

# 個人投資家向け会社説明会資料

2023年11月17日

株式会社北國フィナンシャルホールディングス  
常務執行役員総合企画部長 菊澤 智彦

Quality Company, Good Company.

 北國フィナンシャルホールディングス

# 本日の内容

## ■ 会社概要

- ・企業理念・ブランド理念・スローガン
- ・北國銀行・北國FHDについて
- ・北國FHDのあゆみ
- ・多様な事業展開
- ・収益構成比（2023年3月期）

## ■ 事業戦略

- ・融資とリースの一体運用
- ・市場運用
- ・法人コンサル（CCI）
- ・個人コンサル・投資助言
- ・投資事業（QRI）
- ・キャッシュレスの進展
- ・システム戦略
- ・ESG
- ・中長期的に目指す水準

# 1. 会社概要

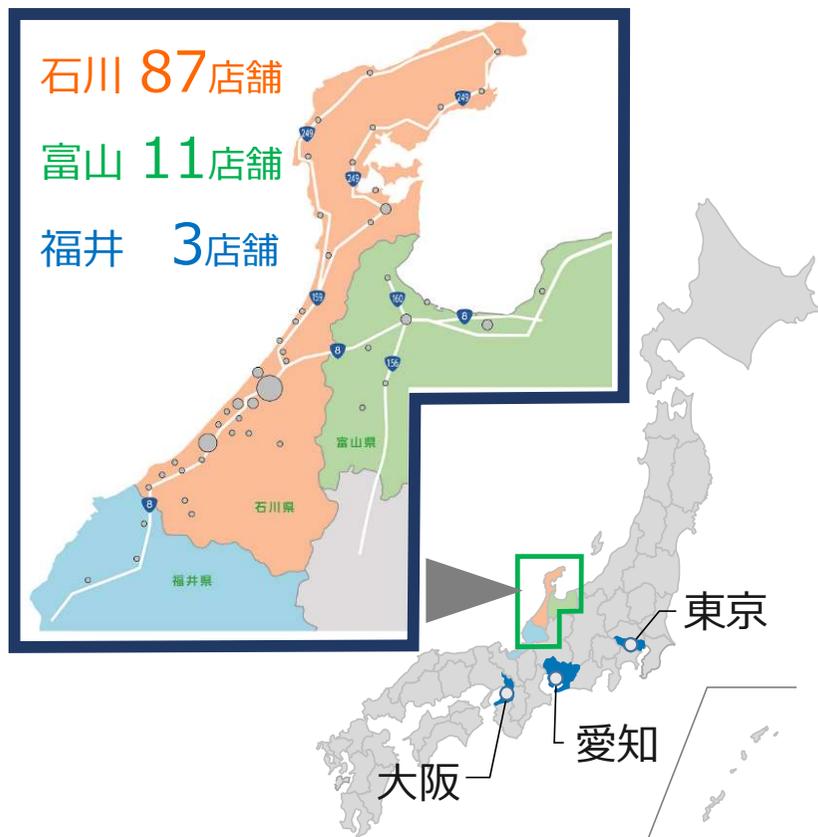
## 2. 事業戦略

# 北國銀行・北國FHDについて

## 会社概要(2023.3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	5兆5,793億円
貸出金	2兆5,456億円
預金 (含む譲渡性預金)	4兆3,841億円
格付け	R&I : A+
貸出金シェア (北陸三県)	23.6%
預金シェア (北陸三県)	20.4%
貸出金シェア (石川県)	48.6%
預金シェア (石川県)	54.9%

## 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

駐在員事務所&駐在員	
上海	1か所
ホーチミン	1か所
シリコンバレー	1名

海外現地法人 (CCI)	
ベトナム	1か所
タイ	1か所
シンガポール	1か所
深圳	1か所

店舗数 : **104**店舗 (うち、店舗内店舗:**20**店舗) ⇒ 拠点数は**84**店舗

# 企業理念・ブランド理念・スローガン

## 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～

## ブランド理念

世のため人のために存在し活動する、  
人々の生活をより良いものにする、より良い社会にするために活動する

## スローガン

Quality Company, Good Company.

ともに、未来へ。

# 北國FHDのあゆみ

1943-

2000-2020

2021

2022-

2007

- 営業店事務の簡素化・本部集中
- システム部創設 (戦略的なシステム投資へ)

2010

- 北國マネジメント株式会社設立
- 融資限度額制度の導
- 融資事務の削減・本部集中

2011

- 北國債権回収株式会社設立

2012

- タブレットによる金融商品販売開始

2013

- IT基盤再構築・Surface(Microsoft)導入
- 人事部門を企画部門へ集約 (経営企画・人事戦略の融合)

2014

- 新本店移転

2015

- 勘定系システム移行

2016

- 全員にSurfaceとスマートフォン配布
- カード端末の無料配布開始
- 国内銀行初 カード加盟店 サービス業務開始

2019

- ECモール「COREZO」オープン
- 勘定系クラウド化プロジェクト発表
- 北國クラウドバンキングの取扱開始
- 株式会社デジタルバリュー設立

2020

- IT基盤全面更改
- Microsoft Teams導入 (業務端末のFAT化)

2022~

- 新人事制度導入
- サブシステムの内製化を加速
- 株式会社COREZO設立
- 株式会社BPOマネジメント設立
- 投資信託全商品ノーロード化
- デジタル地域通貨の流通を検討開始
- 株式会社FDAlco設立

2021

- 北國フィナンシャルHD設立
- 株式会社CCイノベーション設立
- 株式会社QRインベストメント設立
- HOKKOKU LIFE+開始
- サブシステムの内製化
- 新型ATM開発
- DX認定取得 (地銀初)

2000

- エリア営業体制導入
- 店舗統廃合開始
- コールセンター創設

1943

- 北國銀行設立

培ってきた  
強み

企業文化の変革

業務改革の知見

お客さま  
起点の戦略

自社でのシステム  
開発能力

プロフェッショナル人材  
の育成

組織能力の  
向上

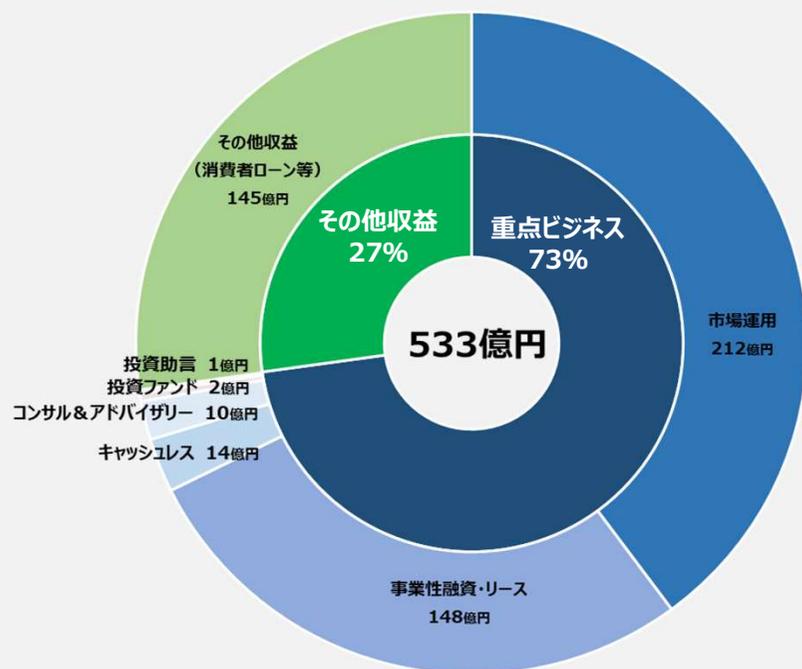
# 多様な事業展開



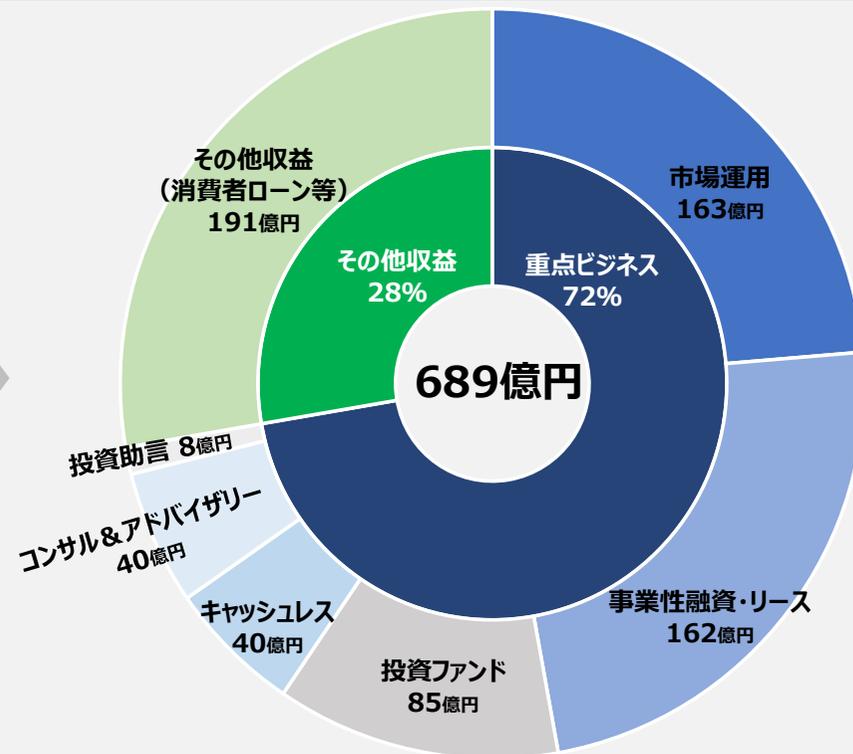
# 収益構成比

- 現状は伝統的な銀行の収益基盤（「市場運用」「事業性融資・リース」「その他収益（消費者ローン等）」）が収益の大半を占めている
- 5年後には伝統的な銀行の収益基盤は維持しつつ、「投資ファンド」「キャッシュレス」「コンサル&アドバイザー」「投資助言」の分野を6倍強（27億円⇒173億円）にする計画で全体的な収益拡大を見込む

## 2023/3期（実績）



## 2028/3期（5年後）



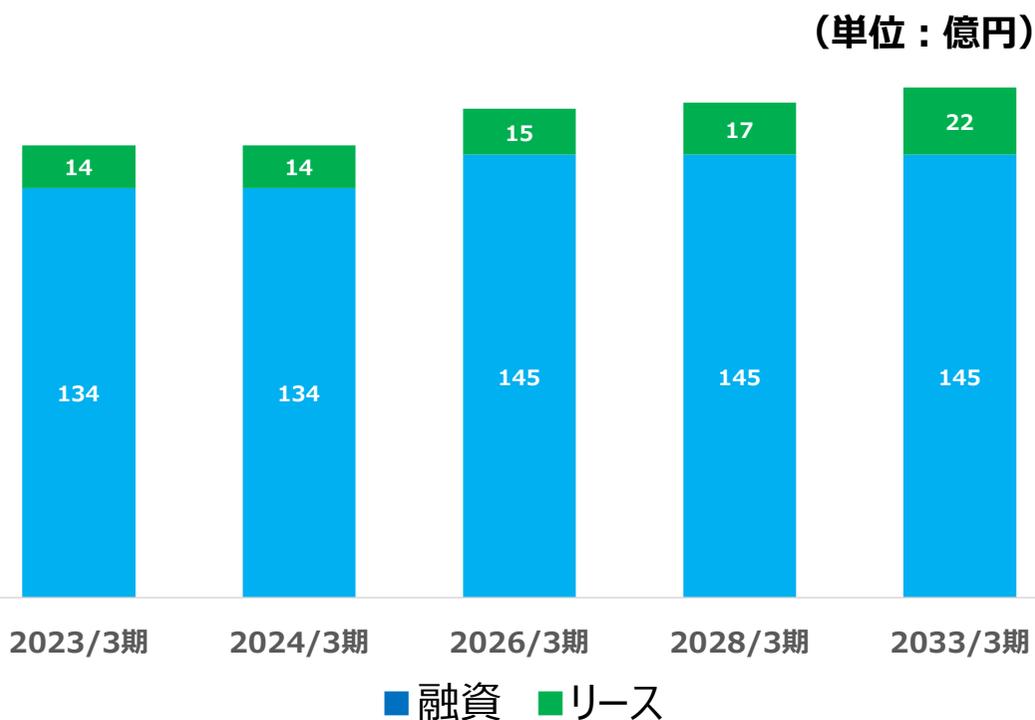
1. 会社概要

2. 事業戦略

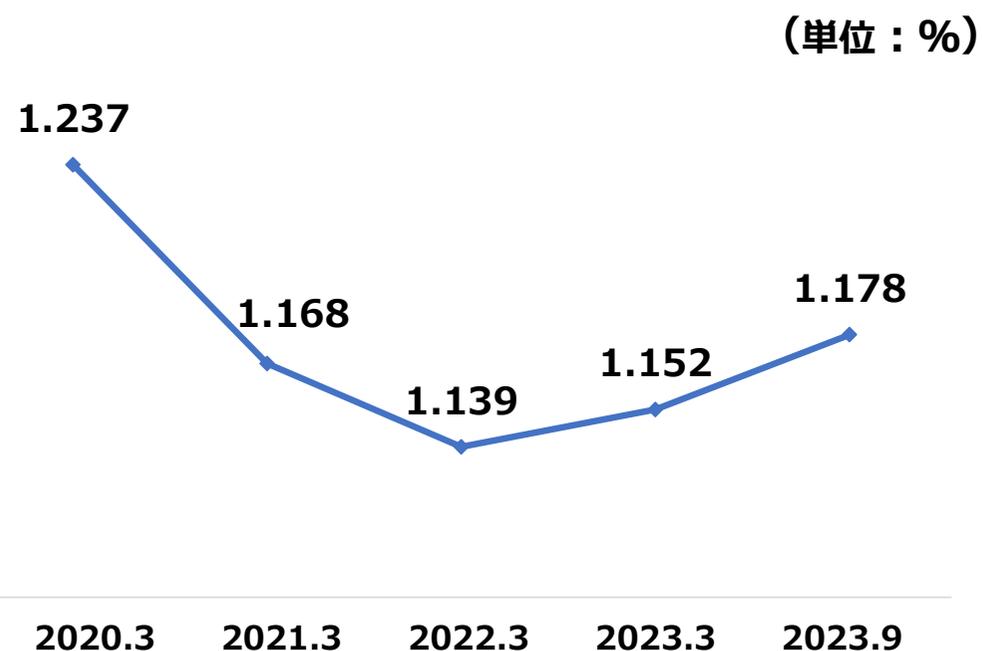
## 【重点ビジネス】融資とリースの一体運用

- 適正な利回り確保により、融資とリースで引き続き安定した収益を確保
- 顧客との対話（事業性理解・財務の共有等）を深化させ、収益基盤を強化（コアクライアント先の増加）
- デジタル化（新法人インターネットバンキングの普及）によるスピードと効率化の実現

### 収益計画



### 事業性貸出金の利回り状況



# 【重点ビジネス】融資とリースの一体運用

## 事業性理解とコミュニケーション

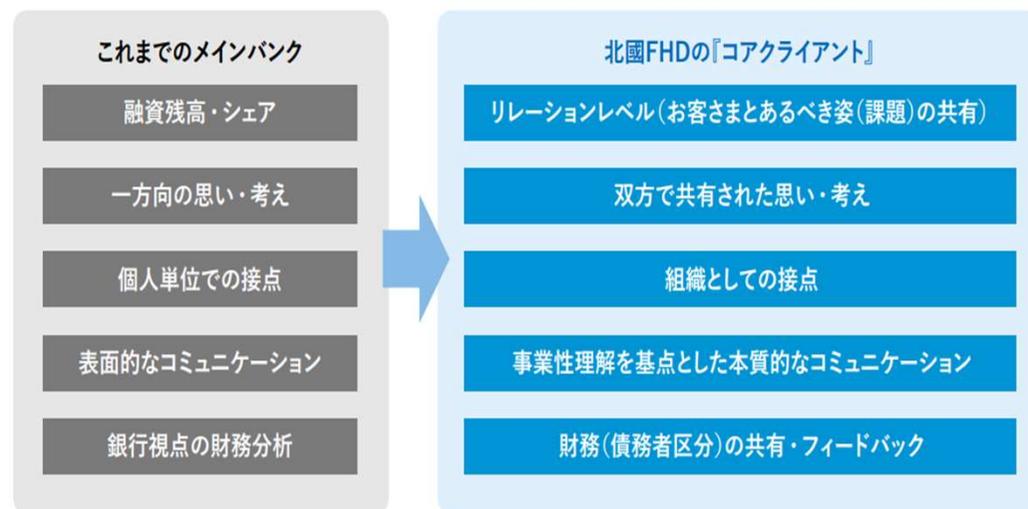


## 財務の共有

・顧客と財務内容等について共有  
 ⇒対話を通じて課題の共有・解決策を検討  
 (適正な金利への交渉含む)



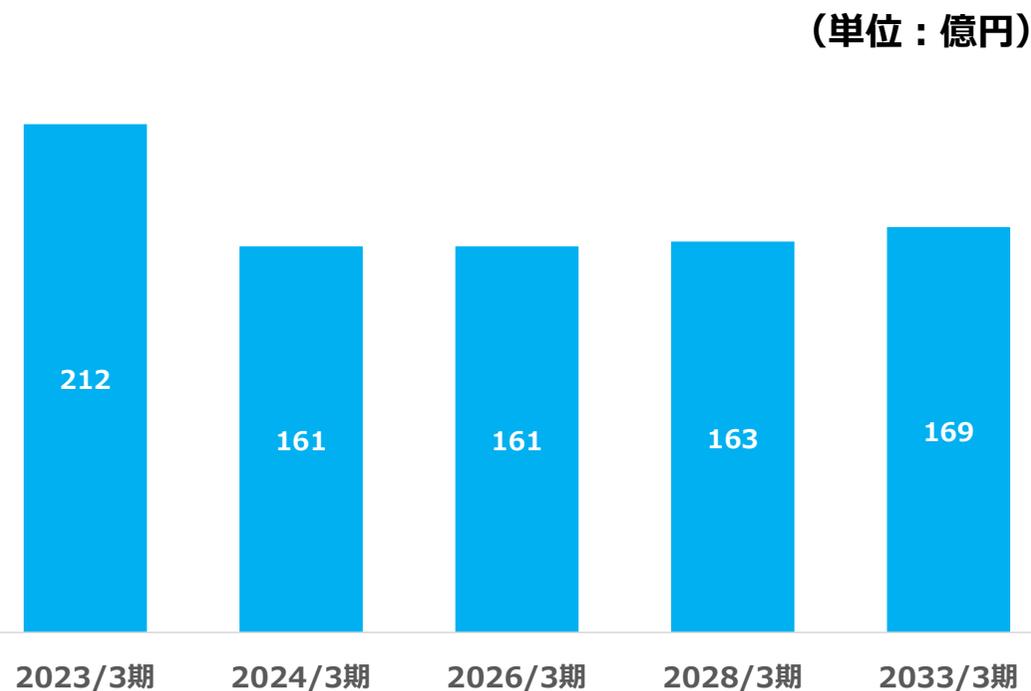
## 『コアクライアント』の考え方



# 【重点ビジネス】市場運用

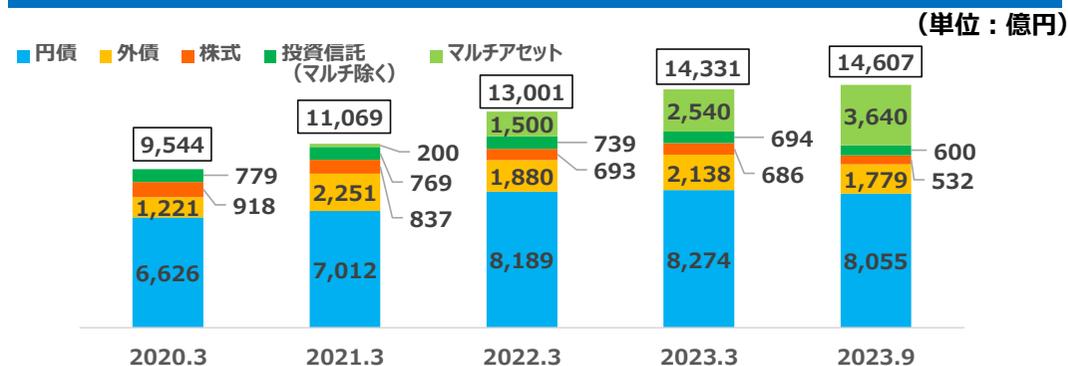
- 運用戦略、投資計画業務等をFDAlco（投資助言会社）に移管し、市場運用体制を強化
- モデルポートフォリオを明確にし、2%前後の期待リターンを目指したリスク管理レベルと安定収益確保を両立
- シンプルかつ低コストなマルチアセットファンドの実質的な内製化の実現

## 収益計画

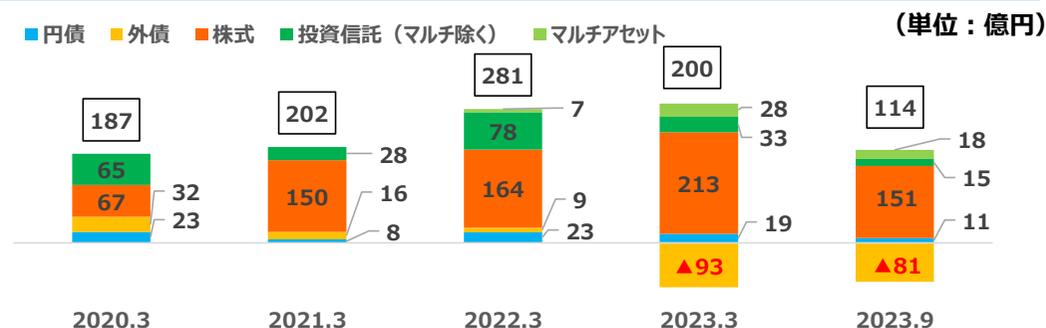


※総合損益 = 実現損益 + 評価損益増減額

## 有価証券残高（簿価）



## 資産別実現損益の推移

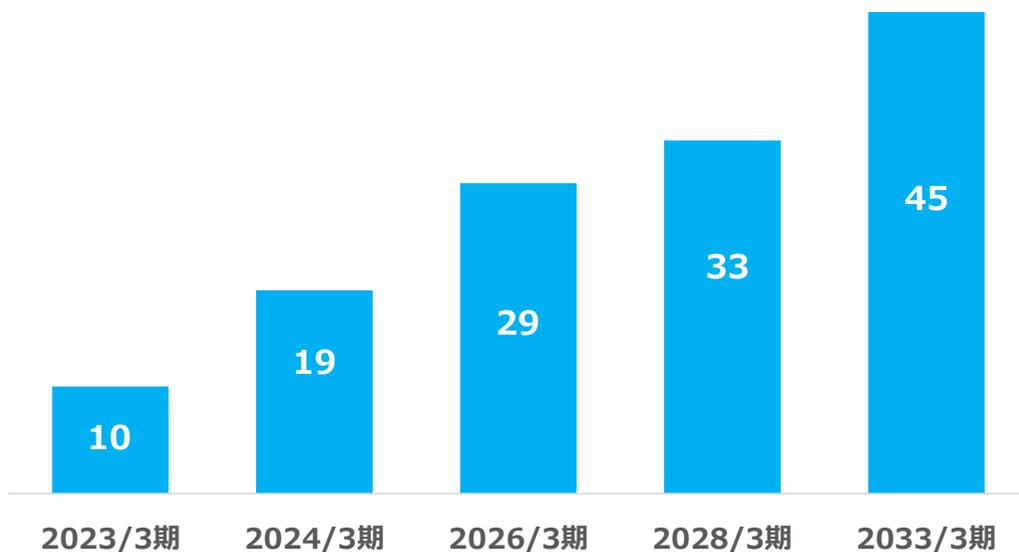


## 【重点ビジネス】法人コンサル（CCI）

- 北國FHD子会社であるCCイノベーション（CCI）が北國銀行法人担当と連携し、課題解決へ伴走
- 北國FHDグループのコンサルタントが自社で培ったノウハウを活かし、お客さまのあらゆる課題解決をサポート
- 大企業や自治体、金融機関等、北陸地域を超えたアプローチを展開

### 収益計画

（単位：億円）



### CCイノベーションの特長

- ・自前のコンサルタントがあらゆるお客さまのあらゆる課題解決をサポート
- ・短期的ではなく、中長期目線で伴走しながらの支援

### 主な提供メニュー

#### 経営戦略策定領域

実績 735件 (累計)

- 経営理念、経営計画策定
- 原価管理体制構築
- 計画実行支援

#### 業務効率化・ICT活用領域

実績 381件 (累計)

- 業務プロセス最適化
- 各種業務効率化
- 各種システムの導入、利活用支援

#### 人材育成・人的資本領域

実績 432件 (累計)

- 人事評価制度、賃金制度設計
- 階層別研修、幹部候補の育成
- 多様な人材の紹介業務

#### 事業承継・資本戦略・M&A領域

実績 194件 (累計)

- 事業承継計画策定
- 組織再編支援
- M&A仲介、FA業務

#### 海外ビジネス領域

実績 93件 (累計)

- 海外販路開拓
- 海外拠点設立
- 現地法人の各種課題解決

#### その他

実績 76件 (累計)

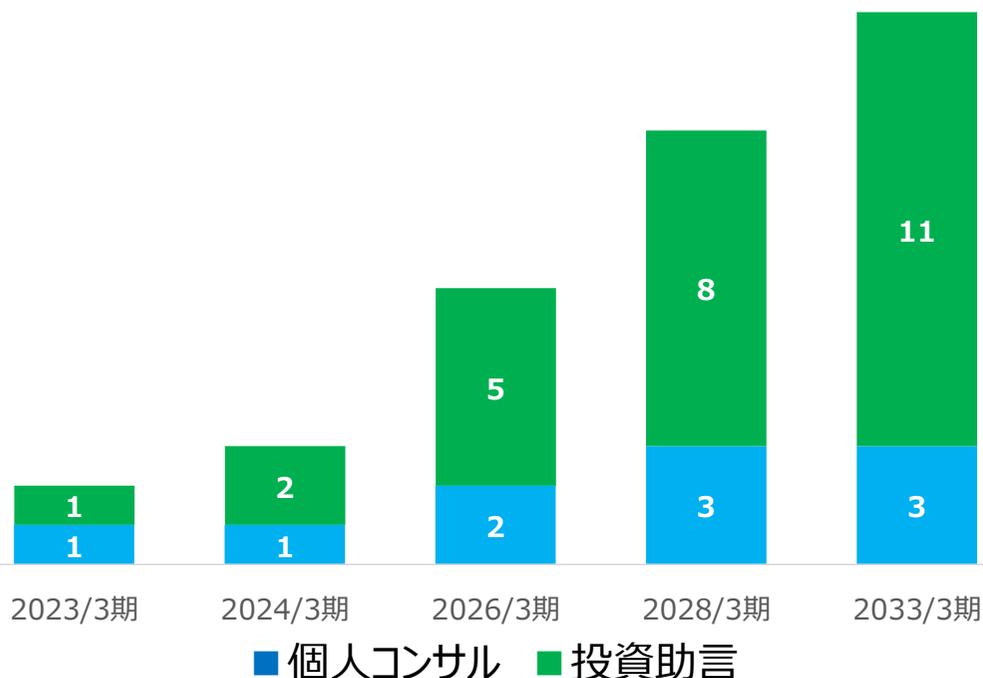
- ESG、SDGsへの取組み支援
- 経営アドバイザー業務
- 金融機関向けコンサルティング

## 【重点ビジネス】個人コンサル・投資助言

- お客さま本位の資産運用ビジネスへの変革を目指して2013年以降さまざまな角度から体制を見直し
- 金融商品を販売せずにアドバイスフィーを収益源とする日本で初めての「助言ビジネス」に取り組む
- 投資助言会社との経営統合により専門性を高め、事業法人・金融機関等にもコンサルティングを開始

### 収益計画

(単位：億円)



### お客さま本位の資産運用ビジネスへの変革

- ・2014年 ノーロード投資信託の取扱いを開始
- ・2015年 営業ノルマ制度の廃止
- ・2018年 信託業務の取扱いを開始
- ・2019年 全自動資産運用サービス商品の取扱い開始

### FDAIcoの特長

- ・金融商品の販売はせずに、助言手数料のみを収益源とした日本初のビジネスモデル
- ・2021年地域金融機関への助言を行ってきたALCOLABと経営統合し、FDAIco設立  
⇒対象を全国の事業法人、地域金融機関へ拡大

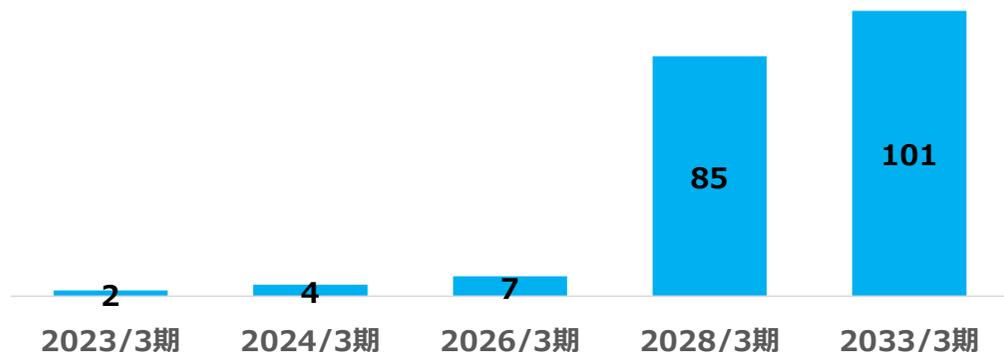


# 【重点ビジネス】投資事業（QRI）

- エクイティ投資により、お客さまへの資金供給だけでなく企業価値向上を図ることで地域全体の成長を後押し
- 企業のライフステージに応じたファンドを設定し、お客さまの多様なニーズに応える体制を構築
- 主たる投資対象は北陸地域としながらも、全国や海外へも対象を拡大し成長の果実を北陸地域に取り込む

## 収益計画

(単位：億円)



## 投資計画

	3年後	5年後	10年後
投資件数	110	170	250
投資残高 (億円)	700	900	1,000

## ファンド投資状況（2023.9時点）

ファンド名	総額 (億円)	件数	金額 (億円)
北陸地域ベンチャーファンド	—	6	4
のとSDGsファンド	7	13	5
QRIグロスサポートファンド	10	1	1
いしかわ中小企業再生ファンド	20	5	14
QRファンド	500	30	208
合計	—	55	232

## 企業のライフステージに応じたファンド

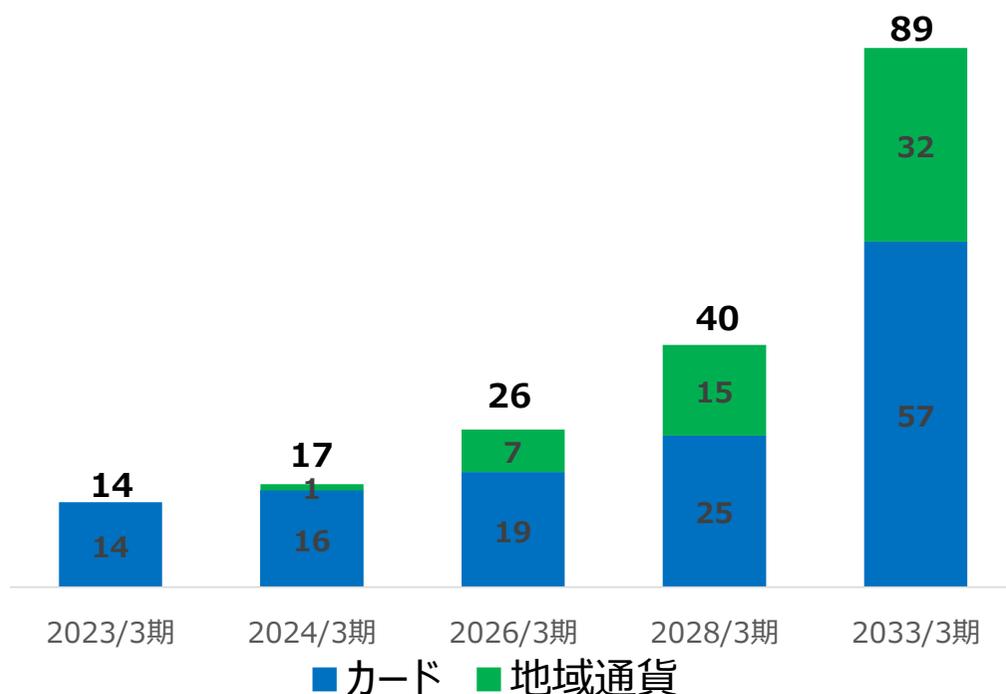


## 【重点ビジネス】キャッシュレスの進展

- 地域の事業者とつながるプラットフォーム構築による決済領域の拡大
- 自治体・他金融機関との連携強化によるデジタル地域通貨（ステーブルコイン）発行
- シームレスなキャッシュレス・デジタル社会「Super Cashless Region」の実現

### 収益計画

(単位：億円)



### カード事業

- ・「いつでも」「どこでも」「誰でも」安心してキャッシュレス決済ができる社会に向け、各種取組みを推進
- ⇒【個人向け】北國Visaデビットカードの発行推進
- ⇒【事業者向け】カード決済端末の無償提供
- ・総額10億円の北國キャッシュレスファンドを設定

### デジタル地域通貨サービス

- ・石川県内のキャッシュレス決済比率100%に向け、地域金融機関と協働した「全国初」のステーブルコイン「トチツーカー」流通プロジェクトを開始
- ・2023年10月、「トチツーカー」を活用し、石川県珠洲市が発行するトチポ**珠洲トチポ**のサービスがスタート

# 【重点ビジネス】キャッシュレスの進展

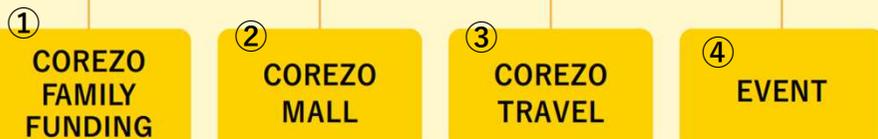
## <ECモール事業>

- ・2019年に開始したECモール「COREZO MALL」を中心にクラウドファンディングや宿泊予約サイトも運営
- ・北陸の情報ポータルサイト「これぞ、北陸」を計画しており、さらなる北陸地域の魅力発信を強化

## 各種デジタルコンテンツ

北陸地域に特化した情報ポータルサイト

これぞ、北陸  
※構築中



① COREZO FAMILY FUNDING  
クラウドファンディング  
事業者の応援機会を提供

② COREZO MALL  
ECモール  
購入・体験機会の提供

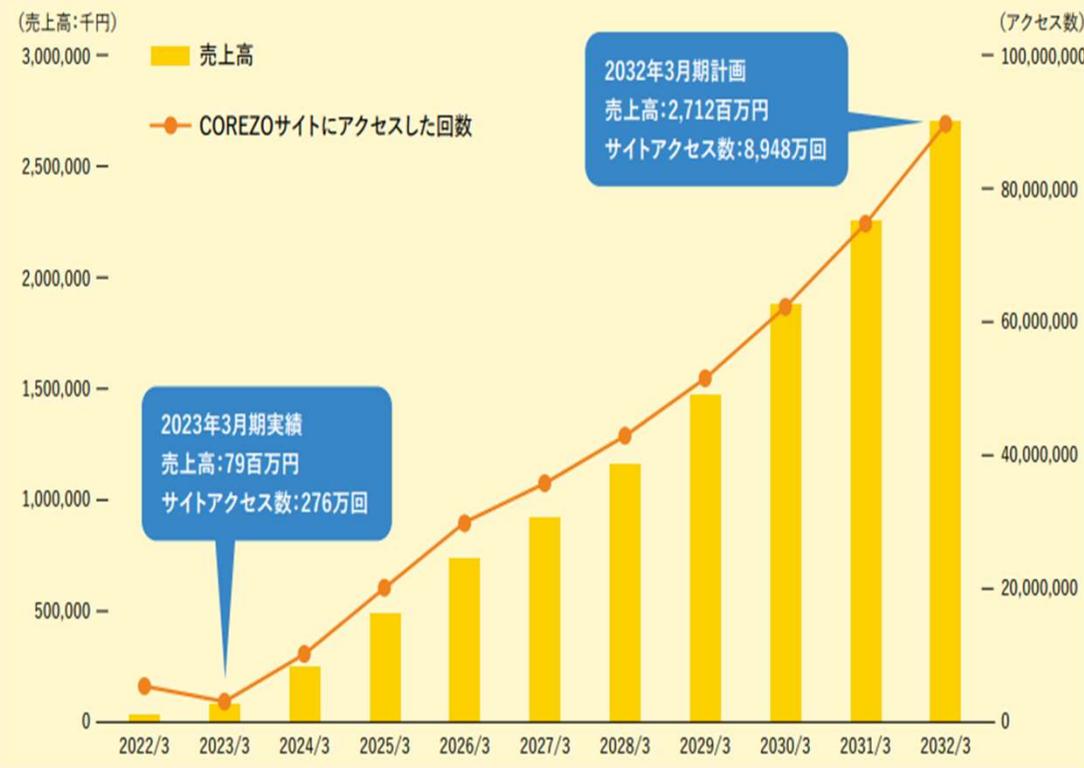
③ COREZO TRAVEL  
宿泊予約サイト  
旅行機会の提供

④ EVENT  
地域イベント  
参加機会の提供

- ①北陸の事業者の挑戦を応援
- ②「これぞ、北陸」のモノ・コトが購入可能
- ③北陸を訪れるきっかけを与える
- ④イベント参加を通じて北陸の魅力を体感



## 売上高・サイトアクセス数の実績と計画



# 【重点ビジネス】システム戦略

## ■ 重点ビジネスを支える戦略システムを「内製開発」

## ■ アジャイル開発、クラウド活用、A I 活用により開発の生産性を向上 → 質の向上とコスト削減を実現

### 戦略システムで重点ビジネスを推進

#### インターネットバンキング

法人：北國デジタルバンキング

個人：北國クラウドバンキング

- ・全ての取引を非対面で完結
- ・お客様の生産性向上に貢献

#### IBプラットフォーム

Integrated Business Platform

- ・顧客情報をIBプラットフォームに統合
- ・グループ一体でデータを利活用し、お客様への価値提供を進化

#### 次世代地域デジタル

#### プラットフォーム

(地域エコシステム)

- ・地域の事業法人に銀行機能、カード決済基盤を提供 (API/BaaS)
- ・上記を支える次期勘定系システム

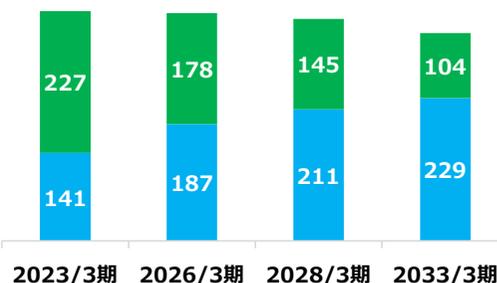
#### 地域デジタル通貨

- ・自治体と連携しステーブルコイン発行
- ・キャッシュレスの新たな選択肢を提供し、北陸をキャッシュレス先進地域に

### 開発人員のプロパー化とシステムコストの削減

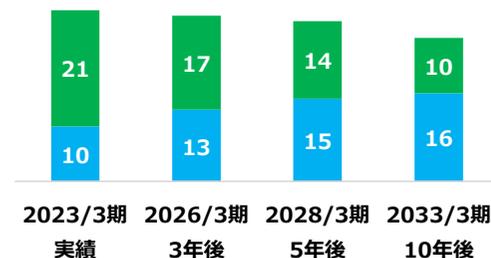
#### 開発人員の推移 (人)

■ 北國FHD社員 ■ ITパートナーエンジニア



#### 人件費の推移 (億円)

■ 北國FHD社員 ■ ITパートナーエンジニア



#### システムコストの推移 (億円)

■ システム開発費 (ソフトウェア減価償却費)  
■ ランニング費用 (物件費)



システムコストピークは2025/3期 70億円

10年後▲19億円

※システムコストは事務機器・ATM機器の金額は含めず計算しております。

## 【重点ビジネス】ESG

- 2022年3月より「キャリア型人事制度」を導入し、人材エコシステムの循環を目指す
- 「採用」「キャリア」「学び」「ウェルネス」「働き方」「組織」「人材輩出」を進化させ、好循環につなげていく
- 2030年度のCO<sub>2</sub>排出量削減目標を2013年度比▲100%とする目標の策定
- 新店舗建築時のZEB対応、太陽光発電設置、営業車両の削減およびEV（HV）車への入替など

### 人的資本経営

#### キャリア型人事制度の特長

- ・社員の人材育成とキャリア自律を目的とした「**キャリアレビュー**」
- ・役割や提供バリューに着目した「**対話を通じた賃金決定**」
- ・人材の流動化に対応した「**退職金制度の変革**」

#### 受賞歴

- ・人的資本リーダーズ2022
- ・健康経営優良法人2023（ホワイト500）
- ・第13回日本でいちばん大切にしたい会社 地方創生大臣賞
- ・スポーツエールカンパニー2023

### 環境関連

#### CO<sub>2</sub>輩出量実績



#### 社会全体のCO<sub>2</sub>削減に寄与する取組み

- ・BPR、ICT コンサルティング
- ・キャッシュレス化の促進
- ・個人や法人向けインターネットバンキングの普及促進

## 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～

項目	2023/3期 実績	2024/3期 1年後	2026/3期 3年後	2028/3期 5年後	2033/3期 10年後
経常利益（連結）	160億円	<b>167億円</b>	<b>181億円</b>	<b>283億円</b>	<b>404億円</b>
当期純利益（連結）	87億円	<b>110億円</b>	<b>114億円</b>	<b>184億円</b>	<b>269億円</b>
重点ビジネス事業収益（連結）	388億円	<b>351億円</b>	<b>391億円</b>	<b>498億円</b>	<b>600億円</b>
ROE（連結）※	3.9%	<b>5.0%</b>	<b>5%以上</b>	<b>7%以上</b>	<b>8%以上</b>

※ ROEは、国内基準行ベースのバーゼルⅢコア資本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

PBR	0.5	<b>0.6以上</b>	<b>0.7以上</b>	<b>1.0以上</b>	<b>1.0以上</b>
自己資本比率	10.1%	<b>10.1%</b>	<b>10%前後</b>		

## (ご参考) IRサイトのご案内

### ■ 投資家向けサイト (株主・投資家情報)

URL : <https://www.hfhd.co.jp/ir/>

決算報告や財務データ、統合報告書など皆さまに役立つ情報を掲載しています

財務情報・IRライブラリー



- ・『決算短信』
- ・『有価証券報告書・四半期報告書』
- ・『業績ハイライト』
- ・『統合報告書・ディスクロージャー誌』  
⇒統合報告書は毎年7月頃に非財務情報を中心に公表
- ・『IRプレゼンテーション資料』  
⇒通期決算、第2四半期決算のタイミングで  
「機関投資家向けIR資料」および「主な質疑応答」  
について公表
- ・『シェアードリサーチ社による調査レポート』  
⇒シェアードリサーチ社による第三者の立場からの  
四半期決算毎のレポートを公表

## (ご参考) 北國FHDの書籍紹介



- ・ビジネスモデル変革のプロセス
- ・地域金融機関のあるべき姿



- ・コンサルティング・キャッシュレスの展開
- ・クラウドバンキングとモダナイゼーション
- ・次世代版地域総合会社



- ・システム戦略のケーススタディ
- ・過去からの教訓
- ・あるべきシステム戦略とエコシステム



- ・「ノルマ廃止」という改革前の混乱
- ・組織文化変革への挑戦
- ・業績評価制度と人事制度の大改革

お求めは、ECサイトCOREZOで！

**COREZO**  
SELECT SHOP



電子書籍のご購入は  
**Amazon、楽天koboなど**

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  
E-mail : cyosa@hokkokubank.co.jp