



2025年5月13日

各位

会社名	株式会社琉球銀行
代表者名	取締役頭取 島袋 健
コード番号	8399（東証プライム市場、福証）
問合せ先	総合企画部長 比嘉 伸一郎
電話	098-860-3787

新中期経営計画「Empower 2025」の策定について

琉球銀行（頭取 島袋 健）は、2025年4月から2028年3月までの3年間を計画期間とする新たな中期経営計画「Empower 2025」を策定しましたので、概要を下記の通りお知らせします。

記

1 計画期間

2025年4月から2028年3月までの3年間

2 名称

「Empower 2025 -すべては沖縄のために-」

3 計画の概要

(1) 中期経営計画の目指す姿

日本銀行の金融政策の正常化に向けた動きにより「金利ある世界」が到来したことに加え、アメリカを中心に世界経済の不確実性が高まり、当行ならびに地域経済を取り巻く環境は大きく変化しております。このような変化に対応するために、前中期経営計画「Value2023」を1年前倒しで終了し、2025年度より新たな中期経営計画「Empower2025」をスタートさせました。

沖縄県の魅力ある環境を大きな成長ポテンシャルと捉え、多様な取り組みで県経済の活性化に貢献することで、当行の掲げる長期ビジョン「地域経済の好循環サイクルを実現し、地域とともに成長する金融グループ」を実現してまいります。

本計画では、沖縄県が成長していく中で生じる課題の解決に積極的に貢献してい

くために、以下の戦略に基づいた取り組みを押し進めてまいります。

(2) 重点戦略

① 預貸金・有価証券運用の強化

お客さまとの深度ある対話を通して長期リレーションの構築に努めます。今年度スタートする新営業支援システム CAFU（琉球銀行と琉球銀行のお客様の「幸せ（沖縄の方言で『かふう』）」に寄与するシステムの意味）」をもとにライフイベントや事業イベントに適した提案力の向上と、りゅうぎんアプリなどのデジタルを活用した適時適切なアプローチを実践することで当行をメイン口座とするりゅうぎんファンを増やしてまいります。結果、安定的な預金調達を可能とし、最適なアセットで運用を行うことで収益基盤の拡充を図ります。

② 地域課題解決の先導

ESG 経営の実践を通して、産官学金の連携による省エネ・再エネの普及など沖縄県のカーボンニュートラルをけん引する取り組みや、沖縄県の自然環境の保護をはじめとした持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

さらに、個人および法人向けのコンサルティング業務やキャッシュレス事業において、当行がこれまでに培ってきた強みを強化し、地域の課題解決に向けた取り組みを拡大し、沖縄県の価値創造に貢献してまいります。

③ グループ連携とアライアンスの強化

2026 年には当行の新本店ビルがオープンする予定です。同ビルに当行グループ会社が集約されることで、物理的な距離が縮まり、グループ内での人材交流がさらに活発化し、連携が強化される絶好の機会となります。これにより、情報の共有化と適材適所の人員配置が実現されます。さらに、琉球銀行グループの総合力と県内外の広範なアライアンスを活かし、多様なサービスを提供することで、当行の事業基盤を拡大してまいります。

④ 人的資本投資の増強と最適化

沖縄県の成長ストーリーに貢献するためには、従業員一人ひとりの専門性が必要です。そのために当行は人材への積極的な投資を継続し、自律的な学びと越境学習を支援する制度を充実させていきます。また、経営戦略に沿った人材ポートフォリオの構築に努め、専門知識を有する人材の行内還流を活発化し店頭サービスレベルを引き上げ、競争力を高めていきます。これにより、よりお客さまから信頼を得られる上質なサービスを提供し、沖縄県の発展に伴う多様で複雑な課題を解決することで、地域に貢献してまいります。

4 目標とする経営指標

項目	2027年度目標
連結当期純利益	90億円
単体コア業務純益	120億円
単体コア OHR	70.0%以下
連結 ROE	5.5%以上
連結自己資本比率	10.0%程度
サステナブルファイナンス実行額	3,000億円
沖縄県民のライフプランサポート件数 ※1	35,000件
県内スタートアップ企業創出数の伸長率	2023年比1.5倍
入域観光客数	1,200万人

※1 ライフプランサポート件数＝個人向けソリューション提案先数（資産形成（NISA、住宅ローン等）、資産承継のサポート）

以上

（お問い合わせ）総合企画部 担当：宮城 電話：098-860-3787

中期経営計画

Empower 2025

— すべては沖縄のために —

2025年4月～2028年3月



■ 頭取メッセージ	2
■ 中期経営計画の方向性	
➢ 沖縄県のポテンシャル	4
➢ 変化する環境・課題と当行の取り組むべきこと	7
➢ 新中期経営計画の概要	8
➢ 当行の目指す姿	9
➢ 経営指標	10
■ 重点戦略	
➢ 預貸金・有価証券運用の強化（預貸金の増強）	12
➢ 預貸金・有価証券運用の強化（有価証券運用の拡充）	13
➢ 地域課題解決の先導（個人コンサルティング）	14
➢ 地域課題解決の先導（法人コンサルティング）	15
➢ 地域課題解決の先導（キャッシュレス事業）	16
➢ 地域課題解決の先導（サステナビリティに向けた取り組み）	17
➢ 人的資本投資の増強と最適化	18
➢ グループ連携強化とアライアンス活用	20
➢ 新たな取り組み	21
■ 株主還元策	22



2025年度より、新中期経営計画「Empower 2025」をスタートさせます。前中期経営計画「Value 2023」を前倒しで終了し、新たな計画を策定いたしました。「金利のある世界」の到来に加え、アメリカを中心に世界経済の不確実性が高まり、当行をとりまく経営環境も大きく変化している状況下、当行の経営戦略も見直す必要があると考えました。ただし、当行の長期ビジョン「地域経済の好循環サイクルを実現し、地域とともに成長する金融グループ」を目指すという大きな方向性は全く変わりません。今後の沖縄県経済の活性化を、当行が様々な取り組みで支えていくのだという強い意思を「Empower」というタイトルに込めました。

地域に寄り添い、地域経済の成長や課題解決に貢献することが地域金融機関である当行の使命であり、その使命を果たすことが当行の企業価値向上にもつながります。

沖縄は大きな成長のポテンシャルを持つ地域です。魅力ある自然や伝統文化を活かした観光業が発展しているほか、東アジアの中心という地理的な優位性を有しており、今後も成長が期待できます。その沖縄に営業基盤を置く地域金融機関として、当行はこれから沖縄が成長していく中で生じる課題の解決に積極的に貢献していかなければならないと考えています。たとえば、「自然」を観光資源とする沖縄の観光業を持続可能なものとするため、当行が先頭に立って、気候変動対策への取り組みに挑戦していきます。当行の取り組みにより沖縄が成長する、その結果として当行も成長し、企業価値が向上するという好循環サイクルの実現を目指します。

すべての取り組みの基礎となるのは人材です。地域の様々な課題に対応するため、当行の強みである分野のステージアップや、新規事業領域への挑戦に向けた人的資本投資を強化します。行員それぞれが、高い専門性を持ち、その能力を十分に発揮して地域の課題解決に貢献する、そういった人材を育成し、個が強い組織であることを当行の強みとしていきます。

「Empower 2025」で掲げた重点戦略は、沖縄の経済的な成長、地域課題の解決に当行がどう貢献していくかを示すものとなっています。「すべては沖縄のために」という考えのもと、当行が沖縄の成長のために中心的役割を果たす決意です。当行は沖縄の地域課題を解決することを通じて、新たな企業価値を創出していきます。

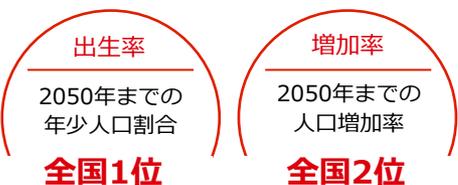
取締役頭取 

中期経営計画の方向性

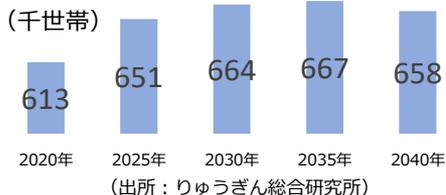
沖縄県は全国の中でも人口動態が安定している地域です。また、沖縄県の魅力として、温暖な気候と豊かな自然環境やアジア諸国との交易により生まれた伝統文化、東アジアの巨大なマーケットの中心に位置する地理的優位性等があげられます。今後、那覇空港の機能強化・拡大構想のもと、新たな産業の集積を図ることで、日本をけん引するゲートウェイへと変容していく地域であると考えています。

人口増減の安定した県

流入もあり全国に比べ人口減少が緩やか

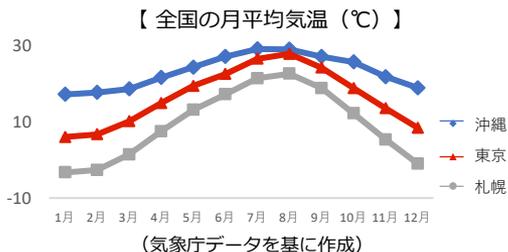


世帯数将来推計



温暖な気候と豊かな自然環境

- 年間を通して温暖な亜熱帯海洋性気候
- 青い海と照葉樹林が広がる島しょ県
- 世界的な生物多様性ホットスポット



世界へ発信する伝統文化

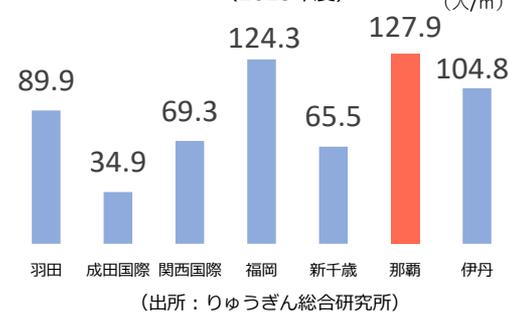
- 琉球王国のグスク及び関連遺産群 (世界文化遺産)
- 伝統的な染織物や琉球漆器、焼き物
- 宮廷料理や泡盛
- 世界中に広まる「空手」発祥の地



東アジアのハブ

- 主要都市まで空路で4時間圏内
- 旅客数の回復により、那覇空港は全国と比較しても活況

【空港旅客ターミナル1㎡あたりの旅客数】(2023年度) (人/㎡)

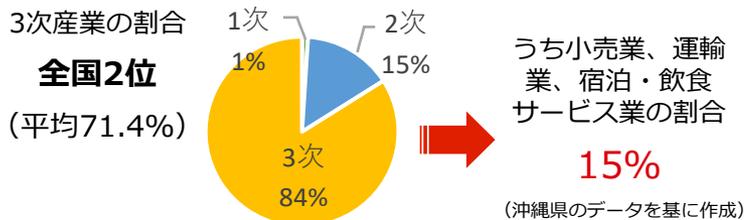


沖縄県の基幹産業である観光関連産業を軸に、県内経済はさらなる成長が見込まれます。北部の大型テーマパーク開業等をきっかけに、観光サービスの量から質への転換、まちづくり等への投資促進や地域住民の生活水準向上につながる好循環モデルの形成が期待されています。

県内総生産の見通し



産業構造



入域観光客数と観光収入



今後の観光関連産業の動き

観光目的税導入

- 安心・安全で快適な観光の実現を図る
- 持続可能な観光経済の実現（オーバーツーリズムの解消）

まちづくり
観光開発

MaaS
構築・拡大

環境保全
脱炭素化

文化・芸術
承継

スポーツ
振興

観光地ブランド化

- 首里城再建とジャングリアのオープン
- リーガロイヤルリゾート（北谷町）やフォーシーズンズ（恩納村）等のリゾートホテル開発

当行グループの取り組み

- ストラクチャードファイナンスの推進
- 観光関連産業に対するキャッシュレス化の提案
- 沖縄県内から生じる収益の県内還流
(琉球キャピタルとの連携)
- PFI事業・離島振興のサポート
- 伝統文化継承のサポート
(紅型デザインコンテスト等の継続)
- 観光関連産業の調査研究と提言
(りゅうぎん総研の活用)



(第33回紅型デザイン展授賞式)

広大な基地返還予定地を中心とした、那覇市・浦添市・宜野湾市の開発が注目されています。同開発を進めていくうえでは、県外・国外から投資や企業を呼び込むことが必要です。地域金融機関として、スタートアップ企業も含めた新たな産業の創出、産業集積につながる仕掛けづくりや県外資本との連携に積極的に挑戦していきます。

沖縄の大動脈に沿った開発とまちづくり

- GW2050PROJECTSの始動
(県内の自治体・企業・団体が一体となった官民のプロジェクト)
- 空港機能の強化や基地返還予定地等の広範囲開発等により国際競争力のある産業を創出
- OISTとの連携を強化しグローバルな発展を目指す

➤ OIST (沖縄科学技術大学院大学)

- 世界最高水準の研究拠点を形成
- アジアを中心とした世界各国から多様な文化や国籍の研究者・学生を受け入れ

那覇市～沖縄市の環境

- 人口：70万人
(県内全土の約50%が集中)
- 面積：144km²
(県内全土の約6.3%)
- 基地返還予定地：800ha (8km²)
(東京ドーム約170個分)
 - 普天間飛行場
 - 牧港補給地区
 - 那覇港湾施設



今後の県経済発展に向けた動き

空港機能強化・拡大

多様な交通機能の導入

グローバル産業集積

新たな産業の創出・活性化

多様な高度人材の育成

脱炭素化に資する新技術

沖縄発スタートアップ創出促進

新産業人材育成の拠点形成

当行グループの取り組み

- 事業の拡大・承継・再生等による経済活性化の先導
- ファイナンス機能の高度化
- スタートアップ企業の創出
- アジア進出支援とPE投資の拡大
- まちづくりのサポート
- 外国人材受け入れのサポート
- 地域の脱炭素化のサポート
- 外国語(英語)人材の輩出



OKINAWA STARTUP PROGRAM
2024-2025
DEMODY (事業発表)

激しい環境変化に強くしなやかに対応し、長期ビジョンの実現を目指す

環境認識	外部環境			沖縄県の課題	
	人口の減少	金融規制緩和・異業種の参入	金利ある世界への対応	企業の「稼ぐ力」の停滞	資本・利益の県外流出
気候変動への対応	お客さまの価値観の多様化	デジタル技術の加速度的進化	新たな基幹産業の創出	観光産業の質的発展	

< 長期ビジョン >

「地域経済の好循環サイクルを実現し、地域とともに成長する金融グループ」の実現
企業価値の向上・環境価値の向上・社会価値の向上

重要課題（マテリアリティ）の整理

ステークホルダーとの関係において積極的に実現すべきテーマ		実現を下支えするテーマ	
気候変動リスクの把握と対策	地域全体の “仕事をこなす力”の底上げ	ダイバーシティと機会均等	労働安全衛生・健康経営の徹底
ESGを勘案した投融資活動	金融サービス拡大（高度化） への挑戦	持続可能な資源利用	地域社会との積極的な関り
人的資源の開発	コーポレートガバナンスの高度化	安全な金融商品の提供	リスクマネジメント

新中期経営計画への挑戦

**持続可能な
事業基盤の拡大**

琉球銀行グループの総合力を発揮し、新たな分野へ挑戦しながら盤石な営業基盤を構築する



**持続可能な
地域基盤の整備**

地域課題の解決に挑み、企業の成長と県民の豊かさの向上に寄与する



**サステナビリティ
経営の実践**

ESG経営の実践により琉球銀行グループの持続的成長を実現するとともに、地域事業者のESG経営をサポート

中期経営計画「Empower 2025 – すべては沖縄のために –」 2025年4月 ～ 2028年3月（3カ年）

沖縄県の成長分野への資源投下

テーマ

沖縄県の成長
ストーリーをデザイン

地域課題を解決

新たな企業価値を創出

重点戦略

預貸金・ 有価証券運用の強化

- ◆ 集まる預金の仕組みづくり
- ◆ 県内資金需要の創出・拡大
- ◆ 戦略的な有価証券運用

地域課題解決の先導

- ◆ 実践的なESG経営
- ◆ ソリューションメニューの充実
- ◆ 伴走型コンサルティングの実施

グループ連携強化と アライアンス活用

- ◆ 相互連携による収益力向上
- ◆ 業務効率化に向けた相乗効果の発揮
- ◆ 新規事業の共同開発

人的資本投資の増強と最適化

- ◆ 専門性の高い強固な人材の育成と戦略的な配置・循環による店頭サービスレベルの向上

経営理念

地域から親しまれ、信頼され、
地域社会の発展に寄与する銀行

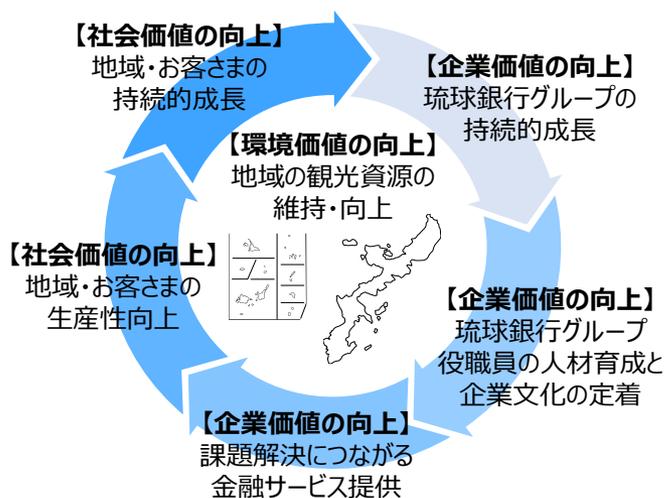
長期ビジョン

地域経済の好循環サイクルを
実現し、地域とともに成長する
金融グループ

企業文化

役職員が互いに高めあい、活き活き
と働ける「自由闊達な企業風土」
「お客さまの最善の利益の追求」を
共通価値観とした行動

【好循環サイクルのイメージ】



Value 2023
PBR 0.3倍
ROE 4.0%

Empower 2025



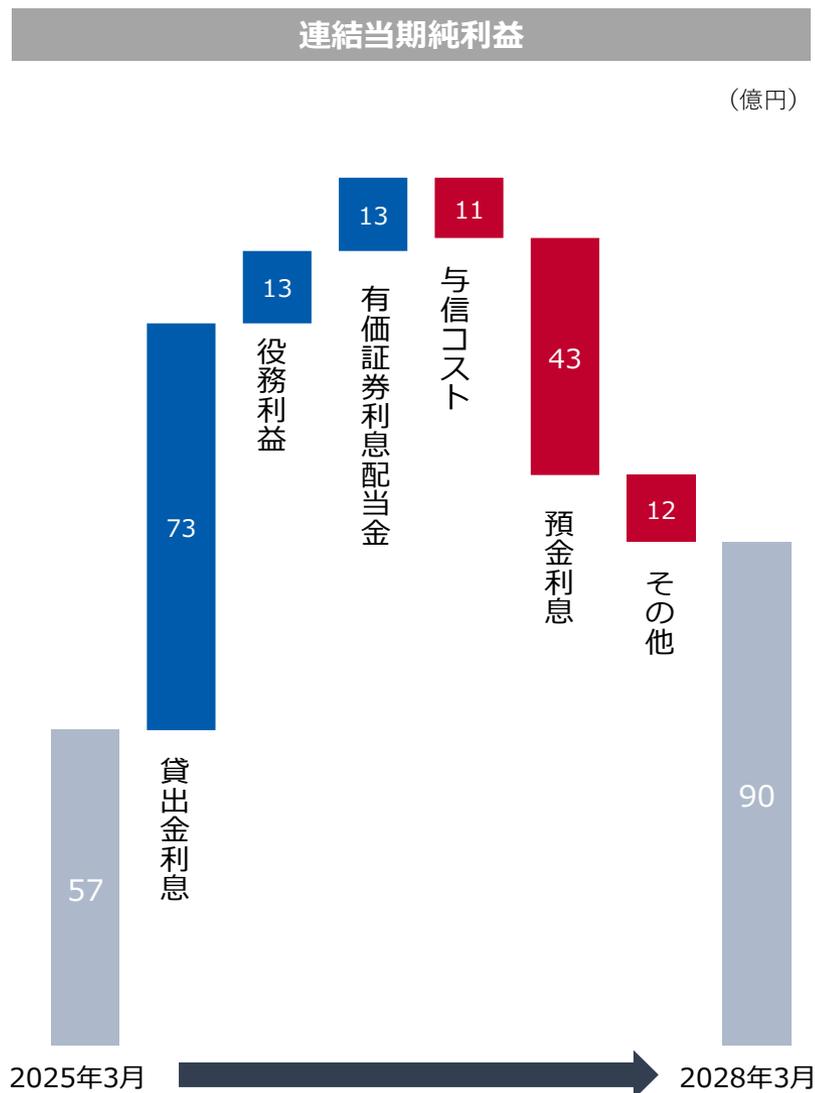
PBR 0.6倍
ROE 5.5%以上



PBR 0.8倍
ROE 6.0%以上

長期ビジョンの実現に向け、財務指標と戦略指標ならびに目標値を設定

	指標	2027年度目標
財務指標	連結当期純利益	90億円
	単体コア業務純益	120億円
	単体コアOHR	70.0%以下
	連結ROE	5.5%以上
	連結自己資本比率	10.0%程度
戦略指標	サステナブルファイナンス実行額	3,000億円
	沖縄県民のライフサポート件数（※）	35,000件
	県内スタートアップ企業創出数の伸張率	2023年比1.5倍
	入域観光客数	1,200万人



※個人向けソリューション提案先数（資産形成（NISA、住宅ローン等）、資産承継のサポート）

重点戦略

当行をメイン口座とするりゆうぎんファンを増やすことで安定的な預金調達を図り、最適なアセット運用を行うことで収益基盤の拡充を目指す

粘着性の強い預金口座の獲得

1. ライフイベント／事業イベントに応じた提案力の強化

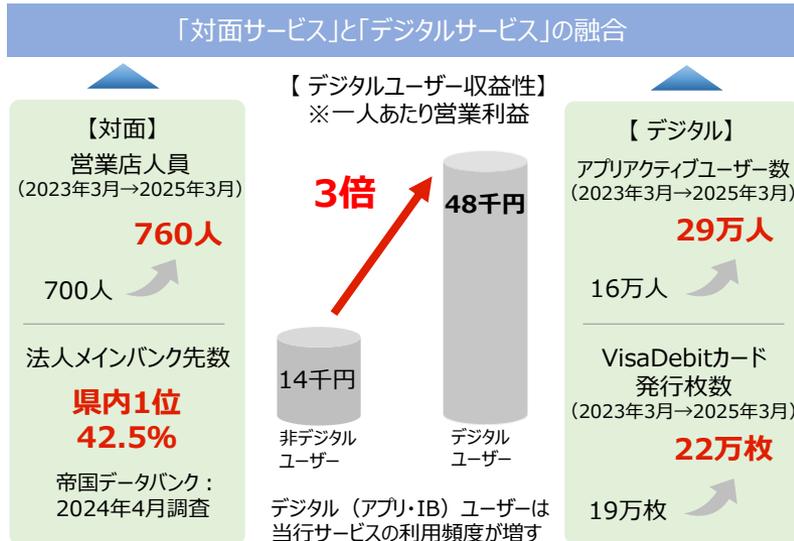
- ・対面営業力の強化・維持
- ・新営業支援システム（CRM）稼働による適時性向上

2. アクティブ口座の拡大

- ・アプリ利用による顧客の利便性向上
- ・収入（給振・年金等）と支出（決済・ローン等）、貯蓄（NISA等）の一元化による口座保有価値向上

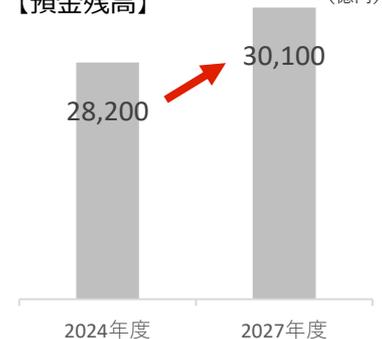
3. 法人先起点の取引活性化

- ・カード加盟店推進による口座獲得
- ・従業員取引の強化

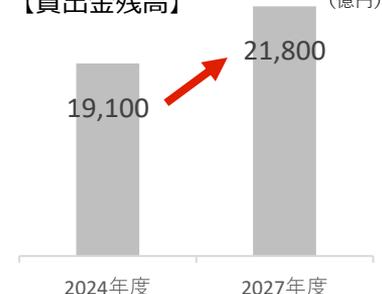


計数計画

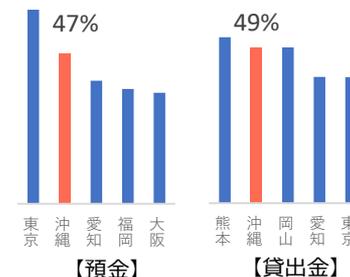
【預金残高】 (億円)



【貸出金残高】 (億円)



(参考) 過去10年間の預貸金増加率 (2014-2024・都道府県別)



貸出金ボリュームの拡大と収益性の高いポート構築

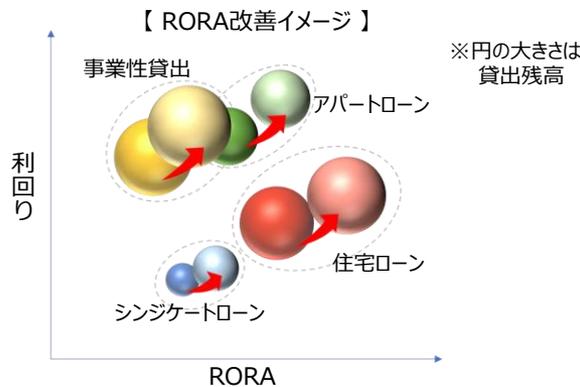
1. マーケット分析による人的リソース投入

- ・将来的に資金需要が期待できるエリア
- ・将来的に成長が期待できる新規融資先開拓

2. リスクリターンの最適化

- ・RORAを重視した運用および、地域・業種・金利種別の最適な分散
- ・リスクリターンに応じたダイナミックなプライシング

3. 入域観光客数や世帯数増加を裏付けとしたホテル、貸家・住宅需要への対応



※RORA = 貸出金利息 ÷ ((前年度末リスクアセット + 当年度末リスクアセット) ÷ 2)

預貸金と有価証券運用部門を統合したリスク管理を確立し、経営体力を考慮したリスクテイクを通じて市場での安定的な収益確保を目指す

有価証券運用の拡充

1. ポートフォリオ戦略

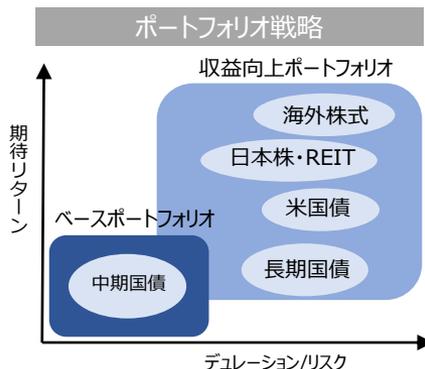
ベースポートフォリオを軸に収益向上ポートフォリオを組み入れ、全体のリスク・リターン改善を図る

2. 円債ポートの構築

- ベースポートフォリオは償還再投資により低クーポン債から高クーポン債への入れ替えを実施
- マクロ・市場シナリオに基づいた戦略的運用を実施
- 金利環境の変化に応じデュレーションを柔軟に調節

3. ファイナンスに強い人材の育成・輩出

- 外部研修の継続
- 運用担当者のローテーション配置
- 行内公募制度の継続



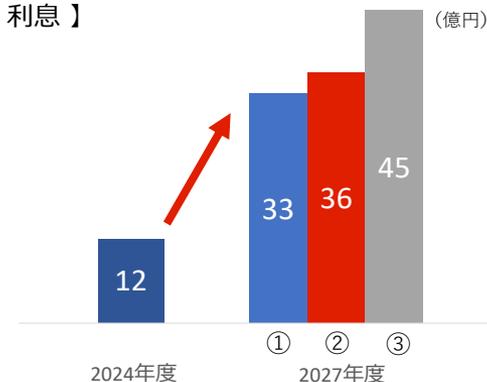
円債ポートシミュレーション

【前提条件】

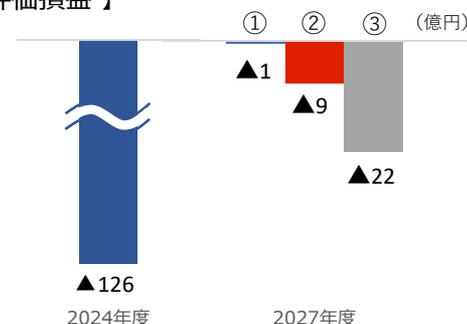
- 毎年の償還分を5年国債に再投資
- 政策金利の引き上げ時期について
 - パターン① 0.50%
 - パターン② 2025年7月に0.75%に上昇
 - パターン③ 2026年1月に1.00%に上昇

政策金利 ■ 0.50% ■ 0.75% ■ 1.00%

【利息】



【評価損益】



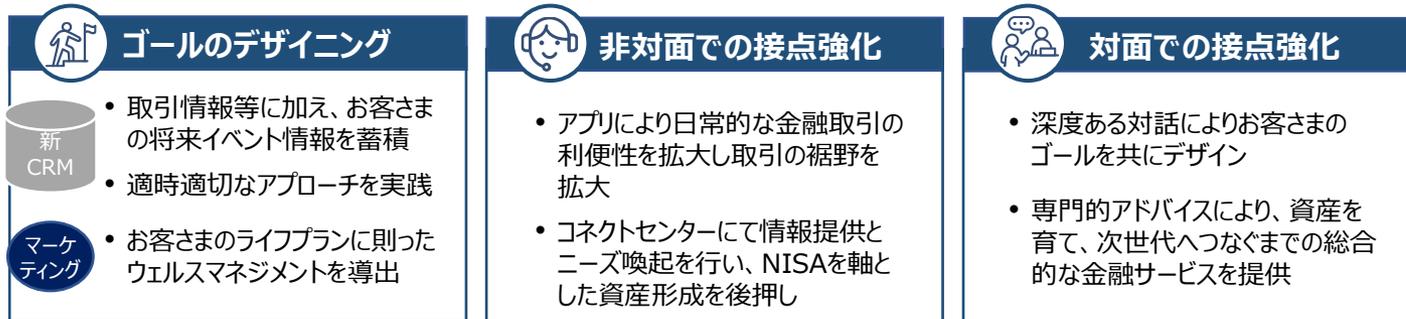
債券運用の代替策とした市場性貸出

- 金利環境やスプレッド水準をとらまえ、RORAを意識したシンジケートローン運用を図る
- 高格付、地域・業種等に分散しリスクの低減を図る

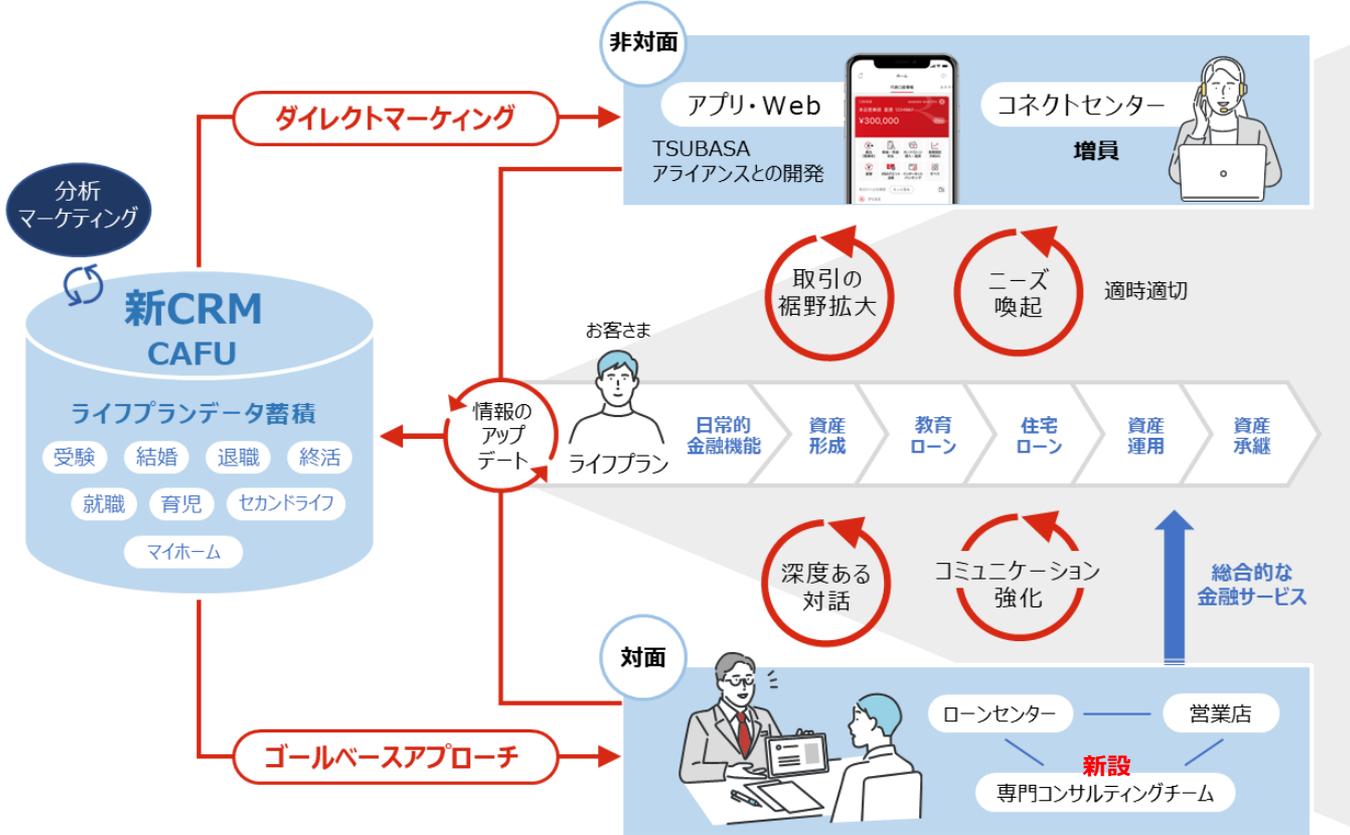
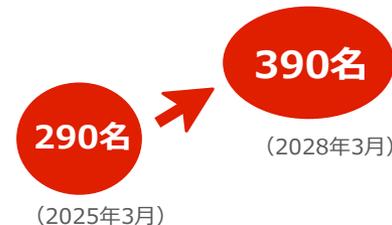
市場リスク管理の高度化

- RAF/ALMを通じて資本の適正配賦を行い、効率的で機動的な資金運用を実践する
- 債券運用にコア預金の概念を導入し、より実態に即した金利リスクに基づく資本の効率化を実現する

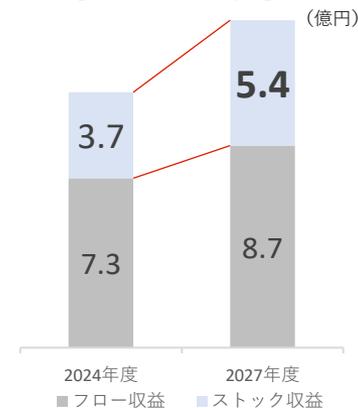
多様な接点によるゴールベースアプローチの実践により、お客さまからお預かりする資産を積み上げ、育てることにより持続的な収益を生む体質へ変革



【個人コンサルティング人材数】

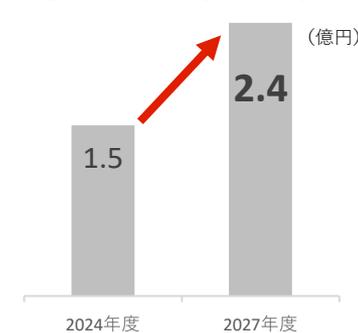


【預り資産手数料】



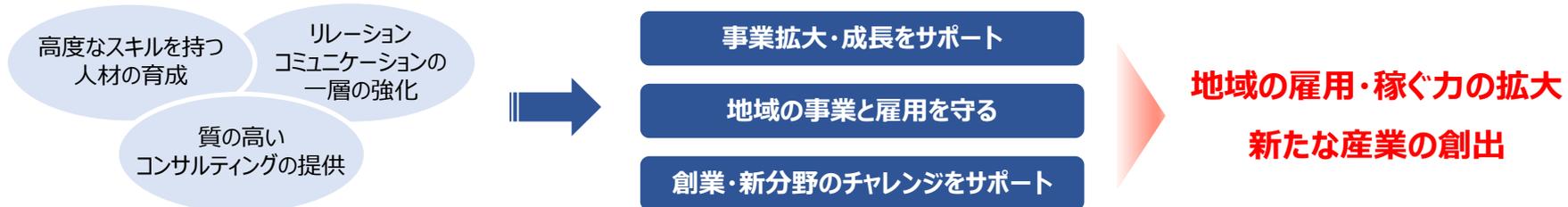
お客さま数 / 取引深度・満足度の拡大

【相続コンサルティング利益】



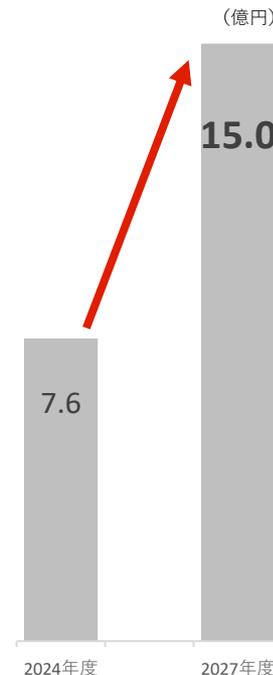
これまで培った強みをさらに進化させ、課題解決に向けた取り組みを拡げ沖縄県の将来価値創造に寄与する

琉球銀行グループ一体となった取り組みによる沖縄県の将来価値創造への挑戦



	【 地域／事業者の課題 】	【 解決手法 】	【 高度人材数 】		
			2022年3月	2025年3月	2028年3月
既存事業の強化	後継者不足	事業承継／M&A	22名	32名	38名
	財務バランスの改善 地域資産の保全	ストラクチャードファイナンス	7名	9名	14名
	環境問題への対応 人材不足	サステナブルファイナンス 脱炭素コンサルティング DXコンサルティング		5名	7名
	事業者の二極化 人材不足、物価高騰 ビジネスモデルの再構築	経営改善のハンズオン支援 再チャレンジ支援	26名	34名	40名
沖縄県の将来価値創造へ挑戦	県内スタートアップ企業創出	インキュベーション施設開設 スタートアップ創出・呼び込み	2名	5名	7名
	地域創生 空き家問題	まちづくり支援 行政コンサルティング		6名	8名
	販路拡大 トップライン拡大	海外進出コンサルティング 貿易業務／越境EC支援	4名	6名	8名

【法人コンサルティング利益】



キャッシュレスアイランドの実現により県民・観光入域客の利便性向上を図りつつ県経済の成長に寄与するとともに、決済プラットフォームの県外への提供により商圈を拡げる

プラットフォームの提供

当行が保有するプラットフォームやライセンス等の提供

- 多様な業界のPOSシステムベンダーや決済事業者との協業による営業基盤の拡大
- プリンシパルライセンスを強みとした連携拡大
- 県外金融機関／事業者への決済事業サポート
- 県内公共交通機関への決済システム導入拡大

全行員での推進体制

- 全営業店におけるサービス展開
- 高度案件に係る本部専担チームクレジットカウンセラー2名在→更なる増員

当行が提供するソリューション

琉球銀行グループ
BANK OF THE RYUKYUS GROUP

VISA UnionPay 銀聯

MasterCard JCB 悠遊卡公司 EASYCARD CORP.

【50種類以上のブランドに対応】

機能提供

県内キャッシュレス市場の基盤拡大

自治体との連携協定
- 19市町村と締結済み -

公共交通の利便性向上

2025年
3月

沖縄都市モノレールへの導入

更なる拡充へ

路線バス

フェリー

水牛車

多様な交通手段への決済システム提供

大型テーマパークへの
サービス提供



県外マーケットへの展開

好調な県経済の成長、
観光産業の側面支援

【グループのキャッシュレス取扱高】

2022年度
実績

1,640億円

2024年度
実績

1,990億円

2027年度
目標

3,000億円

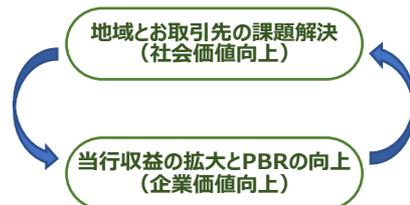
カーボンニュートラルへの取り組みをはじめとしたESG経営の実践により、沖縄県の自然環境の保護や持続可能な地域社会の実現に貢献する

E（環境）

豊かな自然環境をベースにした
持続可能な沖縄経済の実現



沖縄県のカーボンニュートラルの実現



沖縄県のカーボンニュートラルをけん引する取り組み

産官学金の連携（省エネ・創エネの普及、環境関連の融資商品開発）

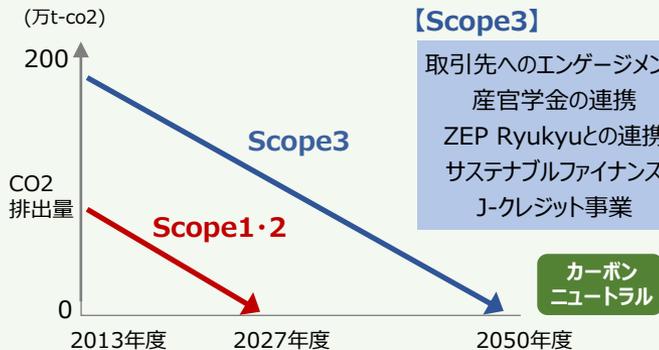
ZEP Ryukyu（※）との連携（県内事業者のスキル向上）

J-クレジット制度を活用した環境活動・事業活動

※ZEP Ryukyu（ゼップリュウキュウ、Ryukyu net ZERO Energy Partnership）：
沖縄県の脱炭素社会の実現のため県内でのZEH・省エネ住宅の普及を目的としたZEH・省エネ住宅建築に携わる事業者の連携体制

TCFD開示（気候関連）

Scope1~3 カーボンニュートラル計画



削減施策

【Scope1・2】

店舗ZEB化
再エネ化 等

【Scope3】

取引先へのエンゲージメント
産官学金の連携
ZEP Ryukyuとの連携
サステナブルファイナンス
J-クレジット事業

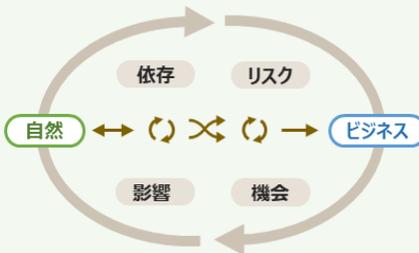
TNFD開示（自然関連）

企業の自然資本等との関り
を見える化し、自然再興へ
貢献する



【分析】

自然資本等への依存と影響
自然資本等に関するリスクと機会



地域社会・ステークホルダーとともに、
沖縄県の自然資本・生物多様性
等の保護に取り組む

S（社会）

- 人的資本経営の強化（人材育成の取り組み強化とエンゲージメントの向上）
- 人権方針
- マルチステークホルダー方針
- 金融経済教育の拡充（沖縄県民の金融リテラシー向上）
- 外国語人材の育成（りゅうぎん国際化振興財団）

G（ガバナンス）

- 情報開示・投資家等ステークホルダーとの対話の高度化（1on1 面談の拡充）
- 経営陣と職員との対話機会の充実
- 企業文化の浸透と定着
- ESG格付の向上

経営戦略に連動する最適な人材ポートフォリオを設定し、ポート構築に必要な人材への積極的な投資を実施

戦略的人材ポートフォリオ構築に向けた人的投資の基本的考え方

人的投資の目的	投資対象業務	投資手法
<p>盤石な業務基盤構築</p> <p>当行の強みの ステージアップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人・法人コンサルティング業務 証券・市場運用業務 リスクマネジメント 監査業務 キャッシュレス事業 ITシステムマネジメント業務 	<p>—— 行内人材のリスキリング ——</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル知識の醸成 企画人材の育成（外部委託） タレントマネジメントシステム 自律的学習支援 外部研修／出向派遣 語学力（英語）の向上 <p>—— 専門人材の確保 ——</p> <ul style="list-style-type: none"> キャリア採用活動強化 専門人材出向受入 アライアンス活用による知見蓄積
<p>新規事業領域への 挑戦</p> <p>高度な金融 サービスの自前提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ストラクチャードファイナンス業務 キャピタル業務 海外関連業務 アセットマネジメント業務 その他新規事業領域分野 	

人材活躍ステージの整備

新たな人事運営

- 専門職コースの浸透
- 自律的キャリア形成支援（公募制度・FA制度）
- シニア層の活躍支援
- グループ各社への持株会展開
- アルムナイの導入

女性活躍推進

- 女性管理職割合の向上（34%）
- サクセッションプランの実践
- クロスメンター制度の拡充
- グループ各社への役員派遣
- 企業内保育・病児保育の充実

ウェルビーイング経営の実践

- ホワイト500の認定
- スポーツエールカンパニーの認定
- プラチナえるぼしの取得
- くるみんの取得

DX推進による新規事業挑戦への余力創出

現状の人員構成 (外部研修派遣50名)		目指すポートの人員構成 (外部研修派遣50名)	
稼働人員 1,700名		稼働人員 1,700名	
本部	企画・管理 支店支援部門	本部	企画・管理 支店支援部門
	顧客支援部門		顧客支援部門
営業店		営業店	

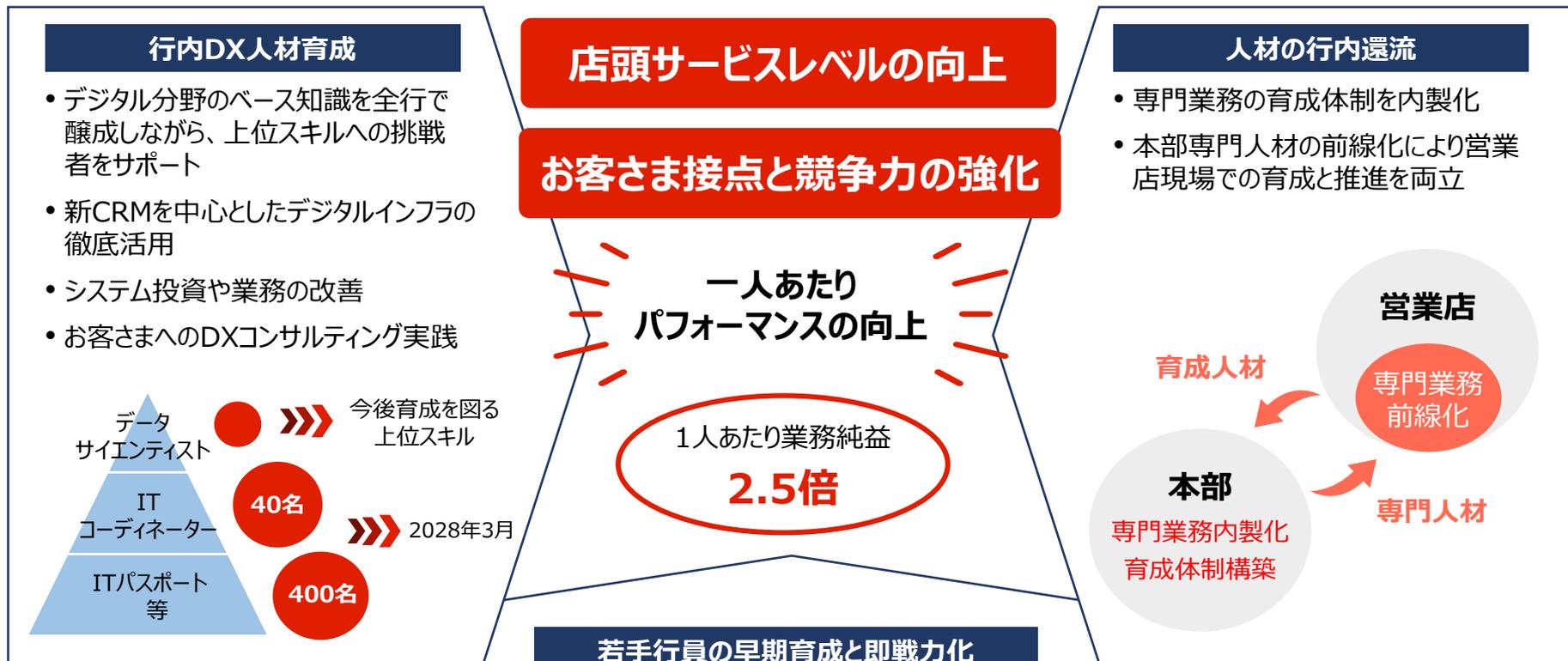
【本部業務における余力の創出】

- BPRとデジタル技術（生成AIやローコード開発）の活用による業務プロセス改革
- データ分析の高度化による意思決定の迅速化

【営業店における業務効率化】

- 生成AIの活用による事務削減
- 新CRM活用による適時性向上

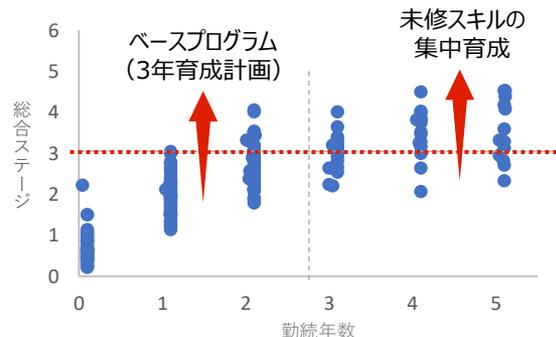
DX人材の育成と若手行員の早期戦力化に取り組むとともに、専門人材の前線化により競争力を高める



若手行員の早期育成と即戦力化

- 採用増による営業店人員の増加と若年化
 - 単独で業務遂行できるレベル（※）への早期引き上げに向けた育成体系構築
 - ※タレントマネジメントシステムにより測定した総合ステージ3到達人材
 - タレントマネジメントシステムにより実態に即した習熟度を測定
 - 3年育成プログラムの継続改善と短期集中育成プログラムの実施
 - 習熟度に応じた研修メニュー整備とオンライン研修の拡充
- 中間管理職のマネジメント力の強化
 - 新任管理職向け研修、ティーチング/コーチング研修

【タレマネスキルと勤続年数のイメージ】



琉球銀行グループの総合力と県内外の広範なアライアンスを活かし、多様なサービスで当行の事業基盤を拡大させるとともに沖縄県の発展に貢献する

グループ総合力の発揮

グループ内での人材交流を通じて情報を集約し、適材適所な人員配置を実現



地域活性化業務



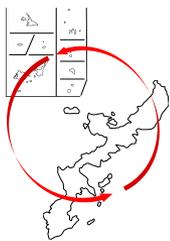
新本店

2026年4月オープン予定
(ホテル併設)

所有不動産の有効活用により
地域活性化に寄与

多様なアライアンスとの相乗効果を発揮

地域連携



GW2050PROJECTS



- ▶ ZEHの普及により沖縄県の脱炭素化に寄与
- ▶ 沖縄県の価値創造プロジェクトに積極的に関与
- ▶ 県内金融機関との共同業務を随時拡大

広域連携



- 人材育成
- 次世代システムやデジタル、セキュリティ、キャッシュレス分野
- シローンの共同組成と地域分散
- 相互の顧客紹介
- 脱炭素・サステナビリティ経営実践

新たな取り組みにより、沖縄県の社会的価値を高めるとともに取引先企業と当行の企業価値を向上させる

創業／スタートアップ

沖縄発スタートアップ企業のサポート

インキュベーション
施設開設

- ◆ 創業や企業の新事業進出をサポート
- ◆ 学術機関（琉球大学、OIST）との連携によるスタートアップの裾野拡大
- ◆ ベンチャーデット／プライベートエクイティなどの投融資提供

地域活性化への取り組み

まちづくりをサポートすることで、沖縄県の経済発展モデル構築に貢献する



海外ビジネス

海外（台湾を中心としたアジア）進出のサポート

- ◆ 台湾への企業進出の足掛かりとなる基盤を構築
- ◆ 台湾進出のコンサルティングやビジネスマッチング、貿易業務を提供
- ◆ プライベートアセットへの投資業務検討



沖縄県に与える 期待効果

新たな産業の
創出

事業者の
トップライン向上

地域の雇用創出

企業の成長

県民所得の向上と
地域消費の拡大

人口増加
(社会増加)

県内への
投資呼び込み/
外部流出防止

持続的な企業価値の向上を目指し、収益力を高め健全性と成長投資のバランスを踏まえた株主還元の充実を図る

基本的な考え方



株主還元の充実

