



2021年4月5日

各 位

会 社 名 株式会社 福岡中央銀行
代表者名 取締役頭取 古村 至朗
(コード番号 8540 福証)
問合せ先 執行役員総合企画部長 岡野 みゆき
(TEL. 092-751-4429)

第12次中期経営計画策定のお知らせ

株式会社福岡中央銀行(頭取 古村 至朗)は、2021年度から2023年度までの3年間を計画期間とする第12次中期経営計画「BEST! ~ひとりひとりのベストを大きな力に~」を策定しましたので、概要をお知らせいたします。

1. 名称

第12次中期経営計画「BEST! ~ひとりひとりのベストを大きな力に~」

2. 計画期間

3か年(2021年度~2023年度)

3. 長期ビジョン

地域になくてはならない銀行

4. 基本コンセプト

本中期経営計画では、「顧客本位の営業スタイルの進化」と「収益基盤の強化」を基本コンセプトに掲げています。

5. 計画のねらい

本計画期間中、新型コロナウイルス感染症による経済への下押し圧力が継続し、金融緩和の長期化や人口減少・少子高齢化など、厳しい経営環境が続く見通しです。また、急速なデジタル化や異業種の参入などにより、競争は一層激化しています。こうしたなか、金融機関には、時代に即した変革が求められ、SDGs達成への貢献など社会的役割も期待されています。

一方、前中期経営計画最終年度において、新型コロナウイルス感染症により影響を受けられたお取引先への資金繰り支援を役職員が一致協力して全力で取り組んできましたように、中小企業専門金融機関として地域社会の持続的な発展に貢献していくことが、いかなる環境下にあっても変わらない当行の使命であると認識しています。

こうした環境認識を踏まえ、本中期経営計画では、弛まぬ変革に取り組みつつ、ポテンシャルの高い福岡の優位性を活かし、一人ひとりがお客さまの課題解決にベストを尽くします。そして、役職員が総力を結集して、お客さまへの付加価値の高い商品、サービスの提供と業務の生産性向上に取り組んでまいります。

6. 基本戦略

本中期経営計画では、次の3つの基本戦略と、その下に「7つの重点施策」を定め、長期ビジョンである「地域になくてはならない銀行」を目指してまいります。

基本戦略	重点施策	主な施策の内容
Ⅰ 構造改革	1.営業戦略	中小企業専門金融機関ならではのサービスの提供 および営業体制の構築
	2.業務戦略	全行的な業務効率化と生産性の向上
	3.収益基盤の強化	強固な経営基盤の構築
Ⅱ チャネル戦略	4.店舗網の再構築	マーケットの特性を踏まえた店舗網と店舗機能の 最適化
	5.非対面チャネルの拡充	デジタル技術の活用によるサービスレベルの向上
Ⅲ 人材・組織戦略	6.人材戦略	専門人材の育成による顧客対応力の向上および 適正な人事評価体系の構築
	7.経営管理強化	リスク管理力・経営組織力の強化およびコンプライ アンス態勢の強化

7. 経営指標

ボトムラインの収益の確保と自己資本比率の適正水準の維持を図りつつ、新たに効率性指標（OHR）を設け、生産性の向上と経費の適切なコントロールの両面を追求してまいります。

【目標とする経営指標（2023年度）】

項目		2023年度 (中計最終年度)
収益性	当期利益	5億円
健全性	自己資本比率	8.5%以上
効率性	コアOHR※	83%以下

※コアOHR＝経費÷業務粗利益（国債等債券関係損益、投信解約損益を除く）

以上

第12次中期経営計画

BEST !

～ひとりひとりのベストを大きな力に～

2021.4.1～2024.3.31

目次

第11次中期経営計画の総括

第11次中期経営計画の概要	……	1
第11次中期経営計画の成果	……	2

第12次中期経営計画の概要

第12次中期経営計画の概要	……	3
環境認識	……	4
福岡のポテンシャル	……	5
ビジョンに向けた戦略展開	……	6
基本戦略と目標とする経営指標	……	7
利益計画の組み立て	……	8

基本戦略

基本戦略Ⅰ 構造改革（全体像）	……	9
重点施策1.営業戦略		
（1）顧客本位の金融商品の提供	……	10
（2）ソリューション営業の質的向上	……	11
（3）IT技術を活用した金融サービスの提供	……	12
（4）顧客本位の法人向け営業体制の構築	……	13
（5）個人向けソリューション営業体制の強化	……	14
重点施策2.業務戦略		
（1）筋肉質の業務運営への転換	……	15
（2）生産性の向上	……	16
重点施策3.収益基盤の強化		
（1）コストとリスクに見合った収益の確保	……	17
（2）有価証券運用の高度化	……	18
（3）経費コントロールの強化	……	19

基本戦略Ⅱ チャンネル戦略（全体像）	……	20
重点施策4.店舗網の再構築		
（1）店舗網と店舗機能の最適化	……	21
重点施策5.非対面チャネルの拡充		
（1）デジタル技術の活用によるサービスレベルの向上	……	22
基本戦略Ⅲ 人材・組織戦略（全体像）	……	23
重点施策6.人材戦略		
（1）新人事制度の浸透		
（2）人材総合力の底上げ		
（3）専門性の高い人材の育成	……	24
（4）ダイバーシティの推進		
重点施策7.経営管理強化		
（1）リスク管理機能の高度化		
（2）コンプライアンス	……	25
（3）組織力強化		
（4）リスクベースアプローチによる監査高度化の実践	……	26



第11次中期経営計画の総括

第11次中期経営計画の概要

名称

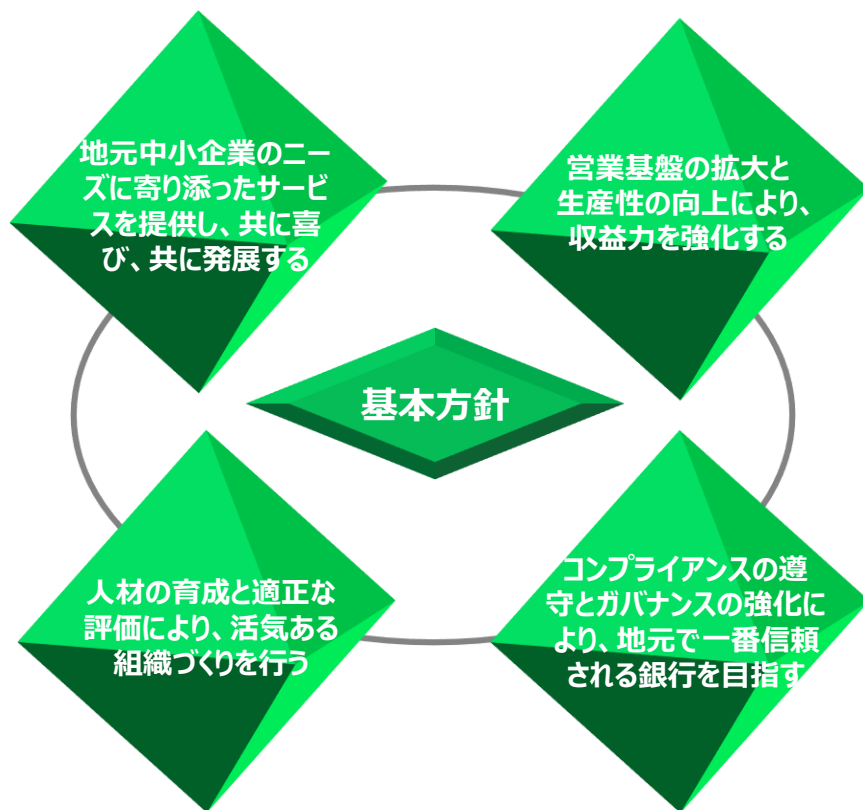
行動の原点は、中小企業専門金融機関
～これまでも、そしてこれからも、地域になくてはならない福岡中央銀行となるために～

計画期間

2018.4.1～2021.3.31

概要

基本方針に基づいた施策を推進








顧客本位の金融サービスの更なる進化



第11次中期経営計画の成果

- 自己資本増強や組織・ガバナンス態勢面に関しては、長年の懸案事項の解決や将来に向けた布石など、評価すべき成果を上げた。
- 営業面に関しては、最終年度における新型コロナ関連融資への積極的な応需等により、結果的に業容は当初計画を大きく上回る見込みであるが、「コア業務純益」については、低金利状態の継続等もあって計画比未達となる見込み。

※ F = Follow-up N = Not available

基本方針	施策	アクションプランのKPI評価			
		評価	内容	評価数	
地元中小企業のニーズに寄り添ったサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客本位の金融サービスの一段の進化 <ul style="list-style-type: none"> ・業績査定の見直し ・顧客管理体制の見直し ・ビジネスサポート部の増員 ■ 顧客ニーズに沿った取組み <ul style="list-style-type: none"> ・デジタル技術の活用 (Big Advanceの取扱い、API連携、キャッシュレスの提供) ・E S Gバランス型投資信託の発売 ■ 新型コロナ対応融資の提供 	A	目標達成期間に対する経過期間の割合以上に、KPIが目標達成に向けて進捗しているもの	21	
		B	AほどKPIが進捗していないもの	28	
		F	施策の実行自体がKPIとなっており、各期ごとに施策の実施状況を確認するもの	9	
		N	今後、データ等が得られるため現時点で評価困難なもの (今後、データ等が得られ次第評価を行うもの) 実施時期が未到来のもの	1	
		合計			59
営業基盤の拡大と生産性の向上による収益力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ■ 営業力強化によるトップライン強化 <ul style="list-style-type: none"> ・事業性評価の推進 ・新規専担者の配置 ■ ソリューション営業の推進 ■ 手数料率の改定 ■ 業務の効率化 <ul style="list-style-type: none"> ・債権書類等本部集中化 ・BPRの推進 (報告書等の削減、本部集中化等) 	数値目標			
		項目	2017年度実績	目標 (第11次中期経営計画)	2020年度 (見込)
		融資量平残	3,645億円	3,850億円以上	 4,150億円
		資金量平残	4,778億円	4,900億円以上	 5,400億円
		コア業務純益 (除く投信解約損益)	1,273百万円	12億円	 9億円 (開示予想)
人の育成と適正な評価による活気ある組織づくり	<ul style="list-style-type: none"> ■ 人材育成 <ul style="list-style-type: none"> ・融資渉外の育成、支店長のマネジメント強化 ■ 女性活躍推進 <ul style="list-style-type: none"> ・女性渉外、支店長への登用 ■ 人事制度改革の推進 	自己資本比率	7.28%	7.0%以上	 9%前後
		中小企業等向け貸出残高比率	92.19%	90%台	 90%程度
コンプライアンスの遵守とガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ■ 機関の変更 <ul style="list-style-type: none"> ・監査等委員会設置会社への移行 ・執行役員制度の導入 ■ リスクベース監査への移行 				
<参考> 健全性向上システム移行	<ul style="list-style-type: none"> ■ 増資による自己資本比率の引上げ ■ 新システムへの移行 				



第12次中期経営計画の概要

第12次中期経営計画の概要

名称	BEST ! ～ひとりひとりのベストを大きな力に～
計画期間	2021.4.1～2024.3.31
名称に込めた想い	一人ひとりがお客さま、地域の皆さまのために全力を尽くしていきたい 小さな銀行であるが、一人ひとりが常に全力を尽くして大きな力にしていきたいという想いを込めました
経営理念	福岡県内を営業地盤に中小企業専門金融機関としての使命と役割に徹し、地域社会と共に発展する
長期ビジョン	地域になくてはならない銀行

環境認識

新中期経営計画

長期ビジョン

外部環境

景気・金融環境

競争環境

気候変動

技術革新

成長機会

当行の強み

福岡のポテンシャル

基本コンセプト

顧客本位の営業スタイルの進化

収益基盤の強化

基本戦略

I 構造改革

II チャネル戦略

III 人材・組織戦略

◀ SDGsの理念を各施策に反映

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

地域になくてはならない銀行

地域社会とともに発展し、

これからも地域になくてはならない銀行

であり続けたい

環境認識

- 外部環境は厳しいものの、福岡のマーケット優位性を活かし、成長機会を追求していく

成長機会

営業地盤

都市部の
人口増加開業率
No.1

福岡のポテンシャル

ブランド

事業者の
取引数が
非常に多いFace to
Faceの営
業スタイル

当行の強み

外部環境

技術革新

急速な
デジタイ
ゼーション顧客ニ
ーズの
変化ライフ
スタイル
の変化

未来志向の発想

気候変動

ESG・SDGsへの
関心の高まり自然災害
の増加

地球規模の課題への対応

景気・金融環境

高齢化
人口動態
の格差Withコロナ
Afterコロナ低成長
低インフ
低金利

伝統的な預貸ビジネスの限界

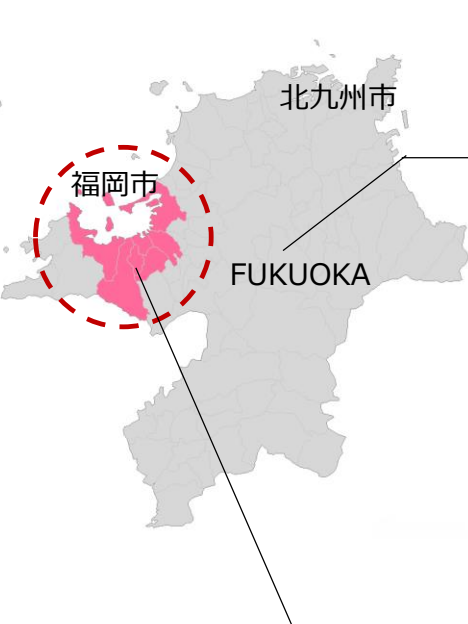
競争環境

異業種
の
参入金融規制、
法制度の
見直し

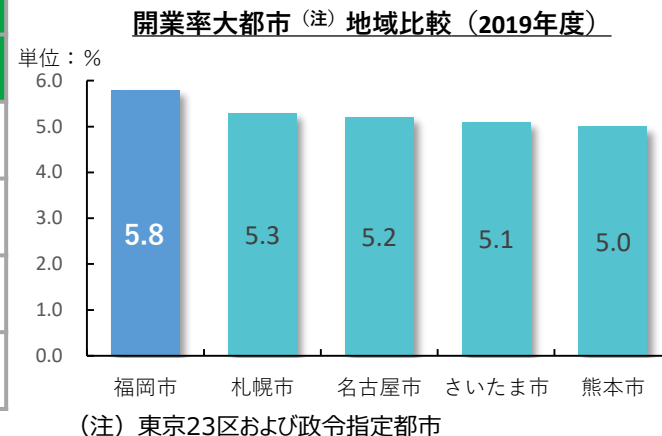
銀行の存在意義の変容

福岡のポテンシャル

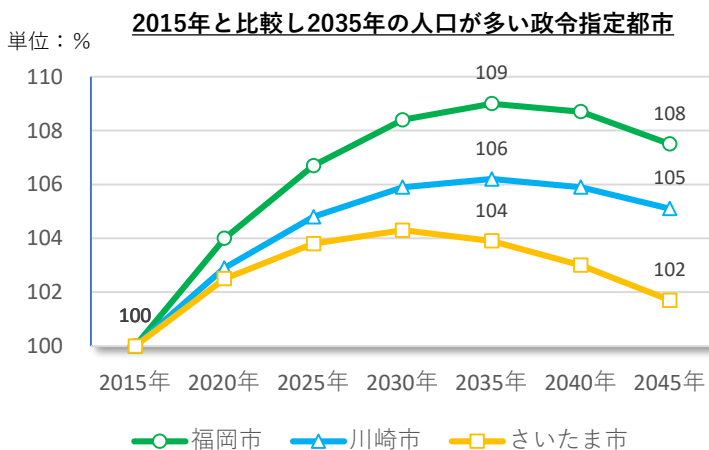
■ 当行の営業地盤である福岡県、特に福岡地区のマーケットの優位性を活かし、当行の強みを最大限に発揮して成長機会を追求していく



項目 (カッコ内は 基準年)	計数	全国		九州7県	
		シェア	順位	シェア	順位
総人口 (2020年) (2015年比+0.2%)	512万人	4.0%	9位	39.6%	1位
事業所数 (2016年)	212,649事業所	4.0%	8位	37.7%	1位
県内総生産 (2017年)	196,792億円	3.5%	8位	41.8%	1位
就業者数 (2016年)	225万人	3.8%	9位	37.8%	1位



- アジアの玄関口で九州7県の人・物・金の約4割が集中
- 福岡地区は官公庁、民間企業における九州の管理中枢機能や第三次産業が集積、開業率も高い
- 北九州地区は、九州で最も高い工業・技術が集積



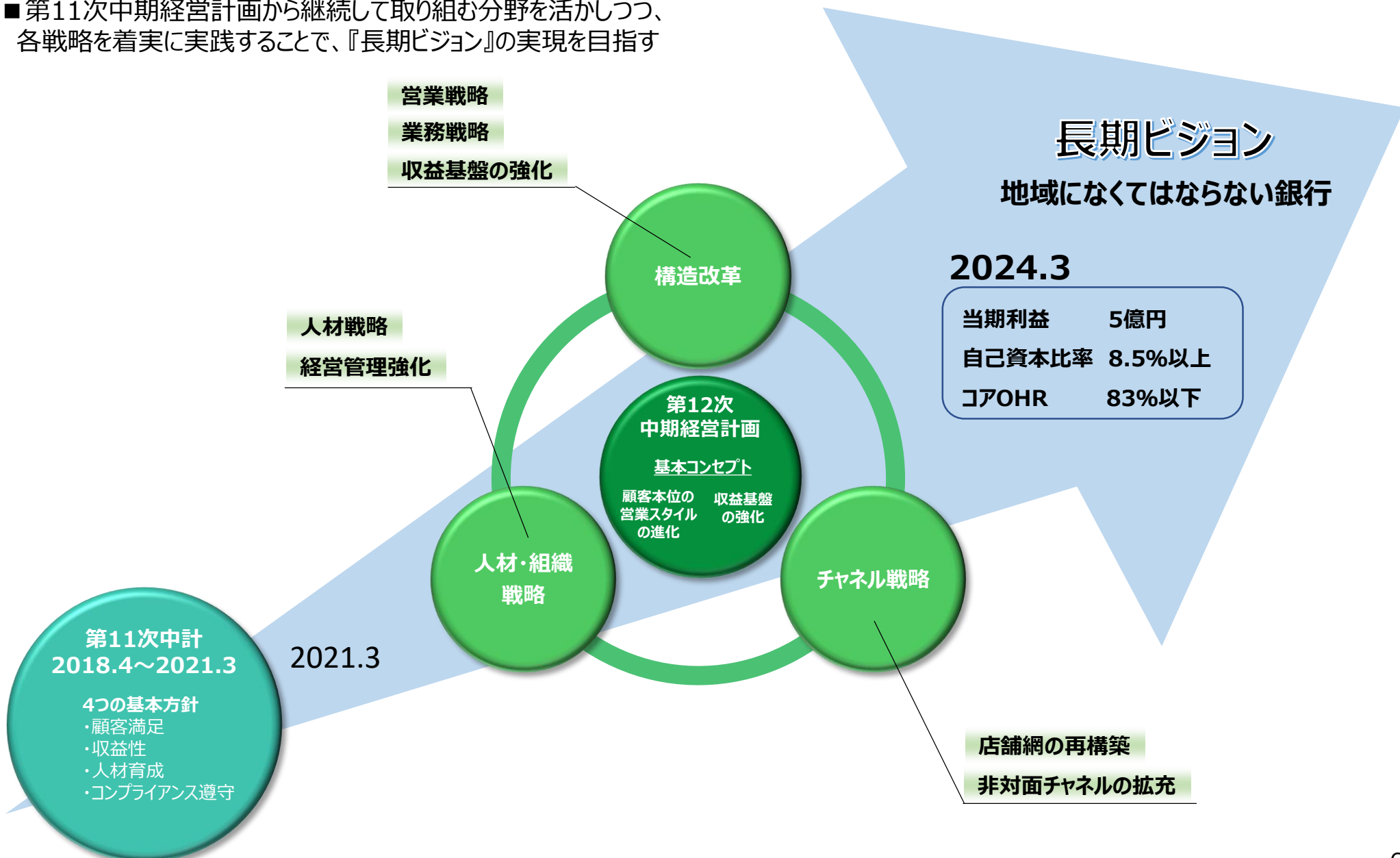
成長機会

- ◆ 特に優良なマーケットである福岡地区へ経営資源を積極的に投下することにより営業力を強化
- ◆ 地元中小企業を中心とした法人のお客さまのライフステージに応じたソリューション提供

- 政令指定都市の中でも将来人口（推計）の伸びがトップ
- 福岡市は特に若年層の転入超過傾向が続いている

ビジョンに向けた戦略展開

- 第11次中期経営計画から継続して取り組む分野を活かしつつ、各戦略を着実に実践することで、『長期ビジョン』の実現を目指す



基本戦略と目標とする経営指標

■ 3つの基本戦略、7つの重点施策

基本戦略	重点施策	主な施策の内容
I 構造改革	1. 営業戦略	中小企業専門金融機関ならではのサービスの提供および営業体制の構築
	2. 業務戦略	全行的な業務効率化と生産性の向上
	3. 収益基盤の強化	強固な経営基盤の構築
II チャネル戦略	4. 店舗網の再構築	マーケットの特性を踏まえた店舗網と店舗機能の最適化
	5. 非対面チャネルの拡充	デジタル技術の活用によるサービスレベルの向上
III 人材・組織戦略	6. 人材戦略	専門人材の育成による顧客対応力の向上および適正な人事評価体系の構築
	7. 経営管理強化	リスク管理能力・経営組織力の強化およびコンプライアンス態勢の強化

■ 目標とする経営指標

項目		2020年度 (見込)	2023年度 (中計最終年度)
収益性	当期利益	3億円 (開示予想)	5億円
健全性	自己資本比率	9%前後	8.5%以上
効率性	コアOHR [※]	86%	83%以下

※コアOHR = 経費 ÷ 業務粗利益 (国債等債券関係損益、投信解約損益を除く)

利益計画の組み立て

■ 営業戦略、業務戦略、収益基盤の強化の3つの構造改革により企業価値向上を図り、当期利益5億円を目指す

当期利益の増減要因

(単位：百万円)

コア業務純益（除く投信解約損益）の変動
+210

臨時損益の変動
▲40

その他の変動
+30

営業戦略

- ①顧客本位の金融商品の提供
- ②ソリューション営業の質的向上
- ③IT技術を活用した金融サービスの提供

業務戦略・収益基盤の強化

- ①構造改革による生産性向上
- ②業務効率化によるコスト削減
- ③店舗網の再構築

300

+ 130

+ 250

+ 110

新型コロナウイルス
感染症の影響を
勘案

▲ 420

+ 90

+ 290

+ 30

500

2020年度
開示予想資金利益
(除く投信解約損益)

役員利益

人件費

物件費等

与信費用

有価証券関係損益

退職給付費用
(臨時費用処理分)

その他

2023年度
計画



基本戦略

基本戦略Ⅰ 構造改革（全体像）

1. 営業戦略

- (1) 顧客本位の金融商品の提供
- (2) ソリューション営業の質的向上
- (3) IT技術を活用した金融サービスの提供
- (4) 顧客本位の法人向け営業体制の構築
- (5) 個人向けソリューション営業体制の強化

中小企業専門金融機関ならではの
サービスの提供および営業体制の構築

2. 業務戦略

- (1) 筋肉質の業務運営への転換
- (2) 生産性の向上

全行的な業務効率化と生産性の向上

3. 収益基盤の強化

- (1) コストとリスクに見合った収益の確保
- (2) 有価証券運用の高度化
- (3) 経費コントロールの強化

強固な経営基盤の構築

顧客本位の営業スタイルの進化と収益基盤の強化へ



■ “中小企業専門金融機関ならではの商品”を通じて、取引先のニーズに沿った最適なサービスの提供を拡充していく

地域活力 さまざまな取引先のニーズに応え、地域の活力向上に貢献します



- 福岡のポテンシャルを活かす、活力向上商品の提供
- コロナ禍で時短要請を受けた飲食店等への資金繰り支援

- ・ 建設業者向けの短期特別枠やシェアオフィスへの出店希望
企業向けの小口融資商品
- ・ 飲食店向けの小口融資商品 など

SDGs 取引先企業のSDGs・ESGへの取組みを支援します



- SDGs・ESG関連の融資商品を提供
- 環境に配慮した取組みを支援し、SDGsの目標達成に貢献

- ・ SDGs私募債
- ・ 地域SDGs融資促進、利子補給事業の活用
- ・ 環境に配慮した取組みを支援するプロパー商品 など

スピード 審査のスピードアップで適時に資金繰りを支援します



- スピーディーな資金繰り支援が可能な商品を提供
- 信用保証協会との提携商品の提供

- ・ 急な資金需要に迅速に応える事業性無担保ローンの提供
- ・ 信用保証協会との提携により審査のスピードをアップ など

先進支援 取引先企業のIT化やカーボンニュートラルへの対応を支援します



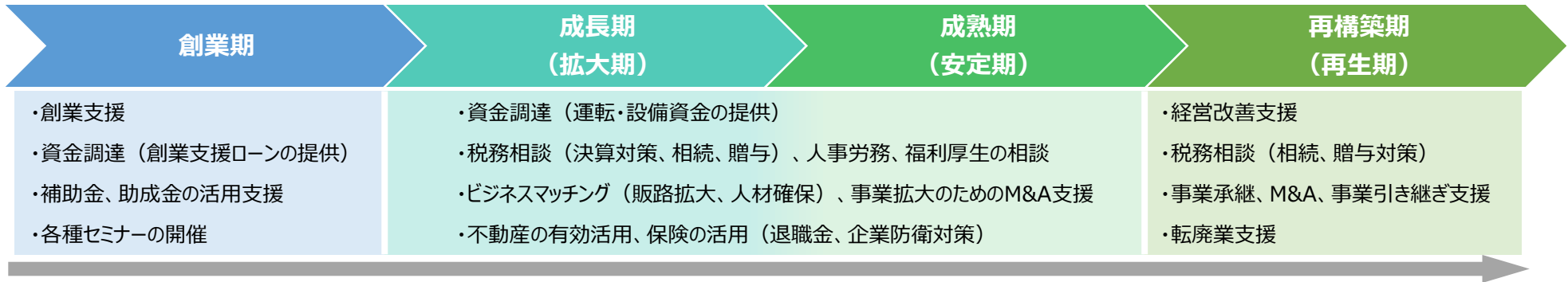
- 取引先のIT化やカーボンニュートラルの対応など取引先の新たな取組みを後押しする提案を実施

- ・ エネルギー設備投資に係る利子補給事業の活用
- ・ 空調設備や社用車の入替・買替資金を提供するプロパー商品 など

より早く、より親切に、より価値のある、お客さまに最適な商品提供を行うことで、お客さまの満足度向上を目指します

- お客さまのライフステージに応じた経営課題に正面から向き合い、最適な解決方法を提案
- アフターコロナを見据え、お客さまの経営改善支援に積極的に取り組む

企業のライフステージに応じたソリューションの提供例

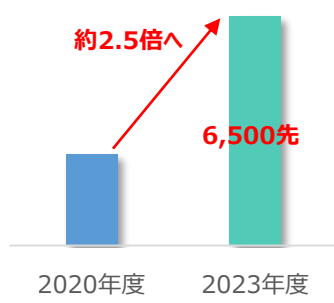


「お客さま相談カード」「事業性評価」によるソリューション (経営課題) サポート体制

お客さま相談カード

- ✓ お客さまのさまざまな経営課題を把握
- ✓ 年間約6,500先からの収集を目指す

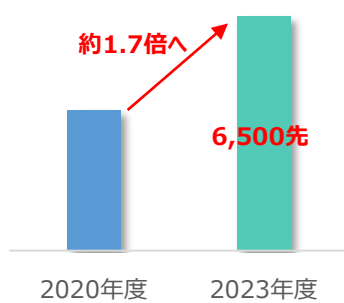
お客さまカード収集先数



事業性評価の取組み

- ✓ 主要取引先の約6,500先を対象に事業内容や成長可能性などを評価

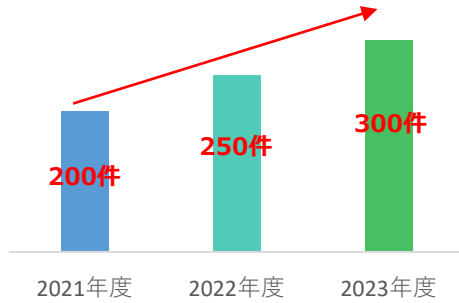
主要取引先への事業性評価先数



ソリューション取扱件数

- ✓ 2021年4月にM&A室を新設
- ✓ ソリューション取扱件数を増加

ソリューション年間取扱件数



アフターコロナの対応

- ✓ 事業計画策定支援
- ✓ 資本性ローン
- ✓ 伴走型支援保証の活用による信用保証協会との協調融資

- 新型コロナウイルス感染症関連融資のご融資先約5,000先の事業支援

新型コロナウイルス感染症関連融資先	
ご融資先	約5,000先
実行額	1,007億円

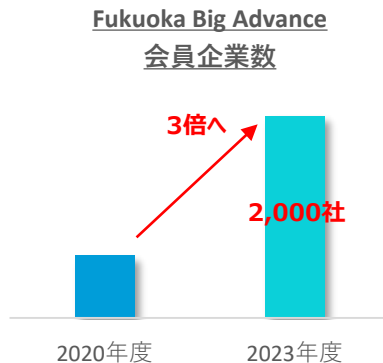
※2021年2月末現在



■さまざまなIT技術を活用し、お客さまのニーズの変化に対応

Fukuoka Big Advance ※

-  ビジネスマッチングサービス
-  オープンイノベーション
-  補助金、助成金情報・メディア機能
-  福利厚生サービス(FUKURI)
-  HP作成機能



※Web上で商談可能な経営支援クラウドサービス

AI活用による融資審査



トランザクションレンディング
(預金口座の動き)

- 審査のスピード化
- 審査の効率化

オンラインセミナー



オンラインセミナーの開催

- Zoomによる非対面での開催
- お客さまが参加しやすい環境で実施



購入型クラウドファンディング

株式会社マクアケとの業務提携

- 購入型クラウドファンディング【Makuake】を活用した資金調達
- 各プロジェクト支援を通じた地域経済の活性化



Makuake



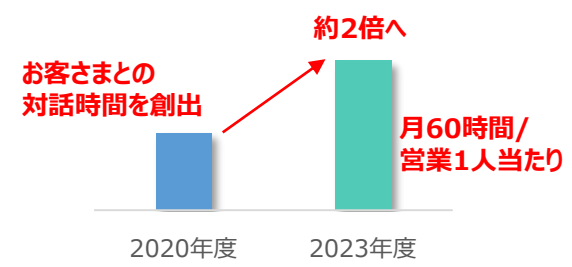
- 事業開始前のテストマーケティングに利用可能
- 資金調達ができる
- 無料でMakuakeへ掲載できる
- 事業再構築・多角化に活用できる

■お客さまとの深い対話時間を創出し、“お客さまをよく知る”ための「顧客本位の営業スタイル」を構築



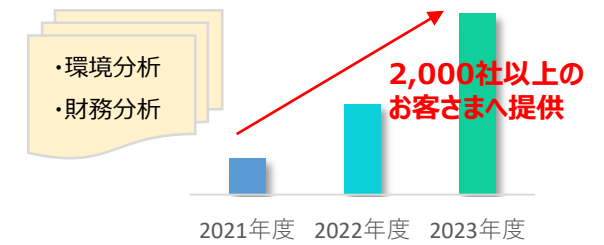
■信頼関係の構築・強化

- お客さまとの対話を重視
- 効率的な営業活動



■お客さまの状況を的確に把握

- 「財務診断書」等の提供による財務コンサルティングの強化



■お客さまのニーズに適したソリューションの提供

- 高いコンサルティング力を持った人材の育成
- 外部専門家との連携強化

■お客さまも気づいていないニーズの発掘

- 有益な情報の蓄積・共有



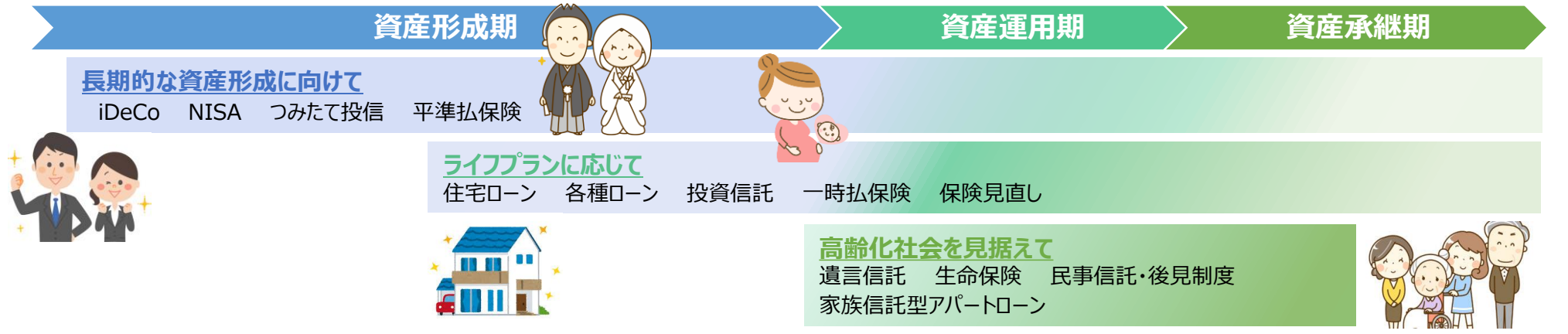
適切なリレーションシップマネジメント

- 営業1人あたりの担当顧客数の最適化
- 事務時間の削減
- 効率的な営業活動



お客さまとの深いコミュニケーション

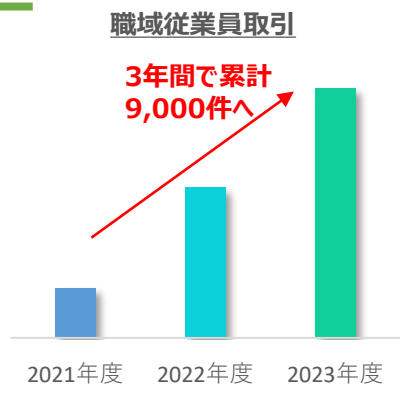
■ お客様のライフプランの実現に向けて、最適なサービスを提供



職域取引の拡充

- 主要なお取引先との連携強化
- 職域従業員との取引数9,000件へ

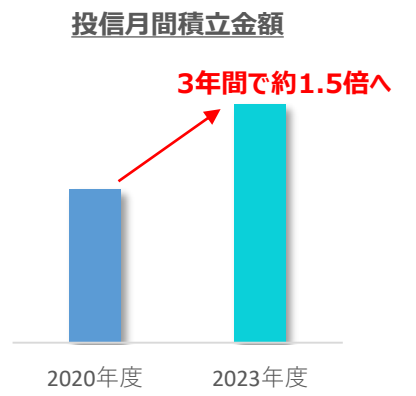
企業だけでなく従業員の皆さまともWin Winの関係を構築



預り資産営業の強化

- 専門知識・スキルを持った人材の育成
- 積立投信の月間積立金額を1.5倍へ

アフターフォローの充実



- お客様のライフプランの実現に向けたコンサルティングの実践
- 最適なサービスの提供



■ BPRの徹底推進や事務の簡素化とともに全行的なペーパーレス化や電子化に取り組むことで、筋肉質の業務運営への転換を図る

筋肉質の業務運営への転換



筋肉質の業務運営への転換

BPRの徹底推進

- 電子ワークフローシステムの導入
- RPAの導入

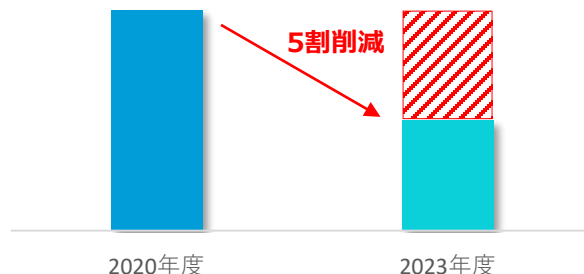
RPAにより定型業務を自動化し、業務プロセスの効率化を図る



全行的なペーパーレス化

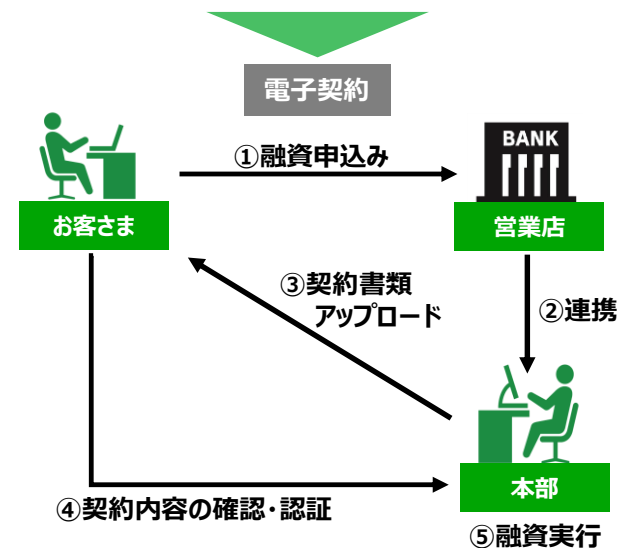
- 行内帳票の削減
- 決算書等の電子化、諸会議資料のペーパーレス化

紙の使用枚数の削減



営業店フロント事務の効率化

- タブレットによる証券窓販事務のワンストップ化（証券取引口座の開設や積立投信の受付）
- 電子契約導入の検討



行内の提案制度を起点としたBPR推進活動の継続

- お客さまの利便性向上と業務の改善・効率化について、全行員から提案を受ける制度を2020年度にリニューアル
- 2020年4月からの11カ月間で80件以上の提案を受け、業務の改善・効率化に繋がった案件および対応している案件は41件

全行員からの自発的な提案

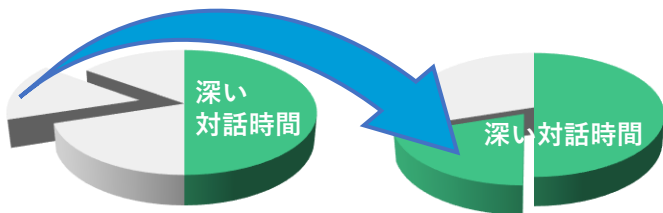


- お客さまの利便性向上
- 業務の改善・効率化
- 組織の活性化

■ 営業店事務の本部集中化や効率的な営業活動により、業務の生産性向上を図る

営業活動の効率化

- 集金業務、遠隔地取引（近隣店舗でのお取引推奨）等の活動の見直し

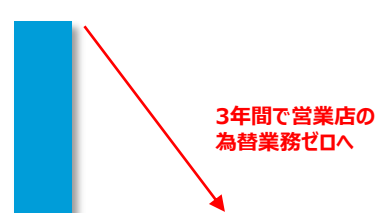
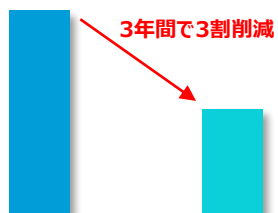


営業店事務の本部集中化の促進

- 債権書類の本部集中管理 2021年8月完了予定
- ローン、為替や相続事務の本部集中化

営業店の相続業務

営業店の為替業務



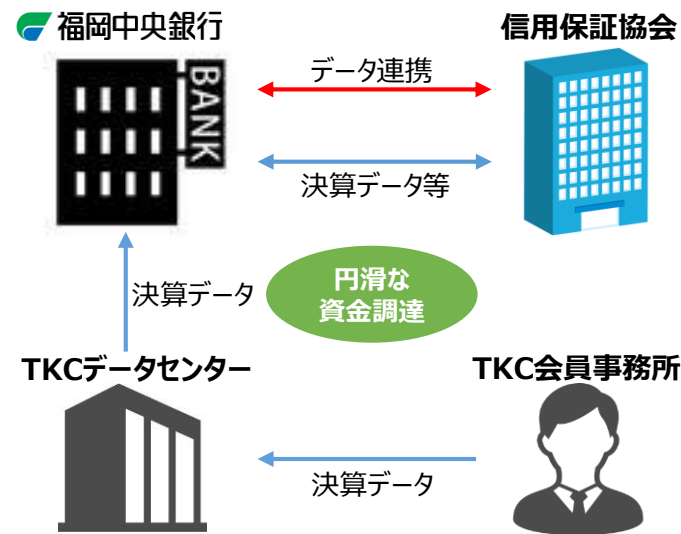
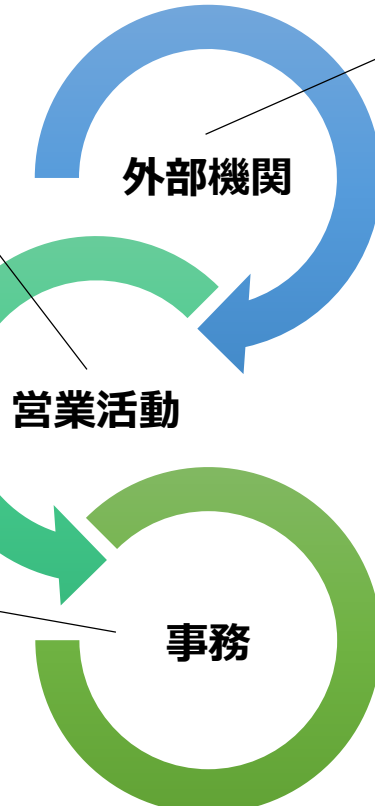
2020年度 2023年度

2020年度 2023年度

- ✓ 相続事務センター設立（相続関係事務の本部集中化）
 - ・3年間で営業店の相続業務を3割削減
- ✓ 為替業務の本部集中化
 - ・営業店の為替業務をゼロへ

外部機関とのデータ連携による生産性向上

- 信用保証協会との決算書類等のやりとりを電子化
- TKCモニタリング情報サービスの利用促進



重点施策 3.収益基盤の強化 (1) コストとリスクに見合った収益の確保

BEST!

～ひとりひとりのベストを大きな力に～

- 付加価値の高い金融サービスを提供し、収益の増強を図る
- 適切なコスト・リスクとリターンにより、金融環境に左右されない収益基盤を確立

中小企業専門金融機関のあるべき姿

手数料

付加価値の高いサービス

- スピーディーなサービスの提供
- 高度なコンサルティング
- ソリューション営業の実践

金利

リスク・コスト

- 信用格付・自己査定
- 事業性評価による目利き
- 効率的な営業活動

お客さまに喜ばれることが評価される表彰制度

地域社会への貢献

- 企業の発展
- 地域の活力向上
- 行員のやりがいと成長

目指すビジネスモデル

安定した
収益基盤

企業価値
の向上

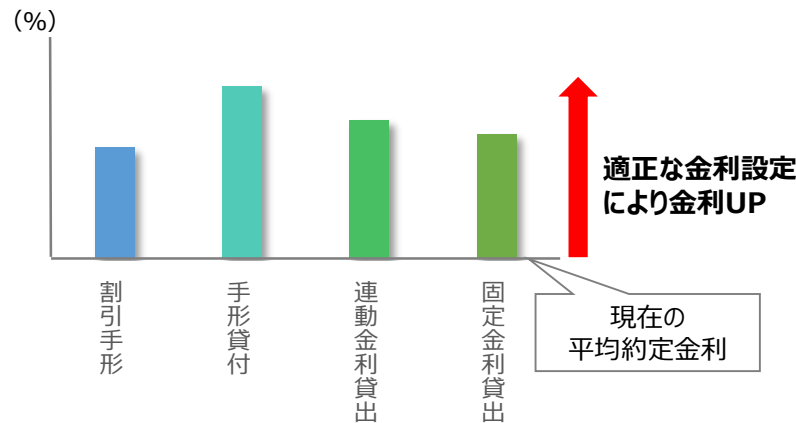
適正な利鞘の確保

格付モデルの見直し

プライシング基準の見直し

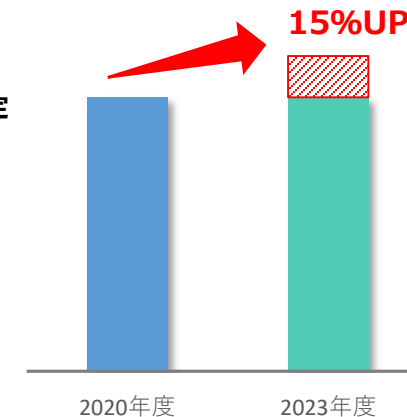
コストとリスクに見合った金利設定

中・短期ゾーンに係る貸出約定金利



非金利収入の拡大

- 金融サービスの対価としての手数料 (私募債引受、財務コンサルタント等)





■ 当行の収益、経営体力およびリスク管理能力に見合ったリスクテイクにより、最適で安定的な収益確保を実現するポートフォリオの構築

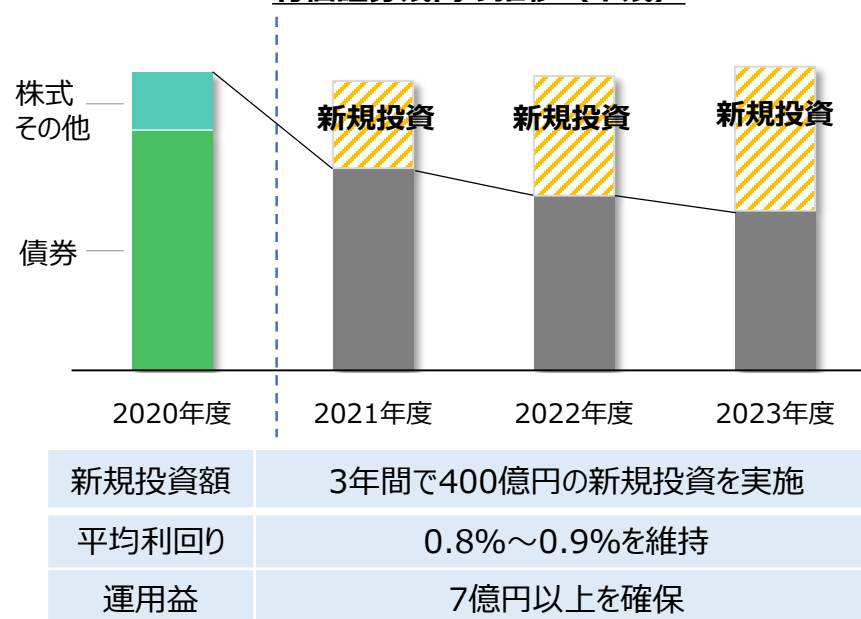
基本方針

- ✓ 金利リスクをコントロールしながら、債券を中心に安全性を重視した運用を行う一方、収益力強化に向け経営体力の範囲内で運用の多様化を行う
- ✓ 新規投資に関しては、種類・銘柄等の分散を図りつつ、信用力に応じて一定の投資上限額を設定する等安全性に配慮
- ✓ バーゼルⅢ最終化を見据えて、リスクアセットに配慮
- ✓ グリーンボンド等へのESG投資を積極的に行い、地域金融機関として、SDGs（持続可能な開発目標）達成に貢献

有価証券運用計画

リスクカテゴリ	構成比率	運用方針
債券	80%	<ul style="list-style-type: none"> ● 金利動向を注視しつつ、安定したインカムゲインの確保を図る ● 適切なリスク・コントロールを行いながら、一定の残高を維持する
株式	20%	<ul style="list-style-type: none"> ● 安定的な配当収入確保を主目的として、信用力が高い銘柄を中心に小口分散投資を行う
その他 (投資信託等)		<ul style="list-style-type: none"> ● 投資内容のルックスルーを適切に行い、リスクプロファイルを適切に把握したうえで投資選定を行う

有価証券残高の推移（平残）



■ 収益環境が厳しさを増す中で経費コントロールが求められる

収益環境が厳しいことからコスト削減が喫緊の課題

物件費モニタリング部会の設置

部会のミッション：OHRおよび経費の利益計画達成のために活動する

業務の簡素化

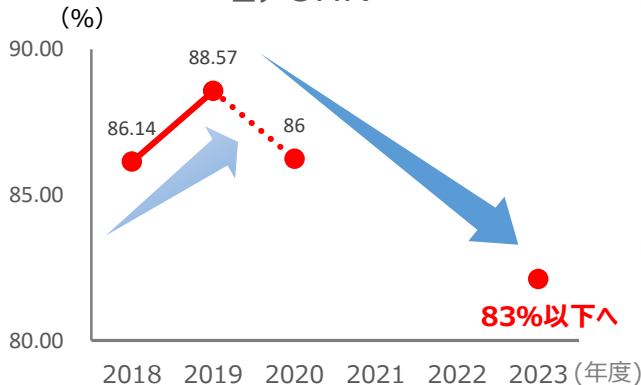
業務の見直し

筋肉質の経営基盤

コスト削減目標

経費合計
▲3.6億円

コアOHR



減価償却費

2020年度
5.5億円

2023年度
5.7億円

中期経営計画での方針

店舗新築・移転等戦略的な投資は積極的に行う

減価償却費除く物件費

2020年度
20.5億円

2023年度
19.1億円

中期経営計画での方針

業務の簡素化、見直しを通して無駄な物件費を徹底的に削減

人件費

2020年度
35.9億円

2023年度
33.4億円

中期経営計画での方針

生産性の向上、採用抑制等で420名体制へ

※2020年度は見込み

基本戦略Ⅱ チャネル戦略（全体像）

4.店舗網の再構築

(1) 店舗網と店舗機能の最適化

“Face to Face” 営業の進化

5.非対面チャネルの拡充

(1) デジタル技術の活用によるサービスレベルの向上

時代の変化とお客さまの新たなニーズに対応

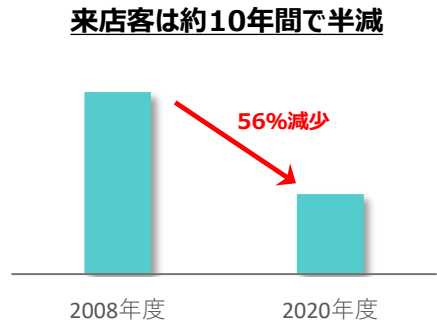
対面営業の進化と非対面チャネルの拡充により、お客さまの満足度向上へ

■ マーケットの特性を踏まえた店舗網の再構築による経営資源の最適配分



ライフスタイルや金融サービスの変化
 ・インターネット取引の増加
 ・コンビニATMの定着
 ・決済手段の多様化

人口減少・少子高齢化
 ・福岡エリアを除くエリアで人口減少
 ・県内の高齢化率が上昇

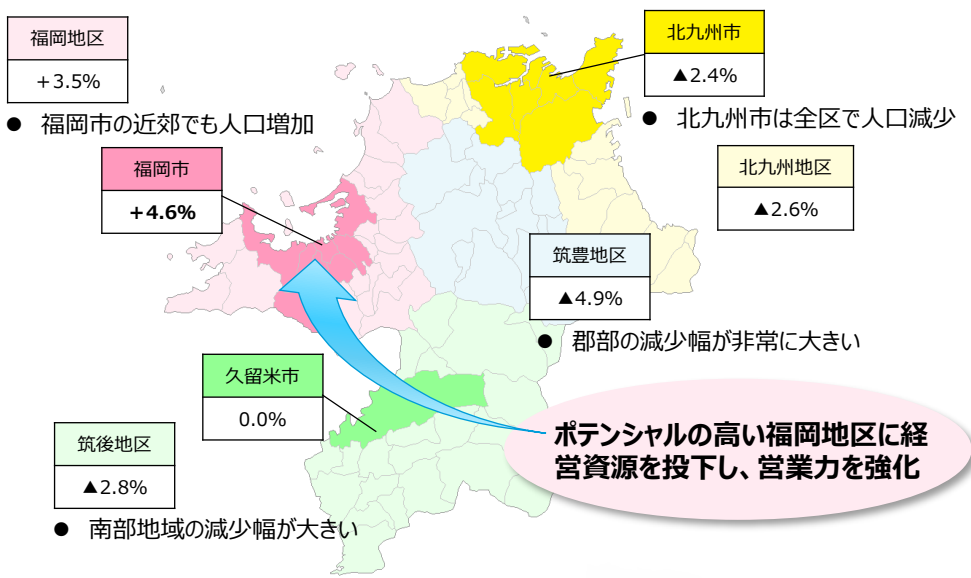


非対面コミュニケーションの浸透
 ・新しい生活様式の定着
 ・対面コミュニケーションの減少

チャネル再構築の必要性
 ・店舗ネットワークの再編
 ・店舗営業体制の見直し

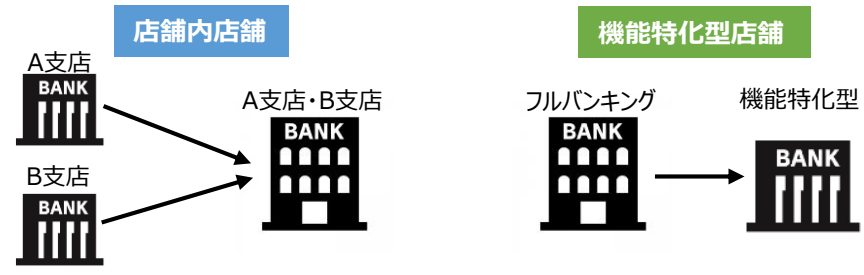
福岡県のマーケット動向

人口動態に合わせた店舗戦略と営業人員の再配置による営業力強化



※計数は2015年～2020年の人口増減率（人口移動調査より）

店舗内店舗、機能特化型店舗の導入による営業効率、店舗生産性の追求



- ✓ A支店とB支店が同じ店舗にて営業を行う
- ✓ 従来のフルバンキング店舗を一部軽量化
- ✓ マーケットの特性に見合った機能に特化

店舗運営の効率化

- 窓口営業時間の変更
- 予約制の導入

人員の再配置による営業力強化



- 急速なデジタルライゼーションに加え、新型コロナウイルス感染症の拡大により非対面チャネルの需要が急加速
- デジタル技術の活用により、非対面チャネルを拡充し、対面営業との融合を図っていく

これまでの営業スタイルに非対面チャネルを融合

当行の強み

Face to Face の対面営業

- ・中小企業の身近な相談相手
- ・温かみのあるサービスの提供
- ・対話を通じた課題解決

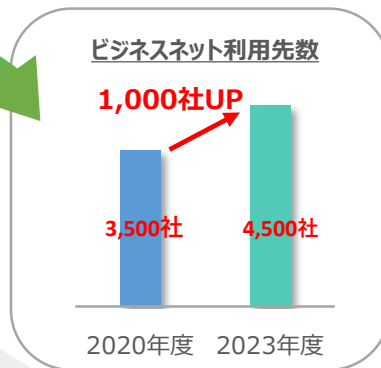
対応すべきニーズ

デジタルチャネルの非対面営業

- ・いつでもどこでも可能な取引
- ・簡単でスピーディーな取引
- ・新たな金融ニーズへの対応



- ✓ お客さまとの接点拡充
- ✓ お客さまの利便性向上
- ✓ 新たなお客さまへのアプローチ



Web完結融資商品の推進継続

➢ Web完結ローンの促進

来店不要取引の拡充

➢ オンライン本人確認システム (eKYC) の導入

非対面によるコンサルティング業務

➢ オンライン相談業務

資産運用業務のオンライン化を検討

➢ 投資信託のネット取引

基本戦略Ⅲ 人材・組織戦略（全体像）

6.人材戦略

- (1) 新人事制度の浸透
- (2) 人材総合力の底上げ
- (3) 専門性の高い人材の育成
- (4) ダイバーシティの推進

7.経営管理強化

- (1) リスク管理機能の高度化
- (2) コンプライアンス
- (3) 組織力強化
- (4) リスクベースアプローチによる監査高度化の実践

一人ひとりのモチベーションを高め、強い組織と人づくりを目指す

リスクを未然に防止する経営管理態勢の強化

お客さまに信頼される、地域になくてはならない銀行へ



■ 適正な人事評価や人材育成により一人ひとりの働きがいを高め、強い組織と人づくりを目指す

■ 新人事制度の浸透 2021年4月スタート

- 一人ひとりに応じた目標設定によるやりがいの醸成
- 考課規定・マニュアルに基づく行動・プロセスを重視する適正な評価
- フィードバックの徹底による成長の後押し
- 行内手続きの電子化によるきめ細かい目標管理

新人事制度の浸透により、従業員のモチベーション向上を目指していく

■ ダイバーシティの推進

- 女性活躍推進
- 年齢や性別を問わない適材適所の人員配置
- 働き方改革（労働時間削減、子育てサポート企業認定取得）

多様な人材がライフスタイルに合わせて活躍する組織を目指していく

■ 専門性の高い人材の育成

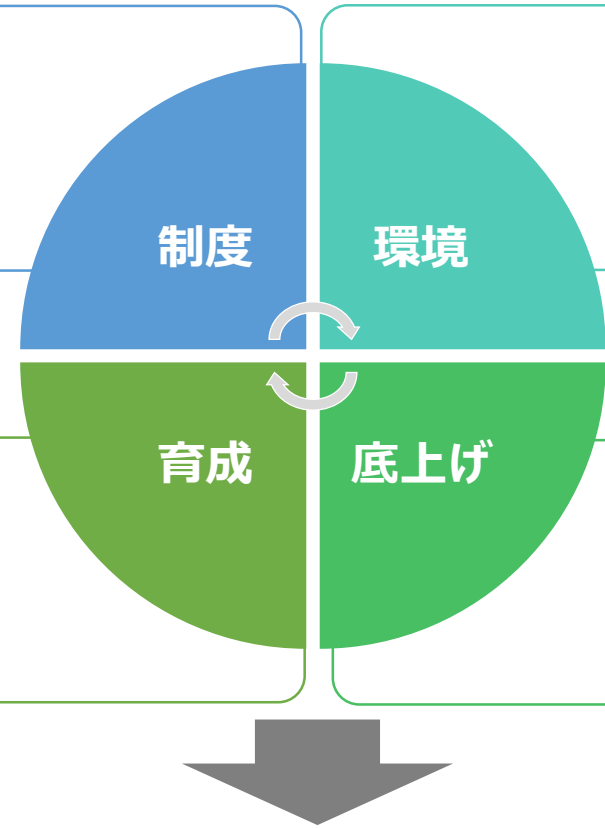
- 審査目利き力の向上
- コンサルティング力の向上（資産形成、ソリューション）
- IT人材の育成

顧客ニーズに則した最適な金融サービスを提供していく

■ 人材総合力の底上げ

- 支店長マネジメント力の強化
- 若手育成プログラムの拡充

支店長の組織管理能力、人材育成力の向上と、若手行員の体系的な人材の育成に取り組んでいく



- 一人ひとりが高いモチベーションを持ち、ベストを尽くす企業風土の醸成
- 柔軟で多様な働き方の実現
- 一人ひとりの専門知識・スキルの向上
- 中小企業専門金融機関としてお客さまの期待と信頼に応える人材の育成



- 銀行を取り巻くリスクを未然に防止する管理機能と組織力を構築
- 不祥事を生じさせないコンプライアンスマインドの醸成と組織風土



リスクを未然に防止する態勢

① リスク管理体制

- 信用リスク
 - 信用格付制度の高度化
 - 内部格付手法へのチャレンジ
- 市場リスク
 - ALM委員会による管理徹底
 - 金利リスク対策
- システムリスク
 - 勘定系システム
 - サイバーセキュリティの強化
- 金融犯罪リスク
 - マネロン、テロ資金供与対策
 - 金融犯罪の抑止対策の強化

② 不祥事を生じさせない組織風土

- コンプライアンスプログラムの着実な実施
 - コンプライアンス体制の確立
 - コンプライアンスマインドの醸成

③ 感染症・BCP対応

- 業務継続体制の強化
 - コロナ対策の継続実施
 - 災害時の業務継続のためのバックアップ体制の強化

④ 広報・説明責任

- 広報の充実
 - 中期経営計画の進捗状況の開示

- 「中期監査計画」のステップⅠ（2019年度から2020年度）では、リスクベース監査が一巡し定着が図られた
- 第12次中期経営計画にあたるステップⅡ（2021年度から2023年度）においては、リスクベース監査の実効性向上および監査経験を通じた人材育成と監査品質の向上を目指して中長期目線で継続的に取り組む

リスクカルチャーの醸成を図り、より良い銀行を目指す

目指す姿

業務運営上重要なリスクに着目

問題の根本原因の見極め

経営目標達成に向けた助言・提言

内外の環境変化への対応

フォワードルッキングな観点(未然防止)

具体的施策

監査高度化の継続的实践

- ・リスクベース監査の実効性向上
- ・業務改善につながる提言機能の強化



中期監査計画に基づく人材育成の継続実施

- ・監査経験を通じた人材育成と監査品質の向上

目的

リスクベースかつフォワードルッキングな観点から、組織活動の有効性等についての客観的・独立的な保証、アドバイス、見識を提供することにより、組織体の価値を高め保全するという内部監査の使命を適切に果たす

株式会社 福岡中央銀行 総合企画部

TEL : 092-751-4431 (代表) 092-751-4429 (直通)

FAX : 092-751-4469

E-mail : kikaku03@fukuokachuo-bank.co.jp

URL : <https://www.fukuokachuo-bank.co.jp>

- 本資料は、情報の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。
- 本資料の全部または一部を、事前に当行の許可を得ずに、転写・複製し、又は第三者に配付することを禁止いたします。
- 本資料に記載されている将来の業績等につきましては、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。