

会社説明会

～投資家の皆さまへ～

2016. 2. 19

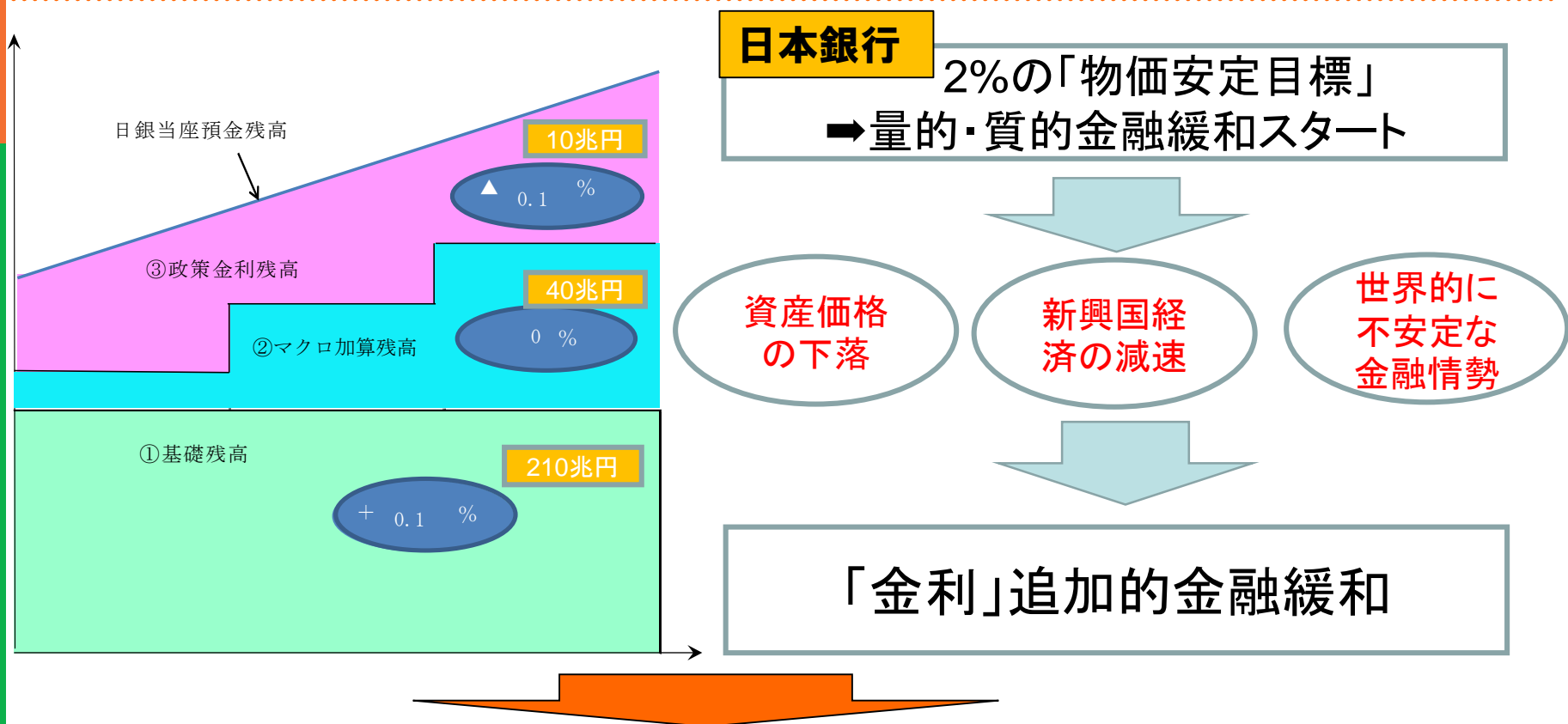
取締役総合企画部長 中村 和哉



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ご参照ください。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。



当行の現状

- ◆ 預け金増加は資金ディーリング政策の一環
- ◆ 現在の預け金は基礎残高の範囲内にあり、マイナス金利にかかる影響なし



第1部 当行のプロフィール

北國銀行のプロフィール

名称	株式会社 北國銀行
証券コード	8363 (東証第一部)
本店所在地	石川県金沢市広岡2丁目12番6号
設立年月日	昭和18年12月18日 (加能合同・加州・能和の3行が合併して設立)
資本金	26,673百万円
発行済株式総数	314,601千株
従業員数	1,782人 (嘱託、ビジネススタッフ及び海外の現地採用スタッフを除く)
店舗数	103店 (うち出張所1店)、ローンセンター11店 2海外駐在員事務所 (上海、シンガポール)
格付け	S&P (スタンダード・アンド・プアーズ) : A- (長期) R&I (格付投資情報センター) : A+ (長期)
総資産	4兆3,747億円
貸出金	2兆3,482億円
預金 (含む譲渡性預金)	3兆1,487億円
自己資本比率	11.18% (国内基準)
連結子会社	北国総合リース(株) (リース業務) (株)北国クレジットサービス (クレジットカード業務) 北国保証サービス(株) (信用保証業務) 北国マネジメント(株) (事業再生ファンド運営業務・子会社経理集中業務) 北国債権回収(株) (不良債権の管理・回収業務)

※平成27年12月31日現在



北陸3県のネットワーク網

全103店舗中、北陸3県に100店舗と充実した店舗網を設けています。現在、シンガポール支店の開設準備を行っています。

店舗数 103店(うち出張所1店)

東京 1店舗
名古屋 1店舗
大阪 1店舗



ローンセンター	石川	6カ所
	富山	4カ所
	福井	1カ所
保険プラザ	石川	2ヶ所
マネープラザ	石川	2カ所
海外駐在員事務所	上海・シンガポール	2カ所

平成27年12月31日現在

充実したATMネットワーク網を構築。

☆H22.11 ローソンATMと提携 ☆H23.4 JAバンク石川と提携

北國BK ATM

コンビニATM

412台

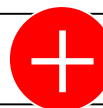
1,040台

石川県内	380
富山県内	26
福井県内	3
その他	3
合計	412

	ローソン	Enet	セブン銀行
石川	99	114	123
富山	188	107	132
福井	104	106	67
合計	391	327	322

平成27年12月31日現在

平成27年12月31日現在



提携

FIT (福井銀行/富山第一銀行) JAバンク石川

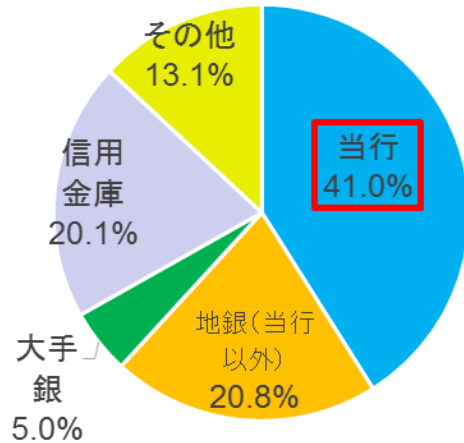


福井銀行 北國銀行 富山第一銀行

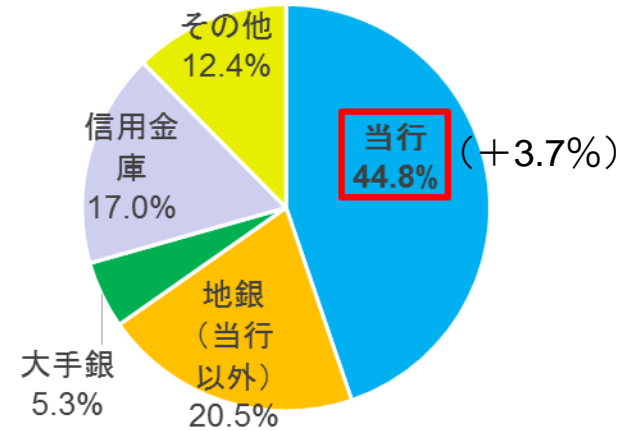
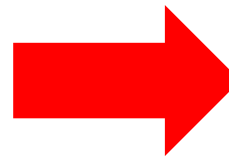
石川県内金融機関シェア(2010~2015年)

貸出金

資料出所：月刊金融ジャーナル増刊号 金融マップ2016年版

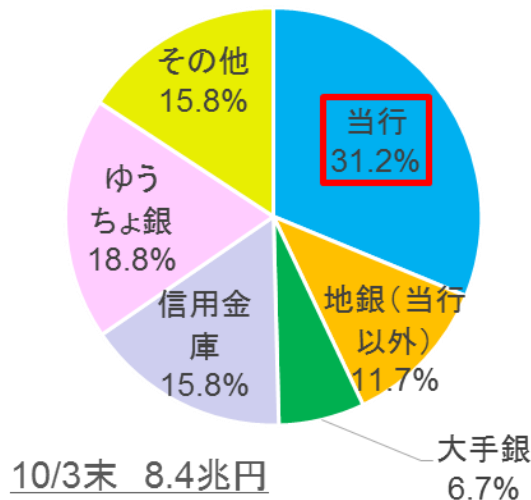


10/3末 3.8兆円

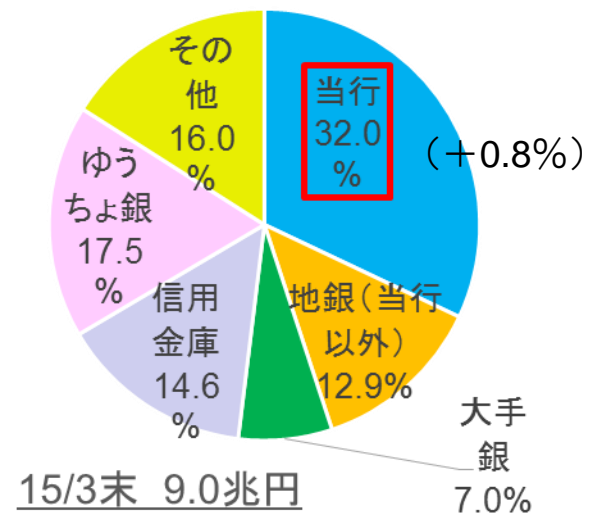
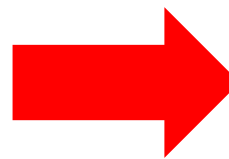


15/3末 3.9兆円

預金



10/3末 8.4兆円



15/3末 9.0兆円

第2部 決算の概要



平成27年度 第3四半期決算の概要 (単体)



・ 業務粗利益 (除く債券関係損益)	36,120百万円 (前年同期比 +606百万円)
・ 経費	21,336百万円 (前年同期比 △1,192百万円)
・ コア業務純益	14,783百万円 (前年同期比 +1,798百万円)
・ 経常利益	10,286百万円 (前年同期比 △8,068百万円)
・ 純利益	6,333百万円 (前年同期比 △2,121百万円)

		26年度3Q	27年度3Q	増 減
		(百万円)		
業 務 粗 利 益		39,592	37,115	△ 2,477
(除く債券関係損益)		(35,514)	(36,120)	(606)
資 金 利 益		30,730	31,806	1,076
役務取引等利益		4,506	3,983	△ 523
その他業務利益		4,356	1,324	△ 3,032
うち債券関係損益		4,078	995	△ 3,083
経 費	(△)	22,528	21,336	△ 1,192
コ ア 業 務 純 益		12,985	14,783	1,798
一般貸倒引当金繰入額 ①	(△)	△ 1,510	1,346	2,856
業 務 純 益		18,574	14,432	△ 4,142
臨 時 損 益		△ 220	△ 4,146	△ 3,926
うち 株式関係損益		2,083	2,855	772
うち 不良債権処理額 ②	(△)	3,162	7,222	4,060
うち 償却債権取立益 ③		905	359	△ 546
経 常 利 益		18,354	10,286	△ 8,068
特 別 損 益		△ 1,994	△ 656	1,338
純 利 益		8,454	6,333	△ 2,121
実質不良債権処理額 ①+②-③		745	8,209	7,464

業務粗利益 (除く債券関係損益)	前年同期比+606百万円
・ 有価証券利息配当金の増加を主因とした資金利益の増加により、前期比プラス	
経 費	前年同期比△1,192百万円
・ 生産性向上の取組みによる人件費減少及び前年計上の本店建物、動産を含めた減価償却費減少によるもの	
コア業務純益	前年同期比+1,798百万円
・ 資金利益の増加と物件費を中心に減少し前期比プラス	
経常利益	前年同期比△5,474百万円
・ 実質不良債権処理額の増加により、前期比マイナス	
有価証券関係損益	前年同期比△2,311百万円
・ 債券関係損益 前年同期比△3,083百万円	
・ 株式関係損益 前年同期比+772百万円	
実質不良債権処理額	前年同期比+7,464百万円
・ 貸倒引当金算出において破綻懸念先全先(消費者ローンのみの取引先を除く)にDCF法の適用範囲を拡大したことで、前期比増加	
特 別 損 益	前年同期比1,338百万円
・ 本店移転による減損処理が前期で終了	
四 半 期 純 利 益	前年同期比△2,121百万円
・ 経常利益の減少に加えて、税効果会計の影響があった。	
配 当	
・ 安定配当相当額3円に業績連動配当1円を加えて、中間4円。	

- ・ DCF法（ディスカウントキャッシュフロー法）の適用範囲拡大による十分な貸倒引当金の計上を実施。
- ・ この2年間に於いて不良債権に対する、税会計を含む課題を処理。

平成26年度

＜繰延税金資産の取崩し＞

経営支援取引先の本部直接担当先拡充
(約400社)

↓
再生スケジュールの見直し

↓
税効果会計における繰延税金資産の取崩し

平成27年度

＜DCF法の適用範囲を拡大＞

破綻懸念先(消費者ローンのみの取引先を除く)全先へ

更なる経営支援取引先の本部直接担当先拡充 (約560社)

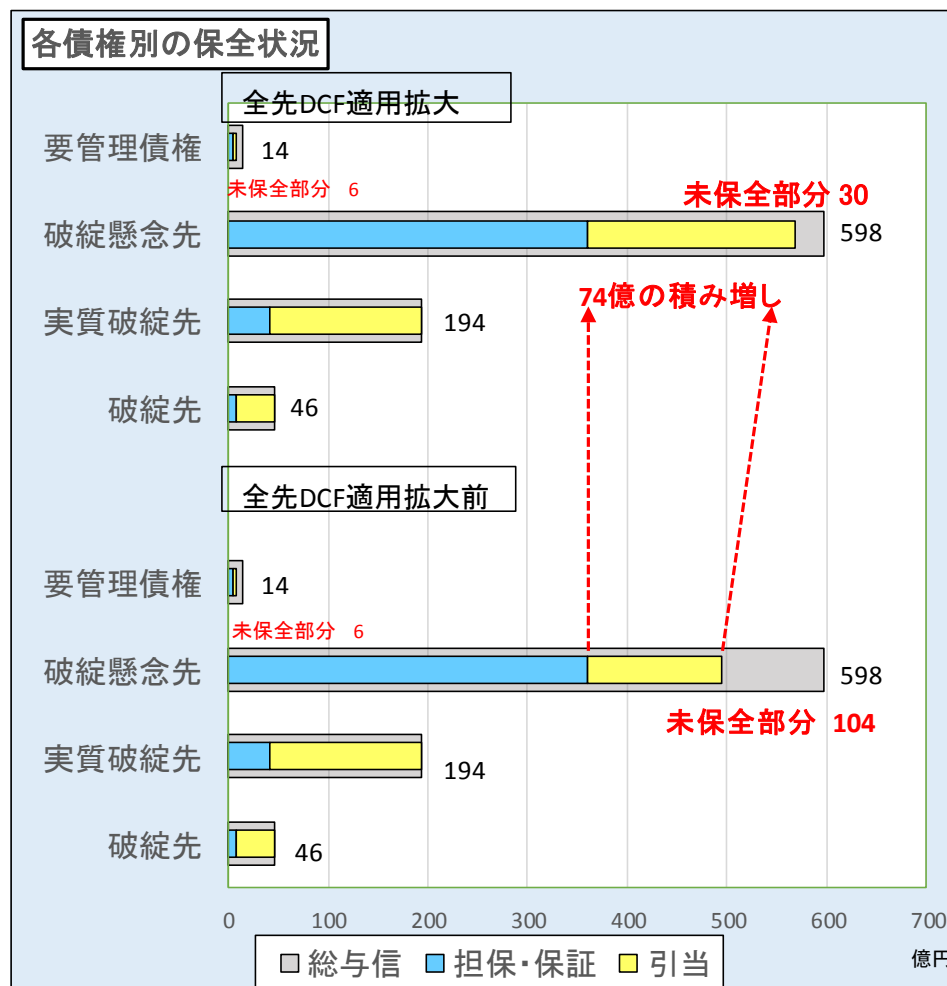
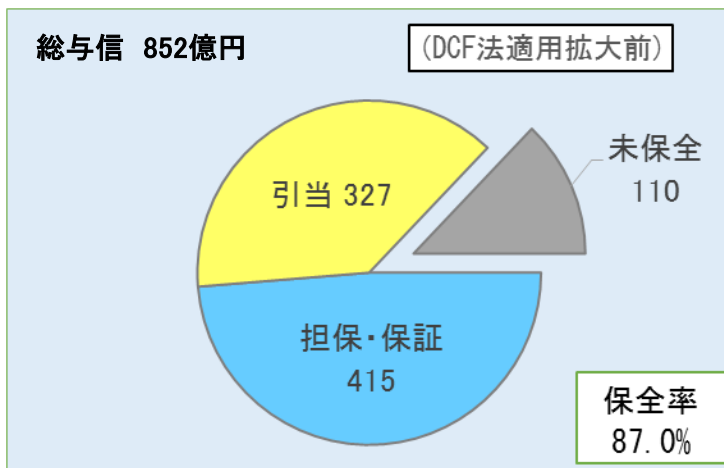
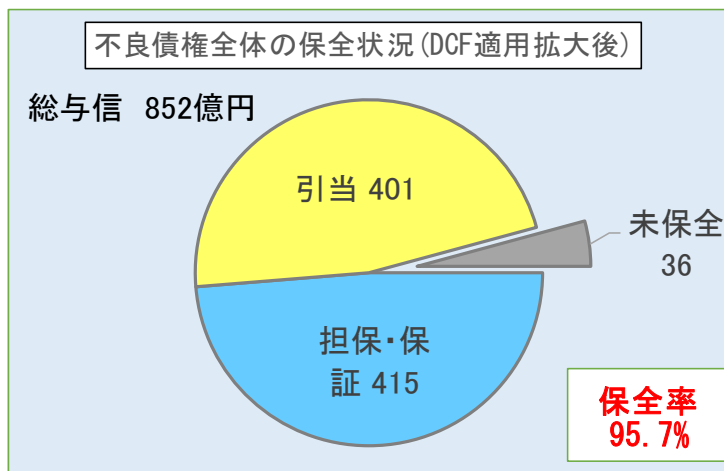
↓
破綻懸念先(消費者ローンのみの取引先を除く)全先について
一社ずつ将来キャッシュフローを見積り、貸倒引当金額を算出

↓
十分な貸倒引当金を計上

柔軟かつ大胆に、スピード感ある
企業再生・経営支援の体制構築へ

不良債権の保全状況

・ 破綻懸念先への引当金を74億円積み増し ⇒ 不良債権全体に対する担保・保証と引当金による **保全率：95.7%**



資金利益①

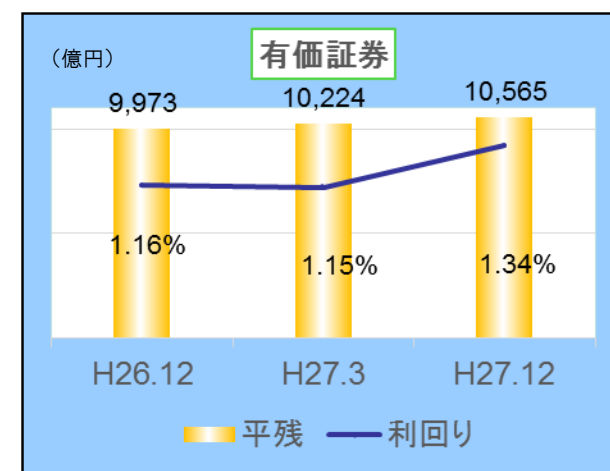
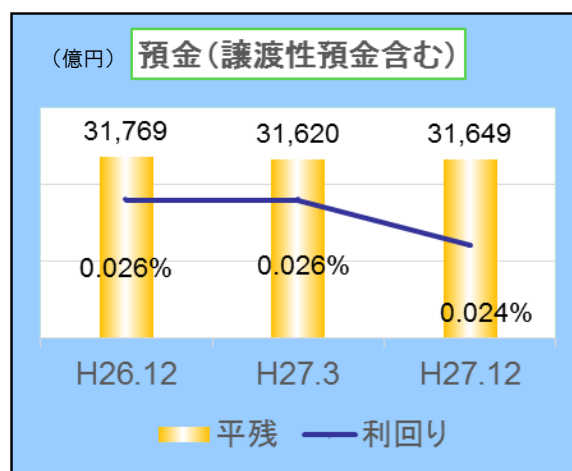
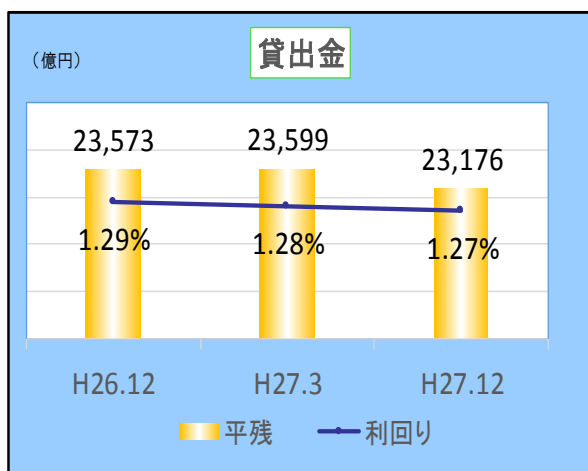
有価証券による資金運用強化により資金利益は11億円の増加

(億円)

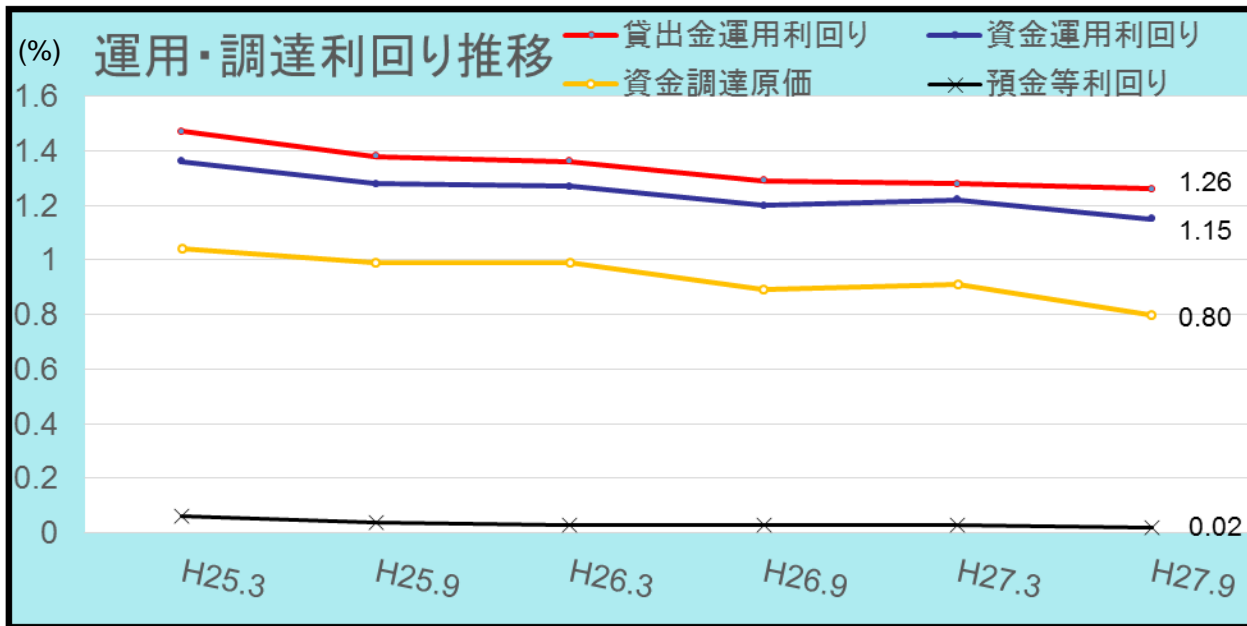
	H26. 12	H27. 12	増減
資金利益	307	318	11
うち貸出金利息	228	221	△ 7
うち有価証券利息	87	106	19
うち預金利息	5	6	△ 0

(%)

	H26. 12	H27. 12	増減
利回り			
資金運用利回り	1.23	1.14	△ 0.09
資金調達利回り	0.04	0.04	0.00
運用-調達	1.19	1.10	△ 0.09
経費率			
	H26. 12	H27. 12	増減
	0.94	0.89	△ 0.05



資金利益②

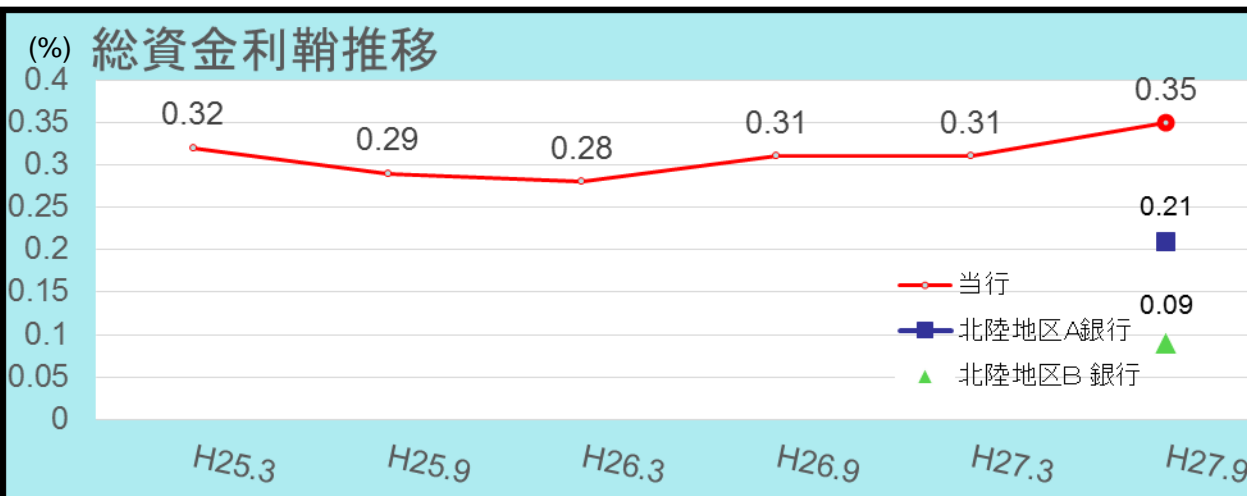


【資金運用利回り】
 <貸出金のシフト>
 ・低スプレッドの大企業向け貸出やシ・ローン

↓

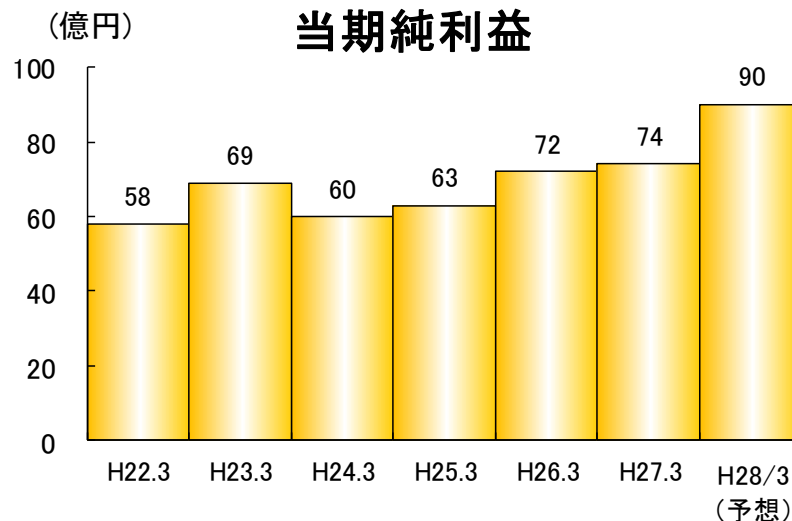
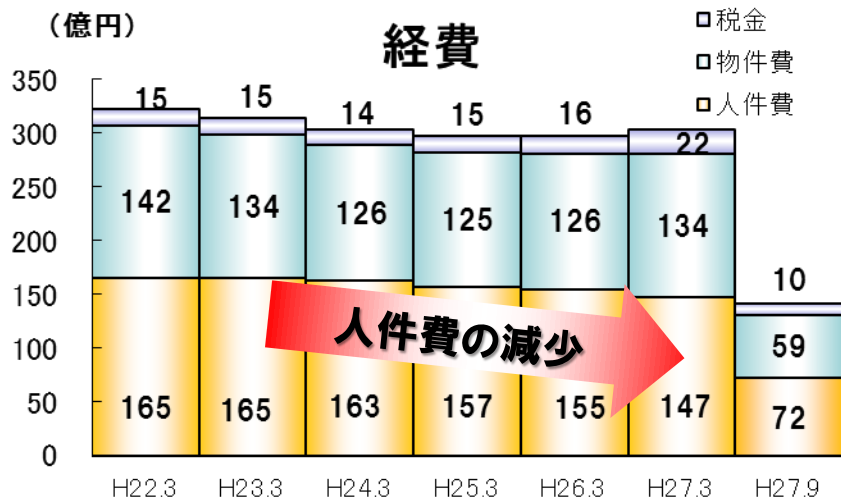
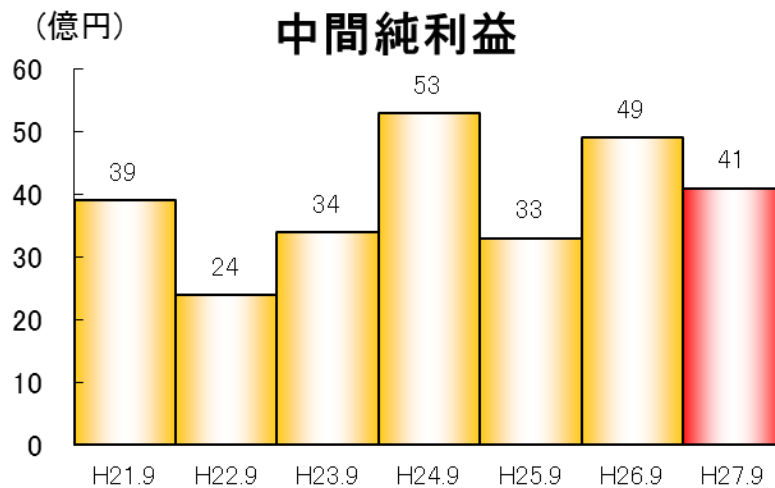
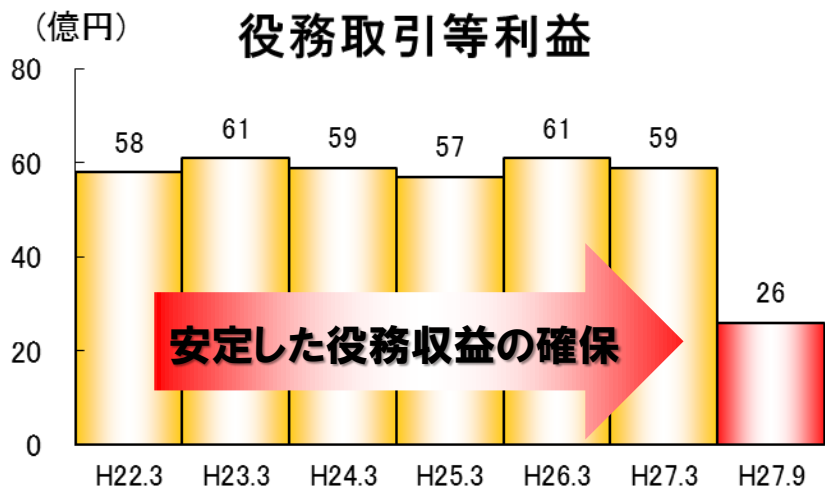
北陸地区を中心とした貸出増強

【資金運用調達利回り】
 <人件費削減>
 ・事務の本部集中化等による生産性向上
 ・IT基盤の革新によるワークスタイル変革



《総資金利鞘》
 資金運用利回り－資金調達原価

収益力について



	H22.3	H23.3	H24.3	H25.3	H26.3	H27.3	H27.9
コア OHR	66.6 %	64.8 %	62.4 %	63.5 %	64.1 %	64.2 %	62.0 %

貸出金

- ・ 貸出金残高は、中小企業等貸出が増加したが、大企業が減少したことから、H27.3末比149億円減少
- ・ 住宅ローンはH27.3末比341億円増加、その他ローン（カードローン、マイクロローン等）が同比10億円増加となり、ともに順調に推移

○規模別内訳

(億円)

	H27.3末	H27.9末	H27.12末	増減 (H27.3末比)
貸出金計	23,631	23,116	23,482	△ 149
うち中小企業等	14,831	14,746	15,099	268
うち大企業	3,489	3,271	3,457	△ 32

○地域別内訳

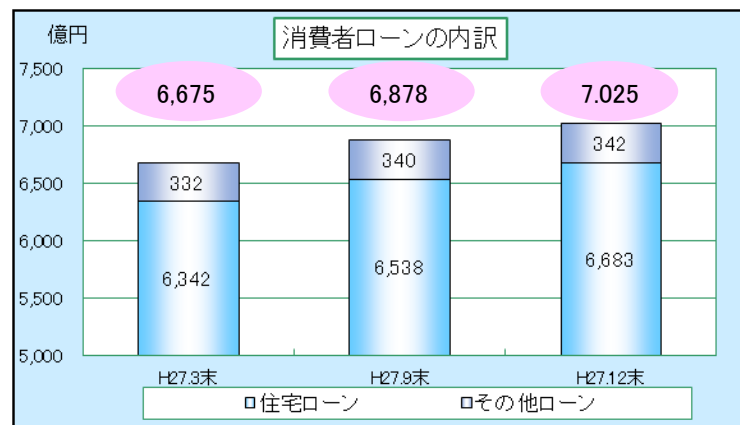
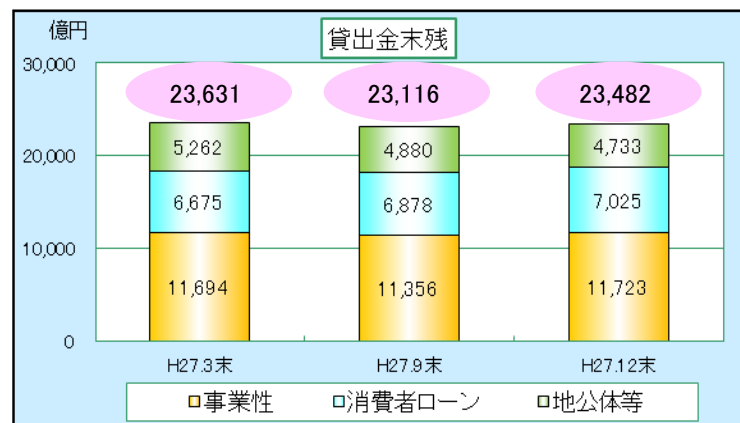
(億円)

	H27.3末	H27.9末	H27.12末	増減 (H27.3末比)
北陸地区	20,491	20,207	20,381	△ 110
その他	3,140	2,908	3,101	△ 39

○属性別内訳

(億円)

	H27.3末	H27.9末	H27.12末	増減 (H27.3末比)
事業性貸出	11,694	11,356	11,723	29
消費者ローン	6,675	6,878	7,025	350
うち住宅ローン	6,342	6,538	6,683	341
うちその他ローン	332	340	342	10
地公体等	5,262	4,880	4,733	△ 529



預金・預り資産

- ・ 預金は、個人預金、一般法人預金が増加したが、公金・金融預金の減少により、H27.3末比 64億円減少。
- ・ 個人預り資産では、中長期投資のご提案を勧め、顧客の裾野の拡大を図る。

○預金等残高

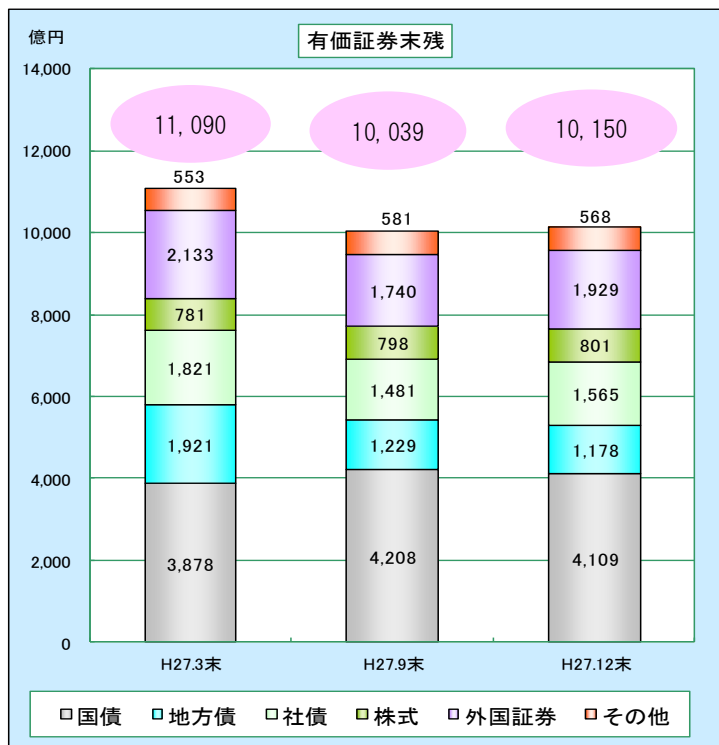


○個人預り資産残高

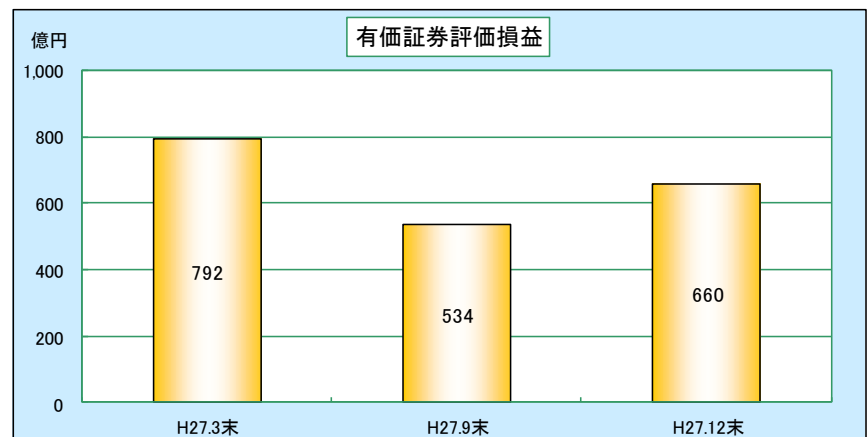


- ・ 有価証券残高は、地方債、社債や外国証券等が減少し、H27.3末比 940億円減少の 1兆150億円。H27.9比では111億円の増加。
- ・ 有価証券の評価損益は、金融市場の変動により、H27.3末比 132億円減少の 660億円。

○有価証券残高(取得原価ベース)



	H27.3末	H27.9末	H27.12末	増減 (H27.3末比)
評価損益合計	792	534	660	△ 132
株式	577	462	574	△ 3
債券	133	110	105	△ 28
その他	81	△ 38	△ 19	△ 100



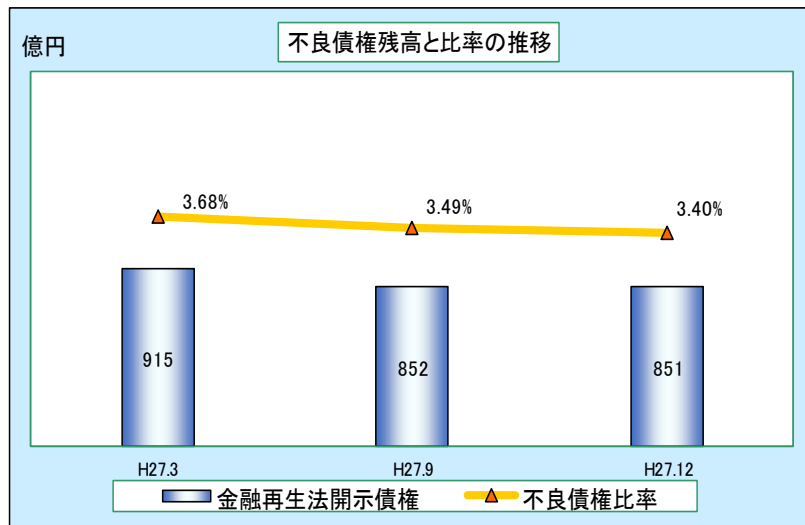
○デュレーション

	H27.3	H27.9	H27.12
円債	3.44年	3.02年	2.88年
外債	5.88年	5.28年	5.73年

不良債権残高／自己資本比率の状況

- ・ 不良債権比率は不良債権処理を着実に進め、H27.3末比 0.28%低下の 3.40%。
- ・ 自己資本比率（バーゼルⅢ）は、単体は11.18 %、連結は11.69 %。

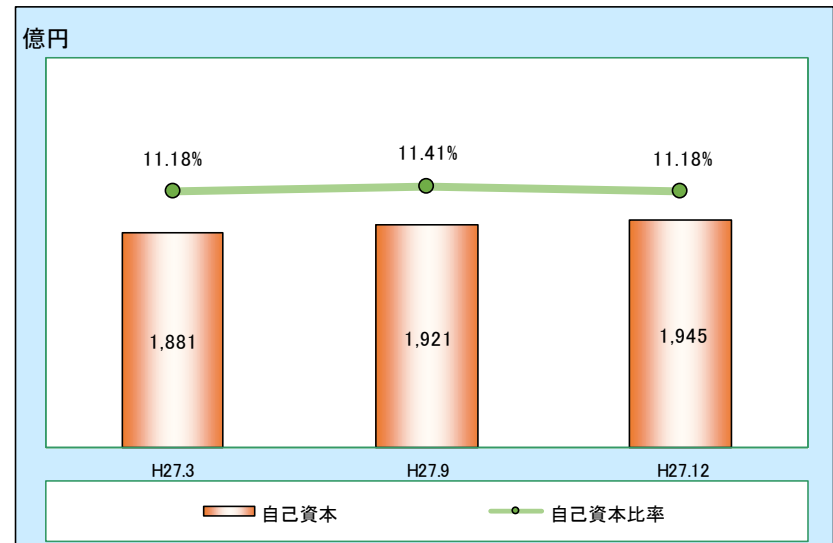
○不良債権残高の状況



	H27.3末	H27.9末	H27.12末	増減 (H27.3末比)
破産更生債権等※	270	240	234	△ 36
危険債権	634	598	602	△ 32
要管理債権	11	13	13	2
計	915	852	851	△ 64
不良債権比率	3.68%	3.49%	3.40%	△0.28%
部分直接償却後不良債権比率	3.15%	2.99%	2.93%	△0.22%

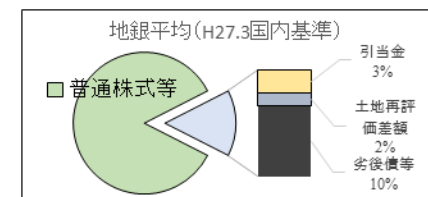
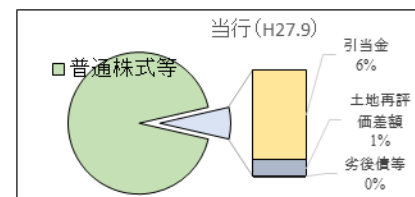
※破産更生債権及びこれらに準ずる債権

○自己資本残高と比率の推移（単体）



	H27.9末	H27.12末	増減
単体自己資本比率	11.41%	11.18%	△ 0.23%
連結自己資本比率	11.92%	11.69%	△ 0.23%

(参考) 自己資本の内訳



平成28年3月期業績予想

- ・ DCF法適用の拡大によって不良債権処理費用は増加しているが、有価証券関係損益も増加しており、当初予想から変更なし。
- ・ 配当金は安定配当に加え、配当性向25%～30%を目途とする業績連動型配当を採用し、年間1株当たり配当金は安定配当6円+業績連動配当2円を予想（中間配当4円、期末配当4円）。

○平成28年3月期業績予想

【単体】

（通期）

（億円）

	27年3月期実績	28年3月期予想	前期比	（ご参考） 当初予想
経常収益	631	610	△ 21	530
経常利益	171	150	△ 21	150
当期純利益	74	90	15	90
コア業務純益	168	175	6	165

【連結】

（通期）

	27年3月期実績	28年3月期予想	前期比	（ご参考） 当初予想
経常収益	741	715	△ 26	635
経常利益	189	165	△ 24	165
当期純利益	79	100	20	100

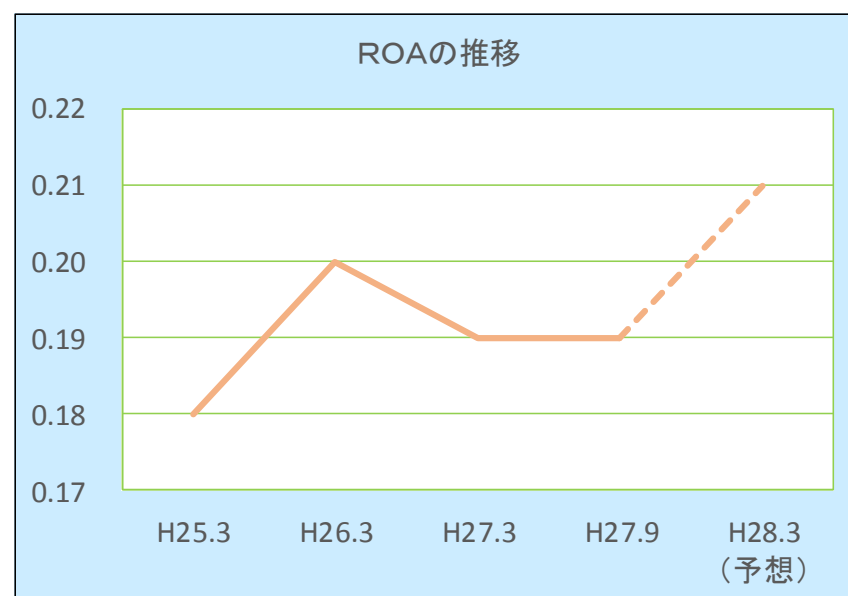
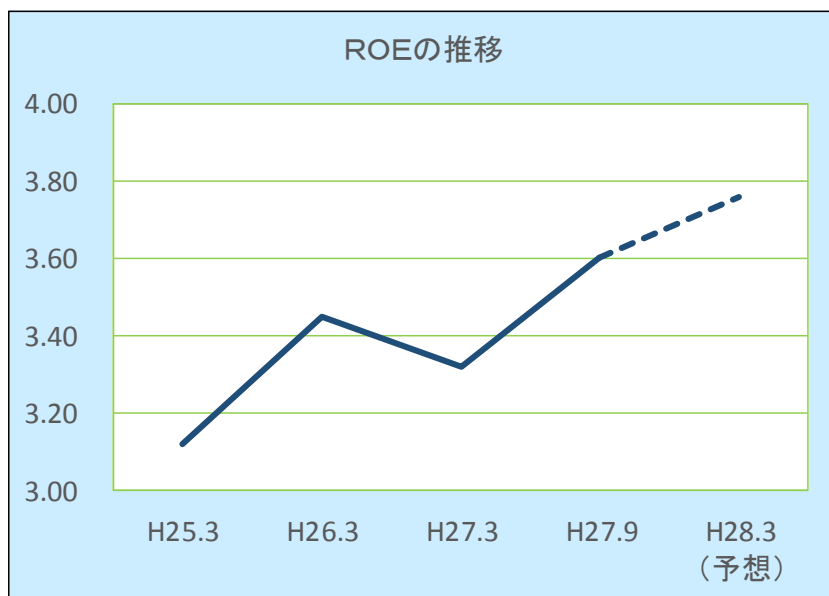
○一株当たり配当金

	25年3月期	※ 26年3月期	27年3月期	28年3月期予想
年間配当	6円00銭	7円00銭	7円00銭	8円00銭
うち中間配当	3円00銭	3円50銭	3円00銭	4円00銭

※ 26年3月期には創立70周年記念配当1円（うち中間配当50銭）を含む。

ROE・ROAの推移

ROE及びROAは緩やかに上昇傾向。今年度以降、経費の減少により、さらに上昇を見込む。



	H25.3	H26.3	H27.3	H27.9	H28.3 (予想)
ROE	3.12%	3.45%	3.32%	3.60%	3.76%

	H25.3	H26.3	H27.3	H27.9	H28.3 (予想)
ROA	0.18%	0.20%	0.19%	0.19%	0.21%

自己資本利益率(ROE)・・・当期純利益ベース

総資産利益率(ROA)・・・当期純利益ベース

第3部 経営戦略



今後の外部環境

人口減少・少子高齢化



市場規模の縮小



経済成長の鈍化

法人 資金需要の減少

個人

少子化によるローン減少
相続資産の都市圏集中
若年層の所得水準低下

新市場開拓

(1) 富山戦略

新規出店による市場開拓

(2) マス戦略

【個人】 マス層への戦略強化

【法人】 小規模事業先への取組強化

基礎作り
(経営資源の捻出)

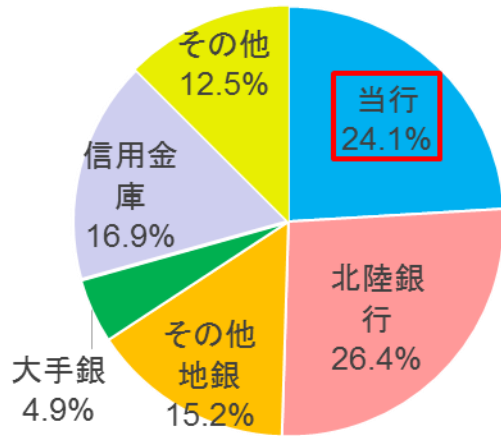
戦略的業務効率化

- (1) 店舗統廃合 155店舗→100店舗体制へ
- (2) 本部集中化 徹底的な効率化と集中化
- (3) 生産性向上 生産性2倍運動・ワークスタイル変革
- (4) チャネル多様化 全店フルバンキングからの脱却

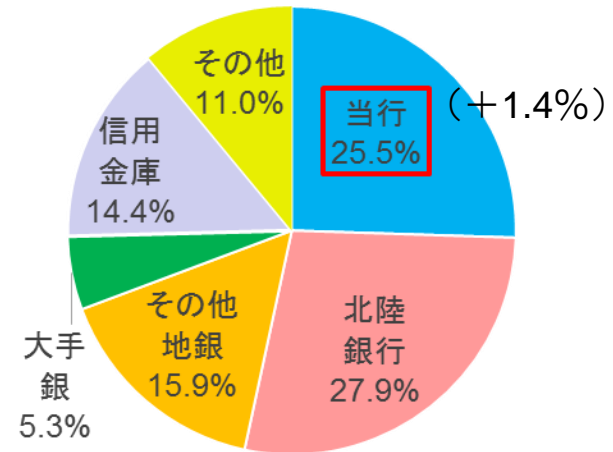
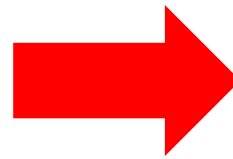
石川・富山県金融機関シェア(2010~2015年) 北國銀行

貸出金

資料出所：月刊金融ジャーナル増刊号 金融マップ2016年版

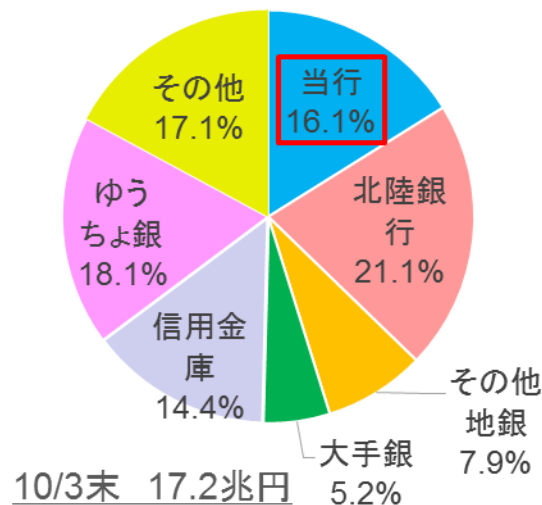


10/3末 7.5兆円

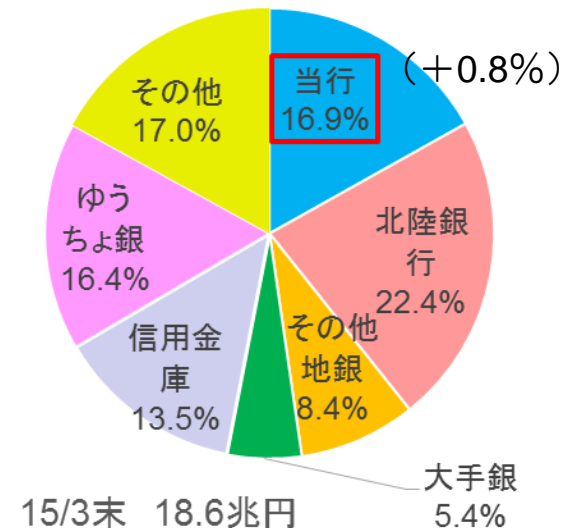
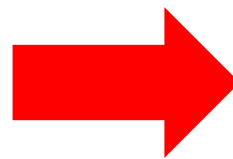


15/3末 7.8兆円

預金



10/3末 17.2兆円



15/3末 18.6兆円

変革の3つの柱

1. チャネル大改革＝全店フルバンキングからの脱却

エリア営業制導入（26エリア）、店舗統廃合（155店舗→103店舗体制へ）
ローンセンター（11箇所）、マネープラザ（2箇所）、ほけんプラザ（2箇所）
コンビニATM インターネットバンキング
タブレット端末（2,300台）

2. 法人取引がほとんどのモデルから→法人&個人の取引へ

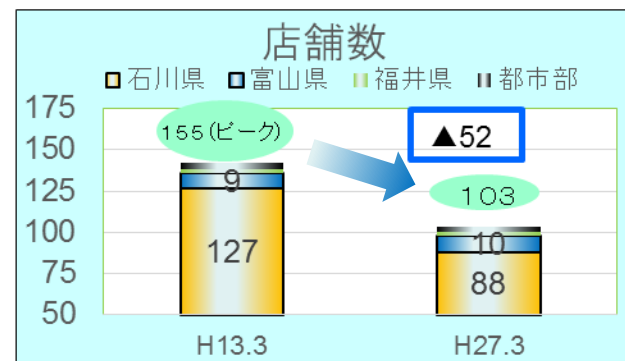
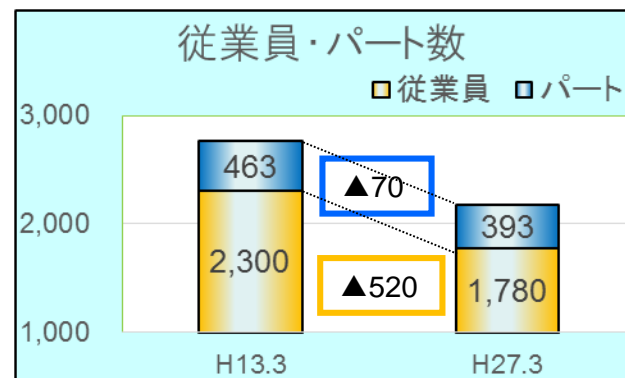
消費者ローン	2,630億円（H13/3月末残）	→6,675億円（H27/3月末残）
投資信託	平成10年12月取扱開始	→1,130億円（H27/3月末残）
保険窓販	平成14年10月取扱開始	→1,731億円（H27/3月末残）

3. 預金・貸出金モデルからコンサルティング機能重視の金融機関へ

営業店への人と営業に関する権限委譲とそれ以外の権限の本部集中（分権と集権のミックス）
営業店からの事務集中（総務関連、事務関連）
人材育成（自前主義）の再構築
本部の徹底的なスリム化
すべての本部機能の再編成

14年間比較 (2001年～2015年)

	平成13年3月期	平成27年3月期	増減
コア業務粗利益	53,423百万円	47,162百万円	△6,261百万円
資金利益	48,517百万円	40,887百万円	△7,630百万円
役務利益	4,601百万円	5,957百万円	1,356百万円
経費	35,870百万円	30,306百万円	△5,564百万円
コア業務純益	17,552百万円	16,856百万円	△696百万円
預金	25,473億円	31,552億円	6,079億円
貸出金	19,598億円	23,631億円	4,033億円
貸出金利回り	2.20%	1.28%	△0.92%
有価証券利回り	2.49%	1.15%	△1.34%
預金利回り	0.31%	0.02%	△0.29%
経費率	1.46%	0.95%	△0.51%
OHR	67.14%	64.25%	△2.89%



当行の目指すべき方向性

人口減少 高齢化進展	石川県	2010年	2040年
	総人口	1,169千人	974千人 (▲16.7%)
	生産年齢人口 (15~64歳)	732千人	520千人 (▲29.0%)
	高齢人口 (65歳以上)	277千人	351千人 (+26.5%)



地域金融機関 に求められる役割	地域の企業・産業の生産性向上を後押し、 地域経済を活性化していく
--------------------	-------------------------------------



コンサルティング機能の 発揮	地域全体の生産性を高めるために積極的に取り組み、 持てる力を最大限に発揮する
-------------------	---

■コンサルティング機能の発揮を軸に、国内トップ
クラスのリージョナルバンクを目指す

新中期経営計画「NEXT QCS'S」

新中期経営計画概要

名称 : NEXT QCS'S

基本方針 : 次の10年に向けて新たな挑戦をするために、自らを変革するとともに、
真のコンサルティング機能の発揮を軸に据え、地域の課題解決に積極的に取り組みます

Q:クオリティ・・・人間力・CS・高いスキルに基づく北國ブランドの確立

C:コスト・・・コスト削減に対する不断の努力

S:スピード・・・圧倒的なスピードを追求

S:スマイル・・・笑顔で地域に輝きを！

計画期間 : 平成27年4月～平成30年3月

6つのミッション

- ミッション1・・・真のプロフェッショナル営業へ
- ミッション2・・・組織能力の向上～変化に強い組織へ
- ミッション3・・・北陸地域でのシェアアップ
- ミッション4・・・収益力・生産性の向上
- ミッション5・・・女性が活躍できる環境整備
- ミッション6・・・不良債権比率の低下

目標とする数値目標

	H27.3[実績]	H30.3[目標]
コア業務純益	168億円	175億円以上
経常利益	171億円	160億円以上
OHR	64.25%	62%台
自己資本比率(国内)	11.18%	12%台
不良債権比率(部直前)	3.68%	2%台

第4部 コーポレートガバナンス 資本政策

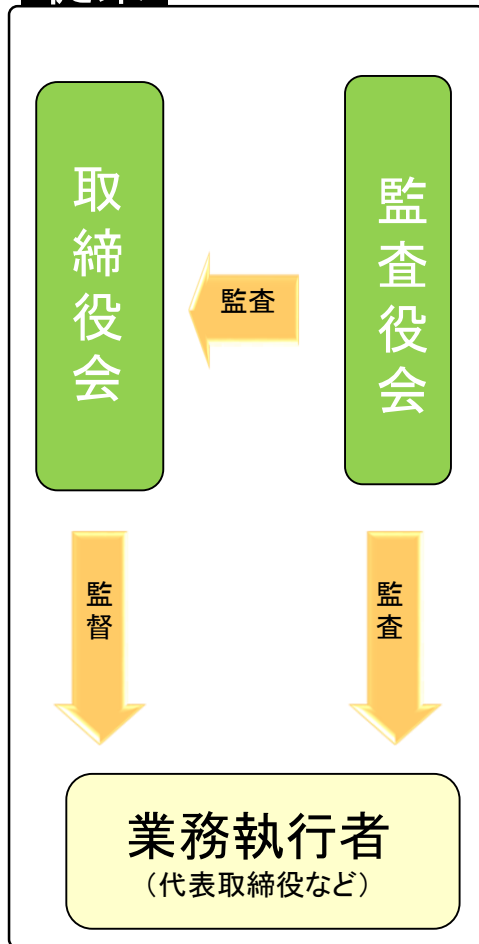


コーポレートガバナンス体制

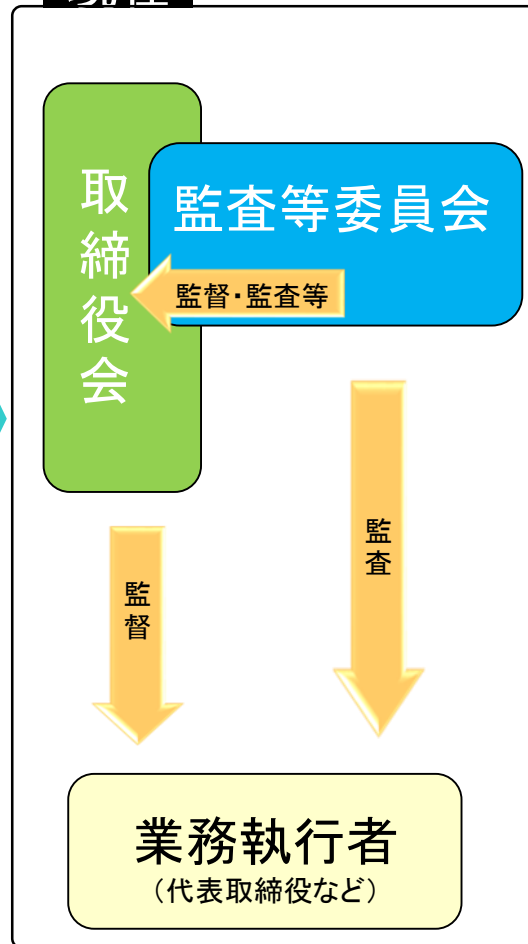
監査等委員会設置会社について

～社外の視点を経営に生かし、企業価値向上を図る～

従来



現在



社外取締役
4名体制

監査等委員会

社外取締役
4名選任

中島 秀雄氏
会社役員
木島 正博氏
会社役員
佐々木 一郎氏
会社役員
大砂 雅子氏
大学教授

社外/全委員
4名/6名

女性の活躍

平成27年度 女性管理職の登用

管理職 2名 ⇒ 9名

うち支店長 1名 ⇒ 5名

女性行員に占める
女性代理職+管理職の割合

26.29%

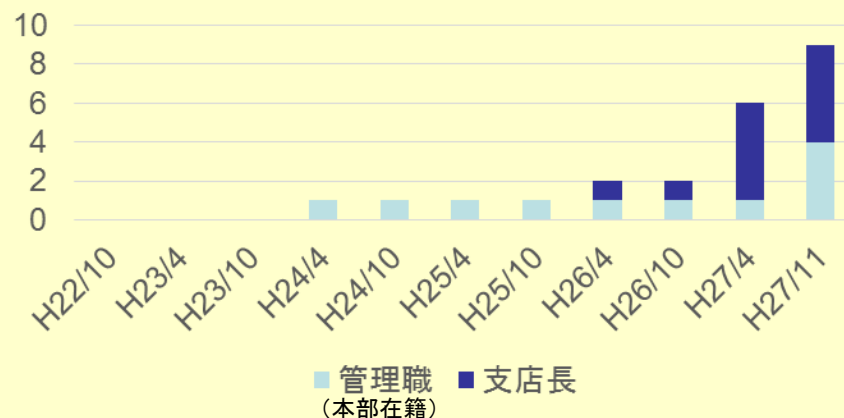
女性の働きやすい環境整備

行員のライフサイクルに合った勤務体制
⇒ 育児短時間勤務、時差勤務

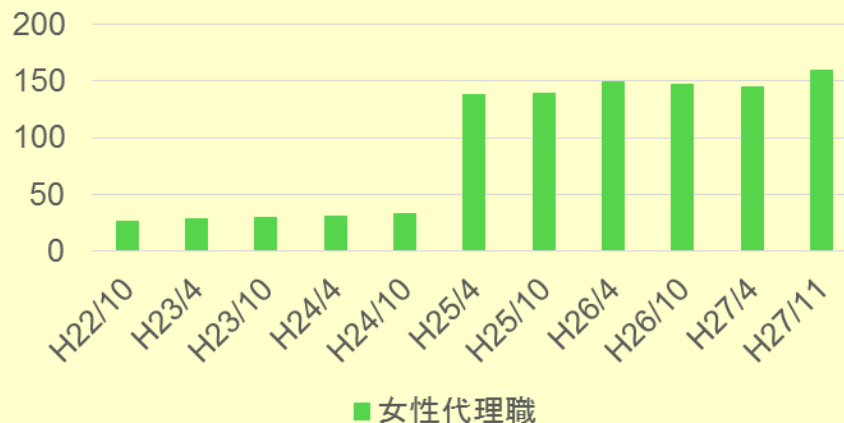
海外視察研修など

海外進出支援の体制強化を目的とした海外
視察研修の実施
⇒ TSUBASAプロジェクト女性 海外視察

女性管理職

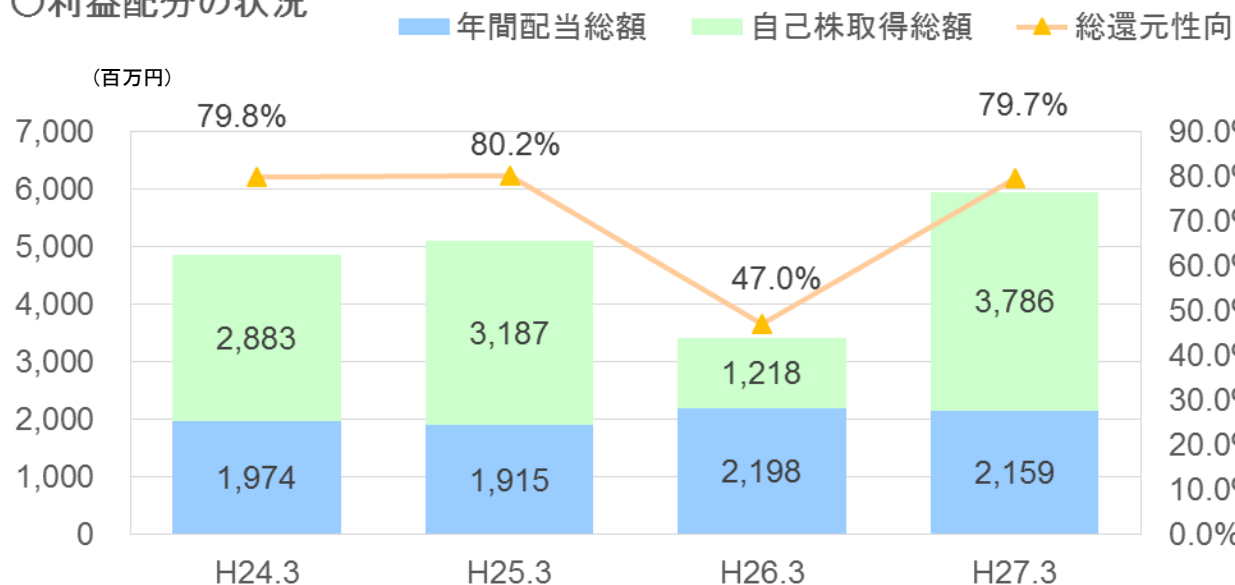


女性代理職



自己株式の取得：平成27年2月に10,000千株の自己株式取得を実施。
 安定配当（年間6円）＋業績連動配当をあわせた配当性向の目処を25～30%として配当を実施。

○利益配分の状況



※自己株式取得の推移

年度	取得株数
H23.3	5,000千株
H24.3	10,000千株
H25.3	9,785千株
H26.3	2,800千株
H27.3	10,000千株

○配当額等の推移

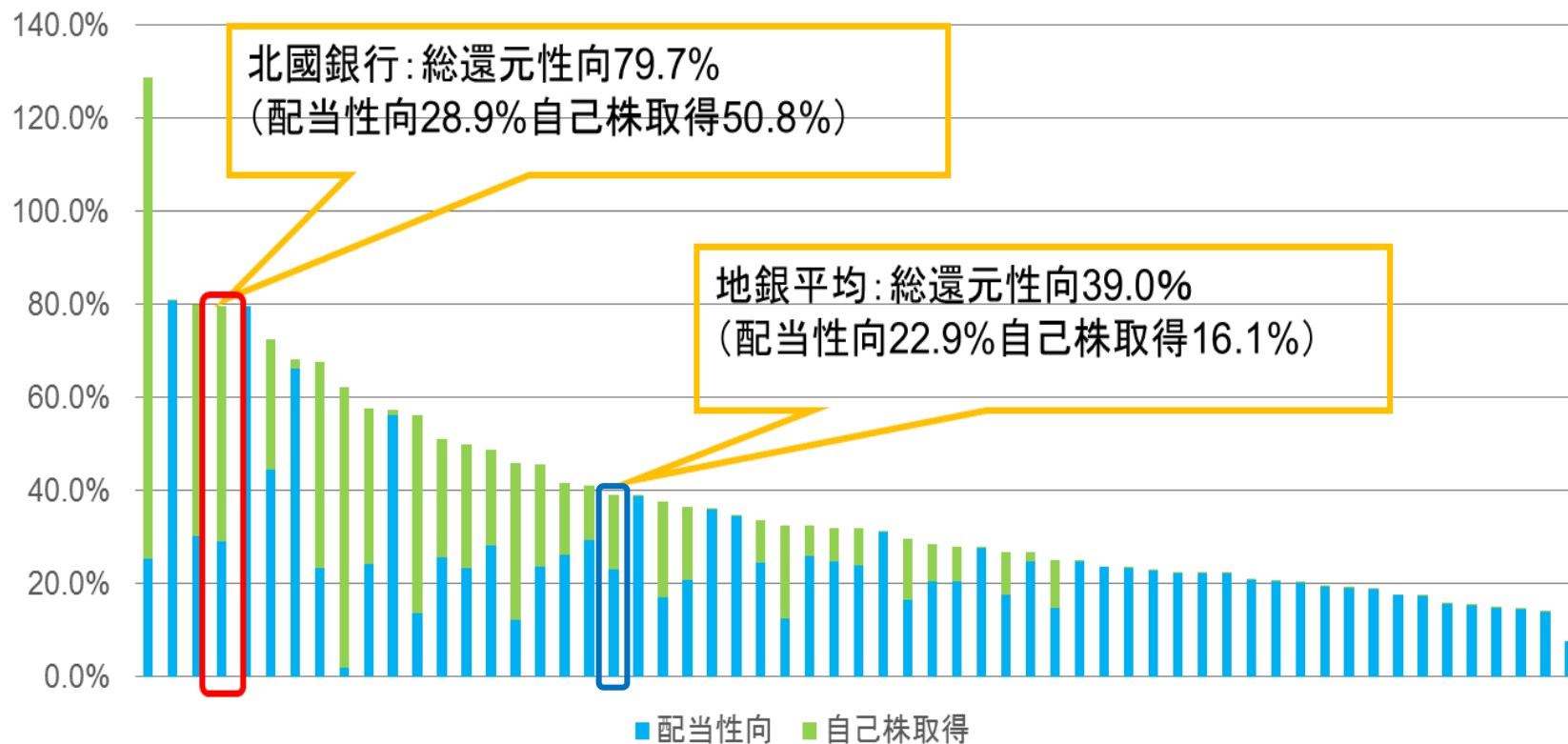
※株価は11月末終値で算出しております

	H24.3	H25.3	H26.3	H27.3	H28.3予想
1株当たり年間配当額	6円00銭	6円00銭	7円00銭	7円00銭	8円00銭
配当利回り（配当/期末株価）	1.93%	1.53%	1.93%	1.67%	1.71%（※）
1株当たり純資産額	613.34円	654.18円	679.15円	775.53円	—
株価純資産倍率（PBR）	0.50倍	0.60倍	0.64倍	0.54倍	—

地銀64行の総還元性向

総還元性向は、平成27年3月期79.7%と地銀トップクラスの水準。

総還元性向(2015年度)



株主さま優待制度の実施

地元北陸の特産品をお贈りします！！

毎年3月31日現在で3,000株以上を2年以上継続して保有している株主さまに保有株数に応じて商品を贈呈

株主優待の内容

保有株数	優待商品
3,000株以上～10,000株未満	3,000円相当の商品
10,000株以上	8,000円相当の商品

株主優待商品の一例



能登牛しゃぶしゃぶ肉



石川県産
JAS有機米



のど黒一夜干し



石川県産
あきづき梨

第5部 営業戦略



個人

- ◆住環境の充実
ワークライフバランス、教育環境の充実、
医療介護の充実、行政手続きの利便性
- ◆観光客誘致
ICT（キャッシュレスやスマホ対応）
外国語対応、表示の統一

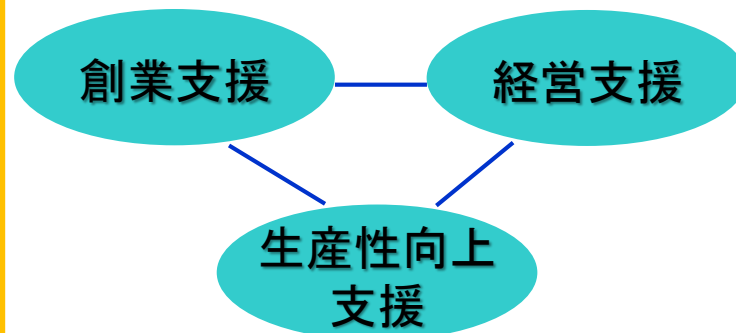
法人

- ◆創業
創業しやすい風土と金融環境
- ◆職場環境
ワークライフバランス、女性も働きやすい環境
- ◆外部環境
物流・行政手続きの利便性
イノベーション・マネジメントレベルが高い
投資メリットがある

北國銀行が取り組む施策

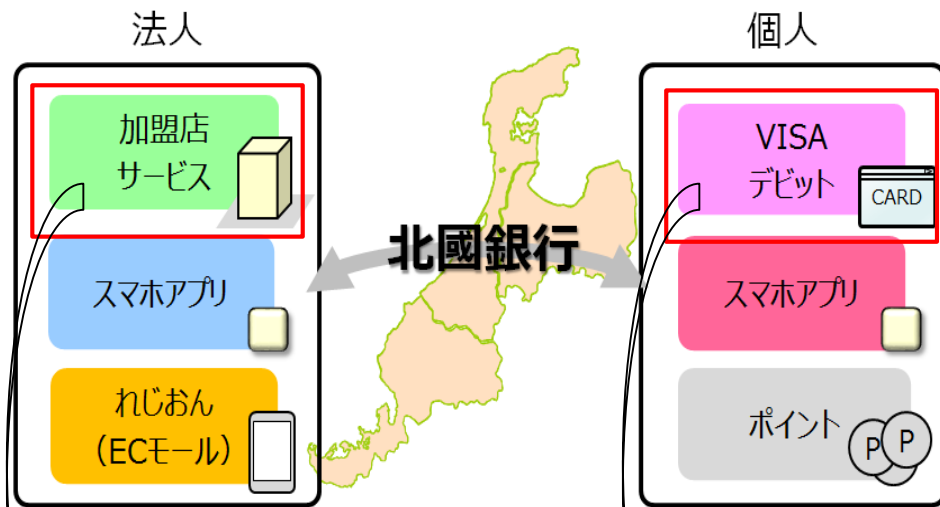
- ◆キャッシュレス化
- ◆電子決済
- ◆教育（高度職能技術支援）
- ◆創業支援
- ◆イーコマース（=れじおん）

- ◆企業のライフステージ合わせた
コンサルティング



◆北陸地区の全てのお客さま(個人・法人ともに)に、カード・ポイント・アプリを中心に 新たなサービスを発信

■ 当行の目指す姿・・・



▶ 当行を介し、**地域経済の活性化と新しい生活スタイル**を発信する。

【加盟店サービス】

平成28年2月より業務を開始

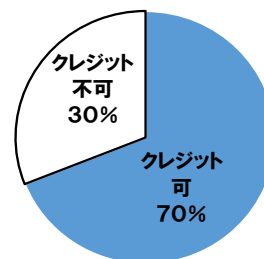
■ 目的

キャッシュレス社会の創出	北陸地域においても都市部同様、「いつでも」「どこでも」カードが使える環境を構築する。
地域の活性化	キャッシュレス社会の創出により、現金取扱コストを削減することで地域の活性化につなげる。

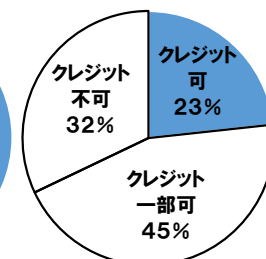
【参考】クレジットカードを利用できる店舗

■ 県内飲食店

■ 県内スーパー



データ: 石川県国際観光課

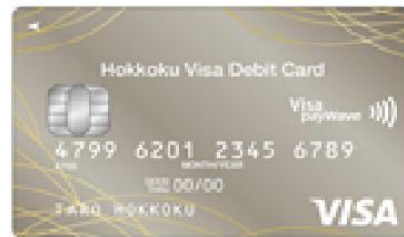


データ: 石川県内主要スーパー

■ 課題

日常利用する店舗でのカード活用

クラシックカード



ゴールドカード



- ◆ 平成27年8月より「創業サポートチーム」を設置
- ◆ 創業準備～**事業が軌道に乗るまでの3年間**わたり専門チームが**総合的に**支援
- ◆ 当行独自商品「創業当座貸越(プロパー)」による**柔軟な**支援が可能に



《当座貸越のメリット（便利さ）》
契約額の範囲内で何度も借入と
返済が可能！

《これまでの実績（約6か月）》
相談件数：100件
（相談金額：約9億円）
うち実行済件数：32件
（実行金額：約4億円）

銀行内外で培ったさまざまな企業経営のノウハウを、皆さまの経営に役立てる

北國銀行のコンサルティングの特徴

4つの力でお客さまの課題解決に取り組みます。

Service & Quality (サービスと品質)

当行で実際に取り組んだ実績をもとに、信頼できるサービスを提供いたします。

Cost (コスト)

質の高いサービスを負担感なく提供いたします。

Continue (継続)

提案計画だけでなく、目的達成まで継続してご支援します。

People (人間)

コンサルティング能力向上のため、日ごろから教育・訓練を実施しております。

身近な存在だからできる支援です。

法人のお客さまへの取組み

企業の悩み

業務プロセスの改革

顧客の拡大

IT戦略の立案

新事業展開・
グローバル化

社員の意識改革

当行のコンサルティング体制

相談

提案

実行・支援

営業店

ICT

- システム戦略
- 見える化
- 効率化
- ワークスタイル変革

イノベーション

- 事業承継・M&A
- 新事業支援
- 海外進出支援
- 企業年金・医療・介護

マネジメント

- 人事教育
- コンプライアンス
- 経営改善

営業統括部

- M & Aチーム
- 事業承継チーム
- 創業サポートチーム
- アジアデスク
- ICTチーム
- 医療・介護チーム
- 401Kチーム

総合企画部 融資部
経営管理部 北國マネジメント

お客さまの課題解決

活用例①(I C T)

《グループウェア導入目的》 ◆当行の取組み事例

「社内のペーパーレス化と情報共有で生産性を向上させたい」 (グループウェアイメージ)

- ・ 各種申請書類の回覧・決済における「電子化」「ペーパーレス化」「内部統制強化」したい
- ・ 全行レベルでの情報共有化、見える化による「気づき・協業の促進」したい
- ・ 業務効率化と「意思決定の迅速化」「組織力強化」したい



導入効果

- ・ 見える化によるスピードアップ、ペーパーレス化によるコスト削減（紙は半分から1/3まで削減）
- ・ 生産性向上（定時退行による時間外勤務削減）

お客さまへの当行サポート内容

- ・ 客観的な立場で導入計画書作成
- ・ 導入後の運用フォロー（銀行業務で培ったノウハウ提供）

4分割ウィンドウ

個人の窓 スケジュール 作業 (ToDo) 依頼した作業 施設予約 伝言メモ	会社の窓 掲示板 電子会議室 社内メール
作業台 アシストメッセージ 承認依頼 申請状況(結果) 情報変更メッセージ 連携メッセージ	知識の窓 ファイル管理 ブックマーク e-Mail

(出所 三谷産業ホームページより)

主なニーズ

組織を改革する

労働条件の向上

企業価値を高める

具体的な課題

給与制度の整備

キャリアプランの
明確化

評価制度の導入

賃金引上げ

福利厚生の充実

事業拡大

社員意識改革

当行の支援内容

全体構想
実態把握等

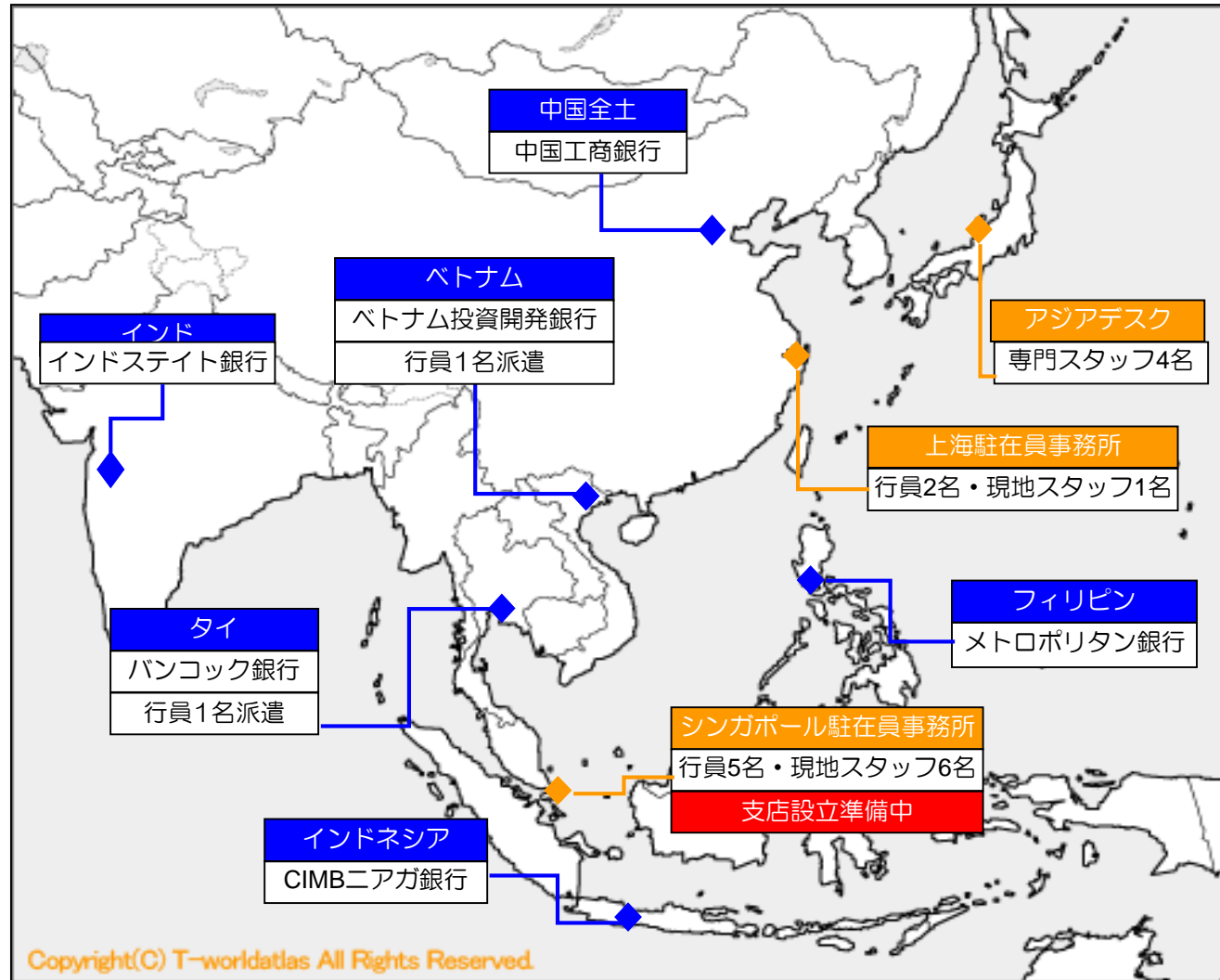
給与制度の構築
規定作成等

人事評価制度の構築
運用マニュアル作成
等

研修
外部講師として研修

海外支援体制

駐在員事務所と本部アジアデスク、6カ国で計6行の金融機関と業務提携しネットワークを構築



① 真の顧客主義の実現

- お客さまから選ばれる銀行へ
お客さまの立場に立って考える、スピードある行動、良さがにじみ出る人間力で！
- 地域の金融ニーズの多様化・高度化に応えることで地域の元気作りを！
プロフェッショナル営業、事業性理解、ALL営業化運動

② 組織力向上

- 営業時間の捻出に努め、経営資源を再配分し、すべてをお客さまのためにという目線で既成概念を打破し、各種取り組みを地道に実施
- 一人一人のベクトルを合わせ、全体的な底上げ

③ 透明性の高いガバナンス構築

- 監査等委員会設置会社への移行
- 社外取締役 4名（うち女性1名）

第6部 資料編



北國銀行の主要計数推移①

(百万円)

損益の推移（単体）		23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期	27年3月期	前年比
業務粗利益		49,202	49,177	50,433	45,925	52,403	6,478
〈除く債券関係損益（5勘定戻）〉		(48,561)	(48,669)	(46,951)	(46,384)	(47,162)	778
資金利益		42,377	42,405	40,845	40,011	40,887	876
役務取引等利益		5,891	5,902	5,772	6,114	5,957	△ 157
その他業務利益		934	869	3,813	△ 200	5,558	5,758
うち債券関係損益（5勘定戻）		640	508	3,482	△ 459	5,240	5,699
経費	(△)	31,499	30,398	29,852	29,778	30,306	528
人件費		16,562	16,321	15,762	15,524	14,748	△ 776
物件費		13,424	12,620	12,568	12,629	13,376	747
税金		1,512	1,456	1,522	1,625	2,181	556
コア業務純益		17,062	18,270	17,098	16,606	16,856	250
一般貸倒引当金繰入額	① (△)	2,117	△ 273	△ 1,735	△ 252	2,871	3,123
業務純益		15,585	19,052	22,316	16,399	19,225	2,826
臨時損益		△ 4,627	△ 5,602	△ 10,364	△ 1,611	△ 2,070	△ 459
うち株式等損益（3勘定戻）		△ 1,272	△ 359	△ 1,988	806	2,841	2,035
うち不良債権処理額	② (△)	2,638	6,008	8,369	4,019	5,995	1,976
うち償却債権取立益	③	-	1,536	836	2,147	1,216	△ 931
経常利益		10,958	13,450	11,951	14,787	17,155	2,368
特別損益		895	△ 346	△ 2,664	△ 1,312	△ 2,764	△ 1,452
うち償却債権取立益	③	1,371	-	-	-	-	-
税引前当期純利益		11,853	13,104	9,286	13,475	14,390	915
当期純利益		6,943	6,083	6,361	7,254	7,459	205
実質不良債権処理額	(①+②-③)	3,384	4,197	5,798	1,620	7,651	6,031

北國銀行の主要計数推移②

(億円、%)

平残、利回等	23年3月期		24年3月期		25年3月期		26年3月期		27年3月期		前期比	
	平残	利回	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	21,225	1.72	21,843	1.61	22,468	1.47	23,138	1.36	23,599	1.28	461	△ 0.08
うち有価証券	8,218	1.24	8,764	1.22	8,441	1.17	8,596	1.13	10,224	1.15	1,628	0.02
うちコールローン等	1,550		1,213		1,000		799		621		△ 178	
運用勘定合計	30,994	1.52	31,821	1.45	31,910	1.35	32,535	1.27	34,510	1.22	1,975	△ 0.05
うち預金	28,189	0.13	28,554	0.09	29,037	0.06	29,788	0.03	30,325	0.02	537	△ 0.01
うち譲渡性預金	1,158	0.14	1,590	0.12	1,453	0.10	1,305	0.07	1,296	0.05	△ 9	△ 0.02
うちコールマネー等	617		646		368		442		318		73	
調達勘定合計	29,964	0.16	30,792	0.12	30,859	0.07	31,536	0.04	34,652	0.04	3,116	0.00

(%)

	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期	27年3月期	前期比
総資金利鞘	0.31	0.34	0.31	0.28	0.31	0.03
預貸金利回差	1.59	1.52	1.41	1.33	1.26	△ 0.07
経費率	1.07	1.00	0.97	0.95	0.95	0.00
OHR	64.86	62.45	63.58	64.19	64.25	0.06
ROA (コア業純ベース)	0.52	0.54	0.49	0.47	0.44	△ 0.03
ROE (コア業純ベース)	8.90	9.25	8.39	7.89	7.50	△ 0.39

業種別貸出金、リスク管理債権

(億円)

	業種別貸出金 (A)					業種別リスク管理債権 (B)			業種別リスク管理債権比率 (B/A)		
	H26. 3末		H27. 3末		増減	H26. 3末	H27. 3末	増減	H26. 3末	H27. 3末	増減
	金額	構成比	金額	構成比	金額						
国内 (除く特別国債金融取引分)	23,586	100.0%	23,631	100.0%	45	766	775	9	3.2%	3.3%	0.0%
製造業	3,295	14.0%	3,227	13.7%	△ 68	188	192	4	5.7%	5.9%	0.2%
農業、林業	64	0.3%	73	0.3%	9	0	0	0	0.5%	0.4%	-0.1%
漁業	12	0.1%	13	0.1%	1	0	-	△ 0	0.0%	-	-0.1%
鉱業、採石業、砂利採取業	5	0.0%	6	0.0%	1	-	-	-	-	-	-
建設業	1,008	4.3%	995	4.2%	△ 13	90	81	△ 10	8.9%	8.1%	-0.8%
電気・ガス・熱供給・水道業	357	1.5%	333	1.4%	△ 24	-	-	-	-	-	-
情報通信業	213	0.9%	197	0.8%	△ 16	5	4	△ 1	2.4%	1.9%	-0.5%
運輸業、郵便業	475	2.0%	446	1.9%	△ 29	13	12	△ 1	2.7%	2.7%	0.0%
卸売業、小売業	2,445	10.4%	2,295	9.7%	△ 150	163	233	70	6.7%	10.2%	3.5%
金融業、保険業	1,167	4.9%	956	4.0%	△ 211	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%
不動産業、物品賃借業	1,674	7.1%	1,705	7.2%	31	45	47	2	2.7%	2.8%	0.1%
各種サービス業	2,261	9.6%	2,381	10.1%	120	209	161	△ 48	9.2%	6.8%	-2.5%
地方公共団体	4,912	20.8%	4,804	20.3%	△ 108	-	-	-	-	-	-
その他	5,692	24.1%	6,194	26.2%	502	53	46	△ 7	0.9%	0.7%	-0.2%

自己査定、金融再生法開示債権及び リスク管理債権

(億円)

自己査定結果 (対象：総与信等)						
区分 与信残高	分類					
	非分類	Ⅱ分類	Ⅲ分類	Ⅳ分類		
破綻先	49	20	28	-	-	
実質破綻先	85	52	32	-	-	
破綻懸念先	634	361	173	99	-	
要 注 意 先	要管理先	12	1	11	-	-
	要管理先 以外の要注意 先	2,093	687	1,406	-	-
正常先	21,850	21,850	-	-	-	
合計	24,724	22,973	1,651	99	-	

金融再生法開示債権 (対象：総与信等)					リスク管理債権 (対象：貸出金)
区分 与信残高	担保・保証等 による保全額	引当額	保全率 (%)	区分 貸出金残高	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	134	70	100.0	破綻先債権 48	
危険債権	634	382	84.3	延滞債権 715	
要管理債権 (該当貸出金のみ)	11	1	30.8	3ヶ月以上 延滞債権 0	
正常債権	23,945	217	86.2	貸出条件 緩和債権 10	
小計	779	454		合計 775	
合計	24,724				

※償却引当後

※総与信等：貸出金、支払承諾見返、外国為替、未収利息、貸出金に準ずる仮払金、貸付有価証券、銀行保証付私募債

債務者区分遷移表

○債務者数ベース（先）		
H 2 6 / 3 末	正常先	8,776
	要注意先	4,124
	要管理先	11
	破綻懸念先	558
	実質破綻先	168
	破綻先	34
	計	13,671

H27年3月末								破綻懸念先以下への遷移率
正常先	要注意先	要管理先	破綻懸念先	実質破綻先	破綻先	その他		
7,499	439	5	3	6	2	822	0.12%	
505	3,165	6	105	13	11	319	3.27%	
-	1	7	-	-	-	3	-	
-	25	-	452	19	5	57	-	
-	-	-	-	91	4	73	-	
-	-	-	-	-	14	20	-	
8,004	3,630	18	560	129	36	1,294	-	

ランクアップ	ランクダウン
-	455
505	135
1	-
25	24
-	4
-	-
531	618

○与信額ベース（億円）		
H 2 6 / 3 末	正常先	9,926
	要注意先	2,057
	要管理先	10
	破綻懸念先	592
	実質破綻先	59
	破綻先	60
	計	12,704

H27年3月末								破綻懸念先以下への遷移率
正常先	要注意先	要管理先	破綻懸念先	実質破綻先	破綻先	その他		
9,290	99	1	11	16	4	505	1.31%	
263	1,640	0	108	2	3	41	5.49%	
0	0	10	0	0	0	0	-	
0	62	0	496	18	4	12	-	
0	0	0	0	31	8	20	-	
0	0	0	0	0	36	24	-	
9,553	1,801	11	615	67	55	602	-	

ランクアップ	ランクダウン
-	131
263	103
0	0
62	22
0	8
-	-
325	264

※国・地方公共団体・非事業性先は除く

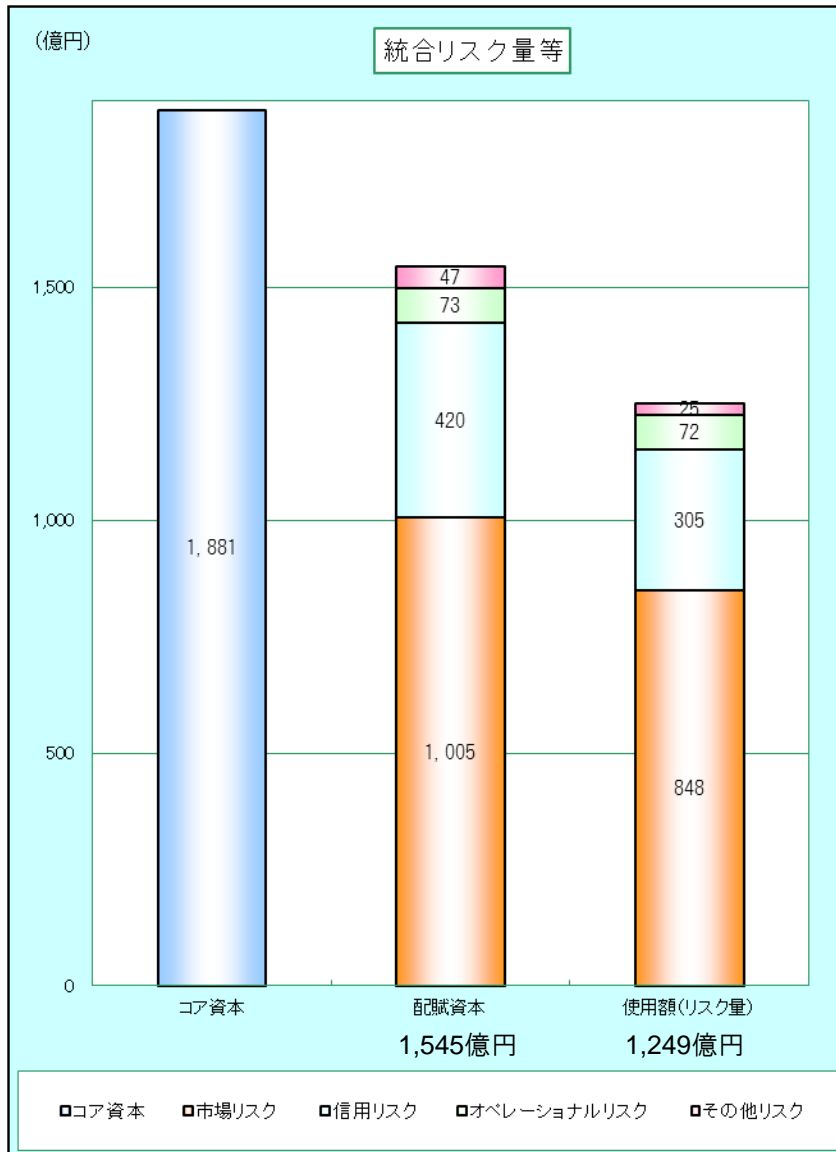
※平成26年3月末において各債務者区分に属していた債務者が、平成27年3月末にどの債務者区分に属したかの遷移状況を示している（与信額は26/3月末時点のもので、26年度中の追加与信、部分回収、償却等は反映していない）

※その他は、全額回収・最終処理等を示している

統合リスク管理

○統合リスク量等（H27.3 単体）

（億円）



	配賦資本	使用額 (リスク量)	使用率
市場リスク	1,005	848	84%
金利リスク		234	
株式変動リスク		493	
投信価格変動リスク		121	
信用リスク	420	305	73%
オペレーショナルリスク	73	72	
配賦対象リスク合計	1,545	1,249	81%

※リスク量 (VaR) の算定方法

- ・金利リスク
保有期間：6ヶ月、信頼区間：99.9%
流動性預金については内部モデル方式を採用
- ・株価変動リスク
保有期間：6ヶ月、信頼区間：99.9%
- ・投信価格変動リスク
保有期間：6ヶ月、信頼区間：99.9%
- ・信用リスク
保有期間：1年、信頼区間：99.9%
- ・オペレーショナルリスク
基礎的手法

※アウトライヤー比率 12.2% (99%タイル)