



青森銀行は  
おかげさまで創立70周年

世代を越えて、あなたのそばに。

平成25年3月期

# 会社説明会

---

平成25年5月30日



# 目 次

## ⊗ 経営概況 ⊗

平成24年度決算 収益概要	1
預金の状況	2
貸出金の状況	3
預かり資産の状況	4
有価証券の状況	5
経費の状況	6
与信費用および不良債権の状況	7
自己資本の状況	8
前中期経営計画の総括	9
地域経済の活性化に向けた取り組み	10

## ⊗ 経営戦略 ⊗

1. 新中期経営計画	
環境認識と取り組むべき方向性	11
第14次中期経営計画の骨子・体系図	12
第14次中期経営計画 経営目標	13
基本戦略 「二一ズ発掘型営業」の展開	14~18
基本戦略 経営効率の向上	19
基本戦略 地域支援態勢の充実	20
基本戦略 人材力の強化	21
2. 創立70周年記念事業の実施	22
3. 株主価値向上に向けた取り組み	23
4. 平成25年度収益計画	24

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。

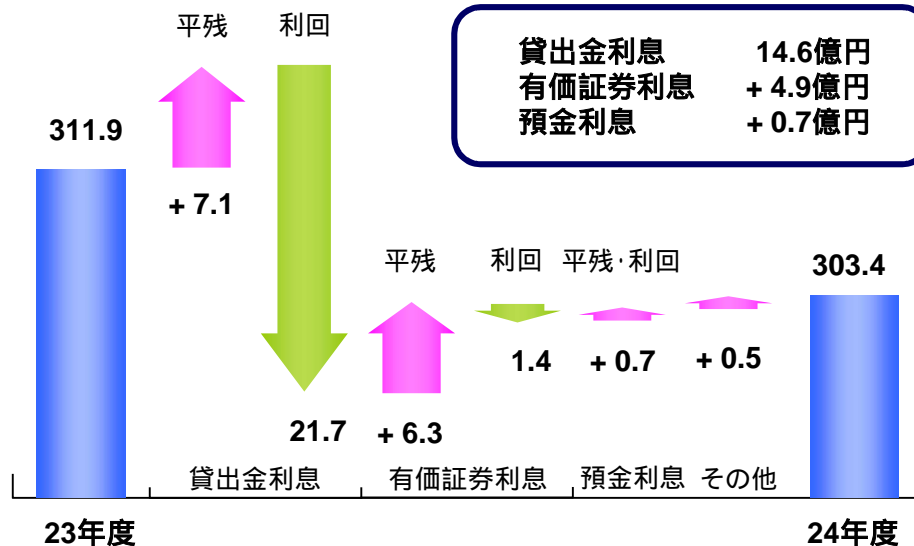
# 經營概況

(単位:億円)

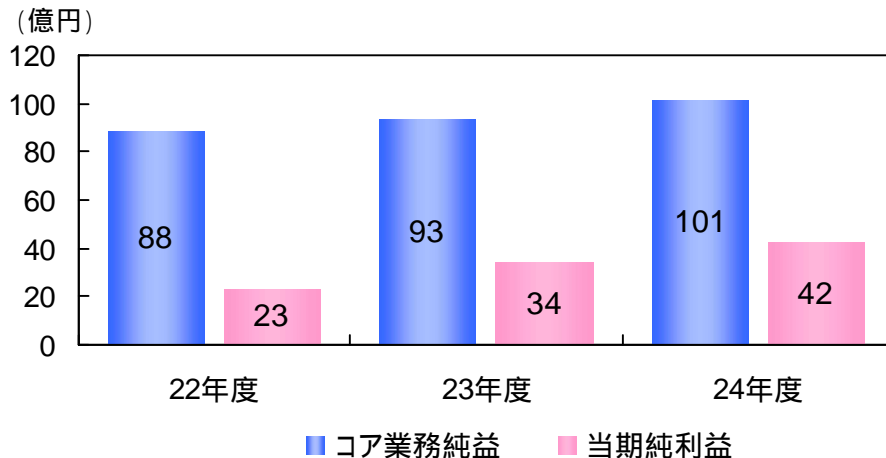
	23年度	24年度	増減
業務粗利益	354	339	15
(コア業務粗利益)	339	335	3
資金利益	311	303	8
役務取引等利益	28	31	+3
その他業務利益	14	3	10
(うち国債等債券損益)	15	3	11
経費	246	234	12
人件費	129	127	2
物件費	106	96	9
コア業務純益	93	101	+8
一般貸倒引当金繰入額	4	0	+5
業務純益	113	104	9
臨時損益	54	35	+19
うち株式等損益	25	5	+19
うち不良債権処理額	24	24	±0
(与信費用 + )	20	25	+5
経常利益	58	69	+10
特別損益	5	4	±0
当期純利益	34	42	+7

コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券損益

## 資金利益の増減要因

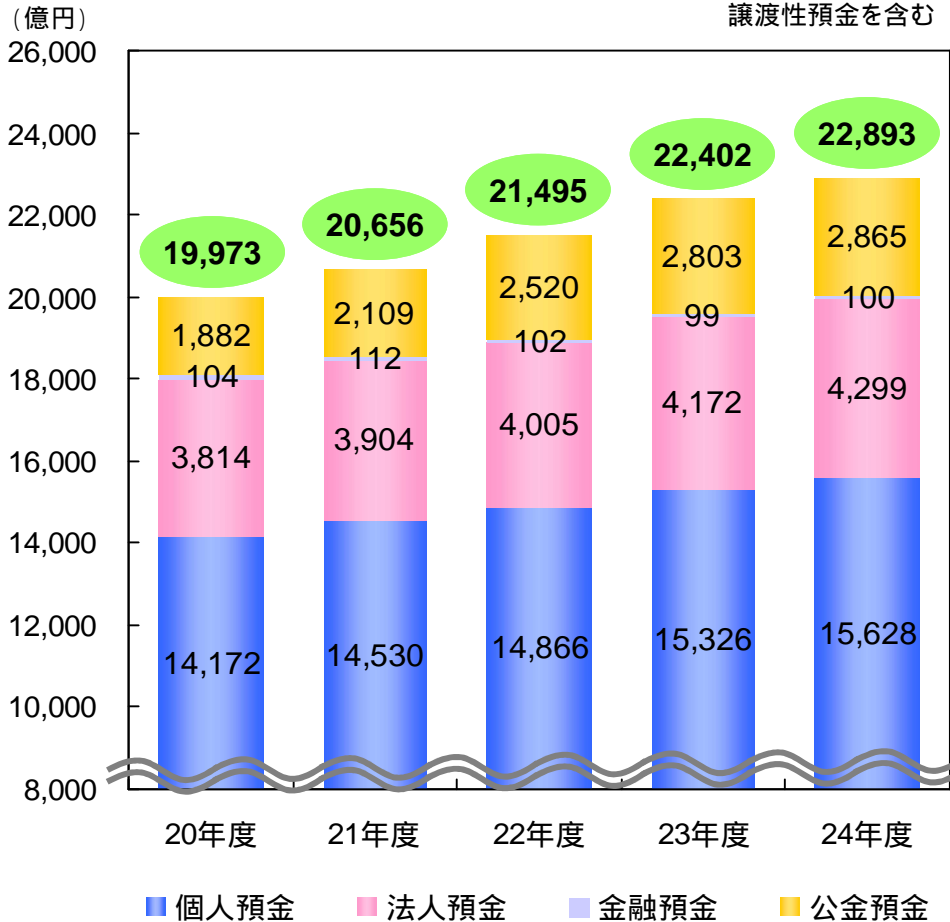


## コア業務純益・当期純利益の推移



総預金平残は前期比 + 491億円の増加(増加率2.1%)。個人預金・法人預金、公金預金ともに堅調に推移。  
青森県内における預金残高シェアは38.3%と0.5ポイント伸長。

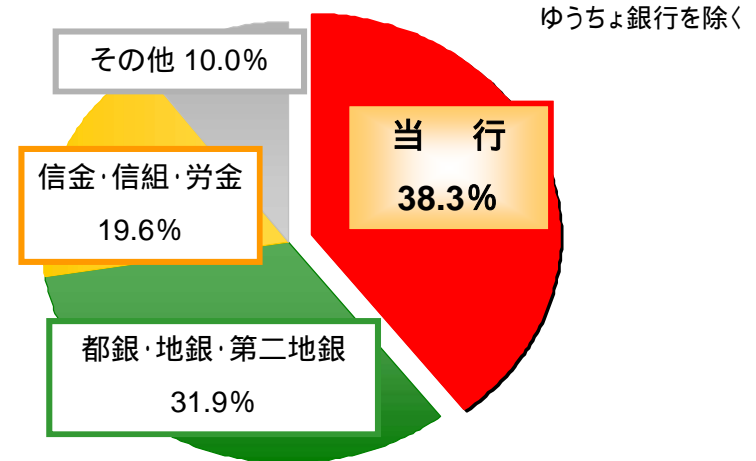
## 総預金平残の推移



## 青森県内における預金残高シェア

(単位: %)

	23年3月末	24年3月末	25年3月末	前年比増減
当行	37.4	37.8	38.3	+ 0.5
都銀・地銀・第二地銀	32.1	32.3	31.9	0.4
信金・信組・労金	20.1	19.8	19.6	0.2
その他	10.1	9.9	10.0	+ 0.1



総貸出金平残は前期比 + 431億円増加(増加率3.1%)。事業性貸出金および公共貸出金が堅調に推移。  
青森県内における貸出金シェアは36.7%と1.3%伸長。

総貸出金平残の推移

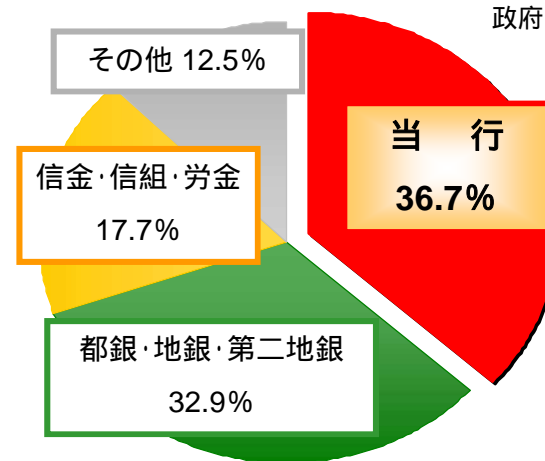


青森県内における貸出金残高シェア

(単位: %)

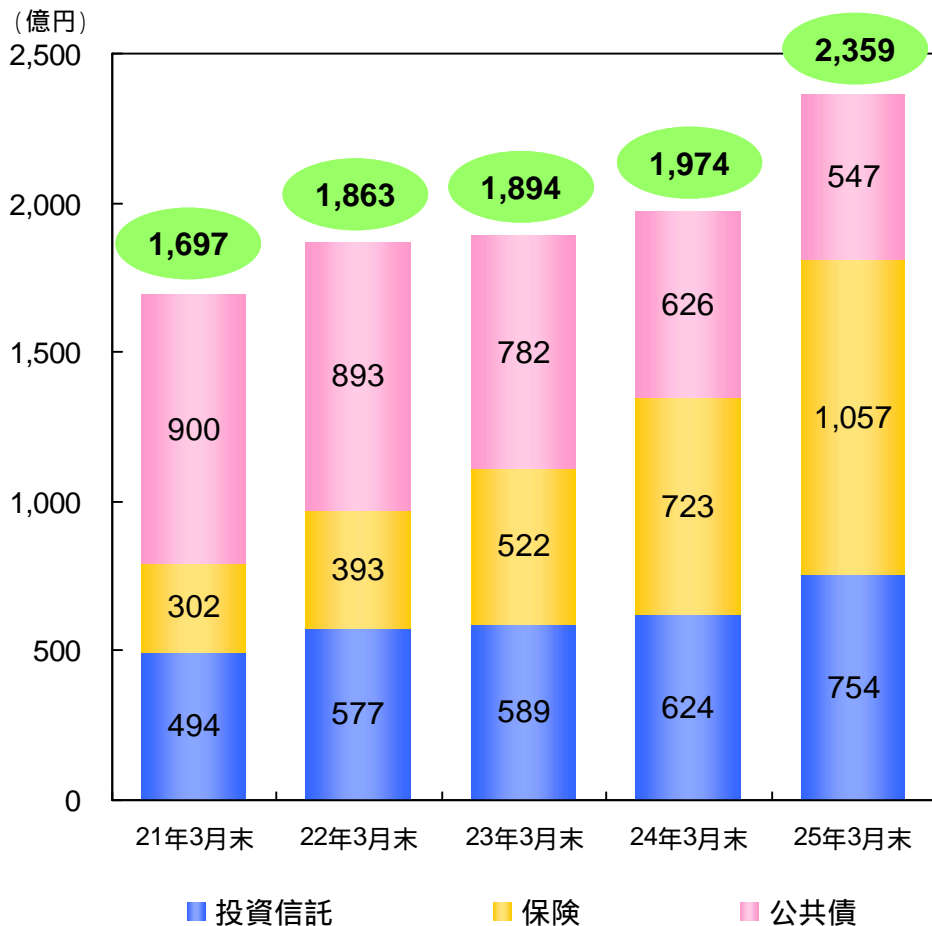
	23年3月末	24年3月末	25年3月末	前年比増減
当行	35.2	35.4	36.7	+ 1.3
都銀・地銀・ 第二地銀	33.5	33.6	32.9	0.7
信金・信組・ 労金	18.2	18.1	17.7	0.4
その他	12.9	12.7	12.5	0.2

政府系金融機関を除く

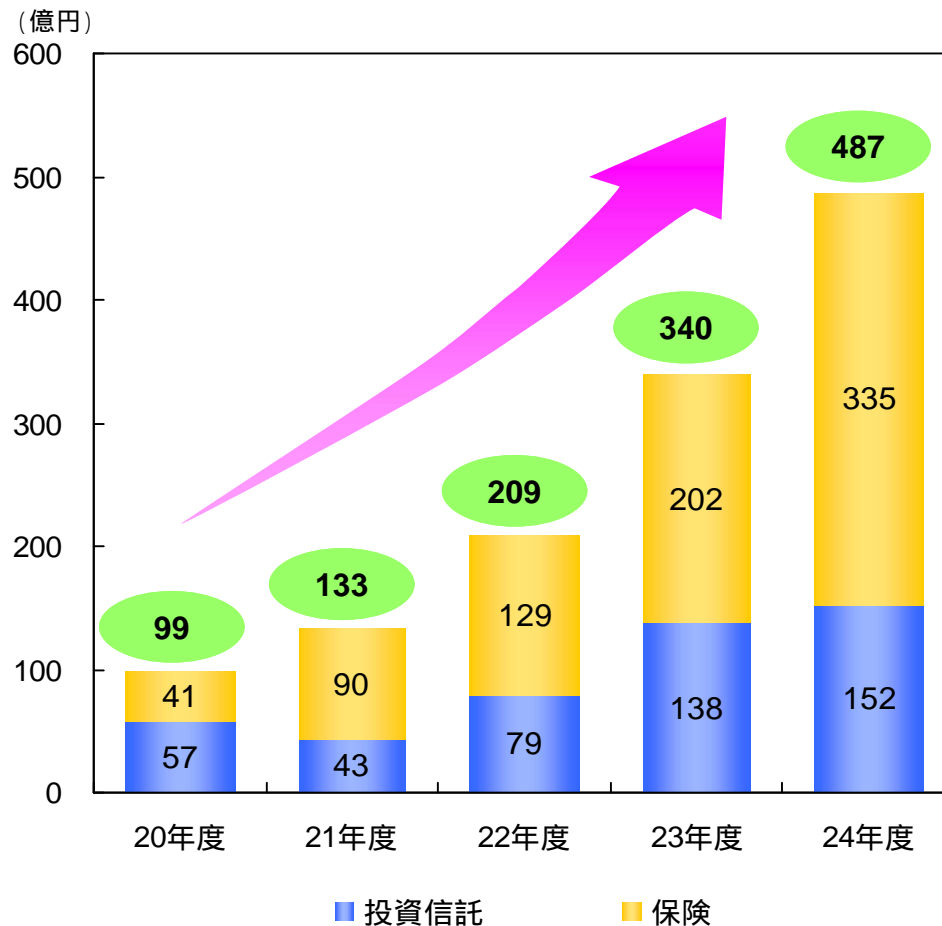


預かり資産残高は、前期末比+385億円の増加。公共債は減少傾向にあるものの、投資信託および保険が増加。保険を中心とした取り組みの強化により、預かり資産の販売額は拡大基調で推移。

### 預かり資産残高(末残)の推移

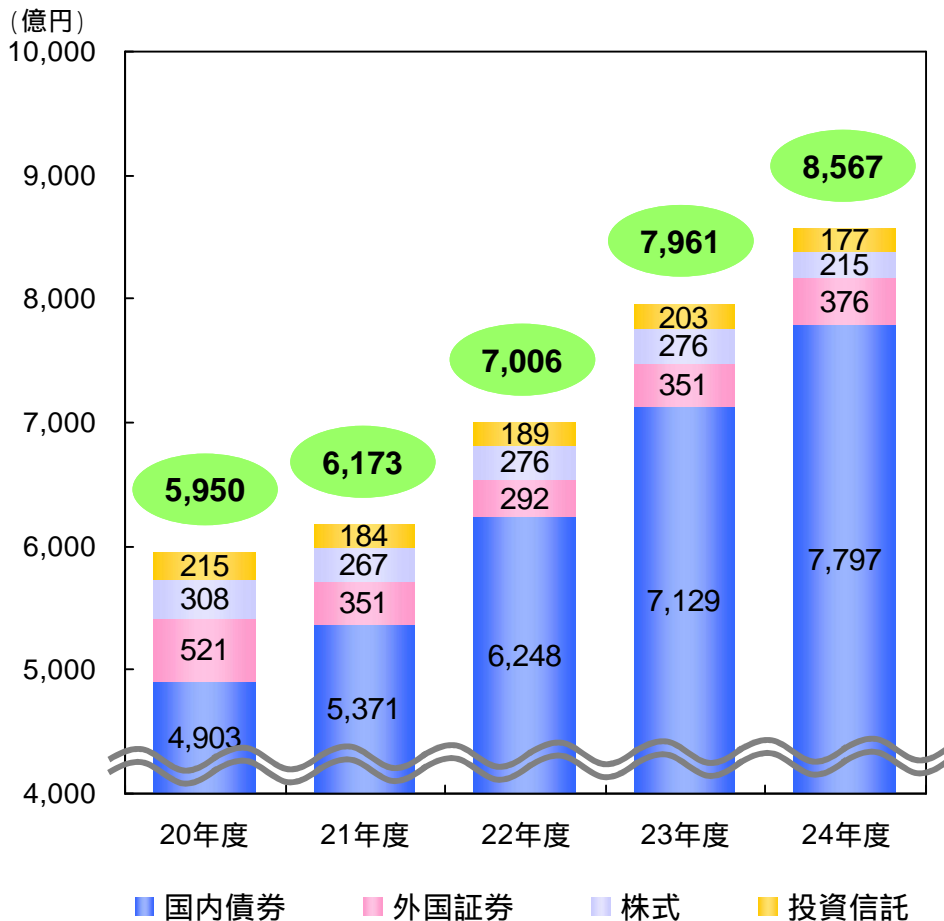


### 預かり資産(投資信託・保険)の販売額推移



有価証券平残は前期比+ 606億円増加。資金量の拡大を受け、国内債券を中心に運用資産を拡大。市場環境の好転により株式の評価損益が改善し、評価損益合計は267億円と前期比123億円の増加。金利リスク量をコントロールしつつ株式や投資信託への投資を組み合わせ、収益力を強化する。

## 有価証券平残の推移

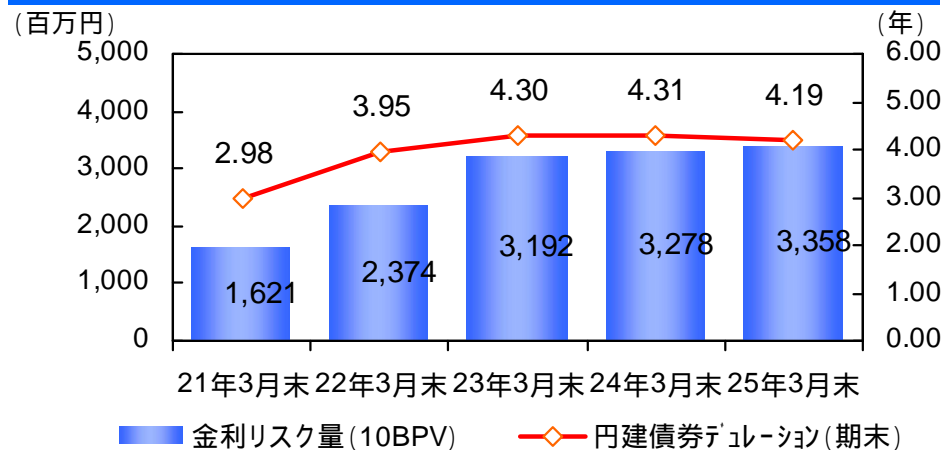


## 有価証券評価損益の推移

(単位: 億円)

	21年3月末	22年3月末	23年3月末	24年3月末	25年3月末
評価損益合計	58	93	72	144	267
株式	31	3	35	21	7
債券	25	93	110	169	236
その他	53	4	2	3	22

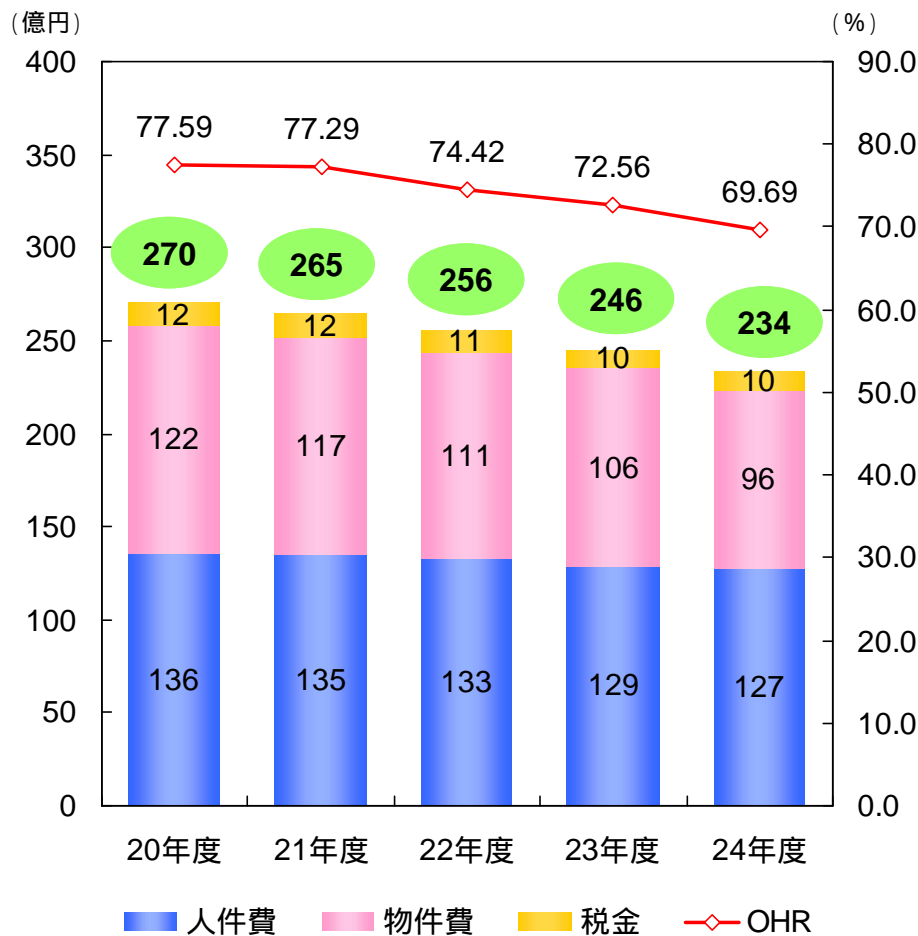
## 円建債券デュレーションと金利リスク量の推移



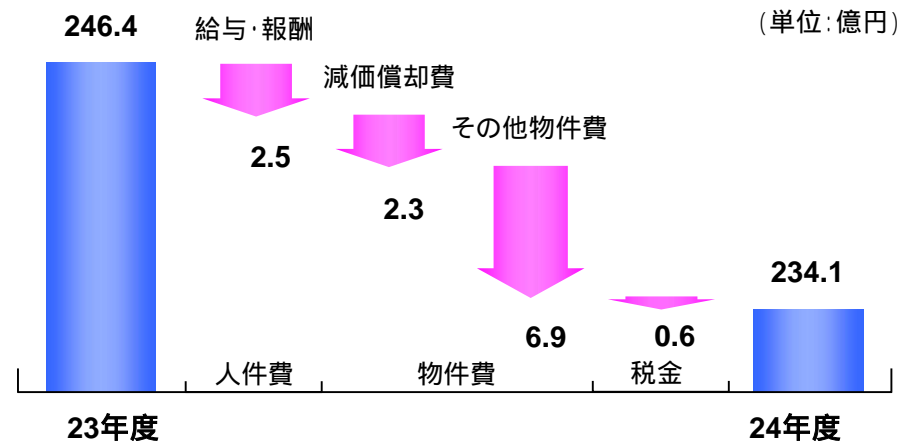


経費は前期比 12億円減少。人件費・物件費ともに減少基調で推移。  
 ローコストオペレーションの徹底により、OHRは当行では初めてとなる70%台を下回る水準まで低下。

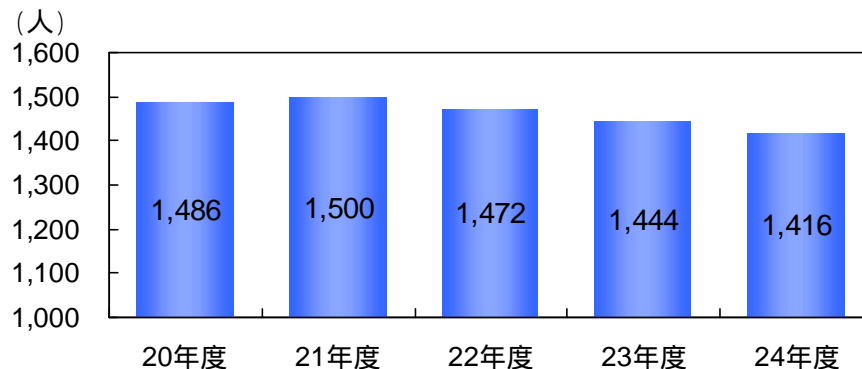
## 経費・OHRの推移



## 経費の増減要因

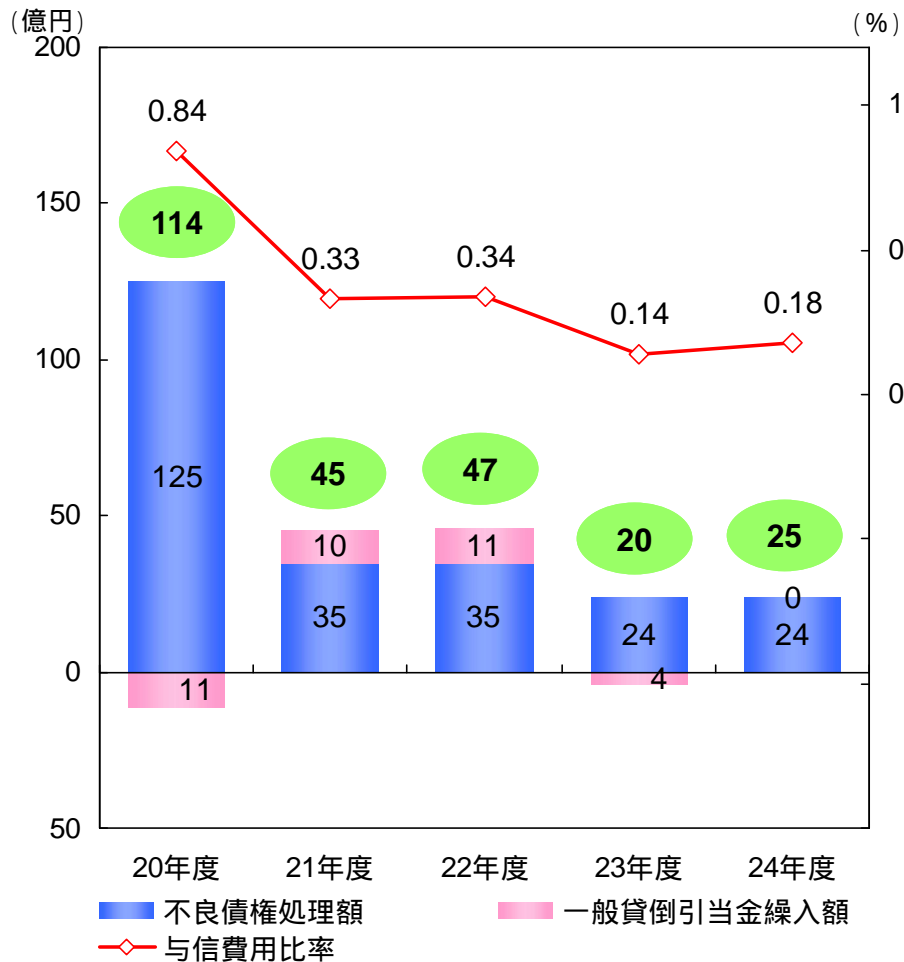


## 従業員数の推移 (出向者を除く期中平均)

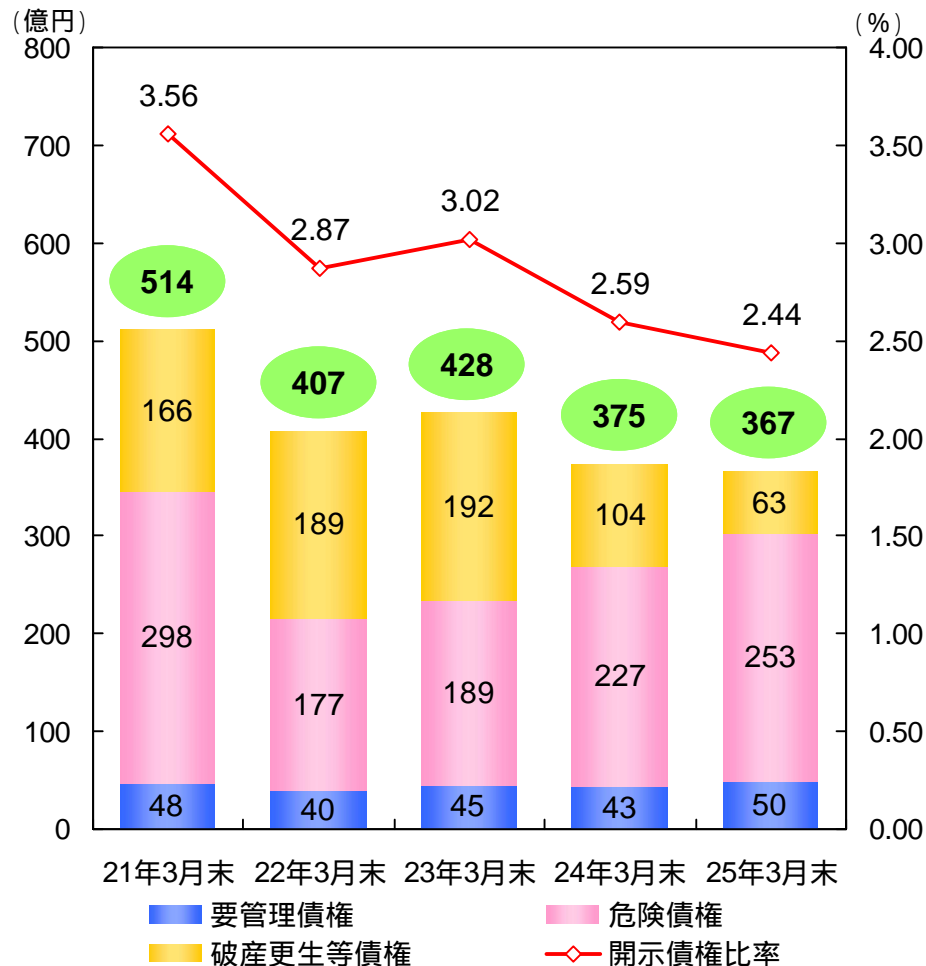


与信費用は前期比+5億円増加。不良債権処理額は前期並みも、一般貸倒引当金繰入額が増加。金融再生法開示債権は破産更生等債権の減少により前期末比 8億円減少。開示債権比率も前期末比 0.15%低下。

### 与信費用・与信費用比率の推移

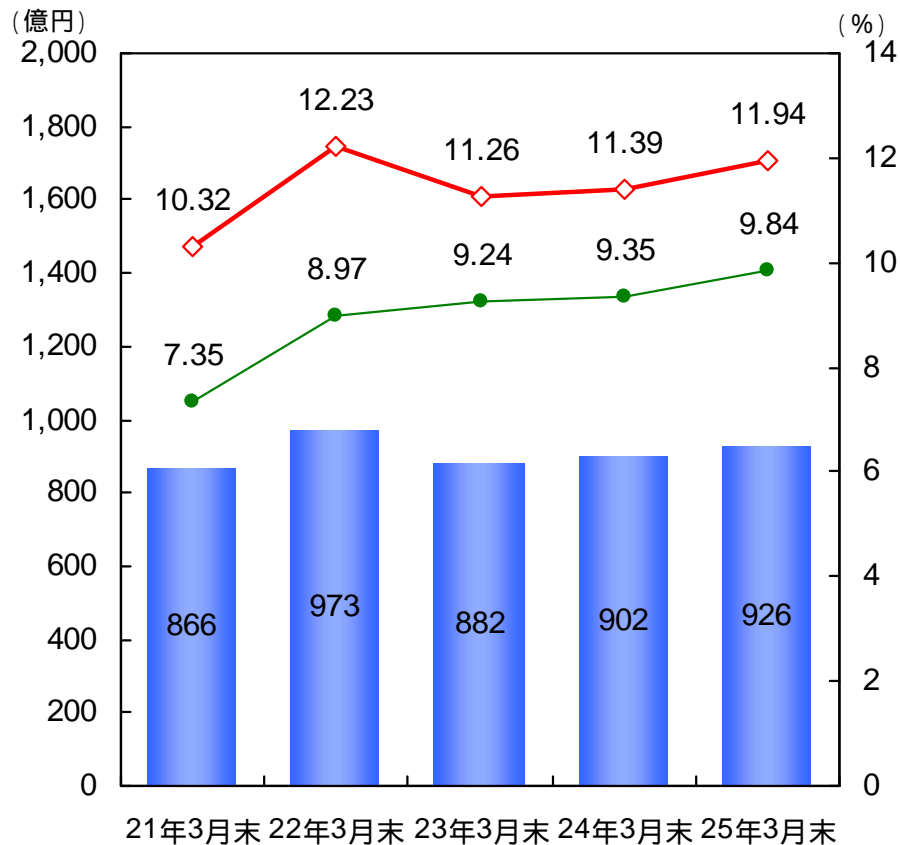


### 金融再生法開示債権残高の推移



自己資本額は内部留保の積み上げにより前期末比+24億円増加。  
自己資本比率は前期末比+ 0.55%、Tier 比率は前期末比+ 0.49%とそれぞれ上昇。

## 自己資本・自己資本比率の推移



■ 自己資本額    ◆ 自己資本比率    ● Tier 比率

(単位: 億円、%)

	24年3月末	25年3月末	増減
基本的項目 (Tier )	741	763	+ 22
補完的項目 (Tier )	170	169	1
一般貸倒引当金	49	48	1
土地再評価額の45%	21	21	± 0
負債性資本調達手段	100	100	± 0
控除項目 ( )	9	7	2
自己資本額	902	926	+ 24
リスクアセット計	7,925	7,758	167
自己資本比率	11.39	11.94	+ 0.55
Tier 比率	9.35	9.84	+ 0.49

調達基盤の強化によって資金量の拡大を実現。トップラインは低下するも、経費の削減などにより収益性は向上。コア業務純益目標をはじめとする経営目標はすべての項目を達成。

### 前中期経営計画における主な取り組み実績

#### ・調達基盤強化を軸とした収益力の向上

年金、給与振込、クレジットカードなど基盤取引の拡大

県内重点地域および県外における法人取引推進強化

ローン商品の拡充およびローンプラザの機能強化

#### ・生産性の向上

地区統括制度の実施による重点地域の営業力強化

「ユニット営業体制」の展開による営業体制の再構築

ローコストオペレーションの徹底による経費の削減

#### ・人材育成の強化

【預かり資産分野】  
「マネーカウンセラー(MC)」の養成

【法人分野】  
「法人FA(ファイナンシャルアドバイザー)」の養成

#### ・産業育成・企業支援

アグリパートナーチームの設置による経営支援の強化

事業承継・M&Aサポートデスクの開設による本部機能の強化

事業再生・経営改善支援の再強化

経営目標		21年度実績	24年度実績	評価
コア業務純益	100億円以上	77億円	101億円	
総預金平残	21年度比増加額 1,500億円以上	2兆656億円	2兆2,893億円 (+2,237億円)	
OHR コア業務粗利益ベース	70%台前半	77.2%	69.6%	
Tier 比率	9%以上	8.9%	9.8%	

# 地域経済の活性化に向けた取り組み

## 津軽海峡交流圏の形成

### 「(ラムダ)プロジェクト」



(ラムダ)プロジェクト:  
北海道新幹線新函館開業を見据えた津軽海峡交流圏の形成に向けた青森県の取り組み

ブランドイメージの構築

圏域内の交流活発化

圏域外からの交流人口拡大

滞留時間の質的・量的拡大

## 東北・北海道地区交流促進に向けた取り組み

東北・北海道地区の地域交流を多方面から積極的にサポートしていくため、地元銀行として連携体制を強化。



北洋銀行との地域経済活性化に関する連携協定の締結

- ・ATM相互無料開放
- ・「函館・青森フェア」への協力参加

北海道銀行との地域交流促進に向けた業務提携の締結

## 再生可能エネルギーの導入促進

### 青森県におけるエネルギーの現状

青森県は県内のエネルギー需要の111%以上を補うことが可能なエネルギーポテンシャルを有している。  
風力エネルギーの設置基数は国内第2位、設備容量は国内1位(平成24年3月末現在)。

### 再生可能エネルギー分野への取り組み

本部内に専担者を配置し、外部関係機関との連携を図りつつ案件組成を支援。24年下期には、当行初となるメガソーラー発電事業に対する資金供給を実施。



## 農業、「食」関連産業の強化

### 青森県における農林水産業の現状

青森県における農業算出額(平成23年度)は全国8位(東北1位)と、生産ベースにおけるポテンシャルは高い。

### アグリビジネスへの取り組み

今後加速化が見込まれる「大規模化」「農商工連携」「6次産業化」「異業種からの農業参入」を進める事業者の囲い込みを強化。

農林漁業成長産業化  
ファンドの設立

農業経営アドバイザー  
の拡充

# 經營戰略

## 環境認識と経営課題

地域マーケットの縮小による  
金融機関競争の更なる激化

超低金利環境の長期化  
による収益性の低下

地域マーケット縮小による  
当行収益機会の更なる減少

厳しい経営環境下においても勝ち残る体制を構築し、同時に自ら環境を好転させる取り組みを強化することが必要

## 取り組むべき方向性

### 営業モデルの刷新

激化する競争環境に打ち勝つ  
営業モデルの確立

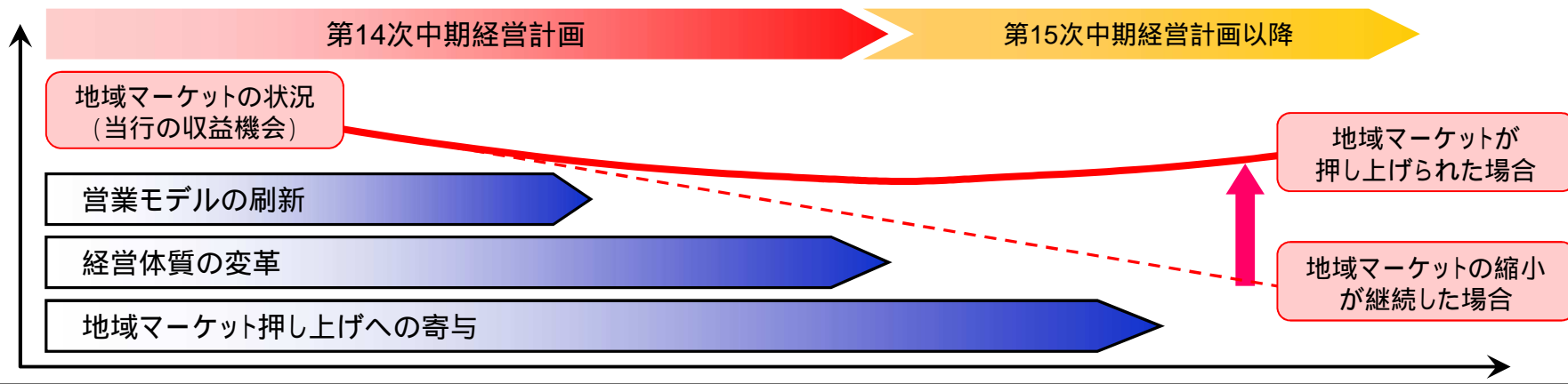
### 経営体質の変革

低収益環境下でも持続的に収益を  
確保し得る経営体質への変革

### 地域マーケット 押し上げへの寄与

長期的に存続できる営業基盤の確保  
当行の社会的使命の実践

イメージ図



あおぎん トリプル アップ

名称

「AOGIN Triple “UP” 計画」

計画期間

平成25年4月～平成28年3月(3年間)

行動力UP

シェアUP

スピードUP

目指す姿

県内No.1の信認と圧倒的な存在感を有し、地域の未来を支える銀行

## 基本方針

地域の深掘りによる  
圧倒的なトップシェアの獲得

効率的な組織体制の構築による  
コスト競争力の強化

地域支援への取組強化による  
営業基盤の拡大

## 基本戦略

・「ニーズ発掘型営業」の展開

・経営効率の向上

・地域支援態勢の充実

- [重点施策1]  
営業手法・営業体制の再構築
- [重点施策2]  
貸出金の徹底した推進
- [重点施策3]  
預かり資産の増強

- [重点施策1]  
店舗ネットワークの最適化
- [重点施策2]  
人員の適正化
- [重点施策3]  
業務の軽量化

- [重点施策1]  
成長分野への資金供給強化
- [重点施策2]  
外部専門機関との連携による  
コンサルティング機能の発揮

・人材力の強化

- [重点施策1]  
人材育成体制の強化

- [重点施策2]  
人材の活性化



## 経営目標

		経営目標	24年度実績
貸出金	総貸出金県内シェア	38%以上	36.7%
	事業性貸出金平残(27年度)	7,100億円以上	6,808億円
	成長分野への貸出金実行額(計画期間中)	500億円以上	83億円
預金	総預金県内シェア	40%以上	38.3%
	総預金平残(27年度)	2兆4,400億円以上	2兆2,893億円
預かり資産	販売額累計(計画期間中)	1,700億円以上	487億円
当期純利益		30億円以上	42億円

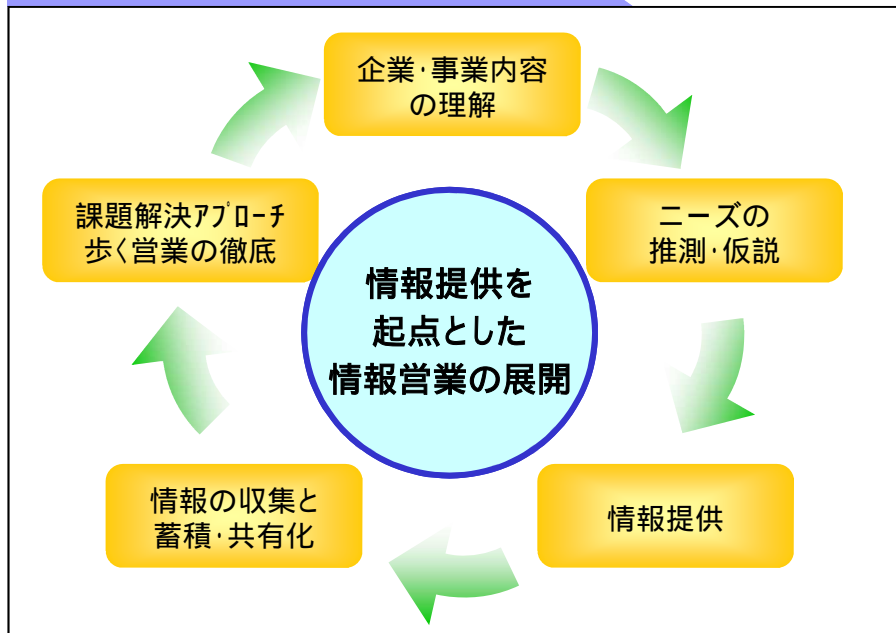
\*1 県内シェア: ゆうちょ銀行、政府系金融機関を除く \*2 成長分野: 再生可能エネルギー分野、医療・介護分野およびアグリビジネス分野

収益計画において 前提とする 金利シナリオ	無担保コールO/N	0.100%
	5年国債利回	0.200%
	10年国債利回	0.800% ~ 1.000%

「ニーズ発掘型営業」の概要

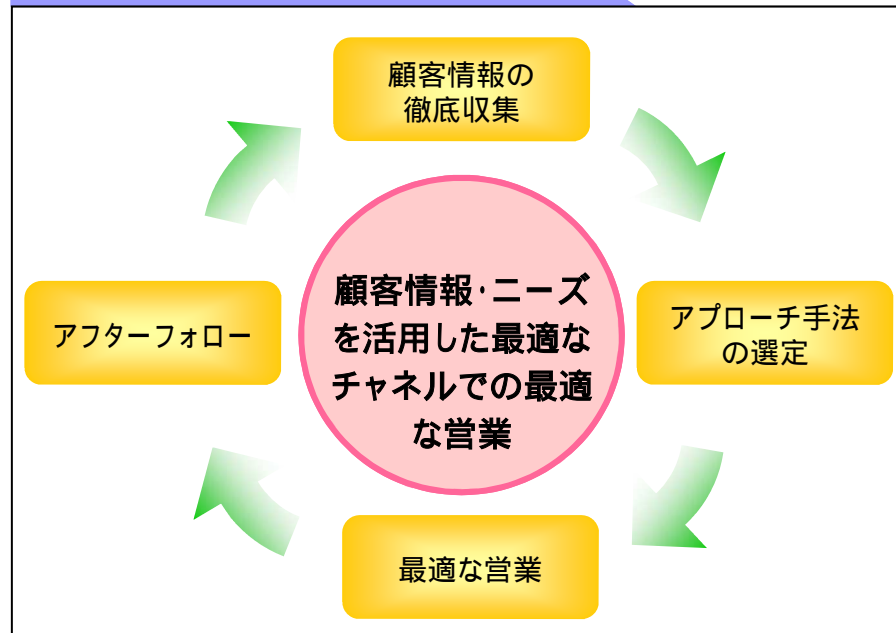
「ニーズ発掘型営業」= 自らニーズ・取引機会を探し出す営業手法

「ニーズ発掘型営業」(法人営業)



お客さまへの有益な情報の提供を起点とし、潜在的なニーズの掘り起こしを行う。あらゆる機会を情報収集の場と捉え、取引機会を発掘する。

「ニーズ発掘型営業」(個人営業)



お客さま情報の蓄積と、ライフプラン・ライフイベントを踏まえたマーケティング分析を行い、非対面チャネルを含めた営業力の強化を図る。

「ニーズ発掘型営業」の行動サイクルの徹底により、真のコンサルティング機能を発揮

地域を深掘りする顧客視点での営業手法の確立と営業体制の再構築により顧客接点を拡大し、貸出金・預かり資産の徹底営業により圧倒的な地域トップシェアを獲得します。

## ニーズ発掘型営業の確立と定着化

地域を深掘りする顧客視点での営業手法(「ニーズ発掘型営業」)を確立し、当行の営業文化として浸透させることにより、真のコンサルティング機能を発揮していく。

## 店舗機能の明確化・ブロック営業体制の進化

### 店舗機能の明確化

店質に応じた役割・機能の明確化によるマーケットシェアの維持・向上  
店舗機能に応じた業務見直しによる小規模店の業務・機能・役割の軽減および配置人員の見直し

### ブロック営業体制の進化

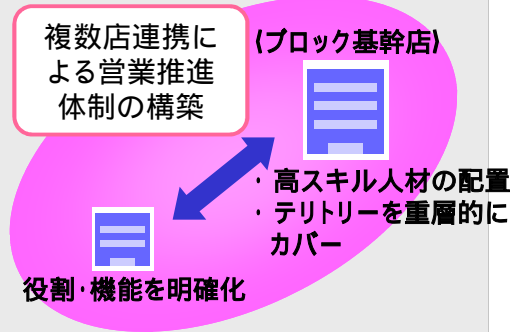
ブロックの中核を担う基幹店への高スキル人材の配置によるマーケットの重層的カバーの実践  
複数店連携による営業推進体制および空洞化マーケットの補完体制の構築

### 現状



1テリトリー1店舗体制

### 今後



役割・機能を明確化

1テリトリーを重層的にカバーし  
一体管理

# 重点施策2 貸出金の徹底した推進（事業性貸出金）

情報の活用による与信先拡大に向けた取り組みや競合行メイン先への肩代わり推進の強化を図ります。  
 県外においては、営業人員の増員や地区毎の役割明確化などによる推進活動の強化を図ります。

## 情報提供を 起点とした 情報営業

お客さまへの有益な情報提供を起点とした  
 潜在的なニーズの掘り起こし  
 あらゆる機会を情報収集の場と捉えた取引  
 機会の発掘

「地域の深掘り」と「マーケットの掘り起こし」

## マーケット別の取り組み方針

### 新規先

顧客紹介運動の展開  
 各種メディア等からの情報蓄積

### 既存取引先

他行メイン先からのシェア奪取  
 残高減少先などへの折り返し提案

### ミドル リスク先

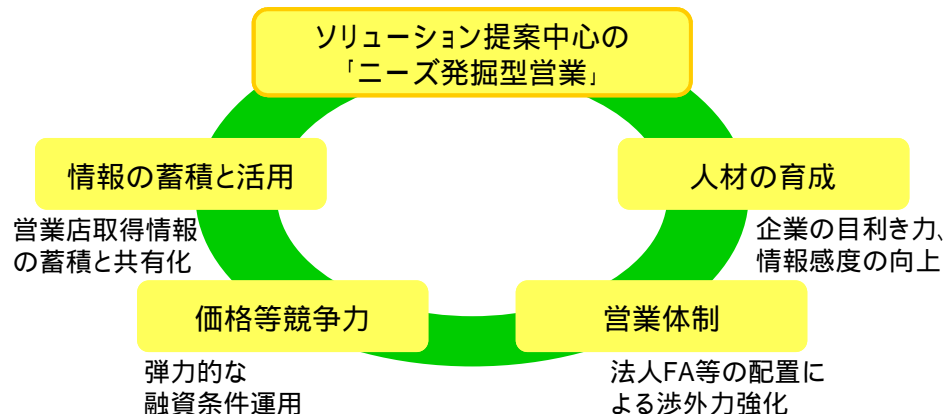
企業目利きによる将来性が見極め  
 将来性のある企業の発掘、育成

### 県外

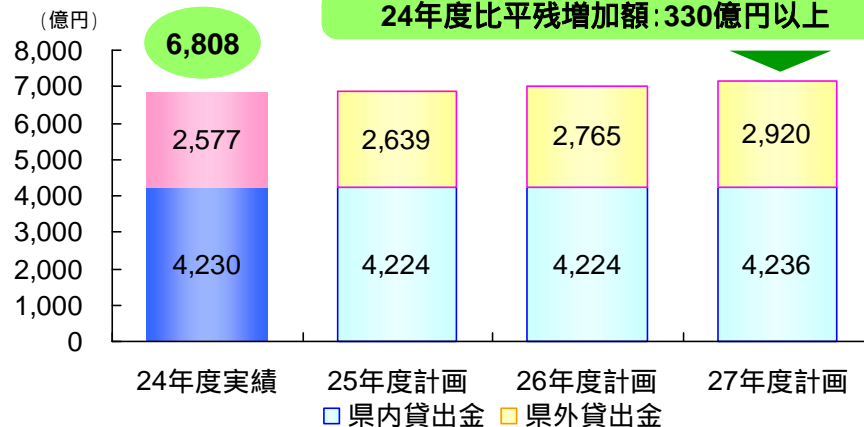
〔仙台、盛岡  
 函館、札幌〕

営業人員の増強、戦略的な役員外交  
 取引基盤強化に向けた小口先の対応

## 法人営業に関する機能強化



## 事業性貸出金平残増強計画



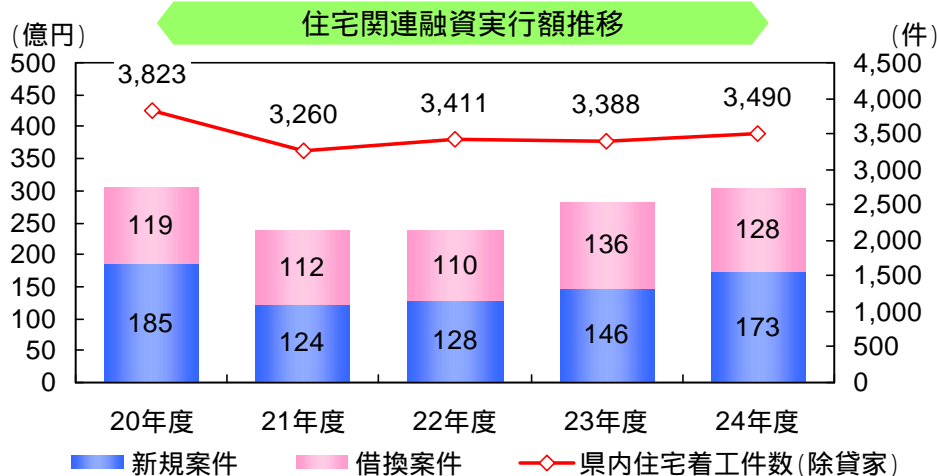
# 重点施策2 貸出金の徹底した推進（個人ローン）



住宅ローンにおいては、低金利環境および消費税増税前の駆け込みによる新築案件の増加を考慮した早期のシェアアップ、消費者ローンにおいては、接点が希薄な顧客の取り込みに向けた商品・非対面営業力の強化を図ります。

## 住宅ローン

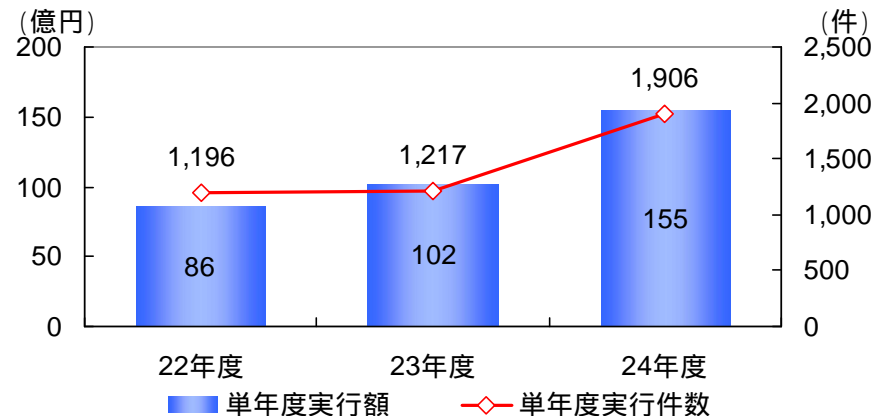
保障機能の拡充など商品性の改善、金利競争力の強化  
ローンプラザの体制強化  
人材育成の強化  
休日営業店舗の拡大



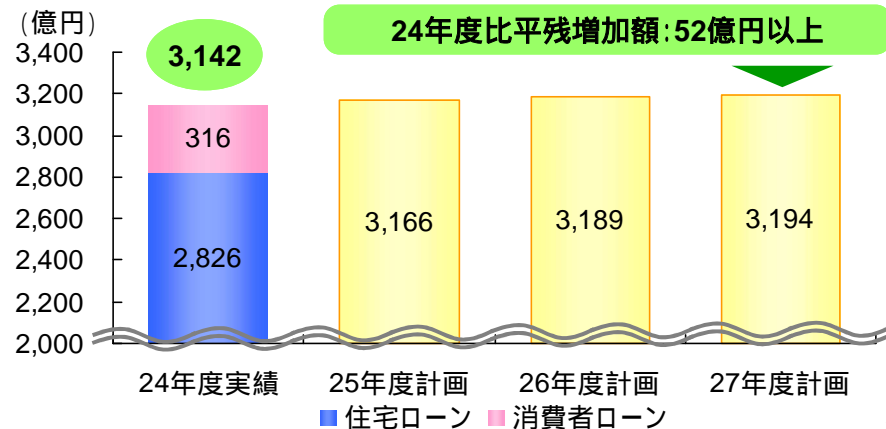
## 消費者ローン カードローン

インターネット・ATM等、非対面チャネルを活用した商品の充実  
マーケティング高度化に向けた専門セクションの設立

## ローンプラザ獲得実績



## 個人ローン平残増強計画



# 重点施策3 預かり資産の増強

MC等行内資格者の拡充を行い、販売人員の裾野拡大を図るほか、営業支援システムの導入などによる効率的な営業手法の構築や、コンサルティング保険営業の展開など販売チャネルの拡充を図ります。

## 行内資格者の拡充

マネーカウンセラー (MC) の拡大と戦略的配置 (マネーカウンセラー150名体制へ) 販売人員の裾野拡大に向けたマネーアドバイザー (MA) の更なる拡充

### 行内資格者数の推移

〔エリアマネーカウンセラー  
およびマネーカウンセラー〕

	23年3月末	24年3月末	25年3月末
	45名	59名	77名

## 人材育成の強化

エリアマネーカウンセラー (AMC) の育成型活動による販売人員の拡大 基礎力向上を目的とした研修カリキュラムの拡大

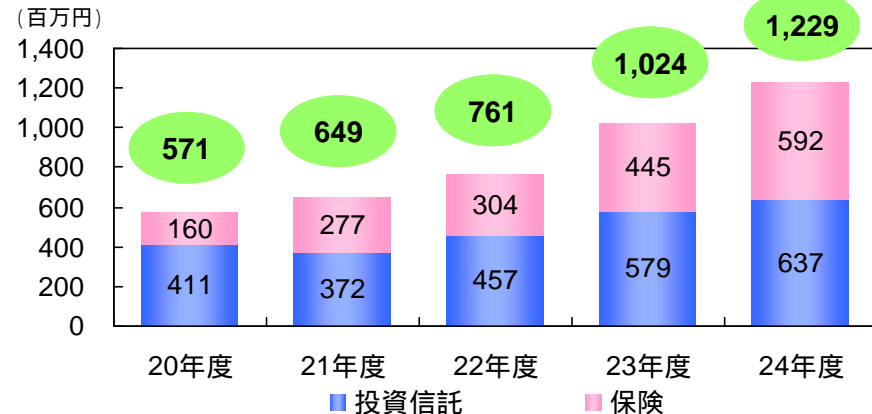
## 営業支援に向けたシステム導入

顧客情報の一元管理、情報共有化に向けた営業支援システムの導入 適合性事務・面談記録の電子化、事務簡素化に向けたシステムの導入

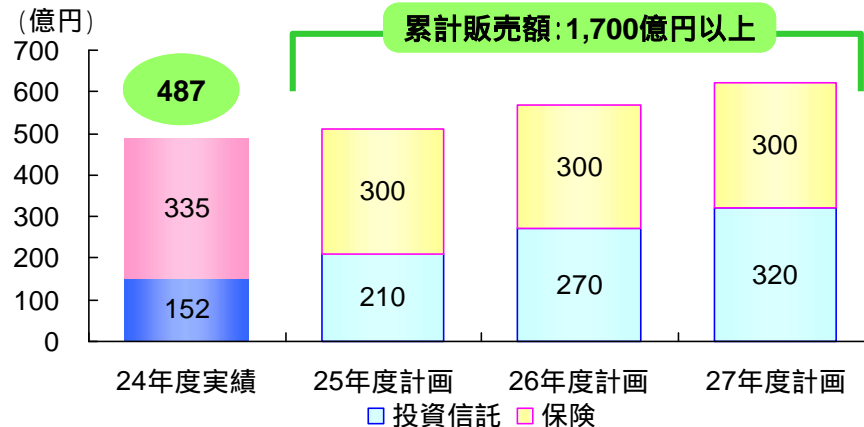
## 販売機会の拡大

「NISA (ニーサ) 」 (少額投資非課税制度) への対応 相続・贈与税制改正を踏まえた推進アプローチ手法の充実 コンサルティング保険営業の段階的实施

## 預かり資産販売手数料実績



## 預かり資産販売計画



地域経済が縮小トレンドにある中でも持続的・安定的に収益を確保するため、効率的な組織体制の構築および一人当たりの生産性向上を通じたコスト競争力の強化を図ります。

## [ 重点施策 1 ] 店舗ネットワークの最適化

マーケットに応じた店舗統廃合や店舗機能軽量化の実施  
 提携ATMの拡大による顧客利便性の拡充と自行管理低稼働ATMの圧縮

## [ 重点施策 2 ] 人員の適正化

営業体制の再構築、メリハリのある人員配置等、効率的な業務運営体制の構築による人員体制の適正化

## [ 重点施策 3 ] 業務の軽量化

業務のシステム化や事務プロセスの簡略化等を通じた事務の省力化や事務処理時間の短縮化  
 インターネット等非対面取引の拡充による業務処理の削減

### ( 窓口業務の軽量化 ) 「税金セルフ収納機」の導入

- ・セルフ処理化の推進による窓口収納待ち時間の合理化を推進。
- ・バーコード情報を蓄積し、将来的には窓口端末機でのバーコード処理化も展望。



## 施策実施効果

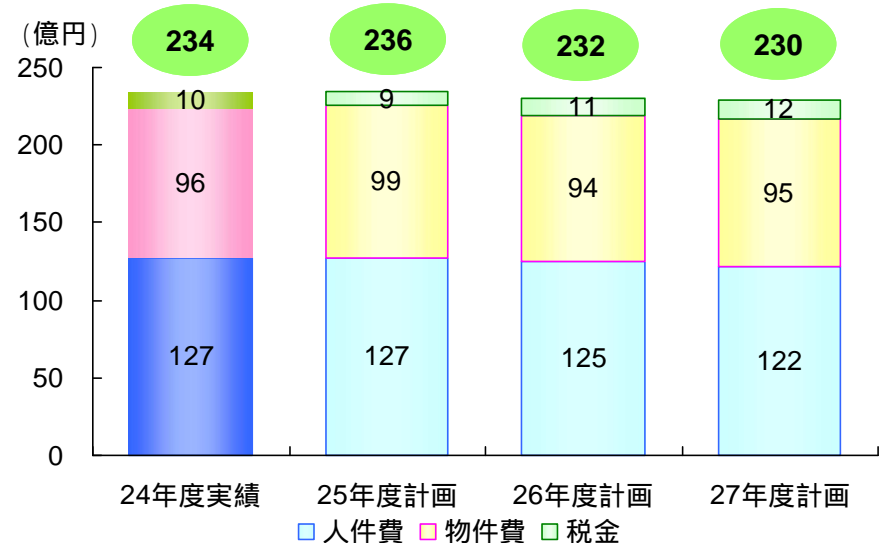
店舗ネットワークの最適化

(24年度比削減額)  
 物件費 2億円

人員の適正化

(24年度比削減額)  
 人件費 2億円

## 経費計画



地域経済の発展に寄与するという当行の社会的使命を果たすため、また将来的な当行の営業基盤の維持・拡大を図るため、地域マーケットの活性化に向けた取り組みを強化します。

[ 重点施策 1 ] 成長分野への資金供給強化

再生可能エネルギー分野

風力発電・太陽光発電事業における県内参入事業者への積極的な対応  
近隣県での設置事業への積極的な関与

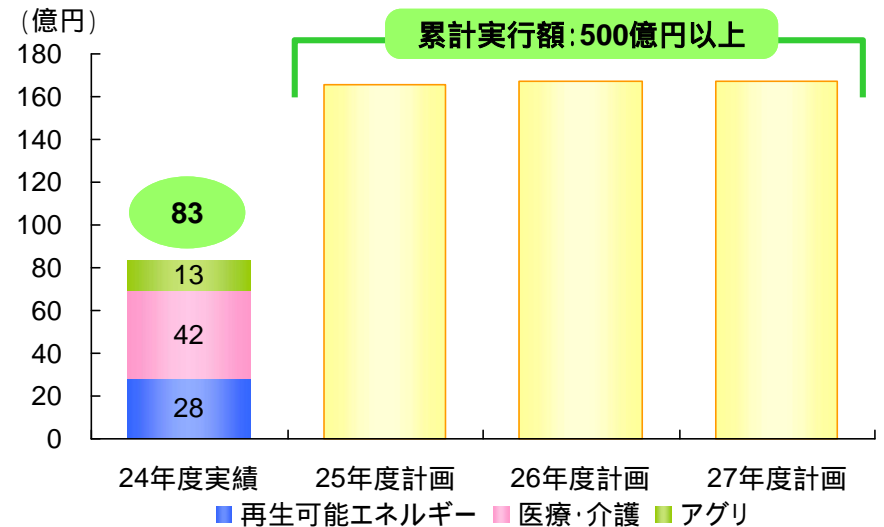
医療・介護分野

拡大する医療・介護マーケットへの積極支援  
関連事業者とのネットワーク強化や設備需要発掘・他行肩代わり推進への取り組み強化

アグリビジネス分野

大規模化、6次産業化支援による取引先育成と囲い込みの強化  
加工・流通業者との連携強化による資金ニーズの取り込み

成長分野への資金供給計画



[ 重点施策 2 ] 外部専門機関との連携によるコンサルティング機能の発揮

創業・起業支援コンサルティング

行政機関との連携強化による、創業・起業に対するサポートの強化

ビジネスマッチング、企業誘致支援

ビジネスマッチング支援の強化、青森県等と連携した企業誘致への取り組み強化

北海道・北東北圏の連携強化

観光振興や企業交流促進等を通じた広域での地域活性化支援



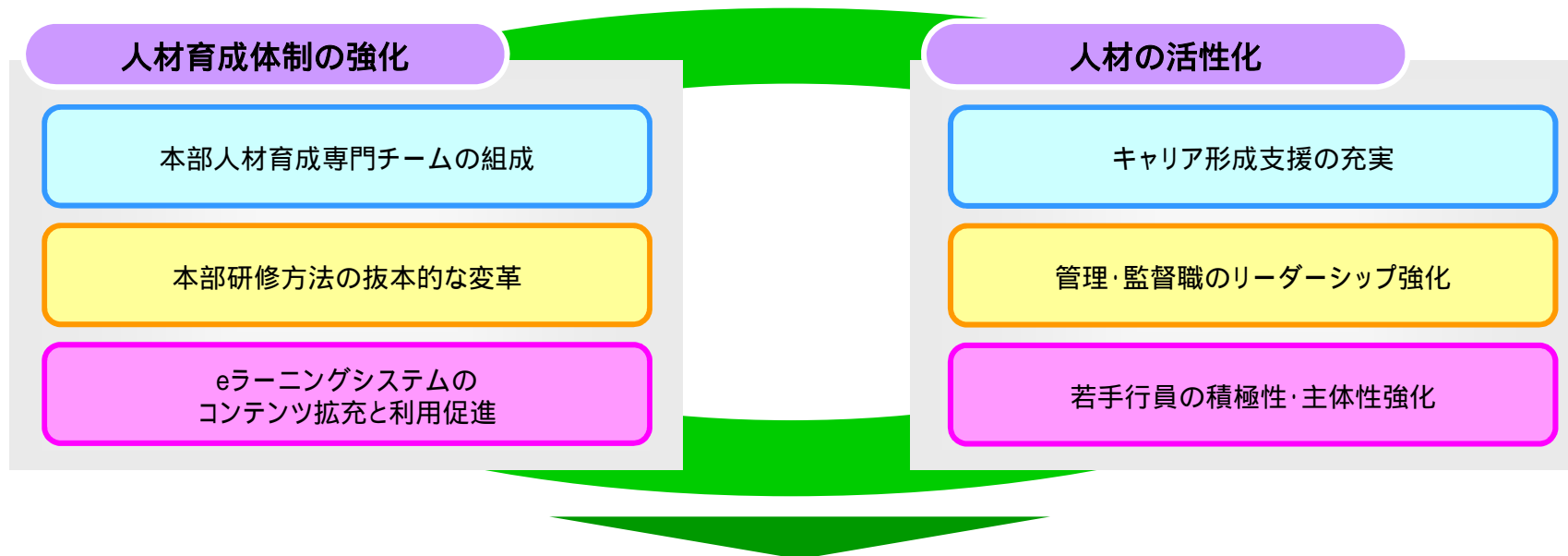
中期経営計画における戦略の実践に見合った人材を早期に育成するとともに、活力ある組織の形成・維持を図ります。

## [ 重点施策 1 ] 人材育成体制の強化

本部営業部門への人材育成専担者の配置などにより、研修および営業店OJTサポートを強化。  
若手行員の早期育成など、中計戦略の実践に見合った人材を早期に育成。

## [ 重点施策 2 ] 人材の活性化

今後増加が見込まれる高年齢層行員の職務開発など、十分に能力を発揮できる環境の整備。  
女性行員や中高年齢層行員に対するキャリア形成支援の充実。



中計戦略の実践に見合った人材の早期育成、活力ある組織の形成・維持

当行は、平成25年10月1日に創立70周年を迎えます。  
 創立70周年を迎えるにあたり「創立70周年記念事業」を実施いたします。

スローガン

「世代を越えて、あなたのそばに 青森銀行」

(記念事業期間：平成26年3月31日迄)

地域への感謝

お客さまへの感謝

株主の皆さまへの感謝

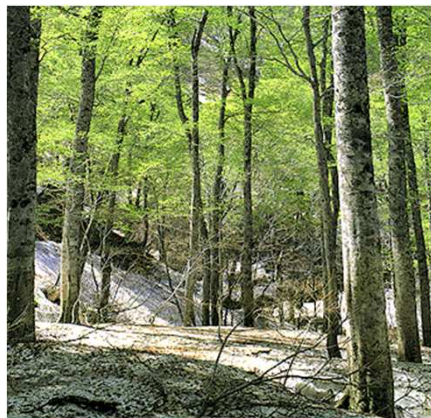
## 環境資源に対する活動



## 〈三陸復興国立公園の創設〉

平成25年5月の三陸復興国立公園創設を記念し、同公園の利活用の促進に向けた簡易休憩所を寄贈。

〈白神山地世界遺産登録20周年〉  
 平成25年12月の白神山地世界遺産登録20周年を記念し、環境保全活動への支援を目的として電気自動車を寄贈。



## スポーツ事業への協賛



平成25年10月に日本プロバスケットボールリーグbjリーグに新規参入する「青森ワッツ」への協賛。

## 「アオモリ川柳コンテストの開催」

青森の魅力をテーマとした川柳コンテストを開催。応募者数に応じ、地域貢献に関する寄付を実施。

## キャンペーン・記念イベントの開催

定期預金・資産運用、個人ローン等におけるキャンペーンの展開や、各営業店における地域のお客様との結びつきを深めるイベントの開催。

株主の皆様のご支援にお応えするため、26年3月期は創立70周年記念配当を行う予定としております。

創立70周年  
記念配当  
の実施

当行創立70周年を記念し、26年3月期の期末配当時に1株につき1円の記念配当を行う予定。  
(普通配当と合わせて、1株につき年間7円の配当)

配当金額の推移

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度予想
1株当たり年間配当額	6円00銭	6円00銭	6円00銭	6円00銭	7円00銭

株主還元の推移

(単位: 億円)

	21年度	22年度	23年度	24年度
配当金総額 ……A	11	12	12	12
自己株式取得額 ……B	0	3	5	9
当期純利益 ……C	21	23	34	42
配当性向( )	53.8%	53.7%	35.7%	28.8%
株主還元率(A+B)/C	54.4%	67.8%	52.4%	51.4%

自己株式の取得・消却

- 取得した株式の総数 3,824千株
- 株式取得価額の総額 959百万円
- 期末に普通株式 4,000千株を消却

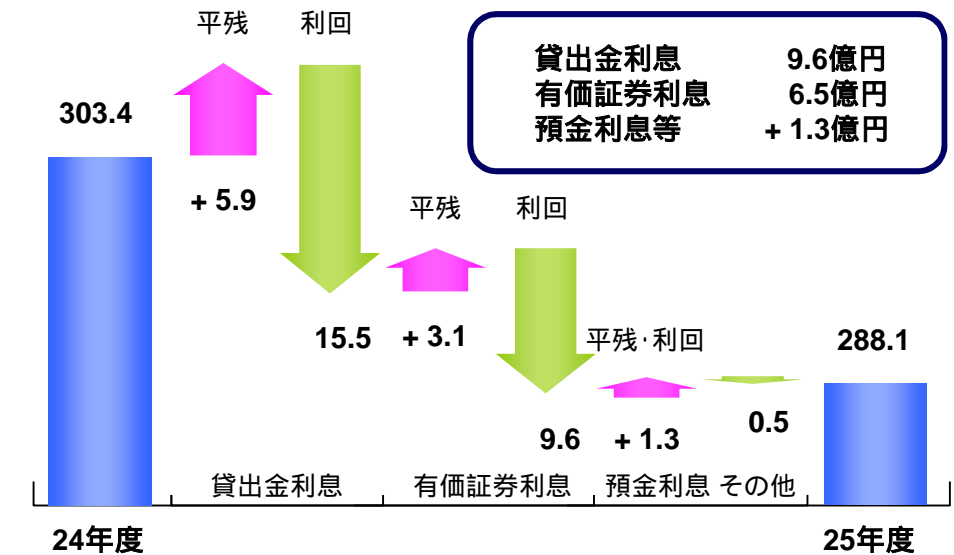
配当性向 = 1株当たり年間配当額 / 1株当たり当期純利益

(単位:億円)

	24年度	25年度	増減
業務粗利益	339	323	16
(コア業務粗利益)	335	323	12
資金利益	303	288	15
役務取引等利益	31	34	+3
その他業務利益	3	0	3
(うち国債等債券損益)	3	0	3
経費	234	236	+2
人件費	127	127	±0
物件費	96	99	+3
コア業務純益	101	87	14
一般貸倒引当金繰入額	0	1	+1
業務純益	104	86	18
臨時損益	35	24	+11
うち株式等損益	5	0	+5
うち不良債権処理額	24	16	8
(与信費用 + )	25	17	8
経常利益	69	61	8
特別損益	4	3	+1
当期純利益	42	37	5

コア業務純益 = 業務純益 + 一般貸倒引当金繰入額 - 国債等債券損益

資金利益の増減要因



その他の増減要因

経費 : 投資関連経費の増加等により物件費は増加見込。  
 与信費用 : 24年度において予防的な引当等の対応を進めたことから、25年度は減少見込。

市場金利が引き続き低水準で推移することを前提に、平成25年度の収益計画は減益となる見込。  
 新中期経営計画の実践によって、貸出金および預かり資産の増強に取り組み、収益の上積みを図る。



THANKS  
70<sup>th</sup>  
青森銀行は  
おかげさまで創立70周年

世代を越えて、あなたのそばに。

 青森銀行  
<http://www.a-bank.jp/>

本日の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 一戸

TEL : 017 - 777 - 1111

FAX : 017 - 777 - 1006

E-mail : [kouhou@a-bank.co.jp](mailto:kouhou@a-bank.co.jp)

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