

第40回 会社説明会

2025年5月27日

Part I 経営戦略

● 2024年度_連結決算概要	P4
● 2025年度_連結業績予想	P5-6
● 第7次中期経営計画の振り返り_目標経営指標の達成状況	P7
● FFGを取り巻く経営環境	P8
● 理念体系・長期戦略	P9
● 第8次中期経営計画_概要・目標経営指標	P10
- 基本方針と重点取組	P11
- 既存ビジネスの変革	P12-13
- 投資銀行ビジネスの強化	P14
- 新たな収益の獲得（市場運用）	P15
- 新たな収益の獲得（みんなの銀行）	P16
- 強靱な基盤造り	P17
- FFGの利益成長	P18
- 成長投資と利益成長の好循環	P19
- キャピタルアロケーション	P20
- 資本政策	P21

【参考】2027年度_損益計画

P22

【参考】国内金利の上昇影響

P23

Part II 決算・業績予想

● 2025年度_銀行別業績予想	P25
● 資金利益（銀行合算）	P26
● 非資金利益（銀行合算）	P27
● 連結経費	P28
● 連結信用コスト/金融再生法開示債権・貸倒引当金	P29
● 貸出金平残	P30
● 預金等（譲渡性預金含む）	P31
● 預貸金の種類別構成比	P32

Part III サステナビリティ

● 環境課題への取組	P34
● 社会課題への取組/地方創生の取組	P35
● FFGの人的資本	P36

Part I 經營戰略

2024年度_連結決算概要

〔2024年度決算サマリー〕

FFG連結	2024年度		2023年度
		前年比	
コア業務粗利益	2,793	+287	2,507
4行単体合算	2,591	+261	2,330
資金利益（国内）	2,106	+187	1,919
預貸金利息	1,504	+42	1,462
貸出金利息	1,631	+166	1,466
預金利息	▲128	▲124	▲4
有価証券利息等	603	+145	457
資金利益（国際）	149	+41	108
非資金利益 *	336	+47	289
子会社・連結調整等	202	+25	177
経費	▲1,603	▲101	▲1,502
うち、4行+FFG単体	▲1,379	▲94	▲1,285
コア業務純益	1,191	① +186	1,004
有価証券関係損益	▲98	+75	▲173
信用コスト	▲61	+181	▲242
うち4行単体合算	▲1	+157	▲158
経常利益	1,036	+467	569
特別損益	1	③ ▲204	206
連結当期純利益	721	④ +110	612

業績ハイライト（FFG連結）

- **連結コア業務純益**は、国内資金利益等が増加し前年比+186億円の増益
- **連結当期純利益**は、前年度負ののれん発生益の剥落影響があるものの、コア業務純益の増加および信用コストの改善等を要因に前年比+110億円の増益

〔主な前年比要因〕

① コア業務純益 1,191億円（前年比+186億円）

- 国内資金利益は、貸出金ボリューム積上げ等による預貸金利息の増加、金利上昇やファンドの大口EXIT等による有価証券利息の増加により、前年比+187億円
- 非資金利益は、投資信託手数料や法人関連フィー等の増加により前年比+47億円
- 経費は、人件費や成長投資、FCB統合等により前年比▲101億円

② 有価証券関係損益 ▲98億円（前年比+75億円）

信用コスト ▲61億円（前年比+181億円）

- 有価証券関係損益は、国内金利の上昇や株価動向を踏まえて有価証券ポートフォリオの入替を実施したものの、前年比では改善
- 信用コストは、前年度の引当基準見直し影響の剥落に加え、大口回収、コロナ禍後の業績回復等に伴う格上げ等により減少

③ 特別損益 1億円（前年比▲204億円）

- 前年度計上した経営統合に伴う負ののれん発生益の剥落が主因

2025年度_連結業績予想 (サマリー)

〔2025年度業績予想サマリー〕

FFG連結	2025年度		2024年度
	計画	前年比	
コア業務粗利益	2,969	+176	2,793
4行単体合算	2,697	+106	2,591
資金利益 (国内)	2,235	+129	2,106
預貸金利息	1,626	+122	1,504
貸出金利息	2,019	+388	1,631
預金利息	▲393	▲266	▲128
有価証券利息等	609	* * +6	603
資金利益 (国際)	168	+20	149
非資金利益 *	294	▲42	336
子会社・連結調整等	272	+69	202
経費	▲1,724	▲122	▲1,603
うち、4行+FFG単体	▲1,492	▲113	▲1,379
コア業務純益	1,245	① +54	1,191
有価証券関係損益	80	+178	▲98
信用コスト	▲169	② ▲108	▲61
うち4行単体合算	▲110	▲109	▲1
経常利益	1,170	+134	1,036
特別損益	▲10	▲11	1
連結当期純利益	800	+79	721

業績予想の増減要因 (FFG連結)

- **連結コア業務純益**は、国内資金利益の増加等により、前年比+54億円の増益
- **連結当期純利益**は、コア業務純益の増加を主因に、前年比+79億円

〔主な前年比要因〕

① コア業務純益 1,245億円 (前年比+54億円)

- 国内資金利益は、前年大口ファンド収益の剥落があるものの、2024年度の利上げ効果および残高の積み上げによる預貸金利息の増加をドライバーに前年比+129億円の計画
- 一方で、非資金利益は、2024年度好調に推移した投資信託手数料等の反動減を計画に織り込み
- 子会社・連結調整は、子会社収益の積み上げや一過性のシステム外販収益を計上
- 経費は、ベアに伴う人件費増加やシステム更改、DX関連の成長投資を織り込み

② 信用コスト ▲169億円 (前年比▲108億円)

- 外部環境をふまえて、銀行合算の信用コストを保守的に積み増し、前年比▲108億円を計画

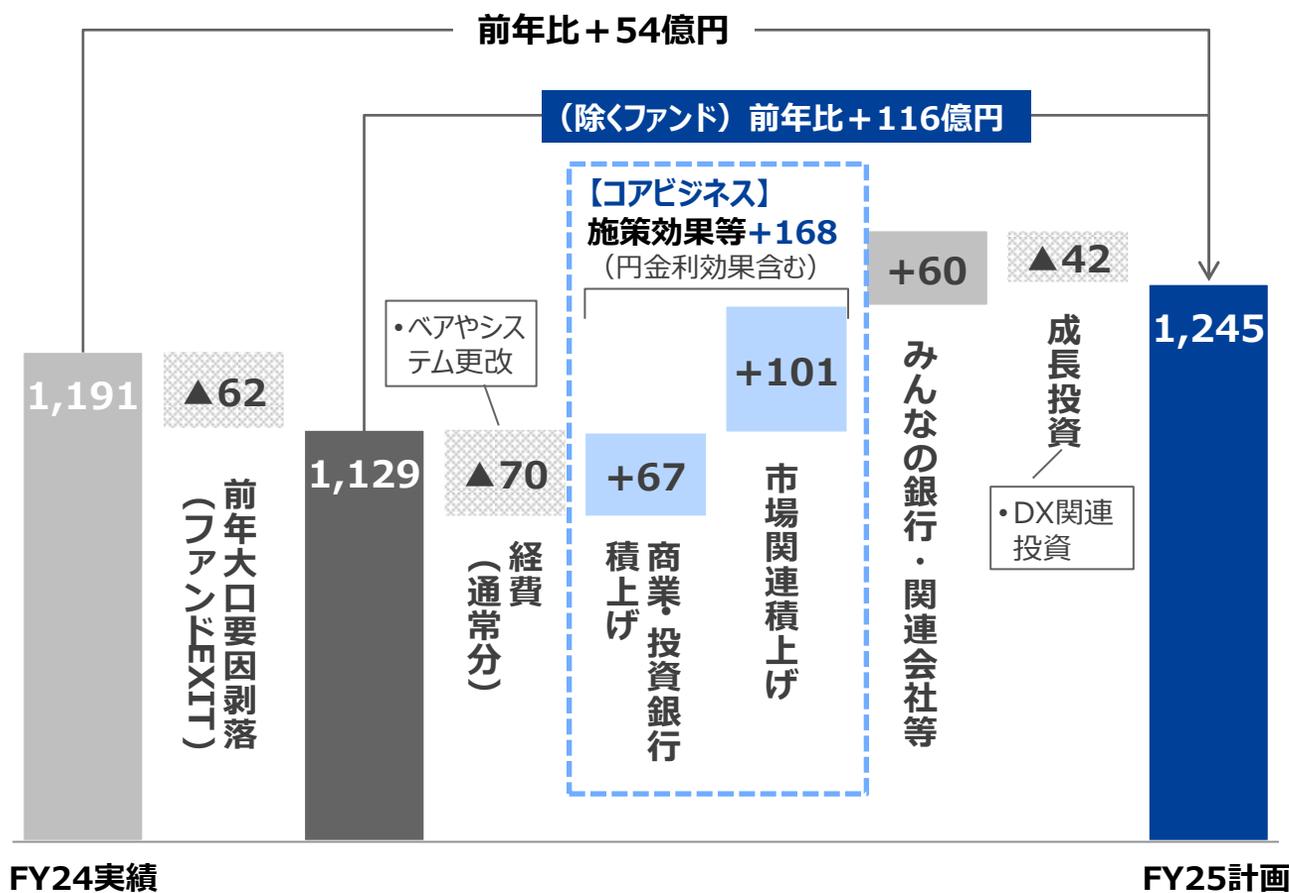
【金融指標の前提】

円政策金利：0.50%横ばい JGB10Y：1.20%

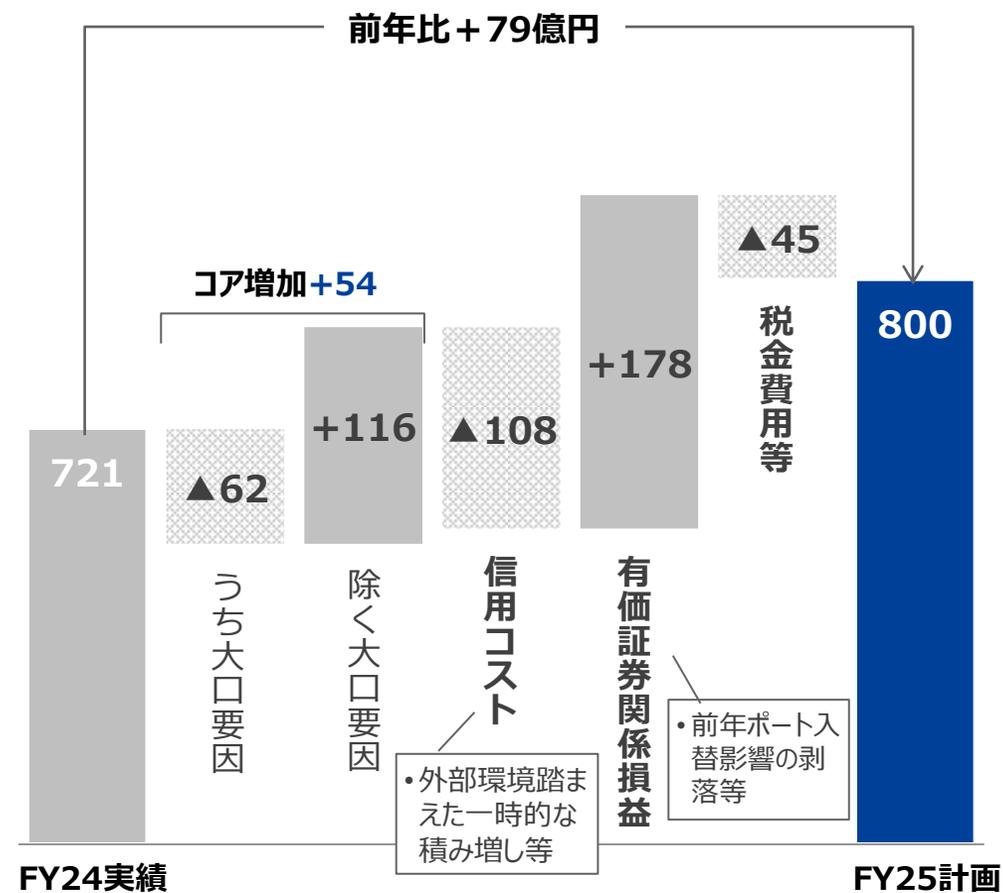
2025年度_連結業績予想（前年比要因）

- コアビジネスの利益は、貸出金・フィー収益の積上げや多様化投資拡充に加え、円金利効果も寄与し大きく成長
- 信用コストを保守的に計上する一方で、コアビジネスの成長、システム外販収益等が寄与し、連結当期純利益は前年比+79億円を計画

連結コア業務純益



連結当期純利益



第7次中計の振り返り_目標経営指標の達成状況

- 「既存ビジネスの変革」や「福岡中央銀行との経営統合」に加えて、国内外の環境変化を踏まえた**将来の収益確保とリスク耐性強化**に取り組み、第7次中計の**目標経営指標**はいずれも**達成**

7次中計での主な取り組み

既存ビジネスの変革	デジタル活用	- 新たなデジタルツール（バンキングアプリ、事業者向けポータル「BIZSHIP」、営業支援システム「SFA」）の導入
	営業改革	- デジタルチャネル、SFAを軸とした営業活動のDX - 効率的・効果的な営業体制の構築（エリア・ユニット制）
	業務改革	- デジタルチャネルシフト推進、 事務改革 による業務量削減
	ソリューション機能拡充	- 「FFG Succession」による、M&A支援拡大 - ベンチャー投資拡大、ベンチャーデッドの取組開始 - 金属加工品等の総合商社「FFGインダストリーズ」設立
みんなの銀行	- FFGの 顧客基盤を全国に拡大 （口座数125万件・預金残高331億円・ローン残高228億円） - BaaS展開 （パートナー企業17社）	
福岡中央銀行	- 地域経済の持続的な成長に向けて'23/10経営統合	
環境変化への対応	- 国内金利上昇効果の取り込み - 有価証券ポートフォリオの再構築 - AI戦略グループの新設 - NISA・投信パレットを軸とした資産運用ビジネス拡大 - 半導体関連ビジネスの強化	

目標経営指標

		中計目標	実績
収益性	連結当期純利益	650億円	721億円
	ROE	6%程度	7.4%
健全性	自己資本比率 ※	10%程度	10.0%
効率性	連結OHR (連結コアOHR)	60%程度 (60%程度)	61.5% (57.4%)
【参考】 ※バーゼルⅢ最終化（完全適用）ベース			
貸出金平残（FFG/政府向け/国際部門除く）		14.2兆円	15.1兆円
うち中小企業向け		6.7兆円	7.2兆円
預金平残（国際部門除く）		21.1兆円	21.5兆円
投資信託残高（FFG証券含む）		1.2兆円	1.3兆円

FFGを取り巻く経営環境

- FFGを取り巻く経営環境は、将来的な人口減少、技術革新等が進むと共に、**お客さまの行動・競合のサービスも大きく変化**

重要な環境変化

社会	人口動態の変化	人口減少・少子高齢化 外国人の増加
	サステナビリティ	脱炭素社会に向けた進展
経済	マーケット環境	金利・為替環境等の変化
	産業振興	国策による成長産業支援
技術革新	AI・生成AI	個人のAI・生成AI受容の高まり 業務代替の進行
	新たな金融技術	ディストラティブな技術台頭
政治	地政学リスク	世界的な地政学リスクの上昇



顧客セグメントごとの行動変容

マスリテール層	<ul style="list-style-type: none"> 都市部への移住が増加し、九州の人口減少が加速 AI等によるパーソナライズを好み、利便性・利得性を重視
資産形成・保有層	<ul style="list-style-type: none"> 貯蓄（預金）から投資の加速等により、顧客層拡大 デジタルを使いこなす層が中心となり、オンライン手続きを志向
富裕層	<ul style="list-style-type: none"> 金融・デジタルリテラシーの高い層への交代 暗号資産等、投資先資産の多様化
中小(小)・零細企業	<ul style="list-style-type: none"> 労働力・後継者不足の深刻化等により、統廃合が加速 大中堅企業のトランジションに伴い、脱炭素対応が必須に
中小(中)・中堅企業	<ul style="list-style-type: none"> 労働力・後継者不足、GX・トランジションへの対応等により、業態転換・統廃合が加速 デジタル・AIを介した取引慣行の定着化
大企業	<ul style="list-style-type: none"> GX・トランジション、再生可能エネルギーのニーズ拡大 BaaSの拡大
スタートアップ	<ul style="list-style-type: none"> スタートアップ数、IPO・M&A件数が増加 急速な成長により、資金支援以外の支援ニーズ拡大

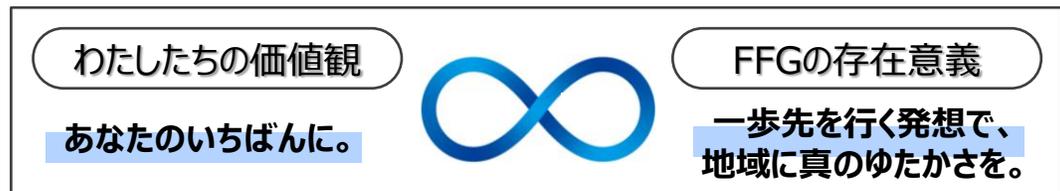


主な競合変化

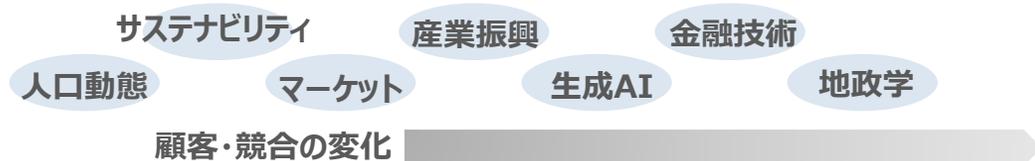
人生100年時代への対応	デジタル社会への対応	<ul style="list-style-type: none"> - DXの進展により、既存の銀行間では、地域の垣根なく競争が激化 - ネット銀行・証券のプレゼンス拡大により、各種手数料は引き下がる方向 - デジタルバンクやBaaS活用により、非金融事業者の金融参入が加速 - 大手証券会社等が、地方も含めて、富裕層へのアプローチに人財を集中配置
		<ul style="list-style-type: none"> - 法人領域にも、ディストラプターが浸食 - メガバンク等が、地域の中核企業に対して、専門性の高いソリューションを提供 - M&Aブティック等の地方シェアが拡大
地域の産業振興	気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> - 引き続き、メガバンク等が高いシェアを維持 - 非金融業者が即時決済サービス等を提供
		<ul style="list-style-type: none"> - 独立系VC、事業会社によるCVCなど、プレーヤーが増加

理念体系・長期戦略

■ グループ理念体系



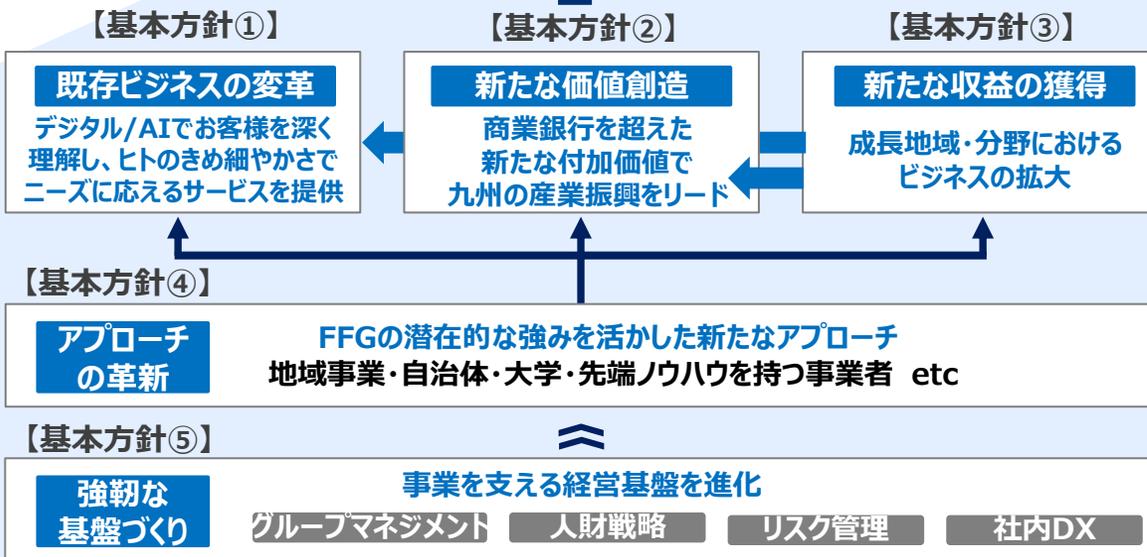
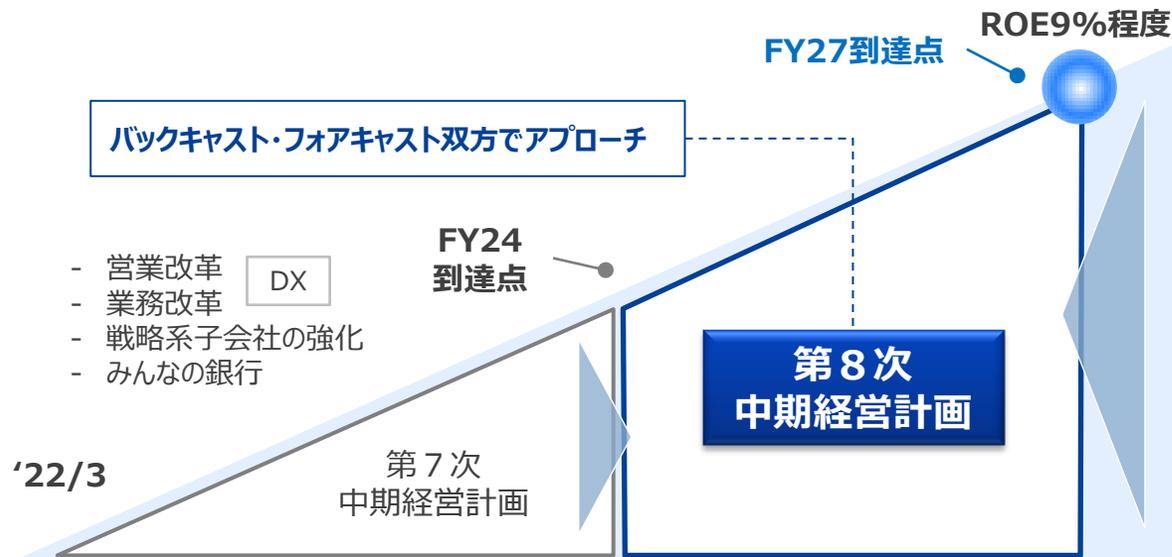
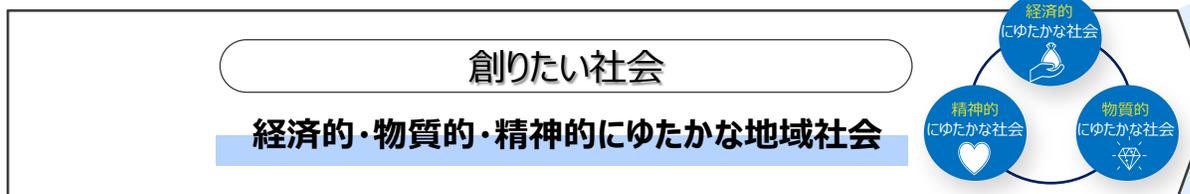
■ 環境変化 / 顧客行動や競合変化



■ マテリアリティ



ROE10%~



第8次中期経営計画 _ 概要・目標経営指標

- 第8次中期経営計画は長期戦略実現に向け、既存ビジネスの持続的成長と新たな価値共創の成長基盤を構築していく3年間
- 中計最終年度となるFY27は連結当期純利益1,000億円・ROE9%程度を目指す

第8次中期経営計画の概要

計画名称	第8次中期経営計画	
計画期間	2025年4月～2028年3月（3年間）	
創りたい社会	経済的・物質的・精神的にゆたかな地域社会	
第8次中計基本戦略	既存ビジネスの持続的成長と新たな価値の共創に向けて成長基盤を構築する3年間 <ul style="list-style-type: none"> - 創りたい社会の実現を目指す最初の3年間 - 『地域の真のゆたかさ』の実現に貢献するため、既存のコアビジネス進化に加え、次の成長に向けた成長投資やビジネス領域拡大に取り組む 	
	基本方針	長期戦略と共通
① 既存ビジネスの変革	お客さまとの接点高度化（質・量）の徹底追求	
② 投資銀行ビジネスの強化	地域産業の強化や創出に向けた基盤拡大と土台作り	
③ 新たな収益の獲得	成長分野でのビジネス拡大、成長投資の推進	
④ アプローチの革新	積極的な外部連携によるビジネス推進	
⑤ 強靱な基盤造り	成長戦略を支える経営基盤の構築	

目標経営指標/主要計数計画

目標経営指標		FY24 実績	FY27 計画
収益性	ROE	7.4%	9.0%程度
	当期純利益（連結）	721億円	1,000億円
健全性	自己資本比率 ※	10.0%	10%台

※バーゼルⅢ最終化（完全適用）ベース

参考：主要計数

成長性	貸出金平残 <small>（FFG/政府向け/ 国際部門除く）</small>	15兆円	16兆円
	預金平残 <small>（国際部門除く）</small>	21兆円	22兆円
	投信残高 <small>（FFG証券含む）</small>	1.3兆円	1.6兆円
効率性	連結OHR	61.5%	50%半ば

金融指標の前提

- 円政策金利 0.5%横ばい
- JGB10Y 1.2%

26/4～
政策金利0.75%の場合

□ 連結当期純利益 +100億円程度

第8次中期経営計画 _ 基本方針と重点取組

- 第8次中期経営計画では、基本方針ごとに、足元の課題・長期戦略で目指す姿を踏まえて、注力すべき重点取組を設定

既存ビジネスの持続的成長と新たな価値の共創に向けて成長基盤を構築する3年間

重点取組

① 既存ビジネスの変革

商業銀行

(ディスrupterに先んじた顧客基盤拡大に向け)

□ お客さまとの接点高度化(営業の質・量の引き上げ)を徹底追求

法人/
個人

- 産業特性やニーズに合わせたエリア戦略/セグメント別営業の展開
- デジタル/AI活用によるチャネル拡充・サービス高度化
- 専門人財増強やコンサル機能集約/差配体制構築によるソリューション強化

預金/基盤

- 地場企業に対するBaaS積極推進 (みん銀連携)

営業事務改革

- チャネルシフト、AI活用による事務効率化

連携

② 投資銀行ビジネスの強化

投資銀行

□ 地域産業の強化 (九州産業再編・トランジションリード) や新産業創出に向けた基盤拡大と土台作り

M&A

- グループ内情報/ナレッジ融合、人員増強による推進強化

エクイティ

- 外部ファンド協業によるビジネス拡大・人財育成

GX/ストファイ

- 既存アセット拡大等による良質なポートフォリオ構築
- GX等の新たなビジネス参入

スタートアップ

- 人財育成/獲得による推進強化、デット本格展開

③ 新たな収益の獲得

市場部門他

(持続的な収益拡大と非連続な成長に向けた)
□ 成長分野でのビジネス拡大、成長投資の推進

市場運用

- 金利リスクテイク手段拡充
- 多様化投資推進

みんなの銀行

- 事業共同化を軸とした収益化

インオーガニック

- 次の成長に向けたM&A/アライアンス推進

④ アプローチの革新

外部パートナーとの積極的な連携によるビジネス推進※

先端ノウハウを持つ事業者

自治体・大学

地域事業者

※基本方針 I～III (各重点取組) へのアプローチ

⑤ 強靱な経営基盤造り

□ 成長戦略 (①～③) を支える経営基盤の構築

最適なガバナンス構築

- 抜本的な本部効率化・運営体制見直し

人財戦略

- 戦略的人財ポートフォリオの構築、従業員エンゲージメント向上

リスク管理高度化

- ポートフォリオ管理高度化・効率化
- コンプライアンス徹底

第8次中期経営計画 _ 既存ビジネスの変革

- デジタル/AIを活用することで、お客さまとの接点を高度化し、人とデジタルの両面で**多用なニーズに応えるサービスを提供する**

7次中期計

8次中計

長期戦略

デジタル活用



バンキングアプリ

SFA
(営業支援システム)

BIZSHIP
(事業者ポータル)

- 営業改革**
エリア・ユニット制
- 業務改革**
デジタルチャネルシフト
- ソリューション機能拡充**
戦略系子会社の強化

デジタル・AI活用

DXツールを活用したハイブリッド営業体制の定着化

アプリ SFA BIZSHIP

- アプリやBIZSHIP等のデータから予測される顧客ニーズをタイムリーに営業担当者に還元
- BIZSHIP等を通じて、経営課題を顕在化し、取引先の高く敵なニーズを把握
- SFA等を通じた、支店間・部署間のシームレスな情報共有により、**戦略系子会社**の多様なソリューション機能を活用
- AIによる需要予測により、仮説提案型営業を後押し

セグメント戦略

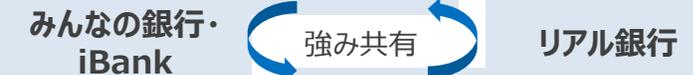
	法人ビジネス	個人ビジネス
大企業	● 九州への誘致に向けた受入基盤・座組の構築	● 専門人財がデジタル・AIを駆使した 高度な金融コンサル を提供
中堅	● 様々なデータを活用して、 顧客の成長戦略 を提案	● 外部と連携 し多様なニーズに対応
中小	● 投資銀行機能を活用 し、成長実現のための 高度なニーズを解決	● 営業活動の質・量の引き上げ
零細	● 日頃のニーズは ポータル(BIZSHIP) で解決	● 保障性保険やNISA、ローンをはじめとした 金融コンサル を提供
	● リモートによる人のサポート	● 日々のニーズは、 非対面(アプリ) で手軽に完結

地域BaaS

ディスラプター浸食 (ネット銀行・異業種)

地域の個人顧客

地場大手企業への積極的なBaaS推進



概要

- ネット銀行を中心に、金融取引の浸食の脅威が高まる中、**みんなの銀行、iBank**が持つアドバンテージをグループ全体で活用した地場企業との**BaaS**を推進し、地域経済圏の囲い込みを図る

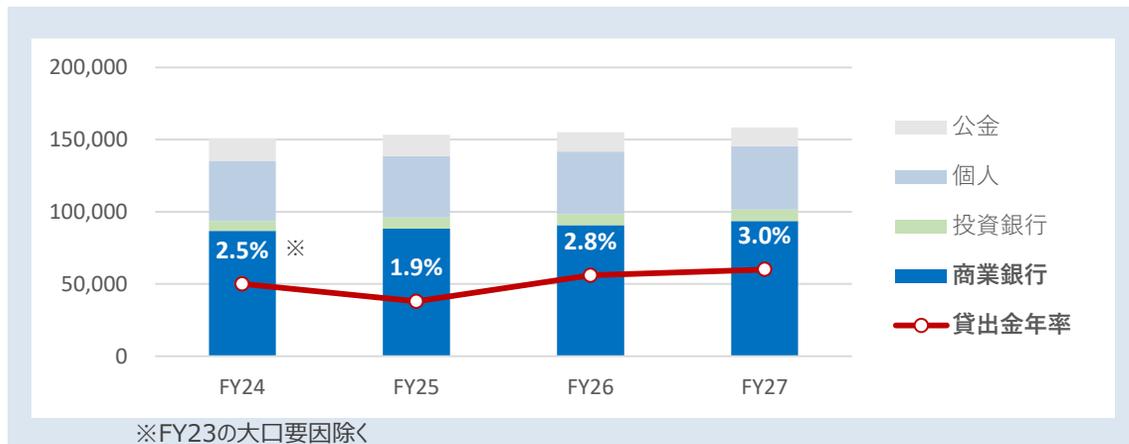
関係者のメリット

事業者	- 顧客のデジタル接点強化・獲得 - マーケティングによる本業サービス活性化
ユーザー	- アプリの利便性向上、銀行取引の特典享受
FFG	- パートナー企業の顧客基盤へのアプローチ

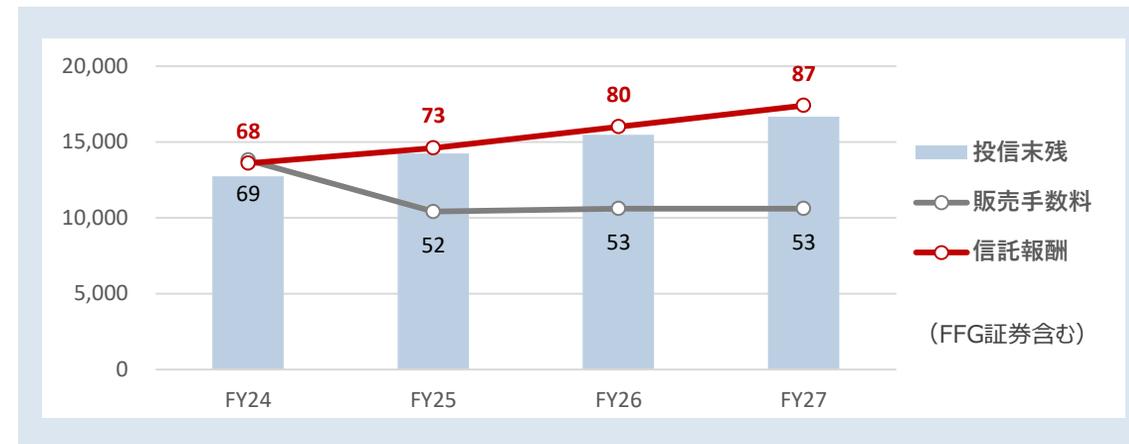
第8次中期経営計画 _ 既存ビジネスの変革 (商業銀行ビジネスのポテンシャル)

- お客さまとの接点の高度化を通じて、商業銀行ビジネスの基盤 (預貸金・資産運用) を拡大させ、**基礎的収益力の拡大を図る**

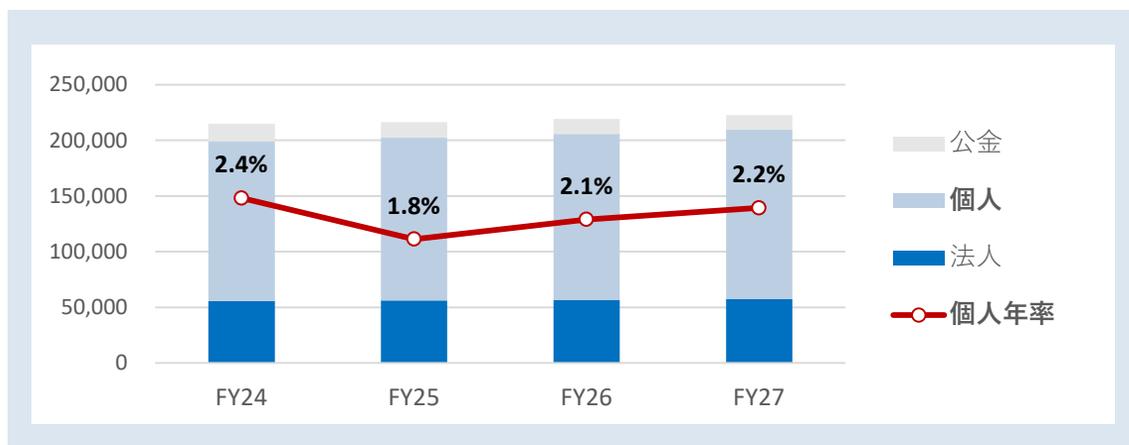
国内貸出金平残 (億円)



投資信託残高・収益 (億円)



国内預金平残 (億円)



住宅ローン平残 (億円)



第8次中期経営計画 _ 投資銀行ビジネスの強化

- 九州の成長に資するリスクテイクを強化することで、地域の成長に貢献するとともに、投資銀行部門の事業ポートフォリオ拡大を図る

【ストラクチャードファイナンス】

- 既存アセット（不動産・再エネ・船舶・LBOなど）の良質化
 - 大型・特殊案件に対応可能なディストリビューション体制を構築し、適切なリスクコントロールとアレンジメントフィー獲得によるRORA改善を図る
- GXに資する取り組みの強化
 - 国内外の大手企業に向けた売電を行う発電所の建設資金
 - AI進展に伴うデータセンターの建設資金 など

■ 投資銀行部門の貸出平残（国内・国際/億円）・関連収益（億円）



【スタートアップ】

エクイティファイナンス	- ソーシング力・経営支援力・ポートフォリオマネジメントの強化
スタートアップ向け融資	- 審査モデルの構築と定着
産学官連携	- 大学発ベンチャーの創出とイノベーション人材の育成
事業開発	- 地域企業×スタートアップのオープンイノベーション推進/CVC運営

【M&A】

- 九州におけるM&A市場拡大を見据えた体制強化
 - 各子銀行ごとに有しているM&A機能をFFGサクセションに集約し、FFG全体の情報とナレッジを集中、九州最多のM&A情報量確保とクロージング件数を目指す
- M&A売上高（百万円）・クロージング件数



【エクイティビジネス】

- ファンド出資の拡大
 - ファンドとのネットワーク強化による企業の成長/再生ノウハウの獲得
- FFG成長投資の投資加速
 - 地域の中堅/中小企業に対して、成長/再生ノウハウを展開することで、地域経済の拡大に貢献
 - FFGサクセションとの連携強化によるパイプライン拡充

第8次中期経営計画 _ 新たな収益の獲得（市場運用）

- ①金利がある世界への対応と②多様化投資の拡充により、運用収益の持続的拡大と市場部門運営の多角化・高度化を実現する

重点取組

① 金利がある世界への対応

金利リスクコントロール強化

金利が変動する環境下でのALM戦略および市場部門運営の最適化追求

- 金利リスクテイク手段の拡充/預貸金を含めた金利リスクコントロール

② 多様化投資の拡充

多様化投資推進

従来投資（内外債券）と並ぶ位置付けとしての多様化投資拡充

<多様化投資>

- プライベートアセット（株式・クレジット）や海外資産（CLO）等への投資を重点的に取り組み

<従来投資>

- 円金利は、市場動向や評価損益に留意しながら債券投資による金利上昇メリットを享受
- 海外金利は、固定債投資を慎重に進め米欧中銀による利下げ効果を享受

有価証券運用の基本方針と現状

基本方針

■ 長期分散投資の徹底

- 株、債券やオルタナティブ資産等、リスクファクターの分散
- 時間分散を意識したポートフォリオ構築
- ⇒ リスク対比の収益性（トータル・リターン）の向上を目指す

■ 期待される期間損益水準の実現

- 有証運用が不芳な局面では、短期資金運用・調達関連収益で補完
- トータル・リターンから創出される各アセットの収益バッファ（含み益）を活用し、期間損益の平滑化を目指す

現状

円金利カテゴリーにおけるトータルリターンの悪化（含み損の拡大）

- 金融政策正常化進展を背景とした円金利上昇により、含み損が悪化
- 円金利上昇による含み損拡大に備えるべく、前中計は金利スワップを活用した金利リスクヘッジや円債売却の実施により、金利リスクを圧縮
- コア預金の金利感応度を踏まえたALM運営上の円債保有意義やリスク性資産の下落に対する金利資産のクッション性を考慮し、一定規模の円金利リスクは維持

第8次中期経営計画 _ 新たな収益の獲得（みんなの銀行）

- 事業共同化やシステム外販など、今後の成長に向けた具体的な案件が進捗。FFG全社ベースで事業拡大・黒字化に向けた取り組みを推進

2024年度迄の実績

項目	FY24実績	FY24計画	計画比
口座数	125万口座	130万口座	▲ 5万口座
BaaS経由	10万口座	15万口座	▲5万口座
ローン残高	228億円	300億円	▲72億円
BaaS連携先数	11先	11先	－
事業損益(税後)	▲88億円	▲95億円	+ 7億円

【これまでの評価】

■ 事業共同化やシステム外販など、今後の事業拡大に向けて、着実に進捗中

- 2024年度の口座数・ローン残高は計画未達となるが、今後の口座数・ローン拡大のドライバーとなる「**事業共同化**」は具体的に進捗
- また、みんなの銀行のバンキングシステムは、国内外の事業者から高い評価を受けており、2025年度は**外販収益の計上を見込む**

第8次中計での重点取組

① 事業共同化

- 全国に顧客基盤を有するパートナー企業との協業により、みんなの銀行の顧客基盤の飛躍的な拡大を図る

② みんなの銀行の機能強化

- 法人口座や口座振替など、みんなの銀行の機能を強化

③ ローン収益の拡大

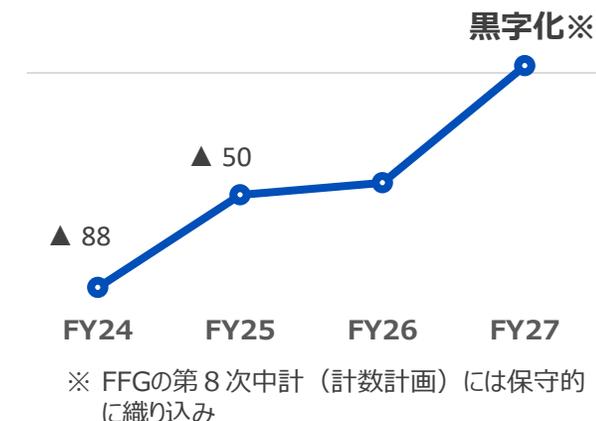
- 与信モデルの高度化により、承認率改善と信用コストの抑制を図る

④ FFGとの連携強化

- FFG子銀行との連携による地域企業へのBaaS推進

【目標指標等】

項目	FY25計画
口座数	200万口座
ローン残高	380億円
事業損益(税後)	▲50億円

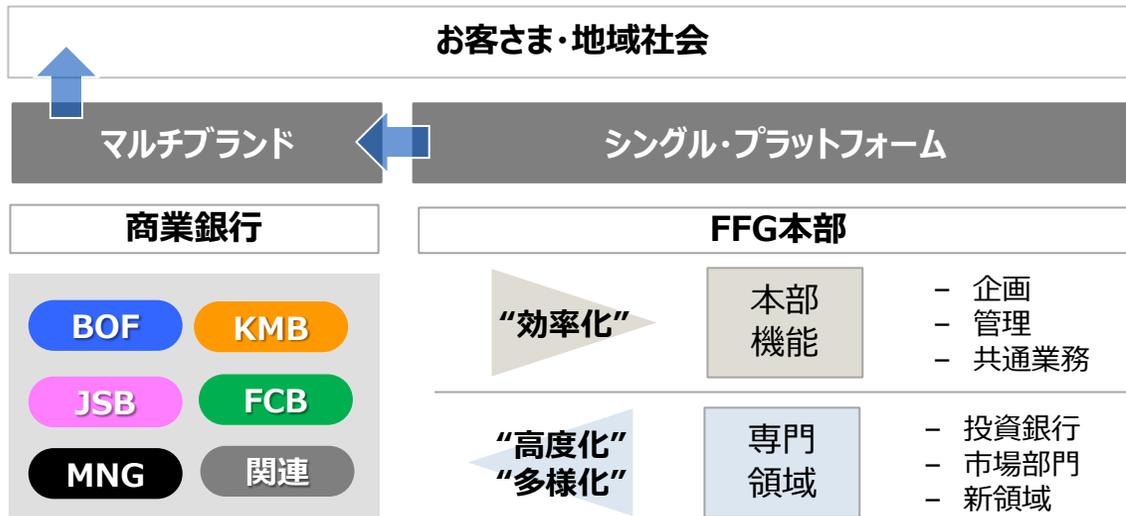


第8次中期経営計画 _ 強靱な基盤造り

- シングルプラットフォーム・マルチブランドの強化や戦略的な人財戦略など、**成長戦略を支える経営基盤の強化**を図る

【最適なガバナンス】

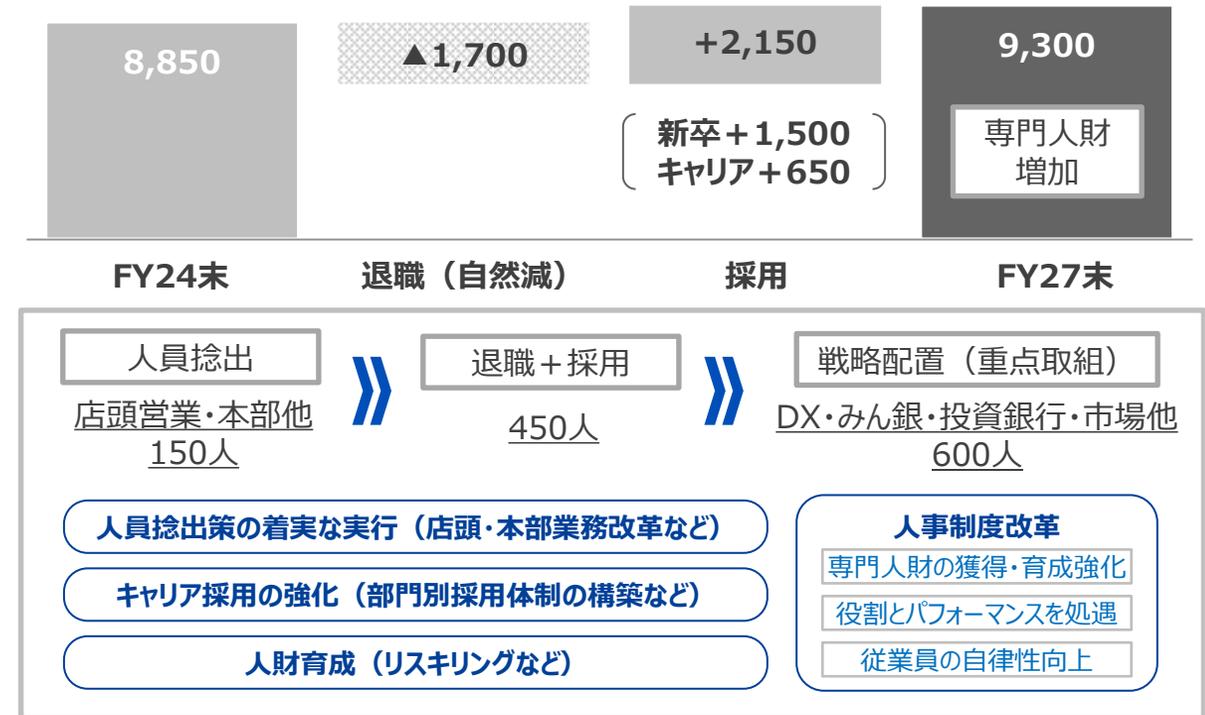
- シングルプラットフォーム・マルチブランドの進化



エリア戦略	福岡	- BOFとFCBで領域を棲み分け、福岡全域をカバー
	熊本	- FFG一体となった熊本戦略の展開により、シェア拡大を図る - 半導体分野における案件取り込みの拡大
	長崎	- 高いシェアを誇る金融インフラとして、県内事業者の成長、県民の資産所得成長支援に注力
	東京	- 効率的・効果的な営業体制を構築し、案件取り込みの拡大を図る

【人財戦略：人的資本経営】

- 戦略的人財配置（人財ポートフォリオ）



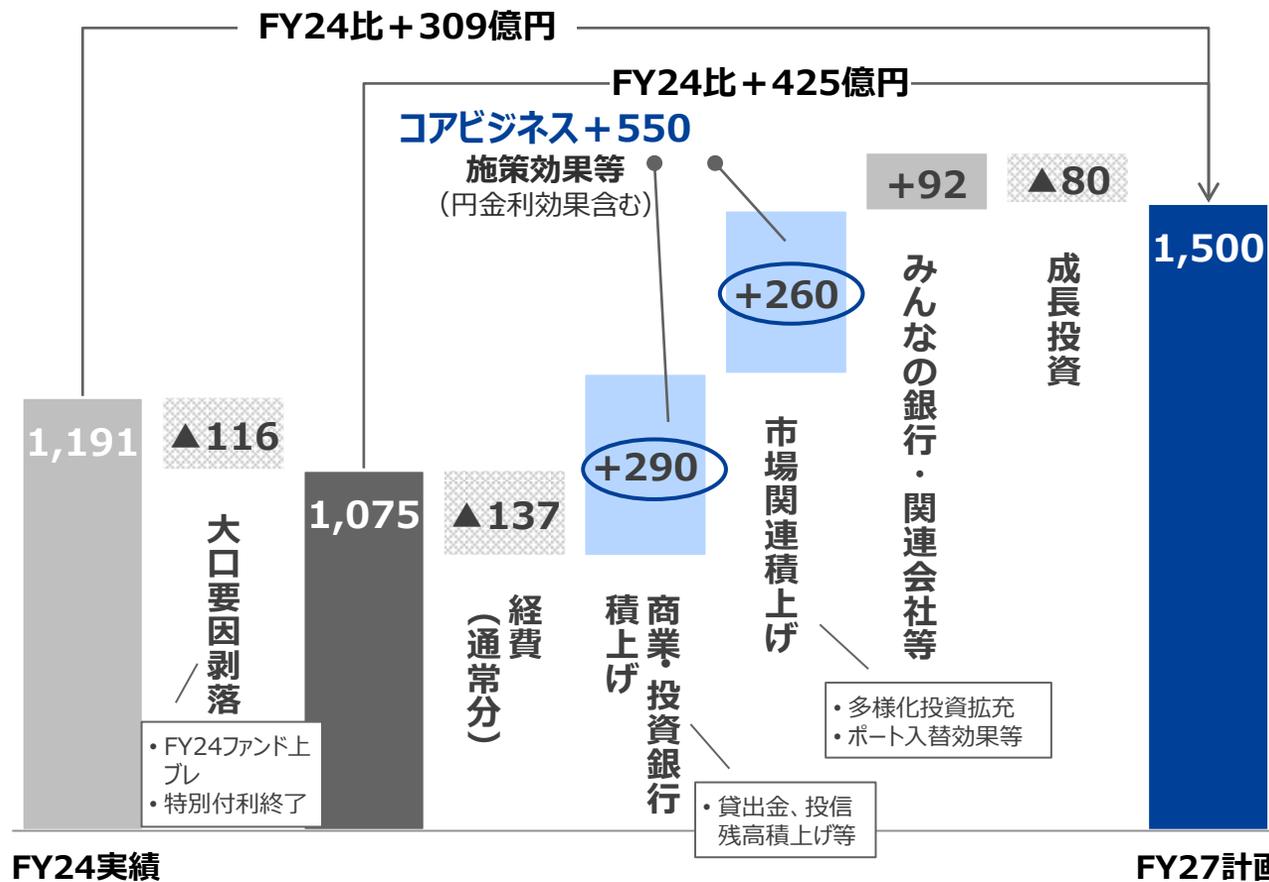
- 従業員エンゲージメントの向上

- 従業員持株会への加入奨励（従業員持株会への奨励金付与）
- ベースアップ・マネジメントスキル向上・健康経営促進・各種インナーコミュニケーション施策の実施など

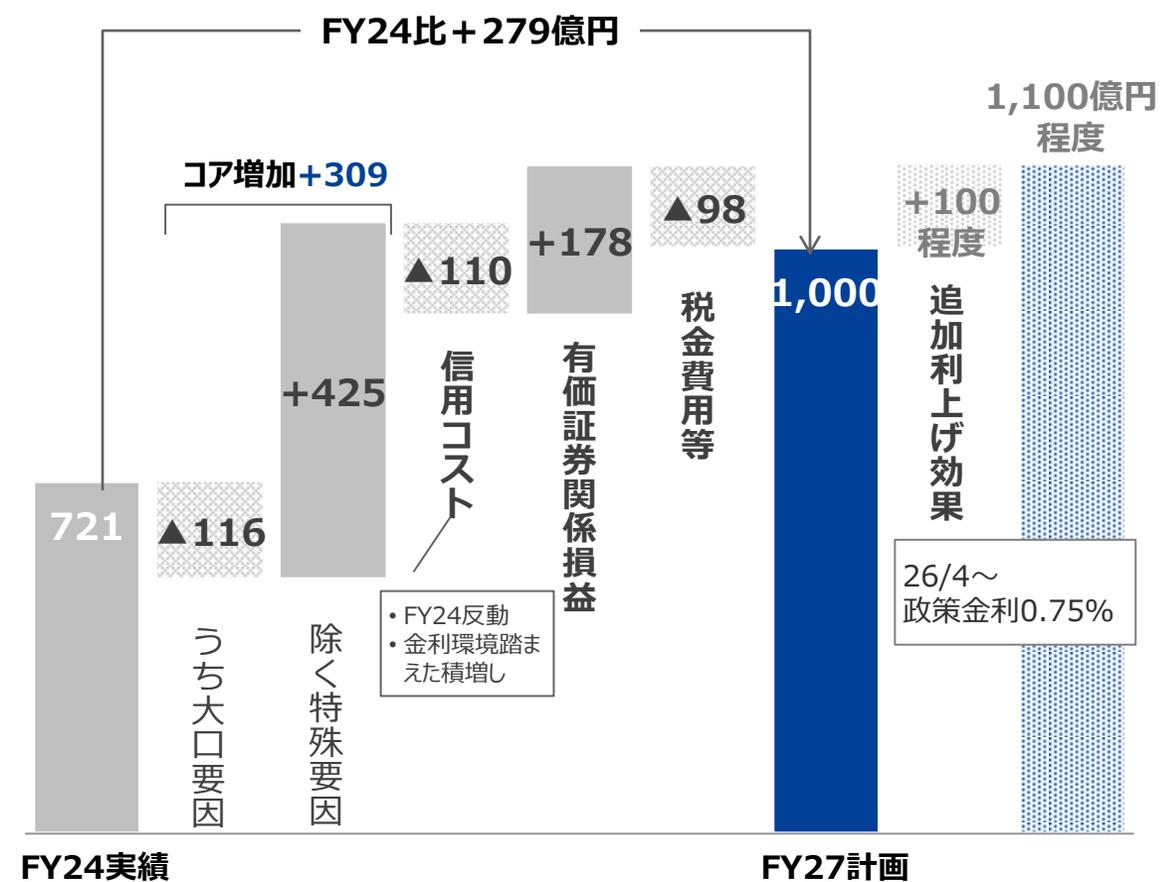
第8次中期経営計画 _ FFGの利益成長

- コアビジネスにおける各種施策効果の積上げや円金利効果の取り込みに加え、**みん銀・関連会社事業の増加**を利益成長のドライバーとし、中計最終年度の**連結当期純利益1,000億円**を計画

連結コア業務純益

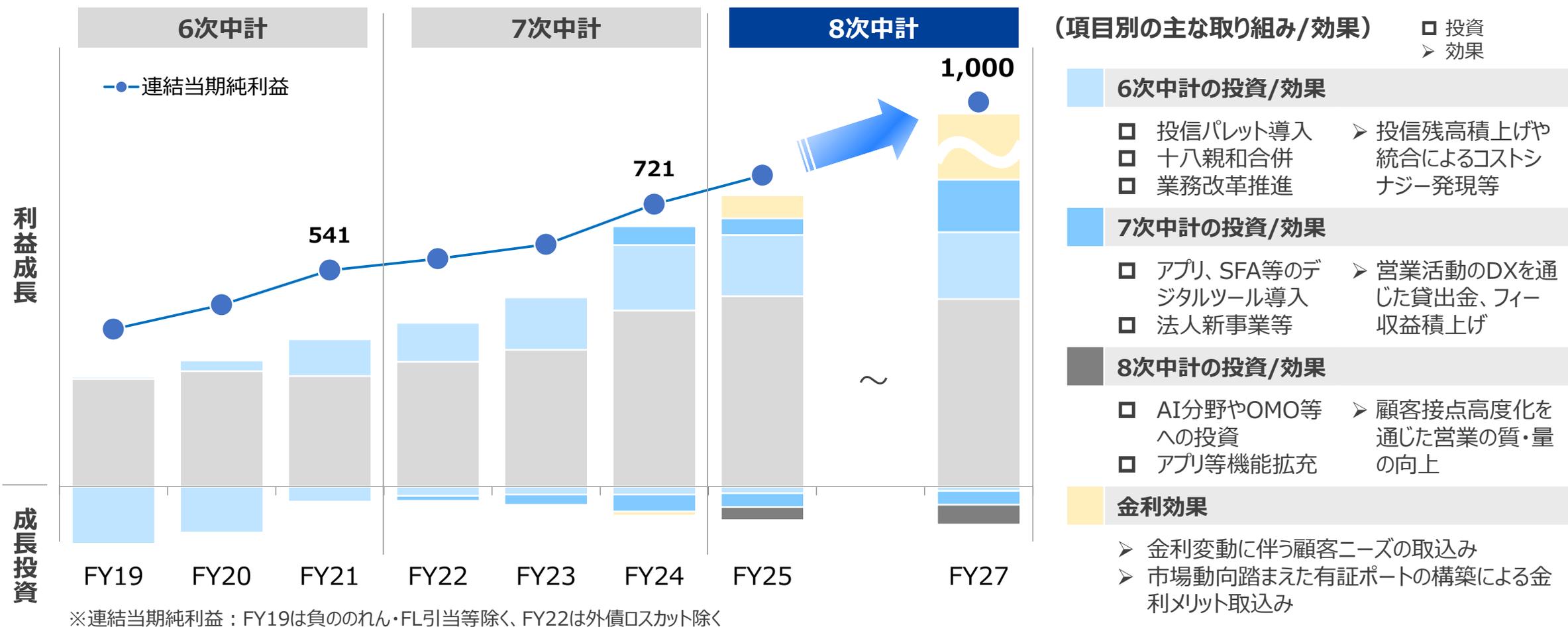


連結当期純利益



第8次中期経営計画 _ 成長投資と利益成長の好循環

- 既存ビジネスによる利益を維持しつつ、各中計での投資効果を具現化し、**持続的な利益成長を実現**
- 第8次中計以降も、**積極的な成長投資と効果実現を繰り返しながら**、中計最終年度の利益水準は1,000億円を計画

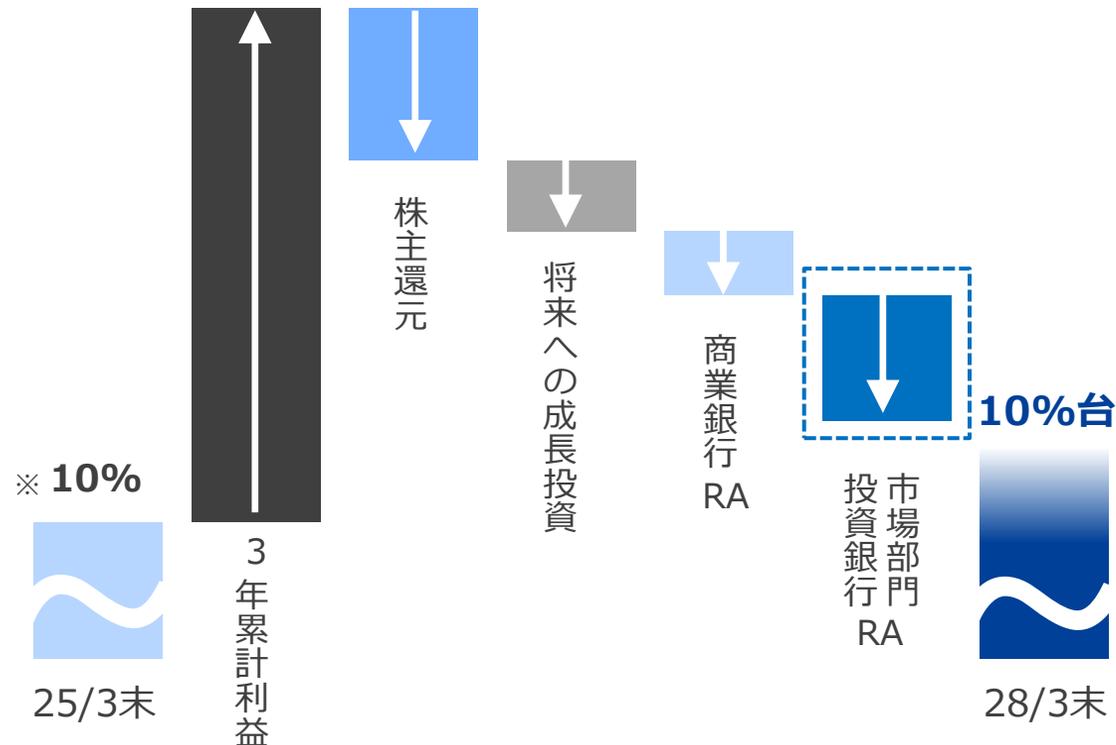


第8次中期経営計画 _ キャピタルアロケーション

- 第8次中計では、商業銀行に加えて、**投資銀行**や**市場部門**への**リスクアセット**を**積み増し**
- 収益性の高い分野（事業別RORA高位）に資本を投下することで、**事業ポートフォリオの収益性を高め、ROE向上**を図っていく

中計期間における資本活用（イメージ）

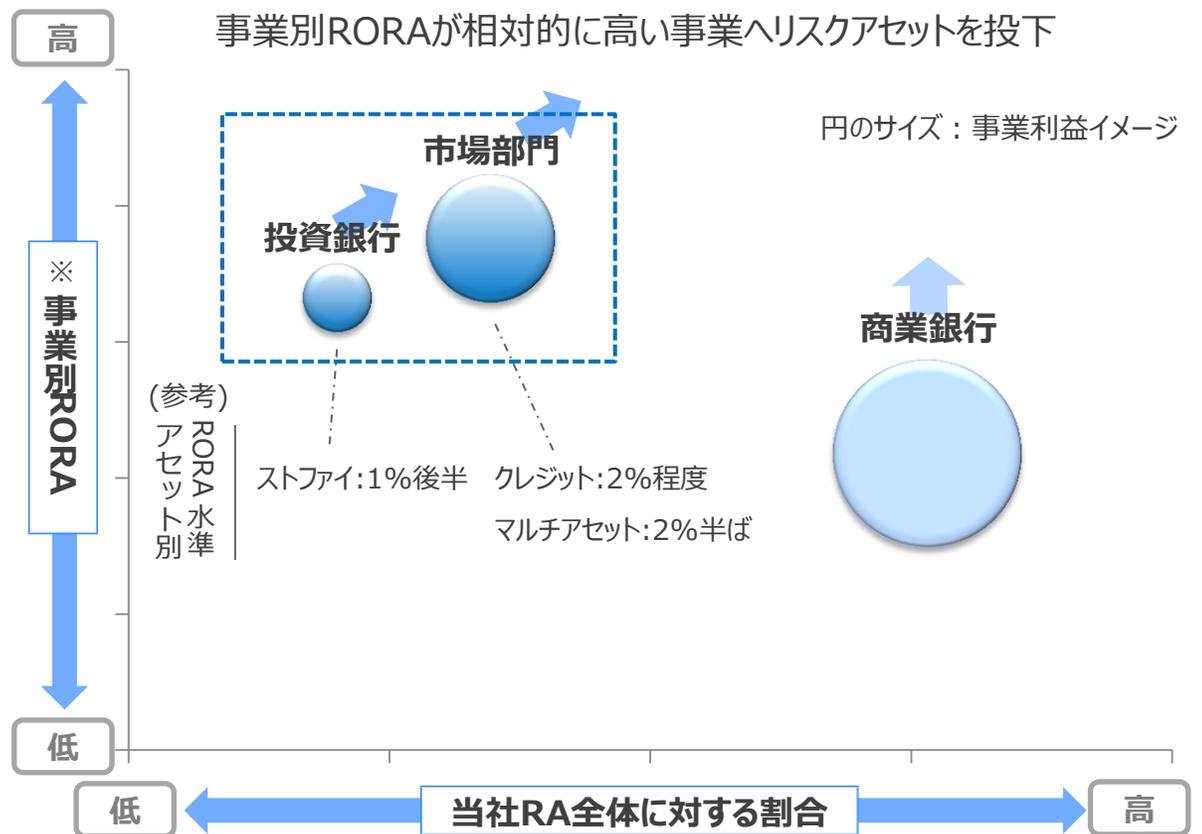
28/3末の10%台を見据えつつ、効果的に資本を活用



※自己資本比率：バーゼルⅢ最終化（完全適用）ベース

事業別RORA（現状イメージ）

事業別RORAが相対的に高い事業へリスクアセットを投下



※社内管理会計ベースのRORA（資金利益はSPベース、事業経費・人件費等考慮）

第8次中期経営計画 _ 資本政策

- 基本方針は、これまで同様に健全性を前提とし、株主還元と成長投資のバランスをとった運営を行う
- 株主還元については、**配当性向の目安**をこれまでの35%から**40%へ引き上げ**（なお今回配当テーブルは廃止する）

概要・株主還元

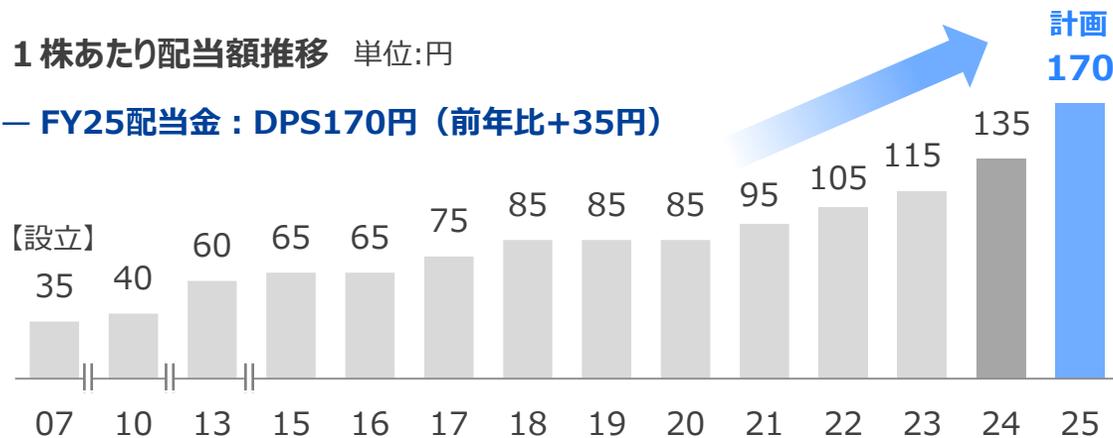
基本方針

- **健全性維持**を前提に、株主還元と、地域経済の発展やFFG企業価値向上に向けた**成長投資**のバランスをとった資本運営を目指す
- **利益成長を通じた1株あたり配当金の安定的・持続的な増配・維持に努める**
 - **配当性向：40%程度**（従来の35%より引き上げ） 変更
 - ↳ なお配当テーブルは廃止する
 - **自己株式取得**：業績・資本の状況、成長投資の機会および株価を含めた市場環境を考慮し、実施を検討

株主還元

■ 1株あたり配当額推移 単位:円

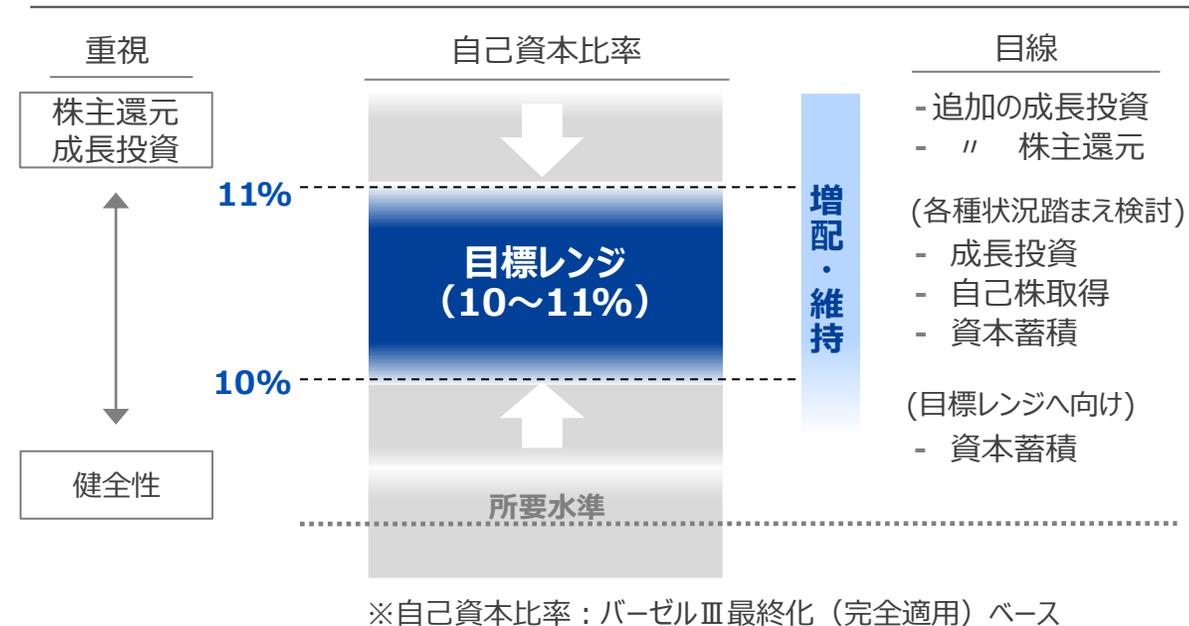
— FY25配当金：DPS170円（前年比+35円）



※ 2018年10月に、普通株式5株を1株に併合した影響を引き直して記載

資本運営について

資本運営の目線



政策保有株式の縮減について

縮減計画

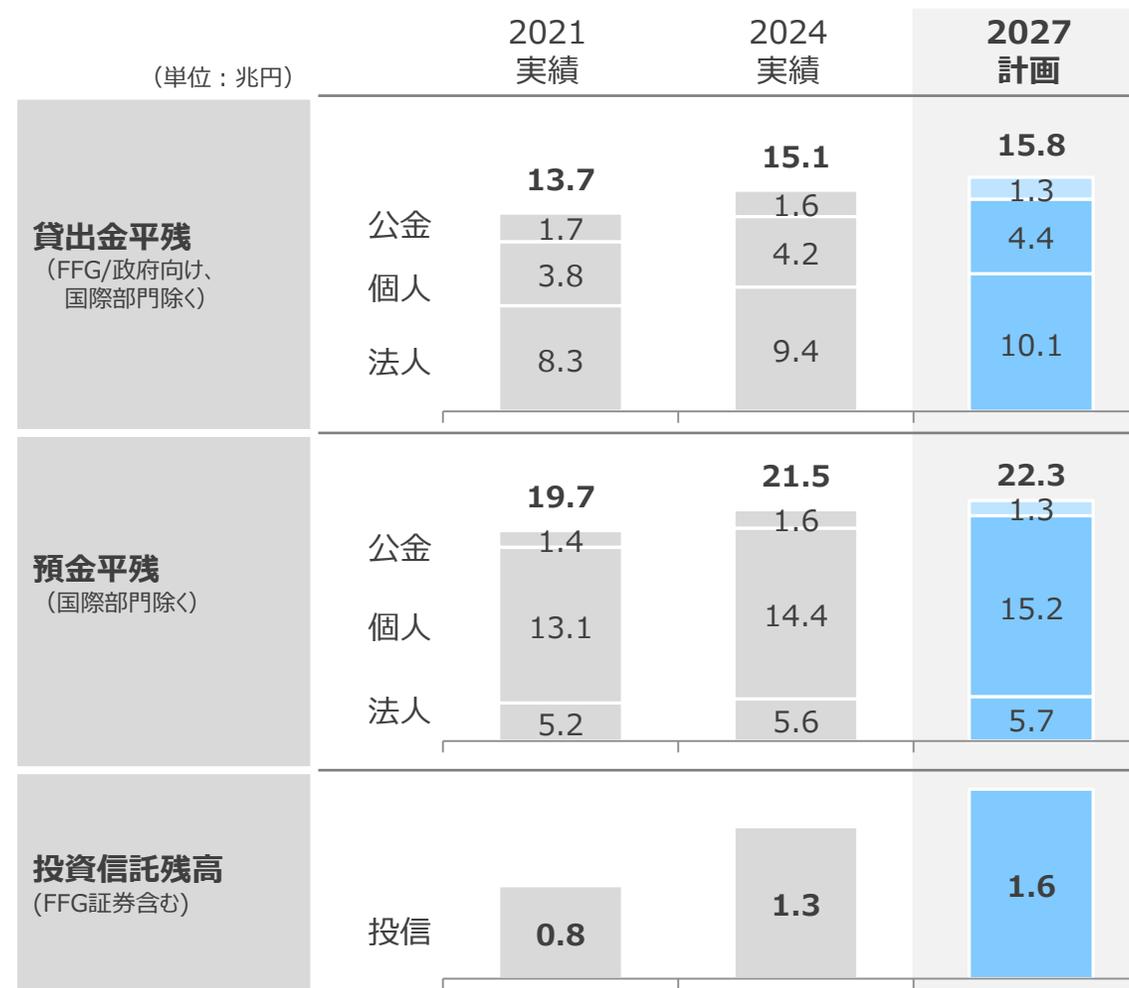
- 「政策保有上場株式の縮減」の目標（2028年3月末までに、保有残高（時価）を連結純資産比15%未満に縮減）を設定

【参考】2027年度_損益計画

〔2027年度計数計画〕

FFG連結	2027年度 計画	FY24比	2024年度
コア業務粗利益	3,348	+555	2,793
4行単体合算	3,027	+435	2,591
資金利益（国内）	2,488	+382	2,106
預貸金利息	1,816	+312	1,504
貸出金利息	2,258	+627	1,631
預金利息	▲442	▲315	▲127
有価証券利息等	672	+70	603
資金利益（国際）	224	+76	149
非資金利益	314	▲22	336
子会社・連結調整等	322	+119	202
経費	▲1,848	▲246	▲1,603
うち、4行+FFG単体	▲1,596	▲217	▲1,379
コア業務純益	1,500	+309	1,191
有価証券関係損益	80	+178	▲98
信用コスト	▲171	▲110	▲61
うち4行単体合算	▲100	▲99	▲1
経常利益	1,458	+422	1,036
特別損益	▲2	▲4	1
連結当期純利益	1,000	+279	721

ボリューム計画

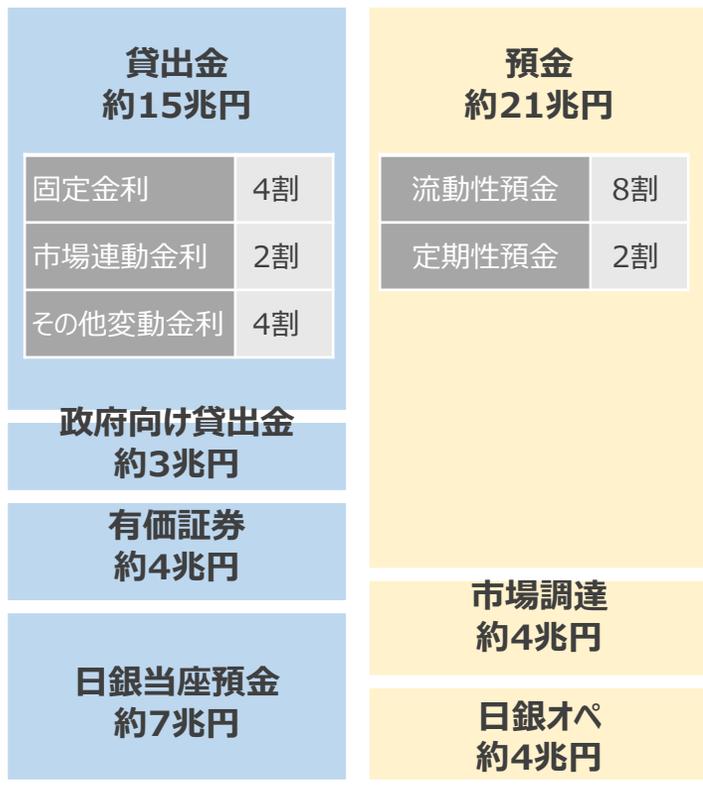


【参考】国内金利の上昇影響

- 現状の金利水準における**円金利効果**は、貸出金ポート入替等に伴い**FY27に向けて着実に増加**
- 更なる市場環境変化も念頭に置きつつ、状況に応じた対応を進めていく

円貨ポートフォリオのイメージ

《円貨BS概略（25/3末基準）》



【運用：約29兆円】

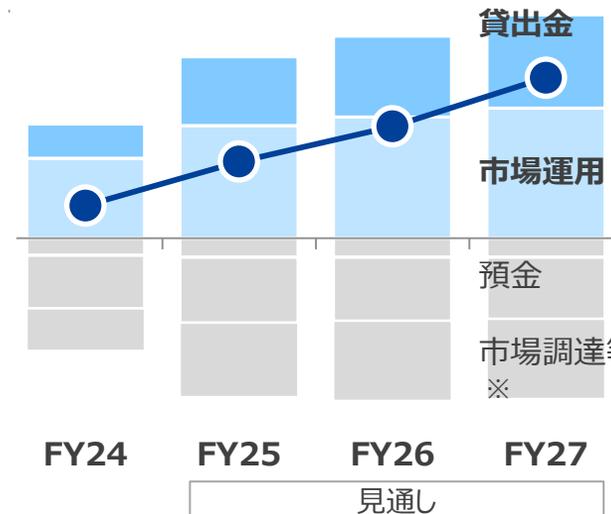
【調達：約29兆円】

円金利関連の資金利益影響額（年間）

【影響額試算の前提】

- | | |
|-----------|---|
| 金利 | <ul style="list-style-type: none"> ● 政策金利0.5%横ばい - JGB10Y 1.20% |
| BS | <ul style="list-style-type: none"> ● 中計期間における増減計画を反映 - 預貸金残高積上げ - 債券投資増強 |

□ 中計期間における収益影響額



税前 + 300億円程度

✓ FY25以降は**貸出金/市場運用ポートの入替が進むにつれ、資金利益拡大**

※ 金利上昇メリットを先行し享受するべく、過年度より取り組んでいるスワップ取引含む

《参考》上記に加えて、26/4月より政策金利が+0.25%引き上げられた場合

**FY27
収益
影響額**

税前 + 150億円程度
(税後 + 100億円程度)

主な金利	前提（1年目に即時上昇後、据え置き）
市場金利	長期/短期とも一律 + 25bps
短期プライムレート	+ 25bps
預金金利	市場金利を踏まえた引上げを想定

Part II 決算・業績予想

(参考資料)

2025年度_銀行別業績予想

損益 (FFG連結)

2025年度計画 (単位：億円)	2024年度実績	
	計画	前年比
コア業務粗利益	2,969	+176
経費 (△)	1,724	▲122
コア業務純益	1,245	+54
経常利益	1,170	+134
連結当期純利益 ※	800	+79

当期純利益 (銀行合算)	1,004
FFG単体	▲196
みんなの銀行関連	▲50
子会社損益	46
その他連結調整	▲4
連結当期純利益 ※	800

※親会社株主に帰属する当期純利益

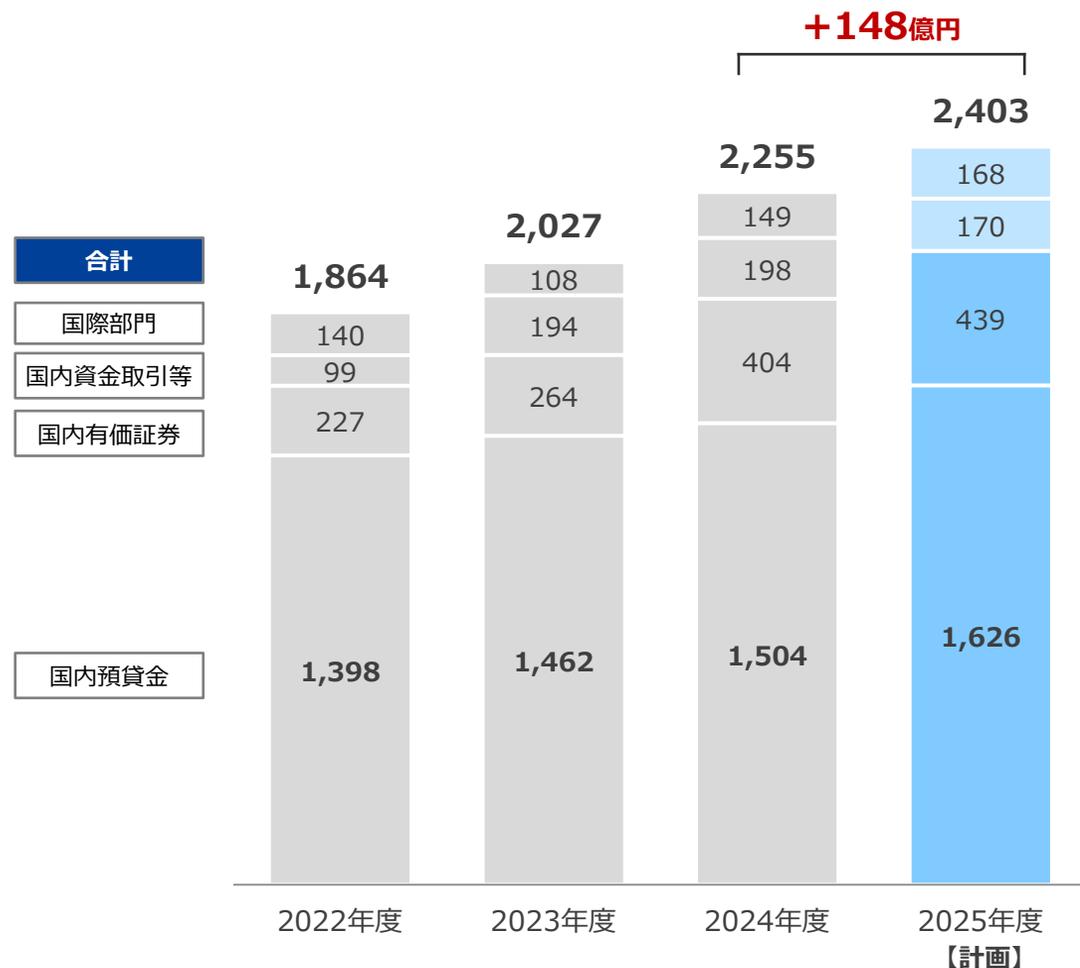
2025年度計画 (単位：億円)	銀行合算									
	銀行合算		福岡銀行単体		熊本銀行単体		十八親和銀行単体		福岡中央銀行単体	
			計画	前年比	計画	前年比	計画	前年比	計画	前年比
コア業務粗利益	2,697	+106	1,821	+80	243	+14	560	+15	73	▲3
資金利益	2,403	+148	1,598	+102	229	+22	505	+25	71	▲1
国内部門	2,235	+129	1,455	+97	229	+22	480	+10	71	▲1
国際部門	168	+20	143	+5	0	▲0	25	+15	0	▲0
非資金利益 (債券損益除く)	294	▲42	223	▲22	14	▲9	55	▲10	2	▲1
役務取引等利益	281	▲53	209	▲31	13	▲9	57	▲12	2	▲1
特定・その他業務利益	13	+11	14	+9	1	+0	▲2	+2	0	▲0
経費 (△)	1,308	+77	739	+40	151	+11	356	+24	63	+2
コア業務純益	1,390	+29	1,083	+39	92	+3	204	▲8	10	▲5
経常利益	1,360	+96	1,098	+153	74	▲16	182	▲40	6	▲2
当期純利益	1,004	+64	798	+111	57	▲12	141	▲34	7	▲1
信用コスト (△)	110	+109	57	+43	15	+19	32	+49	6	▲3
有価証券関係損益	80	+169	74	+141	0	+2	7	+26	0	▲0

資金利益（銀行合算）

資金利益（銀行合算）

(単位：億円)

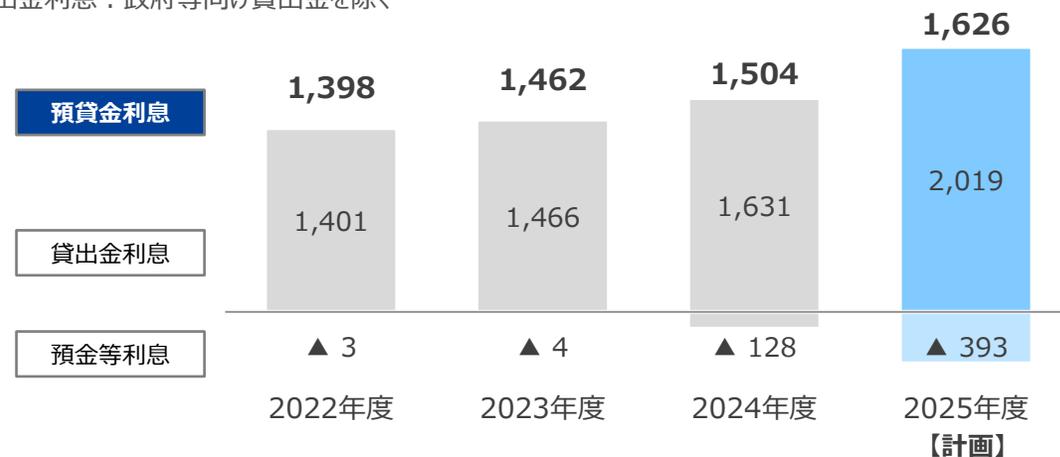
国内預貸金：政府等向け貸出金を除く



国内預貸金利息（銀行合算）

(単位：億円)

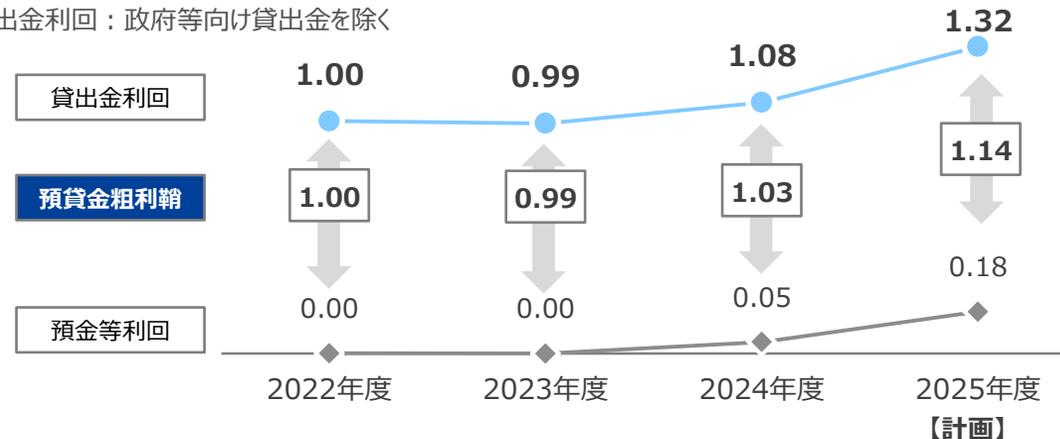
貸出金利息：政府等向け貸出金を除く



国内預貸金粗利鞘（銀行合算）

(単位：%)

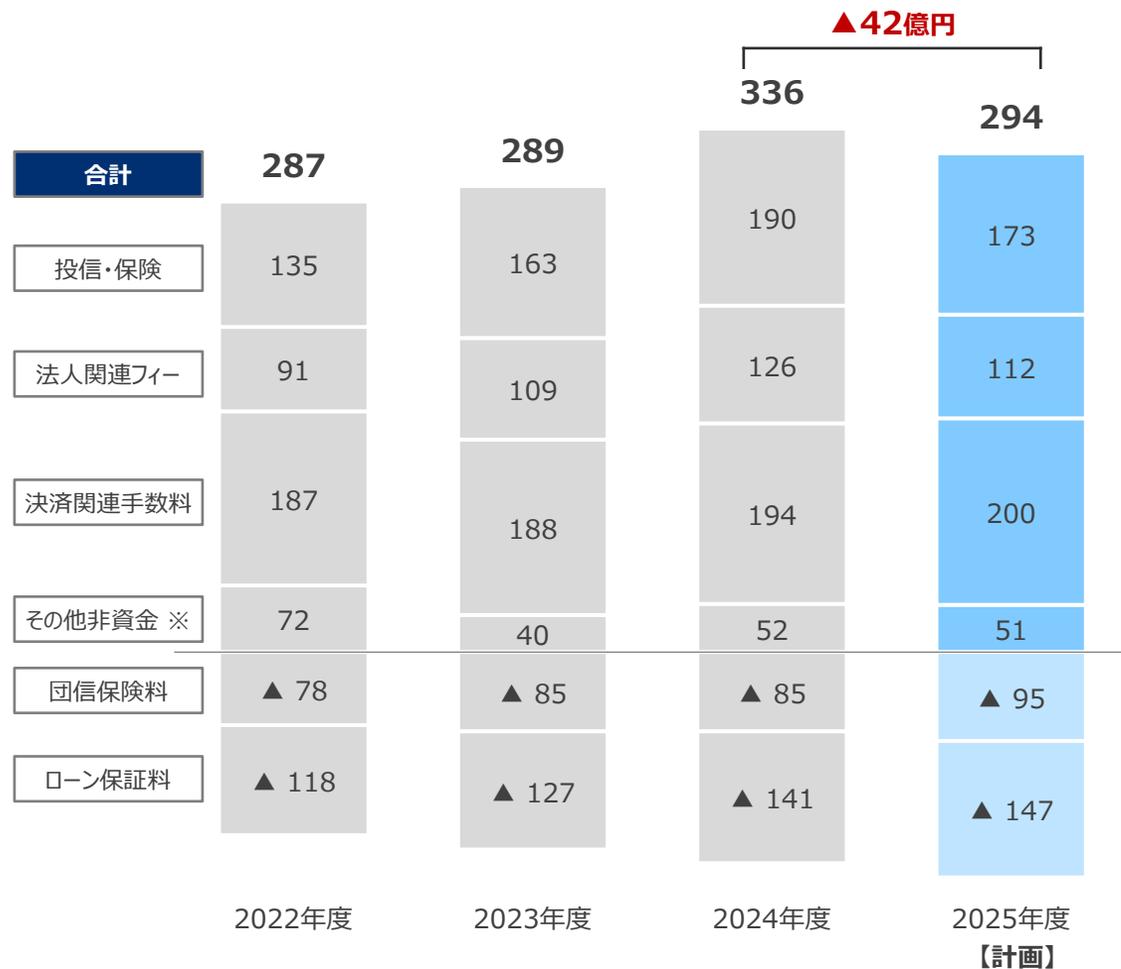
貸出金利回：政府等向け貸出金を除く



非資金利益（銀行合算）

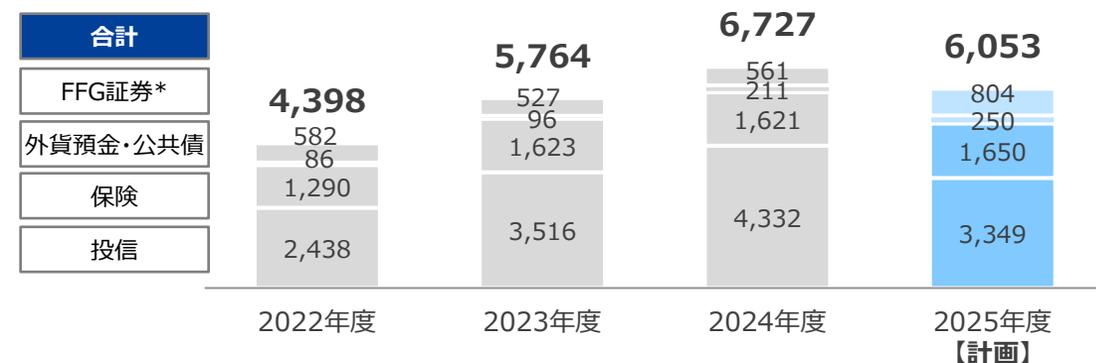
非資金利益（銀行合算） ※除く債券損益 (単位：億円)

法人関連フィー：融資手数料（シ・ローン、ストラクチャードファイナンス等）・M&A手数料等



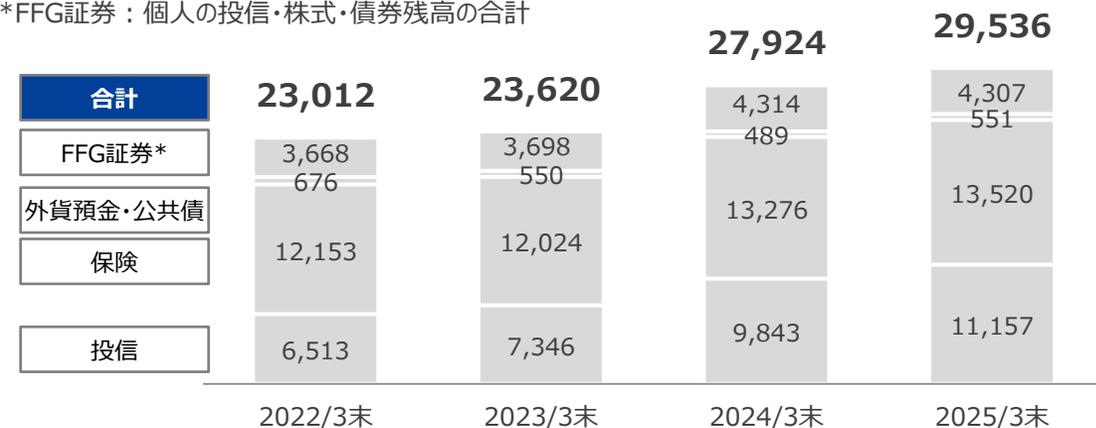
資産運用商品販売額（グループ合算） (単位：億円)

*FFG証券：投信・債券販売額の合計



【参考】個人預り資産残高（グループ合算） (単位：億円)

*FFG証券：個人の投信・株式・債券残高の合計

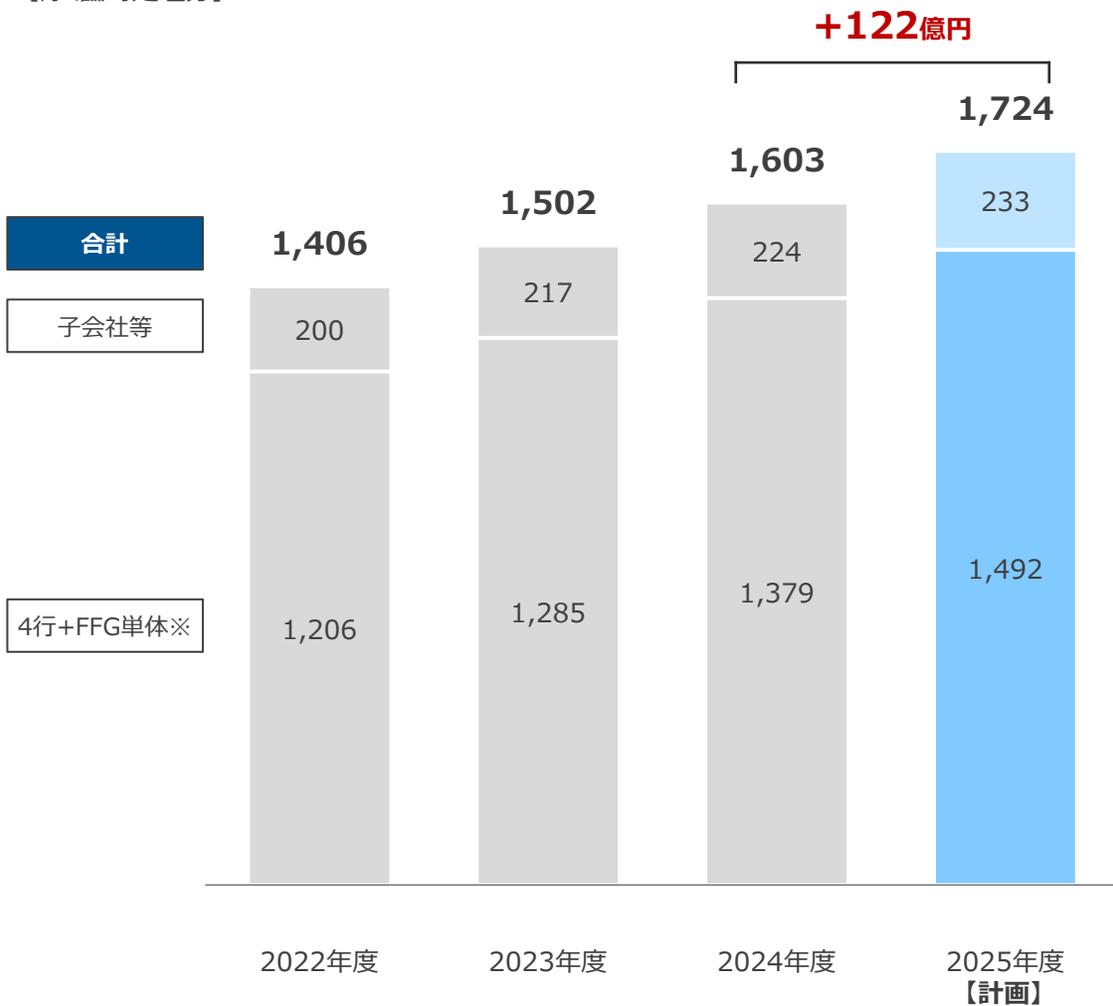


連結経費

経費の推移 (FFG連結)

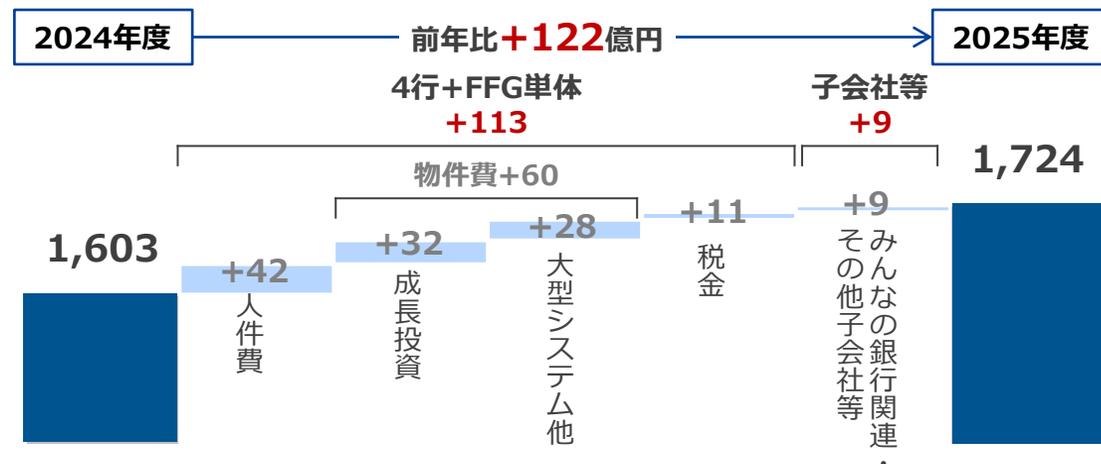
(単位：億円)

【除く臨時処理分】

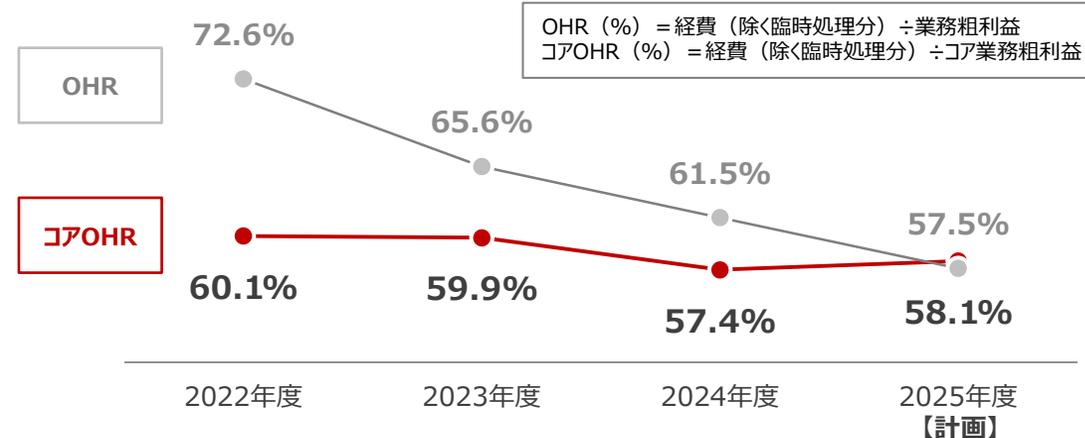


前年比増減の内訳

(単位：億円)



コアOHR (FFG連結)

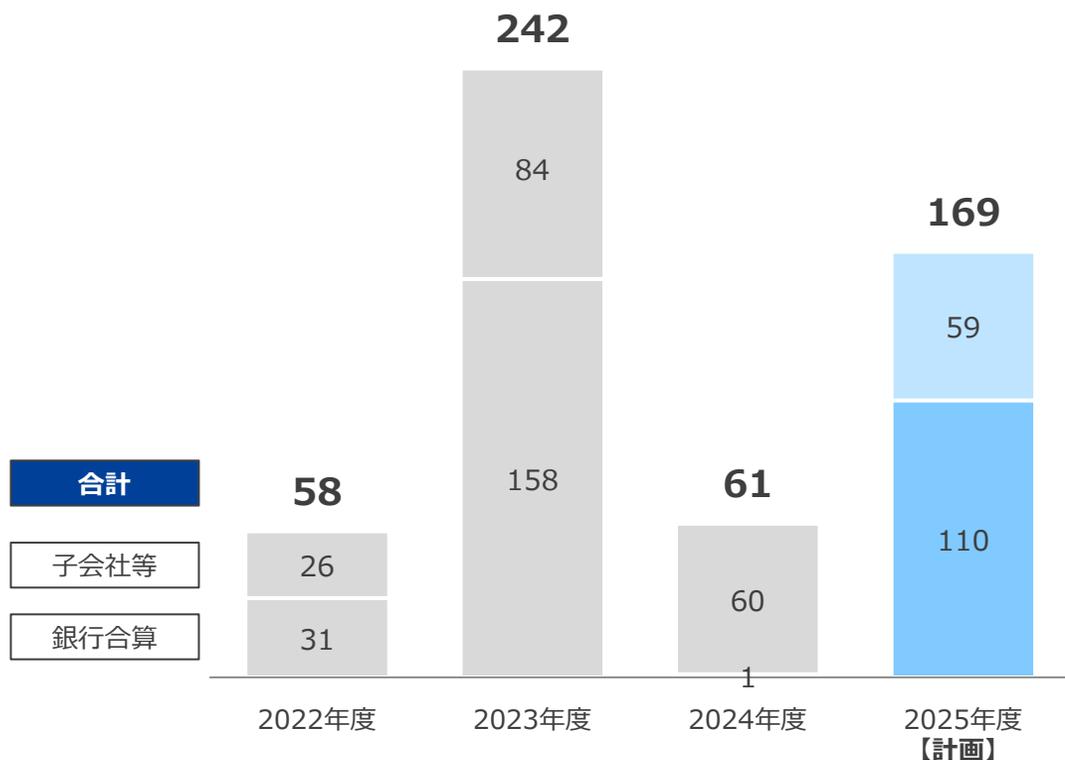


※ 銀行及びFFG単体の合算 (両社の内部取引相殺後)

連結信用コスト / 金融再生法開示債権・貸倒引当金

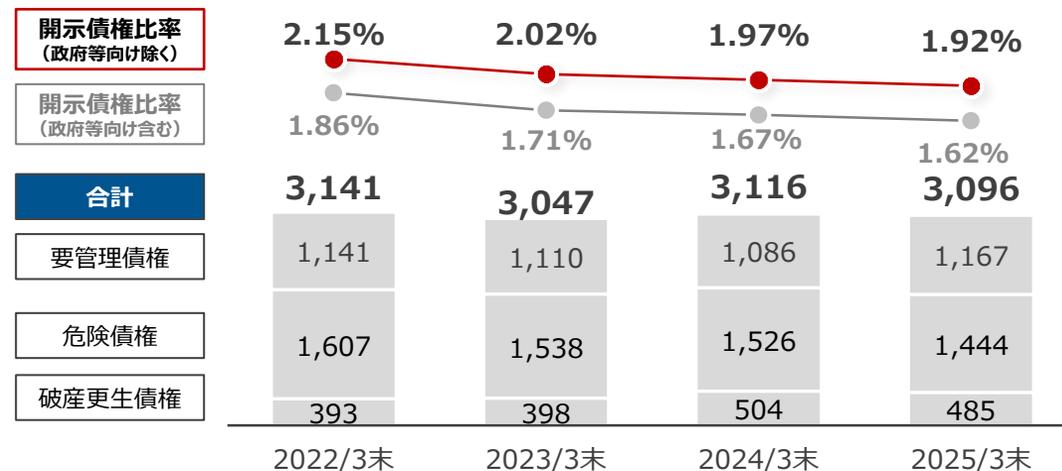
連結信用コスト (▲)

(単位：億円)



【参考】金融再生法開示債権残高・比率 (FFG連結)

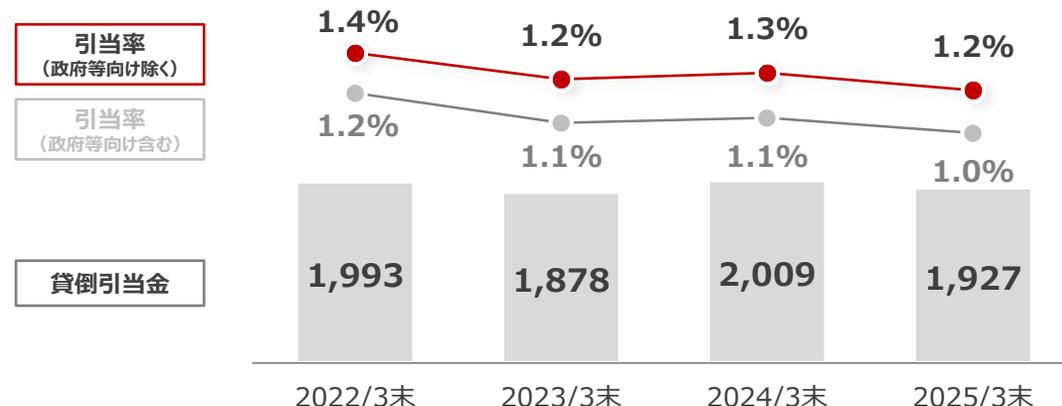
(単位：億円)



【参考】貸倒引当金・引当率 (FFG連結)

(単位：億円)

引当率 = 貸倒引当金 ÷ 総与信残高 (金融再生法ベース)

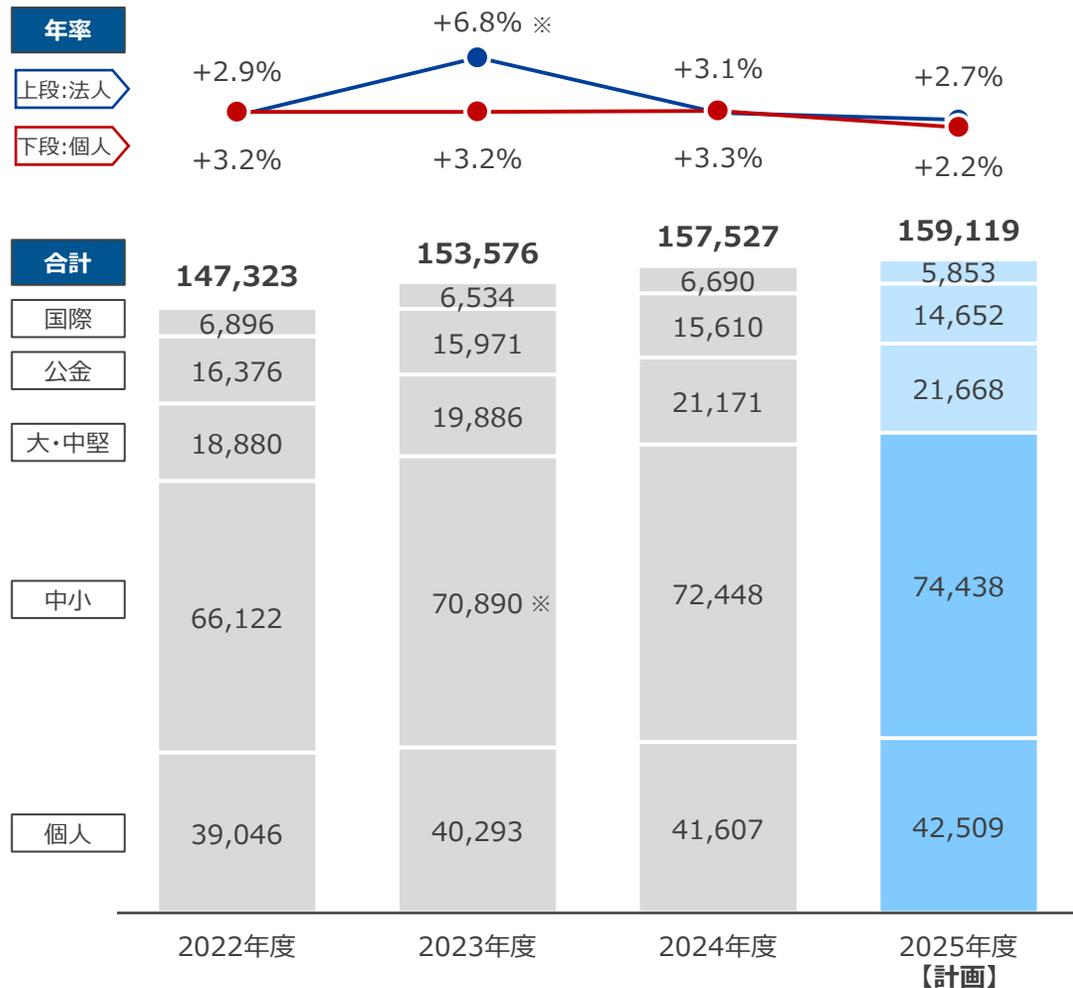


貸出金平残

セグメント別平残

(単位：億円)

政府向け（公金）、福岡銀行のFFG向け貸出金（大中堅）を除く

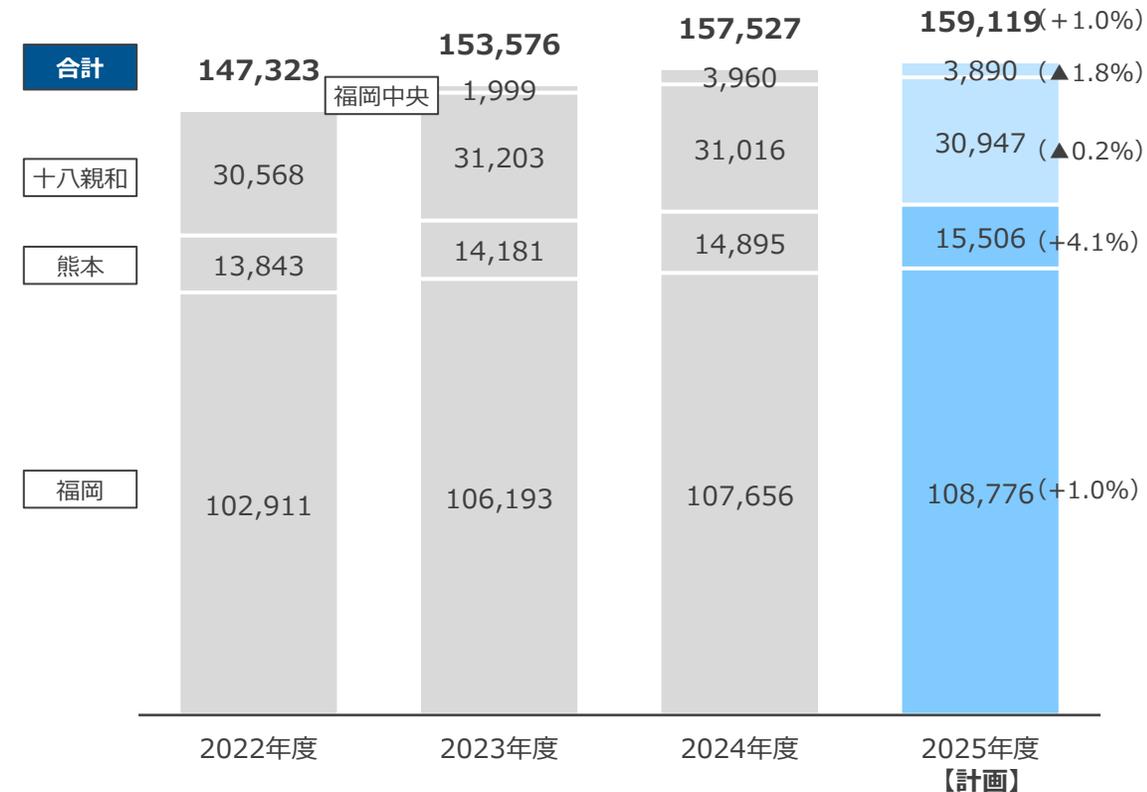


銀行別平残

(単位：億円)

政府向け（公金）、福岡銀行のFFG向け貸出金（大中堅）を除く

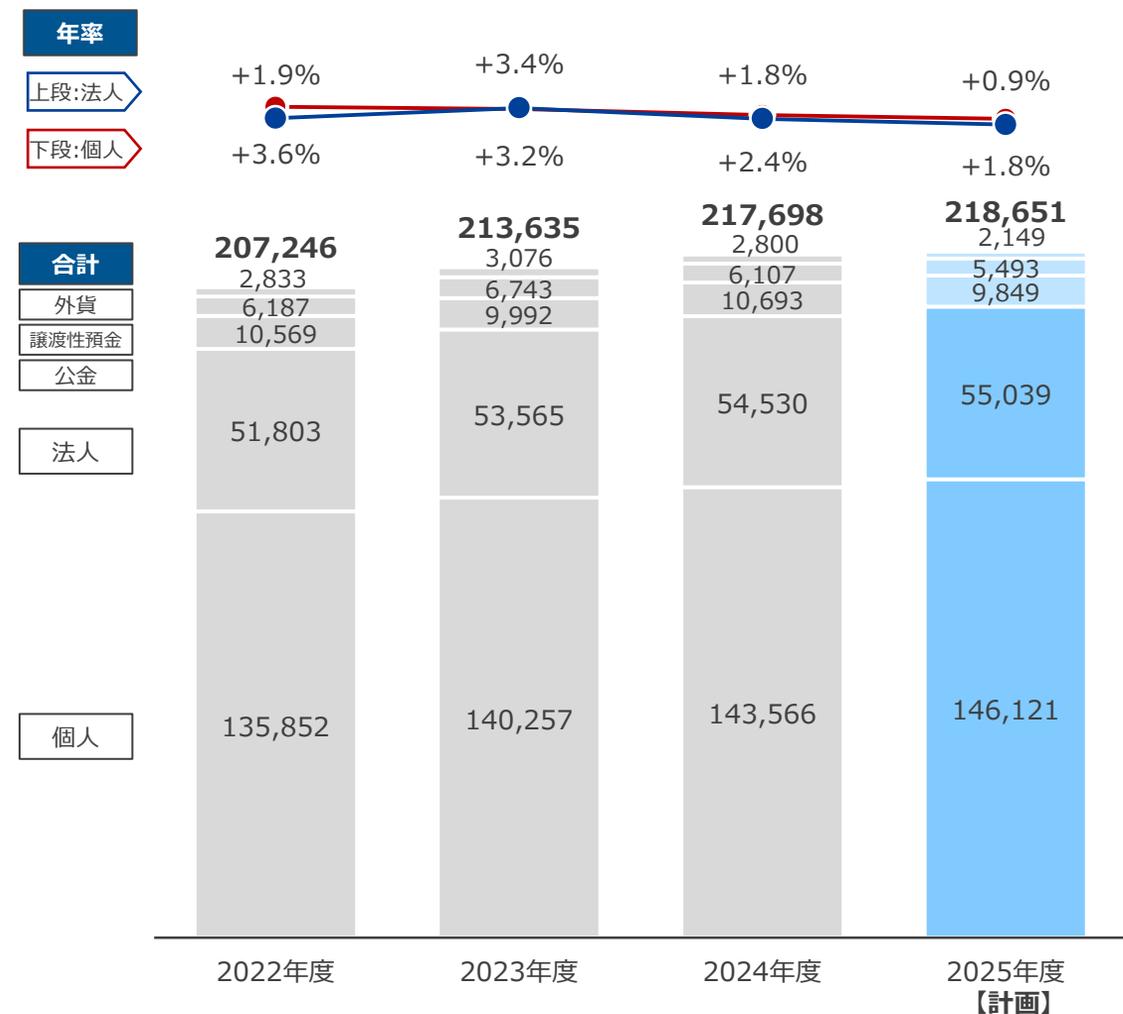
() は年率



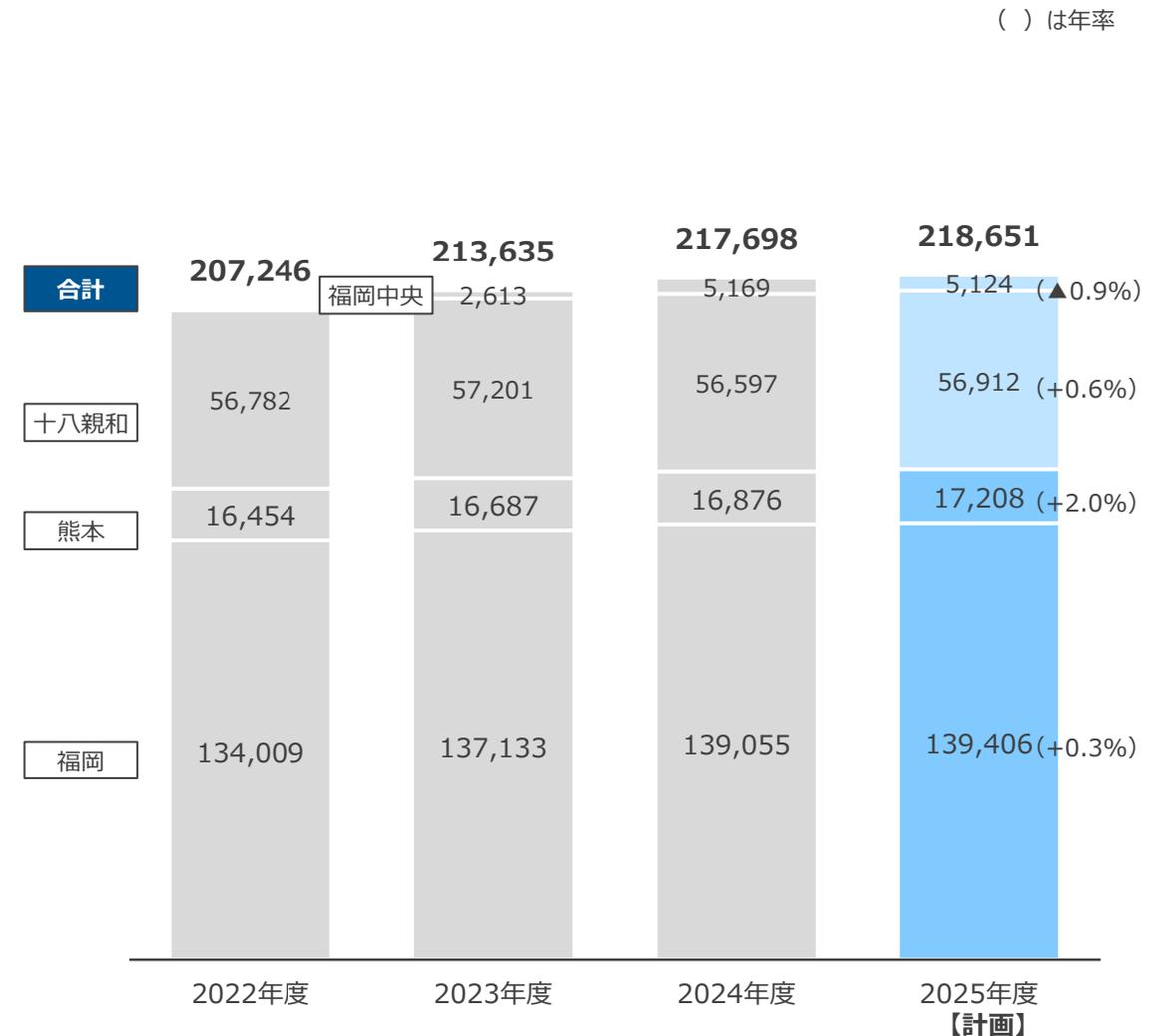
※一時的要因の貸出 1,755億円（期間1年未満のスポット貸出）を含む

預金等（譲渡性預金含む）

セグメント別平残 (単位：億円)



銀行別平残 (単位：億円)



預貸金の種類別構成比

[国内] 貸出金残高（長短/感応金利別）

(単位：億円)

構成比（合計100%）

		23/3末	23/9末	24/3末	24/9末	25/3末	前年度末比	
銀行 合算	短期貸出金	28.5%	29.6%	27.8%	31.0%	27.5%	△ 0.3%	
	長期貸出金	71.5%	70.4%	72.2%	69.0%	72.5%	+0.3%	
	感応 金利 別	短期プライムレート	49.2%	50.7%	50.0%	53.5%	52.6%	+2.6%
		短期市場金利	12.8%	13.0%	14.2%	14.0%	17.2%	+2.9%
		固定金利	38.1%	36.2%	35.7%	32.5%	30.2%	△ 5.6%
福岡 銀行	短期貸出金	23.7%	23.4%	21.8%	27.1%	25.5%	+3.7%	
	長期貸出金	76.3%	76.6%	78.2%	72.9%	74.5%	△ 3.7%	
	感応 金利 別	短期プライムレート	44.2%	44.7%	44.4%	49.3%	49.7%	+5.3%
		短期市場金利	16.3%	17.1%	18.7%	18.0%	19.3%	+0.6%
		固定金利	39.4%	38.2%	36.9%	32.7%	31.0%	△ 5.9%
熊本 銀行	短期貸出金	37.3%	47.7%	47.0%	45.5%	36.8%	△ 10.1%	
	長期貸出金	62.7%	52.3%	53.0%	54.5%	63.2%	+10.1%	
	感応 金利 別	短期プライムレート	68.4%	74.1%	74.7%	75.2%	72.9%	△ 1.8%
		短期市場金利	3.4%	2.9%	3.2%	3.3%	15.3%	+12.1%
		固定金利	28.2%	23.1%	22.2%	21.5%	11.9%	△ 10.3%
十八 親和 銀行	短期貸出金	36.8%	35.8%	34.4%	35.6%	30.1%	△ 4.3%	
	長期貸出金	63.2%	64.2%	65.6%	64.4%	69.9%	+4.3%	
	感応 金利 別	短期プライムレート	53.1%	53.6%	53.0%	55.4%	53.1%	+0.1%
		短期市場金利	7.8%	7.9%	9.9%	10.0%	13.4%	+3.5%
		固定金利	39.1%	38.5%	37.2%	34.6%	33.5%	△ 3.6%
福岡 中央 銀行	短期貸出金	-	-	12.9%	13.2%	14.0%	+1.1%	
	長期貸出金	-	-	87.1%	86.8%	86.0%	△ 1.1%	
	感応 金利 別	短期プライムレート	-	-	29.6%	31.5%	32.2%	+2.6%
		短期市場金利	-	-	1.5%	1.3%	1.3%	△ 0.2%
		固定金利	-	-	68.9%	67.2%	66.5%	△ 2.5%

[国内] 預金等残高（流動/固定別）

(単位：億円)

構成比（合計100%）

		23/3末	23/9末	24/3末	24/9末	25/3末	前年度末比
銀行 合算	流動性預金	74.9%	74.2%	76.3%	75.0%	77.0%	+0.6%
	うち無利息	12.9%	11.9%	12.6%	12.3%	12.7%	+0.1%
	定期性預金	22.9%	22.4%	22.0%	22.2%	21.5%	△ 0.5%
	うちコア預金	16.4%	15.8%	15.8%	15.3%	15.0%	△ 0.8%
	譲渡性預金 (NCD)	2.3%	3.4%	1.6%	2.9%	1.5%	△ 0.1%
福岡 銀行	流動性預金	76.3%	75.1%	78.1%	76.4%	78.5%	+0.4%
	うち無利息	13.7%	12.2%	13.3%	13.1%	13.6%	+0.3%
	定期性預金	21.4%	21.0%	20.0%	20.4%	19.7%	△ 0.3%
	うちコア預金	16.0%	15.5%	14.9%	14.4%	14.1%	△ 0.7%
	譲渡性預金 (NCD)	2.3%	3.8%	1.9%	3.2%	1.8%	△ 0.1%
熊本 銀行	流動性預金	70.1%	70.7%	72.5%	72.5%	73.6%	+1.1%
	うち無利息	6.5%	6.3%	6.5%	6.9%	6.4%	△ 0.0%
	定期性預金	29.8%	29.2%	27.4%	27.4%	26.4%	△ 1.0%
	うちコア預金	23.7%	22.3%	21.5%	20.6%	20.2%	△ 1.3%
	譲渡性預金 (NCD)	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	△ 0.1%
十八 親和 銀行	流動性預金	72.9%	73.0%	75.7%	74.4%	76.5%	+0.7%
	うち無利息	12.8%	12.6%	13.3%	12.1%	12.9%	△ 0.4%
	定期性預金	24.2%	23.7%	22.8%	22.6%	22.1%	△ 0.7%
	うちコア預金	15.0%	14.5%	14.1%	13.6%	13.4%	△ 0.7%
	譲渡性預金 (NCD)	2.9%	3.4%	1.5%	2.9%	1.4%	△ 0.1%
福岡 中央 銀行	流動性預金	-	-	48.0%	50.4%	48.7%	+0.7%
	うち無利息	-	-	7.3%	12.1%	7.0%	△ 0.3%
	定期性預金	-	-	52.0%	47.4%	51.3%	△ 0.7%
	うちコア預金	-	-	44.3%	40.0%	42.3%	△ 2.1%
	譲渡性預金 (NCD)	-	-	0.0%	2.2%	0.0%	△ 0.0%

Part III サステナビリティ

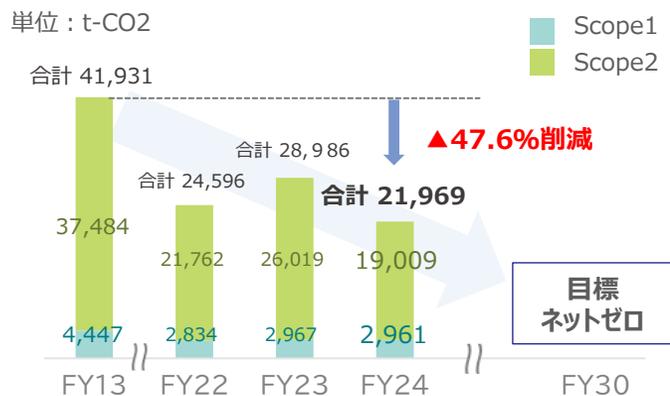
(参考資料)

環境課題への取組

● 気候変動への対応を経営戦略上の重要課題と位置付け、脱炭素社会への移行に向けグループ一丸となって取組を実施

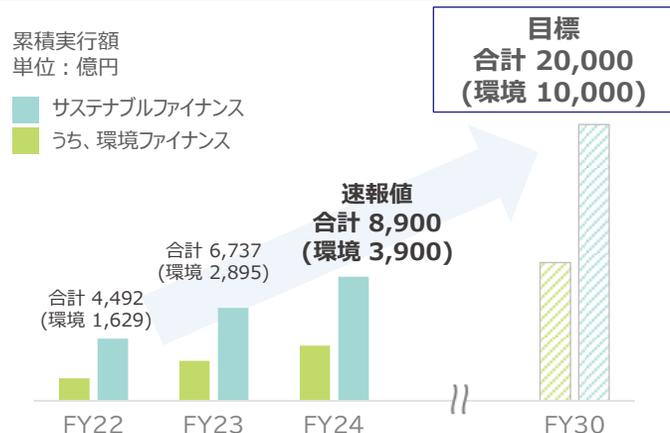
自社CO2排出量削減

店舗建替え時の環境配慮型店舗へのシフトや高効率空調への切替、LED照明の採用などの省エネ施策に加え、2024年度分から使用電力の一部を実質再生可能エネルギーに切替え



サステナブルファイナンス

お客さまの環境・社会課題解決、脱炭素社会の実現に資するファイナンスを「サステナブルファイナンス」と位置づけ目標を設定。商品のラインナップ拡充を図りながら、課題解決に向け、お客さまとの対話を強化



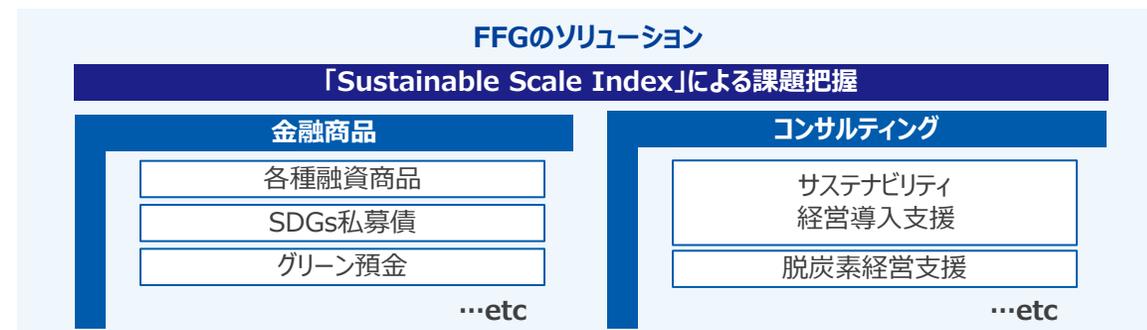
Scope 3

(単位：t-CO2)

計測項目		FY24
カテゴリ 1	購入した製品・サービス	60,785
カテゴリ 2	資本財	48,100
カテゴリ 3	燃料及びエネルギー関連活動	3,627
カテゴリ 4	輸送、配送(上流)	1,770
カテゴリ 5	事業から出る廃棄物	33
カテゴリ 6	出張	1,031
カテゴリ 7	雇用者の通勤	3,559
カテゴリ 15	投融資	22,063,268



Scope3カテゴリ15の削減に向け、「Sustainable Scale Index」を起点とした対話を深め、各種ソリューションの提供により脱炭素化をはじめとしたさまざまな課題をサポート



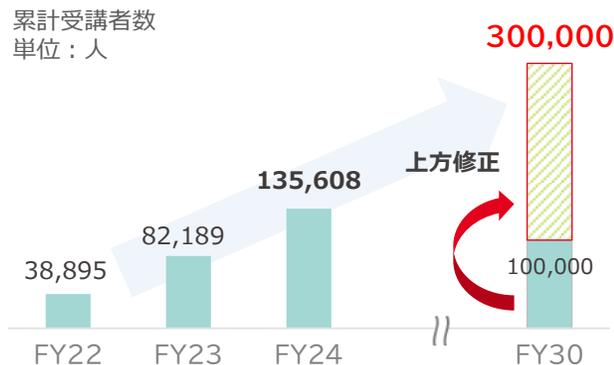
社会課題への取組/地方創生の取組

- 地域社会における金融リテラシーの普及・向上は地域金融機関の重要な役割との考えのもと、積極的に対応
- また、外部機関と連携し、金融サービスの枠組みを越えた様々な地域創生の取組を展開

金融経済教育

「2020年度から2030年度までの金融経済教育受講者数10万人」を目標に掲げて各種施策を実施し、2024年9月に目標を早期達成。

より一層の取組強化のため「2030年度までに30万人」を新たなKPIに設定し、「教育の質向上」と「地域の巻き込み」を重点方針として、取組の深化を図る。



【生涯学習支援】

FFGでは金融経済教育のみならず、社会教育・文化活動・スポーツ活動など、さまざまな学習機会の提供を実施。

その一環として、2025年2月から3月にかけて、豊かな感受性や人間性の形成に資する読書を通じた学びの機会提供を目的として、福岡・熊本・長崎県下合計14校の特別支援学校に、幼少児童から小中高生向けの図書を合計約800冊寄贈。

地方創生

【「Good Local 九州」設立】

西日本鉄道株式会社、西日本電信電話株式会社、三菱地所株式会社、ラベエフエム国際放送株式会社と共同出資し、『株式会社 Good Local 九州』を設立。

地域課題解決に向けた伴走支援業務『交流創出事業』と、地域特性を活かした施設の企画開発・運営『拠点運営事業』を行う。

Good Local九州

希望が生まれ続ける地元を。

ひとと、まちとともに、希望が生まれ続ける地元をつくる。

【福岡市内産農産物のブランド構築に向けた取組】

福岡市農林水産局「福岡市内産農産物ポテンシャル調査等業務」を受託し、2023年度より福岡市内産農産物(以下「農産物」)のブランド構築に向けた取り組みを実施。



人権尊重

FFGでは全ての人の基本的人権を尊重するとともに、日々の研鑽により人権感覚を醸成し、人間尊重を基本とした企業活動を実施

【人権尊重の取組】

- ・ 人権方針の制定
- ・ 人権やLGBTQなどのダイバーシティに関する研修の実施
- ・ 救済措置メカニズムとして、匿名扱い希望可能なホットラインを複数整備

FFGの人的資本

- FFGの人財戦略の柱は「事業戦略を実現する人財ポートフォリオの構築」と「従業員エンゲージメントの向上」
- これらの土台となるのが、一人ひとりが最大限に能力を発揮するための「DE&I」と心理的安全性が確保された「組織風土」

戦略的人財ポートフォリオの形成に向けて

事業戦略の実現に向けて、DXや投資銀行部門など必要なスキルを持った人財を機動的に採用する体制を構築。

戦略的な人財配置を可能にするため、人財育成・リスキングにも注力。

	FY23	FY24
キャリア採用人数	122人	166人
デジタル人財数	503人	585人
年間研修費用	324百万円	362百万円
資格試験・自己啓発奨励金	68百万円	66百万円

従業員エンゲージメントの向上

エンゲージメントサーベイにより、各種人事施策の効果を可視化。

サーベイ結果から得られた強み・課題を各職場へフィードバックし、ワークショップなどを通じて職場改善を実施。

エンゲージメントサーベイスコア

<FY24実績>

スコア **59.0**

レーティング **A※**

※本サーベイを利用している約1万社の平均スコアが50

AAA～DDのランクで上から3つ目のランク

DE&Iの推進/組織風土の醸成

【役職者比率目標】

多様化・専門化する人財が個性を活かして活躍できるよう、適切で公平なマネジメントやサポートを実施。

多様な背景を持つ役職者比率

FY24 **28.1%** 目標(FY30) 35%以上

女性役職者比率

FY24 **21.0%** 目標(FY27) 25%以上

【男性育児休業義務化】

男性の育児参画を積極的に推進していくため、2022年度から男性育児休業につき10営業日の取得を義務化。男性の育児休業をきっかけに働き方の見直しを促進。

FY24	福岡	熊本	十八親和	福岡中央
取得率	100.9%	93.0%	98.1%	100.0%
平均取得日数	19.8日	13.7日	13.8日	10.0日

【各種認定取得】



「くるみんプラス」
福岡銀行



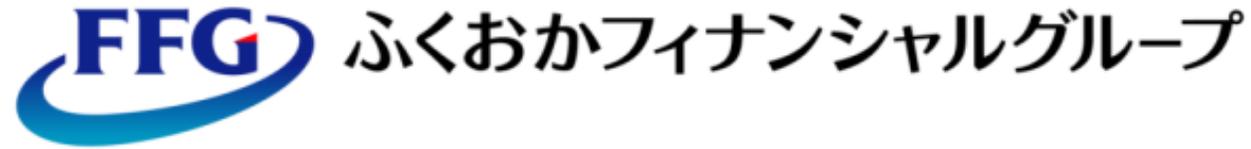
「くるみん」
十八親和銀行
福岡中央銀行



「えるぼし」
福岡銀行
熊本銀行
十八親和銀行



「健康経営優良法人」
福岡銀行



- 本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。
- 本資料に記載されている事項の全部または一部は予告なく修正または変更されることがあります。
- 本資料に記述された将来の業績に関する記述につきましては、経営環境の変化等に伴い、予想あるいは目標対比変化し得ることにご留意ください。
- なお、本資料の全部又は一部を当社の承諾なしに転写・複製し、又は第三者に伝達することはできませんのでご注意ください。

〈本資料に関する問い合わせ先〉
株式会社ふくおかフィナンシャルグループ 経営企画部 経営企画グループ
TEL : 092-723-2255 E-Mail : ffg-ir@fukuoka-fg.com