

# 第12回 インフォメーション・ミーティング (2018年3月期決算・2019年3月業績予想)

2018年5月31日



(東証第一部・札証：8524)



## 決算ハイライト・収益計画

1	連結損益サマリー	P1
2	2019年3月期収益計画	P2
3	貸出金・預金の状況	P3
4	有価証券運用	P4
5	利回り	P5
6	役務収支・経費	P6
7	信用コスト・不良債権	P7

## 経営戦略

1	基本戦略	P8
2	アドバイザー戦略① 資産運用相談	P9
3	アドバイザー戦略② 銀証連携	P10
4	フィナンシャル戦略① 個人ローン、カードビジネス	P11
5	フィナンシャル戦略② 事業性評価	P12
6	ソリューション戦略① 伴走型支援	P13
7	ソリューション戦略② SDGsファンド等支援	P14
8	地方創生	P15
9	ローコスト体質への変革	P16
10	FinTechへの対応	P17
11	有価証券運用戦略	P18

## 資本・配当政策

1	自己資本比率の向上	P19
2	株主還元強化	P20

### (ご注意事項)

- 資料には当行グループの将来の業績、経営目標などに関する記述が含まれております。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は経営環境の変化などにより、予想と異なる結果となる可能性があることにご留意ください。
- 当行以外の金融機関に関する情報は一般に公知の情報に依拠しております。
- 表示金額は特にことわりのない場合、表示金額未滿を切り捨てております。

# 1. 連結損益サマリー

(億円、%)

・'18/3期はマイナス金利政策による貸出金利息の減少14億円や、役務取引等利益の減少10億円を主な要因として、減益決算。

・役務取引等利益は、預り資産販売手数料の減少や住宅ローン残高の増加などに伴う保証会社宛の支払い保証料が増加したことにより10億円減少。

・経費は、業務の効率化による人件費の減少や物件費の削減により19億円減少。

・信用コストは、貸倒引当金の算出方法を保守的に変更したことなどにより64億円増加。

・親会社株主に帰属する当期純利益は、保有株式に税務上の減損が発生し、法人税等が減少したことにより30億円の減少に留まる。

・これらの結果、連結ROEは3.30%と0.94ポイント低下。

	2016/3期 実績	2017/3期 実績	2018/3期 実績	前年比	2019/3期 業績予想
1 連結コア粗利益	991	961	922	▲39	949
2 資金利益	766	747	721	▲26	
3 貸出金利息	668	634	620	▲14	
4 有価証券利息配当金	131	141	135	▲6	
5 預金等利息(▲)	18	7	5	▲2	
6 役務取引等利益	202	191	181	▲10	
7 その他業務利益	22	22	19	▲2	
8 経費(臨時処理分を除く)	760	761	742	▲19	737
9 うち銀行人件費	317	310	300	▲9	
10 うち銀行物件費	380	381	371	▲9	
11 うち銀行税金	46	50	50	+0	
12 連結コア業務純益	230	200	180	▲20	212
13 信用コスト(▲)	12	▲6	57	+64	38
14 有価証券関係損益	60	▲10	5	+15	
15 連結経常利益	304	213	151	▲62	212
16 親会社株主に帰属する当期純利益	180	167	136	▲30	137
17 連結コアOHR	76.72%	79.18%	80.48%	+1.30%	
18 連結ROE	4.81%	4.24%	3.30%	▲0.94%	

・その他業務利益は、国債等債券関係損益を除く

・連結コアOHR = 経費(臨時処理分を除く) ÷ 連結コア粗利益

・連結ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 期中平均自己資本 (期中平均自己資本は、期首・期末の平均値)

・業績予想には、上光証券(株)子会社化(2018年10月予定)に伴う収益、費用を含む

## 2. 2019年3月期収益計画

(億円)

【連結】	2018/3期 実績	2019/3期 計画	前年比
連結コア粗利益	922	949	+26
経費（臨時処理分を除く）(▲)	742	737	▲5
連結コア業務純益	180	212	+31
信用コスト(▲)	57	38	▲19
経常利益	151	212	+60
親会社株主に帰属する当期純利益	136	137	+0

(億円)

【単体】	2018/3期 実績	2019/3期 計画	前年比
コア業務粗利益	879	893	+13
資金利益	727	694	▲33
うち貸出金利息	622	611	▲11
うち有価証券利息配当金	139	109	▲29
役務取引等利益	147	187	+40
経費（臨時処理分を除く）(▲)	723	713	▲10
コア業務純益	156	180	+23
信用コスト(▲)	25	15	▲10
有価証券関係損益	4	17	+12
経常利益	160	205	+44
法人税等調整額等(▲)	16	70	+53
当期純利益	143	135	▲8

① 市場金利低位継続で貸出金利息は11億円減少

- 貸出金平残は約1,300億円(年率2.1%)増加
- 利回りは0.038ポイント低下  
(1.001%→0.963%)

② 円債の再投資が難しいこと等を前提に29億円減少

- 株系資産600億円まで積増し
- 超長期の円債を購入するほか、市況をにらみ柔軟に対応
- 外債ポートフォリオは金利上昇を想定し縮小

③ 預り資産手数料、クレジットカード関連手数料の増加

- マーケティングをさらに高度化し潜在ニーズを発掘することで、資産形成支援や相続対策などのコンサルティングによるフィードバックを強化
- カード利用先・加盟店の拡大に注力

④ 業務効率化により引続き経費を削減

- BPRによる業務効率化をさらに進め生産性の向上を図る
- システム経費の見直しを徹底

⑤ 一定程度の信用コストを見込むも10億円の減少

- 依然、企業倒産は落ち着き
- 前年の特殊要因（貸倒引当金の算出方法を保守的に変更したことによる信用コストの増加）からの反動減

⑥ 前年の特殊要因（保有株式の税務上減損発生による課税所得の減少）からの反動増

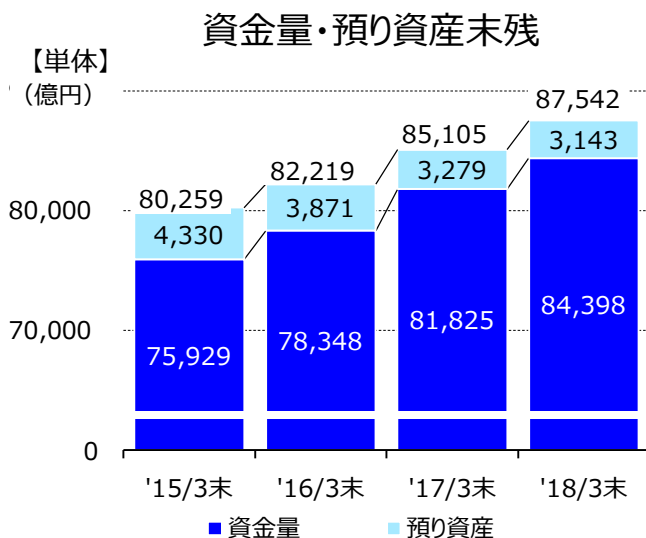
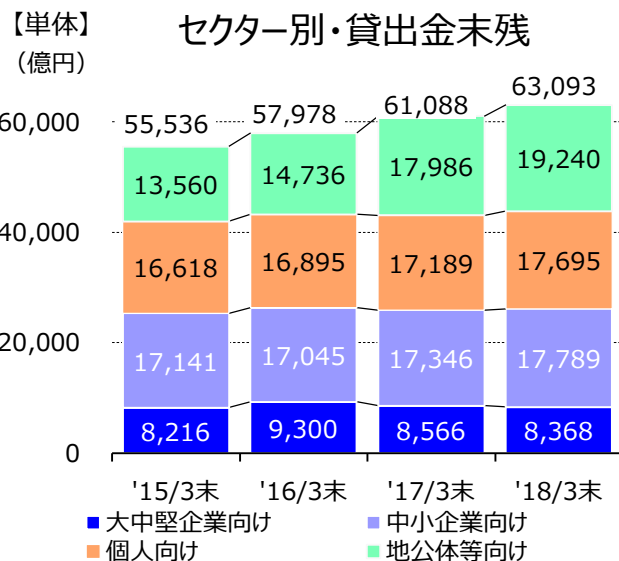
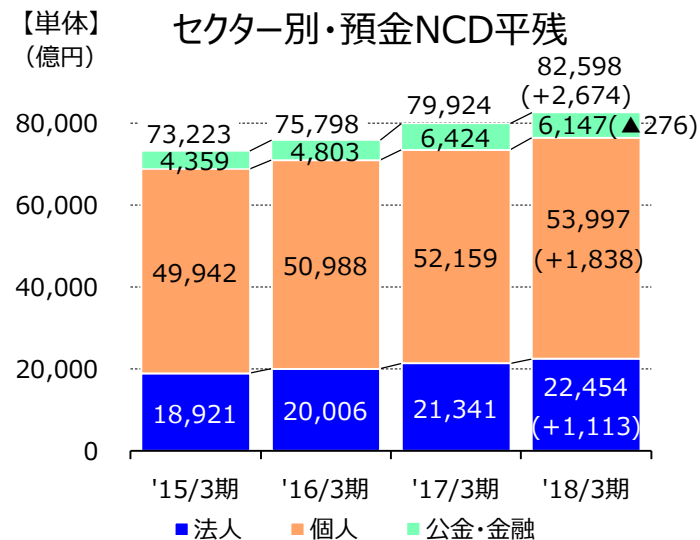
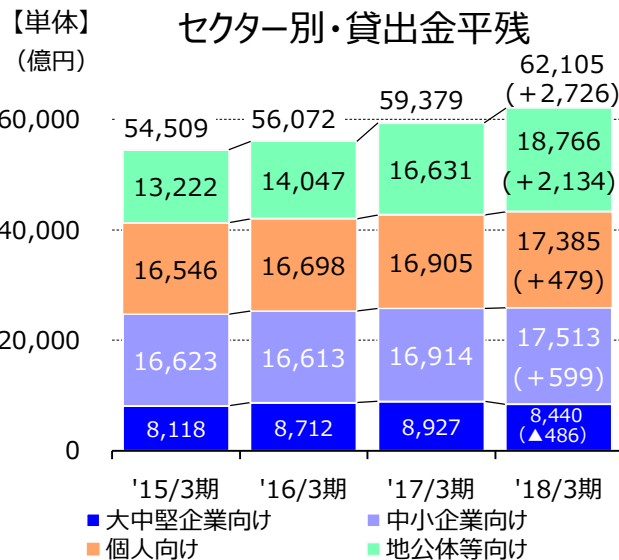
# 3. 貸出金・預金の状況

・貸出金平残は、中小企業向け、個人向け、地公体等向け貸出が増加し、全体で前年比2,726億円増加（年率4.5%）。

・法人向け貸出は、大中堅企業向け貸出が本州を中心として減少。一方、中小企業向け貸出が前年比599億円増加（年率3.5%）し、全体で前年比112億円増加（年率0.4%）。

・地公体等向け貸出は、政府向けなどの増加を要因として、前年比2,134億円増加（年率12.8%）。

・預金NCD（資金量）平残は、法人および個人で伸び、全体で前年比2,674億円増加（年率3.3%）。



# 4. 有価証券運用

取得原価は債券の売却などにより前年比2,595億円減少。

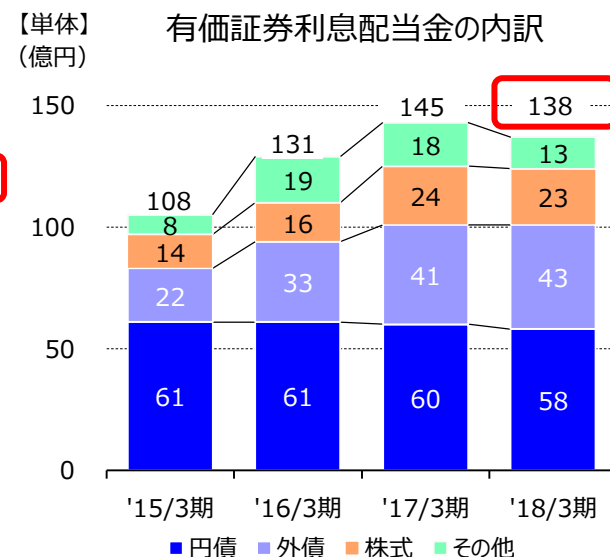
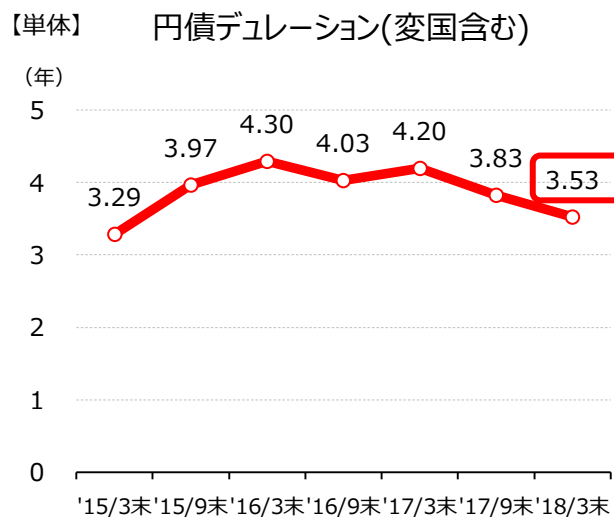
評価損益は、保有株式の評価益増加により、前年比181億円増加。

円債デレーションは、超長期国債の売却などにより3.53年と短期化。

有価証券利息配当金は、国内債券や外国債券の売却により、有価証券平均残高が減少したことなどにより、138億円と前年比6億円減少。

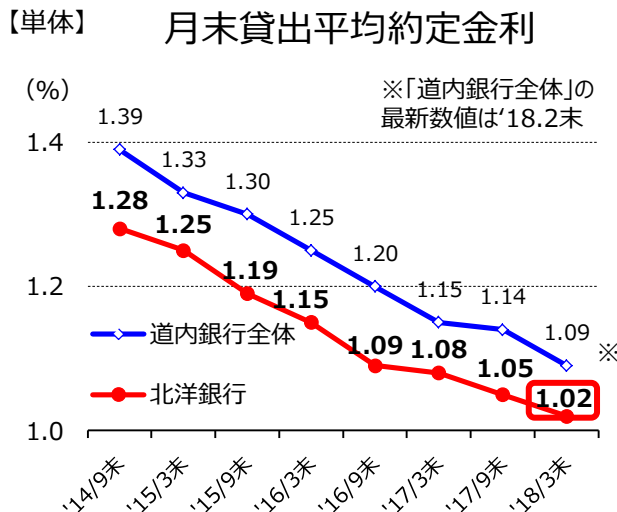
	2016/3末		2017/3末		2018/3末			
	取得原価	評価損益	取得原価	評価損益	取得原価	'17/3末比	評価損益	'17/3末比
国内債券	12,435	312	12,469	219	11,219	▲1,249	169	▲50
国内株式	561	681	533	905	514	▲18	1,126	+220
その他	3,106	8	3,165	▲22	1,837	▲1,327	▲10	+11
国内株式投信・ETF	333	5	353	19	462	+109	10	▲9
外国債券・外債投信	2,672	▲1	2,740	▲41	1,297	▲1,442	▲18	+22
外国株式投信・ETF	0	-	0	-	0	-	-	-
REIT・その他	100	5	71	▲0	77	+6	▲2	▲1
<b>合計</b>	<b>16,102</b>	<b>1,002</b>	<b>16,167</b>	<b>1,103</b>	<b>13,572</b>	<b>▲2,595</b>	<b>1,285</b>	<b>+181</b>
日経平均株価(円)	16,758		18,909		21,454			
新発10年国債利回(%)	▲0.050		0.065		0.045			

※譲渡性預金を除き、投資事業組合・子会社株式を含む

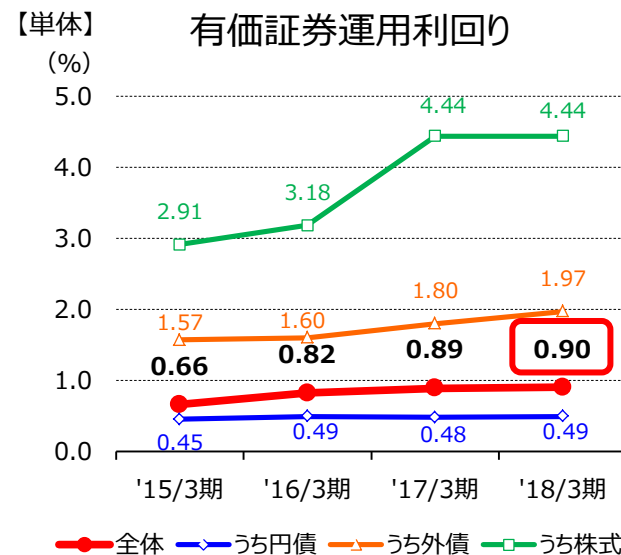
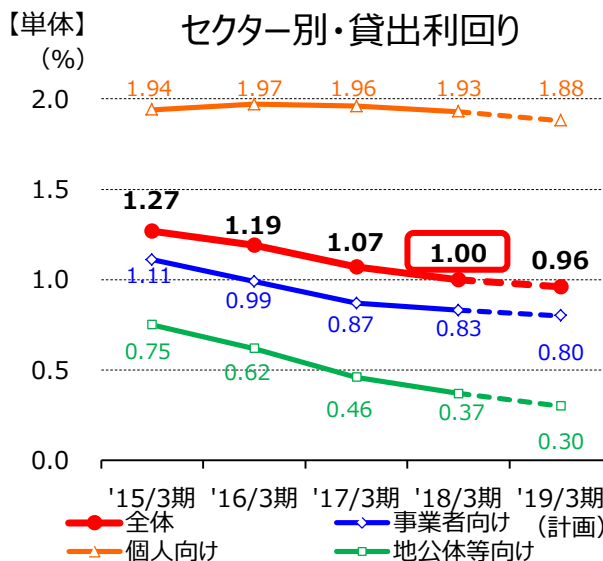
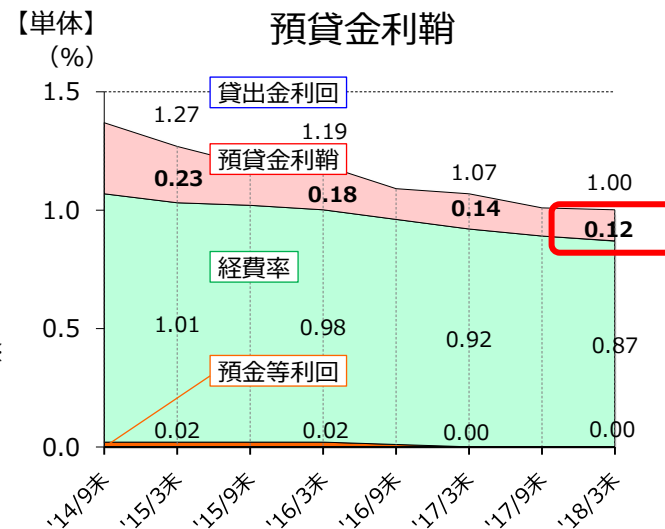


# 5. 利回り

- ・月末貸出平均約定金利は、1.02%と前年比0.06ポイント低下。
- ・預貸金利鞘は、0.12%と前年比0.02ポイント縮小。
- ・セクター別の貸出利回りは、すべてのセクターで前年を下回り、全体では1.00%と前年比0.07ポイント低下。
- ・有価証券運用利回りは、円債、外債が上昇した結果、全体では0.90%と前年比0.01ポイント上昇。

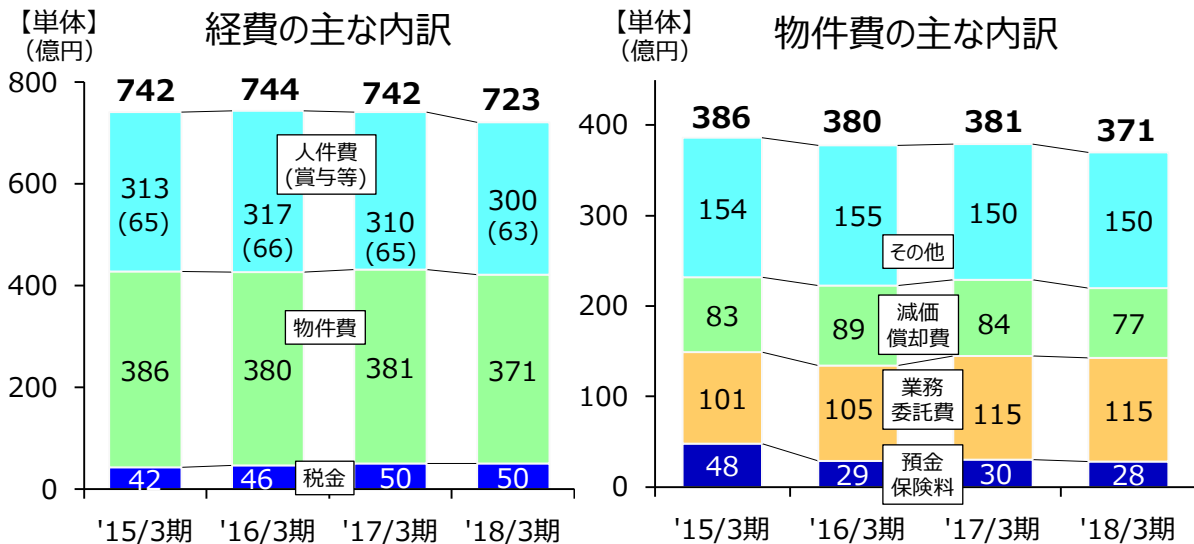
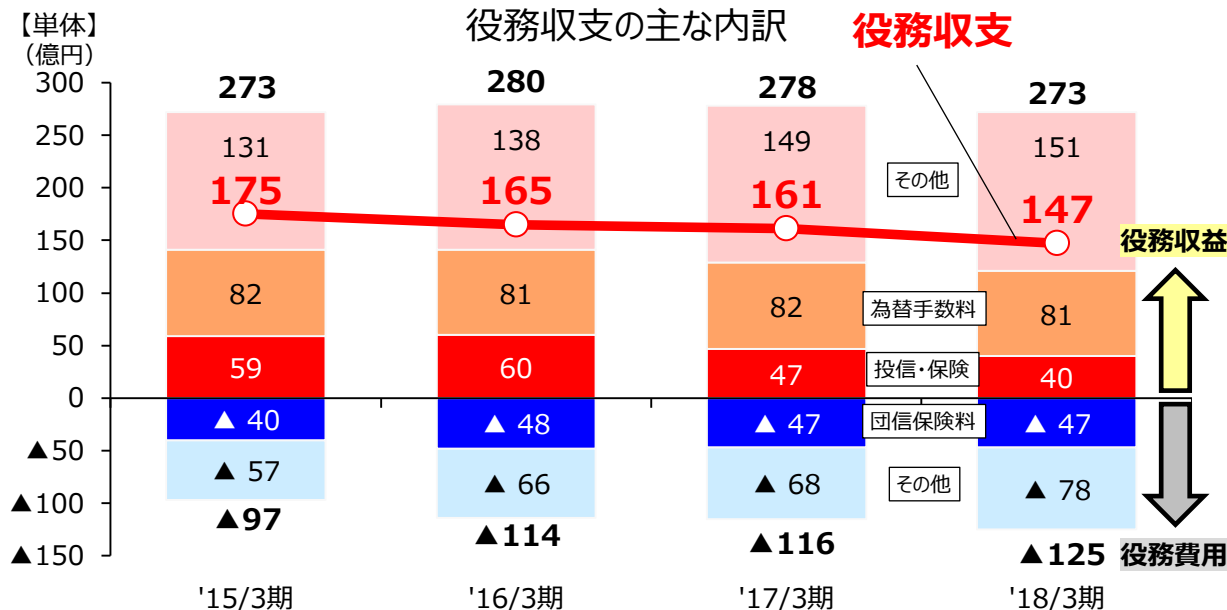


※道内銀行全体：出所 北海道財務局「北海道金融月報」  
(北洋銀行は政府向け貸出等を除く、期末月単月平均利回り)



# 6. 役務収支・経費

- ・役務収益は、個人年金保険等の手数料が減少したものの、金融商品仲介手数料やクレジットカード関連手数料の増加により前年比5億円の減少に留まる。
- ・役務費用は、ローン残高の増加に伴う保証料の増加などにより前年比8億円増加。
- ・この結果、役務収支は147億円と前年比14億円減少。
- ・経費は、723億円と前年比19億円減少。
- ・人件費は業務効率化に伴う人員数の減少などにより前年比9億円減少。
- ・物件費はシステムコストを中心に削減に努めた結果、前年比9億円減少。





# 7. 信用コスト・不良債権

・単体の信用コストは、25億円と前年比43億円増加。

・要因別では、新規倒産・ランクダウン等が減少した一方、将来の景気悪化時に備え、貸倒引当の方法をより保守的なものに変更したことにより、貸倒実績率変動等が増加したほか、前年に大口の債権回収等があった反動により、回収・ランクアップ等による戻入（費用のマイナス）が減少。

・開示債権額・比率は、ともに減少傾向が続いている。

・貸倒実績率は、算定方法を保守的に変更したことなどから、すべての債務者区分で上昇。

【連結】 信用コストの構成 (億円)

	'16/3期	'17/3期	'18/3期	前年比
新規倒産・ランクダウン等	71	56	51	▲5
回収・ランクアップ等(▲)	▲47	▲62	▲45	+17
貸倒実績率変動等(▲)	▲24	▲15	17	+32
その他	2	3	2	▲1
北洋銀行計	3	▲18	25	+43
連結子会社計	9	12	32	+20
連結合計	12	▲6	57	+64

うちフロア方式導入の影響  
(単体)+24 (連結)+38

貸倒引当率の算定変更

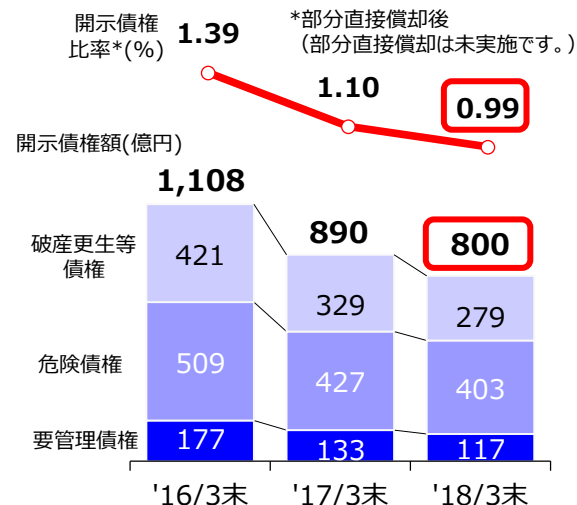
累計年数	年度	今期 (2018/3期)	
		従来方式 (直近3期平均)	フロア方式 (累積平均)
1年	'10/3期		平均毀損率 (9期平均)
2年	'11/3期		
3年	'12/3期		
4年	'13/3期		
5年	'14/3期		
6年	'15/3期		
7年	'16/3期		
8年	'17/3期	平均毀損率 (直近3期)	
9年	'18/3期		

リーマンショック後の高い毀損率が算入される

【単体】 貸倒実績率 (%)

	'16/3末	'17/3末	'18/3末	前年比
正常先	0.024	0.021	0.045	+0.024
要注意先	0.506	0.310	0.580	+0.270
要管理先	11.542	12.341	13.637	+1.296
破綻懸念先	29.495	30.009	31.049	+1.040

開示債権額・比率



# 1. 基本戦略 ～中期経営計画『共創』の実現に向けて～

## 【基本方針】

「お客さま第一主義」を徹底し、お客さまと共通する価値を創造する

## 【基本戦略】

- ① お客さまの潜在ニーズ発掘と最適なサービスの提供
- ② 事業性評価と地方創生に向けた主体的な取組みの強化
- ③ 安定した収益を生み出す生産性の高い強靱な組織への変革
- ④ 多様化するニーズに即応する人材の育成・活性化
- ⑤ FinTechへの戦略的な対応

持続可能な  
ビジネス  
モデルの  
構築

## 【主な具体的戦略】

### <アドバイザー戦略>

- **資産運用相談**の強化  
⇒コンサルティングプラザの設置効果発揮、人材育成など
- **銀証連携**推進  
⇒上光証券子会社化

### <フィナンシャル戦略>

- **事業性評価**の拡充  
⇒道内中小・小規模企業向け貸出増強など
- **個人ローン**の強化  
⇒WEB等の活用など
- **クレジットカード**の利用促進

### <ソリューション戦略>

- **伴走型支援**の推進  
⇒HKP※との連携による人材紹介支援など
- **SDGsファンド**等の活用  
⇒創業・起業、成長分野支援など、最適なソリューションの提供

### <その他>

- **地方創生**への取組み ⇒ 地域の課題を抽出し、地域の「稼ぐ力」を底上げ
- **ローコスト体質への変革** ⇒ システムコスト中心とした削減により生産性を向上
- **FinTechへの対応** ⇒ オープンAPIの活用提供など、多様なニーズに対応

・中期経営計画『共創』の2年目となる今年度は、以下の取組みを中心として、持続可能なビジネスモデルの構築を目指す。

#### <アドバイザー部門>

- ・21ヶ所に拡大したコンサルティングプラザの設置効果発揮
- ・銀証連携の取組み

#### <フィナンシャル部門>

- ・WEB等を活用した個人ローンの強化
- ・クレジットカードの利用促進
- ・事業性評価を活用し、道内中小・小規模企業への貸出増強

#### <ソリューション部門>

- ・伴走型の支援、創業・起業のためのファンド支援など

#### <その他>

- ・地方創生への取組み
- ・ローコスト体質への変革
- ・FinTechへの対応

※ (株)北海道共創パートナーズ：(株)日本人材機構との共同出資会社で、人材紹介のコンサルティングなど、伴走型支援サービスを提供

## 2. 資産運用相談 ～コンサルティング機能の深化～

・'18/3期は投資信託・一時払保険の販売額は増加した。一方、手数料の合計額は一時払保険手数料の減少を主因に減少。

・'19/3期はコンサルティングプラザの設置効果を最大限発揮し、ライフステージに応じた商品提案推進により、計画達成を目指す。

### <資産形成層>

・職域先、住宅ローン先等を中心に投信積立、平準払保険などを推進

### <資産運用層>

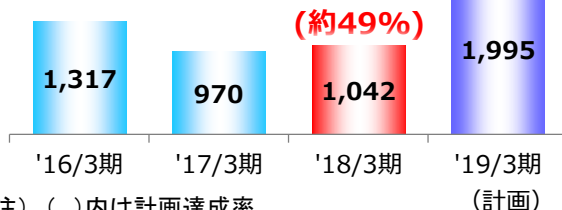
・法人・法人オーナー、富裕世帯に運用性の投信・債券などの金融商品仲介などを推進

### <資産承継層>

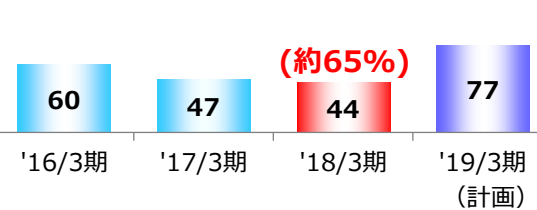
・リタイア層、法人オーナー、富裕世帯に遺言信託や遺すニーズに対する一時払保険などを推進

### KPI : 預り資産

【預り資産販売額】※1,2 (億円)



【預り資産手数料】※2 (億円)



注) ( )内は計画達成率

(計画)

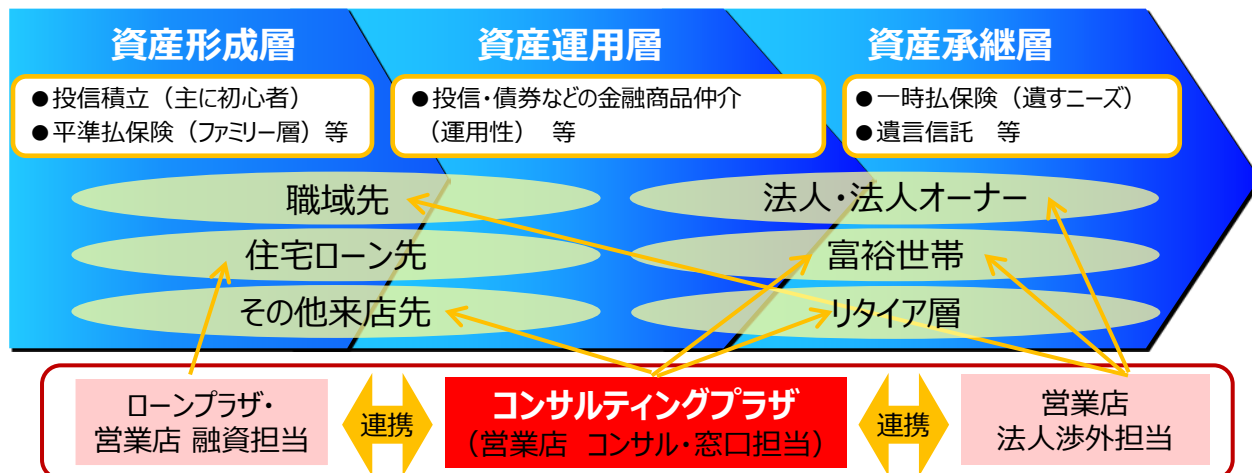
(計画)

※1 投資信託、一時払保険の合計

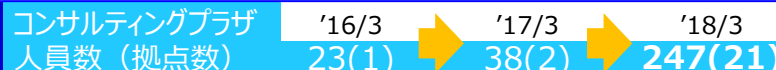
※2 上光証券(株)子会社化に伴う販売額・手数料は含まない

## お客さま本位のコンサルティング

⇒お客さまの実態と意向を把握し、ライフステージに応じた最適な提案



### 専門化による提案力向上



### ほけんの窓口グループとの連携強化

・・・本店に続き、琴似に「北洋ほけんプラザ」2号店を開設予定

### 3. 銀証連携 ～上光証券(株)子会社化～

・資産運用相談におけるサービス向上のため、北海道で唯一の地域密着型証券会社である上光証券(株)を完全子会社化。

・金融商品仲介業務を当行グループで内製化、証券商品のラインナップの拡充、スタッフスキルの向上を図り、ワンストップで最適なサービスを行う。

・また、証券から銀行へ、相続関連の相談や、M&A・事業承継などの案件を紹介。

・'18/4より、旭川では同ビル内店舗として運営を開始。

・今後さらに拡充し、顧客基盤の拡大を図ることで、当行グループとしては3年目で5億円、5年目で8億円の収益向上を目指す。

#### 上光証券(株)の完全子会社化による銀証連携ビジネスモデル

⇒ お客様の多様なニーズに対し、最適なサービスを提案

##### 金融商品仲介業務の内製化



- 証券商品のラインナップ拡充
- コンサルティングスタッフのスキル向上
- 法人運用先の取込み（金融法人・純預金先等） 等

お客様の相互紹介  
相談窓口のワンストップ化



- 相続関連相談、M&A・事業承継案件の紹介
- 経営基盤の強化 等

共同店舗等による顧客基盤拡大

3年目5億円、5年目8億円のグループ収益計画

# 4. 個人ローン、カードビジネス

・コンシューマーファイナンスは、カードローン自主規制等の影響から計画未達。

・'19/3期はWEB完結型商品の導入等により、マイカーローンなどの目的型ローンを強化。

・住宅ローンはハウスメーカーとのリレーション強化等により前年比伸長し、計画達成。

・'19/3期はハウスメーカーとのリレーション強化に加え、新団体信用生命保険の導入等により推進。

・クレジットカードビジネスは、法人カードの稼働率アップを中心に推進。

## KPI : コンシューマーファイナンス※1

【平残】(億円)



注) ( ) 内は計画達成率  
※1 マイカーローン、カードローンなどの総称

### 【無担保保証書ローン】

WEB契約導入('18/10~)等による  
非対面チャネルでの申込強化

●WEB申込みの件数、成約率

	'17/3期	'18/3期	前年比
受付件数	13,026	15,225	+2,199
承認件数	9,751	11,642	+1,891
実行件数	7,978	9,633	+1,655
成約率	61.2%	63.2%	+2.0%

- ターゲティングDMの高度化
- コンタクトセンターによるアウトバウンドセールス強化  
⇒オペレーター人員を増員 ('18/5時点 29名)

### 【カードローン】

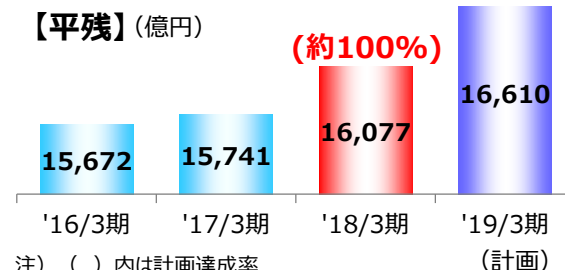
広告抑制、審査厳格化など自主規制に対応済

- TVCM等の本数削減、内容見直し
- 年収に対する借入比率審査の厳格化
- 所得証明基準は50万円超に引下げ 等

⇒自主規制の範囲内で、WEB等の利便性を向上

## KPI : 住宅ローン※2

【平残】(億円)



注) ( ) 内は計画達成率  
※2 アパートローン平残を含む

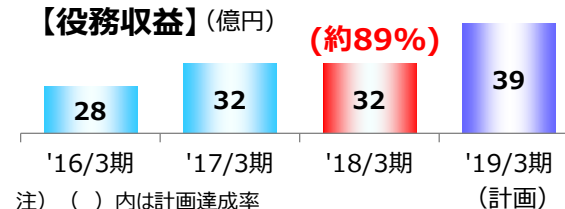
### ハウスメーカーとのリレーション強化

●感謝の集い ⇒開催日後2週間の事前申込額  
'16/5 9,431 (単位) → '17/5 11,925 → '18/5 14,818 (単位) 百万円

●新団体信用生命保険の導入 ('18/5~)  
⇒11疾病保障に対応した保険を新たに追加

## KPI : クレジットカード

【役務収益】(億円)



注) ( ) 内は計画達成率

### 法人カードの利用促進

●新規獲得推進、加盟店優遇施策の拡充等  
⇒法人カード先数、稼働率

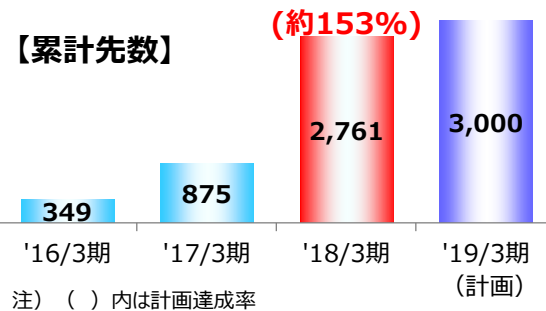
会員数	'17/3末	5,557	→	'18/3末	9,130
稼働率		47.3%			52.4%

# 5. 事業性評価 ～中小企業貸出増強～

- ・法人分野では、事業性評価を主軸に推進。
- ・対話先数は、計画を大きく上回って進捗。
- ・'19/3期も当初計画である3,000先を越えて積極的に実施する予定。
- ・事業性評価先に対する貸出平残は年率7.6%と高水準で増加。
- ・道内中小・小規模企業向けの貸出平残も着実に積み上がっており、'18/3期の計画を達成。貸出先数も増加。
- ・対話先へのアンケートでは、全体として好評価。お客さまの悩みは人材・ノウハウの不足。

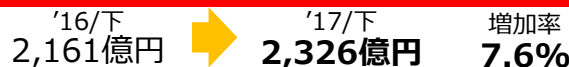
## KPI : 事業性評価による対話先数

【累計先数】



- '18/3期は計画を大きく上回って達成
- '19/3期も計画を超えて積極的に実施予定

## 事業性評価先※の貸出平残は増加



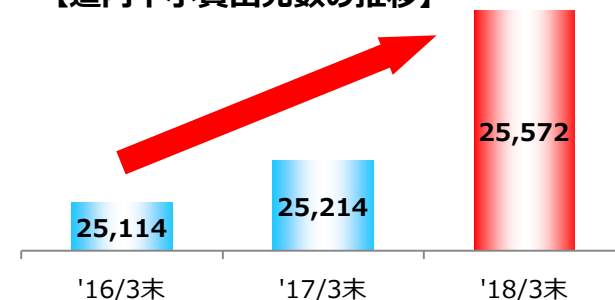
※ 本部作成のディスカッション資料による対話先

## KPI : 道内中小・小規模企業貸出

【平残】(億円)



## 【道内中小貸出先数の推移】



## 事業性評価の主な取組み内容

- 日常的・継続的な対話を通じたお客さまの実態把握
- 「経営課題共有のためのディスカッション資料」による対話
- 適切なソリューションの提供  
M&A・事業承継、ビジネスマッチング、ABL 等
- 外部機関(株)日本人材機構、(株)北海道共創パートナーズ、監査法人等)との連携 等

- 対話先に対するアンケートの実施  
⇒全体として好評価。融資のみならず、融資以外の支援サービス期待度や提案内容のサポート姿勢など高い評価

## 【お客さまが重要視すること】

- 相談等への迅速性
- 事業への理解度
- 金利水準

## 【お客さまが悩んでいること】

- 人材・ノウハウ不足

# 6. 伴走型支援

～(株)北海道共創パートナーズの取組み～



・人材・ノウハウ不足といった課題に対し、(株)日本人材機構との共同出資会社である「(株)北海道共創パートナーズ」を活用し、人材紹介などの伴走型支援サービスを提供。

・'17/11に資本参加して以降、人材紹介、事業計画・事業承継プランの策定など、67件を紹介、19件の成約。

### <具体的な提案事例>

ー食品メーカーへの品質管理部門の経営人材紹介ー

・フルタイムではなく、月1～2回程度の「複業型」人材を紹介。希望年棒で、若手育成・ノウハウの内製化を目指すもの。

## 事業性評価を踏まえたお客さまニーズへの対応



### 【主な支援概要】

- ディスカッションを通じた潜在的な課題の明確化
- 課題解決に向けたソリューションプランの提案

財務	事業計画策定、モニタリング 等
人事	幹部人材紹介、採用、研修 等
その他	事業承継、コスト削減 等

## 経営人材紹介による伴走型支援サービスの提案事例



食品メーカー  
工場 1 箇所

**課題** 工場長の世代交代へ向け、品質管理部門の部長が必要

**希望** 経験者で年棒500万円、若手育成できる人材

**提案** 現役の某大手食品メーカーの品質管理部長をフルタイムではなく、月1～2回の頻度で複業という形での登用を提案

⇒期待効果  
希望の年棒人材で若手育成によるノウハウを内製化

# 7. SDGsファンド等支援 ～各種ソリューションの提供～

・「北海道の持続可能な発展」に向けて、SDGs※に取組む道内中小企業を対象に、「起業・創業」を主要テーマとした「北洋SDGsファンド」を'18/5に設立。

・「起業・創業」以外の分野でも成長性・雇用効果等を勘案し、積極的に支援。

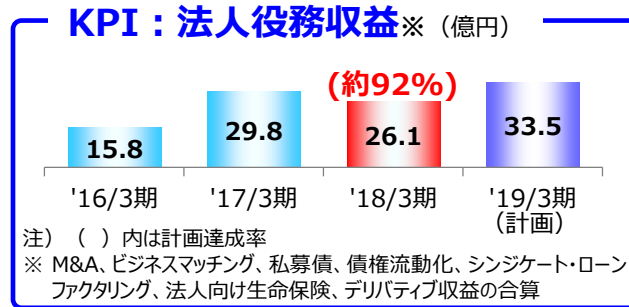
・また、事業承継・M&Aや有償ビジネスマッチング、経営者保険など、様々なソリューション提供により、法人関連役務収益の向上を図る。

・北海道の成長産業として支援を強化している「食品」・「農業」・「観光」・「医療・福祉」については、概ね目標を達成。

・引続き重点分野として、融資、ビジネスマッチング、ファンドの活用などにより推進。

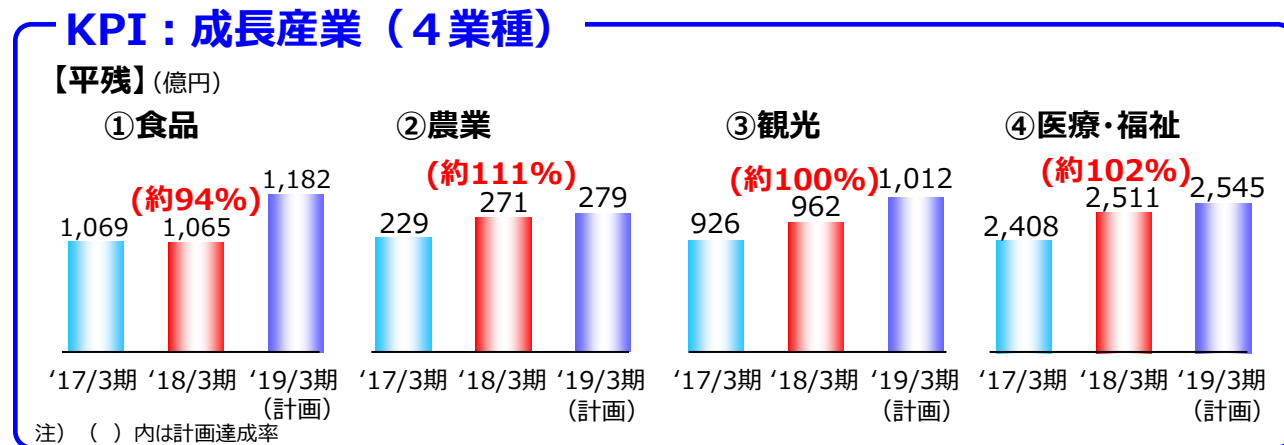


※SDGs：サステナブル・ディベロップメント・ゴールズ＝持続可能な開発目標～成長・雇用、エネルギー、イノベーションなどの17分野の目標課題がある2015年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030年アジェンダ」にて記載された2016年から2030年までの国際目標



### 【その他主なソリューション】

- 事業承継・M&A（(株)日本M&Aセンターからの専担者）
- 有償ビジネスマッチング（オペレーティングリース等）
- 経営者保険（人員増強、純預金先含め総合取引）
- 農業応援ファンドなど各種ファンドによる支援
- インフォメーションバザール・ものづくりテクノフェア 等





# 8. 地方創生 ～地域の「稼ぐ力」強化に向けて～

地方創生については、地方公共団体・信用金庫・信用組合との連携も拡充させながら、地域経済の活性化に協働して取組み中。

＜具体的な事例＞

### ① 洞爺湖「ワークショップ」

北海道経済産業局、伊達信用金庫とともに「地域中核産業分析モデル」※を活用し、洞爺湖周辺地域の観光産業の「稼ぐ力」強化に向けた「ワークショップ」を開催。課題の見える化と解決に向けた支援策を提案。

## RESAS×財務データの活用 ～洞爺湖「ワークショップ」～

北洋銀行

連携

伊達信用金庫

当行のお取引先  
企業の財務データ

×

経済産業省  
北海道  
経済産業局

政府が運用する  
ビッグデータ  
「地域経済  
分析システム  
(RESAS)」

地域中核産業分析モデル※

課題の見える化

課題の解決、観光産業の「稼ぐ力」強化に向けて意見交換

'18/1 洞爺湖町で関係地方公共団体や観光事業者等と「RESASを活用した政策立案ワークショップ」を開催

洞爺湖周辺地域の宿泊業を対象に共同分析

※ 北洋銀行と北海道経済産業局が共同で作成した、政府が運用するビッグデータ「地域経済分析システム（RESAS）」に北洋銀行のお取引先企業の財務データを掛け合わせた独自の分析モデル

## 「道の駅等」を活用した地域連携物流システム構築に向けて

課題

- 都市間距離が長く、コスト高
- ドライバー不足、労働時間規制

★道内各地の「道の駅等」を集荷・保管のための物流集約施設として活用

物流効率化・コストの圧縮  
⇒道内地域経済の活性化

'17/10 名寄市で物流フォーラムを開催。地元で新物流会社が設立予定

### ② 「道の駅等」を活用した地域連携物流システムの構築

道の駅等を集荷・保管のための物流集約施設として活用する仕組みづくりを支援。

# 9. ローコスト体質への変革

・「安定した収益を生み出す生産性の高い強靱な組織への変革」は喫緊の課題。

・'18/3期は、人件費の削減のほか、システムコストを中心とした物件費の削減により、経費支出を19億円削減し、計画を達成。

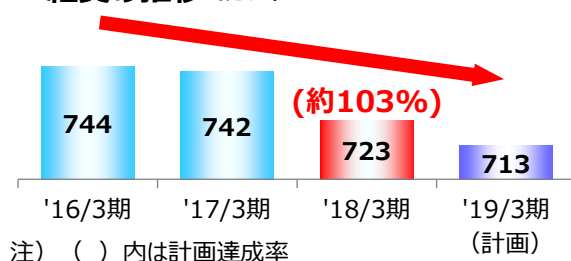
・BPRについては「生産性向上検討会」において徹底的に検証し、'18/3期は計画を大きくクリア。'19/3期はさらに108人分相当の人員創出を図る。

・経費の削減では、引続きシステムコストをさらに約5億円削減する計画。

・現在単独で運営している基幹系システムの共同化について、'18/上期中の最終判断に向けて検討中であり、イニシャルコスト償却後は年間30億円のコスト削減を見込む。

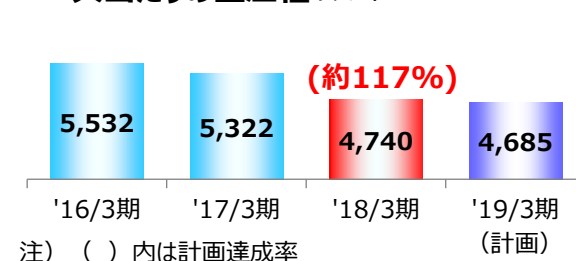
## KPI

経費の推移 (億円)



## KPI

一人当たりの生産性 (千円)



## 生産性の高い強靱な組織への変革

### 【BPRによる戦略的な人員の創出】

#### ★生産性向上検討会 (頭取直轄の検討組織)

●中期経営計画 ( '17/4~'20/3 ) ⇒ **400人分** の人員創出を目標 (300人の戦力人員化と100人分の戦略時間創出) → ●'18/3末時点 **233人分** (前年比+233人分) → ●'19/3期までの計画目標 **341人分** (前年比+108人分)

### 【徹底した経費の削減】

#### ★システム経費削減プロジェクト

●中期経営計画 ( '17/4~'20/3 ) ⇒ **約15億円** の削減を目標 (開発案件、保守の見直しなど) → ●'18/3末時点 **約10億円** 削減 (前年比) → ●'19/3期までの計画目標 **約5億円** 削減 (前年比)

### 【基幹系システムの共同化】

●'18/上期中の最終判断に向けて検討中 ⇒ 千葉銀行、第四銀行、中国銀行との共同化 → ●'23/3期中にシステム共同化 (予定) → ●'18/3期比 **約30億円** のコスト削減効果※ (※イニシャルコスト償却後)

# 10. FinTechへの対応 ～TSUBASAアライアンス～

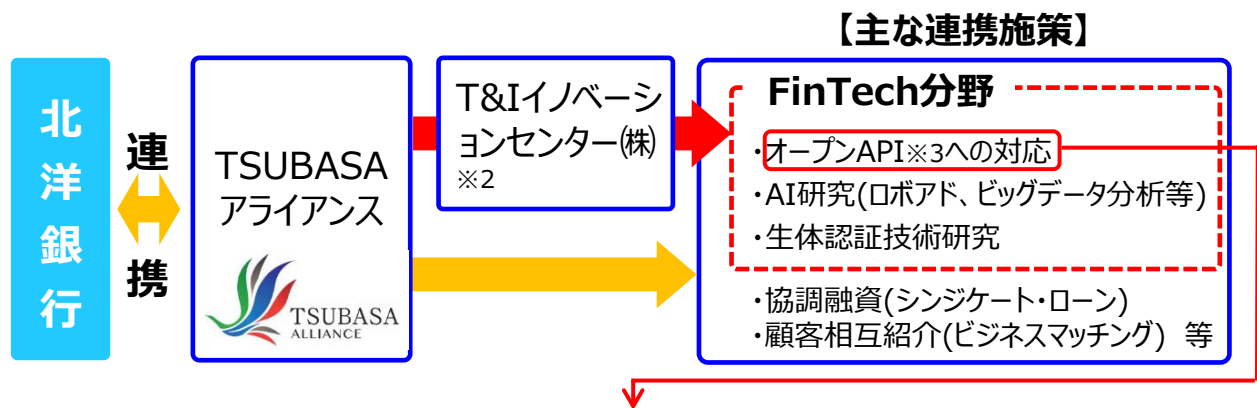
・「TSUBASAアライアンス」を中心に、FinTech分野の連携を強化。

・'18/4より、FinTech企業等の外部事業者が同一の仕様で接続できるオープンAPIのプラットフォームとして「TSUBASA FinTech共通基盤」を構築。

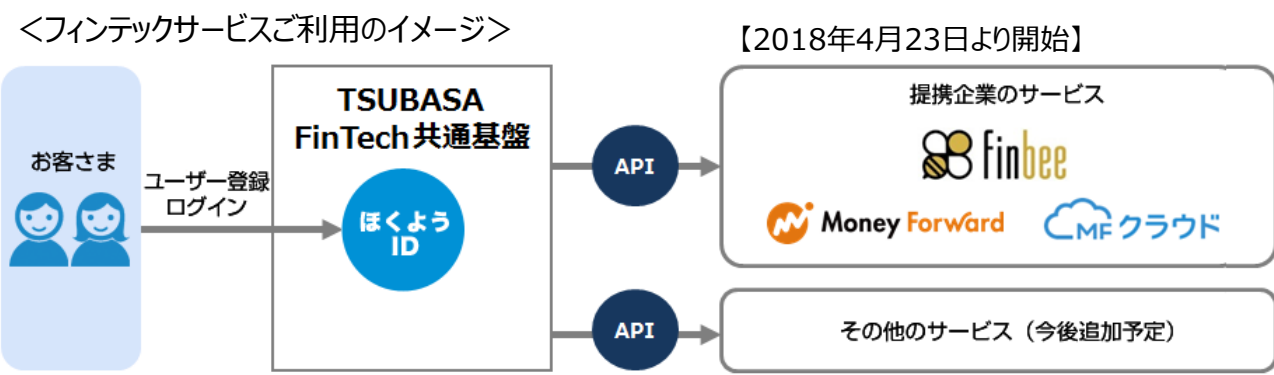
・(株)ネストエッグの自動貯金アプリ「finbee」のほか、(株)マネーフォワードの自動家計簿アプリ「マネーフォワード for 北洋銀行」などのオープンAPIを活用したアプリサービスを提供中。

・今後もAIの活用や生体認証技術の研究など、お客さまの利便性向上に向けて取組みを強化。

## TSUBASAアライアンス※1との連携による取組み



## 「TSUBASA FinTech共通基盤」の構築



⇒ インターネットバンキング契約がなくても、口座情報を各種サービスと安全かつシームレスに連携し、FinTechサービスを利用できる

※1 千葉銀行、第四銀行、中国銀行、伊予銀行、東邦銀行、北越銀行および北洋銀行の7行が参加する地銀広域連携の枠組み  
 ※2 TSUBASAアライアンス加盟行（北越銀行除く）および日本アイ・ビー・エム(株)の共同出資会社  
 ※3 お客さまの同意に基づいて銀行等のシステムに外部から接続して安全に情報を取得できるようにする仕組みで、その仕様等をフィンテック企業等の外部事業者に公開することを「オープンAPI」といいます

# 11. 有価証券運用戦略

・有価証券運用の方針は「ローリスク運用」とし、安定的なリターンを目指す。

・株式については、インカム確保を目指し、600億円まで積増す方針。

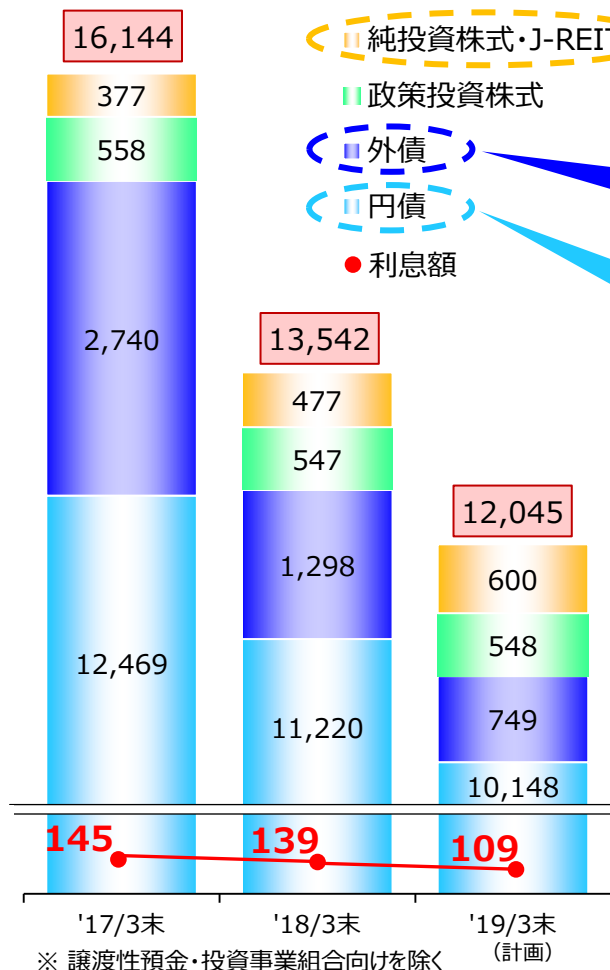
・外債については、'18/3期は米国金利上昇に伴う価格下落リスク抑制などのため、米国債中心に売却、今後もポートフォリオは縮小する予定。

・円債は償還再投資の見送りから、減少する見込み。一方、超長期国債について最大600億円まで積増す予定。(うち300億円は平準買い、残りは相場により判断)

## 「ローリスク運用」の遵守

⇒ 安定的なリターンを目指す

有価証券残高実績・計画 (億円)



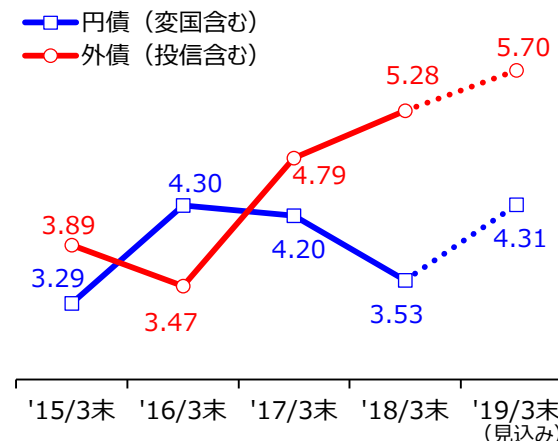
【2018年度 運用方針】

インカム確保を目指し追加投資 (600億円まで積増)

ポートフォリオを縮小

償還再投資は行わない前提  
超長期国債を最大600億円まで追加投資 (うち300億円は平準買い、残りは相場により判断)

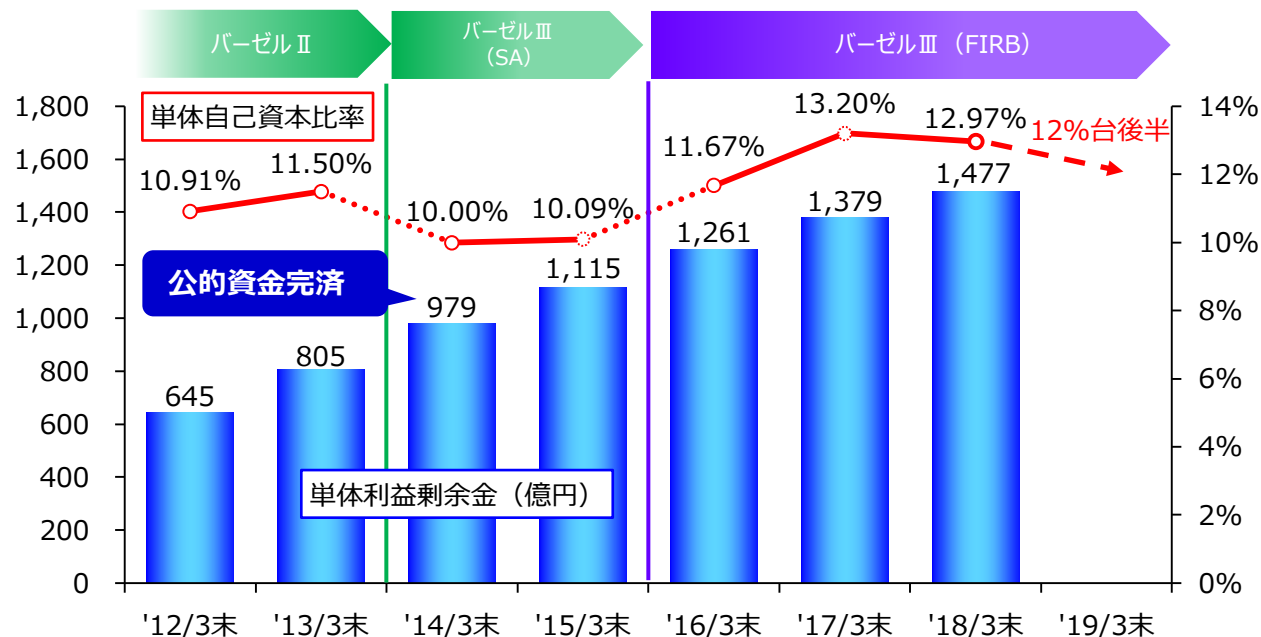
債券デレージョン (年)



# 1. 自己資本比率の向上

・'18/3末の単体自己資本比率は、貸出金の積上げに伴うリスク・アセット等の増加を主因として、12.97%となった。

・'19/3末も、貸出金の積上げに伴うリスク・アセット等の増加により、自己資本比率は12%台後半となる見通し。



(単体)	'17/3末	'17/6末	'17/9末	'17/12末	'18/3末
自己資本比率	13.20%	13.26%	13.24%	13.04%	12.97%
自己資本(億円)	3,356	3,411	3,433	3,477	3,388
リスク・アセット等(億円)	25,422	25,724	25,914	26,661	26,105

## 2. 株主還元強化 ～総還元性向の導入～

・株主の皆さまへの総合的な利益還元を行うことが配当政策の基本方針。

・'18/5の公表のとおり、これまでの業績連動配当制度に加え、総合的な利益還元の一環として「自己株式の取得」を実施する。

・具体的には、業績連動配当制度などによる年間の配当総額と自己株式の取得額の合計について、親会社株主に帰属する当期純利益の40%を目処としている。

・'18/3期の配当（予定）は当初見込み通りの11.0円を予定。

・'19/3期は普通配当金10.0円の配当見込み。

### 総還元性向の導入

$$\text{総還元性向} \Rightarrow 40\% \text{を目処} = \frac{\text{年間の配当金総額} + \text{自己株式の取得額}}{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}$$

### 業績連動配当制度

$$\text{配当金} = \text{普通配当金} + \text{業績連動配当金}$$

普通配当金: 1株あたり年間10円を予定

業績連動配当金: 通期の「親会社株主に帰属する当期純利益」が150億円を上回る場合に、その超過額の30%を目途にお支払いする予定

### 配当実績および配当予想

