



2025年5月12日

各 位

会 社 名 株式会社ふくおかフィナンシャルグループ  
代 表 者 取締役社長 五島 久  
本社所在地 福岡市中央区大手門一丁目8番3号  
(コード番号 8354 東証プライム、福証)  
問 合 せ 先 経営企画部長 浅野 俊幸  
(TEL. 092-723-2502)

## ふくおかフィナンシャルグループ「第8次中期経営計画」の策定について

株式会社ふくおかフィナンシャルグループ（取締役社長 五島 久 以下、FFG）は、2025年4月～2028年3月までの3年間を計画期間とする『第8次中期経営計画』（以下、本計画）を策定しましたので、その概要を下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 当社グループを取り巻く経営環境等

当社グループは、2007年4月以降、福岡県、熊本県、長崎県を中心とした九州全域にくわえ、2021年には国内初のデジタルバンクとしてみんなの銀行を立ち上げるなど、広域なネットワークを有する地域金融グループとして、地域経済の発展に資する様々な活動を展開しています。

2022年にスタートした第7次中計では、DXを起点とした既存ビジネスの変革によるソリューション提供力強化等を図るとともに、国内・海外の市場環境変化に対応した有価証券ポートフォリオの再構築や、福岡中央銀行との経営統合など、将来の収益確保とリスク耐性強化に向けた取組みを進めてきました。

この間も、営業地盤での将来的な人口減少が見込まれる中、メガバンクや地銀に加えてネット銀行やネット証券がその勢いを増し、また異業種の金融参入も相次ぐなど、競争環境はより激しさを増しており、社会の潮流やデジタル・テクノロジーの技術革新など、世の中の変化の振れ幅は一段と大きくなり、先行きは不透明かつ不確実な状況です。

このような環境の下、FFGは持続的な成長に向け、社員の北極星となる「存在意義」を明確にし、「理念体系」を見直すとともに、創りたい社会の実現に向けた10年間の「長期戦略」を策定しました。本計画は長期戦略遂行のための、最初の実行計画と位置づけます。

#### 2. 当社グループの長期戦略

##### (1) 戦略の方向性

「長期戦略」は、FFGが事業活動を通じて創りたい地域社会（「経済的・物質的・精神的にゆたかな地域社会」）の実現に向けた10年間のロードマップです。社会・経済・テクノロジーなどの重要な環境変化が地域に及ぼす影響を想定し、地域の重要課題を4つのマテリアリティ（①地域の産業振興 ②人生100年時代への対応 ③デジタル社会への対応 ④気候変動への対応）として設定し、競合先の変化も踏まえて、5つの基本方針を策定しました。

## (2) 基本方針

5つの基本方針	概要
① 既存ビジネスの変革	デジタル/AIでお客さまを深く理解し、ヒトのきめ細かさでニーズに応えるサービスを提供
② 新たな価値創造	商業銀行を超えた新たな付加価値で九州の産業振興をリード
③ 新たな収益の獲得	成長地域・分野におけるビジネスの拡大
④ アプローチの革新	FFGの潜在的な強みを活かした新たなビジネスアプローチ
⑤ 強靱な基盤造り	事業を支える経営基盤を進化

①～③をFFGの成長戦略と位置付け、その確実な実行を下支えしていくために、④⑤に取り組んでいきます。

そしてそれらを通じ、事業・人財ポートフォリオの最適化を進め、持続的な利益成長を通じたROE向上（10年後目標水準:10%以上）を図るとともに、福岡・熊本・長崎を中心に九州に根ざした地域金融機関として、創りたい社会の実現を目指していきます。

### 3. 第8次中期経営計画の概要

本計画は、長期戦略の実行計画として、将来に向けた対応（=バックキャスト）と、第7次中計での取り組みや足元の市場環境変化等を踏まえた対応（=フォアキャスト）の双方のアプローチで策定しました。

基本戦略を「既存ビジネスの持続的な成長と新たな価値の共創に向けての成長基盤を構築する3年間」とし、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の進化にくわえ、次の成長ドライバーとなる分野への投資や、ビジネス領域の拡大に取り組めます。

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	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>創りたい社会の実現を目指す最初の3年間</li> <li>「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くわえ、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</li> </ul>	
基本方針 ※ 長期戦略がベース	(3年間のテーマ)	
	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	積極的に外部と連携のうえ、各ビジネスを推進
⑤ 強靱な基盤造り	成長戦略を支える経営基盤の構築	

## 【重点取組みの概要】

① 既存ビジネスの変革	3年間のテーマ		(ディストラプターに先んじた顧客基盤拡大に向け) <b>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</b>
	重点取組み	法人・個人	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 産業特性やニーズに応じたエリア戦略/セグメント別営業の展開</li> <li>● デジタル/AI活用によるチャネル拡充・サービス高度化</li> <li>● 専門人財増強 (RMやPB等) 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力強化</li> </ul>
		預金・基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地場企業に対するBaaS積極推進 (みん銀連携)</li> <li>● 職域営業の強化</li> </ul>
		営業事務改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チャネルシフト・ペーパーレス化、AI活用による融資事務効率化</li> </ul>
② 投資銀行ビジネスの強化	3年間のテーマ		<b>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</b>
	重点取組み	M&A	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ内情報/ナレッジ融合、人員増強による推進強化</li> </ul>
		エクイティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 外部ファンド協業によるビジネス拡大・人財育成</li> </ul>
		GX/ストファイ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存アセット拡大等による良質なポートフォリオ構築</li> <li>● GX等の新たなビジネス参入、関連アセット取組み</li> </ul>
スタートアップ		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人財育成/獲得による体制再構築、デット本格展開</li> </ul>	
③ 新たな収益の獲得	3年間のテーマ		(持続的な収益拡大と非連続な成長に向けた) <b>成長分野でのビジネス拡大・成長投資の推進</b>
	重点取組み	市場運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 金利リスクテイク手段拡充・多様化投資推進</li> </ul>
		みんなの銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業共同化を軸とした収益化</li> </ul>
		インオーガニック	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次の成長に向けたM&amp;A/アライアンス推進</li> </ul>
④ アプローチの革新の要素は、上記 ①～③ に含む			
⑤ 強靱な基盤造り	3年間のテーマ		<b>成長戦略 (①～③) を支える経営基盤の構築</b>
	重点取組み	最適なガバナンス構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 抜本的な本部効率化・運営体制見直し</li> </ul>
		人財戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略的人財ポートフォリオの構築と従業員エンゲージメント向上</li> </ul>
		リスク管理高度化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ポートフォリオ管理高度化・効率化</li> </ul>

## 【目標とする経営指標】

本計画では、「ROE」「連結当期純利益」「自己資本比率〔パーゼルⅢ最終化（完全適用）ベース〕」を目標経営指標に設定し、利益成長と健全性を意識した効率的な資本運営により、収益性を高め、企業価値向上に努めていきます。

目標経営指標	最終年度目標 円政策金利前提：0.5%横ばい
ROE	9%程度
当期純利益（連結）	1,000億円
自己資本比率	10%台

- ※ 当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益
- ※ 自己資本比率：パーゼルⅢ最終化(完全適用)ベース

## 【資本政策】

これまで同様、健全性の維持を前提に、株主還元と地域経済の発展や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基本方針とします。

株主の皆様に対する利益還元につきましては、これまで目安としていた配当性向35%を40%程度へ引き上げ、利益成長を通じた1株あたりの配当金の安定的・持続的な増配・維持に努めていきます（配当テーブルは廃止）。

自己株式の取得につきましては、資本効率の向上に資する株主還元策として、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ながら、実施を検討します。

また、今回新たに「政策保有上場株式の縮減」についての目標（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）を設定し、更なる資本の有効活用に努めます。

以 上

### 本件に関するご照会先

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 092-723-2502

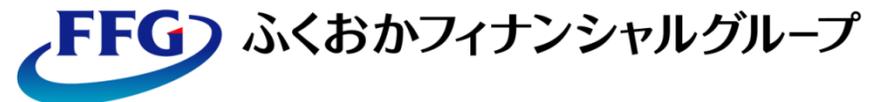
別添

※禁転載

# 第8次中期経営計画

---

2025年4月～2028年3月



# グループ理念体系・長期戦略 全体像

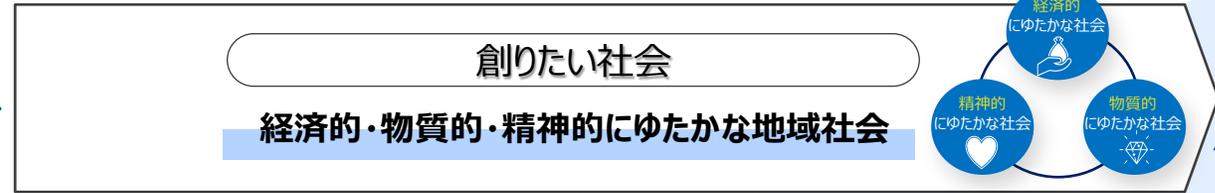
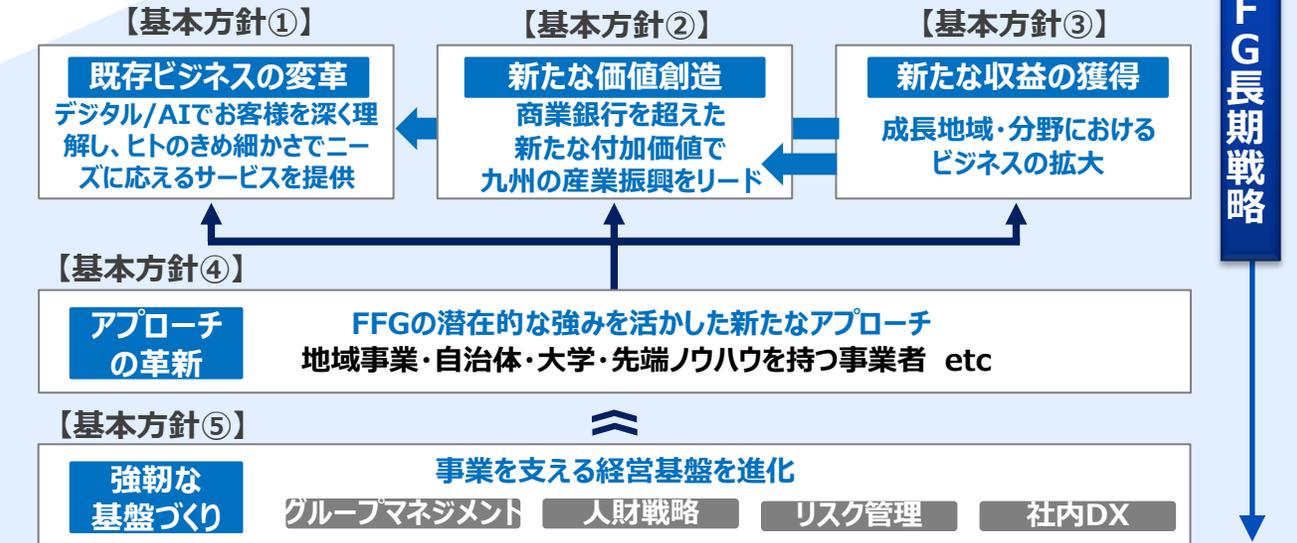
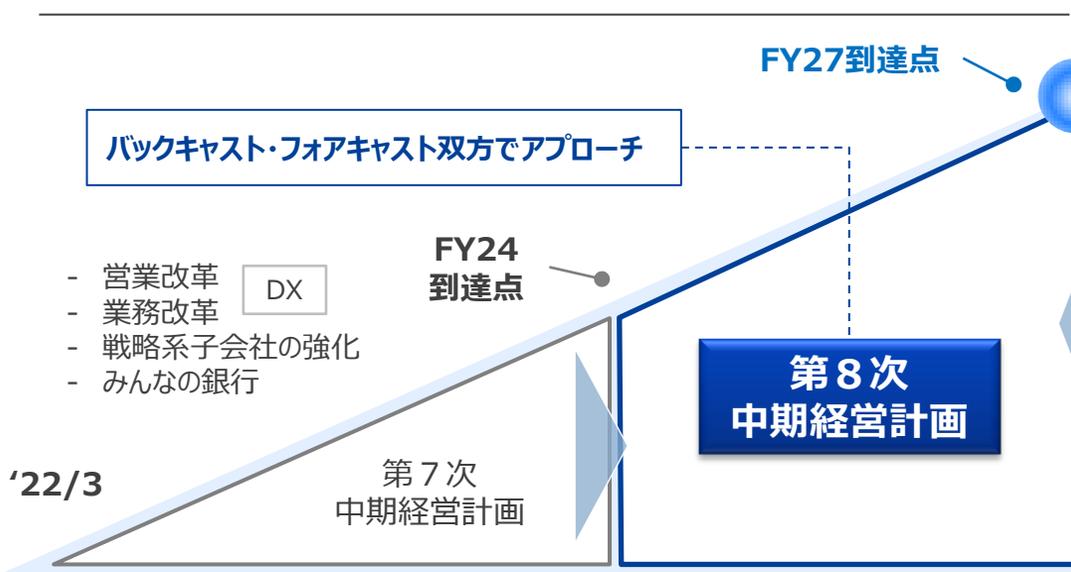
## ■ グループ理念体系



## ■ 環境変化 / 顧客行動や競合変化

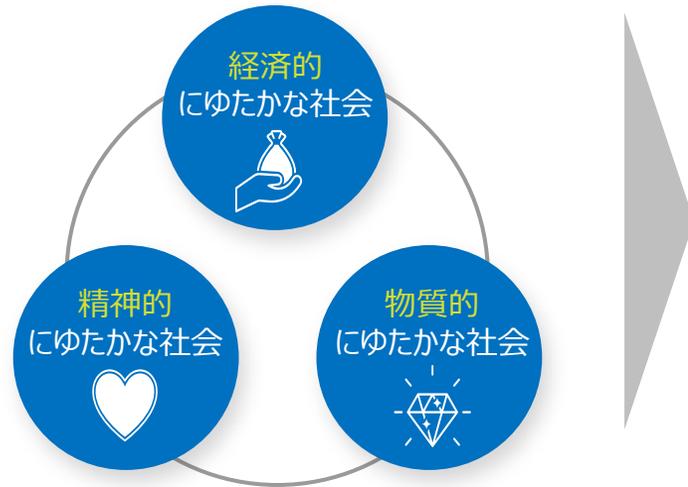


## ■ マテリアリティ



# グループ理念体系・長期戦略 \_ 10年後の九州の姿とFFGの貢献

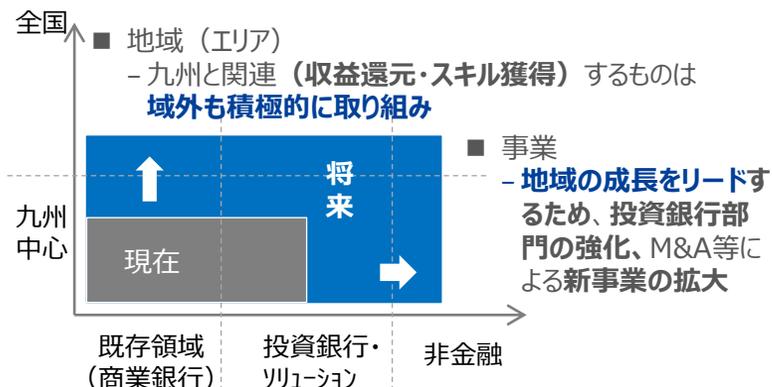
## 長期的に目指す「創りたい社会」



## 10年後の九州のありたい姿 (=経済的・物質的・精神的にゆたかな社会)

- デジタル/生成AIが暮らしの中に組み込まれ、あらゆるサービスを、いつでも、どこでも、簡単・便利に受けることができ、一方でヒューマンタッチなサービスは今以上に充実
- TSMC進出を皮切りに国内外の産業が集積・振興すると共に、再エネ適地である九州では他地域に先行して積極的なGX投資が活発化、大企業から中堅・中小企業まで、トランジションが進行
- 九州の豊かな自然環境、食文化や芸術、アジアの玄関口としての魅力は更に高まり、世界でも有数の観光地化、インバウンド需要の増加は、地場の中小企業や個人事業主まで、広範囲に好影響をもたらしている
- 金融・資産運用特区である福岡には、ユニコーン企業が複数所在し、毎年複数のスタートアップが上場を果たす（スタートアップは全国・世界とつながる一方で、地場企業との取引も旺盛に）
- 活気溢れる環境の中で、九州の1人当たりGRPが全国平均を上回る水準まで向上するのみならず、個人の多様な価値観が尊重され、一人ひとりが将来に希望を持ち生き活きと暮らし、更なる好循環を生んでいる

## 目指す地域・事業ドメイン



## 実現に向けたFFGの貢献 (=長期戦略)

- FFGは10年後の九州の「ゆたかさ」の実現を目指す
- そのために、デジタル/生成AIを活用して既存ビジネスを変革し、FFGの強みである地域の顧客基盤の維持・拡大、ビジネスの原資となる預金の獲得を継続
- そのうえで、再エネ、GX、トランジション、スタートアップなど、九州の「ゆたかさ」を引き上げる成長分野への積極的な投資・リスクテイクを行うとともに、企業・産官学と連携し、地域の産業振興を地域とともにリードしていく
- そして、九州域外のビジネス機会を積極的に捉え、そこから得たノウハウ・収益を九州に還元、また戦略的投資やM&A等によるインオーガニックな事業拡大を図る

➔ 長期戦略の取組みを通して、創りたい社会の実現へ

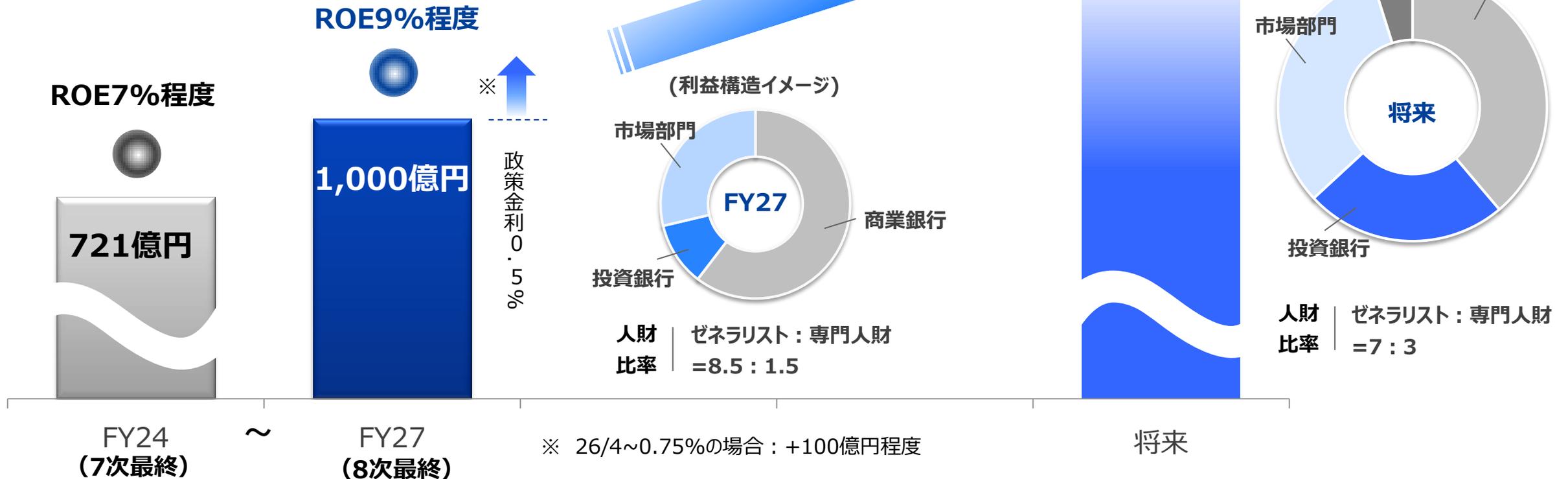
# グループ理念体系・長期戦略 \_ FFGの目指す利益成長

第7次中期経営計画

第8次中期経営計画

将来的に目指す水準

- 長期戦略の取組みを通じ、事業・人財ポートフォリオの最適化を進め、持続的な利益成長を通じたROE向上を図る



## 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	<b>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</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 創りたい社会の実現を目指す最初の3年間</li> <li>- 『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代わり、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</li> </ul>										
	基本方針	<table border="1"> <tr> <td>① 既存ビジネスの変革</td> <td>お客さまとの接点高度化（質・量）の徹底追求</td> </tr> <tr> <td>② 投資銀行ビジネスの強化</td> <td>地域産業の強化や創出に向けた基盤拡大と土台作り</td> </tr> <tr> <td>③ 新たな収益獲得</td> <td>成長分野でのビジネス拡大、成長投資の推進</td> </tr> <tr> <td>④ アプローチ革新</td> <td>積極的に外部と連携のうえ各ビジネスを推進</td> </tr> <tr> <td>⑤ 強靱な基盤造り</td> <td>成長戦略を支える経営基盤の構築</td> </tr> </table>	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 アプローチ革新	積極的に外部と連携のうえ各ビジネスを推進	⑤ 強靱な基盤造り
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 アプローチ革新	積極的に外部と連携のうえ各ビジネスを推進										
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

### 参考：主要計数

成長性	貸出金平残	15兆円	16兆円
	預金平残	21兆円	22兆円
	投信残高	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

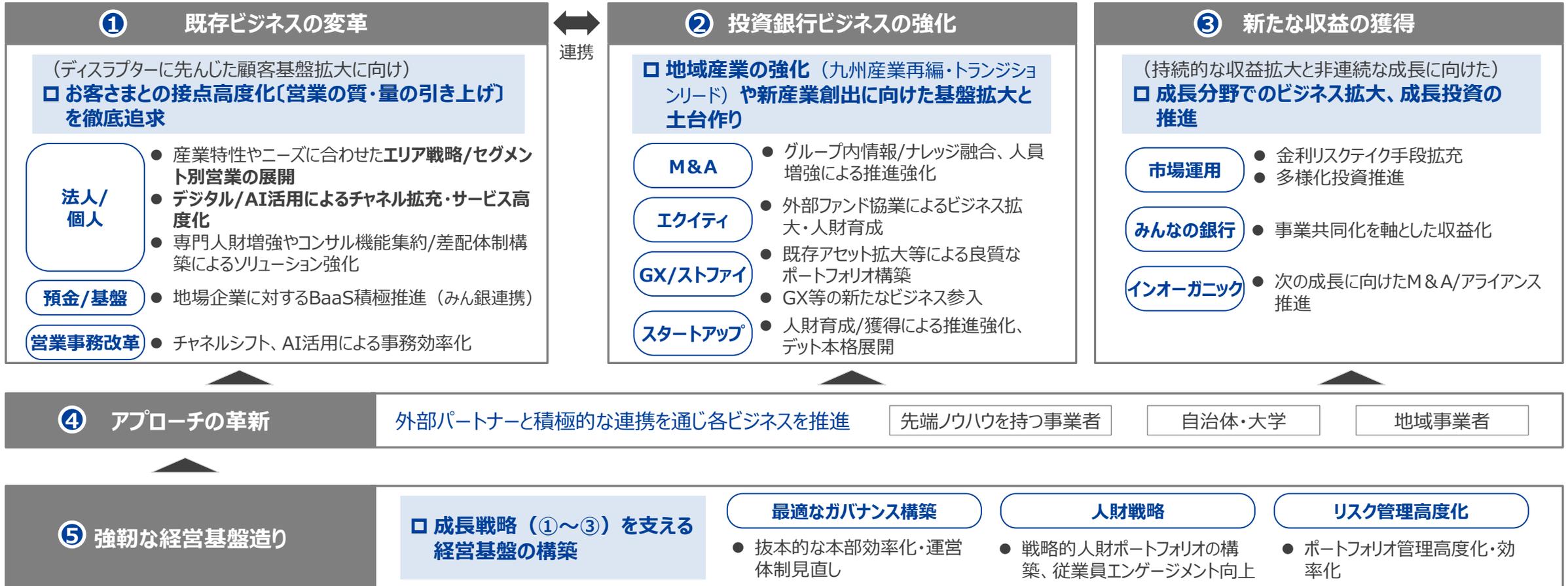
□ 連結当期純利益 +100億円程度

## 第8次中期経営計画 重点取組み

- 第8次中計では、足元の課題と長期戦略の実現を踏まえて、注力すべき重点取組みを設定

### 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

重点取組み



# 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

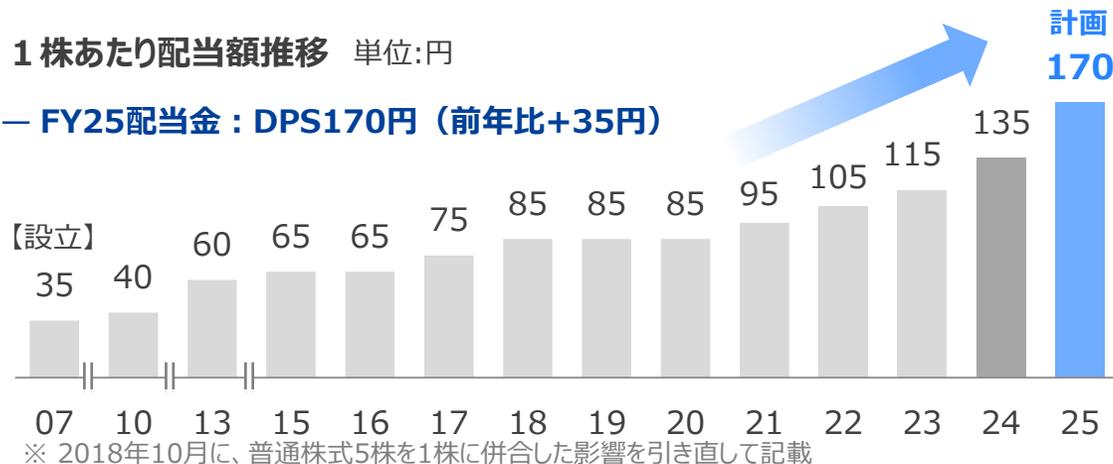
### 基本方針

- **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

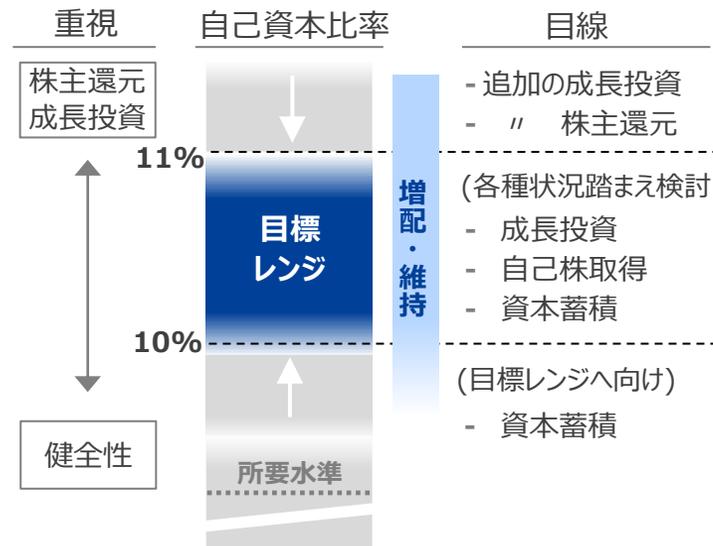
#### ■ 1株あたり配当額推移 単位:円

— FY25配当金：DPS170円（前年比+35円）

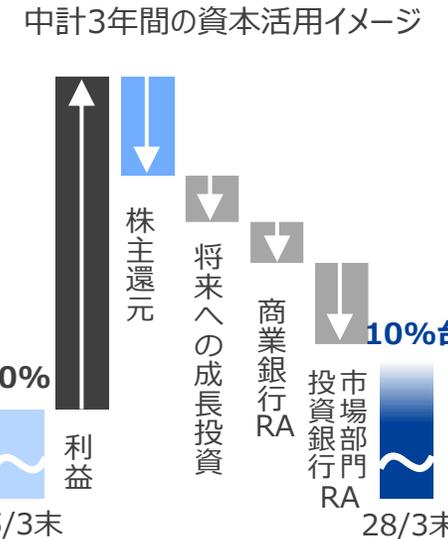


## 資本運営について

### 資本運営の目線



### キャピタルアロケーション



### 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