

## 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。

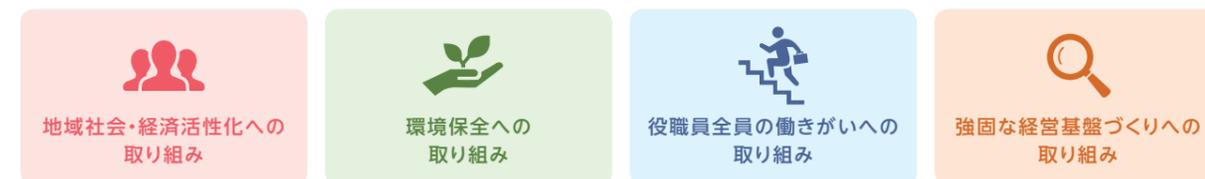
### 中期経営計画の位置づけ

「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

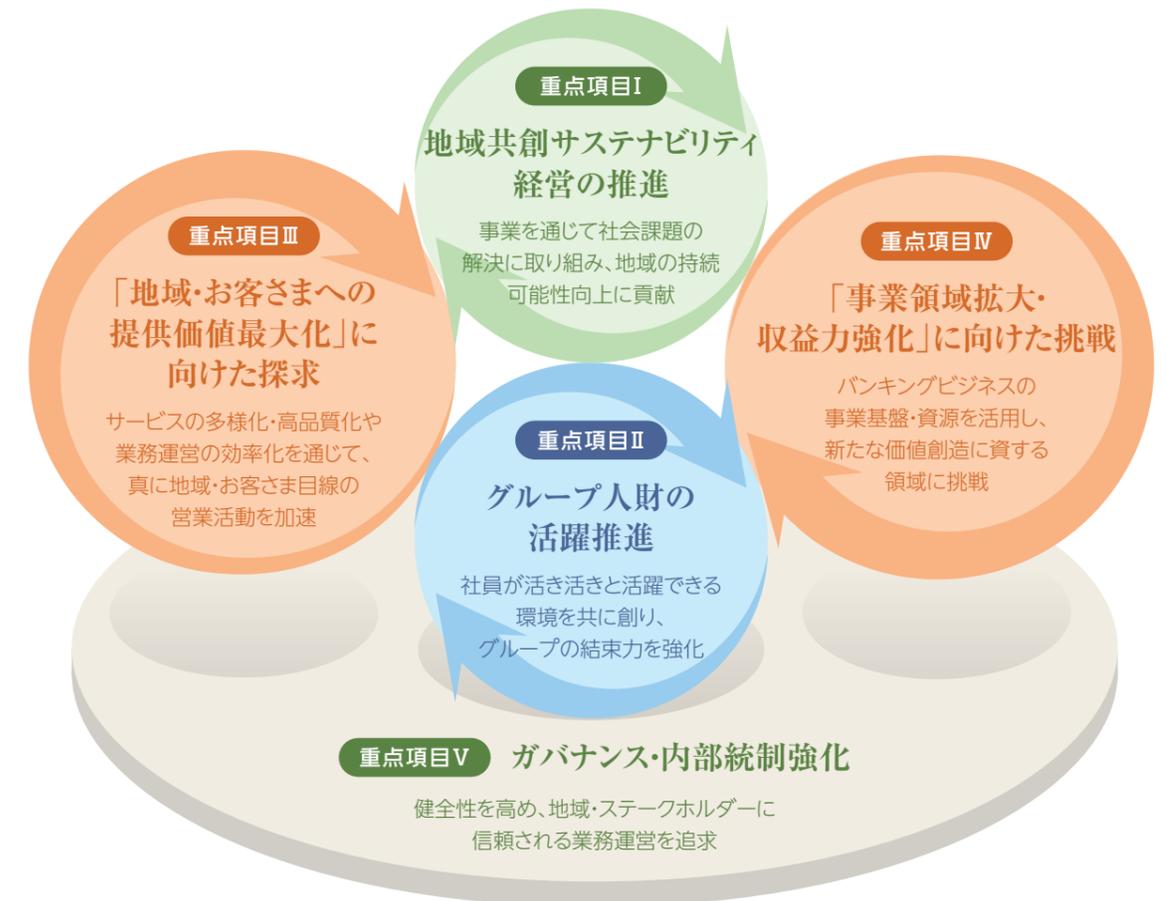
地域とYMFGのサステナビリティ向上に向けて、「チームYMFG」として、  
地域・お客さま本位の事業活動に邁進する3年間

#### 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 (実績)	2023年度	2024年度
経常利益	▲76億円	256億円	350億円	475億円
当期純利益	▲130億円	178億円	240億円	330億円
ROE	—	2.88%	3.9%	5%程度
修正OHR(投信解約益除く)	66%	63.1%	64%	60%程度
総自己資本比率	12.65%		12%程度	
配当性向	—		40%程度	

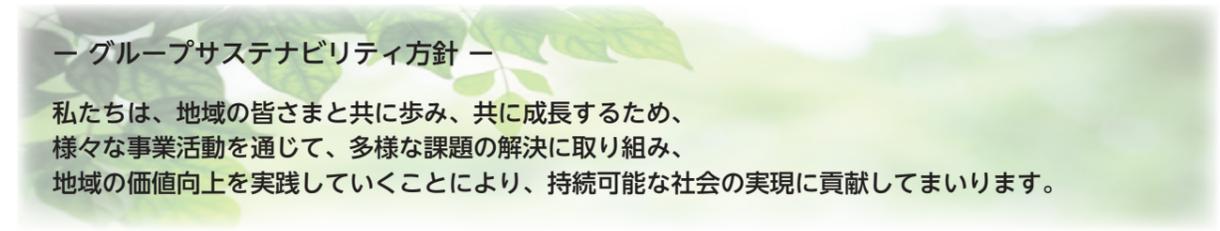
重点項目I 地域共創サステナビリティ経営の推進

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。

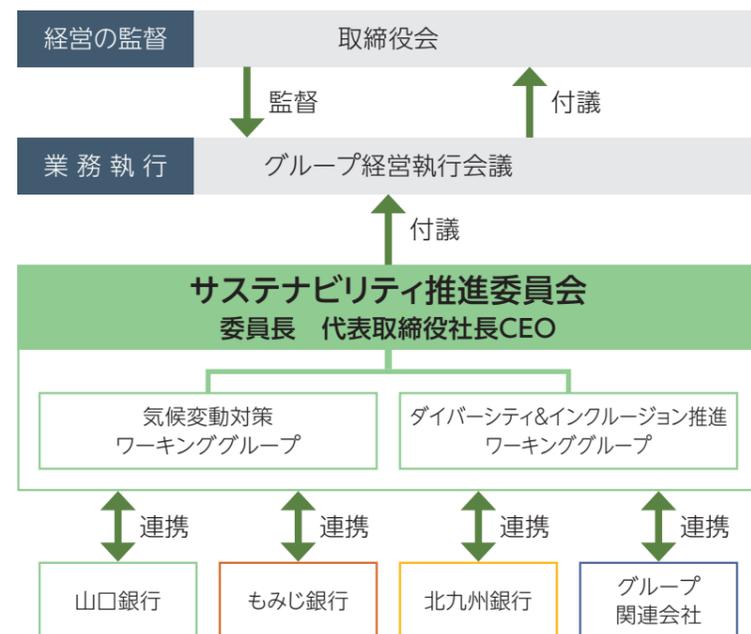
また、サステナビリティ経営の推進により、グループの持続的成長と地域価値向上の連動性を高め、さらには、情報開示を充実させることで、ステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築します。



YMFG人権方針の制定

YMFGおよびグループ会社は、当社グループのパーパスである「地域の豊かな未来を共創する」のもと、「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、お客さま・地域社会・役員等すべてのステークホルダーの人権を尊重した取り組みを推進するため、2023年6月にYMFG人権方針を制定しました。なお、本方針の詳細は当社ホームページ(<https://www.ymfg.co.jp/sustainability/human-rights.html>)をご覧ください。

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。

地球温暖化・気候変動対策（TCFD提言への取組み）

当社グループでは、「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提言に賛同しております。気候変動への対応を強化するとともに、TCFD提言に基づく情報開示を積極的に進めてまいります。

▶ 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」を定期的に開催（2022年度開催実績：10回）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おります。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、サステナビリティ推進委員会における審議内容は、適宜グループ経営執行会議での議論を経て取締役会へ付議しており、気候変動を含めたサステナビリティに関する取り組みを取締役会が監督する体制としています。

なお、報告・決議結果にもとづく気候変動関連のリスクや機会等は経営計画に反映しています。

- 取締役会への付議事項（2022年度） -

- 1. カーボンニュートラルに向けた取り組み**
  - 当社グループにおけるCO<sub>2</sub>排出量（Scope1・2）の実績・目標設定について
  - 地域のお客さまのカーボンニュートラルに向けたソリューション開発について
  - GXリーグ基本構想への賛同について
- 2. サステナビリティの取組状況**
  - TCFD提言への対応状況について
  - 移行リスク、物理的リスクに関する分析結果について
- 3. サステナビリティ推進の加速化**
  - 今後のサステナビリティ推進の方向性について

▶ 戦略

1. 気候変動リスク

当社グループの主要エリアである山口県、広島県、福岡県におけるCO<sub>2</sub>排出量は全国上位であることから、気候変動対策への取り組みを地域の重要課題の一つと考え、気候変動リスクを以下のように認識しています。

主な評価項目		当社グループに与える主なリスク	時間軸	
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 など	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、財務内容が悪化するリスク	・操業コスト・製造/建造コストの増加、資産価値低下、ブランド価値の毀損等により、お客さまの財務内容が悪化し、与信コストが増加するリスク	・中期～長期
	市場技術 ・消費者など顧客の行動変化 ・エネルギー価格 ・エネルギーミックス など	カーボンニュートラル実現に向けた対応が不十分で、ブランド価値が毀損するリスク	・気候変動に対する不適切な対応や不十分な情報開示により、当社グループの評判が悪化するリスク	・短期～長期
物理的リスク	異常気象の激甚化	物損被害の発生や事業の中断により、事業継続性や財務内容が悪化するリスク	・風水災等の発生により、事業活動の停滞、物損被害により、お客さま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 ・風水災等の発生により、当社グループの本支店が被災し事業継続が困難となるリスク	・短期～長期

短期：3年未満、中期：10年未満、長期：10年超

2. シナリオ分析

当社グループでは、TCFD提言に基づき複数のシナリオを用いて、移行リスク、物理的リスクにかかるシナリオ分析を実施しました。移行リスクについては、GHG排出量が大きく、気候変動の影響を受けやすいことや融資ポートフォリオを勘案し、電力セクターおよび自動車セクターを分析対象としています。物理的リスクについては、台風や豪雨等の影響を受けやすい地域であることを勘案し、洪水被害を分析対象としています。

移行リスクの影響は長期にわたり顕在化することを踏まえると、シナリオ分析結果としては、移行リスク、物理的リスクとともに、与信ポートフォリオへの影響は限定的と評価しています。ただし、現状のシナリオ分析は、不確実性の高い部分も多く、一定の前提条件に基づく分析であり、引続き、対象セクターの拡大やシナリオ分析の高度化等に取り組んでまいります。

- 移行リスク -

分析対象としたリスク事象	・炭素税導入に伴う費用増加による与信先の財務悪化 ・脱炭素社会への移行に伴う設備投資等の増加による与信先の財務悪化
分析対象ポートフォリオ	・電力セクター ・自動車セクター
期間	・2050年まで
シナリオ	・IEA 1.5℃(NZE) ・IEA 2.0℃(STEPS)
分析手法	・IEAシナリオや公開情報等をもとに、サンプル企業の2050年までの財務諸表を作成し、サンプル企業の財務への影響を把握 ・サンプル企業の影響度を分析対象セクター全体に展開し、与信関係費用の増加額を算出
分析結果	・与信関係費用の増加額：15億円～270億円程度

- 物理的リスク -

分析対象としたリスク事象	・洪水被害による担保物件の毀損 ・洪水被害による与信先の事業停止に伴う財務悪化
分析対象ポートフォリオ	・国内の事業性貸出先
期間	・2050年まで
シナリオ	・IPCC RCP 2.6(2℃シナリオ) ・IPCC RCP 8.5(4℃シナリオ)
分析手法	・ハザードマップのデータから洪水発生時の担保物件への影響、取引先の財務への影響を算出した上で、与信関係費用の増加額を算出
分析結果	・与信関係費用の増加額：最大70億円程度

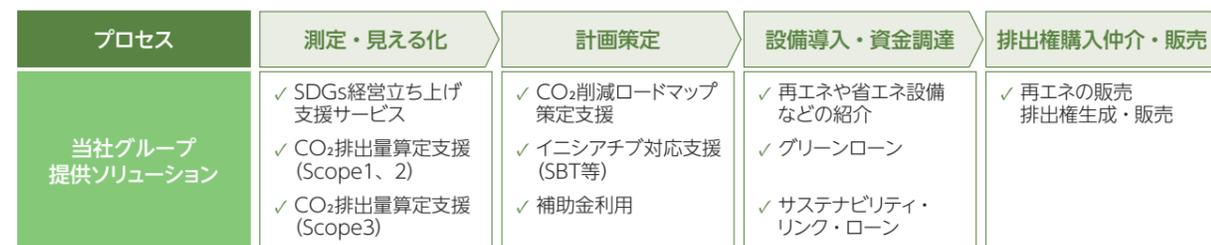
3. 機会

当社グループでは社会的な気候変動への対応を機会と捉え、お客さまのカーボンニュートラルへの取り組みを支援するため、サステナブルファイナンスだけでなくGHG削減に向けた様々な非金融ソリューションを提供しています。

サステナブルファイナンスでは、新たにグリーンローンとサステナビリティ・リンク・ローンのパッケージ商品<sup>※1</sup>を展開することで、大企業だけでなく中小企業のお客さまにも利用しやすいファイナンス手法を取り揃えるほか、お客さまのカーボンニュートラルに向けた施策の選択や投資の意思決定に寄与する「CO<sub>2</sub>削減ロードマップ策定支援」の取り扱いを開始しました。そして、地域のカーボンニュートラルを更に加速させるため、「第2回 脱炭素先行地域」への山口市との共同提案および選定など、自治体等との取り組みをさらに強化してまいります。

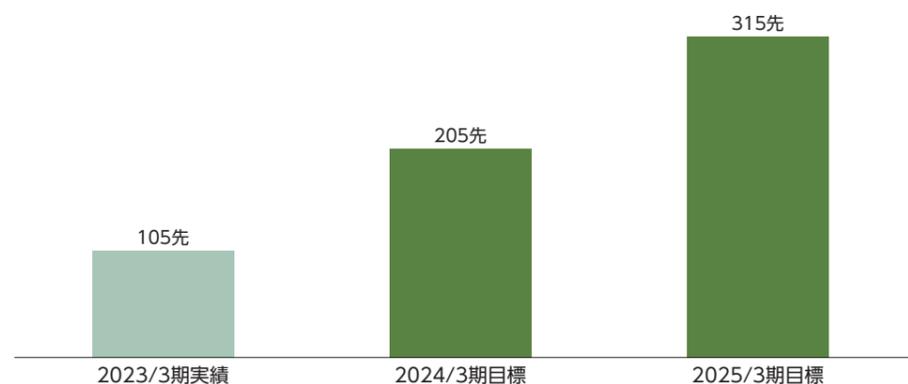
※1 各種ローン原則やガイドラインとの整合性に関する外部評価の認証を内包したパッケージ型の商品

- 地域のカーボンニュートラルに向けた金融・非金融ソリューション -



- 地域のカーボンニュートラルに向けた指標・目標 -

カーボンニュートラルへの取り組みを進められたお客さまの累計



- リスクマネジメント -

気候変動に伴うリスクは、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク、風評リスクといった各リスクカテゴリーに波及し、そのリスク・カテゴリーのリスクとして顕在化するという特徴を踏まえ、当社グループでは、統合的リスク管理の枠組みの中に気候関連リスクを組入れた上で、顕在化するリスクに応じて、各リスク・カテゴリーにおいて管理する体制の構築を進めています。

また、当社グループでは、環境・社会に負の影響を与える可能性のある特定セクターへの投融資に関しては、「環境・社会に配慮した投融資方針」を定め、(方針の詳細は当社ホームページ<<https://www.ymfg.co.jp/sustainability/tcfd.html>>をご覧ください)環境・社会への影響の低減・回避に努めています。なお、投融資方針を制定した2022年5月以降、方針に抵触する投融資は行っていません。

-気候変動に伴うリスクの波及-

リスクカテゴリー	移行リスクの内容	時間軸	物理的リスクの内容	時間軸
信用リスク	脱炭素社会への移行に伴う事業環境の変化により、お取引先の業績が悪化し、与信費用が増加するリスク	中期～長期	風水災等の発生により、担保価値の毀損やお取引先の業績が悪化し、与信費用が増加するリスク	短期～長期
市場リスク	脱炭素社会への移行に伴う事業環境の変化により、お取引先等の業績が悪化し、当社グループが保有する有価証券の市場価値が下落するリスク	短期～長期	風水災等の発生により、お取引先等の業績が悪化し、当社グループが保有する有価証券の市場価値が下落するリスク	短期～長期
流動性リスク	脱炭素社会への移行に伴う事業環境の変化により、当社の業績や評判が悪化し、資金調達環境が悪化するリスク、預金が流出するリスク	短期～長期	風水災等の発生により、お取引先の資金需要が高まり、預金が流出するリスク 風水災等の発生により、金融市場が混乱し、資金調達環境が悪化するリスク	短期～長期
オペレーショナル・リスク	脱炭素社会への移行に伴う規制変更により、対応コストが増加するリスク、罰金・訴訟等により損失を被るリスク	短期～長期	風水災等の発生により、本支店が被災し、事業継続が困難となるリスク、復旧コストが発生するリスク	短期～長期
風評リスク	気候変動に対する不適切な対応や不十分な情報開示により、評判が悪化するリスク	短期～長期	風水災等からの復旧対応や影響を受けたお取引先への支援が不十分なことにより、評判が悪化するリスク	短期～長期

短期：3年未満、中期：10年未満、長期：10年超

- 環境・社会に配慮した投融資方針 -

当社グループでは「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り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<sup>(※1)</sup>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<sup>(※2)</sup>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。

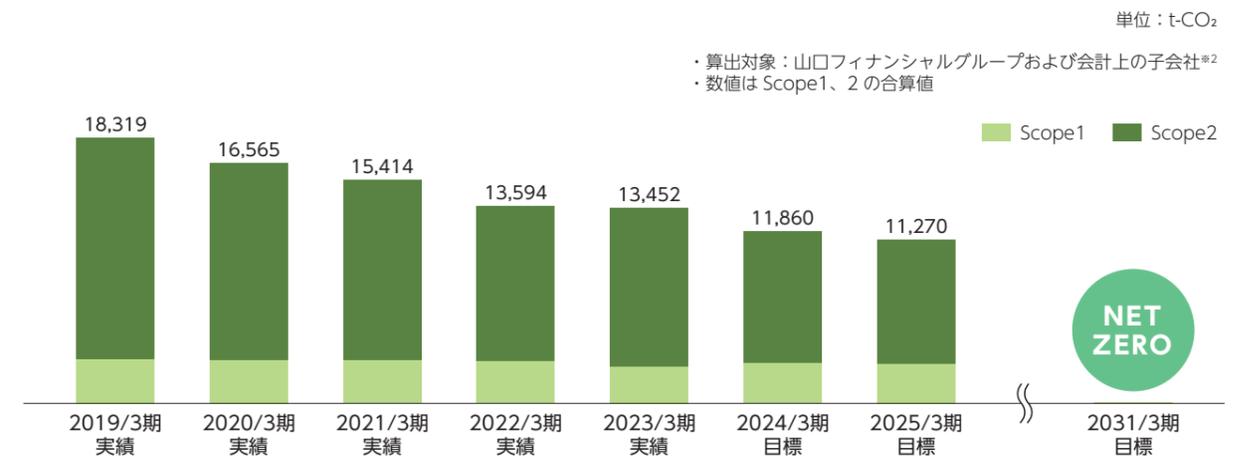
※1 RSPO国際認証：パーム油をめぐる問題と、持続可能なパーム油の生産・利用を目指す国際的な認証制度である「持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)」

※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・目標

- CO<sub>2</sub>排出量実績・目標 -

当社グループでは、当社グループ自身のカーボンニュートラル達成に向けて、「2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量（Scope1、2）ネットゼロ」という中長期目標を新たに設定しました。今後、営業車両の環境配慮型車両（EV、PHEVなど）への切替、再生エネルギー由来電力の活用、照明器具のLED化などにより、目標到達に向けた取り組みを強化してまいります。



※2 上記CO<sub>2</sub>排出量実績について、2022年度実績より算出基準を改定し、算出対象を当社グループの会計上の子会社全体へ拡大したことに伴い、既に公表済みである2018～2020年度実績についても、同基準に沿って再算出しております。

▶ 指標・目標 - サステナブルファイナンス -

サステナブルファイナンス累計実行額（実績・目標）

当社グループでは、2022年度～2031年度におけるサステナブルファイナンス累計実行額1兆5,000億円（うち、環境分野・気候変動対応に資するものは5,000億円）の長期目標を設定し、2022年度の実行額は2,328億円（1,514億円）となっています。また、地域のカーボンニュートラル実現に向けて、サステナブルファイナンス、およびGHG排出量削減に資する非金融ソリューションに関する指標・目標を新たに設定し、取り組みを強化してまいります。

- サステナブルファイナンス定義 -

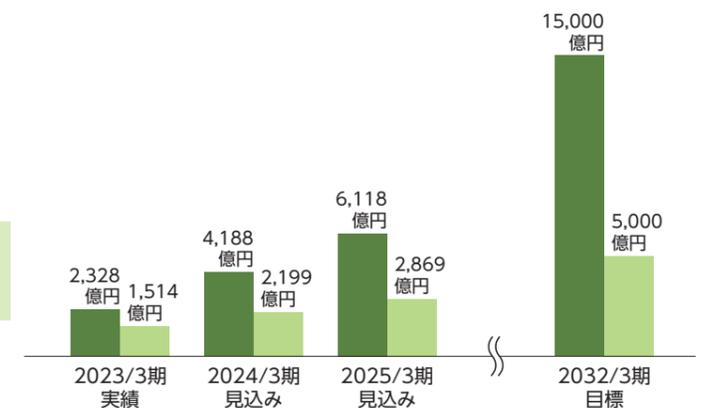
当社グループでは、環境課題や社会課題の解決に資する投融資やお客さまのサステナビリティ向上に向けた取り組みをご支援する投融資をサステナブルファイナンスと定義しております。具体的には、以下の内容のうち1つでも該当する場合、同ファイナンスの対象としております。

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  
資金使途：再生可能エネルギー導入、創業関連、事業承継資金等  
業種：医療、介護・福祉、教育関連

YMfg

■ サステナブルファイナンス実績/目標  
■ うち環境分野・気候変動対応に資するもの

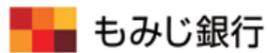
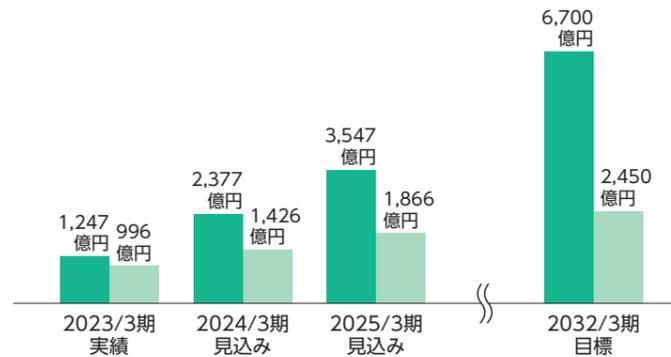
サステナビリティ中期目標（2025年3月末までに）  
サステナブルファイナンス累計実行額目標：4,000億円以上  
うち環境分野・気候変動に資するもの：1,350億円以上





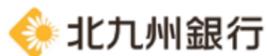
■ サステナブルファイナンス実績/目標  
■ うち環境分野・気候変動対応に資するもの

サステナビリティ中期目標 (2025年3月末までに)  
サステナブルファイナンス累計実行額目標：1,800億円以上  
うち環境分野・気候変動に資するもの：700億円以上



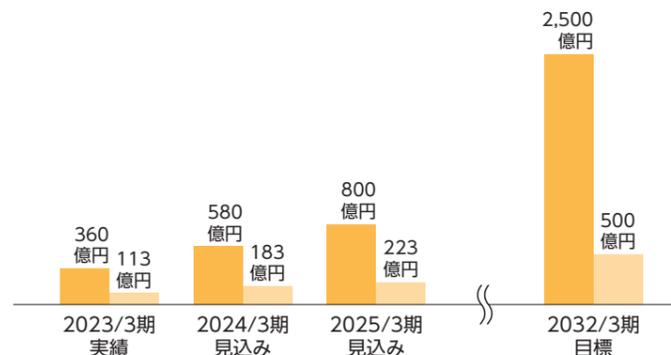
■ サステナブルファイナンス実績/目標  
■ うち環境分野・気候変動対応に資するもの

サステナビリティ中期目標 (2025年3月末までに)  
サステナブルファイナンス累計実行額目標：1,550億円以上  
うち環境分野・気候変動に資するもの：550億円以上



■ サステナブルファイナンス実績/目標  
■ うち環境分野・気候変動対応に資するもの

サステナビリティ中期目標 (2025年3月末までに)  
サステナブルファイナンス累計実行額目標：650億円以上  
うち環境分野・気候変動に資するもの：100億円以上



- 炭素関連資産 -

当社グループの貸出金等に占める炭素関連資産<sup>※3</sup>の割合は下記のとおりです。

※3 貸出金、支払承諾、外国為替、私募債等の合計  
[エネルギー]に含まれる[電力]は、太陽光発電、バイオマス発電、風力発電等の再生可能エネルギー事業者を除く  
(参考)再生可能エネルギー事業者向け：1,553億円

セクター	債権残高	割合
エネルギー	4,960億円	5.9%
運輸	10,590億円	12.5%
素材・建築物	17,801億円	21.0%
農業・食料・林産物	1,677億円	2.0%
炭素関連資産合計	35,027億円	41.4%
全セクター合計	84,605億円	100.0%

▶ イニシアチブ

当社グループでは、以下のイニシアチブへの賛同を通じ、カーボンニュートラルに向けた取り組みの推進、および情報開示の強化に努めてまいります。



サステナビリティへの取り組み

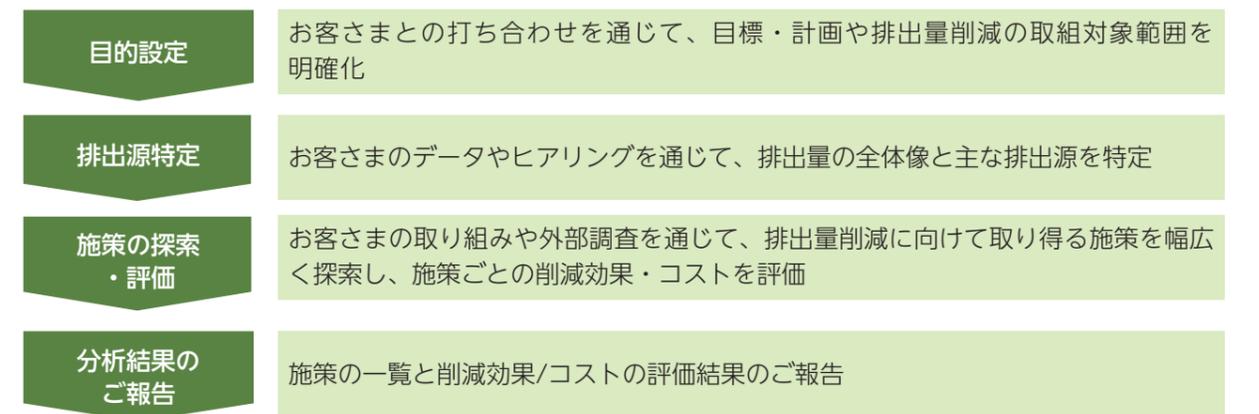
▶ CO<sub>2</sub>削減ロードマップ策定支援サービス

カーボンニュートラルへの取り組みは、世界的かつ急速に進みサプライチェーン全体にも広がる中、地域の中小企業においてもCO<sub>2</sub>削減に取り組むことの重要性が高まっています。

YMFGでは「CO<sub>2</sub>削減ロードマップ策定支援サービス」により、カーボンニュートラルを目指すお客さまの脱炭素経営に向けたご支援を実施しています。

本サービスでは、お客さまに合わせた目標の設定、CO<sub>2</sub>削減に向けた施策の選択や投資の意思決定に寄与するロードマップの策定を支援します。

サービスの流れ (2023年4月取扱開始)



一覧化された施策を費用対効果の高い順番に可視化することで、施策の実施の順序や、一定の予算内で最も削減量が多くなる組み合わせを判断することが可能となります。

▶ カーボンニュートラルセミナーの開催

YMFGは地域の持続可能な社会の実現に向けた取り組みの一環として、製造業を中心とした主要企業を対象に、カーボンニュートラルセミナーを開催しました。外部講師によるカーボンニュートラル実現に向けた取り組みや世界トレンドについての講演、参加企業による情報交換を目的とした懇親会も開催され、85社116名にご出席いただきました。



出席者からは「分かりやすく、非常に勉強になった」「大変興味深い講演であり、もっと長時間の講演を聞きたい」と多くのご意見をいただいております。今後も随時開催してまいります。

このほか、「中小企業に求められる脱炭素経営」をテーマにオンライン形式によるセミナーも開催しています。

▶ 環境省「第2回 脱炭素先行地域」への山口市との共同提案と選定

山口銀行、YMFG ZONEプランニングは、環境省が実施する「第2回 脱炭素先行地域」に山口市と共同提案を行い、当社グループとして自治体との連携による「脱炭素先行地域」へ初めて選定されました。

山口県内の「脱炭素先行地域」の選定は山口市が初となり、今後、山口市中心市街地周辺エリアを対象として、商店街・住民・企業・市の共創による市街地脱炭素化の実現を目指してまいります。



脱炭素先行地域

脱炭素先行地域とは

2030年度までに民生部門(家庭部門及び業務その他部門)の電力消費に伴うCO<sub>2</sub> 排出実質ゼロを実現するとともに、運輸部門や熱利用等も含めてそのほかの温室効果ガス排出削減についても、わが国全体の2030年度目標と整合する削減を地域特性に応じて実現する地域です。

取り組みの全体像

「ゼロカーボン中心市街地」

～商店街・住民・企業・市の共創による市街地脱炭素化の実現～

- ▶ 「職住近接」の中心市街地における商店街周辺エリアを対象に、ソーラーアーケードを含む太陽光発電の導入や廃棄物発電の活用により脱炭素化を実現
- ▶ 商店街全体の消費電力・CO<sub>2</sub>排出量の見える化、市民ファンドと連携したエコポイント制度やナッジ等の活用により市民や観光客の行動変容を促す
- ▶ 公用車をEV化し、閉庁時にはEVカーシェアとして活用するとともに、隣接する湯田温泉等の観光地と中心市街地を結ぶ乗合バスをEV化

YMFGの推進体制(想定する主な役割)

山口銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境関連企業に対するスタートアップ支援</li> <li>・ 再エネ電源開発の市民ファンド等の検討に対する金融支援</li> <li>・ 官民出資による地域新電力会社設立時の出融資の検討 等</li> </ul>
YMFG ZONE プランニング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域における事業実施主体の呼び込み</li> <li>・ 地域脱炭素化をけん引する支援</li> <li>・ 地域新電力会社の付帯機能等の検討 等</li> </ul>

▶ 環境金融研究機構主催「第8回サステナブルファイナンス大賞」の受賞

2022年10月、個人投資家の環境保全意識の高まりに応えるとともに、YMFGによる環境保全への貢献を目的として、個人投資家向けグリーンボンド\*200億円を地域金融機関として初めて発行しました。

本取り組みについて、一般社団法人環境金融研究機構が主催する「第8回サステナブルファイナンス大賞」において、「地域金融賞」を受賞しました。

※当社が発行したグリーンボンドは、適格クライテリアを満たす再生可能エネルギー・グリーンビルディングを資金使途とする融資に限定しています。



「サステナブルファイナンス大賞」とは

環境問題を金融的に解決する「環境金融」の普及・啓蒙活動を行っている一般社団法人環境金融研究機構が、日本の金融市場で環境金融商品・サービス・取り組みを行う金融機関、企業、団体等を対象に表彰する制度です。

▶ 中学校の部活動の地域移行に向けた「部活動MaaS」の実証について

YMFG ZONEプランニングは、中学校の部活動の地域移行に係る課題解決に向けて、経済産業省「令和4年度『未来の教室』実証事業」の採択を受け、山口県美祢市と連携し、山口第一株式会社のサービスや知見を活用した「部活動MaaS\*」の実証を進めています。



※MaaS：Mobility as a Serviceの略。利用者一人ひとりの移動ニーズに対応して最適な移動手段の検索・予約・移動・決済等を一括で行うサービス。

取組背景

中学校の部活動は、少子化による生徒数の減少や教員の過大な業務負担を主因として、学校単位で活動を継続することが困難な地域も存在しており、地域主体のクラブ活動へと移行することが推進されています。とりわけ、生徒数減少が著しい中山間地域においては、団体競技の実施に際して複数校による合同部活動が一つの解決案と考えられる一方で、遠隔地にある学校間の移動の課題について解決策を検討する必要があります。

実証事業

(1) 合同部活動の実施

単独校でのチームの維持が困難な競技の部活動で、教員以外の指導者が指導する合同部活動を実施し、地域主体のクラブ活動へ移行する際に想定される課題の抽出を行っています。

(2) スポーツイベントの開催

2023年2月25日に美祢市でスポーツイベント「スポーツフェスティバルin美祢」を開催。

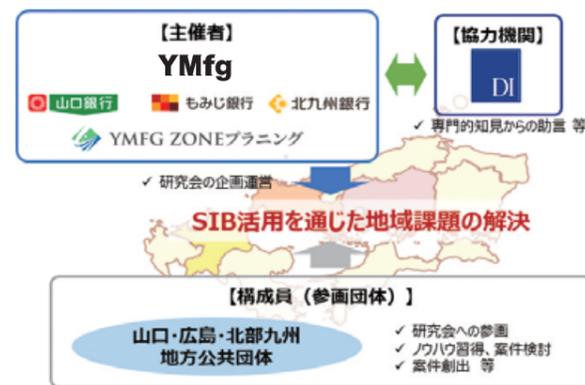
移動需要やイベントの価格受容度を調査するとともに、一般財団法人United Sports Foundationおよび地域クラブ活動の受け皿となる可能性のある地域団体と連携し、部活動地域移行の実現可能性の検証を行いました。

▶ 地方創生コンサルティングによる地域活性化

SIB (ソーシャル・インパクト・ボンド)

当社グループは、新たな官民連携手法の一つとして注目される「ソーシャル・インパクト・ボンド (以下、SIB)」の活用促進を一段と加速させるため「SIB研究会」を2022年10月31日に設立しました。地域の自治体が集まり、SIB事業のノウハウ取得や情報交換を通じた具体的な案件形成に寄与することを目的としており、事例研究を交えた勉強会等を実施しています。

設立当初の構成員は10自治体でしたが、2023年4月時点における構成員は20自治体と半年で倍増しており、自治体からの高い関心を集めています。

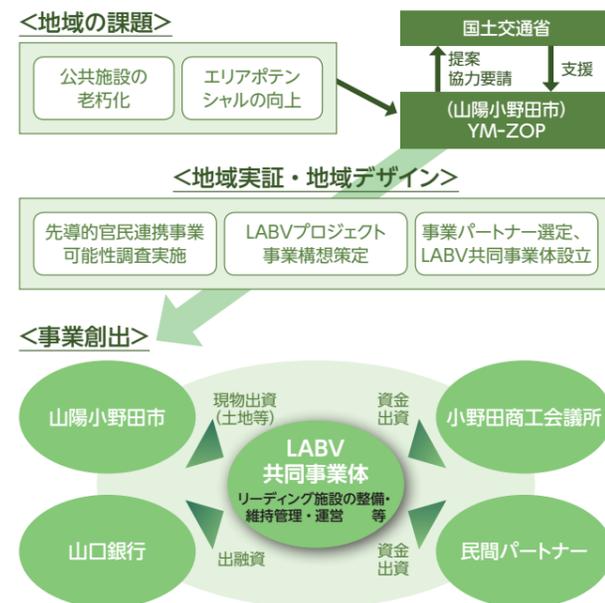


LABV (Local Asset Backed Vehicle : 官民協働開発事業体)

LABVとは、自治体が保有する土地の現物出資と民間事業者等からの資金出資を合わせて組成されるLABV共同事業体を実施する官民連携による手法です。現在、山口県山陽小野田市において当社グループが中心となって、LABVを用いた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街づくりプロジェクトが進行しています。

LABVを用いた本プロジェクトは全国初の取り組みであり、2023年2月には「2022年度地方創生SDGsの達成に向けた官民連携取り組み事例」において、最上位の賞である「内閣府地方創生推進事務局長賞」を受賞。同年3月には「地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」において、内閣府特命担当大臣（地方創生担当）より表彰を受けました。

今後はこうした取り組みを全国の自治体にも波及させ、広く地域の活性化に貢献していきます。



▶ 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。メンバー全員が山口銀行の行員であり、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。2022年8月にはチーム結成以来目標としていた、クラブチーム日本一を決める大会である「ジャパンオープントーナメント」で初優勝し、また2023年6月に開催された社会人選手権では、日本トップリーグに所属するチームを抑えて6位に入るなど、競技レベルも着実に向上しています。

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

主な取り組み

- チーム運営を通じたスポーツ振興への貢献
- ハンドボールと仕事の両方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や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の訪問授業）
- 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
  - ・湯野温泉観光大使に就任し、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

YMGUTSの成績

- 2022年 8月 第27回ジャパンオープンハンドボールトーナメント全国大会「優勝」
- 2022年 8月 第77回国民体育大会・中国ブロック大会「準優勝」
- 2022年10月 第77回国民体育大会出場
- 2023年 1月 第74回日本ハンドボール選手権大会「ベスト16」
- 2023年 6月 高松宮記念杯第11回全日本社会人選手権大会「ベスト6」



ジャパンオープントーナメント (2022年8月)



ハンドボール指導 (2022年11月)



出張GUTS (2022年11月)



湯野温泉祭のイベント登壇 (2022年11月)

重点項目II グループ人財の活躍推進



社員一人ひとりのありたい姿の実現に向けた成長を支援し、新たな価値の創造を促進する組織カルチャーへの変革を目指します。

人財支援部長 坂本 亮一

環境変化が急激で、正解のない課題への対応や全く新しい発想が求められる時代において、我々YMFGのパーパスである「地域の豊かな未来を共創する」を実現していくためには、「地域・お客さまへの価値提供最大化」と「新たな価値創造」が不可欠であると考えます。

その担い手となる社員はYMFGの原動力であり、「財産」です。一人ひとりのありたい姿に向き合い、「人財」の成長を支援することこそが、パーパスの実現に向けた我々人財支援部の使命であり、次の3つの観点に基づいた取り組みを実施しております。

1つ目は、「多様な人財の活躍推進」です。女性、経験者採用者、アルムナイ、外部出向経験者など、多様な人財の採用・登用を積極的かつ継続的に行い、それぞれの特性や能力を最大限活かして輝くことのできる職場環境の整備を進めております。具体的には、女性活躍推進について、女性法人渉外ジョブトライアルやアンコンシャスバイアス研修の実施、フェムテックイベントの開催等による女性活躍推進に資する環境整備を実施しながら、女性管理職の積極的な登用を行っております。また、若手社員を中心とする多様な社員が年齢などに関係なく、個人の特性や能力を最大限発揮し、活躍できるようにするべく、「年功序列型」であった従来の昇格要件について改正を実施しております。

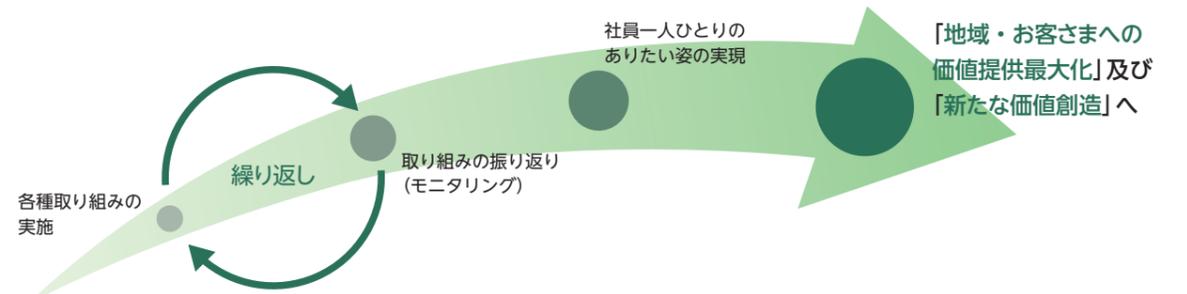
2つ目は、「地域共創を体現する人財の活躍」です。

社員の成長支援への積極的な投資を行い、地域との「共創」を実現することができる人財の育成に向けた人財開発や各種育成プログラムを展開しております。

3つ目は、「社員一人ひとりが正しく報われる仕組み」の構築です。社員のモチベーションを高め、多様なキャリアパスや働き方の実現を支援するため、社員に対して自社の株式を給付するインセンティブプラン「株式給付信託（J-ESOP）」等の制度導入や事業所内保育所設置等の環境整備にも努めております。

そして、これら3つの観点に基づく各種施策の展開と並行して、社員の意識や当社グループにおける組織文化の状態を把握する「社員意識調査」を実施し、当社グループの目指す姿と現状のギャップを把握することで、人事制度などの継続的な見直しを実施していきます。1つの例として、人事制度における昇格要件の改正を実施いたしました。その要件改正を活かし、人財の活躍をより一層促進していくためには、社員の納得感、意欲を引き出す人事評価制度を導入していくことが重要であり、しっかり対応を進めていく方針です。

様々な人事施策の取り組みと、社員・組織の状態を測定するサーベ이의サイクルを回すことで、「地域・お客さまへの価値提供最大化」と「新たな価値創造」を促進する組織文化への変革を目指してまいります。



多様な人財の活躍推進

積極的な多様な人財の採用・登用、あらゆる社員の主体的なキャリア形成などによるダイバーシティ&インクルージョンの加速

地域共創を体現する人財の活躍

地域との共創を実現することができる人財を育成するとともに、社員一人ひとりのありたい姿の実現に向けた人財開発・各種育成プログラムの展開

社員一人ひとりが正しく報われる仕組み

社員のモチベーションを高め、多様なキャリアパスや働き方を実現するための社内環境整備

■主要指標

	主要指標
ダイバーシティ&インクルージョン	多様な人財管理職割合 <b>25%</b> 以上 (2031年12月末までに)
女性活躍推進	女性管理職割合 <b>15%</b> 以上 (2031年12月末までに)
パーパス実現に向けた人財育成	教育投資額 <b>2倍</b> (2021年度比)
多様なキャリアパスや働き方の実現に向けた社内環境整備	男性育児休業取得率 <b>16.3%</b> (2022年度実績)
社員エンゲージメントの測定	社員意識調査結果(総合満足度)* <b>3.57pt</b> (2021年度比+0.01pt)

\*「今のYMFGの組織風土をどのように感じているのか、今の仕事や職場環境をどのように感じているのか」について調査・分析  
同調査については±0.10pt以上の変化で、満足度の変化が認められる

ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組み

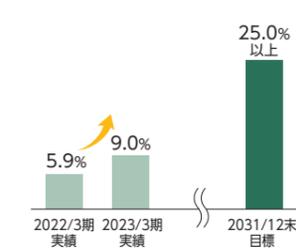
当社グループでは、常にスピードを持って事業創造できる組織となるための、多様な人財の採用・登用を積極的かつ継続的に行い、同時に育成を進めていくことで、2031年12月までに多様な人財\*1管理職割合を25%以上とすることを目指しており、2023年3月末では9.0%となっています。

また、多様な人財確保のためには組織風土の醸成も必要であることから、無意識の思い込みや偏見の解消に繋げるアンコンシャスバイアス研修をマネジメント層中心に実施しています。さらに、「従業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」ことを目的に、2021年12月より全社員を対象に月1回以上の頻度

で1on1ミーティングに取り組むことで、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も進めております。

\*1 多様な人財は当社社員における女性、外国人、経験者採用者、アルムナイ、副業従事者、外部出向経験者の総称

■多様な人財管理職割合



■経験者採用実績



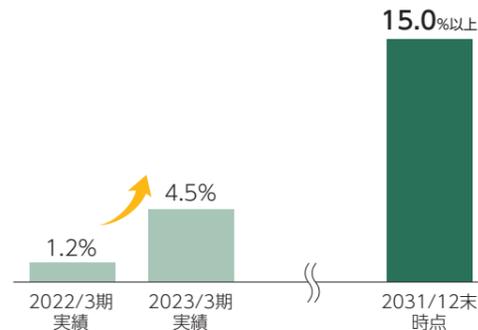
\*女性、外国人、経験者採用者、アルムナイ、副業従事者、外部出向経験者

\*アルムナイ採用は2021年12月より開始

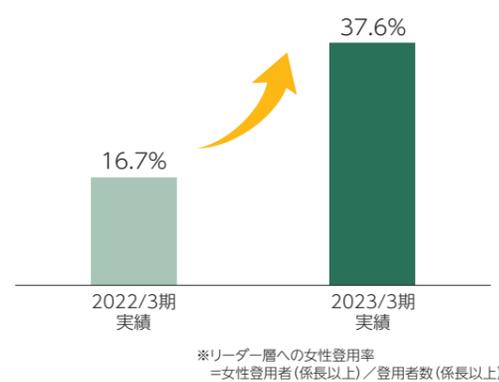
## 女性活躍推進への取り組み

当社グループでは基幹社員の40%以上が女性で、既に多くの事業領域で活躍していますが、さらなる女性の活躍フィールドの拡大が必要だと考えております。そのため、女性法人渉外ジョブトライアルなどの取り組みに加え、2031年12月末までに女性管理職割合を15%以上とする中長期目標を設定し、女性リーダー研修やフェムテックイベントなどによる女性のキャリア形成に係る施策に注力しています。なお、2023年3月末における女性管理職割合は4.5%となっています。

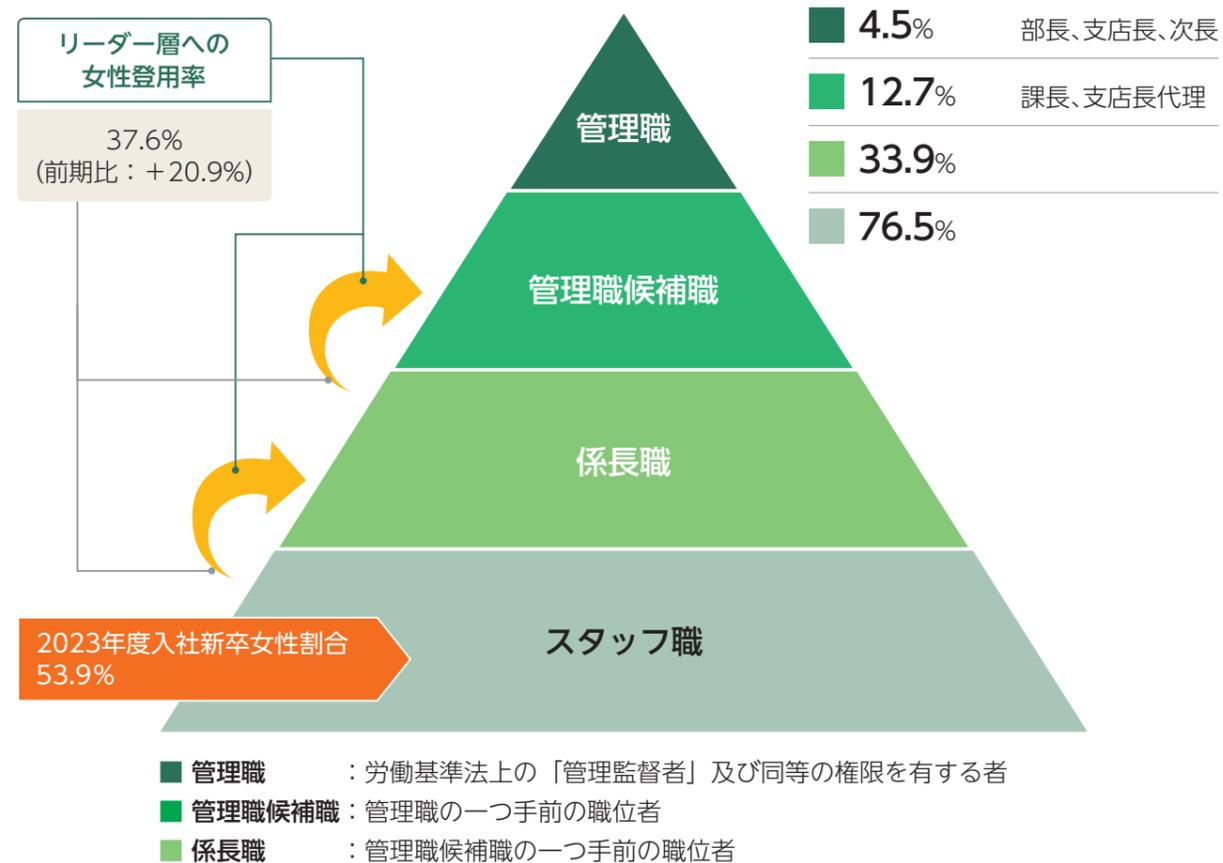
### 女性管理職割合



### リーダー層への女性登用率



## 当社グループにおける女性活躍の現状



## 女性法人渉外ジョブトライアル参加者インタビュー



防府支店  
岡村 有希子 係長

—ジョブトライアル制度に応募されたきっかけを教えてください。

本部勤務経験が長かったのですが、産休・育休取得後、コース転換し、久しぶりに営業店の勤務となりました。その際、リテール(個人) 営業でお客様とご家族にも喜んでいただけるとご提案ができた時にやりがいを感じ、「もっと提案の幅を広げたい」「より多くのお客様の役に立ちたい」と考えたことがきっかけです。新入社員の頃から描いていた法人渉外への憧れの気持ちも根底にありました。

—実際に法人渉外を担当されてみていかがですか？

担当して1年が経ちましたが、職場の仲間は勿論のこと、当社グループの社員と共に案件を磨き上げていき、事業承継やビジネスマッチング等の提案ができた時は本当にやりがいを感じます。お客様と共に色々な課題を共有し、伴走させていただく毎日は、発見と勉強の連続でとても刺激的であり、法人渉外に挑戦して本当によかったと感じています。

最初のうちは、産休・育休復帰後ということもあり、時間管理等難しく感じる部分もありましたが、職場・本部担当者からのサポート体制が厚く充実していたため、都度相談の上、

試行錯誤をしながら少しずつ私生活とのバランスがとれるようになりました。特に私が初めて担当先を訪問する際、全ての担当先へ支店長が同行していただき、本当に心強かったことを覚えています。現在でも、支店長をはじめ上司や同僚とは日頃から密にコミュニケーションがとれており、困る前の段階で相談させていただいております。

また私自身も、子供の看病などでいつ不在にするかわからない状況ですので、日頃から自分の案件進捗状況を随時記録し、上司・同僚に共有するように努めています。

—今後の目標について教えてください。

年齢に関係なく新しいことに挑戦することで、自分自身を成長させていきたいです。また業務を通じて出会った方々の良いところを吸収し、私も同僚・部下から頼られ、心強くと感じてもらえるようなサポートができる存在になりたいと思います。

### 女性法人渉外ジョブトライアル制度

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「女性法人渉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、財務分析、信用格付等の知識習得、現場でのOJT指導を実施しています。

## フェムテックセミナー主催者インタビュー



人財支援部  
林田 あゆみ 副調査役

—開催の経緯を教えてください。

女性の活躍を推進する中で、心身ともに健康で生き生き働ける状態を目指したい、女性自身の「女性活躍」に対する抵抗感を緩和し、より多くの社員を当事者として巻き込みたいという思いを抱き、フェムテックセミナーを開催しました。

—当日のセミナーの様子や出席者からの反響はいかがでしたか？

当日は20代から50代までの幅広い年齢層の社員約160名に参加いただきました。講師にフェムテック分野の第一人者であり、世界初のフェムテック専門オンラインストアを運営するfermata(株)の中村取締役をお招きし、フェムテックに関する概観や個々の課題に対応したプロダクト等に対する理解を深めるとともに、同年代グループによる悩みや不安等の共有を行いました。

イベントを通じて、会社の変化や、ヘルスリテラシーの重要性、相互理解の重要性などへの気づきを得たといったコメントが多く、女性特有の健康課題を無意識下でタブー視し我慢するものから、リテラシー向上と相互理解により改善・

解決できるもの、というマインドセットやインナーブランディングに繋がる機会になったと思います。

—今後はどのようなことに取り組みられますか？

今後は健康課題別のセミナーやフェムテックサービス導入の検討等を引き続き行っていく予定としております。男性社員の参加促進や、男女共通のウェルネス促進にも着手したいと考えています。



### フェムテックとは？

「Female (女性)」と「Technology (テクノロジー)」からできた造語。女性が抱える健康課題を解決する製品やサービス、取り組みを指します。また日本ではこのようなムーブメント全体を指す言葉としても使用されています。現在女性の社会進出が進む中、世界的に関連市場が拡大しています。

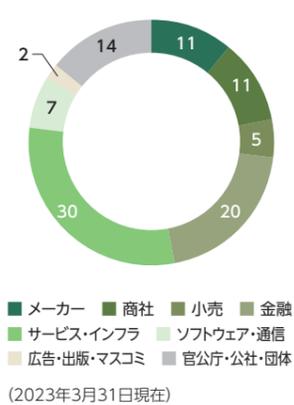
## パーパス実現に向けた人財育成

当社グループでは、社員が生き活きと活躍できる機会を共に創り、一人ひとりが働きがいをもって成長するための支援を行っていくことは、パーパス「地域の豊かな未来を共創する」を基軸とした事業活動に不可欠と考えています。

そのため、2022年度は教育投資額前年度比約2倍となる141百万円を人財育成へ投資することで、従来のバンクビジネスの専門性強化や非金融領域のノウハウを学ぶスキリング研修などを実施し、加えて社内公募を拡大する等、社員一人ひとりのありたい姿の実現に向けた取り組みを強化しております。

また、新しい組織文化を構築していくべく、他社のノウハウや知見を当社グループへ還元することを目的に、異業種企業や団体への出向制度を2016年度より実施し、2023年3月末時点における出向者は累計81名となっております。

異業種出向先内訳 (%)



カリキュラム (一部抜粋)	
DXセミナー (経営層向け・営業店向け)	女性社員リーダーシップ研修
キャリアデザイン研修	企業診断力分野別講座
マネジメント力向上研修	オンボーディング研修 (経験者採用者向け研修)
1on1コーチングスキル研修	アンコンシャスバイアス研修

教育投資効果

	2021年度	2022年度	前期比
教育投資額	70百万円	141百万円	+71百万円
年間総研修時間	35,905時間	36,860時間	+955時間
総研修受講者数	4,218人	5,531人	+1,313人

## 多様なキャリアパスや働き方の実現に向けた社内環境整備

当社グループでは、中長期的な企業価値の向上と社員がそれぞれの個性を活かして輝くことのできる社内環境の整備に継続的に取り組んでおります。

具体的には、従業員のキャリア形成に大きな影響を与える登用基準（昇格要件）の改正や組織業績への貢献（成果）に正しく応え、社員の中長期的な企業価値向上の意識づけを目的とした株式給付信託（J-ESOP）の導入をいたしました。

また、社員自らが様々な改革に取り組めるよう、マイ・ボイス<sup>\*1</sup>（CEOとのダイレクトチャネル）、マイ・インクルーブメント（業務改善提案制度）、YMFG Growth（新規事業提案制度）といった制度を整備し、現場の社員と経営・本部のコミュニケーションを活性化しております。なお、復職制度、短時間勤務制度、事業所内保育所の開設、副業制度、フレックスタイム制度の導入、テレワークの実施など働き方に関する取り組みも行っており、男性社員の育児休業取得の推進については、社員へのヒアリング等を中心に現状や課題の分析を行い、男性の育

児休業取得促進に向けた特別休暇を新設（2023年4月より施行）しました。2023年3月期の男性社員の育児休業等、育児目的休暇の取得率は16.3%と

**昇格要件改正**

- 最低在任期間  廃止 → “年功序列”から“スキル・適正重視”へ
- 昇格試験  廃止 → “銀行業務知識”だけでなく、“多様な業務に合わせた専門性”を考慮

**株式報酬制度**

目的	狙い
組織貢献に対する報奨	社員の“モチベーション向上”と
株主との利害の共有	“中長期的な企業価値向上の意識付け”

この世界で、この街で、このじぶん。 **YMfg**

グループ社員

- 組織業績に応じたポイントを付与
- 退職時に付与ポイントに応じた当社株式などを給付

なっておりますが、今後、様々な制度設計や啓発活動により育児休業取得率100%を目指します。

※1 社員一人ひとりが主体的に考え、忖度なく気軽に意見を発信する仕組み。組織体制や各種制度などの意見・要望を発信し、対応策を各本部にて協議・対応している。

**支援制度 (一部抜粋)**

- 特別育児休暇制度
- 副業制度
- 復職制度
- フレックスタイム制度の導入
- 短時間勤務制度
- テレワークの実施
- 事業所内保育所の開設

制度休暇取得推進実績



※連続休暇(5日)、連続休暇分割(5日)、リフレッシュ休暇(5日)からなる合計15日間の有給休暇の取得推進

男性育児休業取得率



## 社員エンゲージメントの測定

当社グループの持続可能性および社会の持続可能性向上において、人的資本は重要な構成要素の一つと位置付けており、社員の意識や組織文化の状態を把握することを目的に社員意識調査を実施しています。同調査では、「今のYMFGの組織風土をどのように感じているのか、今の仕事や職場環境をどのように感じているのか」について調査・分析し、当社の目指す姿と現状のギャップを把握することで、人事制度などの一体的かつ継続的な見直しに活用しています。

2022年度はグループ全体で約4,700名の社員（嘱託、臨時雇等を含む）が回答し、総合満足度は3.57ptで「維持」という結果でしたが、構成される要素カテゴリのうち総合満足度を構成する主要カテゴリである「会社へのロイヤルティ」については、3.32pt（前期比+0.10pt）<sup>\*1</sup>とポジティブな変化が見られ、同カテゴリ内における特徴としては、経営層への『信頼感』や『現場感覚』、『ビジョンの発信』等の要素の満足度向上が確認されております。

当該調査の分析結果などを踏まえ、当社グループの組織文化を変容させるためには、「上司」に対する満足度、仕事における「創造性<sup>\*2</sup>」、「多様性<sup>\*3</sup>」に対する満足度を向上させていくことが重要であると考え、当該項目にKPIを設定し、今後も各種施策を展開してまいります。

※1 当該調査は、Max 5.00ptで評価され、±0.10pt以上の変化で変化が認められる  
 ※2 既存の枠組みにとらわれずに、新しいものやノウハウをつくり出すこと  
 ※3 多様な能力や幅広いスキルを身につけたり発揮する場面があること

**総合満足度 3.57pt**

項目	変化	要因
仕事	+0.23pt	中計意見交換会等の対話機会創出
職場	+0.18pt	マイ・ボイス等、現場意見の経営への反映
上司	+0.12pt	パーパス/ビジョンの設定と社員への浸透
会社	+0.10pt	評価制度改正

満足度 [向上] (緑)  
満足度 [維持] (黄)

**社員意識調査やタウンホールミーティングなどを通じた、社員の声を反映した施策の展開**

グループ社員

社員意識調査

タウンホールミーティング

経営・本部

※2023年度において、タウンホールミーティングは事業体・地区別に全20回開催予定

社員座談会



「じぶん」の想いをマイパーパスに

YMFGのパーパスである「地域の豊かな未来を共創する」の実現に向け、自身のマイパーパスと設定の理由、YMFGの今後のあるべき姿について、5人の社員が座談会で語り合いました。

—皆さんの「マイパーパス」とその策定理由について教えてください。

**志賀**：私のマイパーパスは、「プロのゼネラリストになる」というものです。若い頃から、「究極のなんでも屋」になりたいと思っていました。そのためには、自分自身が知識やスキルを身に付けることに加え、専門家とのネットワークを構築することが重要だと思い、これまでも外部の方と連携する仕事には特に積極的に取り組んできました。私が所属する北九州銀行は規模の大きな銀行ではないため、お客さまの信頼を獲得するには、様々な相談に対して、一つひとつしっかりと回答をしていかなければなりません。自分だけでは解決できない問題があれば、YMFGのネットワークを駆使して解決策を探し出し、どんな悩み事にも対応できるよう努めています。

**成光**：私のマイパーパスは「笑顔の連鎖」です。お客さまが笑顔になれるコンサルティング提案や課題解決を心掛けることはもちろんですが、社員同士もチームとして意見を出し合いながら連携することで相乗効果を生み、その先の成果にもつながることで、全員が笑顔になることを目指しています。もちろんマネージャーとして成果を出すためには、その一体感だけで満足せず、明確な目標を持って行動するよう心がけています。

**吉山**：マイパーパスは「金融を通して出会う人を笑顔にする」です。自分にとっての仕事のやり甲斐や喜びは、お客さまからの笑顔や信頼です。それが「地域の豊かな未来を共創する」ことに繋がっていく

と思っています。私は入社7年目になりますが、2年目の終わりから資産運用業務を担当しており、金融商品を販売するというよりも自分と会うことによってお客さまにプラスの感情を抱いていただけるように、日々の情報収集や雑談力を意識して磨いています。今ではお客さまが、気軽に何でも相談して下さるようになり、自分の存在意義を感じることができモチベーションに繋がっています。

**東**：マイパーパスは「スポーツと事業性評価活動による地域活性化」としています。私は、山口銀行女子ハンドボールチーム「YMGUTS」の監督を務めており、地域のスポーツ振興と事業性評価部のソリューションという二足のわらじを履いて活動しています。2020年にYMFGに入社するまでは、山口県外の企業でハンドボール選手として活動していました。自分の好きなスポーツで地域に育ててもらったという想いがあり、今度は自分が地域に恩返しをしたいと考えるようになって、転職して山口県に戻ってきました。当社の魅力は、金融という仕事を通して、



東 佑三

2020年入社  
山口銀行  
事業性評価部  
係長

成光 章子

2002年入社  
もみじ銀行  
福山ブロック  
エリアマネージャー

網田 知泰

2008年入社  
YMFG ZONE  
プランニング  
課長

吉山 沙希

2017年入社  
山口銀行  
本店営業部

志賀 憲尊

2007年入社  
北九州銀行  
戸畑支店  
支店長代理

YMFGでは、社員一人ひとりが、人生の目的や働く意義である「マイパーパス」を策定し、YMFGのパーパスを自分事として捉えることで、理解・共感を深め、日々の業務の中でやりがいを実感しながら働くことを目指しています。社員一人ひとりが生き活きと活躍・成長し、マイパーパスを実践していくことが、最終的にYMFGパーパスの実現に繋がると考えています。

## 社員座談会

いろいろな業種の方とお会いし、力を合わせて地域活性化に取り組めることだと思います。私は、地域にとって中心・核になるものは重要だと思っています、スポーツを通じて、地域の子どもたちにも一体感を感じてもらいたいと思っています。

**網田**：私のマイパーパスは、「HYGGE（ヒュッゲ）の実現」です。このHYGGEというのは、デンマーク語で「居心地のいい空間」「楽しい時間」を指す言葉です。以前に担当していたお客さまから教えていただいた言葉なのですが、まさに今、担当している分野や業務ではこの言葉が重要であると感じています。私は現在、地方創生に関する業務、特にまちづくりプロジェクトに携わっております。まちづくりにおいて、ただ単に建物を建て替えるだけでなく、そこに住んでいる方々、また新しくそこに住み始める方々に居心地のいい空間を提供したいと考え、マイパーパスにHYGGEの実現を掲げています。



—社員のマイパーパス策定や実現のためにどのような取り組みを行っていますか？

**成光**：部下と1on1ミーティングをしていると、マイパーパスをしっかりと策定できている社員がいる一方で、その策定を難しく考えている社員にも出会います。そういうときには、上司から見た部下の強み・弱みを伝えてパーパス策定のアドバイスをを行うようにしています。

**志賀**：例えば将来のビジョンをうまく描けない社員に対しては1on1ミーティングで「将来どのように成



長してほしい」という想いを伝えています。

**網田**：すぐに成果が出ない仕事に対しても部下のプロセスをしっかり評価することが大事だと思っています。1on1ミーティングを行う際に気を付けていることは、視野を広げ、部下の今の状態、状況をよく見て把握しておくことです。また自分にも当てはまることですが、考えることをやめないで欲しいと部下に話しています。考えることをやめると完全に他人任せになってしまうので、主体的に行動するために、物事を考え続けることはとても重要だと思っています。

**吉山**：上司と1on1ミーティングをすることで、多くのアドバイスをもらえることができ、プラスになることは多いと感じます。

**東**：私の勤務している山口銀行徳山支店では朝礼で順番にマイパーパスを発表することにしていました。「この人はこういうことを考えながら仕事をしてたんだ」ということを知るきっかけになり、そこから支店内で会話が生まれるようになりました。朝の15分という短い時間でも、皆で考えていることを共有するだけで、職場の雰囲気も少しずつ変わっていくのではないかと思います。

—マイパーパス実現に向けてYMFGが取り組んでいる組織風土変革をどのように感じていますか。そして今後の「あるべき姿」についての考えを教えてください。

**網田**：「最低在任期間の廃止」は大きな意義のある取り組みだと思っています。やる気のある人を在任期間に関係なく適正に評価することは、会社全体に好循環を生むのではないかと思います。

**吉山**：今の業務経験が長いほど、他の業務にチャレンジするハードルが高いと感じてしまうので、女性法人涉外ジョブトライアルのようないろいろな仕事を経験できる仕組みも有意義だと思います。私自身この制度を活用しているのですが、今まで資産運用業務しか経験しておらず、業務の幅を広げたいという気持ちがありました。正直、参加することを迷っていましたが、自分の可能性を試してみたいと思い応募しました。今回の挑戦で視野が広がったことを実感しているので、そういった体験ができれば、ひとつの考え方や業務に囚われず、自分自身の今後のキャリアを幅広く描ききっかけにも繋がっていくと思います。

**網田**：私は出向制度を利用しましたが、一度外からYMFGを見ることは、価値観、視点を変える良い機会だと感じました。同じ組織の中にいると皆が同じ方向を向き、考え方が凝り固まることもありますが、別の見方や新たなネットワークを構築することができたことは、今の業務に非常に役に立っていると感じています。今後は若手を中心に、そのような機会を増やしていくべきだと思います。



**成光**：フレックスタイム制度の導入によって、時間の使い方が今までより柔軟になったと感じます。特に子供が病気になった時に役立っています。また自分が体調不良を感じてもフレックスのおかげで病院に行きやすくなり体調管理もしやすくなりました。急な休みの取得は業務のことで迷惑をかけるのではないかとその思いも大きいですが、柔軟な働き方の選択肢のおかげで仕事と家庭を両立しやすくなったと感じています。



**東**：私も参加した経験者採用者を対象としたオンボーディング研修は、長い歴史の中で、受け継がれてきた当社の姿勢や経営方針を学ぶ大変良い機会となりました。金融業界は経験者採用が少ないと感じていますが、今後は事業の広がりによって、プロフェッショナルの人たちを採用していく機会が増えていくと思っています。経験者採用の方々にも、研修を通じてYMFGの企業風土やパーパス、制度を理解してもらうことは重要なことだと思います。私自身がYMFGに入社し、強く感じたのは、皆がプロ意識や責任感を持ち業務にあたっていることです。これはYMFGの大きな強みだと感じています。伝統を引き継ぎながらも、地域に信頼される企業であり続けることが一番大切だと思っています。私自身もYMFGの一員としてパーパスである「地域の豊かな未来を共創する」の実現に向けて邁進していきたいと思っています。

重点項目Ⅲ 「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

YMFG営業エリアの特徴である後継者不在率の高さや、コロナ禍で影響を受けた地域経済の再興等を重要な地域課題として認識し、YMFGの強みであるグループ総合力を活かした事業性評価活動を起点とするソリューションを提供します。

加えて、シップファイナンスやストラクチャードファイナンスといったファイナンス業務を高度化することで、法人戦略の収益力強化にも繋がります。

「後継者不在問題」解決に資する取り組み

YMFGが持つ多種多様な知見を最大限活用し、様々な観点から後継者不在問題に対してアプローチを行います。



Searchファンドによる事業承継

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、若手人財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としています。

YMFGでは2019年より日本で初めてSearchファンド事業に取り組み、これまで11名のサーチャー投資を行い、7社の事業承継を実現しています。

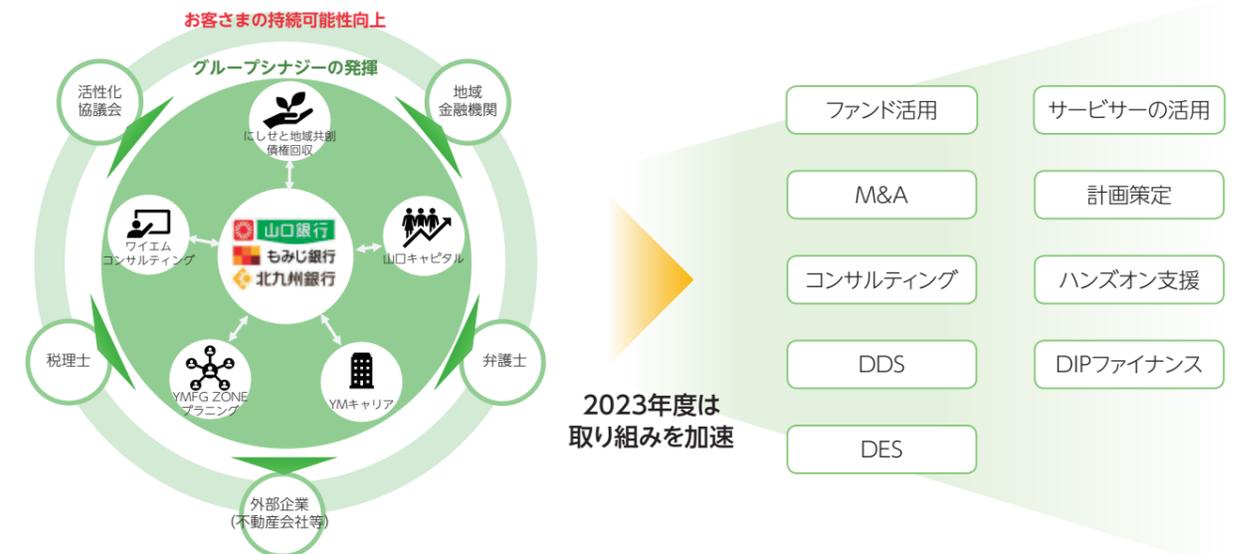
2022年2月に全国の地域金融機関等から出資を受け、2号ファンドを設立。2023年2月には、山口県で初めて地域中核企業の事業承継が実現しました。



「事業再生・再成長」を支援する基盤を整備

事業再生検討会（協議体）の設立および有効活用

2022年7月より、銀行とグループ会社が連携し、グループ横断的な組織体として事業再生検討会（協議体）を立ち上げるなど、2022年度は事業再生・再成長に注力するための基盤を整えました。2023年度からはこうした体制を有効活用し、課題を有する地域事業者さまへの支援を加速させ、課題解決に取り組んでいきます。



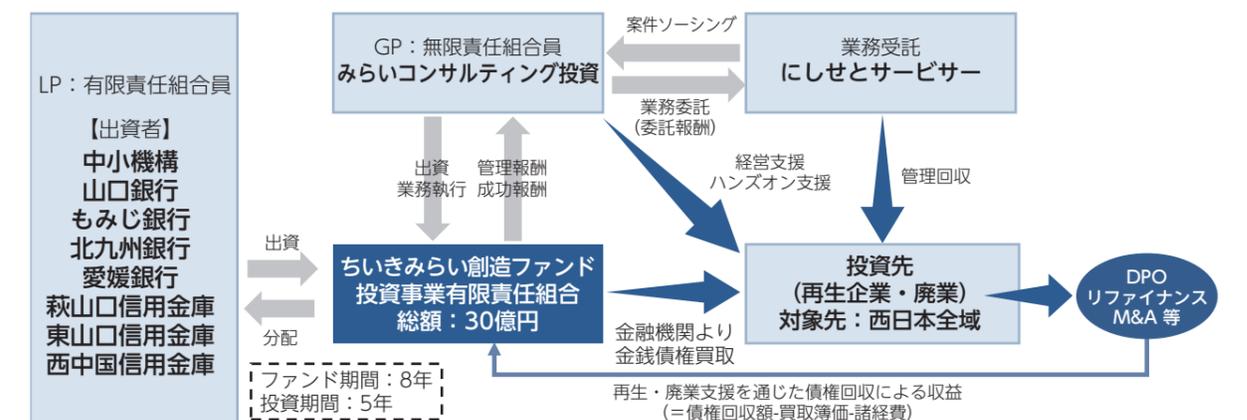
2023年度は  
取り組みを加速

「事業再生・再成長」を目指す企業への支援の提供

にしせとサービサーの活用

にしせと地域共創債権回収（にしせとサービサー）の保有する「債権買取機能」を活用し、過剰債務等の課題を抱えるお客さまの事業再生・再成長に向けた支援を行い、なおかつ銀行業務の一環として実施してきた再生支援業務の高度化およびグループ会社と連携することで、総合的な経営コンサルティング機能の提供体制を構築しております。

2023年2月には、西日本を対象とする広域ファンドに中小機構が過半数を出資した初のファンドとして「ちいきみらい創造ファンド」（無限責任組員：みらいコンサルティング投資株）を設立しました。ファンドによる資金面での支援と、サービサーとしての債権管理回収業務等、多方面からのアプローチと支援体制を敷くことで、抜本的な事業再生・再成長へと繋がっていきます。

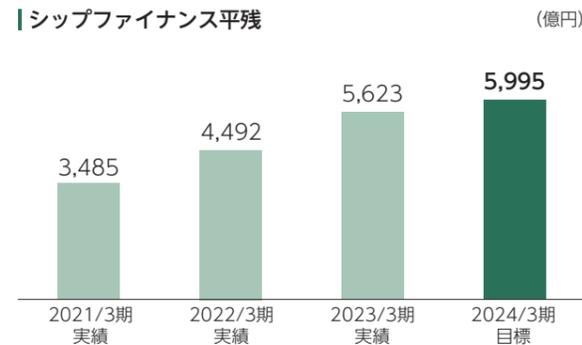


TOPIX

シッフファイナンスの高度化

YMFGでは造船業などの海事産業を瀬戸内および北部九州における主要産業として位置づけ、海事産業の発展に貢献することを目的にシッフファイナンス（以下、SF）への取り組みの強化、高度化を図っています。

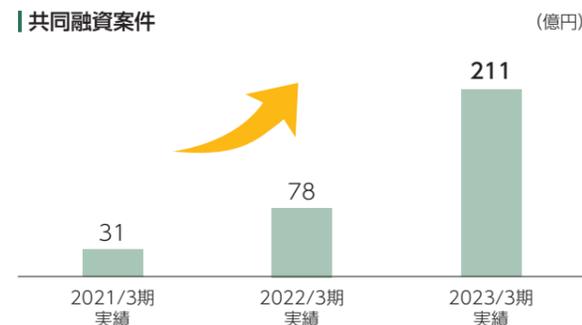
2022年3月にSFを専門に取り扱うシッフファイナンス室を造船・海運業が盛んな愛媛県今治市へ移転。以降、融資残高を順調に伸ばしており、ファイナンス業務のノウハウ蓄積も着実に進んでおります。



西瀬戸パートナーシップ協定の連携強化

YMFGでは、船舶向け融資や地域活性化などのノウハウを共有し、西瀬戸地域の振興を図るため、2020年1月に愛媛銀行と西瀬戸パートナーシップ協定を締結しました。

パートナーシップ協定締結以降、にしせと地域共創債権回収（にしせとサービサー）や西瀬戸マリナーズを愛媛銀行と共同で設立するなど、西瀬戸地域における連携を強化しております。2023年3月期における同行との共同融資案件は、協定締結初年度である2021年3月期と比べ約7倍に増加するなど、着実に連携による相乗効果が図られています。



海事産業交流会の開催

YMFGでは2022年11月に西瀬戸パートナーシップ協定の取り組みの一環として愛媛銀行とともに愛媛県今治市にて「海事産業交流会2022」を開催しました。

東京から北部九州まで広域の外航船主を中心とした海事関連企業約170社・約280人をお招きし、海外大手調査会社のアナリストによる「海運市況の展望」をテーマとした講演会のほか、懇親会では海事産業に携わる事業者さま同士のリレーションを大いに深めることができました。

YMFGでは国内の海事産業発展に資する取り組みを引き続き行ってまいります。



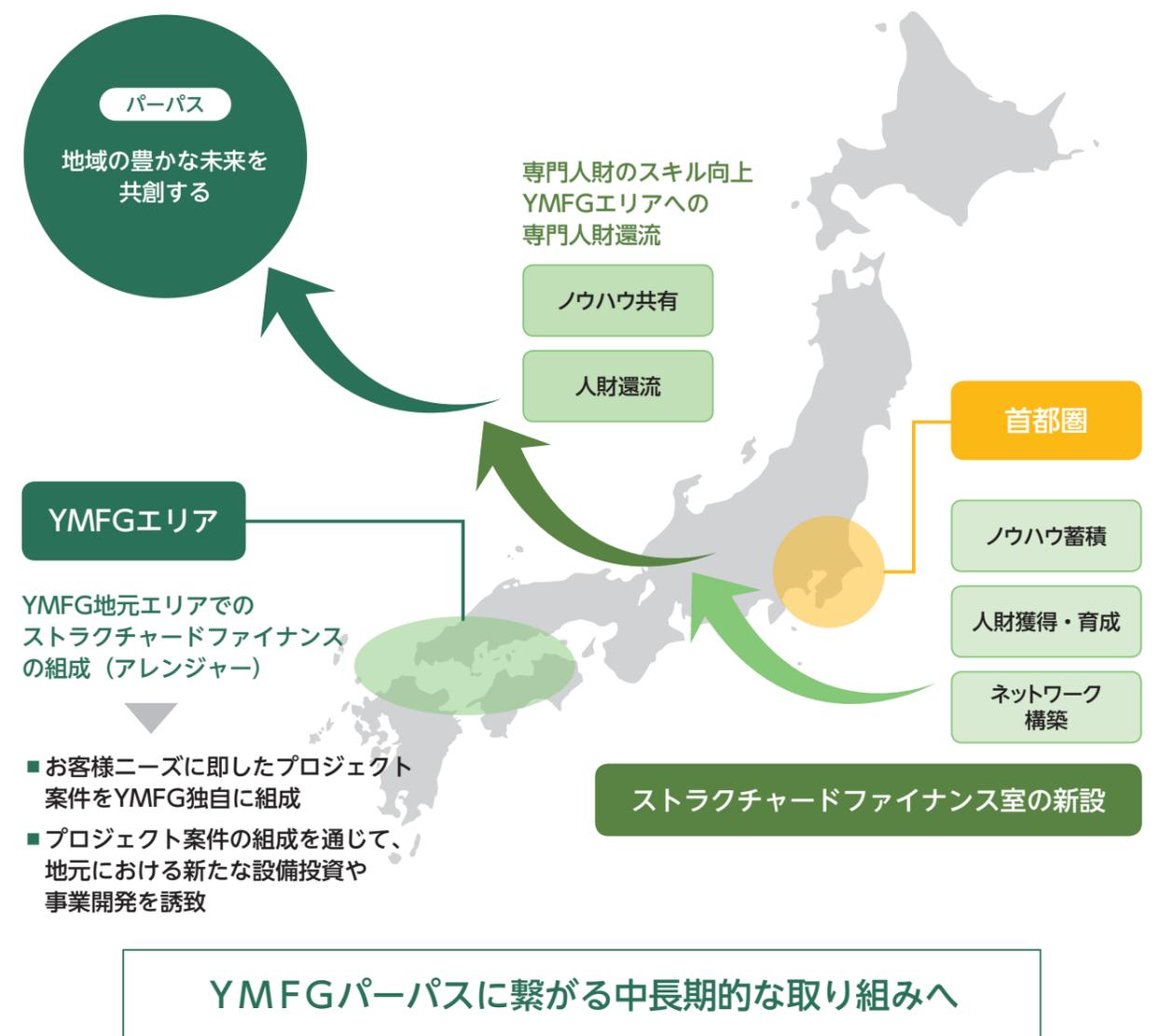
TOPIX

ストラクチャードファイナンス室の新設

YMFGにおいて、本中期経営計画期間中に新たな収益の柱を構築することが急務となっており、収益力強化の観点から「戦略的資本活用」の一環として、専門人材の育成を含め、ストラクチャードファイナンス領域の取り組み強化のため、ストラクチャードファイナンス室を新設しました。

これまで、グループ3行がそれぞれ独自に取り組んでいた案件をストラクチャードファイナンス室が一元管理することで、知見の集約やノウハウの蓄積を図り、中計最終年度に向けてストラクチャードファイナンス貸出残高および収益の増強を目指します。

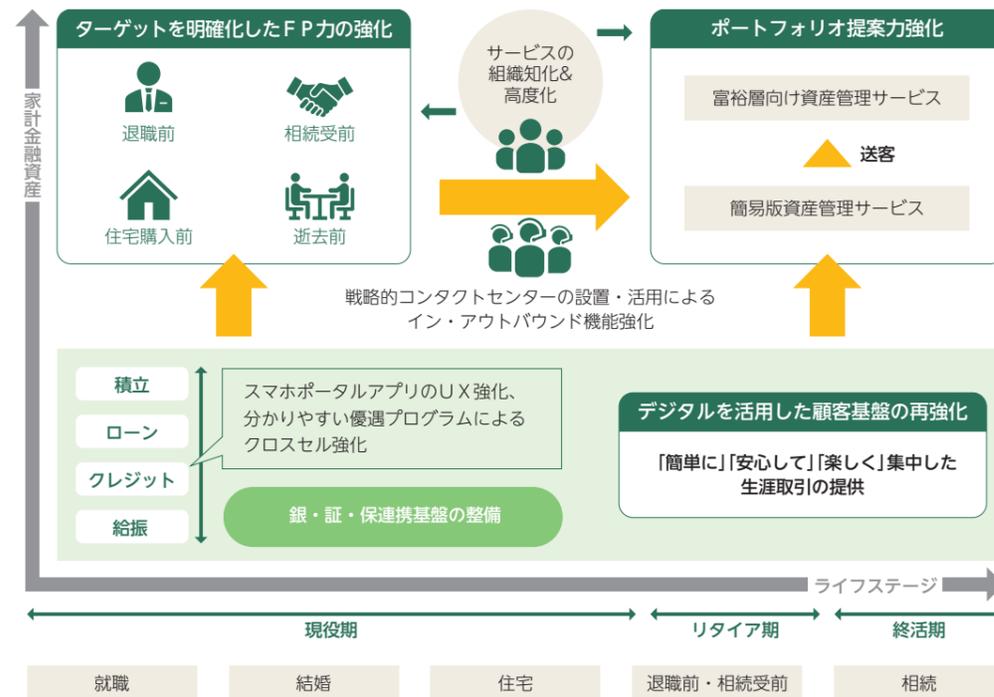
※ストラクチャードファイナンス  
プロジェクトファイナンスやLBOローン(レバレッジドバイアウト：M&A被買収先のキャッシュフローを返済原資として行うファイナンス)をはじめとする、企業の信用力や担保価値によらない資金調達手法のことを指します。資金調達を必要とするお客さまにとっては、対象のプロジェクトやアセットから生じるキャッシュフローに着目したファイナンス手法となるため、大規模な資金調達やリスクコントロールが可能となります。



## リテール戦略

### ライフステージに応じた適切な金融商品の提案

人々の生活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。YMFGは、若年層・資産形成層のお客さまにはデジタル中心のアプローチ、中高年層・(準)富裕層のお客さまには対面でのコンサルティングを中心に、お客さまの資産形成とお金に関する不安の解消をお手伝いすることで、心豊かな生活をご支援します。



### 若年層および現役世代に対するアプローチ

#### 金融教育授業や金融セミナーの開催による金融リテラシーの向上

YMFGでは小学校～高校、および大学といった学生に対する「金融教育授業」に加え、企業に勤める社員に対する「金融セミナー」を実施することを通じて、金融リテラシーの向上を図っていきます。

特に、成人年齢が18歳に引き下げられたことにより、学生が金融に関する正しい知識を持つことの重要性が高まっています。地域の金融リテラシーを向上させることで、貯蓄から投資への機運を高めるとともに、大切な資産を守るためのサポートを行っていきます。

金融講座\*受講延べ人数 (2023/3期以降累計) (人)



\*「金融教育授業」と「金融セミナー」の合算



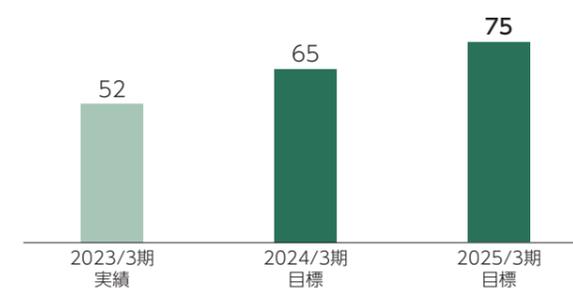
### スマホポータルアプリ/コールセンターの拡充によるオムニチャネル化

スマホポータルアプリの機能拡充によるアプローチに加え、コールセンター人員の増強によりお客さまとの接点を強化することで、オムニチャネル化を推進しています。

またローン部門と資産運用部門の2部門に分けることで、コールセンター業務の専門性を高め、コールセンターを起点としたアプリや営業店への効率的な送客を実施し、住宅ローンや投資信託残高の積み上げを図ります。



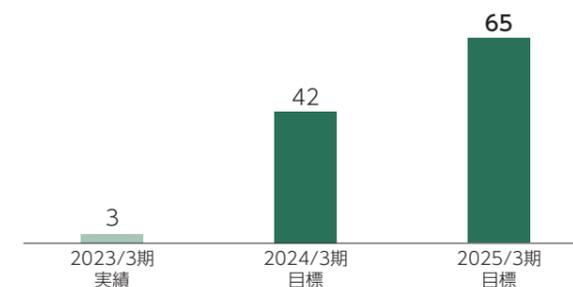
スマホポータルアプリDL数(累計) (万件)



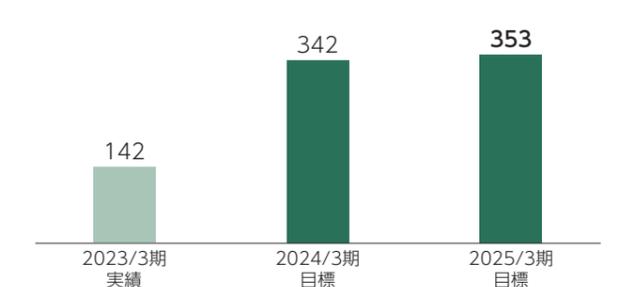
有担保ローン残高(平残) (億円)



NISA口座開設数(2023/3期以降累計) (千件)



投信残高純増額 (億円)



### リタイア期～終活期における資産管理およびスムーズな承継対策

人生100年時代において、老後資金の運用や終活期におけるスムーズな承継対策を提案することで、お客さまの豊かなセカンドライフを送れるようサポートします。

#### 老後資金にかかる長期マネープランの作成

退職前後のプレシニア層(50～69歳)のお客さまに対して、お客さまのライフプランや資産状況など、お客さまに合わせたきめ細やかなコンサルティングを実施し、長期的な目線での資産運用および伴走支援を実践します。

#### 信託商品・サービスの拡充

YMFGでは従前より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回開催しております。今後は信託商品やサービスの拡充を図ることで、幅広い承継ニーズに対応できるラインナップを構築します。

重点項目Ⅳ 「事業領域拡大・収益力強化」に向けた挑戦  
地域共創戦略

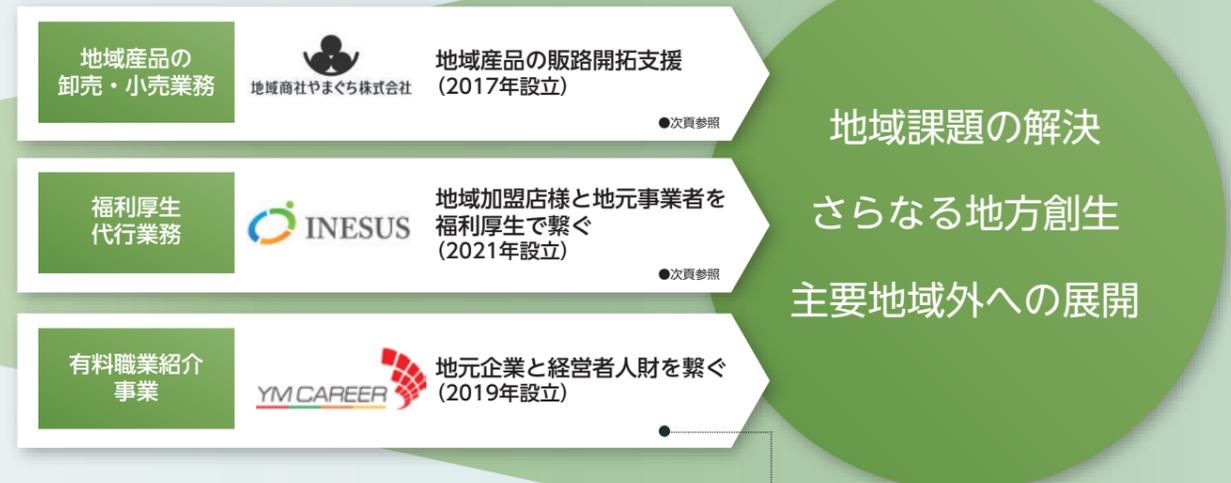
〈地域共創ビジネスモデル図〉



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、多くのエコシステムを生み出し、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。

地域を牽引する次世代事業を創出



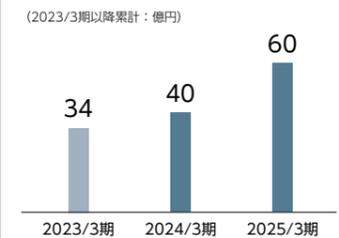
YMFG ZONEプランニング 未来志向で新たな価値創造  
～地域共創の好循環を生み出す事業の創出～

YMFG ZONEプランニング (YM-ZOP) の事業コンセプトは「地域とともに、未来をデザインする」です。地方創生コンサルティング会社として、地域の理想の未来を描き、地域を巻き込みながら、当事者としてその未来をつくる姿勢で様々な事業に取り組んでいます。

特に強化している分野は官民連携 (PPP/PFI、SIB) ・まちづくり、起業・ベンチャー育成、観光、グリーン、人材・教育の5つです。

地域経済や事業環境など「面」の視点でコンサルおよび実行支援を展開し、社会課題や地域課題を解決する新しい取り組みにより、着実な成果をあげていくことを目指します。

地方創生コンサルティング活動を通じて創出した事業の地域経済への貢献額



代表取締役 藏重 嘉伸

2002年に山口銀行へ入行。営業店での勤務後本部にてプロジェクトファイナンス等に携わる。2015年よりYMFG ZONEプランニングに出向し、PPP/PFIおよびまちづくりを担当。2021年1月より同社代表取締役に就任。



TOPIC YM-ZOP東京オフィスの新設

YM-ZOPでは、2023年3月に東京霞が関に東京オフィスを開設しました。国の施策などの情報収集だけでなく、地域の課題解決に繋がる革新的な事業を行うスタートアップや大手企業等との関係構築も強化していきます。

新たな拠点の活用により、スピード感を持ってYMFG営業エリア (山口、広島、北部九州) における先駆的な取り組みや事業の創出を目指していきます。

YMキャリア

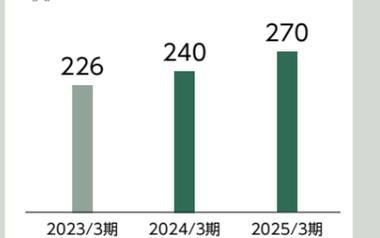
人と企業を結び、経営課題を解決  
～「人材」の面から地域の活性化に貢献～

当社は地域金融グループの子会社として、「人材」の面から地域企業が抱える課題の解決を支援します。単に人材を紹介することに留まらず、地域企業の成長・発展に貢献することを目指しています。

YMFG営業エリアにおける地域課題として、慢性的な人手不足が挙げられます。人口減少や高齢化は、企業にとっても、地域にとっても深刻な課題です。一方で、山口県や広島県、北部九州には魅力ある地域企業が多く存在します。そうしたリアルな情報を発信することで、地域外からの優秀な人材の流入を図り、地域の活性化に繋げることが我々の使命だと考えています。

地域も企業も一番大切な資源は「ヒト」であり、現在展開している事業の質の向上も図りながら、新しい可能性の扉も開いていきたいと考えています。

地域共創事業を通じた域内への人口流入 (人)



金融グループとしての事業性評価活動 × 多様な人材活用

代表取締役 松浦 裕志

2009年に山口銀行へ入行。銀行営業店やYMFGの企画部門で勤務。2019年10月よりYMキャリア/ YM-ZOPへの配属(兼務)となり、主にYMキャリアの営業企画・経営企画を担当。2020年6月よりYMキャリア代表取締役に就任。



## 地域商社やまぐち

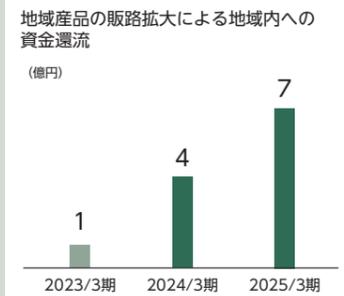
ミッションは「山口県産品」を売り込むこと  
～地元経済を支える地域の総合商社を目指して～

当社は山口県産品を県外へ販売し、山口県を「稼げる地域」にすることを目指しています。

山口県は豊かな自然に囲まれ、海の幸、山の幸はもちろん、全国的にも高い知名度を誇る日本酒など、食の宝庫だと思っており、これらの魅力ある商品をいかに県外の皆さまに知っていただくかが我々のミッションです。

山口県全体では人口減少という大きな課題に直面しています。地域経済が縮小傾向にある中で、魅力ある県産品を県外へ売り込み、新たな市場を開拓することが急務です。

地元経済を支える地域の総合商社として、山口県産品のさらなるブランド化を進め、付加価値を高めていきたいと考えています。



**代表取締役 中村 悠太**

2006年に山口銀行へ入行。約8年間、銀行営業勤務の後、取引先のソリューション支援業務や地方創生に関するコンサルティング業務等に従事。2021年6月より地域商社やまぐち代表取締役に就任。

**既存事業領域**

- 国内流通事業
  - 販路拡大支援
  - 商品開発支援 (ブランディング)
  - 生産性向上支援
- EC事業
  - 国内ECサイト販売 (BtoC)
  - ECサイト運用支援
- 海外流通事業
  - 国産商材の輸出 (日本酒、畜産物等)
  - 食糧原料の輸入

**新規事業領域**

アライアンス事業\*

- パートナー企業への出資
- 後継者不在企業等との連携

\*出資を含めた、事業者との連携

## イネサス

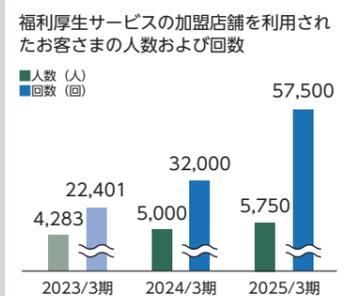
「地産地消の福利厚生」で街の活性化を実現

イネサスの事業は「福利厚生代行サービス」です。簡単にいうと、当社の福利厚生サービスを導入いただいた企業にお勤めの従業員の皆さまとそのご家族が、地元イネサス加盟店で様々な優待を受けられる、というサービスです。

全国規模では同様のサービスがいくつかありますが、当社は「地産地消の福利厚生」をテーマに、地域に根差した身近な店舗や企業様に加盟いただいています。

YMFG営業エリアにおいて約4,500店舗 (2023年3月末現在) ものクーポンを提供していますが、当社の母体が地方銀行なので、チェーン店だけでなく個人商店にもアプローチできるのが強みだと自負しています。

当社のビジョンは「地域を結び、愛着を育て、安心して暮らせる地域社会を実現する」です。導入いただいた企業、その従業員の皆さま、地元加盟店、その3者の幸せを叶え、安心して暮らせる地域社会の実現に向けて、使命感を持って取り組んでいきます。



生活支援 → 地域内企業従業員 → 消費購買 → 地域内商店

消費購買 → 地域内商店従業員 → 生活支援 → 地域内企業

INESUS (福利厚生サービス)

**代表取締役 尾野 達郎**

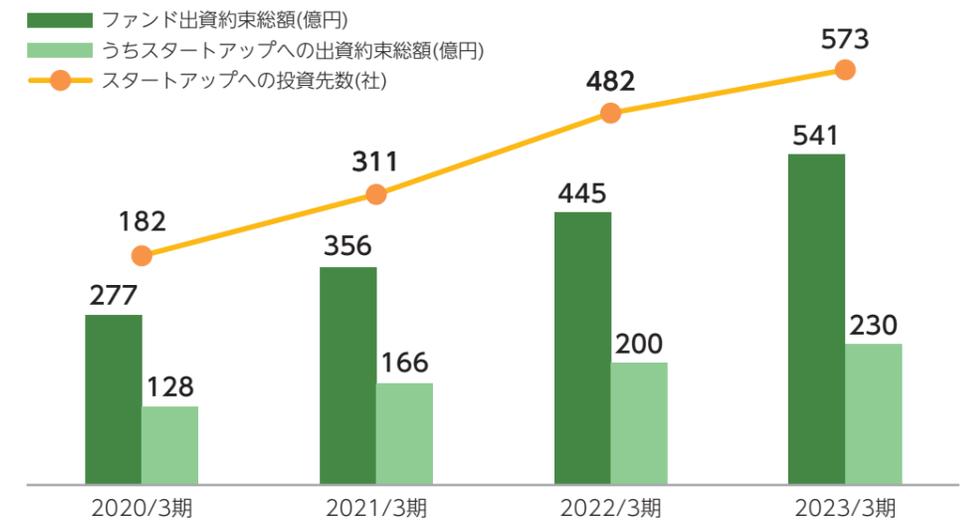
2008年に山口銀行へ入行。銀行営業勤務後、銀行審査部門にて取引先の再生支援業務に従事。大手通信事業者へ外部出向し2年間サービス開発業務を経験後、帰任後は新規事業開発業務に携わり、イネサスの企画・立ち上げを行う。2023年4月より同社代表取締役に就任。

## 投資を通じた地域価値向上への取り組み

### ▶ 山口キャピタル

山口キャピタルは、地域に根差すベンチャーキャピタル会社として研究・開発・創業期にある中小企業の成長・育成を支援するとともに、地域の経済活力や雇用について大きな役割を果たしている中小企業の再生に取り組んでいます。

山口キャピタルを含む、YMFG全体での投資実績は年々増加しており、投資による地域企業への支援を通じて、地域価値の向上を図っていきます。



### ▶ Shimonoseki Add-venture Summitの開催

YMFGと下関市は、山口キャピタル、YMFG ZONE プランニングに加え、株式会社ドーガン・ベータ (福岡市) と連携し、地域とスタートアップによるイノベーション創出を目的とした地方創生サミット「Shimonoseki Add-venture Summit」(通称:「SAS」)を2023年1月20日に初開催しました。

この「SAS」は、地域の産業活性化を地域とスタートアップが本気で考え、行動するための地方創生サミットです。

当日は、地方創生を目指す16社のスタートアップ企業が登壇し、自社の製品やサービスと地方創生を結び付けたプレゼンテーションを実施したほか、地方創生に繋がる6つのテーマに沿ったパネルディスカッションを実施するなど、「地域×スタートアップ」をテーマに、様々な切り口から地域の産業活性化に向け、議論を行いました。

今後もこのようなイベントを主催することにより、YMFGが地域とスタートアップとの接点創出を主導することで、地域におけるイノベーション創出を促し、地域の価値向上を目指します。

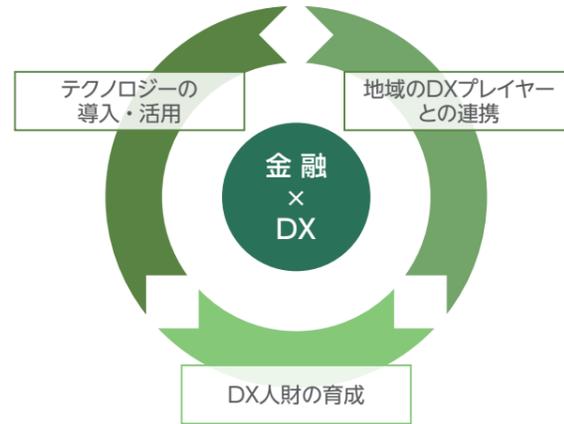


パネルディスカッションの様子

## DX戦略

AIやIoTに始まり、近年ではWeb3などに代表されるように、テクノロジーの進化は急激に進んでいます。そのため、私たちの生活スタイルやビジネス様式には大きな変化が生じており、これからの企業が勝ち残るためには「DXによる変革」が大きなカギとなっています。そして、地域の持続的な成長にもDXの推進は大きな影響を与えていくと考えております。

当社グループは地域のリーディングカンパニーとして、地域やお客さまと共に地域のDXを進めていくために、「DX人材の育成」、「テクノロジーの導入・活用」、そして「地域のDXプレイヤーとの連携」を柱としたDX戦略により、地域企業が抱えるDX課題の解決に資する取り組みを実施しております。



### ▶ DX人材の育成

デジタルで新たな価値を創造することができる人材を育成するため、DXスキルアセスメントによる全社員のデジタルスキルの現状を把握・分析しております。また、全社的なDXリテラシーを底上げするため、スキルレベルごとに期待する役割を定め、レベルごとの育成人数目標を設定し、レベルに応じた研修等による社員全体のスキルの向上に取り組んでおります。

なお、2022年度はDX分野における意識変革と行動変容を目的とした経営層向けの研修も実施しております。

DX人材像		期待役割	現状 2022年度	目標値 2023年度	目標値 2024年度
人財タイプ					
Lv4	デジタルリーダー	高い専門性を持ち、全社的なDX戦略をリード	0.2%	▲ 0.3%	0.5%
Lv3	デジタルコア人材	デジタル・データを活用した、新ビジネス等の企画立案/実装	0.2%	▲ 0.3%	0.5%
Lv2	デジタル・データ活用人材 (アドバンス)	日常業務における、デジタル・データの活用	0.3%	▲▲ 7.3%	11%
Lv1	デジタル・データ活用人材 (ベーシック)	(デジタル・データを活用した営業等)	23.8%	▲▲▲ 52%	78%
Lv0	デジタル初心者		75.4%	▼▼▼ 40%以下	10%以下

#### 知識・スキル教育の実施 (一部抜粋)

全社員	DXリテラシー教育 (外部有識者セミナー)	
	DXに対するマインド醸成	現場起点のデータ分析基礎
	顧客データを活用した新しい営業戦術	

Lv0 Lv1	デジタル・リスキリング	
	Excel・PPT・Wordスキル	デジタルツール活用 (Teams)
	DX基礎 (認識・理解系)	

Lv2 以上	DXアクティブ・ラーニング	
	アイデアソン・ハッカソン	データ分析・活用 (Python)
	BPR企画/新規ビジネス創出	

### ▶ 実証実験などによる、テクノロジー活用のノウハウ蓄積

当社サービスのデジタル化を進めていくことと並行し、様々なテクノロジーを当社グループの業務に実装していくため、実証実験を通じたノウハウの蓄積を進めております。

当社グループ内で成功した体験や蓄積されたノウハウ (BPR、研修プログラムなど) 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まいります。



### ▶ スマホポータルアプリのUI/UX・機能改善

生活スタイルやビジネス様式が大きく変化している現代において、金融サービスのデジタル化を進めていくことは、地域の持続的な成長に不可欠であると考えております。当社グループでは、デジタル化を進めるだけでなくさらなる利便性向上のために、実際にご利用いただいているユーザーからの声を集め、スマホポータルアプリの操作性の簡素化と視認性の向上を目的としたUI/UXの改善を行うなど、デジタルサービスの高度化を進めております。

今後も、幅広いユーザーに当社グループのデジタルサービスを体験いただき、顧客接点の多様化を図ります。

#### デジタルを活用した多様な顧客接点の発掘



### ▶ 地域の大学との連携

地域の課題解決には地域の様々なプレイヤーとの協働が必要で、DX分野では特に大学との連携を強化しております。

2022年度には新たに下関市立大学と周南公立大学と包括連携協定を締結し、学術的知見とビジネス的知見を持ち寄った共同研究による地域の課題解決への取り組みと、学生・社会人向けに学習プログラムを提供することで、地域のDX人材の育成や定着に向けた取り組みを進めてまいります。



2022年10月：包括連携協定を締結  
2024年4月：データサイエンス学部 (仮称) 新設予定



2023年1月：包括連携協定を締結  
2024年4月：情報科学部新設予定

## 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。

株主の皆さまやお客さまをはじめとする全てのステークホルダーの皆さまからの揺るぎない信頼の前提となる健全な業務運営を実現し、地域社会・経済の活性化と当社グループの成長に繋げていくため、全社一丸となって改善策の実施に取り組んでおります。

## 主な改善策の対応状況（2023年6月末現在）：全35項目中、32項目実施済

改善策の策定・実践から約1年半が経過し、現時点において当社グループのガバナンスや内部統制の強化に向けて改善が進んでいる取り組みや実効性が認められる主な取り組みとしましては、以下のとおりです。

施策名	対応状況		概要
	2023年6月末	2022年6月末	
<b>ガバナンス</b>			
取締役会の実効性向上に向けた評価方法の見直し	実施済	実施済	取締役会における議論のさらなる深化・実質化に向け、年1回実施している取締役会実効性評価アンケートや個別インタビューを基に議論される実効性評価会議を開催。年間を通じて取締役会の実効性向上に向けたPDCAサイクルを実践中。
<b>内部統制</b>			
サクセッションプランの見直し	対応中	対応中	当社グループにおける経営者人財の育成およ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」を策定し、若手人財育成を目的としたジュニアボードプログラムや次世代経営者人財育成プロジェクト等の個別施策を進行中。今後、経営者人財と経営幹部候補者の育成プラン、スケジュールを統合し、総合的に運用していく予定。
専門分野における人材育成の強化	実施済	対応中	専門人材育成にかかる社内基準を制定し、2023年6月より本格運用を開始。専門人材のスキル向上・継承の状況確認のため、四半期ごとに進捗状況を確認していく予定。
経営計画達成にフォーカスした監査の実施	実施済	対応中	経営計画実行にかかるPDCAの検証を目的としたテーマ監査や独自チェックシートによる本部各部への施策進捗状況にかかるモニタリングを実施。
<b>企業風土</b>			
人事制度・運用体制の一体的な見直し	対応中	対応中	退職者再雇用制度の導入や昇格条件の見直し等、一部の個別施策を先行させつつ、当社グループにおける人的資本経営を実現するための人事戦略方針と紐付け、今後、組織決定していく方針。
多様性を確保し活用できる環境整備	実施済	実施済	女性活躍推進プロジェクトの組成や経験者採用の強化、育児目的の特別休暇新設等を順次実施。今後、D&I推進にかかる年度計画の進捗状況についてサステナビリティ推進委員会にてモニタリングを実施。
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）	対応中	対応中	新任の部門長・部店長を対象とした経営戦略の浸透機会（リーダーズセッション）について、今後、概要確定の上運用開始を予定。
定期的な社員意識調査の実施	実施済	実施済	定期的に社員意識調査（マイチェック）を実施し、実施結果を踏まえた課題分析、分析結果を踏まえた各種研修等を企画・実施。
グループ内での「対話」の促進	実施済	実施済	部署単位での1on1ミーティングや経営トップへのダイレクトチャネルを通じて、継続的なコミュニケーション機会を創出。階層別セミナーや動画コンテンツ導入等にも注力。

※D&I：ダイバーシティ&インクルージョン