

ーガバナンス
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、グループ社員一同の力を結集して企業価値を高めていくため、当社グループの全ての事業活動の基軸となる「使命・存在意義（パーパス）」、および使命・存在意義を追求する中であるべき当社グループの姿として「将来のあるべき姿（ビジョン）」を以下のとおり策定しています。

[使命・存在意義（パーパス）] 地域の豊かな未来を共創する
[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

当社グループが使命・存在意義を基軸とした事業活動に取り組む上での基本的な取り組み姿勢（経営方針）として掲げている「健全なる積極進取」に基づき、経営の透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定により、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っていくためには、実効性のあるコーポ

レート・ガバナンス体制の構築が経営の重要な課題であると位置付け、以下のとおり、コーポレート・ガバナンスの充実に継続的に取り組むこととしています。

- (1) 当社は、株主の権利の実質的な確保、および株主が権利を適切に行使することができる環境の整備、ならびに株主の実質的な平等性の確保に取り組む。
- (2) 当社は、主要なステークホルダーであるお客さま、地域社会、株主および社員と適切に協働する。
- (3) 当社は、経営に関する重要な情報について、主要なステークホルダーに対し、適切に開示する。
- (4) 当社は、取締役会などの各設置機関による業務執行の監督・監査機能の実効性確保に取り組む。
- (5) 当社は、株主との間で長期的な関係を構築するため、建設的な対話を促す体制を整備する。

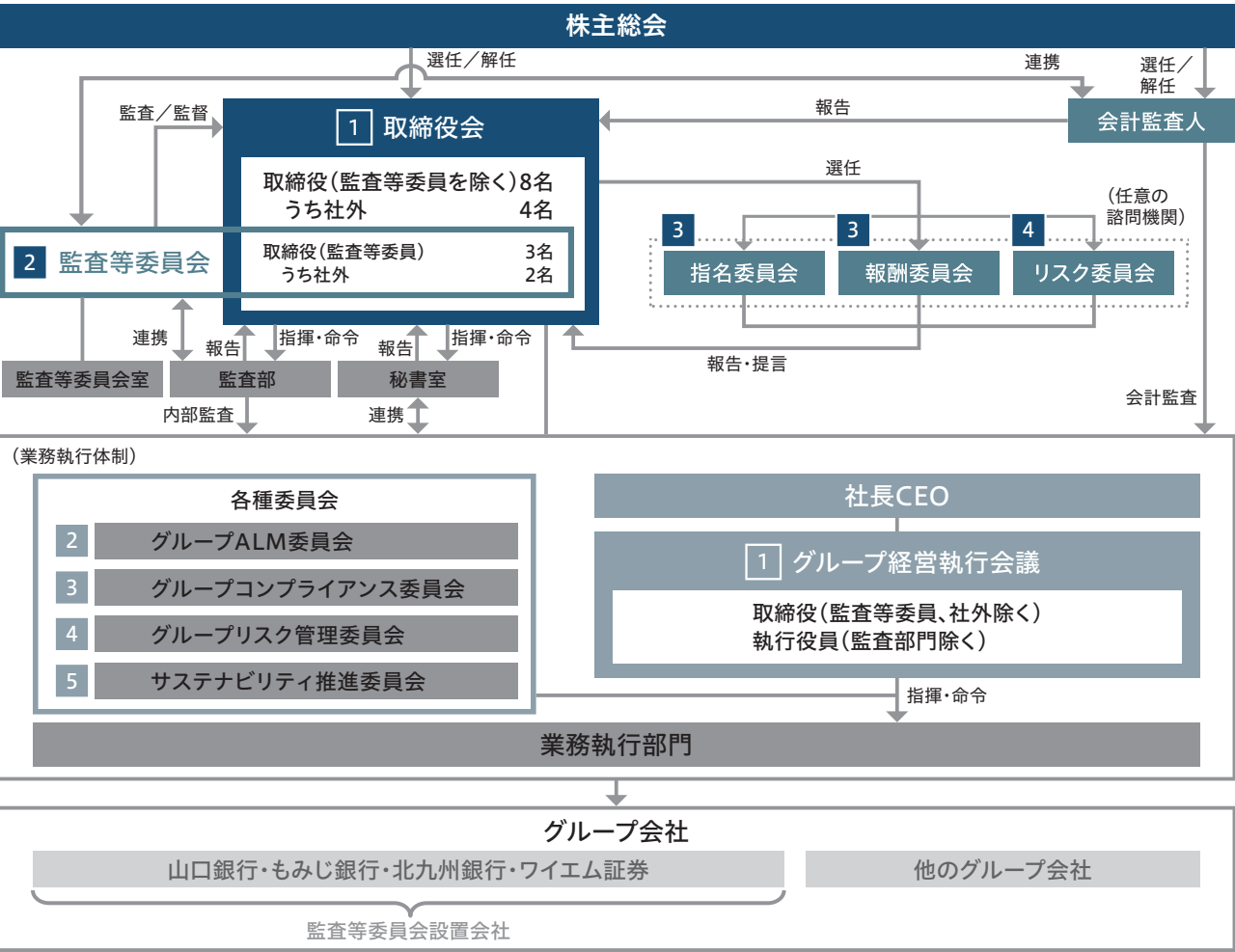
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役会の意思決定・監督機能強化と執行部門における意思決定の迅速化を図るため、2015年6月より監査等委員会設置会社制度を採用しています。モニタリング機能を強化すべく利害関係のない独立社外取締役を積極的に登用し、長期的視点での議論を行っています。さらに、取締役会の諮問機関として3つの委員会（指名委員会、報酬

委員会、リスク委員会）を設置し、経営の監督機能強化を図っています。

業務執行については、執行役員制度の採用により、意思決定の迅速化と、業務執行の責任と権限の明確化を図っています。

(2025年6月27日現在)



監督

1 取締役会および取締役

取締役会は、経営計画やガバナンスに関する事項、内部統制システムの基本方針など、当社グループの経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員の職務執行の監督を主な役割としています。原則として毎月1回開催し、社長CEOが議長を務めています。

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備えた11名の取締役に構成しています。特に、取締役の過半数を占める社外取締役は、多面的かつ客観的な議論を活性化させていくため、ジェンダーや職歴、年齢などの観点を踏まえ、多様性を重視した構成としています（社外取締役6名のうち、女性3名）。社外取締役が取締役会において議決権を行使すること等を通じて、取締役会の監督機能の強化と決議プロセスの客観性・妥当性向上を図っております。

3 指名委員会・報酬委員会

当社は、取締役および執行役員の選解任や報酬にかかる議案について、その妥当性および決定プロセスの客観性・透明性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として指名委員会および報酬委員会を設置し、当該議案に関する各委員会からの答申内容を踏まえたうえで取締役会にて決定する体制としています。

各委員会は、設置の目的を踏まえ、委員3名以上で組織し、過半数を独立社外取締役に構成（各委員長は独立社外取締役）する旨を社内規程にて定め、その独立性を確保しています。

執行

1 グループ経営執行会議

業務執行部門における意思決定機関として、グループ経営執行会議を設置しています。グループ経営執行会議は取締役（社外および監査等委員を除く）、執行役員（本部長）およびグループ内銀行頭取で構成され、取締役会の決定した基本方針などに基づき、当社グループの経営に関する重要事項を協議・決定しています。

2 グループALM委員会

リスクおよび収益の状況等を評価したうえで、経営方針および戦略目標に基づき、リスクに対する資本の状況を検証することにより、市場取引を中心とした機動的なリスクコントロールを行うための方針・戦略等を審議しています。また、各種リスク（信用リスク、市場リスク、流動性リスク）の管理態勢および統合的リスク管理態勢に対するモニタリングを実施することにより、リスクに対する適切な対応を審議し、審議結果を業務運営に反映しています。原則として毎月1回開催しています。

4 グループリスク管理委員会

オペレーショナル・リスク管理態勢および風評リスク管理態勢に対するモニタリングなどを実施することにより、その適切な対応を審議し、審議結果を業務運営に反映しています。原則として毎月1回開催しています。

2 監査等委員会および監査等委員

監査等委員会は、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成され、原則として毎月1回開催し、取締役の職務執行の監査、当社および当社グループの内部統制システムの構築および運用の状況の監視および検証、ならびに監査報告を行います。また、社外取締役を中心とした監査等委員が取締役会において議決権を行使することを通じて、取締役会に対する監査・監督機能の強化と決議プロセスの透明性・迅速性向上を図っています。また、会計監査人による外部監査の結果について報告を受け、その相当性を検証いたします。

なお、法令に定める監査等委員である取締役の員数が欠けた場合に備えるため、補欠の監査等委員である取締役1名を選任しています。

4 リスク委員会

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観点から、2022年7月には取締役会の下に新たに「リスク委員会」を設置し、社外取締役や第三者（外部有識者）の客観的な意見をリスク管理に反映することで、リスク管理体制の強化を図っています。

同委員会においては、市場部門のリスク管理に関する諸事項を審議し、取締役会にて報告を行っていますが、審議対象とする事項については、必要に応じて見直しを検討していきます。

執行役員

当社グループは執行役員制度を導入しており、取締役会の決議によって選任された執行役員が各部門長職（事業本部長・統括本部長・監査部門）の委嘱を受け、定められた業務執行に従事しています。

3 グループコンプライアンス委員会

コンプライアンス態勢に対するモニタリングなどを実施することにより、コンプライアンスに対する適切な対応を審議し、審議結果を業務運営に反映しています。原則として毎月1回開催しています。

5 サステナビリティ推進委員会

サステナビリティ経営の推進を目的とした年度計画、施策などの検討、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などを実施することにより、その適切な対応を審議し、審議結果を業務運営に反映しています。原則として3カ月に1回開催しています。

取締役会

2024年度は、取締役会実効性評価アンケート・個別インタビューを基に議論した実効性評価会議の4つのテーマ（「中長期的な経営戦略に関する議論の充実」「グループガバナンスの在り方」「役員報酬制度の見直し」「経営人財育成のモニタリング」）を特に注力すべきテーマとして取締役間にて認識を共有の上、年間を通じて取締役会の実効性向上に向けたPDCAサイクルを実践することで、当会における議論のさらなる深化・実質化を図ってまいりました。

また、グループ役員間や社外取締役と執行部門の対話を充実すべく、取締役会や各諮問機関での議論に加えて、事前説

明会、グループ役員合宿、個別インタビューおよび社外取締役ミーティング等での議論の充実に注力しており、期初に取締役会以外の場での議論に関する各種KPIを設定し、毎月の進捗を確認しています。

当社がモニタリングボードを志向する中で、注力すべきテーマの一つである「中長期的な経営戦略に関する議論の充実」については、同舟共命型ビジネスモデルへの変革に向けて、取締役会に加え、意見交換がより活発にできるようグループ役員合宿等において、取締役と執行部門間で質の高い議論を重ねてまいりました。

<2024年度の主な取締役会議案>

項目	内容	
経営戦略	・中長期的な経営戦略に関する議論の充実（新中期経営計画の策定、本部組織の改編等）	YMFG中期経営計画（2025年度～2029年度）の策定について 中期経営計画は、当社グループが描くビジョンや地域の未来像について協議を重ねた上で、「地域課題解決のプラットフォーム」への進化を目指し、「同舟共命型ビジネスモデル」を確立するための経営計画を策定しています。同計画の進捗状況は、執行部門が取締役に定期報告をすることで、モニタリングの強化を図っていきます。 「 地域課題解決のプラットフォーム 」に向けた グループ会社再編 について 「地域課題解決のプラットフォーム」として地域の豊かな未来の共創に向け、地域経済を牽引するお客さまの事業成長を総合的に支援することを目的に、取締役会にて、当社グループが提供できる付加価値や新たな企業風土の構築等に重点を置いて議論を重ねています。グループ会社再編の進捗状況は、執行部門が取締役に定期報告をすることで、効果の検証や事業の拡大を図っていきます。
ガバナンス	・グループガバナンス（グループ会社再編等） ・コーポレート・ガバナンス報告書にかかる検討 ・グループ役員人事	
役員報酬	・役員報酬制度の見直し ・グループ役員の評価・業績連動型報酬の配分	
コンプライアンス・リスク管理、監査	・カスタマーハラスメント対応方針の制定・公表 ・中期内部監査計画の策定	
人財支援	・休暇制度の変更及び就業規則の一部改正 ・社員意識調査の実施報告	
DX・IT	・マルチバンク・シングルプラットフォームに向けたプロジェクト ・次期勘定系システム対応方針	「地域課題解決のプラットフォーム」に向けたグループ会社再編について 「地域課題解決のプラットフォーム」として地域の豊かな未来の共創に向け、地域経済を牽引するお客さまの事業成長を総合的に支援することを目的に、取締役会にて、当社グループが提供できる付加価値や新たな企業風土の構築等に重点を置いて議論を重ねています。グループ会社再編の進捗状況は、執行部門が取締役に定期報告をすることで、効果の検証や事業の拡大を図っていきます。
サステナビリティ	・ESG債の発行 ・サステナビリティ推進活動の進捗状況とESG評価への対応	
財務、年度計画等	・自己株式取得、配当 ・年度計画の策定、進捗確認	
その他	・機関投資家面談状況 ・プロダクトガバナンス ・政策投資株式の適否	

また、取締役がその責務・役割を適切に果たす上で必要な知識・情報を取得、更新することができるよう、就任時および就任後も継続的に必要に応じて費用および機会を提供する

こととしております。2024年度は、サイバーセキュリティ研修、アンコンシャスバイアス研修の他、リスク管理に関する研修の受講等を行っております。

指名委員会・報酬委員会・リスク委員会

指名委員会

2024年度は、2025年4月以降の当社グループ役員人事、取締役の諮問機関である委員会構成、サクセッションプランの運用状況、執行役員に対する委嘱の変更等について審議・情報共有を行いました。

また、社内取締役候補の指名および執行役員の選任は、グループ役員（当社社長を除く当社およびグループ内銀行の取締役・執行役員）からの推薦や執行役員を含めた全体のバランスが俯瞰できるスキル・マトリックスの活用、グループ内銀行頭取との社内協議により決定し、起案された執行部案を基に審議しています。

リスク委員会

2024年度は、四半期毎にリスク委員会を開催し、有価証券運用・金融市場予測・不動産カテゴリーの運用状況等についてのモニタリングやリスク委員以外の外部有識者を招聘した意見交換等を実施しました。委員会の審議内容は、リスク委員長より当社取締役会に報告しています。併せて、毎月執

行部門からリスク委員宛に有価証券運用・金融市場予測・不動産カテゴリー等について報告し、市場運用方針の妥当性・方針とオペレーションの整合性検証・相場見通し・市場部門の体制強化等ポートフォリオ改善に向けた個別の提言を実施しています。

報酬委員会

2024年度は、個人別業績連動型報酬の配分額、グループ役員の評価、グループ内銀行の役員に適用する業績連動型報酬の一部改正等について審議・情報共有を行いました。

2022年度より業績連動型報酬の配分額は、従前からの中期経営計画における親会社株主に帰属する当期純利益の達成度および役位に加えて、個々人の評価も反映させる仕組みとし、個々人の評価および配分額を報酬委員会の審議対象としています。なお、2024年度からは個人目標に非財務指標を導入していますが、2025年度からは業績連動型報酬・株式給付信託の全体指標にも非財務指標を導入することを決定しております。

監査等委員会

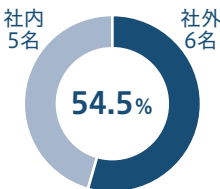
2024年度は、以下の項目について検討を重ねました。

<2024年度の主な監査等委員会議案>

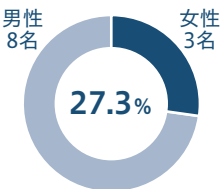
分類	項目	内容
決議	監査報告の作成	・事業報告の適法性 ・取締役の職務の執行に関する適法性 ・内部統制システムに関する取締役会の決議の相当性 ・計算書類等に係る会計監査人の監査の方法及び結果の相当性
	常勤監査等委員の選定	・監査等委員会の円滑な運営、監査活動の充実
	特定・選定監査等委員の選定	・監査等委員会の円滑な運営、監査活動の充実
	監査等委員以外の取締役の選任・解任・辞任	・決定プロセスの客観性、透明性 ・取締役としての適格性
	監査等委員以外の取締役の報酬	・取締役の報酬等の適正性、透明性
	監査方針・監査計画の策定	・当該事業年度の監査の妥当性と有効性
	会計監査人の選解任・不再任	・会計監査人の独立性及び適切な職務遂行能力
	会計監査人の報酬等に対する同意	・会計監査人の報酬額の妥当性
	常勤監査等委員の監査活動報告	・社外監査等委員に対する活動報告
	会計監査人との意見交換	・会計監査の実施状況と会計監査における重要な検討事項
報告	常勤監査等委員の監査活動報告	・社外監査等委員に対する活動報告
	会計監査人との意見交換	・会計監査の実施状況と会計監査における重要な検討事項
	内部監査計画の策定	・内部監査計画の妥当性と有効性
	内部監査部門報告	・意見交換・内部監査における重要な検討事項
	コンプライアンス部門報告	・意見交換・コンプライアンス（内部通報制度）における重要な検討事項
	内部監査の実施状況	・内部監査の実施状況

取締役会構成

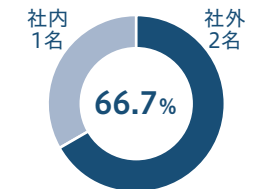
社外取締役比率



女性取締役比率



社外監査等委員比率



2024年度の取締役会・各委員会の出席状況

氏名	取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会	リスク委員会
棕梨 敬介	◎ 100%(13/13回)	－	－	－	－
曾我 徳將	○ 100%(13/13回)	－	－	－	－
平中 啓文	○ 100%(10/10回)	－	－	－	－
嘉藤 晃玉	○ 100%(13/13回)	－	－	－	－
山本 謙	○ 92%(12/13回)	－	○ 100%(5/5回)	◎ 100%(3/3回)	－
小城 武彦	○ 100%(13/13回)	－	◎ 80%(4/5回)	○ 100%(3/3回)	－
齋藤 美帆	○ (新任)	－	○ (新任)	○ (新任)	○ (新任)
岡田 直子	○ (新任)	－	○ (新任)	○ (新任)	－
金子 丈毅	○ 100%(10/10回)	◎ 100%(10/10回)	－	－	－
永沢 裕美子	○ 100%(13/13回)	○ 100%(13/13回)	－	－	－
敷地 健康	○ 100%(13/13回)	○ 100%(13/13回)	－	－	－

※◎は議長および委員長

取締役会実効性評価

取締役会実効性評価

当社は、取締役会における議論の更なる深化・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・個別インタビューを基に議論される実効性評価会議にて、取締役会として特に注力すべき事項を明確にし、年間を通じて取締役会の実効性向上に向けたPDCAサイクルを実践することとしています。

2025年（2024年度の評価）は、継続性の観点から、2024年（2023年度の評価）に実施した第三者機関による取締役会実効性評価アンケート項目を採用しています。

2024年度の実効性評価アンケート・個別インタビューにおいては、取締役会は総じて実効性が確保されている結果となり、継続して実効性の向上に向けた取り組みを進めてきた結果であると考えます。

2025年6月に実施した実効性評価会議においては、「中長期的な経営戦略に関する議論の充実」「グループガバナンスの在り方」「役員報酬・評価制度のモニタリング」「経営人財育成のモニタリング」について、一定の改善効果が認められたものの、2025年度も引き続き特に注力すべきテーマとして取締役間にて認識を共有しております。

今後も、当社パーパス・ビジョンの実現に向け、モニタリングボードとしての監督機能を最大限発揮出来る取締役会体制・運営を継続し、定期的なアンケートやインフォーマルな場での個別インタビュー、実効性評価会議等を通じて、当社のガバナンスの改善状況を継続的に検証することで、取締役会の実効性の持続的な向上に繋げてまいります。

2023年度の評価と特定された課題		2024年度の取り組み事項（実績）		2024年度の評価と特定された課題		2025年度の取り組み事項（計画）	
評価	全体評価 ● 取締役会は総じて実効性を確保					2024年度の実効性評価実施概要 ①取締役全員を対象とした網羅性のあるアンケートを実施 ②アンケート結果をもとに社外取締役を対象とした個別インタビューを実施 ③アンケートおよび個別インタビューの結果をもとに取締役全員で構成される取締役会実効性評価会議にて当該年度の評価を審議し、2025年度の重点課題と課題に紐づく取り組み事項を設定 <対象者> 2024年度の実効性評価（11名） <実施時期> 2025年4月 <アンケートの主な項目> ● 取締役会等の構成と運営 ● 経営戦略と事業戦略 ● 企業倫理とリスク管理 ● 経営陣の評価と報酬 ● 株主等との対話	
	● 経営陣への委任プロセスを明確にした上で継続して適時適切に委任拡大を図る	● 継続対応とし、重点課題の対象外とする					
	● 取締役会や非公式の場で社外取締役を含め議論活発化 ● 執行部の具体的な施策へも反映されており、引き続き取締役・執行部間での対話の充実を図る	● 継続対応とし、重点課題の対象外とする					
重点課題	中長期的な経営戦略に関する議論の充実 ● 戦略に関する大局的・多角的議論・事業ポートフォリオと人財戦略の議論に課題が残る	● 中期経営計画策定について、取締役会に加え、グループ役員合宿や非公式な場を設定し、取締役・執行部間での意見交換を実施		重点課題	中長期的な経営戦略に関する議論の充実 ● 地域課題解決のプラットフォームへ向けて、同舟共命型ビジネスモデルを確立する5年間とする中期経営計画を策定することは出来た ● 取締役会として進捗管理を継続し、課題に対して随時協議していく必要がある	● グループを俯瞰した戦略およびガバナンスに関する議論を活性化させ、中期経営計画（2025年度～2029年度）（同舟共命型ビジネスモデルの確立）の進捗状況モニタリングを実践する	
	グループガバナンスの在り方 ● グループ各社の潜在リスクや経営効率、非財務領域課題等含むグループガバナンスの議論に課題が残る	● グループ会社の再編について、取締役会（12回）を中心に中期経営計画（2025年度～2029年度）の土台となるグループガバナンス体制の再構築に係る議論を実施			グループガバナンスの在り方 ● 課題解決ビジネスに係るグループ会社の再編を中心に、グループ戦略に基づいた各種施策は実践出来た ● 取締役会による非金融分野の取組状況の把握に改善の余地がある	● 同舟共命型ビジネスモデルの確立を図る中で、グループ各社の役割・位置付けに応じたモニタリングを実践する	
	役員報酬制度の見直し ● 財務評価の更なる明確化と非財務領域に関する評価に課題が残る	● 役員報酬水準の検証、非財務指標について各々専門コンサルの知見を活用し、取締役会・報酬委員会に加え、非公式な場を設定し、取締役・事務局間での意見交換を実施			役員報酬・評価制度のモニタリング ● 中期経営計画（2025年度～2029年度）に基づき非財務指標を導入し、経営戦略と連動性の高い制度設計とした ● 株式給付信託指標の見直し・各役員の評価制度については引き続きモニタリングが必要	● 株式給付信託指標の見直しについては、外部機関の知見も活用し最適な設計を模索する ● 各役員の評価については、中長期ビジョンを明確にしたうえで年度計画と連動した目標を設定し、そのモニタリングを実践する	
	経営人財育成のモニタリング ● 経営人財育成への取締役会の関与・モニタリングおよび経営トップの後継者計画運用等に課題が残る	● 社外取締役MTGにおいて、サクセッションプランの進捗状況について議論となり、指名委員会において進捗状況を報告			経営人財育成のモニタリング ● サクセッションプランの枠組みは整備されているが、実効性の高い運用には課題が残り、役員候補人財の選出基準多様化、研修内容の充実、女性経営幹部ファーム・役員候補プールの充実が必要	● 外部コンサルの知見も活用し、経営幹部ファーム～役員候補プール～グループ役員候補者の一気通貫でのサクセッションプランの運用を実践する	

サクセッションプラン

当社グループにおけるグループ役員候補者の育成プロセスおよび育成状況にかかるモニタリング体制については、「グループ役員人事ガイドライン」において、以下のとおり定めています。

グループ役員候補者の育成

社内にて選抜された経営幹部候補者に対し、人事部門が個別に人財育成プランを策定し、各人の活動状況・実績を踏まえ、必要な時期に重要ポスト（グループ内銀行支店長、本部部長等）への登用を行います。

重要ポストに就いている人財の集合を役員候補プールとし、

各人の活動状況・実績やグループ役員からの推薦等を踏まえ、社長CEOが役員候補プールに所属する人財の中からグループ役員候補者を選任し、指名委員会へ提出します。

重要ポストへの登用については、社内取締役および人事部門にて構成される社内会議（人事登用会議）での審議を経て決定・執行しており、登用にかかる客観性・妥当性を確保する体制としています。

育成状況に係るモニタリング体制

経営幹部候補者や重要ポストに就いている人財の活動状況・実績については、社長CEOおよび人事部門による定期的

なモニタリングを行います。

指名委員会においてもグループ役員候補者の育成状況を重要なモニタリング事項とし、社長CEOが指名委員会および取締役会に対し育成状況を適宜報告することで、グループ役員候補者の育成が計画的に行われているかのモニタリングを行う体制としています。

なお、2024年12月に開催された社外取締役MTGにおいて、サクセッションプランの進捗状況について議題となり、その後の指名委員会・取締役会実効性評価会議において進捗状況を共有しております。

役員候補者育成に係る具体的な取り組み

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異業種への外部出向、役員候補プールに属する人財を対象とした次世代経営者人財育成プロジェクトや外部研修への派遣などを実施しています。

また、人財育成プランに則った異動、社内ガイドラインに定める経営幹部候補者の推薦プロセスに基づく登用を体系的に実施しており、引き続き当社グループにおける役員候補者育成の実効性向上に努めてまいります。

役員報酬

当社及びグループ内銀行では、役員報酬制度の透明性をより高めるとともに、業績の向上や企業価値増大への貢献意欲及び株主重視の経営意識を高めることを目的として、役員報酬制度を設計しています。具体的な役員報酬制度としては、

報酬構成割合

固定報酬 46%		変動報酬 54%	
確定金額報酬 (基本報酬) 46%		業績連動型報酬 27%	株式給付 信託 (BBT) 27%

役員報酬の基本的な設計

1. 基本方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ）の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個人別の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、取締

2. 基本報酬の個人別の報酬の額の決定に関する方針

当社の基本報酬は、月例の確定金額報酬とし、株主総会決議による取締役の報酬限度額以内で、各取締役の役位や各取締役が担う役割・責務等に応じて他社水準、当社の業績、従

3. 業績連動型報酬の内容および額の算定方法の決定に関する方針

業績連動型報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために業績指標（KPI）を反映した現金報酬として、株主総会決議による取締役（監査等委員である取締役、非常勤取締役および社外取締役を除く）の業績連動型報酬枠以内で、当社が策定する中期経営計画の達成度および個人別の役

4. 株式報酬の内容および数の算定方法の決定に関する方針

株式報酬については、株式給付信託（BBT）によるものとし、株主総会決議による取締役（監査等委員である取締役、非常勤取締役および社外取締役を除く）に付与される1事業年度当たりのポイント数（1ポイントは山口フィナンシャルグループ株式1株）の合計を上限とし、当社が策定する中期経

5. 基本報酬の額、業績連動型報酬の額および株式報酬の額の取締役個人別の報酬の額に対する割合の決定に関する方針

取締役の種類別の報酬割合については、中長期的視点で経営に取り組むことの重要性に鑑み、基本報酬の水準と安定性を重視することを基本としながら、企業価値の持続的な向上

6. 報酬決定プロセス

取締役の報酬の額および算定方法を決定する方針については、株主総会にて決議された報酬限度額の範囲内で、社外取締役を委員長とする報酬委員会による審議を経て、当社取締役会が決定する。個人別の業績連動型報酬の額については、取締役会決議により決定するものとし、取締役会は報酬委員

役員の報酬等の構成を、確定金額報酬としての基本報酬、業績連動型報酬、株式報酬（株式給付信託：BBT）としています。

報酬限度額

報酬限度額	取締役（監査等委員を除く・社内）	取締役（社外）	取締役（監査等委員）
確定金額報酬	月額総額25百万円以内	(左記のうち月額総額2.5百万円以内)	月額総額5百万円以内
業績連動型報酬	年額総額70百万円以内	-	-
株式給付信託 (BBT)	1事業年度当たり合計80,000ポイント (1ポイントは当社株式1株) 以内	-	-

役の報酬は、確定金額報酬としての基本報酬、業績連動型報酬および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととする。

業員給与の水準も考慮しながら、総合的に勘案して決定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行うものとする。

位、評価に応じて算出された額を、毎年、一定の時期に支給する。

業績連動型報酬は業績水準を勘案し報酬総額を決定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行うものとする。

営計画の達成度に応じて算出されたポイントを付与し、ポイントに応じて算出された数の株式または退任日の同株式1株の時価相当額を乗じた金額を、退任時に支給する。株式報酬は業績水準を勘案し付与するポイントを決定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行うものとする。

会に報酬の枠および配分額を諮問し答申を得るものとする。なお、基本報酬は、報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の額を決議する。また、株式報酬は、取締役会が報酬委員会の答申を踏まえて定めた役員株式給付規程に基づき、取締役個人別の付与ポイント数を算定する。

2024年度役員報酬額

役員区分	員数(名)	報酬等の総額	(百万円)		
			確定金額報酬	業績連動型報酬	非金銭報酬等
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	1	66	36	18	12
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	2	28	28	-	-
社外役	6	40	40	-	-

※1 左表は、2024年6月27日開催の定時株主総会の終結の時をもって退任した監査等委員の取締役1名を含んでいます。
※2 「非金銭報酬等」は、株式給付信託（BBT）に関して当事業年度中に費用計上した金額です。

2025年度以降の役員報酬の決定方針の基本的な考え方

「YMFG中期経営計画（2025年度～2029年度）」の策定に合わせ、2025年度以降の役員報酬制度の見直しを行い、業

1. 業績連動型報酬及び株式給付信託（BBT）に係る指標

業績連動型報酬に係る指標は、当社の単年度の業績を測る指標であり、「YMFG中期経営計画（2025年度～2029年度）」においても重視する経営指標の一つである「親会社株主に帰属する当期純利益」のほか、サステナビリティ経営の推進への取り組み結果を反映した「ESG評価」、「DE&I」及び「環境」に関連する非財務指標及び各役員の取組状況を反映した「個人評価」を採用します。

2. 業績連動型報酬の算定方法

取締役に支給される業績連動型報酬は、監査等委員及び社外を除く常勤取締役を対象として、業績評価の対象期間における親会社株主に帰属する当期純利益、非財務指標及び個人評価（各グループ内銀行の業績及び当社の掲げる「同舟共命型ビジネスモデル」等の確立において重要と考える指標の達成度に応じて評価。）をもって、業績として認識し、当該認識の業績に応じて、算定することとします。取締役（兼務役

付与ポイント算定式

支給額A	=	業績連動型報酬基準額	×	財務的業績連動係数 α		
支給額B	=	業績連動型報酬基準額	×	非財務的業績連動係数 α		
財務的業績連動係数 α	=	当期純利益係数	×	40%		
非財務的業績連動係数 α	=	非財務指標係数	×	10% + 個人評価係数	×	50%

※ 付与ポイント算定式の基準額および係数については、2025年3月有価証券報告書をご参照ください。
https://www.ymfg.co.jp/finance/pdf/securities/2025_03/ymfg_2_01.pdf

3. 株式給付信託（BBT）算定方法

本制度は、当社及びグループ内銀行取締役（監査等委員及び社外取締役を除く常勤取締役）を対象としており、当社兼務役員は、代表権を有する各グループ内銀行のみを対象とします。付与ポイントの算定は、以下算定式にて算出したC及

付与ポイント算定式

付与ポイントC	=	基準ポイント	×	財務的業績連動係数 γ		
付与ポイントD	=	基準ポイント	×	非財務的業績連動係数 γ		
財務的業績連動係数 γ	=	連結ROE係数	×	50% + OHR係数	×	20%
非財務的業績連動係数 γ	=	地域への経済インパクト	×	15% + NPS (当社グループの取引推奨アンケート)	×	15%

績連動型報酬及び株式給付信託（BBT）に係る指標や算定方法を変更しています。

また、株式給付信託（BBT）に係る指標は、より中長期的な経営目線を意識するため「YMFG中期経営計画（2025年度～2029年度）」にて重視する指標である「連結ROE」、「OHR」及び「地域課題解決のプラットフォーム」への進化を遂げるための「同舟共命型ビジネスモデル」等の確立に向けて達成すべき非財務指標を採用します。

員を除く）は、以下の算定式にて算出したA及びBの合計とします。財務的業績連動係数および非財務的業績連動係数は、0～1.5の上限を設定しているため、業績連動型報酬には上限があります。

なお、2025年度における、親会社株主に帰属する当期純利益の目標は315億円としています。

非財務指標係数

非財務指標には「ESG評価（FTSE ESG Score）」、「DE&I」及び「環境」に関連する指標を採用し、また、個人評価には経常利益前年比達成率及び「YMFG中期経営計画（2025年度～2029年度）」の基本目標「同舟共命型ビジネスモデルの確立」「金融ビジネスの高度化」「マルチバンク・シングルプラットフォームの深化」に関連する指標を中心に採用し、それぞれ一定の算定式に基づき係数を算出するものとします。

なお、非財務指標の「ESG評価（FTSE ESG Score）」、「DE&I」及び「環境」は、配分率（10%）を均等に按分しています。

びDの合計とします。算定されたポイントに対し、1ポイントあたり当社株式1株として算出した数の株式又は退任日の同株式1株の時価相当額を乗じた金額を、退任時に支給することとしています。

非財務指標係数

同舟共命型ビジネスの確立に関連する指標として、「地域への経済インパクト」、「NPS（当社グループの取引推称アンケート）」を採用し、一定の算定式に基づき算出するものとします。

改善策

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

2024年度の取組状況

2023年度末時点で全項目が対応完了となった以降も、半期ごとに各担当部門における進捗状況を確認し、改善策の定着状況を経営陣や取締役会へ報告しています。
また、改善策の策定から3年超が経過した現在においても、経営トップによる情報発信を通じて不断の組織改善を継続し

年11月30日付で全35項目の改善策を策定いたしました。
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きた結果、2024年3月末時点で全項目が対応完了し、以降も継続的な取り組みにより、着実に運用の定着が図られています。

ています。
全35施策の中でも、2024年度中に特に取り組みの進んだ施策については以下のとおりです。
なお、2025年度においても改善策は継続して取り組みを進めております。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 特に取り組みの進んだ施策
1. ガバナンス強化に向けた取り組み				
グループ内での「対話」の充実 (役員間での対話)	完了	継続	継続	・社長とFGおよびグループ内銀行役員間でのミーティングの実施 ・社外取締役との対話の場の設置 (いずれも頻度の増加)
取締役会の実効性向上に向けた評価方法の見直し	完了	継続	継続	・外部機関による取締役会実効性評価アンケートの実施
2. 内部統制の強化に向けた取り組み				
社内プロジェクトチーム運営に関するガイドライン策定	対応中	完了	継続	・運用状況にかかる定期的な社内報告の実施や啓蒙文書の発信 ・現行ガイドラインの内容改正
インサイダー案件の取扱いに関するガイドライン策定	対応中	完了	継続	
3. 企業風土改善に向けた取り組み				
人事制度・運用体制の一体的な見直し	検討中	検討中	完了	・2024年度においても継続 - 「適材適所の抜擢人事」と「ポスト管理」の両立 - シニアの活躍推進 - 専門人材の活躍推進 - 納得感のある評価制度
多様性を確保・活用できる環境整備	検討中	完了	継続	・YMFG Women's Dayの開催 ・女性リーダーシップ研修の開始 ・セグメント別アンコンシャス・バイアス研修の実施
4. 地方創生に向けた取り組み				
社内新規事業提案制度の新設	完了	継続	継続	【YMFG Growth】 ・2024年度プログラム実施 - 24/12月 中間報告会 - 25/ 3月 最終審査会 【地域共創人財育成プログラム】 ・当社社員および外部企業社員も加え、約5か月間実施 ・最終結果発表会（25/1月）にて地域課題解決プランを発表

社外取締役へのサポート

会議体スケジュールや資料の早期展開

取締役会招集や各種会議体年間スケジュールは1年半～2年後までの開催予定日時を共有しています。また、重要性の高い取締役会付議議案の資料については、取締役会開催日の1週間前を目途に資料を展開したうえで事前説明会を実施しています。

事業や事業環境への理解促進

当社の取締役として必要となる金融ビジネスや地域銀行の経営環境等に関する勉強会の場を定期的に提供しています。2024年度は、グループ役員合宿や事前説明会の場を活用した各事業本部・グループ会社の説明、外部機関を招聘した勉強会の開催、外部機関が開催する社外取締役向け勉強会への参加などを通じて、当社グループが関連する業界の知見を深めていただいております。

政策投資株式

保有に関する方針

政策投資株式は、保有目的の適切性、保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合うか否かといった観点から保有の適否を判断し、保有の合理性が認められる場合を除いて新規に保有しません。
保有する政策投資株式の保有合理性について、保有目的の適切性、保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合うか否かといった観点から保有の適否を定期的に検証し、当該株

保有の合理性を検証する方法

上場株式に係る検証プロセスは、個社別に取引目的、総合取引の採算等から保有合理性を検証します。
具体的には、規制上維持すべき自己資本比率、および当社の資本コストを勘案した総合取引RORA®のハードルレートを設定し、政策投資先の総合取引RORAが当社資本コストを勘案したハードルレートを上回るかといった定量判断や取引状況等により、保有の適否や個社別対応方針（保有継続先、採算改善交渉先、縮減交渉先）について、当社社長やグループ

政策保有株式の縮減目標
「YMFG中期経営計画（2025年度～2029年度）」において、**2030年3月末までに、簿価残高を350億円未満へ縮減し、連結純資産比（時価ベース）10%未満を目指してまいります。**

政策投資株式に係る議決権行使基準

政策投資株式の議決権行使にあたっては、投資先ならびに当社グループの中長期的な企業価値の向上、および株主としての不利益を被る可能性などの観点から、各議案（①剰余金

情報提供の充実と執行メンバーとの対話

取締役会付議議案については、社外取締役への事前説明会を2回設けており、担当部門の責任者が直接社外取締役へ説明をし、各議案ともに十分な理解のうえ、取締役会に参加していただけるよう準備しています。
また、事前説明会は、執行メンバーと社外取締役が直接対話する機会にもなっており、経営陣のサクセッションプランを円滑に遂行する役割も果たしています。加えて、取締役会開催場所をグループ内3銀行の本社で年に1回は開催することで、地域の事業環境を理解していただけるよう努めています。

式に保有合理性が認められなくなった場合には縮減します。
当社株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）から当社株式の売却等の意向が示された場合には、取引縮減の示唆など、売却等を妨げる行為は行いません。
政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引は行いません。

内銀行頭取等で構成する「縮減対応協議会」での検討を経て、取締役会にて決定します。なお、縮減交渉において同意が得られた場合には、原則としてその検証プロセスを実施した当期中に市場への影響やその他考慮すべき事情について配慮しつつ、縮減することとしております。

※ 総合取引RORA（Return On Risk-weighted Assets）とは、金融機関が取得したリスクに対する収益性を示す指標

2024年度の政策投資株式保有状況

役員区分	2022年度	2023年度	2024年度（億円）	
			2024年度	前年度比
政策投資株式残高（時価）	1,066	1,171	967	△204
			（簿価）	（△65）
連結純資産比（時価ベース）	17.3%	17.8%	15.5%	△2.3%
政策投資株式保有先数	299先	284先	269先	△15先

処分、②取締役の選解任、③監査役等の選解任、④退職慰労金・弔慰金贈呈、⑤役員報酬の支給・改定、⑥買収防衛策導入・継続、⑦その他）の賛否を判断します。

スキル・マトリックス／取締役選任理由

当社の取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすため、取締役会全体として求められる知識・経験・能力のバランスおよびジェンダーや職歴、年齢などを含む多様性を確保するとともに、意思決定の迅速性の観点から、取締役会の機能が最も効果的・効率的に発揮できる適切な員数を維持することとしています。この基本的な考え方にに基づき、取締役会は当社の事業に精通し、優れた能力と豊富な経験を有する者を社内取締役候補者として指名するほか、取締役会の独立性・客観性を担保するため、多様な知見やバックグラウンドを持つ候補者を社外取締役候補者として指名するとともに、取締役会の員数を原則13

名以内とすることとしています。

スキル・マトリックスの項目は、YMF G中期経営計画（2025年度～2029年度）（以下、新中計）の重点戦略等に基づき選定し、各取締役の有する全ての知見、経験、専門性を表すものではなく、経験等を鑑みて、特に専門性を発揮することを期待する分野について記載しています。

氏名	地位	スキル区分（特に期待する分野）									選任理由
		コーポレートガバナンス	企業経営サステナビリティ経営	企業財務ファイナンスM&A	営業戦略	地域共創	市場運用	人財マネジメント	DXIT	コンプライアンス／リスク管理	
棕梨 敬介	代表取締役社長CEO	●	●	●	●	●			●		当社代表取締役社長CEOとして、当社グループの経営全般を統括している等、当社グループの健全かつ適切な運営に必要な知識・経験を有しており、引き続き当社取締役としての職務を適切に遂行することができると判断したためです。
曾我 徳將	取締役	●	●	●	●		●				当社取締役および当社グループ内3銀行の1つである株式会社山口銀行取締役頭取として、当社グループおよび銀行の経営全般を統括している等、当社グループの健全かつ適切な運営に必要な知識・経験を有しており、引き続き当社取締役としての職務を適切に遂行することができ、また曾我氏を当社取締役として当社取締役会において同行における業務執行の状況を重点的にモニタリングすることが、当社グループのガバナンス体制として適切であると判断したためです。
平中 啓文	取締役	●	●	●	●			●			当社取締役および当社グループ内3銀行の1つである株式会社もみじ銀行取締役頭取として、当社グループおよび銀行の経営全般を統括している等、当社グループの健全かつ適切な運営に必要な知識・経験を有しており、引き続き当社取締役としての職務を適切に遂行することができ、また平中氏を当社取締役として当社取締役会において同行における業務執行の状況を重点的にモニタリングすることが、当社グループのガバナンス体制として適切であると判断したためです。
嘉藤 晃玉	取締役	●	●	●	●			●			当社取締役および当社グループ内3銀行の1つである株式会社北九州銀行取締役頭取として、当社グループおよび同行の経営全般を統括している等、当社グループ全体の健全かつ適切な運営に必要な知識・経験を有しており、引き続き当社取締役としての職務を適切に遂行することができ、また嘉藤氏を当社取締役として当社取締役会において同行における業務執行の状況を重点的にモニタリングすることが、当社グループのガバナンス体制として適切であると判断したためです。
山本 謙	取締役（社外）	●	●	●	●						当社の社外取締役として公正かつ客観的な立場から経営を監督しているほか、UBE株式会社代表取締役社長等を歴任して培われた企業経営者としての高い見識や豊富な経験に基づいた、地元の経済事情等も踏まえた経営全般に対する的確な助言を頂戴することにより、当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化、また、当社グループのコーポレート・ガバナンスの一層の強化を期待しております。
小城 武彦	取締役（社外）	●	●	●				●			当社の社外取締役として公正かつ客観的な立場から経営を監督しているほか、通商産業省（現経済産業省）を退官後にカネボウ株式会社、丸善CHIホールディングス株式会社、株式会社日本人材機構の代表取締役を歴任し、現在は九州大学の大学院経済学研究院産業マネジメント専攻教授として、経営組織論・コーポレートガバナンスを専門分野としております。小城氏の強みであるコーポレートガバナンスの維持・向上や企業再生分野における知見を活かしたグループ内銀行のサポート等、経営に対する的確な助言を頂戴することを期待しております。
齋藤 美帆	取締役（社外）	●	●	●	●		●				機関投資家として、海外の政府系ファンドや国連年金基金にて日本株を含むアジア・国際株式の運用に携わるほか、ダイバーシティやサステナビリティの取り組みにも尽力されています。当社のマーケット関連や対外的な情報開示（IR等）、サステナビリティ経営の推進などに対する的確な助言を頂戴することにより、当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化、また、当社グループのコーポレート・ガバナンスの一層の強化を期待しております。
岡田 直子	取締役（社外）	●	●						●		ITベンチャー企業にて広報部門の立ち上げを担い、その後、PR会社ネットワークコミュニケーションズを創業。企業のレピュテーション形成や経営課題と連動したコミュニケーション活動の企画・推進に従事しており、ステークホルダーの皆様とのリレーションシップの構築に対する的確な助言を頂戴することにより、当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化、また、当社グループのコーポレート・ガバナンスの一層の強化を期待しております。
金子 丈毅	取締役 監査等委員	●				●				●	当社およびグループ内銀行において、執行役員コンプライアンス・リスク統括本部長等複数部門の執行役員・部長・支店長を歴任している等、当社グループの健全かつ適切な運営に必要な知識・経験を有しており、監査等委員としての職務を適切に遂行できると判断したためです。
永沢 裕美子	取締役（社外） 監査等委員	●	●		●					●	当社の社外取締役監査等委員として公正かつ客観的な立場から経営を監督しているほか、金融機関勤務を経て、市民グループ「フォスター・フォーラム（良質な金融商品を育てる会）」を設立するなど金融商品に関する豊富な経験を有しており、今後も専門的な見識に加え市民の目線からの的確な助言を頂戴することにより、当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化、また、当社グループのコーポレート・ガバナンスの一層の強化を期待しております。
敷地 健康	取締役（社外） 監査等委員	●								●	当社の社外取締役監査等委員として公正かつ客観的な立場から経営を監督しているほか、弁護士法人北浜法律事務所の代表社員として、福岡市を拠点として地域に密着した弁護士活動を中心に展開している傍ら、九州北部税理士会に税理士登録をしており法律の専門家としての豊富な経験を有しており、今後も専門的な知識に基づいた的確な助言を頂戴することにより、当社の取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化、また、当社グループのコーポレート・ガバナンスの一層の強化を期待しております。

特に期待する分野の概要

スキル・マトリックス項目に紐づく新中計の重点戦略および概要については以下のとおりです。

項目	重点戦略	概要
コーポレートガバナンス	－	・銀行の執行権限・責任を拡大することを通じて銀行が主体的に業務を執行する体制とし、現場力を発揮できるグループ経営態勢を確立する
企業経営／サステナビリティ経営	サステナビリティ戦略	・資本を有効活用してグループの事業領域拡大・収益性向上に資する分野への投資などに取り組み、成長の新たな推進力とする ・YMF Gのすべての活動がESGに繋がることを社内外に示すことで取り組みの連動性を高め、サステナビリティ経営を加速させる
企業財務／ファイナンス／M&A	事業ポートフォリオ戦略	・預金・貸出金・有価証券について、連結収益の大宗を占める基盤事業として、質（収益性）・量（規模）の両面から強化を図る ・収益基盤を強固なものとともに、成長戦略の実行に必要な経営資源を創出する
営業戦略	事業成長支援・事業経営戦略	・地域のお客さまが抱える様々な経営課題の解決に向け、短期的ではなく、長期的な伴走者として融資（デット）やエクイティ、ソリューションを複合的に組合わせて総合的に支援する
	資産サポート戦略	・地域企業の事業成長を支える「取引先企業従業員」のウェルビーイング支援や、法人オーナーや高齢富裕層等に対するウェルスマネジメントを支援する

項目	重点戦略	概要
地域共創	地域共創戦略	・「まちづくり」「インフラ」を注力分野とし、地域企業や個人のお客さまの集合体である地域を面として捉え、産業や地域の課題解決に向けた事業を展開する
市場運用	事業ポートフォリオ戦略	・適切なリスク取得とリスク管理により有価証券ポートフォリオを再構築し、安定的な収益構造へ転換するとともに、運用の効率性を高め、当社資本コストを踏う収益性を確保する
人財マネジメント	人財マネジメント戦略	・人財確保・育成・制度改革を通じて、成長戦略／事業PF戦略と連動した人財ポートフォリオを構築する
DX／IT	DX戦略	・システムの刷新、営業のデジタル化により、営業・業務・チャネルDXを実現し、収益力向上に向けた環境を構築する
	IT・コストマネジメント戦略	・既存業務運営コストを削減するとともに、将来へ向けた成長投資を加速する
コンプライアンス／リスク管理	－	・お客さまや地域社会の利益や期待を損なうリスクを含めたコンプライアンス体制を構築し、ストレステストやシナリオ分析を活用したRAF運営態勢の構築・運用を強化する ・将来を見据えたフォワードルッキングな信用リスク管理態勢を構築し、グループ各社のリスク管理態勢を強化する

取締役／執行役員（2025年6月27日現在）

棕梨 敬介

代表取締役社長 CEO

再任



取締役在任年数 5年

1995年 4月 株式会社山口銀行入行
2012年 1月 株式会社北九州銀行赤坂門支店長
2013年 9月 株式会社山口銀行小郡支店長
2016年 1月 同行事業性評価部長
2017年 6月 株式会社YMFG ZONEプランニング代表取締役
2019年 6月 当社執行役員
2019年 7月 株式会社YMキャリア代表取締役
2020年 6月 当社代表取締役社長グループCOO
2021年 6月 当社代表取締役社長CEO（現任）
2022年 3月 株式会社長府製作所社外取締役（監査等委員）（現任）

平中 啓文

取締役

再任



取締役在任年数 1年

1991年 4月 株式会社山口銀行入行
2010年 7月 同行長府東支店長
2011年11月 株式会社北九州銀行新宮支店長
2013年 7月 同行久留米支店長
2014年 9月 株式会社山口銀行カスタマーコミュニケーション部長
2016年 1月 当社経営管理部長
2017年 1月 当社営業戦略部長
2017年 5月 当社法人戦略部長
2017年 6月 当社執行役員法人事業本部長
2018年 6月 当社執行役員リテール事業本部長
2019年 1月 株式会社山口銀行小郡支店長
2020年 6月 株式会社北九州銀行執行役員福岡支店長
2021年 8月 当社執行役員
2021年10月 当社執行役員企画統括本部長兼人事・総務統括本部長
2022年 4月 当社常務執行役員金融事業本部長
2023年 6月 株式会社もみじ銀行取締役専務執行役員
2024年 4月 同行取締役頭取（現任）
2024年 6月 当社取締役（現任）

山本 謙

取締役

再任

社外
独立



取締役在任年数 4年

1977年 4月 宇部興産株式会社入社（現：UBE株式会社）
2003年 6月 同社執行役員
2003年 6月 宇部興産機械株式会社代表取締役社長
2007年 4月 宇部興産株式会社常務執行役員
2010年 4月 同社専務執行役員
2010年 6月 宇部興産機械株式会社取締役会長
2013年 4月 宇部興産株式会社社長補佐兼グループCCO
2013年 6月 同社代表取締役
2015年 4月 同社代表取締役社長グループCEO
2019年 4月 同社代表取締役会長
2019年 6月 同社取締役会長
2020年 6月 株式会社山口銀行社外取締役
2021年 6月 当社社外取締役（現任）
2025年 4月 UBE株式会社取締役
2025年 6月 同社顧問（現任）

曾我 徳将

取締役

再任



取締役在任年数 3年6カ月

1987年 4月 株式会社山口銀行入行
2006年 4月 同行廿日市支店長
2008年 5月 同行神戸支店長
2010年 4月 当社営業戦略部長
2014年 4月 株式会社山口銀行東京支店長
2015年 6月 同行取締役東京支店長
2017年 6月 同行取締役宇都支店長
2019年 6月 当社常務執行役員法人事業本部長・地域事業開発本部長
2019年 6月 株式会社もみじ銀行専務取締役
2019年11月 当社執行役員法人事業本部長
2020年 6月 ワイエムコンサルティング株式会社代表取締役社長
2021年 6月 当社専務執行役員金融ユニット長
2021年12月 当社取締役専務執行役員金融ユニット長
2022年 4月 当社取締役（現任）
2022年 4月 株式会社山口銀行専務執行役員
2022年 6月 同行取締役頭取（現任）

嘉藤 晃玉

取締役

再任



取締役在任年数 3年

1984年 4月 株式会社山口銀行入行
2008年10月 同行門司支店長
2011年 7月 同行総合企画部副部長
2011年10月 株式会社北九州銀行経営管理部長
2011年10月 当社経営管理部副部長
2016年 6月 当社取締役
2018年 6月 株式会社北九州銀行専務取締役
2019年 6月 当社常務取締役
2019年 6月 株式会社北九州銀行取締役頭取（現任）
2020年 6月 当社常務取締役退任
2022年 6月 当社取締役就任（現任）
2023年 5月 株式会社井筒屋社外監査役（現任）

小城 武彦

取締役

再任

社外
独立



取締役在任年数 2年

1984年 4月 通商産業省入省（現：経済産業省）
1999年 6月 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社取締役
2002年 6月 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社代表取締役常務
2004年 7月 株式会社産業再生機構マネージングディレクター
2004年11月 カネボウ株式会社代表執行役社長（出向）
2007年 4月 丸善株式会社代表取締役社長（現：丸善CHIホールディングス株式会社）
2013年 6月 株式会社西武ホールディングス社外取締役
2015年 6月 株式会社ミスミグループ本社社外取締役
2015年 8月 株式会社日本人材機構代表取締役社長
2016年 3月 東京大学大学院経済学研究科博士課程修了（経済学博士）
2016年 4月 金融庁参与
2018年 8月 経済産業省参事
2020年10月 九州大学大学院経済学研究科産業マネジメント専攻教授（現任）
2020年12月 株式会社日本共創プラットフォーム社外取締役（現任）
2023年 6月 当社社外取締役（現任）
2023年 6月 株式会社ICMG社外取締役（現任）

齋藤 美帆

取締役

新任

社外
独立



取締役在任年数 1年

1986年 4月 野村證券株式会社入社
1988年 3月 クレディスイス信託銀行株式会社入社
1989年11月 スパークス投資顧問株式会社入社
1993年 6月 J.L.Kellogg Graduate School of Management at Northwestern University 経営学修士（MBA）取得
シンガポール政府投資公社（GIC）入社
1997年 9月 Clay Finlay Inc入社
2006年 1月 国連年金基金入職
2009年11月 株式会社ストラテジー・アドバイザーズ入社
2024年 6月 株式会社社員資本市場本部DE&I研修コースコーディネーター兼スピーカー
2025年 3月 株式会社エラン社外取締役監査等委員（現任）
2025年 6月 当社社外取締役（現任）

金子 丈毅

取締役

※

新任



取締役在任年数 1年

1989年 4月 株式会社山口銀行入行
2013年 3月 同行今治支店長
2015年 6月 同行新下関駅前支店長
2016年10月 同行地域振興部長
2017年 5月 当社リスク統括部長
2018年 6月 当社コンプライアンス統括部長
2021年 4月 当社執行役員
2021年 6月 当社執行役員地域共創ユニット長
2022年 4月 当社執行役員コンプライアンス・リスク統括本部長
2024年 6月 当社取締役監査等委員（現任）

敷地 健康

取締役

再任



取締役在任年数 2年

1998年 4月 大阪弁護士会登録、北浜法律事務所入所
2006年 4月 福岡弁護士会へ登録替え
2007年 1月 弁護士法人北浜法律事務所パートナー弁護士
2012年 7月 株式会社ベガコーポレーション監査役（社外監査役）
2015年 7月 同社取締役監査等委員（社外取締役）
2015年 7月 株式会社JTC監査役（社外監査役）
2019年 6月 同社取締役監査等委員（社外取締役）（現任）
2020年 1月 弁護士法人北浜法律事務所代表社員（現任）
2023年 6月 当社取締役監査等委員（社外取締役）（現任）

※ 金子丈毅氏は、2024年6月に監査等委員である取締役就任のため「新任」となります

岡田 直子

取締役

新任

社外
独立



取締役在任年数 1年

2001年 4月 サン・マイクロシステムズ株式会社入社
2005年 1月 株式会社アクシブ・ドットコム（現：CARTA HOLDINGS）入社
2005年 3月 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科卒業（MBA取得）
2008年 1月 株式会社ECナビ（現：CARTA HOLDINGS）経営本部長
2009年 7月 株式会社ネットワークコミュニケーションズ代表取締役（現任）
2020年 3月 ローランド ディー・ジー・株式会社社外取締役
2021年 9月 株式会社レトリバ社外取締役（現任）
2022年 6月 日特建設株式会社社外取締役（現任）
2023年12月 人・夢・技術グループ株式会社監査等委員社外取締役（現任）
2024年 8月 株式会社コンティニューム・ソーシャル取締役CCO（現任）
2025年 6月 当社社外取締役（現任）

永沢 裕美子

取締役

再任

社外
独立



取締役在任年数 5年

1984年 4月 日興証券株式会社入社
1997年 7月 Citibank N.A. (Tokyo) 個人融資部ヴァイス・プレジデント
2000年 6月 SSB Citiアセットマネジメント株式会社DC部ヴァイス・プレジデント
2004年12月 フォスター・フォーラム（良質な金融商品育てる会）事務局長
2008年 8月 株式会社永沢ビル代表取締役（現任）
2016年 1月 金融庁参事（現任）
2016年 6月 公益社団法人日本消費生活アドバイザー・コンサルタント・相談員協会理事（現任）
2018年 6月 フォスター・フォーラム（良質な金融商品育てる会）世話人（現任）
2018年 6月 公益社団法人日本消費生活アドバイザー・コンサルタント・相談員協会代表理事副会長
一般財団法人日本産業協会理事（現任）
2018年 6月 株式会社山口銀行取締役（社外取締役）
2020年 6月 当社取締役（社外取締役）
2021年 6月 株式会社ヤクルト本社取締役（社外取締役）（現任）
2021年 6月 ジーエルサイエンス株式会社取締役（監査等委員）（社外取締役）
2023年 6月 当社取締役監査等委員（社外取締役）（現任）
2024年10月 ジーエルテクノホールディングス株式会社取締役（監査等委員）（社外取締役）（現任）

執行役員

専務執行役員	田辺 修司
執行役員 市場事業本部長	奥田 健一郎
執行役員 コンプライアンス・リスク統括本部長	西野 肇
執行役員 成長戦略事業本部長	村田 直輝
執行役員 経営統括本部長兼IT・業務統括本部長	岡田 健吾
執行役員 金融事業本部長	岩田 圭司
執行役員 企画統括本部長	古堂 達也

リスク・マネジメント

リスク・マネジメントに関する基本的な考え方

当社グループは、「リスク統制規程」を制定し、リスク・マネジメントに関する基本方針を以下のとおり定めています。

- 1. リスク管理の重要性を十分に認識するとともに、経営方針および戦略目標を踏まえ、適切な業務プロセスに基づく業務運営を実現することにより、リスク統制にかかる態勢の適切性を確保します。
- 2. リスク統制においては、限られた経営資源を有効に活用し、総体的なリスクに照らして質・量ともに十分な自己資本

を維持しながら、収益性の改善・向上へ向けた継続的な取り組みを行います。

3. 収益の源泉として認識するリスクについては、リスクに見合った収益の確保を目指すものとし、その他のリスクについては、その状況などを適正に評価したうえで、リスクに対する適切な対応を図ります。

4. 通常のリスク管理だけでは対処できないような危機が発生する事態においても、業務が継続できるように優先的に継続する業務の決定や経営資源の確保などの対応を図ります。

リスク管理体制

当社グループでは、リスク管理態勢の確立と運用にかかわる基本事項を「リスク管理規程」に定め、取締役会において制定しています。

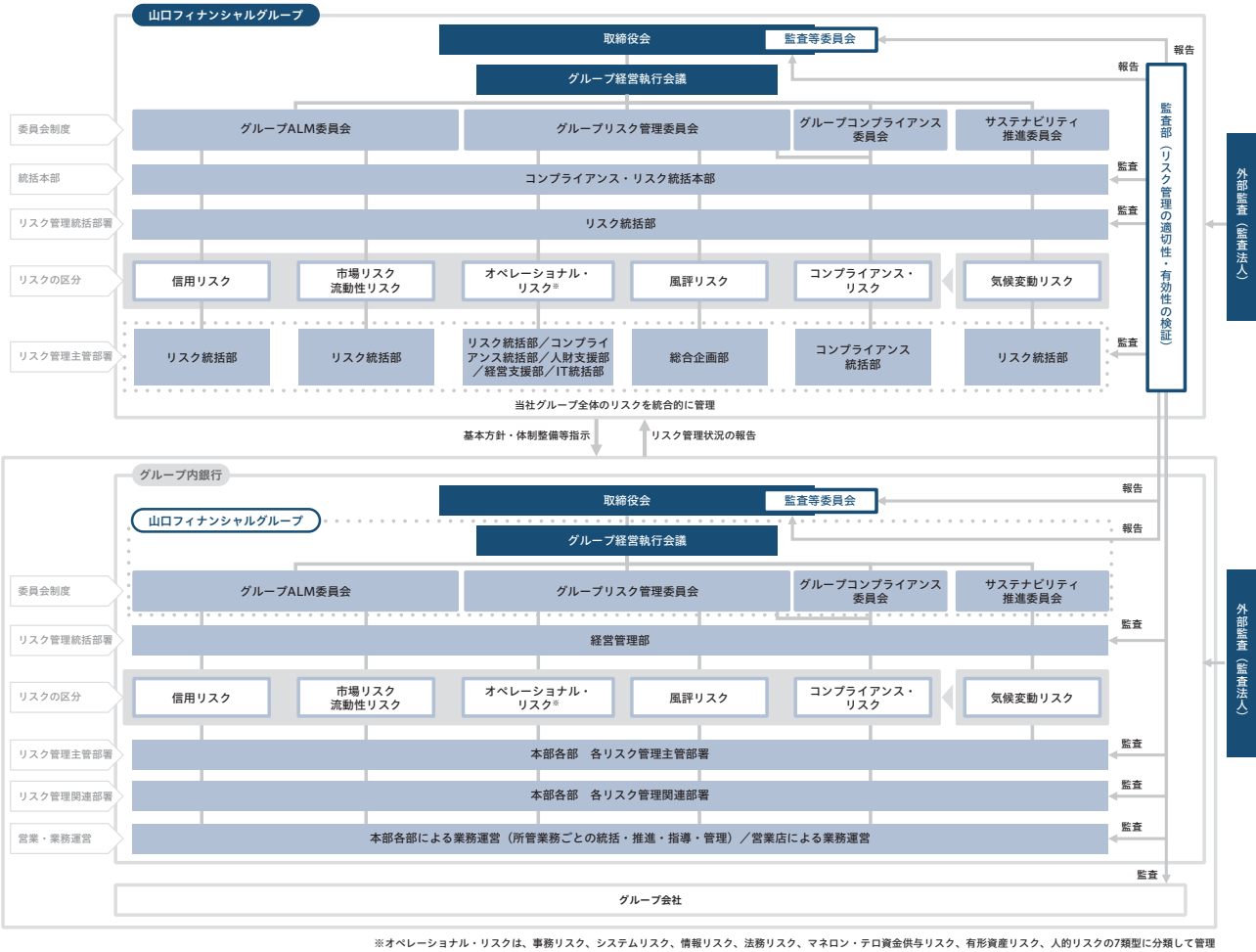
具体的には、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク等のリスクに対して、各々のリスクの主管理部署を定め、リスクの種類ごとに当社グループ全体のリスク状況を把握・分析ならびに評価し、管理するとともに、経営レベルの会議体である「グループALM委員会」、「グループ

リスク管理委員会」、「グループコンプライアンス委員会」、「サステナビリティ推進委員会」、「グループ経営執行会議」にて対応策等を協議することで、各種リスクを統合的に管理する態勢としています。

また、各委員会にて審議された重要事項は、グループ経営執行会議を経て取締役会に報告がなされ、監督が行われます。

なお、リスク管理の適切性について、業務部門から独立した内部監査部門による監査を実施しています。

リスク管理体制図



※オペレーショナル・リスクは、事務リスク、システムリスク、情報リスク、法務リスク、マネロン・テロ資金供与リスク、有形資産リスク、人的リスクの7類型に分類して管理

リスク管理のフレーム

統合的リスク管理

当社グループは、直面する全てのリスクに関して、リスク・カテゴリーごとに評価したリスクを可能な限り総体的にとらえ、リスクを自己資本の範囲内に収めることを統合的リスク管理の基本方針として「リスク管理規程」に定めています。

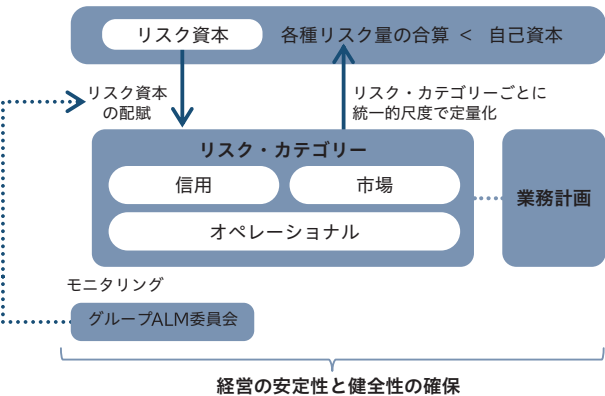
当社グループは、各リスク・カテゴリー（信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク）を対象にVaR（一定の保有期間および特定の確率の範囲内で想定される最大損失額）などの統一的な尺度で計量化したリスク値を合算して、経営体力（自己資本）の範囲内に収めるリスク資本配賦運営を、統合的リスク管理の中核と位置付けています。

リスク資本運営では、業務計画遂行にあたり、リスクが顕在化しても経営の安定性と健全性を確保できるように、各リスク・カテゴリーに中核的な自己資本の範囲内でリスク資本を配賦するとともに、定量化が困難なリスクへの備えとしてのバッファー資本も確保しています。

なお、各リスク・カテゴリー、取引等への資本の配賦額については、業務計画の策定において、グループ経営執行会議

にて審議・決議し、リスク資本の使用状況・遵守状況のモニタリングについては、グループALM委員会にて行っています。

統合的リスク管理のフレーム



リスク・カテゴリー

● 信用リスク

信用リスクとは、信用供与先の財務内容の悪化などにより、保有する資産の価値が減少あるいは消滅し、損失を被るリスク。信用リスクが顕在化した場合、当社グループにおける経営の健全性に大きな影響を及ぼすため、大部分の信用リスク

を有する貸出資産について、特に厳正な管理を行っています。その主なリスク事象、要因および対応策は以下のとおりで、①、②、③いずれも発生時の当社グループへの影響が大きいと認識しています。

リスク事象	主な要因	対応策
① 不良債権に対しては十分な引当金を確保し資産の健全性を維持しているものの、今後の本邦及び地元地域の景気の動向、不動産価格及び株価の変動、当社グループの融資先の経営状況等によっては、不良債権及び与信関係費用が増加するおそれがあり、その結果、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●国内外（※特に山口県、広島県及び北九州市）の景気悪化 ●経済情勢全般の悪化 ●震災、台風等の自然災害発生 ※当社グループは山口県、広島県及び北九州市を主たる営業基盤としており、地域経済の影響を特に強く受ける傾向にあります。そのため当該地域の経済状況により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●経済情勢全般の悪化、担保価値の下落、その他予期せざる事由等、信用リスクの高まりが懸念される兆候が表れた場合は、貸倒等の損失が顕在化する前に、貸倒引当金を積み増しし、自己資本の急激な変動を抑制
② 貸倒引当金は、取引先の状況、債権の保全状況、経済全般に関する見通しに基づく予想損失率の算出等により、十分な引当金を確保しているものの、前提条件と比較して、著しい経済情勢の悪化、担保価値の下落、その他予期せざる事由が生じた場合は、貸倒引当金の積み増しが必要となり、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。		●債務不履行等が生じ、経営課題を抱える企業に対しては、早めに対応策を協議することや対応策を実行支援することにより、与信関係費用の顕在化を予防
③ 貸出先に債務不履行等が生じた場合であっても、追加貸出等の支援や再起に向けた協力を行うことがあります。また回収の効率・実効性その他の観点から、当社グループが債権者として有する法的な権利を行使しない場合があります。このような貸出先の信用状況の悪化や支援により、与信関係費用が増加することで、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。		

● 市場リスク

市場リスクとは、金利、有価証券等の価格、為替相場等の様々な市場のリスク・ファクターの変動により、保有する資産、負債、およびオフバランス取引の価値が変動し、損失を

被るリスク。その主なリスク事象、要因および対応策は以下のとおりで、①、②は発生時の当社グループへの影響が大きいと認識しています。

リスク事象	主な要因	対応策
① 当社グループは銀行業を主たる業務としており、資金運用手段である貸出金の貸出金利、債券投資等の利回り、資金調達手段である預金の金利等は、市場金利の動向の影響を受けております。資金運用と資金調達との金額または期間等のミスマッチが生じている状況において、予期せぬ金利変動が生じる場合、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●世界の経済金融情勢の変動 ●国内外の財政、金融政策の変更 ●政変、紛争の勃発等 ●震災、台風等の自然災害発生	●有価証券の残高に限度額を設定 ●有価証券の総合損益や評価損益に協議基準を設定 ●リスクの定量化とモニタリング ●必要に応じて、保有資産の売却やヘッジ取引等によるポジションの圧縮

● 市場リスク

リスク事象	主な要因	対応策
② 投資等を目的として市場性のある有価証券を大量に保有しております。全般的かつ大幅な価格下落が続く場合には、保有有価証券に減損または評価損が発生し、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●世界の経済金融情勢の変動 ●国内外の財政、金融政策の変更 ●政変、紛争の勃発等 ●震災、台風等の自然災害発生	●有価証券の残高に限度額を設定 ●有価証券の総合損益や評価損益に協議基準を設定 ●リスクの定量化とモニタリング ●必要に応じて、保有資産の売却やヘッジ取引等によるポジションの圧縮
③ 当社グループは、資産及び負債の一部を外貨建てで保有しております。これらの外貨建資産と負債の額が通貨毎に同額で相殺されない場合、又は適切にヘッジされていない場合には、為替相場の不利な変動によって、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。		

● 流動性リスク

流動性リスクとは、銀行の財務内容の悪化等により必要な資金が確保できなくなり、資金繰りがつかなくなる場合や、資金の確保に通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク（資金繰りリスク）と、市場の混乱等により市場において取引ができなかったり、通

常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされたりすることにより、損失を被るリスク（市場流動性リスク）。主なリスク事象、要因および対応策は以下のとおりで、①は発生時の当社グループへの影響が大きいと認識しています。

リスク事象	主な要因	対応策
① 当社グループの信用力低下や、市場環境の著しい悪化により、資金流出の発生や市場での調達が困難となり、通常よりも著しく割高な金利で資金調達を余儀なくされることにより損失が発生する可能性があります。	●金融市場の混乱 ●金融機能の低下 ●当社グループの信用不安	●運用と調達のバランスや大口資金調達状況等のモニタリング ●市場性資金ギャップに限度額を設定 ●流動性準備の要確保額の設定
② 保有する有価証券等の売却が円滑にできず、通常よりも不利な価格での売却を余儀なくされることにより損失が発生する可能性があります。		●低流動性資産の保有限度額の設定

● オペレーショナル・リスク

オペレーショナル・リスクとは、内部の不正、外部からの不正、労働環境における不適切な対応（法令に抵触する行為等）、顧客との取引における不適切な対応（顧客に対する過失による義務違反、商品設計における問題等）、自然災害、事故、システム障害、不適切な取引処理、並びにプロセス管

理の不備等、業務運営において問題となる事象が発生することにより、損失を被るリスク。
オペレーショナル・リスクを以下の7つのリスク・カテゴリに区分し、管理しています。②、③、④、⑤、⑦は、発生時の当社グループへの影響が大きいと認識しています。

リスク・カテゴリ	想定されるシナリオ	対応策
① 事務リスク	役職員が正確な事務を怠るなど、事故・不正等を起こした場合には、直接的な損失の発生だけではなく、社会的信用の失墜等により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●標準手続に基づく事務処理の徹底 ●事務検査および改善策の実施
② システムリスク	コンピュータシステムの停止、誤作動等のシステムの不備、サイバーセキュリティ事案、またはコンピュータの不正使用等が発生した場合には、業務停止に伴う損害賠償負担の発生や社会的信用の失墜等により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●システム管理対策基準に基づく、安全管理措置の実施 ●サイバー攻撃の動向等を踏まえた対応策の整備 ●リスクが顕在化した際の被害範囲や影響を最小化するための態勢整備
③ 情報リスク	お客さまの情報や社内の機密情報について漏洩、紛失、改ざん、および不適切な取り扱い等が発生した場合、社会的責任を問われるだけでなく、損害賠償負担の発生などにより、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●情報管理対策基準に基づく、情報管理態勢の整備 ●役職員教育の徹底
④ 法務リスク	法令の改正等への対応が不十分である、または取引等における法律関係が不完全であることで行政処分や重大な訴訟などが発生した場合、社会的信用の失墜等により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●法令の改正や契約にかかるリーガルチェック体制の整備
⑤ マネロン・テロ資金供与リスク	マネー・ローンダリングやテロ活動に資金を提供する行為への対策の不備が発生した場合、巨額の制裁金やコルレス契約の解消を求められる等、業務運営に支障をきたすのみならず、社会的な信用の失墜等により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●リスクの適時・適切な特定・評価と、リスクに見合った低減措置の実施 ●営業部門、管理部門、監査部門の各部門の役割・責任を明確にし、組織的な対応を実施
⑥ 有形資産リスク	自然災害、犯罪または資産管理の瑕疵等により、有形資産の毀損や執務環境等の質の低下が発生した場合には、有形資産の再構築費用の発生等により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●自然災害等への対策の実施 ●老朽化した施設・設備の更改や維持管理の実施
⑦ 人的リスク	不適切な就労・職場・安全環境や、人財の確保や育成が不十分となることにより、当社グループの競争力や効率性が低下することにより、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	●人事制度の見直しや中途採用の強化等による多様な人財の活躍促進

サイバーセキュリティ

■ サイバーセキュリティに関する基本的な考え方

デジタル化が加速し、金融サービスを取り巻く環境が変化する中、サイバーセキュリティの重要性はますます高まっています。当社グループは、お客さまへのより安全・安心なサービス提供を目指し、サイバーセキュリティ管理体制の確立と、セキュリティ対策の強化に取り組んでいます。

■ サイバーセキュリティ管理体制

当社グループにおけるサイバーセキュリティ確保に向けた体制は「システムリスク危機管理対策基準」において責任や役割を明確にし、経営層主導のもと対策を実施しております。具体的には、組織横断する専門チームとして、グループ各社のセキュリティ担当者をメンバーとする「サイバーセキュリティ対応チーム」を設置し、グループで一体となって取り組みを行い、活動状況を四半期毎に「グループリスク管理委員会」に報告しています。

サイバーセキュリティの対策については、「グループリスク管理委員会」において審議し、グループとしての方針を決定しています。同委員会で決定された方針に基づき、「サイバーセキュリティ対応チーム」がサイバーセキュリティ対策に求められる緊急時対応および平常時におけるセキュリティレベルの把握と向上に取り組んでいます。

内部監査

■ 内部監査の基本方針

当社グループは内部監査を、リスク管理を含む内部管理態勢などの適切性および有効性を客観的・公正に検証し、問題点などの改善方法の提言を行う一連のプロセスとして位置付けております。

この位置付けに沿い、当社では、当社グループの監査基本方針となる「内部監査規程」を定め、当社およびグループ各社の内部監査部署はこの基本方針に則り、内部監査を実施し

■ 内部監査の運営体制

当社の内部監査部署である監査部は、グループ全体の内部監査に関する企画・立案を主導し、内部監査の実施のほか、グループ各社の内部監査実施状況について把握・管理しております。

具体的には、当社グループの内部監査にかかる規程類や前述の中期内部監査計画を策定し、当社グループのコンプライアンス統括部署やリスク管理部署などに対する内部監査、当社グループの自己資本比率の正確性を含めた財務報告の正確性の内部監査を実施しております。

営業現場に対する内部監査においては、コンプライアンスおよびリスク管理などの機能状況の検証と相互牽制機能の有

■ サイバーセキュリティに関する取り組み

サイバーセキュリティに関する取り組みについては、サイバーセキュリティロードマップを策定して取り組んでいます。年々高度化・巧妙化するサイバー攻撃による被害からお客さまを守るため、「グループリスク管理委員会」にて経営レベルで議論のうえ、毎年度サイバーセキュリティロードマップを更新のうえ対応を行っています。

当社グループは、外部からの不正アクセスを検知する仕組みの導入や、サービスの脆弱性診断を実施しており、お客さまにご利用いただくサービスのセキュリティ対策の強化に取り組んでいます。実効性のある組織態勢を整備するために、毎年経営層向けに外部から専門家を招いた勉強会の開催やサイバーセキュリティインシデントの発生を想定した訓練を実施しています。

また、サイバーセキュリティの知識・スキルを持った人財を持続的に確保するために、サイバーセキュリティ人財育成計画を策定し、人財育成に取り組んでいます。各自のスキルレベルに応じた育成カリキュラムを組み、当社業務の習得と並行して、Chance共同化の枠組みである三菱UFJフィナンシャルグループへのトレーニーを派遣し、知識・スキルの向上を図っています。

ております。

また、経営方針および当社グループ内外の状況を踏まえた中期内部監査計画を当社グループの統一計画として定め、当社およびグループ各社の内部監査部署はこの計画に基づいて内部監査業務を遂行することで、内部監査の実効性の確保に努めております。

効性に視点を置いた内部監査を実施しております。

また、グループ各社からの内部監査の結果や問題点の改善状況などの報告に基づいてグループ各社の内部監査部署をモニタリングし、必要な指導、助言を行うとともに、当社グループの内部監査の状況を取締役会および監査等委員会へ報告しております。

この他、社長・頭取、取締役監査等委員、監査部長による情報・意見交換を行い、所管部の改善活動に対する指示やアドバイス、監査テーマにかかる経営のニーズなどを聞き取り、監査に反映させております。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

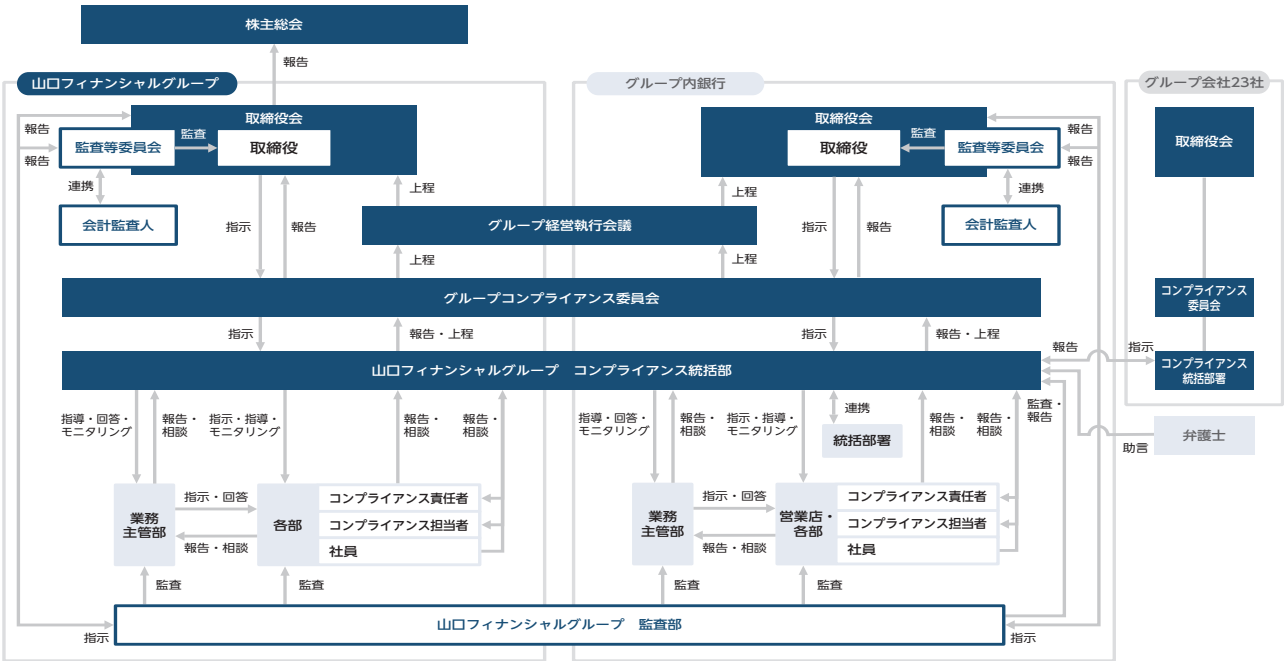
当社グループは、「コンプライアンス規程」を制定し、コンプライアンスに関する基本方針を以下のとおり定めています。

当社グループは、金融グループとしての公共的使命や社会的責任を果たすことが極めて重要な責務であることを共通認識とし、コンプライアンスの徹底を経営の最重要課題として位置付け、実効性あるコンプライアンスに真摯に取り組み、広く社会からの信頼を確立することを基本方針としています。

コンプライアンス体制

当社グループは、コンプライアンス態勢の適切性を確保するため、コンプライアンス統括部署を設置し、コンプライアンスに関する態勢整備や役職員への教育などを行っています。当社のコンプライアンス統括部は、当社グループ各社のコンプライアンス統括部署と連携し、グループ全体のコンプライアンス体制を図

コンプライアンス体制図



コンプライアンス・プログラム

コンプライアンス態勢の維持・向上、継続的な取り組みの強化、違法行為の未然防止の徹底、経営計画とコンプライアンスの一体管理、リスクに応じた対策の実施のため、具体的な実践計画書である「コンプライアンス・プログラム」を年度ごとに策定しています。本プログラムは、グループコンプライアンス委員会およびグループ経営執行会議を経て、取締役会にて承認を得ています。また、本プログラムの進捗状況は、定期的に取り締役に報告し、進捗状況に合わせて適宜

改善を図っています。

2025年度は、「時代に合わせたコンプライアンス・人権意識」「インテグリティに基づく判断・行動」「リスク・ベース思考」「自分ごととして行動」をポイントに、引き続き「法令等の基礎知識を定着」させながら、役職員一人ひとりの意識と行動に重きを置いた取組方針を定めています。

取り組み方針 社員の一人ひとりがコンプライアンス・人権意識を時代にあってアップデートさせた上で、インテグリティと確かな知識に基づき、自分ごととして捉えて実践するコンプライアンス態勢を確立する

重点項目

- ①働きやすい職場環境の実現
あらゆるハラスメントをなくし、役職員一人ひとりがお互いの人権を尊重した働きやすい職場環境の実現
- ②不正・不祥事の未然防止態勢の強化
相互牽制態勢の確立と役職員一人ひとりのインテグリティ・リスク認識に基づく正しい行動の浸透
「見て見ぬふりをしない」「ダメなものはダメと言う」組織文化の醸成
- ③金融犯罪防止態勢の強化
詐欺被害防止および口座不正利用防止に向けた取組強化有効性検証に基づくマネロン等リスク管理態勢の高度化
- ④情報管理態勢の強化
役職員一人ひとりの情報リテラシー向上および正しい知識・リスク認識に基づく情報の取扱いの徹底
IT・業務の進展・変化に応じた情報管理態勢の見直し
- ⑤顧客本位の業務運営の徹底
コンダクト・リスクに対する適切な理解とインテグリティに基づく顧客本位の業務運営の徹底

コンプライアンス・プログラムの推進

コンプライアンス・プログラムは、コンプライアンス会議および知識学習テスト、階層別研修の実施や社内イントラでの情報発信等を行い、定期的かつ複数の活動を実施しています。各活動では、人権尊重、ハラスメントや腐敗防止等まで幅広く取り扱い、知識と意識の定着および行動への誘因を図

ります。

当プログラムの実施状況等は、定期的にグループコンプライアンス委員会、取締役会に報告がなされ、取締役会において監督が行われています。

コンプライアンス会議

コンプライアンスに違反する社内外の事例を題材として各部支店単位で議論し意識の定着と行動を促す

コンプライアンステスト

コンプライアンスや法令、社内ルール等の知識定着を図るため、社内イントラで毎月テストを実施

階層別研修

時代に合わせて情報をアップデートさせることや、知識と行動の動機付けを図るため、階層別に社内だけでなく社外講師も招いて研修を実施

内部通報制度・内部通報への対応

内部通報制度

コンプライアンス違反やハラスメントなどによる不祥事の防止、リスクの早期発見、企業の自浄機能の強化を図るため、グループ共通の内部通報窓口「コンプラ・ホットライン」を設置しています。「コンプラ・ホットライン」は、社内窓口と社外窓口を設置し、社外窓口は男性弁護士・女性弁護士のいずれも選択できるようになっています。

また、社内規程や社会ルールの違反に繋がるおそれのある

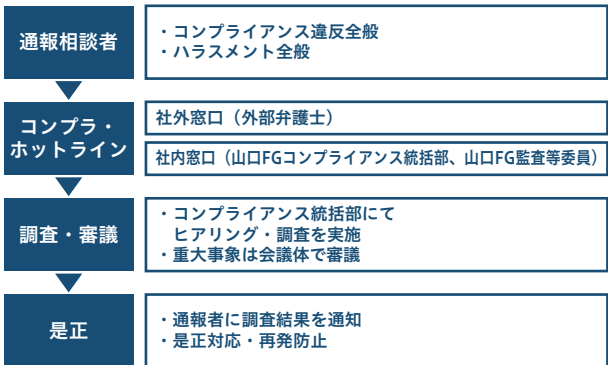
行為やハラスメントなど、コンプライアンスに関する悩みや問題について、幅広く相談や質問を受け付ける「コンプラなんでも相談窓口」も設置しており、広く通報・相談を受け付ける態勢を整備しています。

これらの情報は、社内イントラのポータルサイトにある直接リンク「コンプラホットライン」から直ちにアクセスできるように設計しています。

内部通報への対応

内部通報があった場合、原則として以下の手順にて対応しています。

- ① 事実関係の調査と事実認定
 - コンプライアンス統括部が事実関係を直ちに調査
 - 調査結果について弁護士と協議を行い事実認定
- ② 調査結果の報告・審議
 - 調査結果は、通報者の情報を秘匿したうえで経営に報告
 - 重大事象については、グループコンプライアンス委員会で審議
- ③ 通報者への通告・是正措置の実施
 - 調査結果を通報者に通知
 - 違反行為に対しては正対応および再発防止策を実施



コンプライアンスに関する各種方針

当社グループは、コンプライアンスに関する意識の醸成と当社グループの姿勢を明確に示すため、コンプライアンスに関する各種方針を定めて、社内外に開示・浸透を図っています。

主な方針は以下のとおりです。詳細は企業サイトをご確認ください。

贈収賄防止に関するガイドライン	https://www.ymfg.co.jp/policy/bribery.html
顧客保護等管理方針	https://www.ymfg.co.jp/management/
カスタマーハラスメント対応方針	https://www.ymfg.co.jp/policy/customer_harassment.html
利益相反に係る管理方針	https://www.ymfg.co.jp/profit/
個人情報保護方針(プライバシーポリシー)	https://www.ymfg.co.jp/policy/privacy.html
マネー・ローndリング等防止方針	https://www.ymfg.co.jp/policy/money_laundering.html
反社会的勢力への対応に係る基本方針	https://www.ymfg.co.jp/measures/

金融ADR制度(金融分野における裁判外紛争解決制度)

当社グループ内銀行は、お客さまからの苦情の申し出および紛争の解決の申し立てについて、公正中立な立場で解決を図るため、下記の指定銀行業務紛争解決機関と手続実施基本契約を締結しています。

契約している銀行法上の指定銀行業務紛争解決機関
一般社団法人全国銀行協会
連絡先 全国銀行協会相談室
電話番号 0570-017109または03-5252-3772

会社データ

山口フィナンシャルグループ概要（2025年3月31日現在）

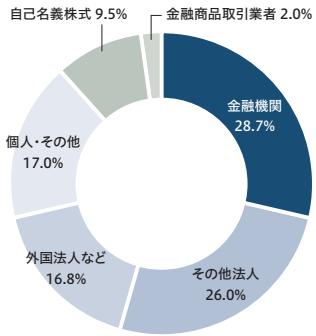
商号	株式会社山口フィナンシャルグループ (英文名 Yamaguchi Financial Group, Inc.)
事業内容	銀行、その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理、ならびにそれに付帯する業務を行う
本社所在地	山口県下関市竹崎町4丁目2番36号
設立日	平成18年10月2日
資本金	500億円
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
企業ウェブサイト	https://www.ymfg.co.jp/

株式・株主情報（2025年3月31日現在）

株式基本情報

上場証券取引所	東京証券取引所（プライム市場）
証券コード	8418
1単元の株式数	100株（2018年7月1日より、1,000株から100株に変更しております。）
決算期	毎年3月31日
定時株主総会基準日	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月下旬
配当金受領株主確定日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
発行済株式数	234,767,616株
株主数	36,294人
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

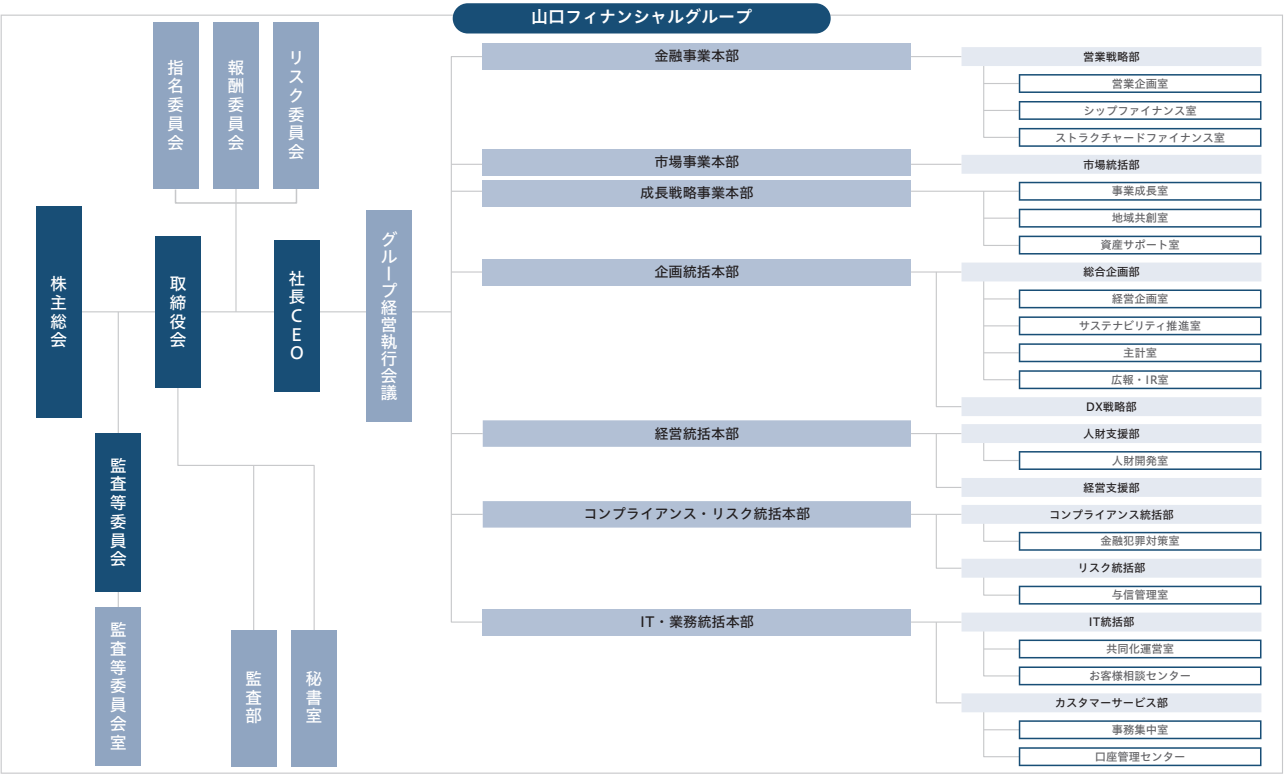
所有者別株式数分布状況



大株主の状況

氏名	株式数（千株）	保有率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	25,999	12.24%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	8,370	3.94%
明治安田生命保険相互会社	5,747	2.70%
株式会社トクヤマ	5,000	2.35%
株式会社山田事務所	4,512	2.12%
住友生命保険相互会社	4,041	1.90%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（U B E 株式会社退職給付信託口）	4,000	1.88%
山口フィナンシャルグループ従業員持株会	3,670	1.72%
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	3,314	1.56%
日本生命保険相互会社	3,150	1.48%

山口フィナンシャルグループの組織図（2025年7月31日現在）



グループ会社一覧 18社（2025年7月31日現在）

会社名	会社概要
株式会社山口銀行	事業内容：銀行業 住所：山口県下関市 資本金：10,005百万円 議決権行使比率：100.0%
株式会社社もみじ銀行	事業内容：銀行業 住所：広島県広島市中区 資本金：10,000百万円 議決権行使比率：100.0%
株式会社北九州銀行	事業内容：銀行業 住所：福岡県北九州市小倉北区 資本金：10,000百万円 議決権行使比率：100.0%
株式会社YMFGグロースパートナーズ	事業内容：事業成長・課題解決支援業務 住所：山口県下関市 資本金：100百万円 議決権行使比率：100.0%
株式会社YMFGキャピタル	事業内容：ベンチャーキャピタル業務 住所：山口県下関市 資本金：96百万円 議決権行使比率：100.0%
地域商社やまぐち株式会社	事業内容：農林水産物の卸売および販売業務 住所：山口県下関市 資本金：50百万円 議決権行使比率：80.8%
株式会社YMFG ZONE プラニング	事業内容：地域に関する調査研究、コンサルティング業務 住所：山口県下関市 資本金：30百万円 議決権行使比率：100.0%
ワイエム証券株式会社	事業内容：証券業務 住所：山口県下関市 資本金：1,270百万円 議決権行使比率：60.0%
株式会社イネサス	事業内容：福利厚生代行業務 住所：山口県下関市 資本金：50百万円 議決権行使比率：100.0%
ワイエムリース株式会社	事業内容：リース業務 住所：山口県下関市 資本金：30百万円 議決権行使比率：100.0%
にしせと地域共創債権回収株式会社	事業内容：特定金銭債権管理回収業務 住所：山口県下関市 資本金：500百万円 議決権行使比率：90.0%
株式会社ワイエム保証	事業内容：信用保証業務 住所：山口県下関市 資本金：62百万円 議決権行使比率：100.0%
株式会社保険ひろば	事業内容：保険代理業務、銀行代理業務 住所：山口県周南市 資本金：40百万円 議決権行使比率：90.0%
株式会社やまぎんカード	事業内容：クレジットカード業務 住所：山口県下関市 資本金：30百万円 議決権行使比率：100.0%
もみじカード株式会社	事業内容：クレジットカード業務 住所：広島県広島市中区 資本金：50百万円 議決権行使比率：100.0%
株式会社井筒屋ウィズカード	事業内容：クレジットカード業務 住所：福岡県北九州市小倉北区 資本金：100百万円 議決権行使比率：100.0%
ワイエムアセットマネジメント株式会社	事業内容：投資運用業務 住所：山口県下関市 資本金：200百万円 議決権行使比率：90.0%
株式会社ドリームインキュベータ	事業内容：ビジネスプロデュース・コンサルティング業務 住所：東京都千代田区 資本金：5,019百万円 議決権行使比率：22.2%

財務データ

損益概況	単位	2022年度	2023年度	2024年度
連結コア業務粗利益	億円	1,007	1,136	1,269
資金利益	億円	876	1,001	1,140
役務取引等利益	億円	167	191	186
特定取引利益	億円	10	9	4
その他業務利益	億円	△192	△202	△280
経費（臨時処理分を除く）	億円	613	635	649
連結コア業務純益	億円	393	501	620
〃（投信解約益を除く）	億円	358	459	608
〃（投信解約益および金利スワップ解約損益を除く）	億円	319	410	506
一般貸倒引当金繰入額	億円	△2	△19	△78
連結業務純益	億円	251	384	479
臨時損益	億円	5	△11	44
うち株式等関係損益	億円	67	44	119
うち不良債権処理額	億円	66	65	94
経常利益	億円	256	372	524
特別損益	億円	9	0	△2
親会社株主に帰属する当期純利益	億円	178	252	353
与信関係費用	億円	64	45	16
OHR（投信解約益を除く）	%	63.09	58.03	51.62
OHR（投信解約益および金利スワップ解約損益を除く）	%	65.75	60.73	56.18

貸借対照表	単位	2022年度	2023年度	2024年度
資産の部合計	億円	122,116	125,485	129,934
貸出金	億円	83,478	85,899	85,721
有価証券	億円	15,341	20,654	21,285
負債の部合計	億円	115,969	118,928	123,713
預金	億円	99,540	100,579	103,702
譲渡性預金	億円	3,717	2,861	6,131
純資産の部合計	億円	6,146	6,557	6,221
株主資本合計	億円	5,966	6,042	6,186
利益剰余金	億円	5,228	5,404	5,647
その他の包括利益累計額合計	億円	151	485	3
新株予約権	億円	0	0	0
被支配株主持分	億円	28	29	31
3行貸出金合計	億円	84,220	86,735	86,391
うちシップファイナンス（3行合算）	億円	5,891	6,825	6,893
うちストラクチャードファイナンス（3行合算）	億円	5,802	6,566	7,078
うち個人ローン（3行合算）	億円	14,000	14,380	14,544

財務指標等	単位	2022年度	2023年度	2024年度
連結総自己資本比率	%	14.4	13.1	12.9
連結Tier1比率	%	13.0	12.0	11.4
1株当たり配当金	円	31	43	60
配当性向	%	40.0	37.7	36.3
総還元性向	%	96.0	77.0	65.0
1株当たり純資産	円	2,718.04	3,009.37	2,933.92
1株当たり当期純利益	円	77.41	114.19	165.17
ROE（株主資本ベース）	%	3.0	4.2	5.8
ROE（純資産ベース）	%	2.9	4.0	5.5

非財務データ

環境

サステナブルファイナンス ^{※1}				単位	2022年度	2023年度	2024年度
累計実行額	KPI	2031年度目標	15,000億円 ^{※2}	億円	2,328	4,527	6,502
うち環境分野・気候変動対応に資するもの	KPI	2031年度目標	5,000億円 ^{※2}	億円	1,514	2,819	3,820

※1 当社グループは、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
具体的には、以下のうち1つでも該当する場合、同ファイナンスの対象とする
商品：私募債（零付型・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、ポジティブ・インパクト・ファイナンス等
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
※2 KPI目標は、2022年度から2031年度の累計実行額

GHG排出量-1				単位	2022年度	2023年度	2024年度
Scope1 ^{※1、2}	KPI	2029年度目標	ネットゼロ	t-CO ₂	2,543	2,389	2,395
Scope2 ^{※1、3} （マーケット基準）	KPI	2029年度目標	ネットゼロ	t-CO ₂	10,958	9,093	7,823
（参考：ロケーション基準）				t-CO ₂	9,053	8,689	8,207
Scope1+2	KPI	2029年度目標	ネットゼロ	t-CO ₂	13,501	11,482	10,219
前年度削減率				%	－	15.0	11.0
Scope3 ^{※4、5、6}				t-CO ₂	－	19,231,850	18,752,302
カテゴリ1	購入した製品・サービス			t-CO ₂	－	36,489	36,826
カテゴリ2	資本財			t-CO ₂	－	13,284	7,092
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動			t-CO ₂	－	1,853	1,827
カテゴリ4	輸送、配送（上流）			t-CO ₂	－	349	310
カテゴリ5	事業から出る廃棄物			t-CO ₂	－	341	327
カテゴリ6	出張			t-CO ₂	－	533	541
カテゴリ7	雇用者の通勤			t-CO ₂	－	1,416	1,431
カテゴリ15 ^{※7}	投融資			t-CO ₂	－	19,177,581	18,703,944

※1 Scope1、2は「環境省 温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」における算定時点での最新の排出係数に基づき算定／※2 Scope1は都市ガス、LPガス、重油、軽油、灯油、ガソリンについて算定／※3 Scope2は電気について算定（マーケット基準・環境省、経済産業省の公表する「電気事業者別排出係数」の「代替値」を用いて算定、ロケーション基準：環境省、経済産業省の公表する「電気事業者別排出係数」の「代替値」を用いて算定）／※4環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン（ver.2.7）」、環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出量等の算定のための排出原単位データベース（Ver.3.5）」および「IDEAv2（サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用）」における排出原単位を用いて算定／※5 Scope3の算定範囲は当社およびグループ内3銀行（山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行）、Scope3は2023年度から算定開始／※6 カテゴリ8、9、10、11、12、13、14における排出活動はゼロのため記載なし／※7 カテゴリ15は、株式・社債、事業性融資、プロジェクトファイナンスを対象として算定

社会

人財の多様性		単位	2022年度	2023年度	2024年度	
女性役員 ^{※1}		人	6	6	6	
職階別女性比率						
管理職 ^{※2}	KPI	2030年3月末目標15%	%	4.5	6.2	8.2
管理職候補職 ^{※3}			%	12.7	13.9	12.8
係長職 ^{※4}			%	33.9	37.6	43.3
スタッフ職			%	76.5	76.2	76.4
リーダー層 ^{※5} への女性登用率 ^{※6}			%	37.6	39.4	46.0
多様性人財 ^{※7} 管理職		人	63	84	99	
多様性人財管理職比率	KPI	2030年3月末目標24%	%	9.0	12.2	14.8
経験者採用 ^{※8} による在籍数		人	155	193	246	
うちアルムナイ ^{※9}		人	13	25	30	
障がい者雇用率 ^{※10}		%	2.56	2.42	2.29	

※1 女性役員は、当社グループの取締役および執行役員（兼任者除く）／※2 管理職は、労働基準法上の管理監督者および同等の権限を有する者／※3 管理職候補職は、管理職の1つ手前の職位者／※4 係長職は、管理職候補職の1つ手前の職位者／※5 リーダー層は、管理職候補職および係長職を指す／※6 算定式：リーダー層への女性登用率＝リーダー層への女性登用者÷リーダー層への登用者数／※7 多様性人財は、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／※8 経験者採用は、中途採用、アルムナイ採用の総称／※9 アルムナイは、当社グループを一度退職し、再度雇用された社員／※10 障がい者雇用率は、法定雇用率制度で定められた算定式を用いて算定

人材育成		単位	2022年度	2023年度	2024年度
研修受講延べ人数		人	5,531	8,704	9,372
年間総研修時間		時間	36,860	55,867	69,667
一人当たり研修時間		時間/人	9.8	15.2	19.1
社員教育にかかる年間総投資額		百万円	141	220	154
2021年度比	KPI	2024年度目標2021年度比2倍以上	倍	3.1	2.2
一人当たり社員教育投資額		千円/人	37.4	59.7	42.2

ガバナンス

コンプライアンス（腐敗防止含む）	単位	2022年度	2023年度	2024年度
コンプライアンス（腐敗防止含む）に関する研修回数	回	9	13	13
内部通報窓口の通報受付件数	件	31	30	20
腐敗防止抵触による罰金等の総額	千円	0	0	0

政治献金	単位	2022年度	2023年度	2024年度
政党等への献金総額	千円	1,173	1,220	540

非財務情報に関する詳細は、ESG Data Bookをご参照ください

ESG Data Book <https://www.ymfg.co.jp/sustainability/data.html>