

# Investor Presentation

2026年3月期 スモールMT



株式会社CCIグループ

2026年5月7日

# 決算概要・全体戦略について



2026年5月7日

株式会社CCIグループ 代表取締役社長

杖村 修司

# 目次

---

1. エグゼクティブサマリ
2. 2026年3月期 決算の概要と次期予想
3. 中期経営戦略2026 アップデート
4. トピックス

# エグゼクティブサマリ

# 1. エグゼクティブサマリ

## 2025年度 決算

- 経常収益 1,671億円（前期比+775億円）、経常利益 197億円（前期比+74億円）、当期純利益 126億円（前期比+45億円）。  
政策金利引き上げによる各種金利引き上げや預貸金残高増加により、利息収入と費用が共に増加。有価証券ポートフォリオの大規模入替を実施した結果、前期比で増収増益・過去最高益となる。
- ROE（コア資本ベース）5.9%（東証基準5.5%）、中期経営戦略目標の5.1%を上回る。

## 2026年度 業績予想

- 当期純利益は170億円（+34%増）の計画。  
貸出金増加、金利上昇、アセットアロケーション見直しなどが主要因。
- 計画策定にあたって各事業の蓋然性を3段階で評価。  
蓋然性が低い事業は収益を保守的に見込む一方、費用は不確実性を考慮した水準で設定。
- ROE（コア資本ベース）7.7%（東証基準7.5%）の水準で計画。

## トピックス

- 資産運用立国実現のため、投資一任の検討など資産運用業としての機能を強化し、販売だけでなく運用・伴走で支えるグループ体制の構築。
- 金利ある世界への対応として、アセットアロケーションの見直しを行い、資金利益の増加によるROE向上を図る。
- 次世代コアバンキングシステムを2027年1月に稼働し、システムアセットをグループ会社に移行。システムリセール事業では、10行程度からの問い合わせ。ニーズに合わせて販売形態も多様化。

## 2. 2026年3月期 決算の概要と次期予想

# 2026年3月期 決算の概要

## CCIグループ 連結

(単位：百万円)

	2025/3	2026/3	増減	増減率
経常収益	89,576	167,102	+77,526	+86.5%
経常利益	12,298	19,756	+7,458	+60.6%
当期純利益	8,120	12,632	+4,512	+55.5%

## 北國銀行 単体

(単位：百万円)

	2025/3	2026/3	増減	増減率
経常収益	72,862	147,024	+74,162	+101.7%
経常利益	11,511	17,670	+6,159	+53.5%
当期純利益	8,323	12,769	+4,446	+53.4%
コア業務純益	11,325	20,744	+9,419	+83.1%

## 自己資本比率

	2024/3	2025/3	2026/3
連結自己資本比率	10.37%	9.85%	9.10%

### ■ 総括

#### CCIグループ連結

前期比で増収増益

(2期ぶりの増収増益・過去最高益)

#### 北國銀行単体

前期比で増収増益 (4期ぶりの増収増益)

コア業務純益は2年連続の増益

### ■ 概要

- 政策金利引き上げによる利回り上昇や貸出金残高増加によりコア業務純益が増加。
- 有価証券ポートフォリオを大きく入替し、株式売却益を643億円計上する一方で債券売却損を601億円計上。
- Hirooka Terrace新築により経費は増加したが、コア業務純益増加により経常利益は前期を上回る。

# 2027年3月期の業績予想

CCIグループ 連結

(単位：百万円)

	2026/3 実績	2027/3 業績予想	2026/3 比	増減率
経常利益	19,756	26,500	+ 6,744	+ 34.1%
当期純利益	12,632	17,000	+ 4,368	+ 34.5%
ROE	5.9%	7.7%	+ 1.8pt	

- 金利シナリオ (2027年3月末)
- ・ 短期：政策金利 1.25%
  - ・ 長期：10年債利回り 2.50%

- 預貸金利息
- ・ 貸出金利息 481億円 (26/3比+ 121億円)
  - ・ 預金利息 (△) 145億円 (26/3比+ 66億円)

- 役務取引等利益
- ・ コンサルティング 30億円 (26/3比+ 4億円)
  - ・ キャッシュレス 19億円 (26/3比+ 2億円)

- 市場部門損益
- ・ インカム収益等 244億円 (26/3比+ 33億円)
  - ・ キャピタル収益 6億円 (26/3比△30億円)

- 経費
- ・ 人件費 181億円 (26/3比+ 26億円)
  - ・ 物件費 241億円 (26/3比△12億円)

## 計画策定の考え方

①事業毎の不確定要素や将来見通しの違いを踏まえ、蓋然性を3段階で評価し収益・費用に反映。蓋然性が低い事業では、収益を保守的に見込む一方、費用は不確実性を考慮した水準で設定。

高い	← 蓋然性 →	低い
A	B	C
不確定要素が少なく業績変動性が低い	不確定要素・変動性ともに中程度	不確定要素が多く業績変動性が高い
(例) ファイナンス事業 市場運用 等	(例) コンサルティング事業 キャッシュレス事業	(例) ファンド事業 与信コスト

②不確定要素の大きい事業については保守的な前提で計画を検討しており、その結果、全体計画は達成確度の高い水準。

# 3. 中期経営戦略2026 アップデート

- 事業戦略の状況や市場環境を踏まえて、毎年アジャイルに中長期目線で戦略と目標数値を更新  
 <メイン金利シナリオ>  
 政策金利が2026年6月末、12月末、および2027年6月末にそれぞれ0.25%ずつ上昇し1.5%に到達する想定
- 2028年3月期以降はROE8%超を目指す

項目	2026/3		2027/3	2028/3	2029/3
	実績	達成率	1年後	2年後	3年後
銀行事業収益	606億円	125.4%	729億円	834億円	875億円
新事業収益	143億円	67.4%	153億円	185億円	209億円
経常利益 (連結)	198億円	110.0%	265億円	285億円	320億円
当期純利益 (連結)	126億円	114.5%	170億円	185億円	210億円
ROE※	5.9%	+0.8pt	7.7%	8.0%以上	

## 1. ROE 8%達成時期を2028/3月期に変更

- ・「金利のある世界」へ対応、金利収益事業を最適化するためアセットアロケーションの見直しを実施
- ・事業性貸出における市場金利との連動性が高い金利構成の更なる進展
- ・金利環境の変化を持続的に収益に反映し、ROE8%達成時期を2030/3月期から2028/3月期へ

## 2. アセットアロケーションの見直し

- ・株式、外債、マルチアセット等の保有を見直し、プライベートアセットへの投資を拡大
- ・株式等の売却により得られた売却益を活用し、円債の入替を実施

## 3. 新事業領域（デジタル・システム、地域活性化等）における収益を反映

- ・次世代コアバンキングシステム「BankWill」の他金融機関への提供
- ・スポーツ・エンタテインメント事業への取り組み

## 4. 各事業領域のビジネスモデルや経験の蓄積を踏まえ、事業の蓋然性について表示

- ・事業毎の不確定要素や将来見通しの違いを踏まえ、蓋然性を3段階で評価し収益・費用に反映

# グループ会社の全体像（組織）

- さまざまな価値をお届けできるグループ体制を構築
- スポーツ・エンタメ・ヴェニチャー事業統括会社、海外事業統括会社を新設



# グループ事業の全体像（事業領域）

## ■ さまざまな価値をお届けするための事業領域をグループ各社が担う

伝統的銀行業		銀行勘定による新ビジネス		新会社による新ビジネス					
北國銀行            北國総合リース		北國銀行            北國クレジットサービス		CCI            CCIForward            CCI Asset Partners            CCI CrossBorder            QR INVESTMENT            CCI エンタベース					
金融事業		市場運用		コンサルティング（海外含む）					
融資・リース 消費者ローン 為替		純投資株式 マルチアセット		法人コンサル BPO事業	BPO事業	投資助言	融資以外	—	—
市場運用		キャッシュレス		投資・運用（海外含む）					
国債・外債 満期保有債券 政策保有株式		アクワイアリング イシューイング 地域通貨		—	—	PDファンド	海外融資	PEファンド 投資運用収益	—
		デジタル・システム		デジタル・システム					
		法人向けインターネットバンキング基本手数料等 BaaS事業		システム外販	—	—	—	—	—
		地域活性化		地域活性化					
		Hirooka Terrace 賃料収入		—	—	—	—	—	スポーツ エンタメ

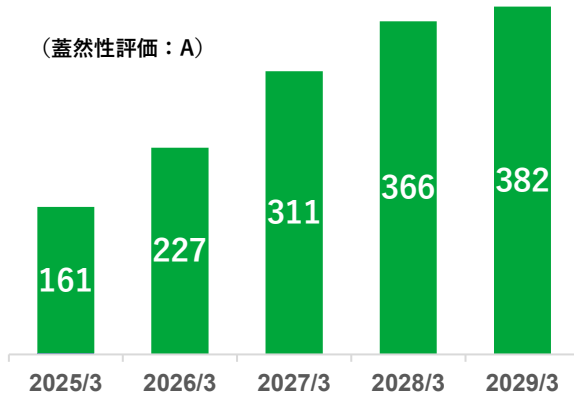
# 事業別収益

※蓋然性評価についてはP7参照



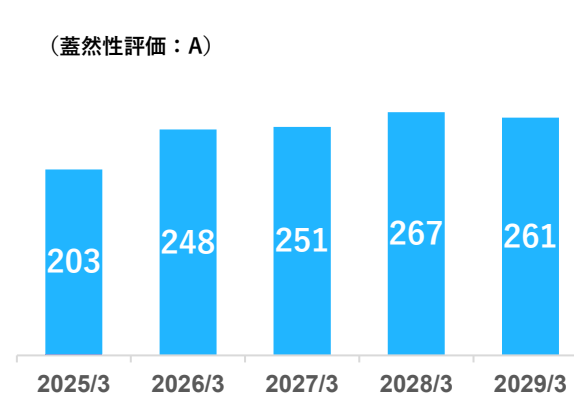
## 事業性貸出・リース(億円)

(蓋然性評価：A)



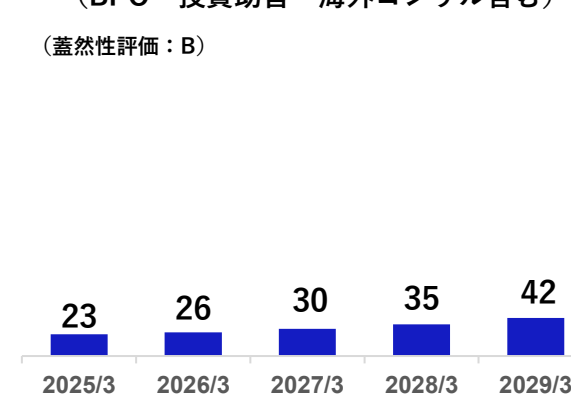
## 市場運用(億円)

(蓋然性評価：A)



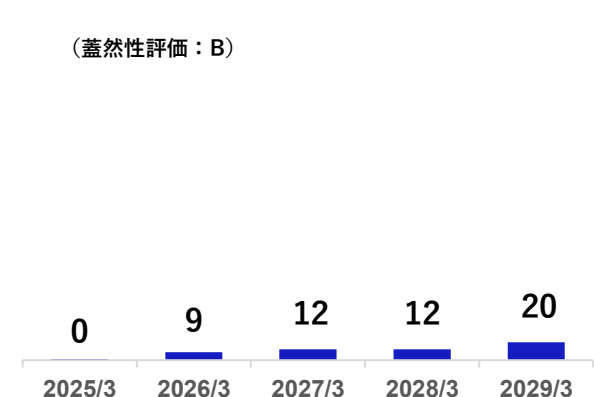
## コンサルティング(億円) (BPO・投資助言・海外コンサル含む)

(蓋然性評価：B)



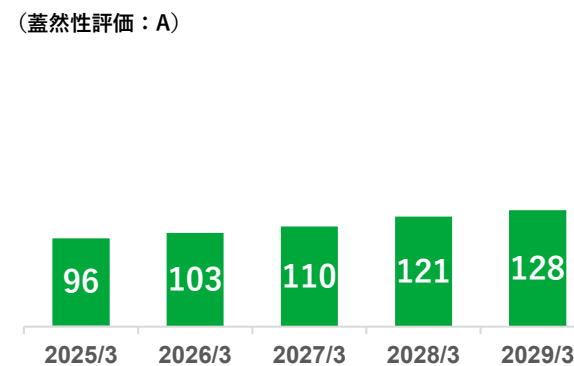
## デジタル・システム(億円)

(蓋然性評価：B)



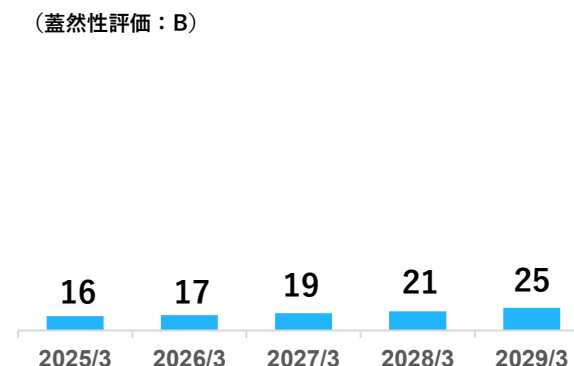
## 消費者ローン(億円)

(蓋然性評価：A)



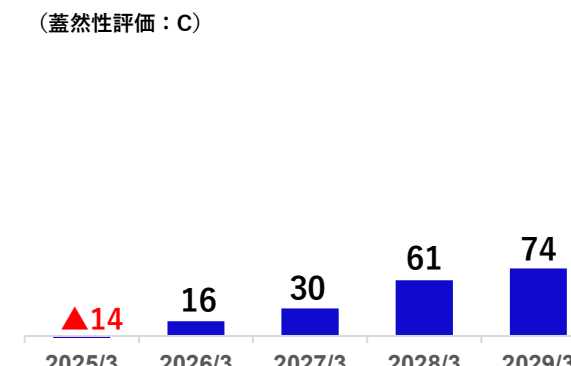
## キャッシュレス(億円)

(蓋然性評価：B)



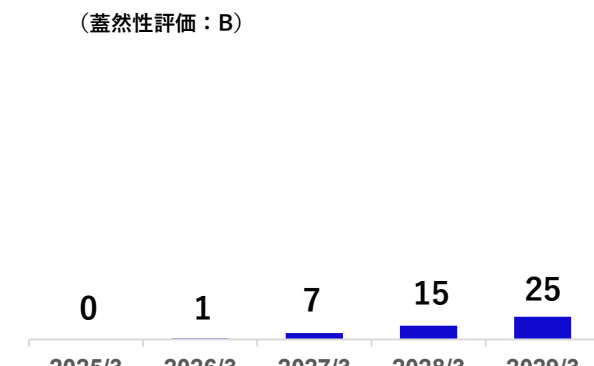
## 投資・運用(億円)

(蓋然性評価：C)



## 地域活性化(億円)

(蓋然性評価：B)



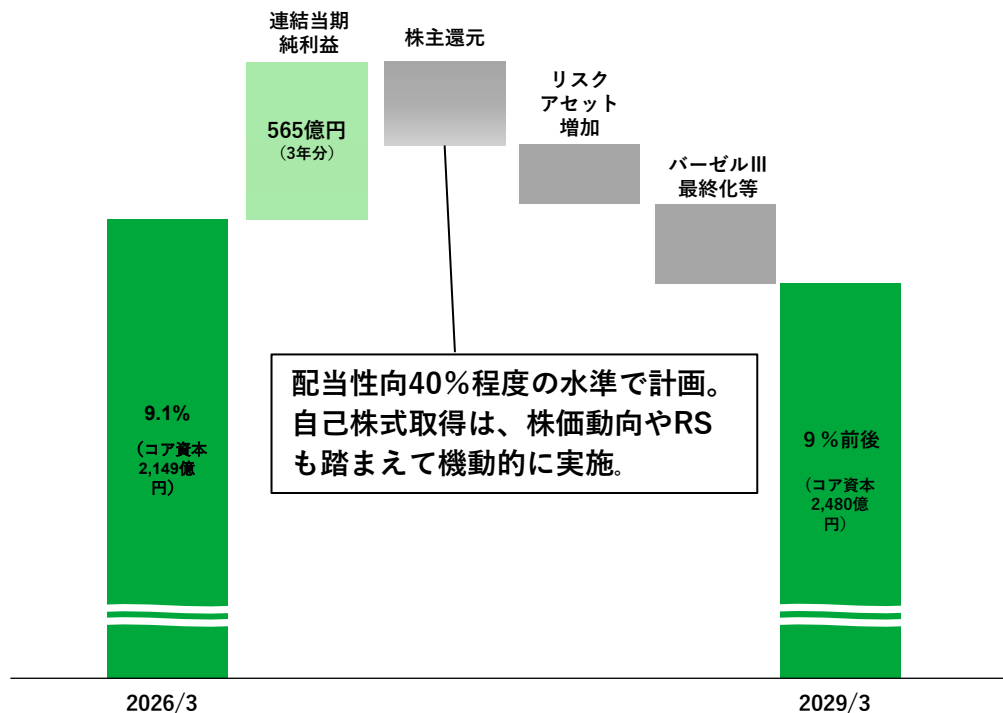
項目	2026/3 実績	2027/3	2028/3	2029/3
配当性向	41.0%	39.3%	40%程度 持続的な利益成長に基づいた配当と 機動的な自己株式取得を実施	
配当総額	52億円	66億円		
自己株式取得額	40億円	100億円		

資本コスト	7~9%程度			
ROE	5.9%	7.7%	8.0%以上	
コア資本	2,149億円	2,210億円	2,310億円	2,480億円
リスクアセット	2兆3,604億円	2兆3,850億円	2兆5,000億円	2兆6,550億円
自己資本比率	9.1%	9.3%	9%前後	

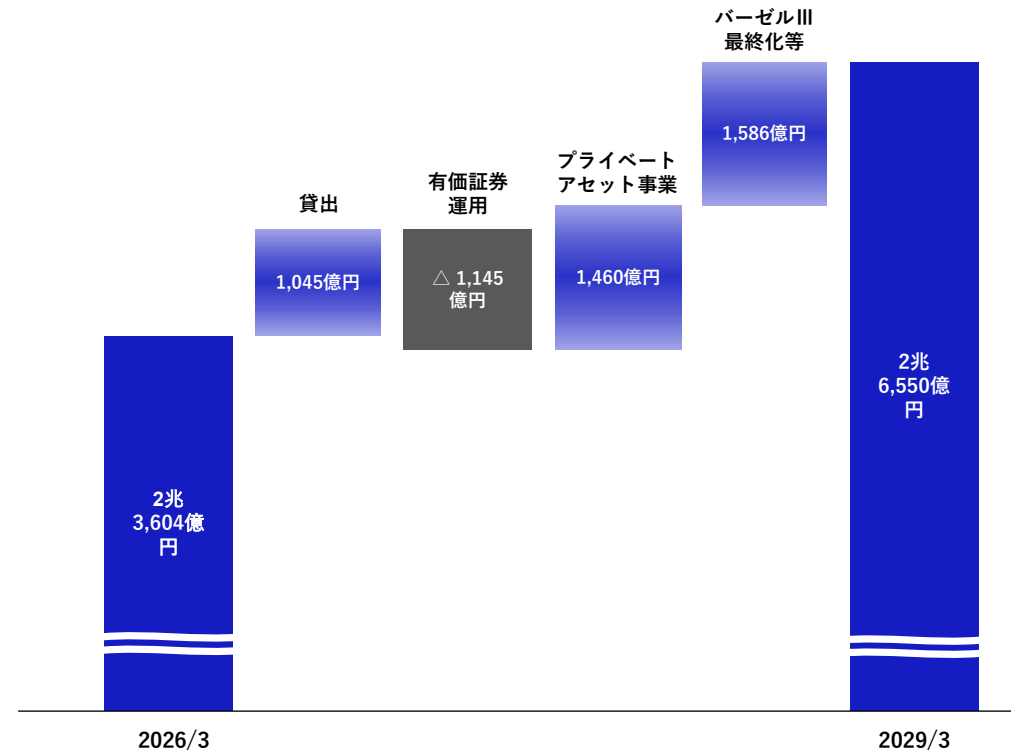
# リスクアセットコントロール

- 自己資本比率の目安は9%前後
- 貸出は都市部での融資強化によりリスクアセット増加、有価証券リスクアセットの減少分を、プライベートアセット事業で積み増し

## 自己資本比率の増減

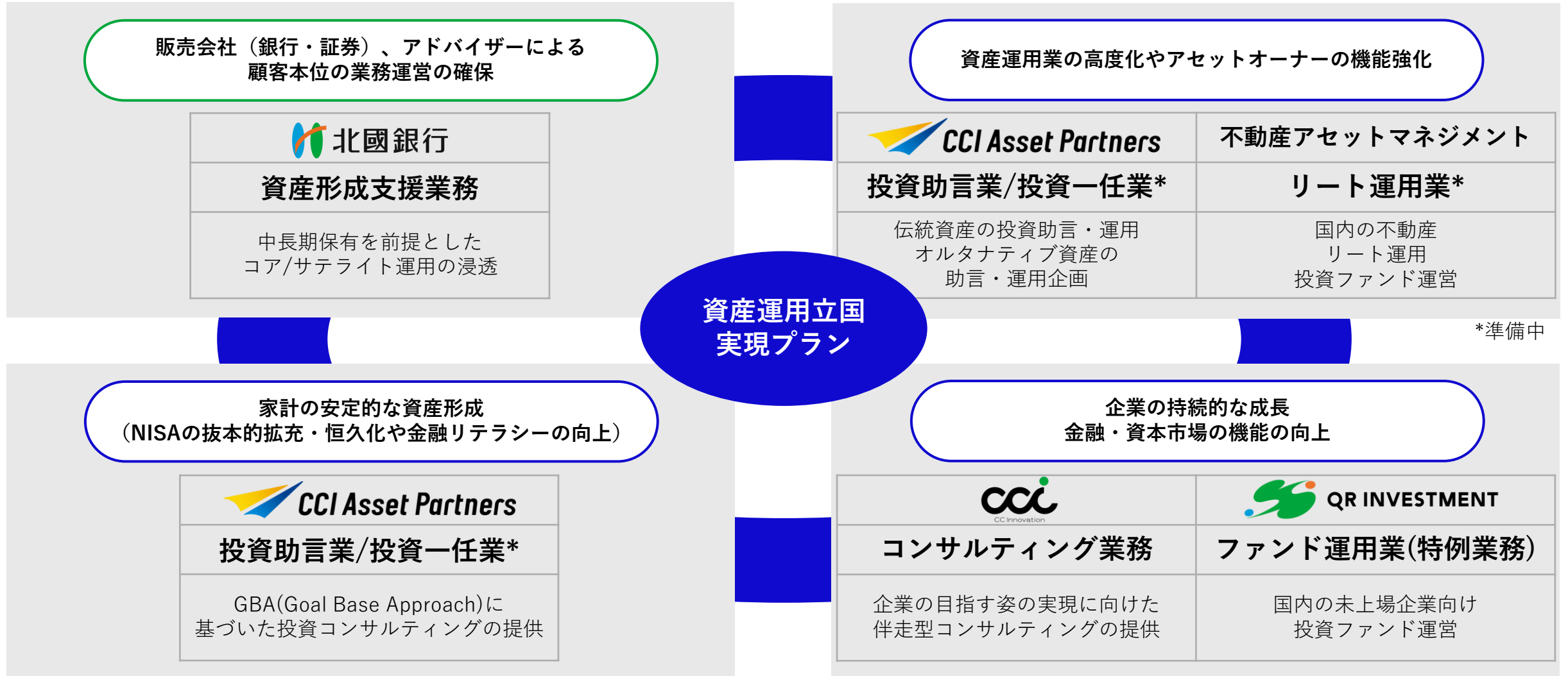


## リスクアセット計画



## 4. トピックス

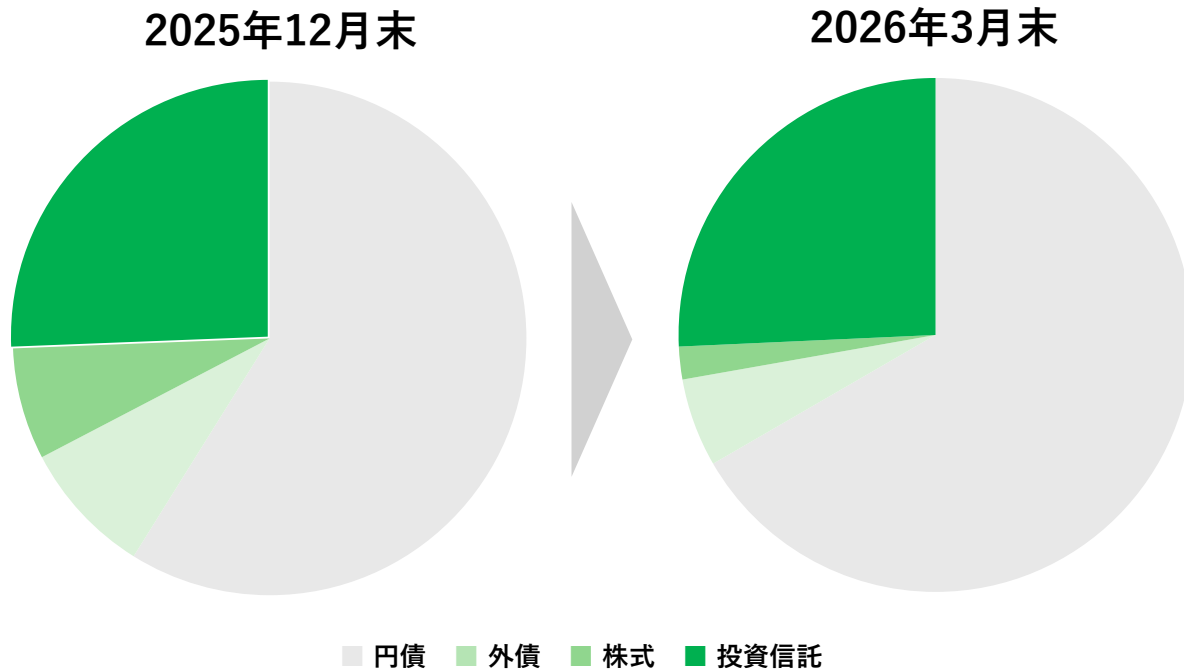
## ■ 資産運用立国構想に即した顧客の最善の利益を追及するグループサービス提供体制の構築



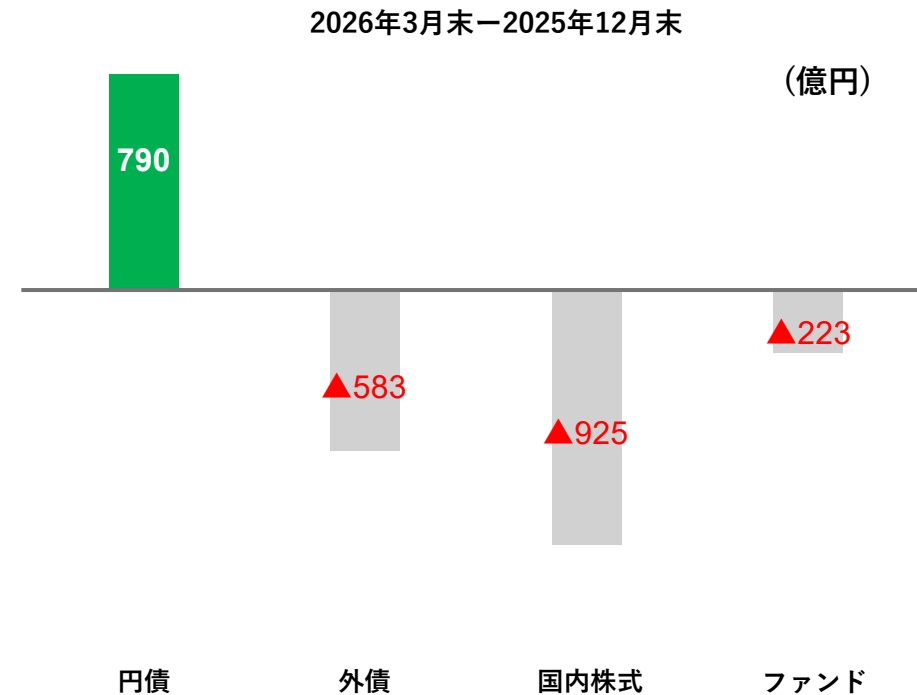
# 北國銀行の市場運用における新しいアセットアロケーション

- 金利ある世界への対応として有価証券ポートフォリオを大幅に変更
- 日本株（純投資）を概ね売却すると共に低収益の外国債券を売却
- 株式売却益により日本国債の含み損を概ね一掃し円債ポートフォリオの機動性を確保すると共に残高積み上げによりキャリー収益を向上

アセットアロケーション



アセットアロケーション変化



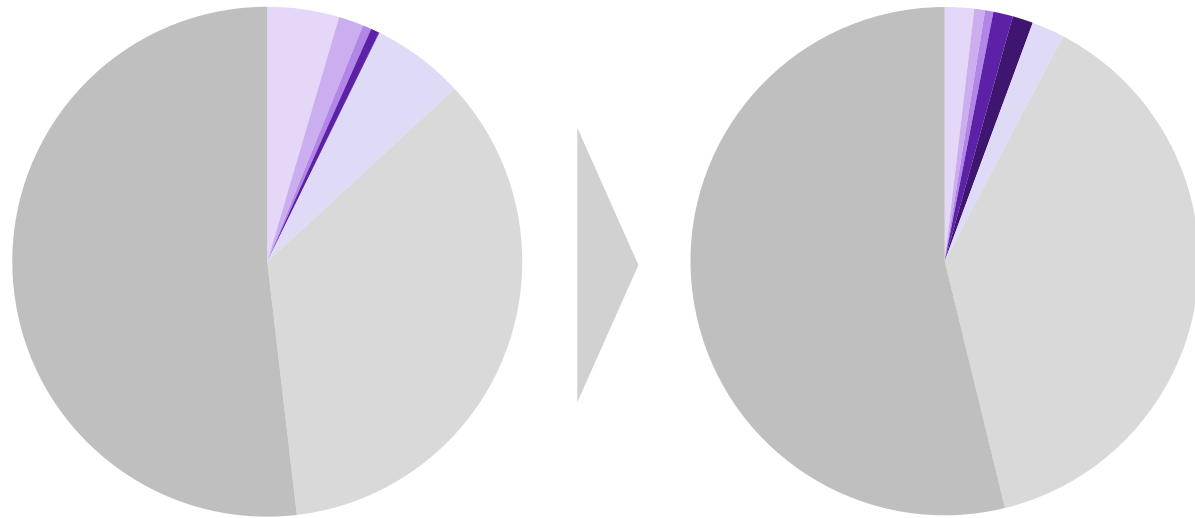
# グループ全体のアセットアロケーション

- グループのROE向上に向け、CCIAPが作成した戦略に基づきアセットアロケーションを変更
- 既存投資領域との重複や相関を考慮し、株式を売却しリスクアセットを抑制する一方、キャリー収益を増強すべく全体の分散を図りつつ貸出やプライベートアセット・円債投資を拡大

グループ全体のアセットロケーション

2025年10月末

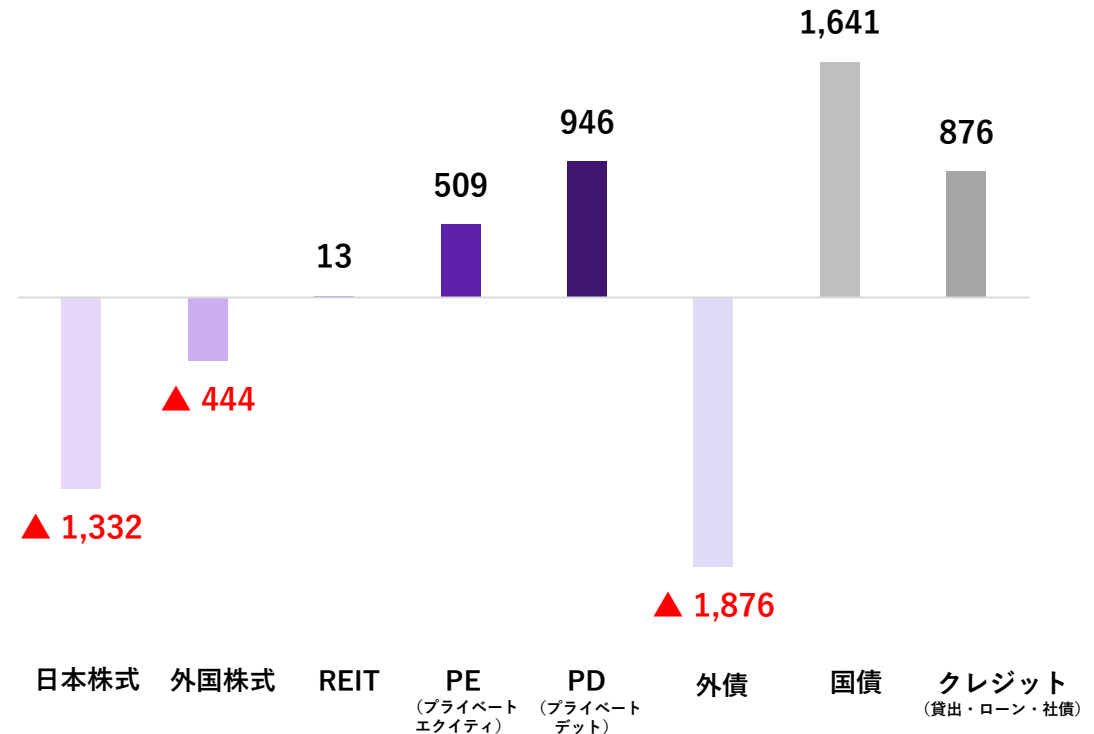
2029年3月末



■ 日本株式 ■ 外国株式 ■ REIT ■ PE ■ PD ■ 外債 ■ 国債 ■ クレジット (貸出・ローン・社債)

アセットロケーションの変化 (億円)

2025年10月 ⇒ 2029年3月



■ 日本株式 ■ 外国株式 ■ REIT ■ PE (プライベートエクイティ) ■ PD (プライベートデット) ■ 外債 ■ 国債 ■ クレジット (貸出・ローン・社債)

# 北國銀行の事業性貸出を中心とした取組みについて



2026年5月7日

株式会社北國銀行 代表取締役社長

米谷 治彦

# 目次

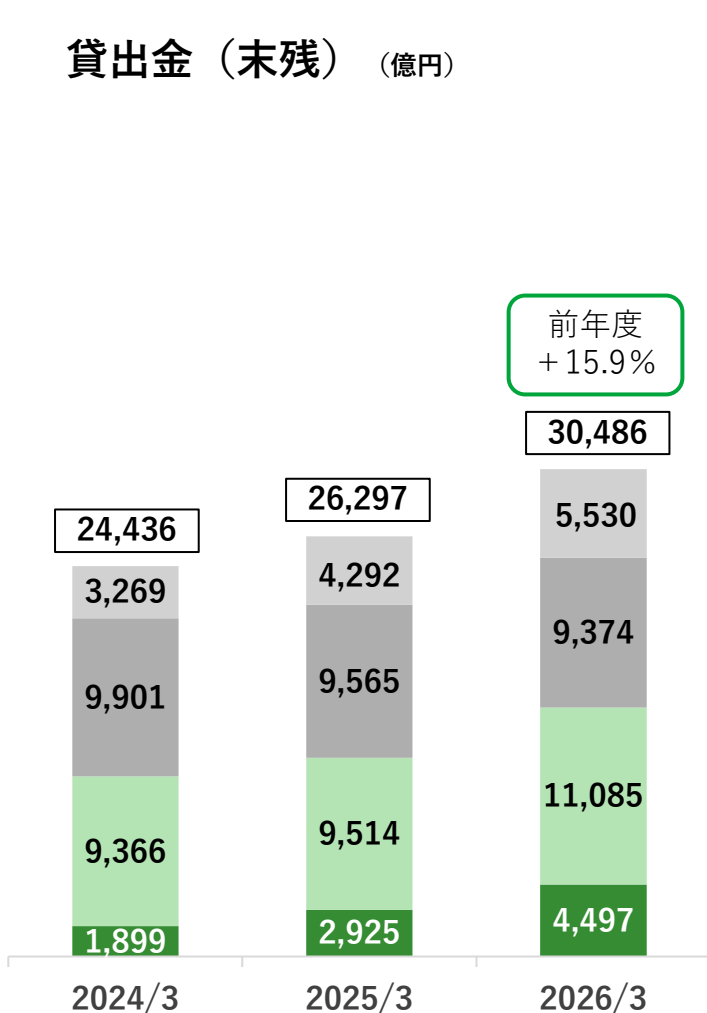
---

1. 預貸金の状況
2. 北國銀行の事業性貸出の方針
3. 貸出金の金利構成
4. 与信コストと不良債権への保全・引当の状況

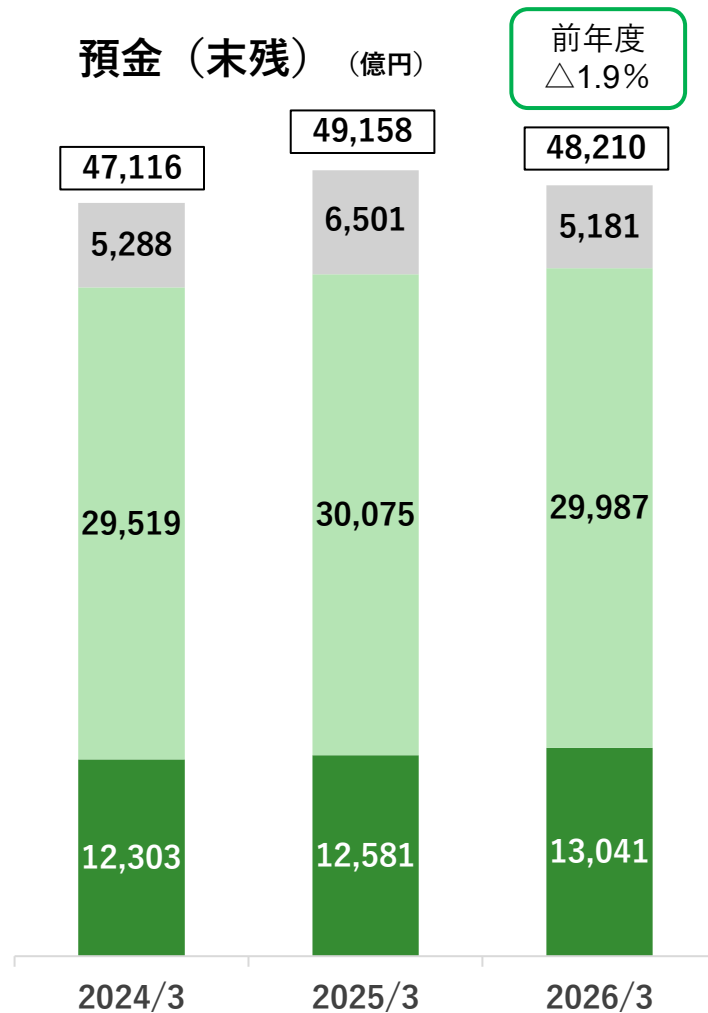
# 1. 預貸金の状況

■ 都市部・大企業向けの貸出金が増加。利回りは概ね計画通りで推移。

貸出金（末残）（億円）



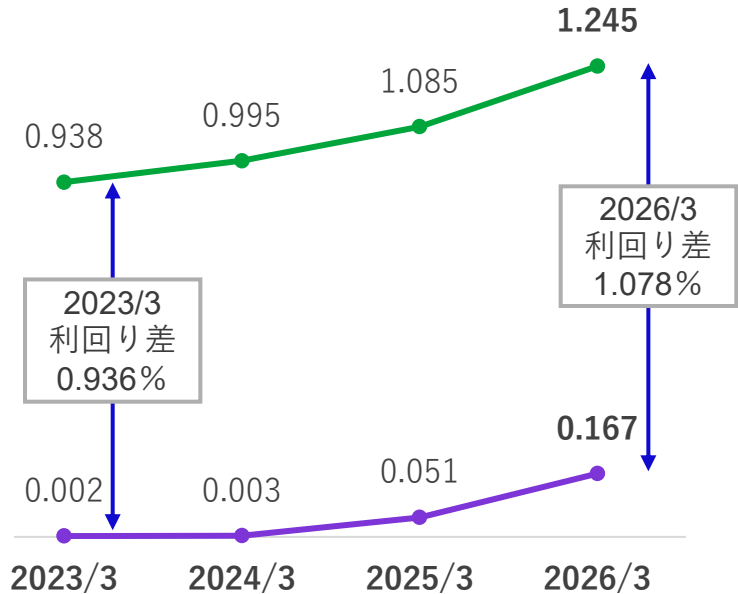
預金（末残）（億円）



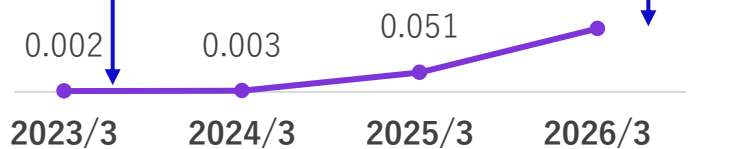
預貸金利回り



貸出金利回り



預金利回り



■ 大企業  
■ 中小企業  
■ 消費者ローン  
■ 国・地公体

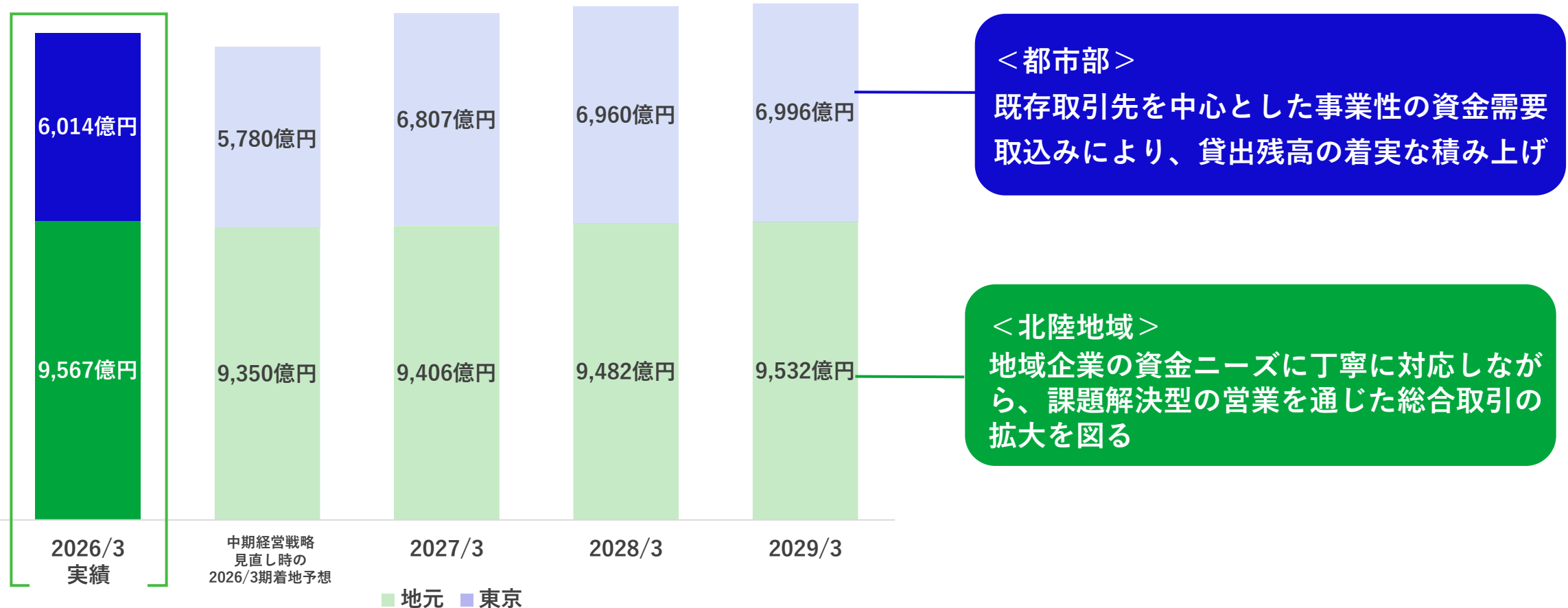
■ 法人  
■ 個人  
■ 公金・金融

● 貸出金利回り ● 預金等利回り

## 2. 北國銀行の事業性貸出の方針

- 都市部における資金ニーズを取り込み、全体の貸出残高の持続的な成長を実現
- 市場金利や競争環境も踏まえ、柔軟なプライシングで採算性を確保した取り込みを継続

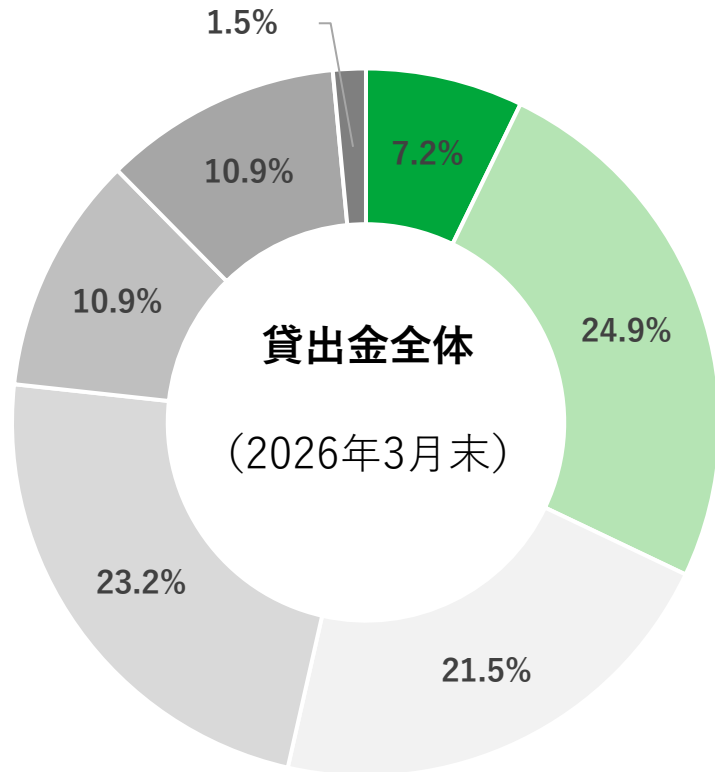
地域別事業性貸出残高



# 3. 貸出金の金利構成

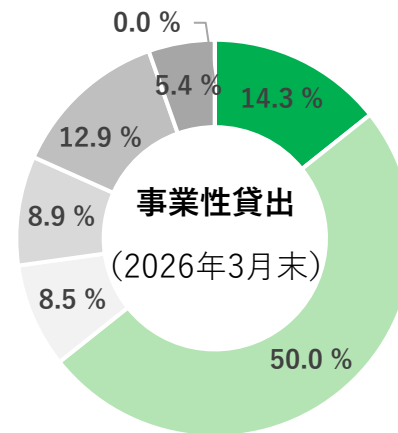
- 貸出金の変動金利割合は30%超、約25%が市場金利との連動性が高い
- 事業性貸出金においては変動金利割合は60%超、市場連動体系が50%

貸出金の金利別内訳

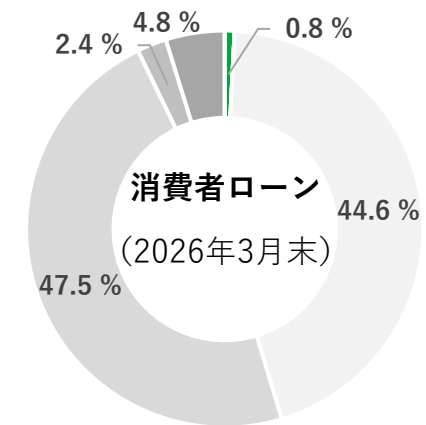


- 変動金利 (短期プライム)
- 変動金利 (市場連動)
- 固定金利 (1年未満)
- 固定金利 (1年以上3年未満)
- 固定金利 (3年以上5年未満)
- 固定金利 (5年以上)
- その他

事業性貸出金



消費者ローン



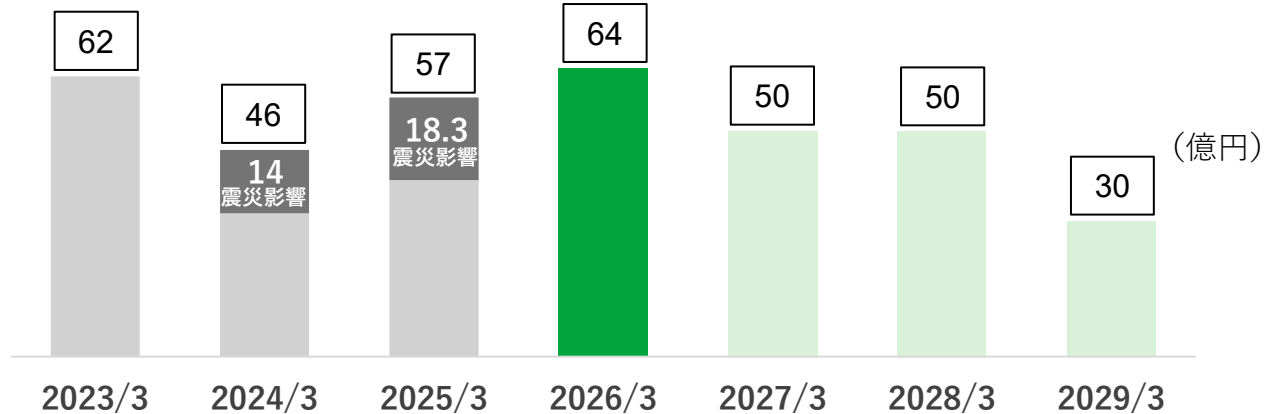
新規実行時の金利構成

	2025/3	2026/3
固定金利	49.8%	40.5%
スプレッド	48.0%	59.2%
短プラ	2.2%	0.3%
合計	100%	100%

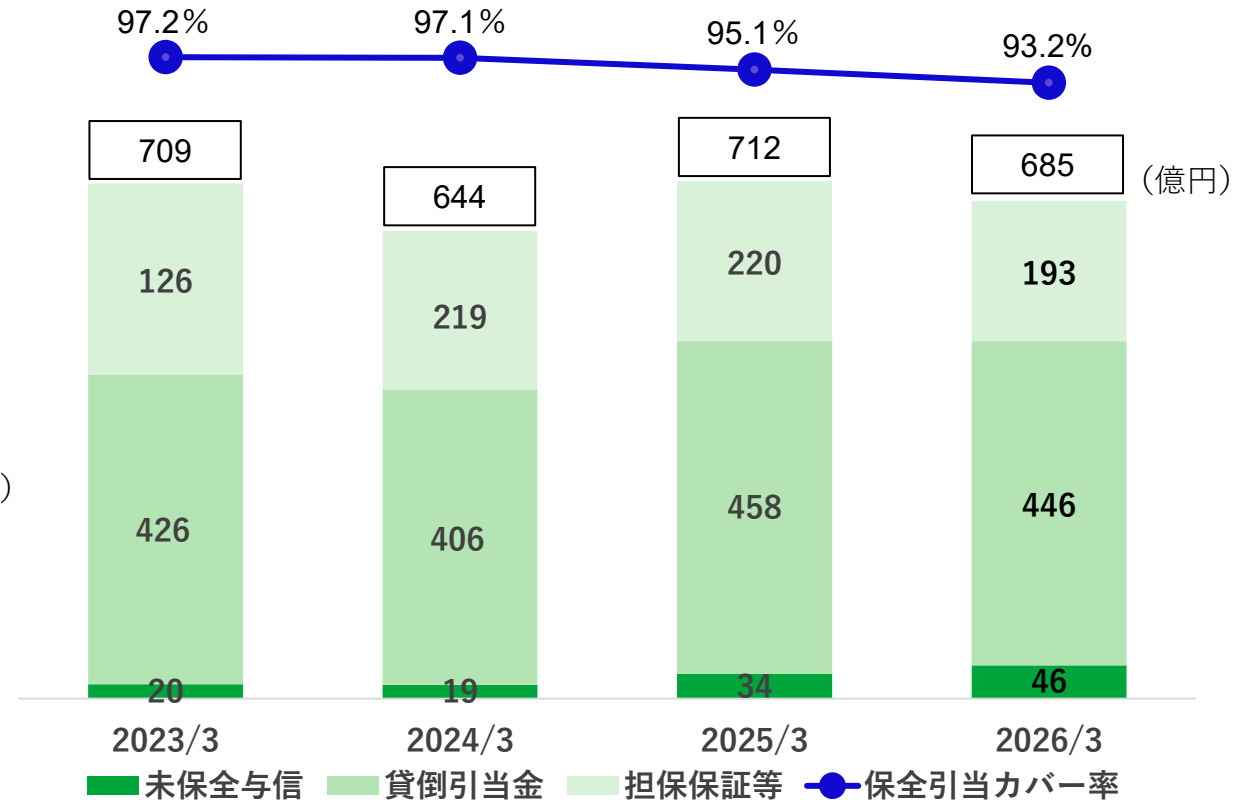
# 4. 与信コストと不良債権への保全・引当の状況

- 震災影響による一時的な追加引当は終了も、国内外の経済・金融情勢を踏まえ与信コストは増加
- 2027/3期以降は、通常計画として30億円を見込む一方、上記前提で50億円程度で計画 (蓋然性評価：C)
- 個別貸倒引当対象与信に対する保全および引当によるカバー率は高い水準で推移

与信コスト（末残）の推移



個別貸倒引当対象与信と内訳



# システム戦略について



2026年5月7日

株式会社CCIグループ 代表取締役常務執行役員

井川 武

# 目次

---

1. 業界環境
2. 北國銀行／CCIグループ モダナイズのタイムライン
3. システム戦略の位置づけ
4. システム部門の体制とシステムコスト
5. 次期コアバンキングシステム「BankWill」の外販
6. まとめ

# 1. 業界環境

## ■ CCIグループのシステム戦略は 業界構造の変化に対して競争力と持続性を維持するための経営判断

### Politics 政治的要因

#### 金融当局の要請：

- 地域金融力強化プランを背景としたシステムの合理化
- システムの安定性、サイバーレジリエンス強化
- 外部委託・クラウド利用のガバナンス強化

→ システムは「効率化の対象」から「**事業継続の中核基盤**」へ

### Society 社会的要因

#### 顧客の行動変容に適応できる社内人材の育成：

- デジタル化、キャッシュレス化の進展
- IT・デジタル人材の慢性的不足
- システム障害がブランド価値、信頼に直結

→ システムは「安定稼働」と「変化への適応」の両立が求められ、**IT人材の育成と適正配置**が重要に

### Economics 経済的要因

#### ROEを意識したIT投資への要求：

- 金利環境変化と投資効率（ROE）への注目
- レガシー環境維持コストが成長投資を圧迫
- IT人材単価・システム利用コストの構造的上昇

→ IT投資は守りのコストから、「**将来収益と効率性を支える手段**」へ

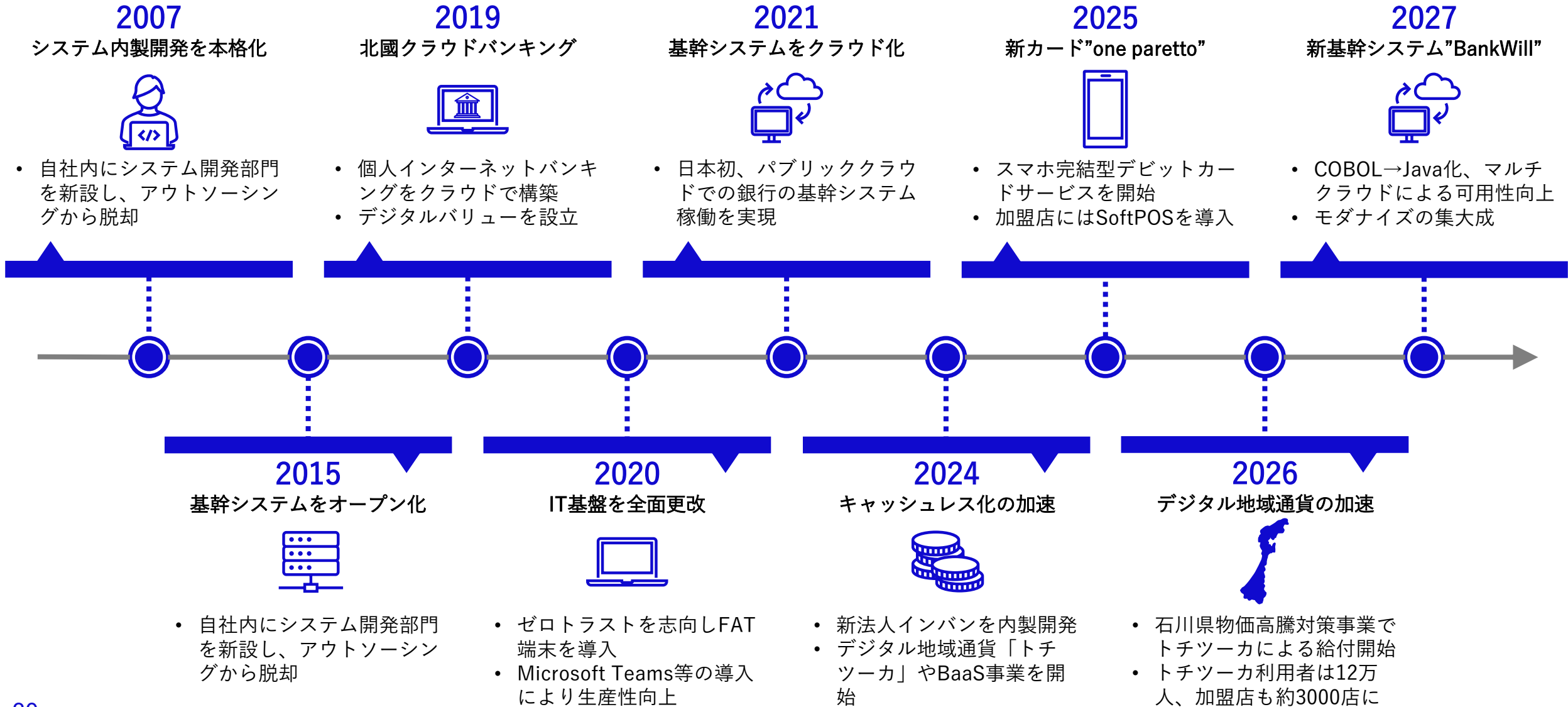
### Technology 技術的要因

#### AIを前提とした技術進化への追従：

- AI、クラウド、APIの急速な進展
- サイバー攻撃の高度化、自動化
- モダナイズ未着手＝競争力・事業継続性の低下

→ **技術進化に「追従できる構造」自体が競争力**の源泉となり、計画的なモダナイズが重要に

## 2. 北國銀行／CCIグループ モダナイズのタイムライン

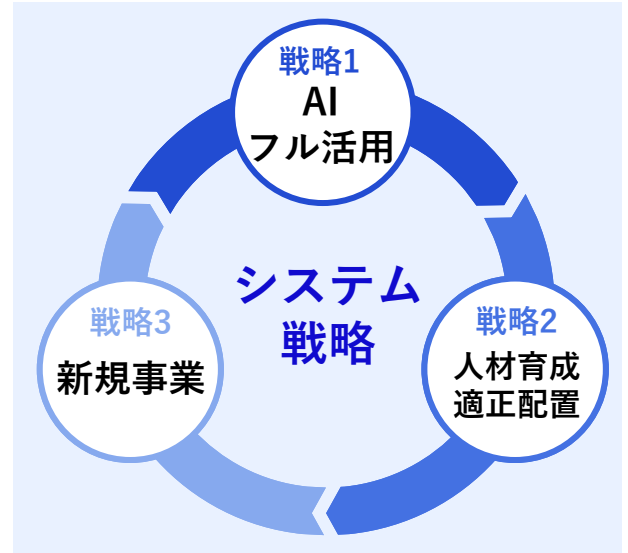


# 3. システム戦略の位置づけ

■システムは「コスト」ではなく「競争力の源泉」

## CCIグループのシステム戦略

<b>戦略1</b>	<b>AIフル活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム開発の各プロセスを自動化</li> <li>AIを組み込み社内業務プロセスを標準化</li> </ul>
<b>戦略2</b>	<b>人材育成 人材適正配置</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム領域へのキャリアチェンジを支援</li> <li>多様なエンジニアを即戦力として積極採用</li> </ul>
<b>戦略3</b>	<b>新規事業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勘定系／サブシステムを他の金融機関に販売</li> <li>海外ネットワーク活用・スタートアップ連携</li> </ul>



■システムを中長期の収益力と経営の柔軟性を支える「基盤」に

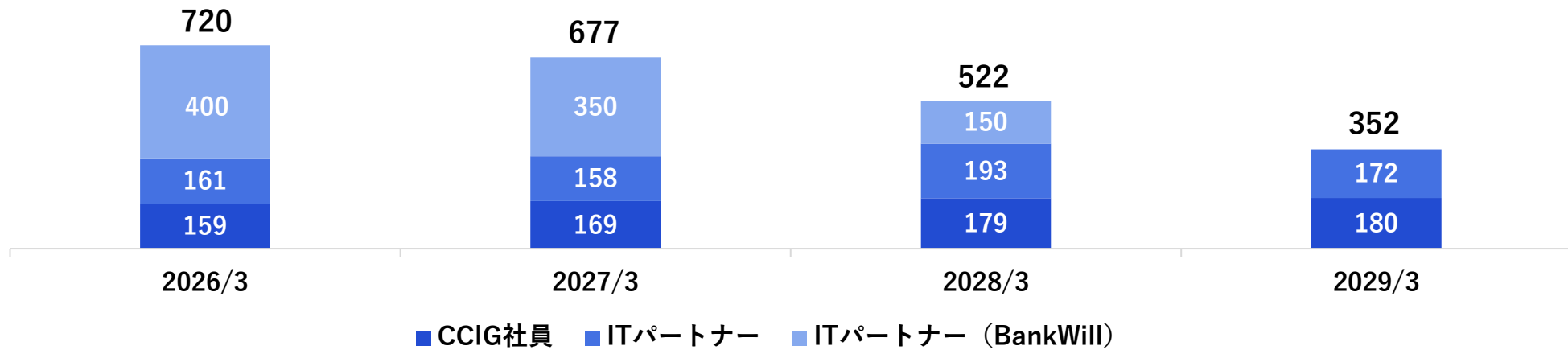
### 両利きの経営

伝統的銀行業と新ビジネスの「2ブランド体制」をシステムで支える

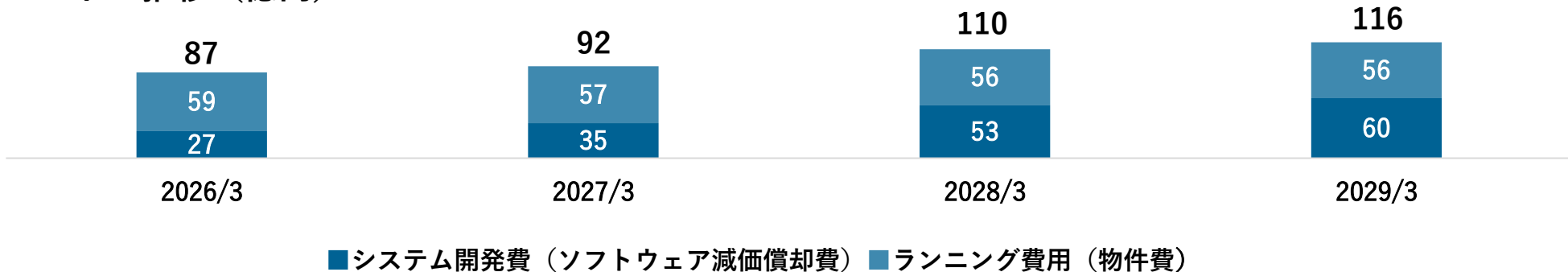
# 4. システム部門の体制とシステムコスト

- 2027年1月 BankWillリリース以降、減価償却費を主な要因としてシステムコストは増加
- 「AI活用・システムモダナイズによる生産性向上」と「オフショア開発の活用」によりコスト削減策を継続

システム部門人員の推移（人）



システムコストの推移（億円）



※ システムコストは事務機器・ATM機器の金額を含めず計算

# 5. 次期コアバンキングシステム「BankWill」の外販

■ 2027年1月稼働開始 可用性・開発生産性・システム品質の向上に加え コスト構造を改革

## BankWill の特長

<b>可用性向上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microsoft AzureとGoogle Cloudを併用した日本初のマルチクラウド構成</li> <li>いずれかのクラウドに障害が発生しても即時切替が可能に</li> </ul>
<b>開発生産性と品質の向上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>LLM（生成AI）を活用したプログラミング支援・テスト自動化を全面展開</li> <li>開発工程の自動化・効率化により、品質向上とリードタイム短縮を実現</li> </ul>
<b>コスト構造改革</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>COBOL廃止・Javaへの統合により開発スキルを共通化し、開発人員を削減</li> <li>ベンダーフリーの構成により、ベンダーロックイン・コスト高止まりを回避</li> </ul>

## スケジュール



# 5. 次期コアバンキングシステムシステム「BankWill」の外販

## ■ CCイノベーションがBankWillに関心を寄せる複数行と対話を継続

### SaaS型提供 & システム移行コンサルティング

News Release



2025年8月1日

各位

株式会社CCイノベーション

#### SaaS型での次世代コアバンキングシステム並びに各種サブシステムの提供とシステム移行支援コンサルティングの取り扱い開始について

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）グループの株式会社CCイノベーション（代表取締役社長：菊澤 智彦）は、2028年1月より株式会社北國銀行向けに開発中の次世代コアバンキングシステム（勘定系システム）並びに自社グループで内製開発・利用している各種サブシステムをグループ外の地域金融機関様向けに販売することといたしました。併せて、既存システムからの移行支援コンサルティングの提供を開始いたします。

当社では今後も価値観を共有する皆さまとともに、価値を分かち合い、高め合いながら、それぞれの地域での社会課題の解決と利益の創出の両立を目指してまいります。

<https://www.ccig.co.jp/news/20250801-2/>

### マルチクラウド対応で2027年1月の稼働開始を決定

News Release

さあ、協創社会へ。

2026年2月2日

各位

株式会社CCIグループ

#### 国内初のマルチクラウド化により可用性向上 次期コアバンキングシステム「BankWill」の稼働開始について

株式会社CCIグループ（代表取締役社長：杖村 修司）は、2023年より推進している次期コアバンキングシステム開発プロジェクトについて、システムテストフェーズへと移行し、2027年1月3日に勘定系システムの稼働開始を決定いたしましたのでお知らせいたします。

また、この新たなコアバンキングシステムの名称を「BankWill（バンクウィル）」と正式に決定いたしました。BankWillは、経営戦略とシステム戦略を強固に連動させ、地域金融機関を取り巻く環境変化に迅速かつ柔軟に対応しながら、経営モデルそのものの変革を可能にする“プラットフォーム再構築”の中核として位置付けられています。

次世代の銀行業務を支える基盤として、お客さまと地域により良い価値を提供していくための役割を担います。

さらに、情報システムに関しては2028年1月の稼働を目標に、新たなプロジェクトとして立ち上げを開始いたしました。

今後もシステム基盤の進化を通じて、銀行業務の生産性向上や新たな価値創出に取り組み、地域金融の発展に寄与してまいります。

<https://www.ccig.co.jp/news/20260202/>

## 5. 次期コアバンキングシステムシステム「BankWill」の外販

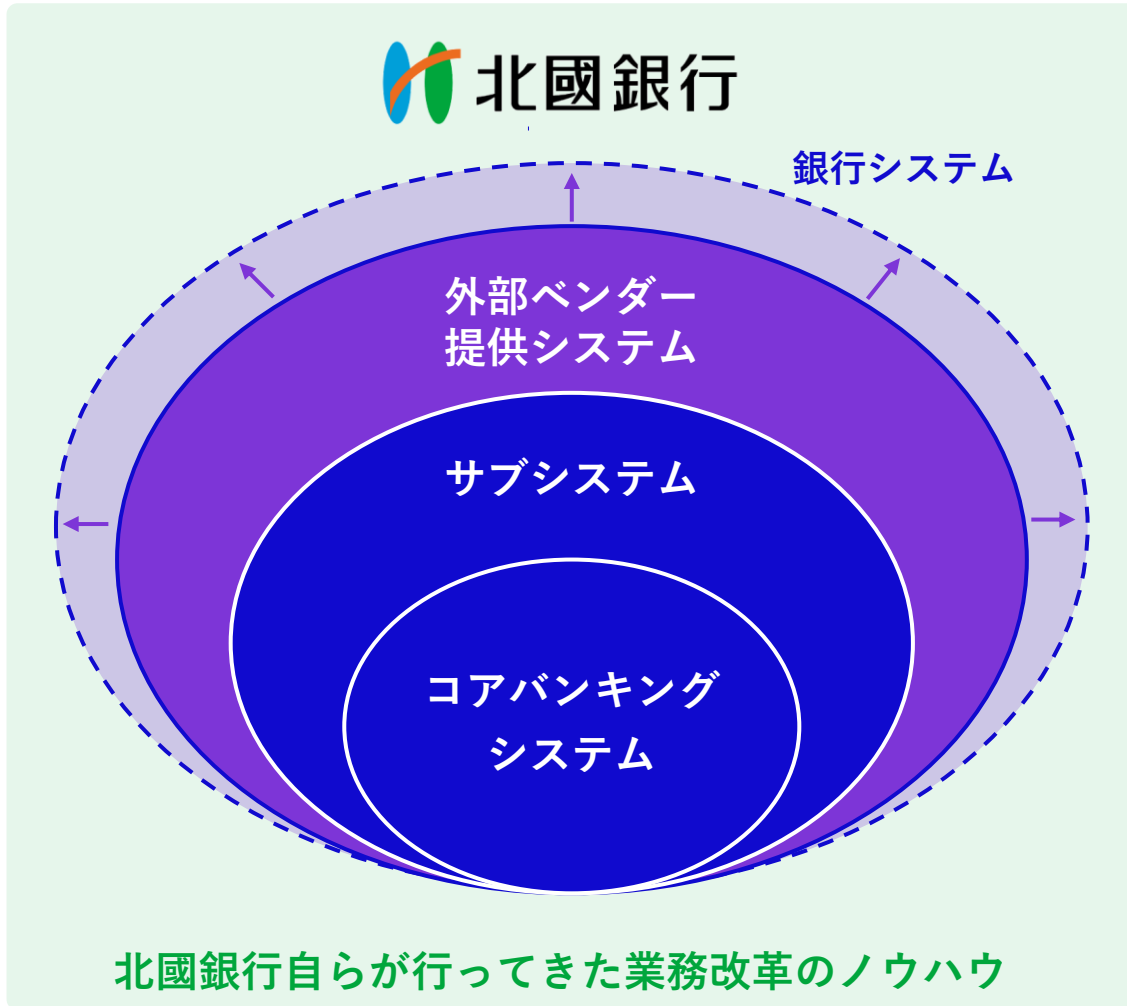
### ■マルチクラウドの稼働環境としてアマゾン ウェブ サービス (AWS) を追加

- Microsoft Azure、Google Cloud、AWSの3メガクラウド対応のマルチクラウド構成が可能
- 可用性・拡張性・レジリエンスが向上
- 各金融機関のクラウド活用方針や既存システムとの親和性を踏まえた柔軟な選択を実現



# 5. 次期コアバンキングシステムシステム「BankWill」の外販

- 内製基幹システム／サブシステムに厳選した外部ソリューションを取り入れ、最先端の銀行システムを実現
- 業務改革のノウハウと共に銀行システムを全国の地域金融機関に販売、価値提供を行う



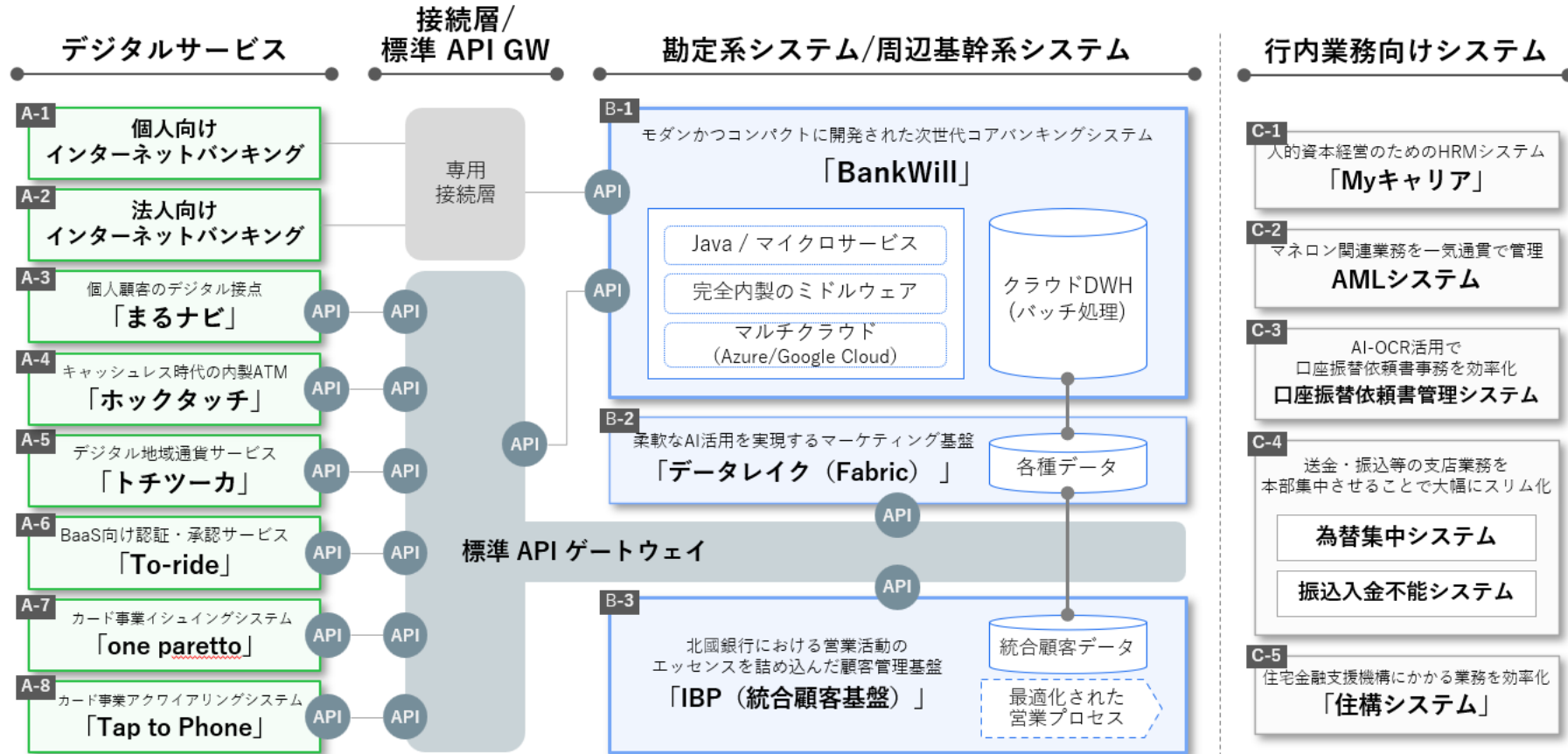
コンサルティング  
+  
ソリューション  
提供



# 5. 次期コアバンキングシステムシステム「BankWill」の外販

■ 価値観を共有する金融機関は複数あり、外販のニーズはある

## CCIグループの戦略を支える内製システム群



システム外販・導入コンサルで収益化

## 6. まとめ

### ■CCIグループにとっての「システム」とは

- ▶ 成長を止めず、加速し続けるための経営基盤
- ▶ 経営戦略との一体性
- ▶ 地域金融グループとしての差別化

# Appendix

# 北國銀行のあるべき姿（ロールモデルとして）

- 効率的で筋肉質な経営が可能な次世代銀行モデルを目指し、20年以上進化を継続



項目	～2000年	あるべき姿
店舗数	154店舗	50拠点
窓口来店客数／日	2万人前後	2,000人～3,000人
行員数	3,000名（うちパート450人）	1,450名（うちパート150人）
新規ビジネス領域人員	0人	445名
個人インターネットバンキング	未導入	45万人（稼働率7割）通帳レス25万人
法人インターネットバンキング	未導入	3万先（稼働率9割以上）
コールセンター	未導入	150人体制＋AI支援
経常利益	50億円	200億円
経費	360億円	280億円
個人口座数	140万口座	125万口座
法人口座数	13万口座	9万口座
預金	2兆6,000億円	5兆円
総資産	2兆9,000億円	6兆5,000億円

# 北國銀行のあるべき姿

## ■ 進化した銀行業のため、デジタル改革をはじめ、様々な取組みを推進

**拠点数**  
**66**  
(2013年は130拠点)

**個人IB** (インターネットバンキング)  
**43**万件  
(給振先の約7割が利用)

**法人IB** (インターネットバンキング)  
**2.3**万件  
(稼働率92%)

**LIFE +** (※) **契約件数**  
**22**万件  
※ インターネットバンキング、Visaデビットカード、通帳レスが一体となった個人向け基盤商品

**非対面サービス振込**  
**92**%

**来店予約数**  
年**3.4**万件

**VISAデビット会員数**  
**38**万人

**VISAデビット決済額**  
**890**億円

**トチツーカー会員数**  
**13**万人

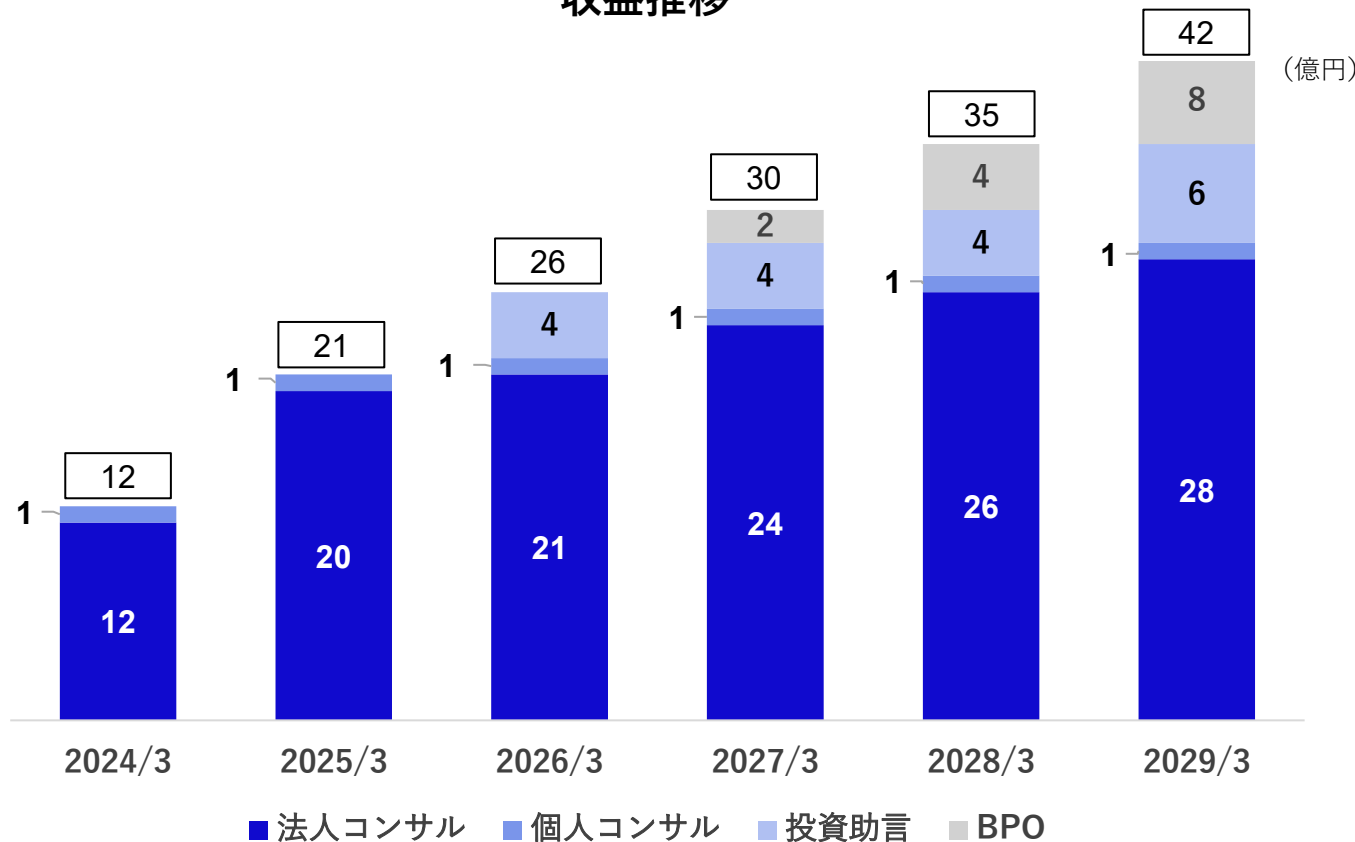
(参考) 石川県のデータ

人口	1,086,089	人	(出典)石川県総務部統計情報室
世帯数	476,193	世帯	(出典)石川県総務部統計情報室
事業所数	56,437	事業所	(出典)経済センサス-活動調査

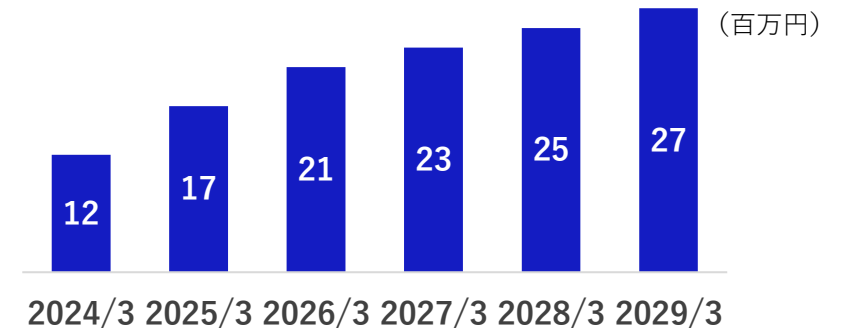
# コンサルティング

- 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
- 成長分野である都市部・大企業に経営資源を配置し、更なる成長を目指す
- 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

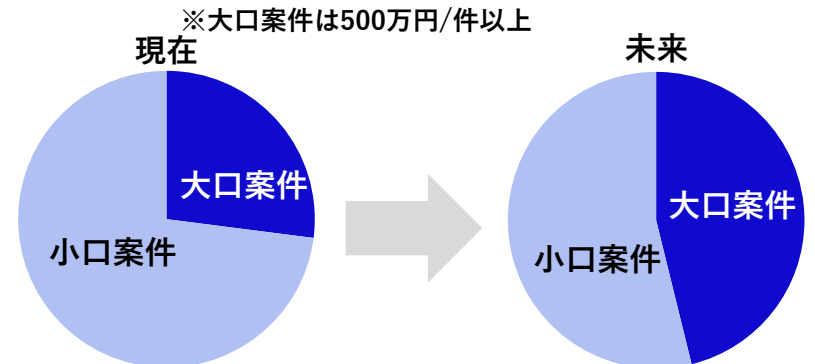
収益推移



法人コンサルにおける一人当たりフィー



法人コンサルにおける案件単価分布

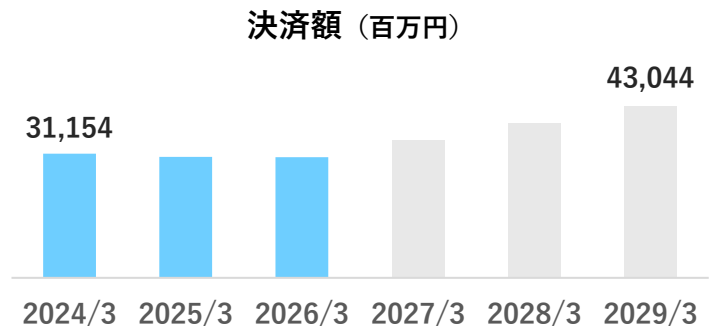
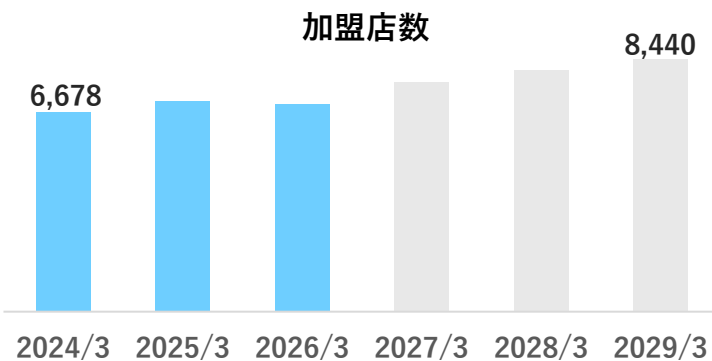


# キャッシュレス

## ■ アクワイアリング、イシューング、デジタル地域通貨(トチツーカー)を展開

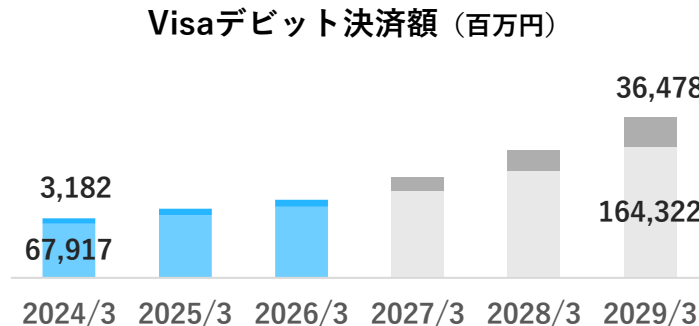
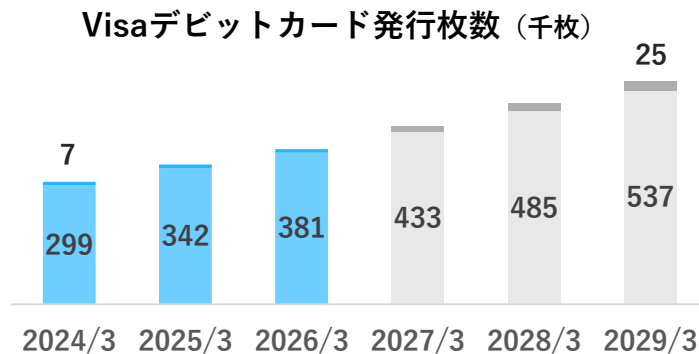
### アクワイアリング

- ✓ スマートフォンを加盟店端末として利用できるSoftPOSソリューションの開発に着手
- ✓ Visaの中小企業向けの低料率プランを導入し稼働率向上、決済額増加を図る



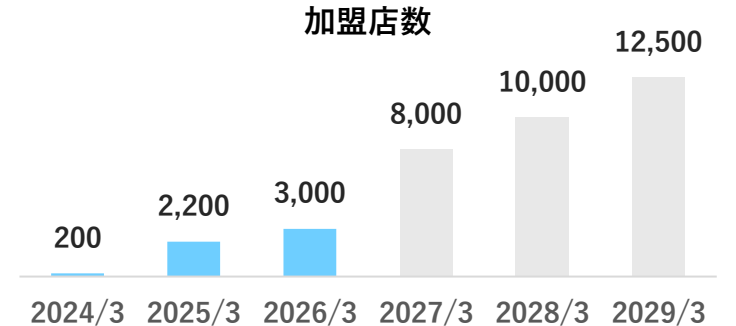
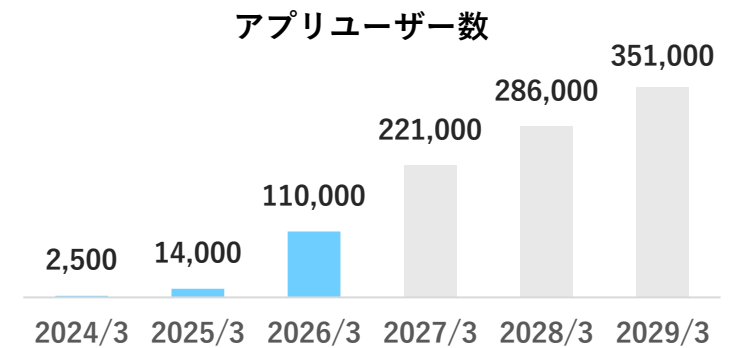
### イシューング

- ✓ スマホ決済(カードレス)、ポイントを全Visa加盟店で利用できるサービス(one paretto)開始
- ✓ 法人決済の効率化をサポートするビジネスデビットの推進・利用促進のPR強化



### トチツーカー

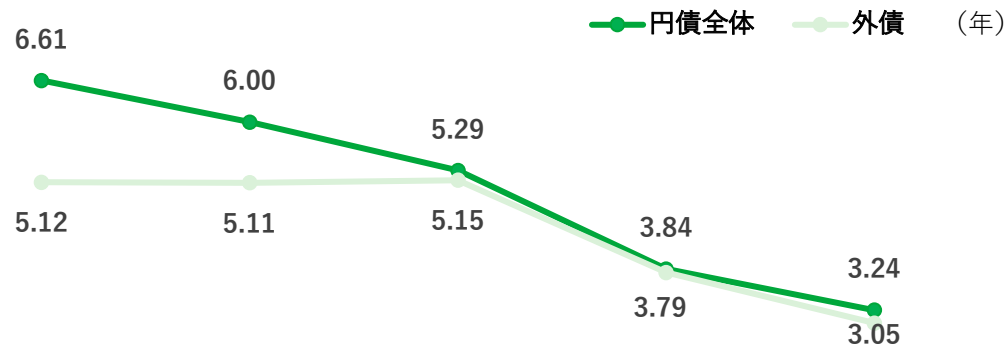
- ✓ 決済額1億円(月額)、登録者数10万人(累計)を突破
- ✓ 自治体施策×地域経済×キャッシュレスを実現、地域内循環による地域活性化へ
- ✓ トークンビジネスの展開による他地域の経済エコシステムとの相乗効果に期待



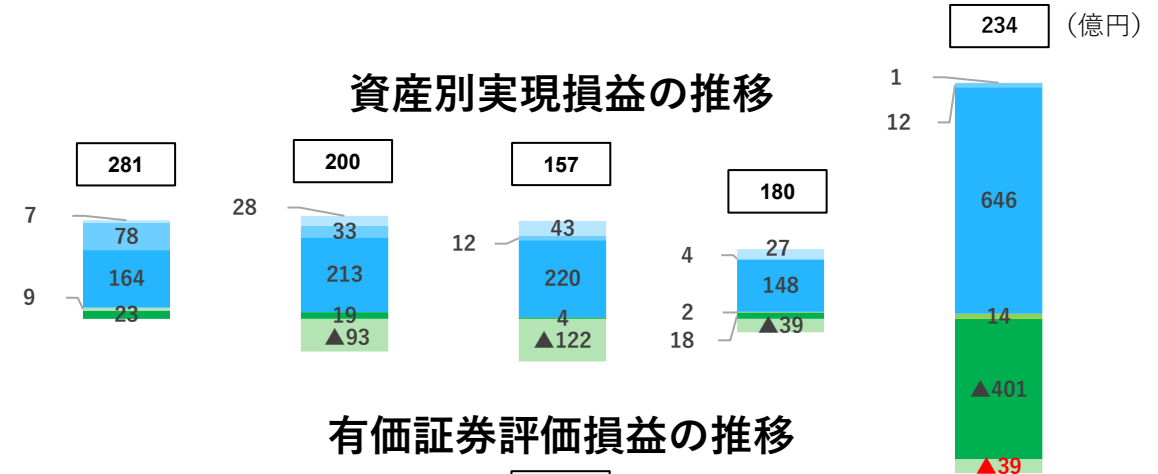
# 有価証券の運用状況と今後の投資戦略

## ■ 純投資株式の売却益を活用して、円債ポートフォリオを入替し、円債金利リスクを一段と抑制

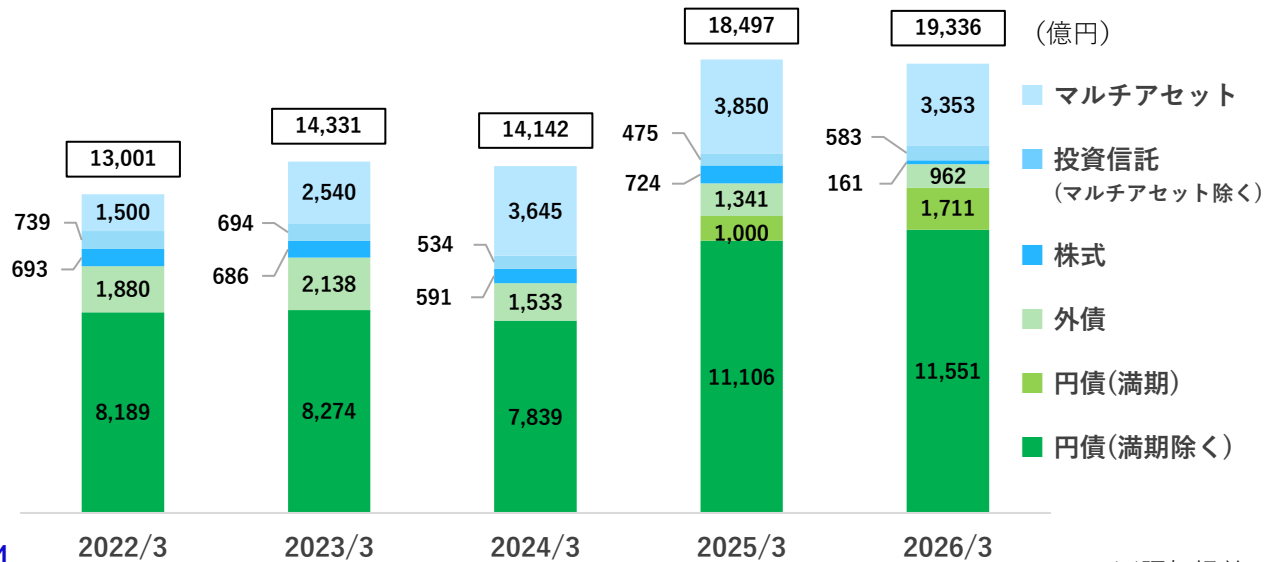
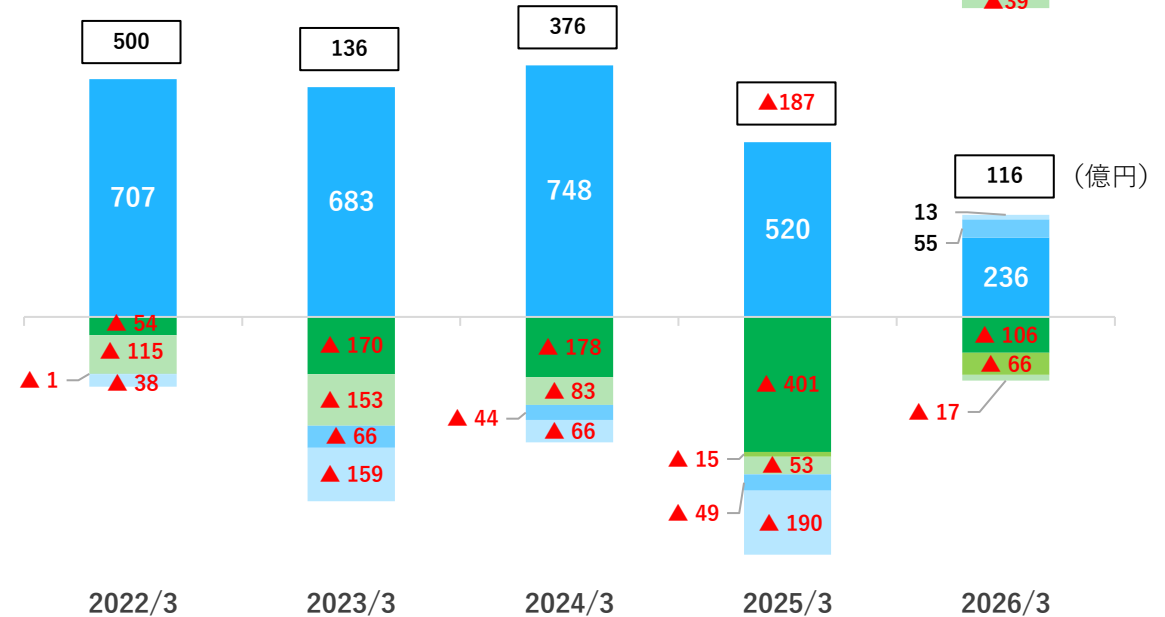
有価証券残高（簿価）とデュレーションの推移



資産別実現損益の推移



有価証券評価損益の推移

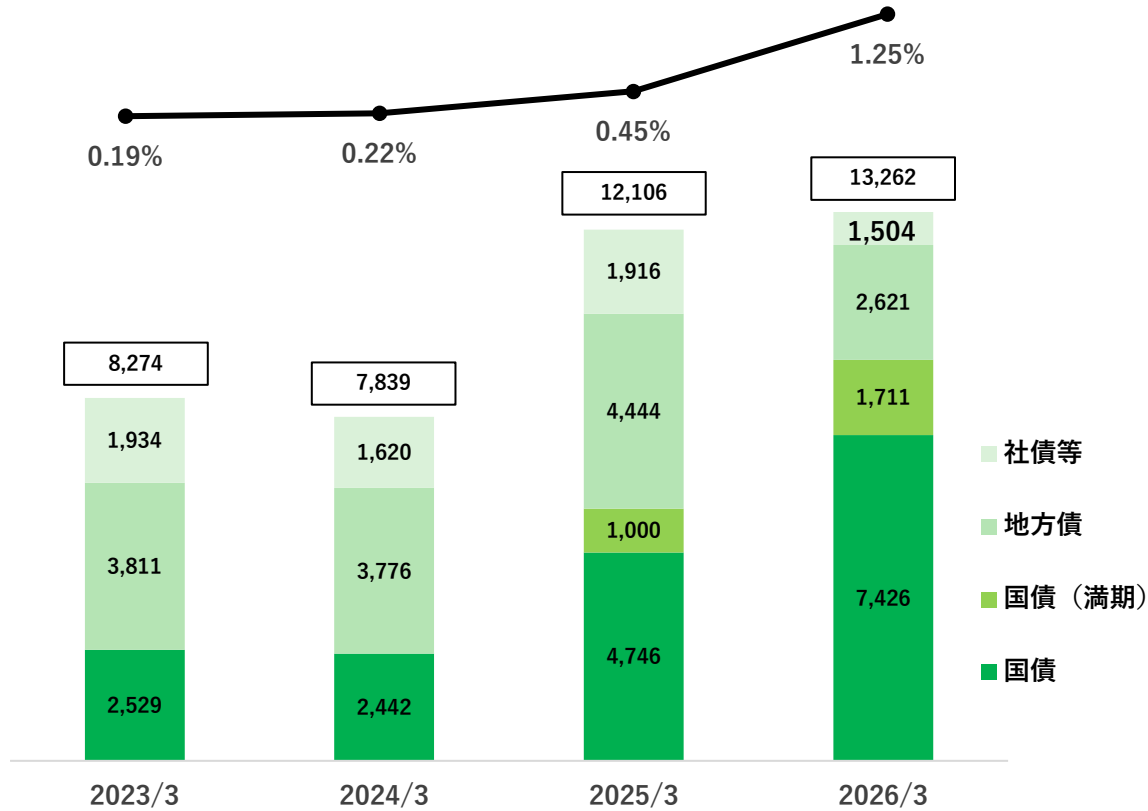


※評価損益には、金利リスクヘッジ目的のデリバティブ取引による繰延ヘッジ損益を含む

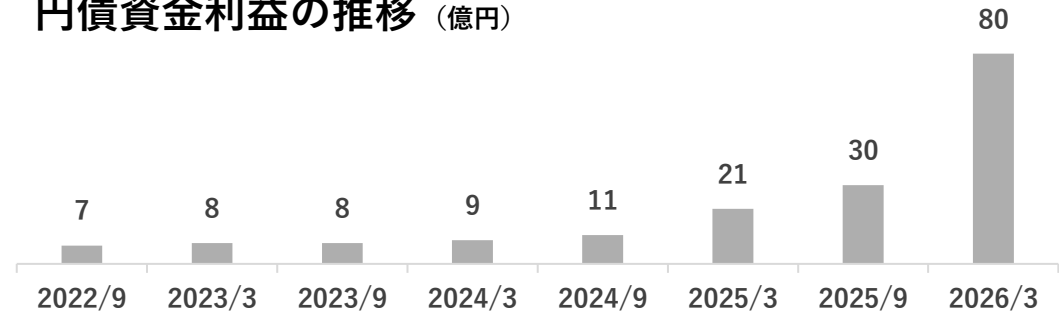
# 円債投資の状況

- 円債ポートフォリオ入替に際し、利回り向上を図りつつ、一段の金利上昇に備えたバーベルポジションを構築

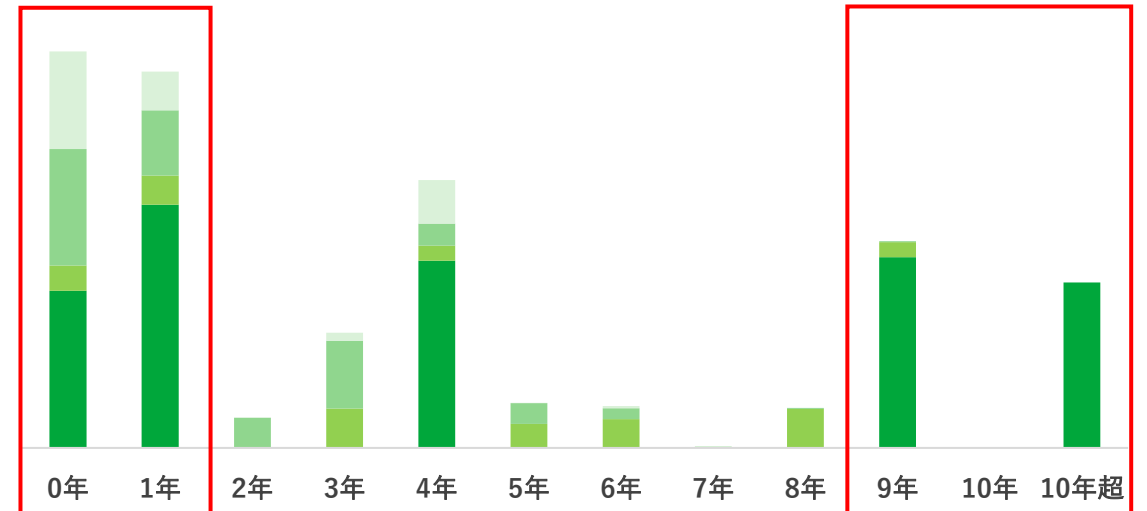
簿価残高と運用利回りの推移 (億円)



円債資金利益の推移 (億円)



償還ラダー

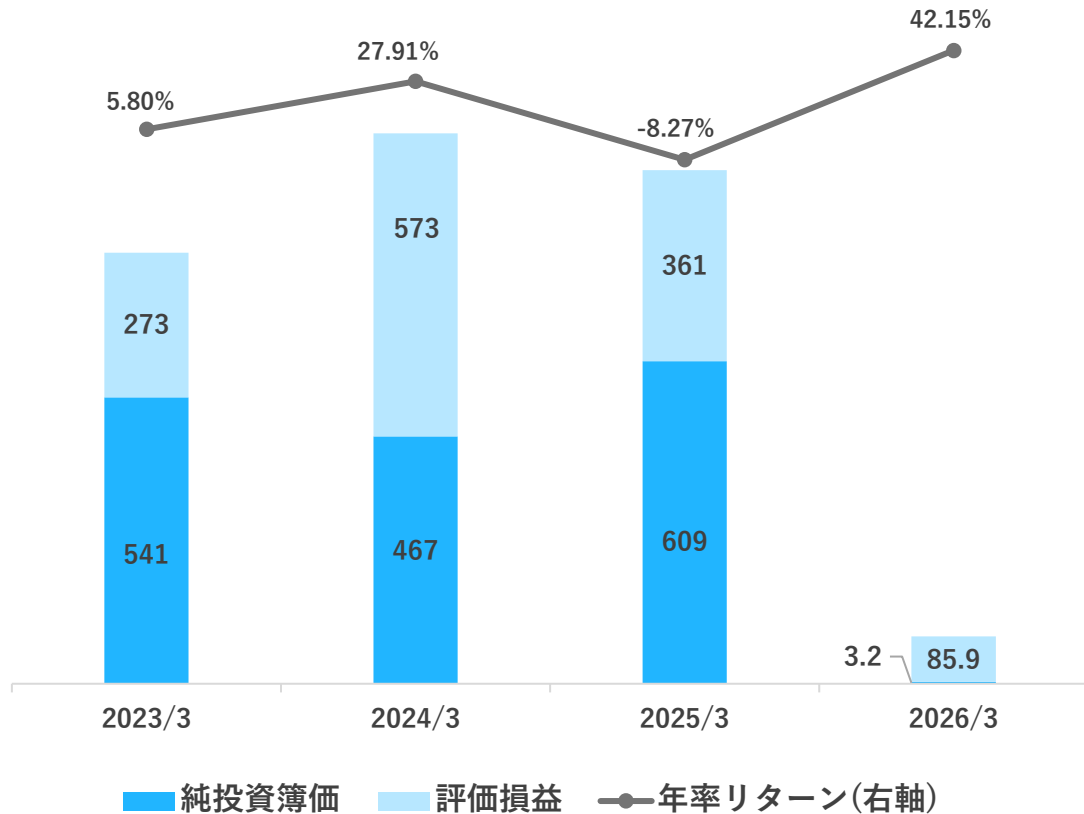


※10年超は、主に金利リスクヘッジの金利スワップに対応した国債残高。

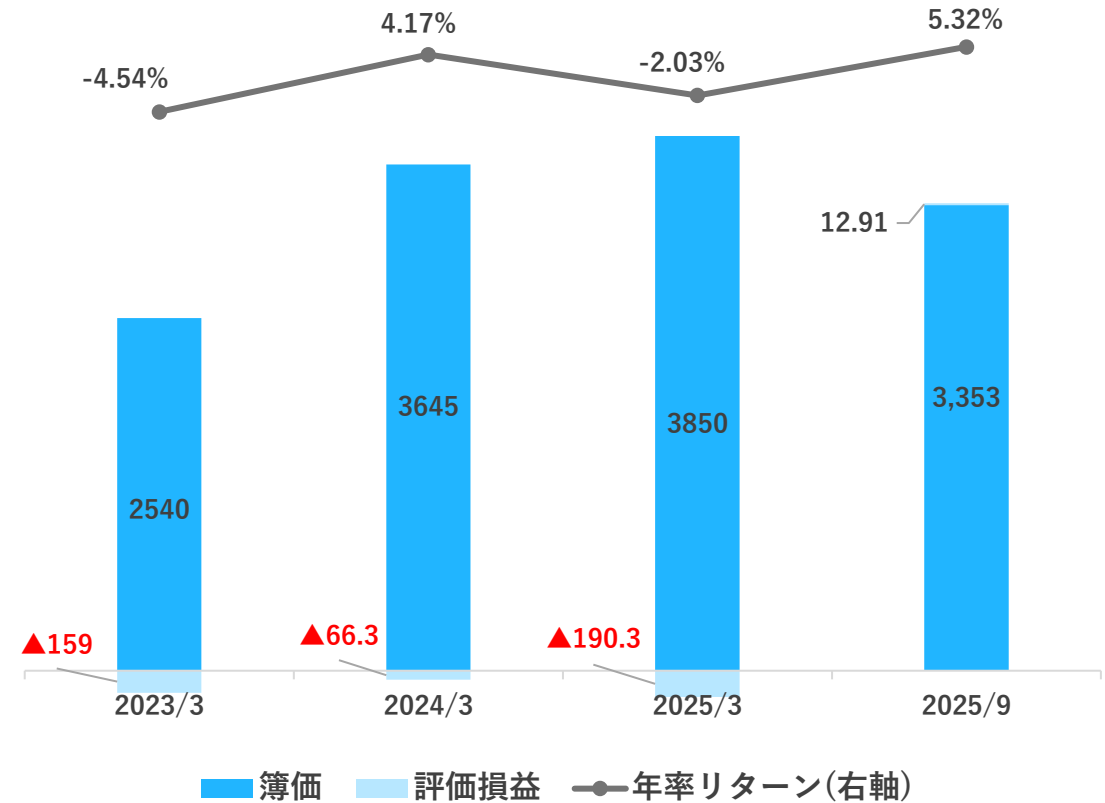
# 純投資目的株式とマルチアセットファンドの状況

■ 資産配分見直しの結果、純投資株式を売却、マルチアセット圧縮方向に

純投資株式の残高推移 (億円)



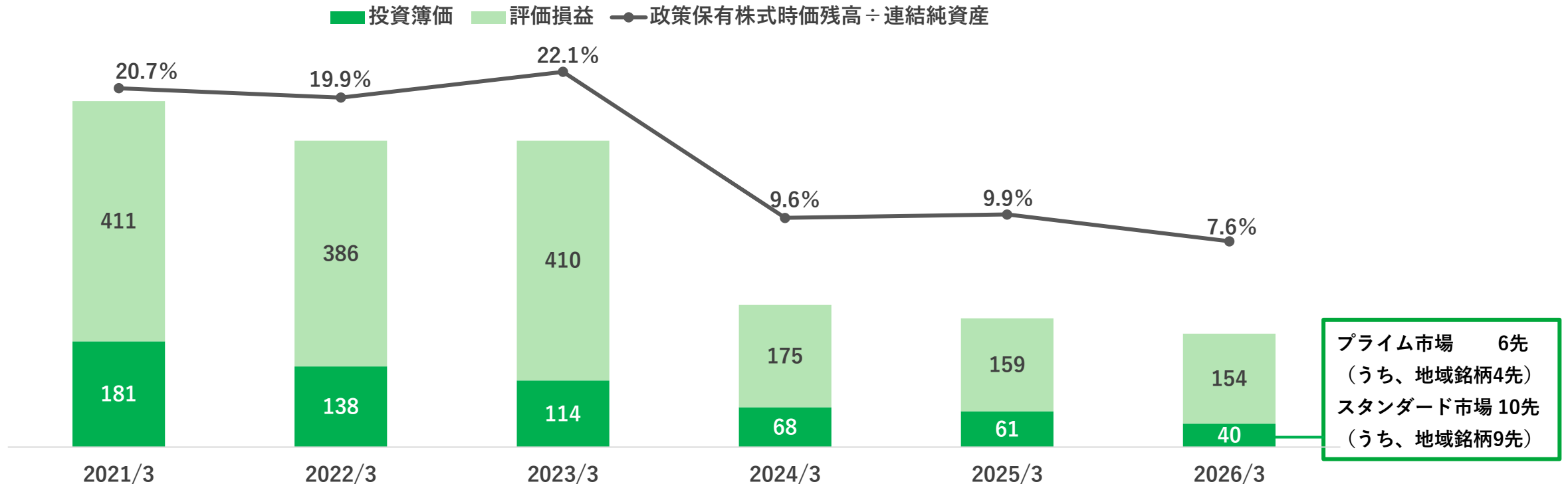
マルチアセットファンドの残高推移 (億円)



# 政策保有株式の状況

- 上場株式はすべて保有しない方針のもと、過去より残高を縮小
- 戦略的観点から継続保有しているものについては、当社および保有先の企業価値向上を目指す

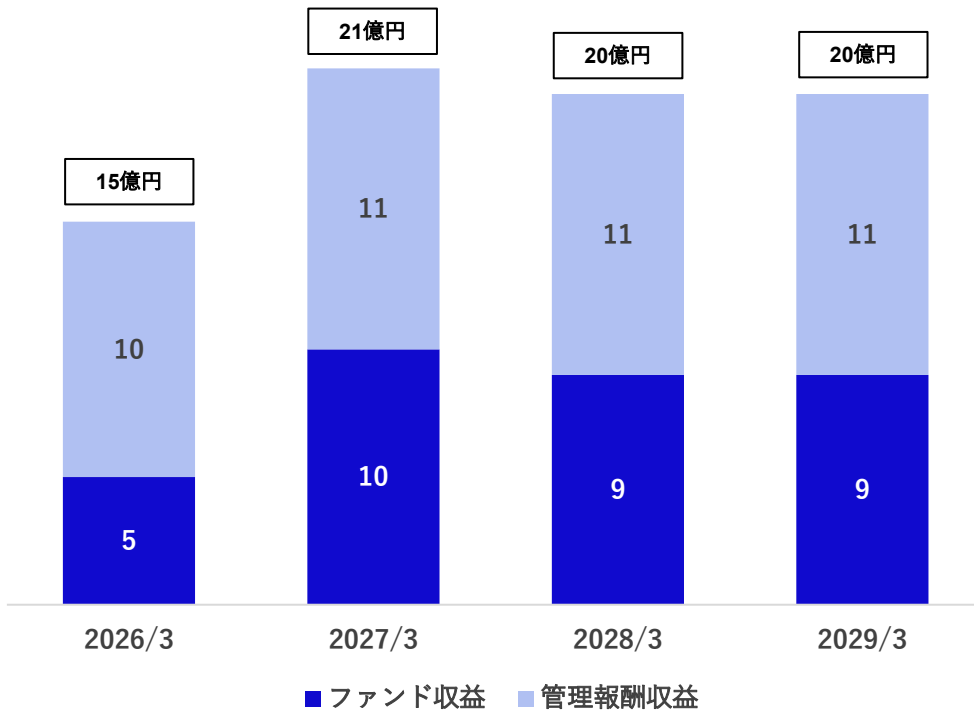
政策保有株式残高推移（単位：億円）



# ファンド事業（PE）の概況

- 再生・PE・VCの各領域において、企業への投資および成長支援を実施
- 投資資産拡大に対応したモニタリング・リスク管理を徹底
- ポートフォリオ全体の質的向上を重視した運営を継続

ファンド事業の収益計画(億円)

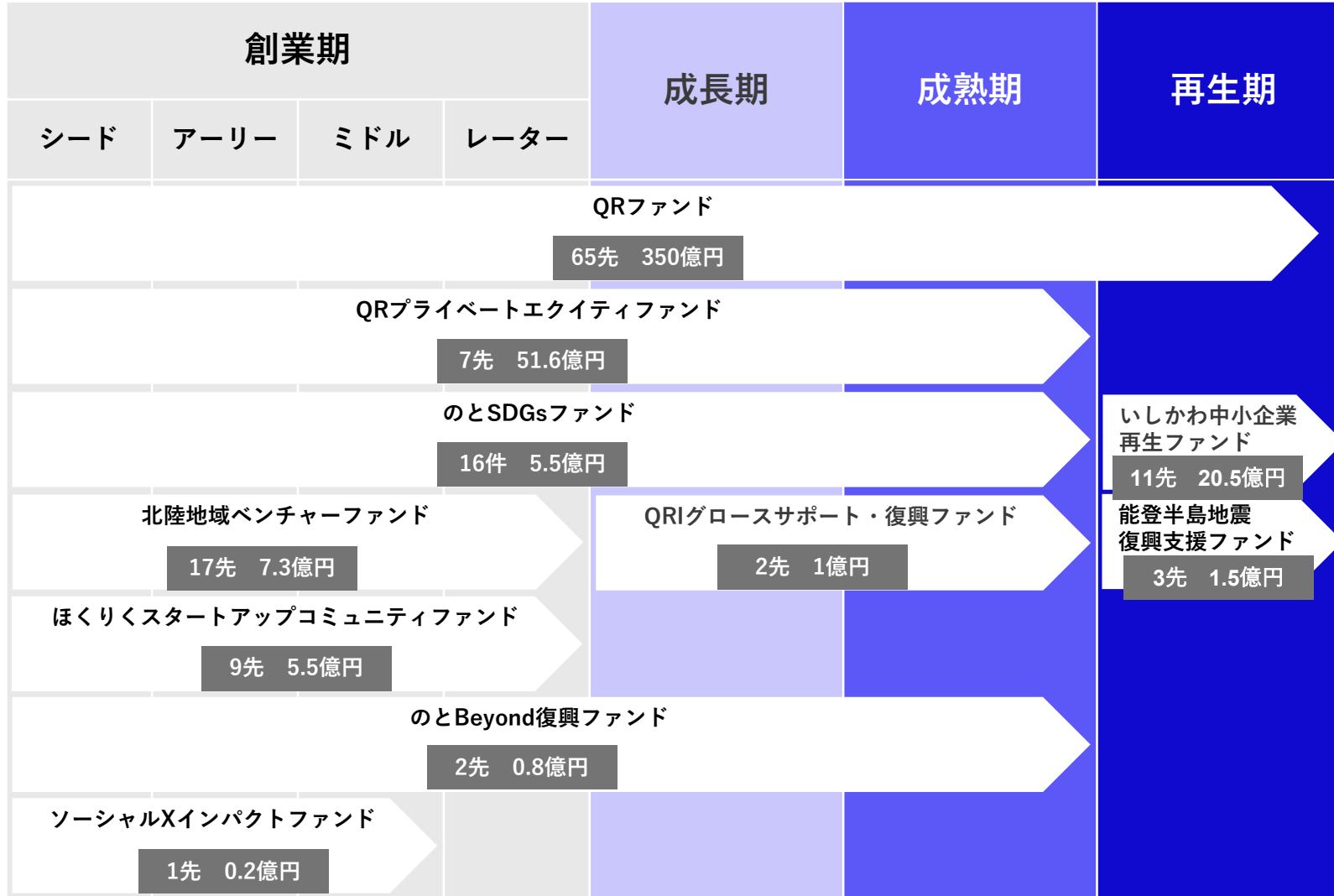


投資実績および計画

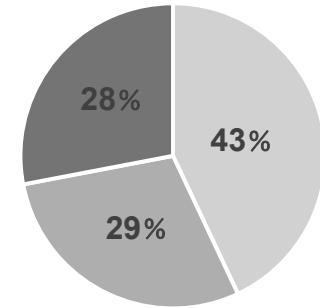
	2025/12 実績	2028/12 計画
投資先数 (億円)	133	180
投資額 (億円)	443	870
回収額 (億円)	96	252
時価 (億円)	447	840
投資倍率	1.22	1.25

# ファンドの投資状況

ファンド投資状況（2025/12時点）

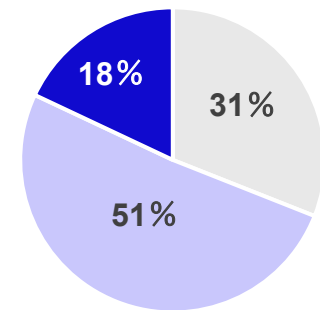


カテゴリ別投資額



■ 非上場企業 ■ 上場企業 ■ LP出資

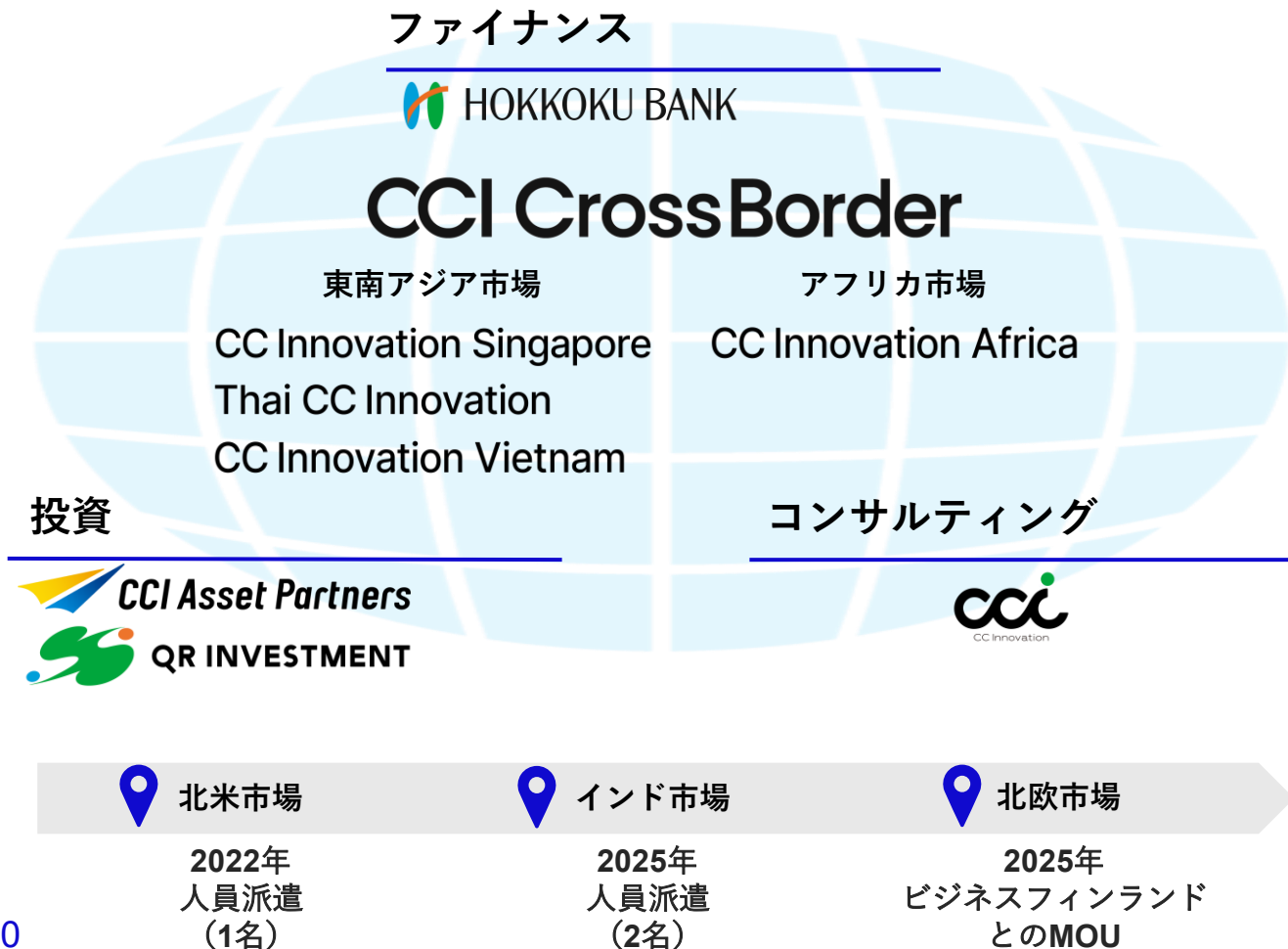
地域別投資額



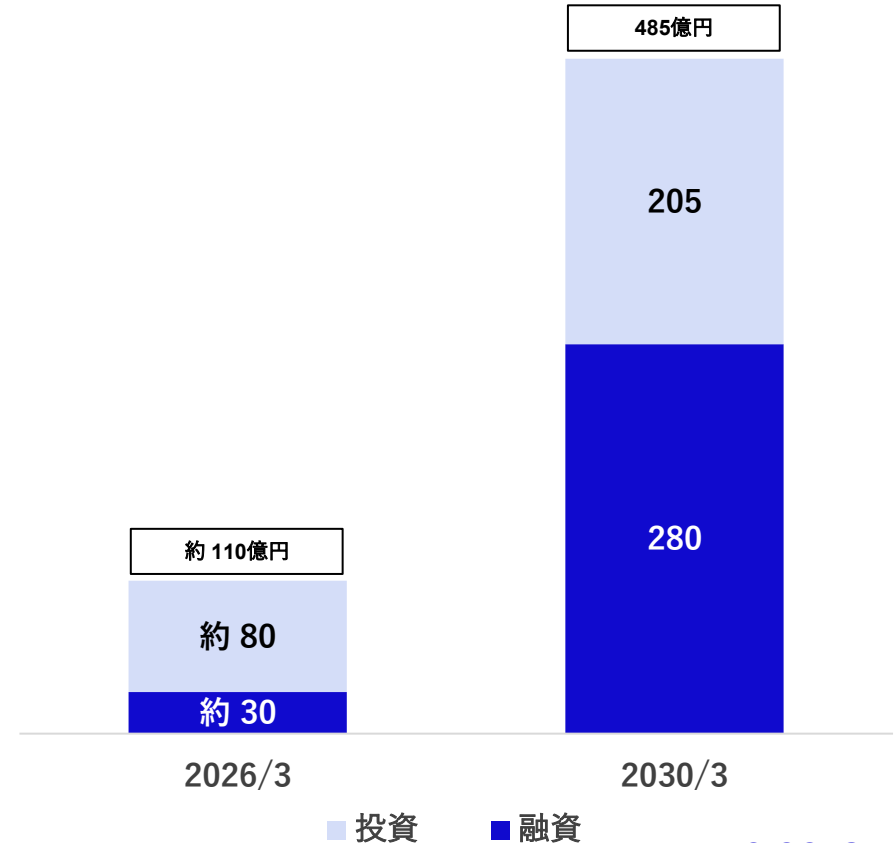
■ 北陸三県 ■ 北陸以外の国内 ■ 海外

# CCIクロスボーダー（海外統括会社）の設立

- 海外現地法人による投資、融資、リース、コンサル、M&A等の業務を統括する会社を設立
- ビジネス拡大に向けた布石として、情報ネットワーク・サービス全体の調整を担う

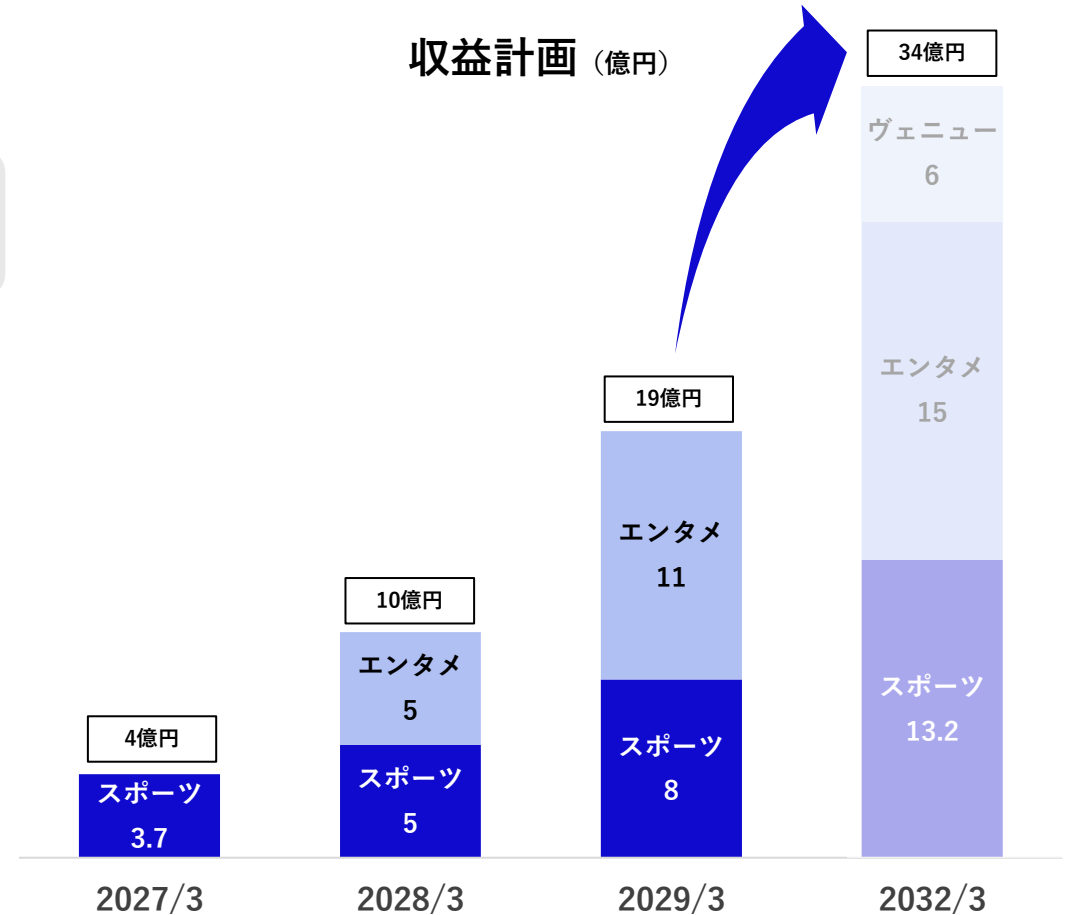
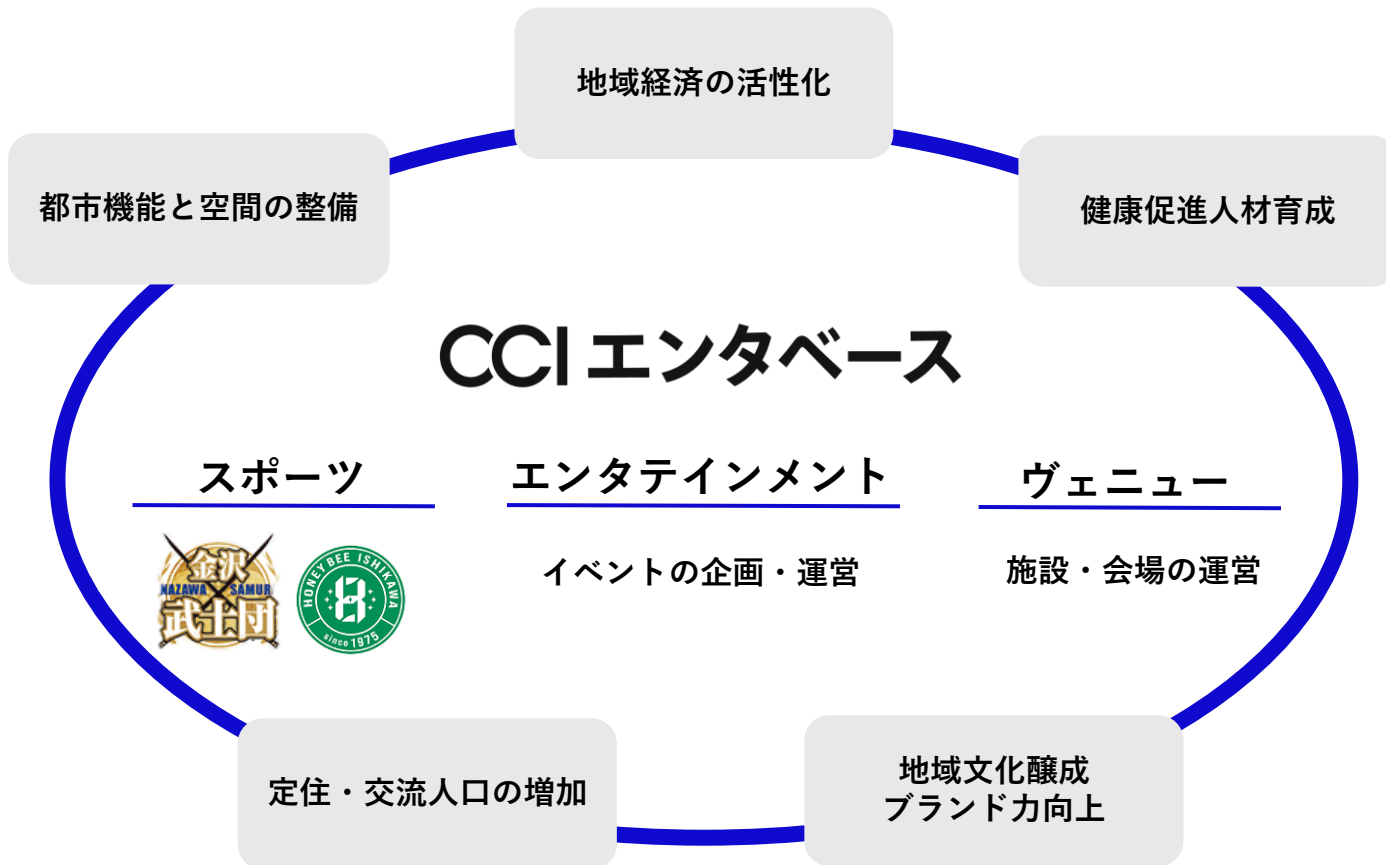


海外における融資・投資残高の計画(億円)



# CCIエンタベースの設立

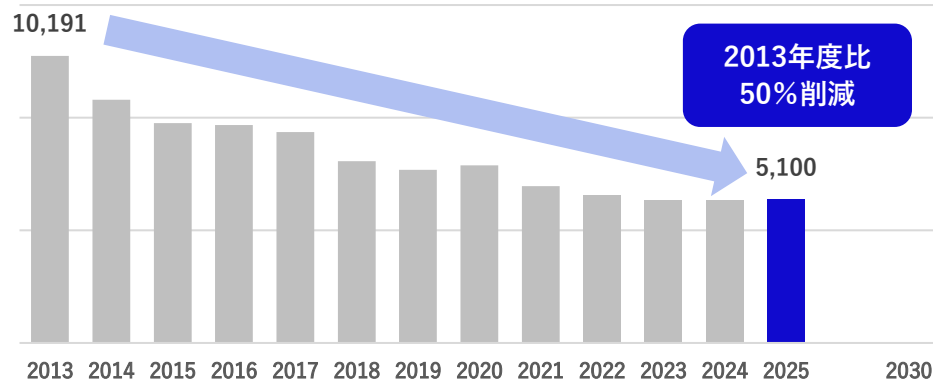
- スポーツチーム運営・エンタテインメントイベントの企画運営・ヴェニュー(施設・会場)運営を通じて地域活性化の実現を目指す会社を設立
- 2026年2月 プロバスケットボールチームの運営会社の経営に参画



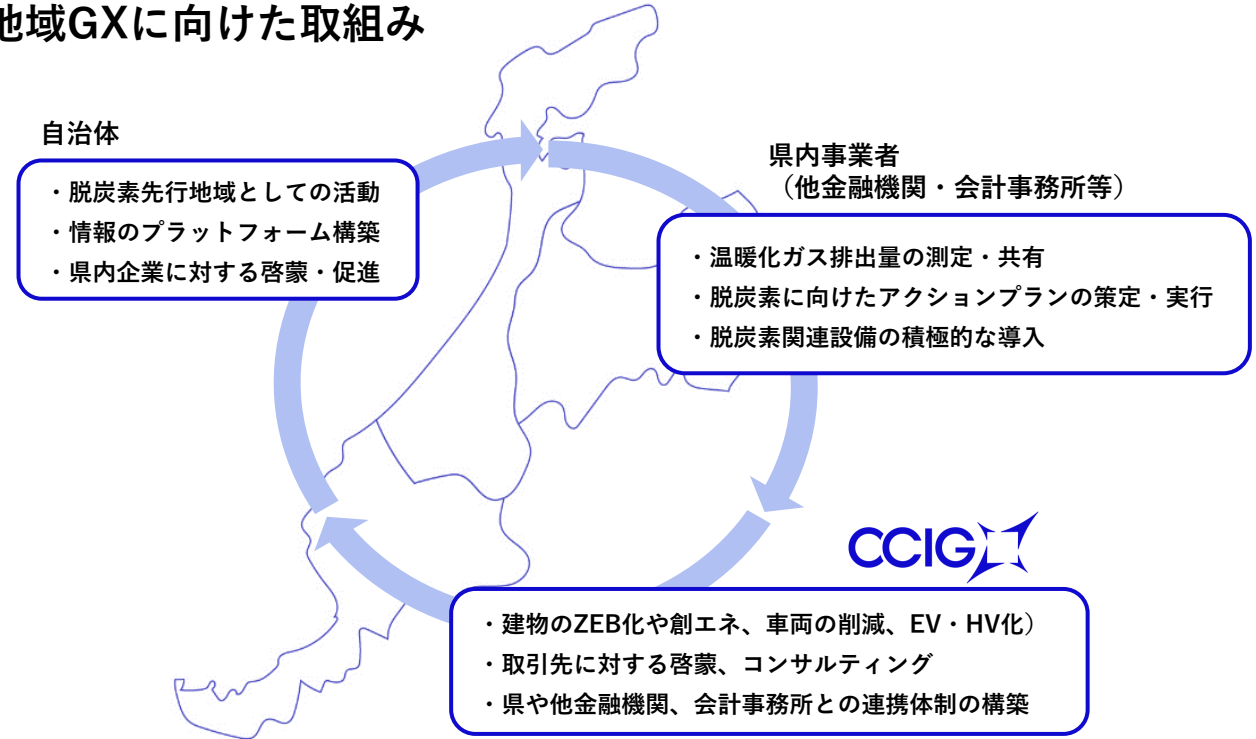
# 環境の取組み

- CO<sub>2</sub>排出量は2013年度比で着実に削減しており、今後はカーボンオフセットの活用の拡充も検討
- 2030年カーボンニュートラル達成に向け地域GXの推進と気候変動リスク管理強化

CO<sub>2</sub>排出量の推移 (t)



地域GXに向けた取組み



移行リスク・物理的リスクのシナリオ分析結果

(移行リスク)

	4°C	2°C
2050年までの与信費用増加額	— (移行対応なし)	約19億

(物理的リスク)

	4°C	2°C
2050年までの与信費用増加額	約33億	約11億
当社建物の影響額	約6億	約2億

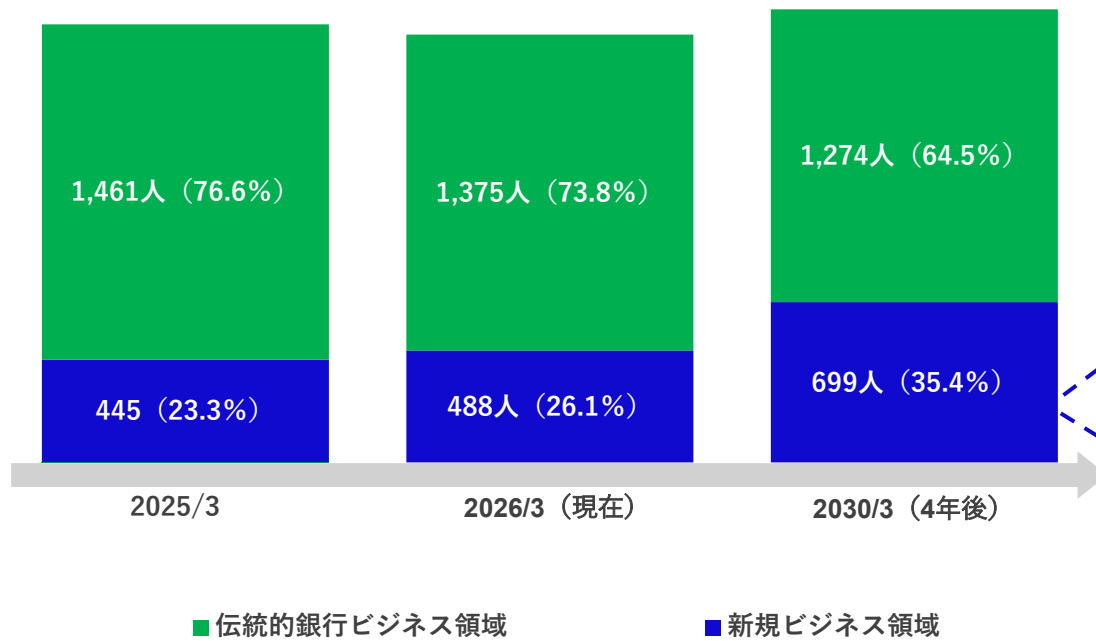
2026/3期の取組み

- ・石川県の脱炭素先行地域選定 (共同提案者: 北國銀行等)
- ・自治体 (白山市)、商工会議所との合同セミナーの実施
- ・サステナブルファイナンス商品の拡充

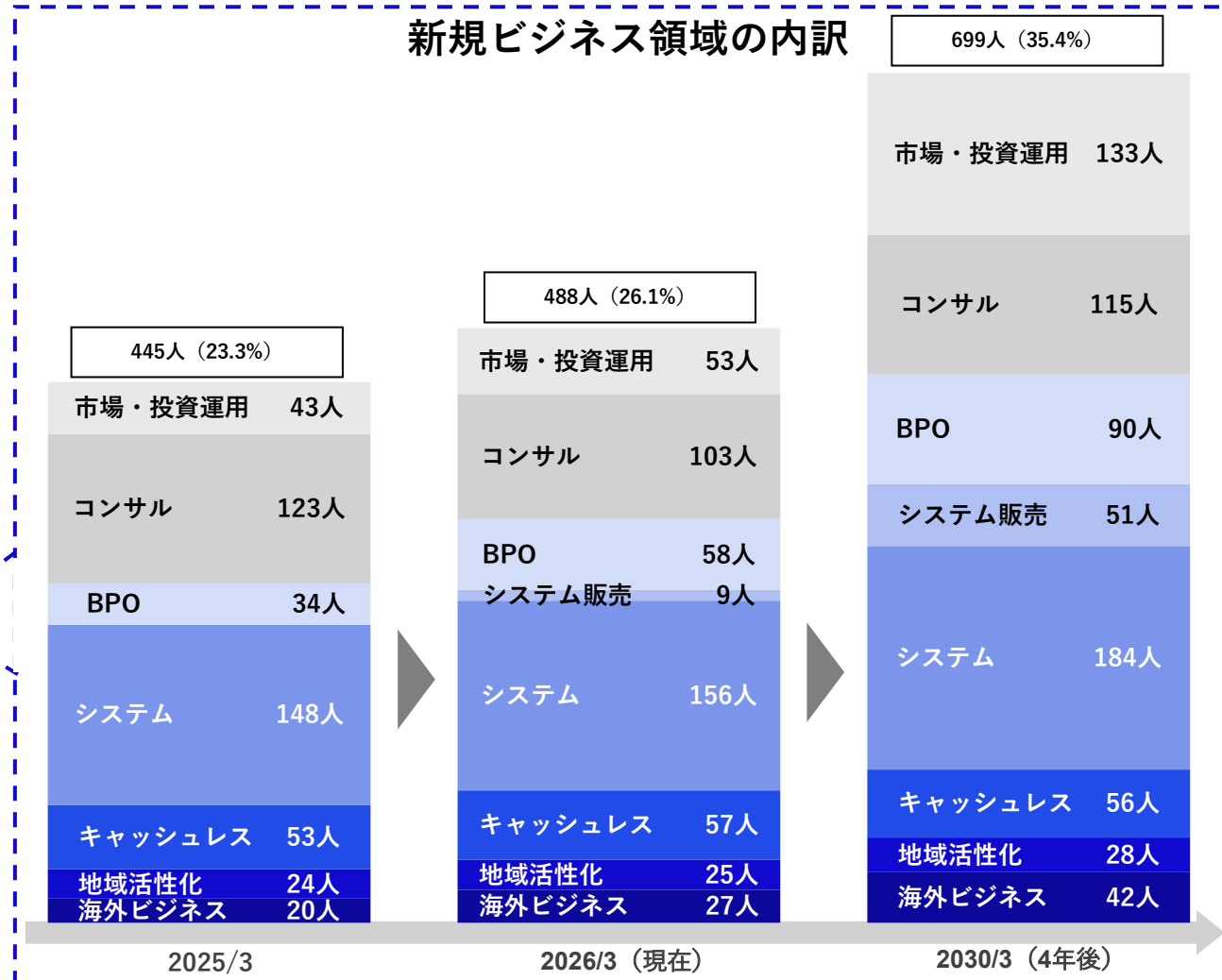
# 人材ポートフォリオの変革を支える人的資本経営

- 事業戦略に応じた人材ポートフォリオへと転換
- 重点分野への人材シフトを通じて、持続的な事業成長を実現

人材ポートフォリオの推移



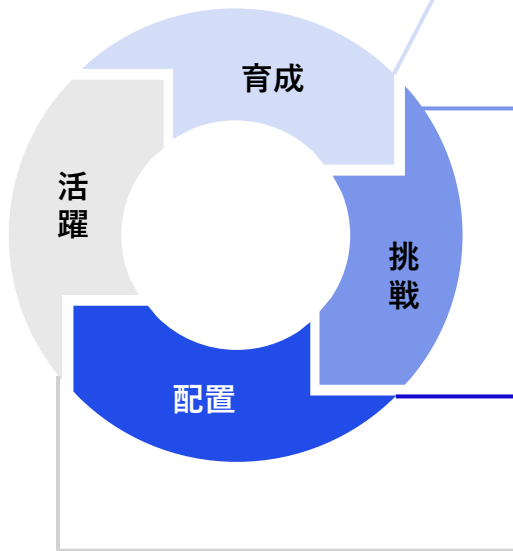
新規ビジネス領域の内訳



# 人材ポートフォリオの変革を支える人的資本経営

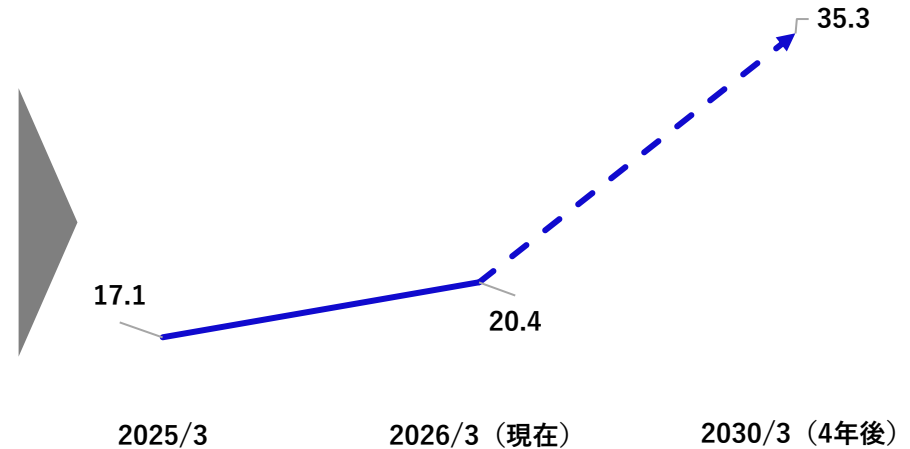
- 企業価値最大化に向けた人材エコシステムの構築・運用
- 人的資本強化への取組みを通し、1人当たり付加価値額を高め、企業価値最大化へ

## 人的資本強化のための人材エコシステム



	2021年度	2025年度
■人材育成投資額	0.66億円	1.03億円
■MBA(通学/修了者)	34名	102名
■自己啓発奨励金申請人数★	62名	79名
■スキルマップ3.0到達人数◆	制度開始前	延べ535名
■管理職応募人数(昇進人数)★	制度開始前	139名(48名)
■チーフ応募人数(昇進人数)★	制度開始前	126名(73名)
■配属公募手上げ人数(配属人数)★	制度開始前	37名(11名)
■コラボレーション参加人数	制度開始前	85名
■キャリアチェンジ挑戦人数★ (第1回ジョブチャレンジ参加人数)	制度開始前	9名 (39名)
■Discovery(新規事業開発)挑戦者	制度開始前	21名
■キャリア採用人数★	16名	42名
■キャリア採用比率★	32.0%	65.6%
■1人当たりRS付与額★	制度開始前	383千円
■管理職早期登用年齢	36歳	33歳
■チーフ早期登用年齢	30歳	26歳
■正社員比率◆	86.1%	92.4%
■社外経営人材輩出★	17名	22名

## 1人当たり付加価値額推移 (百万円)



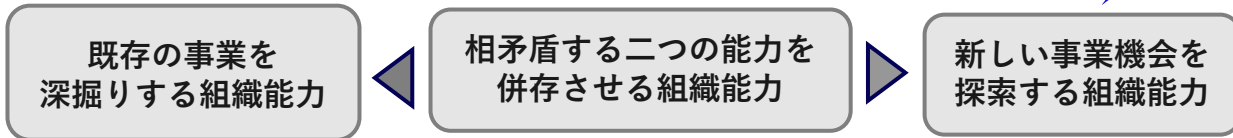
※ ★のついた項目は「各年度」  
 ※ ◆のついた項目は「各年3月末」

# 組織能力バージョンアップとコスト削減

- 「組織能力強化プロジェクト」を実施。役職員インタビューなどを通じ抽出した5つの主要課題に対し、リーダーのオーナーシップ強化と全社員の実行力向上に向けた10の提言を各施策に反映
- 固定費・変動費の両面から費用構造を抜本的に見直す「費用構造再構築プロジェクト」を推進し、業務プロセスの効率化や調達・間接費の見直しを通じて、持続的なコスト削減体制を構築

## 組織能力バージョンUPプロジェクト

## 費用構造再構築プロジェクト



### 5つの課題



### 10の提言



### 組織全体で取組み

リーダーの「オーナーシップ」  
全社員の「実行力」の発揮

- ・削減効果の大きい費用項目を抽出
- ・具体的な施策を立案
- ・削減に向けた施策の取組み

	項目	削減効果	施策例
経費	広告費	43M	媒体別から目的別の予算管理への転換
	郵便料	125M	電子化および普通郵便への切替
	機械警備	54M	契約、警送ルートの見直し
投資	開発コスト	120M	システムの不要機能の事前排除、MVP活用による開発コスト抑制
業務	経費処理業務	70%	経費処理の集中化、ルールの統一化、AI活用による効率化

# ガバナンスの高度化

- 議長・各委員長を社外取締役が務め、独立社外取締役が過半数を占める体制のもと、「Governance to Value」の考え方にに基づき、実効性ある監督を通じた企業価値向上を図る
- 外部評価や取締役アンケートなどを踏まえ、取締役会の実効性を向上させるための課題に取り組む

## コーポレートガバナンス体制

	取締役会	監査等委員会	指名報酬委員会
議長（委員長）	社外取締役	社外取締役	社外取締役
構成	9名	4名	3名
社外取締役比率	(5名)  55%	(3名)  75%	(2名)  66.6%
女性比率	(3名)  33.3%	(3名)  75%	—

社内取締役（男性）
 社内取締役（女性）
 社外取締役（男性）
 社外取締役（女性）

執行に対する監督責任を果たすべく、取締役会事前説明会、個別案件勉強会等を通じて得られた課題認識を基に、取締役会では実効性の高い緊張感を持った議論を実施。

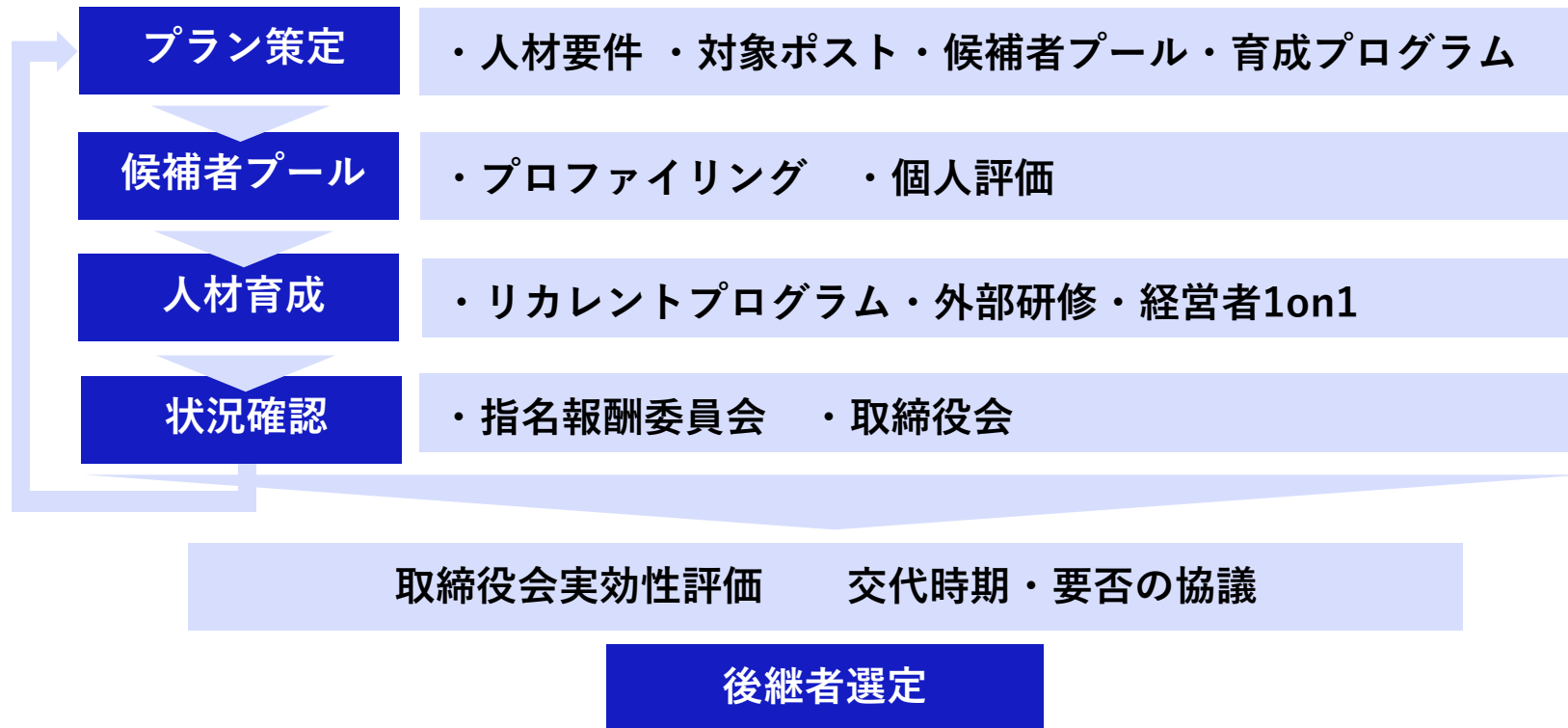
## 取締役会の実効性を向上させるための課題と取組み

課題	対応
取締役会における議論の深化	重要な議案では事前説明会に加え、個別に勉強会も実施し議論の質を高めている。 中長期的な事業ポートフォリオに関する議論を深め、戦略の検討にあたっては「地域貢献と株主価値のバランス」を踏まえ収益性や持続可能性を重視した議論を実施していく。
取締役会運営の深化	「取締役会で何を議論すべきか」という観点で戦略的な年間アジェンダを設定。アジェンダとフォローアップ事項を可視化し、運営の高度化を図る。
指名報酬委員会の役割機能の高度化	サクセッションプランを通じた人材プールの形成と人材育成への関与。役員報酬サーベイ結果を踏まえた報酬体系に関する議論の深化。
株主・投資家との対話の高度化	独立社外取締役による株主・投資家との対話の強化。独立した立場からの評価伝達と、投資家の声を取締役会における意思決定に反映。

# CEOサクセッションプラン

- 指名報酬委員会(社外取締役が過半を占める)で、CEOおよびキーポジションを担う人材要件や資質に関して議論を実施
- プロファイリング、委員による面談を実施し、候補者プールとして10名程度を選定
- 実績や、経営課題への取組みに対して評価し、候補者の絞り込み、入れ替えを実施

## サクセッションプランの実践



事前に株式会社CCIグループ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、目標対比で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CCIグループ  
経営企画部 広報IRグループ  
E-mail : cyosa@hokkokubank.co.jp

さあ、協創社会へ。



株式会社CCIグループ

<https://www.ccig.co.jp/>

