

# 株式会社プロクレアホールディングス 会社説明会資料

---

2025年6月2日



挑む。超える。ともに創る。

プロクレアホールディングス

## I

### プロクレアホールディングスの概要

## II

### 2024年度決算概要および2025年度業績見通し

## III

### 第2次中期経営計画

#### 【計数の表示方法について】

2025年1月1日付で、当社の完全子会社である青森銀行及びみちのく銀行は、青森銀行を存続会社、みちのく銀行を消滅会社として合併を行い、商号を青森みちのく銀行に変更しております。

本会社説明会資料に記載の計数は、断りのない限り青森みちのく銀行単体または青森銀行単体とみちのく銀行単体の単純合算の計数を記載しており、その計数につきましては、各項目の適正な期間比較を行う観点から、下記のルールに則り算出した計数を記載しております。

#### ・'24年度の計数

2024年4月～12月の青森銀行及びみちのく銀行の計数と2025年1月以降の青森みちのく銀行の計数を単純合算

#### ・'25年3月末の計数

青森みちのく銀行の計数

#### ・'23年度以前の計数および'24年3月末以前の計数

青森銀行及びみちのく銀行の計数を単純合算

# I. プロクレアホールディングスの概要

---

# プロクレアホールディングスの概要

## 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 (英文名: Procrea Holdings, Inc.)
設立日	2022年4月1日
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	青森県青森市橋本一丁目9番30号
代表取締役	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
資本金	200億円
決算期	3月31日
上場証券 取引所	東京証券取引所プライム市場

## 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」

## グループ体制図



# 青森みちのく銀行の発足

## プロフィール

(2025年3月末現在)

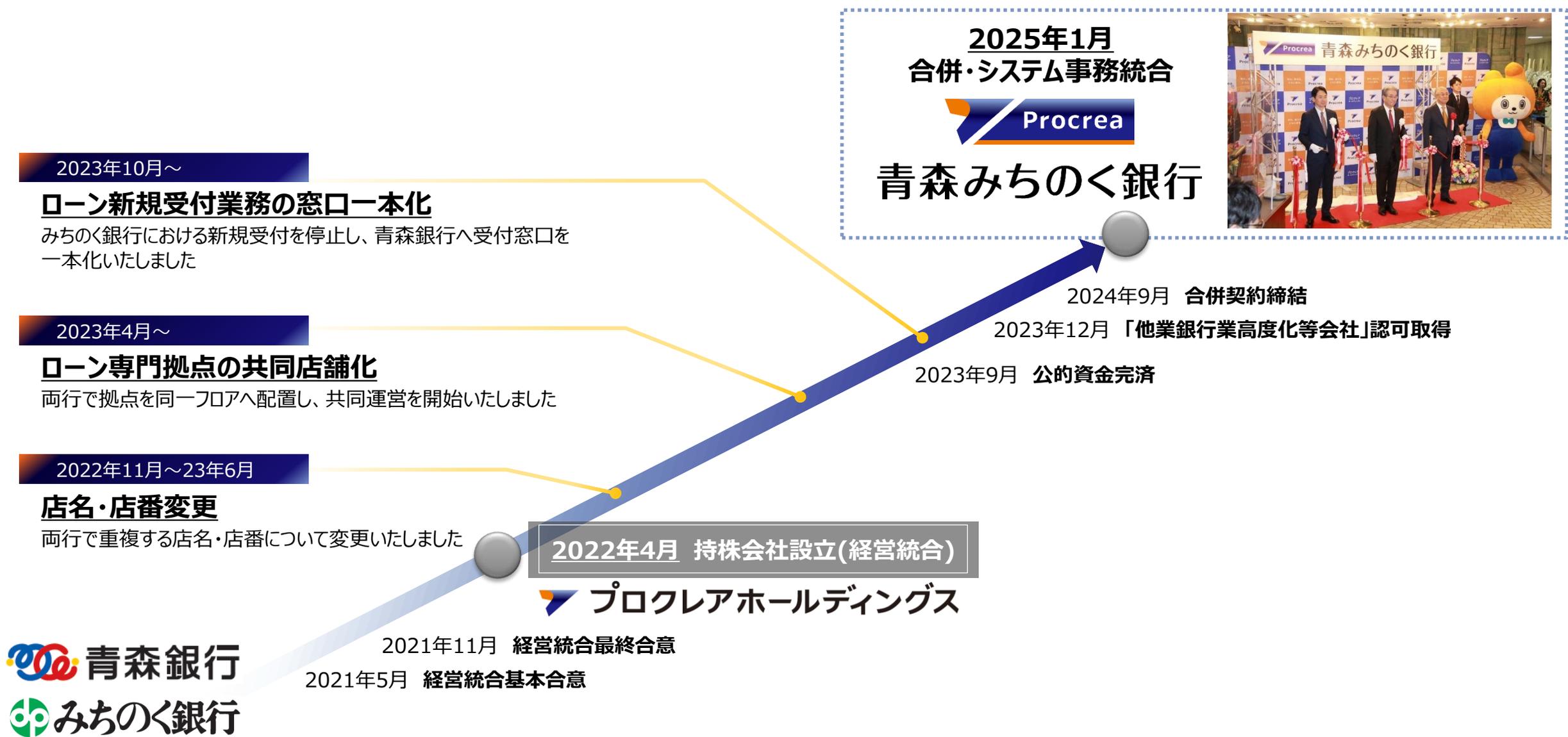
商号	株式会社青森みちのく銀行 (英文名：Aomori Michinoku Bank, Ltd.)
沿革	1879年12月 第五十九国立銀行創業（青森銀行の母体） 1921年10月 青森貯蓄銀行設立（みちのく銀行の母体） <b>2025年1月 青森銀行とみちのく銀行が合併</b>
本店所在地	青森県青森市橋本一丁目9番30号
代表者	取締役会長：藤澤 貴之 取締役頭取：石川 啓太郎
資本金	195億円
店舗数	148拠点 (支店内支店・ローン専門拠点・ネット支店等を除く、付随業務事務所含む)
従業員数	2,237名
総預金	5兆2,810億円
貸出金	3兆5,497億円

## 主要拠点

(2025年3月末現在)



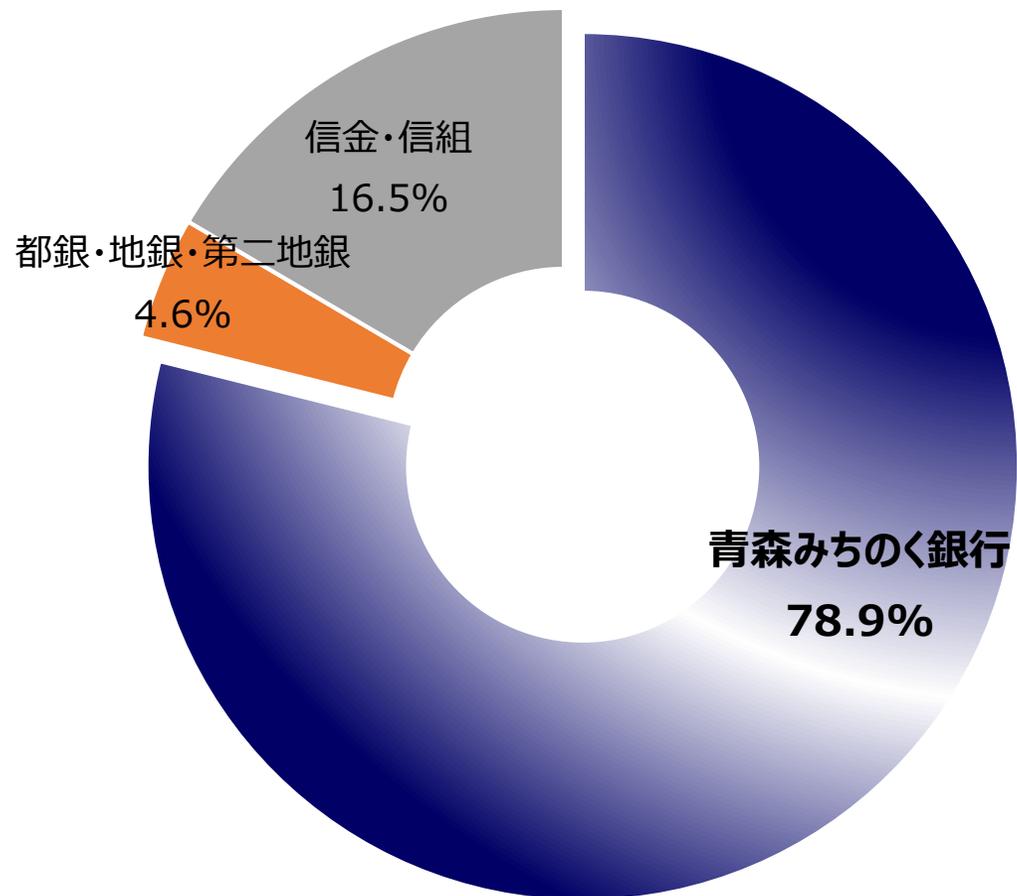
# 経営統合・銀行合併の軌跡



# 青森県内におけるシェア

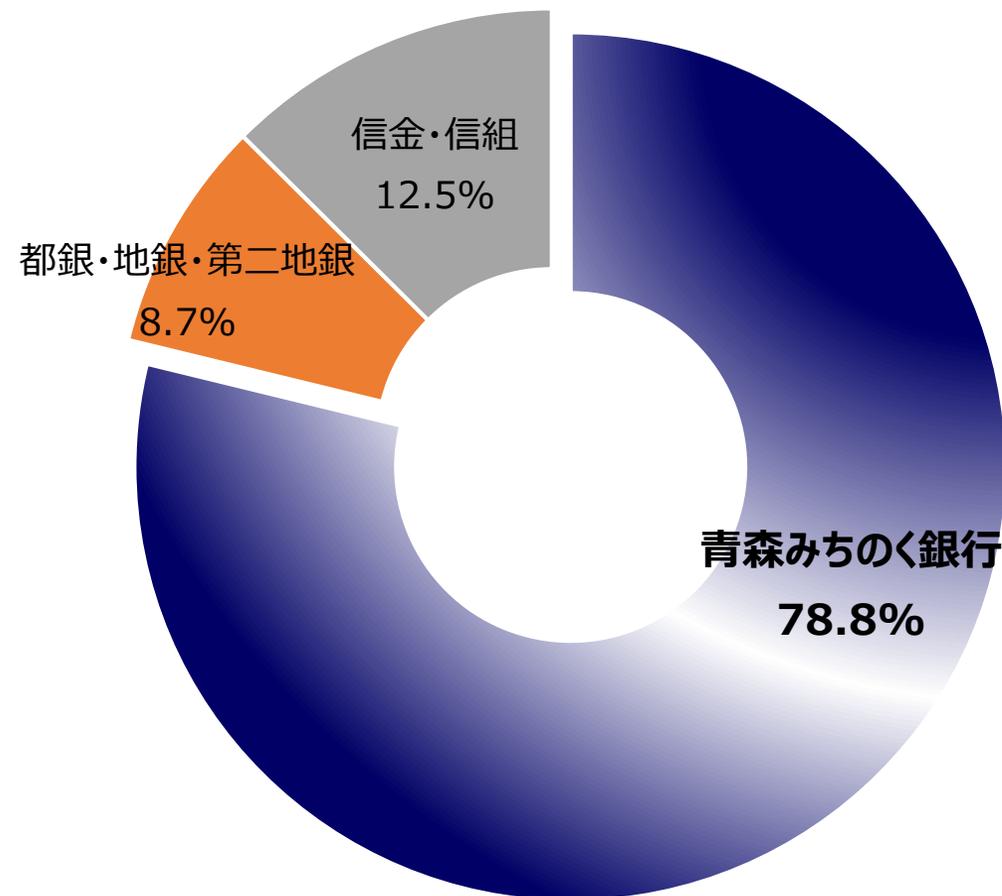
## 預金シェア

(2025年3月末現在)



## 貸出金シェア

(2025年3月末現在)



※ゆうちょ銀、労金、農協、政府系金融機関除く

## Ⅱ. 2024年度決算概要および2025年度業績見通し

---

# 2024年度決算概要

(単位：億円)

	HD連結	'23年度	'24年度	前年度比
1	経常利益	40	24	△16
2	親会社株主に帰属する当期純利益	28	12	△15
	青森みちのく銀行（単体）			
3	経常収益	623	715	+91
4	業務粗利益	409	369	△39
5	コア業務粗利益	473	479	+5
6	資金利益	421	441	+19
7	うち投信解約損益	16	1	△14
8	役員取引等利益	51	37	△13
9	その他業務利益(国債等債券損益を除く)	0	0	△0
10	経費(△)	393	427	+33
11	コア業務純益	79	52	△27
12	〃(投信解約損益を除く)	63	50	△12
13	与信費用(△)	14	12	△1
14	有価証券関係損益	△15	△20	△5
15	その他臨時損益	△3	13	+17
16	経常利益	45	32	△12
17	特別損益	△6	5	+12
18	うち減損損失(△)	4	2	△2
19	法人税等(△)	5	14	+9
20	当期純利益	33	23	△9

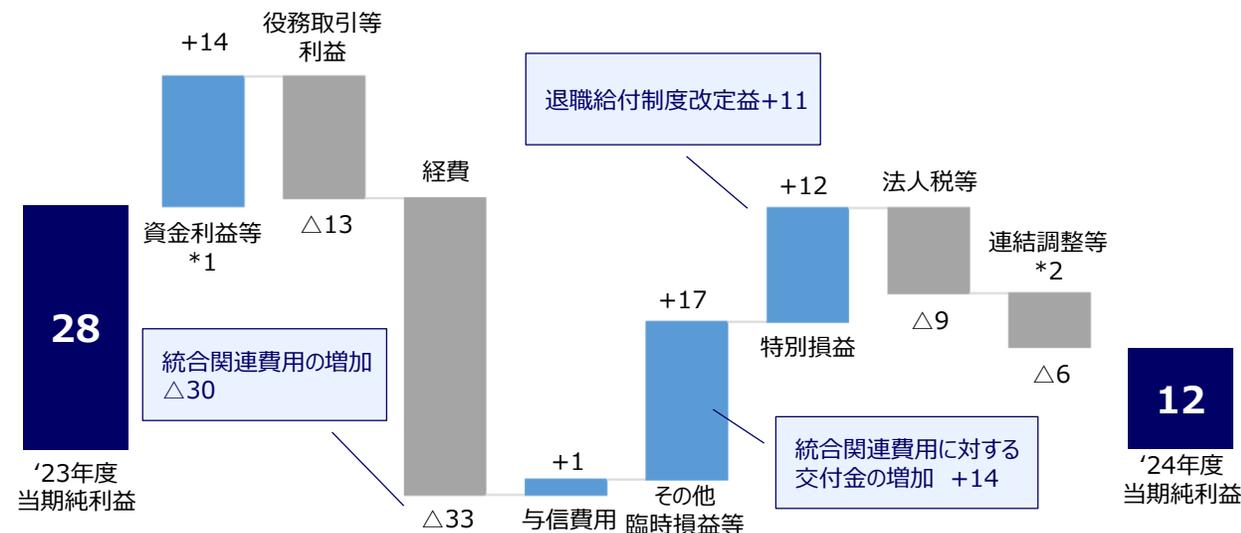
## 【HD連結】

- 経常利益は市場金利の上昇等により資金利益が増加したものの、有価証券関係損益の減少のほか、統合関連費用の増加等により前年度比16億円減益の24億円。
- 当期純利益についても、同様の理由により前年度比15億円減益の12億円。

## 【青森みちのく銀行（単体）】

- コア業務純益は、資金利益は増加したものの、グループ内企業への一部業務移管等により役員利益が減少したことや、統合関連費用が増加したこと等から、前年度比27億円減益の52億円。
- 当期純利益は、統合関連費用に対する交付金と退職給付制度改定益の計上等があったものの、経常利益の減益により、前年度比9億円減益の23億円。

## 親会社株主に帰属する当期純利益の増減要因 (単位：億円)



\*1 資金利益の増減+有価証券関係損益の増減

\*2 経営統合時のPPAにより、有価証券売却益等の計上額がHDと青森みちのく銀行において差異が生じたこと等による

# 預金・貸出金の状況

- 総預金残高は、前年度末比671億円の減少（増減率△1.2%）。預金金利の引き上げによって預金利息は29億円増加の30億円。
- 貸出金残高は、前年度末比3,264億円の減少（増減率△8.4%）。公共貸出の減少2,947億円は主に財務省貸出の減少によるもの。貸出金利息は市場金利等の上昇により23億円増加の367億円。
- 貸出金利回りはすべてのセグメントにおいて上昇。青森県内中小企業に対する新規貸出金の平均金利は短期プライムレートの変動に追随して上昇。

## 預金の状況

(単位：億円・%)

	'24年3月末	'25年3月末	前年度末比	増減率
総預金末残	53,482	52,810	△ 671	△ 1.2
個人預金	35,489	35,452	△ 36	△ 0.1
法人預金	12,323	11,819	△ 504	△ 4.0
公金預金	5,670	5,539	△ 131	△ 2.3
預金利息 (△)	1	30	+29	-

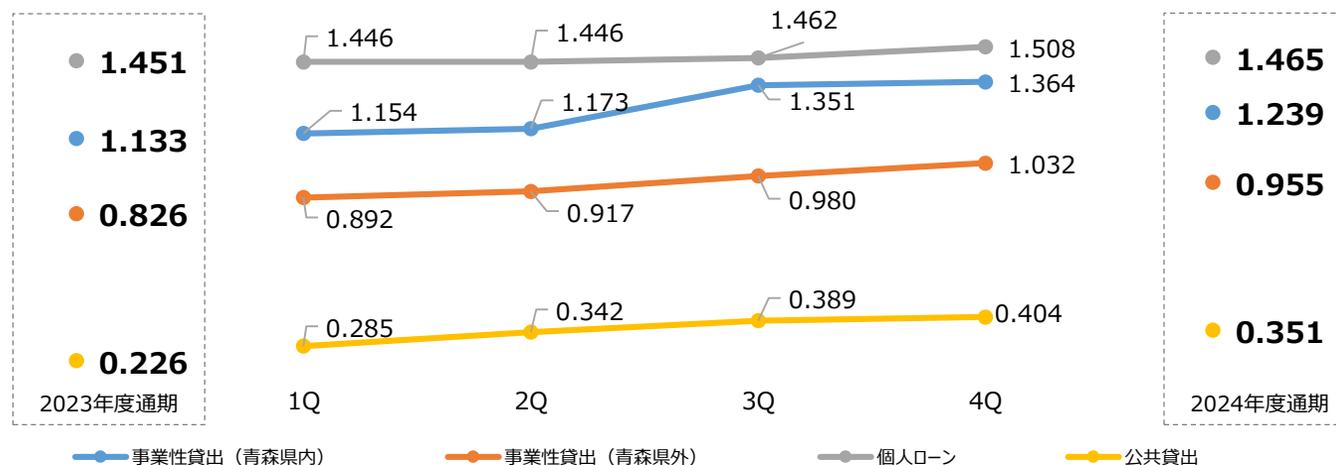
## 貸出金の状況

(単位：億円・%)

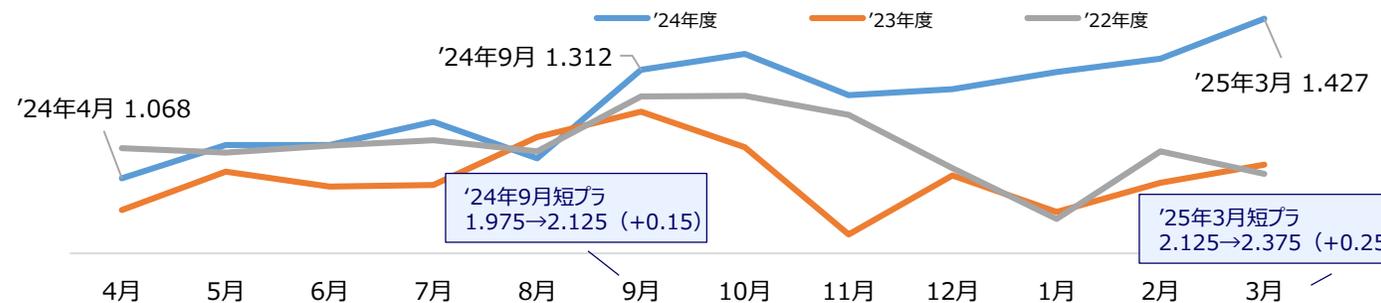
	'24年3月末	'25年3月末	前年度末比	増減率
貸出金末残	38,762	35,497	△ 3,264	△ 8.4
事業性貸出	13,856	13,487	△ 368	△ 2.6
青森県内	8,893	8,523	△ 369	△ 4.1
青森県外	4,963	4,964	+2	+0.0
個人ローン	12,012	12,064	+51	+0.4
公共貸出	12,892	9,944	△ 2,947	△ 22.8
貸出金利息	343	367	+23	+6.4

## 貸出金利回りの推移

(単位：%)



(青森県内中小企業に対する新規貸出金の平均金利の推移)



# 有価証券・短期運用資金の状況

- 有価証券残高は、短期債を中心に国内債券を取得したことから、前年度末比1,845億円増加の9,409億円。
- 有価証券利息配当金に有価証券関係損益を加えた有価証券関連損益の合計は、前年度比5億円減少の51億円。
- 短期運用資金残高は2,720億円増加の14,121億円。利息収入は日銀の金融政策の枠組み見直しにより30億円増加の40億円。

## 有価証券残高（未残）の状況

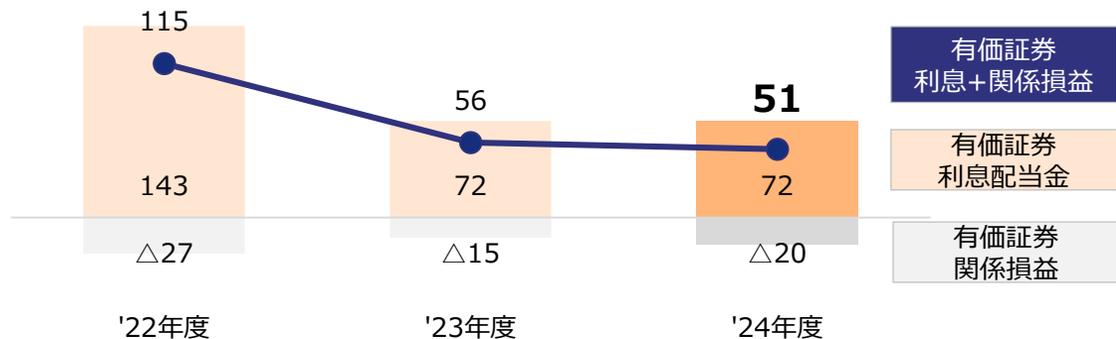
(単位：億円)



\*'24年3月末より項目毎の計上基準を変更

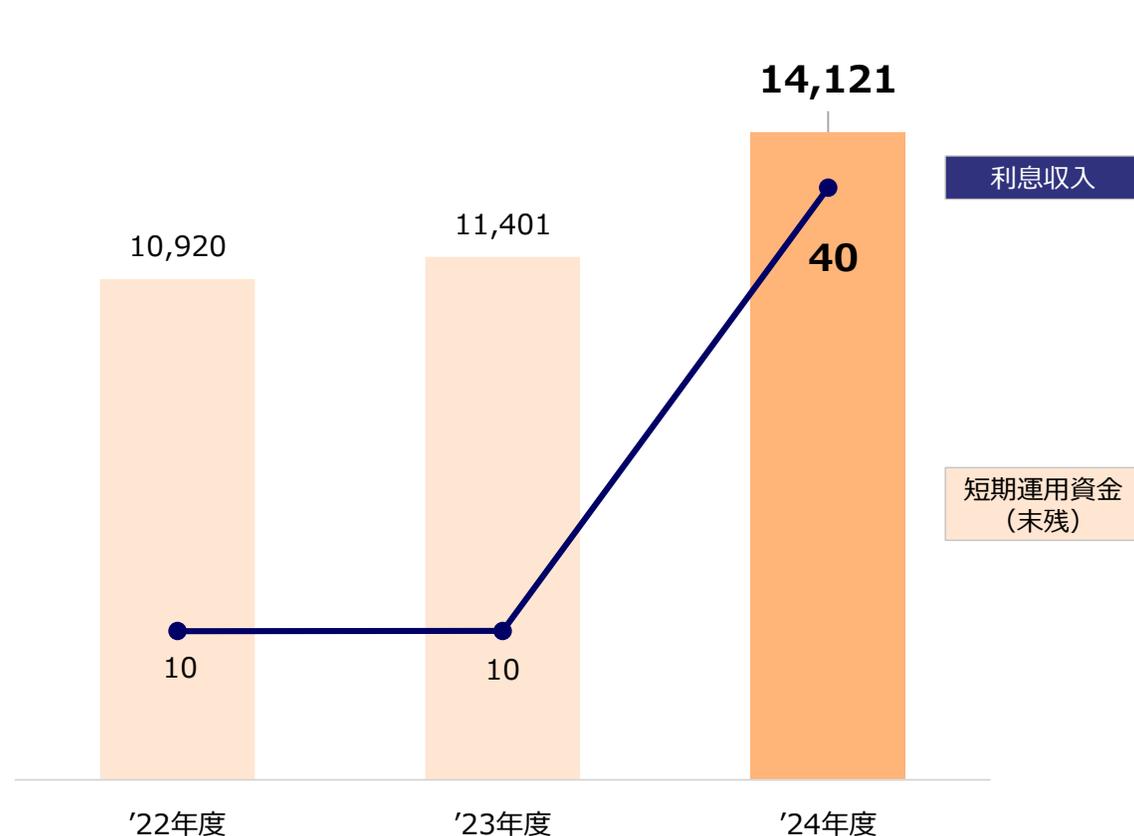
## 有価証券利息配当金・関係損益の状況

(単位：億円)



## 短期運用資金の状況

(単位：億円)



\*'短期運用資金は預け金とコールローンの合計

# 預かり資産・コンサルティング事業の状況

- 預かり資産収益は、円金利上昇等の影響により円貨建保険の販売割合が増加したため保険窓販収入が減少し3.8億円減少。一方、投資信託手数料は、新NISA制度の活用などを通じて資産形成支援の強化を図ったことから信託報酬の増加が寄与し0.5億円増加。
- コンサルティング事業は、あおり創生パートナーズを中心に「コンサルティングファーム」を始動し、同社の売上高は前年度比+4.3億円増加。青森みちのく銀行からの業務移管を考慮すればコンサルティング事業全体では横ばい圏内。グループのノウハウを結集し、今後コンサルティング事業の強化を図っていく。

## 預かり資産収益の状況

(単位：億円・%)

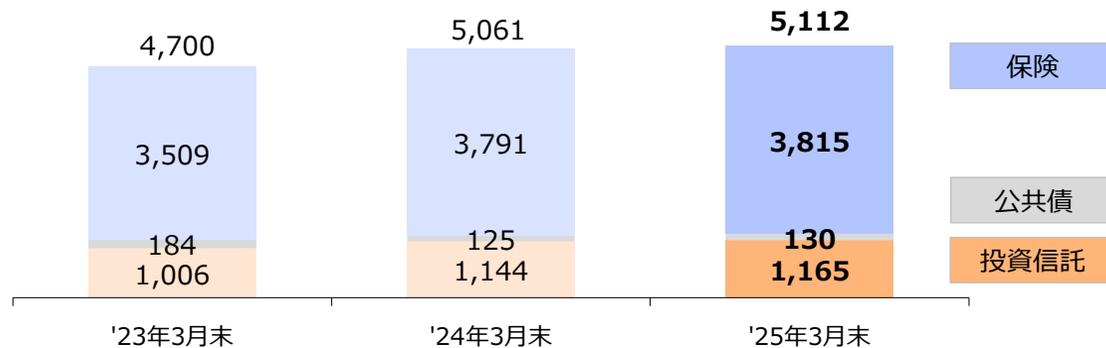
	'23年度	'24年度	前年度比	増減率
預かり資産収益	25.8	22.0	△ 3.8	△ 14.7
保険窓販	15.2	10.8	△ 4.3	△ 28.6
投資信託	10.6	11.2	+0.5	+5.1

投資信託関連手数料のうち信託報酬

	'23年度	'24年度	前年度比
うち信託報酬	6.0	6.5	+0.5

## 個人預かり資産残高の状況

(単位：億円)



## コンサルティング事業の状況

(単位：億円・%)

(あおり創生パートナーズおよび青森みちのく銀行の計数)

### '24年度より事業部を新設し、コンサルティングファームを始動

	'23年度	'24年度	前年度比	増減率
売上高	1.8	6.1	+4.3	+238.8
(新設) 経営承継支援	-	*2.7	-	-
(新設) コンサルティング事業	-	0.8	-	-
自治体との連携・受託業務	0.5	0.5	+0.0	+0.0
新規事業創出・育成事業	0.0	0.2	+0.2	-
人材紹介事業	0.0	0.3	+0.3	-
その他	1.0	1.4	+0.4	+40.0

### Procrea 青森みちのく銀行

	'23年度	'24年度	前年度比	増減率
法人ソリューション収益	11.8	7.0	△ 4.8	△ 40.5
ストラクチャードファイナンスほか	1.1	1.7	+0.6	+54.5
私募債	2.7	2.1	△ 0.6	△ 22.2
ビジネスマッチングほか	4.6	3.2	△ 1.4	△ 30.0
事業承継・M&A	3.3	*-	△ 3.3	-

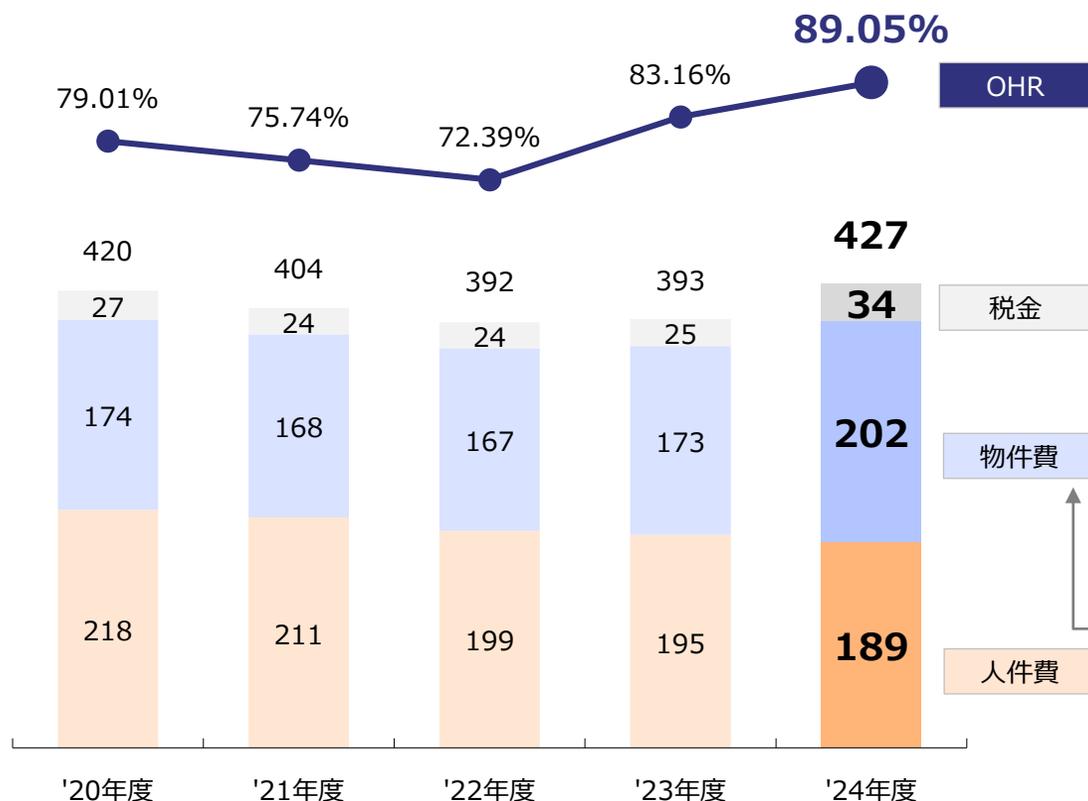
\*青森みちのく銀行よりあおり創生パートナーズへ業務を一部移管

# 経費の状況

- 経費については、統合関連費用によって物件費が増加したことに加え、統合関連費用の支払いに伴い税金が増加した一方、人件費については人員の減少を主な理由として減少したことから、経費全体では前年度比34億円増加の427億円。
- 統合関連費用の費用計上額は累計97億円、資産計上額は累計111億円。'24年度がピークであるが、今後30億円程度の投資を予定しており、総額は240億円程度。

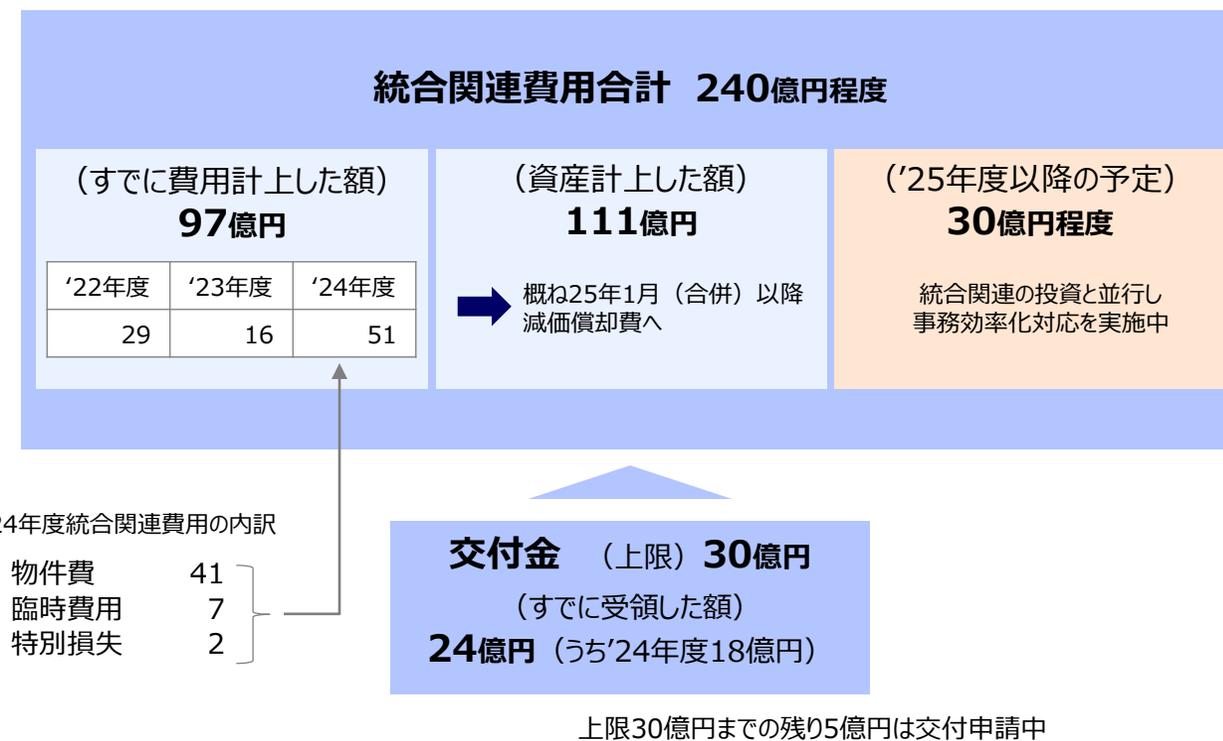
## 経費の状況

(単位：億円)



## 統合関連費用の状況

(単位：億円)

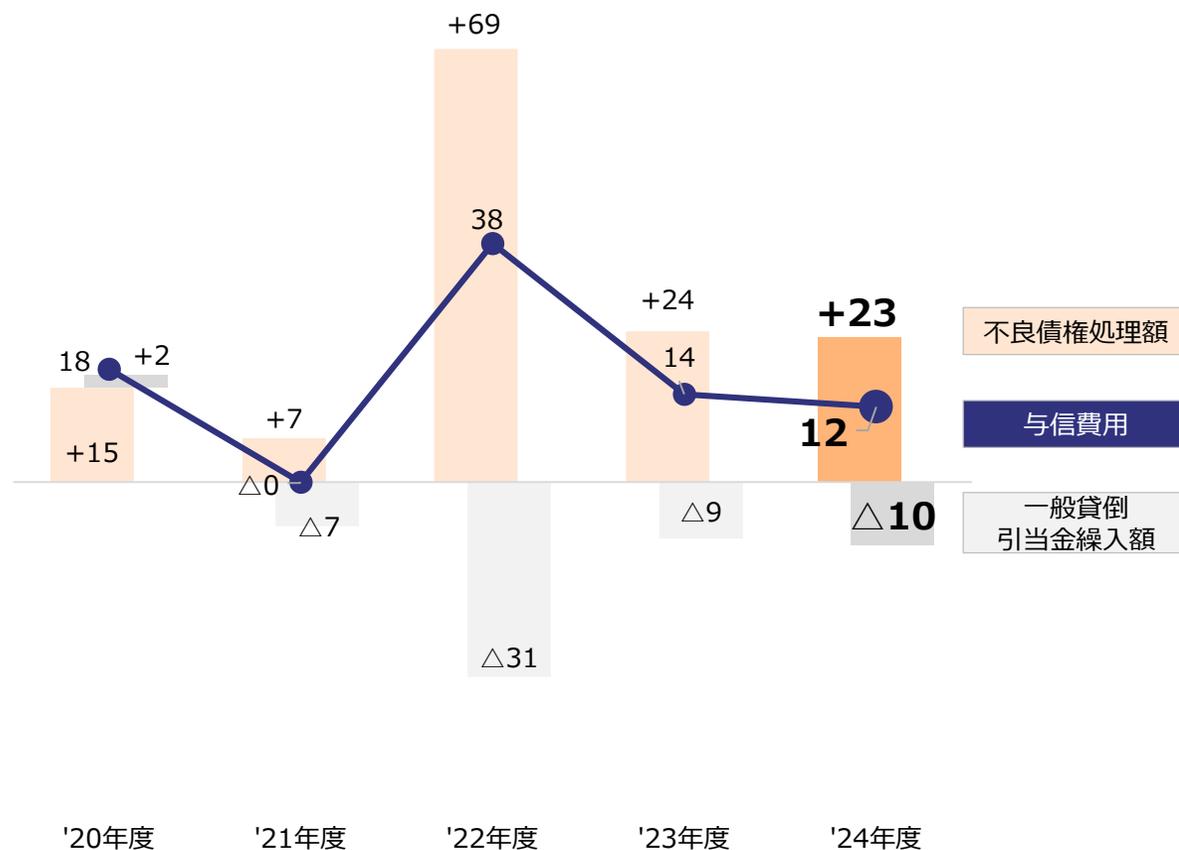


# 与信費用および不良債権の状況

- 与信費用については、不良債権処理額を23億円計上する一方、一般貸倒引当金の戻入が10億円となったことから、12億円と前年度比概ね横這いで推移。
- 金融再生法開示債権は、要管理債権・破産更生等債権が増加し、危険債権が減少したことから前年度末比36億円増加の644億円。

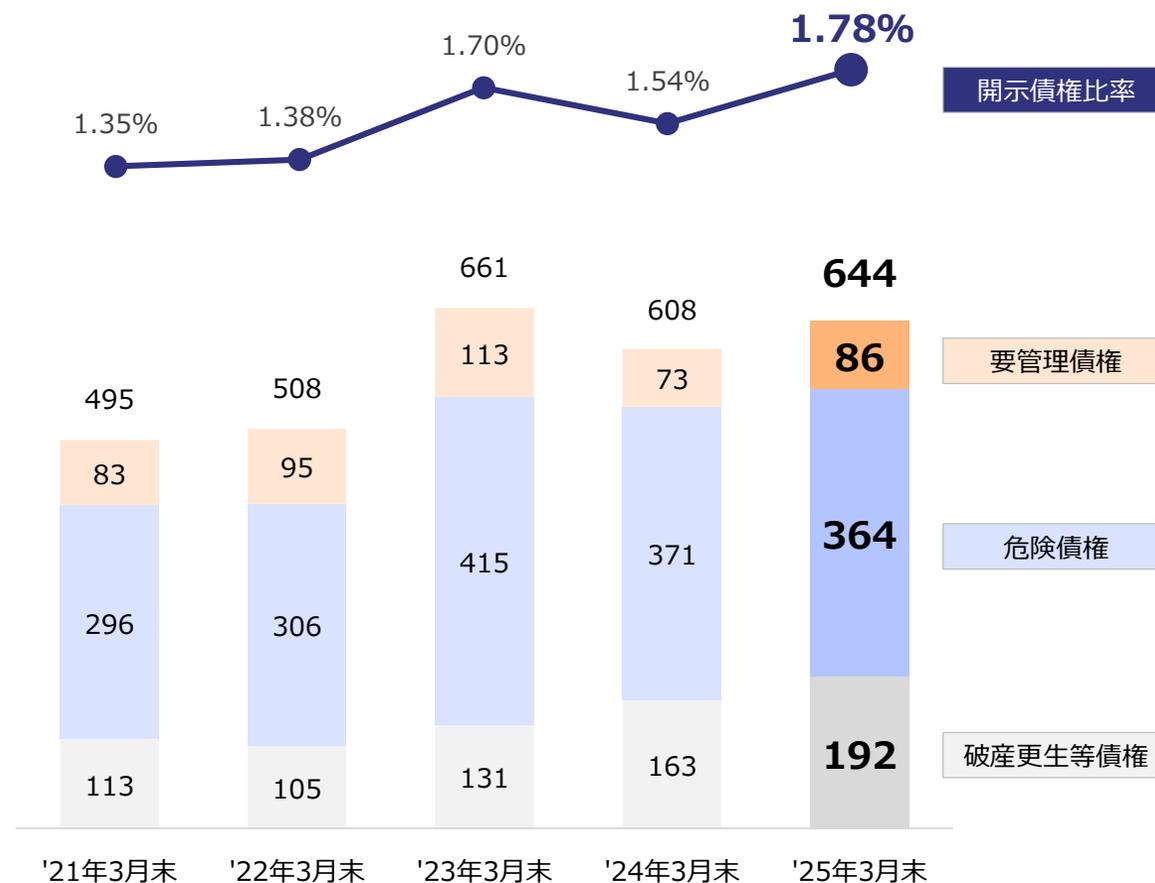
## 与信費用の状況

(単位：億円)



## 金融再生法開示債権の状況

(単位：億円)



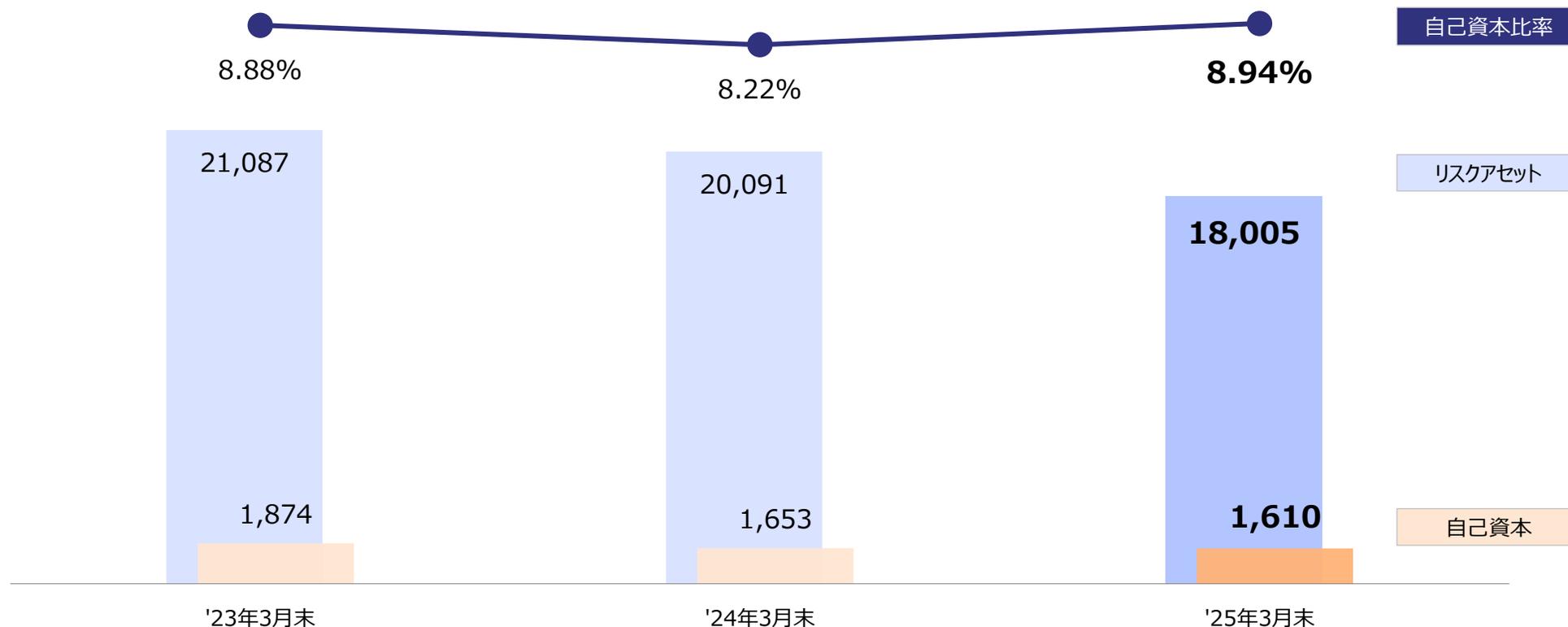
# 自己資本比率の状況

- 自己資本比率については、銀行合併に伴うシステム統合により無形固定資産が増加したこと等から、コア資本における調整項目が増加し自己資本額が42億円減少したものの、バーゼルⅢ最終化に伴う新規制ルールによるリスク・アセットの算定の結果、リスク・アセットの額は減少し自己資本比率は前年度末から0.72ポイント上昇の8.94%。

## 自己資本比率の状況

(単位：億円・%)

### プロクレアHD (連結)



# 2025年度業績見通し

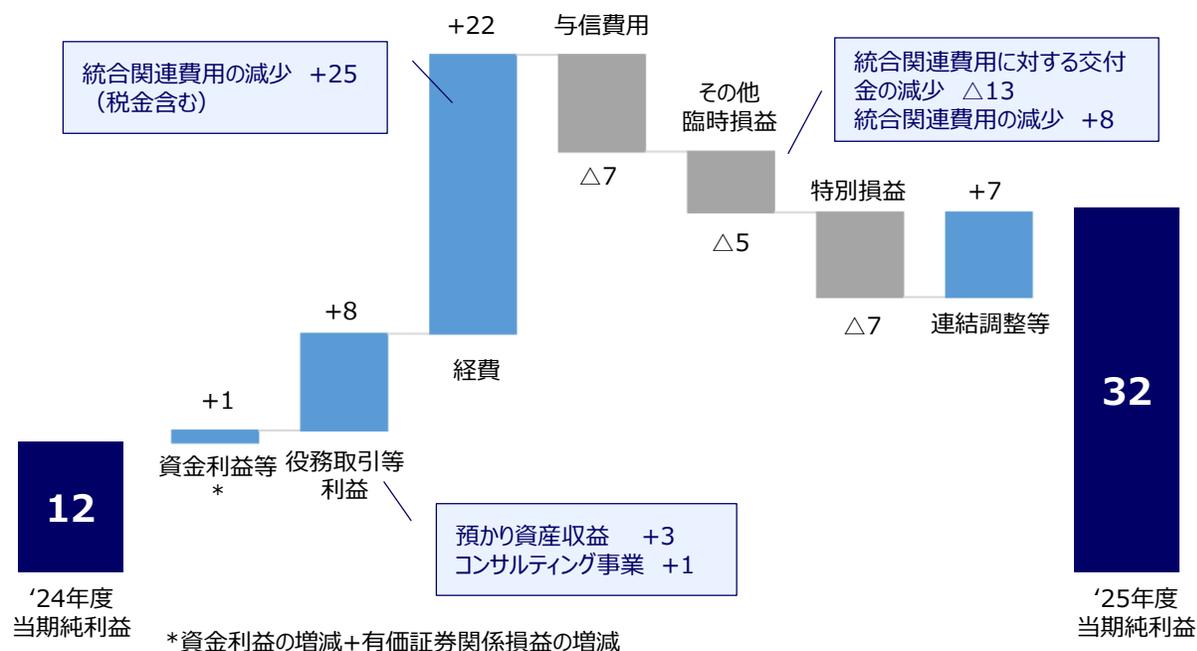
(単位：億円)

	HD連結	'24年度	'25年度 予想	前年度比
1	経常利益	24	50	+25
2	親会社株主に帰属する当期純利益	12	32	+19
3	連結ROE	0.75%	2.0%程度	-
青森みちのく銀行（単体）				
4	コア業務粗利益	479	468	△10
5	資金利益	441	422	△19
6	貸出金利息	367	418	+51
7	有価証券利息	72	47	△24
8	短期資金	32	56	+23
9	預金利息（譲渡性含む）	△30	△100	△69
10	役員取引等利益	37	45	+8
11	経費（△）	427	404	△22
12	コア業務純益	52	64	+11
13	〃（投信解約損益を除く）	50	64	+13
14	与信費用（△）	12	20	+7
15	有価証券関係損益	△20	0	+20
16	その他臨時損益	13	8	△5
17	経常利益	32	52	+19
18	特別損益	5	△2	△7
19	うち減損損失（△）	2	0	△1
20	法人税等（△）	14	14	△0
21	当期純利益	23	36	+12

- 貸出金利息は増加を見込むものの、保守的な有価証券運用や預金利息の増加の影響から、資金利益と有価証券関係損益の合計では1億円の増加に留まる見込み。
- 連結当期純利益については、役員取引等利益の増加や統合関連費用の減少等によって19億円増加の32億円を見込む。

## 親会社株主に帰属する当期純利益の増減要因

(単位：億円)



## 金利シナリオ

(単位：%)

	'24年度末	'25年度末		'24年度末	'25年度末
日銀政策金利	0.50	0.50	普通預金金利	0.20	0.20
10年国債利回り	1.49	1.10	当行短期プライムレート	2.375	2.375

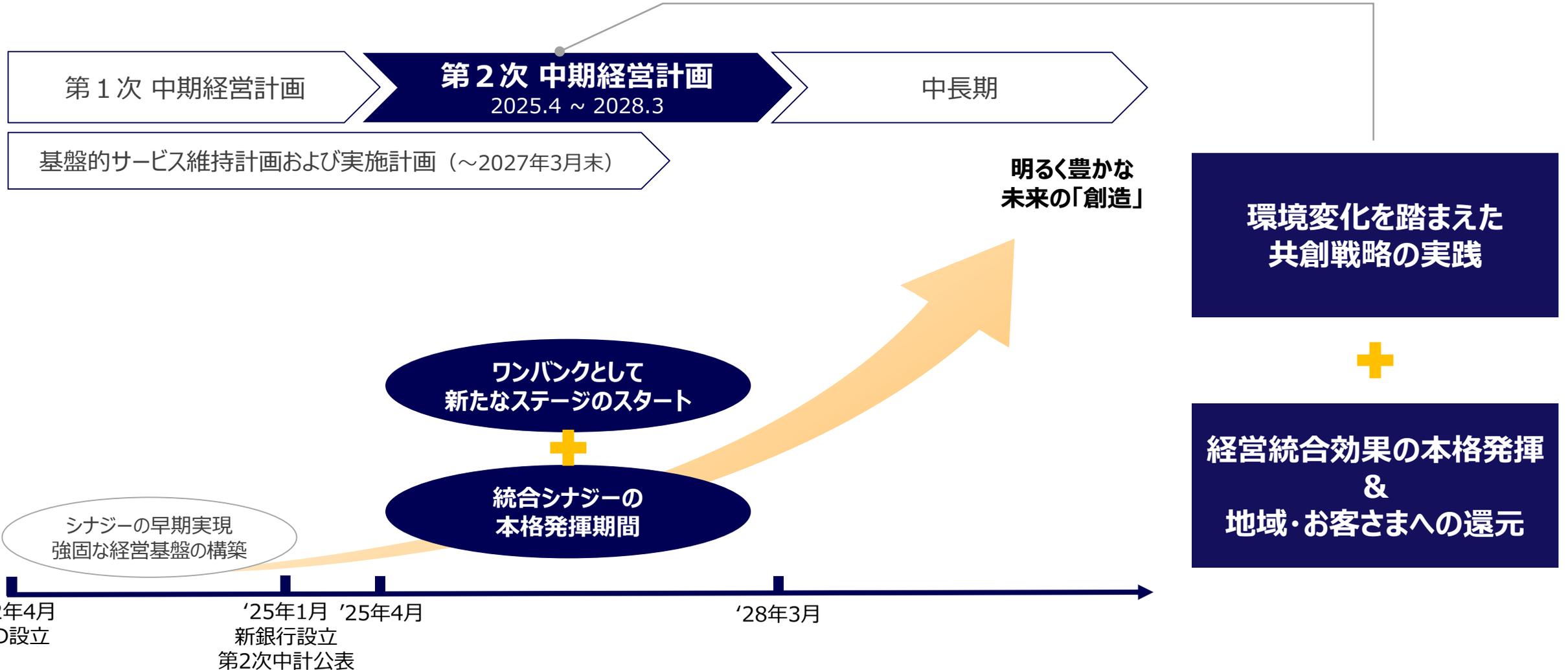


## Ⅲ. 第2次中期経営計画

---

# 第2次中期経営計画の位置づけ

- 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



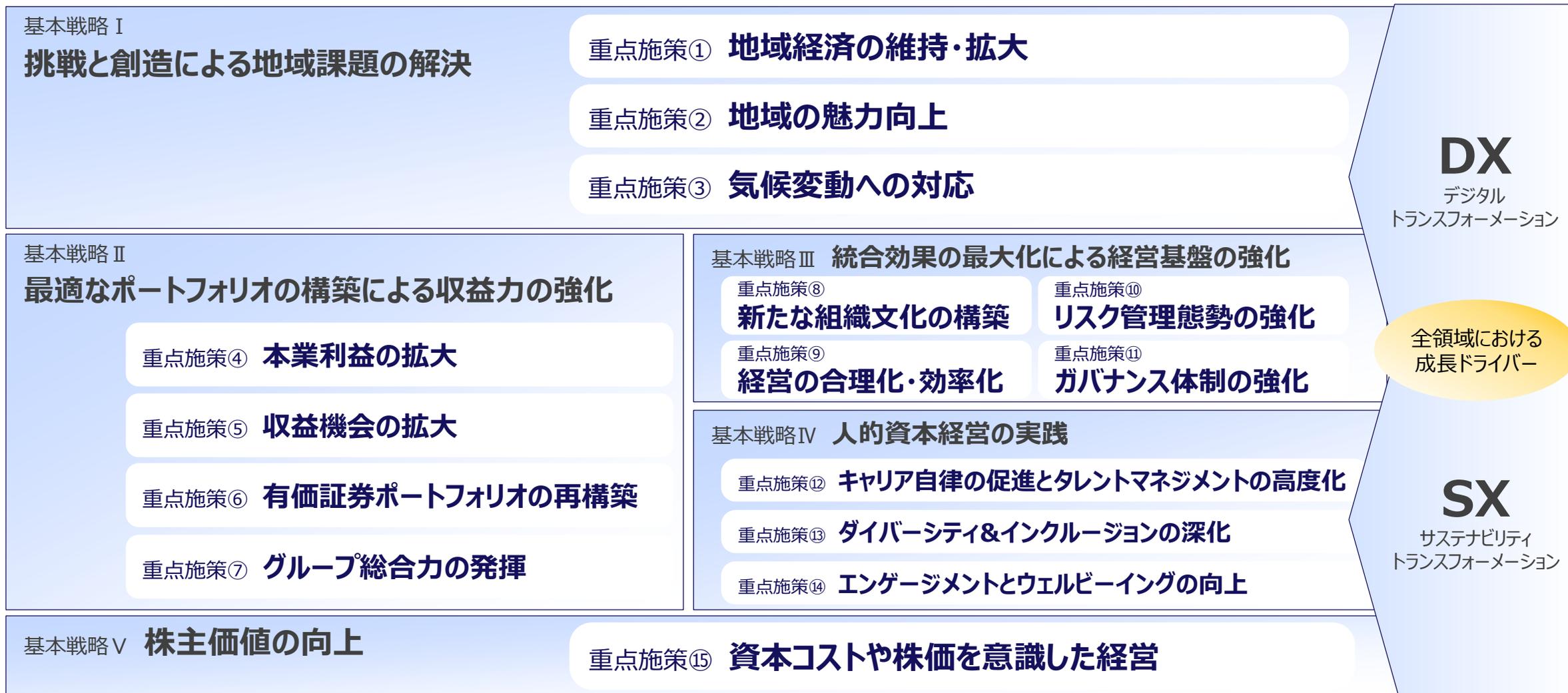
## 第2次中期経営計画のテーマ

- 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」に取り組む



# 第2次中期経営計画の基本戦略と重点施策

第2次中期経営計画 「挑戦と創造 2nd Stage」～地域の好循環を目指して～（2025年4月～2028年3月）



# 基本戦略 I 挑戦と創造による地域課題の解決

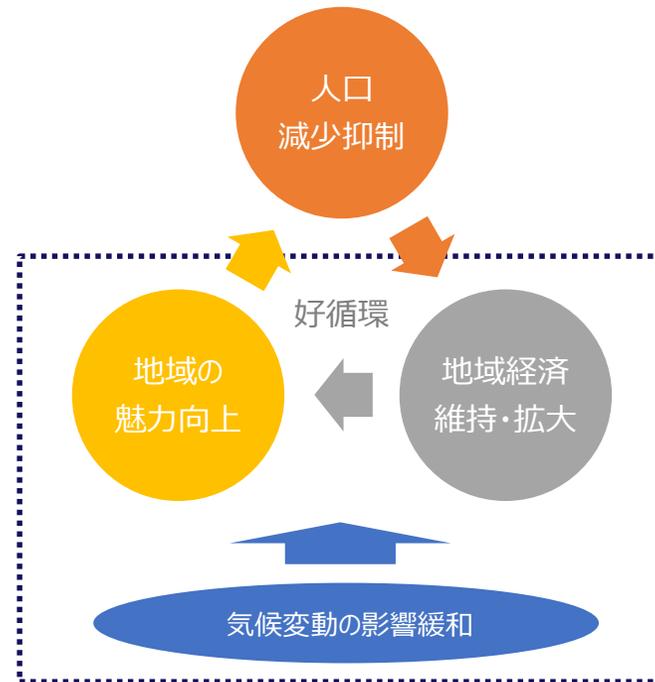
- 当社の使命である「地域課題の解決」に向けて、既存事業の深化と新たな事業領域への積極的な挑戦により、地域の「豊かさ」を創り出す

**INPUT**  
基本戦略 I を実現するポイント

**地域へのコミット**  
地域の成長に責任を持つ



## 地域の好循環を実現する3つの重点施策



### 重点施策① 地域経済の維持・拡大

- ✓ 事業者の売上増加・生産性向上支援
  - ・伴走型コンサルティングの実践
  - ・新事業（海外展開支援・スタートアップ支援など）への挑戦
  - ・法人営業体制の強化
- ✓ 個人の金融所得増加支援
- ✓ 「お客さまの成長」を目標とした営業の実践

### 重点施策② 地域の魅力向上

- ✓ 地域ブランディングの推進
- ✓ 魅力あるまちづくりの実践
- ✓ 地域DXの推進・サービスのデジタル化

### 重点施策③ 気候変動への対応

- ✓ 地域事業者のサステナブル経営支援
- ✓ 豊かな自然環境保全に向けた取り組み
- ✓ GHG排出量の削減

# 持続可能な地域の実現に向けて

## 地域課題解決に向けた自治体との連携

- ✓ 県庁所在地である青森市は、県内でも人口減少率が高く、産業基盤が弱いなどの課題がある
- ✓ 産学官金が連携して、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との4者協定を締結**
- ✓ 今春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る



協定式の様子  
左から

- ・あおり創生パートナーズ 工藤社長
- ・青森市 西市長
- ・青森みちのく銀行 石川頭取
- ・慶應義塾大学 玉村教授

## 新事業への挑戦

- ✓ 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
  - ✓ 海外展開に関連する産官に職員を派遣し支援人材の育成を進めているほか、海外販路開拓に本気で取り組む事業者を本気で応援する
- ### 「海外挑戦塾」を新設
- ✓ 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する**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**
  - ✓ 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をサポートしていく



「海外挑戦塾」設立記者会見の様子  
（右）(株)オカムラ食品工業 岡村社長  
（左）青森みちのく銀行 石川頭取

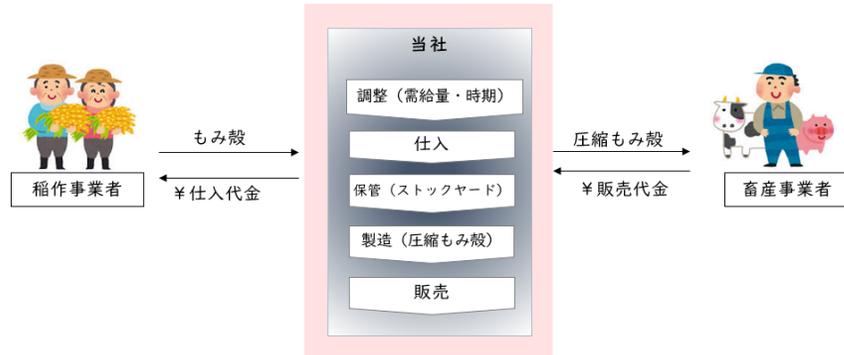
# 持続可能な地域の実現に向けて

## 新たな事業の創造

- ✓ あおもり創生パートナーズの事業創造スタジオにて事業検証を進めている「**耕畜連携もみ殻事業**」が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**



- ✓ 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新たなビジネス



- ✓ 事業創造スタジオでは、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していく

## 地域のデザイン

### ◆ 地域の新たな担い手の招聘

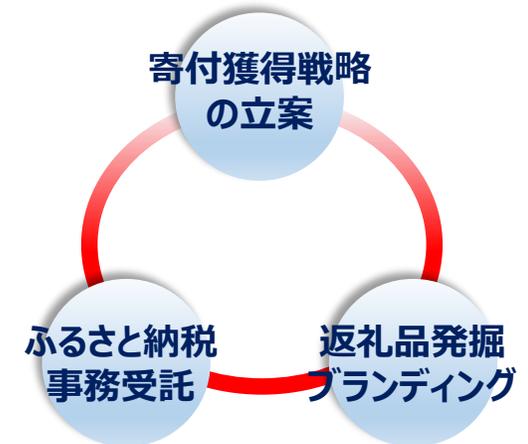
- ✓ あおもり創生パートナーズの地域デザイン部では「地域おこし協力隊支援事業」を行い、地域の新たなプロジェクトの担い手を招聘する自治体を支援
- ✓ 2024年度は、2つ自治体への地域おこし協力隊員の着任を支援



- ✓ プロクレアグループのネットワークを活用し、移住後も伴走支援継続

### ◆ ふるさと納税中間支援業務への参入

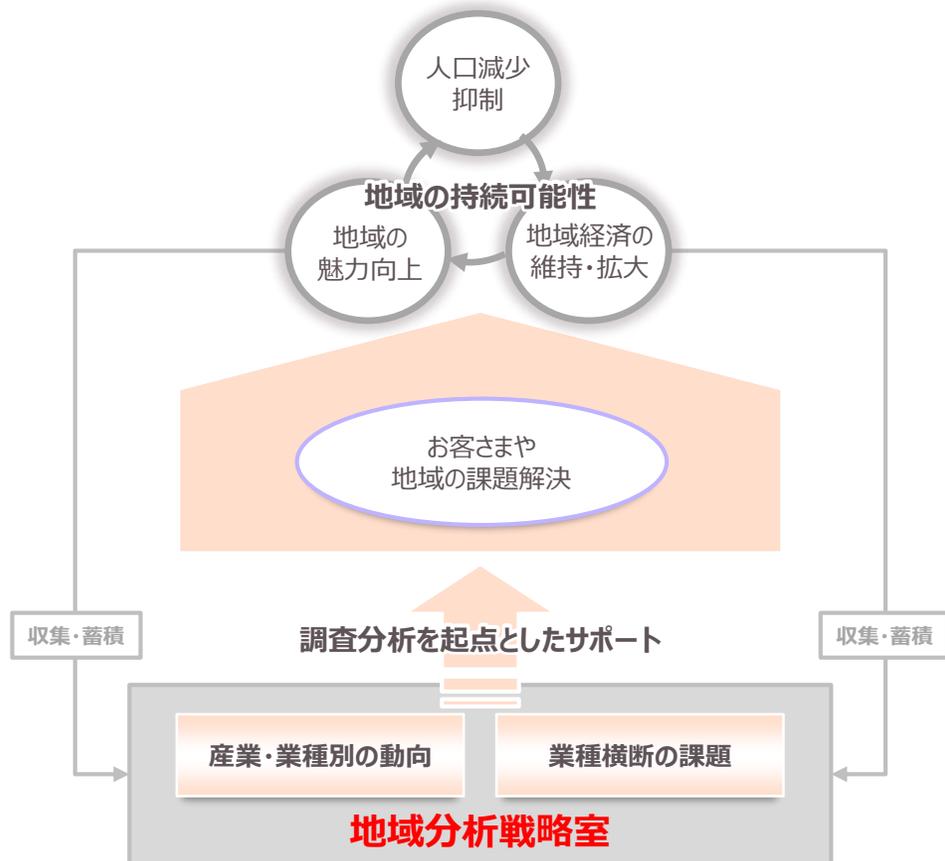
- ✓ ふるさと納税制度を活用し、自主財源を確保する自治体が増える中、青森県内においては包括的に支援を行える主体が不在
- ✓ あおもり創生パートナーズが県内自治体のふるさと納税を包括的に支援・コーディネートする主体となり、地域経済循環の向上を図る



# 持続可能な地域の実現に向けて

## 産業調査機能の実装

- ✓ 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の課題を調査分析を通じ、お客さまや地域の課題解決に貢献・サポートする機能を実装（青森みちのく銀行の本部機構改正により「地域分析戦略室」の設置）



### <<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

- ◆ 青森県的一大産業である「りんご産業」において、増産を目指しどのように担い手を確保・育成すべきか



#### 観光消費額増加に向けた取り組み

- ◆ 青森県として観光産業に力を入れている中、どのように発展させられるか



#### 持続可能な地域公共交通に向けた取り組み

- ◆ 地域公共交通における人手不足や不採算などの問題がある中、どのように対応していくか



#### 製造業における脱炭素社会に向けた取り組み

- ◆ 当社も脱炭素化に資する取り組みを行っている中、どのように青森県内事業者と脱炭素社会構築に向けた共通知識を醸成していくか



# 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



とるべき  
リスク

## 重点施策④

### 本業利益の拡大

- ✓ 資金利益・役務利益両面での収益拡大
- ✓ 金利ある世界を踏まえた適正な収益の確保

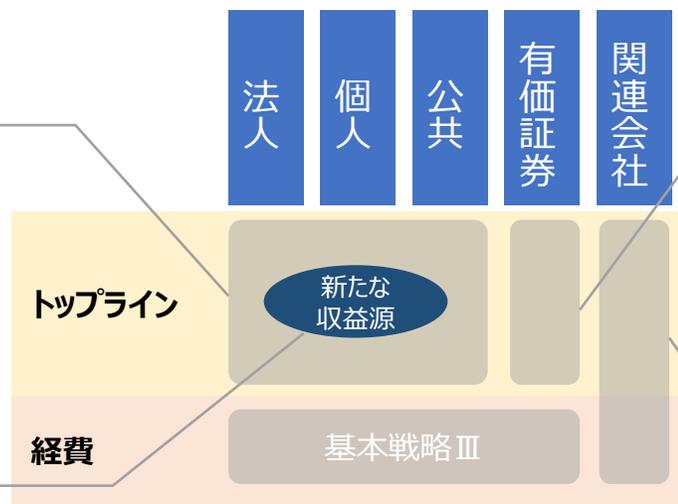
リスクアパタイトと効率性・収益性を意識した営業活動

コントロール  
するリスク

## 重点施策⑤

### 収益機会の拡大

- ✓ ストラクチャードファイナンス・市場性貸出の強化
- ✓ 営業基盤の拡大



## 重点施策⑥

### 有価証券ポートフォリオの再構築

- ✓ 変化する市場環境に対応したバランスのとれたポートフォリオの構築
- ✓ 評価損益の改善に向けた資産の入れ替え
- ✓ 金融政策の見通しを踏まえた債券投資

## 重点施策⑦

### グループ総合力の発揮

- ✓ グループ事業再編
- ✓ グループ会社の成長戦略とグループ人事交流

# 目指す預貸証水準

## ボリューム計画

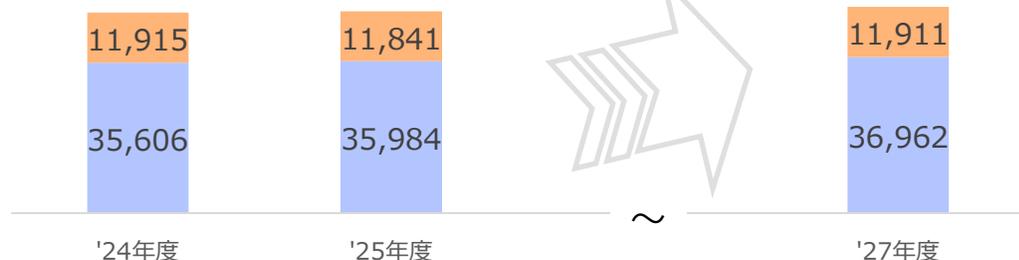
(単位：億円)

青森みちのく銀行		'24年度 実績	'25年度 予想	'27年度計画 (最終年度)
1	貸出金 (平残)	36,095	35,576	36,661
2	事業性貸出	13,611	13,790	14,748
3	個人ローン	12,045	12,123	12,575
4	公共	10,438	9,613	9,337
5	有価証券 (平残)	10,519	9,465	9,411
6	預金 (平残)	53,343	53,645	54,623
7	預かり資産 (個人向け) (未残)	5,112	5,340	5,599
8	投資信託	1,165	1,344	1,518
9	公共債	130	115	104
10	保険	3,815	3,879	3,977

## ◆ 預金内訳

■ うち個人 ■ うち法人

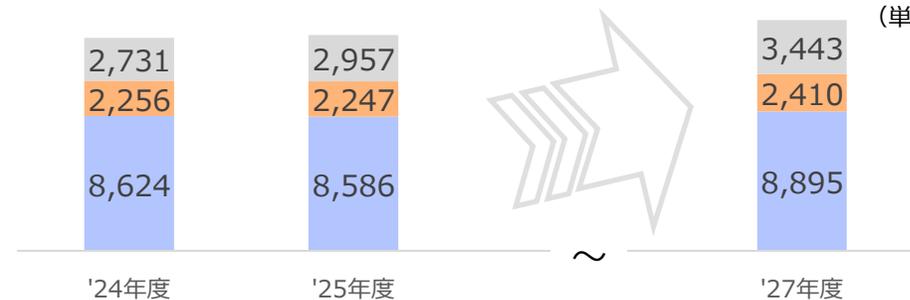
(単位：億円)



## ◆ 事業性貸出内訳

■ 青森県内 ■ 青森県外 (東京除き) ■ 東京

(単位：億円)



## ◆ 収益機会の拡大

- ✓ 再生可能エネルギーや不動産ノンリコースローン等のストラチャードファイナンスへの積極的な取り組み
- ✓ **中計期間中の新規実行計画は350億円**

ストファイ関連の  
'24年度末残高  
**867億円**



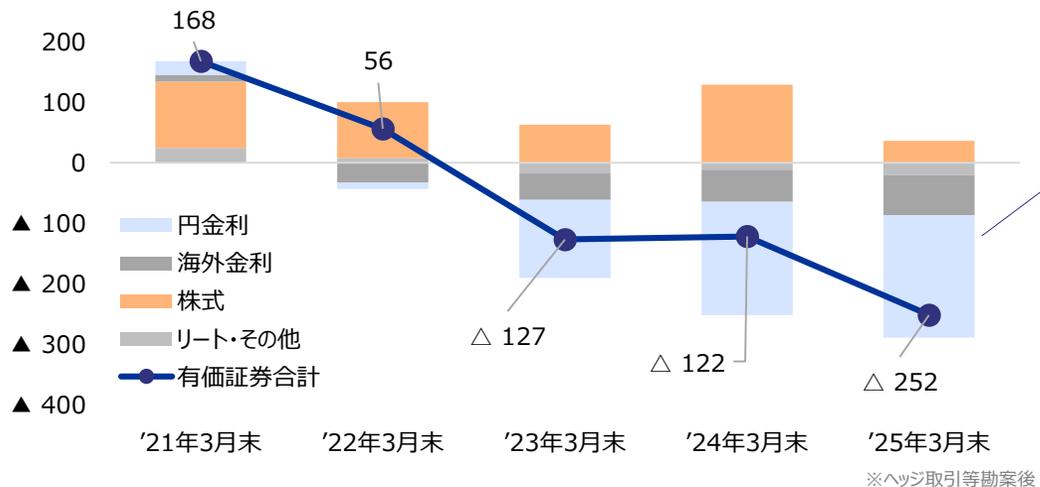
- ✓ 市場性貸出分野の**専担部署を設置し取り組み強化**
- ✓ 金利がある世界において、市場環境に機敏に対応し、他分野での収益強化



# 有価証券運用戦略

## 有価証券評価損益の推移

(単位：億円)

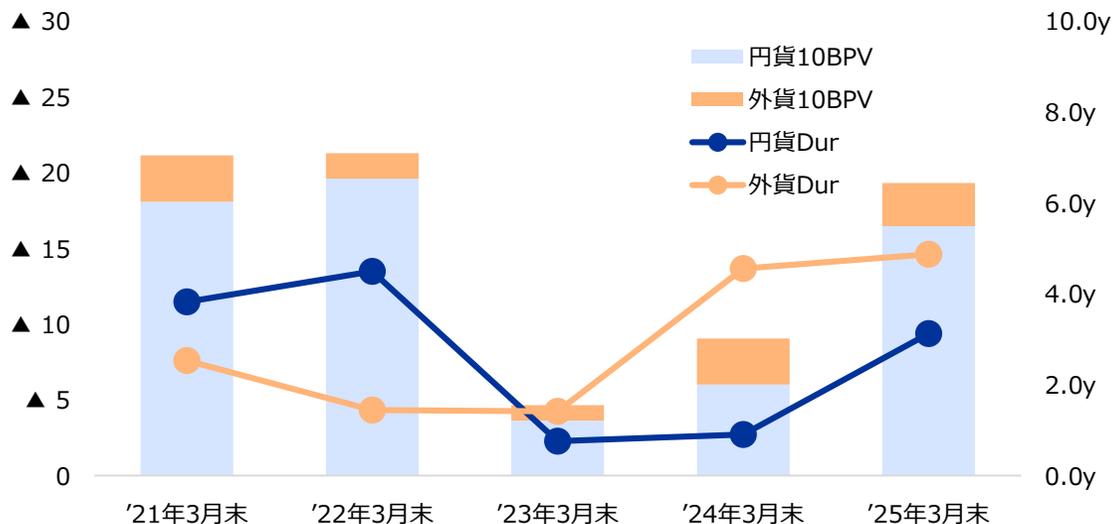


### ■ 有価証券評価損益

- ✓ 円金利の上昇や株式の売却益計上等から、有価証券合計の評価損益は前年度末比△130億円の△252億円。
- ✓ 株式の売却益を活用し、円金利資産を一部売却したことで、円金利資産の評価損益の悪化を一定程度抑制。

## 金利リスクの状況（10BPV・デュレーション）

(単位：億円)



## ■ '25年度の投資方針

### 評価損益改善と金利上昇への耐性の高いポートフォリオの構築

#### 基本方針

- 評価損益改善への注力
- 金利変動に強い安定したポートフォリオの構築
- 市場の大きな変動を想定した保守的な投資スタンス

#### 運用方針

**評価損資産の圧縮**  
売却益の活用等による評価損処理

**円金利リスクの削減**  
10BPV削減、デュレーション短期化

**債券との相関を考慮した投資**  
緩やかな株式投資拡大等

**政策金利変動を勘案した投資**  
市場見通しを踏まえた慎重な債券投資

# 基本戦略Ⅲ 統合効果の最大化による経営基盤の強化

- 統合効果を最大限発揮するため、組織体制を盤石なものとし経営基盤を強化していく

## 重点施策⑧ 新たな組織文化の構築

- ✓ 新たな理念体系の構築
- ✓ 理念体系の組織内への浸透

【当社のミッション・ビジョン・バリュー】



## 重点施策⑨ 経営の合理化・効率化

- ✓ 店舗ネットワークの最適化
- ✓ 経営統合によるコストシナジーの発揮
- ✓ 本部機構と営業店体制の最適化
- ✓ 経営資源の戦略的配分
- ✓ 業務のデジタル化

## 重点施策⑩ リスク管理態勢の強化

- ✓ リスクアパタイト方針に基づくリスク管理態勢の高度化
- ✓ 予兆管理とリスク・リターン分析の高度化
- ✓ リスクアセット算定の高度化

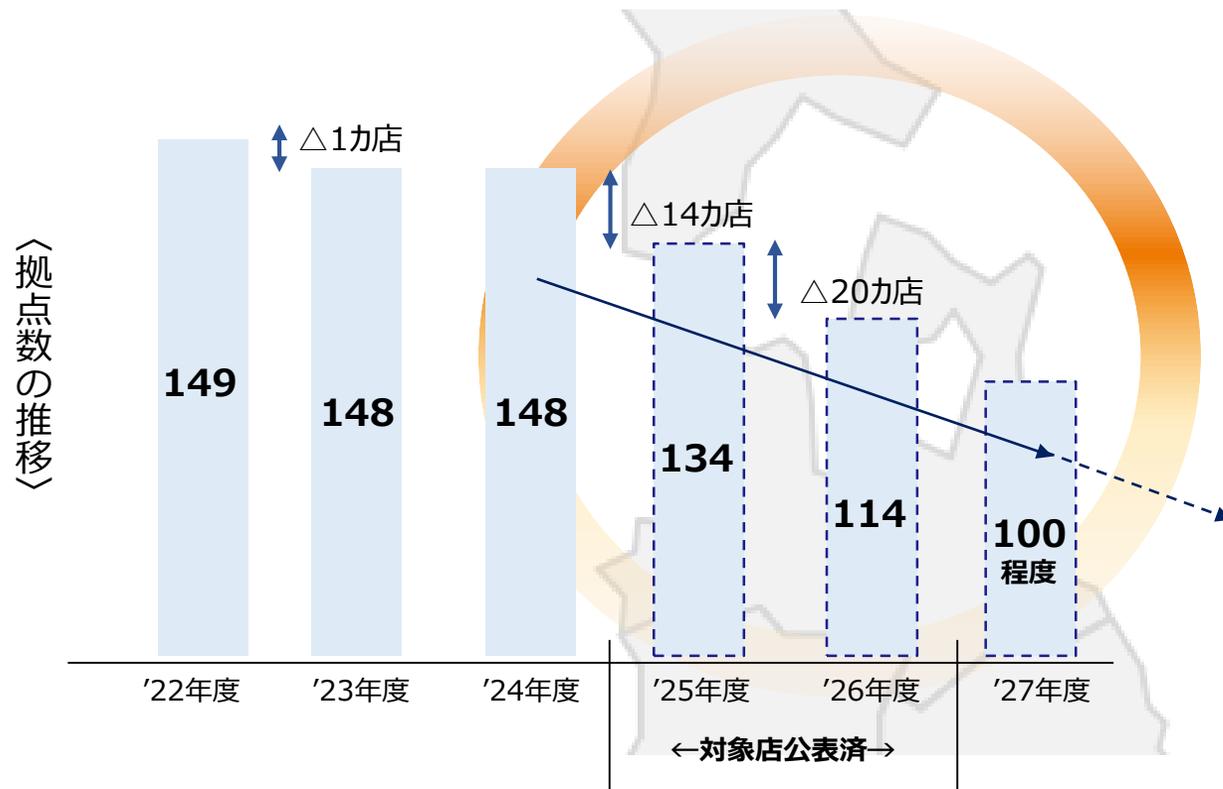
## 重点施策⑪ ガバナンス体制の強化

- ✓ グループガバナンスの強化
- ✓ コンプライアンス態勢の強化
- ✓ 内部監査の高度化

# 経営の合理化・効率化

## 店舗ネットワークの最適化

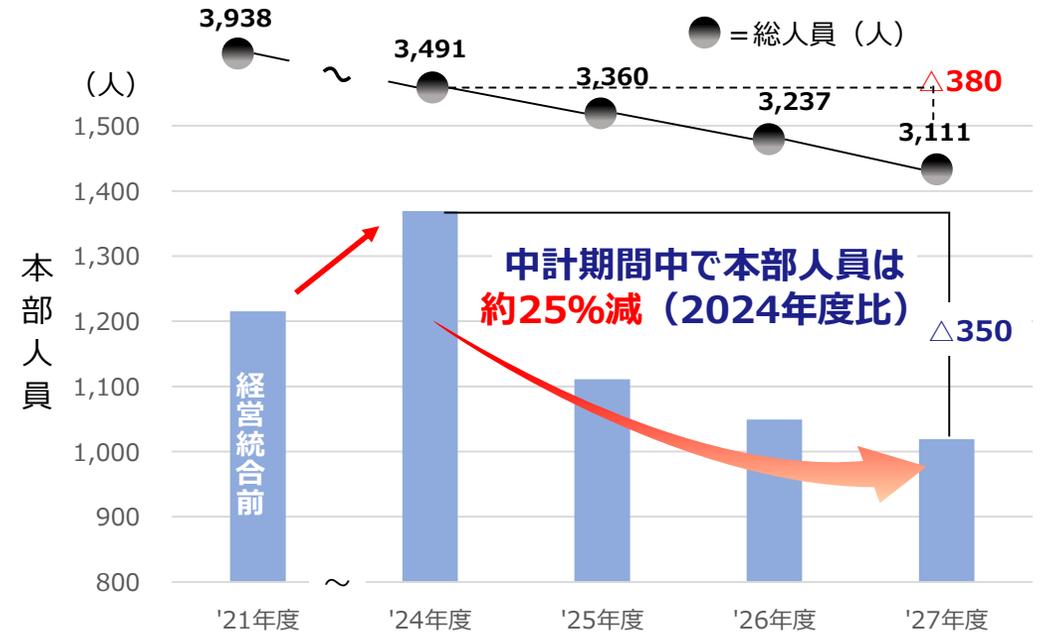
- ✓ 中計最終年度で100拠点体制へ



引き続き青森県内から函館地区にかけての強い基盤は維持

## 人員の再配置

- ✓ 本部人員のスリム化を図り、創出人員を強化部門へ再配置



人員の創出		人員の再配置	
本部業務のスリム化	350人	強化部門への配置	100人
店舗統廃合・営業体制の効率化	130人	既存業務の維持 (自然減対応)	380人
計	480人	計	480人

# コストシナジーの発揮

## 銀行合併後の主なコストシナジーの見通し

✓ 銀行合併後は効率化策への取り組みが加速、マイナスシナジーは低減しプラスシナジーを享受するフェーズへ

### プラスシナジー

店舗のランニングコスト削減	'24年度末148拠点を'27年度末100拠点程度へ削減、それ以降も効率化策を実施し、店舗のランニングコストの削減を見込む
購買等の共通化	合併により業務の統一の範囲が拡大するとともに、購買等の共通化が図られ、コストの削減を見込む
人員数の減少	人員数は自然減により減少し、相当分の人件費が減少する見込み
システムランニングコストの削減	勘定系システムや各種周辺システムの統合により、システムにかかるランニングコストの削減を見込む

### マイナスシナジー

'24年度にシステム統合や銀行合併に伴い一時的に増加した費用は'25年度以降剥落、資産計上したシステム投資は減価償却費として一定期間残るが低減していく

## 経費の見通し

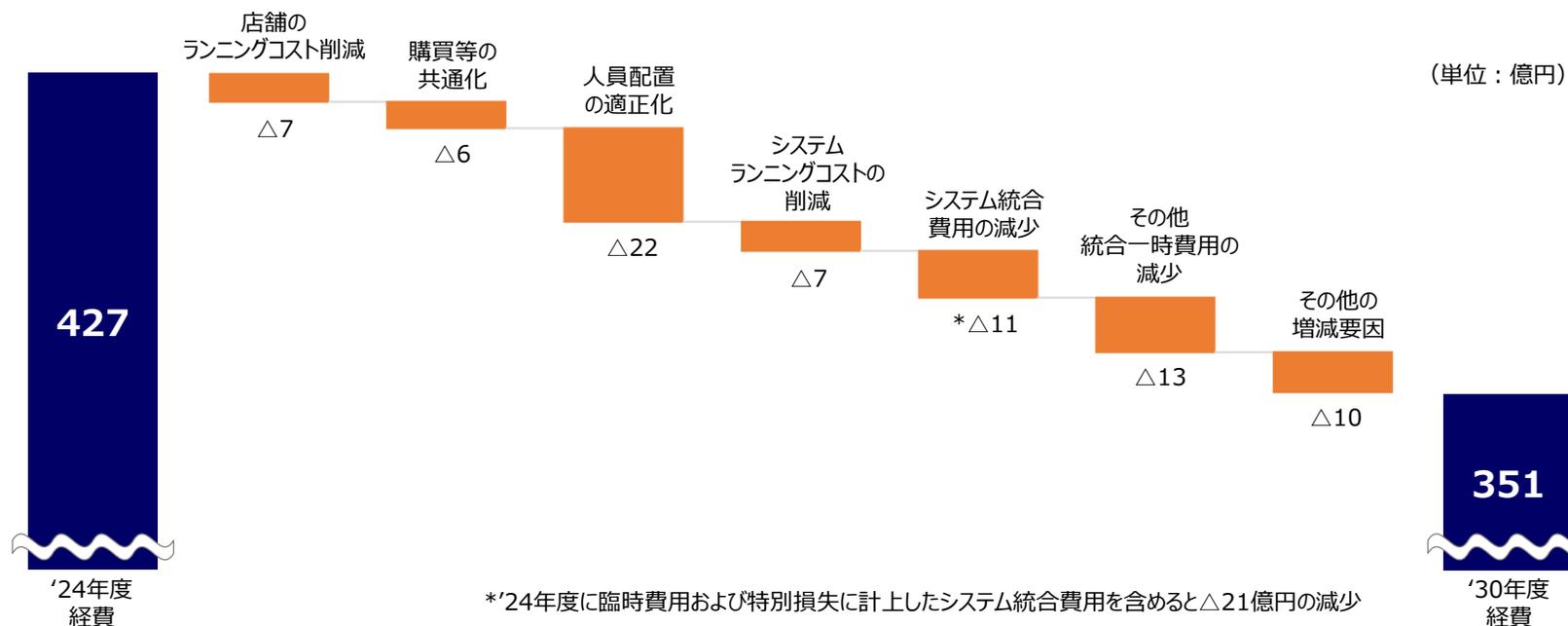
(単位：億円・%)

	'24年度実績
経費	427
うち人件費	189
うち物件費	202
OHR (%)	89.05

...

経費  $\Delta 76$ 億円  
OHR  $\Delta 27.71$ pt

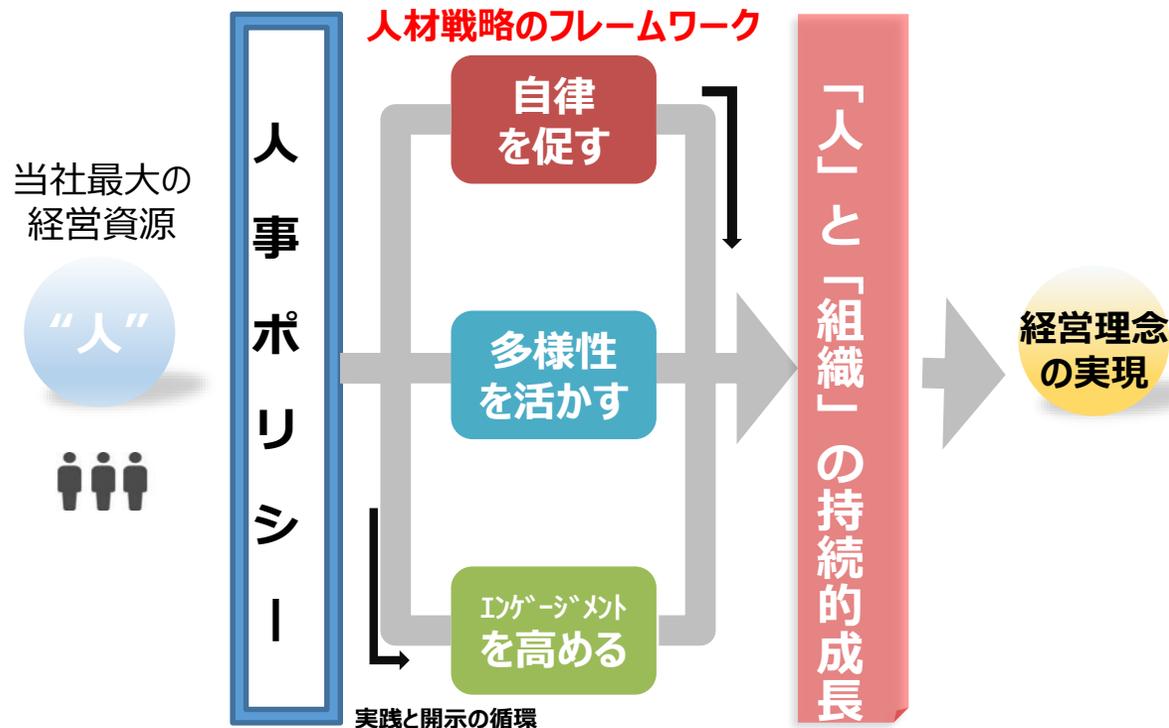
	'30年度見通し
経費	351
うち人件費	156
うち物件費	170
OHR (%)	61.34



# 基本戦略Ⅳ 人的資本経営の実践

## 人的資本経営の基本的考え方

- 当社は人材を資本と捉え、投資を通じて、職員一人ひとりが自ら考え行動し、プロフェッショナルとしての専門性や強みを自律的に磨いて能力発揮できる自律人材を育て活かしていく
- 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す



## 重点施策⑫ キャリア自律の促進とタレントマネジメントの高度化

- 新人事制度に基づく全職員のプロフェッショナル化促進
- 自律型人材の育成に向けた学習・成長機会の提供
- 主体的なキャリア開発を後押しする支援体制と環境の構築
- 科学的アプローチによる戦略人事の強化

## 重点施策⑬ ダイバーシティ&インクルージョンの深化

- 性別・年齢にとらわれない職務の拡大
- 多様な働き方の推進と働く環境の整備
- グループ人事交流による多様なキャリア形成と専門性向上、グループシナジー発揮
- 多様な人材の確保と定着

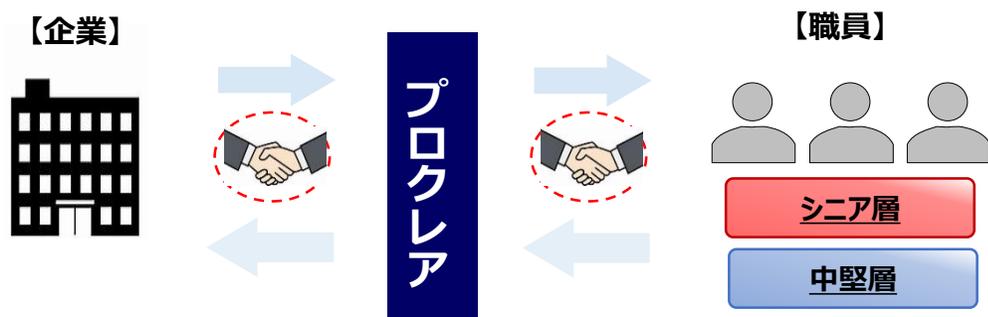
## 重点施策⑭ エンゲージメントとウェルビーイングの向上

- 個力の発揮に向けた組織融和の促進と組織開発
- 挑戦と創意を称賛する組織風土づくり
- 働きがいの向上への取り組み強化
- 地域貢献に向けた活動支援

# 人材の総活躍

## 人材エコシステム

- ✓ これまでは地域企業の求人と一般転職者のマッチングを行っていたが、今年度より、**地域企業の求人と「公募型出向を希望する職員等」をマッチングさせる共創チャレンジを開始**
- ✓ 職員の成長機会のある場となるとともに、当社の大きな役割である地域における**「人材循環の促進」と「経済の活性化」に資する取り組み**



【今年度のマッチング先（職員派遣先）と業務内容】

### 1. サッカークラブ運営チーム

・JFL傘下のクラブチームでJリーグ昇格に向けたクラブマネジメント全般

### 2. 芸能マネジメント会社

・ご当地アイドルをはじめとしたマネジメント業務・地域活性化に向けた企画

## 能力の最大限の発揮



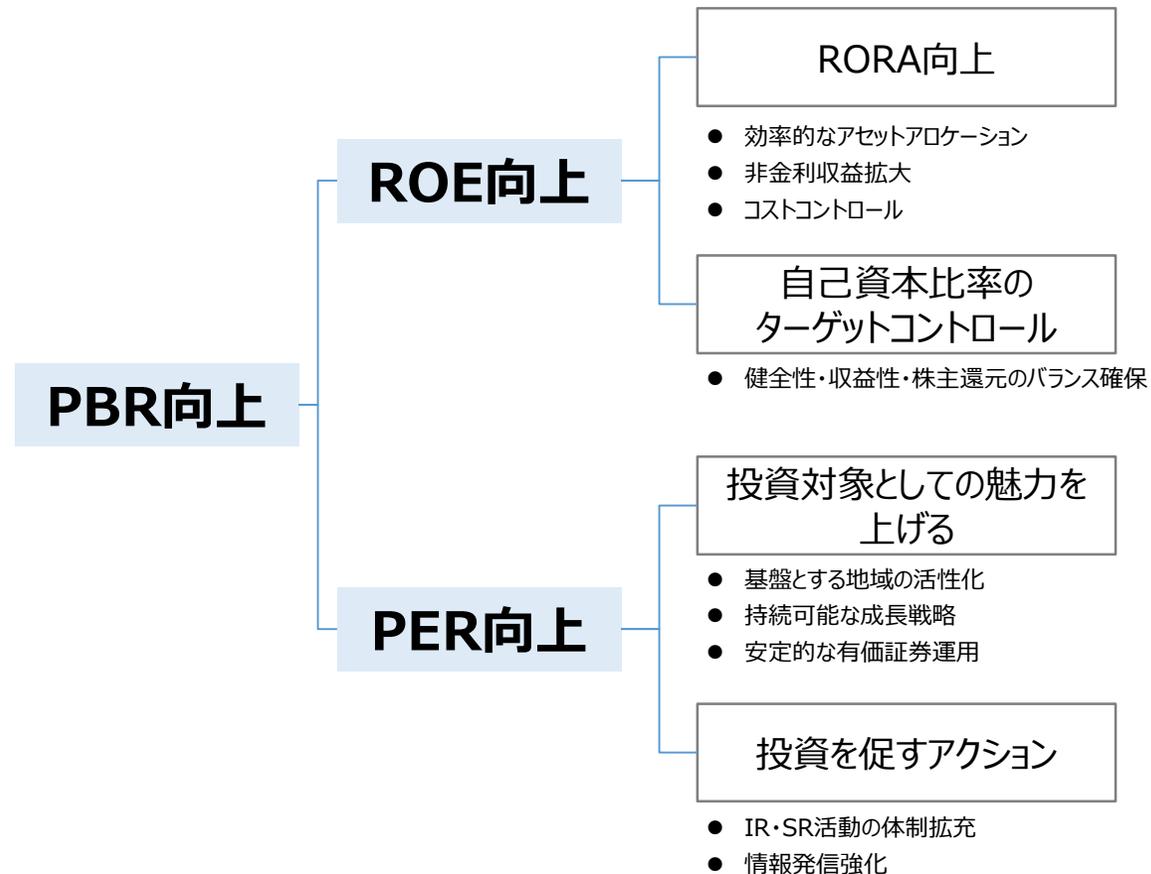
- ✓ 人員の自然減などで捻出される人件費分を戦略的に人的資本へ再投資し、強い人材を育成していく



# 基本戦略Ⅴ 株主価値の向上

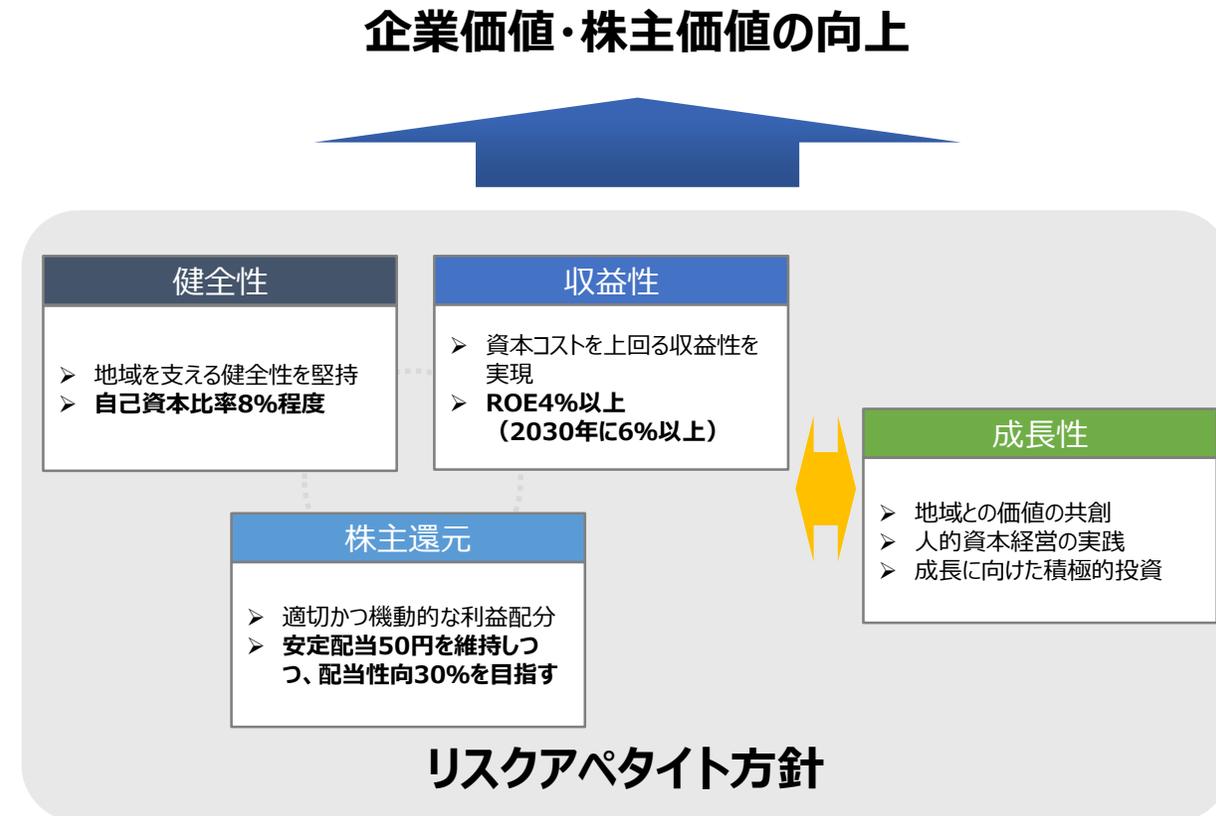
## PBR向上に向けて

- ✓ PBR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を目指す



## 資本政策の基本的な考え方

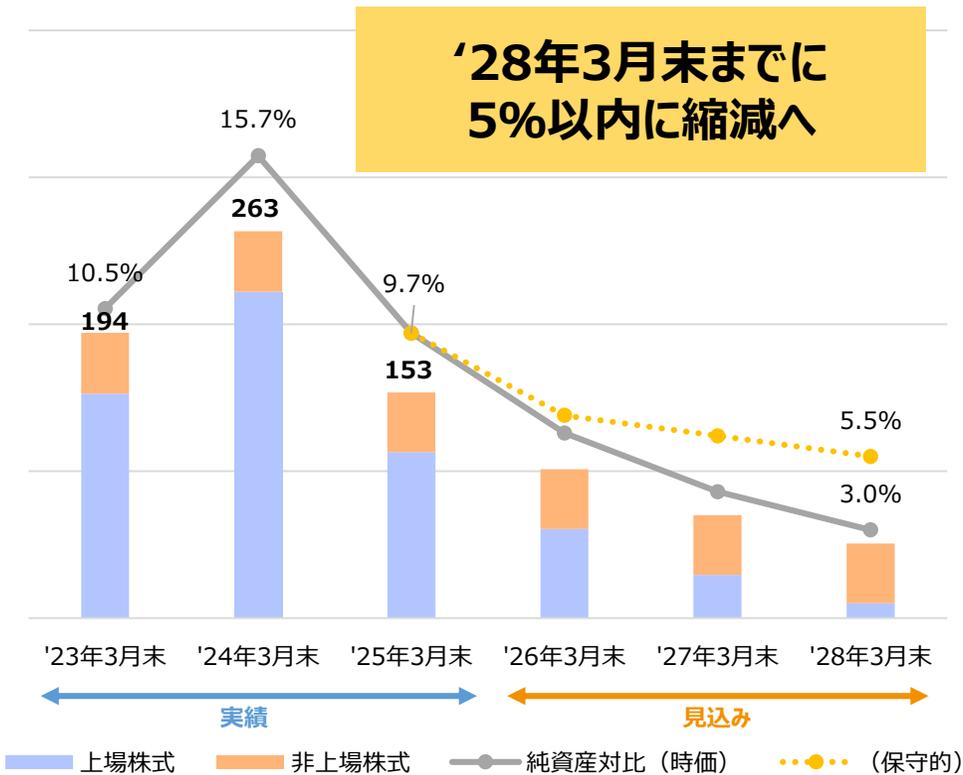
- ✓ リスクアパタイト方針に基づき、健全性、収益性、株主還元のバランスを確保しながら、持続的に企業価値・株主価値を向上させていく



# 基本戦略Ⅴ 株主価値の向上

## 政策保有株式の推移

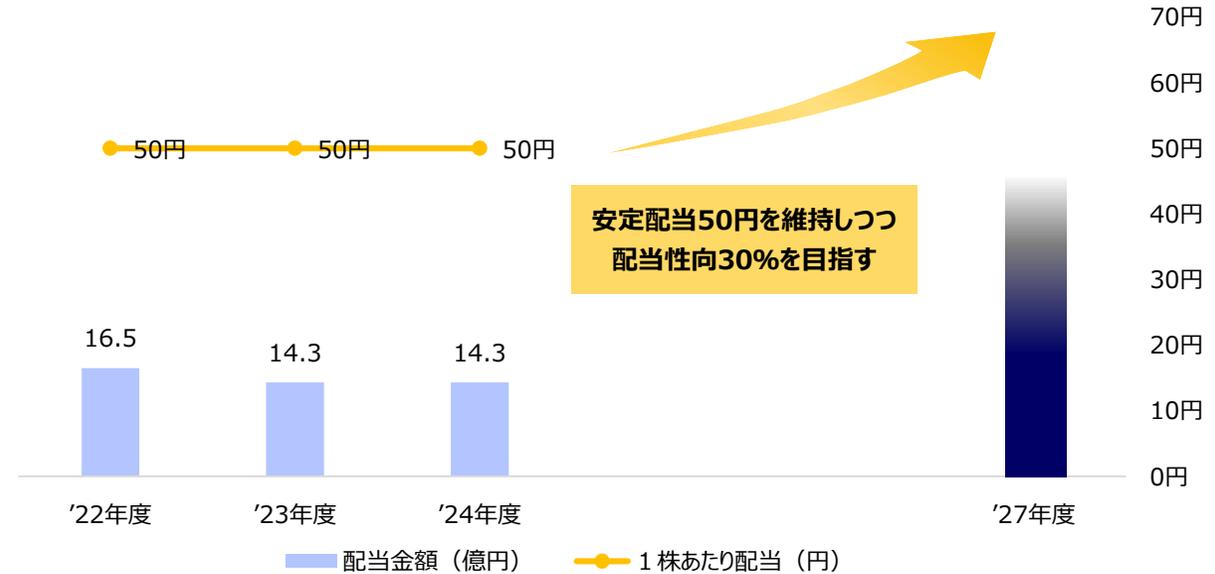
(単位：億円・%)



※「保守的」は、2025年3月時点で、対話を継続中の先について全て保有したままとする前提

## 株主還元の考え方

(単位：億円・%)



	'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年度配当総額には優先株式配当も含む ※1株当たり配当は普通株式配当



## 将来的な目指す姿

---

# 目指す収益水準

## 主要計数

(単位：億円)

青森みちのく銀行		'24年度 実績	'25年度 予想	'27年度計画 (最終年度)	'30年度 見通し
1	コア業務粗利益	479	468	513	572
2	資金利益	441	422	463	512
3	役務取引等利益	37	45	50	60
4	経費 (△)	427	404	383	351
5	うち人件費	189	191	179	156
6	うち物件費	202	188	180	170
7	OHR	89.05%	86.34%	74.77%	61.34%
HD					
8	連結当期純利益	12	32	80	132
9	連結ROE	0.75%	2.0%程度	4.0%以上	6.0%以上

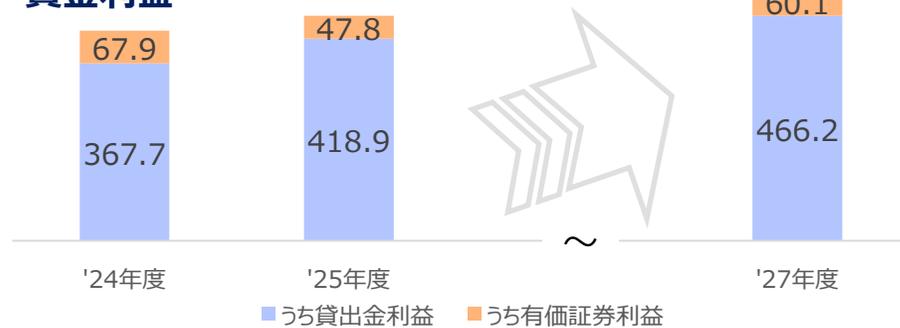
## 金利シナリオ

(単位：%)

	'24年度末	'25年度末	'27年度末	'30年度末
1	日銀政策金利	0.50	0.50	0.50
2	10年国債利回り	1.49	1.10	1.10
3	普通預金金利	0.20	0.20	0.20
4	当行短期プライムレート	2.375	2.375	2.375

## ◆ 資金利益

(単位：億円)



## ◆ 預かり資産・コンサルティング事業収益

(単位：億円)



## ◆ あおり創生パートナーズ売上

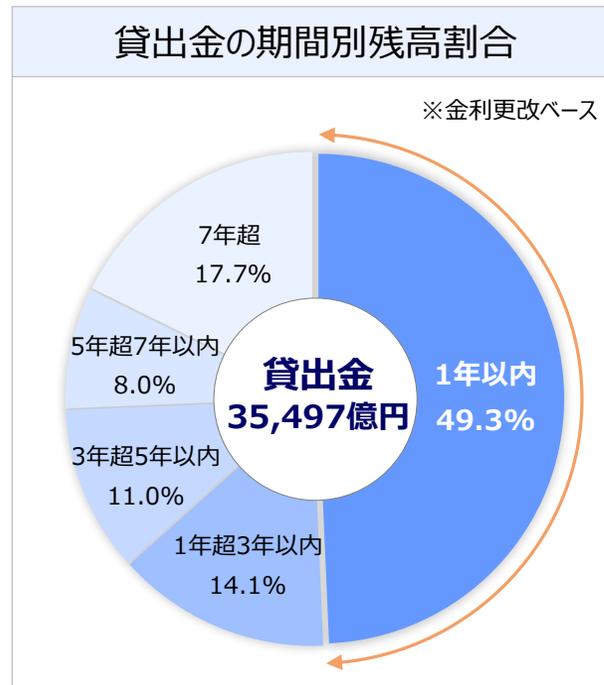
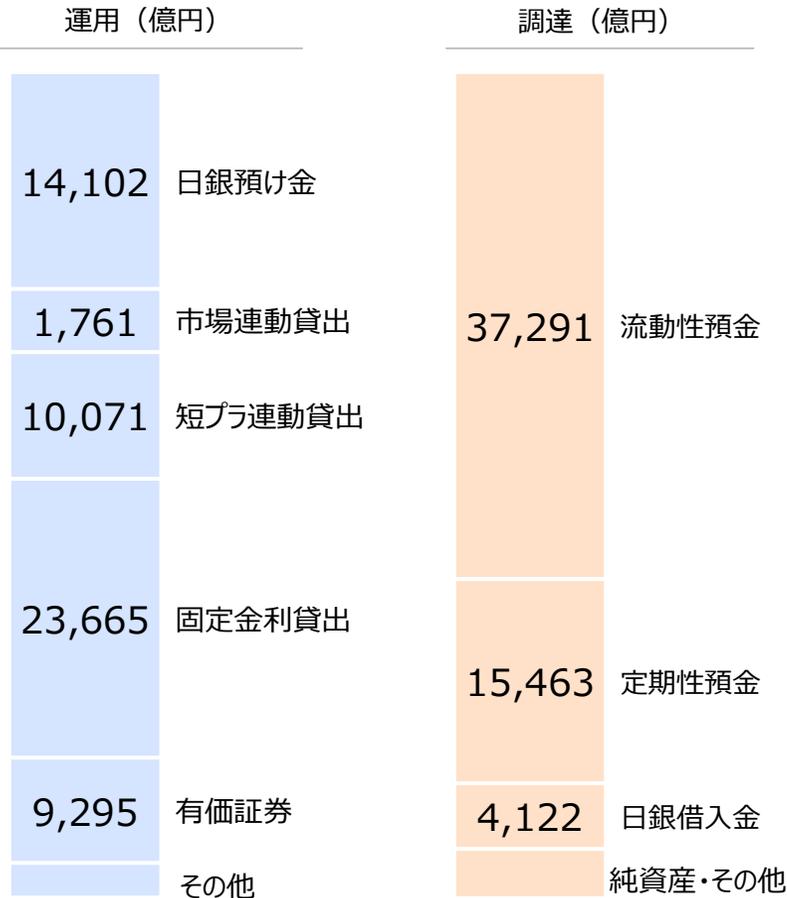
(単位：百万円)



# 円金利上昇による影響資産

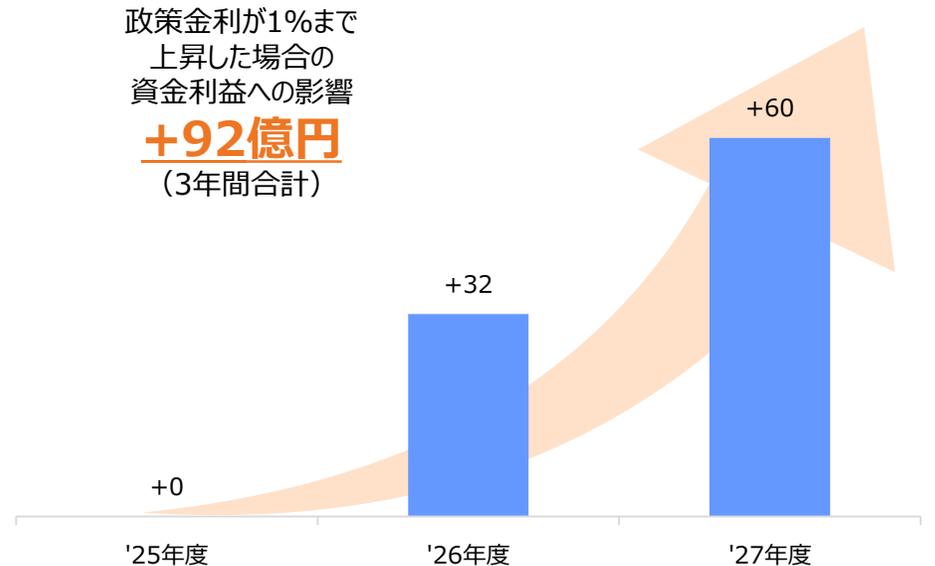
- 国内金利の上昇によって、資金利益へポジティブな影響を見込む。

## 運用と調達（'25年3月末）



貸出金の約50%が  
1年以内に  
金利更改を迎える構造

## 金利上昇による資金利益への影響試算 (単位: 億円)

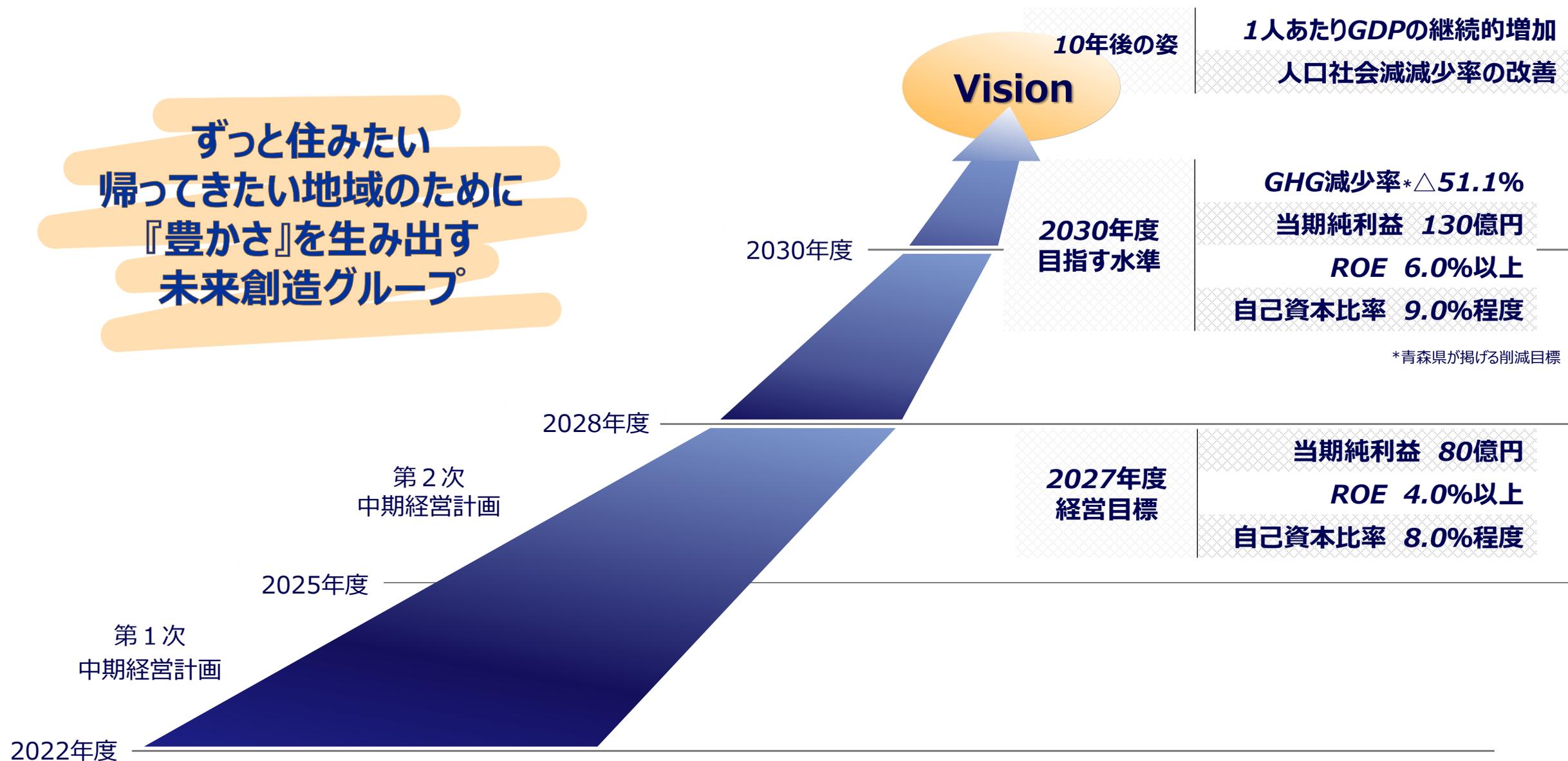


<金利シナリオの前提条件>

	'24年度末	'25年度末	'26年度末	'27年度末
日銀政策金利	0.50%	0.75%	1.00%	1.00%
10年国債利回り	1.49%	1.35%	1.50%	1.50%
普通預金金利	0.20%	0.30%	0.40%	0.40%
当行短期プライムレート	2.375%	2.625%	2.875%	2.875%

# 財務目標・社会的インパクト

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



\*青森県が掲げる削減目標



挑む。超える。ともに創る。

# プロクレアホールディングス

株式会社プロクレアホールディングス

経営企画部：TEL017-777-5111

※ 本資料に記載されている内容は、発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際は今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。