

2021年4月28日

各 位

株式会社 北 國 銀 行

中長期経営戦略の策定について

株式会社北國銀行（頭取 杖村 修司）は、これまで中期経営計画について、基本的に3年ごとに見直し作業を行い、公表してまいりました。（現中計のみ期間延長し2024年終了予定）

今般、中期経営計画の3年ごとの公表を取りやめ、毎年「中長期経営戦略」を公表することとしました。3年先のみならず、10年先を見据えた中長期の経営戦略プランについて毎年アップデートを行い、年度ごとの差異についてその事由を説明いたしますので、ここにお知らせいたします。

記

・中長期経営戦略策定の経緯、目的

当行では、「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～」という企業理念のもと、新しいビジネスモデルを成長させ、地域の皆さまへ新たな価値を提供し続けていくことを目指しております。

2018年3月に策定した中期経営計画の名称を「コミュニケーション×コラボレーション×イノベーション2021」とし、その後、取り巻く経営環境の変化やIT技術の加速度的な進化を踏まえ2019年11月には、現中期経営計画である「コミュニケーション×コラボレーション×イノベーション2024」を見直し公表しております。

今般、現中期経営計画の計画期間中ではありますが、公表方法を見直しいたします。以前より行内では、3年ごとではなく、10年先を見据えた戦略策定を遂行しておりました。大きな方向性を中長期で見据えたうえで、急速に変化する社会情勢・経営環境の変化をとらえ、より柔軟かつスピーディーな戦略実行を行うためです。プロジェクトチームによるアジャイル型の戦略検討と遂行を行っており、そうした組織体制の進化に合わせ、中長期経営戦略を随時アップデートすることが実態に即しているという考えに至ったからです。

今後は中長期で目指すべき水準、戦略・取組み方針を每期ごとにアップデートし公表を行う方針です。2021年10月には持株会社体制への移行を予定しており、これまでより幅広い領域においてビジネスを展開し、次世代版「地域総合会社」として、地域の皆さまと共に発展していくことを目指してまいります。



中長期経営戦略の策定について

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

1-2. 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

1-3. 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. 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リ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）

3-1. 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%

3-2. 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。