

各位

会社名 株式会社 北洋銀行  
代表者名 取締役頭取 安田光春  
(コード番号 8524 東証第一部・札証)  
問合せ先責任者 執行役員経営企画部長 津山 博恒

## 新経営理念の策定および

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

北洋銀行グループは、新たな経営理念を策定するとともに、今後3年間（2020年度～2022年度）の経営計画として『共創の深化』～ お客さま・地域から最も信頼されるパートナーを目指して ～』を策定いたしましたので、下記のとおり概要をお知らせいたします。

記

#### 1. 経営理念

北洋銀行グループは、新中期経営計画のスタートにあたり、人口減少の進展など厳しさを増す環境を見据え、職員一人ひとりが果たすべき役割とそれを通じて北海道の未来に貢献する使命を明確にするため、新たにグループとして統一した経営理念を策定いたしました。

そして、この経営理念を実現するため、①社会全体に対し、コンプライアンス・社会的責任を徹底すること、②お客さまに対し、お客さま本位の行動を追求すること、③職場において、お互いを尊重し活気ある職場を目指すこと、④個人として、自ら考え挑戦すること、の4つを具体的な行動規範として決めました。

## 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**

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

## 行動規範

- ① **コンプライアンス・社会的責任を常に意識し、誠実に向き合う**  
～コンプライアンス・社会的責任は行動全ての根幹であり、誠実に応える
- ② **お客さまからの「ありがとう」を追求する**  
～お客さまにとって真に喜んでいただけるよう、より良い提案・行動を求め続ける
- ③ **職員一人ひとりを尊重し、チームワークを最大化する**  
～お互いを認め合い、対話を通じてチーム・職場の総合力を発揮させる
- ④ **変化を恐れず、自ら考え挑戦する**  
～変化・失敗に臆せず、自ら当事者意識を持って考え、挑戦する

①社会全体に対して

②お客さまに対して

③職場に対して

④個人として

## 2. 中期経営計画の概要

### 経営理念

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

### 名称

『共創の深化』～お客さま・地域から最も信頼されるパートナーを目指して～

### 目指す姿

- お客さま本位の徹底と事業性理解の取組みによりシェアアップ
  - コンサルティングの強化による法人および個人役務収益の増強
  - 利回り低下による収益減少を効率的アプローチによる収益拡大とコスト削減でカバーし筋肉質な組織へ
- ▶ ●高度人財の育成

### 基本方針

- ①お客さまに寄り添ったコンサルティング営業の徹底  
⇒コンサルティングによるニーズの顕在化とその実現のサポート
- ②デジタル化を中心とした取引の間口拡大と効率化  
⇒将来を見据えたお客さま接点の確保と取引の効率化
- ③深度あるコンサルティングの実現に向けた人財育成  
⇒お客さまに寄り添う人財育成のための人事制度・研修体系の見直し
- ④生産性向上とコスト削減へ向けた取組みの加速  
⇒店舗再編や事務効率化、業務共同化等の加速

### 個別戦略

コンサルティング戦略

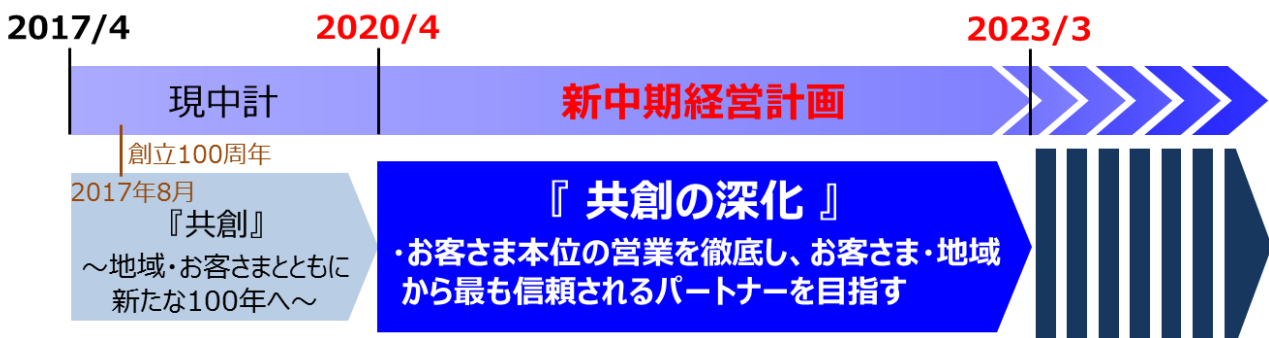
デジタル戦略

人財戦略

生産性向上戦略

## 3. 中期経営計画の位置付け

お客さま本位の営業をより追求し、一つひとつのニーズ・課題に真摯に向き合い、それに応える取組みやサービスの提供を通じて、お客さま・地域から最も信頼されるパートナーとなることを目指す3年間。



#### ◆コンサルティング戦略 (リテール・法人)

- ・対面取引による潜在ニーズの発掘
- One to Oneでお客さまをサポート

#### ◆デジタル戦略

- ・デジタルを活用した間口拡大・効率化

#### ◆人財戦略

- ・コンサルティング高度化に向けた人財育成

#### ◆生産性向上戦略

- ・店舗再編、事務効率化、業務共同化

お客さま満足・  
価値の最大化

北洋銀行  
グループの  
収益の向上

地域の  
持続可能性  
への貢献

#### 4. 計数計画

経営環境は引続き厳しい見通しにあるものの、お客さまに寄り添ったコンサルティング営業を中心に、2022年度の連結当期純利益は105億円を目指します。

##### (1) 前提条件

	'17/3末	'18/3末	'19/3末	'19/12末		'23/3末
3ヶ月TIBOR	0.057%	0.069%	0.069%	0.069%	→	0.069%
国債(10年)	0.065%	0.045%	▲0.095%	▲0.025%		▲0.025%

##### (2) 計数計画

経営指標		2022年度(計画)
経常利益	(連結)	158億円
当期純利益	(連結)	105億円
自己資本比率	(連結)	12%程度
貸出金平均残高	(単体)	7兆円
一人あたり生産性※1	(単体)	4.2百万円

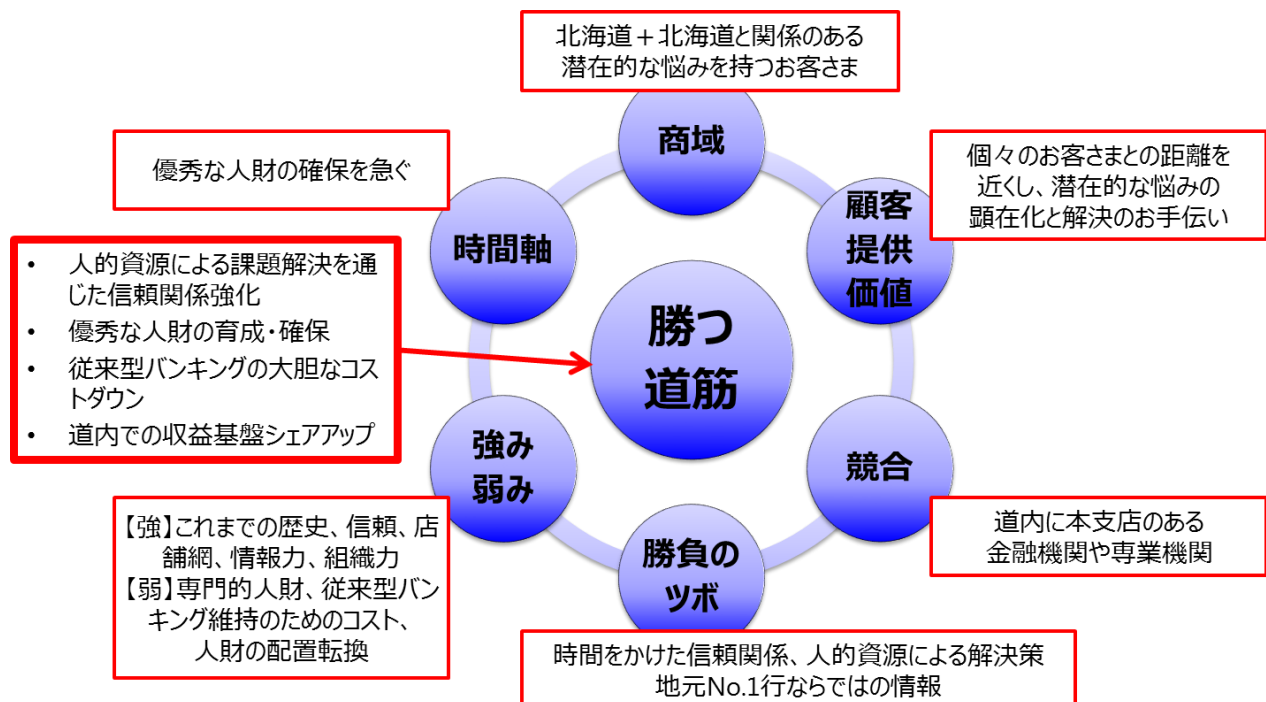
長期的に目指す経営指標		2022年度(計画)	長期目標
ROE※2	(連結)	2%程度	5%以上
コアOHR※3	(単体)	83%程度	70%以下
道内貸出シェア※4	(単体)	31.3%	32.3%

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

#### 5. 全体戦略

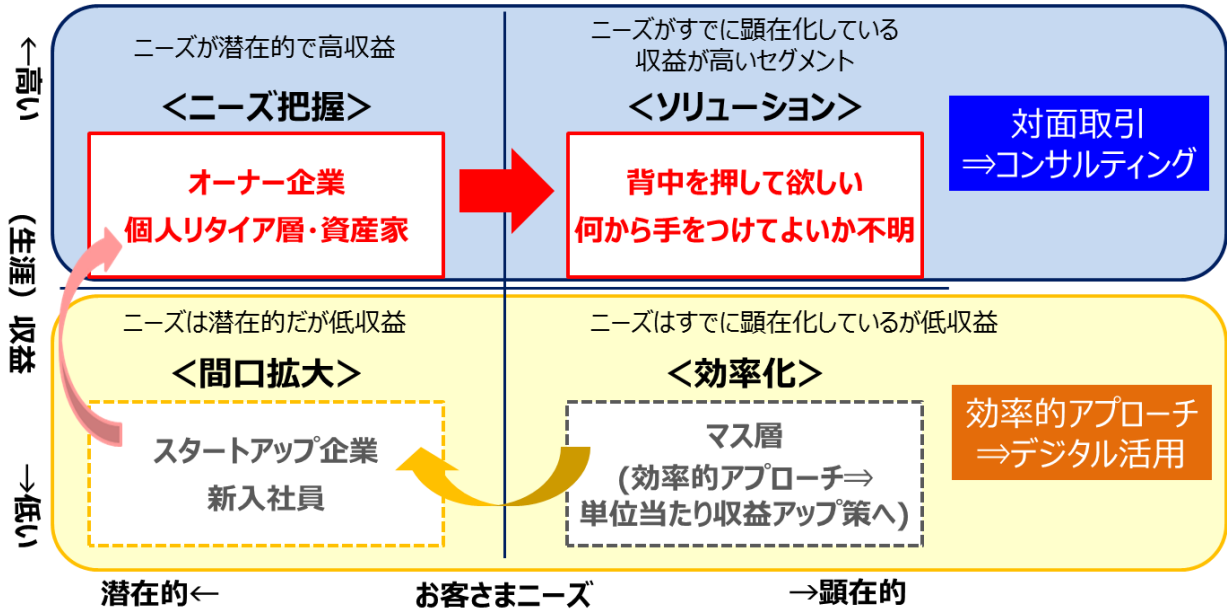
##### (1) 戦略フレームワーク

目指すべき道筋として、北海道を軸に、これまで築いてきたお客さまとの信頼関係をより深化させるべく、潜在的ニーズ・課題の顕在化やその解決に向けた人材の育成・確保、大胆なコストダウンに取り組み、強固な組織へ進化させていきます。



(2) セグメントとターゲット

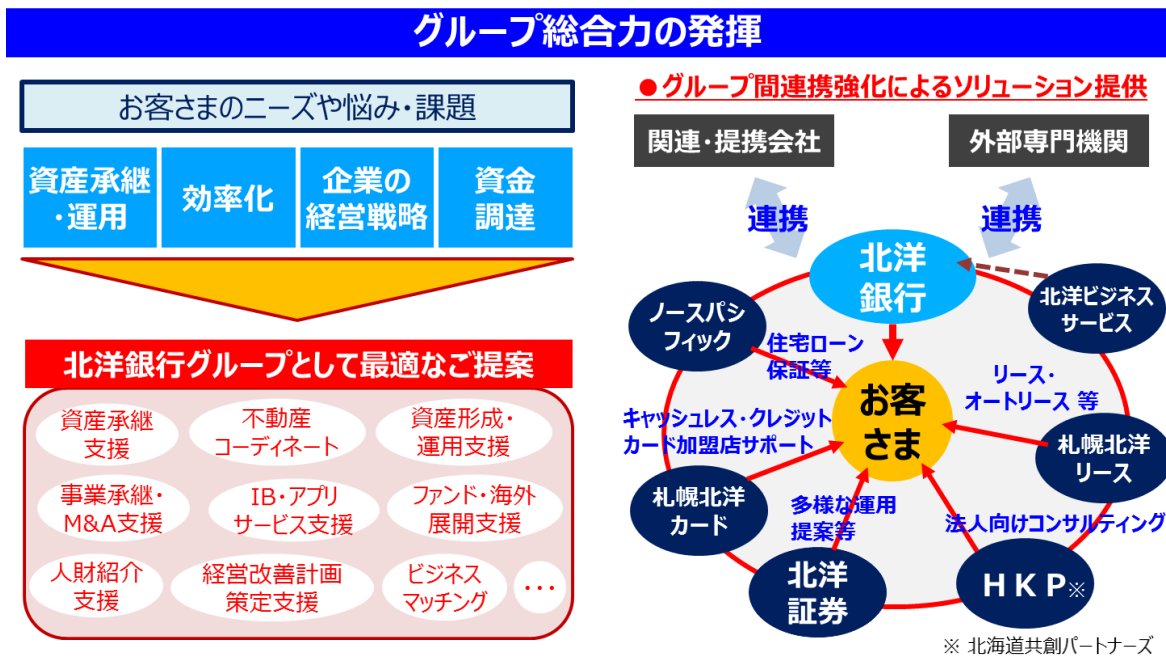
お客さまニーズの潜在性と生涯収益性のセグメントにより、デジタルを活用した効率的アプローチによる間口拡大から、対面コンサルティングによるニーズの顕在化と最適なソリューション提供につなげ、課題を解決し、お客さま満足度の最大化を目指します。



▶ **今後は、お客さまの満足度を経営指標としていきます。**

(3) グループ総合力の発揮

北洋銀行グループは、お客さまの最も身近な相談相手として、関連・提携会社や外部専門機関との連携を最大限活用し、お客さまのニーズや悩み・課題にグループの総力をあげて、全力でサポートします。



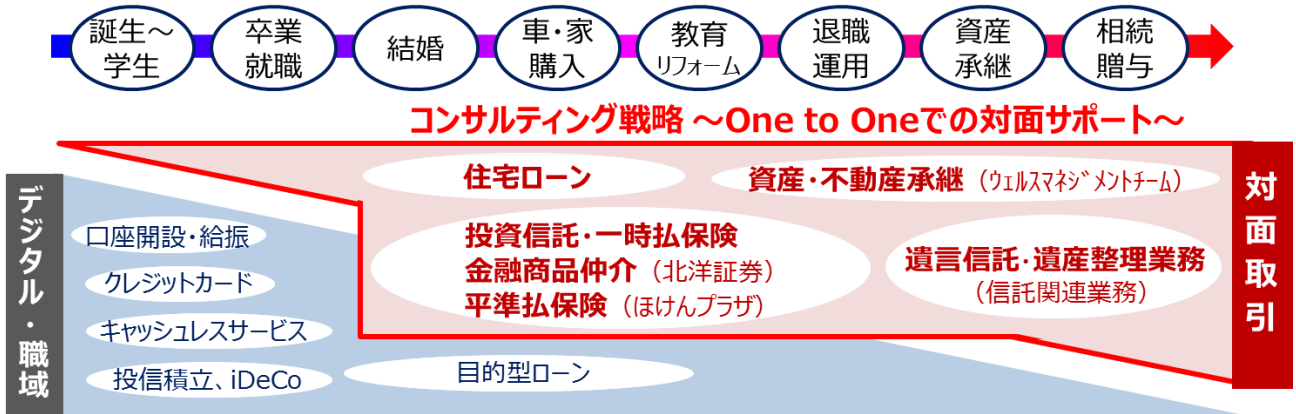
6. 個別戦略

(1) コンサルティング戦略

① リテール取引

ライフサイクルに応じたサービス提供の中、住宅ローン取引を1つの起点に個人にも担当者を選任するな

ど、One to One での対面取引を強化し、総合的にサポートします。



デジタル戦略 ～接点・間口拡大、効率的アプローチ～

ライフサイクル一連のサポート



「口座開設・決済セット～ローン・資産運用・資産承継」まで一気通貫でサポート

対面による専門コンサル力の発揮

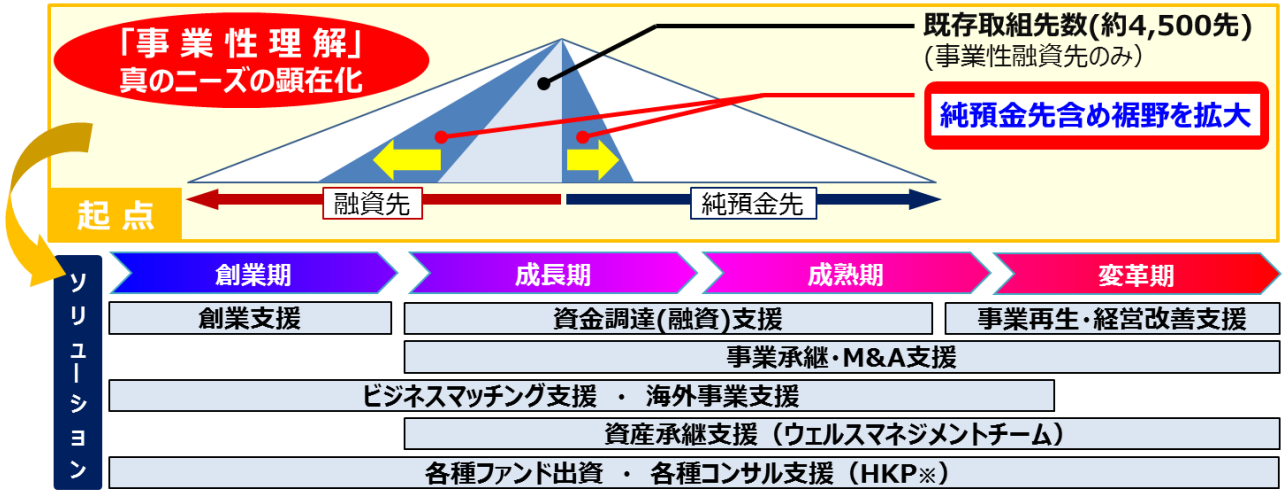
- 各プラザへの専門人材を集約・再配置
- 銀行から証券へ人員を増強し連携強化
- 信託業務の内製化によるサービス開始

北洋証券との連携

高齢化社会への対応

②法人取引

事業性理解を起点に、企業の成長サイクルに応じて、お客さまの真のニーズに沿ったソリューション提供により課題を解決し、お客さまの企業価値向上に貢献します。



※ 北海道共創パートナーズ

ワンストップサービスの提供



事業性理解を通じて、真のニーズ・課題に対応したソリューションをワンストップで提供

事業性理解の取組強化

- 本部研修を大幅に拡充し、目利き力を向上

シェアアップに向けた取組み

- ESG 融資、感染症等リスク対策融資の促進

多彩なソリューションの提供

- M&A、事業・資産承継等への支援強化



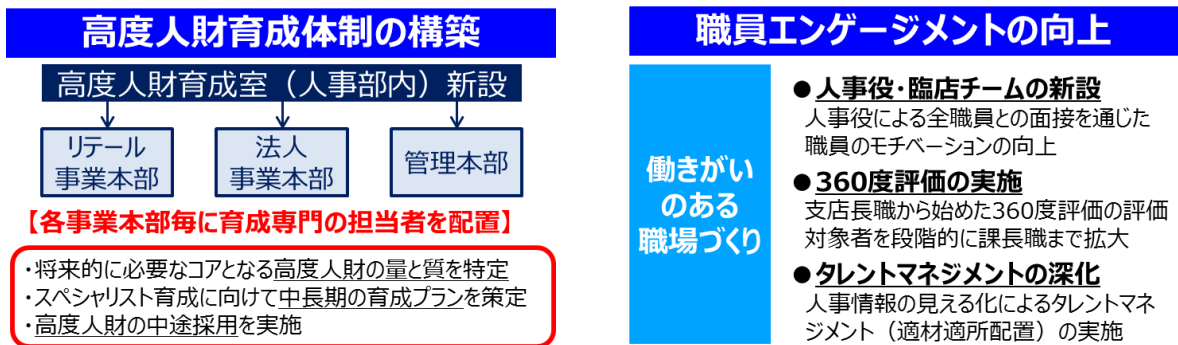
## (2) デジタル戦略

多様化するお客さまニーズや IT 技術の進展に対応し、マーケティング分析に基づくデジタルを活用した各種サービスの提供により、お客さまとの接点強化や利便性の向上を図ります。



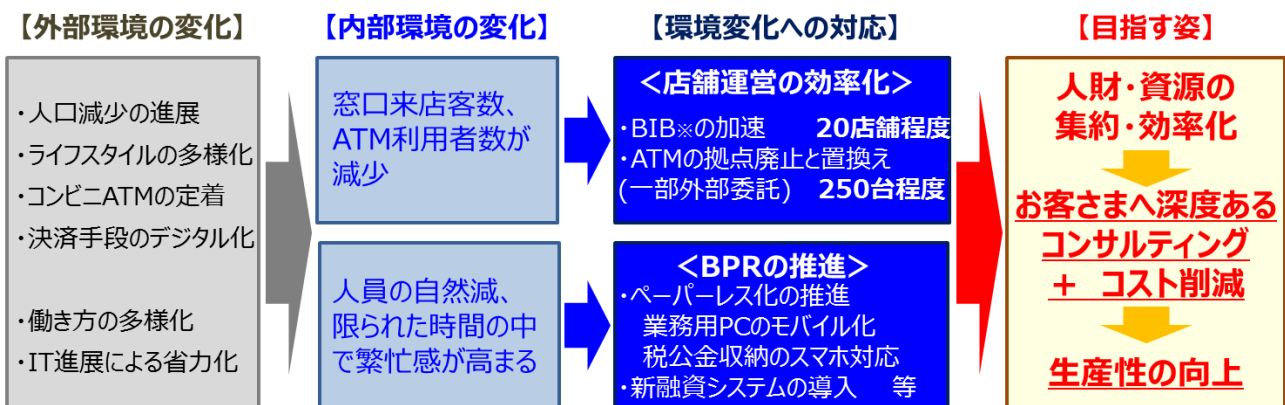
## (3) 人財戦略

深度あるコンサルティングの実現に向けて、チャレンジする高度人財の育成と職員エンゲージメントの向上に取り組みます。



## (4) 生産性向上戦略

お客さまの利便性を可能な限り確保しつつ、店舗・ATMの効率的な運営やBPR施策の事務効率化を加速させ、さらなる生産性向上とコスト削減を進めます。



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

(5) その他の戦略

地銀最大の規模となる「TSUBASA アライアンス」による協業を一層強化し、スケールメリットを活かした金融サービスの向上や新ビジネスの創出、業務共同化による効率化を進めます。

**アライアンス戦略 ～TSUBASAアライアンス～**

● 広域かつスケールメリットを活かした連携による協業の一層の強化

連携領域の  
拡大に向けた  
システム共同化  
の促進

● **TSUBASA基幹系システムの共同化**

- ・ '23/1の共同化に向けた着実な体制整備  
(新システムによる規程作成、研修強化)
- ・ API共通基盤を活用したデジタルサービスの  
連携拡大

新規ビジネス  
の創出

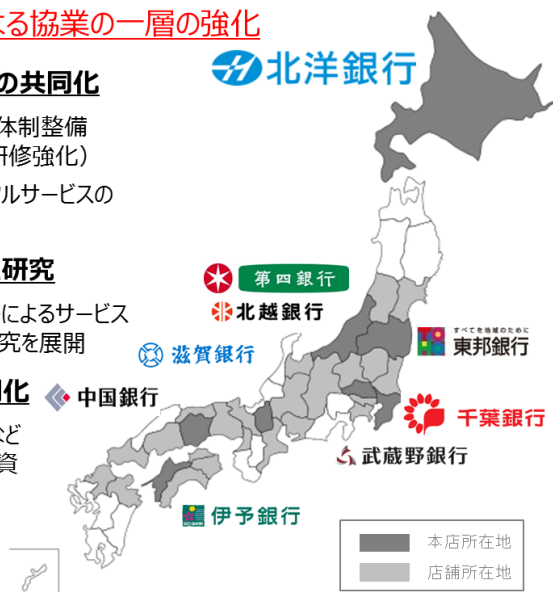
● **新事業領域の開拓に向けた研究**

- ・ デジタル分野や異業種との連携によるサービス  
も含め、協業を前提に幅広く研究を展開

共通業務  
の共同化

● **各行の共通する業務の共同化**

- ・ 事務のバック業務や間接部門など  
集約・共同化により、人員や投資  
コストなどの効率化を促進



本資料には北洋銀行グループの将来の業績、経営目標などに関する記述が含まれていますが、これらは発表時点で入手可能な情報に基づく一定の仮定のもとに検討したものであり、潜在的なリスクや不確実性を内包していることから、経営環境の変化などにより実際の業績と異なる可能性があります。

以上

＜本件に関するお問合せ先＞  
株式会社北洋銀行 経営企画部 経営企画グループ 佐藤・国重 TEL : 011-261-1693