

YMFG中期経営計画2022の概要

名称 YMFG中期経営計画2022-地域の豊かな未来を共創する-

計画期間 2022年度から2024年度までの3年間

中期経営計画の方針

「YMFG中期経営計画2022 -地域の豊かな未来を共創する-」では、当社グループの使命・存在意義（パーパス）「地域の豊かな未来を共創する」を経営の基軸として、計画期間（2022年度～2024年度）を、「地域とYMFGのサステナビリティ向上に向けて、『チームYMFG』として、地域・お客さま本位の事業活動に邁進する3年間」と位置づけています。

パーパスを基軸として、5つの重点項目を実施し、「地域の持続可能性向上」、「YMFGの持続可能なビジネスモデル構築」を進め、当社グループの将来のあるべき姿（ビジョン）「地域に選ばれ、地域の信頼に応える、地域価値向上企業グループ」の実現を目指し、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいります。

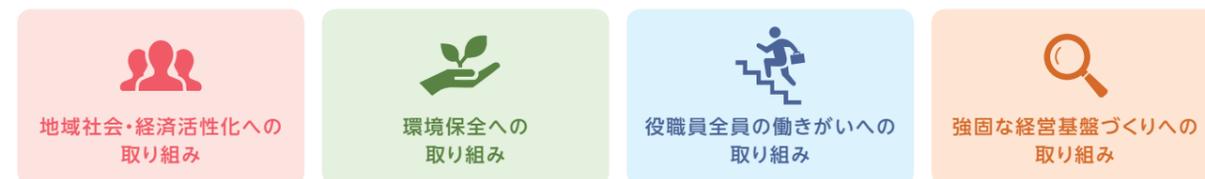
中期経営計画の位置づけ

「地域に選ばれ、地域の信頼に応える、地域価値向上企業グループ」の実現に向けて

グループサステナビリティ方針

私たちは、地域の皆さまと共に歩み、共に成長するため、様々な事業活動を通じて、多様な課題の解決に取り組み、地域の価値向上を実践していくことにより、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

当社特定マテリアリティ(4つの取り組みテーマ)



本中期経営計画の位置づけ

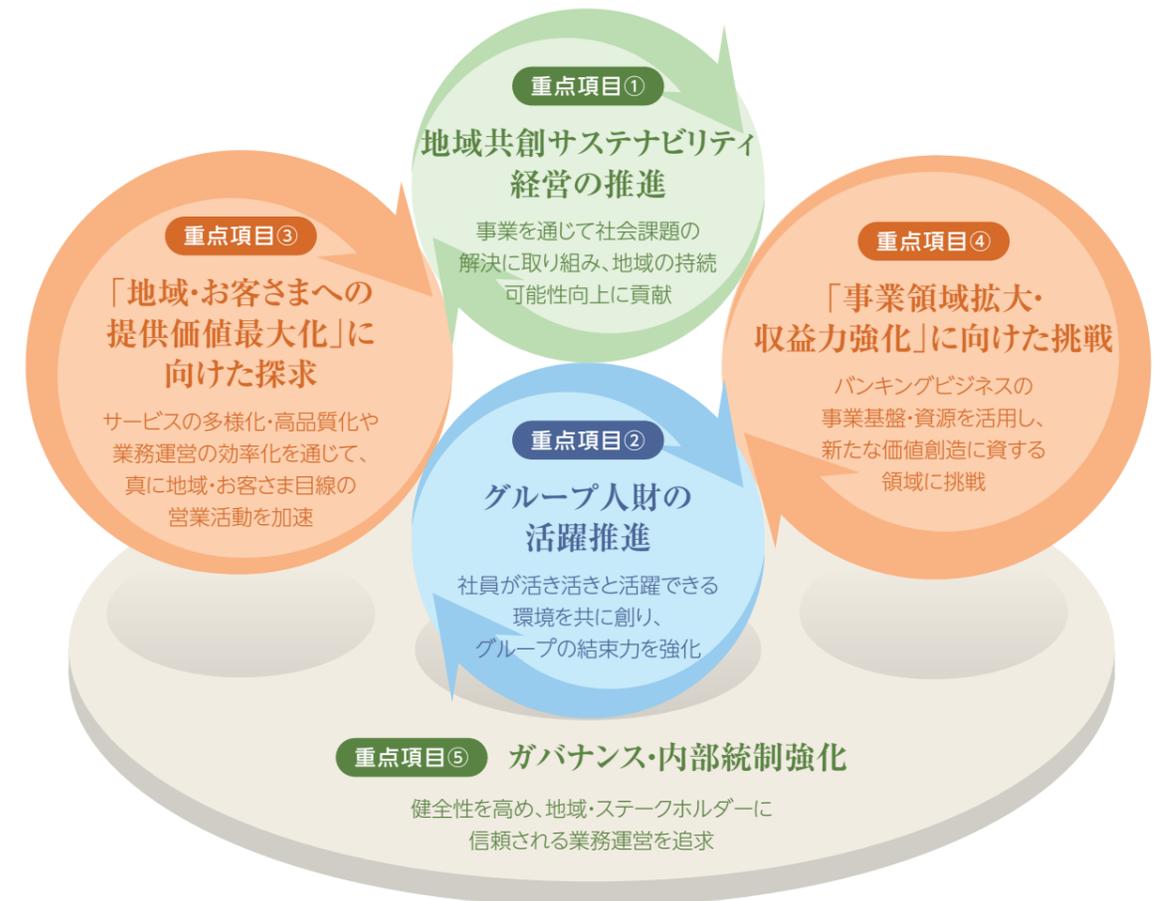
地域とYMFGのサステナビリティ向上に向けて、「チームYMFG」として、
地域・お客さま本位の事業活動に邁進する3年間

目指す方向性

「地域の持続可能性向上」、「YMFGの持続可能なビジネスモデル構築」を目指す

5つの重点施策

ステークホルダーの皆さまの信頼のもと、地域共創サステナビリティ経営・グループ人財の活躍を成長に向けた原動力・推進力として、地域・お客さま本位で考動。



目標経営指標

・中期経営計画最終年度(2024年度)にROE5.0%程度、当期純利益は過去最高の330億円を目指します。

	2021年度 (実績)	2022年度	2023年度	2024年度
経常利益	▲76億円	250億円	350億円	475億円
当期純利益	▲130億円	170億円	240億円	330億円
ROE	—	2.7%	3.7%	5%程度
修正OHR (投信解約益除く)	66%	65%	62%	60%程度
総自己資本比率	12.65%	12%程度		
配当性向	—	40%程度		

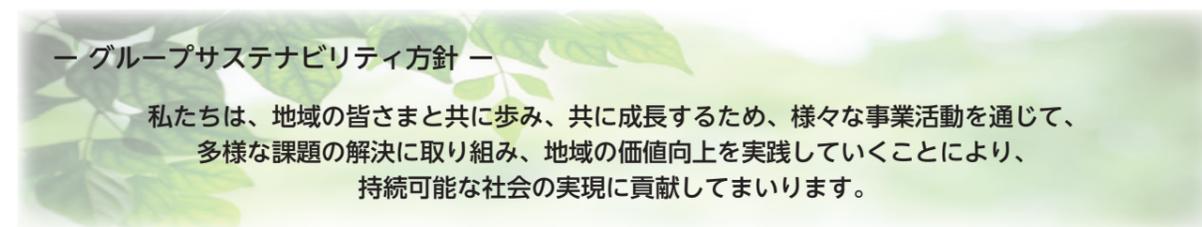
重点項目① 地域共創サステナビリティ経営の推進

グループサステナビリティ方針

YMFGは、「地域価値向上」に資する企業グループを目指し、かつグループ全体で意思を共有できるものとして「グループサステナビリティ方針」を策定しました。

本方針に基づく事業活動を通じて、地域の発展と未来づくりに邁進してまいります。

また、サステナビリティ経営の推進により、グループの持続的成長と地域価値向上の連動性を高め、さらには、情報開示を充実させることで、ステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築します。



サステナビリティ推進体制

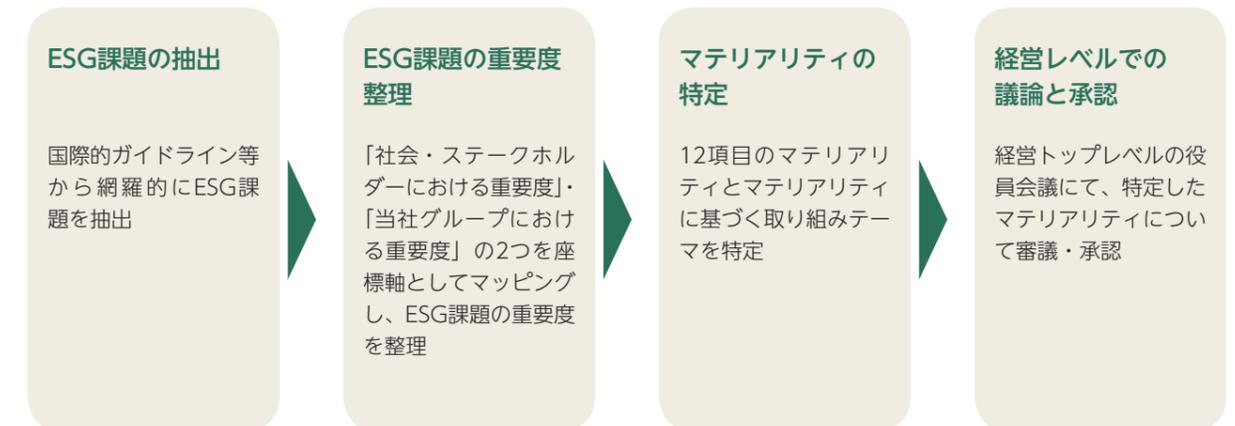


- ・目的**
 事業基盤である環境・社会の持続可能性向上に貢献することで、当社グループ事業の持続的成長を図るサステナビリティ経営の推進を加速していきます。

- ・概要**
 当委員会では、サステナビリティ経営の推進を目的とした年度計画、施策等の検討、サステナビリティ経営の推進活動を総合的に把握するためのモニタリングを実施し、取締役会で監督する態勢も構築しています。

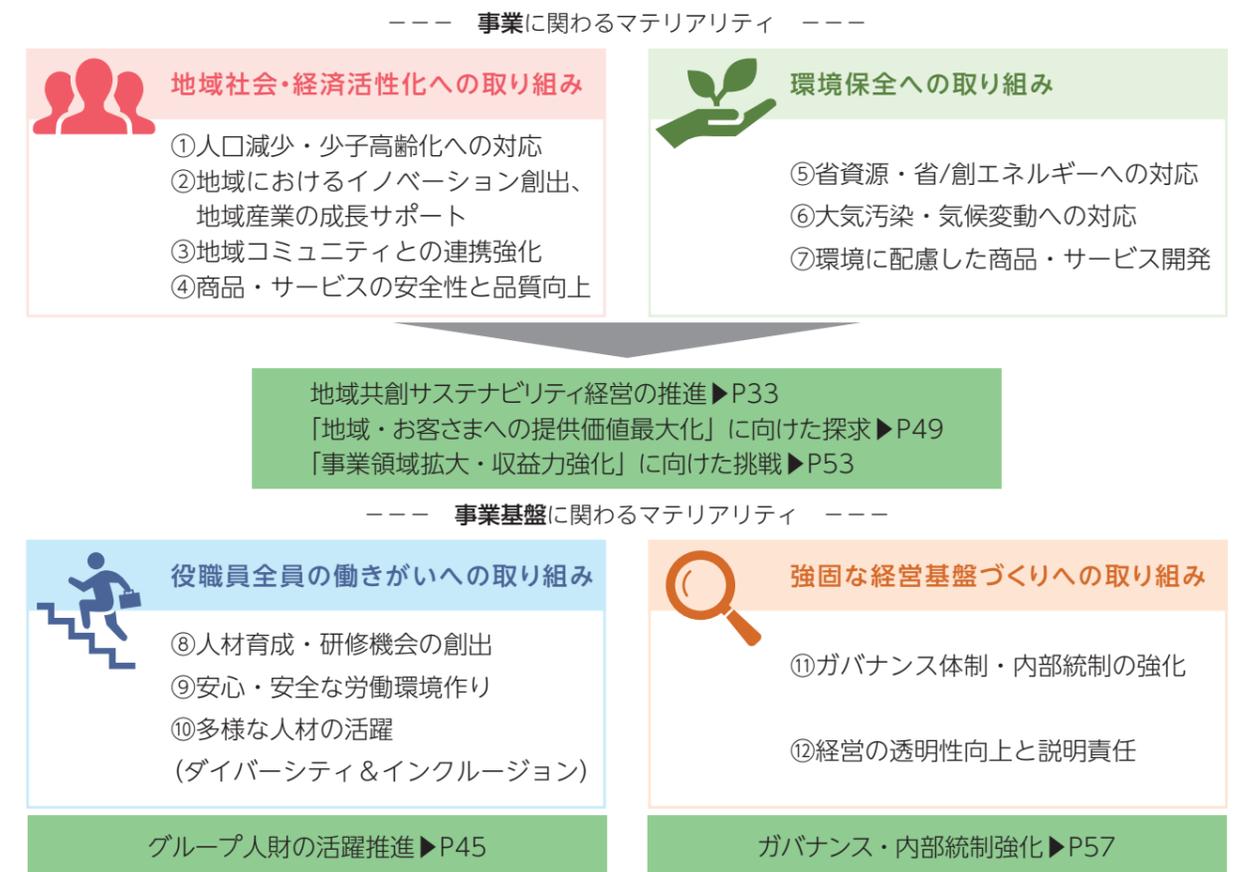
マテリアリティ特定プロセス

YMFGは、持続可能な社会の実現に貢献するために、特に重点的に取り組むべきESG課題「マテリアリティ」を特定しました。事業活動を通して、以下12項目のマテリアリティの解決に積極的に取り組んでいきます。



マテリアリティ

事業活動を通して、以下12項目のマテリアリティの解決に積極的に取り組みます。



地球温暖化・気候変動対策（TCFD提言への取組み）

YMFGでは「マテリアリティ」の一つに「大気汚染・気候変動への対応」を特定し、気候変動への対応を経営の重要課題として捉えており、2021年12月に気候変動の情報開示フレームワークを提言するTCFD提言に賛同しています。

ガバナンス

当社グループでは、代表取締役社長CEOを委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置し、気候変動を含むサステナビリティ関連事項について、審議および進捗管理を一元的に行っています。委員会の下に、分野別のワーキンググループを設置し、組織横断的な推進体制を構築しています。

また、気候変動に関する取り組みを含む、サステナビリティ推進委員会における審議内容は、グループ経営執行会議での議論を経て、適宜取締役会へ付議・報告を行っており、取締役会が監督する態勢としています。

戦略

当社グループでは、「大気汚染・気候変動への対応」をマテリアリティとして特定し、気候変動に伴うリスク（移行リスク・物理的リスク）と機会については、与信エクスポージャーの規模および気候変動への影響度の高さ等を踏まえ、重要セクターを選定し、定性的に分析しています。

当社グループの貸出金等に占める炭素関連資産*（電力、ガス、エネルギー等）の割合は4.97%であり、今後は、気候変動が当社グループに与えるリスクと機会について複数のシナリオ分析を進めるとともに、「環境・社会に配慮した投融資方針」に基づき、適切な投融資判断を行ってまいります。

また、持続可能な地域社会の実現に向けて、商品・サービス提供等の取り組みをより加速させてまいります。

※炭素関連資産：TCFD提言の定義を踏まえたエネルギーセクターおよびユーティリティセクター向けの貸出金、支払承諾、外国為替、私募債等の合計（ただし、水道事業、再生可能エネルギー事業を除く）

● リスクと機会

	セクター	主な評価項目	当社グループに与える主なリスク
リスク	電力・ガス・エネルギー等	移行リスク 政策／法律	・炭素税・炭素価格 ・GHG排出量規制への対応 操業コストの増加、資産価値低下、多額の設備投資等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		移行リスク 市場／技術	・エネルギーミックス ・顧客の行動変化 操業コストの増加、稼働率の低下、多額の設備投資等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		物理的リスク	・異常気象の激甚化 事業活動の停滞、物損被害の発生により、顧客の事業や財務内容に影響を与え、与信コストが増加するリスク
	不動産	移行リスク 政策／法律	・炭素税・炭素価格 ・GHG排出量規制への対応 運営コストの増加、省エネ規制対応による建築費・改築費の増加等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		移行リスク 市場／技術	・顧客の行動変化 稼働率の低下、資産価値低下等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		物理的リスク	・異常気象の激甚化 物損被害の発生により、顧客の事業や財務内容に影響を与え、与信コストが増加するリスク
	海運・造船	移行リスク 政策／法律	・炭素税・炭素価格 ・GHG排出量規制への対応 運搬コスト・建造コストの増加、資産価値低下等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		移行リスク 市場／技術	・エネルギー価格 ・次世代燃料船(LNG船等)の導入 運搬コストの増加、稼働率の低下、多額の設備投資等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		物理的リスク	・異常気象の激甚化 事業活動の停滞、物損被害の発生により、顧客の事業や財務内容に影響を与え、与信コストが増加するリスク
	自動車・自動車部品・陸運	移行リスク 政策／法律	・炭素税・炭素価格 ・GHG排出量規制への対応 運搬コスト・製造コストの増加、資産価値低下等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		移行リスク 市場／技術	・エネルギー価格 ・電気自動車の導入 運搬コストの増加、稼働率の低下、多額の設備投資等により、顧客の財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク
		物理的リスク	・異常気象の激甚化 事業活動の停滞、物損被害の発生により、顧客の事業や財務内容に影響を与え、与信コストが増加するリスク

機会

- ・脱炭素社会への移行に向けた、地域の環境関連産業の成長に伴う金融・非金融面でのビジネス機会の増加
- ・お客様の気候変動対応やカーボンニュートラルへの取組みを支援する金融・非金融面でのビジネス機会の増加
- ・自然災害の激甚化に対応した、お客様の防災体制強化・設備拡充を支援する金融・非金融面でのビジネス機会の増加

リスクマネジメント

気候変動に伴うリスクが当社の事業運営・戦略・財務計画に多大な影響を及ぼすリスクと認識しており、「環境・社会に配慮した投融資方針」を策定しました。本方針に基づき、環境・社会に大きな影響を与える可能性のある特定セクターへの投融資について適切に対応してまいります。

環境・社会に配慮した投融資方針

YMFGでは「サステナビリティ方針」、「マテリアリティ」を策定しており、地域社会・経済活性化への取り組み、環境保全に向けた取り組みなど、多様な課題の解決に取り組むお客さまを積極的に支援してまいります。

一方、環境・社会に重大なリスクまたは負の影響を与える可能性が高い投融資については、本方針に基づき適切に対応することで、環境・社会への影響の低減・回避に取り組んでまいります。

● セクター横断的に積極支援を行う事業

持続可能な環境・社会の実現に向けた以下の事業に対し、積極的に支援を行います。

1. 地域社会・経済活性化への取り組みに資する事業
2. カーボンニュートラル実現に向けた気候変動緩和に資する事業
3. 世界遺産および有形・無形文化財等の文化財保全に資する事業
4. 防災・減災に資する事業

● セクター横断的に投融資を禁止する事業

以下の事業に対して環境・社会に対するリスクまたは負の影響を認識した場合には、投融資は取り組みません。

1. 絶滅のおそれのある野生動植物の種の国際取引に関する条約（ワシントン条約）に違反する事業
※各国の留保事項には十分配慮します
2. ラムサール条約指定湿地へ負の影響を与える事業
3. ユネスコ指定世界遺産へ負の影響を与える事業
4. 児童労働・強制労働を行っている事業

● 特定のセクターに対する取組方針

環境・社会に大きな影響を与える可能性のあるセクターについては、下記の方針に基づき、適切な投融資判断を行います。

1. 石炭火力発電
石炭火力発電は、他の発電方法と比べ温室効果ガスや大気汚染物質の排出量が多いといわれており、気候変動や大気汚染への懸念が高まる可能性があります。石炭火力発電所新設及び既設発電所の拡張を資金使途とする投融資は行いません。但し、CCUS（分離・貯蓄した二酸化炭素利用技術）等の新技術を活用した高効率な石炭火力発電への移行については、個別に検討します。
2. 核兵器やクラスター弾等の非人道的な兵器の開発・製造
核兵器、クラスター弾、生物・化学兵器、対人地雷は人道上の懸念が大きいと国際社会で認知されています。これらの兵器の非人道性を踏まえ、これら非人道兵器の製造を資金使途とする事業への投融資は行いません。
3. パーム油農園開発
パーム油は日常生活に欠かせない重要な原料である一方で、パーム油農園の開発では自然林の伐採や泥炭地での野焼きによる生物多様性や気候変動への影響に加え、児童労働や人権侵害など、環境・社会に重大な負の影響を及ぼす可能性があります。パーム油事業に対してファイナンスの取組みを検討する場合には、顧客の環境・社会配慮の実施状況とRSPO等の国際認証^(※1)への参加状況を確認し、慎重に対応します。
4. 大規模な森林伐採
大規模な森林伐採は、生物多様性や生態系に負の影響を与えるほか、二酸化炭素の吸収・貯蔵機能の低下による気候変動への負の影響等、様々な問題を引き起こす可能性があります。大規模な森林伐採を伴う事業に対する投融資を検討する際は、FSC、PEFC等の国際認証^(※2)取得状況や環境に対する配慮状況を確認し、慎重に対応します。

※1 RSPO国際認証：パーム油をめぐる問題と、持続可能なパーム油の生産・利用を目指す国際的な認証制度である「持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)」
※2 PEFC認証：PEFC森林認証プログラム(ピーイーエフシー:Programme for the Endorsement of Forest Certification Scheme)は、国際的な森林認証制度の一つ。
特長：各国にある森林認証制度を、お互いに認め合うための枠組み。

指標と目標

GHG排出量

当社グループの2019年度から2021年度におけるGHG排出量の推移は以下の通り。



サステナブルファイナンス

当社グループでは、気候変動対応に資する投融資に関する長期目標：2022年度～2031年度(10年間)として、①当社グループが定義するサステナブルファイナンス^(*)②うち、環境分野・気候変動対応に資するものの実行額目標を設定しています。

※当社グループでは、環境課題や社会課題の解決に資する投融資や、お客さまのサステナビリティ向上に向けた取り組みを支援する投融資と定義しており、以下を対象としております。

- 業種：医療、介護・福祉、教育関連
- 資金使途：創業関連、事業承継、再生可能エネルギー導入資金等
- 商品：私募債(寄付型・BCP策定支援サービス付等)、サステナビリティ・リンク・ローン、グリーンローン、ソーシャルローン等

山口フィナンシャルグループ

サステナブルファイナンス目標 (累計実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2031年度 1.5兆円	② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2031年度 5,000億円
---------------------------	-----------------	------------------------	-------------------

サステナブルファイナンス実績 (実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	1,471億円	1,140億円	1,004億円	1,393億円	1,569億円
② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	413億円	357億円	329億円	446億円	847億円

山口銀行

サステナブルファイナンス目標 (累計実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2031年度 6,700億円	② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2031年度 2,450億円
---------------------------	-------------------	------------------------	-------------------

サステナブルファイナンス実績 (実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	562億円	394億円	445億円	592億円	998億円
② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	262億円	168億円	204億円	247億円	668億円

もみじ銀行

サステナブルファイナンス目標 (累計実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2031年度 5,800億円	② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2031年度 2,050億円
---------------------------	-------------------	------------------------	-------------------

サステナブルファイナンス実績 (実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	577億円	510億円	380億円	499億円	428億円
② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	108億円	120億円	95億円	131億円	148億円

北九州銀行

サステナブルファイナンス目標 (累計実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2031年度 2,500億円	② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2031年度 500億円
---------------------------	-------------------	------------------------	-----------------

サステナブルファイナンス実績 (実行額)

① 当社グループが定義するサステナブルファイナンス	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	331億円	234億円	179億円	301億円	141億円
② うち、環境分野・気候変動対応に資するもの	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	42億円	68億円	30億円	66億円	30億円

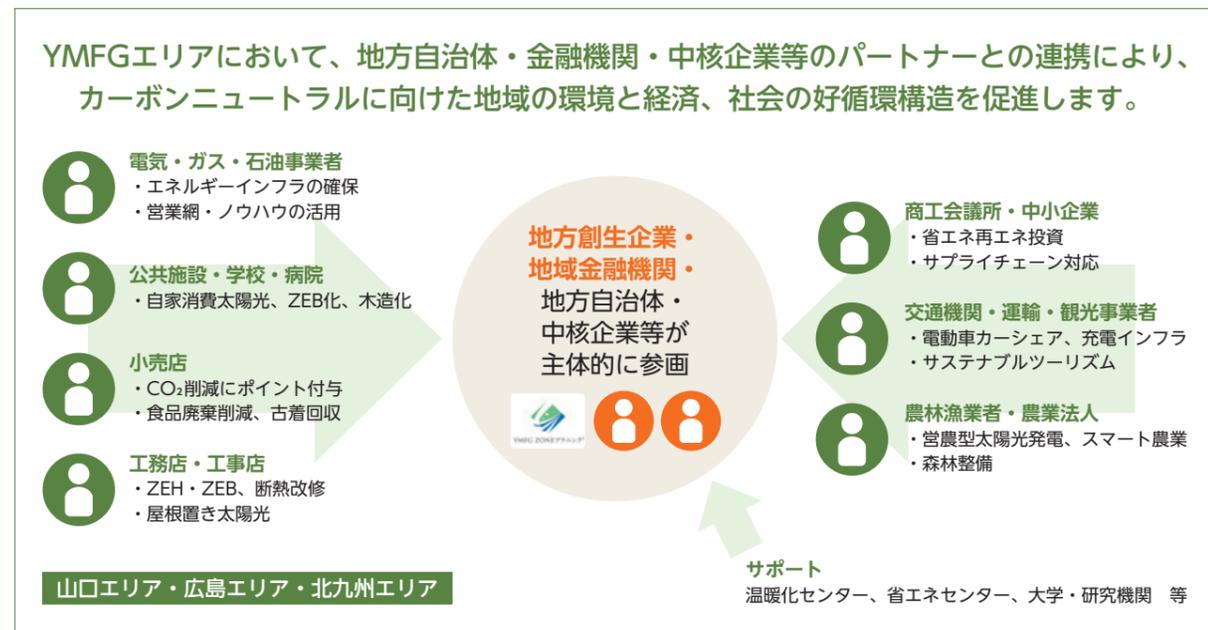
サステナビリティへの取り組み

カーボンニュートラル実現に向けた取組推進

YMFG ZONEプランニングは、2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを多様な民間パートナーとの連携を図りながら、より一層強化しています。

当社は、自治体が実施する脱炭素へ向けた取り組みに対し、一層の支援を行うとともに、地域の皆さまの幅広いニーズや期待に応えられるよう、当社の取り組みに賛同いただけるパートナーと連携を図ることで効果的な活動を展開しています。

今後、カーボンニュートラルに資する取り組みを通じて、経済成長のための構造改革、イノベーションを誘発することで、地域の環境と経済、社会の好循環構造を促進します。



※令和3年6月9日 国・地方脱炭素実現会議 地域脱炭素ロードマップ(案) 【概要】を基にYMFG ZONEプランニング作成
内閣官房ホームページ <http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/datsutanso/index.html>

●主な取組み

1 環境省地域循環共生圏づくりプラットフォーム事業
(2021年6月～)

<プラットフォーム形成・運営支援>

当社、神石高原町、地元企業の3者がプラットフォーム運営主体として地域プラットフォームを形成します。

▶環境整備を通して構築する「地域プラットフォーム」のイメージ

2 環境省×レノファ山口×YMFG
(2021年11月～)

<多様なパートナーとの連携>

環境省とJリーグクラブ、金融機関で締結した連携協定に基づき、山口県におけるローカルSDGsの推進をはじめ、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、分散型社会への移行の推進等について、全国に先駆けて先進事例創出に向けた取り組みを展開しています。

3 大崎上島町ゼロカーボン推進計画会議への参画
(2021年12月～)

<計画策定支援>

地域に根差した地域再エネ事業を推進するため、地方公共団体と地域関係者が連携して、地域に合った再エネ設備の導入計画、地域住民との合意形成など、持続的な取り組みとしての検討を進めています。

出所：大崎上島町HP

4 徳山下松港カーボンニュートラルポート検討会への参画
(2021年8月～)

<検討会への参画>

徳山下松港をカーボンニュートラルポートとするため、次世代エネルギーの需要や利活用方針について検討します。

(活動内容)

- 新たなエネルギー供給拠点港として徳山下松港の目指すべき姿、取組の方向性に関する検討
- 水素、アンモニアの潜在需要の検討
- 他港との連携の検討 等

5 山口大学グリーン社会推進研究会への参画
(2021年12月～)

<研究会への参画>

企業、自治体、産業支援機関、大学等が連携したネットワークを形成し、情報交換や企業間・産学公連携による新たな研究開発等の推進を行うことで、地域におけるカーボンニュートラル実現に向けて貢献します。本研究会には7つの部会が設置され、新しいグリーン地域社会システムの創出を目指しています。

出所：山口大学HP

6 地域の脱炭素社会の実現に向けた基礎調査業務の受託
(2021年8月～)

<調査・検討業務>

脱炭素社会実現に向けた計画策定の支援、案件の創出及び形成促進に向けた新たな取組を行い、官民のノウハウの向上とともに新たな脱炭素関連事業の創出を目指しています。

(2021年度受託：呉市)

環境省「地域循環共生圏づくりプラットフォーム構築事業」への選定及び周防大島町での取り組み

YMFG ZONEプランニングは、環境省が公募した「地域循環共生圏づくりプラットフォームの構築に向けた地域循環共生圏の創造に取り組む活動団体」に選定されました。

本事業の取り組みにおいては、地元の県立周防大島高等学校と連携し、地域課題解決に資する次世代の担い手を育成するESD*学習モデルの構築及び、自然資源を活用した地元団体との連携によるエコツーリズムの推進を図ります。

※ESD(Education for Sustainable Development)…持続可能な開発のための教育

●取組背景

環境省では、持続可能な地域づくりに向けた取組として地域循環共生圏(ローカルSDGs)の形成を進めており、各地域でプラットフォームの構築を支援しています。今回の選定を受けて、当社が開発したコンテンツを活用し、地域の課題解決と次世代の担い手育成が連動する教育モデルの構築を進めます。

●エコツーリズムの推進

周防大島海域に群生するニホンアワサンゴをはじめとする豊かな自然資源の保全に取り組む団体と連携し、次世代の担い手育成、町外企業との連携など、様々な取り組みが連鎖的に生まれ、地域の自然の保全と共に資源の有効活用、活動を通じた担い手育成が循環する仕組みを構築することで、周防大島町における自然資源を活用したエコツーリズムの推進を支援します。

※本件選定によりYMFG ZONEプランニングが環境省地域循環共生圏実践団体として登録されます。



下関市、協同組合唐戸商店会、株式会社ここはれて及び慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科との産官学包括連携協定の締結

YMFG ZONEプランニングは、商工業の振興及び地域の活性化を目的に、下関市、協同組合唐戸商店会、株式会社ここはれて及び慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科との五者間による産官学包括連携協定を締結しました。地域資源の魅力向上や新たな価値を創造し、地域における豊かなライフスタイルを実現するとともに、進取の気性を育み、チャレンジしやすいまちづくりを進めていきます。下関市唐戸エリアの地域活性化を図るため、唐戸商店街を実証フィールドとした産官学連携による社会実証の実施を予定しています。

- (1) 下関市の活性化に関すること
- (2) 起業や新事業の創出及び事業継続の支援に関すること
- (3) 地域で活躍する人材の育成・教育に関すること
- (4) 地産地消の推進、地場産品の振興・販路拡大・販売促進に関すること
- (5) 観光の振興に関すること
- (6) 地域ブランドの創出に関すること
- (7) その他、本協定の目的の達成のために必要とされること



山口大学構内でのスタートアップコミュニティスペースの開設

YMFG ZONEプランニング及び山口キャピタルは、山口大学と連携した地域・企業の課題を解決するスタートアップ人材育成事業の取り組みとして、構内にスタートアップコミュニティスペース「Fun Fun Salon」を開設しています。

これまでも山口大学の現役学生・教職員・卒業生を主な投資対象とする投資ファンド「Fun Fun Drive投資事業有限責任組合」の設立、山口大学内に起業に関する各種支援、知財相談、情報発信等を行う「ベンチャー起業支援室」の設置など、地域スタートアップの立ち上げ及び成長を支援する取り組みを連携して展開しています。

「Fun Fun Salon」では、ビジネス構築のための基礎知識・手法のレクチャーや、ビジネスアイデア創出プロジェクトの提供を通して、ビジネス・地域企業を知るきっかけとなる場所となり、学生の発想力・課題解決力、行動力を養っていきます。

「Fun Fun Salon概要」

- 開設日：毎月第3水曜日10:00～17:00（長期休暇中は除く）
- 駐在員：YMFG ZONEプランニング、山口キャピタルの社員
- 場所：吉田キャンパス（共通教育講義棟1F向学社ラウンジ）
常盤キャンパス（福利厚生棟1Fラウンジ）



“北九州の台所” 旦過市場火災 復興プロジェクト

市民の台所として親しまれ100年以上の歴史がある北九州市小倉北区の旦過（たんが）市場が2022年4月19日未明、大規模な火災に見舞われ、40以上の店舗が焼損しました。この火災からの復興を目指し、YMFGのクラウドファンディング会社であるKAIKAが「小倉中央商業連合会」が主催する「“北九州の台所” 旦過市場火災復興プロジェクト」を立ち上げ、多くの方々から目標を大きく上回る約5,500万円のご支援をいただきました。

全額、旦過地区（旦過市場商店街、新旦過町内会、魚町グリーンロード協同組合）の復興支援（がれき撤去など）のために使われます。

また、北九州銀行は、当プロジェクトの立ち上げに協力するとともに、復旧に役立てていただくため、500万円を寄付させていただきました。

「旦過地区」での火災により被災された皆さまに、衷心よりお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復旧を心からお祈りいたします。



“北九州の台所” 旦過市場火災復興プロジェクト
▼福岡県北九州市

経済産業省「STEAMライブラリー」への「ローカルSDGs」教育コンテンツ提供とコンテンツを活用したESDの推進

YMFG ZONEプランニングは、経済産業省「STEAMライブラリー」へ「地域循環共生圏（ローカルSDGs）」の構築にチャレンジする地域の人材育成を目的とした教育コンテンツを開発・提供しています。

本コンテンツの開発は、経済産業省令和3年度「未来の教室」事業の一環として実施しており、金融機関としては唯一、YMFG ZONEプランニングがコンテンツ制作事業者に採択されています。制作したコンテンツを活用し、持続可能な社会の創り手を育む教育であるESD（Education for Sustainable Development）を推進していきます。

コンテンツ

地域でのSDGs実践を目指す「地域循環共生圏」の構築手法を学ぶとともに、トレードオフを乗り越え、環境、社会、経済の様々な課題を同時解決するためにはどうすれば良いのかを考えるコンテンツです。

コンテンツの活用

当社では、令和2年度の経済産業省「未来の教室」実証事業において、地域課題解決に経済の視点を取り入れたカリキュラムを組成し、広島県立廿日市高等学校の「総合的な探究の時間」の授業を活用して探究・プロジェクト型学習に参画しました。同校の取り組みについては「第7回 広島県ユネスコESD×SDGs大賞 広島大学教育学部長賞」を受賞しました。

この度開発したコンテンツについては、地域循環共生圏の構築をテーマとしており、ESDに資する取組として、自治体や高等学校等の教育機関との連携を図り、実際の教育現場における活用を推進します。



スタートアップ企業への投資を通じた地域価値向上への取り組み

YMFGでは、社会全体の課題を解決するスタートアップを中心に投資を実施しており、スタートアップとともに成長することで新産業の創出や地域課題の解決、地域経済の成長を目指しています。

累計実績**51件**／**34億円** 2021年度投資実績**19件**／**11億円**

・スマートスキャン (株)



同社は病気の無い世界をつくることをビジョンに掲げ、テクノロジー活用による予防医療の普及を目指しています。

低価格で誰でも簡単に利用できる自費診断の脳ドック健診サービスを、同社と連携して地域に普及させることで、健康なまちづくりと暮らしをサポートしていきます。



・(株) ビビッドガーデン



同社は、全国の生産者からこだわりの新鮮食材などを直接購入できる産直通販サイト「食べチョク」を提供しています。

当サービスの提供を通じて、生産者のこだわりが正当に評価され、小規模経営の生産者でもきちんと利益を得ることができる社会の実現を目指しており、YMFGは同社と連携してサービスの普及に努めています。



環境に配慮した電気自動車の導入

国内外で脱炭素化への動きが加速する中、山口銀行では、2022年7月から環境負荷の少ない次世代自動車である電気自動車を導入し、CO2排出量の削減に取り組んでいます。

車両	超小型電気自動車 (トヨタC+Pod) 10台 CO2削減効果：年間排出量約65%削減 (約6,819kg削減)
導入場所	山口銀行本店
今後の予定	店舗駐車場の給電設備のインフラを整えたうえで、現在使用している自動車の更改時期を目前に、2030年までに社用車全台を環境に配慮した電気自動車へ更改していく予定です。



(トヨタC+Pod)

山口銀行女子ハンドボールチーム「YMGUTS」

山口県東部は伝統的にハンドボールが盛んであるという地域特性を活かし、地元で働きながらスポーツを通じて地元を元気にしてもらいたいという願いで、2018年4月にYMGUTS (ワイエムガッツ) を結成しました。メンバーの殆どが山口銀行で働く社員で、フルタイムで働きながら、業務終了後練習に励んでいます。仕事とスポーツを両立する選手達の活動を通じて、地域におけるスポーツ振興や女性の働き方の一つの良いモデルとなることを目指しています。

YMGUTSの 目指す姿

- ・地元から愛されるチームづくりを行うとともに、スポーツと仕事を両立し、女性の働き方の一つの良いモデルとなる
- ・ハンドボールを通じて地域コミュニティを構築し、多世代交流やジュニア世代の育成を行う
- ・「YMGUTS×α」で、ハンドボールの競技力向上および地域スポーツの振興、健康な暮らしづくりに貢献する

主な取組み

- ・チーム運営を通じたスポーツ振興への貢献
各カテゴリーの大会運営サポートやハンドボール教室を開催し、競技力向上や様々なコミュニティ形成のために幅広い活動を展開
- ・ハンドボールと仕事に対してプロフェッショナルの意識を持つこと、夢に向かって頑張ることの意識を子供たち・学生に伝える活動を展開
出張GUTS (地元の小学校や中学校へ訪問)
- ・地域イベントへの参加や地域と一体になり盛り上げる活動を展開
マウスガード装着やガム接種によるスポーツパフォーマンスの影響について、山口県歯科医師会と共同研究を実施
湯野温泉 (周南市) 観光大使に就任し、温泉のPRに向け地域の事業者と連携した取り組みを実施
下関市のアウトドアをPRするため、同市と連携して各コンテンツを紹介

YMGUTSの成績

- ・2021年11月 第73回日本ハンドボール選手権大会・中国地区予選「優勝」
- ・2022年 1月 第73回日本ハンドボール選手権大会「ベスト16」
- ・2022年 6月 高松宮杯第10回全日本社会人選手権「8位」



全日本社会人選手権 (2022年6月)



ハンドボール指導 (2022年3月)



出張GUTS (2021年7月)



湯野温泉観光大使就任式 (2021年6月)

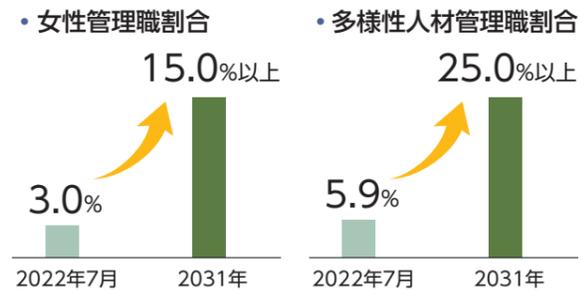
重点項目② グループ人財の活躍推進

当社グループは、社員が生き生きと活躍できる環境・機会を共に創り、一人ひとりが働きがいをもって成長することで組織文化（行動様式）を変容させ、グループ一体となって「地域・お客さまへの価値提供最大化」「新たな価値創造」に取り組んでいます。

ダイバーシティ&インクルージョン推進に向けた取り組み

多様性人材の確保に向けて

常にスピードを持って事業創造できる組織となることを目的に、女性、外国人、中途採用者、アルムナイ、外部出向経験者など、多様な人材の採用・登用を積極的かつ継続的に行っています。それぞれの特性や能力を最大限活かせる職場環境の整備やマネジメント層の教育などの取り組みを進めています。



女性活躍推進に向けた取り組み

女性涉外ジョブトライアル

2022年2月より、女性社員の法人渉外としての活躍に向けたキャリア形成をサポートする「女性涉外ジョブトライアル」を実施しています。法人渉外を志す女性社員を公募し、実際にお客さまを担当しながら、事業性評価、信用格付、財務等の知識習得、現場でのOJT指導を実施しています。

女性管理職登用前研修

2022年3月より、管理職へ登用する女性社員を対象に、ステップアップを後押しする目的として管理職登用前研修を実施しています。

社員の多様なキャリアパスや働き方の実現に向けて

社員が高いモチベーションを持ち、多様なキャリアパスや働き方を実現するための取り組みを複線的に実施しています。

社員の多様な働き方を実現するための取り組み例

- 副業制度
- 育児介護休業制度
- 復職制度
- フレックスタイム制
- 短時間勤務制度
- 事業所内保育所の開設
- テレワークの実施



副業従事者の拡大

2019年4月に副業を解禁後、更なる社員のキャリア開発・スキル向上や地域へのスキル還元のため、2021年1月に副業要件を緩和し、累計23名が従事しています。

利用者数累計

23名

※2022年5月末時点

緩和概要

1. 所定労働時間外（休日含む）での副業解禁
2. 部門長の副業解禁
3. 副業先の勤務場所の限定解除

パートナー制度／フレックスタイム制度／テレワーク制度

パートナー制度

勤務地を配偶者の勤務地域に指定

利用者数累計

83名

※2022年5月末時点

フレックスタイム制度

社員が自主的に勤務時間を決定

利用率

52%

※2022年5月末時点

テレワーク制度

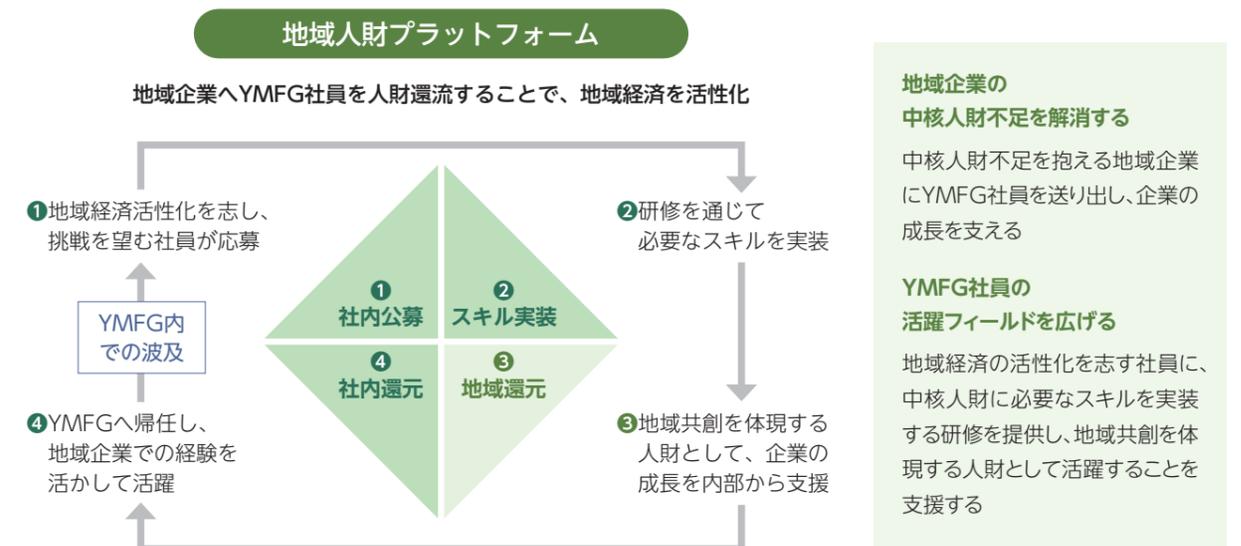
場所にとらわれない働き方、多様な社員が活躍できる職場環境を整備

利用可能者

窓口および
後方事務従事者以外
全員

地域共創を体現する人財の活躍推進

地域企業への人財還流を通じて、事業創造のヒントや知見の不足に悩む企業と、新たな挑戦・活躍場所を望むYMFG社員との新たな関係を構築し、地域経済を活性化することを目指します。



地域・お客さまへの価値提供最大化に向けた人財育成

対話を大切にする組織の実現 — 1on1ミーティング

「社員一人ひとりの成長機会・自己実現を大切にする組織づくり」と「対話を大切にする組織」の実現に向けて、2021年12月より「1on1ミーティング」を当社グループ全体でスタートしました。



人財育成・研修機会の創出 — 人財育成への投資を2倍へ

2022年度より、特定したマテリアリティの1つである「人財育成・研修機会の創出」に貢献していくため、中期経営計画2022で掲げる戦略に即した研修を含む「人財育成への投資」を2021年度比の2倍とすることとしました。また、2022年度における全研修カリキュラムの約60%を新設カリキュラムとして設計することで、内外環境を捉え、多様化する社員のキャリア形成を進めていきます。

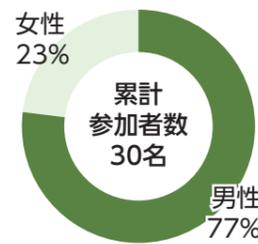
次世代リーダーの育成

2019年度より「将来の幹部候補生となり得る若手人材育成」を目的とする「ジュニアボードプログラム」を実施しています。選抜した10名の社員で経営判断を要する事案についての議論等を実施し、経営者目線での思考訓練を行うと同時に、経営会議等でも多様な意見として活用しています。

●次世代リーダー育成プログラムへの男女選抜比率

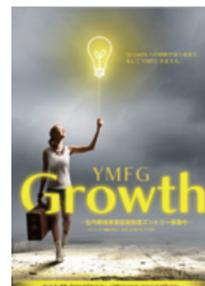
※2022年3月末現在プログラム参加社員のグループ内企業役員への登用実績

4名 (13%)



創造性豊かな社員の育成と価値創造の組織風土の醸成 — 社内新規事業提案制度

2021年度より「創造性豊かな社員の育成」と「新たな価値を創造し続ける組織風土の醸成」を目的に、社内新規事業提案制度「YMFG Growth」を実施しています。新規事業創出に向けて案件組成段階から外部の有識者が伴走支援（メンタリング）を行うことで、社員のバックグラウンドにとらわれない支援態勢を構築しています。



DX人材育成

人材育成

当社がDXを進めていくにあたり、情報システム部門だけではなく多くの社員に対してリスクリングによるデジタルスキルの習得機会を提供し、DX人材の育成に力を入れていきます。

育成目標（2025年度末まで）

DXコア人材*：全社員の **5%**

※ビジネスモデルの変革や新プロダクト・サービス創出、社内業務のデジタル化について専門性を有し、独力でデジタルDX化に関する業務を進める人材

DX基礎人材*：全社員の **90%**

※デジタルに関する関心や健全な危機感を抱いている、顧客体験の重要性やデジタルテクノロジーのトレンドを踏まえ、自社に与えるインパクトなどを理解しつつ、IT/デジタルツールを利活用する人材

●DX人材育成サイクル：年次でサイクルを回す

STEP 0：DX人材スキルの定義

階層別の期待役割やスキルレベルの定義を設定。



STEP 1：DXアセスメント

DXスキルアセスメントを実施することで、全社員のデジタルスキルの現状を把握し、各レベルや課題にあったデジタル人材育成の施策を企画する。

Lv.4	0	0	1	2
Lv.3	0	1	0	2
Lv.2	4	3	6	8
Lv.1	9	1	2	1
	A部門	B部門	C部門	D部門

個人別レポート ▼ 組織別レポート

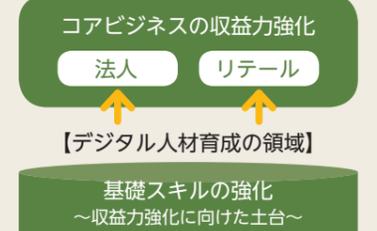
STEP 2：DX人材育成計画

各スキルレベルや当社が抱える課題に沿った研修内容となっているか見直しを行う。



STEP 3：DX人材育成実施

各レベルにあった研修や施策を実施し、基礎スキルの強化を行い、コアビジネスの収益力強化につなげる。



重点項目③ 「地域・お客さまへの提供価値最大化」に向けた探求

法人戦略

地域企業における様々な課題やニーズに対して、グループの総合力を活かした事業性評価を起点とするソリューションを提供し、地域企業の発展・地域経済の持続可能性向上に貢献します。

事業者の抜本的な事業再生・再成長をサポート

当社グループはお客さまの事業再生・再成長に向けた取り組みを支援しています。

YMFGの強みである多種多様なグループ企業が連携し、事業の改善が急務なお客さまに対して事業再生・再成長に向け徹底的な議論を行い、方向性を定め、チームYMFGとしてシナジー追求による伴走支援体制を構築しています。



格付ランクアップ※1

累計150先以上※2

※1 ランクアップ対象：再生支援先、追加的引当先
※2 2022年4月～2025年3月の期間の計画

「Searchファンド」モデルの全国展開

「YMFG Searchファンド」は、サーチャー（優秀な若手経営者）を地域に呼び込み、地域企業の事業承継課題や地域の過疎化、若手人材不足といった多様な社会課題を解決し、企業成長・変革を実現することを目的に掲げており、2019年のファンド設立以降、8名のサーチャー投資を行い、5社の事業承継が実現しています。

この成功事例を受け、当社グループ子会社の他に地銀4行を加え、「地域未来共創Searchファンド」を設立しました。今後は同スキームを全国に拡大し、後継者不足に悩む企業と、高い経営意欲を持つサーチャーを繋げ、全面的にサポートしていきます。



SDGs・ESGに対応した新商品の導入

サステナブルローンの取り組み

ESG課題に対し、ポジティブな影響を与えるサステナブルローンの取り扱いを行っています。

2021年12月、(株)安成工務店（下関市）と、ESG（環境・社会・企業統治）関連の目標達成状況に応じて融資条件が変動するサステナビリティ・リンク・ローン（SSL）について、県内初となる融資契約を締結しました。

このほか、サステナビリティへの取り組みを支援するファイナンスとしてグリーンローン、ソーシャルローン、サステナビリティローンを取扱っております。

SDGs経営立ち上げ支援による地域の持続可能性を向上

ワイエムコンサルティングでは、地域におけるSDGsの普及および取り組みの促進に向け、「SDGs経営立ち上げ支援サービス」の取扱いを開始しました。

お客さまのSDGs取組状況の診断、フィードバックを行ったうえで、お客さま独自の「SDGs宣言」策定の支援をしています。

これまで、グループ合算で256先※に対して「SDGs宣言」の策定支援を行いました。

※2022年6月30日現在



「CO2排出量算定支援」を開始

ワイエムコンサルティングは、お客さまの脱炭素経営の実現に向けた取り組みとして、(株)ウェイトボックス（名古屋市）と提携し、「CO2排出量算定支援」を開始しました。本サービスではScope 1※1、Scope 2※2の算定とSBT※3申請の支援（オプション）を行い、CO2排出量を可視化することで、CO2排出量の削減に繋がります。

※1 Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
※2 Scope2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
※3 SBT：パリ協定が求める水準と整合した、温室効果ガス排出削減目標

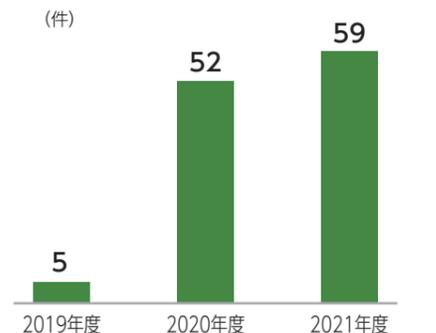
海外展開支援

当社は、グループ海外ネットワークを活用した、お客さまの海外展開支援（海外展開アドバイザーサービス）を行っています。

海外展開アドバイザーサービスでは、市場調査に加えて、販路拡大、製造委託先・仕入先の探索、現地法人設立準備など、海外渡航可能後に増加が見込まれる様々な課題に対してソリューションを提供しています。

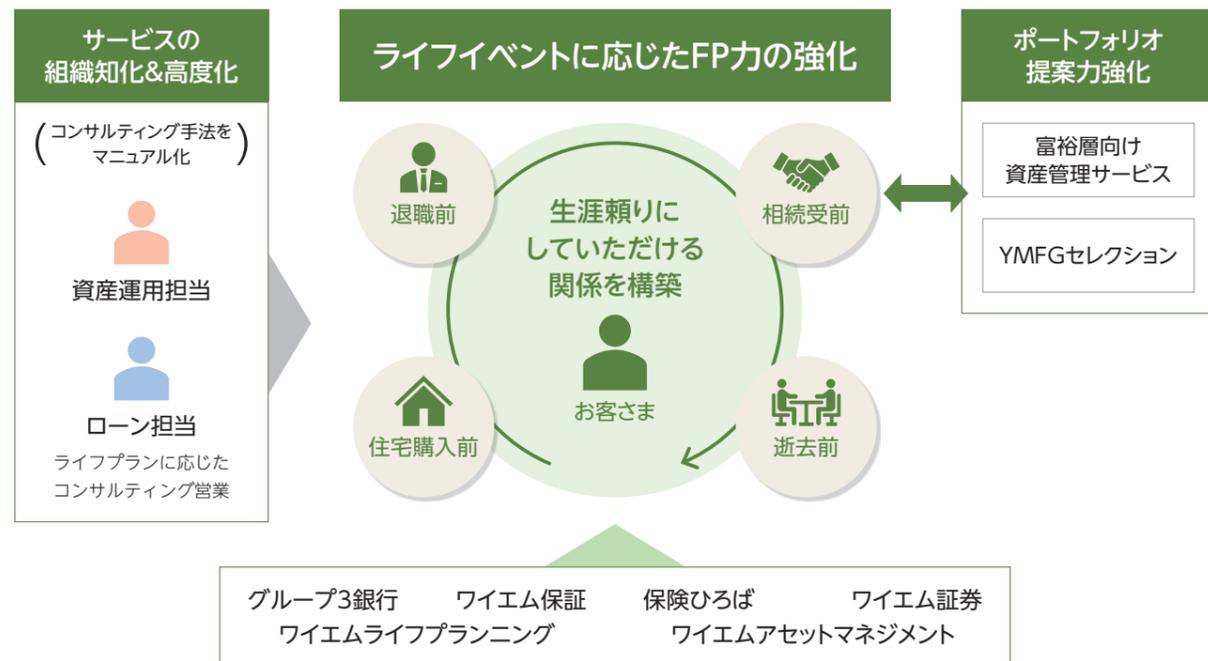
その他、海外販路拡大へのトライアルとして、海外バイヤーとの商談機会を3か月毎にWEBにて提供しており、これまで累計109の商談を行いました。

海外展開アドバイザーサービスによる支援件数



リテール戦略

人々の価値観や働き方などのライフスタイルが多様化する中で、お客さまのニーズや金融サービスを選択する際の考え方、手段も変化しています。当社グループでは、グループ総合力を発揮することで、多様化するお客さまのニーズに応え、きめ細やかなコンサルティングを通じて、お客さま一人ひとりにあったプランニングを実践しています。



誠実なライフプランニング提案と長期伴走支援

お客さまのライフイベントに応じて、しっかりとしたFP提案ができるようにノウハウを構築し、住宅ローン、保険見直し、運用、各種保険、民事信託コンサルティングなど、グループ総合力を発揮してお客さま目線のサービス提供・提案を行っています。

資産管理サービス

また、銀行・証券が一体となり、資産管理サービスや厳選したラインアップである「YMFGセクション」の提案により、中長期的な資産形成に向けたポートフォリオのご提案を行っています。お客さまに最適なお提案ができるよう、社員の「FP力」を向上させるため、FPコンサルティングの「組織知化」を進め、ノウハウ・知見の集約および人財の育成に取り組んでいきます。



民事信託の普及・啓発

超高齢化社会が進み、認知症患者の増加や資産凍結への対策が社会課題となっています。お客さまが、円滑な資産管理が行えるよう、財産管理を家族などに任せる「民事信託」の普及啓発に力を入れており、「家族信託セミナー」を月に2～3回開催しています。

2021年度 民事信託相談件数 **214**件

2021年度 民事信託組成件数 **128**件

デジタル活用によるお客さまの利便性向上

スマートフォンで口座開設、振込、残高・入金明細照会などのお取引ができる「スマホポータルアプリ」を提供しています。

●アプリダウンロード推移

- ▶アプリユーザーはこの2年で11倍
- ▶今後3年間でさらに倍増を目指します



ポケットの中のメインバンクとして、様々な銀行サービスを「簡単に」「安心して」「楽しく」ご利用いただけるよう、サービスの安全性と品質向上を図り、デジタルを活用したお客さまの利便性向上に取り組んでいます。

●機能拡充の取り組み

バンキング機能の提供だけでなく「手軽さ」「気軽さ」を追求したフリクションレスなUI/UX・デザインの改善にも継続的に取り組んでいきます。

主な機能	今後の機能拡充 (計画)
<ul style="list-style-type: none"> ●口座開設、残高・入金明細照会、振込・振替、振込先登録、定期・積立 (残高照会、預入・支払)、ローン (残高照会・一部繰上返済)、通帳・カード等の喪失届・再発行など ●通帳メモ機能、通帳レス切替、お客さまアンケート機能、レコメンド機能、デザイン着替 (地元スポーツチームとのコラボ)、福利厚生サービス (INESUS*) 連携 	<ul style="list-style-type: none"> ●定額自動送金、振込予約、定期預金口座開設 ●FPコンサルティング情報提供

※当社グループ会社 株式会社イネサスが提供するスマホアプリ

パーソナライズされたサービス提供

スマホポータルアプリが、お客さまとの身近な接点になることで、お客さま一人ひとりのライフイベントやニーズに応じたサービスをご提供します。

●クラウドデータプラットフォームと連携し、お客さまにパーソナライズされたご提案を実現

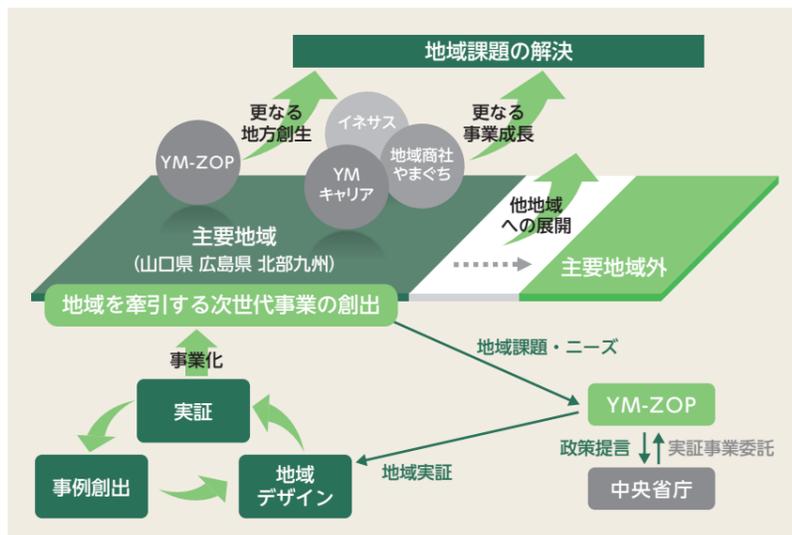


※金融データ、グループ各社のデータ、外部・オープンデータ等を集集・蓄積し、活用・分析する基盤としてMicrosoft Azure上に構築した独自のデータベース

重点項目④ 「事業領域拡大・収益力強化」に向けた挑戦

地域共創戦略

当社グループは、地域の社会課題を解決する「地域エコシステム」を主体的にアレンジし、次々と生み出し、多くのエコシステムを実装することで地域に新たな価値を生むことを目指しています。地域共創分野における既存ビジネスの成長と新しいビジネスの創出により、地域課題の解決を加速させるとともに、主要エリアにおける地域共創ビジネスのさらなる成長に向けて新産業の創出を実現していきます。

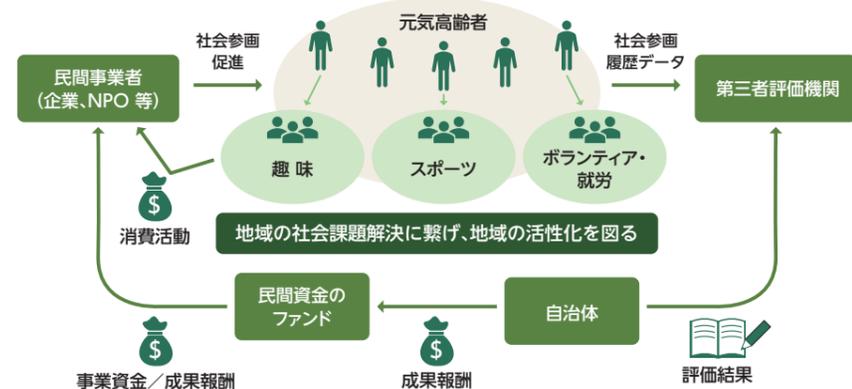


YMFG ZONE プランニング (地方創生専門コンサルティング)



官民連携 (PPP/PFI) の推進を通じて、グループの主要エリアにおいて地域プラットフォームの企画・運営を行うなど、案件創出から事業化まで積極的に取り組んできました。今後、SIB (ソーシャル・インパクト・ボンド) を新たな切り口として公共施設や公共インフラ等の民間活力導入による官民連携事業推進を一層強化し、地域における社会課題解決に大きなインパクトのある取り組みを実現していきます。

● SIB取組イメージ (介護予防分野)



● 全国初の官民連携手法

- 「LABV」を用い、山口県山陽小野田市において商工センター再整備や銀行店舗の跡地利活用など、複数の市有地を連鎖的に開発するまちづくりプロジェクトに取り組んでいます。
- スポーツ参画人口の拡大に向け、地元のプロサッカーチームであるレノファ山口FCと連携し、スポーツ庁の「Sport in Life 推進プロジェクト」を実施しました。

YMキャリア (人材コンサルティング)



金融業界における総合人材コンサルティングのフロントランナーとして、人材の観点から地域価値向上を実践し、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでおり、今後の事業拡大策の一つとして、金融機関向けの事業支援コンサルティングを展開していきます。地域金融機関による人材紹介支援の取り組みは、地域の成長や地域課題解決を進めるための有効な手段の1つであり、多くの金融機関が人材紹介事業に取り組み、ともに各地域の発展に貢献していくことを目指します。



地域商社やまぐち



首都圏等への山口県産品の販売を通じ、地元生産者を支援すべく、山口県との協働構想のもと設立しました。2022年4月よりYMFGのグループ会社となり、今後は、同業種連携によるスケール、異業種連携によるシナジーが見込める事業者とのアライアンス構築を進め、地域のバリューチェーン全体に関与する中で商流を維持・活性化させる「地域の総合商社」へと進化していきます。



<その他のグループ会社>

イネサス (福利厚生・サービス代行)



地域で働く人と企業・地域との結びつきを強めることによる持続可能な地域社会の実現をミッションとし、地域循環型福利厚生サービスを提供します

バンカーズファーム (農業法人)



就業者の高齢化に伴う農業の担い手不足、産地縮小、耕作放棄地の増加といった地域課題を解決し、地域価値向上に寄与することを目指します

DX戦略

急速なテクノロジーの進化に伴い、生活スタイルやビジネス様式に変化が起きています。変化に対応し、地域のお客さま、YMFGの価値を高めていくためには「DXによる変革」が大きなカギとなります。

まずはYMFGがDXにより変革し、変革のノウハウを地域のお客さまが抱えるDX課題解決に活用していきます。

YMFGがDXにより変革

攻めの投資によるYMFG変革

- ビジネス変革に向けたIT投資を「攻め」の投資と定義し、現時点において30件33億円（ランニングコスト含む）の投資案件を企画しています。
- 顧客の思考や市場環境の変化に即応するため、社内システムをクラウド化し、変化に迅速に対応できるシステムへ変更します。

YMFG社員の意識・行動・スキルを変革

- 社員がデジタルで価値を創造できるようになるため、能力やスキルを再開発するセミナーや研修を実施します。

DXプレイヤーとの連携

- データクレンジング技術を有する（株）ダブルスタンダードと共同で、さらなる社内DXの取り組みに着手しています。
- パッケージシステムに業務を合わせるのではなく、業務に合ったシステムをSaaSや複数のモジュールを組み合わせて実現するという新たなアプローチで既存業務を抜本的に見直すDXを進めています。

東京大学との共同研究

- 情報技術が専門の東京大学大学院 森川・成末研究室とAIを活用した企業間ネットワークに関する産学共同研究を開始しました。
- 企業間ネットワークを活用し、隠れた企業価値や潜在的な取引ニーズを明確にするもので、企業の成長機会や地域経済全体の価値向上を考察していくことを目的としています。
- 取引先企業の事業部門の入出金データを基に、研究室が企業群のネットワークを構築・解析して、サプライチェーンの把握による企業評価や地域経済の成長を牽引する中心的な企業を可視化、さらに、ハブとなる企業の有無や特性も考察します。
- 今後、成長につながる企業間の新規取引の推測など提案材料とし、ビジネス転用を検討しています。

DXによる変革の成功体験やノウハウを地域へ還元

地域企業等が抱えるDX課題を解決

YMFG内で成功した体験や蓄積されたノウハウ（BPR・最新技術の学術的な知見等）を活用し、地域の企業および他の金融機関が抱える課題を解決していきます。



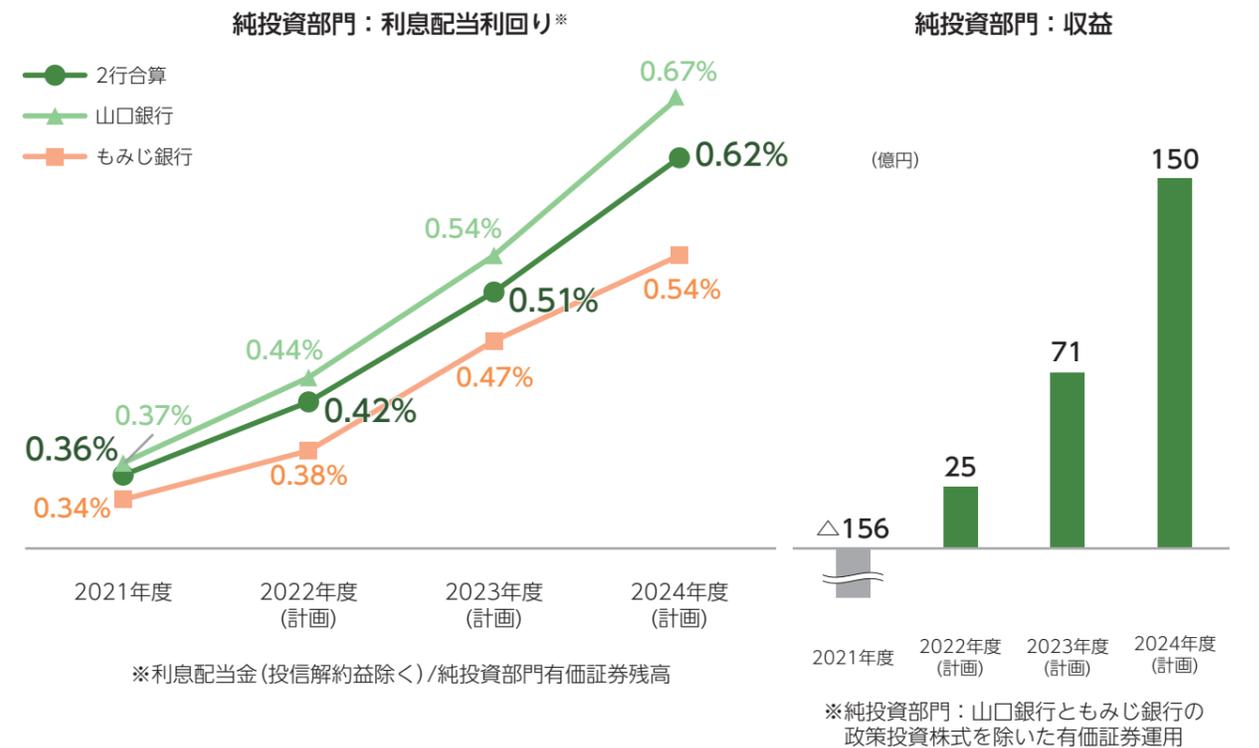
市場運用戦略

有価証券ポートフォリオを再構築し、インカムを重視した安定的な収益構造へ転換していきます。中期経営計画の最終年度では、純投資部門の評価損益をプラスへ転換させ、さらには、ESG・SDGs債等への投資を通じ、社会課題や環境問題解決に貢献していきます。

インカムを重視した「計画的期間収益」の実現

「キャピタル」重視の運用から「インカム」重視の運用に転換し、簿価利回り向上を追求していきます。

キャリアやバリュー重視の投資戦略により割安水準での投資余力を確保し、3年間の金利上昇・株価下落局面における段階的な再投資を実施していきます。



政策投資株式の縮減に向けた行動を加速

縮減検討協議会の新設等により、政策投資株式の縮減に向けた行動を加速していきます。売却益は純投資部門のポートフォリオ改善の原資に活用し、資本効率を高めていきます。

有価証券運用におけるリスク管理態勢の強化

リスク管理に対する取締役会からの監督機能を強化するため、取締役会の諮問機関として2022年7月に「リスク委員会」を新たに設置し、社外取締役や外部有識者の客観的な意見をリスク管理に反映していきます。

重点項目⑤ ガバナンス・内部統制強化

当社グループにおける健全な業務運営に向けた取り組み（改善策の対応状況）

当社は、前CEOに対する内部告発を受け2021年5月に設置した調査委員会、および新銀行設立にかかる案件の進め方等の調査を目的として同年8月に設置した社内調査本部による「調査報告書」において認定された事実と、指摘された問題点および改善に向けた提言を真摯に受け止め、当社グループが健全な業務運営を行っていくための経営基盤となる「ガバナンス」「内部統制」「企業風土」の3項目に、地域金融機関として重要な役割である「地方創生」の視点を加え、全4項目から現状の課題の洗い出しおよび当該課題の原因分析を行い、同年11月30日付で全35項目の改善策を策定しております。

2022年6月末時点において、35項目中30項目を実施済み（対応が完了したもの、または、対応が完了して運用段階に入ったもの）で、残り5項目についても対応中であり、着実に対応を進めております。

主な改善策の対応状況（2022年6月末現在）

全35項目中、30項目実施済み

カテゴリ	施策名	実施済	対応中	概要
ガバナンス	経営管理体制の再構築	○		取締役会の構成について、過半数の社外取締役を維持した上で、グループ内3銀行の頭取を取締役として選定し、業績・経営資源の大部分を占める銀行における業務遂行へのモニタリング機能を強化。
	取締役に対する適切な情報提供体制の整備	○		取締役会における招集通知や資料展開の早期化に加え、担当部からの事前説明の機会を拡充。併せて、年間スケジュールを社内でも共有し、執行部門での運用を徹底。その他、取締役会直轄組織である秘書室にて、取締役の要望等に応じた執務サポートを実施。
	取締役会の実効性向上に向けた評価方法の見直し	○		2021年11月に実施した取締役会の実効性に係るアンケートおよび秘書室による個別インタビューをもとに、指名委員会・報酬委員会の見直しや、執行状況把握の観点から3銀行頭取を当社取締役にするなど、意見を各施策に反映。2022年4月にも同様のアンケート、インタビューを実施し、各施策の進捗状況を確認。
	指名委員会体制の見直し	○		指名委員会の員数適正化や選解任プロセスの見直しを行い、2022年度のグループ役員人事で実践。
内部統制	サクセッションプランの見直し		○	当社グループにおける経営者人財の育成及びグループ役員選任の指針となる「グループ役員人事ガイドライン」を新たに策定。同ガイドラインをもとに、当社の今後のグループ役員候補者の育成プロセスや育成状況にかかるモニタリング体制を明文化。経営幹部候補者の人材育成プランや育成スケジュールについて策定中。
	グループ内部統制の見直し (営業店体制の見直し)	○		銀行営業店内の一部の業務ラインについて、当社が業務執行統制を行っている体制から、銀行にて一元的に行う体制に見直し、グループ内での役割分担・責任体制を明確化。併せて、当社の本部体制についても指揮系統の明確化と意思決定の迅速化を図る観点からスリム化を実施。
	経営計画達成にフォーカスした監査の実施		○	実績のある外部コンサルからの支援やレビューを受けながらカルチャー監査を実施。役員インタビューや従業員サーベイの実施、カルチャーに影響を与える仕組みの評価・検証を通じて、当社グループの組織文化の課題を洗い出し、健全なカルチャー醸成に向けた検証を実施。 経営計画のPDCAについて、計画達成に向けた内部統制上の課題抽出と改善提言に重点を置いた監査の実施を検討。
企業風土	多様性を確保し活用できる環境整備	○		女性活躍推進プロジェクトの組成やカムバック採用の導入等を通じて、多様性確保に向けた取り組みを推進。
	意識改革や組織文化変革に繋がる施策の実施 (インナーコミュニケーション)		○	社員意識調査の結果を通じて「YMFG中期経営計画2022」の浸透やマネージャー職階に対する対話を通じた経営戦略の浸透が優先順位として高いと判断し、建設的な対話に向けた施策を策定中。
	定期的な社員意識調査の実施	○		定期的な社員意識調査（マイチェック）を開始し、企業風土等の改善に向けたPDCAサイクルを強化。
	グループ内での「対話」の促進	○		1on1ミーティングの導入、経営トップへのダイレクトチャネルの開設等を通じて、社内におけるコミュニケーション機会を拡充。