

Hokuhoku Financial Group, Inc.

統合報告書 2026

—— ディスクロージャー誌 ——

 株式会社 ほくほくフィナンシャルグループ
Hokuhoku Financial Group, Inc.



パーパス

地域を超えて、 輝く未来を創る。

あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。

ほくほくフィナンシャルグループは、広域ネットワークとグループの総合力を最大限に活かし、地域社会がイノベーションを創造し輝く未来を実現する、その原動力になることを目指します。そして、私たちは、働く仲間やふれあう人々の幸せや喜びを何よりも大切に考え、常に進化していきます。

パーパスに込めた想い

北陸・北海道および三大都市圏の3エリアで事業を展開する広域地域金融グループとして、私たちは地域の枠組みにとらわれず、日本社会全体の発展に貢献していく意志を「地域を超えて」という言葉に込めています。

同時に、私たちの原点は、日々向き合うお客さまや、自分たちが働く地域への貢献にあります。その想いを「あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。」という言葉に集約し、行動のよりどころとして大切にしています。

それぞれの地域に深く根差しながら、地域を超えてつながりと可能性を広げ、私たちのポテンシャルを最大限に発揮することで、人々の幸せと、私たち自身の幸せの実現につなげていきます。

パーパス (存在意義)	地域を超えて、輝く未来を創る。 あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。	
経営理念	■ 地域共栄	社会的使命を实践し、地域社会とお客さまとともに発展します。
	■ 公正堅実	公正かつ堅実な経営による健全な企業活動を目指し、信頼に応えます。
	■ 進取創造	創造と革新を追求し、活力ある職場から魅力あるサービスを提供します。
ビジョン (目指す姿)	広域地域金融グループとしてのネットワークと総合的な金融サービス機能を活用して、地域とお客さまの繁栄に貢献します。	

CONTENTS

社長メッセージ	P05
---------	-----

CHAPTER 1

価値創造ストーリー

パーパスと、創立以来掲げる経営理念を起点に、当社グループが描く価値創造の全体像を紹介します。北陸・北海道・三大都市圏に広がるマーケットポテンシャルを活かし、グループのネットワークと総合力を発揮することで、地域とともに、持続可能で輝く未来の実現を目指します。

副社長メッセージ	P13
ほくほくフィナンシャルグループの歩み	P17
価値創造プロセス	P19
価値創造の源泉 ー私たちの強みー	P21
サステナビリティ経営のための取り組み重点テーマ	P23
ステークホルダーへの価値提供	P25
財務ハイライト	P27
非財務ハイライト	P28

CHAPTER 2

企業価値向上に向けた取り組み

当社グループは、持続的な企業価値向上に向け、資本効率と収益力の両面から経営の高度化に取り組んでいます。預貸金ビジネスを中心とした収益力の強化、サステナビリティ戦略の推進、人的資本への投資を通じて、持続的成長に向けた考え方と取り組みをご紹介します。

財務担当役員メッセージ	P31
ROE向上に向けた取り組み	
収益力向上 法人戦略	P39
収益力向上 個人戦略	P43
特集 戦略の実行力を加速するAI活用	P47
サステナビリティ経営の実践	
サステナビリティ戦略	P49
TCFD・TNFD提言に基づく開示	P53
人的資本経営の取り組み	P61

CHAPTER 3

企業価値を支える基盤

グループガバナンスの強化に向け、取締役会の実効性向上に継続して取り組んでいます。社外取締役の視点も交えながら、企業価値向上を支える経営の監督機能と基盤強化についてご紹介します。

社外取締役メッセージ	P71
グループガバナンスの強化	P75
お客さま本位の業務運営に向けた取り組み	P87

データセクション

10年間の主要財務データ	P89
会社概要	P91

統合報告書2026を通して ステークホルダーの皆さまに お伝えしたいこと

本統合報告書では、当社グループが目指す価値創造の全体像と、持続的な企業価値向上に向けた考え方・取り組みをお伝えします。

当社グループは、パーパスと創立以来の経営理念を起点に、地域とともに歩みながら、課題解決を通じて持続可能な価値を創出してきました。

本統合報告書では、こうした価値創造の考え方に加え、PBR向上を中核に据えた企業価値向上の取り組み、そしてそれを支えるガバナンスや人的資本の強化についてご紹介しています。

また、人口減少や産業構造の転換といった地域社会の大きな変化に対し、私たちがどのように広域ネットワークやグループの総合力を活かして向き合っているかについて実例を交えてご紹介します。地域・お客さま・社会との共創により、持続可能な成長をどのように実現しようとしているのかを、ぜひご覧ください。

編集方針

ほくほくフィナンシャルグループはこの度、統合報告書2026を発刊いたしました。編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。

本統合報告書は、銀行法第21条および第52条の29に基づいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

なお、詳細な財務データ等につきましては、「統合報告書2026財務データ編」をご覧ください。



ロゴマーク

垂直に伸びるゴールドのグラデーションは企業の成長性と収益性を表し、緩やかな弧を描くラインは広域地銀としてのネットワークを表現しています。

また、落ち着いた色のあるブルーの正方形は、組織の揺るぎない安定性をイメージしており、その正方形の中に垂直のラインとカーブのラインを配置することによって、「ほくほく」の頭文字である「h」を表しています。

地域を超えて、 輝く未来を創る。 地域の未来とともに、 企業価値創造の 新たなステージへ

代表取締役社長 中澤 宏



変化の大きな時代に、地域とともに歩む

いま世界では、中東情勢の緊迫化を背景としたエネルギー価格の高騰や、金利・為替の急変など、先行きの不透明さが増えています。国内経済においても、資材不足や仕入れ価格の高騰、これらに伴う家計の負担増加などが顕在化しており、企業や家計に少なからず影響を及ぼしています。

このような環境下において、私たちほくほくフィナンシャルグループに求められていることは、こうした影響をできるだけ和らげながら、地域とお客さまを支え、活力を高めていくことだと考えます。そうした取り組みを積み重ねることが、当社グループの企業価値の向上にもつな

がると確信しています。

昨年、当社グループは、「地域を超えて、輝く未来を創る。」というパーパスを掲げました。この背景には、北陸・北海道に加え、三大都市圏や海外拠点も含めた広域のネットワークを活かしながら、地域とお客さまの成長にしっかりと貢献していきたいという思いがあります。

本メッセージでは、このパーパスを土台に、当社グループがどのような姿を目指し、どのような成長を描いていくかをお伝えします。

長期的に目指す姿—地域の未来を創り、企業価値を高める

北陸には歴史に裏打ちされた製造業を中心とした産業基盤が、北海道には次世代半導体やSX/GX(脱炭素を軸にした成長)をはじめとする国内屈指のポテンシャルがあります。さらに、圧倒的なポテンシャルを有する三大都市圏においても、当社グループは強固な顧客基盤を有しており、海外拠点も含め、成長機会を広く捉えることができる立ち位置にあります。このような地域のポテンシャルや、当社グループのネットワーク、資産規模を活かすことで、次のような将来像を描いています。

- 企業の稼ぐ力が高まり、賃金と雇用が安定することで、若い世代が「この地域で働き続けたい」と感じられること
- 企業やお客さまへの支援を通じて交流人口が増え、地域がより活気づくこと

- 北海道では次世代半導体やSX/GX、北陸では製造業の産業基盤を活かしながら、地域経済の厚みを増していくこと

- デジタルとリアルのチャンネルがうまく組み合わせ、年齢や居住地にかかわらず、誰もが安心して金融サービスにアクセスできること

- これらの変化をもたらす担い手として、当社グループが安定した収益力と資本効率を備え、地域とともに成長していくこと

この将来像を理想で終わらせないために、私たちは長期的に自己資本比率11%台、ROE11%、連結当期純利益900億円、OHR40%台前半という目標を掲げ、ステークホルダーの皆さまと一緒に成長、発展していく道筋を描いています。

私は、ほくほくフィナンシャルグループの社長として、



これらの数字を「単なる指標・目標」ではなく、「地域の未来を創り企業価値を高めていくうえで到達すべきスタートライン」として捉えています。短期的な変動

広域地域金融グループという強みー「広がり」を成長機会に変える

ほくほくフィナンシャルグループの大きな特徴、強みは、北陸銀行と北海道銀行という二つの地方銀行を中心に、13都道府県にわたる広域のネットワークを有し、三大都市圏や海外拠点も含めて、地域をまたいだ成長機会

はありつつも、長期的には確かな右肩上がりの軌跡を描けているか、という点にこだわりを持って経営にあたります。

を取り込めることです。北陸と北海道は貿易船「北前船」によって歴史的なつながりがありますが、私たちは長年にわたって地域、お客さまとともに歩んできたことで、広く深いネットワークと、多様な産業との接点を育んできました。

異なる強みを持つ複数の地域をつなぎ、グループ内で知見や人材の交流を図ることで、単独の地域では生まれにくい新たな価値を生み出すことができます、と考えます。

具体的には、次のような広域地域金融グループならではの価値創出に力を入れています。

- 北海道の次世代半導体やSX/GX、北陸の製造業の産業基盤に対する知見の共有と支援
- 地域経済の振興・発展と課題解決に資する広域マッチングによるM&Aや事業承継の支援
- 食や観光といった強みをブランドとして発信する広域連携による付加価値の向上
- 三大都市圏の顧客基盤を活かしたストラクチャードファイナンスや富裕層向けサービスの強化
- 海外拠点も活用した情報収集やネットワークを通じた企業支援
- デジタルとリアルの金融インフラの提供を通じた生産性の向上

ほくほくコンサルティングの新設などのグループ機能の拡充は、このような広域シナジーを具体的な事業として形にしていくための着実な一歩です。今後も、商品やサービスの共通プラットフォーム、多様な人材の還流、北陸・北海道・三大都市圏をまたぐプロジェクトの発起と支援などを通じて、「広域地域金融グループ」という当社グループならではの強みを一層活かしていきます。

広域での統合によって、安定した顧客基盤と分散されたリスク構造を持てることは、収益の安定性や資本効率の向上にもつながります。こうした強みに磨きをかけながら、中長期的な企業価値向上に結び付けていきます。

長期目標の修正ー成長を見据え、より高い目線へ

預金、貸出金の堅調な増加や外部環境の変化を踏まえ、2026年3月に中期経営計画「NEXT STAGE」の経営指標目標および長期目標を見直しました。中期経営計画の見直しについては副社長メッセージに記載していますのでぜひご覧ください。

長期目標は、連結当期純利益目標を800億円から900億円、ROE目標を10%から11%に引き上げました。また、自己資本比率は11%台、OHRは40%台前半を目指すべき水準へと見直しました。私は長期目標を、パーパス

の実現と地域のありたい姿、当社グループの目指す姿に向かうための重要な道標として捉えており、強い意志を持って設定しました。

これらの数字を毎年の業績という「点」ではなく、長期的に確かな成長の軌跡を描いているか「線」として確認しながら、必要に応じて戦略やKPIの水準を調整していきます。そのような柔軟でしなやかなマネジメントを徹底していきます。

資本コストを意識した成長と、企業価値向上への姿勢

企業価値の向上という観点で、PBRは私たちの取り組みを客観的に示す重要な指標です。

ROE目標は、資本コストを踏まえたうえで、当社グループが中長期的に「地域の未来を支えながら企業価値を高める」ために必要な水準として設定しており、その達成に向けて、連結当期純利益とOHRの目標を定めています。

これらの長期目標の実現に向け、自己資本比率、株主還元、成長投資のバランスを踏まえたキャピタルアロケーションを検討するとともに、リスクを勘案しながら資本効率の高い資産への入れ替えを進めています。あわせて、SX/GX、事業承継・M&A、デジタルなどの戦略分野への投資を進めています。詳細は本統合報告書に記載していますので、ぜひご覧ください。

株主の皆さまへの還元については、私が社長に就任して以来、増配や自己株式の取得、株主優待制度の導入、優先株式の全部取得、中間配当など、一連の取り組み

を進めてきました。これらは、「財務の健全性を保ちながら、株主の皆さまに対してわかりやすい形で成果をお返ししたい」という思いの表れでもあります。引き続き、経営基盤の拡充に努めるとともに、安定的な配当を行い株主・投資家の皆さまのご期待に応えていきたいと思います。

企業価値の向上という大きなテーマに対して、当社グループの取り組みはまだまだ道半ばにあると受け止めています。しかしながら、中長期的な収益力の底上げや広域ネットワークという独自の強みを活かした安定性と成長性の両立、そして資本を「活かす」視点は着実に進展していると考えており、これらの取り組みを積み重ねていくことで、PBRやROEといった数字の面でも前向きな変化を確実にお示ししていきます。そして、その過程を統合報告書やIRを通じて、できるかぎり丁寧に発信していきたいと考えます。

組織や風土―パーパスを支える「人の礎(見えない土台)」

パーパスの実現に向け、何よりも重要なのは人材であり組織の文化です。世界情勢を含む外部環境がどのように変わったとしても、地域金融機関としてお客さまと向き合い、地域の暮らしや事業を支えるのは、店舗や現場にいる一人ひとりの職員です。変化の大きな時代にあってもなお前向きに挑戦し続けるグループであるためには、「多様なバックグラウンドと価値観を持つ人材が活躍できる環境」「新しいことに挑戦し、失敗から学べる風土」「心身の健康に配慮し、安心して働ける職場」が欠かせません。

採用や育成、キャリア支援、健康経営への取り組みは、短期的には負担に見えるかもしれませんが、長期的には地域の未来と当社グループの持続的な成長を支える「見えない礎」を築くための重要な投資です。私自身も若年層の社員とのディスカッションやその時の表情から多くの気づきをもらっています。その声を経営にしっかりと反映させながら、人と文化への投資を今後も着実に続けていきます。



ステークホルダーの皆さまと、ともに次のステージへ

外部環境が急激に変化する中でも、当社グループは広域地域金融グループとしての強みを活かし、環境変化を的確に捉えたしなやかな経営により、企業価値の向上を目指します。その道程は決して平坦ではありません。しかし、北陸と北海道というポテンシャルある地域に根差し、また三大都市圏や海外拠点も含めた広域ネットワークを有する当社グループだからこそ、地域、お客さまの成長・発展と、株主・投資家の皆さまにとっての企業価値向上を両立できると確信しています。

その土台となるパーパス「地域を超えて、輝く未来を

創る。」を言葉だけにとどめず、お客さまの安心と挑戦を支え、従業員が誇りを持って働ける職場をつくり、株主・投資家の皆さまに成果でお応えします。

ほくほくフィナンシャルグループは、皆さまとともに、地域の未来と企業価値向上に向けた新たなステージへ、挑戦を加速していきます。今後とも、変わらぬご理解とご支援、そしてご期待を賜りますようお願い申し上げます。



はなみ
波 並
HANAMI
石川県鳳至郡三波村
← ふじなみ FUJINAMI | やなみ YANAMI →

価値創造ストーリー	副社長メッセージ	P13
	ほくほくフィナンシャルグループの歩み	P17
	価値創造プロセス	P19
	価値創造の源泉－私たちの強み－	P21
	サステナビリティ経営のための取り組み重点テーマ	P23
	ステークホルダーへの価値提供	P25
	財務・非財務ハイライト	P27

石川県：波並



中期経営計画 「NEXT STAGE」 一次の成長への再コミット

代表取締役副社長 兼間 祐二

当社グループは、パーパス「地域を超えて、輝く未来を創る。」のもと、第6次中期経営計画「NEXT STAGE」(2025～2027年度)を始動しました。社長メッセージでは、当社グループが目指す中長期の将来像と全体方針を

お伝えしています。本稿では、2026年3月に実施した中期経営計画の見直し内容とその考え方、ならびに目標達成に向けた実行の要点を中心にご説明します。

中期経営計画の見直し―“上方修正”ではなく、次の成長への再コミット

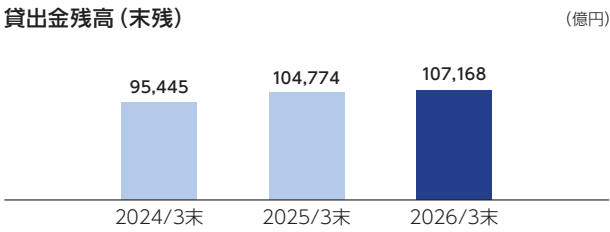
2026年3月、当社は中期経営計画の最終年度における経営指標目標を表のとおり見直しました。

経営指標	当初目標 (2027年度)	修正後目標 (2027年度)
ROE	8%台	8.5%
当期純利益	550億円	650億円
自己資本比率	10%台	10%台
OHR(2行合算)	50%台	40%台後半

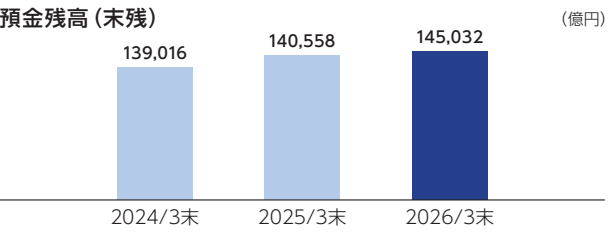
今回の見直しでは、ROE、当期純利益、OHRの各指標について、当初想定していた水準を引き上げました。中期経営計画の最終年度に想定していた水準を初年度で概ね達成できる見通しとなったことを踏まえ、資本効率の

改善と収益力の底上げをより強く意識した目標設定へと見直したものです。

その背景には、預金・貸出金の着実な積み上がり、コンサルティング支援など、これまで地域にコミットして積み重ねてきた取り組みがあります。加えて、金利感応度の高い資産への入れ替え、コストコントロールの徹底により、収益性の向上を着実に進めてきました。特に貸出金と預金の増加は、北陸・北海道それぞれで培ってきた強固な顧客基盤とリレーションの成果であり、こうした基盤の強さを背景に、政策金利の上昇による資金利益の改善が着実に進んでいます。



主要KPIについても、一部見直しを行いました。SX/GX関連投融資は、地域の脱炭素・省エネ投資やサプライチェーン対応の資金需要を取り込みながら着実に進捗しています。預かり資産残高は、対面・非対面の接点強化と



ライフステージに応じた提案の浸透により積み上がっています。さらに、ソリューション人材は、キャリア採用と育成の両面から体制を強化し、M&A、事業承継、資本政策、DXなどの案件に対応できる力を高めています。

3つの戦略エンジン	KPI	2025年度		2027年度
		実績	計画比	計画
課題解決力の深化	事業性融資貸出平残	46,797億円	▲250億円	50,000億円
	ソリューション支援件数(累計)	858件	+173件	2,200件
	SX/GX関連投融資額(累計)	3,530億円	+230億円	10,000億円 ▶ 12,000億円
経営基盤の強化	預金平残	143,875億円	▲125億円	150,000億円
	預かり資産残高(資産3,000万円以上先)	27,396億円	+1,396億円	28,000億円 ▶ 30,000億円
	アプリユーザー数	1,161千人	+20千人	1,400千人
	政策保有株式の連結純資産に対する比率	22.3%	▲1.7ポイント	20%未満
企業文化の定着	ソリューション人材	2,261人	+61人	2,400人 ▶ 2,500人
	キャリア採用者数(累計)	74人	▲6人	250人
	女性管理職比率	27.8%	+1.8%	30.0%
	エンゲージメントスコア	3.58	+0.11ポイント(前期比)	前年水準以上

今回の見直しによって、中期経営計画の基本コンセプトが変わるわけではありません。当社グループが目指すのは、地域のお客さまや地域産業の成長を支える金融・非金融サービスを磨き込み、その結果として当社グループの収益力と企業価値を高めていくことです。地域への貢献を通じ

利益成長の3つの柱を着実に進めるために

中期経営計画2年目は、見直し後目標の達成に向けて、戦略の実行力をさらに高める重要な年であると考えており、社員一人ひとりにもその認識を共有しています。3つの戦

略エンジンを実行の土台に、収益機会を最大化すると同時に、環境変化に左右されにくい成長基盤を築いていきます。そのため、収益の「質」と「厚み」を高めることを、これまでで

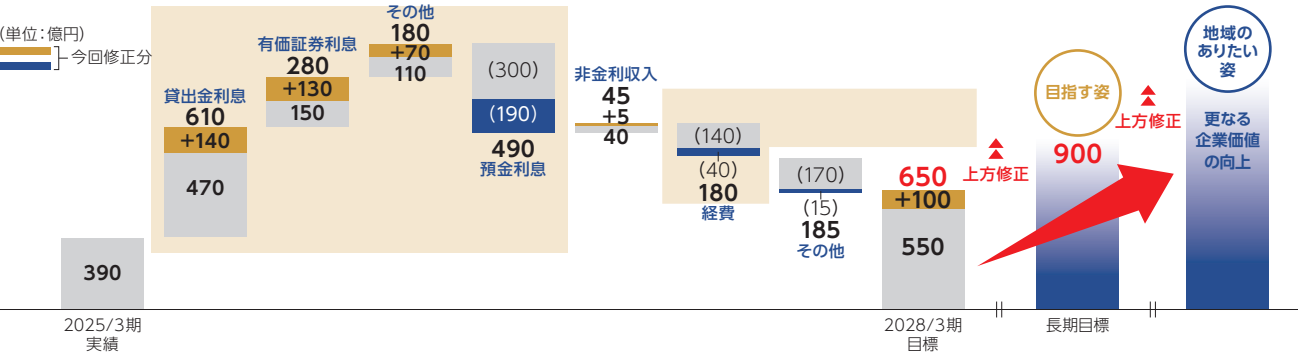
上に強く意識して取り組みます。

利益成長の三つの柱は、以下のとおりです。

①**良質なアセットの積み上げ**:事業性評価をさらに深め、収益性と健全性の両立を一段と徹底します。単に残高を積み上げるのではなく、地域の成長投資、設備投資、再編投資といった前向きな資金需要を着実に取り込みながら、金利感应度の高い貸出資産へのシフトを進め、資産ポートフォリオの質を高めていきます。

②**非資金利益の強化**:M&A、事業承継、ファイナンス、各種コンサルティングを着実に伸ばしていきます。事業承継に限らない切り口でのM&A提案を強化するとともに、上場企業の非公開化や資本政策支援など、新たな領域にも踏み込み、ソリューション領域での提供価値を拡大していきます。また、預かり資産残高の積み上げに向けては、対面・

【成長利益イメージ】



成長機会の創出・取り込み

投資:インオーガニック投資の強化

当社グループの成長スピードを加速させると同時に、ソリューション領域やDX/AI分野におけるグループ総合力を高める観点から、戦略に資する投資機会を追求します。たとえば、2024年10月の北海道リースや2026年4

月の北陸コンピュータ・サービスの持分法適用会社化は、その一環です。単なる出資にとどめず、既存の営業基盤やソリューション機能と組み合わせることで、非資金利益の拡大と顧客接点の深化につなげていきます。

③**投資と規律を両立したコストコントロール**:次世代型店舗、アプリ・ATM機能の強化、生成AIの活用など、生産性向上に資する投資を進める一方、業務の標準化・自動化を徹底し、OHR40%台後半の実現を目指します。単なるコスト削減ではなく、成長に必要な投資を行いながら、業務運営の効率化を進めることで、収益力の底上げにつなげていきます。

こうした三つの柱をより確実に実行へ落とし込むため、取り組みを「成長機会の創出・取り込み」と「成長を支える経営基盤の強化」の二つに整理し、重点的に推進します。

半導体:成長分野への支援強化
(広域ネットワークの真価を発揮する領域)

また、半導体は、特定地域に閉じたテーマではなく、サプライチェーンの広域化を通じて当社グループの各エリアに波及する成長分野です。Rapidus社への出資(当社グループ計50億円)を起点に、工場建設や周辺投資に伴う資金需要の取り込みに加え、地域企業の参入支援や関連産業の投資促進まで視野に入れ、地域のサプライチェーン構築の「ハブ」として関与を深めていきます。情報の一元管理、専門人材の育成・配置、本部と営業現場の

成長を支える経営基盤の強化

生成AI:生産性向上をOHR改善へつなげる

生成AIの活用は、当社の将来の競争力と収益性を左右する重要な経営課題です。私たちは、これを単なる業務効率化の手段としてではなく、営業力の強化と組織全体の生産性向上を実現するための基盤と位置づけ、全社を挙げて取り組みを進めていきます。定型業務の高度化・自動化、情報収集・分析の精度向上、営業活動における提案力の強化、顧客対応の高度化を着実に進めるとともに、業務プロセスへの組み込みを加速し、AIリテラシーの向上と専門人材の育成を通じて、持続的なOHR改善と企業価値の向上につなげていきます。

サイバーセキュリティ:リスクへの備え

サイバー攻撃の高度化・巧妙化が進む中、サイバーセキュ

連携を強化し、スピードと品質を両立した支援を通じて、地域の「稼ぐ力」の底上げと良質なアセットの積み上げを同時に実現します。成長戦略分野の担当役員として、この取り組みを「点の支援」にとどめず、北陸・北海道・都市圏をつなぐ当社グループの広域ネットワークを最大限に活かしながら、サプライチェーンの形成、人材、まちづくりまで含めた「地域の産業基盤づくり」へと発展させる覚悟です。現場とともに課題を捉え、関係者の皆さまと連携しながら、地域と当社グループ双方の持続的な成長につながる成果を着実に積み上げてまいります。

リティは、もはや一部門の課題ではなく、当社グループの事業継続と信頼を左右する経営の根幹です。加えて、生成AIの活用が広がる中で、情報漏洩や誤用・悪用など、これまで以上に多様なリスクへの備えが求められています。

私たちは、グループ横断での運用高度化、訓練の継続、外部専門機関との連携を一層強化し、いかなる環境下でもサービスを止めない経営基盤の確立を目指します。また、2026年6月には本部組織の改編を実施し、各分野の推進体制とガバナンスを整備しました。グループ一体での実行力を高めることで、変化の激しい環境においても、お客さまに安定的に価値を提供し続けていきます。

結びー「NEXT STAGE」を、地域とともに実装する

「NEXT STAGE」は、「地域のありたい姿」からバックキャストして定めた当社グループの指針であり、企業としての役割を見つめ直す道程でもあります。私たち

は今回の見直しを“次の成長への宣言”として、地域とともに、地域を超えて、新しい価値創造に挑戦し続けてまいります。

地域金融として初の広域地域金融グループとなるほかほかフィナンシャルグループを設立

2004年9月に経営資源をより有効に活用する経営の効率化、広域ネットワークを活用した営業力の強化および経営基盤の安定化を目指し、北陸銀行・北海道銀行が経営統合し、2行を中心としたほかほかフィナンシャルグループが誕生しました。



ほかほかフィナンシャルグループの歩み

ほかほかフィナンシャルグループは、北陸・北海道に基盤を置く地域金融機関として、長らく地域とお客さまの繁栄に貢献してきました。今後も地域とともに成長・発展することで、共有価値を創造していきます。

北陸銀行

北陸銀行の創業

北陸銀行は、加賀前田家の出資を受け、加賀藩祖「前田利家」ゆかりの銀行として創業されました。

1877年8月 金沢第十二国立銀行開業(創業)
1879年2月 富山第二百二十三国立銀行開業
1943年7月 十二・高岡・中越・富山の前身4行合併により「株式会社北陸銀行」設立
1950年1月 外国為替業務開始(地銀初)
1961年9月 東京証券取引所に上場

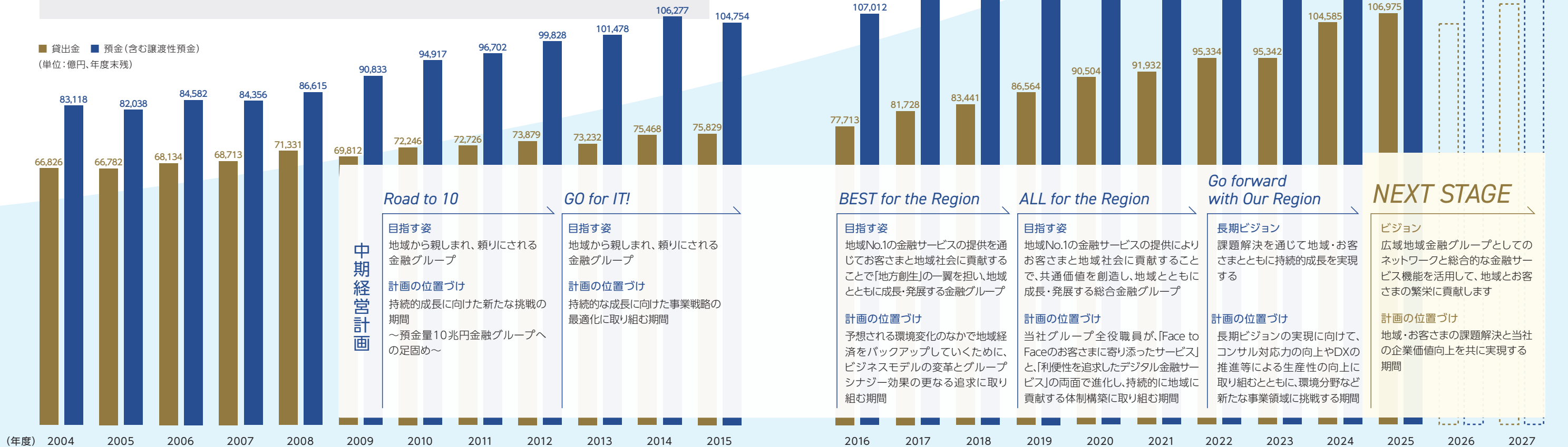
北海道銀行

北海道銀行の設立

北海道銀行は、戦後復興期、新興産業の勃興と人口の急増に伴う旺盛な資金需要に応えるべく、道内中小企業者の強い要望により設立されました。

1951年3月 「株式会社北海道銀行」設立
1961年4月 外国為替業務開始
1962年5月 札幌証券取引所に上場
1987年9月 東京証券取引所一部に上場

■ 貸出金 ■ 預金(含む譲渡性預金)
(単位: 億円、年度末残)



2004年
●ほかほかフィナンシャルグループ誕生

2011年
●3行共同利用システム「MEJAR」稼働
北陸銀行、北海道銀行が横浜銀行との
基幹系システム共同利用を開始

2016年
●ほかほかTT証券設立

2023年
●コンソーシアム
「Team Sapporo-Hokkaido」へ参画

2024年
●ほかほか札幌ビル竣工
●ほかほかコンサルティング設立
●北海道銀行 北海道リースを持分法適用会社化

2025年
●ほかほかフィナンシャルグループ統合20周年
●優先株式を全部取得
●グループパーパスを制定
「地域を超えて、輝く未来を創る。
-あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。」

2026年
●北陸銀行 北陸コンピュータ・サービスを
持分法適用会社化

■ 価値創造プロセス

当社グループは、パーパス「地域を超えて、輝く未来を創る。」を基軸に持続的な企業価値向上を目指して価値創造に取り組んでいます。

グループ一体の総合力や地域資源を価値化する専門知見といった独自の強みを最大限に活かし、質の高いソリューションを地域へ提供してまいります。ステークホルダーへの価値提供を通じて「地域のありたい姿」と「当社の目指す姿」をともに実現していきます。

地域を超えて、
輝く未来を創る。

INPUT : 価値創造の源泉

財務資本

地銀No.5の資産規模

- ・預金等残高 : 14兆4,783億円
- ・貸出金残高 : 10兆6,975億円
- ・総資産 : 16兆9,637億円

知的資本

グループ連携による
総合的なソリューション提供

- ・グループ一体の高度な
コンサルティング

社会・関係資本

広域店舗網とデジタルを
活用した金融インフラ

- ・北陸・北海道の高い預金・貸出金シェア
- ・店舗数 : 273カ店
- ・アプリユーザー数: 116万人

人的資本

地域課題を解決する
プロフェSSIONAL集団

- ・従業員数 : 7,106人
- ・ソリューション人材: 2,261人
- ・総研修時間 : 4,824時間

自然資本

豊かな地域資源

- ・北海道の広大な「食と農」、北陸の
豊かな水資源・ものづくり産業
- ・国内屈指の再生可能エネルギー・
GXポテンシャル

ACTIVITY

広域地域金融グループとしての強み

一体運営

統合後20年以上の一体運営で培った経営遂行力
安定性と資本効率を両立する運営基盤

産業知見

地域・お客さまとともに培った
広く深いネットワークとノウハウ
重点産業の課題解決を伴走支援

広域連携

北陸・北海道・三大都市圏をつなぐ広域連携
知見・人材・案件を循環させ
広域ならではの価値を創出

第6次
中期経営計画 NEXT STAGE

2025年4月～2028年3月

戦略のエンジン

課題解決力の深化

経営基盤の強化

企業文化の定着

OUTPUT

価値創出の主なKPI
(2028年3月期目標)

財務資本

地域経済のインフラとしての
資金供給
事業性貸出平残 ▶ 5.0兆円

知的資本

グループ総合力による
課題解決型ソリューションの展開
ソリューション
支援件数(累計) ▶ 2,200件

安心なライフプランを支える
資産形成アドバイザー

預かり資産残高 ▶ 3.0兆円

自然資本

サステナブルファイナンスを
通じた地域全体の脱炭素化
SX/GX関連投融资 ▶ 1.2兆円

OUTCOME

地域のあるべき姿

1. 潤いと活気あふれる地域
2. 活力ある地域産業に支えられた
豊かな地域
3. SX/GX先進地域

当社の目指す姿

ROE 11%
当期純利益 900億円
自己資本比率 11%台
OHR 40%台前半

お客さま

利便性と信頼性を高める
サービスの提供

従業員

多様な人材が活躍できる
企業風土

株主・投資家

持続的な企業価値の向上に
向けた資本政策

地域社会

地域に根差した
共創・共助による価値創出

行政・教育機関・
業界団体

共通課題の解決に向けた連携と
政策対応の強化

環境

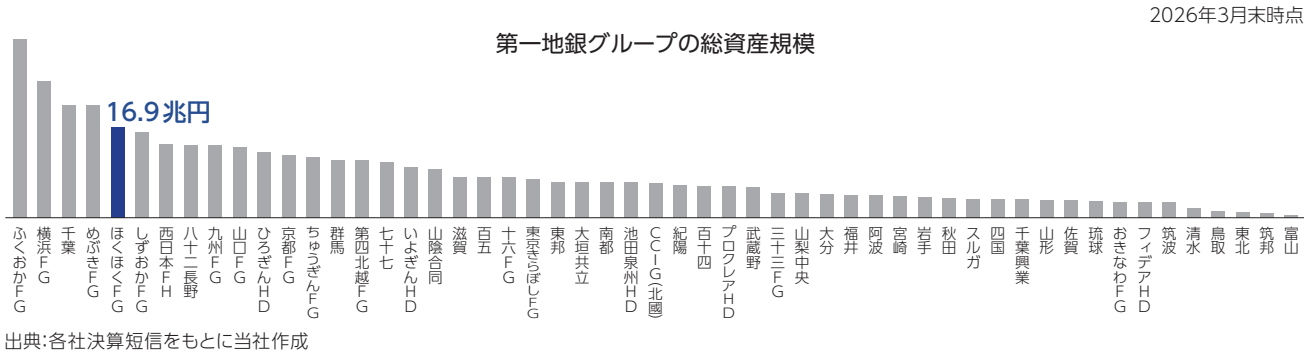
脱炭素社会に向けた移行を支援する
金融・非金融アプローチ

■ 価値創造の源泉 ー私たちの強みー

当社グループが培ってきた強みを活かし、地域社会へ貢献するとともに、当社グループの持続的な成長を実現していきます。

地銀グループNo.5の資産規模

全国の地方銀行グループの中で、当社グループは第5位の総資産規模を有しており、安定した事業基盤を築いています。

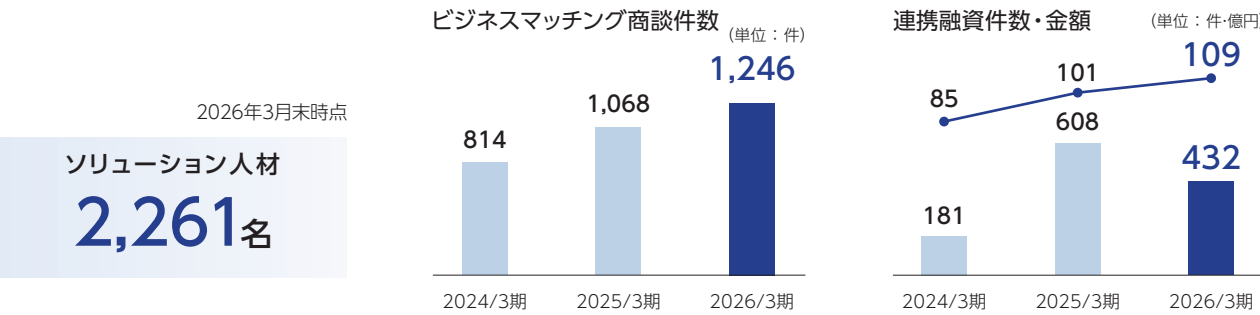


財務資本

グループ連携と専門人材による課題解決力

知的資本・人的資本

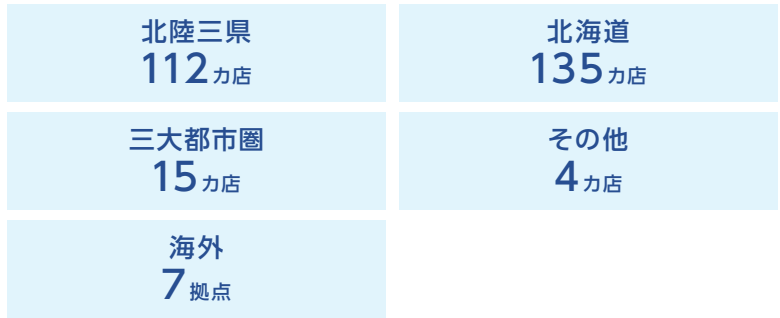
地域理解とグループの専門性を掛け合わせ、お客さまの課題に応えるソリューションを提供しています。多様な専門人材を育成・配置し、対話力と実行力を高めることで、地域に根差した価値提供を実現しています。



ホームグラウンドでの圧倒的存在感

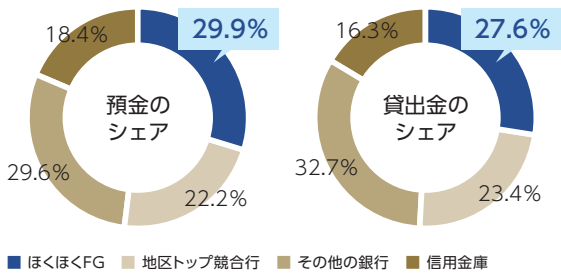
社会・関係資本

北陸・北海道のホームグラウンドで高い預金・貸出シェアを有し、地域に深く根差した信頼関係を築いています。店舗網を基盤に、自治体・地域企業・大学などの連携も広げながら、地域課題の解決と価値創造を支えています。



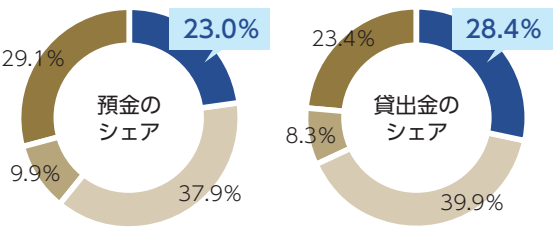
北陸3県(富山・石川・福井)

預金・貸出金ともに第1位のシェア



北海道

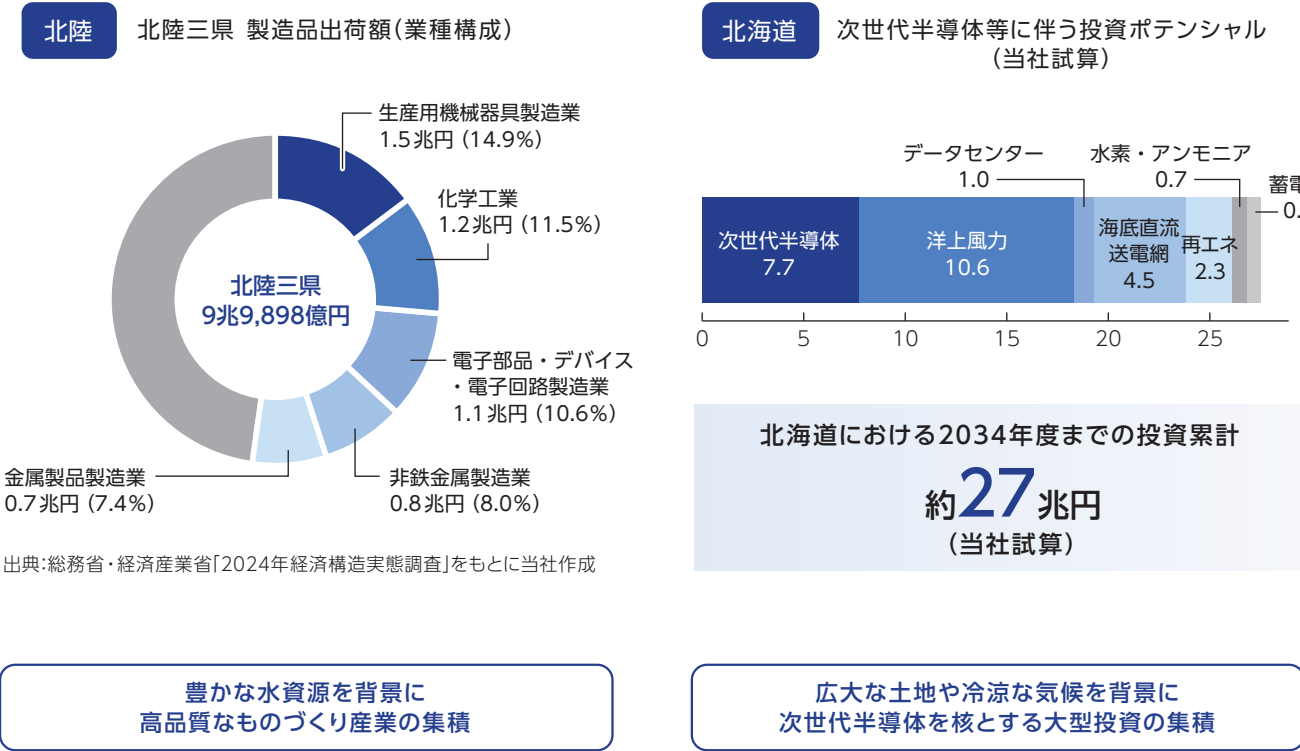
預金・貸出金ともに第2位のシェア



地域固有の自然資本と豊かな地域資源

自然資本

当社グループは、気候や風土、地勢など自然資本特性が異なる北陸・北海道という二つの経済圏を地盤としています。各地域の強みを活かした産業の高度化やGX投融资を通じて、持続的な地域価値の向上に貢献します。



■ サステナビリティ経営のための取り組み重点テーマ

概要

ほくほくフィナンシャルグループは、企業の持続的成長のために必要とされるESG(環境、社会、ガバナンス)や、国際連合が提唱するSDGs(持続可能な開発目標)等の視点を踏まえて、それらの課題に対応した活動に積極的に取り組み、当社グループ、地域経済および地域社会の持続的な発展を目指すため、2019年4月1日、「CSR活動における取り組み重点テーマ」を制定しています。

重点テーマ特定プロセス

1
課題の収集

全銀協SDGs推進方針、国連「持続可能な開発目標(SDGs)」、GRIガイドライン(スタンダード)、SASBセクター別ガイドライン、ESG外部評価機関評価項目、他行状況を参考に150の項目を網羅的に抽出。

2
重要度に応じた整理

収集した結果をもとに36項目を抽出。また、「地域社会に与える影響度」と「当社グループの企業価値への影響度」の観点で重要度に応じた順位付けを実施。

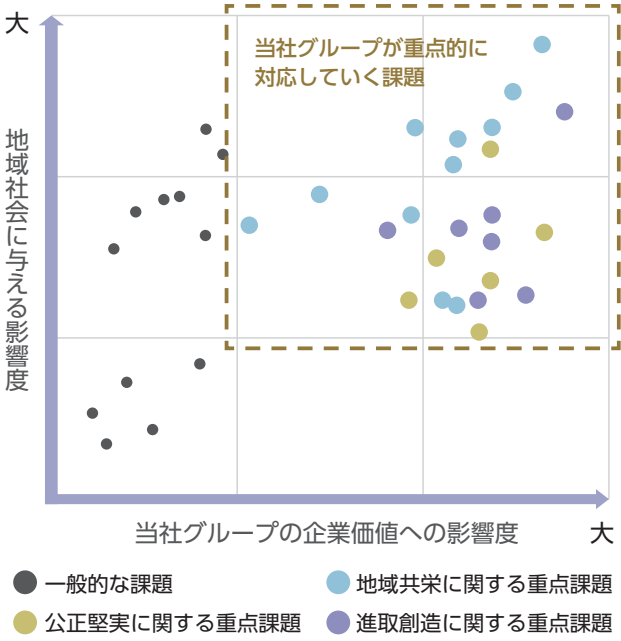
3
最終整理

順位結果をもとに24項目を5つのテーマに整理し、重点テーマとして特定。

4
経営層への報告・承認

ほくほくフィナンシャルグループとして取り組むべき重点テーマについて、当社グループの経営会議および取締役会において承認。

重要度に応じた優先付け



最終整理

経営理念	重点課題	重点テーマ
地域共栄	地域経済活性化、責任ある投融資推進、環境ビジネス推進、成長分野支援、雇用創出、創業支援、各種連携の促進、環境負荷低減	持続可能な地域社会の実現
	金融経済教育推進、資産形成促進、事業・資産の承継	地域における金融リテラシーの向上
公正堅実	ガバナンスの高度化、強固なコンプライアンス態勢構築、金融犯罪防止への取り組み推進、公正な取引の実施、お客さま情報等管理の徹底、ステークホルダーとの対話の促進	健全で強靱な経営基盤の構築
進取創造	先進金融サービスの提供、金融サービスアクセス改善、商品・サービスの安全性、顧客満足度向上	すべてのお客さまにとっての利便性の向上
	ダイバーシティ推進、ワーク・ライフ・バランス推進、人材育成	生産性向上につながる職場づくり

ほくほくフィナンシャルグループの取り組み重点テーマ

経営理念	重点テーマ	
地域共栄	持続可能な地域社会の実現 SDGsやESG等の課題を踏まえた建設的対話の促進等による地域金融機関としての責任ある投融資への取り組みやスタートアップ企業や地域における成長企業への積極的な支援を通じた安定的な雇用創出への取り組み、各種自治体やお客さまとの連携の促進により持続可能な地域社会の実現に貢献する	法人戦略 P39 サステナビリティ戦略 P49
	地域における金融リテラシーの向上 金融経済教育や金融コンサルティングによりお客さまや子供たちの金融リテラシー向上に取り組み、将来に向けた資産形成や円滑な事業・資産承継を支援する	個人戦略 P43
公正堅実	健全で強靱な経営基盤の構築 ステークホルダーとの対話促進により透明性を高め、ガバナンスの高度化や各種リスク管理の徹底、更なるコンプライアンスの強化により強靱な経営基盤を構築する	グループガバナンスの強化 P75
進取創造	すべてのお客さまにとっての利便性の向上 先進的ですべてのお客さまがアクセスしやすく安心して利用できる金融商品・サービスの提供を通じて、更なる利便性の向上に努める	個人戦略 P43
	生産性向上につながる職場づくり 多様な人材の活躍推進や育児・介護等の両立支援等の働き方改革推進、将来を担う人材の育成を通じ、働きがい・やりがいを持てる職場づくりに取り組む	人的資本経営の取り組み P61

■ ステークホルダーへの価値提供

当社グループは、お客さま、地域社会、従業員、株主・投資家などあらゆるステークホルダーとともに、地域における社会的価値、環境価値、経済的価値の創造に取り組んでいます。パーパスの実現に向け、一つ一つの取り組みを深化させていきます。



株主・投資家

持続的な企業価値の向上に向けた資本政策の推進

株主・投資家の皆さまとの多様なコミュニケーションを通じて長期的な信頼関係を構築し、資本効率向上と安定的な利益還元を重視した経営を実践しています。

- 機関投資家向け会社説明会（5月、11月）
- 機関投資家向けスモールミーティング（10月、3月）
- 機関投資家との1on1ミーティング

	2023年度	2024年度	2025年度
1on1ミーティング開催回数（回）	38	45	71

- 個人投資家向け会社説明会（6月：WEB、7月：リアル、8月：リアル、2月：WEB）
- 個人投資家向け動画配信（10月：日経CNBC、2月～：YouTube配信）
- 海外投資家向け訪問（6月：北米、12月：シンガポール）



地域を超えて、輝く未来を創る。
あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。

ほくほくフィナンシャルグループ
Hokuhoku Financial Group



環境

地域のサステナビリティ課題の解決に向けた取り組みの強化

自社の取り組みに加え、地域の企業や自治体とともに、環境をはじめとするサステナビリティ課題の解決に向け金融・非金融の両面で取り組みを強化しています。

- 地方銀行初となるバーチャルPPA契約の締結（2025年3月）
- ZEB認証取得店舗の新築：5件（2025年度までの累計）
- GHG排出量（Scope1,2）：2024年度比29%削減
- SX/GX関連投融资：3,531億円（2025年度）
- サステナビリティ戦略：P49



行政・教育機関・業界団体

共通課題の解決に向けた連携と政策対応の強化

地域・社会の持続的発展に貢献すべく、多様な主体との連携による公共性の高い取り組みを推進しています。

- 自治体との包括連携協定：55先締結（2025年度までの累計）
- 地元大学への寄付講座の実施



地域社会

地域に根差した共創・共助による価値創出

教育・スポーツ・災害支援など多角的な地域貢献活動を展開しています。

- 能登復興支援活動参加者数：のべ201人（2024年6月～2025年10月累計）
- 金融教育受講者数：のべ21,549人（2025年度）
- 地元プロスポーツクラブへの協賛：8先（2025年度）



お客さま

利便性と信頼性を高めるサービスの提供

お客さまの利便性向上とエンゲージメント強化に向け、デジタルチャネルの改善と顧客体験の質向上に取り組んでいます。

- 銀行アプリの機能拡充：「投資信託口座・NISA口座開設サービス」「紛失・発見・再発行サービス」「優遇サービス確認状況」「口座解約サービス」の導入
- 銀行アプリの利用拡大：利用者数116万人（前年比+14万人）
- 道民のATMの拡大と認知向上
- 手形・小切手の全面的電子化に向けた地域金融機関との連携による推進と対応支援
- 地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）活性化に向けた連携と企業への活用促進
- 顧客満足度の向上を目的としたNPS調査の継続実施
- 個人戦略（P43）



従業員

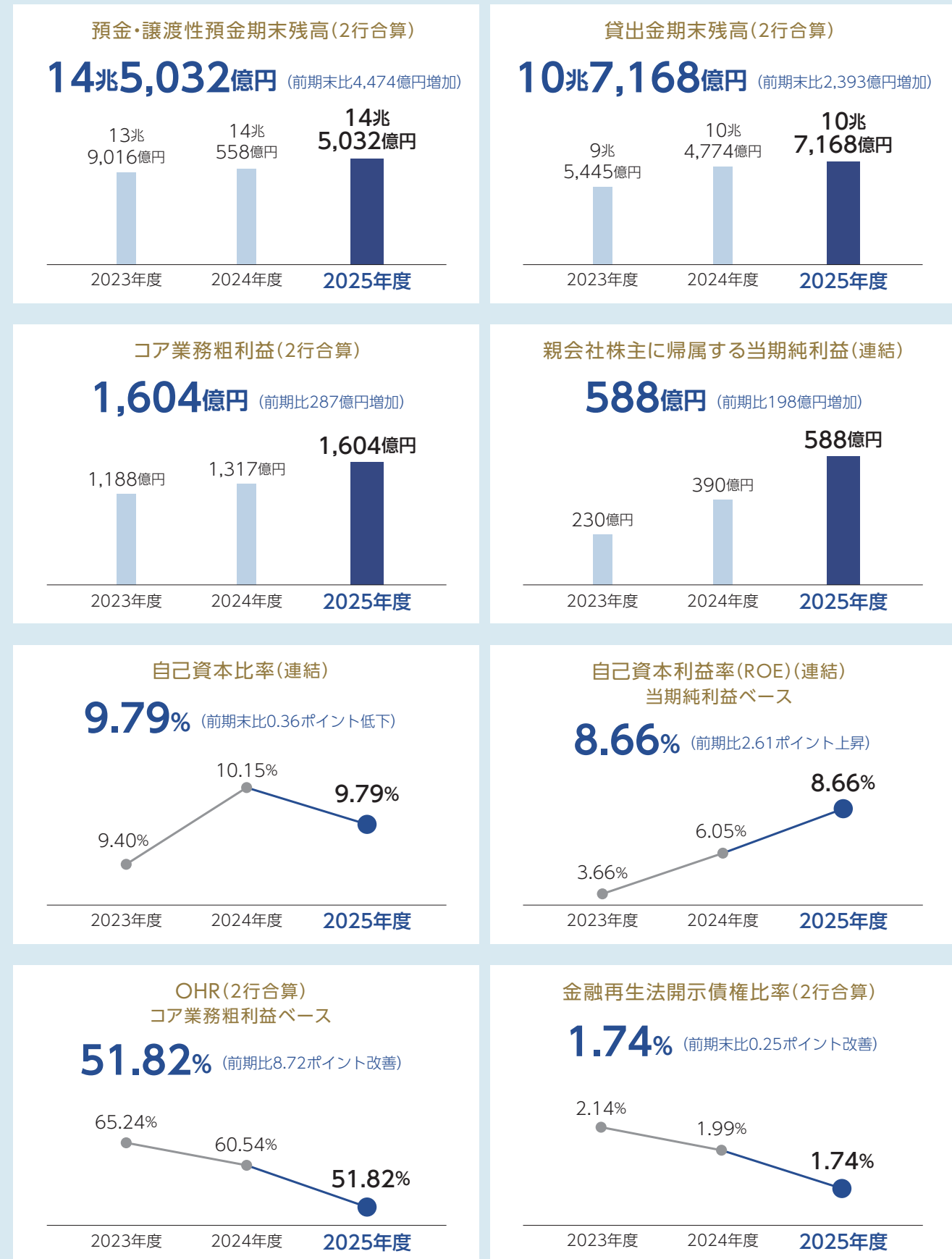
多様な人材が活躍できる企業風土づくり

一人ひとりが能力を発揮し、成長を実感できる組織文化の醸成に向けた取り組みを進めています。

- エンゲージメントスコア：3.58（2025年度、前年比+0.11ポイント）
※従業員向けのエンゲージメント調査結果における5段階評価（5が最高値）の平均値
- 従業員持株会の加入者を対象に10万円相当の譲渡制限付株式（RS）を付与
- 中期経営計画、パーパスの浸透に向けた「職員向けIR」の実施
- 新入社員向けなど、グループ全体での研修実施
- 人的資本経営の取り組み（P61）



財務ハイライト



非財務ハイライト





企業価値向上に向けた 取り組み	財務担当役員メッセージ	P31
	ROE向上に向けた取り組み	
	収益力向上 法人戦略	P39
	収益力向上 個人戦略	P43
	【特集】戦略の実行力を加速するAI活用	P47
	サステナビリティ経営の実践	
	サステナビリティ戦略	P49
	TCFD・TNFD提言に基づく開示	P53
	人的資本経営の取り組み	P61

企業価値向上に向けた取り組みについて



企業価値のさらなる向上は、当社グループにとって引き続き重要なテーマです。これまでの取り組みにより、足元では一定の成果が表れているものと受け止めていますが、企業価値の向上は、中長期にわたり継続して追求すべき課題であると考えています。当社グループとしては、今後も企業価値向上にこだわり、全社一丸となって取り組んでまいります。本項では、これまでの成果と課題を振り返るとともに、今後の企業価値向上に向けた考え方をお伝えいたします。

執行役員 南川 茂一

2025年度決算の振り返り

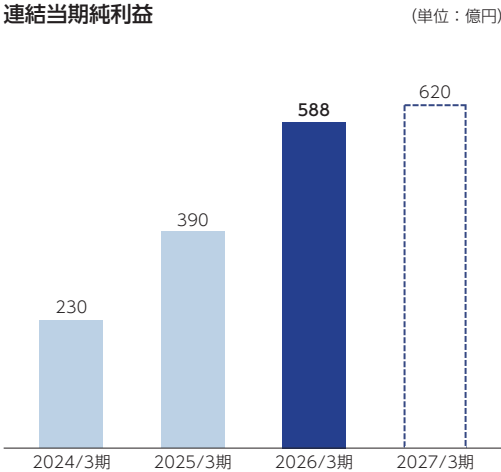
2025年度決算は、連結当期純利益が588億円となり、当社グループ設立以来の最高益を記録するなど、大きな飛躍の年度となりました。

主な要因は、着実な預金、貸出金残高の増加と利回りの改善を背景とした資金利益の増加、法人・個人向けのコンサルティング手数料などの非資金利益が堅調であったことによるものです。将来のさらなる成長に向けた人的資本やシステムへの戦略的な投資の継続によって経費は増加しましたが、業務の効率性を示すOHRはコア業務粗利益の増加を背景に大きく改善しました。

有価証券関係損益は、政策保有株式の縮減目標の達成に向けた売却を進めながら、有価証券の利回り改善に向けた機動的な入れ替えを実施しました。また、与信関係費用は、大口の破綻等が少なく戻し入れとなりました。この結果、ROEは前期比+2.61ポイントの8.66%と大きく上昇しました。

中期経営計画で掲げた経営指標の目標値を初年度で達成し目標の見直しを行いました。引き続き歩みを止めることなくさらなる企業価値の向上と持続的な成長の実現に向けて取り組んでまいります。

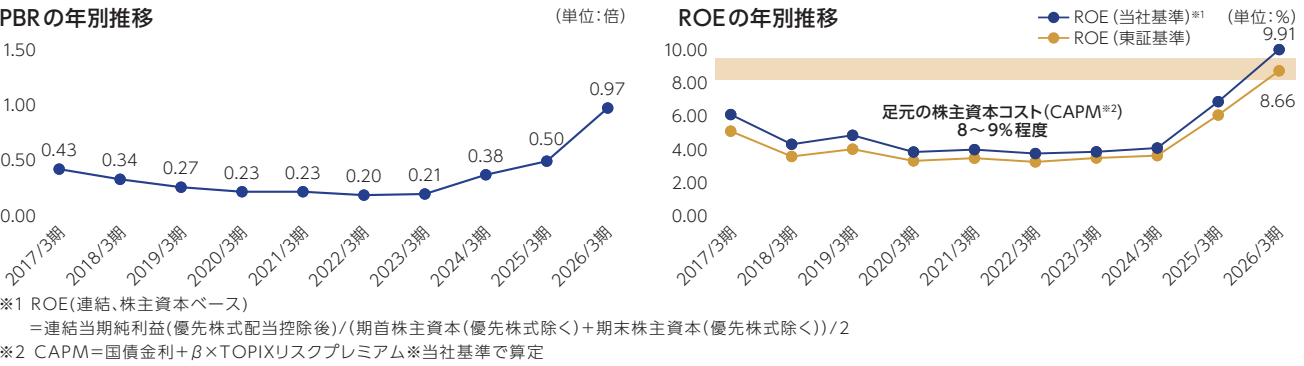
連結（億円）	業績 予想	2025年度	前期比	2024年度
コア業務粗利益		1,720	302	1,418
資金利益		1,415	290	1,125
役務取引等利益		273	7	266
経費（△）		900	37	863
（参考）OHR		52.33%	△ 8.57%	60.90%
コア業務純益		820	265	554
有価証券関係損益		△ 81	△ 100	18
与信関係費用（△）		△ 55	△ 131	75
経常利益	[780]	807	291	516
法人税等（△）		207	64	143
当期純利益	[560]	588	198	390



現状分析と改善の手応え

中期経営計画「NEXT STAGE」では、地域のポテンシャルと金利環境の変化を踏まえ、事業性貸出を中心としたマーケット戦略に重点を置いて取り組んでいます。当社グループのプライムエリアである北陸三県、北海道に加え、東京・大阪・名古屋の三大都市圏においても貸出金残高は着実に増加しており、また、利回りの改善もあって資金利益が大きく改善しました。併せてグループ一体運営を強化し非資金利益の強化も図っており、金利環境に依存せず持続的な成長を実現できる経営に向けた取り組みを進めています。並行して株主の皆さまへの還元の強化にも取り組んでおり、結果ROEは大きく改善しました。

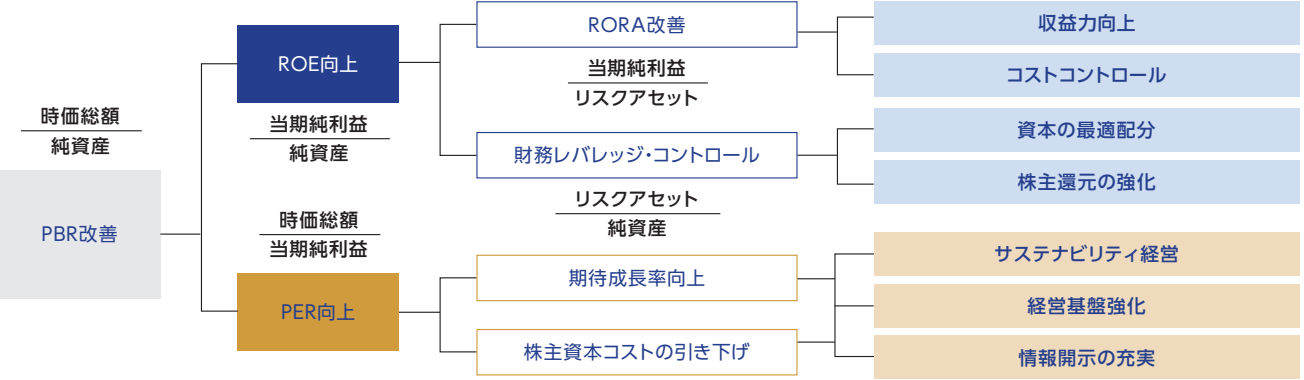
これらの取り組みや決算の状況、外部環境を踏まえた将来の成長性等を背景に株価は堅調に推移し、2026年3月末時点のPBRは1.0倍近辺まで上昇しました。これまで取り組んできた各種施策が少しずつ成果になって表れていると確かな実感を持っています。資本効率の観点では、ROEが株主資本コスト(CAPMベース)を上回る水準に近づいていますが、今後、さらなる国内金利の上昇によってリスクフリーレートが高まれば株主資本コストも上昇するため、それを上回るペースで資本効率を高めていくことが肝要と認識しています。



PBRの改善と1.0倍超の定着に向けて

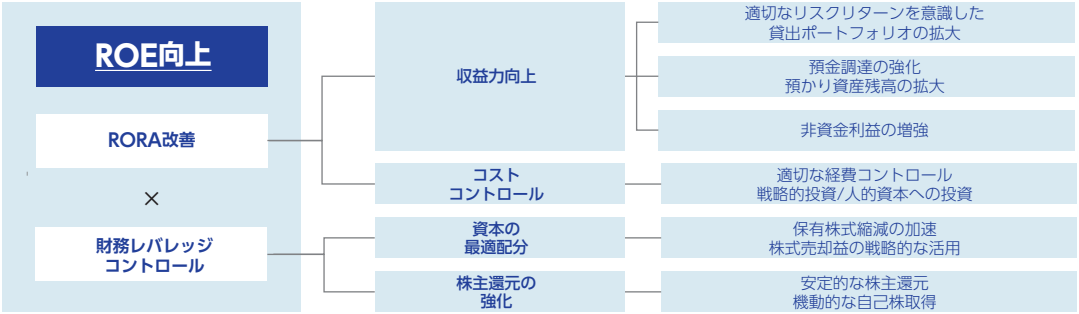
PBRのさらなる改善と1.0倍超の定着に向けては、ロジックツリーで分解した各施策を着実に成果へ結び付けていくことが何より重要であると考えています。当社グループでは、経営会議や取締役会において、PBRをROEとPERに分解したうえで、他社比較を踏まえた課題認識や、それぞれに対するアクションと進捗状況を定例的に議論しています。

こうした議論を通じて改善すべき点を明確にし、一つひとつの施策を着実に成果へつなげていくことに、組織として強い意志をもって取り組んでいます。取り組みの詳細は次ページ以降でご説明しますが、今後も企業価値のさらなる向上に向けて、グループ一体で取り組んでまいります。



ROEの向上

ROE向上に向けて、収益力向上を主軸としたRORAの改善と、資本効率の観点からの財務レバレッジの適切なコントロールに取り組んでいます。2025年度のROEは中期経営計画の当初目標値8%台を達成しました。当社グループはこれを通過点と位置づけ、長期目標としてROE11%を掲げ、さらなる収益力向上を図ります。



収益力向上

資金利益の強化

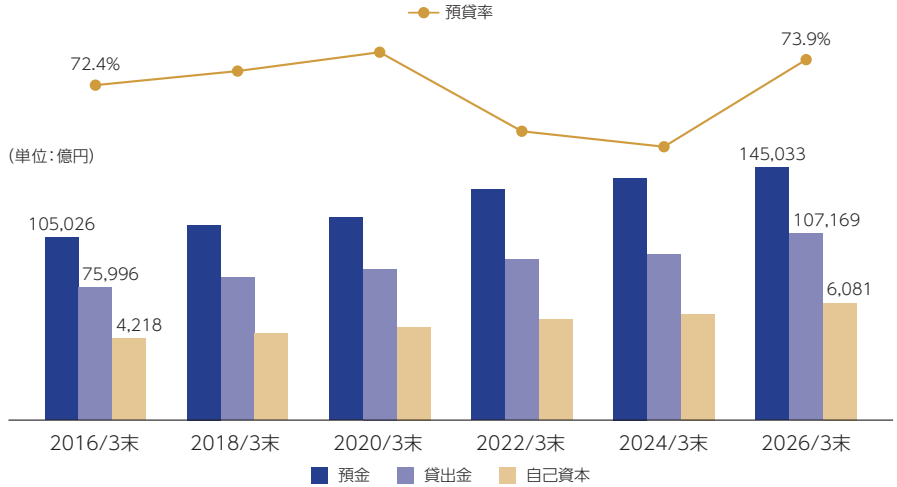
当社グループの企業価値向上に向けた重要課題の一つは、資金利益の持続的な拡大です。その実現に向け、貸出・有価証券運用を含む資産サイドの運用方針と、預金を中心とする調達基盤の強化を一体で見直し、リスク・リターンを踏まえたバランスの取れた資本配分の最適化を進めてまいります。

足元では貸出金の着実な増強と利回り改善に加え有価証券ポートフォリオ入れ替えの効果により、資金利益が増加しました。貸出金の伸長と変動金利比率の上昇により金利感応度は上昇しており、2025年度のRORA(リスクアセット利益率)は0.94%と、前年度比で0.31ポイントの改善となっています。

これまで当社グループは、地域に根差した強固な預金基盤を有する一方で、自己資本の水準や金利環境を踏まえ、金利リスクを抑制しながら慎重な運営を続けてきました。その結果、預貸率や預証率は、同規模の地方銀行グループと比較するとなお改善の余地がある状況にあります。

一方で、近年の利益蓄積により自己資本は着実に積み上がっており、金利上昇局面においても、リスクを適切にコントロールしながら、より機動的な資産配分を検討できる環境が整いつつあります。今後は、この基盤を最大限活用し、持続的な成長につながる収益機会を丁寧に取り込んでまいります。

預金、貸出金、自己資本、預貸率の推移



<預金>

資金利益の基盤となる預金の重要性は、金利上昇を背景にますます高まっており、獲得競争も激化しています。

当社グループは、これまで築いてきた強固な預金基盤をさらに広げていくため、デジタルチャネルの利便性向上に加え、店舗やATM網を活用した対面接点の充実を図り、お客さまにとってより身近で使いやすい金融サービスの提供に努めていきます。

個人のお客さまには、日常の決済や資産管理の場面で選ばれる口座となるよう、利便性の向上と利用機会の拡大を進めます。法人のお客さまには、資金管理や決済ニーズにきめ細かく対応しながら、メインバンクとしての関係を深め、貸出やソリューション提案と組み合わせた総合的な取引の拡大を図っていきます。

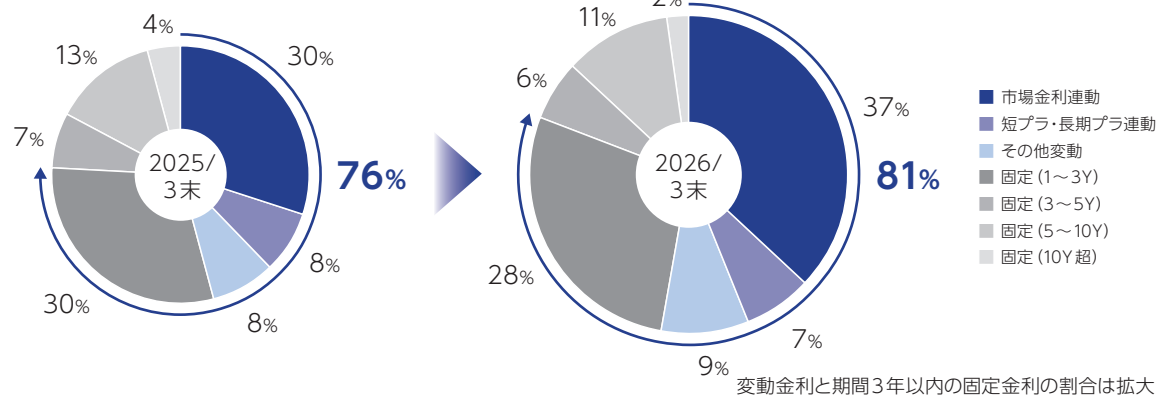
こうした取り組みを通じて、地域のお客さまとの接点を一層強化し、安定的な預金基盤の維持・拡大につなげてまいります。

<貸出金>

貸出金については、地域における資金需要を着実に取り込みながら、収益性と健全性の両立を図ってまいります。特に、変動金利比率を高めることで金利感応度を適切に確保し、金利環境の変化を収益機会につなげていく方針です。

また、北陸・北海道を中心とする地域の成長分野や、事業基盤の強化につながるプロジェクトへの対応を通じて、地域経済への貢献と収益力の向上を両立させていきます。個別案件については、リスクとリターンを慎重に見極めながら、選別的に取り組んでまいります。金利上昇局面では、適切な金利設定により採算性を確保するとともに、ストラクチャードファイナンスをはじめとした運用の多様化によって、収益性およびRORAの向上を図ります。

貸出金の金利別内訳



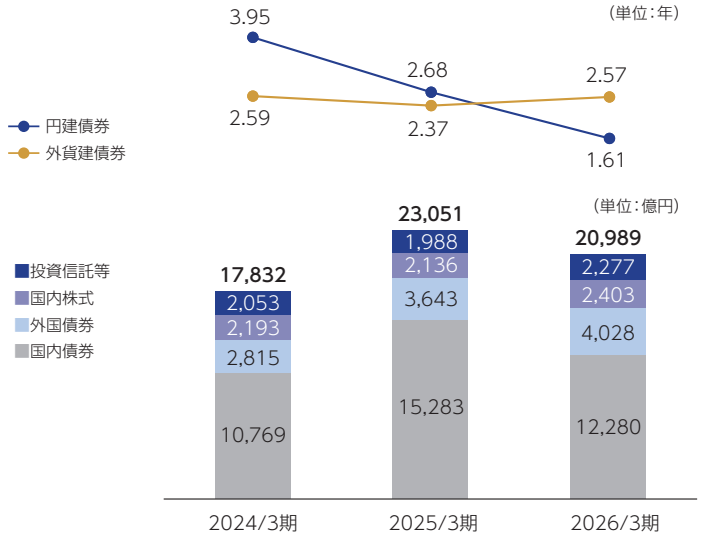
<有価証券>

有価証券運用については、これまでの金利上昇局面において、保有債券の圧縮やデュレーションの短期化を進め、金利リスクの抑制に努めてきました。今後は、金利動向や政策金利の見通しを丁寧に見極めながら、FG一体での戦略策定と高度なリスク管理により、収益を安定的に確保できるポートフォリオの構築を進めていきます。

当面は、長期債への過度な依存を避け、短期債を中心とした機動的な運用を維持します。そのうえで、金利上昇の節目を見極め、中長期ゾーンへの入れ替えを段階的に進めていきます。

金利リスク量や残存期間の厳格な管理を通じ、市場変化に応じたリスク・リターンの最適化を追求することで、持続的な企業価値向上に貢献します。

有価証券残高 債券デュレーション



非資金利益の強化

非資金利益の分野は、従前より重点戦略として強化してきた領域です。グループ会社であるほくほくコンサルティングやほくほくTT証券等とのシナジー効果を発揮することでさらなる成長を図ることができる分野であり、お客さまのニーズに即したソリューションメニューの提供と人材育成を通じてさらなるコンサルティング機能の高度化に向けて取り組んでいます。

法人向け分野においては、特に企業の経営課題に深く踏み込むソリューションビジネスを深化・拡大させています。2025年度はグループ一体運営のさらなる強化を打ち出して、M&Aによる収益が当社設立以来の最高益となるなど大きな成長に繋がりました。また、地域経済のさらなる発展に向け当社グループの広域ネットワークという強みを活かしたビジネスマッチングにも注力しているほか、2026年10月にはシンガポールに現地法人を設立する予定であり、多様なニーズにお応えする高度なソリューションを提供することでさらなる成長と収益の拡大を図ってまいります。

個人分野においては、セグメントごとに異なる戦略を展開し、金融・非金融の枠組みを超えた多様なサービスを提供しています。

資産運用・管理ニーズの強い富裕層へのアプローチは課題でしたが、専担組織の設置や銀行・証券・コンサルティング会社が一体となって高度なソリューションをワンストップで提供する体制を整備したことで着実に成果に結びついています。

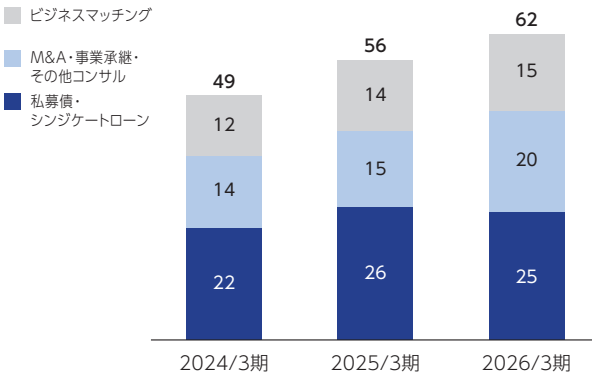
面談時間を確保することが難しい現役層向けには、より便利にご利用いただけるようアプリの機能拡充を図るとともに、コンタクトセンターによるフォローを通じた接点の維持・拡大などの取り組みを行っています。資産形成支援に留まらない、ライフプラン全体を見据えた提案によって生涯にわたって取引いただける関係性の構築に努めています。

コストコントロール

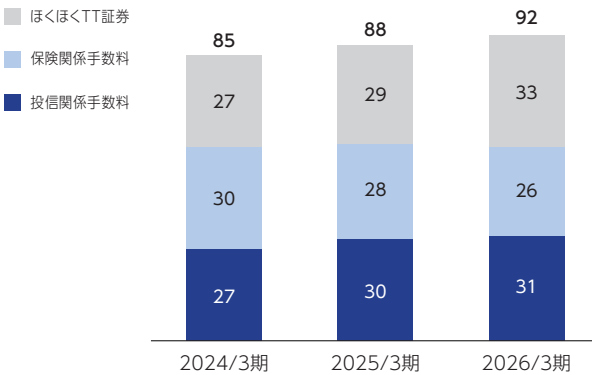
中期経営計画初年度は、営業支援システムの更改に伴うシステム投資やAI・アプリ等の機能拡充に向けた投資、ベアや専門人材の強化に伴う人件費の増加により、経費は増加しました。

一方で、トップラインの向上を背景にOHRは着実に改善しており、収益力の向上も進んでいます。今後も、経営戦略と連動したデジタル化や人的資本の強化に資する戦略的投資を着実に進め、成長投資とコストコントロールを両立しながら、経営資源の最適配分を図り、収益力と資本効率の向上を目指してまいります。

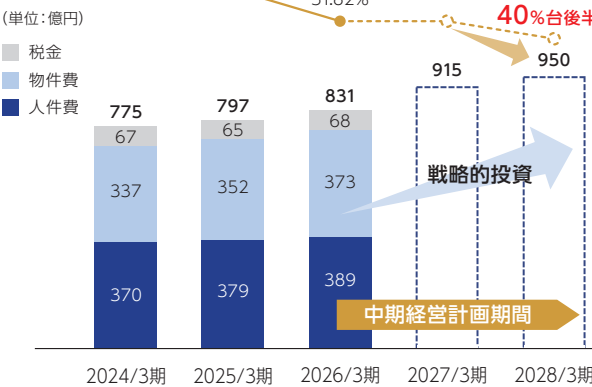
法人コンサルティング手数料
[2行合算+ほくほくコンサルティング]



個人コンサルティング手数料
[2行合算+ほくほくTT証券]



経費・OHR

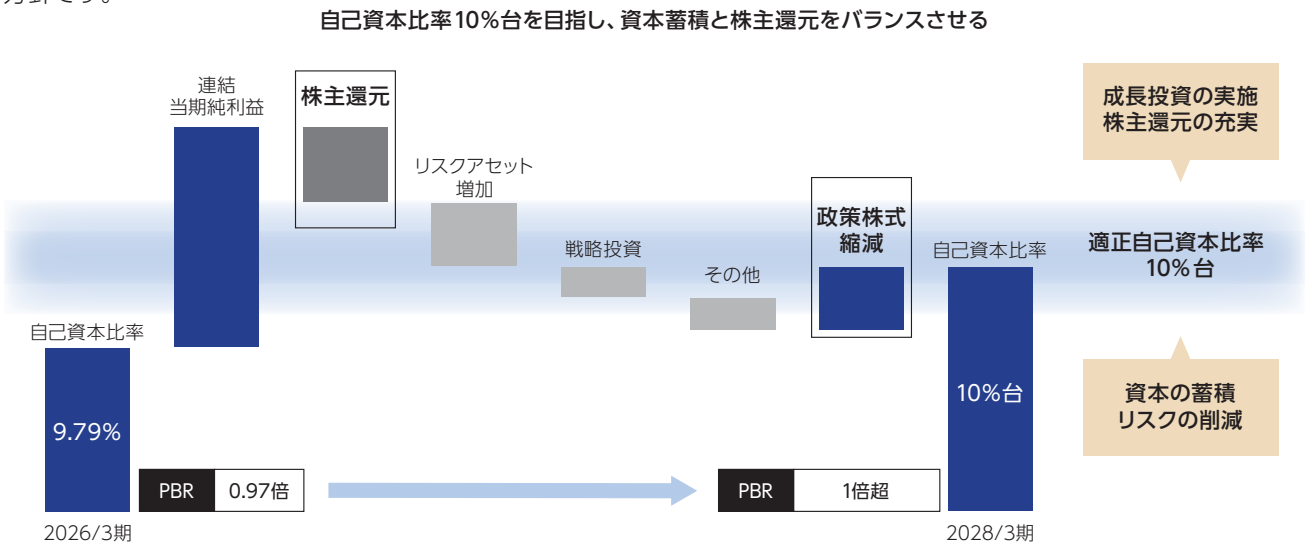


キャピタルアロケーション

持続的な成長を実現すべく、成長に向けた投資、株主還元の充実、資本の蓄積という3つの要素のバランスを取りながら、適正な自己資本比率の確保に向けて取り組んでいます。

中期経営計画初年度は、優先株式を全部取得し資本政策の柔軟性と機動力の強化を図るとともに、株主の皆さまへの還元強化にも取り組みました。2026年4月には、さらなる成長に向け北陸コンピュータ・サービスを持分法適用会社とするなど、インオーガニック戦略にも取り組んでいます。

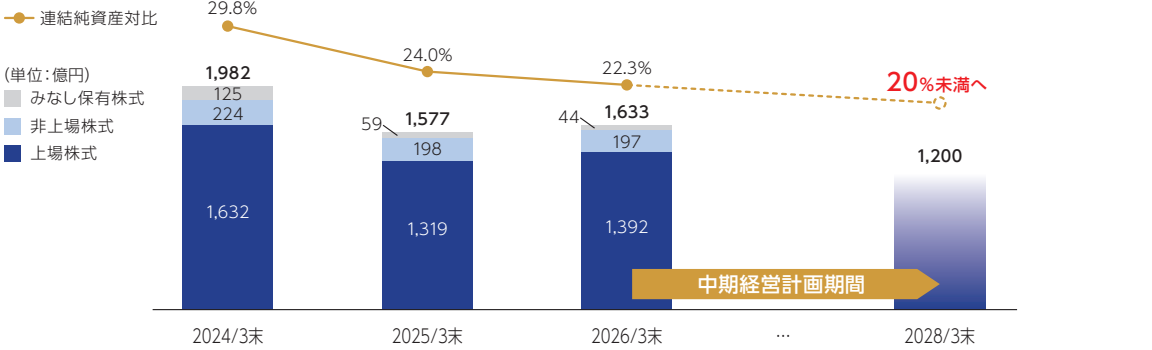
地域金融機関として安定的な資金供給を行いながらも一定のリスクに対する備えを果たすべく、自己資本比率の目標は中期経営計画期間中に10%台、長期的には11%台を掲げていますが、目指すべき水準に向けてバランスよく取り組んでいく方針です。



資本の最適配分 —政策保有株式の縮減—

政策保有株式の縮減に向けては、コーポレートガバナンス・コードに則り2027年度末までに時価ベースでの残高を連結純資産の20%未満とすることを目標に掲げ、全先と対話を実施しています。2025年度においては、株価上昇の要因があったものの着実に縮減を進め、連結純資産対比の比率は22.3%となりました。政策株式の縮減は引き続き重要な経営課題であり、当社グループの収益性や企業価値向上の観点から保有意義の妥当性を判断しながら、目標達成に向けて着実に取り組んでまいります。

政策保有株式の縮減



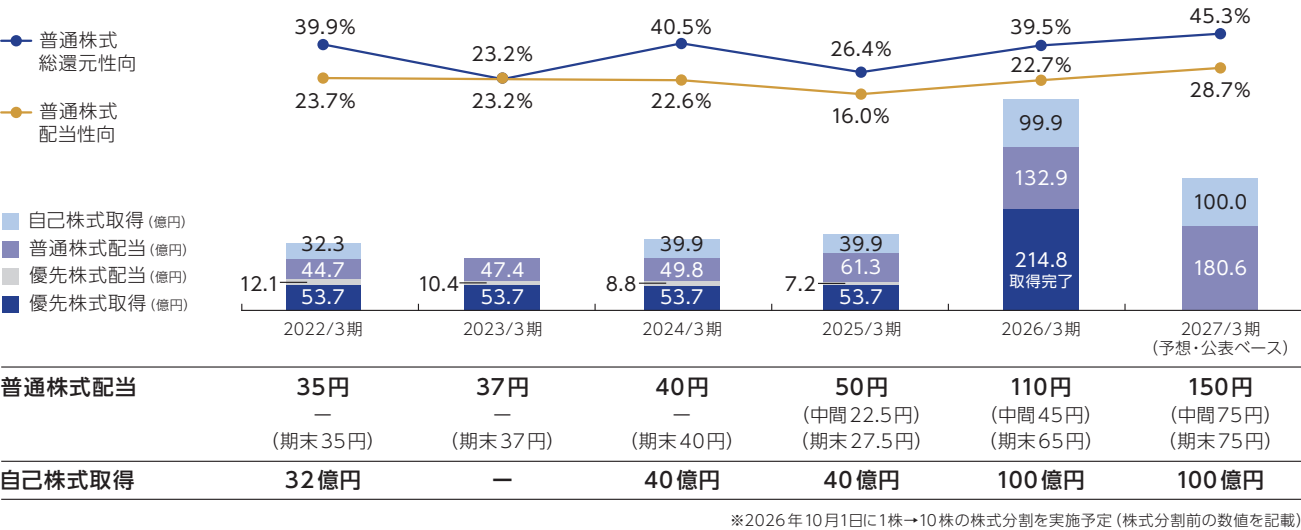
株主還元の強化

2025年3月に株主還元方針を見直し、「2027年度までに普通株式の総還元性向を40%まで引き上げる方針」へ変更しました。この見直しは、2025年4月に優先株式をすべて取得したことにより、普通株主の皆さまへの還元を一層強化する狙いがあります。

2025年度は、足元の業績を勘案し、1株当たりの配当を110円(前期比+60円)に引き上げました。また、自己株式取得についても2025年5月に上限40億円、2026年1月に上限60億円と、合計100億円の取得を実施しています。

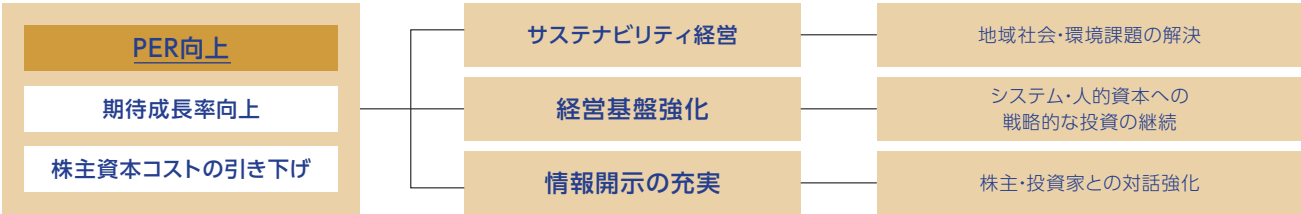
2026年度の配当予想は前期比40円増配の1株当たり150円とし、併せて上限100億円の自己株式取得も実施しています。

2026年10月には株式分割(10分割)実施を予定しており、株式の流動性を高め株主の拡大を図ってまいります。引き続き、内部留保の着実な蓄積と株主還元のバランスを図りながら、株主の皆さまへのさらなる利益還元に努めてまいります。



PERの向上 ー株式市場からの期待に応えるためにー

PER(株価収益率)は、株価が一株当たり利益(EPS)の何倍であるかを示し、将来の成長性に対する市場の期待を反映するバロメーターです。理論的には「PER = 1 ÷ (株主資本コスト - 期待利益成長率)」とも表されるため、PERを高め、企業価値を最大化させるためには、成長戦略の深化による「期待成長率向上」と透明性の高い情報開示を通じた「株主資本コストの引き下げ」が重要な鍵となります。



<サステナビリティ経営>

サステナビリティ経営の実践は、事業の持続可能性を高め、株主資本コスト引き下げに寄与します。当社グループでは、お取引先・地域社会の脱炭素化支援を重点目標に掲げ、サステナブルファイナンスの積極的な提供に加え、専門性の高い外部パートナーと連携しながら、地域全体の温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。これらの取り組みを通じて、お客さま・地域の持続可能性とともに、当社グループ自身の持続可能性も高めていくことを目指しています。

<経営基盤強化>

人的課題解決の深化や価値創造の最大化に向けた人材ポートフォリオを構築するべく、業務改革と人材の再配置を通じて、ミドル・バック人員のスリム化を図り、経営戦略に応じた人的資本のシフトを進めています。

戦略的投資により既存のビジネス領域から顧客基盤や商品・サービスの拡大を図るとともに、当社グループを含めた企業とのシナジーを高めるなど、さらなる企業価値向上に向けた投資機会を追求してまいります。

<情報開示の充実>

投資家との情報の非対称性を解消し株価変動リスクを抑えるため、非財務情報を含む積極的な開示は有効です。当社グループでは、統合報告書や決算説明資料の充実に加え、IR・SR面談の件数を増やしています。こうしたコミュニケーションを通じ、投資家との信頼関係が着実に深まりつつあります。ホームページの刷新なども含め、今後も双方向のコミュニケーションを基軸とした情報開示を充実させてまいります。

		2024/3期	2025/3期	2026/3期
国内機関投資家	国内IR	2	2	2
	1on1	38	45	71
個人投資家	個人投資家向けIR	1	2	4
海外機関投資家	海外IR	—	1	2

企業価値のさらなる向上を目指して

金融環境が大きく変化するなか、当社グループに求められているのは、持続的な利益成長を実現し、その成果を確実に企業価値の向上へ結び付けていくことです。

ROEやPBRをはじめとする各種指標は、当社グループの経営の質や資本効率、ひいては市場からの評価を示す重要な指標であり、これらの向上に真摯に向き合っていく必要があります。

今後も、収益力向上、資本の最適配分、株主還元の強化、ならびに情報開示の充実を通じて、資本コストを強く意識した経営を徹底してまいります。

こうした取り組みを一つひとつ着実に積み重ねることこそが、地域金融機関としての責務を果たしながら、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を実現する道であると考えています。

当社グループは、地域とともに歩み、ステークホルダーの皆さまのご期待に応え続ける企業であり続けるため、引き続き、全社一丸となって、企業価値のさらなる向上に取り組んでまいります。

ROE向上に向けた取り組み

収益力向上 法人戦略



当社グループの法人戦略は、北陸・北海道・三大都市圏に広がる営業基盤に加え、海外を含めた広域連携を強みとして活かし、各地域でお客さまに最も近い存在として成長機会を確実に捉え、付加価値を提供していくことにあります。

資金供給にとどまらず、事業承継、成長支援、海外展開などの経営課題に対し、金融・非金融を組み合わせたソリューションを提供するとともに、機能を拡充しているグループ会社とのシナジー、生成AIの活用、法人ポータルのデジタル機能強化等を通じて、提案の幅と質を向上させ、取引先の企業価値向上に取り組めます。

地域とともに持続的な成長を目指してまいります。

取締役 小林 正彦

戦略概要

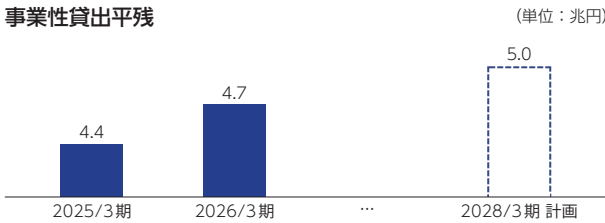
地域・顧客特性に応じた戦略的なマーケットアプローチにより収益機会の最大化を図るとともに、高度なコンサルティング機能を発揮して事業の成長と地域課題の解決に貢献します。加えて、中長期視点で成長可能性のある領域にリソースを重点的に配分し、持続的な収益基盤を構築します。

	主戦略	具体的戦略およびリソース配賦
北陸	顧客接点強化と地域課題の解決力向上によりMarket Shareを更に高め、圧倒的存在感と安定的な収益基盤の確保につなげる	・課題解決の担い手の創出と本部サポートセンターによる接点強化 ・戦略分野の人材の育成によるコンサルティング提案力の向上 ・コンサルティングメニューの拡充と高度化 ⇒ 設備投資ニーズ等の地域ポテンシャルを拡大
北海道	Market Chanceが見込まれる道央地区を中心に次世代産業等への取り組みによって、中長期的な収益機会の確保を目指す	・SX/GX人材を育成し道央地区へリソースを重点投入 ・ほくほくコンサルティングの事業領域を拡大し、北海道全域でシナジーを発揮 ⇒ 次世代産業を中心に成長ポテンシャルを顕在化
東京・大阪・名古屋ほか	歴史ある店舗と長年の取引で築き上げた顧客基盤を活かしながら、人員を戦略的に配置することで、Market Sizeを最大限に活用し、収益の確保を目指す	・ストラクチャードファイナンスの強化 ・富裕層や企業オーナー層のニーズを捉えた戦略商品の投入 ・新規取引開拓の専担者配置とサテライト拠点の検討 ⇒ 都市部における当社のポテンシャルを顕在化

■ 主要KPI

2026年3月期の事業性貸出は堅調に推移しました。案件へのスピーディーな対応や専決対応の拡大、貸出商品の導入等を進めています。お客さまの成長支援を通じて資金需要を着実に取り込み、事業性貸出の積み上げを図っています。

事業性貸出平残



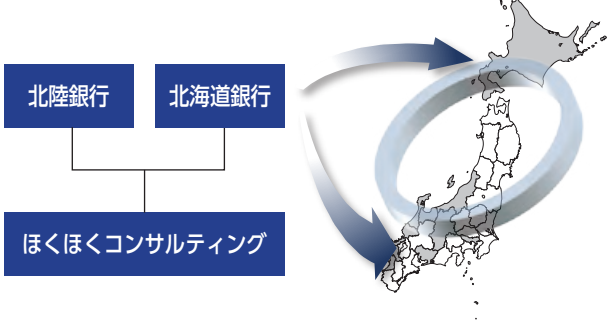
コンサルティング機能の高度化と価値創造

■ コンサルティング機能の強化

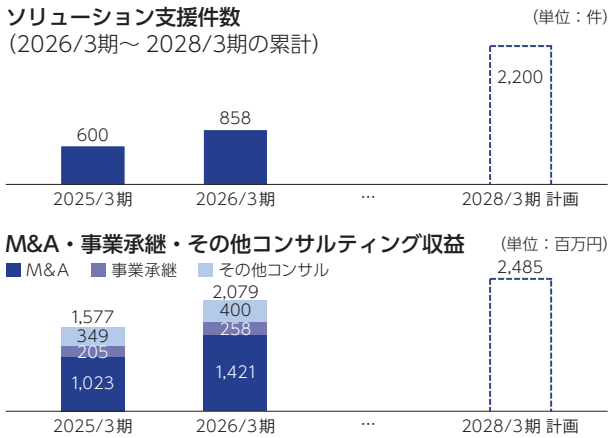
企業の課題解決および成長支援を通じた地域経済の活性化に向けて、コンサルティング機能の高度化に取り組んでいます。経営戦略の策定支援、業務プロセスの改善・効率化、資金調達支援、デジタル化・DX支援など、企業の成長フェーズに応じたメニューを整備し、地域企業の実情に即した実効性の高い支援を提供しています。これらのサービスは、グループ各社の役割と専門性を踏まえた連携により展開しており、金融・非金融の枠を超えた総合的なソリューション提供を実現しています。

また、コンサルティングを起点に、顕在化する設備投資や事業再構築等の資金ニーズを的確に捉え、最適な資金調達手段の提案を通じた貸出提案にも注力しています。課題解決を起点とする金融支援を通じて、お客さまの企業価値向上に貢献するとともに、当社グループの収益機会の拡大につなげていきます。

グループ一体運営の強化



マーケットに合わせて専門人材を柔軟に配置し、グループのノウハウを集約することで、最大限に活用できる体制の構築を進めています。



■ 海外ネットワークを活かしたソリューション支援

地域のお客さまの海外展開・海外取引を、情報提供から金融・非金融ソリューションまで総合的に支援することにより、企業の成長戦略の実現を後押ししています。

具体的には、海外進出に関するセミナー開催等や現地調査の「入口支援」を起点に、海外拠点や海外提携金融機関、国内外の関係機関・外部専門家との連携を通じて、進出準備・立上げ・拡大・再編といった各ステージに応じた支援を提供します。また、外為・貿易実務、為替リスクヘッジ、クロスボーダーローン等の金融機能に加え、現地バイヤー・輸入代理店等の紹介、商談会・交流会の開催等、販路開拓・調達先多様化に資する非金融支援も組み合わせることで、お客さまの海外事業を総合的に支援しています。

近年ではASEAN諸国等の著しい成長を取り込む重要性が一段と高まっており、こうした中、より高度かつ専門的なソリューションを提供し、お客さまの海外展開支援を強化するため、2026年10月にシンガポール駐在員事務所を現地法人化し、体制を拡充予定です。海外ネットワークとパートナー連携を深化させるとともに、専門人材の育成・高度化を通じて、海外展開を起点としたソリューション提供力を一層強化してまいります。



成長領域への重点投資

■ 次世代産業の集積を見据えた地域支援体制の構築

北海道における半導体関連事業の集積および地域経済の構造変化に対応するため、資金供給に加え、新規参入、販路拡大など企業の成長をサポートしています。

サポートに際しては、半導体関連企業に対する「成長支援」、地元企業による半導体産業への「参入支援」、居住施設や商業施設を含む半導体製造拠点整備のための「まちづくり支援」を軸に活動しています。

具体的には、産業集積に向けた誘致活動、半導体関連企業に対する人材や協力企業の紹介など事業活動の支援、地元企業に対する半導体関連企業とのビジネスマッチングやコンサルティングを通じた参入支援など、企業ニーズに即したメニューを提供しているほか、自治体や教育機関、関係機関などと連携し、垣根を超えた様々な活動を実践しています。こうした取り組みを通じ、半導体関連産業の成長を当社プライムエリアの経済活性化へつなぐ「ハブ」としての機能を高め、事業性貸出および収益機会の拡大につなげていきます。

半導体関連融資※1状況(2023年2月末～2026年3月末の累計) (単位:件、億円)

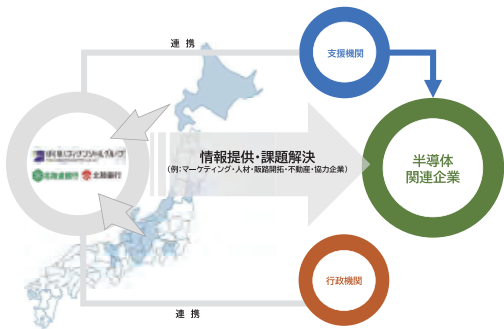
	サプライチェーン		まちづくり※2		計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
関連融資	255	727	843	1,036	1,098	1,763
うち2025年度	76	134	371	475	457	609

※1 半導体関連融資:当社グループ定義
※2 まちづくり:半導体関連産業に付随して発生する不動産・アパートへの融資

■ Rapidus社への出資

2026年3月、北海道を拠点に日本における最先端ロジック半導体の製造に挑戦するRapidus社が実施した第三者割当増資に参加し、約50億円を引き受けました。本投資は、成長戦略における重点領域に関する取り組みの一環です。

半導体関連事業の集積にあたっては、道外・海外企業の誘致に加え、お客さまをはじめとする地元企業が積極的に参入し、地域経済全体に波及効果が及び仕組みづくりが不可欠です。本出資を地域金融機関としての重要責務と認識し、関連企業や自治体等との連携を通じて、日本の半導体産業の持続的成長と地域経済の活性化に貢献してまいります。



■ 半導体産業セミナーの開催

2026年3月に北海道札幌市にて「北海道で広がる半導体産業セミナー～北海道から世界とつながる～」を開催いたしました。本セミナーは、経済産業省北海道・東北・中国経済産業局との合同企画のほか、株式会社三菱UFJ銀行と北海道半導体人材育成等推進協会との共催で開催しております。

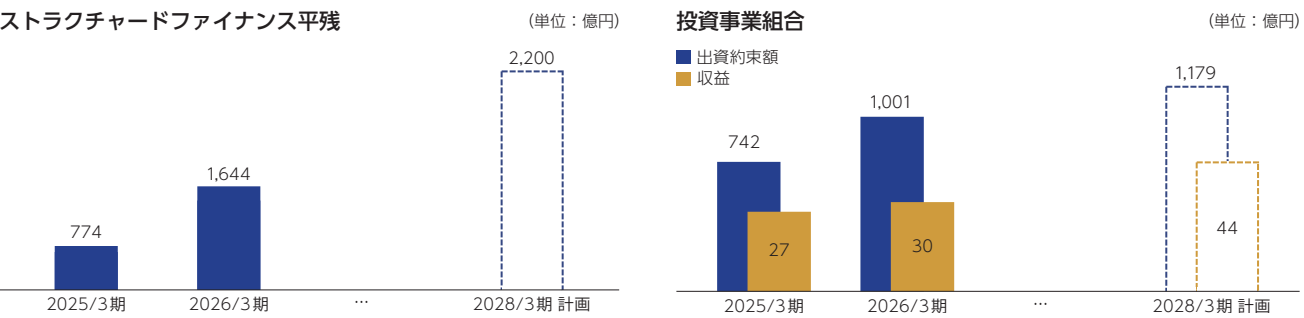
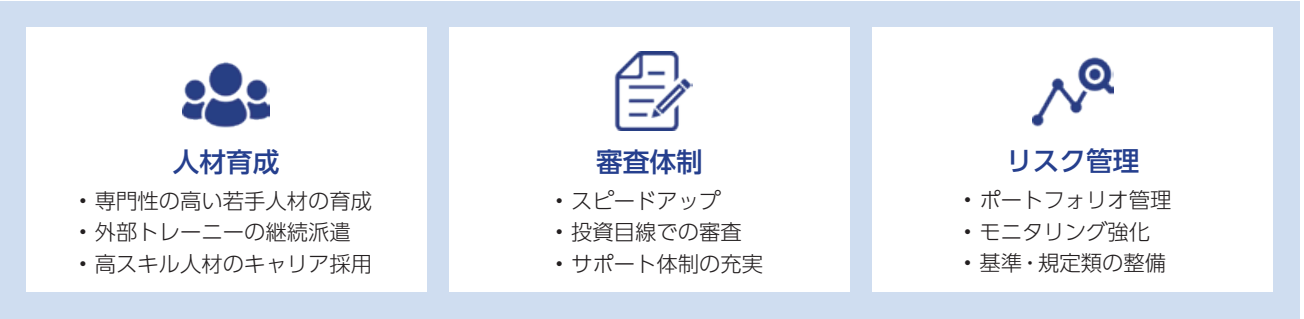
Rapidus社や北海道に立地した半導体関連企業などを講師に迎え、「北海道における半導体産業の最新動向」や「今後期待される産業集積とビジネス機会」について講演いただき、全国から450名を超える参加をいただきました。



■ ストラクチャードファイナンスの強化

LBOローン、プロジェクトファイナンス、不動産など成長が見込まれる多様なアセットを対象としたストラクチャードファイナンスを強化し、貸出金残高の積み上げおよび収益性の向上を両立すべく取り組んでいます。

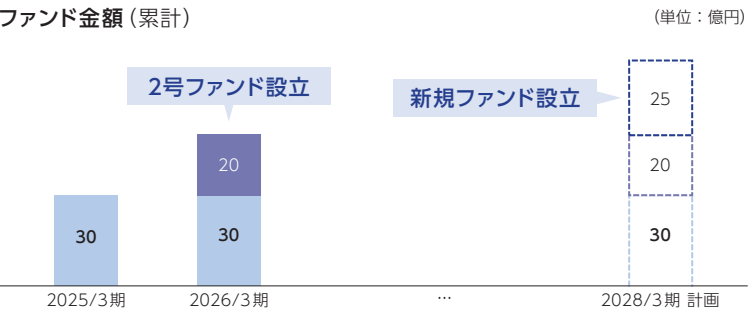
こうした高度な専門性を要する分野において、当社グループは体制の強化と専門人材の育成にも注力しており、グループ内でのノウハウ共有や運用方針の統一など、グループ体での取り組みをより加速させていくため、2026年度にFGストラクチャードファイナンス部を新設いたしました。今後も中長期的な成長分野として、継続的な人材投資を通じた機動的かつ柔軟な対応を図っていきます。



■ スタートアップ企業への投融資による地域産業の活性化

成長ポテンシャルの高いスタートアップ企業に対し、グループ体となった投融資と経営支援を通じて、地域における新産業の創出および産業基盤の多様化を後押しします。創業期から成長期に至る各フェーズの資金需要を見据え、事業性評価に基づく柔軟な資金提供を行うとともに、資本性資金を含む多様な資金調達手段の活用も視野に入れ、資金面から持続的な成長を支援します。

あわせて、経営課題の整理、事業計画の高度化、管理体制の整備、人材確保や販路拡大に向けた助言など、伴走型の支援を強化します。さらに、地域企業・自治体・大学等との連携を通じた事業パートナーとのマッチングや協業機会の創出により、スタートアップの成長加速と地域におけるイノベーションの社会実装を促進します。これらの取り組みを通じて、地域経済に新たな成長エンジンを育成するとともに、当社グループにとっても中長期的な収益源の拡大につなげていきます。



Innovation QUEST in TOYAMA 2025の開催

ROE向上に向けた取り組み

収益力向上 個人戦略



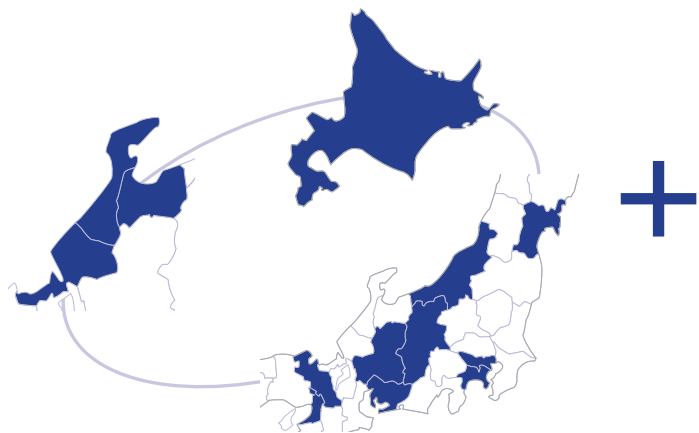
個人戦略の要諦は、デジタルと対面を最適に組み合わせたサービスモデルの確立にあります。日常的な取引はアプリやポータルに集約し、お客さまの利便性を高める一方、事務効率化によって創出した人的リソースを、お客さまのニーズに応じた資産形成支援やコンサルティング活動へ重点的に振り向け、付加価値の向上を図ります。地域に根差した信頼を基盤に、お客さま一人ひとりに最適なサービスを提供し、地域で最も選ばれる金融グループを目指してまいります。

執行役員 山崎 徹也

戦略概要(ネットワーク+利便性追求)

地銀トップクラスのリアル店舗網とATM網を、お客さまとの深い信頼を築く「対面コンサルティングの拠点」として捉えると同時に、日常的な取引についてはアプリを徹底的に強化し、時間や場所を問わないシームレスな利便性を提供します。リアルとWEBの双方で利便性の向上を追求するとともに各種施策を展開し、金利のある世界での預金獲得からトップライン向上につなげます。

広域ネットワーク



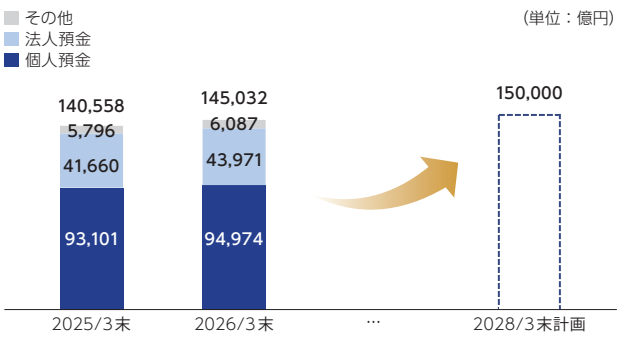
多様な接点手段

- リアル店舗**
複雑な課題に対するきめ細やかな提案の実施と、深い信頼関係の構築
- ATM**
身近な場所で利用可能。地域における高い密度を維持することで、ブランドの視認性と安心感を担保
- WEB**
時間や場所を問わない利便性。若年層など幅広い層へのデータマーケティング

■ 主要KPI

2026年3月期の個人預金残高は堅調に増加しました。当社グループは、個人預金を地域のお客さまからお預かりする「信頼の基盤」であると同時に、貸出等の成長投資を支える重要な資金調達基盤と位置づけています。北陸・北海道を中心とする地域経済は、人口動態の変化や物価・金利環境の変化、デジタル化の進展などにより、家計の資金管理ニーズが多様化しています。こうした環境を踏まえ、当社グループは「安定性」「利便性」「安心」を軸に、持続的に選ばれる預金サービスの提供に取り組めます。

預金平残



預金戦略

■ 手数料だれでも0円(北陸銀行)

北陸銀行では、手数料だれでも0円を開始し、個人のお客さまを対象に入出金・振込の手数料無料化を拡大しました。北陸銀行ATMに加え、全国のゆうちょ銀行ATM・コンビニATMにおける入出金手数料を無料化しております。また、アプリ等を利用した振込においても、振込手数料を無料化することで、生活圏や利用時間帯を問わずご利用いただける環境を整えています。お客さまの利便性向上により、新規口座および預金の獲得、ならびに既存取引のメイン化を目指します。

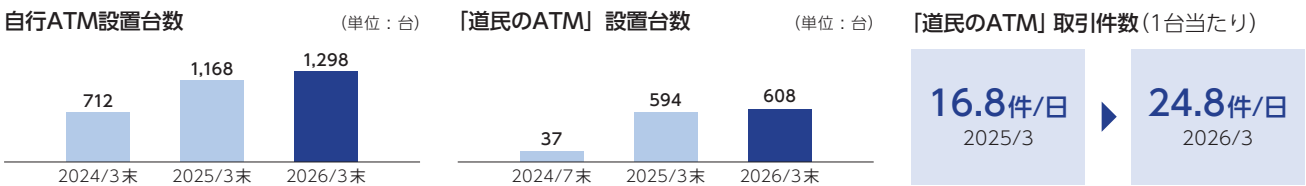
■ 戦略商品やキャンペーン商品の推進

安定的な預金基盤の構築に取り組むとともに、戦略商品および各種キャンペーンを起点として、新規口座および預金の獲得を推進しています。具体的には、ニューマネーの獲得を目的とした特別金利商品に加え、年金・給与受取等の取引深耕と親和性の高い商品ラインアップを整備しました。また、地域とのつながりを重視し、北海道銀行では、スポーツ振興や地域活性化に資するキャンペーン型定期預金を提供しています。



店舗・ATM戦略

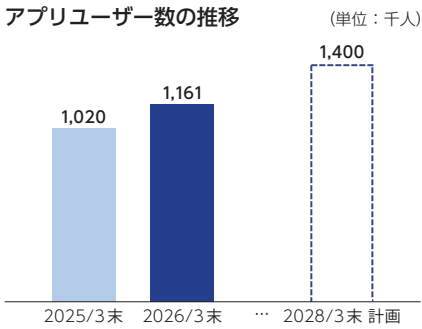
多様化するお客さまのニーズや地域特性に応じ、店舗やATMの機能・配置の見直しを進めています。北海道では、広域という特性を踏まえ「道民のATM」を設置し、金融インフラの維持と利便性向上に取り組んでいます。こうした接点の整備を通じて、来店機会の増加やお客さまとの長期的な関係構築を図るとともに、対面・非対面の取引特性を踏まえた業務再構築により効率的な店舗運営と人員再配置を進めます。これにより、成長マーケットへの人的資源の重点投入と新規口座・預金の獲得、取引のメイン化を目指します。



アプリ戦略

デジタルチャネルの中核としてアプリ機能を強化し、顧客利便性の向上と業務効率化の両立を図ります。各種手続きや照会をアプリでできるようにすることで、店頭業務の省力化と職員の接客力の最大化を目指すとともに、お客さまに日常にご利用いただけるよう、機能拡充・セキュリティ強化を継続して実現し、取引のメイン口座化を促進します。

	2025	2026	2027
アプリからの申込機能の拡充	▲投資信託口座開設 ▲喪失・発見・キャッシュカード再発行 ▲優遇サービスの見える化 ▲口座解約		
アプリからの金融機能の充実	▲画面ビジュアルアップ (スマホへの最適化)	▲スマホATM機能 ▲家族口座の見守りサービス ▲子供口座の開設	
セキュリティの向上	▲高リスク取引の自動検知機能	▲リアルタイムモニタリング機能	▲パスキー導入

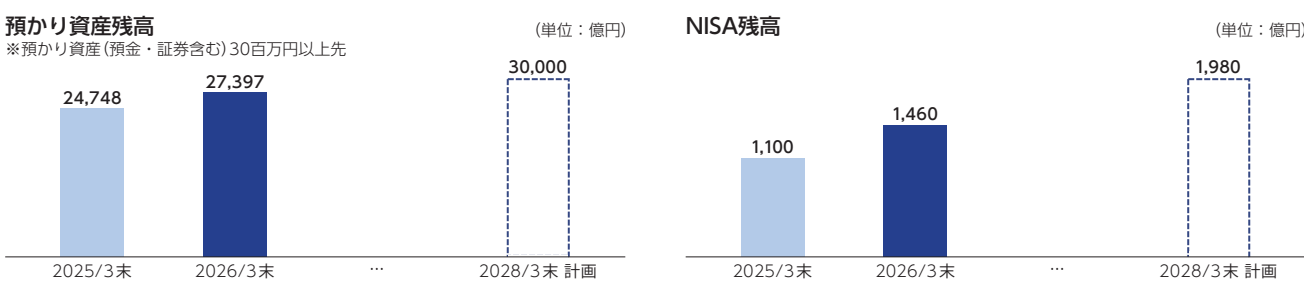


グループ一体となった金融コンサルティングの実現

人口減少や地域経済の縮小が進む中で、持続的に顧客基盤を維持・拡大し、収益力を高めていくためには、経営資源の効果的な投入が不可欠です。当社グループでは、顧客をセグメント化し、それぞれのニーズに応じたマーケティングとアプローチを通じて、お客さま起点のサービス提供を推進します。

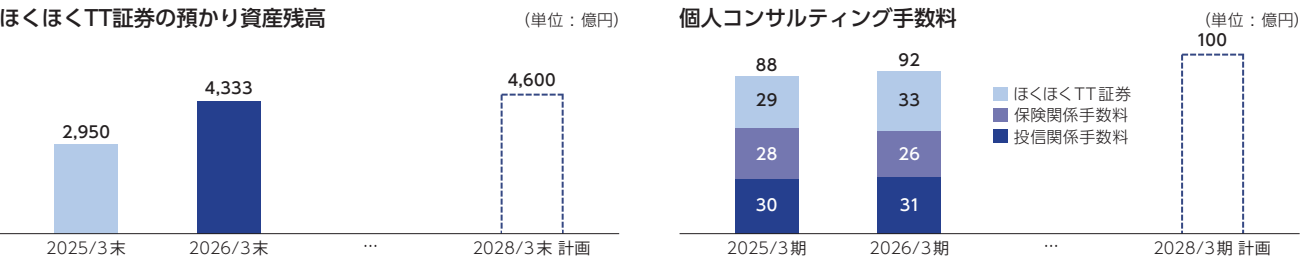
なかでも、今後の成長に向けた重点領域として、資産管理ニーズの高い富裕層との接点強化に取り組みます。ほくほくコンサルティングやほくほくTT証券と連携し、資産運用・相続・不動産などの領域でワンストップの高度なソリューションを提供します。加えて、こうした高付加価値ニーズに応えるための専門人材の育成にも注力し、グループ一体での対応力を高めていきます。

また、預かり資産30百万円未満のお客さまに対しては、ライフプランに応じた資産形成支援を行うため、対面・非対面でのサポート、各種セミナーやイベントの開催など多面的な取り組みを進めます。こうした全体的なサービスの向上を通じて、預かり資産の着実な拡大を目指します。



グループ連携による高付加価値な金融コンサルティング体制の構築

多様で高度なニーズに的確に応えるため、本部・営業店・関連会社が緊密に連携したワンストップ体制を構築します。資産運用、相続・事業承継、不動産などの分野において、グループの総合力を活かした高度な金融コンサルティングを提供するとともに、世帯全体を視野に入れたトータルなコーディネートを通じて、お客さまとの中長期的な関係構築を図ります。



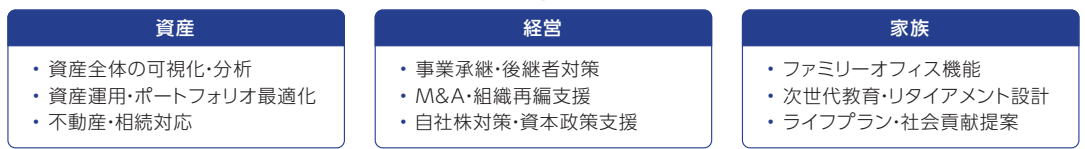
富裕層向けソリューションの展開

北陸銀行におけるプライベートバンキング室の新設および北海道銀行における特定富裕層対応チームの増員を通じて、富裕層のお客さまに対する支援体制の強化を進めています。これにより、資産運用・資産保全・資産承継等の多様なニーズに対し、より高度かつ継続的なサービスの提供を目指します。

富裕層のお客さまが抱える課題は、運用成果のみならず、資産の保全、次世代への承継、事業との一体管理、万一の時の備えなど多岐にわたります。当社グループは、資産全体像とご意向を起点に、ゴール設計から定期的な見直しまでを一貫して支援し、中長期的な価値提供を目指します。



富裕層のお客さまの資産・経営・家族課題を、グループ総合力で一体解決



信託による資産承継

高齢化の進行に伴い、資産承継は多くのお客さまにとって重要性を増す一方、手続きの複雑さ等から準備が後回しとなり、相続人の負担や将来の不確実性につながりやすい領域です。当社グループは、こうした課題に対し、従来の銀行取引の枠組みにとどまらず、信託機能を活用したソリューションの提供を強化しています。

信託代理店の仕組みを活用することで、北陸銀行のお客さまに加え、北海道銀行のお客さまに対しても、信託を活用した伴走型の資産承継サービスを提供しております。

グループ共通商品として商品名を統一するなど、サービスを“わかりやすい共通ブランド”へ刷新しています。2025年度には、グループ一体での取り組みを加速すべく北海道銀行から北陸銀行への長期トレーニーの派遣や研修の共催によりノウハウ共有の取り組みを実施しました。

北陸銀行の知見と、北海道銀行の人材・店舗ネットワークを掛け合わせることで、お客さまの多様な資産承継ニーズにきめ細かくお応えしています。



特集

戦略の実行力を加速するAI活用

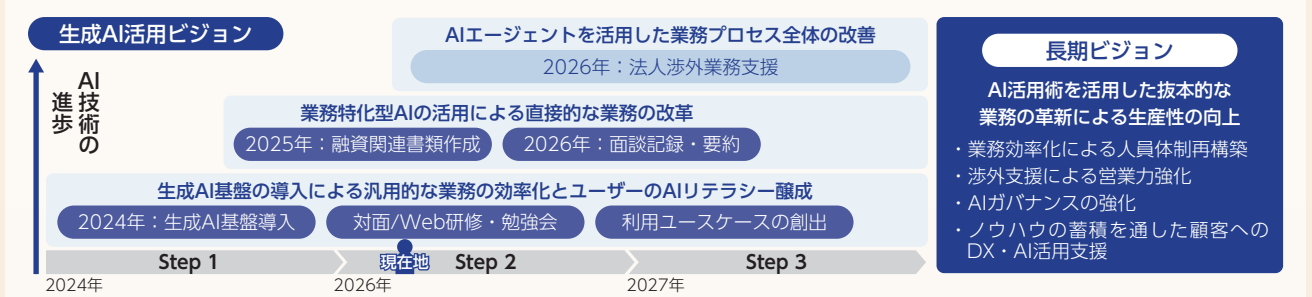


急速に進む環境変化、特にAI技術の進展に対応するため、本年6月にAI戦略部を新設し、グループの推進体制を整えました。グループ内外のデジタル人材の力を結集し、生成AI基盤を軸とした内製化を進めることで、日常業務の効率化にとどまらず、法人渉外や融資審査など専門領域の高度化にも挑戦していきます。また、社員一人ひとりのAIリテラシー向上やガバナンスの整備にも力を入れ、責任あるAI活用のための環境づくりも進めていきます。AIネイティブな組織への転換を進め、地域に新たな価値を生み出し、パーパスの実現につなげることを目指してまいります。

取締役 江草 未由紀

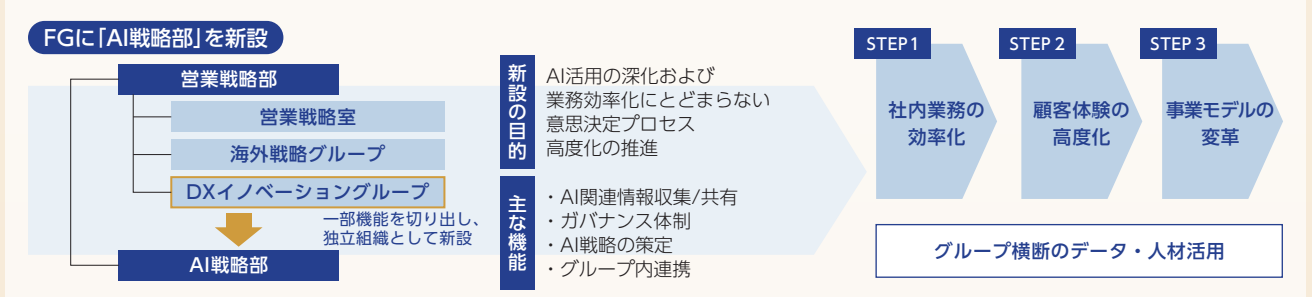
戦略概要

当社グループは、法人戦略・個人戦略の実行力を一段と高めるため、AIを「提案力強化と業務変革の基盤」と位置づけ、全社横断で活用します。提案・審査・対応の品質を平準化しつつ、データとナレッジを部門の壁を越えて活用することで、定型業務の効率化と判断の高度化を推進。創出した余力は付加価値の高い業務へ重点配分します。さらに生成AIの活用を通じて、両行およびグループ会社に蓄積された知見を循環させ、変化への対応力と学習スピードを強化し、地域のお客さまへの提供価値と持続的な収益力の向上につなげます。



体制

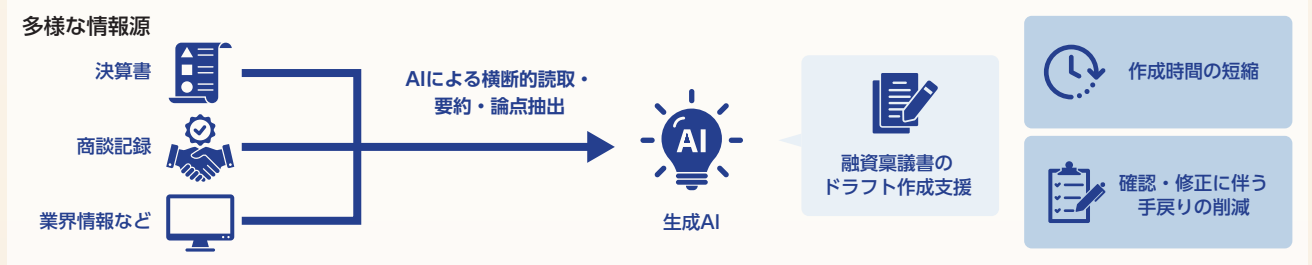
FGに「AI戦略部」を新設し、グループ横断のAI戦略の策定・推進に加え、AIポリシー／ガイドラインの整備、リスク管理およびガバナンスの高度化を統括・管理します。AI基盤構築や企画開発は同部が中心となり、グループ全体の連携強化と活用定着を加速します。あわせて、北銀ソフトウェア等の関連各社のエンジニア人材を活用し、機動的にAI開発のスピード向上を図ります。



取り組み

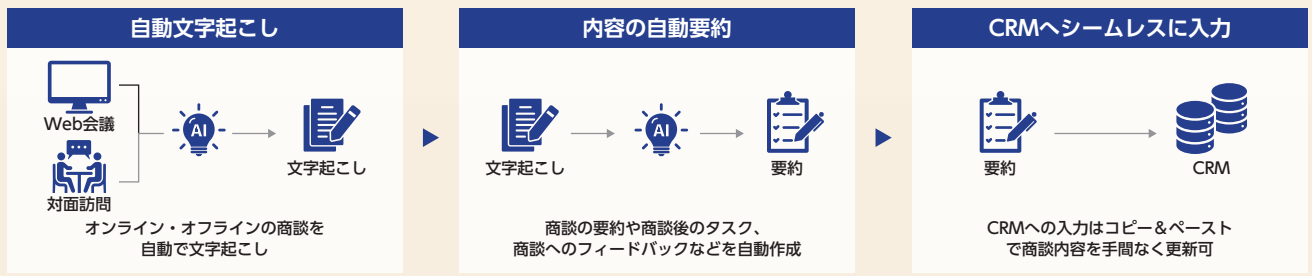
■ 事業性貸出・次世代産業支援の提案高度化

決算書、商談記録、業界情報など多様な情報をAIが横断的に読み取り、要約や論点抽出を行うことで、融資稟議書のドラフト作成を支援し、作成時間の短縮と確認・修正に伴う手戻りの削減を図ります。あわせて、北陸・北海道の両行で融資分野のナレッジを継続的に蓄積し、審査・提案に関する知見を相互に共有することで、広域店舗網という強みを活かしたAI活用を推進してまいります。さらに、再生可能エネルギーや半導体関連をはじめとする成長分野においても、案件情報や市場動向の整理、リスクおよび収益機会の見える化にAIを活用し、より迅速で質の高い提案の実現につなげます。



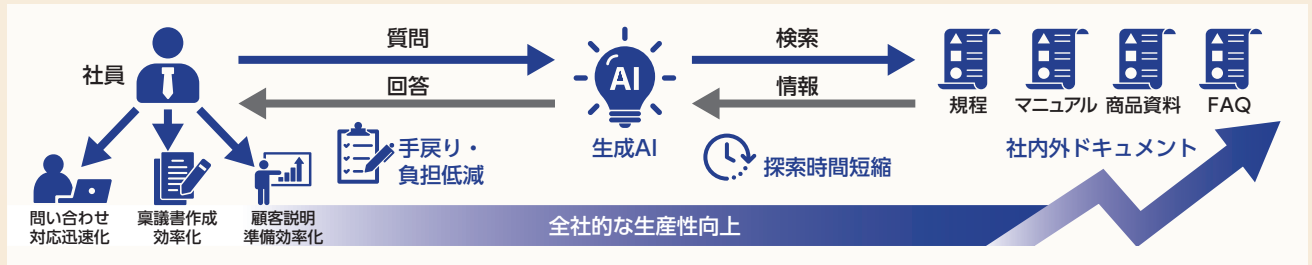
■ 非対面の利便性向上、資産運用提案の高度化

ホームページ上のチャットおよびFAQを生成AIで高度化し、手数料0円施策をはじめ、各種手続きやATM利用に関する問い合わせについて、お客さまが必要情報へ迅速に到達し、自己解決しやすい環境を整備します。あわせて、顧客属性や行動情報等からニーズを推定し、リスク許容度や運用目的に応じた提案シナリオの作成を生成AIが支援することで、提案準備の効率化と品質向上を図ります。さらに、面談内容を生成AIで要約・分析して記録の精度と活用度を高め、面談品質の向上と提案機会の拡大につなげます。



■ ナレッジ検索の高度化と生成AIの全社定着で生産性を底上げ

規程・マニュアル・商品資料・FAQなど社内外の関連ドキュメントを生成AIで横断的に検索・参照できる仕組みを整備し、必要情報の探索時間を短縮するとともに、内容確認の手戻りや照会対応の負荷を低減しています。これにより、問い合わせ対応の迅速化に加え、稟議書作成や顧客説明に向けた準備業務を効率化し、全社的な生産性向上につなげています。あわせて、研修の実施や現場での伴走支援を継続し、社員のAIリテラシーと活用スキルの底上げを推進。部門・職種を問わず、全員が生成AIを適切に使いこなせる組織づくりを目指します。



サステナビリティ経営の実践

サステナビリティ戦略

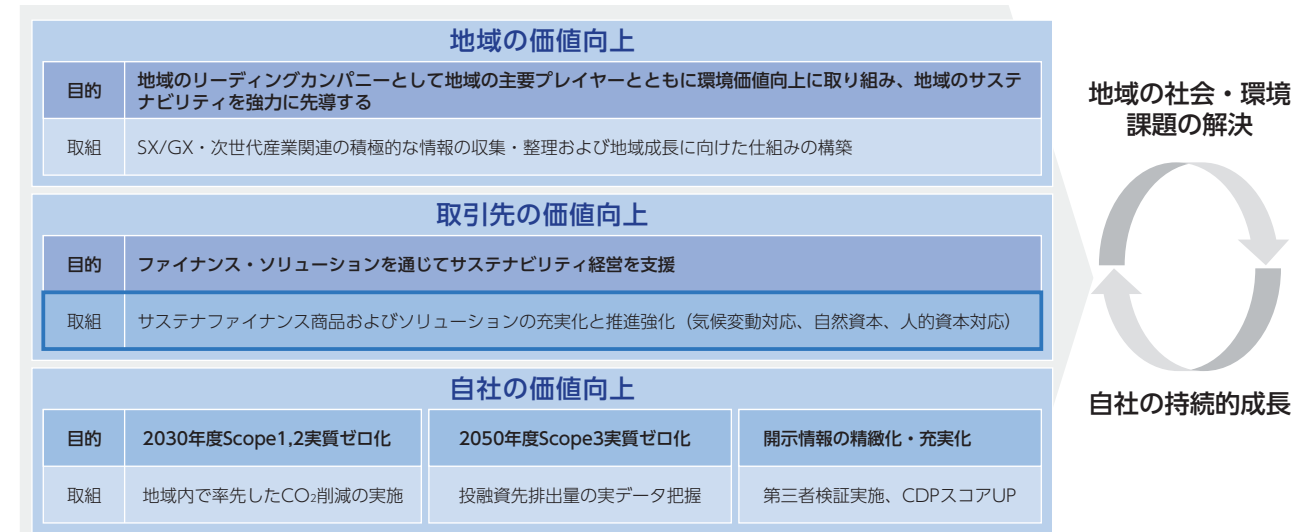


当社グループは「地域を超えて、輝く未来を創る。」をパーパスに、地域課題を成長機会へ転換し、地域社会と当社グループがともに豊かになる「価値の循環」をめざしています。地政学リスク等によるエネルギー・資源価格の変動が続く中、再生可能エネルギーを中心としたGXとサーキュラーエコノミーの推進は、地域の経済レジリエンスを高める鍵です。北海道・北陸の強みを三大都市のネットワークでつなぎ、地域で生まれる付加価値を市場・資本へ結び付けることで、お取引先の経営安定化に寄与するとともに、当社の収益機会創出と信用リスク低減を両立します。さらに、自然資本の重要性も踏まえ、地域の持続可能性向上に真摯に取り組めます。

執行役員 浦崎 滋

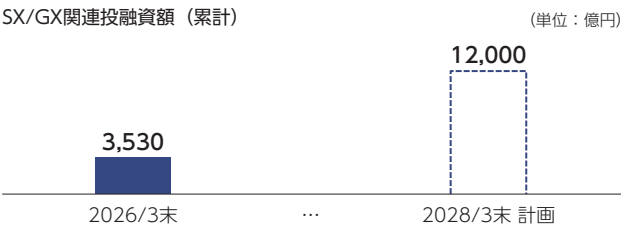
戦略概要

地域のポテンシャルを当社グループとして最大限に引き出すため、SX/GXを成長戦略の中核に位置づけています。脱炭素への移行は、エネルギーコストやサプライチェーン要請への対応にとどまらず、地域企業の競争力と持続的成長を左右する経営テーマであり、当社グループは地域・お取引先の変革を先導していく方針です。第6次中期経営計画「NEXT STAGE」では、「地域」「お取引先」「自社」の3つの価値向上をゴールに、社会課題の解決を通じて投資案件の創出と実行を加速し、収益機会の拡大とリスク低減の両立を図ります。その実行基盤として、前中期経営計画から取り組んできた「地域・自社のSX/GXを実践する人材の高度化」をさらに進化させ、グループ横断で知見を共有し、提案の再現性と推進力を高めていきます。



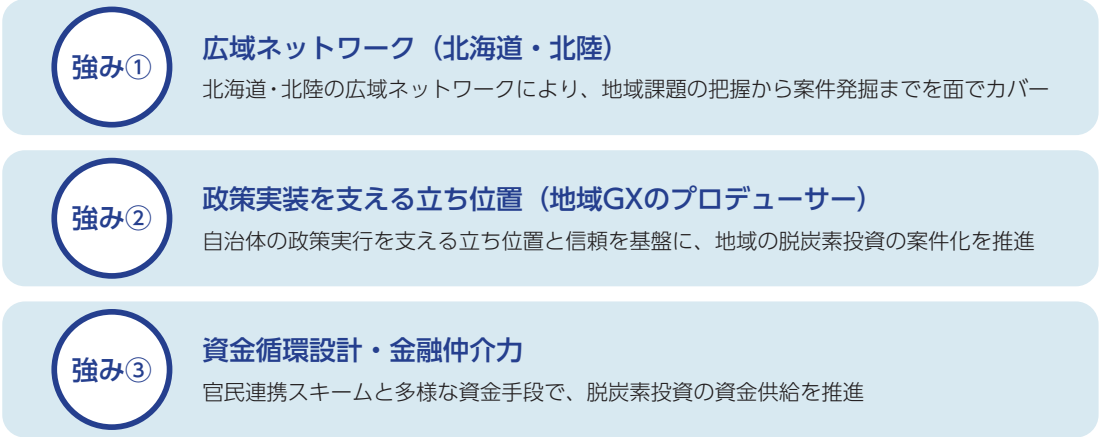
■ 主要KPI

2026年3月期から集計を開始したSX/GX関連投融資額（累計）は、初年度実績として3,530億円となりました。蓄電池・水素等の重点領域で案件形成を加速し、リスク・リターンを見極めた資金供給を通じて、2028年3月期1.2兆円目標の達成を目指します。

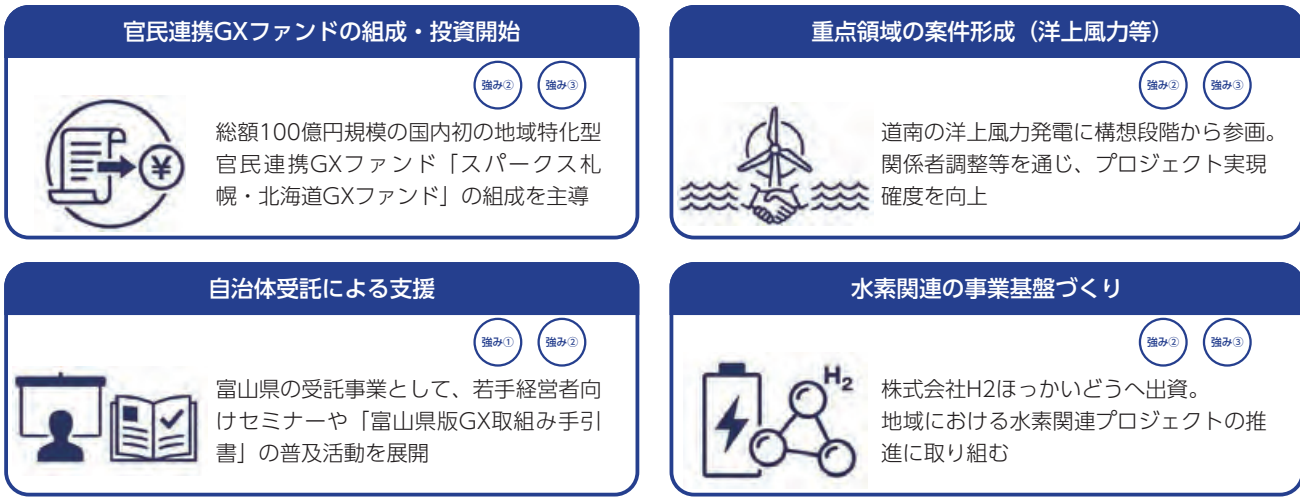


地域の価値向上に向けた取り組み

北海道・北陸の広域ネットワークと自治体連携を基盤に、地域の脱炭素投資を構想段階から案件化し、資金供給まで一気通貫で支援しています。官民連携の枠組みと金融仲介力を掛け合わせ、重点領域で投資を加速させることで、地域価値と当社の中長期的な収益機会の双方を拡大します。



強みを起点とした実行施策



スパークス札幌・北海道GXファンドの概要

名称	スパークス札幌・北海道GX投資事業有限責任組合（スパークス札幌・北海道GXファンド）
運営会社（GP）	スパークス・グループ株式会社
投資対象	主にTSHの8つの重点領域および再生可能エネルギーに関連する北海道内のGXプロジェクト (1) 洋上風力 (2) 次世代半導体 (3) データセンター (4) 水素 (5) SAF (6) 蓄電池 (7) 海底直流送電網 (8) 電気/水素運搬船
ファンド規模	100億円（目標）

北海道渡島総合振興局・北海道檜山振興局と洋上風力発電事業の促進等に関する連携協定を締結（2026年4月）



取引先の価値向上に向けた取り組み

脱炭素を環境対応にとどめず、電力コストや競争力強化といった経営課題として捉え、「知る・測る・減らす・創る・開示する」の5ステップで、計画策定から資金手当て・情報開示まで体系的に支援しています。

強み①

実践知に基づく5ステップ体系

自社のサステナビリティ経営で得た知見をもとに、5ステップで一貫したソリューションを提供

強み②

外部専門機関とのパートナー網（20社超）

認定・開示等の専門領域を連携で補完し、実行可能性と経済合理性の両面から提案

強み③

知見の共同開発・アップデート力

他行・他社との連携を通じて知見を共同開発し、国際的要請や最新動向に沿って支援メニューを継続的に高度化

経営課題の解決につなげる5ステップ支援



重点施策

●国際原則に準拠したサステナブルファイナンス

サステナビリティ・リンク・ローン フレームワーク型／ポジティブ・インパクト・ファイナンスの推進を強化。

知る

減らす

創る

開示する

●計測・削減・開示までの非金融ソリューション

SBT認定、ZEB、EPD、CDP回答支援等を通じ、取り組みの実装を後押し。

測る

減らす

開示する

●ニーズ起点の商品・サービス開発

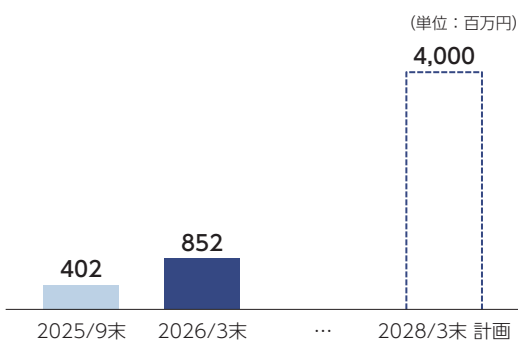
「ほくほくサステナブル預金」の取り扱い開始など、提案メニューを拡充。

開示する

外部評価

北陸銀行・北海道銀行は、日本格付研究所（JCR）主催の2025年「JCRアワード」において、「地方金融機関サステナブルファイナンス賞」を受賞しました。ほくほくサステナブルファイナンス「サステナビリティ・リンク・ローン フレームワーク型（通称：ほくほくSLLFW型）」等を通じた中堅・中小企業の脱炭素支援や、GHG排出量データの取得・分析、ソリューション提案、個別案件の組成・実行等の取り組みが評価されました。

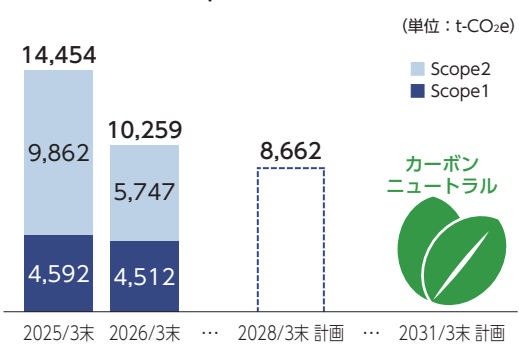
SX/GX関連ソリューション収益累計額



自社の価値向上に向けた取り組み

北陸・北海道の知見をフィナンシャルグループとして集約・標準化し、グループ一体で脱炭素戦略を推進できる体制を強みにしています。排出量削減をコストにとどめず、自らの実装で得た学びをお客さま支援に還元する「実践者としての知見」を蓄積している点が特長です。今年度は、2030年度のScope1・Scope2実質ゼロに向け脱炭素ロードマップを更新し、地銀初のバーチャルPPA活用、空調の電化、環境対応車の導入を推進しました。あわせて、サステナビリティ・リンク・ローンフレームワーク型を通じ、投融資先のGHG排出量一次データ収集を強化し、TCFD提言に基づく開示の充実も進めています。これらにより、自社排出量の削減と非財務情報の透明性向上を実現し、蓄積したノウハウを提案力強化と気候変動リスク低減につなげています。

GHG排出量（Scope1、2）



ほくほくFG脱炭素ロードマップ進捗

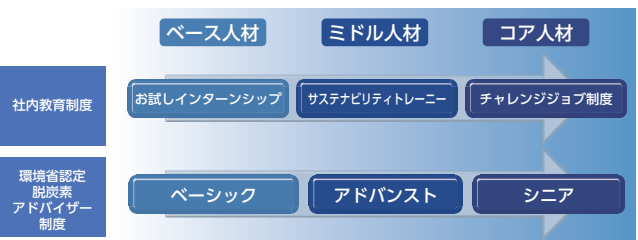
施 策			実 績
			2025年度末
削減	環境対応車の社用車配備	EV	21台
		HV等	12.8%
	店舗のZEB化		3店舗
	店舗の省エネ化（建替・設備更新等）		75店舗
オフセット	再エネ由来電力・非化石価値の活用		65.3%
	カーボンオフセットガスの活用		61.9%
	カーボン・クレジットの活用		-

目 標
2030年度末
50台以上
普通・小型乗用車（EV以外）の100%
10店舗以上
200店舗以上（2022年度比）
電力使用量の100%相当量
都市ガス使用量の90%以上
（目標未達分を調達予定）

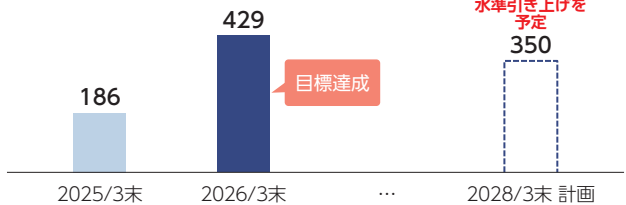
SX/GXを実践する人材の高度化

地域・お客さまの「嬉しい」を原動力に行動できる人材と、充実した研修インフラを強みに、SX／GX提案力を人材起点で強化しています。北陸・北海道の知見を融合し、広域ネットワークのもと、仮説思考で潜在ニーズを喚起できる専門人材を継続的に育成しています。今年度は、サステナビリティトレーニー研修等で「SXミドル人材」の育成を加速し、主要店舗へ重点配属しました。電気代高騰やBCP対策などの経営課題を起点に、脱炭素ニーズを案件化する教育を徹底。MEJAR全6行の合同研修も実施し、他行事例の迅速な転用と営業店好事例の横展開で、組織全体のコンサルティング力を底上げしました。専門人材による提案は、国際原則に準拠した案件の成約率向上に結び付き、付加価値提供の質的向上と非金利収益機会の拡大に寄与しています。

制度	概要
お試しインターンシップ	1週間程度から本部業務を体験できる制度、当社グループのSX/GX戦略理解の入り口
サステナビリティトレーニー	当社グループ独自の研修制度、インプットとアウトプットを適正配分した研修によりSX/GXの実践に取り組める人材を育成、研修終了者は、ミドル人材として定義
チャレンジジョブ制度	成長戦略部での勤務を挙手制で希望できる制度、勤務年数に応じてコア人材として定義



SX/GX人材（コア・ミドル）



サステナビリティ経営の実践

TCFD・TNFD提言に基づく開示

2025年度ハイライト

2025年度は、役員報酬制度におけるサステナビリティ指標の織り込みや、移行計画の策定に取り組みました。また、TNFDの観点では食品セクターのバリューチェーン分析を実施し、開示の高度化を進めました。

中核的要素	2025年度の主な取り組み	
ガバナンス	役員報酬制度	業績連動型株式報酬制度を導入。指標の一つとしてGX関連投融資額を設定。
戦略	移行計画の策定	2050年度Scope1,2,3実質ゼロの目標達成に向け、戦略的に排出量削減を進めるため、移行計画を策定。
	自然関連	食品セクターについて、バリューチェーン上の地域別融資残高を整理。また、食品セクターに関する自然関連のリスク・機会を洗い出し。
指標と目標	Scope1,2の削減	バーチャルPPAの活用等により2024年度比▲4,115t-CO ₂ eを達成。

ガバナンス

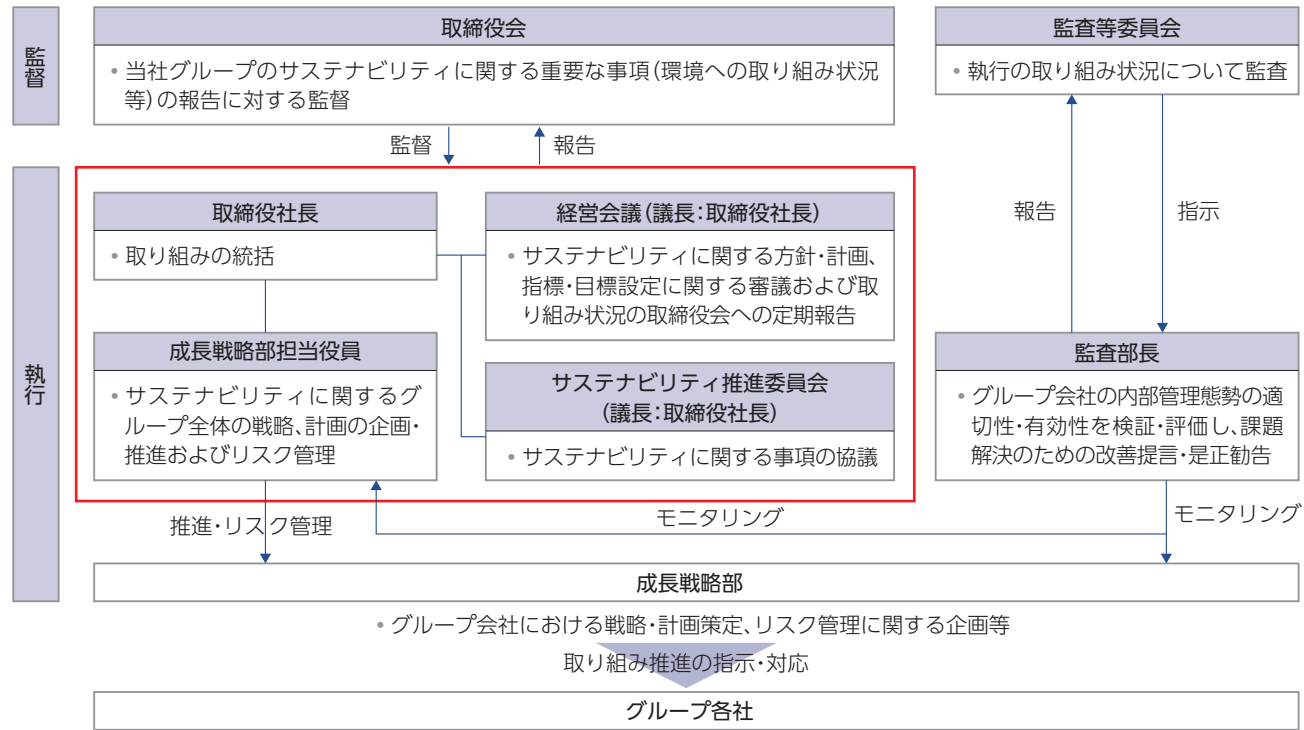
TCFD TNFD

当社グループでは、環境方針・人権方針・特定事業等にかかる投融資ポリシーを策定し、自然資本やステークホルダーの人権に配慮した事業活動に努めています。

各種方針

■ 環境への取り組みに関するガバナンス態勢

気候変動対応や自然資本保全等のサステナビリティ経営に関する各種取り組みは、取締役会の監督責任のもと、サステナビリティ推進委員会、経営会議といった執行組織が推進しています。



各種会議体における主な審議・報告事項			
会議体		実施回数	2025年度の主な議題・報告事項
監督	取締役会	2回	・サステナビリティ推進委員会における審議・報告事項に関する議論 ・役員報酬の改定
	経営会議	2回	・サステナビリティ推進委員会における審議・報告事項に関する議論 ・サステナビリティ推進体制の見直し
執行	サステナビリティ推進委員会	2回	・SX/GX関連KPIの進捗状況 ・TCFD、TNFDへの対応状況 ・Scope1,2,3の実績、脱炭素ロードマップの更新 ・お取引先支援、地域のGXに関する取り組み ・人材育成の実施状況 ・半導体推進にかかる方針、進捗状況

役員報酬制度

2025年6月に見直した役員報酬制度において、業績連動型株式報酬制度を導入しました。指標の一つとしてGX関連投融資額を設定し、対象の取締役に対し当社グループのSX/GXの達成に向けたインセンティブを付与しています。

役員報酬 p.81

リスクと影響の管理

TCFD TNFD

ほくほくフィナンシャルグループは、気候変動リスクが企業経営における重要な課題の一つと認識し、リスク管理の高度化に取り組んでいます。

- 気候変動に起因する移行リスクや物理的リスクを認識し、取締役会で決議を行うリスク管理方針に当リスクへの対応を明記し、統合的リスク管理の枠組みでマネジメントする態勢を構築
- 「特定事業等にかかる投融資ポリシー」(2021年7月制定)に基づき、環境・社会にネガティブなインパクトを与える可能性が高い事業やセクターである石炭火力発電、兵器製造、パーム油農園開発、森林伐採事業者であるお客さまとのエンゲージメントを強化
- Scope3カテゴリ15(対象:事業性融資・株式投資)を算出し、当社グループにおける多排出企業を特定。炭素関連セクター含め優先度をつけ、エンゲージメントを強化し、脱炭素社会への移行に向けた対応支援を積極的に実施
- TNFD提言において金融機関に開示を推奨している特定セクターへの貸出割合を算出。依存・影響のヒートマップも踏まえ、自然関連リスク・機会の特定やネイチャーポジティブ経済への移行に向けた対応を検討

TNFDセクター別エクスポージャー

TNFD提言が開示を推奨する特定セクターについて、ポートフォリオ全体に占める各セクター別の貸出残高・割合は右記のとおりです。

業種	金額 (億円)	割合 (%)
エネルギー	122	0.1
素材	2,174	2.0
運輸	1,938	1.8
自動車・自動車部品	404	0.4
耐久消費財・アパレル	1,176	1.1
レストラン・小売等	2,561	2.4
食品・飲料	2,058	1.9
家庭用品・パーソナル用品	0	0.0
医薬品等	510	0.5
半導体・半導体製造装置	0	0.0
ユーティリティ等	1,715	1.6
建設・不動産等	3,500	3.3
合計	16,156	15.1

北陸銀行および北海道銀行における貸出金に占める割合

(1) リスク・機会の認識

TCFD

気候関連のリスクと機会を以下のとおり想定しています。

主なリスクと機会		当社グループへのインパクト	時間軸
移行リスク	炭素税の導入等の法規制強化	・当社グループの排出量に対して炭素税が課せられることによるコスト増 ・お客さまが炭素税等の法規制へ対応することにより財務状況が悪化することに伴う当社グループの与信コスト増	中期～長期
	脱炭素に資する技術革新	・新たな技術への投資等の対応を迫られ、お客さまの財務状況が悪化することによる当社グループの与信コスト増	中期～長期
	マーケット変化に伴う商品の需給の変化	・原材料コスト増によるお客さまの財務状況悪化に伴う当社グループの与信コスト増	短期～長期
	ステークホルダーの環境志向化	・お客さまの望む脱炭素ソリューションを提供できないことによる当社グループの売上減少 ・当社グループの気候変動対応の取り組みが投資家の期待を下回ることによる株価下落	短期～長期
物理的リスク	大雨や台風等の大規模災害の増加	・大規模災害の被害や災害対策の実施によるお客さまの財務状況悪化に伴う当社グループの与信コスト増	長期
機会	ステークホルダーの環境志向化	・サステナブルファイナンスや脱炭素コンサルティング等、お客さまのニーズに合わせたソリューションの提供による当社グループの売上増	短期～長期
	お客さまのレジリエンス向上	・脱炭素への取り組みによりお客さまの事業のレジリエンスが向上し、お客さまの財務状況が改善することに伴う当社グループの与信コスト減	短期～長期

(短期:～3年後 中期:3～10年後 長期:10～30年後)

(2) シナリオ分析

TCFD

気候変動による当社グループのポートフォリオに与える影響を把握するため、シナリオ分析を実施しています。2025年度の分析結果は以下のとおりです。与信コストの増加が見込まれますが、当社グループの財務的影響は限定的と考えられます。

移行リスクの分析	
シナリオ	NGFSのNet Zero 2050、Below2℃、Current Policies シナリオ (REMINDモデル)
分析手法	各セクターについて、移行リスクによる事業への影響評価のためのパラメータを設定。パラメータに基づいて取引先の将来の財務状況を予測し、当社グループの追加与信コストを算出
分析対象セクター	電力セクター、不動産セクター、金属・鉱業セクター、飲料・食品セクター
分析結果	2050年までに累計476億円(最大)の与信コスト増加

物理的リスクの分析	
シナリオ	IPCCのRCP8.5、RCP2.6
分析手法	水害による取引先の将来の財務状況、水害による担保物件の毀損額を予測。これらより当社グループの追加与信コストを算出
分析対象地域	全国
分析対象先	全取引先
分析結果	2050年までに累計392億円(最大)の与信コスト増加

(3) 対応策

TCFD

ほくほくフィナンシャルグループは、お取引先の脱炭素化に向けた技術開発やビジネスモデル構築への対応を機会と捉え、お取引先とのエンゲージメントを起点に脱炭素社会への移行や気候変動対応を積極的に支援しています。また、自社の対応も積極的に実施することで地域の脱炭素化を先導しています。

①地域の脱炭素化の実現に貢献するための自社の脱炭素化推進

主な取り組み内容	内容
オフサイトPPAの活用による再エネ化	オフサイトPPAの形式で、「ほくほくソーラーパーク」を富山県の大沢野、北海道の白糠に設置。当社グループの施設の再エネ化に使用
バーチャルPPAの活用による再エネ化	FIP発電所で創出する再エネの環境価値だけを取得する仕組みを活用し、当社グループの施設の再エネ化に使用
営業車のEV化	本部と支店の営業用車両の一部として電気自動車と燃料電池車を導入することにより、営業車の稼働による温室効果ガス排出を削減
カーボンオフセットガスの活用	天然ガスライフサイクルにおいて排出される温室効果ガスを同量のカーボンクレジットで相殺した都市ガスおよびプロパンガスを調達
ZEB店舗の新設	店舗の改築、新設に際しては、高い省エネ性能と太陽光発電による創エネ設備を備えた、ZEB水準を満たす店舗を目指す方針。2025年度は、北陸銀行大野支店と北海道銀行留萌支店がZEBを実現
非化石証書を活用した電力のグリーン化	引き続き自社の温室効果ガス削減の取り組みは実施していく一方で、削減することができなかった温室効果ガス排出量については非化石証書を購入することにより化石由来電源を代替

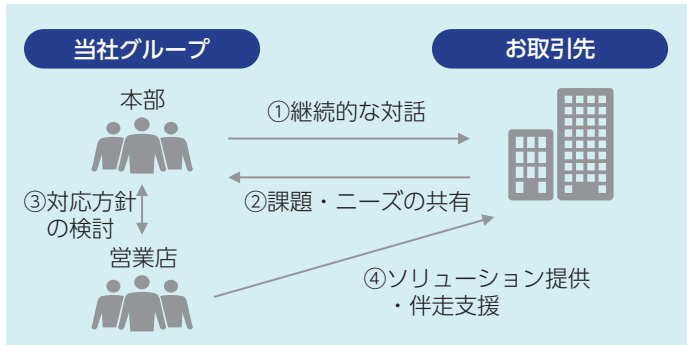
[ほくほくFG脱炭素ロードマップ進捗](#) p.52

②お取引先のGHG排出量削減に向けたエンゲージメント

当社グループのGHG排出量の大宗を投融資先を通じた排出 (Scope3 カテゴリー15) が占めています。これまで当社グループは「環境先進金融グループ」を目指し、お取引先とのエンゲージメントを強化してきました。2025年度からは、「2050年度Scope3実質ゼロ化」の達成に向け、より戦略的なエンゲージメント活動への高度化を図っています。

●エンゲージメントの推進体制

エンゲージメント活動は本部と営業店が連携した伴走支援を通じて実施しています。お取引先の課題やニーズを的確に把握し、ご意向に沿ったソリューションを提供することで、お取引先の価値向上につなげます。



当社グループでは、エンゲージメント実施のパイロット地区を選定し、パイロット地区でエンゲージメントのナレッジを蓄積したうえで、他の地区に展開していく方針です。



●エンゲージメントのアプローチ

お取引先のGHG排出量削減の流れに沿って、各種ファイナンスやビジネスマッチングを通じたコンサルティング機能を提供することで、お取引先の脱炭素化を支援しています。

1. 現状把握		2. 排出量の削減目標設定	3. 削減施策の実行・開示
投融資先のGHG排出量削減の流れ		・脱炭素化に向けて必要な取り組みの検討 ・自社の排出量／サプライチェーン排出量の把握 ・社内体制の構築	・削減目標の検討 ・削減計画の具体化 ・削減計画に沿った取り組みの実施 ・排出量削減結果の開示
銀行支援	コンサルティング	・排出量算定コンサル ・排出算定クラウドサービス	・省エネ診断 ・太陽光発電設置 ・非化石証書／カーボנקレジット取次サービス
	ファイナンス	・ほくほくサステナブルファイナンス「SLLFW型」 排出量データ収集を実現すると同時に、金利変動条件によりお取引先の脱炭素化を後押し	・設備更新向けの融資 (高環境効率の設備等への入れ替え)

●エンゲージメントの実績

エンゲージメント活動の結果、2025年度はSXソリューションを1,358件提供することができました。また、パイロット地区におけるScope3カテゴリー15は前年度比▲45%の484万t-CO₂e、GHG排出量データの共有件数は25件でした。

指標		2024年度	2025年度	単位
SXソリューションの提供件数		1,506	1,358	件
パイロット地区	Scope3カテゴリー15	880	484	万t-CO ₂ e
	排出量データの共有件数	10	25	件

(4) 移行計画

TCFD

当社グループは、環境省「地域金融機関における移行計画策定実践ガイドンス」で整理された「移行計画の骨子」に従い、移行計画を策定しました。統合報告書における開示内容は、以下のとおり移行計画の骨子の各項目に整合しています。

移行計画の開示項目		開示箇所
基礎	移行計画の目的	投融資先のGHG排出量削減に向けたエンゲージメント (p.56)
	中期経営計画との関係性	サステナビリティ戦略 (p.49)
実行戦略	金融支援	取引先の価値向上に向けた取り組み (p.51)
	非金融支援	対応策 (p.56)
	融資方針の策定	環境方針・人権方針・特定事業等にかかる投融資ポリシー (p.53)
エンゲージメント戦略	川下企業との連携	投融資先のGHG排出量削減に向けたエンゲージメント (p.56)
	サプライチェーンでの対応	投融資先のGHG排出量削減に向けたエンゲージメント (p.56)
	自治体との連携	自治体・各種団体との連携強化 (p.50)
指標と目標	環境関連投融資目標	指標と目標 (p.60)
	GHG排出削減目標	
	お取引先へのエンゲージメント件数	投融資先のGHG排出量削減に向けたエンゲージメント (p.56)
ガバナンス	監督・執行	ガバナンス (p.53)
	役割・責任・説明責任	役員報酬 (p.54)
	社内浸透／人材育成	取引先の価値向上に向けた取り組み (p.51)
	企業文化、インセンティブ・報酬	役員報酬 (p.54)

(5) 自然関連のリスク・機会の認識

TNFD

TNFD提言におけるLEAPアプローチに基づき、セクター・バリューチェーン・地理的位置の3つの観点から自然と事業の接点を把握することを推奨していることから、重要セクターの一つである食品セクターについて分析を実施しました。

その結果、北海道において農業セクターの上流～下流と水産漁業セクターの下流に融資が集中していることがわかりました。今回の拠点所在地に基づく初期分析を起点として、LEAPアプローチが求める要注意地域との接点把握に向け、分析の高度化を目指します。

農業セクターの地域別エクスポージャー

	VC上の位置づけ	上流		直接操業							下流
バリューチェーン	大分類	農業従事者		流通・商社	製造業者		小売業者			外食産業	消費者
	中分類	穀物・野菜	食肉・乳製品		加工業	食料品製造	卸売	スーパー	量販店		
地域	富山県										
	石川県										
	福井県										
	北海道										
	その他										

水産・漁業セクターの地域別エクスポージャー

バリュー チェーン	VC上の位置づけ	上流						直接操業	下流				
	大分類	飼料の調達例					その他 原材料	養殖	流通・商社	加工業者	流通業者	小売・ 飲食業者	消費者
	中分類	農産物	動物性	海洋資源	漁獲物	その他							
地域	富山県												
	石川県												
	福井県												
	北海道												
	その他												

環境省「優先対象分野別自然関連リスク・機会ロングリスト」を参考に、食品セクターにおける主なリスク・機会と当社グループとしてのリスク・機会を整理しました。今後は、リスク・機会の対応策も検討しています。

食品セクターのリスク・機会

食品セクターとしての主なリスクと機会		バリューチェーン			当社グループとしてのリスク・機会
		上流	直接操業	下流	
物理的リスク	生態系サービスの劣化により、局所災害が増加	○	○	—	大規模災害の被害や災害対策の実施によるお客さまの財務状況悪化に伴う当社グループの与信コスト増加
	生態系サービスの劣化により、農林水産物の収量が減少	○	—	—	
移行リスク	事業活動が自然に悪影響を与えた場合、ステークホルダーからの評判が低下	○	○	○	市場リスク・評判リスクの顕在化によりお客さまの財務状況が悪化することに伴う当社グループの与信コスト増加
	事業活動が自然へ悪影響を与えた場合、資産の継続利用が困難	—	○	—	規制強化や市場評価の厳格化への対応により座礁資産が発生し、お客さまの財務状況が悪化することに伴う当社グループの与信コスト増加
	従来型の肥料・農業の需要が減少	○	—	—	従来製品の市場縮小によりお客さまの財務状況が悪化することに伴う当社グループの与信コスト増加
	新たな農業手法導入により、保険適用外となる懸念	○	—	—	資金調達コスト増によりお客さまの財務状況が悪化することに伴う当社グループの与信コスト増加
	事業活動が自然へ悪影響を与えた場合、法的罰則や訴訟コストの発生	○	○	—	規制強化や市場評価の厳格化の結果操業停止等が発生し、お客さまの財務状況が悪化することに伴う当社グループの与信コスト増加
	カーボנקレジット等新たな収益源の獲得	○	—	—	お客さまのニーズに合わせたサステナブル関連ソリューションの提供機会増加
機会	生態系サービス向上による、農作物のレジリエンス強化	○	—	—	
	水循環の取組推進により、水にかかるコストが減少	○	○	—	お客さまのニーズに合わせたサステナブル関連投資の機会増加
	新技術や立地地域における生態系への投資により、ステークホルダーからの評判が向上	○	○	—	
	環境志向市場の拡大による、関連製品の売上増加、利益率向上	○	○	○	

指標と目標

(1) GHG排出量

当社グループは脱炭素化をより一層促進していくため、目標として2030年度Scope1,2の実質ゼロに加え、Scope3を2050年度実質ゼロと掲げています。

2025年度のGHG排出量のScope1、2合計は10,259t-CO₂e。前年度と比較すると▲4,195t-CO₂eとなり前年度比▲29.0%となりました。バーチャルPPAの活用などもあり、2030年度実質ゼロ目標の達成に向けて順調に進捗している状況です。

指標	目標値	達成時期
GHG排出量（Scope1、2）注1	実質ゼロ	2030年度
GHG排出量（Scope1、2、3）	実質ゼロ	2050年度

注1：グループ全社の国内事業所におけるCO₂排出量の削減目標

自社の価値向上に関する取り組み p.52

Scope1,2,3 実績

GHG排出量		注2	2024年度注3	2025年度
Scope1+2（マーケット基準）	Scope1+2（マーケット基準）		14,454	10,259
	Scope1		4,592	4,512
	Scope2（マーケット基準）		9,862	5,747
	Scope3（合計）注4		26,959,211	16,110,905
	カテゴリー1（購入した製品・サービス）		27,069	28,714
	カテゴリー2（資本財）		21,869	44,471
	カテゴリー3（Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動）		3,362	3,378
	カテゴリー4（輸送、配送（上流））		2,042	2,076
	カテゴリー5（事業から出る廃棄物）		293	345
	カテゴリー6（出張）		597	628
	カテゴリー7（雇用者の通勤）		1,525	1,605
	カテゴリー1 3（リース資産（下流））注5		44,189	50,238
	カテゴリー1 5（投資）注6		26,858,264	15,979,450
Scope1+2+3（マーケット基準）			26,973,665	16,121,164

注2：GHG排出量（Scope1,2,3）は、環境省 経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインVer.2.8（2026年3月）」に基づき、グループ全社の国内事業所におけるサプライチェーン排出量を算定。都市ガスおよび熱は事業者別排出係数または省令の排出係数を用いて算定

注3：2024年度のGHG排出量実績については、ソコテック・サートیفिकेशन・ジャパン株式会社の第三者保証を取得しています。

注4：Scope3のうち、カテゴリー8,9,10,11,12,14は非該当

注5：北銀リースおよび北海道リースのリース契約および再リース契約を「情報関連機器（タブレットPC）」または「輸送用機器（自動車）」のリース契約と見做し、契約単価から稼働台数を推定のうえ、標準的な使用シナリオに基づき排出量を算定

注6：北陸銀行および北海道銀行における事業性融資・株式投資に関する排出量を算定（PCAFにおいて分類されるアセットクラスのうち、Listed EquityおよびBusiness loans and unlisted equityに該当）。算定対象投融資には個人名義への投融資は含めず、排出量算定範囲は投融資先のScope1～3としています。

また、Business loansの算定対象融資には商業用不動産とプロジェクトファイナンスも含みます。算定に使用する排出係数を「Exiobase - Monetary 3.8.2」（2024年度）から「Exiobase - Monetary 3.11.1 AR6」（2025年度）に更新しています。

炭素関連資産

TCFD提言が開示を推奨する炭素関連資産について、ポートフォリオ全体に占める各セクター別の貸出残高・割合は下記のとおりです。

	エネルギー			運輸						素材・建築物					農業、食料、林産物				合計
	石油及びガス	石炭	電力・ユーティリティ	航空貨物	旅客空輸	海上輸送	鉄道輸送	トラックサービス	自動車及び部品	金属・鉱業	化学	建設資材	資本財	不動産管理・開発	飲料	農業	加工食品・加工肉	製紙・林業製品	
金額（億円）	1,081			2,067						11,527					2,572				17,246
	279	0	802	0	47	166	376	1,129	349	573	414	207	2,675	7,657	236	254	1,538	543	
割合（%）	1.0			1.9						10.8					2.4				16.1
	0.3	－	0.7	－	0.0	0.2	0.4	1.1	0.3	0.5	0.4	0.2	2.5	7.1	0.2	0.2	1.4	0.5	

注7：北陸銀行および北海道銀行における貸出金に占める割合

注8：ユーティリティセクターは水道事業・再生可能エネルギー事業を除く

Scope3カテゴリー15の内訳

北陸銀行および北海道銀行における事業性融資・株式投資に関する排出量（ファイナンスドエミッション）のセクター別内訳は以下のとおりです。引き続き投融資先の排出量の一次データ収集を進め、データクオリティスコアの改善を図っていきます。

ファイナンスドエミッション:万t-CO₂e
炭素強度:t-CO₂e/百万円

炭素関連セクター		エネルギー			運輸						素材・建築物					農業、食料、林産物				その他
		石油・ガス	石炭	電力ユーティリティ	航空貨物	旅客空輸	海上輸送	鉄道輸送	トラックサービス	自動車・部品	金属・鉱業	化学	建設資材	資本財	不動産管理・開発	飲料	農業	加工食品・加工肉	製紙・林業製品	その他
ビジネスローン	ファイナンスドエミッション																			
	Scope1,2	9.37	－	103.95	0.94	1.74	4.31	0.28	202.80	1.73	29.70	19.62	40.14	114.41	1.69	0.42	1.65	11.65	8.42	49.01
	Scope3	37.95	－	41.98	3.01	0.92	3.90	0.80	35.51	36.40	36.59	42.66	9.25	292.06	6.56	2.73	5.80	43.47	19.67	294.40
	炭素強度	13.32	－	12.24	1.98	5.67	5.68	0.55	21.03	8.58	10.92	5.44	22.51	5.45	0.12	1.24	6.86	3.30	5.20	1.96
	データクオリティスコア	3.55	－	2.67	1.04	4.20	2.87	3.11	3.45	2.17	3.14	2.97	3.87	3.71	3.78	2.86	3.28	3.72	3.50	3.60
株式	ファイナンスドエミッション																			
	Scope1,2	0.44	－	10.74	0.12	0.00	0.09	0.02	0.68	0.75	0.53	2.36	0.57	4.02	0.01	0.01	0.02	0.27	0.78	3.03
	Scope3	1.45	－	4.59	0.53	0.00	0.03	0.04	1.02	1.76	0.82	4.82	1.02	19.82	0.04	0.05	0.04	0.88	0.81	21.83
	炭素強度	5.84	－	12.50	1.27	1.51	2.86	0.83	4.92	2.78	9.99	5.38	8.73	7.11	0.17	1.03	3.46	3.25	9.59	2.39
	データクオリティスコア	4.00	－	1.99	1.00	4.00	1.00	2.29	2.90	1.95	3.65	1.83	4.00	3.24	3.07	1.48	4.00	2.16	2.54	2.50

(2) 投融資指標

ファイナンスについては、SDGs達成に資すると判断される投融資額の目標を設定しています。中でも気候変動の分野については、環境関連投融資として別立てで目標を設定しており、SDGsの中でも気候変動への対応に重点的に取り組むという当社グループの方針を反映させた目標としています。

2025年度の実績は順調に推移しています。引き続き、お取引先の支援を強化することで目標の達成を目指しています。

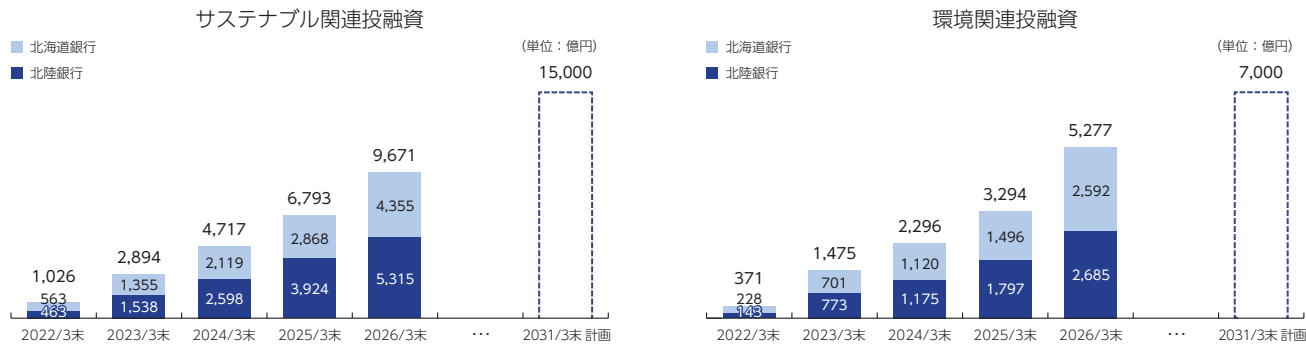
指標	目標値	達成時期
サステナブル関連投融資注9	2021年度～累計 1,5兆円	2030年度
環境関連投融資注10	2021年度～累計 7,000億円	2030年度

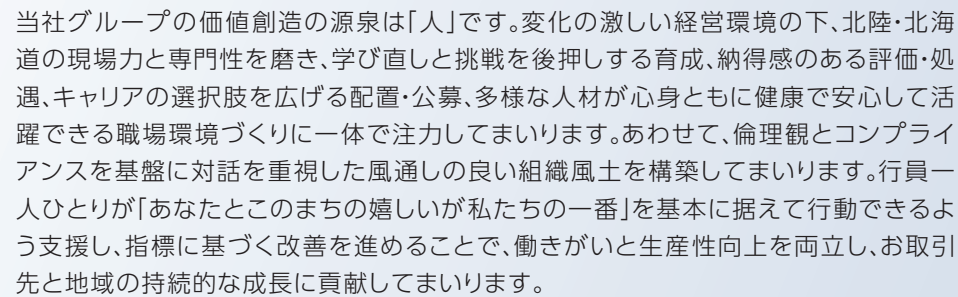
注9：SDGs達成に向けて取り組む取引先への投融資および医療、保健、教育、漁業、農業、創業、事業承継、レジリエンス、環境関連等への投融資

注10：気候変動対応等環境に配慮した取り組みを支援する投融資

投融資指標の実績

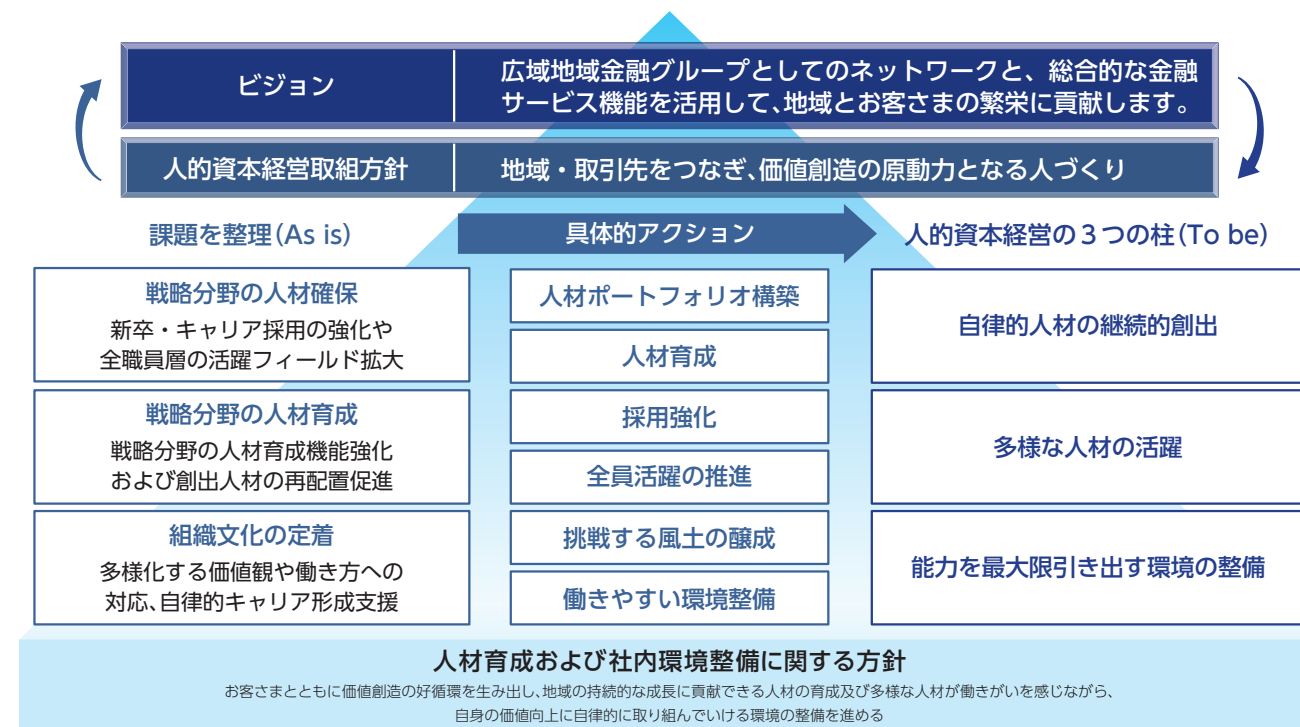
指標	直近実績	前年比
サステナブル関連投融資	9,671億円	+2,878億円
環境関連投融資	5,277億円	+1,984億円





取締役 会田 朋生

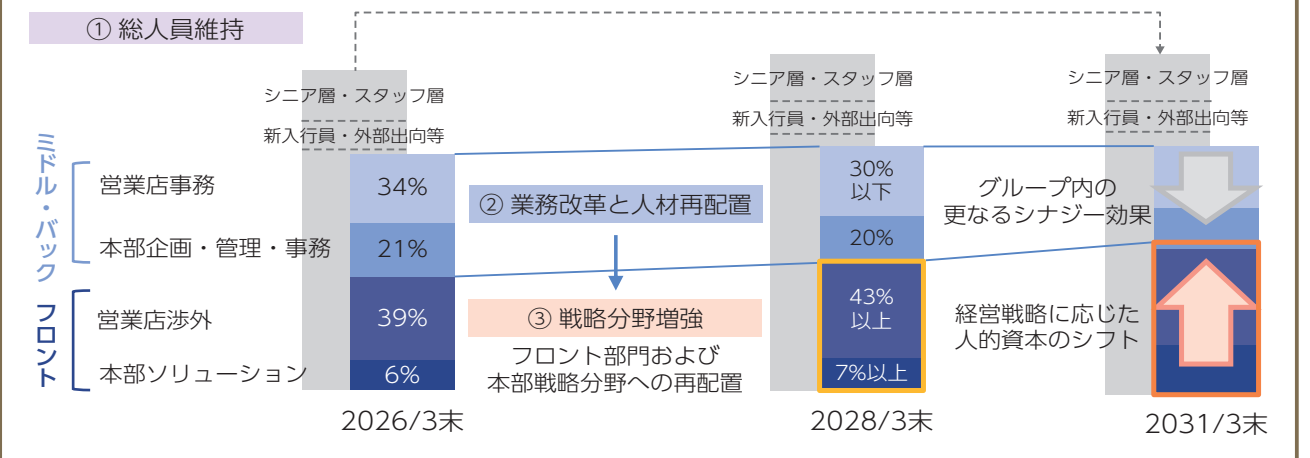
当社グループでは、パーパスや経営理念、ビジョンに基づき人的資本経営取組方針や社内環境整備方針を定めています。従業員は価値創造の原動力となる大切な「資本」とであるという認識のもと、人的資本経営の3つの柱（「自律的人材の継続的創出」「多様な人材の活躍」「能力を最大限引き出す環境の整備」）につながる具体的アクションを実行しています。



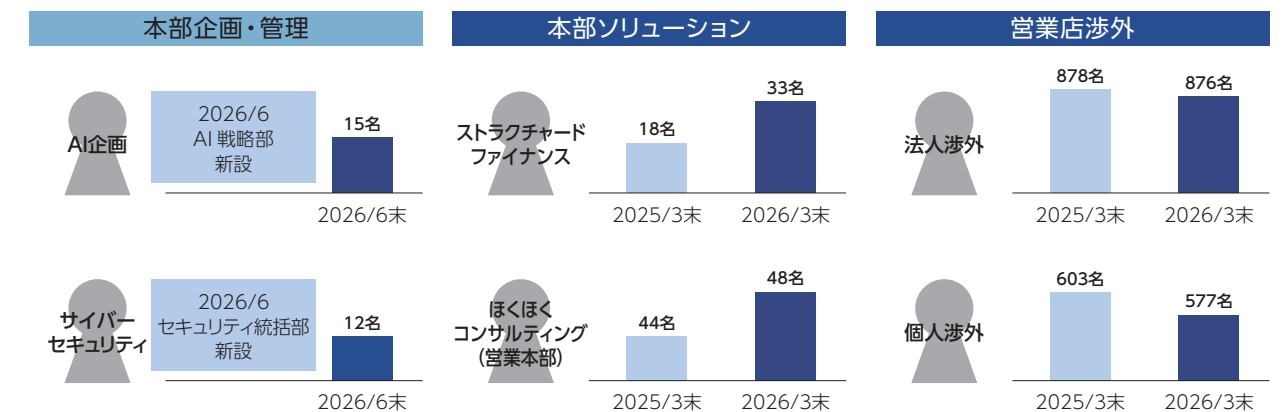
課題解決力の向上や価値創造につなげるため、フロント部門(営業店渉外、本部渉外)や本部戦略分野への配置を強化する方針です。目指す人材ポートフォリオを実現するために、①総人員維持、②業務改革と人材再配置、③戦略分野増強の3つの側面から施策を展開していく方針です。

①総人員維持	・新卒採用およびキャリア採用の強化 ・ウェルビーイング向上や自律的キャリア形成支援を通じた従業員エンゲージメント向上
②業務改革と人材再配置	・業務改革（生成AI・デジタル活用、本部集中）による生産性向上 ・FG一体運営による本部業務のスリム化 ・アップスキリング、リスキリング支援によるキャリア開発と再配置
③戦略分野増強	・ソリューション人材育成（コンサルティング、SX、DX） ・プロフェッショナル人材育成（ストラクチャードファイナンス、有価証券運用など） ・戦略分野の人員増強（AI企画、サイバーセキュリティ、富裕層提案など）

2025年度は採用強化(新卒採用、キャリア採用)により、必要人員数の確保で一定の成果がありました。今後は人材育成と人材再配置を進め、フロント部門や本部戦略分野の増強を図っていく方針です。



経営戦略に応じて機動的に戦略分野へ配置することで、動的な人材ポートフォリオ構築を目指しています。2025年度は、特にストラクチャードファイナンス業務などへの配置を強化しました。営業店渉外人員は、人員体制を維持しつつ、営業担当者のレベルアップや非対面チャネルを活用した効率的な業務運営に取り組みました。2026年6月には、FGに「AI戦略部」「セキュリティ統括部」「ストラクチャードファイナンス部」を新設し、経営戦略と連動した組織体制を構築しています。

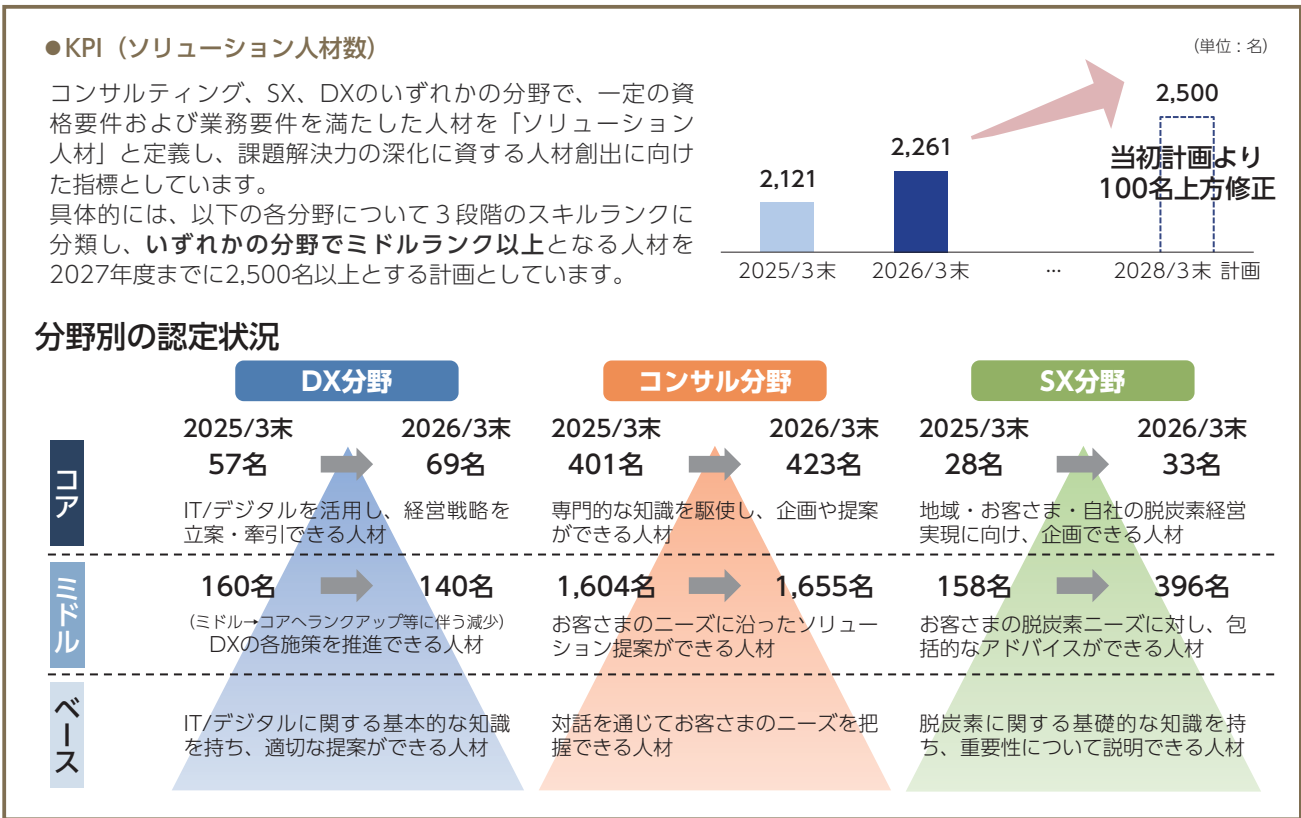


人材育成の強化

課題解決力の深化や価値創造に貢献できる人材を創出するため、「ソリューション人材」「プロフェッショナル人材」「マネジメント人材」などを計画的に育成するための研修体系を整備するほか、外部派遣を積極的に行っています。

■ 創出人材イメージ

ソリューション人材	コンサルティング、SX、DXを軸に、地域・取引先の課題解決を実践できる人材
プロフェッショナル人材	高度なスキルを発揮し、戦略分野(ストラクチャードファイナンス、有価証券運用等)を牽引する人材
マネジメント人材	経営感覚・スキルを有し、組織の目標達成や自律的人材の創出に貢献できる人材

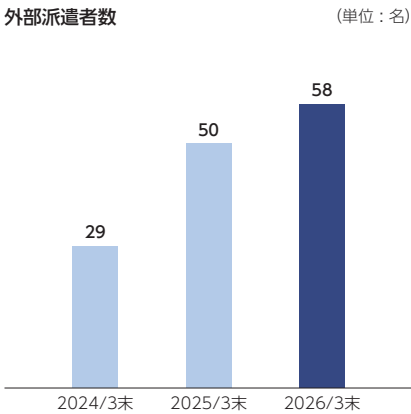


■ 積極的な外部派遣の継続

高度な専門知識の習得や実務能力、経営感覚の醸成、人脈の形成を目的として、公募による外部派遣研修を積極的に実施しています。戦略分野におけるプロ人材育成を図るために、外部派遣先および派遣者数を増やしています。

<派遣分野の例>

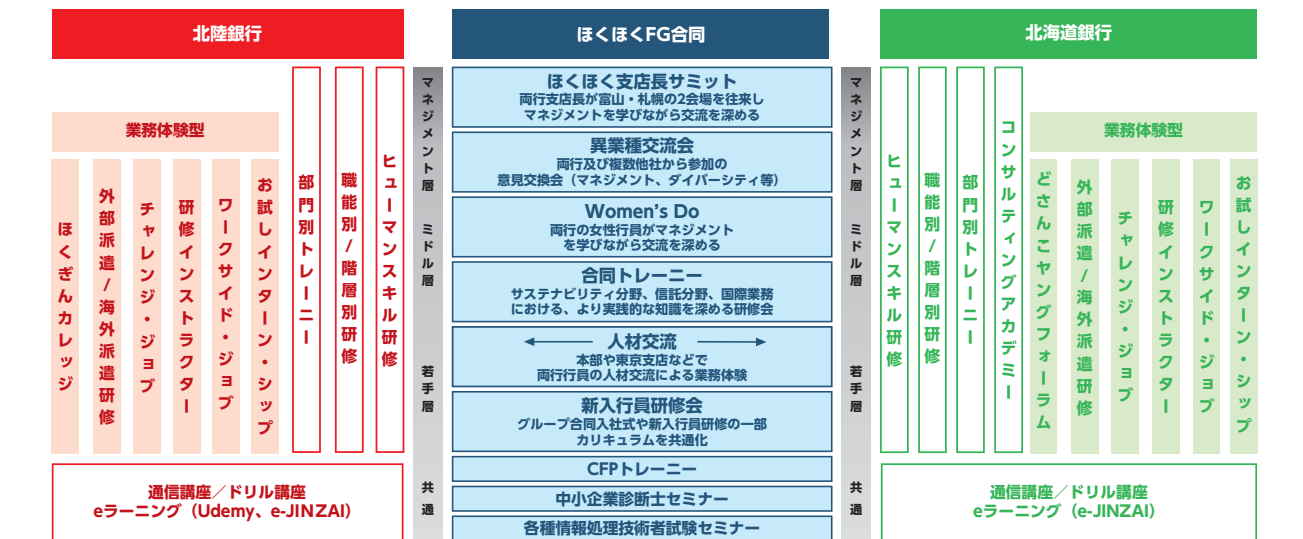
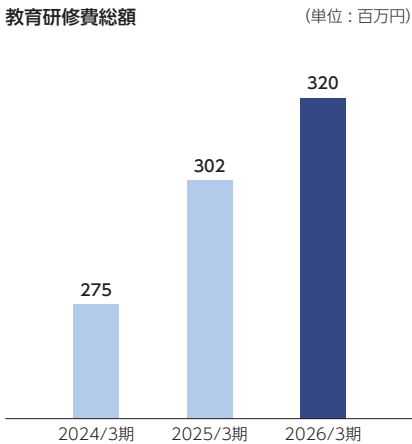
サステナ企画	ITコンサルティング
データ活用・分析	ストラクチャードファイナンス
M&A	有価証券運用
経営コンサルティング	国際業務(海外戦略)



■ 研修体系の整備

幅広い人材育成やスキル習得を目的として、専門知識や働き方改革に対応したマネジメントスキル・将来のリーダー養成等の各種研修体系を整備しています。またグループ合同研修会の開催により、グループ職員同士の交流機会を積極的に設けることでほくほくフィナンシャルグループの一体感を醸成しています。

ヒューマンスキル研修	キャリアアップやマネジメントに関する知識習得および意識醸成
職能別研修	OJT・実務とリンクさせた研修による実践力の向上
業務体験型	担当外の業務を短期間体験することで、自身のキャリア形成を支援
資格取得セミナー	中小企業診断士やFP上級資格、情報関連の資格取得セミナーを実施



■ 資格取得セミナーの開催

コンサルティング能力の向上やDX基礎知識の習得を図ることを目的に、休日セミナーなどを実施し、FP・IT関連資格の取得をサポートしています。

セミナー (2025年度)	回数	人数
中小企業診断士	3回	53名
FP1級・CFP	23回	199名
基本情報処理技術者	2回	94名

■ 自律的な学び・リスクリングの取り組み

各種自己啓発支援のeラーニングツール(Udemy、e-JINZAI)を導入しています。業務への活用に加え、自身の学びたい分野への知見を深めていくことで、自己成長や各自が描くキャリアパス実現を後押しする仕組みを構築しています。DX・SX等新分野のスキル習得に加えて、マネジメント人材を創出するため、2024年度からはMBA派遣を公募形式で実施しています。職員が新たな分野やスキル習得に前向きに取り組めるような機会を増やしています。

■ 報奨金・補助制度

公的資格や銀行業務検定などの各種資格取得に対する奨励金に加え、業務上必須となる内容の通信講座受講料の補助制度も導入しています。FP1級・CFPは、一時的な報奨金も合わせると支給額220,000円と全国的にも高水準となっています。

奨励金対象資格	補助対象通信講座
FP関連資格・情報処理技術者試験 簿記 脱炭素アドバイザー認定資格 語学 各種銀行業務検定 他	新入行員向け講座 資格取得対策講座 他

採用強化(新卒採用・キャリア採用)

新卒採用およびキャリア採用強化のため、インターンシップの充実や採用チャネルの拡大を図っています。特に、キャリア採用においては、戦略分野における即戦力人材確保の観点から、従来以上にアプローチを強化するとともに、オンボーディング(定着支援)にも積極的に取り組んでおります。

■ インターンシップの充実(新卒採用)

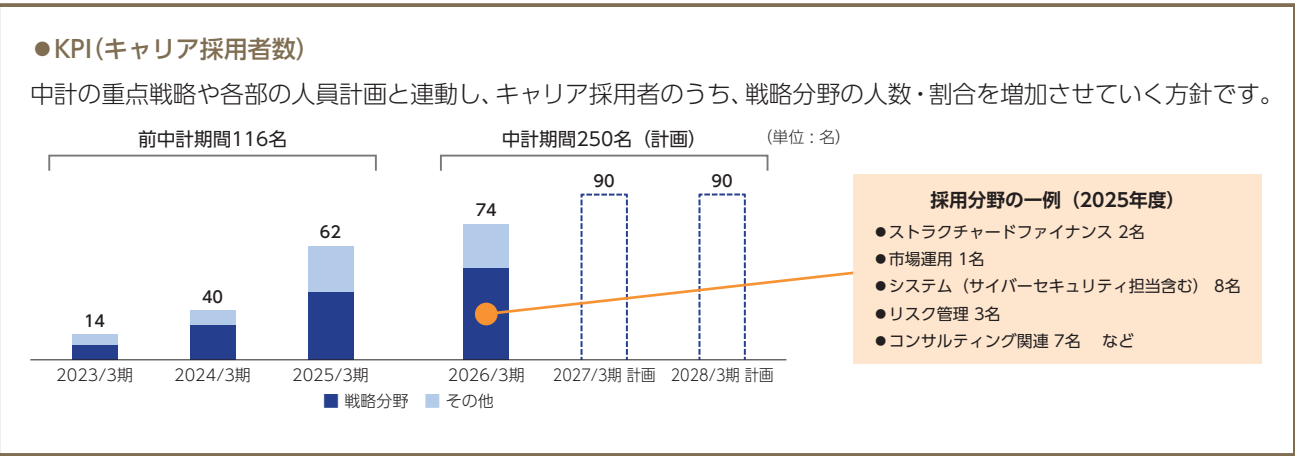
当社グループおよび金融業界に興味がある学生を対象としてインターンシップを開催しています。より多くの学生が参加しやすいプログラムとするため、夏季および秋季に分けて開催し、個人／法人コンサルティング業務などの体験を通じて、当社グループの魅力や実際に働くイメージを持てるようにプログラムを充実させています。2025年度は、Uターン希望者が参加しやすいように、都市部での開催も増やしました。



インターンシップの様子

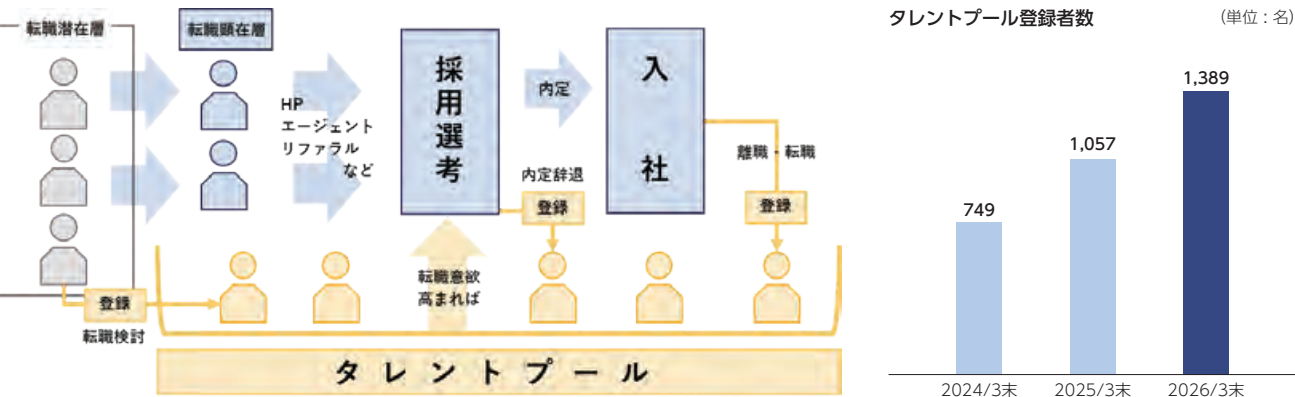
■ キャリア採用の高度化および定着支援

昨今雇用の流動化が進み、転職市場が活性化していることを踏まえて、金融業界経験者のみならず、多様なバックグラウンドを持つ人材のキャリア採用を進めています。また、アルムナイ・リファラル採用など採用チャネルの拡大を積極的に行っているほか、入行後のフォローアップ体制(定期的なフォローアップ研修や交流会の実施)も充実させております。



■ タレントプールの構築

中長期にわたるサステナブルな採用を実現するため、過去のつながりを「資産化」するタレントプールの構築を進めています。当社退職者や新卒辞退者、職員からの紹介者など過去当社と接点があった人材に対して、これまで以上に当社に魅力を感じてもらえるような取り組みや採用に関する情報発信を継続していきます。中長期的なつながりを構築することで、当社に応募しやすい機会を創出していきます。



全員活躍の推進

一人ひとりの多様な価値観が認められ、誰もが能力を最大限に発揮し、FGの持続的発展と従業員エンゲージメント向上の好循環を実現するため、アクションプランを制定するとともに、両立支援に向けた各施策に取り組んでいます。

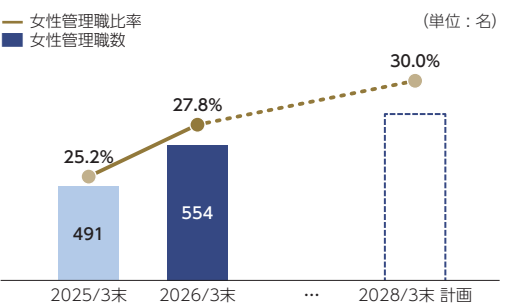
■ 全員活躍アクションプランに基づく施策

若手・女性・シニアなど全職員層の活躍に向けてFGベースでの取り組みを一層加速させるべく、アクションプランに基づく各施策に取り組みました。

施策	概要
アンコンシャスバイアス研修	管理職向け研修および各職場でのディスカッションを実施
役員メンター制度	経営的視座の獲得を目的としたプログラム(2025年度は女性経営職8名が受講)
女性管理職向け研修の新設(Women's Do アドバンスト)	経営職へのキャリアアップを見据えたマネジメント力向上およびマインドセットに向けた研修
ほくほくダイバーシティカOUNシルの実施	多様な意見を人事施策等に反映させるべく、ダイバーシティ関連施策の検討協議会へ社内副業形式で実施
ダイバーシティフォーラムの実施	全社的なダイバーシティ経営への理解促進のため、外部講師を招いた講演を実施

●KPI(女性管理職比率)

女性のキャリア開発やジョブチェンジへの取り組みを一層進め、幅広いキャリアパスへの一歩を後押しするとともに、積極的な管理職登用を進めています。法人渉外業務や本部企画業務におけるジェンダーギャップを解消し、コースや性別に関係なく能力を発揮できる環境を整備し、女性管理職や経営職のタレントプールを量・質両面から拡大させていく方針です。



■ 仕事と家庭の両立支援に向けた施策

ダイバーシティ推進室が中心となり、ワークライフ・バランスを実現しながら働き続けられる環境づくりに積極的に取り組んでいます。また、キャリアアドバイザー面談による個別フォローアップや、育児・介護等の支援制度について、ハンドブック作成やeラーニング実施など全職員のリテラシーを高める仕組みを充実させています。北陸銀行・北海道銀行ともに「プラチナくるみん」、北陸銀行は「えるぼし(3段階)」、北海道銀行は「プラチナえるぼし」を取得しております。

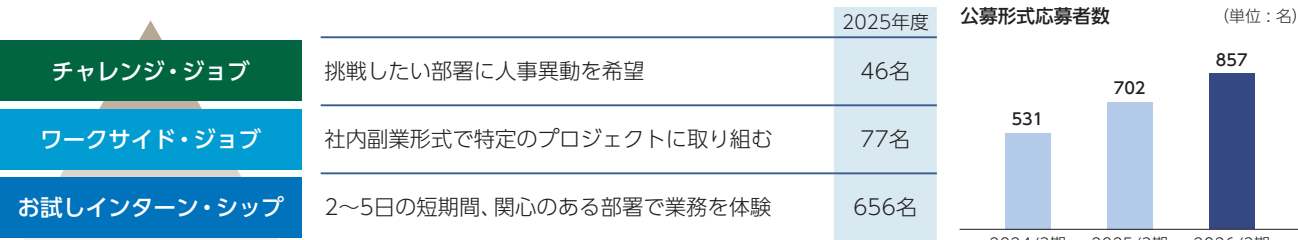
●外部からの評価



妊娠・産休	育休	就学前	小学校	介護
産前休暇(6週)	育児休業	子の看護等休暇		介護休暇
産後休暇(8週)	出産時育児休業(産後パパ育休)	育児のための勤務措置制度		介護休業
妊娠のための勤務措置制度	育ママ育パパ広場	企業内託児所(とさんこKids'Room)		介護のための勤務措置制度
出産祝金	ほくぎんサポートNET Doサポートシステム(自宅PC閲覧システム)	共同事業所内保育園(にこっと保育園)		
	復職サポートセミナー			

挑戦する風土の醸成

職員が自ら挑戦できる機会を提供することで、幅広いキャリアを実現できる環境を整えています。また、一人ひとりの「やりたい」を尊重し、自ら手を挙げられる組織風土の醸成に努めています。加えて、職員の挑戦を後押しするためのサポート体制を充実させることで、安心してチャレンジできるよう丁寧な支援を心がけています。



■ お試しインターン・シップの実施

現任店に所属しながら希望の本部業務を短期間経験できる仕組みであり、2025年度は656名が応募しました。2024年度からはインターン先に営業店も加えることで、本部・営業店のコミュニケーション活性化にも寄与しているほか、グループ会社の垣根を超えて参加できる仕組みとしています。



お試しインターン・シップの様子
FGブランディング戦略室

■ ワークサイド・ジョブ(社内副業)の実施

通常業務を行いながら社内副業方式で特定のプロジェクトに取り組む仕組みです。本部にとっては、現場の生の声を吸収できる機会でもあり、本部施策立案のプロジェクトで活用しています。2025年度は、融資業務改革やダイバーシティ推進(新規企画や制度浸透)などの分野で実施しました。



ワークサイド・ジョブの様子
(ほくほくダイバーシティカウシル)

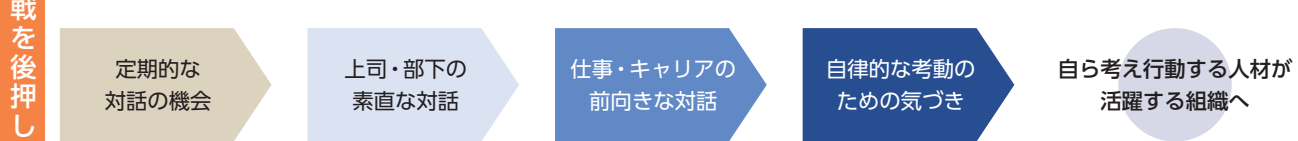
■ 本部戦略分野における中期トレーニーの新設

お試しインターン・シップの上位研修として位置づけ、プロフェッショナル人材の早期育成や職員エンゲージメント向上を目的として、2026年度より開始しました。ストラクチャードファイナンス業務やシステム関連業務、関連会社(ほくほくコンサルティング)などで公募を行い、専門分野を習得し、自律的キャリア形成を促進しています。

+

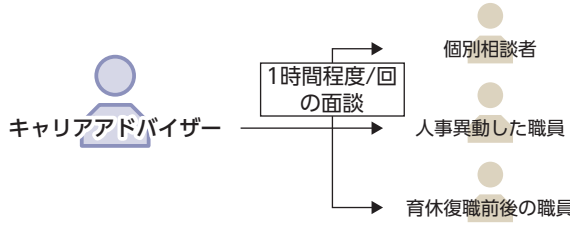
■ 1on1ミーティングの実施

風通しの良いコミュニケーションと業務への主体的な取り組みを目的に1on1ミーティングを実施しています。定期的な対話の機会をきっかけとして、自律的な考動のための気づきを得る機会としています。



■ キャリアアドバイザーによる職員面談の実施

職員一人ひとりの相談役としてキャリアアドバイザーを設置しています。営業店を臨店し職員と面談を行い、キャリアアップや能力開発、生活設計などさまざまな相談に対応しています。若手職員の成長と定着支援、多様な職員のキャリアデザイン、ワークライフバランスの拡充に結び付いています。2025年度は468名の職員面談を実施しました。



挑戦
機
会
の
充
実

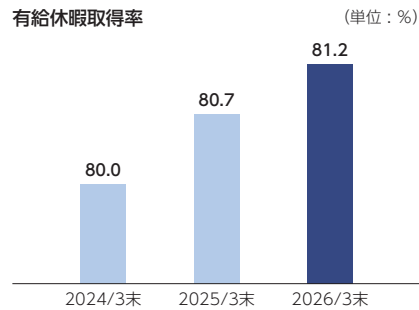
挑戦
を
後
押
し
す
る
体
制
の
充
実

働きやすい環境整備

職員一人ひとりが当社グループの経営方針に共感し、持続的な成長に向けて考動していくことを支援していくために、職員のエンゲージメント向上の継続的な取り組みが不可欠であり、ワークライフバランス実現や健康経営の促進に向けた各種施策を通して働きやすい環境整備に努めています。

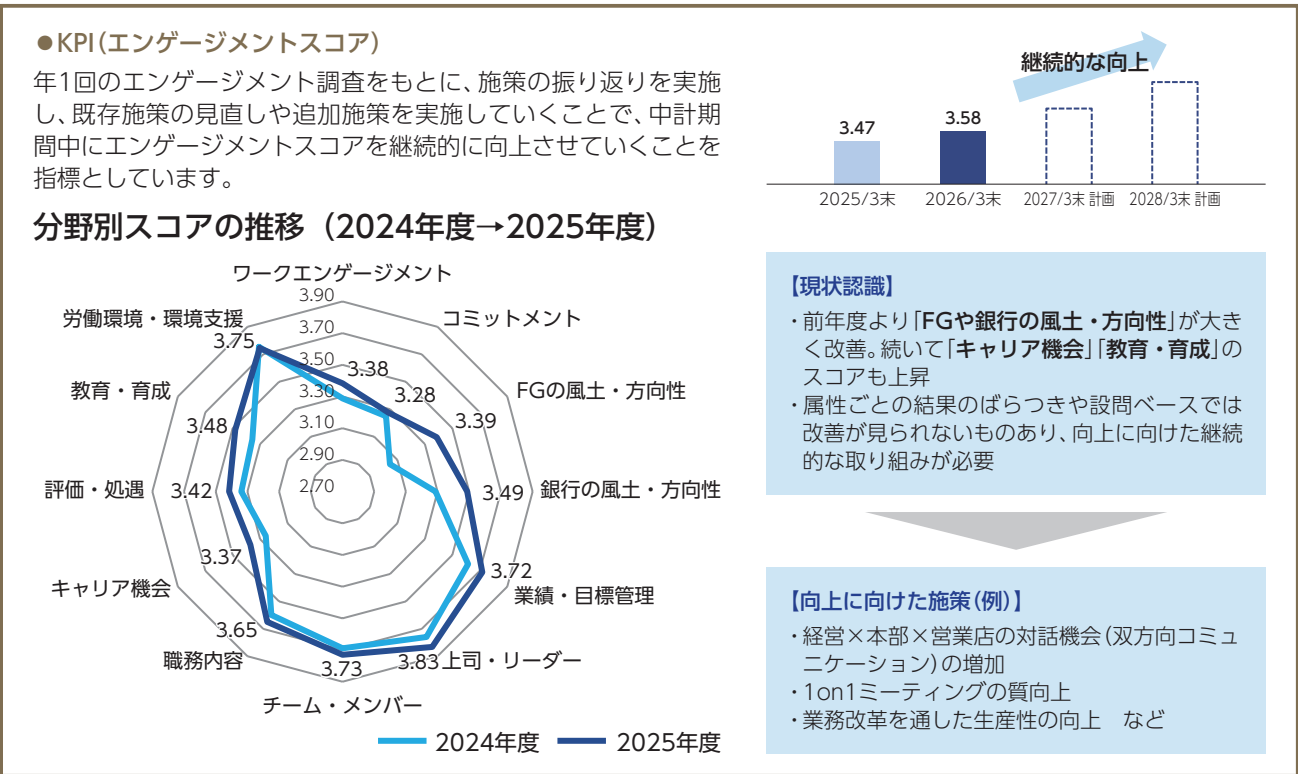
■ ワークライフバランス実現

職員のワークライフバランス充実のためメリハリが効いた働き方の実現に取り組んでいます。ライフイベントに合わせた制度休暇の整備、有給休暇取得促進に取り組んでおり、今後も職員のウェルビーイングを実現すべく、新しい価値観に対応した働き方や福利厚生制度の拡充により職場環境の更なる改善を図っています。



■ 職員エンゲージメント向上

2023年度より、銀行全体の課題把握や各種人事施策の検討に活用すべく、当社子会社を対象にエンゲージメント調査を開始しました。回答内容について分析を進めるとともに、継続的な実施による過年度比較、職員エンゲージメント向上の効果検証を行っていきます。



■ 健康経営の促進

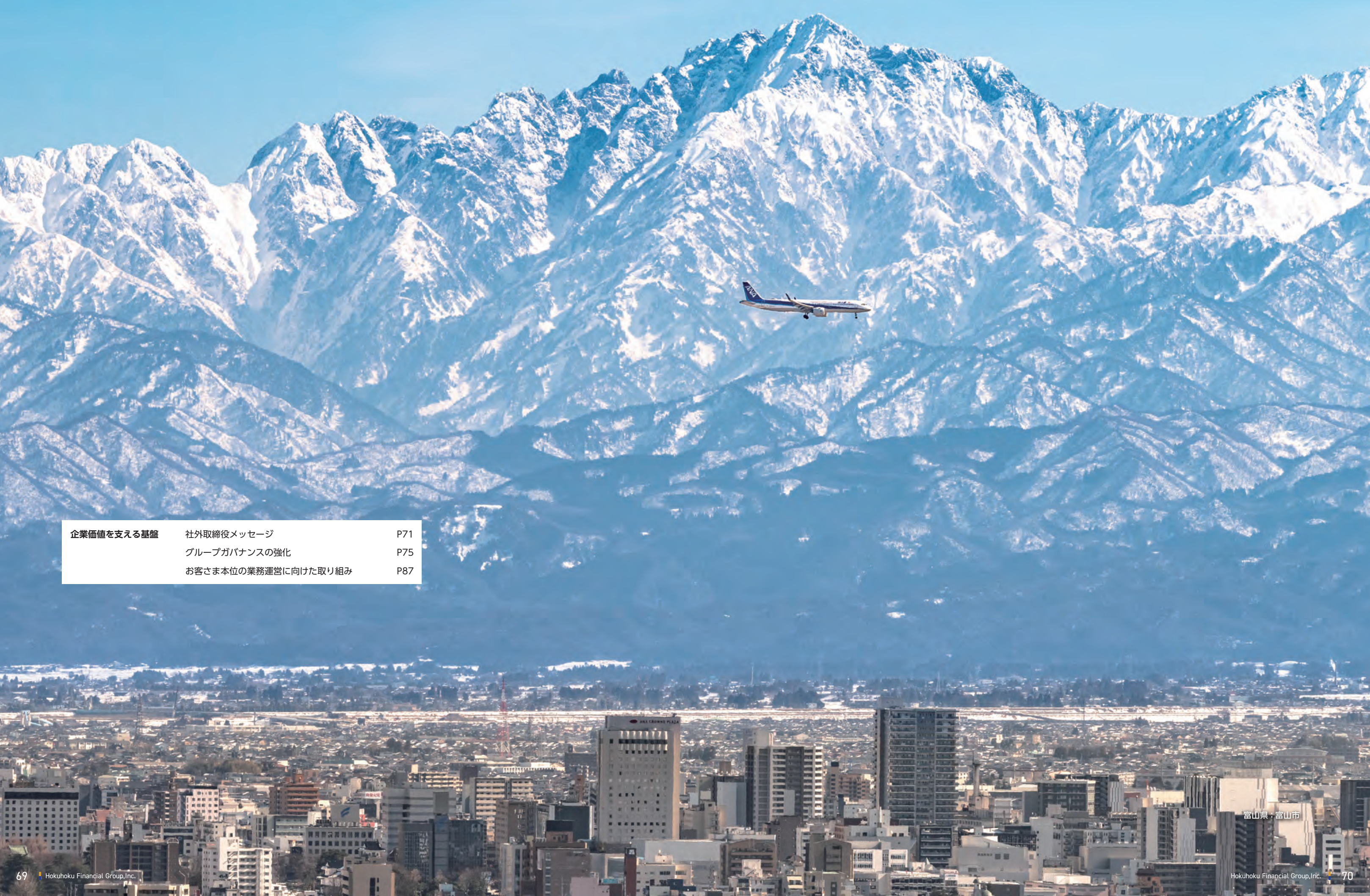
北陸銀行および北海道銀行は、「健康経営宣言」により、健康保険組合・産業医・職員組合とともに従業員の心身の健康保持・増進をサポートし、従業員の健康に基づいた健全な金融サービスの提供を通して、活気あふれる地域づくりに貢献することを宣言しています。健康増進アプリ「Pep Up」を活用したウォーキングキャンペーンやメンタルヘルス・女性の健康課題などについてのセミナー開催等、健康保持・増進につながる施策を実施しており、北陸銀行・北海道銀行とも「健康経営優良法人・ホワイト500」の認定を9年連続で取得しています。

●外部からの評価



■ ファイナンシャル・ウェルネス向上支援

地域・お客さまへの価値創造の担い手である職員自身の「ファイナンシャル・ウェルネス」向上を図るため、持株会や企業型DCにマッチング拠出を導入しています。特に、2025年度は、職員持株会の加入者(8割超の加入率)を対象に10万円相当の譲渡制限付株式を付与し、職員の資産形成の一助に加えて、株価動向を通じた持続的な企業価値向上に向けた考動を奨励する取り組みを実施しています。



企業価値を支える基盤	社外取締役メッセージ	P71
	グループガバナンスの強化	P75
	お客さま本位の業務運営に向けた取り組み	P87

■ 社外取締役メッセージ



社外取締役監査等委員
舟本 馨



社外取締役監査等委員
小川 万里絵



社外取締役監査等委員
横井 裕



社外取締役監査等委員
牧野 真也



社外取締役監査等委員
奥村 浩子

当社グループの強みと課題をどのように見ていますか。

横井 当社グループの最大の強みは、北陸・北海道に加え三大都市圏を含む広域な営業基盤と、銀行にとどまらない総合的な金融サービス機能にあります。北陸の厚みある産業集積、北海道のSX/GX・次世代産業に関わる投資機会、都市部の顧客基盤を同時に持つことは、他の地域金融グループにはない優位性です。一方で、課題は、地域ごとの取り組みを「グループの成果」として束ね切ること、すなわちシナジーの見える化と、非金利収益の持続的な積み上げです。

奥村 地域経済を支えるには、それぞれの地域に深く根差す銀行の存在が不可欠であり、北陸銀行・北海道銀行という二つの地域銀行ブランドを維持することは、当社グループにとって重要な前提です。一方で、人口減少等の環境変化に耐えうる経営には、グループ一体での効率化、専門性の発揮、リスク管理の高度化が求められます。当社グループは、北陸銀行が三大都市圏を含む広域ネットワークを展開し、人材面でも地域を越えた業務経験を蓄積してきたことを背景に、両行のブランドを維持しながら、一体運営を相当程度進めてきたと評価しています。

中期経営計画「NEXT STAGE」の評価をお聞かせください。

また、中期的に重要な経営課題は何だと考えますか。

舟本 現中計は、資産規模を活かしたアセットの積み上げと非金利収入の強化を両輪に、ROE8.5%・当期純利益650億円、事業性貸出平残5.0兆円、預金平残15兆円、SX/GX投融資累計1.2兆円など、KGI/KPIが明確で評価できます。また、地域を「Market Share/Chance/Size」(北陸三県=Share/北海道=Chance/三大都市圏=Size)で整理した点は、戦略の説明力を高めています。特に今後3～5年の中期的視点で重要なのは、北海道のGX・次世代産業の資金需要を確実に収益化すること、ストラクチャードファイナンス等の拡大とリスク管理の高度化、非金利収益(M&A・コンサルティングなど)の強化等があると思います。

小川 2025年度から中期経営計画「NEXT STAGE」がスタートしていますが、これと同時に公表した当社グループのパーパスの策定プロセスにおいては、全社員がグループの強みについて改めて考えることができました。このことは、中期経営計画で示された課題解決力の深化、経営基盤の強化、企業文化の定着といった当社グループとして進むべき方向を、各人がしっかりと実感しながら前進することにつながっているのではないのでしょうか。経営計画においてROE・利益・自己資本・OHR等の数値目標は重要ですが、それを実現するためのプロセスが共有されていることが、さらに重要だと思います。

持続的成長を阻害する最大のリスクは何でしょうか。

リスクコントロールに向けた、リスク管理・コンプライアンス体制をどう見えていますか。

牧野 金融サービスを取り巻くリスク因子は多様化の一途ですが、中でも信頼の毀損をもたらすオペレーショナルリスク(サイバーセキュリティ・委託先管理・情報管理・金融犯罪対応)は日常的に重要性が高く、加えて金利ある世界を迎え、モデルリスクや市場変動、信用コストの局面変化にも注視していく必要があります。リスク管理・コンプライアンス重視の姿勢は理解・浸透が進んでいますが、サイバーセキュリティが複雑化するIT領域では、企画・開発とリスク管理の機能分離をはじめ、サードパーティリスクの一元統制やPQC対応といった新たな課題への対応も必要です。また平時のリスク管理と有事の危機管理(BCP/危機管理)のバランスや、それぞれの実効性も重視しています。

奥村 当社グループは、管理すべき課題が多岐にわたる中でも、全体として透明性の高い経営が行われており、取締役会でもリスクの状況を多面的に把握し、重層的に管理されていると評価しています。加えて、近時は執行側の意思決定にスピードと決断力が増し、成長機会を捉える姿勢がより明確になっていると感じています。一方で、金利・物価、地政学リスク、デジタル化の進展など、社会・経済環境が大きく変化する中では、成長分野へのリスクテイクと、それを支える統制・人材・データ基盤とのバランスが一層重要です。有価証券運用やサイバーセキュリティ等を含む複合的なリスクを経営として一体的に捉え、収益性や資本への影響を確認しながら管理することが必要です。取締役会としては、執行のスピードを後押ししつつ、リスク認識、統制、説明責任の実効性を確認していきます。

人材戦略と企業文化についてどのように感じていますか。

小川 人材戦略は、規模の大きい二つの子銀行とその他のグループ企業を有する広域地域金融グループである当社グループにとって、極めて重要な課題です。ここ数年、子銀行を中心にグループの一体感を高めること、従業員のエンゲージメントやモチベーションを高めること、戦略分野の専門人材を増やすことなどにに向けた施策が進んでいると感じています。また、前述のパーパス策定のプロセスは、行内のコミュニケーションを活発化する取り組みでもありました。女性活躍推進についても、経営陣が優先度の高い課題と認識されているほか、女性職員が高い目標を持って業務に取り組む姿勢を見せていただいたのは心強いです。管理職層が、女性職員を含めさまざまな属性を持った職員の活躍や成長を支援するということも重要であり、今後も広く啓発していくことを期待しています。

舟本 戦略分野の人員比率を50%以上に引き上げ、ソリューション人材を2,500名に増やす方針は、当社グループの成長戦略を支えるものです。「組織は人なり」は当社グループにも当てはまる言葉です。職員が当社グループで働くことにやりがいや生きがいを実感できる企業文化であるよう不断的努力を続けていただきたいと思います。多様な人材の確保・育成、各人の能力が存分に発揮できる配置、挑戦が報われる評価体系の構築などを期待しています。

パーパスとブランディング推進施策の評価、今後期待する取り組みは何ですか。

横井 パーパスは、共有されて初めて力を発揮します。策定プロセスを通じて得られた当社グループ内での一体感の醸成は高く評価しており、今後は日々の業務・評価・育成に落とし込む「浸透」と「持続」が重要です。ブランディングは、広域性を強みとして語るだけでなく、地域・お客さまの成果に結び付けて発信することを期待します。

牧野 新たに策定されたパーパスは全役職員の羅針盤であり、とても重要です。策定プロセスでは、ボトムアップの活発な議論と一体感が伝わってきました。今後は、①役職員が自分事として捉えられる具体例の共有(地域・顧客の成功事例)、②管理職層との対話の充実、③社外向けと並行したインナーブランディング等を通じ、時間とともに成熟・浸透していくことを楽しみにしています。

サステナビリティや地域貢献についての考え方をお聞かせください。

小川 以前から、地域金融機関は地域において、金融サービスのみならず、時代とともに生まれる新たな経営課題について、地域をリードしていく役割が期待されていると感じています。サステナビリティ経営についても、自社が率先して課題を解決していくとともに、情報や経験を地域に還元し、関連する投融资・ソリューションとして収益機会にもつながることが望ましいと考えます。当社グループは、この分野でも今後一層の発展が期待できるポテンシャルを有していると考えています。

牧野 当社グループにとってサステナビリティは、地域の成長と収益機会を同時に広げる経営そのものです。SX/GXを中核に「25～27年度累計1.2兆円の関連投融资」等を掲げたことは、地域金融グループとしての役割を明確にしています。プライムエリアのポテンシャルを踏まえた適切なリスクテイクと、案件発掘から実行に至るGX投資の仕組み化が重要です。

取締役会の実効性についてどのように評価していますか。

小川 取締役会の実効性については、毎年のアンケートをもとにした課題の発見と、それに対する改善の積み重ねによって、より議論の効率性が向上し、重要な問題や中長期的な経営課題に対する議論の比率が高まってきていると評価しています。議論の効率化には、案件や資料の絞り込み、事前整理等も有効ですが、一方で、様々な資料から、リスクや課題を発見することがあるのも事実です。取締役として、経営陣が経営課題についての共通の理解や認識を持つ機会となるということを念頭に、発言していきたいと思っています。

舟本 当社グループの取締役会は、議論時間が十分に確保されるよう努めており、建設的な意見が出る土壤が育っています。また、重要案件は「固まってからの報告」ではなく、検討段階から社外取締役が関与できるよう、今後も「前広な報告」を心がけ、経営の透明性と実効性の向上につなげていきたいと思っています。

社外取締役としての役割と、今後の抱負をお聞かせください。

横井 私は、グローバルな視点とリスク管理・コンプライアンス分野での知見を活かし、地政学・国際金融環境の変化、海外を含む取引・提携・投資に伴うリスク、制度対応の実効性を中心に、独立した立場から問いを立て続けます。経営陣とは、協働しつつも緊張感を保つ関係が重要です。牽制のための牽制ではなく、実行力を高める建設的な議論を通じて、資本政策・成長投資・ガバナンスを総合的に点検し、「NEXT STAGE」の達成と企業価値向上に貢献していきます。

奥村 私自身は、二つの地域銀行ブランドを活かした成長戦略や成長分野へのリスクテイクを後押ししつつ、その前提となる評価・統制・説明責任について、建設的な議論に貢献していきたいと考えています。監査等委員、指名・報酬委員としても、3線の実効性、サクセッション、報酬制度の確認を通じて、持続的な価値創造を支えるガバナンスの実効性向上に努めていきます。

新任取締役である坂東 眞理子氏よりメッセージ



略歴			
1969年7月	総理府入府	2014年4月	学校法人昭和女子大学理事長
1985年10月	内閣総理大臣官房参事官・内閣審議官	2016年7月	同 総長(現任)
1989年7月	総務庁統計局消費統計課長	2017年6月	MS&ADインシュアランスグループ
1994年7月	内閣総理大臣官房男女共同参画室長		ホールディングス株式会社
1995年4月	埼玉県副知事		社外取締役
1998年6月	在オーストラリア連邦ブリスベン 日本国総領事		農林中央金庫経営管理委員
2001年1月	内閣府男女共同参画局長	2019年12月	株式会社三菱総合研究所
2003年10月	学校法人昭和女子大学理事		社外取締役(現任)
2007年4月	昭和女子大学学長	2023年3月	株式会社イトーキ社外取締役 (現任)

この度新たにほくほくFGの社外取締役に就任した坂東眞理子です。

私は富山県中新川郡立山町に生まれ育ち、大学進学以来東京を中心として暮らしてきました。しかし心は「東京在住富山人」で雪はどうか、立山の紅葉はどうかと気にし、メディアで富山について報道されるたびに悲喜こもごもの反応をしていました。

この度北陸、北海道の発展に深くかかわるほくほくFGの経営にかかわる機会を与えていただいたのはありがたいことだと心から感謝しています。少しでも地域の発展、故郷の方々のウェルビーイングにお役に立ちたいと願っています。

私は今まで公務員、大学の経営、そして物書きの仕事をしてきました。

公務員として総理府・内閣府で多くの部署で働きましたが、婦人問題担当室が設置され、補佐クラスで第1回の婦人白書を作成し、室長として婦人問題担当室を男女共同参画室に位置づけを変え、のちに初代の内閣府男女共同参画局長として2020年30%目標の設定などを行いました。3回にわたリ女性政策、男女共同参画政策の節目節目の仕事に携わったのは幸運でしたが、そのほか埼玉県副知事、ブリスベン総領事、統計局消費統計課長、広報室参事官などの仕事をしてきたので常にこれからの日本の社会経済はどう変化していくのか、多くの社会課題に行政は何ができるか、考え取り組む習慣がついています。

次に昭和女子大学で女性文化研究所長、副学長、学長、理事長、そして現在総長として女子学生の教育と私立大学の運営に携わりました。少子高齢化が続く国際化、高齢化が続く日本を支える力を持った女性を育てるべく、新しい学科学部の設置・改編、新しい学生支援の仕組み、外国大学の招致、ダブルディグリープログラムの推進、就職率の向上に努めました。その結果着任時より学生数は1.5倍、受験生は約4倍、偏差値は学科に

より差はありますが約10ポイント上がり、有利子負債はすべて返済しました。

物書きとしては公務員就任以来多くの報告書、白書、論文、コラムを執筆してきましたが、第1回婦人白書を書いてから単著を出版していただけるようになり、毎年本を出版してきました。公務員をやめてから書いた33冊目の「女性の品格」が320万部と多くの方に読んでいただけて、それ以後も出版社から声をかけていただき現在も常に本やコラムを書き続けています。本を読むのが大好きで活字中毒の傾向がありますが読むだけでなく、書く機会を与えていただいていることによって常に考え、表現を工夫し続ける習慣を続けています。

それぞれのおかれた場で自分ができる最大限の活動をしてきたかなと思います。

このような自分の経験をほくほくFGの経営に活かすにはどうすればよいか。金融、経済に直接携わった経験はありませんが、自分の経験の中から得た総合的な判断力や、できることから改革を続けてきた実行力は少しはお役に立つかなと考えています。

私の育ったところと地域もずいぶん変化はしていますが、少子高齢化が進み若者、特に女性の流出が進んでいます。

そうした社会課題に対応し地域の可能性を見つけ育て上げるうえでほくほくFGの果たす役割は大きいものがあります。

地域に根づいた人的ネットワーク、経験の積み上げによる信頼などの、ほくほくFGの持てる無形資産は計り知れないほど大きいものです。ぜひこうした無形資産を活用し、目利きとして伯乐として地域の可能性を発見し、価値創造に取り組んでいただきたいと期待しています。

私も新しい機会を与えていただいたことに心から感謝し、社員の皆さまをはじめすべてのステークホルダーと力を合わせ、よき価値創造に資することができるようベストを尽くしていきたいと思っています。

■ グループガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンス

- ・基本的な考え方

当社グループ(当社及び子会社、関連会社)はコーポレート・ガバナンスの強化・充実を経営の重要課題の一つと位置づけております。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、次の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に努めてまいります。

- (1) 株主の皆さまの権利を尊重し、平等性を確保する。
- (2) 株主の皆さまのみならず、お客さま、地域社会、従業員などのステークホルダーの利益を考慮する。
- (3) 適切に情報を開示し、透明性を確保する。
- (4) 監査等委員会の監査等の機能を有効活用するとともに、独立社外取締役の活用により取締役会の監督機能の実効性を高める。
- (5) 中長期的な企業価値向上に向け、株主の皆さまとの建設的な対話に努める。



コーポレート・ガバナンスに関する詳細は当社ホームページをご参照ください。

<https://www.hokuhoku-fg.co.jp/info/governance/>

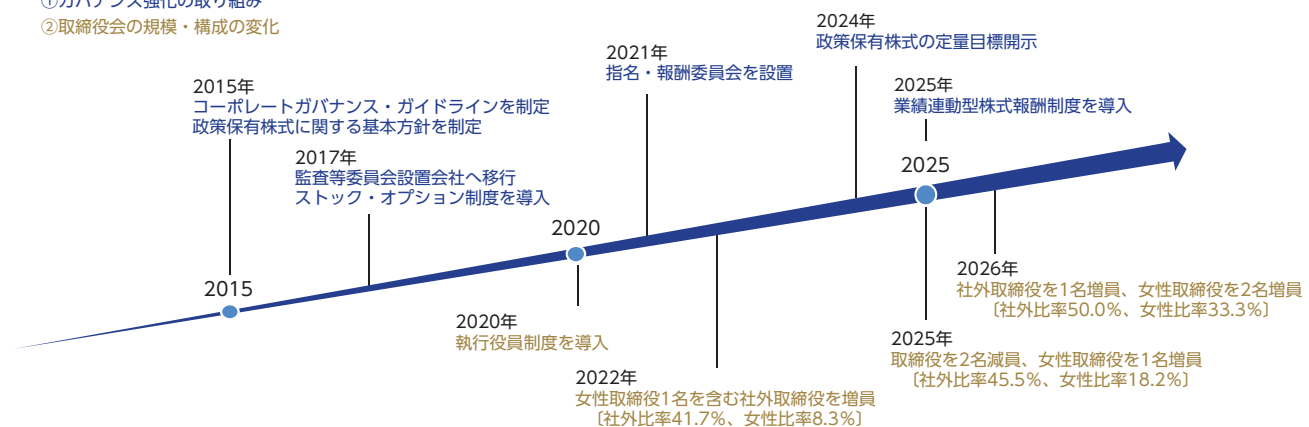


コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

当社グループは、取締役会の構成変更や役員報酬制度の整備などを通じてコーポレート・ガバナンスの強化を進めてまいりました。社外取締役および女性取締役の登用を進め、取締役会の多様性と実効性の向上を図っております。

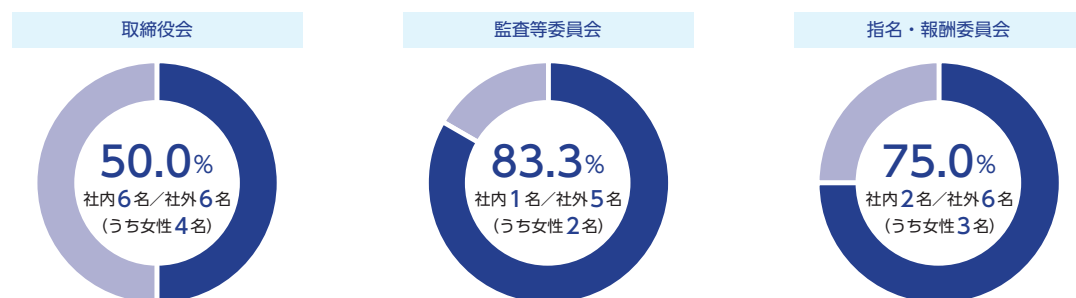
また、政策保有株式の縮減を着実に進め、健全性・効率性・透明性の高い経営を実践しております。

- ①ガバナンス強化の取り組み
②取締役会の規模・構成の変化



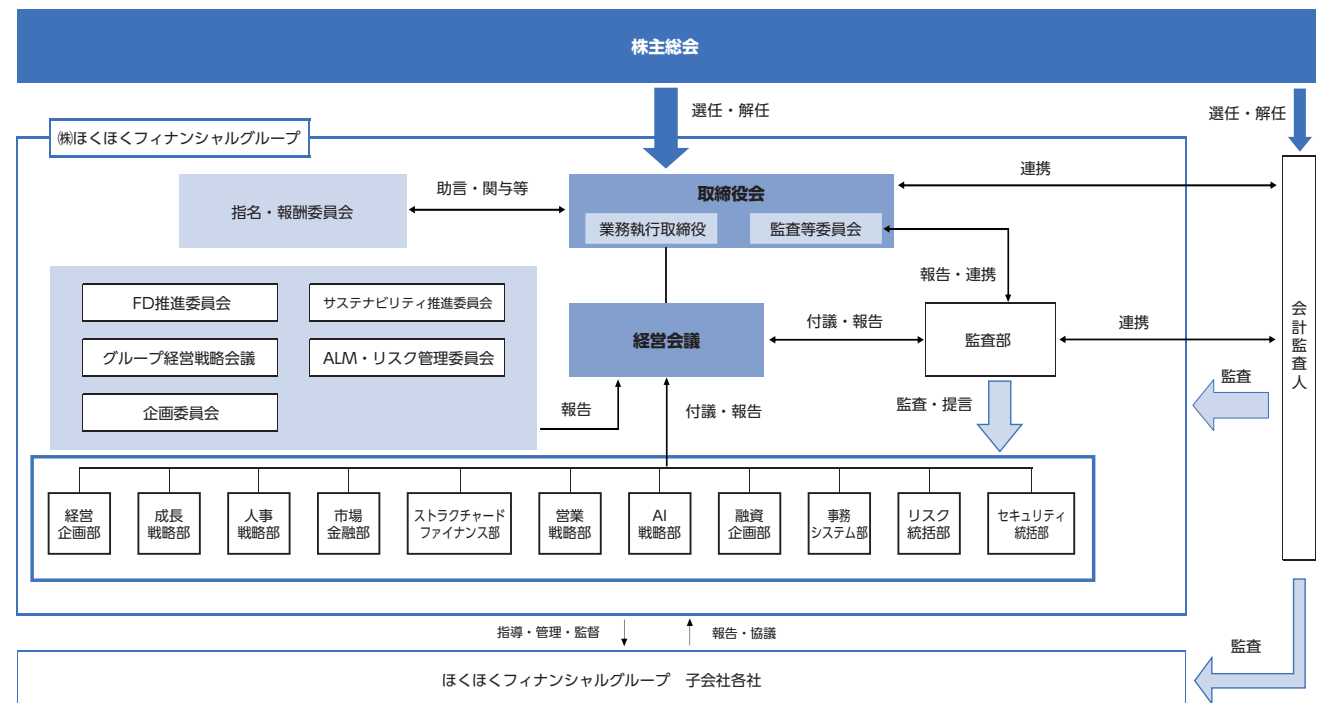
独立性・多様性の確保

社外取締役比率



・コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査等委員会設置会社の形態をとるとともに、社外取締役を選任しております。また、グループのガバナンス体制を強化し持株会社としての経営管理を適切に行うために、当社の主要な子会社である北陸銀行と北海道銀行の間では両行の出身者を相互に取締役に選任し、相互理解と相互牽制を図っております。



- ① 取締役会 2025年度開催回数11回

グループ全体の経営にかかる重要方針を決定し、持株会社ならびに子会社の経営管理・リスク管理・監査について管理監督します。

6名の社外取締役を選任し、経営から独立した視点を取り入れ、監督機能を強化しております。

- ② 監査等委員会 2025年度開催回数11回

監査の方針・計画・方法や、選定監査等委員の職務の遂行に関する事項を決定し、取締役の職務の執行の監査や、監査等委員以外の取締役の選任・報酬等についての意見の決定等を行います。

- ③ 指名・報酬委員会 2025年度開催回数8回

取締役会の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役で構成し、委員長は社外取締役から選任して、取締役・経営陣幹部の人事・報酬に関する事項について適切な助言・関与等を行います。

- ④ 経営会議 2025年度開催回数44回

当社の常勤取締役で構成し、取締役会で決定した基本方針に基づき、全般的な業務執行方針および各部門の特に重要な業務執行に関する事項を決定します。

- ⑤ **フィデューシャリー・デューティー推進委員会(FD推進委員会)** 2025年度開催回数4回

当社の常勤取締役および担当部の役員・部長、子会社（銀行および証券会社）の担当部の部長等で構成され、グループ全体における顧客本位の業務運営の実践状況を確認・評価し、必要な対応・改善策を検討します。

- ⑥ サステナビリティ推進委員会 2025年度開催回数2回

当社の常勤取締役および担当部の役員・部長等で構成され、グループ全体のサステナビリティ経営の方向性を検討します。

- ⑦ **グループ経営戦略会議** 2025年度開催回数**6回**

当社常勤取締役と子会社社長を構成員として、グループ全体で重要事項・経営方針の浸透を図るほか、各社の営業状況を確認することで適切な業務執行に反映させる機能を担っております。

- ⑧ ALM・リスク管理委員会 2025年度開催回数19回

当社および子銀行の担当部の役員・部長等を構成員として、グループ各社のALM・リスク管理に関して、グループ全体の目線で統合的に認識・把握・管理し、グループ経営の健全性確保と収益性向上を図るために、各種方針を検討します。

- ⑨ 企画委員会 2025年度開催回数17回

当社の担当部の役員・部長等を構成員として、営業に関する業務、商品の企画・開発をグループ全体の目線で検討します。

グループガバナンスの強化

取締役会実効性評価

当社取締役会は、取締役会全体の実効性をはじめとするコーポレート・ガバナンス態勢全体について、コーポレート・ガバナンス・ガイドラインの趣旨に照らして分析・評価を毎年行い、結果の概要を開示しております。その結果、特定された課題について継続的に改善策に取り組むことで、取締役会の実効性の向上に努めております。



・具体的なプロセス

すべての取締役に対して匿名方式の自己評価アンケートを実施するとともに、意見の深掘りを行うため社外取締役に対しインタビューを実施いたしました。その結果に基づく監査等委員会からの助言を得たうえで、5月の取締役会にて実効性に関する評価を行いました。

STEP 1	STEP 2	STEP 3
取締役会にて、本年度の評価の実施方法、アンケートの質問項目について審議	全取締役(監査等委員含む)あてに匿名方式のアンケートを実施するとともに、社外取締役にインタビューを実施	その結果に基づき、監査等委員会の助言を得たうえで、取締役会にて審議

【自己評価アンケート項目(大項目)】

①取締役会の構成と運営 ②経営戦略と事業戦略 ③企業倫理とリスク管理 ④経営陣の評価と報酬 ⑤ステークホルダーとの対話

・2024年度評価結果に対する2025年度の取り組み状況

2024年度の課題	課題への取組状況
重要テーマの議題選定、審議機会の確保・時間の捻出	・年間スケジュールに沿って重要議案を選定するとともに、当月の審議議案について、早期に共有した。 ・審議時間のメリハリ(重要度に応じた説明時間の設定)を継続。
執行側からの情報連携	・審議内容の論点を明確化できるように、議案の決議や判断に必要な資料と検討の背景など議案を理解するための資料に色分けし、資料構成や分量の改善を図った。 ・取締役会後の当日の議論にかかる追加質問や説明要請を受付。
グループガバナンスの監督	・当社および子銀行の社外役員ミーティングを設定し、人事制度等重要事項に関する意見交換会を実施。

・2025年度評価に対する2026年度の取り組み方針

アンケート結果やインタビューの分析結果を踏まえ、取締役会並びに取締役会の下に設置された社外取締役を主要メンバーとする指名・報酬委員会の構成・運営は適切であり、取締役会の実効性は確保できていると評価しております。

2025年度の課題	課題への取組方針
重要テーマの議題選定、審議機会の確保・時間の捻出	・年間スケジュールの策定を継続し、重要議案に関する議論の深化を図る。 ・議案別時間配分のメリハリづけを継続する。
執行側からの情報連携	・スムーズな理解に繋がる議案様式の検討や検討プロセス・議案背景の情報提供など資料構成の改善を図る。 ・重要議案は、取締役会外の勉強会を活用するなど、情報提供の充実化を図る。
グループガバナンスの監督	・当社および子銀行の社外役員ミーティングなど取締役会以外の場を設定する。 ・現場視察を通じた情報提供を行う。

取締役の選任の考え方、手続き

・監査等委員であるものを除く取締役候補

銀行の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有す、あるいは当社グループ外の職務経験等から見て職務遂行に必要な高い能力や知見・識見を有する者で、かつ十分な社会的信用を兼ね備え、経営理念に基づき、当社グループの企業価値を高めることが期待できる者を選定することとしております。

公正かつ透明性を図るため、指名・報酬委員会からの助言を得るとともに、監査等委員会から適任であるとの意見表明を受け、取締役会で決定しております。

・監査等委員である取締役候補

取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有す、あるいは当社グループ外の職務経験等から見て職務遂行に必要な高い能力や知見・識見を有する者で、かつ十分な社会的信用を兼ね備え、経営理念に基づき、当社グループの企業価値を高めることが期待できる者を選定することとしております。

選定基準等に基づき監査等委員会の同意を得て、取締役会で決定しております。

社外役員の選任理由

社外取締役候補者の選定にあたっては、職務の執行に必要な知見、経験や能力等を有し、かつ、会社法に定める社外取締役の要件を満たしていることに加え、経営の監督機能を発揮するため、当社からの独立性の確保を重視しております。

各社外取締役におきまして、東京証券取引所・札幌証券取引所が定める独立性基準、当社が定める独立性判断基準を満たし、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。

氏 名	選任理由	2025年度出席状況
舟本 馨	警察庁や株式会社整理回収機構における要職の歴任を通じて培った豊富な経験と幅広い知見により、当社の経営全般に対する監督機能の強化が期待できることから社外取締役に選任しております。	取締役会 11回/11回 監査等委員会 11回/11回
小川 万里絵	日本銀行における要職の歴任を通じて培った豊富な経験と幅広い知見により、当社の経営全般に対する監督機能の強化が期待できることから社外取締役に選任しております。	取締役会 11回/11回 監査等委員会 11回/11回
横井 裕	外務省における要職の歴任を通じて培った豊富な経験と幅広い知見により、当社の経営全般に対する監督機能の強化が期待できることから社外取締役に選任しております。	取締役会 11回/11回 監査等委員会 11回/11回
牧野 真也	明治安田生命保険相互会社における豊富な金融機関経営の経験と幅広い知見により、当社の経営全般に対する監督機能の強化が期待できることから社外取締役に選任しております。	取締役会 11回/11回 監査等委員会 11回/11回
奥村 浩子	外国系金融機関における要職の歴任を通して培った豊富な経験と幅広い知識、また弁護士としての法務全般に関する専門的な知見により、当社の経営全般に対する監督機能の強化が期待できることから社外取締役に選任しております。	取締役会 9回/ 9回 監査等委員会 9回/ 9回
坂東 真理子	金融・経営分野及び行政・教育分野における豊富な経験と幅広い見識により、当社の経営全般に対する監督機能の強化が期待できることから社外取締役に選任しております。	(2026年6月新任)

サクセッションプラン

当社およびグループ企業の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識・経験を有し、十分な社会的信用を兼ね備え、当社グループの企業価値を高めることが期待できる者を、グループ中核企業の代表取締役を含む経営陣として継続的に配置できるように、後継者指名に至る一連の取り組みについて、重要な段階ごとに考え方とプロセスをサクセッションプランとして明確化しております。

また、独立社外取締役が議長を務め、過半数を社外取締役で構成する「指名・報酬委員会」は、サクセッションプランの定めに基づき、後継者・候補者の選出・育成・評価という重要なプロセスにおいて、必要な審議や、候補者との面談を重ねております。これらの取り組みにより、当社グループを率いる後継者・候補者の指名が、客観性・透明性を保ちながら高い実効性のもとで実行されるように運用を行っております。

役員一覧

 なか ざわ ひろし 中澤 宏 代表取締役社長 1986年4月北陸銀行入行。経営企画、営業部門に携わる等、経営全般に豊富な業務経験を有しています。2022年6月より現職。	 かね ま ゆう じ 兼間 祐二 代表取締役副社長 成長戦略部担当 1987年4月北海道銀行入行。経営企画、人事、市場、GX部門に携わる等、豊富な業務経験を有しています。2021年6月より現職。	 こ ばやし まさ ひこ 小林 正彦 取締役 営業戦略部担当 AI戦略部担当 成長戦略部副担当 1987年4月北陸銀行入行。経営企画、人事、営業、DX、GX部門に携わる等、豊富な業務経験を有しています。2019年6月より現職。	 あい だ とち お 会田 朋生 取締役 経営企画部副担当 成長戦略部副担当 人事戦略部副担当 1990年4月北海道銀行入行。経営企画、営業、国際、DX部門に携わる等、豊富な業務経験を有しています。2025年6月より現職。	 え ぐさ み ゆ き 江草 未由紀 取締役 経営企画部副担当 成長戦略部副担当 営業戦略部副担当 2024年5月北陸銀行入行。コーポレートブランディングやAI・デジタルマーケティングに携わる等、豊富な業務経験を有しています。2026年6月より現職。
---	---	--	---	---

 はんだう まり こ 坂東 眞理子 社外取締役 1969年7月総理府入府。内閣府の要職を歴任し、昭和女子大学では理事長として経営に携わる。2016年7月昭和女子大学総長（現任）。2026年6月より現職。	 まつ わら ゆき ひろ 松原 幸洋 取締役 監査等委員 1992年4月北陸銀行入行。人事部門に携わる等、豊富な業務経験を有しています。2025年6月より現職。	 ふな もと かおる 舟本 馨 社外取締役 監査等委員 1979年4月警察庁入庁。警察庁の要職を歴任し、2013年8月整理回収機構専務取締役として経営に携わる。2021年6月より現職。	 お がわ まり え 小川 万里絵 社外取締役 監査等委員 1986年4月日本銀行入行。日本銀行の要職を歴任し、2026年4月桜美林学園常務理事総合企画部長兼ダイバーシティ推進部長（現任）。2022年6月より現職。	 よこ い ゆたか 横井 裕 社外取締役 監査等委員 1979年4月外務省入省。外務省の要職を歴任し、2022年3月artience社外取締役監査等委員（現任）。2022年6月より現職。	 まきの しんや 牧野 真也 社外取締役 監査等委員 1983年4月安田生命保険入社。取締役代表執行役副社長として経営に携わり、2024年7月明治安田損害保険代表取締役会長（現任）。2024年6月より現職。	 おく むら ひろ こ 奥村 浩子 社外取締役 監査等委員 1985年4月チェース・マンハッタン銀行入社。外国系金融機関の要職を歴任し、2016年1月馬場・澤田法律事務所弁護士（現任）。2025年6月より現職。
---	--	--	---	---	---	---

スキルマトリックス

企業経営	●	●	●	●	●
人事		●	●	●	
地域営業・コンサルティング	●	●	●	●	●
リスク管理・コンプライアンス					
市場	●	●			
グローバル	●			●	●
IT・DX	●	●	●	●	●
GX	●	●	●	●	
金融	●	●	●	●	●
財務・会計	●	●	●	●	

●		●			●	
●	●		●		●	
	●					
		●	●	●		●
						●
●				●		●
					●	
	●	●	●		●	●
	●				●	

スキルの特定

当社では、地域・お客さまの課題解決と企業価値向上をともに実現するために、第6次中期経営計画に定める戦略のエンジンや経営戦略に照らし、取締役会が果たすべき役割と必要なスキル（知識、経験、能力）を以下のとおり考えております。

ビジョン	戦略のエンジン	取締役会が果たすべき役割	必要なスキル
広域地域金融グループとしてのネットワークと、総合的な金融サービス機能を活用して、地域とお客さまの繁栄に貢献します。	金融・非金融の融合による課題解決力の深化	将来の経営環境に関する深い洞察のもと、経営戦略およびこれと整合する投資・人材・資本戦略の策定・遂行を監督すること	企業経営、金融、財務・会計
		DXへの深い洞察を持ち、企業変革・成長を牽引すること	IT・DX
	持続的な成長を支える経営基盤の強化	コンプライアンスとリスク管理を牽引すること	リスク管理、コンプライアンス
		地域社会、国際社会と共存する企業集団を実現すること	地域営業・コンサルティング、グローバル、市場
	多様な人材が活躍し活力あふれる企業文化の定着	組織・人財を適切にマネジメントし、役職員のウェルビーイングや、サステナビリティを牽引すること	人事、GX

スキルの詳細

企業経営	企業等の経営や組織運営に関する知識・経験・能力
人事	人事労務、人材戦略や役職員のウェルビーイングに関する知識・経験・能力
地域営業・コンサルティング	地域経済を活性化させるためのソリューション提供、企業支援に関する知識・経験・能力
リスク管理・コンプライアンス	リスク管理、法務やコンプライアンスに関する知識・経験・能力
市場	市場運用に関する知識・経験・能力
グローバル	グローバルな視点や海外事業に関する知識・経験・能力
IT・DX	システムの企画・運用・管理やデジタル分野に関する知識・経験・能力
GX	サステナビリティや環境分野への取り組みに関する知識・経験・能力
金融	金融業界に関する知識・経験・能力
財務・会計	財務戦略、会計に関する知識・経験・能力

役員報酬

取締役の報酬と会社の業績との連動性をより明確にする観点から、役員報酬制度の大幅な見直しを行い、2025年6月より業績連動型賞与制度および業績連動型株式報酬制度を導入しています。
業績連動性の高い報酬制度とする目的に加えて、対象取締役に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えることで、対象取締役と株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的としています。

当社は取締役会で「報酬等の決定方針」を決定し、役員の報酬等の内容についての決定に関する方針や手続等について次のように定めております。

- i 当社は、役員の報酬が、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブとして機能するように、その水準・構成を設定する。
- ii 監査等委員である取締役を除く取締役の報酬等は、以下の「基本報酬」、「業績連動賞与」及び「株式報酬」で構成し、個人別の報酬等については、株主総会において決議された年間報酬限度額・数の範囲内において、別途定める役員報酬規定、業績連動賞与規定及び株式報酬規定に基づき算定された額・数、及びそれらの構成比の適切性、妥当性に関し、関連する業種に属する企業の報酬等も参考とした検討を行い、その決定を代表取締役社長に委任する。代表取締役社長は、指名・報酬委員会からの助言を受けて、客観性と透明性を確保のうえ個人別の報酬等を決定する。
なお、監査等委員である取締役を除く取締役のうち、社外取締役については、中立・独立した立場から業務執行の監督を行う役割を踏まえ、基本報酬のみで構成する。
 - (a) 基本報酬
基本報酬は、役位別の評価に応じて定める固定額の報酬とし、毎月支給する。
 - (b) 業績連動賞与
業績連動賞与は、役位別に定める額を基準とし、当社グループの経営計画の達成に向けたインセンティブを高めるための業績指標を設定し、業績目標の達成度に応じて支給額を決定し、毎年一定の時期に支給する。
 - (c) 株式報酬
株式報酬は、役位別に定める額を基準とし、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブを高めるための業績指標を設定し、業績目標の達成度に応じて算定される数の当社普通株式を毎年一定の時期に割り当てる。割り当てる当社普通株式には、当社の取締役等の地位を退任するまでの間、譲渡制限を付すものとし、退任時に譲渡制限を解除する。
- iii 監査等委員である取締役の報酬等は、中立・独立した立場から業務執行の監督・監査を行う役割を踏まえ、基本報酬のみで構成し、個人別の報酬等については、株主総会において決議された年間報酬限度額の範囲内において、別途定める役員報酬規定に基づき、指名・報酬委員会からの助言を受け、客観性と透明性を確保のうえ、監査等委員の協議により決定する。
- iv 代表取締役社長に委任する権限の内容は、個人別の報酬額の決定であり、代表取締役社長は個人別の報酬額・株式数を指名・報酬委員会における議論を踏まえて決定する。

【役員報酬の全体像】

報酬種類	業績連動の有無	算定方法等				支給方法	支給時期										
基本報酬	固定	役位別の評価に応じた固定額				現金	毎月										
業績連動賞与	業績連動短期	役位別の基準額	×	<table><tr><th colspan="2">評価指標</th><th>業績連動幅</th></tr><tr><td rowspan="2">財務指標</td><td>連結当期純利益</td><td rowspan="2">0～150%</td></tr><tr><td>2行合算コア業務純益</td></tr></table>	評価指標		業績連動幅	財務指標	連結当期純利益	0～150%	2行合算コア業務純益	1年に1度支給					
評価指標		業績連動幅															
財務指標	連結当期純利益	0～150%															
	2行合算コア業務純益																
株式報酬	業績連動中長期	役位別の基準額	×	<table><tr><th colspan="2">評価指標</th><th>業績連動幅</th></tr><tr><td>財務指標</td><td>連結ROE</td><td rowspan="4">0～150%</td></tr><tr><td>株式指標</td><td>TSR（株主総利回り）</td></tr><tr><td rowspan="2">非財務指標</td><td>GX関連投融資額</td></tr><tr><td>女性管理職比率</td></tr></table>	評価指標		業績連動幅	財務指標	連結ROE	0～150%	株式指標	TSR（株主総利回り）	非財務指標	GX関連投融資額	女性管理職比率	譲渡制限付株式	1年に1度割当
評価指標		業績連動幅															
財務指標	連結ROE	0～150%															
株式指標	TSR（株主総利回り）																
非財務指標	GX関連投融資額																
	女性管理職比率																

政策保有株式への対応

当社および中核子会社（北陸銀行、北海道銀行）では、上場株式の政策保有に関する方針、ならびに議決権行使基準を、以下のとおり定めております。なお、保有意義の妥当性が認められない銘柄については、取引先企業との十分な対話を経たうえで売却を進めます。また、妥当性が認められる場合にも、市場環境や経営・財務戦略等を考慮し売却することがあります。

保有に関する方針

- (1) 政策保有株式は、対象先との長期的・安定的な関係の維持・強化、事業戦略上のメリットの享受などが図られ、対象先および当社グループの企業価値の向上に資すると判断される場合に保有するものである。
- (2) 政策保有株式については、個別銘柄ごとに、資本コストを勘案した指標に基づき保有に伴うリスク・リターンを計測する。その上で、将来の見通しを踏まえた経済合理性、営業上の取引関係や業務提携等の事業戦略および地域経済との関連性に照らした保有意義について、総合的な検証を毎年取締役会等において実施し、保有の可否を判断する。
- (3) 政策保有株式全体としては縮減方針であり、2027年度末までに時価ベースで連結純資産対比20％未満まで縮減する。

議決権行使に関する方針

- 政策保有株式の議決権行使に際しては、議案ごとに以下の点を確認の上、必要に応じて取引先企業との対話等を経て総合的に賛否を判断する。
- (1) 取引先企業の中長期的な企業価値を高め、持続的成長に資するか。
 - (2) 当社グループの中長期的な経済的利益の増大に資するか。

内部監査態勢

基本的考え方

当社グループでは、内部監査をガバナンス、リスク管理および内部統制の有効性を客観的に評価し、改善に向けた助言機能の発揮を通じて、健全かつ持続的な企業価値向上に貢献する基盤として位置づけています。

内部監査体制

内部監査部門は、業務執行部門から独立し設置されています。
内部監査部門長は、職務上は取締役会・監査等委員会に直属し、部門運営上は取締役社長に直属するダブルレポーティングラインを確保し、その独立性を担保しています。
内部監査部門は、当社および北陸銀行・北海道銀行・その他主要子会社に設置しており、グループ全体の監査機能の強化ならびに効率化を進めています。

高度化へ向けた取り組み

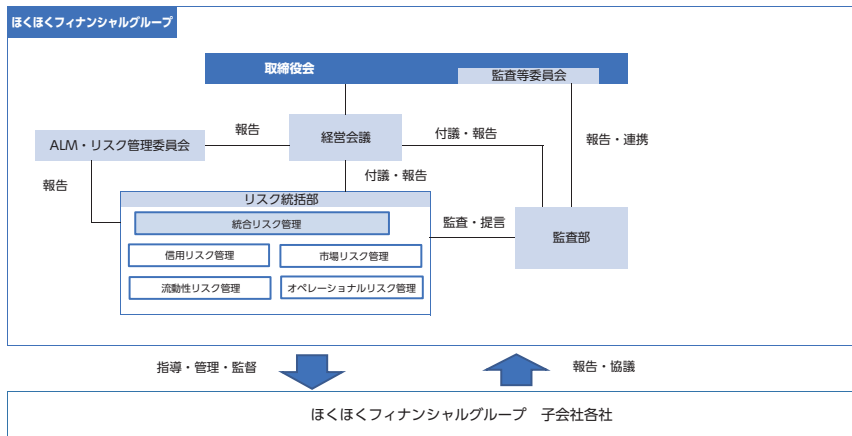
当社グループの全領域を対象に、内外のリスク事象を網羅的かつ継続的に収集し、各領域で専門的知見を有したチームがリスク評価を行うことで、リスクベースの監査計画を策定し監査を実施しています。
個々の監査結果に留まらず、複数で発見された指摘事項等については、組織横断的に通底する真因の分析やガバナンス、リスク管理およびコントロールの一層の高度化に向けた提言を発信し、それらに対する業務執行部門の履行状況をフォローし経営陣へ報告しています。
内部監査人の育成・教育については、公認内部監査人（CIA）や公認情報システム監査人（CISA）等の国際資格の取得を推進し、専門性向上を図っています。また、独自の研修プログラムを用意し、定期的に知識・スキル向上を促す仕組みを構築しています。
これらの高度化に向けた取り組みに関しては、重要業績指標（KPI）を設定し、進捗状況を管理しています。

リスク管理

■ 統合的リスク管理体制

当社グループでは、お客さまの預金保護や株主・債権者の信頼を確保するため、リスクの総量を経営体力の範囲内に制御しながら、収益目標とバランスの取れたリスクテイク・経営資源配賦を図るため、各種リスク管理の基本方針を定め、統合的リスク管理体制の整備に努めております。

また、各種リスク管理の統括および管理を行うリスク管理部門を設置するとともに、独立した監査部門が内部監査を実施し、リスク管理体制の適切性・有効性を検証する体制としております。



■ リスク資本配賦

当社グループは、業務に対して発生するさまざまなリスクを可能な限り統一的に計量化し、総リスク量が経営体力の範囲内に収まるよう管理しております。

子銀行では、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクについて、リスクの計量化等により想定される最大損失額を見積もったうえで、資本を有効に活用するため、コア資本を配賦原資としたリスク資本配賦を行い、経営として許容できる範囲内にリスクを制御・管理しております。

当社では、子銀行の配賦案とともに、配賦しない余裕額が、子銀行以外の子会社で想定されるリスクや想定外のリスク等に対する備えとなっているかを検証し、リスク量実績のモニタリングと合わせ、グループ全体で自己資本と比較して過大なリスクをとらないよう管理しております。

また通常では考えられない景気悪化や相場変動等、一定のシナリオのもとで損失がどの程度想定されるか、ストレステストを実施することで、リスクに対する自己資本の充実度を定期的に検証しております。

■ 信用リスク管理

基本的考え方

信用リスクとは、お取引先の経営状態の悪化などにより貸出金等の元本・利息が回収できなくなるリスクを指します。これは、金融の仲介を使命とする銀行にとって、避けて通ることのできないリスクですが、当社グループでは資産の健全性の維持・向上を図るため、信用リスク管理体制の整備・強化に努めております。

信用リスク管理体制

資産の健全性を維持向上させるため、当社グループでは行内格付制度、自己査定制度により、信用リスクの適時かつ適切な把握に努め、適正な償却・引当を実施しております。

個別の与信判断にあたっては、規範・方針等を明示した「貸出金取扱規定(クレジットポリシー)」に従い、厳正な審査を行っております。

行内格付制度

貸出金等の信用リスクを客観的に把握するため、子銀行では行内格付制度を導入し、お取引先の信用力を財務データや定性情報等に基づき15段階に細分化し、継続的に格付の推移を把握しております。

また、「グループ与信限度ライン管理規定」に基づき、大口与信先への与信集中状況のモニタリングを行い、過度な与信集中リスクが発生しないよう管理しております。

自己査定基準

自己査定は、自己査定基準に基づき子銀行において資産査定部門が厳格に実施するとともに、その妥当性に関してはリスク管理部門および独立的な立場から内部管理部門において検証を行っております。

企業再生

融資実行後は、お取引先の業況把握、事業計画のフォローを通じて不良債権の発生防止に努めるとともに、不良債権を専門的に管理する体制の構築と、企業再生支援機能の強化を通じた資産の健全化に努めております。

■ 市場リスク管理

基本的考え方

市場リスクとは、金利、株価および為替等のさまざまな市場のリスク要因の変動により、保有する資産・負債の価値や生み出される収益が変動し、損失を被るリスクを指します。

当社グループでは、市場リスクを伴う取引を主に扱う子銀行において、「市場リスク管理規定」等を定め、資産および負債の総合的管理(ALM)を行い、市場リスクを適切にコントロールして、安定的な収益を確保できる運営に努めております。

■ 流動性リスク管理

流動性リスクには、信用の低下等により、資金繰りがつかなくなったり、通常より著しく高い金利での資金調達を余儀なくされて損失を被る資金繰りリスクと、市場の混乱等により取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされて損失を被る市場流動性リスクがあります。

流動性リスクの大宗を占める子銀行では、「流動性リスク管理規定」を制定し、国債など資金化の容易な支払準備資産を十分確保するとともに、管理指標を各種設定し日々モニタリングしております。また万一危機が発生した場合は、危機の段階に応じた対応が取れるよう、流動性リスクの状況をALM・リスク管理委員会等で定期的に報告・協議しております。

当社では子銀行の運用・調達状況を的確に把握し、円滑な資金繰りに万全を期しております。

■ オペレーショナルリスク管理

基本的考え方

オペレーショナルリスクとは、業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的な事象によって損失を被るリスクを指します。

当社グループでは、「オペレーショナルリスク管理規定」を定め、オペレーショナルリスクを、①事務リスク、②システムリスク、③法務リスク、④人的リスク、⑤有形資産リスク、⑥風評リスク、⑦その他のリスクの7区分に細分化し、これら 各種のリスクの状況を、子銀行では毎月開催する「オペリスク管理専門委員会」でモニタリングするとともに、リスクアセスメント等による潜在リスクの把握、未然防止策の評価を通じた、PDCA体制の確立に努めております。

主なカテゴリーごとのリスク管理態勢

事務リスク管理

当社グループでは、事務ミス等の発生原因の分析を通じ、再発防止策を検討するとともに、事務の堅確化と相互牽制の観点から、事務処理の本部集中化・効率化を進め、事務リスク削減へ向けた取り組みに努めております。

システムリスク管理

当社グループでは、「情報資産の安全性確保に関する基本指針(セキュリティ・ポリシー)」「システムリスク管理規定」を制定し、厳正な管理・運営体制を敷くとともに、バックアップ体制等各種安全措施の実施や、近年増加傾向にあるサイバー攻撃への迅速な対応を目的としたセキュリティ管理態勢の強化に取り組んでおります。

■ 危機管理

当社グループでは、大規模災害等の緊急事態が発生した場合でも、その影響を最小限に抑えるため、「危機管理マニュアル」(コンティンジェンシープラン等)を策定し、情報収集や指揮・命令の一元化等、体制を整備しております。

特に子銀行では、地震や感染症等が発生しても、金融機関に求められる決済機能等の業務が継続できるように、「業務継続計画(BCP)」等を定め、万全の対応ができる体制を整備しております。

■ サイバーセキュリティへの取り組み

サイバーセキュリティ管理態勢

当社グループでは、お客さまに安心して金融サービスをご利用いただくため、サイバー攻撃を経営上の最も重視し対応するリスクの一つと位置づけ、継続的にセキュリティ対策を講ずるとともに、高度化・巧妙化するサイバー攻撃に対しSOC^{※1}による24時間365日の監視体制を構築し、日々の防衛に努めています。

経営陣のリーダーシップによりサイバー攻撃に対応するため、2026年6月にCISO^{※2}の下に「セキュリティ統括部」を設置し、「ほくほくCSIRT(以下、CSIRT^{※3})」の強化を図りました。セキュリティ統括部設置により、これまで取り組んでいたサイバーセキュリティに関する脅威情報の収集・発信、攻撃検知時の調査・対応、各種セキュリティ対策の実施といった態勢強化に関する対応を加速してまいります。

また、共同利用システム「MEJAR」参加行による「MEJAR-CSIRT」、MEJAR参加行および地銀共同センター参加行等による「CMS-CSIRT」により参加行間で連携し、サイバーセキュリティ態勢の強化に努めております。

なお、CSIRTでは所管の警察本部等との連携や外部団体である金融ISAC^{※4}およびFISC^{※5}加盟により、サイバー攻撃に迅速に対応できる体制を整備するなど、「自助」「共助」「公助」の精神に基づき外部機関との連携を通じてサイバーセキュリティ管理態勢の実効性向上にも取り組んでいます。

教育・訓練

当社グループでは、サイバー攻撃への備えとして、グループ役職員のリテラシーの向上を目的として、役職員を対象とする標的型攻撃訓練やeラーニングの実施、最新のセキュリティ動向の共有などを通じ、教育・啓発活動に継続的に取り組んでいます。また、金融ISACやNCO^{※6}などが主催する各種訓練演習にも定期的に参加し、サイバーセキュリティ管理態勢の高度化に努めております。

※1 SOC:Security Operations Centerの略。サイバー攻撃を監視/検出/対応する専門的な部署・拠点。ネットワークやシステムのセキュリティを強化し、インシデントに対処する。

※2 CISO:Chief Information Security Officerの略。サイバーセキュリティ戦略を設計し、組織全体のリスクを評価する最高情報セキュリティ責任者を指す。

※3 CSIRT:Computer Security Incident Response Teamの略。一般的に平時・緊急時のセキュリティ対応を行う組織を指す。

※4 金融ISAC:国内の金融機関によるサイバーセキュリティに関する情報の共有・分析を行い、金融機関の安全性向上を推進することにより、利用者の安心・安全を継続的に確保することを目的とした組織。

※5 FISC:(財)金融情報システムセンター。The Center for Financial Industry Information Systemsの略。「コンピュータシステムの安全対策基準」をはじめとする各種ガイドラインの発布・セミナー等を実施。

※6 NCO:国家サイバー統括室。National Cybersecurity Officeの略。サイバーセキュリティ戦略の事務局のほか、行政各部の情報システムに対する不正な活動の監視・分析やサイバーセキュリティの確保に関する必要な助言、情報の提供その他の援助、監査等を行い、サイバーセキュリティの確保に関する総合調整役を担う。

コンプライアンス

基本方針

ほくほくフィナンシャルグループは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、コンプライアンスの不徹底が経営基盤を揺るがすことを強く認識し、取締役会で基本方針を定め、誠実かつ公正な企業活動を遂行するように努めております。

■ コンプライアンスの基本方針

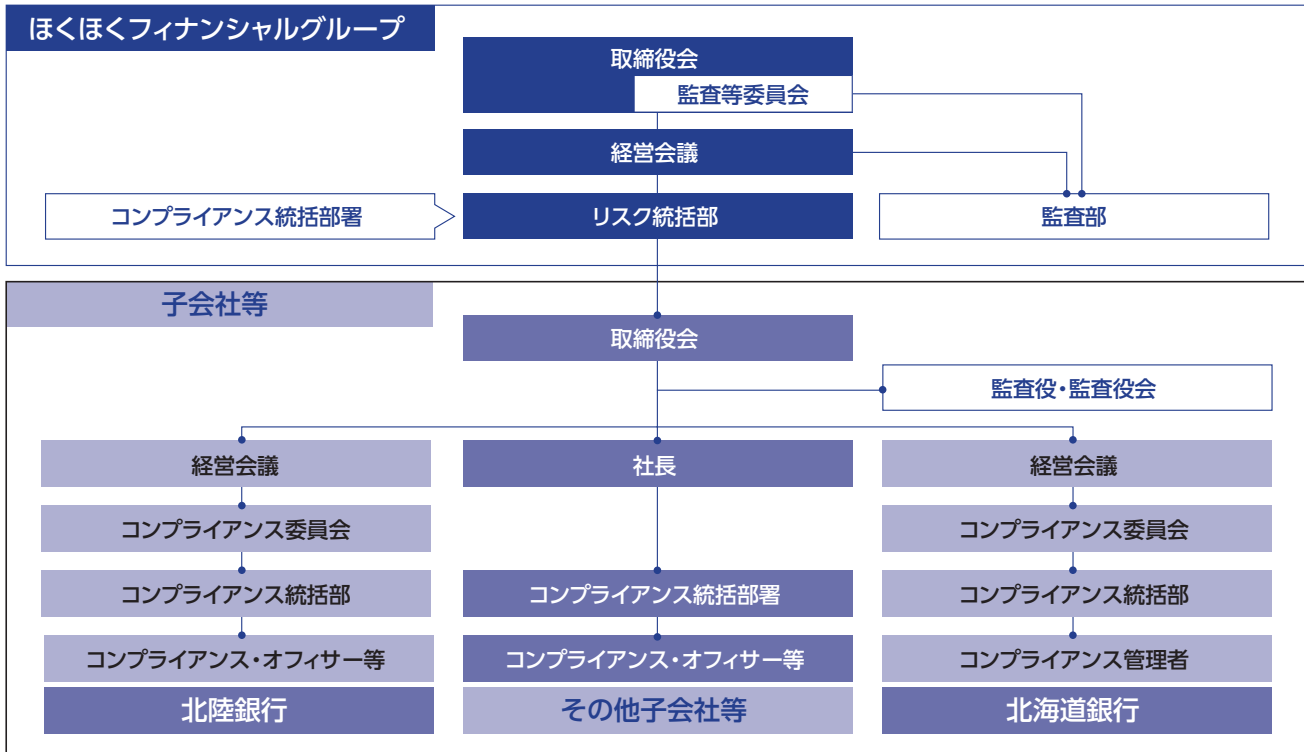
- 1. 基本的使命・社会的責任の認識**
地域金融機関としての公共的使命と社会的責任を認識し、健全な業務運営により内外の信頼確立に努めます。
- 2. 質の高い金融サービスの提供**
質の高い総合金融サービスの提供により、地域経済・社会の安定的発展やお客さまの生活の充実・向上に貢献します。
- 3. 法令やルールの厳格な遵守**
法令やルールを厳格に遵守し、企業倫理・社会通念に逸脱することのないよう公正かつ堅実に行動します。
- 4. 反社会的勢力の排除**
社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力を許さず、毅然とした対応で臨むことで健全な地域社会づくりに寄与します。
- 5. 経営の透明性確保**
的確で円滑な情報開示と意思決定に努め、透明性の高い経営・組織風土を目指します。

■ 体制

当社グループでは、コンプライアンス体制を確立するため、「コンプライアンス規程」を定め組織体制を整備するとともに、当社とグループ各社が連携して対応しております。

当社においては、リスク統括部をグループ内のコンプライアンス統括部署とし、リスク統括部担当役員をコンプライアンス統括責任者としております。

子銀行の各部店およびグループ各社には、コンプライアンス・オフィサー等を配置し、コンプライアンスに関する職場内の教育・啓蒙等の諸施策を積極的に実施しております。また子銀行では、コンプライアンス統括部署およびコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス態勢の状況把握・改善を図っております。



■ コンプライアンス・マニュアルおよびコンプライアンス・プログラム

コンプライアンスを徹底するため、役職員が遵守すべき基本的な事項をまとめた「コンプライアンス・マニュアル(行動規範)」を制定のうえ、全役職員に対し、研修や店内勉強会等で内容の周知徹底を図っております。また取締役会では、体制整備のための具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を毎年決定し、定期的にプログラム実施状況の報告を受け、コンプライアンスの確実な実践に努めております。

■ 顧客保護および顧客の利便性向上への取り組み

当社グループは、お客さまの資産、情報およびその他の利益を保護するため、「顧客保護等管理基本規程」の中で「顧客保護等管理方針」を定めております。

さらに、お客さまに対して金融商品取引法等を遵守した適切な説明等を実施し、お客さま相談室等を窓口としてお客さまからの相談や苦情等に適切に対応するために、5つの観点からそれぞれ規定等を制定し、適切に対応する体制を整備しております。またグループ各社のコンプライアンス統括部署が、顧客保護等管理の統括部署となり、それぞれの管理主担部署と連携して、管理体制が十分機能するよう継続的に見直しを図り、問題の解決やデータの分析を通して、各種改善策を策定・実施できる体制としております。

■ 個人情報保護への取り組み

金融業務にとって情報資産の安全性確保は、お客さまの信頼を得るためには欠かせない重要な事項であり、お客さまからお預かりした情報につきましては、厳格な保護・利用を行い、情報の漏洩等を防いでおります。

特に個人情報については、個人情報保護法等を遵守するため、「個人情報保護宣言」等を定め、当社ホームページに掲載・公表しており、地域社会へ貢献できる金融機関として、お客さまから最大限の信頼を得ることができるよう努力してまいります。

顧客保護等管理基本規程	顧客保護等管理方針
顧客説明	お客さまとの取引に際しましては、法令等に従って金融商品の説明および情報提供を適切かつ十分に行います。
顧客サポート等	お客さまからの相談または苦情等につきましては、適切かつ十分に取り扱います。
顧客情報保護	お客さまに関する情報につきましては、法令等に従って適切に取得し、安全に管理いたします。
外部委託	お客さまとの取引に関連して、私たちの業務を外部委託することにつきましては、お客さまの情報その他お客さまの利益を守るため、適切に外部委託先を管理いたします。
利益相反	お客さまとの取引に関連して、お客さまの利益が不当に害されることのないよう、利益相反のおそれのある取引を適切に管理いたします。

■ 反社会的勢力への対応

当社グループでは、市民社会からの信頼性、金融機関の業務の適切性および健全性を維持するため、「反社会的勢力への対応に係る基本方針」を定めております。

またグループ各社には、反社会的勢力への対応管理者等を配置しており、警察等と連携を図りながら毅然とした対応をとり、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断いたします。

■ 内部通報制度

当社グループで不正行為等の早期発見・是正を図るため、内部通報を受け付ける窓口を設置し、牽制も含めてコンプライアンス態勢強化が図れる体制を整備しております。

■ マネー・ロンダリング等防止・金融犯罪への対応

当社グループでは、マネー・ロンダリング等の犯罪防止対策を重要な経営課題と位置づけており、マネー・ロンダリング等防止ポリシーに基づき、社内の役割分担を明確にし、取引時確認、疑わしい取引の届出、コルレス先の管理等について、適切な措置を適時に実施できる管理態勢を構築しております。また、役職員には研修等による啓蒙を図るとともに、マネー・ロンダリング等防止策の遵守状況については監査を実施する等の態勢改善に努めております。

特殊詐欺等の金融犯罪が増加しており、子銀行では、被害の未然防止、セキュリティ強化等を実施するとともに、振り込め詐欺被害者救済法に基づく払い戻しを進める等、被害者の方へも適切に対応しております。

■ 金融ADR制度への取り組み

お客さまからのご意見・苦情等につきまして、迅速かつ適切な対応を行うべく、指定銀行業務紛争解決機関と契約を締結しております。指定銀行業務紛争解決機関は、中立・公正な立場で、解決のための取り組みを行います。

指定銀行業務紛争解決機関：一般社団法人全国銀行協会（銀行） 全国銀行協会相談室 電話番号：0570-017-109 または 03-5252-3772	指定銀行業務紛争解決機関：特定非営利活動法人証券・金融商品あっせん相談センター（証券） 電話番号：0120-64-5005
--	--

フィデューシャリー・デューティーへの取り組み

■ 「フィデューシャリー・デューティー」への取組方針

1. 資産運用・資産形成へのご支援

・「地域共栄」「公正堅実」「進取創造」の経営理念のもと、お客さまのニーズ、ライフステージに応じた最適なご提案を実践していくことで、金融サービスの提供を通じて、地域経済・社会の安定的発展やお客さまの資産運用・資産形成に貢献してまいります。

2. 最適な金融サービスの提供

・「北陸銀行」、「北海道銀行」に加え、証券会社である「ほくほくTT証券」の商品・サービスを活用することなどで、お客さまのニーズにお応えできるよう、利益相反にも留意しつつグループ全体で取り組んでまいります。

・お客さまのライフステージ、ライフプランを共有いただくことで、ご意向に沿った最適な金融サービス・商品の提案・提供を行い、契約後のアフターフォローも適切に続けてまいります。

・金融商品・サービスの提供会社と相互に連携（協力）し、製販一体でお客さまへの最適な金融サービスを提供します。

・インターネットなど、店頭以外のチャネルからお客さまが便利にサービスを利用できるよう、改善・投資を行ってまいります。

3. 情報提供の充実

・お客さまの投資経験や金融知識に応じて適切な情報提供を行うために、提供する金融サービスにおける重要な情報をわかりやすく説明できる体制を整備いたします。

・金融商品・サービスの提供会社と相互に連携し、よりわかりやすい情報提供を行います。

4. 手数料のわかりやすい説明

・お客さまの投資判断に資するため、商品ごとの手数料等について、お客さまにご理解いただけるように説明してまいります。

5. ガバナンス体制の徹底

・商品・サービスについて、お客さまへの最適な金融サービス提供の実現に向け、職員に対する教育・研修を充実させ、人財を育成してまいります。

・お客さまのライフステージ、ライフプランをよくお聞きし、最適なご提案・商品提供が実践されるよう、業績評価の見直しと改善を行ってまいります。

・商品選定時には、グループ会社の商品に捉われることなく、また利益相反にも留意しつつ商品を選定してまいります。

・商品選定および提供窓口において過度な利益供与を受けることのないよう留意いたします。

・本取組方針が遵守されているか確認するガバナンス体制を構築し、徹底してまいります。

■ 2026年度の実施事項

1. 資産運用・資産形成へのご支援
(1) 倫理観をもってお客さまの最善の利益を図るために、「お客さまのニーズ、ライフステージに応じた最適なご提案を実践」し、「コンサルティング機能強化によりお客さまの資産形成、ポートフォリオ構築に貢献」することで、お客さまの資産運用・資産形成を支援してまいります。
(2) 経営陣を中心とする「フィデューシャリー・デューティー推進委員会」が主体となって、グループ全体でお客さまに最善の利益を提供する体制づくりを行ってまいります。
(3) お客さまアンケートや外部のご意見も参考にしながら、「フィデューシャリー・デューティー」への考え方や取り組みが、グループ職員全員に定着しているか確認し、向上に努めてまいります。
2. 最適な金融サービスの提供
(1) ほくほくフィナンシャルグループ各社との連携を通して、お客さまの幅広い資産形成の目的にお応えできる情報提供・サービス態勢を整えてまいります。
(2) お客さまのライフプランの実現のため、対話を通じてお客さまをよく知ること（ニーズ、ライフステージ、資産形成に関する知識や経験など）を起点とした提案プロセスの品質向上を図ってまいります。
(3) お客さまの資産背景、投資経験、リスクへの考え方といったお客さまのご意向に基づき、最適なご提案が行えるよう商品ラインナップの見直しを行ってまいります。
(4) 銀行が取り扱う保険商品については保障機能別のラインナップを取り揃えることにより、さまざまな将来の不測の事態へ備えるニーズへの提案が行えるようラインナップの見直しを行ってまいります。
(5) 金融商品・サービス提供会社と相互に情報連携を行い、適切に商品・サービスが提供されているか検証し、商品ラインナップの管理を適切に行う体制を整備します。
(6) 契約後の定期的なアフターフォローを、対面だけでなく非対面サービスも活用しながら、お客さまのご要望に応じて行ってまいります。
(7) お客さまの生活様式に応じた金融サービスを提供できるよう、インターネットバンキング、銀行アプリ、各種非対面チャネル等の機能改善を行い、利便性を高めてまいります。

3. 情報提供の充実
(1) お客さまとの対話を通じ、ライフステージ・ライフプランをよく知るように努めることで、お客さまのご意向に沿った提案を行います。パンフレットや各種ツールを活用した情報提供、お客さま向けセミナーの開催等により、お客さまのマネープランに応じた情報提供を行ってまいります。
(2) 提供する金融商品の仕組みおよび想定するお客さまについて「重要情報シート」等を活用した情報提供を行ってまいります。
(3) 金融商品・サービス提供会社のお客さま本位の業務運営に係る取組内容を、お客さまに提供する体制を整備します。
(4) お客さまの理解度に応じた情報提供ができるよう、パンフレットや各種ツールの改善および向上に努めてまいります。
4. 手数料のわかりやすい説明
(1) 金融サービス・商品に係る手数料の対価を明確にし、「重要情報シート」等を用いて商品をまたぐ手数料比較をわかりやすく説明する体制を整えます。
(2) 複数の取引方法が選べる場合、お客さまが納得してご選択いただけるよう、手数料の違いやそれぞれのメリット・デメリットを公平に比較したわかりやすい説明を行います。
5. ガバナンス体制の構築
(1) 継続的な行内外の研修を通じて、倫理観をもってお客さまのニーズ、ライフステージに応じた最適なご提案を実現するための価値観やノウハウの浸透を図ります。また、FP（フィナンシャル・プランナー）等の外部資格の取得推奨により職員の知識・スキル向上を動機づけする人財育成に努めます。
(2) 法令遵守の徹底およびお客さまの利益に資する適切な提案がなされるよう、業績評価体系の見直しを行ってまいります。
(3) 商品選択時には、グループ会社の商品に捉われることなく商品を選定し、特にグループ会社の商品を選択する際は、「グループ内取引に関する規定」の手続きに従い利益相反に留意しつつ選定してまいります。
(4) 商品組成会社との便宜供与における定義を「コンプライアンス方針」に明記することで、お客さま本位の商品提供体制を構築してまいります。
(5) 従業員アンケート、モニタリング、監査機能等を活用して、お客さまに最適なサービス提供が組織的に実践できているかグループ内で定期的に確認し、改善に努めてまいります。

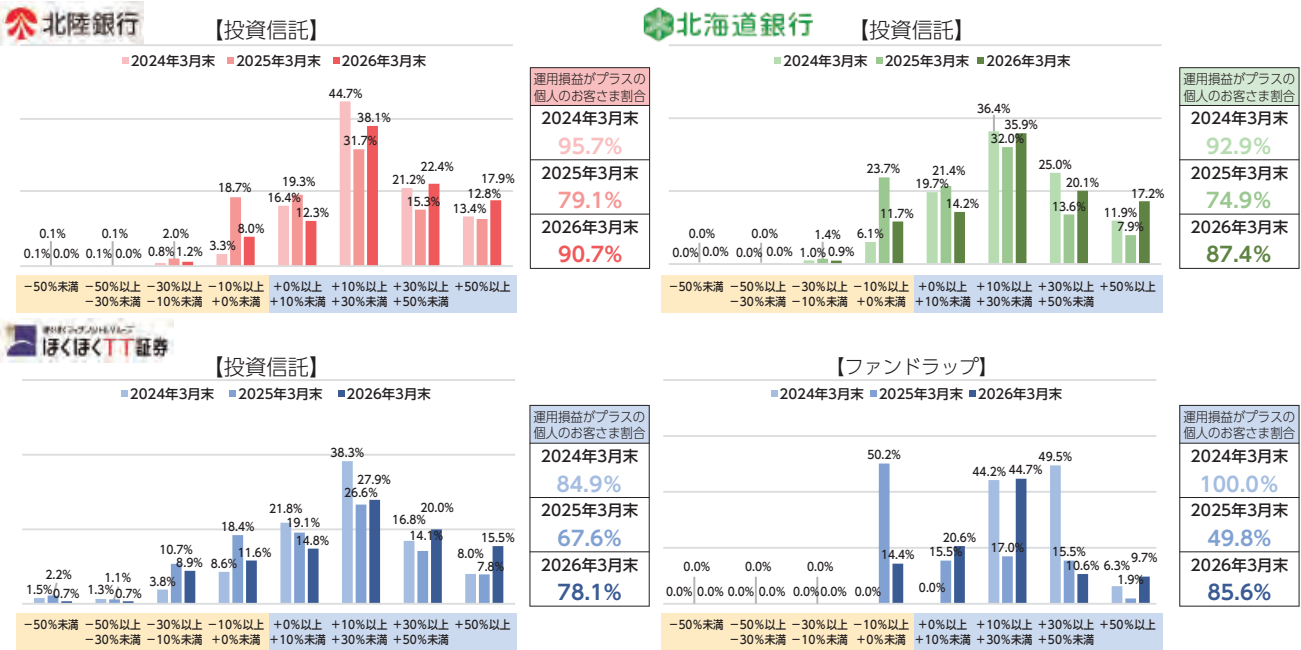
■ 2025年度KPI

- ・ NPS®*アンケート結果
- ・ 積立型投資信託契約者数・年間積立額
- ・ NISA利用者数
- ・ 投資信託の販売上位10銘柄
- ・ 人財育成・FP資格取得者数
- ・ お客さまセミナーの開催状況

- ・ 投資信託・ファンドラップの運用損益区分別のお客さま割合
- ・ 投資信託の預かり資産残高上位20銘柄のコスト・リターン
- ・ 投資信託の預かり資産残高上位20銘柄のリスク・リターン
- ・ ファンドラップのリスク・リターン、コスト・リターン
- ・ 外貨建保険の運用評価別のお客さま割合
- ・ 外貨建保険の残高上位20銘柄と銘柄別コスト・リターン割合

*「NPS®（Net Promoter Score®）」とは、お客さまが企業のブランドや商品・担当者に高い関心を持ち、「知人やご家族にどのくらい勧めたいと思うか」を数字に表したものです。高い評価を獲得するにはお客さまの担当者へ対する信頼や安心感が不可欠となります。ネット・プロモーター、ネット・プロモーター・システム、ネット・プロモーター・スコア、NPS、そしてNPS関連で使用されている顔文字は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標又はサービスマークです。

■ 2025年度 主なKPI進捗状況 投資信託・ファンドラップの運用損益区分別のお客さま割合（2026年3月末時点）



10年間の主要財務データ

数値は(連結)と記載のもの以外は2行合算

■ 業績サマリー		単位									
		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
コア業務粗利益	億円	1,338	1,307	1,257	1,232	1,207	1,248	1,198	1,188	1,317	1,604
資金利益	億円	1,161	1,125	1,081	1,054	1,037	1,059	1,005	998	1,135	1,420
役務取引等利益	億円	178	167	165	165	159	177	194	195	188	183
その他業務利益(国債等債券損益等を除く)	億円	▲2	15	9	11	10	11	0	▲5	▲8	▲0
経費	億円	898	888	865	853	823	788	747	775	797	831
コア業務純益	億円	439	419	391	378	384	460	450	413	519	772
与信関係費用	億円	▲6	5	46	120	130	135	77	▲12	68	▲62
経常利益	億円	402	331	367	314	320	304	269	228	472	767
当期純利益	億円	296	240	266	208	224	218	230	267	361	564
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	億円	281	211	243	202	213	205	214	230	390	588

■ 貸借対照表サマリー											
		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
資産の部合計	億円	123,809	129,529	131,429	136,055	165,948	172,434	161,330	163,275	163,879	168,833
貸出金	億円	77,883	81,894	83,608	86,731	90,651	92,111	95,451	95,445	104,774	107,168
中小企業等	億円	49,722	51,539	52,758	53,974	57,666	58,364	59,311	59,982	62,382	64,536
有価証券	億円	24,393	19,433	17,888	18,072	21,001	21,995	18,467	17,832	23,051	20,989
負債の部合計	億円	118,327	123,781	125,488	130,330	159,872	166,515	155,502	157,036	157,645	162,006
預金 + 譲渡性預金	億円	107,310	111,807	114,397	116,626	128,156	132,333	135,406	139,016	140,558	145,032
純資産の部合計	億円	5,482	5,748	5,940	5,725	6,076	5,919	5,827	6,239	6,234	6,827
株主資本合計	億円	4,555	4,753	4,941	5,089	5,189	5,286	5,400	5,512	5,766	5,926
評価・換算差額等合計	億円	926	995	999	635	886	633	426	726	467	900

■ 財務指標等											
		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
コアOHR(コア業務粗利益経費率)	%	67.13	67.89	68.85	69.27	68.19	63.15	62.39	65.24	60.54	51.82
ROE(連結)	%	5.1	3.6	4.0	3.4	3.5	3.3	3.5	3.7	6.1	8.7
自己資本比率(連結)	%	9.43	9.49	9.09	8.94	9.45	9.54	9.49	9.40	10.15	9.79
1株当たり純資産額(連結) ※	円	4,028.6	4,215.9	4,348.7	4,138.4	4,504.9	4,539.1	4,491.9	5,083.3	5,150.8	6,041.6
1株当たり当期純利益(連結) ※	円	201.3	149.4	173.5	142.7	152.1	147.4	159.1	176.9	311.5	484.8
1株当たり配当額 ※	円	44.00	44.00	44.00	40.00	35.00	35.00	37.00	40.00	50.00	110.00
配当性向(連結)	%	21.9	29.4	25.4	28.0	23.0	23.7	23.2	22.6	16.0	22.7

会社概要

プロフィール

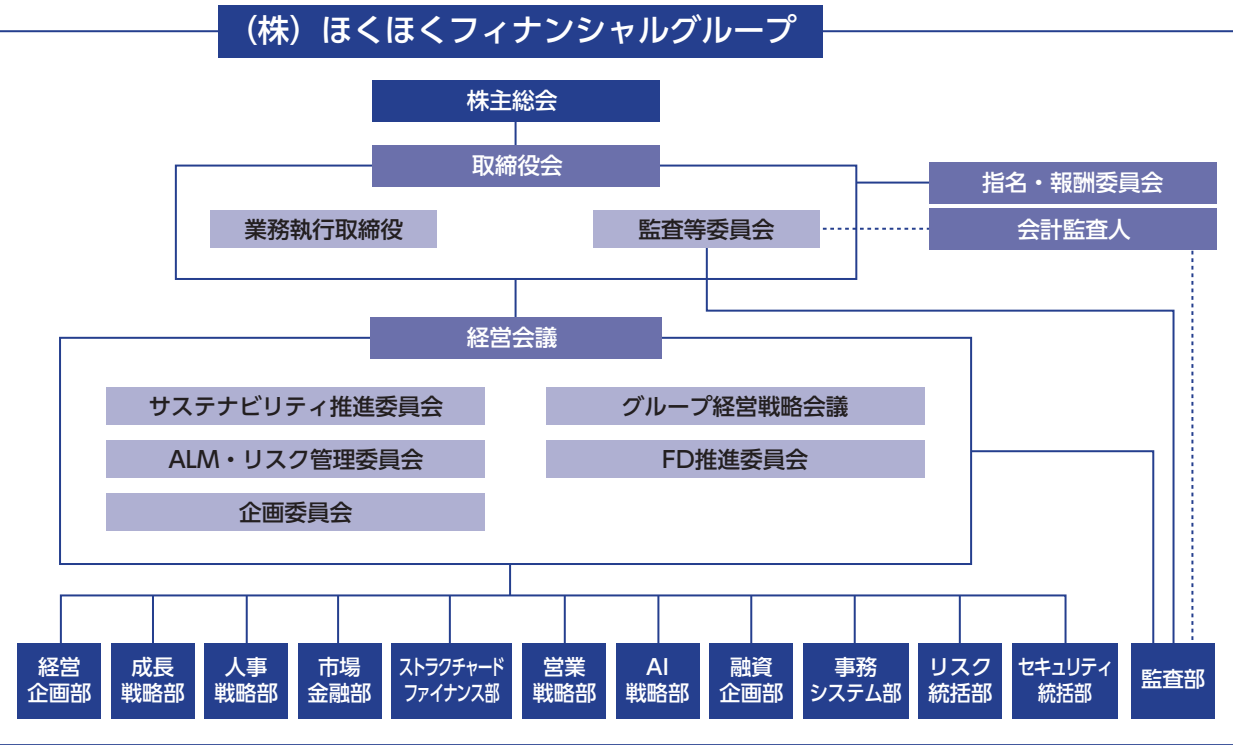


(2026年3月末現在)

設 立 日	2003年9月26日	従 業 員 数	251名(単体)
本店所在地	富山市堤町通り1丁目2番26号		7,106名(連結)
事 業 目 的	傘下子会社の経営管理および附帯業務、 その他銀行法が認める業務	総資産(連結)	16兆9,637億円
資 本 金	708億9,500万円	預 金(連結) (譲渡性預金を含む)	14兆4,783億円
発行済株式数	普通株式 122,208,714株	貸出金(連結)	10兆6,975億円
上 場 取 引 所	東京証券取引所(プライム市場)	連結自己資本比率 (国 内 基 準)	9.79%
	札幌証券取引所		

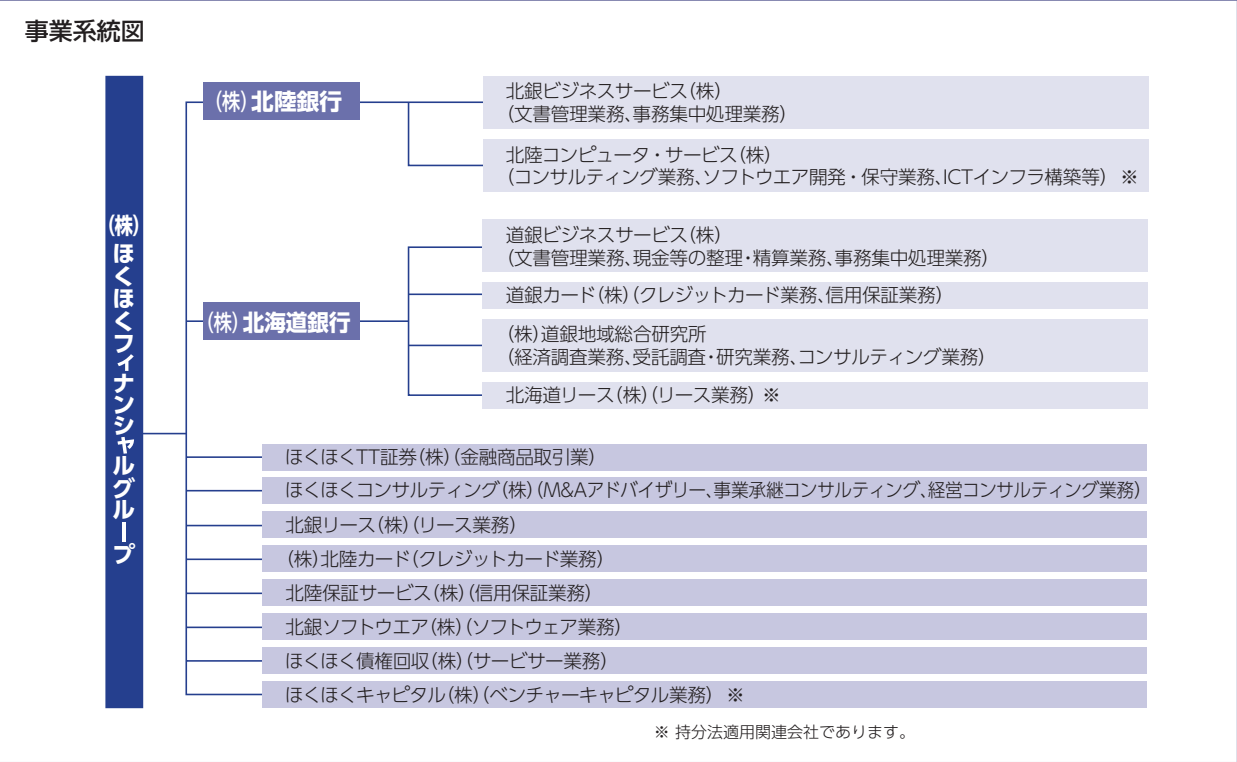
組織図

(2026年6月末現在)



事業の内容

当社グループは、当社、連結子会社13社および関連会社3社で構成され、銀行業務を中心に金融商品取引業、リース業務、クレジットカード業務、信用保証業務、ベンチャーキャピタル業務などの幅広い各種金融サービスを提供しており、事業系統は次のとおりであります。



重要な子会社等

(単位:百万円、%)

会社名	所在地	主要な業務内容	設立年月日	資本金	当 社 議 決 権 比 率
株式会社北陸銀行	富山市堤町通り1丁目2番26号	銀行業務	1943年 7月 31日	140,409	100.00
株式会社北海道銀行	札幌市中央区大通西4丁目1番地	銀行業務	1951年 3月 5日	93,524	100.00
ほかほくTT証券株式会社	富山市丸の内1丁目8番10号	金融商品取引業	2016年 4月 21日	1,250	60.00
ほかほくコンサルティング株式会社	富山市一番町1番1号 一番町スクエアビル4階	M&Aアドバイザー、 事業承継コンサルティング、 経営コンサルティング業務	2024年 5月 31日	100	100.00
北銀リース株式会社	富山市荒町2番21号	リース業務	1983年 7月 21日	100	70.25
株式会社北陸カード	富山市新富町1丁目2番1号	クレジットカード業務	1983年 3月 2日	36	87.39
北陸保証サービス株式会社	富山市堤町通り1丁目2番26号	信用保証業務	1978年 12月 12日	50	100.00
北銀ソフトウェア株式会社	富山市東田地方町1丁目5番25号	ソフトウェア業務	1986年 5月 1日	30	100.00
ほかほく債権回収株式会社	富山市中央通り1丁目6番8号	サービサー業務	2003年 12月 5日	500	100.00
ほかほくキャピタル株式会社	富山市中央通り1丁目6番8号	ベンチャーキャピタル業務	1985年 1月 11日	250	5.00 (38.75)
北銀ビジネスサービス株式会社	富山市鶴島字川原1883番地	文書管理、 事務集中処理業務	1953年 3月 25日	30	(100.00)
北陸コンピュータ・サービス株式会社	石川県金沢市駅西本町2丁目12番45号	コンサルティング業務、 ソフトウェア開発・保守業務、 ICTインフラ構築等	1967年 10月 12日	240	(37.5)
道銀ビジネスサービス株式会社	札幌市中央区大通西4丁目1番地	文書管理、現金等の整理・ 精算、事務集中処理業務	1979年 6月 8日	50	(100.00)
道銀カード株式会社	札幌市中央区南2条西2丁目14番地	クレジットカード業務、 信用保証業務	1977年 6月 13日	120	(100.00)
株式会社道銀地域総合研究所	札幌市中央区大通西4丁目1番地 道銀別館ビル	経済調査業務、受託調査・ 研究業務、コンサルティング業務	2002年 8月 8日	100	(100.00)
北海道リース株式会社	札幌市中央区南1条西10丁目3番地 南一条道銀ビル5階	リース業務	1964年 8月 25日	500	(39.69)

※ 議決権比率欄の()は、子会社における間接所有を含めた当社議決権比率であります。

株式会社 ほくほくフィナンシャルグループ

〒930-8637

富山市堤町通り 1丁目2番26号

Tel: 076-423-7331

<https://www.hokuhoku-fg.co.jp/>

株式会社 北陸銀行

経営企画部広報CSRグループ

〒930-8637

富山市堤町通り 1丁目2番26号

Tel: 076-423-7111

<https://www.hokugin.co.jp/>

株式会社 北海道銀行

経営企画部広報CSR室

〒060-8676

札幌市中央区大通西2丁目5番地 ほくほく札幌ビル内

Tel: 011-233-1005

<https://www.hokkaidobank.co.jp/>



ベジタブルインキを使用し、環境にやさしい「水なし印刷」を採用しています。