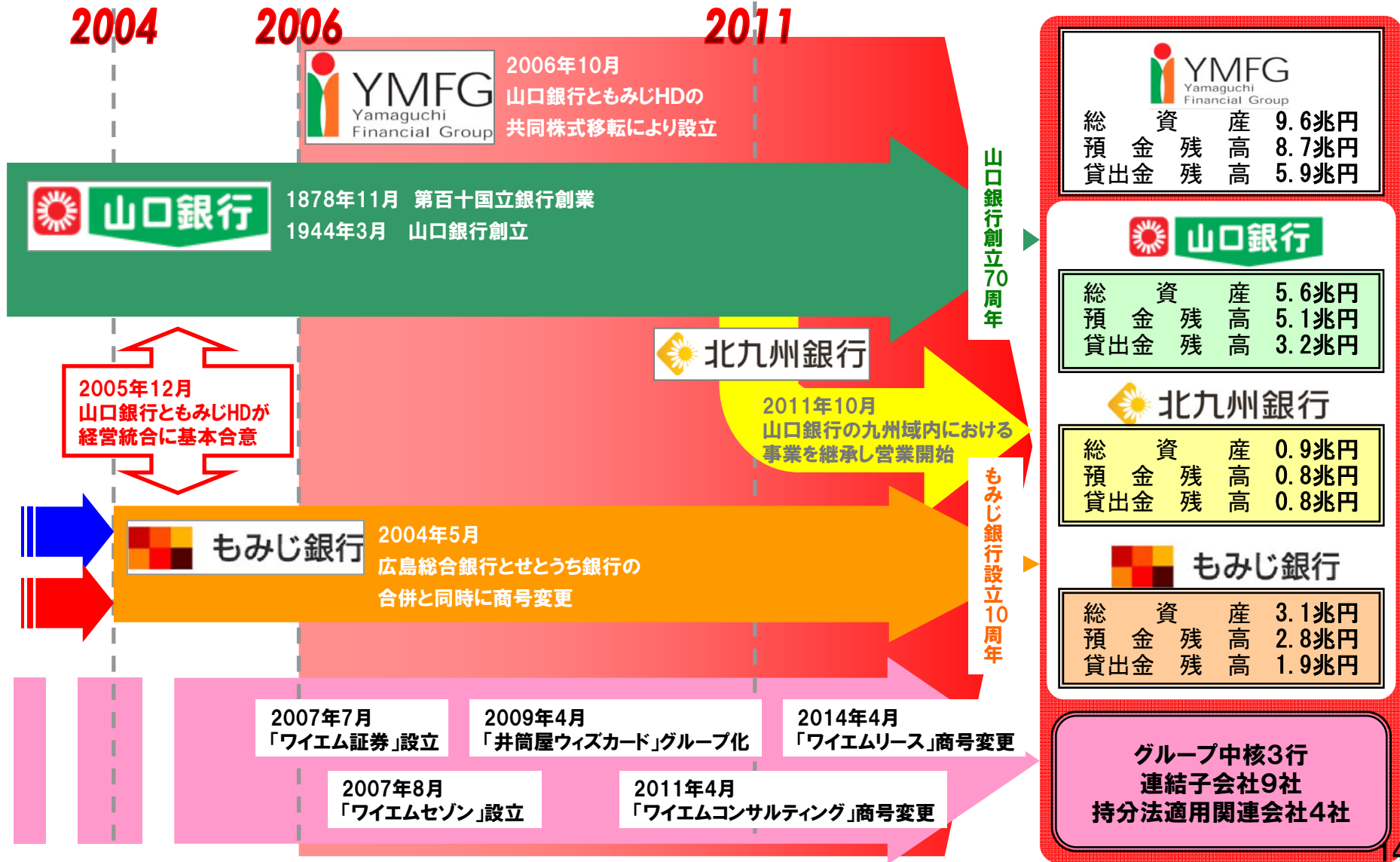


2.グループ戦略


YMFGの歩み ①沿革

『健全なる積極進取』の経営方針の下、地方銀行同士の広域統合を他行に先駆け、実現。
広域金融グループとして更なる発展を目指す。



			
総資産	9.6兆円		
預金残高	8.7兆円		
貸出金残高	5.9兆円		

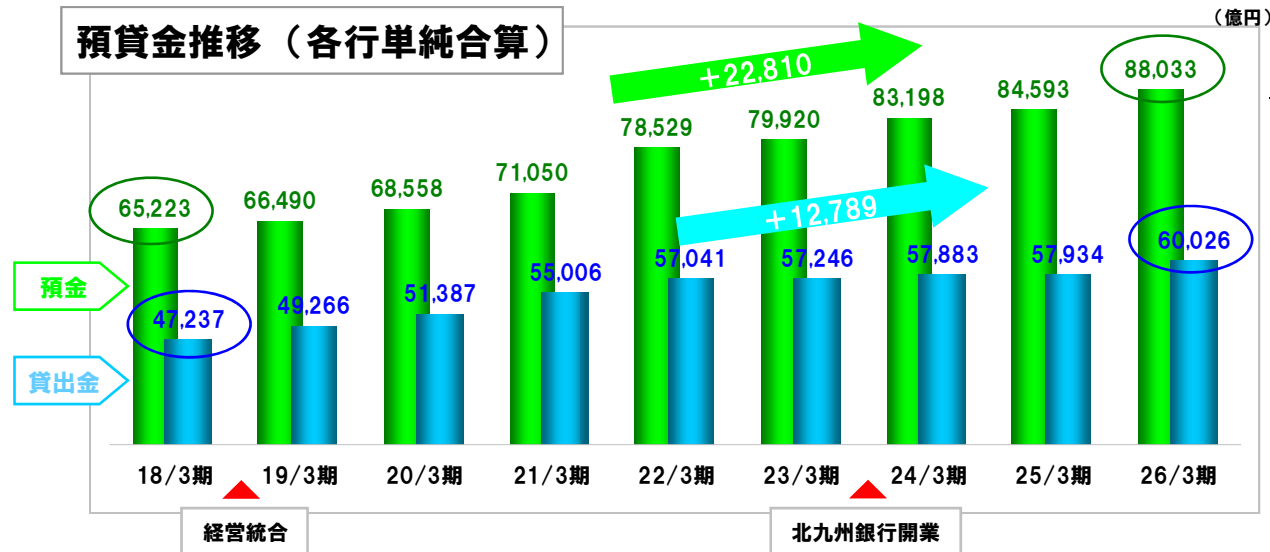
			
総資産	5.6兆円		
預金残高	5.1兆円		
貸出金残高	3.2兆円		

			
総資産	0.9兆円		
預金残高	0.8兆円		
貸出金残高	0.8兆円		

			
総資産	3.1兆円		
預金残高	2.8兆円		
貸出金残高	1.9兆円		

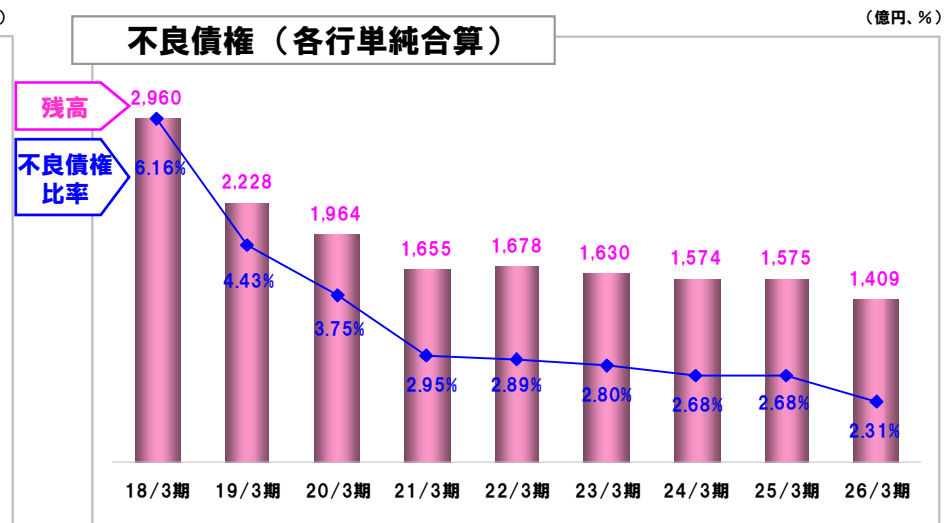
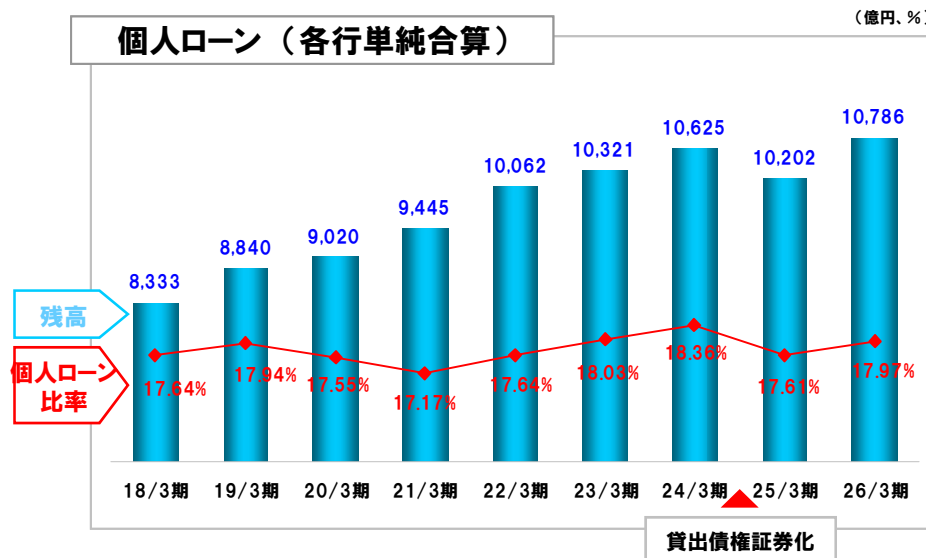
YMFGの歩み ②営業基盤の拡大

『中四国地方で最大かつ最高の金融グループ』を掲げた平成18年10月の経営統合以降、良質な資産を積上げ健全性を高めながら、営業基盤を拡大。



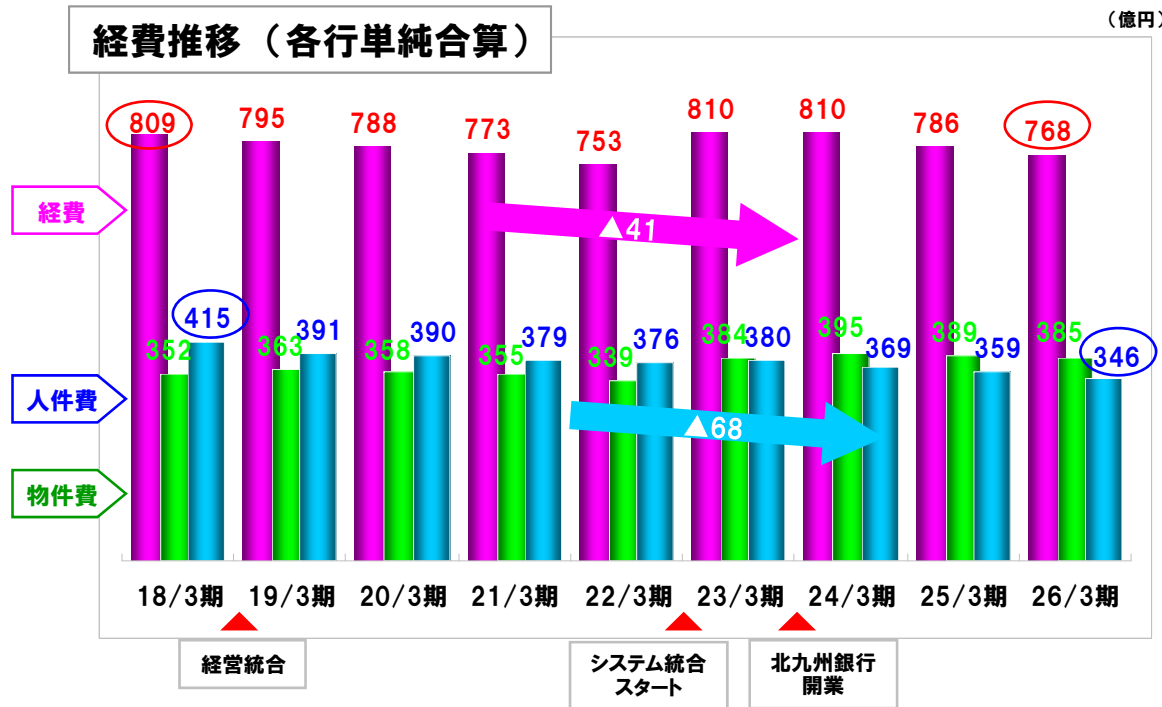
預貸金は経営統合以降、飛躍的に伸長

- 3行3ブランド体制による地域密着化
- 山口銀行の信用力、海外ネットワークの活用
- もみじ銀行のリテールマーケットでの強み
- 北九州銀行開業による北部九州マーケット浸透



YMFGの歩み ③グループ経営基盤の強化

経営統合、システム統合、新銀行開業などの積極的な投資に伴う負担の一方、規模の利益により経費総額は抑制。今後も統合メリットを追求しながら、「攻めのグループ経営」を進める。



■ 総人員数

・総人員を抑制しつつ、新規出店など戦略部門へ投入

	18/3期	26/3期
3行合算	6,064	5,087
山口	3,405	2,597
もみじ	2,659	1,933
北九州	-	557
うち		
本部人員	1,146	937
本部比率	18.9%	18.4%

※パート・派遣社員等を含む。

※比較可能とするため、子会社から銀行本体へ移管した業務に係る人員は除く。

■ 国内店舗数

	18/3期	23/10月	26/3期
3行合算	283	279	282
山口	153	138	133
もみじ	130	118	117
北九州	-	23	32

承継 (23/10月 vs 26/3期)

システム統合効果例

- 共同化システムの有効活用～システム開発等の大幅効率化
- グループ3行共通の商品・サービスにかかるシステム開発等の効率化
- もみじ銀行データセンターの山口銀行への統合
- グループ3行の通信ネットワークの共通化
- ATMのシングルベンダー化～保守効率向上、関連開発等の効率化
- 共同化システムの投資償却は平成27年度以降大幅減少見込

グループネットワークを活かして、地域を超えて広域な商圈を一つに繋げることによって地域活性化に更に注力し、地域とともに、成長していくことを目指す。

目指すべき姿

地域を育み、ともに成長する金融グループ～Road to「YMFG ZONE」～

Zone of Over-regional Network Economy（地域を超えて各地域が密接に連携することで成長する経済圏）

基本目標

「一つのYMFG」への変革による地域との共栄

3つのブランド銀行を持つ金融グループとして、それぞれの地域に深く関わっていくとともに、地域同士を連携させ、地域を育んでいく、グループ一体となった「一つのYMFG」へと変革し、グループ総合力の発揮により、地域活性化とYMFGの成長を図っていく。

重点施策

1. 「一つのYMFG」への変革

(1)一つになって「地域」へ

- ①情報ビジネスへの意識転換
- ②地域と深く関わる体制の強化

(2)一つの「YMFG」として

- ①「YMFG」への意識転換
- ②「YMFG」による統制機能の強化

2. 地域とYMFGの共栄

(1)地域の活力を創造する

- ①グループネットワークを活かした連携による地域活性化
- ②アジアの成長の取込

(2)YMFGのファンを増やす

- ①お客さまから頼られるコンサルティング機能の発揮
- ②感動を創造するCSの提供

3. 「一つのYMFG」を支える経営基盤の強化

- ◆ 経常利益・当期利益は山口FG連結、グループ各行単体とも堅調に推移。
- ◆ YMFGファンの増加と地域の成長により、課題であるコア業務粗利益の強化を図る。

山口フィナンシャルグループ連結

	27年度目標計数	25年度		26年度計画
		実績	前年同期比	
コア業務粗利益	1,250億円以上	1,137億円	△55億円	1,170億円
経常利益	400億円以上	498億円	+59億円	415億円
当期利益	250億円以上	312億円	+40億円	240億円
修正OHR	67%未満	74.7%	+0.90%	73.5%

グループ各行単体

		27年度目標計数	25年度		26年度計画
			実績	前年同期比	
山口	コア業務粗利益	650億円以上	577億円	△1億円	624億円
	経常利益	300億円以上	306億円	+40億円	295億円
	当期利益	200億円以上	189億円	+22億円	190億円
もみじ	コア業務粗利益	400億円以上	386億円	△54億円	370億円
	経常利益	110億円以上	173億円	+2億円	125億円
	当期利益	70億円以上	129億円	+3億円	80億円
北九州	コア業務粗利益	130億円以上	108億円	+0億円	112億円
	経常利益	30億円以上	20億円	△0億円	20億円
	当期利益	20億円以上	11億円	△0億円	12億円

- ◆各重点施策ごとに成果は上がっており、着実に「YMFG ZONE」の創造に向けて進んでいる。
- ◆『リレーション強化によるYMFGファンの増加』を掲げ、YMFGとともに成長する顧客層の拡大に向けて果敢に挑戦する。

平成25年度

【「一つのYMFG」への変革】

- ・地域と深く関わるネットワークの強化
- ・グループ一体化の推進
- ・グループ内情報の有効活用

【地域とYMFGの共栄】

- ・連携による地域活性化
- ・事業再生支援への取組
- ・アジアの成長の取込

【一つのYMFGを支える経営基盤強化】

- ・市場・国際部門のバック業務統合
- ・グループ人事一体化への着手

平成26年度(今年度)

現状認識

各重点施策ごとに、店舗網の再編、情報営業への意識転換や、地域活性化への具体的な取組成果が上がっており、中計2年度目となる今年度は、「地域とYMFGの共栄」のためYMFG顧客層の拡大に全力で取り組む。



優先課題:『リレーション強化による
YMFGファンの増加』

基本方針:変化への挑戦～Challenge to Change～

1. お客様と広くつきあうためのChange
 - ・取引層の拡大、潜在市場への参入等
2. お客様と深くつきあうためのChange
 - ・情報営業の徹底、コンサルティング強化等



YMFGファンの増加⇔地域・お客様の課題解決

平成27年度
(中計最終年度)

地域を育み、ともに成長する金融グループ
～Road to 「YMFG ZONE」～

リレーション強化によるYMFGファンの増加

25年度の実績を更に加速させるとともに、5つの重点施策を通じてリレーション強化によるYMFGファンの更なる増加を図り、地域との共栄を目指す「YMFG ZONE」への取組を進化させる。

現 状

リレーション強化によるYMFGファンの増加

地域との共栄

【26年度重点施策】

(1) 広くつきあうためのチェンジ

① 個人事業主・小規模企業等へ
新事業性ローンの提供

② ITチャネルを活用した顧客接点強化

(2) 深くつきあうためのチェンジ

③ コンサルティング力深化

④ レス化推進による時間・人員創出

⑤ グループ内の情報連携徹底

【継続的取組】

- ・地域と深く関わるネットワークの強化
- ・グループ一体化の推進
- ・地域活性化への取組み・・・

※YMFGファン:当社が想定している一定以上の取引をしていただける層

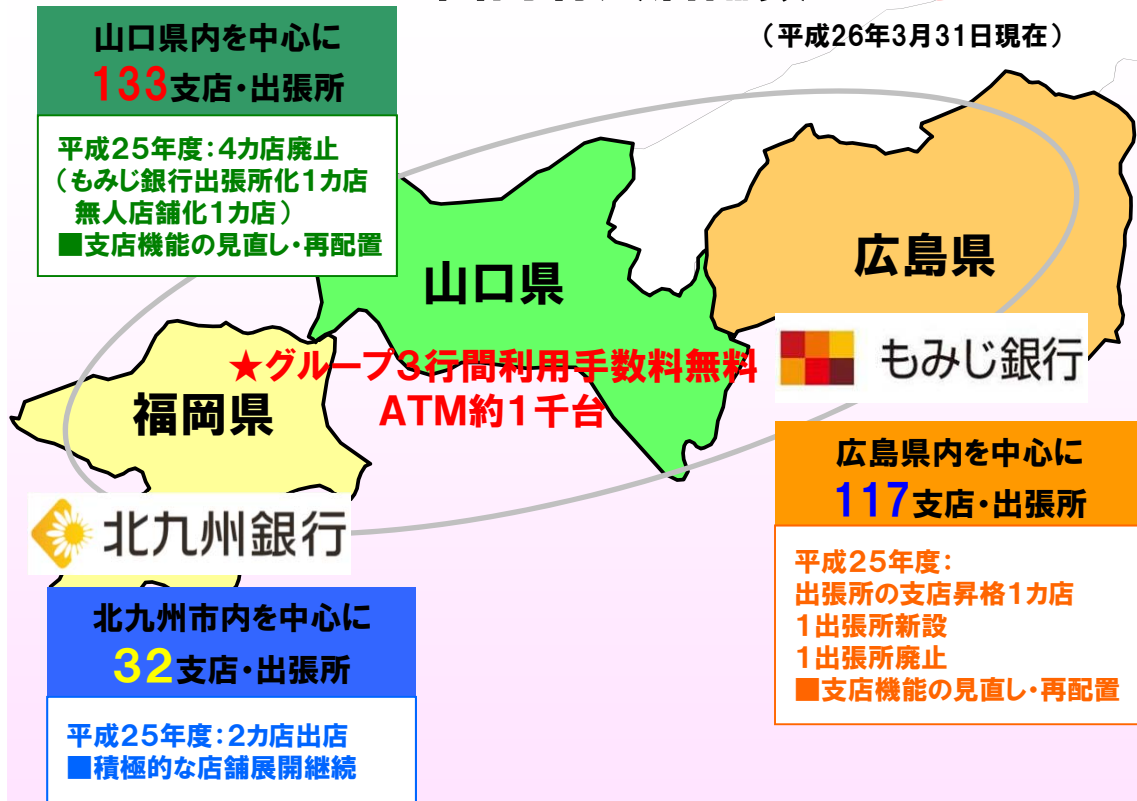


- ◆ 有人店舗ネットワークの最適化を図りつつ、各銀行がそれぞれのブランドの強みを活かせる地域に深く関わっていく。
- ◆ ITチャネルや新商品・サービス展開も含め、広く、深くお客様とつき合うチャネルネットワークを構築する。



国内有人店舗数 **282**

(平成26年3月31日現在)



★顧客利用手数料平日時間内無料 コンビニATMネットワーク

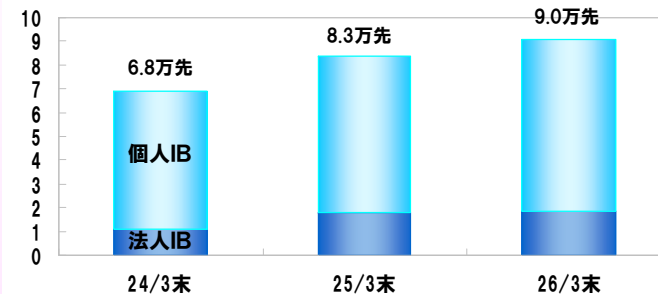
セブンイレブン(セブン銀行)
約1.9万台

ファミリーマート等(E-net)
約1.3万台
※もみじ銀行を除く

ITチャネルを活用した顧客接点強化

- EB専担者を配置し、顧客ニーズの収集・機能改善(継続取組み)
- 個人インターネットバンキングの更なる利便性向上(平成26年度)

(万先) インターネットバンキング契約件数推移(3行合算)



新商品・サービスでの新たな接点構築

- 個人事業主等向け、新事業性ローンの開発(平成26年度)
- ローン商品等の非対面ペーパーレス化スキームの導入(平成26年度)

「一つのYMFG」への変革 ~グループ一体化の推進~

- ◆グループ3行での一体化を進め、ノウハウ融合によるお客様の課題解決と効率化を追求。
- ◆さらに、YMFGグループでの一体化を進め、広域金融グループの強みを徹底的に追求。

YMFGグループ

専門ノウハウを結集し、グループ総合力でお客様へ

●ワイエム証券

- 平成19年7月設立以降グループ3行のお客様の資産運用ニーズにお応え
- 預り資産残高は3,757億円(26/3末)

グループ中核3行

●ワイエムコンサルティング

- 平成23年4月に旧もみじコンサルティングを商号変更し、グループのコンサルティング事業を統合、強化

グループ3行のノウハウを融合し、「一つのYMFG」としてお客様へ

■人事の一体化

- ▶人事プラットフォームの統一化(21年~)
- ▶給与ベースアップの統一実施(26年7月)
- ▶給与等の水準統一(28年度予定)
- ▶新卒採用の一括化(28年度予定)

■本部組織の一体化

- ▶国際業務部門の統合(25年5月)
- ▶市場バック部門の統合(25年5月)
- ▶データセンターの統合(26年5月)

■YMFGブランド戦略

- ▶統一キャラクター(石川佳純選手)の採用(25年3月~)
- ▶グループ社内報の発刊(25年5月)
- ▶YMFG感謝祭の展開(26年3月~)

●ワイエムリース

- (山口銀行持分法適用関連会社)
- 平成26年4月に旧山口リースを商号変更し、グループのリース事業を統合

●全グループ会社・関連会社

- 連結子会社12社
- 持分法適用関連会社4社

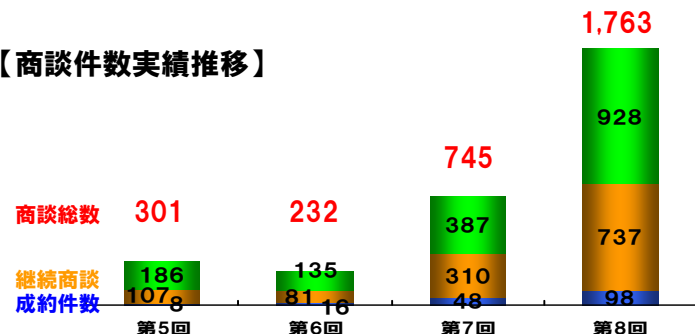
- ◆広域金融ネットワークの強みを活かし、情報と情報を結びつけ、グループ商圏の活性化に取り組む。
- ◆創業支援や、環境・医療・農業分野などの成長分野を積極的に支援。

広域金融ネットワークの活用

●合同ビジネスマッチングフェア

- ・広域金融グループのネットワークを活かして、平成18年度より開催。
- ・第8回目を迎える平成26年2月は、「農業・食品・健康」をテーマとして開催。

【商談件数実績推移】



●地公体・大学等公設機関との連携推進

- ・「創業支援」や取引先の技術相談・共同開発等の「技術支援」に取組。
- ・地元自治体等による地域活性化プロジェクトなどに積極的に参加。

●公益財団法人やまぎん地域企業助成基金

- ・地域経済の健全な発展を目的として、昭和59年設立。
- ・地元3県の中小企業等や、大学等で行われている研究開発に対し助成。
- ・25年度実績：19先／19百万円(中小企業14先、大学等研究開発5先)
- ・設立来実績：416先／416百万円

●平成25年度取組実績

	ビジネスマッチング (成約件数)	産官学連携 (取次件数)	創業支援 (創業支援補助金申請支援件数)
山口銀行	40	20	17
もみじ銀行	182	22	35
北九州銀行	70	15	6

ファンドによる支援

●「やまぐち夢づくり産業支援ファンド」

- ・創設日：平成25年4月5日
- ・商工業を中心に農林水産業も含めた総合的な産業力強化を図るため、山口県と共同で設立。
- ・ファンド総額：10億円(当行グループ6.7億円出資)
- ・存続期間：10年
- ・投資実績：6件／258.5百万円(平成26年4月現在)

●「(株)ひろしまイノベーション推進機構」

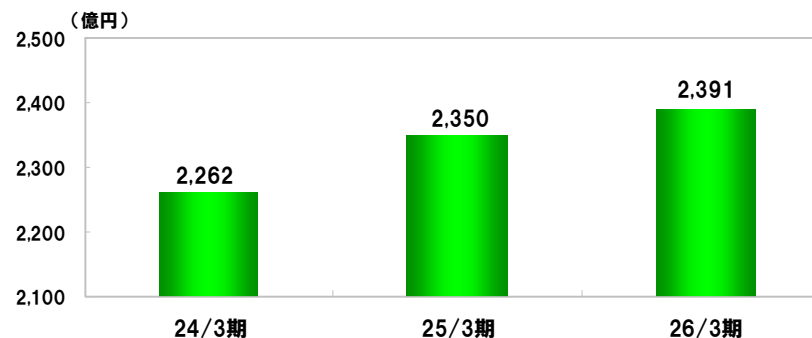
- ・広島県が中心となり、金融機関等と設立した投資ファンド。もみじ銀行も出資。
- ・平成25年5月に、もみじ銀行取引先に対し出資(1件／540百万円)。

成長分野への積極的な取組

●環境・医療・農業分野への取組

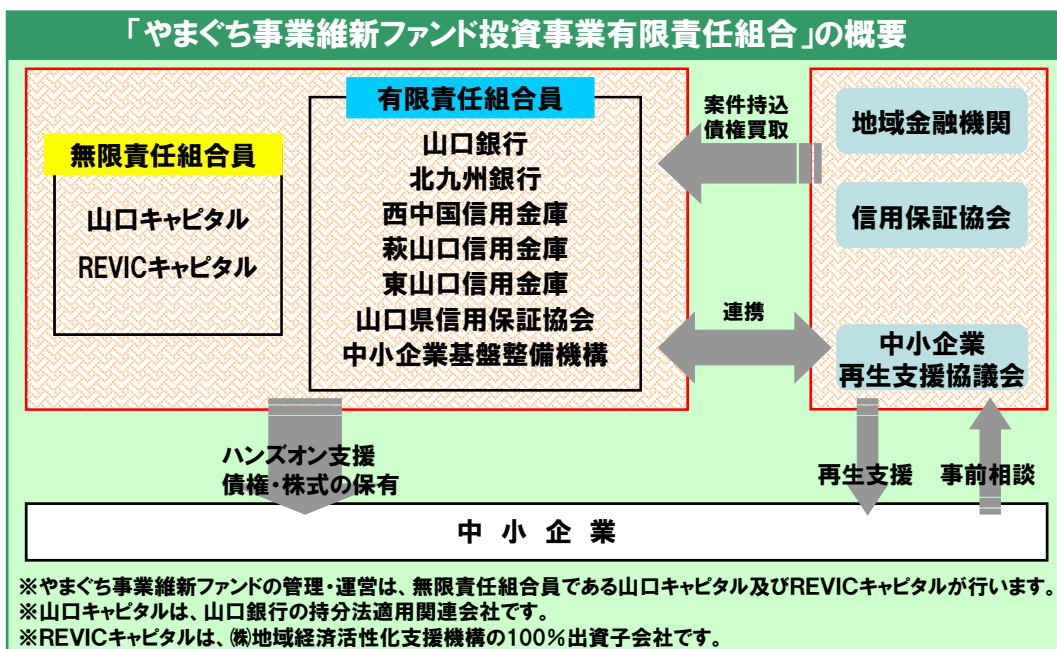
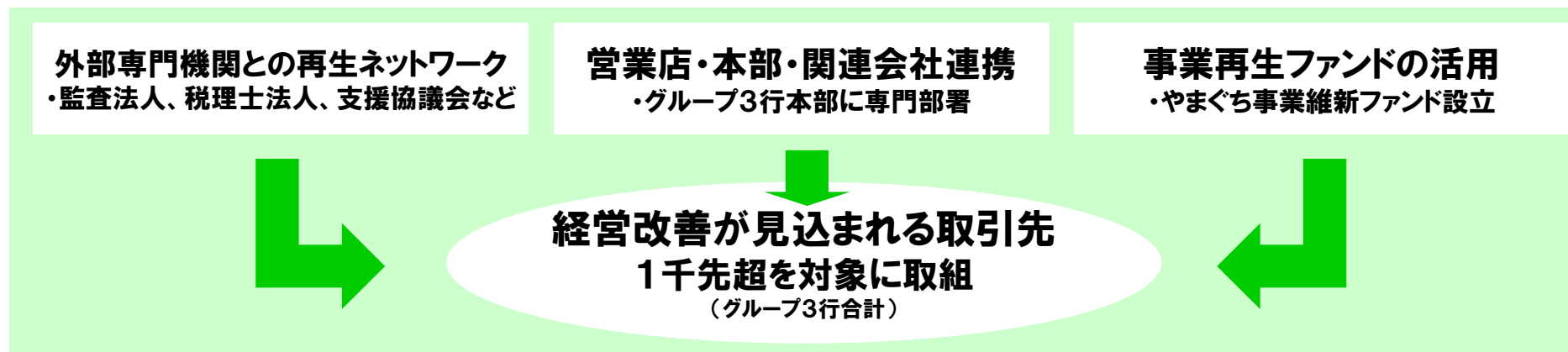
- ・成長分野に特化した専担者を配置し、ワイエムコンサルティングを含めて営業店と連携して積極的に対応。
- ・成長分野向けの資金需要に対して、ワイエム成長支援ファンドほか専用融資商品を展開。

医療・介護関連向け融資(3行合算)



※医療・介護関連向け融資：当社内の基準に基づく融資残高の推移

- ◆金融円滑化法終了後も、取引先の経営改善支援強化を図るという基本方針に基づき、取組継続。
- ◆再生支援ファンドを活用し、現状の事業を見直し新たな収益力のある事業への変革を支援。



◆「やまぐち事業維新ファンド」 (山口銀行・北九州銀行)

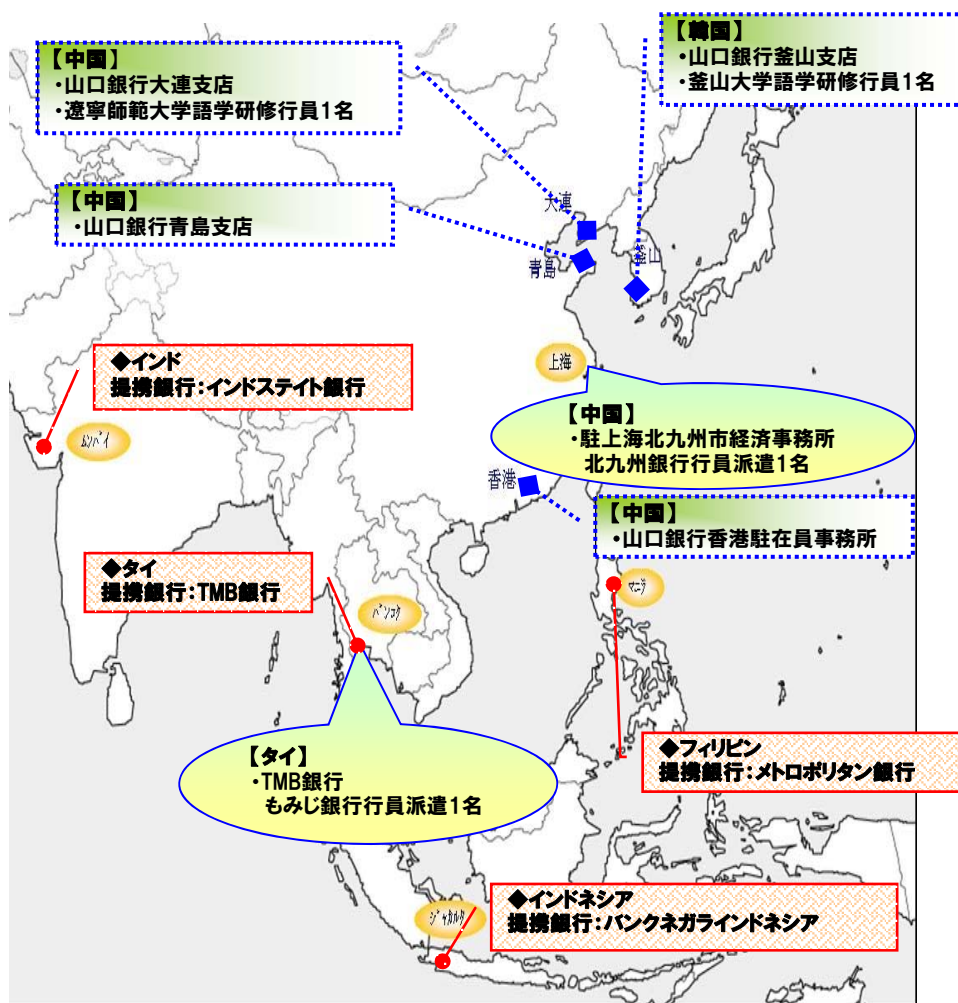
- ・創設日:平成25年9月30日
- ・ファンド総額:30億円
- ・存続期間:8年(延長の場合あり)

◆中小企業再生ファンド「せとみらいファンド」 (もみじ銀行)

- ・創設日:平成24年12月1日
- ・ファンド総額:32億円(うち5億円をもみじ銀行にて出資)
- ・存続期間:5年(延長の場合あり)

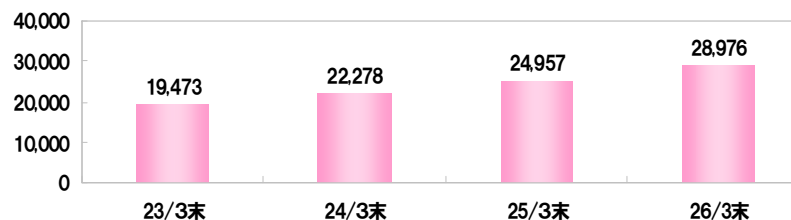
- ◆業務提携を行った金融機関などにグループ銀行の行員を積極的に派遣し、グローバルな人材を育成。
- ◆増加するアジアへの海外展開支援のため、海外支店で与信を積極的に提供。

アジアにおけるネットワーク



海外支店与信残高の拡大

海外支店与信残高(単位:百万円)



※人民元建融資取扱認可第1号の地方銀行: 山口銀行

国際交流・グローバルな人脈構築のための取組

① 海外からの留学生の受入

- ・昭和61年より下関市立大学の聴講留学生の受入を開始。
- ・青島(中国)から始まり、現在は大連・タイ・トルコと多角的に受入を実施。特に中国のOBIには現地の政府・金融機関の要職者が多く、当行の海外支援のパイプ役となっている。

【下関市立大学 聴講留学生受入実績】

(単位:人数)

	青島	大連	タイ	トルコ	合計
過年度累計	57	32	35	27	151

② 中国の小学生の受入

- ・中国の善行児童を招待し、地元小学校との交流を実施。

③ 中国金融機関職員短期研修生受入

- ・中国の金融機関職員を招待し、当社グループで短期研修を実施。

④ 中国(青島市)において継続的に山口銀行杯日本語弁論大会を開催

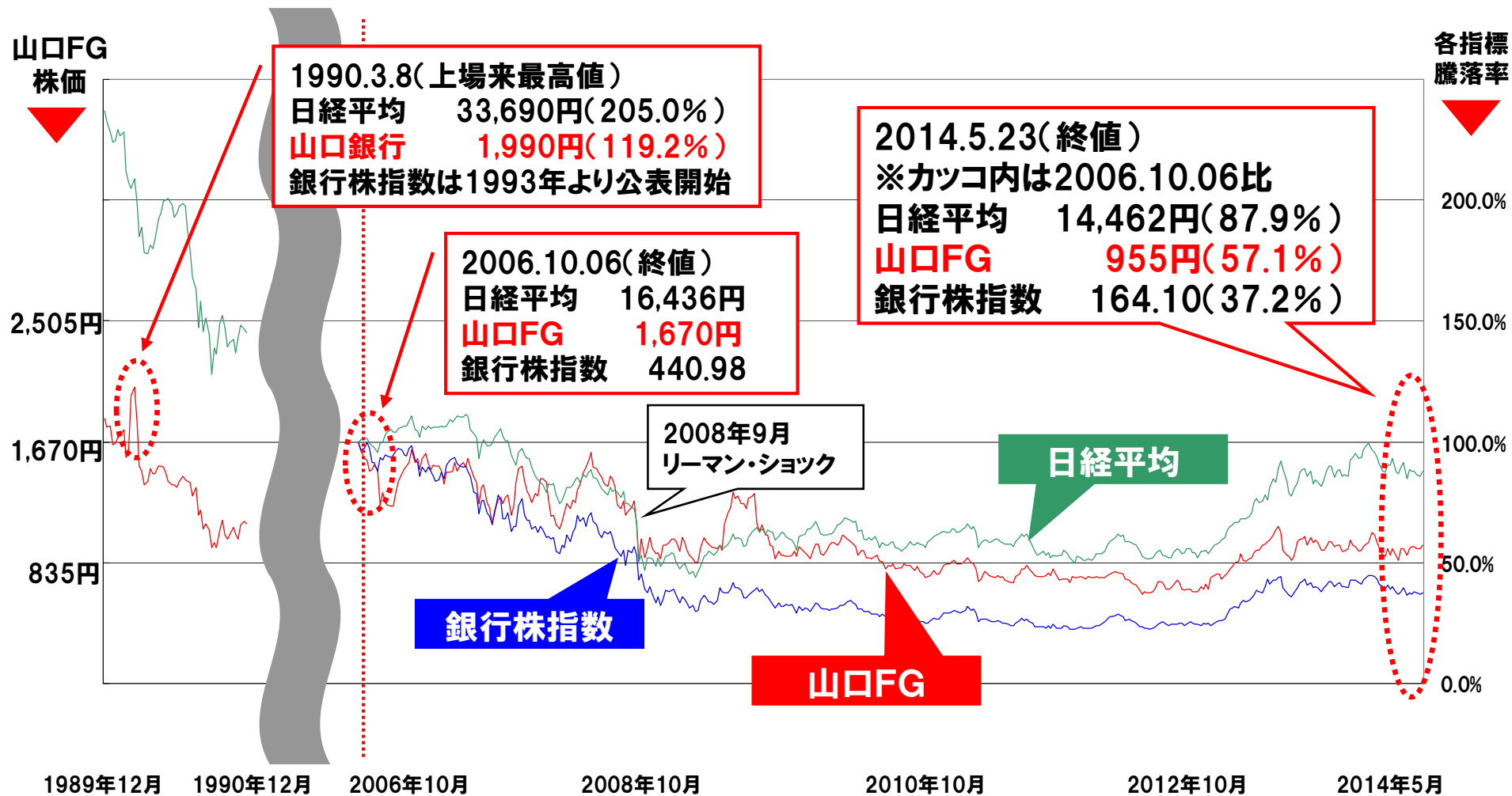
- ・優勝者を日本へ招待し、日中友好に貢献。

「平成25年度外務大臣表彰の受賞」

◇日本と諸外国との友好関係における多大な貢献が認められ、山口銀行青島支店が外務大臣表彰を受賞

株価推移

- ◆2006年10月に上場して以降、2008年頃からは銀行株指数を上回って推移。
- ◆直近の山口FG株価は**955円(山口FG上場時比57.1%)**。



▲ 山口FG上場時(2006年10月)を100とした週足推移