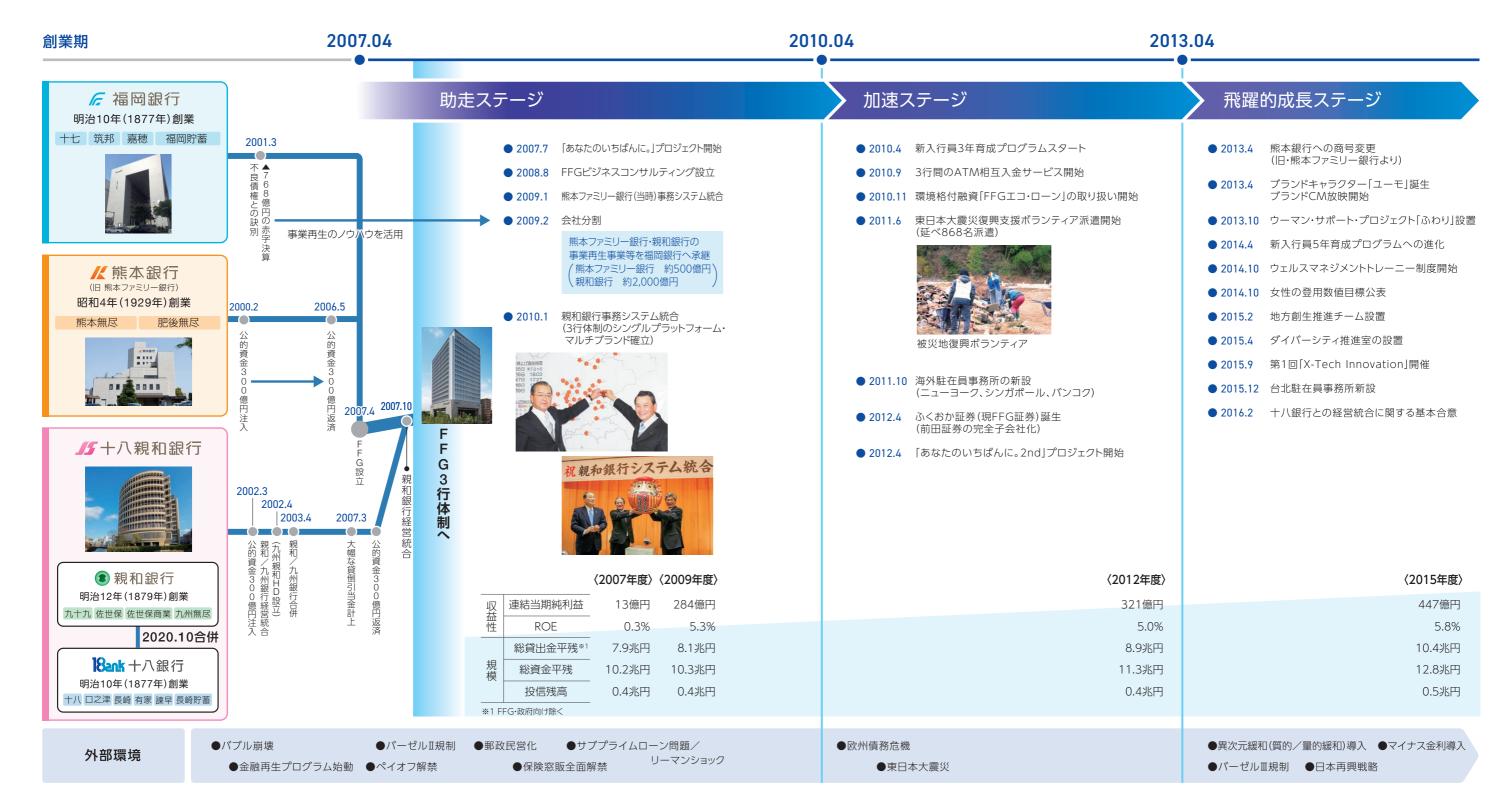
成長の軌跡

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の強みにつながっています。

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。



Fukuoka Financial Group Integrated Report 2022 16

成長の軌跡

2016.04 2019.04 2022.04

進化のステージ

● 2016.4 iBankマーケティング設立

● 2016.4 ベンチャー支援子会社設立(現・FFGベンチャービジネスパートナーズ)

■ 2016.4 熊本地震総合対策本部立ち上げ(4月14日)

お取引先の被災状況・ニーズ等の確認開始(4月18日) 福岡・親和両行から応援チーム派遣開始(4月18日) 熊本地震災害ボランティア派遣開始(5月11日) (延べ1,000名以上を派遣)

最大限に活かされた。



熊本銀行では、被災した店舗への対応にあたり ながら、グループ間の物的・人的支援によって業 務を継続した。FFG3行では商品サービスやシ ステムを共通化している(シングルプラット フォーム)ため、福岡・親和両行の行員が即戦力 として業務応援を行うことができ、熊本銀行行員 はいち早くお客さまに寄り添う行動を取ること ができた。 金融機能の維持において独自の経営スタイルが

● 2016.7 Wallet+取り扱い開始

● 2016.11 働き方改革スタート

● 2017.3 のれんの一時償却

● 2017.4 コワーキングスペース[Diagonal Run Tokyo]開設

● 2017.10 デジタル戦略部新設

● 2018.8 公正取引委員会の統合承認取得(十八銀行)

収益性	連結当期純利益
	ROE
	総貸出金平残*1
規模	総資金平残
,, ,	投信残高
※1 FFG・政府向け除く	

●熊本地震 ●ブレグジット

(第6次中期経営計画)

● 2019.4 十八銀行経営統合

2019.10 事務システム統合研修開始 2020.10 十八親和銀行誕生(親和/十八銀行合併)

2021.1 事務システム統合

2021.5 店舗統合プロジェクト開始 (2022.3 68カ店の統合完遂)





2019年4月の十八銀行との経営統合以降、約3年間で銀 行合併、事務システム統合、店舗統合の一連のプロジェクト を完遂した。通常業務と並行して準備を万全に整え、顧客 影響の出るトラブルを発生させることなく着実にプロジェ クトを進めた。経営統合におけるFFGのノウハウ・経験と、 旧親和銀行、旧十八銀行のすべての従業員の団結力が融 合し、十八親和銀行として新しいスタートを切った。

● 2020.1 店頭タブレット導入

● 2020.2 投信のパレット取り扱い開始



人生100年時代における長期の 資産形成をサポートするため、 「投信のパレット」をリリース。 FFGが独自に開発した「投資信 託の分析・提案システム」を駆使 し、最適な"投資信託の組み合わ せ"をご提案

● 2020.10 FFG証券オンライン営業サービス導入

● 2021.1 みんなの銀行開業

2021.5 サービス提供開始





デジタルネイティブ世代 をターゲットに、国内初 のデジタルバンクを設 立。iBank事業を通じて 得たノウハウを活かし、 UI・UXにこだわったフリ クションレスなスマホ完 結のサービスを展開。多 様なスキルをもつ専門 人財とともにシステム開 発、デザインやマーケ ティングなども内製化。

● 2021.4 SDGs支援子会社「サステナブルスケール」設立

2021.11 Sustainable Scale Index取り扱い開始 お取引先のSDGs/ESGへの取り組み(非財務情報)を指標化するこ とで、企業価値向上に貢献するスコアリングモデルをリリース。九州 大学と共同開発した独自の評価モデルを提供。

● 2021.4 投資専門子会社[FFG成長投資]設立

(第7次中期経営計画)

● 2022.4 M&Aアドバイザリー専門会社 「FFG Succession」設立

2022.4 「FFGリース」への商号変更 (旧・十八総合リースより)

● 2022.4 DX推進本部設立

● 2022.5 キッザニア福岡へのパビリオン出展

● 2022.5 みんなの銀行□座開設数 40万件を突破

2022.8 「投信のパレット」サービス 残高2.000億円突破

0.8兆円

2024年度(目標)

650億円

6%程度 15.2兆円

22.2兆円

1.2兆円

●新しい資本主義

〈2021年度〉

541億円 5.7% 14.5兆円 20.0兆円

●働き方改革法案 ●消費増税10%

●新型コロナウイルス

●ゼロゼロ融資

●緊急事態宣言

●東京五輪

17

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) 十八銀行

●新たな取り組み

2016.4 iBank事業(提携金融機関12行) 2021.5 みんなの銀行サービスイン

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、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

FP1級相当所有者数:448人(2022年9月末時点) キャリア採用者数:46人(2021年度) デジタル人財在籍者数:299人(2022年3月末時点)

●自律的な人財の育成

キャリアチャレンジ応募者数:282人(2021年度) 次世代リーダー育成プログラム

●DE&I推進

女性役職者数: 427人(2022年3月末) 男性の育児休業取得率: 70.7%(2021年度)

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655万人(九州人口の約5割)
- ●法人取引先数:約28万先(九州事業所数の約4割)
- ●メインバンク取引社数:約4.0万社(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。また、国内初のデジタルバンクであるみんなの銀行は、FFGのガバナンスやリスク管理の下で、全国のお客さまにユニークなサービスを提供しています。



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22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、グループー体での運営体制を構築しています。



九州のポテンシャル

九州は人口や面積、域内総生産等において全国の1割程度の経済規模を誇ります。FFGの営業 地盤である福岡・熊本・長崎の各県においては、足元、官民一体となった大型開発による経済への 波及効果や、コロナ禍で消失していたインバウンド需要の回復が期待されています。また、脱炭素 化の動きが加速している半導体・自動車の生産拠点が多数集積し、再工ネ発電量が日本の中でも 比較的豊富であることから、脱炭素の世界的な潮流にも乗りやすい地域です。

多方面で高いポテンシャルを有する魅力的なマーケットの中で、FFGのプレゼンスを発揮し、地 域経済発展に貢献してまいります。



100年に1度の 変革期を迎える長崎市

十八親和銀行の営業地盤である長崎県は、他県に先行して人口減少が進んで おり、特に他地域への転出による「社会減少」が課題となっています。そのような 中で、2022年9月に長崎駅と佐賀県武雄温泉駅を結ぶ西九州新幹線が開業し、 沿線地域では来訪者の増加や宿泊施設稼働率の上昇等、プラスの影響が見えて きました。西九州新幹線の開業と合わせて、長崎駅周辺では「100年に1度」とい われる大規模な開発が進み、駅直結の複合ビルには九州初となる「マリオットホテ ル」の出店が予定されています。また、大型コンベンションホール「出島メッセ長 崎」の開業に伴い、閣僚級国際会議や大規模ビジネスイベントの誘致も進んでい

通販大手の株式会社ジャパネットホールディングスは、長崎駅西口にて「長崎ス タジアムシティ(サッカースタジアムを中心にアリーナ・オフィス・商業施設・ホテル などを備える大型複合施設)」の開発を進めています。FFG傘下の長崎経済研究 所の試算では、本事業の経済波及効果を年間約160億円と見込んでおり、長崎県 経済に与える影響は大きく、西九州新幹線の開業効果と掛け合わさることで、全国 から長崎への人の流れが創出されていくと考えています。

その他、長崎市では、ポストコロナの外国人観光客増加を見据えた長崎港の[2 バース化(大型クルーズ船が2隻同時に接岸) |を進めており、世界の成長センター であるアジアの活力を最大限取り込むことも期待されています。

長崎の都市機能強化や雇用の場の創出により、若年層の県外流出を防ぎ、経済 を活性化させていくために、FFGが主体的に関与し、長崎県経済の持続的な成長 に貢献してまいります。







人口増加数・増加率・若者割合が No.1の福岡市

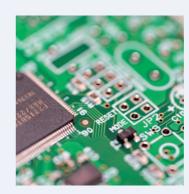


福岡銀行が本店を置く福岡市は、居住地としての住みやすさ、商業施設がもたらす集客機能、活発な創業、 アジアとの近接性に強みを持ちます。福岡市が進める再開発プロジェクト「天神ビッグバン(国家戦略特区の 枠組みを活用した高さ制限緩和により、民間ビルの建替を促進し、天神地区に新たな空間と雇用を創出する プロジェクト。2026年までに50棟を超える開発が予定されており、年間8.500億円の経済波及効果を見込 む)]等の都市開発や、福岡市営地下鉄七隈線の延伸、福岡空港の滑走路増設などにより、利便性や都市の魅 力はさらに高まっていくことが期待されています。

また、福岡市を国際金融都市とすることを目指し、外資系金融機関などの誘致を推進する「TEAM FUKUOKA(チーム福岡)」が設立され、企業誘致が加速する中で、シンガポールのフィンテック企業M-DAQ (企業価値10億ドル超のユニコーン企業)の進出も決定しました。

FFGでは、「天神ビッグバン|エリア内にて、九州初のラグジュアリーホテルとなる「ザ・リッツ・カールトンホ テル」を含む大型複合施設「福岡大名ガーデンシティ」の開発に地域金融機関として積極的に関与しており、 資金調達面のほか、当該施設の一部で予定されているスタートアップ支援施設のデザインやソフトの設計、 コ・ワーキングスペースの設置等にも携わっています。今後も福岡市が企業や人材の交流など、世界や地域 との多様な交流拠点に発展することを目指して、FFGの多様なソリューションを提供してまいります。

TSMC進出を機に 「シリコンアイランド九州」へ



九州は1960年代以降、半導体工場が集積し「シリコンアイランド」と呼ばれまし たが、2000年頃をピークに、国際競争の激化や海外への生産移管、拠点の再編、撤 退によって生産規模は縮小していきました。しかし、足元では半導体の受託生産で 世界最大手の台湾TSMCの熊本県への進出が決定したことを機に、産学官連携の 推進組織がつくられるなど、九州全体で半導体産業再興の機運が高まっています。

TSMCの新設工場は熊本空港から車で15分ほど、熊本市の中心部からも車で 30分ほどの熊本県菊池郡菊陽町に位置しています。2022年4月に着工、2025年 の量産開始、投資総額は約1兆円、従業員数は1,700人(うち1,200人は地元での 採用)が計画されています。

菊陽町では2022年の基準地価が工業地で31.6%、商業地で13.6%、住宅地で 7.7%上昇し、周辺部では既に人口も増加傾向にあります。空港コンセッション、JR の延伸など、建設業における工事の受注増加のほか、人口増加に伴って医療・小売・ 飲食・サービス等、さまざまな業種において需要の拡大が見込まれており、FFGの ビジネスにおいてポテンシャルの高いエリアであると認識しております。

熊本県を営業地盤とする熊本銀行では自治体、大学等との人材交流、プロジェク トチームの組成により支援体制を強化しています。インフラ整備等の公共工事や関 係するサプライチェーンの工場新設、増設による設備投資需要の取り込みに加え て、雇用に係るUIJターンのニーズや住居確保に伴う不動産需要の増加等が見込ま れる中で、ファイナンスやビジネスマッチング、街づくりの観点からも積極的に支援 していく方針です。

1

価値創造プロセス

FFGはサステナビリティ方針のもと、これまで培ってきた強み(財務資本・非財務資本)や技術革新を利活用しながら事業活動を展開(ステークホルダーへの価値提供)し、経済的・物質的・精神的に豊かで持続可能な地域社会の実現

に貢献していきます。長期ビジョン2030で目指す豊かな地域社会の実現に向けて「地域成長への貢献」と「FFGの成長」「個人(従業員)の成長」の好循環を創出していくことがFFGのサステナビリティ経営です。

長期ビジョン2030

全てのステークホルダーの成長に貢献するザ・ベストリージョナルバンク

グループ経営理念 人々の最良な選択を後押しする

投下資本 Input

事業活動 Activity

提供価値 Outcome

= 培ってきた強み

人的資本

従業員数:7,830人

キャリア採用者数:164人/FY19~FY21 デジタル人財:299人 多様で柔軟な働き方

知的資本

地域における高いプレゼンス 経営統合・PMIのノウハウ サービス・システム開発力(ex.みんなの銀行) Sustainable Scale Index(**1)の提供

財務資本

総資金: 20.5兆円 総貸出金: 16.7兆円 貸倒引当金: 1,993億円 成長投資: 1,200億円/FY22~FY24

社会·関係資本

23

法人のお客さま:約28万先 個人のお客さま:約655万人 Wallet+提携銀行(**2):12行 ベンチャー運用総額(**3):220億円

地域社会の優先課題(マテリアリティ)への取り組み

- ●地域経済の健全な成長
- ●産業発展と金融イノベーション
- ●少子高齢化への対応
- ●環境への配慮

- ●豊かな地域社会の実現
- ●ダイバーシティ·エクイティ

D

Xによる変革・ゴ

ルベ

ースアプロ

チ

- &インクルージョン
- ●ガバナンスの強化

第7次中期経営計画

外部環境 重点取組 I **営業改革**

ESG/SDGs

デジタル化

価値観の多様化

規制緩和

人口減少/高齢化

重点取組**工業務改革2nd**

重点取組Ⅲ 戦略系子会社の強化

重点取組収新事業への挑戦

コアビジネスの成長

システム高度化/内製化

人財戦略

創りたい持続可能な社会

経済的・物質的・精神的に豊かな社会

誰もが将来に向かってストレスなく、やりたいことがやれる社会 みんなの個性が協働し、みんなが社会の一員と感じる社会

FFGのサステナビリティ経営

FFGの成長

豊かな 地域社会実現 "環境社会・経済の調和"

個人(従業員)の 成長 l会・経済の調和" 地域成長への

貢献

ガバナンス・コンプライアンス・

リスクマネジメント

長期ビジョン

2

0

3

0

サステナビリティ方針 「地域経済発展への貢献」と「FFG企業価値の向上」

の好循環サイクルを創出し、持続可能な地域社会の実現に貢献する

(※1)お取引のESG/SDGsに関する取組況を図る指標 (※2)iBank事業への参画に関する正式合意締結先 (※3)FFGベンチャービジネスパートナーズの運用総額、2022.9末時点