
株式会社北國フィナンシャルホールディングス オンライン会社説明会資料

2022年2月18日

総合企画部長 菊澤 智彦

[東証第1部：7381]

本日のご説明内容（目次）

1. ビジネスモデル・中長期経営戦略

・北國銀行について（2021.10 持株会社体制へ移行）	4
・北國フィナンシャルホールディングスについて	5
・北國FHDのグループシナジーと事業領域	6
・FHDへのストーリー	7
・北國FHDの価値創造プロセス	8
・ビジネスモデル実現のための3つの柱	9
・ビジネスモデル実現のための3つの柱～1-【デジタル】～	10
・ビジネスモデル実現のための3つの柱～2-【人】～	11
・ビジネスモデル実現のための3つの柱～3-【ファシリティ①】～	12
・ビジネスモデル実現のための3つの柱～3-【ファシリティ②】～	13

2. 経営戦略 ～戦略の詳細～

・コンサルティング① ～北國FHDのコンサルティングの方向性～	15
・コンサルティング② ～投資専門会社QRインベストメント設立～	16
・コンサルティング③ ～海外ビジネスサポート～	17
・カード事業	18
・DX・キャッシュレス社会創出への取組み ～戦略概要～	19
・投資助言会社 ～FDアドバイザーの設立～	20
・システム戦略 ～今後の展開～	21
・有価証券運用戦略 ～運用戦略の変遷～	22

3. 業績サマリー

銀行

・2022年3月期 第2四半期決算の概要	24
・自己資本比率・ROE	25
・株主還元方針	26
・2022年3月期 業績予想	27
・中長期経営戦略2021 ※2021年4月28日公表	28
・中長期的に目指す水準	29
・中長期的に目指す水準（詳細内訳・連結）	30

4. 北國FHDグループの書籍のご案内

・北國FHDグループの書籍のご案内①	32
・北國FHDグループの書籍のご案内②	33
・ECモール COREZO	34

5. 参考資料

・業務改革・生産性向上への取組み	36
・E S G取組み方針とマテリアリティ	37
・E S Gの取組み（E）	38
・E S Gの取組み（S）	39
・E S Gの取組み（G）	40
・主要計数推移①	41
・主要計数推移②	42

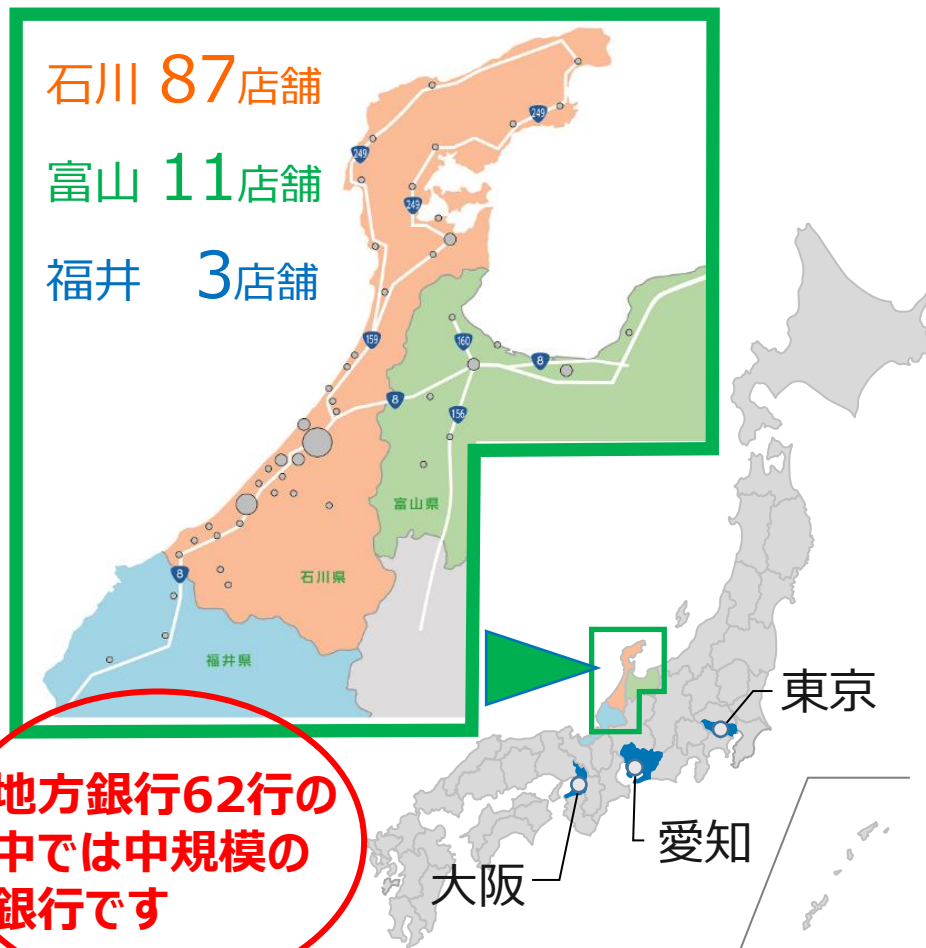
1. ビジネスモデル・中長期経営戦略

北國銀行について（2021.10持株会社体制へ移行）

会社概要(2021.3月期)

名称	株式会社北國銀行
本店所在地	石川県金沢市広岡 2丁目12番6号
設立	1943年12月18日
総資産	5兆5,104億円
貸出金	2兆6,339億円
預金 (含む譲渡性預金)	4兆520億円
格付け	S&P : BBB+ R&I : A+
貸出金シェア (北陸三県)	24.1%
預金シェア (北陸三県)	19.5%
貸出金シェア (石川県)	49.0%
預金シェア (石川県)	52.9%

店舗ネットワーク



都市・海外支店

東京都	1店舗
大阪府	1店舗
愛知県	1店舗
シンガポール	1店舗

海外駐在員事務所

上海	1か所
バンコク	1か所
ホーチミン	1か所

マネープラザ 9か所

店舗数：105店舗（うち、店舗内店舗：11店舗）⇒ 拠点数は94店舗

北國フィナンシャルホールディングスについて

持株会社体制へ移行

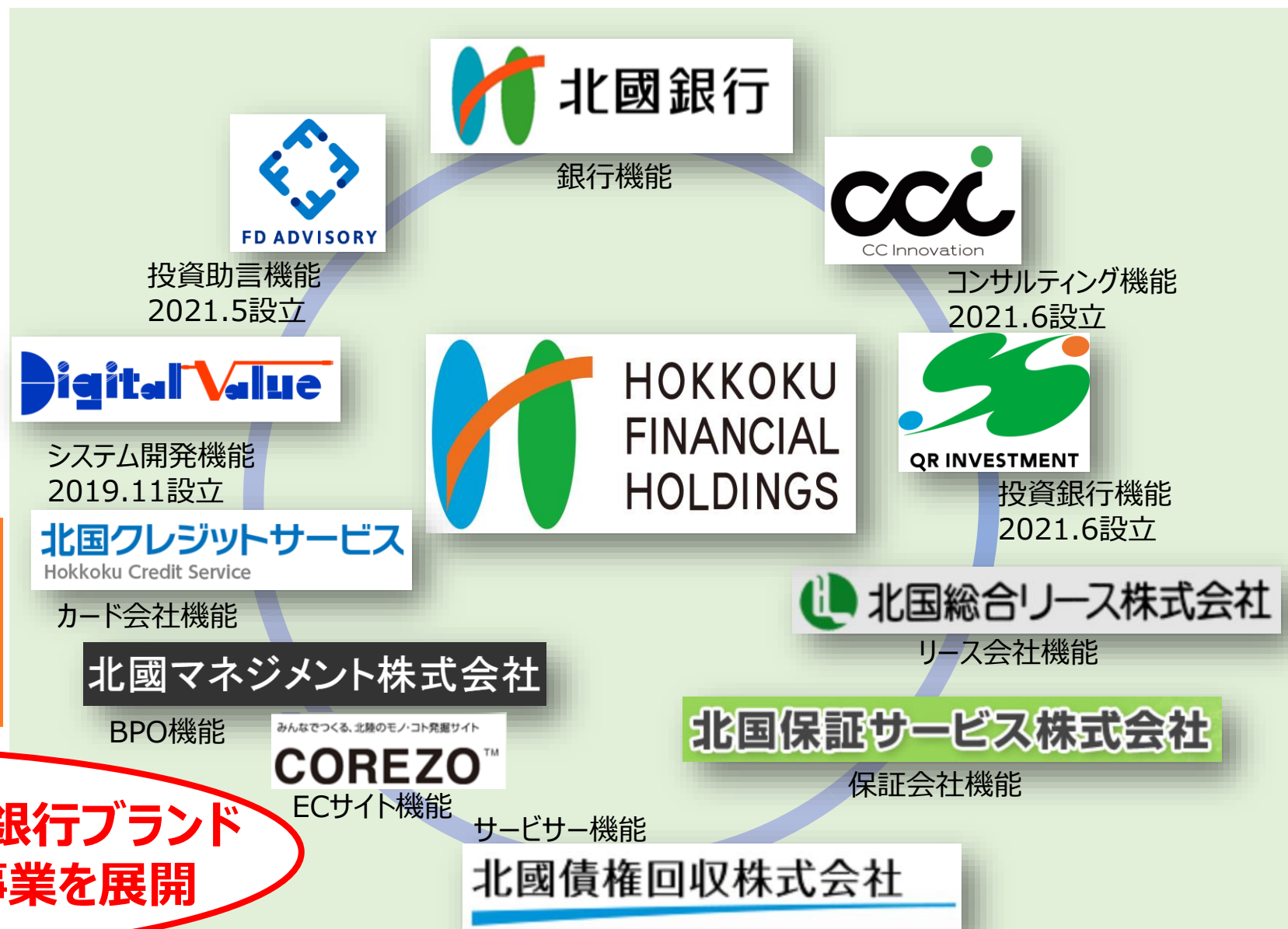
北國FHDの設立
2021年10月1日

目的①
グループシナジー最大化

目的②
業務軸の拡大

目指す姿である
「次世代版 地域総合会社」
の実現を加速！

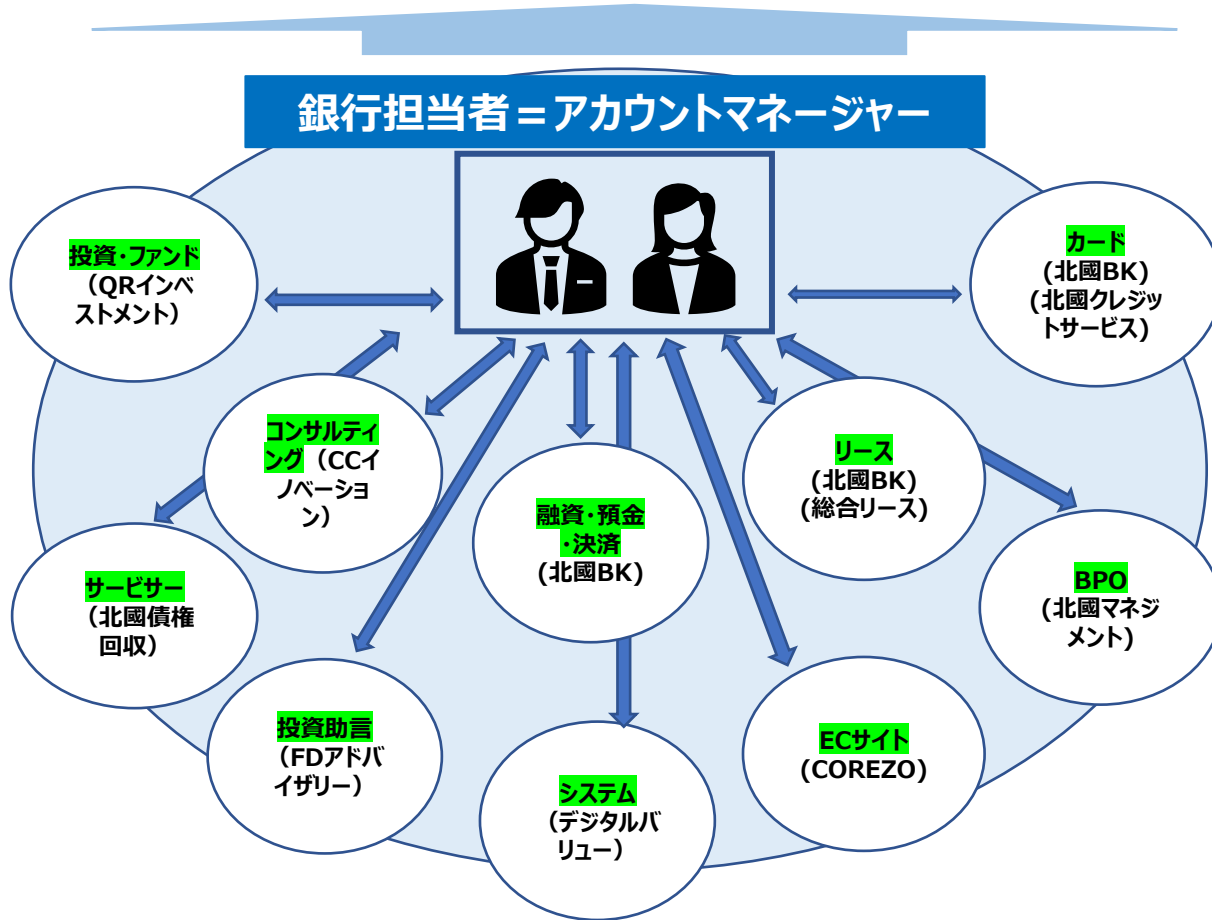
“安心・安全・信頼”の北國銀行ブランド
をベースに、顧客起点で事業を展開



北國FHDのグループシナジーと事業領域

- ・銀行担当者はアカウントマネージャーとして、北國FHDの各機能を活用し、お客さまへよりクオリティの高いサービスを提供
- ・コンサルティング、投資助言、地域投資銀行、運用助言、カード・キャッシュレス、システム開発の機能は、北陸から日本・世界へ
- ・価値観の合う他金融機関へも展開・シェアし、新しい地域金融機関のオープンなエコシステムの創出へ貢献していく

お客さま



北國FHDの主な機能

事業領域

銀行 (北國銀行)

リース (北國銀行・北国総合リース)

コンサルティング (CCイノベーション)

地域投資銀行 (QRインベストメント)

投資助言 (FDアドバイザリー)

システム開発・運用 (デジタルバリュー)

カード・キャッシュレス

■北陸3県+
東京、大阪、名古屋

■北陸3県から
日本・世界へ展開
■他金融機関へ

FHDへのストーリー

2000年 → 2013年 → 2025年

第1段階

コスト削減・働き方

システム投資

店舗施策見直し、戦略的コスト削減

投資費用
(お金) を捻出

「DX」社内の「見える化」「フラット化」

生産性2倍運動・権限移譲・事務の簡素化

人・時間の創出

相談機能にシフト

第2段階

営業戦略の改革<カスタマーセントリックな営業の追求>

ノルマ営業 ⇒ 顧客志向へ

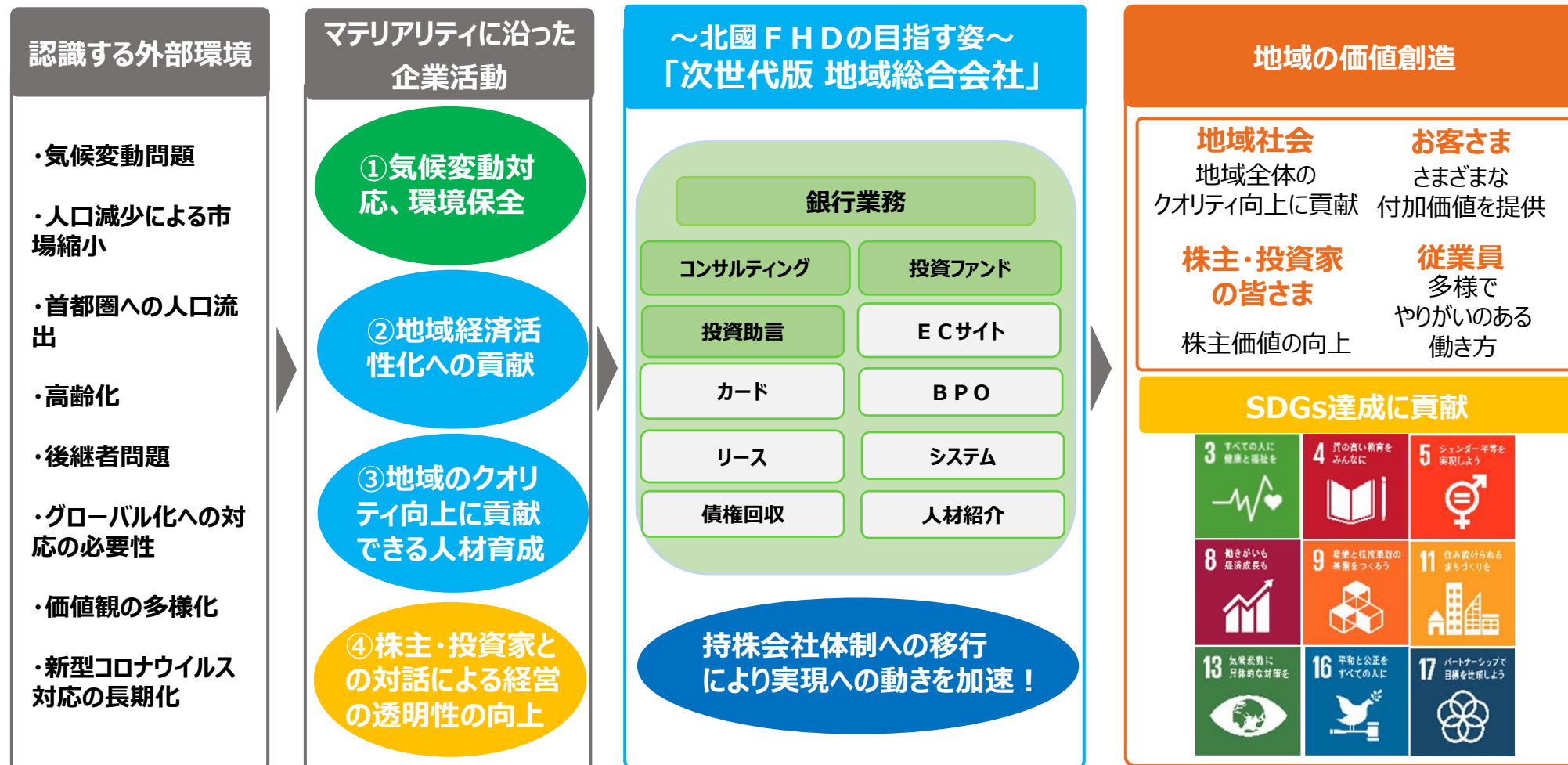
プッシュ営業 ⇒ プロフェッショナル営業へ

第3段階

顧客志向を支える人への投資

リカレント教育への資源投入、新人事制度導入

企業理念・ブランド・ESG取組み方針



価値創造を支える土台 コーポレート・ガバナンス及びリスク管理・コンプライアンス体制強化

ビジネスモデル実現のための3つの柱

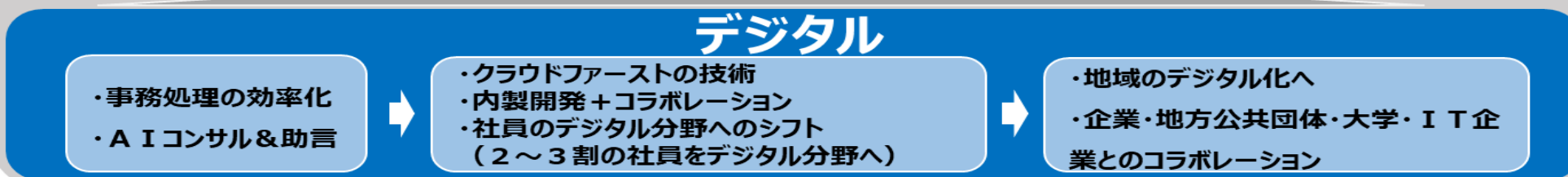
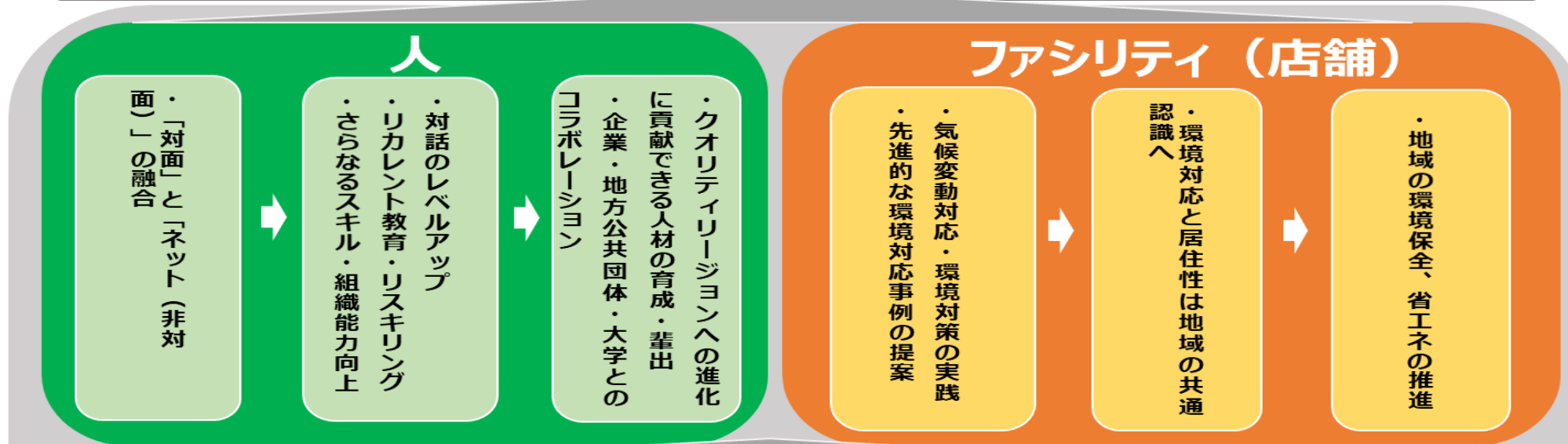
地域の価値創造・持続的な成長へ ～サステイナブルな社会の実現～

【デジタルは・？】 デジタルバンクの浸透 ⇒ 全てのお客さまに、利便性と高い生産性を

【人は ……？】 コンサルティング・助言・アドバイス・勉強会 ⇒ “人”にしか出来ないことを

【店舗は ……？】 土日営業、居住性重視デザイン ⇒ face to faceでコンサルや助言、コラボレーションや教育の場へ

全てのお客さま



ITをビジネス展開のベースに ⇒ 「オープンなデジタル地域主義」の実現

－ 統合ビジネスプラットフォーム －

ビジネスモデル実現のための3つの柱 ～1-【デジタル】～

一般的な「デジタルバンク」

- ✓ 対象顧客と機能を絞ることでスピーディーな開発を実現

デジタルバンク (インターネット支店)



- ・デジタルリテラシーの高い人・企業のみが対象
- ・機能は限定される

従来型の銀行 (商品・サービス)



- ・複雑だが社会インフラとして必要な業務(口座振替など)
- ・デジタル弱者(高齢者や零細企業など)



ビジネスモデル変革

当社の考える「デジタルバンク」

- ✓ すべてのお客さまへの商品・サービスをデジタル化
- ✓ 地域全体のデジタル化を推し進める

北國クラウドバンキング (個人) 北國デジタルバンキング (法人)



- ・全ユーザーをデジタル化
- ・全機能をデジタル化

地域の全てのお客さまにデジタルのメリットを！

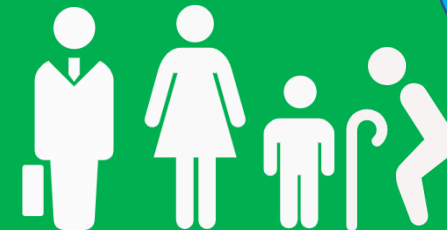
北國DX
キャッシュレス
ファンド

全店でクラウド
バンキング教室

ゼロからのウェブ
アクセス (法人
IB) 教室

基本手数料は
法人・個人とも
無料に

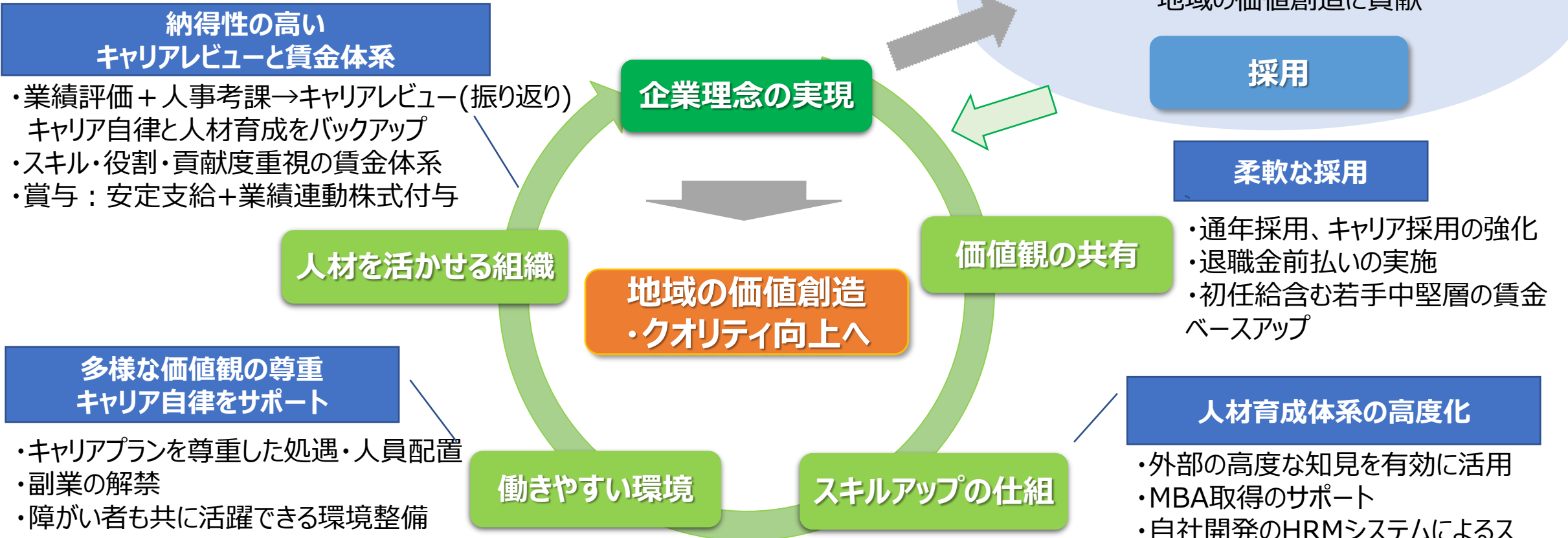
- ✓ 24時間ウェブ口座開設
- ✓ ハンコなし
- ✓ 通帳なし
- ✓ リアル店舗不要
～店舗の存在意義は変化～



ビジネスモデル実現のための3つの柱 ~2-【人】~

北國FHDの人事戦略フレーム

- キャリア自律をサポートし、価値創造に貢献できるプロフェッショナル人材を育成
- 対話のレベルアップ、コラボレーション力の向上



ビジネスモデル実現のための3つの柱 ~3-【ファシリティ①】~

北國FHDが考える「デジタル」の中の「リアル」店舗

「モノ」を売らない

お客さま1人1人に合った
サービスを提供する場

CX・UXを最大化する場

※CX:カスタマーエクスペリエンス (顧客体験)
UX:ユーザーエクスペリエンス (ユーザー体験)

デジタルバンク
+ 店舗



金融リテラ
シーの向上



土日営業

OMO

デジタル
リテラシーの
向上



居心地の
良さ



※OMO : Online Merges with Offline (オンラインとオフラインが融合した世界)

デジタルを通じてお得な(役に立つ)情報を提供 = 価値提供

カーボンニュートラルに向けた取り組み

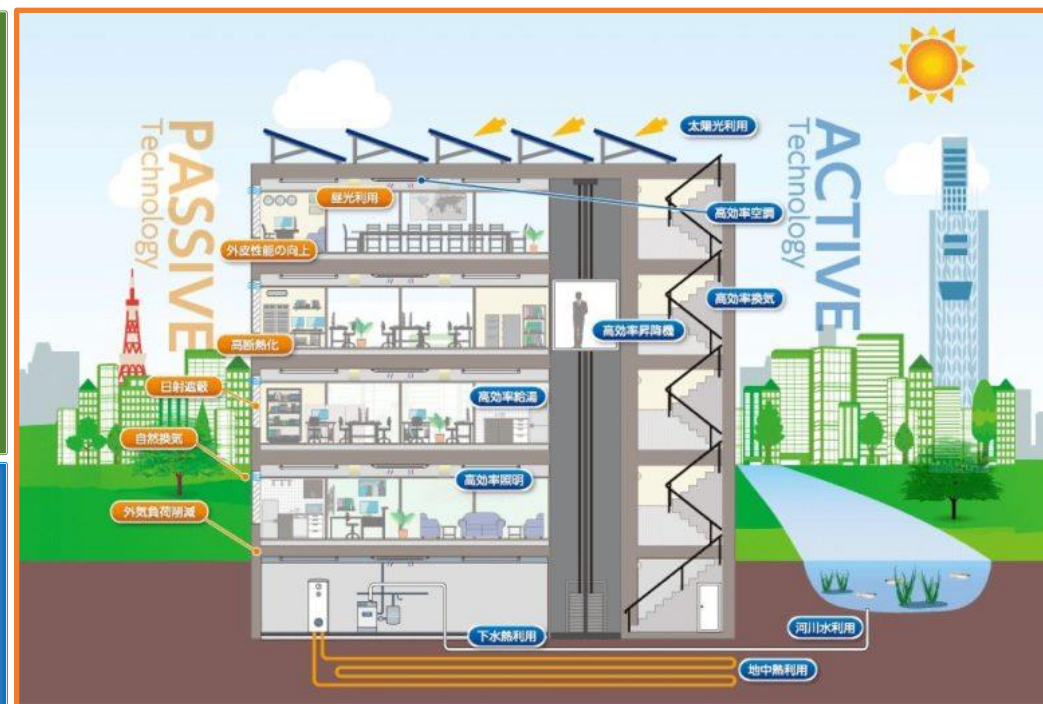
▶ 店舗設計に「ZEB」の考え方を導入 ～地域でのESG経営を率先して実践～

フルバンキング店

- 基本方針：**Nearly ZEB**
(1次エネルギー消費量を75%以上削減)
- 導入設備
太陽光発電、高効率空調・換気、自然光
外皮性能向上、日射遮蔽、地下水の活用

リテール店

- 基本方針：**ZEB Ready**
(1次エネルギー消費量を50%以上削減)



- 地域の環境保全
- 省エネの推進

サステイナブルな社会の実現

2. 経営戦略 ～戦略の詳細～

- ・従来の銀行業務は、デジタル化進展により、【法人RM＝コンサルタント】の体制へ
- ・これまでの融資取引先・中小企業中心のコンサルティングに合わせ、業界や地域、自治体への面的なコンサルティングを展開
- ・小規模事業者向けのサブスク型のコンサルティングメニューの展開

北國FHD・CCイノベーションが目指すイメージ

業界・地域
自治体

上場企業
大企業

純預金先
非メイン先

中小企業

小規模
事業者

北國FHD・CCイノベーションが
目指すコンサルティングの領域

これまでの
コンサルティングの領域

企業の成長に必要な課題解決をサポート

コスト削減

組織体制構築

事務効率化・ICT活用

マーケティング

人事制度・人材育成

事業承継・M&A

新メニュー

幅広い領域・メニューのコンサルティング提供により、
地域の活性化・持続的な成長に貢献

- ・事業承継・ビジネスモデルの変革など、事業成長に係る多様化する資金ニーズに対応するべく2021.6設立
- ・企業の様々なステージを応援する地域の投資会社ならではのファンドを随時組成

QRインベストメント（ファンド）の特徴

- ・収益リターンありきでなく、地域のリーダーとして地域を支えることを投資スタンスとして、創業から再生までのステージに応じたファンドを組成していく
- ・外部の専門ファンドは大型案件中心なのに対し、同ファンドは地域発展に軸を置き、投資規模に関わらず取引先をサポート

いしかわ中小企業再生ファンド 無限責任組合員の地位譲受（2021年6月15日）

- ・北國銀行グループの北國マネジメント(株)が運営していた、企業再生ファンドの無限責任組合員の地位を譲受（総額40億円）

QRI事業承継ファンド1号の創設（2021年7月1日）

- ・CCイノベーション・北國銀行と連携して投資先企業のバリューアップを目指し、事業承継ファンド（20億円）を創設

のとSDGsファンドの設立（2021年7月26日）

- ・奥能登地区へ東京より本社を移転した企業との連携協定における取組みの一環
- ・能登地域のSDGs達成に資する事業を行う、非上場企業、スタートアップ企業を投資対象
- ・その後地元の興能信用金庫、のと共栄信用金庫も出資を行う

コンサルティング③ ～海外ビジネスサポート～

独自の 海外ネットワーク

2021年度、タイ・ベトナムに現地法人（コンサルティング会社）を設立
駐在員事務所の枠を超えて営業活動・コンサルティング業務が可能に

・上海
北國銀行上海駐在員事務所



(株)CCイノベーション

・ハノイ
北國銀行よりベトナム投資開発銀行出向



2021年10月 設立

タイ・バンコク
Thai CC Innovation Co., Ltd



資本金 800万バーツ
(約2,800万円)

従業員 日本人 1名
タイ人 4名

業務内容
コンサルティング業務



2021年11月 設立

ベトナム・ホーチミン
CC Innovation Vietnam Co., Ltd



資本金 25万米ドル
(約2,700万円)

従業員 日本人 2名
ベトナム人 1名

業務内容
コンサルティング業務



・シリコンバレー
(スタンフォード大学)
北國銀行より行員派遣



・シンガポール
北國銀行シンガポール支店

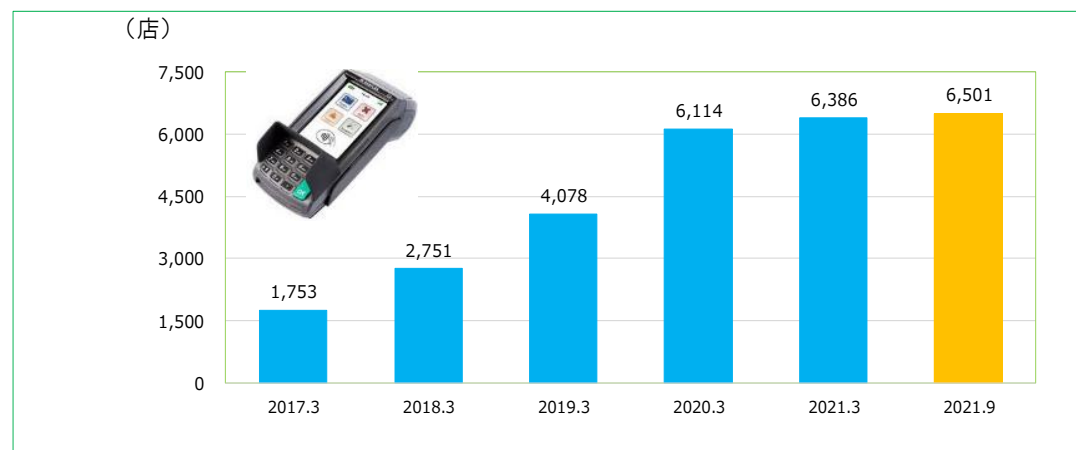


・北國銀行が自らカード加盟店業務を担うことで、小規模事業者がコストメリットも享受でき、当地のキャッシュレス環境は着実に広がりを見せている

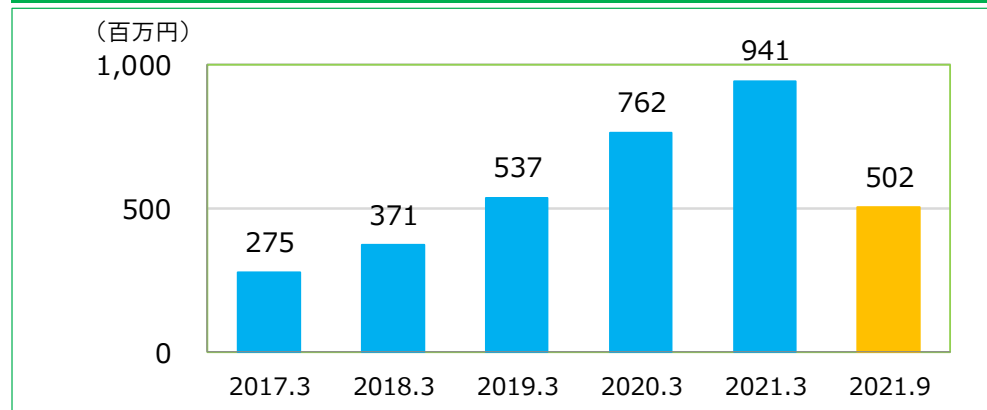
デビットカード発行枚数（累計推移）



カード加盟店数（累計推移）



カード業務利益の推移

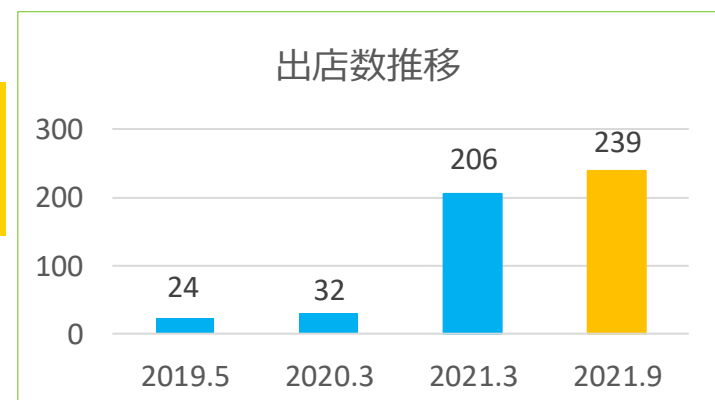


ECモール（COREZO）



※2019.5.20オープン
子会社の北國マネジ
メント(株)が運営

出店数推移



※2021.9：新会計基準適用前の基準により算出

DX・キャッシュレス社会創出への取組み ～戦略概要～

- ・地域のクオリティ向上には、お客さまと当社双方の生産性を大幅に改善する必要がある
- ・インターネットバンキングは地域のデジタル化に向けて不可欠なインフラ ※手数料戦略は地域への投資！
- ・DX・キャッシュレス化への加速のために、メリハリをつけた手数料体系へ

DX・キャッシュレス社会創出のために、北國FHDができること

- ◆ペーパーレス化、キャッシュレスソリューションを活用した地域社会のDX化をお手伝い
- ◆北國DXキャッシュレスファンド（※）を活用し、業務効率化やキャッシュレス環境整備を後押し
 - ※北國DXキャッシュレスファンドの活用例
 - ・飲食店での券売機（キャッシュレス決済機能付き）の導入
 - ・病院の自動精算機（キャッシュレス決済機能付き）の導入
 - ・各種クラウドサービスの導入 など

主な取組み

- ◆カード加盟店端末の無償提供 2016年～
- ◆＜個人のお客様向け＞ HOKKOKU LIFE+の開始
- ◆＜法人のお客様向け＞ 法人インターネットバンキング手数料無料化

Super Cashless Region

- ◆ビザ・ワールドワイドとの協業プロジェクト
- ◆北陸地域を日本の「キャッシュレス・デジタル先進地域」へ

手数料戦略

- **引き下げ**される手数料
(実施時期：2021年10月)
法人インターネットバンキング関連
基本手数料 3,300円/月
北國銀行あて振込手数料 110円/1件 → **0円**
- **引き上げ（新設）**される手数料
(実施時期：2022年10月)
銀行窓口・現金関連
他金融機関あて振込手数料 660円/件 → **1,100円/件**
大量硬貨入金手数料（新設）両替手数料 0円～660円/件 → **0～770円/件**

投資助言会社 ～FDアドバイザーの設立～

事業内容

① 個人向け ライフプランニング

- 資産運用
- 資産承継、事業承継
- 保険・不動産
- 遺言信託・家族信託等

② 金融機関等特定投資家向け コンサルティング

- 運用ソリューション提供
- 運用体制構築支援
- 業務プロセス見直し支援

③ ファンド組成 助言

- ファンド運用戦略の助言
- ファンド投資判断の助言

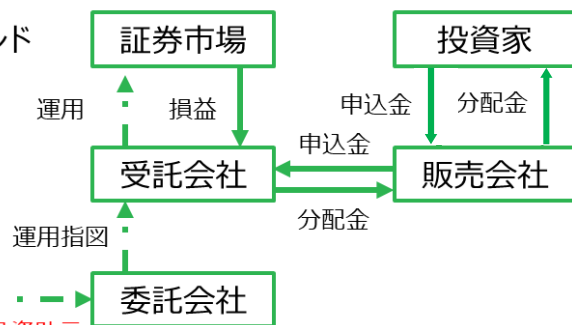
投資戦略提案

投資助言方針

- ✓ 中長期的な経済成長の果実を享受することを通じて、お客さまの資産形成に資することを目指す。
- ✓ 投資を通じて持続可能な社会の発展、市場全体の持続的な成長に貢献する。



投資助言によるファンド
組成イメージ



FDアドバイザー

投資助言

コンサルティング業務

コンサルティング基本方針

- ✓ 北國銀行市場金融部が実践してきた運用改革、組織改革で得た知見を地域金融機関に還元。

提供メニュー

ポートフォリオ見直し



予算管理の高度化、効率化



業務効率化支援



システム化支援



2021.10 FD(フィデューシャリー・デューティ)の実現に向け、新ファンド組成FDAが運用・投資判断の助言を行う

システム戦略 ～今後の展開～

・戦略システムのクラウド化 ～IT活用で営業強化とコスト削減・サブシステム統合と内製開発～

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

クラウド
バンキング

個人リリース

法人リリース

順次機能拡張

クラウドバンキングでデジタルを強化

顧客・行内とも生産性は飛躍的に向上

勘定系
クラウド化

IaaS化

PaaS化

クラウドにデータを集約

データ活用で営業の質をプロフェッショナルへ

サブ
システム

内製化

新CRMをベースに業務アプリをスピーディに内製開発

サブシステムを内製化

保守コスト・システム更改投資を削減

有価証券運用戦略 ～運用戦略の変遷～

市場環境の変化を受け、2014年より投資スタイルを変革

金融環境の変化
ゼロ金利
コーポレートガバナンスコード

・シンガポール支店での調達強化

2014年

・円債のBUY&HOLDからの脱却
・大企業向け融資を純投資へ切替

2015年

2016年

・純投資株式のリバランス

2017年

2018年

・私募投信からJ-REIT
・国内外ETFへ切替

2019年

・社債投資強化
・政策保有株式縮減

2020年

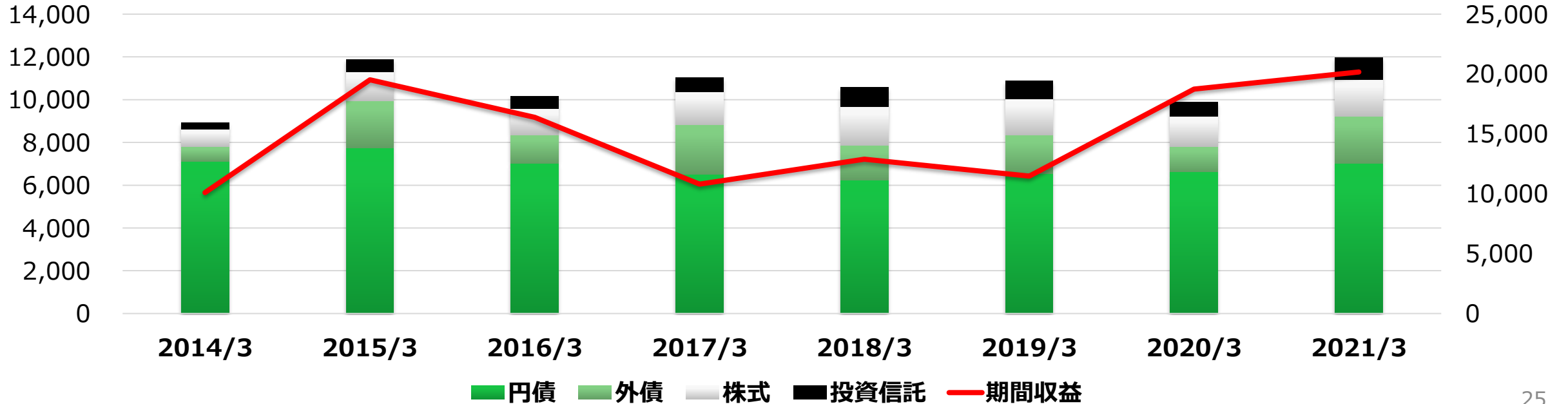
2021年

・超長期国債投資
・マルチアセットファンド投資

有価証券残高
(単位：億円)

【資産別有価証券残高、期間収益推移】

期間収益
(単位：百万円)



3. 業績サマリー

2022年3月期 第2四半期決算の概要

銀行

【単体概要】

＜コア業務純益＞	6,344百万円	前期比	+622百万円＞
＜経常利益＞	15,255百万円	前期比	+6,976百万円＞
＜中間純利益＞	9,618百万円	前期比	+4,973百万円＞

有価証券利息配当金、有価証券売買損益が前年同期比増加。
不良債権処理コストも前期比減少したことにより、増収増益となった。

(1) 損益の概要

【単体】

(単位：百万円)

	20年9月期	21年9月期	増減	増減率
経常収益	37,143	39,486	2,343	6.3%
経常利益	8,279	15,255	6,976	84.2%
中間純利益	4,645	9,618	4,973	107.0%
コア業務純益	5,722	6,344	622	10.8%

【連結】

(単位：百万円)

	20年9月期	21年9月期	増減	増減率
経常収益	42,451	44,736	2,285	5.3%
経常利益	9,049	15,817	6,768	74.7%
中間純利益*	5,054	9,875	4,821	95.3%

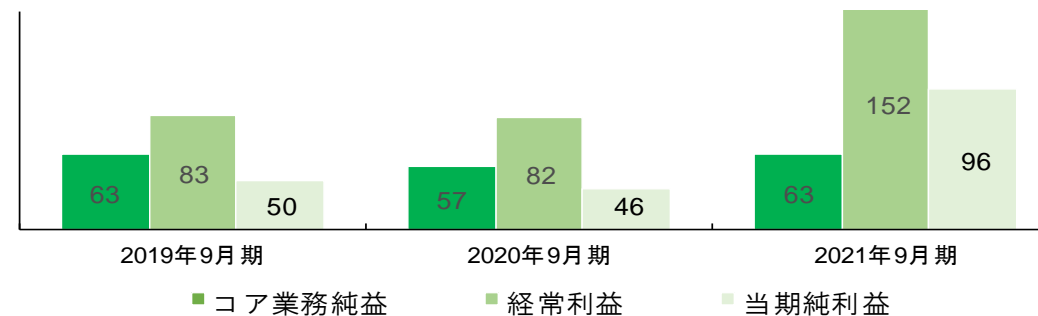
* 親会社株主に帰属する中間純利益

(2) 自己資本比率

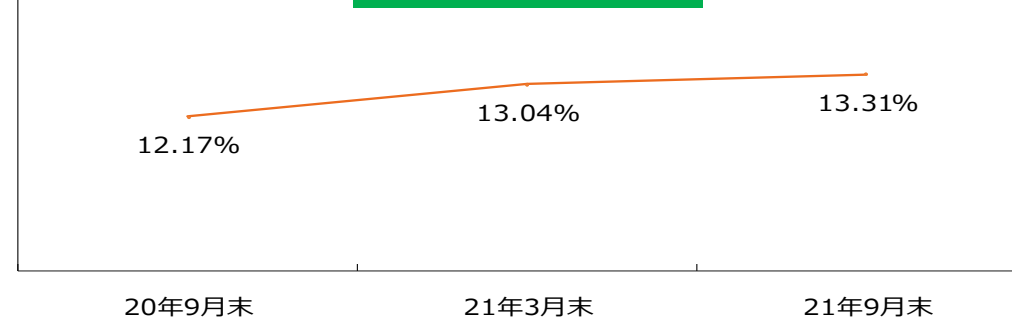
	20年9月末	21年3月末	21年9月末	増減
連結自己資本比率	12.17%	13.04%	13.31%	0.27%

億円

単体損益の推移



連結自己資本比率の推移

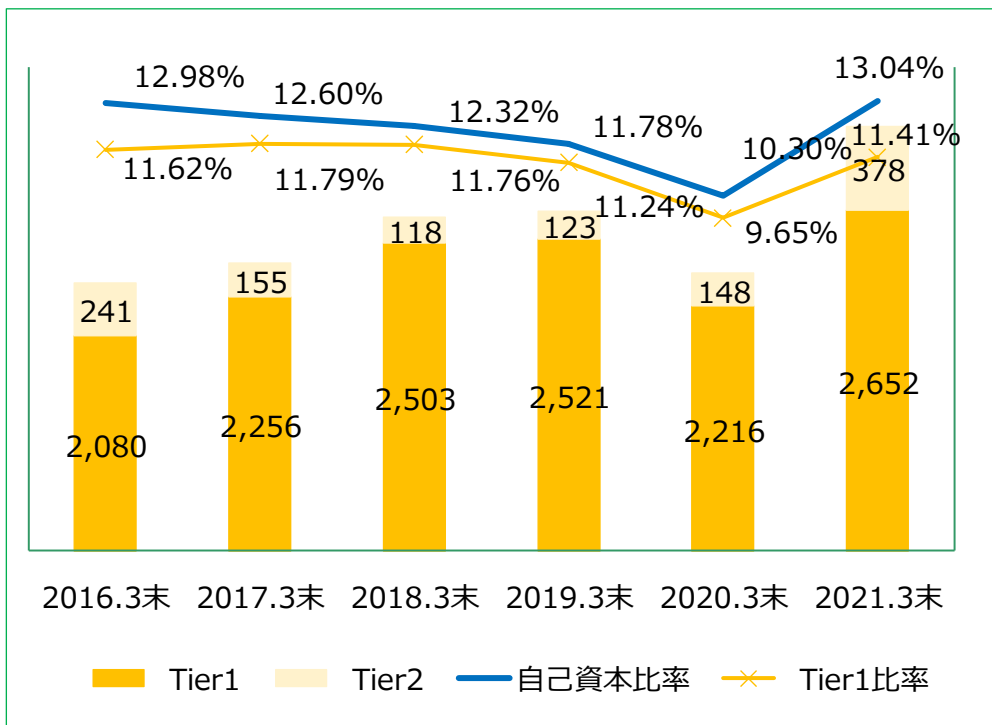


自己資本比率・ROE

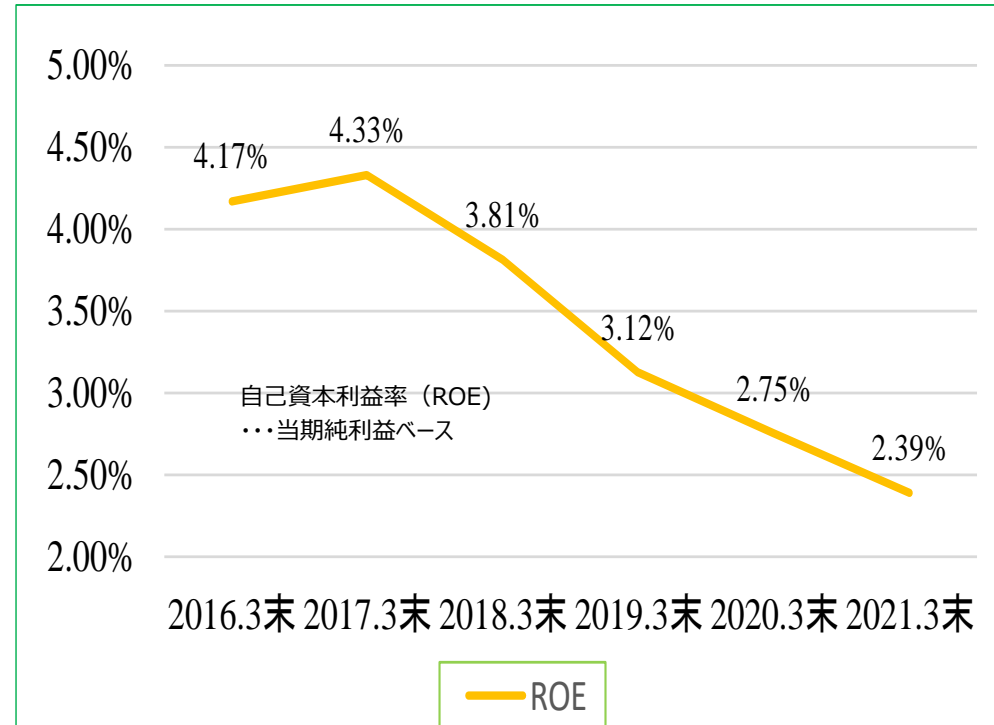
持株会社

・自己資本比率（11%台を維持）とのバランスを重視しながら総還元性向・ROEの上昇を目指す

＜連結＞自己資本比率の推移



＜単体＞自己資本利益率（ROE）の推移



株主還元方針

- ・株主還元方針：配当性向から総還元性向へ、利益還元方針を明確化（2021.1見直し）
- ・自己株式取得・償却を継続的に実施していく

見直し前

安定配当 **60円**
+
業績連動配当
配当性向 **25~30%**
株主優待

見直し後

安定配当 **70円**
(業績連動配当含)
自己株式取得
総還元性向 **40%**

自己株式取得の実績

取得年月	取得株式数	取得総額
H12.2	7,500千株	3,000百万円
H12.4	2,500千株	875百万円
H17.4	6,101千株	2,788百万円
H18.1	1,130千株	618百万円
H18.11	3,412千株	1,689百万円
H19.11	4,185千株	2,268百万円
H23.2~3	5,000千株	1,548百万円
H23.5~7	5,000千株	1,392百万円
H24.1~2	5,000千株	1,492百万円
H24.5~7	5,000千株	1,488百万円
H25.1~2	4,785千株	1,700百万円
H25.5	2,800千株	1,218百万円
H27.2	10,000千株	3,780百万円
H28.2~3	5,000千株	1,511百万円
H29.8	8,500千株	4,122百万円
R1.10~2	991千株	3,200百万円
R3.5~6	200千株	477百万円
(予定) R3.11~R4.3	1,000千株 (上限)	2,800百万円 (上限)

自己株式消却の実績

消却年月	消却株式数	消却額
H12.3	7,500千株	3,001百万円
H12.4	2,500千株	875百万円
H18.3	7,500千株	3,540百万円
H23.3	9,000千株	3,707百万円
H24.3	10,000千株	2,980百万円
H25.3	10,000千株	3,236百万円
H26.3	2,800千株	1,161百万円
H28.3	14,700千株	5,202百万円
H31.2	880千株	4,222百万円
R2.3	995千株	3,225百万円
R3.9	206千株	497百万円

	2018.3 (※)	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3 (予定)
当期純利益	9,479百万円	8,023百万円	6,676百万円	5,954百万円	7,000百万円
年間配当金	90円	80円	70円	80円	80円
配当性向	27.8%	28.8%	29.9%	37.5%	-
自己株式取得	850千株	-	991千株	-	1,200千株
自己株式消却	-	880千株	-	995千株	未定
総還元性向	71.1%	28.8%	77.9%	37.5%	78.1%

※2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施。

※2021.3までは北國銀行の個別業績に基づき計上。2022.3 (予定) は北國FHDの連結業績予想に基づき計上。

2022年3月期 業績予想

- ・2021年9月期 有価証券関係損益が当初予想を上回り大幅な増益となったことを受け、2022年3月期通期業績予想を上方修正しました。ただし、新型コロナウイルス感染症の経済全般への影響がある程度続くことを想定し、通期業績は前期並みと予想。
- ・配当予想は業績予想の上方修正にあわせ、1株当たり10円増配の80円を予想。

○2022年3月期 業績予想

(百万円)

【北國フィナンシャルホールディングス連結】(通期)

(中間期)

	2021年3月期度 実績	2022年3月期 予想		2020年9月期 実績	2021年9月期 実績
経常利益	12,890	13,000	経常利益	9,049	15,817
当期純利益 ^{*1}	6,752	7,000	中間純利益 ^{*1}	5,054	9,875

* 1:親会社株主に帰属する当期(中間)純利益

【株式会社北國銀行単体】(通期)

(中間期)

	2021年3月期 実績	2022年3月期 予想		2020年9月期 実績	2021年9月期 実績
経常利益	11,283	12,000	経常利益	8,279	15,255
当期純利益	5,954	6,500	中間純利益	4,645	9,618
コア業務純益	11,778	12,000	コア業務純益	5,722	6,344

○一株当たり配当金

(予想)

	2018年3月期*2	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期*3
年間配当	—	80円	70円	80円	80円
うち中間配当	4円	40円	35円	30円	40円
うち期末配当	50円	40円	35円	50円	40円

* 2: 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施いたしました。

2018年3月期の1株当たり期末配当金につきましては、当該株式併合の影響を考慮した金額を記載し、年間配当金合計は「—」として記載しております。

* 3: 2018年3月期から2021年3月期は北國銀行の配当実績を記載しております。

2022年3月期は北國銀行による中間配当、北國フィナンシャルホールディングスによる期末配当予想を記載しております。

中長期経営戦略 ～アップデートプラン～

※2022.3期決算発表時のアップデートを予定しています。

持株会社

- これまで - 3年程度の期間を定めた中期経営計画を策定
- 今後 - 中長期で目指すべき水準、戦略・取組み方針を每期アップデート

【策定の背景】

- ・大きな方向性を中長期で見据える意識を持つ必要性
- ・急速な社会情勢・経営環境の変化への対応の必要性

～プロジェクト形式での施策進行と、アジャイルな働き方へ～

急速に変化する社会情勢・環境をとらえて、より柔軟かつ実態に沿った計画策定を実施。

よりスピーディーに戦略を決定・実行する必要性が高まっており、プロジェクトチームによるアジャイル型の戦略方針に合せた中長期戦略を公表する。

基本的な策定方針

- ①中長期で目指す水準として 5年・10年先のありたい姿をイメージ
 - ②目指す姿の実現に向けた取組み方針・戦略を示す
 - ③社会・市場環境の変化をスピーディーにとらえ、常にアップデートする
- ※前提となる環境変化を示したうえで每期アップデートしていく

中長期的に目指す水準

～将来の環境予想と、取組み方針に基づき中長期的にイメージする水準～

持株会社

項目	2021/3期 実績	2026/3期 5年後	2031/3期 10年後
経常利益（連結）	128億円	160億円	210億円
当期純利益（連結）	67億円	100億円	130億円
新事業収益（連結） （カード・リース・コンサルティングを含む新 事業収益）	39億円	75億円	110億円
O H R（連結）*1	70.7%	65.0%	50%台後半
R O E（連結）*2	2.5%	3.5%	4.5%

*1 OHRは、業務粗利益から債券5勘定戻を控除したコア業務粗利益に対する経費率

*2 ROEは、（期首純資産の部合計+期末純資産の部合計）÷2に対する親会社株主に帰属する当期純利益額により算出

中長期的に目指す水準（詳細内訳・連結）

持株会社

項目	2021/3期 実績	2026/3期 5年後	2031/3期 10年後
資金利益等 ※1	346億円	335億円	330億円
役務利益等	81億円	120億円	155億円
カード事業	15億円	34億円	40億円
リース事業	18億円	19億円	25億円
コンサルティング事業	6億円	20億円	40億円
その他新事業 ※2	0億円	2億円	5億円
人件費	145億円	135億円	130億円
物件費	134億円	140億円	130億円
うちシステム関連経費	58億円	63億円	48億円
当期純利益	67億円	100億円	130億円

※1 株式会社QRインベストメントの運用収益は資金利益等に計上

※2 株式会社FDアドバイザー、ECモール事業等の事業収益を計上

4. 北國FHDグループの書籍のご案内

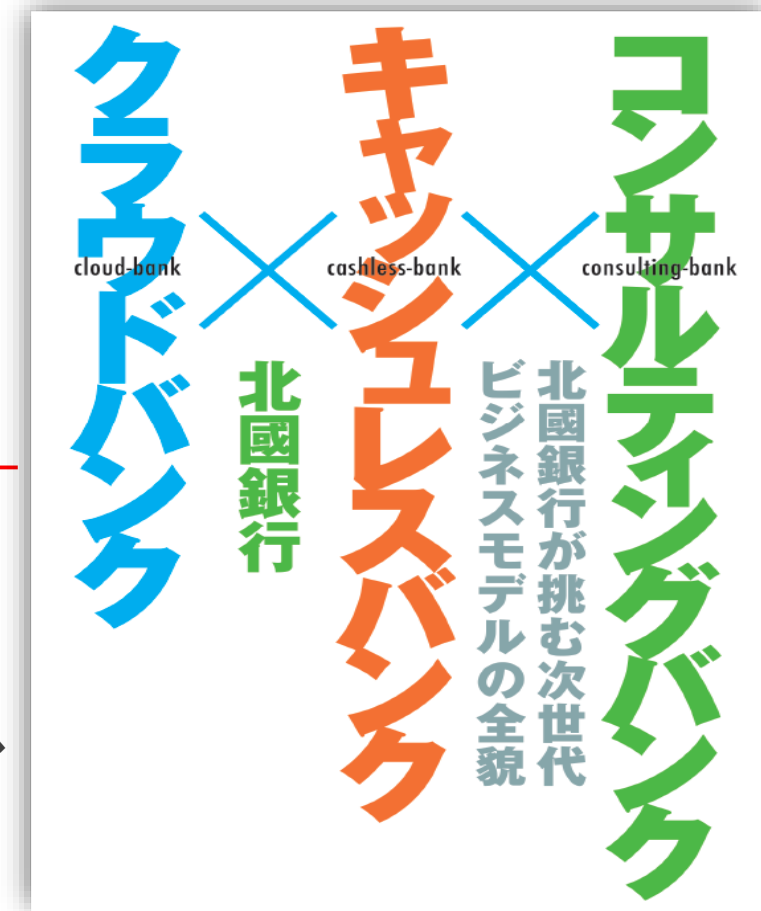
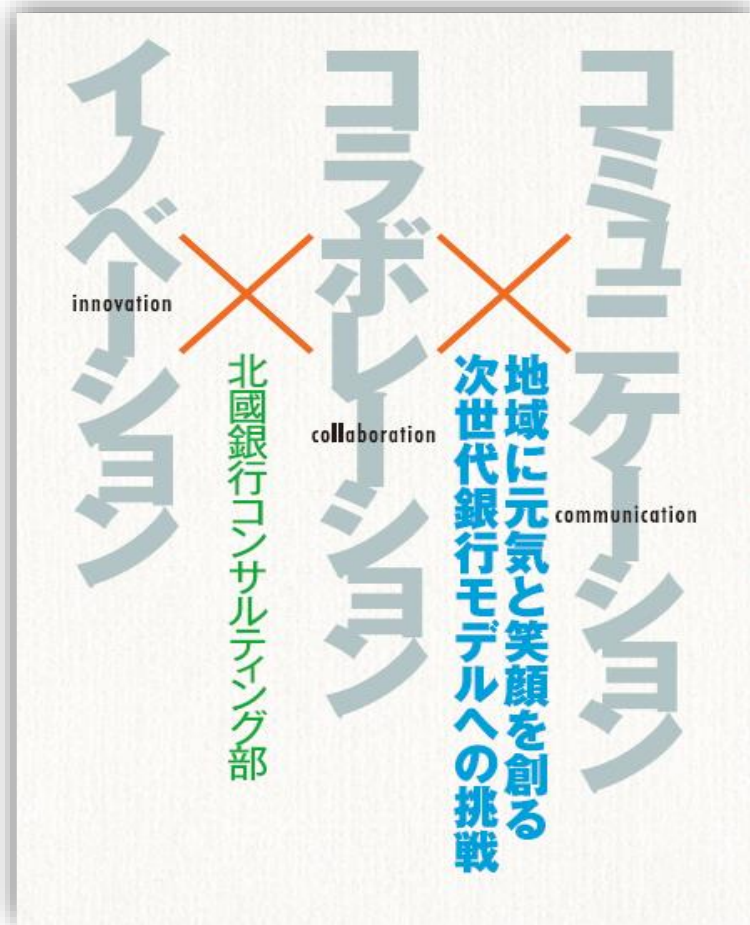
北國FHDグループの書籍紹介①

2020年10月21日 増刷発売！

- 発刊日 2017年10月11日
著者 北國銀行コンサルティング部
発行 北國新聞社
概要
- ・地域金融機関のあるべき姿
 - ・ビジネスモデル変革のプロセス
 - ・地域金融機関と地域経済の未来

2021年1月15日 発売！

- 著者 北國銀行
発行 北國新聞社
概要
- ・銀行経営変革の必要性
 - ・銀行員のコンサルティング
 - ・銀行本体が進めるキャッシュレス
 - ・クラウドバンキングとITモダナイゼーション
 - ・北國銀行がめざす次世代版地域総合会社





2021年3月15日発売！

- 著者** デジタルバリュー
(北國FHDグループ)
- 発行** 金融ジャーナル社
- 概要**
- ・地域商業銀行から次世代地域総合会社への進化
 - ・北國銀行のシステム戦略のケーススタディ

北國銀行が地方銀行で初めてDX認定を取得した経緯がこの1冊に凝縮されています！



書籍のお求めは ECモール「COREZO」

地域活性化を目的としたプラットフォーム（ECモール）

“モノ”と一緒に特集・体験などの“コト”を売り、商品・事業開発などビジネス機会を創出させる新しい形の通販です。



あなたと
つくる。これぞ!北陸の
いいモノ・いいコト

ISHIKAWA
FUKUI
TOYAMA

酒

運営会社 北國フィナンシャルホールディングス
北國マネジメント株式会社

こちらのサイトで
購入可能です!

<https://www.corezo-mall.com/>

🔍 コレゾ うつのみや

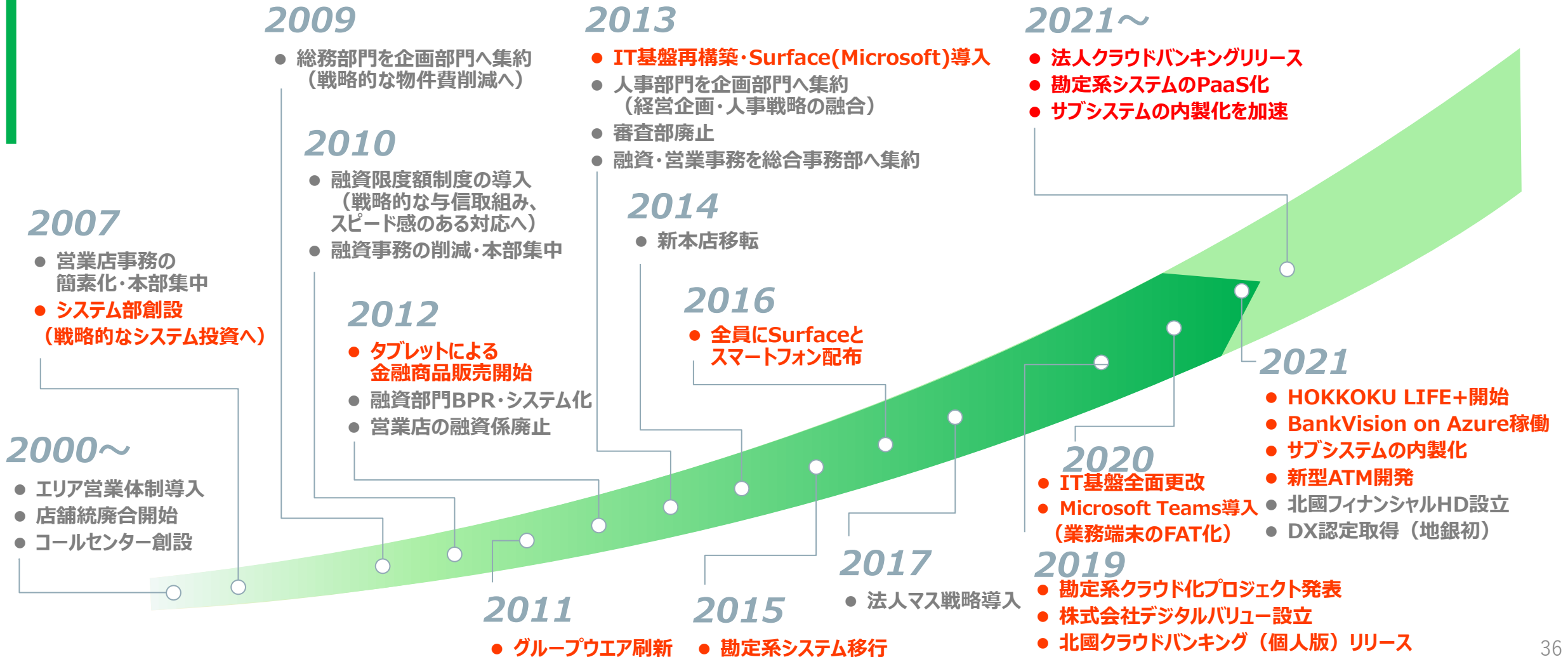


5. 参考資料

業務改革・生産性向上への取組み

内なるDX (～2015)

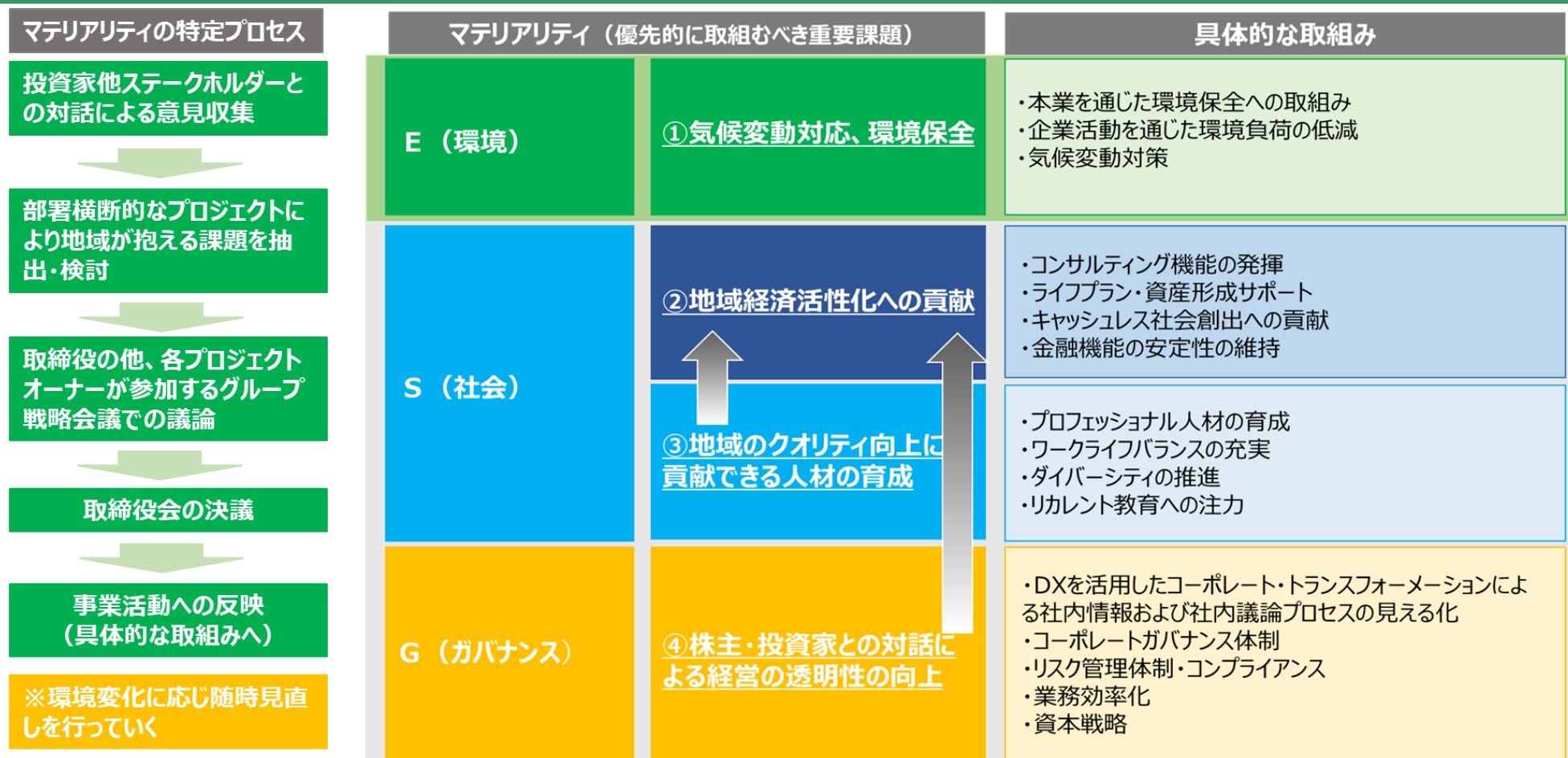
対顧客のDX (2015～)



ESG取組み方針とマテリアリティ

【ESG取組み方針】

- ・北國フィナンシャルホールディングスは、事業活動を通じてESG（環境・社会・ガバナンス）課題の解決に積極的に取り組むことで、地域社会をはじめとした全てのステークホルダーの皆さまと共に、持続可能な社会を実現することを目指します。
- ・事業活動を通じたESG課題解決と、それによってもたらされる持続的な収益向上の好循環により、企業理念「豊かな明日へ、信頼の架け橋を～ふれあいの輪を拡げ、地域と共に豊かな未来を築きます～」の実現につながると考えています。

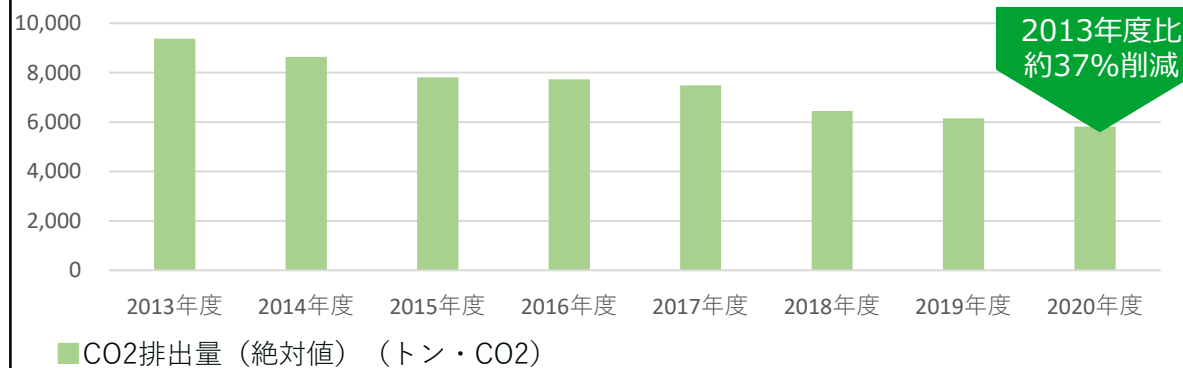


ESGの取組み（E）

- ・「気候変動対応、環境保全」を、マテリアリティに設定
- ・お客さま・地域のESG対応のコンサルティングのメニューへの反映を予定しており、地域でのESG機運醸成への貢献に向けて取り組んでいく方針

TCFD提言への賛同・投融資方針・セクターポリシー

- ◆北國銀行は2021.5にTCFD提言への賛同を表明
- ◆2020年度のCO2排出量は、2014年の本店ビル移転新築等を中心とした、消費電力削減効果により、2013年度比約37%削減
- ◆店舗統廃合や、建替店舗のZEB化等の取組みにより、**2030年度CO2排出量削減目標を2013年度比△60%に設定**



投融資方針

積極的に支援する事業

- お客さまの環境・社会・ガバナンスにかかる取組み及びその事業

投融資を禁止する事業

- 反社会的勢力及び事業
- 児童労働・強制労働を行っている事業
- 核兵器・化学兵器等の大量破壊兵器やクラスター弾等の非人道的な兵器を開発・製造する事業

特定セクター

- 石炭火力発電セクター・クラスター弾製造セクター・森林セクター・パーム油農園開発セクター

セクターポリシー

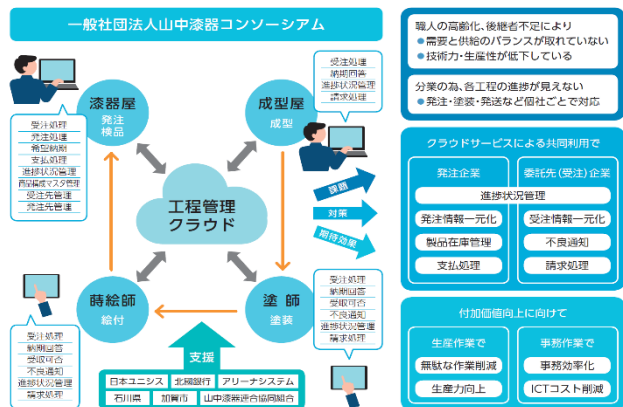
対象セクター	内容
石炭火力発電事業	気候変動リスクへの対応や環境保護、持続可能なエネルギーへの取組みを踏まえ、石炭火力発電事業に対する投融資については、個別案件毎に慎重に対応を検討します。
クラスター弾製造関連事業	クラスター弾の非人道性を踏まえ、クラスター弾を製造している企業向け投融資については禁止します。
森林伐採事業	大規模な森林伐採事業に対する投融資については、お客さまの環境・社会への配慮の状況や地域の環境・社会への影響を踏まえて、慎重に対応を検討します。
パーム油農園開発事業	森林資源や生物多様性の保全、人権保護の観点から、パーム油農園開発向け投融資について禁止します。

ESGの取組み (S)

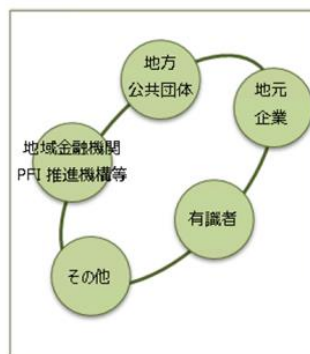
- ・目指す姿である「次世代版 地域総合会社」に向けた事業活動によりESG課題の解決へ貢献。
- ・柔軟に時代の変化に対応できる組織態勢、企業風土の醸成、様々な働き方への対応。

個別企業だけでなく業界、公益団体等地域全体へ面でのコンサルティング

【ICTを活用した山中漆器生産性向上プロジェクト】 【いしかわPPP/PFI地域プラットフォームへの取組み】



地域プラットフォームとは



地域の企業、金融機関、地方公共団体等が集まり、PPP/PFI事業のノウハウ習得と案件形成能力の向上を図り、具体的な案件形成を目指した取組み

主な取組み

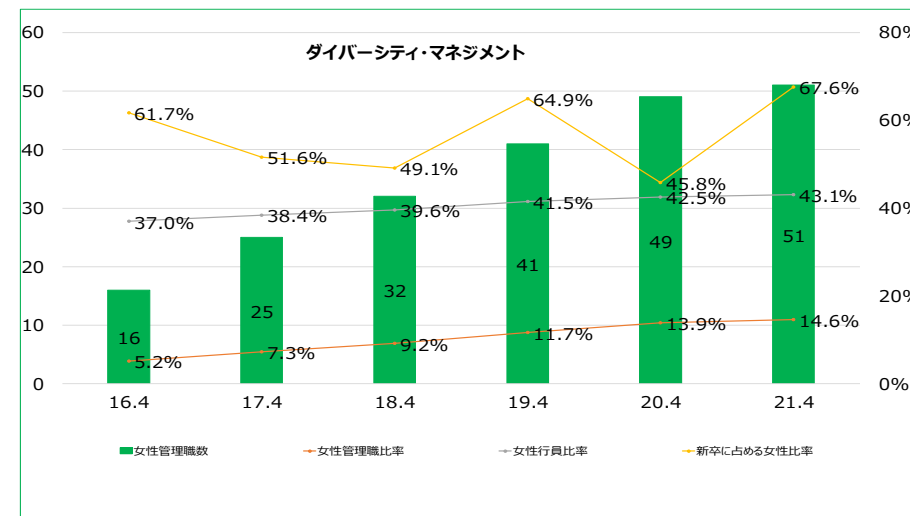
- 事例研究を通じたノウハウ習得
- 異業種間のネットワーク形成
- 具体案件の官民対話
- 民間提案の試行 等

女性が活躍できる環境整備への取組み

主な取組み

- ・育児短期間勤務の推奨（小学校3年まで）
- ・育児休業期間の延長（2年取得可）
- ・時差出勤制度の推奨
- ・復職者向け研修の実施
- ・自宅学習ツールの充実

ダイバーシティ・マネジメント



キャッシュレス環境創出により地域の生産性向上等の課題解決

【カード事業を基点としたキャッシュレス環境創出】

【地域活性化を目的としたプラットフォーム(ECモール)】



ESGの取組み（G）

- ・社外取締役の経営参画により、業務決定プロセスの透明性向上。独立社外取締役比率は45%へ。
- ・当社の株式価値と取締役等の連動性をより明確にできる制度を選択。

コーポレートガバナンス体制

業務執行決定の一部を取締役に委任

→取締役会では経営戦略について建設的な議論を図る

取締役会

(業務執行)

取締役
取締役5名

監査・監督

監査等委員会

取締役6名

(内社外取締役5名)

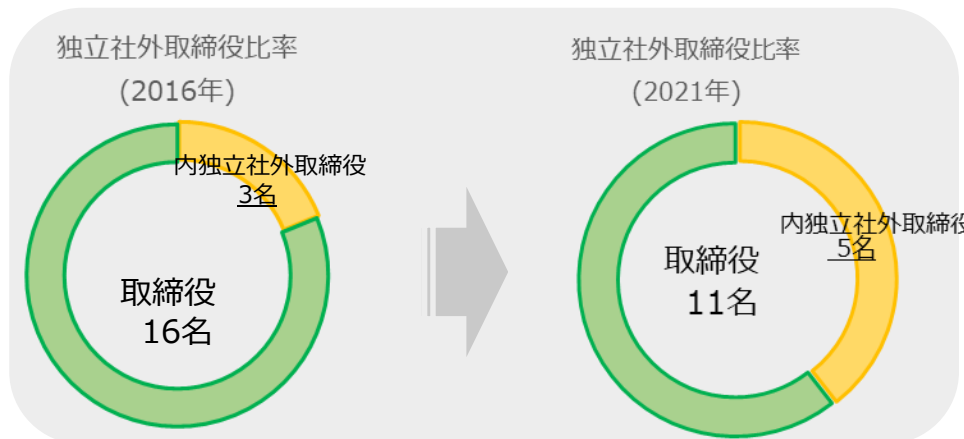
報酬協議

取締役
選任の協議

指揮命令

任意の
指名報酬委員会

監査部



	2016	2017	2018	2019	2020	2021
取締役（人）	16	17	17	17	15	11
社外取締役（人）	4	4	4	5	5	5
内 独立社外取締役（人）	3	3	3	5	5	5
独立社外取締役比率（%）	18.7	17.6	17.6	29.4	33.3	45.4

年度	主な取組み
2006	執行役員制度導入
2009	株式報酬型ストックオプション制度を導入
2015	監査等委員会設置会社へ移行
	社外取締役選任
	女性取締役（社外）1名選任
	任意の指名報酬委員会を設置
2016	取締役会の実効性評価制度導入
2017	株式交付信託を導入
2019	女性取締役（社外）2名選任
	独立社外取締役 3名から5名に増加
2020	独立社外取締役比率が33%へ
2021	独立社外取締役比率が45%へ

役員報酬制度

監査等委員でない取締役
執行役員

月額報酬+業績連動型報酬+株式交付信託
※現在の役員報酬構成比 6：2：2（2020年度実績）

監査等委員である取締役

月額報酬のみ

主要計数推移①

(百万円)

銀行

損益の推移（単体）		2017.3期	2018.3期	2019.3期	2020.3期	2021.3期	前年比
業務粗利益		44,004	43,911	42,882	47,538	38,727	△ 8,811
〈除く債券関係損益（5勘定戻）〉		(43,949)	(45,041)	(41,509)	(41,584)	(40,954)	△ 630
資金利益		38,457	39,197	35,556	34,876	34,259	△ 617
役務取引等利益		5,071	5,332	5,604	5,938	5,737	△ 201
その他業務利益		475	△ 618	1,722	6,723	△ 1,269	△ 7,992
うち債券関係損益（5勘定戻）		55	△ 1,129	1,372	5,953	△ 2,226	△ 8,179
経費	(△)	28,806	28,346	28,256	29,422	29,175	△ 247
人件費		14,284	14,441	14,372	14,261	13,958	△ 303
物件費		12,702	11,958	12,004	13,062	12,975	△ 87
税金		1,819	1,946	1,879	2,098	2,241	143
コア業務純益		15,142	16,694	13,253	12,162	11,778	△ 384
一般貸倒引当金繰入額	(△)	1,037	△ 469	203	2,674	3,060	386
業務純益		14,160	16,034	14,422	15,441	6,491	△ 8,950
臨時損益		△ 140	△ 1,293	△ 1,642	△ 3,464	4,792	8,256
うち株式等損益（3勘定戻）		378	1,636	1,309	3,975	13,239	9,264
うち不良債権処理額	(△)	754	2,095	3,062	7,103	8,335	1,232
うち償却債権取立益		692	63	69	17	72	55
経常利益		14,020	14,741	12,780	11,977	11,283	△ 694
特別損益		△ 333	△ 629	△ 710	△ 1,154	△ 897	257
税引前当期純利益		13,687	14,112	12,070	10,823	10,385	△ 438
当期純利益		10,107	9,479	8,023	6,676	5,954	△ 722

主要計数推移②

(億円、%)

銀行

平残、利回等	2017.3期		2018.3期		2019.3期		2020.3期		2021.3期	
	平残	利回	平残	利回	平残	利回	平残	利回	平残	利回
うち貸出金	22,867	1.23	23,456	1.13	24,655	1.06	25,577	1.02	26,215	0.95
うち有価証券	9,899	1.19	9,803	1.52	10,080	1.31	9,389	1.09	9,857	0.93
うちコールローン等	5,441		7,752		10,676		11,058		11,666	
運用勘定合計	38,208	1.06	41,012	1.03	45,412	0.88	46,025	0.80	47,739	0.73
うち預金	31,135	0.01	32,507	0.01	33,833	0.01	35,077	0.00	38,252	0.00
うち譲渡性預金	1,031	0.02	1,036	0.02	919	0.01	1,164	0.00	976	0.00
うちコールマネー等	5,161		7,528		10,704		9,883		9,062	
調達勘定合計	37,327	0.05	41,071	0.07	45,458	0.10	46,126	0.04	48,290	0.01

(%)

	2017.3期	2018.3期	2019.3期	2020.3期	2021.3期	前期比
	総資金利鞘	0.24	0.27	0.16	0.12	0.12
預貸金利回差	1.22	1.12	1.05	1.01	0.95	△ 0.06
経費率	0.89	0.84	0.81	0.81	0.74	△ 0.07
OHR (コア業務粗利ベース)	65.54	62.93	68.07	70.75	71.24	0.49
ROA (当期純利益ベース)	0.24	0.20	0.16	0.13	0.11	△ 0.02
ROE (当期純利益ベース)	4.33	3.81	3.12	2.75	2.39	△ 0.36

事前に株式会社北國フィナンシャルホールディングスの許可を得ることなく、本資料を転写・複製し、又は第三者に配布することを禁止いたします。本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、目標対比異なる可能性があることにご留意下さい。

本資料に関するお問い合わせ先
株式会社北國フィナンシャルホールディングス 総合企画部 広報 I Rグループ
TEL : 076-223-9705
E-mail : cyosa@hokkokubank.co.jp