

# 会社説明会資料

2019年度決算と第4次中期経営計画について

2020年6月



フィデアホールディングス株式会社



荘内銀行



北都銀行

# 目次

<b>2019年度決算と2020年度計画</b>	2
2019年度決算サマリー	3
連結経常利益の増減要因	6
資金利益	7
預貸金残高	8
有価証券ポートフォリオ	9
役務取引等利益	10
経費	11
与信関係費用	12
自己資本比率	13
2020年度通期 業績予想	14
配当方針	15
<b>第4次中期経営計画</b>	16
第4次中期経営計画の概要	17
第3次中期経営計画の総括	18
第4次中期経営計画の位置づけ	19
具体的な業務運営について	21
営業戦略における評価・課題と戦略変更点	22
マーケット戦略に基づく営業推進体制の強化	23
営業店事務の改革	25
フィデアグループ SDGs宣言	26
コーポレートガバナンス体制	28
コーポレートガバナンス強化に向けた取り組み	29
新型コロナウイルス感染症拡大への対応	30

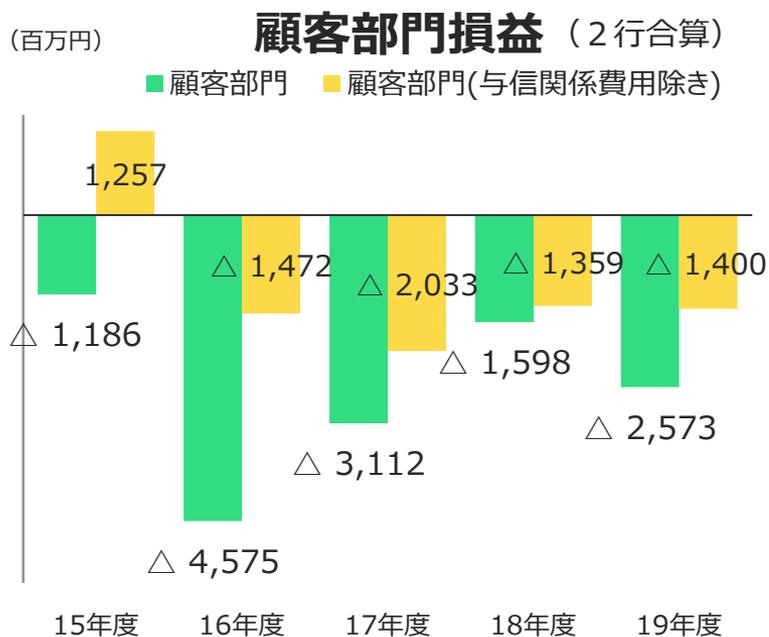
# 2019年度決算と2020年度計画

# 2019年度決算サマリー

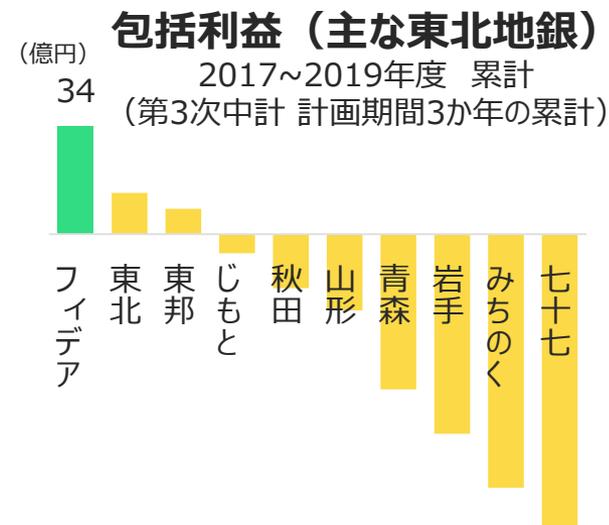
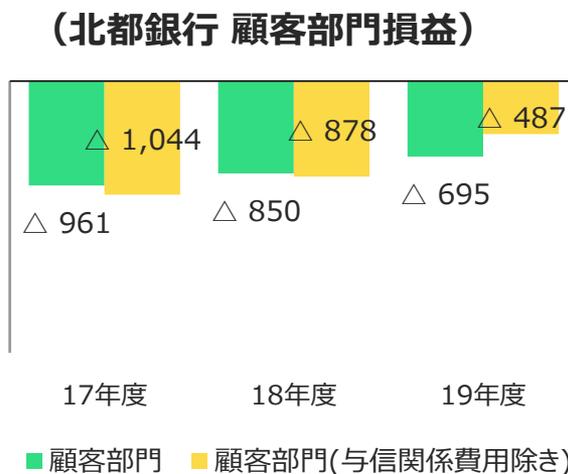
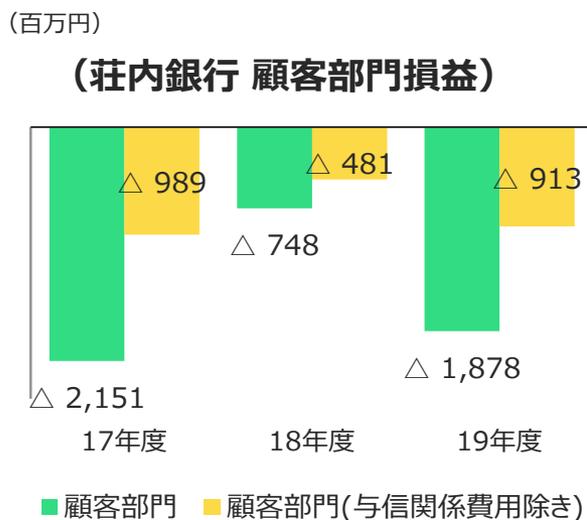
- 新型コロナウイルスの感染拡大を背景として金融市場の不安定な状況が続いたことを受け、有価証券ポートフォリオの健全性維持を目的としたリスク性資産（株式、REITなど）の大幅なポジション圧縮を積極的に進めた結果、2020年3月中に売却損（国債等債券売却損、株式等売却損、金銭の信託運用損などの合計）約38億円を計上。これを主な要因として、経常利益は前年度比22億9百万円減少。
- 第3次中期経営計画の柱として取り組んできた経費削減が計画前倒しで進捗（第3次中計最終年度(2019年度)計画280億円→実績276億円）。経費は前年度比9億69百万円減少。
- 与信関係費用は、前年度比9億41百万円増加したが、ほぼ計画通りの着地。

(単位：百万円)	連結		荘内銀行		北都銀行	
	2019年度	前年度比		前年度比		前年度比
<b>業務粗利益</b>	32,898	△ 1,433	15,998	149	14,986	△ 1,705
資金利益	28,982	△ 993	15,480	△ 757	13,714	△ 228
役務取引等利益	4,591	△ 456	1,338	△ 246	2,218	△ 195
その他の業務利益	△ 675	17	△ 821	1,153	△ 945	△ 1,281
国債等債券損益	△ 652	△ 905	△ 214	706	△ 438	△ 1,611
経費（△）	27,659	△ 969	13,586	△ 452	12,933	△ 765
<b>実質業務純益</b>	5,239	△ 463	2,411	602	2,053	△ 939
<b>コア業務純益</b>	5,891	441	2,626	△ 103	2,491	671
<b>コア業務純益(除く投信解約損益)</b>	5,065	1,043	2,370	178	1,922	991
与信関係費用（△）	1,479	941	965	698	208	237
株式等関係損益	150	△ 348	40	△ 967	107	585
<b>経常利益</b>	<b>2,872</b>	<b>△ 2,209</b>	<b>1,173</b>	<b>△ 886</b>	<b>1,230</b>	<b>△ 1,149</b>
<b>親会社株主当期純利益</b>	<b>1,346</b>	<b>△ 2,438</b>	<b>401</b>	<b>△ 1,257</b>	<b>407</b>	<b>△ 1,104</b>

# 参考 部門別損益（管理会計）の状況



- 顧客部門 = 預貸金利息差 + 役務取引等利益 - 与信関係費用 - 営業経費 + 市場部門への資金貸利息 など
- 市場部門 = 有価証券利息配当金 + 債券5勘定戻 + 株式3勘定戻 + 金銭の信託運用損益 - 外貨調達費用 - 営業経費 - 顧客部門からの資金借利息 など
- 営業経費は、直接費と間接費で構成。間接費は、信用リスクアセット割として、各部門に配賦（顧客部門に約93%。運用割などに比較して顧客部門に負荷をかけている）

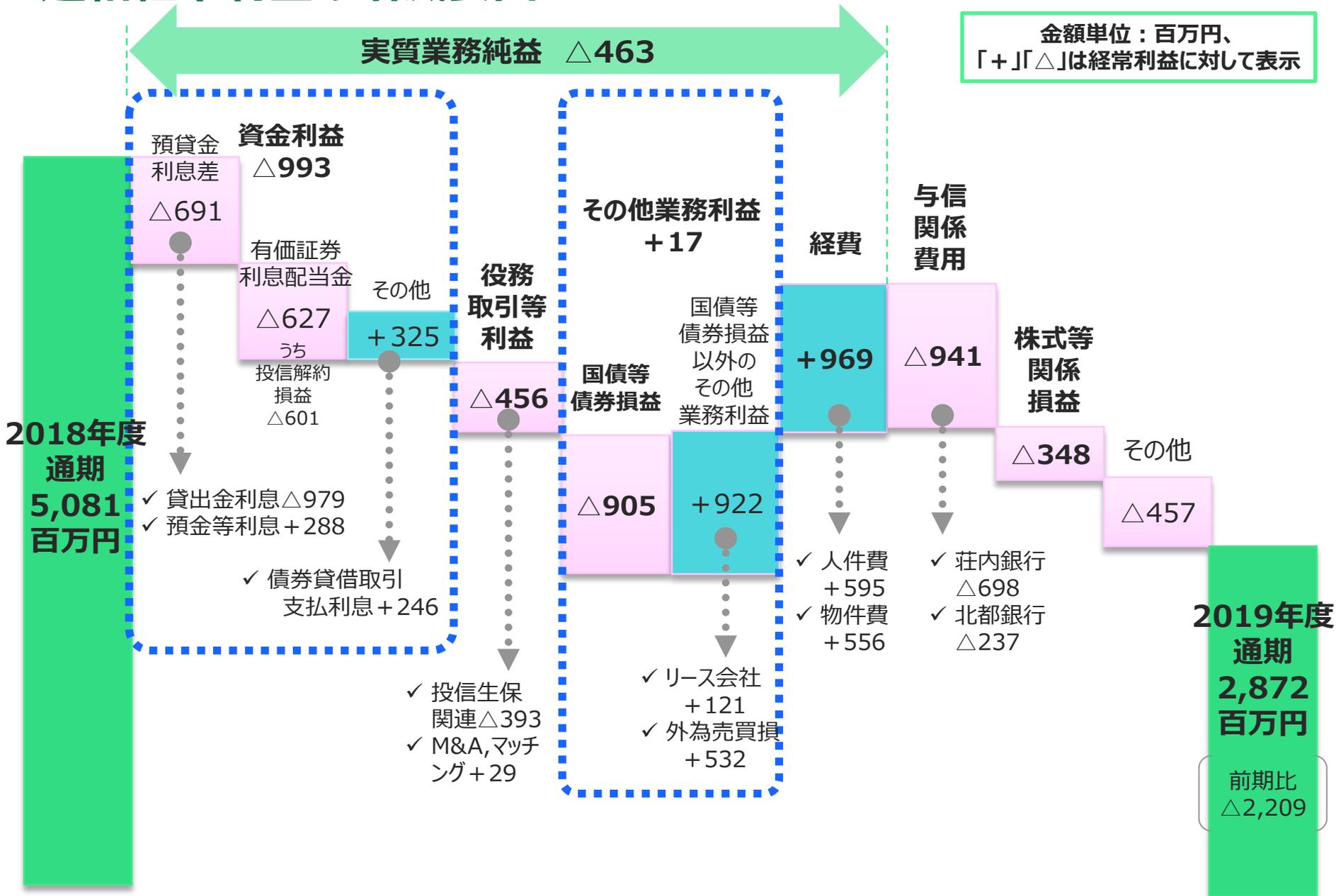


# 参考 2019年度 通期業績の概要

(単位：百万円)

	連結			荘内銀行		北都銀行	
	2019年度	前年度比	増減率		前年度比		前年度比
<b>業務粗利益</b>	32,898	△ 1,433	△ 4.2%	15,998	149	14,986	△ 1,705
<b>コア業務粗利益</b>	33,551	△ 528	△ 1.5%	16,212	△ 556	15,424	△ 94
資金利益	28,982	△ 993	△ 3.3%	15,480	△ 757	13,714	△ 228
貸出金利息	19,998	△ 979	△ 4.7%	10,614	△ 700	9,591	△ 304
預金等利息 (△)	461	△ 288	△ 38.5%	300	△ 155	160	△ 132
有価証券利息配当金	9,727	△ 627	△ 6.1%	5,375	△ 336	4,350	△ 291
投資信託解約損益	825	△ 601	△ 42.1%	256	△ 282	569	△ 319
役務取引等利益	4,591	△ 456	△ 9.0%	1,338	△ 246	2,218	△ 195
投信生保関連手数料	2,595	△ 393	△ 13.2%	1,213	△ 254	1,382	△ 138
その他の業務利益	△ 675	17	－	△ 821	1,153	△ 945	△ 1,281
国債等債券損益	△ 652	△ 905	－	△ 214	706	△ 438	△ 1,611
経費 (△)	27,659	△ 969	△ 3.4%	13,586	△ 452	12,933	△ 765
人件費	14,474	△ 595	△ 3.9%	6,233	△ 390	5,830	△ 379
物件費	11,127	△ 556	△ 4.8%	6,381	△ 123	6,091	△ 509
税金	2,057	182	9.7%	971	62	1,011	122
<b>実質業務純益</b>	5,239	△ 463	△ 8.1%	2,411	602	2,053	△ 939
<b>コア業務純益</b>	5,891	441	8.1%	2,626	△ 103	2,491	671
<b>コア業務純益(除く投信解約損益)</b>	5,065	1,043	25.9%	2,370	178	1,922	991
与信関係費用 (△)	1,479	941	174.9%	965	698	208	237
株式等関係損益	150	△ 348	△ 69.9%	40	△ 967	107	585
金銭の信託運用損益	△ 498	△ 11	－	△ 264	2	△ 233	△ 14
<b>経常利益</b>	<b>2,872</b>	<b>△ 2,209</b>	<b>△ 43.4%</b>	<b>1,173</b>	<b>△ 886</b>	<b>1,230</b>	<b>△ 1,149</b>
<b>親会社株主当期純利益</b>	<b>1,346</b>	<b>△ 2,438</b>	<b>△ 64.4%</b>	<b>401</b>	<b>△ 1,257</b>	<b>407</b>	<b>△ 1,104</b>

# 連結経常利益の増減要因



# 資金利益

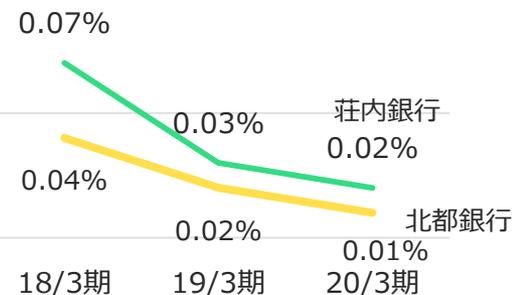
- 2019年度は、前年度比△9億93百万円。引き続き資金調達コスト（預金等利回り）の抑制に取り組む一方で、貸出金利回りの低下から預貸金利息差が減少。有価証券利息配当金は、残高減少などを背景に国内債、外債の利息が引き続き減少したほか、市場動向を反映し投信解約損益が減少。
- 2020年度は、有価証券利息配当金の減少を主な要因として、前期比36億72百万円の減少を見込む。引き続き、貸出金利回りの低下を見込むほか、市場部門は、金融市場の動向を見極めるため当面は慎重な運営を維持する方針とし、投信関連を中心に減少を見込む。

	単位	実績			計画	
		2018年度 実績	2019年度 実績	前年度比	2020年度 計画	前年度比
資金利益（連結）	百万円	29,976	28,982	△ 993	25,310	△ 3,672
貸出金利息	百万円	20,978	19,998	△ 979	19,170	△ 828
平残（2行合算）	億円	17,352	17,292	△ 60	16,928	△ 364
利回り（2行合算）	%	1.22%	1.17%	△ 0.05%	1.13%	△ 0.04%
有価証券利息配当金	百万円	10,355	9,727	△ 627	6,551	△ 3,176
国内債利息	百万円	2,769	2,588	△ 181		
外債利息	百万円	2,703	2,452	△ 251		
投信解約損益	百万円	1,427	825	△ 601		
株式配当投信分配金等	百万円	3,456	3,862	406		
平残（2行合算）	億円	7,247	7,543	296	7,491	△ 52
利回り（2行合算）	%	1.42%	1.28%	△ 0.14%	0.87%	△ 0.41%
預金等利息（△）	百万円	749	461	△ 288	381	△ 80
平残（2行合算）	億円	25,367	25,099	△ 268	24,773	△ 326
利回り（2行合算）	%	0.02%	0.01%	△ 0.01%	0.01%	0.00%
参考 預貸金利息差	百万円	20,228	19,537	△ 691	18,789	△ 748

貸出金利回り  
(中央政府向けを除く)



預金等利回り



# 預貸金残高

- 貸出金残高（2行合算）は、営業地盤である山形・秋田県内の事業性貸出が前年度末比85億円増加した一方で、消費者ローン、地方公共団体向けを中心に減少。
- 預金等残高（2行合算）は、資金調達コスト（預金等利回り）の抑制に取り組む中で、公金預金の減少を主な要因として減少。

(単位：億円)	2行合算		荘内銀行		北都銀行	
	2019年度末	前年度末比		前年度末比		前年度末比
<b>貸出金残高</b>	<b>17,114</b>	<b>△ 231</b>	<b>8,592</b>	<b>△ 425</b>	<b>8,521</b>	<b>193</b>
事業性貸出	6,467	△ 113	3,061	△ 82	3,406	△ 30
うち山形・秋田県内	5,074	85	2,257	6	2,817	78
消費者ローン	6,073	△ 205	3,972	△ 187	2,100	△ 17
地方公共団体向け貸出	4,075	△ 162	1,558	△ 155	2,516	△ 7
中央政府向け貸出	497	250	—	—	497	250
<b>預金等残高</b>	<b>24,694</b>	<b>△ 49</b>	<b>12,220</b>	<b>△ 116</b>	<b>12,473</b>	<b>66</b>
個人預金	18,127	7	9,052	△ 90	9,075	97
法人預金	5,087	12	2,536	21	2,551	△ 8
公金預金	1,389	△ 70	572	△ 50	816	△ 19
金融機関預金	89	0	59	3	29	△ 2

(2行合算、金額単位：億円)

## 中小企業向け貸出金



## 住宅ローン



## その他の消費者ローン



# 有価証券ポートフォリオ

- 2019年度は、年度末にかけて、新型コロナウイルス感染症の拡がりを背景として金融市場の不安定な状況が続いたことを受け、有価証券ポートフォリオの健全性維持を目的にリスク性資産（株式、REITなど）のポジションを圧縮（約400億円）。
- 2020年度は、収益基盤として有価証券ポートフォリオの再構築を進めるが、当面、経済活動への影響度合い、金融市場の動向などを見極める時期として、慎重な運営を維持。

(2行合算ベース)

金額単位：億円	実績				計画		
	2018年度 平残	2019年度 平残	前期比	構成割合	2020年度 計画	前期比	構成割合
有価証券 平残	7,247	7,543	295	100.0%	7,491	△ 52	100.0%
債券	4,916	4,983	67	66.1%	4,842	△ 141	64.6%
国債	1,824	1,502	△ 321	19.9%			
地方債	2,224	2,555	331	33.9%			
社債等	867	925	57	12.3%			
政府保証債	171	155	△ 15	2.1%			
株式	147	133	△ 14	1.8%	108	△ 25	1.4%
その他の有価証券	2,183	2,425	242	32.1%	2,541	116	33.9%
外国証券	1,118	1,055	△ 62	14.0%	1,156	101	15.4%
その他の証券	1,065	1,370	305	18.2%	1,385	15	18.5%
投信・ファンド	754	1,010	256	13.4%	1,126	116	15.0%
ETF	88	133	45	1.8%	111	△ 22	1.5%
REIT	201	202	0	2.7%	119	△ 83	1.6%
出資金	21	23	2	0.3%	27	4	0.4%

## デュレーション

2020年 3月末	荘内銀行	北都銀行
国内債	6.34年	6.16年
外国債	6.55年	6.90年

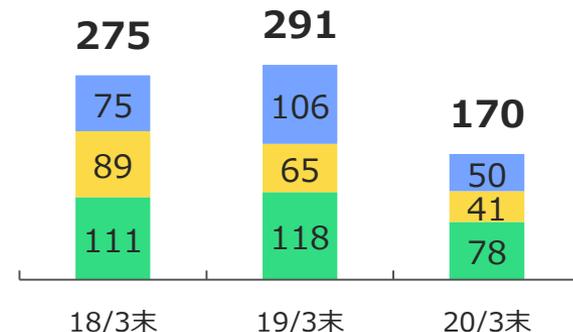
## ΔEVE比率

2020年 3月末	荘内銀行	北都銀行
ΔEVE比率	14.05%	13.68%

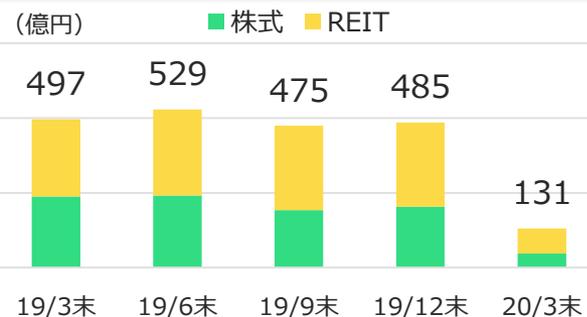
\* ΔEVE比率 = ΔEVE（金利ショックに対する経済価値の減少額）  
÷ 自己資本の額

## 有価証券 評価損益（連結）

(億円) ■ 債券 ■ 株式 ■ その他の有価証券



## リスク性資産のポジション推移(株式,REIT)

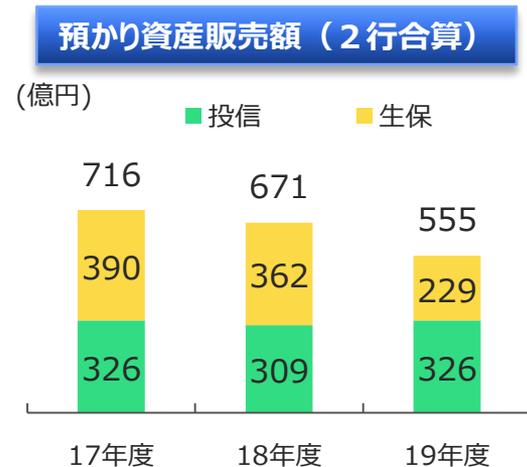
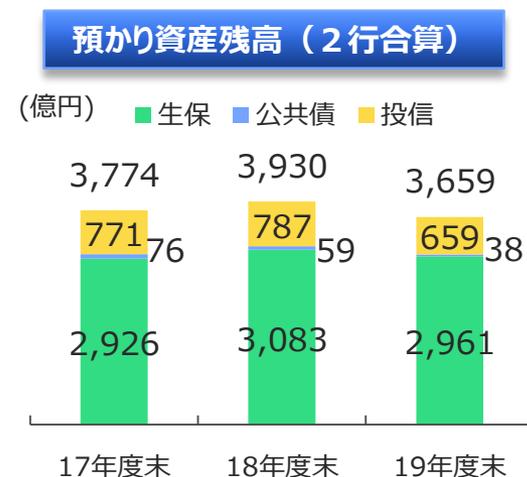


(注) ヘア型投信等を勘案したネット運用額（簿価ベース）  
 ①株式 = 純投資株式 + 政策投資株式 + ETF(株式型) - ヘア型ETF + 国内株式型投信 - 国内株式ヘア型投信 + デリバティブ(株式関連：想定元本) - ヘッジ対象株式簿価相当額  
 ②REIT = REIT合計 - 私募REIT + ETF（東証REIT指数） + REIT型投信 - REITヘア型投信 + デリバティブ（REIT関連：想定元本）

# 役務取引等利益

- 第3四半期までは、米国を中心とした良好なマーケット環境から投資信託のニーズが高まり、投資信託の販売は増加。その一方で、外貨建て生命保険の積立利率の低下が影響し、生命保険の販売額は減少。第4四半期は、2月下旬以降、新型コロナウイルスの感染拡大の影響によりマーケットが乱高下を繰り返し、投資信託、生命保険ともに販売低迷。
- 役務取引等利益は、生命保険手数料の縮小を主な要因として、前年度比442百万円減少。

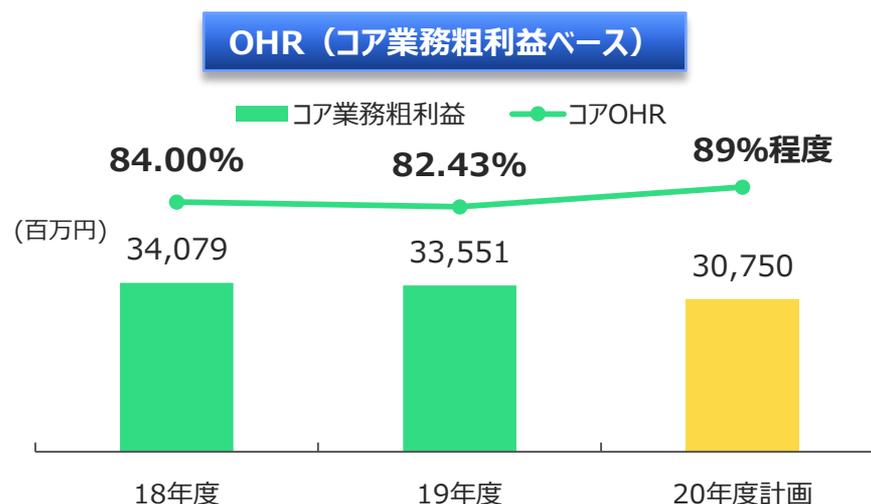
(単位：百万円)	2行合算		荘内銀行		北都銀行		
	2019年度	前年度比		前年度比		前年度比	
<b>役務取引等利益</b>	<b>3,557</b>	<b>△ 442</b>	<b>1,338</b>	<b>△ 247</b>	<b>2,218</b>	<b>△ 196</b>	
<b>役務取引等収益</b>	<b>7,710</b>	<b>△ 344</b>	<b>3,749</b>	<b>△ 164</b>	<b>3,961</b>	<b>△ 181</b>	
主な内訳	受入為替手数料	1,705	△ 42	818	△ 19	887	△ 23
	投信関連	1,006	93	539	83	467	9
	生保関連	1,588	△ 486	673	△ 338	915	△ 148
	ATM関連	587	△ 18	271	△ 18	316	0
	ローン・フラット35	208	△ 23	129	△ 6	79	△ 17
	口座振替	682	3	286	4	396	△ 1
	シローン関連	128	△ 13	68	8	60	△ 21
	マッチング・M&A	130	29	49	6	81	23
<b>役務取引等費用</b>	<b>4,152</b>	<b>97</b>	<b>2,410</b>	<b>82</b>	<b>1,742</b>	<b>14</b>	
主な内訳	支払為替手数料	307	△ 8	161	△ 4	146	△ 4
	ATM関連	398	△ 28	216	△ 36	182	8
	団信保険料	1,649	△ 2	1,035	2	614	△ 4
	支払保証料	1,208	68	673	56	535	12



# 経費

- 2019年度は、人員の自然減を反映し人件費が減少。物件費は、2014年に導入した勘定系システムの償却負担が終了したことなどから減少。税金は、消費税を中心に増加。
- 2020年度は、引き続き人員減により、人件費を中心に減少する計画。

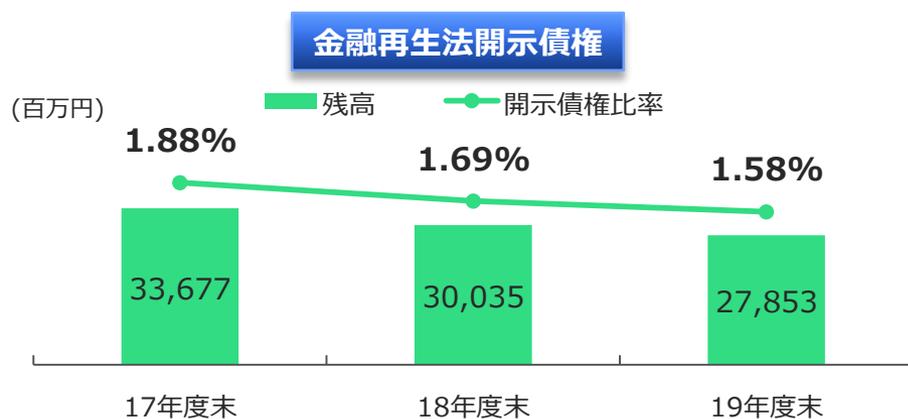
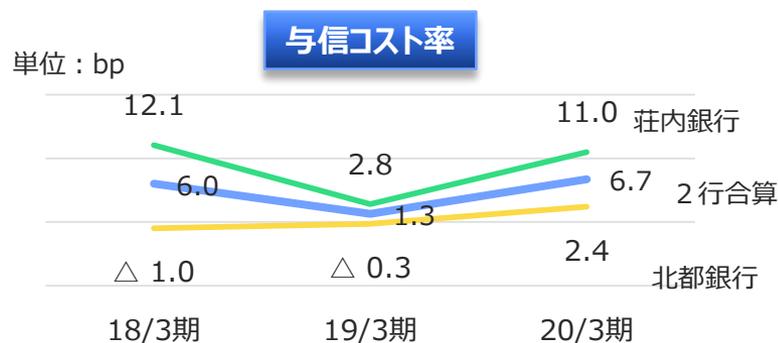
金額単位：百万円	実績			計画		(2020年度計画)
	2018年度 実績	2019年度 実績	前期比	2020年度 計画	前期比	
経費	28,629	27,659	△ 969	27,463	△ 196	(2行合算△385、HD他+189)
人件費	15,070	14,474	△ 595	13,913	△ 561	(2行合算△634、HD他+73)
物件費	11,684	11,127	△ 556	11,420	293	(減価償却が2行合算で+390)
税金	1,875	2,057	182	2,129	72	



# 与信関係費用

- 2019年度は、当初計画10億円のところ、中間期の実績を踏まえて14億円に計画を修正し、ほぼ計画通りの着地。個別債務先の状況を反映し個別貸倒引当金繰入額が増加。
- 2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を含め、前期比約9億円増加の24億円を計画。

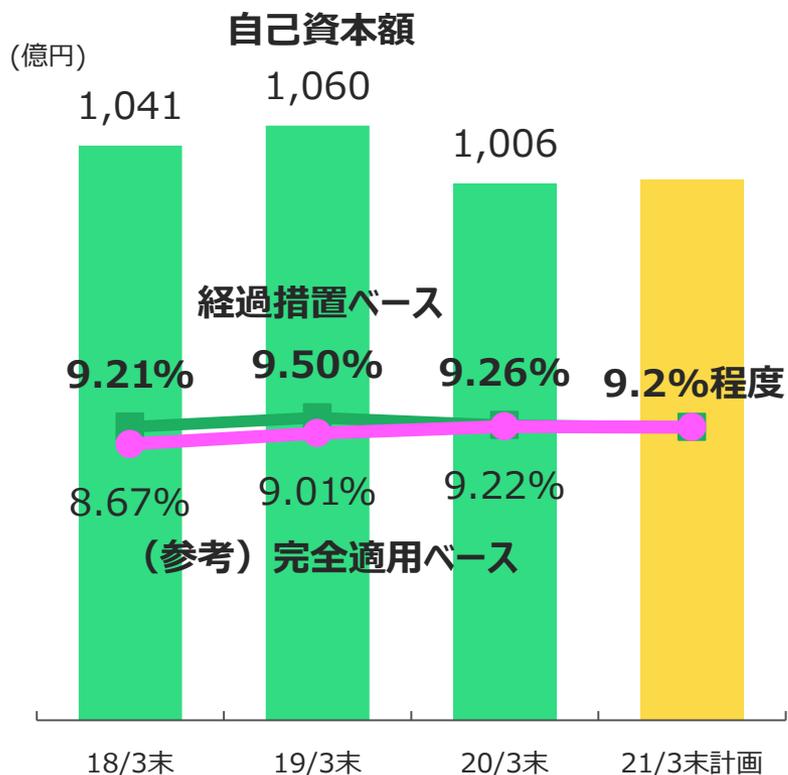
金額単位：百万円	実績			計画	
	2018年度	2019年度	前期比	2020年度 計画	前期比
与信関係費用	538	1,479	941	2,400	921
一般貸倒引当金繰入額	△ 44	△ 485	△ 440	△ 0	485
不良債権処理額	740	2,035	1,295	2,500	465
個別貸倒引当金繰入額	532	1,654	1,121	2,069	415
貸出金償却	19	22	3	0	△ 22
その他	189	358	170	431	73
償却債権取立益	157	70	△ 86	100	30



# 自己資本比率

- 2020年3月期末の自己資本比率は、期初に劣後債務50億円の期限前返済があったものの、リスクアセットの減少により、第3次中期経営計画の最終年度目標9%台をクリア。
- 告示完全適用ベースの自己資本比率は、内部留保の着実な積み上げとリスクアセットコントロールにより、2020年3月期末9.22%に上昇。

## 自己資本比率（連結）



## 自己資本の内訳（連結）

金額単位：億円	2019年 3月末	2020年 3月末	増減
<b>基礎項目 (A)</b>	1,081	1,034	△ 47
株主資本	979	979	0
その他の包括利益累計額	△8	△ 1	6
引当金	56	52	△ 4
劣後債務	50	-	△50
土地評価差額金	3	2	△0
その他	1	1	△0
<b>調整項目 (B)</b>	21	27	6
無形固定資産(のれん以外)	11	16	4
繰延税金資産	7	7	△ 0
退職給付に係る資産	0	2	1
その他	1	1	△ 0
<b>自己資本 (A-B)</b>	1,060	1,006	△ 53
リスクアセット	11,155	10,869	△ 286
<b>自己資本比率</b>	9.50%	9.26%	△ 0.24%

# 2020年度通期 業績予想

- 顧客部門は、コンサルティング営業の強化により、貸出金利回り低下抑制と役務取引等利益の積み上げに取り組む。
- 市場部門は、現在の有価証券ポートフォリオを前提として、有価証券利息配当金の減少、国債等債券損益および株式等関係損益の増加を見込む。
- 経費は、人員数の減少を背景に人件費を中心に減少（物件費は、新規投資によるコスト増を見込む）。
- 与信関係費用は、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を勘案し前年度比+9億円を見込む。

(単位：百万円)	連結		荘内銀行		北都銀行	
	2020年度計画	前年度比		前年度比		前年度比
<b>業務粗利益</b>	30,900	△ 1,998	14,850	△ 1,148	14,000	△ 986
資金利益	25,300	△ 3,682	13,500	△ 1,980	11,800	△ 1,914
役務取引等利益	4,850	259	1,450	112	2,300	82
その他の業務利益	750	1,425	△ 100	721	△ 100	845
国債等債券損益	150	802	50	264	100	538
経費 (△)	27,400	△ 259	13,300	△ 286	12,800	△ 133
<b>実質業務純益</b>	3,500	△ 1,739	1,550	△ 861	1,200	△ 853
<b>コア業務純益</b>	3,350	△ 2,541	1,500	△ 1,126	1,100	△ 1,391
与信関係費用 (△)	2,400	921	1,500	535	650	442
株式等関係損益	400	250	250	210	150	43
<b>経常利益</b>	<b>2,300</b>	<b>△ 572</b>	<b>900</b>	<b>△ 273</b>	<b>1,000</b>	<b>△ 230</b>
<b>親会社株主当期純利益</b>	<b>1,400</b>	<b>54</b>	<b>550</b>	<b>149</b>	<b>600</b>	<b>193</b>

# 配当方針

- 当社は、剰余金の配当の決定機関を取締役会とし、グループの中核事業である銀行業務を始めとした各種事業の公共性を鑑み、長期的視野に立った経営基盤の確保に努めながら、株主の皆さまに対し安定的な配当を行うことを基本方針としております。公的資金の早期返済を展望しながら業績を踏まえた内部留保の積み上げに努めるとともに、筋肉質な経営体質への転換、安定的な配当の維持に取り組んでまいります。
- このような中で、2020年3月期の期末配当金につきましては1株当たり3円とし、実施済みの中間配当金とあわせ年間配当金は1株当たり6円といたしました。
- また、2021年3月期の配当につきましても、当事業年度同様1株当たり6円（うち中間配当金3円）を予定しております。当社は安定的な配当を実施する方針であること、2021年3月期の業績見通しについては2020年3月期に実施した市場部門のリスク性資産圧縮による一過性の影響を主な要因としていること、並びに第4次中期経営計画のスタート年度として顧客部門の収益力強化及び市場部門の収益基盤再構築に取り組むことなどを総合的に勘案し、本配当金を決定しております。

	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期 予想
【普通株式】							
1株当たり年間配当金 (うち中間配当)	5円 (-)	6円 (-)	6円 (3円)	6円 (3円)	6円 (3円)	6円 (3円)	6円 (3円)
配当金総額 (百万円)	739	1,037	1,088	1,088	1,088	1,088	1,088
配当性向 (連結)	9.5%	11.4%	23.8%	26.1%	29.6%	88.3%	84.7%
【B種優先株式】							
配当金総額 (百万円)	132	128	118	112	113	113	114

# 第4次中期経営計画

# 第4次中期経営計画の概要

## 目指す姿

- 地域に密着した「広域金融グループ」として、地域の発展に貢献し続ける
- 将来にわたる安定した健全性を確保し、地域における金融仲介機能を十分に発揮する
- 従業員のモチベーションが上がる、ESが重視される、働きがいがあり従業員の成長をしっかりと応援する風土を実現する

## スローガン

**お客さまの知恵袋 信頼され相談される銀行**

## 計画期間

3年間（2020年度～2022年度）

## 基本方針

- ① **トップライン収益の強化**
  - 県内事業性貸出基盤の拡大とこれを梃にした役務収益力の強化
  - 市場収益基盤の再構築
- ② **経費構造の改革**
  - 営業地域における選択と集中を通じたエリア戦略の継続的な見直しと営業店事務人員の効率化
  - 両行業務の完全一本化を通じた聖域なき経費削減
- ③ **働きがいのある職場づくり**
  - 従業員が能力を最大限に発揮できる魅力ある職場環境づくり
- ④ **SDGs/ESGへの取り組み**
  - フィデアグループ「SDGs宣言の実践」

## 目標指標

- **最終年度である2022年度の目標水準**  
親会社株主に帰属する当期純利益 **30億円以上**  
その前提として「顧客部門業務純益<sup>(\*)</sup>」の黒字化
- ※ **長期的な目線として、公的資金返済後の連結自己資本比率 9%台**

(\*) 顧客部門業務純益 = 顧客部門における粗利益 - 同経費

# 第3次中期経営計画の総括 ① 目標指標

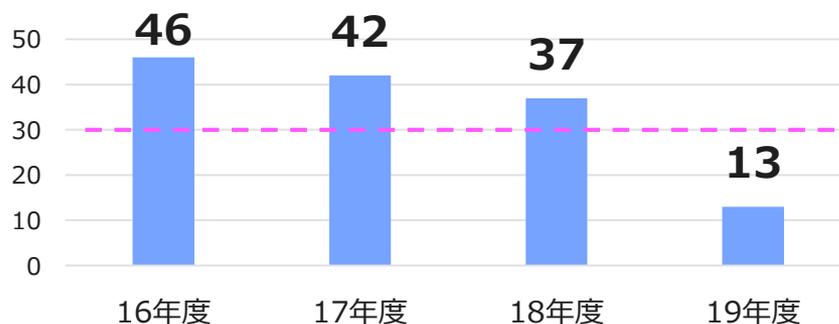
□ 最終年度である2019年度は、新型コロナウイルスの感染拡大を背景に金融市場において不安定な状況が続いたことから、健全性維持を目的にリスク性資産の大幅なポジション圧縮を進め2020年3月中に有価証券の売却損約38億円を計上したことや、預かり資産販売の縮小を主な要因として、親会社株主に帰属する当期純利益および役員取引等利益比率の最終年度目標は未達

□ 自己資本比率は、劣後債務合計100億円の期限前償還があったものの、リスクアセットコントロールの徹底などにより9%台を確保

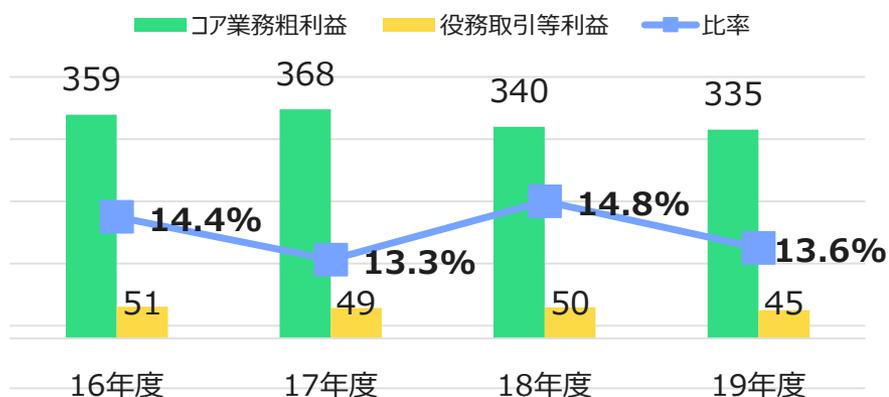
※ 金額単位は 億円

第3次中期経営計画 目標指標（連結）		最終年度目標 （2019年度）
収益性 指標	親会社株主に帰属する 当期純利益	30億円以上
経営戦略 指標	役員取引等利益比率 （コア業務粗利益対比）	19%以上
健全性 指標	自己資本比率	9%台

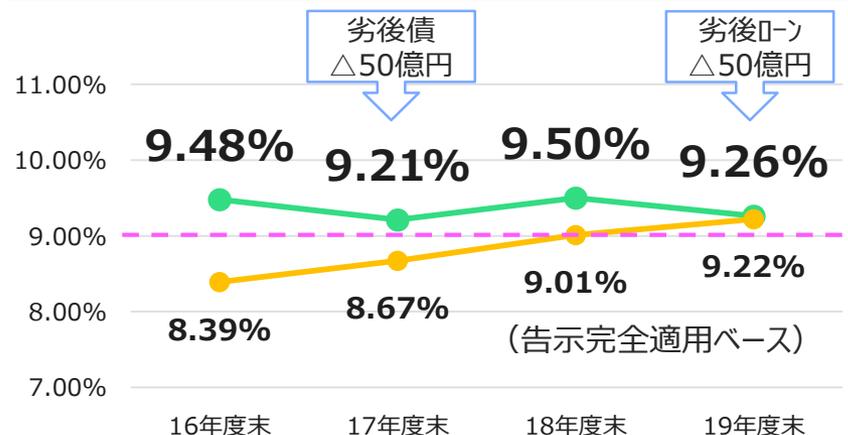
## 親会社株主に帰属する当期純利益



## 役員取引等利益比率（連結）



## 自己資本比率（連結、国内基準）



# 第3次中期経営計画の総括

## ②主要指標

□ 顧客部門業務純益(\*)は、下げ止まりは見たものの、黒字確保に至らず

(\*) 顧客部門業務純益 = 顧客部門における粗利益 - 同経費

□ 経費削減は当初計画以上に進展（当初計画△15億円⇒実績△18.2億円）したものの、マイナス金利環境長期化により預貸金利息差は減少。また、コロナショックや生命保険手数料率見直しにより、預かり資産関連手数料が減少

※ 金額単位は 億円

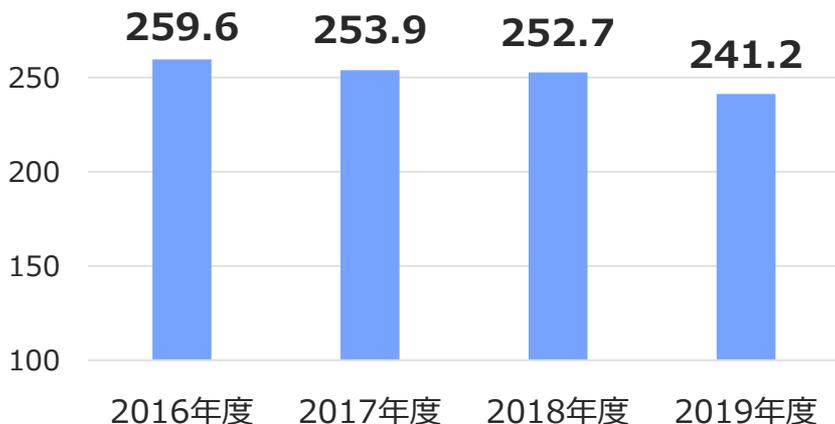
### 顧客部門業務純益(\*) (2行合算)



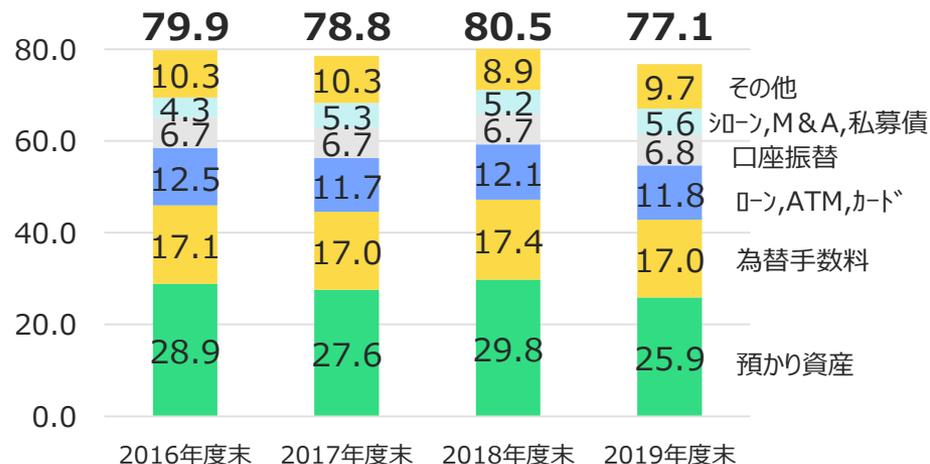
### 経費 (連結)



### 預貸金資金利息差 + 役務取引等利益 (連結)



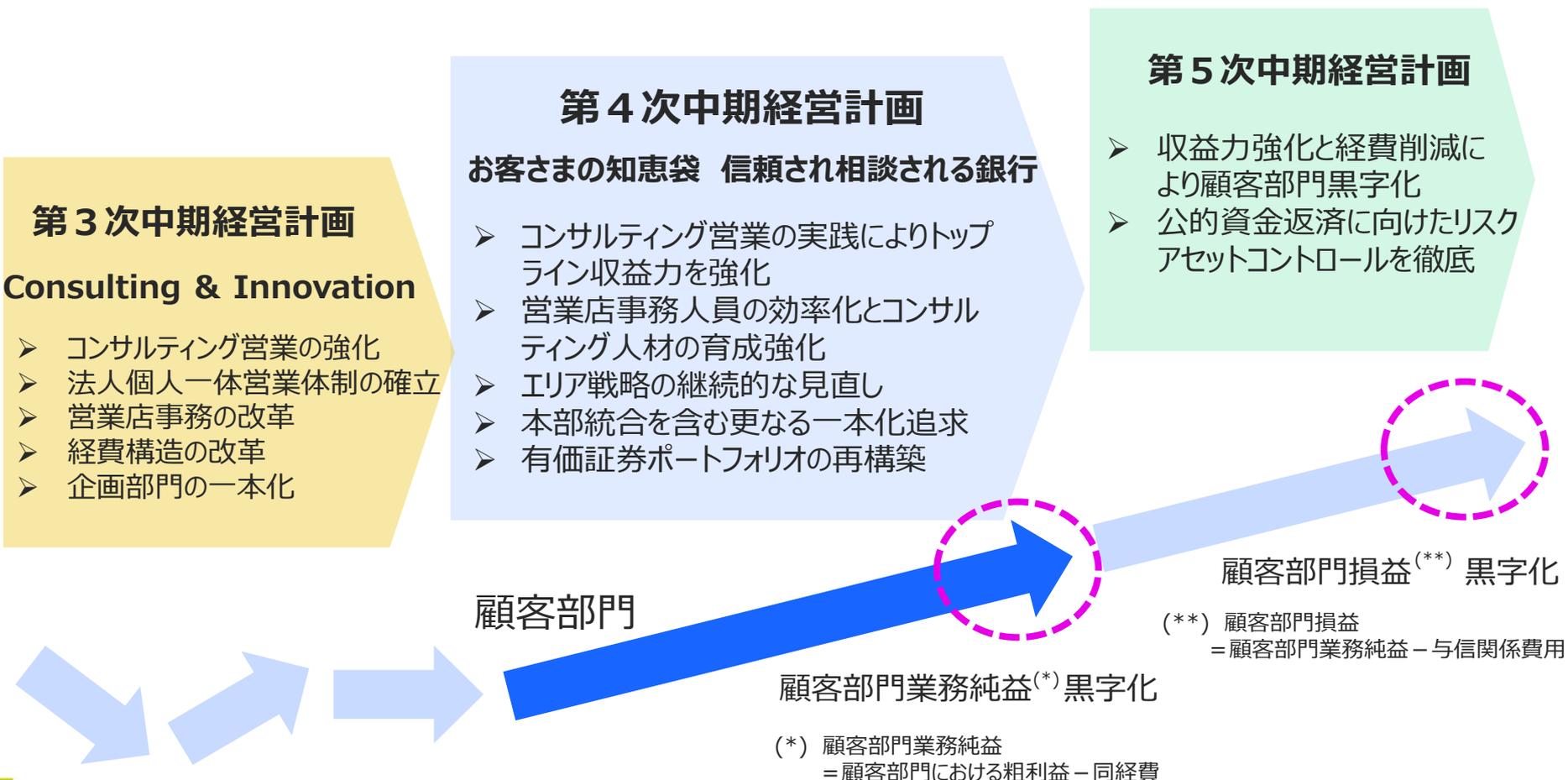
### 役務取引等収益の内訳 (2行合算ベース)



# 第4次中期経営計画の位置づけ

- 法人個人一体営業の実践、顧客セグメントに基づくコンサルティング営業により県内事業性貸出を拡大。これを梃子に、預かり資産関連や法人役務収益などトップライン収益力を強化。更なる経費削減により、第5次中計において顧客部門損益を黒字化
- 筋肉質な経営体質への転換により、2024年度末までの公的資金返済に向け内部留保を着実に積み上げ

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------



# 具体的な業務運営

## 第4次、第5次中計を通じての運営方針

- ❑ 顧客部門は、コンサルティング営業に徹底して取り組み、貸出金利の維持および非金利収益の強化により、着実に収益力を改善し顧客部門損益の黒字化に目途をつける
- ❑ 市場部門は、流動性リスク、金利リスク、価格変動リスクなどに留意しながら、有価証券ポートフォリオを再構築し、安定的な収益確保を目指す
- ❑ 経費構造改革は、預貸金利鞘が縮小する中、本部の業務一本化や拠点統合、I C T活用によるペーパーレス化、営業店の事務効率化などによる経営効率化を引き続き推進する
- ❑ 公的資金の普通株式一斉転換前（2025年3月まで）の返済を展望し、リスクアセットコントロールを継続する。返済後自己資本比率9%以上を確保する

## 第4次中計 基本方針に基づく具体的な業務運営

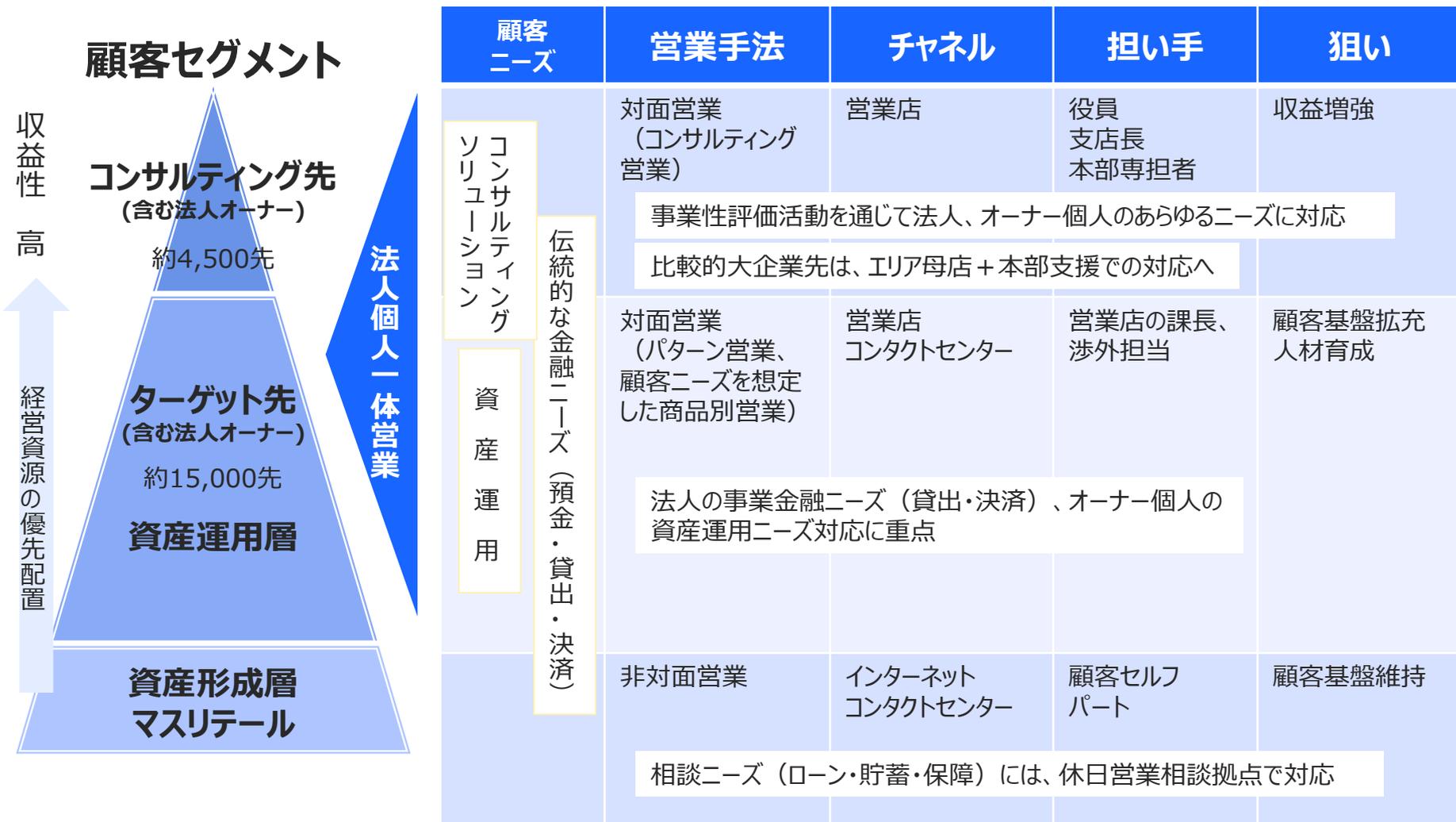
<b>① トップライン 収益の強化 (顧客部門)</b>	<p>(コンサルティング営業の強化)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❑ 顧客ニーズをベースとした法人個人一体営業体制を推進し、県内事業性貸出および非金利収益を増強</li><li>❑ OJTを軸とした人材育成プログラム構築による法人個人一体営業人材の持続的育成</li><li>❑ 専門性の高いコンサルティング人材の育成</li><li>❑ エリア戦略、チャンネル戦略を引き続き見直し、店舗ネットワークおよび人員配置を最適化</li></ul> <p>(非対面チャネル提供サービス拡大)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❑ 非対面チャネルの利用拡大により事務人員を効率化し、法人個人一体営業への人材配置を充実</li><li>❑ スマホアプリなど非対面ツールやコンタクトセンターの活用による完全非対面取引（ネット、電話、チャットボット）を拡大</li><li>❑ 徹底したペーパーレス化、セルフ化、バック事務削減による営業店事務の効率化</li></ul>
<b>② 経費構造の 改革</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ 各銀行と持株会社の本部の業務集約、拠点集約と本部人員の効率化</li><li>❑ 周辺系システムの統合による営業店事務および本部業務の完全一本化</li><li>❑ グループ横断の投資委員会による投資計画の継続的な見直し</li></ul>
<b>③ 働きがいのある 職場づくり</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ 従業員の夢の実現を後押しする、人事制度、働き方改革、福利厚生等多面的な見直し</li><li>❑ ES（従業員満足）追求を起点にCS（顧客満足）向上</li></ul>
<b>④ SDGs宣言 の実践</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ SDGs宣言「重点的に取り組む事項」をグループ役職員全員が主体的に実践</li></ul>

# 営業戦略における評価・課題と戦略変更点

	第3次中計における評価・課題	第4次中計・戦略変更点
<b>マーケット戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 顧客セグメント分類による営業施策を展開。コンサルティング先を中心に実績が積み上がり、オーナー層への預かり資産販売シェア向上</li> <li>□ セグメント定義の明確化、セグメント管理、活動強化が課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 法人戦略、個人戦略を一体として企画し運営・管理する組織に変更</li> <li>➢ 対面営業はこれまで以上にコンサルティング先、ターゲット先に集中し、マスリテール層のセルフ化を推進</li> </ul>
<b>組織戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ コンサルティング先への訪問が活性化し、事業性評価活動による取引深化に一定の成果</li> <li>□ 担い手の役割整理を踏まえた営業店全店への法人個人一体営業の浸透が課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ コンサルティング先、ターゲット先の担い手を明確化</li> <li>➢ 法人個人一体営業の運営を徹底</li> </ul>
<b>エリア戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 山形県内、秋田県内に重点化し、県内事業性貸出の掘り起こしに注力</li> <li>□ エリアごとの役割課題の明確化とマーケットに応じた経営資源の配分が課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ エリア別戦略の明確化とともに、マーケット資源量と取引シェアに基づく戦略的人員配置について検討</li> </ul>
<b>人材育成</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 従業員のスキルを把握し、それに応じた研修やOJT（マル保＋投信生保販売）を開始</li> <li>□ 女性や若手行員の中で、法人関連の自己啓発などの受講者増加</li> <li>□ 現場業務に則した研修など、OJTの実効性アップが課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ OJTを軸とした人材育成プログラムの構築</li> <li>➢ 専門性の高いコンサルティング人材の育成</li> <li>➢ キャリア・デベロップメント・プログラムの明確化と、資格取得へのインセンティブ強化</li> </ul>

# マーケット戦略に基づく営業推進体制の強化

- 顧客セグメントに基づき、それぞれの担い手や役割課題を明確化  
 (コンサルティング先 ⇒ 役員主管により、営業店と本部が一体となった組織営業体制を構築)  
 (ターゲット先 ⇒ 支店長管理のもと営業店完結型営業を徹底。本部は営業支援ツールなど営業力強化策を提供し支援)
- OJT型人材育成により法人個人一体営業を推進



# (参考) 地元県内残高の推移

金額単位：億円、( )内は前年度末比

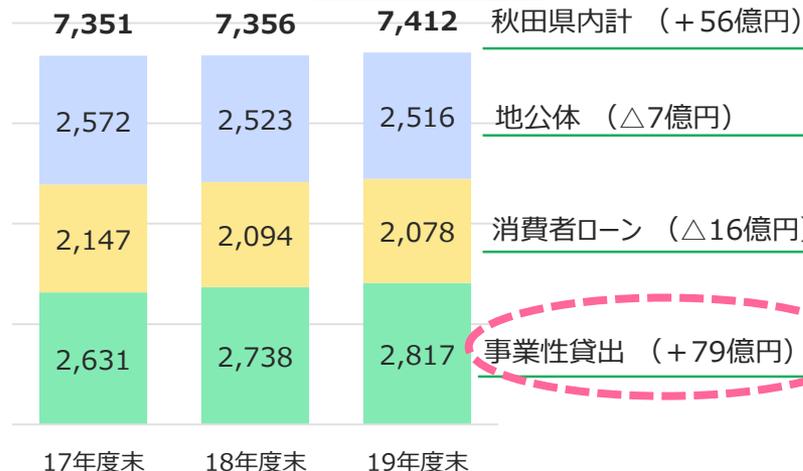
## 秋田県内残高（北都銀行）

### 預金等残高



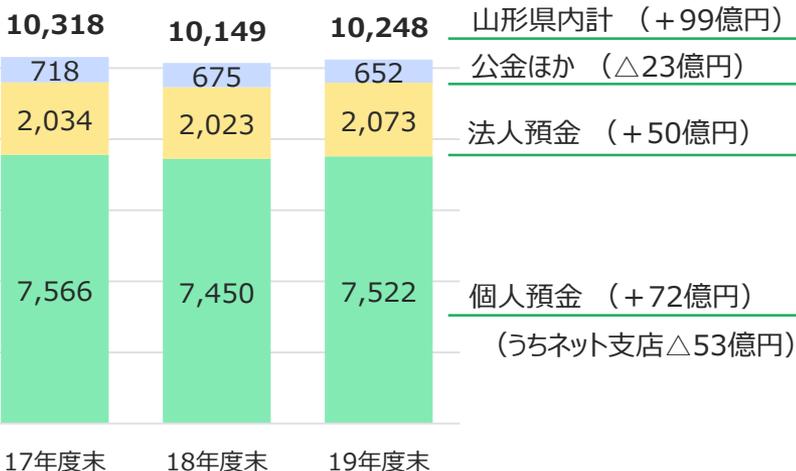
### 貸出金残高

※ 中央政府向けを除く



## 山形県内残高（荘内銀行）

### 預金等残高

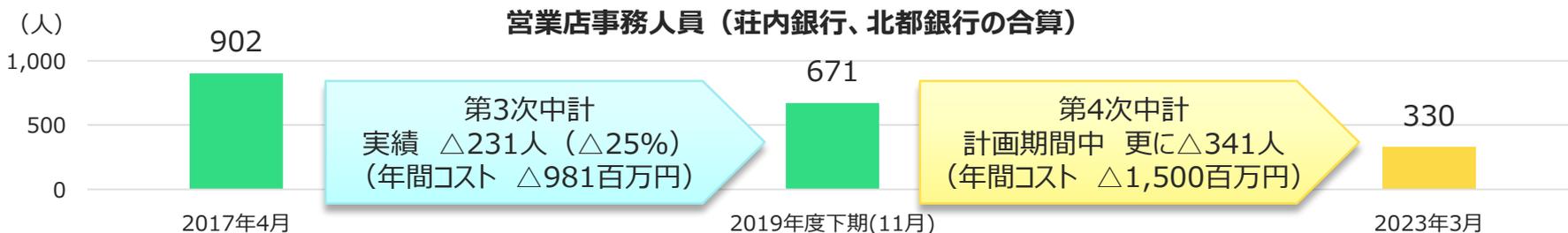
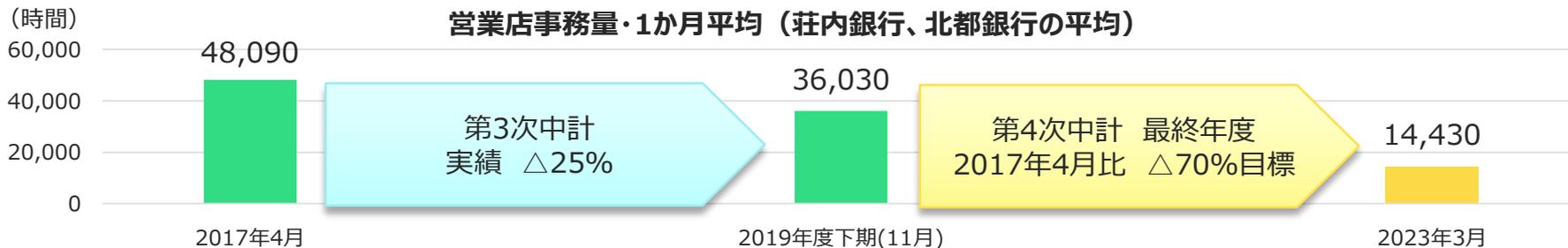


### 貸出金残高



# 営業店事務の改革

## 営業店の事務量、事務人員の削減の進捗状況



### 第3次中期経営計画

#### 既存インフラ活用

- 事務効率化推進運動を展開(2018年10月～)
- IBシフト、ATMシフト、口座振替を推進
- 事務効率化推進チームにより営業店を診断し、取引先との交渉も

#### 新規投資

- セミセルフ端末(クイックカウンター)の簡易版により試行開始(2018年2月～、両行6か店)
- タブレット端末による保険や投信の申込み、預かり物件の管理

#### 本部集中

- 事務集中部門の業務拡大と本部集中化の促進
- 各集中センター(市場部門や投信保険のバックオフィス、融資事務管理センターなど)を統合

### 第4次中期経営計画

- 事務効率化推進運動の継続推進。事務量の大きい案件先から優先的に交渉
- 事務負担の重い取引先への効率化提案

- セミセルフ端末の本番機が稼働(2020年5月)。今後の配置店拡大を引き続き検討
- タブレット端末は全店配置完了し利用拡大へ

- 事務サポートオフィスの機能拡大(事前預かりサービス、役席承認業務、諸届、新規顧客開設、睡眠預金関連、相続、差押通知対応など)

# フィデアグループ SDGs宣言



- フィデアグループは、国連が採択したSDGs(持続可能な開発目標)の趣旨に賛同し、地域課題の解決に向けた取り組みを通じて、地域社会の持続的な発展を目指します。
- フィデアグループの役職員全員が、地域と向き合い次代につなぐ取り組みを主体的に実践し、SDGsの達成に取り組めます。

## 重点的に取り組む事項

### 1. 地域経済の持続的な成長への取り組み

地域やお取引先に寄り添い、その課題やニーズにお応えする取り組みを通じて、地域経済の持続的な成長に貢献します。



### 2. 持続可能な地域環境の実現

環境に配慮した経営の実践を通じて地球温暖化や気候変動に対応し、持続可能な地域環境の実現に貢献します。



### 3. 従業員が能力を発揮できる魅力ある職場づくり

全ての従業員の能力を生かす職場環境を整備し、働きがいや従業員満足の向上に取り組めます。



# SDGs/ESG これまでの主な取り組み



公益信託荘内銀行ふるさと創造基金や公益財団法人久米田羽後奨学会の運営

ESG



あきた食彩プロデュースやあきたベジフルサポートを通じたアグリビジネス支援

ESG



次世代重粒子線治療装置を活用する山大医学部先端医療国際交流推進協議会の運営

ESG



秋田版C C R C事業への参画、東京五輪事前合宿地の誘致など地方創生に向けた自治体との連携

ESG



地域のスポーツ支援、バドミントンチーム部員によるジュニアクラブ運営、文化芸術振興などにより地域活性化に貢献

ESG



女性活躍の支援（企業内保育所・託児所や再雇用制度などの働き続けられる環境整備）

ESG



風力発電の地域産業化を目指すコンソーシアム秋田風作戦への参画、太陽光発電、バイオマス発電を含む再生可能エネルギー事業の支援

ESG



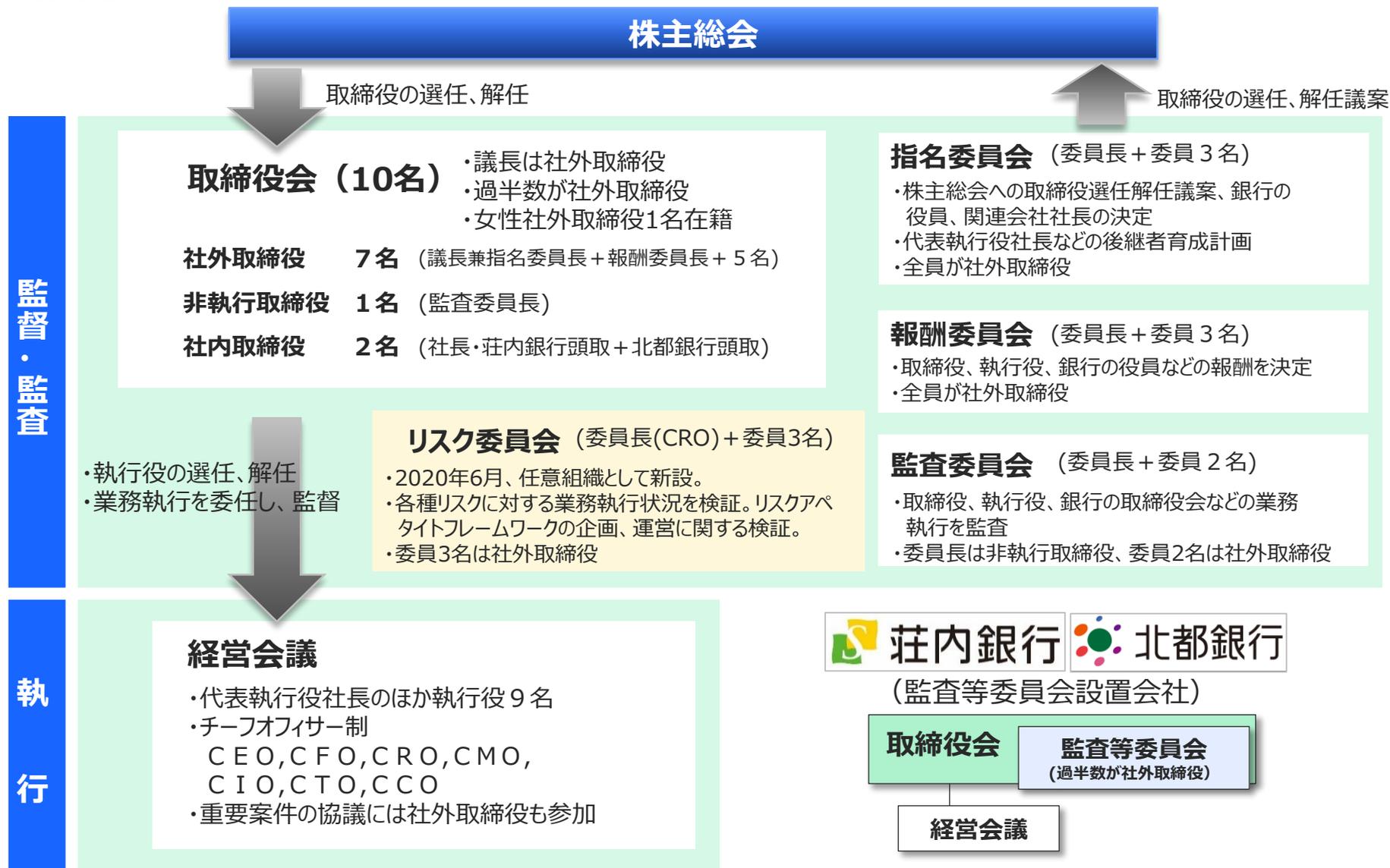
荘銀かねやま絆の森による育林活動

ESG

# コーポレートガバナンス体制

※ 2020年6月23日開催の定時株主総会および取締役会の承認を前提としております。

**FIDEA** フィデアホールディングス (指名委員会等設置会社)



監督・監査

執行

**荘内銀行** **北都銀行**

(監査等委員会設置会社)

取締役会

監査等委員会  
(過半数が社外取締役)

経営会議

# コーポレートガバナンス強化に向けた取り組み

2009年度	(2010～2014年度)	2015年度
<p>10月 フィデアホールディングス発足当初から指名委員会等設置会社とする</p> <p>※ 取締役9名中、社外取締役は4名</p>	<p>(2010年3月 公的資金導入) (2010年度より、新たなグループ中期経営計画がスタート) (2011年3月 東日本大震災)</p> <p>(2014年5月 基幹系システムを統合)</p> <p>2014年度上期 両行がそれぞれ事務サービス会社を吸収合併し関連会社再編に目処 (経営統合当初は両行のほか11社あった関連会社は、両行+総研+カード・信用保証+情報システム+ベンチャーキャピタルの枠組みに再編)</p>	<p>6月 荘内銀行、北都銀行が監査等委員会設置会社に移行</p> <p>10月 フィデアグループのコーポレートガバナンス原則を制定</p>
(2016～2018年度)	2019年度	2020年度
<p>(2016年6月 社外取締役が取締役会議長に就任) (2017年6月 社外取締役が取締役会議長、指名委員長、報酬委員長を、また非執行取締役が監査委員長を務める現在の体制へ) ※ 取締役10名中、社外取締役は6名</p> <p>2017年度下期 ガバナンス関連規程の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持株会社の取締役会が銀行の業務計画を意思決定する等を明文化</li> <li>・指名委員会が後継者育成計画を担うことや、関連会社人事などの権限を明確化</li> <li>・相談役制度を廃止、顧問・名誉顧問の在任期間などを明文化</li> </ul> <p>(2018年4月 持株会社と両行の本部企画機能を一本化)</p>	<p>10月 監査委員会事務局を設置(内部監査グループを改組)。執行トップへの報告ラインは残しつつ、独立性を強め、取締役会との連携を強化</p>	<p>(2020年6月23日開催の定時株主総会および取締役会の承認を前提としております。)</p> <p>6月 取締役会の任意組織としてリスク委員会を新設</p> <p>※ 取締役10名中、社外取締役7名(うち女性1名)</p>

# 新型コロナウイルス感染症拡大への対応

## 顧客対応の基本方針

- 引き続き、法人個人ともにお取引先に寄り添う対応を徹底
- 事業者への資金繰り支援（プロパー、保証協会保証付）に最優先で取り組む
- コンサルティング先、ターゲット先の全先にアプローチして影響をヒアリングし、収束後を見据えたソリューション提案を準備する

## 具体的な対応

- 相談窓口の設置（営業店窓口のほか電話相談に対応。平日に加え、ゴールデンウィーク中も対応）
- 山形県、秋田県の中小企業向け制度融資に対応しているほか、ご相談ニーズにあわせてプロパー対応、既存融資の条件変更を実施
- ※ 資産運用顧客に対しては、外訪活動に制約がある中、アフターフォローを起点とするコンサルティングに注力

## 対応状況 （2行合算） （5月末まで累計）

- (1)事業性融資関連 相談受付件数 約3,100件
- (2)新規融資実行 1,384件 296億円（プロパー、保証協会保証付）
- (3)条件変更実行 69先 45億円（事業性融資のみ）

## グループ対策本部によるBCP対応

### （営業店）

- 昼休み導入、短縮営業実施、スプリット勤務導入、インスタブランチはイオンモールなどにあわせて臨時休業実施（緊急事態宣言の解除により、5月20日以降通常営業に復帰）
- お客さまのご意向を伺いながら外訪活動自粛
- 年金支給日などのご来店自粛呼びかけ
- お取引先を集めて行う行事、会議の中止

### （本部）

- 出勤拠点の分散（秋田市、鶴岡市、山形市、仙台市、東京の各本部に分散勤務）
- TV会議の利用による移動レス、ペーパーレス拡大
- テレワーク制度、フレックス勤務制度の活用拡大
- 事務集中部門のスプリット勤務は緊急事態宣言解除後も当面継続



# 地域と向き合う、次代につなぐ。信頼のFIDEA

(内容についてのお問い合わせ先) フィデアホールディングス株式会社 IRグループ  
担当：大石（仙台市 022-290-8800）、難波（山形市 023-626-9006）、古木（秋田市 018-833-4211）

- ❑ 事前にフィデアホールディングス株式会社の許可を得ることなく、本資料を転写、複製すること、または第三者に配付することを禁止いたします。
- ❑ 本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。
- ❑ 本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。
- ❑ 本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。