

会社説明会資料

2020年度中間期業績と最近の取り組みについて

2020年12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

2020年度中間期業績と通期計画	2
2020年度中間期決算サマリー	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
 第4次中期経営計画と最近の取り組み	 15
新型コロナウイルスの感染拡大への対応	16
第4次中期経営計画の概要	17
向こう6年間の業務運営方針	18
第4次中期経営計画の位置づけ	19
具体的な業務運営	20
営業戦略における評価・課題と戦略変更点	21
法人個人一体営業人材の育成	25
営業店事務の改革	27
コストマネジメントの徹底	28
夢の銀行づくりプロジェクト	29
地元企業の人材ニーズに対応	30
東北銀行とのアライアンス	31
地方創生の取り組み	32
地域貢献活動	33
女性活躍の推進	34
コーポレートガバナンス体制	35
フィデアグループ SDGs宣言	36

2020年度中間期業績と通期計画

2020年度中間期決算サマリー

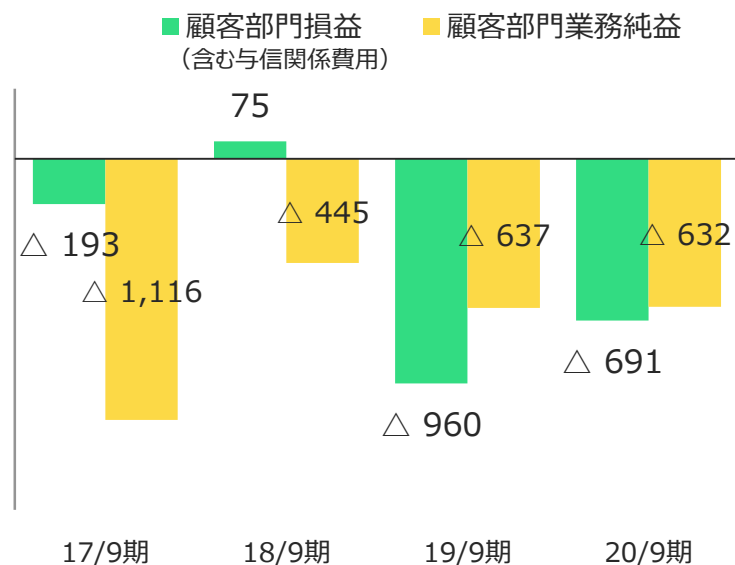
- 第4次中期経営計画の柱として取り組んでいる経費の削減に加え有価証券利息配当金など資金利益の増加により、コア業務純益は前年同期比13億32百万円(58.2%)増加し36億19百万円。また、実質業務純益は、国債等債券損益の減少を主な要因として、前年同期比6億30百万円(16.1%)減少し32億70百万円。
- 株式等関係損益の増加、与信関係費用の減少などを含め、経常利益は前年同期比26百万円(0.8%)増加し32億69百万円。親会社株主に帰属する中間純利益は、営業力強化及び経営効率化を目的に店舗統合を進める中で特別損失が増加したことなどから、前年同期比4億83百万円(25.1%)減少し14億38百万円。

(単位：百万円)	連結		荘内銀行		北都銀行	
	2020年度 中間期	前年同期比		前年同期比		前年同期比
業務粗利益	16,739	△ 1,033	8,698	65	7,217	△ 1,014
資金利益	14,551	579	7,861	464	6,724	41
役務取引等利益	2,284	△ 147	688	△ 98	1,091	△ 27
その他の業務利益	△ 96	△ 1,465	148	△ 300	△ 598	△ 1,028
国債等債券損益	△ 348	△ 1,963	146	△ 670	△ 494	△ 1,292
経費 (△)	13,468	△ 403	6,577	△ 177	6,294	△ 206
実質業務純益	3,270	△ 630	2,121	243	923	△ 807
コア業務純益	3,619	1,332	1,974	913	1,418	485
コア業務純益(除く投信解約損益)	3,376	1,459	1,941	1,020	1,208	504
与信関係費用 (△)	288	△ 210	256	△ 131	△ 197	△ 132
株式等関係損益	578	277	397	△ 14	181	295
経常利益	3,269	26	1,851	254	1,442	△ 67
親会社株主中間純利益	1,438	△ 483	697	△ 205	621	△ 232

参考 部門別損益（管理会計）の状況

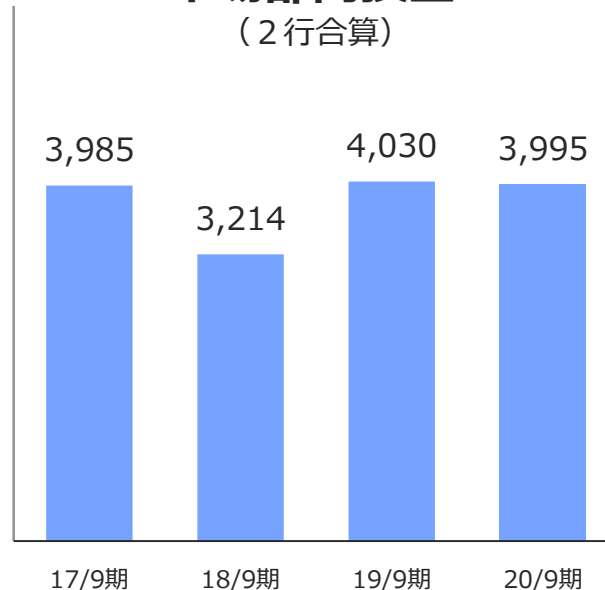
(百万円)

顧客部門損益（2行合算）



(百万円)

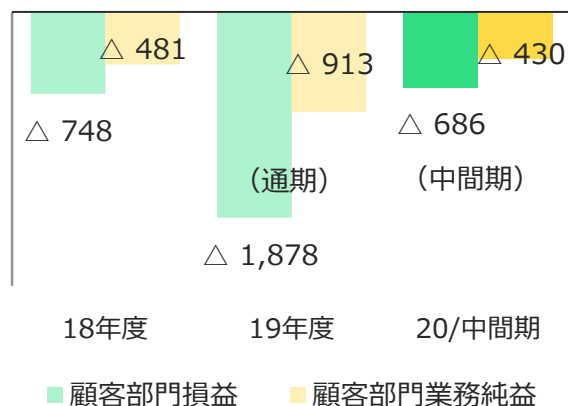
市場部門損益（2行合算）



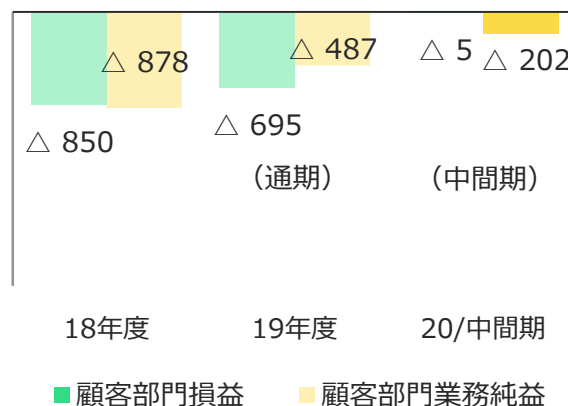
- 顧客部門業務純益 = 預貸金利息差 + 役務取引等利益 - 営業経費 + 市場部門への資金貸利息 など
- 市場部門損益 = 有価証券利息配当金 + 債券 5 勘定戻 + 株式 3 勘定戻 + 金銭の信託運用損益 - 外貨調達費用 - 営業経費 - 顧客部門からの資金借利息 など
- 営業経費は、直接費と間接費で構成。間接費は、各部門にリスクアセット割により配賦。
- 顧客部門および市場部門に属さない損益はその他部門として管理。

(百万円)

（荘内銀行 顧客部門損益）

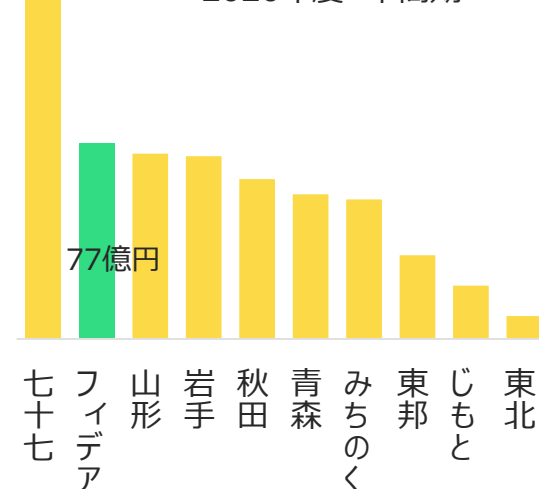


（北都銀行 顧客部門損益）



包括利益（主な東北地銀）

2020年度 中間期



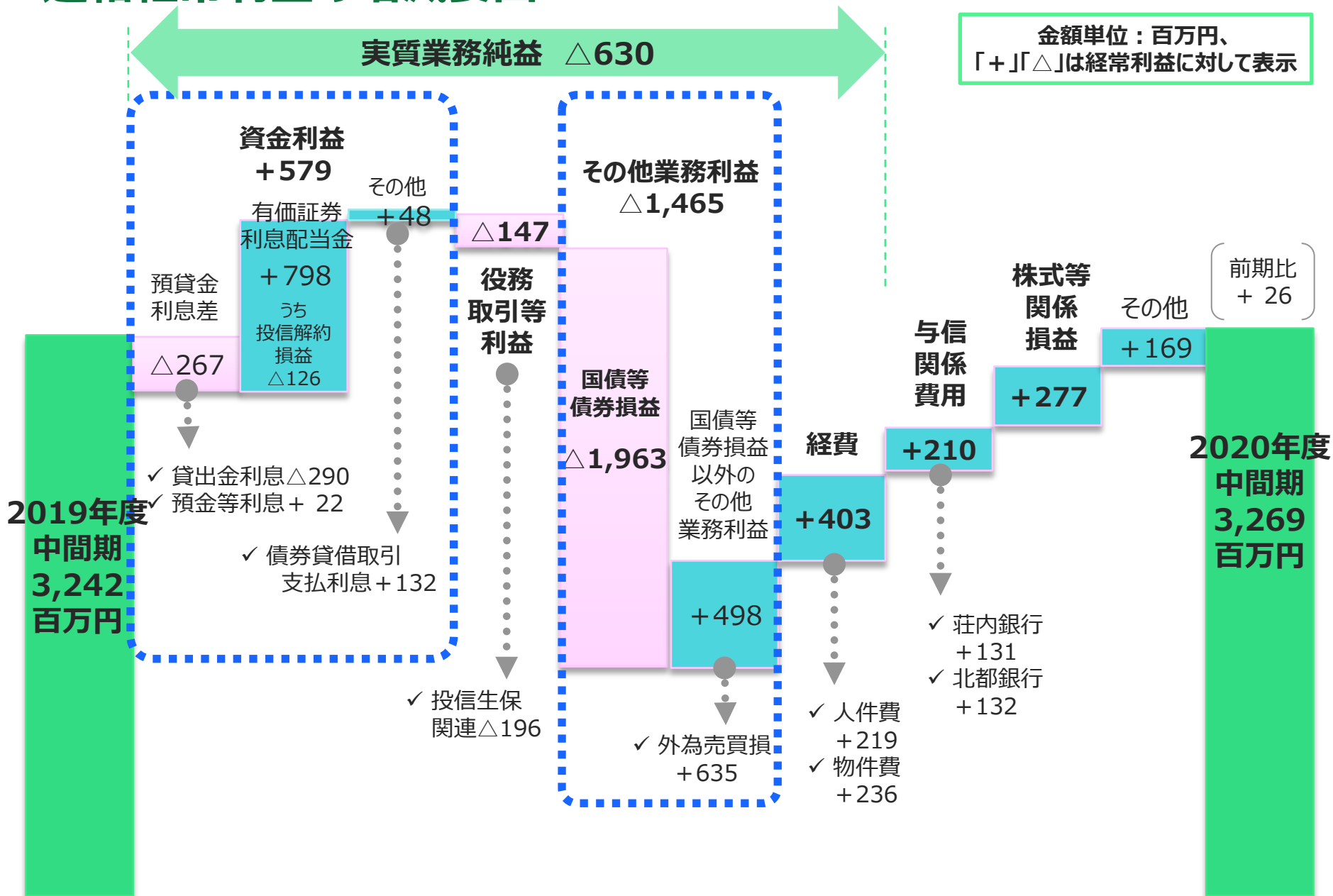
参考 2020年度中間期業績の概要

(単位：百万円)

	連結			荘内銀行		北都銀行	
	2020年度 中間期	前年同期比	増減率		前年同期比		前年同期比
業務粗利益	16,739	△ 1,033	△ 5.8%	8,698	65	7,217	△ 1,014
コア業務粗利益	17,087	929	5.7%	8,551	735	7,712	278
資金利益	14,551	579	4.1%	7,861	464	6,724	41
貸出金利息	9,766	△ 290	△ 2.9%	5,078	△ 278	4,718	△ 85
預金等利息 (△)	210	△ 22	△ 9.5%	145	△ 3	65	△ 19
有価証券利息配当金	5,091	798	18.6%	2,987	688	2,102	109
投信解約損益	242	△ 126	△ 34.2%	33	△ 106	209	△ 19
役務取引等利益	2,284	△ 147	△ 6.0%	688	△ 98	1,091	△ 27
投信生保関連手数料	1,125	△ 196	△ 14.8%	549	△ 73	575	△ 123
その他の業務利益	△ 96	△ 1,465	－	148	△ 300	△ 598	△ 1,028
国債等債券損益	△ 348	△ 1,963	－	146	△ 670	△ 494	△ 1,292
経費 (△)	13,468	△ 403	△ 2.9%	6,577	△ 177	6,294	△ 206
人件費	7,059	△ 219	△ 3.0%	3,092	△ 31	2,924	△ 38
物件費	5,385	△ 236	△ 4.2%	2,996	△ 174	2,874	△ 193
税金	1,023	52	5.4%	488	28	495	24
実質業務純益	3,270	△ 630	△ 16.2%	2,121	243	923	△ 807
コア業務純益	3,619	1,332	58.2%	1,974	913	1,418	485
コア業務純益(除く投信解約損益)	3,376	1,459	76.1%	1,941	1,020	1,208	504
与信関係費用 (△)	288	△ 210	△ 42.2%	256	△ 131	△ 197	△ 132
株式等関係損益	578	277	92.0%	397	△ 14	181	295
金銭の信託運用損益	32	277	△ 113.1%	△ 87	102	120	175
経常利益	3,269	26	0.8%	1,851	254	1,442	△ 67
親会社株主中間純利益	1,438	△ 483	△ 25.1%	697	△ 205	621	△ 232

連結経常利益の増減要因

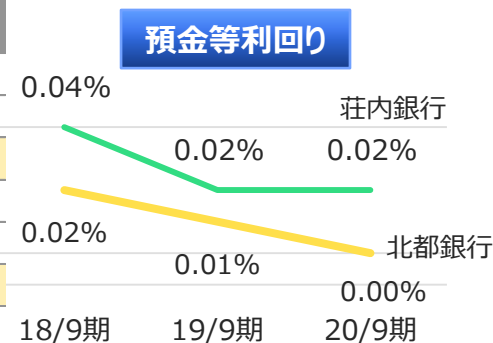
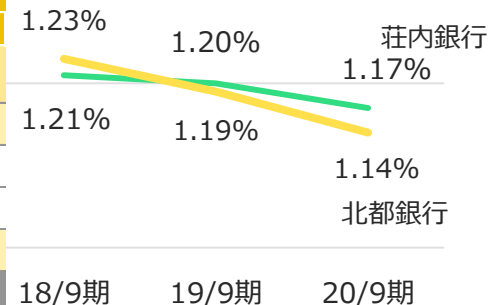
金額単位：百万円、
「+」「△」は経常利益に対して表示



資金利益

- 資金利益は、前年同期比5億79百万円増加。貸出金利回りの低下から預貸金利息差が減少したものの、有価証券利息配当金が、投信分配金、償還損益などを中心に増加。
- 新型コロナウイルス感染症の影響の見極めが困難なことから2020年3月末の有価証券ポートフォリオを前提に計画を策定していたが、この中間期は、本年2月から3月にかけて大幅にポジションを圧縮したリスク性資産（株式、REITなど）の一部を回復させながら収益基盤の再構築に取り組む中で、有価証券利息配当金や株式等関係損益が計画を上回って着地。
- 通期の修正計画においては、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、投信関連を中心に前期比減少を見込む。

		実 績			計 画			貸出金利回り (中央政府向けを除く)	
	単位	2019年度 中間期	2020年度 中間期	前年同期比	2020年度 修正計画	当初計画比	前年度比		
資金利益（連結）	百万円	13,971	14,551	579	27,400	2,100	△ 1,582	1.23%	1.17%
貸出金利息	百万円	10,056	9,766	△ 290	19,418	248	△ 580	1.21%	1.19%
平残（2行合算）	億円	17,352	17,481	128	17,580	652	288		1.14%
利回り（2行合算）	%	1.17%	1.12%	△ 0.05%	1.10%	△ 0.03%	△ 0.06%		北都銀行
有価証券利息配当金	百万円	4,292	5,091	798	8,431	1,880	△ 1,296		
内訳									
国内債利息	百万円	1,304	1,235	△ 69				18/9期	19/9期
外債利息	百万円	1,228	1,152	△ 76					20/9期
投信解約損益	百万円	368	242	△ 126					
株式配当投信分配金等	百万円	1,392	2,462	1,070					
平残（2行合算）	億円	7,478	7,687	208	7,673	182	130		
利回り（2行合算）	%	1.14%	1.32%	0.18%	1.09%	0.22%	△ 0.19%		
預金等利息（△）	百万円	233	210	△ 22	361	△ 20	△ 100		
平残（2行合算）	億円	25,193	26,297	1,103	26,432	1,659	1,333		
利回り（2行合算）	%	0.01%	0.01%	0.00%	0.01%	0.00%	0.00%		
参考 預貸金利息差	百万円	9,823	9,555	△ 267	19,057	268	△ 480		



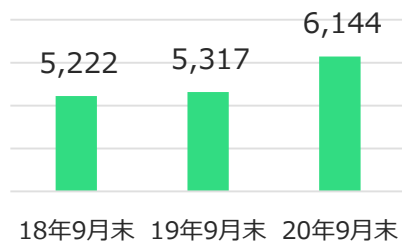
預貸金残高

- 新型コロナウイルス関連融資への対応を含めお取引先のニーズに丁寧に対応する中で、山形県内、秋田県内の事業性貸出を中心に貸出金が増加。また、預金等残高は、法人預金、個人預金を中心に増加。

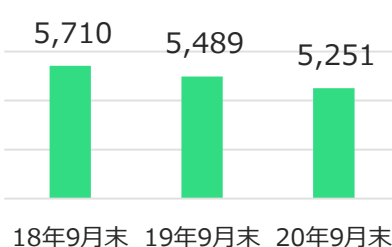
(単位：億円)	2行合算		荘内銀行		北都銀行	
	2020年9月末	前年度末比		前年度末比		前年度末比
貸出金残高	17,550	436	8,774	182	8,776	254
事業性貸出	7,199	731	3,374	313	3,824	418
うち山形・秋田県内	5,823	702	2,594	337	3,229	365
消費者ローン	5,905	△ 167	3,865	△ 107	2,040	△ 60
地方公共団体向け貸出	3,965	△ 109	1,534	△ 23	2,431	△ 85
中央政府向け貸出	479	△ 18	－	－	479	△ 18
預金等残高	26,578	1,884	12,930	709	13,648	1,175
個人預金	18,764	637	9,361	309	9,403	328
法人預金	5,958	870	2,896	359	3,062	510
公金預金	1,774	384	620	47	1,154	337
金融機関預金	80	△ 8	52	△ 7	28	△ 1

(2行合算)
(金額単位：億円)

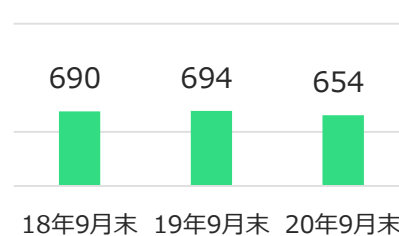
中小企業向け貸出金



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

- 本年2月から3月にかけて大幅にポジションを圧縮したリスク性資産（株式、REITなど）の一部を回復させながら、収益基盤として有価証券ポートフォリオの再構築に取り組む中。
- 引き続き、金利リスクや流動性に配慮しつつ、含み益の改善による有価証券ポートフォリオの体力回復に努めるとともに、市場環境の変化に応じた機動的かつ弾力的なポジション伸縮により積極的な収益積み上げを図る。

(2行合算ベース)					実 績		計 画		
金額単位：億円		2019年度 中間期	2020年度 中間期	前年同期比	構成割合	2020年度 修正 計画	前期比	構成割合	
有価証券 平残		7,478	7,687	208	100.0%	7,653	110	100.0%	
債券		5,009	5,135	125	66.8%	5,109	126	66.8%	
	国債	1,602	1,568	△ 34	20.4%				
	地方債	2,518	2,533	14	33.0%				
	社債等	888	1,033	144	13.4%				
	政府保証債	157	148	△ 8	1.9%				
株式		143	108	△ 34	1.4%	118	△ 15	1.5%	
その他の有価証券		2,325	2,444	118	31.8%	2,425	0	31.7%	
	外国証券	1,050	1,057	6	13.8%	1,056	0	13.8%	
	その他の証券	1,274	1,386	111	18.0%	1,369	0	17.9%	
	投信・ファンド	903	1,083	180	14.1%	1,057	47	13.8%	
	ETF	139	150	10	2.0%	153	19	2.0%	
	REIT	208	128	△ 79	1.7%	134	△ 67	1.8%	
	出資金	22	23	0	0.3%	23	0	0.3%	

デュレーション

2020年 9月末	荘内銀行	北都銀行
国内債	7.78年	7.46年
外国債	6.42年	6.68年

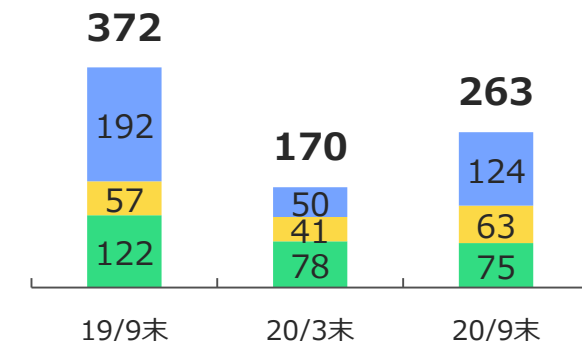
ΔEVE比率

2020年 9月末	荘内銀行	北都銀行
ΔEVE比率	15.69%	15.22%

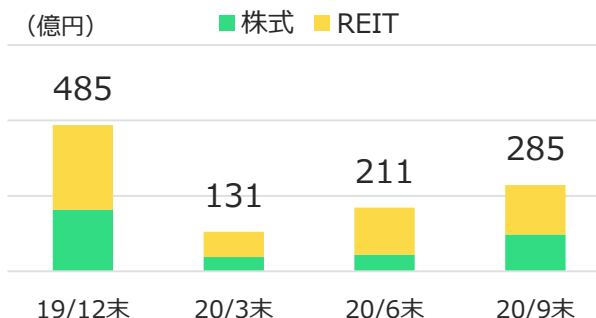
* ΔEVE比率 = ΔEVE（金利ショックに対する経済価値の減少額）
÷ 自己資本の額

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) バイ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) - バイ型ETF
 + 国内株式型投信 - 国内株式バイ型投信 + 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バイ型投信 + デリバティブ（REIT関連：
 想定元本）

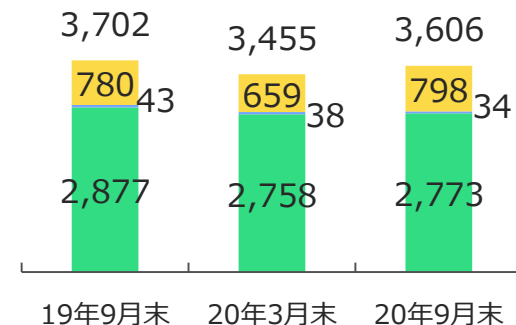
役務取引等利益

- 第1四半期は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う緊急事態宣言下で、特に4月から5月にかけて営業活動に制約が多く、投資信託、生命保険ともに販売が低迷。第2四半期は、経済活動が回復するなかで投資信託の販売が伸長する一方、生命保険は外貨生保商品の利回り低下などにより引き続き販売額は減少。
- 役務取引等利益（2行合算）は、生命保険手数料の縮小を主な要因として、前年同期比1億26百万円減少。

(単位：百万円)		2行合算		荘内銀行		北都銀行	
		2020年度中間期	前年同期比		前年同期比		前年同期比
役務取引等利益		1,779	△ 126	688	△ 98	1,091	△ 28
役務取引等収益		3,797	△ 158	1,887	△ 85	1,910	△ 73
主な内訳	受入為替手数料	830	△ 25	397	△ 12	433	△ 13
	投信関連	512	56	279	36	233	20
	保険関連	611	△ 253	270	△ 110	341	△ 143
	ATM関連	261	△ 39	122	△ 16	139	△ 23
	ローン・フラット35	88	△ 15	51	△ 14	37	△ 1
	口座振替	344	1	142	0	202	1
	シローン関連	55	34	41	32	14	2
	マッチング・M&A	70	△ 8	45	17	25	△ 25
役務取引等費用		2,016	△ 32	1,198	13	818	△ 45
主な内訳	支払為替手数料	144	△ 11	75	△ 6	69	△ 5
	ATM関連	180	△ 21	95	△ 15	85	△ 6
	団信保険料	839	16	531	14	308	2
	支払保証料	581	△ 24	335	△ 1	246	△ 23

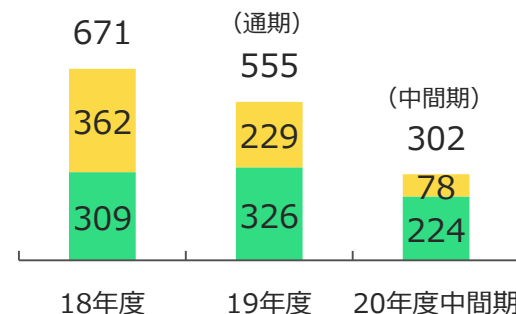
預かり資産残高（2行合算）

(億円) ■ 生保 ■ 公共債 ■ 投信



預かり資産販売額（2行合算）

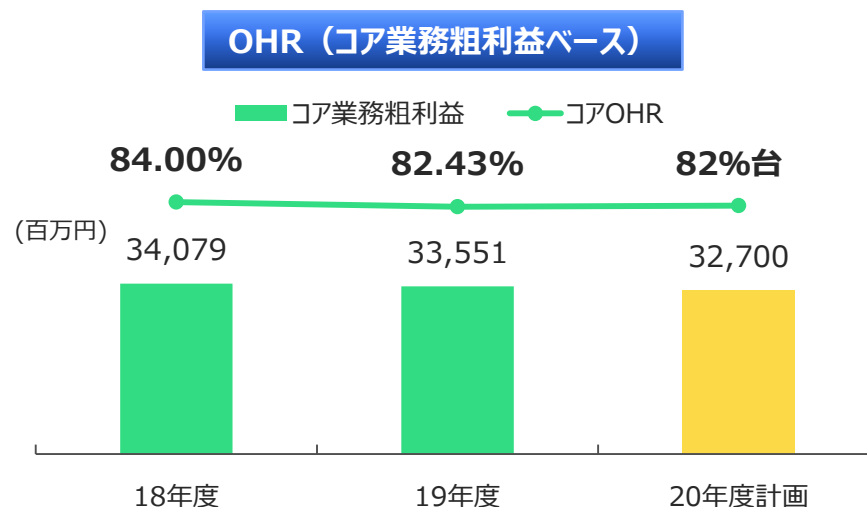
(億円) ■ 投信 ■ 生保



経費

- 2020年度中間期は、実質人員の減少を反映し人件費が減少。物件費は、コロナ禍の中で出張旅費や広告費（イベント協賛金）などが減少したほか、投資案件の着手時期の後ずれなどから減価償却費の減少も含め前年同期比減少。また、税金は、消費税を中心に増加。
- 2020年度通期では、引き続き人員減により人件費を中心に減少する計画。

		実 績			計 画		
金額単位：百万円		2019年度 中間期 実績	2020年度 中間期 実績	前年同期比	2020年度 修正 計画	前期比	(2020年度計画)
経費		13,871	13,468	△ 403	27,100	△ 559	(2行合算△730、H D他+171)
人件費		7,278	7,059	△ 219	13,900	△ 574	(主に給与、臨時雇用費、退縮給付費用が減少)
物件費		5,622	5,385	△ 236	11,100	△ 27	(営業店事務改革など投資案件増加を含む)
税金		970	1,023	52	2,100	43	



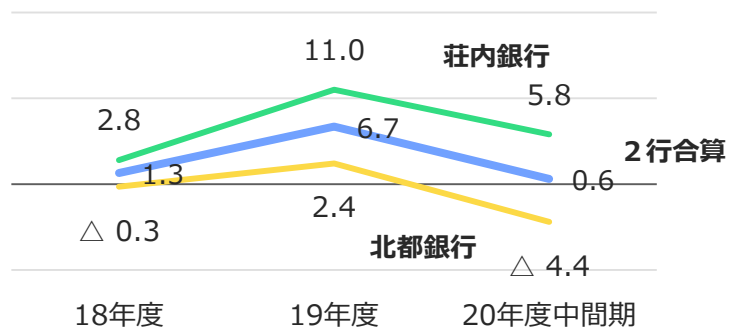
与信関係費用

- 一般貸倒引当金繰入額は実積率の低下などにより要管理先を中心に前年同期比減少。個別貸倒引当金繰入額は、個別債務先の状況を反映し増加。
- 2020年度の修正計画においては、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を含め、前期比約7億円増加の22億円を計画（当初計画比△2億円）。

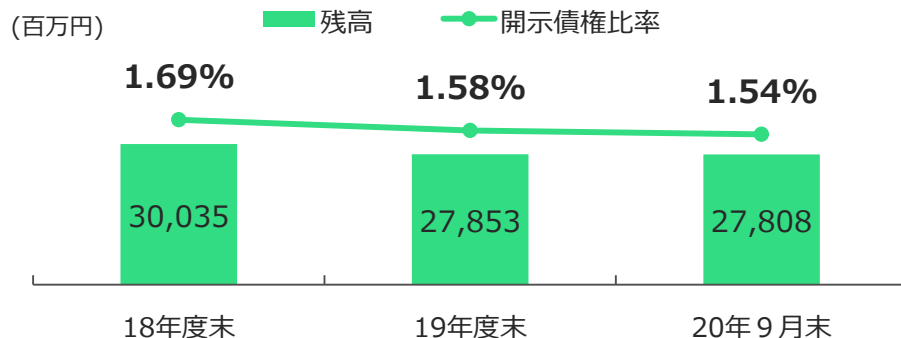
金額単位：百万円	実 績			計 画	
	2019年度 中間期 実績	2020年度 中間期 実績	前年同期比	2020年度 修正 計画	前期比
与信関係費用	499	288	△ 210	2,200	721
一般貸倒引当金繰入額	△ 213	△ 638	△ 424	△ 650	△ 165
不良債権処理額	763	952	188	2,900	865
個別貸倒引当金繰入額	568	796	227	2,550	895
貸出金償却	3	7	3	20	△ 2
その他	190	148	△ 42	330	△ 28
償却債権取立益	50	24	△ 25	50	△ 20

単位：bp

与信コスト率

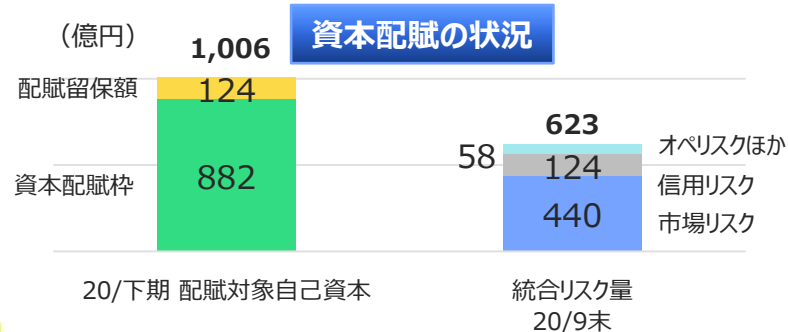
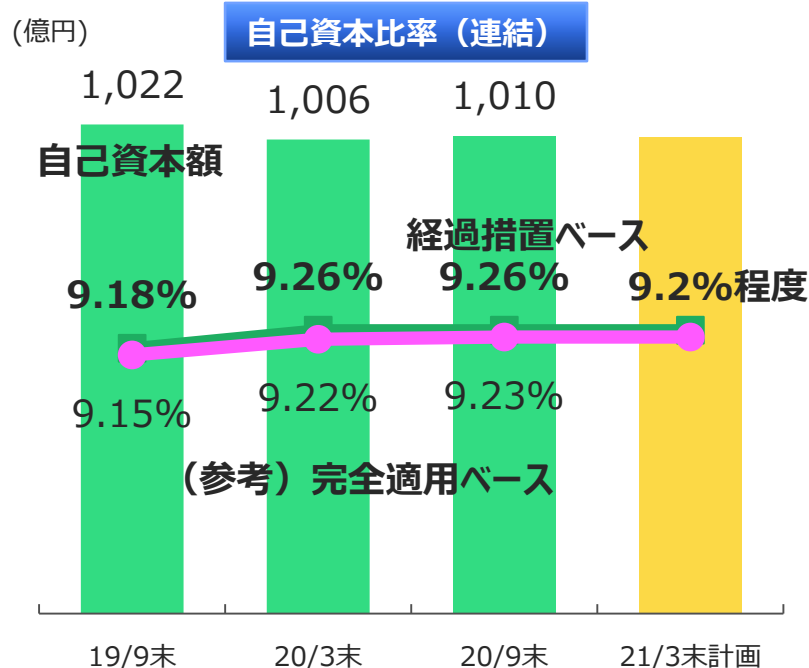


金融再生法開示債権



自己資本比率

- 告示完全適用ベースの連結自己資本比率は、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着実に上昇。2020年9月末は9.23%と公的資金100億円を控除しても8.3%程度を確保。
- 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。長期的な目線として、返済後自己資本比率9%以上を目指す。



自己資本の内訳（連結）

金額単位：億円	2020年 3月末	2020年 9月末	増減
基礎項目 (A)	1,034	1,036	2
株主資本	979	988	8
その他の包括利益累計額	△ 1	△ 1	△ 0
引当金	52	46	△ 6
劣後債務	—	—	—
土地評価差額金	2	2	△ 0
その他	1	1	△ 0
調整項目 (B)	27	25	△ 1
無形固定資産(のれん以外)	16	16	△ 0
繰延税金資産	7	6	△ 1
退職給付に係る資産	2	2	0
その他	1	0	△ 0
自己資本 (A-B)	1,006	1,010	4
リスクアセット	10,869	10,909	40
自己資本比率	9.26%	9.26%	0.00%

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、市場環境の変化に応じた機動的かつ弾力的なポジション伸縮により積極的な収益積み上げを図る。
主な要因としては、経費は実質人員の減少を背景に人件費を中心に減少（物件費計画には新規投資によるコスト増を含む）、また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＋7億円を見込む。
- 普通株式の配当金は、期末配当金は1株当たり3円、実施済みの中間配当金（1株当たり3円）とあわせ年間配当金は1株当たり6円を予定。

(単位：百万円)	連結			荘内銀行		北都銀行	
	2020年度 計画修正後	当初計画比	前年度比		前年度比		前年度比
業務粗利益	32,700	1,800	△ 198	16,500	502	14,400	△ 586
資金利益	27,400	2,100	△ 1,582	14,900	△ 580	12,500	△ 1,214
役務取引等利益	4,700	△ 150	109	1,400	62	2,200	△ 18
その他の業務利益	600	△ 150	1,275	200	1,021	△ 400	545
国債等債券損益	0	△ 150	652	250	464	△ 250	188
経費（△）	27,100	△ 300	△ 559	13,200	△ 386	12,500	△ 433
実質業務純益	5,600	2,100	361	3,300	889	1,900	△ 153
コア業務純益	5,600	2,250	△ 291	3,050	424	2,150	△ 341
与信関係費用（△）	2,200	△ 200	721	1,250	285	650	442
株式等関係損益	1,000	600	850	600	560	400	293
経常利益	4,700	2,400	1,828	2,500	1,327	2,000	770
親会社株主当期純利益	2,100	700	754	1,000	599	800	393

第4次中期経営計画と最近の取り組み

新型コロナウイルスの感染拡大への対応（2020年度上期中）

事業性貸出関連の対応状況

（2行合算・9月末までの累計）

- （1）事業性融資関連 相談受付件数 約6,000件
- （2）関連制度融資申込み 5,450件 1,098億円
- （3）条件変更実行（事業性融資のみ）
332先 191億円

具体的な対応

- 売り上げ減少のほか、仕入れなどに影響を受けられたお取引先に対して、円滑な資金供給を行うため各種サポートを実施
 - お客さまの影響度調査
 - 新型コロナウイルス感染症に関する相談窓口を全営業店に設置
 - 国や県の制度融資の拡充に迅速に対応
 - 既存借入の条件変更に伴う条件変更手数料の無料化
 - 日本政策投資銀行と新型コロナウイルス感染症に対応する協力協定を締結
- お客さまの生活に不可欠な金融サービスや決済機能を安定的に維持するため、安心、安全に留意しながら、店舗および本部事務センターの業務を継続
営業店では、行員のマスク着用を徹底するほか、店頭に消毒液、窓口や応接室にはアクリル板を設置

フィデアグループBCP（業務継続）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、順次、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
- 年金支給日など混雑が予想される場合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、ペーパーレスの拡大
- 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（ATM監視）のスプリット勤務は緊急事態宣言解除後も当面継続

第4次中期経営計画の概要

第4次中期経営計画

お客さまの知恵袋 信頼され相談される銀行 (2020年度～2022年度)

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

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挺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

- 2022年度 連結純利益30億円以上（その前提として顧客部門業務純益の黒字化）
- ※ 長期的な目線 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）

向こう6年間（第4次～第5次中計）の業務運営方針

顧客部門

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

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

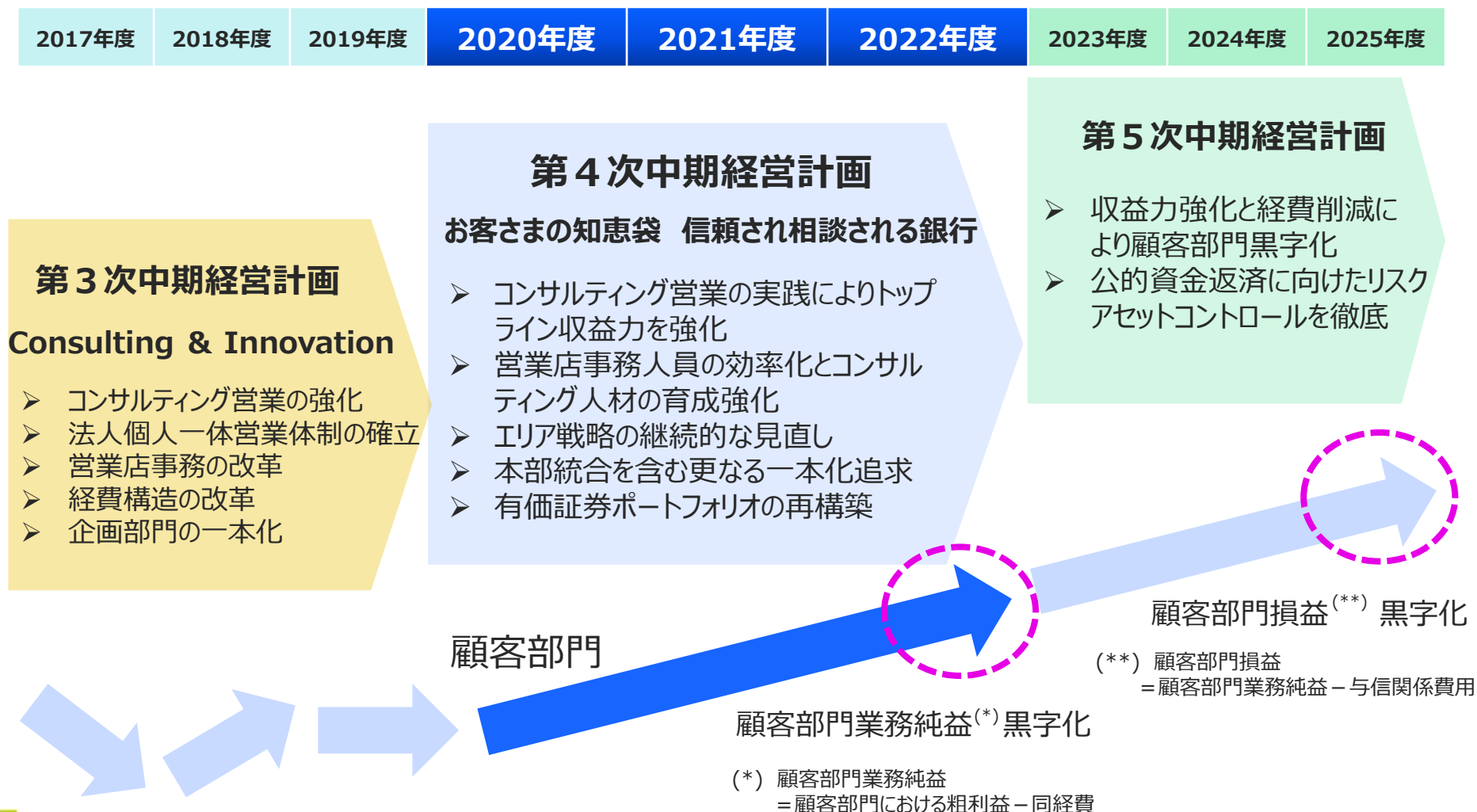
預貸金利鞘が縮小する中、本部の業務一本化や拠点統合、I C T活用によるペーパーレス化、営業店の事務効率化などによる経営効率化を引き続き推進する

自己資本比率

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



具体的な業務運営

トップライン 収益の強化 (顧客部門)

コンサルティング 営業の強化

- 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
- 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
- 専門性の高いコンサルティング人材の育成
- エリア戦略、チャ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

非対面チャネル 提供サービス 拡大

- 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
- 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
- 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

経費構造 の改革

- 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
- 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
- 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

働きがい のある 職場づくり

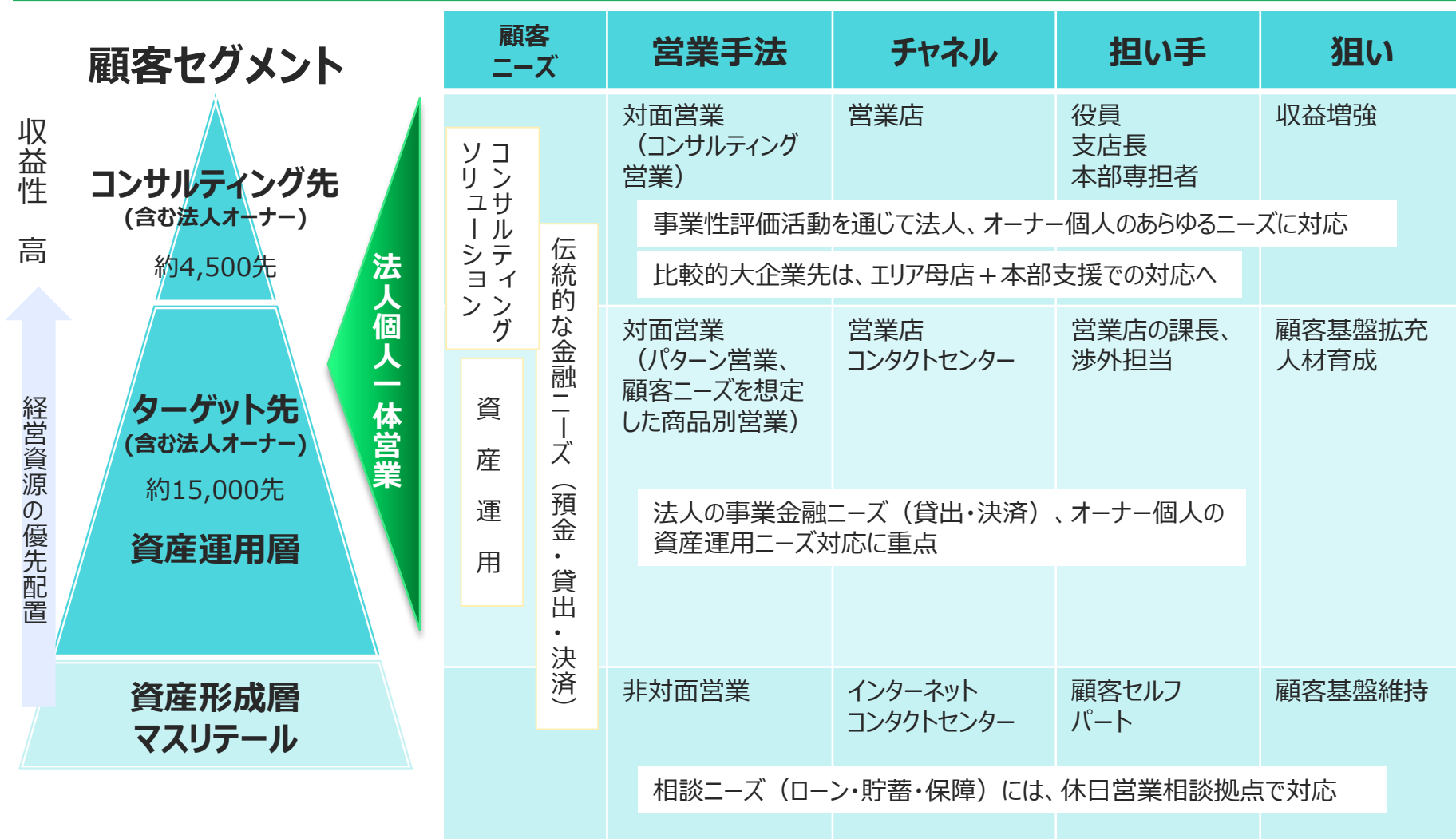
- 従業員の夢の実現を後押しする、人事制度、働き方改革、福利厚生等多面的な見直し
- ES（従業員満足）追求を起点にCS（顧客満足）向上

営業戦略における評価・課題と戦略変更点

	第3次中計（2019年度まで）における 評価・課題	第4次中計（2020年度より）での 戦略変更点
マーケット 戦略	□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 □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	➢ 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 ➢ 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
組織戦略	□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 □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	➢ コンサルティング先、ターゲット先の担い手を明確化 ➢ 法人個人一体営業の運営を徹底
エリア戦略	□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 □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	➢ 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
人材育成	□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 □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 □現場業務に則した研修など、OJTの実効性アップが課題	➢ OJTを軸とした人材育成プログラムの構築 ➢ 専門性の高いコンサルティング人材の育成 ➢ 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

(参考) 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の営業推進。本部は営業支援ツールなど営業力強化策により支援)
- OJTによる人材育成を主体に法人個人一体営業体制に転換

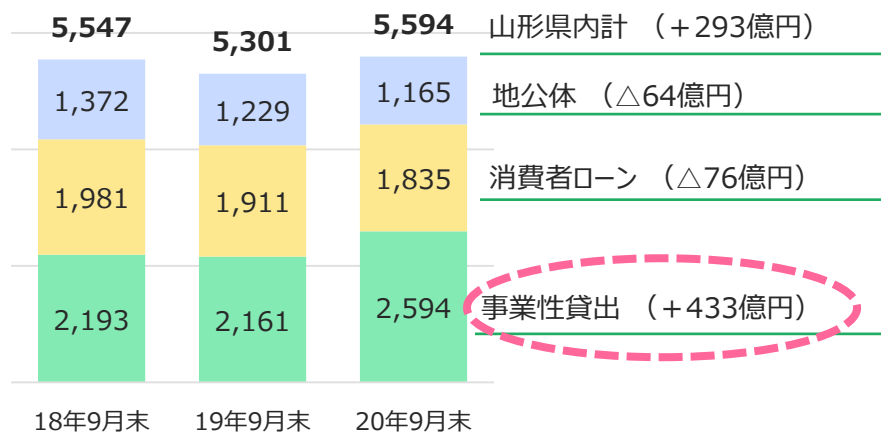


(参考) 地元県内残高の推移

金額単位：億円、() 内は前年度末比

山形県内残高（荘内銀行）

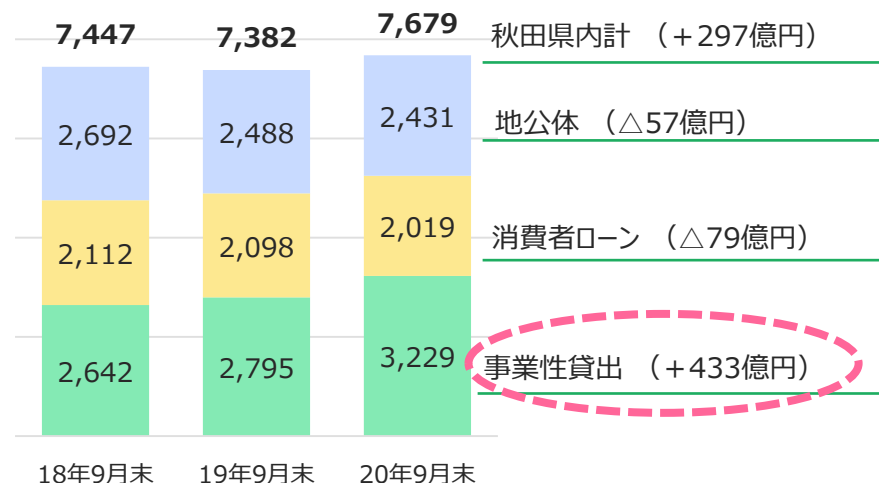
貸出金残高



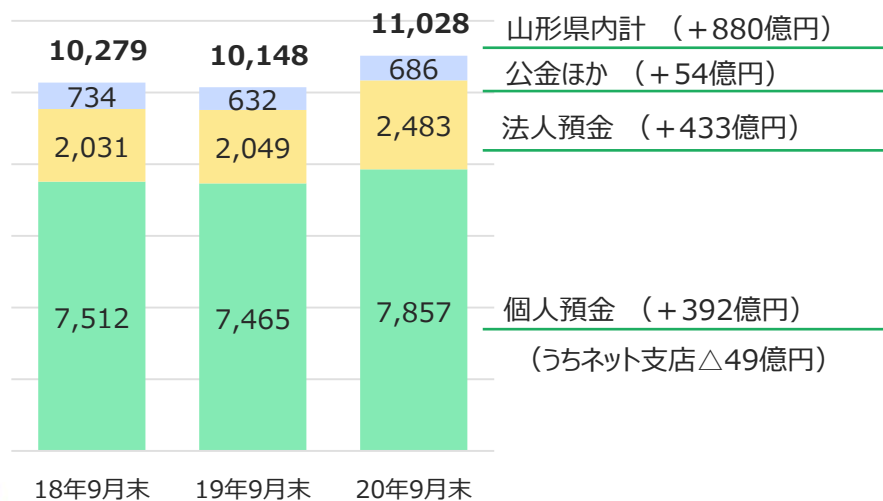
秋田県内残高（北都銀行）

貸出金残高

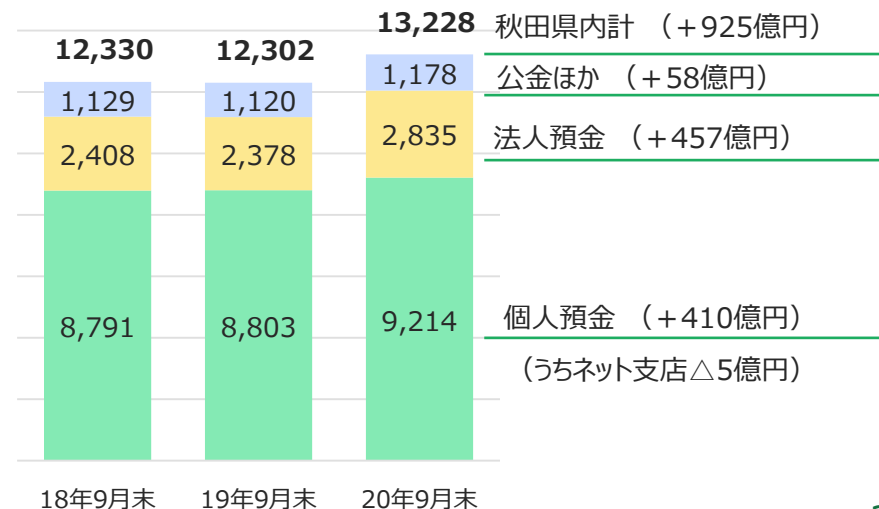
※ 中央政府向けを除く



預金等残高

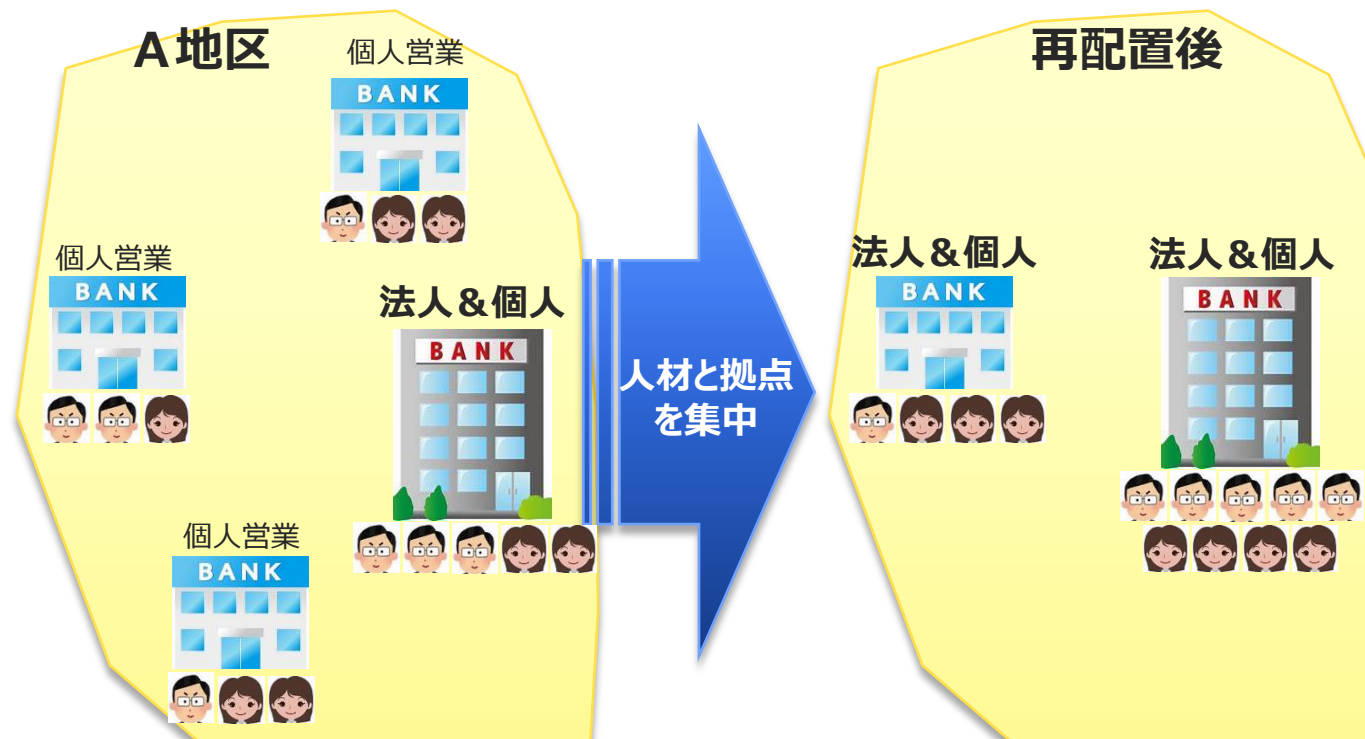


預金等残高



(参考) エリア戦略見直しによる顧客対応力強化

- ❑ 最大の目的は営業力の強化。営業人材を集約することで、営業情報、営業ノウハウが共有され、営業の成果も拡がる。結果として人材育成（OJT）の水準も向上
- ❑ 人材を集中し、業務を多人数で共有することにより、より弾力的で効率的な店舗運営が可能に



- ❑ 地域に分散していた個人営業特化型の少人数店舗を集約し、フルバンキング店に変更
- ❑ 法人個人一体営業に転換し、外訪営業を展開
- ❑ コンビニATMほか地域内のキャッシュポイントや、インターネットバンキングの利用率向上

- 営業スキルが高い人材を集中し、より高度で迅速なニーズ対応が可能
- 営業情報の集約により、ビジネスマッチングの量も質も拡大
- チーム営業が可能になり、提案活動の質が向上
- 人材育成（OJT）の機会が増加
- 行員同士の切磋琢磨により、モチベーションアップ
- 法人営業により地域に貢献したいという行員の意欲向上
- 営業成果の量、質の両面の拡大に期待
- 業務分担や休暇など、これまでより弾力的な運営が可能

法人個人一体営業人材の育成

- 法人営業スキルを身につけた営業人材の充実のため、研修およびOJTの内容を見直し
- スキル習得状況を見える化して管理し、着実なスキルアップによりソリューション営業のための人材基盤を確立する

法人コンサル営業研修の概要

A マル保+投信生保 育成プログラム

マル保の受付けから
実行まで

対象スキルC
2020年度上期
受講者 228名

B 法人コンサル研修 「コンサルフィー獲得」

融資推進とソリューショ
ン営業の両方ができる

対象スキルB/A
2020年度上期
受講者 208名

C 法人コンサル研修 「事業承継/M&A」

高度な手作りコンサル
営業が出来る人材

対象スキルA
2020年度上期
受講者 139名

OJTプログラム（4つのステップ）

- ①既存先取引深耕：マル保など法人営業の基礎を習得
 - ②新規先主体：取引拡充に取り組み、法人スキルを磨く
 - ③コンサルティング先：オーナー層へのニーズ対応力強化
 - ④コンサルティング先：新規先を含むソリューション営業
- （⑤選抜のうえ、外部派遣などを通じてプロ人材を育成）

スキルマトリクスの分布状況（2行合算のスキル別構成割合）

2018年9月末

2行合算		個人スキル		
		A	B	C
法人 スキル	A	15.8%	5.8%	0.2%
	B	10.1%	6.1%	0.6%
	C	15.9%	30.6%	14.9%

2020年9月末

2行合算		個人スキル		
		A	B	C
法人 スキル	A	21.3%	6.7%	0.1%
	B	12.9%	6.7%	0.6%
	C	18.5%	25.9%	7.5%

（2年前比較）

2行合算		個人スキル		
		A	B	C
法人 スキル	A	+5.5%	+0.9%	△0.1%
	B	+2.8%	+0.6%	△0.1%
	C	+2.6%	△4.7%	△7.4%

判定基準

スキルA = スキルBに加えて、（法人：コンサルティング営業）（個人：資産運用、資産承継など）
 スキルB = スキルCに加えて、（法人：プロパー貸出など）（個人：資産運用の提案営業など）
 スキルC = （法人：マル保など）（個人：ローン、保障性保険、積立投信など）

(参考) 人材育成 事例 (荘内銀行 F支店)

- 一人で3役 (法人・個人・店頭事務) をこなす人材を育成
- 「融資」「渉外」「店頭」の垣根を取り払い、時間の有効活用により営業力強化を目指す
- 内部事務担当も、空き時間を利用して外訪活動が出来る体制へ



A 課長代理
(9年目・個人営業中心)



Bさん
(4年目・個人営業中心)



C 課長代理
(25年目・内部事務)

店内勉強会

支店長、課長が
財務諸表の
見方をレクチャー

O J T

- ①融資事務処理
の習得
- ②取引先向け
提案営業の実践
(支店長がフォロー)

マルチ人材化

- ①信頼獲得、取引先
から新規先を紹介
される
- ②次のステップとして、
店頭事務の習得

成果

(2020年6~8月)
(コロナ関連含む)

融資実行
39件 10億円

うち新規先
10先 2億円

事務の分担により出来た時間を有効活用

店内勉強会 ⇒ 外訪O J T ⇒ 営業人材化

営業店事務の改革

第4次中期経営計画における主要施策

既存インフラ 利用率向上

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

新規投資

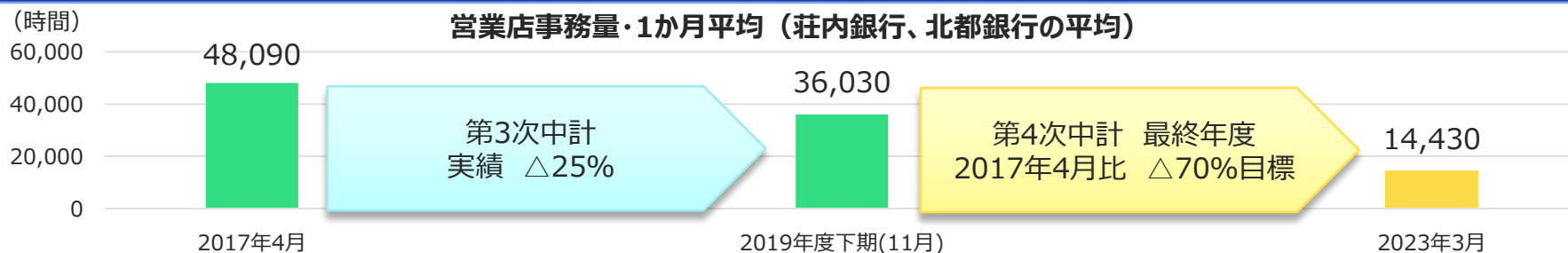
- セミセルフ端末の本番機稼働(2020年5月)、今後の配置店拡大を引き続き検討
- タブレット端末は全店配置が完了し利用拡大フェーズへ

本部集中

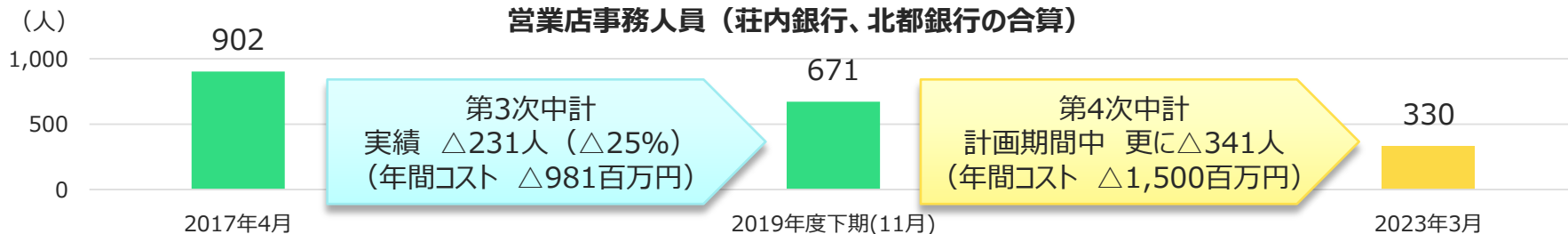
- 事務サポートオフィスの機能拡大（事前預かりサービス、役席承認業務、諸届、新規顧客開設、睡眠預金関連、相続、差押通知対応など）

営業店の事務量、事務人員の削減イメージ

営業店事務量・1か月平均（荘内銀行、北都銀行の平均）

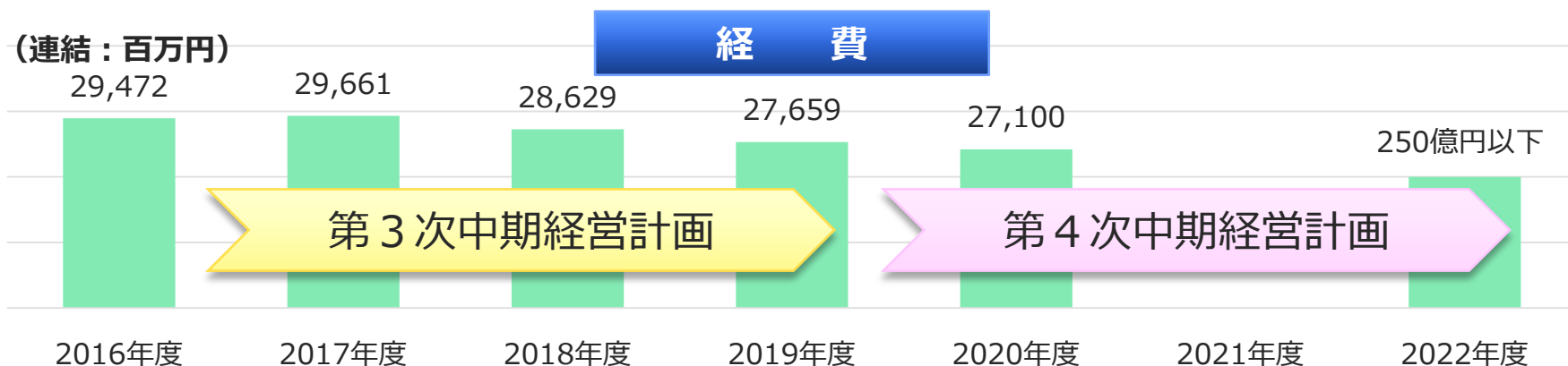


営業店事務人員（荘内銀行、北都銀行の合算）



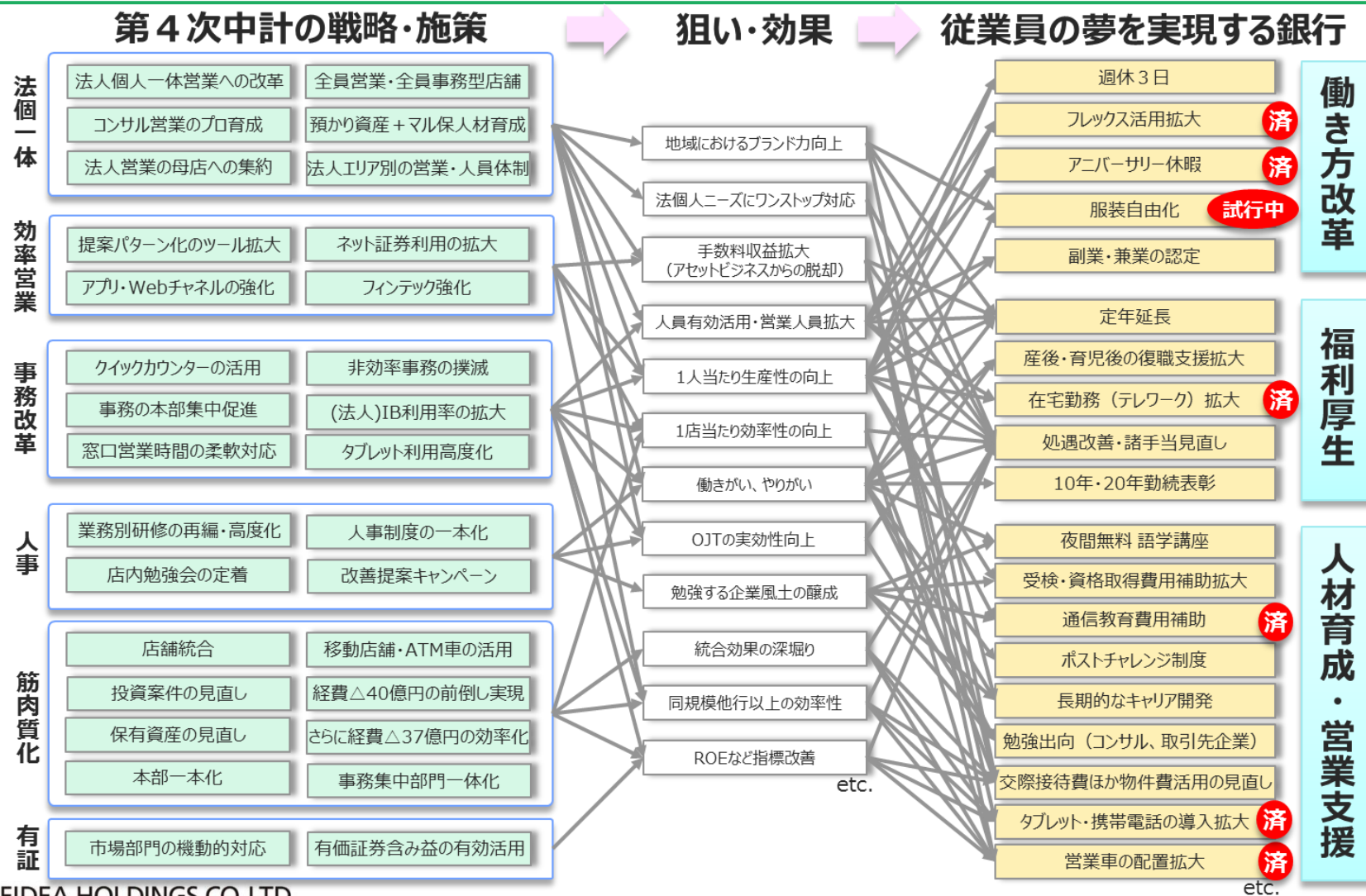
コストマネジメントの徹底

- 人員配置の最適化、営業店事務改革による事務人員の効率化、投資案件および店舗網の見直しなどを継続
- 第3次中期経営計画期間中 経費削減額（連結） 当初計画△1,500百万円 ⇒ 実績△1,813百万円
第4次中期経営計画期間中 経費削減額（連結） △26億円以上 （2019年度比、3年間の削減額）



夢の銀行づくりプロジェクト（夢銀プロジェクト）

- 「夢銀プロジェクト」により、第4次中期経営計画の基本方針「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づくり」を実現するため、ワーク・ライフ・バランスに秀でた特色ある銀行創りに取り組む
- お取引先のニーズに寄り添うコンサルティング営業を強化し、そのための人材育成に注力するとともに、E S 追求を起点としたC S (お客さま満足)向上を図る



地元企業の人材ニーズに対応

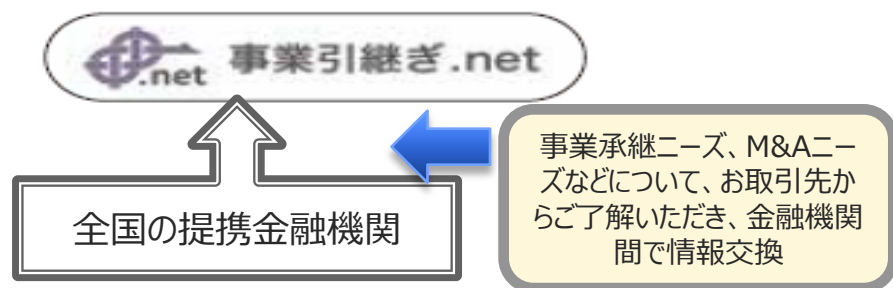
- 荘内銀行、北都銀行は、有料人材紹介事業の許可を取得し、人材紹介専門会社などと連携しながら地元企業の人材確保ニーズに積極的に対応。両行ともに、内閣府が推進する2020年度先導的人材マッチング事業に採択され、ハイレベルな経営人材ニーズにも対応中

高度外国人材のご紹介

- アジア圏の人材仲介に強みを持つゴーウェル(株)と、高度外国人材（高度な専門的知識や技術を有する外国人材）紹介に関する業務提携を実施。
- 通訳、翻訳にとどまらず、海外からの実習生の統括などの経営サポート、アジアを中心とした現地法人の統括や現地営業に係る人材、外国人を中心とした接客対応など、幅広い高度外国人材のご紹介が可能な体制を構築。

「事業引継ぎ.net」の活用

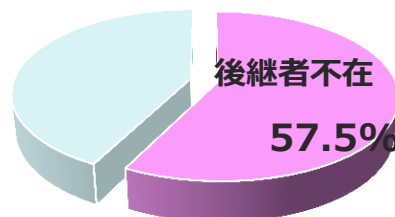
- 2020年8月、インクグロー(株)と事業承継支援に関する業務提携を締結。
- 同社の「事業引継ぎ.net」を通じ、全国の提携金融機関間で、事業承継ニーズやM&Aによる多角化ニーズなどの情報を共有し、スピーディに引き継ぎ手をご紹介。



ヒューレックスグループとの提携（事業承継・婚活）

- ヒューレックスグループ（本社：仙台市）のヒューレックス(株)、マリッジパートナーズ(株)と提携し、地元企業の課題解決に向けたサポートを実施。
- ヒューレックス
 - 人材紹介（提携先を含め人材在庫は4百万人）
 - 後継者サーチ（事業を承継し、既存事業の発展や新規事業の立ち上げを担う、起業家マインド溢れるハイクラス経営人材の紹介、人材在庫9万2千人）
 - 転職サポート
- マリッジパートナーズ
 - 婚活を通じての後継者紹介（人材在庫14万人）
 - 引き継ぎ手となるお婿さん紹介（人材在庫2,600人）

後継者不在率調査 (2020年・全国) 東京商工リサーチ発表



コロナ禍により業績が悪化するとともに、同業種の上場株式も相場下落

自社株の時価評価が低くなり、後継者への株式承継が進めやすい状況

東北銀行とのアライアンス

業務提携の目的

- 2018年2月、フィデアホールディングスおよび荘内銀行、北都銀行と東北銀行は、両者の強みやノウハウをお互いに有効活用し、お客さまの発展と地域経済の活性化への一層の貢献につなげることを目的に包括的な業務提携を結ぶ。
- それぞれの営業地盤におけるブランド力を活かしながら、両者の協力による効率化施策のほか、ビジネスマッチングなどお取引先の本業支援分野を含め、ノウハウ共有や具体的な取り組みを進める。

3行東京支店の共同運営スタート

- 2019年5月、荘内銀行および北都銀行と東北銀行の、3行の東京支店を共同店舗化し一体運営をスタート。経営統合など資本提携を伴わない地方銀行による連携および3行の地方銀行による共同店舗運営は国内初。
- 銀行法改正により複数銀行による共同店舗運営の規制緩和され、イニシャルコストの削減など、これまで以上の効率化メリットが実現できることから、東京支店の共同化を決定。荘内銀行および北都銀行の東京支店が営業しているフロアに東北銀行東京支店が移転。リニューアルのうえオープンスペースとし、3行が共同利用。



連携施策の拡大

- 2019年9月、手形期日管理業務の3行共同運用をスタート。
これまで荘内銀行と北都銀行が共同で手形期日管理業務を行っていたセンターに、東北銀行が業務を委託。3行での運用をスタート。
- 2019年11月、A T Mの他行利用手数料の相互無料提携開始。
- 2019年12月、荘内銀行が宮城県石巻市内の店舗を位置変更するにあたり、東北銀行石巻支店を荘内銀行が相談業務などに活用する連携を開始。
- 有価証券運用およびI C T分野において、ノウハウ共有や人材育成を目的に人事交流を継続中。

地方創生の取り組み



事業承継、M & Aのご支援

- ❑ フィデアグループの営業地盤である山形県、秋田県は、地域の経営者の多くが世代交代の時期を迎え、事業承継やM & Aは身近で重要な経営課題となっています。
- ❑ 荘内銀行、北都銀行では、営業店と本部の専門チームが連携してお取引先の円滑な事業承継やM & Aをサポートするとともに、次世代経営塾の運営などを通して地域企業の後継者育成も支援しています。



再生可能エネルギー分野への取り組み

- ❑ フィデアグループは、再生可能エネルギー事業を核とする地域プロジェクトに積極的に参画しています。
- ❑ これまで、秋田市内や山形県内のバイオマス発電プロジェクト、(株)ウェンティ・ジャパンと連携した秋田県内の風力発電事業などへの支援を行っています。
プロジェクトファイナンス手法を活用し事業の計画段階から主体的に関与することはもとより、自治体や関係機関と連携しながら地域の主要産業育成、成長産業の支援に取り組んでいます。



クラウドファンディングを活用した事業支援

- ❑ クラウドファンディングを活用しての、お取引先の資金調達や情報発信などの本業支援の実績を積み上げています。
 - CAMPFIRE（商品販売型、支援成立件数国内No.1）
 - READYFOR（開業型、社会貢献型、イベント型、登録者数&成約率No.1）
 - ミュージックセキュリティーズ（ファンド形式、企業対象、運転資金または設備資金）

公益信託 荘内銀行ふるさと創造基金

- 荘内銀行では、真に豊かで潤いのある地域社会を築くため、2001年に公益信託荘内銀行ふるさと創造基金を設置。学校教育、社会教育、文化活動に対し助成金による支援を行っています。
- 2012年には、過去の助成先から継続的、発展的な活動を行っている団体を顕彰する制度も開始。毎年の申請件数が100件を超え、認知度が高まっています。



森づくり活動の展開

- 2010年に秋田県と隣接する山形県金山町に「荘銀かねやま絆の森」を設置し、フィデアグループとして、地元林業者や自治体と連携しながら継続的に森づくり活動を実践しています。
- これまで植林や育林などの現地活動のほか、再生可能エネルギーや里山文化などに関するセミナーなど、幅広い取り組みを行ってきました。



現地での枝打ち作業



行員向けセミナー

スポーツ振興を通じた地域活性化

- 荘内銀行は、山形県内のマラソン大会への協賛やジュニアスポーツ大会の主催のほか、プロスポーツチーム「モンテディオ山形」や「アランマーレ」へのスポンサー支援などを通じ、地域のスポーツ振興と子どもの健やかな成長を見守り育む地域づくりに取り組んでいます。
- 北都銀行は、女子バドミントン部が日本リーグ最高峰のS/Jリーグに所属し、全国を代表する実業団チームとして活躍しています。また、小学生から高校生を対象とした北都ジュニアバドミントンクラブで次世代の選手の育成に積極的に取り組むほか、特別支援学校の生徒を対象としたバドミントン教室など、スポーツの楽しさを伝える活動を行っています。



荘内銀行頭取杯U-10サッカー大会



北都銀行 バドミントン教室

女性活躍の推進

女性が能力を発揮できる魅力ある職場づくり

- 育児休業支援のため、休業中の行員を対象に相談会を開催し、行内情報の共有、育児相談、健康相談をおこなっています。安心して職場復帰できる環境づくりとともに、同じ時期に育児に携わる行員のコミュニケーション活性化を図っています。
- 荘内銀行および北都銀行は、企業内保育施設の設置や育児休業制度の充実、育児と仕事の両立支援に関するガイドブック策定など子育て支援の取り組みにより、厚生労働大臣より「くるみん認定」を受けています。特に荘内銀行は、高い水準の子育て支援環境が評価され、「プラチナくるみん認定」を受けています。



荘内銀行 企業内託児所



北都銀行 企業内保育所

【主な受賞歴】

荘内銀行

- (2005年度) 均等推進企業 厚生労働大臣優良賞
- (2016年4月) 女性活躍推進法に基づく最上位「えるぼし」認定
- (2017年3月) 経済産業省 新ダイバーシティ経営企業100選に選定
- (2019年6月) 「プラチナくるみん」認定

北都銀行

- (2014年度) 女性が輝く先進企業表彰 内閣総理大臣表彰
- (2017年1月) 厚生労働省グッドキャリア企業アワード2016イノベーション賞（職業能力開発局長表彰）
- (2017年12月) 厚生労働省パートタイム労働者活躍推進企業表彰優良賞（雇用環境・均等局長表彰）
- (2018年2月) 厚生労働省第2回働きやすく生産性の高い企業職場表彰きらりと光る取り組み賞（職業安定局長賞）

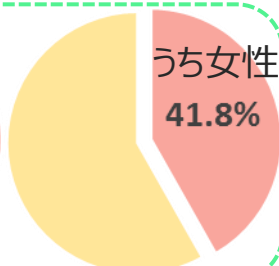
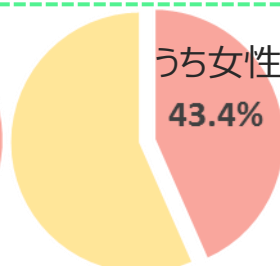
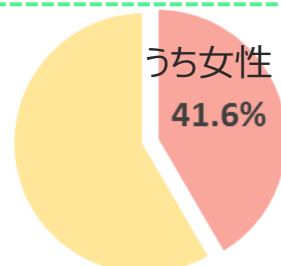
管理職などの女性比率

地銀平均

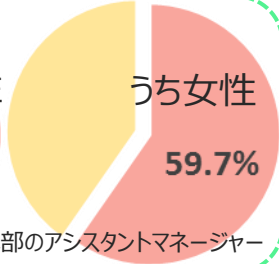
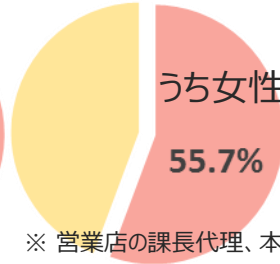
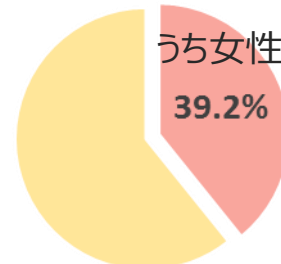
荘内銀行

北都銀行

従業員

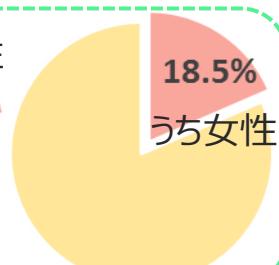
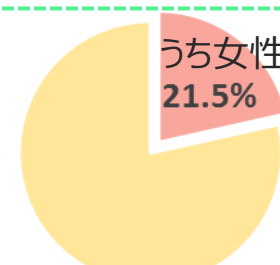
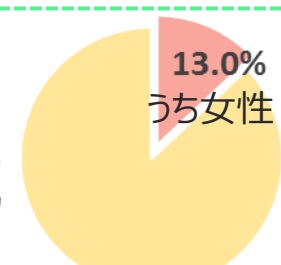


係長級



※ 営業店の課長代理、本部のアシスタントマネージャー

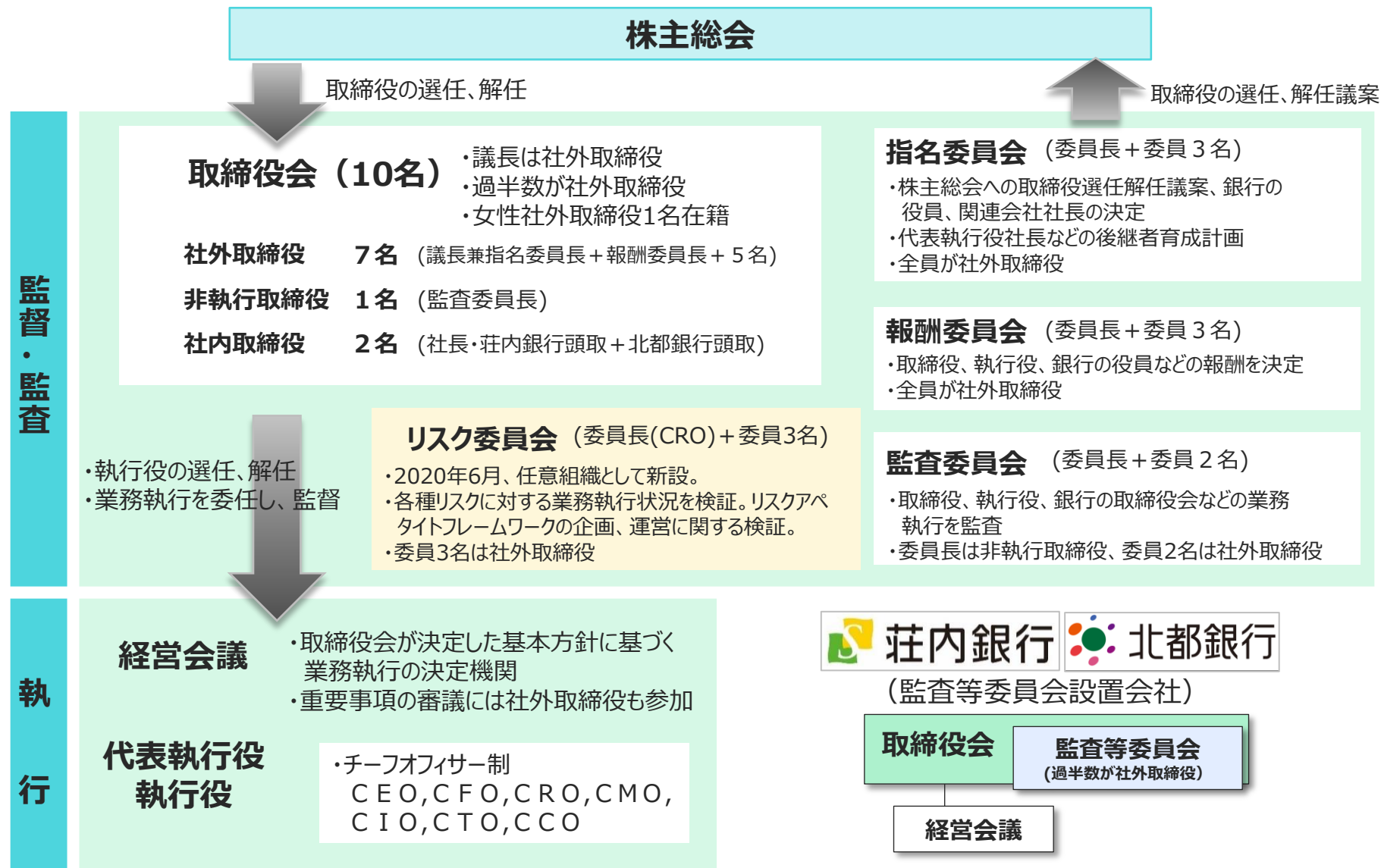
管理職



厚生労働省 女性の活躍推進企業 データベースより当社作成。地銀平均は、同サイトにデータを開示している95行の単純平均。

コーポレートガバナンス体制

FIDEA フィデアホールディングス (指名委員会等設置会社)



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の達成に取り組みます。

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みます。





地域と向き合う、次代につなぐ。信頼のFIDEA

(資料の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 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。