

株式会社北國フィナンシャルホールディングス

機関投資家向けスモールミーティング

2025年5月1日

説明者：株式会社北國フィナンシャルホールディングス 代表取締役社長 杖村 修司 P2～8

説明者：株式会社 CC イノベーション 代表取締役社長 菊澤 智彦 P9～11

説明者：株式会社 QR インベストメント 代表取締役社長 浜野 文雄 P12～14

説明者：株式会社 FDIco 代表取締役社長 鷺池 誠一 P15～18

杖村：みなさんこんにちは。日頃より大変お世話になっております。また今日はリアル、そしてオンラインでお忙しい中ご参加いただきまして、本当にどうもありがとうございます。

それでは私の方から説明をさせていただきます。

IR資料にないコメントをさせていただきますと、まず、決算については、残念ながら前期、前々期と地震の影響で、特に不良債権コストがかさみました。一番のポイントは、地震の影響を全部織り込んだのかとどうかということだと思います。結論から申し上げて、100%地震の影響を織り込みました。これは自信を持って申し上げられると思います。できれば（当期利益を）予想通り100億円にした方が良かったのではないかと言われます。余力もあり、含み益を使えばできないこともなかったのですが、減収減益で決算を出させていただきました。だから株価が下落しているというご批判もあろうかと思いますが、我々としては今回がターニングポイントだと思っています。地震の影響を計上し、私も含めて社員、スタッフ一同すっきりとした気持ちで4月を迎えております。

まず銀行につきましては、以前から申し上げているように、もう10年来、20年来のお付き合いの中で、投資家の皆さんからご指摘いただいていたのは、シェア拡大するために不良債権コストがかさんでいるのではないかとご指摘が多々あったかと思っています。今期以降については、不良債権のコストは20億円～30億円程、もしかしたら20億円前後で安定的に推移できるという自信を持っています。もう一つは、いつのまにか北國銀行のコストがかさんでいるじゃないかとご指摘いただいておりますが、理由は一つだけで、システムコストです。これは、勘定系システムの開発も含めて、色々なシステム投資を政策保有株の持ち合い解消の含み益も使いながらやってまいりました。これも、すでに以前から申し上げているように峠も越えていまして、あと一年半くらいで勘定系のモダナイズも終われば、大きな山は越え、銀行のコストもすっきりします。そうなってくると問題は、以前も投資家の皆さんからご指摘いただいているように、本当に銀行業と新ビジネスの両利きの経営ができるのかというところだと思っています。

CCIグループへ社名変更し2つのブランド体制へ



北國銀行という地域金融機関として
培った信頼と安心を大切に、
地域のお客さまに寄り添った事業を展開し、
地域の豊かな明日へ向けてパートナーとして
伴走していく「北國銀行ブランド」



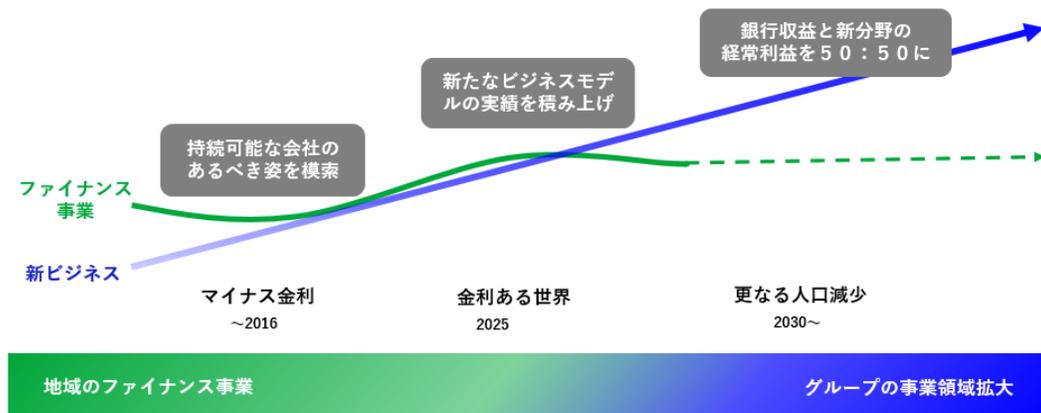
先進的、革新的、特徴的な地域を
実現するため、
銀行の枠を超えた事業領域を広げ、
北陸地区だけでなく首都圏や海外への
展開・発信を強化する「CCIブランド」

8

© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

「2ブランド」の目的

■ 20年後の持続可能な持株会社体制へ

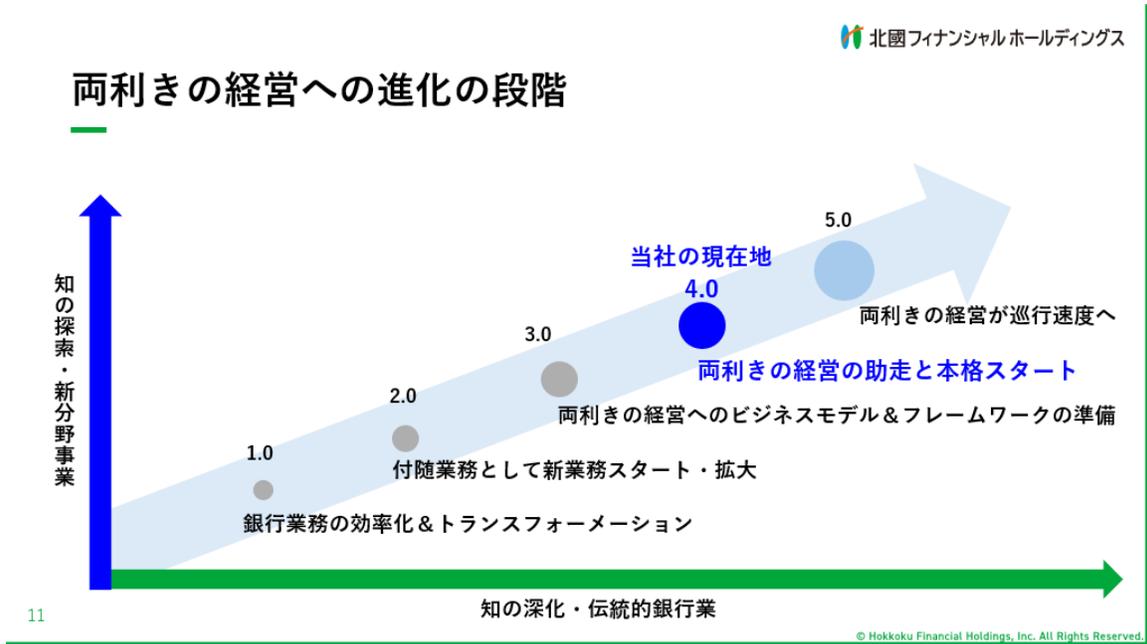


9

© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

そういう意味では、8ページに、今回10月にCCIグループへ社名を変更させていただきます。今ほど申し上げた北國銀行という地元の銀行につきましては、かなり中身はアップデートできたつもりです。当然今後も進化させていきたいと思っています。ただ一方で、我々の取締役会含め経営陣の考え方はそれだけでは足りないと考えています。金利が上がっている昨今、これをもってROE5%は今後達成可能と考えております。今期については、確実に達成できると考えている110億円の予想で、過去最高益にはなりませんけれども、残念ながらこれでもやっとROE5%です。これでは全く足りないというご指摘もたくさんいただいております。おっしゃる通りですので、ROE8%以上、ROE10%にするためには、右側のCCIブランドの事業領域についていかに結果を出していくかに尽きると私は考えています。9ペ

ージをご覧くださいと分かるように、金利のある世界で規模を拡大すれば、確かに収入は伸びていくと思いますが、残念ながら我々はそれだけでは足りないという見解で、新ビジネスを積み上げていかないと、ROE5%以上、6%~10%というのは厳しいと考えています。



具体的に何をやるのかということですが、実はこれまでもいろいろやってきたつもりです。これまで何をやってきたのか、結果が出ていないじゃないか、どの位置にあるのかということですが、11ページをご覧くださいと、当社がやってきたのは、まず伝統的な銀行の効率化とトランスフォーメーションです。154店舗あった店舗は、3年以内に50店舗になる予定です。いろいろ議論はあろうかと思いますが、きちんとシステムモダナイゼーションをやって、DXをやれば、資料をお示しさせていただいたように、預金も地震の補助金などの影響を取り除いても増えています。その上で銀行業務としては、貸出についても大きな考え方として二つあると思っています。貸出を伸ばしていくという考え方について、例えば我々ですと、5兆円の預金のうち、地元にはない需要の仕組み融資であり、不動産投資であり、あるいはシンジケーションで伸ばすという考え方も一つだと思います。我々の場合は、その考え方はあまり興味がなく、おそらく預金の半分の2兆5000億円くらいしか、今後も頑張っても融資は伸びないであろうと言った時に、あと残り2兆円を超えるものについては、単なるファンドではなくて、投資業務によって補っていくというか、投資業務をコア事業にしていきたいと考えています。そういう意味では、両利き経営に向けて、1.0と記載してある「銀行業務の効率化とトランスフォーメーション」は終了しました。

次に、付随業務として、カード業務やカード決済、コンサルティングを準備してまいりました。コンサルティングについてはようやく20億円という目標をほぼほぼ達成しました。遅いと感じる方もいらっしゃると思いますが、既にコンサル業界で長く活躍している企業でも20億円達成するまでには十年

以上の年月を費やしたと聞いていますので、ここからが勝負だと思っています。ただ、こういった形で付随業務として業務拡大してきましたが、思い切って両利きの経営ということで、持ち株会社以降、この3年あまり準備を進めてきて、ブランドを伝統的銀行業と新ビジネスの2ブランドに分けたというのは、まさに両利きの経営をきちんと結果を出していくんだという意思表示でございます。これからますます我々の結果が問われていると思います。

銀行業と新ビジネス



ビジネスは三つの領域に分けています。一つは、伝統的な銀行業。これは融資・リース・消費者ローン・為替、あるいは日本国債や外債などの市場運用となります。

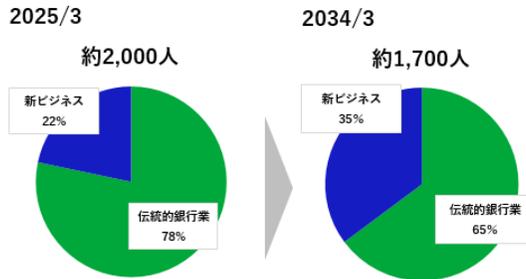
新ビジネスは銀行勘定による新ビジネスもあると思っています。それはキャッシュレス・ステーブルコイン・VISA デビット・デジタルシステム・市場運用についても、純投資目的の株式やマルチアセットによる運用も新ビジネスに該当します。過去説明不足で政策保有株を振り替えただけではないかというご指摘もいただきましたが、まったくそういうことはございません。我々の場合は、こういった形で新しい形の運用をやっていくということです。

新会社による新ビジネスについては、以前より説明させていただいている通りでございます。皆さんにいろいろご質問させていただいていたアリーナ事業ですが、もともと150億円程の費用で完全民設民営でやろうと思っていました。しかしながら工事価格の高騰で350億円ぐらにかかる想定となり、一旦プロジェクトとしては民設民営を断念し、官民一体型ということで、もう一度仕切り直したいと考えています。ただ、スポーツ・エンタメについてはこれまで以上に力を入れていきますので、これは役務収益業務の1つという位置づけの新ビジネスになってくると思います。

人材ポートフォリオ戦略と採用・リスクリング・AI活用

- 新たな事業領域に対応できるスキル人材獲得のためのキャリア採用の強化
- リスクリングへの投資を継続し、伝統的銀行業から新ビジネスへの人的ポートフォリオ見直し
- 人材ポートフォリオを変化させつつ、AI活用により高付加価値業務にシフトできる体制を整備

人材ポートフォリオ



人的資本強化・AI活用の取組み

(人的資本)

人材育成費用	約1億円
キャリア採用比率	61%
大学院通学・修了者	80名

(AI活用)

採用におけるAI面接の導入
コールセンター業務の効率化 等

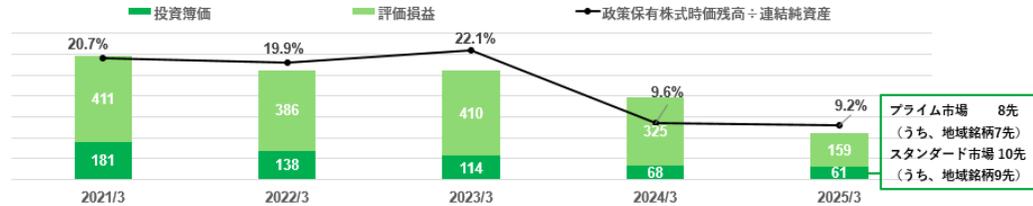
16

© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

あと、私の方からあえてご説明させていただきたいのは、よく両利きの経営をするときに、人材がいけないのではという指摘も多々いただいています。銀行員をやっていた人が、全く違う業務を行うことはなかなか難しいという意味ではご指摘の通りかと思います。一方で、6年前から新卒とキャリアの割合はキャリアの方が多くなっております。特に後ほどご説明させていただく助言業と投資業を合わせた本格的な投資運用業については、東京にしかも人材がいないと思っておりますので、東京拠点において今後人材を増やしていきます。それでも16ページにございますように、我々もともと北國銀行の運営を3500人くらいで行い、当時は税引き後当期純利益30億円前後でしたが、それが今、社員は2000人になっています。ビジネススタッフ（パートタイム）も含めてです。ビジネススタッフ（パートタイム）は今200人を下回っています。おそらく10年後には1700人体制で事業を拡大できるだろうと想定しております。AIが特にここ半年、かなり使えるということが実証実験でわかってきましたので、AIを活用しながら進めてまいりたいと思っています。

政策保有株式の状況

■ 政策保有株式残高推移 (単位：億円)



■ 売却状況 (2022年9月～2024年9月 純投資へ保有目的変更分)

	2022/9	2023/3	2023/9	2024/3	2024/9	2025/3
変更株式数	46,200	-	2,091,216	31,700	471,740	-
売却株式数	-	▲3,700	▲4,900	▲239,800	▲25,900	▲582,400
合計株式数	46,200	42,500	2,128,816	1,920,716	2,366,556	1,784,156

23

© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

今後の政策保有株式について

■ 政策保有株式の保有方針の変更

2022年3月～2025年3月

上場株式はすべて保有しない

2025年4月～

上場株式は原則保有しないが、一部銘柄について戦略的観点から継続保有し、当社および保有先の企業価値向上につなげていく方針

■ 保有基準



24

© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

あと、一言だけ最後に政策保有の株式について付け加えさせていただきます。以前に、上場株式はすべて100%保有しないという目標を立てさせていただきました。実際に目標を実行してまいりまして、残った株式というのは23ページにありますように、プライム市場で8先、スタンダード市場で10先、残っています。それ以外の投資、純投資に振り替えた株式の相手先については、順次売却していくということで合意させていただいております。ただし、地元銘柄については、おそらく半分くらいは今後も色々な形で保有させていただくという対話も始めています。そういう意味ではゼロと申し上げておりましたが、ゼロではなく、すでに純資産に占める割合は9.2%になっていますので、おそらく

この半分くらいになっていくのではないかと思いますので保有方針を修正させていただいております。今後地元の上場企業については銀行で株式保有を増やすことはないですが、もしかしたら株式会社 QR インベストメント等で株を保有して経営に参画していくということも含めて、いろんな選択肢を残しておきたいと思っております。

資本政策・株主還元

- 持続的な利益成長に基づいた配当を実施し、より一層の安定的な株主還元を実現する
- 株主還元方針を「総還元性向50%以上」から「配当性向40%程度+機動的な自社株買い」へ

項目	2025/3 実績	2026/3 1年後	2027/3 2年後	2028/3 3年後
配当性向	33.7%	41.2%	40%程度 持続的な利益成長に基づき配当を実施、 自己株式取得は機動的に実施する	
配当総額	27億円	46億円		
自己株式取得額	30億円	10億円		
資本コスト	6~9%程度	7~9%程度		
ROE	3.7%	5.1%	5%以上	6.0%以上
コア資本	2,179億円	2,234億円	2,282億円	2,364億円
リスクアセット	22,102億円	23,421億円	25,035億円	26,003億円
自己資本比率	9.8%	9.5%	9.1%	9.1%

資本政策についてはすでに発表させていただいた通りで、自社株買いも続けますが、大規模なものはこれからそんなに必要ないかなど。株価によっては大規模に自社株買いを行う場合もありますが、持ち合い解消で、相手の方からかなり大きな売り圧力があつたときに行ってきた側面もありますので、これからは配当性向にもこだわってやってまいりたいと思っております。

簡単ですが、私からの説明を終わらせていただきます。

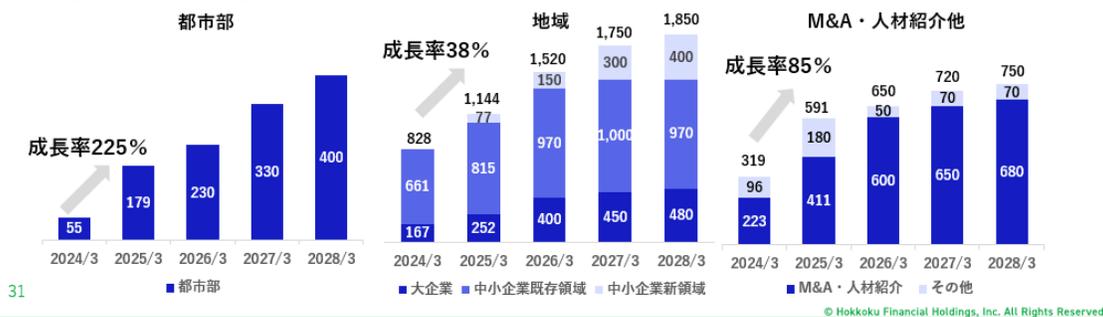
菊澤：それでは皆さん、改めましてこんにちは。CC イノベーションの菊澤と申します。私の方からは、法人コンサルティングの説明をさせていただきたいと思えます。

コンサルティング

■ 基本戦略「顧客セグメント別取り組み方針の実行体制確立」

- ・ 地域を変革するインパクトの大きい中堅・大企業へバリューの高いコンサルティング実施
- ・ ニーズが見込まれる都市部顧客へのアプローチと知見の獲得
- ・ 海外事業は現在、シンガポール、タイ、ベトナム、アフリカの4拠点で展開

地域・セグメント別売上推移



31 ページのグラフですけれども、一番左側の都市部、真ん中の大企業、中小企業既存領域、中小企業新領域、一番右側の M&A・人材紹介という形になっています。法人コンサルティングの実績というのは、この三つを足し算した実績になります。前々期（2024年3月期）は合計で12億円のコンサルティングの実績がございました。前期（2025年3月期）につきましては約19億円ちょっとということで、目標20億円を掲げて取り組みましたが、若干届かなかったという結果になりました。これまでコロナ禍で営業が停滞したり、さまざまなことがありましたが、ここに来て、ようやく皆さまにお約束した数字に近づいたかなというふうに思っております。

前期の約19億円の内訳としましては、我々銀行発のコンサルティング会社ということで、経営戦略の策定が約5億5000万円、ICTの取り組みが3億2000万円、人事関連が1億6000万円と、それに加えて M&A が順調に伸びてきたという形になっています。

我々の取り組みとしましては、都市部に力をシフトしていくということと、大きな企業、売り上げで言うと50億円以上の企業をターゲティングにしていますけれど、そちらに注力していくことを、昨年皆さまの前でお話をさせていただきました。

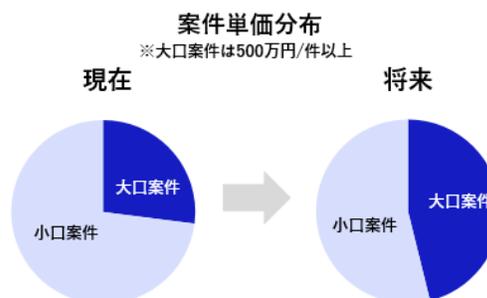
都市部につきましては、一番左のグラフの通りということで、人員も3名増員いたしまして、実績が出てきました。都市部は法人の事業者のメンタリティーが地方のお客様と異なっており、前向きに成長意欲が高いという形で、マーケットニーズが高い地域だということを理解しまして、厚めに人を張って取り組んだ成果が出たのかなというふうに理解しております。

大企業の説明をさせていただきます。こちらは地方自治体、自治体と金融機関、それに 50 億円以上の売り上げを持っているお取引先、この 3 つのカテゴリーを合計したものになります。その中でも特に昨年は前期ほとんど実績がなかった金融機関に対して約 6000 万円のコンサルティングの実績がございました。こちらは長年我々が色々なセミナーに出してお話をさせていただいた結果、色々な引き合いもあり、もっとお話を聞かせてほしいという形でコミュニケーションをとる機会が非常に増えてきて、実際どうやるのかという対話の中でコンサルティングにつながったと理解しております。また、期を超えて今年も金融機関で順調にスタートしているというふうに思っています。50 億円以上の大企業、こちらはなかなか我々が苦手にしてきた部分ですけれども、結果として 2024 年 3 月期（前々期）は 11 件だったのが、2025 年 3 月期（前期）は 33 件という形で、件数は 3 倍になっています。ただ、大きい企業というのは実績を重視しますので、我々 CC イノベーションとしてのブランディングや実績がまだ皆さんに見せられるようなものに追いついていないということで、そちらを高める上では、色々な外部の機関と連携し、質を高めることを対外的にアピールしながら取り組んでいきたいと考えています。

M&A は順調に増えていますが、仲介に頼らず自前でやっという事です。マッチングさせるのは、非常に時間がかかりますので、現状の取り組みとしてはプラットフォームを作り、いろんな金融機関に売り情報、買い情報を登録していただいて、お互い相互にマッチングしやすい環境を今月 5 月の中旬にスタートする予定です。まず 5 つの金融機関が参加して取り組みを始める予定です。

コンサルティング

■ 現状の人員体制を維持しながら、生産性・収益性の向上により、一人当たりフィーを向上



生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ・小口案件は外部連携先へトスアップ ・AI活用による資料作成の簡素化、研修コンテンツの動画化等の業務効率化
収益性向上	<ul style="list-style-type: none"> ・大口案件に注力 ・BPOやデジタルマーケティングなど新領域を複数提案

32

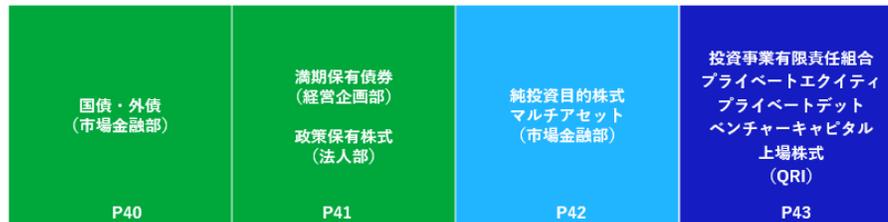
© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

このように取り組みをしていく予定ですが、32 ページ右のグラフにありますように、我々はまだ小口案件が中心ということで、1 件あたり 500 万円未満の案件が多いです。500 万円以上の案件の全体に占める件数割合が 5%、金額割合は 27%なので、大口案件と小口案件の割合を 5:5 にしていく形で品質を高めて取り組んでいきたいと考えています。金融機関に対して我々がやってきたことをアピールして、コンサルティングにつなげたいと考えています。

今年は 24 億円の目標で取り組んでいますけれども、この 4 月も順調に推移しているということを最後に報告させていただきます。私からの説明は以上です。

浜野：皆様、本日はお集まりいただきまして誠にありがとうございます。私は QR インベストメントの代表取締役の浜野です。私からは、ファンド事業の状況についてご説明させていただきます。

市場運用・ファンド運用



ファンド事業の状況の説明の前に、ファンド事業の位置づけをご確認いただけたらと思います。39ページの市場運用、ファンド運用のページで、QR インベストメントがこういったものに投資しているのか、銀行のどの各主管部署が何に投資運用しているのかを分けて表現した図になります。QR インベストメントは一番右の濃い青色の部分になります。この図は我々QR インベストメントが投資対象としているアセットを示しておりまして、上の方から投資事業有限責任組合、プライベートエクイティ、プライベートデッド、ベンチャーキャピタル、上場企業までの5つのアセットから成り立っております。一番上の投資事業有限責任組合は、いわゆるファンドオブファンズのような形で、我々が他の外部のファンドにLP 出資をしているものになります。二番目のプライベートエクイティは、主に事業承継等になりますが、地元の事業承継案件の受け皿として一時的に株を保有させてもらっている使い方をしております。三番目のプライベートデッドは、主に再生ファンドになりますが、債券の買い取りやリファイナンス、劣後ローンなどの運用をしております。ベンチャーキャピタルは、スタートアップ企業への投資になります。最後に上場株式ですが、こちらは地方銀行株を含む事業会社も二社あり、全銘柄八銘柄の上場企業の株式に投資しています。銀行全体では国債などいろんなものに投資していますが、我々QR インベストメントは一番右側の濃い青い部分でオルタナティブ投資を担当し、別会社でやっているという位置づけです。

ファンド事業の状況

- 10のファンドを運営。地元を重視しつつも地域特化型ではない分散投資を実行。
- のとBeyond復興ファンド、ソーシャルXインパクトファンド等、複数のファンドを新設。

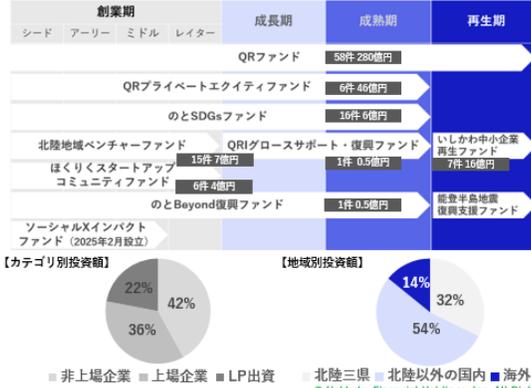
ファンド事業の収益計画 (億円)

2025/3 実績	2026/3 計画	2027/3 計画	2028/3 計画
▲14	3	39	37

投資実績および計画

	2024/12 実績	2027/12 計画
投資先数	104	120
投資額	360	670
回収額 (億円)	48	173
時価 (億円)	343	630
投資倍率 (億円)	1.09	1.20

ファンド投資状況 (2024/12時点)



43

ファンド事業の状況について説明します。43 ページの右のファンド投資状況をご覧くださいなのですが、全部で 10 個のファンドを運営しています。

一番上の QR ファンドが機関ファンドであり、2024 年 12 月末現在で 58 件、280 億円の投資先があります。これは上場株式も含まれており、他のファンドに LP 出資している分もこの 280 億円の中に含まれています。下にある QR プライベートエクイティファンドは事業承継のファンドであり、主に地元の中小企業の事業承継を目的として株の大部分を保有し、ハンズオン支援をする形ですので、1 件あたりの投資額も多くなっており、6 件で 46 億円の投資をしています。三番目にあるのと SDGs ファンドは、細かく分散投資をする形でスタートアップ企業や能登の零細企業に SDGs の観点から投資しています。その下にあるのが北陸地域ベンチャーファンド、もう一つ下に北陸スタートアップコミュニティファンドがあり、これは純然としたベンチャーキャピタル、ベンチャーファンドです。こちらは北陸地域で活躍する企業に投資するのと、北陸出身者で東京にて起業されている方にも投資しています。右の方にある QRI グロースサポート復興ファンドは、1 件で 5000 万円を地元の遊園地に投資しています。成熟期にあたる企業に投資するファンドです。再生ファンドは十年ほど前からやっており、石川中小企業再生ファンドは 7 件、16 億円の残高です。

ここまでの今までの取り組みですが、想定外の能登半島地震が起きました。それで大型のファンド 2 件、能登ビヨンド復興ファンドと能登半島地震復興支援ファンドを地震が起きた直後、三ヶ月後に立ち上げました。支援をしていきたいと思っておりますが、まだ復興のフェーズに入っておらず、復旧が優先でビジネスの立ち上げが想定通り進んでいないため、投資は 1 件で 5000 万円となっています。その後、能登半島地震復興支援ファンドでも投資実行があり、現在合わせて 2 件で 1 億円ほどとなっています。

一番下にあるソーシャルXインパクトファンドは2025年2月に新たに設定しました。これはソーシャルX社と共同で運営しているファンドで、官民共創をテーマに地域の課題を解決するインパクト投資を目的とした専用のファンドです。

こういった十個のファンドがあり、これをカテゴリー別と地域別に円グラフにしたものが下にあります。カテゴリー別では非上場企業に42%、上場企業が36%、他のファンドにLP出資しているのが22%という状況です。地域別では北陸三県が32%、北陸三県以外の国内が54%、海外が14%となっています。海外にはケニアやインドにも拠点を設立予定であり、今後海外の投資比率は伸びていくと考えています。

43ページ左にファンド事業の収益計画が示してあります。こちらの中期経営計画、長期戦略の数字になります。2025年3月の実績は残念ながらマイナスの14億円となりましたが、2026年3月期、現在の期はプラスの3億円を目指してまいります。その後、2027年、2028年と30億円台の収益を計画しております。

その下に投資実績および計画の投資先数と投資倍率が書かれています。2024年12月は投資先が104件、360億円の投資をし、48億円を回収して時価評価し直すと343億円ありますので、投資倍率は1.09倍、およそ10%価値が増加している状況です。ここを2027年12月までに1.2倍にすることをKPIとして設定し、取り組んでおります。ファンド事業の状況は以上です。

鷺池：FDAlco(エフディーアルコ)代表取締役の鷺池より説明をさせていただきます。よろしくお願いいたします。私は前年度まで北國銀行の市場金融部で統括をしておりました。よろしくお願いいたします。

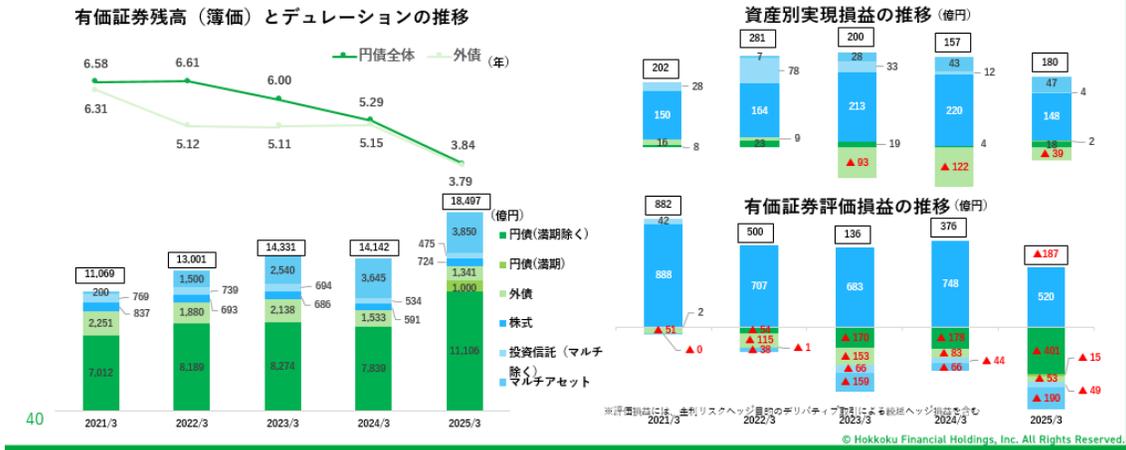
市場運用・ファンド運用



まず 39 ページの緑色と水色の部分、こちら北國銀行の有価証券運用部分です。FDAlco との関係性ですが、北國銀行がアセットオーナー、FDAlco がアセットマネージャーといった関係性で、投資助言契約に基づき、有価証券運用全般について日々FDAlco より投資計画、投資戦略を中心に助言を行っております。市場リスクのモニタリングもサポートしている関係性になっております。市場運用力の強化を目的に、銀行の市場部門の機能を FDAlco に移譲した形になっております。

有価証券運用状況と今後の投資戦略①

■ 2025年3月期は短中期債運用に注力。デュレーション抑制し円債を中心に運用残高積み増し

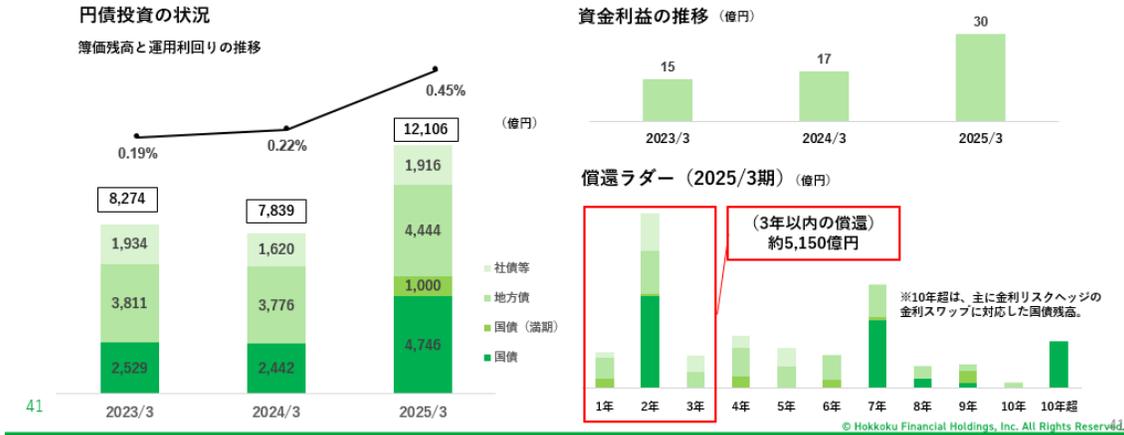


それでは 40 ページで有価証券運用状況についてご説明させていただきます。2025 年 3 月期の有価証券の運用状況ですが、我々グループとしまして、市場運用部門は本業という位置づけで、有価証券運営については高い流動性とシンプルなアセットによる分散投資戦略で取り組んでおります。純投資株式およびマルチアセットによる分散投資ポートフォリオの強化に加えて、預金増加による高水準の余資の資金効率を高めるために、2024 年度から円債投資を強化しております。残高も増えておりまして、昨年度は主に 2 年国債中心に 3000 億円投資。また 5 年の事業債も約 500 億円。加えて、満期保有の投資も、こちらは JGB（ジェージービー）中心ですが、昨年度下期より開始し、1000 億円積み上げしております。運用残高は増加させておりますが、デュレーションは短期化させております。金利リスクを抑制しながら残高を積み上げたという特徴があります。

資産別実現損益ですが、昨年度は 180 億円の利益を計上した一方で、有価証券評価損益は 187 億円の損失という結果となります。評価損益は主に円の金利上昇が主な要因となっており、円債はマイナス 400 億円、満期保有もマイナスの 15 億円という結果となっております。

有価証券運用状況と今後の投資戦略②

■ 金融政策転換時期を見定め、再投資により安定収益が確保できる円債ポートフォリオを目指す

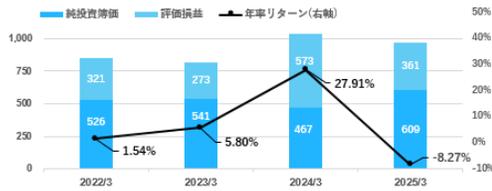


41 ページで円金利のリスクをどう取っていくかについてご説明いたします。円債の投資は現在一兆2000億円ほどの残高、利回りは0.45%になっており、残高を昨年度4000億円強増加させております。資金利益も右上にございます通り、17億円から30億円に増加させております。評価は先ほど申した通りマイナス400億円ですが、今年度の資金利益は30億円から約65億円に増加する見通しであり、円債の利回りと残高増強で収益力を上げております。一方で、今後の日銀の利上げがどうなるかは不透明要因もございますので、そういったことを見据えた償還ラダーの構築に心がけております。2年国債中心に残高を積み上げ、今後三年以内に5000億円程度の償還を控えるラダーとなっており、相場状況に応じて10年債の購入を行っていきたくと考えています。シンジケートローンはあまり興味ないという話もありましたが、変動金利の強みを生かしたローンとの比較も行いながら事業債の購入も取り組んでいきたいと内部で話しております。ラダーの十年超はほぼアセットスワップでリスクヘッジしておりますので、変動化しており、大きな金利リスクとはなっていない認識です。

純投資目的株式の状況

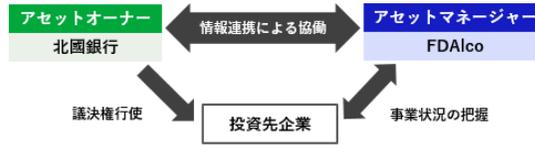
- 政策保有株式を売却した資金は純投資目的株式へも積極投資。
- クオリティ・グロース銘柄への投資によりパフォーマンス向上に注力。

純投資株式の残高推移 (億円)



エンゲージメント (議決権行使) の取り組み

アセットオーナーが掲げる「議決権行使基準」と、アセットマネージャーが取材等で得た定性情報を組み合わせ、実効的な議決権行使に取組む



運用戦略

ポートフォリオ全体のリスクをコントロールしつつ、中長期的な成長が見込まれるクオリティ・グロース銘柄へ投資。

ボトムアップ分析による投資判断	公開情報に加え、取材を通じた得た定性情報をもとに業績成長の差別的な銘柄に投資
ポートフォリオ管理	運用ポートフォリオにおけるリスク指標のモニタリングや投資実績の分析等を実施

議決権行使基準	取締役選任、役員報酬、資本政策、剰余金処分、事前警告型買収防御策等についての基準を制定
事業状況の把握	IR関連の公開資料および、投資対象企業への決算取材等を通じて情報収集

42

© Hokkoku Financial Holdings, Inc. All Rights Reserved.

続きまして、純投資目的株式の状況についてご説明させていただきます。我々純投資は2014年から取り組んでおります。FDAlcoに市場部門の権限移譲したことで、より投資スタンス、純投資の力を上げようという取り組みも行っております。昨今では政策保有株式の売却した資金をどこに置くかということで、我々は純投資で銘柄選定しながら残高を維持して積極投資を行っております。どのような投資かという基本的にはクオリティグロース銘柄を選定し、投資パフォーマンス向上に注力しております。昨年度の総合損益はマイナスの8.27%という結果で、トピックス配当込みベンチマーク対比で6.7%ほどアンダーパフォームしておりました。政策保有株の純投資組み入れもあり、順次計画的に売却を進めており、流動性の少ない銘柄も純投資に振り替えておりますので、期間をかけながら計画的に売っている部分もございます。そういった影響もあったと考えております。

これからの特徴として、エンゲージメントを強化しようということで、議決権行使の取り組みは42ページ右図のように行っていきたいと思っております。従来より北国銀行で議決権行使を行っていましたが、議決権行使を厳格に行おうということで、2025年の3月に議決権行使基準を改定し、定量基準や定性基準を社内で共有し、純投資また政策保有投資についても基準を活用して議決権行使を行います。この時もFDAlcoと情報連携し、しっかりと行っていく仕組みを構築しております。

運用戦略については、クオリティグロース銘柄をボトムアップでしっかりと分析する力をつけようということで、FDAlcoの株式チームに現在在籍している四名が企業取材やIR取材に参加し、銘柄を選定しています。年間160件ほどIR取材などを行い、スキルの向上とパフォーマンスの向上を目指している現状です。私からの説明は以上です。