



平成31年3月25日

各位

会社名 株式会社秋田銀行
代表者名 取締役頭取 新谷 明弘
(コード番号 8343 東証第一部)
問合せ先 取締役執行役員経営企画部長兼広報CSR室長
加藤 尊
(TEL. 018-863-1212)

新中期経営計画について

株式会社秋田銀行（頭取 新谷 明弘）では、今後3年間（2019年度～2021年度）の新たな中期経営計画を策定いたしましたので、その概要について、下記のとおりお知らせいたします。

記

1 名称

価値共創 ～ Grow with Our Community ～

2 期間

3年間（2019年度～2021年度）

3 基本方針

(1) 中・長期的に目指す姿

地域経済の質を高めるとともに、住みよい地域社会を創造し、成長し続ける銀行

(2) 新中期経営計画期間におけるテーマ

「地域経済の成長・地域課題の解決」、「地域および当行の持続可能性の向上」を両立する事業ポートフォリオへの改革

(3) コンセプト

当行におけるすべての活動の起点を「地域経済の成長および地域課題の解決」（価値①）に置くとともに、当行の既存事業領域の強化・深掘、さらには当行が圧倒的に強い事業領域を構築することで新たな収益源（価値②）を確立します。（地域と当行の「価値共創」）また、当行における真の生産性向上を実現し、経営資源を適切に再配分していくことを通じて取組みに推進力を与え、事業ポートフォリオ改革を着実に前進させていきます。

こうした取組みを通じて、地域、お客さま、株主および従業員というステークホルダーにとっての当行の魅力を中・長期的に向上させていくことを目指します。

(4) 「地域経済の成長・地域課題の解決」、「地域および当行の持続可能性の向上」に関する
K P I (Key Performance Indicator)

- 事業承継・M&Aニーズへの対応 1,500先(3年累計)
- 起業・創業数の増加 200先(3年累計)
- 当行の本業利益(対お客さま業務利益)の改善

4 経営戦略構想

(1) 経営基盤戦略

- ① 「地域経済の成長」を最大目的とする本業の強化
 - ・・・地域の中・長期的な持続可能性向上への貢献
- ② グループ・外部連携等による総合力の向上
 - ・・・事業領域の深掘・拡張による新たな収益源の確立
- ③ 地域課題に対応するコアコンピタンスの確立
 - ・・・能動的な地域課題解消、新たな収益源への育成
- ④ 将来の変化に対応する事業構造の見直し=改革
 - ・・・生産性の向上による再投資可能な経営資源の創出
- ⑤ ステークホルダー(地域、お客さま、株主、従業員)にとっての魅力向上
 - ・・・地域と当行の持続可能性の向上、一企業としての魅力向上

(2) 重要プロジェクト

- ① コンサルティング第一主義の実践
- ② 「事業承継・M&A」、「起業・創業支援」事業のコアコンピタンス化
- ③ 製造業・アグリ・観光分野の市場規模拡大
- ④ 「個人の資産形成」、「地域の高齢化対応」のコアコンピタンス化
- ⑤ 銀行決済取引を拡大する仕組み(キャッシュレス・決済インフラ)の構築
- ⑥ 地域経済の活性化等を実現するための域内連携の強化
- ⑦ コスト構造の最適化、経営資源の再投資の実現
- ⑧ コーポレートガバナンスの一層の強化

5 主要目標(計画最終年度 2021年度)

| | |
|------------|-------------|
| 当期純利益 | 40億円以上 |
| 自己資本比率 | 10%以上 |
| 総預金残高(末残) | 2兆6,700億円以上 |
| 総貸出金残高(末残) | 1兆7,200億円以上 |

6 その他

詳しい内容は別紙をご覧ください。

以上



中期経営計画 2019年度～2021年度

価値共創

～ Grow with Our Community

I 中期経営計画「《あきぎん》みらいプロジェクト」の振り返り

平成28～30年度 ≪ あきぎん ≫ みらいプロジェクト ～創りたい未来、守りたい故郷～

10年後の目指す姿 「地域経済の質を高めるとともに、住みよい地域社会を創造し、成長し続ける銀行」

▶ 人口減少・高齢化による地域経済の規模縮小回避

28～30年度 「改革を進め持続的な成長の礎を築く期間」

地域活性化戦略

中小企業への積極的支援
地域産業の育成支援
成長分野への取組み
住みよい地域づくりの支援

営業基盤拡大戦略

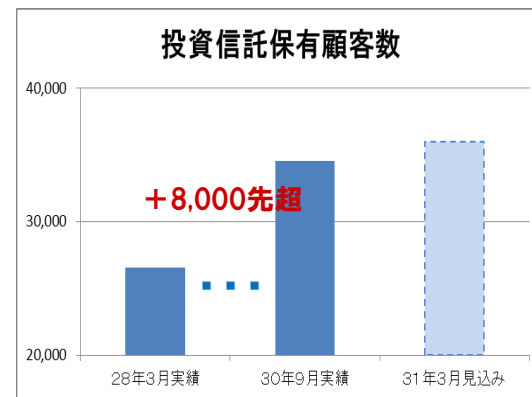
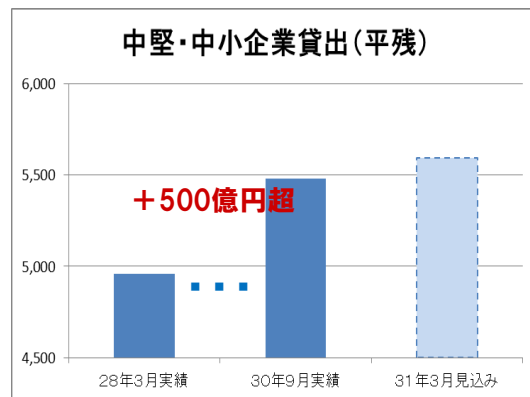
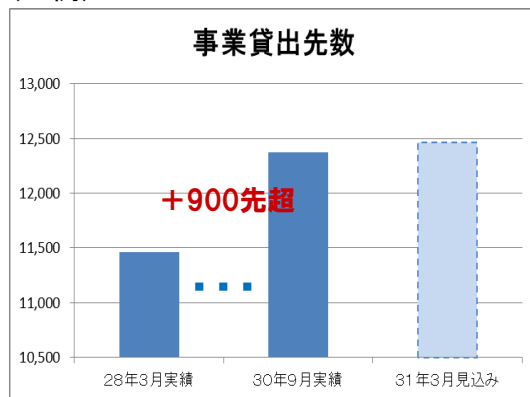
法人顧客基盤の拡充
リテール営業基盤の拡充
生産性向上と効率化への取組み

人材・組織強化戦略

人材の強化
組織体制の強化

[成 果]

- 訪問活動の倍増を通じた取引基盤の拡大
(一例)



[課 題]

- 預貸金残高や取引基盤が過去最高水準で推移するも、業務粗利益などの収益水準は低下
- 地域経済の成長実現、地域課題の解消

Ⅱ 経営環境認識

外部環境

すでに起きている、または今後起こり得る変化

地域

[人口]

- ・ 超高齢化にともなう国民負担増、金融資産の枯渇
- ・ 生産年齢人口の減少、後継者不足にともなう事業所数の減少
- ・ 交流人口、関係人口(観光産業、インバウンド)の増加

金融

[低金利]

- ・ 貸出金・有価証券利回りの低下による減収圧力
- ・ 貸出金市場の縮小にともなう競合激化

[テクノロジー]

- ・ 異業種、新サービスによる決済機能の代替

社会的要請

- ・ 働き方改革
- ・ ESG、SDGsに関する取組み
- ・ 金融ジェロントロジー(超高齢化対応、生命・健康・資産寿命管理)

当行への影響

人口減少、高齢化の急速な進展による
新たな地域課題の顕在化

預貸金市場の縮小、限られた需要の奪い合い

決済基盤(手数料)の他業態による代替

地域経済の停滞
当行収益を圧迫

ステークホルダー
(地域、お客さま、株主、従業員)
にとっての魅力低下

Ⅲ 中期経営計画「価値共創」

1 計画名 **価値共創 ~ Grow with Our Community**

2 計画期間 3年間(2019年度~2021年度)

目指す姿

地域経済の質を高めるとともに、
住みよい地域社会を創造し、成長し続ける銀行

当行の最大目的

地域経済の成長、
地域課題の解決

地域および当行の
持続可能性向上

KPI

事業承継、M&Aニーズへの対応1,500先

起業・創業数の増加 200先

当行本業利益の改善

経営基盤戦略

- ① 「地域経済の成長」を最大目的とする本業の強化
- ② グループ・外部連携等による総合力の向上
- ③ 地域課題に対応するコアコンピタンスの確立
- ④ 将来の変化に対応する事業構造の見直し=改革
- ⑤ ステークホルダー(地域、お客さま、株主、従業員)にとっての魅力向上



地域と当行の価値を高め、地域に認められ続ける存在に

Ⅲ 中期経営計画「価値共創」

経営基盤戦略

① 「地域経済の成長」を最大目的とする本業の強化

② グループ・外部連携等による総合力の向上

③ 地域課題に対応するコアコンピタンスの確立

④ 将来の変化に対応する事業構造の見直し=改革

⑤ ステークホルダー(地域、お客さま、株主、従業員) にとっての魅力向上

主な狙い

▶ 地域の中・長期的な持続可能性への貢献

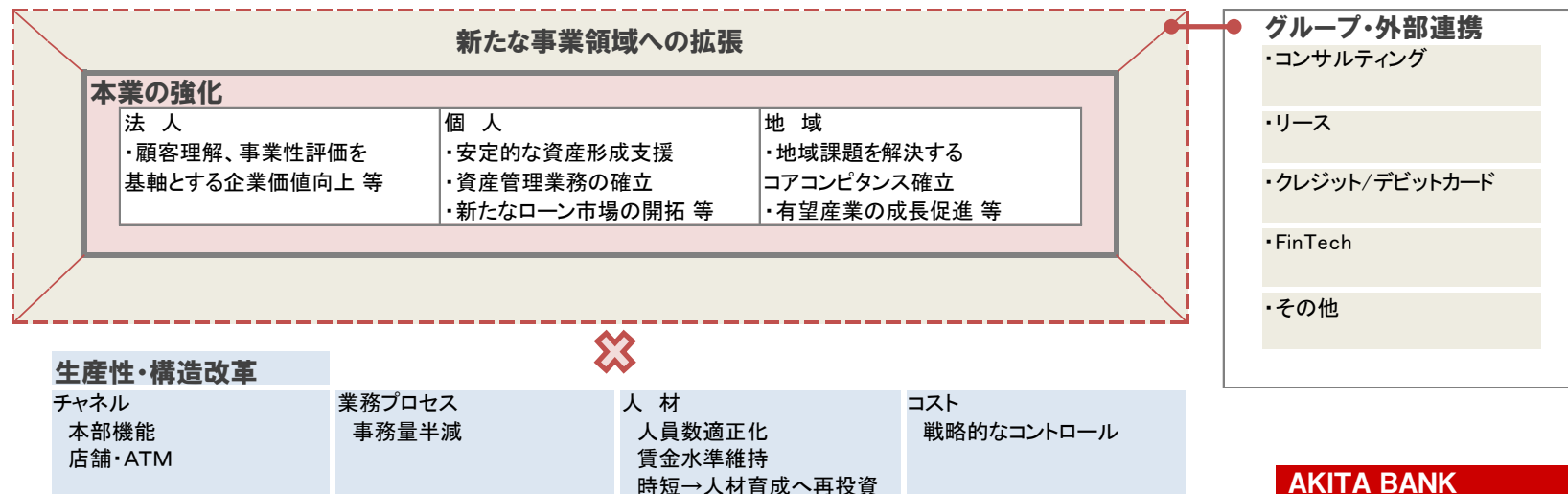
▶ 事業領域の深掘・拡張による新たな収益源の確立

▶ 能動的な地域課題解消、新たな収益源への育成

▶ 生産性向上による再投資可能な経営資源の創出

▶ 地域と当行の持続可能性向上、一企業としての魅力向上

[イメージ]



Ⅲ 中期経営計画「価値共創」

構想実現に向けた重要プロジェクト

プロジェクト①

「コンサルティング第一主義」の実践

■ ビジョン・ミッション

「地域に認められ続ける銀行になる。」

- 当行の営業推進の起点＝「地域およびお客さまへの貢献、奉仕」
- お客さまを深く理解し、事業性評価などに基づく企業価値向上、安定した資産形成などコンサルティング主導型営業活動を実現
- 地方銀行としての金融仲介機能も最大限発揮

プロジェクト②

事業承継・M&A/起業・創業支援事業のコアコンピタンス化

■ ビジョン・ミッション

【事業承継・M&A】「県内の事業承継ニーズを幅広く解決し、取引先の事業活動の活性化および雇用維持を実現する。」

- 県内後継者不在率の改善、県内経営者の平均年齢の引下げ、雇用の維持
- 経営承継コンサルティング業務の展開

【起業・創業】「ベンチャーエコシステム(＝起業家育成～事業創出の好循環)を構築し、地域の経済基盤を維持・拡大する。」

- 開業数・新規事業所数の増大
- スタートアップ・ベンチャー企業の育成、雇用創出

プロジェクト③

製造業・アグリ・観光分野の市場規模拡大

■ ビジョン・ミッション

【製造業】「生産性の向上、関連事業者の企業価値向上などを通じ、製造品出荷額の拡大および雇用の創出を実現する。」

- 製造品出荷額、雇用の増加

【アグリ】「地域営農の中核となる担い手育成などを通じ、農業産出額の拡大および高付加価値化を実現する。」

- 農業産出額、食品製造出荷額の増加

【観光】「魅力ある観光地づくりに対する取組みを通じ、交流人口の拡大を実現する。」

- 観光地点等入込客数、延べ宿泊者数、観光消費額の増加

Ⅲ 中期経営計画「価値共創」

プロジェクト④

個人の資産形成を実現/当行の高齢化対応のコアコンピタンス化

■ ビジョン・ミッション

【資産形成】「お客さま起点、かつ、体系的な提案を通じ、個人の安定的な資産形成に貢献する。」

- 投資に対する金融リテラシーの浸透
- 資産運用、保障および相続対策を包含する体系的なライフデザイン提案の実現

【高齢化対応】「高齢化にともなう地域課題を解消し、国内における高齢化分野のフロントランナーになる。」

- 資産管理 ・ 認知機能低下、長寿化に対応し得る体制の構築
- 長生き事業 ・ 実質的な生産年齢の引き上げ(仕事の継続)、消費拡大(社会参加)、地域社会の維持コストの低下(健康寿命の延伸)

プロジェクト⑤

銀行決済取引を拡大する仕組みの構築

■ ビジョン・ミッション

「個人、事業者および行政間の資金決済についてキャッシュレスの資金循環インフラを構築する。」

- 域内における決済インフラ(キャッシュレス)の整備
- [個人] 多様化する決済手段の活用、アプリを起点とする当行の決済サービスの体系化
- [事業者] でんさい取引の拡大
- [行政] 税、公共料金などのキャッシュレス化

プロジェクト⑥

地域経済の活性化等を実現するための域内連携の強化

■ ビジョン・ミッション

「地公体等との連携を強化し、当行が最大目的とする地域経済活性化、地域課題解消に向けた推進力を強化する。」

- 地公体、大学等との連携の強化
- 官民連携による「まちづくり事業」の推進
- 交流・定住人口の増大、域内生産・消費額の増大、就業者数の増大などへの貢献

Ⅲ 中期経営計画「価値共創」

プロジェクト⑦

コスト構造の最適化、経営資源の再投資の実現

■ ビジョン・ミッション

「生産性向上を通じ、重要な事業領域・業務への集中、働きがいの向上を実現する。」

- 生産性向上による営業店における営業推進時間(面談、プランニングなど)の最大化
- 業務の効率化、チャンネルの最適化、総人員・働きがい・能力開発の最適化などによる再投資可能な経営資源の創出
- 必要な労働力そのものの縮減、将来の労働力不足への対応力の保持
- 営業店事務量の半減、人員態勢の最適化

プロジェクト⑧

コーポレートガバナンスの一層の強化

■ ビジョン・ミッション

「経営戦略の着実な実行、さらなるガバナンスの発揮に向けた体制を構築、地域経済の成長・地域課題の解決と当行の持続可能性の両立を実現する。」

- 経営目標達成のためのリスクテイクの明確化など、新たな経営管理手法の構築
- 取締役会等の一層の実効性向上による自己改革の促進
- 上記を通じた意思決定、業務執行およびリスクコントロールのさらなる迅速化、強化

Ⅲ 中期経営計画「価値共創」

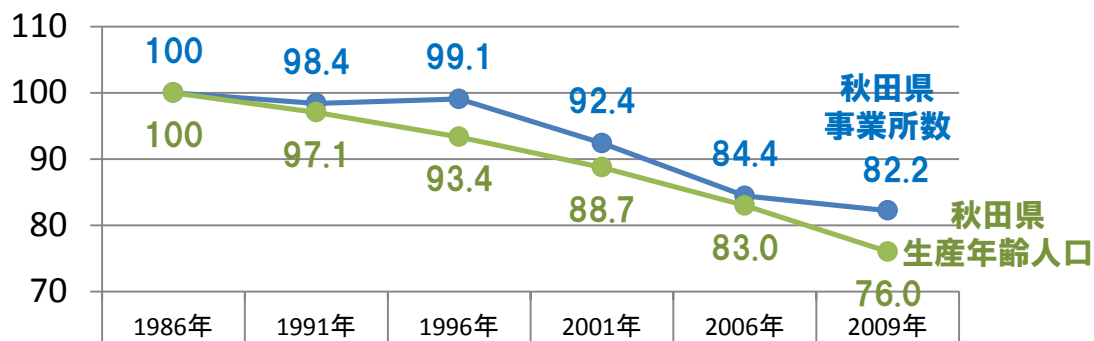
| 計画最終年度(2021年度) 目標項目 | 目標値 |
|------------------------|-------------|
| 当期純利益 | 40億円以上 |
| 自己資本比率 | 10%以上 |
| 総預金残高(末残) | 2兆6,700億円以上 |
| 総貸出金残高(末残) | 1兆7,200億円以上 |

[参考資料①] KPI(事業承継・M&A)

秋田県の後継者不在率68.6%
経営者の平均年齢61.4歳

人口と連動する事業所数の減少

地域経済基盤の縮小
地域経済の停滞



[背景]

● 後継者不在などによる廃業増加、起業・創業件数の低迷

[地域課題への対応]

KPI

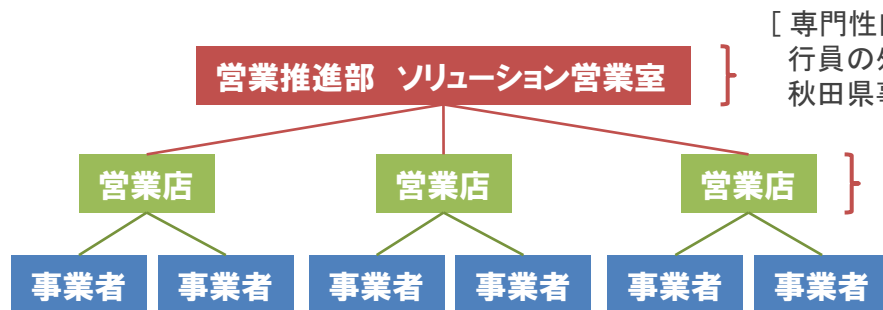
事業承継、M&Aによる世代交代・雇用維持(構想イメージ)

[潜在ニーズ] 当行・営業推進部個別調査(県内営業店)等に基づく推計

M&Aニーズ(譲渡・譲受) 約500先
事業承継ニーズ 約1,500先



うち過年度支援先 約500社
今後3年間で
未支援先 約1,500先全社へコンタクト



[専門性向上]

行員の外部トレーニー派遣
秋田県事業引継ぎ支援センター等との外部連携強化

[推進態勢整備]

M&A推進者の任命
M&Aシニアエキスパート50名程度配置

[参考資料②] KPI(起業・創業)

[地域課題への対応]

KPI

起業・創業数の増加(構想イメージ)

当行・創業支援プラットフォーム

STARTUP Lab

全県展開

事業創造ワークショップ

ビジネスプランコンテスト

創業サポートデスク

当行
営業店

事業立ち上げ支援

創業資金融資

当行・本部デスク

支援対象拡大

個別・事業化支援

事業展開拡大

外部連携起業プログラム

ファンド活用

インキュベーション
拠点整備

スタートアップ
ベンチャー育成

[起業・創業における課題]

人口減少・市場縮小による
起業・創業意欲の低下

事業創出ノウハウの欠如

起業・创业者の
低位なりリスク許容度

● 当行支援による開業数200社(2019~2021年度累計)

本資料における将来の業績にかかわる記述については、その内容を保証するものではなく、経営環境の変化などによる不確実性を有していることにご留意ください。

[本資料に関するご照会先]

株式会社秋田銀行 経営企画部

TEL:018-863-1212

企画チーム(内線2552、2553)

ホームページ <https://www.akita-bank.co.jp>