

2024年度 会社説明

～2024年3月期決算概要～

2024年6月

- 1 2024年3月期 決算概要**
- 2 企業価値向上に向けた取り組みについて**
- 3 第20次長期経営計画「Transform」の振り返り**
- 4 第21次長期経営計画「Pro-Act」について**

1 2024年3月期 決算概要

(単位：億円)

単体	24/3期	23/3期	前年比
1 経常収益	486	445	40
2 業務粗利益	175	242	▲66
3 (コア業務粗利益)	288	300	▲12
4 資金利益	288	283	4
5 役務取引等利益	37	33	3
6 その他業務利益	▲149	▲74	▲75
7 うち債券関係損益 ①	▲112	▲58	▲54
8 うち金融派生商品損益 (債券関係) ②	0	-	0
9 経費	193	196	▲2
10 うち人件費	95	95	0
11 うち物件費	86	87	▲1
12 実質業務純益	▲17	46	▲64
13 コア業務純益	94	104	▲9
14 除く投資信託解約損益	50	66	▲16
15 一般貸倒引当金繰入額 (A)	▲7	-	▲7
16 業務純益	▲10	46	▲56
17 臨時損益	44	3	41
18 うち株式等債券損益 ②	52	▲1	53
19 うち不良債権処理額等 (B)	9	0	9
20 うち貸倒引当金戻入益 (C)	-	2	▲2
21 経常利益	34	49	▲15
22 特別損益	▲3	▲5	2
23 当期純利益	21	32	▲11
24 有価証券関係損益 ①+②	▲60	▲59	▲0
25 与信関係費用 (A) + (B) - (C)	1	▲2	3
26 本業利益 (顧客向けサービス業務の利益)	14	▲5	19

(単位：億円)

連結	24/3期	23/3期	前年比
1 経常収益	550	511	39
2 経常利益	37	55	▲17
3 親会社株主に帰属する当期純利益	20	34	▲13

ポイント

単体・連結ともに、3年連続増収、4年ぶりの減益

貸出金利息や役務収益が増加し、経費が減少するなど、本業利益は良性化した一方、有価証券ポートフォリオ改善に伴う、債券売却損の計上などから、前年比減益

■ 資金利益 (前年比 +4億円)

外貨貸出金利息や、投信解約益が増加したものの、預金利息や日銀借入金、コールマネー等の外貨調達コストが増加

■ 役務取引等利益 (前年比 +3億円)

融資関連やM&A等の法人関連手数料や投資信託等の預かり資産関連手数料が増加

■ その他業務利益 (前年比 ▲75億円)

円債・外債の売却等により、債券関係損益が大きく減少するとともに、外貨調達コストも増加

■ 臨時損益 (前年比 +41億円)

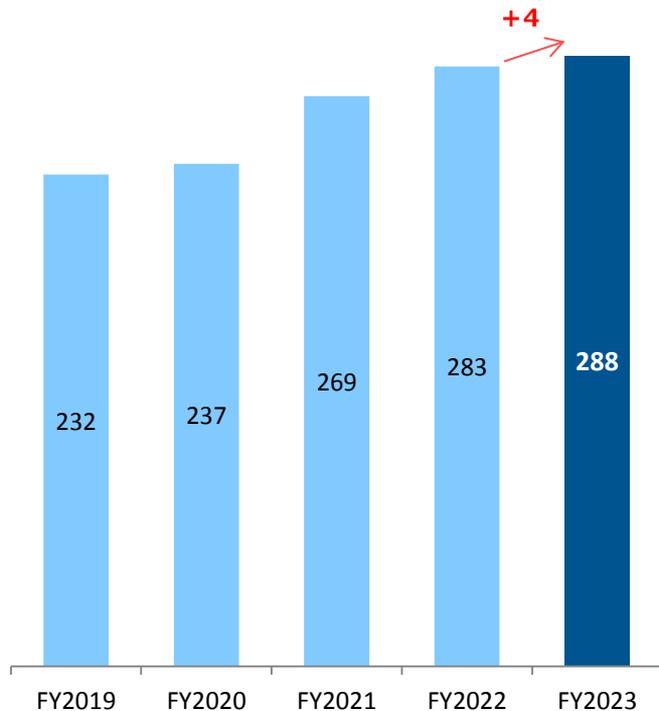
ポートフォリオ改善に伴い、株式等関係損益が増加

■ 本業利益 (前年比 +19億円)

貸出金平残の増加や役務取引等利益の増加、経費減少などから黒字に転換
 ※ 本業利益の算出方法：貸出金平残×預貸金利回差 + 役務取引等利益 - 営業経費

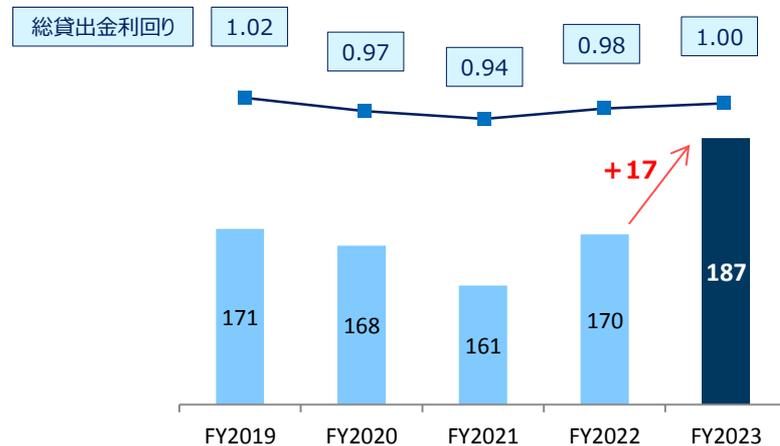
資金利益の推移

(単位：億円)



貸出金利息の推移

(単位：%/億円)



有価証券利息配当金（除く投資信託解約益）の推移

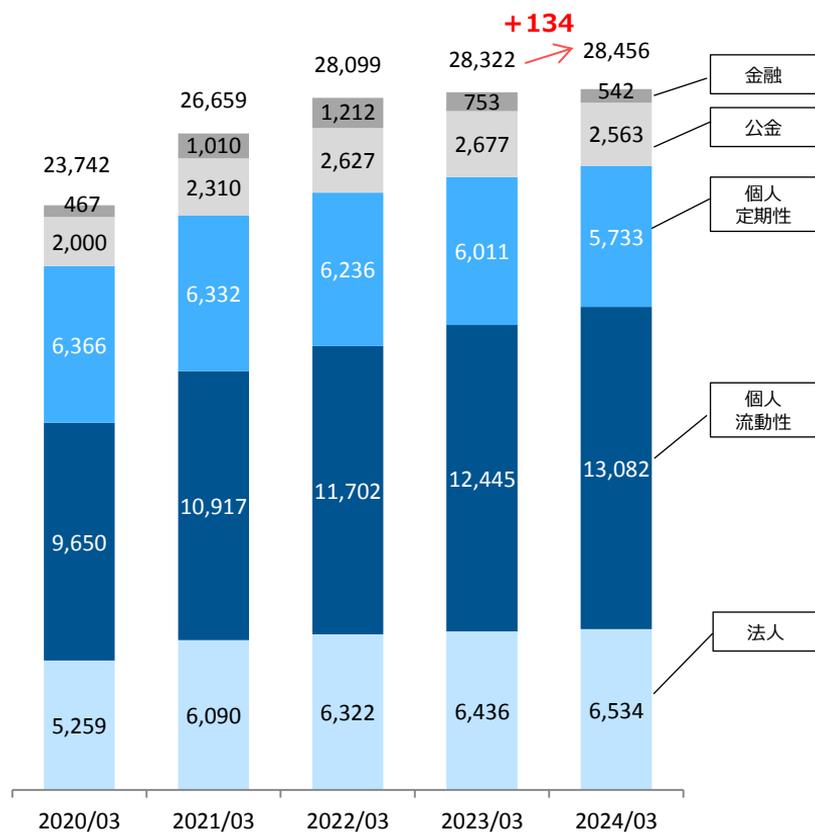
(単位：億円)



預金・貸出金の状況

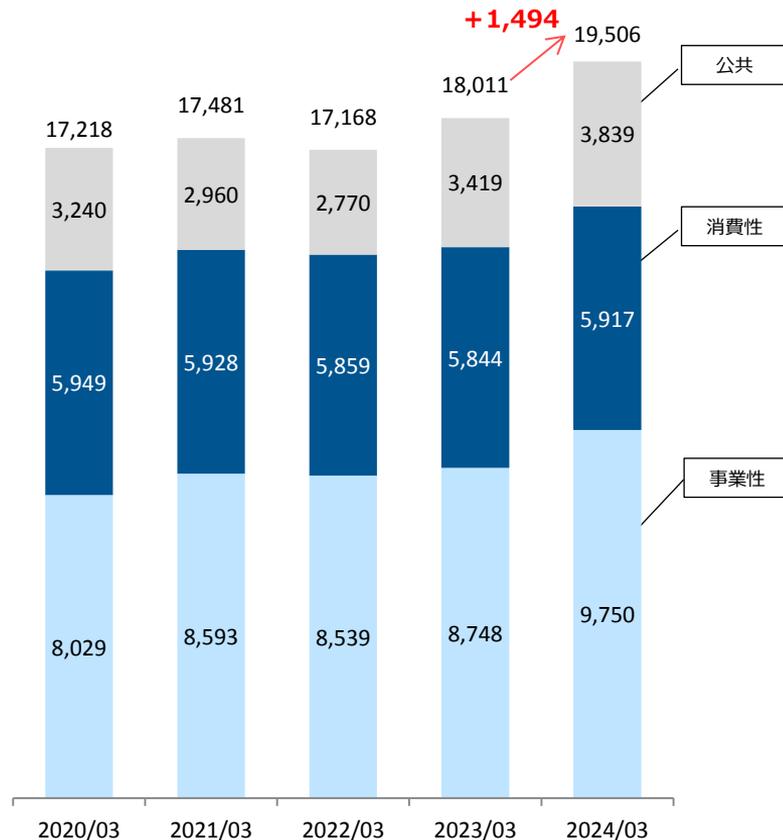
預金残高 (末残)

(単位：億円)



貸出金残高 (末残)

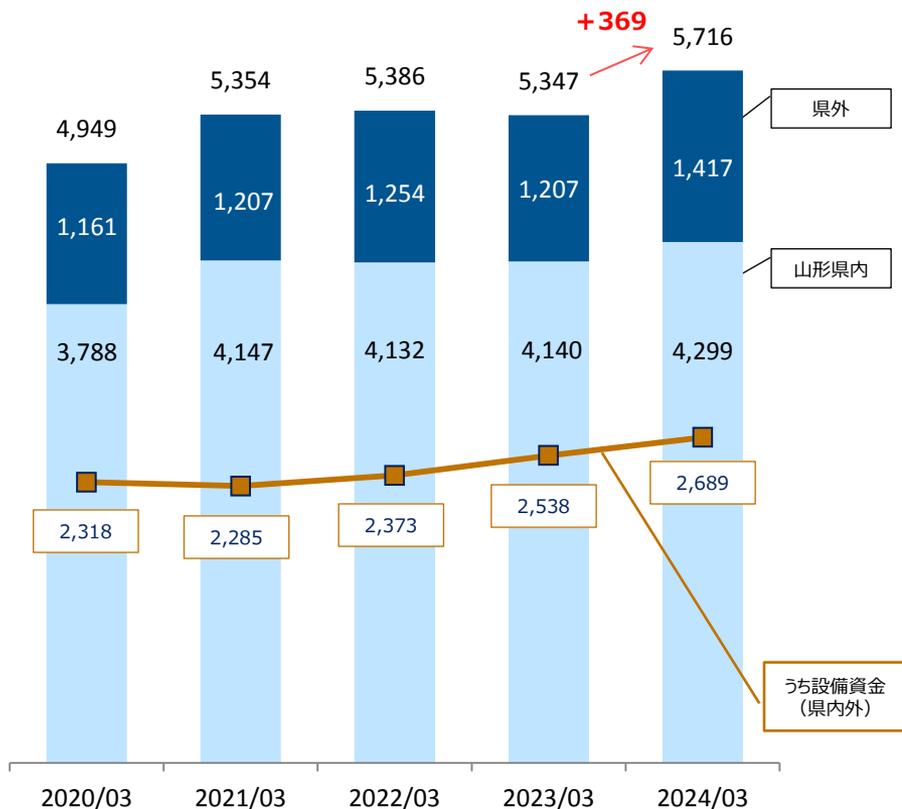
(単位：億円)



貸出金残高内訳（中小企業向け／住宅ローン）

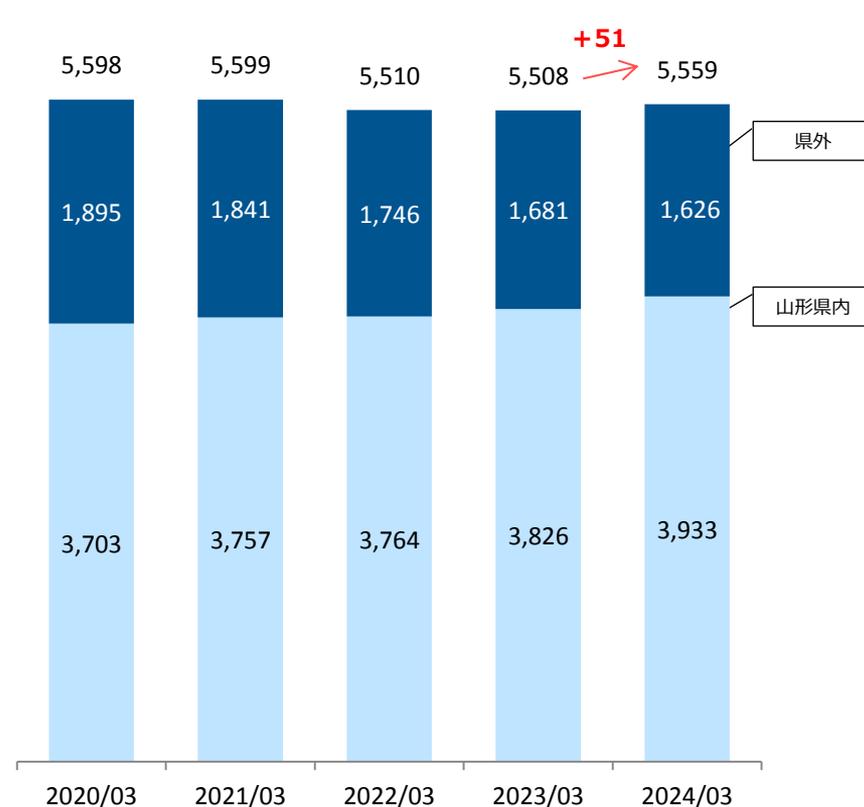
中小企業向け貸出残高（末残）

（単位：億円）



住宅ローン残高（末残）

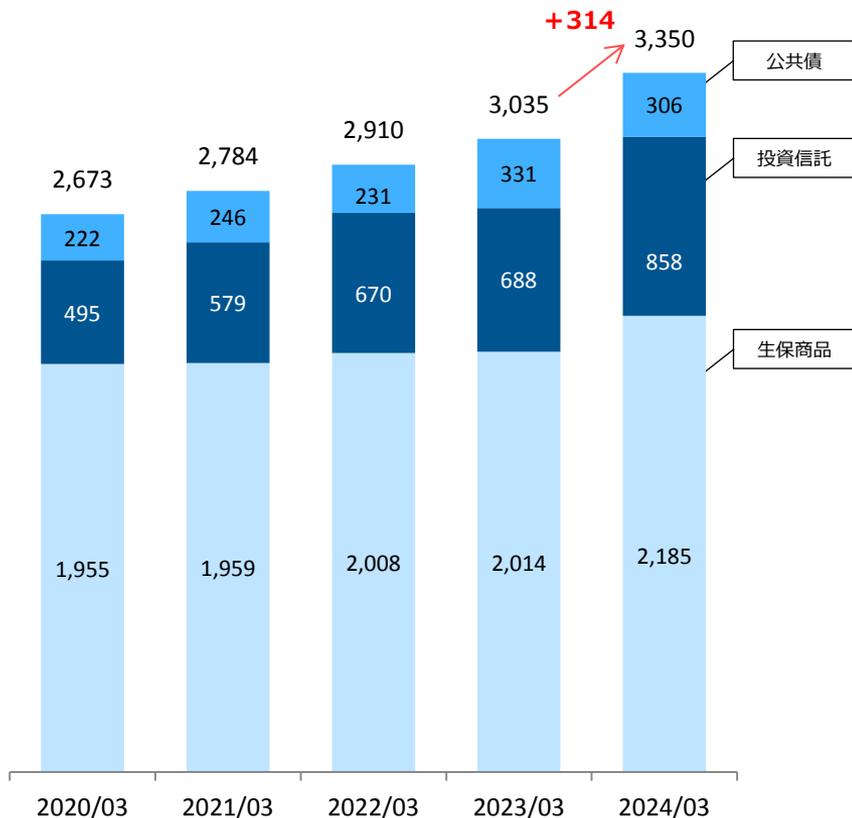
（単位：億円）



預かり金融資産（資産形成取引）の状況

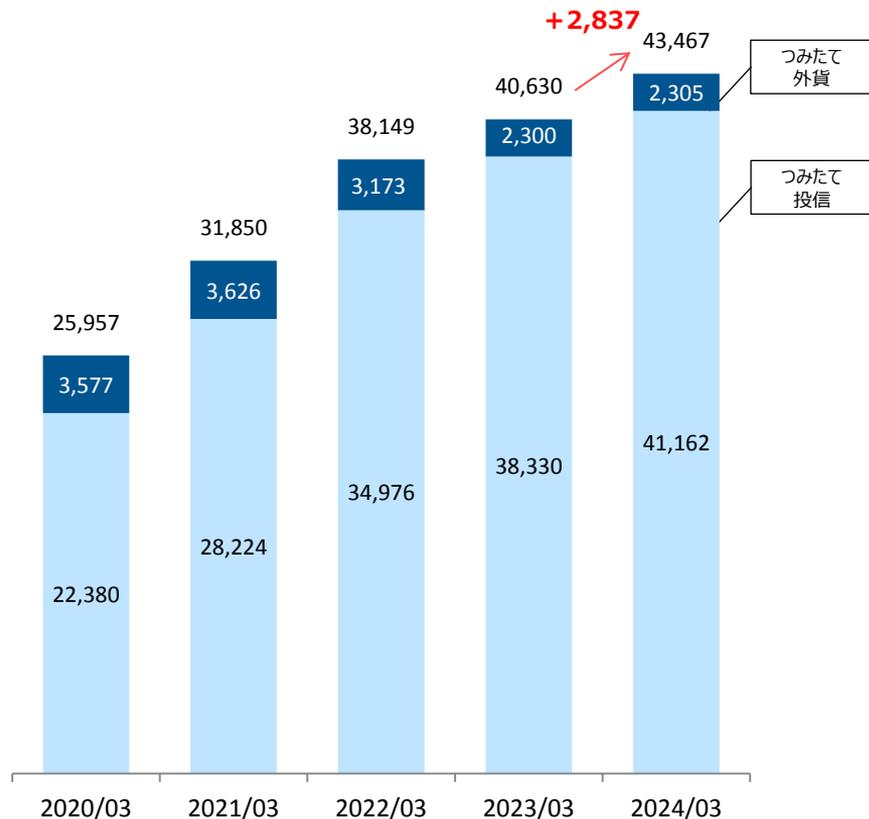
預かり金融資産残高（未残）

（単位：億円）



積立型商品契約件数

（単位：件）



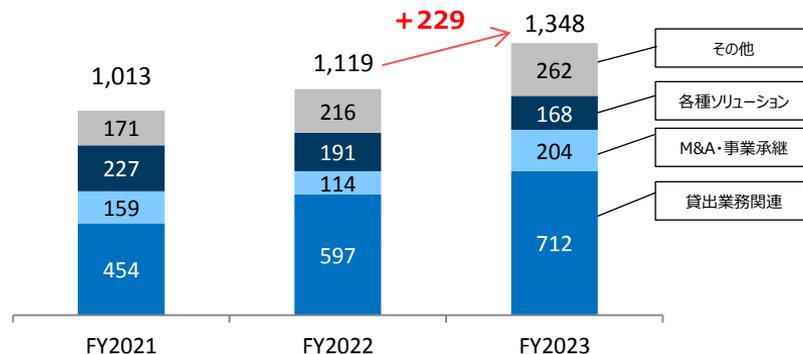
役務取引等利益の推移

(単位：百万円)

	FY2021	FY2022	FY2023
役務取引等利益	3,431	3,355	3,700
役務取引等収益	6,661	6,542	6,931
うち法人関連手数料	1,013	1,119	1,348
うち預かり資産手数料	1,590	1,550	1,675
為替手数料ほか	4,058	3,873	3,908
役務取引等費用	3,229	3,186	3,230

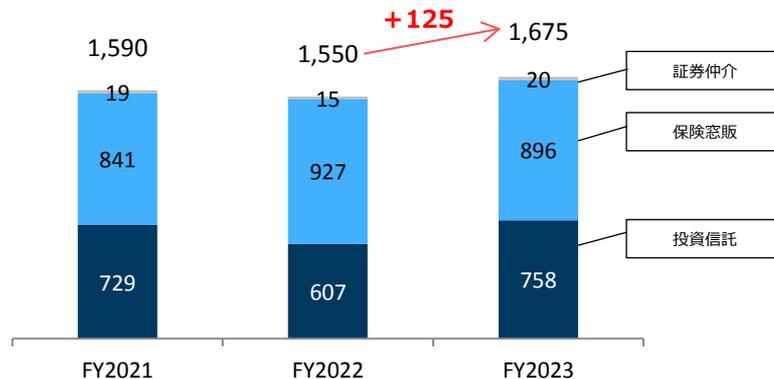
法人関連手数料の推移

(単位：百万円)



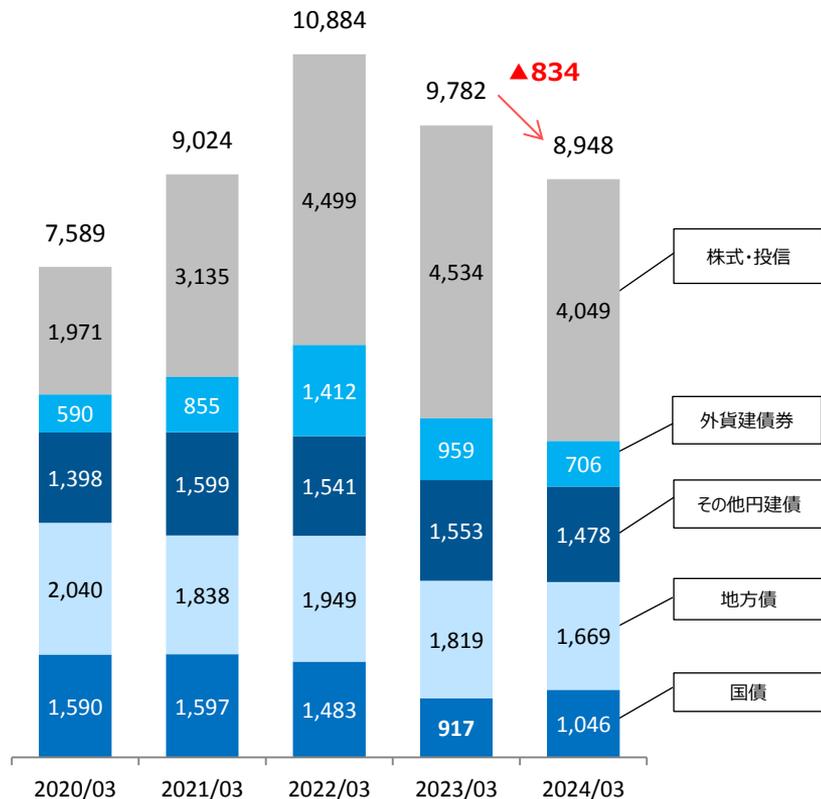
預かり資産手数料推移

(単位：百万円)



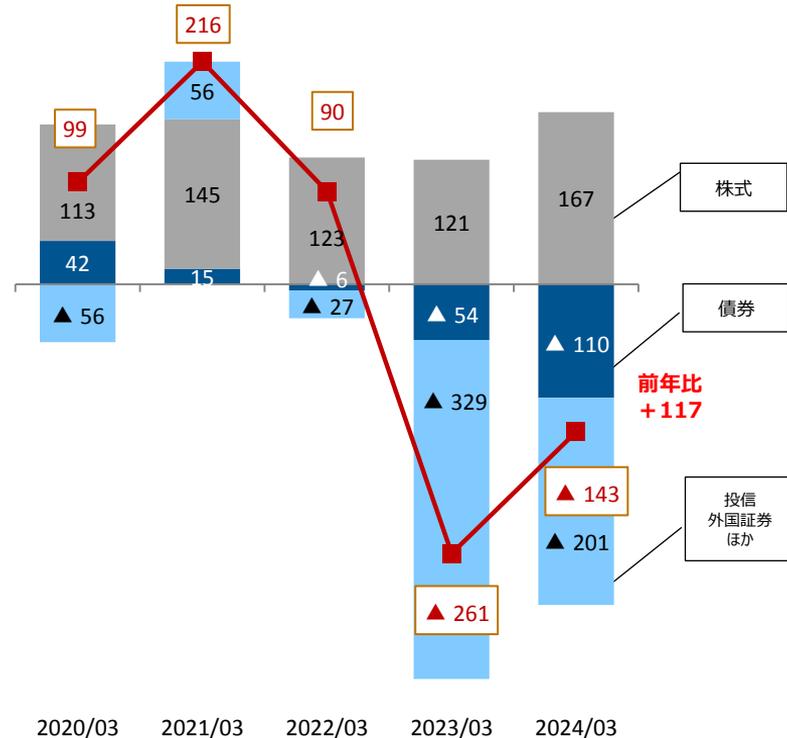
有価証券運用残高

(単位：億円)



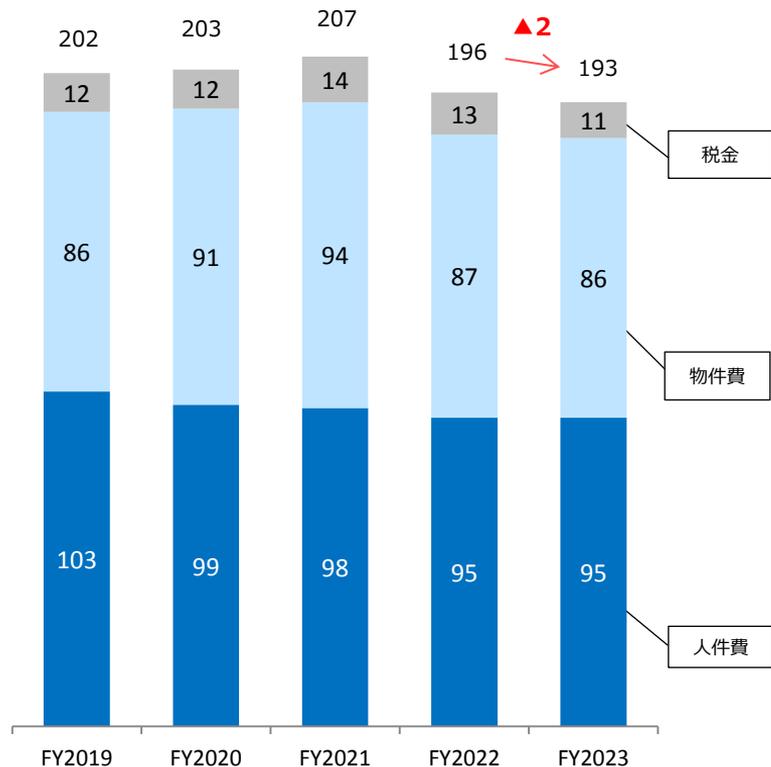
有価証券評価損益

(単位：億円)



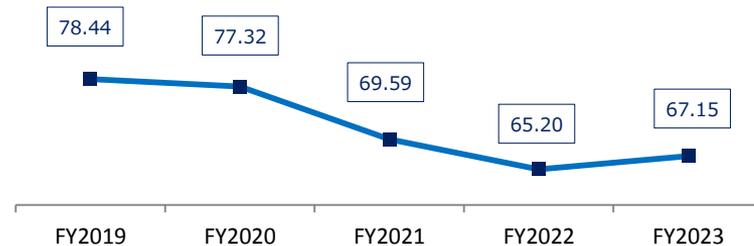
経費の状況

(単位：億円)



コアOHRの状況

(単位：%)



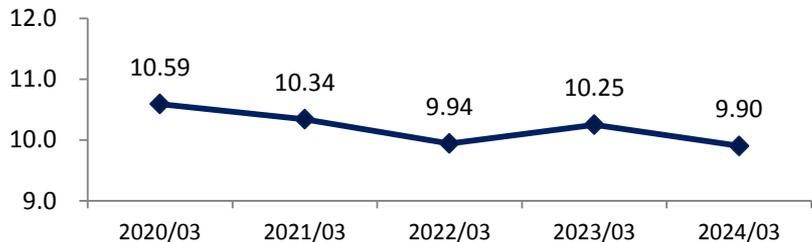
減価償却費および投資額

(単位：億円)

	FY2021	FY2022	FY2023
減価償却費	18	18	19
投資額	47	25	19
主な投資	旅籠町ビル新築	新情報系システム導入	酒田支店新築

自己資本比率（単体）の推移

(単位：%)



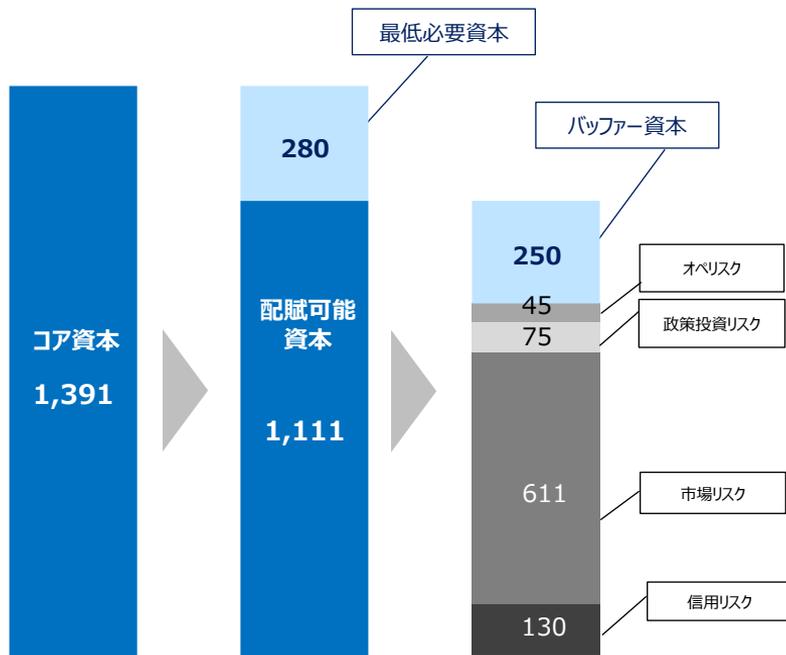
(単位：百万円/%)

	FY2022	FY2023
自己資本比率（単体）	10.25	9.90
自己資本の額	139,580	139,453
コア資本に係る基礎項目	144,731	144,470
コア資本に係る調整項目	▲5,151	▲5,016
リスク・アセット等	1,360,569	1,407,863
自己資本比率（連結）	10.73	10.37

※ 公的資金、劣後債等の補完項目なし

資本配賦計画（2024年度上半期計画）

(単位：億円)



与信関係費用、金融再生法開示債権（不良債権）

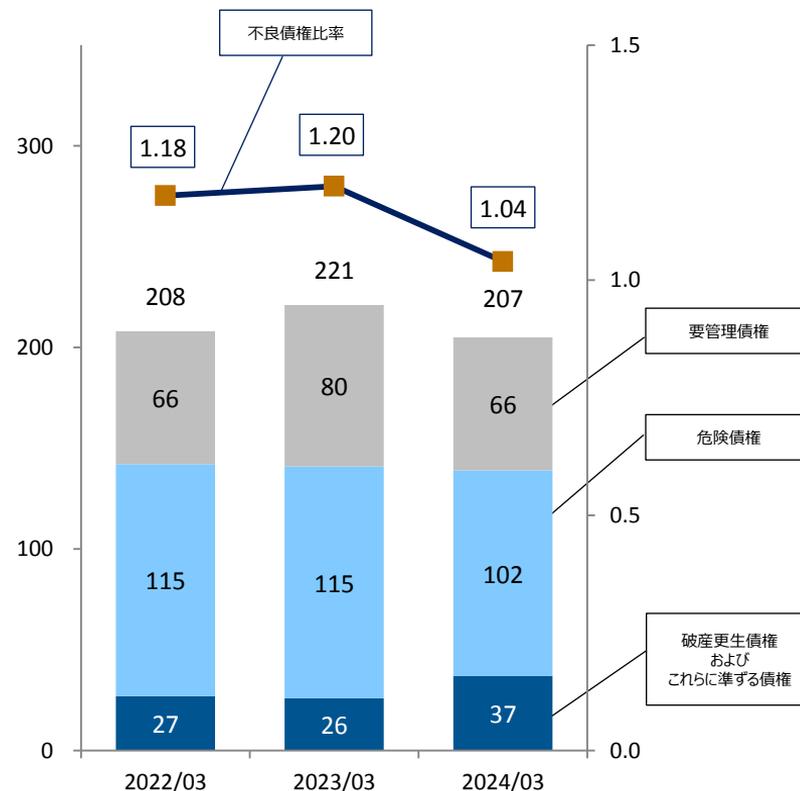
与信関係費用

(単位：百万円／%)

	FY2021	FY2022	FY2023
1 A 不良債権処理額	778	25	940
2 個別貸倒引当金繰入額	704	—	797
3 貸出金償却	—	—	—
4 偶発損失引当金繰入額	▲31	▲23	47
5 信用保証協会責任共有制度負担金	105	48	94
6 B 一般貸倒引当金繰入額	303	—	▲785
7 C 貸倒引当金戻入益	—	230	—
8 与信関係費用 (A+B-C)	1,081	▲205	154
9 与信関係費用比率	0.06	▲0.01	0.01

金融再生法開示債権残高

(単位：億円／%)



2025年3月期の業績予想

単 体

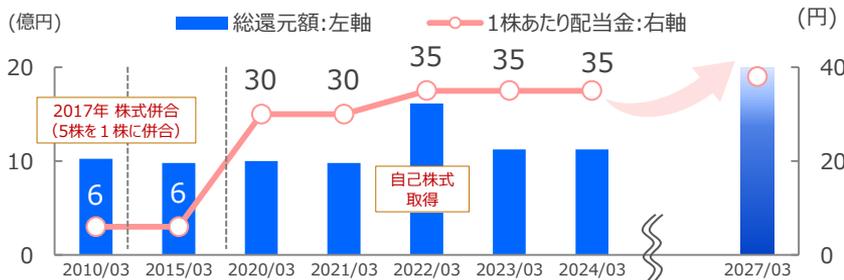
	2025年3月期 通期予想	2024年3月期 対比	2024年3月期 実績
経常収益	350 億円	▲136 億円	486 億円
経常利益	41 億円	6 億円	34 億円
当期純利益	25 億円	3 億円	21 億円

連 結

	2025年3月期 通期予想	2024年3月期 対比	2024年3月期 実績
経常収益	417 億円	▲133 億円	550 億円
経常利益	49 億円	11 億円	37 億円
当期純利益 親会社株式に帰属する当期純利益	30 億円	9 億円	20 億円

株主還元方針

- 収益力を高めるとともに、総還元性向30～40%を目安に取り組む



期	2010/03	2015/03	2020/03	2021/03	2022/03	2023/03	2024/03	2027/03 (目標)
総還元性向	49.2%	13.2%	38.5%	34.3%	47.5%	32.6%	53.8%	30～40%

- 2024年3月期の総還元性向（連結ベース）は53.8%であり、2020年3月期以降5期連続で30%以上を維持

総還元性向（連結）
直近10期 ※ 平均

35.2%

※ 2015年3月期～2024年3月期

配当実績および見通し

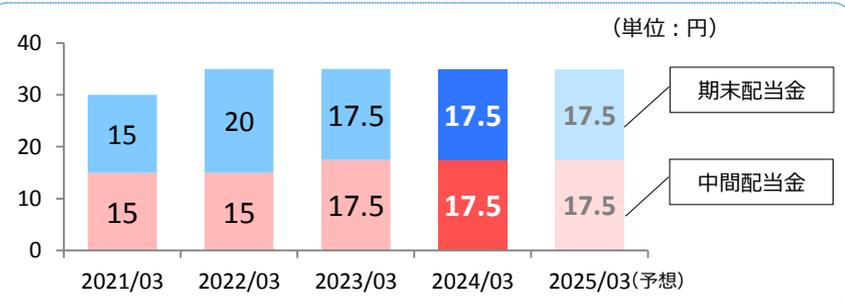
- 安定的な配当を継続して実施

2024年3月期
1株あたり配当

年間配当は前年と同水準の **35円**
(中間・期末配当金ともに 17.5円)

2025年3月期
配当見通し

2024年3月期同様、中間・期末配当金
ともに17.5円、年間35円の予定



2 企業価値向上に向けた取り組みについて

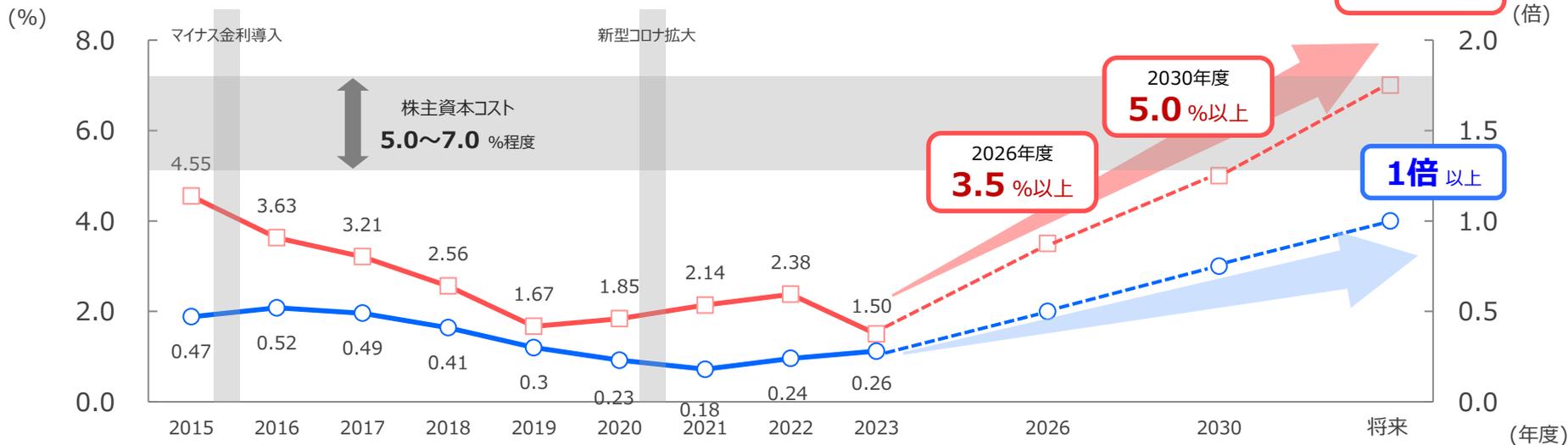
(2024.3月 公表内容より抜粋)

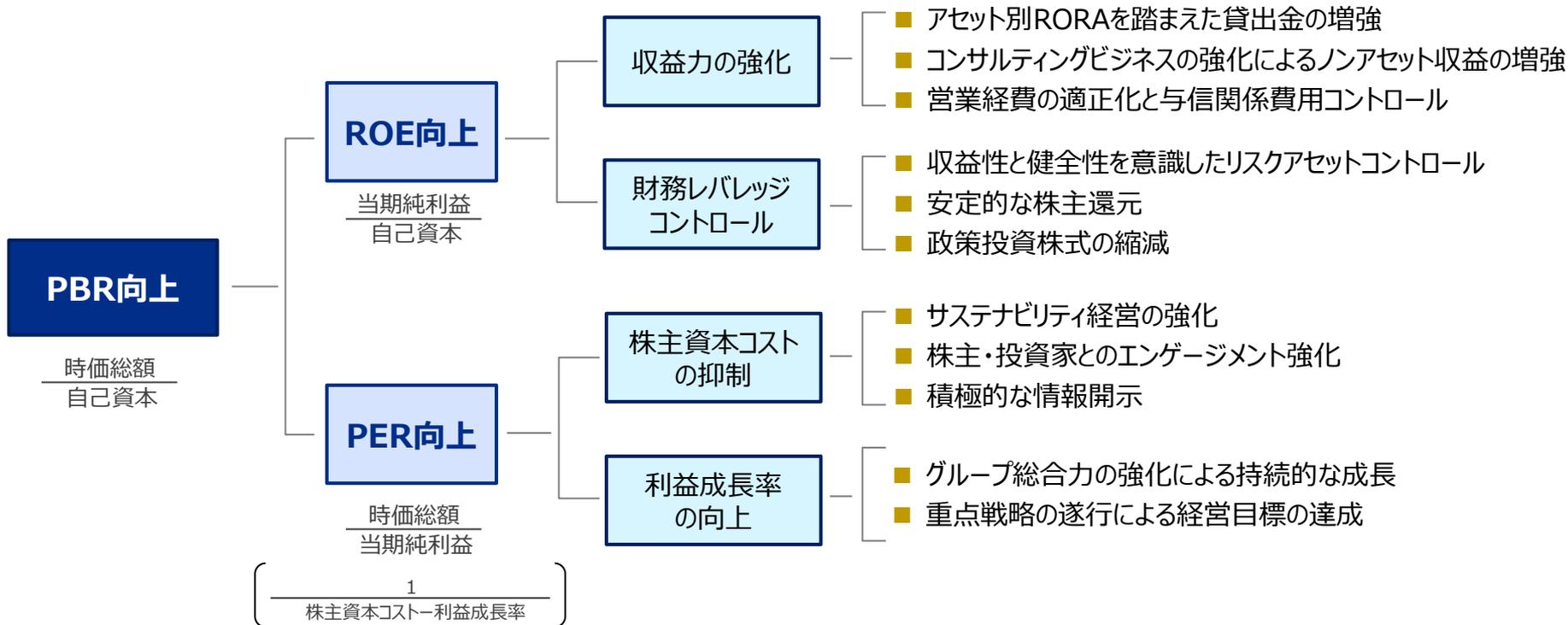
	現状認識	取り組みの方向性
PBR	「マイナス金利」の導入以降、低下傾向にあり低水準で推移	資本コストの抑制を図りつつ、ROEと利益成長率を高めることにより、1倍以上の水準を目指す
ROE	利益や自己資本の状況で浮き沈みがあるものの、期待水準には満たない状況	収益力の強化と適切な財務レバレッジコントロールを行い、将来的には7%以上の水準を目指す
株主資本コスト	CAPMおよびPBR/ ROEからの算出によれば、5～7%程度と推定	積極的な情報開示や、株主・投資家とのエンゲージメント強化により、不確実性を低減・抑制

PBR・ROEの推移

—□— ROE(連結):左軸

—○— PBR:右軸





RORAを踏まえた貸出金の増強や、コンサルティングを主体とするノンアセットビジネスの強化に取り組み、収益力を向上させる

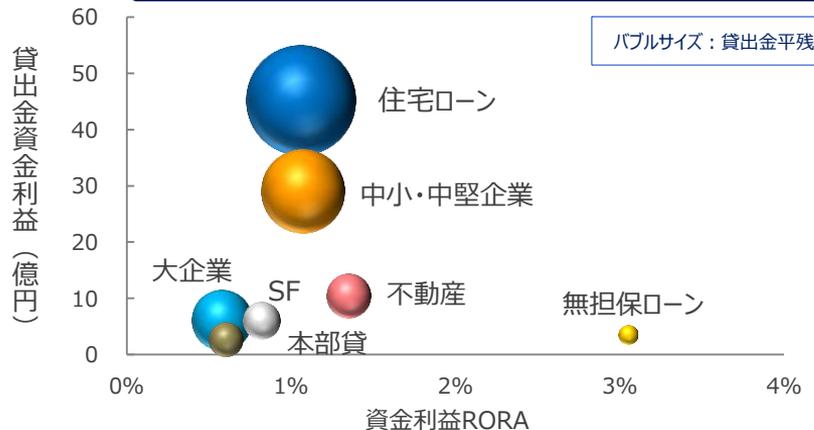
RORAを踏まえた貸出金の増強

- 富裕層向けを中心としたアパートローンの増強、PB業務とのクロスセルによる収益性の向上
- 金利上昇を見据えた住宅ローンの強化、収益性の高い無担保ローンの増強
- バーゼルⅢ最終化を見据えながら、ストラクチャードファイナンスなどによる貸出残高を積み上げ
- 採算管理の強化による新規実行金利の引き上げ

ノンアセット収益の強化

- コンサルティングビジネスの深化による提供価値の向上と収益力強化
- 事業領域の拡大による収益機会の増強
- 各種手数料の適正化や非対面サービスの強化による役務収益の増強
- 資産所得倍増プランの実現に向けた預かり資産ビジネスの強化

アセット別 RORA



経費コントロール

- 業務効率化を通じた営業経費の削減
- リスクマネジメントの強化による健全な与信対応の継続
- 経営改善支援を通じた与信関係費用の抑制

収益性と健全性を意識したリスクアセットコントロールを行うとともに、株主還元や政策投資株式の縮減など、適切な財務レバレッジコントロールを実践し、効率的な資本戦略を遂行する

財務レバレッジコントロール

株主還元方針 収益力を高めるとともに、総還元性向30~40%を目安に取り組む

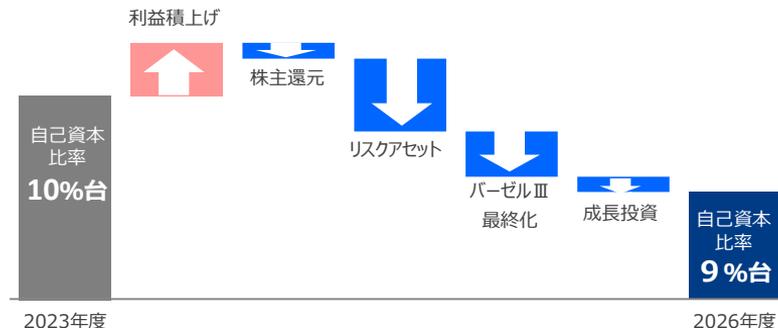


政策投資株式の縮減 2028年度までに純資産比10%未満に縮減する

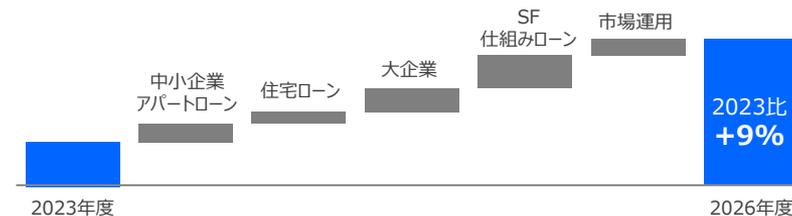


キャピタルアロケーション

資本戦略



リスクアセットの増加イメージ



サステナビリティ経営や、株主・投資家とのエンゲージメント強化に取り組むとともに、人材やデジタル、新事業等への適切な投資を通じたグループ総合力の強化により、利益成長率を向上させる

株主資本コストの抑制

サステナビリティ経営の強化

- サステナビリティ方針に掲げる各マテリアリティへの取り組みの強化
- 環境に配慮した経営の推進
 - ・ 企業との対話、戦略関与によるScope3の削減に取り組む

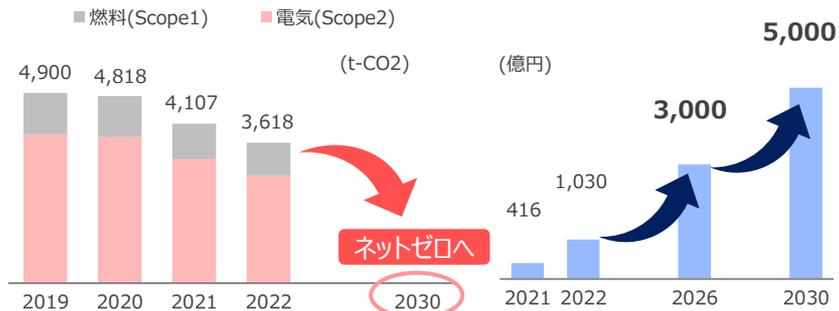
KPI
(2030年度)

- ・ カーボンニュートラルの実現 (Scope 1・2)
- ・ サステナブルファイナンス実行目標 5,000億円 (累計)

株主・投資家とのエンゲージメント強化

- 非財務を含む情報開示の充実により、株主との「情報の非対称性」を低減
- IR・SR等を通じた株主・投資家との適切なコミュニケーションによるエンゲージメント強化

CO2排出量の削減目標



利益成長率の向上

グループ総合力の強化による持続的な成長

- 積極的な人材育成投資による人的資本の強化
- デジタル投資や新事業への挑戦による成長期待の向上
- 重点戦略の遂行による経営目標の達成
- グループ総合力の強化による連結当期純利益の継続的な成長

3 第20次長期経営計画「Transform」の振り返り

4つの重点戦略のもと、お客さまに寄り添った支援を最優先として取り組みながら、店舗体制や事業ポートフォリオの改革等、持続可能な経営基盤の構築に向けた変革を併進

重点 ① 戦略

コロナ禍・ポストコロナでのお客さまに寄り添った支援

- ✓ 経営者との対話を起点にスピーディーな資金繰り支援を実施
- ✓ 事業再構築支援をはじめ、事業承継などの経営サポートを実施
- ✓ コロナ禍・ポストコロナを勝ち抜くために、事業計画策定支援やランクアップに繋がるきめ細かいサポートを実施

重点 ② 戦略

コンサルティングビジネス強化と事業領域拡大に向けた取り組み

- ✓ 経営支援、ICT、SDGsなどコンサルティング領域を拡大し、幅広いソリューションを提供
- ✓ ファンドラップを導入し、お客さまの考えに沿った柔軟な資産運用手法を提供
- ✓ 投資専門子会社を活用し、エクイティビジネスに挑戦

重点 ③ 戦略

質の高いサービスを提供するための構造改革とコストマネジメント

- ✓ 質の高いサービス提供に向け、山形県内で広域型営業体制を展開
- ✓ 物件費はOS契約の見直しなど、システム関連経費を中心に削減
- ✓ 非対面チャネルの利便性を高め、デジタルユーザー数が増加
- ✓ 行内の事務効率化を実現

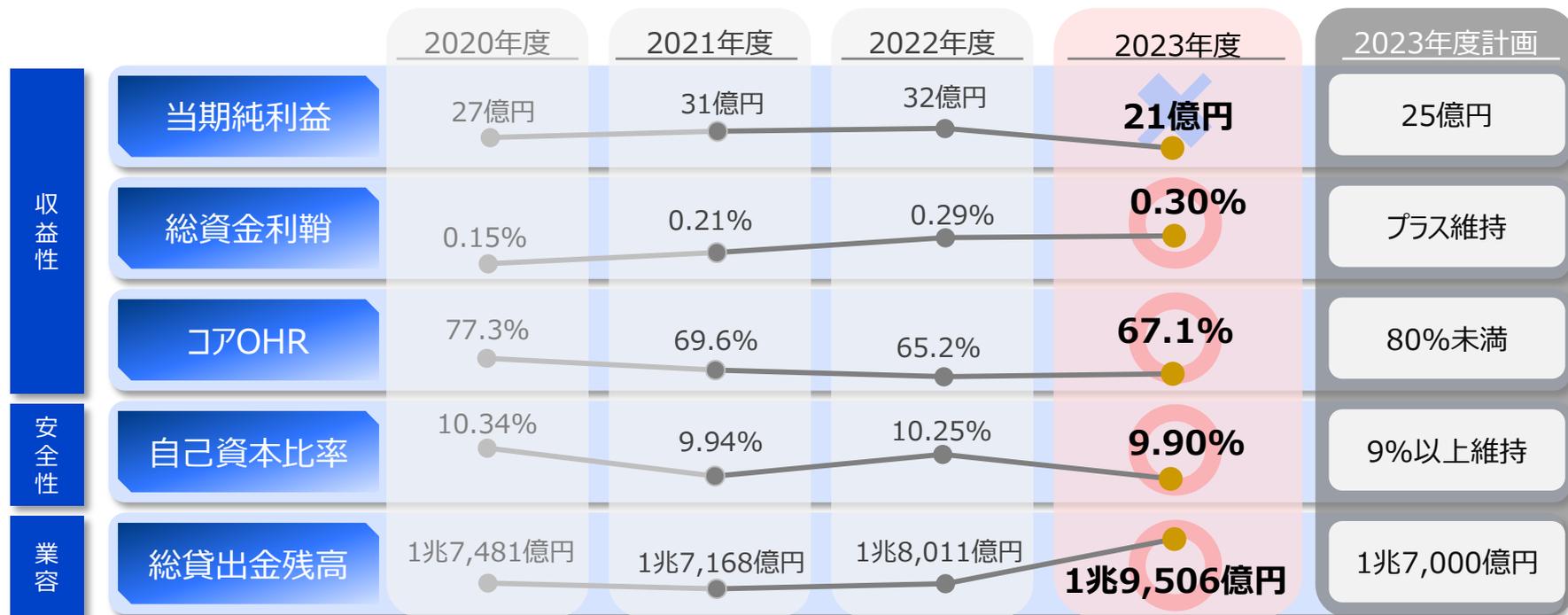
重点 ④ 戦略

有価証券運用、リスク管理の高度化とリスクアペタイト・フレームワークの活用

- ✓ 不安定な市場環境下、市場部門は厳しい運用を余儀なくされ、結果として部門収益の引き上げには至らず

第20次長期経営計画の振り返り（経営目標）

コアビジネスの実績を示す、「総資金利鞘」「総貸出金残高」は計画を達成
当期純利益は、計画を上回り推移したものの、最終年度は市場部門の影響により計画比マイナス



前長計の成果と課題を受け、第21次長期経営計画では、市場部門の立て直しを図りつつ、お客さま本位でのコアビジネスを強化することで、すべてのステークホルダーのウェルビーイング向上につなげ、企業価値を向上させる

成果

山形県内で広域型営業体制に全面移行し、人財や情報を集約することで、お客さまに質の高いソリューションを提供できる環境を整備し、着実に成果が表れている

課題

市場部門の立て直しを図りつつ、営業部門では預貸ビジネスを中心とする金融領域と、お客さまや地域の価値創造に繋がるコンサルティング能力を高める

お客さま本位でのコアビジネス強化

預貸ビジネス

金利上昇局面を的確に捉え、コア業務である**預貸ビジネス**を主体にお客さまの暮らしと経営を支える力を磨き上げる

コンサルティングビジネス

お客さまの課題抽出から解決に至るまでの**コンサルティング能力**および**ソリューション実行力**を高め、**成長を導く力**をつける

市場部門の立て直し

有価証券運用

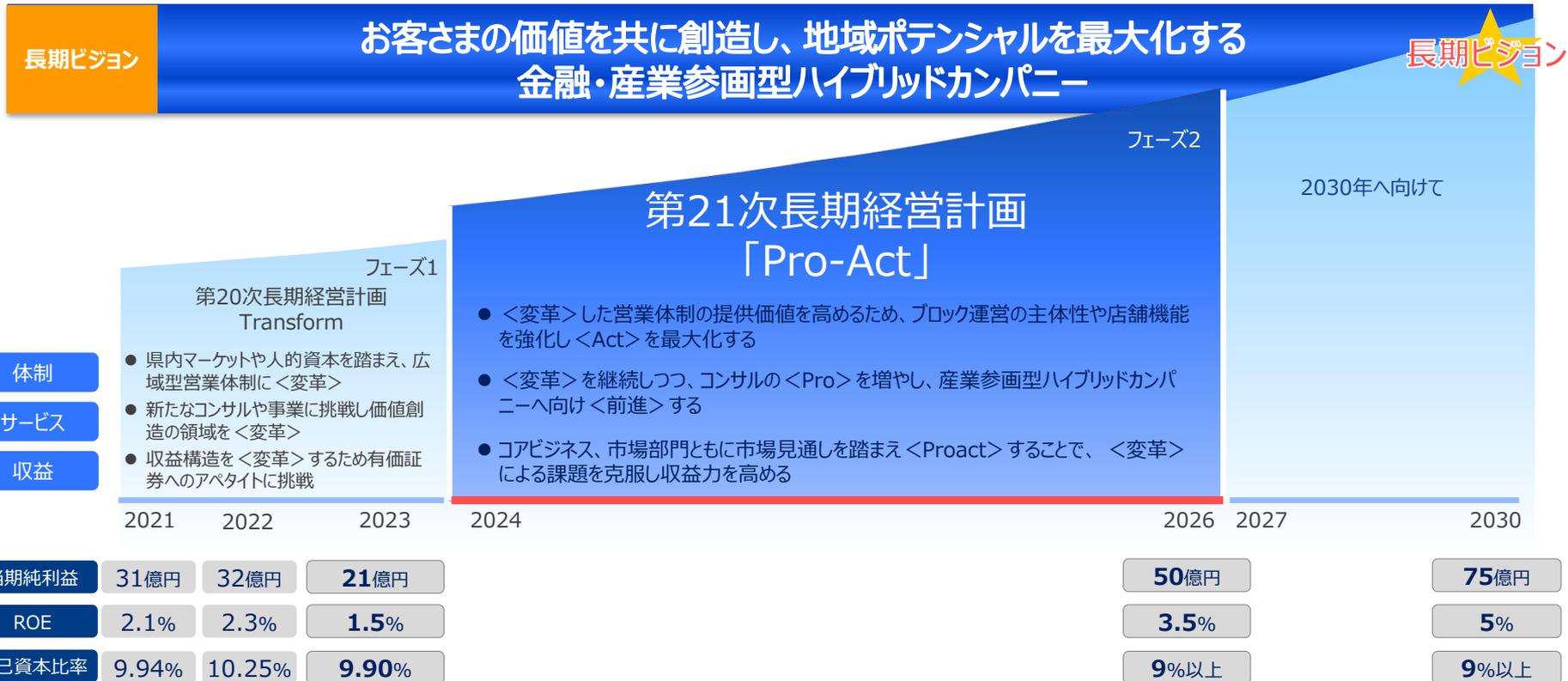
有価証券**ポートフォリオの再構築**と**リスク管理体制の強化**に取り組み**安定的な収益基盤**を確保する

ステークホルダーの
ウェルビーイング向上

企業価値の向上

4 第21次長期経営計画「Pro-Act」について

第21次長期経営計画は、長期ビジョンの実現に向けたフェーズ2と位置づけ、「Pro-Act」をテーマに掲げ、グループ一丸となって「Act（行動）」することにより、企業価値の向上を目指す



計画名称

第21次長期経営計画「Pro-Act」

期 間

2024年4月 ～ 2027年3月（3年間）

大切にしたい
価値観

Trust

「やまぎんグループ」の“価値”を最大化し、“お客さまからいちばんに頼られる存在”になる

Growth

「サステナビリティ経営」を実践し、“未来に誇れる山形”を創造する

Well-being

「挑戦を楽しむ企業文化」を育み、すべての役職員の“ウェルビーイング”を向上させる

重点戦略

1. お客さま本位の営業体制
2. コンサルティングビジネスの強化と事業領域拡大
3. 本業利益の向上と金利上昇局面での経営
4. 人的資本経営/プロフェッショナル人財
5. DX戦略
6. 有価証券ポートフォリオの再構築

経営目標

	項目	2023年度実績	2026年度目標	2030年度目標
収益性	当期純利益 単体	21億円	50億円	75億円
効率性	ROE 連結	1.5%	3.5%	5.0%
健全性	自己資本比率 単体	9.90%	9%以上	9%以上

業容目標

	項目	2023年度実績	2026年度目標
預貸金	総貸出金平残	1兆8,724億円	1兆9,483億円
	貸出金利回り	1.003%	0.994%
	貸出金資金利益	187億円	193億円
	総預金	2兆8,456億円	2兆8,667億円
有価証券	有価証券平残	9,672億円	9,832億円
	有価証券利回り	1.572%	0.937%

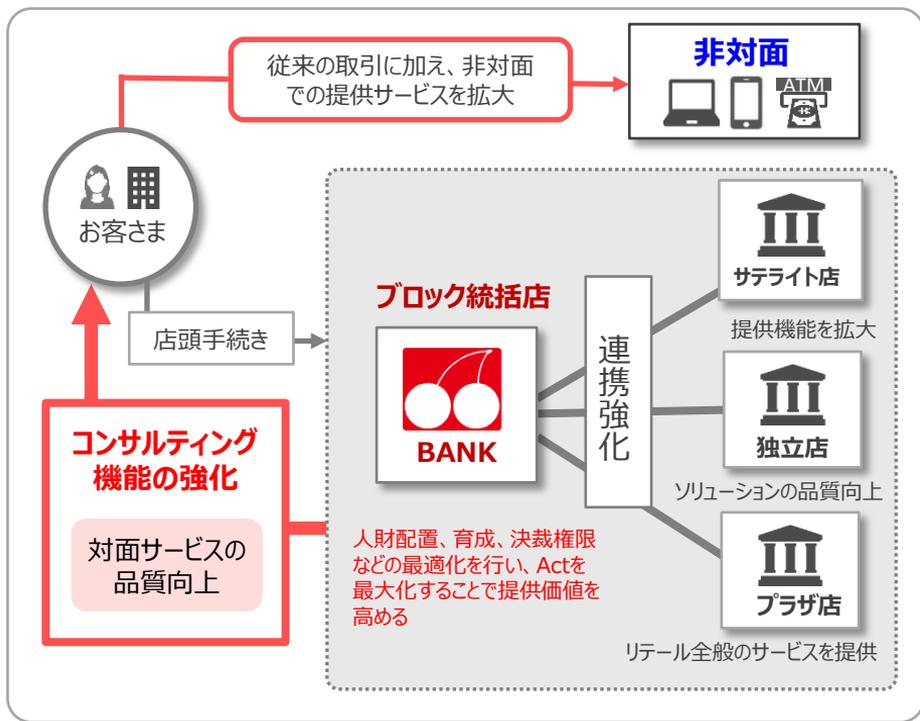
サステナビリティ方針におけるマテリアリティに基づき、重点的に取り組む内容およびK P I を設定

マテリアリティ	長計期間の重点的な取り組み	KPI (2026年度)	
地域経済の持続的な成長 地域産業の育成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 変化する時代に対応したお客さまの課題解決支援 ■ 事業活動やくらしをサポートするための金融サービス ■ ものづくり支援（産業ハブ機能強化、技術力向上支援） ■ 産業創造・参画型ビジネスに向けた取り組み ■ 事業承継・M&Aの取り組み ■ DX推進と事務改革によるお客さまの利便性向上 ■ 人生100年時代に対応したくらしのサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取引先との経営課題に関する対話率 ■ コンサルティング支援件数 	90% 740件
環境保全と気候変動対応	<ul style="list-style-type: none"> ■ クリーンエネルギーへの積極的な取り組み ■ 環境に配慮した投融資 ■ お客さまの脱炭素化促進支援、SDGs/ESGコンサルティング 	<ul style="list-style-type: none"> ■ サステナブルファイナンス実行額（累計） （2030年度 	3,000億円 5,000億円）
豊かな地域社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域の価値向上に貢献する人材の育成 ■ 自治体との協働による地域活性化 ■ 文化振興、スポーツ振興 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自治体との協働件数 	30件
従業員エンゲージメント向上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自律的なキャリア形成支援 ■ DE&Iの浸透 ■ 積極的な人財育成投資 	<ul style="list-style-type: none"> ■ エンゲージメントスコア 	68点
コーポレートガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> ■ コーポレートガバナンス体制の強化 ■ リスクアペタイトフレームワークの活用 ■ 企業価値向上に向けた戦略経営の実践 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 政策投資株式の純資産比保有割合 （2028年度 	12% 10%未満）

店舗や非対面の接点を最適化するとともに、提供サービスの品質を高めることで、お客さまへの提供価値を向上させる

営業体制の高度化

ブロック運営体制の強化



店舗機能の強化

ブロック統括店



- 人財配置、注力分野などブロック運営の主体性向上
- 融資権限の拡大による対応スピードの向上
- プロフェッショナル人財の育成によるコンサルティングの品質向上
- 本部担当者との連携強化による提供価値の向上



- リテールサービスの品質向上
- リモート相談ブースの設置によるサービス内容の向上



- 安定した金融サービスの提供
- ブロック統括店との連携強化によるソリューションの品質向上



- リテールサービスの品質向上
- ローンに限定せずライフステージ全般へのサポートを提供



- Webでの取引領域を拡大
- アプリ機能を向上し非金融領域のサービスを拡充
- ATMの機能向上、設置台数の最適化

お客さまに より **近く**、より **早く**、より **深く**、より **的確** に応える

お客さま本位の業務運営を徹底しつつ、ソリューションの質はもとより、「身近」で「スピーディー」な対応により、付加価値を高め、“お客さまからいちばんに頼られる存在”になる

近く

- 最適な接点を提供する
- 適切な人員配置により、多くのお客さまをサポートする



店舗の付加価値向上
非対面の利便性向上



エリア/業務別の
適正配置

早く

- 営業店の主体的な事業運営を実践する
- お客さまを最もよく知る営業店に決裁権限を委譲する



営業店が自立・主体的な
運営を行い業績を伸ばす



営業店の権限を拡大し
サービススピードを向上

深く

- 丁寧な人材育成で、お客さまの悩みに応えられる担当者を増やす
- プロフェッショナルによる高度なコンサルティングを提供する



キャリア形成支援と
人材育成を強化



お客さまのライフステージや
経営課題に寄り添う

的確

- マーケット分析を行い、市場環境を捉えた戦略を遂行する
- 蓄積されたデータを活用し、効果的にサービスを提供する



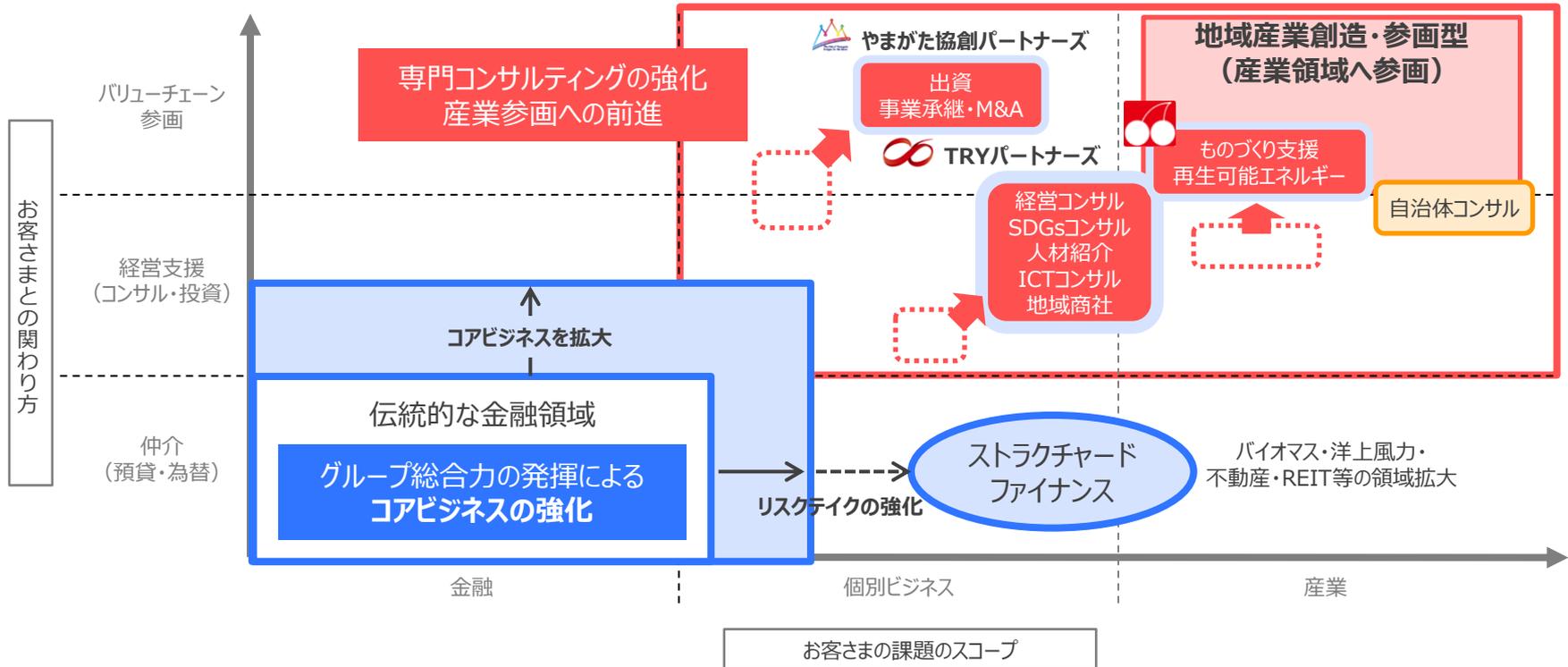
地域の特色に合わせた
戦略を立案・遂行する



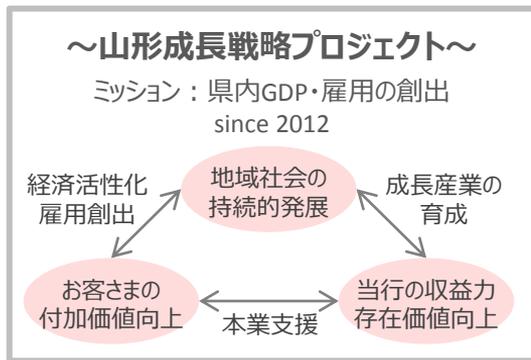
データ連携・分析の強化
により営業力を高める

グループ総合力を高め、長期ビジョンを実現する

地域やお客さまの価値を創造し、当行の企業価値を高めるため、コアビジネスの領域を広げるとともに、専門コンサルティングを強化し、産業参画への取り組みを前進させる



山形成長戦略プロジェクトの発展



山形成長戦略プロジェクトでの経験・知見・実績

発展・深化

自治体向けコンサルティングの展開

自治体との協働

地域共創による豊かな地域社会の実現

自治体向けコンサルティング

自治体との協働による“まちづくり”

調査・分析

- ・基礎調査、経済調査
- ・導入可能性調査
- ・アンケート、サウンディング



計画策定支援

- ・地域ビジョン
- ・地方版総合戦略
- ・デジタル田園都市計画、個別計画



実行・参画

- ・PPP/PFI/SIB
- ・企業版ふるさと納税仲介
- ・DX・BPR推進、空き家活用



ブランド力や発信力の向上支援

ブランディング

- ・認証、資格、表彰の取得支援、補助金
- ・イメージ戦略策定
- ・デザイン制作



交流イベント開催

- ・商談会などのマッチング機会の創出
- ・体験型イベントを通じた連携構築支援

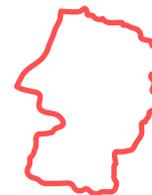
観光振興

- ・観光拠点化や着地型観光商品の開発



KPI (2026年度)

自治体との協働件数 30件



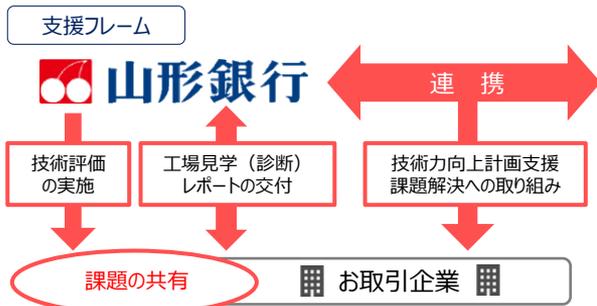
地域の魅力向上

支援プログラムの概要

- 2017年2月、県内主要産業である製造業の技術力向上支援を行い、中長期的な県内産業競争力の向上につなげるため、「〈やまぎん〉ものづくり技術力向上支援プログラムを発足「略称：〈やまぎん〉MSP）」
- ※ MSP： **M**anufacturing technology improvement **S**upport **P**rogram
- 補助金申請支援、ビジネスマッチングなど、ものづくり企業への各種支援を実施
- 当行独自の技術評価結果のフィードバックによる課題共有、県内各機関との連携等により、課題解決支援に取り組んでいる

【サポーター】
山形県、山形大学
県工業技術センター
やまがた産業支援機構
東北芸術工科大学
山形新聞社

【提携機関】
中小企業基盤整備機構
県信用保証協会
地域コーディネーター
専門家派遣事業
経営コンサルタント 等



役務取引等利益の強化
各種コンサルティング手数料
融資手数料の積み上げ

積極的な金融サポート
各種コンサルティングに基づいた
融資・投資等の支援を実施

補助金支援の高度化

- アフターコロナや、EV化を含むパラダイムシフトの影響を受ける先に対して、補助金の紹介および申請支援に加え、経営支援コンサルティングを提案
- これまで培ってきた補助金申請支援のノウハウを事業収益化し、高難易度の補助金申請支援にかかる成功報酬型手数料を導入

アフターコロナへの対応のひとつとして注力した事業再構築補助金申請支援では、設備投資を含む計画内容が多く、**約45億円の新規貸出に寄与**

活動サイクル

(2024年3月末迄実績)



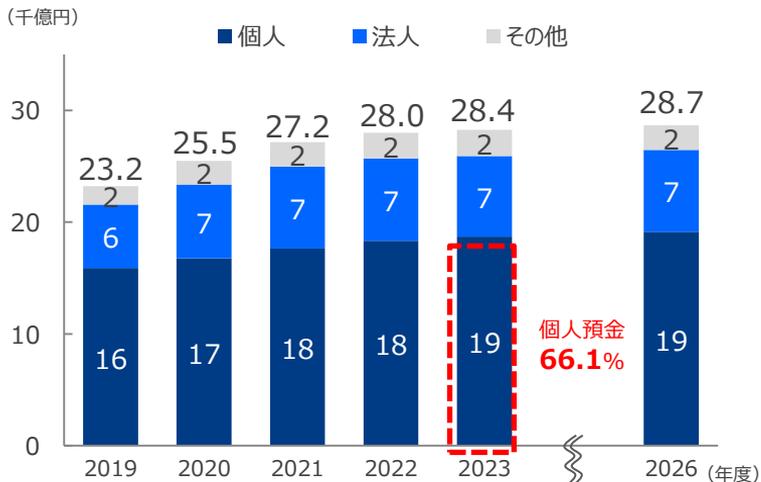
※ MSPサポーター：山形県、山形大学、山形県工業技術センターなどの連携機関

個人預金が多くウェイトを占める特徴を活かした貸出金の強化と、コンサルティング機能の充実による役務取引等利益の増強に取り組む

預金の特徴と見通し

- 預金残高は増加を続けており、今後も同様の傾向が続く見通し
- 2023年度の預金内訳は、個人預金が66.1%と大部分を占めており、金利上昇局面では、こうした粘着性の高い預金を活かして、本業である貸出金の収益力強化に取り組む

総預金残高の推移



貸出金の強化

事業活動や暮らしをサポートするための資金支援

- 中小企業向け貸出 中小企業を中心とするお客さまへの伴走支援を徹底する
- 住宅ローン お客さまに寄り添い、住まいの購入をサポートする

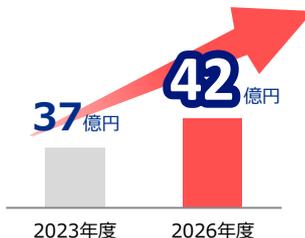
RORAを意識した戦略的な融資残高の積み上げ

- 不動産向け貸出 県外を含む不動産向け融資に積極的に取り組む
- ストラクチャードファイナンス 東京を主体に採算性を吟味し、高度金融領域に挑戦する
- 仕組ローン 等 **ストラクチャードファイナンス部を新設 (2024年4月)**

本計画は、市場金利以外の短期プライムレート等に連動する貸出金利の上昇を織り込んでおらず、金利上昇局面では収益の拡大が見込まれる

役務取引等利益の強化

- 為替手数料 ・各種手数料水準の見直し
・公金振込手数料の有償化
- 法人手数料 ・コンサルティングビジネスの強化
・融資手数料の積み上げ
- 預かり資産手数料 ・新NISAの推進によるストック
ビジネスの強化
・リテールキャリアモデルの機能発揮

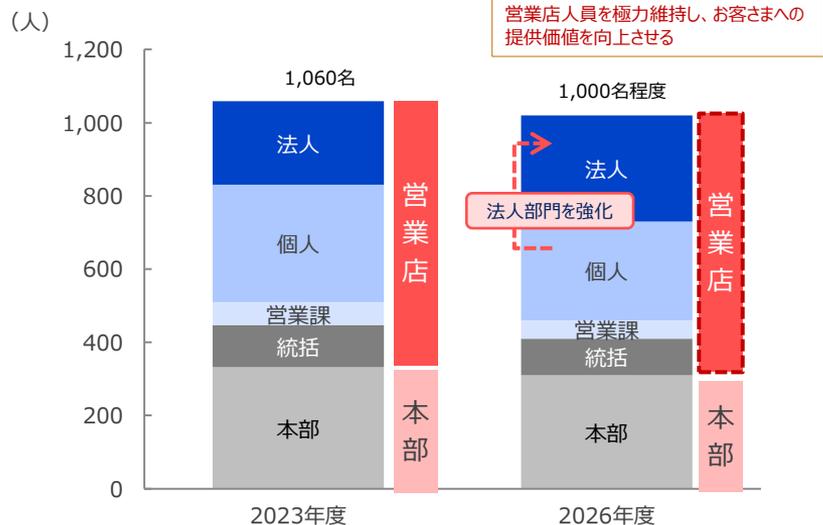


戦略的な人財ポートフォリオを形成するとともにプロフェッショナル人財を育成することで、グループの競争力を強化する

人財ポートフォリオの最適化

- 業務の抜本的な見直しやデジタルを活用した生産性の向上により、人員最適化を図る
- 加えて、個人部門の非対面営業を強化することで、営業店の人財を富裕層へのPBおよびローン業務、法人部門など付加価値の高い業務に重点的に配置する

人財ポートフォリオのイメージ



プロフェッショナル人財の育成

- アライアンスを活用した外部派遣など、戦略的な育成を通じて、重点分野のプロフェッショナル人財を確保する
- また、グループ内の人財交流を進め、ノウハウの流動性を高めるとともに、各社の競争力向上に取り組む

重点的に育成する分野

育成投資の拡大、行内認定制度の活用などにより、プロフェッショナル人財の育成を強化する

50%増加

専門コンサル人財

- ・ 経営コンサル
- ・ M&Aコンサル
- ・ ICT・自治体コンサル
- ・ 事業承継コンサル
- ・ 経営改善支援コンサル
- ほか

50%増加

高度専門人財

- ・ デジタル部門
- ・ 市場運用部門
- ・ リスク管理部門
- ほか

グループ内の人財交流



デジタル戦略、DX戦略を前進させ、地域、お客さま、行員を取り巻くデジタル環境の整備を通じ、収益や利便性等の具体的な成果、変化を実現する「土台」を構築する

第20次長期経営計画 FY2021-FY2023

第21次長期経営計画 FY2024-FY2026

デジタル戦略

DXへの取り組み (DX戦略)

DX戦略2024-

- アプリ機能（残高照会等）の強化
- ホームページ機能（諸届）の強化
- Web口座（無通帳口座）
- 応接記録簿の音声録音
- 電子契約サービスの導入
- ICTコンサルティングの本格展開
- やまぎんアプリのリニューアル
- オンライン商談システムの導入
- データマーケティングセンター開設
- IT・デジタル・データリテラシー向上につながる研修の開講

目指す姿

法人ビジネス
最適な顧客接点の提供・データにもとづいた推進体制の定着

地域ビジネス
DX推進企業としての地域からの認知

個人ビジネス
メインチャネルとしてのスマホアプリ・非対面営業体制の確立

業務効率化・人財育成
創造性と活気生まれる環境の構築

KPI 項目	KPI(FY2023)	実績 (2024年3月末)
デジタルユーザー数	30万人	35.7万人
投信非対面受付割合	80%	81.5%
無担保ローン非対面受付割合	90%	92.3%
預かり資産営業店事務の削減	30%削減	48%削減
諸届営業店事務の本部集中	65%本部集中	65%本部集中
RPA化による業務削減時間	3,000時間	3,681時間
本部内WEB会議割合	70%	70%

KPI (2027年3月時点)	
ビジネスDXユーザー数 (※1)	15,000 先
リテールDXユーザー数 (※2)	420,000 人
DX人財 (デジタル関連資格取得者数)	600 人

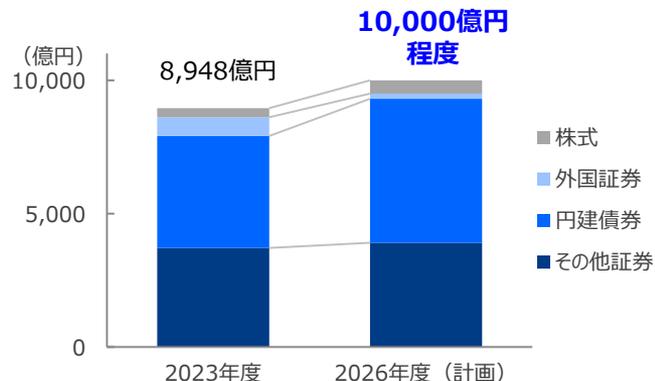
※1 ビジネスDXユーザー数：法人IB契約者数 + Mikatanoシリーズ利用者数 + やまぎんBMS利用者数 + でんさいサービス利用者数 + ICTコンサルティング実施件数 等
 ※2 リテールDXユーザー数：個人IB契約者数 + やまぎんアプリダウンロード数 + やまぎんPayB口座登録累計数 + こたら送金口座登録累計数 等

利回り改善に向けて、「資産」・「時間」の分散を図りながら、相場変動に耐性があるポートフォリオを構築する
有価証券ポートフォリオの再構築とリスク管理の強化により、安定的な収益基盤を確保する

資産の入れ替えによるポートフォリオの再構築

- 円債を中心としたポートフォリオ構築
- エクイティ資産の残高積み上げ
- 低収益資産の削減による評価損益の改善
- 市場環境やパフォーマンスに留意したファンド選別・入替

有価証券ポートフォリオのイメージ



調達コストの影響を受けている外貨建債券については、本計画中での解消を図り、収益の改善につなげる

リスク管理体制の強化

- ミドル部門によるリスク管理・牽制機能の強化
- ポートフォリオおよび市場環境を踏まえた実効性の高いリスク管理の徹底
- 金利上昇に対応したデュレーションコントロールとヘッジオペレーションの実施

人材育成の強化

- 大手金融機関への行員派遣による知見の獲得
- 運用会社との連携強化
- 資格取得者の増強
- 行内トレーニーの充実

KPI
(2026年度)

有価証券運用部門収益 **80**億円

※ 外貨調達コスト、有価証券関係損益を含む

挑戦が、 やまがたを 強くする。

私たち山形銀行の北極星は、
やまがたの未来に責任を持つこと。

やまがたのポテンシャルを最大限に引き出す、
そのために、私たちは、
やるべきことがある、できることがある。

金融という枠を超えて、
もっと開れる存在へ。

挑戦が、やまがたを強くする。



山形銀行

経営企画部 サステナビリティ推進室

電話 023 - 623 - 1221 (代表)

- ・ 本資料には、将来の業績に係る記述が含まれております
- ・ これらは、その内容を保証するものではなく、経営環境の変化等による不確実性を有しておりますので、ご注意ください