

基盤的サービス維持計画（ダイジェスト版）



2022年2月

目次

I. 合併等に係る契約の内容に関する事項	3
II. 合併等に係る特定地域基盤企業が基盤的サービスを提供する地域の範囲	4
III. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項	5
IV. その他合併等による基盤的サービスの提供の維持に関し必要な事項	16

I. 合併等に係る契約の内容に関する事項

・合併等の目的

基盤的サービスの安定的な提供と地域経済の活性化を実現するため、健全な経営基盤を有する銀行が必要

経営統合 共同株式移転方式による持株会社設立

経営統合により、健全な経営基盤を構築・金融仲介機能を強化・地域の新たな価値を見出し活かす

2021年5月：基本合意締結

2021年11月：最終合意締結

・銀行持株会社の概要

商号	株式会社プロクレアホールディングス
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> 銀行および銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理ならびにこれに付帯関連する一切の業務 銀行法により銀行持株会社が営むことができる業務
本店所在地	青森県青森市勝田一丁目3番1号
主な本社機能所在地	青森県青森市橋本一丁目9番30号
代表者	代表取締役社長 成田 晋 代表取締役副社長 藤澤 貴之
資本金	200億円
決算期	3月31日
上場証券取引所	東京証券取引所
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

・合併等のスケジュール

**2022年4月1日
(予定) 銀行持株会社の設立**

**2024年度
(予定) 両行の合併**

- 青森銀行及びみちのく銀行は、2022年4月に経営統合を行い、2024年度内を目処に両行の合併を行うことを基本的な方針とし、金融システムの安定と基盤的サービスの維持・向上、地域産業の更なる発展と地域住民の生活の質の向上に繋げることで、地域とともに持続的な成長を果たしてまいります。

Ⅱ．合併等に係る特定地域基盤企業が基盤的サービスを提供する地域の範囲

・基盤的サービスを提供する地域の範囲

【青森県内】

	青森県※					
	東青地域	中南地域	三八地域	西北地域	上北地域	下北地域
青森銀行	○	○	○	○	○	○
みちのく銀行	○	○	○	○	○	○

【青森県外】

	北海道			秋田県		岩手県		宮城県	東京都
	札幌市	函館市	北斗市	大館市	能代市	盛岡市	久慈市	仙台市	中央区
青森銀行	○	○		○	○	○		○	○
みちのく銀行	○	○	○	○	○	○	○	○	○

※青森県の地域の定義（青森県が設置する地域県民局の所管区域を参照しております。）

地域県民局の所管区域

…通勤・通学、通院、買い物、余暇活動等、住民の生活面で一定のまとまりを有し、また、様々な施策や事業展開としても望ましい圏域をその所管区域としており、青森県内を6つの地域に分類しております。

[東青地域] 青森市、東津軽郡

[三八地域] 八戸市、三戸郡

[上北地域] 十和田市、三沢市、上北郡

[中南地域] 弘前市、黒石市、平川市、中津軽郡、南津軽郡

[西北地域] 五所川原市、つがる市、西津軽郡、北津軽郡

[下北地域] むつ市、下北郡

- 両行は、青森県をはじめとして、北海道、秋田県、岩手県、宮城県及び東京都に営業拠点を有しており、基盤的サービス（預金、貸出、為替、収納、コンサルティング、ビジネスマッチング及びM&Aに係るサービス）を提供しております。
- 青森県については、青森県が設置する地域県民局の所管区域で見た場合、両行ともに、分類された各区域（経済圏）の全てをカバーしております。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・営業拠点数（2021年12月末時点）

	青森県							その他	合計
	東青地域	中南地域	三八地域	西北地域	上北地域	下北地域	小計		
青森銀行	21	15	16	8	11	3	74	8	82
みちのく銀行	18	12	13	9	7	2	61	13	74

※支店内支店及び個人ローン等の専門拠点は含めておりません。

・都道府県別預金残高（2021年3月末時点）（単位：億円）

	青森銀行		みちのく銀行	
	残高	占有率	残高	占有率
青森県	26,119	96.2%	18,052	85.6%
北海道	441	1.6%	2,091	9.9%
秋田県	209	0.7%	286	1.4%
岩手県	93	0.3%	487	2.3%
宮城県	176	0.6%	125	0.6%
東京都	100	0.3%	58	0.3%

・都道府県別貸出金残高（2021年3月末時点）（単位：億円）

	青森銀行		みちのく銀行	
	残高	占有率	残高	占有率
青森県	14,608	78.6%	11,001	63.9%
北海道	474	2.5%	2,825	16.4%
秋田県	137	0.7%	214	1.2%
岩手県	280	1.5%	458	2.6%
宮城県	374	2.0%	257	1.4%
東京都	2,689	14.4%	2,454	14.2%

・青森県内預貸金シェア（2021年3月中平残ベース）

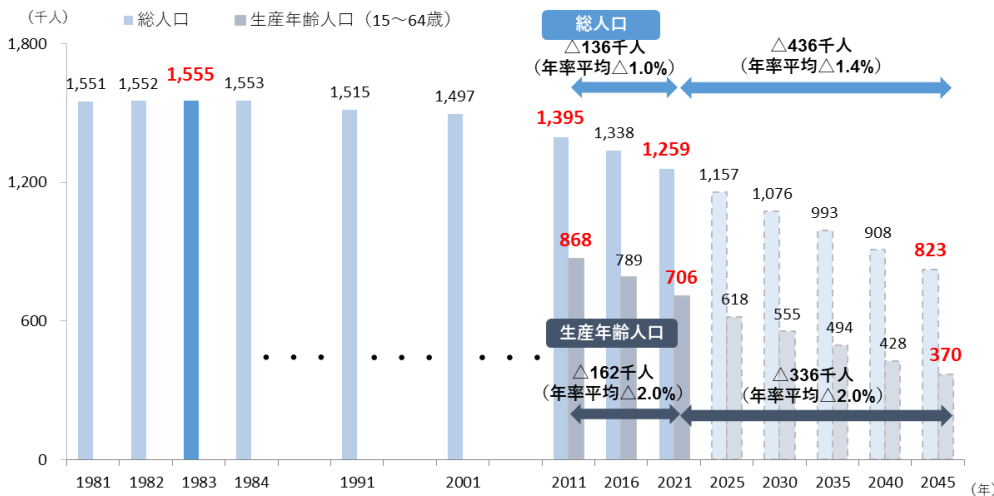
	預金	貸出金
青森銀行	44.9%	44.3%
みちのく銀行	31.5%	33.2%
両行合算	76.4%	77.5%

※出所：日本金融通信社「金融機関データ」
（拠点ベース：地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫におけるシェア）

- 青森銀行は全営業拠点82ヶ店のうち74ヶ店（90.2%）、みちのく銀行は同74ヶ店のうち61ヶ店（82.4%）を青森県内に配置しております。
- 青森県内における預貸金の両行合算シェアは、70%超の水準であり、地域経済の発展に貢献していくために、基盤的サービスの提供を中心に各種取組みを積極的に展開するなど、長きに亘り青森県の発展に尽力してまいりました。

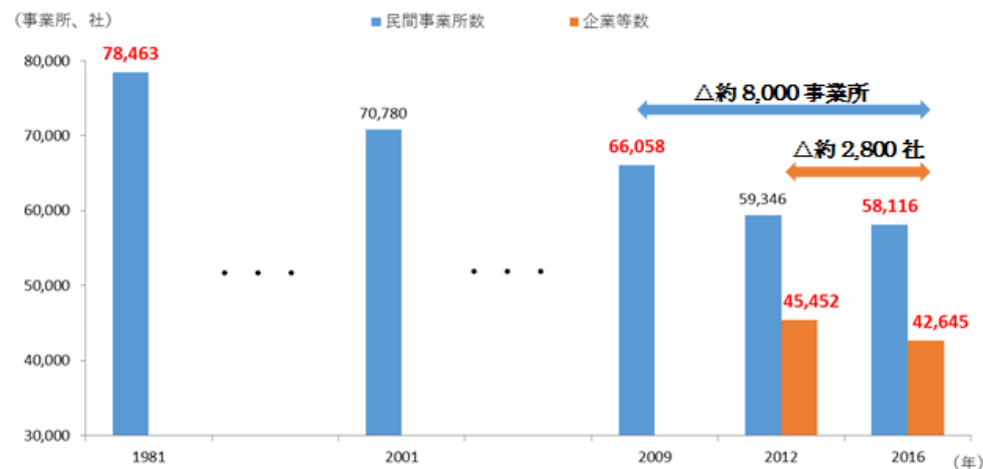
Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・青森県の人口推移と将来推計



※出所：総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（1981～2021年）」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（2018年推計）（2025～2045年）」より青森銀行・みちのく銀行作成

・青森県の事業所数等推移



※出所：総務省「事業所・企業統計調査（1981～2006年）」及び総務省「経済センサス-基礎調査・活動調査（2009～2016年）」より青森銀行・みちのく銀行作成

- 青森県の人口は、1983年の1,555千人をピークに、以降減少が継続しております。直近10年間においては136千人減少（年率平均1.0%減少）しており、2045年までには更に436千人減少（年率平均1.4%減少）すると推計されております。
特に生産年齢人口（15～64歳）は、直近10年間で162千人減少（年率平均2.0%減少）と減少幅が大きくなっております。今後も同水準の減少率で推移することが見込まれており、2045年までには更に336千人が減少（年率平均2.0%減少）すると推計されております。
- 青森県の民間事業所数は、2009年から2016年の間に約8,000事業所減少しており、また、企業等数については、2012年から2016年の間に約2,800社減少しております。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・ 基盤的サービスに係る収支の定義

- +) 資金利益（有価証券利息配当金除く）
- +) 役務取引等利益
- +) その他業務利益（国債等債券損益除く）
-) 営業経費（退職給付を含む）
-) 与信費用

・ 基盤的サービスに係る収支の実績

【青森銀行】

（単位：億円）

	2017/3期 (2016年度)	2018/3期 (2017年度)	2019/3期 (2018年度)	2020/3期 (2019年度)	2021/3期 (2020年度)
資金利益 (有価証券利息配当金除く)	172	169	169	164	162
役務取引等利益	31	30	32	31	35
その他業務利益 (国債等債券損益除く)	0	1	0	0	0
営業経費（マイナス表示）	△239	△232	△234	△230	△222
与信費用（マイナス表示、 プラスは貸倒引当金戻入益）	24	5	4	△7	△8
基盤的サービスに係る 収支	△12	△27	△29	△42	△32

【みちのく銀行】

（単位：億円）

	2017/3期 (2016年度)	2018/3期 (2017年度)	2019/3期 (2018年度)	2020/3期 (2019年度)	2021/3期 (2020年度)
資金利益 (有価証券利息配当金除く)	198	196	193	187	184
役務取引等利益	25	22	22	22	20
その他業務利益 (国債等債券損益除く)	0	1	9	3	0
営業経費（マイナス表示）	△220	△227	△222	△209	△200
与信費用（マイナス表示、 プラスは貸倒引当金戻入益）	△5	△4	△12	△22	△10
基盤的サービスに係る 収支	△2	△11	△10	△19	△5

- ・ 生産年齢人口や事業所数等の減少など、需要が縮小する環境下においても、両行ともに金融仲介機能を発揮することで貸出金を増加させてまいりました。
- ・ 一方で、需要が限定される中において、貸出金利回りは低下しており、その影響が貸出金増加効果を上回ることから、資金利益（有価証券利息配当金除く）は減少傾向にあり、基盤的サービスに係る収支は赤字基調で推移しております。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・ 基盤的サービスに係る収支の見込み

【青森銀行】

(単位：億円)

	2022/3期 (2021年度)	2023/3期 (2022年度)	2024/3期 (2023年度)	2025/3期 (2024年度)	2026/3期 (2025年度)	2027/3期 (2026年度)
資金利益 (有価証券利息配当金除く)	166	163	165	158	155	156
役務取引等利益	39	40	40	40	40	40
その他業務利益 (国債等債券損益除く)	1	1	1	1	1	1
営業経費 (マイナス表示)	△213	△208	△205	△203	△202	△202
与信費用 (マイナス表示)	△5	△4	△4	△5	△5	△5
基盤的サービスに係る収支	△12	△8	△4	△9	△11	△11

- 両行ともに新規実行利回りが既存貸出の利回りを下回ることから、引き続き貸出金総利回りは低下する見通しとなっております。
- 引き続き、役務取引の強化や経費削減に取り組んでいくものの、基盤的サービスに係る収支は赤字が継続していく見込みとなっております。

**基盤的サービスを
将来にわたって持続的に提供する
ことが困難になる可能性があります。**

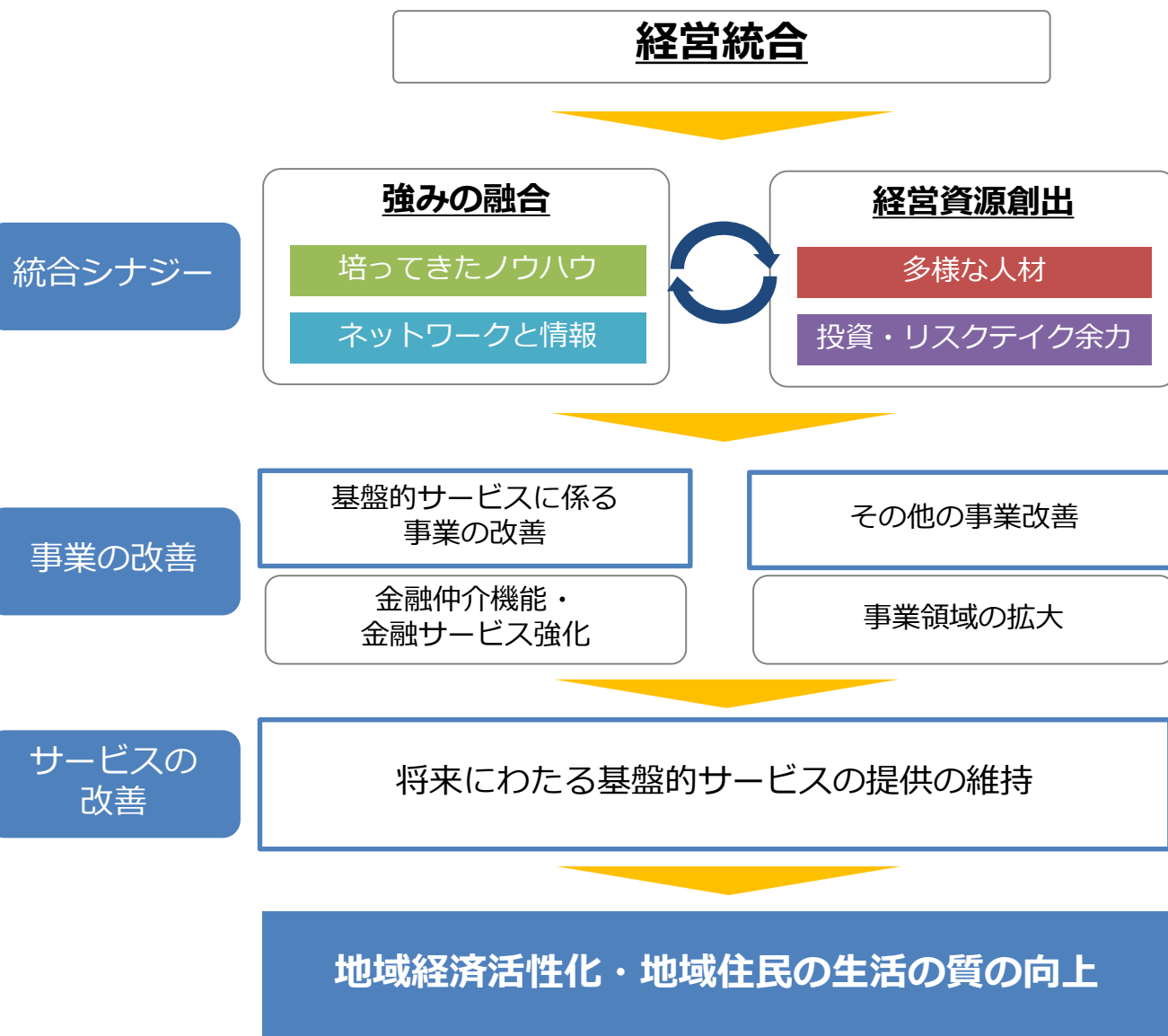
【みちのく銀行】

(単位：億円)

	2022/3期 (2021年度)	2023/3期 (2022年度)	2024/3期 (2023年度)	2025/3期 (2024年度)	2026/3期 (2025年度)	2027/3期 (2026年度)
資金利益 (有価証券利息配当金除く)	183	182	182	178	177	176
役務取引等利益	18	20	20	19	18	18
その他業務利益 (国債等債券損益除く)	0	0	0	0	0	0
営業経費 (マイナス表示)	△196	△191	△188	△187	△187	△187
与信費用 (マイナス表示)	△8	△12	△16	△15	△13	△12
基盤的サービスに係る収支	△3	△1	△2	△5	△4	△6

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項


・ 基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策



- 経営統合により、両行が培ってきたノウハウやネットワーク、情報といった強みを融合させるとともに、経営の合理化・効率化により多様な人材や投資・リスクテイク余力等を創出いたします。
- 統合シナジーの発揮・活用により、金融仲介機能・金融サービスの強化及び事業領域の拡大を進めるとともに、健全な経営基盤を構築してまいります。
- このような取組みを通じて、将来にわたって基盤的サービスの提供を維持し、ひいては地域経済の活性化及び地域住民の生活の質の向上に貢献してまいります。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・強みの融合

青森銀行の強み		みちのく銀行の強み
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 青森県内に74の拠点有しているほか、移動店舗車を活用し県内全域をカバー 	<p>店舗・チャネル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 青森県内に61の拠点有しているほか、函館地区にも充実した店舗網
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 青森県内随一の預貸金シェア ✓ 大企業・中堅企業を中心とした幅広い取引先ネットワーク ✓ 地方公共団体との強固なリレーション 	<p>ネットワーク</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 青森県内での高い預貸金シェア ✓ 中堅企業から中小事業者、個人セクターでの厚い取引先ネットワーク ✓ 医療・福祉分野における豊富な取引先ネットワーク
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「食」「ものづくり」「観光」の産業別成長支援コンサルティング ✓ 「事業承継」「M&A」等の資本戦略コンサルティング ✓ コンサルティング子会社によるシンクタンク及び地域デザイン機能 	<p>商品・サービス ・産業振興</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 個人分野を中心とした幅広いサービスの提供 ✓ スマート農業の推進による地域産業への貢献 ✓ サービサー子会社による再生支援ノウハウ

- ・ 両行がこれまで培ってきた様々なノウハウを結集することで、より「質」の高いサービスを提供いたします。
- ・ 両行のネットワークを面的・立体的に結び付けることで、お客さまの成長を加速させ、地域の更なる発展に貢献してまいります。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・ 経営資源の創出

人員の創出

- ・ **チャネル配置の最適化**
両行が近接しているエリアを中心に店舗及びATMを統合
- ・ **業務の集約化**
本部業務、営業店業務の集約化
- ・ **デジタル化**
ミドル・バックオフィス業務の削減

投資余力の創出

- ・ **システム・事務の共通化**
両行の合併と同時にシステムを統合
- ・ **各種コストの適正化**
両行で重複するコストの見直し

リスクテイク余力の創出

- ・ **資本の活用**
健全な自己資本の水準を維持しつつ、経営資源の適切な配分を実施
- ・ **リスク管理体制の強化**
信用リスク、市場リスク等、両行のノウハウを融合・活用した管理体制の強化

- ・ 両行は、営業地域の重複が多く、同一エリアへの店舗・ATMの配置も多いことから、顧客利便性を維持しつつ、チャネル網の最適化を進めることが可能となります。
- ・ また、システム・事務の共通や、業務改革による効率的な体制の構築等により、経営効率の向上が図られます。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・法人分野の取組み

伴走型コンサルティングの強化

- これまで両行にて取り組んできた事業性評価を発展させ、お客さまの事業に対する「真」の課題・ニーズをともに考え解決する伴走型のコンサルティングを展開

ライフステージ別支援

- 両行グループ会社機能を一体で活用する体制の構築
- あらゆるライフステージに応じた一貫した支援体制

業種別支援

- 両行の強みの融合等による更なる専門性の強化
- 業種固有の経営課題に対する質の高い解決策の提供

【伴走型コンサルティング】



【主要産業と両行の強み】

農林水産	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門資格・経験を有した人材 ✓ 幅広い支援ノウハウ ✓ スマート農業の実践経験 ✓ 認証取得コンサルティング 	ものづくり	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門人材によるコンサルティング ✓ ハンズオン支援プログラム ✓ 学術機関連携によるTLO支援
観光	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門人材によるコンサルティング ✓ 自治体・業界団体とのリレーション ✓ 地方創生プラットフォーム運営 	ライフ (医療・健康・福祉)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門人材によるコンサルティング ✓ 再生支援ノウハウ ✓ 融資ノウハウ
グリーン (環境・エネルギー)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 多様なネットワーク ✓ 融資ノウハウ 		

・個人分野の取組み

- コンサルティング力の強化に取り組み、お客さまのライフプランやライフイベントに応じた最適なソリューションを提供

・地方公共団体分野の取組み

- 行政業務負担の軽減に資する各種ソリューションの提供
- 官民連携による地域活性化施策の実施
- PPP/PFIの活用による「まちづくり」への貢献

・デジタル化の推進

- 非対面チャネルやサービスの拡充
- 両行保有データの活用によるマーケティングの強化

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

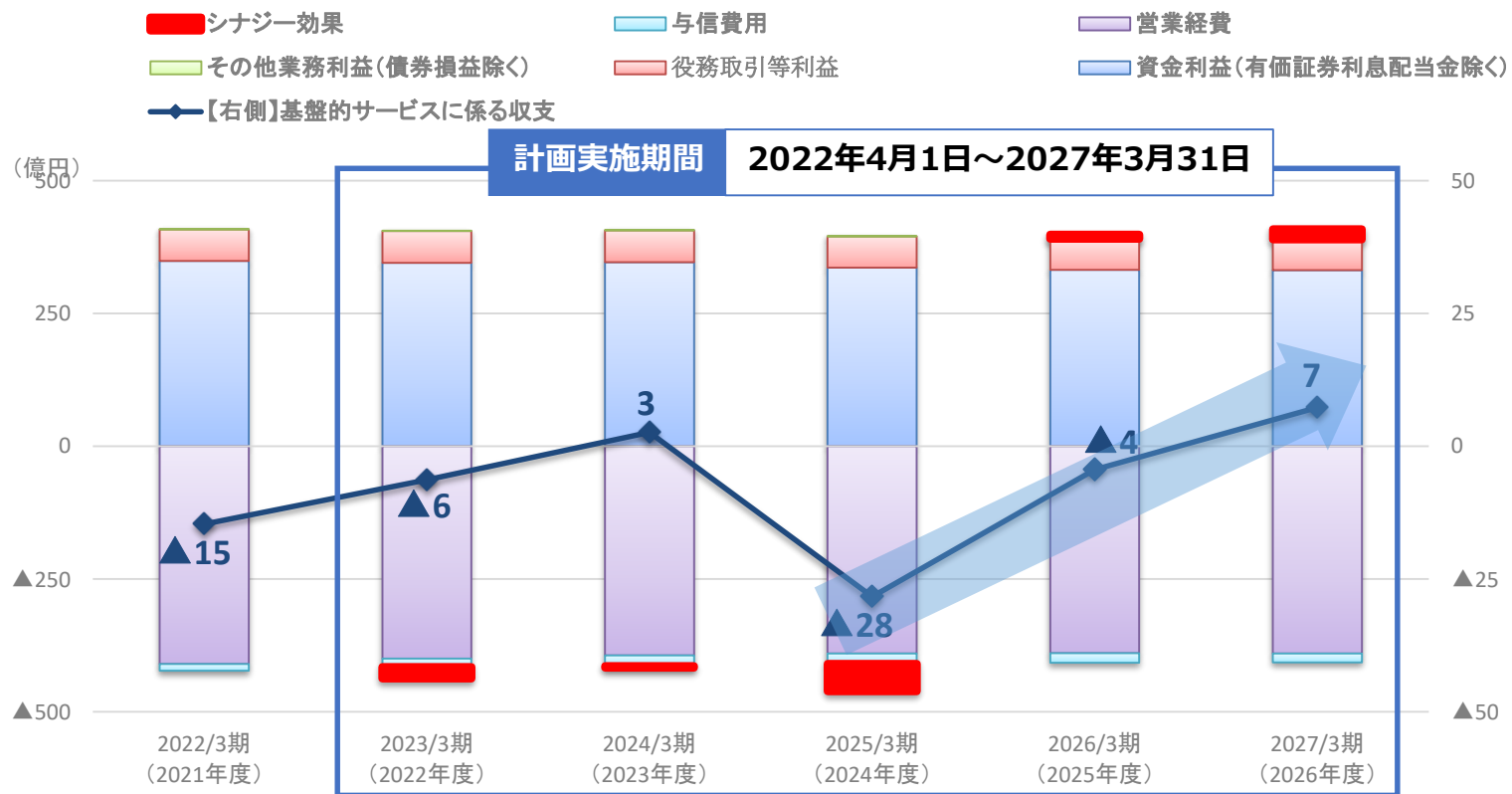
・事業領域の拡大 ～ 地銀ビジネスモデルの進化（ビジネスモデルの名称：地域共創・総合商社モデル）

- 統合シナジーを地域の技術やノウハウ及びニーズと有機的に結びつけ、地域資源の付加価値向上や地域における経済循環の確立を目指すことにより、地域とともに持続可能なビジネスモデルを実現してまいります。



Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・ 基盤的サービスに係る収支の改善



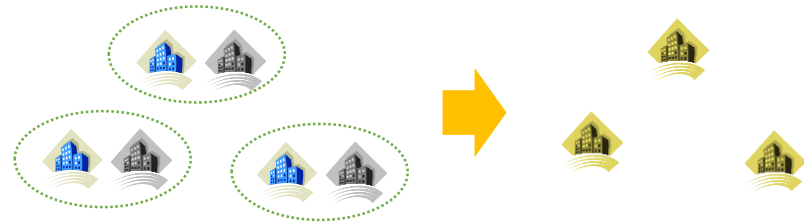
- 経営統合後につきましては、両行のノウハウや強みの融合による資金利益（有価証券利息配当金除く）及び役員取引等利益の増加を主因として、基盤的サービスに係る収支は2024/3期に黒字化を見込んでおります。
- 両行の合併を予定している2025/3期は、資金利益（有価証券利息配当金除く）及び役員取引等利益はシナジー効果により更なる増加を見込む一方、システム改修等に伴う経費支出の先行により基盤的サービスに係る収支は再び赤字となる見込みです。2026/3期以降は、経営基盤の強化のための措置によるプラスシナジーが本格的に発揮され始めることから、基盤的サービスに係る収支は改善に向かい、計画終期の2027/3期には+7億円の黒字を見込んでおります。

Ⅲ. 合併等を通じた基盤的サービスに係る事業の改善に係る方策及び当該事業の改善に応じた基盤的サービスの提供の維持に関する事項

・一定の店舗網維持に関する方針

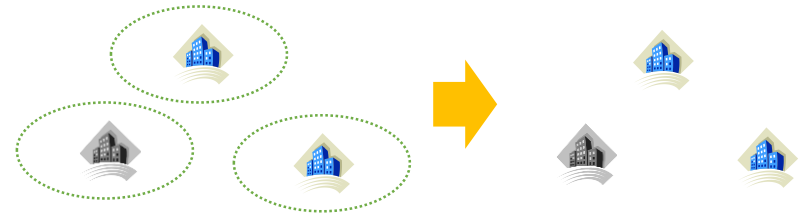
近隣に両行の店舗がある場合

- マーケット・店舗特性、立地条件、建物の状況等を踏まえながら、近接店舗を統合



近隣に両行の店舗がない場合

- 青森県内において近隣に両行の店舗がない場合、両行統合後も維持することを基本とする
- 地域におけるニーズ・需要の変化等により店舗を統合せざるを得ない場合には、代替チャンネル（移動店舗車、デジタルチャンネル等）の活用により、基盤的サービスの提供の維持が図られるように努める



・人的資源の確保と強化に関する方針

多様な人材の創出

店舗ネットワーク最適化

業務集約化

デジタル化



2026年度（予定）

50人程度

- 営業店コンサルティング担当へ

40人程度

- 本部専門人材・新規ビジネスへ

30人程度

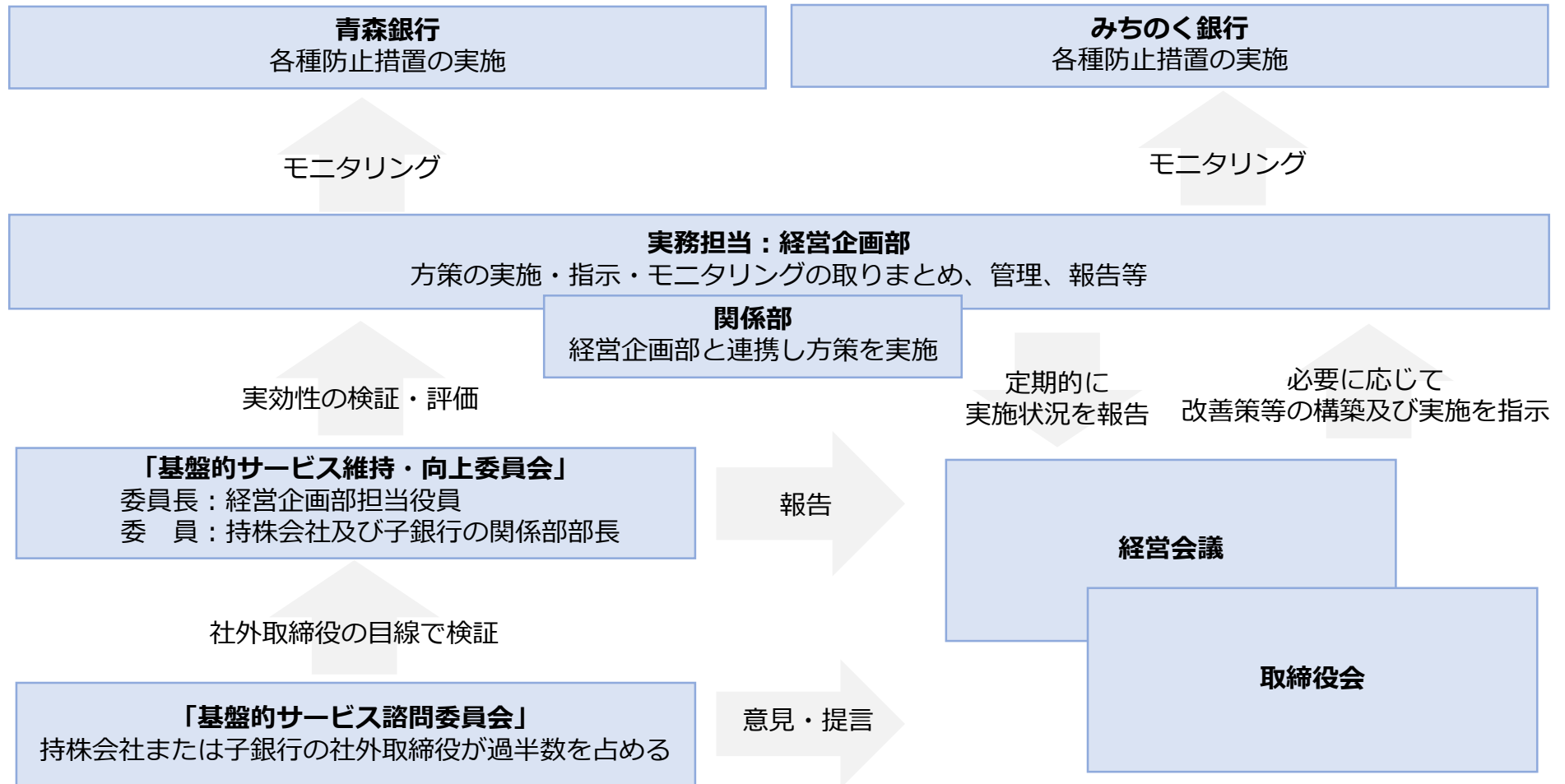
- 専門人材を地域事業者へ派遣

- ・ 店舗網の維持に関しましては、お客さまの利便性を確保し、極力低下させないことを基本方針といたします。
- ・ 店舗ネットワークの最適化、業務の集約化、デジタル技術の活用による業務の効率化等により、地域活性化に資する業務へ人材を再配置いたします。

IV. その他合併等による基盤的サービスの提供の維持に関し必要な事項

・ 不当な不利益防止のための方策

【不当な不利益防止に向けた実施体制】



- ・ お客さまへの不当な不利益が生じないよう、適正な運用に向けた実施体制を構築いたします。
- ・ 不当な不利益防止措置の実効性について、半年に1度金融当局へ報告いたします。
- ・ モニタリング状況の概要について、半年に1度、プロクレアHDのウェブサイト公表いたします。

IV. その他合併等による基盤的サービスの提供の維持に関し必要な事項

・ 不当な不利益防止のための方策

【不当な不利益防止に向けた措置】

- ✓ 青森県内中小企業向け貸出の審査時における**貸出金利**に係る事前確認及び事後モニタリング
- ✓ 青森県内中小企業向け貸出の審査時における経営者保証等の**保証条件**に係る事前確認及び事後モニタリング
- ✓ 青森県内の店舗統廃合に係る事前確認および一定の店舗網の維持
- ✓ お客さまアンケートの定期実施によるモニタリング
- ✓ 経営統合及び取引条件に関する相談窓口の設置
- ✓ 不当な不利益防止措置の対外周知（ウェブページ、全営業店へのポスター掲示、パンフレットの備え置き等）

- 貸出金利及び保証条件の事前確認の結果、不当に高い金利・不当な保証条件の悪化等と認められる場合には、適切かつ合理性のある金利・保証条件への見直しを行います。
- お客さまアンケートにつきましては、経営統合にかかる様々なお客さまの意見・見解等を適切に収集・還元するため、プロクレアHDとの人的関係・資本関係・貸出取引等の観点から独立性が認められる第三者に委託いたします。