

中長期経営戦略および2021年3月期決算の概要



2021年4月28日

本資料には、株式会社北國銀行（以下「当行」という）に関する将来の業績等の記述が含まれております。こうした記述は、本資料作成時点における入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係わる仮定を前提としております。よって、かかる記述及び仮定は将来実現する保証はなく、実際の結果と異なる可能性があります。このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ありますが、これらに関する追加情報につきましては、当行が公表する決算短信・有価証券報告書・ディスクロージャー誌等の各種資料のうち最新のものを参照ください。なお、本資料における将来情報に関する記述は、本資料の作成時点のものであり、それらの情報を随時更新するという義務も方針も有しておりません。業績予測の修正等将来の見通しの変更に関する公表につきましては、金融商品取引等の会社情報開示に関する関係法令及び上場金融商品取引所規則等に基づいて実施いたします。

また、本資料に記載されている当行以外の情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について、当行は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

なお、本資料に記載されている情報は情報提供のみを目的としており、証券の勧誘のためのものではありません。

ご説明内容（目次）

1 北國銀行について

1. 北國銀行の概要	5
2. 2021年3月期決算の概要	6

2 中長期経営戦略

1. ビジネスモデル	8
2. ESG取組み方針とマテリアリティ	9
3. 中長期経営戦略2021	10
4. 中長期的に目指す水準	11
5. 中長期的に目指す水準（詳細）	12
6. 主な戦略骨子	13
7. 中期経営計画の振り返り	14
8. 中期経営計画の進捗状況	15
9. 2022年3月期業績予想	16
10. 株主還元方針	17
11. 自己資本比率・ROE	18

3 経営戦略～戦略の詳細～

1. 持株会社体制移行の目的	20
2. グループ構成（移行スキーム）	21
3. 持株会社のガバナンス体制	22
4. 営業体制	23
5. コンサルティング	24
6. 創業支援への取組み	25
7. 事業再生、経営改善支援への取組み	26
8. 海外ビジネスサポート	27
9. リース事業	28
10. 北國銀行の目指すキャッシュレス	29
11. カード事業	30
12. 個人営業戦略①	31
13. 個人営業戦略② LIFE+	32
14. 個人営業戦略③ ライフプランニング	33
15. 有価証券運用戦略	34
16. システム戦略① 目指す方向性	35
17. システム戦略② 新たな取組み	36
18. システム戦略③ 戦略的投資へのシフト	37
19. システム戦略④ 今後の展開	38
20. 人事戦略	39

4 2021年3月期決算説明資料

1. 貸出金 ～セグメント別残高・利回り～	41
2. 貸出金 ～セグメント別利回り～	42
3. 有価証券運用	43
4. 3つの業務収益	44
5. リスク性金融商品の販売状況	45
6. 与信コストの推移と見込み	46
7. 政策保有株式への対応	47

5 参考資料

1. 新型コロナウイルス感染症への対応	49
2. 業務改革・生産性向上への取組み①	50
3. 業務改革・生産性向上への取組み②	51
4. ESG取組み方針と具体的な取組み	52
5. ESGの取組み（E）	53
6. ESGの取組み（S）	54
7. ESGの取組み（G）	55
8. 主要計数推移①	56
9. 主要計数推移②	57



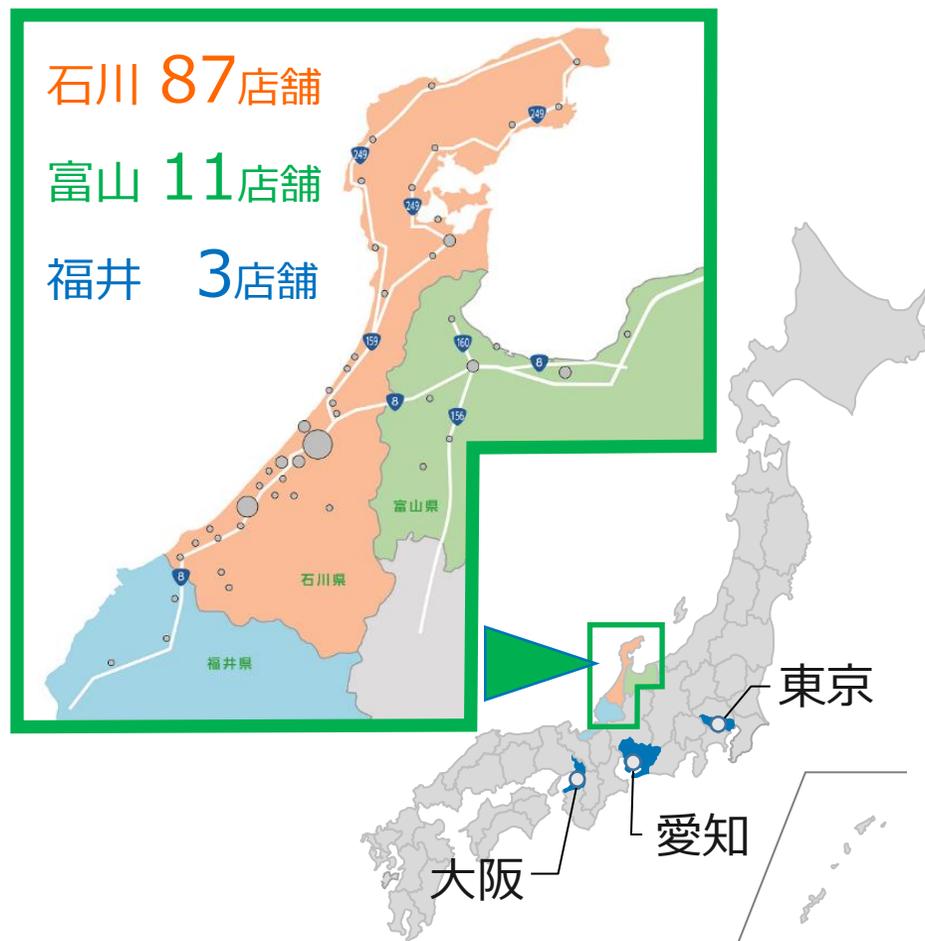
1. 北國銀行について

1-1. 北國銀行の概要

会社概要(2021.3月期)

名称	株式会社北國銀行
証券コード	8363 (東証一部)
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 : A- (長期) R&I : A+ (長期)
発行済 株式総数	28,115千株
関連会社	北国総合リース (株) (株) 北国クレジットサービス 北国保証サービス (株) 北国マネジメント (株) 北国債権回収 (株) (株) デジタルバリュー

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

1-2. 2021年3月期 決算の概要

【単体概要】

＜コア業務純益	11,778百万円	前期比	△384百万円＞
＜経常利益	11,283百万円	前期比	△694百万円＞
＜当期純利益	5,954百万円	前期比	△722百万円＞

利回り低下の影響により、貸出金利息、有価証券利息配当金が減少。
不良債権処理コストも一部大口先のランクダウン影響により増加し、減益となった。

(1) 損益の概要

【単体】

(単位：百万円)

	20年3月期	21年3月期	増減	増減率
経常収益	64,050	68,414	4,364	6.8%
経常利益	11,977	11,283	△694	△5.7%
当期純利益	6,676	5,954	△722	△10.8%
コア業務純益	12,162	11,778	△384	△3.1%

【連結】

(単位：百万円)

	20年3月期	21年3月期	増減	増減率
経常収益	74,740	79,098	4,358	5.8%
経常利益	13,181	12,890	△291	△2.2%
当期純利益*	7,310	6,752	△558	△7.6%

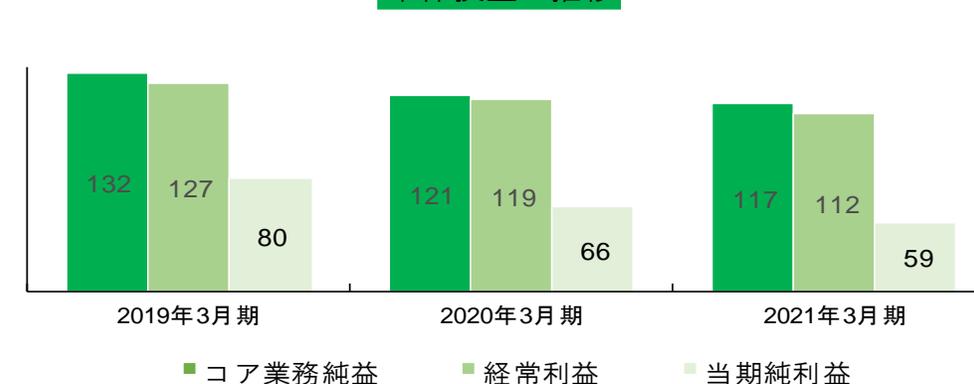
* 親会社株主に帰属する当期純利益

(2) 自己資本比率

	19年3月末	20年3月末	21年3月末	増減
連結自己資本比率	11.78%	10.30%	13.04%	2.74%

億円

単体損益の推移



連結自己資本比率の推移

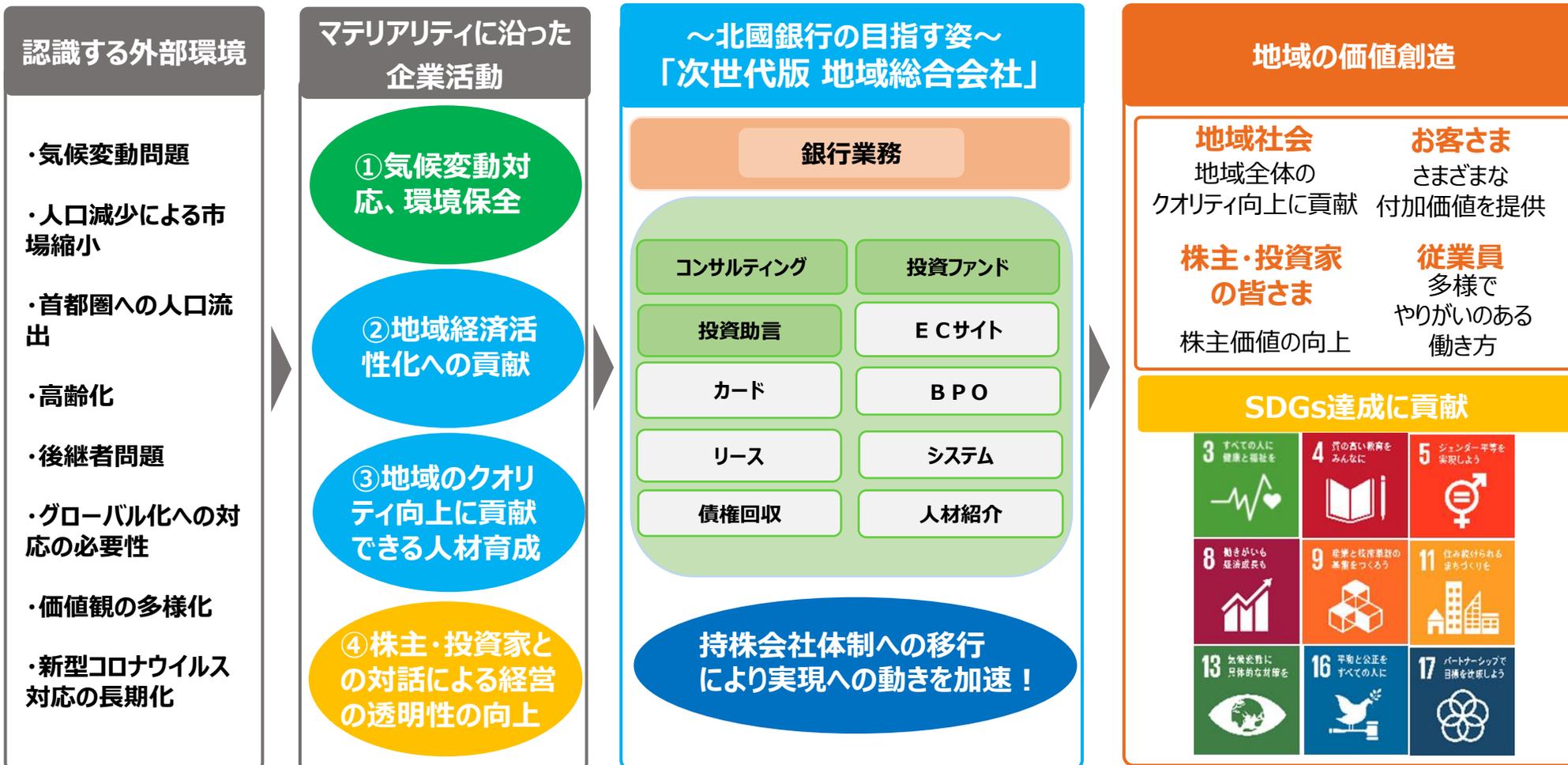




2. 中長期経営戦略

2-1. ビジネスモデル

企業理念・ブランド・ESG取組み方針



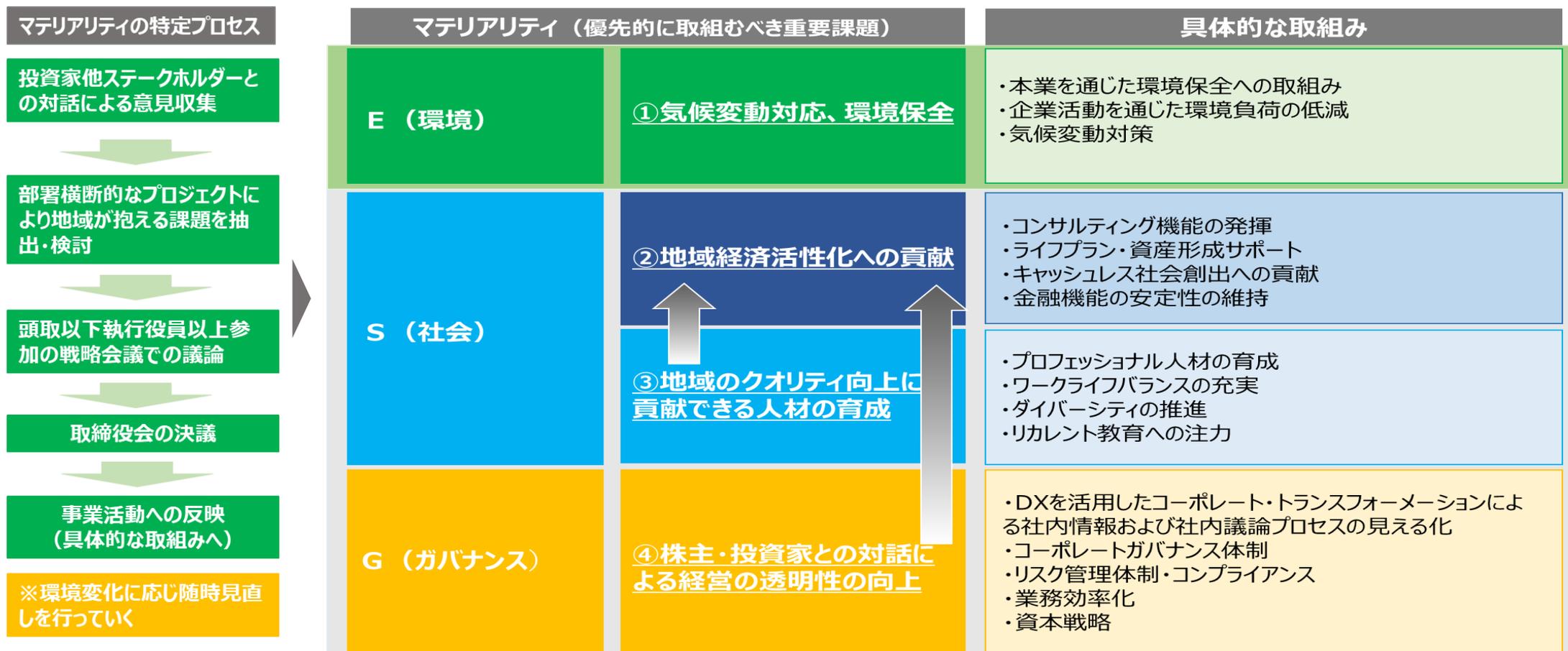
価値創造を支える土台 コーポレート・ガバナンス及びリスク管理・コンプライアンス体制強化

2-2. ESG取組み方針とマテリアリティ

【ESG取組み方針】

・北國銀行は、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～ふれあいの輪を広げ、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。



中長期経営戦略 ～アップデートプラン～

- 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

2-4. 中長期的に目指す水準

～将来の環境予想と当行グループの取組方針にもとづき中長期的にイメージする水準～

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
OHR（連結）*1	70.7%	65.0%	50%台後半
ROE（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

2-5. 中長期的に目指す水準（詳細内訳・連結）

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 設立を検討している投資専門会社の運用収益は資金利益等に計上

※2 設立を検討している投資助言会社、ECメール事業等の事業収益を計上

2-6. 主な戦略骨子

業務軸の拡大

- 新会社による業務軸（ビジネス領域）の拡大
- 既存業務の深化による顧客基盤の拡大

信用リスク管理と支援体制の高度化

- 事業性理解およびレベション強化による課題認識と適切なリスク管理
- コンサルティング機能強化による経営改善支援

グループシナジーの最大化

- 地域へ提供するサービスのクオリティ向上（意思決定の迅速化と効率的な業務運営）
- グループシナジー最大化による経営の効率化（ガバナンス、経営資源有効活用）

地域のクオリティ向上に貢献できる人材育成

- グループ内人材の流動化、次世代経営者の育成
（多様化・高度化するニーズに対応できる高付加価値・高生産性な人材の育成）

2-7. 中期経営計画の振り返り

項目	2019/3期 実績	2020/3期 実績	2021/3期 当初計画	2021/3期 実績	2024/3期 中計目標
経常利益（連結）	141億円	131億円	125億円	128億円	160億円
当期純利益（連結）	85億円	73億円	75億円	67億円	100億円
新業務収益（単体） ＜カード・リース・コンサルティング＞	12億円	17億円	23億円	19億円	40億円
OH R（単体）	68.1%	70.8%	68.4%	71.2%	60%台前半
RO E（単体）	3.1%	2.7%	2.8%	2.3%	4.0%

2-8. 中期経営計画の進捗状況（単体）

項目	2020/3期 実績	2021/3期 当初計画	2021/3期 実績	2024/3期 当初計画	2024/3期 見込み
資金利益	348億円	350億円	342億円	350億円	340億円
役務取引等利益	62億円	65億円	60億円	90億円	90億円
物件費	130億円	125億円	129億円	125億円	145億円
うちシステム関連経費	55億円	55億円	58億円	57億円	75億円
当期利益	66億円	70億円	59億円	95億円	80億円

- ・コロナウイルス感染症対策融資など、低利の制度融資の増加により資金利益は計画を下回る見込み。
- ・DXの取り組み・システム内製開発強化により、システム関連コストが計画時より増加し、物件費が計画を大幅に上回る見込みとなった。

2-9. 2022年3月期 業績予想

- ・2022年3月期は、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、経常利益、コア業務純益は前期並み、当期純利益はホールディングス設立を含む各種構造改革費用の計上により、減益を予想。
- ・配当予想は、1株当たり70円を予想。（総還元性向40%）

○2022年3月期 業績予想

(百万円)

【連結】(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 予想
経常利益	12,890	12,500	経常利益	9,049	9,000
当期純利益 ^{*1}	6,752	5,500	中間純利益 ^{*1}	5,054	5,000

* 1:親会社株主に帰属する当期（中間）純利益

【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 予想
経常利益	11,283	11,500	経常利益	8,279	8,500
当期純利益	5,954	5,000	中間純利益	4,645	4,800
コア業務純益	11,778	12,000	コア業務純益	5,722	6,200

○一株当たり配当金

(予想)

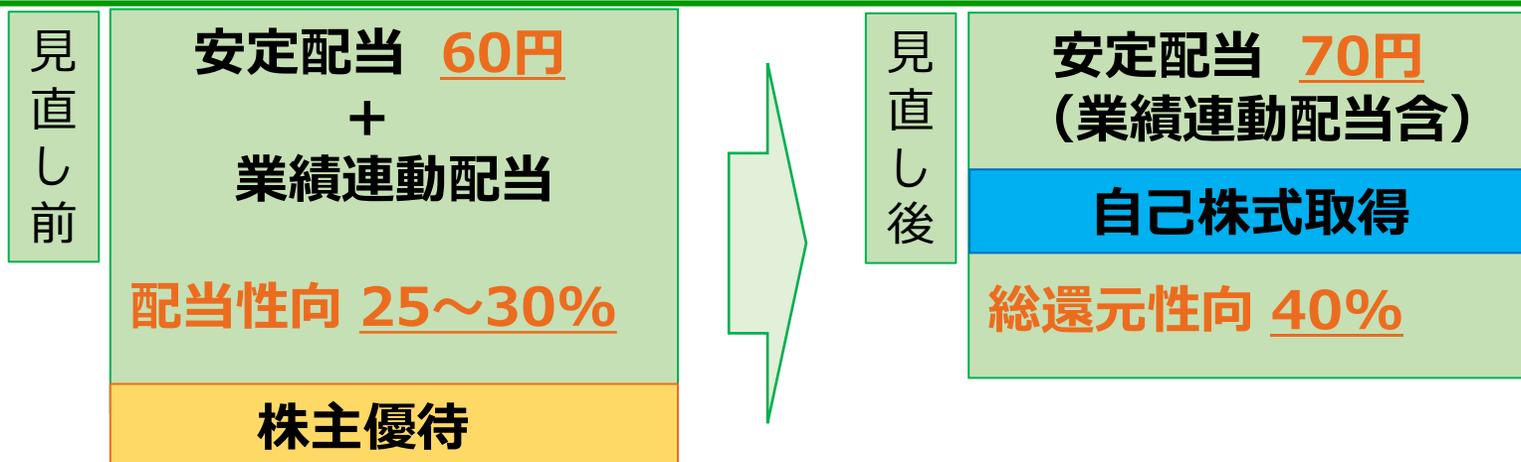
	2018年3月期 ^{*2}	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
年間配当	—	80円	70円	80円	70円
うち中間配当	4円	40円	35円	30円	35円
うち期末配当	50円	40円	35円	50円	35円

* 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。

2-10. 株主還元方針

- ・株主還元方針見直し（2021.1.29公表）：配当性向から総還元性向へ、株主の皆さまへの利益還元方針を明確化
- ・自己株式取得・償却を継続的に実施していく



	2018.3 (※)	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3 (予定)
当期純利益	9,479	8,023	6,676	5,954	5,000
年間配当金	90円	80円	70円	80円	70円 (予定)
配当性向	27.8%	28.8%	29.9%	37.5%	39.0%
自己株式取得	850千株	-	991千株	-	200千株
自己株式消却	-	880千株	-	995千株	200千株
総還元性向	71.1%	28.8%	77.9%	37.5%	53.8%

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
(予定) R3.5~7	200千株	740百万円

自己株式消却の実績

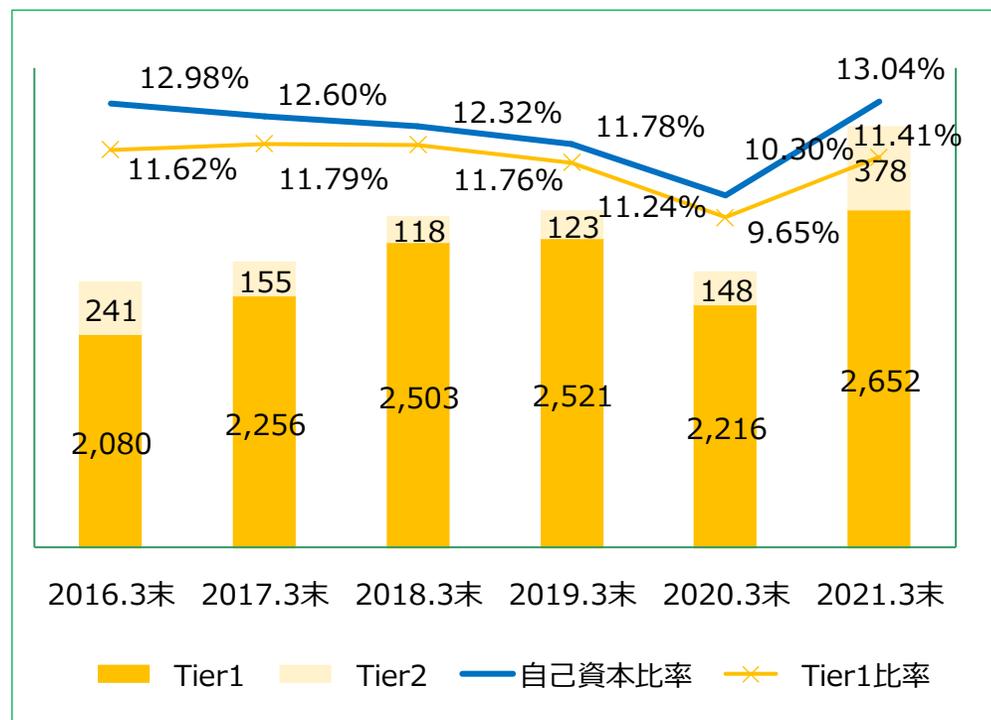
消却年月	消却株式数	消却額
H12.3	7,500千株	3,001百万円
H12.4	2,500千株	875百万円
H18.3	7,500千株	3,540百万円
H23.3	9,000千株	3,707百万円
H24.3	10,000千株	2,980百万円
H25.3	10,000千株	3,236百万円
H26.3	2,800千株	1,161百万円
H28.3	14,700千株	5,202百万円
H31.2	880千株	4,222百万円
R2.3	995千株	3,225百万円

※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。

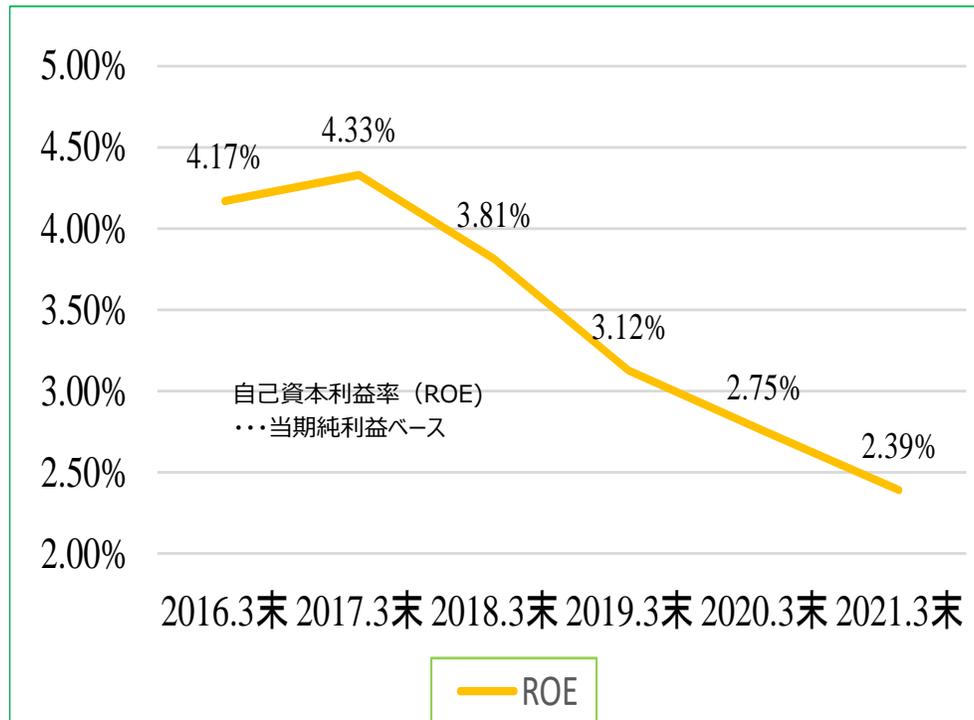
2-11. 自己資本比率・ROE

・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





3. 経営戦略 ～戦略の詳細～

3-1. 持株会社体制移行の目的

- ・グループガバナンスの高度化、グループシナジーの最大化をさらに推進し、お客さまへの価値提供および、経営効率の向上を目指す。
- ・業務軸の拡大を通じて、これまで以上に質の高いサービスを継続的に提供。

【目的】 持株会社体制への移行 ⇒ 次世代版「地域総合会社」の実現を更に加速

目的①：グループシナジー最大化

持株会社

- HDにグループ経営機能を集約
(戦略、ガバナンス、リスク管理、経営資源配分等)



- 子会社は事業推進に特化

- グループ全体の経営効率向上
- グループ内人材の流動化
- 次世代経営者の育成

目的②：業務軸の拡大

現在の子会社の業務軸拡大

- <株式会社デジタルバリュー> (システム会社)
 - ・他金融機関や一般事業会社向けへ顧客軸拡大
- <北國債権回収株式会社> (サービサー)
 - ・サービサー機能を子会社に持たない他金融機関からの債権買取を強化

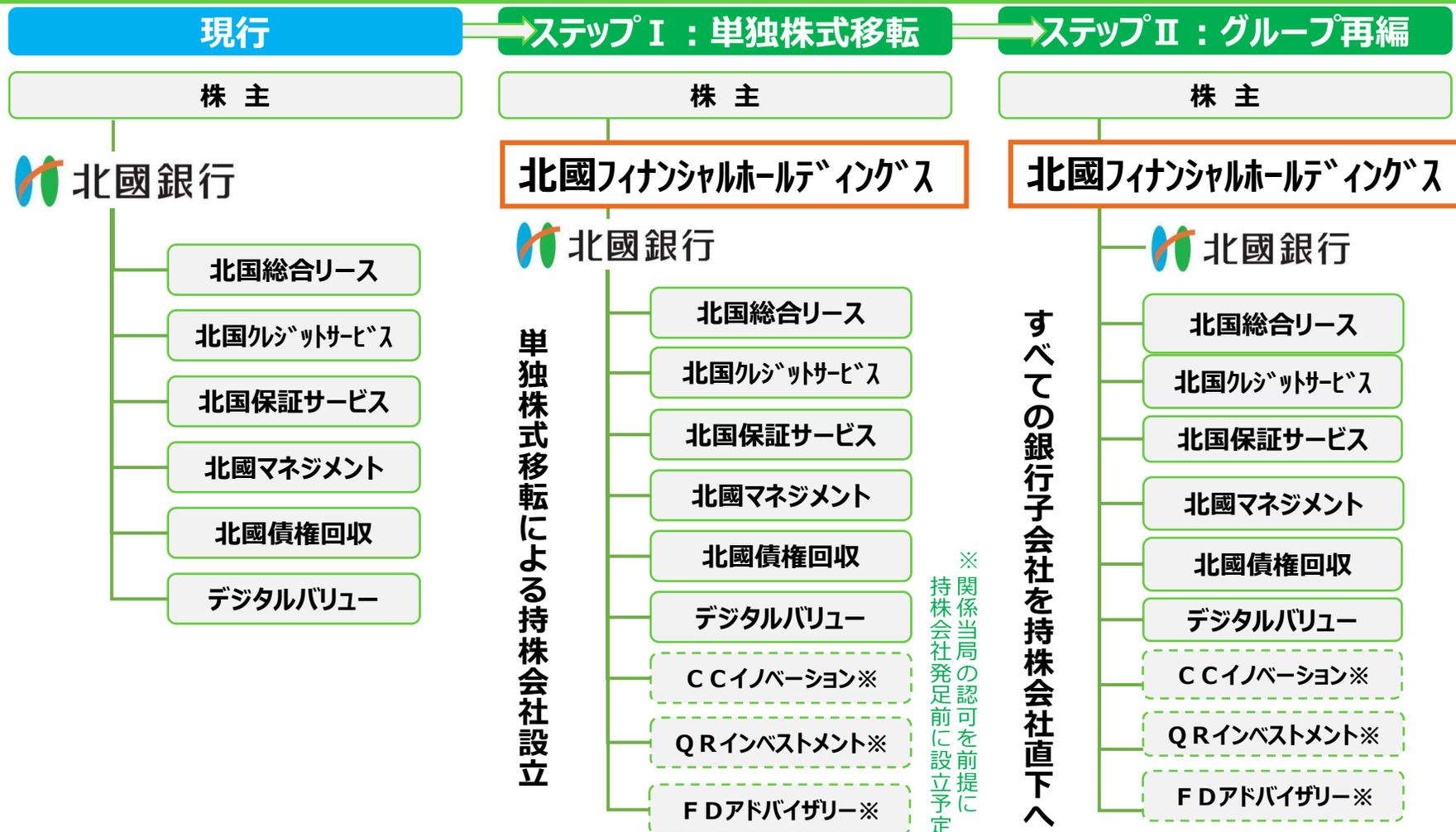
新会社の設立による業務軸拡大 ※関係当局の認可を前提に持株会社発足前に設立予定

- <株式会社CCイノベーション※> (コンサルティング会社)
 - ・北國銀行コンサルティング部を会社組織へ発展
 - ・業界、地域等面的コンサルティングの展開へ
- <株式会社QRインベストメント※> (投資専門会社)
 - ・事業再生会社、事業承継会社、地域活性化会社等、幅広い取引先への資本支援を実施
- <株式会社FDアドバイザー※> (投資助言会社)
 - ・個人、法人向けの投資助言業の展開へ
- <CC Innovation (Thailand) Co., LTD> (タイ現地法人)
- <CC Innovation (Vietnam) Co., LTD> (ベトナム現地法人)
 - ・取引先現地法人向け現地コンサルティングを強化

3-2. グループ構成（移行スキーム）

<ステップⅠ> 2021年10月1日を期日として、当行単独による株式移転により持株会社設立

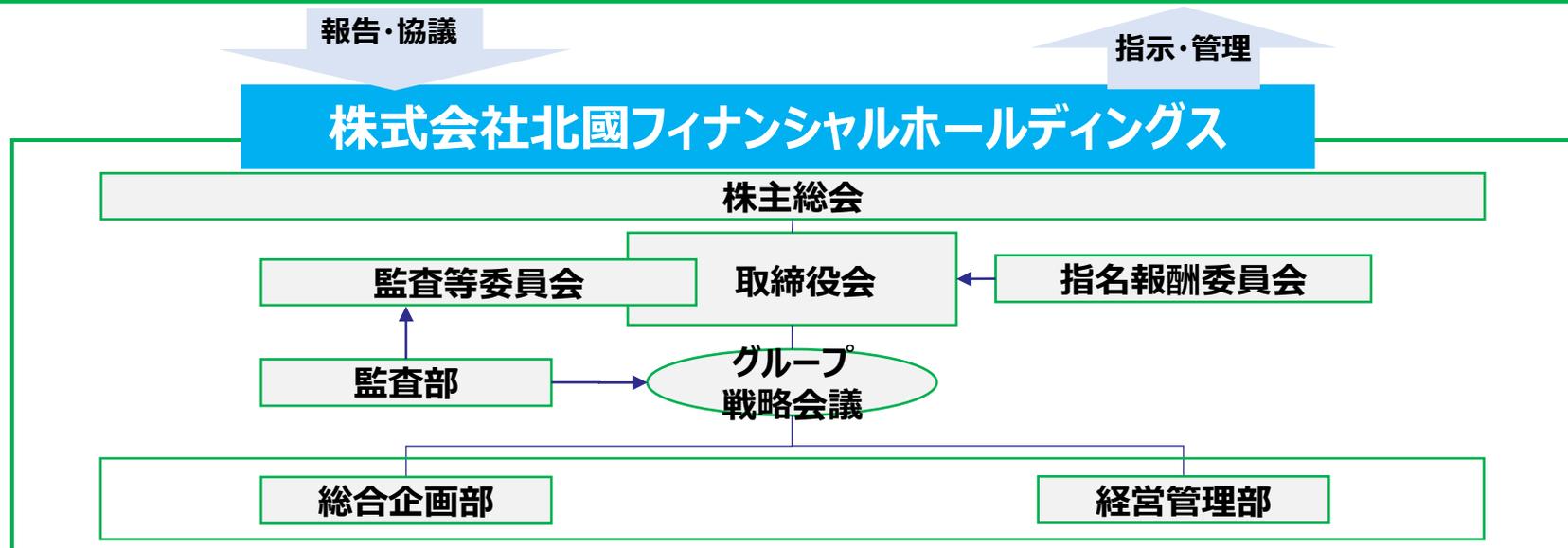
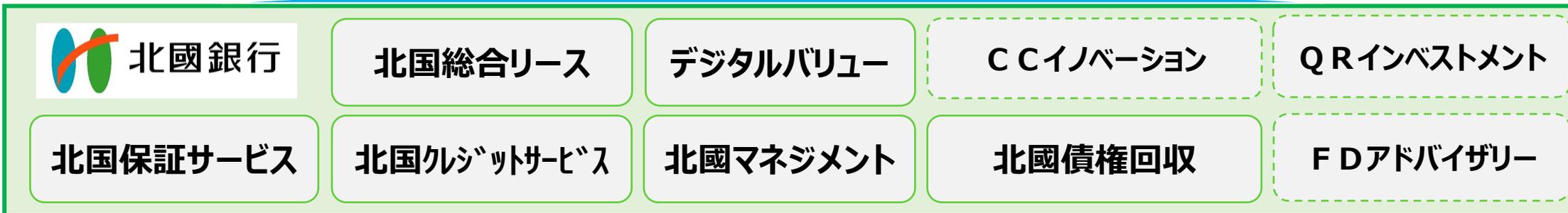
<ステップⅡ> 持株会社設立後、銀行連結子会社について、当行が保有する全株式を持株会社に現物配当する方法等を用いて、持株会社の直接出資会社として再編する予定



3-3. 持株会社のガバナンス体制

- ・ 持株会社を監査等委員会設置会社とし、グループ経営と事業執行の分離によりガバナンスを強化
- ・ お客さま起点で、意思決定の迅速化と効率的な業務運営態勢を構築し、グループシナジー効果の最大化を目指す

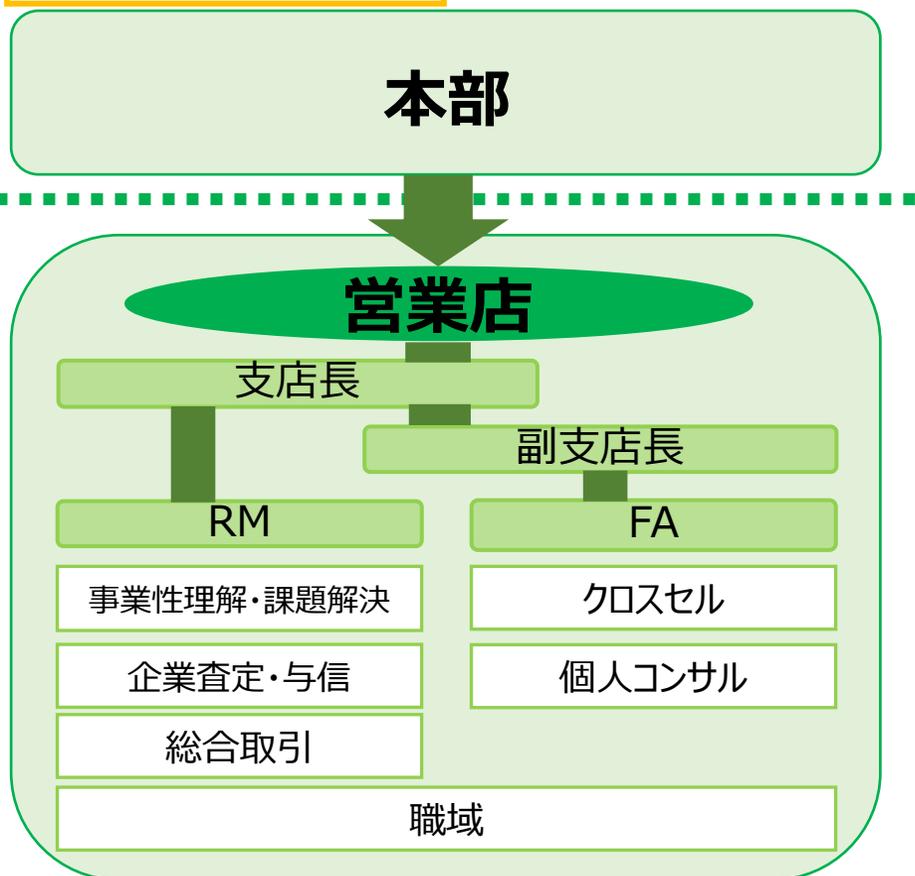
お客さま



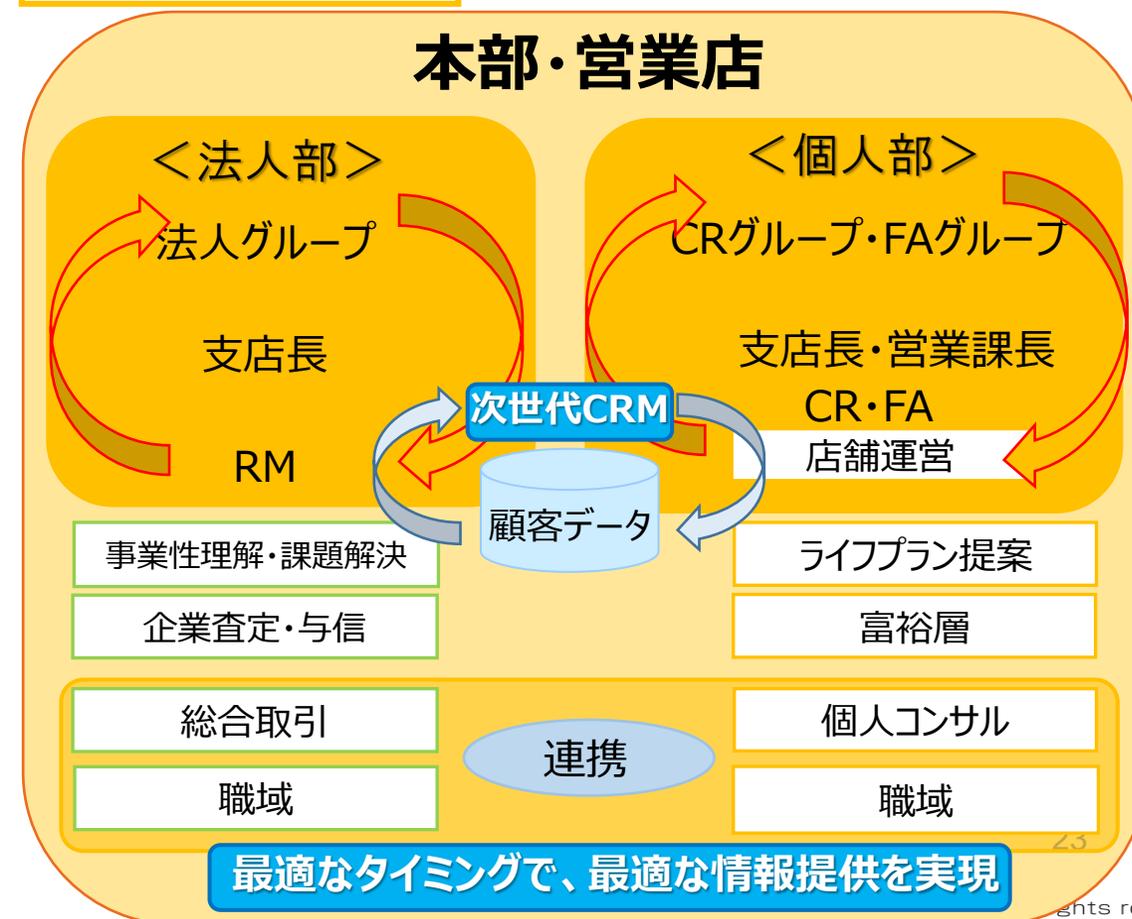
3-4. 営業体制

- ・法人、個人それぞれの部門に特化し、各部門のスキルアップ、施策のスピードアップを図る。
- ・フラットでスリム化された生産性の高い組織によるコラボレーションと次世代CRMによるカスタマージャーニー設計と顧客セグメントを意識した組織へ。

これまでの営業体制



これからの営業体制



3-5. コンサルティング

【コンサルティング会社設立】

- ・持株会社体制への移行までにコンサルティング会社を設立。
- ・コンサルティング部を会社組織へ発展し、幅広いコンサルティングを提供していく。
- ・これまでの中小企業等を中心としたコンサルティングに合わせ、業界や自治体、地域等の面的なコンサルティングを展開。

コンサルティング会社設立により目指すイメージ

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

今後のコンサルティング会社
の目指す領域

これまでの
コンサルティング

2021.3期 コンサルティング実績（件数）

創業	132	人材育成	23	経営戦略	13
ビジネスマッチング	88	事業承継・資本戦略	21	医療・介護	4
経営強化	58	海外展開	19	BCP策定	2
M&A	51	人材紹介	17	^{NEW} 退職金制度	1
ICT	50	人事制度	15	補助金	-
不動産	35	業務効率化	14	営業店コンサル	60

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

3-6. 創業支援への取組み

- ・創業者へのサポート体制を充実させることで、地域の活性化や創業意識の醸成を図る。
- ・当行独自の創業融資専用商品の提供のほか、創業準備から成長までのトータルサポートを本部の専門チームが行う。
- ・営業店と情報連携を行い、創業者に対して迅速かつきめ細かい対応。

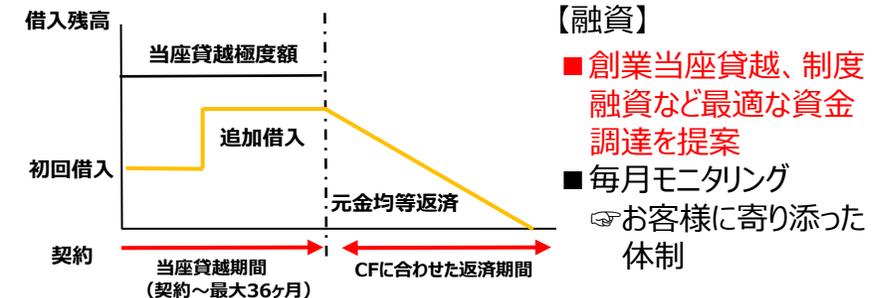
	創業支援	成長支援	再生支援	廃業支援
手法	創業サポート 事業計画策定 補助金コンサル	ICT・BPR・M&A 事業承継・人事制度 海外進出・人財採用	事業デューデリジェンス 改善計画策定 実行支援	廃業M&A 資産売却サポート
手段	決済口座開設 創業資金融資	成長資金融資 企業型401K 決済ソリューション	リスケジュール DDS 債権カット	バルクセール 債権管理・回収



【サポート】・・・創業後も成長支援。お客様と信頼関係構築



【創業支援の状況】 ※創業サポートチーム設立（2015.8～）以後



創業準備から成長までのトータルサポート
（最適な資金調達＋コンサルティング）

3-7. 事業再生・経営改善支援への取り組み

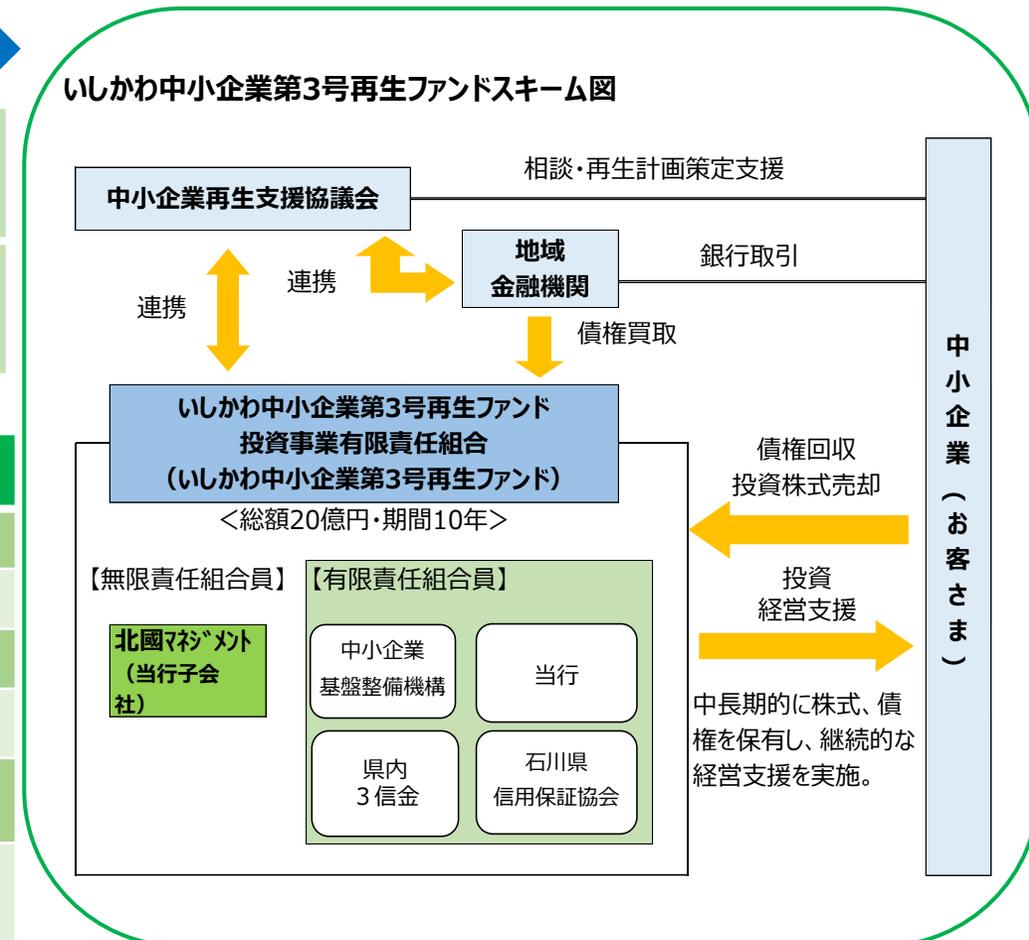
- ・コンサルティング機能により、創業から事業再生・廃業支援までを継続してサポート。
 - ・地域企業への長期的視点に立った再生支援に積極的に関与するため、北國銀行グループで再生ファンドを運用。
- いしかわ中小企業再生ファンド**：2020年4月、第3号ファンドを追加組成し、総額70億円の規模となる。

	創業支援	成長支援	再生支援	廃業支援
手法	創業サポート 事業計画策定 補助金コンサル	ICT・BPR・M&A 事業承継・人事制度 海外進出・人財採用	事業デューデリジェンス 改善計画策定 実行支援	廃業M&A 資産売却サポート
手段	決済口座開設 創業資金融資	成長資金融資 企業型401K 決済ソリューション	リスケジュール DDS 債権カット	バルクセール 債権管理・回収

【いしかわ中小企業第1号・第2号ファンドの実績】

	第1号ファンド	第2号ファンド	第3号ファンド
設立日	平成22年5月31日	平成28年5月31日	令和2年4月30日
投資枠	30億円	20億円	20億円
期間	10年	10年	10年
投資先	温泉旅館、製造業、料亭、電気工事事業等	温泉旅館、製造業、酒造業、サービス業等	温泉旅館
投資実績	13社 (再生手続完了)	4社 (内1社再生手続完了)	1社 (再生手続完了)
投資効果	<ul style="list-style-type: none"> ・地域を支える基幹産業の存続 ・従事している従業員の雇用継続や就業機会の確保 ・取引先や下請企業との取引維持 		

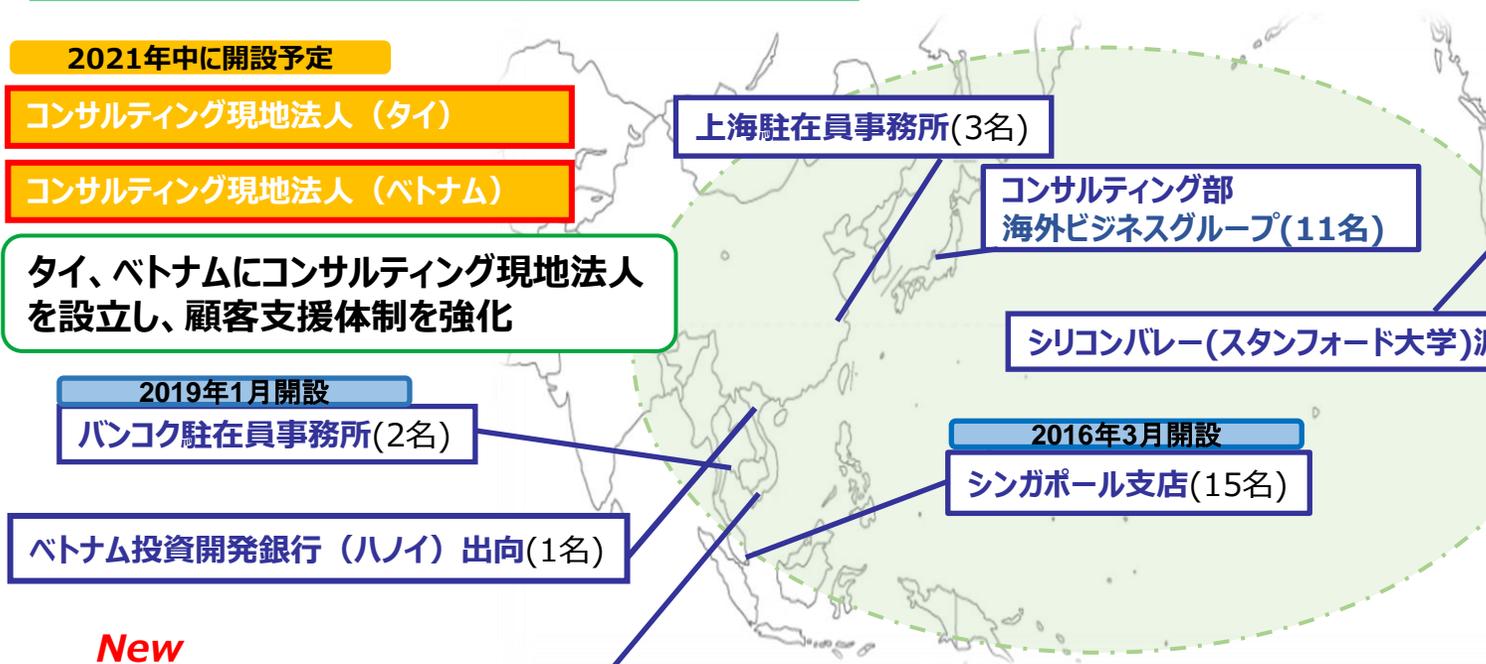
いしかわ中小企業第3号再生ファンドスキーム図



3-8. 海外ビジネスサポート

- 海外拠点を有する強みを活かした金融サービスの提供とコンサルティング、販路・調達先等のマッチング支援。
- 東南アジア、アメリカ西海岸との直接ネットワーク強化により、地域のクオリティ向上に貢献。

北國銀行の海外ネットワーク



<販路開拓サポート>
現地でのコンサルティングの様子

北國銀行の海外ビジネスサポート



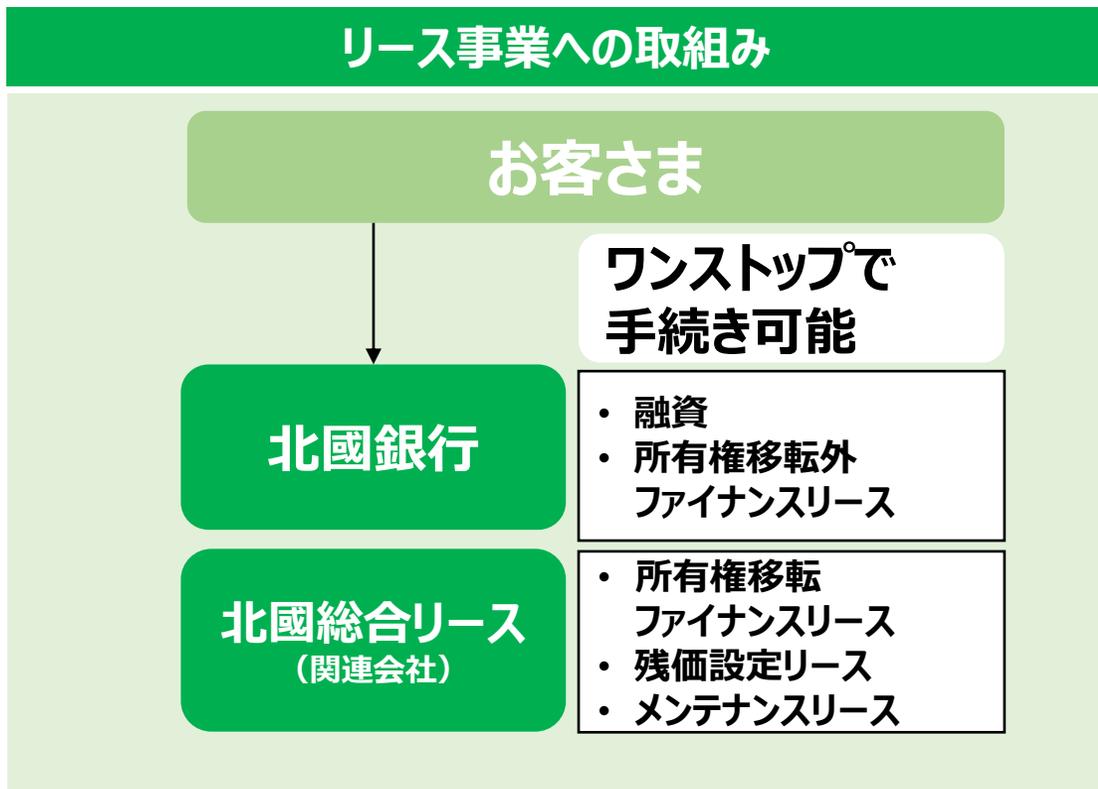
海外コンサルティングの実績

	シンガポール	タイ	ベトナム	その他
販路開拓	55件	6件	1件	11件
拠点設立	2件	5件	7件	1件
その他 ※撤退支援・調達支援など	3件	5件	2件	19件
合計	60件	16件	10件	31件

※2016年7月～2021年3月の累計

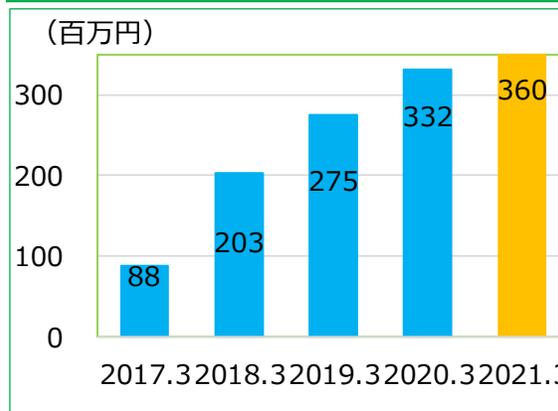
3-9. リース事業

- ・担当者が、融資とリースをワンストップで提案可能な体制。
- ・グループ全体の営業体制強化のため、2020.4 グループのリース事業統括を行うリース事業課を新設。

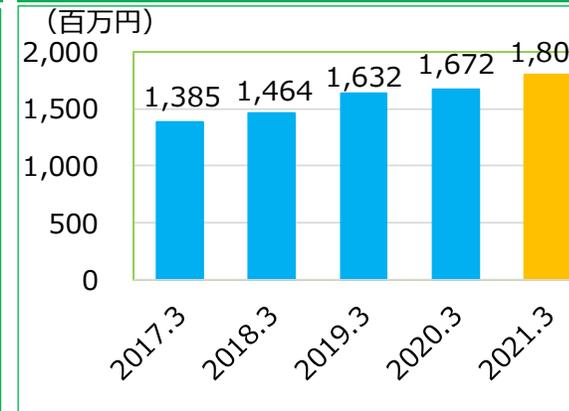


当行法人RMが融資・リースの窓口として
 ベストミックス提案を実現

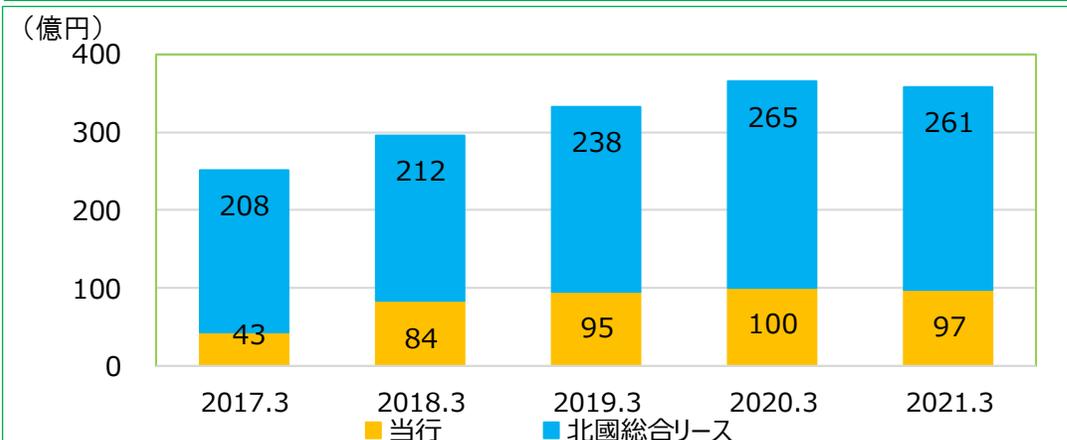
リース業務利益の推移（単体）



リース業務利益の推移（連結）



リース債権及びリース投資資産（連結）



3-10. 北國銀行の目指すキャッシュレス

- ・企業の生産性向上、消費者の利便性向上、インバウンドへのキャッシュレス対応による地域活性化への貢献。
- ・当行の取扱うソリューションを組み合わせ、顧客獲得機会の創出、事務負担軽減へ。
- ・更なるキャッシュレス化と地域活性化の実現のため、「北國DXキャッシュレスファンド」(10億円)を創設。



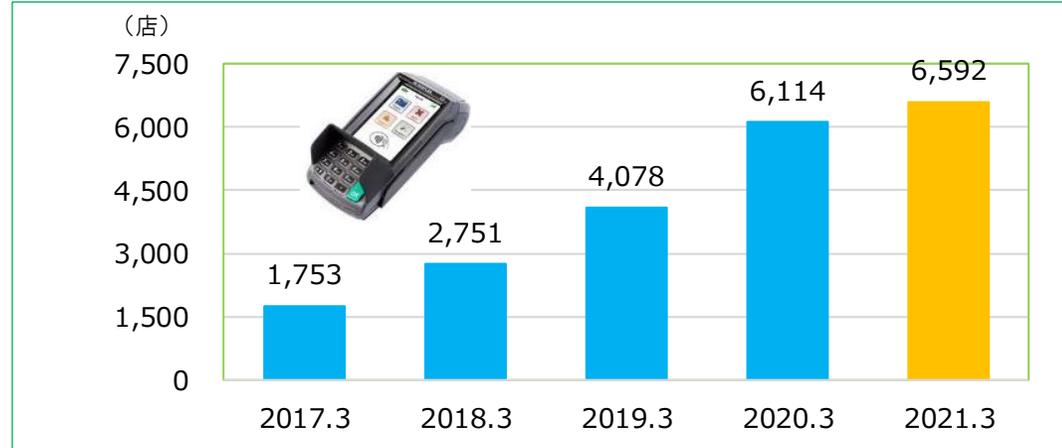
3-11. カード事業

・当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。

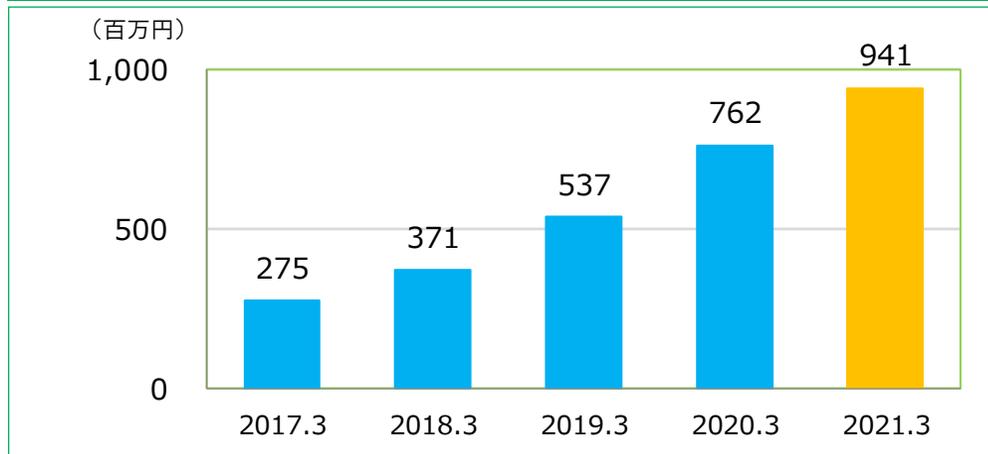
デビットカード発行枚数（累計推移）



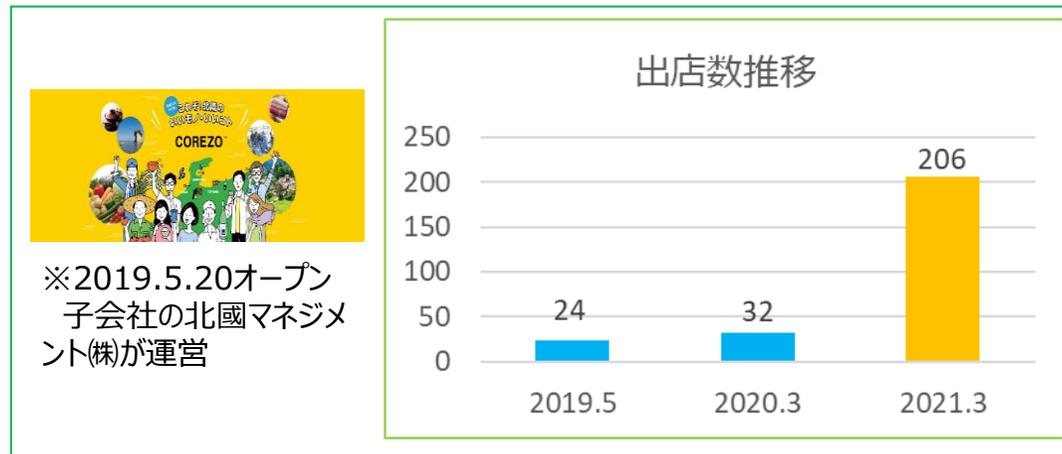
カード加盟店数（累計推移）



カード業務利益の推移

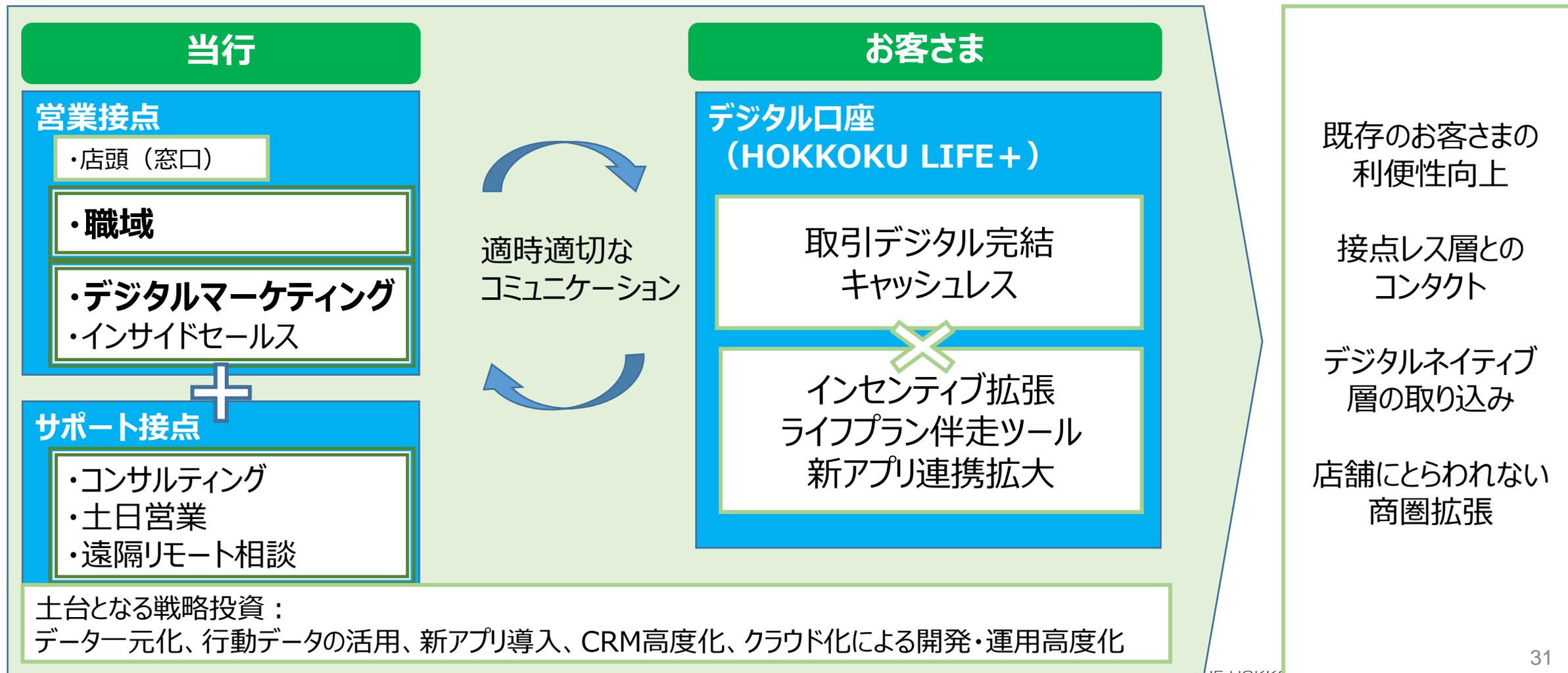


ECモール（COREZO）



3-12. 個人営業戦略①

- ・窓口業務中心の営業リソース配置を改め、「非対面デジタルマーケティング業務×対面の職域営業」にシフト。
- ・デジタル基盤の新口座サービスを中核に、デジタル接点を活用した適時適切なコミュニケーションによる伴走型サポート営業体制へ。



3-13. 個人営業戦略② 中核サービス「HOKKOKU LIFE+」 北國銀行

<商品内容>

通帳レス・印鑑レスの口座に、インターネットバンキング、Visaデビットカードをセットしたデジタル口座

<コンセプト>

お客さまのより良い生活を実現するための、新しい生活基盤口座

- ・銀行口座のデジタル化・キャッシュレス化によりお客さまのお金まわりの利便性向上
- ・店舗のロケーションにとらわれず、誰もが便利に利用可能（他行宛振込・コンビニATM利用無料）



デジタル接点取得

キャッシュレス決済・デジタル取引完結

消費・販売データ・収支データ取得

個々人に応じた適時適切な提案・サポート

HOKKOKU LIFE+
が全ての起点

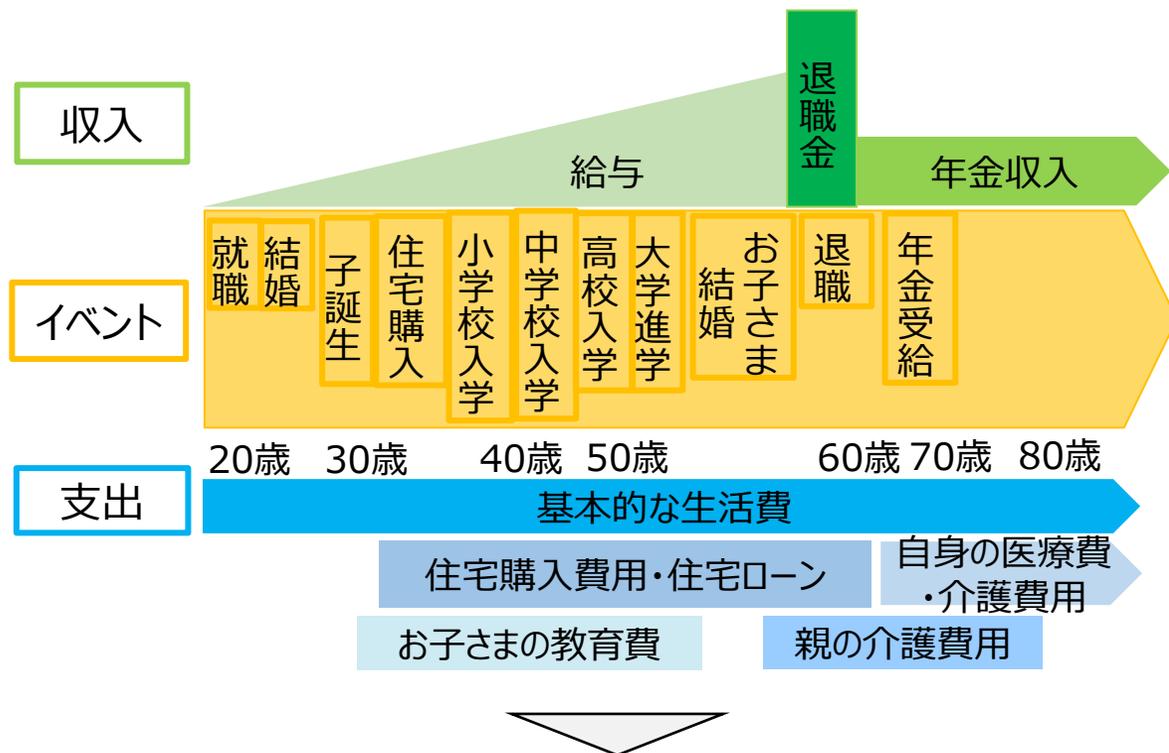
サービス随時拡大

2021年(開始1カ月)
加入者：4,891人
選択率：30%

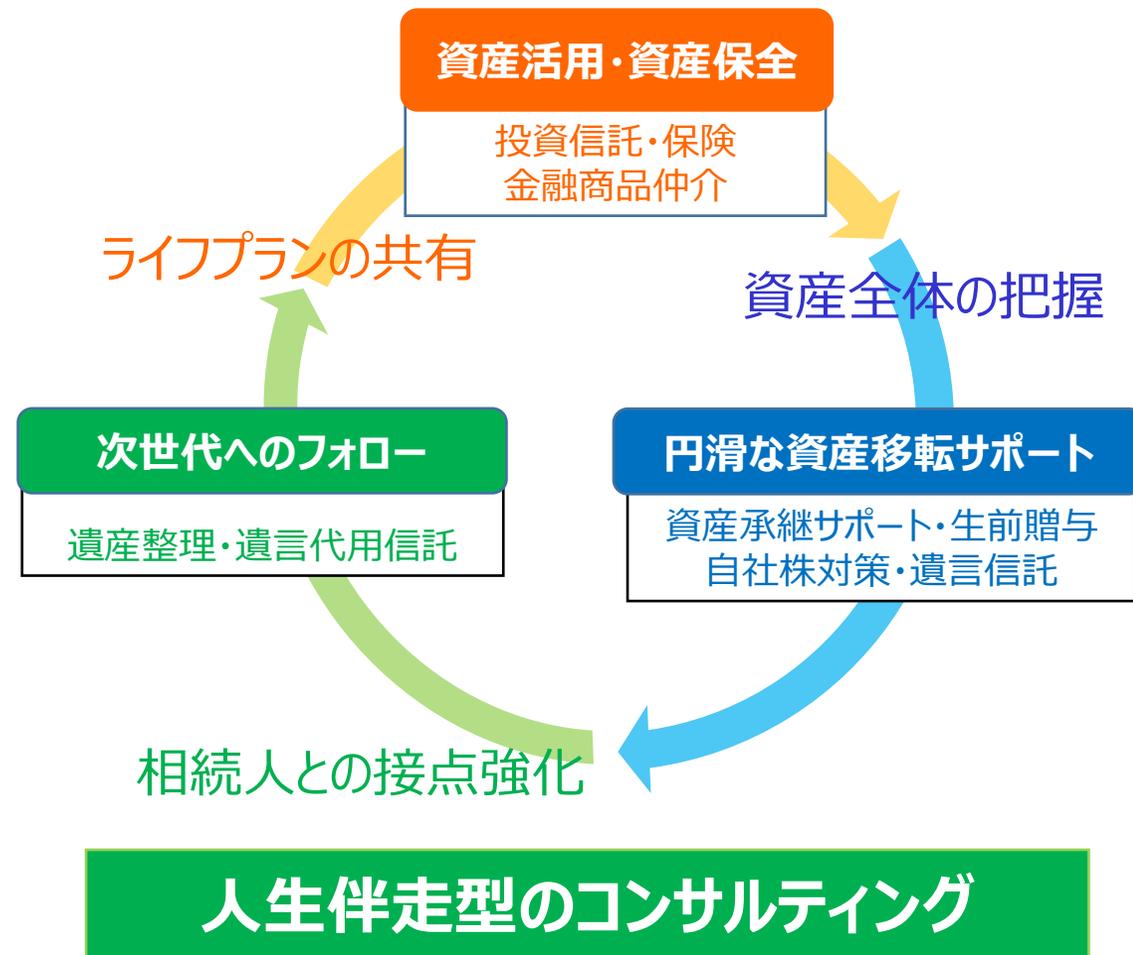
2024年度
加入者：28万人
選択率：70%

3-14. 個人営業戦略③ ライフプランニングのサポート

◆ お客さま一人ひとりのライフイベントやニーズに応じて最適なアドバイスとサービスの提供



◆ 未永く安心してたくらしをお過ごしいただけるよう次世代との関係づくりも強化



- ライフプラン相談・各世代に応じたセミナーの開催
- 便利な生活（LIFE+・Visaデビット・クラウドバンキング・各種ローン）
- 資産形成（iDeCo・投信・おまかせNavi）
- 次世代への承継（生命保険・遺言信託・遺産整理）

3-15. 有価証券運用戦略

- ・低金利の長期化、余剰資金の増加などの課題を踏まえ、超長期国債および投資信託による運用を強化。
- ・資金利益は、政策保有株式などの売却により株式配当金が減少、円債利息と投資信託分配金は増加。

現状の課題

- ① 低金利環境の長期化 → 債券資金利益の減少
- ② 余剰資金の増加 → 資金効率の低下
- ③ 株式リスクの抑制 → 株式持ち合いの見直し
バーゼル規制厳格化

2021年の運用方針

- 低金利環境の長期化
金利安定推移 → **超長期国債の運用**
金利リスクにより資金利益増加を狙う
- リスクを抑制した安定運用 → **投資信託による運用増強**
マルチアセット戦略の採用

資産毎の投資スタンス

投資資産	投資スタンス	投資内容
円債	↑	超長期国債で金利リスクテイク デュレーション：7～8年
株式	↓	残高縮減で配当減少
外債	→	ドル債長短スプレッドによる収益増強 デュレーション：6～7年
投信	↑	マルチアセット戦略で安定収益を狙う

3-16. システム戦略① ～目指す方向性～

▶ 日本の金融界

- 人口減少、マイナス金利政策、キャッシュレス政策
- 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う景気後退
- 来店客数の減少、インターネットでの取引完結

収益環境の悪化
収益構造の変化
ITの加速度的な進化

▶ 当行が目指す方向性

方向性

- システムをトリガーとした経営戦略の実行
- 行内だけでなく、顧客向けシステムへのIT投資

変革のベースは
「オペレーション」と「IT」
この構築に15年を費やした！

最終目標

- 地域を巻き込んだデータ連携のエコシステム構築
- BaaS (Banking as a Service) の提供による利便性の高い新たなサービスの創造

厳しい経営環境下でもしっかり利益を計上し、地域の発展に
継続的に貢献できるよう、さらなる進化を目指していく

3-17. システム戦略② ～新たな取組み～

・2019年11月に設立したデジタルバリューで高度IT人材を採用し、新たな手法による開発を加速。

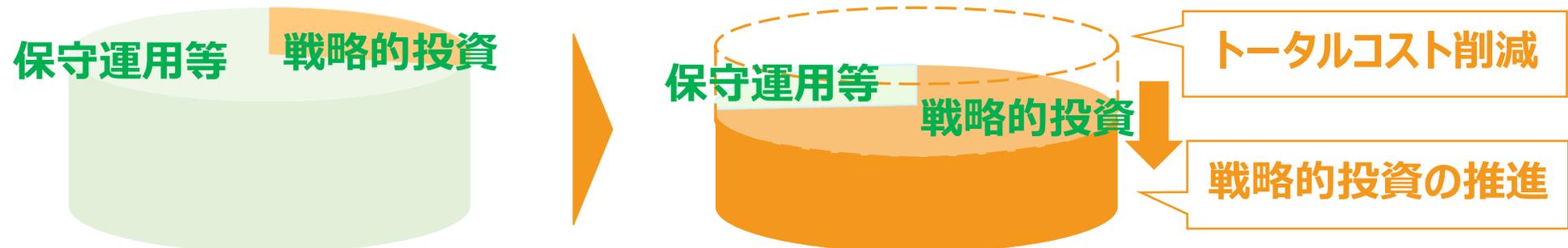


- 個人クラウドバンキングの追加開発をデジタルバリューで実施し、新機能を続々リリース
- 今後の人事施策の要諦となるHRMシステム「Myキャリア」をデジタルバリューで開発し、わずか3ヶ月でリリース
- 法人クラウドバンキングの開発や勘定系システムのクラウド化といった重要施策でもデジタルバリューの高い知見を活用



- アジャイル開発の導入により、開発スピードの圧倒的な向上・生産性の大幅な向上を実現
- 2021年4月現在、高度IT人材を21名採用
2024年3月までに総勢50名体制を目指す
- 一方でISO27001 (ISMS) やプライバシーマーク認証を取得し、情報セキュリティへの意識も向上

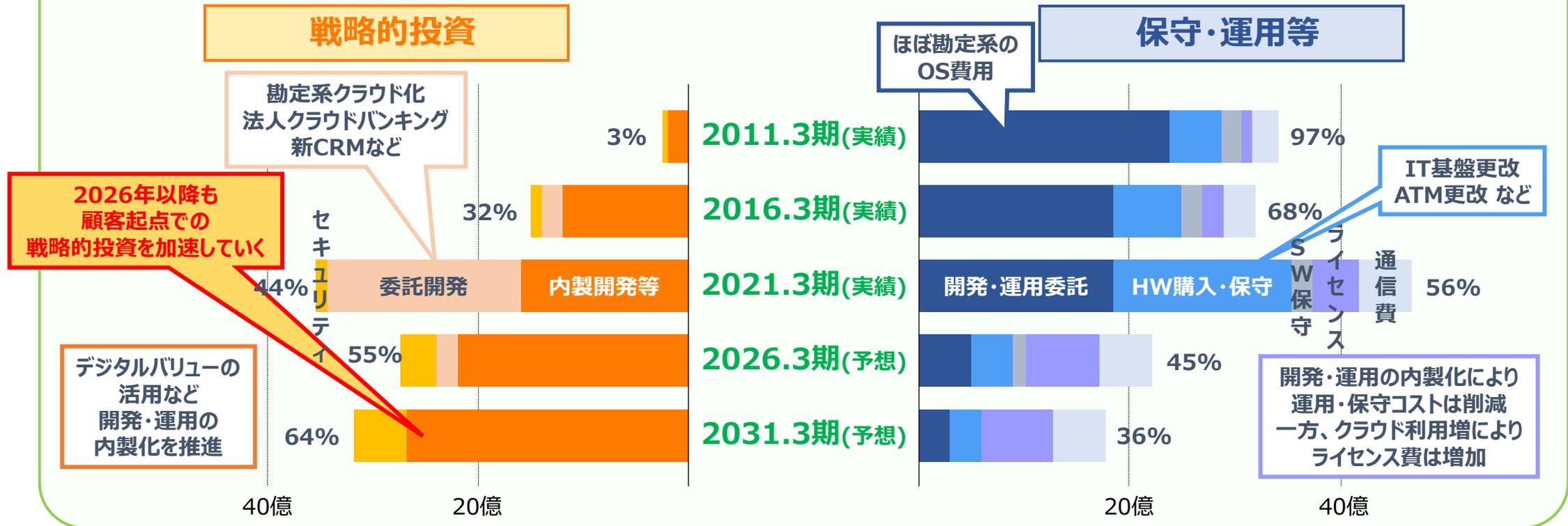
・戦略的投資の推進とトータルコストの削減を図るため、100を超えるサブシステムの統合、内製化を実行中。



3-18. システム戦略③ ～戦略的投資へのシフト～

・時勢の急激な変化にスピード感をもって対応できるシステム基盤の構築に向け、戦略的投資を加速。

IT投資関連コストの推移（年度別・キャッシュアウトベース）



- 足元では勘定系クラウド化、法人クラウドバンキングや次期CRMシステムなど、次世代の基盤を構築中。
- またATM機器の更改なども重なり、コストは上昇。

▶ 将来に向けて開発・運用の内製化やセキュリティなど「戦略的投資」を強化

3-19. システム戦略④ ～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

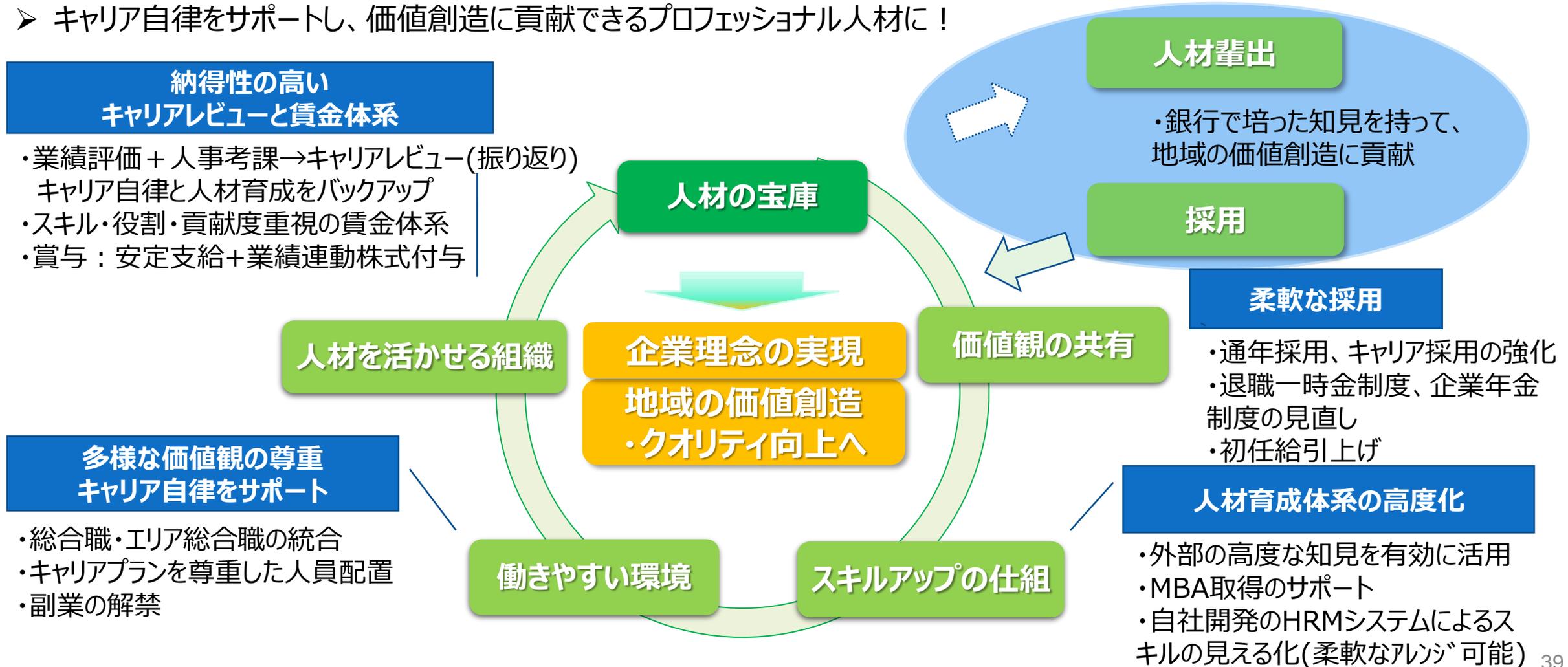
サブシステムを内製化

保守コスト・システム更改投資を削減

3-20. 人事戦略

・VUCA時代、お客さまニーズの高度化・多様化 → 時代に即した人事制度へ

➤ 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に！



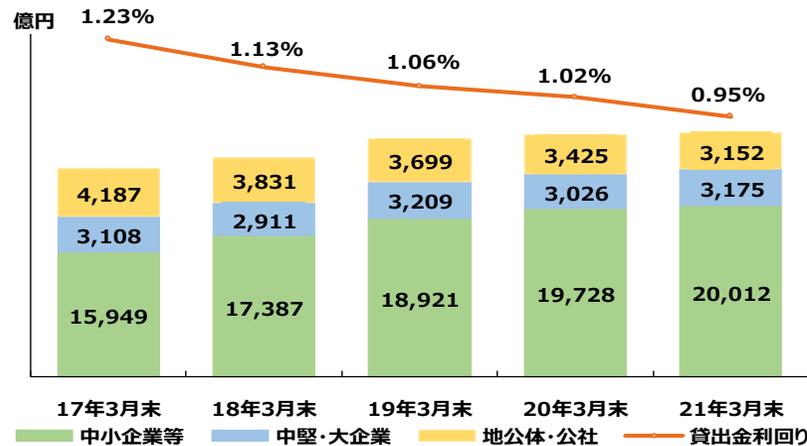


4. 2021.3期決算説明資料

4-1. 貸出金 ～セグメント別残高・利回り～

- ・北陸地区の中小企業や個人向けの貸出が増加。中小企業向け貸出比率は75.9%と高水準。
- ・コロナ対策資金（低利制度融資）の実行により、利回りはさらに低下。

貸出金残高及び利回り



規模別内訳

	19年3月末	20年3月末	21年3月末	20年3月比増減	20年3月比増減率
貸出金計	25,829	26,179	26,339	160	0.6%
うち中小企業等	18,921	19,728	20,012	284	1.4%
(中小企業等比率)	73.2%	75.3%	75.9%	0.6%	-
うち中堅・大企業など	3,209	3,026	3,175	149	4.9%
うち地公体・公社	3,699	3,425	3,152	△273	△7.9%

地域別内訳

	19年3月末	20年3月末	21年3月末	20年3月比増減	20年3月比増減率
北陸3県合計	23,508	23,990	24,089	99	0.4%
うち石川県	18,128	18,202	18,167	△35	△0.2%
うち富山県	4,343	4,622	4,718	96	2.1%
うち福井県	1,035	1,165	1,202	37	3.2%
その他	2,321	2,189	2,250	61	2.8%

属性別内訳

	19年3月末	20年3月末	21年3月末	20年3月比増減	20年3月比増減率
事業性貸出	12,686	12,867	13,180	313	2.4%
消費者ローン	9,443	9,886	10,006	120	1.2%
うち住宅ローン	9,018	9,480	9,642	162	1.7%
うちその他ローン	425	405	363	△42	△10.3%
地公体・公社	3,699	3,425	3,152	△273	△7.9%

4-2. 貸出金 ～セグメント別利回り～

属性別利回り

	18年3月期	差異 →	19年3月期	差異 →	20年3月期	差異 →	21年3月期
事業性貸出	1.323	-0.047	1.276	-0.039	1.237	-0.069	1.168
消費者ローン	1.076	-0.164	0.912	-0.058	0.854	-0.014	0.840
うち有担保	0.925	-0.157	0.768	-0.044	0.724	0.005	0.729
うち無担保	3.393	-0.034	3.359	-0.054	3.305	-0.078	3.227
地公体・公社	0.637	-0.056	0.581	-0.062	0.519	-0.140	0.379

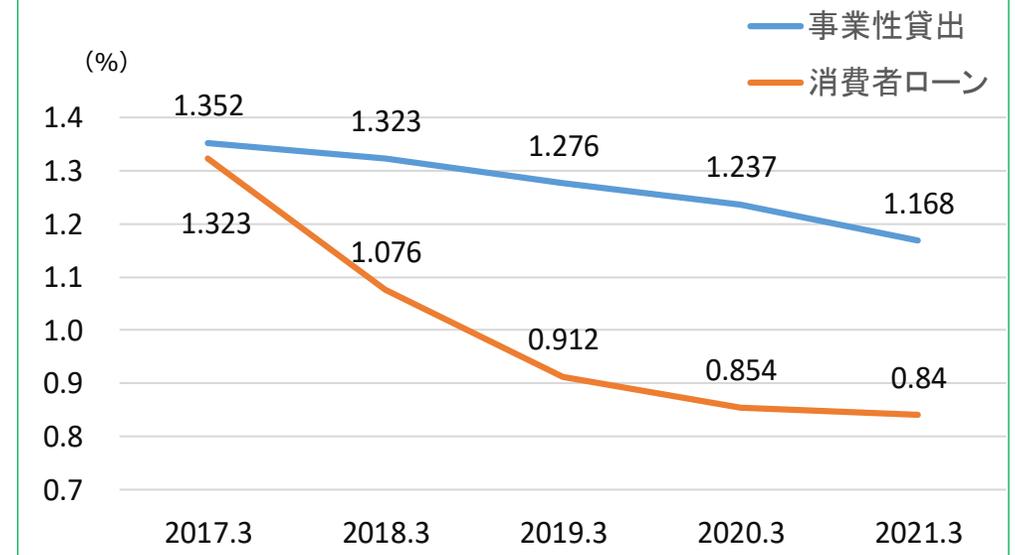
地域別利回り（事業性貸出）

	18年3月期	差異	19年3月期	差異	20年3月期	差異	21年3月期
北陸3県合計	1.512	-0.084	1.428	-0.063	1.365	-0.080	1.285
うち石川県	1.497	-0.087	1.410	-0.059	1.351	-0.077	1.274
うち富山県	1.575	-0.069	1.506	-0.076	1.430	-0.097	1.333
うち福井県	1.484	-0.109	1.375	-0.088	1.287	-0.066	1.221
その他	0.542	0.011	0.553	-0.001	0.552	-0.018	0.534

平均新規実行金利（属性別）

	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期
事業性貸出	1.275	1.157	1.127	0.899
消費者ローン	0.650	0.646	0.694	0.575

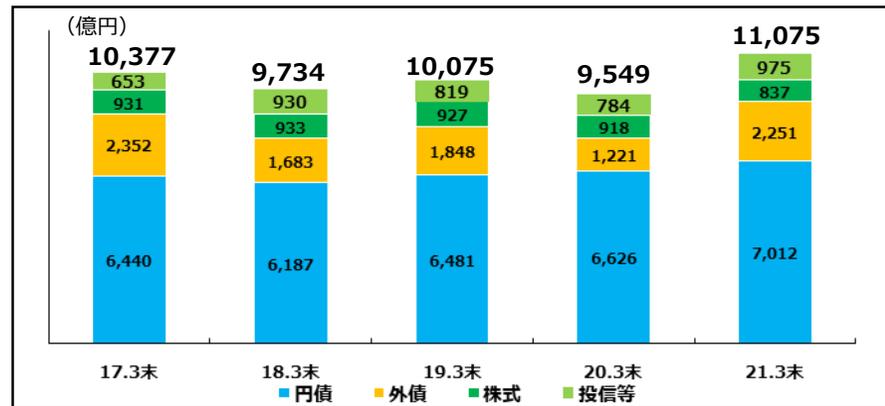
属性別利回りの状況



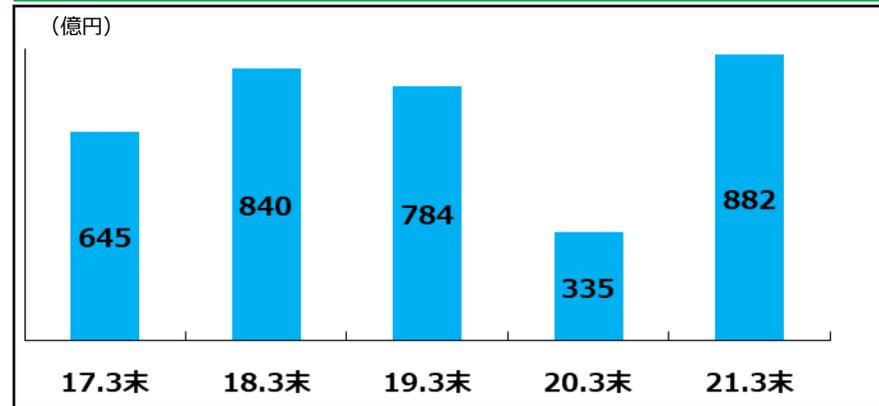
4-3. 有価証券運用

- ・中長期的な目線で分散投資を行うとともに、機動的売買による収益確保を図る。
- ・投資環境の変化に応じた収益機会を捉え、安定した実現益の確保に努める。

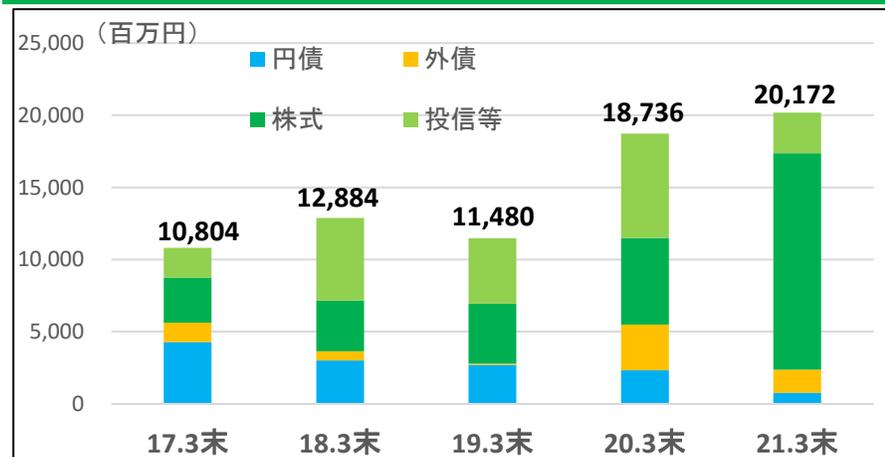
有価証券残高（簿価）



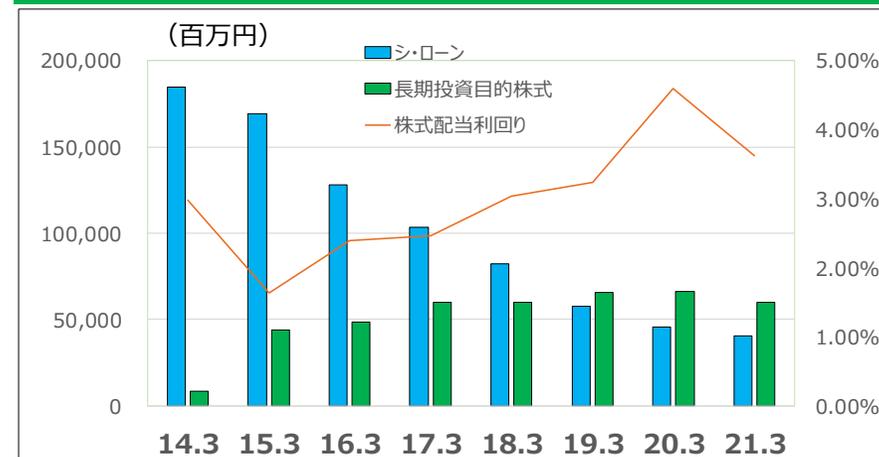
有価証券評価損益



資産別実現損益の推移

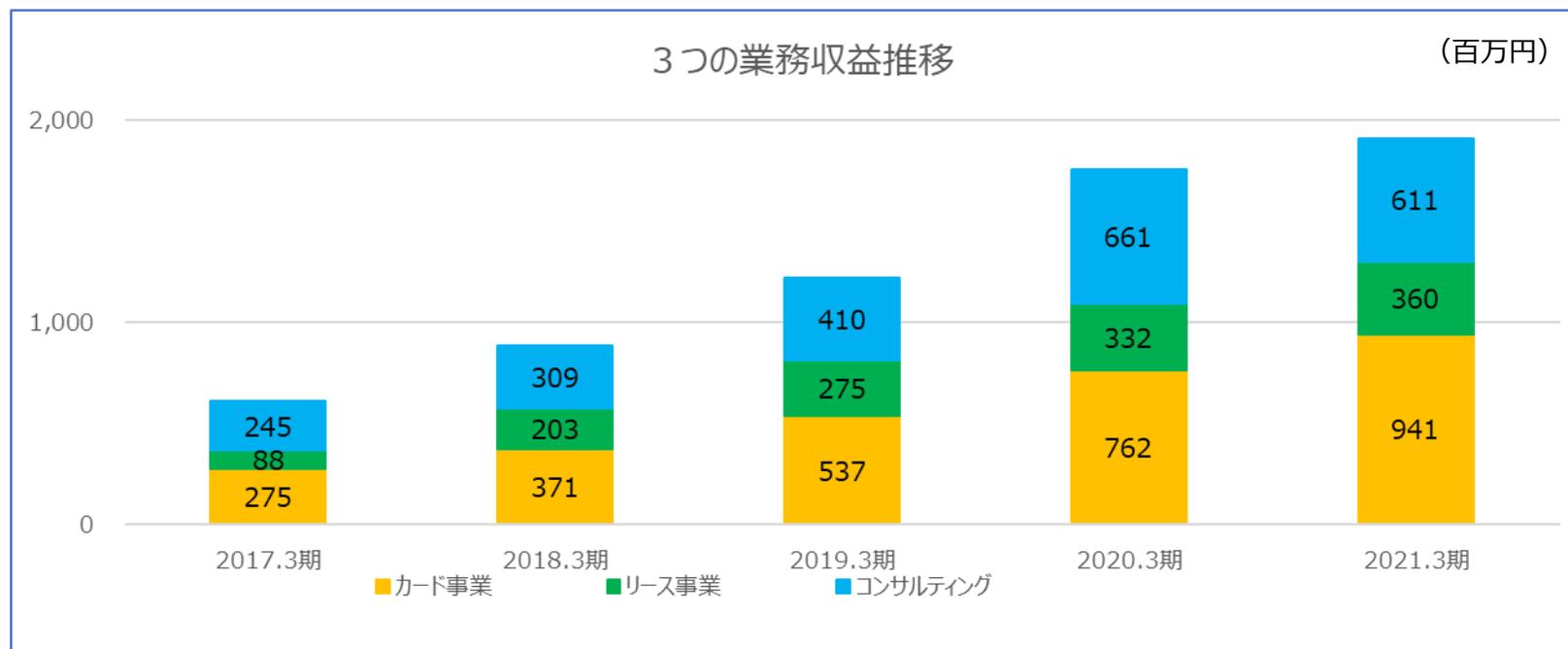


大企業向け貸出（シ・ローン）→上場株式



4-4. 3つの業務収益（単体）

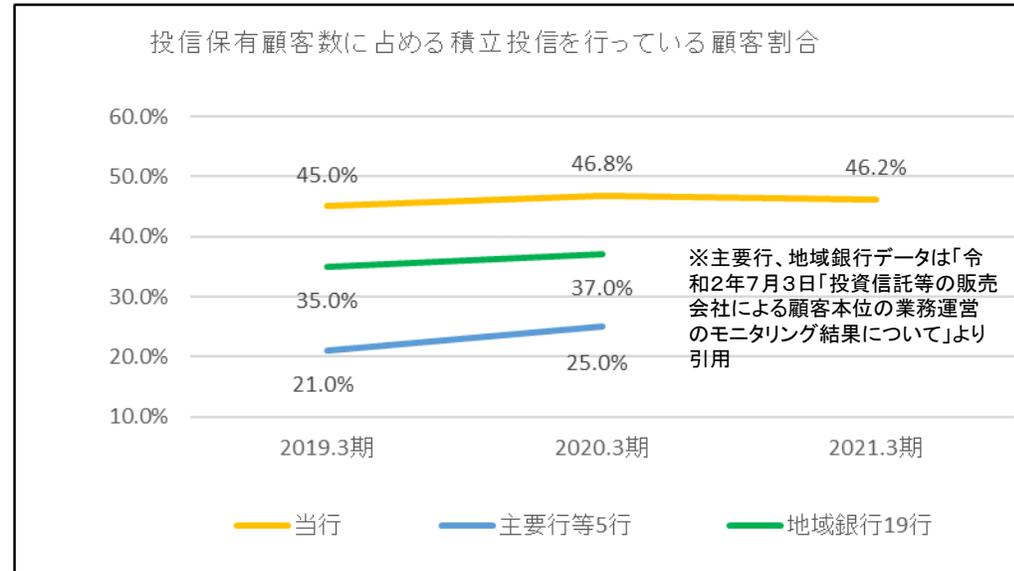
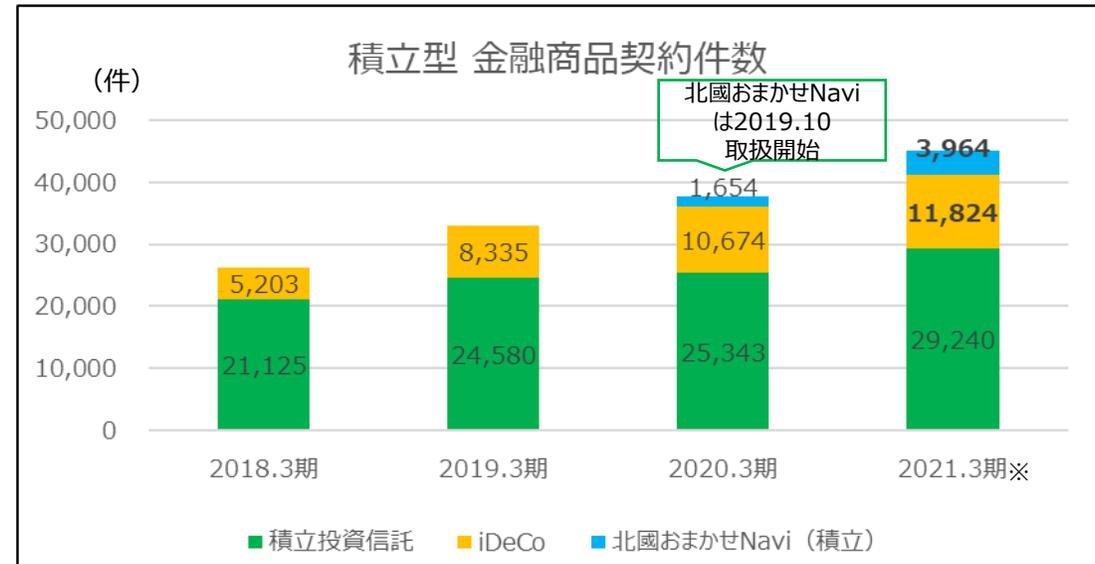
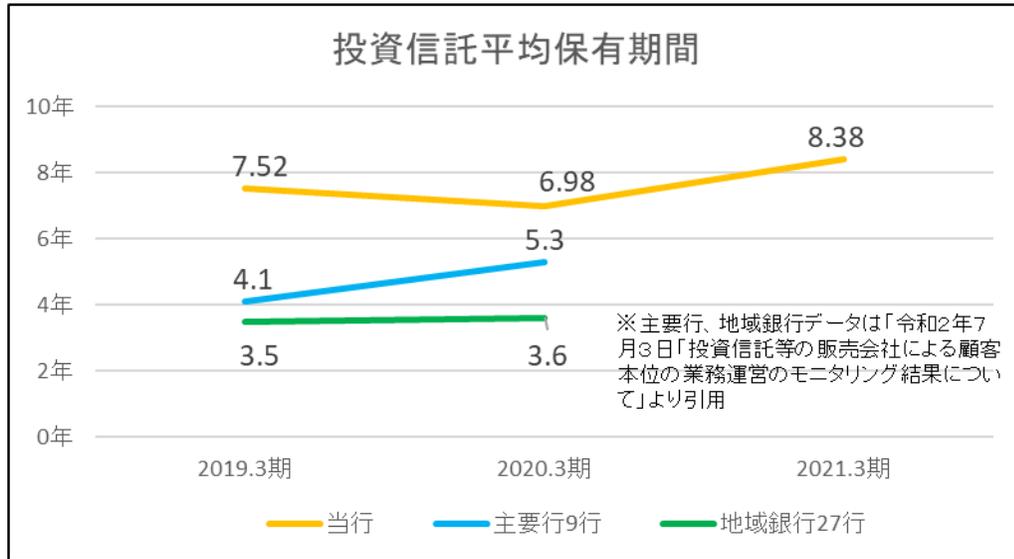
～カード事業・リース事業・コンサルティング～



(百万円)

	2017.3 (実績)	2018.3 (実績)	2019.3 (実績)	2020.3 (実績)	2021.3 (実績)
コンサルティング	245	309	410	661	611
リース事業	88	203	275	332	360
カード事業	275	371	537	762	941
合計	608	884	1,224	1,756	1,912

4-5. リスク性金融商品の販売状況



※2020.3および2021.3期積立投信契約件数については、2月末が休日のため3月に流入。2021年3月期は、毎月約22,000件前後で推移。おまかせNavi、iDeCo契約件数は増加しており、積立型金融商品全体としても増加している。

- お客さまの「安定した生活」「豊かな生活」「幸せな生活」のための、サービスとアドバイスを継続。
- リスク性金融商品の販売については、中長期的なお客さまの資産形成に資することを大前提としている。



- 上記の考えに基づいて、リスク性金融商品の販売を継続。
- 投資信託平均保有期間、積立投資信託を行うお客様の割合、積立型金融商品の契約件数増加に繋がっている。

4-6.与信コストの推移と見込み

- ・2021年3月期は一部大口先のランクダウンの影響により与信コスト増加。
- ・2022年3月期は新型コロナウイルス感染症の影響が続くことを織り込み80億円程度を見込む。
- ・今後も十分な引当の実施により、高い保全率を維持し、将来的な損益への影響リスクを低減する方針。

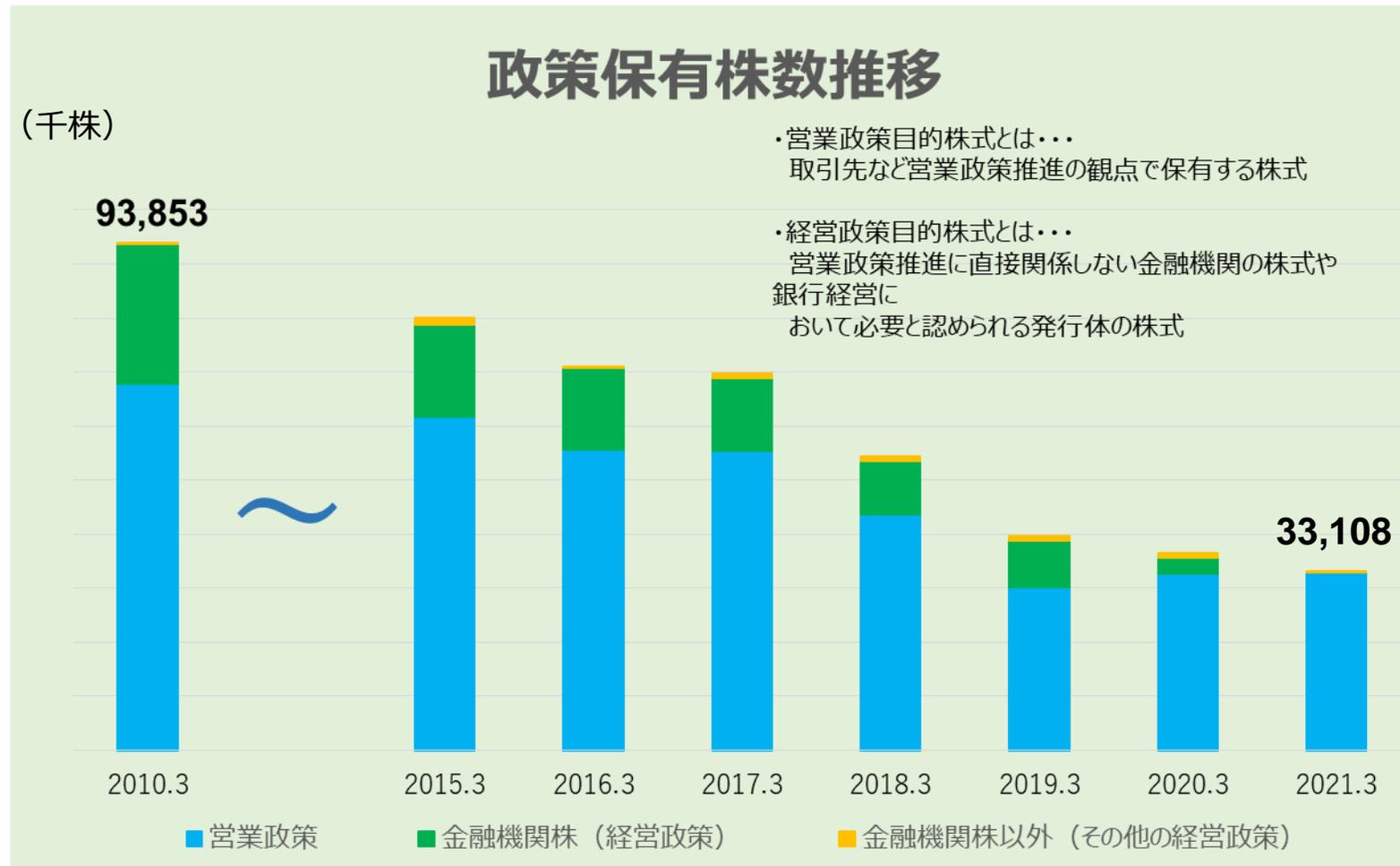
<与信コスト>	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
与信コスト合計（億円）	16	33	98	113	80
一般貸倒引当金（億円）	-5	2	27	30	8
不良債権処理額（億円）	21	31	71	83	72
<与信コストの属性内訳>	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
事業性融資（億円）	3	20	83	104	67
消費者ローン（億円）	12	12	14	9	13

<保全状況>	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3
金融再生法開示債権（億円）	638	564	553	561	608
保全額（億円）	597	534	524	534	587
保全率	93.6%	94.7%	94.7%	95.1%	96.5%

- ・2021年3月期の不良債権処理額は大口先（3社）のランクダウンで前期比増加となった。一般貸倒引当金の増加もこのランクダウンが大きく影響（与信コスト合計で約60億円の影響）。
- ・2022年3月期も新型コロナウイルス感染症が引き続き幅広い業種の企業業績に影響を与えることを想定。中小企業等を中心に与信コスト増加を一定程度織り込んだ。

4-7. 政策保有株式への対応

- ・これまで政策保有株式（持ち合い株式）の継続的な削減を実施。
- ・銀行株式持ち合いは、2021.3期に解消となる。



- ・2009年以降、持ち合い株（金融機関）を継続的に売却。
- ・銀行株式持ち合いは、2021.3期に解消。

【上場株式の政策保有に関する方針】

上場株式の政策保有について、上場会社の株式を保有することにより、当該上場会社との業務提携や取引が一層円滑かつ強固なものとなり、ひいては当行および当該上場会社双方の企業価値向上につながる場合に限り、行うことを基本方針としています。

この方針にそぐわない政策保有株式については縮減を原則として、投資先企業との対話を随時行っております。

5. 参考資料



5-1. 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症に罹患された方々と、ご家族・関係者の皆さま、および感染拡大により影響を受けた皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。

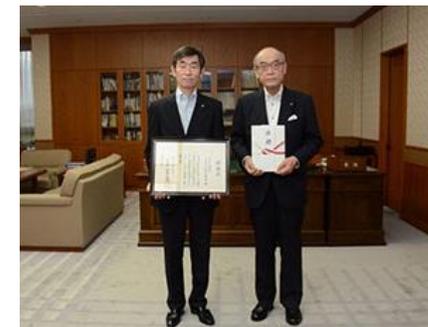
社会・経済の回復およびさらなる発展に向けて、地域金融機関としての役割をしっかりと果たして行く方針であり、以下の取組みを実施しております。

地域・お客さまに対して

- 相談窓口、専用ダイヤルを設置
- 事業者に対して、事前の資金繰り状況ヒアリングの徹底
- 融資事務の簡素化による迅速な対応
- 来店不要なお取引の周知
(HP、デジタルサイネージ、ポスター等)
- 窓口に飛沫防止用パーテーションを設置
- ATM待ち時間の混雑を避けるべく足跡ステッカーを設置
- 医療機関への消毒液の寄贈
- 石川県新型コロナウイルス感染症対策応援基金への寄付
- 能登牛の消費応援のための施策実施

従業員に対して

- テレワーク・スプリット勤務
- 2016年より全行員にタブレットPC、携帯電話を配布しており、体制は構築済
- オンライン会議の活用
- 本部署行員の約7割となる400名超が実施
- 営業店もテレワーク・スプリット勤務で柔軟に対応
- 妊娠中の行員は100%テレワーク実施
- 新入行員は初日よりオンライン研修実施
- インナーマスクを全員に配布
- 営業店窓口に飛沫防止用パーテーションを設置
- 行員のストレスケアの実施

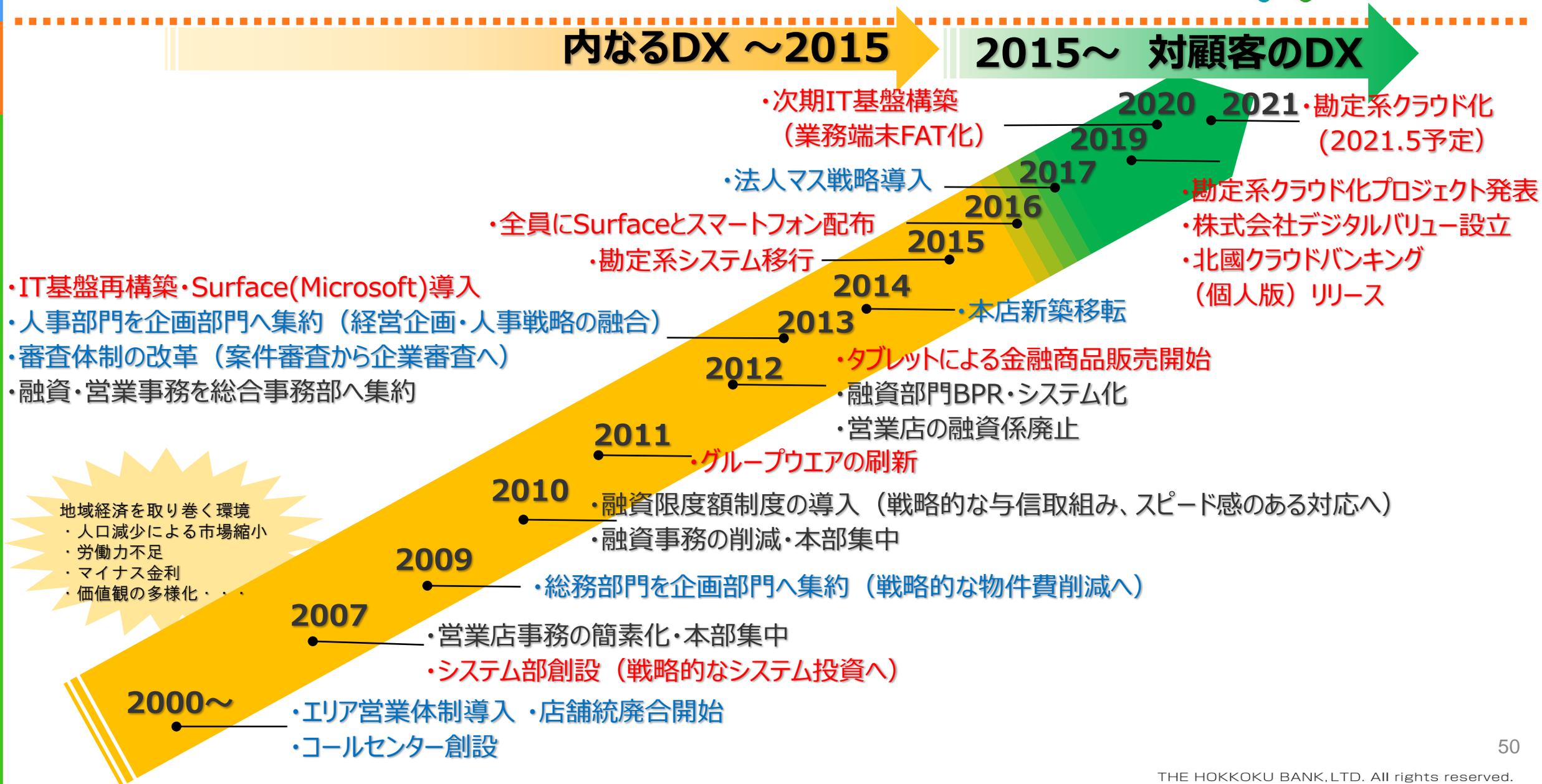


石川県への寄付(2020.7.17)



EメールCOREZOを活用した、石川県ブランド牛の消費応援施策 (2020.9)

5-2. 業務改革・生産性向上への取組み①



5-3. 業務改革・生産性向上への取組み②

■ 生産性向上への取組み結果

収益環境が大きく変化、資金利益の減少を経費削減でカバー

	1996年3月期	2001年3月期	2006年3月期	2011年3月期	2016年3月期	2021年3月期	増減 (1996→2021)
コア業務粗利益	568.3億円	534.2億円	505.6億円	485.6億円	464.1億円	409.5億円	△158.8億円
資金利益	521.2億円	485.1億円	431.1億円	423.7億円	408.8億円	342.5億円	△178.7億円
役務利益	42.6億円	46.0億円	71.2億円	58.9億円	51.8億円	57.3億円	14.7億円
経費	346.5億円	358.7億円	328.9億円	314.9億円	284.3億円	291.7億円	△54.8億円
コア業務純益	221.8億円	175.5億円	177.3億円	170.6億円	179.7億円	117.7億円	△104.1億円
預金	23,553億円	25,472億円	25,885億円	28,792億円	30,914億円	39,764億円	16,211億円
貸出金	19,690億円	19,598億円	20,650億円	22,118億円	23,355億円	26,339億円	6,649億円
貸出金利回り	3.36%	2.20%	1.82%	1.72%	1.27%	0.95%	△2.41%
有価証券利回り	4.39%	2.49%	1.23%	1.24%	1.21%	0.93%	△3.46%
預金等利回り	1.35%	0.31%	0.03%	0.13%	0.02%	0.00%	△1.35%
経費率	1.50%	1.46%	1.23%	1.07%	0.90%	0.74%	△0.76%
店舗数	150店舗	143店舗	129店舗	122店舗	103店舗	94店舗	△56店舗
					店舗内店舗1店舗 ⇒支店数104店舗	店舗内店舗11店舗 ⇒支店数105店舗	
行員数	2,577人	2,300人	1,908人	2,009人	1,781人	1,764人	△813人

5-4. ESG取組み方針と具体的な取組み

【ESG取組み方針】

- ・北國銀行は、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～ふれあいの輪を広げ、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取組み方針

マテリアリティ

具体的な取組み

ESG取組み方針	マテリアリティ	具体的な取組み
<p>環境</p> <p>環境と共に持続的に成長することを目指し、事業活動において環境へ配慮します。 地域金融機関として、全てのステークホルダーと連携・協働を図りながら気候変動リスクへの対応や環境保全活動などに、自主的、継続的に取り組むことで、低炭素社会の実現を目指します。</p>	<p>気候変動対応 環境保全</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本業を通じた環境保全への取組み ・企業活動を通じた環境負荷の低減 ・気候変動対策
<p>社会</p> <p>地域の価値創造に貢献できる高い専門性を持つ人材育成、多様性のある人材活動を通じ、全てのステークホルダーと協働することで、社会が抱える課題に取り組むとともに、新しい価値を創造します。</p>	<p>地域経済活性化 への貢献</p> <p>貢献人材の育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルティング機能の発揮 ・ライフプラン、資産形成サポート ・キャッシュレス社会創出への貢献 ・金融機能の安定性の維持
<p>ガバナンス</p> <p>全てのステークホルダーとの円滑な関係を維持し、コーポレート・ガバナンス体制を充実させ、企業価値向上を図るとともに、経営の透明性の向上とコンプライアンス遵守の経営を徹底します。</p>	<p>株主・投資家との 対話による経営の 透明性の向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル戦略、システム戦略 ・業務効率化 ・コーポレート・ガバナンス体制 ・リスク管理体制、コンプライアンス

5-5. ESGの取組み（E）

環境ファイナンス等への対応

- 地域での環境保全意識向上への貢献
 - お客さまの省エネニーズへの対応による、地域の環境保全への貢献
 - コンサルティングによるお客さまのコスト削減への貢献
- ・省エネルギー設備投資に係る利子補給金制度を活用した融資実績
2020年度：2件108百万円（累計：6件477百万円）
（（一社）環境共創イニシアチブによる制度で、2019年度より指定金融機関に認定）
 - ・いしかわエネルギーマネジメント協会（IEMA）との業務提携（2019年度）による多様化する省エネニーズへの対応（2020年度36百万円）
（石川県内で唯一の省エネ相談地域プラットフォーム事業者、省エネルギー化支援事業）
 - ・ICTコンサルティング 累計実績：230件（契約ベース）
 - ・地域の環境配慮型事業への支援

2021年1月27日

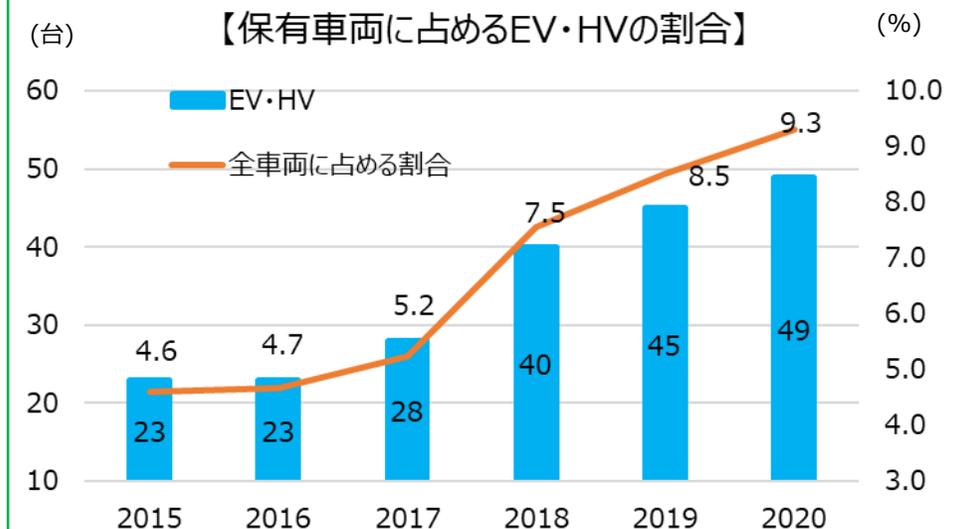
合同会社北陸グリーンボンド一号事業の銀行保証付私募債の引受について

株式会社北國銀行（頭取 杖村 修司）は、合同会社北陸グリーンボンド一号事業が発行する銀行保証付き私募債を総額引受しました。同社は、金沢市体育施設等LED化ESCO事業の特別目的会社であり、本件は金沢市内の小中学校体育館及び市営体育館における照明のLED化の施工・維持管理資金に充当されます。同事業は地元企業による官民連携事業であるとともに、CO₂の削減に寄与する環境配慮型の事業であります。今後も官民連携事業や環境配慮型事業に対し、多様な手法を活用して支援してまいります。

記

社名	合同会社北陸グリーンボンド1号事業
本社	金沢市昭和町12番6号
代表社員	北陸グリーンボンド株式会社 職務執行者 澤田 浩士
発行日	2021年1月27日（水）
発行額	580百万円
償還期間	10年6カ月
資金使途	金沢市体育施設等LED化ESCO事業 LED化施工・維持管理費

環境への取組み

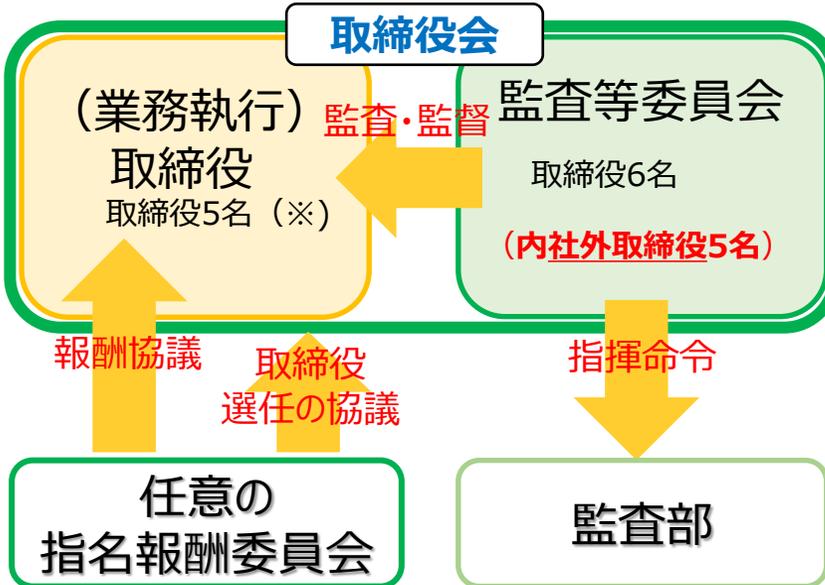


5-7. ESGの取組み (G)

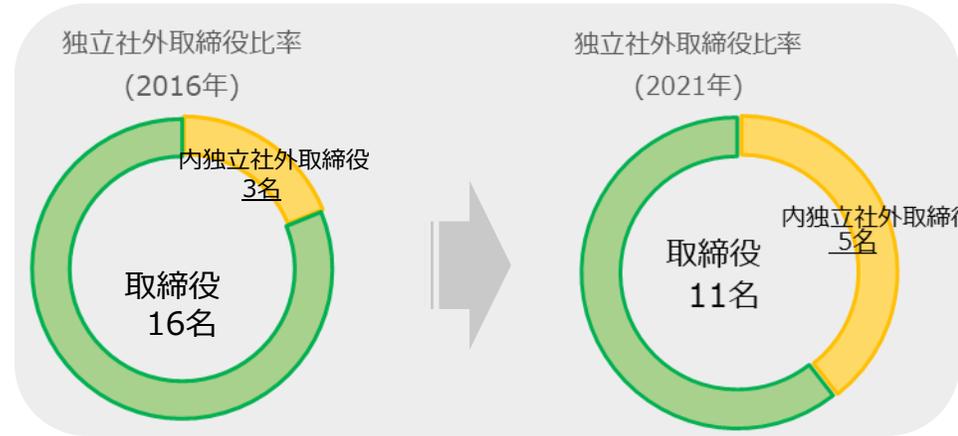
- ・社外取締役の経営参画により、業務決定プロセスの透明性向上。独立社外取締役比率は45%へ。
- ・当行の株式価値と取締役等の連動性をより明確にできる制度を選択。

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



※2021の人数は2021.6.18株主総会により正式決定予定



	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

※2021の数値は2021.6.18株主総会により正式決定予定

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

5-8. 主要計数推移①

(百万円)

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

5-9. 主要計数推移②

(億円、%)

平残、利回等	2017.3期		2018.3期		2019.3期		2020.3期		2021.3期	
	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

本資料に関するお問い合わせは、下記担当までお願いいたします。

株式会社 北國銀行 総合企画部 広報 I Rグループ

Tel : 076-223-9705

E-Mail : cyosa@hokkokubank.co.jp