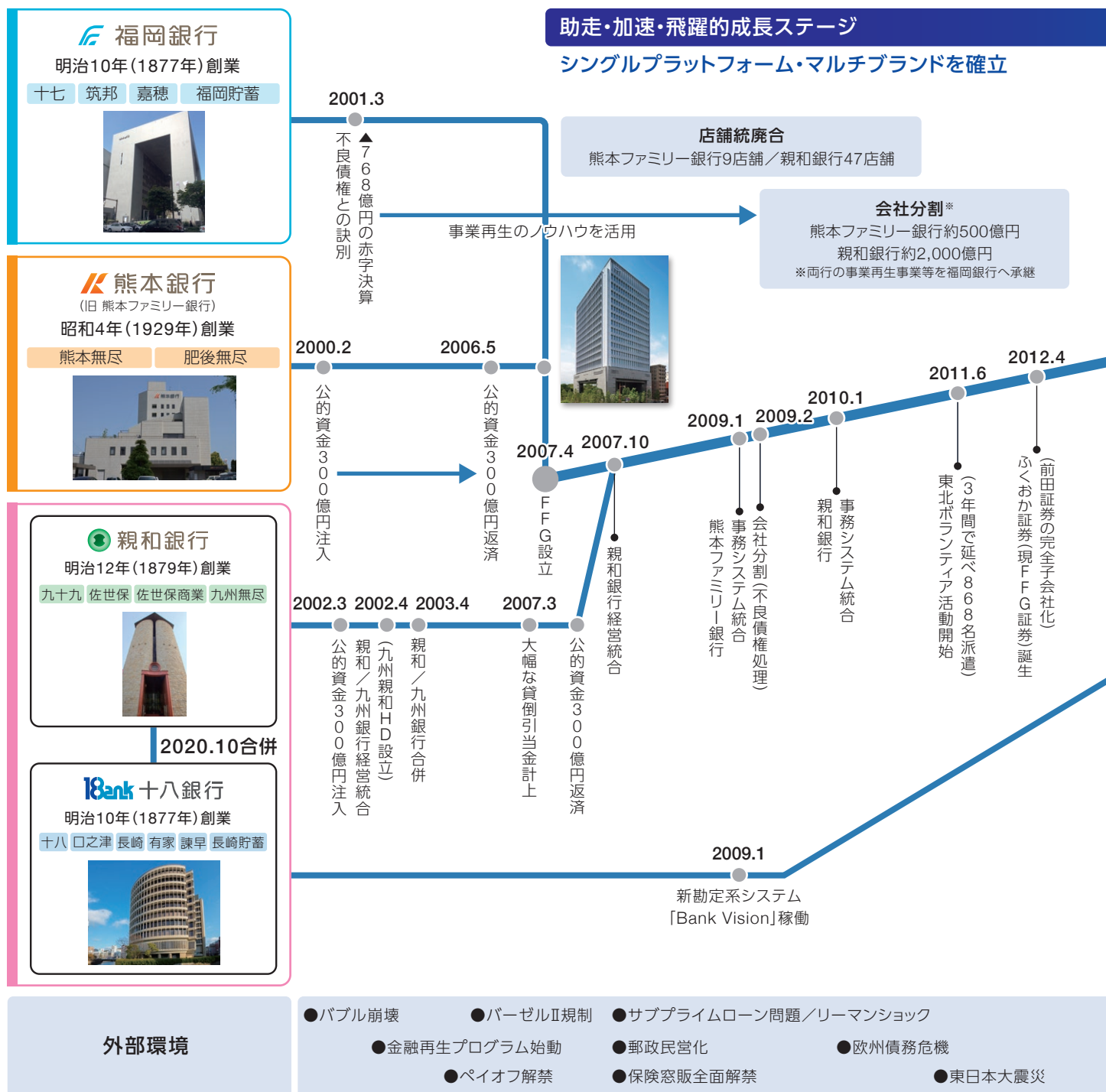


成長の軌跡

平成初期のバブル崩壊以降、不良債権処理や生き残りをかけた銀行再編の荒波を乗り越え、着実な成長を続けてきました。常に次代をリードしチャレンジを続けてきたカルチャーは今も脈々と受け継がれ、失敗を恐れない企業風土や、業界に対する高い目利き力・課題解決能力といった、FFGの強みに繋がっています。



FFG設立以降、助走・加速・飛躍的成長ステージの中で、各行のブランドを維持しながら、事務・システム、商品・サービスといった内面を共通化するFFG特有の経営スタイルを確立しました。2016年4月からは、次の10年間を見据えた進化のステージに入り、新たな成長に向けた取り組みを展開しています。

新たな進化のステージ



- 異次元緩和(質的/量的緩和)導入
- パーゼルⅢ規制
- 日本再興戦略

- マイナス金利導入
- 熊本地震
- プレグジット

- 働き方改革法案
- 米中貿易摩擦

- 消費増税10%
- 新型コロナウイルス

培ってきた強み

失敗を恐れない企業風土

クリエイティブでチャレンジングな企業風土と、それを許容できる決断力こそが、他社にはないFFGの強みです。これは、バブル崩壊後の不良債権との訣別やそのノウハウを活用した経営統合、次代を切り拓く新しい分野への取り組みといった前例のない戦略オプションに積極的にチャレンジしてきたことで築かれたものです。

●不良債権処理

2001.3 福岡銀行で1,750億円の貸倒引当金計上(768億円の赤字決算)→翌年以降V字回復
2009.2 会社分割(不良債権比率5%台→2%台)

●経営統合

2007.4 熊本ファミリー銀行(現熊本銀行)
2007.10 親和銀行 } 2020.10合併(十八親和銀行誕生)
2019.4 十八銀行 }

●新たな取り組み

2016.4 iBank事業(提携金融機関9行)
～2021.3 みんなの銀行設立(予定)

高度かつ多様な人財

これまで取り組んできたさまざまな戦略オプションを通じて、高い専門性と多様なスキルを有する人財の育成に努めてきました。中でも、事業再生で培ってきた業界に対する目利き力や課題解決能力が、FFGの競争力の源泉となっています。

また、デジタルやグローバル等の専門人財への投資を積極的に行うとともに、性別や年代を問わず多様な人財が活躍できる環境づくりに注力しています。

●専門人財の育成・採用

資産運用の専門家ウェルスマネージャー：約250名
キャリア採用数：約90名
デジタル人財の採用・育成：100名超

●ダイバーシティ推進

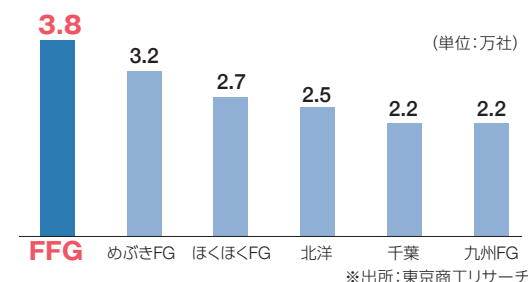
女性経営職・管理職：343名
復職支援制度の拡充
企業内保育所の設置
若手・シニアの処遇改善



確固たる営業基盤

法人のお取引先が抱えるニーズの把握や課題解決に注力するとともに、個人のお客さまに対する充実した商品ラインアップや利便性の高いサービスの提供を通じて、法人・個人ともにお客さまから高い支持を獲得しています。営業基盤は、地銀トップクラスを誇ります。

- 個人顧客数：約600万人(九州人口の4割超)
- 法人取引先数：約22万先(九州事業所数の約4割)
- メインバンク取引社数：約3.8万社(地銀トップ)



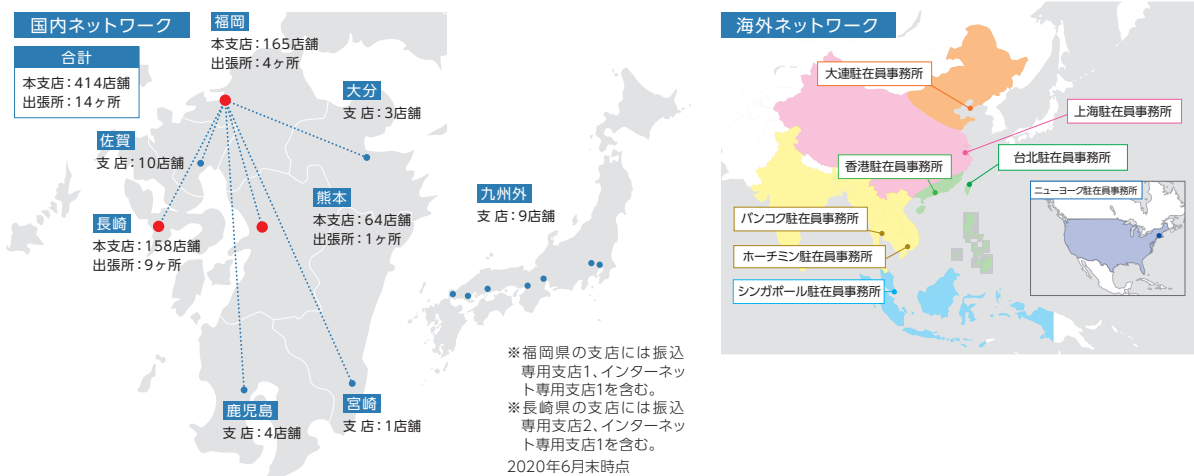
シングルプラットフォーム・マルチブランド

福岡・熊本・長崎の地域のお客さまに、古くから親しまれてきた各行のブランドを維持しながら、一方で、事務・システムや商品サービスといった内面を共通化することで、規模の利益と効率性を同時に追求できる、地方銀行の経営統合に最も適した経営スタイルを確立しています。



広域かつ稠密なネットワーク

九州を一つの経済圏と捉え、マザーマーケットである福岡・熊本・長崎を中心に、九州全域を継ぎ目なくカバーする「広域展開型地域金融グループ」です。海外には、アジアを中心に8拠点の駐在員事務所を有し、海外ニーズにも対応できるサポート体制を構築しています。



グループ総合力

全23社の関連会社を有し、証券・保険・コンサルティングをはじめ、マーケティングやベンチャー支援といったお客さまのあらゆるニーズにお応えできる総合金融グループです。各銀行や関連会社を含めたグループ全体最適の考えのもと、グループ一体での運営体制を構築しています。



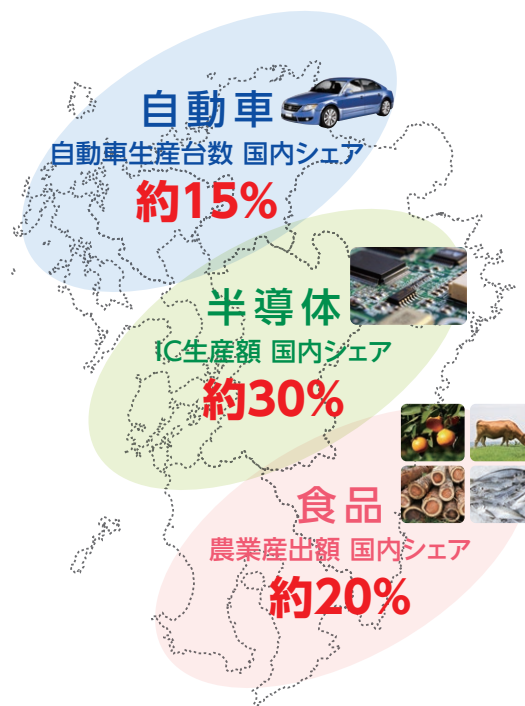
九州のポテンシャル ～FFGがともに創る未来～

九州経済の状況

私たちの地盤である九州は、規模、産業構造、インフラの整備状況などにおいて、3大都市圏に次ぐ経済力（全国の1割経済）を誇り、高いポテンシャルを有しています。

また、地理的にアジアに近いことから「アジアの玄関口」とも呼ばれ、海外進出やインバウンド需要など、更なる経済圏の拡大が期待されています。

主要産業は、北部の自動車、中部の半導体、南部の食品と多様な産業が集積するバランスのとれたマーケットとなっているほか、医療・介護などのヘルスケア産業が盛んであり、次世代燃料の研究施設等も多く立地しています。



大型開発案件と新たな成長の芽

FFGと福岡銀行が本社を置く九州の中心都市・福岡市は、全国的に人口減少が進む中、依然として人口流入が続いていることに加え、国家戦略特区の優位性を活かした「天神ビッグバン」や「博多コネクティッド」といった

大型開発案件が進んでいます。また、全国でも有数の創業件数を誇り、官民一体となったスタートアップ支援も盛んに行われるなど、新たな成長の芽も生み出されています。

九州の持続可能性

FFGは、九州に根差す広域展開型の地域金融グループです。九州経済の発展はFFGの成長そのものであり、九州経済の持続可能な発展に貢献することこそが、

重要なメガトレンド

アジアの経済成長

デジタルトランスフォーメーション

SDGs



九州経済に与える影響

- アジアの経済成長による海外進出等の事業機会
- デジタルテクノロジーによる産業構造の転換
- SDGsに適応した新たな産業の出現
 - ・ 電気自動車、クリーンエネルギー
 - ・ 資源循環型社会システム 等
- SDGsに適応できない産業の衰退

Interview

「誰よりも地元・九州を知っている存在でありたい」 それが、お客さまとともに描くストーリーの 起点になると考えています

地元・九州ために、何ができるか。それを考える力は、九州を“知る”ことから生まれます。その中で私たちがまず重視してきたのは、業界・産業調査です。目指すのは、各業界の大きな流れや起こりうる変化を把握することはもちろん、それが九州やその産業にどのような影響を及ぼしていくのかを分析し、イメージを膨らませてお客さまにご提案をすることです。FFGは、それをワンストップで練り上げることができる専門チームを有しています。調査にあたっては、国内有数の情報研究所やメガバンクの調査チームとも連携し、九州の実態に則した情報を整理しています。膨大な情報に左右されてミスリードを引き起こさないように、お取引先に本当に求められる情報をご提供できるよう心がけています。これは、地元根ざし、お客さまと深い関係を築いてきた私たちだからこそできることです。「地域の未来をともに創っていききたい」という目線のもと、経営者の方々と共通の言葉で、同じ熱量で対話することができる人財が育っています。

今、あらゆる業界で経営環境が変化し、先を見据えにくくなっていることから、ほとんどの経営者の方々は、多かれ少なかれ不安を覚えているのではないのでしょうか。テクノロジーの進展や気候変動などにより、産業構造そのものに加えて各業界の法規制がこれから変化していきますし、「SDGs」「ウィズコロナ、アフターコロナ」といった新たなキーワードも誕生しています。急激に社会の枠組みが

福岡銀行 産業金融部長
(FFG営業統括部 部長)
藤善 匡

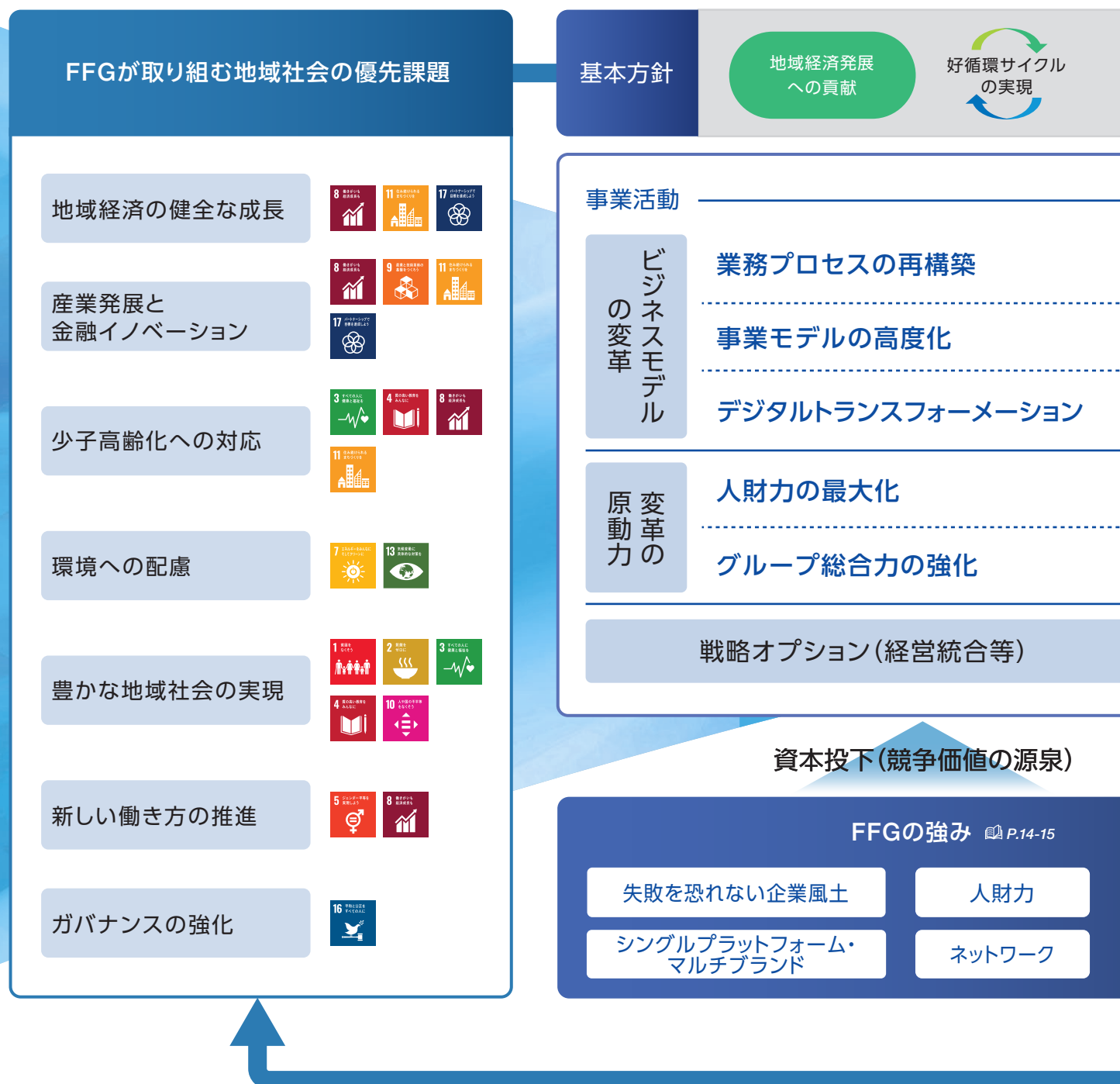


変化するスピードについていかなければ、ビジネスチャンスを徐々に、場合によっては急速に、失っていくことになりかねません。しかし、その裏側では、全く新しい技術や産業、そしてこれまでなかったマーケットが誕生していくはずで、それらに上手に対応していくことが、ビジネス機会を拡大させ持続的な成長を可能とする鍵となります。その中で私たちは、情報をできる限りスピーディーにキャッチして、地元九州のお取引先に還元し、未来について一緒に考えた上で、役に立つソリューションを提供するという役割を果たしていきたいと思っています。お取引先がチャンスを掴み成長し続けることは、FFGの成長に繋がります。まさに、地域の未来はFFGの未来に直結しているといえます。

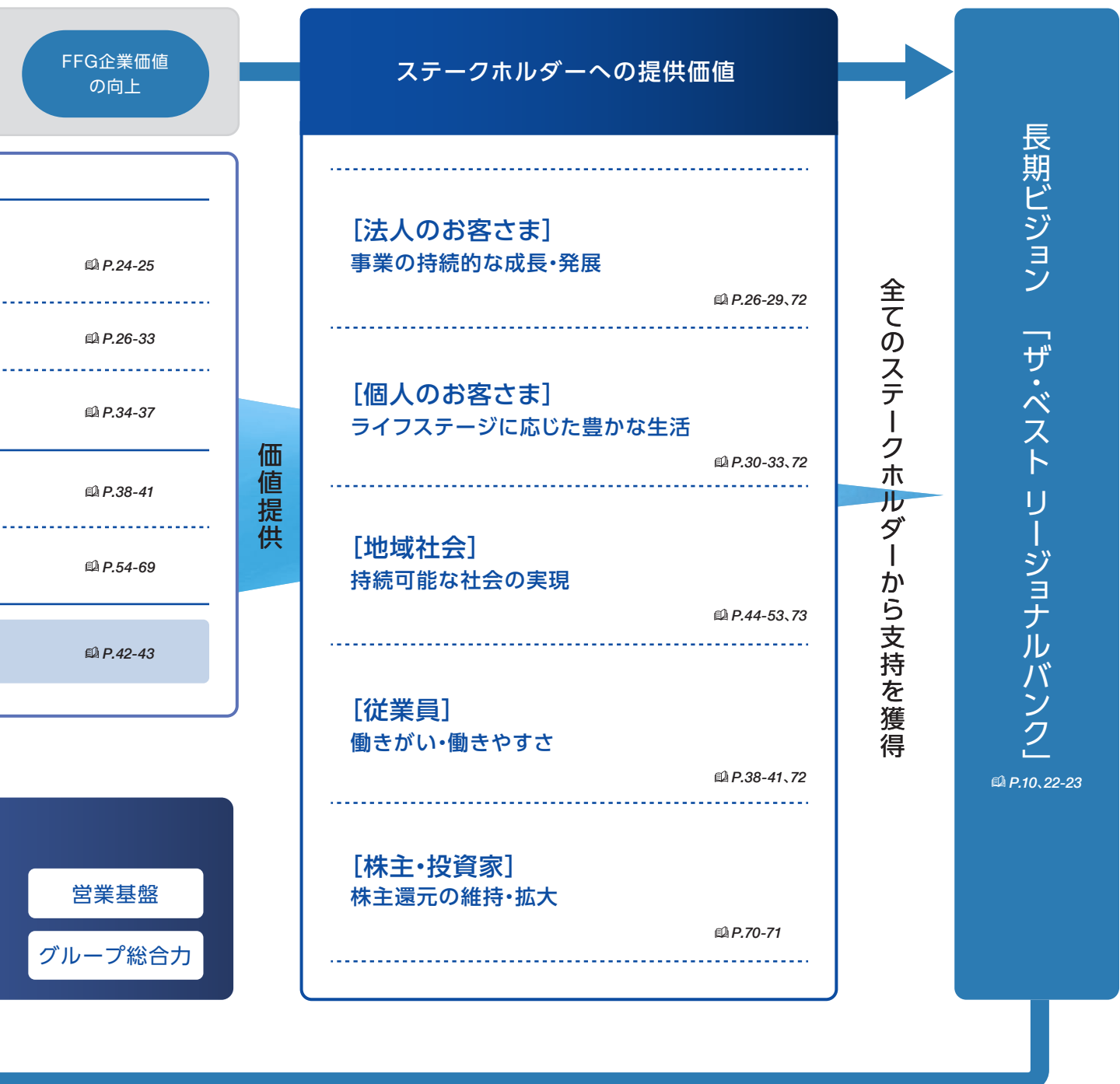
あらゆるポテンシャルを有する九州には、東京一極集中リスクや、製造業における海外リスクへのヘッジニーズの高まりという追い風もあり、これからさまざまな可能性が広がっていきます。FFGは、徹底した調査に基づいた豊かな想像力と強い創造力、そして高度かつ幅広いソリューションを駆使して、新たなステージにおける九州経済の成長を支えるために力を尽くしていきたいと思っています。

価値創造プロセス

FFGが基本方針として掲げる『『地域経済発展への貢献』と『FFG企業価値の向上』の好循環サイクルの実現』のもと、これまで培ってきた強み（資本）を活かしつつ、事業活動を展開し、地域が抱える社会課題や環境課題を解決することで、九州の持続可能な社会の実現に貢献していきます。



また、事業活動における高品質なサービスの提供を通じて、全てのステークホルダーに最良の価値を提供し、将来にわたり高い支持を獲得することで、長期ビジョン「持続的に高い成長力・競争力を実現する『ザ・ベスト リージョナルバンク』」の実現を目指します。



財務・非財務データ

財務ハイライト

損益状況

4行単体合算

(単位:億円)

	2018年度	2019年度	前年比
業 務 粗 利 益	2,068	2,013	▲56
資 金 利 益	1,821	1,784	▲36
役 務 取 引 等 利 益	218	210	▲8
特 定 取 引 利 益	0	0	0
そ の 他 業 務 利 益	30	18	▲12
経費(除く臨時処理分)▲	1,219	1,231	12
業 務 純 益	855	182	▲673
コ ア 業 務 純 益	839	789	▲50
除く投資信託解約損益	838	786	▲52
信 用 コ ス ト ▲	51	614	563

FFG連結

経 常 利 益 ※	741	▲53	▲793
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益 ※	516	1,106	590

コア業務純益【3期ぶり減益】

国内資金利益の減少を主因に、前年比▲50億円減少の789億円となりました。

連結経常利益【3期ぶり減益】

フォワードルッキングな引当の導入、新型コロナウイルス影響の予防的な引当、十八銀行経営統合に伴う引当基準統一等による信用コストの増加を主因として、前年比▲793億円減少の▲53億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益【3期連続増益】

十八銀行との経営統合にかかる負ののれん発生益1,174億円等を計上した結果、前年比+590億円増加の1,106億円となりました。

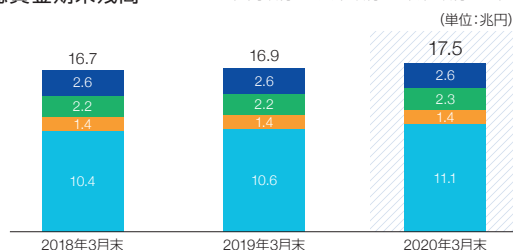
※当社は、2019年4月1日付で十八銀行と経営統合したため、2018年度におけるFFG連結の「経常利益」「親会社株主に帰属する当期純利益」には、十八銀行およびその連結子会社の計数を含んでおりません。

総資金(預金+NCD)の状況(4行単体合算)

総資金(預金+NCD)は、個人預金を中心に堅調に推移した結果、前年度末比6,067億円増加し、17兆5,979億円となりました。

総資金期末残高

■福岡銀行 ■熊本銀行 ■親和銀行 ■十八銀行

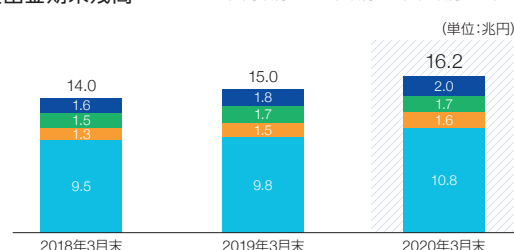


貸出金の状況(4行単体合算)

貸出金は、地元企業や個人のお客さまの資金ニーズに積極的に応えた結果、前年度末比1兆2,469億円増加し、16兆2,845億円となりました。

貸出金期末残高

■福岡銀行 ■熊本銀行 ■親和銀行 ■十八銀行

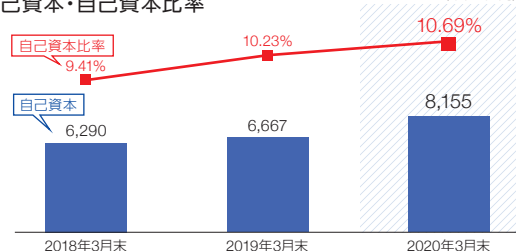


自己資本比率の状況(連結ベース)

自己資本は前年度末比1,488億円増加し、8,155億円となりました。自己資本比率[バーゼルⅢ(国内基準)]は、同0.46%上昇し、10.69%となりました。

自己資本・自己資本比率

(単位:億円)



※信用リスク・アセットは、2019年3月末から先進的内部格付手法により算出しております。オペレーショナル・リスク相当額は、2019年9月末から基礎的手法により算出しております。

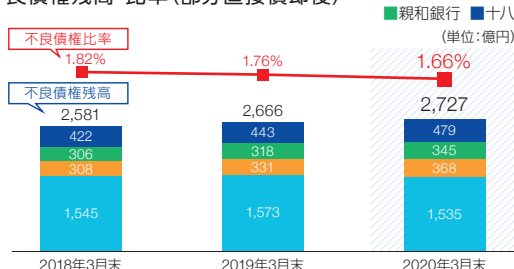
※十八銀行およびその連結子会社は2019年4月より連結対象のため、2018年3月末、2019年3月末の計数には含んでおりません。

不良債権の状況(4行単体合算)

不良債権残高は、前年度末比61億円増加し、2,727億円となりました。不良債権比率は同0.1%低下し、1.66%となりました。

不良債権残高・比率(部分直接償却後)

■福岡銀行 ■熊本銀行 ■親和銀行 ■十八銀行



外部評価

●格付

	R&I 発行体格付	JCR 長期優先債務格付	Moody's 長期預金格付
FFG	A+	A	—
福岡銀行	AA-	A+	A3
熊本銀行	A+	A+	—
十八親和銀行	A+	A+	—

●お客さま本位の業務運営

- ✓ R&I顧客本位の投信販売会社評価「S」を獲得(福岡銀行)
- ✓ 金融庁レポートにおける顧客本位の業務運営の好事例として掲載(福岡銀行)

●イノベーションへの取り組み

- ✓ Japan Financial Innovation Award 2020 大賞受賞(2020年3月24日リリース)
- ✓ DX注目企業2020に地方銀行で唯一選定(2020年8月31日リリース)

●地方創生への取り組み

- ✓ 令和元年度地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」受賞(2020年6月3日リリース)

マーケットシェア

福岡県		熊本県		長崎県	
人 口	506万人	人 口	177万人	人 口	136万人
事業所	223千所	事業所	74千所	事業所	63千所
貸出金	21.5兆円	貸出金	5.2兆円	貸出金	3.7兆円
預貯金	35.9兆円	預貯金	11.2兆円	預貯金	8.2兆円
貸出金シェア	32%	貸出金シェア	22%	貸出金シェア	70%
預金シェア	28%	預金シェア	12%	預金シェア	54%

出所:金融ジャーナル「金融マップ」、総務省「経済センサス」