

第16回

インフォメーション・ミーティング資料

(2020年3月期決算・2021年3月業績予想)
(中期経営計画)

2020年6月5日



(東証第一部・札証：8524)



I 決算ハイライト・収益計画

1	2020年3月期 連結損益サマリー	P1
2	2021年3月期 収益計画	P2

II 足下の優先取組み課題

1	新型コロナウイルス関連の対応	P3
---	----------------	----

III 中期経営計画・個別戦略

1	前中期経営計画の振り返り	P4
2	経営理念の改定	P5
3	新中期経営計画の概要	P6
4	計数計画	P7
5	全体戦略	P8
6	コンサルティング戦略（リテール）	P9
7	コンサルティング戦略（法人）	P10
8	デジタル戦略	P11
9	人財戦略	P12
10	生産性向上戦略	P13
11	アライアンス戦略	P14
12	有価証券運用戦略	P15
13	ESG、SDGsへの取組み	P16

IV 資本・配当政策

1	自己資本比率の向上	P17
2	株主還元の強化	P18

（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。なお、足下の新型コロナウイルス感染症の終息時期が不透明な状況であることなどから、業績に及ぼす影響を合理的に算定することが困難な状況のため、当該影響は織り込んでおりません。
- 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。

I 決算ハイライト 収益計画

1. 2020年3月期 連結損益サマリー

(億円)

'20/3期は、貸出金利息や有価証券利息配当金の減少を経費削減によりカバーし、コア業務純益は5億円の増加。経常利益、当期純利益は、有価証券関係損益が減少したことを主因として、それぞれ前年比70億円、同65億円減少。

貸出金利息は、貸出残高は伸びたものの、利回りが0.87%と7bp低下したため、18億円の減少。

役員取引等利益は預り資産販売手数料の減少を主因に4億円の減少。

その他業務利益はデリバティブ商品が伸びたことを主因に10億円の増加。

経費は人員の自然減や幅広い項目にわたる物件費の削減などにより20億円の減少。

信用コストは一部大口先の債務者区分のランクダウンなどにより、14億円の増加。

有価証券関係損益は市況の悪化に伴う一部株式の減損や売却損の計上が大きく、62億円の減少。

	2018/3期 実績	2019/3期 実績	2020/3期 実績	前年同期比
1 連結コア粗利益	922	897	882	▲15
2 資金利益	721	678	656	▲22
3 貸出金利息	620	597	579	▲18
4 有価証券利息配当金	135	102	91	▲11
5 預金等利息(▲)	5	4	3	▲0
6 役員取引等利益	181	185	181	▲4
7 その他業務利益	19	33	44	+10
8 経費(臨時処理分除く)(▲)	742	719	698	▲20
9 うち銀行人件費	300	293	279	▲13
10 うち銀行物件費	371	353	345	▲8
11 うち銀行税金	50	47	44	▲3
12 連結コア業務純益	180	178	183	+5
13 除く投資信託解約損益	179	177	182	+5
14 信用コスト(▲)	57	23	37	+14
15 有価証券関係損益	5	20	▲42	▲62
16 連結経常利益	151	198	127	▲70
17 親会社株主に帰属する当期純利益	136	141	75	▲65
18 連結コアOHR	80.48%	80.15%	79.21%	▲0.94%
19 連結ROE	3.30%	3.36%	1.84%	▲1.52%
20 単体ROE	3.56%	3.32%	2.08%	▲1.24%

・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)

2. 2021年3月期 収益計画

(億円)

【連結】	2020/3期 実績	2021/3期 計画	前年比
連結コア粗利益	882	854	▲28
経費(臨時処理分除く)(▲)	698	706	+7
連結コア業務純益	183	147	▲36
除く投資信託解約損益	182	147	▲35
信用コスト(▲)	37	50	+12
経常利益	127	130	+2
親会社株主に帰属する当期純利益	75	83	+7

(億円)

【単体】	2020/3期 実績	2021/3期 計画	前年比
コア業務粗利益	829	793	▲36
資金利益	662	639	▲23
うち貸出金利息	581	564	▲16
うち有価証券利息配当金	95	89	▲6
役務取引等利益	142	134	▲7
経費(臨時処理分除く)(▲)	668	671	+2
コア業務純益	161	121	▲40
除く投資信託解約損益	160	121	▲39
信用コスト(▲)	19	30	+10
有価証券関係損益	▲39	23	+62
経常利益	126	126	▲0
法人税等調整額等(▲)	55	36	▲18
当期純利益	83	85	+1

① 市場金利低位継続で貸出金利息は16億円減少

- 貸出金平残は約1,481億円増加(年率2.2%)
- 利回りは0.043ポイント低下(0.872%→0.829%)
- コロナ禍の緊急融資対応に全行あげて注力

② 市況悪化に伴う有価証券の売却によりボリュームの減少から有価証券利息配当金は6億円減少

- 株系資産は、年間50億円追加投資
- 円債は、一部償還再投資を実施(年間500億円)
- 市場動向を注視しつつ慎重に積上げ

③ コンサルティング営業や事業性理解の取組みによりグループ全体でリテール・法人の役務取引を増強

- 単体では、M&A業務の子会社移管(年間4億円超)などから減少となるも、連結では増加見込み。ただし、コロナ禍での経済活動の制約などから、計画が下振れる可能性あり
- 住宅ローン残高の伸長により、保証料・団信料が7億円増加
- 預り資産手数料は2億円の増加見込み、カードビジネス収益は1億円の増加見込み

④ 人員減により人件費は減少見通しも物件費が増加

- TSUBASA基幹系システムの移行関連費用やカードビジネス増強による費用などが増加
- 業務効率化に加え、物件費の縮減に向けた検討に着手

⑤ 債務者区分ランクダウンなど信用コスト増加を見込む

- 業種により信用コストの増加が見込まれ、足下の新型コロナウイルス感染症の影響から、計画以上に増加するリスクあり

Ⅱ 足下の優先取組み課題

1. 新型コロナウイルス関連の対応

当行では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客さまへのご支援に全力で取り組んでおり、全行をあげた取組みを展開中。

具体的には、法人のお客さまへは早くに当行プロパー商品の取扱いを開始したほか、返済条件変更に係る手数料の免除などを実施。

また法人融資を取り扱う道内全店でGW期間中の「休日相談窓口」を開設したほか、資金面はもとより事業者が抱える課題やニーズもヒアリングしており、5月末時点で3万4千先を超えるお客さまと対話を実施。実質無利子・無担保融資の取扱いの開始もあり、1万1千先を超えるご相談となり、関連する融資は1,000億円以上を実行済。

個人のお客さまへも、返済条件の変更手数料免除や専用フリーダイヤルの設置のほか、生活資金としての専用ローン商品を新設し、きめ細かいサポートを実施中。

新型コロナウイルス関連の当行の主な取組み

- '20/1/30 ● 融資相談窓口の設置（道内全店）
・「**新型肺炎緊急対応融資**」の取扱開始（当行の事業性融資商品）
- '20/3/11 ● 「**新型コロナ緊急短期融資**」の取扱開始（当行の事業性融資商品）
・事業性融資の返済条件変更手数料の免除（33,000円/件）
- '20/3/14 ● 事業性融資の相談用フリーダイヤルの設置（GW含め5/10まで土日祝日全日）
- '20/3/24 ● 個人ローンの返済条件変更手数料の免除
（住宅ローン：11,000円/件、アパートローン：5,500円/件）
- '20/4/ 2 ● 外国為替に係る輸入信用状の条件変更手数料の免除
- '20/4/11 ● 個人ローンの返済相談専用フリーダイヤルの設置（土日含め全て）
- '20/5/ 1 ● 「**生活資金応援ローン**」の取扱開始（当行の個人ローン商品）
・政府の信用保証制度を活用した**実質無利子・無担保融資**の取扱開始

新型コロナ関連の件数・金額（'20/5月末時点）

<事業性融資>

相談内容	件数	金額(億円)
借入	11,186※	3,618
実行	3,137	1,024
		プロパー 291
		マル保 733
無利子融資	536	
返済条件変更	190	82
実行	90	51

<個人ローン>

生活応援資金

● 申込件数 約200件

その他

● 返済相談受付 約700件

※当行の既存融資先の約4割に当たる借入相談件数



中期經營計画 個別戦略

1. 前中期経営計画の振り返り

【前中計(単体)の実績】

<預金・貸出金の残高>

法人・個人・公金の全てのセクターでそれぞれ伸長し、計画を達成。

<自己資本比率>

貸出金の積上げに伴うリスク・アセットの増加を主因に0低下するも、12%台の水準を維持。

<収益計画の増減要因>

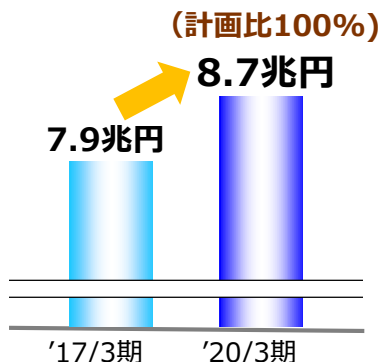
利回り低下による貸出金利息の減少や債券残高減少に伴う有価証券利息配当金の減少、預り資産手数料の減少などにより、コア粗利益は91億円の減少。

一方、経費は人員の自然減や幅広い物件費の削減努力などにより、計画を上回る74億円の減少。コア業務純益は17億円減少となるも、計画比では28億円達成。

信用コストの戻り益からの反転や、最終年度の有価証券関係損益の悪化などから、当期純利益は83億円に留まり、計画比未達となる。

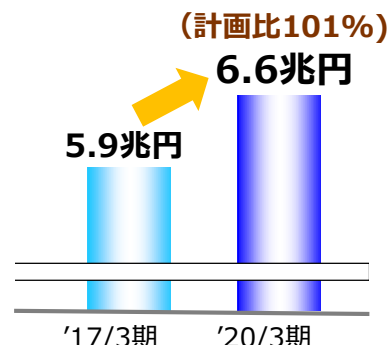
【単体】 前中期経営計画で掲げた主な指標の計画に対する実績

【預金残高（平残）】



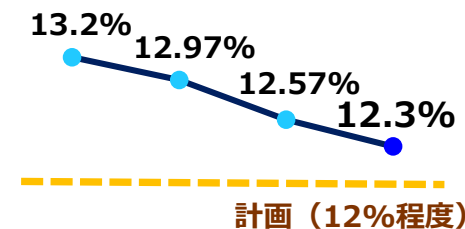
●3年間で約**0.8兆円**増加

【貸出金残高（平残）】



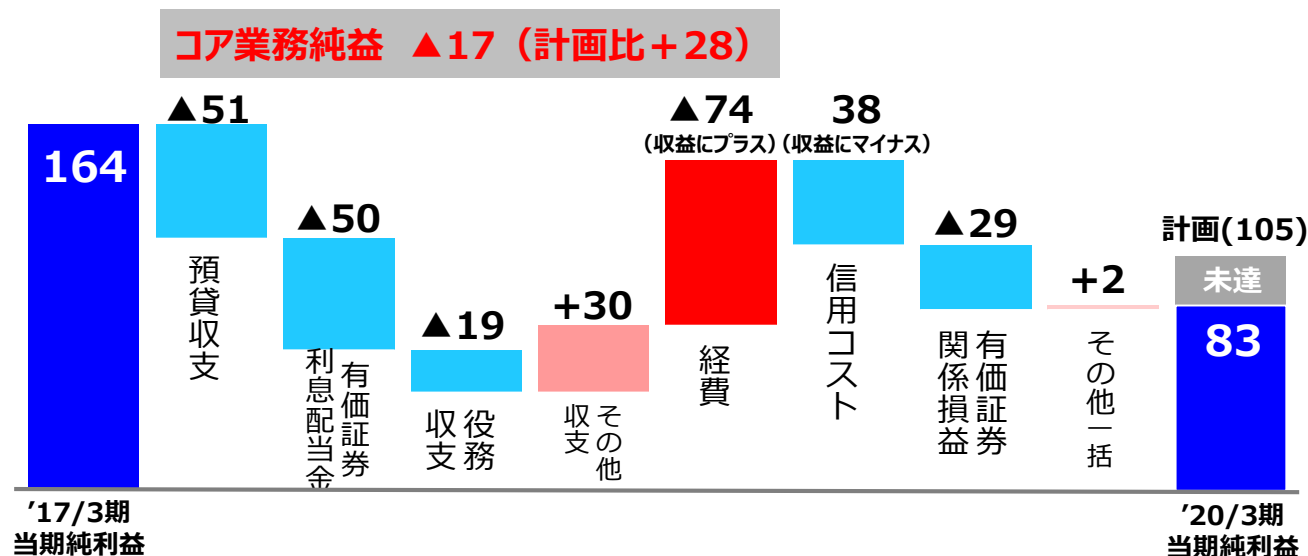
●3年間で約**0.7兆円**増加

【自己資本比率】



●単体・連結ともに**12%以上**維持

【当期純利益（億円）～増減要因～】



2. 経営理念の改定

人口減少や後継者不在に伴う事業所の減少など、中長期的に北海道のマーケットは縮小が見込まれ、低金利環境の長期化、デジタル化の急速な進展やそれに伴う異業種の参入など、金融環境も厳しさを増す状況が続いている。

こうした環境の中、北洋銀行グループは、2020年度からの新中期経営計画のスタートにあたり、あらためて職員一人ひとりが果たすべき役割とそれを通じて北海道の未来に貢献する使命を明確にするため、グループとして統一した新たな経営理念を策定。

また、グループ会社を含め全職員に実施したアンケートも踏まえ策定。お客さま本位を貫き、お客さま・地域のニーズ・課題に応じていくことが当行グループの存在意義であり、その一つひとつの取組みを通じて、北海道の持続可能な未来のために、自ら考え行動し、困難にチャレンジし、責任を持って貢献していく。

～ 新たな経営理念の策定 ～

北洋銀行グループは、お客さまの信頼の下にあることを意識し、お客さま、地域の多様化するニーズや課題に最善の提案で応えることを通じて、北海道の未来のために挑戦し、困難に立ち向かっていきます。

経営理念

お客さま本位を徹底し、
多様な課題の解決に取り組み、
北海道の明日^{あす}をきりひらく

行動規範

- ① コンプライアンス・社会的責任を常に意識し、誠実に向き合う
- ② お客さまからの「ありがとう」を追求する
- ③ 職員一人ひとりを尊重し、チームワークを最大化する
- ④ 変化を恐れず、自ら考え挑戦する

3. 新中期経営計画の概要

新たに策定した経営理念のもと、前中期経営計画『共創』をさらに深化させるべく、

①お客さまに寄り添ったコンサルティング営業から、ニーズや課題の顕在化とその解決に向けてサポートすること

②デジタル化を中心とした取引の間口拡大と効率化を図り、将来を見据えたお客さま接点の確保と効率的アプローチにより収益を拡大すること

③深度あるコンサルティングの実現に向け、人事制度・研修体系を見直すなど、高度人財を育成すること

④生産性向上とコスト削減に向け、店舗再編や事務効率化、他行連携等による業務共同化などの取組みを加速すること

の4点を基本方針とし、それぞれの戦略を着実に進めていくことで、お客さまの満足・価値の最大化を図り、当行グループの収益向上につなげ、こうした取組みを積み重ねることで、北海道の持続可能な未来に貢献していく。

中期経営計画『共創の深化』 ～お客さま・地域から最も信頼されるパートナーを目指して～

＜ 計画期間：2020年4月～2023年3月（3年間） ＞

お客さま本位、事業性理解 ⇒道内シェアアップ	高度人財の育成 ⇒シェアアップ、役務増強の実現
コンサルティングの強化 ⇒法人・個人役務取引の増強	効率的アプローチ、コスト削減 ⇒収益減少をカバー、筋肉質な組織へ

目指す姿



～ 北海道の持続可能な未来に貢献～

4. 計数計画

収益性や健全性など持続可能性に重要である指標の目標や、現状では高い目標であるが、実現に向けて長期的に取り組む指標の目標を設定。

今後の道内マーケット縮小を見据え、単にボリュームを追うのではなく、マーケット対比で貸出シェアの拡大を目指す独自目標も設定。

連結の中核である当行の当期純利益は'23/3期に100億円の計画であり、'20/3期対比の主な増減ポイントは以下の通り。

① 預貸収支は、貸出金利回り低下の継続により▲25億円

② 有価証券は残高の減少見通しから、利息配当金は▲10億円

③ 役務収支はリテール・法人のコンサルを強化し、証券子会社への人員増強やM&A業務の子会社への集約などにより、連結では+15億円

④ 経費は9億円の減少、システム共同化費用を除けば35億円の減少

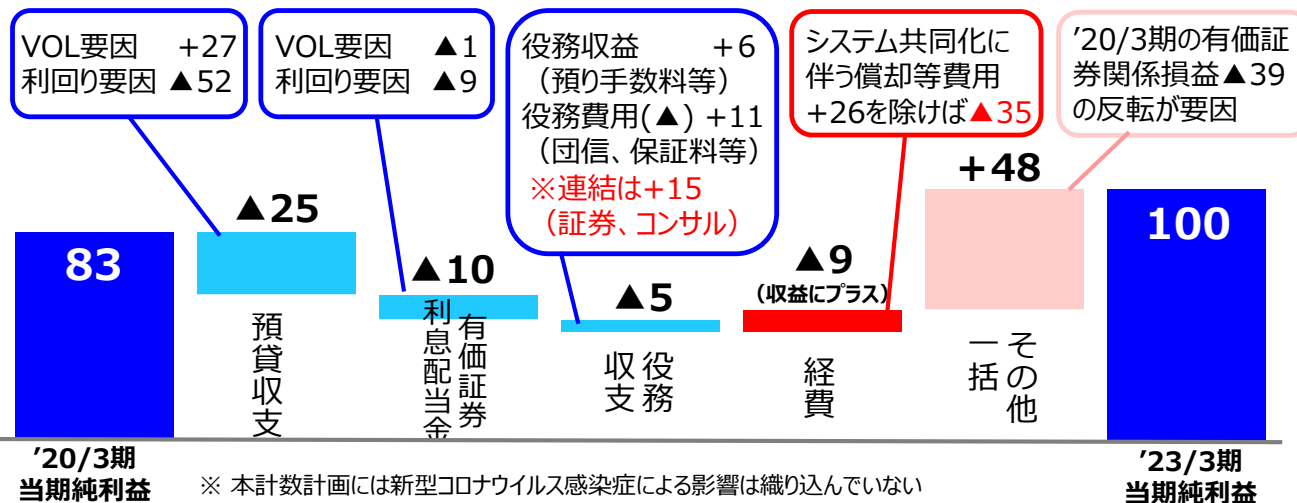
⑤ '20/3期の有価証券関係の損失が反転し、最終利益は増益計画

経営指標		2019年度(実績)	2022年度(計画)
経常利益	(連結)	127億円	158億円
当期純利益	(連結)	75億円	105億円
自己資本比率	(連結)	12.61%	12%程度
貸出金平均残高	(単体)	6.6兆円	7.0兆円
一人あたり生産性※1	(単体)	3.0百万円	4.2百万円程度

長期的に目指す経営指標		2019年度(実績)	2022年度(計画)	長期目標
ROE※2	(連結)	1.84%	2%程度	5%以上
コアOHR※3	(単体)	80.59%	83%程度	70%以下
道内貸出シェア※4	(単体)	30.6%	31.3%	32.3%

※1 当期純利益÷年度末人員数 ※2 親会社株主に帰属する当期純利益÷{(期首自己資本+期末自己資本)÷2} ※3 経費÷コア業務粗利益
 ※4 地公体等向け貸出を除く道内の貸出残高(北海道財務局「金融月報」の各月末残高を足し12で除いた年度のみなし平均残高)に占める当行のシェア(道内に本支店のある銀行、信用金庫、信用組合のほか、日本政策金融公庫、日本政策投資銀行、労働金庫、商工中金の残高も含む)

単体【当期純利益(億円) ~増減要因~】



5. 全体戦略 ～グループ総合力の発揮～

北海道を営業基盤の主軸に、これまで築いてきたお客さまとの信頼関係をより深化させるため、お客さまの顕在化しているニーズや課題はもとより潜在的なニーズ・悩みを顕在化し、その解決に向けた人財の育成や、グループの総力を結集したソリューションの提供により、お客さまを全力でサポートするとともに、業務効率化などコストダウンへの取組みを加速し、強固な組織への進化を図る。

グループ間連携強化による多彩なソリューション提供

お客さまのニーズや悩み・課題

資産承継
・運用

効率化

企業の
経営戦略

資金
調達

北洋銀行グループとして最適なお提案

資産承継
支援

不動産
コーディネート

資産形成・
運用支援

事業承継・
M&A支援

IB・アプリ
サービス支援

ファンド・海外
展開支援

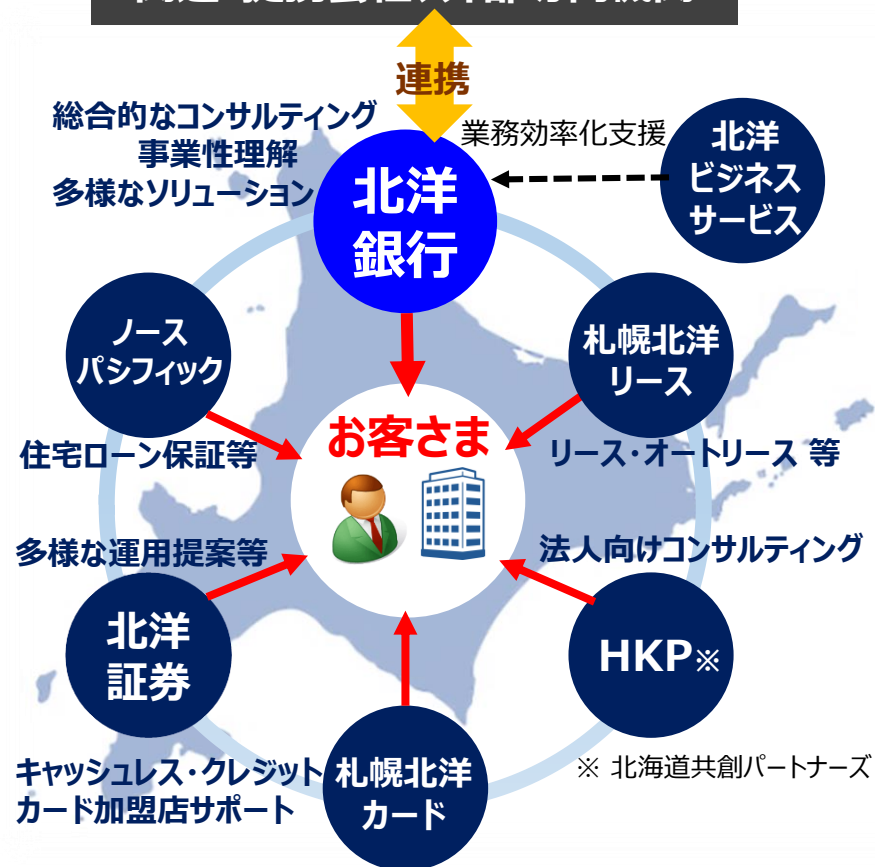
人財紹介
支援

経営改善計画
策定支援

ビジネス
マッチング

...

関連・提携会社、外部専門機関



6. コンサルティング戦略（リテール）

ライフサイクルに応じたサービス提供の中で、住宅ローン取引を1つの起点に個人のお客さまに担当者を選任し、ファイナンシャルプランなど、対面による総合的なコンサルティングサポートを強化。

各種プラザへの専門人財集約や北洋証券も含めたリテール分野の連携態勢を深化させる。

⇒リテール事業本部を新設

長期的に目指す経営指標を踏まえ、道内マーケットにおける個人貸出のシェアアップと、お客さま本位の営業を前提とした預り資産の残高・手数料を主なKPIとして設定。



住宅ローン先のサポート強化

● 総合的な提案強化

住宅ローン先(重点先14千人)に担当を選任し、運用ニーズ等をサポート

北洋証券との連携

● 銀行から証券へ人員増強

3年間で24名を投入し、リスク性商品の対面サポートを強化

高齢化社会への対応

● 信託業務の拡充

遺言信託や遺産整理業務などの増加するニーズへの取組強化

リテール連携体制の深化

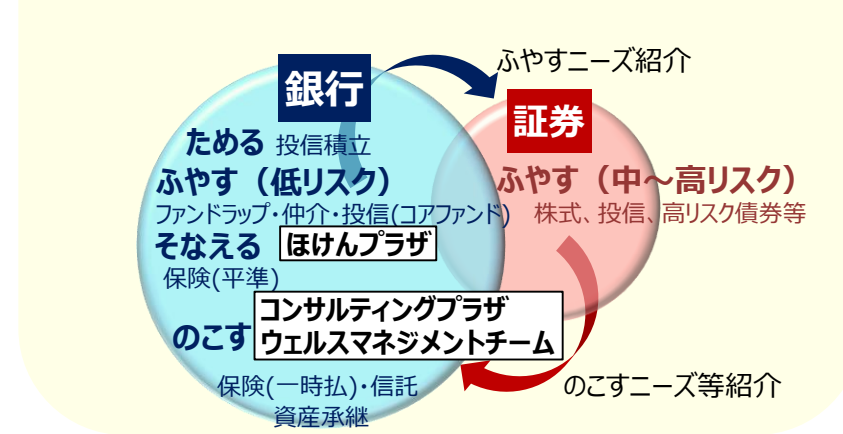
● リテール事業本部の新設

● 各プラザの再編

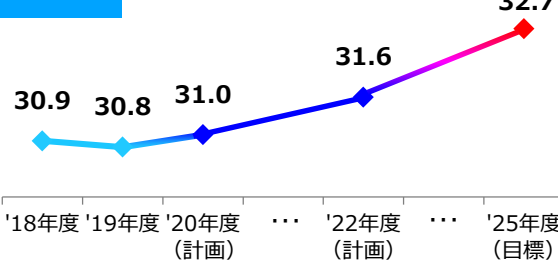
営業店からローン・コンサルティング各プラザへ専門人財を集約・再配置

● 証券・専門チーム等との連携

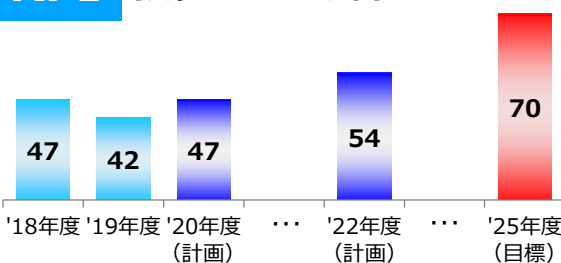
ニーズ毎に証券、各プラザ、ウェルスマネジメントチームと連携し課題を解決



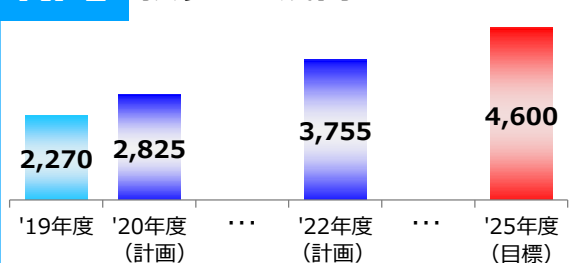
KPI 道内個人貸出シェア (%)



KPI 預り資産手数料※1 (億円)



KPI 預り資産残高※2 (億円)



※1 北洋証券の手数料を合算したもの

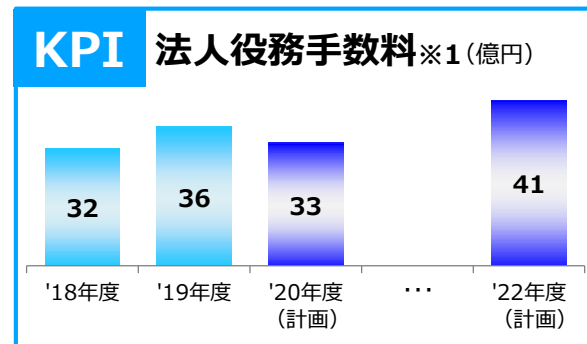
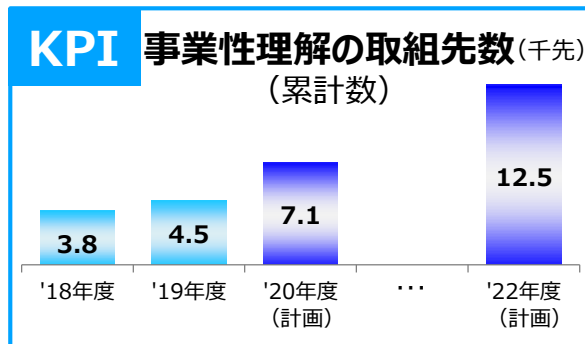
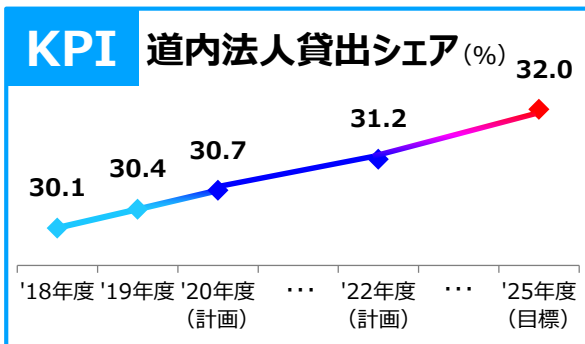
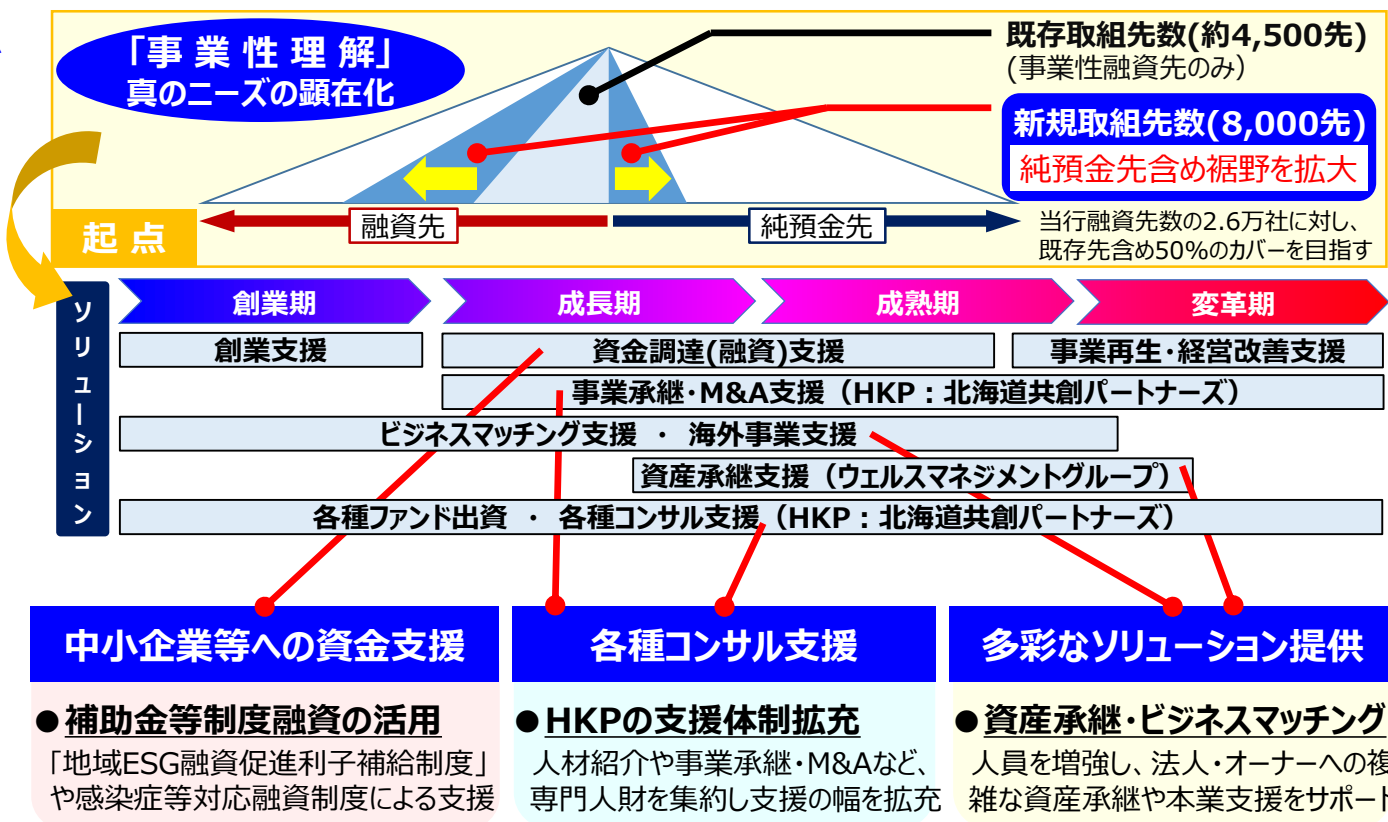
※2 銀行の投資信託と北洋証券の預り資産（株式、投信、債券、その他）の残高を合算したもの

7. コンサルティング戦略 (法人)

事業性理解の取組みを起点に、資金支援や顕在化しているニーズへの対応はもとより、企業の成長サイクルに応じて、お客さまの真のニーズや課題を顕在化し、それに応える最適なソリューション提供により、企業価値向上に貢献。

足下の緊急対応融資など、利子補給制度を活用した資金支援やHKPも含めた総合的なソリューション提供により、役務取引を強化。

リテール同様、道内マーケットにおける法人貸出のシェアアップのほか、事業性理解の取組先数、法人役務取引強化による手数料を主なKPIとして設定。



※1 銀行のM&A、ビジネスマッチング、私募債、シ・ローン、ファクタリング、デリバティブ収益の合計に、HKP(株)北海道共創パートナーズの手数料収益('20年度以降)を含めたもの

8. デジタル戦略

多様化するお客さまのニーズやIT技術の進展に対応し、マーケティング分析に基づくデジタル技術を活用した各種サービスの提供、効率的アプローチにより、お客さまとの接点を強化するほか、利便性や生産性の向上を図る。

'20/4より、道内金融機関で初の印鑑レスによる「口座開設アプリ」を開始。今後、変更届や振込・振替サービスなど、スマートフォンによる取引を拡大し、中期経営計画中に各種アプリを一元化したポータルアプリの導入を目指す。

KPIは、スマートフォン取引の中心となる「ほくようスマート通帳」の増強を掲げ、お客さまの利便性や当行の生産性向上につなげる。

'20/5時点で「ほくようスマート通帳」の申込累計が10万件を突破。

キャッシュレス決済サービスでは、芦別市役所窓口での「J-Coin-Pay」の試験導入を開始。

専門部署の設置（担当部署の明確化）

●デジタル・マーケティング部の新設

・マーケット分析に基づき、お客さまのニーズに沿った、デジタル技術を活用したサービスの開発・提供

●データに基づくターゲティング

・既存データ（属性・世帯等）を活用したターゲティングによるローン・資産運用の最適な提案

デジタルサービスの拡充

●スマートフォンによる取引の拡大

・印鑑レスによる口座開設アプリを開始（'20/4～道内金融機関で初）

⇒ ほくようスマート通帳の促進（10万件/年の目標）

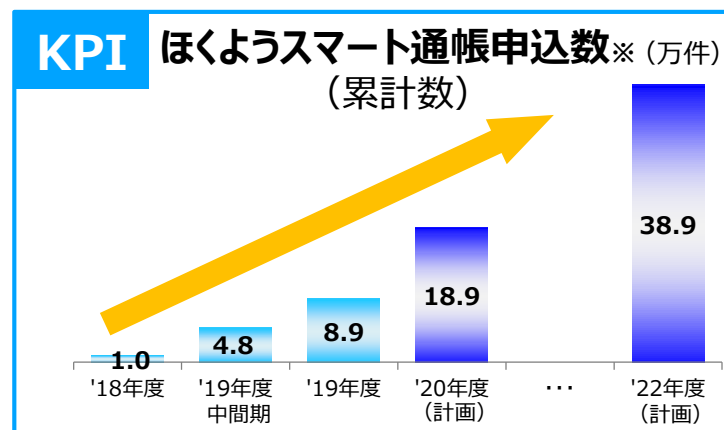
・変更手続、振込・振替サービス、投信口座開設などのサービスを拡充する計画

・キャッシュレス決済サービスの拡充 ・電子マネーへのチャージサービスの展開

⇒ 今後、新たな事業としての収益モデルを構築



⇒ **各種アプリを一元化し、ポータルアプリサービスの導入を目指す**



※ スマホアプリ（一部IB経由も含める）による無通帳口座数（'19/2導入からの累計申込数）

9. 人財戦略

お客さまに寄り添った、深度あるコンサルティングや事業性理解に取り組むため、高度人財の育成を図り、「人」によるサービスの質を上げるとともに、働きがいのある職場づくりや働き方の多様化に応じた取り組みを進める。

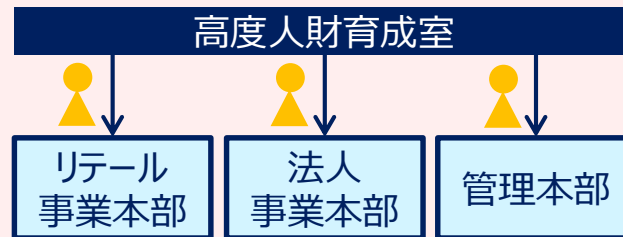
今後、各セクションにおける育成プランを策定していくほか、お客さまへのコンサルティング力を強化するため、対話力や目利き力の向上につながる実践的な研修に注力。

職員一人ひとりが心身ともに健康で活力がでる環境整備として、働きがいのある職場づくりや働き方の多様化、多様な人財が活躍できる取り組みも進めていく。

高度人財育成体制の構築

● 高度人財育成室（人事部内）を新設

- ・各事業本部毎に育成専門の担当者を配置し、将来必要なコアとなる高度人財の量と質を特定していく
- ・スペシャリスト育成に向けた中長期プランを策定
- ・高度人財の中途採用を実施



● 採用時の「業務別」コースの選択

- ・リテールや法人分野など、将来自分が希望する業務を選択できるような「コース制」の試行

● お客さまへのコンサルティング力の強化

【各種研修の拡充】

- ・お客さまとの対話力向上を目的とした営業店でのロールプレイング研修を強化
- ・事業性理解による目利き力の向上を目的に、本部長主導のマンツーマン指導研修を全店に拡大

32ヶ店⇒131ヶ店（1年間に400名）へ

職員エンゲージメントの向上

● 働きがいのある職場づくり

- ・支店長から始めた**360度評価**の評価対象者を段階的に課長まで拡大
- ・人事情報の見える化による**タレントマネジメント**（適材適所配置等）の実施
- ・人事役（臨店チーム）の新設により、全職員との面接を通じた職員のモチベーションの向上
- ・若手社員を中心に不安や悩みなど、相談に乗れる**メンター制度**の仕組みを導入

● 働き方の多様化

- ・フレックスタイム制の試行・導入
- ・副業の解禁

● 多様な人財の活躍推進（ダイバーシティ）

- ・役付者以上に占める女性の比率 **30%以上**（'20/4：28.4%）
- ・男性の育児休暇等取得率 **65%以上**を維持（'18年度 63.8%、'19年度 73.1%）
- ・70歳までの雇用延長努力義務への対応

10. 生産性向上戦略

人口減少、ライフスタイルや働き方の多様化、デジタル化の進展など、環境の変化に対応し、お客さまの利便性を可能な限り確保しつつ、店舗や人財、業務等の集約や効率化を進め、さらなるコスト削減と生産性向上を目指す。

店舗・ATM運営の効率化では、BIBを20店舗程度実施し、約150人の人員を捻出。ATMは、外部委託による置換え等からコスト負担を極小化。コスト削減効果はそれぞれ3億円程度を見込む。

KPIとしては、引続き経費削減と、一人当たりの生産性向上を設定。'20年度の経費の増加は、物件費で、TSUBASA基幹系システム移行に係る費用のほか、クレジットカード利用増強に伴う広宣費等の増加を見込んだものだが、足下ではさらなる削減に向けた取組みに着手。

店舗・ATMの効率的な運営

● BIB※1による人員捻出とコスト削減

BIB店舗数	20店舗 程度
人員捻出効果	150人 程度
コスト削減効果	3億円 程度

● ATMのコスト負担の極小化

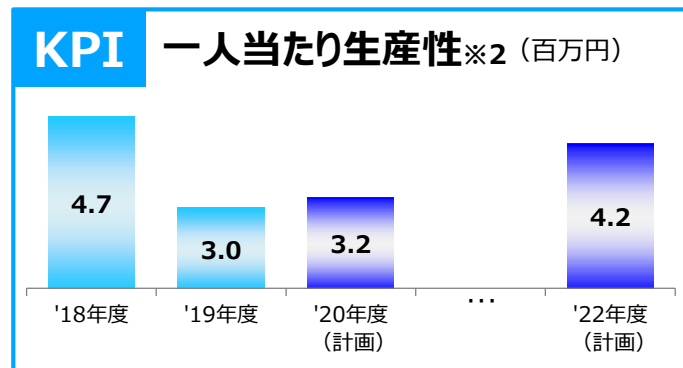
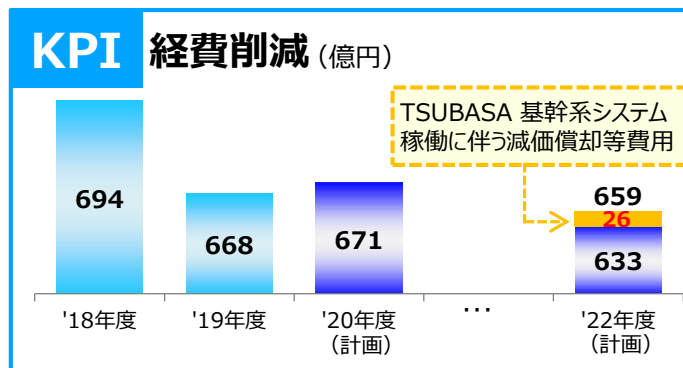
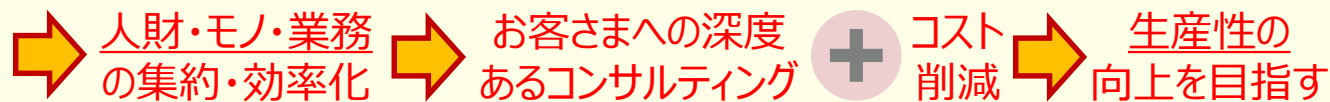
拠点廃止と置換え	70台 程度
置換え（外部委託）	180台 程度
コスト削減効果	3億円 程度

⇒お客さまの利便性や地域特性等を十分に考慮し、段階的に取り組んでいく

ペーパーレス化による事務効率化

● アプリでの変更届受付、スマホ税公金収納、新融資支援システムの導入 など

⇒ペーパーレス化を通じて、現場の現物レス、オペレーションレスにつなげ、事務効率化・BPRを推進
3年間で**60人相当の事務時間削減**を目指す



※1 BIB: ブランチ・イン・ブランチ: 複数の店舗を集約し、1つの建物内で複数店舗が営業活動を行う仕組み

※2 当期純利益 ÷ 年度末人員数

11. アライアンス戦略

地銀最大規模となる「TSUBASA アライアンス」は、'20/4に琉球銀行が加わり、当行を含め10行体制となった地銀広域連携の枠組み。

広域かつスケールメリットを活かした連携により、システムの共同化、デジタル分野などでの新ビジネスの創出、共通業務の共同化など、その連携の幅を拡大させながら、様々な施策を展開。

今後も単独では困難な大型投資や間接部門の共同化など、協業をより一層強化し、さらなるコスト削減や金融サービスの向上に向けて、施策を積み上げていく。

～TSUBASA アライアンス～

● 広域かつスケールメリットを活かした連携による協業の一層の強化

基幹系システムの共同化

● '23/1の移行に向けた整備

将来のシステムコストや事務効率化に向け、研修や規程作成など、着実に体制を整備

新ビジネスの創出

● デジタル分野などの新領域研究

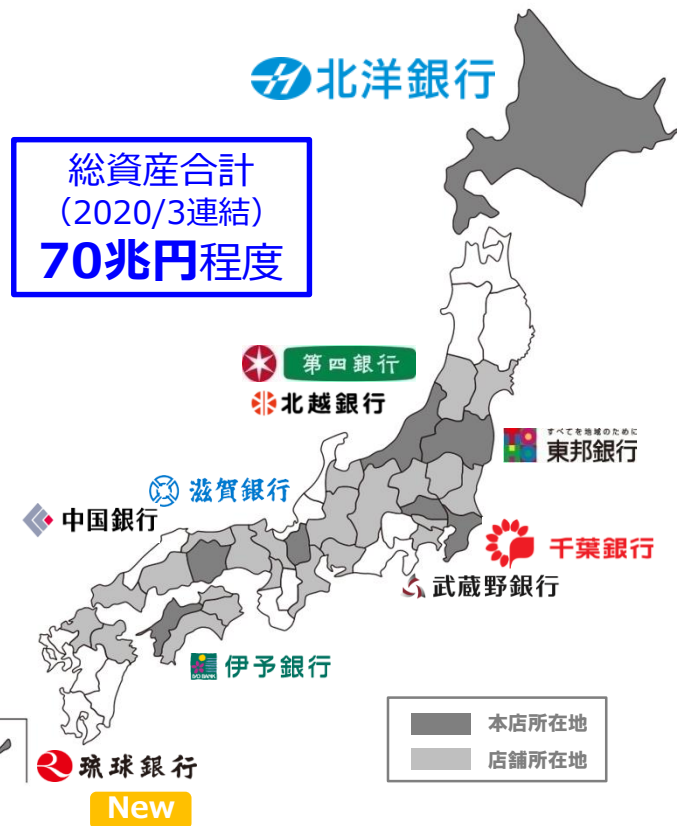
異業種との連携も含め、協業による新サービスの幅広い研究を展開

共通業務の共同化

● 間接部門の合理化

バック事務など各行共通する業務の集約・共同化により、生産性を向上

さらなるコスト削減や金融サービスの向上に向けて、施策を積み上げていく



12. 有価証券運用戦略

基本方針である「ローリスク運用」を引続き遵守

有価証券運用は「ローリスク運用」の方針を引続き継続し、リスクテイク可能な範囲で安定的なリターンを目指す。

- リスクテイク可能な範囲で、安定的なリターンを目指す
※市場動向を注視し、慎重に資産の積み上げを図る

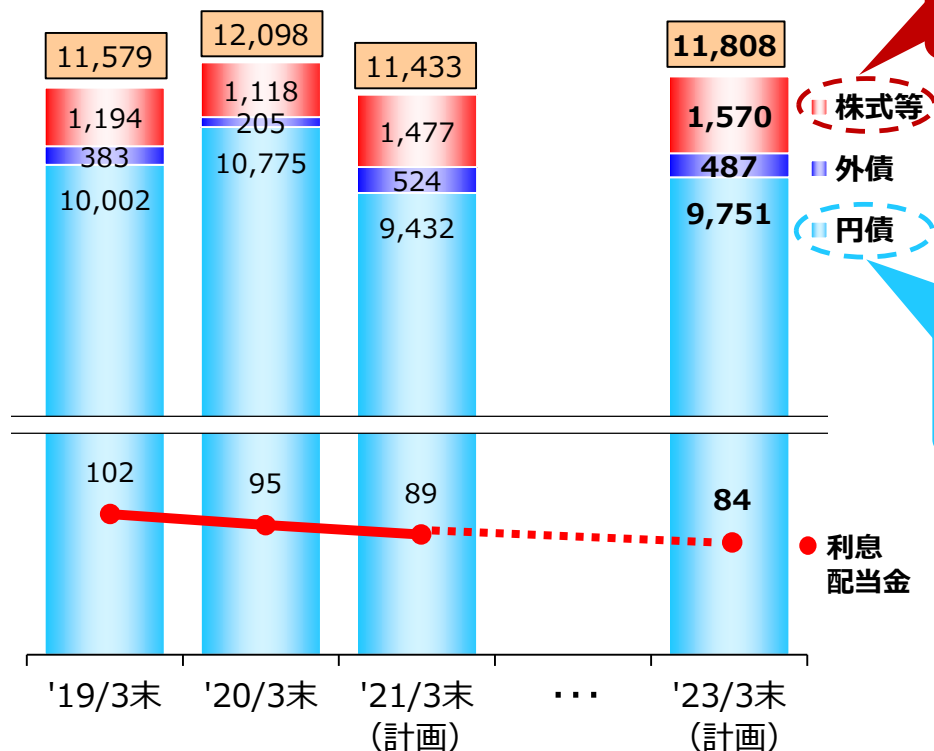
株系資産については、インカム確保を目指し、計画期間中に150億円程度追加投資予定。

外債は、動向を見極め購入予定。

円債は、一部償還再投資を実施し、計画期間中に1,500億円を購入予定。

そのほか、経済・市場動向を注視しつつ、投資対象商品の多様化を検討していく。

【有価証券残高計画】 (億円)



株系資産への追加投資
計画期間中に150億円程度 (国内株・リート)
※動向注視し慎重に積み上げ

円債の一部償還再投資
計画期間中に1,500億円購入

※譲渡性預金、投資事業組合向けを除く

13. ESG、SDGsへの取組み

CSR基本方針に基づき、持続可能な社会の実現に貢献すべく、「ESG取組方針」「SDGsに係る重点取組テーマ」を制定。主な取組みは以下の通り。

CSR基本方針

ESG取組方針

北洋銀行SDGs宣言（'18/12～）

SDGsに係る重点取組テーマ（5項目）

①お客さまとの共通価値の創造



⇒道内経済の持続的成長に貢献

ほくよう農業地域活性化ファンド **New**

（'19/11～） 1先 30百万円

北洋SDGs推進ファンド

（'18/6～'20/5）

22先 約330百万円

（'19年度 9先 約166百万円）

第20号出資先（'20/3）



北海道食材を利用した
無添加ベビーフード

②環境保全



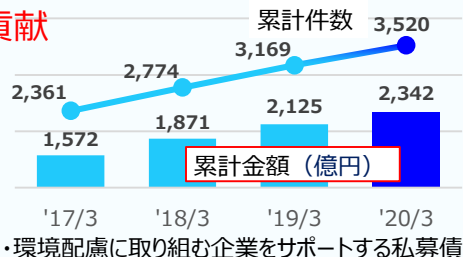
⇒自然環境の維持・保全に貢献

**地域ESG融資促進
利子補給制度** **New**

（'19/11～） **7先 約3億円**

・省エネや再生可能エネルギーのための
設備投資を対象とした融資制度

北洋エコボンド



④教育文化



⇒質の高い教育文化振興に貢献

学生向け金融教育

	'19年度 実施回数	参加人数
職場見学受入	50回	314名
講師出張授業	3回	617名
インターンシップ受入	13回	312名



中学生職業体験・札勘の様子（'19/9）

③医療福祉



⇒医療福祉の充実に貢献

道民向け医療セミナー開催 道内4大学と連携

医療講座回数 3回（'19年度）

サービス・ケア資格者の全店配置

資格認定者 252名（'20/3末）



高齢者 疑似体験の研修（'19/7）

⑤ダイバーシティ



⇒多様な人材活躍に向けた
組織作り

女性職員の活躍促進

役付者以上に占める女性比率 **28.4%**
（'20年度目標 25%）（'20/4）

【これまでの認定】

- ・「えるぼし」
- ・「プラチナくるみん」



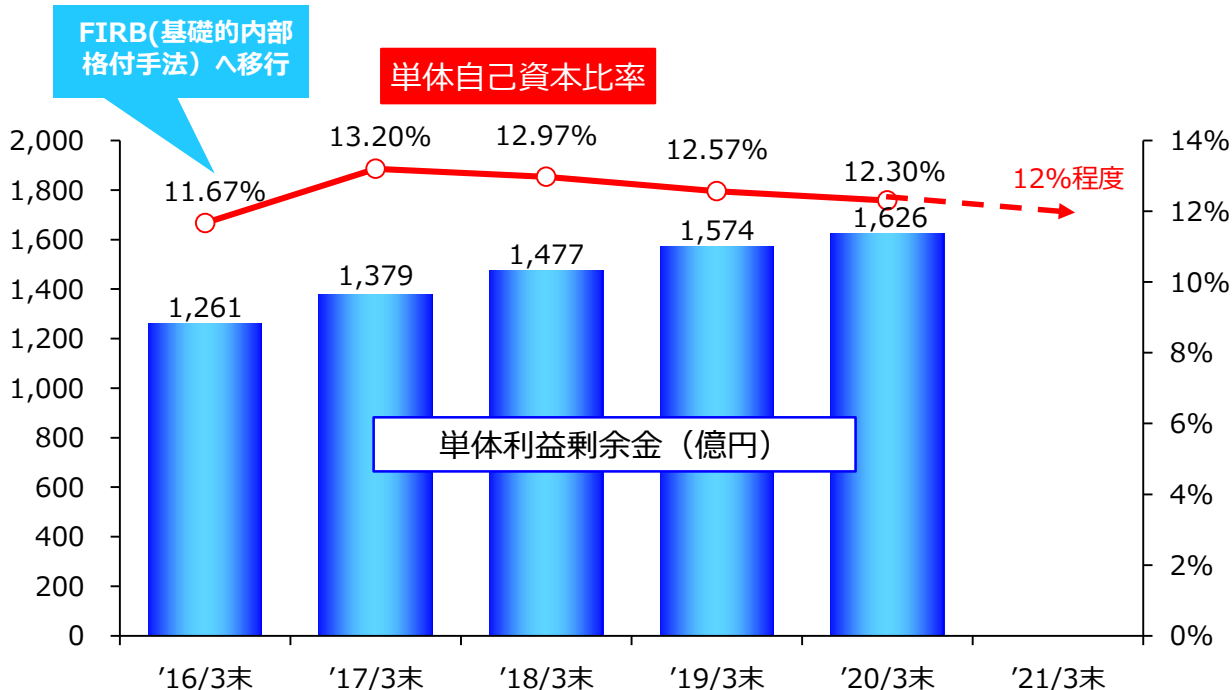
IV 資本・配当政策

1. 自己資本比率の向上

バーゼルⅢ (FIRB)

'20/3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12.30%となった。

'21/3末も、貸出金の積上げに伴うリスク・アセット等の増加を見込んでおり、単体自己資本比率は12%程度となる見通し。



(単体)	'16/3末	'17/3末	'18/3末	'19/3末	'20/3末
自己資本比率	11.67%	13.20%	12.97%	12.57%	12.30%
自己資本(億円)	3,328	3,356	3,388	3,398	3,387
リスク・アセット等(億円)	28,508	25,422	26,105	27,026	27,535

2. 株主還元の方針

配当政策は、株主の皆さまへの総合的な利益還元を行うことを基本方針としている。

具体的には、原則、安定的に1株10円/年のお支払いをする普通配当金などの年間配当金と、自己株式の取得額の合計額について、連結の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。

'20/3期の配当は、中間・期末ともに当初予想通りの普通配当金5.0円/株の見込み。

なお、'20/3期の配当を踏まえた、総還元性向40%目処の「自己株式取得」については、年間配当額が親会社株主に帰属する当期純利益の40%を上回るようになるため、行わない予定。

総還元性向の導入

総還元性向
⇒40%を目処

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

業績連動配当制度

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

