
2021年3月期

会社説明資料

2021年5月28日



目次

経営概況

2020年度決算 収益概要	1
預金・貸出金の状況	2
預かり資産・法人ソリューション収益の状況	3
有価証券の状況	4
経費の状況	5
与信費用および不良債権の状況	6
自己資本の状況	7

経営戦略

第16次中期経営計画 経営目標の進捗状況	8
顧客起点営業の展開	9~10
地域の人材に関する課題の解決	11
地方創生への積極的なコミットメント	12
業務改革の断行および経費削減	13
2021年度 収益計画	14
2021年度 運用計画	15
政策投資株式の圧縮 および株主価値向上に向けた取り組み	16
持続的な成長に向けたあおぎんCSRへの取り組み	17
みちのく銀行との経営統合に関する基本合意	18~19

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化などによるリスクや、不確実性を内包しておりますことにご留意ください。

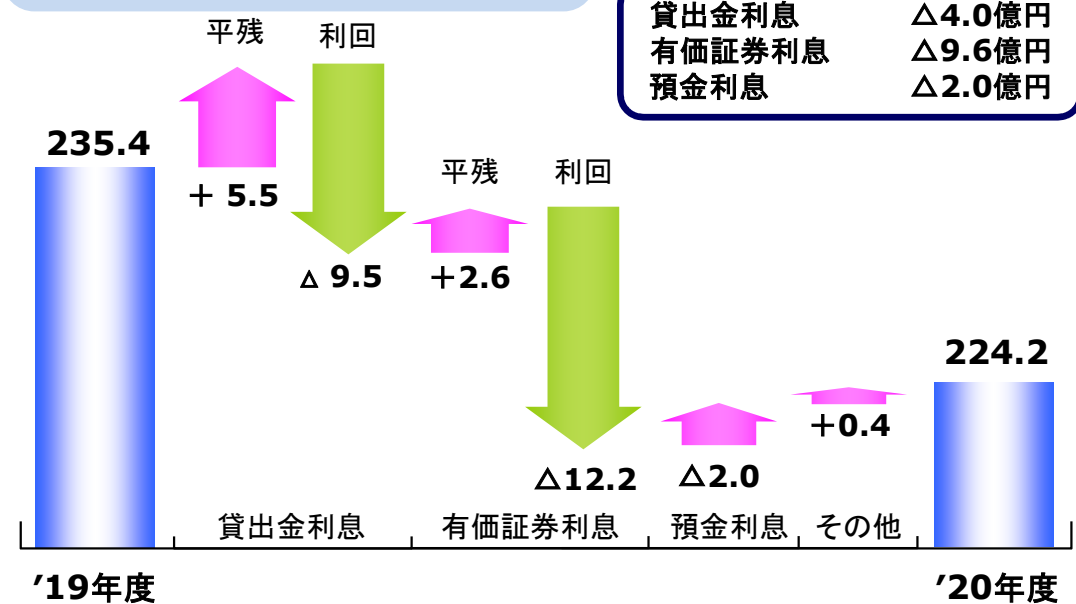
經營概況

2020年度決算 収益概要

(単位: 億円)

	'19年度	'20年度	増減
業務粗利益	254	253	△0
（コア業務粗利益）	266	260	△6
資金利益	235	224	△11
役務取引等利益	30	35	4
その他業務利益	△11	△5	6
（うち国債等債券損益）	△12	△6	5
経費	226	220	△6
人件費	116	112	△4
物件費	96	93	△3
実質業務純益	27	33	6
コア業務純益	40	40	0
（除く投資信託解約損益）	31	25	△5
一般貸倒引当金繰入額 I	△5	3	8
業務純益	33	30	△2
臨時損益	△15	△1	14
うち株式等損益	0	5	5
うち不良債権処理額 II	12	4	△7
（与信費用 I + II）	7	7	0
経常利益	17	29	11
特別損益	△2	△0	2
当期純利益	12	21	9
連結経常利益	23	36	13
連結当期純利益	14	22	7

資金利益の増減要因

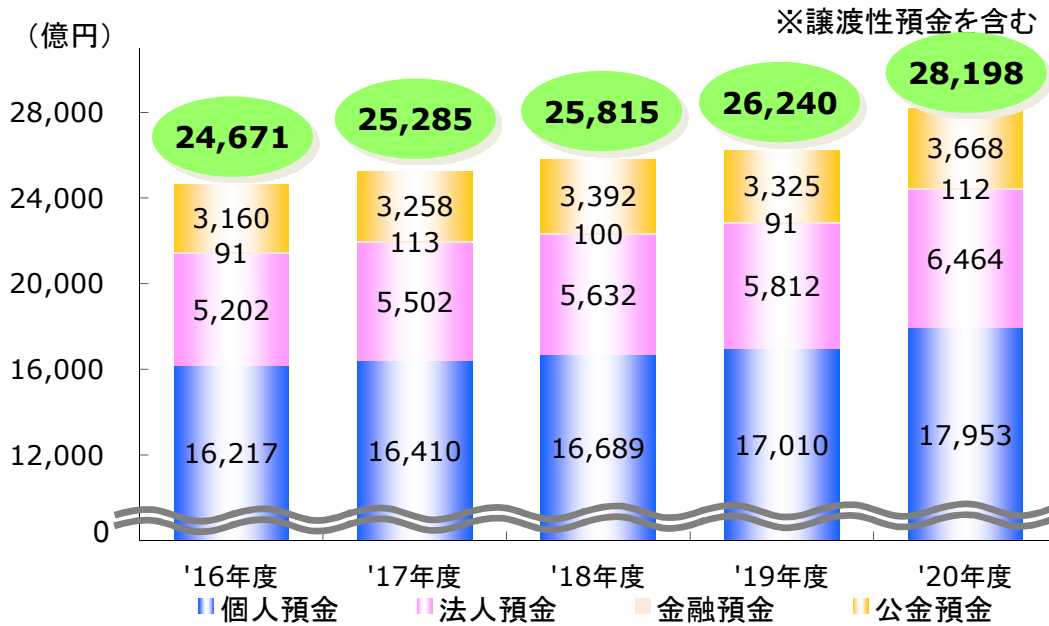


- 運用利回り低下により資金利益は減少したものの、役務取引等利益の増加や経費削減により、コア業務純益は前期比変わらずの40億円。
- 与信費用は前年並みの7億円を計上。新型コロナウイルスの影響による与信費用は想定を下回ったが、将来を見据えた予防的引当処理を実施。
- また、有価証券関係損益が前期比大幅に改善したことや特別損益が増加したことから、当期純利益は単体では前期比+9億円の増益。

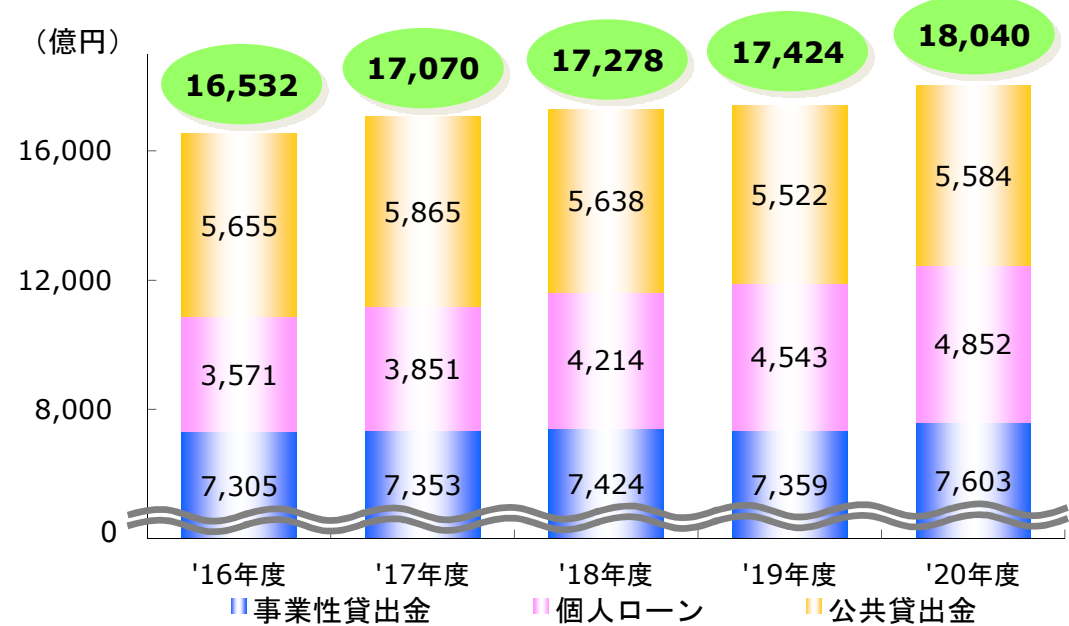
預金・貸出金の状況

- 総預金平残は前期比+1,958億円の増加(増加率+7.4%)、個人・法人・公金預金共に増加基調にて推移。
- 総貸出金平残は前期比+616億円の増加(増加率+3.5%)、一般貸出・個人ローン共に増加基調にて推移。

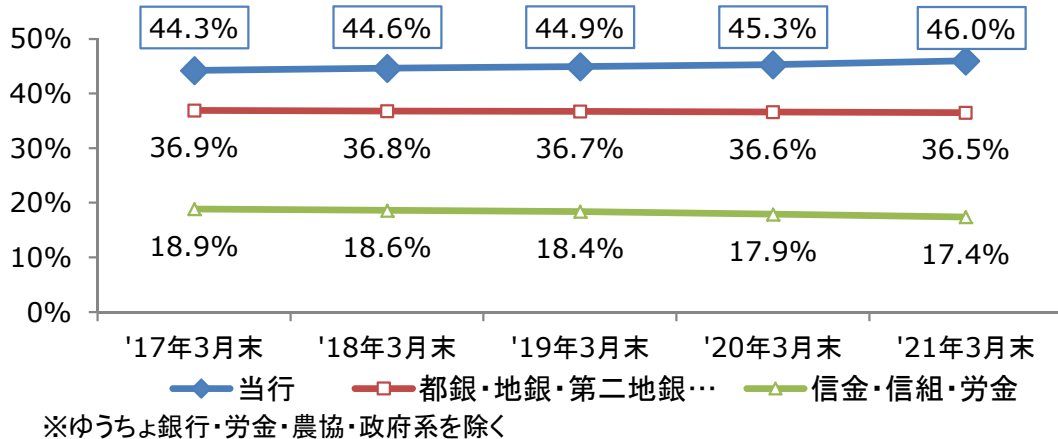
総預金平残の推移



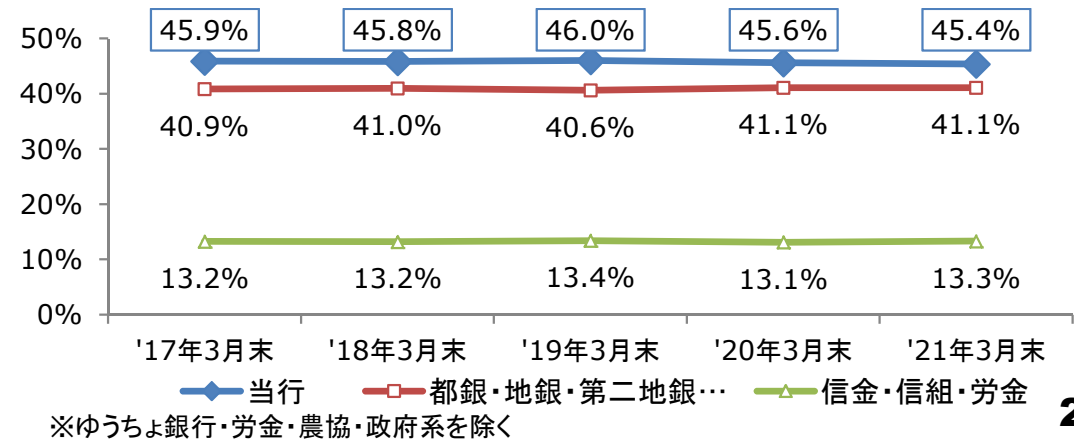
総貸出金平残の推移



青森県内における預金残高シェア



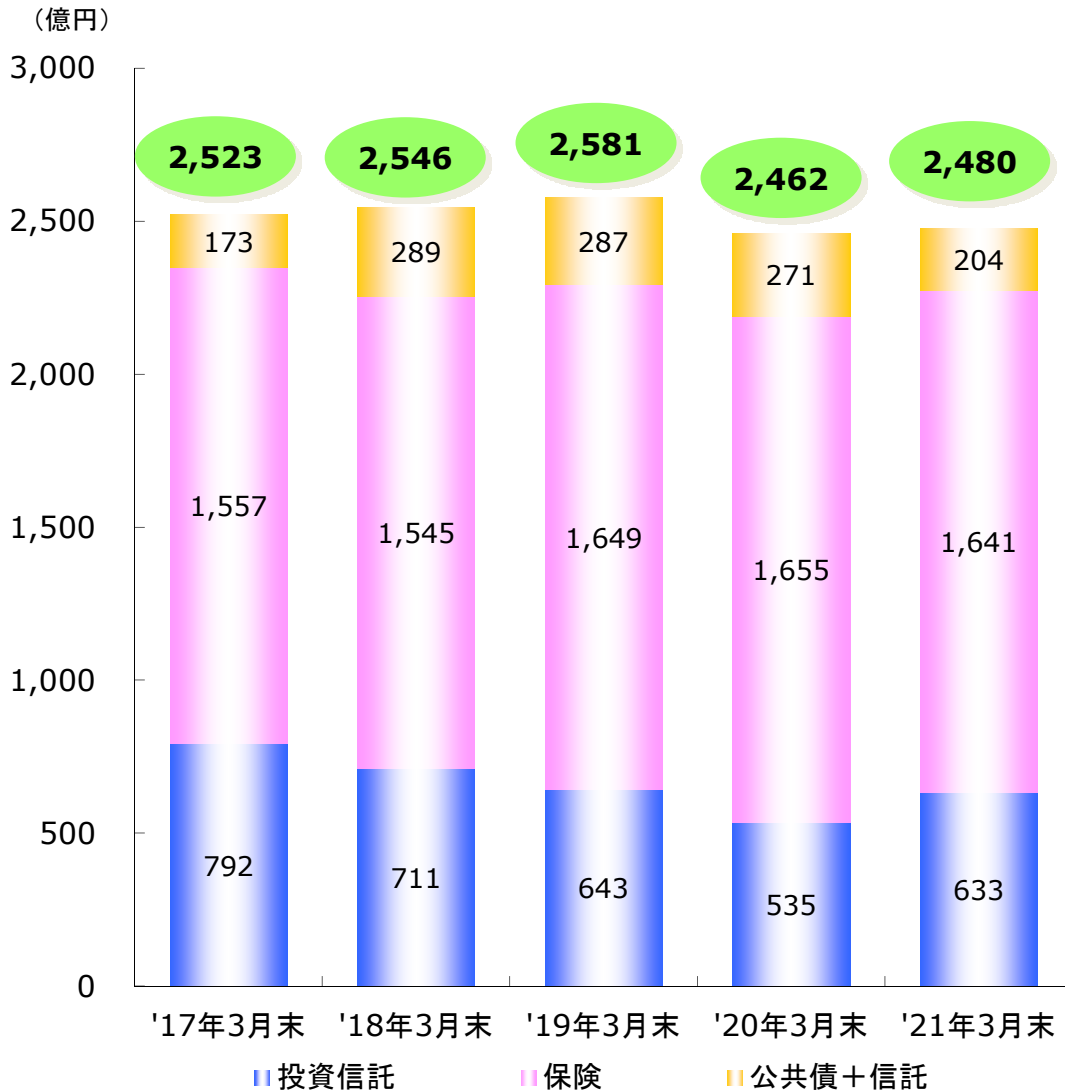
青森県内における貸出金残高シェア



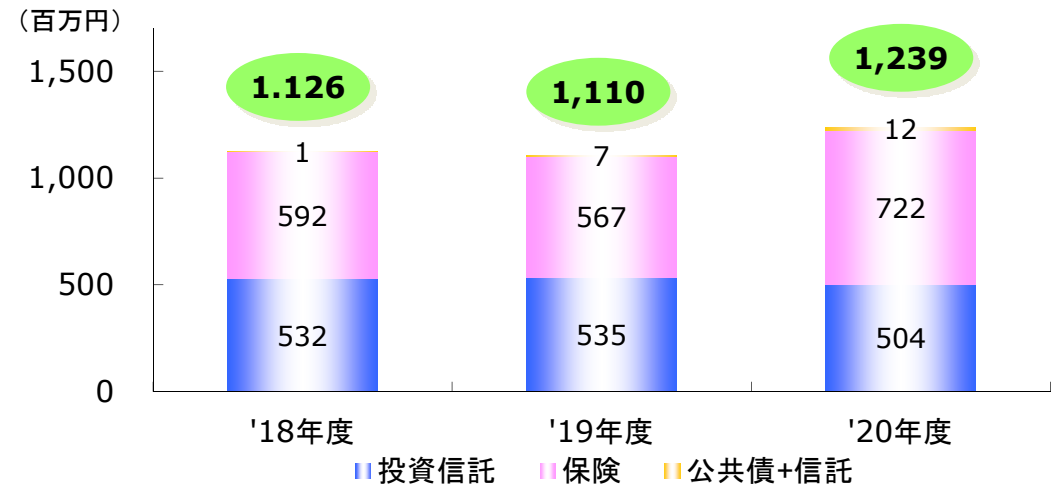
預かり資産・法人ソリューション収益の状況

- 預かり資産残高は、投資信託の残高が増加に転じたことから、前期比+18億円増加の2,480億円。
- 預かり資産収益は保険販売額の増加により、前期末比+129百万円の増加。
- 法人ソリューション収益は、事業承継、M&A、シ・ローンを中心に、前期比+57百万円の増加。

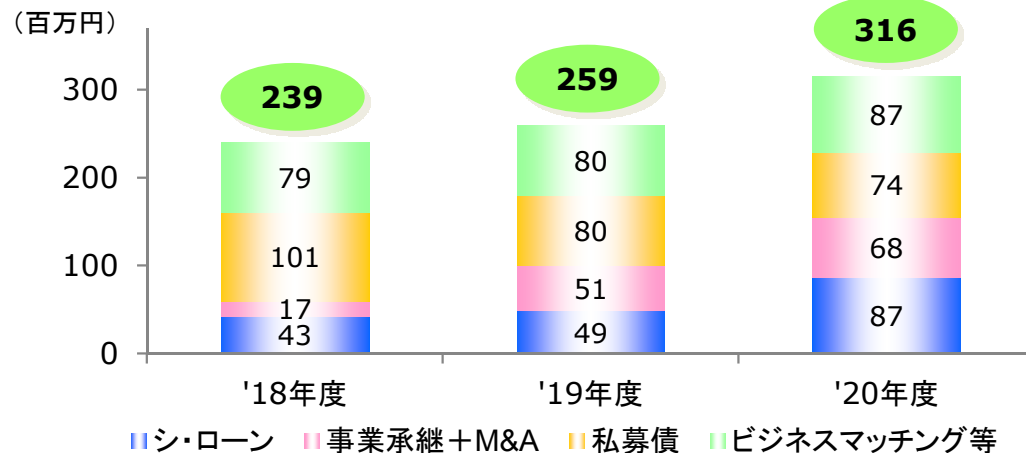
預かり資産残高(未残)の推移



預かり資産収益の推移



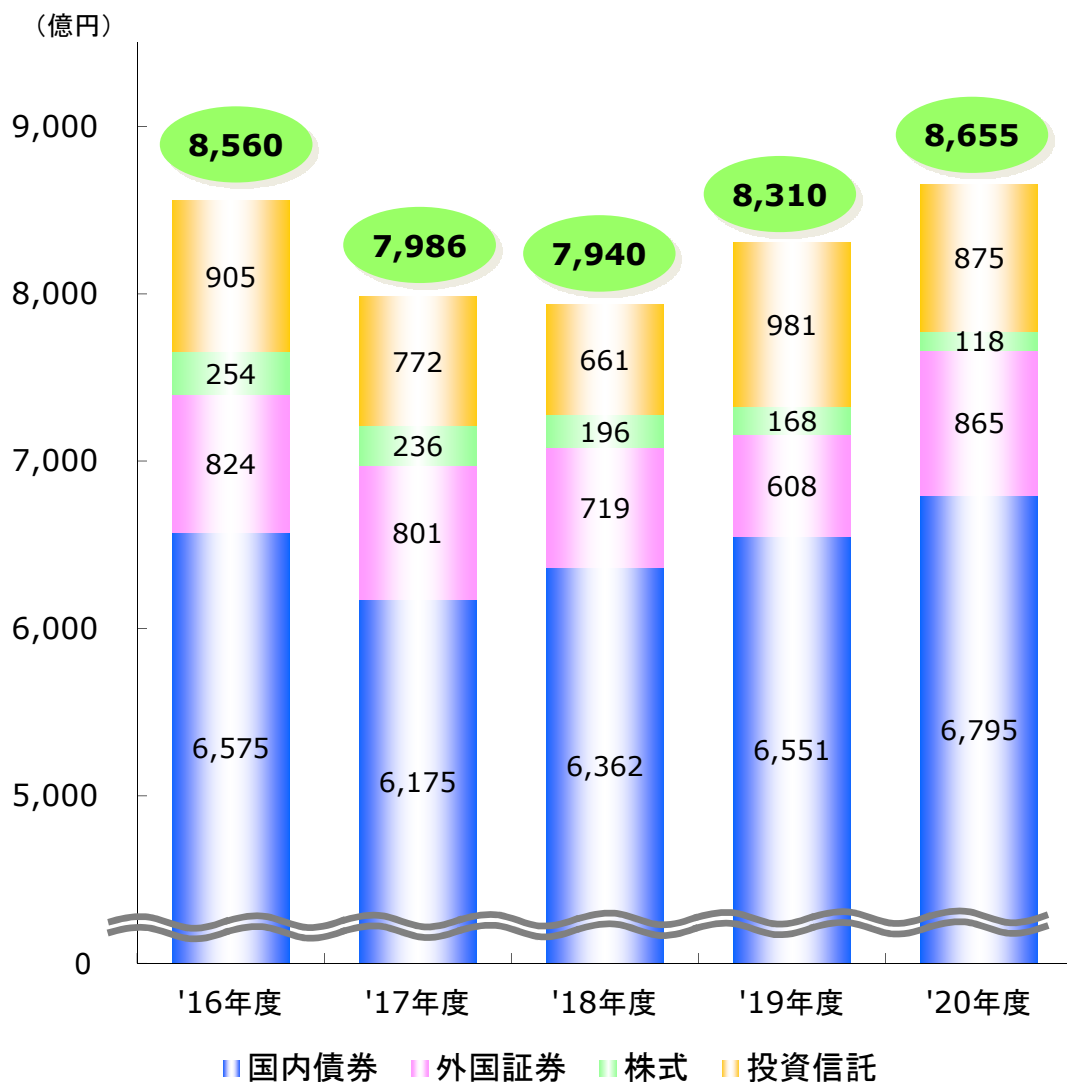
法人ソリューション収益の推移



有価証券の状況

- 有価証券平残は、国内債券および外国証券の増加を主因に前期比+344億円増加。
- 内外株式・REIT市場の回復を受け、有価証券評価損益は前期比+76億円の+173億円まで改善。

有価証券平残の推移



有価証券関連収益の推移

(単位:億円)

	'18年度	'19年度	'20年度	前期比
有価証券利息	78	75	65	△9
投信解約損益	3	9	14	+5
有価証券関係損益	△0	△12	△1	+10
国債等債券損益	△4	△12	△6	+5
株式等損益	4	0	5	+5
有価証券関連収益	78	63	64	+1

有価証券評価損益の推移(その他有価証券)

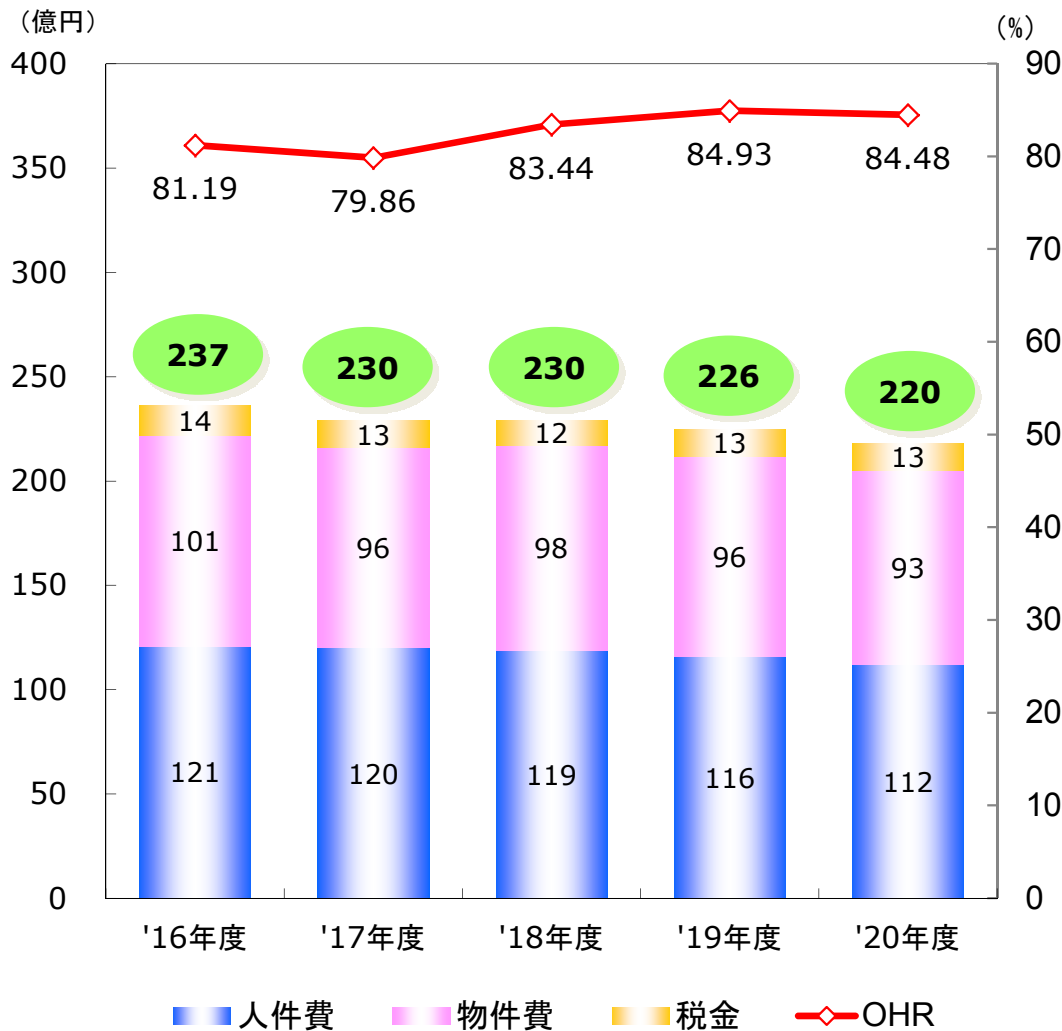
(単位:億円)

	19年3月末	20年3月末	21年3月末	前期末比
評価損益合計	231	97	173	+76
株式	62	39	56	+16
債券	129	80	45	△34
その他	39	△21	72	+93
評価益	247	161	197	+36
評価損	16	63	23	△39

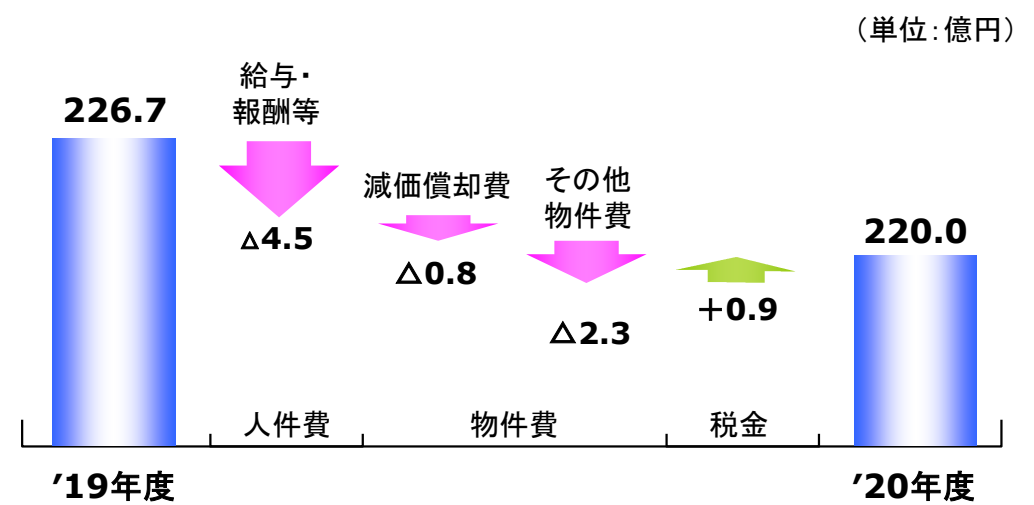
経費の状況

- 人件費の減少、および外部委託契約の見直し等による物件費の減少等により、経費総体では前期比△6億円減少の220億円。
- OHRは、経費削減効果により、84.48%と△0.45ポイント低下。

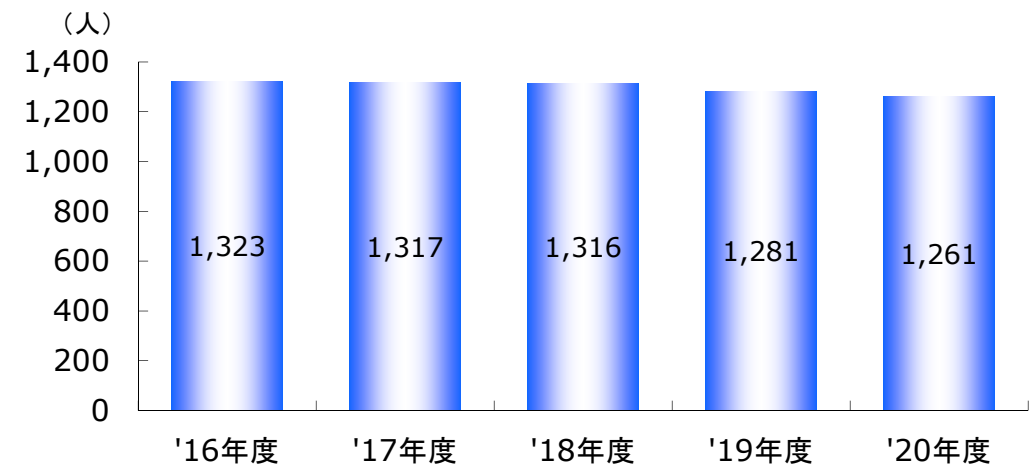
経費・OHRの推移



経費の増減要因



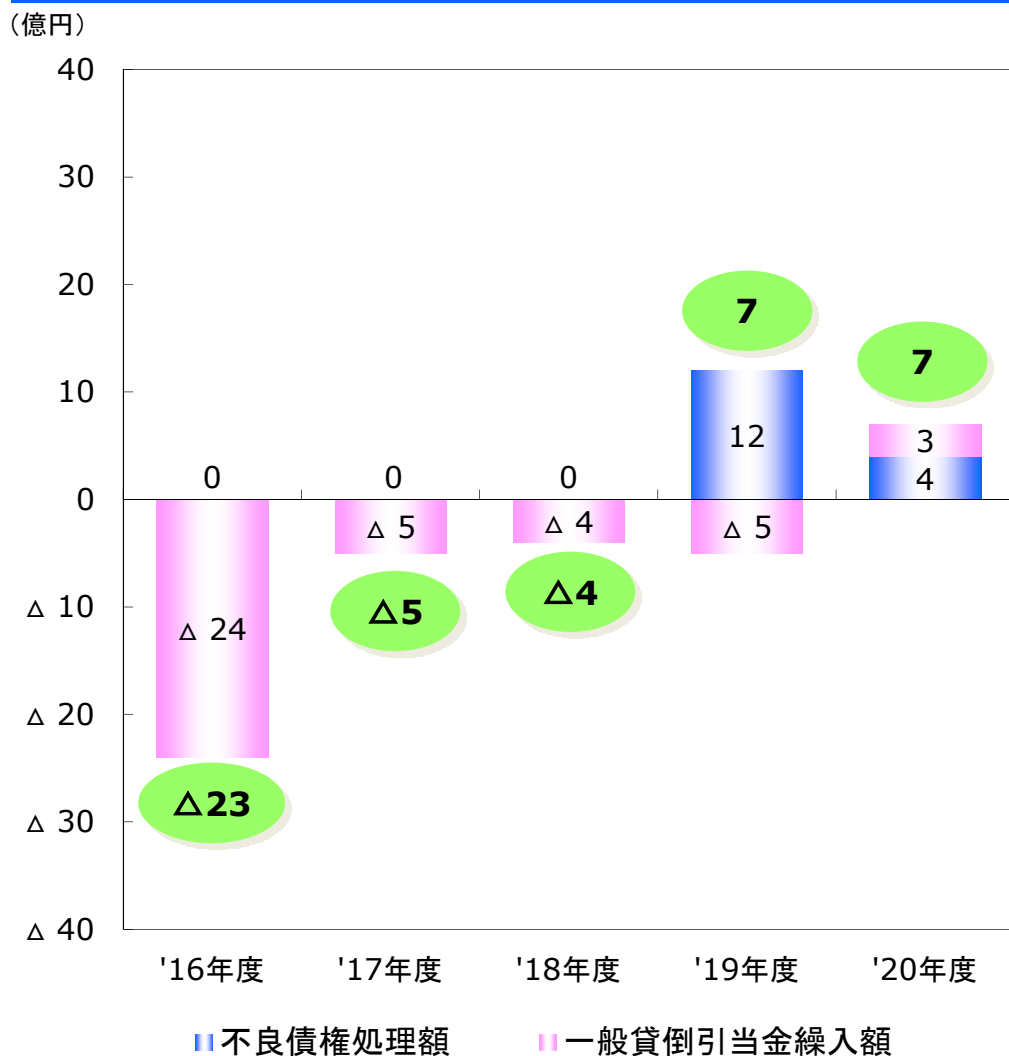
従業員数の推移(出向者を除く期中平均)



与信費用および不良債権の状況

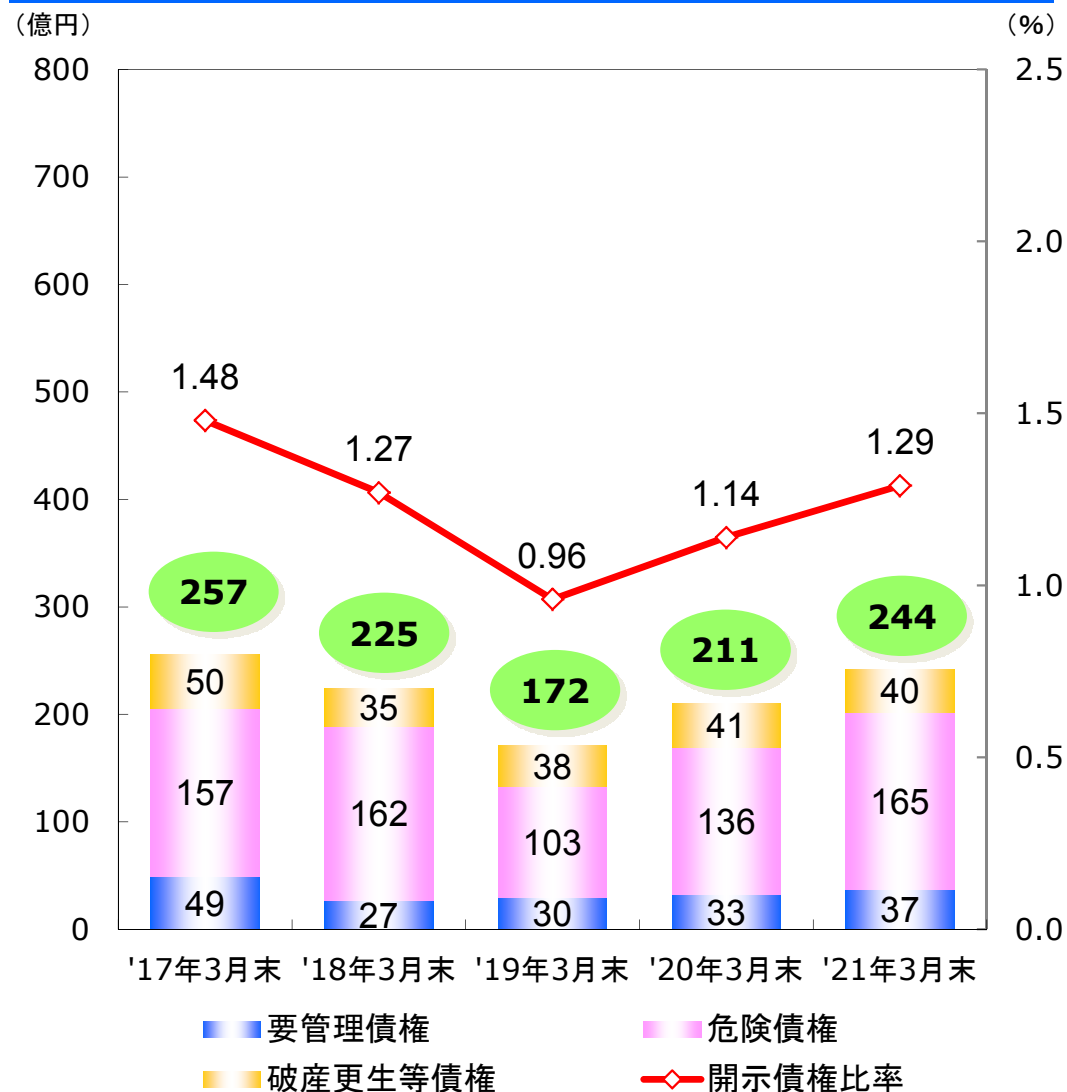
- 与信費用は、企業支援への積極的な取り組みにより不良債権処理額は低水準にとどまったが、予防的な引当処理(6億円)を実施したことから、前期比変わらずの7億円。
- 金融再生法開示債権は、危険債権の増加等により前期末比+33億円の増加。開示債権比率も1.29%に上昇。

与信費用の推移



※ '16～'18年度の一般貸倒引当金繰入額は貸倒引当金戻入益を示す

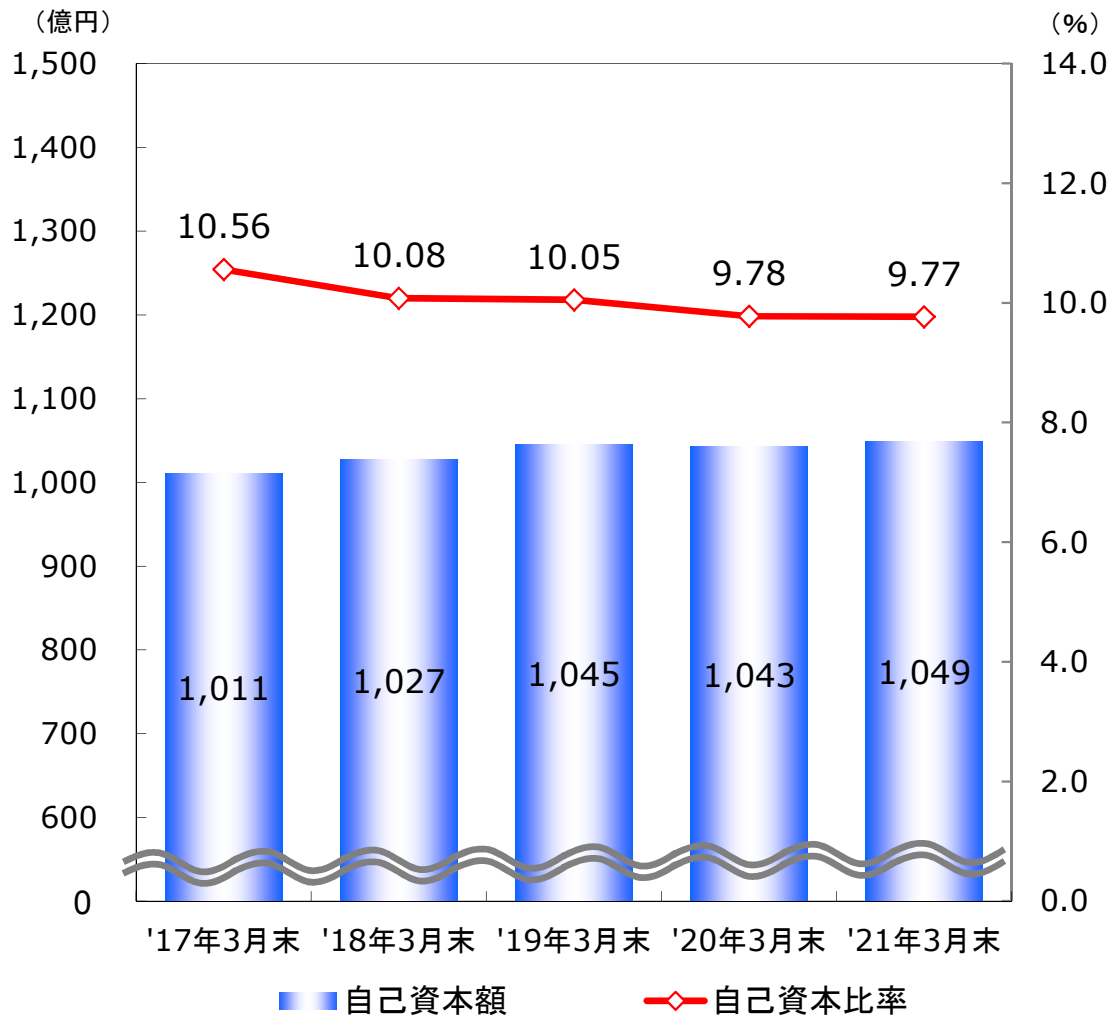
金融再生法開示債権残高の推移



自己資本の状況

- 利益の積上げにより自己資本額は増加したものの、リスクアセット額は貸出債権を中心に増加。
- 連結ベースでの自己資本比率は、**9.77%**と前期比ほぼ同水準を維持。

自己資本額・自己資本比率(連結)の推移



(単位:億円)

<連結>	'20年 3月末	'21年 3月末
コア資本に係る基礎項目	1,073	1,095
コア資本に係る調整項目(△)	29	45
自己資本額	1,043	1,049
リスクアセット	10,657	10,732
自己資本比率	9.78%	9.77%
経過措置勘案前自己資本比率	9.75%	9.76%
<単体>	'20年 3月末	'21年 3月末
コア資本に係る基礎項目	987	1,001
コア資本に係る調整項目(△)	33	38
自己資本額	953	962
リスクアセット	10,533	10,582
自己資本比率	9.05%	9.09%
経過措置勘案前自己資本比率	9.02%	9.07%

經營戰略

第16次中期経営計画 経営目標の進捗状況

目指す姿

地域・お客さまとともに、豊かで幸せな未来を創る
Only One Consulting Bank

名称

第16次中期経営計画 ～Change the Future～

地域・お客さま・銀行・職員の未来を本気で変える3年間

地域・お客さま

まずは あおぎん
さすが あおぎん
という信認

銀行

従来の銀行の枠を超えた
コンサルティング・グループへ

職員

いきいきと ワクワクと
活力ある働き方

【計画期間】2019年4月～2022年3月

経営目標

経営目標		'19年度実績	'20年度実績	'21年度計画
単体当期純利益	30億円以上 (計画期間中)	12.5億円	21.6億円	31.0億円
連結当期純利益	32億円以上 (計画期間中)	14.7億円	22.5億円	31.0億円
非金利収益比率	15%以上 (最終年度)	11.7%	13.8%	16.2%
連結ROE	3%以上 (最終年度)	1.41%	2.15%	3%程度
青森県内コンサルティング取組先増加数	+1,500先以上 (計画期間中累計)	+1,132先	+2,675先	+3,275先

1. 非金利収益比率=(コア業務粗利益-資金利益)÷コア業務粗利益 ※単体ベース

2. ROE=当期純利益÷株主資本

3. コンサルティング取組先増加数は「2018年度末対比での県内与信先純増数」と「県内非与信先で中計期間中に当行(グループを含む)とソリューション契約に至った先数」の合計

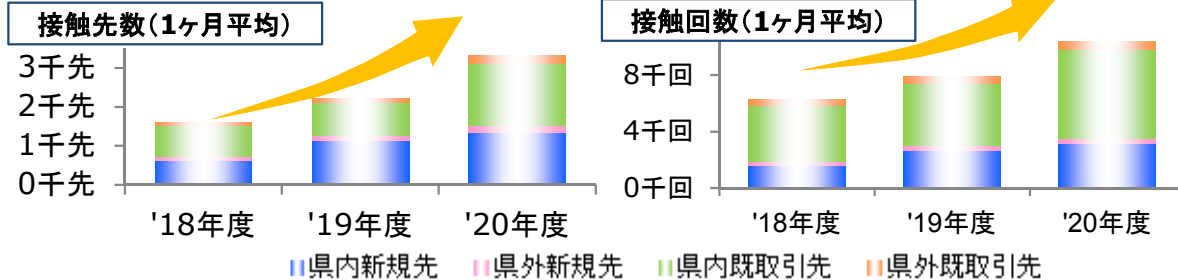
顧客起点営業の展開

- お客さまとの対話により事業理解を深め、本業支援を含めた事業再構築に資するコンサルティング営業を実施。
- 新型コロナウイルス感染症の影響に対する積極的な事業者支援により、与信先数は大きく増加。

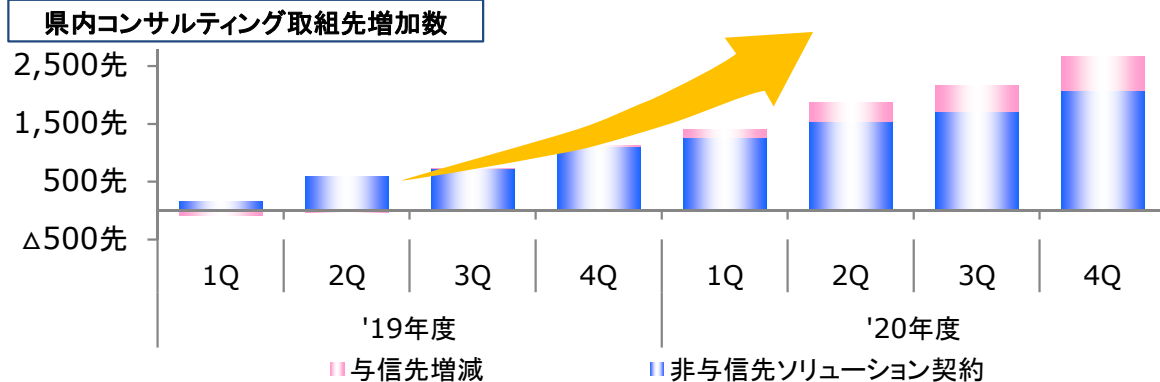
コンサルティング営業の徹底

お客さまとのリレーション強化

行動基準書の制定により、活動量を引き上げ。



CRMによる情報共有から、営業店・本部が一体となって提案活動を実施。



新型コロナウイルス関連貸出申込状況 ('20年2月~'21年3月末)

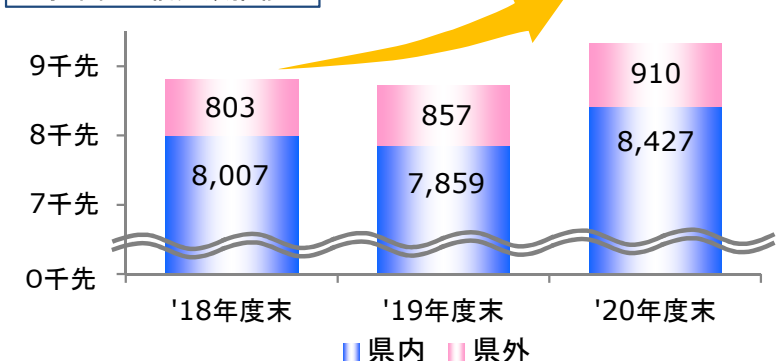
【事業性貸出】

	実行件数	実行額
新規融資	3,893件	698億円
うちプロパー	77件	56億円
うち保証協会	3,816件	641億円
条件変更	648件	161億円
合計	4,541件	859億円

【個人ローン】

	実行件数	実行額
条件変更	74件	6億円

事業性と信先数推移



県内非与信先への提案先数

7,889先

(中計期間目標進捗率197.2%)

県内コンサルティング取組先増加数

2,675先

(中計期間経営目標進捗率178.3%)

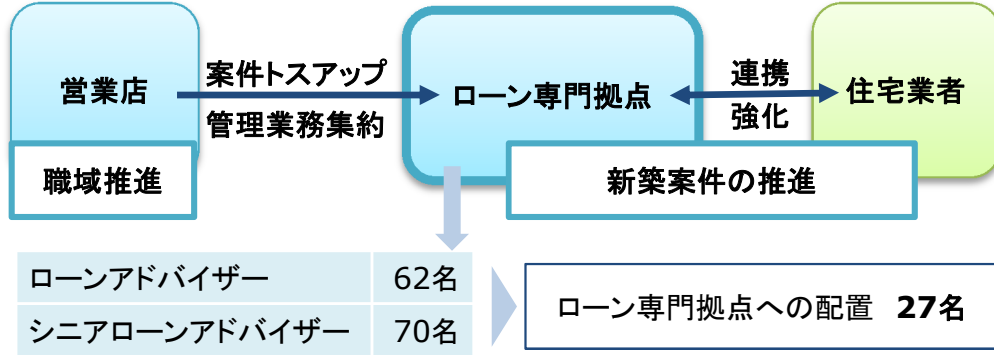
顧客起点営業の展開

- 個人ローンは専門拠点へ人材・業務を集約。コンサルティングの高度化、収益性および効率性の向上を図る。
- 相続・資産承継・保障性保険等、お客さまの多様なニーズに対応すべく、コンサルティング営業態勢を強化。

個人ローン業務の集約化

- ✓ 専門拠点に人材・業務を集約し、住宅業者との連携により営業態勢強化。
- ✓ Web完結型商品の拡大による、顧客利便性向上と業務の効率化を推進。

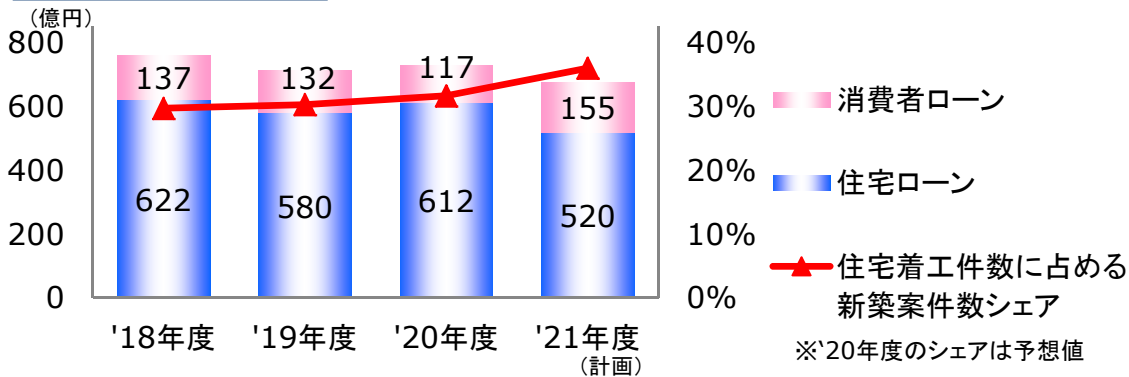
専門拠点への人材・業務集約



Web完結型商品ラインナップの拡充



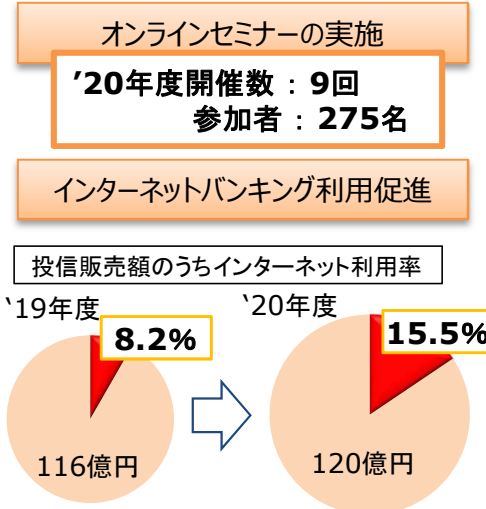
個人ローン獲得額



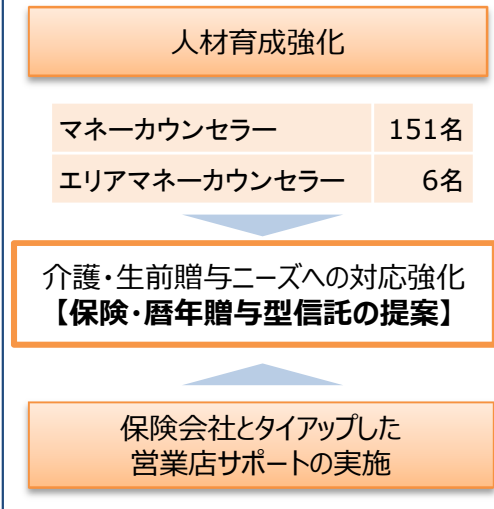
ターゲットに応じたコンサルティング営業の実践

- ✓ コロナ禍において対面営業が難しい中、非対面での営業を推進。
- ✓ 相続・資産承継や保障性保険のコンサルティング営業態勢を強化。

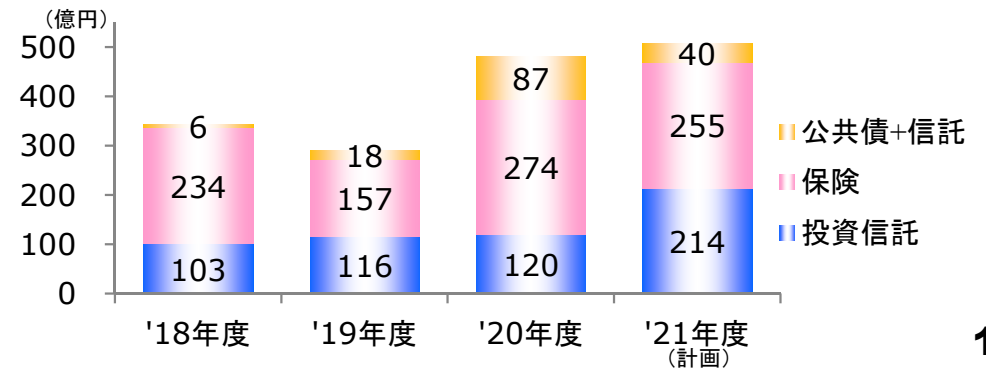
非対面チャネル営業の強化



コンサルティング営業態勢の強化



預かり資産販売額



地域の人材に関する課題の解決

- 地域の人材に関する課題(雇用創出・維持、人材不足・後継者問題)はコロナ禍において多様化。
- お客様の様々な関心ごとに寄り添うべく、グループ一丸となって支援を実施。

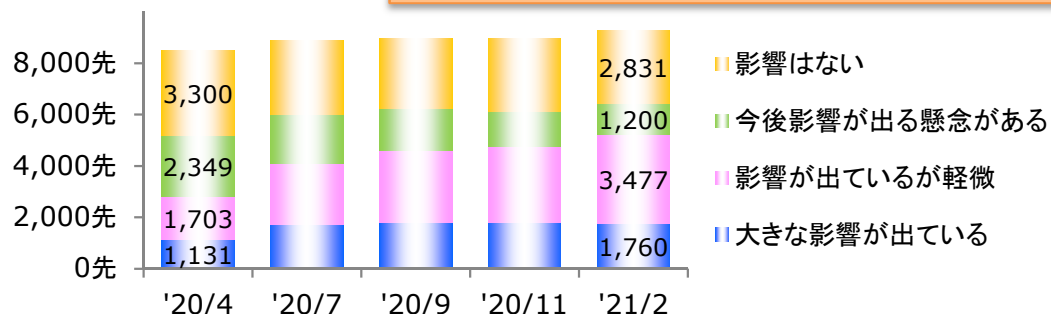
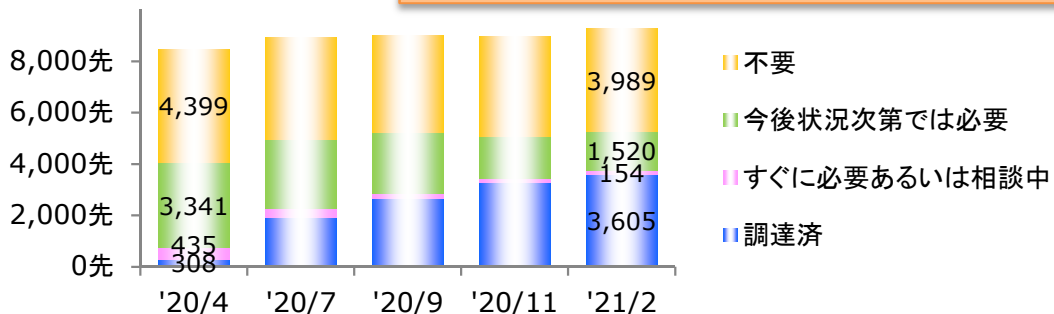
【取引先への影響度調査の結果(事業性と信先全先+ヒアリングを実施した非与信先)】

資金繰り支援の要否

資金繰り支援への需要は減少傾向

経営への影響について

経営への影響を懸念する声は増加傾向



コロナ禍における事業者ニーズは資金繰り支援から本業支援へ

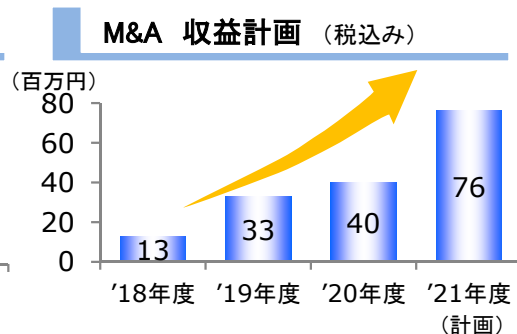
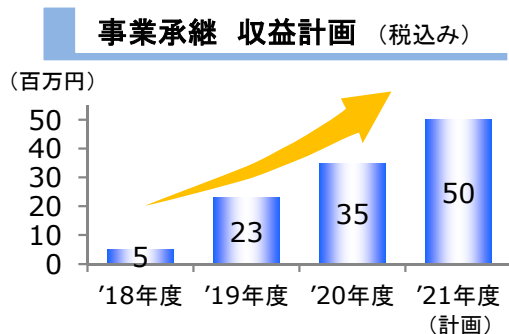
事業承継・M&A支援

プロパー仲介開始

提携先の拡充

人材育成強化

'20年度事業承継・M&A有効面談件数 160件
(中計期間累計338件 目標進捗率56.3%)



コンサルティング子会社による支援

✓ 2020年1月より事業を開始した「あおり創生パートナーズ」では、お客様の経営課題へのハンズオン支援を実施。

'20年度のべ相談件数 133件

【主な内訳】

人財紹介サービス	70件
人財育成支援	17件
人事諸制度整備支援	16件
経営アドバイザー	13件

コンサルティング
成約件数
21件

内閣府「先導的人材マッチング事業」との連携採択件数 **6件**

地方創生への積極的なコミットメント

- 地域を牽引する基幹産業であるアグリ分野では、「生産＋加工＋販売＝食産業分野」への取り組みに注力。
- アグリ・ものづくり・観光各分野の専門人材を登用し、お客さまの各種課題に対する「質」の高い支援を提供。

アグリ

コロナ禍における本業支援(販路拡大+α)

SDGsに取り組む事業者にはフォーカスし、事業者の企業価値向上を企図



実地開催後は、Webマルシェ



生産者の皆さまをご紹介⇒

農林業向け
貸出残高('21/3期)
114億円
東北No.1

※ '21/3期決算短信
業種別貸出金残高にて比較

GAP認証取得支援(事業者の経営発展サポート)

GAP認証取得に向けた有償コンサルを実施

- ✓ 煩雑な申請書類作成サポート
- ✓ 農場等実査によるアドバイス
- ✓ 審査等立会い

GAP認証取得支援実績(畜産)
18件

(青森県は20農場が取得:全国3位)



企業支援アドバイザーによる支援強化(ものづくり・観光振興支援)

- ✓ 工業系・食品系に強みのある外部アドバイザー2名を招聘し、ものづくり企業の本業支援や補助金・助成金等の申請を支援。
- ✓ また、宿泊業に精通したアドバイザー1名を増員し、コロナ禍最も影響を受けている観光分野に対する支援を強化。
- ✓ 2020年9月より、これまでのアドバイザー業務に加え、コンサルティング業務(有償)をスタート。

2019年4月～

ものづくり(工業系)支援

- 現場改善を中心としたコンサルティング
- 産学官の連携
- 国内外企業とのマッチング

ものづくり(食品系)支援

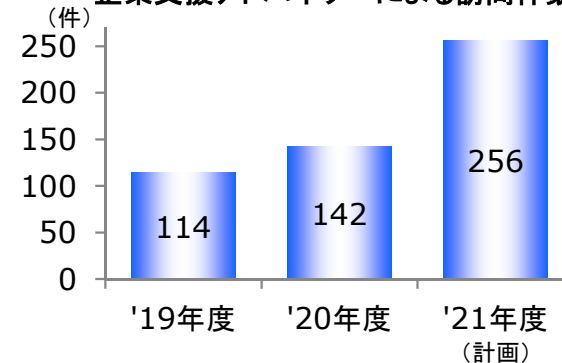
- 六次産業化
- 農商工連携
- 食の商品開発
- マーケティング
- 品質管理
- ビジネスプラン作成

2020年10月～

観光業支援

- 経営方針・戦略決定
- 組織体制構築
- 現場業務設計これら実行・検証・改善に関する助言

企業支援アドバイザーによる訪問件数



業務改革の断行および経費削減

- 最適な店頭体制の実現によるお客さまの利便性向上へ向け、次世代型店舗体制の検討を開始。
- 効率的な営業店運営体制への転換、および経費の徹底的削減により、「筋肉質な経営体質」への改善を強力に推し進める。

デジタル化と集約化による営業店事務の極小化

- ✓ 地銀共同センター参加行、(株)NTTデータが共同で次世代型店舗体制の検討を開始。

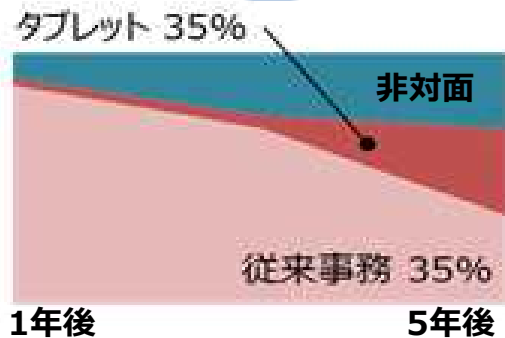
従来事務
(専用端末で行う取引)

インターネット・アプリ
メニュー拡充、タブレット連携による
非対面へのチャネルシフト

リモート事務
相続・喪失届等Web会議を利用した
リモートでの顧客対応

集中処理
イメージ送信による
センタ等での集中処理

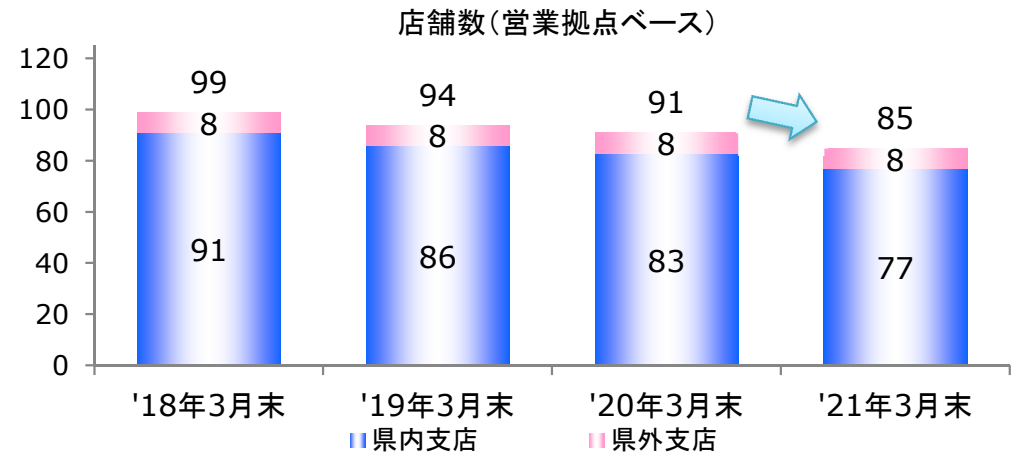
タブレット
従来型事務に代わり、
画面入力で行取引完結



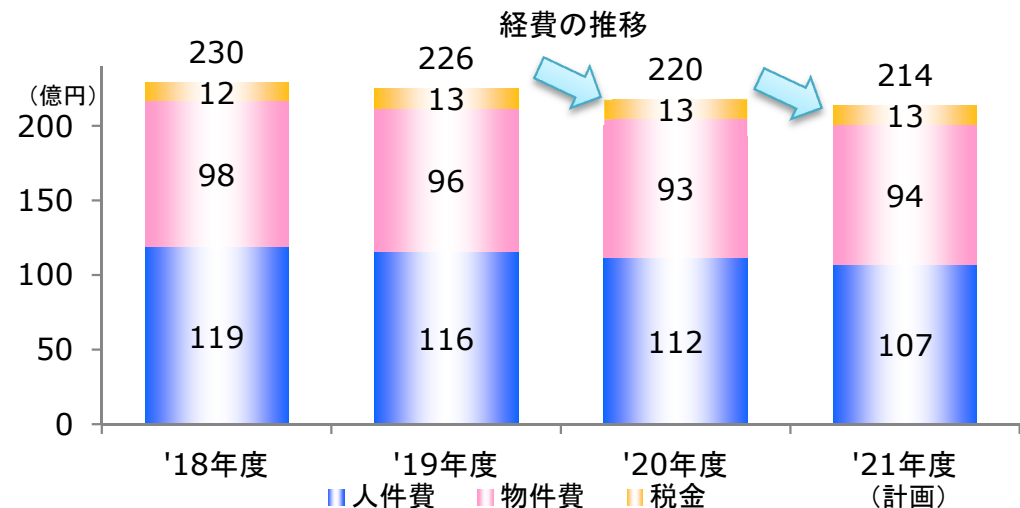
専用端末を必要とする従来事務は
5年後までに現在の1/3へ

顧客利便性向上
内部事務の効率化

店舗統廃合



コスト削減



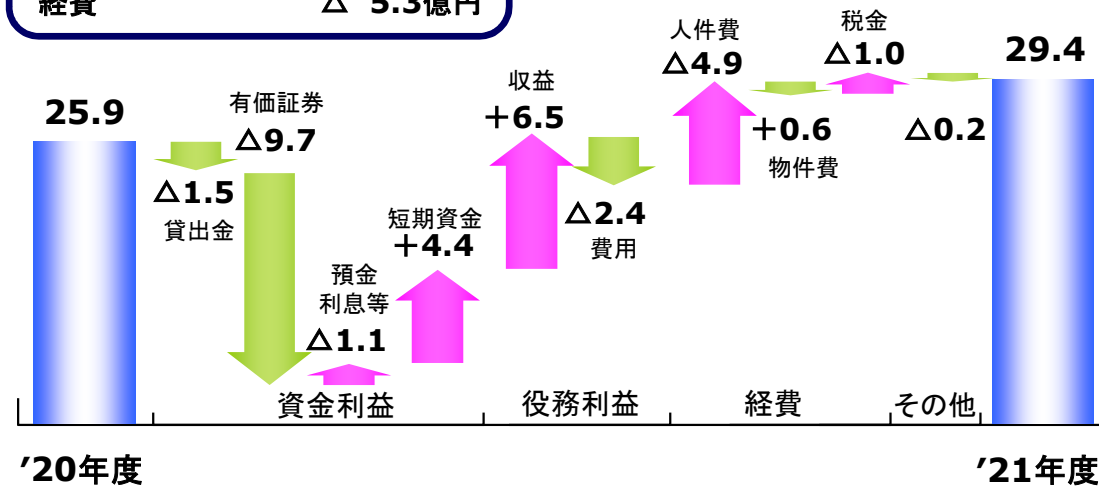
2021年度 収益計画

(単位: 億円)

	'20年度	'21年度	増減
業務粗利益	253	247	△6
（コア業務粗利益）	260	247	△12
資金利益	224	207	△16
役務取引等利益	35	39	4
その他業務利益	△5	0	6
（うち国債等債券損益）	△6	0	6
経費	220	214	△5
人件費	112	107	△4
物件費	93	94	0
実質業務純益	33	33	△0
コア業務純益	40	33	△7
（除く投資信託解約損益）	25	29	3
一般貸倒引当金繰入額 I	3	△0	△3
業務純益	30	33	3
臨時損益	△1	9	10
うち株式等損益	5	14	8
うち不良債権処理額 II	4	6	1
（与信費用 I + II）	7	6	△1
経常利益	29	43	13
特別損益	△0	△1	△0
当期純利益	21	31	9
連結経常利益	36	46	9
連結当期純利益	22	31	9

コア業務純益（除く投資信託解約損益）の増減要因

資金利益 △ 5.7億円
 （投資信託解約損益除く）
 役務取引等利益 + 4.1億円
 経費 △ 5.3億円

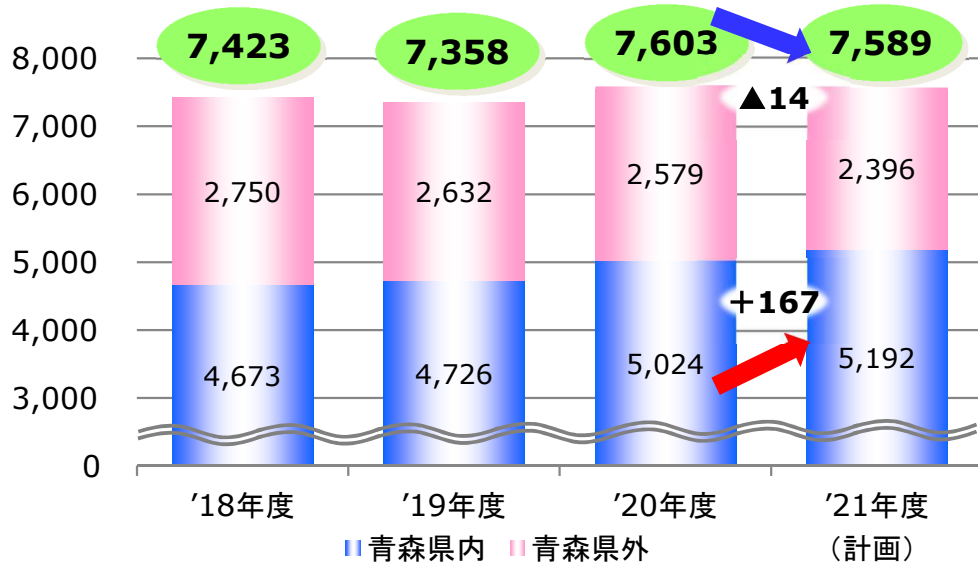


- 有価証券利息の減少を主因に資金利益は引き続き減少見通しであるが、手数料収益の増加や経費削減効果により、投資信託解約損益を除いたコア業務純益は前期比+3億円の29億円を見込む。
- 本業部分での実質的な増益に加え、有価証券関係損益の改善等により、単体、連結ともに最終利益は前期比+9億円増益の31億円を見込む。

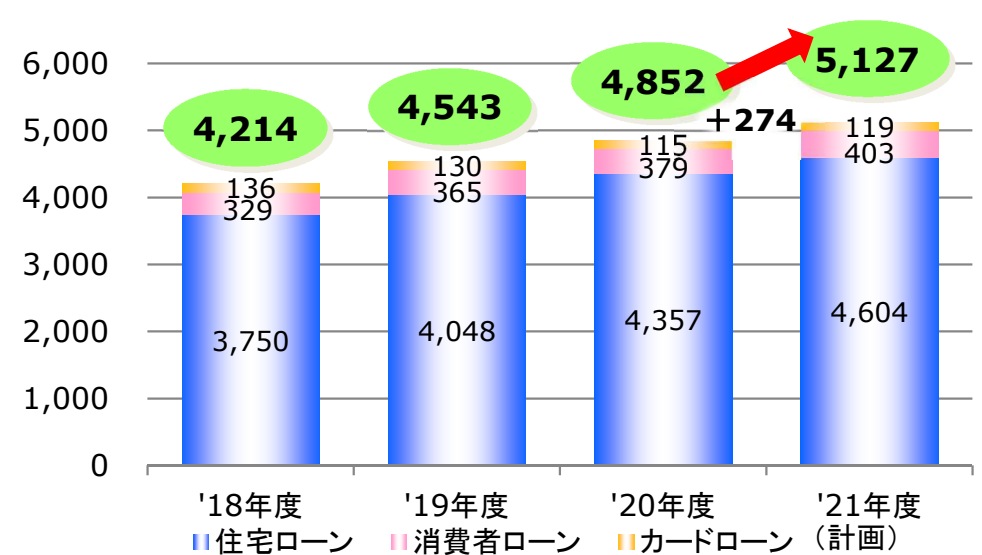
2021年度 運用計画

- 県内一般貸出金、個人ローン、公共貸出金を増加させ、貸出金運用は+344億円の計画。
- 有価証券は、前期比△622億円の計画。

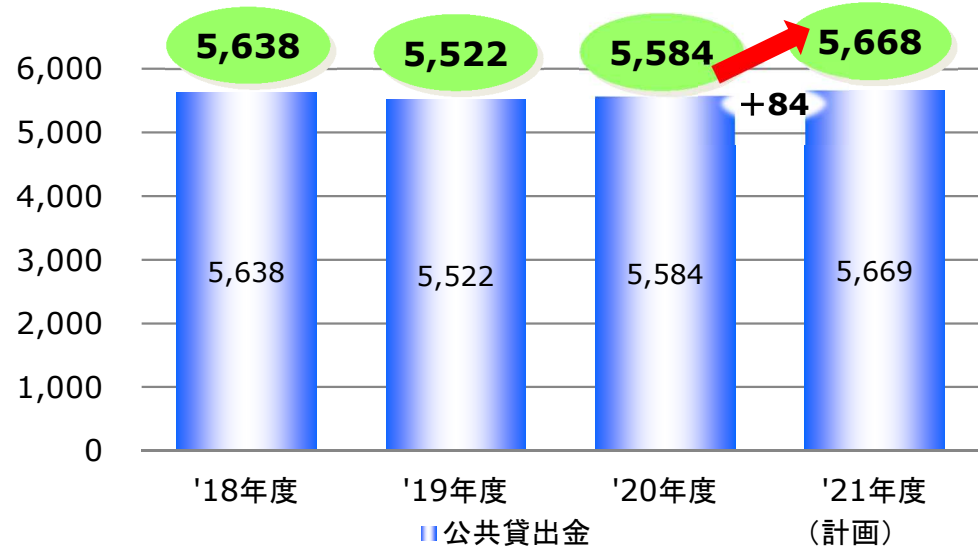
一般貸出金平残計画(億円)



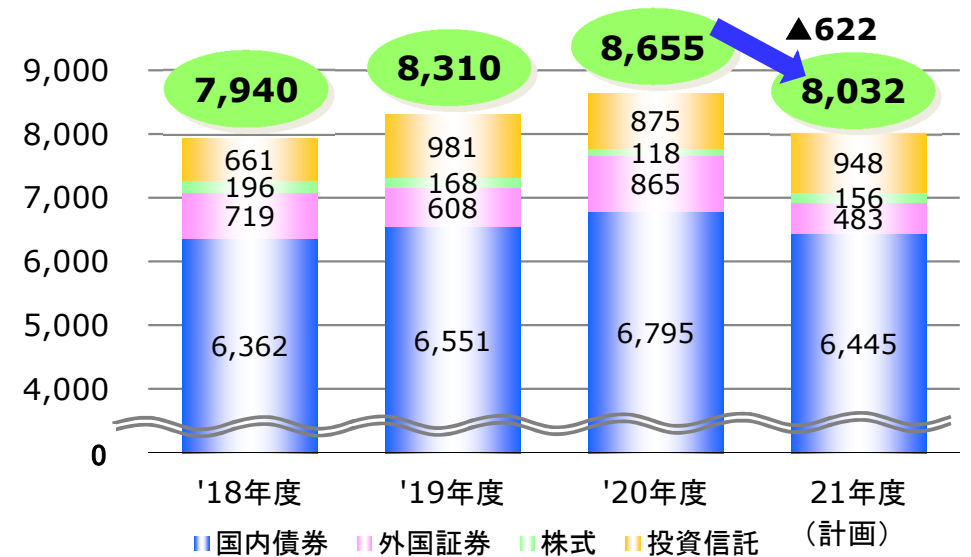
個人ローン平残計画(億円)



公共貸出金平残計画(億円)



有価証券平残計画(億円)



政策投資株式の圧縮および株主価値向上に向けた取り組み

- 政策投資株式は保有方針に基づき、'19年3月末比、簿価基準で△22億円の残高を圧縮。
- 安定配当を継続することにより、株主還元の充実を図り、株主価値向上に努めていく。

政策投資株式(上場株式)の圧縮

政策保有に関する方針

政策保有株式については、当行の事業戦略、地域への貢献度合い等を勘案し、当行の中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合等において、限定的に保有。

毎年、銘柄毎に保有の適否を検証

保有意義

- ✓ 当行の事業戦略
- ✓ 地域への貢献度合い等



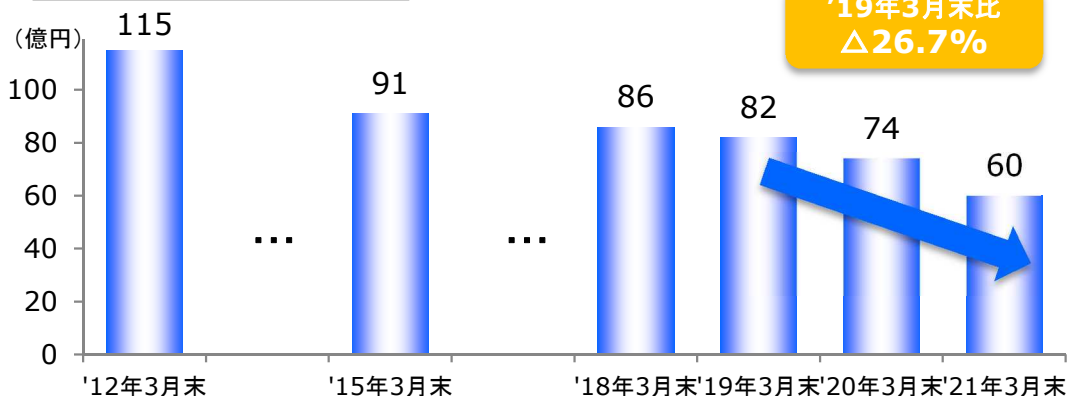
経済合理性

- ✓ 資本コストに見合うか

保有の妥当性が認められない場合は縮減を進め、
「'19年3月末比、簿価基準で△25%以上の残高圧縮を目指す方針※」

※'22年3月末目途値(CG報告書より)

政策投資株式の残高推移



※減損等特殊要因を除く。

株主価値向上に向けた取り組み

配当の基本方針

長期にわたり経営基盤の拡充に努めるとともに、安定的な配当の継続を維持。

2021年度配当予定

1株当たり年間配当金 50円

中間配当: 25円
期末配当: 25円

株主還元の推移

(単位: 億円)

	'16年度	'17年度	'18年度	'19年度	'20年度
1株当たり年間配当金※1	6円	60円	60円	55円	50円
配当金総額【A】	12	12	12	11	10
自己株式取得額【B】	0	0	0	0	0
連結当期純利益【C】	49	42	32	14	22
配当性向※2	24.6%	28.4%	37.8%	75.8%	45.0%
株主還元率【(A+B)/C】	24.6%	28.4%	37.9%	76.2%	45.3%

※1 '17年10月1日付で株式併合(10株につき1株の割合)を実施しており、'17年度は株式併合実施後の金額を記載。

※2 配当性向=1株当たり年間配当額/1株当たり当期純利益(連結)

持続的な成長に向けたあおぎんCSRへの取り組み

- ステークホルダーの皆さまとの「共通価値の創造」を追求。
- ESGを巡る社会的課題への取り組み、ならびにSDGsへの対応については、CSR活動を通じて積極的に推進していく。

〈あおぎん〉CSR 活動方針

【活動方針1】 豊かなふるさとを未来へ

○環境保全活動への取り組み



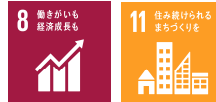
森林認証紙の使用

株主総会招集通知等の冊子や店頭で使用する手提げ袋へ森林認証紙を使用し、ビニール製手さげ袋を廃止



【活動方針2】 持続的な地域発展への貢献

○地方貢献への取り組み



あおぎんSDGs私募債

「未来の創造」「医療従事者応援」発行額の0.2%相当額を当行が拠出し、発行企業が希望する学校等への物品寄贈や青森県医師会への寄付を実施



発行企業数
160企業
寄付相当額
2,614万円相当

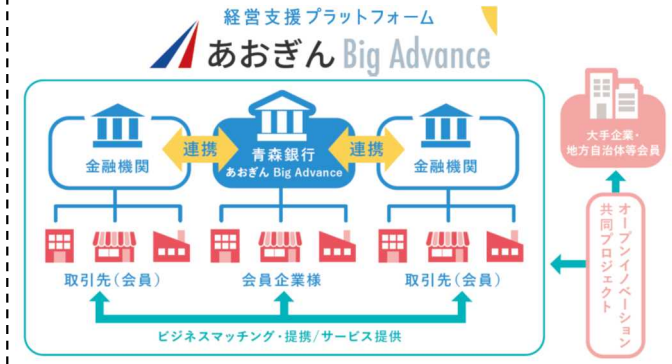
【活動方針3】 皆さまの“あした”をサポート

○企業の成長をサポート



経営支援プラットフォーム

「あおぎん Big Advance」の取扱いを開始
WEB上の会員専用サイトを通じて、お客さまに多様なコンテンツを提供し、販路拡大や業務効率化などの経営課題をワンストップで解決するサービス



【活動方針4】 働きがいのある職場づくり

○ワークライフバランスの推進



フレックスタイム制を導入

2020年4月より、総労働時間削減による生産性向上とワークライフ・バランスの更なる充実を図るために導入

【活動方針5】 “企業価値”の向上

○ガバナンス体制の強化



基本的な考え方

企業理念を基本に、中期経営計画に掲げる目指す姿の実現に向け、より充実したコーポレートガバナンスを構築することにより、地域経済の発展と企業価値の向上を目指す

積極的な情報発信



青森県にとってのSDGsとは何か？



YouTubeにてコラボ動画発信中！



みちのく銀行との経営統合に関する基本合意

両行の概要(2021年3月31日現在)

	青森銀行	みちのく銀行	単純合算
総資産(連結)	3兆6,814億円	2兆3,604億円	6兆419億円
総預金残高(単体)	2兆8,935億円	2兆1,464億円	5兆399億円
貸出金残高(単体)	1兆8,563億円	1兆7,212億円	3兆5,775億円

営業拠点数

	青森銀行	みちのく銀行
青森県	77	62
北海道	3	7
秋田県	2	2
岩手県	1	2
宮城県	1	1
東京都	1	1
合計	85	75

経営統合の目的

金融仲介機能の強化

- ✓ 金融仲介機能を強化し、最適なソリューションを提供

経営の合理化・効率化

- ✓ 経営の合理化・効率化により健全な経営基盤を構築

事業領域の拡大

- ✓ 創出したリソースを地域の優位性等を活かした事業へ

好循環サイクル

収益力・健全性の
維持、向上

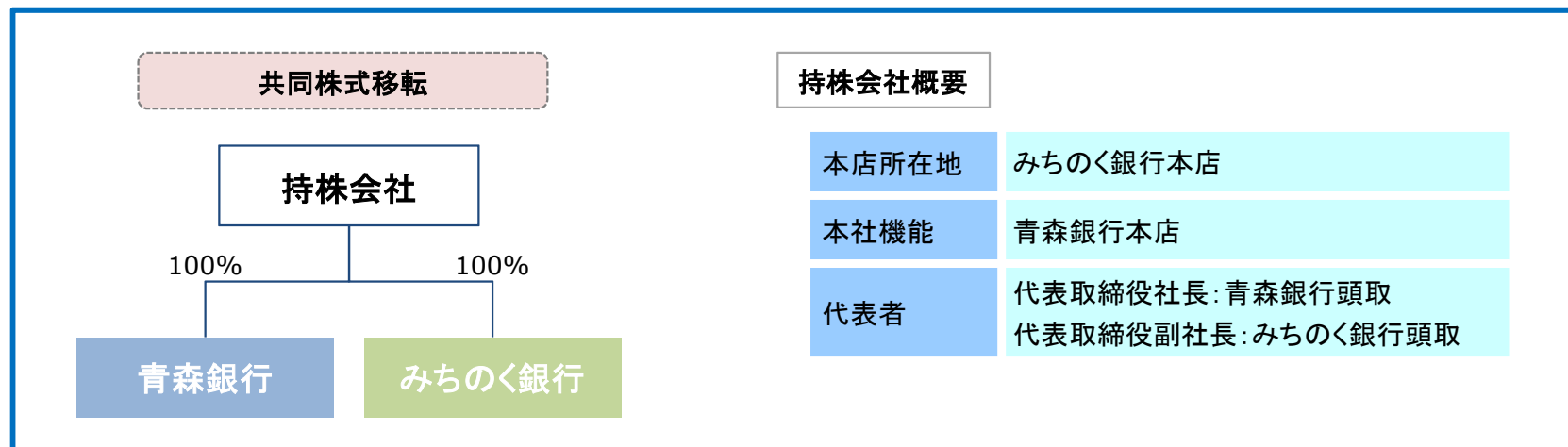
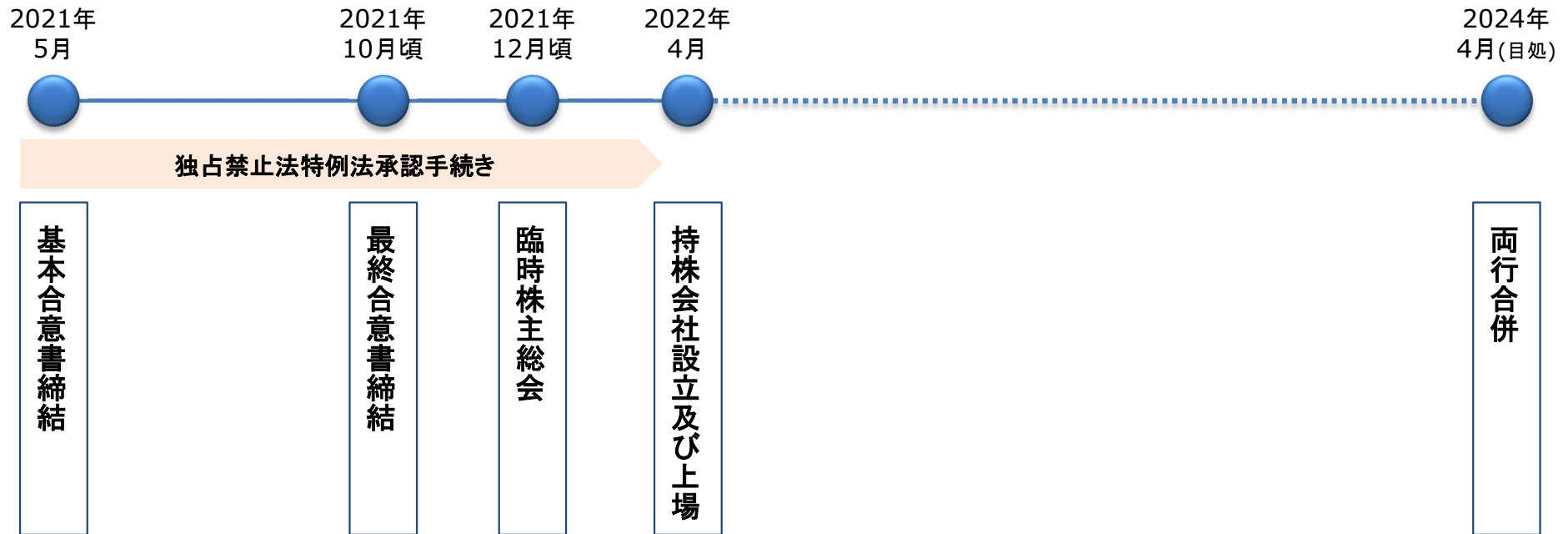
サービス維持・向上
金融システムの安定

地域経済の活性化
地域住民の生活の向上

好循環サイクルを実現し、
地域とともに持続的な成長を果たす

みちのく銀行との経営統合に関する基本合意

スケジュール



※上記は現時点における予定であり、両行の今後の協議や関係当局の認可等によって変更になる場合があります。

「ふるさと青森を、なんとかしたい。」
その一心で、青森銀行は挑戦し続ける。
うまくいくこともあれば、失敗することだってある。
私たちが何かをするとき、必ずひとつの自問をする。

「いつか、喜んでもらえるかな。」

それは、余計なお世話かもしれない。
いますぐ望まれていないかもしれない。
ご機嫌を損ねてしまうかもしれない。

でも、

目先やうわべのことに惑わされることなく、
お客さまの本当に幸せな未来だけを見つめる。
それが、地域とともに歩み続ける私たちの道標だから。

「地域のために お客さまとともに 人を大切に」

すべては

未来からの、ありがとうのために。

説明資料についてのご照会等は
下記までお願いいたします。

《お問い合わせ先》

青森銀行 総合企画部広報室

IR担当 工藤

TEL : 017-777-1111

FAX : 017-777-1006

E-mail : kouhou@a-bank.co.jp

URL : <https://www.a-bank.jp/>