挑む。超える。ともに創る。

プロクレアホールディングス

統合報告書

2025

Integrated Report

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。

取締役副社長 **石川 啓太郎**
株式会社青森みちのく銀行 取締役頭取

取締役社長 **成田 晋**

取締役副社長 **藤澤 貴之**
株式会社青森みちのく銀行 取締役会長

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。

プロフィール
（2025年3月31日）

本店所在地	青森市勝田一丁目3番1号	資本金	200億円
主な本社機能	青森市橋本一丁目9番30号	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）
設立	2022年（令和4年）4月1日		

CONTENTS

価値創造の源泉
01 経営理念／理念に込めた想い／ブランドロゴ／プロフィール／目次／編集方針
03 グループのあゆみ
05 当社の理念体系
07 地域の魅力・営業基盤

経営戦略
09 トップメッセージ
13 メッセージ
17 中期経営計画
21 社外取締役座談会
25 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
27 財務ハイライト／非財務ハイライト
29 価値創造プロセス

サステナビリティ
31 地域課題を踏まえたマテリアリティ
33 サステナビリティに関する取り組み
35 気候変動への取り組み
39 地域社会への取り組み
45 従業員（人的資本）への取り組み
50 株主・投資家への取り組み

コーポレート・ガバナンス
51 コーポレート・ガバナンスの状況
55 役員一覧・組織図
58 リスク管理体制
60 コンプライアンス態勢

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2025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。

グループのあゆみ

2025年1月、青森みちのく銀行がスタートいたしました。
前身の青森銀行とみちのく銀行は、創業以来100年以上もの永きに亘り、地域の皆さまとともに歩んでまいりました。
これからも皆さまとの絆を大切にし、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

1879 | 明治12年1月
第五十九国立銀行設立
（現青森銀行の母体）

1897 | 明治30年9月
普通銀行転換、株式会社第五十九銀行として新発足

1943 | 昭和18年10月
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

1970 | 昭和45年7月
新本店完成
旧本店は青森県に寄贈し、県立郷土館となる

1975 | 昭和50年3月
東京証券取引所市場第一部に指定替え

1993 | 平成5年9月
白神山地自然保護協力口座「ゲラちゃん」取扱開始

1995 | 平成7年5月
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

2003 | 平成15年4月
「北東北三行ビジネスネットNetbix」の設立

2009 | 平成21年5月
地銀共同センターへシステム移行完了

2010 | 平成22年9月
銀行本体発行クレジットカード「aomo（アオモ）」の取扱開始

2010 | 平成22年10月
「あおぎん成長ファンド」の取扱開始

2012 | 平成24年4月
「事業承継・M&Aサポートデスク」の開始

2016 | 平成28年6月
監査等委員会設置会社へ移行

2017 | 平成29年3月
「東北観光金融ネットワーク」の結成

2019 | 令和元年10月
あおもり創生パートナーズ株式会社設立

未来づくり
あおもり創生パートナーズ株式会社

みちのく銀行

1894 | 明治27年8月
青森商業銀行設立

1921 | 大正10年10月
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）

1924 | 大正13年6月
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

1958 | 昭和33年9月
青和銀行と青森商業銀行が合併

1976 | 昭和51年10月
青和銀行と弘前相互銀行が合併し、みちのく銀行設立

1978 | 昭和53年9月
新本店落成
（現在地へ移転）

1980 | 昭和55年1月
キャラクター商品：トムとジェリーの預金取扱開始

1989 | 平成元年9月
東京証券取引所市場第一部に指定替え

1995 | 平成7年1月
懸賞金付定期預金「みちのく・夢・くじら」取扱開始

2007 | 平成19年7月
公益財団法人みちのく・ふるさと貢献基金設立

2010 | 平成22年10月
ローソンATMサービス開始

2016 | 平成28年6月
監査等委員会設置会社へ移行

2017 | 平成29年2月
「みちのく地域活性化ファンド」の取扱開始

2018 | 平成30年6月
みちのく債権回収株式会社設立

みちのく債権回収株式会社

2019 | 平成31年1月
株式会社オプティムアグリ・みちのく設立

積み重ねてきた地域の皆さまとの信頼

2022 | 令和4年4月
プロクレアホールディングス設立

2023 | 令和5年12月
あおも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
青森みちのく銀行誕生

当社の理念体系

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

Mission
社会に対して果たす使命

ふるさとの地域課題を解決し
彩り豊かな未来を創造する

Vision
10年後の当社の目指す姿

ずっと住みたい、帰ってきたい地域のために
『豊かさ』を生み出す未来創造グループ

Values
私たちの行動基準

お客さまのベストパートナーである
地域のクリエイターである
プロフェッショナルである

地域の魅力・営業基盤

青森県の概要

総面積	9,645km²	全国8位（2025年1月1日時点）	農業産出額	3,466億円	全国7位（2023年）
総人口	116万5千人	全国31位（2024年10月1日時点）	食料自給率（生産額ベース）	241%	全国3位（2021年度）
県内総生産	4兆4,646億円	全国33位（2021年度）			

出所:国土地理院「令和7年 全国都道府県市区町村別面積調」、総務省「人口推移（2024年10月）」、内閣府「令和3年度県民経済計算」、農林水産省「令和5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3年度（確定値）都道府県別食料自給率」

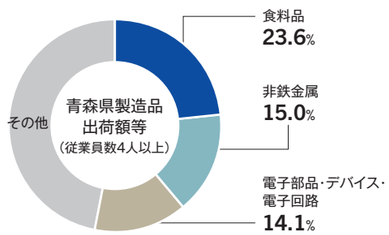
豊かな自然環境と豊富な資源

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はじめ、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」

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。



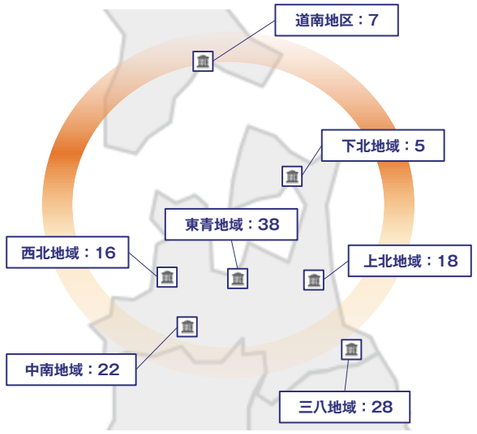
出所：総務省統計局・経済産業局「経済センサス活動調査」

ブロイラー加工品（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

営業ネットワーク 2025年7月1日　**134拠点**

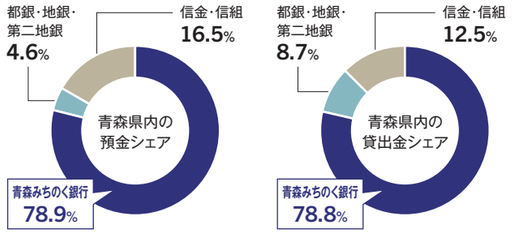


※支店内支店、ローン専門拠点、その他事務所を除く

●青森県内の預金・貸出金シェア 2025年3月末

※ゆうちょ銀、労金、農協、政府系金融機関除く

預金シェア	78.9%	県内1位
貸出金シェア	78.8%	県内1位



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

地域の『豊かさ』創出への挑戦力がプロクレアホールディングスの使命

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

新銀行のシナジーを最大限発揮するために心がけていること

青森銀行とみちのく銀行は2025年1月1日に合併し「青森みちのく銀行」が発足しました。新銀行は2025年3月期末時点において青森県内の預金及び貸出金のシェア約8割、総預金残高は5兆2,810億円と東北地域でも上位を誇る規模となりました。また統合時に独占禁止法特例法の適用第1号となったこともあり、私たちがこれから実行する第2次中期経営計画は業界内外から注目されている実感があります。

新銀行を傘下に持つプロクレアホールディングスの社名は、ラテン語の「Provocatio（挑戦）」と「Creare（創造）」を組み合わせた造語で、「地域の可能性に挑戦し、未来を創る」という使命と「地域を支える金融のプロフェッショナルとしてお客さまとともに前進する」という姿勢が込められています。人口減少をはじめとした地域課題の解決に本気で取り組み、お客さまとともに新たなビジネスを創造する力となり事業を推進していきます。

2022年4月の経営統合以降、私が経営トップとして最も注力してきたことは、前身の「青森銀行」と「みちのく銀行」両行職員の融和と新たな事業戦略を描くことでした。青森県の発展のために切磋琢磨してきた両行の歴史を引き継ぎつつ、共同店舗運営やシステム・事務の統合作業、合同研修の実施等、組織の一体化に向けた準備作業を先頭に立ち指揮してきました。これまでの取り組みには一定以上の手応えを感じていますが、統合シナジーの本格発揮はこれからであり、気持ちを新たに取り組んでいきます。

2025年4月にスタートした第2次中期経営計画では、10年後の目指す姿であるVisionに「ずっと住みたい、帰ってきたい地域のために『豊かさ』を生み出す未来創造グループ」を掲げています。Visionを達成するために乗り越えなければならない現状とのギャップをしっかりと認識し、特定した7つのマテリアリティ（重要課題）への取り組みによってVision実現を目指すこととしています。

この第2次中期経営計画期間は「ワンバンクとしての新たなステージのスタート」であり「総合シナジーの本格発揮期間」と位置付け、第2次中期経営計画では、3つの具体的に取り組むべきテーマを設定し、各テーマに沿った戦略に取り組んでいます。

私は、シナジーの本格発揮に向けて事業戦略を推進する重要な原動力は「職員の一体感」だと考えています。経営トップとして、組織として完全に一つの状態になるまで融和に向けた取り組みを促進しながら、地域の持続的な発展に挑戦していきます。第2次中期経営計画最終年度の財務目標である連結当期純利益80億円、連結ROE4%以上、自己資本比率8%程度の早期達成はもちろん、社会的インパクトとして掲げた地域指標の達成も目指して、今後も一層尽力する所存です。

両行の強みを活かした「挑戦と創意を称賛する組織風土づくり」の取り組み概要

外から見ると同じような業務をしているように見えても、異なる行風や組織文化で働いてきた職員同士が一つの組織となり、統合効果を発揮するためには、両行職員の多様性を活かすことが重要です。地域の『豊かさ』を生み出すために、何ができるのか、議論を交わすことで手法を学び合い、良い所を取り入れることで新たな気づきが生まれ、潜在していた顧客サービスも引き出せるようになると私は考えています。新銀行に対しては「挑戦と創意を称賛する組織風土づくり」の実践を監督していきます。

具体的な取り組みとして、新銀行の人事制度では旧来の年功序列的な評価を改めました。経験年数ではなく職員一人ひとりの挑戦と能力発揮を促すことに主眼を置き、個人の主体的な行動と成果に報いる制度へ移行しました。また、人員の自然減などで捻出される人件費の減少分は戦略的に人的資本強化に再投資していきます。第2次中期経営計画期間中には、ベースアップを含む処遇水準の見直し、研修・リスキリングの充実等、約30億円の人的資本投資の実施を考えています。

地域の「豊かさ」をどう追求し実現していくか

青森県で暮らす若年層が東京等の都心部の生活に魅力を感じる気持ちは良く分かります。確かに物質的なものでは都会にはかないませんが、高度経済成長時と異なりモノがあふれる現代においては、物質的な豊かさや利便性だけが本当に人生に幸せをもたらすのかを問う余地があると私は考えています。青森県が持つ雄大な自然や景勝地、我慢強く素朴で世話好きな県民性、これらが織りなす故郷の風景など、都心部に決してない「豊かさ」がこの地域にはあると私は信じて疑いません。

地元を離れてみることで故郷の良さに気づく、ということが多くあるのではないでしょうか。一度は地域を離れたとしても、「いつか地元に帰りたい」という気持ちを持っている方もいると思います。「生まれ育った故郷で生活したい」「地元のために貢献したい、何かチャンスがあれば戻って挑戦してみたい」、そんな想いを持った人たちに魅力的な仕事や安定した生活を提供できる地域を創ることも、私たちの重要な役割です。

青森県庁では「AX（Aomori Transformation）～青森大変革～」という計画を昨年度から推進し、県の行政をあげて「若者が、未来を自由に描き、実現できる社会」を目指しています。この取り組みは私たちと目指す方向性が同じであり、産官学金連携※を活かした施策の実行など、行政とも一体となって地域課題の解決に取り組んでいきます。

※2025年7月 青森県と「所得向上・労働力確保に向けた連携協定」を締結

地域産業の成長を支援し、個人のお客さまへは伴走型コンサルティングを強化

地域の経済力向上を考える際に喫緊の課題となるのは、人口減少がもたらす負の影響です。青森県をはじめとする北東北3県（青森県、秋田県、岩手県）は全国的にみても人口減少が著しく、出生数の減少と高齢化の進行によって深刻な少子高齢社会の到来が予想されます。

この大きな問題に対して、私たちは今後10年間で取り組むべき課題であるマテリアリティ（重要課題）の中に、「地域経済活性化の支援」「地域資源の付加価値向上」を設定しています。今ある地域のリソースを最大限に活用しながら、私たちが地域課題解決の主役となり、地域経済の底上げに取り組むことで10年後の「青森県の人口の社会減少率の改善」と「青森県の一人あたりGDPの継続的な増加」に挑戦します。

既に開始している具体的な取り組みの一つとして、海外展開を本気で考えている事業者の方を応援することを目的とした「海外挑戦塾」があります。海外挑戦塾には私たちが当初想定した倍以上の申込みをいただきました。この取り組みの狙いは、青森県内に本社を置き、海外での事業展開ノウハウを持つ食品会社と連携し、一次産品や食品メーカーが、本気で海外事業展開に取り組むことを支援し、地域経済の底上げにつなげることです。予想以上に多くの地元企業の皆さまが、海外事業展開に対して覚悟を持ってチャレンジしようとしているのだと受け止めています。

この他にも事業者の売上増加・生産性向上に向けた取り組みは、将来的な地域の中心企業の創出を後押しするスタートアップ支援や、前中期経営計画の柱となった地域バリューアップモデルの本格活用も柱になります。特に私は観光面においてこの地域には素晴らしい素材がたくさんあると自負していますが、地域

の魅力を最大限に活かして、事業のアイデアを形にしていく役目を、地域バリューアップスタジオが今後も担っていきます。これらの取り組みを通じて地域産業の収益力向上や生産性向上、さらには雇用創出を実現していきます。

個人のお客さまに対しては、デジタルサービスを駆使した若年層へのチャネル提供とともに、遠隔地にお住いのお客さまに金融サービスの提供を維持していくことも、県内に本店を置く唯一の地方銀行としての責務であると考えていますが、従来の金融サービスの提供のみに留まらず、所得増加に向けて伴走型コンサルティングを強化し、金融教育やお客さまの資産形成サポートを通じた地域の金融リテラシー向上にもこれまで以上に貢献していきたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまへ

先行きが見えにくい不安定な時代の中で、私たちは自分たちの生活する地域を愛し、地域経済底上げのために何ができるのかと常に考え行動していきます。地域課題の解決と収益力の強化の両軸をしっかりと循環させ、経済成長と心の豊かさ両方を得ることができる「ずっと住みたい、帰ってきたい地域」の実現をグループ一体となって取り組んでいく所存でございます。

引き続き、変わらぬご支援とお引き立てを賜りますよう、よろしくお願い申しあげます。

MESSAGE
from the Vice President and Representative Director

石川 啓太郎
株式会社プロクレアホールディングス
取締役副社長
（株式会社青森みちのく銀行 取締役頭取）

「地域の豊かさを共創するプラットフォーム」の機能を強化し、持続可能な地方銀行モデルを全国に先駆け提示してまいります

地域課題解決に挑戦する新銀行の使命

2025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」として新たな一歩を踏み出しました。ホールディングス体制もまた、単なる経営統合によるフィナンシャルグループを超えて、事業領域拡大を志向するホールディングスとしての位置付けを再定義しました。

青森みちのく銀行が果たすべき役割は、大きく二つあります。一つは、地域の金融機能をより一層磨き上げ、お客さま一人ひとりに寄り添い、成長を支援していくこと。もう一つは、行政・大学・企業などと連携し、地域課題の解決に積極的に関与していくことです。そのためには既存の金融フレームでは収まらない、新たな事業領域にも挑戦する必要があります。従来の銀行業務では採算やリスクの観点から手を出しづらい分野こそ、先頭に立って地ならしをし、挑戦できる土壌を整えていくことが私たちの責務と考えています。

その背景には、青森県が直面する急激な人口減少という構造的課題があります。現在約120万人の人口は、今後25年で75万人程度にまで減少すると予測されています。地域経済の活力を維持していくには、県外や海外からのいわば「外貨」を獲得することが欠かせません。そこで地域の強みである1次産業を中心とした地域資源を加工・高付加価値化して、販路拡大を進める戦略が重要となります。

その象徴的な取り組みが「海外挑戦塾」です。食品加工業を中心に、中小企業の海外展開を伴走型で支援し、実践的な輸出モデルの創出を進めています。

また、新規事業創出では、プロクレアホールディングス傘下の「あおもり創生パートナーズ（ACP）」も重要な役割を果たしています。例えば、ACPが事業検証する「耕畜連携もみ殻事業」では、もみ殻の「処理」に苦慮する稲作事業者と「確保」に苦慮する畜産事業者に対して、新たに圧縮加工技術というソリューションを提供し、運搬・保管効率向上を通じた課題を解決します。活用した事業など、事業者が見つからない場合は自らが事業主体となって立ち上げ、事業が軌道に乗った段階で地域へ引き継ぐ形を取っています。

外国人材の受け入れに向けたプラットフォーム整備も検討中です。地元経済界や行政と連携し、送り出し・受け入れ機関の質の確保、生活支援、語学教育まで包括的に支える体制の構築により、地元事業者が安心して外国人材を活用できる仕組みが実現できると考えています。

さらに、地域の付加価値創造を進めていくために、銀行内に「地域分析戦略室（CAS）」を新設しました。青森県経済のマクロ分析に加え、リンゴや水産物など主要産業ごとに専門的な知見を蓄積し、官民連携による政策提言や事業支援につなげていきます。

私たちは金融の枠を超え、Visionで掲げる地域の「豊かさ」創出に真正面から挑んでいきます。「豊かさ」とは、単なる経済成長にとどまらず、住みやすさ、郷土への誇り、自然環境や文化的価値など、多面的な視点から構成されるものです。今後は、これらの価値を定性的な理念にとどめず、具体的な指標、たとえば「一人あたりのGDP」や「観光客の入り込み数」といったKPIとして可視化することを模索しながら、真の「豊かさ」を実感できる地域社会の実現に邁進していきます。

着実な事業推進と持続的成長基盤の構築

2025年3月期は、合併に伴うシステム・事務統合費用がピークとなり、青森みちのく銀行単体の経常利益は前期比12億88百万円減少し32億68百万円となりました。この1年は、合併の完遂を最大のミッションとしながら、「着実に事業を前進させる1年」と位置付け、守りと攻めのバランスを重視した経営を心がけてまいりました。資産運用面では、2024年の市況変動を反省材料とし、リスク分散やポートフォリオの見直しを実施し、安定性を重視した運用を徹底しました。大きな問題もなく銀行の合併を完了し、いよいよここからがシナジーを本格発揮するステージとなります。

第2次中期経営計画に掲げた収益目標は、保守的なシナリオに基づいて設計しています。金利や市況によっては前倒しの可能性もありますが、統合によるシナジー効果が最大化するのは2030年頃を想定しており、それまでに統合費用の減価償却が段階的に解消され、資産規模5兆円超の銀行としてふさわしい収益力を確立する方針です。

営業面では従来の融資中心からソリューション提供型金融への進化を加速させ、事業承継やM&A、経営支援などのコンサルティング領域を中心に、課題解決型金融をより一層強化していきます。こうした動きは県外エリアでも機能ベースの営業展開に活かされつつあり、新たな収益源の開拓を模索しています。

また、DXを成長ドライバーと位置付け、分散していたシステム人材を専担組織に集約し、新たなDX推進体制も整備しました。AIやビッグデータの活用に関し、リスク管理にも細心の注意を払いながら段階的に実効性を重視した導入を進めています。

こうしたすべての施策の先にあるのは「お客さまに感謝される銀行」であり続けることです。日々の取引の積み重ねの中でお客さまからの信頼と感謝を得る、その実感が職員一人ひとりの誇りとなり、組織全体の成長と地域貢献へとつながっていくものと信じています。

挑戦する人材が育つ組織文化の醸成

企業にとって最大の資産は「人」であると私は考えています。志を持ち、挑戦の限界を自ら設けず、柔軟に新たな事業機会を切り拓く力が今後ますます重要になります。「銀行だからできない」「リスクがあるからやらない」と思考停止に陥るのではなく、柔軟な発想力と行動力を持つ人材の育成が求められます。「不作為のリスクこそ最大のリスク」との信条のもと、挑戦し続ける風土づくりを何より大切にしています。

組織面では人材の若返りや流出防止にも注力します。特に地域課題解決型ビジネスの担い手育成を進めるべく、新たなスキルや感性を持つ人材の登用・育成に取り組みます。若手行員に対しては、従来の発想にとらわれない課題解決力を高める現場型の研修プログラムを実施し、行政・大学・異業種との連携プロジェクトなどを通じて、実践の場で鍛え、地域の課題解決力を高めていきます。

人的資本経営の柱として、柔軟な人材配置や多様なキャリア形成支援を通じて、次代を担う人材の層を厚くすることが成長の原動力となります。ダイバーシティ、タレントマネジメント、ウェルビーイングの推進にも力を注いでいます。中でも私は女性活躍推進に強い想いを持っています。これまで昇進における転勤要件など制度的障壁となっていた仕組みを見直し、多様なライフプランに応じたキャリア形成の道筋を整備し、次世代の女性リーダーが次々と生まれていく環境づくりに取り組みます。

また、シンボリックな取り組みとして2023年度から実現した「青森ねぶた祭」への運行団体としての参入は、私が30年来温めてきた構想でした。職員間の融和や地域との一体感を醸成し、挑戦する企業文化の象徴ともなっています。是非、青森にお越しいただき、東北を代表する夏祭りの熱気を体感していただきたいと思います。

金融機関の枠を超えて地域の未来を共創する存在へ

これまでは合併プロジェクトに多くの経営資源を投入してきましたが、合併費用の計上もピークを超えました。これからは企業価値向上の施策に本格的に取り組んでまいります。PBRの向上に向けて中長期的に資本コスト（株式益利回り平均6％程度）を上回るROEを実現するため、中期経営計画最終年度の2027年度にはROE4％以上、2030年度ではROE6％以上を目指します。高収益資産の積み上げ、コスト管理の徹底に加えPER向上も意識したIR・SR活動の充実など、企業価値向上に向けた具体的施策を着実に進めてまいります。

また、株主還元については、適切かつ機動的な利益配分を意識し、安定配当50円を維持しつつ、配当性向30％を目指します。

今回の合併は、独占禁止法の特例法第1号の適用により実現した全国初の事例であり、その責任を私たちは強く自覚しています。プロクレアホールディングスはこれからも、地域とともに歩む金融グループであり続けるとともに、青森みちのく銀行はその中核として、その実証責任を果たし、単なる金融機関にとどまらず、「地域の未来を共創するプラットフォーム」としての機能を高め、持続可能な地方銀行モデルを全国に先駆けて提示していく決意です。

10年単位の長期ビジョンのもとで、青森を「住みたい、帰りたい」と思える地域へと導いていく。こうした地域とともに成長する姿勢を貫くことが、結果としてステークホルダーすべての価値向上につながっていくと確信し、青森の未来づくりに責任を持って挑み続けます。

中期経営計画

第１次中期経営計画の振り返り 基本戦略

名 称

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

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 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

第１次中期経営計画の振り返り 地域経済との関連性

●持続可能な地域経済の構築に向けて「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
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

既存事業の「深化」（金融仲介機能の強化）		新分野への「挑戦」（事業領域の拡大）
金融仲介機能	**コンサルティングファーム**	**地域バリューアップスタジオ**
地域に対する 積極的なリスクテイク	伴走型をベースとした 顧客本位のコンサルティング	地域を描く「プロデュース」 自らが担う･創る「ディレクション」
資金供給機能をはじめとした 金融仲介機能の強化	青森銀行･みちのく銀行がこれまで培ってきたノウハウを結集し、これまで以上に高度な価値･サービスを地域に提供	特定の地域資源･地域課題に限定せず、持続的･連続的に地域価値を向上

青森銀行 / みちのく銀行 ▶ Procrea 青森みちのく銀行

ACP 事業子会社である「あおもり創生パートナーズ」がその機能を担い、
2024年4月から完全稼働

第１次中期経営計画の振り返り 地域経済との関連性

●一方、主要計数目標が未達となるなど収益の積み上げは道半ばであり、貸出金の増強や有価証券評価損への対応など、第１次中期経営計画の振り返りを踏まえて第2次中期経営計画で引き続き取り組んでいきます

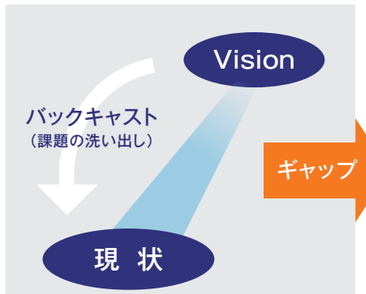
第１次中期経営計画から第2次中期経営計画へ引き継ぐ課題

- 提案力の強化
- 更なる事業領域拡大
- 更なるデジタルの活用
- 有価証券評価損への対応

第2次中期経営計画では合併対応に割いたリソースを地域･お客さまのために積極的に再配賦
我々の使命を再定義し、地域の持続可能性の維持のため、『挑戦と創造』を実践していきます

第2次中期経営計画で取り組むべき課題の整理 バックキャストによる課題の整理

●Visionからバックキャストで課題を洗い出し、今後10年間で取り組むべき課題をマテリアリティとして特定し、足元3年間で取り組むべき課題を第2次中期経営計画のテーマとして整理



マテリアリティ 今後10年間で取り組むべき課題

- 地域経済活性化の支援
- 自律人材の育成･活躍促進
- 地域資源の付加価値向上
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 気候変動･脱炭素への対応
- 株主価値向上
- 自然環境保全への貢献

第2次中期経営計画で取り組むべき課題･テーマ

地域の課題
- 県内総生産の維持、持続可能な地域の創造
- 低い県民所得（全国34位）の向上
- 若年層の県外流出の抑制
- “青森には何もない”といった負のイメージの払拭
- 平均気温の上昇への対応
- 自然災害の激甚化による生活への不安解消

▶▶ テーマ1 地域課題の解決

当社の課題（含1次中期経営計画からの課題）
- 営業力の復元、提案力の強化
- トップラインシナジーの発揮･拡大
- 収益力の強化と資本の積み上げ
- 有価証券評価損への対応
- DXの推進･SXの浸透
- 統合効果の最大化
- 人材力の強化と多様な働き方の推進
- エンゲージメントの向上

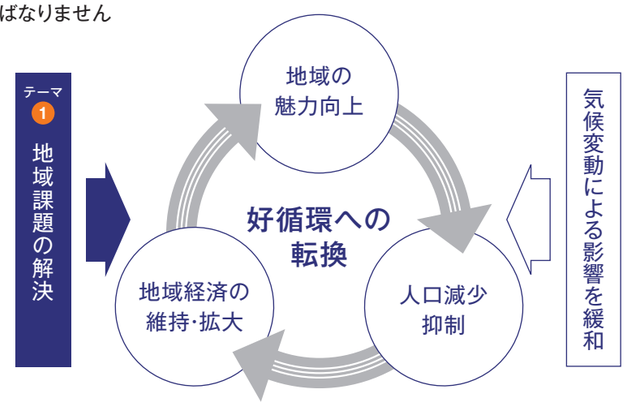
▶▶ テーマ2 収益力の強化
▶▶ テーマ3 組織体制の強化

中期経営計画

第2次中期経営計画のテーマ❶

- 地域を経営の基盤とする我々にとって、地域の持続可能性と我々の持続可能性は同一
- 地域課題の解決に取り組むことで「地域経済の維持・拡大→地域の魅力向上→人口減少抑制→地域経済の維持・拡大」といった好循環への転換を図らなければなりません

「地域課題の解決」こそ
取り組まなければならない
最優先課題

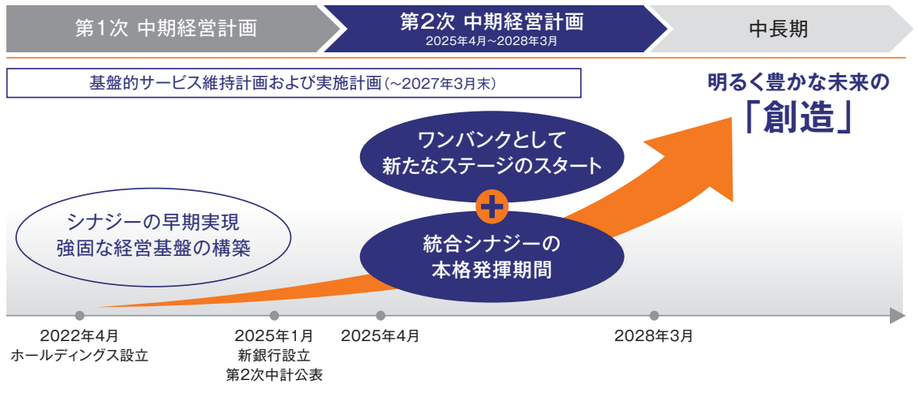


第2次中期経営計画のテーマ❷❸

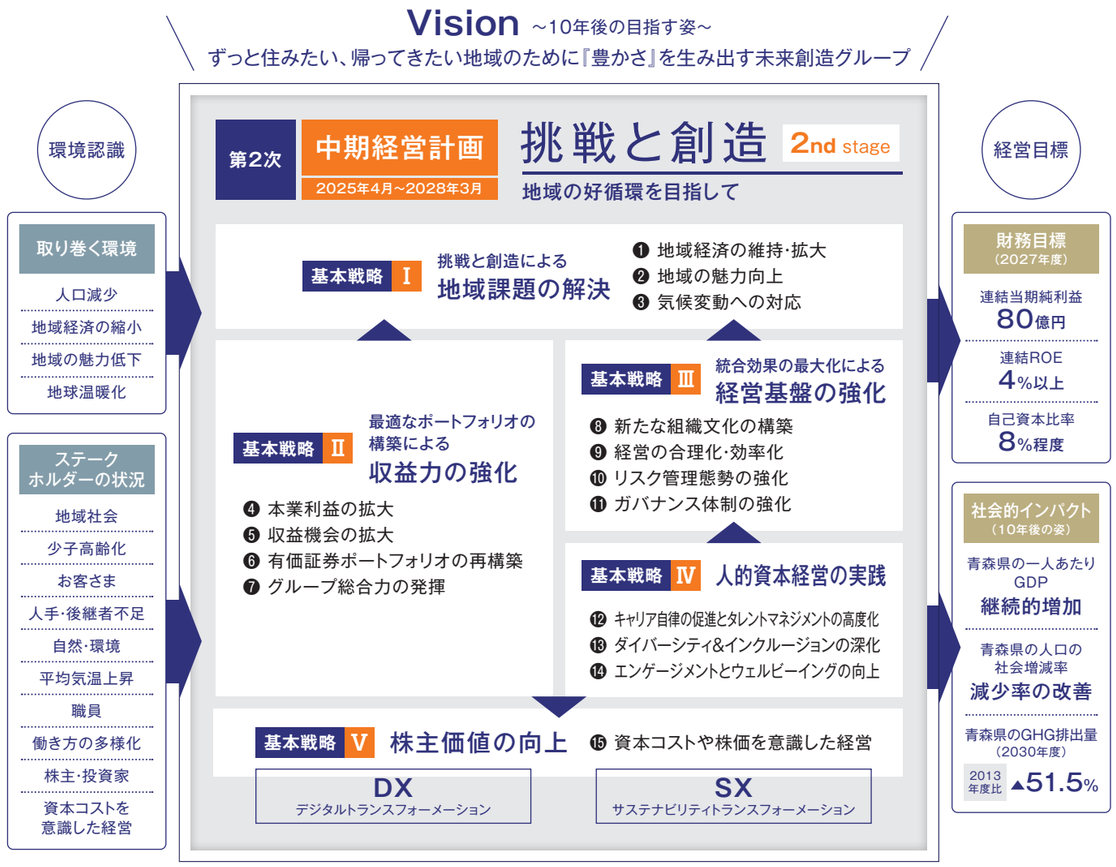
- 地域課題の解決と事業利益を同期化させ、好循環のサイクルを回していかなければなりません
- 第2次中期経営計画では、組織体制の強化を図り、提案力を強化して、取るべきリスクをしっかりとテイクしながら、「地域課題の解決」に取り組むことで「収益力を強化」し、「収益力を強化」することで「地域課題の解決」に取り組んでいきます

第2次中期経営計画の位置付け

- 第2次中期経営計画は、「シナジーの本格発揮期間」と位置付け、地域と当社の持続的な発展を実現するため、地域課題の解決と事業利益の同期化を目指す計画としています



第2次中期経営計画の全体像



青森みちのく銀行 中計チーム裏話

地域開発部 地域開発課長 鳴海 公史（右）
総合企画部 総合企画課 佐々木 彰布（左）

第2次中期経営計画は、合併後の新銀行、青森みちのく銀行が発足して初めての中期経営計画となります。策定を進めるにあたって最も意識し、時間をかけて議論したことは、「当社グループが目指すもの」をどう示すかというところでした。

元々違う銀行で働いてきた職員にとってブレない指標となりながら、対外的に我々が目指すものを明確に示すものを創りたい。そんな想いから生まれたのが、「Vision ～ずっと住みたい、帰ってきたい地域のために『豊かさ』を生み出す未来創造グループ」です。

特に、「ずっと住みたい、帰ってきたい地域」の部分は、いろいろな言葉の案がある中で、シンプルに分かりやすい言葉を選択しました。全ての職員が気持ちの中には抱えていながら、恥ずかしがり屋の県民性もあり（笑）表立って言葉に出す場面がなかなか無かったと思っています。

これからは、私たちが目指す姿は「これだ!」と職員も自信を持って言葉にできる、そんな「Vision」になると信じています。

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

地域の課題解決に貢献する 新中期経営計画の重点戦略

プロクレアホールディングスでは、2025年1月に青森銀行とみちのく銀行が合併して「青森みちのく銀行」が誕生し、4月からは第2次中期経営計画がスタートしました。そこで「Vision」として掲げられた「10年後の姿」の実現に向けて、どのように地域の課題解決にコミットメントしていくべきか、そのためにはどんな戦略が必要とされるのか、社外取締役の皆さまに3つの質問を用意し考えを伺いました。

（この座談会は2025年6月3日に行われました）

2025年4月からスタートした第2次中期経営計画の評価をお聞かせください。

若槻　地域が抱える課題に真正面から向き合った中期経営計画という印象を持っています。青森県を「ずっと住みたい、帰ってきたい地域」にするという強い信念に基づき、現実とのギャップを丁寧に分析し、それを埋めるために金融機関として何ができるかを考え抜いて、15の重点施策を導き出しています。また、両行の合併を経て統合効果を本格的に発揮していく段階に入った今、「これからいよいよやっていくぞ」というグループ全体の意気込みが入った中期経営計画と思います。取締役会でも、東証のPBR1倍割れ問題を機に株主目線の議論が増え、金利環境の変化にも真摯に向き合っており、今後の展開に大きな期待を寄せています。

樋口　中期経営計画が掲げる「地域へのコミットメント」は民間企業の経営として極めてエポックメーキングな目標設定ですが、独占禁止法の適用例外となる特例法適用第一号としての責任感の表れとして高く評価します。企業として収益確保を重視するのは当然ですが、地域社会の成長に対しても責任を持つことを明確に打ち出したのは画期的です。これが理念にとどまらず、15の具体的な施策に沿って実行されることを期待しています。その上で、顧客や従業員にとって何がどう変わるのか、議論を具体的に掘り下げ実行していくことが重要です。金融を取り巻く環境は、金利のある世界への歴史的なパラダイムシフトや異業種からの参入などにより一層厳しさを増しています。こうした中で、地銀として求められる役割をどう果たしていくか、社外取締役としても積極的に知見や情報を提供し、施策の有効性を高めるサポートをしたいと思います。

三國谷　合併という大きな節目を経て、第2次中期経営計画は次のステップへの新たなスタートとして位置付けられます。東北地方では特に人口減少や高齢化の進展にどう対峙するか問われています。また、社会全体でもデジタル化や生成AIの進展、地政学的リスクなど、多様で急激な変化が進行しています。このような変化に対し、理念を掲げるだけでなく、いかに現実の行動に落とし込んでいくかが問われています。また、「好循環への転換」という中計のテーマに象徴されるように、現状の厳しい地域経済の実態を乗り越え、前向きなスパイラルに変えていこうという意志も込められており、実現に向けた着実な取り組みを強く期待しています。

三國谷 勝範
金融庁長官、預金保険機構理事長等を歴任。青森県出身者として地域への深い理解を有している。座右の銘は「初心忘るべからず」。

石田　新計画の3年間は、ホールディングスおよび子銀行の経営基盤や方向性を根本的に定める、極めて重要な期間だと捉えています。この内容はVisionとして掲げられた「10年後の姿」に向けて、地域課題を最優先に据えながら、企業の収益力や体力も同時に高めていくという、非常にバランスの取れた構成になっています。「10年後の姿」は現時点では抽象的に見えるかもしれませんが、具体化に向けた議論は活発に行われています。行員一人ひとりがその意味を自分なりに捉えて日々の業務に落とし込むことで、次第にそのVisionが現実のものとして形作られていくことを期待しています。

岩木川　私たちは既に、地域経済を支えるために銀行合併という大きな経営判断を経て新たな道を歩み始めています。ホールディングスを設立し、独禁法の特例として認められた青銀とみち銀の統合の実現をメインに据えた第1次中計が終わり、今年1月スタートした青森みちのく銀行を地域経済を支えるワンバンクとして確実に機能させるため今期始動したのが第2次中期経営計画です。今回の第2次中計の中で示している5つの基本戦略、15の重点施策、さらにそれを部門別の具体的な業務目標まで落とし込んだ156の取組項目という多層的な構造からは、真剣度と入念な事前準備が伝わります。素晴らしい計画ではありますが変化に応じて柔軟に内容を見直すとともに、旧行間の枠を超えて互いを尊重し、新たな企業文化を創造する姿勢も重要だと思います。第2次中計完了後には金融分野だけにとどまらない機能を有した企業グループの構築が待っています。

「Vision（ずっと住みたい、帰ってきたい地域のために「豊かさ」を生み出す未来共創グループ）」達成に向けて、第2次中期経営計画の重点施策の中で、期待する施策や取り組みについてお聞かせください。

岩木川　Vision達成のための戦略として示された5つの基本戦略も15の重点施策も、特定の項目の優劣ではなく全体構造が肝要だと考えます。基本戦略や重点施策は単独ではなく相互に関連する課題解決のプロセスを構成しています。また、156の取組項目は、部門ごとの具体的業務目標であり、これらを遂行することで基本戦略の実現につなげるようにしなければなりません。取締役会において、各部門が目標を達成するために必要としている支援策は十分か、目標の見直しは必要ないかなどを含め実効性を高めていくための議論が必要です。半期ごとにPDCAを回し、結果を検証し改善されていくことを大いに期待しています。こうした継続的な取り組みの積み重ねが、最終的には企業文化の醸成と地域への貢献へとつながると考えています。

樋口 一成
大手銀行の役員、大手クレジットカード会社の代表取締役を歴任。金融実務と会社経営の面で当社をサポート。座右の銘は「日に新たに、日々に新たなり」。

石田　私は「組織文化の構築」と「人的資本の強化」に特に注目しています。これらは数値化が難しい一方で、企業の持続的成長の土台となる重要な要素です。異なる歴史と文化を持つ両行が合併した中で、お互いの良さを活かしながら新たな文化を形成していく。そのためには、業務の中での協働の積み重ね、配置の工夫、価値観の共有が不可欠です。また、人的資本の観点では、キャリアの透明性や評価制度の見直しが求められます。社員一人ひとりが自分の成長に手応えを感じられる環境を整えることが、組織としての一体感を高めます。女性活躍の推進や多様性の受容といったダイバーシティ&インクルージョンの取り組みも、今後さらに深化させていただきたいと感じます。

三國谷　私も15の施策は単体評価ではなく、それぞれが有機的につながり合い、立体的・構造的に組織全体を支えるものという認識が大切だと考えています。Visionに掲げた「ずっと住みたい、帰ってきたい地域のために」

社外取締役座談会

岩木川 雅司
大手証券会社において代表取締役を務めた経験から、金融分野において豊富な経験と幅広い知見を有している。青森県出身。座右の銘は「迅速果断な行動と失敗の共有」。

というフレーズは、非常に重要かつ共感を呼ぶ理念です。問題はその実現のために何をどう実行していくかです。プロクレアホールディングスは、行政や教育、産業などと連携しながら、金融機関として地域全体の魅力を高めていく中核的存在になっていくことが大事だと思います。また、組織の魅力や活力は、一人ひとりの意識と行動の総和にかかっています。Visionの体現に向けて、役職員が自らの役割を深く理解し実践していくことが求められます。

樋口　Visionを具体化していく上で、サステナビリティの理念とも密接に連動させる必要があります。特に重要なのは「アウトカム重視」の視点です。施策を実行した結果、どのような社会的インパクトをもたらしたのかという成果に焦点を当てることが、持続可能な価値創出につながります。また、青森県の地域資源である農林水産業や観光業の強みを活かし、あおもり創生パートナーズなどと連携しながら、地域の魅力を内外に発信することも重要です。さらに、地域の変化に敏感に対応できる「人材力」の強化も必要です。現場の行員が自信を持ち、顧客に寄り添うサービスを提供することで、顧客満足度と従業員満足度の好循環が生まれ、Visionの理想が現実になると信じています。

若槻　私が注目しているのは、「組織文化の構築」と「エンゲージメント・ウェルビーイングの向上」の取り組みです。収益力や株主価値の向上は上場企業として当然取り組むべき問題ですが、当行の場合は、特に合併を経たという特徴があるわけであり、異なる背景を持った行員が協働し、地域に根ざした新しい文化を形成していく過程こそが、当行の今後を決定づける大切な点と思います。各行員が地域社会の一員としての自覚を持ち、業務にやりがいや成長を見いだすことがエンゲージメント向上につながり、こうした文化が定着すれば、施策の実行力や地域への影響力も高まっていくのではないでしょうか。

第2次中期経営計画の重要施策「資本コストを意識した経営」を実践し、企業価値の向上を目指すための今後必要なことは何だと思いますか。

若槻　中期経営計画では、「地域の発展=企業の価値向上」という根本思想が全体に貫かれており、地銀として非常にユニークかつ本質的なアプローチです。地域社会に対する貢献度が、結果として当行の競争力や価値向上につながるという認識のもと、10年後の地域のありたい姿を先に設定し、そこから逆算して現在のアクションを決定する「バックキャスティング型」の戦略設計がなされており、単なる収益目標を掲げる以上の意義があると思います。一方で、株主価値の向上という意味での企業価値の向上という上場企業として当然の責務も同時に追求し、ROE4%以上の目標、RORAの向上、さらにはPBR1倍割れの解消に向けた多角的な検討が取締役会で議論されています。こうした二つの軸の両立が当行の企業経営で求められます。

樋口　企業価値を構成する三つの柱として、私は「成長期待」「生産性の向上」「コア株主の裾野拡大」を挙げたいと思います。成長期待の源泉は地域の発展です。青森県の人口や経済規模が縮小すれば、当行が努力しても限界があります。だからこそ、地域全体を豊かにするという発想が不可欠です。生産性については、資本配分や人的リソースの最適化がカギを握ります。システム投資や有価証券運用など、経営資本をどこに投下し、どんなリターンを期待するのか明確にする必要があります。人的資本についても、従業員一人ひとりが高い付加価値を生み出せる環境の整備が重要です。最後に、株式市場での評価を高めるには、長期保有してくださるコア株主の拡大が不可欠です。国内外の個人投資家や機関投資家と良好な関係を築きつつ、Visionや戦略を丁寧に発信する必要があります。

石田 深恵
弁護士。企業法務に関する実務経験が豊富で、経営から独立した立場からの提言等により取締役会の活性化に貢献。座右の銘は「すべてに感謝し日々精進」。

三國谷　二つの基本に立って考えることが必要だと思います。一つは、銀行法第1条にある「国民経済の健全な発展に資する」という目的です。これは現在の金融法制全体に共通する原則であり、経営判断の一つの基軸にもなるものです。金融業務の公共性を示すものでもあり、これがゆえに銀行には預金保険制度など、各般の公共性を支える仕組みも備わっています。一方で、銀行は株式会社として自らの価値を増進していくべき存在でもあり、地域経済の中での重要な産業です。上場企業として、株主への説明責任や資本効率の改善などを進め、企業価値を高めていく必要があります。重要なのは、両者のバランスを図りながらいかに好循環につなげていくかという視点です。短期的目標に加え、長期的な視点、ガバナンスや持続可能性に配慮した経営が、最終的に企業価値の安定的な向上につながっていくと思います。競争が激化する環境下では、既存のビジネスモデルにとらわれない柔軟な発想と、地域経済との連携を通じた新たな価値創造も求められると思います。

石田　企業価値向上の前提条件として、私は「貪欲さ」「地域との対話の深化」「発信力の強化」の三つを特に重視したいと思います。「貪欲さ」は、経済的成長が容易ではない時代に必要な、あらゆるチャンスに果敢に挑戦する姿勢です。これは業務拡大や新規事業だけでなく、既存業務の質的改善にも通じます。次に、「地域との対話の深化」です。地域社会と密接な関係を築いてきた歴史がありますが、改めて日常的な対話を通じてニーズを把握し、柔軟なサービスの提供が求められます。最後は、「発信力の強化」です。画期的な取り組みも外部に伝わらなければ企業の魅力として認識されません。投資家をはじめ様々な方に対して、自社の価値や社会的意義を積極的に伝えていく努力が必要です。

岩木川　低金利時代がようやく終焉し、これから正常な金利水準に向かう過程の中で、金融機関は新たな競争ステージに立たされています。機関投資家が一般的に要求するROE10%目標達成に向けては相当な努力が必要です。これから株主資本をどう有効活用するか、自己株

若槻 哲太郎
弁護士。企業法務に関する実務経験のほかIT等の知見も豊富で、これらの知見から取締役会の活性化に貢献。座右の銘は「為せば成る。迷った時は茨の道を行け。しかし、人生万事塞翁が馬」

※2025年6月25日付で退任

買いや配当政策も戦略的な検討が求められます。第2次中期経営計画では、足元の現実を踏まえた目標が設定され、単年度ごとに数値基準を設けた積み上げ型アプローチが採られています。地に足の着いた現実的な戦略であり、実行可能性の高さという点を私は評価しています。さらに重要なのは、仮に目標未達となった際にはその原因について「エクスプレイン(説明責任)」を果たす姿勢です。言い訳ではなく、納得性のある説明を通じて、投資家との信頼関係を築くことが、結果的に企業価値の向上につながると考えています。

新しい社外取締役紹介

ご自身の専門性を踏まえ、社外取締役として期待されている役割についてお考えをお聞かせください。

新聞社で記者を務め、この地域のことを見聞きしてきた経験から、様々な提案ができればと思います。また、自分自身が子銀行である青森みちのく銀行のユーザーであり、記者時代には経済担当が長く、銀行の担当もしていたことから、身近な存在です。その点から親しみを持ちながらも、客観的な提案ができればと考えています。

今後のプロクレアホールディングスに期待することについてご意見をお聞かせください。

青森県全体のことを考えると、少子高齢化が進んでいくのは確実です。社会が縮小しそうな中、地域最大の金融機関として、強靭な企業体質を造っていきながら地域に貢献できる体制を整えていくことを期待しています。

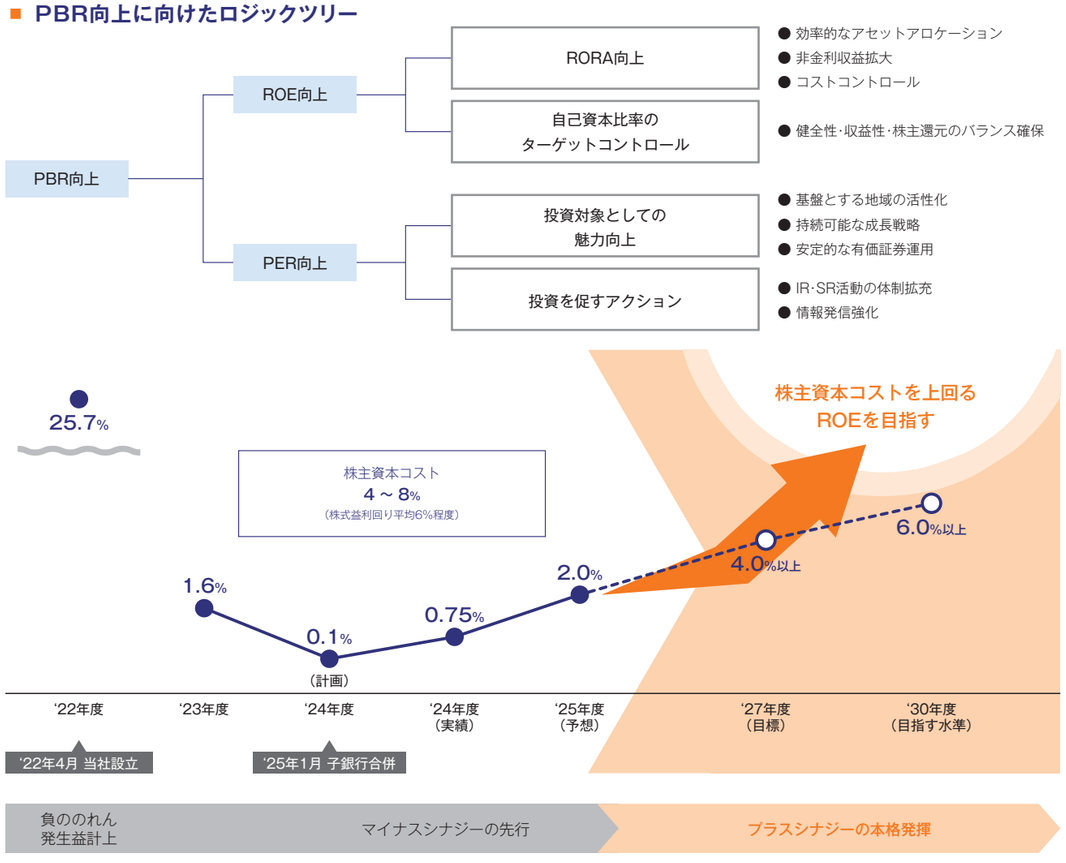
河田 喜照
青森県内最大手の新聞社において代表取締役を務めた経験に加え、地域の社会・政治・経済に関する幅広い知見を有している。座右の銘は「莫妄想(まくもうそう)」。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

PBR向上に向けた取り組み

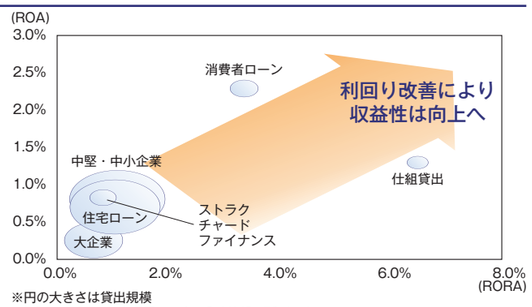
PBR向上に向けて、ROEとPERの向上に取り組んでいきます。まず、ROEの向上では、中長期的に資本コスト（株式益利回り平均6%程度）を上回るROEを実現するため、RORAの向上を図るとともに、健全性・収益性・株主還元のバランス確保を意識して自己資本比率の向上を図り、中期経営計画最終年度の2027年度にはROE4%以上、2030年度ではROE6%以上を目指します。PER向上には、基盤とする地域の活性化に積極的に取り組み、持続可能な成長戦略を実現していくとともに、IR・SR活動の充実などに取り組んでいきます。

■ PBR向上に向けたロジックツリー



アセット別RORA

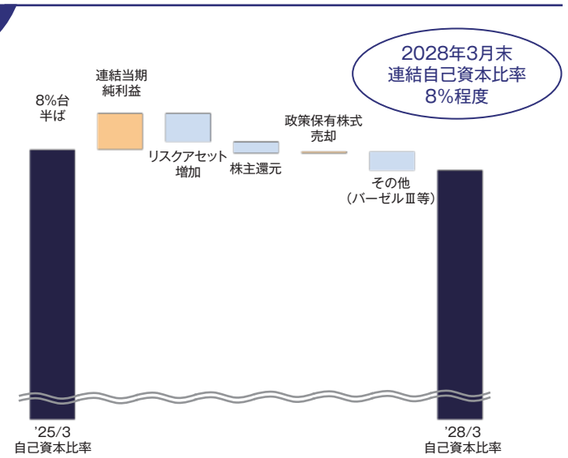
利回りの改善により貸出アセット全体の収益性を向上させるとともに、地域のためのリスクを最優先でテイクしたうえで、リスク対比リターンを意識した取り組みによりRORAの向上を図ります。



※円の大きさは貸出規模
※ROA・RORAとも信用コスト控除後業務粗利益ベース

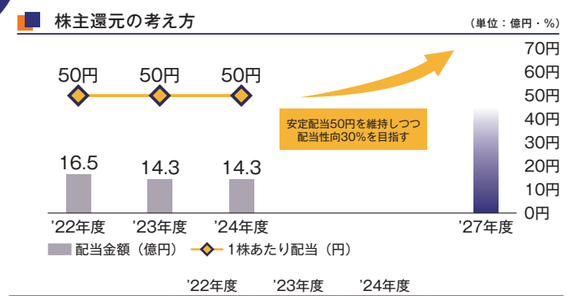
キャピタルアロケーション

2028年3月末の自己資本比率の目標を8%程度に設定し、株主還元の充実を図りつつ、地域のリスクテイクに必要な健全性・収益性とのバランスを確保していきます。



株主還元の考え方

統合関連コストが利益を押し下げている状況下でも安定配当50円を維持してきました。今後は安定配当50円を維持しつつ、配当性向30%を目指します。

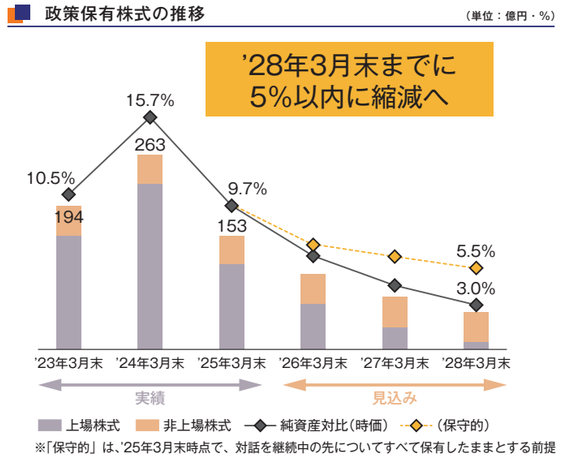


	'22年度	'23年度	'24年度	
連結当期純利益（億円）	489	28	12	
負ののれん除く	18			
配当金額（億円）	16.5	14.3	14.3	
配当性向（%）	3.4	50.8	116.5	安定配当50円を維持しつつ配当性向30%を目指す
負ののれん除く	91.0			
1株あたり配当（円）	50円	50円	50円	

※'22年度配当金額には優先株式配当も含む　※1株あたり配当は普通株式配当

政策保有株式の縮減

政策保有株式については、2029年3月末までに時価と総資産の割合を10%以内に縮減するという目標を掲げておりましたが、保有先との対話を通じて縮減に取り組んできた結果、2025年3月末時点で純資産に対する割合は9.7%となりました。よって、目標とする純資産に対する割合を5%以内へ引き下げし、さらに目標とする期間は1年前倒しの2028年3月末までとして、引き続き保有先との対話を継続し、さらなる縮減に取り組んでいきます。

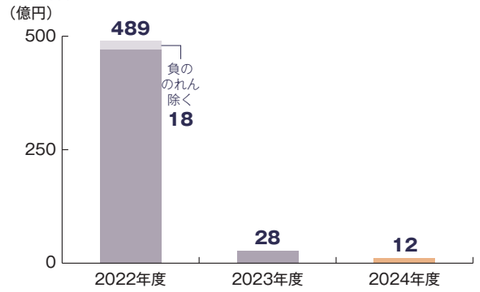


※「保守的」は、'25年3月末時点で、対話を継続中の先についてすべて保有したままとする前提

財務ハイライト/非財務ハイライト

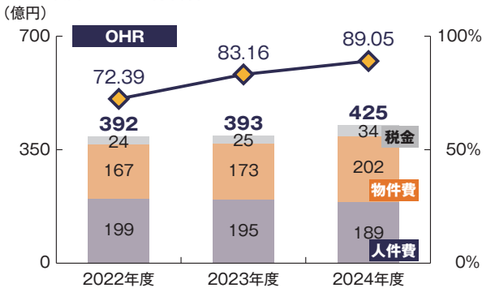
連結当期純利益

2行合算



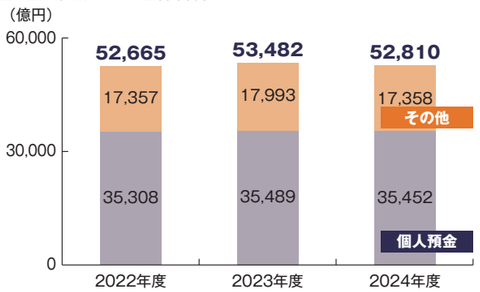
OHR

2023年度までは2行合算



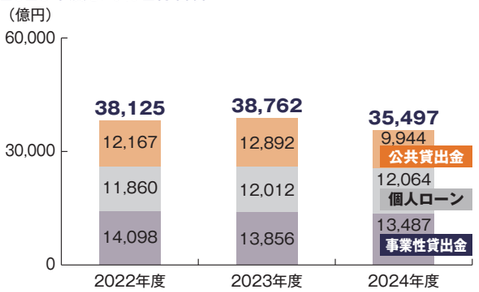
預金残高

2023年度までは2行合算

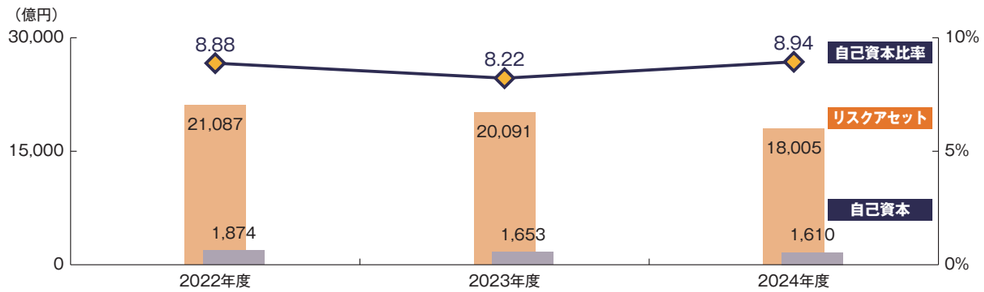


貸出金残高

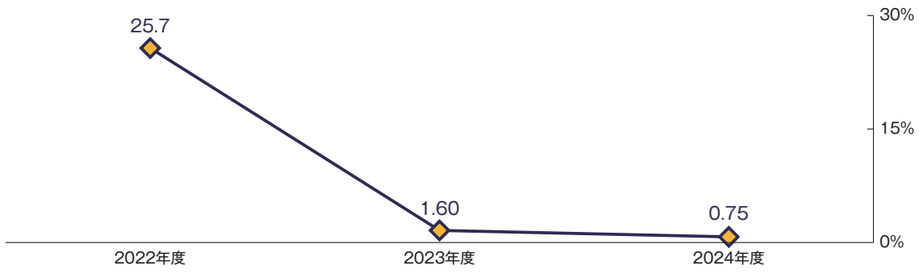
2023年度までは2行合算



連結　自己資本比率



ROE



創業・新事業展開支援件数

578件

実績（2024年度）

事業承継・M&A支援件数

556件

実績（2024年度）

人材紹介支援件数

33件

実績（2024年度）

Scope1・2削減割合（2013年度比）

▲43.0%

実績（2024年度）

管理職に占める女性の割合

青森みちのく銀行

21.8%

実績（2024年度）

年次有給休暇取得率

青森みちのく銀行

68.5%

実績（2024年度）

時間外労働時間数（月平均／人）

青森みちのく銀行

20.2時間

実績（2024年度）

社外取締役人数、比率

5名／35.7%

2025年6月25日時点

価値創造プロセス

プロクレア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います。

ステークホルダーの現状

地域社会
- 強み：強力な一次産業／観光産業の伸長
- 課題：地域経済の縮小／地域DXの必要性

お客さま
- 強み：資産形成、運用への関心／デジタルリテラシー向上
- 課題：事業人手不足、後継者不在／事業コスト増加

自然・環境
- 強み：県民の環境保全意識向上／脱炭素社会への取り組み
- 課題：地球温暖化の進展／温室効果ガス排出量増加

職 員
- 強み：組織融和への取り組み／新たな価値基準の策定
- 課題：人材のプロフェッショナル化／働き方の多様化

株主・投資家
- 強み：成長戦略への期待／開示情報の充実
- 課題：資本コストを意識した経営／成長戦略への期待

INPUT

- 財務資本
- 製造資本
- 知的資本
- 人的資本
- 社会・関係資本
- 自然資本

事業活動

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

経営資本の強化

第2次 中期経営計画
2025年4月～2028年3月

挑戦と創造 2nd stage

地域の好循環を目指して

地域へのコミット ～地域の成長に責任を持つ～

- 基本戦略 Ⅰ：挑戦と創造による 地域課題の解決
- 基本戦略 Ⅱ：最適なポートフォリオの構築による 収益力の強化
- 基本戦略 Ⅲ：統合効果の最大化による 経営基盤の強化
- 基本戦略 Ⅳ：人的資本経営の実践
- 基本戦略 Ⅴ：株主価値の向上
  - DX
  - SX

マテリアリティ
今後10年間で取り組むべき課題

1. 地域経済活性化の支援
2. 地域資源の付加価値向上
3. 気候変動・脱炭素への対応
4. 自然環境保全への貢献
5. 自律人材の育成・活躍促進
6. ダイバーシティ&インクルージョンの促進
7. 株主価値向上

コーポレート・ガバナンス

OUTPUT

2027年度 財務目標
- 連結当期純利益 80億円（2025年3月期実績 12億円）
- 連結ROE 4.0%以上（2025年3月期実績 0.75%）
- 自己資本比率 8.0%程度（2025年3月期実績 8.94%）

2030年度末まで サステナビリティKPI

1	サステナブルファイナンス※実行額	6,000件
	創業・新事業展開支援件数	6,000件
	事業承継・M&A支援件数	4,000件
	人材紹介支援件数	500件
2	新規事業シーズ発掘件数	100件
3	サステナブルファイナンス実行額（うち環境分野）	2,000億円
	Scope1、2削減	2013年度比▲55%
4	サステナブルファイナンス実行額（うち農林水産分野）	1,000億円
5	サステナビリティ関連資格取得者数	500人
6	管理職以上に占める女性の割合	30%以上

OUTCOMES

Vision ～10年後の目指す姿～
ずっと住みたい、帰ってきたい地域のために『豊かさ』を生み出す未来創造グループ

社会的インパクト
- 青森県一人あたりGDP継続的増加
- 青森県の人口の社会増減率減少率の改善
- 青森県のGHG排出量（2030年度）2013年度比▲51.1%

ステークホルダーごとの目指す姿

地域社会
- 魅力あふれる地域
- ヒトが活き活きと暮らすまち

お客さま
- 将来への不安払拭
- 安心感を持った事業への取り組み
- キャッシュレス、デジタル化による利便性向上

自然・環境
- 豊かな自然環境
- 一次産業を支える豊富な環境資源の維持

職 員
- 一人ひとりが誇りと働きがいを持っている
- プロフェッショナルとしての高い意識とお客さまからの信頼

株主・投資家
- 企業価値向上による株主価値の向上
- 対話を通じた当社への投資継続・拡大

地域課題を踏まえたマテリアリティ

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通りです。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。

STEP 01
ESG関連の各種ガイドライン・フレームワークを参考に、課題を網羅的に検討・抽出

採用したフレームワークの一例
- GRI、SASB、MSCI等のESG評価/開示フレームワーク
- 青森県基本計画、青森県新知事政策、日本政府「SDGsの優先課題8分野」、全銀協「SDGsの主な取組項目」等、国・地域・業界団体等の重点課題

STEP 02
「社会にとっての重要度」と「当社にとっての重要度」に基づき優先順位づけを実施

STEP 03
社内外のステークホルダーと対話し、意見を反映

対話を行ったステークホルダーの一例
- 当社従業員
- 当社顧客
- 当社社外取締役
- 当社社内役員
- 外部有識者
- 地域の行政機関
- 地域の教育機関

STEP 04
SX推進委員会・経営会議での意見聴取を経て、取締役会で最終決定

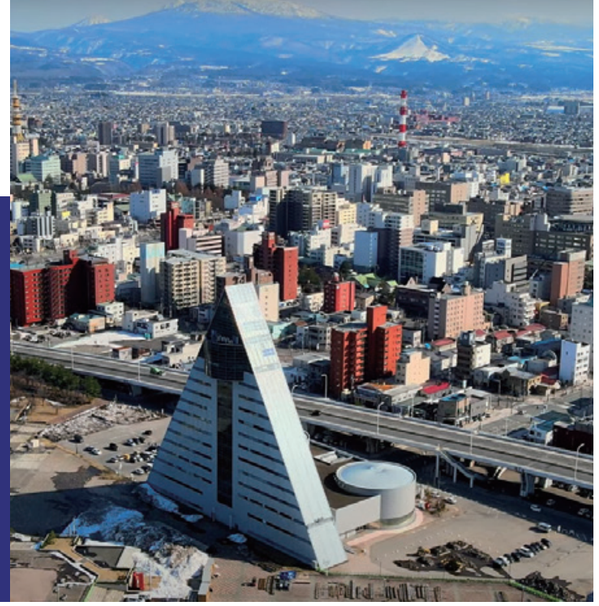
地域課題を踏まえたマテリアリティ

（※）<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	実績（2024年度までの累計）／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	●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。	●社会課題解決に取り組む企業の伴走支援 ●金融教育の提供	サステナブルファイナンス(※)実行額：1,267億円／6,000億円 創業・新事業展開支援件数：1,207件／6,000件 事業承継・M&A支援件数：1,039件／4,000件 人材紹介支援件数：78件／500件	●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
	地域資源の付加価値向上	●歴史・文化や人材をはじめとする有形・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。	●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	新規事業シーズ発掘件数：6件／100件	●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
自然環境	気候変動・脱炭素への対応	●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。	●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	サステナブルファイナンス実行額（うち環境分野）：404億円／2,000億円 Scope1、2削減：2030年度までに2013年度比 ▲43.0%／▲55%	●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
	自然環境保全への貢献	●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。	●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	サステナブルファイナンス実行額（うち農林水産分野）：106億円／1,000億円	●農林水産業の生産性向上 ●森林保全、海岸美化の進展
人的資本	自律人材の育成・活躍促進	●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。	●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	サステナビリティ関連資格取得者数：265人／500人	●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
	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	●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。	●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の取り組みに係る対外情報発信	管理職以上に占める女性の割合：21.8%／2030年3月末において30%以上	●地域におけるD&Iの浸透 ●シニア・障がい者の雇用促進

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付けとして、「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。

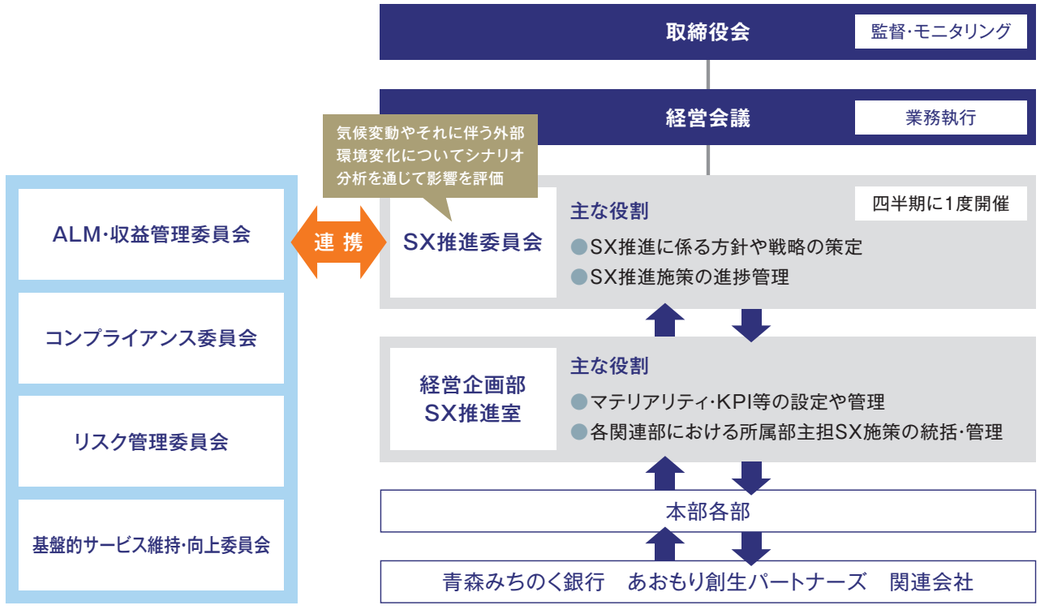
ステークホルダーとのお約束

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	役職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 （2025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（2024年度）	SX推進委員会（2024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：常勤取締役、ホールディングス各部長
開催回数	17回	4回
今年度の議題	●マテリアリティに関連する取り組みやKPIの進捗状況 ●「有価証券報告書」開示内容 ●GHG排出量算定システム導入 ●「環境や社会に配慮した投融資方針」の策定	

気候変動への取り組み

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おります。

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」のもと、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。

「環境や社会に配慮した投融資方針」

当社グループは、環境や社会に影響を与える可能性のある特定の事業・セクターへの投融資に関し、以下の方針に基づき適切に対応することで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

1．ポジティブ・インパクトの拡大に向けた投融資方針

(1) 地域社会の課題解決、産業活性化、雇用創出など、持続可能な地域社会の実現に向けた事業への投融資には、積極的に取り組んでまいります。
(2) 豊かな自然環境を次の世代に受け継いでいくために必要な、森林や水資源、生物多様性の保全に向けた事業への投融資には、積極的に取り組んでまいります。
(3) 再生可能エネルギーへの取り組み等、気候変動リスクの低減を目指す事業への投融資には、積極的に取り組んでまいります。

2．ネガティブ・インパクトの抑制・回避に向けた投融資方針（セクター横断的な考え方）

(1) ラムサール条約指定湿地やユネスコ世界遺産に重大な負の影響を及ぼす事業、ワシントン条約に違反する事業への投融資には取り組みません。
(2) 国際的な人権基準（世界人権宣言、ビジネスと人権に関する指導原則等）の主旨に反する児童労働や強制労働など、人権侵害が行われている事業への投融資には取り組みません。

3．ネガティブ・インパクトの抑制・回避に向けた投融資方針（特定セクター）

(1) 石炭火力発電事業への投融資
石炭火力発電所の「新設」「既存発電所の拡張」を資金使途とする新規の投融資には取り組みません。
ただし、国のエネルギー政策に沿った案件や例外的な取り組みを検討する場合は、効率的な発電技術の採用状況、環境・地域社会への影響等を十分に考慮し、慎重に対応いたします。
(2) 非人道的兵器開発・製造事業への投融資
クラスター弾、核兵器、対人地雷、生物・化学兵器等の非人道的な兵器の開発・製造に関与する事業等に対する投融資には、資金使途に係わらず、取り組みません。
(3) 大規模森林伐採事業やパーム油農園開発事業への投融資
違法な森林伐採や環境・生物多様性の毀損が疑われる事業、地域住民の理解を得られない事業への投融資には取り組みません。

以上

ガバナンス

34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℃/2℃シナリオ及び4℃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、また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
		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
	慢性リスク	感染症や熱中症の増加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
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係る資金需要の増加	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。

「サステナブル経営セミナー」の開催

2024年9月から11月にかけて、青森銀行とみちのく銀行の共催による「サステナブル経営」をテーマとしたお客さま向けセミナーを、青森県内外計9ヶ所で開催しました。本セミナーでは、社会的な関心が高まっているサステナブル経営について、「サステナブル」についての概念的な部分や、気候変動対応、働き方改革など「サステナブル経営」の実践方法について、実際の取り組み事例を交えながら説明しました。今後も、地域企業の持続的な成長を後押しするとともに、社会課題の解決に向け取り組んでいきます。

サステナブル経営支援に係る各種ソリューションの提供について

2024年4月より、「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」の取り扱いを開始しています。本融資制度は、いずれもサステナブル経営に係る目標設定をしていただき、その達成状況に応じて金利優遇を行います。こうしたファイナンスの提供に限らず、省エネ診断の提案、CO_2可視化ツールの提供、補助金活用等、お客さまのニーズやステージに適したソリューションを広く提供し、サステナブル経営を支援しています。

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℃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120億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℃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	2025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120億円**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℃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34億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℃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
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	**34億円**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みちのく銀行の貸出金に占める割合は、2025年3月末時点で16.25%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。

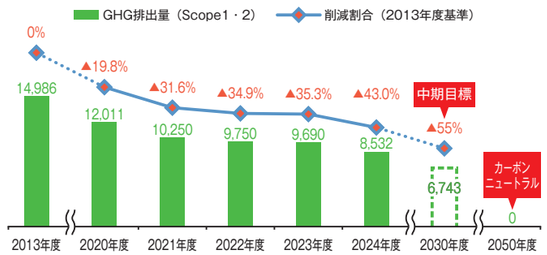
気候変動やそれに伴う外部環境の変化については、シナリオ分析を通じて影響を評価するとともに、総合的なリスク管理の枠組みに反映していくことを検討してまいります。

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）



※CO_2排出量の算定について
ガソリンに係る排出量：給油量又は車両燃料費÷青森県ガソリン単価にて算出
その他Scope1・2：「省エネ法定期報告書」をベースに算出（GHG排出量単位：t-CO_2）

GHG排出量 Scope3 カテゴリー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カテゴリー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CO_2排出量）を試算した結果、**3,942,060**t-CO_2（2025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）	
		2024年3月末基準	2025年3月末基準
エネルギー			
	石油、ガス	132,376	119,414
	石炭	—	—
	電力会社	373,073	375,664
運輸			
	航空貨物輸送	—	—
	航空旅客輸送	45,160	5,838
	海運	51,812	39,375
	鉄道輸送	6,651	7,314
	トラックサービス	248,222	244,303
	自動車、部品	33,133	51,517
素材、建築物			
	金属、鉱業	73,784	102,672
	化学品	148,869	97,167
	建材	416,593	197,200
	資本財（建物等）	734,378	582,078
	不動産管理、開発	48,012	47,211
農業、食料、林産物			
	飲料	12,865	21,612
	農業	201,507	201,874
	包装食品、肉	392,369	339,458
	紙、林産物	77,041	72,797
その他	その他	1,709,137	1,436,564
合計		4,704,981	3,942,060

<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：2025年3月末時点
融資先売上高等財務指標：算定を行った2025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カテゴリー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、2024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.3.5（環境省2025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ド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方公共団体との連携
- 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

地域経済の維持・拡大に向けた海外展開支援

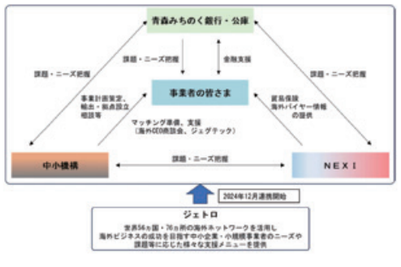
地域経済の維持・拡大に向け、県内企業の海外展開支援を強化しています。産官への職員派遣による人材育成や、海外展開のノウハウを有する地元企業と連携した取り組みを行っております。

○海外挑戦塾

2025年4月、海外販路開拓に本気で取り組む地域事業者を応援する「海外挑戦塾」を新設しました。

塾長にはサーモン養殖事業を手掛け海外展開のノウハウを有している、株式会社オカムラ食品工業（東京証券取引所 スタンダード市場上場2938）の岡村代表取締役社長が就任し、明確な数値目標とKPIを定め、本気で海外販路開拓に取り組む事業者に前例のない水準と範囲のサポートを行います。

○海外展開支援パッケージ



2024年12月、当行を含む4機関で構築している「海外ビジネス支援パッケージ」に、日本貿易振興機構（以下、「ジェトロ」）が加わりました。ジェトロが加わったことで、「海外ブリーフィングサービス」や「中小企業海外展開現地支援プラットフォーム」といった支援メニューの提供も可能となっています。

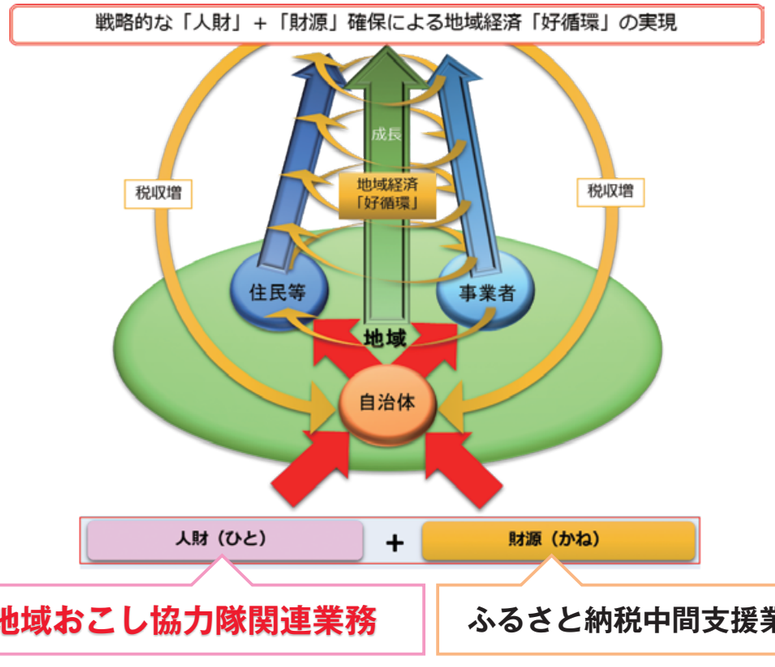
【海外ビジネスパッケージ連携機関】
・青森みちのく銀行　・日本政策金融公庫青森支店
・中小企業基盤整備機構　・日本貿易保険　・日本貿易振興機構

地域課題の解決に向けた産学官金連携

2025年2月、産学官金が連携し、県庁所在地である青森市における「しごと創造」を通じた地域課題の解決をより一層加速させるため、青森みちのく銀行・あおもり創生パートナーズ、青森市および社会課題の解決を実現できる人材の育成に取り組んできた慶應義塾大学SFC研究所との4者協定を締結しました。2025年4月からは慶應義塾大学大学院へ職員を派遣し、自治体運営や地方創生に関する知識やネットワークの高度化を図っています。

地域経済「好循環」の実現に向けた取り組み

県内の自治体が抱える「担い手不足」や「財源不足」といった課題を解決するために、「人財（ひと）」と「財源（かね）」を地域でまずはじめに必要な「2つの財」と位置付け、その確保に向けた取り組みを行っております。



○地域おこし協力隊関連業務

あおもり創生パートナーズの地域デザイン部では、「地域おこし協力隊関連業務」として、地域の新たなプロジェクトの担い手を招聘するため、2024年度は、5つの自治体の地域おこし協力隊員の着任を支援しました。また、グループのネットワークを活用した移住後の伴走支援も行っております。

○ふるさと納税中間支援業務

ふるさと納税中間支援業者として、ふるさと納税返礼品の発掘～ポータルサイト掲載、寄附の受付～返礼品の発送、ワンストップ申請業務まで、ふるさと納税の寄附に至る手前から完了までの支援業務を行っております。

2024年度は平川市より業務を受託し、400以上の返礼品の発掘を行いました。

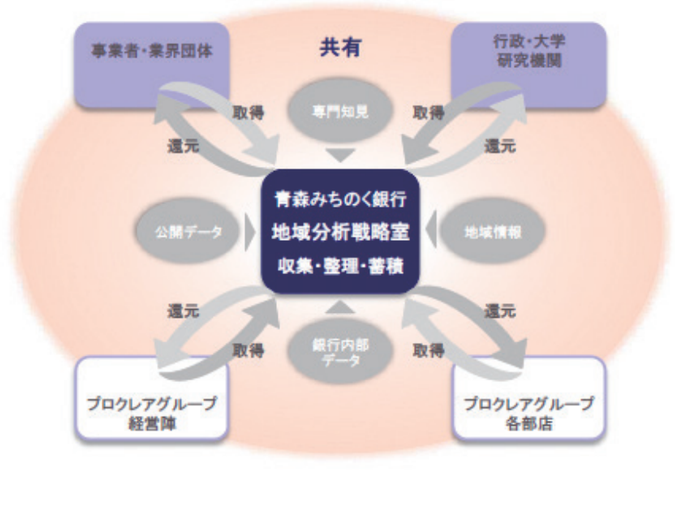
なお、本業務は「他業銀行業高度化等会社」の認可を取得した取り組みです。

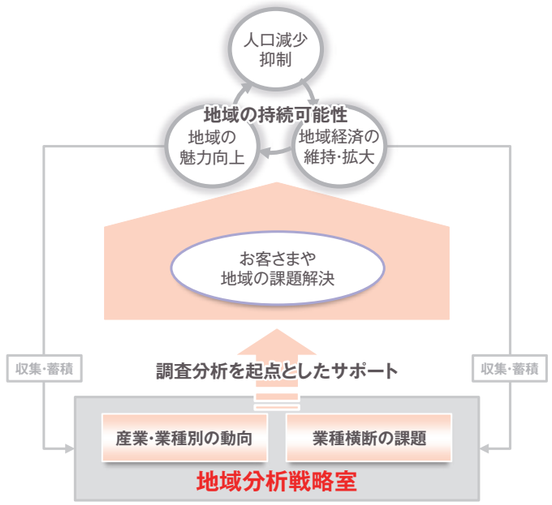
産業調査機能の実装

2025年1月、青森みちのく銀行に「地域分析戦略室」を設置しております。

地域経済などの情報収集・蓄積を土台とした産業・業種別の動向や業種横断的な課題の調査分析を通じ、お客さまや地域の課題解決に貢献・サポートする機能を発揮しています。

プロクレアグループ内部の担当部店や経営陣の知見のみならず、事業者のお客さまや業界団体、行政・学術機関などの知見も活用しています。



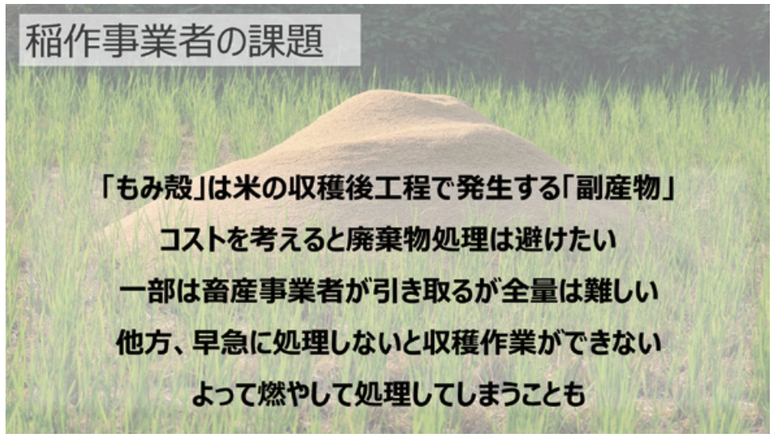


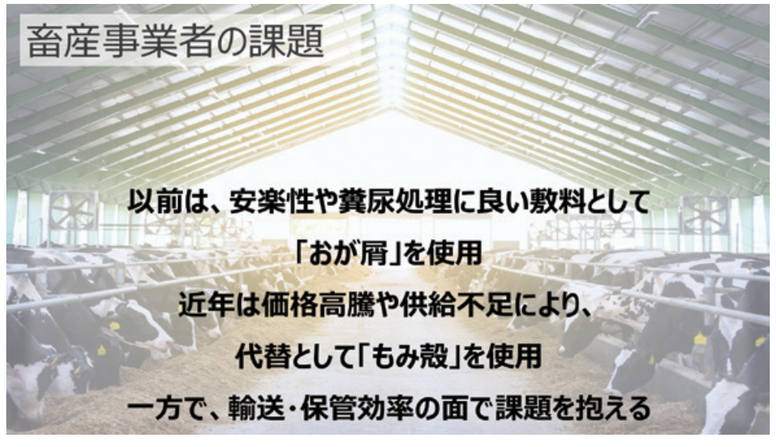
<<産業別の課題解決に向けた分析事例>>

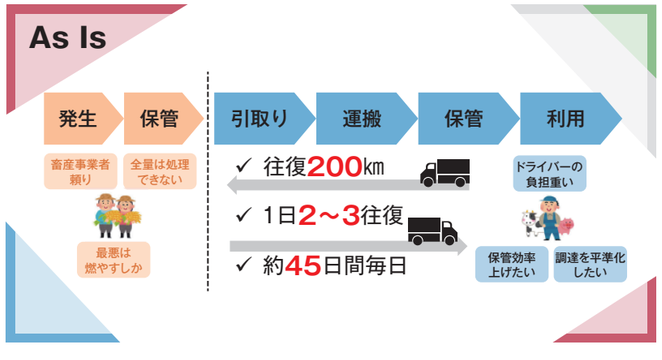
- りんごの増産と担い手育成に向けた取り組み
- 観光消費額増加に向けた取り組み
- 持続可能な地域公共交通に向けた取り組み
- 製造業における脱炭素社会に向けた取り組み

耕畜連携もみ殻事業への取り組み

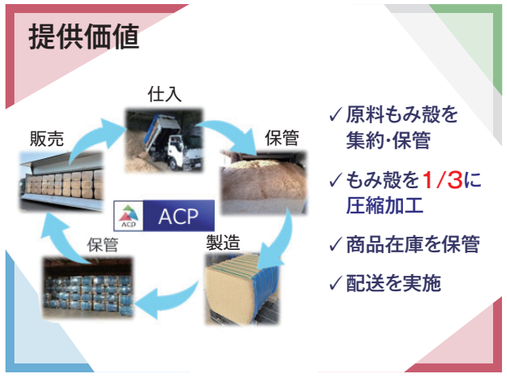
本事業は、青森県内でもみ殻の「処理」に苦慮する稲作事業者と「確保」に苦慮する畜産事業者等の課題に対して、圧縮加工技術によりもみ殻の運搬・保管効率を向上させることで、双方の解決を目指すもので、あおもり創生パートナーズが取り組んでいる新たなビジネスです。







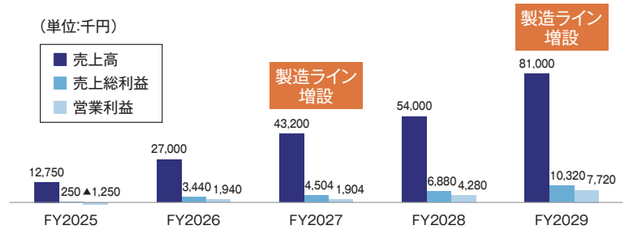
青森県の左側（津軽地方）で盛んな稲作、右側（南部地方）で盛んな畜産ですが、この東西の間に立ちはだかる距離と、もみ殻が発生する時期がボトルネックになります。



そこで、あおもり創生パートナーズ自らが稲作事業者からもみ殻を一括で受け入れ、集めたもみ殻を1/3に圧縮し通年での販売を可能とすることで、稲作事業者は能動的にもみ殻を処理でき、畜産事業者は欲しい時に欲しい量のもみ殻を調達することができるようになります。

今後のプラン

2025年度秋の収穫時期に事業の正式ローンチを計画



2025年度秋の米の収穫シーズンの正式事業化を目指し、現在有償検証を進めており、より多くの事業者様の課題解決に寄与していきたいと考えております。

※本事業は2025年5月、日本最大級のスタートアップ展示会「Startup JAPAN2025」内の「第二回日本新規事業大賞」にて審査員特別賞を受賞しました。

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、
役職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。

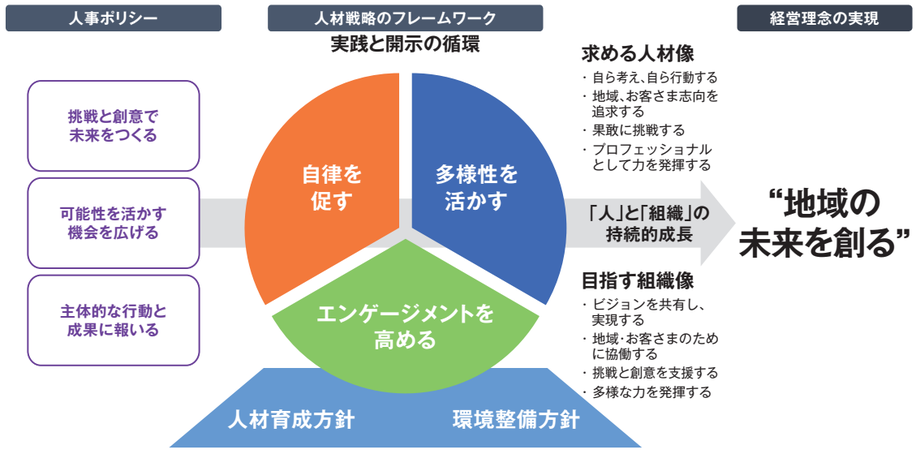
プロクレアホールディングスの人的資本経営の基本的考え方

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、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

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。

多様性を活かす

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。

エンゲージメントを高める

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まいります。

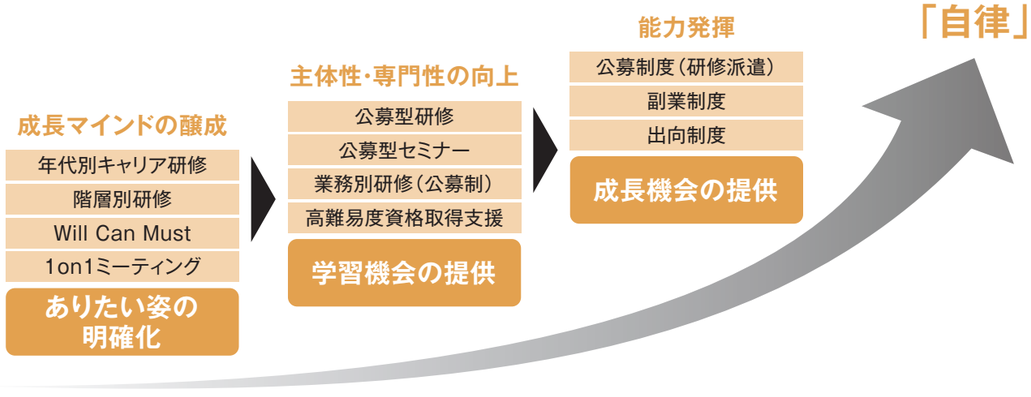
具体的な取り組み

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」の具現化に必要となる学びの機会、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

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」フレームワークを導入しております。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、実行力が求められております。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

	青森みちのく銀行
FP1級	89名
中小企業診断士	23名

(2025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

	青森みちのく銀行
	48名
うち副業人数	20名
うち外部出向人数	28名

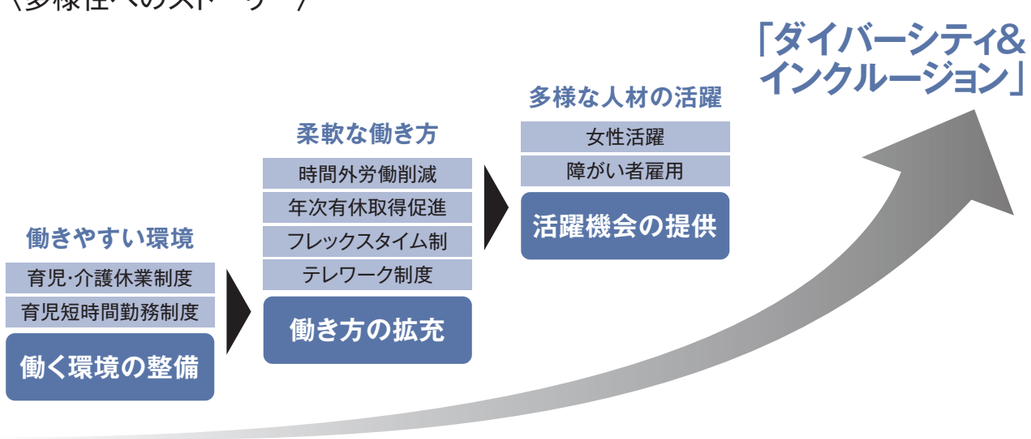
(2025年3月末時点)

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、全ての職員が安心して働ける環境であることが大切となります。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

	青森みちのく銀行
男性	105.7%
女性	107.0%

(2024年度)

育児のための短時間勤務取得者数

青森みちのく銀行
59名

(2024年度)

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、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、テレワーク制度

時間外労働時間数(月平均／人)

青森みちのく銀行
20.2時間/人

(2024年度)

年次有給休暇取得率

青森みちのく銀行
68.5%

(2024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

青森みちのく銀行
21.8%

(2024年度)

目標値(2030年3月末) **30%**

※管理職とは、支店長代理・プランナー以上の職位者をいう。

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、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。

障がい者雇用率

青森みちのく銀行
2.46%

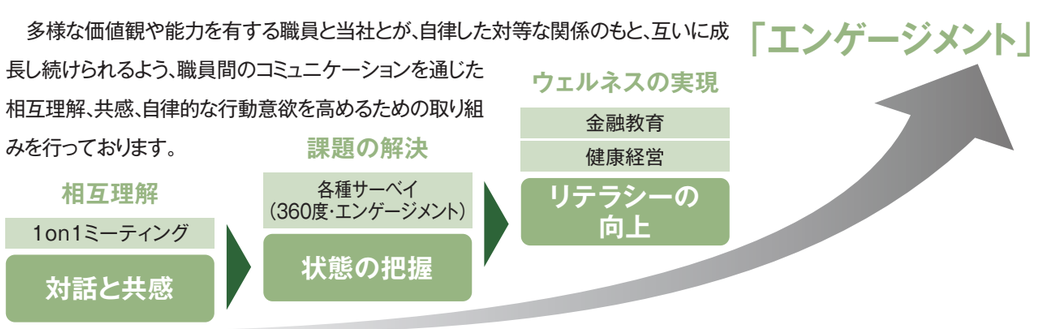
(2024年度)

取り組み施策:障がい者雇用体制の整備(JOB LABO)

※JOBLABO:障がい者就労において役割・仕事を探求し続け、新たな価値を生み出していくという姿勢を込めた、青森みちのく銀行の障がい者就労グループの名称

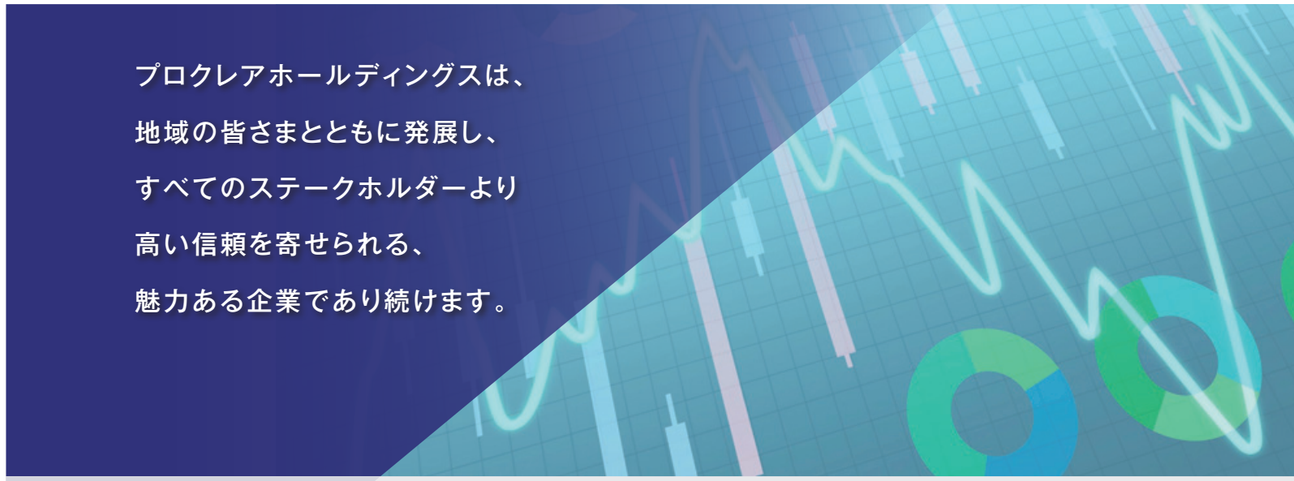
エンゲージメントを高める

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。



取り組み施策:1on1ミーティング、エンゲージメントサーベイ

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。

半期ごとの決算記者会見や、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。

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、2025年6月2日(月)に機関投資家の皆さま向け決算説明会を、東京会場ならびにZoomウェビナー配信のハイブリッド形式で開催いたしました。

コーポレート・ガバナンスの状況

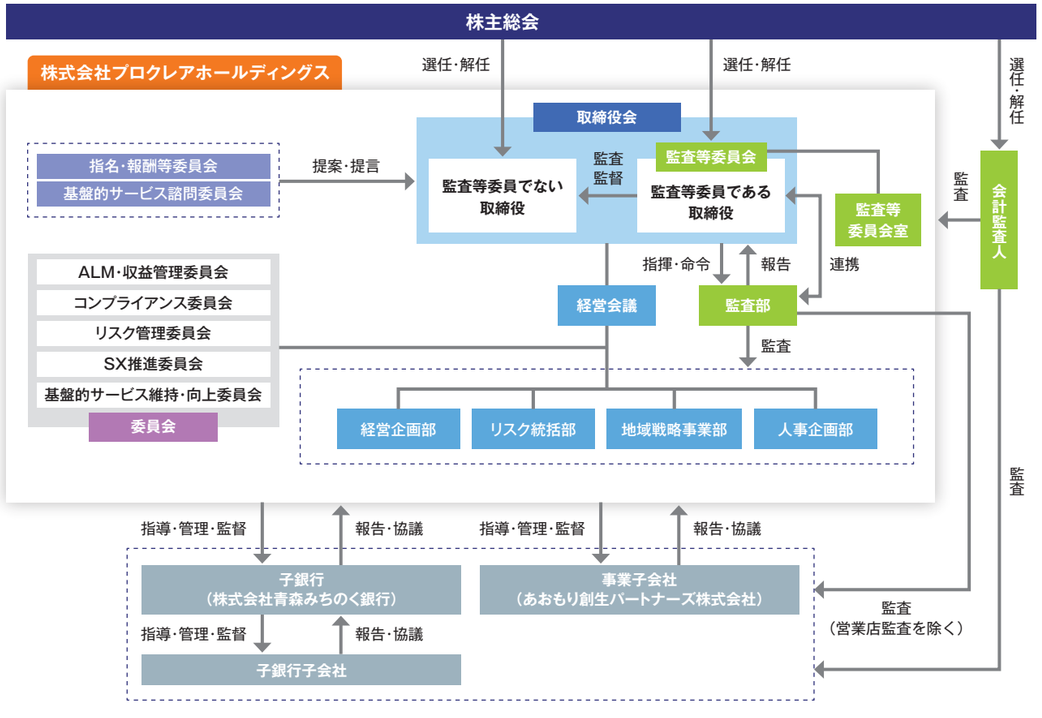
基本的考え方

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	●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 | 2024年度開催回数17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 | 2024年度開催回数38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 | 2024年度開催回数14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 | 2024年度開催回数6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年度については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・協議事項
●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 ●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	2024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　17回/17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　17回/17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　17回/17回 監査等委員会　14回/14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　17回/17回 監査等委員会　14回/14回

新任取締役

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
河田　喜照	○	○	河田喜照氏は、当社グループと取引のある株式会社東奥日報社の代表取締役等を務めておりましたが、2024年に退任しております。社外取締役の独立性に影響を及ぼすおそれはないと考えられることから、概要の記載を省略いたします。	・河田喜照氏は、青森県内最大手の新聞社において代表取締役を務めた経験に加え、地域の社会・政治・経済に関する幅広い知見を有しております。こうした経験や知見が、今後の持続的成長と企業価値向上への貢献ならびに当社グループの監査機能や取締役会の意思決定・監督機能強化に活かされることが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役として選任しております。 ・同氏は、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」における基準に該当せず、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断されるため、独立役員として指定しております。

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＞

2025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＞

・2025年3月期実効性評価アンケート、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、当社グループの将来を見据えた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、サステナビリティに関する施策の進捗に関してより深度ある議論が望まれるといった意見が確認されました。

・「取締役会の構成・規模」について、社外取締役が有している知見が取締役会において十分に発揮されており、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、株主や投資家からの評価や動向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連する施策の進捗に関して共有し、意見交換を行う機会を確保することで、より深度ある議論の展開に努めてまいります。

・株主・投資家等との対話の機会を充実させるとともに、対話を通じて認識される企業評価や諸課題に関して、取締役会への情報提供を行ってまいります。

役員一覧・組織図（2025年6月25日現在）

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　同行法人部長
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

（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
2023年６月　当社取締役副社長(現任)
2025年１月　株式会社青森みちのく銀行取締役頭取(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
2025年１月　株式会社青森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
2023年６月　当社取締役(現任)
2025年１月　株式会社青森みちのく銀行取締役常務執行役員(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)

（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
2022年４月　当社取締役副社長(現任)
2025年１月　株式会社青森みちのく銀行取締役会長(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
2025年１月　株式会社青森みちのく銀行取締役専務執行役員(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
2025年１月　株式会社青森みちのく銀行取締役専務執行役員(現任)

取締役
木立　晋

略歴

1989年４月　株式会社青森銀行入行
2012年６月　同行松森町支店長
2015年４月　同行十和田支店長
2017年６月　同行総合企画部長
2019年６月　同行執行役員総合企画部長
2022年４月　当社経営企画部長
2023年６月　株式会社青森銀行常務執行役員
2025年１月　株式会社青森みちのく銀行常務執行役員
2025年６月　同行取締役常務執行役員(現任)
2025年６月　当社取締役(現任)

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
2011年10月　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　預金保険機構理事長
2017年10月　国際預金保険協会(IADI)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)

取締役監査等委員
岩木川　雅司

略歴

1982年４月　日興證券株式会社(現SMBC日興証券株式会社)入社
1998年12月　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　日興コーディアル証券株式会社(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
河田　喜照

略歴

1984年４月　株式会社東奥日報社入社
2001年４月　同社政治経済部次長
2006年４月　同社東京支社編集部長
2009年４月　同社編集局デジタル編集部長
2011年11月　同社総務局秘書部長
2016年11月　同社弘前支社長
2017年４月　国立大学法人弘前大学経営協議会委員
2018年11月　株式会社東奥日報社執行役員編集局長
2019年11月　同社代表取締役社長
2019年11月　社団法人共同通信社理事
2020年11月　株式会社東奥日報社取締役デジタル局長
2022年４月　青森公立大学非常勤講師(現任)
2025年６月　当社取締役(社外)監査党委員(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　株式会社キュービタス(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　株式会社コロワイド取締役(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)

役員スキルマトリックス

（2025年6月25日現在）

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
代表取締役社長	成田　晋	●		●	●			
代表取締役副社長	藤澤　貴之	●		●		●		
代表取締役副社長	石川　啓太郎	●	●	●				
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	木立　晋	●		●			●	
取締役（監査等委員）	葛西　俊介		●		●			

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）	石田　深恵			●		
社外取締役（監査等委員）	河田　喜照	●				●

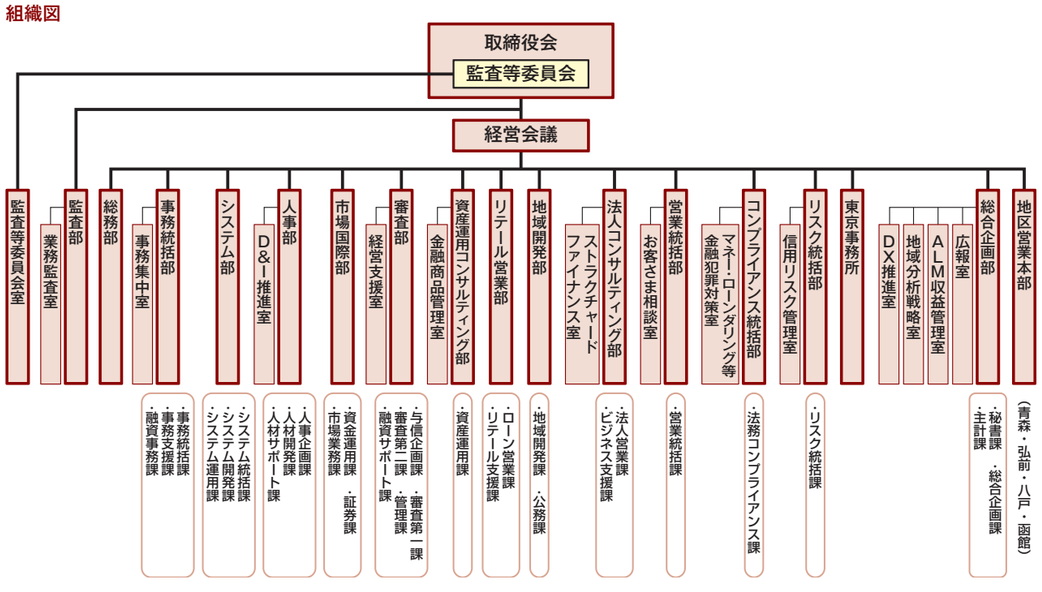
（注）上記は、各人の経験や知識等を踏まえ、特に発揮が期待されるスキルの一覧であり、各人の有するすべての知見を表すものではございません。

青森みちのく銀行

取締役会長（代表取締役）	藤　澤　貴　之
取締役頭取（代表取締役）	石　川　　啓太郎
取締役専務執行役員	森　　庸
取締役専務執行役員	白　鳥　元　生
取締役専務執行役員	須　藤　慎　治
取締役常務執行役員	大　川　英　幸
取締役常務執行役員	松　橋　義　昭
取締役常務執行役員	木　立　　晋
取締役監査等委員	森　山　和　宏
取締役（社外）監査等委員	鶴　海　誠　一
取締役（社外）監査等委員	内　田　大　輔

常務執行役員	原　田　　学
常務執行役員	田　村　礼　吉
常務執行役員	長　内　琢　己
常務執行役員	木　村　　一
執行役員	古　村　晃　一
執行役員	前　田　健　栄
執行役員	鳴　海　匠　悦
執行役員	一　戸　良　介
執行役員	柴　田　紀　志
執行役員	中　谷　有　一
執行役員	古　里　卓　也
執行役員	山　本　卓　也
執行役員	中　澤　　章
執行役員	中川原　有　祐
執行役員	髙　橋　秀　成
執行役員	相　場　大　史

組織図

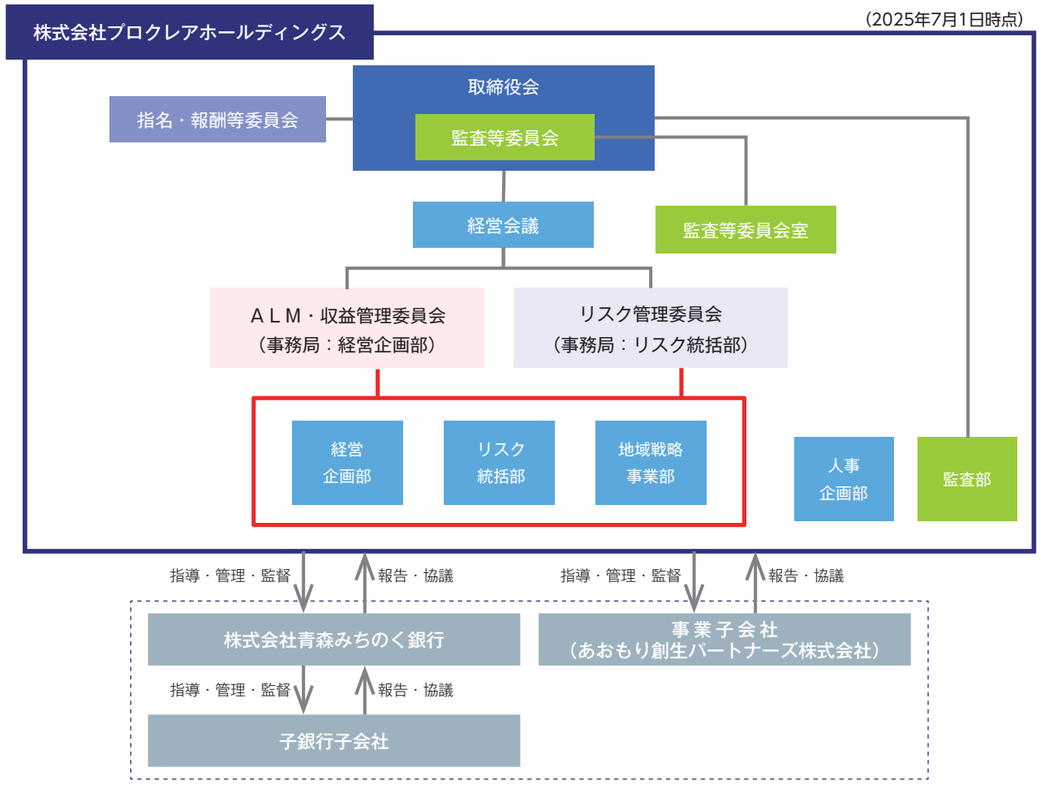


リスク管理体制

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。



コンプライアンス態勢

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つのカテゴリーに区分し、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ー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ー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るべき事項を定めた「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。

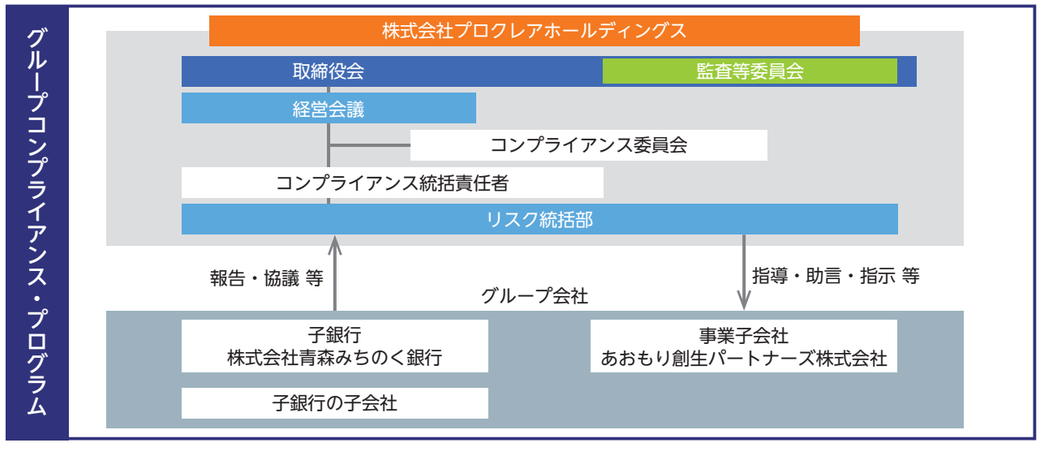
（法令等の厳格な遵守）
当社グループは、あらゆる法令等を厳格に遵守し、誠実かつ公正な企業活動を遂行します。

（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・ロー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



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役職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・ローンダリング及びテロ資金供与並びに拡散金融防止基本方針

当社グループは、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与並びに拡散金融（これらに起因する制裁違反リスクを含みます。）」（以下「マネー・ローンダリング等」といいます。）の防止並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もと、以下の通り、マネー・ロー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・ロー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・ロー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・ロー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・ロー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・ロー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・ロー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・ロー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・ロー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「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：0570-017109
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

2025年8月