

Ryugin

2017.10

Magazine

沖縄のワクワク再発見

那覇市が誇る なはまぐろを堪能

特集 ▶ うちなーメリゆうぎん

沖縄の未来を明るい未来に

トップメッセージ

「わくわく」を広げる企業を目指します

みんなであつてみよう!

グレート★リュウギーン&琉空・琉海 るらるみ ぬりえ

那覇市が誇る なはまぐろを堪能

なはまぐろとは？

沖縄県は近海に漁場があることから、全国的にも有数の生鮮マグロの産地となっています。

また、県内で水揚げされるマグロの約半数は那覇市で水揚げされていることから、那覇市はまさに水産資源の宝庫。「本マグロ」「キハダマグロ」「メバチマグロ」「ビンナガマグロ」それぞれ旬の時期が違うので、年間を通して旬のマグロを味わうことができます。

沖縄近海の海で獲れ、冷凍保存することなく水揚げされるので、冷凍マグロのように解凍時に栄養分が出てしまうこともありません。

また、マグロ（特に赤身の部分）は、ほどよい熟成期間があるほうが、肉の旨味成分が出ておいしくなるため、漁船でほど良い時間が経過し水揚げされる沖縄のマグロは旨味成分が増したおいしい時期に流通することになります。



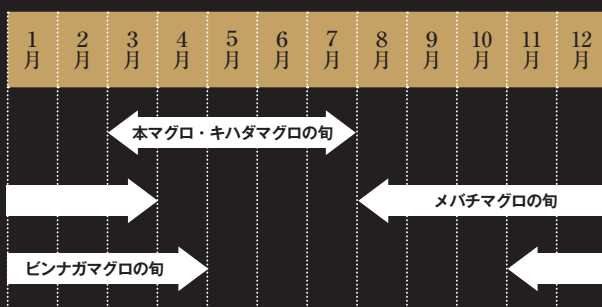
◀なはマグロのロゴマーク
那覇で水揚げされるおいしい「なはマグロ」の魅力を県内外へ広く発信するため、公募により選出したロゴマークです。

なはまぐろは年間を通して旬

那覇で水揚げされる主なまぐろの種類は「本マグロ」「キハダマグロ」「メバチマグロ」「ビンナガマグロ」の4種類があり、旬の時期がずれていることから、通年で新鮮な「生鮮マグロ」を食べることが出来るのが特徴

です。それぞれのマグロは味や食感などが異なることから、様々な料理を楽しむことができるのが、なはのマグロというわけです。

◎「なはマグロ」カレンダー&種類





魚市場「泊いゆまち」&泊港漁師さんに聞く なはまぐろの魅力

「泊いゆまち」さんコメント

沖縄近海で捕れた新鮮な旬のマグロが年間を通して「生」のまま水揚げされるので、冷凍品では味わうことのできない、天然の生鮮マグロを味わうことができるのが「なはのマグロ」の魅力であり美味しい理由です。最近ではタクシー運転手さんなどの紹介で、那覇市の名産品として天然生鮮まぐろを味わいに「泊いゆまち」を観光客が訪れるようになっていきます。「なはのマグロ」のブランドが観光にも寄与できるまでに認知され始めてきたことを実感しています。なはの天然生鮮マグロの美味しさを是非ご賞味ください。

(おいしいマグロの見分け方)

きめが細かく、ドリップ(水分)が出にくい、透き通った良い色をしたマグロを選んでください。

漁師さんコメント

ご存知ですか？沖縄のクロマグロ、メバチマグロ、キハダマグロの漁獲量は全国トップクラスなんですよ。沖縄近海が全国有数のマグロの漁場であることは全国のマグロ漁師の間では有名な話で、そこで獲れた生鮮マグロの半数以上が那覇市で水揚げされています。また、県内の漁獲量の約半分をマグロ類が占めており、まさに沖縄県の水産資源の宝です。沖縄近海で水揚げされるマグロはそれぞれ旬の時期が異なるので、年間を通して天然の生鮮マグロをお届けできるのが、なはのマグロの魅力です。私たちが獲ってきた旬の生鮮マグロをたくさんの方に味わっていただきたいですね。



栄養たっぷりなのはまぐろ

世界一マグロを食べるといわれる日本人。

江戸時代にマグロのにぎり寿司が登場してから、

今でも私たちの食卓なじみの深いお魚の一つです。

なはのマグロは、捕れたてのものが

生のまま流通する「生鮮マグロ」です。

通常、冷凍のものは解凍時に栄養分が

ドリップと一緒に流出してしまいますが、

なはのマグロならその点はあまり心配ありません。

美味しく栄養も豊富な、なはのマグロを楽しみましょう！

【赤身、血合い】

なんといってもタンパク質が豊富！！

マグロの赤身は、実は白身魚の鯛よりも脂が少なく高たんぱく。

含まれるたんぱく質は良質で、脂肪肝を防ぐ効果があるといわれています。

その他、セレンも含まれています。セレンとは、

脂肪の酸化を防ぐ一方で、老化を遅らせる働きがあるといわれています。

【脂身(トロ)】

動脈硬化を防ぐEPA(エイコサペンタエン酸)、

DHAやビタミンA・D・Eが赤身よりも多く含まれています。

EPAとは、血小板の凝固を防ぎ、血栓を溶かし、

血液中の中性脂肪を減らします。血流を促進するため、

脳血栓・脳梗塞予防・高脂血症改善に効果があるといわれています。

脂肪が多く、赤身よりもエネルギーは倍なので、

食べ過ぎには注意が必要です。

【その他にも…】

DHAとEPAといったオメガ系系列の脂肪酸は、

女性ホルモンのバランスを整えるといわれているので、

肌荒れなどにも効果が期待できそうです。

那覇市が冊子を作成しています。

皆様に「なはまぐろ」のことをもっと知ってほしいという想いから、パンフレットを作成しています。ぜひ手にとってみてください。



トップメッセージ

「わくわく」を広げる

平素より琉球銀行をお引き立ていただきまことに有難うございます。
琉球銀行ディスクロージャー誌（情報編）「Ryugin Magazine」を作成いたしました。
今回のディスクロージャー誌（情報編）では「わくわく」をテーマに当行の経営指標や取り組みのほか地域の話題やスタートアップ企業のご紹介等、元気な沖縄の情報をお届けいたします。



Ryugin
Magazine

2017.10

C o n t e n t s

- P.1 沖縄のワクワク再発見
- P.3 トップメッセージ 頭取 川上よりごあいさつ
- P.5 Special Interview 琉球銀行のこれまでとこれから
- P.9 新中期経営計画「Customer Centric 2017」
～顧客本位のビジネスモデルの実現～

企業を目指します

琉球銀行は来年創立70周年を迎えます。私達は日々の企業活動を通して、みなさまに「すてき。」と提供いただけるような「わくわく」体験をご提供してまいります。「わくわく」は人から人へ広がります。役員みんなで「わくわく」しながらアイデアを出し、「銀河一のわくわくバンク」を目指します。皆々様方には今後ともより一層のご支援ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

琉球銀行 頭取

川上 勇



**バーチャル頭取の肉声による
ごあいさつはこちら!**

スマホアプリ「りゅうぎんAR」を
ダウンロードしてご覧ください!

※「りゅうぎんAR」機能はiPhone
のみ使用が可能となっております。
ご了承ください。



P.11 **特集** うちなー×りゅうぎん 沖縄の未来を明るい未来に

P.15 琉球銀行の社会貢献・CSR活動

P.17 2016.4~2017.3の出来事

P.19 琉球銀行のあゆみ

P.20 業績ハイライト／プロフィール／りゅうぎんグループ

琉球銀行の これまでとこれから お客様とともに歩み続けるために

頭取就任からこれまでで 振り返ってみての感想

伊波 あらためまして頭取就任おめでとうございます。今年の4月に5年振りの頭取交代となられたわけですが、就任からこれまでを振り返ってみて感想はいかがですか。

川上 ありがとうございます。2月に頭取交代の発表を行ったあとから、新体制の準備に入り、新しい施策や経営の方針を出しました。これまでの路線の延長線上もありますが、かなり変えたこともある中で、少しずつ動き出していると感じています。本格的な結果はまだまだ出てきませんが、これから出てくる結果が楽しみでもあり、緊張もしています。

金融機関を取り巻く環境と 現状について

伊波 金融機関を取り巻く環境が大きく変わったと思いますが、一番変わったところはどのような点でしょうか。

川上 やはり金融機関にとって一番変わったのはマイナス金利ですね。環境は劇的に変わったと言えると思います。一般的には貸出金利が下がることで、収益が厳しい状況となるとお考えだと思いますが、一番大きな影響は、国債の金利がほとんどゼロになってしまい、

国債での運用が出来なくなったことです。

伊波 マイナス金利でお金が借りやすくなったという面もあるかと思いますが。

川上 お金を借りる人・預ける人両方いらっしゃると思いますので、二面性があると思います。いまはお金を借りる人が得をするような国の施策になっています。たくさんさんの設備投資をしてもらって景気を良くしようというのが、政府や日銀の考えです。ただ、設備投資が行われず、お金が余ってしまうと、ますます金利が下がるといった悪循環が起こってしまいます。

伊波 そうなってくると従来通りのビジネスモデルでは金融機関の経営は成り立たないということですか。

川上 その通りですね。すでに日銀や金融庁等も発表を行っていますが、全国の銀行で減収減益が続いていて、あと2025年3月期には半分以上の銀行が貸出などの本業部門では赤字になるだろうと言われていています。本業部門以外の手数料収入などもありますので、すぐに赤字とまではいきませんが、従来通りのビジネスが成り立たなくなります。人口減少も大きな要因です。

沖縄県の景況感について

伊波 それは沖縄も同様でしょうか。

川上 沖縄は当面人口が増え続ける見込みであり、相対的には良い状況です。



川上 康

琉球銀行頭取

人口減少が始まっている地域では、従来通りの貸出金利だけのビジネスで儲けようと思っても、人口が減ることで消費者や企業の数も減ってくるわけですから、マイナス金利の影響も重なり、まさにビジネスモデルの岐路に立たされている状況にあります。

新中期経営計画スタートについて

伊波 そういった背景がある中で中期経営計画を前倒しされて、今年の4月から新中期経営計画 Customer Centric 2017をスタートさせていますが、具体的にはどのような内容か教えて頂けますか。

川上 一言で言うと経営環境の変化に対応するべく、基本的な商売の仕方を少し変えようといった考え方ですね。当然従来からの貸出業務も一生懸命やりますが、プラスアルファの収益源を作っていくのが今回の新中期経営計画のテーマです。

新計画の根本にある考え方を Customer Centric (顧客本位) という言葉で表現しています。私たちが提供するサービスがお客様にとって価値が

代表取締役頭取
川上 康 (かわかみ やすし)

昭和60年琉球銀行入行。営業統括部長、総合企画部長を歴任し平成26年6月取締役就任、平成29年4月取締役頭取就任。





伊波 紗友里

フリーアナウンサー

あり、手数料を払うに足るものだと理解と納得をして頂けるビジネスモデルを構築したいという思いを込めました。具体的にどのような施策で価値の提供ができるかと申し上げますと、一つは「法人向けの手数料ビジネス」を考えています。例えば『事業承継』ですね。要するに法人の相続です。個人企業やオーナー企業が次の世代にどうやって事業を引き継いでいくか、後継者の育成や会社の株式をどのように引き継ぐかといったこと、税制上のメリットを受けられるようなアドバイスも含め、様々な手法からお客様に即した提案をすることで、お客様に納得して頂いて手数料を頂くビジネスモデルです。二つ目は「コンサルティング業務」ですね。事業拡大、新たな工場や施設を作りたいといった時にどこに作ったら良いのか、どんな組織体系にしたら良いのかを提案して、手数料を頂くといったビジネスを実際に行っています。

伊波 お話を聞いているとかなり幅広く企業の相談を受けていらっしゃいますが、元々このように手厚く窓口を設けていたのですか？

川上 いままでもやっていたのですが、今年の4月から組織改正をして、法人関係のコンサルティングや手数料ビジネス

の部署を一元化して「法人事業部」という専担部署を作りました。公認会計士から中小企業診断士など多彩な人材を揃えています。

伊波 中期経営計画の中に「県外の需要を取り込む新しいビジネス」とありますが、具体的にはどのようなビジネスでしょうか。

川上 いくつか準備しているものもありますが、公表できるものとしては、「沖縄大好き」シリーズという商品があります。この商品はその名の通り県外の「沖縄大好き」な方に利用していただく商品です。沖縄県には年間800万人程度の観光客がいらっしゃっています。そのうち600万人~700万人近くが国内からの観光客です。統計データによると約2割の方が10回以上のヘビーリピーターであるといわれています。国内からの観光客を仮に700万人とすると、その2割の140万人の「沖縄県を大好きな人」がいるということになります。これは沖縄県の人口とほぼ同じくらいになります。そのような沖縄ファンの方々を利用して貰えて、沖縄に来て貰える商品があることも地方創生の一部であると考えています。

伊波 また「いままでにない手数料ビジネス」ともありますが。

川上 ATM宝くじという商品をご存知でしょうか。沖縄県で取り扱っているのは琉球銀行だけのサービスです。琉球銀行に口座をお持ちの方がロトくじやナンバーズの宝くじを売り場に並ばずにATMで購入することができ、当選するとそのまま当選者の口座に自動で入金されるサービスです。非常にご好評を頂いております。あとはカードビジネスに非常に注力しています。デビットカードやカード加盟店業務を開始しました。

伊波 カード加盟店業務とは具体的にどのような業務でしょうか。

川上 クレジットカードを使う際に使用される端末機を置く業務を加盟店業務といいます。新しいことには感じないかもしれませんが、これまでは銀行

の子会社であるカード会社がフランチャイズで行ってきた業務でした。今回、私たちは独自でシステム開発を行い、銀行本体で加盟店業務を開始しました。

伊波 銀行が独自でこのような加盟店業務を行うのは全国的に見ても珍しいことではないですか。

川上 全国の地方銀行では琉球銀行を除いて1社だけです。国際ブランドのVISAとMasterCardの両ブランドを取り扱っているのは琉球銀行のみです。沖縄県をキャッシュレスアイランドにしていくのが一つの目標ですね。小売業ですと夜間金庫への入金や翌日の両替などのハンドリングコストや現金を守るためのリスク管理を削減するといったメリットがあります。

伊波 確かに効率的になりますね。

川上 そうですね。お客様の為になる一方で銀行の為にもなります。現金を使う回数が減ることで将来的にはATM台数が減っていくことにつながります。現金が無くなると、将来的には窓口カウンターが無くなるかもしれません。ロビーにあるテーブルでお客様の話しを聞きながら、タブレットで手続きを済ませて、手数料のお支払いはカードでといった時代がくるかもしれません。おそらくそういう風になるだろうと思っています。

伊波 それはそう遠くない未来ですね。

川上 なるべくそれを早めに実現しようと思い、キャッシュレス化を懸命に進めています。

伊波 新しいビジネスをいくつか伺いましたが、コスト削減も重要になってきますよね。

川上 基本的にはこれまでの施策を実現することで、コスト削減にもつながりますし、お客様の利便性も上がるので、できるだけ早く実現していこうと考えています。



伊波 紗友里 (いは さゆり)

平成23年にラジオ沖縄入社。平成25年からフリーアナウンサーとしてTBS「ニュースバード」のキャスターや東京証券取引所にて株式市況中継を担当。平成29年から琉球朝日放送「Qプラス」の月~水曜日のキャスターを担当。

IT技術の急激な進展への 対応について

伊波 コストを削減する上ではテクノロジーの活用という方法もありますが、積極的に導入されていくのでしょうか。

川上 AI^{*1}やRPA^{*2}がよく言われていますが、現実的に導入が一番早いのはRPAだと考えています。例えるならコンピューター上で動くロボットのような感じです。このような技術が広がっていくと、ものすごい効率化につながると考えています。

伊波 なるほど。効率化がかなり期待できますね。話しは変わりますが、名刺へのAR^{*3}導入など面白い技術も導入されていますか。

川上 考えたのは私ではないですよ。行員が出したアイデアです。そういった意味でも組織はなるべく流動的で、あまり一つの考えに凝り固まらずに、いろんな価値観を持った人間がたくさんいる組織が理想であると私は考えています。どんどん環境が変わっていく中で、いろんな価値観や解決手段を持った人間が必要だと考えています。

これから求められる行員像について

伊波 銀行員の業務が効率化される中で、これから求められる行員像をどのようにお考えですか。

川上 Customer Centric（顧客本位）と中計で謳っていますが、私は私たちがやっていることの大半がお客様にとって本当の意味で価値があることなのかと疑問に思っています。窓口に来たお客様に対して、たくさん手続きや確認作業を行うことは、お客様にとって価値の無いことだと考えています。

伊波 確かに待たされますけど、必要なことなのかと感じていました。



川上 お客様にとって必要ではなく銀行員にとって必要なことです。私たちには価値があるが、お客様にとっては価値がないことだと考えています。このような事務手続きをいかに減らすことができるかが、お客様にとっての価値向上であると私は考えています。これまで私たちが正しいと思っていた仕事のやり方が、あまり意味がない仕事であったということになります。機械化もそういうことだと考えています。お客様の価値を最大化するためには、お客様に無価値なことを減らす。そのためには私たちの仕事のやり方を変える。変えるためには、お客様にとって本当に必要な価値に気づくことが大切です。

伊波 見極める力が求められていますね。

川上 これまでの仕事を機械が行うようになった時に、銀行員が何で自分たちの価値を生み出すのかという私はコミュニケーションだと思っています。お客様と会話を重ねる中で、お客様にとって本当に価値があることを見極めて、納得して頂ける商品やツールを提供するのが私たちの仕事だと考えています。人間としての幅とか業界や商品に対する幅広い知識などが必要になっ

てくると考えています。学ぶべきことはどんどん広がります。

伊波 付加価値を高めていかないといけないですね。

川上 そうです。そのためには行員が自分自身を成長させなければいけない。それを教育していくのが私たち経営の仕事です。これまでは借りたい人にお金を貸すというビジネスモデルでした。これからは経営者が持つ様々な悩みを見極めて、それに対する解決策をこちらからご提案していくという仕事が必要と求められます。

伊波 銀行側からお客様の問題を掘り起こしていくんですね。

川上 そうですね。事業性評価の中でお客様の悩みにヒットする提案を行い、お客様から「手数料を払ってでも任せよ」と言って頂ける仕事を喜んで引き受けさせて頂くビジネスをしていく必要があると考えています。

伊波 なるほどお話しを伺っていると、銀行員の人間性や付加価値が求められていて、すごく人材を大切にしているなという印象を受けました。その一環なのか、コミュニケーションツールとしてワークプレイスというシステムを

*1 AI Artificial Intelligence（アーティフィシアル・インテリジェンス）の略。人間のように自ら学び発達していくコンピューター・プログラムのことで人工知能と訳される。

*2 RPA Robotics Process Automation（ロボティック・プロセス・オートメーション）の略で、パソコン上にソフトウェアのロボットを立ち上げ、オフィスワークの業務を自動化する技術のこと。

*3 AR Augmented Reality（オーグメンティッド・リアリティ）の略。現実世界をベースにコンピューターグラフィックス（CG）画像・映像や音響効果などの仮想情報を組み合わせることで一体表示する技術のこと。

導入されたと耳にしましたが、こちら
もかなり珍しい事例だと思いますが、
いかがでしょうか。

川上 ワークブレイスはフェイスブ
ック社のサービスで、現在社内のスマ
ートフォン1,000台に導入していますが、
最終的にはパート職や臨時職の方にも
利用できるようにしたいと考えており
ます。パート職に至るまで全職員が同
じ情報を共有して、仕事をするのが重
要だと考えています。基本的には本人
が望んでいて能力があるのであれば、
パート職には行員になって欲しいとも
考えています。

伊波 すごいですね。パート職から役
員まで基本的な情報に関する格差が全
くなくなりますね。

川上 そうですね。当然共有できない
情報もありますが、少なくとも知ってい
なければならぬことについては皆が
知っている。そうすることで能力があ
る者や活力がある者が表に出てくる。そ
ういった会社になりたいと考えています。

琉球銀行の現状と強みに ついて

伊波 なるほどよくわかりました。続
いては琉球銀行の現状とこれからにつ
いてお伺いしていきたいと思えます。
沖縄県にも県外の銀行が参入してく
ていますが、琉球銀行はどのように差別
化していくのか、琉球銀行の持つ強み
について教えていただけますか。

川上 県外他行の金利攻勢による提案
に対し、私たちは昔からのおつきあい
を前面に出して、そのアドバンテージ

で商売を行っていますが、そのような
商売はこれからの時代長くは続かない
と思っています。他の銀行が5年経ち10
年経ち沖縄県での知見を高めていけば、
私たちが持っていたお客様との過去か
らのリレーションなんて、あまり意味
が無くなってくると考えています。と
いうことは、私たち自身が新しい価値
を生み出さないとはいけません。そう
いう意味で私たちは新しいサービスや戦
略が必要であると考えています。いま
私たちは業界で初というビジネスを結
構やっています。私が当行のスタッフ
に言っているのが、他ばかりを見て
はだめだと、自分の頭で考えて自分
でサービスを生み出そうという気概が
ないといけないと言っています。それ
が差別化だと思っています。具体的に
いいますとカード加盟店業務の
VISA、Master Cardの両
ブランドの加盟店業務も地銀初ですし、
預かり資産の販売において折衝記録を
録音しているのはおそらく国内の銀行
で琉球銀行だけです。これも私たちが
自分で考えて作った仕組みです。
あといくつか現在進行形で進めている
ものもありますが、自分たちの頭で考
えて行動していくことが差別化に繋が
ると考えています。

伊波 どんどん新しいものを取り入れ
ていくということですね。

川上 取り入れもしますし、考えもし
ます。うまくいかないこともいっぱい
ありますけど。

伊波 試行錯誤しながらやっていく
ということですね。

川上 そうですね。

伊波 本当に積極的に色々なことを取
り入れていらっしゃいますね。

川上 一応やっています。どこまで物
になるかはまだわからないですけど。

琉球銀行が目指す姿について

伊波 最後にお聞きしますが、将来目
指す琉球銀行の姿をどのように捉えて
いらっしゃいますか。

川上 私たち金融機関は経済の血液と
して資金をどのように提供するかとい
う重要な役割を担っており、金融機関
の真価というのは景気が悪くなった時
にいかにお客様を支えるかが重要にな
ってくると考えています。その為には
自己資本の充実が一番の鍵になります。
自己資本が充実していないと銀行自体
が持ちません。まさに今が準備の時
です。本音を言えば、不況なんて来て欲
しくないですよ。しかし、何年（10年
～20年）かに1回は来ています。そう
いった時に非常に広い意味で沖縄県経
済を下支え出来る力を持っていたい
というのが、いまの私の目標です。

もう一つ申し上げますと、いま沖縄
経済は好調なので金融機関だけではなく、
どの業界にも県外企業が参入してい
ます。そのような環境にあっても沖縄
県の経済は県内企業がマーケットの中
で一定のプレゼンスを確立して、沖縄
県民の為に仕事をしているというのが
あるべき姿だと思っています。将来的
に県内企業が県外の大企業の下請け
だけになっているというのはだめだ
と思っています。

伊波 そういった流れを感じます。

川上 そういったことにならないよ
うに県内企業の更なる成長をどうや
ってお手伝いしていくのが、私たち地
域銀行の仕事であり、琉球銀行とし
ての役割だと思っています。



新中期経営計画 「Customer Centric 2017」 ～顧客本位のビジネスモデルの実現～

計画期間：平成29年4月から平成32年3月までの3年間

当行はこれまで中期経営計画「Shared Value 2015」において、ITを活用したビジネス情報集約化やBPR推進、成長分野向け事業性取引の拡大やカード発行・加盟店業務を開始するなど、一定の成果を挙げることができました。その一方で、中期経営計画「Shared Value 2015」策定時には想定していなかった日本銀行の「マイナス金利政策」による経営環境の大きな変化に加え、「金融仲介機能のベンチマーク導入」や「FinTechの進展」、「労働市場の逼迫」等、新たな課題も浮上してきました。これらの課題解決に向け、中期経営計画「Shared Value 2015」を計画期間の1年を残して見直し、当行は平成29年度から新たな中期経営計画「Customer Centric 2017」をスタートさせました。新中期経営計画では、真にお客様にとって必要とされる商品、サービスを提供する「顧客本位のビジネスモデルの実現」を経営目標に掲げ、新しいビジネスモデルを構築します。

課題に対する新中計の考え方

環境の変化をチャンスと捉え、当行の課題解決を図るビジネスモデルを構築する。

経営課題

課題Ⅰ 収益力の低下

従来型の業務展開では収益確保が見通せない

課題Ⅱ 自己資本比率の低下

利ざや縮小をボリューム増で補う業務推進は持続困難

経営環境

マイナス金利の継続

市場金利に影響されない収益源が必要

ベンチマークの導入

取引先のニーズ・課題対応力が金融機関選択の指標に

FinTechの進展

リアル店舗の強みとFinTechを融合した顧客利便性向上策が必要

労働市場の逼迫

取引先の労働生産性向上をサポートするとともに当行も抜本的な業務効率化が必要

目指すべき
戦略の
方向性

価格競争によらず、お客様本位の業務運営により収益を獲得する生産性・持続可能性の高い戦略が求められる！

経営目標

顧客本位のビジネスモデルの実現

計数目標

※計画値は平成31年度の想定

連結当期純利益
50億円以上

連結自己資本比率
8%台

貸出金平残
1兆6,000億円

預金等平残
2兆1,600億円

※預金+譲渡性預金

新中期経営計画

収益獲得に向けた活動を
お客様中心に見直し、
ビジネスモデルの持続可能性を高める

Customer Centric 2017

法人ビジネス戦略

お客様の課題解決を本業とする持続可能なビジネスモデルの構築

個人ビジネス戦略

新たなターゲット層にお客様本位のアプローチを展開

チャンネル・マーケティング改革

お客様一人ひとりが主役になる One to One マーケティングの実現

営業店現場改革

お客様に全力で向き合う自律的な営業店態勢の構築

人材育成改革

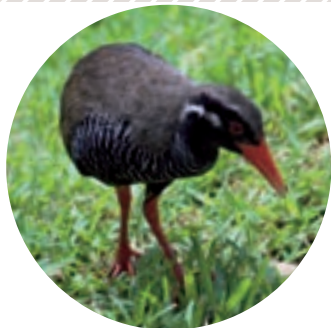
お客様の心に届く多様な価値を提供できる人材の創出



特集

うちなー × りゅうぎん

沖縄の未来を

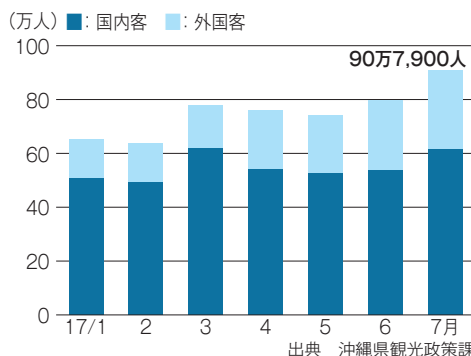


好調 ➔



入域観光客数が過去最高を記録

7月の過去最高を更新、各月の過去最高を45カ月連続更新。入域観光客数は、前年同月比12.7%増の90万7,900人と58カ月連続で前年を上回った。国内客、外国客ともに増加。国内客は、同4.5%増の61万5,200人となり16カ月連続で前年を上回った。外国客は同34.7%増の29万2,700人となり、5カ月連続で上回った。



那覇第二空港滑走路が平成31年末に完成予定

増加する航空需要に対応し、2,700mの滑走路を増設

離着陸
処理能力

現行
13.5
万回/年

予想 ➔

増設後
18.5
万回/年

経済成長率予測 全国1位

出典 2007~20年実質平均成長率予測 (日本経済研究センター)

いま





明るい未来に

沖縄県の好調な経済と抱える課題を解決するために地域のお客様への徹底的な支援を実施し、地域のポテンシャルを生かし、地域産業を育成します。

完全失業率

平成28年度 全国 3.1%

平成28年度 沖縄県 4.4%

出典 総務省統計局「労働力調査参考資料 第6表」

全国との所得格差

1人当たりの県民所得 平成26年度 2,129千円

1人当たりの国民所得 平成26年度 2,868千円

1人当たりの県民所得水準（国=100） 74.2

出典 内閣府「平成26年度 国民経済計算」

沖縄県「平成26年度 県民経済計算」



← 課題



沖縄県の今を支える元気な企業については次ページへ!

沖縄県の



ベンチャー企業 育成プログラム

「RYUGIN STARTUP PROGRAM 2016-2017」の 実施について

当行は、県内外の起業家支援機関とそれぞれが持つリソースやネットワークを相互活用し、沖縄から革新的で競争力のあるベンチャー企業（スタートアップ）の創出・育成プログラム「RYUGIN STARTUP PROGRAM 2016-2017」を実施いたしました。

本プログラムの参加企業（チーム）には、当行および起業家支援機関によるビジネスプランの熟成のメンタリング等を行い、事業化が見込まれる優れたプランに関しては、ベンチャーキャピタルやパートナー企業とのマッチング等のサポートを実施いたしております。

当行は県内外の起業家支援機関と連携し、沖縄というオンリーワンの文化的・歴史的・地理的価値を持つ地域から生まれる多様なビジネスプランを応援することで、他県にない独自のベンチャー企業（スタートアップ）の創出・育成を目指してまいります。



参加者の集合写真



Demo Day（ビジネスプラン発表会）の様子

サポート先企業 1

株式会社びねつ

沖縄の「働く」を再構築し、
「人」と「企業」の出会いを創造します。



会社概要

会社名	株式会社びねつ
代表者名	高嶺克也
設立	2015年2月26日
資本金	3,410万円
従業員数	4名
事業内容	成果報酬型人材マッチングサービス「ジョブカロリ」
所在地	〒900-8678 那覇市久茂地2-2-2タイムスビル4F
電話番号	098-860-3531

サポート先企業 2

一般社団法人 キュリオス沖縄

人と自然が共に豊かになる
共生型社会の実現に向けて



会社概要

会社名	一般社団法人キュリオス沖縄
代表者名	仲栄真 礁
設立	2016年1月15日
資本金	—
従業員数	4名
事業内容	ネイチャーツアー、自然科学系の教育事業
所在地	〒901-0152 那覇市小祿390-102
電話番号	080-9851-8835

当社は沖縄の「働く」を再構築し、「人」と「企業」の出会いをテーマに人材マッチングサービスを提供する求人広告事業者です。

社名の由来は「すべてのコトにちょっと「熱」を…。」とみんなを巻き込んで良くなって行きたい「Be-Net」との熱い思いから「びねつ」と名づけました。

沖縄県の有効求人倍率（47位）や完全失業率（1位）、平均賃金（47位）等から見える雇用環境を改善したいとの思いで、これまでにはない採用マッチングサービスを開始しました。平成29年度 沖縄県スタートアップ支援事業に当社の成果報酬型人材マッチングサービス「ジョブカロリー」が採択されました。「ジョブカロリー」では採用まで求人広告掲載企業の費用は一切かからないので、これまでの求人情報では出会うことができなかった企業を掲載しています。求職者はどなたでも掲載企業の求人情報を閲覧することができ、働きたい企業を見つけることができます。エントリーをした求職者の方の採用決定時にはお祝い金をプレゼントしています。

今後は「ジョブカロリー」のビジネスモデルを他事業分野のマッチングサービスでも提供できるようにチャレンジしていきます。

掲載例



あまり見たことのない
求人情報も集まります

スマホの方は
こちらから

詳しくはこちらをご覧ください

<https://www.job-calorie.com/ad/>



当社はアカデミックな人材が観光などの分野で活躍できる場が少ない沖縄で、従業員全員が琉球大学の修士号または博士号を取得しているという、アカデミックなバックグラウンドを活かして、「より多くの方に沖縄の自然に魅了され、感動していただきたい！」との思いから設立しました。当社ではアドベンチャー要素が強いエコツアーではなく、知的なエンターテインメントを体験できるネイチャーツアーや自然科学系の教育事業を商品として事業を展開しております。

Curiousという社名は、「好奇心の強い」「興味津津の」という意味の英語「Curious」に由来します。これには沖縄を訪れる観光客の方にも、地元の方にも、もっと沖縄の自然や生物に興味を持って欲しい、また自分たちも様々な対象への好奇心を絶やさないようにしようという意味が込められています。沖縄の自然環境を教育活動・研究活動・経済活動の場として活用することで沖縄の自然の魅力を伝え、その魅力を経済的価値につなげ、地域資源として継続的に活用していくことを目指しています。

企業向けにも沖縄の自然の魅力を体験できる場を提供し、地域資源の価値を正しく認識した上で持続可能な利用の仕方を議論できる共生型社会を実現していきます。

ツアー例

やんばる山トレッキング！ 植物・昆虫をじっくり観察しながら、 季節の山を歩く

このツアーではゆっくり山道を行きながら、山の自然を観察し、植物の形や生態について科学します。道すがら、季節によって様々な花が咲いていたり、実がなっていたりします。

【こんな方にオススメ】

- 山や森が好きで、じっくり植物を観察したり詳しい解説を聞いたりしたい
- 沖縄の野山の植物を写真に撮りたい
- 陸上の「沖縄らしい自然に」触れてみたい
- お子さんに、自然の中で生物を観察することの楽しさを安全に教えたい



詳しくはこちらをご覧ください

<http://curiousokinawa.com/>

琉空・琉海、グレート★リュウギーンと知る

琉球銀行の 社会貢献・CSR活動

社会貢献活動も地域金融機関にとっての重要な役割と考え、
各地域での清掃活動や諸行事への参加、福祉や環境保全活動など、さまざまな活動に取り組んでいます。

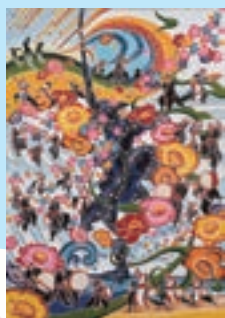
芸術文化

沖縄県の伝統工芸の一つである紅型の振興と若手工芸家の育成ならびに紅型デザインの新しい領域の追求を目的に「りゅうぎん紅型デザインコンテスト」を毎年開催しています。入賞作品については、当行のカレンダーや通帳、広報物等に幅広く活用されています。また、平成28年12月23日～平成29年1月29日まで、おきなわワールド内「王国歴史博物館」にて開催された紅型企画展へ「りゅうぎん紅型デザインコンテスト」の受賞作品を提供いたしました。

「王国歴史博物館」に新しく収蔵される故名渡山愛順氏の芸術性高い紅型作品や染色道具、琉球王国最高女神の聞得大君の衣装や女性の装飾品とともに、「りゅうぎん紅型デザインコンテスト」の歴代大賞受賞作品を25点展示させていただきました。

琉球銀行は今後も地元の銀行として、紅型の発展に貢献できるように努めてまいります。

コンテストは今年で25周年！



第26回大賞 桜輝 (おうか)



紅型デザインコンテスト受賞式

人材育成



キッズスクールの様子

毎年夏休み期間中に小学5・6年生を対象として「りゅうぎんキッズスクール」を開催しています。15回目となる今年度は、ゲームを通じて経済の仕組みやお金の流れ等を学習する「経済教室」や、科学に興味を持ってもらうことを目的とする「サイエンス教室」を開催しました。

環境

環境保全活動の一環として、「国場川水あしびイベント（漫湖周辺のごみ拾い、マングロープの稚樹抜き作業）」に役職員がボランティア活動として参加しました。会場は、水鳥・湿地センターでラムサール条約登録湿地となっており、南部7市町村が主催者として行っている活動です。同活動で集めたごみの焼却により排出されるCO₂はカーボンオフセットを行っています。このほか、那覇市が主催する「ごみゼロの日」イベントへの協賛およびリサイクルイベントへの参加、全役職員が「ごみゼロ」宣言したポスターを作成し、5月30日（ごみゼロの日）にイベント会場での展示や全店一斉清掃活動など、ごみの発生抑制・減量・リサイクルについての関心を深める広報啓発活動も積極的に行いました。



行員一丸となって
清掃活動に
参加しました

「国場川水あしび」
拾い集めたごみと
集合写真



地域社会

平成28年度は、地域に根ざす金融機関として重点的に実施すべき社会貢献活動の一環として子ども貧困対策事業を実施しており、子ども食堂等を運営している16団体へ継続支援事業として毎月資金援助を実施いたしました。

また、18歳で児童養護施設（里親世帯を含む）を卒業する子ども達を対象に進学や就職を資金面で応援する事業として、34名に対して1人5万円の援助を実施いたしました。

このほか、りゅうぎんユイマール助成会では、平成28年度事業として、社会福祉活動、環境保全活動に取り組んでいる253団体に対し、約1,054.3万円の助成金を贈呈しました。

その他、社会福祉活動に取り組んでいる団体等へ助成する「源河朝明記念那覇市社会福祉基金」や沖縄県の国際化を推進する事業等へ助成する「一般財団法人りゅうぎん国際化振興財団」の事務局としてその運営に携わっています。

「りゅうぎんユイマール助成金」は、
平成5年に創立45周年を記念して
設立しました



ユイマール助成会贈呈式

参加した
みんなの表情は
真剣そのもの！



琉空・琉海、グレート★リュウギーンとは?!
詳しくはP21へ





2016.4~2017.3の出来事



「具志川支店」の移転！



GOOD DESIGN AWARD 2017

まちと人々をつなげる銀行になります



ロビー空間を広く設けることで、落ち着いた雰囲気の中、お客様が心地よいと感じていただけるロビーレイアウトとしています。



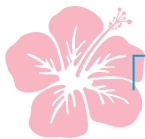
この度「2017年度GOOD DESIGN AWARD*」において具志川支店がグッドデザイン賞を受賞いたしました。

※グッドデザイン賞は、様々な展開される事象の中から「よいデザイン」を選び、顕彰することを通じ、私たちの暮らしを、産業を、そして社会全体を、より豊かなものへと導くことを目的とした公益財団法人日本デザイン振興会が主催する「総合的なデザインの推奨制度」であり、1957年から続く日本を代表するデザイン賞です。

琉球銀行 具志川支店

沖縄県うるま市安慶名1丁目9番19号

TEL 098-973-4171



「りゅうぎんカード加盟店サービス」開始！

琉球銀行は、平成29年1月17日（火）より、地方銀行としては全国で初めて、国際ブランドであるVISAおよびMasterCardのプリンシパルライセンスを取得し、「りゅうぎんカード加盟店サービス」を開始いたしました。観光立県である沖縄県は、海外からの観光客も増加し、カード決済ニーズが益々高まりつつあり、琉球銀行ではキャッシュレス・アイランドの実現に直接関わることで、顧客の利便性向上及び地域への貢献を積極的に進めてまいります。

カード加盟店サービスははじめました



mastercard



県内地銀初！りゅうぎんATM宝くじサービスの取扱開始

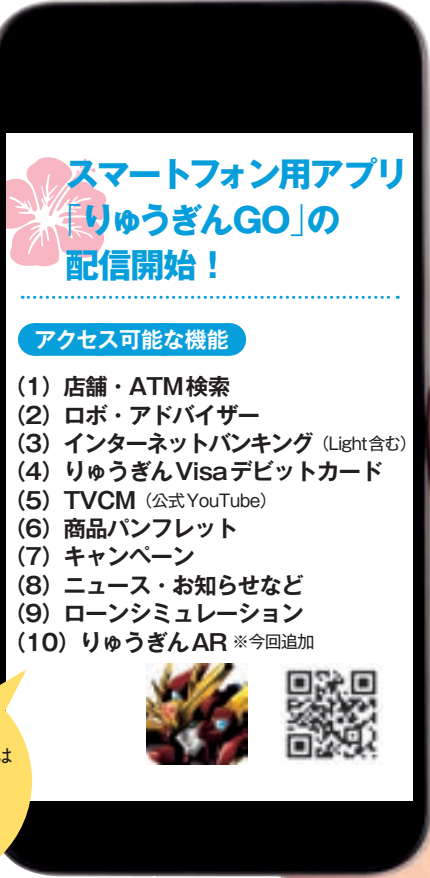


本サービスは、琉球銀行ATMにて「ロト7・ロト6・ミニロト・ナンバーズ4・ナンバーズ3」の計5種類の数字選択式宝くじが購入できるサービスです。お客様にご購入いただいた宝くじは、当せん金をお客様の口座へ自動で振込む等、お手軽に宝くじを楽しんでいただけるサービスとなっております。また、宝くじは売上総額のうち、賞金や経費などを除いた約40%が収益金として、発売元の全国都道府県および20指定都市へ納められ、少子高齢化対策・防災対策・公園整備・教育および社会福祉施設の建設改修などに使われていることから、本サービスを取り扱うことで、地域社会への貢献にも寄与できるものと思っております。



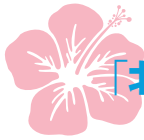
県内の地方銀行では琉球銀行のみ取り扱えるサービスとなっております

「りゅうぎんGO」は無料でご利用になれます



アクセス可能な機能

- (1) 店舗・ATM検索
- (2) ロボ・アドバイザー
- (3) インターネットバンキング (Light含む)
- (4) りゅうぎんVisaデビットカード
- (5) TVCM (公式YouTube)
- (6) 商品パンフレット
- (7) キャンペーン
- (8) ニュース・お知らせなど
- (9) ローンシミュレーション
- (10) りゅうぎんAR ※今回追加



「北谷支店」、「北谷ローンセンター+ (プラス)」の移転！

実は壁のデザインに工夫をこらしています



地域の皆様のコミュニティの場になります

内装に木質系の床材や家具を使用してぬくもりのある落ち着いた雰囲気演出しています。



琉球銀行 北谷支店、北谷ローンセンター+
沖縄県北谷町字桑江95番地1
電話 098-936-3141



琉球銀行のあゆみ

「株式会社琉球銀行の設立」

琉球銀行は、米軍統治下の昭和23年5月1日、戦後インフレの抑制と沖縄経済の正常な発展のため、「金融秩序の回復と通貨価値の安定」を目的とし、米国軍政府令に基づき特殊銀行として設立されました。

資本金の51%は米国軍政府が出資し、米国の連邦準備制度とフィリピンの中央銀行をモデルに設立され、琉球銀行設立初期の業務内容は、米国軍政府資金の預託機能や一般銀行業務に加え、通貨発行権、金融機関の監督統制権、加盟銀行に対する援助、不動産債権の発行権など、中央銀行的色彩がきわめて強いものでした。

そして、本土復帰を控えた昭和47年の春、株式会社へ組織変更するとともに米国軍政府が保有していた当行株式を県民へ開放し、復帰の日を期して「銀行法」に基づく普通銀行として再スタートを切りました。

復帰に伴う通貨交換では、ドルから日本円への切り替えなどで、経済・金融制度の円滑な移行を推進し、沖縄のリーディングバンクとしての責務を果たしてきました。

復帰後は、昭和58年に県内企業として初の株式上場を実現し、また昭和61年には情報センタービルを完成、さらに昭和63年には「りゅうぎん国際化振興財団」を設立するなど、地域への貢献活動にも積極的に取り組むとともに、経営体質の強化に努めてきました。

平成11年9月には、227億円の第三者割当増資および400億円の公的資金を導入し、資産の健全化と財務体質の強化を図り、平成22年7月に公的資金を完済しました。

平成18年1月には、じゅうだん会の「共同版システム」への移行により、最新鋭のコンピューター技術の早期導入が可能となり、多様なお客様のご要望に対応した金融サービスの提供、金融環境・制度の変更にスピーディーに対応できる体制となりました。

平成29年4月からは、新中期経営計画「Customer Centric 2017」をスタートさせ、同年7月に総合リース業務を行う株式会社琉球リースを完全子会社化するなど、顧客本位のビジネスモデルの実現に向けて取り組んでいます。

琉球銀行の沿革

平成29年7月31日現在

昭和23年	5月 7月	琉球列島米軍政府（以下米軍政府）布令第1号により設立 特別布告第29号に基づきB円（軍票）に通貨交換
昭和25年	6月 10月	米軍政府令第4号に基づく琉球復興金融基金の業務を開始 米軍政府令第11号「琉球列島における外国貿易及び外国為替」公布に伴い外国為替公認銀行に指定
昭和27年	11月	米国財務省より米国政府公金受託銀行に指定
昭和33年	9月	高等弁務官布令第14号に基づきB円からドルに通貨交換実施
昭和34年	3月 12月	米国財務省預託金勘定の操作を受託 弁務官布令第25条により琉球復興金融基金業務を琉球開発公社に引き継ぎ
昭和41年	8月	現在地に本店を新築移転
昭和47年	1月 5月	米軍政府令に基づく特殊法人から商法上の株式会社へ移行し、株式会社琉球銀行と改称 琉球政府立法の銀行法の規定により営業免許を取得 布令銀行から民法法「銀行法」に基づく普通銀行へ転換
昭和49年	10月	コルレス契約包括承認銀行となる
昭和52年	7月	全店へ総合オンラインシステム移行完了
昭和54年	7月	りゅうぎん保証株式会社を設立（現・連結子会社）
昭和58年	9月 10月	りゅうぎんビジネスサービス株式会社設立（現・連結子会社） 資本金42億円に増資 沖縄県で初の株式上場（東京証券取引所第2部、福岡証券取引所）
昭和59年	4月	株式会社りゅうぎんディーシーを設立（現・連結子会社）
昭和60年	6月 9月	債権ディーリング業務開始 東京証券取引所第1部へ指定
昭和61年	12月	琉球銀行浦添ビル（県内初の情報センタービル）が完成
昭和62年	11月	国内コマース・ペーパー取扱業務開始
昭和63年	2月 4月 5月	資本金64億円に増資 財団法人りゅうぎん国際化振興財団を設立 資本金68億円に増資
平成元年	4月 8月	資本金93億円に増資 資本金98億円に増資
平成2年	5月 6月	新総合オンラインシステムが稼働 担保付社債信託業務の営業免許を取得
平成5年	6月	「りゅうぎんユイマール助成会」設立
平成6年	3月	信託代理店業務の認可
平成9年	4月	資本金127億円に増資
平成10年	5月 12月	営業時間を全店舗午後4時まで延長 証券投資信託の窓口販売業務開始
平成11年	6月 9月	りゅうぎんオフィスサービス株式会社を設立（平成28年6月解散） 資本金241億円に増資 公的資金400億円（無担保転換社債）導入および経営健全化計画を策定
平成12年	7月 9月	コンビニATMサービスを開始 無担保転換社債400億円を優先株式へ転換
平成13年	4月	基幹コンピューターのシステム共同化に関する最終合意（じゅうだん会）インターネット・モバイルバンキング取扱開始
平成14年	6月	執行役員制度導入
平成16年	8月	法人向けインターネットバンキング「りゅうぎんBizネット」取扱開始
平成18年	1月 6月 10月	基幹コンピューターの「共同版システム」をスタート 株式会社りゅうぎん総合研究所を設立（現・連結子会社） 第二種優先株式（200億円）を発行 資本金541億円に増資 公的資金340億円（第一種優先株式）を買受け消却
平成19年	6月	第二種優先株式全株が普通株式へ転換
平成22年	7月	県内のファミリーマート、ローソンほぼ全店にコンビニATM設置拡大 公的資金60億円（第一種優先株式）を買受け消却し、公的資金を完済
平成26年	4月	持分法適用関連会社株式会社琉球リースを連結子会社
平成27年	4月 10月	株式会社OCSを連結子会社化 「りゅうぎんVisaデビットカード」取扱開始
平成29年	1月	「りゅうぎんカード加盟店サービス」取扱開始
平成29年	7月	株式会社琉球リースを完全子会社化（現・連結子会社）

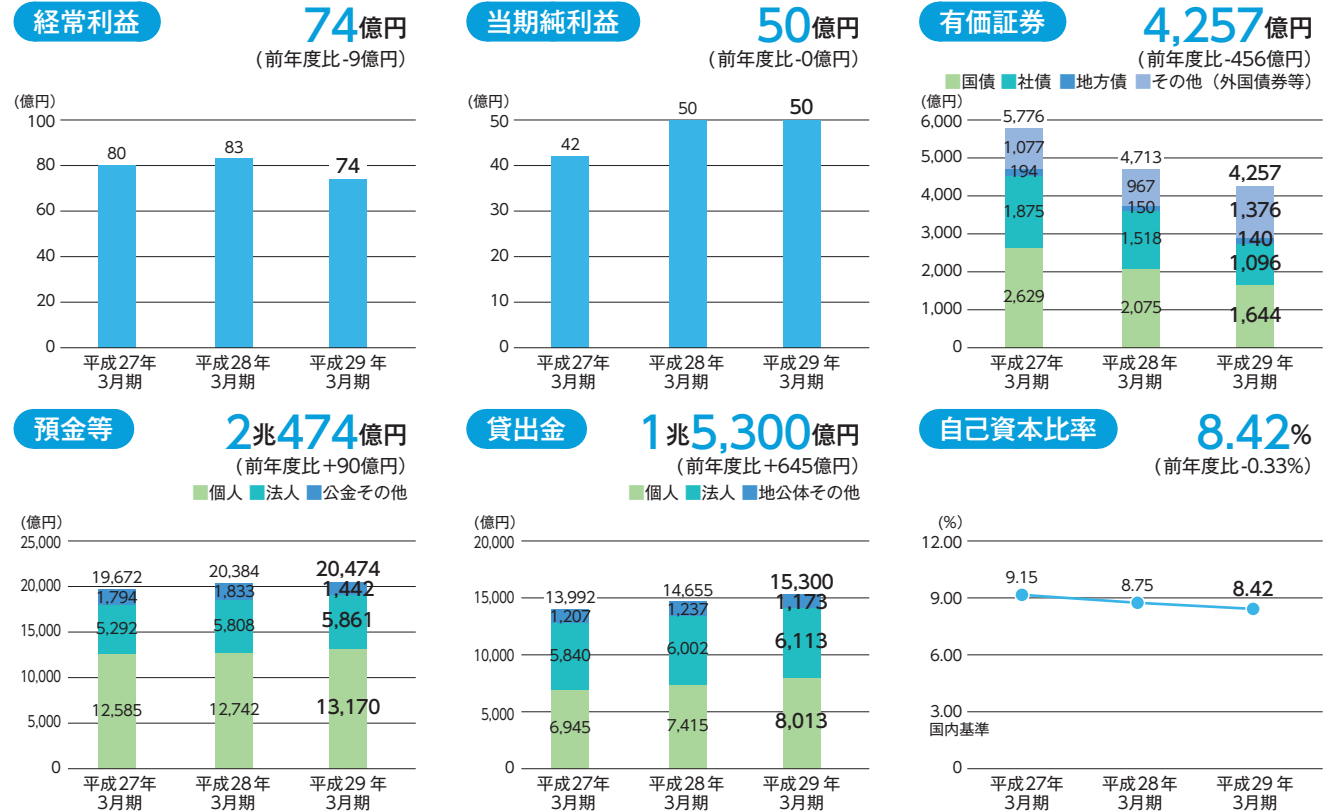
1948> 2017> 2018年 創立70周年



業績ハイライト

平成28年度経常収益は貸出金利回りの低下に伴い貸出金利息が減少したものの、有価証券利息配当金および株式等売却益が増加したことなどから、前期を8億80百万円上回る411億19百万円となりました。一方、経常費用は、設備投資に係る物件費の増加および外形標準課税の税率引き上げによる税金の増加等により営業経費が増加したほか、国債等債権売却損が増加したことなどから、前期を17億69百万円上回る337億4百万円となりました。この結果、経常利益は前期を8億88百万円下回る74億14百万円、当期純利益は特別損失の反動減および法人税等の減少により前期を40百万円下回る50億12百万円となりました。

主要な指標の推移 (※)前年度比較は表上計算に基づいております



プロフィール

平成29年3月31日現在

商号	株式会社 琉球銀行 Bank of The Ryukyus, Limited.
本店所在地	〒900-0015 沖縄県那覇市久茂地1丁目11番1号 大代表 TEL : 098-866-1212
代表者	取締役頭取 川上 康 (平成29年4月1日就任)
設立	昭和23年5月1日
資本金	541億27百万円
従業員数(※)	1,258名
店舗数	本支店 59カ店 出張所 16カ店 (ローンセンター 7カ店)
株主数	12,846名
総資産	2兆2,161億円
預金残高 ※譲渡性預金	2兆245億円
貸出金残高	1兆5,300億円
自己資本比率	単体 8.42% 連結 9.22% (国内基準)

(※)従業員数は、嘱託および臨時雇用員を含みません

りゅうぎんグループ

平成29年3月31日現在

会社名	主要業務内容
りゅうぎん ビジネスサービス株式会社	現金精査整理業務等
株式会社 りゅうぎん総合研究所	産業、経済、金融に関する調査研究 業務等
株式会社 りゅうぎんディーシー	クレジットカード業務等
りゅうぎん保証株式会社	信用保証業務等
株式会社OCS	クレジットカード、個別信用購入斡 旋業務等
株式会社琉球リース	総合リース業務等



みんなでぬってみよう!

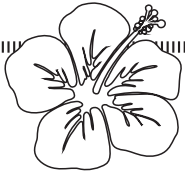
グレート★リュウギーン & 琉空・琉海 ぬりえ

琉球銀行を盛り上げるイメージキャラクターです。

グレート★リュウギーン

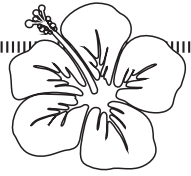
- 第ロボである「R-2200」やファミリーロボのサポートのため惑星リュウギーンから沖縄へやってきた王子。
- 普段は「鳳凰」、「龍」、2対の「獅子」の鳥獣モード。ピンチの時に合体して「グレート★リュウギーン」になる。
- 趣味は格闘技。空手発祥の地・沖縄に憧れていた。
- 沖縄を代表する守護神としてファミリーと共に見守り続ける。

この冊子の
どこかに
グレート★
リュウギーン &
琉空・琉海がいるよ!
さがして
ぬってみてね!



る空

琉球銀行の支店で働く、やんばる育ちの琉空。
正義感が強くて、曲がった事が嫌い。
漬け物が得意だが、特技の琉球空手の癖で壺を強く突きすぎて
壺を割ってしまうことも…。
琉海のほうが先輩だが、「るーみー」と呼び捨てで呼んでいる。



るみ

琉球銀行コールセンターで働く、都会育ちの琉海。
普段は温和で気が利くけど、天然で泣き虫な一面も。
高校の文化祭で焼き鳥を焼く姿が別人のようで、
「桃色千手観音」という異名を持つ。
後輩の琉空のことを「るらちゃん」と呼んで可愛がっている。



りゅうぎんに
ファンサイトがあるのを
知っていましたか？



- 1 琉球銀行の今がわかる最新ニュース
- 2 ファンサイトのためのプレゼントキャンペーン
- 3 全国の36,000人のファン（2017年9月現在）

おトク情報がいっぱい！



URL ▶ <https://monipla.com/ryugin/>

琉球銀行ファン



検索

 琉球銀行

平成29年10月1日現在