

沖縄の成長を支える金融

おきなわフィナンシャルグループ（OFG）は、地域に根ざした地方銀行としての役割を超え、沖縄の成長を金融面から牽引する存在へと進化してきた。現在では、**沖縄を「日本とアジアをつなぐゲートウェイ」として位置づけ、その発展を支える重要な役割を担っている。**

成長を支える金融プラットフォーム

おきなわフィナンシャルグループは2021年に設立されたが、その使命は、設立以前から長年にわたり培われてきた。。そして今、日本有数の活力ある地域経済と共に成長を遂げている。

グループの中核企業である沖縄銀行は、1956年に設立された。当時は沖縄の戦後復興期。商業銀行への社会的需要の高まりに応え、地元経済界の有力者たちが協力し、経済発展の基盤となる金融機関を設立した。

創業当初から経営理念は明確であった。それは、地域に深く根ざし、その発展に貢献することである。

「その理念は今も変わっていません」と山城正保社長は語る。「我々は地域経済を支えるために存在し、地域社会と密接に連携することでその発展に貢献する」と。約70年を経た現在、OFGは上場金融持株会社として、銀行・証券・リース・システム事業会社を子会社に持つ。この構造は継続性と進化の両方を体現している。

一貫した地元中心の経営理念は、スピード・規模・戦略的機動性を追求した現代的な資本基盤によって支えられている。**「地域の発展なくして、おきなわフィナンシャルグループの発展もありません」**と山城氏は語る。

この理念が、OFGを伝統的な地方銀行から、沖縄の成長ストーリーの牽引役へと変貌させる指針となっている。**沖縄県の観光需要の拡大、インフラ整備、グローバル化により、OFGはもはや地域経済を支えるだけでなく、その次なる段階を設計する役割を担っている。**

地域がOFGに求めているのは、単なる企業としての存続ではなく、さらなる成長のステージを切り拓く存在である。

構造改革：銀行から総合金融サービスグループへ

2021年のおきなわフィナンシャルグループ設立は、単なる企業再編に留まらない、戦略的な転換であった。

それまで関連会社は全て沖縄銀行の子会社として運営されていた。新たな持株会社体制下では、銀行を含む5社が兄弟会社となり、横並びの企業として位置付けられた。この転換により、協力と健全な競争のダイナミックな関係が生まれ、グループ会社間の協力関係を維持しつつ、総合力を強化した。

「この構造によりグループ全体として強くなれる」と山城氏は語る。「この体制を構築したことで、グループ全社で素晴らしいシナジーが生み出すことができる」

持株会社体制は、より効果的な経営資源の配分と、明確なガバナンスを実現した。権限の最適化により、意思決定プロセスは更に効率化された。戦略的な取組みは、銀行、証券、リース、システムの各分野で個別に運営されるのではなく、相互に連携して進められるようになった。

「我々の意思決定は非常に迅速だと自負しています」と山城氏は語る。「権限が明確に定められている一方で、必要に応じて柔軟に権限委譲も行っています。必要に応じて臨時会議も随時開催しており、無駄を省いた直接的な報告ラインが明確に定められています」

絶えず変化するマクロ経済の環境下で事業を展開する地域金融機関にとって、スピードと明確さは重要だ。新たな枠組みにより OFG は、金利上昇、デジタル・トランスフォーメーションの必要性、進化する顧客ニーズに迅速に対応すると同時に、取締役会の役割強化と社外取締役の積極的な参画を通じた強力な監督を維持している。

この変革は企業文化の醸成にも寄与している。子会社の業務を銀行業の延長線上と捉えるのではなく、各社がそれぞれ、競争優位性を高めつつ、グループの目標に貢献することを促す。

その結果、地域密着を維持しつつ、グループ各社の実力を底上げし、高いレベルで運営できる組織が誕生した。その姿は、沖縄の現在の経済を支えるだけでなく、そのポテンシャルに比例して成長する金融プラットフォームであると言える。

ムーンショット目標：過去の延長線上からの脱却

2022年、おきなわフィナンシャルグループは「ムーンショット目標」と称する業績目標を掲げた。これは2027年3月を期限としており、意図的に過去の成長軌道から脱却し、非連続な成長を狙ったものだ。

「ムーンショット計画というキーワードは、過去の延長線上にあってはならないということを表しています」と山城氏は語る。「私たちはより大きな夢を描きたかったのです」

策定当時、連結経常収益は約3億3600万ドル（504億円）、連結当期純利益は約3300万ドル（50億円）だった。経営陣は到達可能な目標ではなく、野心的な目標を設定した：5年以内に経常収益を約4億ドル（600億円）に増やし、当期純利益を2倍の6700万ドル（100億円）に引き上げるというものだ。自己資本利益率（ROE）は約6%を目標とした—地域金融機関にとっては、大幅な上昇となる目標だ。

社内では、一貫したメッセージを発し続けた。

「私たちは、幹部やスタッフに『我々なら達成できる』と繰り返し伝えてきました」と山城は語る。

目標は象徴的なものではなく、実行可能なものだった。社内で最適な経営リソース配分を推進した。重複した作業を排除し、収益性向上の原動力を確保した。貸出金利収入と手数料ビジネスは着実に成長。資本効率が向上し、デジタル変革による生産性向上が業績を加速させた。

結果は予想より早く現れた。OFGは現在、当初のムーンショット目標を2026年3月までに達成する見込みだ—予定より1年前倒しの達成である。2025年5月、経営陣は目標を上方修正した：経常収益約4億7300万ドル（710億円）、当期純利益7300万ドル（110億円）、自己資本利益率（ROE）6.2%である。（*1）

「当社のムーンショット目標は確実に射程圏内です」と山城氏は語る。「過去と比較して圧倒的に成果を伸ばしており、それが目標上方修正の理由だ」

こうした取り組みを通じて、山城氏はロサンゼルスで活躍している日本人たちからインスピレーションを得ています。「彼らは過去の先例に縛られることなく、広い視野をもって挑戦しています。」と彼は語る。「野心的な目標を達成するためには、未踏の領域に踏み込まなければなりません。彼らの挑戦と成果は、私に大きな勇気を与えてくれます。」

それは、前例を乗り越えるだけでなく、地域金融機関の可能性そのものを再定義しようとする決意である。

（*1）OFGは2026年5月15日に、ムーンショット目標を更に上方修正し下記の通りとしております。

経常収益（800億円）、当期純利益（120億円）、自己資本利益率（ROE）6.70%程度

[＜適時開示＞第2次中期経営計画における最終年度目標の上方修正及び剰余金の配当\(増配\)に関するお知らせ](#)

成長の共創：3つの戦略の相乗効果

ムーンショット目標が、おきなわフィナンシャルグループの業績目標を定義する一方、第2次中期経営計画はその達成方法を定める。

本計画では「成長の共創」がテーマとなっている。これは、おきなわフィナンシャルグループの繁栄が、沖縄の長期的な発展と構造的に結びつくべきという理念を反映している。

「地域の成長が OFG の成長に還元される循環を創出することが、我々の『地域密着・地域貢献』という経営理念に繋がります」と山城氏は語る。

戦略は三つの柱で構成される：地域価値の向上、人的資本経営、成長基盤の構築。これらが一体となって相乗効果を生み出し、経済の好循環を生み出す。

そのプロセスはコンサルティングによる支援から始まる。OFG は地元企業と連携し、業務効率化、デジタルツール導入、ガバナンス強化、事業承継を支援する。企業の業績が向上すると売上高が増え、従業員の所得が増加。投資が拡大する。

こうした売上増加が、好循環を生み出すきっかけとなる。

法人顧客は、財務基盤の強化が、融資・ストラクチャードファイナンス・金融サービスへの需要拡大につながる。個人顧客は、所得増加が住宅ローン需要・資産形成・長期的な金融取引へとつながる。地域経済は強化され—OFG もそれに伴い成長する。

「これは必ずしも即効性のある取組みではありません」と山城は語る。「しかし、地域経済の価値を高めることができれば、その成果は最終的に我々にも還元されるはずです」

このアプローチには、忍耐と規律が求められる。取引主導型の成長戦略とは異なり、共創型の成長フレームワークは、長期的なエコシステム構築を重視する。持続可能な収益性は、価値の搾取ではなく、経済基盤そのものの拡大から生まれるという前提に立っている。

人的資本はこの方程式において中心的な役割を果たす。OFG は組織能力と個人の専門性の両方を磨き続けることに継続的に投資している。単なるサービス提供ではなく、コンサルティングに基づく問題解決こそが、中核的な差別化要因として位置付けられている。

OFG にとって成長とは単に財務目標を達成することではない。それは地域との相乗効果を生むサイクルであり、コミュニティの繁栄を企業の業績に直接結びつけるように設計されている。

技術優位性：システム部門の競争力

日本の地域金融機関の中で、おきなわフィナンシャルグループは際立った差別化要因がある。それは自前の基幹システムだ。

多くの銀行が基幹システムを外部ベンダーに依存する中、**沖縄銀行は長年、ソフトウェアの自社開発・運用に投資を続けてきた。沖縄銀行のシステム部門は、単なる IT 支援機能ではなく、戦略的資産である。**

「当社のシステム部門は強力な技術力を有しています」と山城氏は語る。「外部ベンダーに全面依存するのではなく、自社でソリューションを構築・運用しているのです」

この決断は長期的な影響をもたらす。自社開発による、規制変更への迅速な対応、新サービスの早期展開、事業部門との緊密な連携が可能となる。さらに、デジタル変革が収益モデルを再構築する中、コスト構造をより効果的に管理できる点も重要な優位性だ。

沖縄銀行は全国的に API 接続の先駆者であり、日本のオープンバンキング進化において早期に地位を確立した。基幹システムに加えて、沖縄銀行は独自アプリケーションの開発も行っている。当初、インターネットバンキングサービスは外部ベンダーパッケージに依存していたが、現在では個人向けバンキング・アプリや、法人向けウェブサービスを自社開発し、運用している。

「インターフェースのデザインには細心の注意を払っています」と山城氏は語る。「当社のサービスは、デザイン性に加えて、直感的で分かりやすく、お客さまからも好評をいただいています」

デジタルトランスフォーメーション（DX）は収益源にもなっている。沖縄銀行はペーパーレスな環境整備とキャッシュレスサービス拡大を進めており、人員を増やさずに生産性を向上させている。

「収益は増加していますが、職員の数を増やしているわけではありません。DXによる効率化で人員をシフトしているのです。」と山城氏は説明する。

AI は現在、業務プロセスに段階的に導入されつつあり、将来の生産性向上とより高度な助言機能の基盤を築いている。

投資家にとっても、その意義は明白だ。技術的に自立できていることが、利益率の持続性、サービスの革新、拡張性を支える。デジタル技術が競争優位性に影響する業界において、0FG のこれらの強みは、単なる業務効率化にとどまらず、構造的優位性をもたらす。

継続性の確保：成長の手段としての事業承継と M&A

沖縄が直面する最も差し迫った構造的課題の一つが事業承継である。改善傾向にあるものの、県内企業の約 65% が後継者不在の問題に直面している。これは、全国平均の約 52% を大幅に上回っており、全国で 5 番目に高い水準にある。

おきなわフィナンシャルグループにとって、これは単なる統計ではない。経済的リスクであると同時にチャンスでもある。

沖縄銀行は、事業承継が地域の持続可能な発展における重要な課題であると認識し、地域金融機関の中でも最も強固な支援体制を構築した。274名もの職員が「M&A シニアエキスパート」の認定を受けており、事業承継や企業価値評価、事業再編に取り組む経営者に対して専門的なアドバイスを提供できる体制を整えている。

「事業承継は沖縄が直面する最重要課題の一つです」と山城氏は語る。「地元企業が存続できなければ、地域経済も存続できません」

この分野において、同グループのアプローチは単なる仲介業務を超えている。株式評価や相続・所有権移転に伴う税務に関する助言など、潜在的なニーズを積極的に特定する。危機的状況に陥る前に承継計画を策定することが目的だ。

2025年5月、OFGはこの機能をさらに強化するため、事業承継とM&Aに特化した子会社「おきぎんサクセスパートナーズ」を設立した。同社は、日本M&Aセンターホールディングスとの合併事業として運営され、OFGの地域ネットワークと全国規模の専門知識・経験を融合させている。

「地域ネットワークと全国の情報・経験を組み合わせることで、より相乗効果のあるM&Aと効果的な承継スキームを構築できます」と山城氏は語る。

この取り組みは、より広範な戦略転換を反映している。OFGは、M&A資金の融資のみに役割を限定せず、事業継続を支えるプランナーとして自らを位置づけている。それは、地域企業を守り、雇用を維持し、地域経済の持続性を高める役割である。

投資家にとって、その意味は大きい。アドバイザリーを入り口とした案件への関与は、顧客との関係性を深化させ、手数料ベースの収益源を強化する。OFGが、沖縄のビジネス環境の長期的な成長に組み込まれるのである。

後継者問題はもはや人口要因による足かせではない。適切に対処することによって、再生の起爆剤となるのである。

GW 2050 PROJECTS : 沖縄のグローバルな未来をデザインする

ムーンショット目標がおきなわフィナンシャルグループの内部的な野心を定義するならば、GW 2050 PROJECTSはその野心を発揮する舞台となる外部環境を再定義するものである。

GW 2050 PROJECTSは、那覇市、浦添市、宜野湾市などの主要自治体と民間セクターのリーダーが参加する官民共同の取り組みである。その目標は大胆で、次世代の沖縄を「世界へのゲートウェイ」として位置付け、今後、四半世紀で県の経済規模を飛躍的に拡大することを掲げている。

このプロジェクトが発表した推計は変革的だ。2050年までに、県の名目GDPは約730億ドル（11兆円）に達すると見込まれており、現在の水準の2倍以上となる。一人当たり所得は約4万1600ドル（624万円）に上昇し、現在の2.4倍となる見込みだ。（*2）

「何もしなければ沖縄県の成長は限定的です」と山城氏は語る。「しかし『GW 2050 PROJECTS』を通じて、沖縄の潜在能力を最大限に引き出すことを目指します」

この構想の中核をなすのは、米軍基地返還跡地の開発、那覇空港の国際的な機能の拡充、観光関連産業の強化である。特に空港戦略は重要だ。シンガポールにおける航空主導型の成長を一部参考にしたこの戦略は、沖縄が日本と東アジア・東南アジアを結ぶ地域ハブとしての役割を強化することを目指す。

「沖縄は日本におけるアジアへの玄関口です」と山城氏は語る。「ここからわずか数時間のフライトで数十億人の市場が開けます」

沖縄は既に中国、香港、台湾、韓国、タイ、シンガポールなどアジア諸国と直行便で結ばれている。観光業は県経済の基幹産業であり、2025年には観光客数が過去最高の1,075万人に達し、コロナ禍前の水準を上回ると予測されている。

おきなわフィナンシャルグループは「GW 2050 PROJECTS」の事務局メンバーとして参画し、単なる融資の提供者ではなく、地域変革の戦略的なステークホルダーとしての立場を強化している。

「沖縄の潜在力を解き放つことが、最終的にはおきなわフィナンシャルグループの利益増大につながります」と山城氏は語った。

（*2）2026年2月時点の「GW2050 PROJECTS 推進協議会」公表数値に基づいております。

日本の転換点 — そして、おきなわフィナンシャルグループが地域社会において重要である理由

おきなわフィナンシャルグループの変革は、日本そのものが重要な分岐点に立つ中で進行している。

数十年にわたるデフレ圧力の後、日本は再びプラス金利の世界に戻った。賃金は、安定的な上昇基調に転じている。内需は強まりつつあり、企業の収益構造は正常化した金融環境に適応しつつある。

地域金融機関にとって、この変化は構造的なものだ。

「預貸金利差の拡大が利益を劇的に押し上げています」と山城氏は語る。

長年、日本の銀行業界は圧縮された利ざやが特徴だった。金利上昇はその圧力を逆転させ、資金利益を拡大し、伝統的な銀行業の収益性を回復させている。同時に、手数料ビジネスは新たなコンサルティングの需要の恩恵を受けている。特に地方企業が AI や DX による生産性向上を追求し、M&A が加速する中で顕著だ。

「貸出業務と手数料業務の両方で追い風を感じている」と山城氏は語る。

しかし、この変化は一時的なものではない。ガバナンス改革と資本効率への意識が日本企業を変容させている。東京証券取引所が資本コスト意識の高い経営を重視する姿勢は、上場企業全体に透明性と株主還元に関する規律を加速させた。

「経営の透明性とガバナンス向上は、投資魅力を高めるために不可欠だと考えています」と山城氏は述べた。「統合報告書などを通じた情報開示の強化と、社外取締役がより積極的に関与できる環境整備を進めています」

0FG は、人的資本経営と AI 活用を中核戦略としているほか、コンサルティング能力の拡充、業務へのデジタルツールの組み込み、経営資源の効果的な配分などを進めている。

「投資家の皆様には、更なる成長を期待していただきたい」と山城氏は語る。「沖縄のポテンシャルは、決して机上のものではなく、非常に現実的なものです」

日本の構造的な成長の再加速（特に東京以外）への投資機会を求めるグローバル投資家にとって、0FG は特徴的な存在だ。企業変革、自立したシステム開発体制、高いコンサルティング能力、人口要因による長期的なビジネスチャンスといった特徴を持つ地域機関である。

最終的に山城氏はアイデンティティに言及する。

「『0』は沖縄を表す」と彼は語った。「0FG の名前を聞いた人が、沖縄を連想してもらえるようになることが理想です」