

青森銀行本店



統合報告書

2024

Integrated Report

▼ プロクレアホールディングス



みちのく銀行本店

▼ Procrea Holdings, Inc.

経営
理念

「地域の未来を創る」
「お客さまと歩み続ける」
「一人ひとりの想いを実現する」

理念に込めた
想い

私たちは、健全性を堅持するとともに、地域の課題や可能性に積極的に挑戦することで、明るく豊かな未来を創ります。

私たちは、専門性を高めるとともに、期待を超えるサービスを追求することで、お客さまの信頼に応え、成長と発展に向けてともに歩み続けます。

私たちは、自主性を尊重するとともに、多様な個性を力に変えることで、自信と誇りに満ちたやりがいのある組織を築き、一人ひとりの溢れる想いを実現します。

CONTENTS

■ 価値創造の源泉

- 01 経営理念／理念に込めた想い／目次
- 02 ブランドロゴ／プロフィール／編集方針
- 03 グループのあゆみ
- 05 営業基盤

■ 経営戦略

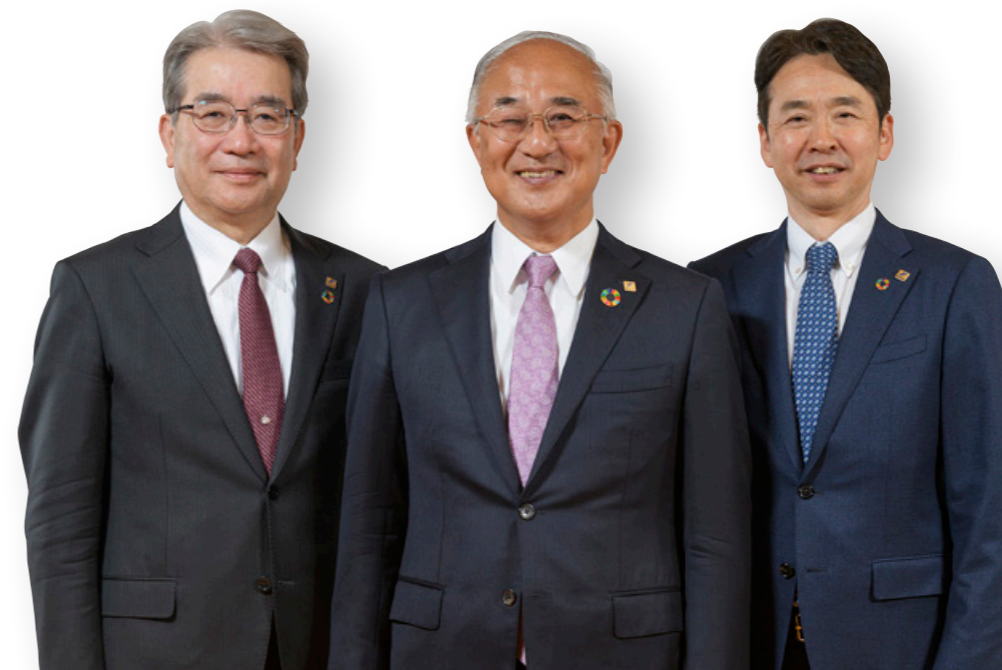
- 07 トップメッセージ
- 11 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 13 財務ハイライト/非財務ハイライト

15 価値創造プロセス

- 17 中期経営計画
- サステナビリティ
- 19 マテリアリティ一覧
- 21 サステナビリティに関する取り組み
- 23 気候変動への取り組み
- 27 地域社会への取り組み
- 29 TOPICS 地域バリューアップモデル
- 33 従業員(人的資本)への取り組み
- 38 株主・投資家への取り組み

■ コーポレート・ガバナンス

- 39 コーポレート・ガバナンスの状況
- 43 社外取締役座談会
- 47 役員一覧・組織図
- 51 リスク管理体制
- 53 コンプライアンス態勢



取締役副社長

石川 啓太郎

(株式会社青森銀行頭取)

取締役社長

成田 晋

(株式会社青森銀行会長)

取締役副社長

藤澤 貴之

(株式会社みちのく銀行頭取)

ブランドロゴ



未来を切り拓く右肩上がりの矢印をモチーフに、「挑戦と創造」を掲げるプロクレアの頭文字「P」のフォルムをかけ合わせたデザインです。キーカラーとして、誠実かつ明快な印象を与えるプロクレアネイビーが、最良のパートナーとして地域に寄り添い続ける想いや覚悟を象徴し、「どこまでも青く美しいふるさと」と「地域に眠る無限の可能性」を深いグラデーションで表しています。また、アクセントカラーのプロクレアオレンジはエネルギー感溢れる色味として、地域を照らす太陽と、豊かな未来へ導く光をイメージしています。

編集方針

プロクレアホールディングスはこの度、統合報告書2024を発刊いたしました。編集にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。本統合報告書に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。

プロフィール (2024年3月31日)

本店所在地	青森市勝田一丁目3番1号
主な本社機能	青森市橋本一丁目9番30号
設立	2022年(令和4年)4月1日
資本金	200億円
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード:7384)

グループのあゆみ

青森銀行とみちのく銀行は、ともに青森県に基盤を置く地域金融機関として、長年にわたり地域の皆さまとともに成長してまいりました。2022年4月、両行は経営統合し、プロクレアホールディングスとして新たな第一歩を踏み出しました。これからも皆さまとの絆を大切に、ふるさとの持続的な発展に向けて貢献してまいります。

青森銀行

<p>1879 明治12年1月</p> <p>第五十九国立銀行設立 (現青森銀行の母体)</p> 	<p>1943 昭和18年10月</p> <p>第五十九・津軽・板柳・八戸・青森の5行が合併し、青森銀行設立</p> 	<p>1970 昭和45年7月</p> <p>新本店完成 旧本店は青森県に寄贈し、県立郷土館となる</p> 	<p>1993 平成5年9月</p> <p>白神山地自然保護協力口座「ゲラちゃん」取扱開始</p> <p>1995 平成7年5月</p> <p>県内金融機関とのATM相互無料提携「あすなろNET」の取扱開始</p> 	<p>2010 平成22年9月</p> <p>銀行本体発行クレジットカード「aomo(アオモ)」の取扱開始</p>  <p>2010 平成22年10月</p> <p>「あおぎん成長ファンド」の取扱開始</p>	<p>2017 平成29年3月</p> <p>「東北観光金融ネットワーク」の結成</p> 
<p>1897 明治30年9月</p> <p>普通銀行転換、株式会社第五十九銀行として新発足</p>	<p>1975 昭和50年3月</p> <p>東京証券取引所市場第一部に指定替え</p> 	<p>2003 平成15年4月</p> <p>「北東北三行ビジネスネットNetbix」の設立</p> <p>2009 平成21年5月</p> <p>地銀共同センターへシステム移行完了</p>	<p>2012 平成24年4月</p> <p>「事業承継・M&Aサポートデスク」の開始</p>	<p>2016 平成28年6月</p> <p>監査等委員会設置会社へ移行</p>	<p>2019 令和元年10月</p> <p>あおり創生パートナーズ株式会社設立</p> 

みちのく銀行

<p>1894 明治27年8月</p> <p>青森商業銀行設立</p> 	<p>1924 大正13年6月</p> <p>弘前無尽株式会社設立 ※昭和26年10月 相互銀行免許を取得し、弘前相互銀行に改称</p> 	<p>1976 昭和51年10月</p> <p>青和銀行と弘前相互銀行が合併し、みちのく銀行設立</p> 	<p>1980 昭和55年1月</p> <p>キャラクター商品:トムとジェリーの預金取扱開始</p> 	<p>1995 平成7年1月</p> <p>懸賞金付定期預金「みちのく・夢・くら」取扱開始</p> 	<p>2007 平成19年7月</p> <p>公益財団法人みちのく・ふるさと貢献基金設立</p> <p>2010 平成22年10月</p> <p>ローソンATMサービス開始</p>	<p>2018 平成30年6月</p> <p>みちのく債権回収株式会社設立</p> 
<p>1921 大正10年10月</p> <p>青森貯蓄銀行設立 ※昭和24年1月 青和銀行に名称変更(現みちのく銀行の母体)</p> 	<p>1958 昭和33年9月</p> <p>青和銀行と青森商業銀行が合併</p>	<p>1978 昭和53年9月</p> <p>新本店落成 (現在地へ移転)</p> 	<p>1989 平成元年9月</p> <p>東京証券取引所市場第一部に指定替え</p> 	<p>2016 平成28年6月</p> <p>監査等委員会設置会社へ移行</p> <p>2017 平成29年2月</p> <p>「みちのく地域活性化ファンド」の取扱開始</p>	<p>2019 平成31年1月</p> <p>株式会社オプティムアグリ・みちのく設立</p> 	

2022 | 令和4年4月

プロクレアホールディングス設立



積み重ねてきた地域の皆さまとの信頼

2023 | 令和5年12月

あおり創生パートナーズ株式会社をプロクレアホールディングス直下の事業子会社に

2025 | 令和7年1月

青森銀行とみちのく銀行が合併し、青森みちのく銀行設立(予定)

営業基盤

青森県の概要

総面積	9,645km ²	全国8位 (2024年1月1日時点)	農業産出額	3,168億円	全国7位 (2022年)
総人口	118万4千人	全国31位 (2023年10月1日時点)	食料自給率 (生産額ベース)	250%	全国3位 (2020年度)
県内総生産	4兆4,566億円	全国33位 (2020年度)	出所:国土地理院「令和6年 全国都道府市区町村別面積調」、総務省「人口推計(2023年10月)」、内閣府「令和2年度県民経済計算」、農林水産省「令和4年 都道府県別農業産出額及び生産農業所得」、農林水産省「令和2年度(確定値) 都道府県別食料自給率」		

豊かな自然環境と豊富な資源

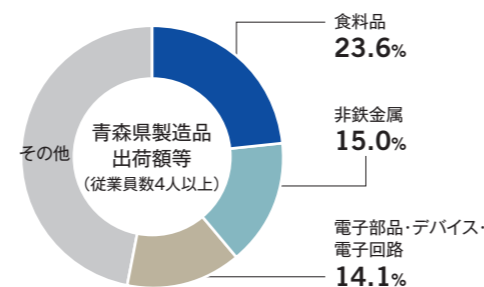
青森県は、自然豊かな十和田湖や八甲田連峰、世界遺産白神山地を始め、その豊かな自然から生み出される農林水産物、三内丸山遺跡に代表される歴史文化遺跡、四季折々の祭りなど、豊富な観光資源に恵まれています。

本県の代表的な農林水産物 出所:青森県HP「青森県の代表的な農林水産物」

全国1位					
	りんご生産量	にんにく生産量	ごぼう生産量	アカイカ漁獲量	クロマグロ漁獲量
全国2位					
	ながいも生産量	ホタテガイ生産量	シジミ生産量	サケ・マス類漁獲量	コンブ類漁獲量

多様な工業製品

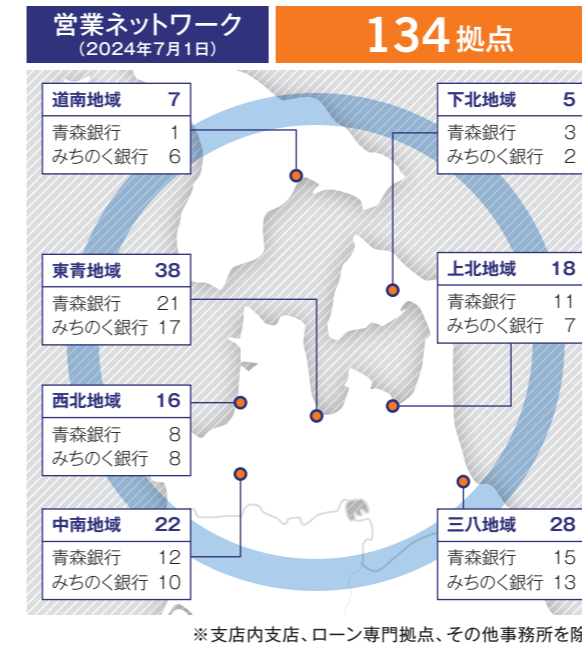
青森県の製造品出荷額等(2020年 従業者数4人以上)は1兆6,765億円です。産業別でみると「食料品」が23.6%と最も割合が高く、次いで「非鉄金属」、「電子部品・デバイス・電子回路」の順となっており、この3業種で全体の52.7%を占めています。また、青森県の製造業は高い技術力を誇っており、出荷額が国内上位の工業製品も数多くあります。



出所:総務省統計局・経済産業局「経済センサス活動調査」

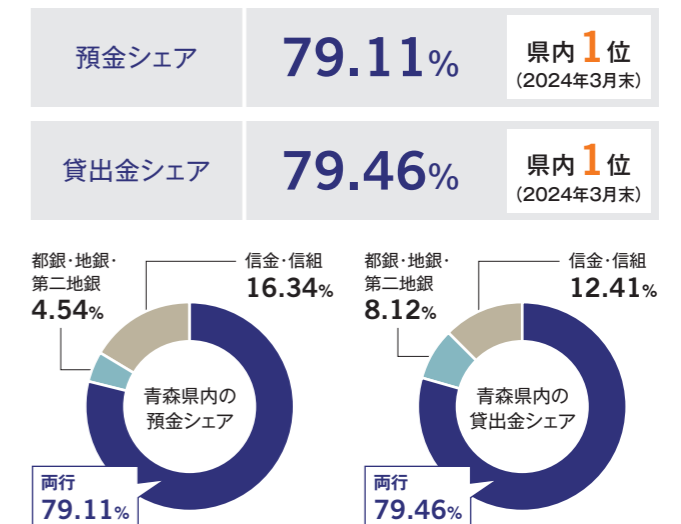
プロイラー加工品 (解体品を含む)	634億円	全国4位 (2021年)	コネクタ (プリント配線板用) (コネクタを除く)	1,185億円	全国3位 (2021年)
さば缶詰	100億円	全国1位 (2021年)	複写機の部分品・ 取付具・付属品	453億円	全国3位 (2021年)
その他の 水産缶詰・瓶詰	80億円	全国3位 (2021年)	出所:経済産業省「2022年 経済構造実態調査」		

プロクレアホールディングスの営業基盤



青森県内の預金・貸出金シェア

※ゆうちょ銀、労金、農協、政府系金融機関除く



課題分析と戦略

豊かさを実感できる力強い農林水産業の実現

農林水産業においては、消費動向が変化していることに加え、生産現場での労働力不足、主力魚種の漁獲量低迷、頻発する異常気象や家畜伝染病、農作物病害虫の発生リスクの高まりなど、取り巻く環境は厳しさを増しています。一方で、コロナ禍においても、農業産出額(2021(令和3)年3,277億円)は順調に推移しているほか、新規就農者は非農家出身者や雇用就農者の割合が増加傾向にあり、2017(平成29)年度から6年連続で250人を超えています。様々な環境変化に対応しながら、高い生産性と付加価値を追求し、担い手確保・育成の視点からも、所得向上につながる戦略的な取り組みの展開が必要です。

※資料:「青森県基本計画『青森新時代』への架け橋』より一部抜粋

自然環境との調和とその活用

脱炭素社会の実現に向け、青森県が持つ豊富な資源を再生可能エネルギーのエネルギー源として活用していくとともに、経済的メリットを獲得して地域の活性化につなげていくため、再生可能エネルギーの地産地消や環境・エネルギー関連産業の集積が必要です。

地球温暖化は、世界規模で生態系の変化や自然災害の激甚化・頻発化など様々な影響を及ぼしています。青森県の温室効果ガス排出量は着実に減少していますが、カーボンニュートラル達成のためには、家庭、産業、運輸など様々な分野における排出抑制対策のほか、森林や海洋生態系に温室効果ガスを取り込む吸収源対策が必要です。

青森県の多様な動植物が息づく豊かな自然環境からもたらされる恵みや、山・川・海をつないで生み出される良質な水資源を、次の世代につなぐためには、自然環境を保全しながら身近に自然と触れあえる環境の整備や、山・川・海と循環する水の流れを一体的に捉えた水循環の確保が必要です。

※資料:「青森県基本計画『青森新時代』への架け橋』より一部抜粋

Top Message



成田 晋

株式会社
プロクレアホールディングス
取締役社長

地域課題の解決に貢献し、 地域とともに 持続的に成長していく

2023年度の振り返りと地域の未来を見据えて

青森銀行とみちのく銀行が経営統合して誕生したプロクレアホールディングス（以下、「当社」）は、設立から2年が経過しました。これまで順調な歩みを続けられてきたのは、投資家、お客さまや職員などあらゆるステークホルダーの皆さまからの変わらぬご支援のおかげであり、深く感謝申し上げます。

2023年度の青森県の経済情勢についてですが、新型コロナウイルスの5類移行により、人流や経済の回復が見られました。青森ねぶた祭を始めとした各地のイベントが4年ぶりに通常開催され、観光などのインバウンド消費は増加傾向にあります。総じて県内の景気全体は緩やかな回復を見せていて、コロナ禍からの脱却が着実に進んでいると感じています。また、マクロ経済面では、日本銀行が17年ぶりにマイナス金利政策を解除し、我が国の金融政策が大きな転換点を迎えたことは深く印象に残っています。加えて株式市場では日経平均株価が過去最高値を更新するなど、国内経済が前向きに動き出したと感じています。

私の現在の大きな責務の1つとして、こうした外部環境の動向を踏まえながら、2025年1月に控える両行合併により誕生する新銀行「青森みちのく銀行」（以下、「合併新銀行」）の未来像を描き、その実現のための道標になることが挙げられます。現在、両行合併に向けた作業は順調に進んでおり、2024年7月からは移行リハーサルや営業店試験が始まっています。引き続き「地域の未来を創る」「お客さまと歩み続ける」「一人ひとりの想いを実現する」という経営理念のもと、地域の明るく豊かな未来の創造に向けて、私が確固たるリーダーシップを発揮し、グループ全体で一丸となって取り組んでいきます。

また、合併新銀行の青森県内における預金シェアと貸出金シェアはともに8割程度となる見込みです。経営基盤の強化を図り、異なる行風や融資先を持つ両行の統合効果を最大限に発揮し、ご支援いただいているあらゆるステークホルダーの皆さまにお示しできるよう、全力を尽くしていきます。

地域の課題解決と新たなビジネス創出への取り組み

当社の経営理念の実現にあたり、昨年度策定した6つのマテリアリティ※への取り組みが必要不可欠です。そのうちの「地域経済活性化の支援」と「地域資源の付加価値向上」の解決に向けて、青森県の強み・ポテンシャルと当社のノウハウ・ネットワークを掛け合わせることで、より面的・立体的な取り組みが可能となり、様々なビジネス創出につなげていきます。その具体的な取り組みとして、第1次中期経営計画（2022年度～2024年度）で進めてきた、「地域バリューアップモデル」が挙げられます。

物販に偏重した地域商社モデルの収益確保は難しいと考えています。当然ながら、青森県にとっても優れた物産の販路開拓は、地域経済活性化において必要不可欠な取り組みですが、銀行が直接参入した場合、銀行法の業務範囲規制などにより、その分野でできることは多くありま

せん。そこで、当社の事業子会社である、あおり創生パートナーズ株式会社（以下、「ACP」）は、2023年12月に金融庁から「他業銀行業高度化等会社」の認可を取得し、銀行業以外の事業にも参入しました。ACPの強みの1つは、前身が地域シンクタンクであったため、地公体と強い結びつきを持っていることです。この強みを活かし、物販に限らず、地域資源の活用や地域課題の解決に結びつく様々なビジネスを創出し、さらにその成果を地域に還元する戦略を計画し、実行します。

具体的には、「青森ならではの」のアプローチを重視し、資金調達と商品価値最適化の企画から始め、ユニークで付加価値の高いビジネス案件や成長の見込める取り組みを生み出し、自走できるようになるまでサポートします。当社の「地域バリューアップモデル」は2024年4月に完全

Top Message

稼働したばかりであり、成果が出るのはこれからですが、ビジネスアイデアの創出から事業化までを包括的に支援する取り組みは、他の地域金融機関とは一線を画すものだと自負しています。

また、県外の方々からは、『青森には良いものがたくさんある』など前向きな感想をいただきますが、地域の皆さ

※6つのマテリアリティとは…「地域経済活性の支援」「地域資源の付加価値向上」「気候変動・脱炭素への対応」「自然環境保全への貢献」「自律人材の育成・活躍促進」「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」

まはそれらを当たり前のものと思いがちです。そのため、他地域で様々な経験をされた方々に青森の魅力を代弁してもらい取り組みも検討しています。

地域の課題解決を最優先に考え、「挑戦と創造」の精神で事業を推進していきます。

人的資本と組織融和への取り組み

「人」は企業価値の源泉であり、いかなる環境においても、「人」と「組織」の持続的な成長が重要であると考えています。

この認識の下、当社は人的資本に係るマテリアリティとして、「自律人材の育成・活躍促進」と「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」の2つを特定し、さらにその解決を目指して人的資本経営の基本的考え方を策定しました。

また、合併新銀行における人的資本経営をスムーズに進めるためには、両行職員がお互いを信頼し、切磋琢磨しながら成長できる環境を整えなければなりません。そのため、2年前の経営統合当初から両行の組織融和を当社

の最重要課題の1つとして様々な取り組みを行ってきました。これまで長い間続いてきた競合関係から協力関係への転換は決して容易なことではありませんが、幸いなことに、両行職員に共通する信念がありました。それはまさに「地域への熱い思い」です。

2023年8月、地域の多くの方々に応援されながら、両行職員が協力し合い、当社として初の青森ねぶた祭に参加しました。その結果は大成功でした。地域の誇りである青森ねぶた祭への参加を通じて、地域の皆さまに両行職員の想いを伝えられただけでなく、その共通した想いによって両行職員の間大きな仲間意識が生まれたと感じます。

地域の理解・支持を得ながらマーケットとも積極的に対話をしていく

企業価値向上・資本効率改善は企業の責務だと理解しています。

安定した業績を維持することで安定配当を継続していく、このペースを変える必要はないと思っておりますが、同時に

株主還元強化の進め方についても常に議論しています。

一方で、営業基盤である地域経済を維持するためには、短期的に収益性が低い投資にも必要に応じて積極的に取り組む必要があります。今の取り組みは中長期的にどのよ



うに当社の企業価値向上に寄与するのか、このストーリーを示すことが大切だと考えています。私たちには「ふるさとの彩り豊かな未来」を創造するという使命があり、また私たちにとって地域からの支持や信頼は必要不可欠なものです。そのためには、短期的な収益性や資本効率だけで

はなく、地域にとって大切なものを守る役割もしっかり果たしていかなければなりません。

このような取り組みについては、中長期的な視点で説明を行いながら株主・投資家の皆さまにも評価していただけるよう、IR活動を積極的に行っていきたいと思っております。

地域への想いと合併新銀行の未来像

青森県は大都市圏にはない、優れた自然や豊かな食に恵まれた心地良い環境があります。このかけがえのない大切な地域を維持、発展させることこそが当社の存在意義であり、合併新銀行もこの使命の下、地域とともに成長していくという未来像を目指さなければなりません。第2次中期経営計画は、ワンバンク体制下での初めての中期経営計画となります。この未来像の実現を目指した経営戦略を社内でも活発に議論を行っているところですが、それにあたり、どうしても避けられない地域の課題として「人口減少」が挙げられます。

先頃、民間調査による消滅自治体の報告書が公表され、その中に多くの東北の地方都市の名前が載っていました。確かに、東北の地方都市では、観光地にこそ人は集まりますが、それ以外の地域ではシャッター街が目につく状況であり、青森県も例外ではありません。

一方では、この足元での景気回復を追い風に、地域を元気づけるための様々な取り組みを始めている地公体や地元企業が増え始めています。こうした取り組みへの支援は今まで青森銀行、みちのく銀行の両行それぞれで行い、目指す先は同じでも競合関係にありました。両行合併後、競合関係が解消されることで今までの支援が弱まるのではないかとのご心配はあるかもしれませんが、そもそも歴史・文化が異なる両行が経営統合を実現できた背景には、地域課題に対して、競合でお互いの体力を削り合うのではなく、力を合わせて一緒に立ち向かひましよう、両行の経営者同士で想いを共有できたことがあります。我々の地域への想いは今もこれからも変わりません。引き続き地域社会と一丸になって汗をかきながら地域課題に立ち向かっていきたいと思っております。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

資本コストや株価を意識した経営

基本的な考え方

当社は、自社の株価水準や資本の収益性を意識し、ステークホルダーの期待に応えていくことの重要性を認識しており、株主資本コストを上回るROEを目指してまいります。

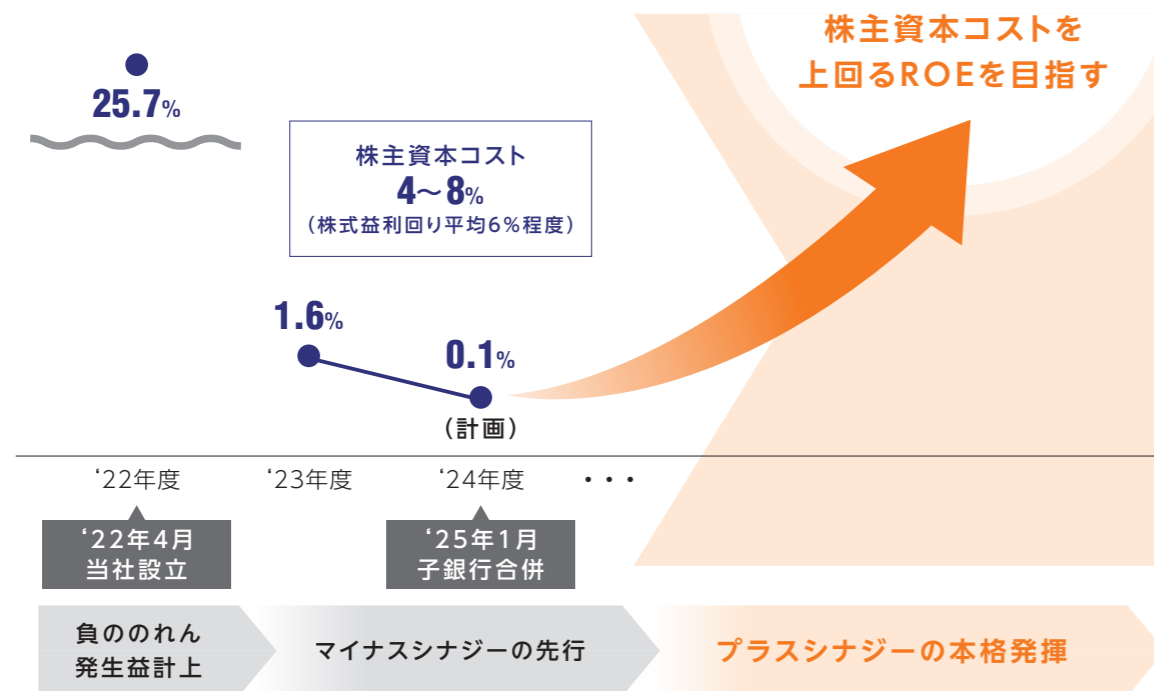
企業価値向上に向けて

日本市場やセクターも含めた資本コスト・市場評価については、取締役会での議論も含め、分析・評価を進めており、CAPM方式及び株式益利回り等から算出される資本コストを上回る資本収益性を実現するために必要な取り組みを検討しております。

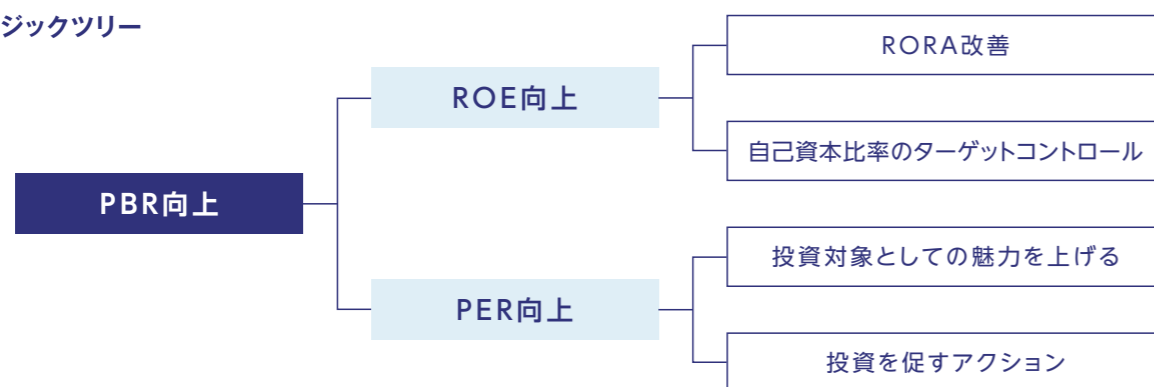
ROE等の具体的な目標数値や目標時期、最適な事業ポートフォリオ構築に向けた取り組み等については、2025年1月の両行合併以降、第2次中期経営計画において公表を予定しております。

今後も企業価値向上に向けた取り組みを継続し、資本コストや株価を意識した経営を推進してまいります。

■ 株主資本コストとROE



■ ロジックツリー



政策保有株式の縮減

保有方針

政策保有株式については、当社グループと保有先との安定的・中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合や、地域開発ならびに地域振興に寄与し、地域経済の発展に資すると判断される場合において、限定的に保有しております。

保有の意義・経済合理性を検証し、保有の妥当性が認められない場合には、市場への影響やその他考慮すべき事情にも配慮しつつ、保有先との十分な対話を経た上で、縮減を進める方針であります。

なお、2029年3月期を目途に、政策保有株式残高(時価)の純資産(連結)に占める比率を10%以内まで縮減する方針としております。

保有意義・合理性の検証

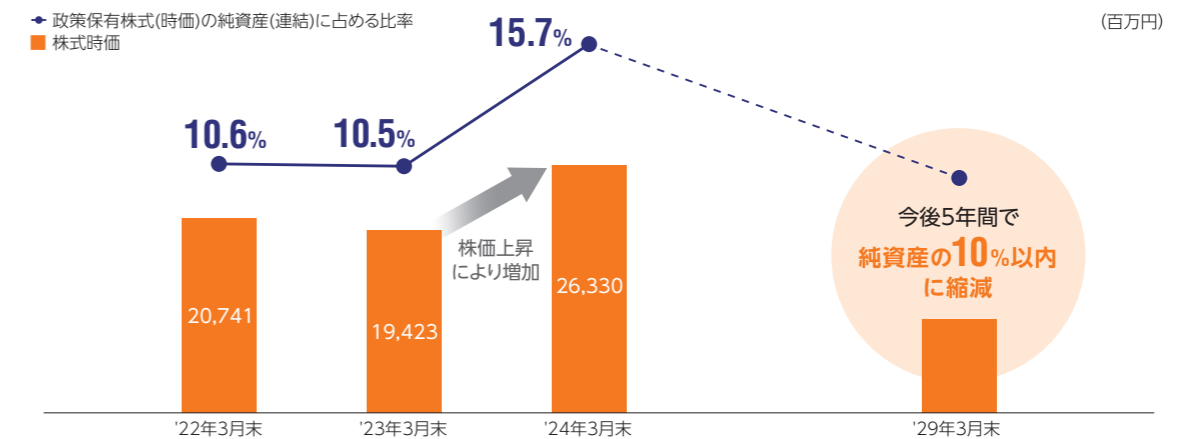
当社グループでは、保有の意義や、保有に伴うリスクとリターン、資本コストを踏まえた中長期的な経済合理性等を定期的に検証し、保有の可否を判断しております。

保有の適切性・合理性が認められない場合には、市場への影響やその他考慮すべき事情にも配慮しつつ、売却に向けた対応を行い、縮減を図っております。

2024年3月末基準の検証結果(2024年5月29日開催の取締役会にて検証)は以下の通りとなります。

当社グループで保有する政策保有株式については、約7割の保有先が経済合理性の基準を上回っておりますが、当社グループの事業戦略、ならびに地域への貢献度合い等の保有意義も含め、総合的に検証を行った結果、一部の政策保有株式について、保有先と十分な対話を経た上で、縮減を進めることといたしました。

■ 政策保有株式の縮減



議決権行使の基準

原則として全ての議案に対して議決権を行使します。議決権行使にあたり、保有先の経営方針やガバナンス体制、経営状況等を勘案した上で、保有先や当社及び当社グループの中長期的な企業価値向上に資するか等の観点から、総合的に賛否を判断いたします。

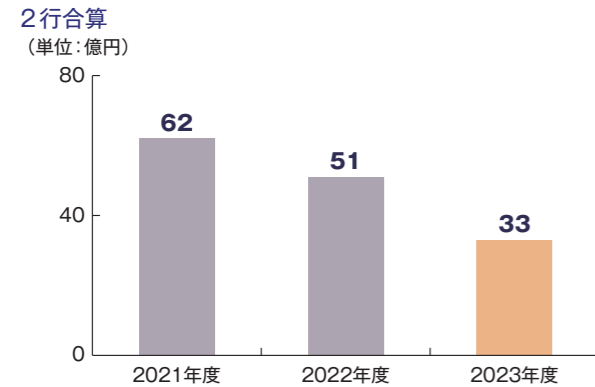
保有先や当社及び当社グループの中長期的な企業価値向上に大きな影響を与えるような重要な議案(組織再編、買収防衛策、重大なコンプライアンス違反等)については、必要に応じて保有先との対話等を行い、十分に検討し、賛否を判断いたします。

保有先株主から当社株式の売却等の意向が示された場合の対応方針

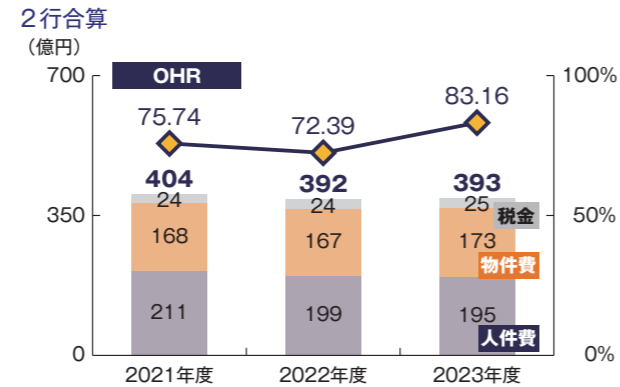
当社グループの株式保有先等から当社株式の売却等の意向が示された場合において、売却等を妨げることはいたしません。

財務ハイライト/非財務ハイライト

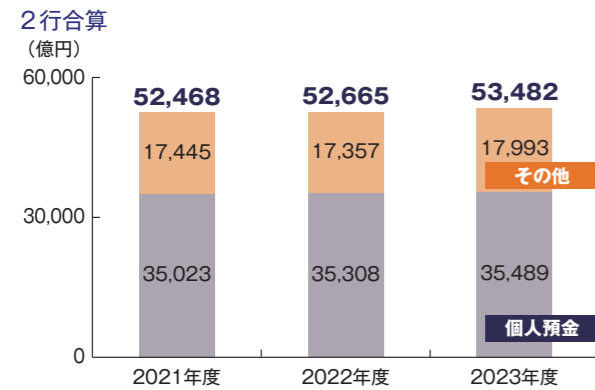
当期純利益



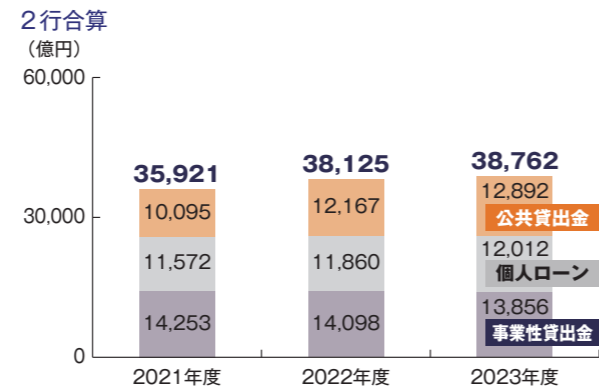
OHR



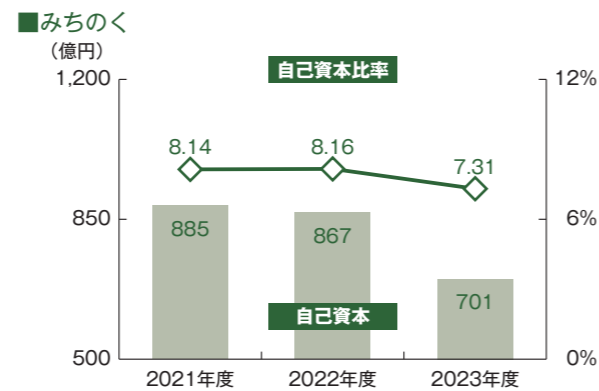
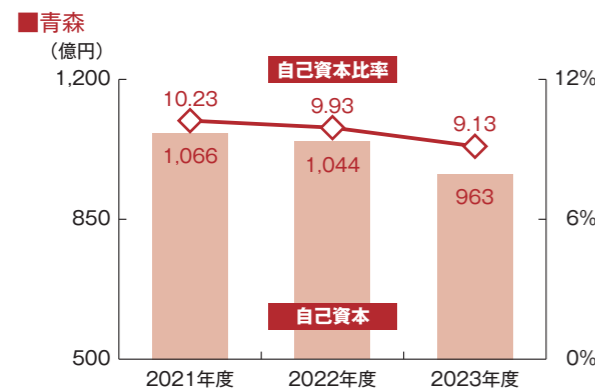
預金残高



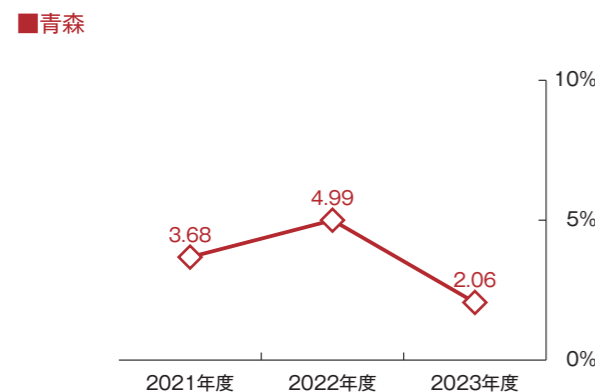
貸出金残高



連結 自己資本比率



ROE



創業・新事業展開支援件数

629件

実績 (2023年度)

事業承継・M&A支援件数

483件

実績 (2023年度)

人材紹介支援件数

45件

実績 (2023年度)

Scope 1・2削減割合 (2013年度比)

35.3%

実績 (2023年度)

管理職に占める女性の割合

青森銀行 みちのく銀行

13.4% 30.7%

実績 (2023年度)

年次有給取得率

青森銀行 みちのく銀行

71.7% 80.5%

実績 (2023年度)

時間外労働時間数 (月平均/人)

青森銀行 みちのく銀行

12.2時間 19.9時間

実績 (2023年度)

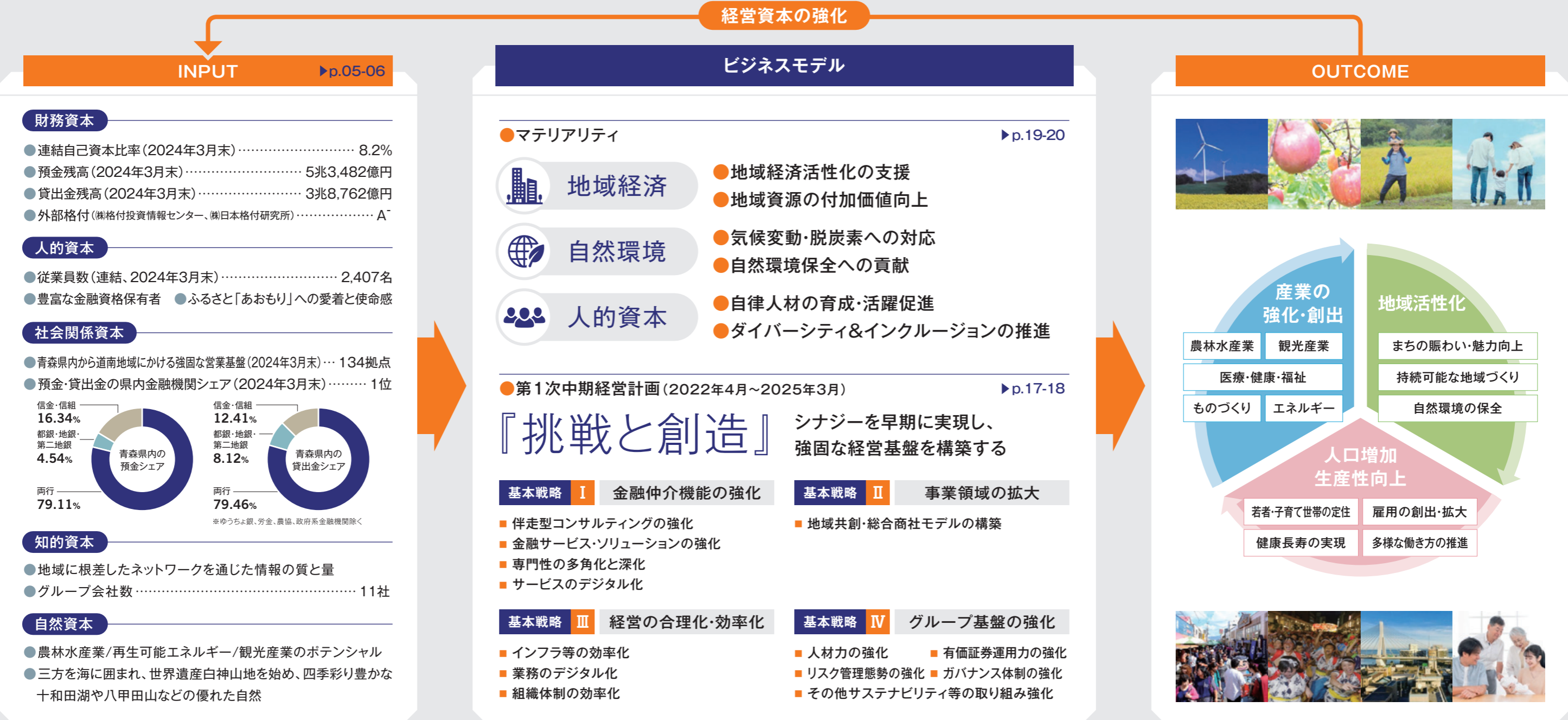
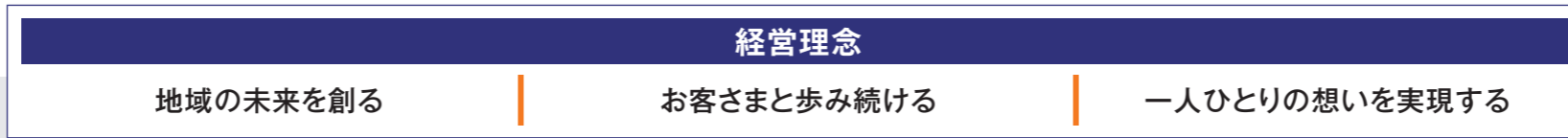
社外取締役人数、比率

5名 / 35.7%

実績 (2023年度)

価値創造プロセス

プロクreaホールディングスは経営理念の実現のため、外部環境の変化を捉え、マテリアリティの解決と地域課題の解決のための事業戦略を遂行し、ステークホルダーに持続的な価値を提供する循環型の価値創造プロセスを描いております。



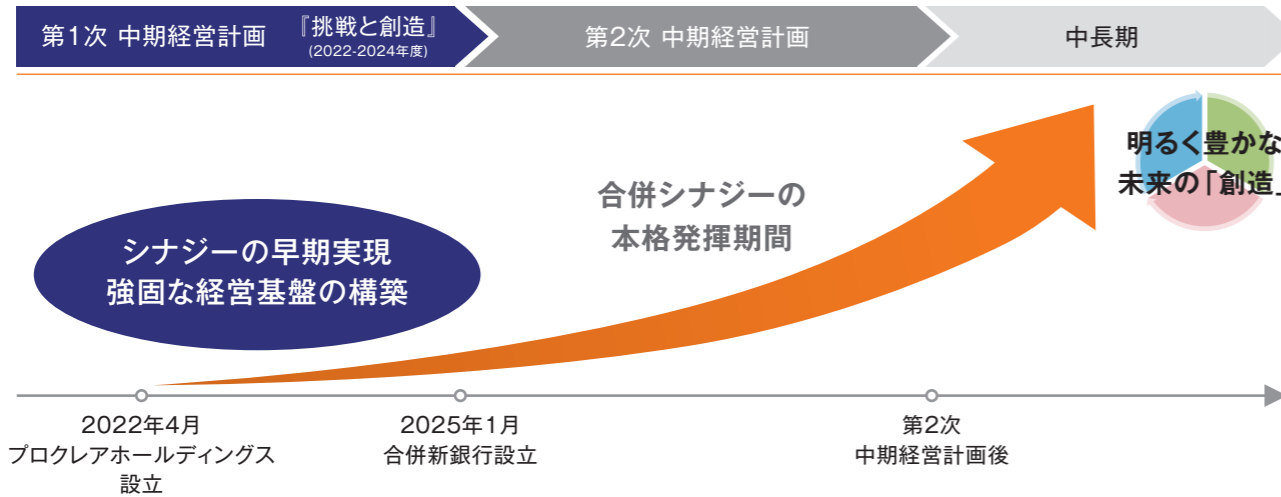
中期経営計画

第1次 中期経営計画 (2022年4月~2025年3月)

『挑戦と創造』

中期経営計画の位置付け

- プロクレアホールディングスは、2025年1月に両行合併を実施する予定です。
- 第1次中期経営計画では、シナジーを早期に実現し、強固な経営基盤の構築に取り組みます。



基本戦略

経営課題	金融サービスの安定性と質の両立	地域産業の発展地域住民の生活の向上	健全かつ持続的な経営基盤の構築
基本戦略	基本戦略 I 金融仲介機能の強化 ① 伴走型コンサルティングの強化 ② 金融サービス・ソリューションの強化 ③ 専門性の多角化と深化 ④ サービスのデジタル化	基本戦略 II 事業領域の拡大 ⑤ 地域共創・総合商社モデルの構築	基本戦略 III 経営の合理化・効率化 ⑥ インフラ等の効率化 ⑦ 業務のデジタル化 ⑧ 組織体制の効率化
基本戦略	基本戦略 IV グループ基盤の強化 ⑨ 人材力の強化 ⑩ 有価証券運用力の強化 ⑪ リスク管理態勢の強化 ⑫ ガバナンス体制の強化 ⑬ その他サステナビリティ等の取り組み強化		

プロクレアホールディングス 第1次中期経営計画 『挑戦と創造』

スローガン **シナジーを早期に実現し、強固な経営基盤を構築する**

中期経営計画 経営目標

- シナジーの早期実現によって金融仲介機能の更なる強化を図り、第1次中期経営計画最終年度である2024年度の貸出金平均残高は3兆3,700億円を目標とします。
- 2024年度は統合関連費用が集中する見込みであり、適正なコスト管理に努め、コア業務純益(投信解約損益除く)は29億円、連結当期純利益は13億円を目標とします。

	経営目標(単年)	
	2023年度(実績)	2024年度(第1次中計最終年度)
貸出金平均残高(市場性除く)	3兆2,341億円	3兆3,700億円
コア業務純益 ^{※1} (投信解約損益除く)	63億円	29億円(69億円 ^{※2})
連結当期純利益	28億円	13億円(53億円 ^{※2})

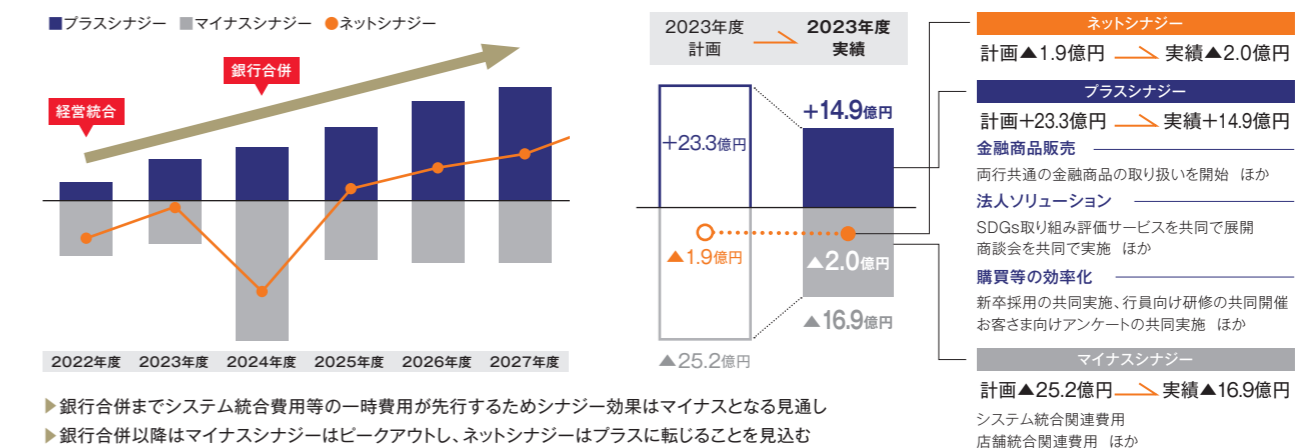
※1 両行単体の単純合算
 ※2 統合関連費用及び交付金等を除いた参考値

2024年度重点施策における取り組みについて

I	金融仲介機能の強化	II	事業領域の拡大
取組の概要	<ul style="list-style-type: none"> ●伴走型コンサルティングを円滑に遂行するための子銀行、事業子会社間の連携強化 ●合併新銀行を見据えた商品ラインナップの見直し等金融サービスの強化 	取組の概要	<ul style="list-style-type: none"> ●地域バリューアップスタジオの個別施策の着実な進展と新たな事業領域の検討
	【主な取組み】 <ul style="list-style-type: none"> ●コンサルティングファーム開始に伴う顧客コースの適切な採配 ●顧客ニーズに対応したコンサルメニューの開発 ●サステナブル経営支援への取組み強化 ●県外拠点(盛岡地区)の重点的な取組み ●新NISA制度等も見据えた商品ラインナップの整備 等 		【主な取組み】 <ul style="list-style-type: none"> ●個別施策の着実な進捗 ●営業店への周知活動 ●子銀行・事業子会社との定期的な情報交換の実施 ●投資専門子会社についての検討開始
III	経営の合理化・効率化	IV	グループ基盤の強化
取組の概要	<ul style="list-style-type: none"> ●システム総合、事務統合に向けた試験・研修の確実な実施とそのための体制整備 ●安定移行を最優先に、営業店、本部に合併後も見据えた人員配置、体制作り 	取組の概要	<ul style="list-style-type: none"> ●合併後を見据えた組織体制の構築と組織融和等について引続き対応 ●有価証券運用力の強化のための新たな戦略と人材育成 ●サステナビリティに対する意識醸成と行内外への周知活動、体制の整備
	【主な取組み】 <ul style="list-style-type: none"> ●システム統合に向けた各工程の確実な推進 ●共通与信先の片寄に向けた取組み ●新銀行における適正な基準人員の策定 ●グループ会社の再編方針に基づいた対応 		【主な取組み】 <ul style="list-style-type: none"> ●両行の交流促進と合併に向けた具体的な情報発信 ●評価損益の改善を目指す各種投資戦略の実行 ●合併後の組織を反映した危機管理体制の整備・周知 ●サステナビリティ推進体制の整備

統合シナジー効果

- 貸出金平均残高が計画を下回ったこと等を理由に、資金利益を中心にプラスシナジーは計画を下回る
- 一方、金融商品販売や法人ソリューションといった両行共通の取り組みは着実に進捗
- また、適正なコスト管理に取り組み、マイナスシナジーは計画内の実績

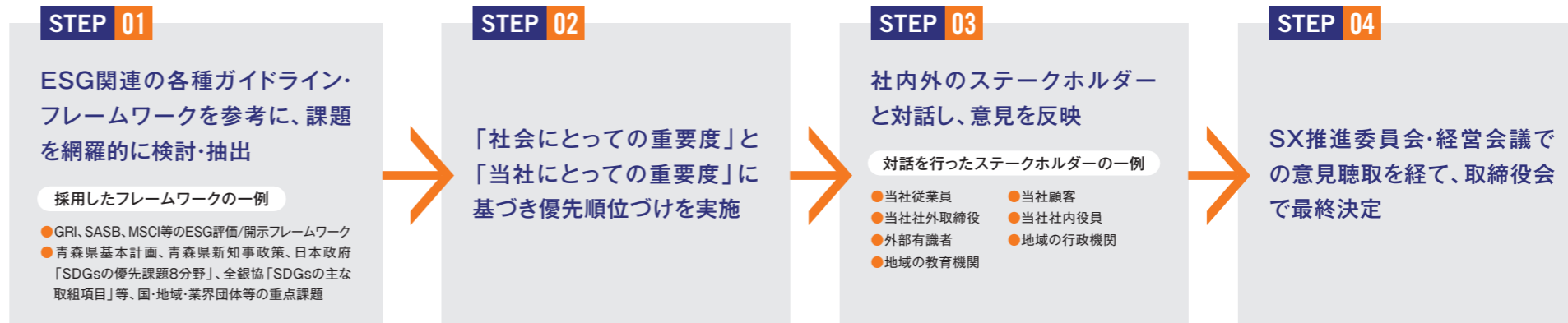


マテリアリティ一覧

マテリアリティ(重要課題)特定プロセス

当社グループは、当社グループと地域の持続的な成長を実現するため重要課題(マテリアリティ)を特定いたしました。事業活動の基盤である青森県の環境・社会課題を考慮し、当社の経営戦略を通じて、マテリアリティの解決に取り組んでおります。

マテリアリティ特定のプロセスは右記のとおりです。マテリアリティは外部環境及び取り組みの進捗や事業活動の状況などを踏まえて、定期的に見直しを図ってまいります。



マテリアリティ

(※) <サステナブルファイナンスの定義>

環境課題や社会課題を解決し、持続可能な社会を実現するための投融資

テーマ	マテリアリティ	概要	主な取り組み項目	2023年度実績/KPI(2030年度末まで)	地域へのアウトカム								
地域経済	地域経済活性化の支援	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少や少子高齢化等の社会課題に直面する地域・取引先を多面的に支援し、地域経済の活性化を牽引する。 	<ul style="list-style-type: none"> 社会的課題解決に取り組む企業の伴走支援 金融教育の提供 	<table border="1"> <tr> <td>サステナブルファイナンス^(※)実行額</td> <td>創業・新事業展開支援件数</td> <td>事業承継・M&A支援件数</td> <td>人材紹介支援件数</td> </tr> <tr> <td>557億円 / 6,000億円</td> <td>629件 / 6,000件</td> <td>483件 / 4,000件</td> <td>45件 / 500件</td> </tr> </table>	サステナブルファイナンス ^(※) 実行額	創業・新事業展開支援件数	事業承継・M&A支援件数	人材紹介支援件数	557億円 / 6,000億円	629件 / 6,000件	483件 / 4,000件	45件 / 500件	<ul style="list-style-type: none"> 事業先数の増加 後継者不在を理由にした廃業先の減少 県内就業者の増加 金融リテラシー向上と安定的な資産形成の実現
	サステナブルファイナンス ^(※) 実行額	創業・新事業展開支援件数	事業承継・M&A支援件数	人材紹介支援件数									
557億円 / 6,000億円	629件 / 6,000件	483件 / 4,000件	45件 / 500件										
地域資源の付加価値向上	<ul style="list-style-type: none"> 歴史・文化や人材を始めとする有形・無形の地域資源の付加価値向上や、新たな地域資源の発掘に取り組む。 地域の行政やコミュニティ・若者等と、地域資源活用に向け協働する。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の持続可能性向上に向けた地公体との連携 地域資源を有効活用する新規事業発掘 地域のDX推進の支援 	<table border="1"> <tr> <td>新規事業シーズ発掘件数</td> </tr> <tr> <td>3件 / 100件</td> </tr> </table>	新規事業シーズ発掘件数	3件 / 100件	<ul style="list-style-type: none"> 地域資源を有効活用した新規事業の増加 高いスキルを持つ人材の県内での活躍 ふるさとの魅力向上 							
新規事業シーズ発掘件数													
3件 / 100件													
自然環境	気候変動・脱炭素への対応	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループのGHG排出量削減に取り組む。 地域・取引先の気候変動対策への取り組みを推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブルファイナンス(うち環境分野)の推進 TCFD:Scope1~3のGHG排出量の算定と削減策推進 取引先との気候変動対応に向けた対話促進 	<table border="1"> <tr> <td>サステナブルファイナンス実行額(うち環境分野)</td> <td>Scope1、2削減</td> </tr> <tr> <td>138億円 / 2,000億円</td> <td>▲35.3% / ▲55%</td> </tr> <tr> <td colspan="2">2030年度までに2013年度比</td> </tr> </table>	サステナブルファイナンス実行額(うち環境分野)	Scope1、2削減	138億円 / 2,000億円	▲35.3% / ▲55%	2030年度までに2013年度比		<ul style="list-style-type: none"> 青森県のGHG排出量削減目標(2013年度→2030年度で51.1%削減)、2050年カーボン・ニュートラルの達成 気候変動対応や脱炭素に取り組む取引先の増加、地域のレジリエンス強化 		
	サステナブルファイナンス実行額(うち環境分野)	Scope1、2削減											
138億円 / 2,000億円	▲35.3% / ▲55%												
2030年度までに2013年度比													
自然環境保全への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 自然環境・生物多様性の保全に取り組む。 自然環境と支え合う関係にある農林水産業の持続的な発展を支援する。 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブルファイナンス(うち農林水産分野)の推進 農林水産業スマート化支援 森林保全や海岸美化活動への取り組み 	<table border="1"> <tr> <td>サステナブルファイナンス実行額(うち農林水産分野)</td> </tr> <tr> <td>40億円 / 1,000億円</td> </tr> </table>	サステナブルファイナンス実行額(うち農林水産分野)	40億円 / 1,000億円	<ul style="list-style-type: none"> 農林水産業の生産性向上 森林保全、海岸美化の進展 							
サステナブルファイナンス実行額(うち農林水産分野)													
40億円 / 1,000億円													
人的資本	自律人材の育成・活躍促進	<ul style="list-style-type: none"> 職員の成長マインドの醸成と成長機会の提供により、一人ひとりの自律的な専門性向上・能力発揮を促す。 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の自律的キャリア形成の支援 経営戦略に沿ったスキルの習得支援 リスキリング促進や外部スキルの取り込みによる人材活用領域の拡大 地域課題解決に向けた人材活躍の支援 	<table border="1"> <tr> <td>サステナビリティ関連資格取得者数</td> </tr> <tr> <td>85人 / 500人</td> </tr> </table>	サステナビリティ関連資格取得者数	85人 / 500人	<ul style="list-style-type: none"> 高いスキルや専門性を活用した、地域課題の解決に向けた取り組みの進展 職員のエンゲージメント向上、定着率向上 						
	サステナビリティ関連資格取得者数												
85人 / 500人													
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	<ul style="list-style-type: none"> 職員の働きやすい環境、柔軟な働き方の整備、及び活躍機会の提供により、多様な人材の活躍を推進する。 多様性を活かす取り組みについて情報発信を行い、地域におけるD&Iをリードしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい環境の整備 柔軟な働き方の推進(フレックスタイム・テレワーク等) シニア・障がい者雇用 D&Iの取り組みに係る对外情報発信 	<table border="1"> <tr> <td>管理職以上に占める女性の割合</td> </tr> <tr> <td>青森銀行 13.4% / みちのく銀行 30.7% / 2030年度に 30%以上</td> </tr> </table>	管理職以上に占める女性の割合	青森銀行 13.4% / みちのく銀行 30.7% / 2030年度に 30%以上	<ul style="list-style-type: none"> 地域におけるD&Iの浸透 シニア・障がい者の雇用促進 							
管理職以上に占める女性の割合													
青森銀行 13.4% / みちのく銀行 30.7% / 2030年度に 30%以上													

サステナビリティに関する取り組み

気候変動・脱炭素の問題をはじめ、健康や相対的貧困、ダイバーシティ&インクルージョン等、「サステナビリティ」への関心は高まる一方です。そのような環境のもと、持続可能な社会の実現に向けたプロクレアホールディングスとしての今後の取り組みの方向性を内外に示す位置づけとして、「サステナビリティ方針」を策定しました。このサステナビリティ方針を軸として、サステナビリティの実現に向けて行動してまいります。



プロクレアホールディングス サステナビリティ方針

彩り豊かな未来を、
次の世代に

私たちは、愛する“ふるさと”を美しいまま次の世代に受け継いでいくため、彩り豊かな未来の創造に向けて挑戦してまいります。地域におけるあらゆる課題や無限の可能性と向き合い、環境、社会、ガバナンスの観点から持続可能な事業活動を通して皆さまとともに歩み続けます。

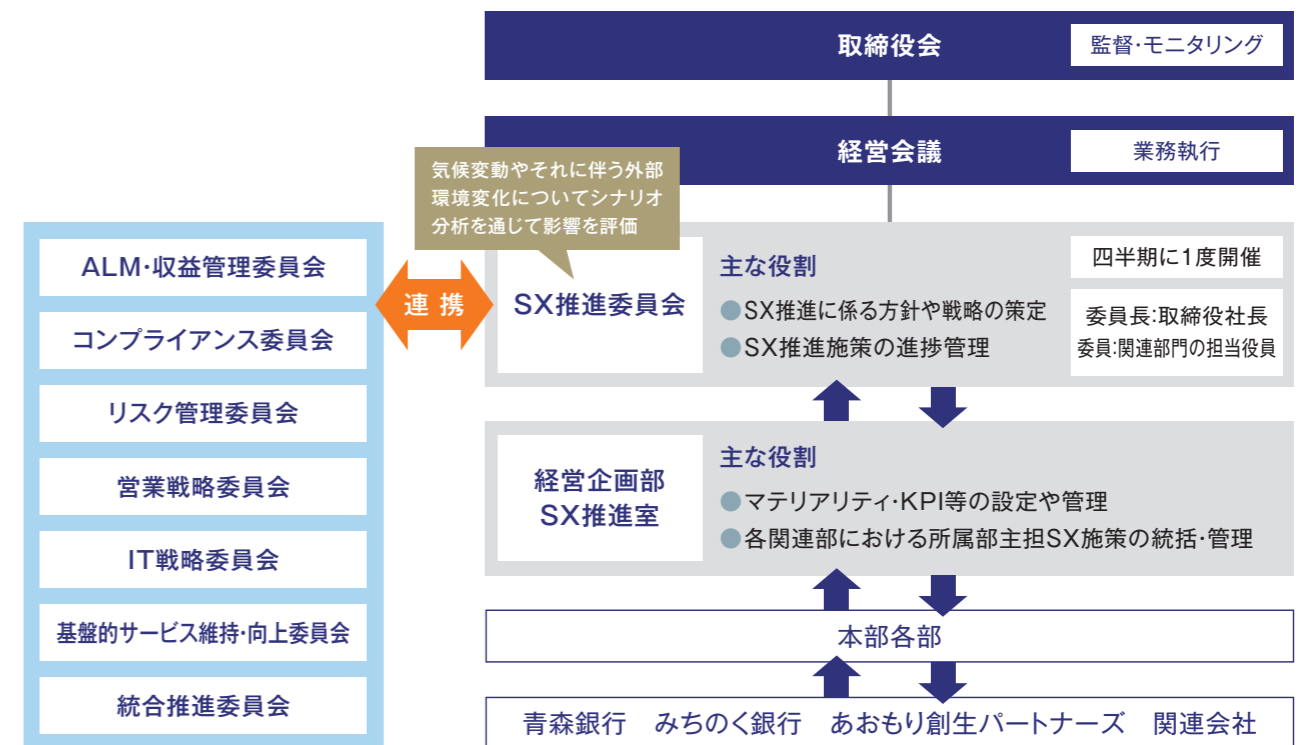
ステークホルダーとのお約束

自然・環境	環境保全と調和した地域経済の成長を目指し、気候変動や自然への影響を常に意識しながら事業活動に取り組んでまいります。
地域社会	自然資本・人的資本の価値が最大限発揮され、ますます魅力あふれる社会となるよう、皆さまとのコミュニケーションを大切に地域社会の発展に貢献いたします。
お客さま	お客さまの最良のパートナーとして、社会の変化に対応しながら、常にお客さまに安心かつ最適なソリューションを提供いたします。
従業員	従業員一人ひとりが健康で自分らしくいきいきと働き続けられ、多様な活躍ができる会社づくり・組織風土づくりを進めてまいります。
株主・投資家	地域の皆さまとともに発展し、すべてのステークホルダーより高い信頼を寄せられる、魅力ある企業であり続けます。

サステナビリティの推進体制 (2024年7月1日時点)

取締役会はSXに係る当社グループの取り組みに関して監督する役割を担っております。サステナビリティの実現のための戦略を含む経営上の重要事項について決定するほか、SX推進委員会における議論の状況をモニタリングし、必要に応じて指示を行うこととしております。

SX推進委員会は、取締役社長を議長とし、関連部門の担当役員から構成されます。四半期に1度開催され、SX推進に係る方針や戦略の策定に関する事項、SX推進施策の進捗状況に関する事項、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)対応の取り組み状況に関する事項などについて審議を行うこととしております。



	取締役会 (2023年度)	SX推進委員会 (2023年度)
メンバー	14名(うち社外取締役5名)	委員長:取締役社長 委員:関連部門の担当役員
開催回数	20回	9回
主な議題	<ul style="list-style-type: none"> ● Scope 1.2に係る削減目標の設定 ● 人的資本に係る取り組みの推進 ● マテリアリティの特定 	<ul style="list-style-type: none"> ● マテリアリティ関連KPI等の策定 ● TCFD対応フォローアップ ● 統合報告書の発刊

※SX推進委員会は初年度につき、月1回ペースで開催(原則四半期に1回開催)

気候変動への取り組み

プロクレアホールディングスは、環境保全と調和した地域経済の成長を目指し、気候変動や自然への影響を常に意識しながら事業活動に取り組んでまいります。

近年、世界各地で異常気象や自然災害による被害が甚大化しており、当社グループの営業基盤である青森県においても、集中豪雨や平均気温上昇など、気候変動が及ぼす地域社会への影響は日増しに大きくなってまいります。

こうした状況を踏まえ、当社グループは、「プロクレアホールディングス サステナビリティ方針」の下、気候変動を含む「自然・環境」への対応を重要課題と位置付けており、気候変動への対応を強化することを目的として、「TCFD提言」への賛同を表明いたしました。今後は、持続可能な地域社会の実現に向け、気候変動がもたらす様々なリスクや機会の分析を進めるとともに、本提言に則した情報開示の充実に努めてまいります。

ガバナンス

22頁の「サステナビリティの推進体制」をご覧ください。

戦略

リスクと機会

気候変動を含むサステナビリティの実現に向けた戦略に反映していくため、当社グループでは、1.5°C/2°Cシナリオ及び4°Cシナリオを前提に、気候変動のリスク及び機会を、短期(5年程度)、中期(2030年まで)、長期(2050年まで)の時間軸で評価しております。

リスク・機会の種類		事業へのインパクト	顕在時期
移行 リスク	政策・規制 市場 技術	脱炭素社会に向けた政策・規制等の変更への対応や市場の変化が投融資先の事業環境や業績を通じて当社グループの与信コスト等に及ぼす影響	中期～長期
	評判	気候変動対応や情報開示が不十分と認識されることに伴う当社グループの風評への影響	短期
物理的 リスク	急性リスク	洪水等の自然災害の増加が投融資先の事業環境や業績、又は担保の価値毀損を通じて当社グループの与信コスト等に及ぼす影響	短期～長期
	慢性リスク	洪水等の自然災害の増加に伴う当社グループの資産への影響	短期～長期
機会	商品・サービス	脱炭素社会に向けた商品・サービス開発に係る企業の資金需要の増加	短期～長期
	資源効率化・ エネルギー源	企業の資源効率化・使用エネルギー源変更等に伴う投資にかかる資金需要の増加	短期～長期
	評判	脱炭素社会に向けた貢献が認知されることによる事業機会の拡大	中期～長期

リスクと機会に対する取り組み

リスクと機会の分析結果を基に、リスクに対するレジリエンスを高め、気候変動を事業機会と捉え、取り組みを推進します。

株式会社寅福プラントへの協調融資の実行について ～地域の雇用創出に資する持続可能な取り組みを支援～

2023年8月、青森銀行と株式会社日本政策金融公庫札幌支店農林水産事業(事業統轄 齊藤 千尋)は、株式会社寅福プラント(代表取締役 加藤 夢人)(以下、「同社」)が青森県むつ市で実施する大規模温室トマト栽培事業を支援しました。これにより、同社はむつ市に大規模温室トマト工場の建設を開始しました。同工場では地元産の木質バイオマス資源を燃料とした温水を工場内の温度管理に活用し、燃焼時の排ガスもトマトの育成促進に利用するなど「カーボンニュートラル」をより一層進めた「カーボンマイナス」の実現に取り組むとともに、従業員も地域の皆さまを積極採用し、雇用創出に貢献します。

サステナブル経営支援にかかる融資制度の取扱い開始について

2024年4月、青森銀行とみちのく銀行にて、両行共通の融資制度として「サステナビリティ・リンク・ローン」及び「サステナブル経営支援ローン」の取扱いを開始しました。本融資制度は、いずれもサステナブル経営にかかる目標を設定していただき、その達成状況に応じて金利優遇を行うことで、お客さまのサステナブル経営を支援するものです。これにより、地域企業の持続可能な成長を後押しするとともに、社会課題の解決に貢献してまいります。

シナリオ分析

リスク・機会の分析を踏まえ、当社グループの与信コスト等に及ぼす影響をより精緻に分析するために、シナリオ分析を実施しております。今後も分析を充実させていくとともに、分析結果を踏まえた対応について事業戦略に反映していくことで、地域社会の脱炭素化に向けた貢献を進めていきます。

●移行リスク

IEA(国際エネルギー機関)の1.5°Cシナリオに基づき、電力セクターに該当する与信先を対象として、日本国内で炭素税が導入された場合の財務への影響を計測しました。2050年までを対象とした分析の結果、与信費用が累計で最大109億円増加する見込みとなりました。今後は電力以外のセクターの分析も進めてまいります。

項目	内容
シナリオ	IEA(国際エネルギー機関)による「2050年ネットゼロ排出量シナリオ」を採用 ※産業革命以降の世界の気温上昇を1.5°Cまでに抑えることを前提に、2050年に温室効果ガス排出量を実質ゼロにするため、システム移行に関するロードマップが示されている
対象セクター	電力(再エネ事業を除く)
対象期間	2024年3月末を基準として2050年まで
指標	与信費用 ※債務者区分判定に基づく信用コスト
分析結果	2050年までの累計で最大109億円の与信費用増加

●物理的リスク

IPCC(気候変動に関する政府間パネル)4°Cシナリオを基に、青森県全域及び北海道全域にて大規模水害が発生した場合の与信先の状況等を分析し、当社グループ財務への影響を計測しました。2050年までの気温上昇を考慮した分析の結果、与信費用は25億円の増加見込みとなりました。今後は与信先の売上減少店舗や担保毀損物件をハザードマップに反映させる所在地の精緻化に努めてまいります。

項目	内容
シナリオ	IPCC(気候変動に関する政府間パネル)による「RCP8.5シナリオ(4°Cシナリオ)」を採用 ※2050年までに「100年に一度規模の洪水が発生」
対象地域	青森県全域及び北海道全域
対象先	事業性与信先(個人事業主を除く)
指標	与信費用 ①与信先の営業停止による売上減少を踏まえた債務者区分の悪化 ②与信先の担保毀損による保全減少
分析結果	25億円の与信費用増加

炭素関連資産の割合

TCFD提言において開示を推奨している炭素関連セクターへの与信が青森銀行・みちのく銀行合算の貸出金に占める割合は、2024年3月末時点で15.56%となっております。

■リスク管理

当社グループでは、気候変動に関するリスクへの対応の重要性を認識しており、その管理態勢の構築に努めております。SX推進委員会では、サステナビリティに対するガバナンス体制の中で、リスク管理委員会とも連携しながら、その重要性に応じた適切な対応が取られるよう、管理態勢の高度化に努めてまいります。

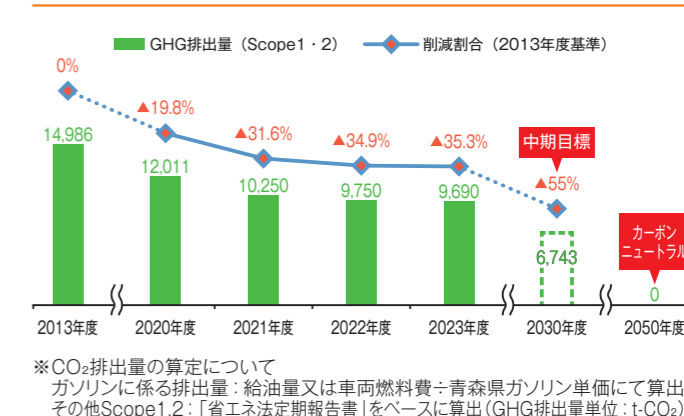
気候変動やそれに伴う外部環境の変化については、シナリオ分析を通じて影響を評価するとともに、総合的なリスク管理の枠組みに反映していくことを検討してまいります。

認識した移行リスクに対しては、リスクの低減や地域の脱炭素社会への移行を促進する観点から、投融資先の課題を踏まえたエンゲージメントを強化していく方針です。

■指標と目標

当社グループでは、気候変動関連リスク・機会を評価・管理するための指標として温室効果ガス排出量を設定しております。パリ協定の国際的な実施に向け、気候変動関連ファイナンスやエンゲージメント等を通じ、2050年までにScope1~3をネットゼロとすることを長期目標としております。また、自らの温室効果ガス排出量(Scope1、2)については、2030年度までに2013年度比で55%削減することを中期目標としております。

GHG排出量(Scope1・2)



GHG排出量 Scope3 カテゴリ15の算出

投融資先が排出する温室効果ガスの排出量であるScope3カテゴリ15は、金融機関におけるScopeの中でも大きなウェイトを占めることから、PCAF^{※1}スタンダードの計測手法に基づき、当社グループの投融資ポートフォリオにおけるファイナンスドエミッション(金融機関持ち分のCO₂排出量)を試算した結果、4,704,981t-CO₂(2024年3月末基準)となりました。

セクター	ファイナンスドエミッション (t-CO ₂)
エネルギー	
石油、ガス	132,376
石炭	—
電力会社	373,073
運輸	
航空貨物輸送	—
航空旅客輸送	45,160
海運	51,812
鉄道輸送	6,651
トラックサービス	248,222
自動車、部品	33,133
素材、建築物	
金属、鉱業	73,784
化学品	148,869
建材	416,593
資本財(建物等)	734,378
不動産管理、開発	48,012
農業、食料、林産物	
飲料	12,865
農業	201,507
包装食品、肉	392,369
紙、林産物	77,041
炭素関連セクター合計	2,995,844
その他	1,709,137
合計	4,704,981

<計算式>PCAFに基づき以下の計算を行っています。
ファイナンスドエミッション=Σアトリビューション・ファクター*i*×排出量*i*
アトリビューション・ファクター*i*=投融資額*i*/資金調達総額*i*(*i*は各融資先)
なお、排出量は各融資先の開示情報から得られたデータに基づきますが、開示情報がない場合は売上高あたりの排出係数に基づき推計値を算出しております。

<対象時点>
融資残高：2024年3月末時点
融資先売上高等財務指標：算定を行った2024年3月末時点で当社の保有する各融資先の最新決算情報

<補足事項>
・Scope3カテゴリ15の計測項目は投融資ポートフォリオのGHG排出量が対象となりますが、2023年度は融資先国内事業法人のScope1及び2を算定しております。
・排出係数は「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.4(環境省2024年3月)」を使用しております。
・算定方法については、PCAFスタンダードのメソロジー変更や高度化等により、将来変更する可能性があります。その場合には、変更点を明らかにした上で計測結果を開示してまいります。
※1 Partnership for Carbon Accounting Financials 金融機関の投融資ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量を計測・開示する方法を開発する国際的なイニシアティブ

地域社会への取り組み

プロクレアホールディングスは、自然資本・人的資本の価値が最大限発揮され、ますます魅力あふれる社会となるよう、皆さまとのコミュニケーションを大切に地域社会の発展に貢献いたします。



主な取り組み

- 地域の持続可能性向上に向けた地公体との連携
- 地域資源を有効活用する新規事業発掘
- 地域のDX推進の支援

具体的な取り組み

「持続可能なまちづくりに向けた連携協定」締結(平川市)

2023年8月、青森銀行、みちのく銀行、あおもり創生パートナーズ株式会社、そして平川市は、「平川市の持続可能なまちづくりに向けた連携協定」を締結しました。この協定は、多様な分野での連携と協力を通じて、地域が抱える課題を解決するプロジェクトを推進し、地域の付加価値を高めるビジネスを創出し、事業化を図ることを目的としております。これにより、活力あふれる平川市の持続可能なまちづくりに寄与することを目指しております。



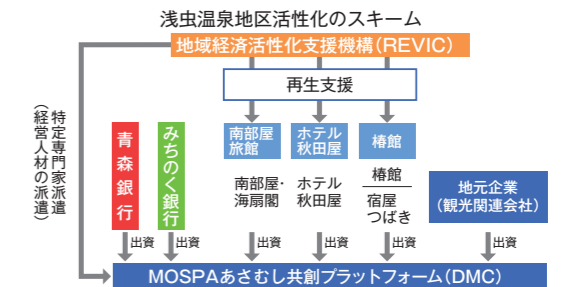
「歴史的資源を活用した観光まちづくりに関する連携協定」締結(弘前市)

2023年10月、当社、弘前市と弘前商工会議所は、「歴史的資源を活用した観光まちづくりに関する連携協定」を締結しました。この協定は、弘前市の歴史的資源を活用した観光まちづくりに関する取り組みについて、それぞれが保有する知的・人的資源等を活用し、連携・協力を行うことを目的としております。これにより、地域の課題解決・発展、産業の振興に寄与することを目指しております。▶p.31



浅虫温泉地区活性化に向けた観光地経営会社「MOSPAあさむし共創プラットフォーム」設立

2023年6月、青森銀行とみちのく銀行は、地元企業、及び青森県浅虫温泉旅館の中核である(株)南部屋旅館、(株)ホテル秋田屋、(株)椿館を含む旅館事業者5社と共同で観光地経営会社「MOSPAあさむし共創プラットフォーム(DMC)」を設立しました。これにより、浅虫温泉地区の活性化に寄与することを目指しております。



若手経営者・後継者向け研修「みらい共創塾2023」

2023年5月、青森銀行とみちのく銀行は、地域において活躍されている若手経営者や次世代経営者・後継者の皆さま向け研修として、「みらい共創塾」を開講しました。経営環境の変化が激しい現代において、経営者が幅広い知見を身につけ、的確・迅速な判断で組織をリードしていくことが事業者の力強い発展につながると考えております。「みらい共創塾」では、こうした環境下で次世代の経営者の方々が成長し続けるために必要な基礎的知識・スキルを体系的に習得していただく等、単なる勉強会ではなく、演習やグループワークを交えた実践的なプログラムを提供してまいります。また、参加者や両行役員との交流機会を設けることで、相互理解と連携を深めることも目的としております。



「脱炭素社会の実現その他の社会課題の解決に向けた包括連携協定」締結(佐井村)

2023年9月、青森銀行は青森県佐井村と「脱炭素社会の実現その他の社会課題の解決に向けた包括連携協定」を締結しました。本協定では、脱炭素社会実現へ、地域が抱える課題解決に相互が協力するとしております。具体的には、太陽光発電や省エネといった、脱炭素に向けた設備投資への支援を想定しております。これにより、村全域でのCO₂排出量の実質ゼロ化を目指しております。



第18回全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」青森大会の開催

青森銀行とみちのく銀行は、全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」を青森大会(2023年12月)、全国大会(2024年2月)ともにサポートしました。当大会は、高校生が「自分のライフデザイン」や「お金との関わり方」について、クイズを通して楽しみながら学び、考えるきっかけとなることを目的としております。こうした取り組みにより、次代を担う若年層への金融経済教育の充実化を目指しております。



TOPICS 地域バリューアップモデル

青森県は「農林水産」「ものづくり」「観光」「ライフ(医療・健康福祉)」「グリーン(環境・エネルギー)」といった地域経済活性化に資するさまざまな分野においてポテンシャルや強みを有しております。当社では地域の優位性やポテンシャルを活かし、グループの強みやノウハウ・ネットワークを結集することにより、従来の取り組みを、より面的・立体的な取り組みに発展させることで、地域に根差した産業の共創を目指しております。

MESSAGE



Brockleahホールディングス
取締役副社長
石川 啓太郎

持続可能な地域経済構築に向けた取り組み

当社では、持続可能な地域経済構築に向けたモデルとして、「地域バリューアップモデル」を策定しております。

従来の金融仲介機能に加えて、地域の事業者さまの成長に向けて、伴走型をベースとした高度なコンサルティングサービスを提供する「コンサルファーム」と、自ら担う・創る「ディレクション」を備え、新事業開発を一気通貫で実施する「地域バリューアップスタジオ」を事業子会社である「あおり創生パートナーズ株式会社(ACP)」に実装し、2024年4月より完全稼働しております。

これにより、当社グループがこれまで積み上げてきたノウハウやネットワークを活かし、青森県のトップバンクとして、地域経済活性化の支援、及び地域資源の付加価値向上に向けた取り組み等を積極的に行ってまいります。

あおり創生パートナーズの概要

沿革

- 2019年10月
 - 青森銀行の100%子会社として設立
 - 「お客さまの真の課題の把握」と「金融の枠組みを超えたコンサルティングの実践」を標榜し、地域事業者/地公体向けの支援活動を展開
- 2023年12月
 - 他業銀行業高度化等会社の認可取得およびブロックレアホールディングスの事業子会社に再編
 - 新規事業開発の機能を担う「事業創造スタジオ」の始動
 - スタートアップスタジオ*のメソッドを活用しながら地域発事業の創造を目指すビジネスモデルは地銀初
- 2024年4月
 - 青森銀行、みちのく銀行のコンサルティング機能を結集
 - 高度な専門性により事業者支援を行う「コンサルティングファーム」を始動
 - 人員拡充(20名程度から50名程度へ増員)



両行が築き上げてきたノウハウやネットワークの結集により、ブロックレアホールディングスが掲げる「挑戦と創造」を具現化する新たな組織へ

事業部門



売上計画

2023年度
売上高
1億円

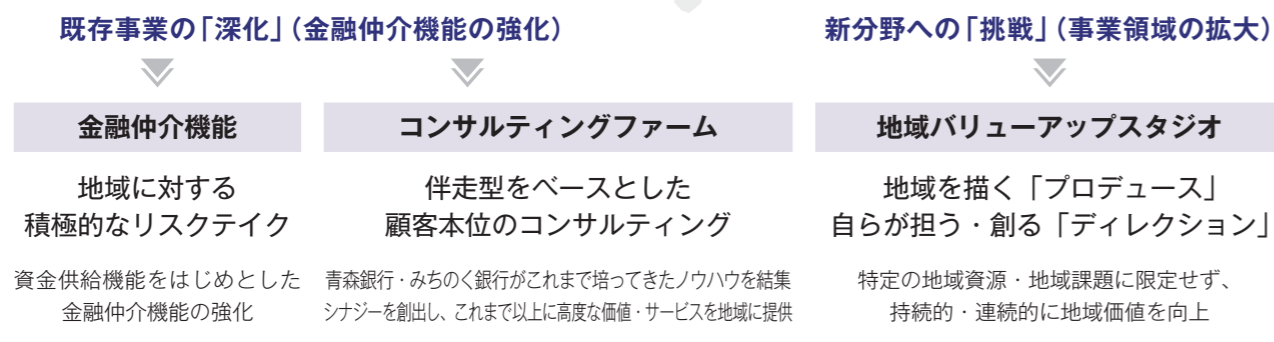
2026年度
売上高
10億円

地域バリューアップモデルの概要

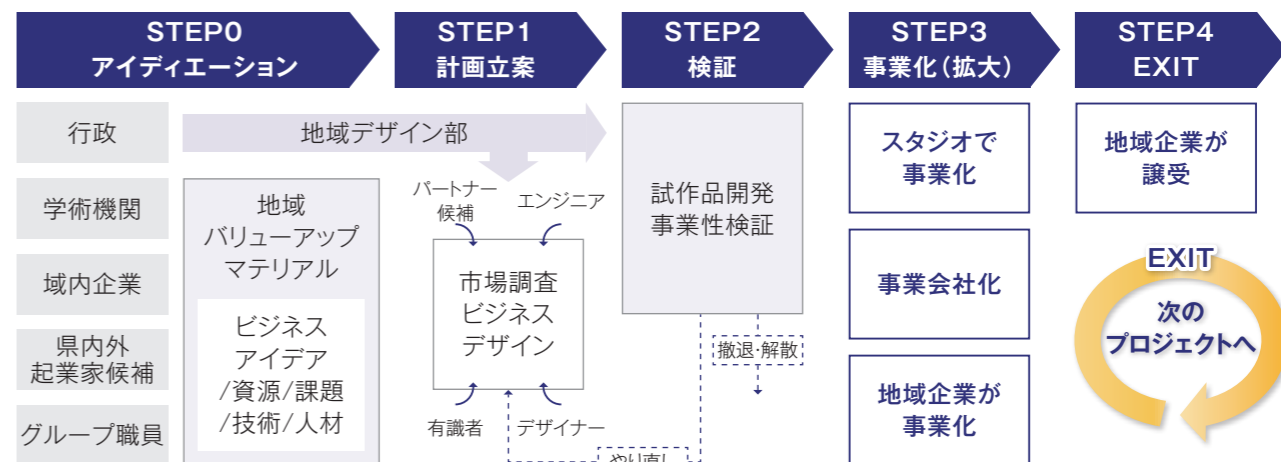
- 持続可能な地域経済構築に向けて「地域バリューアップモデル」を策定。コンサルティングファーム運営開始により、2024年4月から完全稼働。

地域バリューアップモデル

従来の「つなげる」「投資する」機能を深化させ、また自らが主体的に「経営する」ことで地域の未来をカタチにする



- 事業創造スタジオでは、新規事業のアイデア段階から事業化を経て地域企業へ還元するまでのSTEPを設定し、各STEPにおいて事業の検証を実施。
- こうしたスタートアップスタジオ*のメソッドを活用することで、事業の蓋然性を高めながら地域資源活用・地域課題解決ビジネスの創出を目指す。



ビジネス製造工場型 地域バリューアッププラットフォーム

*スタートアップスタジオ…同時多発的に複数の企業を立ち上げる組織であり、起業家やイノベーターが新しいコンセプトを次々に打ち出すうえで理想的な場を提供する組織

取り組み事例:p31-32

TOPICS 地域バリューアップモデル

弘前市歴史的建造物群の開発事業

STEP0 STEP1 **STEP2** STEP3 STEP4

概要	<ul style="list-style-type: none"> ●弘前市では、文化財・歴史的建造物の維持管理・保全や通年滞在型・高付加価値型観光振興等への対応が喫緊の課題 ●事業創造スタジオにおいて、分散型ホテルの概念を取り入れた歴史的建造物群の面的開発事業を構想 ●弘前市、弘前商工会議所と協働で、事業化に向けた調査・検証活動を進行中
----	--

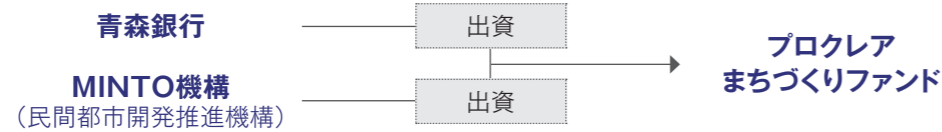
「歴史的資源を活用した観光まちづくりに関する連携協定」を締結

プロクレアホールディングス
青森銀行
みちのく銀行
あおり創生パートナーズ



弘前市
弘前商工会議所

弘前市における古民家等をリノベーションし、宿泊施設等を運営する事業(民間まちづくり事業)に対する投資を行う「プロクレアまちづくりファンド」を設立



【弘前分散型ホテル構想】
まち全体をホテルと見立て、歴史的建造物を、宿泊・店舗・観光施設・住居・オフィス・工房等として面的に活用することで、文化・観光振興、まちづくりの活性化を図り、関係人口増やUターン促進、生業づくり等に繋げていく。

第1期：分散型ホテルの核を作る

第2期：核から周辺地域へ広げる

第3期：まち全体がホテル

※この図は将来のイメージを示しており、活用物件・用途・事業実施の可否等は実際とは異なる可能性がある。

出所:2022年度観光庁レガシー形成事業調査報告書を基に作成

＜イメージ＞

弘前城ステイ
古民家/洋館ステイ
古民家レストラン・店舗
古民家オフィス・工房・住居
体験プログラム

【凡例：活用イメージ】

- 古民家宿泊(弘前城ステイ)
- 古民家/洋館宿泊(城下町ステイ)
- 古民家/洋館店舗・飲食店
- 古民家/洋館オフィス・工房・住居
- 体験プログラム等

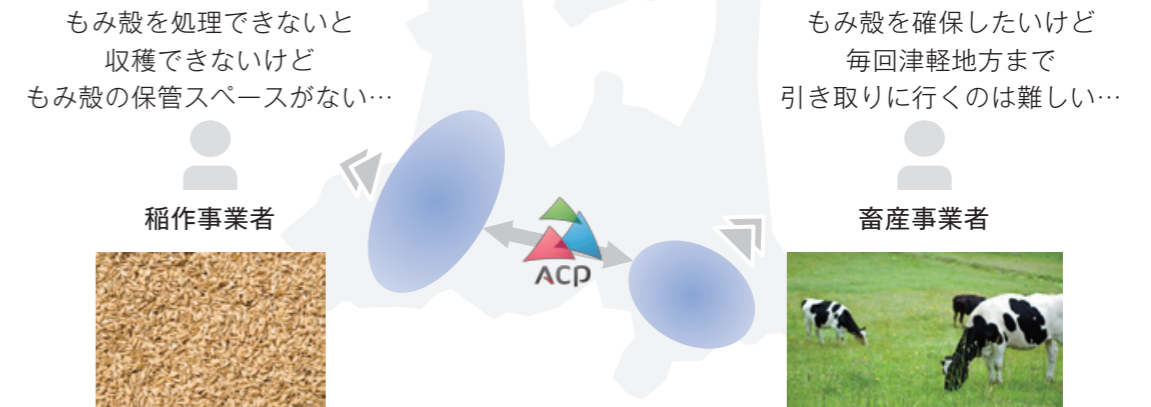
行政等と連携し持続可能な文化振興・観光振興・まちづくり事業に資する取り組み

耕畜連携もみ殻事業

STEP0 STEP1 **STEP2** STEP3 STEP4

概要	<ul style="list-style-type: none"> ●青森県では年間推定約5.8万トンの「もみ殻」が発生。稲作事業者は処理に苦慮する一方、畜産事業者には敷料としての需要がある ●事業創造スタジオにおいて、「もみ殻」の流通を行う事業を検討 ●青森県事業の受託等を通じて、事業化に向けた検証を進行中
----	---

地域の事業者の繋がりを自らが行き、未利用資源の有効活用に資する取り組み

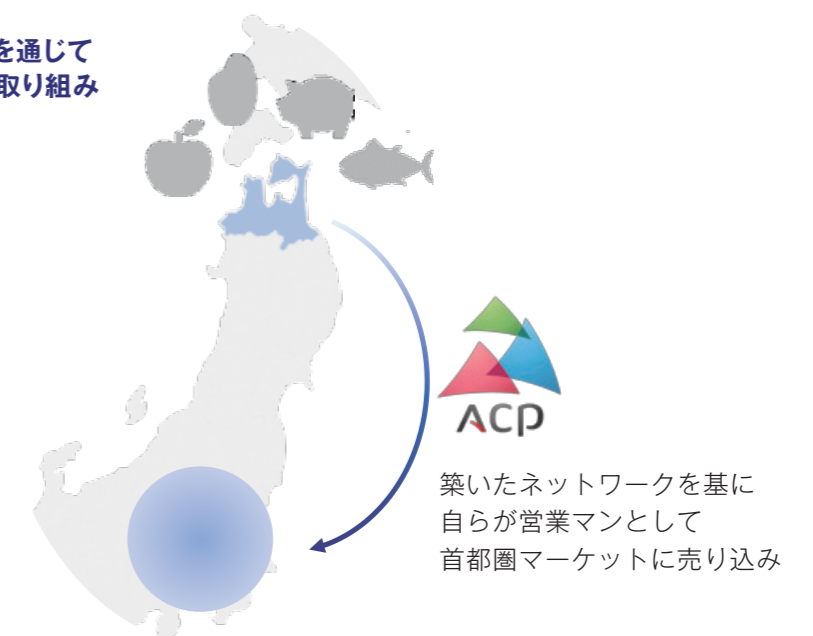


首都圏を舞台にした営業代行業業

STEP0 STEP1 STEP2 **STEP3** STEP4

概要	<ul style="list-style-type: none"> ●青森県は食関連リソースに強みがあるものの、食品メーカーは人材不足等により、マーケティング・営業力の面で課題 ●事業創造スタジオにおいて、当社グループが有するノウハウ・ネットワークを活用し、首都圏等のバイヤー企業に対する営業代行業業を展開
----	--

より踏み込んだ販路開拓支援を通じて本県重点産業の振興に資する取り組み



従業員（人的資本）への取り組み

プロクレアホールディングスは、
 従業員一人ひとりが健康で
 自分らしくいきいきと働き続けられ、
 多様な活躍ができる会社づくり・
 組織風土づくりを進めてまいります。



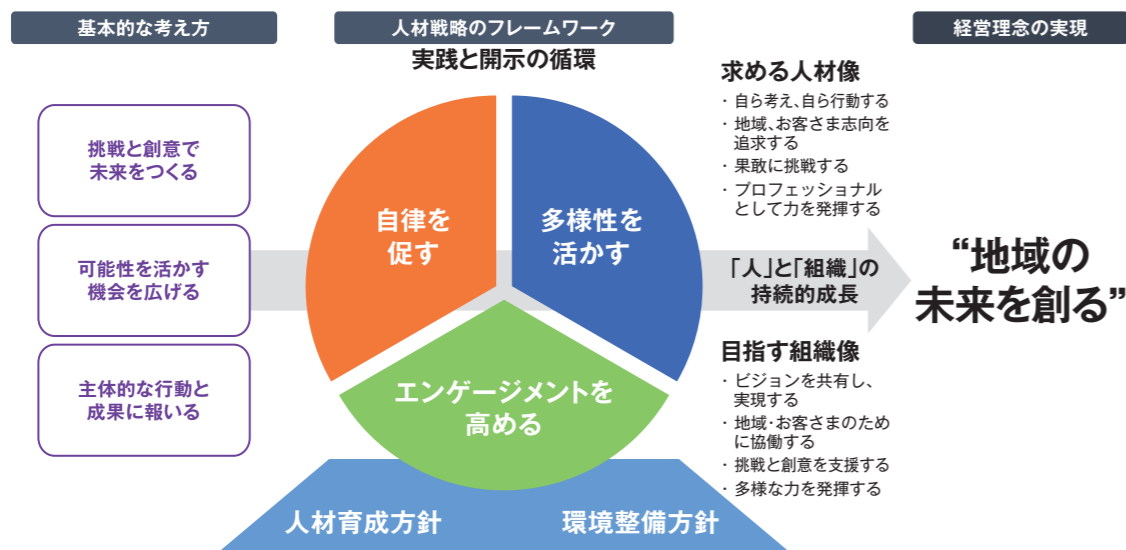
プロクレアホールディングスの人的資本経営の基本的考え方

当社にとって最大の経営資源は「人」であり、いかなる環境においても、「人」と「組織」の持続的成長が重要であると考えております。

当社は人材を資本と捉え、投資を通じて、従業員一人ひとりがプロフェッショナルとしての専門性や強みを磨くとともに、自ら考え行動し、自身の能力を最大限発揮できる自律人材を育て、活躍を全力で後押ししてまいります。また、多様な価値観や能力を有する職員と当社とが、自律した対等な関係のもと、互いに成長し続けることを目指してまいります。

これらのことを具現化していくため、「自律を促す」「多様性を活かす」「エンゲージメントを高める」を人材戦略のフレームワークとし、戦略の実践と開示を循環させ、人と組織の持続的成長を促すことにより、経営理念である“地域の未来を創る”の実現に取り組んでおります。

〈人的資本 経営概念図〉



〈人材戦略のフレームワークを構成する3つのアクション〉

自律を促す	多様性を活かす	エンゲージメントを高める
職員一人ひとりがプロフェッショナルとしての専門性や強みを磨くとともに、自ら考え、行動し、自身の能力を最大限に発揮できるよう、主体性や専門性の向上、自律的なキャリア形成をサポートするための取り組みを行っております。	職員一人ひとりがジェンダー等の属性や多様な価値観を認め合い、尊重できる組織風土づくりを広く浸透させるとともに、働く環境の整備から働き方の拡充、そして成長機会、活躍機会の提供へと多様な人材が自身の能力を最大限発揮できる取り組みを行っております。	多様な価値観や能力を有する職員と当社とが、自律した対等な関係のもと、互いに成長し続けられるよう、職員間のコミュニケーションを通じた相互理解、共感、自律的な行動意欲を高めるための取り組みを行っております。

具体的な取り組み

自律を促す

当社は、職員一人ひとりがプロフェッショナルとしての専門性や強みを磨くとともに、自ら考え行動し、自身の能力を最大限に発揮できる「自律人材」を育成しております。

そのために、まずは職員が自身の「ありたい姿」を描くことによる成長マインドの醸成と、一人ひとりの「ありたい姿」の具現化に必要な学びの機会、成長の機会を広く提供しております。また、職員自身がキャリアを振り返る機会を定期的に提供することにより、一人ひとりの「自律」を後押ししております。

〈自律へのストーリー〉



成長マインドの醸成

自律的キャリア形成の第一歩として、キャリアプランを明確にしていくためのキャリア教育等を実施し、自発的な成長マインドを醸成しております。

取り組み施策:年代別キャリア研修、階層別研修、1on1ミーティング(新銀行にて実施予定)

新銀行の人事制度では、自律的なキャリア形成を推し進めるために「Will Can Must」フレームワークの導入を予定しております。自身が実現したいこと【Will】、活かしたい強みや克服したい課題【Can】、業務目標や能力開発につながるミッション【Must】により構成されるフレームワークを用いて、現在の担当業務において挑戦、実現したいことを具体的に目標に結びつけ、半年ごとのサイクルにより、職員の自発的な取り組み、成長を支援しております。

主体性・専門性の向上

お客さまの課題を的確に把握し、適切で価値の高いソリューションを提供していくには、高度な知識やスキルを備えた提案力、実行力が求められます。そのため、職員が有する知識・スキルのレベルに応じた各種研修の開催、資格取得のサポート等を行うことにより、地域の未来を創るプロフェッショナル人材の育成に努めております。

高難易度資格保有人数		
	青森銀行	みちのく銀行
FP1級	51名	28名
中小企業診断士	13名	10名

(2024年3月末時点)

取り組み施策:公募型研修、公募型セミナー、業務別研修(公募制)、高難易度資格取得支援

能力発揮

職員一人ひとりの主体性や専門性の向上、自身が描くありたい姿や実現したいことなどの自律的なキャリア形成をサポートするため、自らの意思で希望する職務にチャレンジできる公募制度を実施しております。

取り組み施策:公募制度(研修派遣)

社内のみならず、社外において多様な経験に触れることにより、スキルやノウハウの蓄積、視野の拡大等の自己成長につなげる機会として副業制度を導入しております。新たな気づきを得て、自身のありたい姿を再考する契機とすることで、キャリア自律を推し進めるとともに、幅広い地域活動への参加を通じて地域に貢献しております。また、地域企業と豊富な経験・スキル・知見を有する当社の人材とを出向等で結びつける人材の循環を通じて、地域の未来づくりをリードしていきたいと考えております。

外部での協業人数		
	青森銀行	みちのく銀行
	21名	26名
うち副業人数	7名	13名
うち外部出向人数	14名	13名

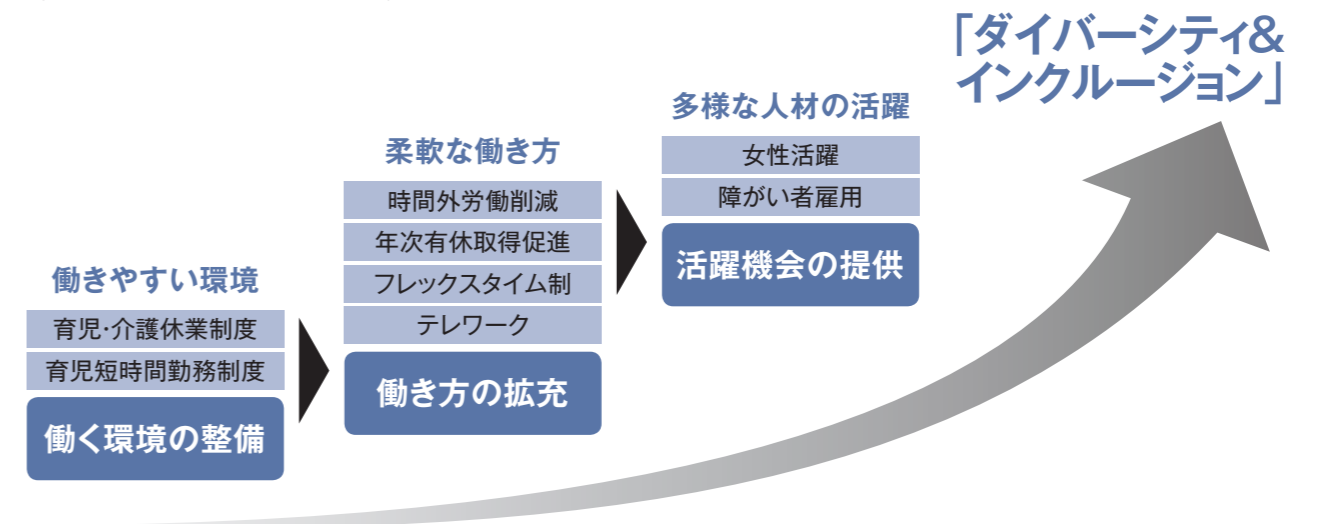
(2024年3月末時点)

取り組み施策:副業制度、出向制度

多様性を活かす

当社では、D&I推進チームの活動を通じて、「個性を認め合い、尊重できる組織風土づくり」を広く浸透させるとともに、働く環境の整備から働き方の拡充、そして成長機会、活躍機会の提供へと多様な人材が自身の能力を最大限発揮できる取り組みを行い、全ての職員が活躍できる組織を創っております。

〈多様性へのストーリー〉



働きやすい環境

職員一人ひとりの多様性を主体的な能力発揮に変えていくためには、すべての職員が安心して働ける環境であることが大切です。両行では、仕事と育児・介護とを両立できる職場づくりの一環として、育児・介護休業制度、育児短時間勤務制度の活用を促すなど、働きやすい環境を整備しております。

取り組み施策:育児・介護休業制度、育児短時間勤務制度

育児休業取得率		
	青森銀行	みちのく銀行
男性	111.8%	105.6%
女性	133.3%	100%

(2023年度)

育児のための短時間勤務取得者数		
	青森銀行	みちのく銀行
	25名	35名

(2023年度)

株主・投資家への取り組み

プロクレアホールディングスは、地域の皆さまとともに発展し、すべてのステークホルダーより高い信頼を寄せられる、魅力ある企業であり続けます。

情報開示の充実のための方策

お客さま、株主、そして地域の方々といったステークホルダーの皆さまに、グループの経営状況や事業内容をご理解いただくとともに、経営の透明性を確保することを目的として、情報開示の充実に努めております。

半期毎の決算記者会見や、機関投資家向けIRに取り組むほか、ホームページでは、タイムリーディスクロージャーの観点から、適時適切なニュースリリースによるスピーディーな情報開示に努めております。

また、2025年1月1日予定の銀行合併に伴う手続きや変更点などについては、各種関連情報を記載した小冊子の発送やホームページによる案内など、お客さまへの情報の提供について確実に行ってまいります。

株主総会

当社では、集中日を回避して株主総会を開催しております。

また、議案を十分に検討いただくため、株主総会資料について電子提供措置をとるとともに、招集通知の発送を株主総会開催日の3週間以上前を目途とし、早期発送に努めております。株主総会資料は当社ホームページ及び株式会社東京証券取引所ウェブサイトに掲載しております。

なお、招集通知(要約)の英文版を作成し、株式会社東京証券取引所のウェブサイトに掲載しております。



決算説明会

当社の取り組みについてご理解を深めていただくために機関投資家の皆さま向け決算説明会を東京で開催する^(※)とともに、地域の皆さま向け会社説明会を青森県内及び函館地区で実施しております。

※2024年5月31日(金)ハイブリッド開催

柔軟な働き方

職員一人ひとりが自身の能力を最大限発揮できるよう、働きやすい環境の整備に加え、両行では、時間外労働の削減や法定を上回る年次有給休暇の付与と取得促進、フレックスタイム制、テレワーク制度など、一人ひとりが柔軟に働くことができる環境を提供しております。

取り組み施策:時間外労働削減、年次有給休暇取得促進、フレックスタイム制、テレワーク

時間外労働時間数(月平均/人)

青森銀行	みちのく銀行
12.2時間/人	19.9時間/人
	(2023年度)

有給休暇取得率

青森銀行	みちのく銀行
71.7%	80.5%
	(2023年度)

多様な人材の活躍

性別にかかわらず一人ひとりの多様性を主体的な能力発揮に変えていくために、ジェンダー平等を掲げて女性の活躍をサポートしております。その中でも、マネジメントを担う女性の育成、登用を重要課題と位置付け、十分な成長機会を提供することにより、女性管理職比率の向上に取り組んでおります。

管理職[※]に占める女性の割合

青森銀行	みちのく銀行
13.4%	30.7%
	(2023年度)

目標値(2030年度) **30%**

※管理職とは、青森銀行では支店長代理・プランナー以上の職位者、みちのく銀行では課長以上の職位者をいう。

障がい者雇用率

青森銀行	みちのく銀行
2.36%	2.59%
	(2023年度)

取り組み施策:「ダイバーシティ&インクルージョン推進チーム(D&I推進チーム)」の活動

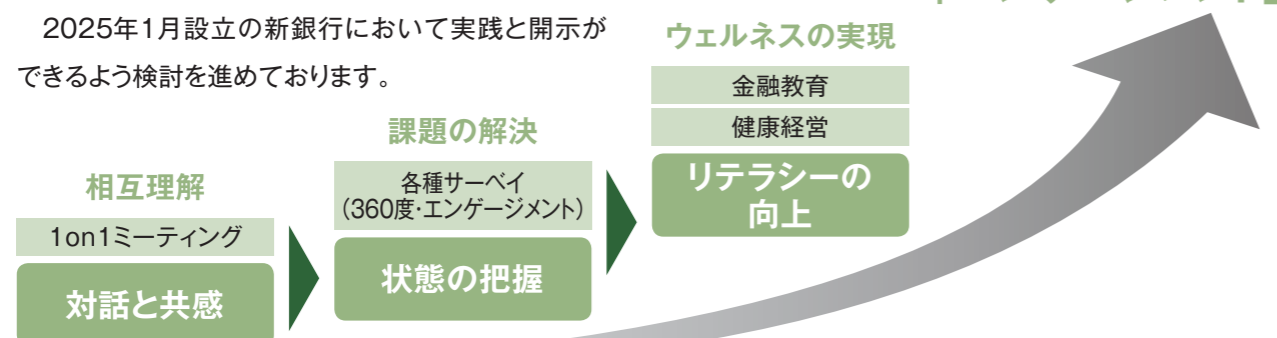
また、両行では、障がいのある方が成長と働きがいを実感することができるよう、活躍のフィールドを拡げるなどの職場環境づくりに取り組んでおります。

取り組み施策:両行障がい者雇用体制(わくわくサポート・パステル)

エンゲージメントを高める

〈エンゲージメントへのストーリー〉

2025年1月設立の新銀行において実践と開示ができるよう検討を進めております。



コーポレート・ガバナンスの状況

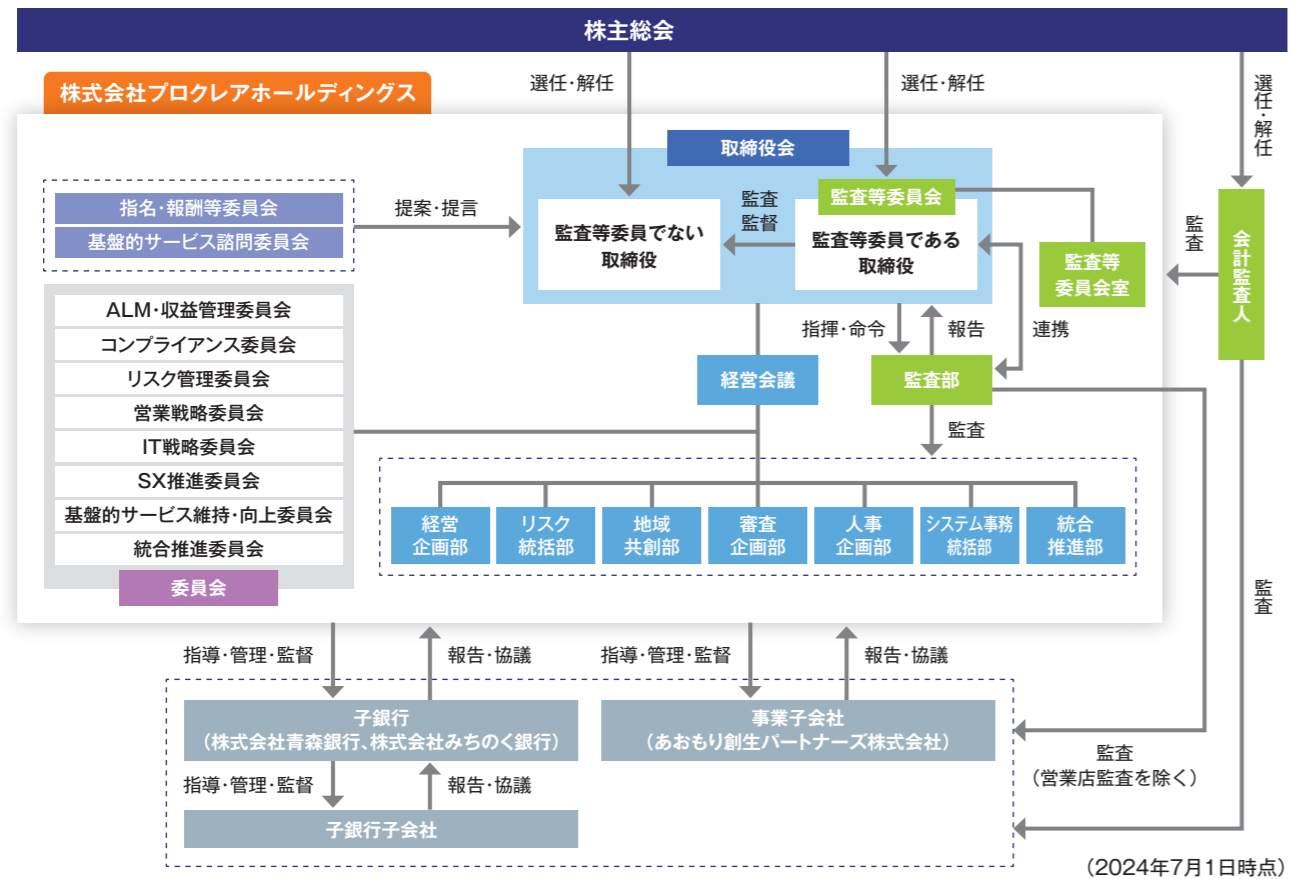
基本的考え方

当社は、2022年4月1日に、株式会社青森銀行と株式会社みちのく銀行の共同株式移転完全親会社として設立されました。当社グループは、グループ経営理念を定め、その実現を通じて、地域産業の更なる発展と地域住民の生活の向上を目指し、地域とともに持続的な成長を果たしてまいります。

また、当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っていくためには、実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築が経営の重要な課題であると認識し、経営の透明性及び健全性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実に努めてまいります。

経営理念	地域の未来を創る	お客さまと歩み続ける	一人ひとりの想いを実現する
経営理念に込めた想い	<ul style="list-style-type: none"> ● 私たちは、健全性を堅持するとともに、地域の課題や可能性に積極的に挑戦することで、明るく豊かな未来を創ります。 ● 私たちは、専門性を高めるとともに、期待を超えるサービスを追求することで、お客さまの信頼に応え、成長と発展に向けてともに歩み続けます。 ● 私たちは、自主性を尊重するとともに、多様な個性を力に変えることで、自信と誇りに満ちたやりがいのある組織を築き、一人ひとりの溢れる想いを実現します。 		

コーポレート・ガバナンス体制



主要な機関等の概要

組織形態	取締役会の諮問機関	取締役会	監査等委員会	指名・報酬等委員会
監査等委員会 設置会社	指名・報酬等 委員会	14名 (うち社外5名) 社外比率 35.7%	4名 (うち社外3名) 社外比率 75.0%	6名 (うち社外5名) 社外比率 83.3%

取締役会 | 2023年度開催回数20回 |

取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）10名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）の計14名で構成されております。原則として毎月1回開催し、経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行状況を監督しております。

経営会議 | 2023年度開催回数34回 |

取締役会から委任を受けた事項や業務全般の重要事項を協議・決定し、業務全般の運営状況を管理するほか、取締役会が取締役に委任した事項について審議を行っております。

監査等委員会 | 2023年度開催回数15回 |

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名で構成され、原則として毎月1回開催しております。監査等委員会監査につきましては、監査等委員会監査等基準に基づき監査等委員会で決議した監査方針及び年度監査計画に従って、取締役会等における取締役の職務執行状況の監視・検証を行うとともに、内部監査部門とも連携しながら業務監査等を実施しております。そのほか、内部統制部門及び会計監査人と意見交換を行い、内部統制システムの整備・運用状況について監視・検証を行っております。

会計監査人

会計監査人としてEY新日本有限責任監査法人を選任し、定期的な監査のほか、会計上の課題については随時確認を行い、会計処理の適正性の確保に努めております。

指名・報酬等委員会 | 2023年度開催回数4回 |

当社取締役の指名・報酬の決定プロセスに関し透明性及び客観性を高めるため設置しており、社外取締役及び取締役社長で構成されております。2024年3月期については4回開催され、主な審議・協議事項は以下のとおりであります。

審議・協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 定時株主総会以降の役員報酬について ● 取締役選任に関する指針等の確認について ● 両行の業績連動指標の適用について
---------	--

社外取締役

氏名	監査等委員	独立役員	選任の理由	2023年度出席状況
三國谷 勝範		○	三國谷勝範氏は、金融庁長官、預金保険機構理事長等を歴任し、金融行政において豊富な経験と幅広い知見を有していることに加え、青森県出身者として地域への深い理解を有しております。経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待でき、当社の中長期的な企業価値向上が図れるものと判断したため、社外取締役として選任しております。	取締役会 19回/20回
樋口 一成		○	樋口一成氏は、大手銀行の役員や大手クレジットカード会社の代表取締役を務めるなど、金融実務と会社経営に関する豊富な経験と幅広い知見を有しております。経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待でき、当社の中長期的な企業価値向上が図れるものと判断したため、社外取締役として選任しております。	取締役会 20回/20回
岩木川 雅司	○	○	岩木川雅司氏は、大手証券会社において代表取締役を務めた経験を有するなど金融実務と会社経営に関する豊富な経験と幅広い知見を有していることに加え、青森県出身者として地域への深い理解を有しております。経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待でき、当社の中長期的な企業価値向上が図れるものと判断したため、社外取締役として選任しております。	取締役会 20回/20回 監査等委員会 15回/15回
若槻 哲太郎	○	○	若槻哲太郎氏は、弁護士として、法律に関する高い見識と専門性を有しており、企業法務に関する実務経験やIT等の知見も豊富であります。経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待でき、当社の中長期的な企業価値向上が図れるものと判断したため、社外取締役として選任しております。なお、同氏は、直接会社経営に関与した経験はありませんが、上記理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。	取締役会 20回/20回 監査等委員会 15回/15回
石田 深恵	○	○	石田深恵氏は、弁護士として、法律に関する高い見識と専門性を有しており、企業法務に関する実務経験も豊富であります。経営から独立した立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待でき、当社の中長期的な企業価値向上が図れるものと判断したため、社外取締役として選任しております。なお、同氏は、直接会社経営に関与した経験はありませんが、上記理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。	取締役会 20回/20回 監査等委員会 15回/15回

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上を図るため、取締役会の実効性評価・分析を以下の通り実施しております。

<評価方法>

- ・評価にあたっては、各取締役に対し、取締役会実効性評価のための自己評価アンケートを実施しております。
- ・アンケートの分析結果については、指名・報酬委員会や監査等委員会、取締役会で議論・評価を行っております。

<アンケート項目>

2024年3月期アンケートの大項目は以下の通りとなります。設問ごとに4段階で評価する方式とし、当該項目に関するコメント欄を設けております。

- イ.取締役会の機能・役割
- ロ.取締役会の構成・規模
- ハ.取締役会の運営
- ニ.経営陣とのコミュニケーション
- ホ.株主・投資家との関係
- ヘ.総括

<評価結果の概要>

2024年3月期アンケート、指名・報酬委員会、監査等委員会、取締役会での議論の結果、当社の取締役会は概ね適切に運営され、実効性は確保されており、また、昨年度のアンケートにおいて認識された課題についても概ね改善されていると評価いたしました。

一連のプロセスを通じて、今回確認された意見は以下の通りとなります。

- ・「取締役会の機能・役割」について、合併後の新銀行の将来を見据え、十分な議論が行われているといった意見が寄せられた一方、サステナビリティ経営に関してより実践的な議論が望まれるといった意見や、グループ全体の収益とリスクコントロールの整合性ある議論は更なる高度化が求められるとの意見が確認されました。
- ・「取締役会の構成・規模」について、取締役会全体として必要なスキル・経験及び知識を十分に有しているといった意見が寄せられております。
- ・「取締役会の運営」について、活発な議論を促す議事運営がなされているといった意見が寄せられた一方で、より効率的な運営を心がけるべきであるといった意見も確認されました。
- ・「株主・投資家との関係」について、株主や投資家の評価に関する情報について一層共有されることが望ましいといった意見を確認しております。

<更なる実効性向上に向けた取り組み>

- ・サステナビリティに関する議論や、財務情報・非財務情報を一体的に捉えた戦略的・総合的、且つ実践的な視座に立った議論に努めてまいります。
- ・取締役会において議論すべき主要議題について骨太の議論を行うことができるよう、審議時間確保に向けた効率的な議事運営に努めてまいります。
- ・経済情勢や社会的課題等に関して、取締役会以外の場においても社外取締役と積極的な意見交換を行うなど、経営陣のより緊密なコミュニケーションを図ってまいります。
- ・株主・投資家等との建設的な対話機会の増加に努め、対話を通じて認識される企業評価や諸課題に関して、取締役会へ情報提供を行ってまいります。

当社取締役会は、上記の点を含め、取締役会の実効性をさらに高めるべく引き続き取り組み、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

社外取締役座談会



社外取締役

若槻 哲太郎

社外取締役

樋口 一成

社外取締役

三國谷 勝範

社外取締役

岩木川 雅司

社外取締役

石田 深恵

サステナビリティ実現に向けた経営統合とその意義

プロクレアホールディングスは設立してから2年以上が経過しました。そして、2025年1月には青森銀行とみちのく銀行が合併し、「青森みちのく銀行」が誕生する予定となっております。あらためて、社外取締役の皆さまから、プロクレアホールディングスが設立してからこれまでの振り返り、そして、青森県の金融機関として、どのようにサステナビリティと向き合っていくのか、語っていただきました。

一プロクレアホールディングスは、設立してから2年以上経ちました。この2年間で特に印象に残った議論についてお聞かせください。

石田: ここまでの2年間、会議でも時間をかけて議論を深められたと実感しています。取締役会の場以外でも、社外取締役メンバーで話す場面もありました。色々な経験を有するメンバーが集まっていますから、見方はそれぞれ違います。様々な角度から議論することで、当社グループの取り組みに対する理解が深まりました。ここ1年は、サステナビリティに関する議論も多くありました。その議論においても、当社グループとして、今後どういう方向に向かっていくべきかということを深掘りできたと思います。また、社内取締役と社外取締役の認識の共有も進んだと思います。私自身は、社外取締役として関わる前は地銀とあまり縁がなかったのですが、地域における銀行の重要性や位置づけ、地域にとってなくてはならない存在であることの意味についての理解が深まりましたし、銀行が地域から何を期待されているかと

いうことも、見えてきたように思います。

樋口: 私も、サステナビリティの議論をこれだけ充実して深くできたことはとても良かったと思っています。この会社の存在意義、何のためにこの会社があるのかということについて、青森県を代表する金融機関として何をしていくのかという根本に帰って、相当に深い議論ができたと感じています。

そこで出てきた結論として、地域経済、自然環境、それから人的資本、この3つが大事であり、我々は社内的にも社外的にも明確にやるべきことを整理できたことは、とても大きかったと思っています。

サステナビリティの議論が、現在検討を進めている第2次中期経営計画につながっており、私たちのあるべき姿を示せたと思います。さらに、今年度の事業計画の中身についても議論しています。例えば、サステナブルファイナンスというテーマに対して、具体的な営業施策にどう活かし、お客さまを支援していくのかまで落とし込める計画を立てました。



また、議論のプロセスも印象に残りました。取締役会ではない意見交換の場を何度も設けましたし、SX推進室などのスタッフの皆さんが資料作成等に主体的かつ自信をもって取り組み、議論の舞台を整えてもらいました。

もう1つ思い出深かったことは、4年ぶりに完全な形で開催された青森ねぶたへのプロクレアとしての初めての参加です。両行の役職員をあげて、山車作りに参画し、運行や囃子・跳人の練習を重ね、皆さんに披露しました。近隣のパートナー店制度等様々な相互交流と相俟って、2つの銀行が1つになるという組織融和にも良い影響があった出来事だったと思います。

岩木川: 2000年以降、金利低下が始まりゼロ金利・マイナス金利を長らく経験しました。足元20年間、厳しい経済環境と規制強化に確りと対応してきましたが、いよいよ金利が付く時代に入ります。そのような環境に対する未経験者が多いので取締役会も含め様々な角度からの議論が今まで以上に必要になると思います。印象に残った議論ではありませんが、今後、期待しているテーマを申し上げます。議論は既に始まっていますが、第2次中期経営計画には大いに期待しています。第1次中期経営計画は、青森銀行とみちのく銀行が存続する中での中期経営計画ですが、今度はいよいよワンバンク体制下での中期経営計画になります。名実ともに県内のシェア80%くらいの金融機関です。当社の在り様が、青森県経済に大きく影響します。県内での更なるリーダーシップだけではなく県外・海外との積極的な関わりを仲介することで経営統合・銀行合併が大きな成果につながることを期待しています。

若槻: 長年のライバルであったこれだけの規模の銀行同士が一緒になることは、当たり前ですが一朝一夕にできないこ

とで、この2年間は、統合に向けて、地味なことを本当にコツコツ積み上げてきたと思います。そして、このために、たくさんの方々が協力し合ってきたことが実感され、それがとても印象的でした。例えば、システム統合も、まずお互いのシステムの違いを確認し、ギャップがどこにあるかということを確認した上で統合作業に入っていくわけですが、システム以外も同じことで、1つになるためには違うところをお互いに知り合う作業が必要です。毎回、その違いに驚いたりしますが、この驚きは私だけでなく、たぶん職員の皆さまも感じていたと思います。そして、相手との違いを知るとということは自分を知ることでもあり、自分を知り相手を知ることでもあり、自分をコツコツやりながらの2年間だったと思います。こういった中でも、地域のためにという熱い想いは両行ぶれることなく、みんなが共通した気持ちを持っているのだと感じましたね。

それから、取締役会について言えば、社外取締役同士でも意見が割れることもある多角的議論がなされ、そういった議論の中でどうすることが一番良いのか、地域のためになるのかということについて、真剣に議論してきたと思っています。

三國谷: 1つのゴールは次のゴールへのスタート地点でもあると思います。2年前のホールディングスによる経営統合という1つのゴールの達成があり、その成果の上に、現在2つの子銀行の合併という次のゴールに向けてプロクレア全体として懸命に取り組んでいるところだと思います。一方、この2年間に地域経済のみならず日本の社会、世界、金融界は大きく変化していて、次のゴールに向かうと同時にその次のスタートの準備もしなければいけないということでもあり、現在は複数のトラックを同時に走っている状態だと思



社外取締役座談会



います。また、これからも走り続けていかなければいけないということだろうと思います。

—6つのマテリアリティに対する想いをお聞かせください。

三國谷: 色々な議論がある中で、経営理念に沿った組み立てにしていこうという方向性でマテリアリティが整理されていると思います。経営理念の中核は、これまでの地域密着型金融の歩みというか、「不易と流行」という言葉を引けば「不易」、変わらない部分であると思います。一方では環境がこれだけ変化していく中で中核を守っていくためには、「流行」、変化に対応していかなければいけないでしょう。6つのマテリアリティは、経営理念の下での方向性を打ち出していると思います。大きな目標と中期的な目標を踏まえた対応が必要であり、過度に理想的になったり、過度に現実主義になったりしないよう、常に検証しながら変化に対応していくことが必要ではないかと思っています。

この統合はものすごく大きな意味を持っていて、この道を選んだことによる良き面を発揮していかなければいけない責任があります。とんがった要素も含めてどれだけの多様性を抱えることができるかが組織の器の大きさにもつながりますので、今回のマテリアリティにも、先を見据えて着実に対応していくことが必要だと思っています。

若槻: 青森県には、ご縁があってみちのく銀行の取締役から関与させていただきました。先程ねぶたの話もありましたが、ほかにも、キャラの立った様々なものがある目立った県だと思っています。ただ、他方で、青森県が直面する外部環境には、人口減少、少子高齢化、健康寿命など、危惧すべき数値があります。私が持っている青森県のイメージや感覚とは大きなギャップがあるのです。このギャップというのは、実は、伸びしろと考えています。そして、誰がそれを解消するのか

とえば、青森県、または金融機関であり、地元の2つの金融機関が1つになった私たちがそういう使命を持っているのではないかと考えています。人口減少に歯止めをかけ、人を増やすことが、すべての出発点ではないでしょうか。この伸びしろについて、本当に伸ばせるかどうかということが腕の見せ所です。非常に難しさもありますが、役職員の使命感に期待を持って欲しいところです。今回マテリアリティ策定を通じて、金融仲介機能だけではだめということがリアルに見えてきたと思います。この意味で、あおもり創生パートナーズをプロクレアホールディングスの子会社に位置付けて、まだ規模は本当に小さいのですが、魅力ある地域にするために具体的に動きだしていることには大いに注目しています。

岩木川: 今後の課題は、経営理念と新中期経営計画、単年度計画、評価方針などとマテリアリティをどうつなげるかということです。青森みちのく銀行だけではなく、あおもり創生パートナーズなどをどんどん活用していくことも含め、グループ全体として経営理念とマテリアリティそして、中期経営計画のつながりを理解し、その上で実務に適合できるような修正や、実務に推進を通じ、持続可能性を強化していくことになるだろうと思います。

樋口: 我々は現状維持ではなく、正に「挑戦と創造」を不断に行っていく必要があります。あおもり創生パートナーズが担っていくコンサルティングや事業創造の深化、日進月歩で変化するITや通信へのスピーディーな対応など、従来の事業領域ではないところに積極的に関わり、金融以外の業種との競争を意識しながら、地域貢献ができる仕組みをつくっていかないといけない時代に突入しています。

加えて、生産性をもっと上げることが自律人材の育成やダイバーシティの推進に必要です。例えば会議を減らす・資料を減らすことから始めて長時間労働や非効率業務を排し、自ら考える時間・家庭をパートナーとともに担う時間を創出していくことが肝要です。ITも大いに活用し自らの生産性を上げるとともに、県内の皆さんの生産性を上げていくことに寄与するような貢献もして欲しいと思います。

自然環境保全と支えあう関係にある青森県の農林水産業の持続的な発展は特に重要だと考えています。豊かな自然に育まれたリンゴ、にんにく、ごぼう、クロマグロ、シラウオ等日本一の生産・漁獲量を誇る産物は、誇るべき資源です。一方で、地球温暖化や生産者の減少・高齢化、産地間競争の激化を考えると、生産物の適切な選択、生産性の向上、付加価値の拡大、消費者に伝わる発信の工夫、など今

後の課題があります。プロクレアホールディングスとしても、事業に関わっていらっしゃる皆さんとともに考え、最大限のサポートをしていく必要があると思っています。

石田: 私は人的資本やダイバーシティ&インクルージョンに関心を持っています。仕事というのは社会につながる重要な部分で、様々な理由で仕事から離れる人が増えることは、地域の不活性化にもつながると思います。いろいろな立場にある人が働ける環境をつくるのが人材の確保にもつながると思います。

—企業価値向上に向けて、どのようにお考えでしょうか？

樋口: 青森の状況を考えると人口減少という大きな課題があることは事実ですが、当地には今後の気候変動の中でも十分に共存・発展できる豊かな自然等、大きなポテンシャルとチャンスがあります。また、民間企業として当然当社も様々なリスクに直面していますが、役職員は常に真摯に業務に臨み、我々社外取締役も最大限のサポートを行っています。地域と当社のチャンス・強みや課題・リスクを的確に把握し、サステナビリティの理念を軸に戦略を構築・実行していくことにより、当社の企業価値を向上させていきたいと、強く思っています。

岩木川: 青森みちのく銀行がスタートするにあたって、マテリアリティで掲げたものを新たな中期経営計画にどのように組み込むか、どのように実践していくか、それに尽きます。合併直前でもあり人事評価など細かなところまで確り土台ができた物もありますが、規程作りや目標設定、具体的施策など青森県生まれの取締役監査等委員として出来るだけサポートしていきたいと思っています。

若槻: マイナス金利が解除されて金利のある世界がやってきましたが、これは、最近の職員にとっても経験したことのない



い世界、金融業界にとって大きな変化です。今はAIや半導体等が盛り上がっていますが、金融はそれらを裏側で支えるだけでなく、並び立つくらい今後は重要度が増してくる業界だと思っています。一方で、マテリアリティにもあるように、銀行は地域を支えるという公的な側面を持つ存在であり、とにかく利益を積み上げれば良いというだけの存在ではないと思っています。そこは投資家の皆さんにも温かい目で見たいと思います。

石田: 当社のことはもちろんですが、青森県自体をステークホルダーだけでなくたくさんの方に知っていただきたいと思っています。外から見てもわからない良さや魅力がたくさん詰まっているのが青森県で、それが県外に十分には伝わっていないように思います。会社として利益を上げていくことはもちろんですが、地元企業や風土も含めて青森全体を知っていただき、それに対する還元としてプラスの好循環を生むようなものができていたら良いと思っています。

三國谷: 社外取締役として、シェアホルダーの視点で発言することが適切なきもあれば、広くステークホルダーの視点で発言することが適切なきもあれば、経営体の一員として発言することが適切なきもあると思います。それぞれの視点が同一になるときも多いと思います。是々非々で対応していくことだと思っています。

個人的には、「銀・証」から「銀・商」へ、そして今は「銀・情(情報)」へと対応領域が拡大してきていると考えています。リーマンショックや感染症にしても、遠いところで起きたことが即座に伝搬します。地域密着型金融を守っていくためには環境の変化にうまく対応していく必要があります。そういう中で、当面統合を円滑に進めていくために社外取締役としての立場で努力をしてまいりたいと思います。

役員一覧・組織図 (2024年6月25日時点) プロクレアホールディングス



(代表取締役)
取締役社長
成田 晋

略歴

1978年4月 株式会社青森銀行入行
2007年6月 同行人事部長
2008年6月 同行執行役員審査部長
2010年6月 同行執行役員弘前支店長
2011年4月 同行執行役員弘前地区統括
2011年6月 同行常務取締役
2014年6月 同行専務取締役
2015年4月 同行取締役頭取
2022年4月 当社取締役社長(現任)
2023年6月 株式会社青森銀行取締役会長(現任)



(代表取締役)
取締役副社長
藤澤 貴之

略歴

1990年4月 株式会社みちのく銀行入行
2007年4月 同行経営企画部長
2010年4月 同行古川支店長
2012年4月 同行人事部長
2015年4月 同行執行役員営業本部長兼営業戦略部長
2016年6月 同行常務執行役員営業本部長兼営業戦略部長
2017年4月 同行専務執行役員営業本部長
2018年6月 同行取締役頭取(現任)
2022年4月 当社取締役副社長(現任)



(代表取締役)
取締役副社長
石川 啓太郎

略歴

1984年4月 株式会社青森銀行入行
2010年4月 同行人事部長
2011年4月 同行総合企画部長
2013年6月 同行本店営業部長
2014年6月 同行執行役員本店営業部長
2015年6月 同行執行役員営業統括部長
2016年6月 同行取締役地区営業本部長(弘前地区担当)
2018年6月 同行常務執行役員弘前地区営業本部長
2019年6月 同行取締役常務執行役員
2021年6月 同行取締役専務執行役員
2022年4月 当社取締役
2022年6月 株式会社青森銀行取締役副頭取
2023年6月 同行取締役頭取(現任)
2023年6月 当社取締役副社長(現任)



取締役
田村 強

略歴

1985年4月 株式会社青森銀行入行
2009年4月 同行城下支店長
2011年6月 同行仙台支店長
2012年10月 同行法人営業部長
2015年6月 同行審査部長
2016年6月 同行執行役員審査部長
2018年6月 同行常務執行役員
2022年4月 当社取締役(現任)
2022年6月 株式会社青森銀行取締役専務執行役員
2023年10月 同行取締役専務執行役員青森地区営業本部長(現任)



取締役
森 庸

略歴

1986年4月 株式会社青森銀行入行
2009年7月 同行浪館通支店長
2011年4月 同行三沢支店長
2013年6月 同行人事部長
2015年6月 同行本店営業部長
2017年6月 同行執行役員本店営業部長
2019年6月 同行常務執行役員青森地区営業本部長
2022年4月 当社取締役(現任)
2022年6月 株式会社青森銀行取締役専務執行役員青森地区営業本部長
2023年10月 同行取締役専務執行役員(現任)



取締役
白鳥 元生

略歴

1989年4月 株式会社青森銀行入行
2010年4月 同行大湊支店長
2012年10月 同行仙台支店長
2015年6月 同行法人営業部長
2017年7月 同行弘前支店長
2019年6月 同行執行役員本店営業部長
2022年4月 当社取締役(現任)
2022年4月 株式会社青森銀行常務執行役員
2024年6月 同行専務執行役員(現任)



取締役
須藤 慎治

略歴

1992年4月 株式会社みちのく銀行入行
2008年3月 同行営業開発部長
2012年4月 同行古川支店長
2015年4月 同行経営企画部長
2017年4月 同行執行役員経営企画部長
2018年4月 同行常務執行役員
2019年4月 同行専務執行役員
2022年4月 当社取締役(現任)
2022年6月 株式会社みちのく銀行取締役専務執行役員(現任)



取締役
大川 英幸

略歴

1989年4月 株式会社みちのく銀行入行
2009年7月 同行青森南支店長
2011年7月 同行与信企画部長
2015年4月 同行KeyMan推進部長
2016年8月 同行札幌支店長
2018年4月 同行執行役員札幌支店長
2019年4月 同行執行役員営業本部長
2021年4月 同行執行役員審査部長
2022年4月 同行常務執行役員
2023年6月 同行取締役常務執行役員(現任)
2023年6月 当社取締役(現任)



取締役監査等委員
葛西 俊介

略歴

1987年4月 株式会社青森銀行入行
2009年7月 同行松園町支店長
2011年6月 同行城下支店長
2013年6月 同行法人営業部副部長
2014年10月 同行函館支店長
2016年7月 同行監査部長
2019年6月 同行執行役員弘前支店長
2020年3月 同行執行役員弘前支店長兼土手町支店長
2020年6月 同行執行役員企業サポート部長
2021年2月 同行執行役員営業推進部長
2022年4月 同行執行役員監査等委員会室担当
2022年6月 同行取締役監査等委員
2024年6月 当社取締役監査等委員(現任)

役員スキルマトリックス

社内取締役

役職	氏名	取締役会において特に発揮が期待されるスキル						
		企業経営	営業・マーケティング	財務・会計	リスクマネジメント	人事・人材開発	DX/ICT	国際・市場運用
取締役社長	成田 晋	●		●	●			
取締役副社長	藤澤 貴之	●		●		●		
取締役副社長	石川 啓太郎	●	●	●				
取締役	田村 強				●		●	
取締役	森 庸		●			●		
取締役	白鳥 元生		●	●		●		
取締役	須藤 慎治	●		●				●
取締役	大川 英幸		●		●			
取締役(監査等委員)	葛西 俊介		●		●			



取締役
三國谷 勝範

略歴

1974年4月 大蔵省入省
1979年7月 三条税務署長
1981年6月 青森県農林部経済課長
1982年4月 青森県総務部財政課長
1997年7月 大蔵省証券局企業財務課長
2002年7月 金融庁総務企画局審議官
2004年7月 同庁総括審議官
2005年8月 同庁総務企画局長
2008年7月 同庁監督局長
2009年7月 同庁長官
株式会社ニトリホールディングス顧問
2012年4月 東京大学教授(政策ビジョン研究センター)
2015年3月 預金保険機構理事
2017年10月 国際預金保険協会(ADI)会長
2021年4月 株式会社オープンハウス顧問(現任)
2022年4月 当社取締役(社外)(現任)
2023年6月 東京経済大学非常勤理事(現任)
2024年4月 信金中央金庫理事相談役(現任)



取締役
樋口 一成

略歴

1980年4月 株式会社富士銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
2006年3月 株式会社みずほコーポレート銀行(現株式会社みずほ銀行)兜町証券営業部長
2008年4月 同行決済営業部長
2009年4月 同行執行役員業務監査部長
2010年4月 みずほ総合研究所株式会社(現みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社)顧問
2010年5月 同社常務執行役員
2011年5月 ユーシーカード株式会社代表取締役社長
2011年5月 株式会社キューピタ(現株式会社クレディセゾン)取締役
2016年4月 ユーシーカード株式会社顧問
2016年6月 大陽日酸株式会社(現日本酸素ホールディングス株式会社)常勤監査役
2020年6月 株式会社クレハ取締役(社外)
2020年6月 株式会社みちのく銀行取締役(社外)
2022年4月 当社取締役(社外)(現任)
2023年6月 株式会社コロナド取締役(社外)監査等委員(現任)



取締役監査等委員
岩木川 雅司

略歴

1982年4月 日興証券株式会社(現SMBC日興証券株式会社)入社
同社営業企画部長
2001年3月 同社商品企画部長
2002年3月 同社執行役員商品本部共同本部長
2005年2月 同社常務取締役
2006年2月 同社専務取締役
2007年2月 日興コーポリアル証券株式会社(現SMBC日興証券株式会社)専務取締役
2015年4月 SMBC日興証券株式会社代表取締役副社長
2018年3月 同社副社長執行役員
2019年6月 同社代表取締役兼副社長執行役員
2020年3月 同社顧問
2020年8月 ヒューレックス株式会社執行役員
2021年10月 同社顧問(現任)
2022年4月 当社取締役(社外)監査等委員(現任)
2022年11月 H fund株式会社代表取締役



取締役監査等委員
若槻 哲太郎

略歴

2000年4月 弁護士登録(東京弁護士会)
2000年4月 森綜合法律事務所(現森・濱田松本法律事務所)入所
2004年4月 村田・若槻法律事務所設立 代表パートナー(現任)
2008年4月 法政大学法科大学院兼任講師
2010年4月 法政大学法科大学院兼任教授
2012年12月 株式会社ドゥ・ハウス監査役(社外)
2014年3月 株式会社TPC監査役(社外)
2014年6月 SBIライフリビング株式会社監査役(社外)
2015年3月 株式会社大塚商会監査役(社外)
2015年6月 SBIマネープラザ株式会社監査役(社外)
2019年6月 株式会社みちのく銀行取締役(社外)
2020年6月 同行取締役(社外)監査等委員
2022年4月 当社取締役(社外)監査等委員(現任)



取締役監査等委員
石田 深恵

略歴

2008年9月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2008年9月 石田法律事務所入所(現任)
2018年6月 株式会社青森銀行取締役(社外)監査等委員
2022年4月 当社取締役(社外)監査等委員(現任)

(2024年6月25日時点)

社外取締役

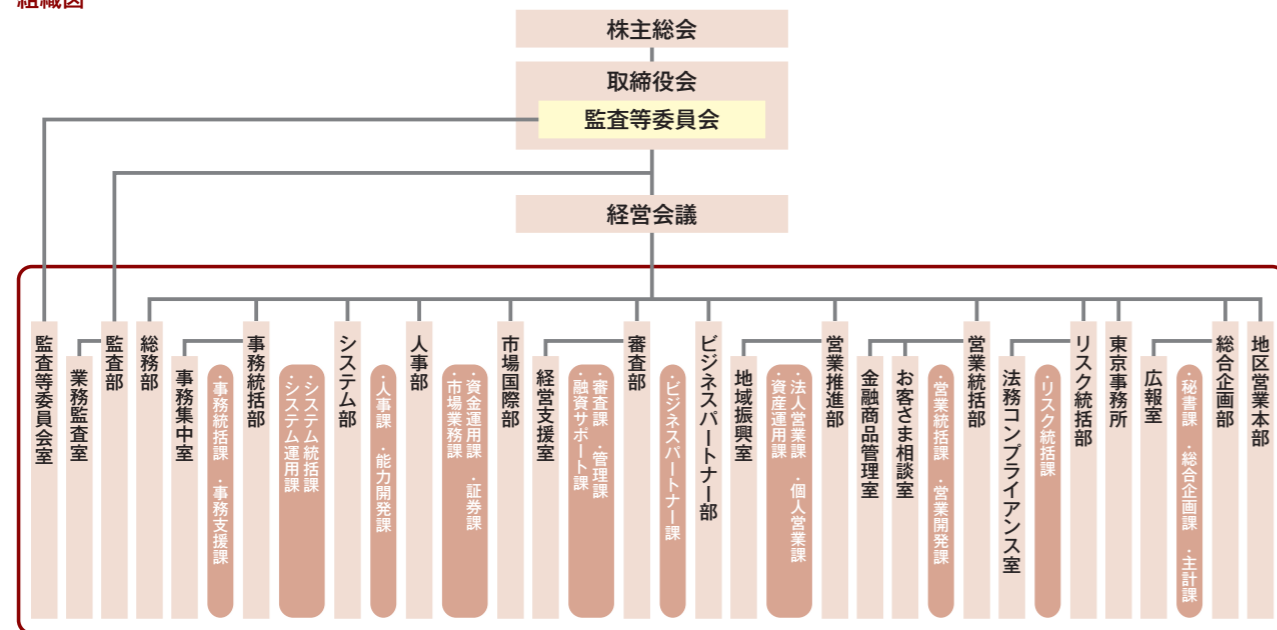
役職	氏名	取締役会において特に発揮が期待されるスキル				
		企業経営	行政	法律	金融	地域経済
社外取締役	三國谷 勝範		●		●	●
社外取締役	樋口 一成	●			●	
社外取締役(監査等委員)	岩木川 雅司	●			●	●
社外取締役(監査等委員)	若槻 哲太郎			●		
社外取締役(監査等委員)	石田 深恵			●		

(注) 上記は、各人の経験や知識等を踏まえ、特に発揮が期待されるスキルの一覧であり、各人の有するすべての知見を表すものではありません。

青森銀行

取締役会長（代表取締役）	成 田 晋	専務執行役員	白 鳥 元 生
取締役頭取（代表取締役）	石 川 啓 太 郎	常務執行役員 弘前地区営業本部長	谷 津 大 輔
取締役専務執行役員 青森地区営業本部長	田 村 強	常務執行役員 八戸地区営業本部長	松 橋 義 昭
取締役専務執行役員	森 庸	常務執行役員	木 立 晋
取締役（社外）	厚 美 尚 武	執行役員 営業推進部長	高 橋 勇 人
取締役監査等委員	森 山 和 宏	執行役員 システム部長	前 田 健 栄
取締役（社外）監査等委員	石 田 憲 久	執行役員 八戸支店長兼三日町支店長	田 村 礼 吉
取締役（社外）監査等委員	櫛 引 利 貞	執行役員 本店営業部長	長 内 琢 己
		執行役員 親方町支店長兼土手町支店長	鳴 海 匠 悦
		執行役員 総合企画部長	一 戸 良 介
		執行役員 人事部長兼総務部長	中 谷 有 一

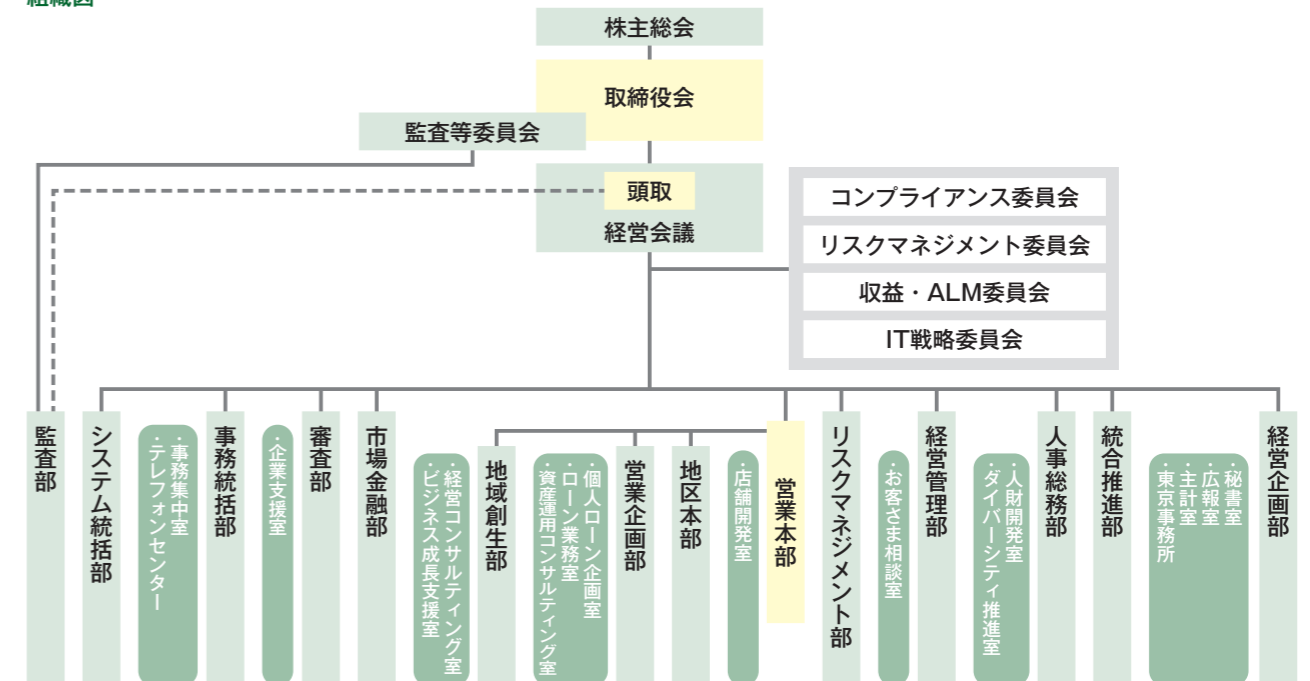
組織図



みちのく銀行

取締役頭取（代表取締役）	藤 澤 貴 之	常務執行役員 弘前地区本部長	工 藤 隆 紀
取締役専務執行役員 （代表取締役）	須 藤 慎 治	常務執行役員	早 野 博 之
取締役常務執行役員	大 川 英 幸	常務執行役員 営業本部長兼青森地区本部長	原 田 学
取締役（社外）	二 本 柳 慶 一	常務執行役員 八戸地区本部長	鈴 木 恒 義
取締役監査等委員	高 橋 耕	執行役員 監査部長	古 村 晃 一
取締役（社外）監査等委員	鶴 海 誠 一	執行役員 函館営業部長兼北海道地区本部長	古 里 卓 也
取締役（社外）監査等委員	西 谷 俊 広	執行役員 統合推進部長	山 本 卓 也
		執行役員 弘前営業部長	木 村 一
		執行役員 人事総務部長	中 澤 章
		執行役員 経営企画部長	中 川 原 有 祐
		執行役員 八戸中央支店長	柴 田 紀 志

組織図

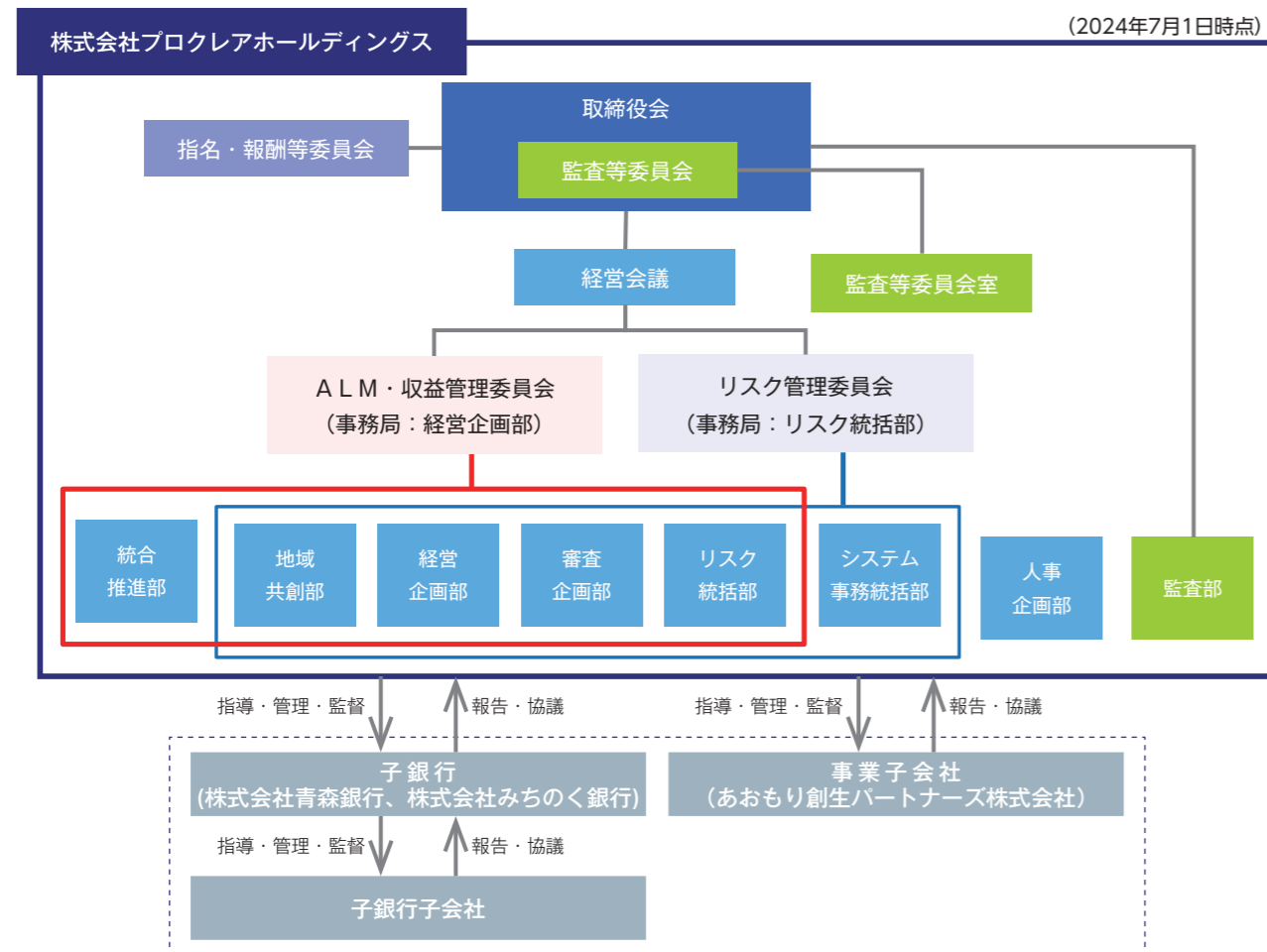


リスク管理体制

リスク管理体制

企業経営には、その保有資産の価値減少や消失など、様々な形で損害を被る可能性を持ったリスクが存在します。お客さまの資産をお預かりする金融機関を持つ当社グループにとって、事業に伴うリスクを管理することは、一般の企業以上に重い責任を伴う経営課題です。

そのため、当社グループでは、リスク管理統括部署として「リスク統括部」を設置し、各種リスクの管理・運営に係わる方針、体制に関する事項、各種リスクの状況等について審議する場として「リスク管理委員会」を設置しております。また、収益やリスクのモニタリング・分析を行い、ALM・収益管理に関する事項を包括的に審議する場として「ALM・収益管理委員会」を設置しております。



事業に不可欠な4つのリスク管理

当社グループでは、事業に伴うリスクを信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスクの4つのカテゴリに区分し、管理しております。また、オペレーショナルリスクにおいては、さらに、①事務リスク、②システムリスク、③法務リスク、④情報リスク、⑤風評リスク、⑥有形資産リスク、⑦人的リスクの7つに区分し、各リスク担当部署が専門的な立場からリスク管理を行い、リスク統括部がオペレーショナルリスク管理担当部署として、リスク全体の把握・管理を実施しております。「統合的リスク管理」とは、当社グループのリスクをリスクカテゴリ毎の評価により相対的に捉え、自己資本等の経営体力と対比することによって管理を行うことを言います。当社グループでは、業務計画と市場動向を勘案し算定した各リスク量をベースに、取締役会決議により各リスクカテゴリへリスク資本配賦を行っています。このリスク資本をリスク限度枠とし、適切なモニタリングを通じ、経営体力の範囲内にリスクをコントロールする体制をとっています。

- 1. 信用リスク管理**
信用リスクとは、お客さまの財務状況の悪化等により、資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクです。当社グループの与信業務に共通する価値基準、ならびに、与信業務に携わる当社グループの全役職員が遵守すべき事項を定めた「クレジットポリシー」、信用格付・自己査定により信用リスクを把握し、適正にコントロールすることを目的とした「信用リスク管理規程」等を定め、貸出資産等の健全性確保に努めております。
- 2. 市場リスク管理**
市場リスクとは、金利や株価、為替相場等の変動による資産価値の減少や損失により、損失を被るリスクです。市場リスク関連業務に対しリスク限度枠を設定し、遵守状況のモニタリング等の実施、ALM・収益管理委員会を中心とした資産負債の総合管理に係る審議等を通じ、適切な管理を行っております。
- 3. 流動性リスク管理**
流動性リスクとは、当社グループの財務内容、株価、風評等により、子銀行が必要な資金を確保できず資金繰りがつかなくなる場合や、著しい高金利での資金調達を余儀なくされることで損失を被るリスクです。資金繰り逼迫度を平常時から危機時まで4段階に区分し、各々の局面に応じた管理・対応方法を策定することで、安定的な資金運用・調達に努めております。
- 4. オペレーショナルリスク管理**
オペレーショナルリスクとは、業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により損失を被るリスクです。これらのリスクは極小化すべきリスクとして、リスクの特定・把握、評価、コントロール、モニタリングを通じ、リスクの削減及び未然防止に努めております。

○オペレーショナルリスク管理におけるリスク区分毎の管理方針

- ①事務リスク**
事務リスクとは、役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を引き起こすことにより、損失を被るリスクです。全ての業務に事務リスクが存在していることを認識し、法令・各種事務取扱手続等を遵守することにより、事務リスクの極小化を図っております。
- ②システムリスク**
コンピュータシステムの障害または誤作動等、システムの不備等に伴い、損失を被るリスク、及びコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスクです。コンピュータシステム、ネットワーク等の維持、セキュリティに万全を期し、損失の未然防止・極小化に努めております。
- ③法務リスク**
法令等の遵守が不十分であること、契約等へ違反すること、不適切な契約を締結すること、訴訟等への対応が不十分であること、その他の法的要因により損失が発生するリスクです。あらゆる法令等を厳格に遵守し、誠実かつ公正な企業活動を遂行することを基本方針とし、健全な経営及び業務運営に努めております。
- ④情報リスク**
情報資産を適切に管理することを怠る、あるいは情報等の漏洩や不正利用等により損失を被るリスクです。情報資産の適切な管理を基本方針と定め、健全な経営及び業務運営に努めております。
- ⑤風評リスク**
評判の悪化や風説の流布等によって当社グループの信用や企業価値が毀損し、損失や損害を被るリスクです。内部及び外部からの情報収集をもとに、当社グループに対する風評を管理することで、流動性危機回避を図っております。
- ⑥有形資産リスク**
災害やその他の事象から生じる有形資産の毀損・損害などを被るリスクです。非常事態における安全の確保と有形資産の保全を図り、業務の継続及び早期復旧を図っております。また、「危機管理規程」を定め、危機事態が発生した際にも迅速かつ適切に対応し通常業務の早期回復を図ることで、地域金融機関としての社会的責任を果たし、経済的損失を最小限に抑えることに努めております。
- ⑦人的リスク**
人事運営上の不公平・不公正、差別的行為、労働災害等により損失を被るリスクです。研修・教育等の方策を実施し、損失の未然防止・極小化を図り、発生した際は適切な対応・フォローアップに努めております。

コンプライアンス態勢

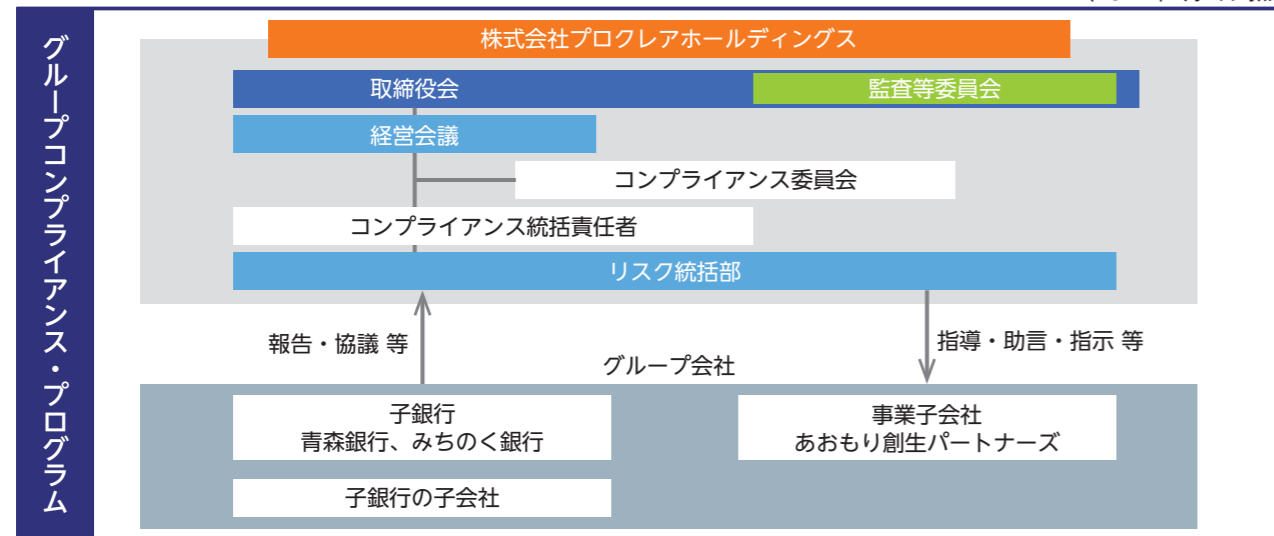
コンプライアンス基本方針

当社グループは、企業倫理の確立とコンプライアンス態勢の充実・強化に努めるとともに、本基本方針ならびにその精神を遵守し、高い倫理観を持って日々の業務を遂行してまいります。

- (公共的使命と信頼の確立)
当社グループは、グループ各社の有する高い公共的使命の重要性を認識し、健全な業務運営を通じて社会からの揺るぎない信頼の確立を図ります。
- (顧客本位の業務運営)
当社グループは、お客さま本位の業務運営を通じて、お客さまの真のニーズに応えるとともに、グループ各社の連携を通じて、より質の高い各種サービスを提供し、地域社会の発展に貢献します。
- (法令等の厳格な遵守)
当社グループは、あらゆる法令等を厳格に遵守し、誠実かつ公正な企業活動を遂行します。
- (コンプライアンス態勢の整備・確立)
当社グループは、経営の透明性を高めるとともに、当社グループにおける信用の維持・向上、業務の健全性及び適切性の確保のため、コンプライアンス態勢の整備・確立を図ります。
- (反社会的勢力との関係遮断、テロ等の脅威への対応)
当社グループは、反社会的勢力との取引は断固として拒否し、関係遮断を徹底します。また、国際社会がテロ等の脅威に直面する中で、マネー・ロンダリング対策やテロ資金供与対策の高度化に努めるとともに、自国のみならずグローバルに適用される経済制裁関連規制についても、適切に遵守します。
- (公正な取引と贈収賄、腐敗行為の防止)
当社グループは、グループ各社の業務運営を通じて、自由で公正な企業活動を実施します。関係法令と高い企業倫理に基づき、官民間問わず不適切な接待贈答や自由競争を阻害する行為の防止を徹底します。

コンプライアンス運用体制

(2024年7月1日時点)



反社会的勢力に対する基本方針

当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に毅然として対応し、一切の関係を遮断するべく、以下のとおり基本方針を定め、グループ全体としてこれを遵守します。当社を含むグループ各社において反社会的勢力との取引を遮断し、業務の適切性及び健全性の確保に努めます。

- (組織としての対応)
当社グループは、反社会的勢力に対しては、当社役員主導のもと、当社グループ全体で対応します。また、反社会的勢力に対応するグループ各社の従業員の安全を確保します。
- (外部専門機関との連携)
当社グループは、グループ各社を通じ、警察、暴力追放運動推進センター、弁護士等の外部専門機関と緊密な関係構築に努めます。
- (取引を含めた一切の関係遮断)
当社グループは、反社会的勢力とは取引を含めた一切の関係を遮断します。
- (有事における民事と刑事の法的対応)
当社グループは、反社会的勢力からの不当要求に対しては毅然と拒絶し、必要に応じて民事と刑事の両面から法的対応を行います。
- (裏取引や資金提供の禁止)
当社グループは、反社会的勢力に対しては、裏取引、不適切な便宜供与、資金提供は一切行いません。

マネー・ロンダリング及びテロ資金供与防止基本方針

当社グループは、マネー・ロンダリング及びテロ資金供与（以下、「マネー・ロンダリング等」という。）の防止ならびに金融システムの健全性維持のため、グループ横断的な管理態勢の下、以下のとおり、マネー・ロンダリング等の防止に取り組みます。

- (法令等遵守)
当社グループは、適用を受けるすべてのマネー・ロンダリング等防止にかかる法令、監督官庁の指針やガイドライン等を正しく理解し、遵守します。
- (当社役員の関与)
当社の役員は、マネー・ロンダリング等防止に積極的に関与し、当社グループ全体にマネー・ロンダリング等防止の重要性について周知徹底に努めます。
- (グループ管理態勢)
当社グループは、当社リスク統括部担当役員をコンプライアンス統括責任者に定め、マネー・ロンダリング等防止に関する責任者とします。また、当社リスク統括部を管理統括部署として、当社のみならずグループ横断的にマネー・ロンダリング等防止に取り組み、グループ各社で発生する重要リスク等について一元的に管理します。
- (リスクベースアプローチ)
当社グループは、自らが直面しているリスクを適時・適切に特定・評価し、リスクに見合った低減措置を講じてまいります。
- (顧客受入方針・顧客管理)
当社グループでは、顧客受入時に適切な取引時確認を実施し、顧客属性や取引に応じた顧客管理を行います。この場合、顧客管理措置が実施できない、または実施を拒絶する顧客との取引は行いません。顧客情報については定期的に更新し、継続的管理に努めます。
- (取引時確認及び疑わしい取引の届出)
当社グループでは、グループ各社において、取引実行時に必要な確認（取引時確認）や終了後に資金の流れを含めたモニタリングを実施し、詐欺やなりすまし等の金融犯罪、テロ資金や経済制裁対象取引、拡散金融等に関連する取引の検知、防止に努めます。疑わしい取引と判断された場合には、速やかに当局に対し届出を提出します。
- (経済制裁及び資産凍結)
当社グループでは、経済制裁対象者リスト等の内容を適時適切に確認し、事前のスクリーニング、フィルタリングの実施を通じて、リストに指定された者との取引排除に努めます。関連する取引を発見した場合には、資産凍結措置を実施します。
- (コルレス先管理)
当社グループでは、海外送金等に関連しコルレス銀行を利用する場合には、当該コルレス先におけるマネー・ロンダリング等防止態勢の情報を把握し評価するとともに、リスクに応じた適切な管理を実施します。
- (データマネジメント及び記録保持)
当社グループでは、マネー・ロンダリング等防止に関する各種データについて、正確な記録を作成・保存し、かつ適切に管理します。
- (研修)
当社グループでは、本方針を周知徹底するとともに、役職員全員に対して継続的な指導・研修を実施します。
- (有効性検証)
当社グループでは、マネー・ロンダリング等防止に関する遵守状況について内部監査を含めた検証を実施し、管理態勢の継続的な高度化に努めます。

顧客保護等管理基本方針

当社グループは、グループ各社の顧客利益の保護ならびに利便性向上を図るため、以下の基本方針に基づき、適切な管理を実施します。グループ各社の取り扱う業務の品質については常に検証のうえ、改善に向けた不断の取り組みを行うほか、顧客の正当な利益の保護や利便性の向上に向けた継続的な取り組みを行ってまいります。なお、本方針内における「顧客」とは、当社グループの商品・サービスの利用者のほか、利用を検討している者及び利用を終了した顧客をいうものとします。

- (顧客説明管理)
当社グループでは、各種取引や商品、サービスに関して、顧客の知識や経験、理解力、財産の状況、契約の締結目的等に照らして、適切かつ十分な情報提供と説明を実施します。
- (顧客サポート等管理)
当社グループでは、顧客からの問い合わせ、相談、要望及び苦情等については、顧客の立場に立って、公正、迅速、誠実に対応し、理解と信頼を得られるように努めます。
- (顧客情報管理)
当社グループでは、顧客の情報は、関係法令等に基づき適切に取得・利用するとともに、情報の流出等を防止するための措置を講じて、適切に管理します。
- (外部委託管理)
当社グループでは、グループ各社が業務を外部に委託する場合は、顧客への対応や情報の管理が適切に行われるよう、適切な外部委託先の管理を行います。
- (利益相反管理)
当社グループと顧客との取引に際しては、顧客の利益が不当に害されることがないように「利益相反管理基本方針」等に基づき適切に管理します。
- (その他顧客保護管理)
当社グループでは、上記以外についても、顧客の保護や利便性向上の観点から対応が必要と判断される業務については、上記同様、当該業務に関する適切な管理態勢を確保します。
- (グループ管理態勢)
当社グループでは、グループ全体の顧客保護等管理統括部署を当社リスク統括部と定め、顧客保護の重要性についてグループ各社に周知徹底するとともに、必要に応じ、モニタリングを実施します。グループ全体に影響を及ぼす可能性のある重大な苦情や顧客利益の侵害懸念事案は当社リスク統括部が、グループ各社から報告を受け、またはグループ各社と協議を行うなど、グループ全体として適切に対応します。

お客さまからのご相談やご意見・苦情等について、適切な対応を行うべく、指定銀行業務紛争解決機関と契約を締結しております。

銀行法上の
指定銀行業務紛争解決機関

一般社団法人全国銀行協会
全国銀行協会相談室
電話番号：0570-017-109
または
03-5252-3772



挑む。超える。ともに創る。

プロクレアホールディングス

発行／株式会社プロクレアホールディングス 経営企画部
〒030-8668 青森県青森市橋本一丁目9番30号（本社） TEL 017-777-5111
URL <https://www.procrea-hd.co.jp>

2024年7月