

株式会社 第四北越フィナンシャルグループ

第二次中期経営計画

2021年4月



DAISHI HOKUETSU
Financial Group

第四北越フィナンシャルグループ

1. 2021年4月、FG第二次中期経営計画スタート

- 第一次中期経営計画では、「銀行合併の実現」「組織力の強化」「外部アライアンスの強化」の3点を通じて、『シナジー効果の最大化』を実現するための経営基盤の強化を進めてまいりました
- 第二次中期経営計画では、『シナジー効果の最大化』に取り組み、「合併シナジー」「グループシナジー」「TSUBASA連携シナジー」の3つのシナジーを発揮し、計画最終年度（2023年度）における連結当期純利益200億円を目指してまいります



2. 基本戦略と重要戦術

- 第二次中期経営計画では、取り巻く経営環境などを踏まえ、FGの最重要経営課題を「収益力の強化」「経営の効率化」「健全性の維持・向上」の3点として、それらの実現に向けて、4つの基本戦略、Ⅰ「シナジー効果の発揮」、Ⅱ「生産性の飛躍的向上」、Ⅲ「人財力の育成・強化」、Ⅳ「リスクマネジメントの深化」に取り組んでまいります

第二次中期経営計画 計画期間：2021年4月～2024年3月

	基本戦略	重要戦術
最重要経営課題	Ⅰ シナジー効果の発揮	<ul style="list-style-type: none"> ● “トップラインシナジー”と“コストシナジー”の発揮 ● グループシナジーの発揮 ● コンサルティング機能の深化とDXの活用による新たな価値の創造 ● 非金利収益の増強 ● 新たな事業領域の探索 ● ESG・SDGsへの取り組み
収益力の強化	Ⅱ 生産性の飛躍的向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 「新・構造改革」による徹底した生産性の向上 ● TSUBASAアライアンス連携拡大によるシナジーの最大化
経営の効率化	Ⅲ 人財力の育成・強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織融和の促進と意識の統合 “一志団結” ● コンサルティング能力の向上 ● グループ全職員が活躍するための人財マネジメントの実践
健全性の維持・向上	Ⅳ リスクマネジメントの深化	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス最優先による業務運営の実践 ● グループ経営管理態勢の高度化 ● リスクマネジメントの高度化

取り巻く環境変化
変化のスピードが
一層加速

激変する外部環境

- 5Gの普及やデジタルイノベーションの急速な進展
- 超低金利環境の長期化
- 人口減少 等



DX・新型コロナウイルス等による
パラダイムシフト



変容する
地域・お客さまの行動・課題

3. 主な重要戦術 (1/7)

重要戦術

トップラインシナジーの発揮 (ノウハウの共有) ～創造する金融・情報機能の深化～



一 ポートフォリオ変革の深化

- 銀行部門収益および銀行部門以外のグループ会社収益の増強に向けて6指標の改善に取り組み、グループ総合力の発揮により、FG連結当期純利益の最大化を実現

ポートフォリオ変革の深化に向けて改善を図る6指標

① 総貸出に占める中小企業貸出比率	④ コア業務粗利益に占める資産運用アドバイス収益比率
② 総貸出に占める消費性貸出比率	⑤ コア業務粗利益に占める金融ソリューション収益比率
③ 消費性貸出に占める無担保ローン比率	⑥ 連単倍率 (FG連結利益 ÷ 銀行単体利益)

一 活動量の増強と多面的なコンサルティング営業の実践

- 営業店活動を主体とする、ニーズ別やセグメント別の各施策に応じた「活動量の増強」と「多面的なコンサルティング営業の実践」

県内マーケット

活動量増強による新規獲得、シェアアップの推進

県外マーケット

新たなマーケット開拓活動の推進

法人分野

事業性評価の深化、事業価値の維持・向上に向けた経営改善支援、事業承継・転廃業支援の強化

個人分野

証券や信託などライフサイクルに応じた多面的な資産運用・資産承継コンサルティングの実践

- これまで培ったコンサルティング能力の更なる拡充・深化

一 有価証券運用の高度化・多様化

- 中長期的に安定した期間収益を確保するポートフォリオの構築

重要戦術

コストシナジーの発揮 (重複機能の整理) ～OHRの大幅な改善～



一 合併シナジーの最大発揮および徹底したコスト管理によるFG連結営業経費の大幅削減

2023年度計画
OHR (連結)

65%台

3. 主な重要戦略 (2/7)

一 店舗統合・本部スリム化・営業店業務改革によるグループ経営資源の再配分を通じた営業力強化

- ノウハウの共有および重複機能の整理と経営資源の再配分を徹底的かつ具体的に加速させ、合併シナジー効果の最大化によって、地域経済の課題解決とお客さまのニーズに合う商品・サービスのご提供に取り組み、地域創生を実現するとともに、付加価値の提供の対価を得て、FGの持続的な成長を実現

ノウハウの共有・重複機能の整理
経営資源の再配分

地域創生とFGの持続的な成長

ノウハウの深化・拡充

- 営業・お客さま基盤の拡充 (ネットワークの活用)
- 商品・サービスの活用
- コンサルティング力の深化
- 新・構造改革による業務効率化
- グループ会社の機能を活用した新たな付加価値の提供

システム事務統合

- 基幹系・サブシステムおよび事務の統合 (2021/1)
- システム経費等の物件費の削減



グループ会社統合

- グループ内同業種会社の再編

店舗・本部等拠点統合

計画的な人員創出

- 店舗統合
- 本部スリム化
- 業務改革



人財育成

- 人財育成
- スキルアップ



コア業務等に再配置 約500名

FG内

「金融事業」
証券業、リース業
カード業 等

FG外

「人材不足に悩む地域
企業の課題解決」
FGグループ人材との
マッチング強化



「非金融事業」

システム、コンサル
地域商社 等



(最重要テーマ) 合併シナジー効果の最大化

地域創生

地域経済の
課題解決

お客さまの
ニーズに合う
商品・サービス
のご提供

第四北越FGの
持続的な成長

3. 主な重要戦術 (3/7)

重要戦術

グループシナジーの発揮

一 FG機能連携によるグループシナジーの発揮

- FGグループ会社機能の最大限の活用による「グループ内連携の強化」とグループ会社の再編等による「グループ各社の本業の深化」
- FGグループ新規先獲得、シェアアップ・取引多面化によるグループ総取引先数の増強
- グループシナジーの発揮に向けたFG本部体制の強化

連携：第四北越証券

多様な資産運用ニーズへの提案強化

連携：地域商社

販路開拓、観光振興、生産性向上支援の強化

連携：リース事業

設備投資における多様な調達方法の提案強化

連携：人材紹介会社

企業の経営課題に適う人材マッチングの強化

連携：経営コンサルティング

創業支援、事業計画策定支援等の強化

グループシナジー発揮に向けた取り組み

1 ガバナンスの強化

- FG全体の営業・地域創生の企画・推進を担う「FG地域創生部」の新設
- 銀行以外の子会社・子銀行子会社等の再編および事業推進の統括・支援を担う「FGグループ戦略推進部」の新設

2 戦略人員の配置

- 銀行における店舗統合・本部スリム化・営業店業務改革を通じたグループ経営資源の再配分の実施

グループ会社に戦略人員
約**70名**を再配置

3 グループ再編

- 同業種のグループ会社再編による経営の効率化の実現

4 連携領域の拡大

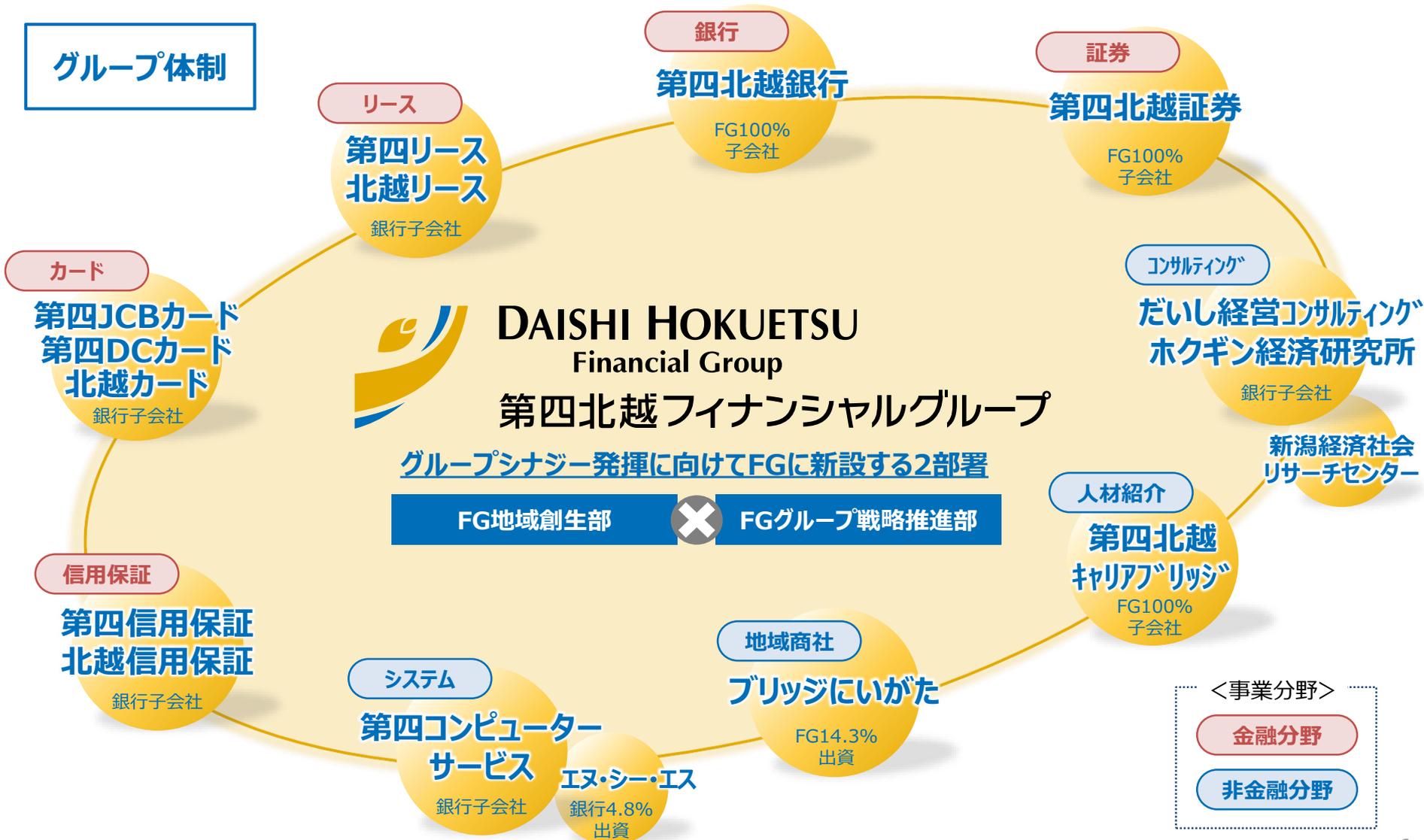
- 証券連携
- 銀証連携による富裕層ビジネスの強化
- リース連携
- 銀行によるリース媒介を開始
- カード連携
- 銀行と連携したキャッシュレス事業の強化

5 新事業領域の探索

- 地域商社
- 販路開拓・観光振興・生産性向上支援の強化
- 人材紹介会社
- 人材マッチングの強化
- 規制緩和への対応
- 規制緩和を踏まえた新事業領域への参入（探索）

3. 主な重要戦術 (4/7)

- グループ各社の特長や強みを最大限活用することで、グループ一体経営による相乗効果（グループシナジー）を発揮し、お客さまのあらゆるニーズに対するワンストップでタイムリーに、最適なサービス提供を通じて、グループ全社で持続的な地域貢献に取り組んでまいります



3. 主な重要戦術 (5/7)

重要戦術

TSUBASAアライアンス連携拡大によるシナジーの最大化

一 地銀最大規模のスケールメリットを活用したシナジー効果の最大限の追求

- トップラインシナジーの追求（新商品・サービスの開発、「TSUBASA FinTech共通基盤」を活用した新サービスの提供等）
- コストシナジーの追求（事務共同化領域の拡大、TSUBASAアライアンス(株)を活用した本部業務共同化の促進等）

一 TSUBASAアライアンス推進室（新設）による連携施策の実効性向上と連携分野の更なる拡大

地銀広域連携 『TSUBASAアライアンス』

- 「TSUBASAアライアンス」参加10行の総資産残高合計は78兆円超となり、北海道から沖縄県、日本海側と太平洋側を結ぶ、日本列島を縦断、横断するネットワークを構築

参加行数
10行

参加行の総資産残高合計※
78兆円超

※2020年3月期連結ベース



TSUBASAアライアンス連携の目的

トップライン増強 × コスト削減 = 企業価値の増大

連携施策によるこれまでの収益効果

累計 **50億円超** ※ 2021年3月現在

第二次中期経営計画の取り組み

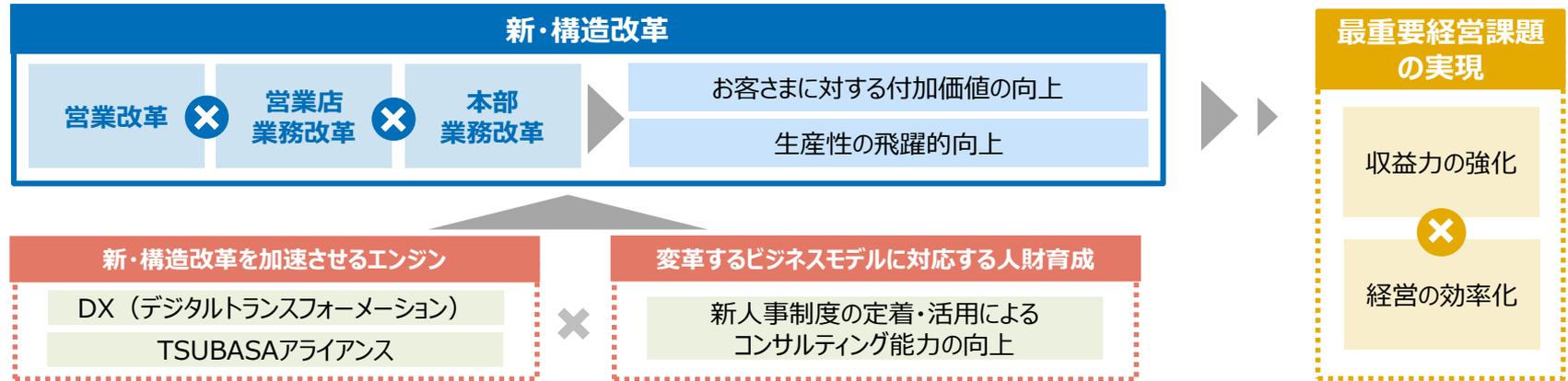
地銀最大のアライアンスとして
更なるシナジーを追求 × イノベーション加速の
メインエンジンとして活用

3. 主な重要戦術 (6/7)

重要戦術

「新・構造改革」による徹底した生産性の向上

一 「営業改革」「営業店業務改革」「本部業務改革」を3本柱とする「新・構造改革」への取り組み



一 営業改革を通じた生産性向上

営業力強化 店舗・チャネルの最適化

営業推進スタイルの深化 Web・タブレット等の活用

一 営業店業務改革を通じた事務プロセスの抜本的変革

DXを活用した更なる5レス

- ① 後方事務レス
- ② 検証レス
- ③ 現金管理レス
- ④ ペーパーレス
- ⑤ 印鑑レス

営業店融資事務の効率化 新融資支援システムの全面稼働

事務プロセスの抜本的変革 RPA等の活用

一 本部業務改革による本部組織の最適化

本部業務 徹底した業務改革・本部スリム化による生産性向上

事務集中部門 プロフィットセンター化・お客さま向けサービスの付加価値拡大

3. 主な重要戦術（7/7）

重要戦術

組織融和の促進・コンサルティング能力の向上

- 一 融和促進室（新設）を中心とした組織融和促進策の継続
- 一 幅広い分野で活躍できる人員の適正配置によるコンサルティング機能の高度化
 - グループシナジー増大に向けたグループ間異動・往来を通じたグループ一体での人財戦略の実践

専門資格の取得状況（2021年3月時点）



- 一 新人事制度の定着・浸透
- 一 人財成長サイクル*1の実現に向けた態勢の整備
 - キャリア形成意識の醸成とキャリア開発支援を行う階層別研修の新設

*1：実践力の向上が成功体験を生み、それが更なる主体的な学びと挑戦の好循環に繋がるサイクル
- 一 ニューノーマルに対応した柔軟性・生産性の高い働き方の定着

重要戦術

コンプライアンス最優先による業務運営の実践・グループ経営管理態勢の高度化

- 一 経営理念の浸透とコンプライアンス最重視の意識の徹底
- 一 コーポレートガバナンス・コード、コーポレートガバナンス・ガイドラインを踏まえたガバナンスの更なる向上
- 一 FG連結自己資本比率の維持・向上
- 一 信用リスク管理室（新設）による信用リスクコントロール機能の強化
- 一 組織的なマネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策の実践
- 一 サイバーセキュリティ管理の高度化

4.『DasH !! 120』(ダッシュ120)

第二次中期経営計画スタートから**4カ月間**を
DasH!!120 (ダッシュ120) として、
 中期経営計画の取り組みを加速させる最重要活動期間
 と位置付け、諸施策を迅速かつ集中的に実施します

2021年
4月

2021年
8月

DasH!!120
ダッシュ120

経営資源の再配分

本部スリム化の完遂

200名の人員を創出

店舗統合の実施

2021年4月より**毎月実施**

営業力強化の早期実現

店舗統合前の存続店舗へ
営業係を先行集約・再配置

FG内外への再配置

店舗統合・本部スリム化・営業店業
務改革による創出人員のFG内外へ
の再配置



FG内外コミュニケーション強化

役員による行内外への説明

ステークホルダーの皆さまへ地域貢献とシナ
ジ発揮の取り組み・展望のご説明

組織融和促進活動

融和促進室（新設）を中心とした組織
融和促進策の継続

人事異動による意識統合の促進

これまで培った強み・ノウハウの融合および
意識統合の促進

全行員の約3割にあたる**約1,000名**
の人事異動を実施



グループシナジーの発揮

FG地域創生部の新設

FG全体の営業・地域創生の企画・推進

FGグループ戦略推進部の新設

FGグループ会社（除く銀行）の事業推
進の統括・支援

構造改革推進委員会の新設

新・構造改革、DX戦略および経営資源
の再配分を推進・統括

施策の集中実施

グループ一体となった活動量の増強とコン
サルティング機能の深化に向けた施策の
集中実施



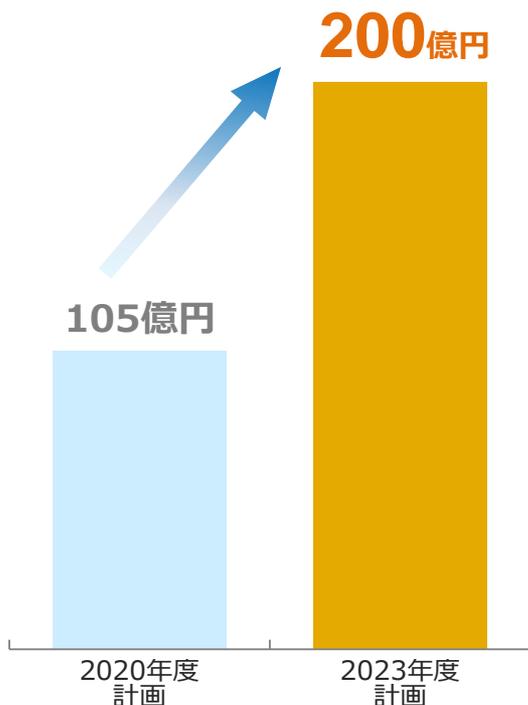
5. 第二次中期経営計画 指標目標 (1/2)

- 新潟県内最大の金融・情報サービスグループとして、地域創生とFGの持続的な成長を実現し、FGの企業価値の向上を図ってまいります

経営指標 (KPI)

収益力の強化

連結当期純利益*1



*1：親会社株主に帰属する当期純利益 (2023年度計画は日本銀行による「地域金融強化のための特別当座預金制度」の要件充足による特別付利反映前の数値)

グループの成長性

中小企業向け貸出平残増加率*2

2023年度計画
(2020年度比) **+5%以上**

消費性貸出平残増加率*2

2023年度計画
(2020年度比) **+8%以上**

非金利収益増加率*3

2023年度計画
(2020年度比) **+50%以上**

グループ会社収益増加率*4

2023年度計画
(2020年度比) **+80%以上**

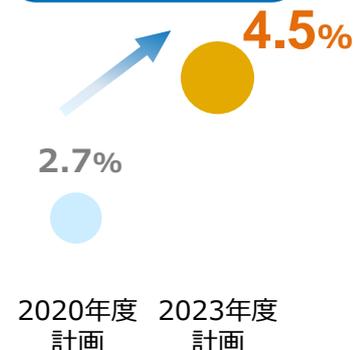
- *2：部分直接償却前の年間平均残高
- *3：役員取引等利益及び国債等債券損益を除くその他業務利益の合計額
- *4：銀行を除くグループ各社の当期純利益の合計

経営の効率化

OHR (連結)

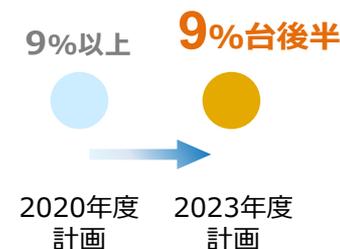


ROE (連結)



健全性の維持・向上

自己資本比率 (連結)



5. 第二次中期経営計画 指標目標 (2/2)

- 第二次中期経営計画においても「地域への貢献に関する評価指標」を引き続き掲げ、地域経済の課題解決を通じた地域創生に積極的に取り組んでまいります

地域への貢献に関する評価指標

地域への貢献度合いを測る最重要目標



第四北越銀行をメインバンク*1として
お取引いただいている企業数

2021年度 **15,200先** ▶ 2023年度 **15,400先**

企業の付加価値向上支援



事業性評価に基づく融資先数・残高*2

【融資先数】
2021年度 **5,400先** ▶ 2023年度 **6,400先**
【融資残高】
2021年度 **12,800億円** ▶ 2023年度 **16,000億円**

経営者保証に関するガイドラインの活用先数

2021年度 **7,700先** ▶ 2023年度 **9,500先**

経営指標等が改善した取引先数

2021年度 **1,500先** ▶ 2023年度 **7,700先**

本業支援件数

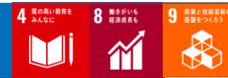
2021年度 **2,600件** ▶ 2023年度 **2,850件**

経営改善計画の策定支援件数

2021年度 **350件** ▶ 2023年度 **350件**



地域経済を牽引する担い手の維持・増加



創業・第二創業に関与した件数

2021年度 **1,650件** ▶ 2023年度 **1,850件**

事業承継を支援した先数

2021年度 **1,620先** ▶ 2023年度 **1,740先**

事業領域の拡大による新たな価値提供



地域商社「(株)ブリッジにいがた」を通じた活動

販路開拓支援先数 (累計) *3

2021年度 **480先** ▶ 2023年度 **580先**

生産性向上支援に向けたFG連携活動件数 (累計)

2021年度 **60件** ▶ 2023年度 **260件**

人材紹介会社「第四北越キャリアブリッジ(株)」を通じた活動

企業の課題解決につながる人材マッチング件数 (累計)

2021年度 **60件** ▶ 2023年度 **190件**

*1：各事業年度末において当行の融資残高が1位の企業数

*2：先数・残高は各年度末の数値

*3：2019/10の日本橋店舗開設以降の累計



DAISHI HOKUETSU
Financial Group

第四北越フィナンシャルグループ

お問い合わせ先

第四北越フィナンシャルグループ
経営企画部

TEL 025-224-7111

E-mail g113001@dhbk.co.jp

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績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、目標対比異なる可能性があることにご留意ください。