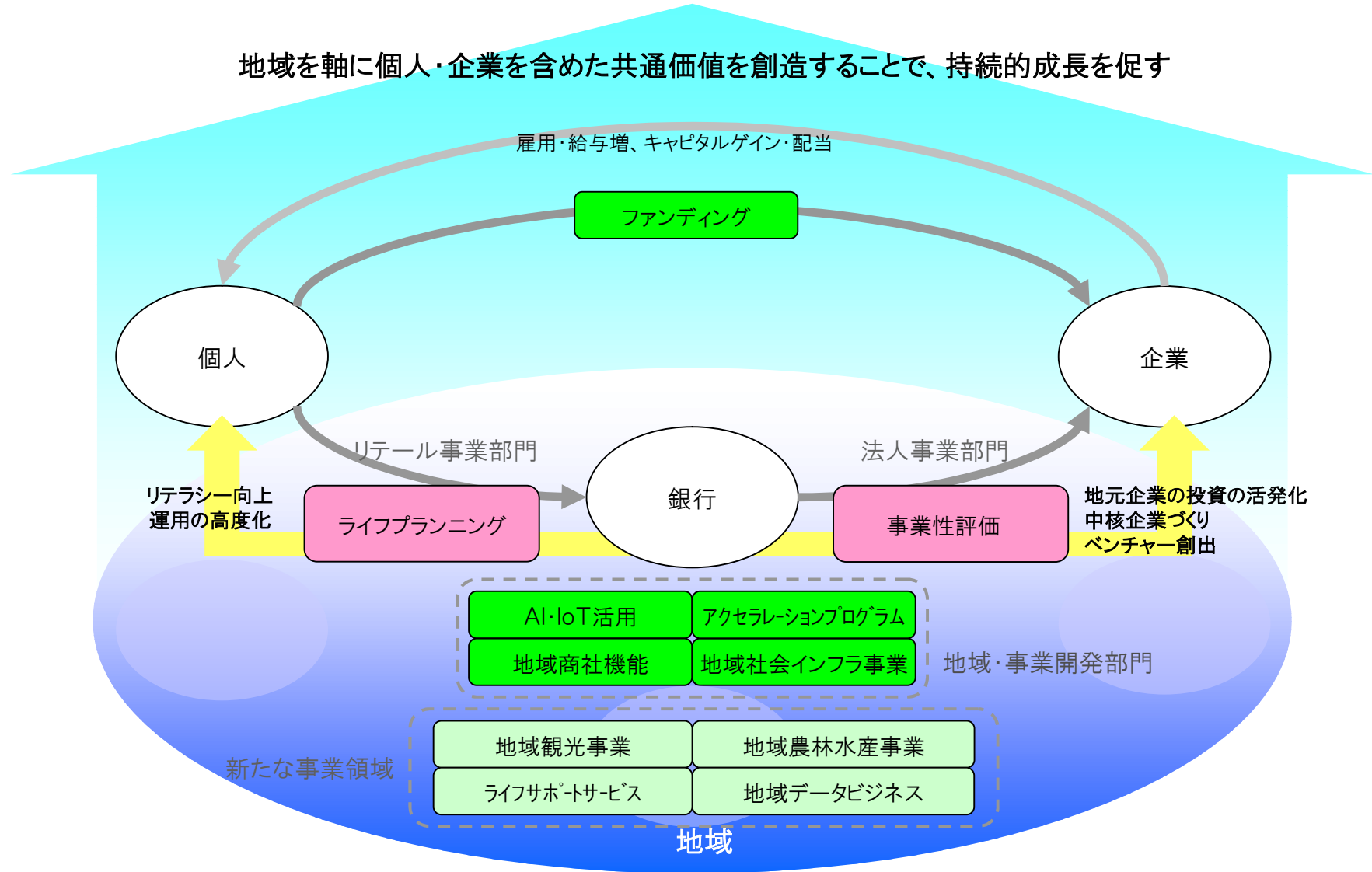


今後の事業戦略について

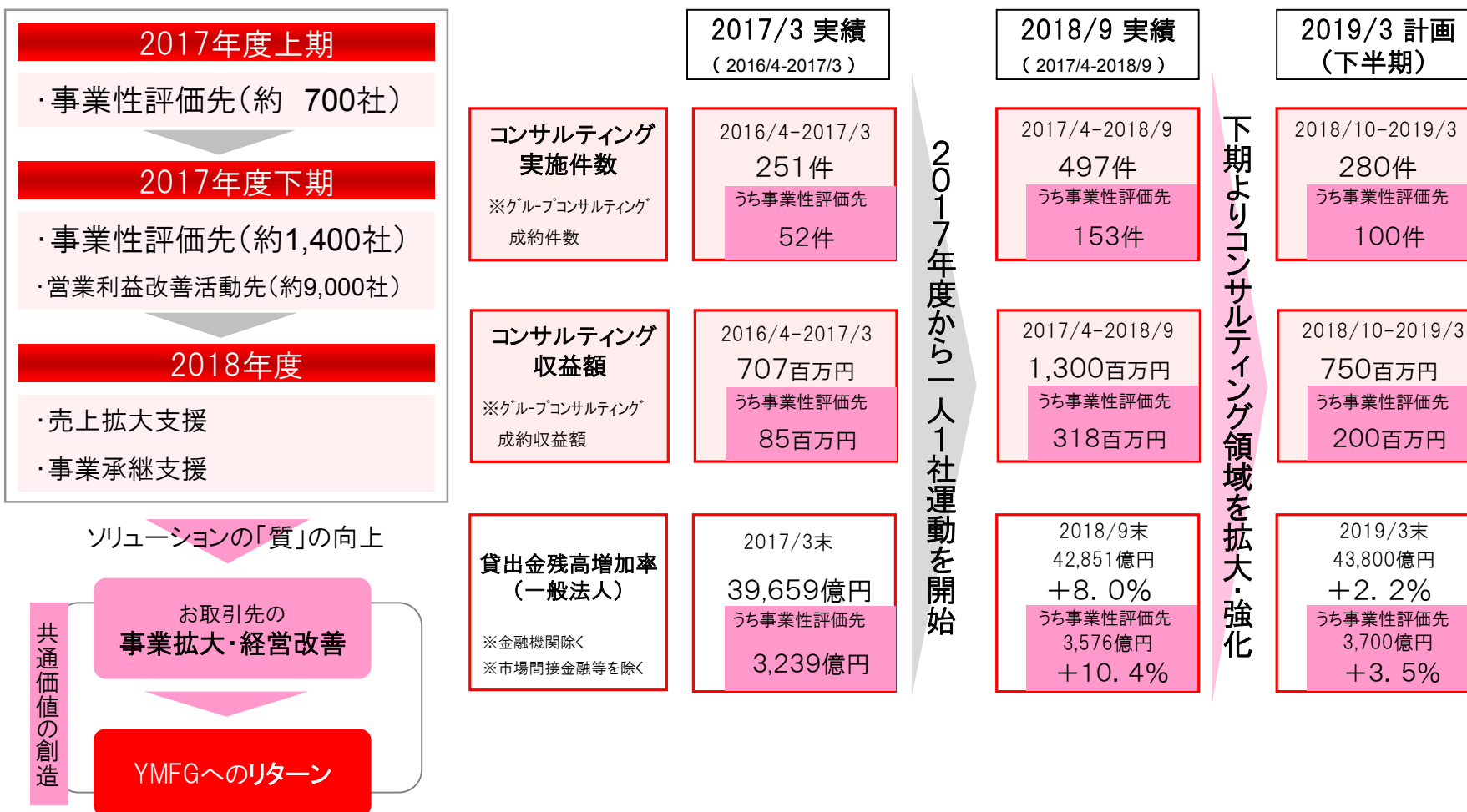
地域との共通価値創造

地域を軸に個人・企業を含めた共通価値を創造することで、持続的成長を促す



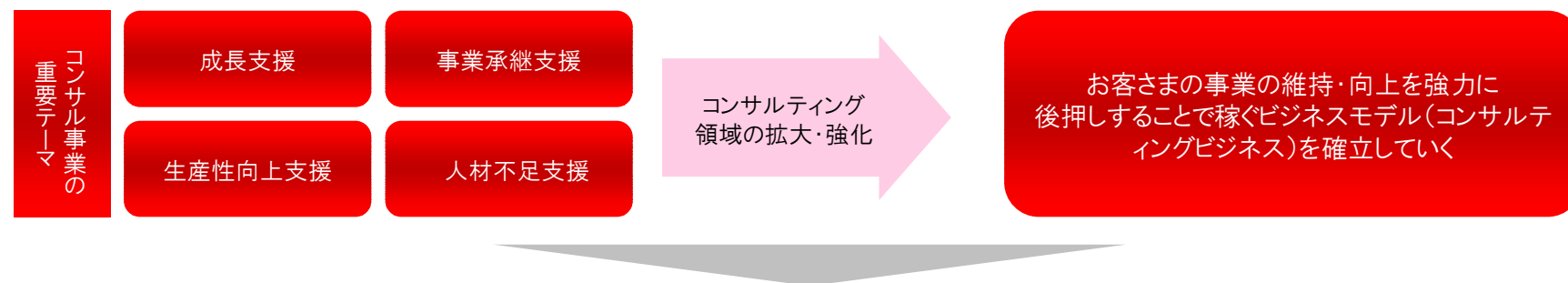
法人事業部門

- 2017年度から一人1社運動を展開、事業性評価の徹底によりお取引先との共通価値の創造を図る。
- 更なるソリューションの質の向上を図るため、コンサルティング領域の拡大・強化を図る。



法人事業部門

●コンサルティング領域の拡大・強化を通じて、地域企業の事業成長と当社の事業拡大を加速させる。



コンサルティング事業の拡大・強化

売上拡大支援	<ul style="list-style-type: none"> ・専門チームをグループ銀行内に組成。2018年上期に売上拡大ニーズが高い地域企業450社を選定してコンサルティング活動を試行。 ・毎月定額のアドバイザリーフィーや、販路拡大の成功報酬でマネタイズするビジネスモデルを確立していく。
事業承継支援	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ銀行全店で中小企業等の事業承継ニーズ調査を実施。事業承継計画策定・実行支援サービスや、大手プラットフォームと提携したM&Aサービスを提供する。
海外ビジネス支援	<ul style="list-style-type: none"> ・クロスボーダーM&A、現地法人設立、販路・調達先拡大支援等を行う。海外現法へのファイナンス、スタンドバイL/C、有償ビジネスマッチングを提供する。
人材紹介	<ul style="list-style-type: none"> ・地方創生に関する中核人材仲介支援を行うTSUNAGUプロジェクトを始動。
コスト削減支援	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門会社とのアライアンスにより、地域企業の生産性向上を支援する。
ビジネスマッチングシステム	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ銀行における専用システム構築により、取引先企業間のアライアンスを加速させる。

Yamaguchi Financial Group

リテール事業部門

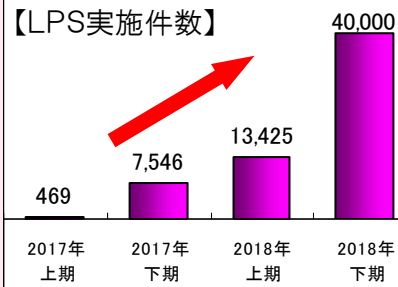
- ライフプランニングを起点としたコンサルティングへ行動プロセスを改革。
- 今後は、長期伴走型モデルを開始し、真の顧客本位のFPサービスを提供することで質を磨いていく。

2017年度より、ライフプランニングを起点とした行動プロセスを徹底

LPS起点のコンサルティングに転換

LPS(ライフプランシミュレーション)を入口とするコンサルティングの定着を図っている。

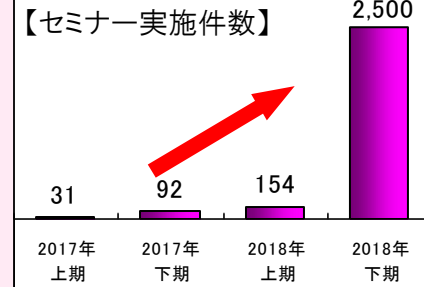
(2018/上期)成約率: 53%
(//)クロスセル率: 2.9商品
(YMLPでの実績)



LP自体を啓発する取組み

ライフプランニングそのものの重要性を啓発する取組みとして関連セミナー開催を増加。

引き続き多様な切り口のセミナーを資産形成層中心に実施。



コンサルティングの質を高める活動へ

ライフプランデータの蓄積

長期伴走型モデル (ワイエムライフプランニング)

- ・2018年度下期に20名体制でスタート。
- ・順次事業規模を拡大し、グループのリテールビジネスの支柱にする。

ゴールベース 資産管理

・ゴールベース資産管理サービスを提供し、お客さまと長期伴走する関係を構築する。

情報活用ビジネス

・次世代LPSシステムを導入し、ライフプランニングから得られる情報を情報活用ビジネスに活用。

FPプロフェッショナル人材の育成

・YMFG全体のFP人材育成センターへ

有償FP コンサルティング

・商品販売型から顧客代理型のビジネスモデルへ

データの活用

ライフプランデータの収集をさらに強化

【セミナー等で引き続き顧客接点を増加↑】

LPS実施データを蓄積

より多くのデータを収集し、顧客ニーズや趣向等をデータベース化し、多様な提案を最適なタイミングで実施していく。

地域活性化に向けた取組み

●長期的な視点で様々な地域振興・事業開発に関する取組みを実施。

官民連携の推進・支援

PPP/PFI、地方創生SDGs

PPP/PFI官民連携プラットフォーム

- ・山口県全自治体、広島県10市町、北九州11市町が参画。
- ・セミナー、官民対話を柱に案件創出につなげる。

- 9月：学校空調設備PFI事業セミナー
- 11月：下関北九州道路PPPセミナー

地方創生SDGs官民連携プラットフォーム

- ・内閣府設立のプラットフォームへ参画。
- ・持続可能な経済社会づくりに向けた官民連携を推進する。



「TSUNAGUプロジェクト」

中核人材、副業・兼業人材確保スキームの構築

【目的】首都圏⇄地方の人材還流の促進と地域中小企業の成長を加速化させる中核人材確保スキームの構築。

【特徴】

事業性評価を起点としたコンサルティングで、労働人材ではなく、会社の持続的成長に寄与する中核人材(経営サポート人材・専門人材)の還流促進。

【実績(2018年11月20日時点)】

- ・中核人材仲介求人化件数：9件、うち成約件数：1社
- ・副業仲介掲載社数：41社、うち成約件数：5社

イノベーション創出施設運営を行政より受託

「うべスタートアップ」開設

【機能】

・2018年7月22日にオープン。広域金融グループとしてのネットワークと創業支援に係るノウハウの活用に加え、産・学・公・金が協働・共創し、地域経済が抱える様々な課題の解決を図る。

【業務内容】

- ・起業マインドの醸成、起業家等の交流促進
- ・起業創業、経営改善等に関するワンストップ窓口
- ・うべスタ・コワーキングスペースの運営



[平成30年11月来場者1,000人達成]

知的財産活用支援

地域企業の知的財産の活用を推進

【主な取組み】(2016年度～)

- ・知的財産の活用指導(セミナー等)
- ・知的財産の活用仲介(マッチングフェア等)
- ・知的財産の活用人材育成
- ・中小企業等の支援(ワークショップ等)



2018年11月、第5回知的財産活用表彰(主催：日本弁理士会、後援：経済産業省、特許庁 他)において

「知的財産活用支援大賞」を受賞。

働き方改革の支援

ソフトバンクとの連携、WLB促進活動

ソフトバンクとの地方創生包括連携協定

・エリア内の企業等に、働き方改革に係るコンサルティング支援、RPAの導入支援、オフィスIT化推進に関するセミナーなどを実施

8月：AI・IoTビジネス・フォーラム開催

ワーク・ライフ・バランス(WLB)の普及・促進

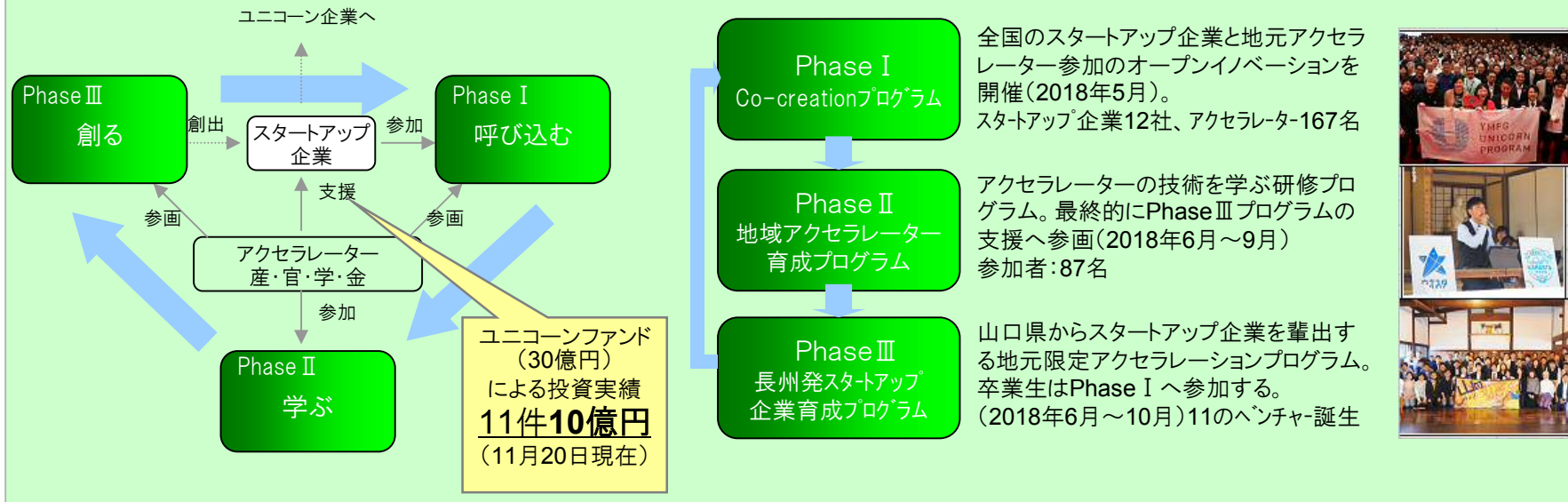
・WLB、女性活躍に係る推進員の養成、情報交換会を実施。

起業家支援の取組み

●地元からスタートアップ企業が輩出される土壌づくりを進めています。

アクセラレーションプログラム(Unicornプログラム)

Unicornプログラムの仕組み



ファンディング

ベンチャー支援・事業再生ファンド
(全7ファンド:出資総額75億円)
(うち投資実績18億円)

【ベンチャー支援ファンド】

- ユニコーンファンド
- SFCフォーラム1号ファンド
- SBI AI & Blockchainファンド
- 九州アントレプレナークラブ2号ファンド

【事業再生ファンド】

- 九州せとうちポテンシャルバリューファンド
- ネクスト・キャピタル・パートナーズ第3号ファンド
- Elixir(エリクサー)ファンド

地域産品・資源のブランディング

- 地域に埋もれている産品・資源を掘り起こし、ブランディングすることで付加価値を高める。

地域商社機能

地域商社やまぐち株式会社

2017年10月、地方創生の一助になるべく、山口県産品を首都圏をはじめ大都市圏に販売し、地元生産者を支援する目的として、山口県と共同構想のもと、山口FGを中心として設立。

付加価値の高い商品開発

・地域産品の中から原材料やストーリー性など「やまぐちを感じる逸品」を自社オリジナルブランドの「やまぐち三ツ星セレクション(現在13社26アイテム)」として販売。

※2018年上期売上高:18百万円



首都圏等への販路拡大

・東京にて自社主催の初のバイヤー向け商談会を開催。
・その他商談会や催事を通じたPRで高級スーパーや百貨店ギフトにも一部採用。

地域流通を活用した取組み

山口地元企業の新鮮な採り立て野菜等を地元バス会社の高速路線バス(貨客混載)で輸送し、広島で販売。

地域情報WEBサイト



(株)データ・キュービック
2018年6月、山口FGが保有する情報を活用し、地域企業の成長促進や、地域内資源の情報発信を効果的に行うことにより、地域経済の活性化に貢献することを目的に設立。

地域情報WEBサイト『ここいろ』の開設



開発した商品は「やまぐちを感じる逸品」として“ここいろ”でも紹介しています。



データ・キュービックのメディア事業として、地域の魅力ある方々・モノ・スポット等を紹介するWEBサイト。

新たな事業領域の拡大

●新たな事業領域にも参入し、地域を面で浮上させる取組みを実施していく。

地域観光事業(ツーリズム)

背景:人口減少、産業衰退

提供価値:(地)交流人口増、観光資源発掘・経済活性化
(企)観光産業を中心とした収入増

ツーリズムプロデュース(YMFG)

コンテンツ 発掘・企画	プロモーション	アライアンス 民泊・交通 事業者	収益化 旅行者等 と連携した商 品化
----------------	---------	------------------------	-----------------------------

地域に対するデータビジネスの展開

背景:生産年齢人口の減少、域内産業の衰退、高齢化進展

提供価値:地域の稼ぐ力の向上、住民の生活利便性の提供
⇒地域経済の活性化にデータ活用を通じて貢献

データ分析サービス:データ・ドリブン・マーケティングの実行支援等

AIソリューション:AI導入による業務改善・効率化支援等

AI普及促進活動:AIやデータ分析を活用した課題解決型のセミナー等

ライフサポートサービス(高齢者向け)

背景:高齢者のみ世帯増加、地場マーケット縮小

提供価値:(個)日常生活支援、資産寿命・健康寿命の延伸、
(企)地元事業者のサービス提供機会創出

【イメージ図】

```

    graph LR
      A[高齢者ユーザー] -- "ニーズ・利用情報" --> B[ICT機器]
      B -- "データ化" --> C[ライフサポート  
コンシェルジュ(仮)]
      C --> A
      D[基本サービス] --> E[地域事業者]
      E --> C
  
```

地域農林水産事業

背景:高齢化・後継者不足による一次産業の衰退

提供価値:一次産業の成長産業化、景観保持

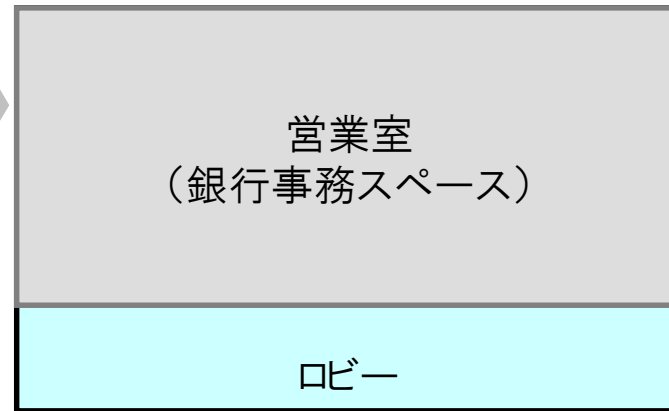
```

    graph LR
      subgraph Network
        N1[地域企業]
        N2[大学等]
        N3[行政]
        N4[ベンチャー]
      end
      Network <--> M1[YMFG]
      Network <--> M2[YMZOP]
      M1 -- "データキュービック" --> M2
      M2 -- "地域商社やまぐち" --> M2
      M2 -- "事業パッケージ" --> E[事業者]
      M2 -- "AI・IoT  
スマート事業化" --> E
  
```

店舗(リアルチャネル)改革

●リアルチャネルは銀行事務を行う場所から地域活性化に資するサービス提供の場へ ⇨ 空間ビジネスへ

	山口銀行
	もみじ銀行
	北九州銀行
支店	243店舗
出張所	37店舗
	保険ひろば
	保険ひろば+
支店	53店舗
	ワイエム証券
支店	19店舗



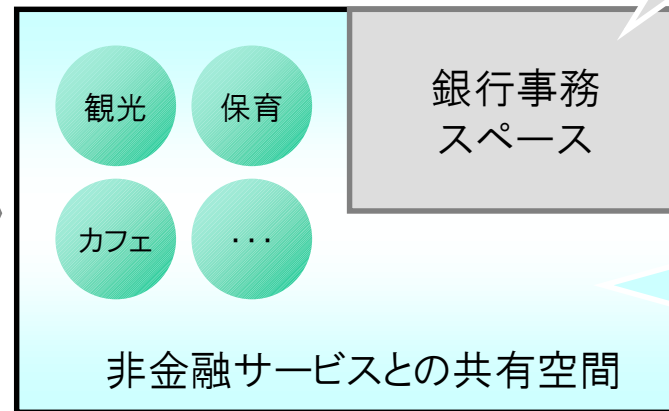
今後の方向性

事務を削減し極小化

- 窓口(一線)完結できる新営業店システム導入・後方事務の削減
⇒2018上期で3行全営業店へ導入終了
⇒2018上期で月48,000時間の事務削減
- 《今後の削減予定》
- 本部への事務集中化
⇒12月:60人、1月:270人、2月:80人
- 新ローン審査システムの採用
⇒ローン業務量の80%削減見込み

非対面
チャネルの
拡充

誘導



地域活性化の拠点へ転換

- ・銀行事務スペースの極小化により生じる空間を、地域・生活に付加価値を享受いただけるサービスに活用 (観光拠点、保育、カフェ...)
- ・グループ内企業がコンサルティングを提供する場所としても活用

テクノロジーの活用

●顧客利便性・満足度向上に向け、ITテクノロジーを積極活用。

通帳・印鑑・カードレス取引の拡充

「手ぶら取引」をATMだけでなく、窓口にも取り扱いを拡大

【お客さまのメリット】

- ・指静脈認証＋暗証番号で、通帳・印鑑・署名・カードレスにて払い出しが可能。
- ・窓口では利用限度額制限なし(支払可能残高まで可能)。
- ・3銀行の全店舗で可能。

<2018.10.22窓口へ拡充開始>
全CIFに対する登録割合...4%
全取引に対する利用割合...2%(ATM)



クラウド型ローン審査システムの導入

ローン取引を電子サイン、電子契約システムへ

【お客さまのメリット】

- ・印鑑レス、ペーパーレスを実現し、契約までの事務手続きを大幅に簡素化。
- ・仮審査回答のスピードアップ

【当社メリット】

- ・審査時間の短縮化、ローン業務量の80%削減を見込む。
- ・株式会社インテック社のクラウド型システムを採用し、高いセキュリティ確保と定期的なバージョンアップが可能。

スマホ取引の利便性向上

「スマホde通帳！口座」

- ・スマホアプリで、通帳内容が確認できるサービス(6/25開始)。
- ・IB契約は不要(無料)。
- ・現在の登録件数約13,000件(2018年11月時点)



「マネーフォワードfor YMFG」のAPI接続対応

- ・IB契約無しで自動家計簿ソフトが利用可能



キャッシュレス社会への対応

北九州市のキャッシュレス構想の実証実験に参加

- ・2018.9～12(予定)
- ・北九州市内のJR駅、商業施設の飲食店等で実施
- ・アプリpringを活用
- ・北九州BK口座保有者へ積極的に利用を啓蒙

Alipay、WeChat Payの取次ぎ開始

- ・当社主要エリアは中国に近く、インバウンド需要取り込みが目的。
- ・株式会社ネットスターズ社の「StarPay」アプリを活用した取次ぎサービスを開始。
- ・今後はLINE Payのチャージ対応開始

Yamaguchi Financial Group

政策投資株式への対応

●コーポレート・ガバナンスコード改定を受け、政策投資株式への対応方針を変更。

政策保有に関する方針(コーポレート・ガバナンスコード原則1-4)

【新規に保有する政策投資株式】

・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ない。

【既に保有している政策投資株式】

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、当該株式に**保有合理性が認められなくなった場合には縮減**する。

⇒政策投資先の総合取引RORA(※)が当社の資本コスト(6%台後半)に見合う水準を上回る場合のみ保有する。

(※)総合取引RORA=(配当金+預貸金収益+役務収益)/信用リスクアセット

