



INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書 ディスクロージャー誌 [本編]



ステークホルダーの皆さまへ

当行が大切にしている本書の発行目的は、「当行の取組みについてご理解・共感をいただくこと」と「当行の持続可能な経営の実現可能性について感じていただくこと」であります。本書は、財務情報に加え、サステナビリティなどの非財務情報を統合的にまとめております。「多様な課題の解決に取り組み、北海道の明日をきりひらく」の経営理念を実現する北洋銀行について、より一層のご理解をいただけますと幸いです。

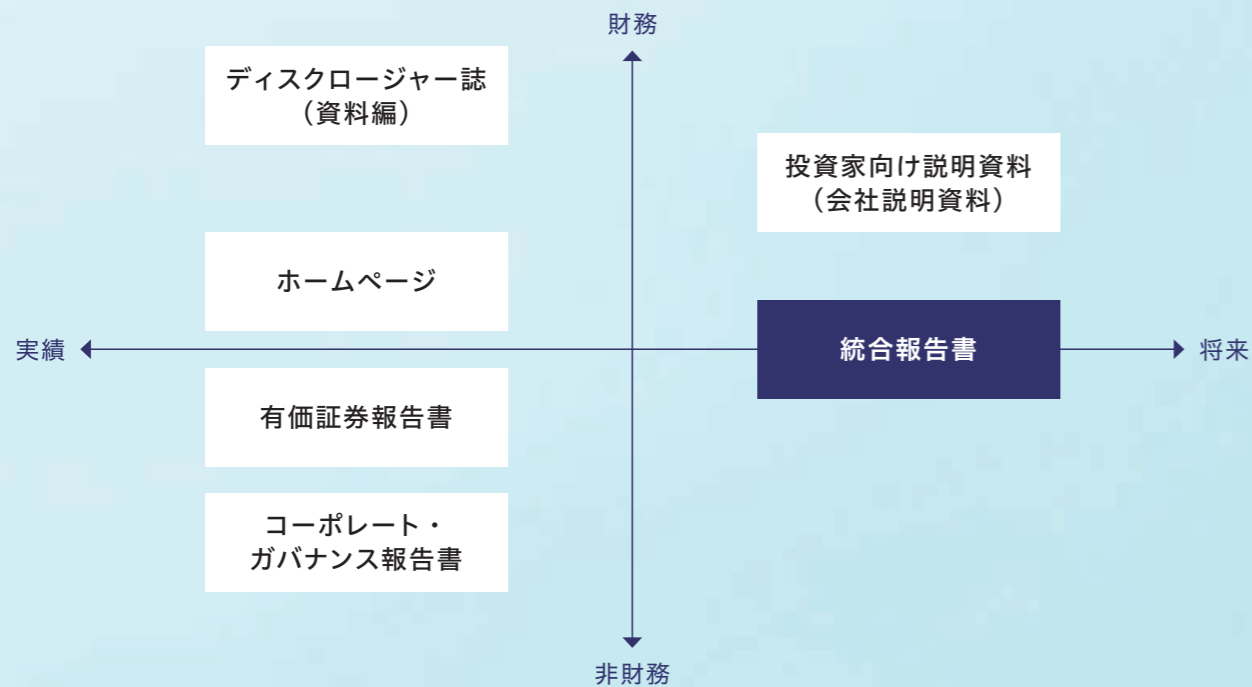
編集方針

北洋銀行は、当行グループの持続可能な価値創造に向けた取組みを株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、このたび「北洋銀行統合報告書2025（ディスクロージャー誌 本編）」を作成いたしました。本統合報告書は銀行法第21条に基づくディスクロージャー誌（業務および財産の状況に関する説明書類）の本編を兼ねています。ディスクロージャー誌としてご利用の際は、本統合報告書ならびに「北洋銀行ディスクロージャー誌 資料編2025.3」をあわせてご参照ください。「北洋銀行ディスクロージャー誌 資料編2025.3」は当行ホームページ（<https://www.hokuyobank.co.jp/ir/library/disclosure.html>）に掲載しています。本書には、当行に関連する業績予想および計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、本書作成時点における入手可能な情報および将来の業績に影響を与える予測や一定の前提（仮定）等を基に記載しており、当行の将来の業績を保証するものではなく、様々なリスクや不確実性を内包しています。

「ディスクロージャー誌
資料編 2025.3」は
こちらからもご覧ください



主な情報開示コンテンツ



「統合報告書2025」について

2024年度に発行した「統合報告書2024」では、新頭取就任に伴い、当行グループが変化の時代に対応するために「変革と挑戦」をテーマに取り組みを行っていくことをお伝えいたしました。「統合報告書2025」では、そのテーマに基づき実際に取り組んできた1年間の振り返りと、北洋銀行グループが今後何を目指し、どのようにして成長していくのかという展望をまとめました。

ビジョン のはなし (P.15)

北洋銀行グループの一体感をより高め、2026年度からスタートする新中期経営計画、戦略を通じて当行が目指す先を明確に示すための長期ビジョンを新しく策定しました。

戦略 のはなし (P.30~)

企業価値向上のロジックツリーを再整理し、当行がいま取り組んでいること、今後取り組んでいくことを「ROEの向上」と「PERの向上」の2つの軸に分け取り組んでいます。

人財 のはなし (P.61)

2025年7月より新人事制度「ポラリス」が始動しました。「実力本位」「処遇の納得性向上」「自律性」の3つのコンセプトの実践と、ベースとなる評価制度を通じて、経営理念や長期ビジョン、そして五方よしのゴール実現を目指すものです。

ガバナンス のはなし (P.67~)

2025年6月より、委任型執行役員制度がスタートいたしました。更なるスピード経営の高度化のため導入したものです。行動規範である「変化を恐れず、自ら考え行動する」企業文化の醸成につなげていきます。

表紙について

読者の皆さまに、北海道の四季折々の美しい風景から北海道の魅力を感じていただき、北海道へ興味を持ってもらえるきっかけとなればという想いで作成しました。

表紙に配置している写真は、上から

- 留辺蘂町のキタキツネ
- 道内で撮影されたひまわり
- 秋の美瑛町の丘陵や山々
- 美瑛町の雪丘とカラマツです。

イントロダクション

- 1 編集方針
- 3 目次
- 5 北洋銀行グループのあゆみ

すべては北海道のために 北洋銀行グループの 価値創造ストーリー

- 9 トップ（最高経営責任者（CEO））メッセージ
- 15 新長期ビジョン
- 17 価値創造ストーリー
- 19 北海道について
- 21 北洋銀行グループのつよみ
- 23 【特集】北海道のGXポテンシャル×地域社会の活性化
- 25 【特集】次世代半導体プロジェクト
- 27 中期経営計画
- 29 最高財務責任者（CFO）メッセージ
- 33 最高営業推進責任者（CBPO）メッセージ

持続可能な成長の実現 企業価値向上への取組み

経済的価値（ROE）の向上

- 37 法人部門
- 41 リテール部門
- 45 役務取引・有価証券
- 46 コストコントロール
- 47 資本政策

社会的価値（PER）の向上

- 49 サステナビリティ推進・マテリアリティ
- 51 気候変動問題への取組み
- 53 ネイチャーポジティブへの取組み
- 55 地域貢献への取組み
- 57 人財戦略
- 61 【特集】新人事制度「ポラリス」

持続可能な成長を支える 経営基盤強化

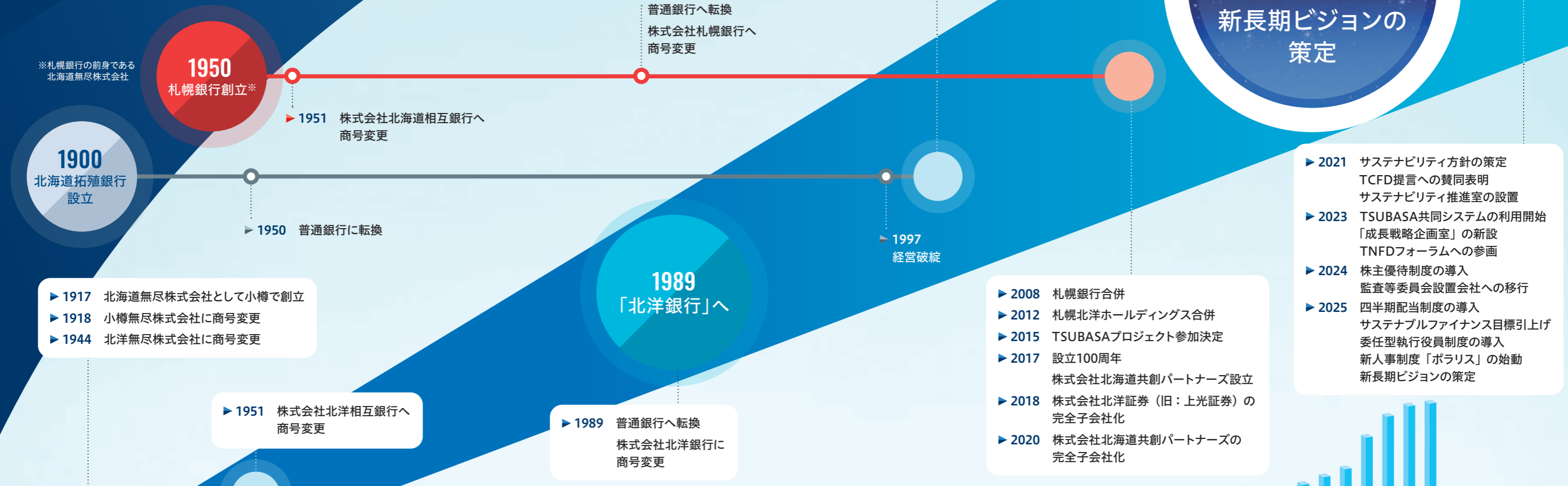
- 65 取締役会議長メッセージ
- 67 コーポレート・ガバナンス
- 75 ステークホルダーエンゲージメント
- 79 最高リスク責任者（CRO）メッセージ
- 79 リスク管理・コンプライアンス
- 81 サイバー攻撃・金融犯罪対策
- 82 内部監査
- 83 監査等委員である社外取締役メッセージ

- 85 役員一覧
- 87 データ集

北洋銀行グループのあゆみ

北海道無尽株式会社として設立された1917年に始まり、1951年の相互銀行転換、1989年の普通銀行転換を経て今へ。北海道とともに歩んできた当行の足跡をご紹介します。

「北海道の明日を
きりひらく」
実現へ



北海道と社会の動き



すべては 北海道のために

北洋銀行グループの
価値創造ストーリー

Contents

- | トップ（最高経営責任者（CEO））メッセージ
- | 新長期ビジョン
- | 価値創造ストーリー
- | 北海道について
- | 北洋銀行グループのつよみ
- | 【特集】北海道のポテンシャル×地域社会の活性化
- | 【特集】次世代半導体プロジェクト
- | 中期経営計画
- | 最高財務責任者（CFO）メッセージ
- | 最高営業推進責任者（CBPO）メッセージ





TOP MESSAGE



五方よし

チャレンジする姿勢で新しい産業の発展に取り組み、
北海道の持続可能な未来に貢献したい

取締役頭取 兼CEO 兼CHRO

津山 博恒

トピックメッセージ

Q

頭取に就任してから1年4か月が経ちましたが、
経営トップとしてどのような想いで改革に取り組んできましたか

従来から北海道を支えてきた産業、とりわけ食や観光に加え、次世代半導体やGX、宇宙産業などの新たな産業が北海道に芽吹き、取り巻く環境が大きく変わる中、頭取就任以来一貫して、企業風土を変えるべきだと言い続けてきました。北海道に訪れている大きなチャンスに、スピード感をもって挑戦できる土台づくりに取り組む必要があると考え、ガバナンス体制を見直しました。経営の監督の強化と意思決定のスピード向上を目的に、2024年6月に監査等委員会設置会社に移行し、2025年6月からは委任型執行役員制度を導入しています。また、2025年7月からは実力本位の新人事制度もスタートしています。職員自らが「挑戦したい、変えたい」と行動し、チャレンジできる制度へと大きく変更しました。さらに、2025年8月には当行グループが2035年に向けて目指していく新長期ビジョンを公表し、北海道の成長につながる支援や非金融事業の拡大、デジタル化の推進など大きく5つの戦略を掲げました。

北海道がこれからチャンスを活かして発展していく中で、当行グループがともに成長し、企業価値を高めていく。それを実現するためには、これまで以上の行動力や実行力、スピードが求められており、私たちも変革していく必要があります。そういう想いで、変えなければならないものは抜本的に変えてきました。

Q

これまで、どんな企業風土に課題があったと思いますか
また、改革を進めていくうえで難しいと思うことはありましたか

北洋銀行は、金融機関の中でも特に保守的な企業文化であったと思います。そもそも銀行はお客さまからお預かりしている大切なご預金を原資として貸し出しを行っているので、時には保守的である事が良い面もあります。ただ、当行は自己資本比率や不良債権比率などの安全面の指標は良好である

一方、同規模の銀行よりも収益面が低く、これまでリスクテイクが若干不足していたという反省点があります。当行はこれまで、やや指示待ちの文化になっていましたが、職員が自律的に行動し、新たな挑戦ができる環境を整える事で、やりがいやモチベーションの向上につながり、その結果、より良い商品やサービスを提供し続けられるという好循環が生まれてくる事に期待しています。

企業風土を急激に変えることは容易ではありませんが、そこは信念をもって進めています。改革を実行に移すと、マイナスの反応が出てくるという可能性はありますが、正しいと思ったことは言い続けること、やり続ける事で様子見だった人たちも変わり、全体が動き始めると思っています。必要なのは、そこに入ってこない人に対してもメッセージを出し続けることです。当然、反対意見も出てくることはありますが、意見をぶつけながら、正しい方を選択していくというやり方が浸透していくと、改革ははずと進んでいくと思っています。



Q

新しい長期ビジョンへの想いや職員への期待を教えてください

今後10年で目指す新しい長期ビジョンは、『北海道の魅力度・幸福度をともに日本一へ』としました。次の5点の想いを込めて策定しています。

1点目は、北海道が日本をリードするような地域にしたい、ということです。特に食やエネルギーは重要であり、次世代半導体やGXも非常に大きな可能性を秘めていますが、そこには競争もあり、チャンスは自ら取りに行く必要があります。

2点目は、当行が全力で、先陣を切って実現していくことが必要、ということです。北海道の最大の問題は人口減少、特に生産年齢人口の減少ですが、誰かがやってくれるのを待つのではなく、私たちが先陣を切って取り組む覚悟を持ち、人材の確保やお客さまのDXを支援するなど、幅広く対応していく必要があると考えています。

3点目は、北海道が日本をリードするような地域にするために、当行グループが先陣を切っていくというイメージを、職員と共有しやすいビジョンにしたい、ということです。ビジョンそのものは少なくともグループ職員全員が言えて、共感できるものにしなければ意味がありません。

4点目は、決めたビジョンは環境が大幅に変化しなければ変えずにやり抜く、ということです。ビジョンはいわば、どの山に登るかを決めるものであり、簡単に変わるべきものではないからです。

そして5点目は、2026年4月からスタートする新中期経営計画では、ビジョンからバックキャストして、次の3年間でやるべきことの戦略と計画についてしっかり考える、ということです。当たり前の話かもしれませんが、登るべき山を決めたら、3年でどこまで、どのように登るかを決めるということです。グループ職員も一緒にこのビジョン達成に向けて、自律的にチャレンジできる環境を用意するので、積極的に取り組んでほしいと思います。



Vision

北海道の魅力度・幸福度をともに日本一へ

Mission

私たちは、

- 従業員満足地銀グループNo.1を目指すことで、サービスの質とスピードの向上につなげます
- 北海道の豊かな自然を守るとともに、利活用を促進することで、北海道らしい成長をリードします
- 北海道のポテンシャル実現のために、全力で経営資源を提供します
- 資産形成サポートを通じ、道民と幸せを共有することに全力で挑みます

※詳細はP15をご覧ください

トップメッセージ

Q

長期ビジョンを実現するための全体戦略を教えてください

全体戦略の柱は5つあります。

1つ目は「北海道密着戦略」です。当行は、他地域を跨いで展開する他行と異なり、「北海道特化」という明確なポジションを貫き、北海道らしい成長の実現を支援します。

2つ目は「完全デジタル化戦略」です。加速度的に進化するAI・DXの変化に対応し、それをお客さまへ提供するサービスの新たな軸の1つにします。

3つ目は「ロイヤルティ向上戦略」です。お取引内容に応じた優遇拡充とお客さまニーズに応えることで、長くお付き合いしていただく当行ファンを増やしていきます。

4つ目は「非金融・多角化戦略」です。ファイナンスに留まらず、北海道の発展と道民の幸せにつながる、あらゆる事業を探索します。

5つ目は「人財・組織変革戦略」です。従業員満足No.1を目指すとともに、4つの戦略を支える人財の強化と組織の再構築を進めます。

Q

新人事制度「ポラリス」の導入目的を教えてください

この新人事制度の狙いは、経営理念やビジョンを実現するために、「職員一人ひとりのポテンシャルを最大限発揮できる環境を整えること」と「失敗を恐れず挑戦する企業風土を醸成すること」です。そこで重要になるのが「実力本位」「処遇の納得性向上」「自律性」であり、そのベースとして「評価制度の改善」を掲げ、職員が今よりさらにやる気になってもらう制度設計を目指しました。極力、大多数の職員の希望に応えうる設計にしましたが、万人の事情に応えられる制度設計は難しい面があります。例えば、実力本位を徹底するという事は、仕事の遂行能力やマネジメント力のみを根拠として、全道各地で最適なポストで働く、ということがあるべき姿となります。一方で、職員個々人には、育児や介護などによって転勤が難しいなど、それぞれの事情があり、そこにギャップが生まれていると思います。そのギャップを制度や運用で埋めていくことになるのですが、

重要なのは、個人と銀行どちらか一方の価値観、考えだけが優先せず、すり合わせていくという点であると思っています。

北極星（ポラリス）は、どの位置から見ても同じ方角を示します。この特性を新人事制度に見立て、どの方向から見ても常に進むべき場所を示すことをイメージし、名称を決定しました。「ポラリス」が北極星のように職員のキャリアの指針となり、自律した職員が今後ますます増えていくことを期待しています。



Q

さっぽろ雪まつりの大雪像製作引き継ぎを検討した背景について教えてください

さっぽろ雪まつりの規模縮小を知ったとき、北海道の観光にとって大きな影響があるのではないかと危機感を抱いたのがきっかけです。北洋銀行の名前が前面に出なくても良かったのですが、同じ志を持つ方々はいらざるを得ず、仲間を募って雪まつりの魅力維持に貢献したいと思いました。継続して大雪像を製作できる体制を維持していなければならないので、既に専属のプロジェクトリーダーを決定し、製作経験者も採用する予定です。現在、さっぽろ雪まつり実行委員会にオブザーバーとして参加していますが、具体的な体制が固まり次第公表したいと考えています。

Q

ステークホルダーの皆さまへメッセージをお願いします

私は就任時に、「お客さま、地域、株主、職員、銀行」の五方が良くなるようにとの思いから、「五方よし」の考え方を掲げました。この基盤となるのは、当行グループで働く職員であり、まずは職員の満足度を高めること、それによるサービスの質、スピードの向上が「五方よし」実現に向けた起点になります。そして、マザーランドである北海道に経営資源を全力で提供し、地域の課題解決に対し、先頭に立って取り組むことで、お客さまの満足向上につなげ、当行グループと取引を継続したくなるような施策を新たに展開していきます。ROEは2025年3月期末時点で5%に上昇しましたが、早期に8%に引き上げ、環境によっては10%到達を目指していきます。

また、株主・投資家の皆さまとの積極的な対話や自律的で効果的な情報開示を行い、収益力（ROE）向上によって、株主の皆さまへの還元も強化していきます。これにより企業価値を高め、早期にPBRが1倍以上となるように努力してまいります。

今後も、北海道と当行の未来への可能性を感じてもらい、すべてのステークホルダーに、経済的価値と社会的価値の向上に取り組む銀行であることをお示していきたいと思っておりますので、引き続き、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



新長期ビジョン

2025年8月新たな長期ビジョンを公表しました

当行グループが営業基盤とする北海道は、人口減少が進む一方で、強みとされる食や農業、観光産業の発展に加え、次世代半導体プロジェクトやグリーントランスフォーメーションの具体的進展、宇宙産業の投資増加など、産業構造の節目にあります。また、当行グループを取り巻く環境も刻一刻と変化しており、対応すべき課題は複雑化かつ高度化しています。

このような環境下において、当行グループ経営理念である「北海道の明日をきりひらく」を実践し、北海道が日本中をけん引する地域にしたいと考え、2035年までに「北海道の魅力度・幸福度をともに日本一」とする長期ビジョンと4つのミッションを策定しました。

[Vision] 北海道の魅力度・幸福度をともに日本一へ

2035年
まで

[Mission]

- 私たちは、
- 従業員満足地銀グループNo.1を目指すことで、サービスの質とスピードの向上につなげます
 - 北海道の豊かな自然を守るとともに、利活用を促進することで、北海道らしい成長をリードします
 - 北海道のポテンシャル実現のために、全力で経営資源を提供します
 - 資産形成サポートを通じ、道民と幸せを共有することに全力で挑みます

経営理念

お客さま本位を徹底し、多様な課題の解決に取り組み、北海道の明日をきりひらく

長期ビジョン・ミッション

北海道の魅力度・幸福度をともに日本一へ

- | | | | |
|---|--|--|--|
| Mission 1
従業員満足地銀グループNo.1を目指すことで、サービスの質とスピードの向上につなげます | Mission 2
北海道の豊かな自然を守るとともに、利活用を促進することで、北海道らしい成長をリードします | Mission 3
北海道のポテンシャル実現のために、全力で経営資源を提供します | Mission 4
資産形成サポートを通じ、道民と幸せを共有することに全力で挑みます |
|---|--|--|--|

全体戦略の5つの柱

- | | | | | |
|---|--|---|---|--|
| 北海道密着戦略
「北海道第一」の徹底と北海道らしい成長の実現支援
2 3 | 完全デジタル化戦略
アプリ基本機能の徹底追求とリアルチャネルの融合
2 4 | ロイヤルティ向上戦略
特別感と地域密着性の融合
カスタマージャーニーの提供
2 4 | 非金融・多角化戦略
ファイナンスに留まらない、北海道の発展と道民の幸せにつながる、あらゆる事業の探索
2 3 | 人財・組織変革戦略
挑戦文化の土台構築
4大戦略を支える組織能力強化
1 |
|---|--|---|---|--|

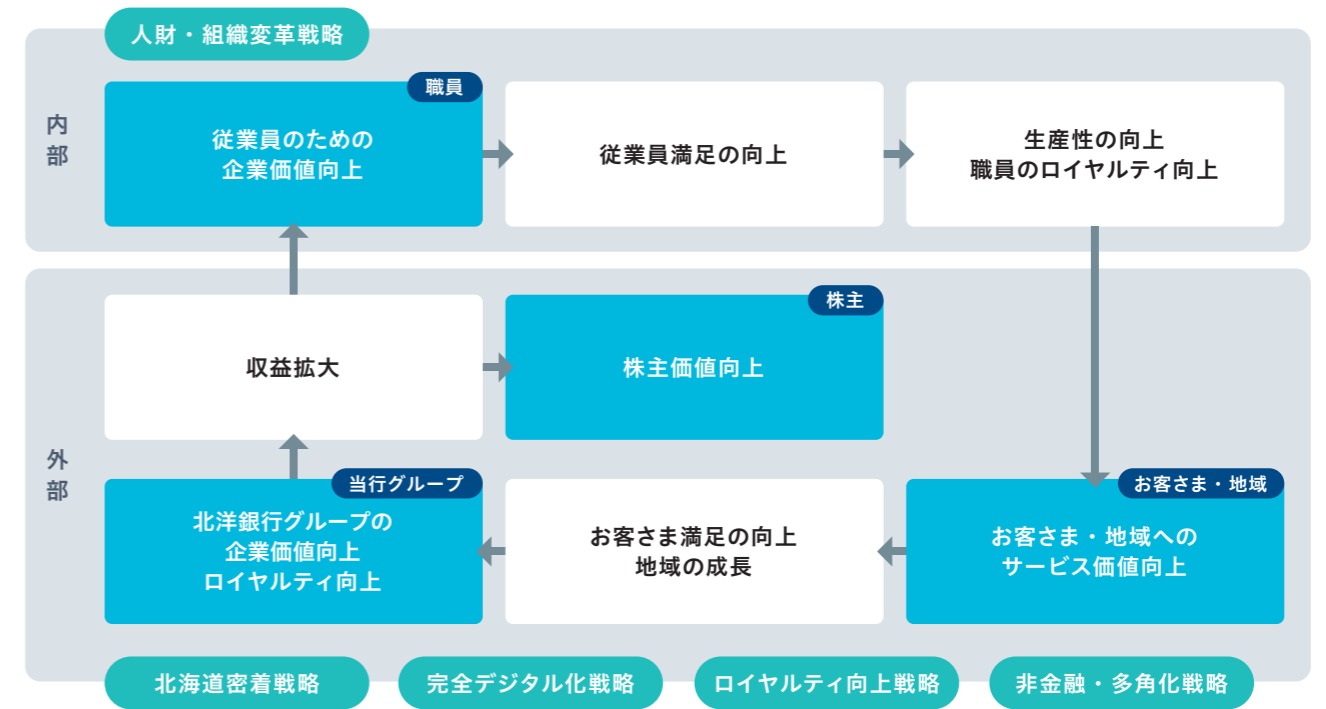
各戦略は4つのミッションのいずれかに紐づく(付番は対応するミッション)

10年のうち最初の3年間

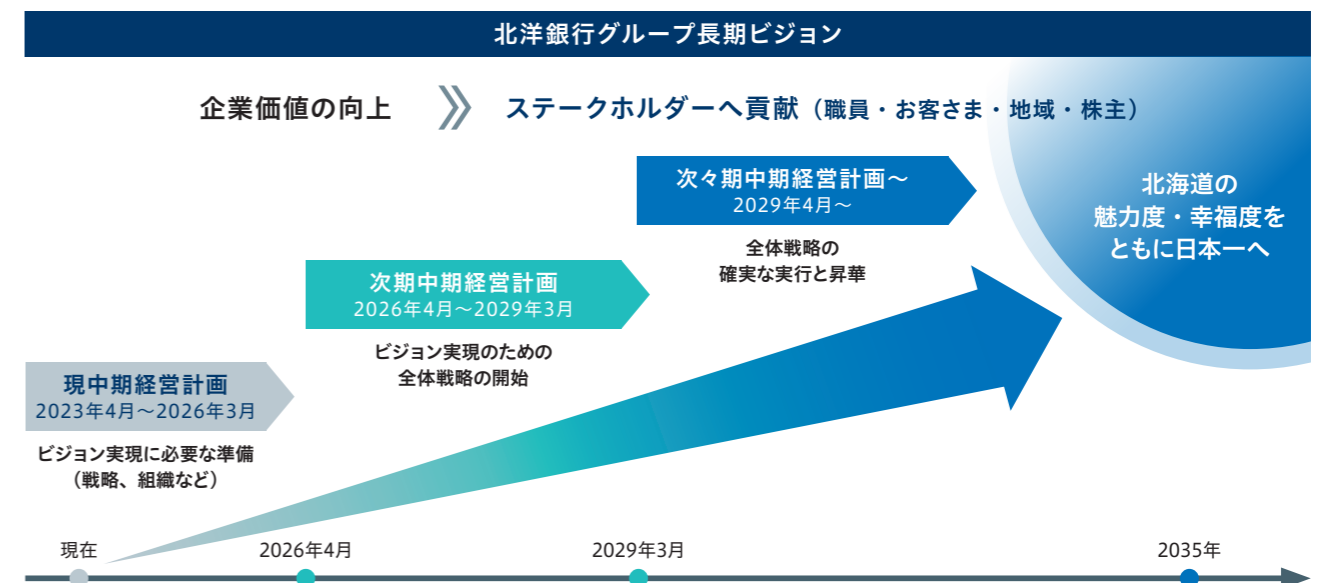
次期中期経営計画

長期ビジョン実現に向けたビジネスモデル

長期ビジョンの実現は、5つの全体戦略をベースに進めていきます。その工程は次期中期経営計画がスタートする2026年4月から始まりますが、現在、全体戦略の詳細のほか、個別戦略や組織づくりなど長期ビジョンに必要な準備を進めております。



長期ビジョン実現のロードマップ

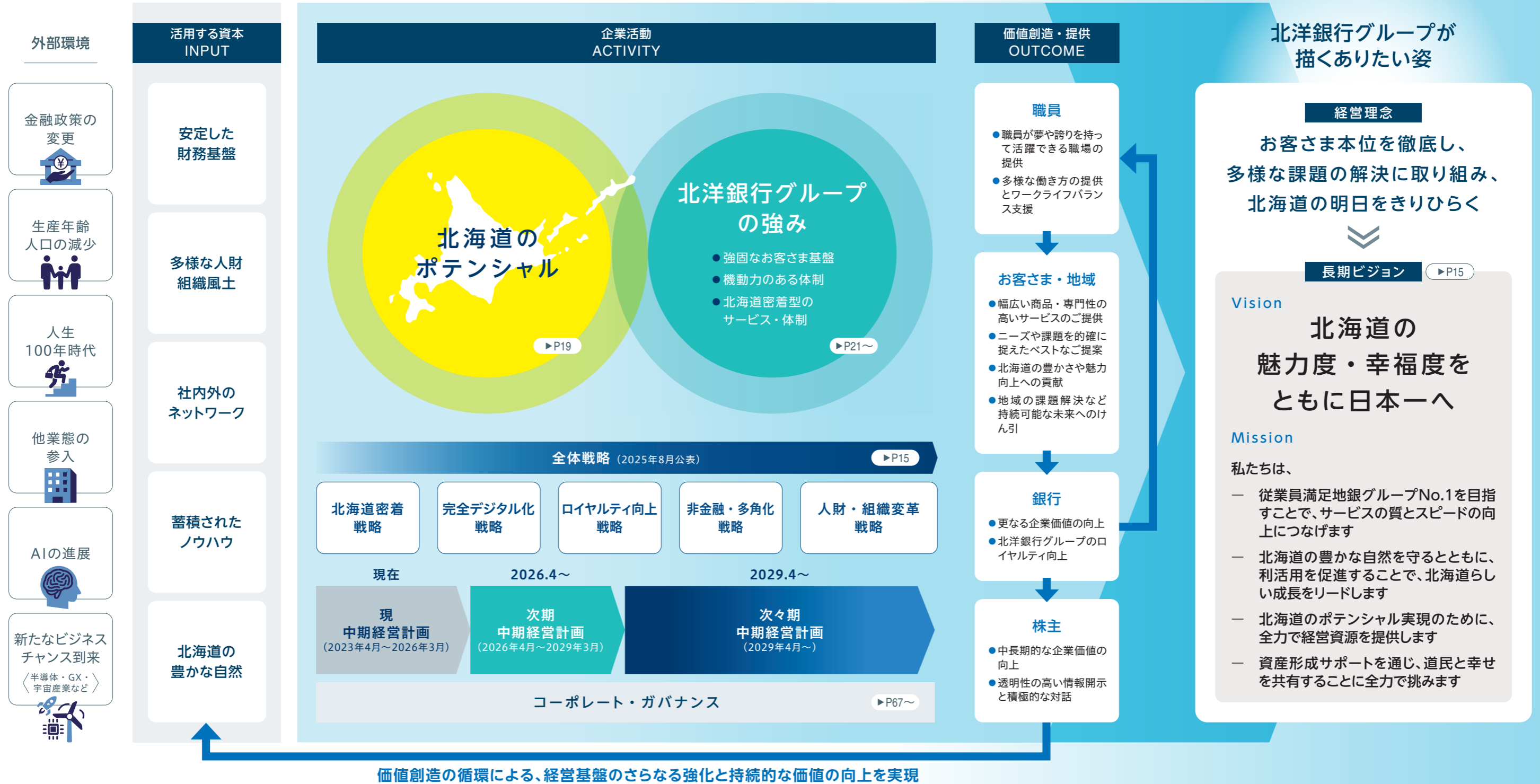


価値創造ストーリー

お客さま・地域を取り巻く課題は多様化・高度化しています。

北洋銀行グループは、「お客さま本位」を経営理念の軸として、当行グループの強み〔活用する資本〕を最大限活用し、中期経営計画を達成するために当行グループ一丸となって様々な施策〔企業活動〕に取り組んでいます。

そして、当行の企業価値を向上させるとともに、長期ビジョンの実現に向けて、職員やお客さま、地域社会、株主・投資家の皆さまに提供する価値の最大化を追求してまいります〔価値創造・提供〕。



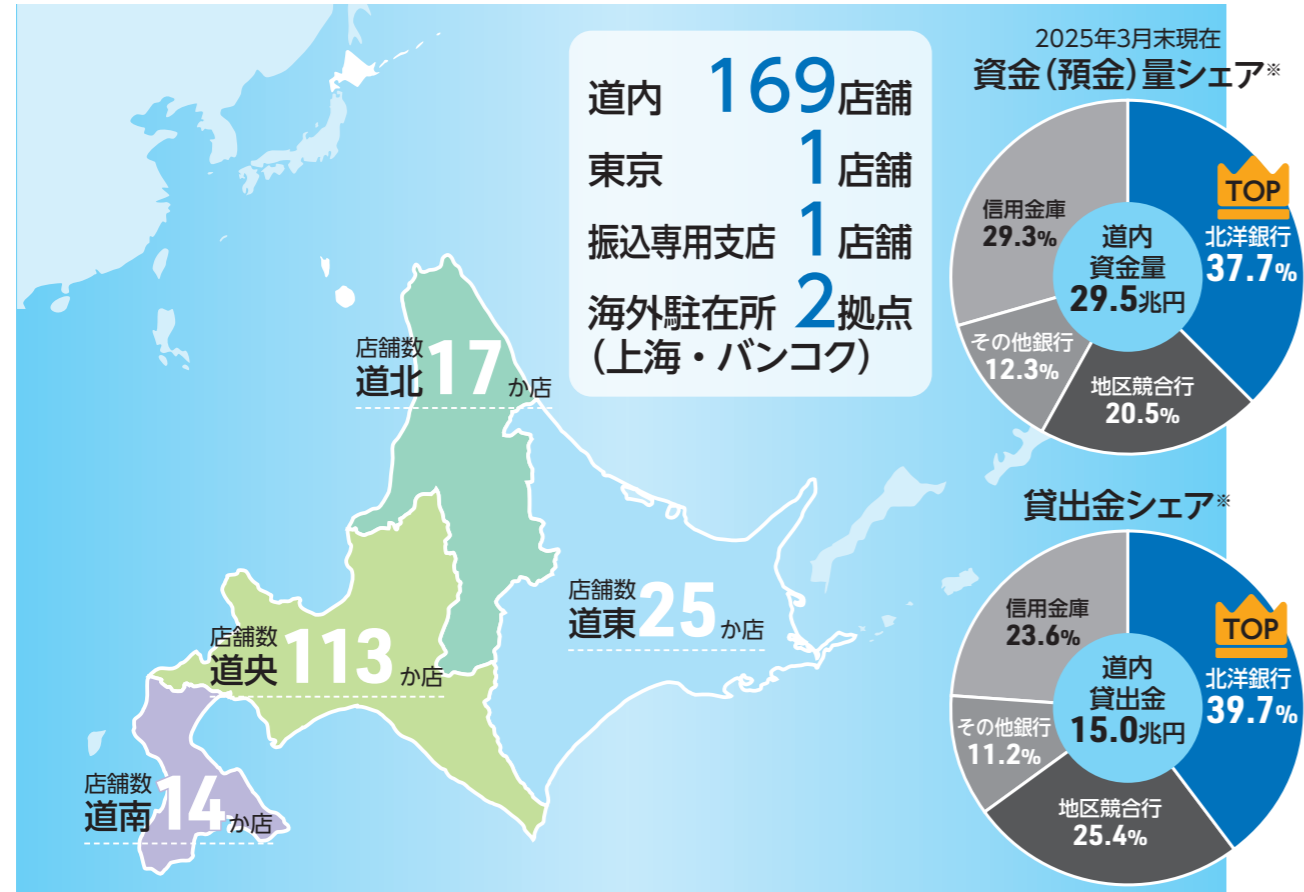
北洋銀行グループは、2018年12月「北洋SDGs宣言」を表明し、地域の持続的成長支援と社会的課題の解決に取り組んでおります。
【SDGs】2015年の国連サミットで採択された、17のゴールと169のターゲットで構成される持続可能な世界を実現するための2030年までの国際目標を指します。

北洋銀行グループのつよみ

① 強固なお客さま基盤

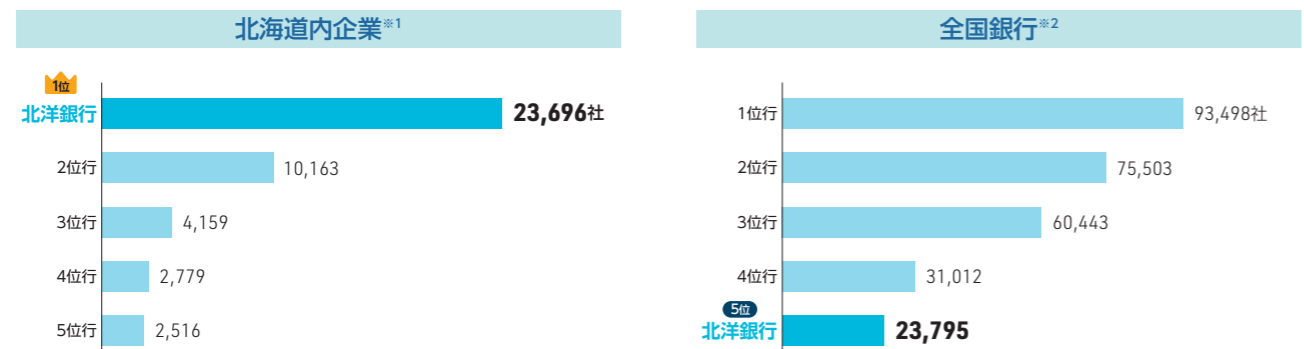
北海道に営業基盤を置き、道内170店舗（振込専用支店1店舗含む）、東京1店舗、海外駐在所2拠点を構えております。このネットワークや情報網を活用し、お客さまの幅広いニーズにお応えしています。

また、道内の拠点を活かし、お客さまにとって必要とされる銀行を目指し、道内金融機関において預貯金・貸出金シェアトップを維持しております。引き続き、お客さまのメインバンクに選んでいただけるよう、接点維持・強化に取り組んでいきます。



※シェアについて
道内に本支店のある国内銀行（ただし、ゆうちょ銀行、整理回収機構除く）および信金の残高に基づくシェア・預金は譲渡性預金含む（道内信金の譲渡性預金については、全国の信金の譲渡性預金残高から推計）・シェアについては切り捨てにより合計が100%になりません
(出所) 日本銀行「都道府県別預金・現金・貸出金」、信金中金 地域・中小企業研究所「全国信用金庫概況」、「信金中金月報（速報値）」、各行決算説明資料等により推計

メインバンクとする金融機関ランキング



※1 帝国データバンク「道内企業「メインバンク」動向調査（2024年）」より
※2 帝国データバンク「全国企業「メインバンク」動向調査（2024年）」より

② 機動力のある体制

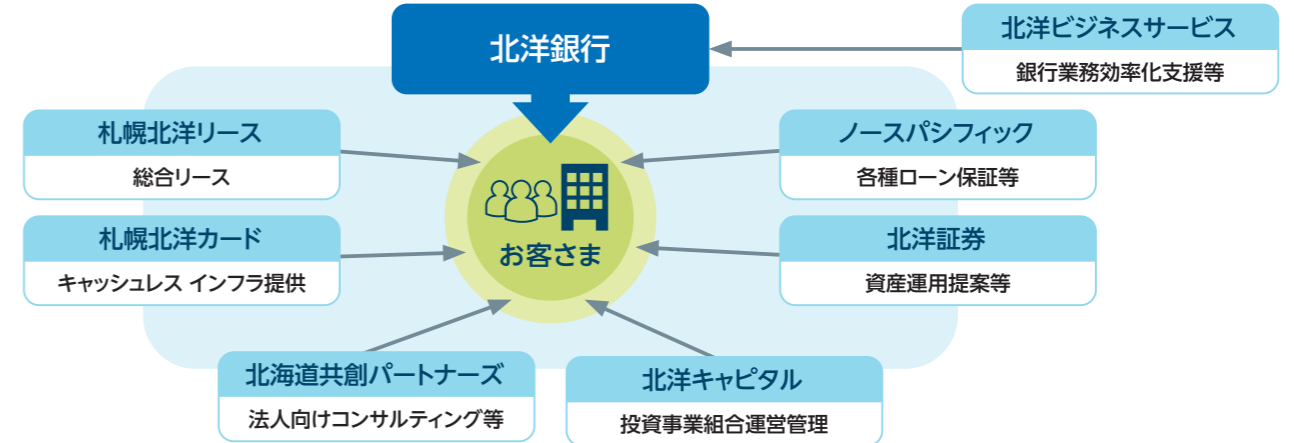
※当行組織図は、ホームページをご覧ください
(URL: <https://www.hokuyobank.co.jp/about/company/organization.html>)



グループ/本部支店連携

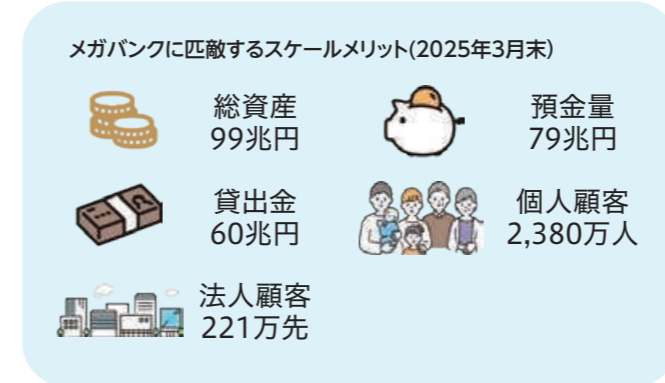
当行グループは、当行、連結子会社6社等で構成され、銀行業務を中心にリース業務、クレジットカード業務、コンサルティング業務および証券業務などの金融サービスに係る事業を行っています。

また、当行はお客さまに最適なサービスを提供するべく、営業店を支える19の専門部署で構成されています。営業店・本部・グループ会社が密に連携し、お客さまのニーズにお応えできる体制を整えております。

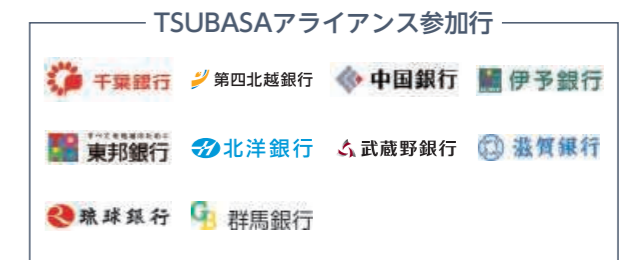


TSUBASAアライアンス*による広域連携

各行の独自性を維持しながら、北海道から沖縄まで全国にネットワークを有しています。各行の知見・ノウハウを組み合わせ、地域の新しい価値を生み出すべく取り組んでいます。



※「TSUBASAアライアンス」は、2015年10月に「TSUBASA金融システム高度化アライアンス」として、千葉銀行、第四北越銀行（現在は第四北越銀行）、中国銀行の3行により発足した経営統合によらない地銀広域連携の枠組みです。2015年の発足以降、各行の独立性を堅持しながら年々規模を拡大しており、現在は全10行が参加しています。



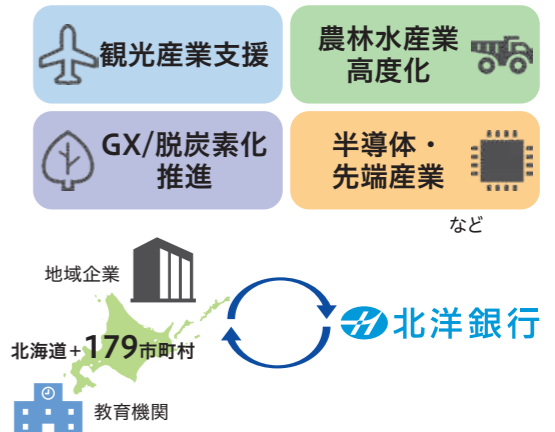
③ 北海道密着型のサービス・体制

北海道のポテンシャルを活かす専門部署の強化

北海道経済においては、食や観光といった北海道の強みとされる産業の発展に加え、試作ラインが稼働した次世代半導体製造プロジェクト、GX（グリーントランスフォーメーション）の具体的進展、宇宙産業への投資増加など、新たなチャンスが巡ってきており、2023年2月に設立した「成長戦略企画室」を中心に情報収集や営業店向け勉強会、お客さまへの情報提供等を行っています。

強固な自治体・地域パートナー連携体制

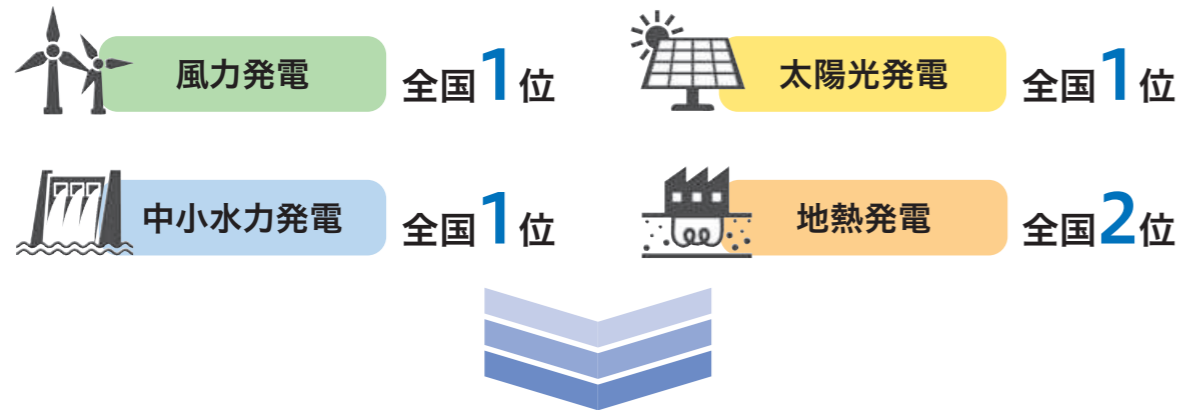
自治体等との連携により、地域情報や自治体ネットワークを活用したコンサルティング、ビジネスマッチング、M&A支援、金融教育支援など、独自ソリューションを開発・提供しています。



特集 北海道のGXポテンシャル×地域社会の活性化

太陽光や水素など自然環境に負荷の少ないエネルギーの活用を進めることによるCO₂排出量の削減や、そうした活動を経済成長の機会にするために世の中全体を変革していこうというGXの取り組みが全国で加速しています。

北海道の再生可能エネルギーのポテンシャルは全国随一であり、この再生可能エネルギーのポテンシャルを背景に、北海道ではGX投資に向けた様々な取り組みが動きはじめています。道内における再エネ発電量および再エネ電源比率は年々増加傾向にあり、2022年度の道内での再エネによる年間発電電力量は11,444,663（千kWh）（出典：北海道エネルギー関連データ集（令和6年4月））であり、年間総発電電力量の34%を占めています。



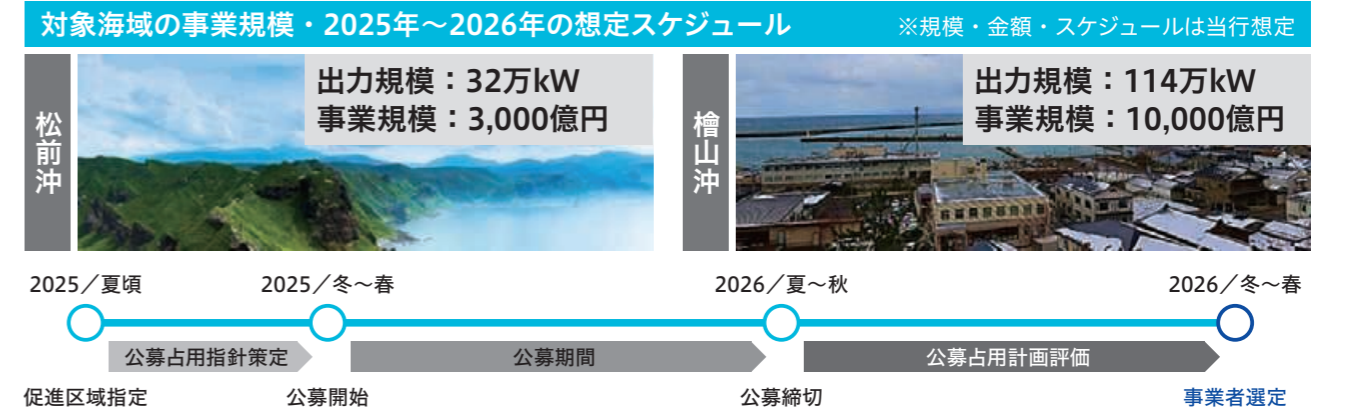
GX産業を北海道の更なる成長エンジンとし、地域社会の持続的発展を目指します



再生可能エネルギーの普及に向けた当面の取り組み

北海道における洋上風力発電事業の現状

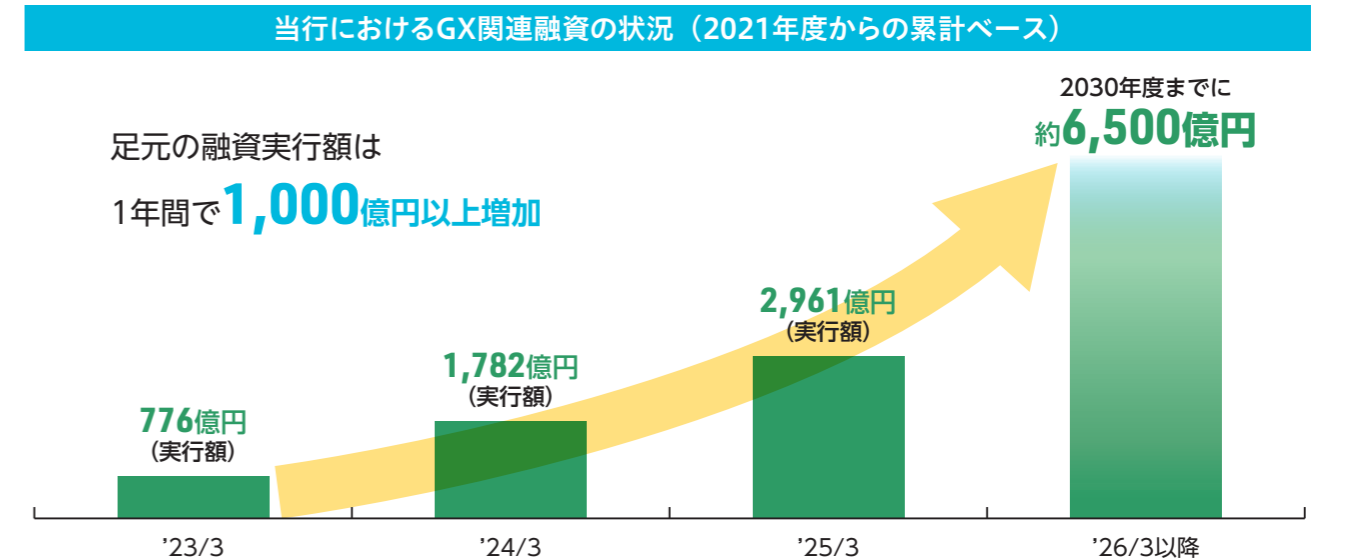
洋上の強く安定した風を利用する洋上風力発電について、道内5区域が「有望な区域」に整理（石狩市沖、岩宇・南後志地区沖、島牧沖、檜山沖、松前沖）、そして道内2区域が「準備区域」（岩宇・南後志地区沖（浮体式）、島牧沖（浮体式））に整理されました。なお、有望区域のうち、檜山沖・松前沖の2海域については、促進区域の指定を受けました。「洋上風力産業ビジョン（第1次）」によると、日本の洋上風力案件形成目標として、2040年における全国目標4,500万kWのうち、北海道は全国の1/3にあたる1,500万kWとされています。洋上風力の拡大には、建設やメンテナンスに携わる専門人材の育成や、環境や漁業面への配慮など課題も挙げられており、対応が求められています。



その他の再生可能エネルギー事業の状況

洋上風力発電事業のほか、道内では水素やeメタンの製造/販売事業や地熱発電事業など様々な手法によるクリーンエネルギーの創出が検討されています。他方、クリーンエネルギーを「つくる」「ためる」「はこぶ」「つかう」の観点で普及に向けた課題も多く認められる状況です。

当行は事業推進の面で欠かせないものの、道内には足りていないピースを補完していく取り組みを展開していきます。



特集 次世代半導体プロジェクト

2023年2月にRapidus社が千歳市に最先端半導体工場の設置を発表してから約2年半が経過しました。2025年4月から回路線幅2ナノメートル級半導体の試作ラインを本格稼働し、同年7月には最初の試作品を公開しました。本格的な量産は2027年中を予定しています。

千歳市や周辺の自治体には40社以上の関連企業が拠点を設置または設置を予定しており、産業の集積が始まっています。また、企業の増加に伴い賃貸住宅、ホテル、オフィスビル等の建築が進行しており、北海道経済への波及効果が見え始めました。

Rapidus社プロジェクト

- Rapidus社は次世代半導体の量産製造を目指すため、国内トップの技術者が集結し、国内主要企業からの賛同を得て設立された事業会社（2022年8月設立）です。
- 2022年11月に2020年代後半の次世代半導体の製造基盤確立に向けたNEDO※1の研究開発プロジェクトに採択され、同年12月にIBMと戦略パートナーシップ、次世代半導体の研究開発機関imec（ベルギー）と協力覚書を締結しました。
- 2023年2月、北海道千歳市に製造拠点（IIM※2）を建設することを発表しました。

※1 新エネルギー・産業技術総合開発機構
※2 Innovative Integration for Manufacturing

Rapidus社 出資会社（2025年4月時点）

トヨタ自動車	10億円	NEC	10億円
デンソー	10億円	NTT	10億円
ソニーグループ	10億円	ソフトバンク	10億円
キオクシア	10億円	三菱UFJ銀行	3億円



(出所) 経済産業省ホームページ

- 2023年4月以降、Rapidus社は米IBM Albany拠点に約150名の技術者を派遣して、IBM技術者とも連携してプロジェクトを推進してきました。
- 2024年12月、IIMに基板に微細な回路パターンを焼き付ける最先端の製造装置「極端紫外線（EUV）露光装置」をASML社（オランダの装置メーカー）から導入、露光技術はimecと連携しました。
- 2025年4月から回路線幅2ナノメートル級半導体の試作ラインを本格稼働し、同年7月に最初の試作品を公開しています。



(出所) 経済産業省ホームページ



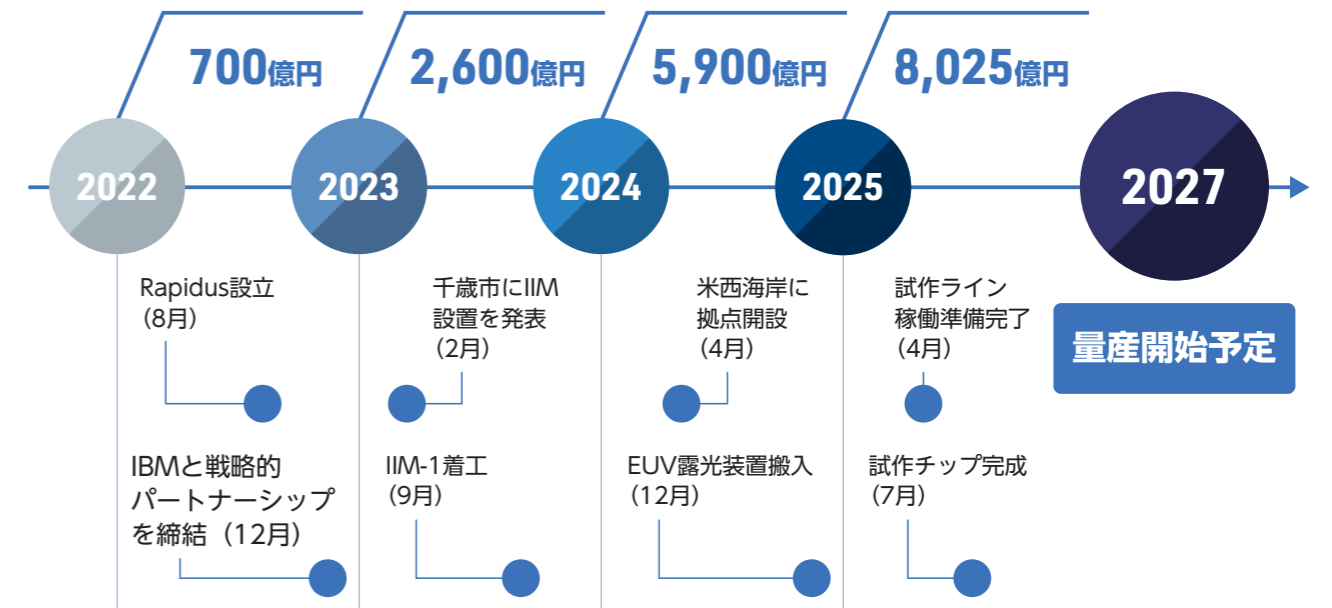
▲ 国内初量産対応EUV露光装置搬入（2024.12.18 記念式典）
(出所) 経済産業省ホームページ



▲ IIM-1外観
(出所) Rapidus社ホームページより

スケジュールおよび政府による支援状況

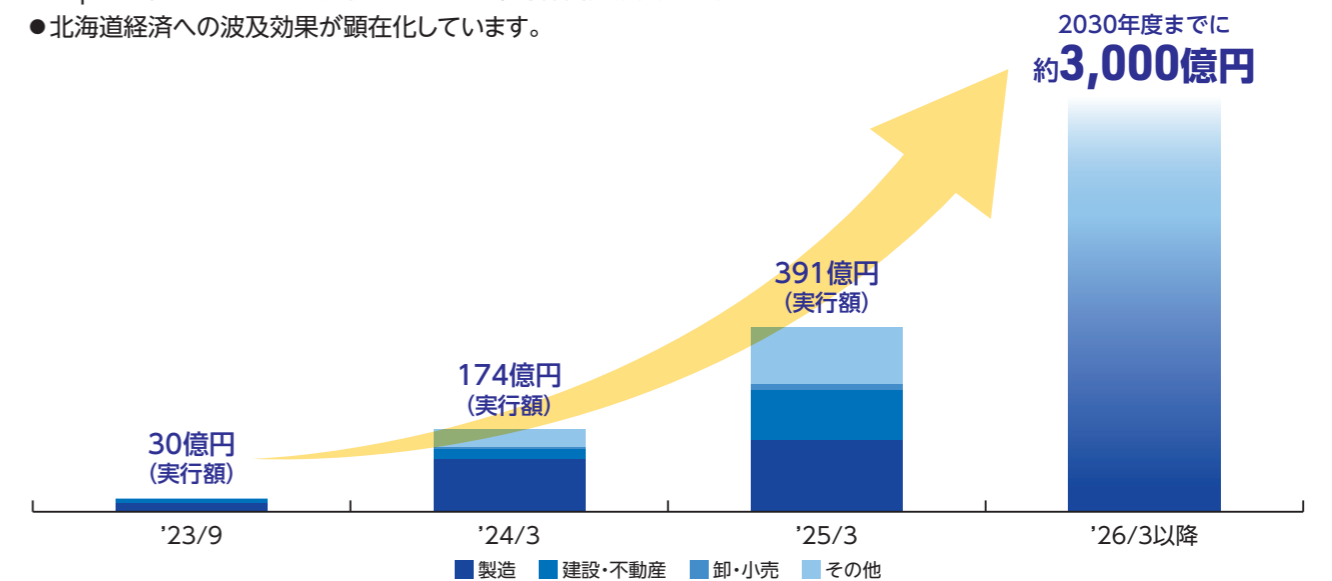
- Rapidus社は、2022年11月のポスト5G基金事業において、政府の次世代半導体の研究開発プロジェクトに採択され（上限700億円）、以降、同事業にて2023年上限2,600億円、2024年上限5,365億円の支援を受けています。これらはいずれも半導体製造における前工程が対象です。
- 2024年には、次世代半導体を活用する先端パッケージング技術（後工程）の高度化を実施する研究開発プロジェクトにも採択されています（上限535億円）。
- 2025年度は、上限8,025億円（前工程6,755億円、後工程1,270億円）の支援対象となりました。
- Rapidus社の支援を円滑化するために、情報処理の促進に関する法律および特別会計に関する法律を改正。2025年4月に法案成立し、2025年8月に施行予定です。
- この法律改正によって、独立行政法人 情報処理推進機構（IPA）により資金の出資、施設・設備の現物出資、社債または借入れに係る債務保証が可能となります。



(出所) 経済産業省ホームページ・Rapidus社ホームページを基に北洋銀行が作成

半導体関連融資の状況（累計ベース）

- Rapidus社プロジェクトの進捗に合わせて半導体関連融資が増加。
- 北海道経済への波及効果が顕在化しています。



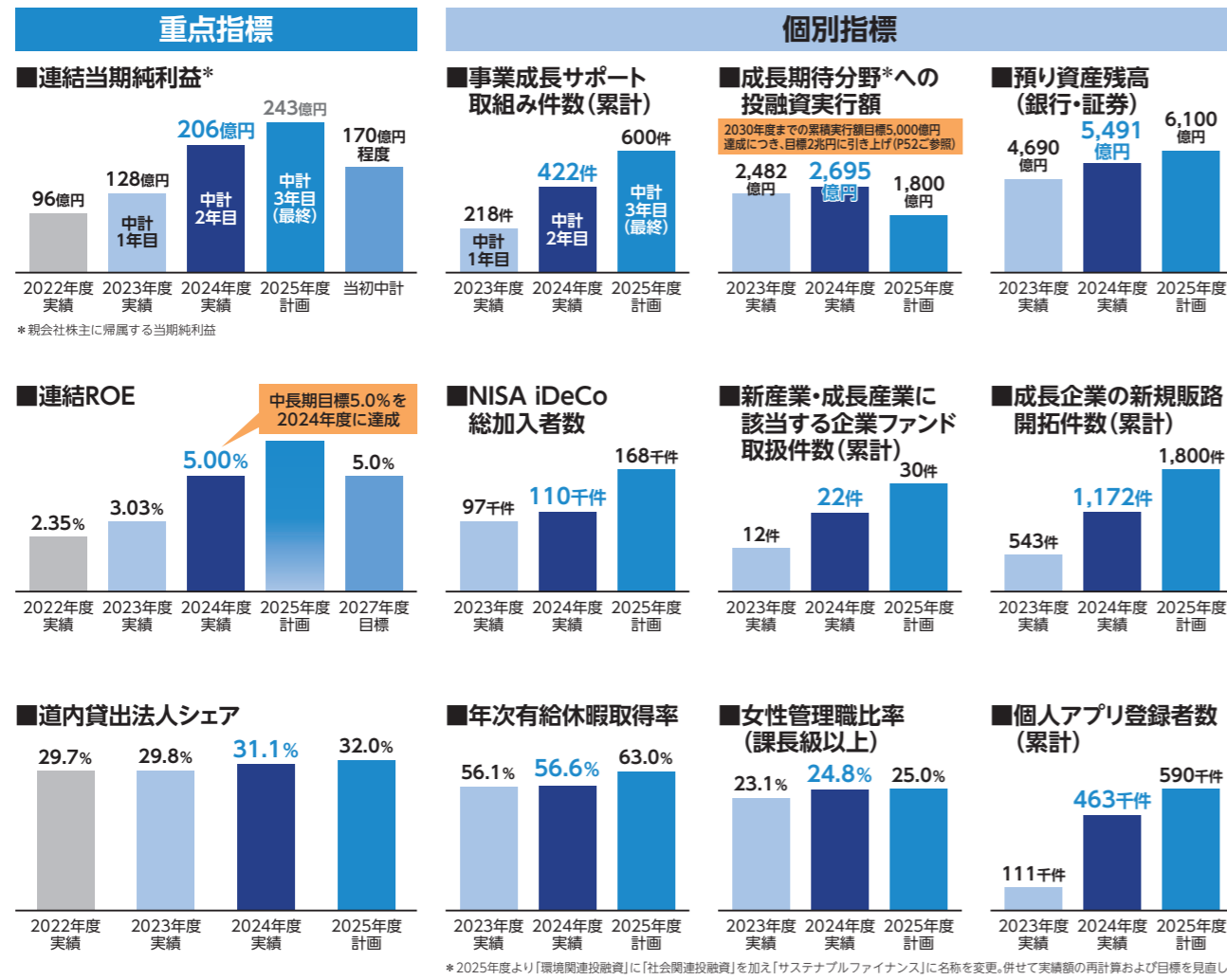
中期経営計画

中期経営計画 [2023年4月～2026年3月]

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

全体戦略	
1	北海道とお客さまのサステナビリティ向上サポート <ul style="list-style-type: none"> 銀行・北海道共創パートナーズ・北洋証券を柱とした法人・個人・地域社会のサステナビリティ向上支援と成長サポート コロナ禍で苦しんだ道内企業の経営改善・成長に向けたサポート
2	お客さまの成長を支える人財の育成 <ul style="list-style-type: none"> 成長支援の視点を備えた営業店人財育成、高度な課題解決能力をもつ北海道共創パートナーズ・北洋証券の専門人財拡充・育成+経営理念、行動規範を共有できる専門人財の中途採用
3	店舗機能再構築・事務効率化による生産性の向上 <ul style="list-style-type: none"> TSUBASAシステム共同化効果の追求、BIB・相談機能集約、軽量店舗化、DX投資活性化によるお客さまの利便性向上と当行の生産性向上

中期経営計画の進捗状況



2024年度の振り返り

大中堅企業向け、および個人向け貸出の増加や、金利上昇に伴う貸出金利回りの改善などにより貸出金利が増加したほか、円債の積み増しによって有価証券利息配当金も増加し、コア業務純益は2期連続の増益となりました。また、信用コストの減少などにより、経常利益は3期ぶりの増益、当期純利益は2期連続の増益となりました。さらに、期初の業績予想はもとより、2025年1月に公表しました修正業績予想対比においても、各利益で予想を上回る結果となりました。なお、単体のROEは5.04%となり、連結ベースのROEともに、中期経営計画において、2028年度に達成見込みであったROE5.0%を当年度で実現することができました。

連結決算においても、中核の銀行単体の業績を要因に増収増益となり、こちらも業績予想を上回りました。直近2期連続で赤字決算となっていた北洋証券は、銀証連携強化により、投資信託を中心に経常収益が増加し、最終黒字となりました。他の子会社も、概ね堅調な決算であり、子会社合算ベースでも前年比増収増益となっています。

2025年度の計画について

リスクアパタイト・フレームワーク(RAF)本格導入のもと目指していく、2026年3月期の計画は下図のとおりです。連結、単体ともに増収増益としているのは、銀行単体において、貸出ボリュームの増加や貸出金利回りの改善、有価証券運用益の増加、日銀当座預金の預け金利の増加を見込んでいることが主な要因です。

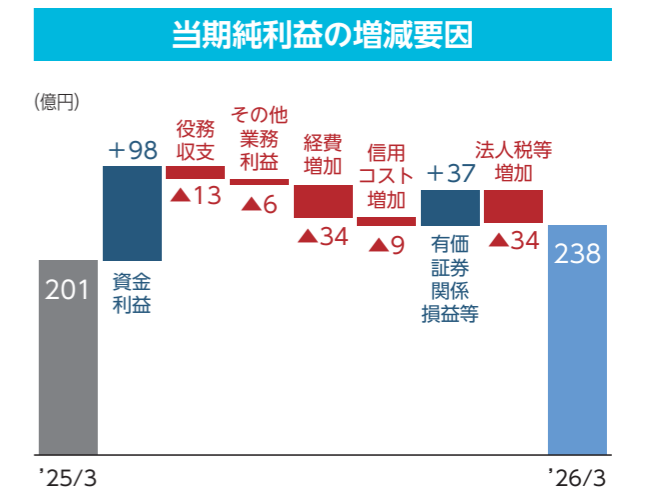
当行ROE向上に向けて「トップライン収益の強化」「コストコントロール」「資本政策」を軸に取り組むほか、PER向上については当行の社会的価値向上につなげるべく、「脱炭素・環境保全」「半導体・GX関連支援」「地域貢献」に積極的に取り組んでいきます。

【単体】	(単位: 億円)	2025/3期実績	2026/3期計画	前年比
コア業務粗利益		934	1,013	+78
資金利益		795	894	+98
貸出金利息		671	849	+177
預金NCD利息(▲)		67	179	+112
有価証券利息配当金		151	169	+17
その他資金収支		38	55	+16
役員取引等利益		121	108	▲13
経費(臨時処理分除く)(▲)		643	678	+34
コア業務純益		290	334	+43
信用コスト(▲)		30	40	+9
経常利益		266	336	+69
当期純利益		201	238	+37

【連結】	(単位: 億円)	2025/3期実績	2026/3期計画	前年同期比
連結コア粗利益		1,004	1,090	+85
経常利益		280	348	+67
親会社株主に帰属する当期純利益		206	243	+36

目指す決算のポイント

- 利益増加要因
 - ①法人を中心とした貸出ボリュームの増加【+28】
 - ②貸出金利回りの改善(政策金利0.50%据置)【+149】
 - ③有価証券運用益の増加【+17】
 - ④日銀当座預金預け金利の増加【+44】
- 利益減少要因
 - ①預金支払利息増加【▲112】
 - ②新人事制度開始による人件費等経費の増加【▲34】
 - ③法人税等の増加【▲34】



最高財務責任者(CFO)メッセージ



常務取締役兼CSO兼CFO
米田 和志

Q

現状の北洋銀行の収益力や市場からの評価をどのようにとらえていますか

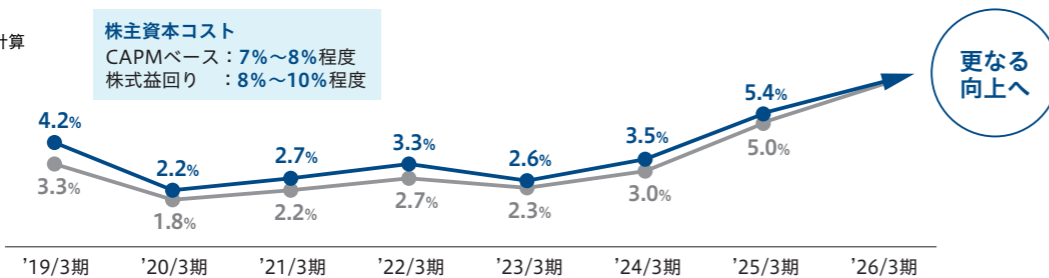
まず、経営の効率性を示すROE（自己資本利益率）と、純資産と株価の乖離を示すPBR（株価純資産倍率）を常に意識しています。

2025年3月期における連結ROEは株主資本ベースで5%を超えましたが、依然として資本コストを下回る水準であり、まだまだ改善の途上であると認識しています。資本コストを上回るROE達成は、株主価値創造の絶対条件であり、そのためには単なる収益確保に留まらず、自己資本に見合ったリスクを適切に取りながら、非金利収入の拡大、そしてデジタル化による抜本的な業務効率化を加速させることで、より効率的な資本活用を目指していく必要があります。特に、北海道の成長分野への戦略的な投融資を実現するためには、収益機会を逃さないように、リスクとリターンを最適化し、資本効率を最大限に高めることが今後重要になると考えています。

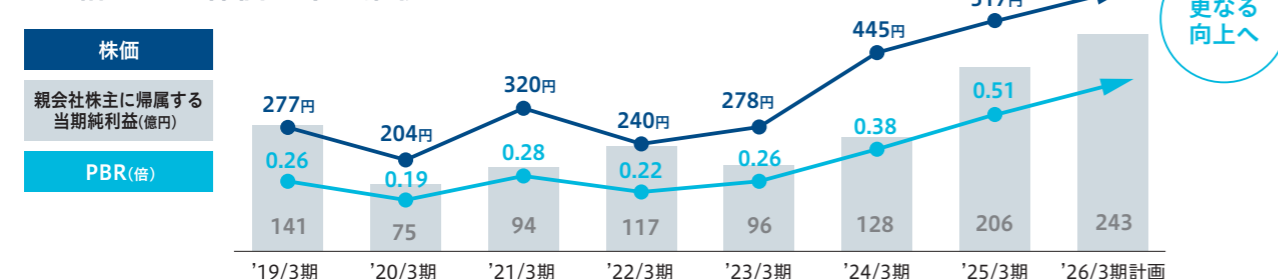
また、PBRについては、1倍からまだ乖離が生じている状況にあります。PBRが1倍を割り込む状況は、当行の将来の成長性や収益性について市場の皆さまに十分な理解を得られていないことを示唆しています。このギャップを解消するためには、ROEの継続的な向上はもちろんのこと、持続可能な成長戦略を明確にお示しし、具体的な実行フェーズに入っていることを皆さまに理解してもらう必要があります。新たな収益源の創出、ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組み強化を通

<連結ROEの年別推移>

※純資産から新株予約権、非支配株主持分を控除し計算



<連結PBR・株価の年別推移>



じて、当行が持続的に企業価値向上を実現していくことを市場にコミットメントすることが極めて重要であると認識しております。

当行の現状を踏まえ、将来的な企業価値向上を目指す道筋を、ROE（自己資本利益率）とPER（株価収益率）の向上という二軸で可視化しました。このロジックツリーは、私たちが企業価値向上のためにどこに注力し、どのような成果を目指しているのかを示す羅針盤です。

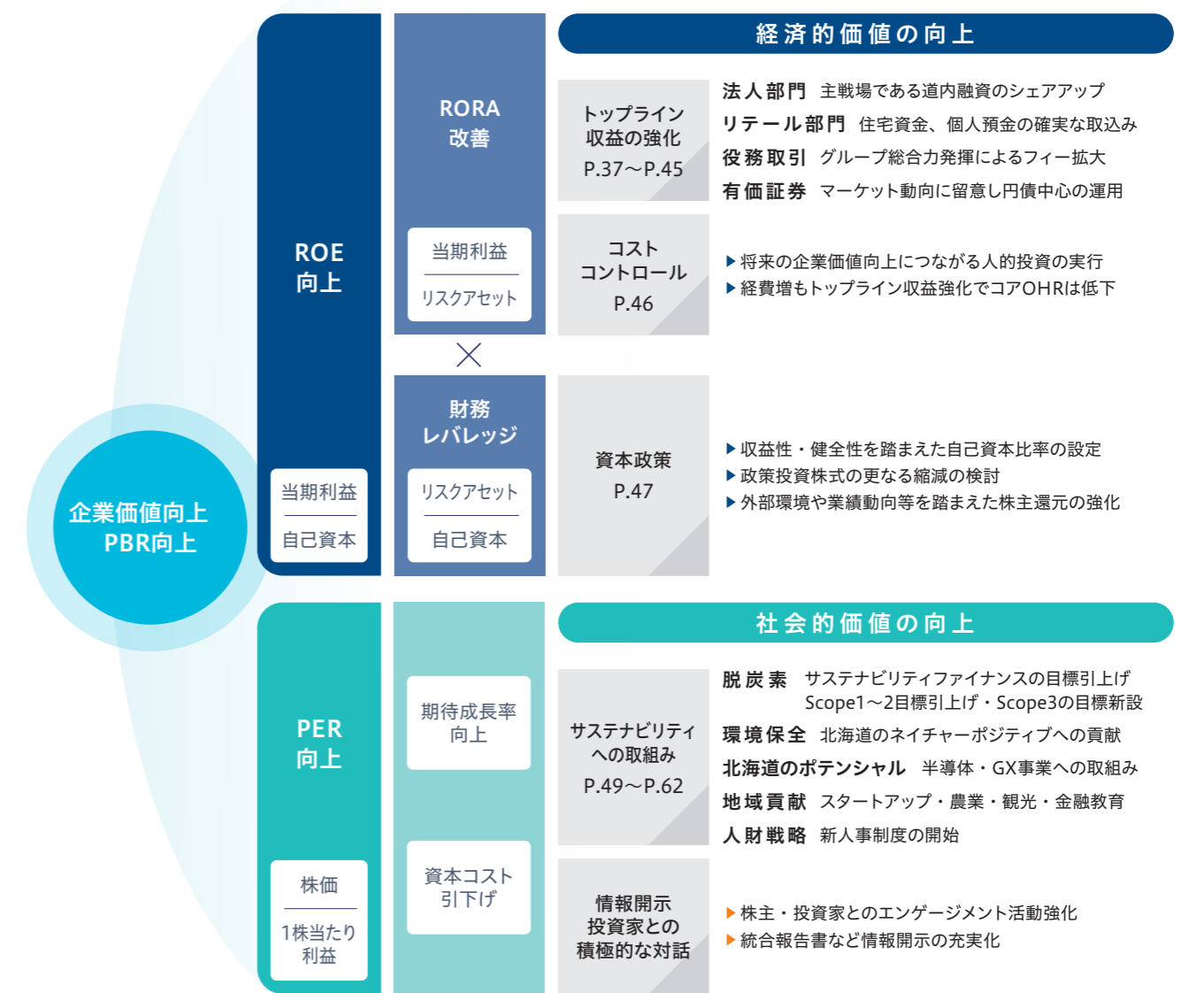
現状、収益性と資本効率の改善は喫緊の課題であります。貸出による収益増強に加え、高収益なアセットへの配分を行い、決済手数料やコンサルティングフィービジネスを拡大させることや、デジタル化によるコスト構造改革を行い、業務効率を極限まで高めることで収益力を底上げしていきます。

その前提として、預金の獲得もこれまで以上に注力していく必要があります。皆さまからお預かりする資金は、銀行のビジネスモデルの根源であり、その大切な資金を将来の成長投資や事業拡大に向けた投融資に活用させていただくことにより、安定的かつ効率的な収益を確保することができます。地元北海道のお客さまが安心してお預けいただける環境を維持し、決済機能の充実や利便性の高いサービスを提供していくことで、引き続き粘着性の高い預金の獲得を目指してまいります。

また、PER（株価収益率）向上には、将来の成長期待を市場に明確にお示しすることが不可欠です。北海道は、食や観光、自然エネルギーの分野において、そのポテンシャルは日本国内でも随一であり、これらを活用した北海道らしい成長を通じて、私たちが一緒に成長していくストーリーを描いていきます。

具体的には、継続した中小企業の成長・改善に向けた支援はもちろんのこと、次世代半導体やグリーントランスフォーメーション、宇宙産業といった新たなチャンスへの支援や、お客さまのサステナビリティに貢献する取り組みなど、地域の成長期待と連動しながら地域経済に貢献していきます。これらを通じて、当行の持続的な成長ストーリーを実現し、同時に市場の皆さまにもご理解いただけるよう情報開示をしっかりと行い、企業価値向上に取り組んでまいります。

<企業価値向上を目指すロジックツリー>



最高財務責任者(CFO)メッセージ

Q

ROE向上のために新たな取組みを教えてください

当行では今年度より、リスクアパタイト・フレームワーク（RAF[※]）運営を本格導入しました。これは単なるリスク管理手法の導入に留まらず、地域金融機関としての使命を果たすための重要な経営戦略実現の一環と位置付けています。北海道経済は多様な産業と豊かな自然に恵まれる一方で、人口減少や高齢化といった構造的な課題に直面しています。このような環境下で、地域経済の活性化への貢献を通じて当行が持続的に成長するために、リスクリターン管理を高度化し、適切なリスクテイクを通じて収益機会を最大化していくことが不可欠です。

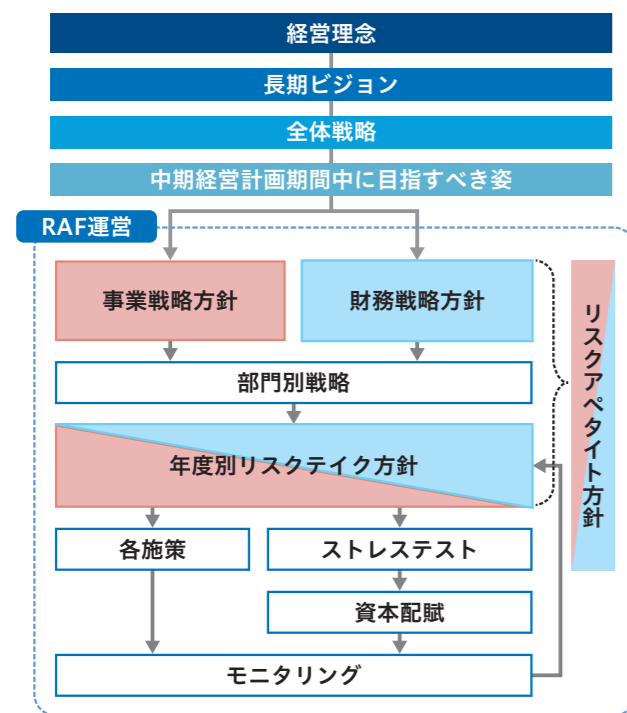
RAF運営では、リスクテイクの主体別・手段別にRORA（Return On Risk-weighted Assets）の目標値を設定しています。これにより、どの分野で、どれだけ追加的リスクを取ることで、どの程度の収益を追求するのかを可視化し、客観的な指標に基づいた意思決定を可能にします。このフレームワークは、事業戦略と財務戦略、そしてリスク管理運営の一体化を強く推進することになります。これまで個別に検討されがちであった各要素が、RAFを中心に連携することで、より実効性の高い戦略策定と実行が可能になります。

例えば、地域の新たな産業育成や中小企業の成長支援といった攻めの融資を行う場合、RAFに基づく共通の価値観で行内のリスクコミュニケーションを行い、戦略的に目標を設定することで、地域経済への貢献と収益性の両立を図ることが出来ます。また、RAF運営における継続的なモニタリングは、現場の業務運営における潜在的な課題を早期に発見し、迅速な改善へとつなげることが出来ます。

このように、限られた資本を効率よく活用し、適切なリスクテイクとそれを可能にするためのリスク管理を両立していくことにより、当行の収益力を強化していきます。これは、北海道の未来を担う産業や企業の成長を後押しし、地域経済に新たな活力を生み出すことに直結すると考えています。

※リスクアパタイト・フレームワーク（RAF：Risk Appetite Framework）とは、金融機関のリスクテイク（リスクを取る行動）をリスク・収益・資本の一体議論を行うことで適切にコントロールする経営管理手法です。過去の金融危機を踏まえ、リスク管理の重要性が再認識され、組織全体でリスクをどのように扱うかを明確にする必要性が高まったほか、リスク管理の枠組みを整備し、リスクに対する許容度を明確にすることが求められるようになり、各金融機関における導入が進んでいます。

北洋銀行のRAF運営全体像



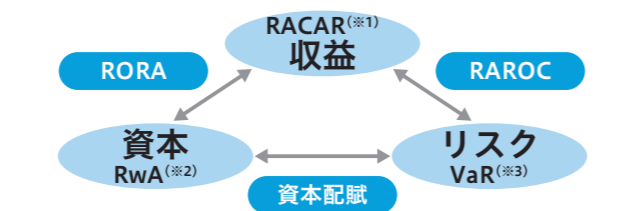
RAF運営導入の目的

- 事業、財務戦略とリスク管理運営の一体化
- 適切なリスクテイクを通じ、競争環境に適応した戦略の実現性向上
- 持続的かつ安定的な企業価値向上及び経営理念の実現

これからのリスクテイク

- RORA（収益/リスクアセット）とRAROC（収益/リスク量）によるリスクリターン検証
- リスクテイク手段毎のリスクリミット設定

リスクテイクの線引きを明確化し、より踏み込んだリスクテイクを実現



※1 Risk-Adjusted Cost Adjusted Return=リスク・コストを考慮した収益額
 ※2 Risk-weighted Assets=リスク度を考慮した資産額
 ※3 Value at Risk=リスク量

Q

企業価値向上を目指すために、今後の取組みを教えてください

企業価値向上を目指すには、従来の銀行業務に安住することなく、新たな価値創造とその価値をステークホルダーの皆さまに適切に伝えていくことが今後重要な鍵になると考えております。

当行は、地域に根差した金融機関として、持続的な企業価値向上を目指しておりますが、これは、短期的な利益追求に留まらず、長期的な視点に立ち、地域経済の活性化に貢献しつつ、当行自身の成長基盤を強化することに他なりません。

具体的には、従来の預貸金ビジネスをベースに、事業承継、M&A支援、資産形成アドバイザー、新規事業の創出など、地域企業の課題解決に資するソリューション提供を強化し、収益源の多様化を図っています。また、オンラインバンキング機能の拡充やAIを活用した業務効率化を進めることで、お客さまの利便性向上とコスト構造の改善を両立させ、収益力を強化しています。さらには、北海道の課題解決や持続的な成長に貢献するため、2024年度にサステナビリティに関するマテリアリティ（重要課題）を特定したほか、2025年8月には新長期ビジョンを公表し、企業価値向上に向けて取り組んでいるところです。

これらの取組みを通じて、北海道固有のポテンシャルを最大限に活用できる仕組みづくりや、マッチング、情報提供を“北洋銀行から発信する”ことで、新たな価値を創造していきます。

また、ステークホルダーの皆さまには、当行の価値創造への取組みをご理解いただけるように、これまで以上に、タイムリーかつ透明性の高い情報開示を徹底してまいります。情報開示の強化は、適正な企業評価をいただくうえで重要であると考えており、単に法定開示書類を作成するだけでなく、投資家の皆さまが当行のビジネスモデル、戦略、財務状況を深く理解できるように、「質」を伴った情報開示の充実を図っていきます。例えば、非財務情報、特に地域貢献活動やDXへの投資状況、人材育成への取組みなど、持続可能性に関する情報を積極的に開示することで、当行の本質的な価値を伝えてまいります。また、決算説明会や本統合報告書においても、より分かりやすく、説得力のある説明を心がけ、当行の強みと将来性を明確に提示していきます。

また、ステークホルダーの皆さまとの対話も重要であり、一方的な情報開示ではなく、双方向のコミュニケーションを通じて、当行の経営戦略や成長性に対する理解を深めていただけるように、定期的なIR活動（機関投資家向け説明会、個人投資家向け説明会、スモールミーティングなど）の実施はもちろんのこと、アナリストやファンドマネージャーの皆さまとの個別面談を積極的にセッティングし、市場の期待や懸念の把握と、経営にフィードバックする体制を強化してまいります。Webサイトなども活用し、幅広い投資家層に対して当行の情報を発信し、エンゲージメントを高めてまいります。

皆さまからの忌憚のないご意見を真摯に受け止め、それを経営改善に活かすことで、当行は持続的に成長し、企業価値を向上させていくことができると確信しております。当行は単なる金融機関としてだけでなく、北海道の地域社会の発展に貢献し、かつ持続的な成長を実現する企業として、皆さまから高く評価いただける存在となることを目指してまいります。



最高営業推進責任者(CBPO)メッセージ

北海道が目指す
サステナブルな未来を実現するため、
金融の枠を超えた多様なサポートで伴走します



取締役副頭取兼CBPO
(代表取締役)

増田 仁志

Q

2024年度は、どのような1年であったと感じていますか

物価上昇等を背景に日本銀行の政策金利が17年ぶりに引き上げられ、経営環境に大きな変化がありました。これは、単なる金利上昇という経済的な変化に加え、役職員の預金業務や貸出業務に対する意識の変革や、お客さまや地域からの信頼の裏付けである各種シェア、粘着性預金の重要性が更に高まった1年であったと思います。また、金融経済環境が正常化へと向かって行くと同時に、業態・業種を超えた競争激化に拍車のかかった1年でもあったと感じています。

このような環境下、当行は2024年4月に新頭取が就任し経営体制とガバナンス態勢を刷新し経営および執行部門の意思決定のスピードアップを進めた1年でした。この新たな体制のもと、現在の中期経営計画に定める「サステナブルな経営/生活」の実現に向け、各種取組みの深掘りや新たな挑戦を続けてまいりました。当行は歴史的に三つの銀行が一つとなり、多くのお客さまにメインバンクとして選ばれ続けていますのは、圧倒的な営業基盤を背景に、「お客さま本位」を貫きグループ総合力でお客さまの多様なニーズにお応えしているからです。これは当行ならではの大きな財産であり、この基盤を引き続き発展させ、北海道に吹いています多くの追い風を北海道経済全体の成長につなげていくことが、私たちの使命だと考えています。

法人事業分野においては、企業活動におけるあらゆるステークホルダーがサステナビリティへの取組みを重視するまたは基本とする時代へと移行しています。当行は2030年度までのサステナブルファイナンス実行額目標を2兆円に引上げ同時に地場企業の競争力向上等を目的としてお客さま支援体制を一層強化しました。また道内180の各自治体（うち当行指定金融機関は31※2025年4月末時点）に対しては引き続き連携を深め、人口減少問題や脱炭素宣言への対応などサステナブルな地域の実現に向け課題の共有と解決に向けた提案を継続しています。環境・社会への貢献と経済発展という二つの目標を両立させ、地域社会と伴走し持続可能な未来を築いていくことが地域の発展につながり、北海道全体の未来を創造するためにも不可欠な取組みであると考えています。

北海道を取り巻く大きな環境変化や地域課題を背景としたお客さまの複雑化・多様化するニーズに対し、当行はグループ会社と連携し従来の金融関連業務に加え、銀行の枠を超えた幅広い支援を提供しています。コンサルティング子会社である北海道共創パートナーズでは「経営全般」「人材不足」「事業承継・M&A」「補助金申請」他、専門部隊として営業店と一体でお客さまサポートを強化しています。

また、北海道の主要産業の一つである一次産業は「主要穀物などの主産地」として国の「食糧・農業・農村基本計画」にも明記されましたが、引き続き農業者向け支援を強化しております。また北海道内で新設されているワイナリーや酒類製造拠点の増加も鑑み、「ほくよう農業地域活性化2号ファンド」による出資や、新設した「北洋農業ローン」を通じ、日本の食糧基地としての事業拡充や北海道の魅力である「食」の分野の中・長期的成長に投融資両面で充実を図っています。

北海道の産業構造の変革に向けたスタートアップ企業への支援については「北洋SDGs推進3号ファンド」による出資、ファイナンス面では「北洋スタートアップローン」に加え「北洋ベンチャーデッド」による支援、また「北洋スタートアップ基金」を通じた助成金支援の展開も含め多面的な深耕とサポートを実施しています。

リテール事業分野においても、サステナビリティをベースに人生100年時代を見据えた中長期的な資産形成支援を念頭に、新NISA制度の普及活動に積極的に取り組みました。北海道は全国と比べてNISAの普及が遅れているため、引き続き金融セミナー等を含めた周知活動と金融所得増加に向けコンサルティング機能を強化していきます。また、住宅を購入検討さ

れるお客さまには不動産価格や資材・建築費の高騰による返済負担増加への対応として、住宅性能に合わせ最大50年を返済期間とする住宅ローン商品改定を行いました。より長期的に返済負担を軽減しながら資産形成が行えるよう考慮したものです。

急速に進展しているキャッシュレス化への対応は、法人・個人双方のペーパーレス化も同時に促進し、法人や自治体向けには「大型法人クレジットカード」の各種機能提案による大幅な事務効率化支援、個人のお客さまには「デビットカード」や「北洋-JCBカードS」の販売促進を従来から継続して進めています。

また個人のお客さまには、「北洋銀行アプリ」の普及が急速に進んでいます。お客さまのご支持をいただきながらキャッシュレス化への裾野拡大と利便性の提供に取り組みました。引き続き更なる利便性やサービス、必要な機能性向上を通じお客さまのニーズにお応えしていきます。

新たな取組みとしては2024年12月より、当行店舗などの優良立地を活かした広告事業をスタートさせています。地域に役立つ事業者さまの情報発信を支援することで、新たな収益機会の創出につなげ地域経済の活性化にも貢献していきます。また大きな社会問題となっている「特殊詐欺」防止に向けた周知にも最大限活用し地域社会の安全性を高めていきたいと考えています。

引き続き当行の行動規範に定める「お客さまからのありがとうを追求」し成長していく北海道を、資金面・サービス面のほか多面的にリードしていく存在へと、北洋銀行グループは進化してまいります。

Q

2025年度の目指す方向・取り組む施策についてお聞かせください

2024年度では新たな経営体制のもと、お客さまと共に成長するための土台づくりに注力しました。2025年度は、この土台をベースとして新たに定めた長期ビジョンの実現に向けて、お客さまと地域社会のニーズ、時代の変化にも真摯かつ迅速に対応し、グループ全体の成長を目指すことで更なる企業価値向上を実現していきます。前年度同様、政策金利上昇が考えられる中、特にデジタル分野において更なる競争激化が予想されます。このような環境だからこそ、私たちは基本に立ち返ることが重要だと考えています。それはお客さま本位を背景として「いつでも何でも相談に乗ってくれる存在であること」「お客さまが安心して安全に大切なお金を預けられること」「必要な時に確実なサービスや資金支援を受けられること」であり、お客さまの利便性を追求しながら銀行本来の役割をしっかりと体現していくことです。

当行は、1998年の北海道拓殖銀行からの営業譲渡、2008年の札幌銀行との合併を経て、道内に圧倒的な営業基盤を築き上げ拡大してきました。一方でこの基盤を継続的に維持・拡大するためには、新たな取組みと一層の努力が必要です。法人のお客さまには、グループ全体でコンサルティング機能を更に高め幅広い課題を伴走して解決していきます。その結果として当行の口座を「メインの決済口座」として継続利用していただけるよう、また、資金調達においても最善のタイミングでご利用いただけますよう1社でも多くメイン取引企業を増やしてまいります。

個人のお客さまには、北洋銀行アプリの更なる利便性（UI・UX）向上を図り、「金利のある世界」や「超高齢化社会」の到来も見据え、お客さまのライフプランやライフステージに合わせ住宅ローンの借入や将来に向けた資産形成サポートもシームレスに行い、お客さまの潜在的なニーズにも応えていきます。また競合先の強みや弱みを把握したうえで新しい商品やサービスの提供を進め、これらの結果として粘着性の高い預金獲得へとつなげていきます。

Q

ステークホルダーの皆さまに向けて意気込みをお願いします

私たち北洋銀行グループは、北海道を拠点とする地方銀行として、持続可能な社会の実現に向け、地域のお客さまとともに成長していくことを目指しています。これまでのお取引先への継続支援、サービスの維持・拡大はもちろんのこと、観光や食、次世代エネルギー、半導体や宇宙産業など、北海道で今後成長が見込まれる産業への投融資を拡大し北海道全体の成長につなげていきます。経営理念であるお客さま本位を貫き事業フェーズやライフステージに最適な商品やサービス・ソリューションを提供してまいります。これらの実現により当行グループの収益力と企業価値向上を通じて、全てのステークホルダーの皆さまの期待に応えてまいります。

競争環境は、法人個人とも業種の垣根を超えた競争の激化や、経済圏の囲い込み等による異業種参入など、これまで以上に激しい環境になっていきます。2025年度は引き続き当行の強みと競争相手の弱みを把握し、今取り組むべき課題に最速スピードで向き合っていきます。

現行の中期経営計画（3カ年）の最終年度です。これまでの成果と課題を糧に、全力でKPIの達成に取り組み、長期ビジョンの実現に向け2026年度より始動する次期中期経営計画へと確実につなげていきます。

今後もより身近で信頼される銀行を目指し、ステークホルダーの皆さまとともに、地域社会の発展に貢献してまいりますので、変わらぬご支援とご協力を心よりお願い申し上げます。



持続可能な 成長の実現

企業価値向上への取組み

Contents

経済的価値（ROE）の向上

- 法人部門
- リテール部門
- 役務取引・有価証券
- コストコントロール
- 資本政策

社会的価値（PER）の向上

- サステナビリティ推進・マテリアリティ
- 気候変動問題への取組み
- ネイチャーポジティブへの取組み
- 地域貢献への取組み
- 人財戦略



経済的価値(ROE)の向上 法人部門

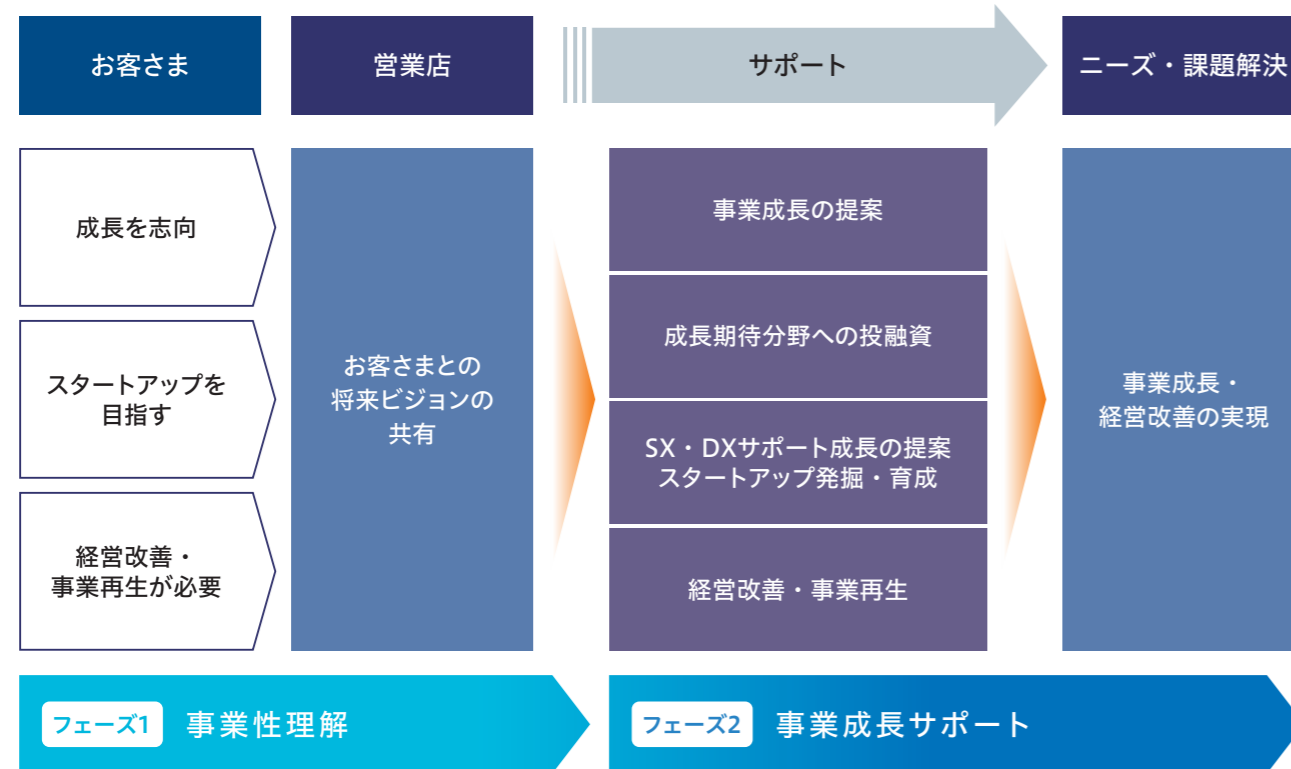
法人・事業者さまの経営へのサポート

当行は、法人・事業者さまのサステナブルな経営へのサポートにより、ともに成長することを目指し、お客さまの人材不足や事業承継等の様々な経営課題の解決に向け、積極的に取り組んでいます。

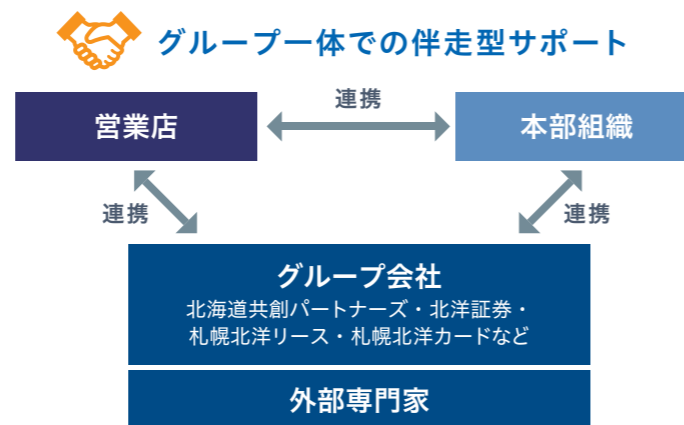
お客さまの成長をサポートするうえでは、将来ビジョンや戦略を共有する必要があることから、お客さまとの日ごろからの対話で得た情報をもとに、営業店と本部で共有・対話し、お客さまにとって何が必要であるかを考え、提案を実践しています。

成長を志向するお客さま、スタートアップを目指すお客さま、経営改善が必要なお客さまに対して、お客さまと将来ビジョンを共有し、コンサルティングによる事業成長や経営改善のサポートを行い、お客さまの将来ビジョンを実現するためのソリューションメニューを幅広くご用意しています。

法人戦略の全体像



お客さまの持続可能な成長を全力で支援すべく、お客さまの窓口となる営業店での支援のほか、グループ会社と密に連携し、金融面でのソリューション提供はもちろんのこと、事業承継、販路拡大、DX推進、さらには採用・人材育成に至るまで、多角的な経営支援で課題解決に貢献できるよう銀行(営業店・本部)とグループ会社が一体となり取り組んでいます。地域経済の活性化とお客さまの確かな未来を共に創造するため、最適なサポートを一貫して提供してまいります。



2024年度 企業価値創造に向けて「チャレンジ」「変革」したこと

中小企業は北海道経済の基盤であり、地域の雇用創出やイノベーションの推進において重要な役割を果たしています。これらの企業は地域に根ざしたビジネスを展開し、地元のニーズに応えることで地域経済の活性化に寄与しています。

資金調達や経営資源の確保など、お客さまの課題解決に向け当行グループ一体となり、地域経済の持続的な発展に貢献すべく、企業の成長をサポートしています。



中小企業支援

中小企業の多様なニーズに応えるため、多様な融資商品や専門的なコンサルティングサービスを提供しています。これにより、企業の成長をサポートし、事業の成長・経営改善の実現に取り組んでいます。

本部内に「事業成長サポートグループ」を置き、従来取り組んできた「事業性理解」を発展させ、お客さまが描く将来ビジョンの実現のための「事業成長サポート」を行っております。また、法人コンサルティング業務全般を担う「北海道共創パートナーズ」との連携を強化するなどグループの総力を結集し、お客さまの経営課題解決に向けた、広範かつ高度なコンサルティングを提供しております。

経営課題が多様化・複雑化しているお客さまに対しては、課題解決に向けた経営改善や事業再生スキームの個別検討のほか、外部専門機関と連携しながら専門性の高い経営改善支援や抜本的な事業再生支援に取り組んでおります。

【取組事例①】土木工事事業者 A社

- ①地域内の後継者不在企業をグループ傘下とすることで、地域産業や雇用を維持している。将来的には、自社グループの持続的な発展により、地域活性化にさらに貢献したいと考えている。
- ②将来ビジョンを実現するためには、積極的なM&Aの検討、成長につながる設備投資、組織の強化が重要であることを共有。
- ③現在は、サステナブルファイナンスにより資金面とサステナブル経営の両面をご支援しつつ、組織の強化に向けた戦略を提案し、伴走サポートを継続中。

【取組事例②】電気機械器具設置事業者 B社

- ①「脱炭素推進のリーディング企業へ」を将来ビジョンに掲げ、その推進と企業の成長を目指している。
- ②将来ビジョンを実現するためには、サプライチェーンを含めた効率化、事業領域拡大に向けた施工体制の強化、これらの実現に向けた組織の強化が重要であることを共有。
- ③現在は、専門人材のご紹介、人事制度や意思決定プロセスの見直しに関するコンサルティング、新規事業に伴うご資金の支援、他戦略についても伴走サポートを継続中。

TOPIC 『北洋銀行ものづくりサステナフェア 2024』を開催しました つくる、つながる、つづく～ものづくり産業が支える北海道の成長へのチャレンジ～

北海道のものづくり産業の振興を図ることを目的に、『北洋銀行ものづくりサステナフェア 2024』を開催しました。本フェアは、道内ものづくり企業を中心に「環境/SDGs」「IT/DX」などの各分野に於いて、優れた技術や製品を有する企業/団体が一堂に会する展示型商談会です。今回は新たに「新産業」分野を設け、半導体関連等の企業が出展しました。来場者や出展者同士の技術交流・情報交換を通じて、販路拡大やビジネスチャンスの創出を支援しています。



TOPIC タイ・バンコクにて、北海道プレミアム食品商談会/北洋銀行インフォメーションバザールを開催しました

北海道と(社)北海道貿易物産振興会の共催により、道産品のPRと販路拡大を図る商談会をタイ・バンコクで開催しました。本商談会では、道産食品の展示ブースを設置し、ワイン、日本酒、チーズ、水産加工品、菓子、道産策商品等の道産食品を、バンコク現地バイヤーにアピールいただき、ASEAN地域における道内事業者のマーケティングを支援いたしました。道内より16社が出展され、現地バイヤーや消費者と交流を図っていただきました。



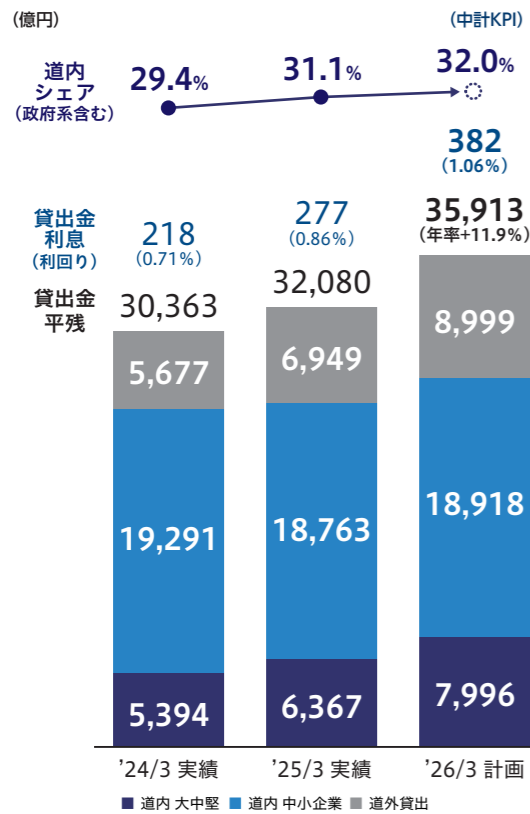
経済的価値(ROE)の向上 法人部門

2025年度の「挑戦」「変革」

2024年度は、コロナ禍の無利子融資の返済本格化、繰上げ返済がある中、お客さまの資金ニーズ把握に課題が残り、特に道内中小企業向け融資残高の期中平均が前年比で減少しました。北海道内における貸出シェアアップを図るべく、お客さまのニーズを発掘し、応えられる態勢づくりが必要です。

2025年度は、法人向け貸出、特に当行の主要業基盤である道内中小企業向け貸出の増強は当行の成長に不可欠なものです。道内の中小企業はもとより、道内大中堅企業、道外企業への支援も、道内経済の発展のため積極的に支援してまいります。

法人貸出平均残高・貸出金利息・融資シェア



<'26/3計画について>

貸出年率アップ (前年比+11.9%)

- 前年割れが続いていた道内中小企業貸出平均残高は、個社別管理の徹底、面談数アップなどにより、年率プラスに転化
- 道内大中堅企業向けには、道内設備投資案件の積極的な取り込み(再開発、GX等)、旺盛な資金需要に対し、シンジケートローンも活用
- ラピダス関連融資の実行は約200億円

道内融資シェアアップ

- 法人新規開拓の強化(純預金先へのアプローチ、マニュアル策定など)。年間の法人新規件数 約2,400件(前年度比+10%超)
- 法人IBデータ収集、為替ルート集約運動による粘着性預金の取り込み。手形・小切手廃止に係る電子化対応に注力し、短期需要を喚起

【法人預金平残】
'25/3: 30,360億円 → '26/3: 30,430億円

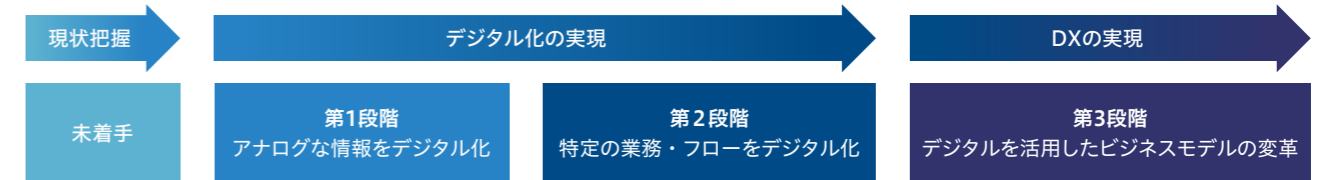
- 道内融資シェアは足元の31%から、現中計KPIの32%を目指す



お客さまの事業支援の強化

道内中小企業への資金供給は当行の最重要ミッションと考えております。とくに道内は労働生産人口の減少が顕著であり、主要産業の人手依存度が高いため、DXによる人手不足の解消や生産性向上が不可欠です。当行は、デジタルを活用して企業や組織の変革を通じた成長を支援すべく、まず身の回りの業務のデジタル化からスタートし、小さな成功体験を繰り返しながら徐々にデジタル活用を広げていくことが重要とし、2025年度はお客さまのDXの取組状況についてより深く共有し、成長につなげるための提案を行ってまいります。

デジタル化・DXの取組段階と中小企業の現状



<DX提案の強化策例>

- 関連会社北海道共創パートナーズの活用**
 - バックオフィス業務効率化
 - システム導入支援
 - DX計画策定
 - システム運用・実行支援 など
- 当行提携先の紹介**
 - オフィス・現場のデジタル化
 - IT活用による業務効率化
 - 会計ソフトやクラウドサービス導入支援
- その他**
 - キャッシュレス推進(法人カード、QRコード決済)
 - クレジット加盟店支援 など



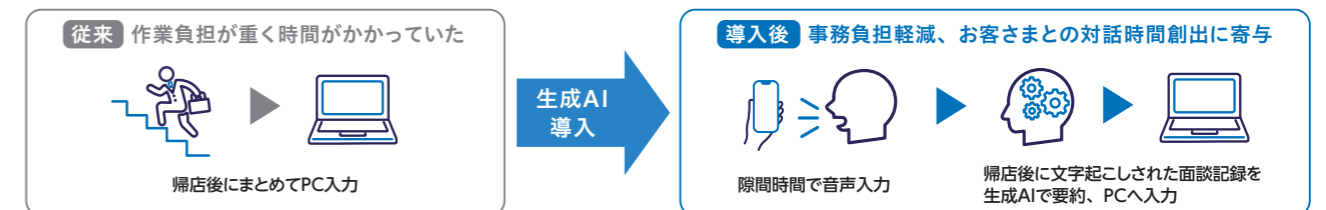
新たなチャンスへの支援

収益の強化として、今後けん引役となるのが「成長期待分野への投融資」です。主な分野は、半導体関連分野とGX関連分野と考えています。次世代半導体製造企業Rapidus社の進出や、今後道内海域で大規模開発が進む洋上風力発電プロジェクトは、道内産業構造の変革につながる千載一遇のチャンスです。北海道における波及効果を最大化させるべく、地元金融機関として多面的な支援を展開してまいります。半導体関連融資は2030年度までに累計3,000億円の実行を目指します。Rapidus社のプロジェクト進捗に伴い、幅広い産業分野で資金需要が発生し、融資商材も加速度的な増加が見込まれます。また、GX関連融資は2030年度までに累計6,500億円の実行を目指します。今後もサステナブルローンの増加や、洋上風力発電、水素関連事業、陸上風力発電や太陽光発電など北海道のポテンシャルが活かされる融資商材の増加が見込まれます。



生成AIの活用

お客さまとの対話時間・件数増加を目的として、生成AIを導入しました。生成AI活用により、日誌の作成プロセスを自動化し、担当者がより多くの時間をお客さまとの面談時間に充てることが可能となります。2025年度からは、対話型の生成AI機能の利用を開始し、引き続きデジタル化を進め、生産性の向上を図ってまいります。



職員Voice 営業店勤務 Hさん

私は、会社の事業内容や課題を決算書やHP等からリサーチして事前に理解を深め、「仮説ニーズ」を立てた上で面談に臨むようにしています。「遊休不動産を活用したい、売りたい」「採用がうまくいなくて困っている」等、お客さまの「潜在的ニーズ」を発掘し、当行の幅広いソリューション提供によって、資金提供を含めた課題解決に取り組んでいます。



近年では「SDGs」や「サステナビリティ」の認知度の高まりにより、サステナブル経営を意識する会社が増えてきたように感じています。当行では多岐にわたるサステナブル関連の商品を用意しているので、お客さまのサステナブル経営をサポートするにあたり「お客さまの事業とSDGsがどのように結びついているか」「お客さまの持続可能な経営を実現するにはどうしたらよいか」等の対話を通して、「相談してよかった」とお客さまに言っていただけるよう、今後もお客さまにとって最適な支援をしていきたいと思っています。

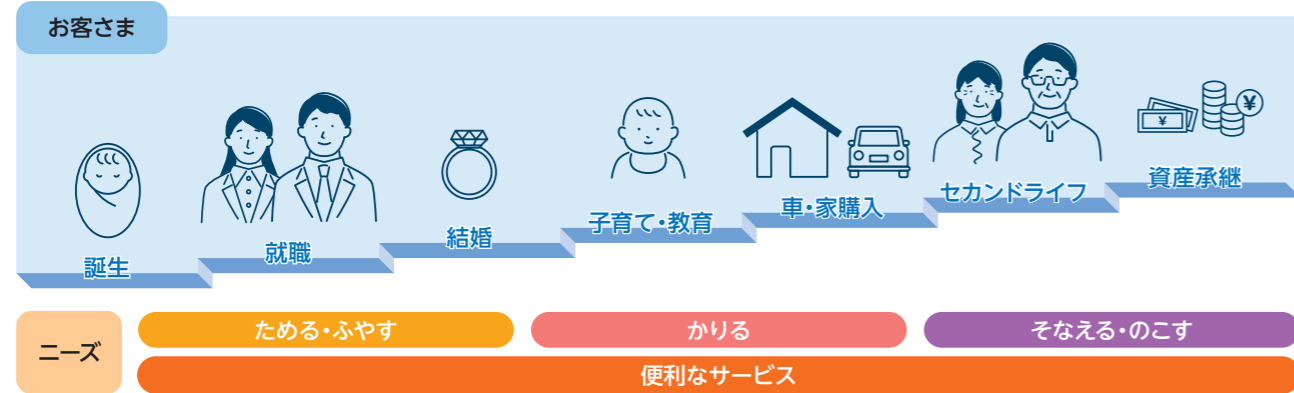
経済的価値(ROE)の向上

リテール部門

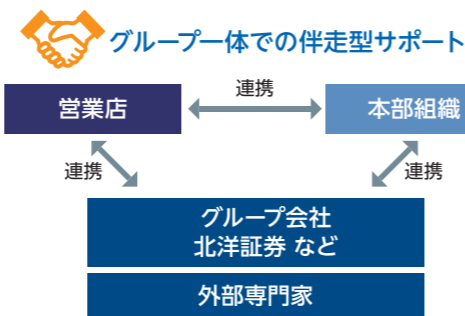
個人のお客さまへのサポート

人生100年時代、インフレの環境下において「資産形成」「資産運用」はますます重要になっており、より多くの北海道民の皆さまへ、より質の高い資産運用・資産形成サービスを提供することがミッションと考えております。

お客さまのライフサイクルや生活状況に合った、適切なサービスのご提案を行い、お客さまが抱える様々な悩み、人生100年時代の老後長期化に伴う資産への不安を解消し、安心して豊かな生活を過ごすサポートを行っております。



当行では、お客さまの人生100年時代における様々なステージにおいて、多様な悩みや不安を解消いただけるよう、ライフプランニングサポートを強化しています。これまで想定していた人生設計を超える長寿化に対し、今後より豊かな人生を送るための「人生100年時代」に向けた、中長期的な視点による準備が必要と考えております。各人のライフステージに応じたライフプランから、各種イベントで発生しうる費用をイメージし、お客さまに合った「ライフデザインサービス」を、グループ体での伴走型サポート・コンサルティングを提供いたします。



2024年度実績・「チャレンジ」「変革」したこと



非対面や休日チャネルの拡大

NISAはじめてダイヤル・NISA休日相談会

平日は忙しくNISAについて相談・検討する時間が取れないお客さまに対して、NISAの情報提供を行い、「最初の一步」を踏み出していただくことを目指し、非対面や休日のNISA相談体制を拡充しました。

NISAのご案内に特化したフリーダイヤルである「NISAはじめてダイヤル」は、平日夜間や土曜日・日曜日も、NISA制度の内容や始める方法などについて、お客さまからのご相談に対応しています。口座開設をご希望の場合は、そのまま「投信WEB口座開設」をご案内しており、お客さまは、来店することなく、NISAの相談から口座開設までを完結できるようになりました。

また、忙しい中でも対面で相談したほうが安心、というお客さまの声にお応えし、これまで予約制で行っていた休日相談会を改め、予約不要の「NISA休日相談会」を始めました。実施店舗も増やし、より気軽にご相談いただけるようにしました。



ローン手続きのWEB化

無担保保証書ローン契約手続のWEB完結化による利便性向上のほか、住宅ローンにおいては、住宅関連事業者さまによる代理申込や進捗管理が可能なWEBシステムを導入し、より手軽にお申し込みいただける環境を整備しました。



広告事業のスタート

2024年12月より広告事業を開始いたしました。2021年5月の銀行法改正に伴い進出可能となった分野で、当行が持つ資産を活用し、地域事業者さまのプロモーションをご支援しております。

2025年4月にはサイネージ広告の旗艦商品として「大通ビッセ街頭ビジョン」の運営を開始し、当行の情報発信拠点としても活用しております。

▼サイネージ広告の例 (大通ビッセ街頭ビジョン)



▼ターゲティング広告の例 (Eメールのイメージ)



事業の種類	概要	活用している当行資産
サイネージ広告	店舗等に設置したサイネージで広告を放映	店舗等のお客さま接点
ターゲティング広告	対象先を絞り込み、Eメール等で広告を配信	データ分析機能



お客さまの利便性向上

北洋銀行アプリの機能追加

定期預金の口座開設、預入/解約の機能、印刷・メモ機能、投資信託明細機能を2024年11月より追加いたしました。

※詳細は当行ホームページをご覧ください
<https://www.hokuyobank.co.jp/person/service/app/passbook/>



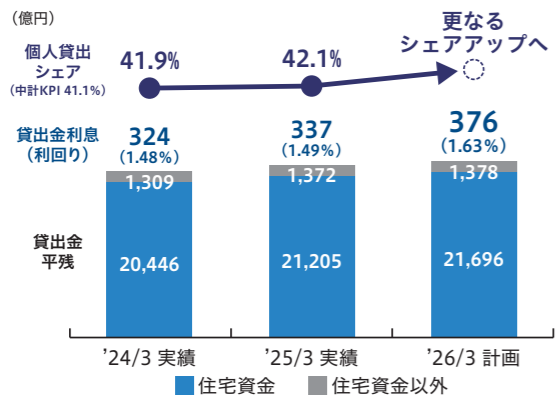
定期預金機能	定期預金の口座開設、預入/解約が可能
印刷・メモ機能	通帳表紙・取引明細の印刷、明細へのメモの登録が可能
投資信託明細機能	投資信託の時価評価額、運用損益額等の閲覧が可能

経済的価値(ROE)の向上 リテール部門

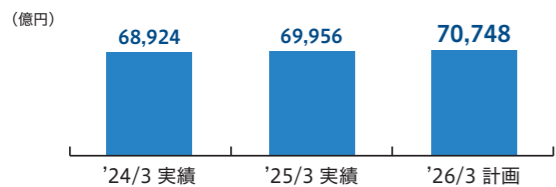
2025年度の「挑戦」「変革」

2025年度は、住宅資金及び個人預金の取込みにより、シェアアップを目指します。
 足元の個人貸出シェアは約42%と、現中計の目標値を上回り、緩やかながら上昇しています。今後もこのトレンドは維持していきたいと考えています。
 住宅資金については、道内の新設住宅着工戸数は落ち込んでいますが、当行では新築戸建資金の借入期間を最長40年から50年に改定し、若年層を中心とした住宅取得ニーズに対応するなど、厳しいマーケット環境下でも、ボリュームの増強を図っていく計画です。
 また、当行預金の6割強を占める個人預金の増強に向けた取組みについては、家計口座のメイン化、UI/UX向上によるアプリ登録ユーザー数を増加させていくことに加え、他行ATMとの共同サービスによる新規口座開設、お客さまニーズに対応した定期預金商品の開発も行っていきます。

貸出平均残高・貸出金利息・融資シェア



個人預金平均残高



<'26/3計画について>

住宅資金貸出平均残高

'25/3：21,205億円 → '26/3：21,696億円

- 新築戸建資金推進
 - 借入期間を最長50年に改定し、若年層の住宅取得ニーズに対応
 - 新築戸建で年間185億円の残高増加を想定

個人預金平均残高

'25/3：69,956億円 → '26/3：70,748億円

- 新規口座開設数の増強
 - セブン銀行ATMサービスを通じた預金口座の新規獲得強化 ('25/5月~)
 - 進学・就職等のライフイベントに合わせた新規口座開設キャンペーンの実施
- お客さまニーズに対応した定期預金商品の開発
 - 特別金利を設定した定期預金商品の開発 (ほくよう資産運用応援定期キャンペーン：'25/4~6月まで、退職金定期預金：'25/7月より取扱開始、相続定期預金：商品開発中)

金利上昇局面におけるローン商品の見直し

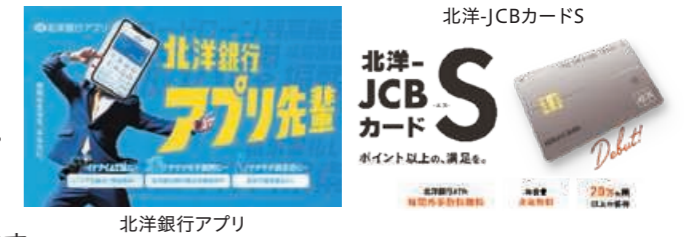
ここ数年のマイナス金利政策から一転し、金利のある環境への転換に加え、インフレによる住宅建築価格の高騰もあり、住宅着工件数は年々減少傾向にあります。一方で、近年の新築住宅は耐久性能や断熱性能等が大幅に向上しており、長期にわたる資産価値を有しております。
 こうした環境変化を踏まえ、当行では住宅ローン商品の改定 (借入期間の延長) を実施し、特に20代・30代のお客さまにゆとりのある返済プランをご提供することで、良質な住宅取得を積極的に支援してまいります。

◆住宅ローン借入期間の改定 (2025.4月~) 最長借入期間を40年から50年へ延長



デジタル化による更なる利便性の追求

現在のタブレット受付機能の強化に加え、非対面・休日に利用いただけるチャネルの拡大を行い、お客さまに応じたサービスができる体制を整えていきます。また、北洋銀行アプリのアップデートやデビットカード・北洋-JCBカードSの推進などを通じて、皆さまの生活に寄り添った「使いやすさ」を追求します。



北洋銀行アプリ

「北洋銀行アプリ」は、北洋銀行が提供する個人のお客さま向けのスマートフォンアプリです。北洋銀行アプリでは、時間や場所にとらわれずに、残高照会・振替・振込等の日常的な銀行取引を、お客さまご自身のスマートフォンから安心・便利にご利用いただけます。お客さまの声やアンケート、インタビュー等から得たお客さまの評価を基に、ニーズの高い機能から優先的に新機能を追加していく予定です。

主な機能

- 残高照会
- 明細照会
- 振替・振込
- カードローン
- 定期預金
- 店舗・ATM検索
- 請求書払い
- JCBデビット連携
- 通帳レス口座切替え

ポイント1

いつでも、どこでも銀行取引

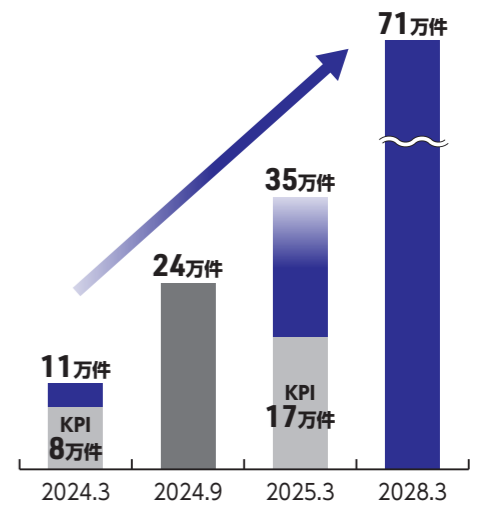
ポイント2

北洋銀行間の振込手数料が無料

ポイント3

簡単ログイン、万全のセキュリティ

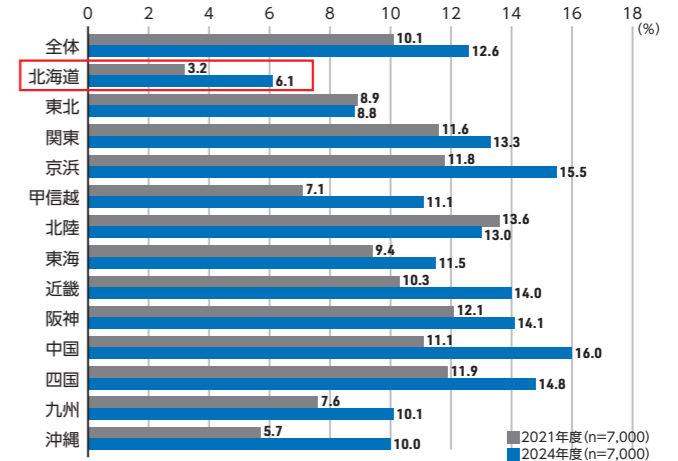
【アプリ登録者数(累計)】



NISA普及による資産形成支援

日本国内を13の地域に分けたデータ(※)によると、北海道の「18歳以上の投資信託保有率」は6.1%で、全国最下位となっています。
 北海道民の金融所得を増やし、「サステナブルな生活」を実現するためには、投資信託・NISAの普及・浸透が重要であり、今後も継続して取り組んでいきます。
 特に、お客さまの資産をインフレから守る観点から、つみたて投資による資産形成支援と並行し、長期投資を軸としたNISA成長投資枠の活用提案にも取り組んでいきます。

※全国13地域投資信託保有割合 (2024年日証協調査)



職員Voice 営業店勤務 Yさん

私は、当行をご利用いただいているお客さまに資産運用、相続関連等のコンサルティング業務を行っています。ネット社会の現在、情報は様々な形で入手できますが、お金に関する価値観は一人ひとり違うので、一方通行の情報入手ではなく、対面による安心感がメリットであると思っただけのように心掛けています。面談前に仮説を立て、家族、仕事、趣味等の会話から潜在ニーズを引き出し、常にプラスαとなる提案ができるよう、周囲や本部のアドバイスを受けながら工夫をしています。その際に、私が一番大切にしていることはスピード感です。自分の提案に「知らなかったことを聞けてよかった」「自分には必要な話だった」というお客さまの結論が出た時の達成感私のやりがいや向上心維持につながっています。私は産休育休を2度取得、今は子育てのため時短勤務をしていますが、向上心を持って仕事に取り組む姿を見せることで子供の成長にもいい影響を与えていきたいです。



経済的価値(ROE)の向上

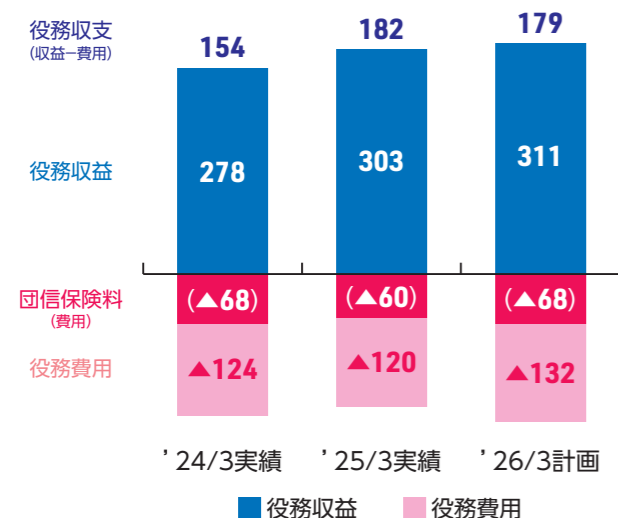
役務取引・有価証券



グループ総合力を発揮した役務収益の増強

銀行の手数料収入である「役務取引」は、グループ一体での取組みを進めています。銀行単体ではカードビジネスや預り資産手数料を増やし、グループ会社の北洋証券と北海道共創パートナーズは銀行と連携し、グループ一体での収益を伸ばしていきます。

【連結】役務取引等利益



<'26/3計画について>

銀行単体

- カードビジネス：37億円(+1億円)
→自治体などへの法人カード提案強化
→口座開設時の「デビットカード一体型」キャッシュカードの発行の普及
→新商品「北洋-JCBカードS」(WEB限定・年会費無料)の推進
- 預かり資産：31億円(+0.5億円)
→投信等残高：約1,900億円(+200億円)
→休日相談会、NISAはじめてダイヤル活用

北海道共創パートナーズ

- コンサル、M&A報酬等：19億円(+1.3億円)
→案件ソーシング強化、人材採用事業推進
→事業成長サポートによるDX・GX課題抽出を起点としたコンサル提案

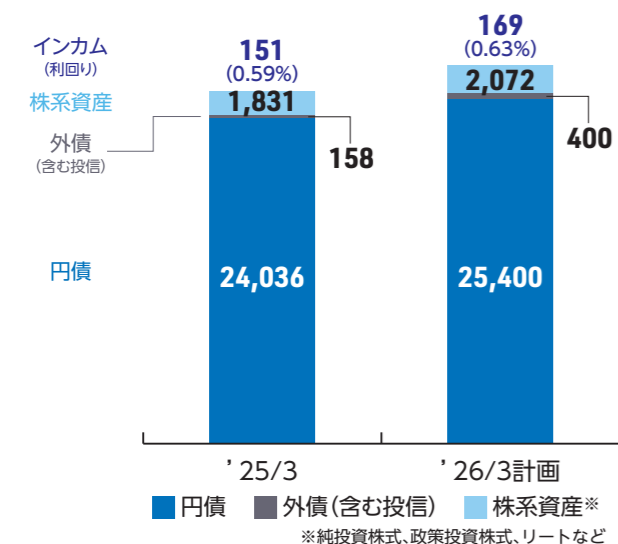
北洋証券

- 受入手数料等：23億円(+3億円)
→銀証連携会議による実績分析・対策による紹介案件の質向上
→優良投信の提供による資産増と残高フィー強化

マーケット動向を意識した運用によるインカム増加

「有価証券運用」は、国内外のマーケット動向に留意しつつ、円債中心の運用でインカム増加を目指していきます。円債の償還再投資は、安定的な収益確保の観点から短中期債主体に平準買い、残高の積増しはマーケット動向を見ながら慎重に判断していきます。

有価証券残高・インカム(利回り)



<'26/3計画について>

円債

- 計画残高：25,400億円(約+1,400億円)
インカム：91億円(約+13億円)
→年度償還分(約1,900億円)は安定的収益確保の観点から短中期債主体に平準買い
残高積増分(約1,400億円)は米国関税の影響など足元のマーケット動向を見ながら慎重判断
政策金利0.5%据置で計画を策定しており、金利上昇による収益アップサイドの余地あり

株系資産～うち純投資株式

- 計画残高：750億円(約+170億円)
インカム：15億円(約+4億円)
→政策投資株式売却によるポートフォリオの低下分は純投資株式やETFなどの積増しにより、インカムの減少分をカバー

その他

金利水準、ヘッジコスト等を見極め現状維持

経済的価値(ROE)の向上

コストコントロール

経費全体では、2026年3月計画では前年比プラス30億円強を見込んでおります。人件費の増加は、賃上げで約6億円、人事制度改正によるもので約15億円あり、年間約20億円の増加を見込みます。これは、銀行の差別化要素である「人材の質」を高めるための先行投資であり、当行の成長とその成長を支える人財確保のために必要なものと考えております。経費は増加しますが、トップライン収益の強化により、コアOHRは66.9%と前年からさらに低下を見込んでいます。

また、今後は、2028年度にはTSUBASA基幹系システムの減価償却が終了し、現在計上している約45億円の償却負担が無くなるため、経費全体は大きく減少する見通しです。

<'26/3計画について>

人件費：273億円(前年度比+11億円)

人事制度改正▶年間+15億円
→制度改正による人件費増は年間約20億円
→新制度は7月から開始

税金：49億円(前年度比+2億円)

物件費増加に伴う消費税の増加

物件費：355億円(前年度比+20億円)

システム関連▶年間+8億円

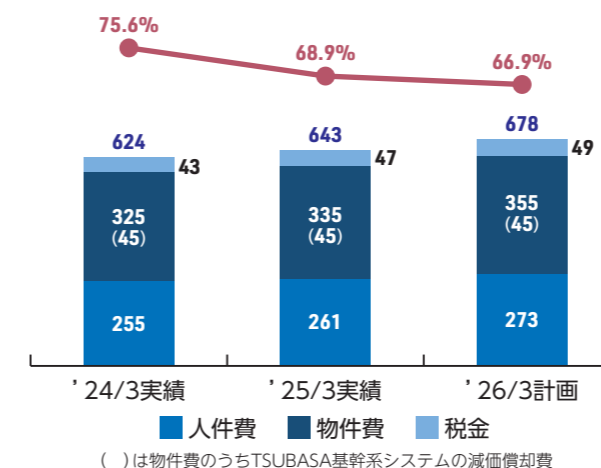
→次期営業店端末更新、サーバー保守料等

システム以外▶年間+11億円

→人事制度改正関連：借上宅費、赴任一時金など

→業務委託費(クレカ不正利用対応など)

経費・コアOHR



店舗・ATMの効率的な運営

●店舗機能の再構築

	'23年度実績	'24年度実績	'25年度(予定)	合計
法人融資機能集約	11ヶ店	24ヶ店	-	35ヶ店
BIBによる店舗統廃合	-	6ヶ店	4~9ヶ店	10~15ヶ店
店舗拠点数	140ヶ店	134ヶ店	125ヶ店程度	

●人員創出効果計画

	'23年度実績	'24年度実績	'25年度(予定)	合計
人員創出	13人	56人	52人	121人

●経費削減効果計画

	'23年度実績	'24年度実績	'25年度(予定)	合計
経費削減	1億円	6億円	5億円	12億円

店舗

信金店舗内への共同窓口

24年度：1信金 → 25年度(予定)：5信金

法人融資機能集約店の支店長兼務による効率化

24年度：5ヶ店 → 25年度(予定) 15~20ヶ店

昼休業導入による店舗運営の効率化

24ヶ店実施(23年度：11ヶ店、24年度：13ヶ店)



信金共同窓口

ATM

ATMキャッシュポイントの最適化

●他行車とのATM相互無料提携の拡大

23年度：1信金 24年度：1信金 25年度(予定)：3信金

●郵便局内へのATM設置(2拠点)

●通帳レス対応のATM拡大によるクイック化・低コスト化

●低利用のATM再配置による利便性向上・効率化

新たなチャネルの検討

- 商業施設等にデジタルとリアルが融合した軽量店舗の導入
- 他業種と協業した移動店舗車の導入

経済的価値(ROE)の向上 資本政策

当行は、資本運営の効率化と株主還元強化を重視し、資本の最適化を図り、持続可能な成長を支える体制を整えています。



最適な資本運営

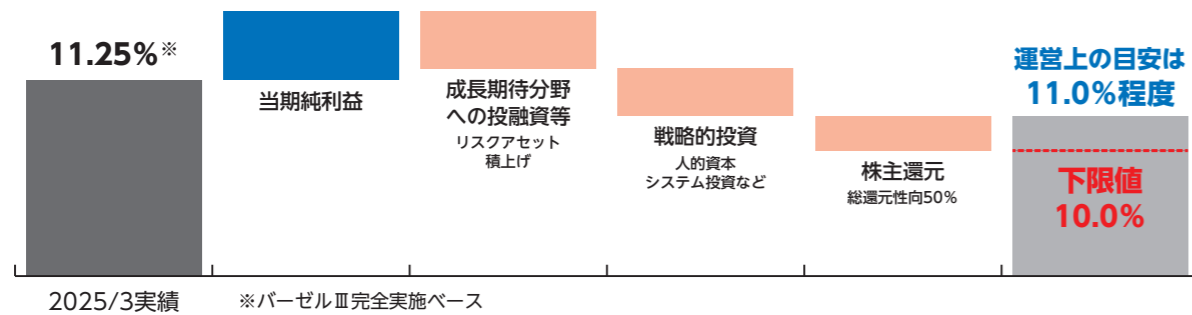
当行は今後の業績見通しや資産・負債の状況、外部環境などを踏まえ、適正な自己資本比率の目標を毎年検証することとしています。2025年度は、財務戦略の適正な自己資本比率として、「自己資本比率の下限値を10%とし、運営上は11%程度を目安」としています。

■適正自己資本比率の設定

- ①ROE向上に資する投融资（貸出・有価証券運用など）
- ②サービス向上・競争力強化に向けた戦略的投資（人的資本投資・システム投資など）
- ③株主還元強化（総還元性向50%、配当性向40%以上）

■健全性の維持

当行の業績見通しや資産・負債の状況、外部環境の動向などを踏まえ、適正自己資本比率の水準（下限値）はストレステストやALM委員会で毎年検証する



株主還元方針の変更

株主への利益還元を重要視しており、安定的かつ継続的な配当を行うことを基本方針としています。配当の決定にあたっては、業績や資本の状況、将来の成長投資の必要性などを総合的に考慮します。

株主還元方針（2026年3月期より適用）

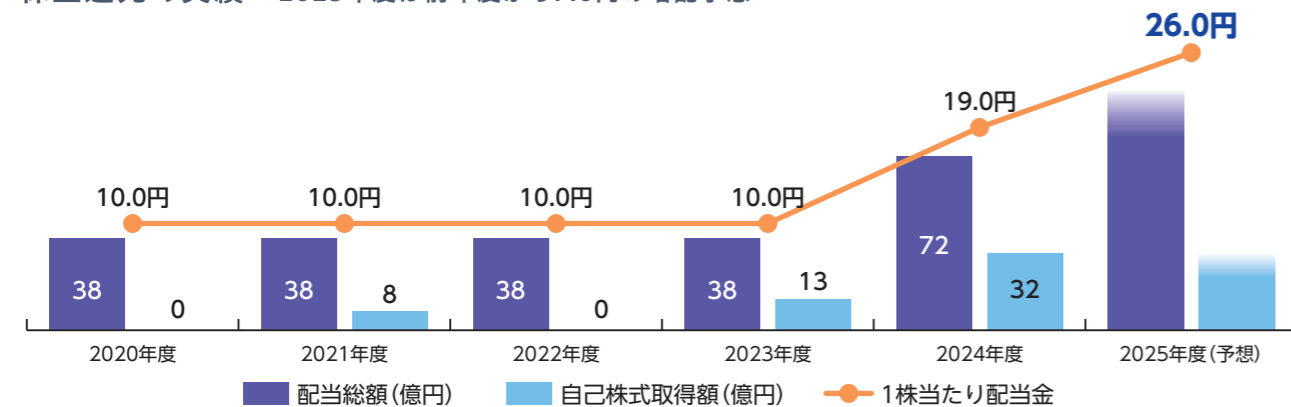
- 1株当たり年間10円の安定配当を維持しつつ、配当性向を40%以上
- 自己資本比率の水準、業績見通しや外部環境等を勘案し、総還元性向は50%を目安
- 自己株式の取得は柔軟かつ機動的に実施

四半期配当の導入

■基準日（第1四半期および第3四半期の配当基準日）は、都度取締役会にて決議し、公告

3月 6月 9月 12月 年4回

株主還元の実績 2025年度は前年度から7.0円の増配予想

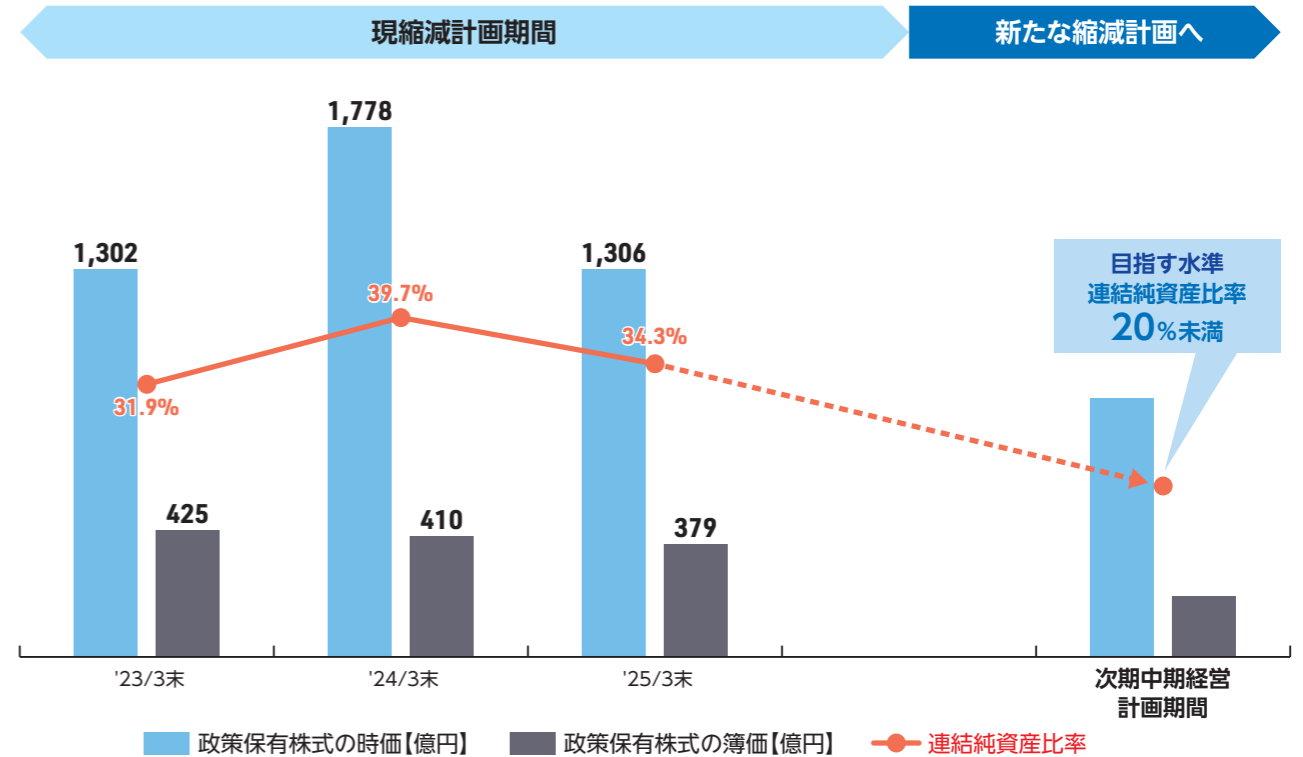


政策保有株式の縮減計画

当行は、政策保有株式の縮減を進める観点から、政策保有株式を2026年3月末までに簿価で2023年3月末対比50億円縮減する目標を定め、2023年11月に公表しております。なお、2025年3月末時点における政策保有株式は、2023年3月末対比、簿価で46億円の縮減を実施し、2025年7月に目標を達成いたしました。

政策保有株式の縮減状況

【現縮減計画】 '26/3末までに'23/3末対比簿価▲50億円
➡ '25/7末までに簿価51億円を縮減 目標達成



今後の縮減方針



次期中期経営計画（2026年4月開始予定）期間中での連結純資産比率20%を下回る縮減計画策定に向けて、道内本社の銘柄を含む全先との対話を開始しております。



売却に合意を得られた銘柄については、株式市況や当行の収益状況等を鑑みながら、随時売却を進めていきます。



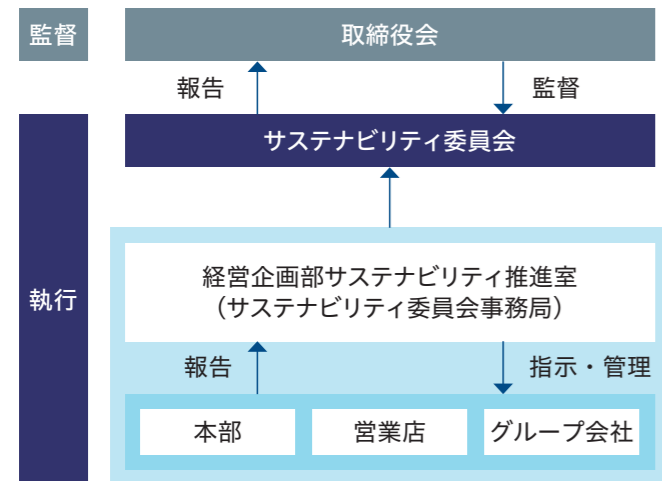
売却益はROE・PBR向上に資する成長投資や株主還元等に充当してまいります。

社会的価値(PER)の向上 サステナビリティ推進・マテリアリティ

サステナビリティに関する考え方および取組み

当行グループは、サステナビリティ経営への取組み強化を目的として、頭取を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会では、サステナビリティ方針に基づき、サステナビリティにおける課題の洗い出しとそれに対する施策展開、年度毎のサステナビリティ取組方針の制定ならびに気候変動や生物多様性などの「環境保全」、人材育成などの「人的資本」に関する施策・方針、取組状況などについて協議・決議を行っています。決議事項等は取締役会へ報告し、取締役会による監督が適切に図られるよう体制を整備しています。

サステナビリティ経営体制



2024年度の主な決議・報告事項

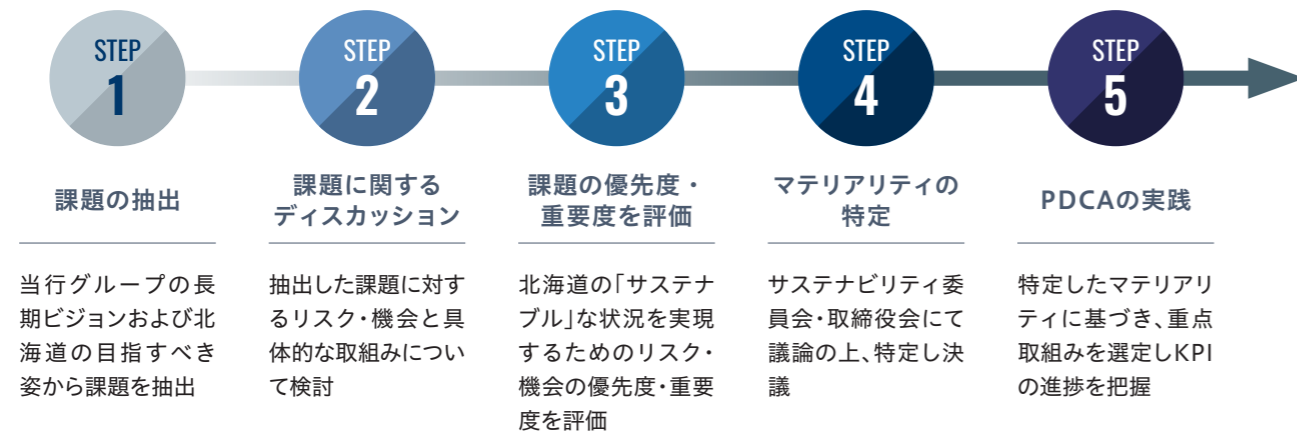
取締役会	サステナビリティの取組みおよび課題の件 サステナビリティに関するマテリアリティ特定の件
サステナビリティ委員会	マテリアリティの特定について J-FLECと連携した金融教育の取組みについて GHG排出量の目標設定について TNFD情報開示の内容について 環境関連投融资のルール変更について

サステナビリティに関するマテリアリティ(重要課題)の特定

北海道はGX関連事業に加えて、次世代半導体産業の進出など産業構造に変革をもたらす大きなチャンスが訪れています。北海道経済に効果を波及させていくためには、企業誘致や道内企業の事業領域拡大、地元企業とのビジネスマッチングといった支援が必要です。一方で、人口減少や少子高齢化、人手不足、原材料・エネルギー価格の高騰、脱炭素化社会の実現に向けたお客さまの意識改革が進んでいない等の多くの課題もあります。

当行グループは長期ビジョンの実現と北海道の課題に対応するためサステナビリティに関するマテリアリティを特定しました。地域とお客さまの課題を解決し、北海道の持続的な成長に貢献してまいります。

マテリアリティの特定プロセス



特定したマテリアリティ

マテリアリティ	機会とリスク	主な取組み	関連ゴール
北海道の成長ドライバーである食や観光のブランド力強化に向けた支援	機会	基幹産業である食と観光の回復	<ul style="list-style-type: none"> 食関連事業者の販路拡大、商談機会の提供 地域の観光施策立案サポート
	リスク	原材料・エネルギー価格高騰、人手不足・人件費増加	
半導体・GXなど成長分野に対するサポート	機会	GXの導入ポテンシャル、半導体産業の進出、デジタル産業の集積、安定的なエネルギー供給体制確立	<ul style="list-style-type: none"> 半導体関連事業者のサプライチェーン構築支援 洋上風力発電事業者と当行取引先のマッチング支援
	リスク	人手不足・人件費増加、産業別構成で製造業が低い	
地域企業の持続的成長に向けたサポート	機会	コロナ禍で疲弊した道内企業への支援、外国人労働者の増加、スタートアップへの支援策拡充	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継プランニング等のソリューション提供 商談会等による販路拡大支援
	リスク	原材料、エネルギー価格高騰、事業承継、倒産件数の増加、業務プロセス見直し、災害時の業務継続	
人生100年時代へのサポート	機会	資産所得倍増プラン、所得含めた労働環境の改善、就業・就労機会の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ライフステージに応じた商品とサービスの提供 金融経済教育への取組み
	リスク	人口減少・少子高齢化、物価高騰	
ダイバーシティの推進	機会	安心して働ける職場環境整備の拡充、就業・就労機会の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率の向上 有給休暇取得平均日数の向上 人的資本経営コンサルティングサービスの提供
	リスク	多様な人材の価値観、知識、経験、スキル等が発揮されず、エンゲージメントやモチベーションが低下する	
脱炭素化社会の実現	機会	GXの導入ポテンシャル、脱炭素への対応	<ul style="list-style-type: none"> サステナブルファイナンスの推進 お客さまの脱炭素化社会への移行支援
	リスク	原材料・エネルギー価格高騰、大規模自然災害リスクへの対応	
北海道のネイチャーポジティブへの貢献	機会	雄大な自然・多様な生物などの観光資源	<ul style="list-style-type: none"> 北海道の生物多様性保全・回復に向けた取組み シナリオ分析対象業種の拡大
	リスク	自然資本からの恩恵の減少、気候変動・災害被害の拡大	
DX活用による北海道の生産性向上への支援	機会	デジタル産業の集積、デジタル技術の活用による生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> お客さまのデジタル化支援
	リスク	原材料・エネルギー価格高騰、人手不足・人件費増加	
新産業創出や既存産業の活性を通じて道外・海外から就業・就労を呼び込むとともに、地域を支える産業の担い手育成への貢献	機会	法改正（育成就労法）による海外人材の労働環境改善、次世代半導体、GX産業の進出、海外人材確保の難しさの高まり	<ul style="list-style-type: none"> 北海道の人手不足への対応 外国人材の確保・育成
	リスク	賃金格差による道外への労働力流出、賃金・待遇差による海外労働力獲得競争での劣後、札幌以外の地域における人手不足深刻化	
職員が働きがいを感じる職場の実現	機会	人材の成長、エンゲージメントの向上、優秀な人材の確保と定着	<ul style="list-style-type: none"> 処遇の納得性向上 自律的なキャリアの選択と成長機会の提供 従業員エンゲージメントの向上
	リスク	人材不足、モチベーションの低下	

社会的価値(PER)の向上

気候変動問題への取組み

TCFD提言が推奨するシナリオを活用し、今後も提言に沿った態勢整備を進め、当行グループを支えていただいている全てのステークホルダーと地域社会・環境の持続的発展に貢献するとともに、当行グループの中長期的な企業価値の向上と持続的経営の実現に努めています。

1 ガバナンス

当行グループは「脱炭素化社会の実現」をマテリアリティの一つと特定しており、サステナビリティ委員会において気候変動に関する取組方針や取組みの進捗状況を協議・報告しております。

2 戦略

1. 機会とリスク

機会 お客様の脱炭素化社会への移行を支援するファイナンス（サステナビリティ・リンク・ローン、グリーンローン等）やソリューション（SDGsコンサルティング、脱炭素コンサルティング等）の提供を通じて、金融・非金融の両面から、脱炭素化社会の実現に貢献してまいります。

リスク 当行では、短期（5年）、中期（10年）、長期（30年）の時間軸で気候変動に伴うリスクとして移行リスクと物理的リスクを以下のとおり認識しております。引き続きTCFD提言が推奨するシナリオを活用した分析を実施し、各リスクの定量的な評価を進めてまいります。

脱炭素化社会への移行に伴い、お客様の事業が影響を受け当行の与信関係費用が増加するなどのリスクを想定		時間軸	
移行 リスク	法規制リスク	炭素税等、CO2排出に関する規制強化等	中期～長期
	技術リスク	既存製品の低炭素技術への入替に係る投資の失敗等	中期～長期
	市場リスク	消費者行動の変化、原材料コストの上昇等	中期～長期
	評判リスク	特定セクターへの非難等	短期
物理的 リスク	異常気象により、当行の事業用資産が被災し事業継続が困難となるリスクや、お客様の業績悪化や事業用資産毀損による当行の与信関係費用が増加するなどのリスクを想定		時間軸
	急性リスク	洪水等の増加、異常気象の深刻化	中期～長期
	慢性リスク	平均気温の上昇、海面上昇	長期

2. 炭素関連資産

「エネルギーおよびユーティリティ（※1）」セクター向け貸出金等の当行貸出金等に占める割合は1.5%です。なお2021年TCFD改訂付属書に基づく炭素関連資産（※2、3）向け貸出金等の当行貸出金等に占める割合は20.3%です。

- ※1. 石油精製・石油製品製造、ガス、石炭製品、大手電力会社等。水道事業者、再生可能エネルギー発電事業者は除きます。
- ※2. 「エネルギーおよびユーティリティ」セクターに「運輸」「素材・建築物」「農業・食料・林産物」セクターが追加されました。
- ※3. 2024年度より、「素材・建築物」セクターの炭素関連資産の集計において、以下の変更を行っています。
 - (1) 「建設業」を追加。
 - (2) 「住宅売買業」「不動産代理・仲介業」等について、大企業のみを集計対象とする方法から、全ての企業規模を集計対象とする方法に変更。

3. シナリオ分析

TCFD提言では、気候変動のリスクに対する戦略のレジリエンスを示すために複数のシナリオに基づいた分析の実施を推奨しており、当行では移行リスクと物理的リスクについてシナリオ分析を実施しています。シナリオ分析結果を当行のリスク低減やお客様の脱炭素化社会への移行に向けた対話の強化や支援につなげていくため、引き続き分析手法の高度化に取り組んでまいります。

	移行リスク	物理的リスク
リスク事象	脱炭素化社会への移行によるマクロ経済環境の変化を通じてお客様の財務が悪化することに伴う当行の信用リスクへの影響	①洪水等の増加による当行不動産担保の毀損やお客様の事業停滞に伴う業績悪化 ②洪水等の増加による当行営業店舗等の毀損を基因とした当行の損失発生
分析対象	エネルギー、ユーティリティ、鉄鋼セクター	①道内事業性貸出先 ②当行営業店舗等（ATMを含む）
シナリオ	NGFS（※1）の「Netzero2050」[Delayed Transition]	IPCC（※2）第5次報告書におけるRCP2.6（2℃シナリオ）およびRCP8.5（4℃シナリオ）
分析期間	2050年まで	2050年まで
分析結果	信用コストの増加額：116～176億円	①信用コストの増加額：最大で37億円 ②当行損失の増加額：最大で5億円

※1. 気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク
※2. 気候変動に関する政府間パネル

3 リスク管理

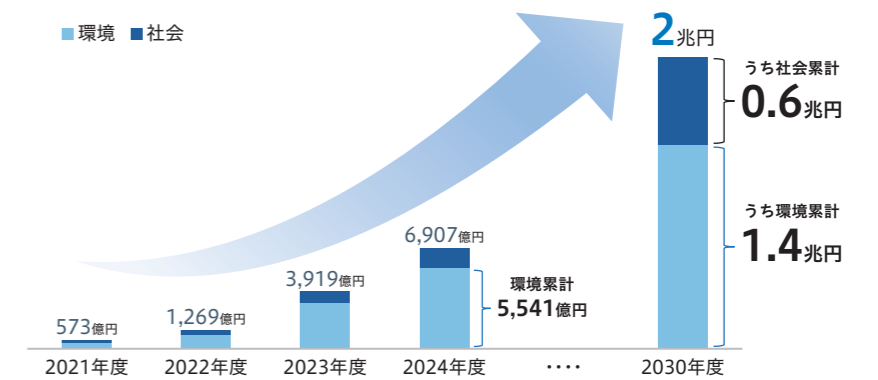
当行では、経営の健全性を確保しつつ収益力を向上できるよう、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクをはじめ主要なリスクを把握し統合的に管理を行っています。気候変動に伴う変化は様々な波及経路を通じて信用リスク等の主要なリスクを増減させ、当行の事業活動や財務内容に重要な影響を与える可能性があることを認識し、行内で共有しています。シナリオ分析の活用やお客様のGHG排出量の算定等を通じて、気候変動による当行財務等およびお客様の事業活動等への影響について評価を行い、各種ソリューションの提供を中心とするお客様の気候変動対応への積極的な支援を通じて、中長期的に当行の気候関連リスクの低減を図る体制を統合的なリスク管理の枠組みの中で構築しています。

4 指標および目標

1. サステナブルファイナンス累積実行額

気候変動への対応として脱炭素化社会への移行を支援する「環境関連投融資」の2021年度～2030年度までの累計実行目標5,000億円は、2024年度に累計5,541億円と前倒しで達成しました。これまでの「環境関連投融資」に、北海道における社会課題への解決に資する投融資（※）を加え、「サステナブルファイナンス」として再定義しました。環境関連投融資と同様に過去実績を含め、新たな目標を2兆円に引き上げております。

サステナブルファイナンス累計実行額



ESG投融資への対応を通じて北海道の環境課題や社会課題の解決を目指していきます。

※社会課題への解決に資する投融資は、半導体関連産業への支援、新産業育成（創業・スタートアップ）、製造業の合理化支援、食・観光への支援強化等

2. GHG排出量削減に向けた取組み

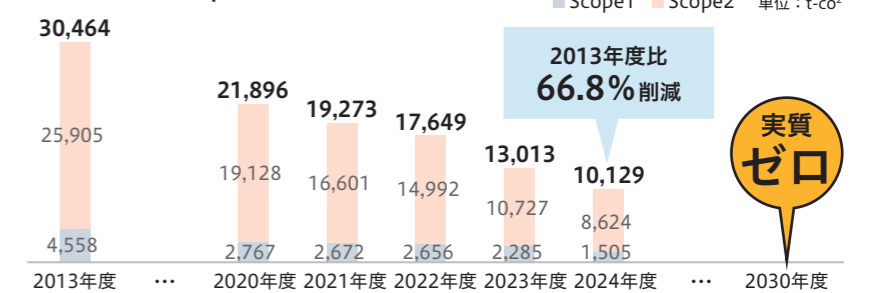
地域の脱炭素化を積極的に進めていくため、当行グループのGHG排出量（Scope 1+2）の削減目標引上げと投融資先のGHG排出量（Scope 3 カテゴリー15）の削減目標を新設しました。

	旧目標	新目標
Scope 1+2	2030年度までに2013年度対比△80%	2030年度までに実質ゼロ
Scope 3 (カテゴリー15)	目標なし	2050年度までに実質ゼロ

Scope 1.2

当行グループのGHG排出量（Scope 1.2）は、省エネルギー設備への更新やカーボンフリー電力・ガスの導入により、2024年度は2013年度比66.8%削減しました。

GHG排出量（Scope 1,2の状況）



Scope 3

金融機関に対してScope 3の取組みへの期待が高いことを認識しています。カテゴリー15（投融資先のGHG排出量）は、金融機関におけるGHG排出量の大部分を占めることから、PCAF（※）スタンダードの計測手法を参考とし、法人融資先を対象に試算しております（一般事業法人向け融資額の85%が集計対象）。なお、当行におけるScope 3のカテゴリー別数値はデータ集89ページをご覧ください。

※Partnership for Carbon Accounting Financials 投融資ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量を計測・開示する方法を開発する国際的なイニシアチブ

社会的価値(PER)の向上 ネイチャーポジティブへの取組み

当行は、気候変動対応に加え自然資本の保全・回復に取り組むため、2023年12月「TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）」に賛同し、TNFDフォーラムに参画しました。2024年度「環境省 脱炭素実現に向けた自然関連情報分析パイロットプログラム」に採択され、金融機関の投融资ポートフォリオにおける自然との接点や自然関連リスク・機会について把握・分析しております。

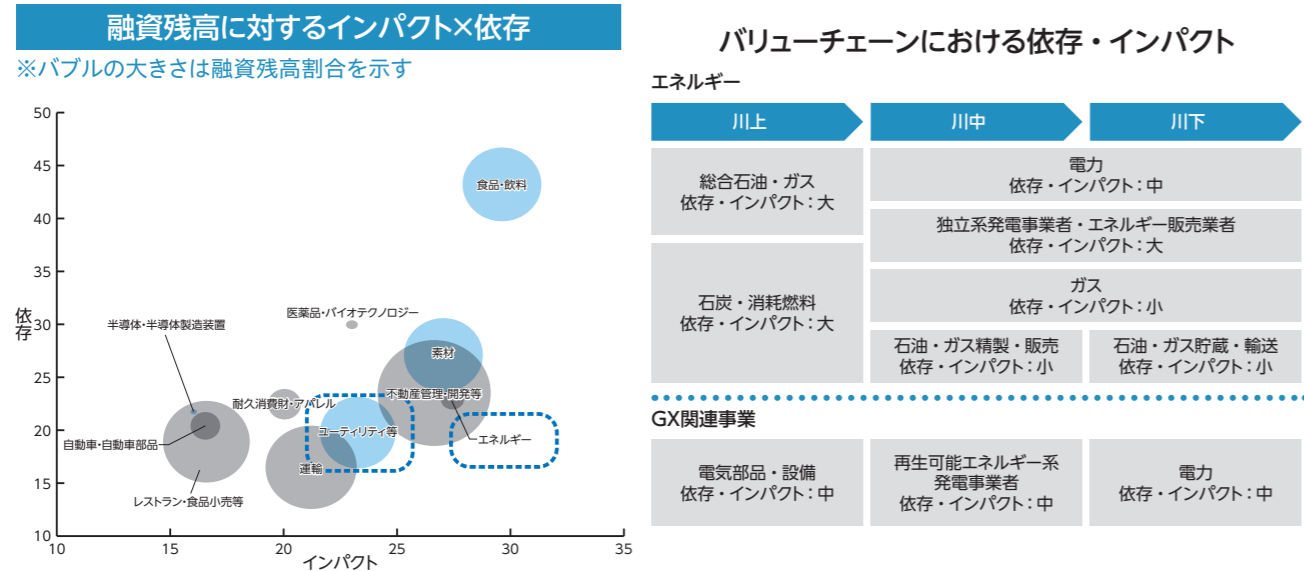
TNFDフォーラムやパイロットプログラムで得られた情報を活かし、自然関連の財務情報開示や北海道の気候変動への対応、自然環境保護に取り組むことで、全てのステークホルダーと地域社会の持続的な発展に貢献してまいります。

1 ガバナンス

当行グループは「北海道のネイチャーポジティブへの貢献」をマテリアリティの一つと特定しており、サステナビリティ委員会において生物多様性保全や増進に関する取組方針や取組みの進捗状況を協議・報告しております。

2 戦略

TNFD提言では、地域特性を踏まえた分析が推奨されております。北海道は、「GX金融・資産運用特区」に指定され、GX推進の適地として洋上風力や太陽光発電計画が進む中、自然環境への配慮から漁業や希少生物への影響等、環境アセスメントへの重要性が高まっています。さらに、お取引先の融資残高の割合、依存・インパクトが比較的大きいことより、本年度は、電力、ガス、石油、石炭関連事業者等が該当する「エネルギー・ユーティリティ」を優先セクターと特定しました。同セクターのバリューチェーンにおける、「依存」「インパクト」の影響度合いおよび機会とリスクについては以下のとおり整理しています。



機会 洋上風力発電など脱炭素化社会への移行を支援するファイナンスについては、生態系や自然資本に与える影響を考慮しながら対応してまいります。また、行政や大学等と連携しながら生態系の保護・回復に資する取組みへのサポート等、金融・非金融の両面から、北海道のネイチャーポジティブに貢献してまいります。

リスク 当行では、生物多様性保全に関するリスクとして移行リスクと物理的リスクを以下のとおり認識しております。今後もTNFD提言に沿った各リスクの定量的な評価を進めてまいります。

移行リスク	政策リスク	環境規制等への対応コスト増、周辺環境の再生義務の発生等
	評判リスク	周辺環境への影響や環境破壊、災害発生に伴う住民からの反発、社会的評判の低下、それによる利害関係者の忠誠心の低下を通じた運用コスト増、操業停止等
物理的リスク	急性リスク	有害物質の排出による環境・希少生物への影響。洪水、地滑り、地震、津波、その他自然災害の被害による操業停止、インフラの修復・メンテナンスコスト増等
	慢性リスク	操業による温室効果ガスや廃棄物、汚染物質の排出による底生植物・淡水植物、その他希少生物、周辺環境への影響・汚染、種の移動による生態系の変化等

3 リスク管理

移行リスクや物理的リスクに起因する再生可能エネルギーの操業停止は、信用リスクを増減させ、当行の事業活動や財務内容に重要な影響を与える可能性があります。環境アセスメントの観点から、開発エリアにおける周辺の自然資本に与える影響や要注意地域との接点、周辺地域への影響を投融资判断の材料として検討します。また、シナリオ分析では、気候変動と自然資本の関連性について様々なシナリオを考慮し、リスクの特定・評価・管理していく体制を構築していきます。

4 指標および目標

1. サステナブルファイナンス累計実行額（うち環境関連）

サステナブルファイナンスのうち、脱炭素化社会への移行を支援する環境関連への投融资を指標と目標としました。

	2024年までの累計実績	2030年までの累計目標
サステナブルファイナンス（うち環境関連）	5,541億円	1.4兆円

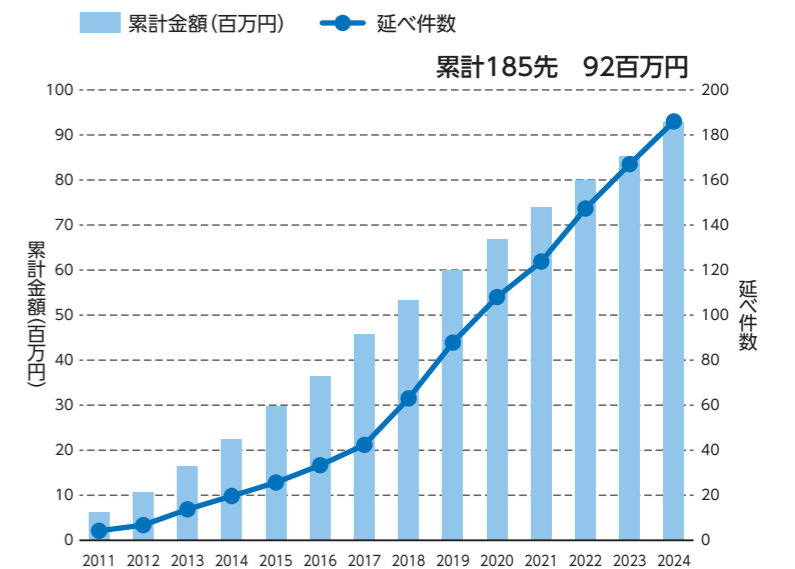
2. ほっくー基金

北海道の生物多様性保全を目的として2010年に「ほっくー基金」を設立し、道内の希少種保護や生息環境整備などに取り組む様々な団体を助成金により幅広く支援しています。ほっくー基金の原資として、「北洋銀行アプリ」など通帳デジタル化に伴う紙通帳の印刷コスト相当額を拠出しています。

評価基準には、TNFDで自然資本の対象として定義されている「陸、海、淡水、大気」への寄与、北海道生物多様性保全計画（第2次計画）における圏域別の生物多様性保全方針への該当有無等を取り入れています。

選定先は、特別天然記念物・絶滅危惧種の生息環境保護、繁殖環境の整備や特定外来生物の駆除、魚道整備や植樹に加え、幅広い世代に生物多様性保全に関する教育を実施する団体を助成しています。

ほっくー基金助成先 延べ件数および累計金額



	2025年度目標	2025年度実績
ほっくー基金助成先	20先	19先

TOPIC ほっくー基金による支援が「自然共生サイトに係る支援証明書(試行版)」として認定されました

環境省では、ネイチャーポジティブの実現に向け、民間の取組み等によって生物多様性の保全が図られている区域を「自然共生サイト」として認定する仕組みを開始しています。本証明書は、「自然共生サイト」の質の維持・向上に資する支援を行った企業等に対して発行されるものです。

今回、ほっくー基金による支援が、「自然共生サイトに係る支援証明書(試行版)」として全国の金融機関および道内企業で初めて認定されました。自然共生サイトとの連携を通じて、北海道のネイチャーポジティブに貢献していきます。



社会的価値(PER)の向上

地域貢献への取組み

当行は、北海道の魅力度・幸福度向上を目指し、北海道の基幹産業である農業・食品分野に対する取組みや、北海道企業の事業承継課題の解決、北海道民の皆さまの金融リテラシー向上への貢献など、地域の事業者や道民の皆さまの持続可能な成長を支援することで、地域全体の活性化を図っています。

2024年度実績・「チャレンジ」「変革」したこと

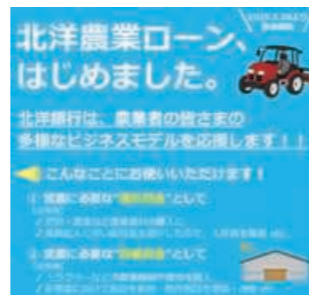


農業・観光支援

「農業」は、「食」や「観光」などの北海道が強みとする産業を支える「北海道の基幹産業」です。当行では、農業を通じた北海道経済の活性化を図るため、農業者向け融資商品「北洋農業ローン」や日本政策金融公庫等との共同出資による「農業ファンド」などにより、農業の持続的発展に資する取組みを展開しています。

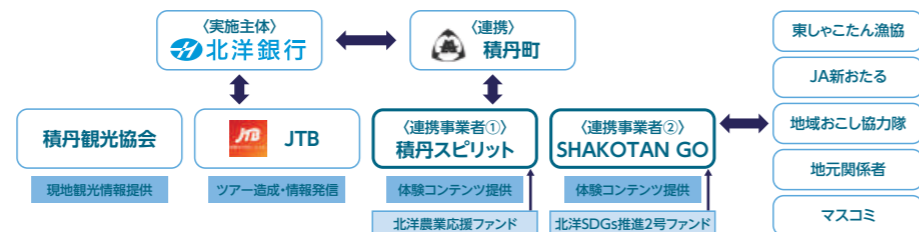
2025年2月より「北洋農業ローン」の取り扱いを開始し、農業者の皆さまの多様なビジネスモデルを支援いたします。

※詳細は当行ホームページをご覧ください
https://www.hokuyobank.co.jp/pdf/company_business_support_agriculture-loan.pdf



TOPIC 観光庁「地域観光新発見事業」を活用した地域の観光活性化事業を実施しました

観光庁「地域観光新発見事業」(重点支援事業)の採択を受け、積丹町においてモニターツアーを実施しました。採択事業「積丹フレンチとオリジナルジンを楽しむプレミアムツアー〜ポタニカルを通じた自然の学びと秋の旬を知る〜」は、夏の繁忙期には旬のウニや青く透き通る海「積丹ブルー」を求めて大勢の観光客が訪れる一方、秋以降は観光客が急激に減少するという積丹町の地域課題解決を目的として、積丹町、積丹観光協会、地元の事業者や(株)JTB北海道事業部と連携し、秋の積丹町の魅力発見と地場食材を使用した食を堪能するツアーをお楽しみいただきました。



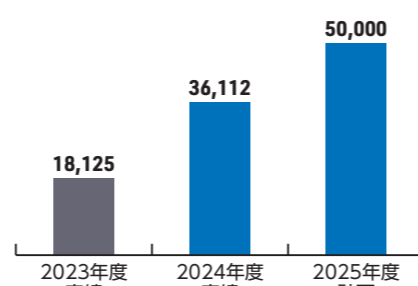
事業承継課題解決～「北海道サーチファンド」の設立

株式会社日本M&Aセンターホールディングスと共同で「北海道サーチファンド(以下、本ファンド)」を設立し、ファンド出資者として5.01億円を出資しました。本ファンドでは、経営者を志す全国の優秀な人材(サーチャー)と後継者不在等の課題を抱える道内の中小企業(投資対象会社)を結びつけ、サーチャーに投資対象会社の経営者として活躍いただくことで、企業の成長や事業承継課題の解決を目指します。当行と子会社の北海道共創パートナーズ、および株式会社日本サーチファンドがサーチャーと投資対象会社をサポートし、円滑な事業承継とバリューアップを実現します。

金融教育

北海道の未来を担う子どもたちへの教育活動を、地域に根差した金融機関として重要な取組みと位置付け、金融教育や育成支援に力を入れております。2024年、金融経済教育推進機構(J-FLEC)が設立され、全国で金融教育が本格化しております。2024年度より、当行が主体となって、J-FLECや道内金融機関と連携し、今般、4団体・45の金融機関で構成される『北海道金融経済教育推進協議会』が設立されました。今後は、ほくよう金融教室の取組みに加え、本協議会を通じて、広域な北海道に住む道民に対して、あらゆる年代の人が平等に、均一な金融教育を受講できる環境を提供し、北海道全体の金融リテラシー向上に貢献してまいります。

【ほくよう金融教室の取組状況】(人)



2025年度の「挑戦」「変革」

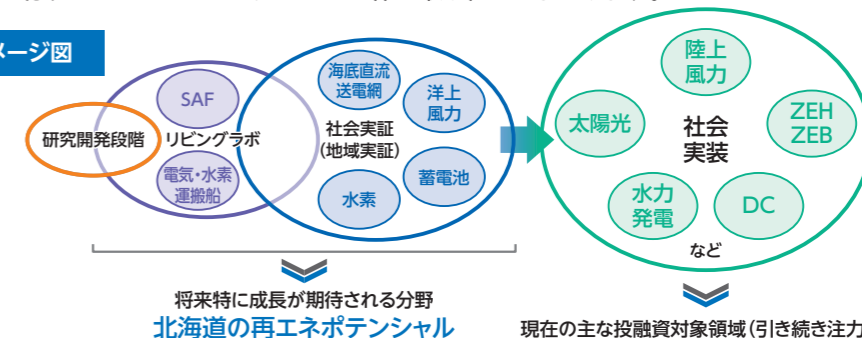


投資チャンスへのサポート(GX・次世代半導体関連)

GX領域

2024年6月に北海道・札幌市が国に提案していた「GX/金融資産運用特区」が認められ、北海道・札幌市は金融・資産運用特区の対象地域に決定したほか、国家戦略特区に指定されました。北海道を営業基盤とする当行グループは、次世代半導体や洋上風力発電などのGX分野に正面から向き合い、特区制度や税制優遇制度を活用した北海道への投融資の呼び込みなど、北海道の更なる成長に貢献していくため、当行が有するノウハウを基にグループ一体で取り組んでまいります。

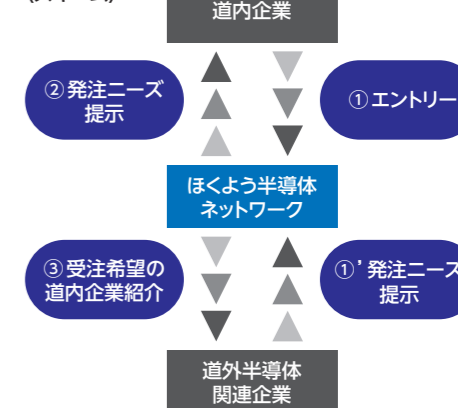
GX領域のイメージ図



次世代半導体

次世代半導体製造拠点(Rapidus社)の立地を契機に道内へ進出する道外半導体関連企業と道内企業とのビジネスマッチングを目的とした、当行独自の「ほくよう半導体ネットワーク」を2025年1月に新設しました。これは、サプライチェーン参入を希望する当行のお取引先さまと道内へ進出する道外半導体関連企業をつなげることで、道内企業の半導体サプライチェーン参入を促進し、次世代半導体製造拠点の立地効果を北海道全域に波及させることを目的としています。この取組みを通じて参加企業の取引拡大や人材確保等につなげ、半導体関連産業ひいては北海道全体の活性化を図ってまいります。

(スキーム)



スタートアップ支援

2018年6月に開始した「北洋SDGs推進ファンド」は、現在の3ファンド号までに44社/約8億円の支援実績となりました。2025年4月には、道内金融機関では初となる新株予約権付融資の取扱いを開始しております。

当行では、事業者のニーズ・ステージに合わせ、出資・融資・助成金の全てにおいて資金支援が可能であり、引き続き北海道の成長に欠かせないスタートアップ支援に取り組んでいきます。

職員Voice 本部勤務 1さん

私は2年間の外部出向にて、ベンチャーキャピタル(以下VC)向けへ官民ファンドのLP出資業務(審査/契約/モニタリング業務)を担当しておりました。当行は、主に資金供給の面でスタートアップへの支援に取り組んでおり、出資・融資問わず多様な資金ニーズにお応えできる体制を整備しています。道内企業のスタートアップはもちろんのこと、道外でも北海道の課題解決につながる事業を展開されているなど、北海道経済に寄与いただけるスタートアップへの支援は積極的に検討し、道内誘致も並行して進めているところです。スタートアップの発展・成長には、VCによる支援は大きな支えとなる中、道内VCは限られています。出向経験を活かし、VCの北海道誘致も併せて進めたいと考えています。

足元北海道では、官民一体となりオール北海道でスタートアップの創出・育成を推進していく体制が整いつつあり、当行としても資金供給に留まらず、スタートアップエコシステムの形成に向けた取組みへの関与をより一層強化し、地域の持続的発展に貢献してまいります。



社会的価値(PER)の向上

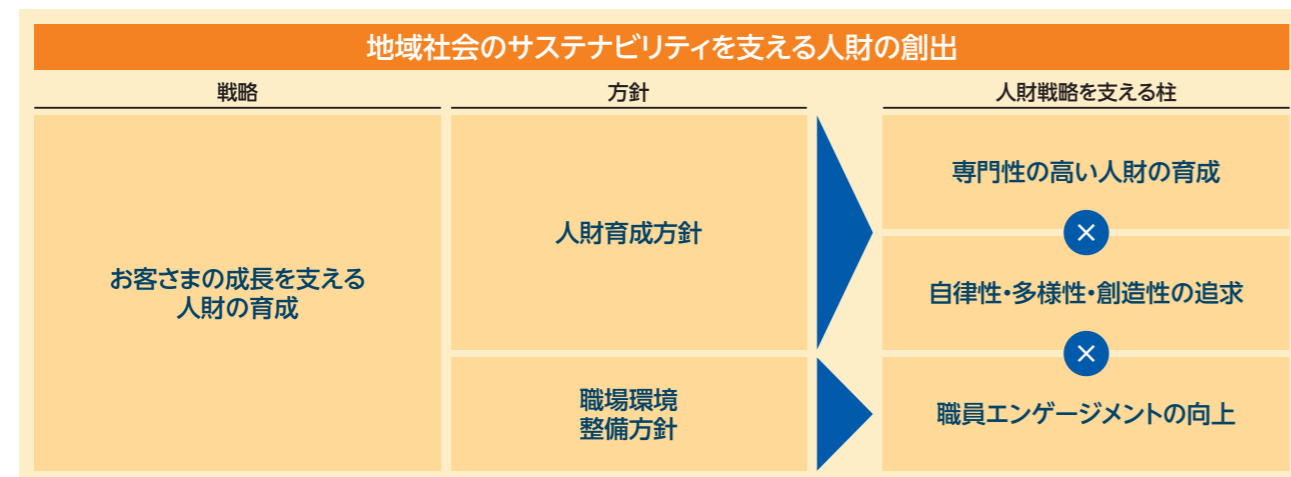
人財戦略

お客さまの成長を支える人財創出・育成と企業風土改革

2023年4月からスタートした中期経営計画では、「成長」と「環境・社会」をキーワードに掲げ、人財戦略を経営戦略の一環として位置づけ、人財戦略の策定と実行を担う最高人事責任者（CHRO）の設置（2024年6月）、将来の経営人財の育成を狙いとしたサクセッションプランの策定（2024年12月）など、人財戦略と経営戦略を連動させる取組みを進めております。

この人財戦略に基づき、法人、地域、個人、デジタルの各戦略に必要な人財の育成と配置を行い、職員が最高のパフォーマンスを発揮できる働きがいのある職場環境を整備しています。さらに、人員シミュレーションを通じて人財ポートフォリオの推移を分析し、新規採用やキャリア採用の強化、不足する分野の人財育成、初級行員の早期育成を進めています。

一方で、お客さまのニーズが多様化し、銀行のビジネスモデルも変化しています。こうした背景の中で、挑戦が評価される企業風土の構築が課題と認識しています。そのため、職員の挑戦を後押しする組織風土の実現を目的に、2025年7月から人事制度を改正しました。新しい制度のもとで、職員一人ひとりが自律的に考え行動し、挑戦することを当行の文化として根付かせ、経営理念や長期ビジョンの達成を目指してまいります。



指標および目標

目的	項目	2024年度実績	2025年度目標
人財育成強化	職員一人あたりの研修費用（※1）	79.1千円	85.0千円
	職員一人あたりの研修時間（※2）	40.3時間	40.0時間
	コンサルティング力強化研修の受講人数（※3）	675人	550人
職場環境整備	年次有給休暇取得率（※4）	56.6%	63.0%
	女性管理職比率（※5）	24.8%	25.0%
総合	職員エンゲージメント	66点	77点

※1. 年間の「研修費用」を職員の「平均人数」で除して算出しております。「研修費用」は外部講師費、教材費、外部研修への参加費、資格取得費、宿泊費、交通費等を含んでおります。「平均人数」は2024年4月から2025年3月までの毎月の人数の和を12で除して算出しております。
 ※2. 年間の「研修時間」を職員の平均人数で除して算出しております。
 ※3. お客さまに対する話し方やロールプレイングなどコンサルティング力を強化するための研修の受講者数であります。
 ※4. 「有給休暇の取得日数」を「有給休暇付与日数」で除して算出しております。
 ※5. 女性の「課長」級以上の人数を男女合計の「課長」級以上の人数で除して算出しております。

人財戦略の主要な取組み

人財育成方針

サービス業である銀行の最大の差別化要素は職員であり、その質の向上が課題であると認識しています。人財への投資により、その価値を最大限に引き出すことが、中長期的な企業価値の向上につながると捉え、業務スキルの向上やコンサルティング力・マネジメント力の強化を目的とした研修も取り入れながら人財の育成に努めています。

専門性の高い人財の育成

銀行を取り巻く環境が大きく変化している中、当行はお客さま本位を徹底し、お客さまのニーズに応えるために、専門性の高い人財の育成に力を入れています。その一環ならびにリスクリテラシー機会として、公募制で専門機関に職員を派遣するトレーニー制度を導入しています。また、タレントマネジメントシステムを活用して担当者のスキルを可視化し、スキル不足を補うための研修を追加するなど、専門知識の向上を図っています。これにより、SX・DX人財の育成を進め、北海道とお客さまのサステナビリティ向上やデジタル支援を推進してまいります。

自律性・多様性・創造性の追求

職員の自律的なキャリア形成を促進するため、拳手制の研修やセミナーを充実させています。研修内容には、業務に直結する具体的なスキルや知識の習得に加え、ケーススタディやロールプレイングなどの実践的なカリキュラムを組み込み、コンサルティング力やマネジメント力の強化、業務ごとのスキル向上を図っています。また、ブレインストーミングやグループディスカッションをカリキュラムに取り入れ、自由な発想や活発な意見交換を促進しています。これにより、創造的思考を育む環境を整えています。



「女性エンカレッジ研修」の様子▶

職場環境整備方針

サービス業である銀行の最大の差別化要因であり、その職員が安心してやりがいを持って働ける環境や従業員の多様性を認め、尊重する環境の整備に取り組んでおります。

well-beingの実現

ワークライフバランスの拡充

「夫婦帯同転勤制度」「勤務地希望制度」「半日有給休暇制度」「企業内託児施設の設置」「育児休暇制度」などのワークライフバランス関連制度を導入しているほか、1週間の連続休暇や勤続年数に応じたりフレッシュ休暇による有給休暇の取得推進や、外部専門家による介護の相談窓口を開設、WEBセミナーや介護制度に関するガイドの発信等も行い、介護と仕事の両立支援にも積極的に取り組んでおります。

健康経営の取組強化

「職員の健康で働きがいのある職場づくり」を経営の重要な柱と位置づけ、一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう様々な施策に取り組んでおり、「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に8年連続で認定されました。今後も職員が健康に働ける職場環境づくりを行います。

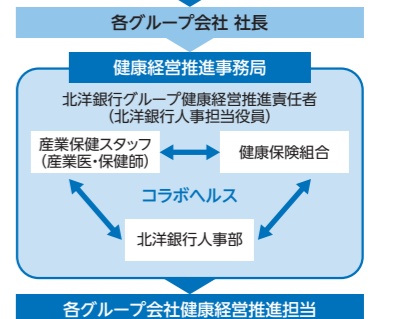
- 業務の効率化による長時間労働の削減
- 介護、育児等の休暇の充実
- 定期健康診断（配偶者含む）の実施と定期健診後のフォロー
- 人間ドック、脳ドック、婦人系がん健診の促進（費用補助）
- ストレスチェックの実施と結果をふまえた職場環境の改善
- メンタルヘルス相談体制の充実（産業医・保健師・外部カウンセラーによる個別ケア）等



▼育休者情報交換会（WEB）の様子



北洋銀行グループ健康経営推進責任者 北洋銀行 頭取



ダイバーシティ（Diversity）& インクルージョン（Inclusion）の深化

女性のキャリア形成支援を目的とした各階層別研修や、育児休業中の職員の職場復帰支援等、出産・子育てをしながら働き続けるためのサポートに加え、女性支店長や副支店長を育成するための研修では、研修参加者に対し先輩女性支店長とのメンター制度を約半年間実施し、精神的サポートを行っています。また、人生100年時代に対応するため、希望者全員が満65歳まで引き続き勤務可能な「シニア職員再雇用制度」や、最長70歳まで雇用延長可能な「シニアパートナー制度」により、これまでのキャリアや経験を活かして活躍できる環境の整備に取り組むとともに、障がいのある方が地域の中で安心して暮らせる社会の実現と、社会的自立を支援するために障がい者雇用に取り組んでおります。

社会的価値(PER)の向上

人財戦略

2024年度実績・「チャレンジ」「変革」したこと



より良い職場環境と多様な働き方の実現

誰もが自分らしく働ける職場環境を目指すことで働きがい
を高め、お客さまへのサービス向上を図ることを目的とした
ビジネスカジュアルを2024年5月に導入したほか、自らのス
キル・能力を活かした教育・文化・スポーツ、家業といった
分野での活動や地域貢献などを通じて、地域の持続的な成
長にも貢献することを目的とした副業制度、就業時間内外を
問わず、所属店部室以外の業務を兼ねることを認める社内兼
業制度を2024年12月に導入しました。

副業制度の概要

対象者	全従業員 (パート含む、短時間勤務者、休職者、休業者等 を除く)
内容	銀行の勤務時間外に銀行業務以外の業務に従事 し報酬を得ることを認める制度
契約形態	「個人事業主型」(他社と雇用契約を締結しない)
対象業務	地域貢献、教育・文化・スポーツ、家業などの 分野に該当する業務

社内兼業制度の概要

対象者	行員、嘱託、シニア職員(短時間勤務者、休職 者、休業者等を除く)
内容	プロジェクト参加や本部業務体験など、職員が 勤務時間内や時間外において、一定の時間また は期間、所属店部室以外の業務を兼ねることが できる制度



人財育成体制の見直し

銀行を取り巻く環境が大きく変化している中、当行はお客さま本位を徹底
し、お客さまのニーズに応えるために、専門性の高いスキルを身に付けるこ
とに力を入れています。新入行員の早期育成を目的として、2024年度から
ジョブローテーションを廃止し、1年目から本人が希望する業務を担当する
ことにしました。育成を強化するため、入行後すぐの新入行員研修を2週間
から3か月間に拡大し、支店配属後も約3か月ごとに集合研修を開催するなど、
研修とOJTを繰り返しながら1年間で集中的に育成する体制を整えました。



▲新入行員研修の様子



採用強化

当行の将来を担う新入行員を採用する『新卒採用チ
ーム』のメンバーを公募制度により募集し、企業SNSの投稿
企画・作成、採用イベントの企画・運営、学生との面談
を行い、多様な職員による新卒採用活動の強化と、職員
自身の“チャレンジ”を叶えるべく取り組みました。

また、人材紹介業務を行っている当行グループの北海
道共創パートナーズと連携して、キャリア採用の強化を
行っております。



▲▲
当行Instagram
アカウント



アルムナイネットワークの開始

2024年8月からはアルムナイ(退職者)と
退職後も持続的に繋がることができる公式
ネットワークを構築しました。単に人財確保
の選択肢を広げていくことに留まらず、
当行からの近況報告・採用情報等の発信や
外部で活躍しているアルムナイからの気づき
の提供、ビジネス連携の創出など、本ネット
ワークを活用しながらアルムナイと共に新た
な価値を創造できる関係構築を目指します。



▲北洋銀行アルムナイ・ネットワーク(当行ホームページ)



人事制度改正公募プロジェクト

人事制度の改正にあたり、経営層や人事部だけでなく、職員の意見
を幅広く反映させるため、人事制度を改革したい職員を募りました。
予定の4倍を超える55人の「挑戦」があり、6班に分かれて年齢、役職、
所属部署の壁を越えて日々の熱い議論を重ね、各班の改正プランを
CHROに提案しました。各班のプランは実際の制度改正にも数多く反
映しています。



▲公募プロジェクトのメンバー

職員Voice 営業店勤務 Sさん

私が人事PJに参加した理由は、私自身の産休・育休・アドバイザー業務など多様な経験を通
じて、性別や立場を問わず、誰もが生き生きと働ける、活躍できる組織を本気で作りたく
と感じたからです。

1人が100歩進むのではなく、100人・1,000人が変化を恐れず一歩踏み出し、前進する～
そんな挑戦を後押しできる力強い組織にしたい、そしてそれを実現できる力が職員・当行には
あると信じています。今回の人事制度改正を機に、働いている私たち一人ひとりが自分自身を磨き、リスクを恐れず
チャレンジし続けることがお客さま・行員・地域・社会のエンゲージメントを高め、発展につながると考えています。
今こそ誠実に向き合い、働く楽しさを広げながら、私たちの手で北海道の明日を切り開いていきたいです。



職員Voice 本部勤務 Iさん

私は、当行グループの北海道という営業基盤は、職員・会社が成長できる魅力的なポテン
シャルを有していると考えています。一方行内に目を向けると、チャレンジの機会を掴めず将来
への道筋を描けていない仲間もおり、これについて私は人事制度も改善すべき点の一つだと考
えていました。

本プロジェクトはこの課題を直接解決できる機会、且つ世代を越えこれからのを担う仲間たち
が自らの意思で集う枠組みでもあり、私は当行の変革過程の重要ステップに当事者として関われる“チャレンジ”だと
感じたことから、本プロジェクトへ参加しました。

新制度は社会の潮流や現職員のマインドに適応し、「自分のキャリアは自分で創る」ことが可能な制度です。職員
が自らの意思・覚悟でキャリアを切り開く事こそが、銀行の差別化要素「ヒト」の充実に寄与し、お客さまや当行グ
ループの成長、ひいては北海道の発展に資するものだと考えます。私自身も制度が円滑に運用されるようチャレンジ
していきます!

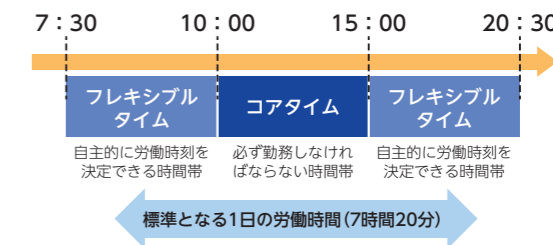


2025年度の「挑戦」「変革」



より働きやすい職場へ

職員がより柔軟に働くことができる環境を提供し、
仕事とプライベートの両立支援や生産性の向上を目的
として、2025年5月からテレワーク、フレックスタイム
制を導入しています。行内外における多様な働き方を
促進するとともに、従業員の能力を最大限発揮できる
環境を整え、より付加価値の高いサービスの提供を
行ってまいります。



休む人もサポートする人も

2025年6月の賞与から、産休・育休者等の仕事をバックアップした職員への手当を支給できる仕組みを新設
しました。サポートした職員に報いて不公平感を解消するとともに、必要な人が気兼ねなく休みを取ることが
できる環境を実現することにより、職場全体の働きやすさの向上を目指します。



新人事制度「ポラリス」始動

「ポラリス」は、経営層や人事部の議論だけでなく、職員へのインタビュー、アンケート、意識
調査、職員参加型の公募プロジェクトなどを通じて職員の声をしっかりと集めて策定されました。
役職員全員の想いを乗せ、2025年7月1日にスタートしています。

詳細は
P61～を
ご覧ください

特集 新人事制度始動 愛称「ポラリス」

新人事制度は
2025年7月
から始動

2025年7月1日より新人事制度 愛称「ポラリス」を開始しました。愛称は職員の公募によるもので、北の大地で輝く北極星をイメージし、北海道をマザーランドとして働く職員のキャリアの指針となる制度とすべく、「ポラリス」と命名しました。従来から北海道を支えてきた産業、とりわけ北海道の強みである食や観光などに加え、先端半導体工場進出やグリーントランスフォーメーションへの投資など大きなチャンスが訪れています。しかし、そのチャンスは、変化の中に身を置き、挑戦することではじめて実現できるものです。職員の挑戦を後押しする「ポラリス」のもと、人財を磨き、お客さま・地域・株主の信頼に応え北海道への更なる貢献を目指してまいります。

◆ 全体像

経営理念・長期ビジョンの実現

人財のポテンシャルを
最大限発揮させること

挑戦する組織風土の
醸成

あるべき組織像

職務や転勤を通じた
貢献に対する処遇への納得感

挑戦・成長の後押し

多様な人財が自律的にキャリアを選択

あるべき人財像

お客さま本位を通じた
当行の企業価値向上の実践

専門性の向上・発揮

自律的な行動・挑戦
定性および定量指標への意識

あるべき姿を実現するための人事制度改正コンセプト

実力本位

年齢を問わない登用

処遇の納得性向上

コース統合
転勤に関する手当の見直し

自律性

業務フィールドの選択
複線型人事

コンセプトのベースとなる評価制度

経営理念や行動規範に結び付いた評価項目

納得性が高まる評価プロセス

◆ 特徴

「ポラリス」は実力本位・処遇の納得性向上・自律性の3つのコンセプトと、そのベースとなる評価制度の見直しを軸とした人事制度です。年齢ではなく、実力本位の制度設計としつつ、専門性の発揮や自律的な行動、そして職員自身の成長など様々な挑戦を後押しします。あわせて、経営理念や行動規範に基づく評価項目の見直しや、客観性を高めるための評価プロセス見直し等により、3つのコンセプトを下支えします。

◆ コンセプトと概要

実力本位	<ul style="list-style-type: none"> ● 年齢を問わず活躍できる仕組み <ul style="list-style-type: none"> ▶ 最短27歳で営業店長に昇進可（飛び級も可能） ▶ 年齢を理由としたポストオフの廃止 ▶ 60歳以降 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 高評価者のポスト維持、再任可能性がある仕組みを新設 ✓ 評価によって翌年の処遇を上げられる仕組みの導入
処遇の納得性向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合職と地域総合職の統合 ● オフィスプロフェッショナル職新設 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 新・総合職 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 業務の限定性なし、転居転勤は個人の事情に配慮 ▶ オフィスプロフェッショナル職 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 転勤範囲と業務範囲を限定 ● 転居転勤に対する手当・施策の拡充 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 単身赴任手当増額、条件緩和（子の年齢条件緩和、配偶者のみも可） ▶ 家族帯同・独身者に手当新設、赴任一時金新設 ▶ 拠点地外の転居転勤は年齢問わず社宅・借上げ住宅を選択可 ● 住居関連・家族手当の見直し <ul style="list-style-type: none"> ▶ 住居関連手当 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 若手向け手当を増額、条件緩和 ▶ 家族手当 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 対象年齢を22歳までに引き上げ、経営職まで支給対象拡大
自律性	<ul style="list-style-type: none"> ● キャリアフィールドの設定 自律的キャリア形成と専門性へのニーズを満たすため、6つのキャリアフィールド（業務領域）を設定 ● 複線的キャリアの仕組み 各分野での専門家職種を新設 <ul style="list-style-type: none"> ▶ エキスパート職 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 業務領域を限定し、行内トップレベルのスキルを持つ行内の専門家 ▶ 高度専門人財職 <ul style="list-style-type: none"> ✓ エキスパート職よりもさらに高度なスキルを持つ専門家
コンセプト実現のベースとなる評価制度	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価項目の刷新（経営理念や行動規範に基づく共通項目・業務毎の評価項目新設） <ul style="list-style-type: none"> ▶ 共通項目6項目 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 経営理念や行動規範等に基づく評価項目に全面見直し ▶ 専門項目5項目 <ul style="list-style-type: none"> ✓ キャリアフィールド毎の業務プロセスの特徴から各フィールド毎に設定 →業務の違いにより生じる評価の差を防ぐ目的 ● 客観性を高めるため評価プロセスを見直し <ul style="list-style-type: none"> ▶ 評価のすり合わせ機会を増加（上司目線だけではない評価） ▶ フィードバックのツールを拡充し、回数も増加

持続可能な 成長を支える

経営基盤強化

Contents

- | 取締役会議長メッセージ
- | コーポレート・ガバナンス
 - コーポレート・ガバナンス基本方針・体制
 - 取締役会実効性評価
 - 取締役の選任
 - サクセッションプラン
 - 役員報酬制度
- | ステークホルダーエンゲージメント
 - 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション
 - お客さまとのコミュニケーション
 - 従業員とのコミュニケーション
 - 地域とのコミュニケーション
- | リスク管理・コンプライアンス
 - 最高リスク責任者（CRO）メッセージ
 - リスク管理
 - コンプライアンス（法令等遵守）
 - サイバー攻撃・金融犯罪対策
 - 内部監査
 - 監査等委員である社外取締役メッセージ



取締役会 議長メッセージ

多様な視点を尊重し、
建設的かつ実効性のある議論を
推進することを通じて、
企業価値の持続的な向上に
貢献してまいります



社外取締役
神戸 俊昭

Q

社外取締役の役割として、何が重要だと考えていますか

社外取締役としての最も重要な役割は、客観的な視点や専門的知見を踏まえ、経営の基本方針や戦略の妥当性を検討・助言することにあると考えています。社内取締役は、長年の経験や組織文化に基づく判断をする一方で、時に前例や慣習にとらわれ、多角的な視点が得にくくなる場合も少なからずあると思います。そのような中で、社外取締役が外部の視点から多様な意見を提供することは、企業の意思決定に新たな視座をもたらす、組織の健全な発展に資すると考えています。私自身も、必要に応じて率直な意見を述べることを心掛けています。

また、ステークホルダーの皆さまからいただいたご意見を社内に適切に共有し、課題の認識と対応を促すことも、社外取締役としての重要な責務の一つと認識しています。加えて、経営の透明性を確保し、企業統治の健全性を維持する観点からも、社外取締役が監督・けん制の機能を適切に果たすことが、企業の持続的な成長と信頼の確保につながるものと考えています。

Q

取締役会議長としてどのように取締役会の実効性を高めていきますか

取締役会議長としての役割は、取締役会に付される議案や報告の妥当性を確認することに加え、取締役会で取り上げるべき重要なテーマを適切に選定し、議論の質と深度を高めていくことにあると考えています。こうした実効性の向上を図るため、取締役会終了後には、最高経営責任者（CEO）、最高企画・財務責任者（CSO兼CFO）、および取締役会事務局の担当者との議論について綿密な打ち合わせを行い、論点を事前に整理することで、各取締役が十分な議論を行える環境を整えています。

取締役会での議論がより実りあるものとなるよう、情報の提供や共有のあり方にも配慮しています。たとえば、銀行特有の専門用語や略語が社内取締役の間で当然のように使われる一方で、社外取締役にとっては基礎的な情報が十分に提供されていない場合、理解が追いつかず、議論が深まらないおそれがあります。こうした事態を避けるためにも、事前の情報共有と論点整理を徹底し、議論の土台を丁寧に築くことを重視しています。

また、各取締役が自由闊達に意見を述べられるよう、発言しやすい雰囲気づくりにも努めています。社内取締役・社外取締役・取締役会事務局の間の意見交換を円滑に進める橋渡し役としての機能を果たすことで、取締役会がより活発で建設的な議論の場となるよう、今後も取り組んでまいります。

Q

監査等委員会設置会社への移行やCxO制度導入、そして津山頭取の就任から1年が経ちましたが、どのように評価していますか

津山頭取の就任からの1年間は、人事制度改革、委任型執行役員制度の導入、サクセッションプランの策定など、多岐にわたる取組みが進められており、まさに挑戦の連続であったと受け止めています。

なかでも人事制度については、行員の皆さんが意欲的に働き、成果が正当に評価される仕組みが整備されつつあり、今後の運用が極めて重要な段階に入っていると認識しています。新制度に期待を寄せる職員に対して、公平性と納得感のある人

事評価が実現されるかどうか鍵となります。取締役会としても、継続的なモニタリングを通じて制度の実効性を確認していく必要があると考えており、KPIを設定し、その進捗や運用状況を定期的に検証する仕組みの構築を検討しています。今回の人事制度は、自律的に行動し、成長を志す職員を支援する設計となっており、そうした職員が生き生きと活躍できる組織へと発展していくことを目指しています。

委任型執行役員制度については、権限委譲が適切に行われること、そして委譲された権限が責任を伴って適切に行使されることが重要なポイントです。新たに任命された執行役員が、取締役に準じた立場で自律的に役割を果たし、企業価値の向上に向けてその能力を十分に発揮されることを期待しています。

また、サクセッションプランの策定は、この1年間で特に進展が見られた分野の一つです。時間軸の設定、選抜基準の明確化、研修や業務経験を通じた後継者育成の工夫、そして指名・報酬等経営諮問委員会による広範なチェック体制など、経営トップによる恣意的な後継者選定が行われにくい仕組みが整いつつあります。こうした制度が形骸化することなく、継続的に機能し続けることが極めて重要であり、社外取締役としてもその運用状況を注視し、必要に応じて取締役会に対して建設的かつ適切な働きかけを行っていきたく思います。

Q

北洋銀行の課題は何だと思いますか

北洋銀行は、真面目で堅実な企業風土を持つことが大きな強みである一方で、それが課題でもあると感じています。この点、企業文化の面では、改善すべき点が大きく二つあると認識しており、企業文化の変革は重要な経営戦略の一つであると考えています。

一つ目は、「忖度の文化」です。本来「忖度」という言葉は、相手の意向や事情を汲み取るという肯定的な意味合いを持ちますが、ここで言う忖度は「役員に対する過度な配慮」を指しています。このような文化は、意思決定の透明性や現場の主体性を損なう要因となり得ます。取締役会でもこの点は継続的に議論されており、現在は改善が進みつつあると感じていますが、長年根付いてきたものだけに、完全な払拭には相応の時間と努力が必要です。津山頭取が掲げる「自律性」や「チャレンジ」という価値観が、こうした文化の転換を後押しすることを期待しています。

二つ目は、「リスクテイクに対する姿勢」です。特に融資や有価証券の運用等について、安全性を重視する姿勢に大きく振れていて、収益性よりもリスク回避を最優先とする文化が根底にあるように思います。もちろん、安全性を軽視することはあってはなりません。収益性とのバランスを適切に取りながら、戦略的かつ高度なリスクテイクができる企業へと進化していくことが求められます。取締役会としても、こうした姿勢の変革に向けて、モニタリングと議論を重ねていく必要があると考えています。

また、経営陣と現場の間にリスク認識の乖離がある可能性も否定できません。もしそのようなギャップが存在するのであれば、取締役会としての議論が十分でなかったことの表れとも言えます。今後は、現場の声にも耳を傾けながら、適正なリスクテイクに関する意識の醸成に向けて、取締役会として取り組んでいく必要があると思います。

Q

今後北洋銀行に期待することは何でしょうか

当行は、これまで築いてきた顧客基盤に支えられ、事業の継続性を維持してきました。この基盤をさらに成長・発展させ、次の世代へと確実に引き継いでいくことは、私たちに課された重要な責務であると考えています。

ステークホルダーの皆さまとの長年にわたる関係性やその背景を深く理解し、お客さまが抱える課題やニーズに対して、真正面から誠実に向き合う姿勢を貫くことで、より強固な信頼関係を築いていく、その結果として、お客さまの成長や喜びにつながり、ひいては北海道全体の活性化にも貢献するという好循環を生み出すことが、当行の果たすべき役割です。

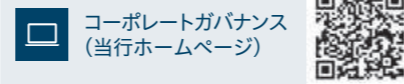
近年では、半導体や再生エネルギー関連事業において着実な進展が見られ、新たな産業分野へのサービス提供においても一定の成果が出ていると認識しています。一方で、地方における人口減少が進行する中、地域の中小企業の業績維持が困難となり、将来的にはお取引先の減少につながる可能性もあります。こうした構造的な課題に対しては、今後ますます真剣に向き合っていく必要があると考えています。

当行が「地域のために」という視点をより強く持ち、地域社会に寄り添いながら、持続的な関係性を築いていく姿勢は、今後一層求められていると思います。地域の声にも耳を傾け、真に必要なとされるサービスを届けることで、当行の存在意義と価値がより一層高まっていくことを期待しています。

また、先ほども申し上げたとおり、リスクに向き合う姿勢の再構築は、当行自身の事業継続にも直結する重要な要素です。これまで以上に熱意をもって、前向きに挑戦し続ける姿勢を期待しています。

コーポレート・ガバナンス

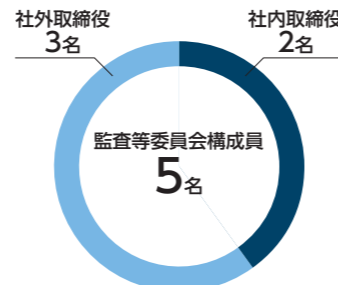
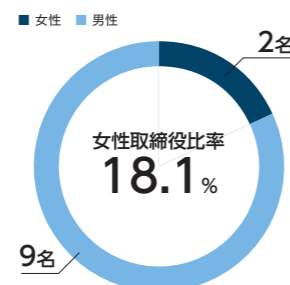
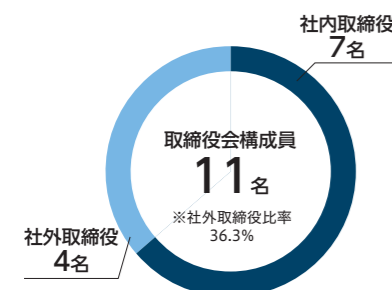
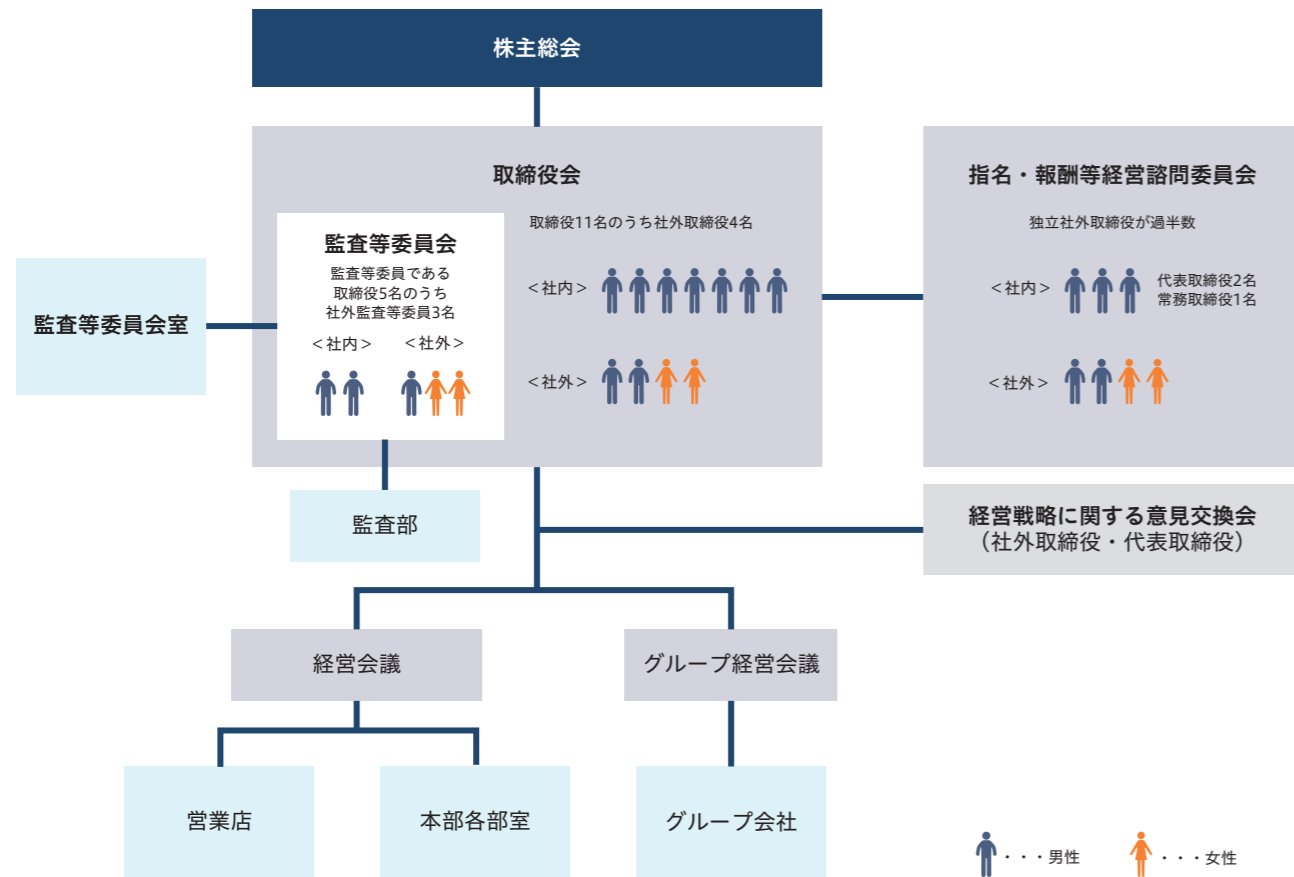
コーポレート・ガバナンス 基本方針・体制



基本的な考え方

北洋銀行は、当行グループの経営理念のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、株主・お取引先（お客さま）・職員・地域社会などの様々なステークホルダーと確固たる信頼関係を構築し、より実効的なコーポレート・ガバナンスを追求していくことを基本的な考え方としています。

コーポレート・ガバナンス 体制図



会議体の概要と主な活動内容

取締役会 (2024年度開催回数 13回)

監査等委員以外の取締役6名（うち社外取締役1名）、監査等委員である取締役5名（うち社外取締役3名）の計11名で構成されています。経営戦略や経営計画をはじめとする重要な意思決定および経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な責務としております。

<主な議題>

- ①長期ビジョン及び企業価値向上に関する事項
- ②グループ全体の経営方針、経営戦略及び経営計画に関する事項
- ③サステナビリティの取組み及びマテリアリティの特定に関する事項
- ④リスクアパタイト・フレームワーク及びリスクアパタイト・ステートメントの策定に関する事項
- ⑤人事制度の改正に関する事項
- ⑥政策保有株式の縮減に関する事項
- ⑦取締役会実効性評価に関する事項
- ⑧サクセッションプランの策定に関する事項
- ⑨委任型執行役員制度の導入に関する事項
- ⑩株主との対話及び株主還元に関する事項

指名・報酬等経営諮問委員会 (2024年度開催回数 10回)

指名・報酬等経営諮問委員会は、代表取締役2名を含む社内取締役3名および社外取締役4名によって構成され、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別の報酬額の決定や取締役選任に関する事項等について協議・取締役会への答申を行っております。

<主な議題>

- ①取締役選任プロセスに関する事項
- ②取締役会が株主総会に提出する取締役（監査等委員を含む）の選任に関する議案の内容
- ③サクセッションプランの策定に関する事項
- ④取締役が受ける個人別の報酬等の額及び内容
- ⑤業績連動型株式報酬への非財務指標の導入に関する事項
- ⑥委任型執行役員制度の導入及び報酬体系に関する事項

監査等委員会 (2024年度開催回数 16回(監査役会6回、監査等委員会10回))

監査等委員会は、監査等委員である取締役5名（うち社外取締役3名）で構成されています。監査等委員会は、経営の透明性と信頼性を高めるため、独立した機関として取締役の職務執行に対する実効性の高い監督を行うことを主要な責務としております。

<主な議題>

- ①監査方針及び監査計画の策定に関する事項
- ②監査報告書作成に関する事項
- ③会計監査人の監査の方法及び結果の相当性に関する事項
- ④会計監査人の選解任又は不再任に関する事項
- ⑤監査上の主要な検討事項（KAM）に関する会計監査人との打合せ事項
- ⑥不動産譲渡契約状況及び物件費支出状況に関する事項

経営会議 (2024年度開催回数 46回(書面含む))

経営会議は、業務執行取締役および執行役員によって構成され、取締役会付議事項以外の重要な事項について決議すること、ならびに取締役会付議事項および議長が必要とする事項を協議し、迅速な意思決定に向けて議論の活性化を図っております。

<主な議題>

- ①人事制度の改正に関する事項
- ②設備・システム投資に関する事項
- ③店舗効率化・店舗展開に関する事項
- ④委任型執行役員制度の導入に関する事項
- ⑤経営計画に関する事項
- ⑥与信案件に関する事項

TOPIC 委任型執行役員制度の導入

当行は、2025年6月26日から経営の意思決定・監督と業務執行を分離し、取締役会の機能強化ならびに業務運営の迅速化を図ることを目的として、委任型執行役員制度を導入しました。

制度概要

- ①当行との委任契約に基づき、取締役会が委嘱する業務を執行
- ②選任および解任は、指名・報酬等経営諮問委員会の協議後、取締役会の決議による
- ③任期は1年とし、再任を妨げない
- ④雇用の執行役員は、執行理事に名称変更

期待する効果

委任型執行役員へ取締役と同等の権限委譲

更なる
スピード経営の実現

「変化を恐れず、
自ら考え行動する」
企業文化の醸成

コーポレート・ガバナンス

取締役会実効性評価

当行は、取締役会の機能向上および更なる実効性確保を目的に、2015年度より、取締役会の実効性評価を毎年実施しております。

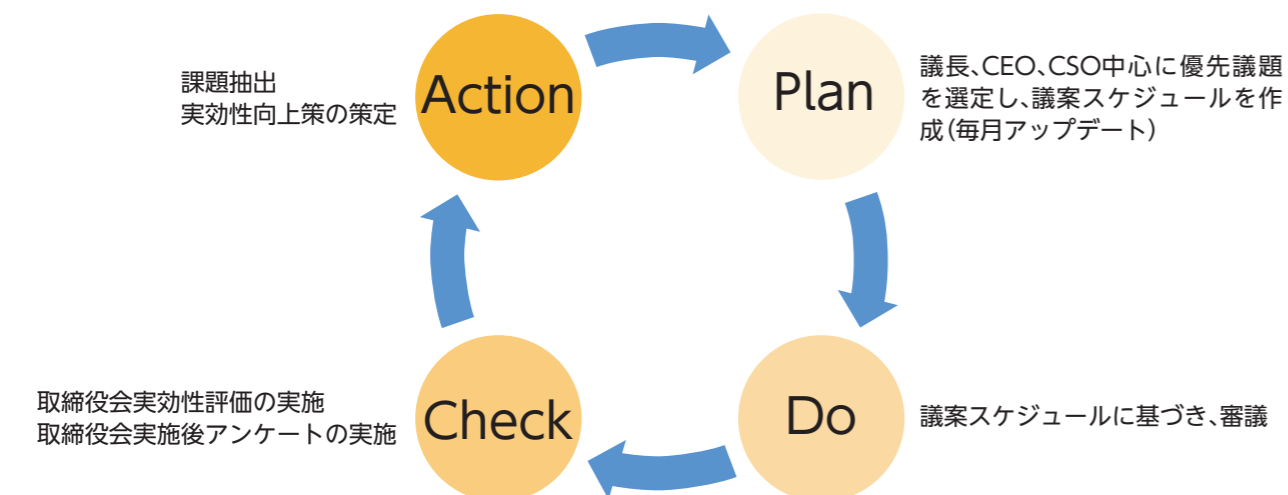
コーポレートガバナンス強化のあゆみ

実施年月	取組み内容
2010. 6	グループ報酬委員会開始（札幌北洋ホールディングス）
2018.12	指名・報酬等経営諮問委員会開始
2021. 6	社外取締役を議長に選定
2022. 6	女性取締役比率20%
2024. 6	監査等委員会設置会社へ移行、CxO制度導入
2025. 6	委任型執行役員制度導入による経営と執行の分離体制の構築

実効性の評価方法

1.アンケートの実施	<p><対象者>全取締役</p> <p>①アンケート項目（全25問）</p> <ul style="list-style-type: none"> A.取締役会の構成に関する質問 B.経営戦略と事業戦略に関する質問 C.企業倫理とリスク管理に関する質問 D.業績モニタリングと経営陣の評価・報酬に関する質問 E.株主等との対話に関する質問 <p>②第三者による結果分析を実施</p>
2.インタビューの実施	<p>第三者が、アンケート回答結果をもとに、重要な論点を中心に個別インタビューを実施</p>
3.上記1.2を踏まえた取締役会の審議	<p>①1および2の結果を集計・分析したうえで、取締役会で審議し、課題を抽出</p> <p>②議長、CEO、CSOを中心に抽出した課題の対応策（案）を策定し、取締役会で審議</p>

実施サイクル



評価結果、実効性向上に向けた課題・取組み（直近3年）

2022年度	<p>課題</p> <p>事実確認に留まらない、率直な討議による議論の深化</p> <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自由討議の実施 ・議論に必要な情報の提供、資料の早期配布
2023年度	<p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・議論の深化（後継者計画、サステナビリティを巡る課題を含む） ・情報提供・支援体制 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・監査等委員会設置会社への移行に伴い、取締役会構成員の役割を確認 ・議長、CEO、CSOによるミーティング（取締役会アジェンダ設定・議案のスケジュール化） <p>[毎月]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社外取締役と本部各部長とのミーティング・意見交換 [毎月] ・各種会議体・委員会の資料および議事録にアクセス可能な閲覧環境の整備 [常時] ・取締役会実施後アンケート [毎月]
2024年度	<p>評価</p> <p>2024年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、監督機能の強化および業務執行の迅速化を進め、前事業年度に掲げた課題の対応策に取り組んだことで、取締役会の実効性は向上していることを確認しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特に、取締役会議長（社外取締役）が関与したアジェンダ設定と審議スケジュール設定により、取締役会として、審議内容の優先順位を明確化できたこと、いつまでに何を議論するのかを明確化したことで、前年に課題提起されていた議論の深化につなげることができています。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サクセッションプランの運用の具体化 ・委任型執行役員制度導入による執行と監督の分離強化 ・経営戦略と連動した人財戦略の議論と策定 ・実効的なリスク・アパタイト・フレームワークの運営と経営戦略の活用 <p>取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サクセッションプランの運用開始と進捗状況の確認 ・委任型執行役員制度導入による意思決定および業務執行の迅速化の確認 ・経営戦略を踏まえた人財戦略の議論と新人事制度が経営戦略と整合性を持つかの確認 ・運営プロセスとリスクアパタイト方針・経営計画策定を通じたリスク・アパタイト・フレームワークの実効性確認
今後	

当行は、人財ポテンシャルの最大限発揮と挑戦する風土を醸成し、「五方よし」で持続的な成長と企業価値の向上を実現していくために、提起された課題に対して取り組むことで改善を進め、取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス

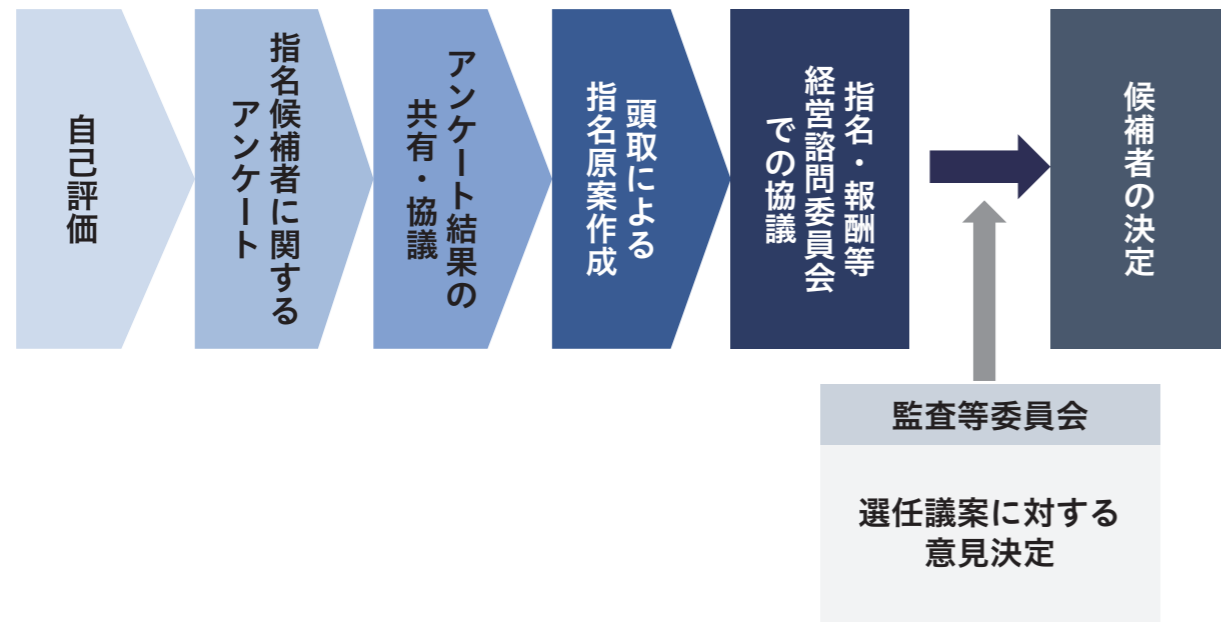
取締役の選任

取締役の選任プロセス

取締役候補者の選定ならびに経営陣幹部の選解任に係る手続きは以下のとおりです。
 なお、代表取締役および役付取締役に不正や重大な法令違反等があった場合、またはその役割・責務を適切に果たせていないと認められる場合には、指名・報酬等経営諮問委員会の協議を経て、取締役会にて解職を決定します。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の候補者

社外取締役を含む取締役からの推薦、当行の経営課題等を踏まえた取締役として求められる役割・責務、当行の業績への貢献度等を考慮し、候補者を選定・決定しています。



	選定基準
取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者	社内取締役については、銀行業務に関する高い知見と豊富な経験を有し、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への貢献が期待できること。 社外取締役については、企業経営や専門的分野において高い知見と豊富な経験を有し、経営陣から独立した立場で、取締役会等における建設的な議論や経営の監督への貢献が期待できること。
監査等委員である取締役候補者	社内取締役については、銀行業務に関する高い知見と豊富な経験を有し、実効性の高い監査の遂行により、経営の健全性確保への貢献が期待できること。 社外取締役については、企業経営や専門的分野において高い知見と豊富な経験を有し、客観的視点に立った実効性の高い監査の遂行により、経営の健全性確保への貢献が期待できること。

※取締役候補者個々の選任・指名についての説明は、当行ホームページに掲載しております「株主総会招集ご通知」をご覧ください。
 ホームページURL：<https://www.hokuyobank.co.jp/ir/shareholder/meeting.html>



取締役会が備えるべきスキルとスキルマトリックス

当行では、取締役会全体で備えるべきスキルとして「企業経営」「コンサルティング」「SX・GX」「IT・DX」「地域振興」「人的資本」「金融・マーケット」「ガバナンス」「法務コンプライアンス」「財務会計」「リスク管理」の11項目を設定しています。スキルがあるとする判断は、「資格基準」と「職歴基準」により判定しています。

資格基準	職歴基準
国家資格、公的資格および民間資格を保有していればスキルありと判断。	実務経験（他社を含む）に基づきスキルありと判断。なお、直近15年以内の実務経験を範囲とする。

スキルマトリックス

氏名	性別	スキル										
		企業経営	コンサル ティング	SX・GX	IT・DX	地域振興	人的資本	金融・マ ーケット	ガバナ ンス	法務コン プライ アンス	財務会 計	リスク 管理
安田 光春 取締役会長	男性	■	■	■		■	■		■	■	■	■
津山 博恒 取締役頭取	男性	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
増田 仁志 取締役頭取	男性	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
山田 明 常務取締役	男性	■	■	■		■	■	■	■	■	■	■
米田 和志 常務取締役	男性	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
神戸 俊昭 社外取締役	男性								■	■		
押野 均 取締役 監査等委員	男性	■	■				■	■	■	■	■	■
栗尾 史郎 取締役 監査等委員	男性		■				■	■	■	■	■	■
西田 直樹 社外取締役 監査等委員	男性					■			■	■	■	■
谷口 雅子 社外取締役 監査等委員	女性						■	■	■	■	■	■
田原 咲世 社外取締役 監査等委員	女性						■	■	■	■	■	■

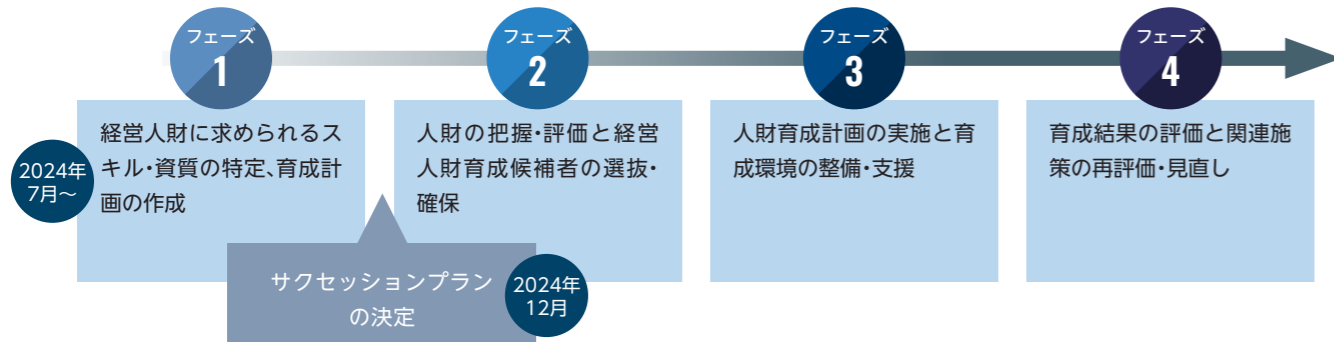
コーポレート・ガバナンス

サクセッションプラン

最高責任者(CxO)のサクセッションプラン

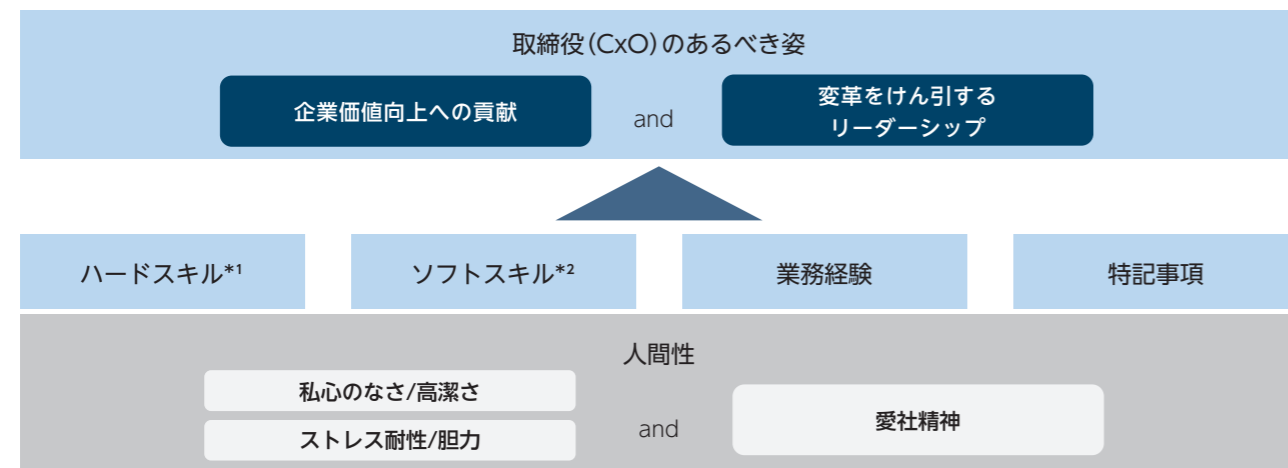
当行では、頭取・取締役のサクセッションに関する議論が十分ではなかったとの課題意識のもと、経営環境の変化から次世代経営層には「変革をけん引するリーダーシップ」が求められることに加え、ガバナンス体制の変更（監査等委員会設置会社への移行、委任型執行役員制度の導入）により、取締役（会）には“経営の意思決定”、“適切なリスクテイク”等を通じた「企業価値向上への貢献」がより求められることから、サクセッションプランと実行のロードマップを策定しました。

■ロードマップ



■サクセッションプランの概要(定義・資質、育成計画)

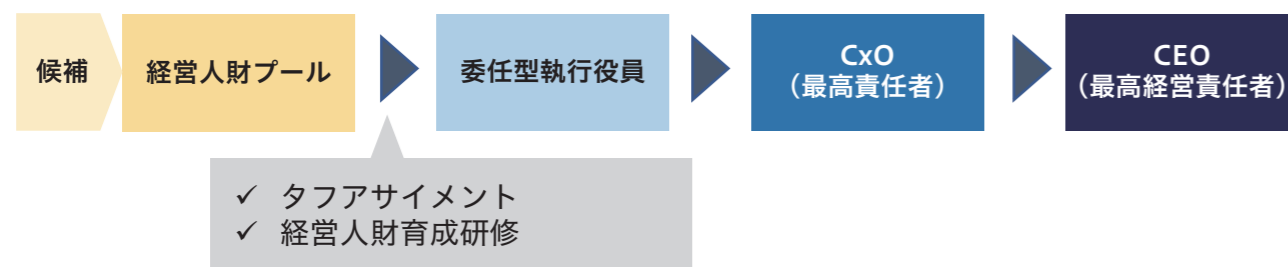
<CxOの人財要件定義>全取締役へのインタビューおよび指名・報酬等経営諮問委員会の協議により、CxO人財要件を特定



*1ハードスキル：経営者として最低限必要な知識、銀行業のリーダーとして最低限必要な知識、上場企業の取締役として最低限必要な知識、各CxOとして個別に必要なスキル、最低限ハードスキル（特別な知識はあえて要件にする必要はない）
*2ソフトスキル：経営者としての高い視座、経営者としての思考力、決断力/やり抜く力、組織を動かすコミュニケーション能力

■人財育成計画

定期的な人財プールの見直しや、プール人財への経営人財育成研修、タフアサイメントを通じたパフォーマンスやスキルの見極め等により評価しています。また、社外取締役においても、経営人財候補者との面接等を通じて、将来の経営人財についての育成状況を確認できる体制を整えており、公平かつ透明性のある評価プロセスを実施しています。



役員報酬制度

取締役の報酬は、取締役に相応しい人材の確保・維持並びに、短期および中長期的な業績と企業価値の向上への貢献意欲や士気を高めるインセンティブとして有効に機能するものとし、報酬の水準は、役割・責任・業績に報いるに相応しいものとするを基本方針としております。

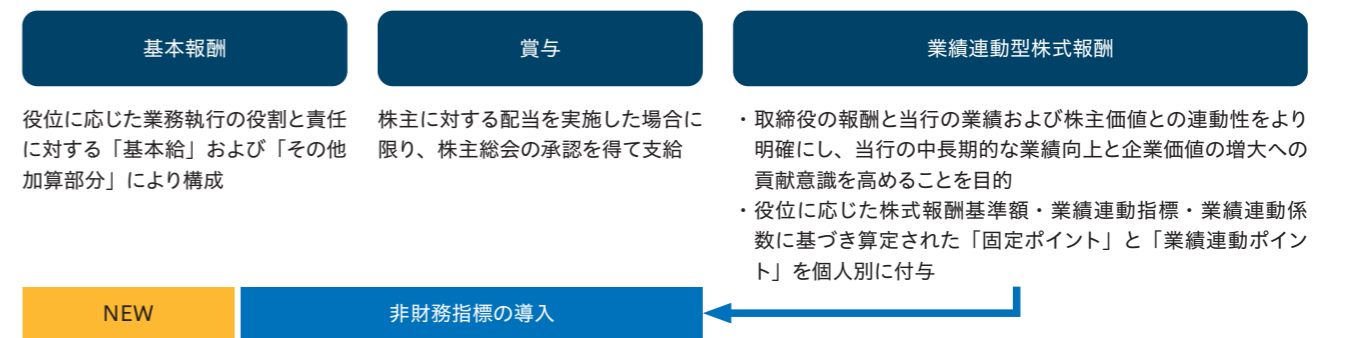
<報酬の概要>

取締役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」と、業績向上へのインセンティブとしての「賞与」および「業績連動型株式報酬」で構成します。取締役の報酬限度額は年額310百万円以内（うち社外取締役は年額30百万円以内。）、監査等委員の報酬は年額100百万円以内、取締役（社外取締役を除く。）を対象に業績連動型株式報酬制度に係る報酬等の限度額について、連続する3事業年度からなる対象期間ごとに300百万円としております。

なお、基本報酬は、外部の役員報酬サーベイデータを参考として、各取締役に求められる役割に基づき、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬等設置委員会にて決定しております。

■2024年度の報酬支給額

役員区分	員数	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			
			固定報酬	業績連動報酬		(左記のうち、 非金銭報酬等)
			基本報酬	賞与	業績連動型 株式報酬	
取締役（監査等委員および社外取締役を除く）	6	242	192	—	49	49
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	1	16	16	—	—	—
監査役（社外監査役を除く）	2	8	8	—	—	—
社外役員	10	48	48	—	—	—



2025年5月13日に開催した取締役会において、業績連動指標に以下のとおり非財務指標を追加し、評価ウェイトを見直しすることを決議しました。当該非財務指標を選択した理由は、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた取組みを取締役の報酬に反映させ、道内企業や個人のお客さま、地域社会のサステナビリティの実現を推進するために最も重要な指標と判断したためであります。翌事業年度における業績連動指標の構成は以下のとおりであります。

	業績連動指標	評価ウェイト	連動幅
財務指標	親会社株主に帰属する当期純利益 ^{*1}	45%	0~150%
	当行単体の経常利益	45%	
非財務指標	お客さまのサステナビリティ支援件数 当行グループのScope1.2削減 ^{*2}	5%	
	従業員エンゲージメントスコア	5%	

*1支給対象期間における連結ROE(=親会社株主に帰属する当期純利益÷{(期首自己資本+期末自己資本)÷2})が5%を下回った場合、業績連動指標毎の業績連動係数は1.0を上限とします。
*2支給対象期間における当行グループのScope1.2削減目標の達成状況が未達の場合、お客さまへのサステナビリティ経営支援件数の業績連動係数は0とします。

ステークホルダーエンゲージメント

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

当行は、株主・投資家の皆さまとの対話を通じて、持続的な成長と企業価値向上を実現するため、積極的に対話を実施しています。

2024年度の主な活動実績

活動内容	実施回数/参加者名	対応者
決算発表（記者会見）	2回	取締役頭取
株主総会	1回/197名	全取締役
機関投資家向け会社説明会（対面・WEB）	7回/245名	経営企画部担当取締役
個人投資家向け会社説明会（WEB形式）	1回/613名	取締役頭取
機関投資家との個別対話（対面）	34回	経営企画部長、IR担当者
機関投資家の議決権行使部門との個別対話（対面・WEB）	14回	経営企画部長、IR・SR担当者

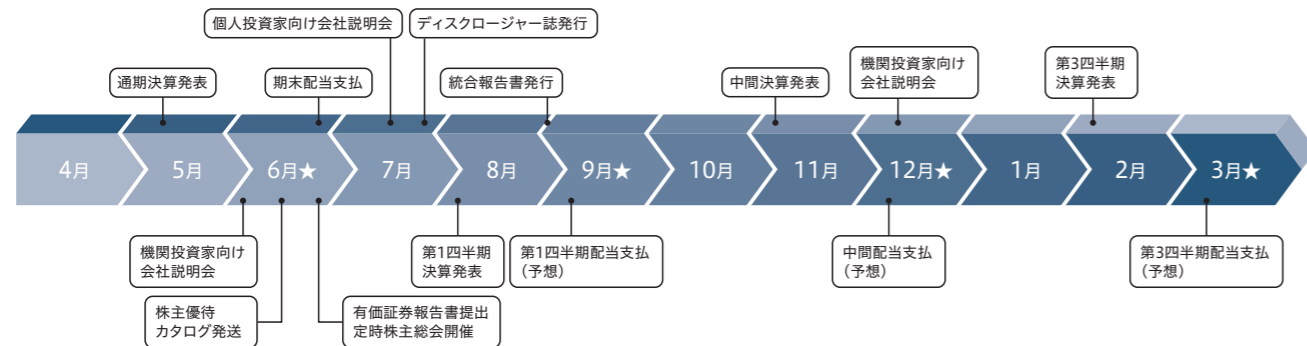
主なトークテーマ・関心ごと

- ・金利上昇の影響
- ・GX、半導体関連の動き
- ・価値創造、ROE向上への取組み
- ・政策保有株式に関する対応について
- ・株主還元の見直しについて
- ・自己資本比率下限・上限について
- ・開示事項の拡充（人的資本、ガバナンス、自然資本、財務資本）

対話を踏まえて改善・実施した主な事項

- ・金利上昇シミュレーションの開示
- ・企業価値向上に向けたロジックツリーの開示（P30）
- ・政策保有株式縮減に関する方針・計画の開示（P48）
- ・株主還元方針の変更（P47）
- ・開示事項の拡充（職員エンゲージメント指数、ガバナンス関連の指標・取組み、GHG排出量削減に関する取組みの開示など）
- ・GX・半導体関連の動向や関連融資の実績および目標の設定
- ・役員報酬制度（BIP）への非財務項目の追加

2025年度IRカレンダー（予定）※予定は変更となる場合がございます



※詳細は当行ホームページにてお知らせいたします
★配当基準日（3月・6月・9月・12月）

URL：https://www.hokuyobank.co.jp/ir/library/calendar.html



株主優待制度

株主の皆さまの日頃からのご支援に感謝するとともに、当行株式への投資魅力を高め、株主の皆さまにより多く、より長く当行株式を保有していただくこと、また、地域振興のために北海道の特産品を優待品として全国の株主さまにお届けし、北海道の魅力を感じていただくことを目的に、株主優待制度を導入しております。

https://www.hokuyobank.co.jp/ir/shareholder/benefits.html
詳細は当行ホームページをご覧ください



株主優待制度の概要

基準日	毎年3月31日
対象となる株主さま	基準日時点の当行株主名簿に記録された2,500株（25単元）以上を保有する株主さまのうち、継続して1年以上保有している株主さま。なお、優待品のお届けは、日本国内に限らせていただきます

進呈ご優待品について

継続保有期間（※）	保有株式数	
	2,500株以上 5,000株未満	5,000株以上
1年以上 5年未満	3,000円相当	6,000円相当
5年以上	6,000円相当	9,000円相当

※写真はイメージです

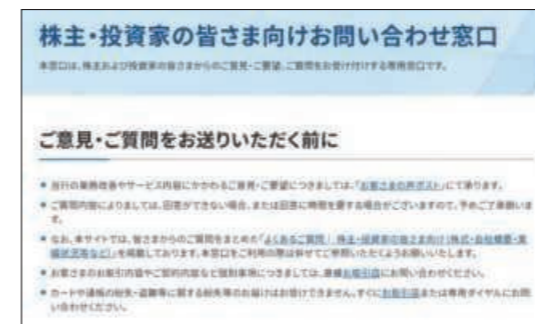
※継続保有期間

(a) 1年以上継続保有とは、基準日の前年の3月31日、基準日の前年の9月30日および基準日（該当年の3月31日）の株主名簿に同一株主番号で連続して記録されていることといたします。
(b) 5年以上継続保有とは、基準日の5年前の3月31日から基準日（3月31日）までの間の3月31日および9月30日の株主名簿に同一株主番号で連続して記録されていることといたします。

株主・投資家の皆さま向け問合せ窓口の設置

株主・投資家の皆さまからのご質問やご意見・要望を受付する窓口を当行ホームページ上に設置いたしました。株主・投資家の皆さまとの貴重な対話ツールとして、2025年7月より開始しております。ぜひご利用ください。

<当行ホームページ画面>



- ✓お問い合わせの回答は、原則電話にて回答を差し上げます。
- ✓ご質問内容によりましては、回答ができない場合、または回答に時間を要する場合がございますので、予めご了承ください。
- ✓その他、皆さまからのご質問をまとめた「よくあるご質問 | 株主・投資家の皆さま向け（株式・会社概要・業績状況など）」を当行ホームページ上にまとめておりますので、本窓口と併せてご参照ください。

※詳細は、当行ホームページをご覧ください
https://www.hokuyobank.co.jp/ir/contact.html

トップページ>株主・投資家の皆さま>
株主・投資家の皆さま向けお問い合わせ窓口



ステークホルダーエンゲージメント

お客さまとのコミュニケーション

「お客さま本位」の業務運営を徹底すべく、「お客さまの声ポスト」「お客さまの声カード」により、お客さまからご意見、ご要望等をいただけるようにご用意しています。

お客さまが満足され、感動していただける対応に向けて、全営業店で「CS委員会」を開催し、「お客さま本位」の徹底とサービス品質の向上を図っています。また、お客さまアンケート等を継続的に実施し、金融サービス業に必要な接客スキル向上に努めています。

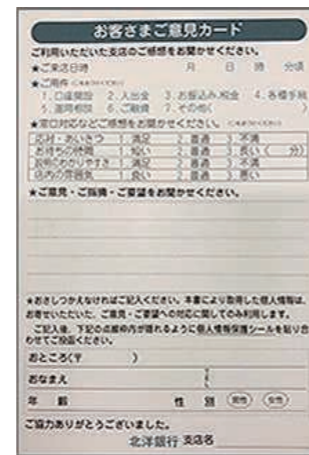
■お客さまの声ポスト(当行ホームページ)



詳細は、当行ホームページをご覧ください
<https://www.hokuyobank.co.jp/post/post.html>

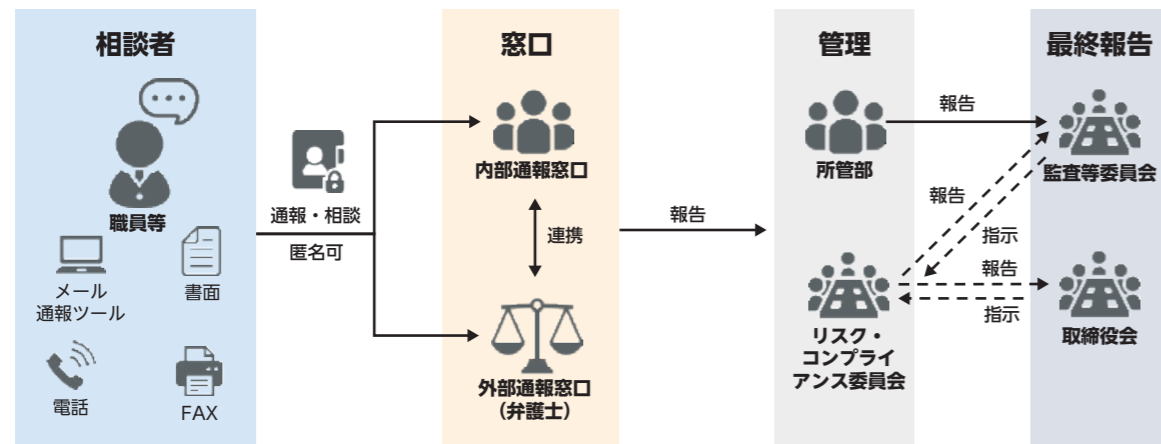
■お客さまの声カード

各支店にご用意しております。



従業員とのコミュニケーション

従業員エンゲージメントの向上を目指すとともに、組織的または個人的な法令等違反行為等に関する相談、通報の適正な処理の仕組みを定めることで、不正行為等の早期発見と是正を図り、コンプライアンス態勢の強化に努めるため、完全匿名型内部通報ツールや、社内の内部通報制度を整備しています。



地域とのコミュニケーション

「北海道の明日をきりひろく」ため、地域イベントへの協賛や参画・開催による地域の皆さまとの交流や、医療・福祉に関するセミナーの開催や寄付等を通じた地域の皆さまをご支援する活動を行っています。

当行ホームページにも、各種取り組みを掲載しています。



■北洋銀行presentsクラシックコンサート

道内の皆さまに本格的なクラシック音楽をお楽しみいただくため、2012年より札幌交響楽団によるクラシックコンサートを開催しています。2024年度は札幌市と室蘭市にて開催し、これまでに延べ約39,000人のお客さまを無料でご招待しました。



■店頭ロビーにて作品展示

店頭ロビーや銀行施設が地域の情報発信・文化交流の場となるよう、お客さまや地域の皆さまの作品などを展示するロビー展を行っています。



■中学生作文コンクール

北海道の未来を担う中学生の育成を目的として、2013年度より「中学生作文コンクール」に協賛しています。2024年度は「20XX年何してる?」をテーマに、思い描く未来に挑戦する姿、出会った人や物事に対する真摯な思いなどを作文にしていたが、9,500点を超える応募がありました。



■奨学金給付事業を支援

社会福祉法人北海道母子寡婦福祉連合会様・公益社団法人札幌市母子寡婦福祉連合会様が行うひとり親家庭の奨学金給付事業を支援しています。経済的に就学困難な高校生が夢をあきらめずに済むよう、協力してまいります。



リスク管理・コンプライアンス

最高リスク責任者(CRO)メッセージ

変わりゆく環境に適応し、お客さまに安心と信頼をお届けします

北洋銀行の使命は、皆さまの大切な資産を守り、お客さまと当行の持続的な成長を支えることです。そのためには、リスク管理・内部管理体制の強化と健全な企業風土の醸成が不可欠だと考えています。

現在、世界情勢の変化に伴い、リスクも常に変動しています。特に2025年5月以降、太平洋側で地震が頻発していることから、北洋銀行はリスク管理体制の高度化に注力しています。リスクの特定、評価、監視を徹底し、万一の事態にも迅速に対応できる体制を整えることで、皆さまに安心して資産をお預けいただけるよう努めてまいります。

また、北洋銀行グループはコンプライアンスを最重要課題と位置付け、職員一人ひとりが高い意識を持ち、健全な企業風土を育むことに取り組んでいます。風通しの良い職場環境を通じて、活発なコミュニケーションを促進し、信頼される銀行であり続けます。これからも北洋銀行グループは、リスク管理とコンプライアンス体制を強化し、北海道の皆さまに安心と信頼を提供することに全力で取り組んでまいります。



常務取締役 兼 CRO
山田 明

リスク管理

詳細について

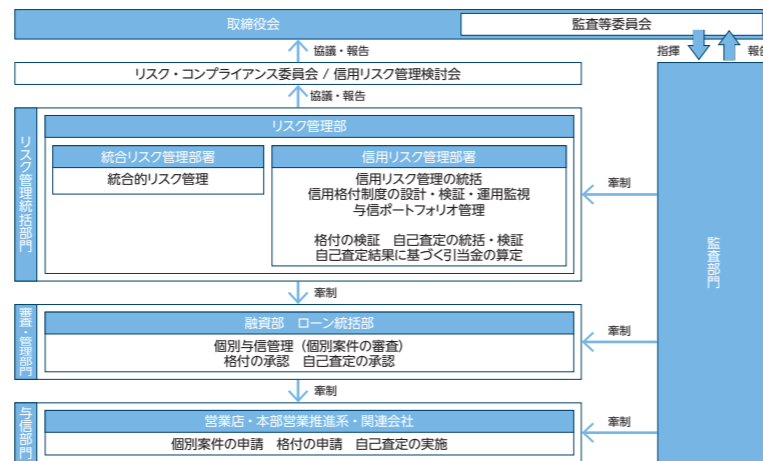
ディスクロージャー誌 資料編 2025.3 (2025年3月期) をご覧ください。
(URL : <https://www.hokuyobank.co.jp/ir/library/disclosure.html>)



■リスク管理体制

「統合的リスク管理方針」および「統合的リスク管理規程」等のリスク管理体制に係る規程を制定し、グループ会社全体のリスクを管理するリスク・コンプライアンス委員会の設置により、リスク管理を一元的に統括し、リスク管理体制の強化・充実を図っております。

リスク・コンプライアンス委員会は、原則1ヶ月に1回以上の頻度で開催しています。また、リスク管理体制の統括部署として、当行内にリスク管理部を設置し、グループ会社全体のリスクの統括管理を行っています。

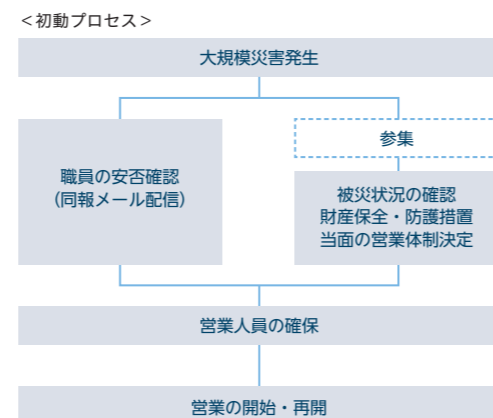


■大規模災害やシステム障害発生時のBCP対応

地域金融機関としては、万が一、災害等不測の事態が発生した場合でも、その影響を最小限に留め、業務を継続、もしくは早期に業務を再開する責務があります。当行グループでは、「危機管理規程」等を定め、グループ各社で協力し危機に対応できるよう態勢整備に努めております。

なお、当行の「業務継続計画」では、リスクシナリオとして「新型インフルエンザの発生」および札幌市直下型の「大地震災害の発生」を想定し、特定した重要業務を継続していくために「緊急時対応要領」などのマニュアルを作成し、定期的に訓練を実施しております。基本方針は以下のとおりです。

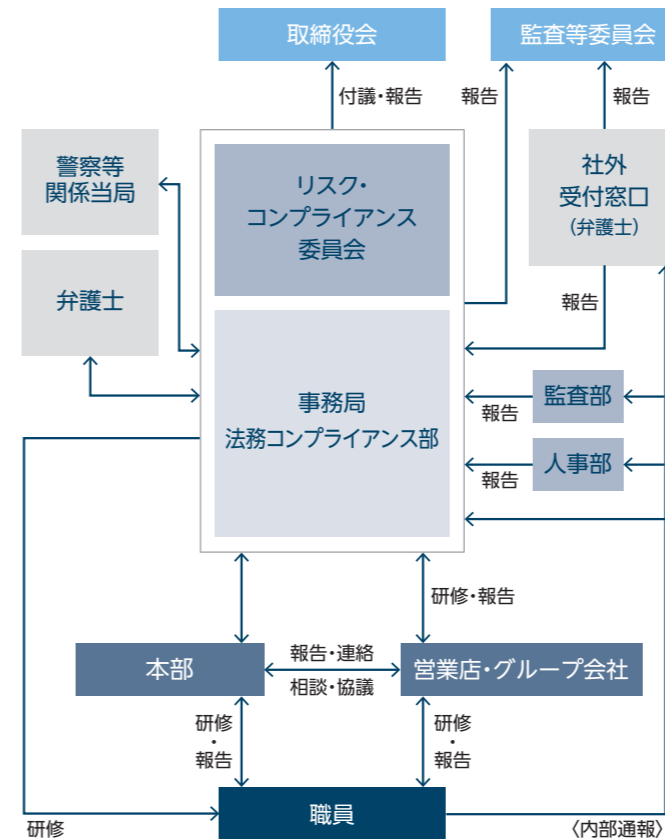
- 1. 決済面における混乱拡大の抑制(決済システムへの影響抑止)
- 2. 被災地等における住民の生活や経済活動の維持(お客さまへの影響抑止)
- 3. 金融機関経営におけるリスクの軽減(経営への影響抑止)



コンプライアンス(法令等遵守)

「行動規範」の一つに「コンプライアンス・社会的責任を常に意識し、誠実に向き合う」ことを掲げ、これが全ての行動の根幹になることを全職員に周知・徹底しています。2024年度は「コンプライアンス上の問題に対する現場の自律的な解決力向上と本部サポート」を基本方針とし、「平時からの意識醸成」「予兆把握」「本部連携強化」の3本柱で施策を展開しました。2025年度は、「問題の未然防止および早期解決のための自律的な対応力向上」を基本方針として掲げ、取り組んでいきます。

■コンプライアンス体制図



■コンプライアンス強化に向けた取り組み

2024年度の振り返り	2025年度の取り組み
基本方針 コンプライアンス上の問題に対する現場の自律的な解決力向上と本部サポート	基本方針 問題の未然防止および早期解決のための自律的な対応力向上
施策の柱 ・平時からの意識醸成 ・予兆把握 ・本部の連携強化	目的 ◆ 経営理念、行動規範の実践を通じたコンプライアンス意識の底上げ ◆ 問題の予兆および顕在化した事象に対する早期かつ適切な対応力の向上
主な個別施策 ・月次研修 ・臨店 ・職場環境チェック ・内部通報制度	具体的施策 ◆ 月次指定研修 ◆ 不祥事件等防止点検 ◆ インサイダー取引点検 ◆ 職場環境チェック ◆ 考課を伴わない面接 ◆ 職場離脱チェック
【改善点】 ・行動規範の徹底 ・予兆把握および問題顕在化の際の対応力	

■人権の尊重

当行グループの中長期的な企業価値向上と持続的経営の実現に努めるべく、「北洋銀行グループ人権方針」を制定しています。企業が果たす人権尊重責任がますます重要になっていることから、当行グループでは、お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまからの人権関連を含むご相談・ご意見・苦情に適切に対応するための態勢を構築しています。

当行グループが、人権に対して負の影響を引き起こし、あるいは助長していたり、当行グループの商品・サービスと人権に対する負の影響が直接関与していることが明らかになった場合、適切に対応し、その救済に取り組みます。

当行グループは、様々な方からの人権に関する相談や意見・苦情を電話やウェブサイトを通じて受付けております。また、職員に対しても相談できる相談窓口の設置など、人権に関する態勢づくりに取り組んでいます。



その他の取り組み

ディスクロージャー誌 資料編 2025.3 (2025年3月期) をご覧ください。
(URL : <https://www.hokuyobank.co.jp/ir/library/disclosure.html>)



リスク管理・コンプライアンス

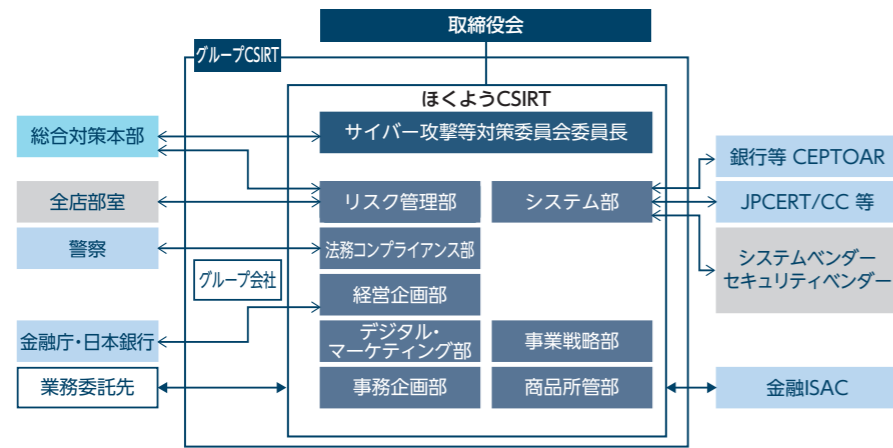
サイバー攻撃・金融犯罪対策

サイバーセキュリティ

当行では、サイバーセキュリティ事案（外部委託先等を含む）によるお客さまの被害を未然に防止し、また発生時の迅速な対応により、安定した金融サービスを提供することが経営上の重大な課題であると認識し、サイバーセキュリティへの取組みを重要な経営課題と位置付け、ガイドラインに準じて2025年4月にサイバーセキュリティ管理基本方針を策定しました。

当行および当行グループ会社にてグループCSIRTを構成し、「ほくようCSIRT」および各外部団体と連携を行っています。また、2024年ごろより、地銀を標的とするフィッシング攻撃が急増しており、当行を騙るフィッシングサイトも発生していることから、以下の対応を行っています。

■ほくようCSIRTの体制図



■傾向と対応策

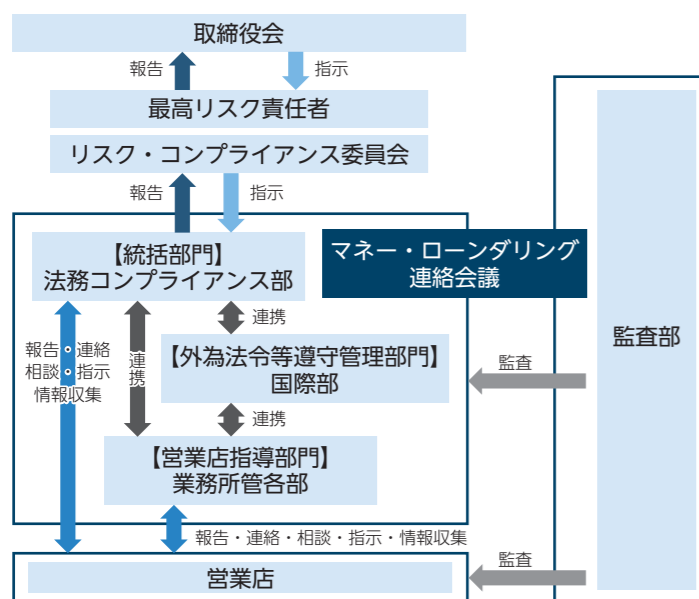
傾向	主な対応策
攻撃が執拗に繰り返される	被害拡大の抑制・未然防止 ●フィッシングサイトを発見次第、即時閉鎖
攻撃手法の多様化	●ホームページでの注意喚起強化 ●本部対策チームへの即時連携



マネー・ローンダリング及びテロ資金供与等対策、金融犯罪対策

金融機関としての社会的責任と公共的使命を認識し、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与、拡散金融その他経済制裁違反（以下「マネロン・テロ資金供与等」という。）対策を経営の最重要課題のひとつとして位置づけるとともに、関係法令等を遵守し、当行を取り巻く国際情勢やリスクの変化等に機動的に対応し、かつ実効的な管理態勢の整備に努めています。

■マネロン・テロ資金供与管理態勢



■課題と対応策

課題	主な施策
継続的顧客管理について、営業店での再確認の促進および非対面チャネルによる確認	●お客さま情報（住所・電話番号等）を来店時の店頭再確認を実施し、最新情報に更新 ●セブン銀行ATMにおける、お客様情報の最新情報への更新および外国人の方の在留期限更新手続きサービスの導入
マネロン対策の有効性検証態勢の確立	●マネロン対策の有効性検証とPDCAを通じたリスク低減措置の高度化 ●TSUBASA_AML共同化システムやAIの活用によるモニタリング態勢の高度化
不正利用・詐欺被害防止対策の高度化	●営業店の詐欺被害防止に対するノウハウ共有/事例集の随時見直し等 ●法人口座開設時の本部サポート（融資機能のない営業店） ●AI等の活用による不正検知の強化 ●警察など外部機関との情報連携強化

内部監査

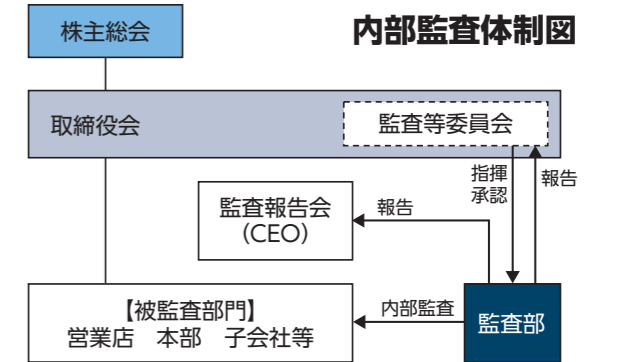
内部監査の高度化に向けて

監査部では、限られた監査資源を有効かつ効率的に配分するため、監査対象となる部署のリスク認識を把握したうえで、業務別にリスク・アセスメントを実施し、その結果に基づき、営業店、本部、子会社、特定テーマなどの監査対象や実施頻度、深度を決定しています（リスクベース監査）。

内部監査の高度化に向けて、2024年度に実施した外部機関による内部監査の外部品質評価を踏まえ、①内部監査の品質の向上 ②内部監査の効率化 ③内部監査人財の確保と育成を目標に具体的な施策を進めるなど、経営監査の実現に向けて取り組んでいます。

■内部監査の目的と態勢

目的	内部監査は、当行の経営目標の効果的な達成に資するため、内部管理態勢の適切性・有効性を確保することを目的としています。
態勢	当行は、被監査部門から独立した内部監査部門として監査部を設置し、監査等委員会で承認する監査方針・監査計画に基づき、営業店、本部、子会社、特定テーマの内部監査を実施しています。監査結果は、定期的に監査等委員会およびCEOを含む社内取締役・関係所管部長で構成される監査報告会に報告されています。



■内部監査の実施内容

営業店監査

監査員10名体制で道内外134拠点の営業店を対象に監査を実施しています。営業店監査の2024年度実績は右図のとおりです。営業店が所在する地域が広域に及ぶため、効率的に監査が実施できるよう、リスクアセスメントの精度向上やオフサイトモニタリング、テクノロジーの活用に取り組んでいます。

種類	内容	実績
総合監査	内部管理態勢全般を検証	49カ店
不祥事件等防止監査	不正や不祥事件の予兆を把握	101カ店
事務監査	各種事務の準拠性を検証	99カ店

本部監査

監査員15名体制で組織横断的業務やリスクに基づきテーマ別に実施する監査や本部各部室・子会社単位で実施する監査、システム監査や資産査定、財務報告に係る内部統制に関する監査等専門的な監査を実施しています。本部監査の2024年度実績は右図のとおりです。多様化・複雑化する本部業務に対する監査品質を維持・向上するため、監査員のスキルを把握し、人材育成に取り組んでいます。

種類	実績
テーマ監査	10テーマ
本部各部室監査	8部室
子会社監査	2社
その他専門的な監査	21件

監査等委員である社外取締役メッセージ



企業の健全な成長と透明性の向上に貢献すべく、客観的な視点で多角的な提言、監督を行い、企業価値の最大化に尽力してまいります

監査等委員（社外）
谷口 雅子

監査等委員（社外）
西田 直樹

監査等委員（社外）
田原 咲世

Q

社外取締役の役割と責務、監査等委員としての役割と責務、監査等委員としてどのように貢献したいとお考えですか

【西田】私は、社外取締役および監査等委員として、地域金融行政の経験や知見も活かし、当行グループのガバナンスの強化、持続的な成長および企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。地域銀行が地域において金融仲介機能を継続的・安定的に発揮していくためには、金融経済環境の急激かつ大きな変化にも十分に耐えうる持続可能なビジネスモデルを構築する必要があり、その際、経営陣が適切にリーダーシップを発揮して組織全体としての実践力（“組織的な実践力”）を高めていくことが重要であると考えています。私は、こうした考え方を踏まえ、CxOおよび執行役員・部長の指揮の下で、各種施策のPDCAサイクルが適切に実践されているか、その際、営業現場の状況や行員の声を的確に把握しているか、組織内コミュニケーションが活発に行われているかなどのモニタリングに努めてきました。今後は、各委任型執行役員の役割の発揮状況についても、コミュニケーション・ミーティングや監査等委員としてのヒアリングの機会も活用して把握・評価していきたいと考えています。

【田原】幼い頃から地図とコンパスを手に山野を歩いてきました。遠くから見る角度により、また登山中の位置により、不思議なことに全く別の山であるかのような印象を受けることがあります。社外取締役は、社内の人間とは異なった角度から、かつそれぞれの専門的な知識や経験を活かして、北洋銀行という大きな山を視界にとらえ、取締役会がベストな決定をすることができるよう意見を述べる役割があると考えています。また、監査等委員としては、「意味のある失敗」の中から経営に資する要素を抽出し、これを糧とすることができるような提言を行うべきと考えています。

Q

監査等委員会設置会社移行、CxO制度導入から1年、ガバナンス強化の取り組みについての評価をお聞かせください

【西田】当行では、この1年収益力の強化に取り組みながら、サクセッションプラン、委任型執行役員制度、新人事制度、リスクアパタイト・フレームワーク(RAF)、マテリアリティ、長期ビジョンなど事業運営の基本的な枠組みづくりに精力的にスピード感をもって取り組んできました。各課題の検討プロセス等を踏まえると、CxOの役割およびリーダーシップの発揮状況については適切なものであったと評価しています。今後は、こうした枠組みの実効性を確保することが重要であり、CxOの指揮の下でPDCAサイクルを着実に実践していただきたいと考えています。一方、監査等委員会の一員である私と

しては、活動1年目ということもあって業務執行の妥当性監査については道半ばの状況にあると評価しており、今後、監査等委員会の態勢強化、内部監査部門との連携強化等を通じて監査の質的向上に努めていきたいと考えています。

【谷口】CxO制度が導入され、執行を担う社内取締役は各CxOを分担したことで、これまで以上に、社内取締役間の役割分担が明確になり、各CxOとして責任をもって業務を遂行されているものと考えています。今後、委任型執行役員制度導入に伴い、執行を担う社内取締役と委任型執行役員がどのように役割を分担していくのか、注視しています。



Q

委任型執行役員制度や新人事制度がスタートしましたが、どのように感じていますか

【西田】各委任型執行役員は、自身の役割と責務をしっかりと認識し自主的・主体的に所管業務を遂行することや、組織内コミュニケーションの活性化に向けた環境づくりに取り組むことが求められます。また、新人事制度については、スタート当初は制度の安定性確保が重要であり、まずはCxOレベルで行員のモチベーション向上等の観点からPDCAサイクルを着実に実践し運用の改善を図っていく必要があります。以上のような取り組みを通じて、真に付度文化から脱却し、失敗を恐れず様々な取り組みに積極的にチャレンジしていただきたいと考えています。

【田原】北洋銀行の新人事制度は年齢や勤続年数を問わずにチャレンジに対して評価を行い、これを待遇に反映する仕組みが特徴です。従業員が「自分は会社からどう評価されているか」と意識することは避けられませんので、失敗を叱るだけではなく「失敗から次のチャレンジのためのヒントを見つける」ことを推奨することが求められます。そして、「意味のある失敗」から教訓を抽出し次のチャレンジにつなげるレジリエンスを評価できる人事制度へと成熟させてほしいと思います。



【谷口】北洋銀行グループは、2025年8月に、新長期ビジョン「北海道の魅力度・幸福度をともに日本一へ」を公表しました。また、経営理念を「お客さま本位を徹底し、多様な課題の解決に取り組み、北海道の明日をきりひらく」としています。北海道という広域のエリアで生活するためには、医療・介護・交通などの生活のためのインフラの維持も必要です。北海道を地盤とする北洋銀行グループは、北海道という広域な営業エリアにおいて、金融サービスとともに、公共的な役割も担う必要があると考えます。北洋銀行の長期ビジョンや経営理念は、北海道で生活する方々に、地方銀行としてできることを積極的に考え、行動していこうとする決意を示しているものと思います。

Q

これからの北洋銀行に期待することは何でしょうか

【西田】当行は、上場企業として、収益力を強化することにより企業価値の向上を図っていく必要があることは言うまでもありませんが、その際単に収益を上げればよいということではなく、北海道のリーディングバンクとして金融仲介機能を十分かつ適切に発揮し、地域の法人・個人のお客さまの様々な課題やニーズにスピード感をもって応えていくとともに、北海道の地域課題の解決に向けて主導的に取り組んでいくことが重要であると考えています。こうした取り組みの組織的・継続的な実践が当行グループの持続的な成長および企業価値の向上に繋がっていくものと確信しています。

【田原】従来から道内に在住する人と流入する新しい人との接触が、トラブルではなく相乗効果となるようにするためには、ダイバーシティ推進が欠かせません。北洋銀行はビジネスにおける人権尊重の姿勢を確固たるものとし、金融を通じて北海道のダイバーシティ推進に寄与することで、支持され続ける地域金融機関であることが必要です。

【谷口】北洋銀行グループは、長期ビジョン「北海道の魅力度・幸福度をともに日本一へ」、経営理念「お客さま本位を徹底し、多様な課題の解決に取り組み、北海道の明日をきりひらく」とともに、実力のあるコンサルタントとして、地方銀行としてできることを積極的に考え、行動していこうと考えているものと思います。金融サービスを提供するためには人材が資本です。従業員の方々がより納得感をもって積極的に仕事に取り組むことができる人事制度としたいと考えて導入するものと思いますので、導入後においても、従業員の方々の意見や思いをモニタリングし必要な改善努力が行われているかを、社外取締役として注視したいと思っています。



役員一覧 (2025年7月1日現在)



取締役会長

安田 光春

男性

2014年 6月 取締役
経営企画部長
2016年 6月 常務取締役
2018年 4月 取締役頭取
2024年 4月 取締役会長 (現任)



取締役頭取
兼CEO兼CHRO

津山 博恒

男性

2019年 4月 執行役員
経営企画部長
2020年 4月 執行役員
本店営業部副本店長
2021年 6月 常務執行役員
帯広中央支店長
兼帯広西支店長
兼帯広南支店長
2023年 6月 常務取締役
2024年 4月 取締役頭取 (現任)



取締役副頭取
兼CBPO

増田 仁志

男性

2019年 4月 常務執行役員
帯広中央支店長
2021年 6月 常務取締役
本店営業部本店長
2022年 6月 専務取締役
本店営業部本店長
2024年 6月 取締役副頭取 (現任)



常務取締役
兼CRO

山田 明

男性

2020年 4月 常務執行役員
函館中央支店長兼末広
町支店長
2022年 4月 常務執行役員
法人推進部長兼ソリューション部長
2022年 6月 取締役
法人推進部長兼ソリューション部長
2024年 6月 常務取締役 (現任)



常務取締役
兼CSO兼CFO

米田 和志

男性

2021年 6月 常務執行役員
ソリューション部長兼
法人推進部長
2022年 4月 常務執行役員
函館中央支店長兼末広
町支店長
2023年 6月 取締役
営業店サポート部長
2024年 6月 常務取締役 (現任)



社外取締役
(取締役会議長)

神戸 俊昭

男性

2006年10月 神戸法律事務所開設
2014年10月 弁護士法人神戸・万字・
福田法律事務所に名称
変更
代表社員 (現任)
2018年 6月 日本グランド株式会社
社外取締役 (現任)
2023年 6月 当行取締役 (現任)



取締役
監査等委員 (常勤)

押野 均

男性

2017年 4月 執行役員監査部長
2018年10月 常務執行役員監査部長
2021年 6月 常勤監査役
2024年 6月 取締役/常勤監査等委員 (現任)



取締役
監査等委員 (常勤)

栗尾 史郎

男性

2017年 4月 執行役員
フィナンシャルマーケ
ティング部長
2019年 4月 執行役員人事部長
2021年 6月 常務執行役員人事部長
2023年 4月 常務執行役員監査部長
2025年 6月 取締役/常勤監査等委員 (現任)



社外取締役
監査等委員

西田 直樹

男性

2014年 7月 金融庁総務企画局
審議官
2018年 7月 財務省北陸財務局長
(2019年7月退任)
2020年 6月 当行取締役
2022年 6月 株式会社東日本大震災
事業者再生支援機構
社外取締役 (現任)
2024年 6月 当行取締役/監査等委員 (現任)



社外取締役
監査等委員

谷口 雅子

女性

2013年 7月 谷口雅子公認会計士事
務所開設 (現任)
2017年 8月 監査法人銀河代表社員
(現任)
2020年 6月 当行取締役
2024年 6月 当行取締役/監査等委員 (現任)



社外取締役
監査等委員

田原 咲世

女性

2006年 4月 厚生労働省北海道労働
局職業安定部需給調整
指導官
2008年 4月 社会保険労務士登録
北桜労働法務事務所
開設 (現任)
2023年 6月 当行取締役
2024年 6月 当行取締役/監査等委員 (現任)

執行役員

専務執行役員	水本 健一
常務執行役員	宮原 正宏
常務執行役員	野際 卓司
常務執行役員	里中 俊之
常務執行役員	中保 延
執行役員	吉野 弘隆
執行役員	福地 清
執行役員	川村 崇幸
執行役員	背戸田 能章
執行役員	本間 剛
執行役員	福島 大介
執行役員	岡本 亮

執行理事

上席執行理事	小林 良輔
上席執行理事	小玉 俊宏
上席執行理事	石川 敏也
執行理事	河瀬 和也
執行理事	牧田 知也
執行理事	中地 大介
執行理事	今木 賢人
執行理事	佐藤 光輔
執行理事	越田 雄三
執行理事	野沢 竜二
執行理事	田中 元彦
執行理事	権平 宗中
執行理事	高原 竜治
執行理事	岸波 光弘

データ集

10年間の財務データ

連結業績サマリー

(単位：百万円)

	2015年度	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
経常収益	149,791	147,972	143,611	138,362	138,035	135,620	124,461	126,734	133,114	150,637
資金運用収益	80,727	78,229	76,218	70,644	67,699	66,697	68,710	69,400	71,559	86,527
役員取引等収益	30,386	29,594	28,898	29,290	29,079	27,900	27,723	27,154	27,838	30,311
その他業務収益	32,212	32,480	29,696	31,675	36,207	32,595	24,813	24,603	25,301	25,570
その他経常収益	6,465	7,667	8,798	6,752	5,049	8,425	3,214	5,575	8,415	8,227
経常費用	119,351	126,575	128,467	118,558	125,308	119,852	105,214	109,422	114,509	122,567
資金調達費用	4,127	3,471	4,083	2,834	2,094	1,912	885	1,615	1,075	8,706
役員取引等費用	10,119	10,420	10,767	10,694	10,889	11,285	11,474	11,355	12,436	12,060
その他業務費用	26,065	33,954	31,733	28,985	26,741	28,174	20,880	21,121	25,650	26,926
営業経費	75,332	76,200	74,488	71,452	70,109	68,345	64,038	67,398	67,063	68,337
その他経常費用	3,706	2,529	7,394	4,591	15,473	10,134	7,935	7,931	8,282	6,536
経常利益	30,440	21,396	15,143	19,804	12,726	15,767	19,247	17,312	18,605	28,070
税金等調整前当期純利益	29,256	22,841	15,087	19,931	13,652	14,708	18,241	15,810	18,288	27,541
法人税、住民税及び事業税	3,260	1,787	1,188	3,990	5,995	6,863	6,643	6,604	6,113	6,885
法人税等調整額	7,272	4,011	715	1,498	△32	△1,900	△323	△38	△696	121
非支配株主に帰属する当期純損益	706	337	△503	300	124	322	165	△403	41	△74
親会社株主に帰属する当期純利益	18,015	16,704	13,686	14,141	7,564	9,422	11,756	9,647	12,830	20,608

2021年度以降については、割賦販売取引の売上高および売上原価の計上基準を変更した計数となっております。

連結貸借対照表サマリー

(単位：百万円)

	2015年度	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
資産の部合計	8,464,519	9,093,714	9,500,510	9,759,776	9,988,041	11,858,207	13,543,823	12,520,974	13,244,574	13,446,736
有価証券	1,711,785	1,729,586	1,489,802	1,265,106	1,297,414	1,505,246	1,483,991	1,588,951	2,385,288	2,598,690
貸出金	5,747,173	6,052,348	6,251,728	6,518,080	6,659,161	7,367,433	7,361,881	7,703,573	7,487,752	7,856,186
負債の部合計	8,074,956	8,685,102	9,069,565	9,338,715	9,578,564	11,417,570	13,122,751	12,113,649	12,797,053	13,062,325
預金	7,715,256	8,086,989	8,344,356	8,596,305	8,855,838	9,900,963	10,563,784	10,828,182	10,915,046	11,096,231
純資産の部合計	389,563	408,611	430,945	421,061	409,476	440,636	421,072	407,324	447,520	384,411
株主資本	305,607	317,725	326,854	336,044	341,101	346,792	354,817	359,943	368,821	380,690
うち利益剰余金	112,178	124,280	133,386	143,718	148,186	154,102	162,019	167,891	176,889	193,187
その他の包括利益累計額	78,585	84,802	97,960	79,253	64,619	89,179	61,951	43,382	73,831	△224
非支配株主持分	5,315	5,981	6,001	5,657	3,672	4,580	4,266	3,970	4,840	3,931

その他指標

	2015年度	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
自己資本比率(%) (連結)	11.98	13.54	13.29	12.89	12.61	12.41	12.53	11.78	14.42	13.00
自己資本利益率(ROE)(%) (連結)	4.81	4.24	3.30	3.36	1.84	2.23	2.75	2.35	3.03	5.00
1株当たり純資産(BPS)(円) (連結)	963.18	1,009.07	1,064.76	1,049.01	1,042.48	1,122.97	1,072.55	1,047.18	1,150.51	1,010.42
1株当たり当期純利益(EPS)(円) (連結)	45.16	41.87	34.30	35.80	19.39	24.25	30.26	25.03	33.33	53.92
配当性向(%)	28.16	26.65	30.53	28.99	46.88	44.07	35.07	36.68	30.03	36.12
発行済み株式数(千株)	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060	普通株式 399,060
コアOHR(%) (単体)	78.90	80.62	82.17	81.98	80.59	80.41	73.65	77.20	75.61	68.91

データ集

非財務データ

サステナビリティ関連項目指標

環境関連

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
GHG排出量(t-CO ₂)	23,888	21,229	605,594	10,554,695	8,802,265
Scope1	2,767	2,672	2,656	2,285	1,505
Scope2	19,128	16,601	14,992	10,727	8,624
Scope3	1,993	1,956	587,946	10,541,653	8,792,136
カテゴリー1 購入した製品・サービス	—	—	—	—	—
カテゴリー2 資本財	—	—	—	—	15,487
カテゴリー3 Scope1.2に含まれない燃料及びエネルギー活動	—	—	—	—	2,469
カテゴリー4 輸送、配送(上流)	—	—	—	—	2,570
カテゴリー5 事業活動から出る廃棄物 ^{※1}	—	—	—	24	18
カテゴリー6 出張	430	462	418	896	400
カテゴリー7 通勤	1,563	1,494	1,425	1,432	914
カテゴリー15 投融資	—	—	586,103	10,539,301	8,770,278

【Scope3カテゴリー15の内訳】

業種	排出量 ^{※2} (単位：t-CO ₂)	炭素強度 ^{※3} (単位：t-CO ₂ /百万円)
農業	196,548	7.74
製紙・林業製品	170,904	7.31
加工食品・加工肉	528,616	5.50
飲料	20,664	3.00
金属・鉱業	251,553	11.61
化学	97,492	5.24
石油及びガス	304,309	2.82
石炭	5,383	5.44
建設資材	552,060	14.09
資本財	2,349,846	4.13
自動車及び部品	59,064	9.82
電力ユーティリティ	556,186	45.06
不動産管理・開発	93,539	1.04
トラックサービス	486,300	3.75
鉄道輸送	12,006	1.99
海上輸送	47,002	12.38
旅客空輸	139,288	281.41
航空貨物	986	2.43
その他	2,898,534	5.09
合計	8,770,278	—

※1 カテゴリー5は廃プラスチック類他9種類の開示です。2024年度から紙くずなど計測範囲を拡大していきます。
 ※2 排出量の総量に「融資先の資金調達総額に占める当行融資額の割合」を乗じた数値。小数点以下切り捨て。
 ※3 融資先の売上高1百万円あたりの排出量

社会（人的資本）関連

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
社員数(単体)(人)	2,695	2,542	2,442	2,371	2,377
女性社員比率	41.3%	41.8%	41.1%	41.8%	42.8%
女性管理職比率 ※課長級以上	18.4%	19.9%	20.8%	23.1%	24.8%
調査役クラス以上の女性比率	29.2%	30.6%	31.2%	32.7%	33.5%
新入行員採用人数(人)	67	61	64	67	87
平均勤続年数(年)	18.25	18.75	19.17	19.42	19.41
男性	19.58	19.83	20.08	20.25	20.50
女性	16.08	16.83	17.67	18.00	17.75
育児休業取得率 女性	100%	100%	100%	100%	100%
育児休業取得率 ^{※1} 男性	91.9%	100.0%	102.6% ^{※2}	102.0% ^{※2}	100.0%
年次有給休暇取得率	41.6%	43.0%	44.1%	56.1%	56.6%
平均有給休暇取得日数(日)	7.8	8.2	8.4	10.7	10.7
一人当たりの研修費用(千円)	—	—	26	60.1	79.1
一人当たりの研修時間(時間)	—	—	7	14.2	40.3
精密検査受診率	69.8%	75.0%	78.7%	89.0%	— ^{※3}
喫煙率	23.2%	20.8%	21.7%	20.9%	19.9%
ストレスチェック受検率	99.0%	98.0%	95.7%	87.2%	88.8%

※1 事業年度内に「育児休業」「育児目的休暇」を取得した男性労働者数を同年度内に「配偶者が出産した男性労働者の数」で除して算出してあります。
 ※2 育児休業取得率が100%超過している理由は、配偶者が出産した翌年度に入ってから育児休業等を取得することで、分子に加算されるものの、分母には加算されないためです。
 ※3 集計中につき対象外としています。

ガバナンス関連

	2021年7月1日時点	2022年7月1日時点	2023年7月1日時点	2024年7月1日時点	2025年7月1日時点
取締役人数(人)	11	10	10	10	11
社外取締役比率	36%	40%	40%	40%	36.3%
女性取締役比率	18%	20%	20%	20%	18.1%

外部認証・評価

受賞・認証等



女性活躍推進法への取組
(えるぼし認定)



子育てサポート企業
(くるみん認定)



健康経営優良法人
(大規模法人部門)



CDP

ESGインデックス組入



S&P/JPX
カーボン
エミッション
指数



MSCI
日本株女性活躍指数 (WIN)



MORNINGSTAR GenDi J
Japan ex-FEIT Gender Diversity
Tilt Index

イニシアチブ参画



TCFD
Task Force on
Climate-related
Financial Disclosures



TIN
FID
Taskforce on Nature-related
Financial Disclosures



21世紀
金融行動原則



SAPPORO
SDGs

会社概要 (2025.3.31時点)

設立年月日	1917 (大正6) 年8月20日	発行済株式数	普通株式 399,060,179株
本店所在地	札幌市中央区大通西3丁目7番地	上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 札幌証券取引所
資本金	1,211億円	店舗数	171店
主要勘定	資金量 111,871億円 貸出金 79,192億円 総資産 134,070億円	従業員数	2,377名

株式会社 北洋銀行 経営企画部

〒060-8661 札幌市中央区大通西3丁目7番地 電話 011-261-1311 (代表)
<https://www.hokuyobank.co.jp/>



FSC®認証紙製品を使用する事により責任ある森林管理を支援しています。



見やすいユニバーサルデザインフォントを使用しています。

