



Kyushu FG

九州フィナンシャルグループの設立及び 第1次中期経営計画について

株式会社九州フィナンシャルグループ
Kyushu Financial Group, Inc.

目次

九州フィナンシャルグループの設立について

1. グループの概要	4
2. グループの営業基盤	6
3. 経営統合の背景・目的	7
4. 目指す姿の実現に向けて	8
5. 広域化した新たな地域密着型ビジネスモデルの創造	9
6. ステークホルダーへの利益還元	10

九州フィナンシャルグループ第1次中期経営計画について

7. 基本方針	12
8. 営業戦略	14
9. 市場戦略	23
10. リスク・経営資源管理戦略	24
11. 統合効果によるシナジー	25
12. 中期経営計画の指標目標	26

九州フィナンシャルグループの設立について



1. グループの概要

社名

株式会社九州フィナンシャルグループ
Kyushu Financial Group, Inc.

シンボル
マーク



Kyushu FG

コンセプト

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

デザイン

木洩れ日は、将来を優しく照らし出す光を表します。みずみずしい豊かな九州の未来を、まさに水滴を思わせる立体的な造形によって印象深く表現しています。

カラー

これまで築き上げてきた信頼を表す深みのある“トラストグリーン”と、なにごとにも挑戦し続ける若々しいマインドを表す“フレッシュグリーン”を基調としています。

グループ
経営理念

わたしたち九州フィナンシャルグループは、持続可能な成長の実現に向け、以下の3つの理念を柱として、みなさまから真に愛される総合金融グループを目指します。

1. お客様の信頼と期待に応え、最適かつ最良の総合金融サービスを提供します。
2. 地域とともに成長し、活力あふれる地域社会の実現に積極的に貢献します。
3. 豊かな創造性と自由闊達な組織風土を育み、より良い未来へ向かって挑戦し続けます。

1. グループの概要

組織概要

本店所在地
(登記上の住所) 鹿児島市金生町6番6号

本社所在地
(本社機能) 熊本市中央区練兵町1番地

代表取締役 会長 甲斐 隆博
(肥後銀行 取締役頭取)
代表取締役 社長 上村 基宏
(鹿児島銀行 取締役頭取)

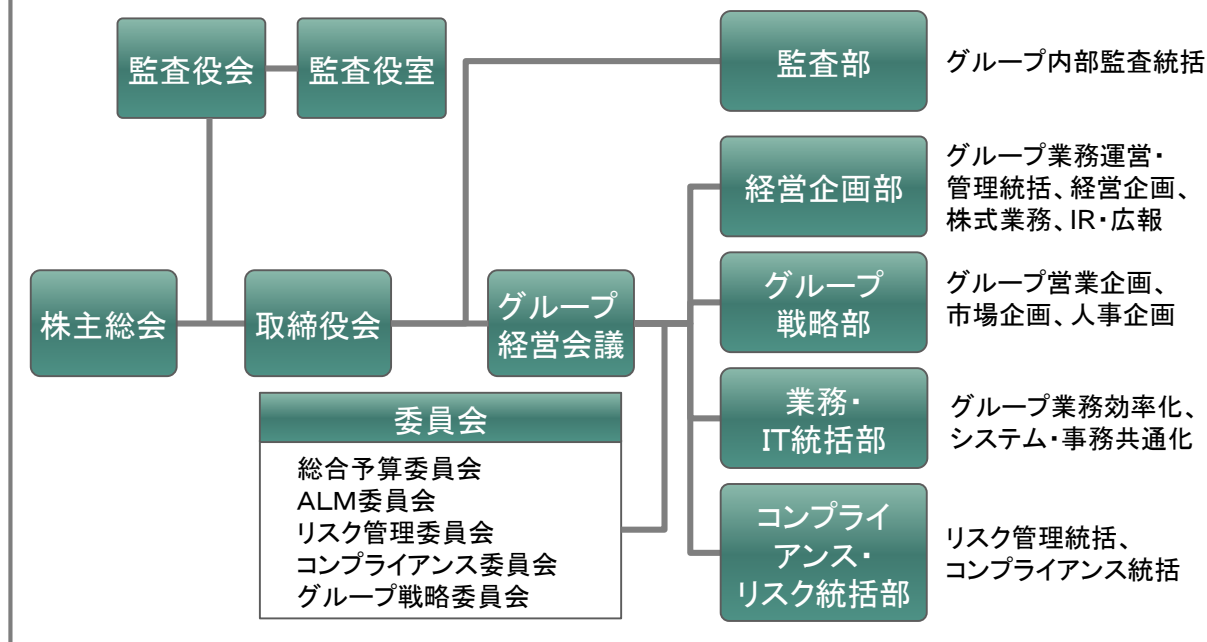
資本金 360億円

設立日 2015年10月1日

上場証券
取引所 東京証券取引所市場第一部
福岡証券取引所本則市場

組織図

九州フィナンシャルグループ



関連会社7社



関連会社7社

2. グループの営業基盤

九州フィナンシャルグループの営業基盤

➤ 2015年3月末時点
(2行合算)

総資産
8兆7,810億円

純資産
6,018億円

預金残高
7兆7,560億円

貸出金残高
5兆3,715億円

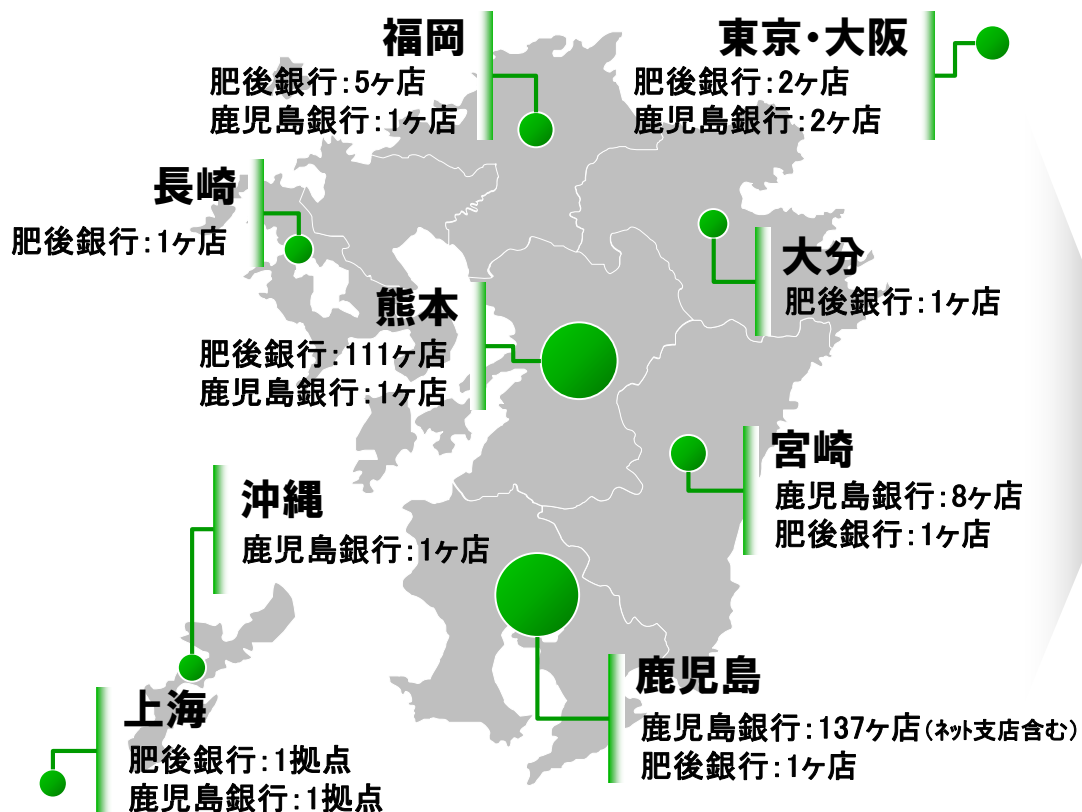
店舗数
272

ATM台数
1,533台

営業店人員数
3,284人

九州全域をカバーする店舗網

➤ 2015年9月末
時点



地方銀行総資産ランキング

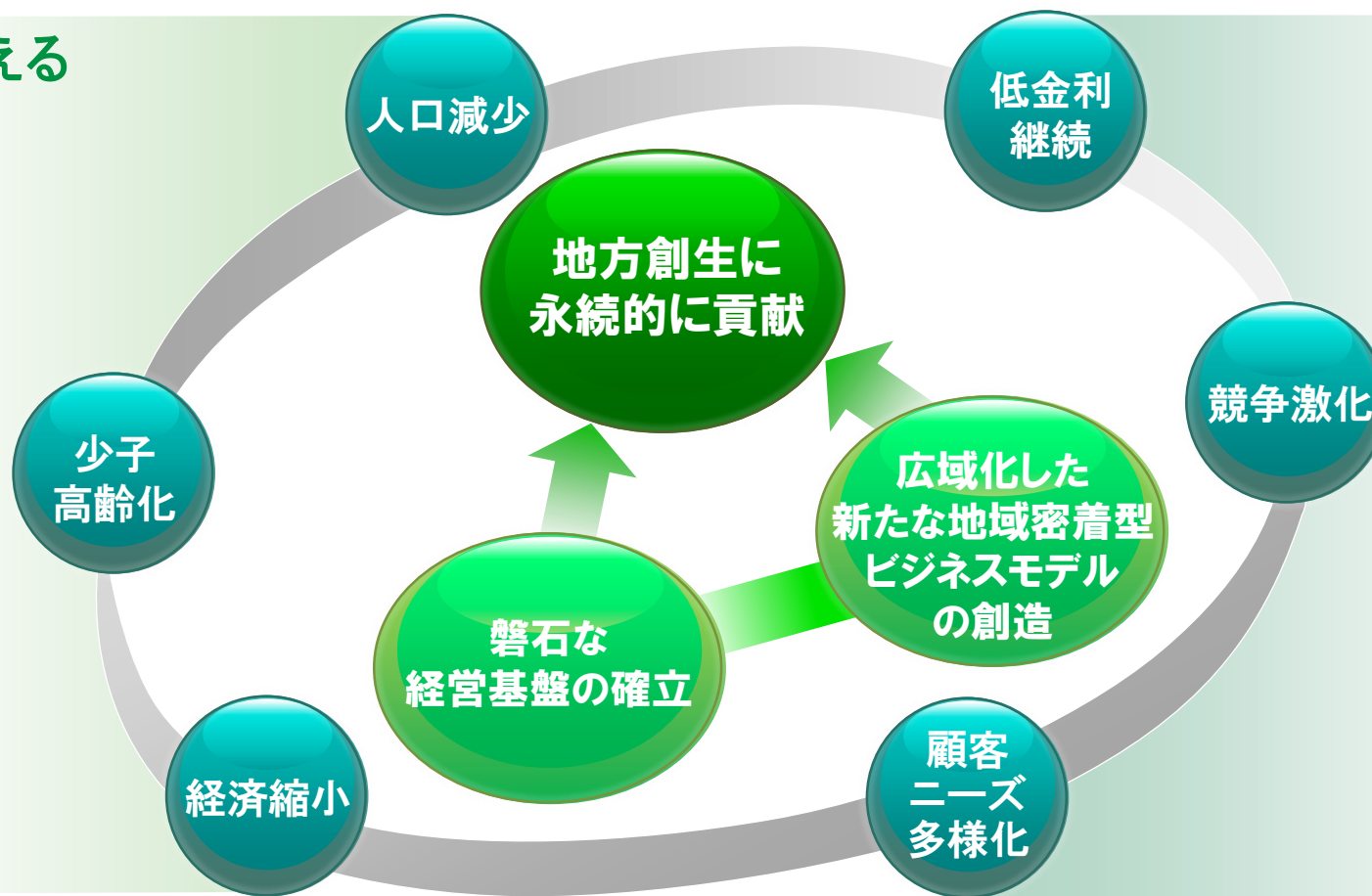
➤ 2015年3月末
時点

順位	銀行名	総資産 (兆円)
1	横浜銀行・東日本銀行(2行)	17.4
2	ふくおかフィナンシャルグループ(3行)	15.6
3	千葉銀行	12.9
4	ほくほくフィナンシャルグループ(2行)	11.6
5	静岡銀行	11.2
6	山口フィナンシャルグループ(3行)	10.1
7	常陽銀行	9.0
8	九州フィナンシャルグループ(2行)	8.7
9	西日本シティ銀行	8.5
10	七十七銀行	8.5
⋮		
26	肥後銀行	4.7
33	鹿児島銀行	4.0

3. 経営統合の背景・目的

地域が抱える
諸問題

環境変化



統合の
目的

地域とともに「地方創生」を実現するために、両行の地元を中心とした九州における存在感を更に発揮できる磐石な経営基盤を確立し、広域化した新たな地域密着型ビジネスモデルの創造に取り組む。

4. 目指す姿の実現に向けて

目指す姿

『お客様にとって九州トップの総合金融グループ』

「協働」⇒「融合」 2つのステージで実現

①協働ステージ

第1次中計(2015年10月～2018年3月)

- 相互理解を深め、有効性を導入し合う。
- 融合ステージにおける統合効果の最大限発揮に向け、強み(ノウハウ)を結集して、グループ総合金融力を高める。
- グループガバナンスの高度化を進め、グループ経営資源を最適に配分する仕組みを構築する。

②融合ステージ

第2次中計以降(2018年4月～)

- グループ全体の融合を段階的に進め、経営基盤をより強固なものにする。
- グループの連結粗利益と経費効率の両面から、統合効果を最大限に発揮し、持続的成長につなげる。

【主な施策】

営業

協働営業施策展開 新商品・サービス開発

ソリューションネットワーク広域化

海外拠点の展開

事業領域の多角化

市場

運用ノウハウ共有

持株会社への企画管理機能の集約化

関連会社機能強化

リスク
経営
資源管理

人材相互交流・協働育成

審査関連基準の統一

システム・事務の効率化・共通化

基幹システムの共通化

5. 広域化した新たな地域密着型ビジネスモデルの創造

「広域化した新たな地域密着型ビジネスモデル」の創造にあたっては、「顧客基盤」及び「ソリューションネットワーク」の両面からの広域化を協働で進めます。

地域活性化に向けた「ソリューションネットワーク」の広域化

海外進出等の顧客ニーズに的確に対応し、地元を中心とした九州経済の持続的成長を実現するための「ソリューションネットワーク」を協働で広域化していく。

〔ネットワーク〕

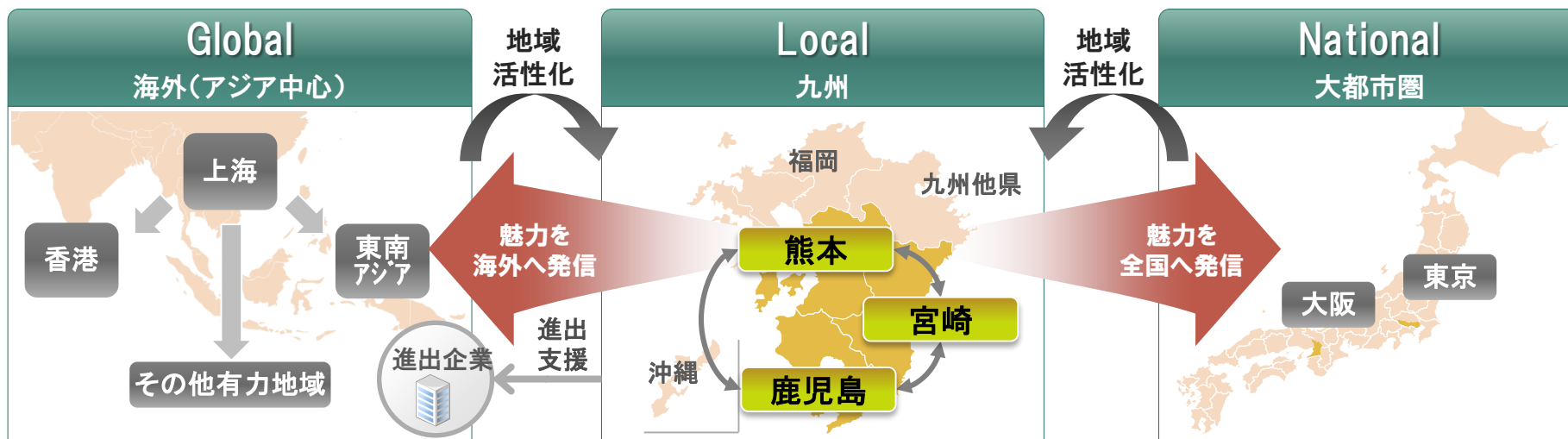
- 国内: 各業界における中核企業・行政機関・団体とのパートナーシップ形成
- 海外: アジアを中心に、顧客において事業展開ニーズが高い有力地域へのグループ拠点設置

「顧客基盤」の広域化

両行がこれまで地元で培ってきたノウハウを共有し、協働で戦略的に人員を配置し、「顧客基盤」を広域化していく。

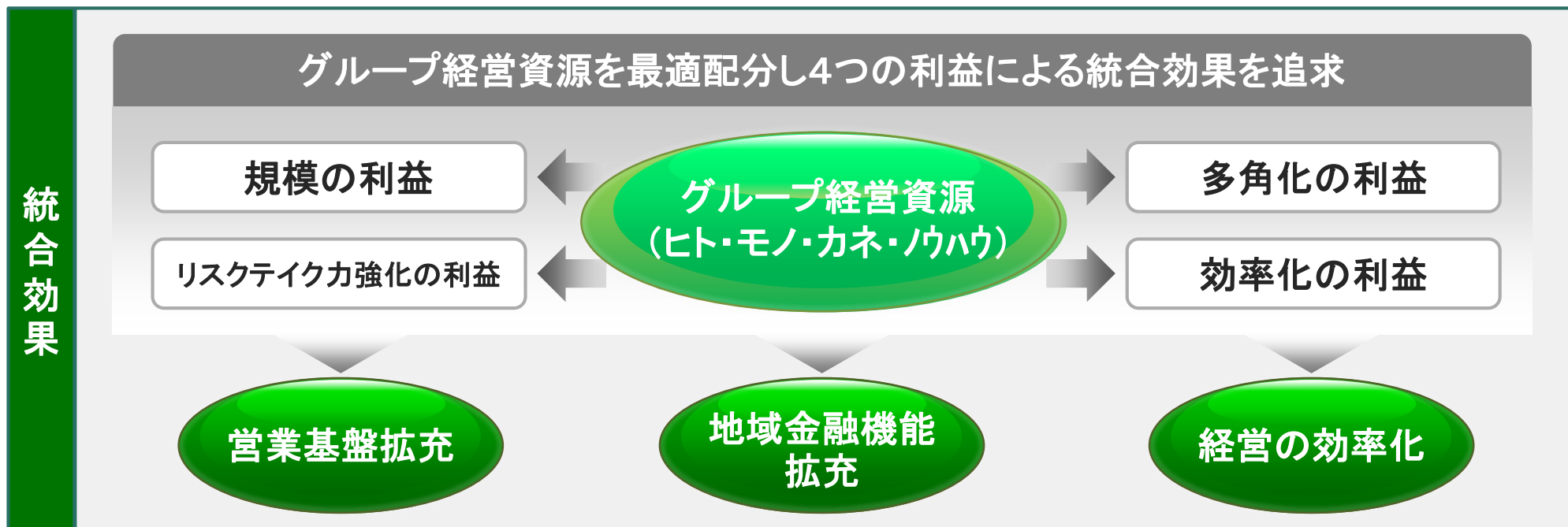
〔対象地域〕

- 九州全域(含む沖縄)の法個人・地公体
- 大阪(関西)・東京(関東)の法個人
- 全国のインターネット取引顧客



6. ステークホルダーへの利益還元

統合効果を追求することでグループ価値を向上し、ステークホルダーの信頼と期待に応え、利益を還元します。



グループ価値向上



九州フィナンシャルグループ第1次中期経営計画について



7. 基本方針

第1次中計期間では、最適かつ最良のサービス提供に向けた経営基盤を構築するため、両行の強み(ノウハウ)を結集して、グループ総合金融力を高めるとともに、グループガバナンスの高度化をはかります。

第1次中期経営計画 2015年10月1日～2018年3月31日

協働ステージ

【基本方針】 お客様への最適かつ最良のサービス提供に向けた経営基盤構築

経営基盤

- お客様の多様なニーズに応える「総合金融力」
- ステークホルダーに信頼される「ブランド力」
- グループ全体最適を実現する「組織運営力」

グループ
部門別戦略

営業部門戦略

個人部門

法人部門

公共部門

市場部門戦略

リスク・経営資源管理部門戦略

個別戦略



うるおいある未来のために。
肥後銀行

第6次中期経営計画

協働



鹿児島銀行

第6次経営戦略計画

個別戦略

7. 基本方針

経営基盤の構築を具体化するにあたっては、規模／多角化／リスクテイク力強化／効率化の観点をふまえて、各部門別戦略を策定しました。

本中計の基本方針

部門別戦略

お客様への最適かつ最良のサービス提供に向けた経営基盤構築

総合金融力

お客様の多様なニーズに応える総合金融力

- 金融ニーズに迅速かつ的確に応える金融事業領域・商品・サービス
- 地域の持続的成長を実現する地方創生戦略
- グループ収益を支える安定した市場運用収益

経営基盤

ブランド力

ステークホルダーに信頼されるブランド力

- 【地域・お客様】常に選ばれ続ける高い信頼性(人間力・商品力)
- 【株主】安定的な株主還元と積極的なIR活動
- 【従業員】グループの一員であるという誇りと高いモチベーション

組織運営力

グループ全体最適を実現する組織運営力

- 環境変化に適応したグループ経営基盤の強化
- 高度なグループ経営管理態勢の整備
- 総合金融力構築を支える経営・業務の効率化と戦略的人員配置

規模／多角化／リスクテイク力強化／効率化

営業部門戦略(個人・法人・公共)

市場部門戦略

リスク・経営資源管理部門戦略

8. 営業戦略

5つの営業戦略を通じて総合金融力を拡充し、お客様のニーズに応える最適な金融サービスを提供することで、ブランド力向上につなげます。



5つの営業戦略	1 地域活性化戦略 (地方創生戦略)	活力ある地域社会の実現に向けて地元との信頼関係を強化し地域経済の発展や雇用・新産業の創出に積極的に貢献する
	2 広域化戦略	営業基盤を広域化し、成長が期待できる地域へ経営資源を投入することで、収益増強をはかる
	3 新分野戦略	広く社会から信頼される金融グループとして新たなビジネスモデルを確立し、競争力を高める
	4 国際化戦略	海外進出などの顧客ニーズに的確に対応し、地元を中心とした九州経済の持続的成長を実現する
	5 組織態勢・効率化戦略	業務分野・機能について両行の特色・強みを最大限発揮するとともに、効率化により統合効果を最大限追求する

8. 営業戦略 — 協働営業施策 —

5つの営業戦略を推進するため、ファンド組成をはじめとして、様々な具体的施策を実行します。

5つの営業戦略	個人部門戦略	法人部門戦略	公共部門戦略
<p>1 地域活性化戦略</p>	<p>共同キャンペーン実施</p> <p>地域振興電子マネーの構築</p> <p>共同戦略商品展開</p> <p>営業推進ツール共同開発</p> <p>協働営業推進強化</p>	<p>《地方創生戦略》</p> <p>地域支援融資・ファンド組成</p> <p>農林水産・医療介護・環境・観光分野への取組強化</p> <p>商談会相互活用・共同開催</p> <p>海外との商流・交流拡大</p> <p>情報共有プラットフォーム構築</p>	<p>地方版総合戦略策定支援</p> <p>PPP/PFI推進態勢構築</p> <p>ふるさと投資の共同研究</p>
<p>2 広域化戦略</p>	<p>ITを活用した商品・サービス開発</p> <p>沖縄における営業ノウハウの蓄積・情報仲介機能の充実</p>	<p>福岡・東京・大阪推進</p>	<p>地公体向け協働営業</p>
<p>3 新分野戦略</p> <p>4 国際化戦略</p>	<p>証券子会社の設立検討</p>	<p>新たなファイナンススキーム構築</p> <p>上海事務所の一体化</p>	
<p>5 組織態勢・効率化戦略</p>	<p>相互人材交流・育成促進 外為推進に適した組織体制構築</p>		

8. 営業戦略 — 地方創生戦略のイメージ —

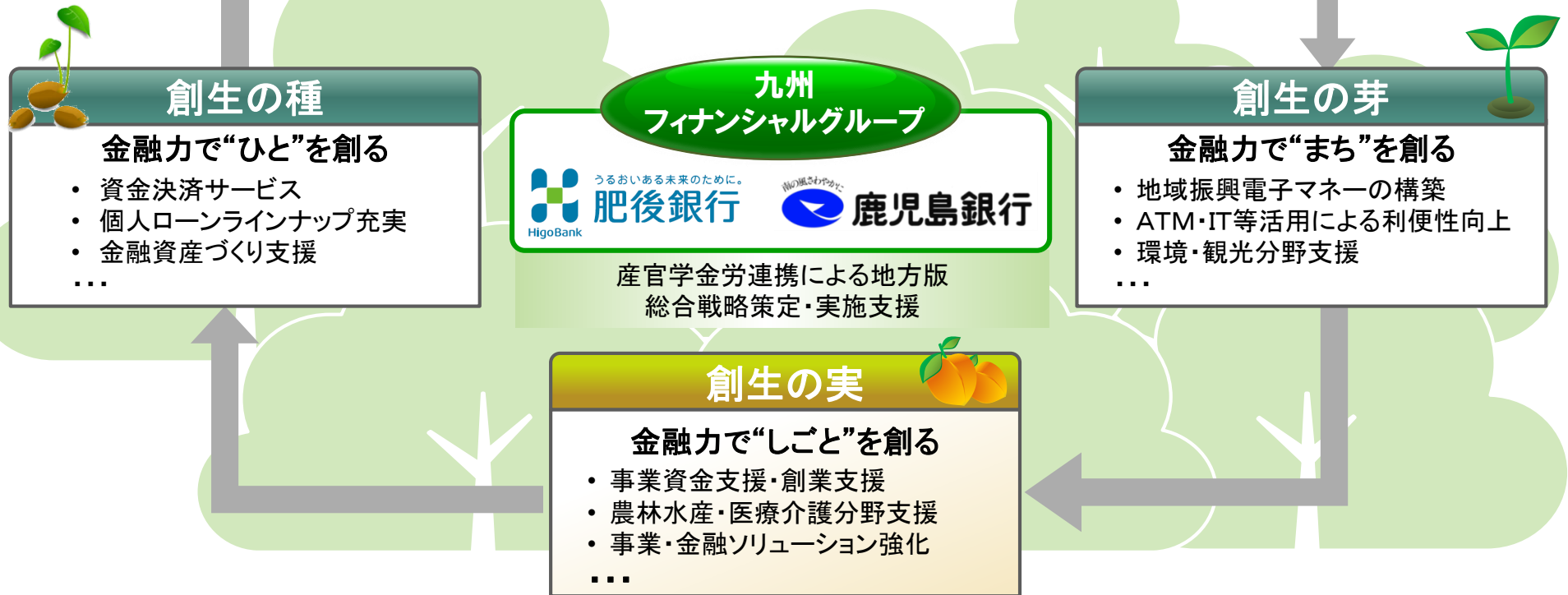
地域活性化戦略のうち、地方創生に寄与する施策を「地方創生戦略」として位置づけ、『創生の森プロジェクト』としてグループ一体となって推進します。



Kyushu FG

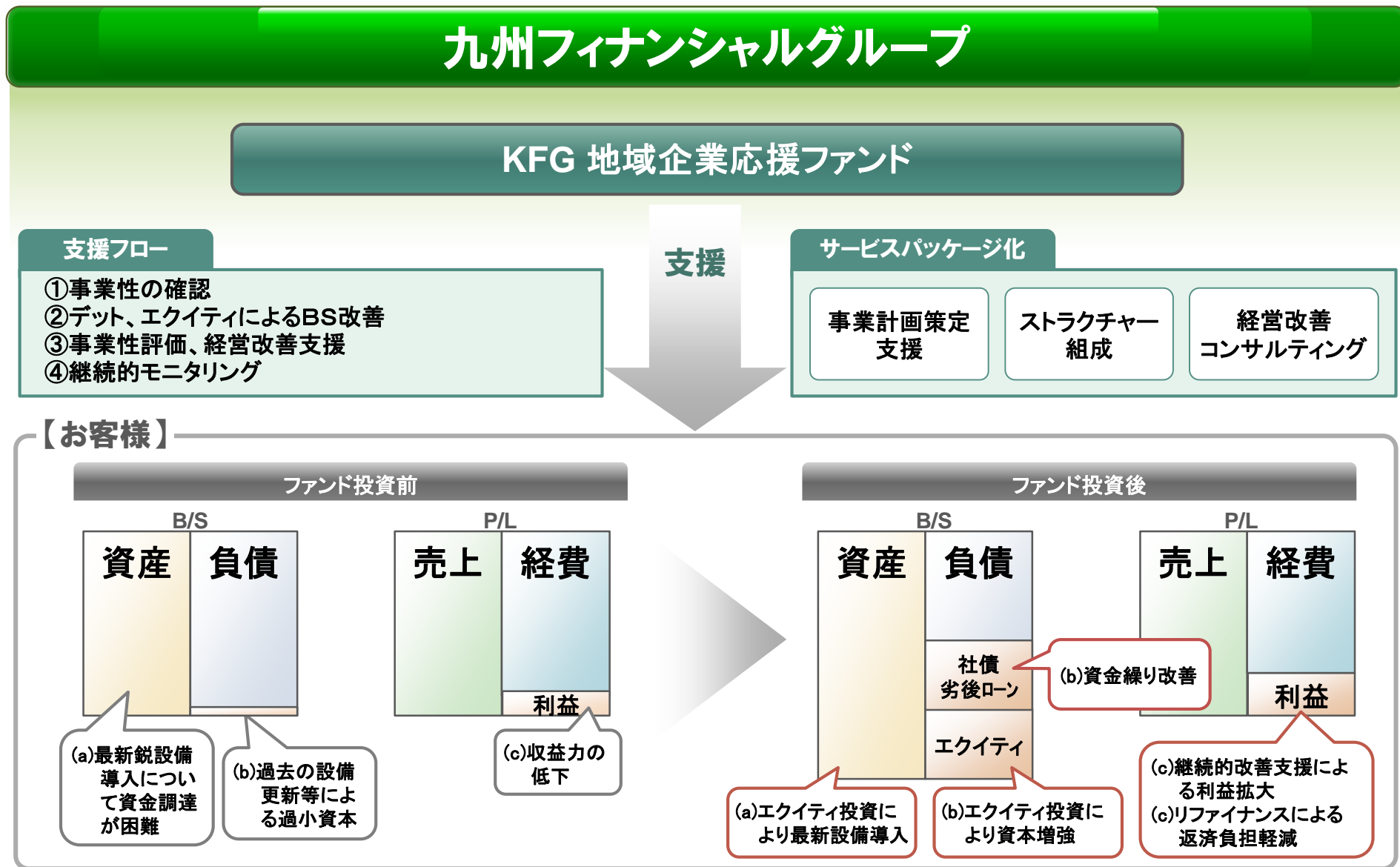
創生の森

金融力をもって“しごとの創生(雇用創出)”に向けた好循環を創る



8. 営業戦略 —KFG地域企業応援ファンド組成—

地域企業の活性化をはかり地域経済の発展につなげるため、「KFG地域企業応援ファンド」を組成します。



8. 営業戦略 —強みの相互導入による総合金融力拡充—

両行の強みを共有し相互導入することで、グループとしての総合金融力の拡充を図り、お客様の多様なニーズに対応する統合シナジーを創出していきます。

	肥後銀行の強み	×	鹿児島銀行の強み	→	統合シナジー
医療	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業承継サポート体制構築 ● 業界に精通する専担者配置 	×	<ul style="list-style-type: none"> ● 医療機関債等の多様な資金供給手法や充実した営業支援システム ● 医業推進室による高度な営業支援 	→	<ul style="list-style-type: none"> ● ライフステージ全般に亘る経営サポート力向上 ● 都市部への広域展開
農業	<ul style="list-style-type: none"> ● 耕種農家との取引多い ● 多様な資金ニーズに対応した小口融資商品充実 	×	<ul style="list-style-type: none"> ● 畜産農家との取引多い ● 畜産ABL管理システムによる高度な管理体制構築 	→	<ul style="list-style-type: none"> ● 作目別ノウハウ共有 ● ABLノウハウ共有による畜産分野への拡大 ● 両行の地元の農業資源を融合した6次産業化協働支援
観光	<ul style="list-style-type: none"> ● 宿泊施設出向経験者を本部へ配置し取引先の経営改善支援 	×	<ul style="list-style-type: none"> ● 大手旅行代理店出向経験者を本部へ配置し行政と連携した観光事業開発 	→	<ul style="list-style-type: none"> ● 南九州観光ルート開発、国内外観光客増加対策協働による地域事業者活性化支援
環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 太陽光エネルギーへの対応中心 ● 県民発電所等、行政と連携した地域産業活性化への取組み 	×	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギー全般に幅広く対応 ● 計画から実行、管理までの事業サポート 	→	<ul style="list-style-type: none"> ● エネルギー全般での事業サポートノウハウ共有 ● 地域のエネルギー産業活性化への取組み強化
都市部	<ul style="list-style-type: none"> ● 大企業取引開拓ノウハウ ● 地元企業とのマッチングによる地域活性化 	×	<ul style="list-style-type: none"> ● 医療関連取引開拓ノウハウ 	→	<ul style="list-style-type: none"> ● 大企業、医療関連向け取引拡大 ● 九州経済活性化のパートナー発掘
海外	<ul style="list-style-type: none"> ● 上海事務所による海外サポート ● 熊本県貿易協会香港駐在員事務所への出向によるノウハウ構築 	×	<ul style="list-style-type: none"> ● 上海事務所による海外サポート 	→	<ul style="list-style-type: none"> ● 上海事務所を一体化し情報ネットワーク拡大 ● 協働人材育成、新たな海外拠点の設置検討

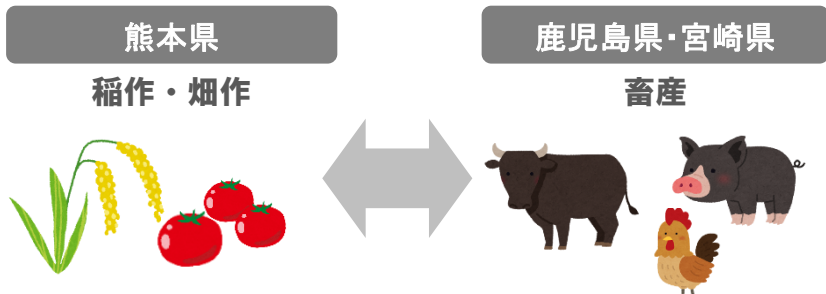
8. 営業戦略 — 地域産業振興 —

両行が培ってきた業種別ノウハウ・ネットワークを結集し、市場競争力のある産業・企業を育てていきます。



- 医療・介護
- 農業
- 製造業
- 観光
- 環境
- その他業種

農林水産業への支援例

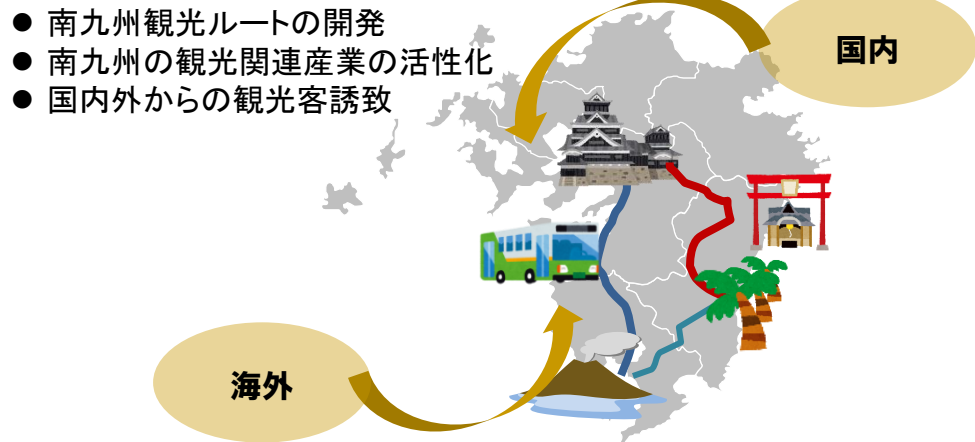


- 農業金融ノウハウの共有
- 両行の地元の地域資源を活用した六次産業化推進
- 国内商流構築・海外への輸出展開サポート

農業産出額	熊本県	鹿児島県	宮崎県	合計
(2013年度)	3,250億円	4,109億円	3,213億円	10,572億円

出所: 農林水産省統計部「生産農業所得統計」

観光産業への支援例



延べ宿泊客数	熊本県	鹿児島県	宮崎県	合計
(2014年)	687万人	753万人	348万人	1,789万人

出所: 観光庁「宿泊観光統計」

8. 営業戦略 – ネットワーク活用による地域活性化 –

地方版総合戦略策定における自治体との連携、及び両行が有する食品バイヤーネットワークを活用し、「売れる商品づくり」を支援、魅力ある地域資源を全国に発信します。

農畜産物の取り扱い拡大の例

地域資源を活用した六次産業化・ブランド化

Local

地方版総合戦略策定
支援自治体数※

肥後銀行

13/46

鹿児島銀行

19/44



連携し、市場競争力
のある産業を育む

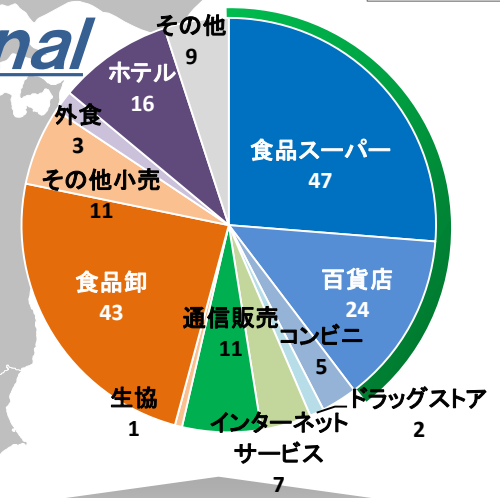
魅力ある地域資源
を全国に発信

「売れる商品づくり」
のノウハウを提供

経営統合により拡大するバイヤーネットワーク

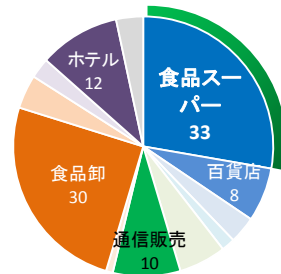
National

(単位:社)

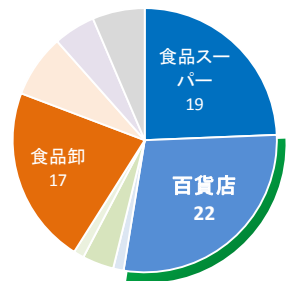


両行の強みを融合

肥後銀行



鹿児島銀行

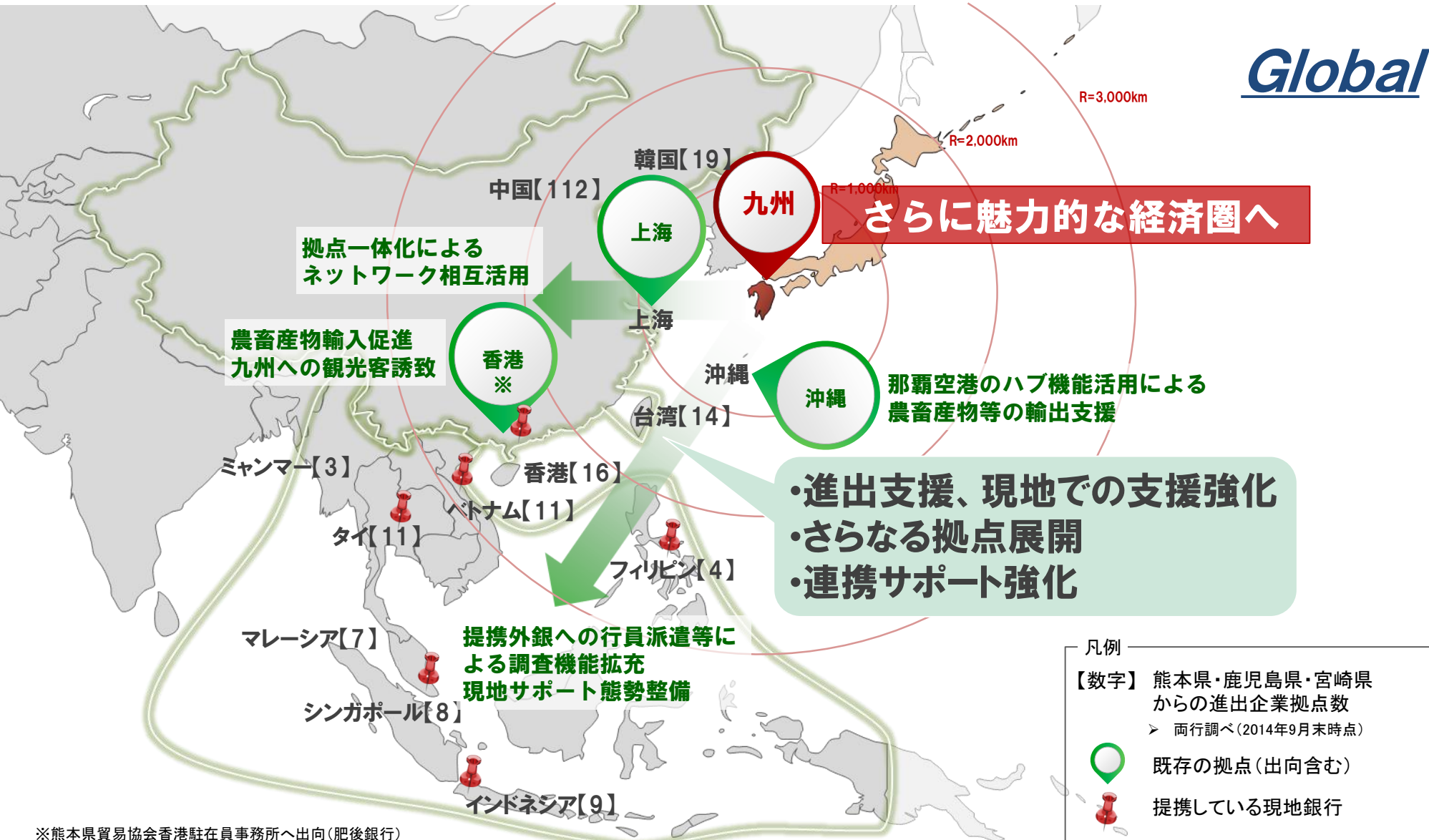


※肥後銀行は(公財)地方経済総合研究所と、鹿児島銀行は(株)鹿児島経済研究所と連携

8. 営業戦略 — 海外サポート強化 —

九州は、成長率の高いアジアに隣接しており、ソリューションネットワークの拡大によりさらなる広域化・国際化をすすめ、お客様の海外進出支援や現地での支援強化を実施していきます。

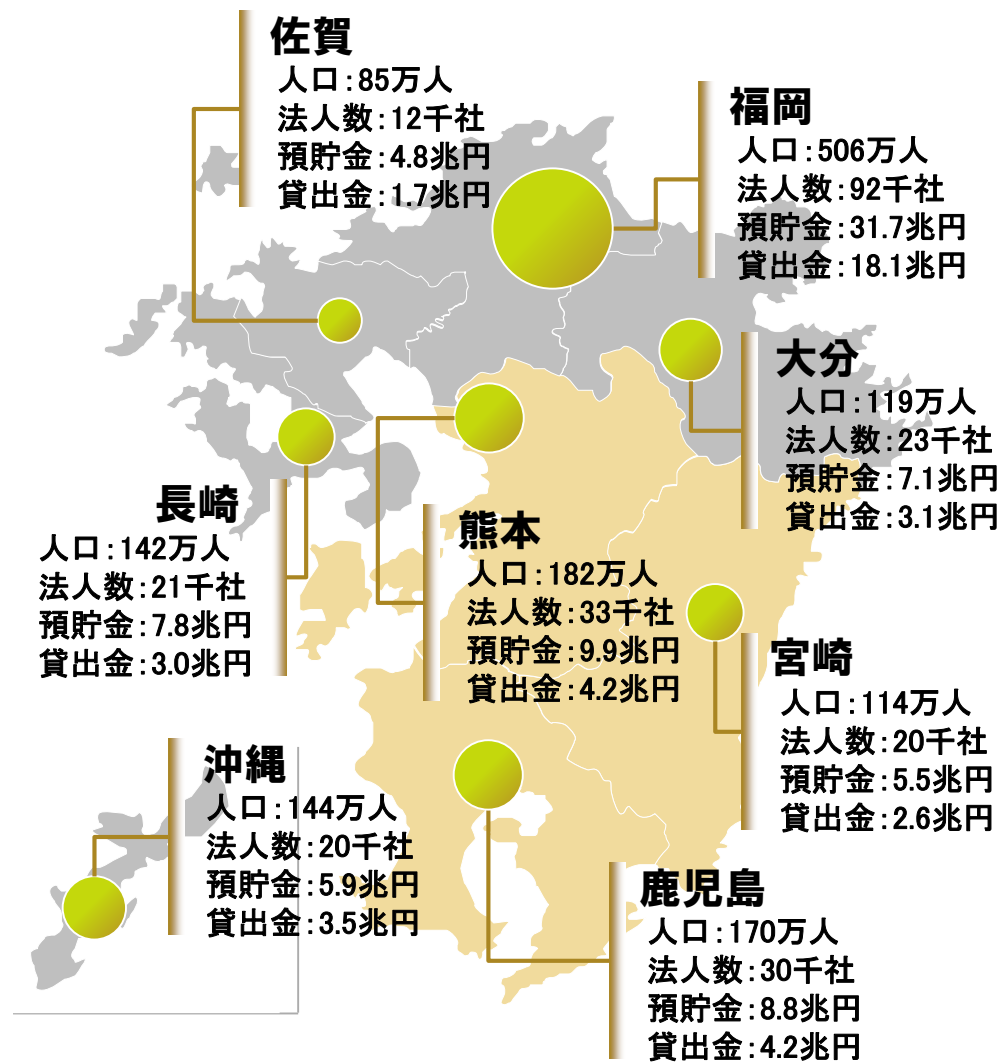
Global



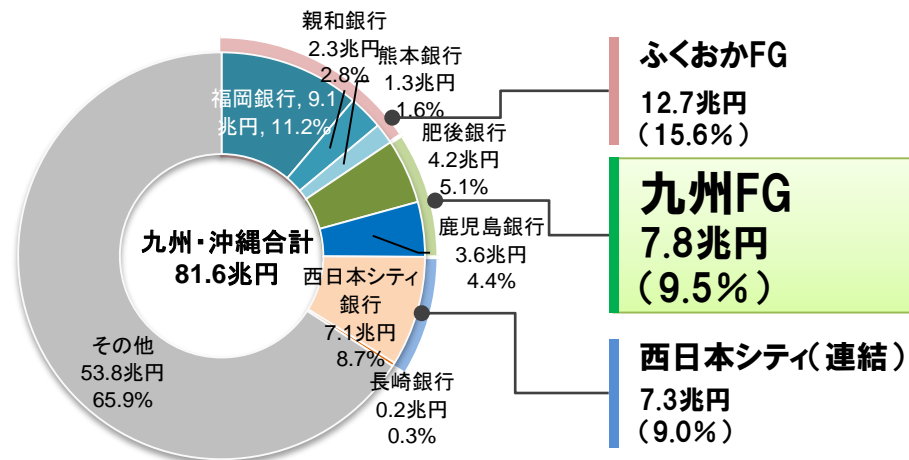
※熊本県貿易協会香港駐在員事務所へ出向(肥後銀行)

8. 営業戦略 -九州のマーケット-

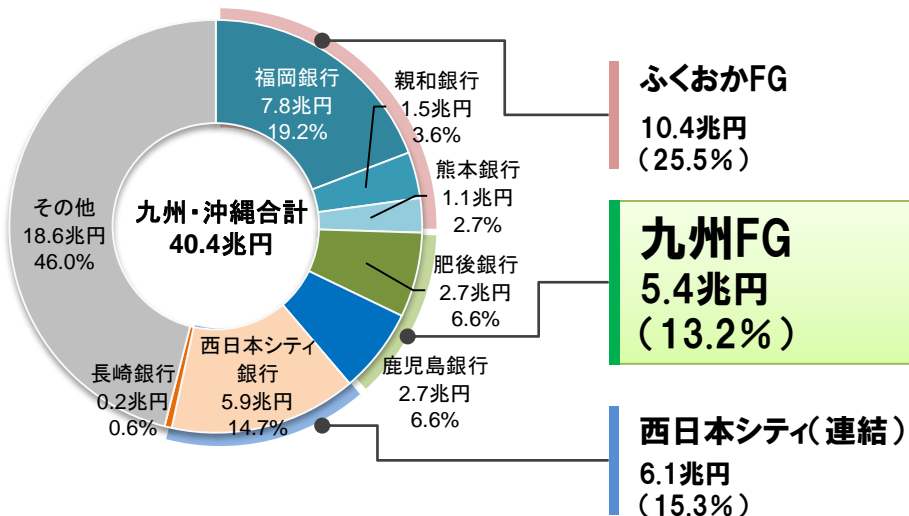
金融マーケット(九州・沖縄)



預貯金シェア



貸出金シェア



9. 市場戦略

市場戦略では、運用部門が知見を共有できる環境を構築し、グループ収益を支える安定した運用収益を創出します。

運用・調達手法共有

- 外国債券投資
- ヘッジファンド、オプション活用
- 株式・REIT投資
- 外部委託運用

協働運用態勢の構築

- 市場部門のシステム統合による管理高度化・効率化
- 業務フロー統一
- 運用拠点集約検討

協働での人材育成

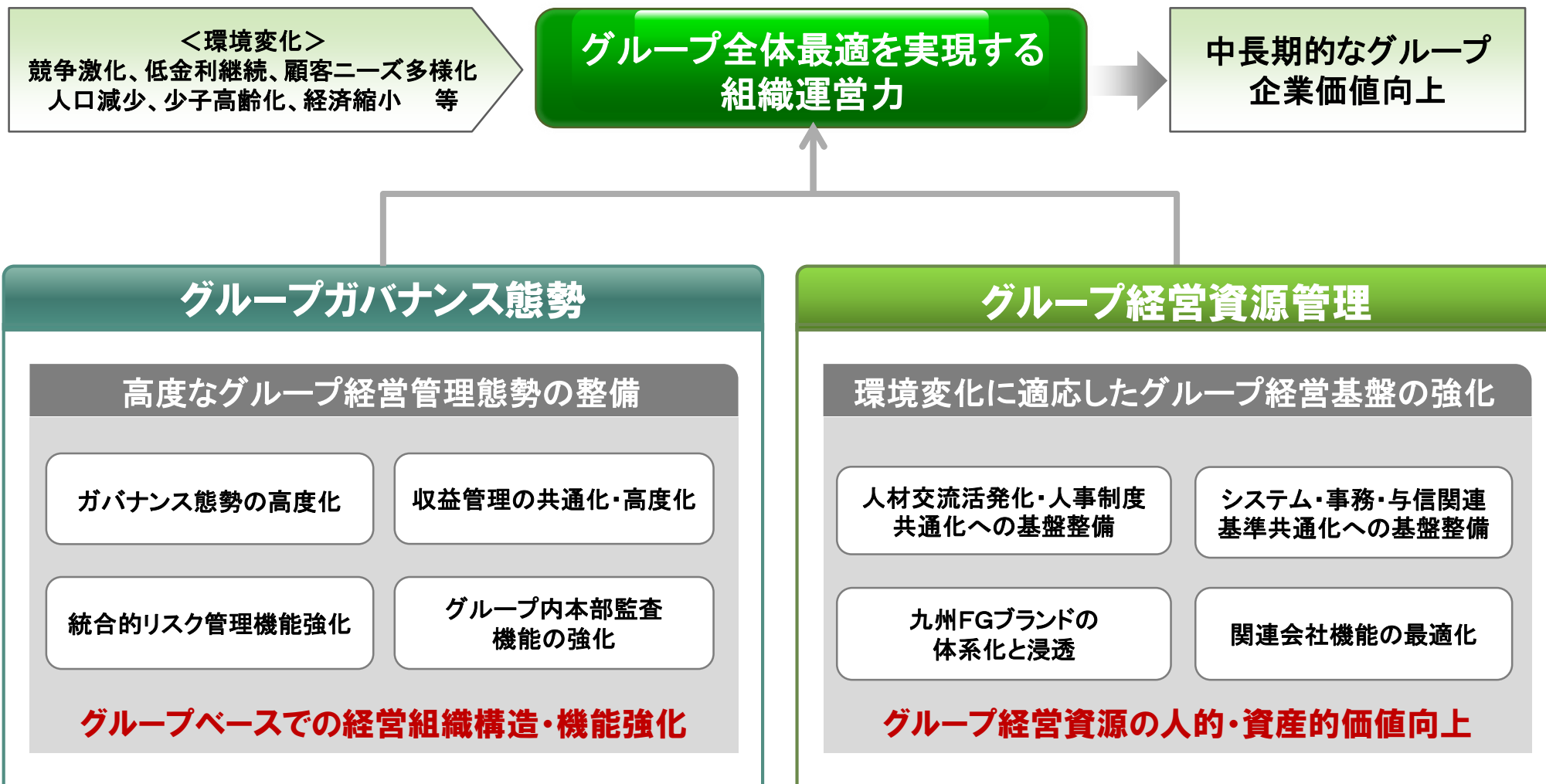
- 市場運用担当者育成
- 預り資産担当者育成(営業現場の金融リテラシー向上)
- 海外拠点担当者育成



グループ運用資産を多様かつ機動的に運用した運用収益極大化

10. リスク・経営資源管理戦略

リスク・経営資源管理戦略では、「高度なグループ経営管理態勢の整備」、「環境変化に適応したグループ経営基盤の強化」を推進し、健全なグループ経営体質向上のための基盤を構築します。



11. 経営統合によるシナジー

営業面とコスト面の両面から、統合効果を最大限に発揮し、第1次中計期間の2年半で、60億円のシナジーを見込んでおります。

2015～2017年度
(本中計期間)累計

統合効果内訳

営業面でのシナジー

- 協働営業施策展開
- 新商品・サービス開発
- 広域営業強化
- 市場運営ノウハウ共有
- 相互人材交流による営業力強化 など

61億円

コスト面でのシナジー

- システム関連効率化
- 事務関連効率化
- 海外拠点一体化
- 物件費削減(共同調達) など

7億円

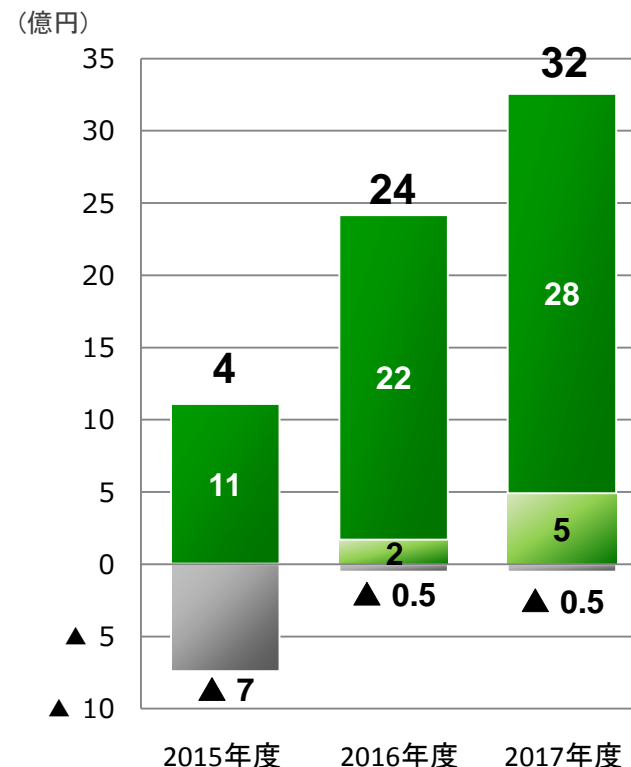
マイナスのシナジー(費用)

- グループ間振込手数料導入
- 統合関連一時費用

▲8億円

合計額

60億円



- 営業面でのシナジー
- コスト面でのシナジー
- マイナスのシナジー

12. 中期経営計画の指標目標

九州フィナンシャルグループ

トップライン拡大+コストシナジー

グループ収益・規模拡大

2014年度 実績 (2行単純合算)

預金残高	7.6兆円
貸出金残高	5.1兆円
業務純益	332億円
当期純利益	233億円
ROE	4.1%
株主資本ROE	5.0%

2017年度 指標目標 (2行単純合算)

預金残高	8.4兆円
貸出金残高	5.9兆円
業務純益	374億円
当期純利益	280億円
ROE	4.5%
株主資本ROE	5.3%

2020年度 指標目標

預金残高	9兆円以上
貸出金残高	6.5兆円以上
業務純益	450億円以上

融合ステージ

協働ステージ

統合効果施策の実行



Kyushu FG

九州フィナンシャルグループの設立及び 第1次中期経営計画について

株式会社九州フィナンシャルグループ
Kyushu Financial Group, Inc.