

第22回 インフォメーション・ミーティング資料 (2023年3月期決算・2024年3月業績予想) (中期経営計画)

2023年6月1日



(東証プライム市場・札幌証券コード：8524)



I 決算ハイライト・収益計画

1	2023年3月期 連結決算サマリー	P.1
2	2024年3月期 収益計画	P.2

II 中期経営計画

1	前中期経営計画の振り返りと課題	P.3
2	外部環境から求められる方向性	P.4
3	長期ビジョン・ビジネスモデル	P.5-6
4	中期経営計画の概要	P.7
5	計数計画	P.8
6	企業価値向上に向けて	P.9
7	個別戦略（マーケット別）	
	法人部門	P.10-11
	個人部門	P.12
8	地域部門	P.13
	個別戦略（経営機能別）	
	デジタル戦略	P.14
	チャネル戦略	P.15
	人財戦略	P.16
9	グループ経営	P.17
10	サステナビリティ推進	P.18-20

III 資本・配当政策

1	政策保有株式について	P.21
2	株主還元の方針	P.22

（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、表示金額未満を切り捨てております。

I 決算ハイライト・収益計画

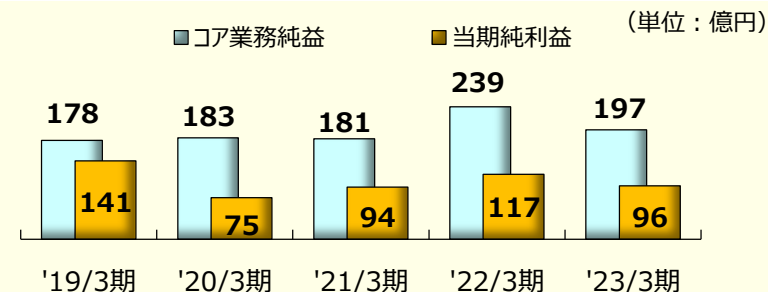
1. 2023年3月期 連結損益サマリー

(単位：億円)	2022/3期	2023/3期	前年同期比
1 連結コア粗利益	888	871	▲17
2 資金利益	678	677	▲0
3 貸出金利息	575	574	▲1
4 有価証券利息配当金	77	92	+14
5 その他資金収支	25	12	▲13
6 役務取引等利益	162	157	▲4
7 その他業務利益	47	35	▲12
8 経費(臨時処理分除く) (▲)	648	673	+24
9 連結コア業務純益	239	197	▲42
10 除く投資信託解約損益	239	196	▲42
11 信用コスト(▲)	34	58	+23
12 有価証券関係損益	▲29	24	+54
13 連結経常利益	192	173	▲19
14 親会社株主に帰属する当期純利益	117	96	▲21
15 連結コアOHR	73.05%	77.35	+4.30
16 連結ROE	2.75%	2.35	▲0.40
17 単体ROE	2.68%	2.64	▲0.04

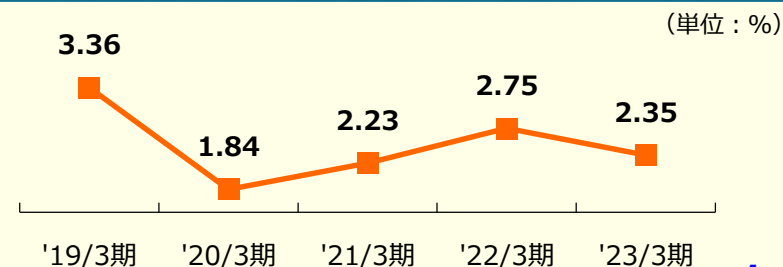
2023年3月期決算のポイント

- 預け金利息減少・外貨調達コスト増加によるその他資金収支の減少や、システム共同化による一過性の経費の発生などにより、連結コア業務純益は**2期ぶりの減益**
- 株式等の売却益が増加するも、予防的引当による信用コストの増加により連結経常利益、当期純利益は**3期ぶりの減益**

連結コア業務純益・当期純利益の推移



連結ROEの推移



2. 2024年3月期 収益計画

【連結】	(単位：億円)	2023/3期 実績	2024/3期 計画	前年比
経常収益		1,267	1,250	▲17
連結コア粗利益		871	873	+1
経費(臨時処理分除く)(▲)		673	688	+14
連結コア業務純益		197	185	▲12
除く投資信託解約損益		196	185	▲11
信用コスト(▲)		58	49	▲9
経常利益		173	168	▲5
親会社株主に帰属する当期純利益		96	111	+14

【単体】	(単位：億円)	2023/3期 実績	2024/3期 計画	前年比
経常収益		1,031	1,000	▲31
コア業務粗利益		826	809	▲17
資金利益		699	697	▲1
貸出金利息		576	592	+16
有価証券利息配当金		110	112	+1
その他資金収支		13	▲6	▲19
役務取引等利益		113	107	▲6
経費(臨時処理分除く)(▲)		638	647	+8
コア業務純益		188	162	▲26
除く投資信託解約損益		188	162	▲26
信用コスト(▲)		48	40	▲8
経常利益		178	159	▲19
特別損益		▲15	▲1	+13
当期純利益		105	110	+4

2024年3月期決算のポイント

➤ 連結・単体ともに減収・増益予想

→ 減収は日銀付利剥落による預け金利息減少が要因 → ③

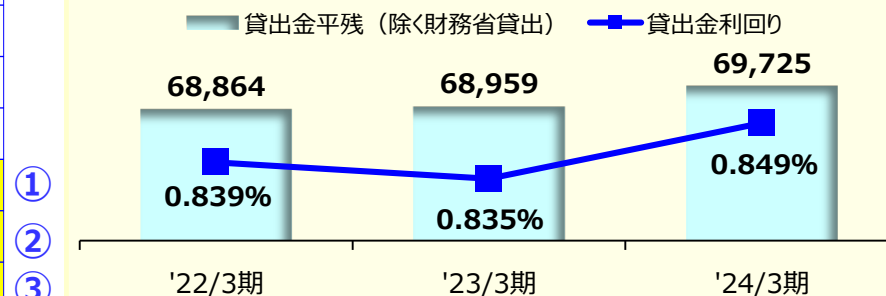
→ 当期純利益は前年のシステム共同化に伴う一過性費用の計上がなくなることで、システムの減価償却費などを加味しても増益を見込む → ④⑤

貸出金

➤ 平残増加・利回り上昇

(単位：億円)

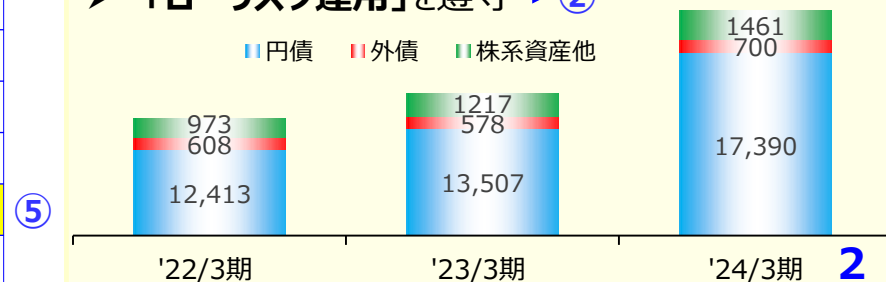
→ 貸出金利息は増加に転化 → ①



有価証券運用

➤ 「ローリスク運用」を遵守 → ②

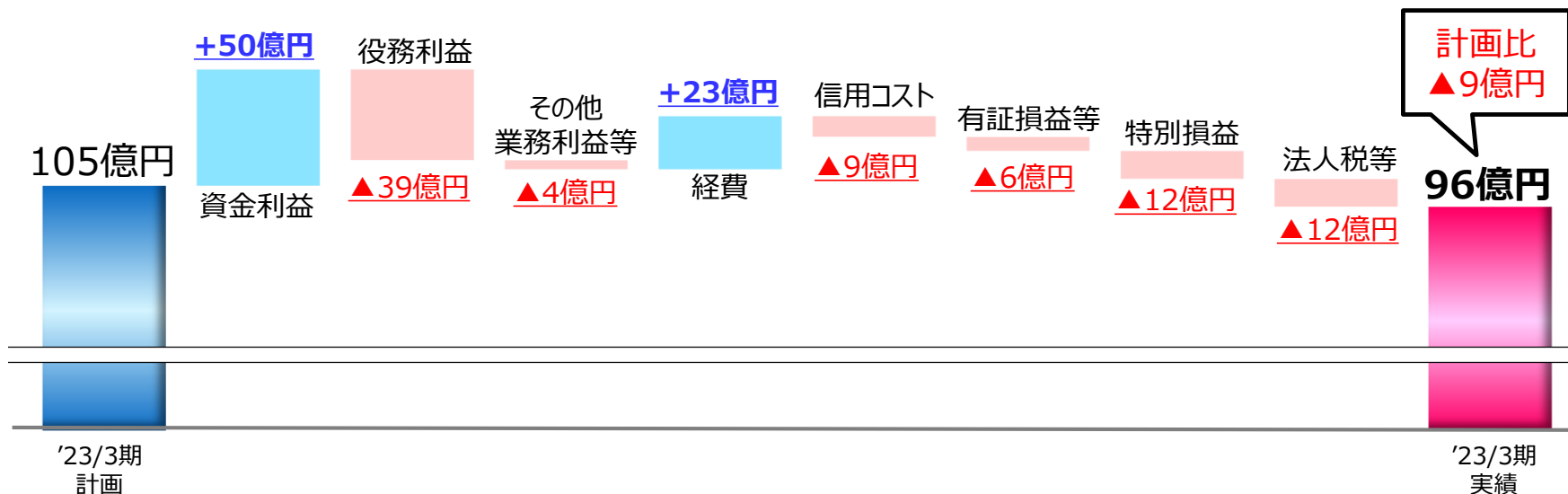
(単位：億円)



Ⅱ 中期經營計画

1. 前中期経営計画の振り返りと課題

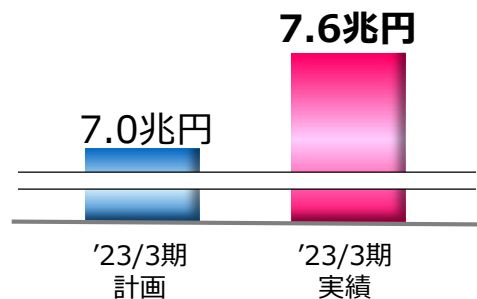
【2023年3月期 連結当期純利益】～計画に対する増減要因～



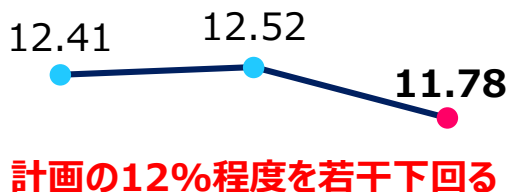
【前中期経営計画で掲げた主な経営指標】～計画に対する実績～

【貸出金平残 (単体)】

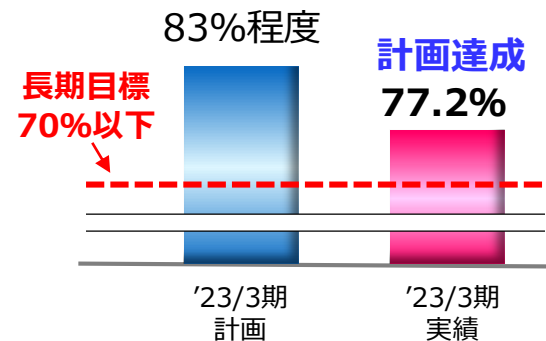
計画比108%



【自己資本比率 (連結)】



【コアOHR (単体)】



2. 外部環境から求められる方向性

外部環境

低下が予想される
北海道のGDP

コロナで疲弊した道内企業

人生100年時代
[老後]の長期化

環境対応・デジタル化進展

外部環境から求められる方向性

お客さま/北海道の成長
に貢献するサポート

お客さまの事業性を理解し、
経営を改善し軌道に乗せるサポート

安心できる老後を迎えるための
資産形成サポート

SX/DX向上への成長投資が
期待できる分野（好機）

お客さま/北海道の成長と
環境・社会に貢献する投融資

コロナ禍で疲弊したお客さまを
支え経営改善し成長につなげる

安心できる老後への資産形成支援

キーワードは
「成長」と「環境・社会」

**【北海道の明日をきりひらく】 経営を強化
成長投融資と経営改善支援で持続可能性の向上に貢献**

3. 長期ビジョン・ビジネスモデル ①

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、

北海道の明日をきりひろく

今後の経営の方向性

「北海道の明日をきりひろく」経営を強化。北海道の未来への成長をサポートし、持続可能な地域社会の実現に貢献する。

持続的成長の行き詰まりに直面している事業者に、新たな成長を見出すサポートを行う。

お客さま・地域社会・株主・従業員、それぞれのステークホルダーに貢献し、持続可能な地域金融機関経営を確立する。

長期ビジョン

環境・社会への貢献投資と経済成長投資を両立し、 未来志向の豊かな地域社会の実現に貢献する

～ 道内企業のサステナブル経営／一人ひとりのサステナブル生活設計をサポート ～

《 当行グループが考える『サステナブルな状況』 》

道内『法人』

- ・環境変化への対応や新事業の創出などを通じて、成長していく状況。
- ・コロナ禍などで苦しんだ企業の経営改善が図られ、新たな成長に向かう状況。

道内『個人』

個人が抱える多様な課題、人生100年時代の老後長期化に伴う資産の不安が解決され、安心して豊かな生活を過ごせる状況。

道内『地域』

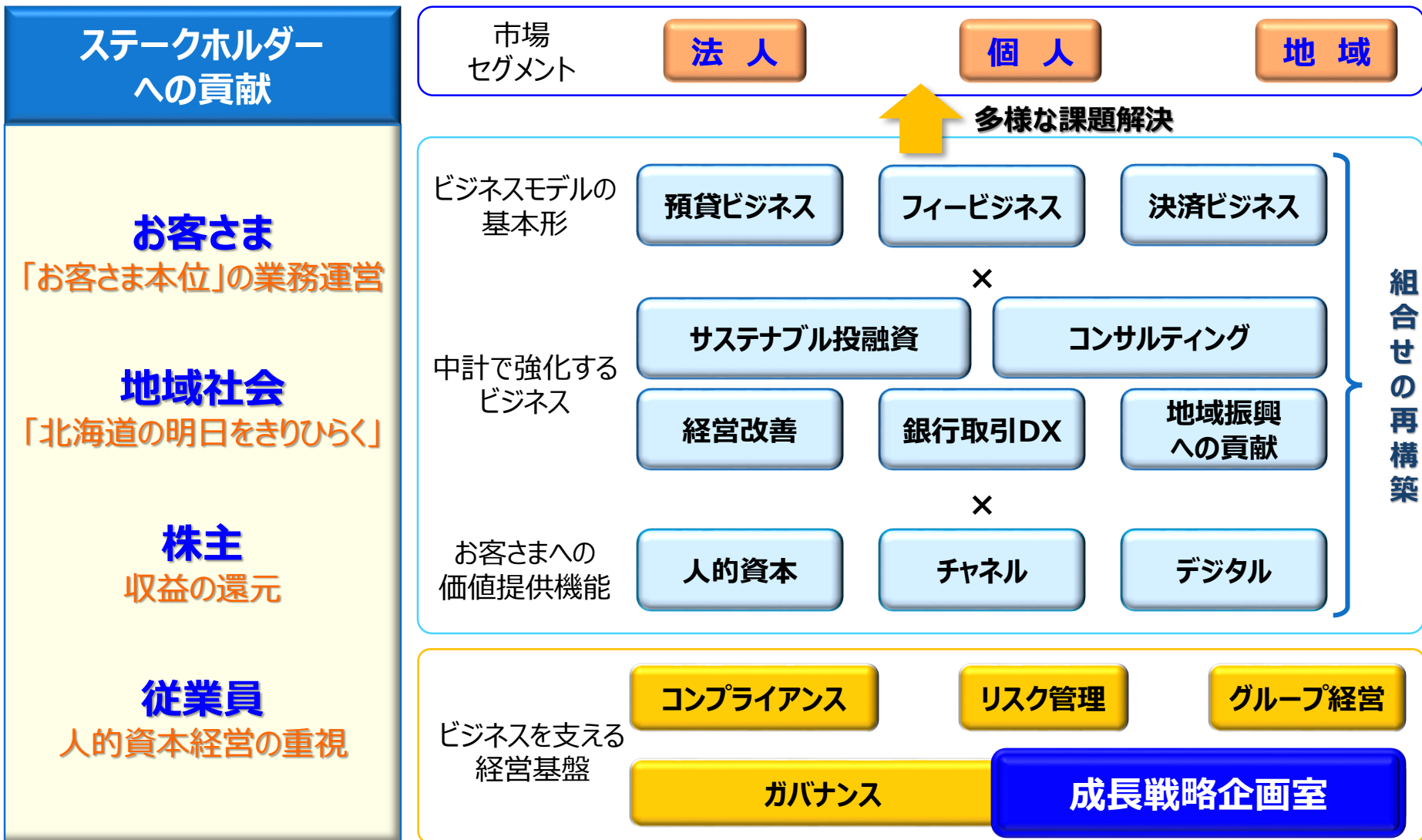
環境関連や情報技術などの未来志向型の新産業創出や、農業や観光など北海道の基幹産業成長が実現。域外からの投資・消費が呼び込まれ、地域社会が豊かになる状況。

北洋銀行グループの『サステナブルな状況』

北海道/お客さまの『サステナブル』をサポートすることで、
当行の持続的な成長につなげていく。

3. 長期ビジョン・ビジネスモデル ②

長期ビジョンを実現するビジネスモデルの枠組み



中期経営計画『新たな成長へのチャレンジ』

～お客さま、地域と共に持続可能な成長を～

＜計画期間：2023年4月～2026年3月＞

ギャップを埋める全体戦略

① 北海道とお客さまのサステナビリティ向上サポート

- ➡銀行・HKP※・北洋証券を柱とした法人・個人・地域社会のサステナビリティ向上支援と成長サポート
 - ➡コロナ禍で苦しんだ道内企業の経営改善・成長に向けたサポート
- ※ 北海道共創パートナーズ

② お客さまの成長を支える人財の育成

- ➡成長支援の視点を備えた営業店人財育成、高度な課題解決能力をもつHKP・北洋証券の専門人財拡充・育成＋経営理念、行動規範を共有できる専門人財の中途採用

③ 店舗機能再構築・事務効率化による生産性の向上

- ➡TSUBASAシステム共同化効果の追求、BIB・相談機能集約、軽量店舗化、DX投資活性化によるお客さまの利便性向上と当行の生産性向上

現状

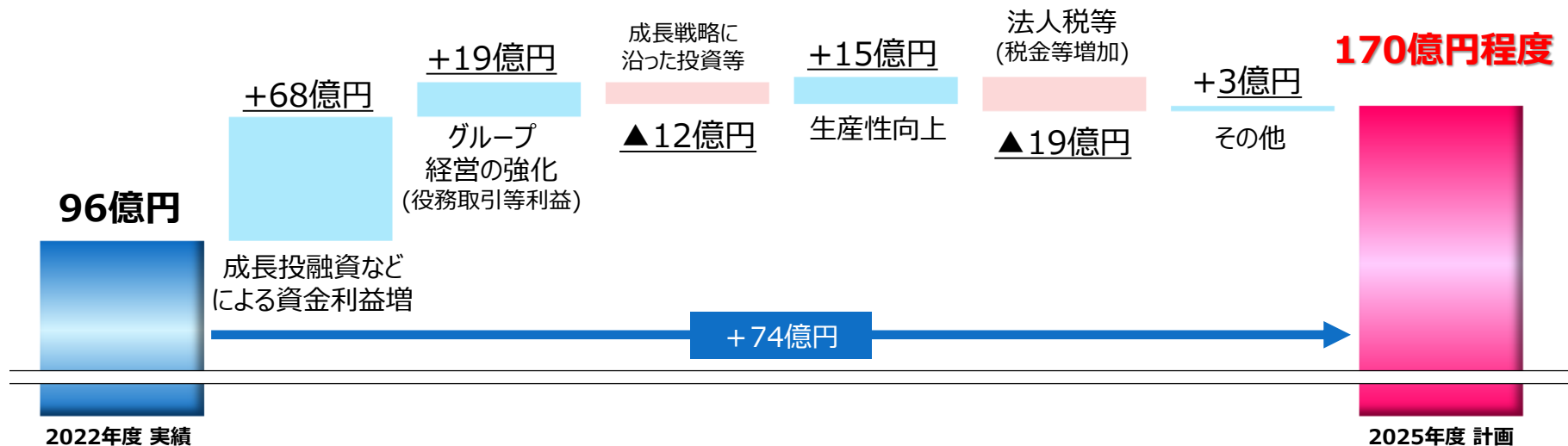
道内経済低迷による
持続可能性への懸念

お客さまを取り巻く課題
の更なる多様化・高度化

店舗・対面が前提
の高コスト体質

5. 計数計画

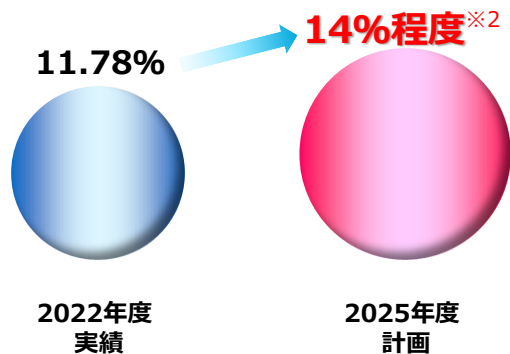
連結当期純利益



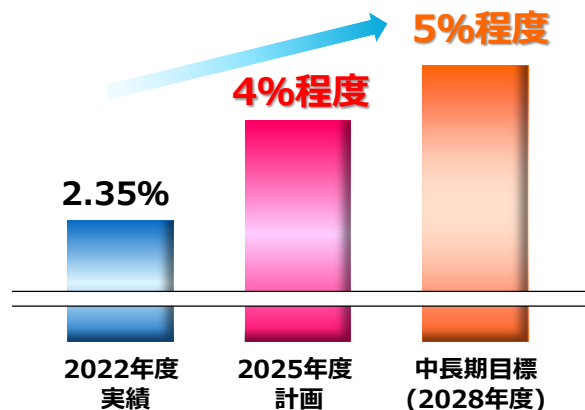
【マーケットの前提条件】 3か月金利：0.07%~0.17% 日本国債10年金利：0.40%~0.80% 日経平均株価：27,000円~30,000円

連結自己資本比率

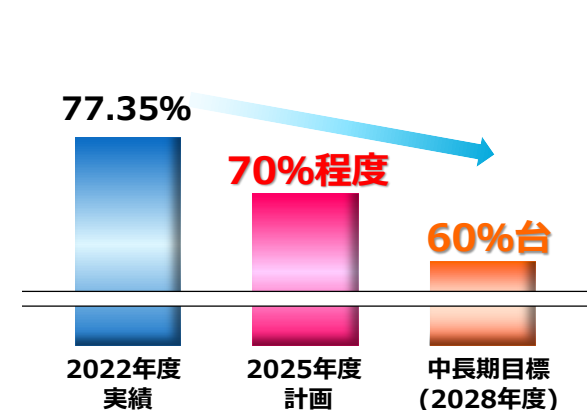
※2 パーゼルⅢ最終化 (経過措置期間) ベース



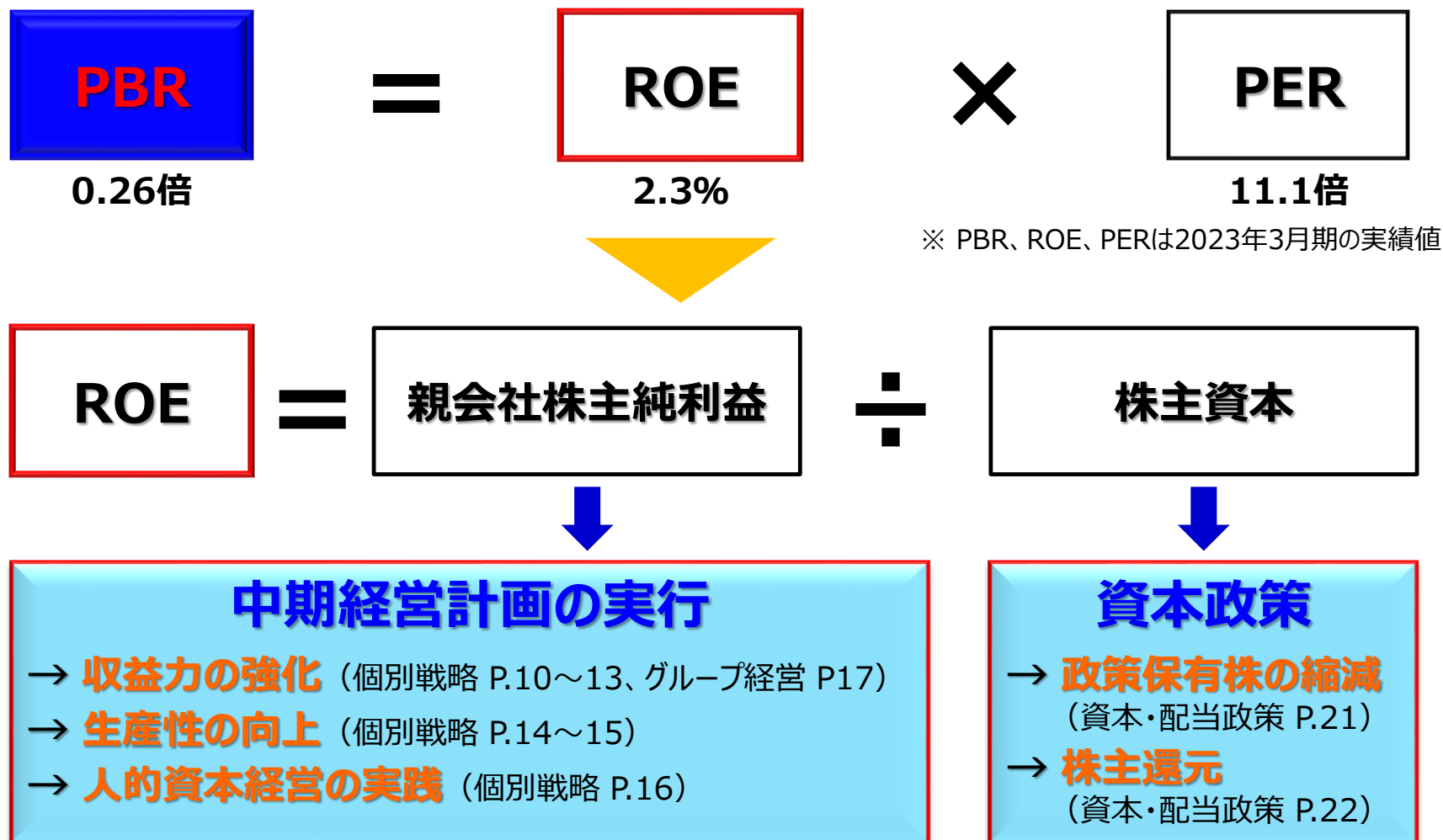
連結ROE



連結コアOHR



6. 企業価値向上に向けて



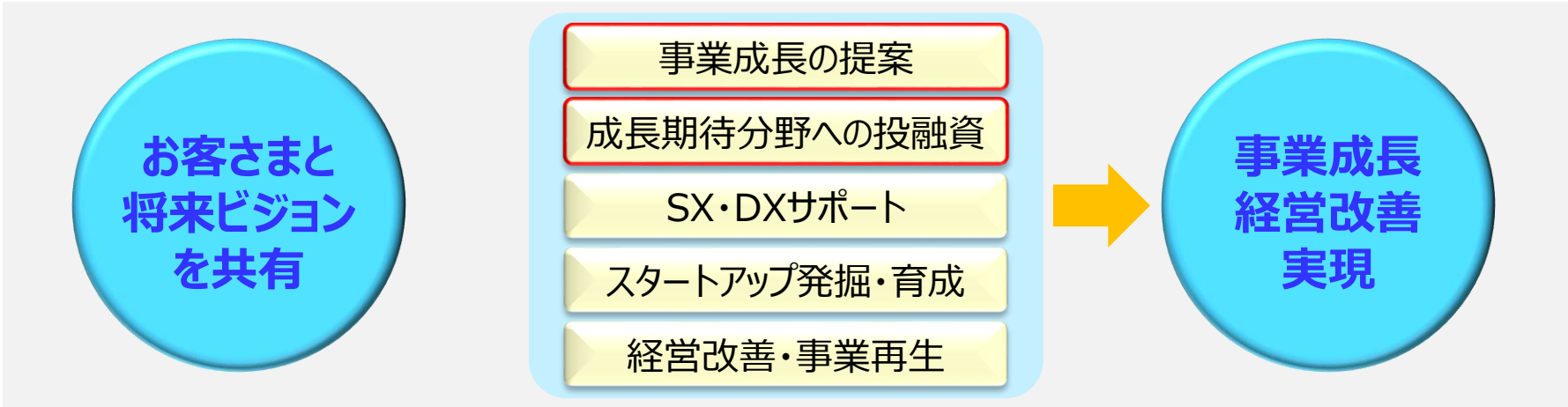
▶ 中期経営計画・資本政策により、ROE向上 → PBR改善 につなげる

7. 個別戦略（マーケット別） 法人部門①

コンサルティングによる事業成長サポート



「成長を志向するお客さま スタートアップを目指すお客さま 経営改善が必要なお客さま」に対して、



KPI	事業成長サポート取り組み件数	計画期間(3年)累計： 600件
	経営改善計画確定率	'22年度：89% ➡ '25年度： 98%
	成長期待分野への投融資実行額	計画期間 (3年)累計： 1,600億円

7. 個別戦略（マーケット別） 法人部門②

官民連携・情報収集・分析

新たな価値の創出
→ 北海道の成長

国

北海道

札幌市

地方自治体

他金融機関

経済団体等

エネルギー関連企業

その他企業・個人

<頭取直轄組織>

成長戦略企画室

政府・自治体・産業界など、あらゆるステークホルダーと連携・協力しながら北海道に投資を呼び込むための施策を実施

再エネインフラ誘致

地域施策連携

企業間施策連携

投融资支援
スキーム構築

省エネ・再エネの
導入支援

GX人材育成
・教育支援

7. 個別戦略（マーケット別） 個人部門

お客様のニーズに基づくコンサルティングの強化

デジタルの活用によるお客様の利便性向上

- ▶ ポータルアプリによる非対面サービスの向上
- ▶ デジタル技術を活用し、受付業務を軽量化することでお客様との対話の時間を創出
- ▶ キャッシュレスニーズに応えるため、北洋グループや提携先との協働を強化

人生100年時代のサステナブルな生活に向けた伴走型サポート

- ▶ 「資産所得倍増プラン」～NISA・iDeCoによる長期・分散・つみたてのご提案
 - ⇒ お取引先企業の職員やご家族の皆さまへの資産形成に向けたご提案
 - ⇒ 老後の長期化に伴う不安の解決にむけた伴走型サポート

資産形成の実現に向けたライフプラン提案

- ▶ ローンとライフプランの相談をワンストップで行える「ライフコンサルティングプラザ」を新設
 - ⇒ ローンをご利用中のお客様に親身なコンサルティングを実践することで、ローン・積立・保険・相続など、総合的な生活設計をサポート

お客様の課題解決に向けたグループ一体でのコンサルティング

- ▶ 銀行・証券の役割の徹底、人財育成による課題解決力の向上
 - ⇒ 北洋証券等、グループ会社の専門人財を強化し、高度で多様な課題解決機能を発揮
 - ⇒ 末永いお取引に向けた伴走型コンサルティングの実践

KPI

預り資産残高(銀行・証券)

'22年度：3,995 億円 ➡ '25年度：6,100億円

NISA・iDeCo総加入数

'22年度： 84千件 ➡ '25年度：168千件

7. 個別戦略（マーケット別） 地域部門

北洋銀行の取り組み

地域が抱える課題

■ 新産業への取組み

- ・環境分野、宇宙分野、バイオ分野、IT分野
- ・スタートアップの支援

■ 成長産業への取組み

- ・食産業、観光産業
- ・ローカルスタートアップの支援

- 地域大学、産業支援機関等機能の活用・シーズの発掘
- 地域ネットワークの構築、事業化への伴走、投融資、専門サービスの提供（販路開拓、ILO分析等）
- 本部・営業店による連携機関のコーディネート推進

道内投資促進

地域連携によるサステナブル社会の実現

道内消費呼び込み

地域コーディネート機能

産

(企業・経済団体・業界団体・DMO等)

官

(国・道・市町村等)

学

(大学・高専等)

金

(信金・信組等)

道外

(TSUBASAアライアンス等)



新産業・成長産業に該当する企業ファンド取扱件数

計画期間(3年)累計： **30件**

成長企業の新規販路開拓件数

計画期間(3年)累計： **1,800件**
うちローカルスタートアップ：**30件**

KPI

8. 個別戦略（経営機能別） デジタル戦略

フロント(窓口/非対面サービス)と後続事務のデジタル化を実現

■お客さまへの利便性の高いサービス提供と事務効率化によるローコスト化、生産性向上を実現

現状の課題 ①

システム共同化対応による非対面サービス提供の遅れ

共同化メリットを最大活用した
デジタルサービスの早期開発

現状の課題 ②

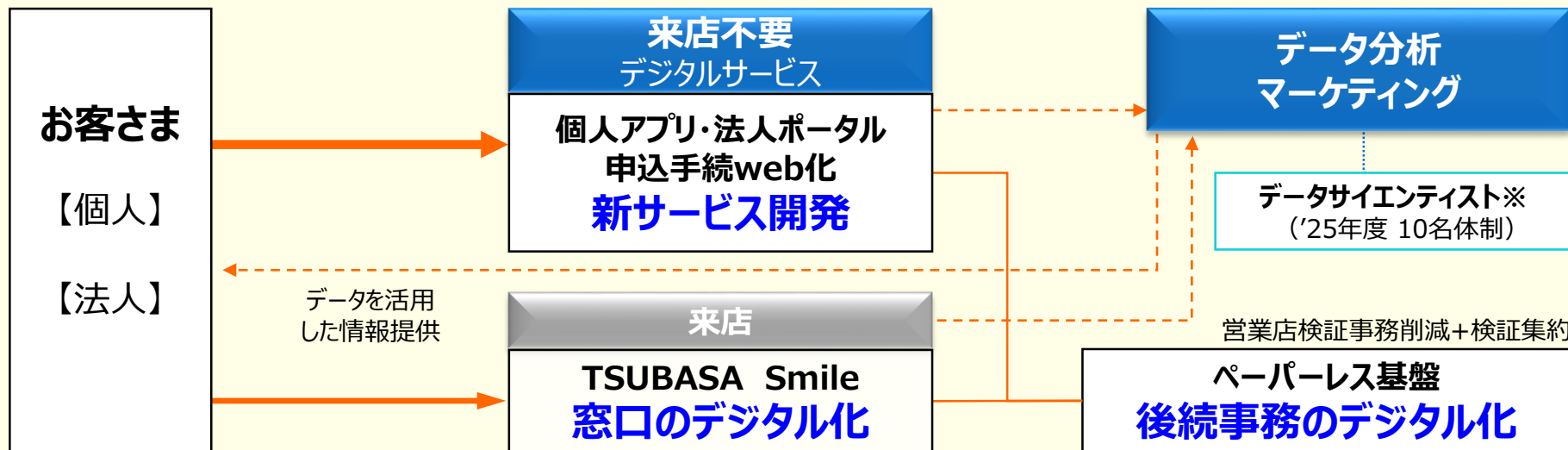
事務手続きが店舗・人財前提の高コスト体質

店頭事務手続きのDX化

人財はコンサルティングにシフト

<店頭窓口/非対面サービスのデジタル化>

※ AIを活用しビッグデータから新たな知見を引き出す人財



KPI

個人アプリ登録者数

計画期間(3年)累計：260千件

8. 個別戦略（経営機能別） チャネル戦略

店舗コストの更なる削減・ATMの利便性向上

- BIB・機能集約による店舗機能の再構築、窓口現金レスの新形態店舗（軽量化店舗）を導入
- ATMの共同運営化を加速させ、通帳レスに対応した再配置を実施

店舗の課題

収益低下による相対的な預金コスト・店舗運営コスト増加

① 運営コストが高止まりする店舗の機能見直し・整理

担当者分散によるOJT不足・戦力分散→顧客理解・提案力の弱さ

② 担当者・ノウハウ集約の必要性

デジタル化進展（キャッシュレスなど）による来店客数の減少

③ 来店ニーズの低下

ATMの課題

低稼働・非効率ATMと高稼働・混雑ATMの利用件数格差

④ ATM利用の平準化

デジタルサービス活用



お客さまの利便性を確保しつつ

店舗機能を再構築

店舗・ATMコストの削減
➔ **11億円程度**

低稼働拠点から高稼働拠点へ



ATMの再配置

8. 個別戦略（経営機能別）

人財戦略

人財戦略

人的資本経営

地域社会のサステナビリティを支える人財の創出

専門性の高い人財の育成

+

自律性・多様性・創造性の追求

+

職員エンゲージメントの向上

■ 人財育成方針

➢ 人財ポートフォリオの最適化

■ 職場環境整備方針

➢ Well-beingの実現

➢ ダイバーシティ&インクルージョンの深化

■ 開示指標

➢ 「女性の管理職(課長級以上)比率」「男性の育児休業等取得率」「男女の賃金格差」に加え、上記「方針」と整合的で測定可能な指標を開示

人財ポートフォリオの最適化

➢ 変化に対応できる専門人財の育成

営業店・本部専門人財、SX・DX人財、経営人財など

➢ 自律性の高い人財の育成

個人別キャリアプラン作成、リスキング強化など

➢ 多様な人財の育成・確保

新卒採用強化、キャリア採用の拡大など

Well-beingの実現

➢ 健康経営の取組強化

グループ全体での健康経営推進など

➢ 能力を最大限発揮できる環境の整備

人事制度の見直し、タレントマネジメントの強化など

➢ ワークライフバランスの拡充

有給休暇取得拡大、育児・介護と仕事の両立支援など

ダイバーシティ&インクルージョンの深化

➢ D&Iへの意識・行動改革

経営職向け研修の実施など

➢ 誰もが活躍できる組織づくり

女性経営職育成、障がい者雇用拡大など

行員1人あたりの研修費用

'22年度：26千円 ➡ '25年度：75千円

KPI

年次有給休暇取得率

'22年度：44.1% ➡ '25年度：55.0%

女性管理職(課長級以上)比率

'22年度：20.8% ➡ '25年度：25.0%

9. グループ経営



法人のお客さま

個人のお客さま

※ 銀行仲介含む

10. サステナビリティ推進 ①

サステナビリティ方針

ESG取組方針

環境方針・社会貢献方針・ガバナンス方針

環境・社会に配慮した投融資 方針

2022年12月新たに制定

SDGsに係る重点取組テーマ

お客さまとの 共通価値の創造

- ・SDGsコンサルティング
- ・ほくようサステナブルローン
- ・SDGsファンド
- ・創業支援、事業承継
- ・食、観光分野支援など

★ 環境保全

- ・TCFD提言賛同
- ・ほくくー基金

医療福祉

- ・SDGs(医療応援) 私募債
- ・道民医療講座
- ・団体献血
- ・骨髄バンク支援など

★ 教育文化

- ・SDGs(教育)私募債
- ・SDGs(パラスポーツ応援) 私募債
- ・クラシックコンサート
- ・中学生作文コンクール
- ・ほくよう金融教室など

ダイバーシティ

- ・ワークライフバランス
- ・女性活躍支援
- ・健康経営 など



★ 中期経営計画での取組み

気候変動対応

生物多様性

金融経済教育

▶ 北海道が直面する将来の環境・社会リスクを低減し、全てのステークホルダーと地域社会・環境の持続的発展に貢献する

10. サステナビリティ推進 ②

気候変動対応

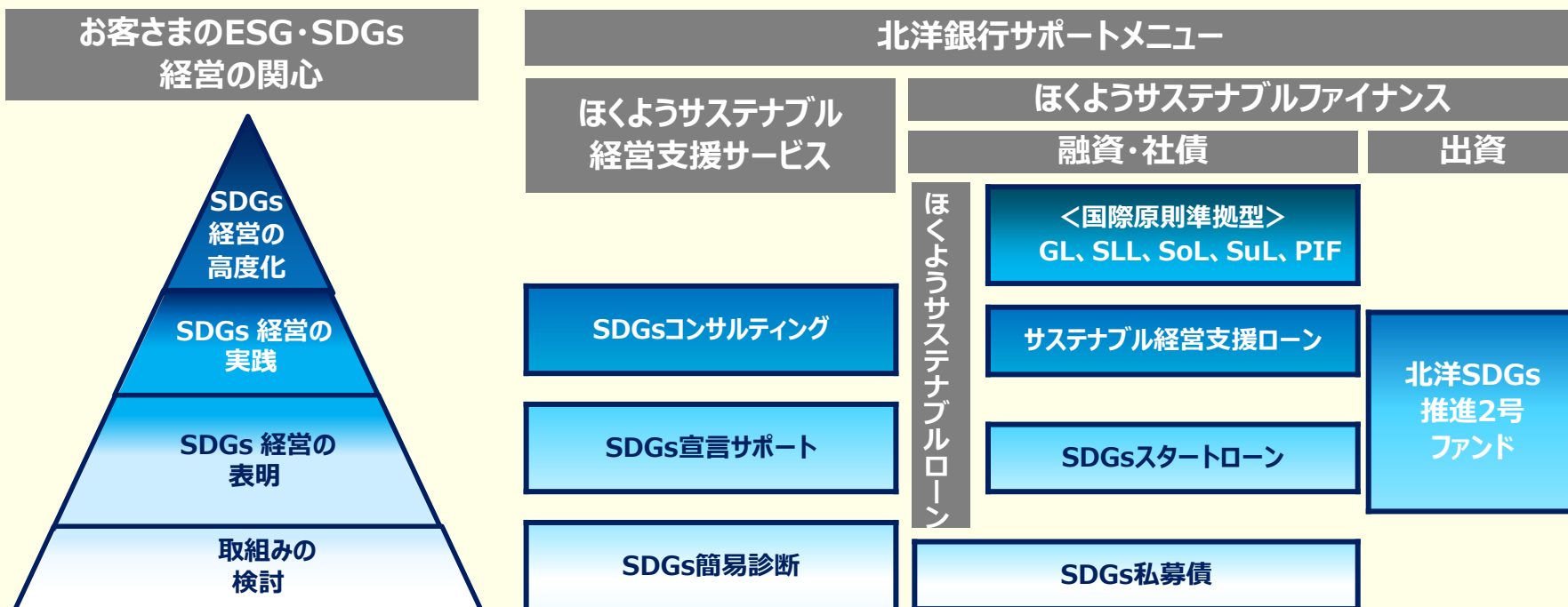
- 2021年5月「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明。
- 社会的課題の解決や脱炭素社会への移行実現に向け取り組んでいる。

■ ガバナンス

- ・ 頭取を委員長とする**サステナビリティ委員会**を設置。気候変動をはじめとする環境問題への対応などについて協議。
- ・ 進捗状況は取締役会へ報告し、取締役会による監督が適切に図られるよう体制を構築。

■ 戦略

お客さまの脱炭素社会への移行を支援する**ファイナンス（サステナビリティ・リンク・ローン等）**、**ソリューション（SDGsコンサルティング等）**の提供を通じて、金融・非金融の両面から**脱炭素社会の実現に貢献**。

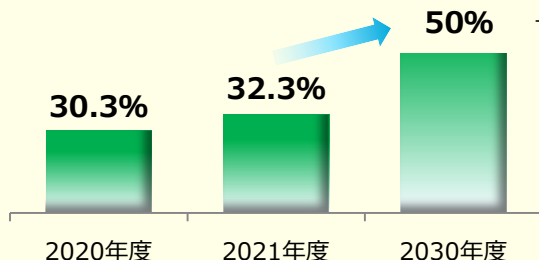


10. サステナビリティ推進 ③

■ 指標および目標

- ・「CO2排出量」 2030年度までに2013年度比**50%削減**
- ・「環境関連投融資累計実行額目標」～**5,000億円**（2021年度～2030年度）

CO2排出量削減率(対2013年度比)

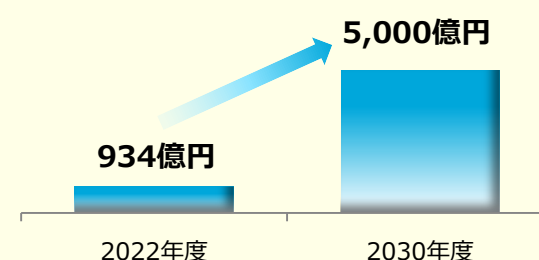


道内金融機関初 改修工事による「ZEB Ready※1」の認証を取得
→同店CO2排出量は2013年度比47%削減



※1 ネット・ゼロ・エネルギー・ビル・レディ

「環境関連投融資」の累計実行額



生物多様性

- 北海道の豊かな生態系や貴重な生物の保護（ほっくー基金による助成）。
- 世界自然遺産（知床）のほか、全国最多となる国立・国定公園、ラムサール条約登録湿地等の魅力向上。

- ・「ほっくー基金」 2010年設立以来延べ145先/約0.8億円助成。希少野生動植物種を起点とした**観光分野の新ビジネス創出**。
- ・道外客の長期滞在型観光への移行・観光消費の拡大

金融経済教育

- 若年層の金融リテラシー向上に向けた活動（ほくよう金融教室プロジェクト等）。
- おカネや金融の様々な働きを理解、豊かな生活や社会づくりに必要な知識・判断力を醸成

- ・「ほくよう金融教室」 2022年度対象者数実績：延べ**10,207人**※2
中期経営計画中の対象者数：**50,000人**

※2 対象者には、高校教員向けのセミナーやPTA向けのセミナーなどのセミナーにご参加いただいた教員が担当する生徒等を含む

教員向けの講義の様子
(サステナビリティ推進室)

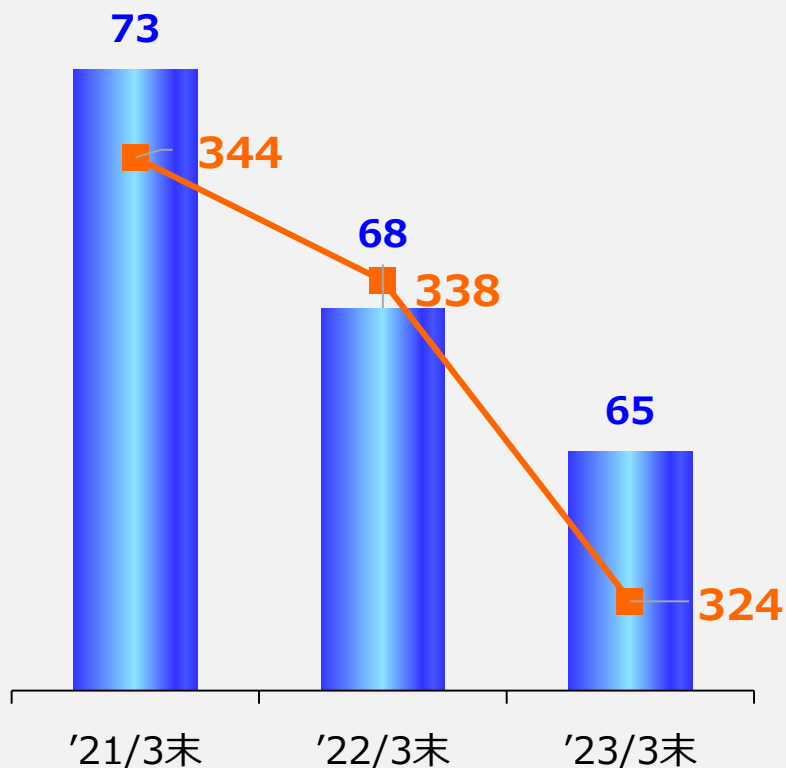


Ⅲ 資本・配当政策

1. 政策保有株式について

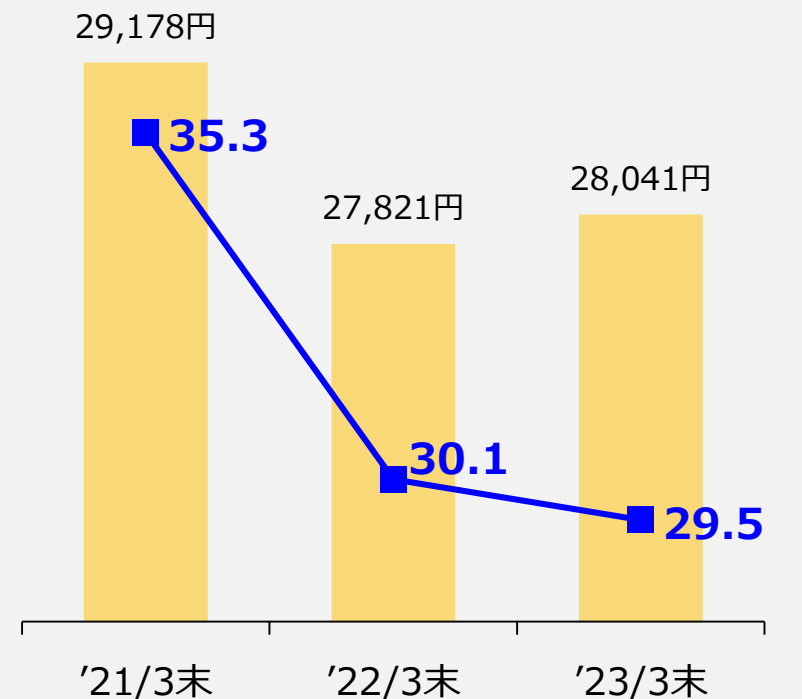
保有銘柄数、保有株式の簿価ベース・時価ベースともに縮減が進む

上場政策保有株式の銘柄数・簿価の推移



■ 上場政策保有株式の銘柄数
 ■ 上場政策保有株式の簿価【億円】

連結純資産に占める上場政策保有株式の比率



■ 日経平均株価【円】
 ■ 純資産に占める上場政策保有株式（時価ベース）【%】

2. 株主還元の方針

総合的な株主還元施策

普通配当金

安定的な配当実施の観点から、**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純利益」が150億円を上回る場合、その超過額の30%を目処に配当

自己株式の取得

総還元性向40%を目処とした自己株式の取得を実施

配当実績および配当予想

【億円】	'19年3期 (実績)	'20年3期 (実績)	'21年3期 (実績)	'22年3期 (実績)	'23年3期 (実績)	'24年3期 (中計初年度)	'26年3期 (中計最終年度)
配当金総額	39	38	38	38	38	38	44
うち普通配当金	39	38	38	38	38	38	38
うち業績連動配当金	0	0	0	0	0	0	6
自己株式取得額	17	0	0	8	0	5	23
総還元額	56	38	38	47	38	44	68
親会社株主純利益	141	75	94	117	96	111	170
総還元性向 (%)	40.1%	51.5%	41.3%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%

計画達成



業績連動配当

自己株式取得

株式会社北洋銀行
第22回 インフォメーション・ミーティング 説明資料

2023年6月1日

作成:株式会社北洋銀行 経営企画部 経営企画グループ (IR担当)

〒060-8661
札幌市中央区大通西3丁目7番地
電話 011-261-1693
E-mail : ir@sapporohokuyo.co.jp
