

「これから評価される銀行」とは

～FFGが持つ「構造的な優位性」と「相対的な強み」～

2026年1月



一步先を行く発想で、
地域に真のゆたかさを。

ふくおかフィナンシャルグループ 取締役社長
福岡銀行 取締役頭取
五島 久 (ごとう ひさし)

力を入れる3つのJリ

- 1. お客さま本位の徹底**
- 2. 人と組織の活力を引き出す**
- 3. 収益を上げ続ける**

- 鹿児島県伊佐市出身、九州大学卒業
- 1985年、福岡銀行北九州営業部に入行
- 人事部/営業推進部等を担当・所管
- 2022年、FFG取締役社長に就任

«2025年のTopics»

- FFGの新たなチャレンジ
新理念体系、長期戦略・第8次中計
の策定
- ステークホルダーとの対話

海外投資家訪問	16先
取引先訪問	63先
タウンホールミーティング	19回
営業店訪問	38ヶ店

自己紹介



自己紹介

タウンホールMTG



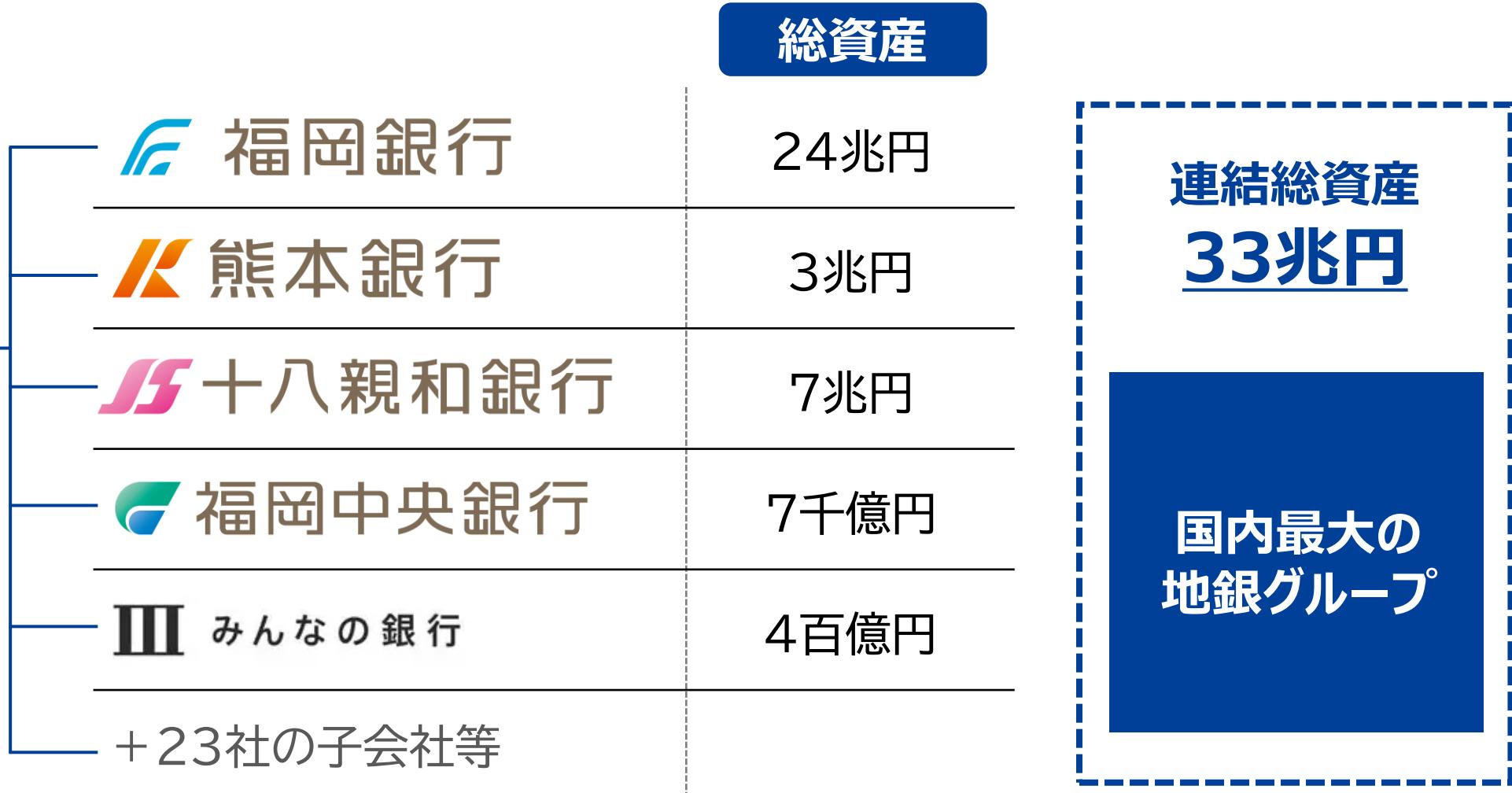
営業店社員との対話



- FFGは地方銀行4行とデジタルバンク1行を傘下に持つ国内最大の地域金融グループ



ふくおかフィナンシャルグループ



■ FFGの理念体系 【FFGの社員一人ひとりが持つべき考え方や行動のよりどころ】

わたしたちの価値観

あなたのいちばんに。

FFGの存在意義

一步先を行く発想で、
地域に真のゆたかさを。

FFGが創りたい社会

経済的・物質的・精神的に
ゆたかな地域社会

■ FFGの経営戦略

第8次中期経営計画

— 長期戦略の1stフェーズ

FY25

FY27

長期戦略

— 真のゆたかさの実現に向けた
10年間のロードマップ

FY34₆

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

Q2. どんな銀行が“構造的に優位”なのか？

FFGが構造的な
優位性を持つ理由

Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

Q2. どんな銀行が“構造的に優位”なのか？

FFGが構造的な
優位性を持つ理由

Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

銀行の収益構造

- 貸出金利息や債券利息の増加が、預金利息や市場調達費用の増加より大きくなるため

プラス影響が大きい

マイナス影響は小さい

⇒長期運用のため、利回りが高い

⇒短期調達のため、利回りが低い

- ① 貸出金利息の増加
- ② 日銀当座預金利息の増加
- ③ 債券利息の増加

【運用】

①貸出金

②日銀当座預金

③債券・株式

【調達】

④預金

⑤市場調達

- ④ 預金利息の増加
- ⑤ 市場調達費用の増加

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

銀行の収益構造

- 普通預金としてお預かりした1兆円の運用収益
(政策金利が0.50%⇒0.75%に変更されると、...)

①日銀当座預金で運用した場合

$$(日銀当座預金金利 0.50\% - 普通預金金利 0.20\%) \times 1\text{兆円} = 30\text{億円}$$

利鞘 + 0.15%

$$(日銀当座預金金利 0.75\% - 普通預金金利 0.30\%) \times 1\text{兆円} = 45\text{億円}$$

収益 + 15億円

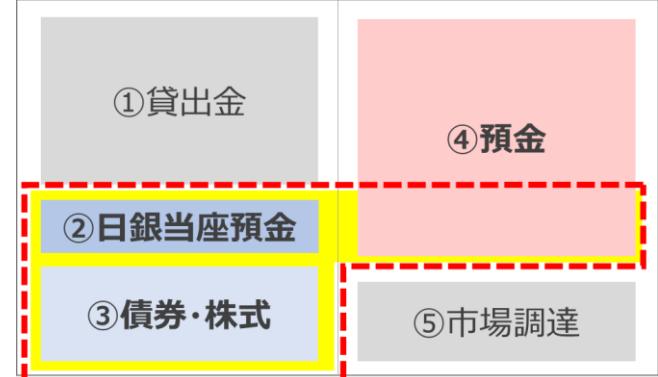
②10年国債で運用した場合

$$(10年国債利回り 1.20\% - 普通預金金利 0.20\%) \times 1\text{兆円} = 100\text{億円}$$

利鞘 + 0.70%

$$(10年国債利回り 2.00\% - 普通預金金利 0.30\%) \times 1\text{兆円} = 170\text{億円}$$

収益 + 70億円

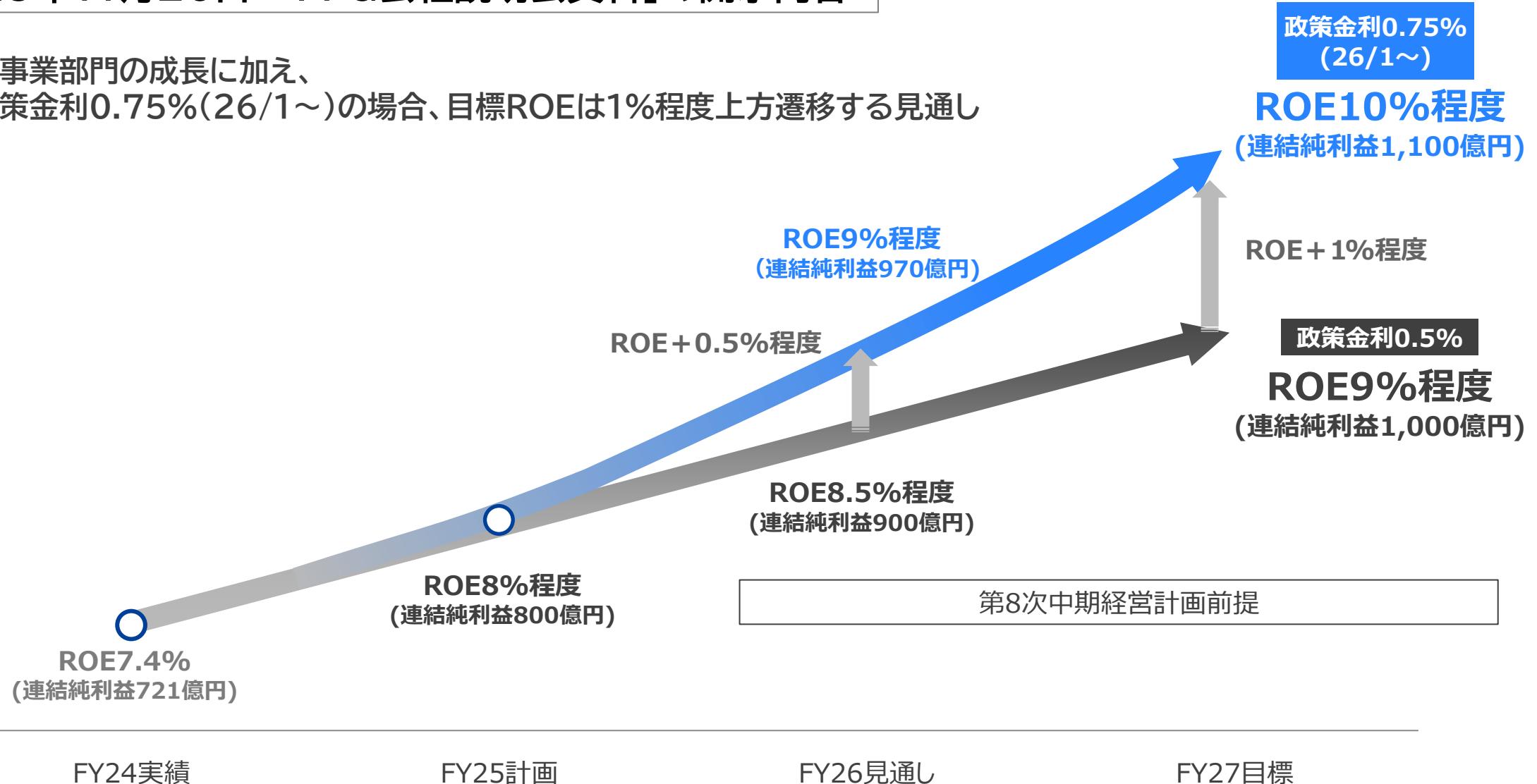


Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

FFGの収益影響

2025年11月26日 「FFG会社説明会資料」の開示内容

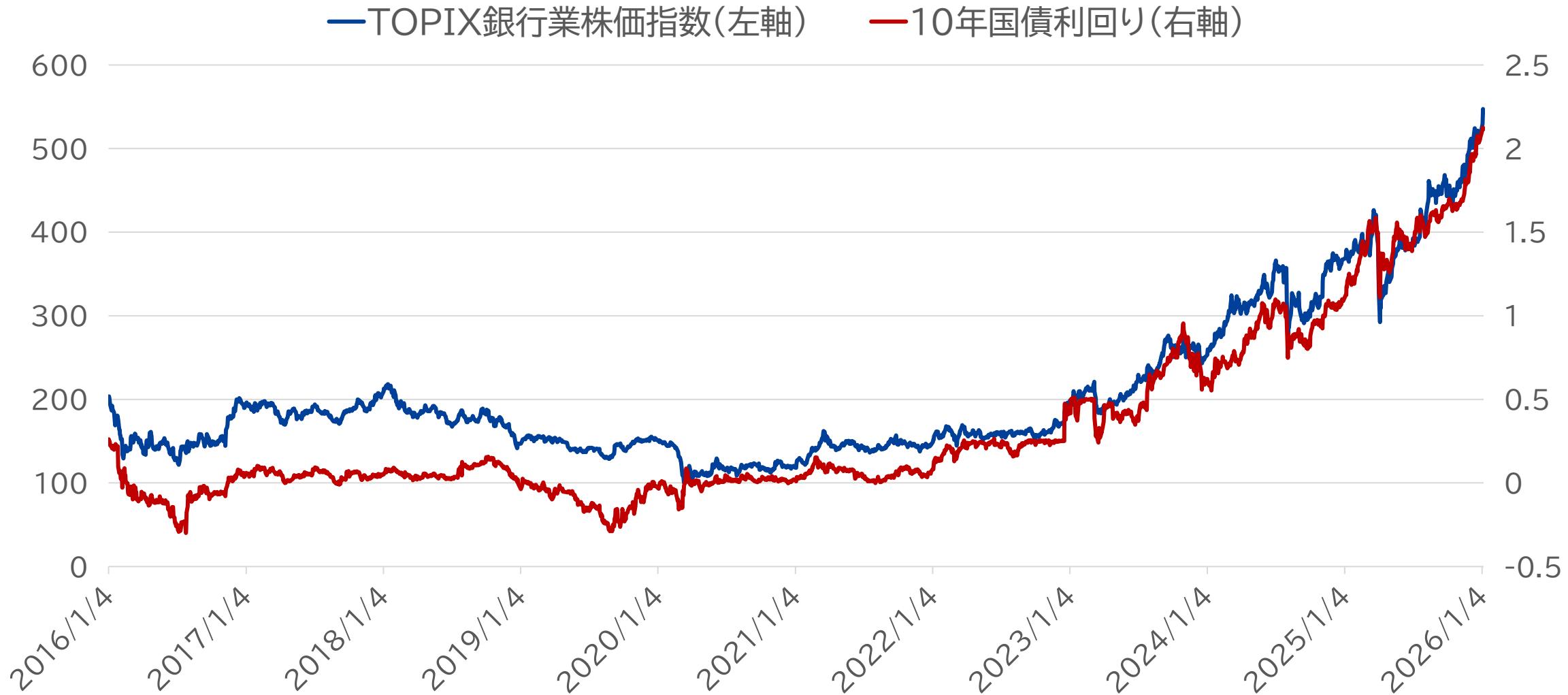
- 各事業部門の成長に加え、
政策金利0.75%(26/1~)の場合、目標ROEは1%程度上方遷移する見通し



Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

銀行の株価推移

- 銀行の収益増加が見込まれるため、金利上昇とともに銀行株価は全体として上昇傾向



Q1. なぜ、金利が上がると銀行収益は増えるのか？

Q2. どんな銀行が「構造的に優位」なのか？

FFGが構造的な
優位性を持つ理由

Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

銀行の収益構造

- 普通預金としてお預かりした1兆円の運用収益
(政策金利が0.50%⇒0.75%に変更されると、...)

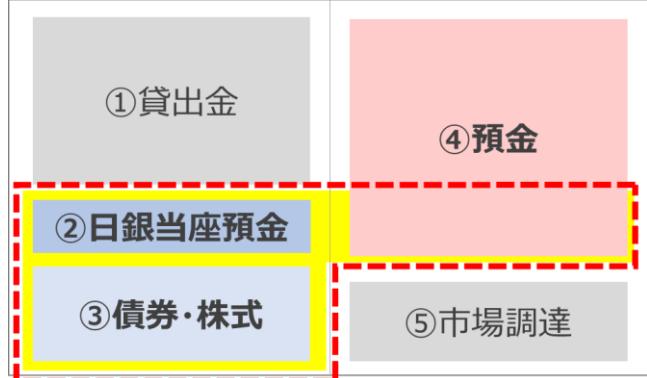
①日銀当座預金で運用した場合

$$(日銀当座預金金利 0.50\% - 普通預金金利 0.20\%) \times 1\text{兆円} = 30\text{億円}$$

利鞘 + 0.15%

$$(日銀当座預金金利 0.75\% - 普通預金金利 0.30\%) \times 1\text{兆円} = 45\text{億円}$$

収益 + 15億円



②10年国債で運用した場合

$$(10年国債利回り 1.20\% - 普通預金金利 0.20\%) \times 1\text{兆円} = 100\text{億円}$$

利鞘 + 0.70%

$$(10年国債利回り 2.00\% - 普通預金金利 0.30\%) \times 1\text{兆円} = 170\text{億円}$$

収益 + 70億円

Q2. どんな銀行が構造的に優位なのか？

銀行の収益構造

- 普通預金としてお預かりした**1兆円** **2兆円**の運用収益
(政策金利が0.50%⇒0.75%に変更されると、...)

①日銀当座預金で運用した場合

$$(日銀当座預金金利 0.50\% - 普通預金金利 0.20\%) \times 2兆円 = 60億円$$

利鞘 + 0.15%

$$(日銀当座預金金利 0.75\% - 普通預金金利 0.30\%) \times 2兆円 = 90億円$$

収益 + 30億円



②10年国債で運用した場合

$$(10年国債利回り 1.20\% - 普通預金金利 0.20\%) \times 2兆円 = 200億円$$

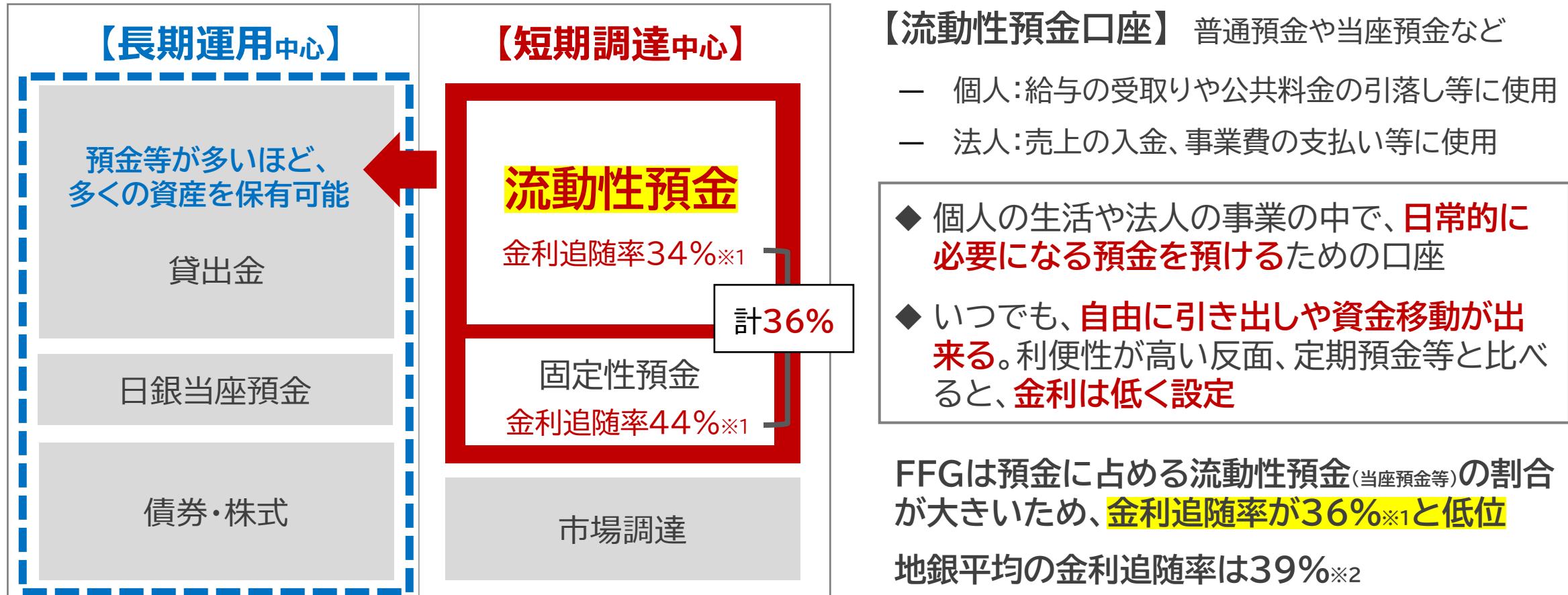
利鞘 + 0.70%

$$(10年国債利回り 2.00\% - 普通預金金利 0.30\%) \times 2兆円 = 340億円$$

収益 + 140億円

A) 事業や生活の決済に使用するための預金 = **流動性預金が多い銀行**

【金利が低い流動性預金が多いほど、銀行の収益は大きくなる】

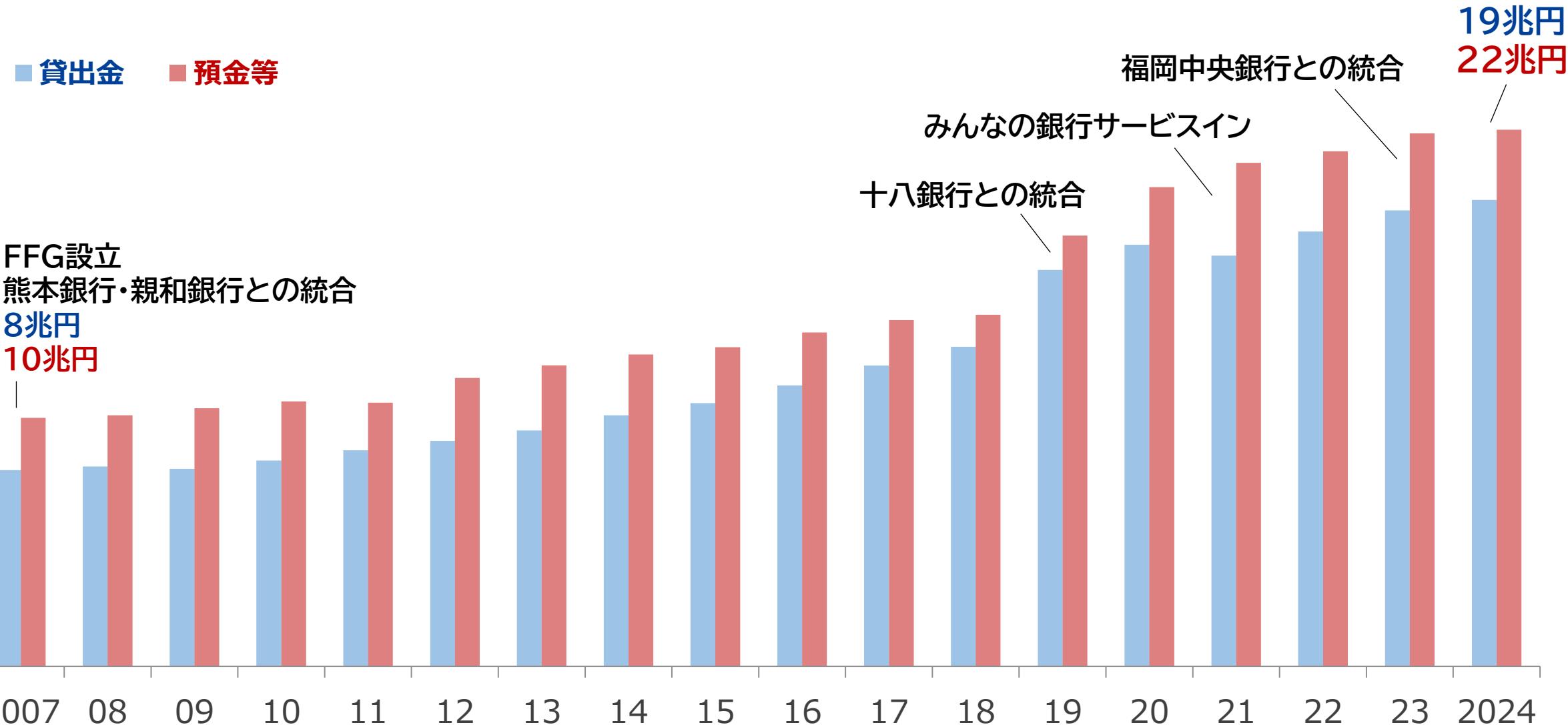


※1 FFGの2025年9月期の平均利回り÷政策金利0.50%にて算出 ※2 各行の決算説明資料よりFFGにて算出

Q2. どんな銀行が構造的に優位なのか？

FFGの預貸金

- FFGは設立以来、経営統合等により、顧客基盤を拡げ、預貸金残高を拡大してきた



Q2. どんな銀行が構造的に優位なのか？

FFGには構造的な
優位性がある

- FFGは地銀グループで最大の流動性預金・国内貸出金・有価証券の残高を有する

※下のグラフは、FFG、横浜FG、めぶきFG、千葉銀行、しづおかFG、西日本FHの比較 ('25/9有価証券報告書より)

流動性預金 ('25/9)

15.6兆円 地銀トップ

(億円) 0 5,000 10,000 15,000 20,000

FFG

A

B

C

D

E

貸出金 ('25/9)

19.7兆円 地銀トップ

(億円) 0 5,000 10,000 15,000 20,000

FFG

A

B

C

D

E

有価証券 ('25/9)

5.8兆円 地銀トップ

(億円) 0 2,000 4,000 6,000 8,000

FFG

A

B

C

D

E

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

Q2. どんな銀行が“構造的に優位”なのか？

FFGが構造的な
優位性を持つ理由

Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

- ①顧客基盤 ②九州経済 ③経営戦略 ④人財力

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

① 顧客基盤

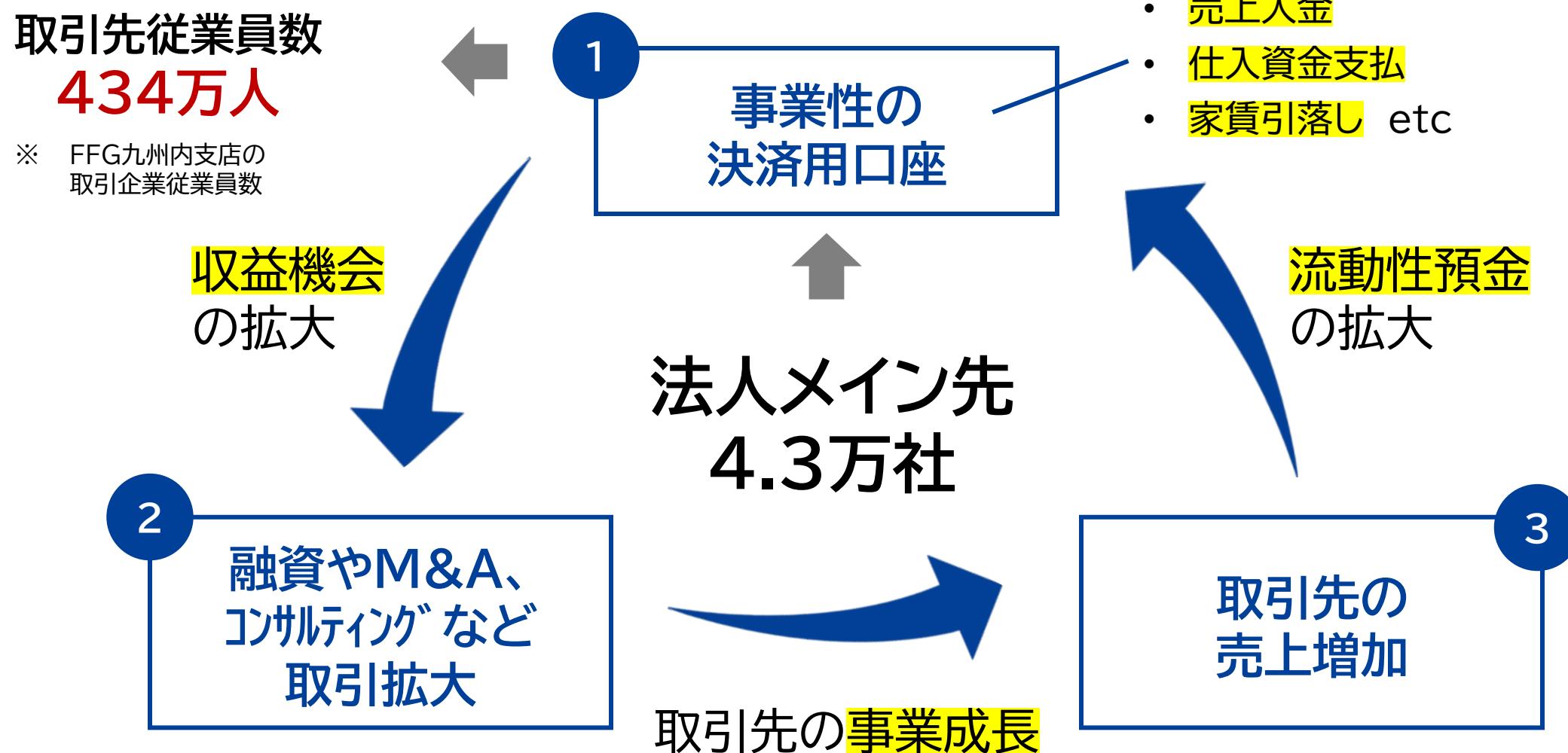
– FFGのメインバンク社数は、メガバンクに次いで、**地銀グループトップ**の4万3千社

■ メインバンク社数ランキング (出所：株式会社 東京商工リサーチ「2025年メインバンク調査」)

順位	金融G	社数
1	三菱UFJFG	127,650
2	三井住友FG	101,728
3	りそなHD	84,937
4	みずほFG	80,976
5	ふくおかFG	43,063
6	第四北越FG・群馬銀行	33,430
7	めぶきFG	33,161
8	千葉銀行・千葉興業銀行	28,942

順位	金融G	社数
9	北洋銀行	28,462
10	ほくほくFG	28,079
11	横浜FG	24,818
12	九州FG	24,368
13	西日本FH	22,096
14	八十二長野銀行	19,404
15	山口FG	18,845
16	しづおかFG	18,762

Q3-1. 法人メイン先が多いと何が良い？⇒ 収益機会拡大と預金拡大の好循環が生まれる



Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

① 顧客基盤

- FFGは、九州内の多くのお客さまからメインバンクとして利用いただいている



- 福岡県・熊本県・長崎県を中心に

660万人超の個人のお客さまと取引

地銀グループ最大

うち

給与振込指定先

約150万人

年金受取指定先

約80万人

住宅ローン取引先

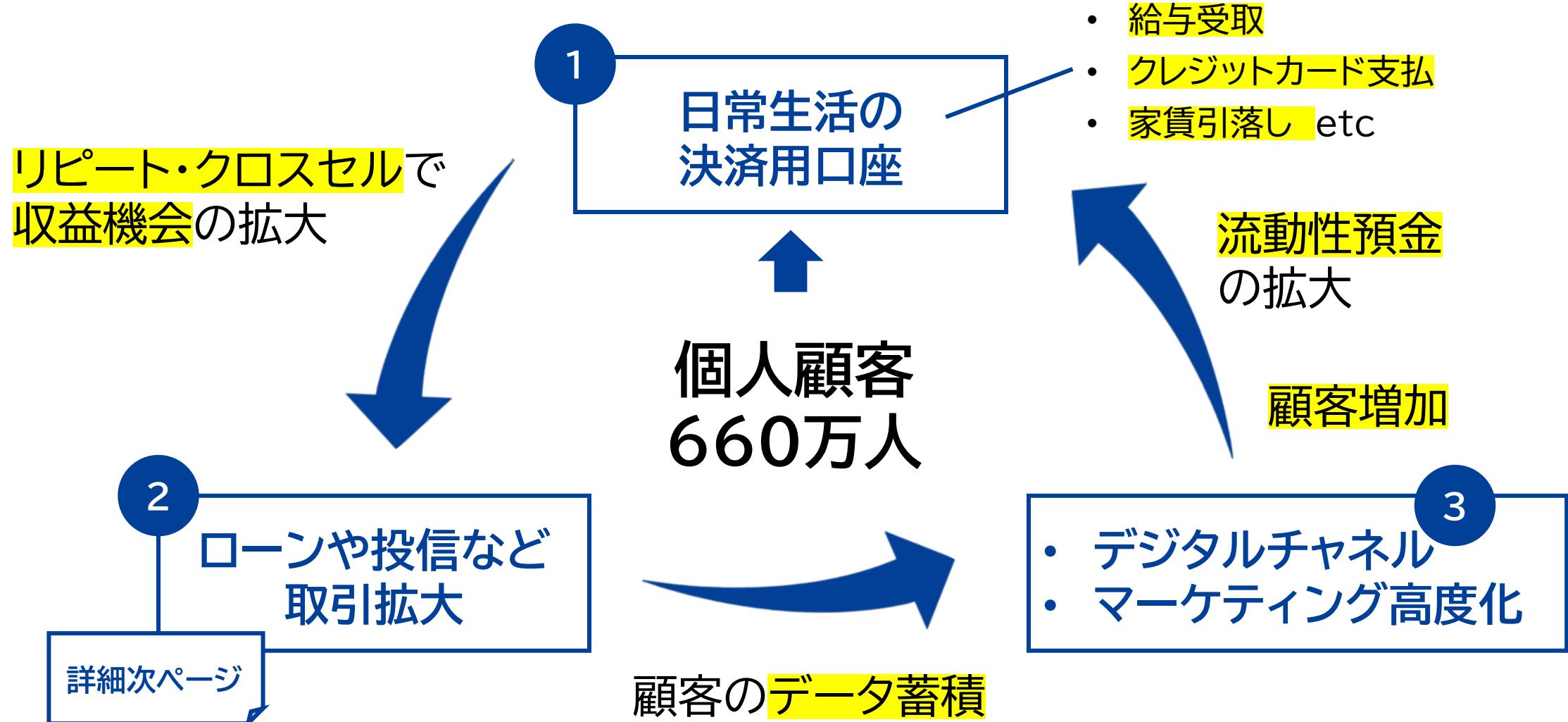
約20万人

投資信託取引先

約10万人

- 多くのお客さまが**FFGをメインバンク**として利用

Q3-2. 個人顧客が多いと何が良い？ ⇒ 収益機会拡大と預金拡大の好循環が生まれる



Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

① 顧客基盤

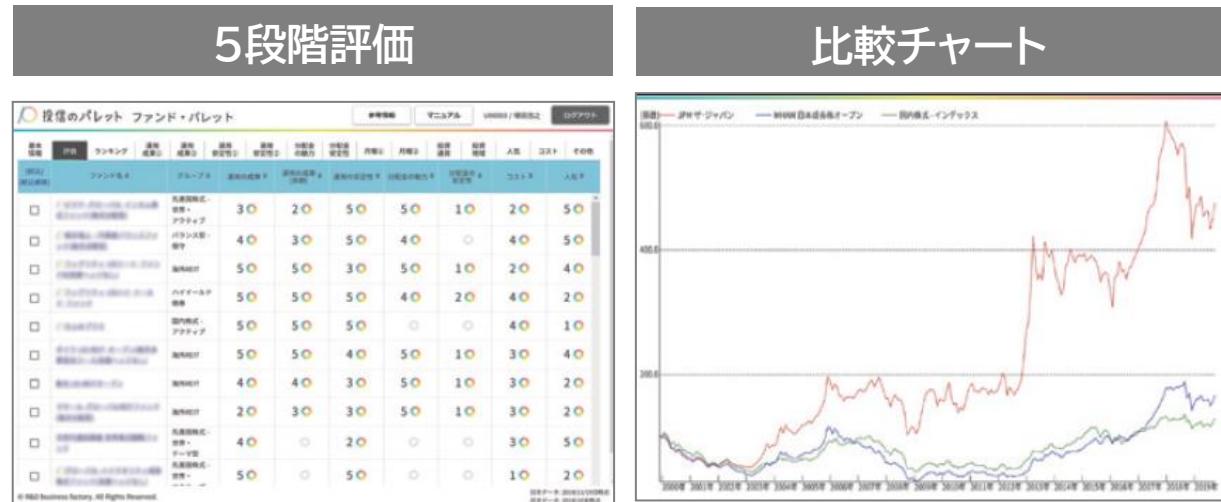


- 2020年よりサービス開始
- 長期・国際・分散投資で、お客さま一人ひとりに適した「資産形成」を支援

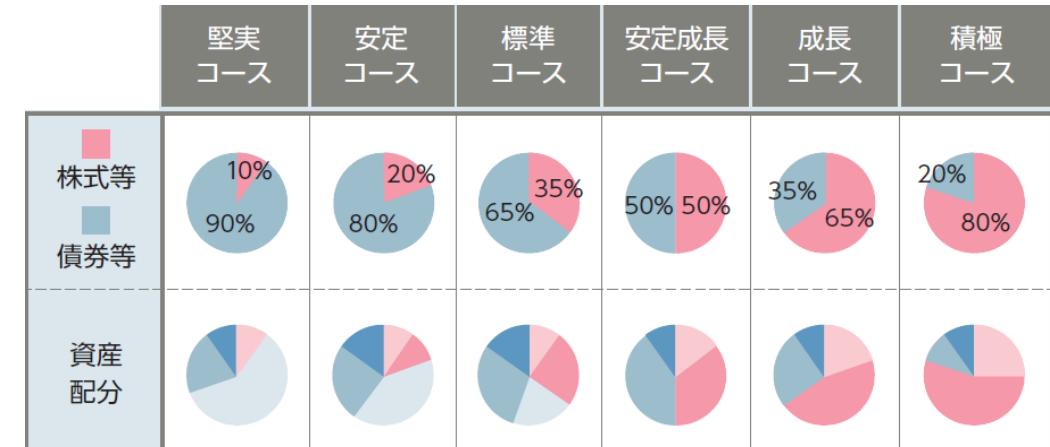
※1 調査主体:株式会社福岡銀行、調査実施機関:株式会社インテージ、対象者条件:福岡県内に居住する20~69歳男女、サンプル数:5,00

FFG独自のシステム

- 国内約4,800本の投資信託を公平中立に評価・分析



- お客さまと将来の目標リターンを共有
- 最適な投資信託の組合せを提案

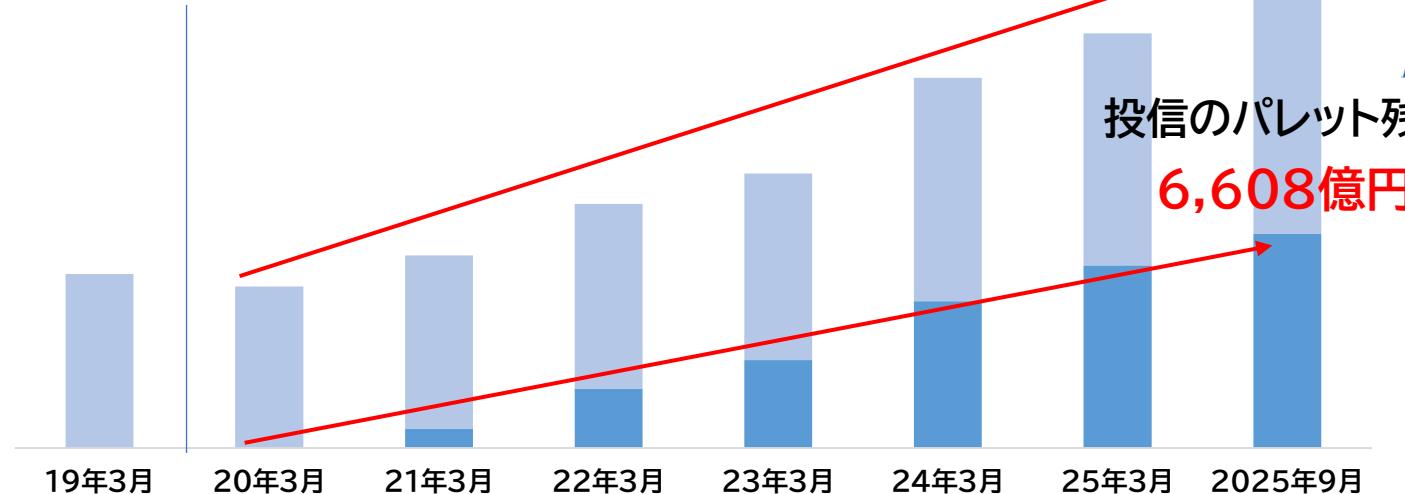


Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

① 顧客基盤

■ FFGの投資信託残高推移

投信のパレット
サービス開始



グループ全体残高

1兆5,043億円

投信のパレット残高

6,608億円

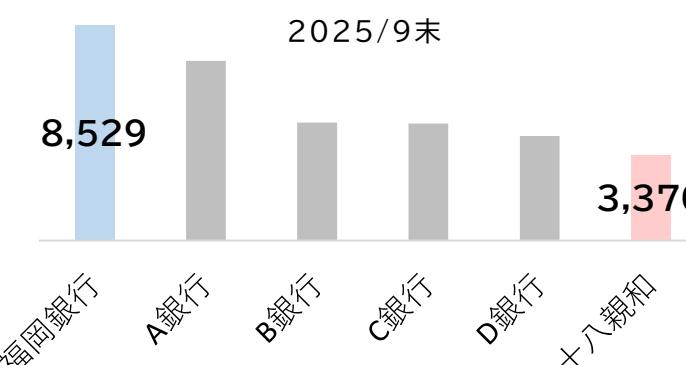
«FFGの投信ビジネス»

お客さまの資産の増加と
あわせて、FFGの収益も
増加するストックビジネス

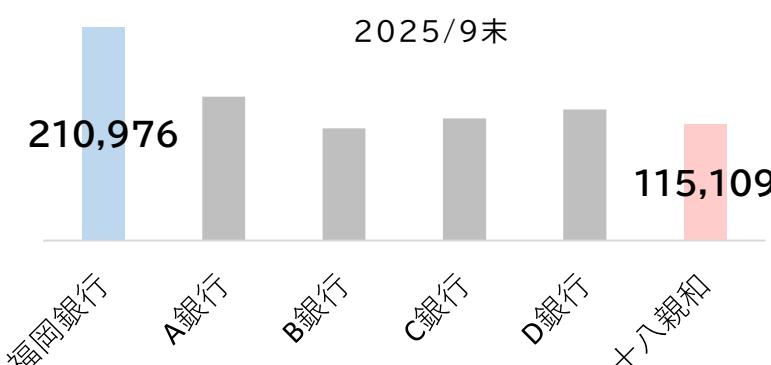
(計画)

(単位:億円)	'23	'24	'25
販売手数料	57	69	52
信託報酬	51	68	77
合計	108	137	129

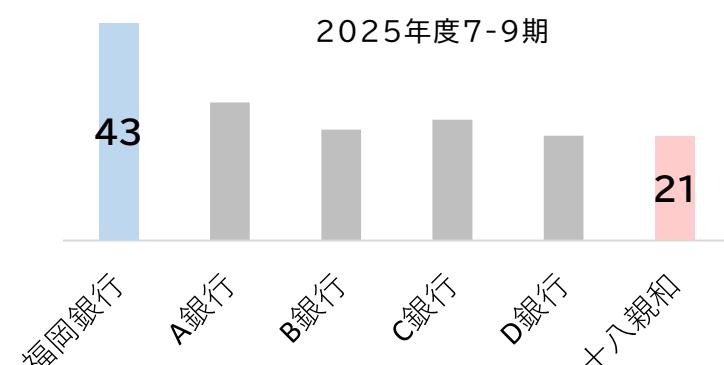
【投信残高(億円)※】



【投信顧客数(人)※】



【積立投信月間振替額(億円)※】



※出所:大手地方銀行の開示情報等をベースにFFGにて作成したもの

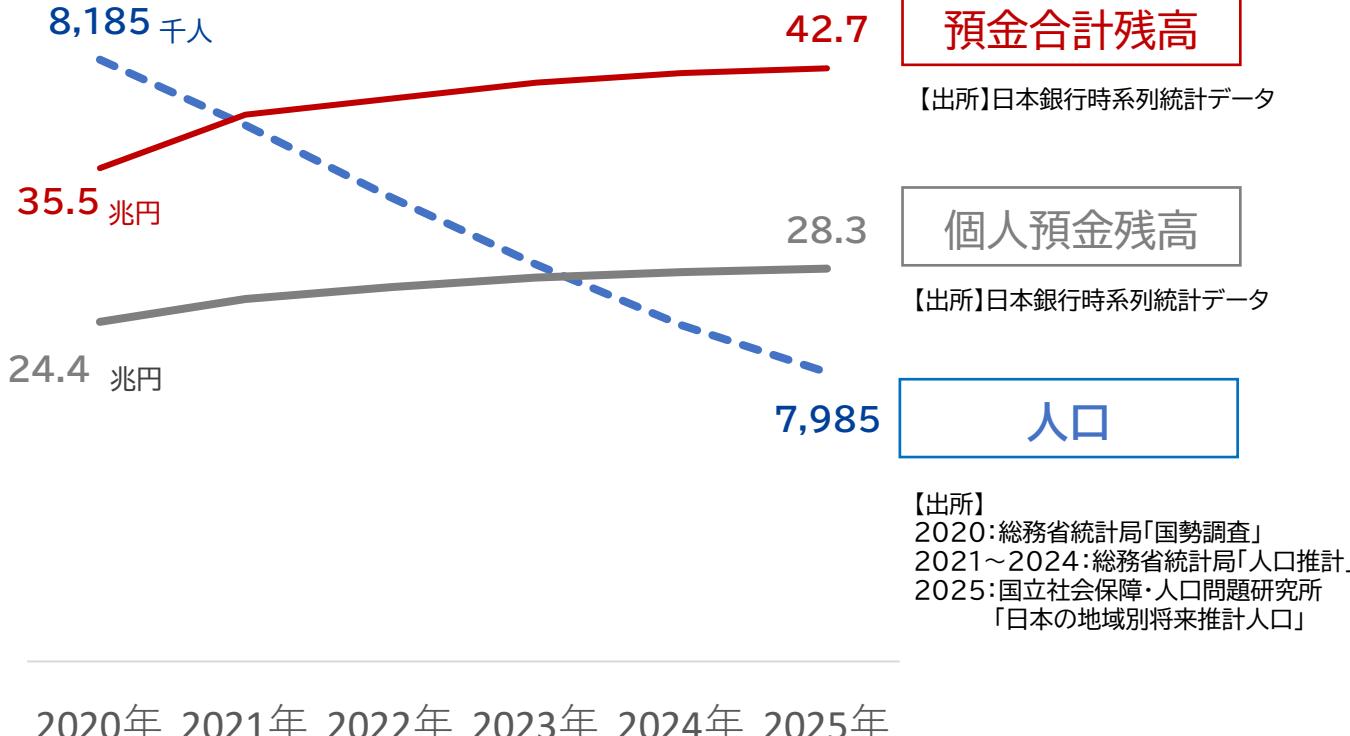
Q3-3. 今後は人口減少により、預金が減少するのでは？

人口と預金残高の過去実績

—福岡県・熊本県・長崎県の3県合計—



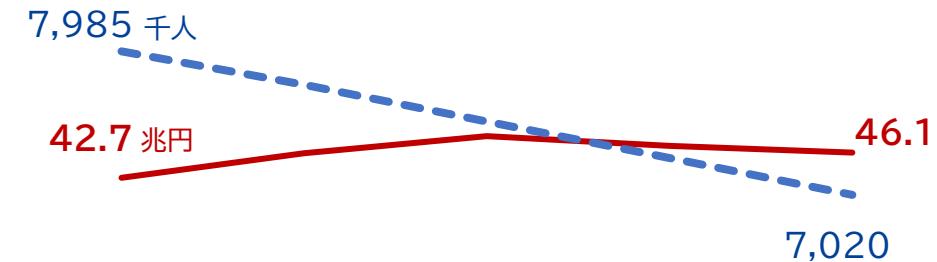
これまでも、福岡・熊本・長崎県において、人口は減少してきたが、一人あたりの預金残高が増加し、全体の預金残高は増加



今後、一人あたりの預金の伸び率が一定程度鈍化しても、

人口と預金残高の将来推計

—福岡県・熊本県・長崎県の3県合計—



2025年 2030年 2035年 2040年 2045年

【過去10年平均の一人あたり預金の伸び(年率)】

福岡県：+3.57% / 熊本県：+3.22% / 長崎県：+2.14%

九州のポテンシャル

1

半導体産業の集積

2

自動車産業の集積

3

再生可能エネルギーの適地

4

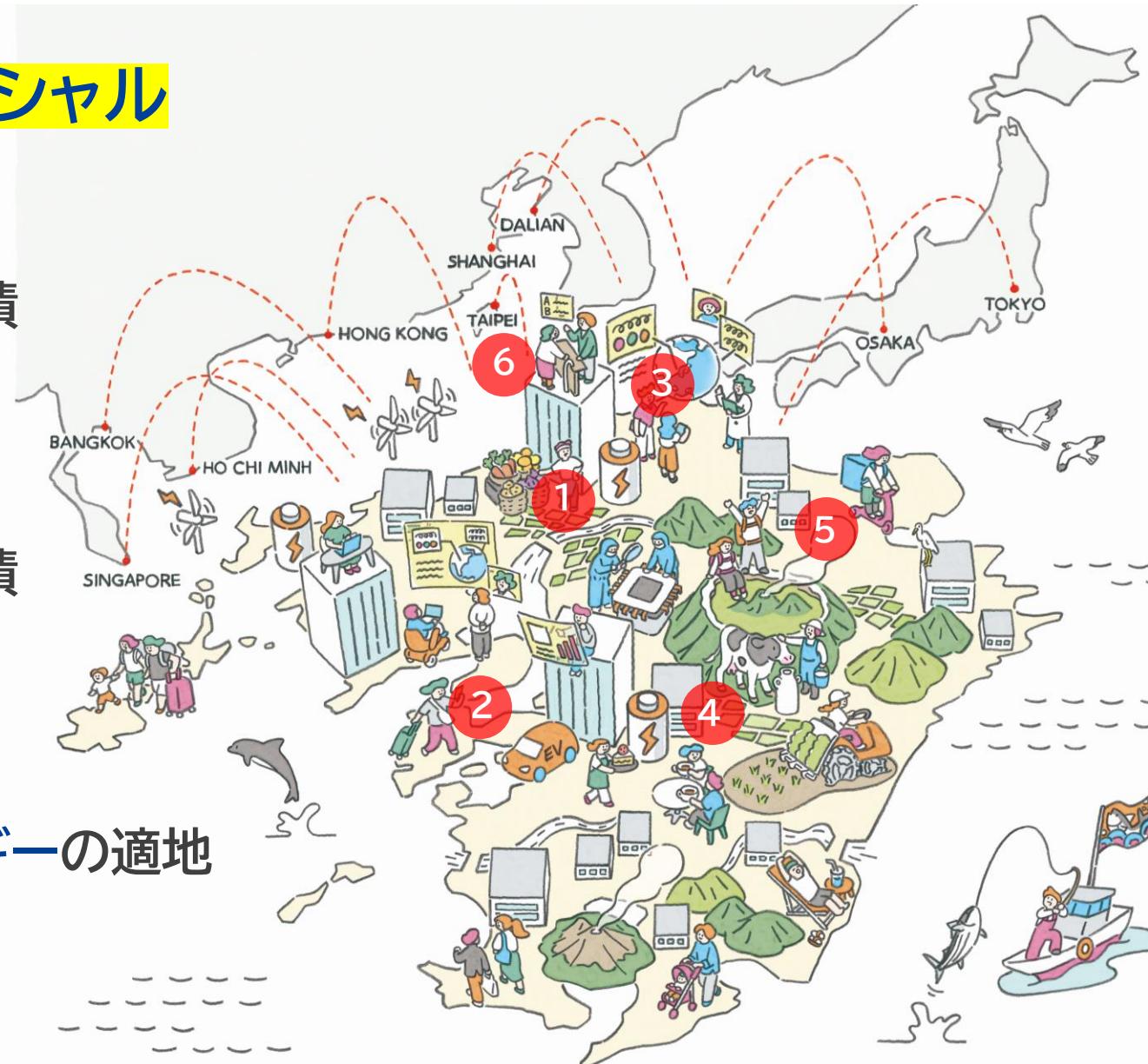
データセンターの適地

5

豊富な観光資源

6

国際金融都市



— 地銀初となる総合商社を設立。FFGが製造業の商流に入り、地域の産業振興に貢献



FFG
Industries Co.,Ltd

FFGインダストリーズ

株主	FFG100%	設立	2023/5
----	---------	----	--------



— FFGの取引先ネットワークを活用しながら、地域の協力工場と発注企業の様々なニーズに対応

- **金属加工品や産業機械、素材など、様々な商材の受注**
- **省人化に向けた製造工程の自動化**
- **工場の新設時の設計コンサル**

(株式会社 オーツー・パートナーズとの資本業務提携)

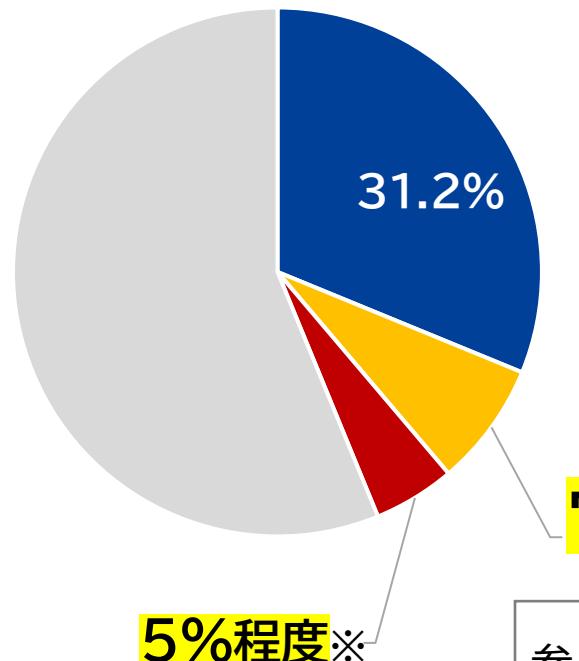
- ✓ FFGが地域経済の“川上”にある製造業の商流に直接関与することで、地域の産業振興に主体的に貢献していく

Q3-4. メガバンクやネットバンクとの競合の影響を受けるのでは？

営業地盤におけるメガバンクの預金シェア

出所：「金融ジャーナル」金融マップ2025年版

《北部九州3県》



- FFG
- メガバンク
- ネットバンク
- その他

7.6%

参考

5%程度※

- 神奈川県: 37.5%
- 千葉県: 24.2%

北部九州3県(福岡・熊本・長崎)は、

— 首都圏と比較して

メガバンクのシェアが低い

— ネットバンクのシェアも

5%程度と低位(FFG推計※)

※主要なインターネット専業銀行の預金残高を各県の人口比率にて按分して算出

Q3-4. メガバンクやネット銀行の浸食の影響を受けるのでは？

新たなマスリテール戦略（1月19日～）

三位一体で“便利”と“お得”を提供



① 新規顧客の獲得とメイン化

- ✓ 年会費無料で最大20%の高いポイント還元を実現
- ✓ 若年層にも魅力的なプログラム設計
⇒ **決済増加から、口座のメイン化を図る**

② 地域企業との連携強化

- ✓ 地域企業への送客支援
- ✓ 地域企業との共同プロモーション
⇒ **地域企業とともに地域顧客の囲い込み（地域ポイント経済圏）**

Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

Q3-4. メガバンクやネットバンクの浸食の影響を受けるのでは？



- 2021/5 **国内初のデジタル銀行**を開業
 ⇒ ユーザーは、**40歳未満が約70%**
 ⇒ ユーザーは、**首都圏34%、関西圏18%**



2025/9末実績

口座数
138万件

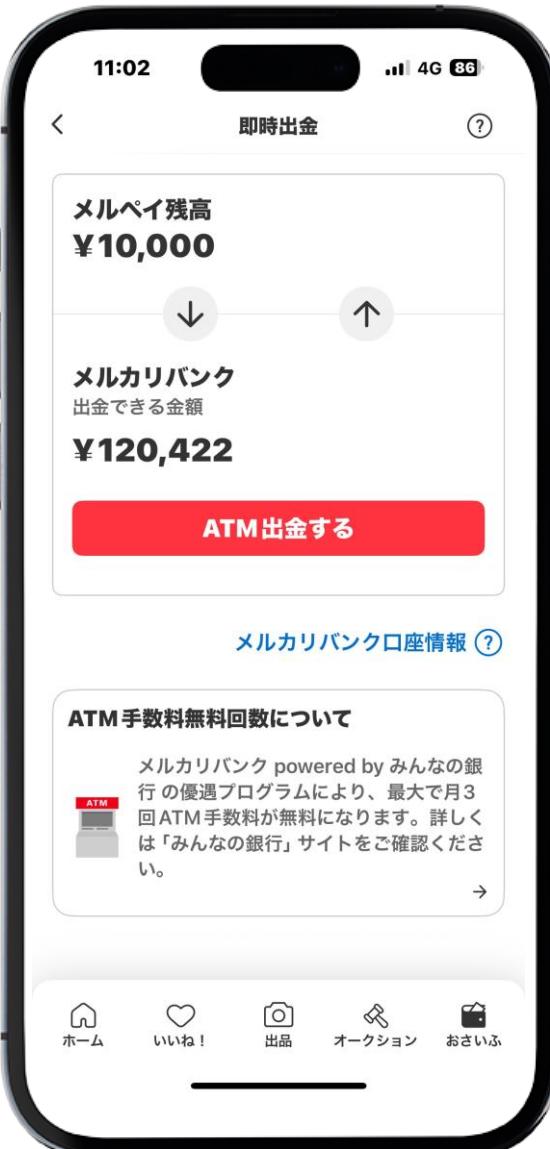
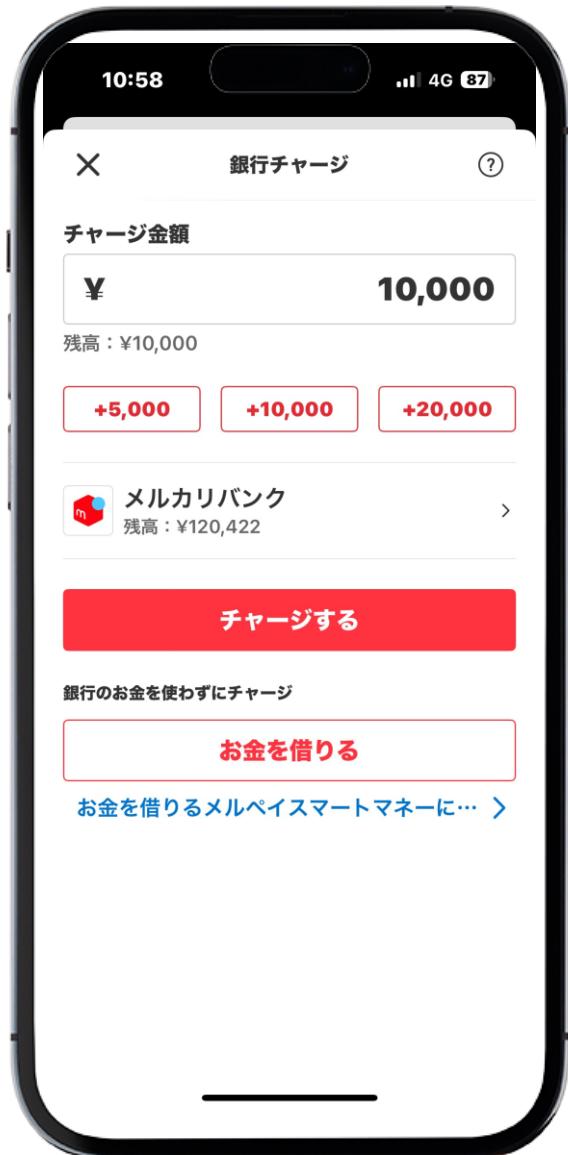
預金残高
323億円

ローン残高
273億円

PRESS RELEASE 2025.12.18

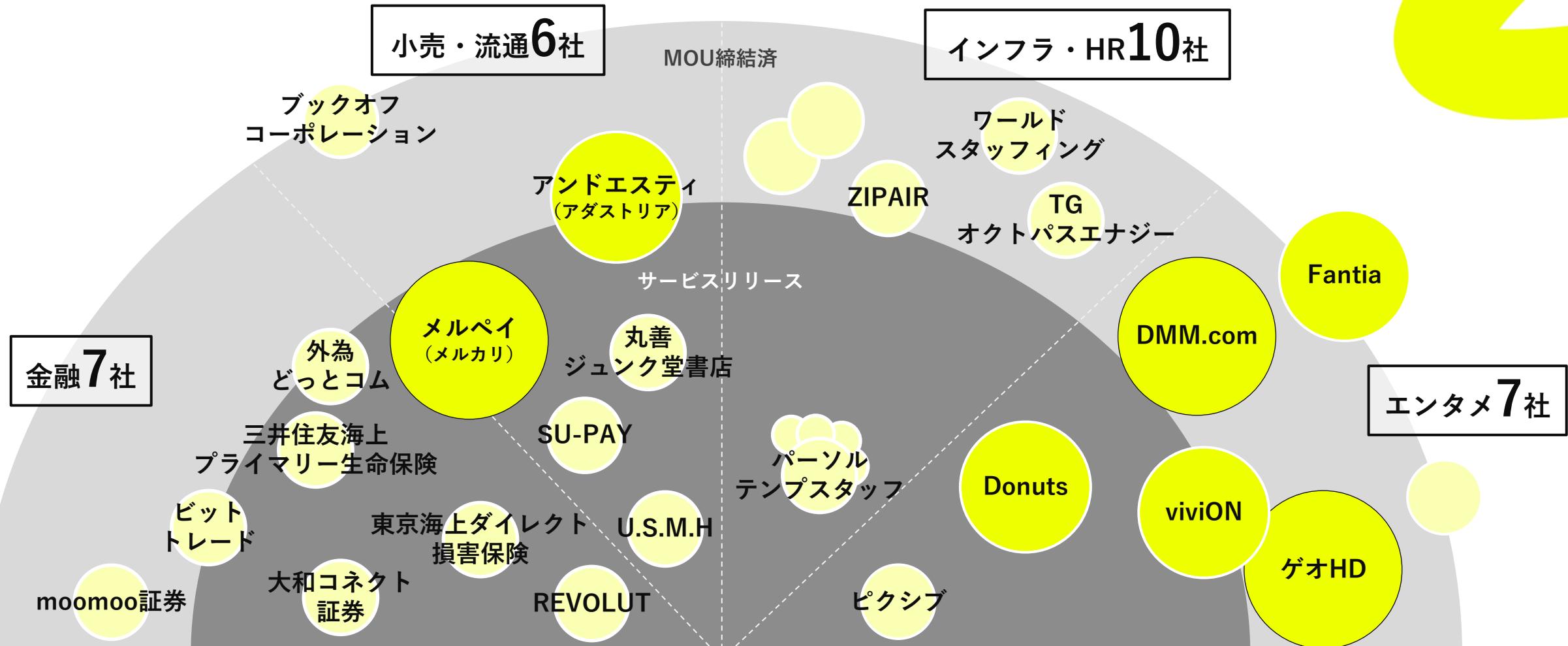
③ 経営戦略

フリマアプリ「メルカリ」でシームレスな金融体験を実現



BaaSパートナーの拡がり・顧客基盤

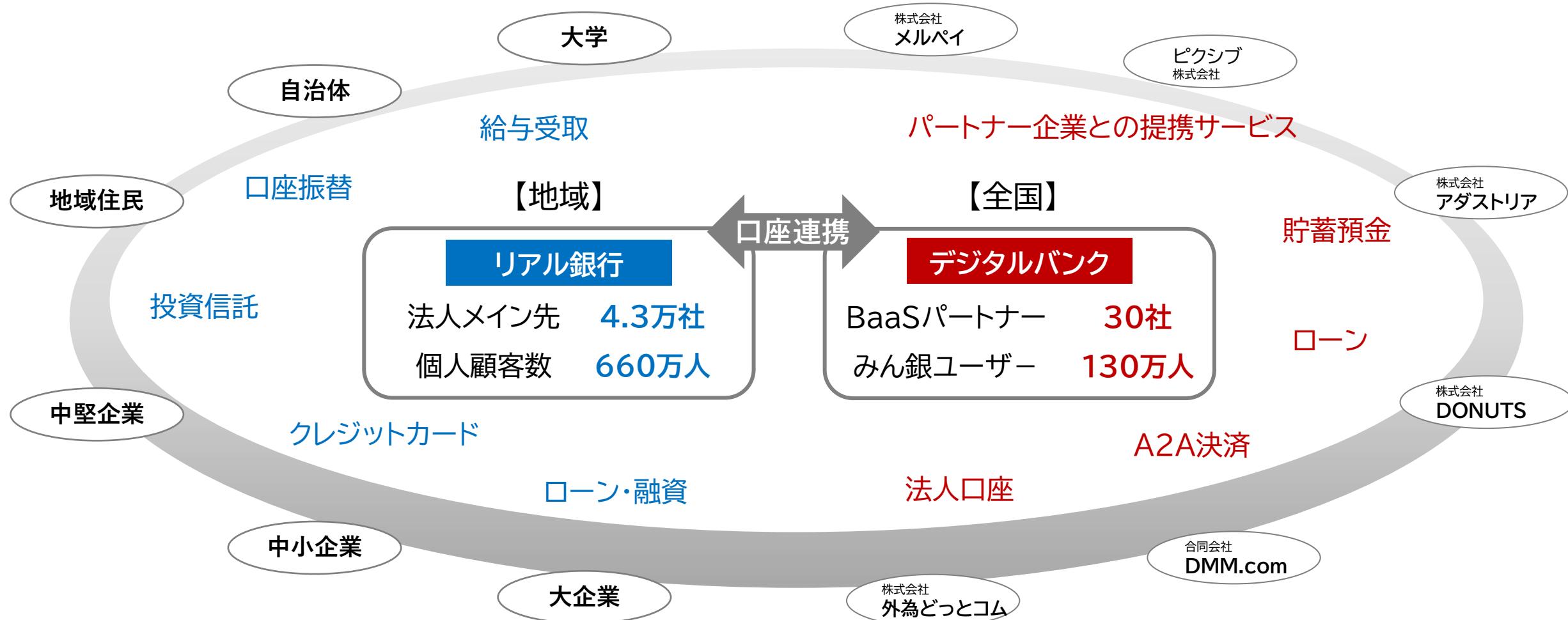
既にサービスリリース、MOU締結先の個人のお客さま（潜在顧客）は 約2.0億人（単純合算）



Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

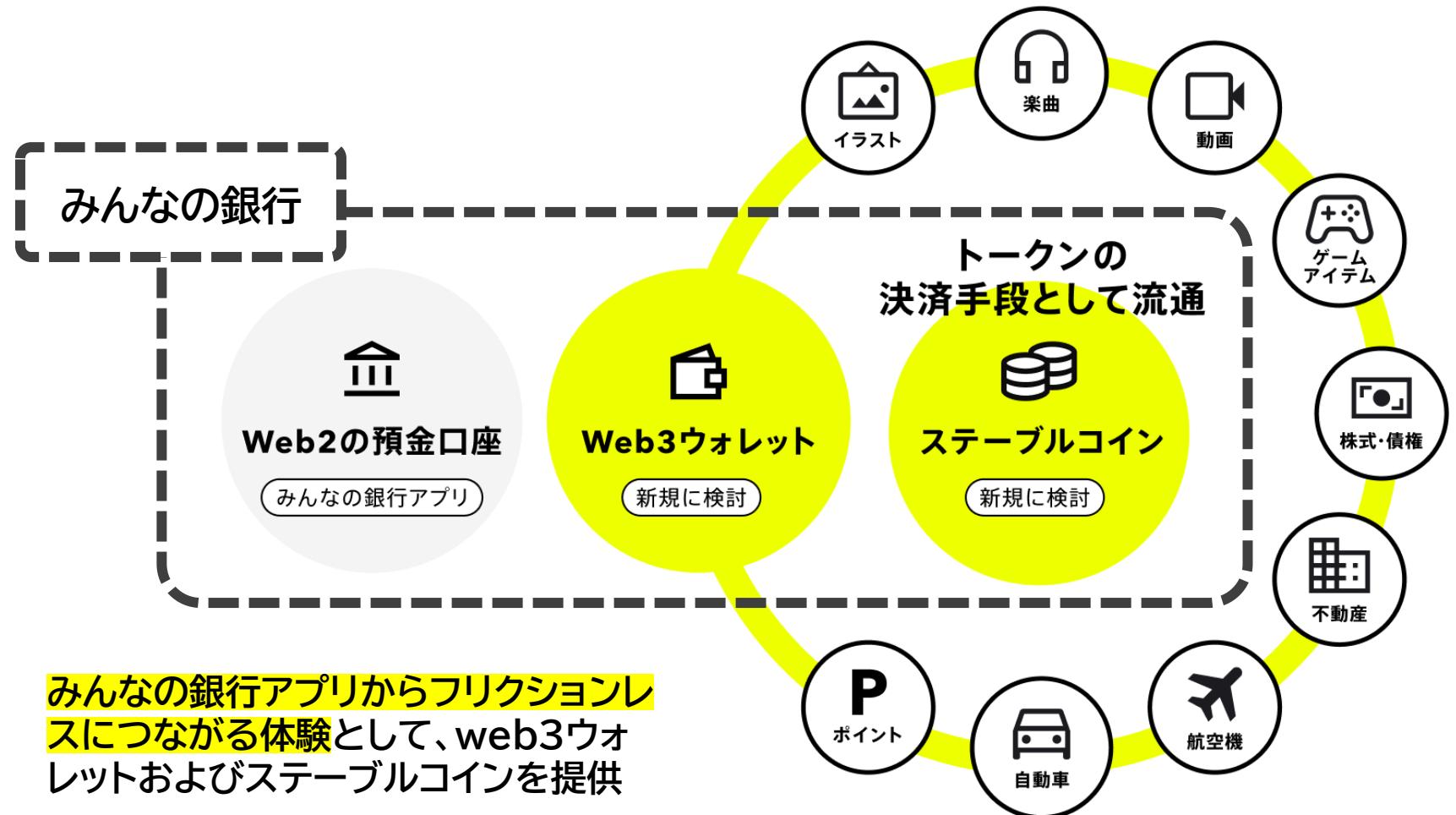
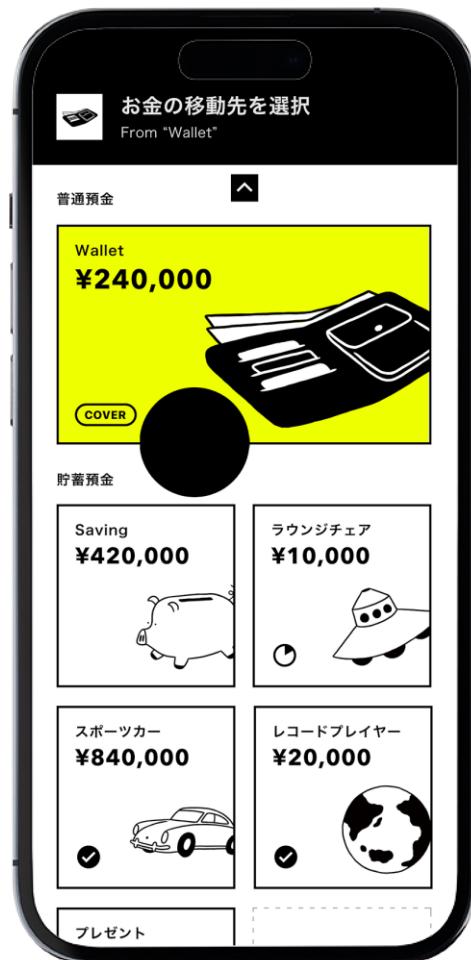
Q3-4. メガバンクやネット銀行の浸食の影響を受けるのでは？

– 地方銀行とデジタルバンクを繋ぎ、双方の利便性を高めることで顧客基盤の拡大を図る



— ステーブルコインおよびweb3ウォレットの事業化に向けた共同検討※を開始 (2025/7)

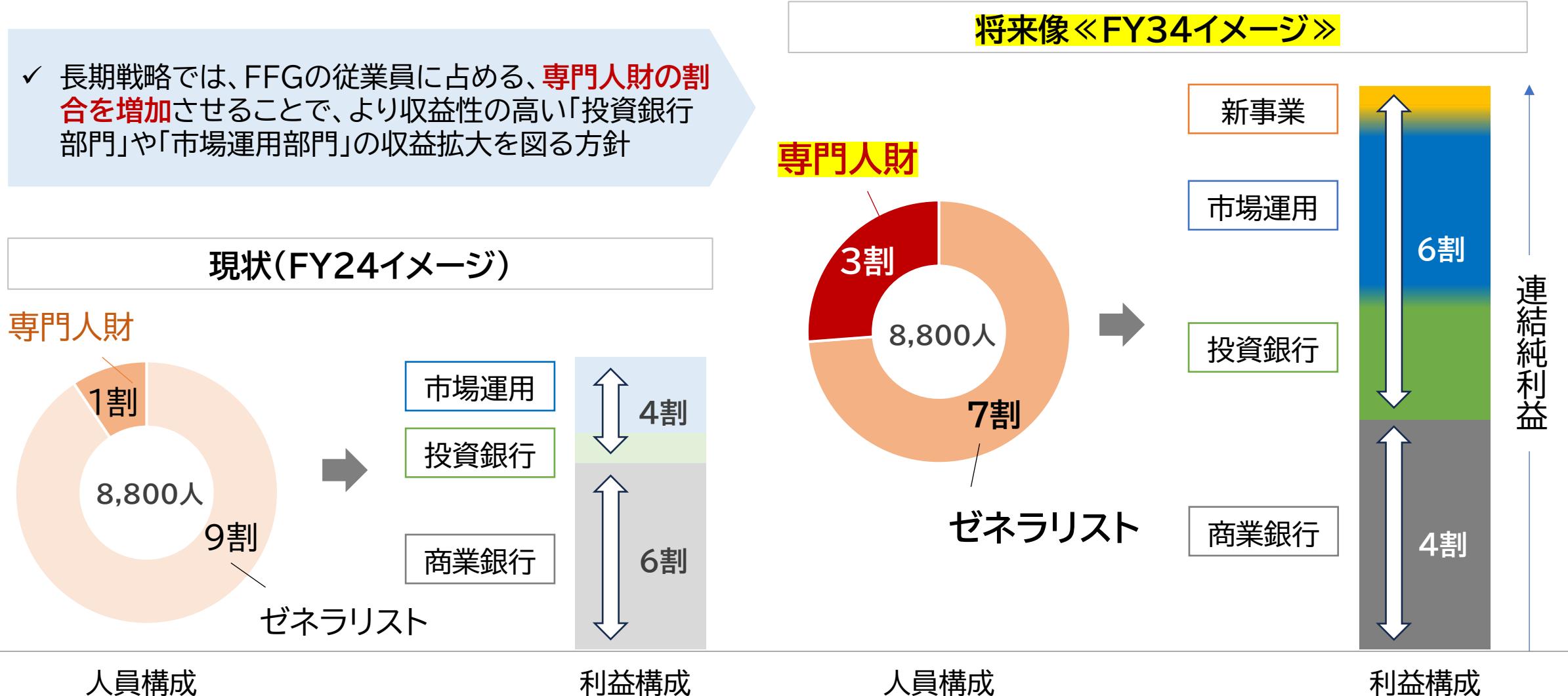
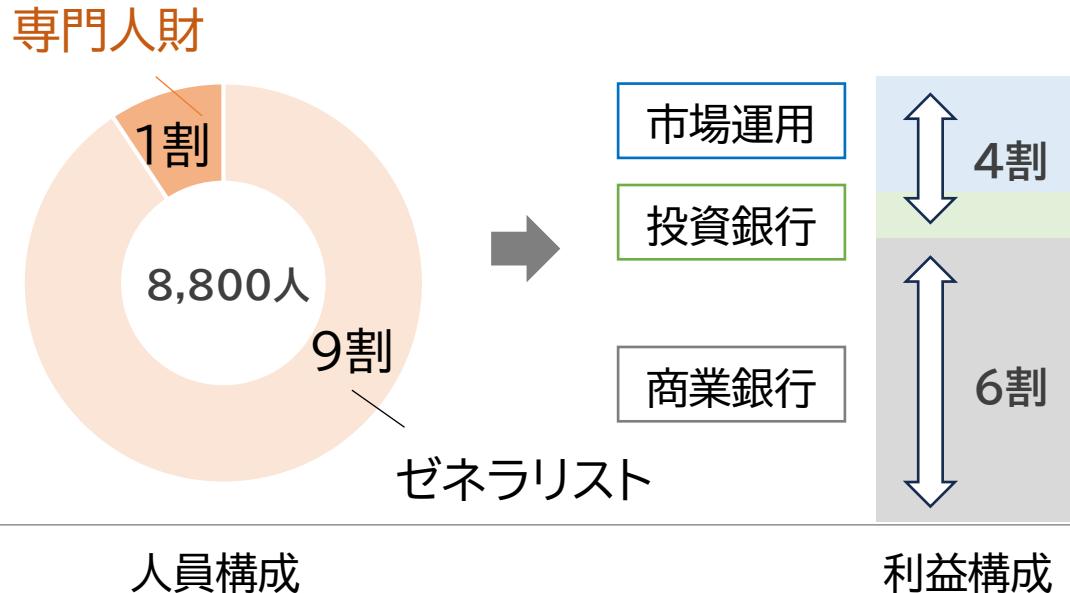
※ 合同会社Solana Japan、Fireblocks Pte.Ltd、TIS株式会社の3社との共同検討



— 将来の事業ポートフォリオ(部門収益)を支える人財ポートフォリオを構築

- ✓ 長期戦略では、FFGの従業員に占める、**専門人財の割合を増加**させることで、より収益性の高い「投資銀行部門」や「市場運用部門」の収益拡大を図る方針

現状(FY24イメージ)



— 人財ポートフォリオの変革に向けて、専門性の高い人財の育成と採用に注力

専門人財の育成に向けた取り組み

■ FFGキャリアチャレンジ制度

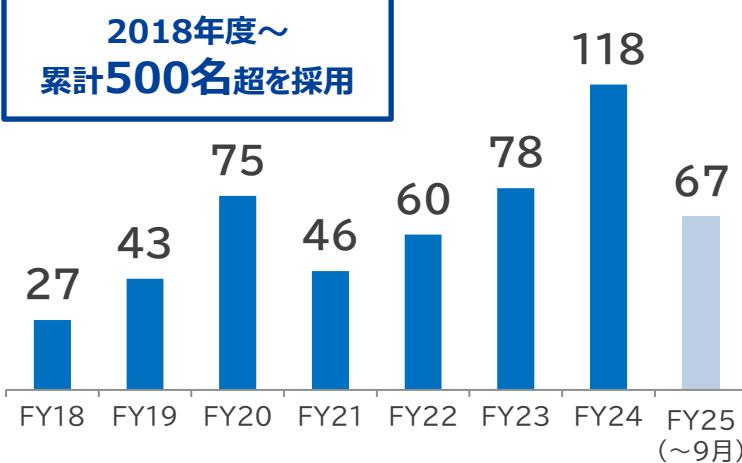
- FFGで働く社員が、希望する業務（**デジタル・投資銀行・市場運用・新事業**などの専門性が高い業務）に応募できる公募制度
- 過去16回の公募に、延べ**1,858名**が応募
- 専門人財の育成とともに、FFGの**社員一人ひとりの自律的なキャリア形成**を支援

■ 外部出向による人財育成

現役出向者	
FY23	84名
FY24	64名
FY25	63名

強化領域	出向先
デジタル	官公庁/システムベンダー ほか
投資銀行	福岡キャピタルパートナーズ ほか
市場	メガバンク/証券会社 ほか
商業銀行	大学/自治体/地域中核企業 ほか

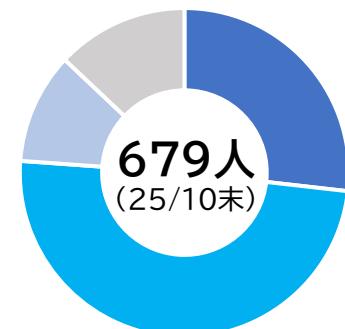
専門人財のキャリア採用



«専門分野»

- デジタル
- 投資銀行
- 市場運用
- 新事業
- 本部企画

■ FFGの専門人財(デジタル人財)



- DX推進本部
- みんなの銀行
- iBank
- IT統括部

679人のうち
— キャリア・新卒採用者が**450人**(66%)
— エンジニア・IT・データ・デザイン等の担当者が**456人**(67%)

FFG
EXPO

2025

一步先に行く発想は
ここからはじまる

第8次中計の理解を深めよう！



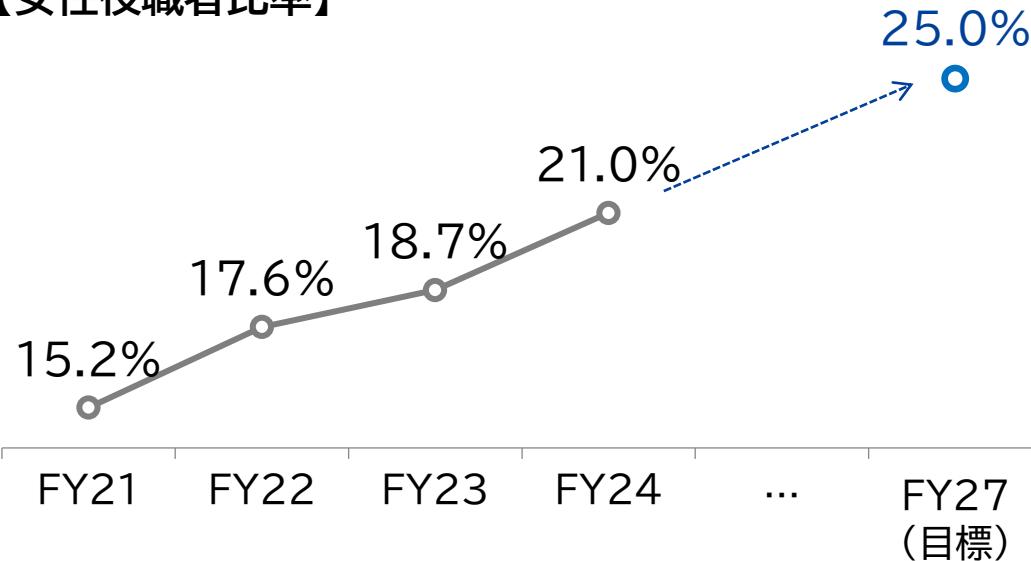
Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

④ 人財力

— 人財育成や組織風土改革、DE&I推進等により、高い従業員エンゲージメントを維持

DE&Iの推進

【女性役職者比率】



【女性役職者 + キャリア採用者の役職者比率】

2024年度実績	2030年度目標
28.1%	35%以上

同業他社比で高い従業員エンゲージメント

積極的な人的投資

- キャリアチャレンジや外部出向
- 専門人財のキャリア採用
- 処遇の改善（ベアの実施や初任給引上）
- 組織風土の改革
- DE&I推進 etc

2025/2実施	スコア
FFG	59.0
福岡銀行	60.4

地方銀行平均スコア

«55.7»

全国企業平均スコア

«50.0»

Q1. なぜ金利が上がると銀行収益は増えるのか？

Q2. どんな銀行が“構造的に優位”なのか？

FFGが構造的な
優位性を持つ理由

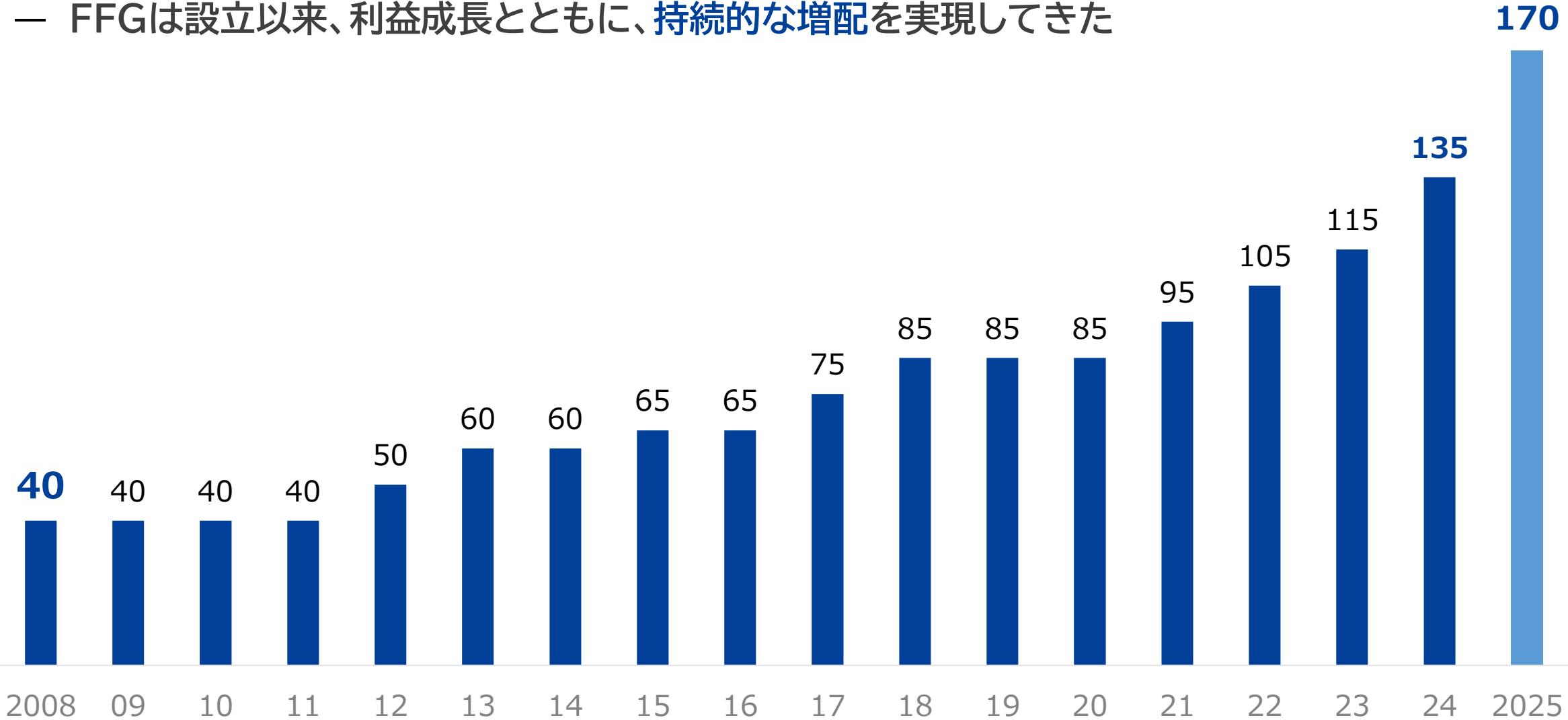
Q3. FFGの優位性は今後も続くのか？

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

株主還元

- FFGは設立以来、利益成長とともに、持続的な増配を実現してきた



Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

株主還元

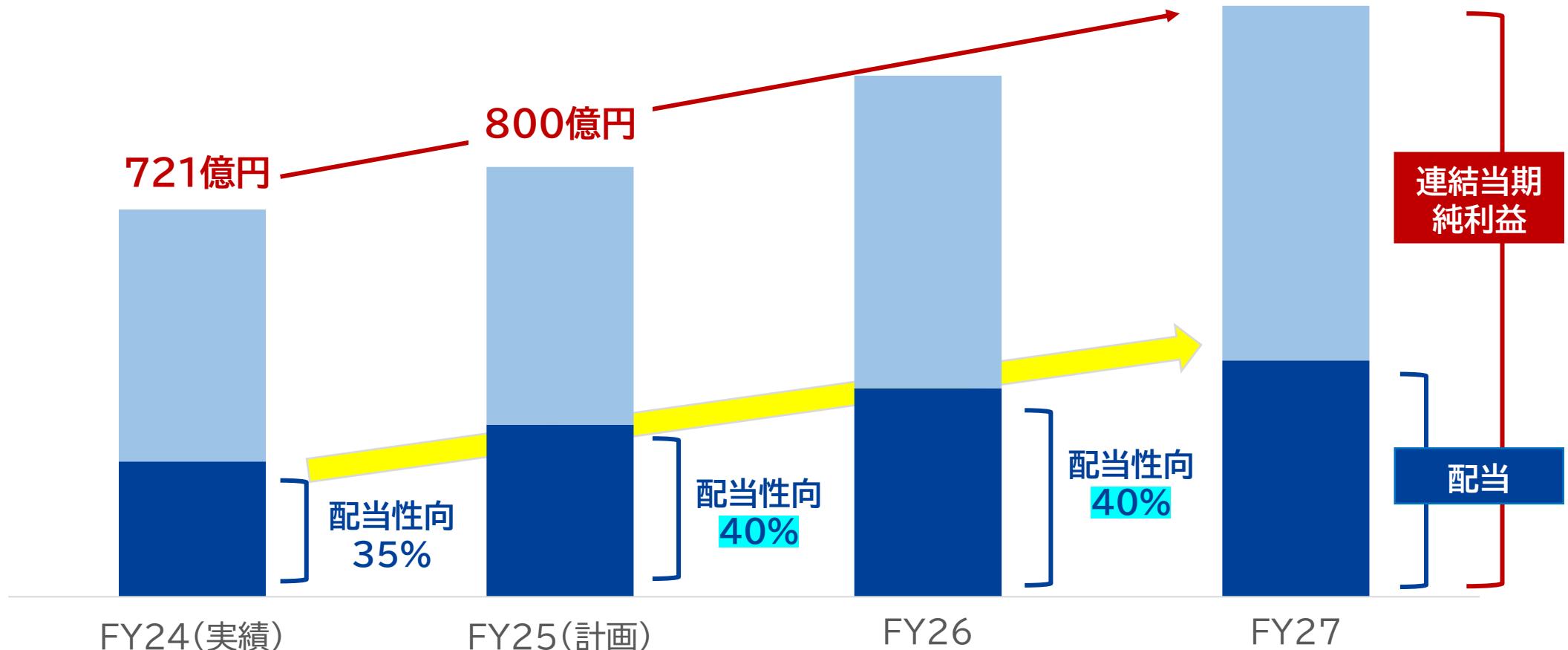
– 2025年度も連結純利益800億円への増益、1株あたり配当金170円への増配を計画

		2024年度実績	2025年度計画	増減
①連結コア業務粗利益	貸出金利息や債券利息、 投資信託の手数料収入等	2,793億円	3,026億円	+233億円
②連結コア業務純益	①から経費を差し引いた 銀行グループの本業収益	1,191億円	1,284億円	+93億円
③連結純利益	②から信用コスト等を差し引いた 最終利益	721億円	800億円	+ 79億円
④ 1株あたり配当金	③に応じて、投資家の皆様に 還元する配当金	135円	170円	+ 35円

Q4. 株主・投資家への還元は魅力的か？

株主還元

- 2025年度から、配当性向を40%に拡大
- 2026年度以降も、連結純利益の増加と、それにともなう増配を目指す方針



— FFGの予想配当利回りは、プライム市場株式平均利回り(実績ベース)よりも高い水準

■ FFGの株価推移



FFG予想配当利回り
3.11%

('25年度配当予想170円÷' 26/1/13株価)



▼
プライム市場株式平均利回り
2.26%
(2025年11月 日本証券取引所グループ)

株主優待の対象

【対象となる株主さま】

毎年3月31日現在の株主名簿に記載された**200株以上**の普通株式を保有されている株主さまのうち、**1年以上継続（※）**して保有されている株主さま

※ 毎年3月31日および9月30日現在の株主名簿に、同一株主番号で連続して3回以上記載された株主さま

【優待券枚数】

保有株数	優待券枚数
200株以上 2,000株未満	1枚
2,000株以上	2枚

最新の制度概要及び優待メニューの詳細は、
弊社ホームページをご覧ください。

ホーム>株主投資家情報>株式・社債情報>株主優待情報



優待メニュー

① 円定期預金利上乗せコース

➤ 預入日の店頭表示金利に上乗せ

② キャッシュレス決済コース

➤ ご利用金額に応じてmyCoinをプレゼント

③ 投資信託コース

➤ 投資信託口座開設による現金プレゼントや
投資信託購入手数料累計額をキャッシュバック

④ 地域特產品コース

➤ 福岡県・熊本県・長崎県の特産品をプレゼント

⑤ 寄付コース

➤ こども生活支援等を目的とした寄付

⑥ FFG証券コース

➤ 証券総合口座開設等による現金プレゼント、
株式売買等の購入手数料累計額をキャッシュバック

«株主優待:地域特産品コース»

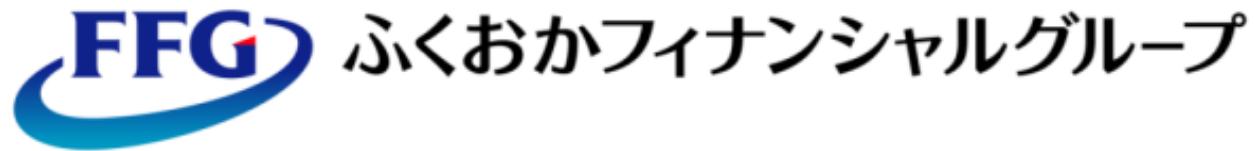
— 福岡県・熊本県・長崎県の特産品約40品からお好きな1品をプレゼント



※ 記載内容は2025年度のものです。最新の情報は弊社ホームページをご確認ください。

お伝えしたい「FFGの構造的な優位性」

1. 事業や生活と紐づいた地銀最大の**流動性預金残高**
2. 安定した預金調達による地銀最大の**運用資産残高**
3. FFGの営業地盤である**九州経済の成長力**
4. FFGの優位性を持続させる**経営戦略と人財力**
5. FFGの利益成長とともに拡大する**株主還元**



- 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下さい。

〈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