

第 28 回金融機能強化審査会説明資料

令和 4 年 3 月 4 日（金）

金 融 庁

1. みちのく銀行(本則)の概要

「本則」適用	みちのく銀行
本店所在地	青森県青森市
代表者	藤澤 貴之
資本参加額(資本参加時期)	200億円(H21年9月30日)
計画実施期間	1次:H21.4月~H24.3月 2次:H24.4月~H27.3月 3次:H27.4月~H30.3月 4次:H30.4月~R3.3月 5次:R 3.4月~R6.3月

(金額単位:億円)	H30年3月末			R3年3月末		
	店舗数/職員数	94店	/	1,311名	94店	/
預金(末残)	19,531	/	<64/106位>	21,100	/	<61/101位>
貸出金(末残)	15,269	/	<66/106位>	17,212	/	<62/101位>
自己資本比率	8.12%			7.70%		
純資産額(うち資本金)	894(369)			856(369)		
その他有価証券評価差額金	12			11		
不良債権比率	1.28%			1.43%		

(金額単位:億円)	H30年3月末		R3年3月末	
	業務粗利益	253		227
資金利益	263		250	
役務取引等利益	22		20	
債券関係損益	▲ 33		▲ 43	
経費	▲ 227		▲ 200	
コア業務純益	59		71	
与信関連費用	▲ 4		▲ 13	
株式等関係損益	10		▲ 1	
当期純利益	26		19	
利益剰余金	209		168	

2. 変更後の経営強化計画（R3年4月～R6年3月）の概要

(1) 経営改善の目標

① 収益性の目標（コア業務純益）

※策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を上回る水準であること。

（単位：億円）

		旧計画の始期	3年3月期		4年3月期(計画)		5年3月期(計画)		6年3月期(計画)			
			計画値	実績(始期)	上期(実績)	通 期	上 期	通 期	上 期	通期(終期)	始期比	
みちのく	コア業務純益	現計画	59	63	71	25	47	28	55	36	72	+0.8
		変更後の計画				26	47	30	55	38	71	+0.0

② 効率性の目標（業務粗利益経費率）

※策定基準：計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を下回る水準であること。

（単位：億円、%）

		旧計画の始期	3年3月期		4年3月期(計画)		5年3月期(計画)		6年3月期(計画)			
			計画値	実績(始期)	上期(実績)	通 期	上 期	通 期	上 期	通期(終期)	始期比	
みちのく	経費 (機械化関連費用除く)	現計画	182	181	161	81	161	80	157	79	155	▲ 6
		変更後の計画				78	161	81	161	80	159	▲ 2
	業務粗利益	現計画	253	259	227	113	221	114	223	120	237	+10
		変更後の計画				116	221	119	229	120	233	+ 6
	業務粗利益経費率	現計画	71.96	70.02	70.99	72.26	73.01	70.19	70.37	65.49	65.32	▲ 5.67
		変更後の計画				67.76	73.01	68.79	70.47	67.03	68.37	▲ 2.62

(2) 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標

① 中小規模事業者等向け貸出の残高及び比率

※策定基準：毎年9月末、3月末における中小規模事業者等向け貸出比率の水準が、計画始期の水準と同等、または、それを上回ること。

(単位：億円、%)

		旧計画の始期	3年3月末		3年9月末(実績)	4年3月末	4年9月末	5年3月末	5年9月末	6年3月末(計画)		
			計画値	実績(始期)						終期	始期比	
			みちのく	貸出残高						現計画	5,106	5,356
変更後の計画	5,215	5,376			5,318	5,321	5,369	5,386	+71			
総資産(末残)	現計画	21,187		22,107	23,575	23,784	23,744	23,646	23,569	24,122	23,863	+288
	変更後の計画										24,094	23,744
貸出比率	現計画	24.10		24.23	22.54	22.54	22.64	22.78	22.90	22.54	22.83	+0.29
	変更後の計画										21.64	22.64

② 経営改善支援先割合

現計画から変更後の計画における目標の変更なし

※策定基準：毎年9月末、3月末における経営改善支援先割合の水準が、計画始期の水準と同等、または、それを上回ること。

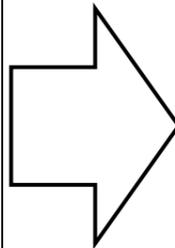
(単位：先、%)

		旧計画の始期	3年3月末		3年9月末		4年3月末	4年9月末	5年3月末	5年9月末	6年3月末(計画)	
			計画値	実績(始期)	計画値	実績					終期	始期比
			みちのく	経営改善支援先数 (注1)	595	845					842 ⇒985	1,014
取引先総数	8,445	8,801		8,242	8,275	8,216	8,308	8,340	8,371	8,405	8,434	+192
経営改善支援先割合 (注1)	7.05	9.60		10.22 ⇒11.95	12.25	12.28	12.58	12.90	13.22	13.62	13.94	+1.99

(注1) みちのく銀行では、本計画での戦略を踏まえ、創業・新事業開拓支援について、創業2年目以降の計画再策定や再策定に伴う金融支援を追加するなどの基準の変更を実施。

3. 「(1) 経営改善」及び「(2) 中小規模事業者に対する信用供与の円滑化等」のための方策【みちのく銀行】

現 計 画 (R4/4~R6/3)			
1. 数値目標について			
・ 経営改善の目標			
	R3/3 月期 (始期)	R6/3 月期 (終期)	
		計画	始期比
コア業務純益 (百万円)	7,117	7,205	+88
業務粗利益経費率 (%)	70.99	65.32	▲5.67
・ 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	R3/3 月期 (始期)	R6/3 月期 (終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残 高(億円)	5,315	5,449	+134
中小規模事業者等向け貸出比 率(%)	22.54	22.83	+0.29
経営改善支援先割合(%) (※)	10.22⇒11.95	13.94	+1.99
<small>(※) R3/3 以降の計画における創業・新事業開拓支援について、創業2年目以降の計画再策定や再策定に伴う金融支援を追加するなどの基準の変更を実施。</small>			
2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)			
①地域に寄り添ったコンサルティング営業の展開			
(1) 法人・個人営業担当者及び地区本部の連携強化による最適提案への取組み			
(2) 資産運用コンサルティング及び事業承継の専門職員を地区本部に配置し、スピーディかつきめ細かな支援への取組み			
(3) 銀行アプリや通帳レス口座の提案や、インターネットバンキング等の非来店型サービスの利用の促進など、デジタル技術の活用による顧客利便性の向上と窓口業務スリム化の両立			
②生産性向上と経営資源の最適配賦による持続的成長の実現			
(1) 店舗ネットワークの見直しや窓口業務を中心とした効率化を進め、重点分野への人員シフトを実施(260名を削減するとともに、90名を法人・個人コンサル等の重点分野に配置)			
(2) グループ(リース、保証、カード、サービサー)の連携を強化し、顧客への最適な金融機能提供に取組む			



変 更 後 の 計 画 (R4/4~R6/3)			
1. 数値目標について			
・ 経営改善の目標			
	R3/3 月期 (始期)	R6/3 月期 (終期)	
		計画	始期比
コア業務純益 (百万円)	7,117	7,118(▲87)	+1
業務粗利益経費率 (%)	70.99	68.37(+3.05)	▲2.62
<small>注()内は現計画からの増減額</small>			
・ 中小規模事業者等に対する信用供与の円滑化の目標			
	R3/3 月期 (始期)	R6/3 月期 (終期)	
		計画	始期比
中小規模事業者等向け貸出残 高(億円)	5,315	5,386(▲63)	+71
中小規模事業者等向け貸出比 率(%)	22.54	22.71(▲0.12)	+0.17
経営改善支援先割合(%) (※)	10.22⇒11.95	13.94	+1.99
<small>注()内は現計画からの増減額</small>			
<small>(※) R3/3 以降の計画における創業・新事業開拓支援について、創業2年目以降の計画再策定や再策定に伴う金融支援を追加するなどの基準の変更を実施。</small>			
2. 上記計画を達成するための方策(主なもの)※変更内容含む			
①地域に寄り添ったコンサルティング営業の展開			
(1) 法人・個人営業担当者及び地区本部の連携強化による最適提案への取組み			
(2) 資産運用コンサルティング及び事業承継の専門職員を地区本部に配置し、スピーディかつきめ細かな支援への取組み			
(3) 銀行アプリや通帳レス口座の提案や、インターネットバンキング等の非来店型サービスの利用の促進など、デジタル技術の活用による顧客利便性の向上と窓口業務スリム化の両立			
(4) みちのく銀行・青森銀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による、コンサルティング機能の強化			
②生産性向上と経営資源の最適配賦による持続的成長の実現			
(1) 青森銀行との経営統合によるシナジー創出のための最適な店舗ネットワークを再検討するため、人員配置計画を一部見直し(190名を削減するとともに、50名を法人・個人コンサル等の重点分野に配置)			
(2) 2024年度に予定する青森銀行との合併を見据えた基幹系システムの統合及びサブシステムの統一化に向けた先行投資の実施			

4. 責任ある経営体制の確立に関する事項【みちのく銀行】

現 計 画

1. 監査又は監督体制の強化

- 取締役4名（うち社外取締役3名）から構成される監査等委員会が、取締役及び執行役員の職務執行にかかる監査・監督を実施
- 経営会議及び収益・ALM委員会において、月次で経営強化計画の進捗状況を管理しているほか、四半期毎に取締役会に対して履行状況を報告

2. リスク管理

- H31年4月に新設したリスクマネジメント部が統合的リスク管理を統括することにより、管理体制を強化
- 年度毎に「リスク管理方針」及び実践計画である「統合的リスク管理プログラム」を策定し、リスク管理の高度化に向けて継続的に取り組む。当該プログラムの進捗状況については、半期毎に経営会議、取締役会へ報告
- 信用リスクについて、特に業況注視が必要な先は、営業店と地区本部が連携して実態把握等を行うとともに、限度額超過先を含めた大口与信先については、役員ミーティングにより具体的な取組み方針等を協議し改善に向けた活動を継続

3. 法令遵守

- 「法令等遵守」を経営の最重要事項と位置づけ、部店長会議や役員によるコンプライアンスセミナー、各種研修などを通じた、全職員への周知徹底
- 法令遵守体制の強化・改善並びに実効性向上のため、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し、その進捗状況について四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告するとともに、経営会議・取締役会に報告

4. 経営に関する評価の客観性の確保

- 「サクセッションプラン」により役員登用プロセスを明示するとともに、役員候補者に第三者評価を行い、当該評価結果を、過半数を社外取締役で構成する「指名・報酬検討会議」で協議を行う等、役員登用の透明性を確保
- 会社経営者、弁護士、公認会計士、上場会社役員歴任者、金融機関出身者の社外取締役による多様な知見、専門性を取締役会へ反映し、経営の客観性・透明性を確保

5. 情報開示の充実

- 半期毎の決算記者会見のほか、東京での機関投資家向けIR（※）と主要な営業地域での個人投資家向けIRを開催。また、定期的な取引先との情報交換の場で経営状況を紹介

※R3年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、テレフォンカンファレンスにて開催

変更後の計画

1. 監査又は監督体制の強化

- 取締役3名（うち社外取締役2名）から構成される監査等委員会が、取締役及び執行役員の職務執行にかかる監査・監督を実施
- プロクレアHDの取締役会及び経営会議等において、経営強化計画の進捗状況を管理するほか、計画との乖離が生じる恐れがある場合等には、経営会議及び取締役会等において対応策を協議し、計画との乖離の是正に向けて速やかに対応

2. リスク管理

- 年度毎に「リスク管理方針」及び実践計画である「統合的リスク管理プログラム」を策定し、リスク管理の高度化に向けて継続的に取り組む。当該プログラムの進捗状況については、半期毎に経営会議、取締役会へ報告
- 信用リスクについて、審査部の体制強化や営業店との連携強化により、特に業況注視が必要な先の実態把握を行うとともに、限度額超過先を含めた大口与信先については、役員ミーティングにより具体的な取組み方針等を協議し改善に向けた活動を継続
- 市場リスクについて、年度毎に「市場リスク管理方針」及び「市場リスク管理プログラム」を策定し、牽制機能を発揮できる管理体制を構築

3. 法令遵守

- 「法令等遵守」を経営の最重要事項と位置づけ、部店長会議や役員によるコンプライアンスセミナー、各種研修などを通じた、全職員への周知徹底
- 法令遵守体制の強化・改善並びに実効性向上のため、年度毎にコンプライアンス・プログラムを策定し、その進捗状況について四半期毎にコンプライアンス委員会へ報告するとともに、経営会議・取締役会に報告

4. 経営に関する評価の客観性の確保

- 金融実務、企業経営、財務・会計等の分野において豊富な経験を有する社外取締役による、独立した立場からの取締役及び執行役員の職務執行の監視・監督

5. 情報開示の充実

- プロクレアHDにおいて、半期毎の決算記者会見のほか、機関投資家向けIRを開催
- ホームページやSNS等の活用に加え、取引先との情報交換の場において、地域経済の活性化に資する取組みや地域貢献活動等について発信
- 店舗の統廃合等を実施する際は、対象店舗における変更内容を周知

5. 地域銀行(資金交付制度)の概要

「資金交付制度」活用	青森銀行	みちのく銀行
本店所在地	青森県青森市	青森県青森市
代表者	成田 晋	藤澤 貴之
計画実施期間	R 4.4月～R 9.3月	R 4.4月～R 9.3月
	R3年3月末	R3年3月末
(金額単位:億円)		
店舗数/従業員数	90店/1,196名	94店/1,299名
預金(末残)	27,140/〈53位/101行中〉	21,100/〈61位/101行中〉
貸出金(末残)	18,563/〈54位/101行中〉	17,212/〈62位/101行中〉
自己資本比率	9.09%	7.70%
純資産額(うち資本金)	1,098(195)	856(369)
その他有価証券評価差額金	121	11
不良債権比率	1.29%	1.43%
	R3年3月末	R3年3月末
(金額単位:億円)		
業務粗利益	253	227
資金利益	224	250
役務取引等利益	35	20
債券関係損益	▲ 6	▲ 43
経費	▲ 220	▲ 200
コア業務純益	40	71
与信関連費用	▲ 7	▲ 13
株式等関係損益	5	▲ 1
当期純利益	21	19
利益剰余金	651	168

6. 経営基盤の強化のための措置の実施を通じた基盤的金融サービスの提供の維持及び地域経済の活性化に資する方策等【青森銀行・みちのく銀行】

<p>1. 基盤的金融サービスの提供状況及び今後の課題</p> <p>(1) 基盤的金融サービスの提供状況</p> <p>○青森県内の貸出金シェアは青森銀行 44.3%、みちのく銀行 33.2%、両行合算で 77.5%を占める</p> <p>(2) これまでの基盤的金融サービスに係る収支の実績</p> <p>○両行とも、金融仲介機能の発揮により貸出金は増加しているものの、生産年齢人口や事業所数の減少など継続的に需要が減少する中、貸出金利回りの低下により、資金利益は減少傾向</p> <p>○このため、役務取引の増強や経費の削減に取り組んでいるものの、足元においては新型コロナウイルス感染症等の影響により相応に与信費用が発生していることもあり、基盤的金融サービスに係る収支は赤字基調で推移</p> <p>(3) 青森県の現状と将来推計</p> <p>○青森県の総人口は、1983年の155.5万人をピークに、2021年には125.9万人まで減少し、2045年には82.3万人まで減少すると推計されており、特に生産年齢人口はより減少幅が大きくなっている。また、県内の民間事業所数は2009年から2016年の間に約8,000事業所が減少、企業等数は2012年から2016年の間に約2,800社が減少しており、今後も営業地域において基盤的金融サービスに係る需要が減少していくことが見込まれる</p> <p>(4) 基盤的金融サービスの提供に関する課題</p> <p>○今後、青森県内の資金需要の減少、それに伴う貸出金利回りの低下が見込まれる中で、基盤的金融サービスに係る収支の赤字継続が想定されることから、顧客に対する基盤的金融サービスの持続的な提供が困難となる可能性</p> <p>2. 経営基盤の強化のための措置の実施を通じた基盤的金融サービスの提供の維持</p> <p>(1) 実施しようとする組織再編成等</p> <p>○両行は、2019年10月、包括的連携に向けた検討を開始し、多様な分野での連携を模索してきたところ、厳しい経営環境に対応していくための経営基盤構築、金融仲介機能の強化、地域への貢献を図っていくことを目的として、2021年5月の基本合意を経て、同年11月に経営統合契約を締結</p> <p>○2022年4月に持株会社（プロクレアHD）を設立し、その2年後の2024年度内を目途に合併予定</p>	<p>(2) 経営基盤の強化のための措置の内容及び効果</p> <p>①システム改修 (i)基幹系システムの統一化 (ii)各種周辺システムの共通化、(iii)専門家の活用</p> <p>②機器・装置の導入 (i)営業店の各種端末の統一化</p> <p>③店舗統廃合 (i)支店の統廃合・遊休店舗の解体、(ii)本部組織の統合</p> <p>④合併・経営統合関連 (i)店番・店名の変更、(ii)通帳・帳票類の変更 (iii)店舗看板の掛替</p> <p>○上記施策の実施により、基盤的金融サービスに係る収支が計画直前（2022年3月期）と比較して20億円以上改善する見込み。なお、資金交付額は両行で30億円の予定</p> <p>(3) 経営基盤の強化のための措置の実施による基盤的金融サービスの提供の維持</p> <p>○経営基盤強化措置を実施することにより、経営統合後の2024年3月期には基盤的金融サービスに係る収支の黒字化を見込む。両行合併後の2025年3月期にはシステム統合経費の発生を主因とした赤字を見込むものの、シナジー効果の本格的な発揮によって、2027年3月期には7億円まで改善する見通し。コア業務純益も2025年3月期の30億円から2027年3月期は64億円まで改善し、基盤的金融サービスの提供の維持が可能となるよう収益が改善する見通し</p> <p>3. 中小規模の事業者に対する金融の円滑化その他の計画実施地域における経済の活性化に資する方策</p> <p>(1) 中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策</p> <p>① 両行のノウハウ融合による、事業性評価を通じた経営者保証に依存しない融資の促進体制強化</p> <p>② 担保・保証に過度に依存しない融資の促進に資する ABL 等の融資手法の積極的な活用</p> <p>(2) その他地域経済の活性化に資する方策</p> <p>① 両行の顧客ネットワークや提携機関の相互活用によるビジネスマッチングの実効性向上</p> <p>② 連結子会社のノウハウや提携機関とのネットワークを相互活用した人材紹介業務の拡大</p> <p>③ 経営統合により創出される多様な人材・投資余力の活用等による事業領域の拡大</p>	<p>4. 実施計画の適切な実施を図るために必要な経営体制の確立等</p> <p>(1) 経営管理体制</p> <p>○実施計画に掲げた施策は、両行の実施状況をプロクレアHDで集約し、定期的に経営会議や取締役会に報告することで進捗管理を行うとともに、計画との乖離の恐れ又は乖離が生じた場合はその対応策を検討・協議し迅速に是正することができる体制を構築</p> <p>(2) リスク管理体制</p> <p>○経営方針に基づく経営戦略等の策定・実施・検証にあたっては、統合的リスク管理を重視し、内在するリスクを認識・評価・管理することにより経営の健全性を確保するとともに、経営資源の適切な配分を通じて、経営体力に見合うリスクから適正収益を確保できる体制を構築</p> <p>(3) 情報開示</p> <p>○店舗統廃合など金融サービスの変更を実施する際には、対象店舗における周知やホームページでの案内を行うことで、顧客への情報提供を確実に実施</p> <p>(4) システムの適切な導入・運営等</p> <p>○システム統合の進捗状況は、プロクレアHDに設置するシステム事務統合委員会において審議を行い、定期的に「経営会議」及び「取締役会」へ報告。システム事務統合委員会では、システム統合に関するシステムリスクを含めた課題認識及びその対応策等を適時適切に行うことが出来る体制を構築</p> <p>○プロクレアHDでは、資金の経理を適正に行うために経理規程を定め、傘下の両行においても当該規程に基づいた各行の経理規程及び関連諸手続き等を定めることにより、経費支出における適切な管理体制の整備と運用を図る</p>
---	--	---