

持続可能な 成長の実現

企業価値向上への取組み

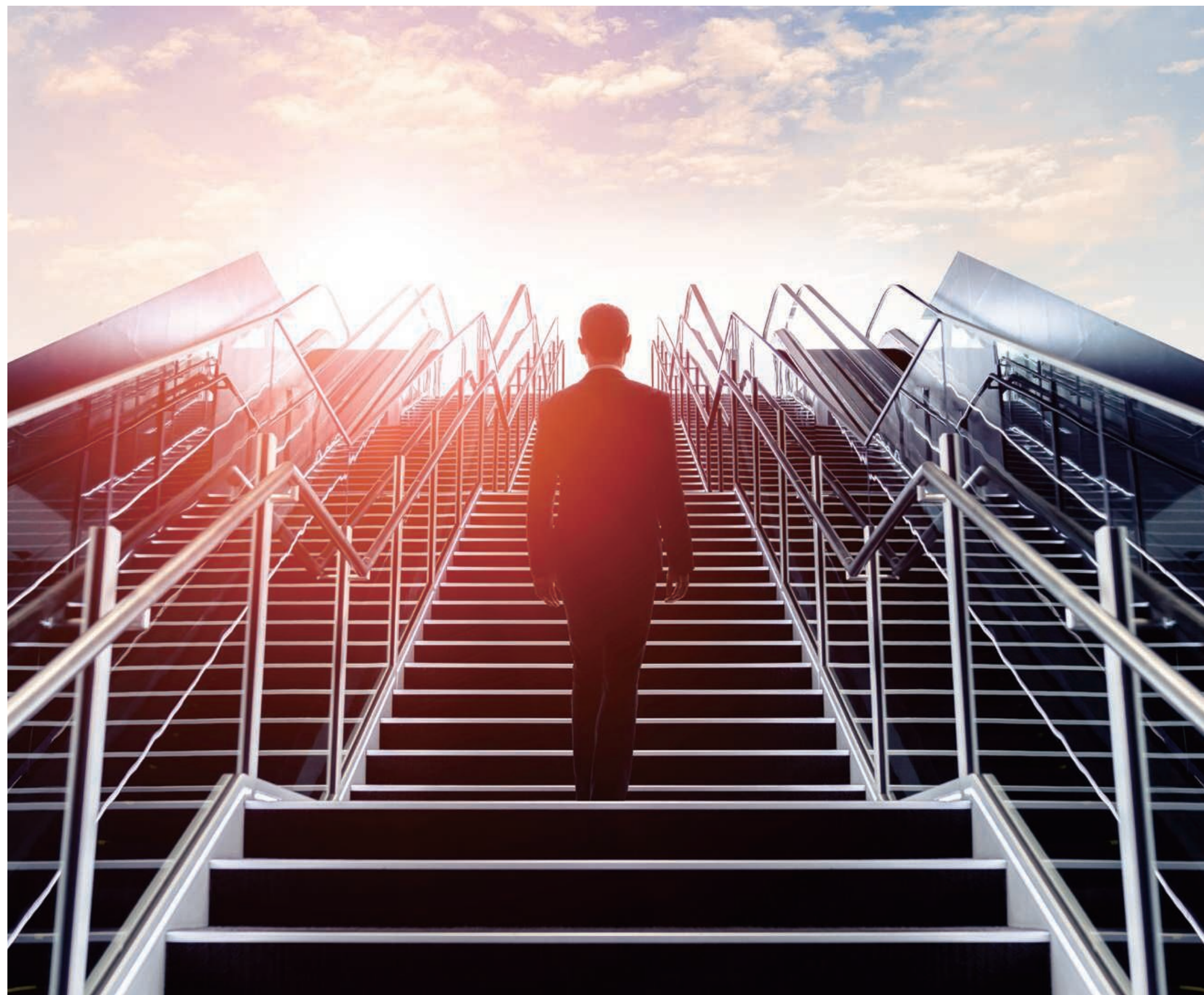
Contents

■ 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

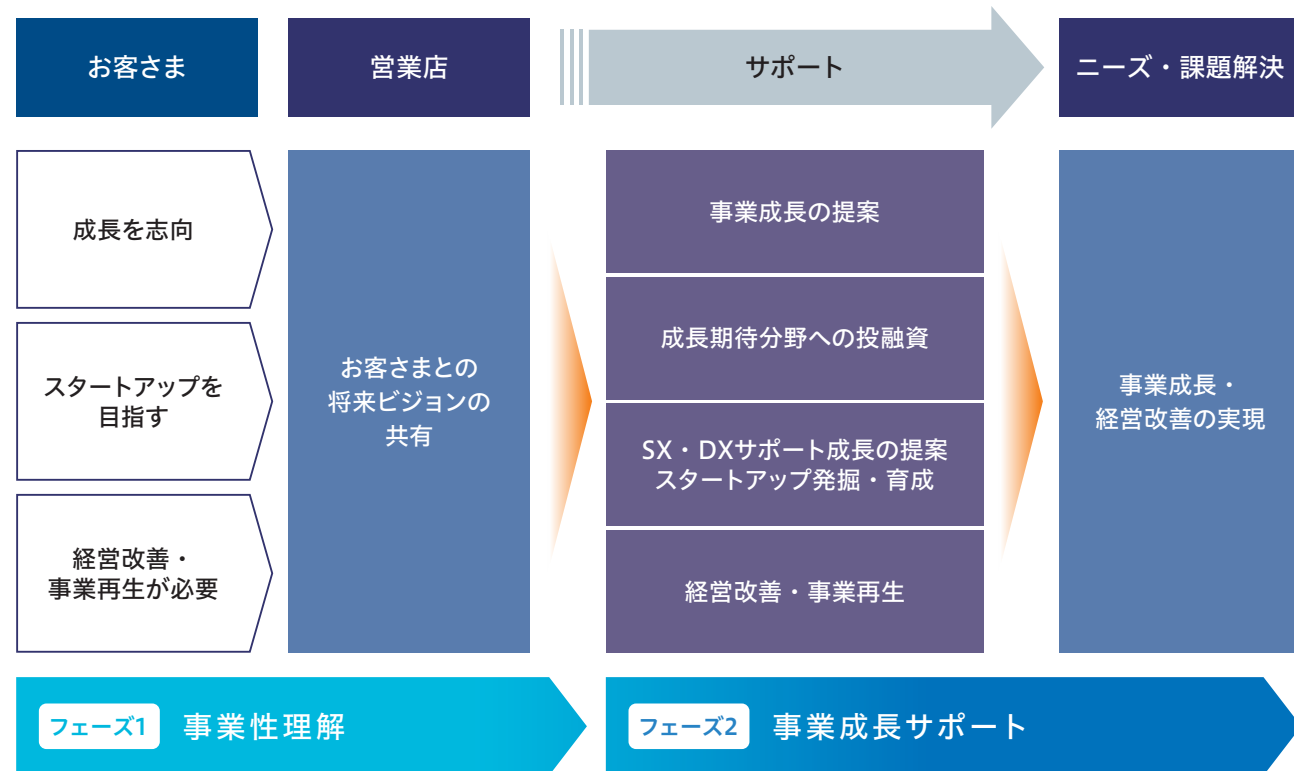
法人・事業者さまの経営へのサポート

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。

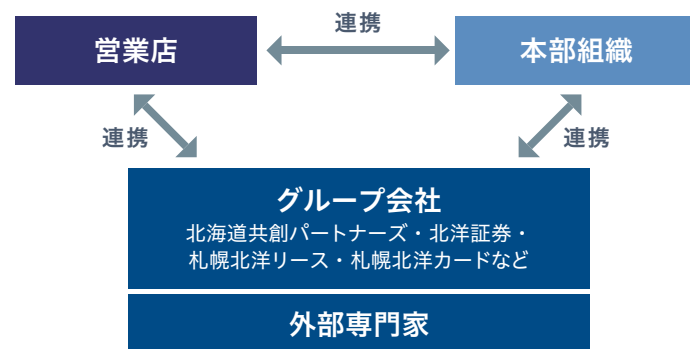
法人戦略の全体像



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。



グループ体での伴走型サポート



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、道施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

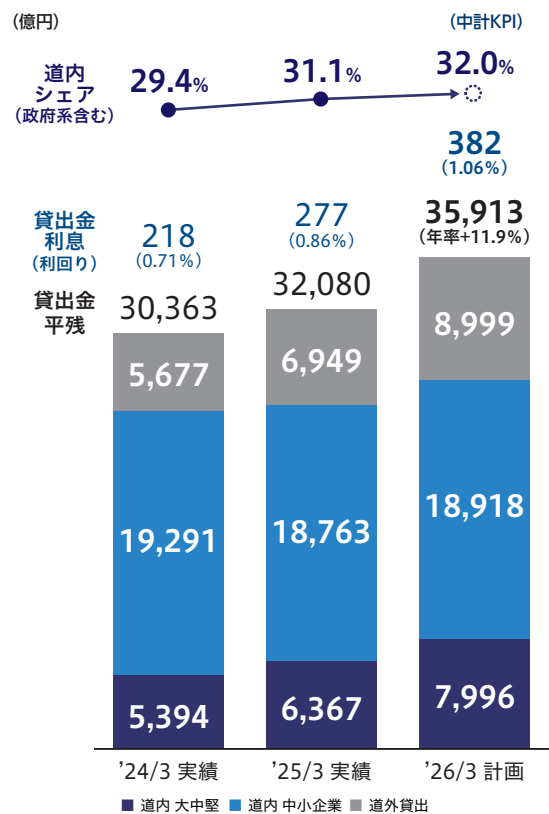
法人部門

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、特に当行の主営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

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。

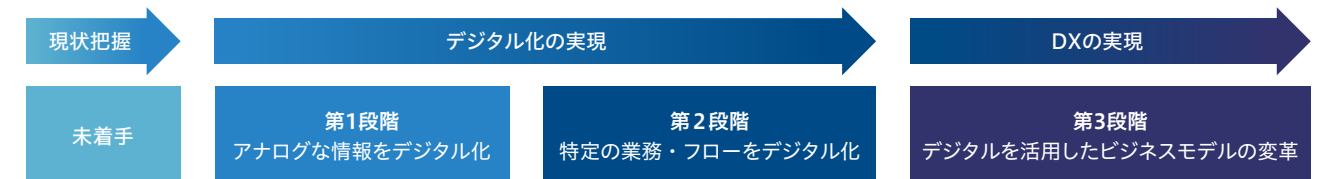
近年では「SDGs」や「サステナビリティ」の認知度の高まりにより、サステナブル経営を意識する会社が増えてきたように感じています。当行では多岐にわたるサステナブル関連の商品を用意しているので、お客さまのサステナブル経営をサポートするにあたり「お客さまの事業とSDGsがどのように結びついているか」「お客さまの持続可能な経営を実現するにはどうしたらよいか」等の対話を通して、「相談してよかった」とお客さまに言っていただけるよう、今後もお客さまにとって最適な支援をしていきたいと思っています。



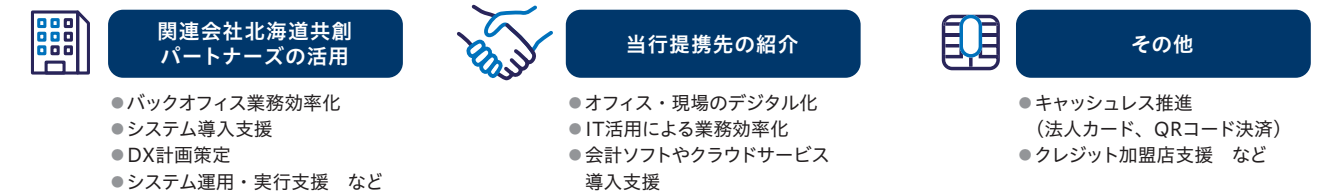
お客さまの事業支援の強化

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いきます。

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>



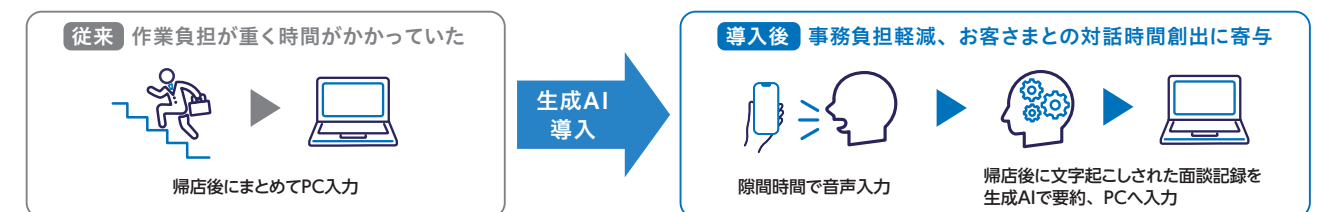
新たなチャンスへの支援

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いきます。



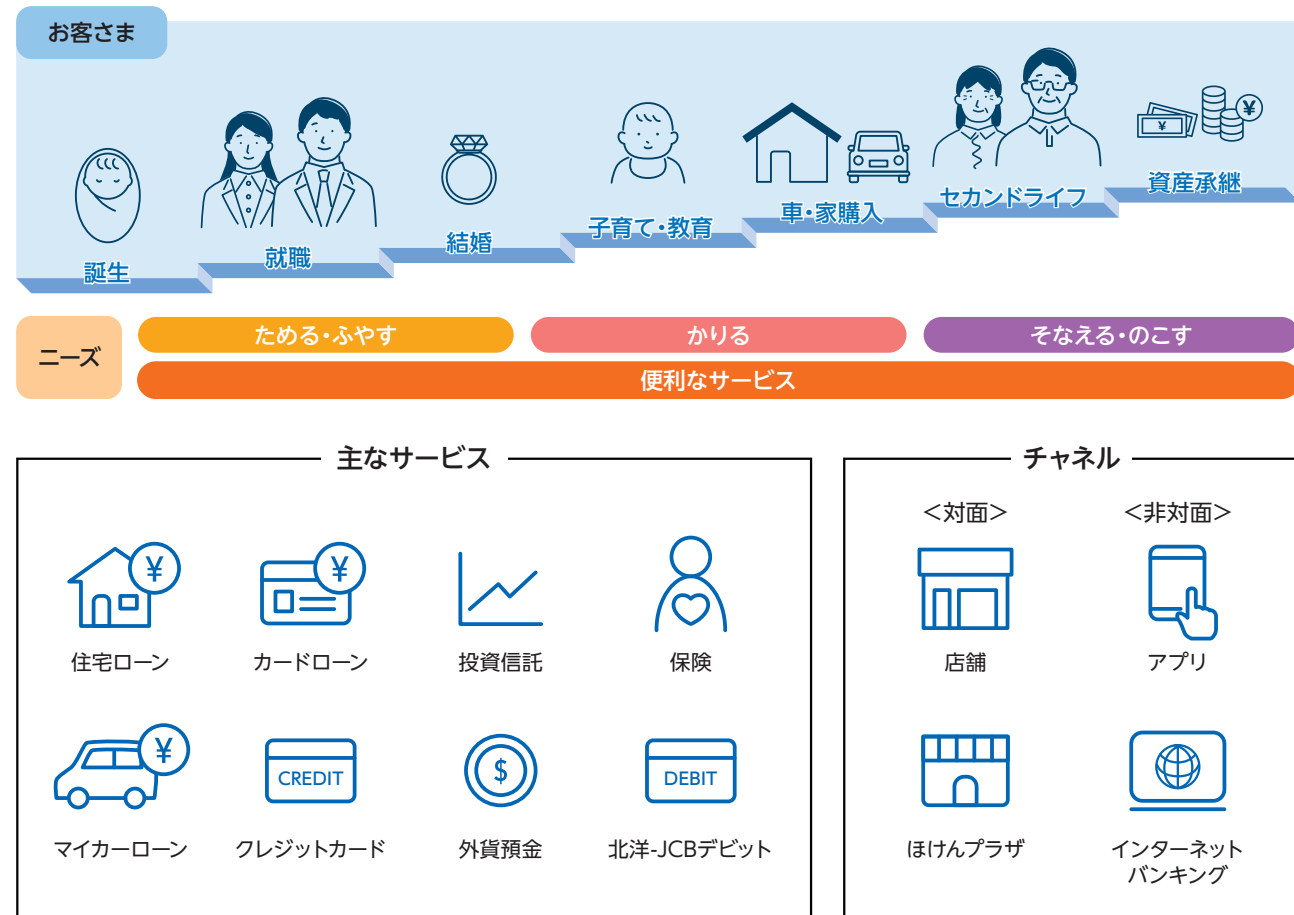
経済的価値(ROE)の向上

リテール部門

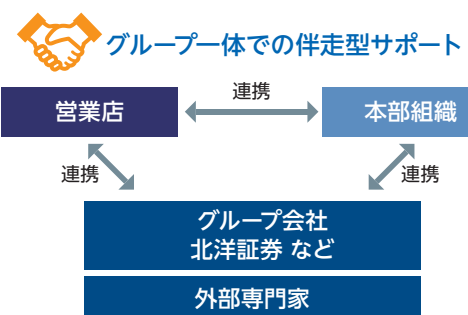
個人のお客さまへのサポート

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お悩み、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、多様なお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、グループ一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

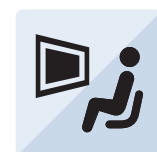
平日は忙しくNISAについて相談・検討する時間が取れないお客さまに対して、NISAの情報提供を行い、「最初の一步」を踏み出していただくことを目指し、非対面や休日のNISA相談体制を拡充しました。

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、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」

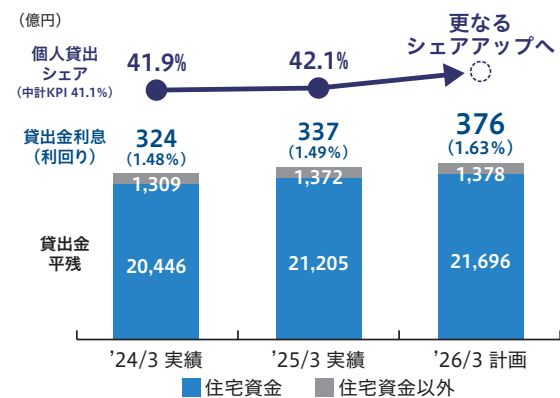
2025年度は、住宅資金及び個人預金の取込みにより、シェアアップを目指します。

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。

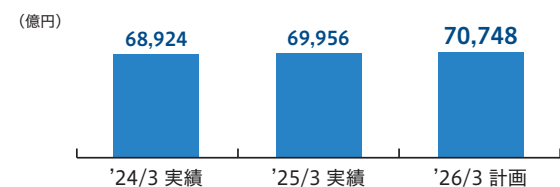
住宅資金については、道内の新設住宅着工戸数は落ち込んでいますが、当行では新築戸建資金の借入期間を最長40年から50年に改定し、若年層を中心とした住宅取得ニーズに対応するなど、厳しいマーケット環境下でも、ボリュームの増強を図っていく計画です。

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

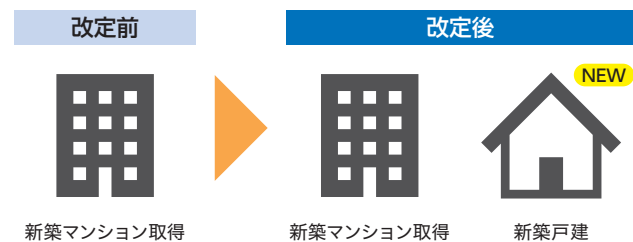
'25/3：69,956億円 → '26/3：70,748億円

- 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-JCBカードS

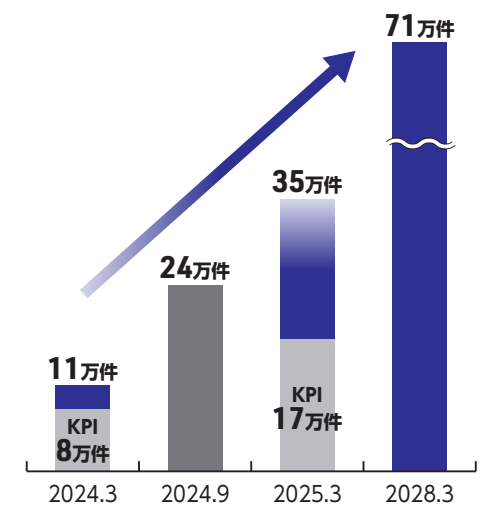
北洋銀行アプリ

「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



【アプリ登録者数（累計）】



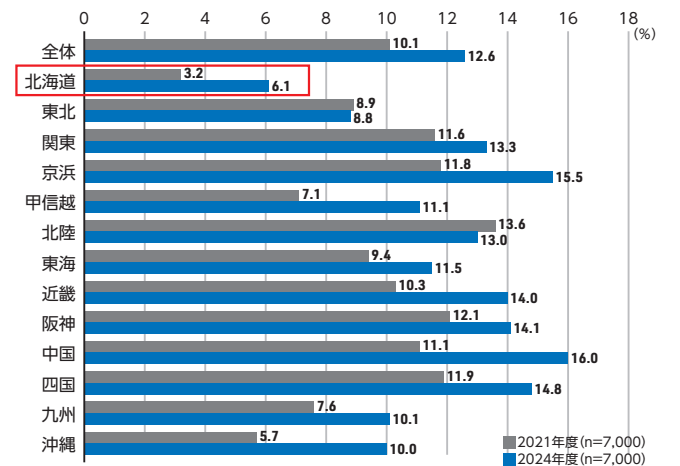
NISA普及による資産形成支援

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ていただける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は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

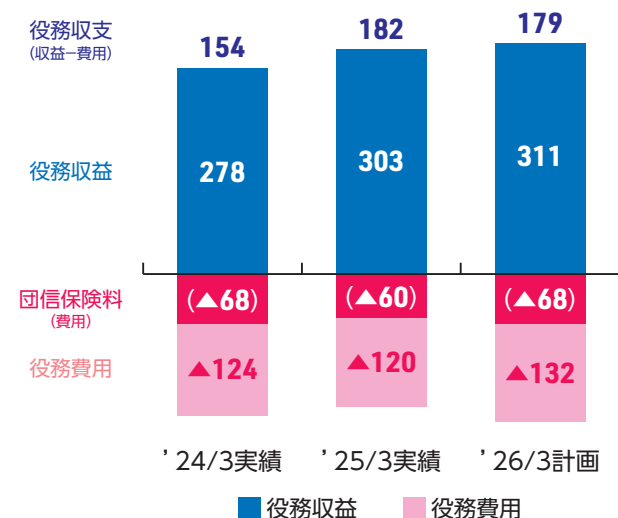
役務取引・有価証券



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り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

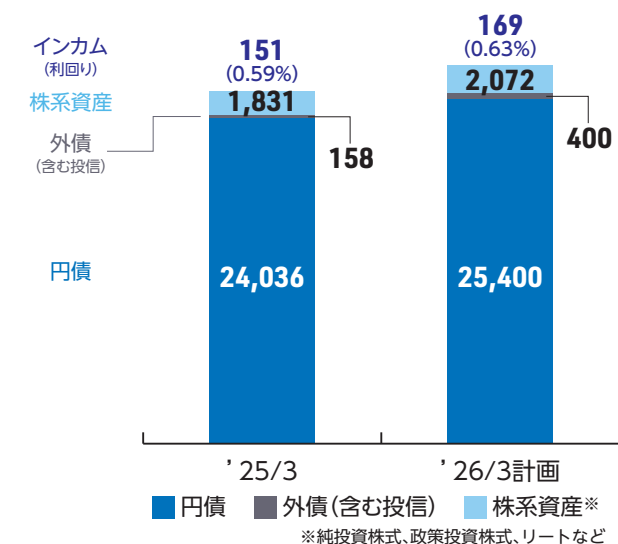
- 受入手数料等：23億円（+3億円）
→銀証連携会議による実績分析・対策による紹介案件の質向上
→優良投信の提供による資産増と残高フィー強化



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

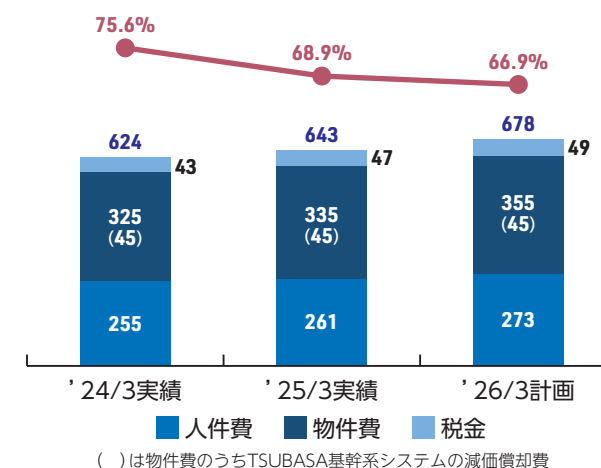
税金：49億円（前年度比+2億円）

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
→次期営業店端末更改、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：借上社宅費、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
	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
	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

- 他行庫との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の強化を重視し、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

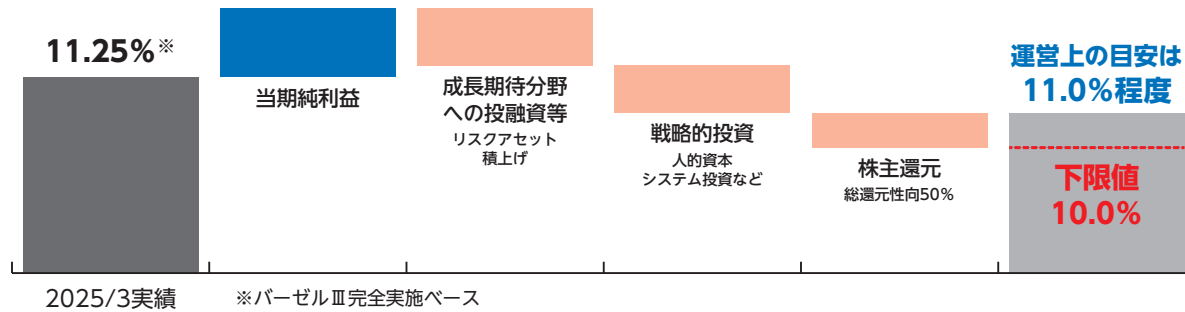
当行は今後の業績見通しや資産・負債の状況、外部環境などを踏まえ、適正な自己資本比率の目線を毎年検証することとしています。2025年度は、財務戦略の適正な自己資本比率として、「自己資本比率の下限値を10%とし、運営上は11%程度を目安」としています。

■適正自己資本比率の設定

- ①ROE向上に資する投融資（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株主還元の強化（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）

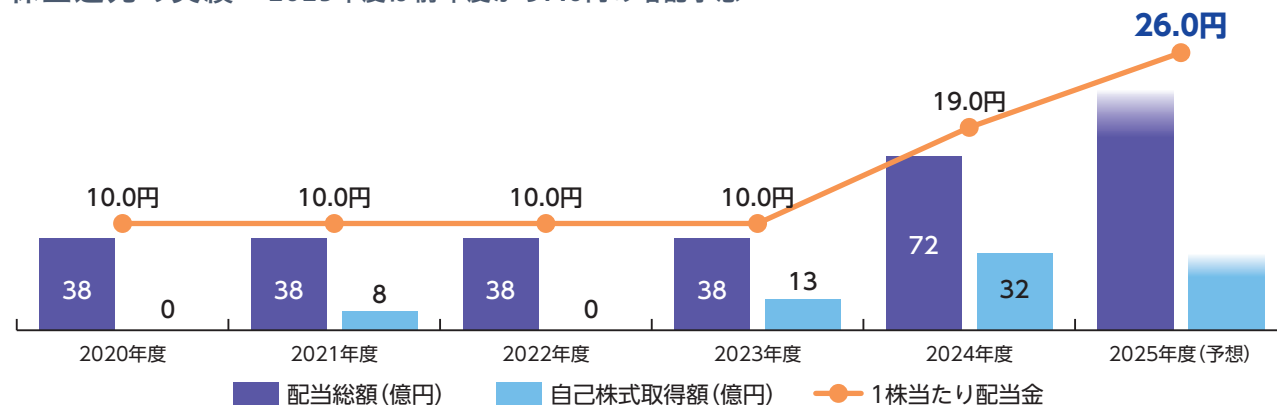
- 1株当たり年間10円の安定配当を維持しつつ、配当性向を40%以上
- 自己資本比率の水準、業績見通しや外部環境等を勘案し、総還元性向は50%を目安
- 自己株式の取得は柔軟かつ機動的に実施

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

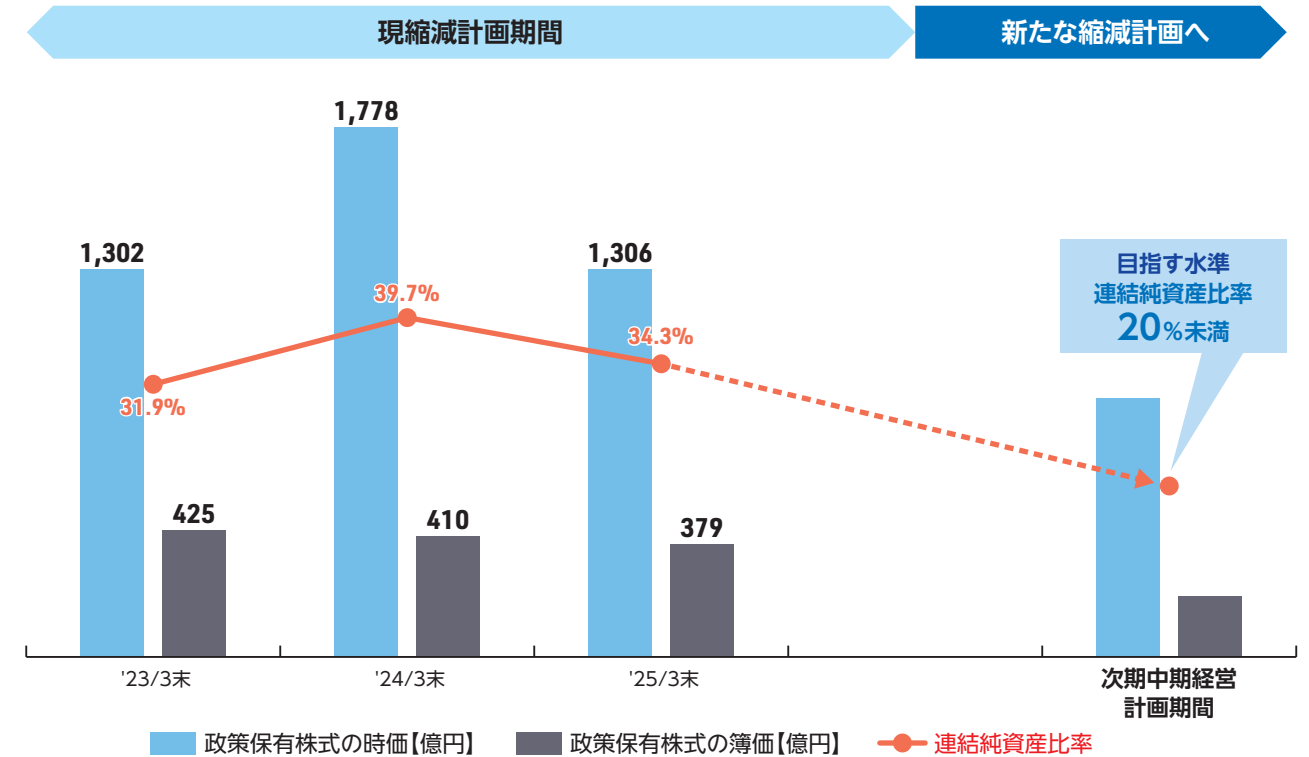


政策保有株式の縮減計画

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いきます。

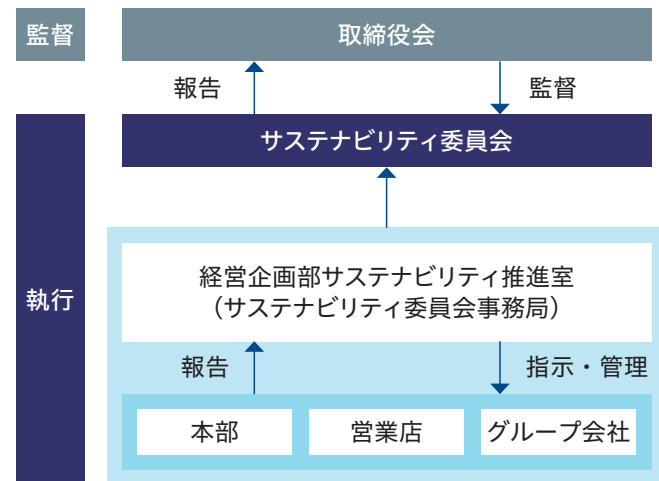
社会的価値(PER)の向上

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」、人財育成などの「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

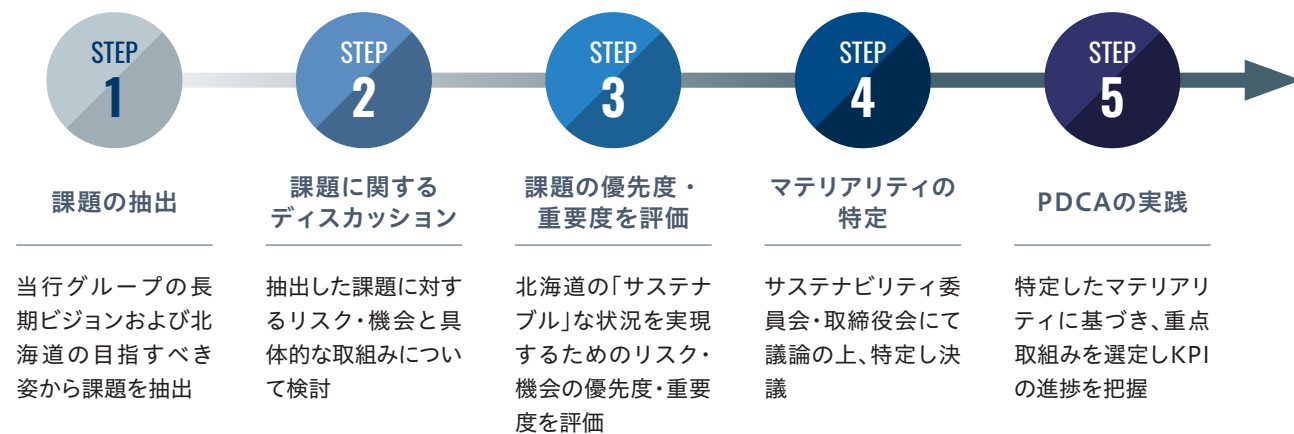
取締役会
サステナビリティの取組みおよび課題の件
サステナビリティに関するマテリアリティ特定の件
サステナビリティ委員会
マテリアリティの特定について
J-FLECと連携した金融教育の取組みについて
GHG排出量の目標設定について
TNFD情報開示の内容について
環境関連投融资のルール変更について

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	・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	・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	・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	・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	・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	・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	・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	・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	・北海道の人手不足への対応 ・外国人人材の確保・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	・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	

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 お客さま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。

移行 リスク	脱炭素化社会への移行に伴い、お客さま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
	法規制リスク	炭素税等、CO ₂ 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、お客さま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さま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さま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さま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さまの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さま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さま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

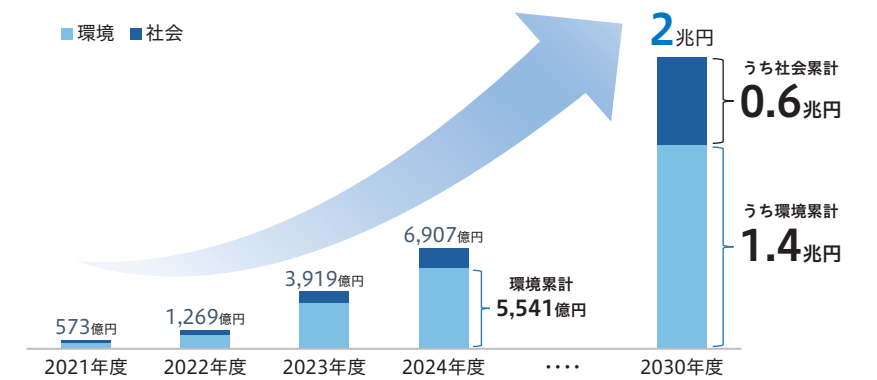
1. サステナブルファイナンス累積実行額

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。

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

サステナブルファイナンス累計実行額



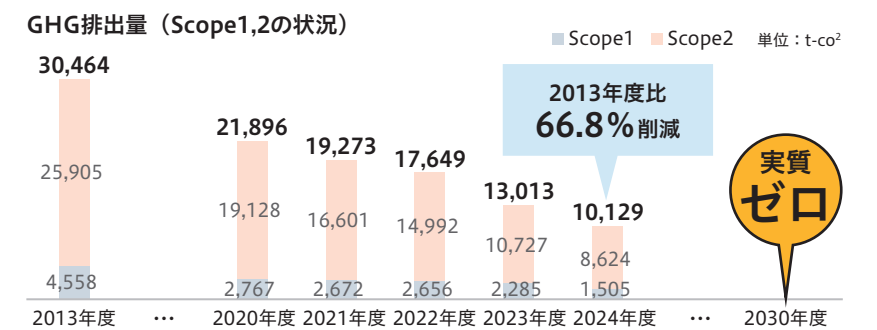
2. GHG排出量削減に向けた取組み

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。



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り組み

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

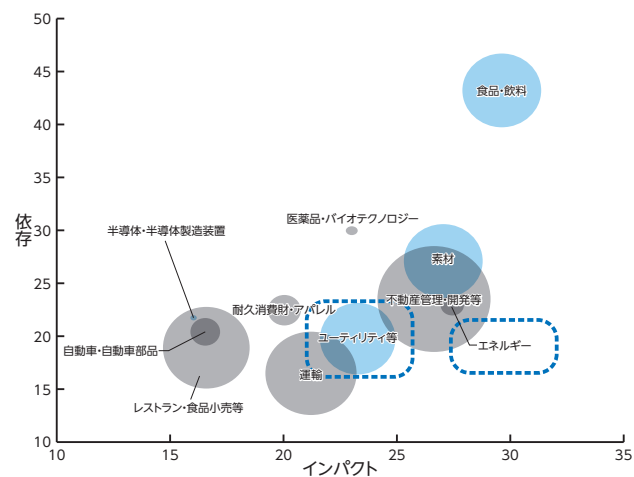
当行グループは「北海道のネイチャーポジティブへの貢献」をマテリアリティの一つと特定しており、サステナビリティ委員会において生物多様性保全や増進に関する取組方針や取組みの進捗状況を協議・報告しております。

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。

融資残高に対するインパクト×依存

※バブルの大きさは融資残高割合を示す



バリューチェーンにおける依存・インパクト

エネルギー		
川上	川中	川下
総合石油・ガス 依存・インパクト：大	電力 依存・インパクト：中	
	独立系発電事業者・エネルギー販売業者 依存・インパクト：大	
石炭・消耗燃料 依存・インパクト：大	ガス 依存・インパクト：小	
	石油・ガス精製・販売 依存・インパクト：小	石油・ガス貯蔵・輸送 依存・インパクト：小
GX関連事業		
電気部品・設備 依存・インパクト：中	再生可能エネルギー系 発電事業者 依存・インパクト：中	電力 依存・インパクト：中

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

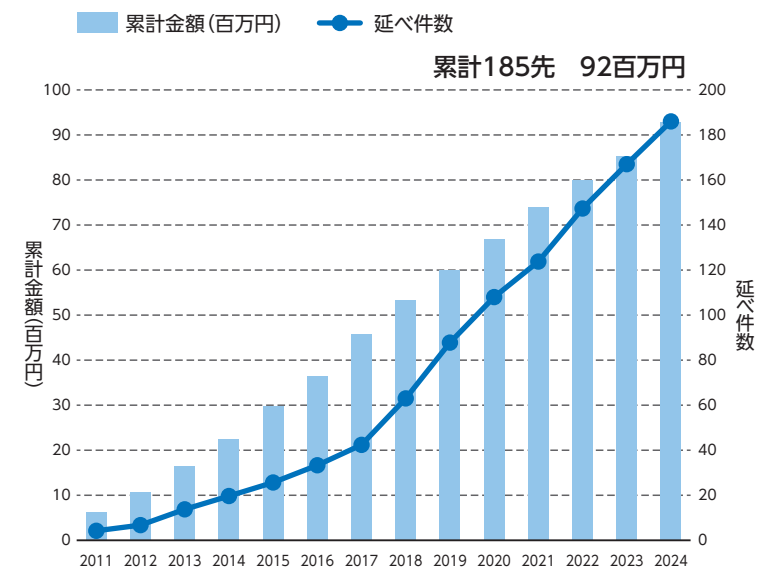
2. ほっくー基金

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。



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

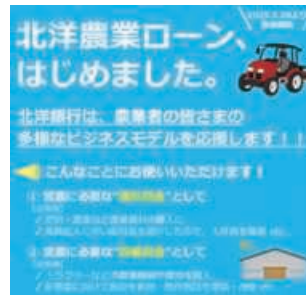


農業・観光支援

「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

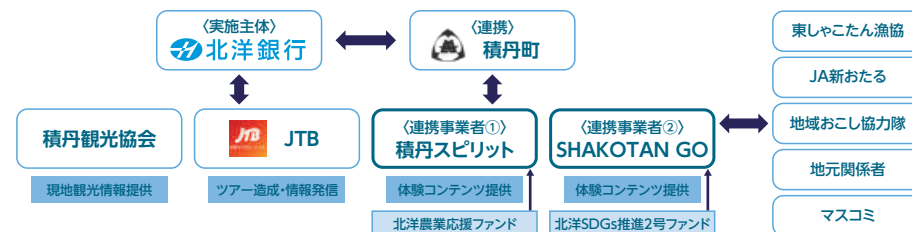


TOPIC 観光庁「地域観光新発見事業」を活用した地域の観光活性化事業を実施しました

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～ボ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)JT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。

```

graph TD
    A["<実施主体>  
北洋銀行"] <--> B["<連携>  
積丹町"]
    A <--> C["積丹観光協会"]
    B <--> D["<連携事業者①>  
積丹スピリット"]
    D <--> E["JT"]
  
```



事業承継課題解決～「北海道サーチファンド」の設立

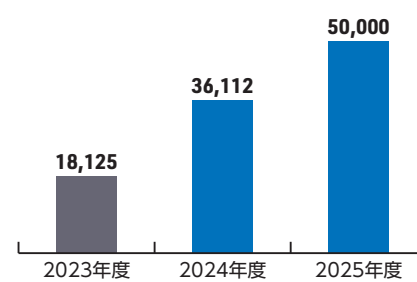
株式会社日本M&Aセンターホールディングスと共同で「北海道サーチファンド（以下、本ファンド）」を設立し、ファンド出資者として5.01億円を出資しました。本ファンドでは、経営者を志す全国の優秀な人材（サーチャー）と後継者不在等の課題を抱える道内の中小企業（投資対象会社）を結びつけ、サーチャーに投資対象会社の経営者として活躍いただくことで、企業の成長や事業承継問題の解決を目指します。当行と子会社の北海道共創パートナーズ、および株式会社日本サーチファンドがサーチャーと投資対象会社をサポートし、円滑な事業承継とバリューアップを実現します。



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」

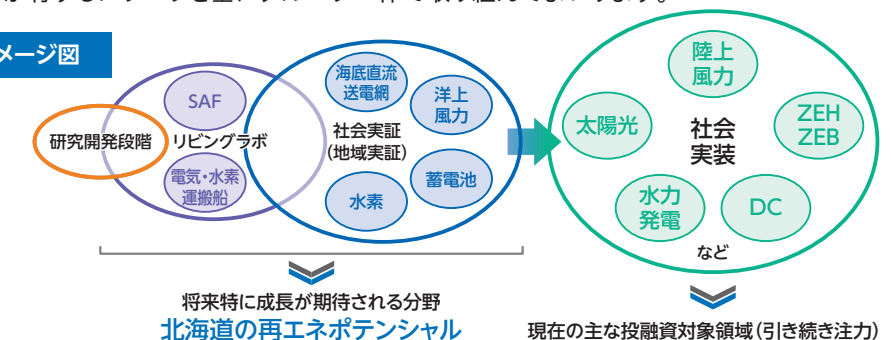


投資チャンスへのサポート（GX・次世代半導体関連）

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資資力の呼び込みなど、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

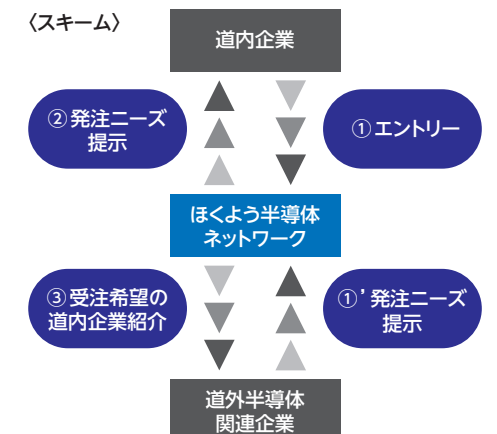


次世代半導体

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** **I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ていき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いきます。



社会的価値(PER)の向上

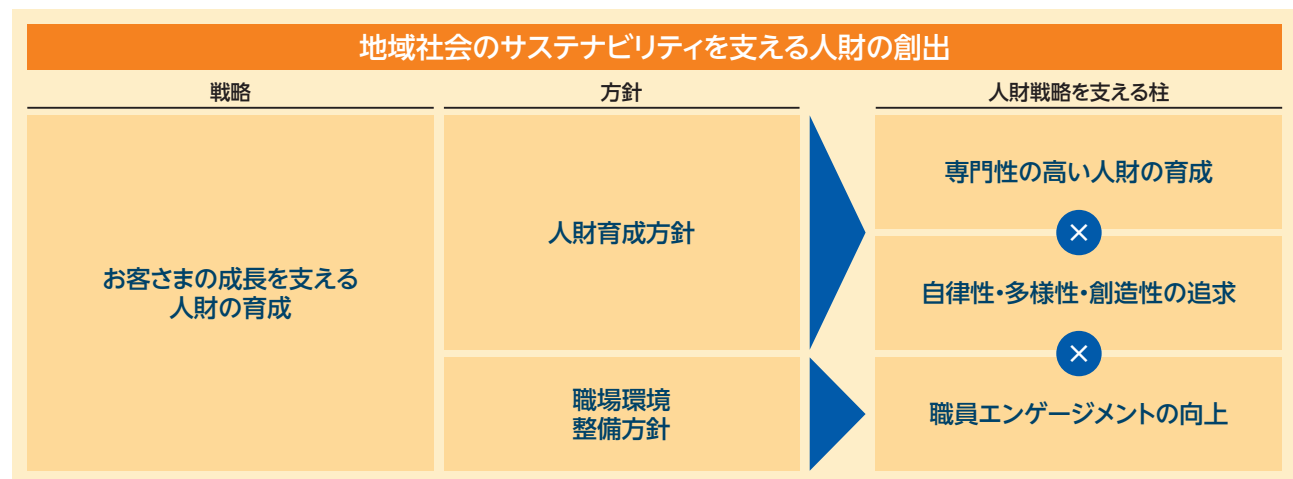
人財戦略

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り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り組み

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ング機会として、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、挙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。

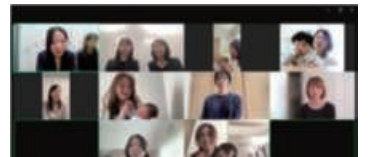
一健康経営の取組強化

「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。

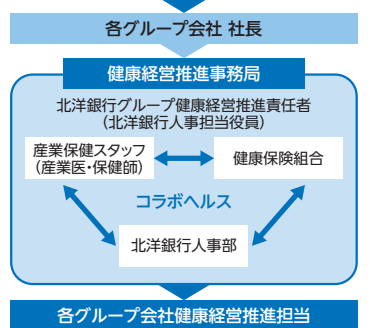
- ・業務の効率化による長時間労働の削減
- ・介護、育児等の休暇の充実
- ・定期健康診断（配偶者含む）の実施と定期健診後のフォロー
- ・人間ドック、脳ドック、婦人系がん健診の促進（費用補助）
- ・ストレスチェックの実施と結果をふまえた職場環境の改善
- ・メンタルヘルス相談体制の充実（産業医・保健師・外部カウンセラーによる個別ケア）等



▼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。

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、所属店舗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、所属店舗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

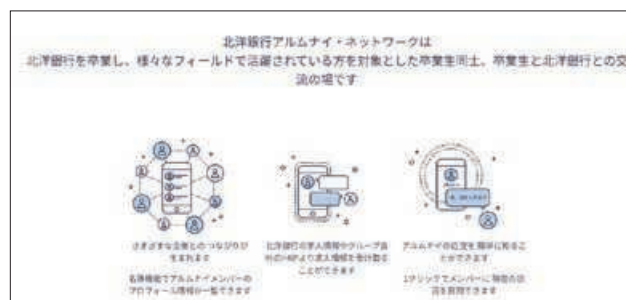
当行の将来を担う新入行員を採用する『新卒採用チーム』のメンバーを公募制度により募集し、企業SNSの投稿企画・作成、採用イベントの企画・運営、学生との面談を行い、多様な職員による新卒採用活動の強化と、職員自身の“チャレンジ”を叶えるべく取り組みました。

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います。

▲▲
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いと感じたからです。

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あり、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!

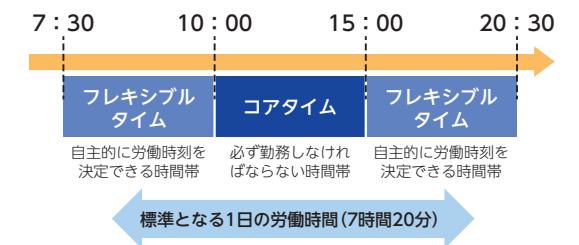


2025年度の「挑戦」「変革」



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寄せ、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	● 年齢を問わず活躍できる仕組み ▶ 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 ✓ 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	● 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 ▶ 新・総合職 ✓ 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 ✓ 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 ▶ 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 ▶ 住居関連手当 ✓ 若手向け手当を増額、条件緩和 ▶ 家族手当 ✓ 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	● 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 ▶ エキスパート職 ✓ 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 ✓ 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	● 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） ▶ 共通項目6項目 ✓ 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 ✓ 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 ▶ 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