

2022年3月期 会社説明会

2022年6月6日



目次

2022年3月期 決算概要

2022年3月期 決算	3
新型コロナウイルスへの対応	4
資金利益	5
貸出金	6
有価証券	7
役務取引等利益	8
預金、預り資産	9
経費	10
与信費用、不良債権	11
自己資本（単体）	12
中期経営計画 2019～2021年度「価値共創」の成果と課題	13

秋田銀行グループVISION第1フェーズ「中期経営計画」

秋田銀行グループVISIONの考え方・方向性	16
第1フェーズ「中期経営計画」の基本戦略	17
第1フェーズ「中期経営計画」の収益計画・目標とする経営指標	18
2023年3月期 収益計画	19

第1フェーズ「中期経営計画」基盤強化戦略（3年戦略）

基盤強化戦略の概要（既存事業の方向性、3年戦略）	21
法人戦略	22
リテール戦略	23
構造改革の推進	24
有価証券運用	25

第1フェーズ「中期経営計画」地域価値共創戦略（長期戦略）

地域価値共創戦略の概要	27
事業承継・M & A／起業・創業支援	28
人材支援事業	29
地域商社事業	30
風力発電事業を中心とする再生可能エネルギーへの取組み	31
脱炭素化への取組み	33
長活きプロジェクト	34

第1フェーズ「中期経営計画」組織・人財戦略（長期戦略）

組織・人財戦略	36
---------	----

秋田・岩手アライアンス

秋田・岩手アライアンス	39
-------------	----

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス	41
気候変動への対応	42

株主還元

株主還元	44
------	----

2022年3月期 決算概要

2022年3月期 決算

- ・市場要因により有価証券部門損益は減少するも、経費や与信費用の減少により、
当期純利益は前期比 + 6 億円、+ 20.8%

【単体】	(億円)	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期	前期比	計画比
		実績	計画	実績		
1 経常収益		384	321	347	▲ 37	26
2 業務粗利益		264	263	257	▲ 7	▲ 6
3 (コア業務粗利益)		273	263	271	▲ 2	8
4 資金利益		240	228	241	1	13
5 貸出金利息		159	157	156	▲ 3	▲ 1
6 有価証券利息配当金		82	70	83	1	13
7 その他		▲ 1	1	2	3	1
8 役務取引等利益		31	35	30	▲ 1	▲ 5
9 その他業務利益		▲ 7	0	▲ 14	▲ 7	▲ 14
10 国債等債券損益 (債券5勘定)		▲ 8	0	▲ 14	▲ 6	▲ 14
11 経費		215	210	208	▲ 7	▲ 2
12 人件費		113	109	108	▲ 5	▲ 1
13 物件費		88	87	86	▲ 2	▲ 1
14 コア業務純益		57	53	62	5	9
15 コア業務純益 (除く投信解約損益)		38	43	40	2	▲ 3
16 実質業務純益		48	53	48	0	▲ 5
17 一般貸倒引当金繰入額…①		5	5	6	1	1
18 業務純益		43	48	41	▲ 2	▲ 7
19 臨時損益		▲ 1	▲ 5	5	6	10
20 不良債権処理額…②		21	20	10	▲ 11	▲ 10
21 一般貸倒引当金戻入益…③		-	-	-	-	-
22 株式等関係損益 (株式3勘定)		27	17	19	▲ 8	2
23 経常利益		42	43	47	5	4
24 特別損益		▲ 2	▲ 4	▲ 2	0	2
25 当期純利益		27	28	33	6	5
26 与信費用 (① + ② - ③)		26	25	17	▲ 9	▲ 8

2022年3月期決算のポイント (前期比)

コア業務純益 (14) + 5 億円

- 資金利益は、貸出金利息は減少したが、有価証券利息配当金の増加により前期横ばい
- 役務取引等利益は、為替手数料、生命保険販売手数料の減少により同比▲ 1 億円
- 経費は、人件費・物件費とも減少し同比▲ 7 億円

有価証券部門損益 (6+10+22) ▲ 13 億円

- 詳細 7 頁参照

与信費用 (26) ▲ 9 億円

- コロナ禍を踏まえ対面サービス 4 業種を対象とする予防的引当 (+ 6 億円) を実施
- 詳細 11 頁参照

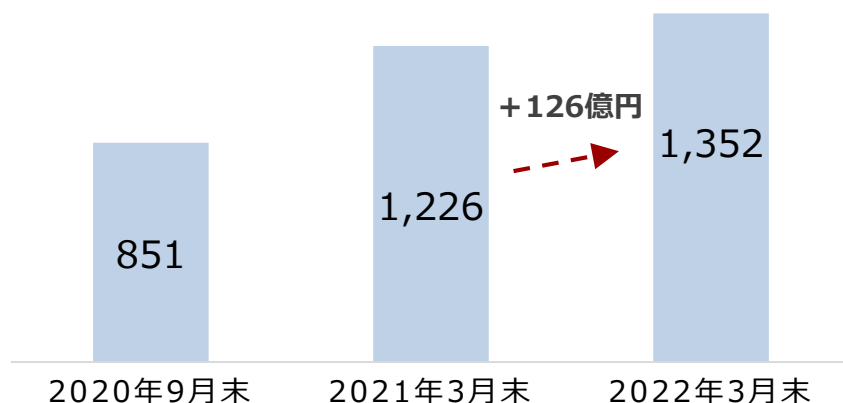
【連結損益】

(億円)	2021年3月期	2022年3月期	前期比
連結経常利益	43	47	4
親会社株主に帰属する当期純利益	27	31	4

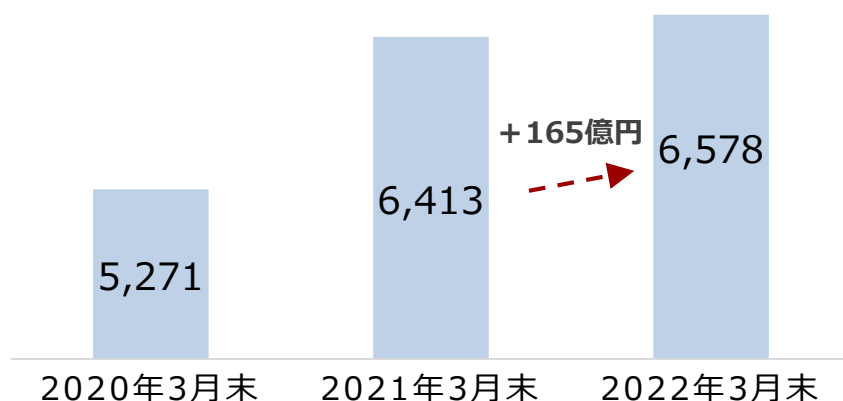
新型コロナウイルスへの対応

- ・「ゼロゼロ融資」制度の終了後も、秋田県の制度融資を中心に資金繰り支援を継続
- ・地域経済に与える影響や信用リスクを考慮し、1,300先を選定して経営改善に向け個別支援

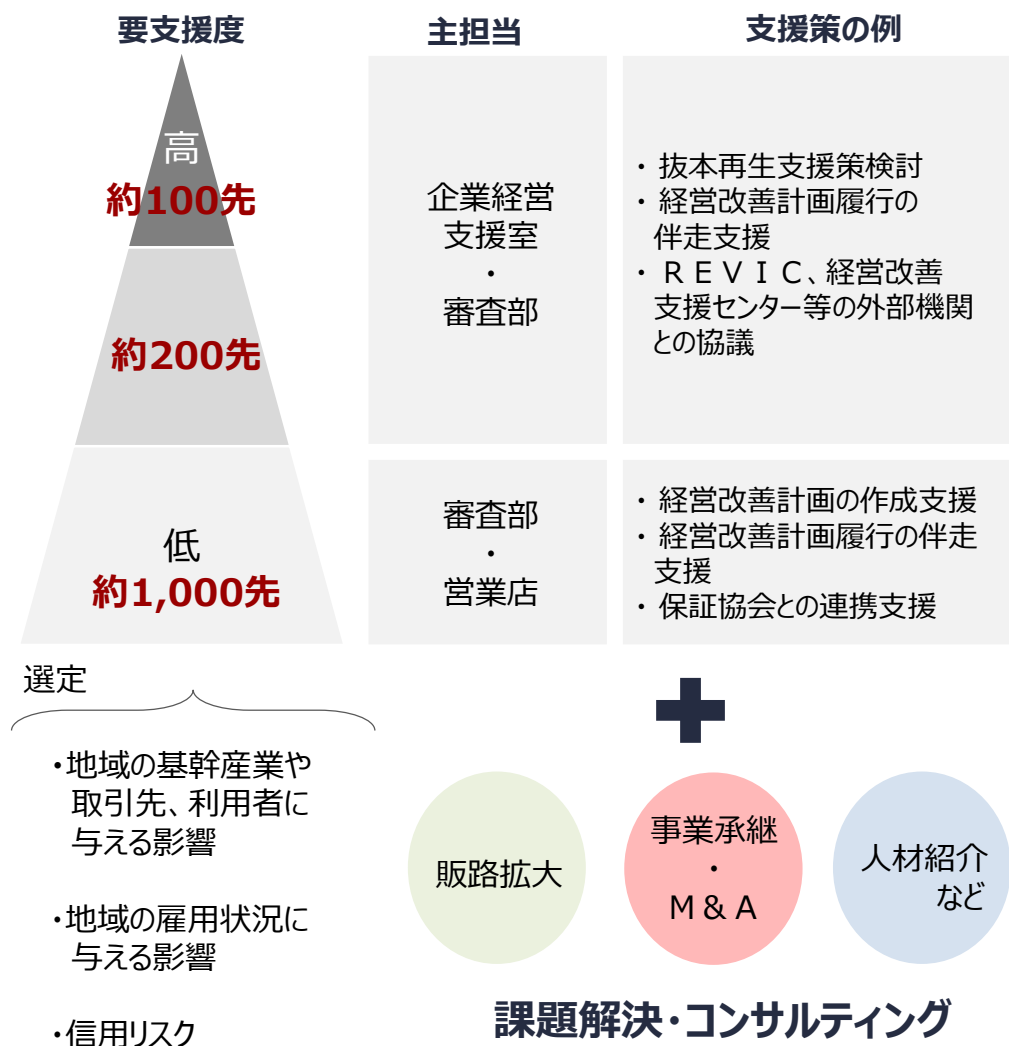
コロナ関連貸出の状況（億円）



法人預金の推移（秋田県内、億円）



経営改善支援への取組み



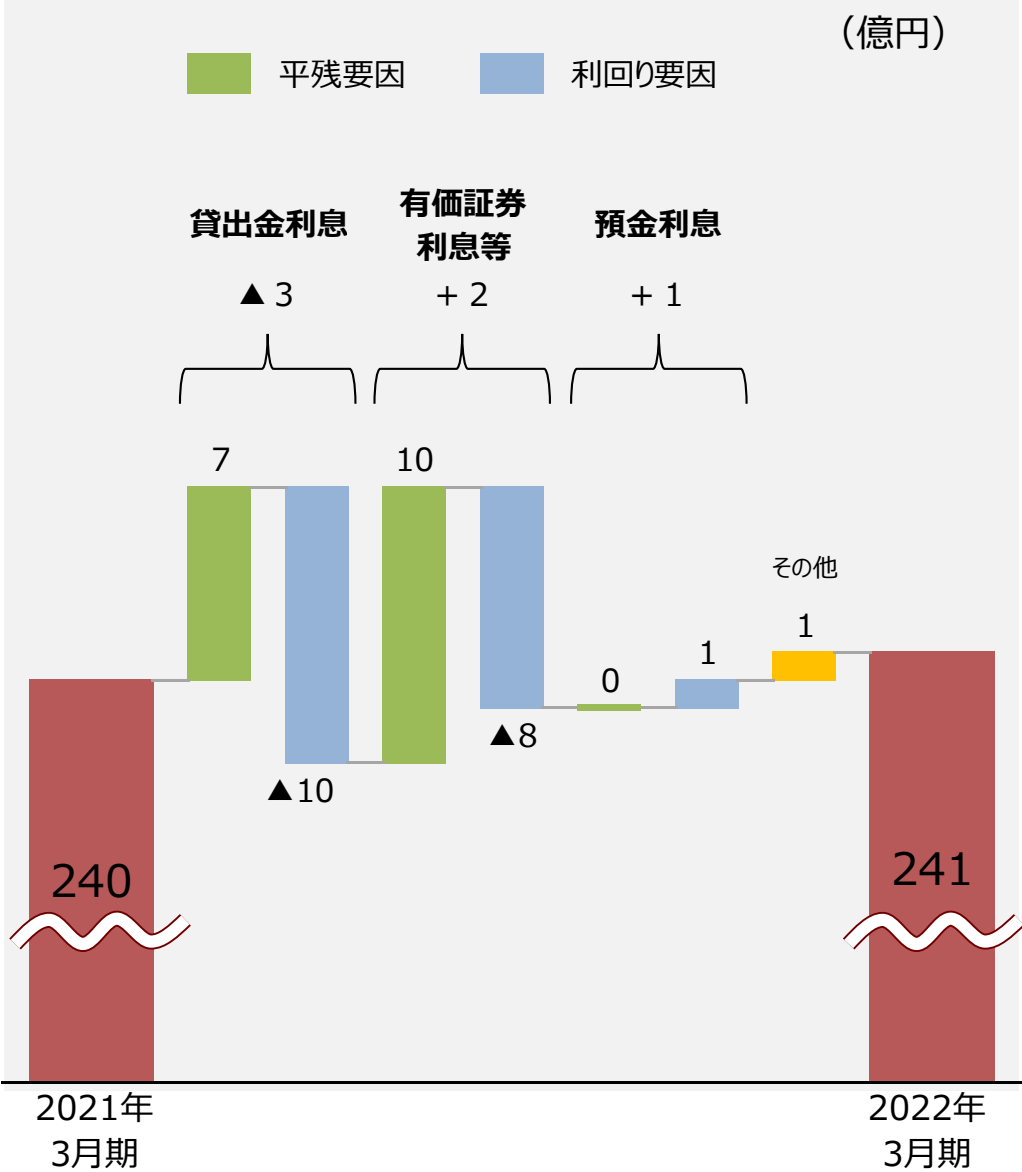
資金利益

- 利回りの低下を貸出金および有価証券平残の増加によりカバーし、前期比 + 1 億円

資金利益の内訳

(億円)	2021年3月期	2022年3月期	前期比
資金利益	240	241	1
資金運用収益	243	243	0
貸出金利息	159	156	▲ 3
有価証券利息配当金	82	83	1
うち投信解約益	18	22	4
資金調達費用	3	2	▲ 1
預金等利息	2	1	▲ 1

資金利益の増減要因



平残・利回り

【平残】

(億円)	2021年3月期	2022年3月期	前期比
貸出金	17,354	18,143	789
有価証券	7,261	8,169	908
総預金（譲渡性預金含む）	29,008	30,686	1,678

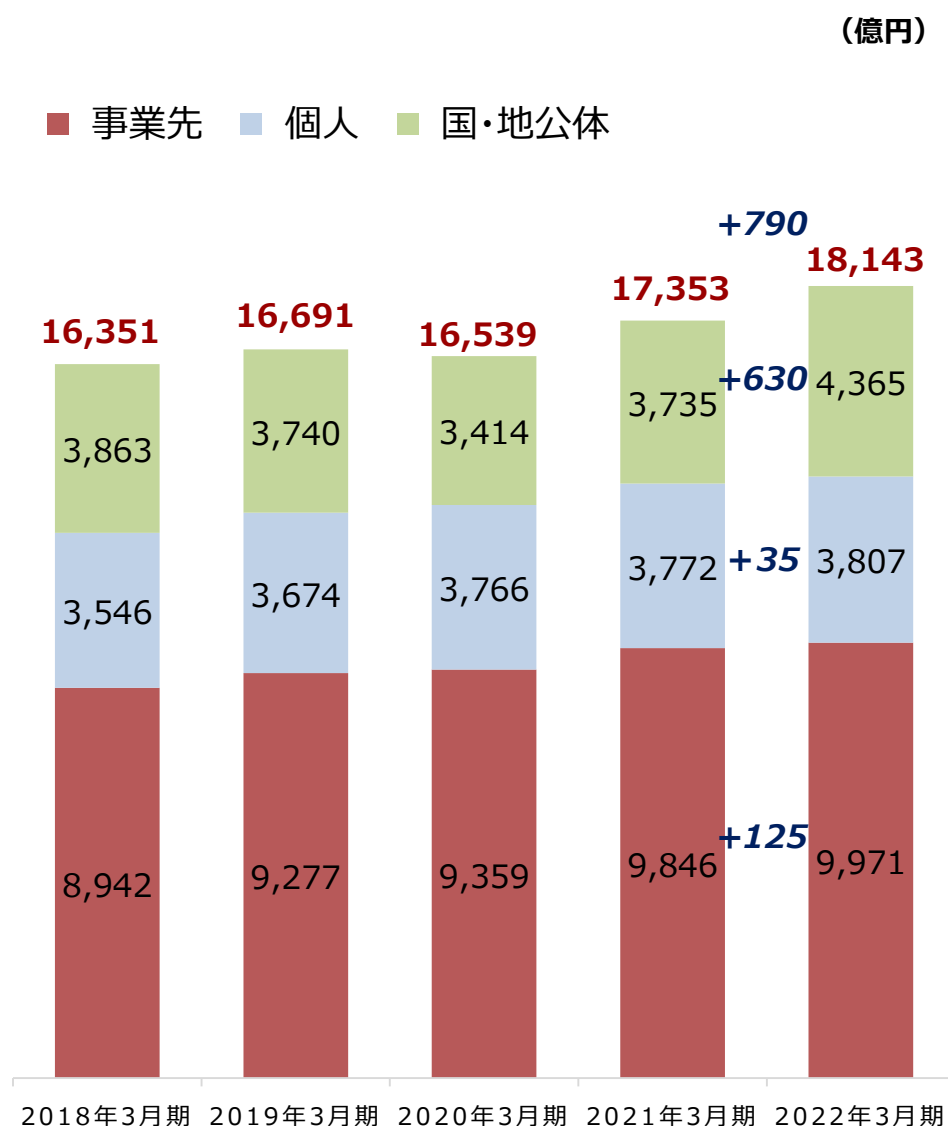
【利回り】

(%)	2021年3月期	2022年3月期	前期比
貸出金利回り	0.91	0.86	▲ 0.05
有価証券利回り	1.13	1.02	▲ 0.11
預金等利回り	0.00	0.00	0.00

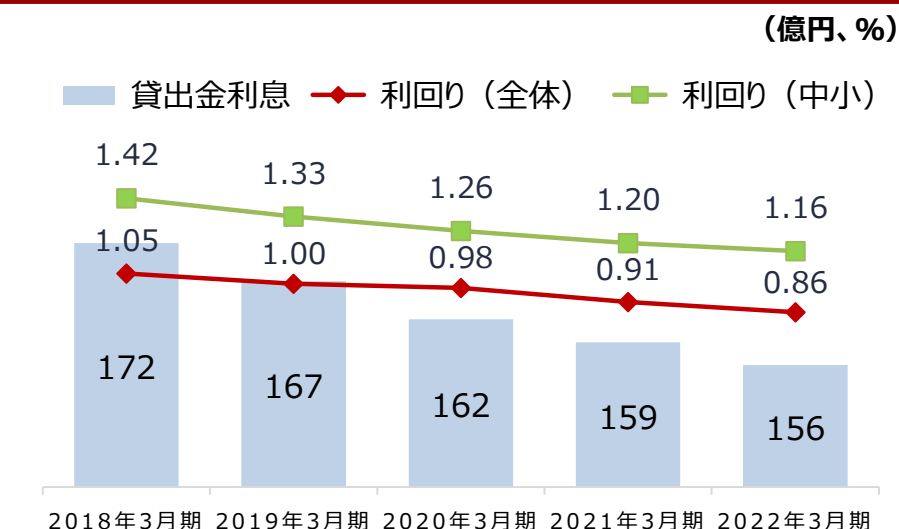
貸出金

- ・住宅ローンや国・地公体向け貸出の増加、コロナ関連融資の歩留まりにより、貸出平残は前期比+790億円、+4.5%

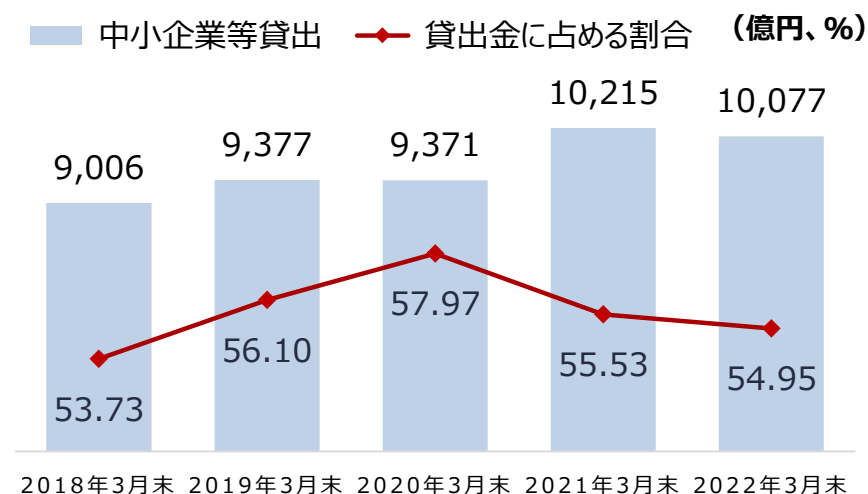
貸出金平残の推移



貸出金利息・利回りの推移



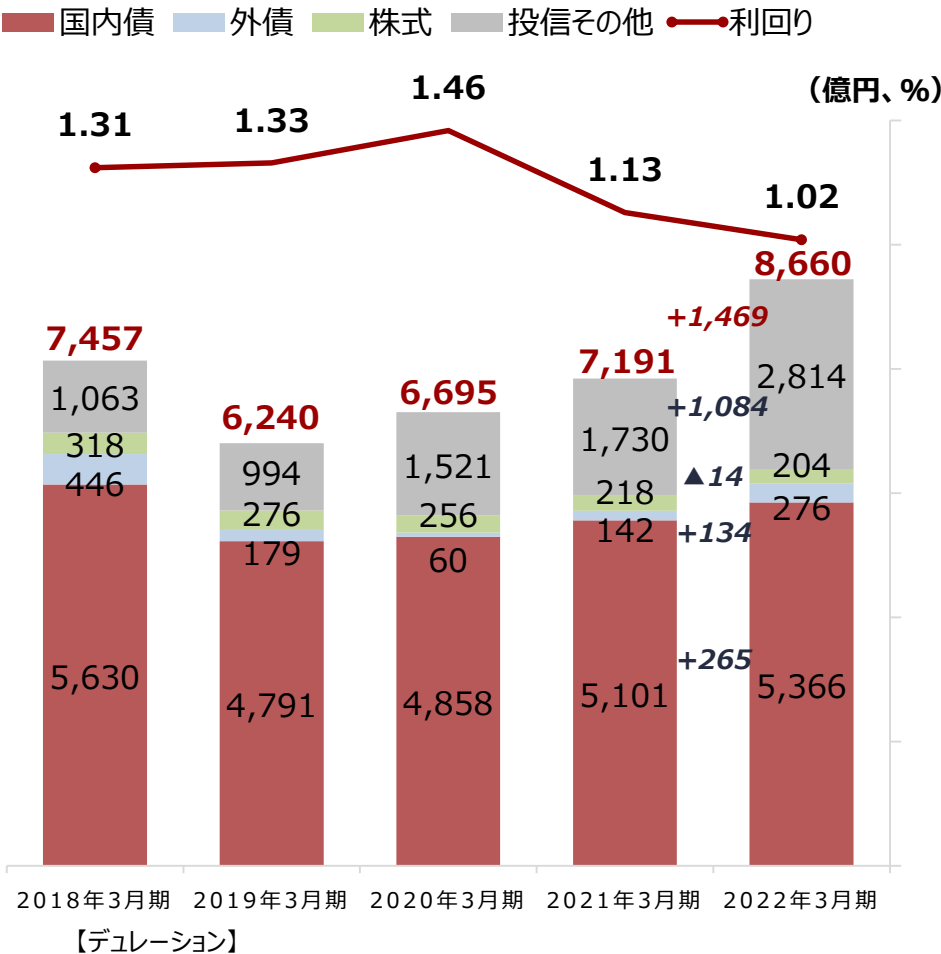
中小企業等貸出(末残)・貸出金に占める割合



有価証券

- ・ 中長期的な収益の確保に向け、ポートフォリオを構築。期末残高は+1,469億円
- ・ 有価証券評価益は、前期末比▲164億円となったが株式の評価益を主因に196億円を確保

有価証券残高・利回りの推移（償却原価ベース）



	2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末
国内債	4.20年	5.86年	6.58年
外債	9.65年	9.15年	9.05年

有価証券部門損益（総合損益）

(億円)	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	前期比
利息配当金	95	82	83	1
国債等債券損益（債券5勘定）	▲ 17	▲ 8	▲ 14	▲ 6
うち売却・償還益	55	35	23	▲ 12
うち売却・償還損（▲）	72	43	37	▲ 6
株式等損益（株式3勘定）	18	27	19	▲ 8
うち売却益	26	43	19	▲ 24
うち売却・償却損（▲）	8	16	0	▲ 16
合計	96	101	88	▲ 13

有価証券評価損益の推移

(億円)	2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	前期末比	評価益	評価損
有価証券評価損益	260	360	196	▲ 164	350	154
国内債	36	20	▲ 24	▲ 44	10	34
外債	0	▲ 7	▲ 17	▲ 10	0	17
株式	206	313	300	▲ 13	304	4
投信その他	18	34	▲ 63	▲ 97	34	97

役務取引等利益

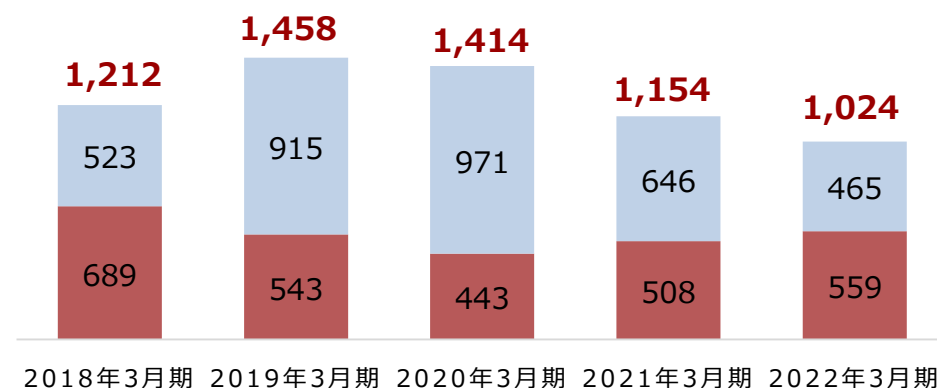
- 為替手数料の減少、生命保険取扱手数料の減少を主因に、役務取引等利益は前期比▲ 1 億円

役務取引等利益の状況

(百万円)	2021年3月期	2022年3月期	前期比
役務取引等利益	3,157	3,042	▲ 115
役務取引等収益	5,862	5,590	▲ 272
預り資産取扱手数料	1,154	1,024	▲ 130
投資信託手数料	508	559	51
生命保険取扱手数料	646	465	▲ 181
法人関連手数料	194	227	33
為替手数料	1,733	1,612	▲ 121
役務取引等費用	2,704	2,548	▲ 156

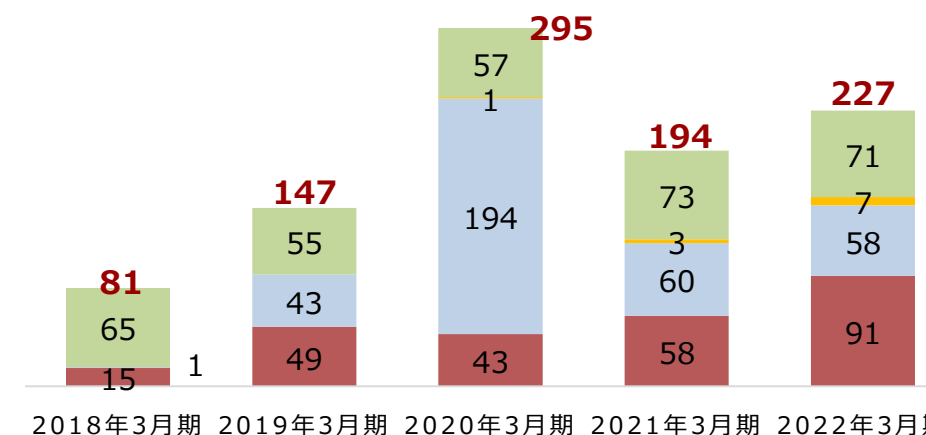
預り資産取扱手数料の推移

■ 投資信託取扱手数料 ■ 生命保険取扱手数料 (百万円)



法人関連手数料の推移

■ 事業承継・M & A ■ シ・ローン ■ 人材紹介 ■ 各種ソリューション (百万円)

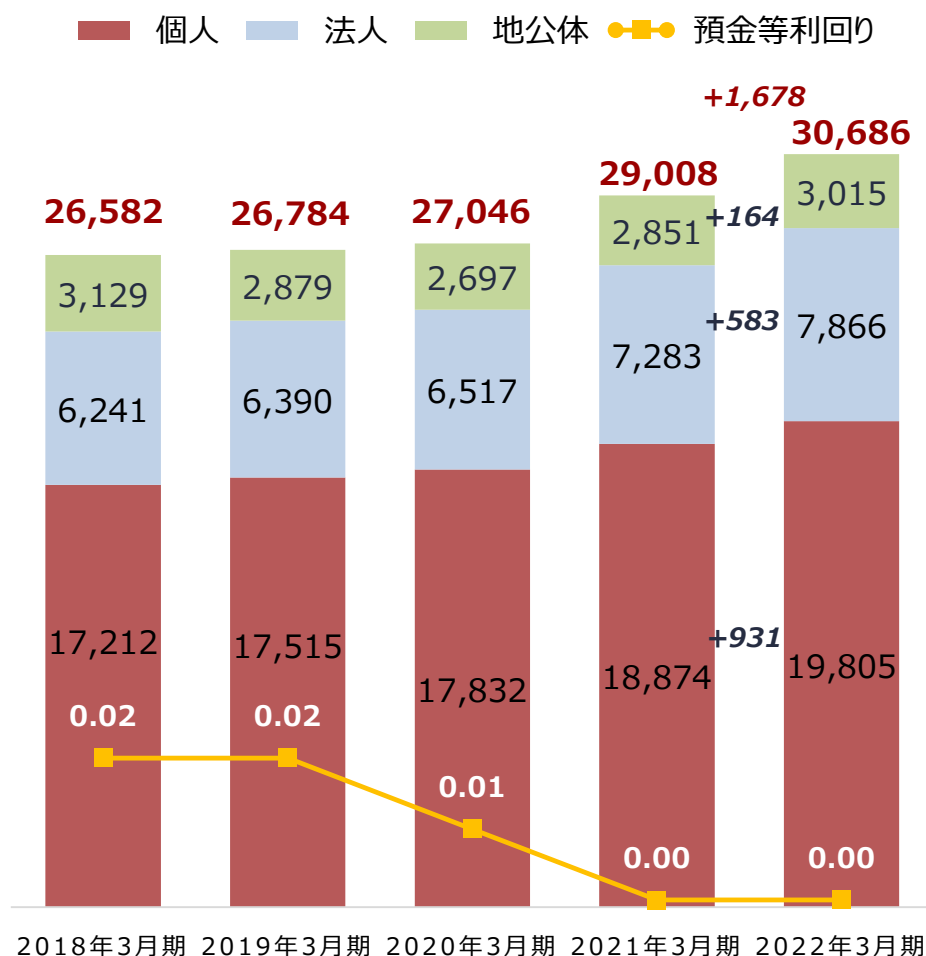


預金、預り資産

- ・ 個人、法人預金および公金とも増加し、総預金平残は前期比+1,678億円、+5.7%
- ・ 投資信託は、「長期・分散・積立」による資産形成提案の定着から、残高は前期比+47億円、+7.8%
- ・ 生命保険は、商品利回りの低下や面談機会の減少等により、残高は前期比▲113億円、▲7.0%

預金残高（平残）の推移

(億円、%)



預り資産残高

(億円)	2020年 3月末	2021年 3月末	2022年 3月末	前期末比
預り資産	2,291	2,277	2,216	▲ 61
投資信託	526	597	644	47
生命保険	1,698	1,608	1,495	▲ 113
公共債	66	71	76	5

預り資産関連計数

(人、百万円)	2020年 3月末	2021年 3月末	2022年 3月末	前期末比
投資信託保有顧客数	38,323	38,800	41,205	2,405
積立投信契約者数	18,051	20,447	23,354	2,907
積立投信振替額 (3月単月)	224	351	620	269

(件)	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	前期比
一時払保険契約件数	4,455	2,262	1,771	▲ 491
平準払保険契約件数	730	1,209	1,622	413

経費

- ・ 経費は、人件費・物件費ともに減少し、前期比▲ 7 億円、▲ 3.2%

経費・OHR

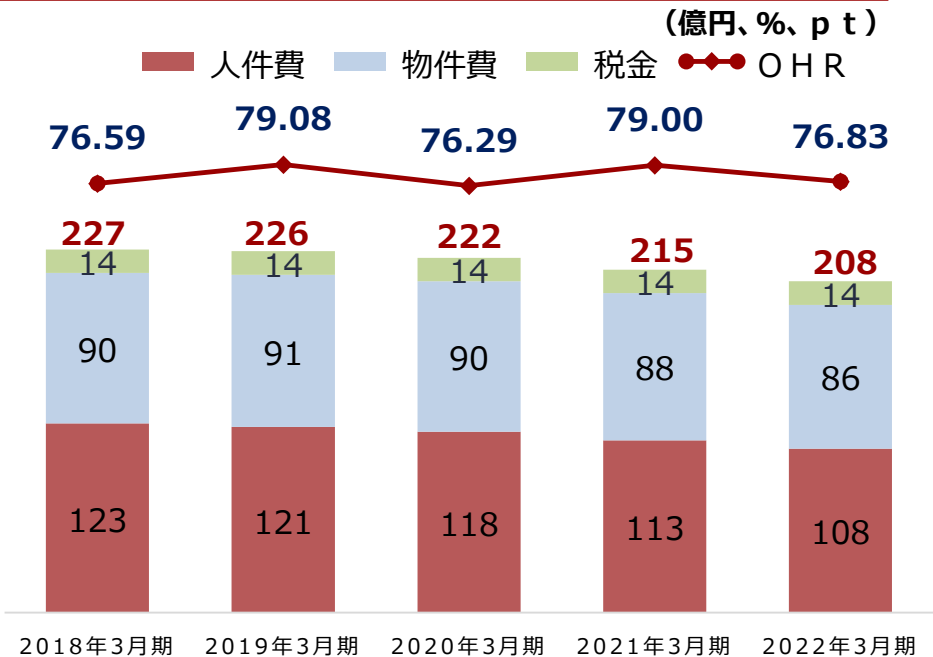
(百万円、%、p t)	2021年3月期	2022年3月期	前期比
経 費	21,583	20,872	▲ 711
人件費	11,337	10,814	▲ 523
物件費	8,828	8,664	▲ 164
税 金	1,417	1,392	▲ 25

期中平均
人員数減少

うち減価償却費
▲186百万円

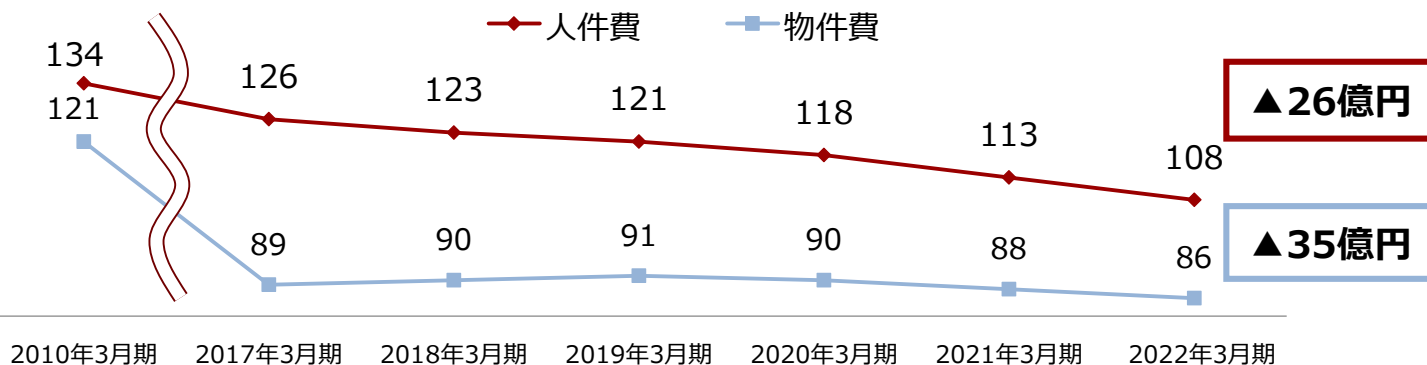
OHR (コア業務粗利益ベース)	79.00	76.83	▲ 2.17
---------------------	-------	-------	--------

経費・OHRの推移



人件費・物件費の推移 (2010年3月期～)

(億円)



▲26億円

▲35億円

■ 行員数・店舗数比較 (10年比)

行員数 ▲258人

店舗数 (実店舗) ▲17か店

A T M数 (店舗内外) ▲90か所

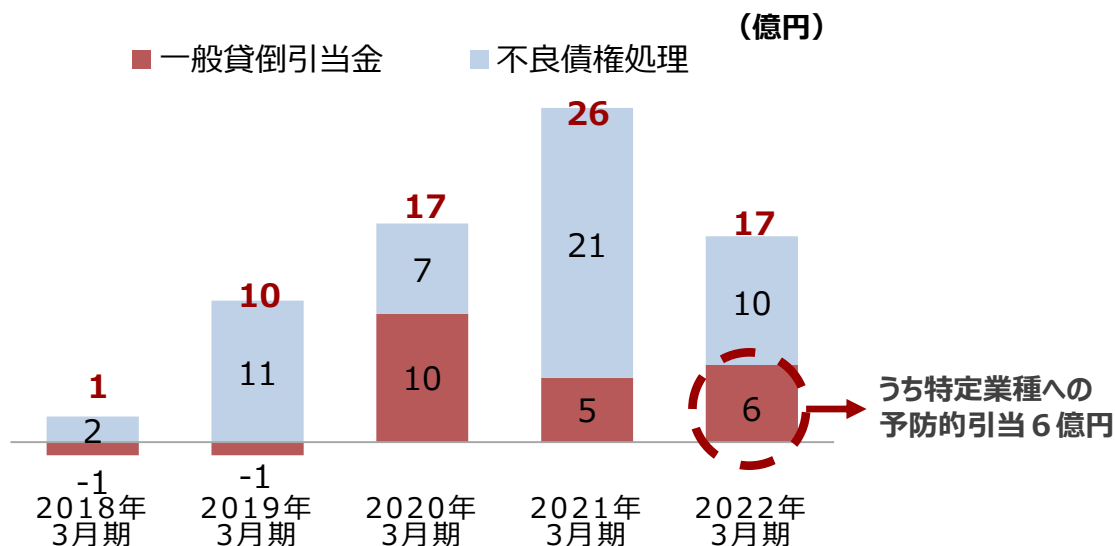
本部B P R推進プロジェクト
(本部非効率業務削減) '17年4月～'17年6月

業務改革・事務レスプロジェクト 継続中
(コスト管理の高度化、事務レス化プロジェクト)

与信費用・不良債権

- ・一般貸倒引当金は、新型コロナ影響を踏まえた特定業種への予防的引当により前期比 + 1 億円
- ・一方、不良債権処理額は前期比 ▲ 11 億円となり、与信費用合計では前期比 ▲ 9 億円

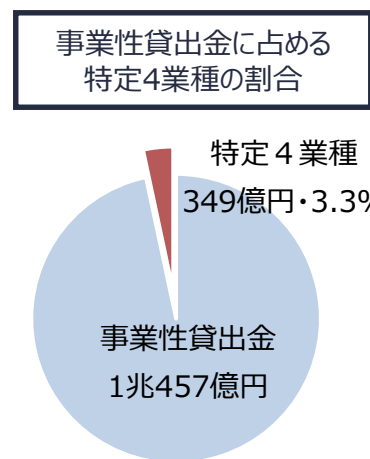
与信費用の推移



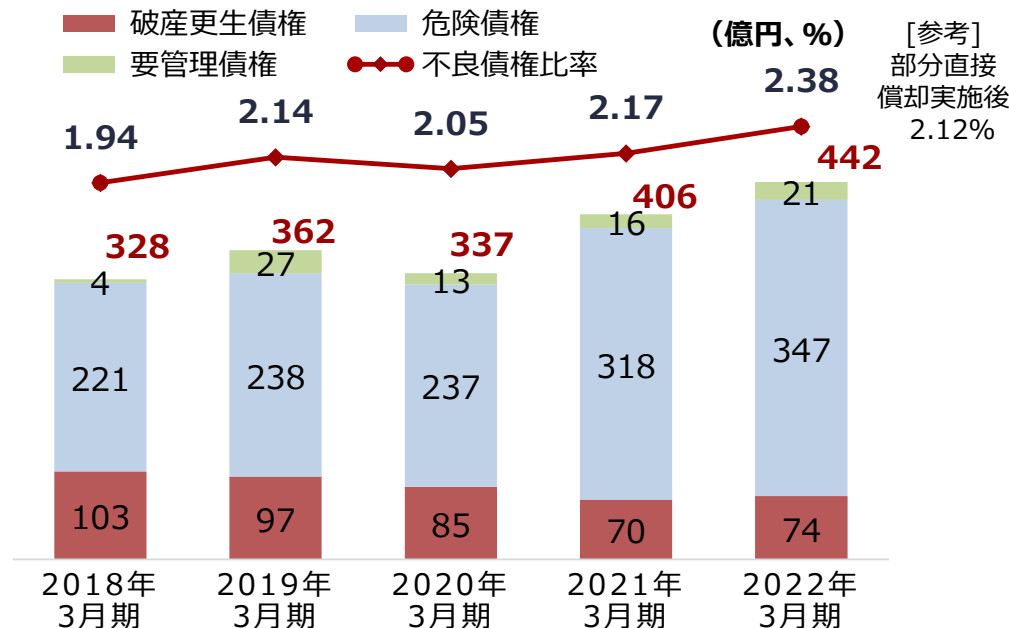
■ 新型コロナ特定業種引当の実施

・コロナ禍による影響の特に大きい対面サービス4業種（飲食業・宿泊業・生活関連サービス業・娯楽業）に、引当金を厚く見積もる方式を採用

・4業種が事業性貸出金に占める割合・金額は低位であり、与信費用に与える影響は限定的

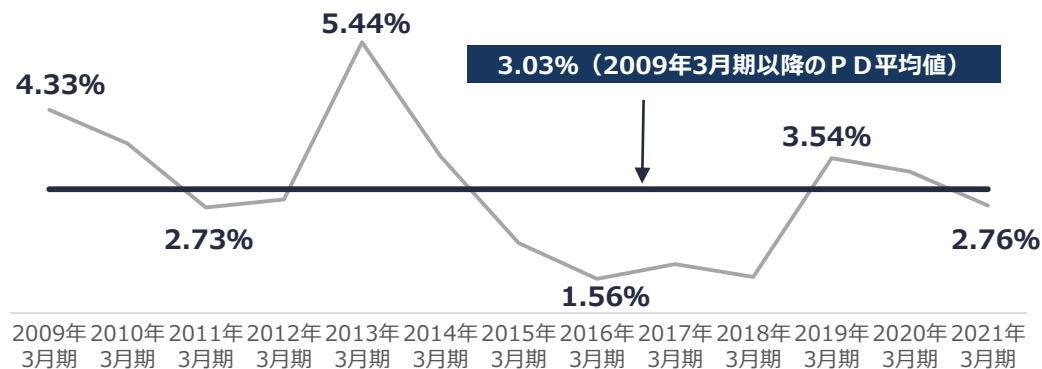


金融再生法開示債権の推移



デフォルト率 (PD) の推移

(注) 正常、要注意先 (事業法人) のPD (先数ベース)

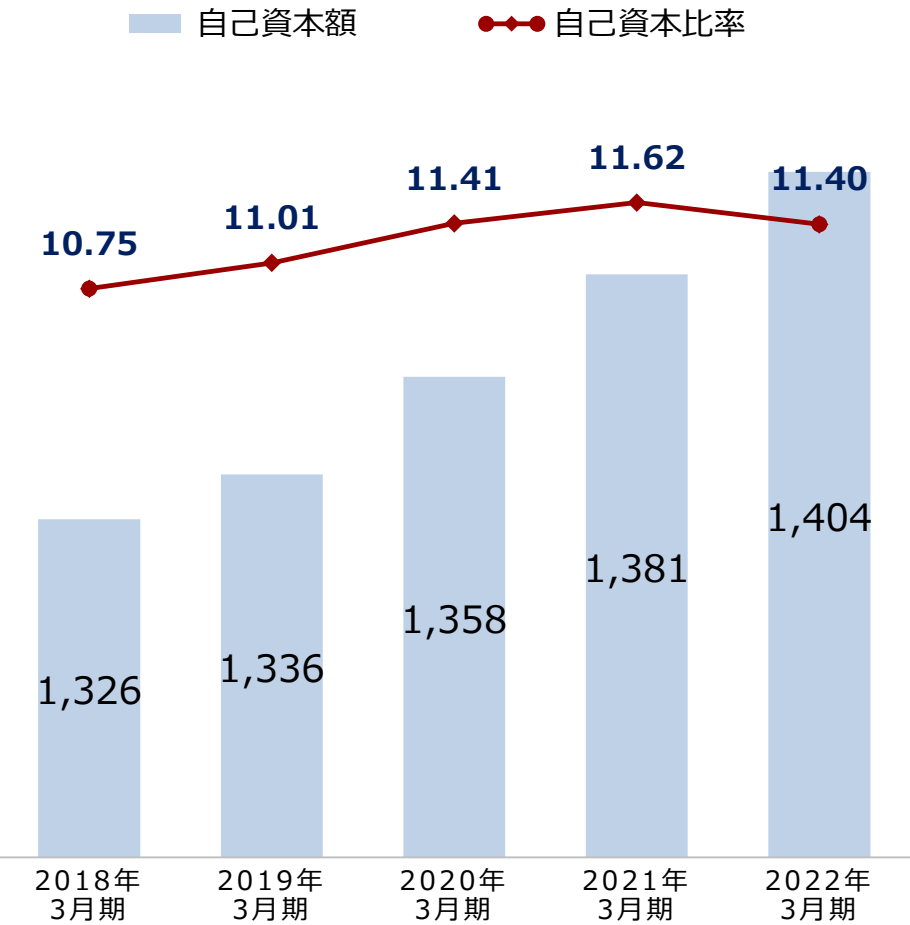


自己資本

- 自己資本額は前期比+23億円
- 有価証券残高の増加を主因としたリスク・アセット増加により、自己資本比率は▲0.22pt

自己資本額・自己資本比率の推移

(億円、%)



自己資本・リスクアセット・自己資本比率

(億円、%、p t)	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	前期比
自己資本…③ (①－②)	1,326	1,336	1,358	1,381	1,404	23
コア資本に係る基礎項目…①	1,366	1,390	1,412	1,431	1,457	26
普通株・内部留保等	1,340	1,369	1,383	1,398	1,420	22
一般貸倒引当金	13	10	20	26	33	7
再評価差額金45%	13	10	8	6	4	▲ 2
コア資本に係る調整項目…②	40	54	54	50	53	3
無形固定資産	10	17	15	14	15	1
前払年金費用	30	37	38	36	38	2
リスクアセット…④	12,330	12,133	11,901	11,883	12,314	431
信用リスク・アセット	11,770	11,594	11,376	11,372	11,812	440
オペレーショナル・リスク	560	539	525	510	501	▲ 9
自己資本比率 (③÷④)	10.75	11.01	11.41	11.62	11.40	▲ 0.22

【参考】 バゼルⅢ最終化の影響試算 (2021年12月末基準)

(%)	2021年12月末	2025年3月期 試算	最終化完全実施 試算
自己資本比率	11.67	10.83	10.04

中期経営計画 2019～2021年度「価値共創」の成果と課題（1）

2019～2021年度「価値共創」

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

K P I

事業承継、M & Aニーズへの対応 1, 5 0 0 先

起業・創業数の増加 2 0 0 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

地域の課題解決のコアコンピタンス化（KPI）

成果

- ・後継者不足への対応、起業・創業支援が着実に前進
- ・地域課題を解決する事業を新たに立ち上げ

- 事業承継ニーズ対応 2,584先
- 起業/創業支援 215先
- 詩の国秋田(株) 2021年4月設立
- キャリピタAKITA 2022年2月サービス開始

※事業承継ニーズ対応、起業・創業支援は2020年3月期～2022年3月期の累計

構造改革

成果

- ・業務改革、事務レス推進により営業店事務量10%削減
- ・店舗再編により人員約60名を再配置

■ 経費



- 営業店事務量▲10%
- 店舗ネットワーク再編
統廃合12か店、機能変更1か店
- 人員再配置 60人

本業利益（KPI）

課題

- ・経費削減は進捗したものの、収益力の強化に課題を残し、低収益の改善までには至らず。

2019年3月期比
8億円改善

中期経営計画 2019～2021年度「価値共創」の成果と課題（2）

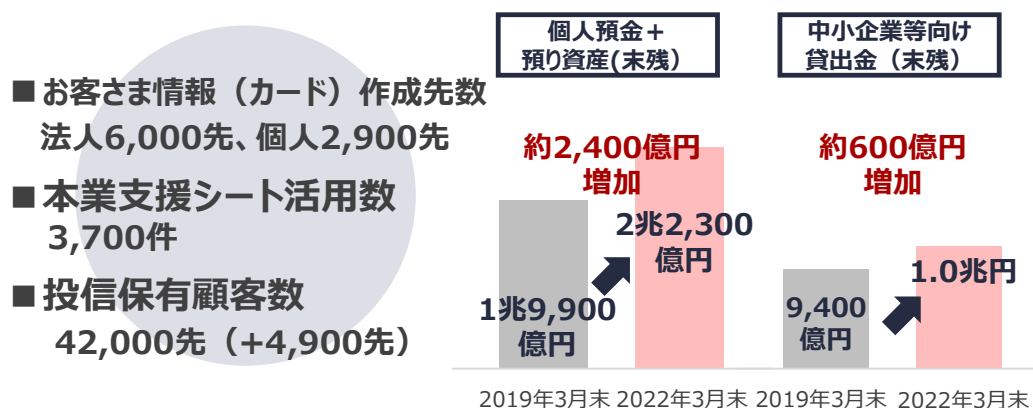
14

・目指す姿として「ビジネスパートナー」「ライフパートナー」を掲げた課題解決・コンサルティング営業への転換においても一定の成果。危機対応として、新型コロナ感染拡大にともなうお客さまの資金繰り支援、本業支援に対応

コンサルティング営業への転換

成果

- ・パートナー戦略に基づく課題解決・コンサルティング営業を展望
- ・お客さまの定性情報や経営課題、ライフプラン等を顧客カードとして蓄積、情報活用に向けCRMシステムを刷新するなど情報インフラを整備



新型コロナウイルス感染症への対応

成果

- ・危機対応として事業継続を最優先に資金繰り支援を実施。多くの先が一定期間の資金繰りを確保
- ・業績回復に向けた販路拡大等の本業支援を実施

- 資金繰り支援
コロナ関連資金実行8,200件、実行額1,300億円超
- 本業支援
販路拡大等1,200件
- コロナ影響の実態把握
515先を通じた四半期ごと影響調査

秋田銀行グループVISION

第1フェーズ「中期経営計画（2022～2024年度）」

秋田銀行グループVISIONの考え方・方向性

・前中期経営計画の成果と課題、地盤とする秋田県に想定される変化、その先に描く秋田県のありたい姿を踏まえ、中・長期的な経営の方向性を定める。

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

秋田銀行 グループ VISION

価値をつくる。未来へつなぐ。

地域の課題を解決し、お客さまのニーズに応える
質の高い金融・非金融サービスの提供を通じて、
将来にわたる豊かな地域の実現にチャレンジし続けます

中期経営計画2022～2024年度

秋田銀行グループVISIONの実現に
向けた基盤と機能を強化する3年間

[基本戦略]

- 既存事業の徹底した深掘りによる
経営基盤の強化（本業利益の黒字化）
- 地域価値共創事業の拡大
による地域の成長促進機能の構築
（新たな収益基盤確立への挑戦）

持続可能性の高いビジネスモデルを確立

秋田銀行グループVISIONに
向けフェーズチェンジ

新たな成長戦略／
ビジネスモデルの進化

価値共創

2019～2021年度

- ・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

↓
地域、お客さまの課題解決を
コアコンピタンスに

2021

2024

2030

第1フェーズ「中期経営計画」の基本戦略

17

- ・金融仲介、コンサルティングを中心とした既存事業の深掘りを徹底するとともに、地域価値共創事業の成長・拡大を並行して進め、持続可能なビジネスモデルを確立
- ・両戦略の実行を支え、推進力となる組織を構築し、人財を育成

持続可能なビジネスモデルへ

既存事業の深掘り

基盤強化戦略（3年戦略）

金融仲介とコンサルティングを中心とした既存事業の深掘りを徹底。高専門性の追求、チャネル・コスト・組織の構造改革、適切なリスクテイクによって本業の低収益を改善し、持続可能なビジネスモデルの基盤を構築する。

高専門性の追求

× 構造改革

× 適切なリスクテイク

- ・高専門性の追求 パートナー戦略、市場運用等
- ・構造改革 事務レスプロジェクト、グループ営業体制の改革
- ・適切なリスクテイク リスク・リターン、コスト・リターンの極大化

新規事業の開拓・拡大

地域価値共創戦略（長期戦略）

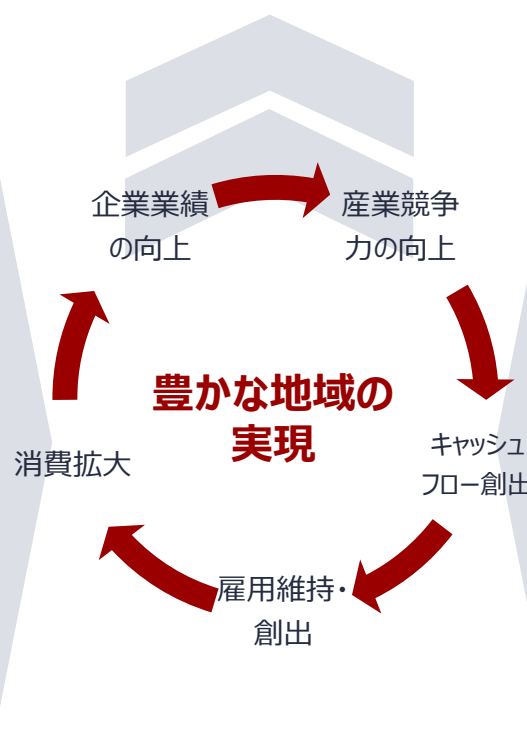
顕在化する地域課題の解決、地域を成長させていく機能の強化に経営資源を投入する。既存事業の深掘りと併進しながら、非金融分野における将来的な収益基盤を構築する。

地域課題の解決

×

事業化

- ・さらなる成長・拡大 後継者不足への対応（事業承継／M & A）、起業／創業支援、地域商社、人材支援
- ・新たに事業化 カーボンニュートラル、DX、人口減少・高齢化



戦略を支える推進力

組織・人財戦略（長期戦略）

多様な人材が、それぞれの力を最大限発揮し、成長・活躍し続けるフィールドを創り、事業戦略を支え力強く前進する組織を構築する。

人財価値の最大化

×

成長・活躍のフィールド

×

働きがい・エンゲージメント向上

第1フェーズ「中期経営計画」の収益計画・目標とする経営指標

18

- ・中期経営計画の最終年度（2025年3月期）に当期純利益50億円以上、本業利益黒字化を目指す。
- ・OHR 70.0%未満、自己資本比率10.0%以上を目指す。

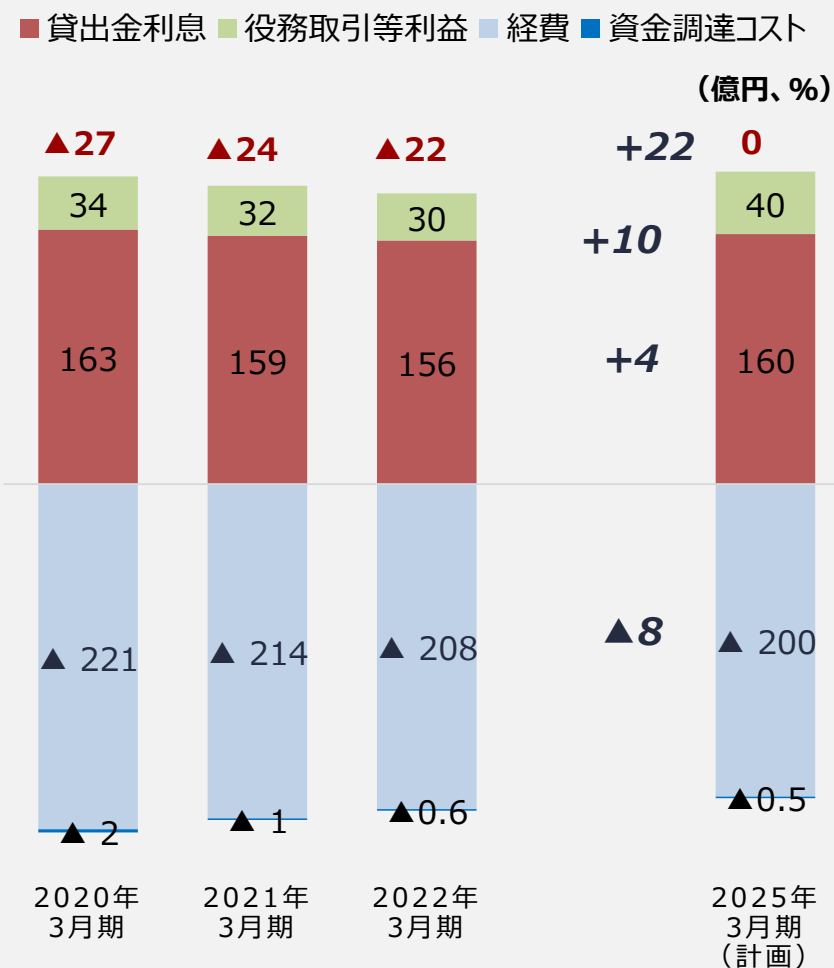
収益計画

(億円)	2022年3月期 実績	2025年3月期 計画	増減
コア業務粗利益	271	283	+12
資金利益	241	242	+1
貸出金利息	156	160	+4
有価証券利息配当金	83	81	▲2
役務取引等利益	30	40	+10
経費	208	200	▲8
コア業務純益	62	83	+21
与信費用	17	25	+8

目標とする経営指標

当期純利益	33	50	+17
本業利益	▲22	0	+22
OHR (%) (コア業務粗利益ベース)	76.8	70.0	
自己資本比率 (%)	11.4	10.0	

本業利益の推移・計画



2023年3月期 収益計画

・2023年3月期はコア業務純益57億円、当期純利益32億円を見込む。

2023年3月収益計画（単体） （億円）	2022年 3月期	2023年 3月期	前期比
業務粗利益	257	271	14
（コア業務粗利益）	271	262	▲ 9
資金利益	241	229	▲ 12
貸出金利息	156	156	0
有価証券利息配当金	83	67	▲ 16
役務取引等利益	30	32	2
経費	208	205	▲ 3
コア業務純益	62	57	▲ 5
コア業務純益（除く投信解約損益）	40	52	12
経常利益	47	48	1
当期純利益	33	32	▲ 1
与信費用	17	25	8

2023年3月期 収益計画のポイント

・資金利益

有価証券利回りの低下による有価証券利息配当金の減少により、229億円（前期比▲12億円）を見込む。

・役務取引等利益

シンジケートローンのアレンジャーフィー等の法人関連手数料の増強、預り資産取扱手数料の積み上げにより、32億円（前期比＋2億円）を見込む。

・与信費用

新型コロナウイルスの影響長期化を考慮し、保守的に25億円を見積もる。

・当期純利益

資金利益の減少により、当期純利益は32億円（前期比▲1億円）を見込む。

秋田銀行グループVISION 第1フェーズ「中期経営計画」
基盤強化戦略（3年戦略）

基盤強化戦略の概要（既存事業の方向性、3年戦略）

21

・金融仲介、コンサルティングを中心とした既存事業について、高専門性の追求、チャネル・組織・コストの構造改革、適切なリスクテイクを通じ、3年間で本業利益を改善

これまでの取組み

必要な要素・課題

目指す姿

人が対応すべき領域

高専門性の追求

- ・コンサルティング営業の意識浸透
- ・お客さま情報の整備、共有体制構築
- ・FP、M&A等資格保有者の増加
- ・活動量の維持、向上

- ・適切なお客様情報
- ・コンサルティングスキル
- ・専門知識
- ・十分な活動量
- ・構想力
- ・グループ連携の強化

- ・お客さまの課題解決、新たな価値提供
- ・金利等の経済条件に拠らないWIN-WINな関係性の構築
- ・非与信先との関係強化

人でなくても対応可能な領域

構造改革

- ・チャネル
- ・組織
- ・コスト

- ・EB化推進、特殊事務の廃止・標準化
- ・BIBによる店舗ネットワーク見直し
- ・スマホアプリによるデジタルチャネル誘導

- ・デジタル化による業務フロー改革
- ・グループ単位の店舗機能・ネットワーク最適化
- ・事務量、店舗機能・ネットワークに合わせた人員適正化
- ・デジタルチャネルの充実、店舗とのシームレスな連動

- ・質と量両面で充実したお客さまインターフェース

資本の適切な活用

適切なリスクテイク

- ・有価証券運用の再構築
- ・リスク管理体制の見直し、高度化への取組み

- ・リスク量と収益の適切な把握、精緻化
- ・リスクアペタイト

- ・資本の有効活用、リスク・リターン、コスト・リターンの最大化

到達イメージ

2021年度 → 2024年度

- ・法人役務
- ・個人役務
- ・貸出金利息

+10億円規模

・戦略分野への人員配置増加

- ・事務量
- ・経費

- ▲20%
- ▲10億円規模

- ・人員創出150名
- 事務レス+店舗網見直し

- ・有価証券運用残高1兆円、利回り1%
- ・再生可能エネルギー向け融資残高1,000億円

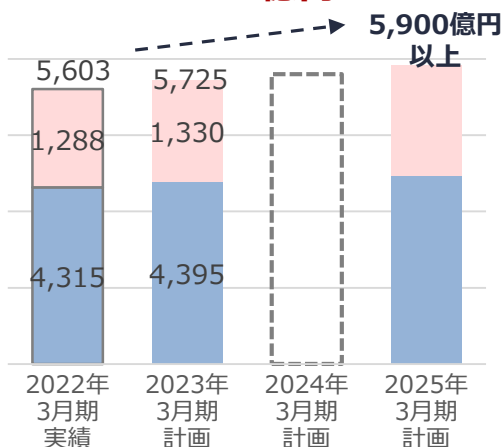
本業利益を改善、ビジネスモデルの基盤を強化

- ・取引の有無や金融分野にとどまらない、「お客さま起点」の営業プロセス定着に向けて改革
- ・県外では適切なリスク管理を行いながら貸出金を積み上げ、利息の増大をはかる。

中小企業貸出平残(億円)

■ 県内 ■ 県外(東京除く)

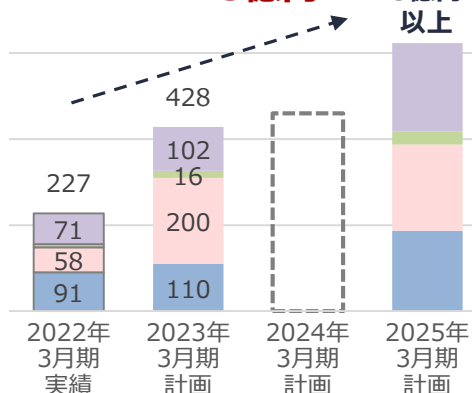
+300億円



法人関連手数料(百万円)

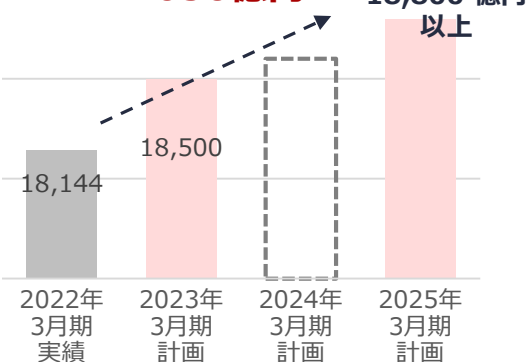
■ 事業承継・M&A ■ シ・ローン
■ 人材紹介 ■ 各種ソリューション

+3億円



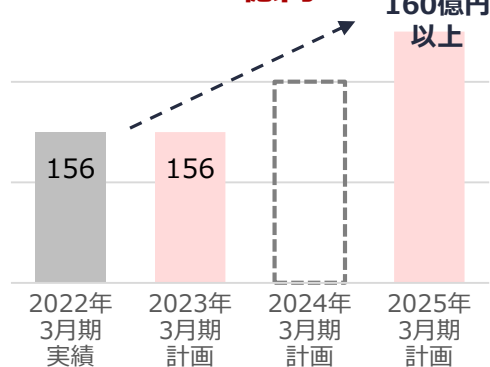
総貸出平残(億円)

+650億円

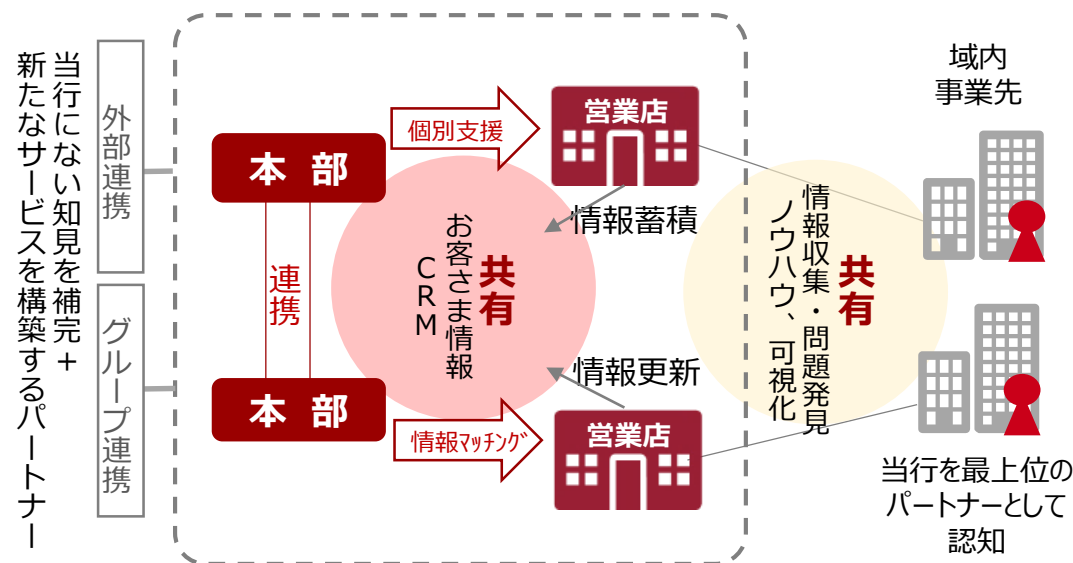


貸出金利息(億円)

+4億円



お客さま起点の営業プロセス改革



営業体制改革

事務レス

人材育成

県外戦略

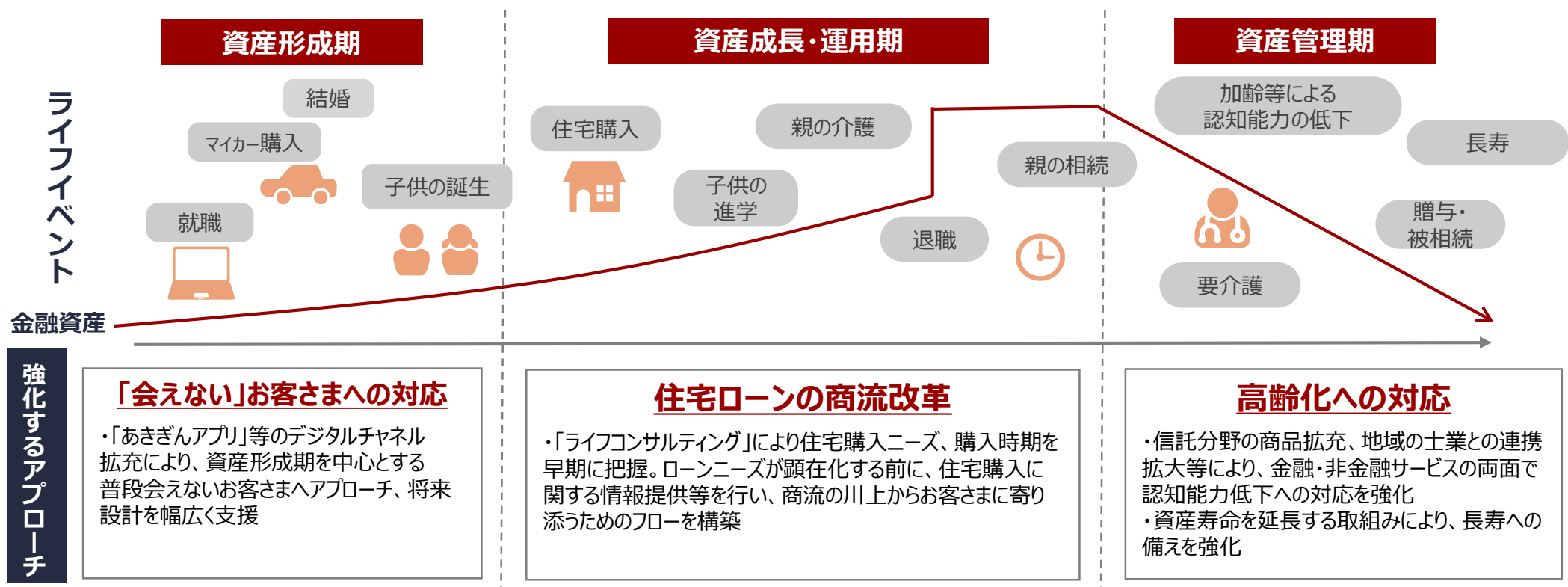
- 信用リスクを抑制しながら、営業基盤拡大につながる貸出金を積み上げ
- 金利動向に関する適切なリスク管理、リスクテイクを行い、貸出金利息を増大
- シンジケートローン、仕組貸出などに関する適切かつ効率的な管理体制を構築

推進・与信管理の両立

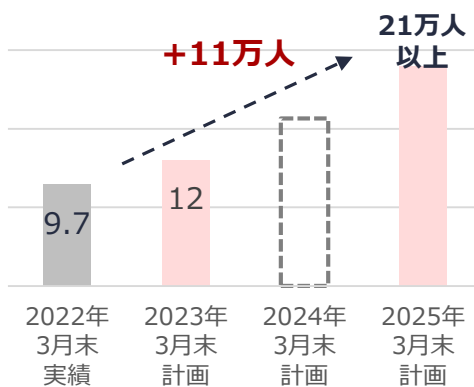
人材育成

リテール戦略

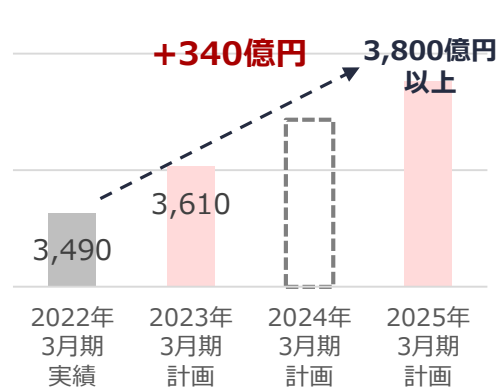
- ・お客さまの思い描く将来の実現を支えるライフパートナーに。
- ・対面、非対面の営業体制を再構築し、コンサルティング・サービスの質の向上と量の拡大を両立



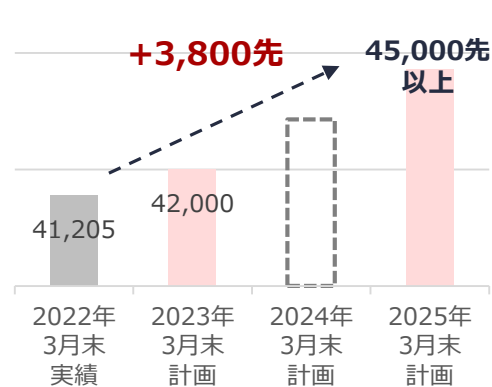
あきぎんアプリ利用者数(万人)



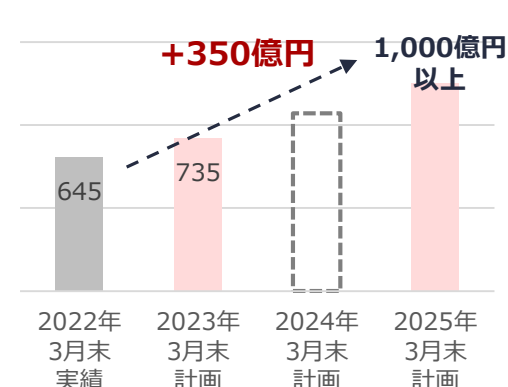
住宅ローン平残(億円)



投資信託保有顧客数(先)



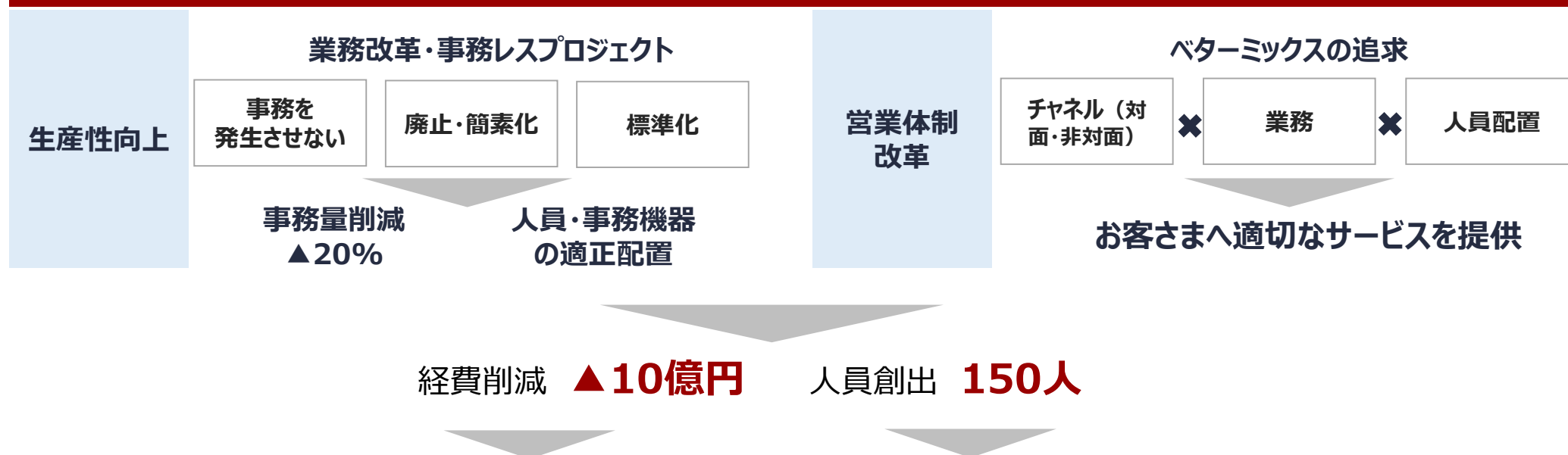
投資信託残高(億円)



構造改革の推進

- ・構造改革の推進を通じて人員・投資資源を捻出。競争力確保のための戦略分野へ人員をシフトするとともに、カーボンニュートラルに向けた設備投資、D X 投資、教育等人材投資を拡大

構造改革



戦略投資

脱炭素投資	店舗設備の脱炭素化等	脱炭素・DX投資 10億円規模 人材投資 倍増
DX投資	非対面チャネル機能拡充等	
人材投資	研修等教育投資	

戦略部門への人員配置

既存事業	コンサルティング部門	戦略部門 人員 +50人
地域課題解決	地域価値共創事業	
新分野	デジタル化等	

有価証券運用

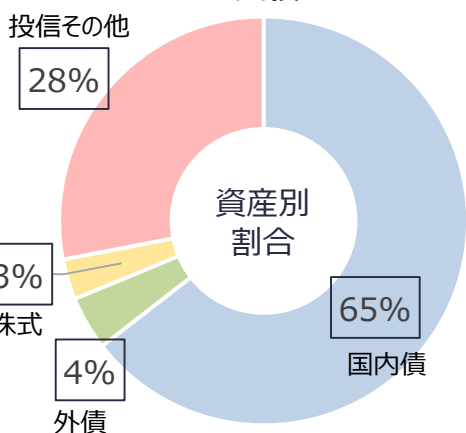
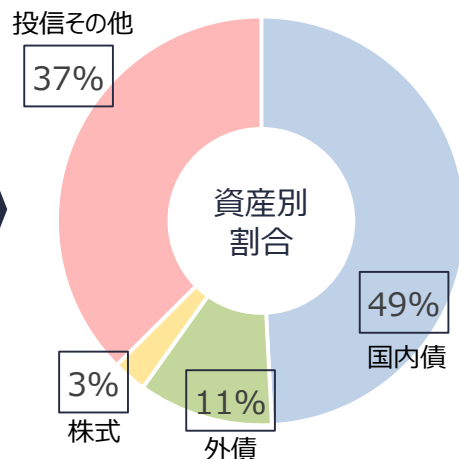
25

- ・運用力強化とリスク管理強化を両立し、バランスのとれたポートフォリオを構築
- ・中長期的に安定した収益基盤の構築、総合損益利回り1%の確保を目指す。

リスク管理の強化によるポートフォリオの質的向上

- ・マーケット環境の見極め、ヘッジ戦略の組合わせ等による運用平残1兆円規模到達
- ・リスク・リターン最適化、マーケット環境の変化に即したポートフォリオの機動的見直し
- ・相場急変時の適切なコントロール等によるポートフォリオの質の維持

ポートフォリオ構成

2022年3月期
実績2025年3月期
計画

国内債 外債 株式 投信その他

(億円)	2022年 3月期実績	2025年 3月期計画	増減
有価証券平残	8,169	11,000	+2,831

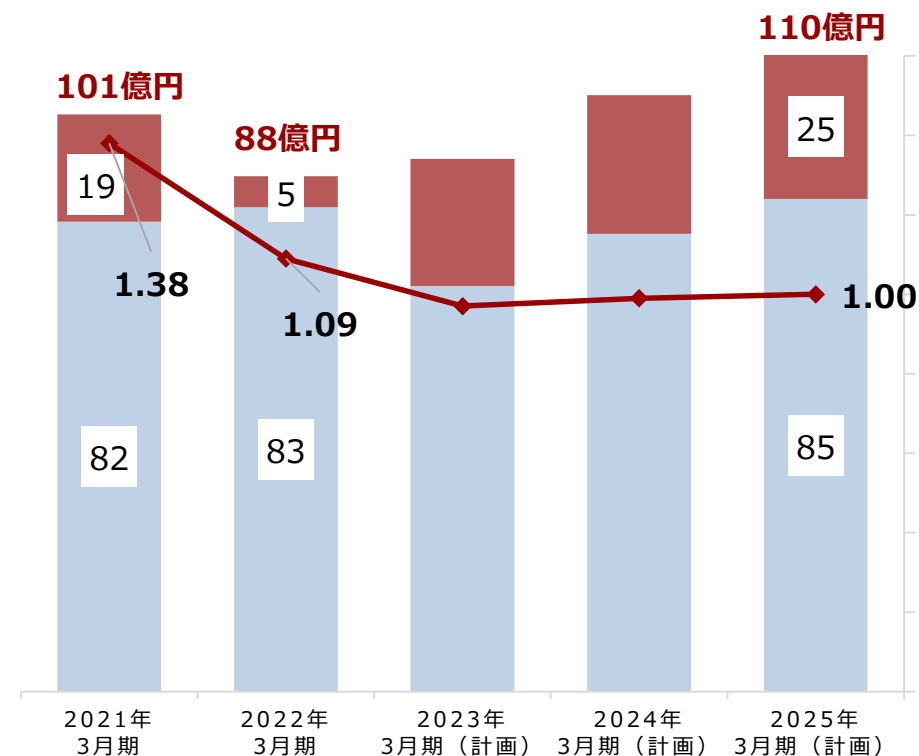
運用力の強化による収益基盤の拡充

- ・伝統的資産によるコア収益（インカム）の確保
- ・コア収益（インカム）を補完するファンド運用（外部機関）・再構築（自行）等
- ・マーケット環境の変化を捉えたキャピタル収益の確保

総合損益・総合利回り

(億円、%)

インカム キャピタル 利回り



秋田銀行グループVISION 第1フェーズ「中期経営計画」
地域価値共創戦略（長期戦略）

・経済・社会両面で地域の新たな価値を生み出す事業を展開。非金融収益を中心に新たな収益の柱を構築

既存事業・規模拡大

2024年度までに新規事業化

【中・長期的に備える機能】 【評価軸】

産業・雇用・
個人消費の維持

雇用
創出

県経済の担い手＋
地域資源を活用した雇用の創出

I P O
候補

労働力不足の緩和＋
人口社会減の抑制

社会減
抑制

地域ブランディング
プラットフォーム

地域ブランド
商品開発

起業・
創業

後継者
不足

人材
支援

地域の成長へ
向けた課題・機会

地域
商社

高齢化

カーボン
ニュートラ
ル

D X

【中・長期的に備える機能】 【評価軸】

脱炭素・トランジション支援
＋投資循環形成

E S G
投融资

地域のデジタル化促進＋
スマホ銀行

取引先
支援

取り残されない社会の実現

高齢者
所得形成

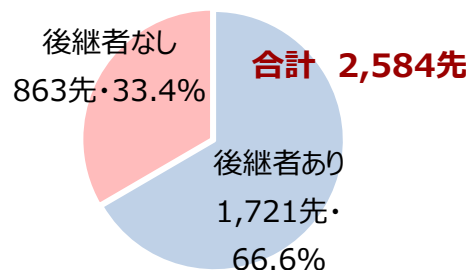
2021年度収益 1 億円 → **2024年度目標 3 億円** → 2030年度収益イメージ10億円

・後継者不在率の改善、経済の新たな担い手増加等に戦略的に取組み、県経済の新陳代謝を促進

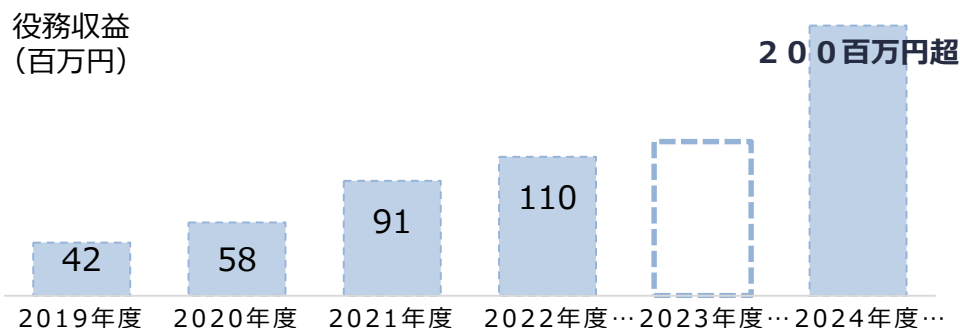
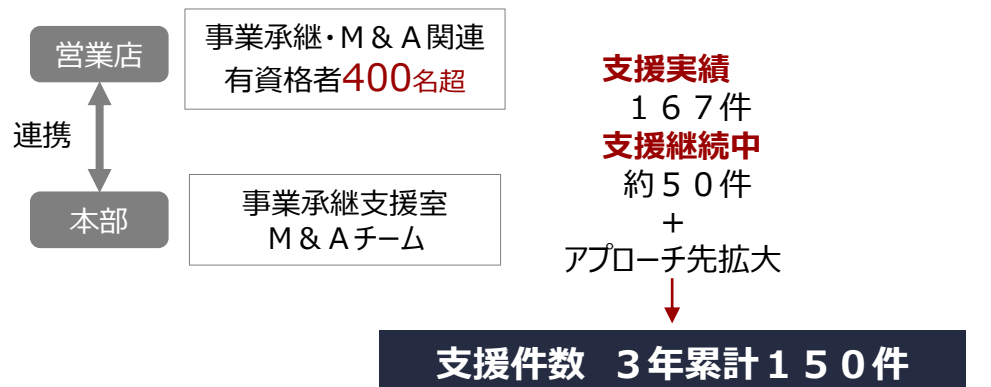
事業承継/M & A支援

秋田県内の事業承継の状況（2019～2021年度）

・秋田県内の取引先2,584社へ個別アプローチし、事業承継の方針・意向を把握



支援体制・支援状況



起業・創業支援

STARTUP Labコミュニティ

- 起業希望者、学生、地域おこし協力隊、投資家、自治体職員など約190名が参加する起業・創業支援プラットフォームに支援を推進



メンターによるフォローアップ

ワークショップ

講演・セミナー

ビジネスコンテスト

- 2017年度からの応募累計131件。2021年度まで**52件**事業化
清酒醸造・輸出事業、廃菌床による昆虫養殖等、成長期待事業を創出

〈事例〉

稲とアガベ株式会社

・小売、軽食機能を兼ねた醸造所、レストラン事業無肥料・無農薬の自然栽培米を生産し、原材料の特徴を生かした完全無添加の新たな酒類を製造・販売



ビジネスコンテストを含む起業支援
3年累計300先

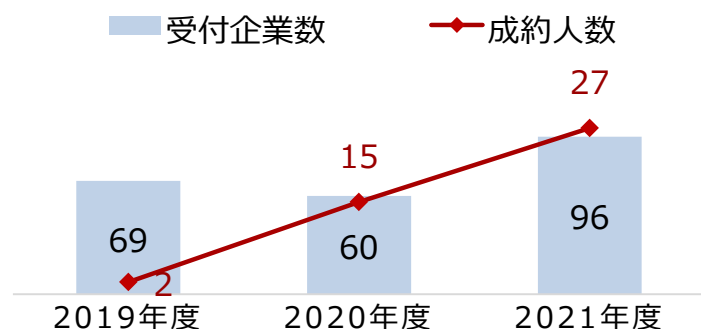
起業先の成長支援
3年累計200先

・企業の人材に関する課題に幅広く対応する機能を強化。労働力不足緩和、人口社会減の抑制に取り組み。

新卒・キャリア採用支援

人材紹介事業

- 求人票作成を通じて企業の採用活動を支援
- 受付229社、50名の人材をマッチング（2022年4月末時点）



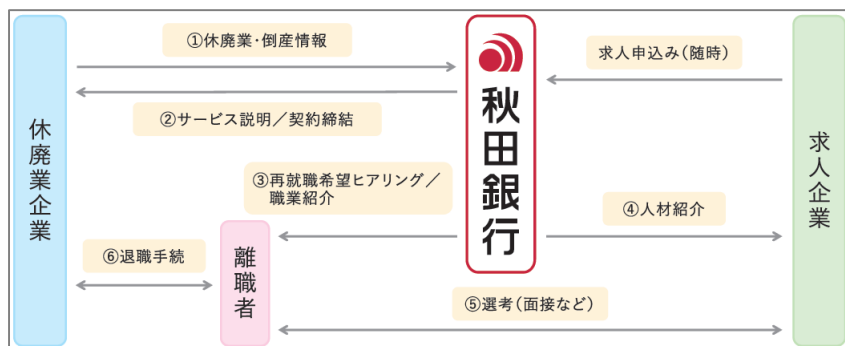
就職・採用ポータル（秋田県特化型就活サイト）**キャリアビタ AKITA**

- 新卒者の県内定着、県外流出者の地元回帰を促進
- 地元企業の優秀な人材確保を支援
- 登録企業**437**社 登録求職者**354**人（5/23時点）



再就職支援サービス

- 地元企業への採用機会の提供
- 離職者が安心して生活できる就業環境の提供
- 休廃業企業の円滑な事業終息に向けたサポート



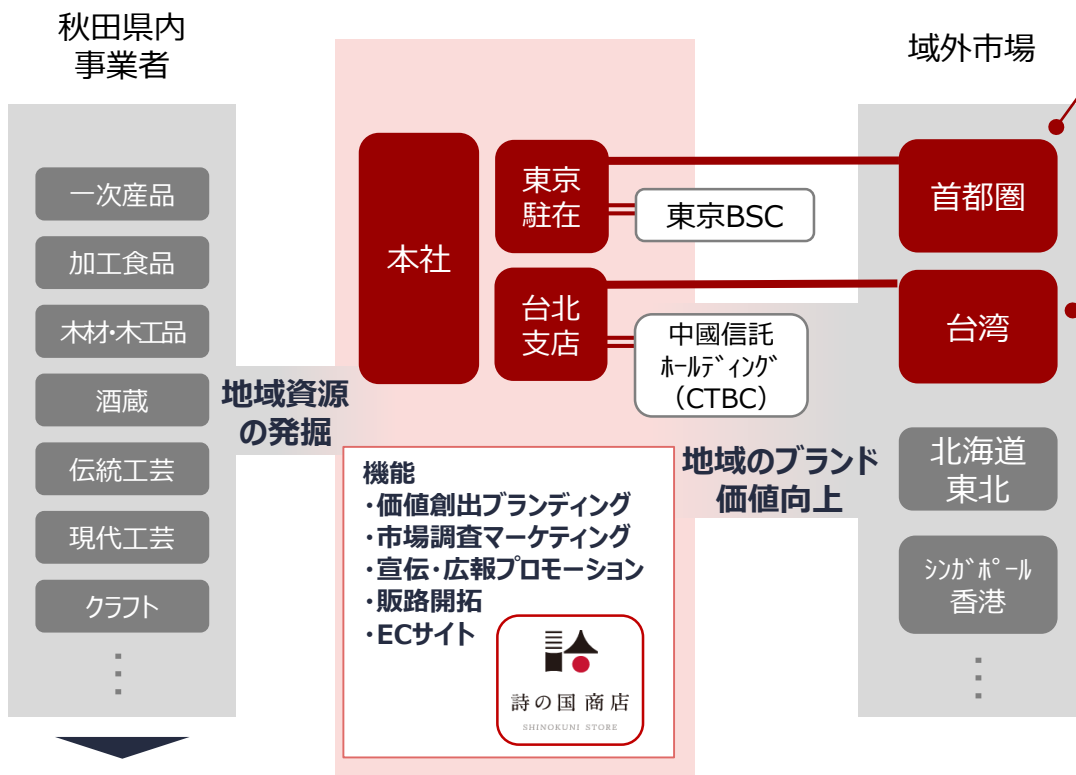
採用支援を求人企業に対する
人事関連コンサルティングの起点に

地域商社事業

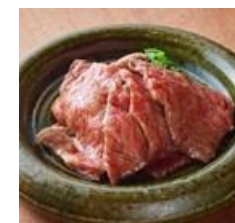
- ・2021年4月、地域商社「詩の国秋田」を設立。台湾企業から出資を受け入れ、同地域とのビジネスを拡大
- ・ブランディング、マーケティング機能等も備え、事業者の所得拡大と秋田のブランド価値向上を実現

「秋田×首都圏」、「秋田×台湾」のビジネス拡大

詩の国秋田



東京・千葉・神奈川で
秋田フェア開催
延べスーパー50店舗、
飲食店19店舗



＜輸入＞
台湾マンゴー等
を秋田県内で
販売



＜輸出＞
かづの北限の
桃等を台湾の
百貨店で販売



台湾のホテルで
秋田フェア開催



マーケティング機能を強化、
プロモーション等のコンサルティングを通じ
地域産品のブランド化を推進

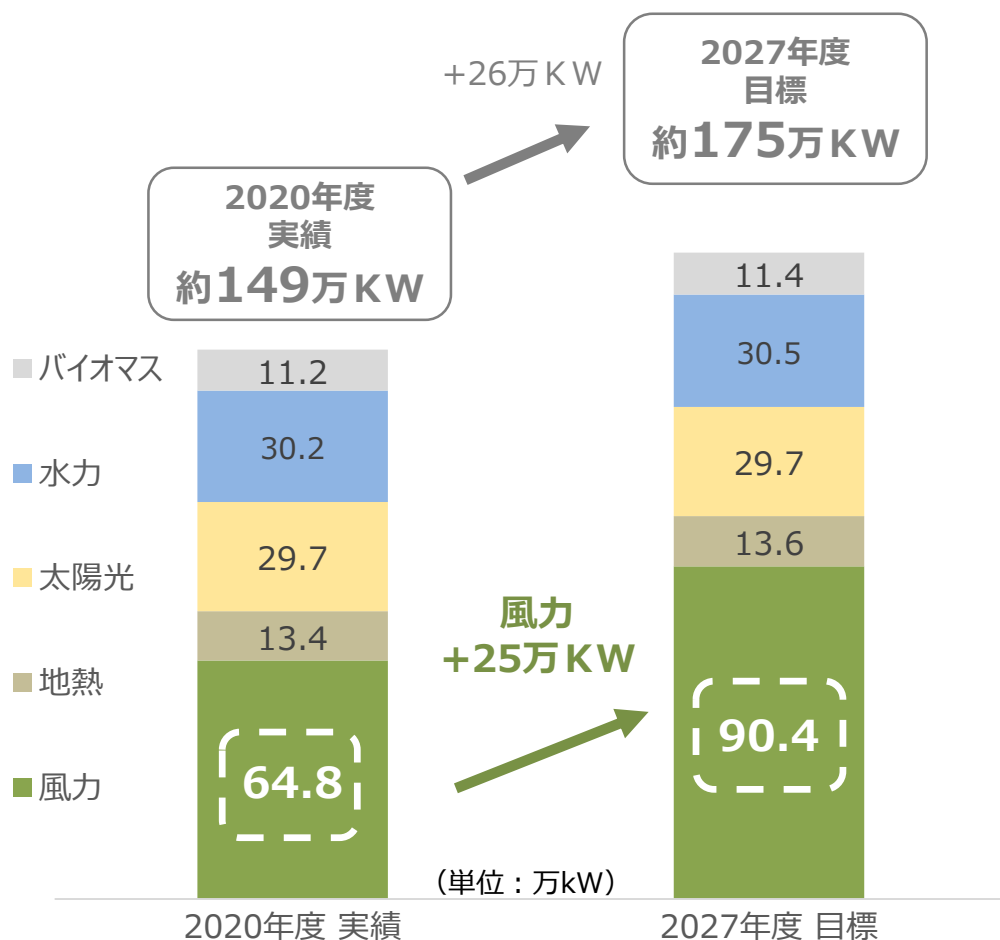
販売目標額：3年累計17億円

風力発電事業を中心とする再生可能エネルギーへの取組み（1）

31

- ・秋田県は風力発電を中心に発電導入量が今後も拡大
- ・県の2027年度目標導入量、洋上風力発電による見込導入量の合計は、一般家庭約300万世帯の年間電力消費量に相当（秋田県の世帯数約38万世帯）

秋田県の再生可能エネルギー導入量と目標



秋田県沖の洋上風力発電事業の概要

秋田県沖（一般海域）で
進行中計画の導入見込容量
合計 約186万kW

八峰町・能代市沖

- ・促進区域
- ・事業者公募中

能代市、三種町、男鹿市沖

発電規模 約48万kW

風車基数 38基

着工予定 2026年

稼働予定 2028年12月

男鹿市・潟上市・秋田市沖

- ・有望区域
- ・促進区域指定に向けて関係者協議中

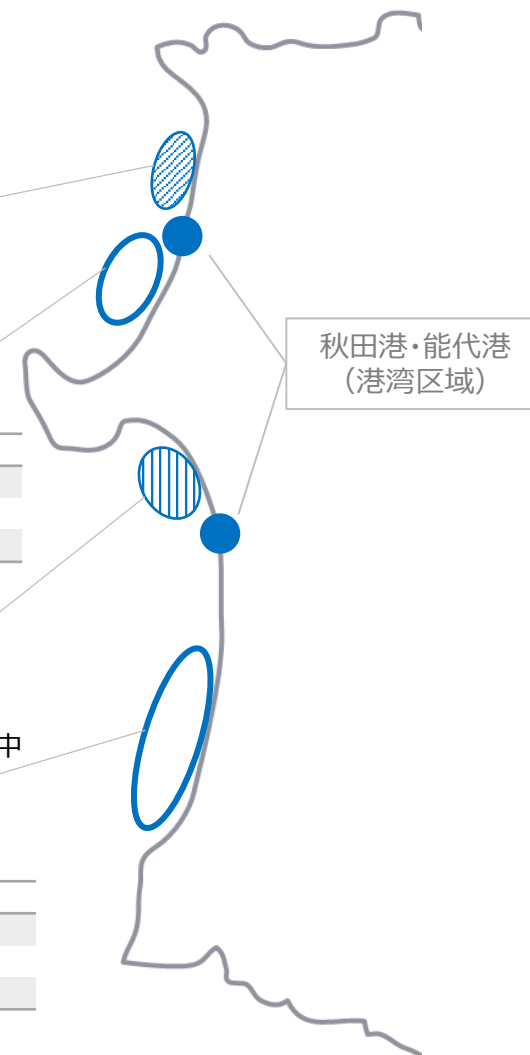
由利本荘市沖

発電規模 約82万kW

風車基数 65基

着工予定 2026年

稼働予定 2030年12月



風力発電事業を中心とする再生可能エネルギーへの取組み（2）

32

当行の再生可能エネルギーへの取組み

当行関与（アレンジャー・融資）の県内案件

導入量	約38万KW
世帯数換算	約30万世帯
発電所数	29か所

風力：20Kw、太陽光：1,000Kw以上の案件

秋田県全体の導入量
約149万KW（2020年度）のうち、
約3割に関与

2020年1月 稼働

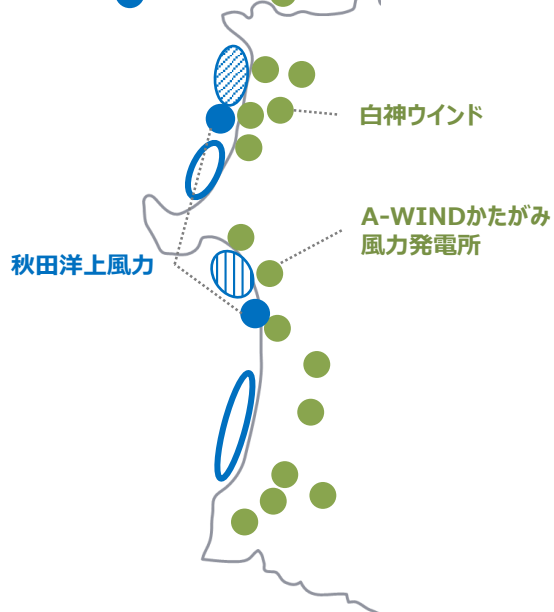
A-WINDかたがみ風力発電所

- ・運営会社「A-WIND ENERGY」へ出資（県内資本100%）アレンジャー・融資参加
- ・工事の県内発注率50%以上
- ・県内企業へのノウハウを蓄積

事業地	秋田県潟上市
発電規模	約4万KW（風車17基）
総事業費	約156億円

当行の主な再生可能
エネルギー・融資（風力）

● 洋上風力 ● 陸上風力



A-WINDかたがみ風力発電所

稼働予定 2022年12月～

秋田洋上風力

- ・国内最初の商用運転を開始予定
- ・秋田洋上風力発電㈱に出資、融資参加

事業地	秋田港、能代港
事業会社	秋田洋上風力発電㈱
発電規模	14万KW（風車33基）
総事業費	約1,000億円

秋田洋上風力発電の
洋上風力発電所完成イメージ

稼働予定 2025年3月～

白神ウインド

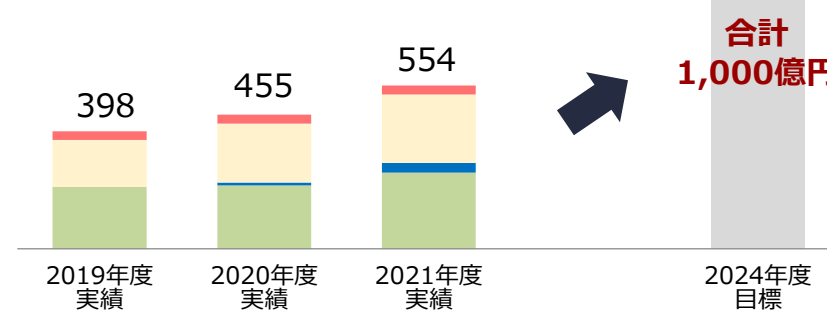
- ・県内最大規模の陸上風力発電プロジェクト
- ・アレンジャー・融資参加

事業地	秋田県能代市、八峰町
事業会社	白神ウインド合同会社
発電規模	9.6万KW（風車25基）
総事業費	約372億円
総融資額	約320億円

再生可能エネルギー融資残高

（単位：億円）

■ 陸上風力 ■ 洋上風力 ■ 太陽光 ■ バイマス・地熱

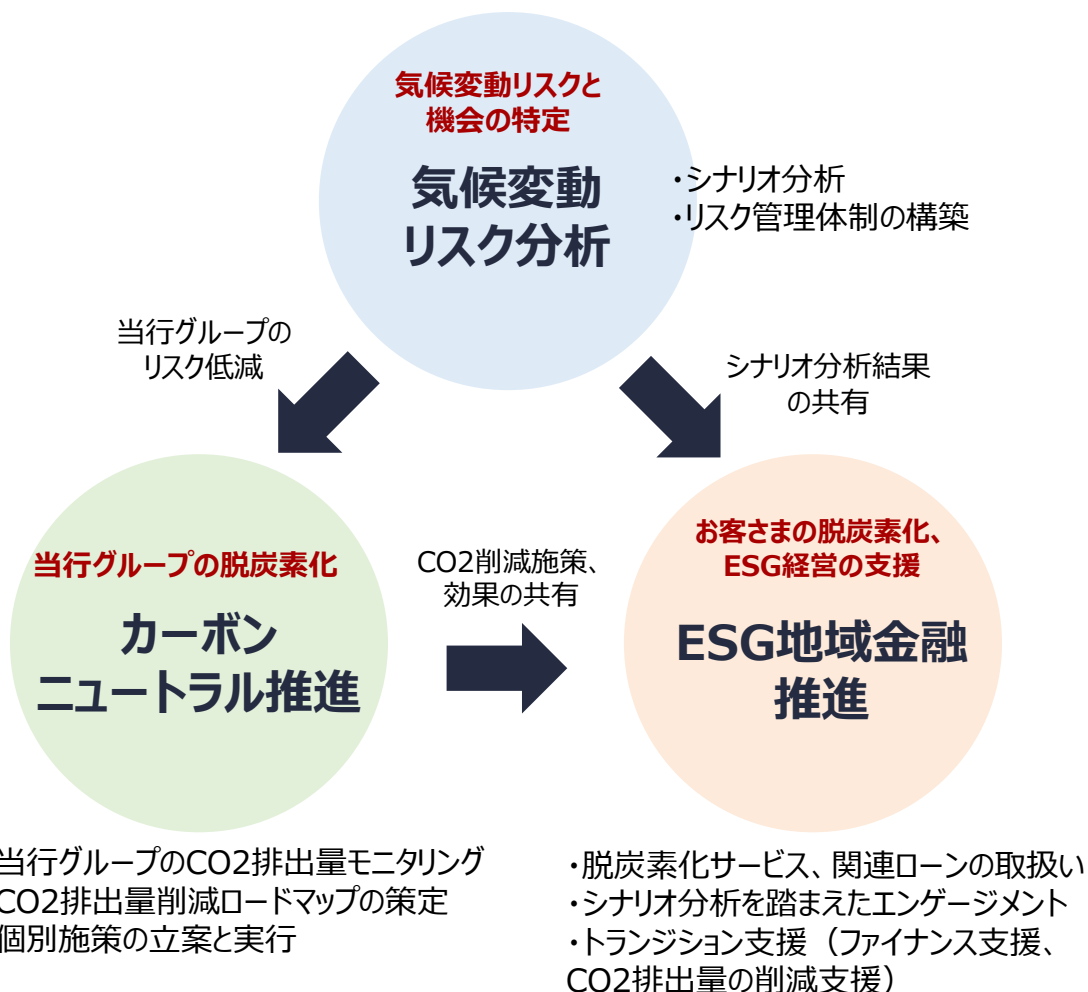


（事例）

脱炭素化への取り組み

・地域のカーボンニュートラル実現に向け、当行グループ・地域のお客さまの脱炭素化を推進

気候変動対応プロジェクトの推進



東北電力株式会社様へのグリーンローン実行

- 新能代風力発電所の改修工事にかかる資金に対して、当行単独でグリーンローンを実行（2022年3月）

写真提供：東北自然エネルギー株式会社



脱炭素先行地域への支援（秋田県・秋田市、大潟村）

- 環境省が進める脱炭素先行地域（第1回）に、「秋田県・秋田市」と「大潟村」が採択
※脱炭素先行地域…再生可能エネルギーの活用などによって、2030年度までに、家庭やオフィスビルの電力消費にともなうCO2排出の実質ゼロを目指す地域
- 計画策定段階から当行も関与

【事業概要】

秋田県・秋田市

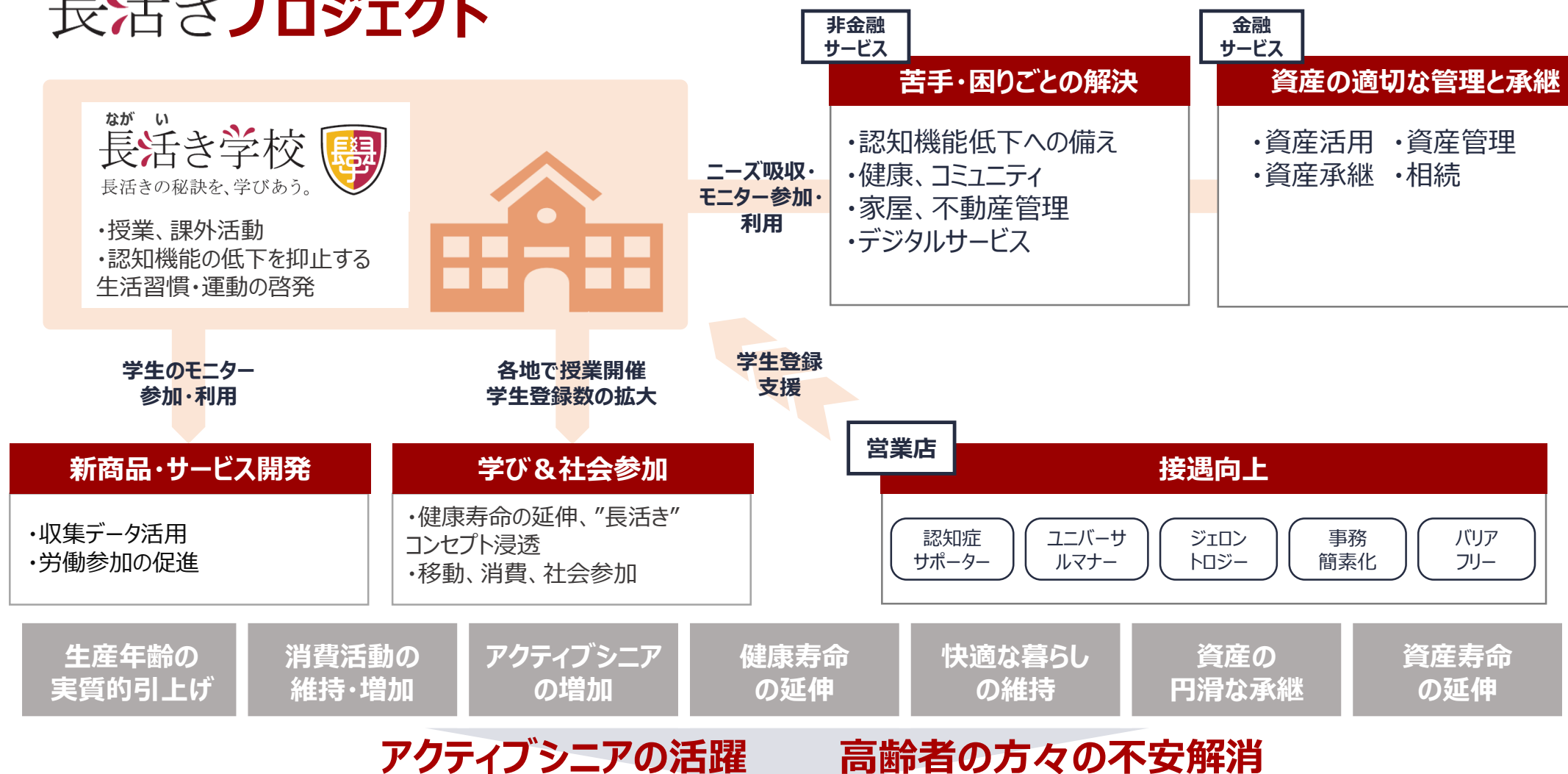
下水道資源を活用した消化ガス発電などを導入し、公共8施設の脱炭素化と下水道使用料の住民負担を軽減

大潟村

太陽光発電により、村内民生部門の電力消費の6割をカバー、未利用もみ殻を活用するバイオマス熱供給事業による熱分野の脱炭素化も推進

- ・アクティブシニア（学ぶ×つながる×働く）の増加、高齢者の方々の不安解消に向けた事業を推進
- ・デジタル技術も活用しながら、「長く生き活きと安心して暮らす方が日本一多い県」の実現を目指す。

ながいきプロジェクト

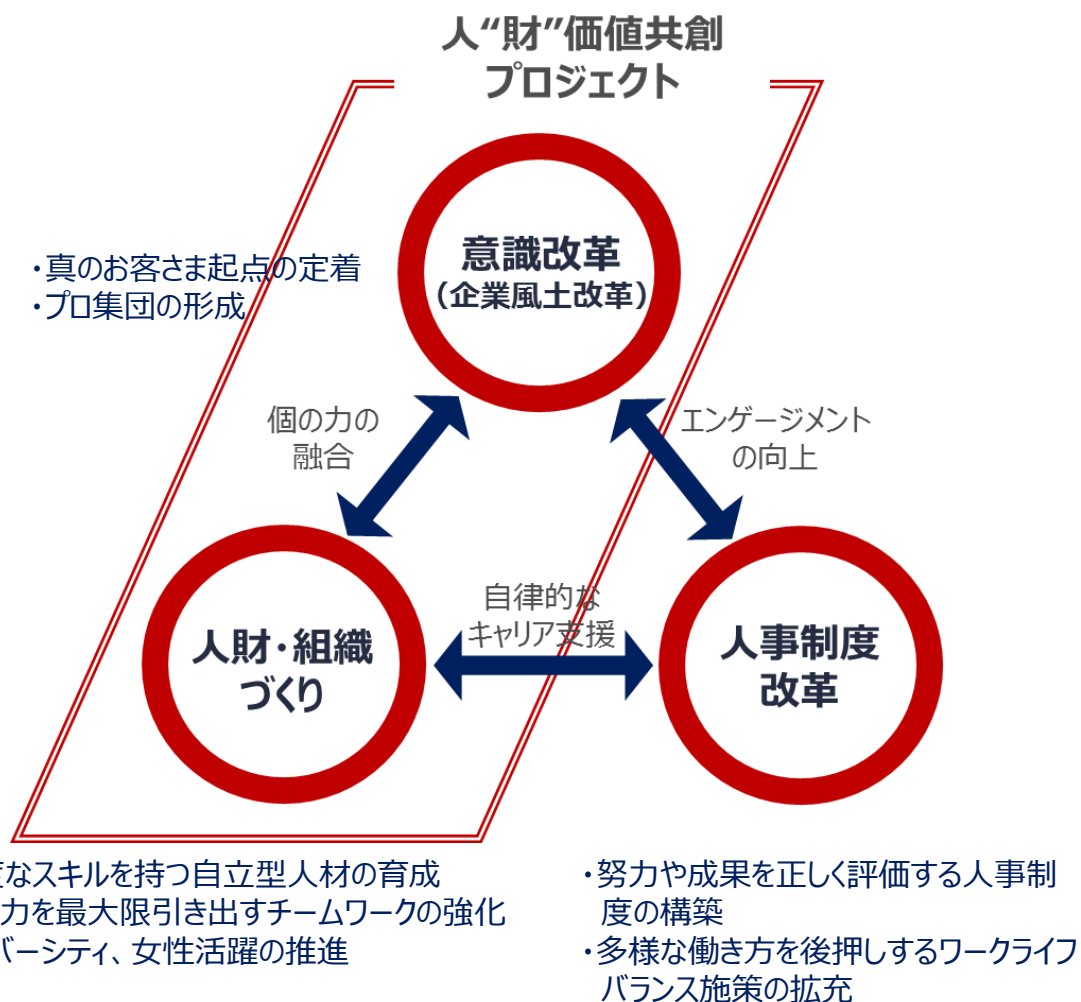


長く生き活きと安心して暮らす方が日本一多い県 = 住み続けられる社会の実現

秋田銀行グループVISION 第1フェーズ「中期経営計画」
組織・人財戦略（長期戦略）

- ・地域の課題解決、お客さまニーズに適切に対応できる人財の育成を強化
- ・一人ひとりが能力を高め、その能力を最大限発揮できる、成長・活躍し続けられるフィールドを創出

長期戦略として取り組む人財戦略



専門人財育成への取り組み（比較は2018年度比）

有資格者の増加

- ・F P 1 級 58人（+20名）
→ **2024年度までに100人体制へ**
- ・事業承継、M & A 関連 402人（+253人）
- ・企業経営アドバイザー
→ **2024年度までに100人体制へ**
- ・ITパスポート
→ **2024年度までに200人体制へ**

研修の強化

- ・行内研修実施回数 65回（+24回）、
のべ受講者数 2,330人（+257人）
- ・企業内大学「如学カレッジ」開学（2021年3月～）
2021年度修了者42人、2022年度受講者61人

行員の外部派遣

- ・年平均10人程度を戦略的に派遣
（派遣先例：自治体、観光協会、大学等）

シニアアドバイザーの積極採用と活躍

- ・専門的なスキルや高度な知見、豊富な経験を有するシニアアドバイザーを積極的に採用
- ・関連会社も含め、戦略部門にアドバイザーとして9名を配置

シニアアドバイザーの配置と専門分野

地域商社「詩の国秋田」



食料品加工・製造販売

東京ビジネスサポートセンター



首都圏販路開拓
マーケティング

営業支援部



アグリビジネス



地方創生



産学官連携



製造業向け
総合コンサルティング



電子・デバイス産業



再生可能エネルギー

本部各部

営業店

あきぎんリサーチ&コンサルティング



生産管理
工場等拠点立ち上げ

高度で専門性の高いコンサルティング

お客さま・地域へ新たな価値を創出

内製化

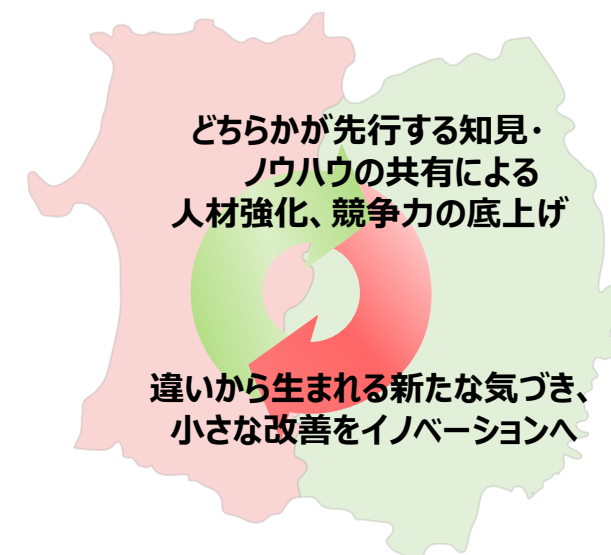
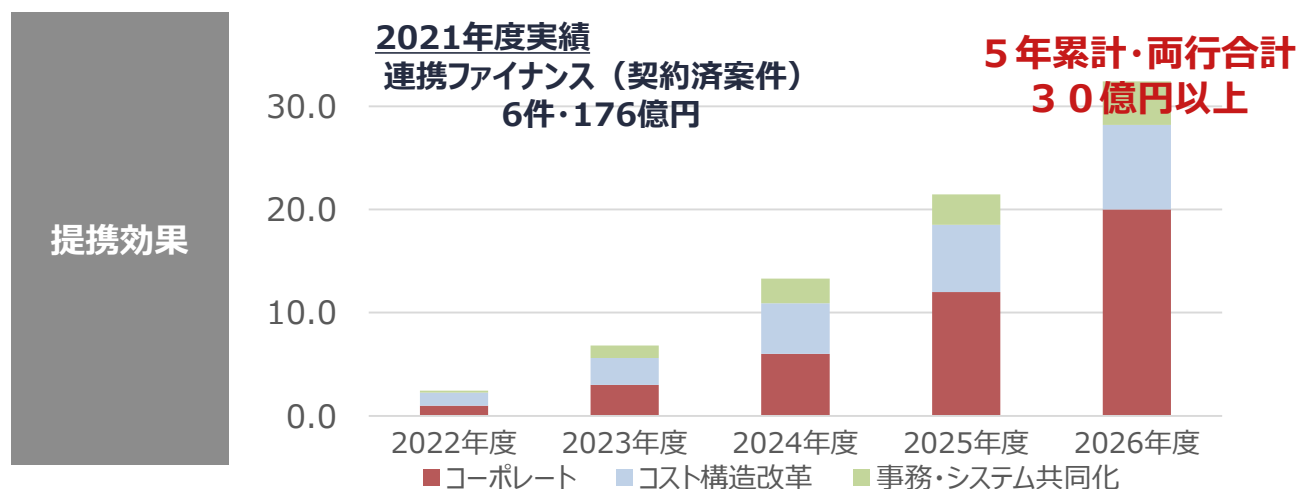
スキル・ノウハウ、
知見の蓄積

秋田・岩手アライアンス

秋田・岩手アライアンス

- ・2021年10月、岩手銀行と包括業務提携「秋田・岩手アライアンス」締結
- ・5年累計・両行合計30億円以上の提携効果を目標に推進、中期経営計画の取組みを促進

基本方針	主な取組み	分科会・情報交換会	アライアンスの進め方
既存事業の 深掘り	○ プロジェクトファイナンス、協調融資等 ○ 事業承継・M&Aなど両行取引先のマッチング ○ 起業創業分野の連携 ○ デジタルマーケティングの共同実施 ○ ローン手続きの非対面化、電子契約等の共同検討	コーポレート・地方創生 リテール営業 市場金融	頭取定例会 (頭取) ・半期次開催 ・分科会・役員定例会の検討状況に応じて適宜指示
構造改革	○ 営業店事務、本部集中事務、システム等の共同化 ○ コスト最適化（ベタープラクティスの採用） ○ 人材交流、人材育成、採用活動等の連携、共同実施 ○ 与信審査事例の共同研究、与信管理の高度化 ○ 相互の既存店舗活用	コスト構造改革 事務・システム 審査管理 地域商社 D X AML・CFT 人 事 監 査	役員定例会 (担当役員) ・四半期次開催 ・分科会の検討状況に応じて適宜指示
新事業領域 の開拓	○ D X 共同プロジェクト -データイノベーションLab-（データ利活用高度化、新事業開発） ○ 地域商社事業の共同推進（新たな商流・物流網構築） ○ 人材支援事業の共同推進	2021年11月～ 2022年4月 71回開催	分科会・情報交換会 (部長級) ・随時開催 ・アライアンス施策を推進、随時見直し

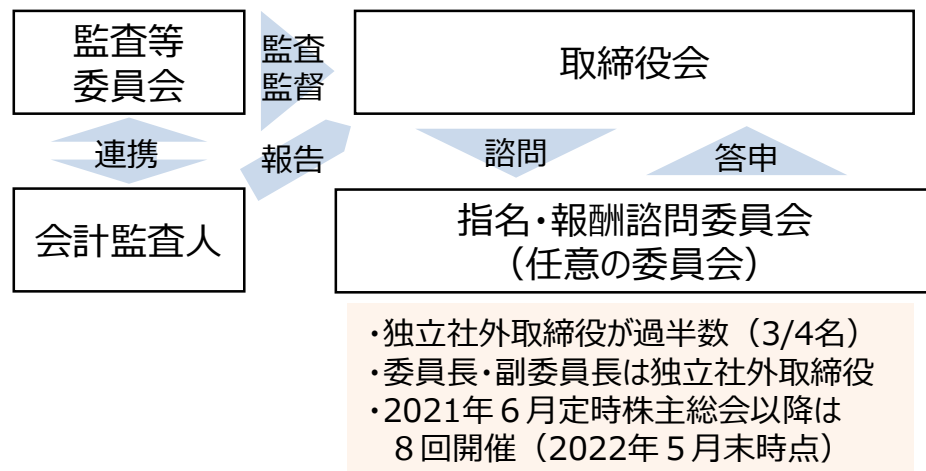


コーポレートガバナンス

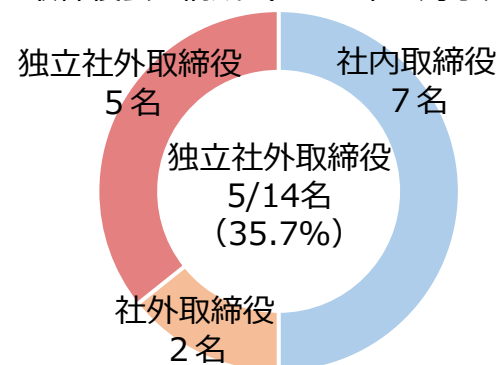
コーポレートガバナンス

・プライム市場上場会社として、コーポレートガバナンス体制の充実を推進

コーポレートガバナンス体制

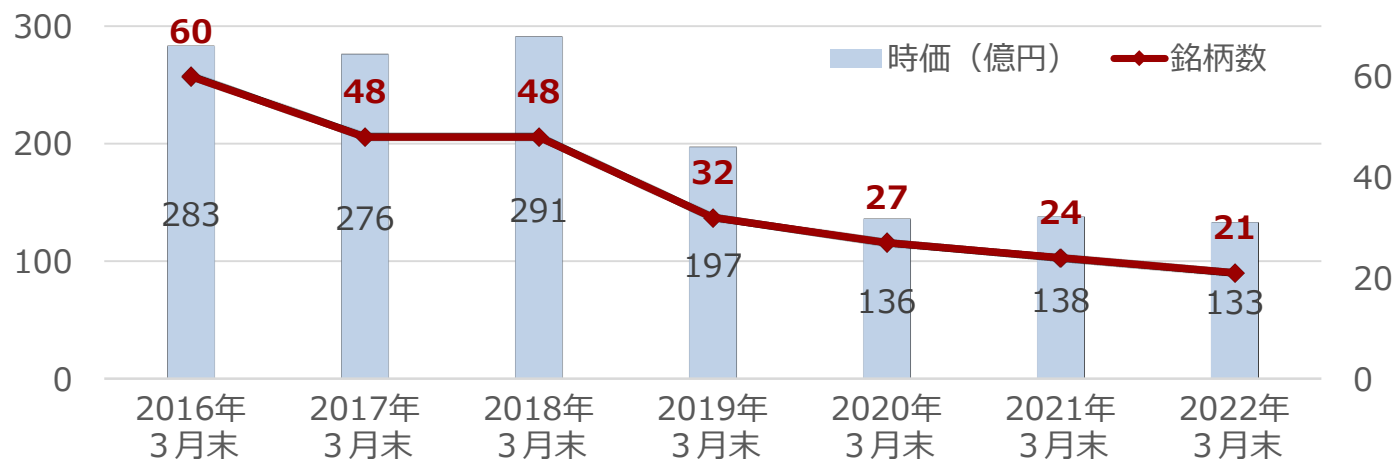


取締役会の構成 (2022年6月予定)



- ・独立社外取締役を1/3以上 (プライム市場の基準) 確保
- ・女性取締役2名選任

政策保有株式 (上場株式) の推移



上場会社の政策保有株式 (持ち合い株式) は、2015年6月のコーポレートガバナンス・コード施行以降、継続的に縮減

政策保有株式 (上場・非上場、オンバランス) に対する連結純資産割合の推移

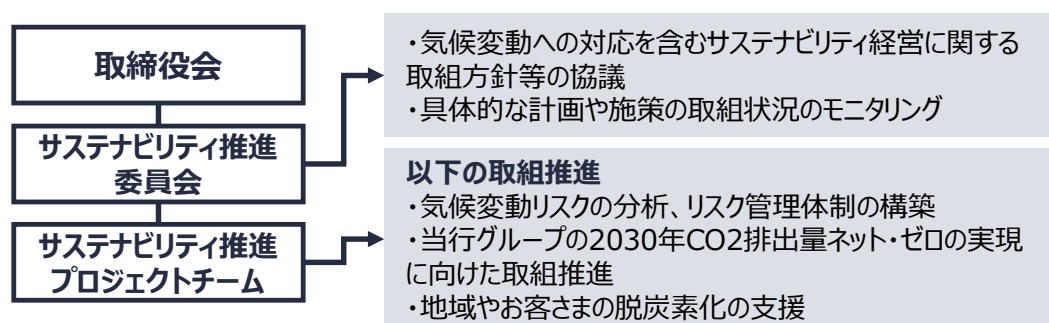
17.7% (2018年3月末)

9.5% (2022年3月末)

気候変動への対応

- ・2021年10月、TCFD提言に賛同を表明。気候変動関連の課題へ積極対応していく。

ガバナンス体制



特定事業等に対する融資方針

- 環境・社会に対して大きな影響を与える可能性のある事業に対して、「特定事業等に対する融資方針」を定め、本方針に基づき適切に対応

<環境への影響>

1 気候変動への対応

石炭火力発電所の新規建設を資金用途とする融資は、原則として取り組みません。発電効率など、環境への十分な配慮をともなう案件については、環境に対する影響等を総合的に勘案し、慎重に検討します。

2 環境の保全

違法な森林伐採や生物多様性の毀損につながる開発等、環境に重大なマイナスの影響を与える可能性のある融資は、取り組みません。

<社会への影響>

1 人権侵害等の防止

人身売買、児童労働または強制労働に関与する事業者に対する融資は、資金用途を問わず、取り組みません。

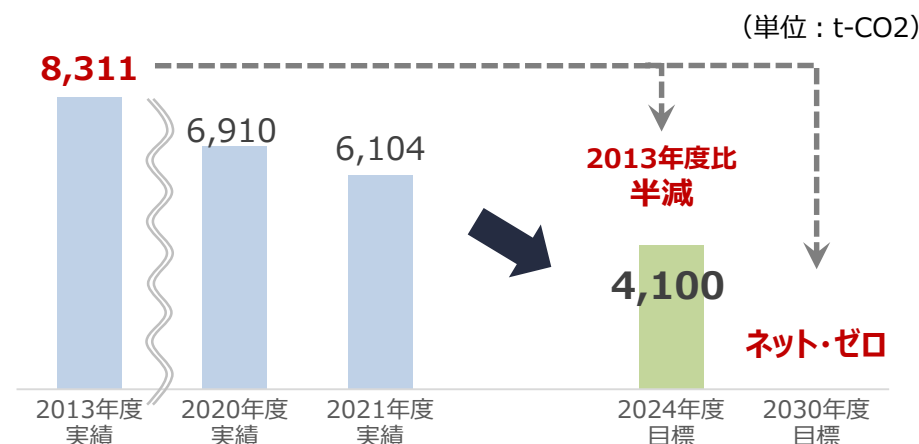
2 非人道的兵器の排除

対人地雷、クラスター弾等の非人道的な兵器の製造に関与する事業者に対する融資は、資金用途を問わず、取り組みません。

2030年度 CO2排出量ネットゼロへむけて

当行グループのCO2排出量（Scope1+ Scope2）

- 2030年度までにカーボンニュートラル達成（Scope1+ Scope2）を目指す。



■ カーボンフリー店舗の開設（湯沢支店）

すべての電力を再生可能エネルギーで賄うカーボンフリー店舗として新築



湯沢支店の外観



同支店に電力の供給を行う上の岱地熱発電所提供：東北電力株式会社

株主還元

株主還元

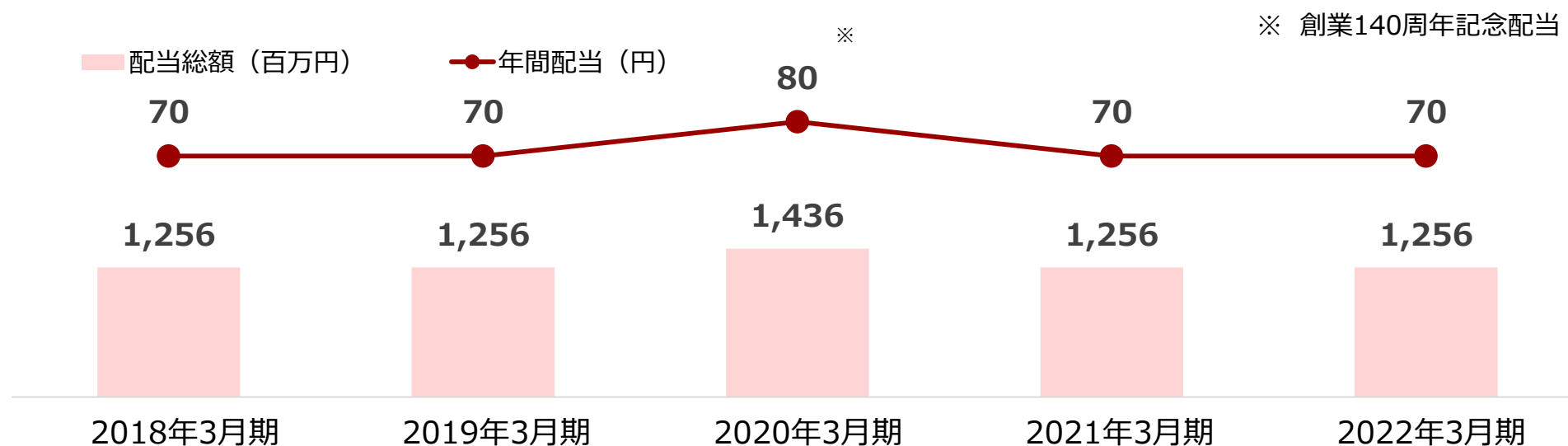
- ・配当性向30%以上を目標に株主利益の充実と資本効率の向上を目指す。
- ・2023年3月期は年間配当70円を予定

株主還元方針（2022年5月策定）

当行は、銀行の公共性にかんがみ、健全経営と円滑な資金供給に必要な内部留保の充実に努め、かつ、安定的な配当を維持することを配当政策の基本方針としております。

本基本方針を前提として、業績見通しや市場環境等を考慮のうえ、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%以上を目標に株主利益の充実と資本効率の向上を目指してまいります。

株主還元実績



親会社株主帰属
当期純利益

47億円

41億円

31億円

27億円

31億円

配当性向(連結)

26.5%

30.3%

45.7%

46.0%

39.3%

本資料について

本資料には、将来の業績にかかわる記述が含まれております。
こうした記述は、その内容を保証するものではなく、リスクや
不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化などにより現時点での計画と
異なる可能性があ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 企画チーム

TEL : 018-863-1212

[https : //www.akita-bank.co.jp](https://www.akita-bank.co.jp)