

# 山口フィナンシャルグループの ガバナンス改革

平成28年7月19日

株式会社山口フィナンシャルグループ

## 1. YMFGのプロフィール

## 2. YMFGのグループガバナンス改革

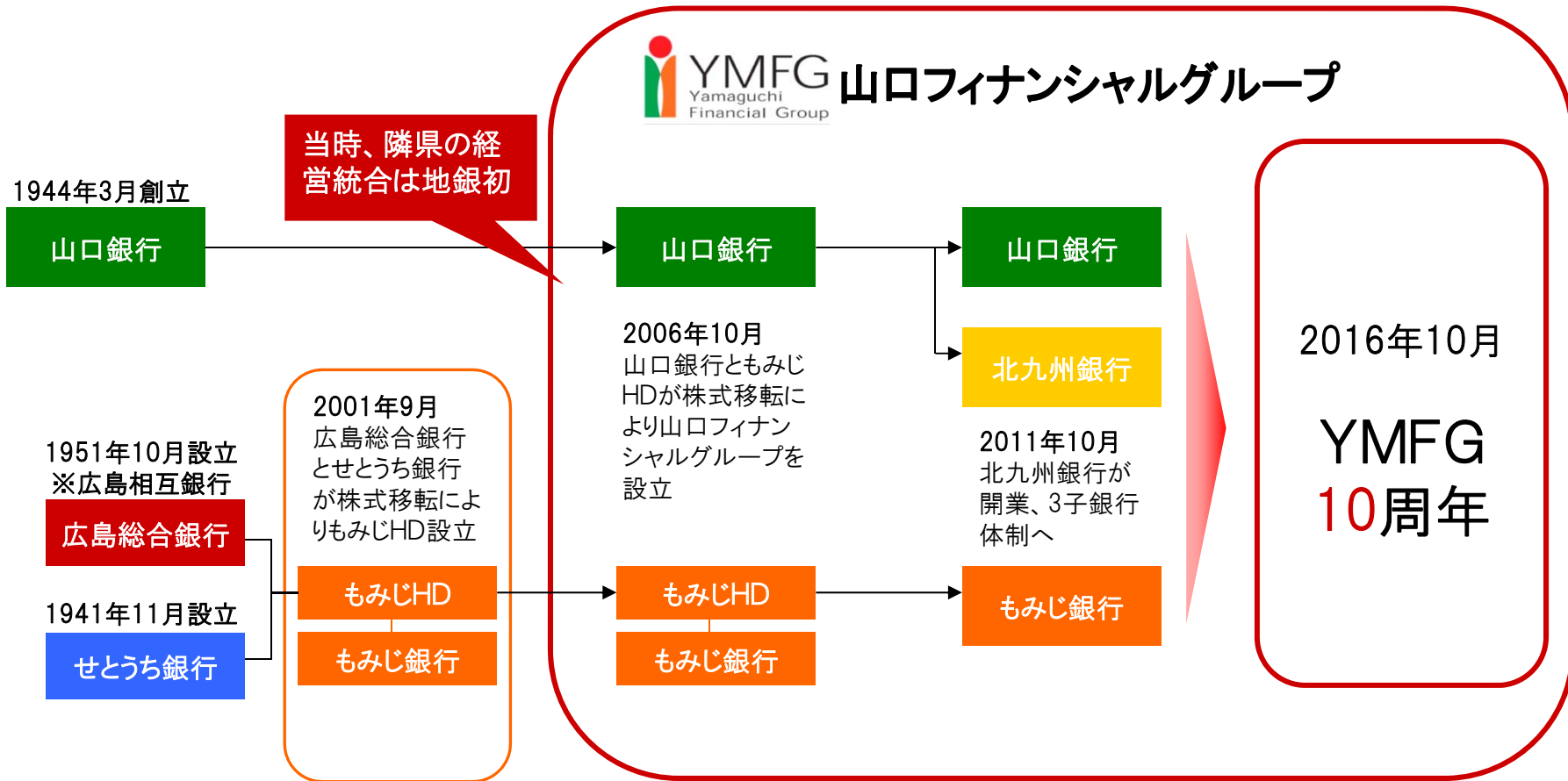
## 3. 参考資料

# 1. YMFGのプロフィール

## 2. YMFGのグループガバナンス改革

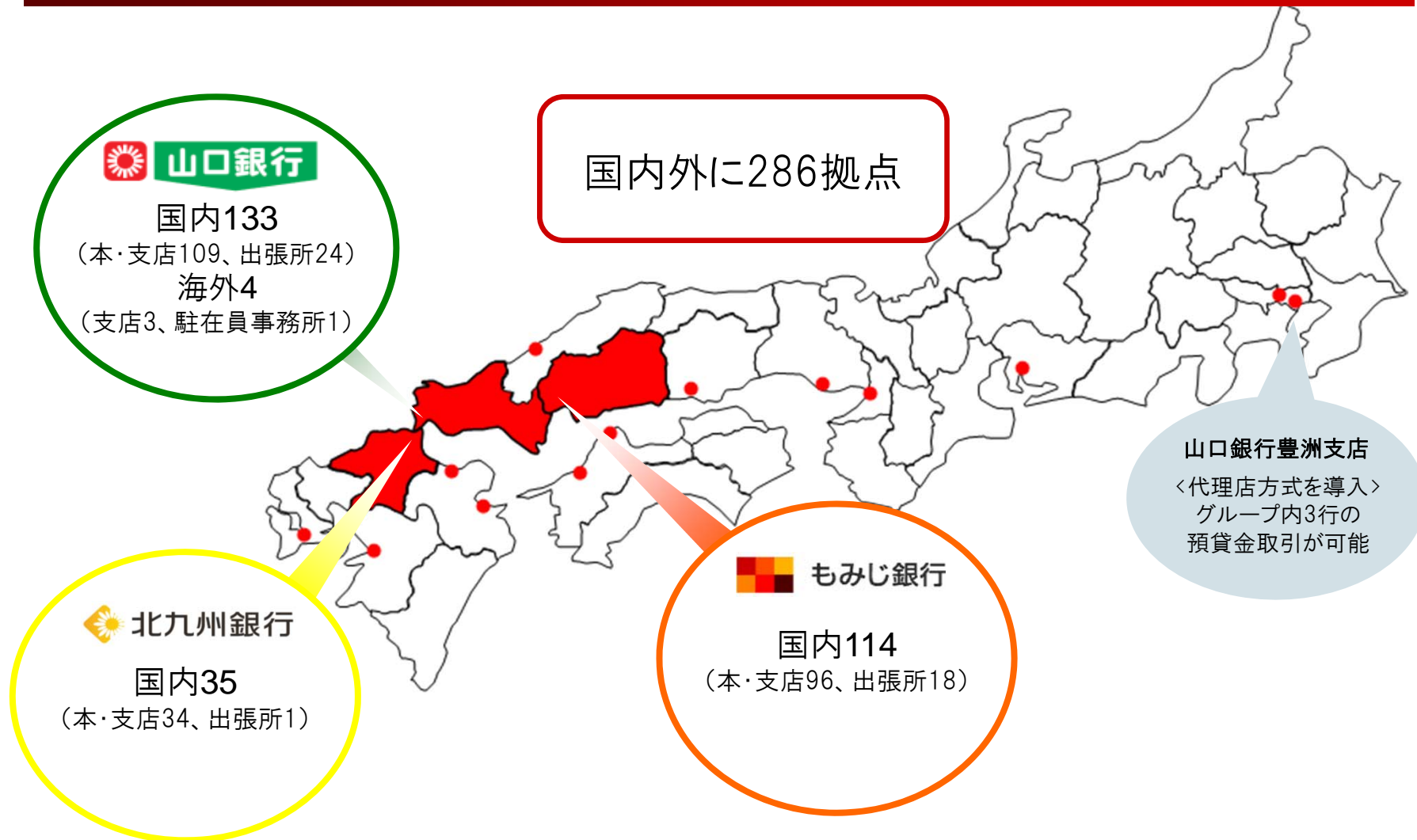
## 3. 参考資料

- ▶ 2006年10月に、山口フィナンシャルグループ設立(山口銀行・もみじHDが共同株式移転)
- ▶ 2011年10月に、北九州銀行開業(山口銀行の九州域内における事業を吸収分割方式にて承継)



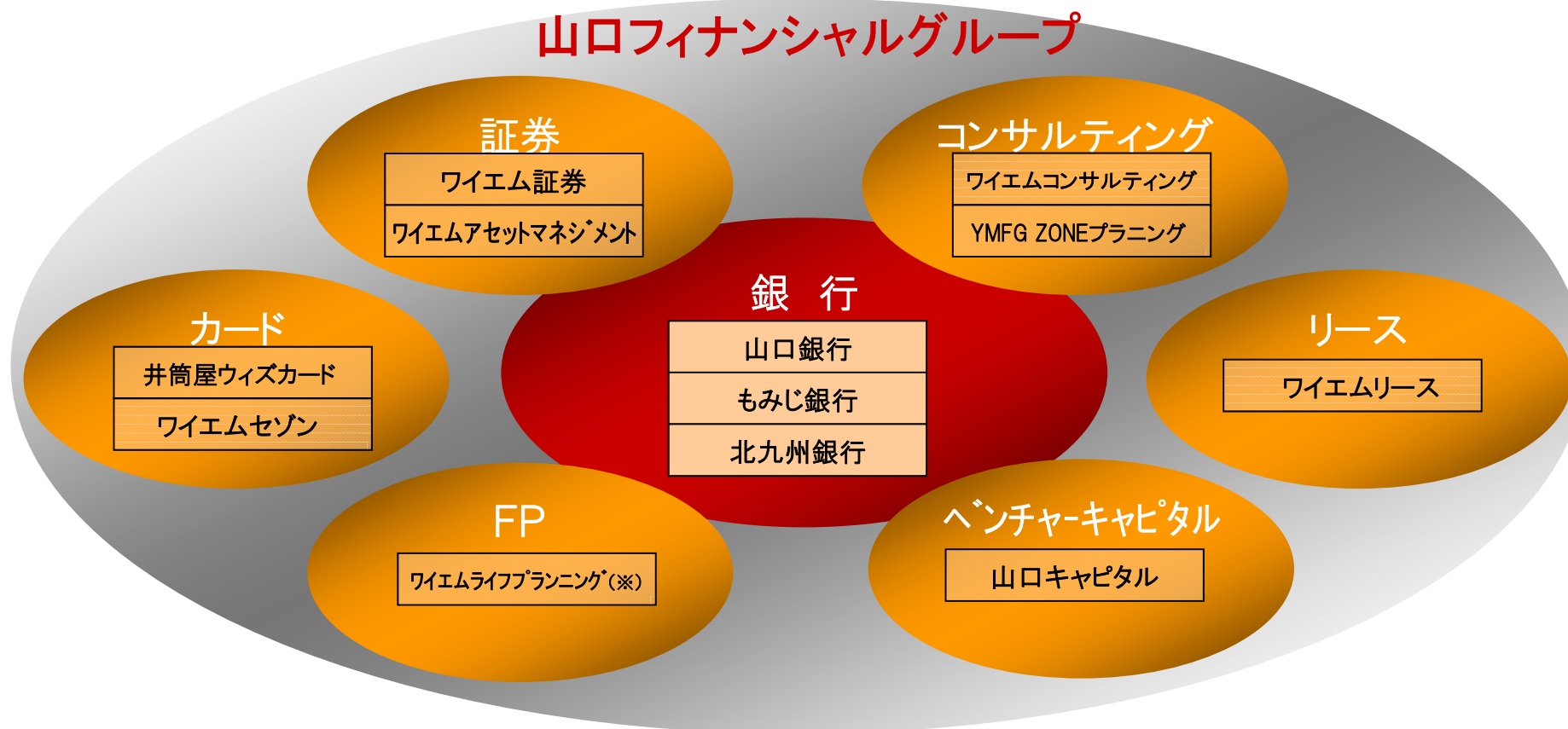
## 国内店舗チャネル

- ▶ グループ3行で国内282拠点、海外4拠点(2016年3月末現在)
- ▶ 引き続きお客様の利便性を第一に、特に福岡県・広島県にて出店を検討(5月9日に北九州銀行城野支店開設)



# 主要グループ内会社および事業セグメント

- ▶ 山口フィナンシャルグループは金融コングロマリット化を進め、各事業の専門性を強化
- ▶ 一方、グループ総合力の発揮に向け、持株会社によるグループガバナンス強化の必要性を認識



持株会社によるグループガバナンスの強化

**各事業が連携しながら総合サービスを提供**

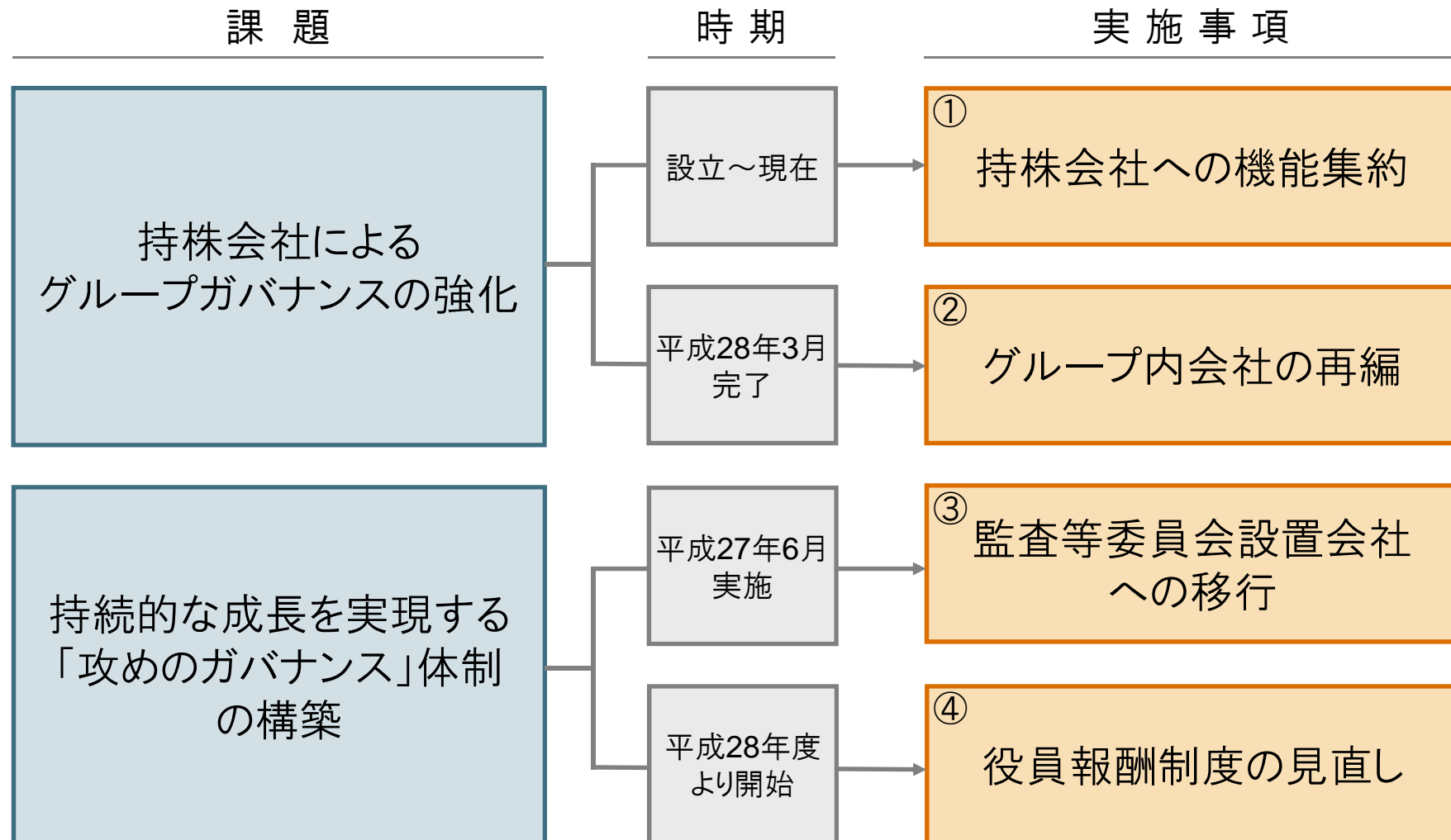
## 1. YMFGのプロフィール

## 2. YMFGのグループガバナンス改革

## 3. 参考資料

# グループガバナンス強化に向けた取組事項

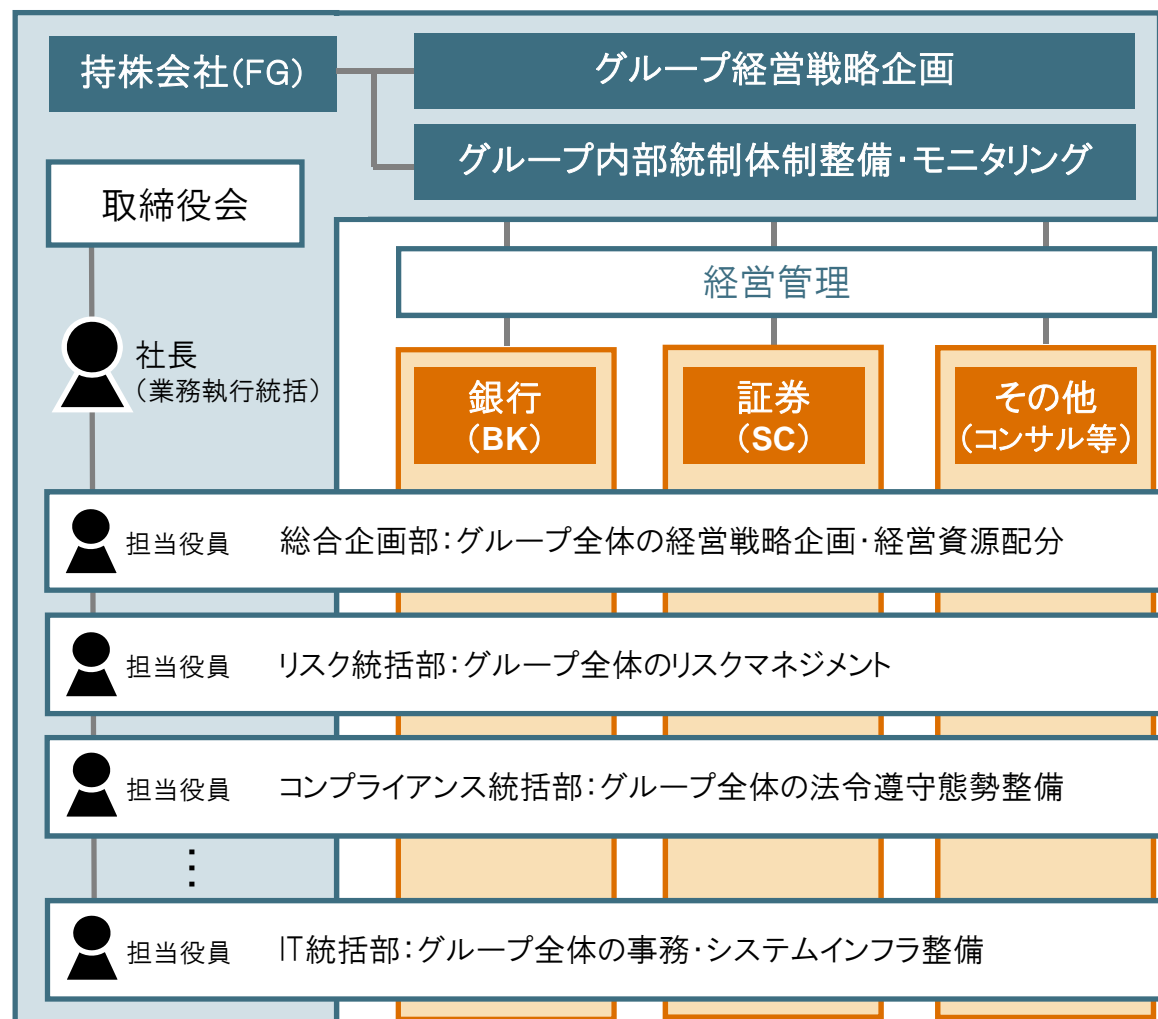
- ▶ 持株会社主導によるグループ経営体制を志向し、持株会社の機能を継続的に強化
- ▶ コーポレートガバナンス・コード(CGコード)の制定を契機とし、CGコードを活用したガバナンス体制整備を実施





- ▶ グループ内銀行本部の企画・管理機能を持株会社に集約し、持株会社のグループ統制機能を強化
- ▶ 併せて、全てのグループ内会社を持株会社直下に再編し、実効的・効率的なグループガバナンス体制を構築

[グループガバナンス概念図]



## ① 持株会社への機能集約

- ・企画・管理機能の集約により、FGの「司令塔」機能を強化

- ・FGによるグループ横断的な統制
- ・グループ内会社の業務執行特化
- ・兼務による実効的・効率的な運営

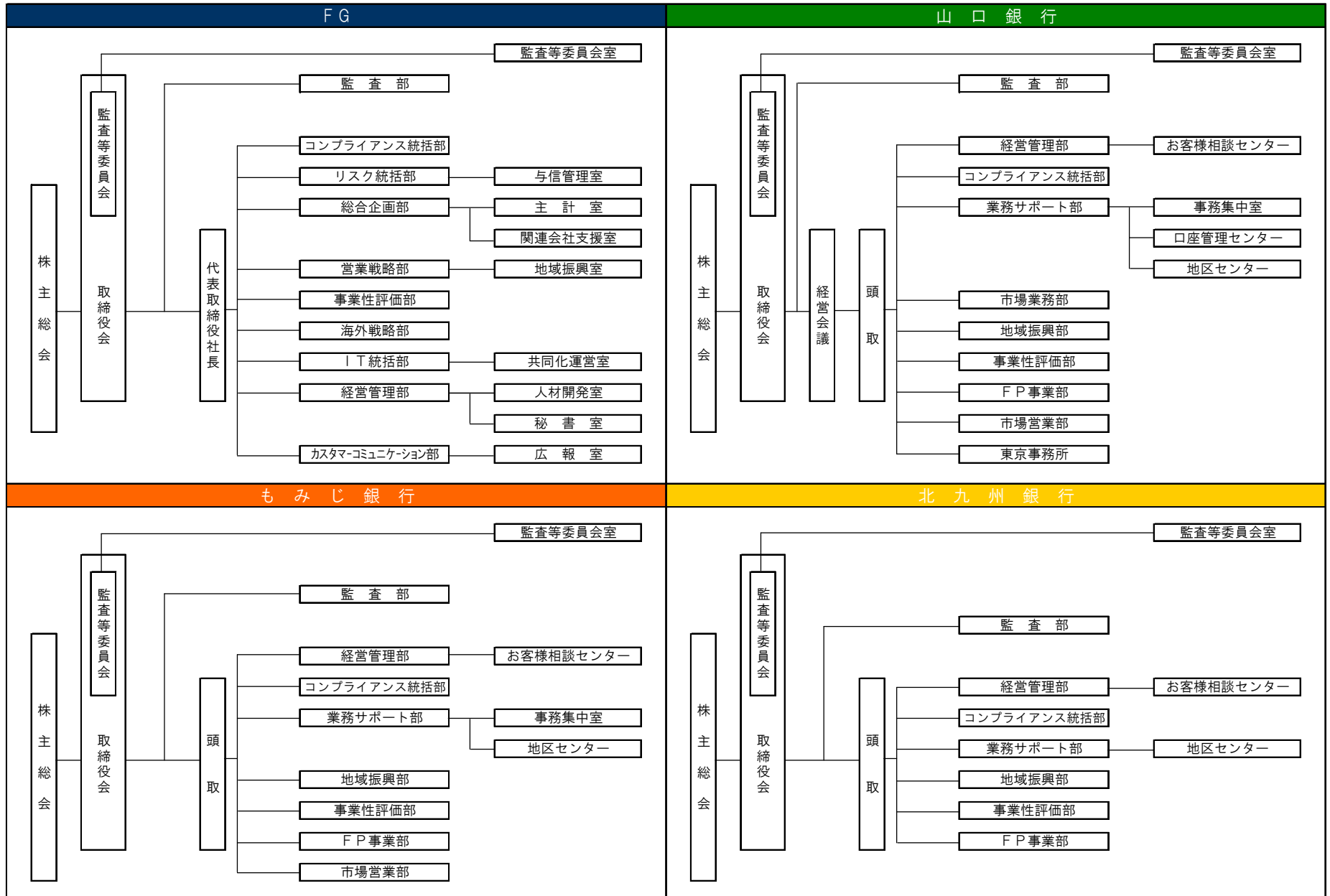
## ② グループ内会社の再編

- ・全てのグループ内会社をFG直下に再編
- ・グループ内会社(銀行除く)はFG専門部署にて一元的に管理・支援

- ・FGによるグループガバナンスの実効性・効率性確保

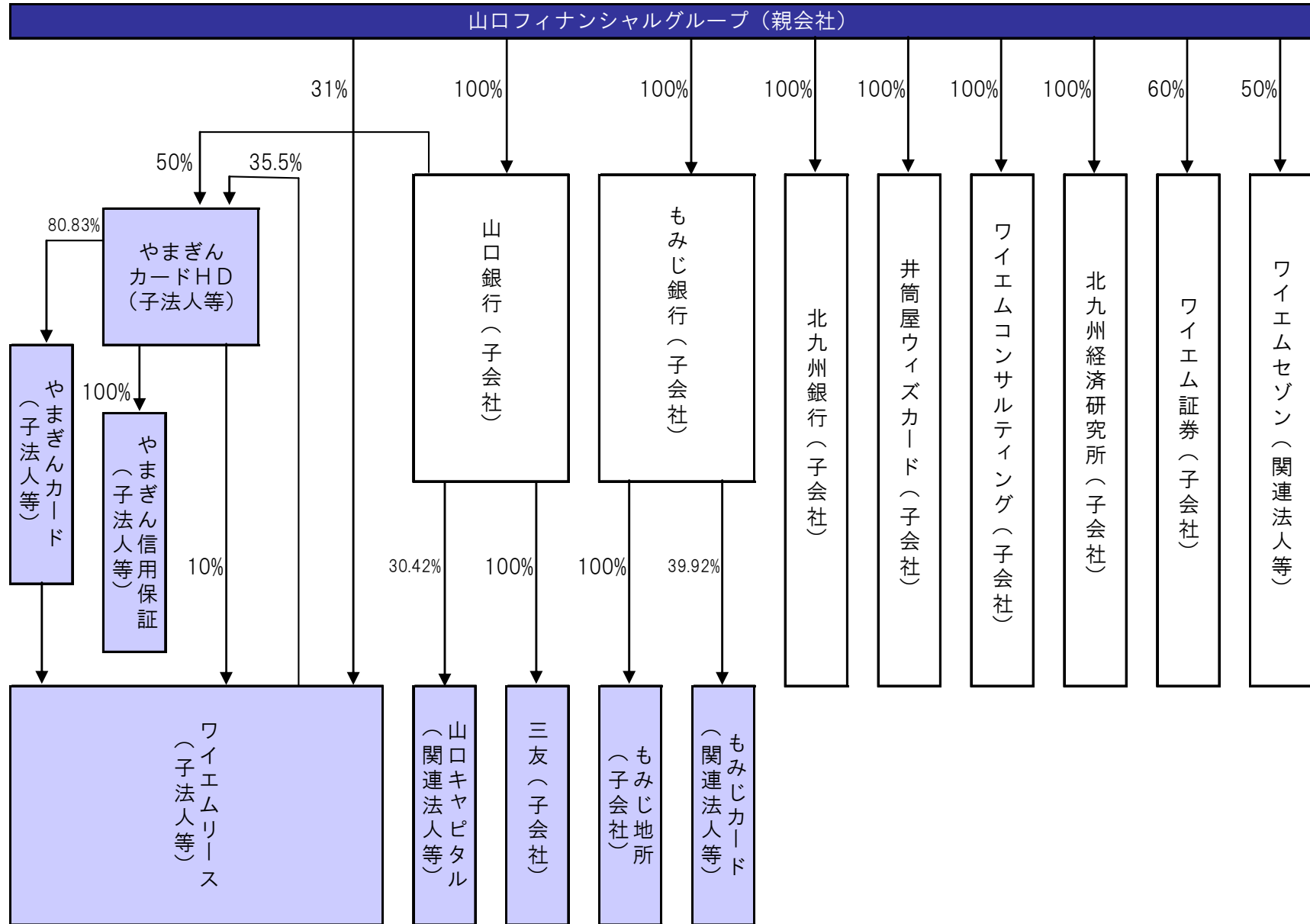
# (ご参考)YMFG組織図(H28/1月時点)

- ①: 持株会社への機能集約
- ②: グループ内会社の再編



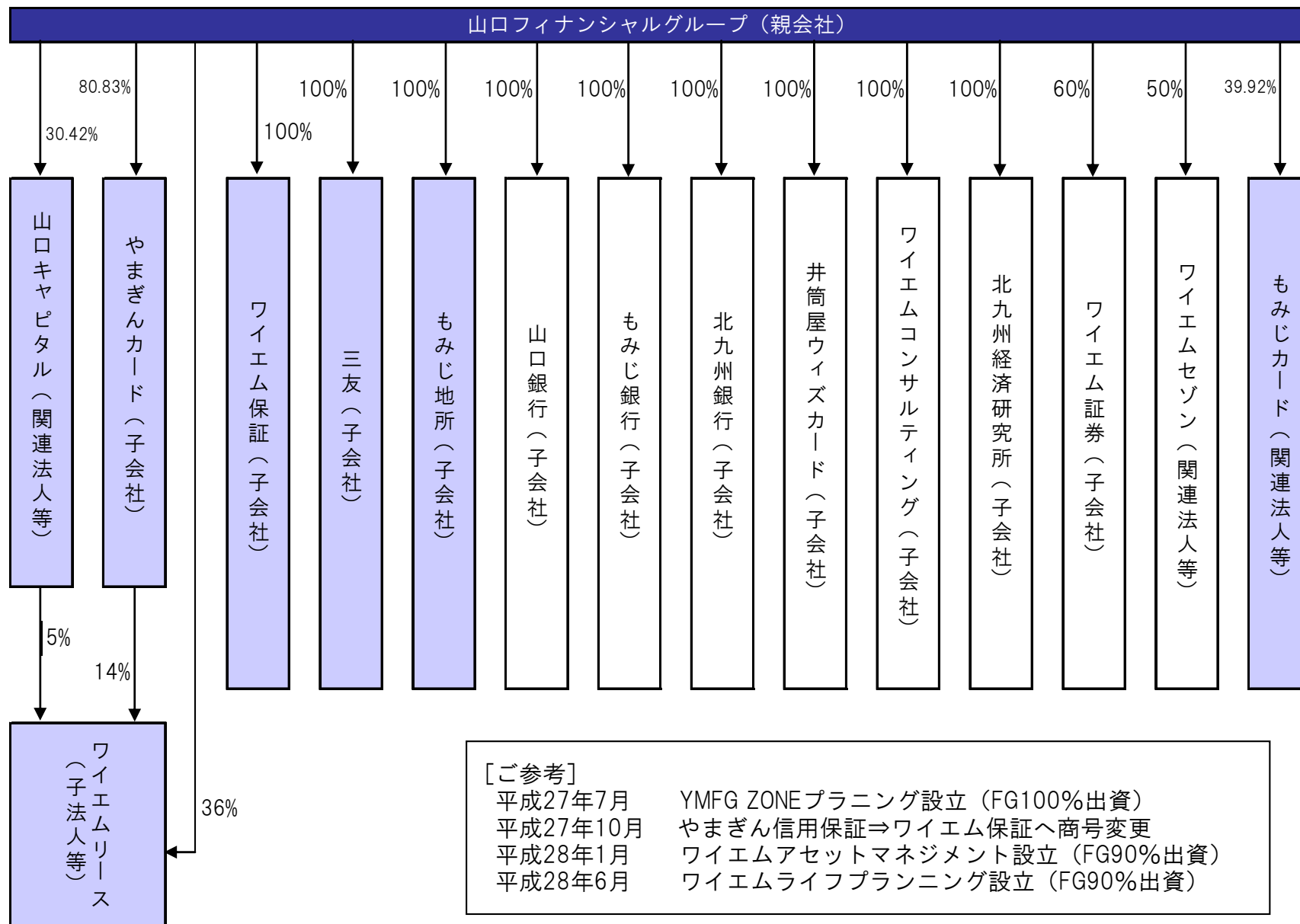
(ご参考)グループ内会社再編前(H27/1月時点)

- ①: 持株会社への機能集約
- ②: グループ内会社の再編



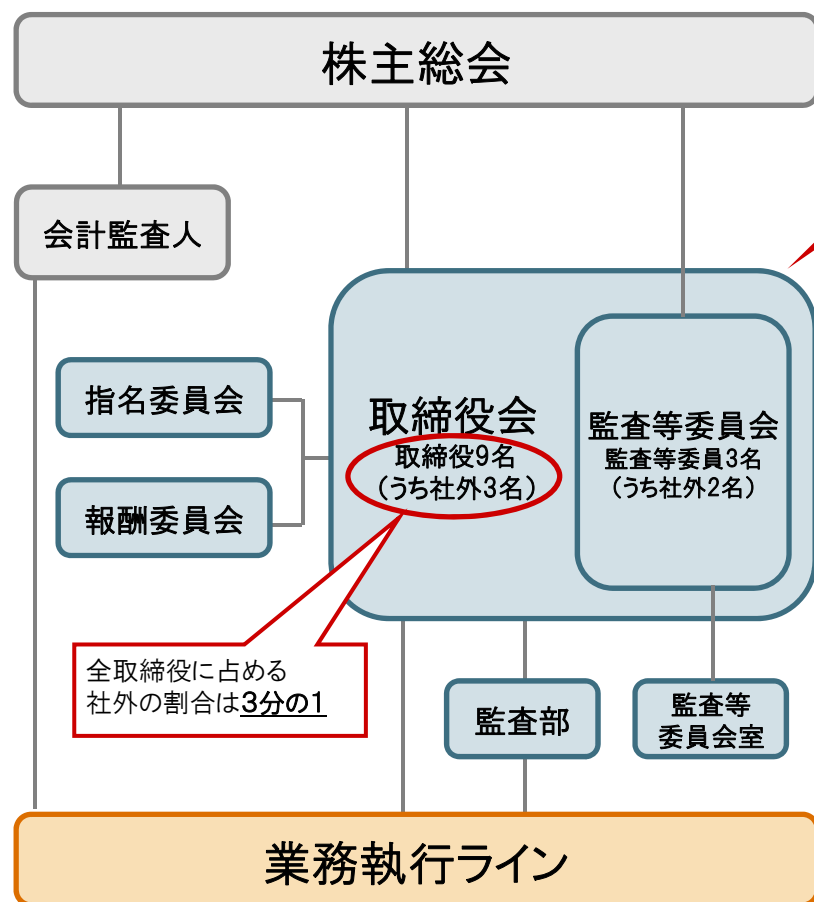
(ご参考)グループ内会社再編後(H28/3月末時点)

- ①: 持株会社への機能集約
- ②: グループ内会社の再編



- ▶ 取締役会の監督機能強化と経営の意思決定スピードの向上を図るため、監査等委員会設置会社へ移行(※)
- ▶ 持株会社の取締役会については取締役の3分の1を社外取締役に構成し、取締役会の監督機能を強化

[山口フィナンシャルグループの体制図]



## 山口フィナンシャルグループ取締役会構成 (社内6名、社外3名:社外割合3分の1)

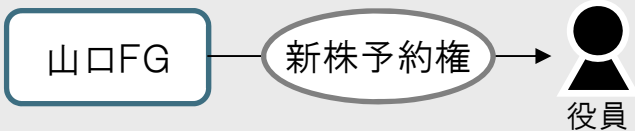
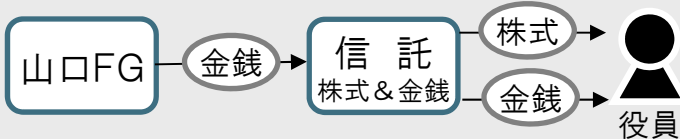
代表取締役社長	吉村 猛	指名	報酬
取締役会長	福田 浩一	指名	報酬
専務取締役	梅本 裕英	指名	報酬
取締役	神田 一成		
取締役	嘉藤 晃玉		
取締役	田村 浩章	指名	報酬
取締役(監査等委員)	福田 進		
取締役(監査等委員)	佃 和夫		
取締役(監査等委員)	国政 道明	指名	報酬

□ …社外取締役

(※)山口フィナンシャルグループ、山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行、ワイエム証券の5事業体を移行

- ▶ グループ内銀行において、従来の株式報酬型ストックオプション制度から、株式給付信託制度へ変更
- ▶ 中長期的な経営戦略の推進に対し、より密接に連動した報酬体系を構築

[グループ内銀行取締役(監査等委員、社外除く)報酬体系]

	【変更前】株式報酬型ストックオプション	【変更後】株式給付信託
概念図	 <p>山口FG → 新株予約権 → 役員</p>	 <p>山口FG → 金銭 → 信託 (株式 &amp; 金銭) → 株式 / 金銭 → 役員</p>
インセンティブ機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・毎年の報酬金額を固定し、ストックオプション(新株予約権)の付与個数を決定</li> <li>・株価上昇時には付与個数が減少する逆インセンティブ構造が発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期計画の達成度等に応じ、付与されるポイント(株数)が変動</li> <li>・会社の経営戦略に対し、より中長期的に関与するためのインセンティブ構造を確保</li> </ul>
株主の目線	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報酬が金額ベースで固定されているため退職慰労金の代替制度との印象が強く、理解がされにくい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・役員が会社の業績変動に応じて株式を取得・保有することで、株価下落のリスクまでも株主と共有することに対して一定の評価あり</li> </ul>

- ▶ 持株会社設立以降、様々な取組みによって、持株会社主導のグループガバナンス体制を強化
- ▶ 今後は、銀行法改正を踏まえた更なる取組みや、PDCAサイクルによる実効性の向上などを行なっていく

実施事項	改革前	改革後	今後の課題
持株会社への機能集約	各銀行に本部機能	企画・管理機能を持株会社へ集約	銀行法改正を見据えた機能集約(システム管理、有価証券運用等)
グループ内会社の再編	グループ内での複雑な資本関係	全てのグループ内会社を持株会社の直下に再編	実効性・効率性の向上に向けたPDCAサイクル強化
監査等委員会設置会社への移行	監査役会設置会社(山口FG、グループ内銀行、ワイエム証券)	監査等委員会設置会社(山口FG、グループ内銀行、ワイエム証券)	執行サイドへの権限委任 社外取締役への説明態勢整備
役員報酬制度の見直し	短期業績連動報酬(株式報酬型ストックオプション制度)	中長期業績連動報酬(株式給付信託制度)	持株会社への導入検討

# ご清聴ありがとうございました

【 本日の講演内容に関するご照会先 】

株式会社 山口フィナンシャルグループ

総合企画部 久保・坂本・中道

TEL 083-223-5517

<http://www.ymfg.co.jp/>

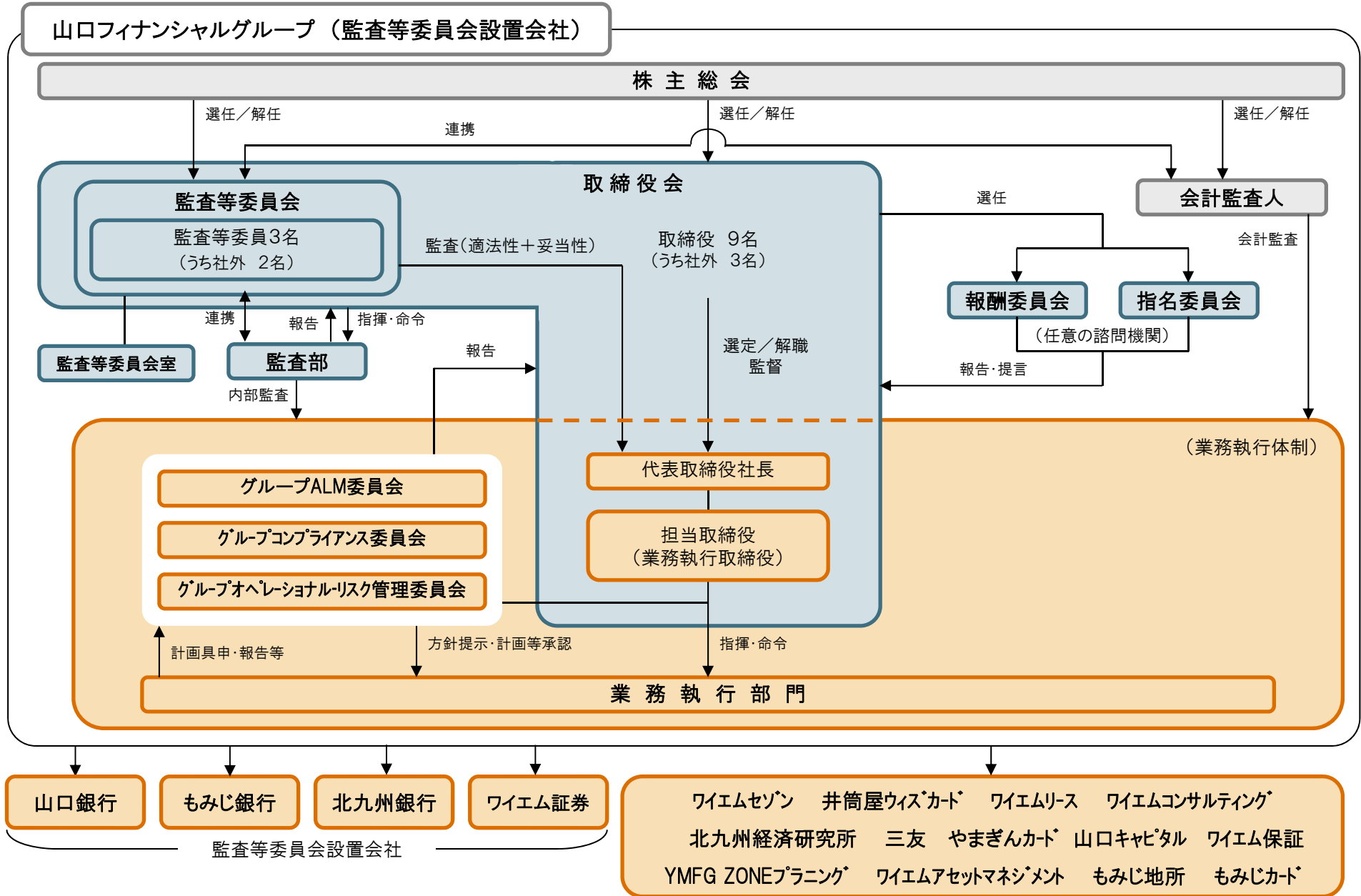


## 1. YMFGのプロフィール

## 2. YMFGのグループガバナンス改革

## 3. 参考資料

# YMFGコーポレート・ガバナンス体制図(H28/3月末時点)



## 社外取締役経歴(FG)

氏名	経歴		任期
田村 浩章 (S18.8.24生)	昭和41年4月 平成9年6月 平成11年6月 平成13年6月 平成14年10月 平成15年6月 平成17年4月 平成17年6月 平成22年4月 平成25年6月 平成26年6月	宇部興産株式会社入社 同社 取締役 同社 常務取締役 同社 専務執行役員 同社 建設資材カンパニープレジデント 同社 取締役(専務待遇)、専務執行役員 同社 社長補佐 同社 代表取締役社長、執行役員グループCEO 同社 取締役会長 当社 取締役(現任) 宇部興産株式会社 相談役(現任)	平成28年6月 から1年
佃 和夫 (S18.9.1生)	昭和43年4月 平成11年6月 平成14年4月 平成15年6月 平成20年4月 平成25年4月 平成25年6月 平成25年6月 平成27年6月	三菱重工業株式会社入社 同社 取締役 同社 常務取締役 同社 取締役社長 同社 取締役会長 同社 取締役相談役 同社 相談役(現任) 当社 監査役 当社 取締役(監査等委員)(現任)	平成27年6月 から2年
国政 道明 (S18.7.12生)	昭和47年4月 昭和49年3月 平成10年4月  平成26年6月 平成27年6月	名古屋弁護士会登録 広島弁護士会登録 日本弁護士連合会理事 中国地方弁護士会連合会理事長 広島弁護士会会長 当社 監査役 当社 取締役(監査等委員)(現任)	平成27年6月 から2年

基本目標

***Change the way, Refine the quality, Design the future.***

ビジネスモデル

金利競争からの脱却  
(預貸金や単純サービスの提供)

行動指針

プロダクト・アウトからの脱却  
(投資信託や一時払い保険の単品販売)

ソリューション・モデル  
事業性評価機能の拡充  
(経営課題の解決へ提供価値を変更)

コンサルティング  
・ファースト

ライフサイクルマネジメント・モデル  
FP機能の発揮  
(ライフサイクルに応じた最適化戦略)

重点施策／キーワード

- |            |                                    |
|------------|------------------------------------|
| 現場力の強化     | ／ 地区経営体制の構築、業績評価制度の見直し、現場の生産性向上    |
| FPブランドの展開  | ／ FPを軸としたリテールビジネスの展開               |
| アジア戦略の再構築  | ／ TPP参加国を中心としたアジアネットワークの構築         |
| 積極的なリスクテイク | ／ 積極的なリスクテイクに基づく収益性の向上             |
| 課題解決力の向上   | ／ 「組織としてのコンサルティング」が実現できる体制の確立/人材育成 |