



2017年度 フィデアグループ事業報告

- 2018年3月期グループ業績
および2019年3月期計画
- 第3次中期経営計画
および北都銀行、荘内銀行の最近の取り組み

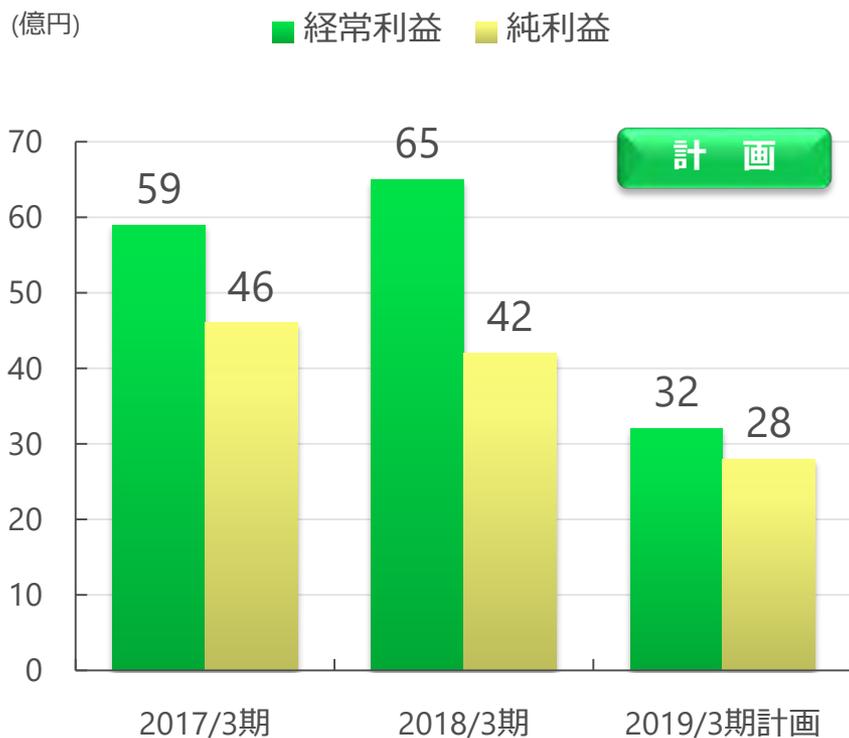
2018年6月22日
フィデアホールディングス 株式会社
株式会社 北都銀行
株式会社 荘内銀行

**2018年3月期グループ業績
および 2019年3月期 計画**

グループ連結業績および2019年3月期計画

- 2018年3月期は、資金利益の増加や与信関係費用の減少を主な要因として経常利益は前期比6億円増加し65億円。連結純利益は税金費用の増加などにより前期比4億円減少し42億円となりました。
- 2019年3月期は、役務取引等利益の積み上げや経費の圧縮を進める一方で、保守的に与信関係費用や有価証券関係損益を計画していることなどから、経常利益は前期比33億円減少の32億円、連結純利益は前期比14億円減少の28億円を見込んでおります。

経常利益・純利益 <連結>



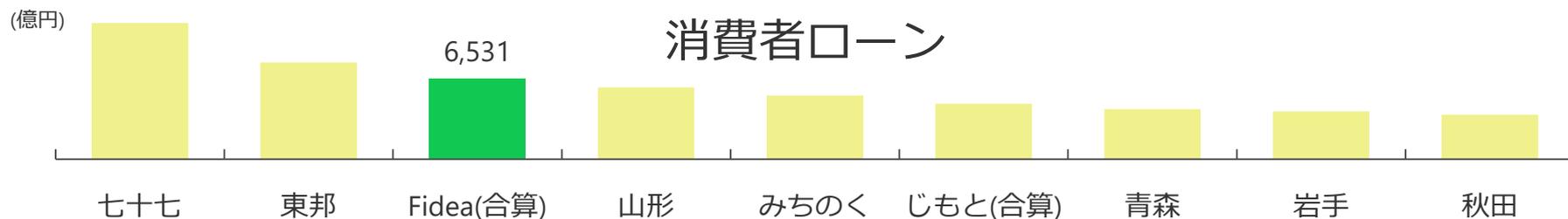
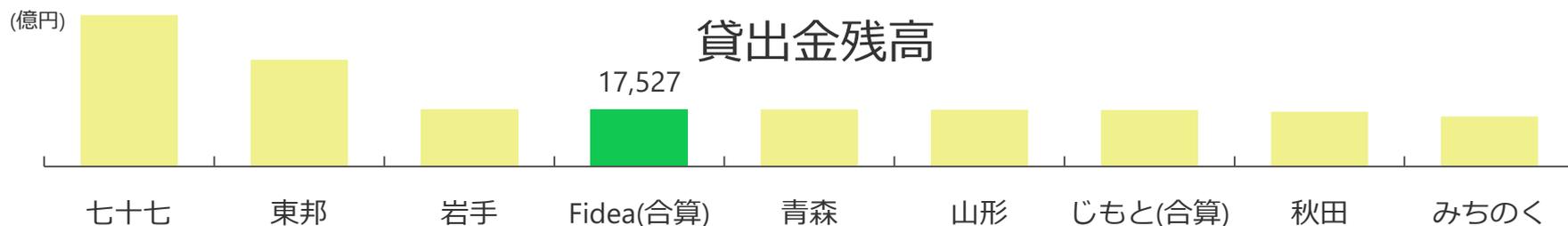
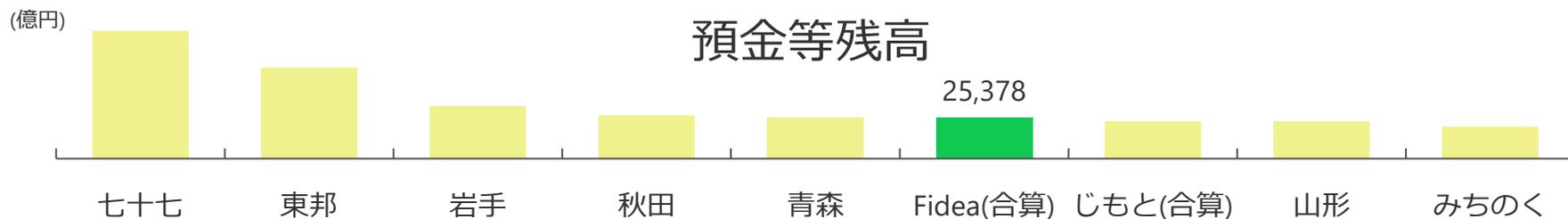
経常利益の内訳 <連結>



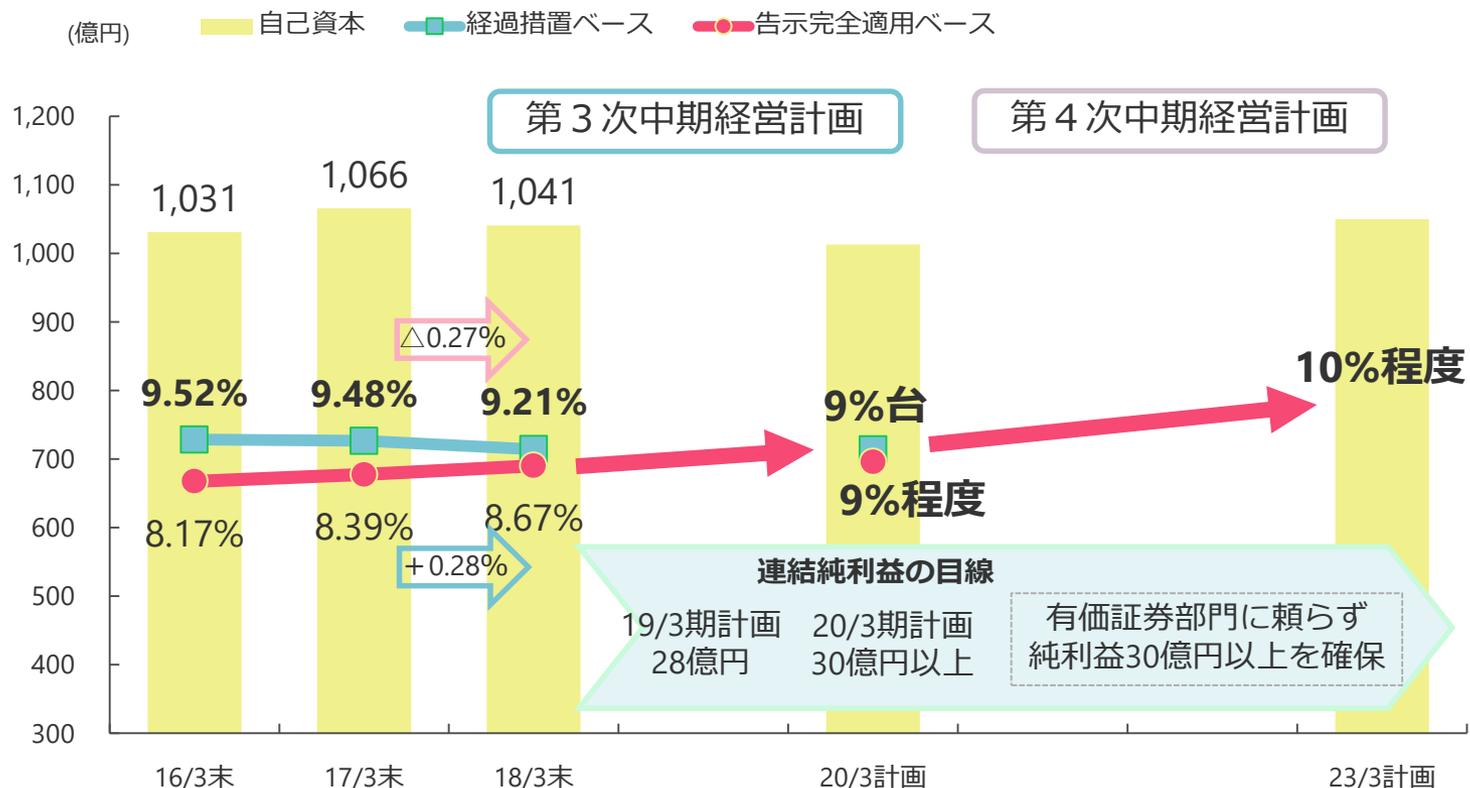
預金および貸出金の状況



東北地銀 預貸金残高 上位行（13行・グループ中 2018年3月末）



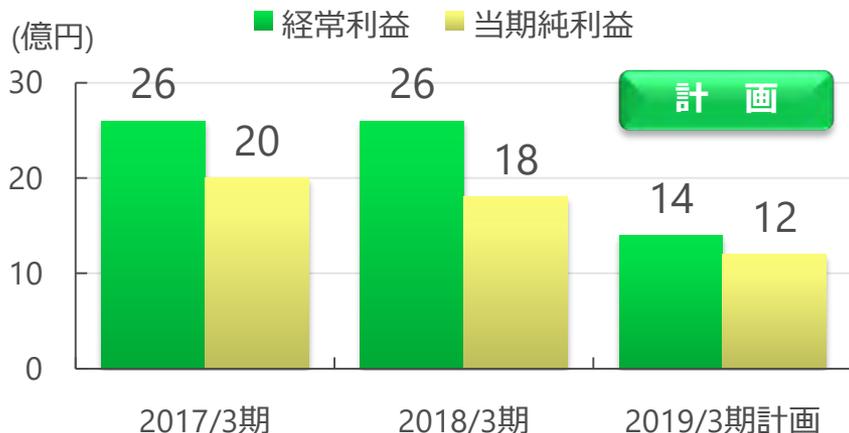
自己資本比率（国内基準）



- 2018年3月期末の自己資本比率は、内部留保積み上げの一方で、劣後債務の期限前償還などにより前期比△0.27%の9.21%。バーゼルⅢ完全適用ベースでは、前期比+0.28%の8.67%。
- 第3次中期経営計画の最終年度末は、完全適用ベースの自己資本比率9%程度の確保を計画。

北都銀行、荘内銀行 2019年3月期計画

北都銀行



荘内銀行



配当方針

	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3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)
配当金総額 (百万円)	739	1,037	1,088	1,088	1,088
配当性向 (連結)	9.5%	11.4%	23.8%	26.1%	40.5%

第3次中期経営計画 および 北都銀行、荘内銀行の最近の取り組み

北都銀行 一万先訪問活動から アンケート結果 (2017年9月公表 回収6,621通)



「ニーズ・ファースト」を実現する戦略 = 第3次中期経営計画 Consulting & Innovation

第3次中期経営計画

Consulting (コンサルティング力の強化)

- 法個一体営業体制の確立
- 専門家との連携強化
- コンサル人材の育成
- 両行の営業情報の共有
- フルバンキング店への転換
- タブレット端末の活用拡大

Innovation (経営基盤の強化)

- 営業店事務の改革
- 事務センターの統合
- 本部企画機能の一本化
- 経費構造の改革
- 店舗再配置の検討
- FinTechなど非対面チャネル強化

お客さまへの提案力、対応力の強化

ニーズ・ファーストの確立

お客さまと向き合う時間、サービス力の強化

お客さまのセグメントやニーズに応じた営業体制の構築

個人のニーズ

富裕層

中小企業

法人のニーズ

<時間をかけずに便利に利用>

スマホ、ネット

ローン相談

資産運用相談

相続

後継者 事業承継 M&A

営業情報や事業の相談

<時間をかけてじっくり相談>

販路拡大

効率性や生産性の向上

採用育成

それぞれの顧客ニーズに応えるアプローチ、体制

法人個人リテール
(非対面チャネル)

ターゲットマーケティング
(営業手法のパターン化、効率化)

コンサルティング営業
(手づくり提案)

第3次 中期経営計画

(計画期間 2017年度～2019年度)

目指す姿 「地域に密着した広域金融グループとして、地方創生に貢献し続ける」
「お客さま・地域の持続的成長を支える筋肉質な経営基盤を確立する」

スローガン

Consulting & Innovation

基本方針

- (1) 事業性評価をベースとしたコンサルティング機能の発揮
- (2) 高効率なリテール営業体制の確立
- (3) お客さまのニーズにお応えするための人材育成の強化
- (4) 業務効率化の追求
- (5) マーケット変化に応じた市場運営体制の確立

目標指標（連結）	項目	20/3月期 最終年度目標	18/3月期 実績
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	42億円
経営戦略指標	役務取引等利益比率（コア業務粗利益対比）	19%以上	13.3%
健全性指標	自己資本比率	9%台	9.21%

■ 事業性評価に基づく与信先数・融資額等（全与信先、融資残高に占める割合）

項目	北都銀行		荘内銀行	
	先数	残高	先数	残高
2017年度	594社 (8.3%)	1,259億円 (34.9%)	783社(15.8%)	915億円(28.5%)
2016年度	250社 (3.5%)	799億円 (22.0%)	119社 (2.3%)	336億円 (10.3%)
2015年度	110社 (1.5%)	507億円 (13.9%)	109社 (2.1%)	317億円 (9.5%)

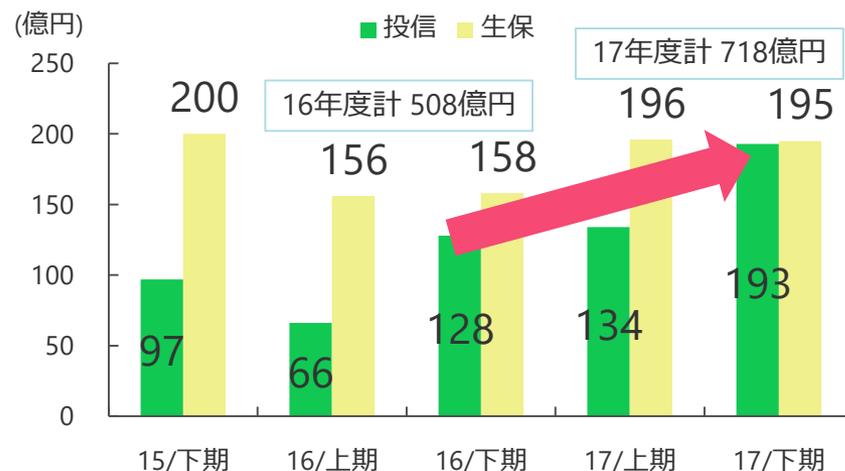
■ M&A支援先数・事業承継支援先数

項目	北都銀行	荘内銀行
	先数	先数
2017年度	206先	252先
2016年度	184先	132先
2015年度	111先	88先

■ 法人役務関連手数料（2行合算）

(単位：百万円)	17/3	18/3
合計	235	346
シンジケートローン関連	186	274
ビジネスマッチング関連	28	50
M&A関連	21	22

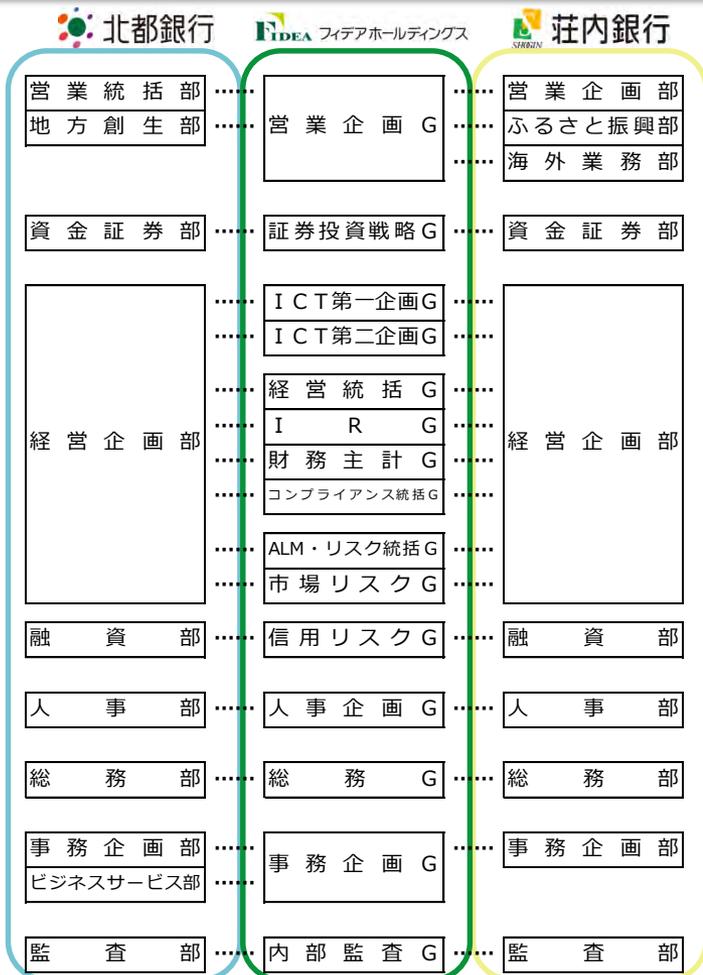
■ 投信・生保 販売額（2行合算）



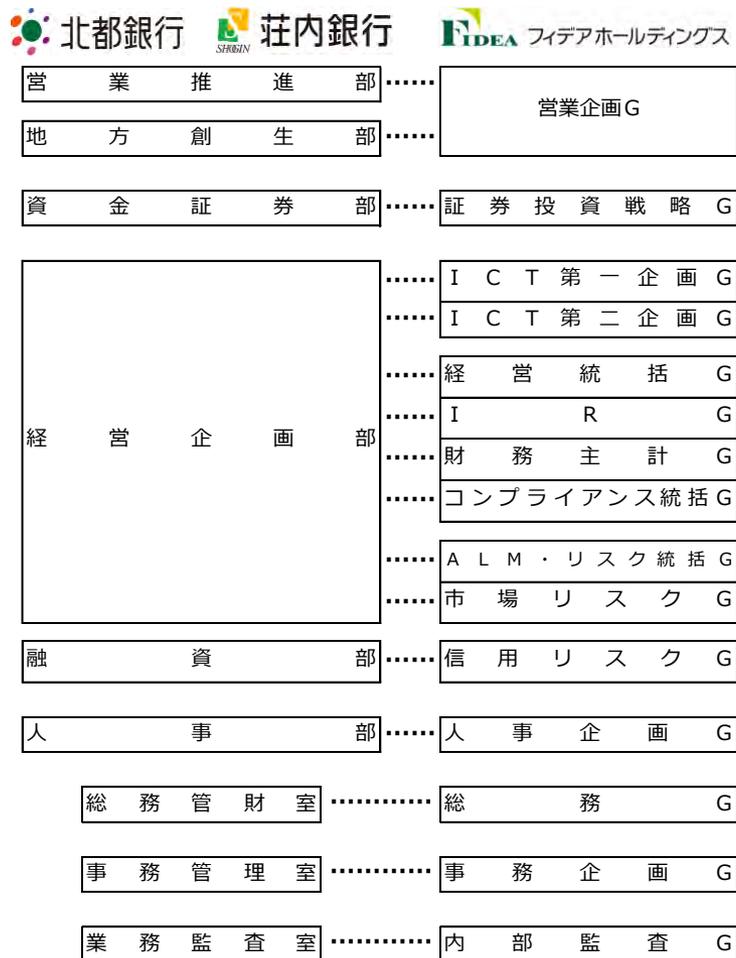
オープンプラットフォーム戦略の進化 「グループシナジーの一層の発揮」

- 両行の組織体系をミラー化。グループの本部企画機能は持株会社（HD）へ一本化
 （営業企画 ⇒ コンサルティング営業の企画とリテール企画を、それぞれ一本化）
 （人事企画はHDに一本化するが、個別人事は両行に部を置く）
 （総務、事務企画、内部監査は、企画をHDに一本化。管理業務等を室として両行に置く）

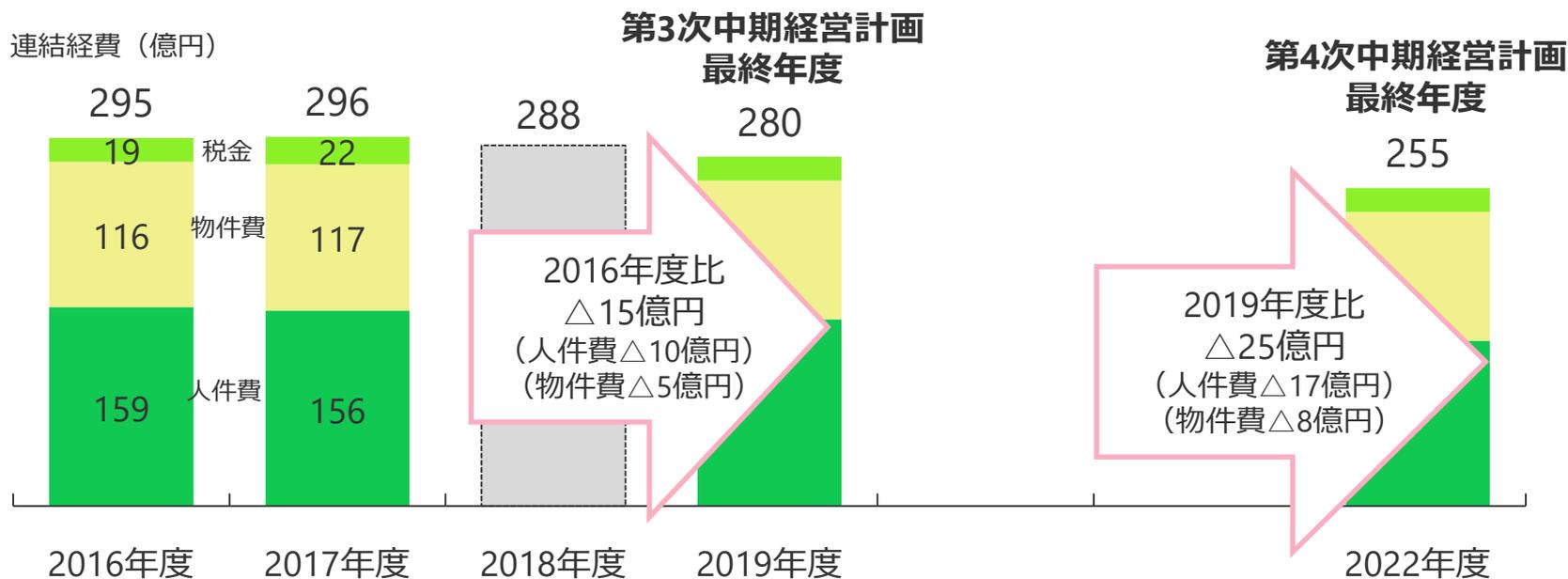
これまで



2018年4月1日 組織改正



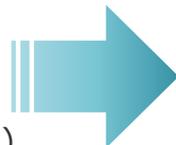
経費効率化のイメージ



- 第3次中期経営計画から第4次中期経営計画までの計画期間6年間で経費40億円（両行それぞれ20億円）を削減。
- （人件費削減策）
事務量調査に基づく標準人員設定により営業店の人員配置を最適化。セミセルフ端末導入店拡大、タブレット端末活用のほか、リモートチャネルの機能強化などにより営業店事務人員を大幅削減。
組織再編、業務見直しにより本部人員をスリム化。本部機能一体化による効率化のほか、本部事務集中部門を統合。
- （物件費削減策）
地域戦略や店舗戦略にあわせた店舗配置や店質の見直しを、原則として2020年度までに完了。
2014年システム統合時の負担減少△5.7億円。
営業店事務改革や生産性向上に向けたICT関連投資の増加を織り込む。

営業店事務改革の狙い、目標

- 事務量に応じた適正な人員配置の実現
- 事務量に基づく営業店事務人員のコントロール
- 少人数事務運営体制の確立（一部店舗は2名体制へ）



- 営業店事務人員を300名削減
（2023年3月までの6年間の効率化目標）

事務改革プロジェクト

事務
量
調
査
・
分
析

徹
底
し
た
事
務
改
革

- セルフ化（ATMシフト、IBシフト、口座振替シフト）
- セミセルフ化
- 取引先との深度ある交渉
- タブレット端末活用（記入負担軽減、ペーパーレス化）

意
識
改
革

- スキル向上
- 改善意識



クイックカウンターの パイロット店 試行

北都銀行 秋田西支店（2月より）
荘内銀行 桜田支店（6月より）



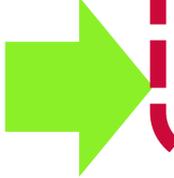
（秋田西支店）

両行で順次拡大

主な項目	現状 事務割合	削減 目標
流動性預金入出金	24%	項目ごとの削減目標を設定
為替取引	7%	
税金	5%	
預金新約・解約	7%	
諸届	5%	
規程等確認	6%	
出納、現金、ATM管理	12%	
重要物・帳票管理	3%	
付随業務	18%	
その他少量多種業務	13%	
合計	100%	

戦力育成のための業務別研修の再編

- 従来の研修を、業務別戦力の育成を目的に、目指す人材にあわせ「融資推進能力型」「多面的フィー獲得型」「事業承継スキル型」の3コースに再編。

種類	内容	若手	中堅 役席	支店長 管理職	北都銀行	荘内銀行	新研修プログラム				
							コース別 I or II or III + A 業種知識 + B 実践力				
業務 研修	融資 基礎 ・ 実務	○			O J T 融資基礎力研修	財務分析力養成講座	  	①融資基礎 ②融資審査基礎 ④債権管理回収 ③法人制度・ソリューション I 融資推進能力型研修 【対象 若手、新任支店長、女性支店長】 (資金需要への対応能力と案件組成スキルのある人材育成)			
			○		融資実務特訓研修	財務分析特訓研修			法人 コ ン サ ル		
		○	○			格付自己査定研修					
			○		融資担当役席研修						
		○	○			マル保・ビジネスローン基礎研修					
				新任	支店長研修(事業性評価)						
			女性	支店長研修(事業性融資)							
	営業 推進			○	○					法人スキルアップ (シ・ローン)	II 多面的フィー獲得型研修 【対象 中堅、役席】 (中小規模法人対象に、多面的なコンサルフィー獲得人材の育成。ソリューションラインアップの全般を理解し、個別先、ターゲット先からのニーズ把握、提案、クロージングを完結できる人材の育成)
		○	○							企業型確定年金 提案スキル	
				○	○	法人営業推進研修					
					○	部店長マネジメント 法人コンサル研修					
					○	支店長研修 (事業性評価・事業承継)					
				○						法人スキルアップ (事業承継・M&A)	
業 種 別 研 修		○	○		コンサルティング能力 強化研修	法人スキルアップ (医療・アグリ)	III 事業承継スキル型研修 (中規模以上の法人を対象に、事業承継提案、相続や事業譲渡等の法務税務知識研修。承継ニーズの感知スキル醸成。本部と連携しつつ案件を担い年間2~3件の成果を。)				
	実 践 力 研 修	○	○	○		(新設)			A 業種知識補充研修 (医療・介護、アグリ・六次化 等)		
								B 実践力養成研修 (外部講師による)			

女性支店長の割合

 **北都銀行** 20% (16名/79か店中)

 **荘内銀行** 26% (20名/77か店中)

※ 2018年3月末現在。店舗数は、統合店を除く。

機会拡大のための職場環境整備

- 柔軟で生産的な働き方改革の一環として、グループとしてフレックス制を整備（荘内銀行で2018年4月に追加的に導入）。また、北都銀行で在宅勤務制を先行導入
- 2017年6月に両行合同の女性管理職座談会を開催。異業種の女性経営者らとの意見交換を実施し、女性幹部として経営者視点の醸成を図る
- 企業内保育所を両行で設置しているほか、契約行員の行員登用、退職者の再雇用を実施。両行ともに、契約行員から行員登用後に支店長を輩出。

【主な受賞歴】

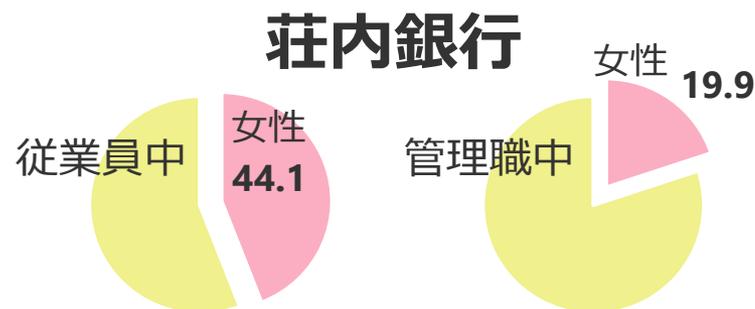
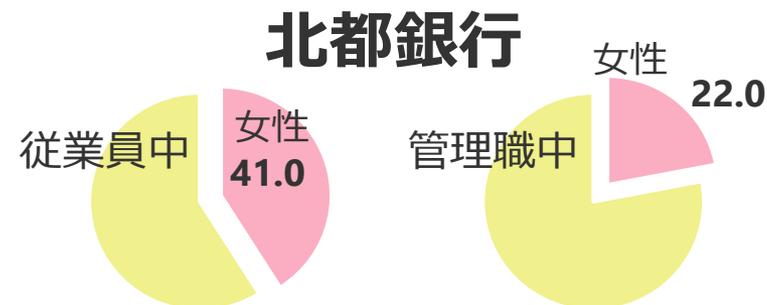
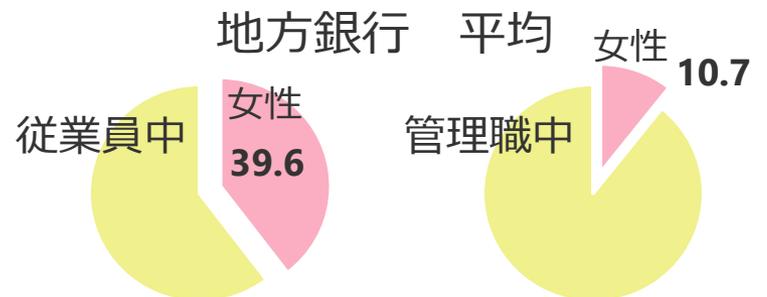
北都銀行

- (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（職業安定局長表彰）

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

女性管理職の割合



厚生労働省 女性の活躍推進企業 データベース(2018年5月現在)より当社作成。
地方銀行平均は、同サイトにデータを開示している96行の単純平均。

Environment <環境>

- 風力発電、バイオマス発電など再生可能エネルギー事業の支援
- 森林保全活動（「荘銀かねやま絆の森」による森づくり活動）
- 環境に配慮した店舗づくり（新築店舗に太陽光発電システムや地下水融雪システム、LED照明を積極導入）
- 地域の清掃活動への参加



Social <社会>

- CCRC（高齢者コミュニティ）事業や自治体と協働しての移住・定住促進活動の支援
- 東北銀行(本店,岩手県)やヒューレックスグループと業務提携。ビジネスマッチングや事業承継分野での協業のほか、婚活、人材紹介など、提供ソリューションの品揃えを拡大
- 地域のスポーツ振興の支援（モンテディオ山形、楽天イーグルスなど地元スポーツチームの支援。北都銀行女子バドミントンチームは国内最高峰リーグS/ナリーグに参加しジュニアチームの育成などに取り組む）
- 公益信託を活用した地域活動の支援（公益信託荘内銀行ふるさと創造基金）
- アジアを中心とした海外金融機関との提携や現地事務所を活用しての観光交流、インバウンド誘致の支援
- 地方創生に資するプロジェクトなど地域の成長産業育成を積極支援（荘銀あぐり応援ファンド、荘銀地域協奏ファンド、北都成長応援ファンドによる出資参加も活用）
- 女性の活躍を推進（企業内保育所、再雇用制度など女性が働きやすい職場づくりに取り組み、東北初の最上位えるぼし認定のほか内閣総理大臣表彰等の実績）



Governance <ガバナンス・企業統治>

- 指名委員会等設置会社を採用し監督と執行機能を明確に分離
- 持株会社の取締役10名のうち社外取締役は6名。指名委員会、報酬委員会の運営を含め高い透明性を確保
- グループ役員人事、相談役・顧問等に関する規定の明確化を目的にガバナンス関連規程を整備

お取引先企業に対する「ライフステージに応じたコンサルティング機能の発揮」に経営資源を集中

創業支援

< 一般社団法人MAKOTOとの連携 >
東北地方のベンチャー・中小企業を支援し、事業創造を行っていく起業家支援団体。成長性が見込める地元企業を支援すべく連携中。



【支援事例】株式会社WAKAZE 様

➢ 洋食ともペアリング可能な日本酒「ORBIA」を開発。

➢ 支援内容

同業種先輩経営者の紹介、事業拡大に向けた経営実務などの体制整備に関する事項、資金調達計画など事業戦略に関する全般。

ファンドの活用

< 荘銀あぐり応援ファンド >

- 山形県の基幹産業である農業分野の支援を目的として、日本政策金融公庫と共同で設立したファンド。
- 出資件数の累計は9件（2017年度実行7件）。



有限会社熊谷園芸 様（新庄市）



株式会社エヌシップ 様（金山町）

海外進出支援（海外駐在員や12カ国22機関との提携関係を活用）

< 中国黒龍江省ハルビン >

- ・1997年より中国ハルビン国際経済貿易商談会に毎年行員を派遣。
- ・2012年からは行員1名が現地に駐在。



< タイバンコク >

- ・2014年から行員1名が現地に駐在。
- ・東根市による「さくらんぼ」の輸出事業などをサポート。



【支援事例】株式会社アスク 様（米穀類販売業/山形市）

- インドにおいて「はえぬき」を栽培委託・販売するため現地法人「アスクインド」を設立。長粒種が主流のインドで、短粒種の日本米によるビジネスを展望する計画。
- 当行は、JETROや提携機関であるインドステイト銀行、法律事務所などを紹介。支援を継続中。

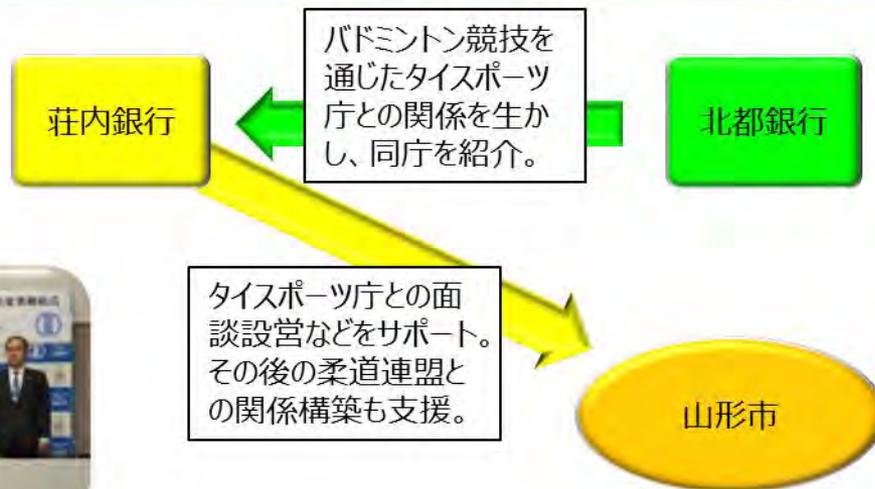


現地関係者による日本で
の田植え体験

産官学金連携

< 山形市とタイ柔道連盟との関係構築をサポート >

- 両者は、2020年東京五輪に向けて2017年11月29日にホストタウン交流に係る覚書を締結。
- 駐在員や提携機関との関係を生かし、荘内銀行と北都銀行が協力して、現地での交渉やアテンドなどに関するサポートを行ってきた事案。
- 今後はアジアの経済発展を山形県に取り込むべく、「山形県タイ友好協会」の設立に向けて取り組む。



【支援事例】光の湊株式会社 様

- 酒田市駅前再開発を担う特別目的会社。
- 約10,000㎡の敷地を舞台に、公共施設やホテル、分譲マンションなどが集積する酒田市の新しい活動拠点を創設する計画。
- 事業確定前の計画段階から支援を継続中。当行が資金調達の取りまとめ役を担い、事業の完遂をサポートしていく方針。



クラウドファンディングの活用

< 山形サポート >

- ▶ 山形新聞社や国内最大規模のクラウドファンディング事業者であるREADYFOR株式会社、関係機関とともに設立した購入型クラウドファンディングのプラットフォーム。2017年1月にサービス開始。
- ▶ サービス開始から30件の案件について資金募集を行い、うち27件が総額約6,000万円の資金調達に成功。案件成功率は9割にのぼる（2018年5月末時点）。



山形市による、ふるさと納税を活用したガバメントクラウドファンディングの事例。本資金により製作される新しい大鍋は今秋お披露目予定。

一般社団法人 日本西海岸計画が募集した「山形に新たな産業を生む起業家育成インキュベーション施設を建設」プロジェクト。目標を達成し、酒田市内に施設が完成。



CSR活動

< 公益信託荘内銀行ふるさと創造基金 >

- ▶ 山形県内における教育・文化活動を支援するための基金。荘内銀行が主として資金を拠出。
- ▶ 毎年100件超の応募をいただき、第3者による選定を経て50~80件程度の活動に助成。



学校
教育

文化
活動

社会
教育

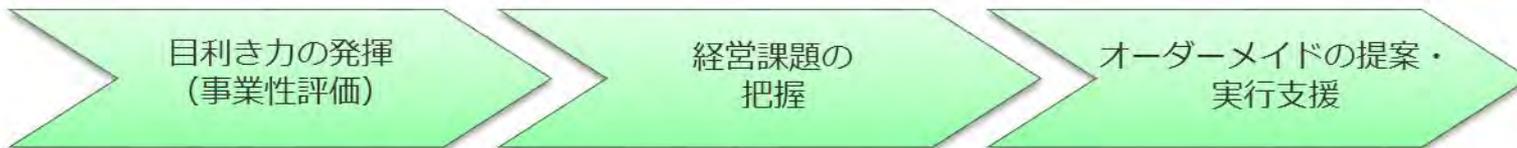
「鶴岡中央高等学校シルクガールズプロジェクト」鶴岡の伝統である絹産業の継承に向けて、被服製作・ファッションショーによる成果発表などに取り組む。

「酒田花魁道中実行委員会」北前船の往来で栄えた酒田の花柳文化を酒田まつりを舞台として現代に蘇らせる試み。

「NPO法人プチユナイテッドアスリートクラブ」（山形市）子どもの貧困対策に取り組む。写真は助成した子ども食堂事業の様子。



1万先訪問活動を起点とするコンサルティング営業の展開



- ①新事業の展開、ビジネスマッチング等のサポート
- ②事業承継、M&A、法人保険
- ③経営改善・再生支援
- ④海外への事業展開サポート

(取組み事例)

事業承継ニーズへの対応

- ✓ 1万先訪問活動を起点に、事業承継のニーズがあるお取引先に訪問。

相談・提案

約200先

M&A、事業承継、組織再編、自社株の評価

【図表1】後継者の有無
(1万先訪問活動アンケート結果より)



株式承継・譲渡、持株会社設立等のサポート実績が少しずつ出てきている。

「秋田牛」ブランド牛の輸出体制づくり

- ✓ 秋田県が販路拡大に取り組むブランド「秋田牛」の輸出事業をサポート。
- ✓ 2016年にタイへの輸出を開始。2017年11月には、あきた食彩プロデュースと協力し、台湾への販路を確保、初輸出。



スポーツ交流を核としたホストタウン実現

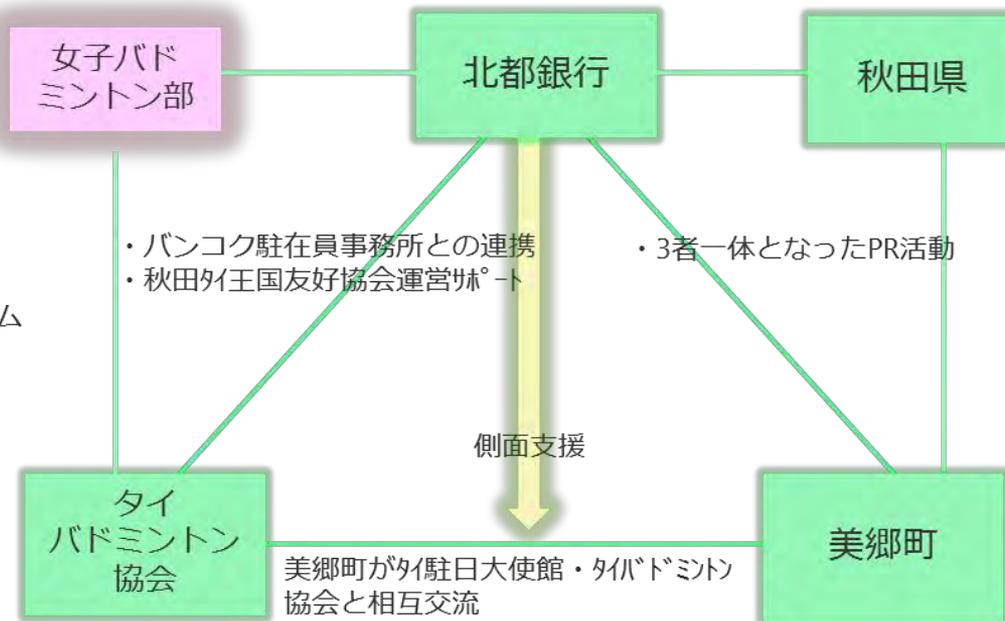
- ✓ 2020年東京オリンピック・パラリンピックのタイ王国バドミントンナショナルチームの事前合宿地として美郷町が決定。
- ✓ 当行バドミントン部やバンコク駐在員事務所機能の活用をはじめ、秋田県・美郷町・当行の三者一体となったPR活動が奏功。



これまでの
変遷



タイバドミントン協会や代表チームと交流を深める



12017/7秋田県・美郷町・当行の3者が事前合宿地決定を報告
12018/4指定金融機関業務開始

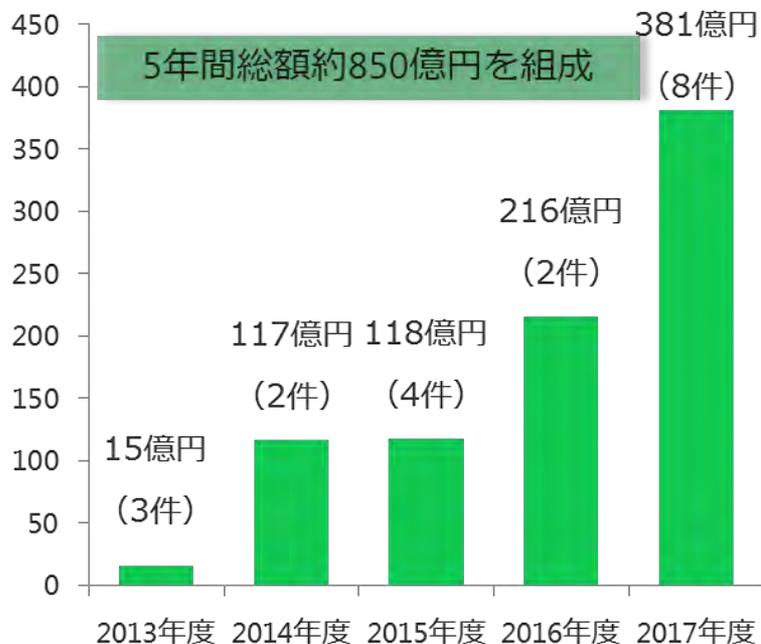


<北都銀行> 再生可能エネルギー事業への取組み

プロジェクトファイナンスによるサポート

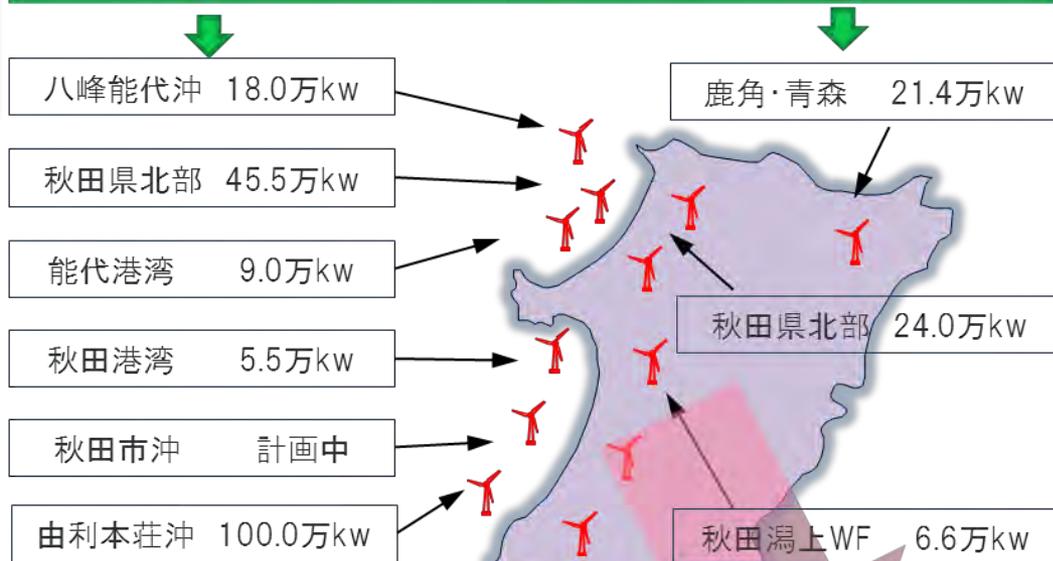
- ✓ プロジェクトファイナンスを活用し、再生可能エネルギー事業をサポート。
- ✓ 風力発電を中心に累計19件総額850億円を組成。

【図表1】プロジェクトファイナンス組成額推移

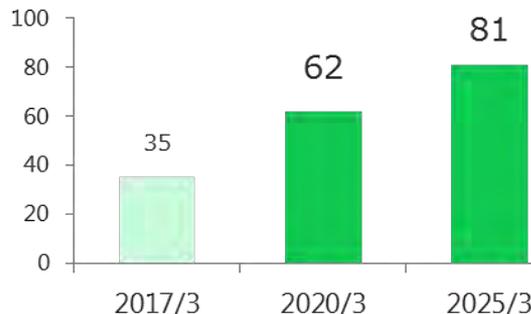


風力発電	太陽光発電	木質バイオマス
536億円 (13件)	208億円 (5件)	105億円 (1件)

今後の秋田県の風力発電ポテンシャル 《秋田県内洋上風力・大型陸上風力の計画》



【図表2】『第2期秋田県新エネルギー戦略』導入計画 (万kw)



上記を含めると
【230万kw】
既存規模の6.5倍の
事業計画が発表された。



地域と向き合う、次代につなぐ。信頼のFIDEA

- 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。