



2023年10月2日

各 位

会 社 名 株式会社 京都フィナンシャルグループ
代表者名 代表取締役社長 土 井 伸 宏
(コード番号 5844東証プライム)
問 合 せ 先 取締役経営企画部長 本 政 悦 治
T E L (075) 361-2275

株式会社京都フィナンシャルグループ「第1次中期経営計画」策定のお知らせ

株式会社京都フィナンシャルグループ（社長 土井 伸宏）（以下「当社」といいます。）は、本日開催の取締役会において、グループの経営理念・経営方針・行動指針および2023年10月から2026年3月までを計画期間とする中期経営計画を決議しましたので、その概要を下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 経営理念・経営方針・行動指針

当社の経営理念・経営方針は、2023年4月からスタートしている、株式会社京都銀行の新・第1次中期経営計画で定めた理念・方針を受け継ぐとともに、持株会社体制への移行を機に、新たに行動指針を制定いたしました。

経営理念	「地域社会の繁栄に奉仕する」 ～地域の成長を牽引し、ともに未来を創造する～
経営方針	「地域・お客さま・従業員の信認」 …高品質、革新的かつ総合的なサービスを安定して提供します 「社会・市場の信認」 …責任ある企業活動を通じて企業価値の向上をはかります
行動指針	「誠実に向き合う」 …何事にも真摯に向き合い、信頼される存在であり続けます 「志を高く」 …一人ひとりの高い志と迅速な決断力を強みに、みなさまの期待に応えます 「変革へ挑戦」 …社会の変化を未来につなぐ変革の機会と捉え、挑戦を楽しみます

2. 中期経営計画

(1) 計画期間

2023年10月～2026年3月（2年6か月）

(2) 計画の概要

京都銀行グループは、豊かな地域社会の創造と地元産業の発展に貢献することを基本的な使命とし、質の高い金融サービス・ソリューションを提供することを通じて、地域の活性化、課題の解決に取り組んでまいりました。

一方で、人口減少等の社会的課題を有する中、より一層地域の活性化に貢献し、地域とともに成長を続けていくために、「ソリューション機能の拡充と新事業領域の拡大」、「役職員の意識・考動改革とグループ各社の自立と連携」、「ガバナンスの高度化と業務執行スピードの向上」を目的として、当社を設立し、持株会社体制に移行しました。

当社グループの目指す姿である「地域の成長を牽引し、ともに未来を創造する総合ソリューション企業」の実現に向け、持株会社体制で新たな価値を創造するための第一歩を力強く踏み出す期間と位置づけ、お客さまや地域の課題・ニーズにお応えできるようグループ経営体制を一層高度化し、全てのステークホルダーに対する企業価値の向上をはかってまいります。

(3) 計画における主要戦略

ア. グループ全社戦略

事業ポートフォリオの最適化とグループ内連携によるシナジーの最大化を目指します

イ. コンサルティング戦略

グループ一体となった付加価値の高い総合ソリューションを提供します

ウ. DX戦略

デジタルコネクトの更なる加速とデータドリブン経営への変革に挑戦します

エ. 人財戦略

戦略的な人財配置による事業領域の深掘り・拡大をはかります

(4) 計画指標

ア. 経営指標

項目	今中期経営計画の指標	目指す水準	
連結ROE	(純資産ベース)	3%	5%
	(株主資本ベース)	6%	8%
親会社株主帰属利益	300億円	500億円	
自己資本比率	11%台	11%程度	

イ. 成長投資 (累計)

項目	指標
アセット投資	1兆2,000億円+ α
デジタル・IT投資	100億円
人的資本投資	20億円

※詳細については、添付資料「京都フィナンシャルグループ第1次中期経営計画」をご参照ください。

以上

京都フィナンシャルグループ 第1次中期経営計画

2023.10

1. 経営理念・経営方針・行動指針
2. 中期経営計画の概要
3. グループ全社戦略
4. コンサルティング戦略
5. DX戦略
6. 人財戦略（人的資本経営）
7. 資本政策の基本方針
8. 企業価値向上に向けた取組み

1. 経営理念・経営方針・行動指針

京都フィナンシャルグループの経営理念・経営方針は、2023年4月からスタートしている、京都銀行の新・第1次中期経営計画で定めた理念・方針を受け継ぐとともに、持株会社体制への移行を機に新たに行動指針を制定

京都FGの経営理念・経営方針・行動指針

サステナビリティ経営

経営理念

地域社会の繁栄に奉仕する

～地域の成長を牽引し、ともに未来を創造する～

経営方針

地域・お客さま・従業員の信認

高品質、革新的かつ総合的なサービスを
安定して提供します

社会・市場の信認

責任ある企業活動を通じて
企業価値の向上をはかります

行動指針

誠実に向き合う

何事にも真摯に向き合い、
信頼される存在で
あり続けます

志を高く

一人ひとりの高い志と
迅速な決断力を強みに、
みなさまの期待に応えます

変革へ挑戦

社会の変化を
未来につなぐ変革の機会
と捉え、挑戦を楽しみます

持続可能な社会の実現と
企業価値の向上

- ・長期持続的に
ステークホルダーの期待に応える
- ・長期持続的に
企業価値を向上させる

2. 中期経営計画の概要

「第1次中期経営計画」 (計画期間:2023.10~2026.3)

目指す姿

地域の成長を牽引し、ともに未来を創造する総合ソリューション企業

中計の位置づけ

持株会社体制で新たな価値を創造するための第一歩を力強く踏み出す期間

<持株会社体制の目的>

ソリューション機能の拡充と新事業領域の拡大

役職員の意識・考動改革とグループ各社の自立と連携

ガバナンスの高度化と業務執行スピードの向上

中計における戦略

>グループ全社戦略

事業ポートフォリオの最適化とグループ内連携によるシナジー最大化

>DX戦略

デジタルコネクットの更なる加速とデータドリブン経営への変革に挑戦

>コンサルティング戦略

グループ一体となった付加価値の高い総合ソリューションの提供

>人財戦略

戦略的な人財配置による事業領域の深掘り・拡大

企業価値 (経済的価値 + 社会的価値) の向上により、すべてのステークホルダーに対する満足度の向上

今中計の 指標

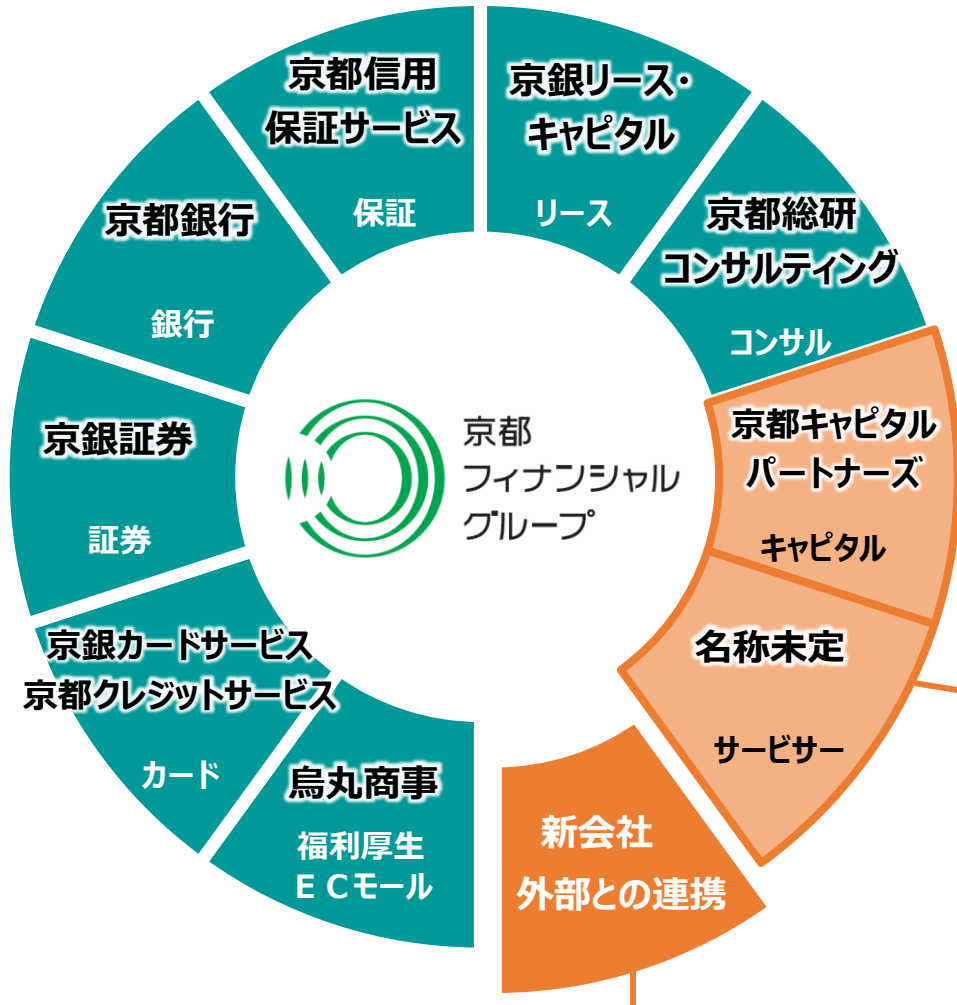
ROE	(純資産ベース) 3%
	(株主資本ベース) 6%
親会社株主帰属利益	300億円
自己資本比率	11%台

目指す 水準

ROE	(純資産ベース) 5%
	(株主資本ベース) 8%
親会社株主帰属利益	500億円
自己資本比率	11%程度

3. グループ全社戦略

京都銀行をはじめグループ各社が相互に連携し、**既存事業領域の一層の拡大・深掘り**と**新事業領域の拡大**により、グループ総合力を強化していく



京都キャピタルパートナーズ (2023.9設立)

- ファンド運営にかかる人財・ノウハウの蓄積ができたことから、キャピタル部門が独立し、専門性の強化をはかる

主な設立目的
「地域経済の活性化」、「キャピタル機能の更なる強化」、「人財育成とキャリアの創出」

投資対象
スタートアップ投資、および、事業承継投資

目標ファンド組成額
1,000億円以上 (2030年度)

債権回収子会社 (2024年度設立予定)

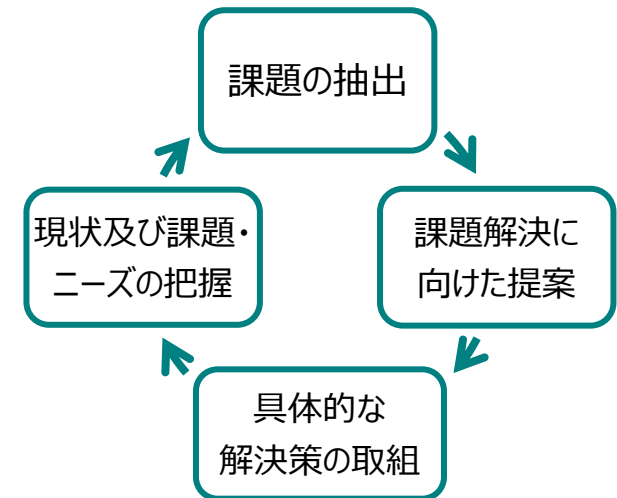
主な設立目的
「地元企業に対するグループとしての支援機能強化」、「人財育成」、「債権管理・回収業務の効率化」

事業概要
京都銀行債権の管理・回収業務
債権買取および当該債権の管理・回収業務

- 既存事業の再編や新規事業の開拓に向けた新会社の設立 (新会社のイメージ・・・IT、人材派遣、まちづくり、等)
- 事業領域拡大に必要な資本・業務提携 (あるいは買収) や合併会社設立など、外部とのアライアンスを強化

課題解決型営業を起点として、より深くビジネス化を推進

お客さまと伴走し課題・ニーズを把握・解決



グループ一体となった総合的なソリューションの提供

- 経営戦略・経営改善
- SDGs・カーボンニュートラル
- 事業承継、M & A
- リスクマネジメント

- 投融資
- リース
- 海外ビジネス
- ビジネスマッチング

- IT化支援
- DX・生産性向上
- キャッシュレス

- 金融リテラシー向上
- 資産活用・管理
- 相続・資産承継

経営強化

事業展開

IT
DX

資産運用

⇒お客さまの課題解決を1件でも多く取り組み、

お客さまの持続的成長

と

当社グループの持続的成長

を両立

ソリューション機能の更なる強化

京都総研コンサルティング

- 「総合コンサルティング事業」の立ち上げ・展開
 - ・「コンサルティング機能×シンクタンク機能」により、中堅・中小の取引先における「ありたい姿」を実現する、伴走型コンサルティングを実施
 - ・「持続可能なまちづくり（GX・DX等）」の実現に向けた 公共コンサルティングを実施
- 「KPA会員サービス」の充実
 - ・コンサルティング機能を活かした付加価値の向上

京銀証券

- 2017年5月の開業後、一定の顧客・経営基盤を確立
- 次の展開として、グループの預かり資産ビジネスの中核を担うため、次の施策を実施
 - ・ ストック収益を重視したビジネスモデルへの転換
 - ・ ポートフォリオ提案営業を行うための専門的な人財育成

預かり資産残高（目標）

1,450億円（2023/3末） ⇒ 2,000億円（2026/3末）

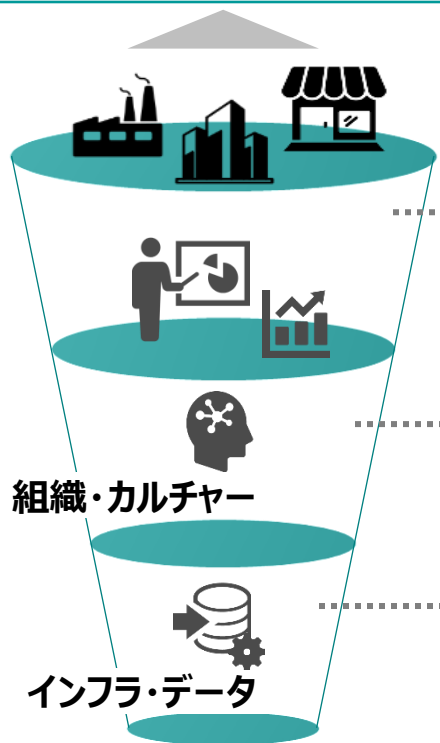
データドリブン経営への変革

既存ビジネスの深化



新規ビジネスの探求

グループで保有するデータの集積・分析・利活用を通じ、グループが一体となって高度化・多様化するお客さまのニーズに的確に応えていく



データサイエンティストの育成

データに基づきグループ全体でビジネス課題を解決できる人材を早期に育成

目標 データサイエンティスト**35名**育成

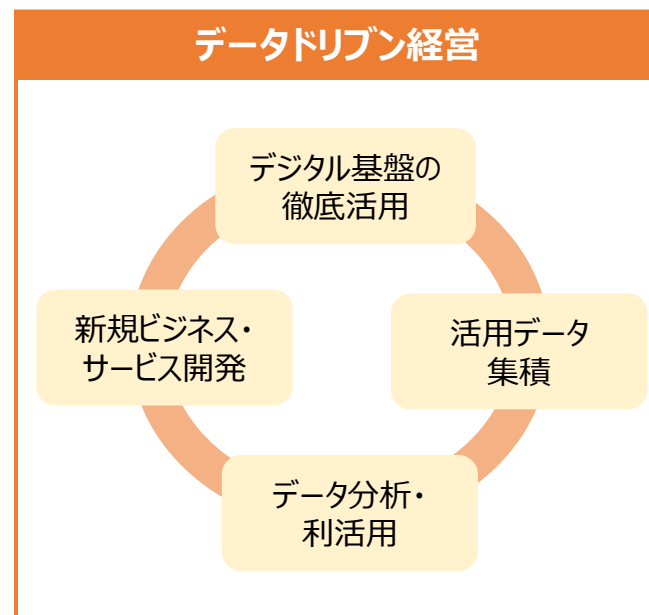
データドリブン経営推進のための専担部署の設置

グループ横断的にデータの集積・分析・利活用を推進する組織を設置し、グループに「データドリブン」を浸透させる

データの集積・分析・利活用基盤「SIC」の構築

当社グループに散在するデータをはじめ、外部情報を含めた多種多様なデータを一元的に管理・集約する基盤を構築

データドリブン経営



データベース

データの種類拡充・長期蓄積

分析基盤

ビッグデータに基づく分析や意思決定

パブリッククラウド

ビジネス環境の変化に迅速かつ柔軟に対応

銀行勘定系

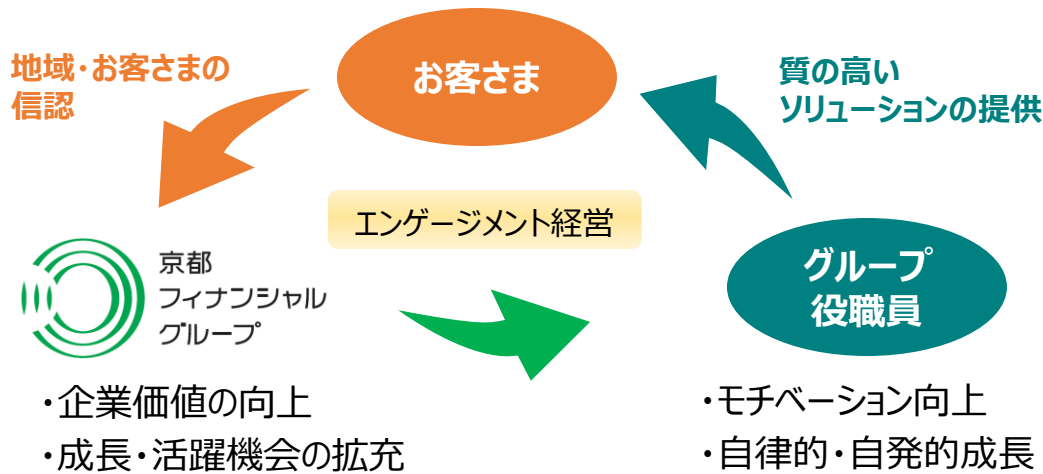
アプリ

業務システム

グループ会社

外部データ等

経営戦略と連動した人財戦略の実践



京都フィナンシャルグループの人財強化

- 若手からシニアまでの成長機会・活躍機会の拡充
 - ・「キャリア・チャレンジ制度」の創設
 - …グループ全体で各種公募制度を充実
 - ・各人の意欲・希望に基づく登用・配置の実現による組織の活性化
- 適所適財での人財育成・配置
 - ・「戦略人財」の養成

人財育成（グループ役職員の意識・考動改革）

- 役職員一人ひとりが京都フィナンシャルグループの人財として、様々な活躍フィールドにおいて意識と考動を改革
- 自らキャリアを描き、自律的・自主的に能力の再開発（リスキリング）を実施
- 組織のパフォーマンス最大化に向けて、多様性の中でも共通の価値観を共有し、グループ一体感を醸成

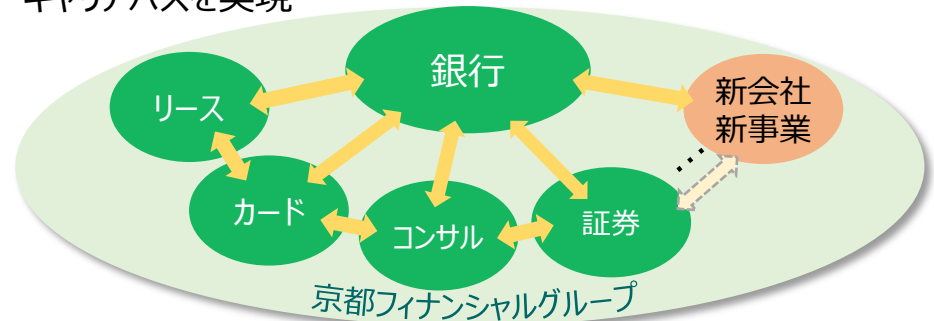
グループ全体で、地域・お客さまの多様なニーズ・課題に対応できる人財を育成

人的資本
投資額

年間一人あたり**12万円**から**20万円以上**へ増額
※研修実施や外部派遣等による人財育成関連費用

コンサルティング機能の発揮に向けたグループ連携強化

- グループ各社の人財交流を活性化し、グループ横断的なキャリアパスを実現



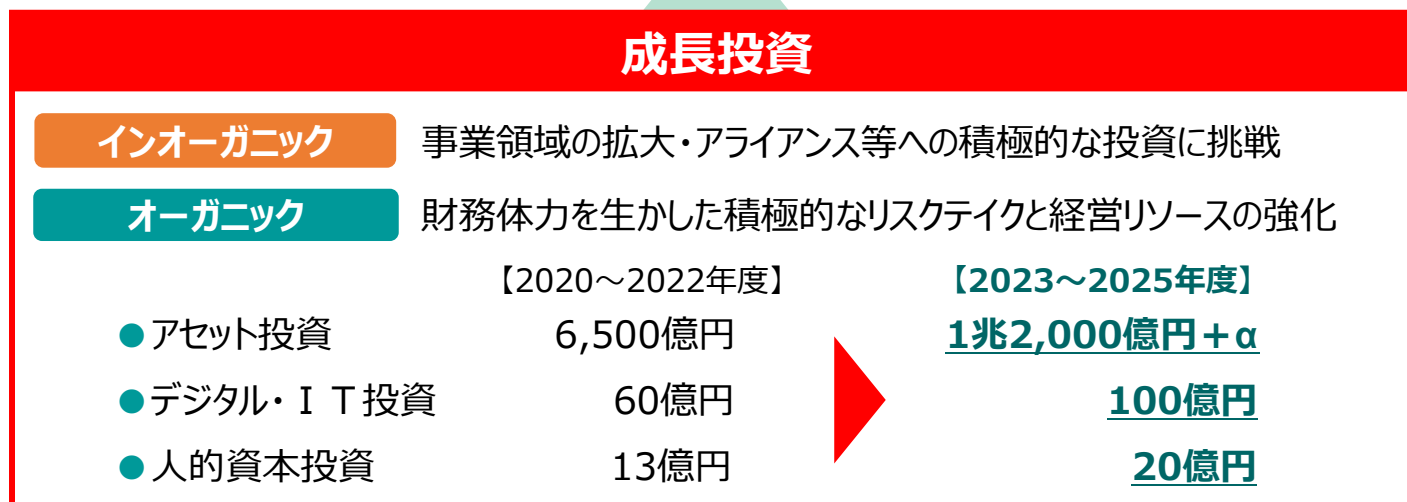
グループ間の人財交流

中計期間中の交流人数：**1,000人**

※出向や業務・研修等での交流

⇒グループ各社の自立的な成長により、グループ収益**50億円**へ

株主還元の充実と健全性の確保を図りつつ、『**攻めの成長投資**』を実施していく



株主還元

- 配当と機動的な自己株式取得により引き続き高水準の株主還元を維持

【総還元性向】 **50%以上**

※今後の経済環境・業績等を総合的に踏まえたうえで、弾力的な還元を実施

健全性

- 自己資本比率のターゲットレンジ設定
- リスクテイクと十分な健全性の両立

【連結自己資本比率】

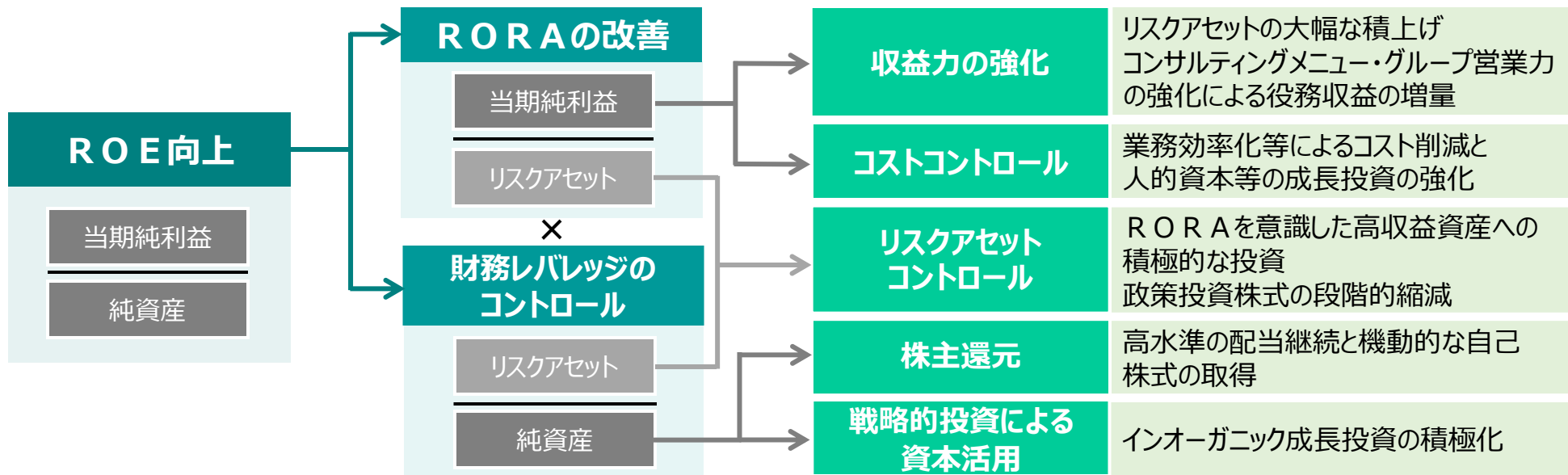
13.5%
(2023/3期)

11%台
(2026/3期)

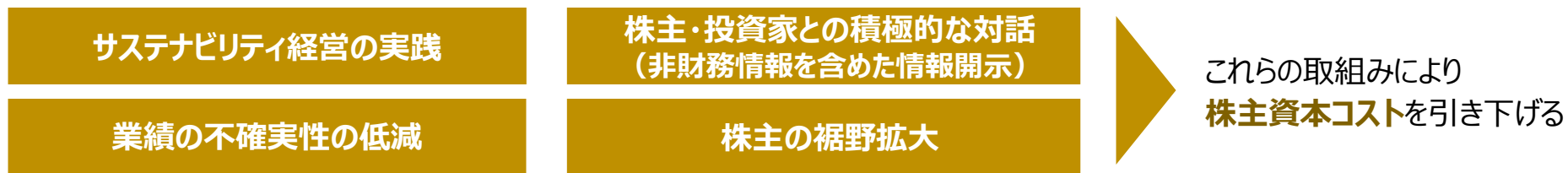
8. 企業価値向上に向けた取組み

ROE向上に向けた取組み

盤石な財務体力を生かしたリスクアセットの大幅な積上げやインオーガニック投資をドライバーにROEの向上をはかる



株主資本コスト引き下げに向けた取組み



利益の持続的な成長によるROEの向上をはかる一方で、株主資本コストの引き下げに取り組み、PBRの向上に繋げていく

[ROE・株主資本コストとPBRの関係]

$$ROE \times PER = ROE \div (\text{株主資本コスト} - \text{期待成長率}) = PBR$$