「おきなわフィナンシャルグループ」の設立及び第1次中期経営計画について

2021年10月～2024年3月

Create Value & Innovation

おきなわの"新しい"をともに創る。

おきなわフィナンシャルグループ

目　次

タイトル	ページ
1　おきなわフィナンシャルグループの設立	**2**
（1）おきなわフィナンシャルグループ設立の想い	3
（2）持株会社移行の理由と目的	4
（3）目指すべき姿	7
（4）持株会社における経営理念	8
（5）ブランドスローガン	9
（6）コーポレートマーク	10
（7）持株会社の概要	11
（8）持株会社の経営体制	12
（9）グループストラクチャー（持株会社移行の流れ）	13
2　おきなわフィナンシャルグループ　第1次中期経営計画	**14**
（1）当社グループを取り巻く環境	15
（2）経営の基本方針	16
（3）目指すべき姿	19
（4）持株会社体制におけるビジネスモデル	21
（5）中期経営計画の概要	23
（6）中期経営計画の基本方針	24
（7）サステナビリティ推進会議の設置	25
（8）目指す経営指標	26

1

おきなわフィナンシャルグループの設立

（1）おきなわフィナンシャルグループ設立の想い

設立の想い

金融の枠を超えて
地域とともに
おきなわの輝く未来を切り拓く
存在でありたい。

持株会社設立

- 持株会社体制移行の理由と目的
- 持株会社の概要
- 持株会社の経営体制
- グループストラクチャー

グループ経営理念

ミッション 経営理念
ビジョン 目指すべき姿
バリュー 行動規範

グループブランド

- ブランドスローガン
- コーポレートマーク（ロゴ）

© Okinawa Financial Group, Inc.

（2）持株会社移行の理由と目的①

長期的な価値創造プロセス

多様化・激甚化する災害	気候変動 資源枯渇等	高齢化に伴う医療費負担	格差拡大 社会の活力低下

社会の課題

地域社会の持続的な成長
- **持続可能な社会的価値を創造**
- **暮らしの充実と県民所得の向上**

マテリアリティ
（当社グループ重要課題）

地域経済との共創
地域社会との共創
地球環境との共創
ダイバーシティとの共創

当社グループ経営戦略

長期的な成長と企業価値向上
金融と非金融の融合によるカスタマー・エクスペリエンスの提供

環境変化に適応した自己変革

組織をリ・デザインし、更なる最適解を目指す組織へ
金融事業領域を超えた総合サービスを提供することで地域社会との成長を共創

© Okinawa Financial Group, Inc.

（2）持株会社移行の理由と目的②

おきなわフィナンシャルグループ　シェアード　バリュー（OSV）

カスタマー・エクスペリエンス（CX）の実現

当社グループは、お客さまだけでは成し得ない新たな“成功”や“嬉しい”を共に創造することを目指します。
この共創を「カスタマーエクスペリエンスの実現」と呼んでいます。

持株会社移行の目的	事業ポートフォリオの再構築と最適化による新たな収益機会の確保 組織能力（Capability）の再構築による持続的な競争優位を確保
持株会社移行の効果	グループ全社戦略の企画立案 グループ全体の最適化を見越した意思決定 グループの共通業務の集約化など経営資源の最適化

※ カスタマー・エクスペリエンス：新しい商品やサービスを知る経験や商品やサービスの金銭的・物質的な価値に加えて、その商品の感動や満足感、効果などの心理的、感覚的なものすべての価値のこと。
※ 組織能力：持続的な競争優位の鍵となる組織や内部要因。実践力、対話力、専門性が組織能力と言われている。

© Okinawa Financial Group, Inc.

（2）持株会社移行の理由と目的③

- 目まぐるしく変化する社会構造の変化に適応するため、10年後をフォーキャスティングした体制を構築します。
- 地域社会と共に未来を創造し、「総合金融サービスグループ」から地域に根ざした「金融をコアとする総合サービスグループ」となることで、地域の課題を非金融サービスを含めた総合サービスで解決し、地域社会の価値向上と当社グループの持続的成長を目指します。

事業領域の拡大

地域社会の多様化・複雑化する課題を解決するために、事業領域を拡大することで、グループシナジーの更なる強化を図ります。

収益源の多様化

マイナス金利、異業種の参入など地域金融機関を取り巻く環境は目まぐるしく変化しており、組織構造を変化させ適応することで、将来の収益確保を図ります。

ガバナンスの強化

持株会社体制（グループガバナンスの強化）とすることで、地域社会と当社グループの持続的な成長・発展を目指します。

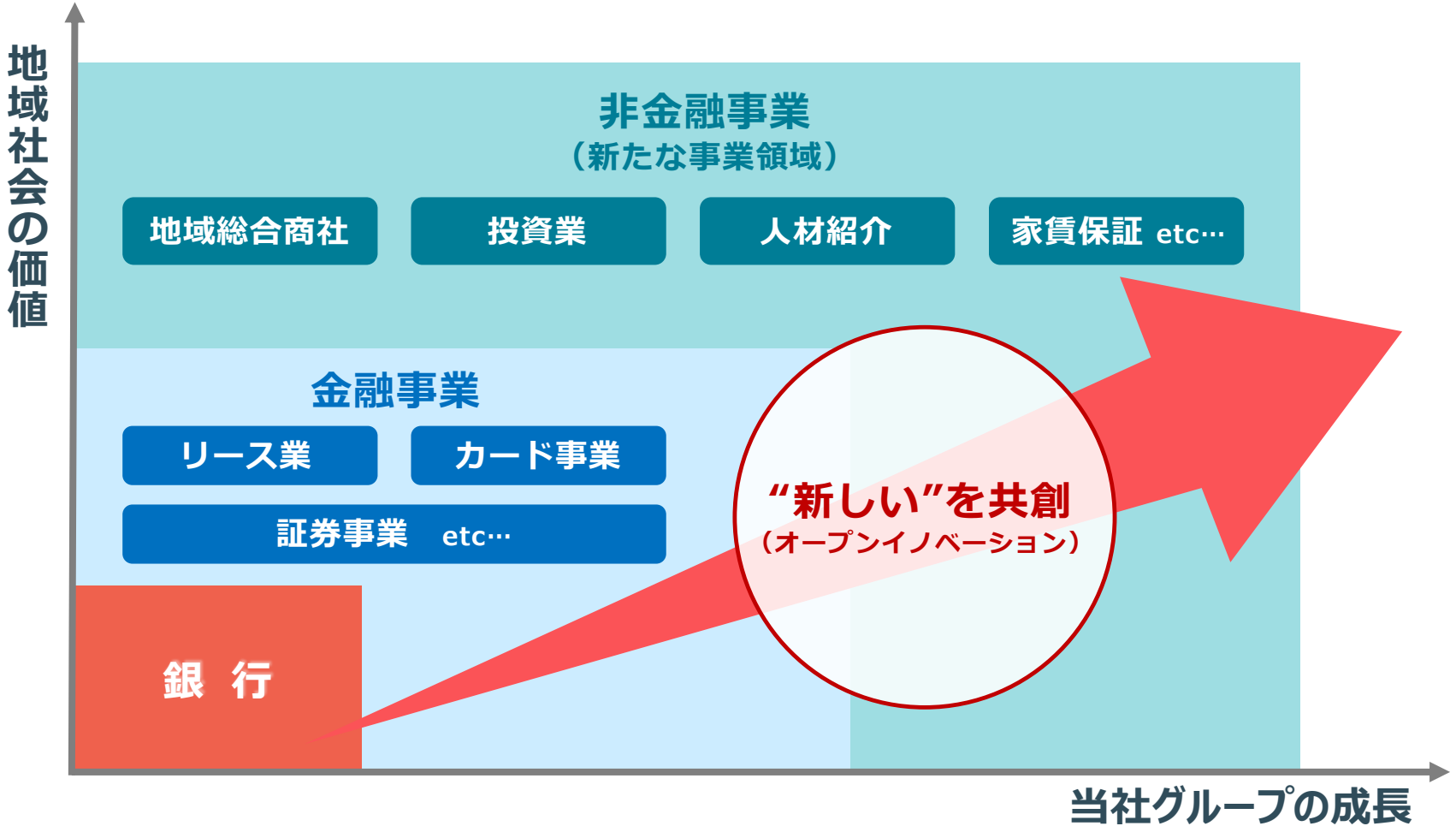
経営資源の配分

グループにおける重複業務の洗い出しを行い、経営資源の配分を行うことで、戦略的な投資を図ります。

© Okinawa Financial Group, Inc.

（3）目指すべき姿

- オープンイノベーションによる金融事業領域と非金融事業領域の融合を図り、マーケットインに基づくビジネスモデルへ更に進化することで、金融をコアとする総合サービスグループとして、地域社会と当社グループの価値を共創してまいります。



＊オープンイノベーションとは、自社の保有する内部リソースと外部企業が持つ革新的なアイデアや技術、専門的知見といった外部リソースを組合わせることにより、新たな競争力や付加価値を生み出そうとすること。

© Okinawa Financial Group, Inc.

（4）持株会社における経営理念

- おきなわフィナンシャルグループでは、グループ経営理念に、当社グループがステークホルダーに対し果たすべきミッションを掲げ、目指すべき姿であるビジョン、すべての役職員が共有すべき価値観である「行動規範」と併せ、おきなわフィナンシャルグループの理念を制定します。

グループ経営理念（ミッション）

地域密着・地域貢献

おきなわフィナンシャルグループは**地域に密着**することで、地域社会の価値向上 （持続可能な社会的価値を創造、暮らしの充実と県民所得の向上）を図り、共に持続的に成長し、**地域貢献**を果たしていくことを使命（ミッション）とします。

ビジョン（当社グループの目指すべき姿）

金融と非金融の事業領域でお客さまをサポートすることで、カスタマー・エクスペリエンスを実現し、地域とともに成長する金融をコアとする総合サービスグループ

行動規範（バリュー：価値判断）Three Values

感 動　Impress
新たな価値を提供し、あなたの感動をいちばんに考動します。

創 造　Create
情熱と新たな発想で未来を創造します。

挑 戦　Challenge
知性を磨き、品性を高め、創意と進取の精神で挑戦します。

© Okinawa Financial Group, Inc.

（5）ブランドスローガン

おきなわフィナンシャルグループでは、おきなわへの想いをひとつにするため、持株会社体制への移行にともない新たにグループのブランドスローガンを制定します。

ブランドスローガン

Create Value & Innovation

～ おきなわの"新しい"をともに創る。～

新たな発想で未来をデザインし、おきなわの“新しい”をお客さまと共創する

スローガンに込めた想い

事業環境が変わり、変化に適応していく中においても、わたしたちは沖縄銀行創業以来、受け継いできた変わらない価値観があります。

お客さまへ寄り添いたい、期待に応えたい、地域社会の価値向上に全力を尽くしたい。その価値観をもって、新たな発想とともに挑戦することをお約束します。

「Create Value＆Innovation～おきなわの“新しい”をともに創る。～」は、お客さま、地域に対して“新しい”を共創し、より視野を拡げながら地域の皆さま、企業の未来を切り拓く存在となることを目指します。

代表取締役社長　山城　正保

© Okinawa Financial Group, Inc.

（6）コーポレートマーク

社 名

おきなわフィナンシャルグループ

おきなわフィナンシャルグループは、地域に根ざした金融をコアとする総合サービスグループとして、人、企業、地域をつなぎ、おきなわの“新しい”をお客さまとともに創り、地域社会の価値向上と持続可能な未来の創造に貢献します。

ロ ゴ

ロゴに込めた想い

グループシンボルは、Okinawa Financial Groupの頭文字「OFG」を、沖縄の海や波、吹き抜ける風から着想したウェーブエレメントがつなぐデザインです。グループの連帯感、人や企業、地域社会の絆、世界とのつながりの中で、おきなわの“新しい”をお客さまとともに創っていく、という私たちの決意を表しています。
また、新生グループを象徴する爽やかなブルー、軽やかな書体デザインは、親しみやすさと進歩的な印象を併せ持つグループの在り方を表しています。

© Okinawa Financial Group, Inc.

（7）持株会社の概要

株式会社おきなわフィナンシャルグループ

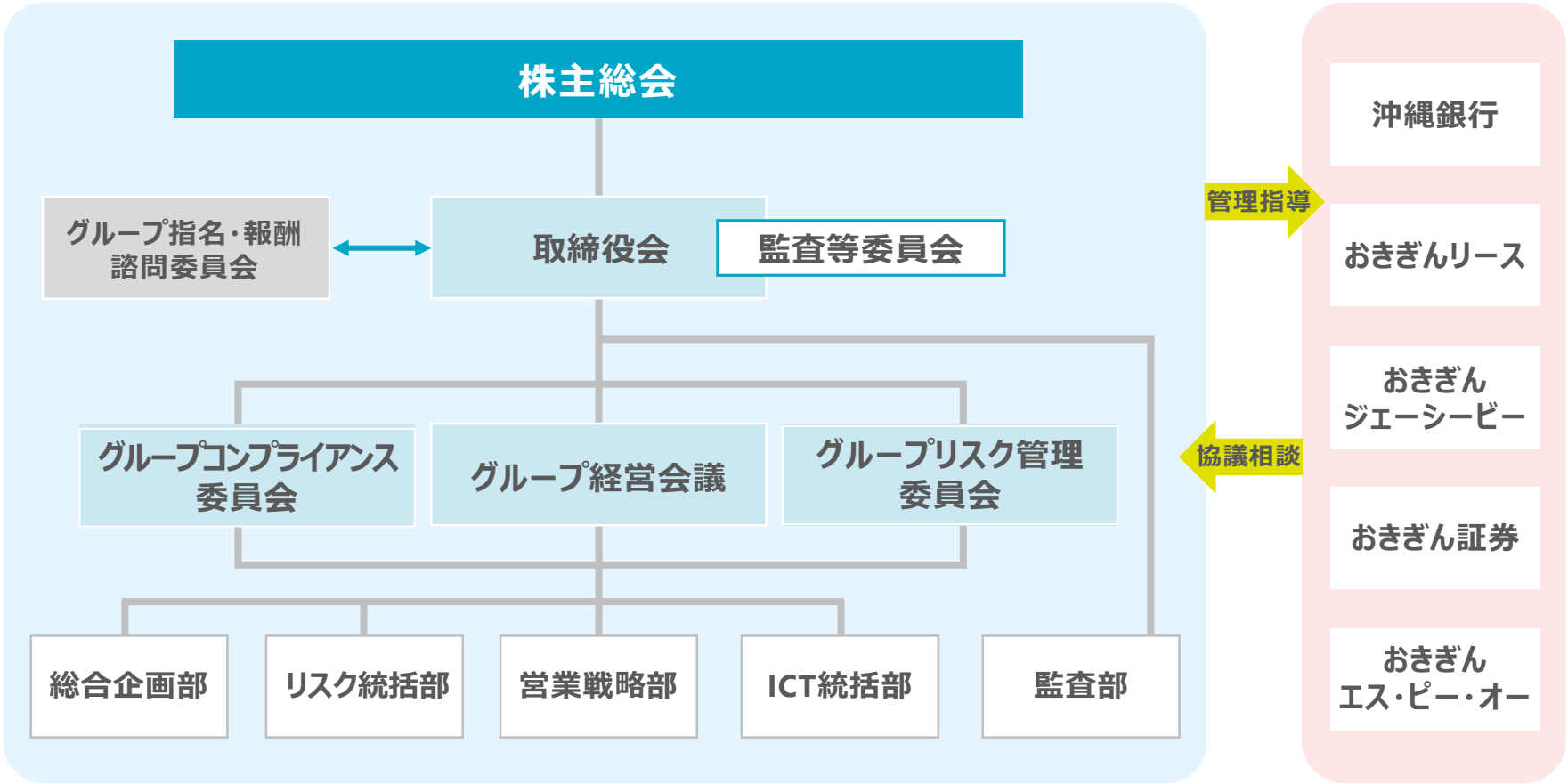
（Okinawa Financial Group,Inc.）

1．本店所在地	沖縄県那覇市久茂地三丁目10番1号
2．代表者	代表取締役会長 玉城義昭（現 沖縄銀行 代表取締役会長） 代表取締役社長 山城正保（現 沖縄銀行 代表取締役頭取）
3．事業内容	・銀行その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理及びこれに付帯関連する一切の業務 ・前号の業務のほか銀行法により銀行持株会社が行うことができる業務
4．資本金	200億円
5．設立年月日	2021年10月1日
6．決算期	3月31日
7．上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部、福岡証券取引所本則市場
8．単元株式数	100株

© Okinawa Financial Group, Inc.

（8）持株会社の経営体制

- 持株会社はグループ経営に関する管理・監督に特化することで、グループ総合力の強化を図ってまいります。
- グループガバナンスの強化のため監査等委員会設置会社として、監査等委員会が業務執行の監督・監査を行うことでより透明性の高い経営を実現し、コーポレートガバナンスの一層の強化を図ります。
- 業務執行の権限委譲により、迅速な意思決定と効率的な業務運営態勢を構築してまいります。



© Okinawa Financial Group, Inc.

（9）グループストラクチャー（持株会社移行の流れ）

ステップ 1

2021年10月1日を効力発生日として、沖縄銀行単独による株式移転により持株会社を設立することで、沖縄銀行は、持株会社の完全子会社となります。

ステップ 2

持株会社設立後に、グループ内の連携やシナジーの更なる強化等の観点から、沖縄銀行の連結子法人である、「おきぎんリース」、「おきぎんジェーシービー」、「おきぎん証券」、「おきぎんエス・ピー・オー」について、完全子会社としたうえで、沖縄銀行が保有する全株式を、持株会社に現物配当する方法等を用いて、持株会社の直接出資会社として再編します。

現 状

沖縄銀行

- おきぎんリース
- おきぎんジェーシービー
- おきぎん証券
- おきぎんエス・ピー・オー
- おきぎん保証
- おきぎんビジネスサービス
- 美ら島債権回収
- おきぎん経済研究所
- みらいおきなわ

ステップ 1

おきなわフィナンシャルグループ

沖縄銀行

- おきぎんリース
- おきぎんジェーシービー
- おきぎん証券
- おきぎんエス・ピー・オー
- おきぎん保証
- おきぎんビジネスサービス
- 美ら島債権回収
- おきぎん経済研究所
- みらいおきなわ

ステップ 2

おきなわフィナンシャルグループ

沖縄銀行

- おきぎん保証
- おきぎんビジネスサービス
- 美ら島債権回収
- おきぎん経済研究所
- みらいおきなわ

おきぎんリース

おきぎんジェーシービー

おきぎん証券

おきぎんエス・ピー・オー

© Okinawa Financial Group, Inc.

2

おきなわフィナンシャルグループ
第1次中期経営計画

2021年10月～2024年3月

おきなわフィナンシャルグループ

（1）当社グループを取り巻く環境

- 想定されるリスクを成長機会へシフトし、SDGsに基づくレジリエントなサステナビリティ経営に向けた取り組み、地球環境へ配慮した取り組みを強化してまいります。

想定されるリスク

県内金融機関を含めた競合の激化

- 県外他行の進出
- 異業種からの参入

金融環境

- 低金利の継続

成長機会

地域経済

- 入域観光客数の緩やかな復調
- 大型ホテルの開発
- インフラ整備の進展

当社の事業基盤

- 地域密着・地域貢献の実践
- お客さまからの信頼に基づく法人メイン先、個人メイン先の増加
- グループでの金融をコアとした総合サービスの提供

人口増加、世帯数の増加

- 2030年までは人口増加
- 長期的には人口、世帯数とも減少

デジタル化の進展

- デジタルネイティブ世代の増加
- 非対面取引へのシフト
- 新たな事業領域拡大の可能性

【将来人口の推計：国立社会保障・人口問題研究所】

単位：千人	2015 年	2020 年	2025 年	2030 年	2035 年	2040 年
沖　縄	1,434	1,460	1,468	1,470	1,466	1,452
全　国	127,095	125,325	122,544	119,125	115,216	110,919

※レジリエント：災害や不景気といった経済的なダウントレンドを柔軟に受け止めて、それを反発力に変え、以前より大きく成長していく

© Okinawa Financial Group, Inc.

（2）経営の基本方針①

- レジリエントなサステナビリティ経営を基本方針とし、マルチステークホルダー(株主、お客さま、職員、仕入先、地域社会等)に配慮した経営体制を確立してまいります。

レジリエントなサステナビリティ経営

Environment 環境
- 環境に優しい地域社会作りに貢献
- 環境に優しい経営 ・・

Social 社会
- 地域社会との共創
- 次世代への教育 ・・

Governance 統治
- コーポレートガバナンス
- コンプライアンス ・・

© Okinawa Financial Group, Inc.

（2）経営の基本方針②

おきなわフィナンシャルグループサステナビリティ方針

おきなわフィナンシャルグループは、持続的な地域社会の実現に向け、本業に加え、グループ経営理念である「地域密着・地域貢献」を実践し、気候変動等の環境問題、公正な取引等の社会的問題に取り組み、地域社会価値、経済価値の向上を図る持続可能な経営を目指してまいります。

	取り組むべき重点課題	関連するSDGs	当社グループの取り組み
Environment **環境**	● 気候変動リスク ● 地球温暖化		● 気候変動への対応 ● 環境配慮型金融サービスの推進
Social **社会**	● 地域経済の活性化 ● お客さまの事業の継続性 ● 良質な資産形成 ● 健康寿命、子供の貧困 ● ダイバーシティ		● グループの機能を活用したサービスの提供 ● 事業承継・資産承継 ● ジェロントロジーへの対応 ● インクルージョン
Governance **統治**	● コーポレート・ガバナンス ● コンプライアンス		● コーポレートガバナンスの高度化 ● マネーロンダリングへの対応

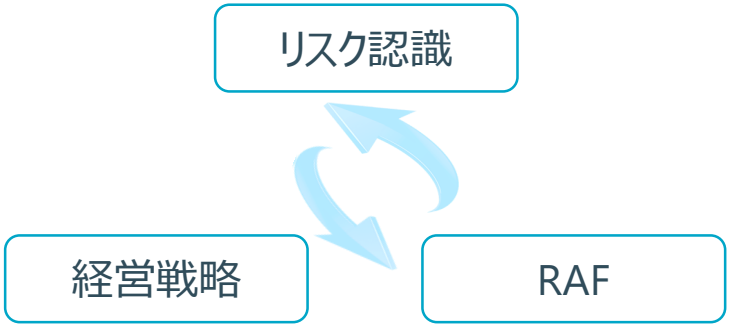
© Okinawa Financial Group, Inc.

（2）経営の基本方針③

リスクアペタイト・フレームワーク（RAF）の導入

低金利環境が長期化することが予想され、将来の収益力低下が見込まれるなかで、当社グループの課題である「健全な連結自己資本の維持」、「連結ROEの向上」を実現するために、適切なリスク管理を行うことで適切な収益を確保する体制を構築します。リスクカルチャーを醸成し、RAFの考え方をベースにしてリスクガバナンスの高度化を図ってまいります。

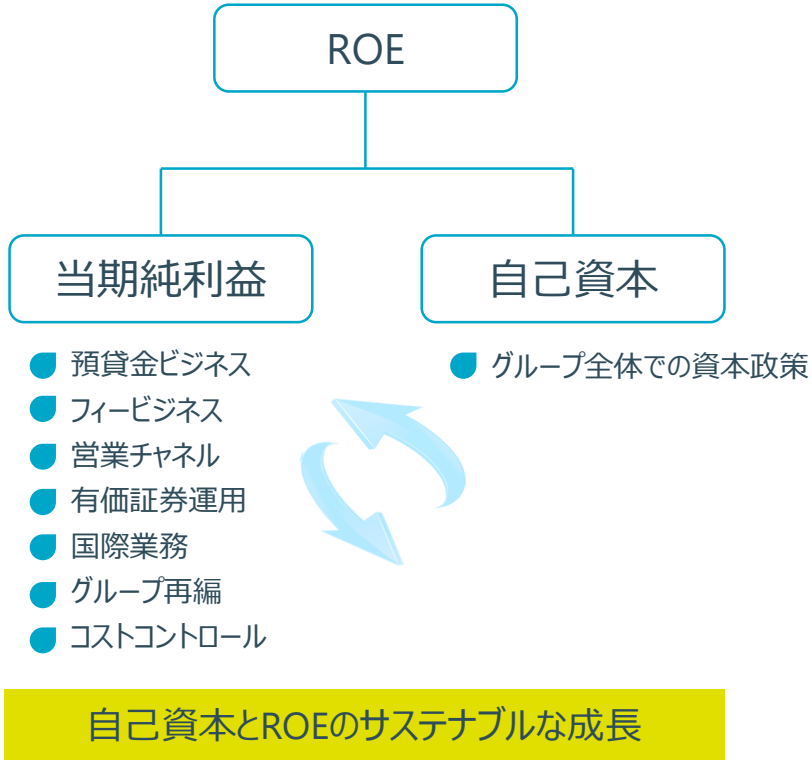
リスクアペタイト・フレームワークの概要



リスク対応力の高度化

- リスク対比の収益力の強化
- リスクカルチャーの醸成
- 新たな事業領域への対応

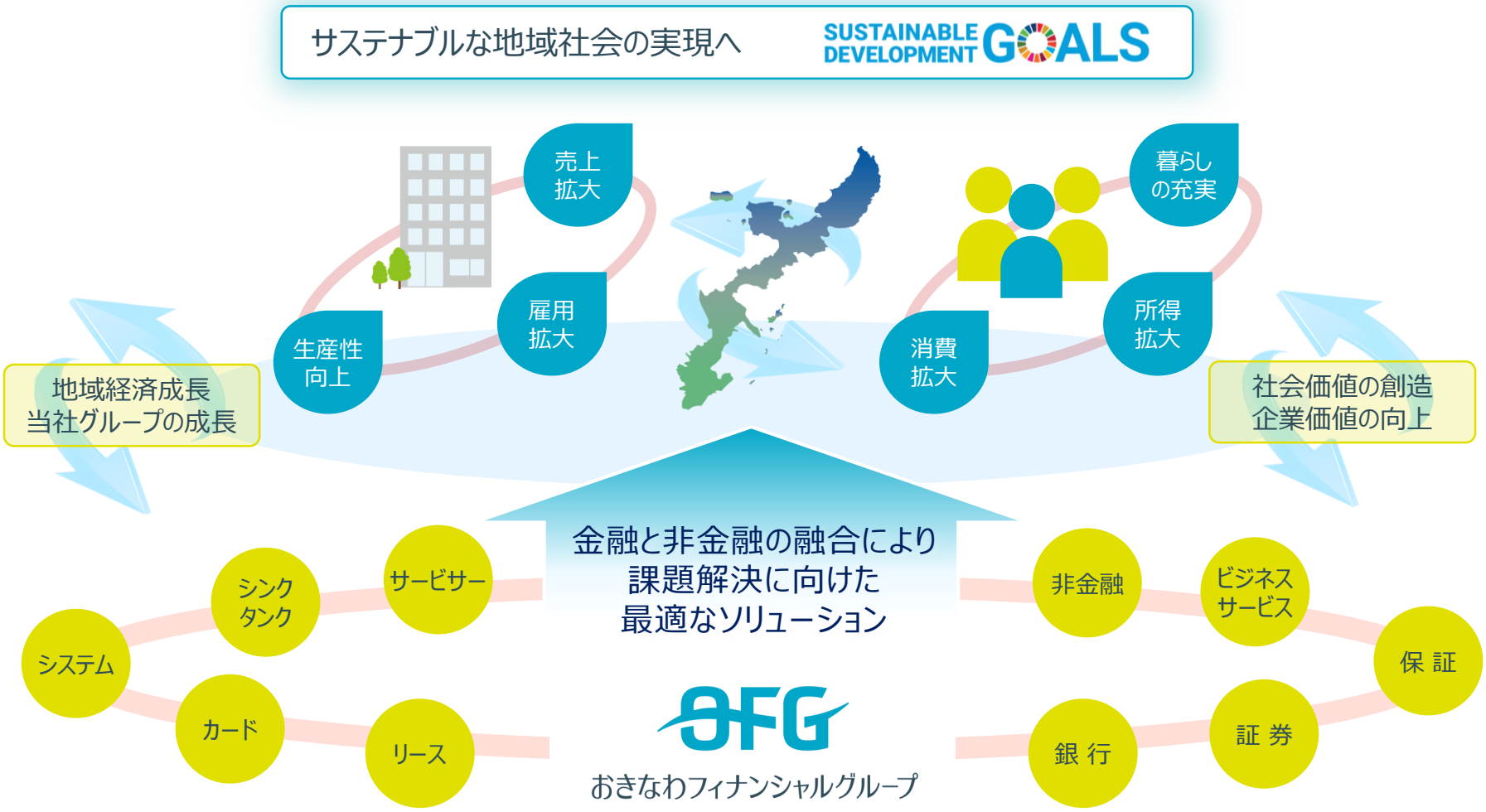
リスク・アペタイトの実効性を向上



© Okinawa Financial Group, Inc.

（3）目指すべき姿①

金融領域と非金融領域の融合によりカスタマーエクスペリエンス（CX）を実現し、
地域社会とともにレジリエントかつサステナブルに成長する総合サービスグループ



© Okinawa Financial Group, Inc.

（3）目指すべき姿②

先進的なICTを活用した総合サービスで地域を牽引

ICTを活用したデジタルトランスフォーメーションによりお客さまの利便性向上を図ることで
おきなわの“新しい”カスタマー・エクスペリエンスを実現

※Society5.0: 内閣府の提唱するサイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）

© Okinawa Financial Group, Inc.

（4）持株会社体制におけるビジネスモデル（ベース）

総合サービスでカスタマー・エクスペリエンスを追求し、地域社会の持続的な成長を牽引

カスタマー・エクスペリエンス（CX)の追求

非対面サービス

デジタルトランス
フォーメーション（DX）

対面サービス

ヒューマンタッチ（HT）

快適
信頼
感動

“カスタマージャーニー”で寄り添うサービスを提供

お客さまがサービスを知り、利用し、利用した後の、「行動」、「思考」、「感情」を一連のプロセスとして捉えて、お客さまの自己実現をサポートします

非対面と対面のサービスを一体的に捉え、カスタマーエクスペリエンスを追求

金融×非金融の融合で おきなわの“新しい”顧客体験を提供

金融領域、非金融領域を融合した課題解決型ソリューションで、快適で感動する顧客体験を提供し、地域社会と当社グループが共に、継続的に成長してまいります。

SDGsによる共創

サステナビリティ

地域社会の成長

持株会社グループの成長

グループ戦略の基本ベース

経営理念

地域密着
地域貢献

事業ポートフォリオ の再構築

金 融

非 金 融

組織能力（Capability） の再構築

ガバナンス強化	経営資源配分
事業領域拡大	グループ人材育成

※ デジタルトランスフォーメーションとは、データやデジタル技術を活用し、組織やビジネスモデルを変革し続け、価値提供の方法を抜本的に変えること
※ ヒューマンタッチとは、機械的な窓口業務を除いた、新たな顧客体験やお客さまの自己実現をサポートする、付加価値の高い対面サービスのこと
※ カスタマージャーニーとは、サービスを利用する人物像を設定し、その行動、思考、感情を分析し、認知から検討、利用へ至るシナリオを時系列で捉える考え方　（一連の体験を「旅」に例えている）

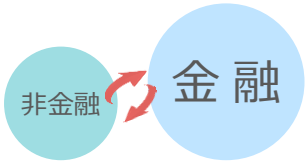
© Okinawa Financial Group, Inc.

（4）持株会社体制におけるビジネスモデル（新たな価値創造）

環境変化に適応した自己変革により、
地域を牽引する金融をコアとする総合サービスグループへ

グループ経営の強化、事業領域の拡大
グループシナジー拡大による中長期的な企業価値向上

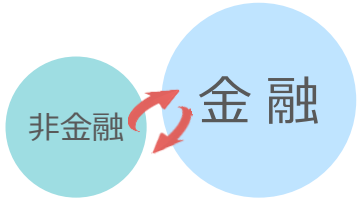
銀行を中心とした総合金融グループ



ローン、リース、カード
資産運用、保険
事業承継、M&A、ビジネスマッチング

- **グループ経営の強化、事業領域の拡大**
- **マーケットインで新たな付加価値の創出**

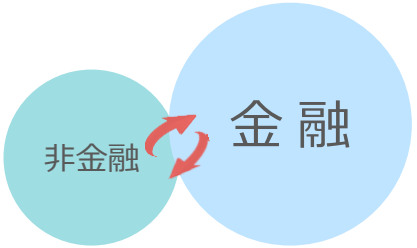
金融×非金融の総合サービスグループ



地域商社、人材紹介など
非金融領域の拡充

- **金融×非金融の融合**
- **オープンな協働によるイノベーション加速**

地域社会を牽引する
金融をコアとする総合サービスグループ



地域の課題解決型ソリューション新たな
顧客体験サービスの拡充

- **金融×非金融の最適ソリューション**
- **グループシナジー拡大による収益向上**

組織能力（Capability）と事業ポートフォリオの再構築

↓

持続可能な競争優位と収益機会を確保

© Okinawa Financial Group, Inc.

（5）中期経営計画の概要

名 称

第1次中期経営計画　（2021年10月～2024年3月）

Create Value & Innovation ～ おきなわの“新しい”をともに創る。～

グループビジョン

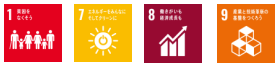
金融をコアとした総合サービスグループとしてカスタマー・エクスペリエンス（CX）を実現し、地域社会のレジリエントかつサステナブルな成長に貢献

４つの柱

グループ戦略の４つの柱

戦略Ⅰ

地域社会を牽引するグループ力



- 持株会社移行によるグループガバナンスの機能強化とグループ連携力の更なる強化
- 金融領域と非金融領域の融合に向け、グループ、他社との連携強化
- 地域開発、地域の課題、生産性の向上など持続的な発展に向けたグループ力を構築

戦略Ⅱ

マーケットインによるサービスの提供

- お客さまのニーズに対応したヒューマンタッチとデジタルサービスの融合
- グループ連携したソリューションサービスの提供

戦略Ⅲ

グループ経営資源の最適化

- 経営資源を成長領域へ配分し非金融領域を創出、金融領域の競争力強化
- 業務革新の継続により経営資源をヒューマンタッチへシフト

戦略Ⅳ

グループの成長を牽引する人材育成

- 課題解決、良質な資産形成に寄与するコンサルティング能力の向上
- グループでのワンストップサービスを実現するグループ研修体制の構築

© Okinawa Financial Group, Inc.

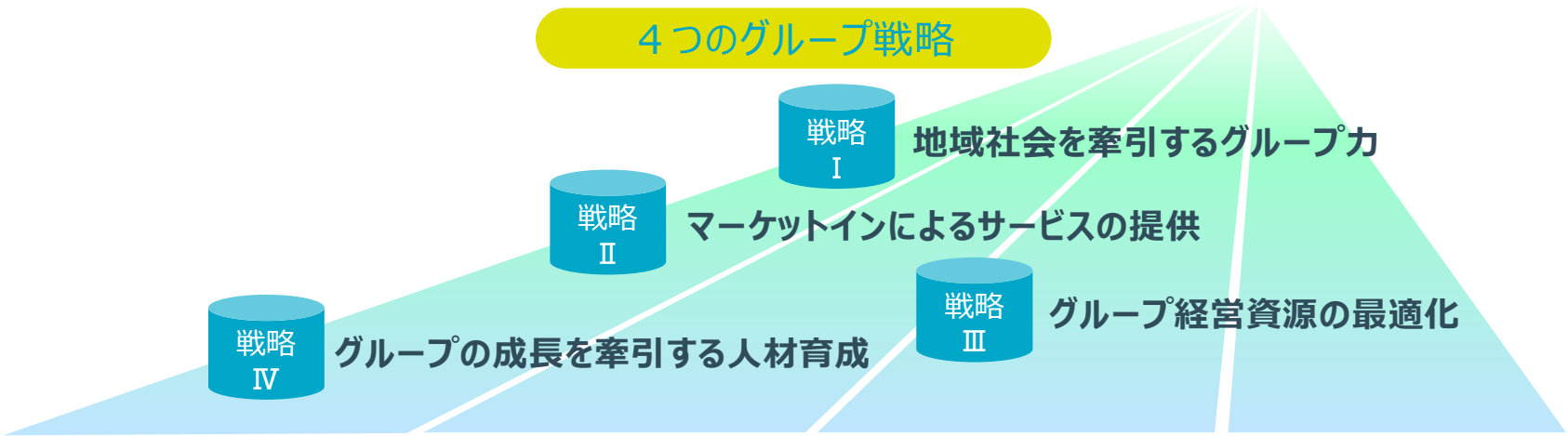
（6）中期経営計画の基本方針

“グループガバナンスの更なる高度化“を中期経営計画の基本方針とし、４つのグループ戦略を実行することでグループビジョンを実現

グループビジョン

金融をコアとした総合サービスグループとしてカスタマー・エクスペリエンス（CX）を実現し、地域社会のレジリエントかつサステナブルな成長に貢献

４つのグループ戦略



中期経営計画の基本方針　グループガバナンスの更なる高度化

グループガバナンス	グループシナジー	リスクガバナンス	コンプライアンス
● グループ全社戦略の策定、各社執行状況モニタリング ● 各社への権限移譲による各社業務執行の迅速化	● ワンストップで提供するプラットフォーム構築 ● 外部企業との連携・協業によるオープンイノベーション	● グループ横断的なリスク管理態勢の構築 ● サイバーセキュリティ対策の継続強化	● プリンシプルベースのコンプライアンスの浸透 ● マネロン・テロ資金供与防止対策の継続強化

© Okinawa Financial Group, Inc.

（7）サステナビリティ推進会議の設置

- おきなわフィナンシャルグループサステナビリティ方針に基づき、具体的な取り組みを行うことを目的として、おきなわフィナンシャルグループ設立と同時にサステナビリティ推進会議を設置いたします。
- マテリアリティに基づく環境変化に適応、リスクを成長機会へシフトすることで、サステナビリティ経営を実現してまいります。

サステナビリティ推進会議

持株会社移行と合わせグループ全体で統一的な方向性を持ってサステナビリティを推進していくための横断的なサステナビリティ推進会議を設置し、地域に密着した活動を展開してまいります。社会や環境の問題を洗い出し、ビジネスにおいて問題の解決に貢献する商品・サービスの開発にも携わってまいります。

SDGs推進担当者任命

2020年4月より子銀行の各部課店へ推進担当者を任命し、職員、お客さまへ普及浸透を図っています。更なる社会課題解決に向けて本業との紐付けを実施してまいります。

TCFD賛同

TCFD提言（ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標）に沿い、当社グループが取り組むべき対応を検討・実施してまいります。

※ TCFDとは「気候変動関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」の略称。G20財務大臣・中央銀行総裁会議の要請を受け、2015年12月に金融安定理事会（FSB）により、気候関連の情報開示及び気候変動への金融機関の対応を検討するために設立されました。TCFDは、気候変動要因に関する適切な情報開示を促す提言を2017年6月に公表しています。

© Okinawa Financial Group, Inc.

（8）目指す経営指標

- 金融をコアとする総合サービスグループとして取り組むことで、中期経営計画の最終年度は、親会社株主に帰属する当期純利益60億円を目指します。

目標とする経営指標

	2020年度	2023年度
連結当期純利益	52億円	60億円
連結ROE	3.46%	4%程度
連結OHR	71.4%	70%程度
連結自己資本比率	10.95%	10%程度

※ 連結ROEは株主資本ベース。

配当方針

剰余金の処分につきましては、金融業としての公共性に鑑み、経営体質の強化を図り、安定的な配当を継続することを基本方針としております。

普通配当

普通配当金として業績に関わらず、年間70円の配当を目処とします

業績連動配当

年度の連結当期純利益が70億円を上回る場合には、特別配当の実施を検討します

総還元性向

株主還元の合計額については、年度の連結当期純利益30%を目途とします

© Okinawa Financial Group, Inc.

- ✓ 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。
- ✓ 本資料に記載された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。
- ✓ 本資料に記述されている将来の業績予想等につきましては、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。

ご照会先

株式会社おきなわフィナンシャルグループ

総合企画部

TEL 098-864-1253

Email ofg-ir@okinawafg.co.jp

HP https://www.okinawafg.co.jp

担当 新里（しんざと）・美差（みさし）