

Investor Presentation

2026年3月期 決算の概要および中期経営戦略のアップデート



株式会社CCIグループ

2026年4月28日

1. エグゼクティブサマリ		Appendix	
・ エグゼクティブサマリ	4	・ 預貸金の状況	23
2. 2026年3月期 決算の概要と次期予想		・ 北國銀行の事業性貸出の方針	24
・ 2026年3月期 決算の概要	6	・ 貸出金の金利構成	25
・ 2027年3月期の予想	7	・ 与信コストと不良債権への保全・引当の状況	26
3. 中期経営戦略2026 アップデート		・ 北國銀行のあるべき姿	27
・ 中期経営戦略2026	9	・ コンサルティング	29
・ 中期経営戦略2026 アップデートのポイント	10	・ キャッシュレス	30
・ グループ会社の全体像（組織）	11	・ デジタル・システム 一次世代コアバンキングシステム「BankWill」	31
・ グループ事業の全体像（事業領域）	12	・ 有価証券の運用状況と今後の投資戦略	33
・ 事業別収益	13	・ 円債投資の状況	34
・ 資本政策・株主還元	14	・ 純投資目的株式とマルチアセットファンドの状況	35
・ リスクアセットコントロール	15	・ 政策保有株式の状況	36
4. トピックス		・ ファンド事業（PE）の概況	37
・ 資産運用立国に向けての当社の考え方	17	・ ファンドの投資状況	38
・ 北國銀行における新しい市場運用体制とアセットアロケーション	18	・ CCIクロスボーダー（海外統括会社）の設立	39
・ グループ全体のアセットアロケーション	19	・ CCIエンタベースの設立	40
・ 次世代コアバンキングシステム「BankWill」のローンチ	20	・ 環境の取組み	41
・ システムリセール戦略	21	・ 人材ポートフォリオの変革を支える人的資本経営	42
		・ 組織能力バージョンアッププロジェクトとコスト削減	44
		・ ガバナンスの高度化	45
		・ CEOサクセッションプラン	46

1. エグゼクティブサマリ

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	

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。

■ 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)

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

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）

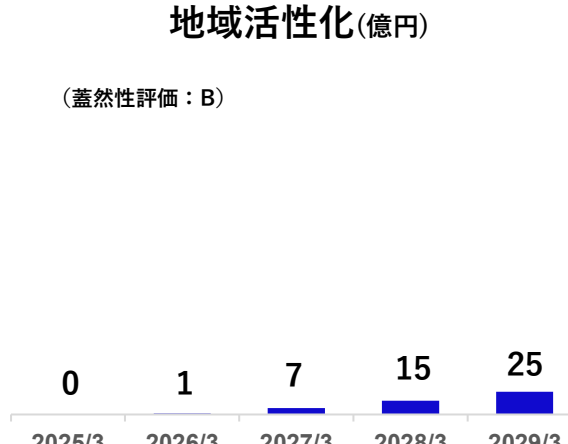
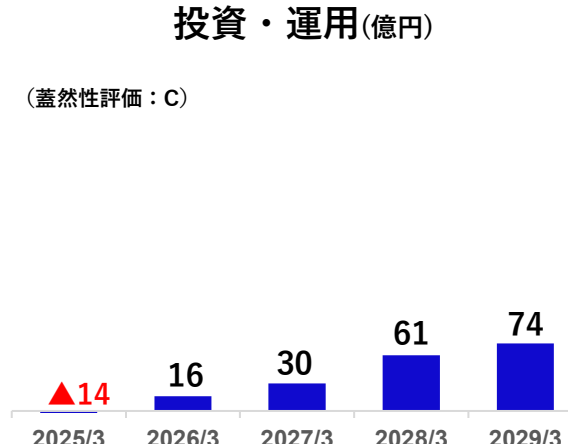
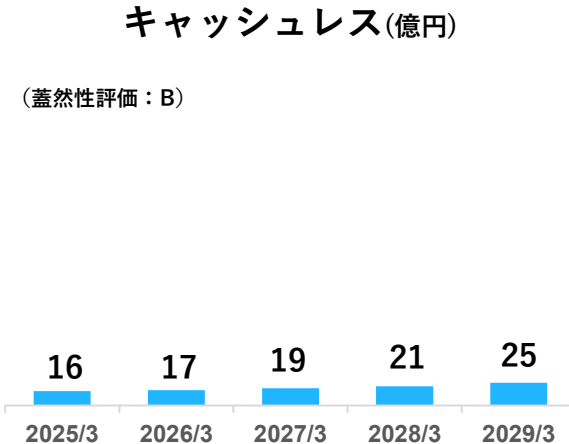
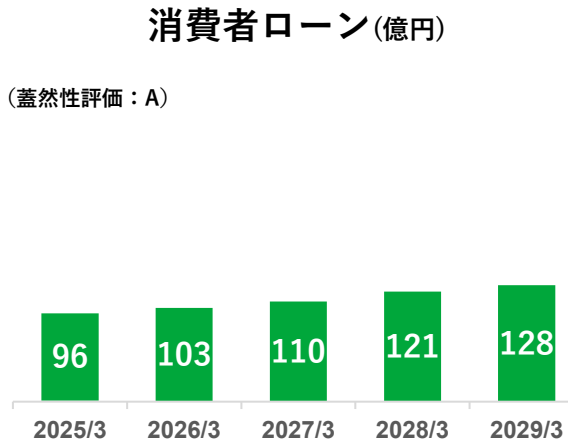
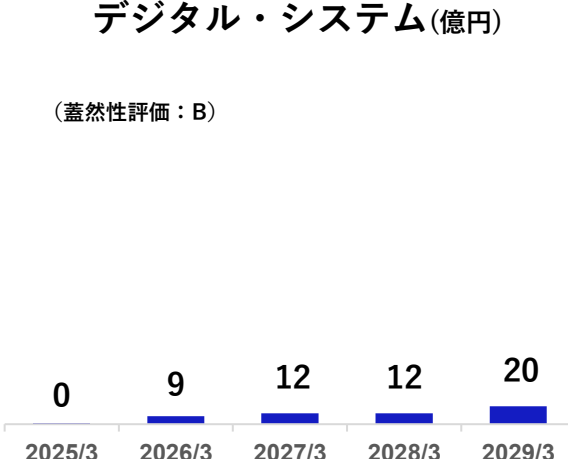
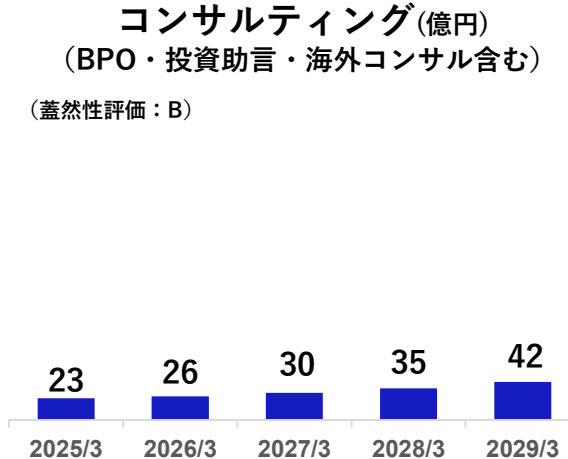
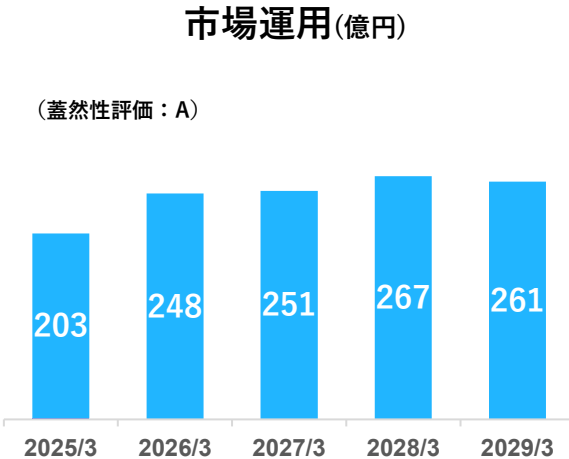
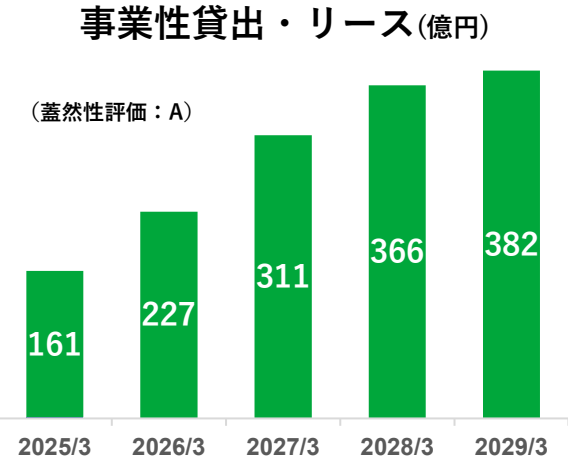
- さまざまな価値をお届けできるグループ体制を構築
- スポーツ・エンタメ・ヴェニユー事業統括会社、海外事業統括会社を新設



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

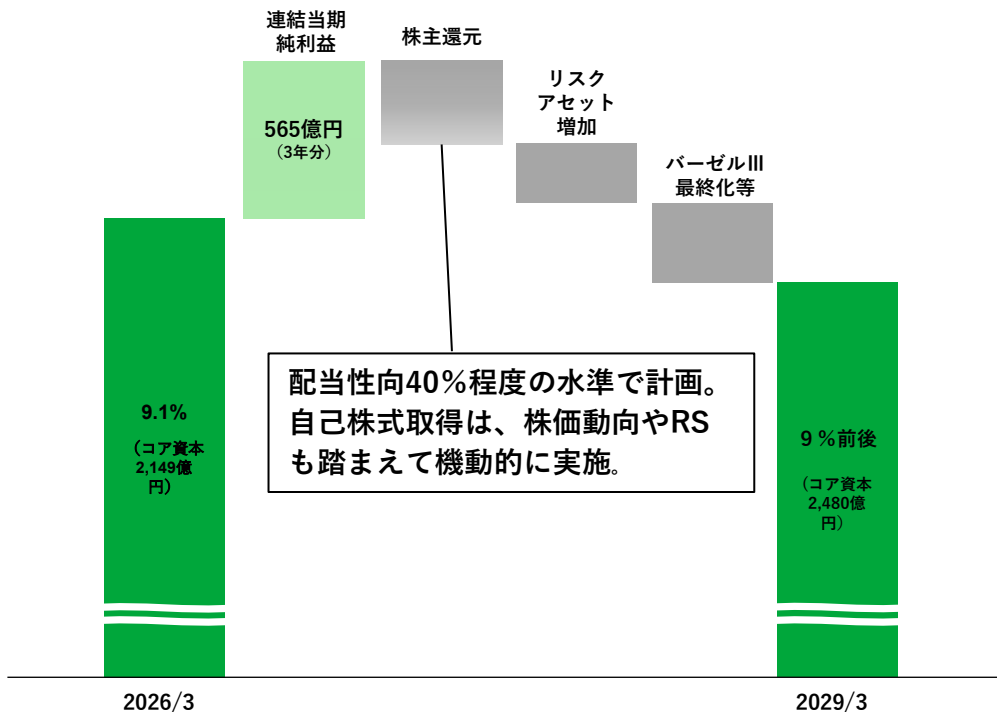


項目	2026/3 実績	2027/3	2028/3	2029/3
配当性向	41.0%	39.3%	40%程度 持続的な利益成長に基づいた配当と 機動的な自己株式取得を実施	
配当総額	52億円	66億円		
自己株式取得額	40億円	100億円		
資本コスト	7～9%程度			
ROE	5.9%	7.7%	8.0%以上	
コア資本	2,149億円	2,210億円	2,310億円	2,480億円
リスクアセット	2兆3,604億円	2兆3,850億円	2兆5,000億円	2兆6,550億円
自己資本比率	9.1%	9.3%	9%前後	

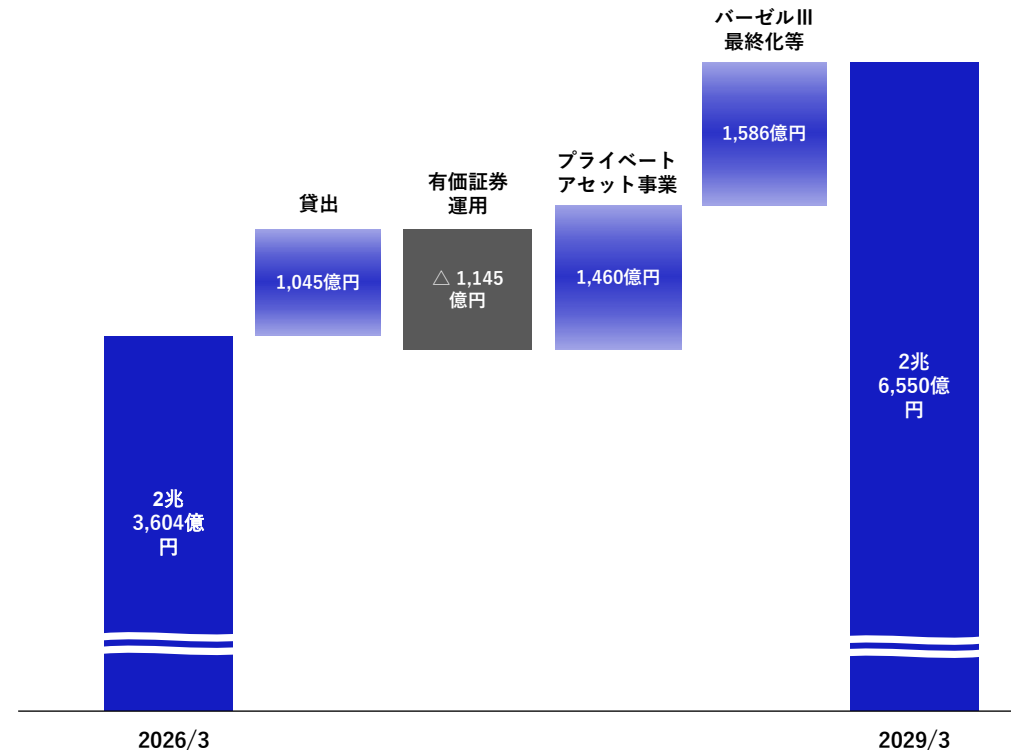
リスクアセットコントロール

- 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

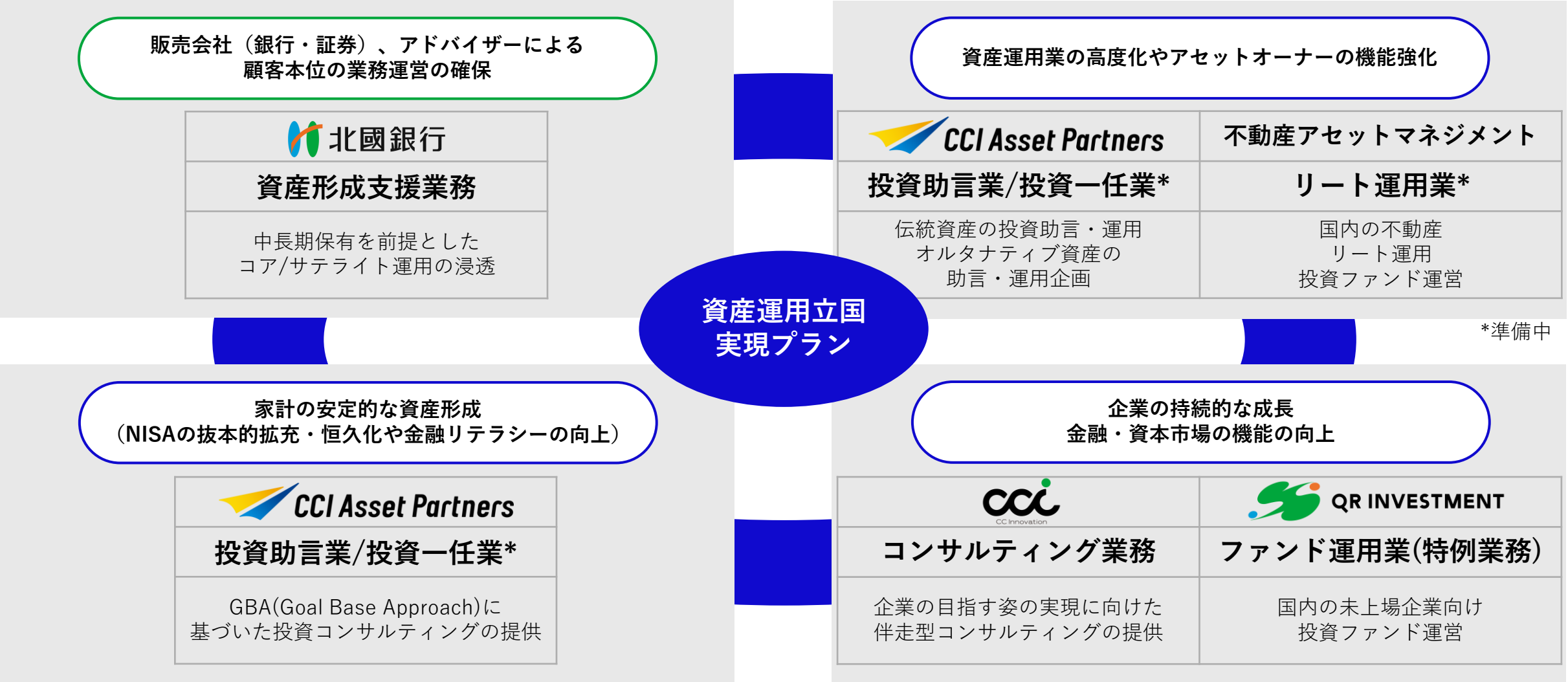


リスクアセット計画



4. トピックス

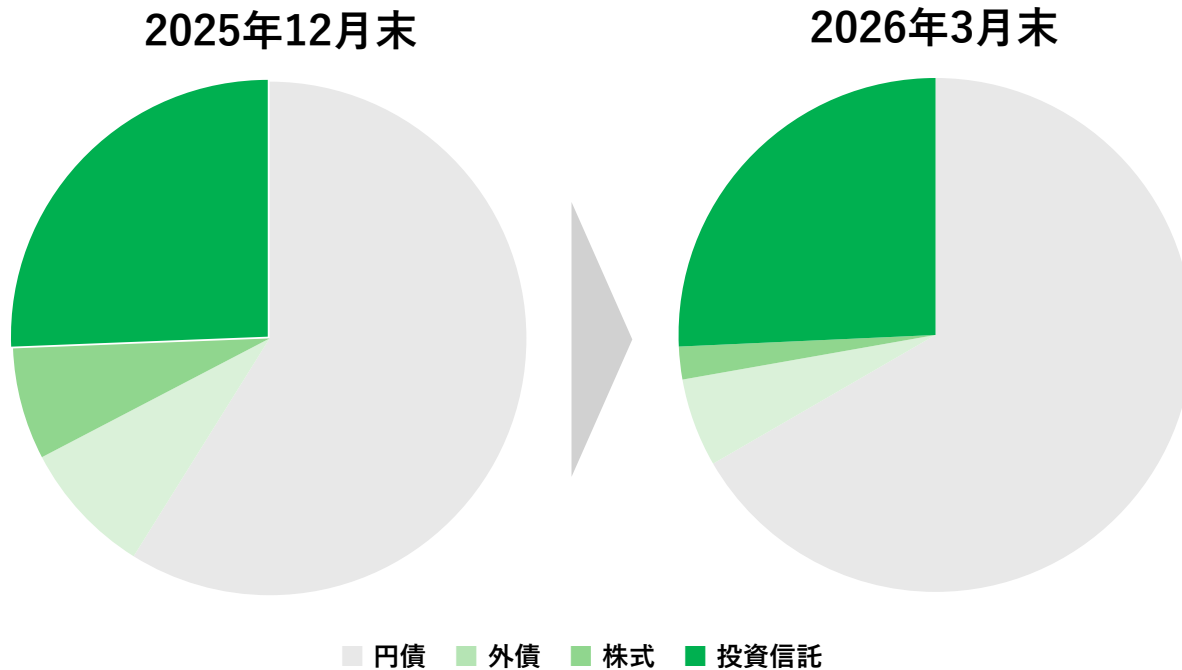
■ 資産運用立国構想に即した顧客の最善の利益を追及するグループサービス提供体制の構築



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

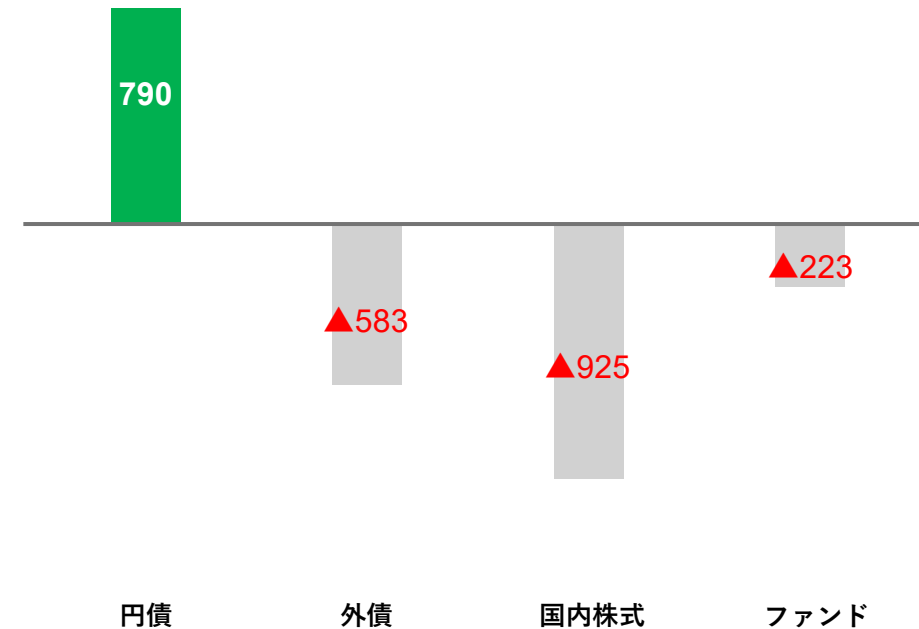
- 金利ある世界への対応として有価証券ポートフォリオを大幅に変更
- 日本株（純投資）を概ね売却すると共に低収益の外国債券を売却
- 株式売却益により日本国債の含み損を概ね一掃し円債ポートフォリオの機動性を確保すると共に残高積み上げによりキャリー収益を向上

アセットアロケーション



アセットアロケーション変化 (億円)

2026年3月末－2025年12月末



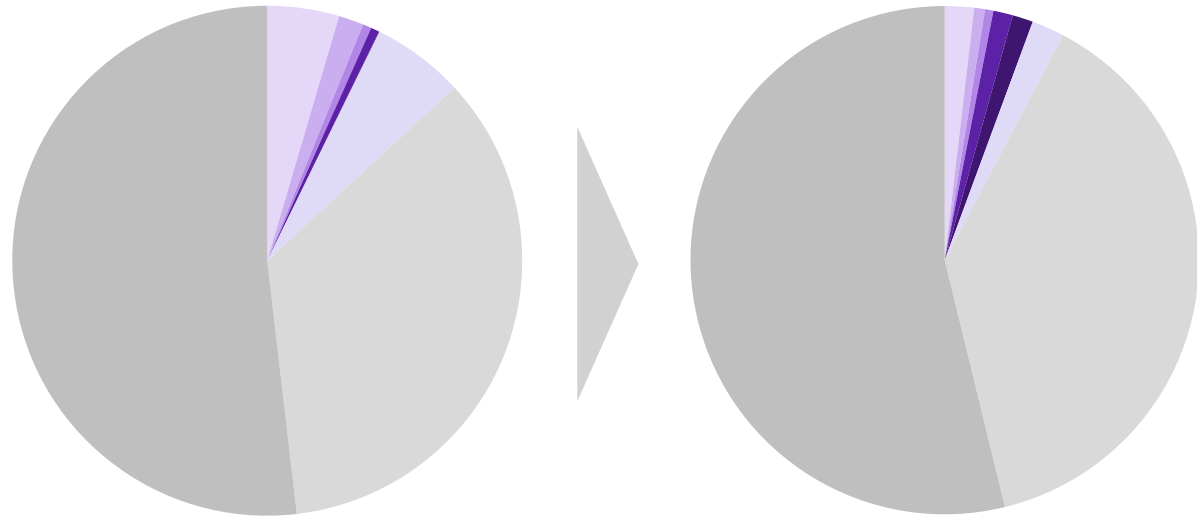
グループ全体のアセットアロケーション

- 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

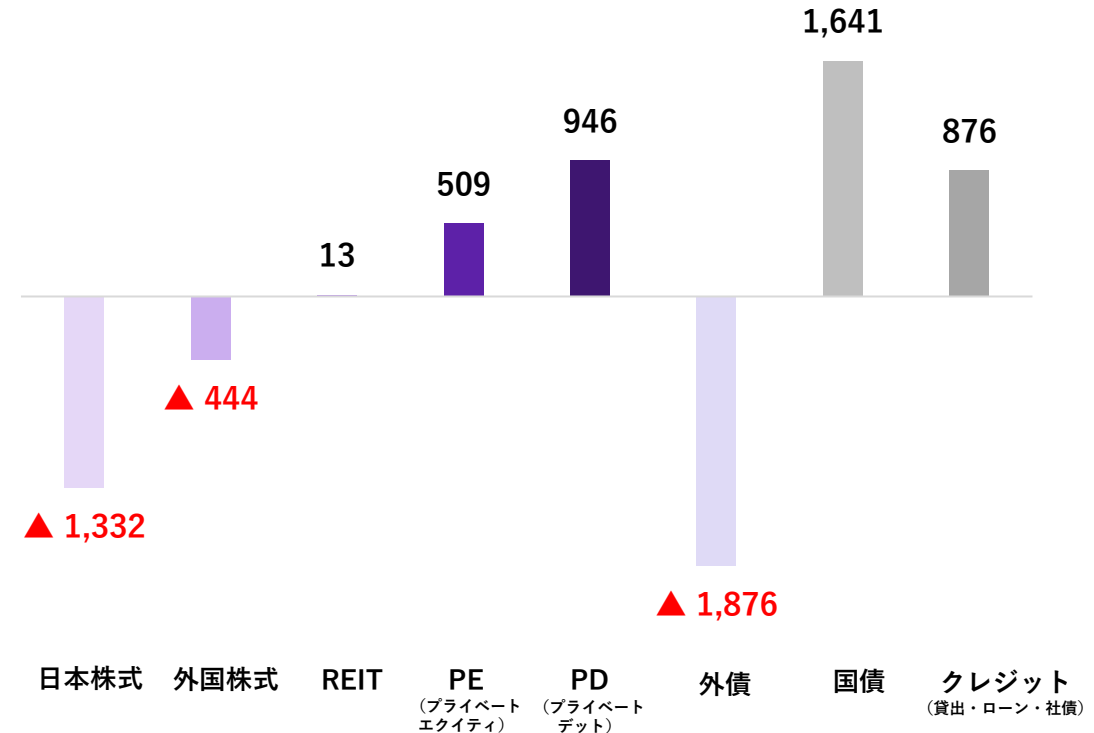
2029年3月末



■ 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)

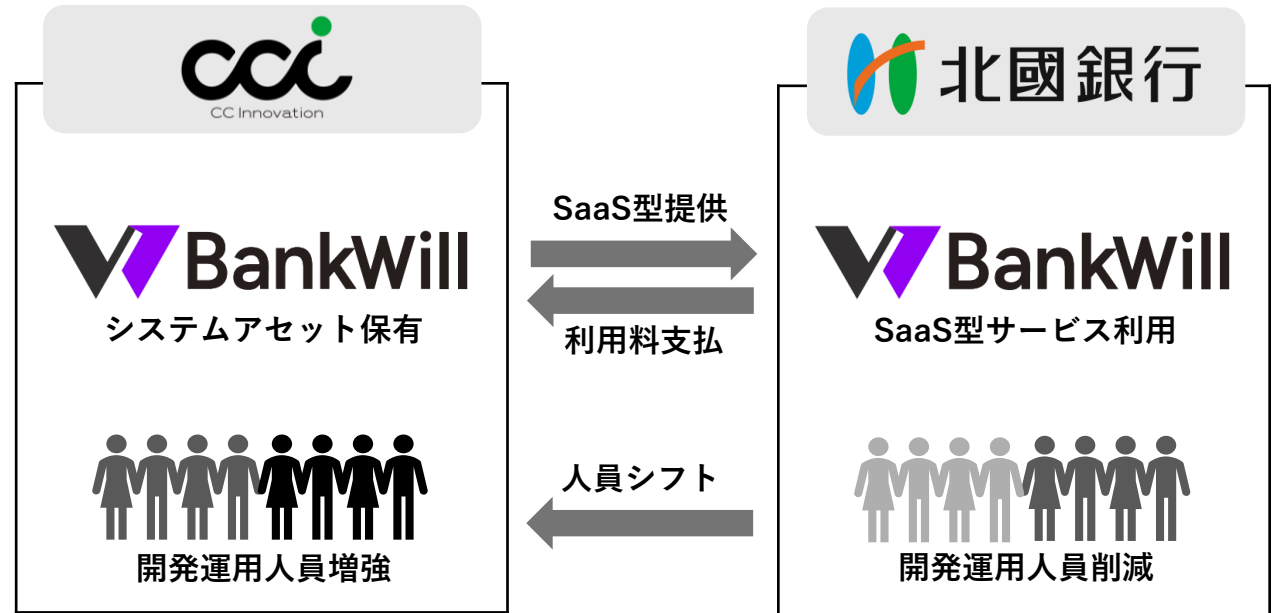
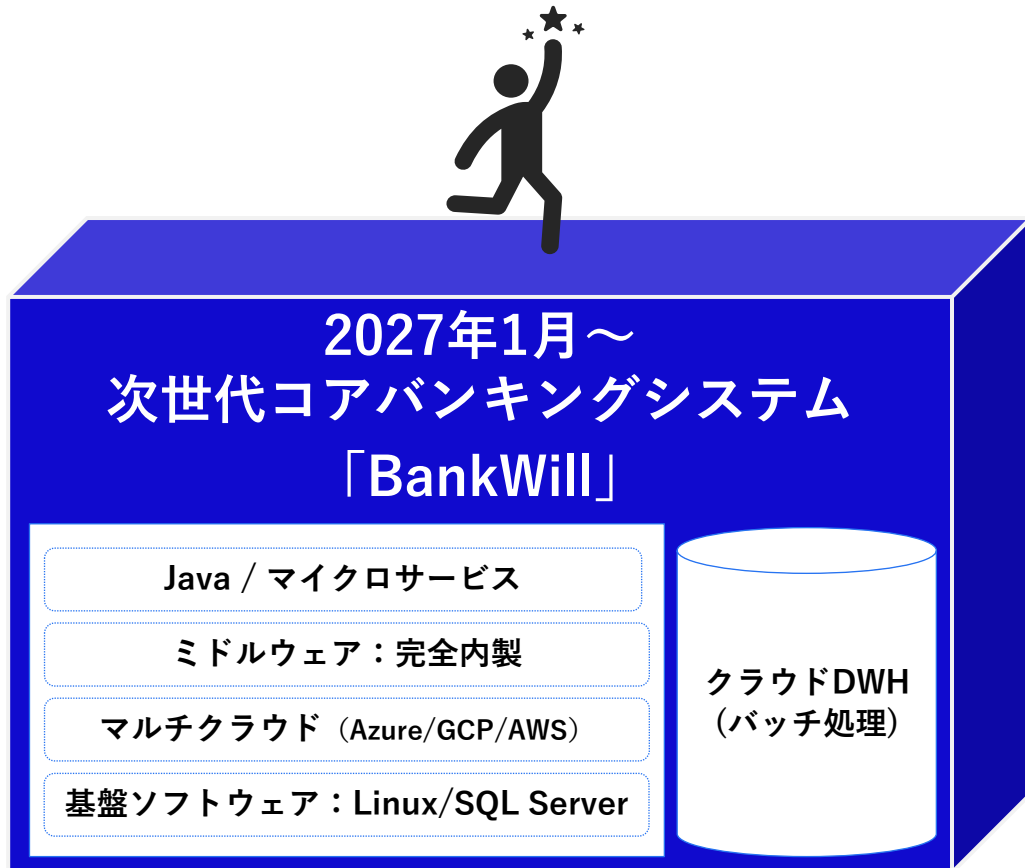
アセットロケーションの変化 (億円)

2025年10月 ⇒ 2029年3月



次世代コアバンキングシステム「BankWill」のローンチ

- 2027年1月にローンチ、最終的なシステム統合テストに突入（予定より前倒し、4ヶ月経過）
- システムアセット（人材とプログラム）はCCイノベーションにて保有
- 開発運用人員はCCイノベーションへシフトし、北國銀行システム部は大幅縮小



システムリセール戦略

- 2025年8月にシステムリセールをリリース
- システム提供・販売形態の多様化
- 10の金融機関からの問い合わせがあり、確度の高い先は4～5行

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。

記

■提供する商品・サービスの概要

（1）次世代コアバンキングシステム（2027 年 1 月稼働予定の地域金融機関向け勘定系システム）

[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 | ニュース | CCIグループ](#)



提供サービス

- ① 次世代コアバンキングシステム
- ② サブシステム
- ③ システム移行支援コンサルティング



システム提供・販売形態

- ① ノンカスタマイズのSaaS型サービスとして提供
- ② カスタマイズ対応
- ③ 売り切り型での提供



現在のお問い合わせ状況

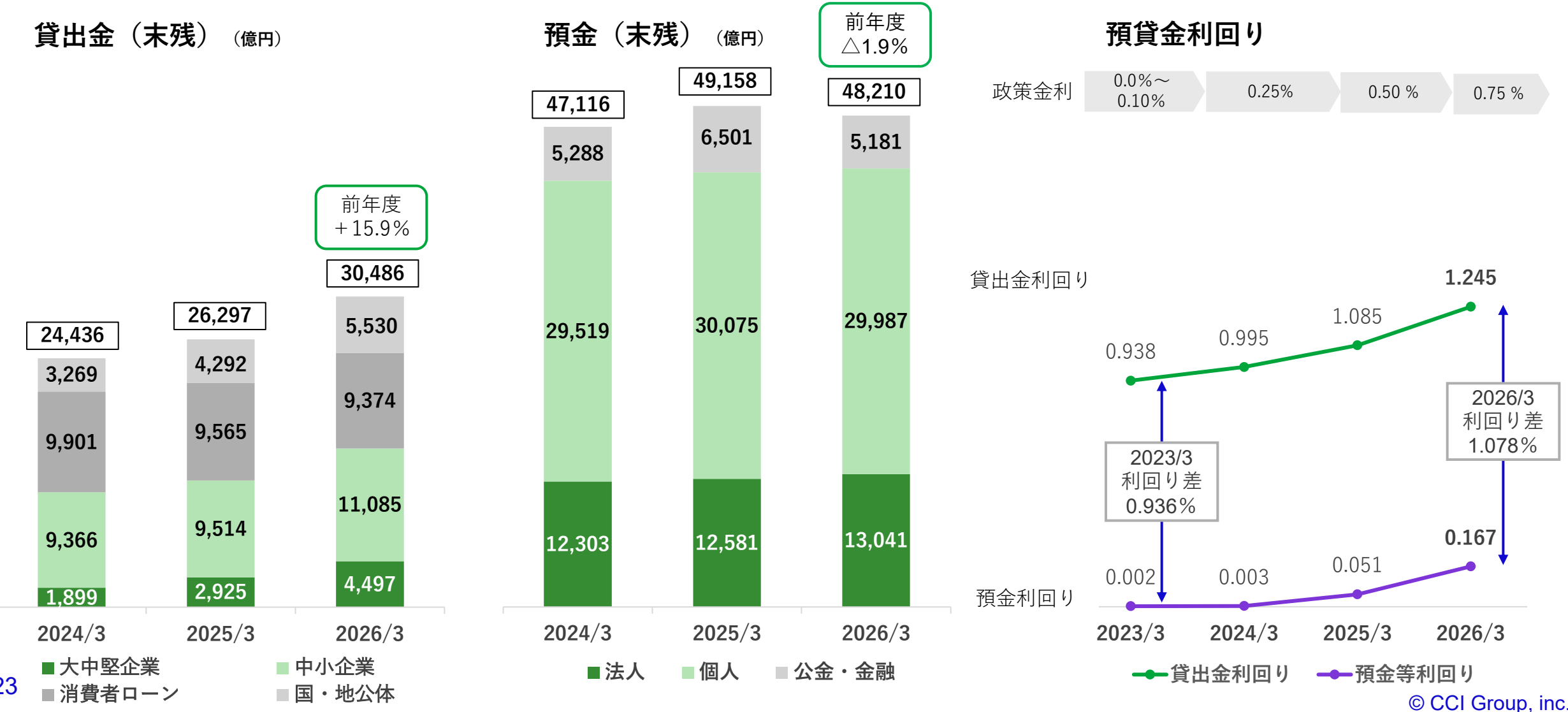
第一地銀、第二地銀、信用金庫その他含め、
10行以上から問い合わせ

北國銀行を含め、確度の高い先は4～5行

Appendix

預貸金の状況

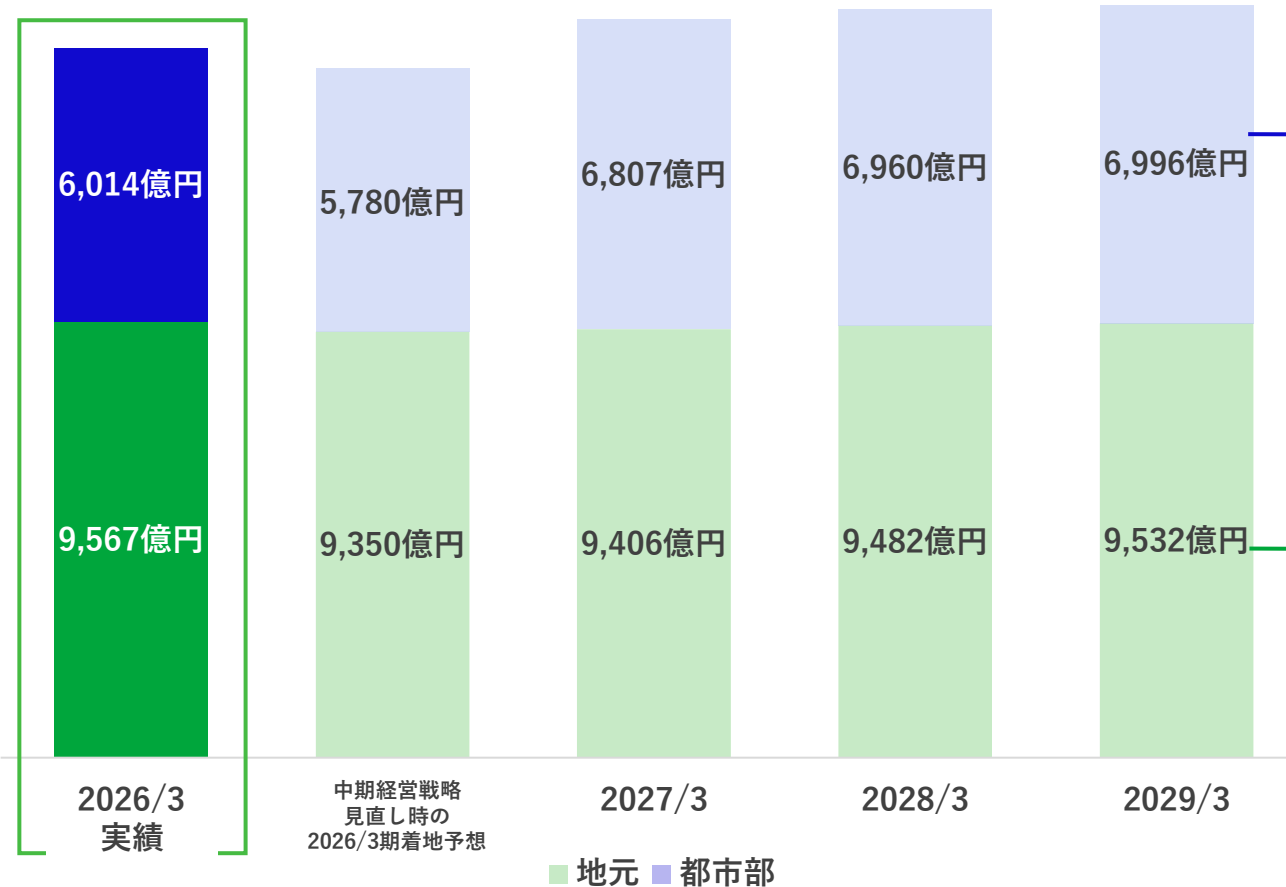
■ 都市部・大企業向けの貸出金が増加。利回りは概ね計画通りで推移。



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



< 都市部 >

既存取引先を中心とした事業性の資金需要取込みにより、貸出残高の着実な積み上げ

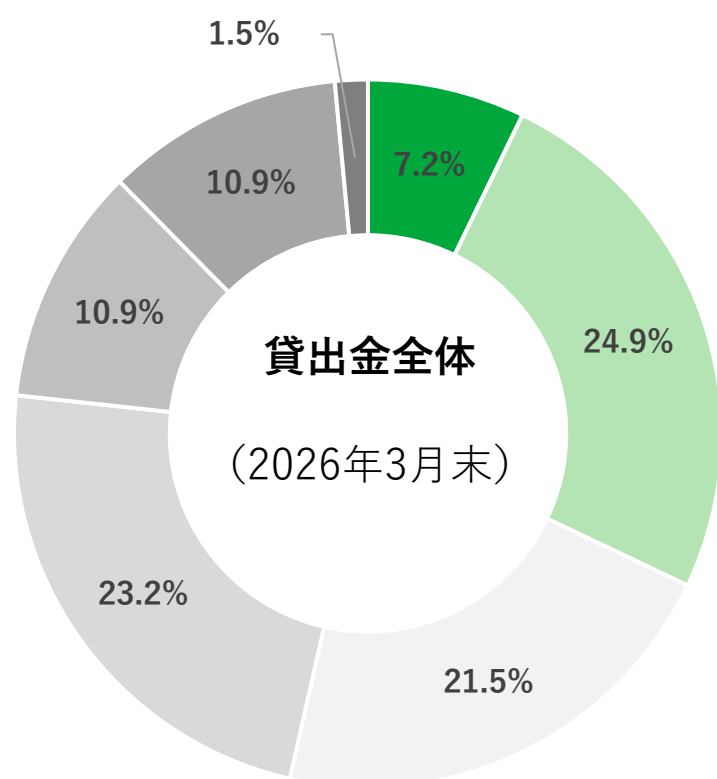
< 北陸地域 >

地域企業の資金ニーズに丁寧に対応しながら、課題解決型の営業を通じた総合取引の拡大を図る

貸出金の金利構成

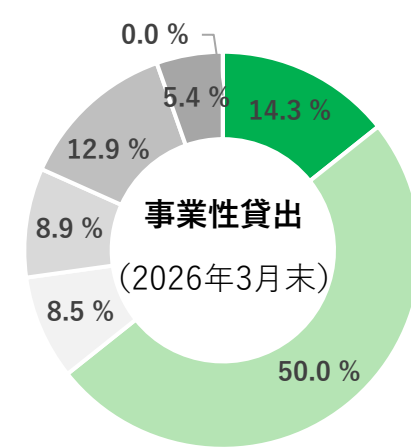
- 貸出金の変動金利割合は30%超、約25%が市場金利との連動性が高い
- 事業性貸出金においては変動金利割合は60%超、市場連動体系が50%

貸出金の金利別内訳

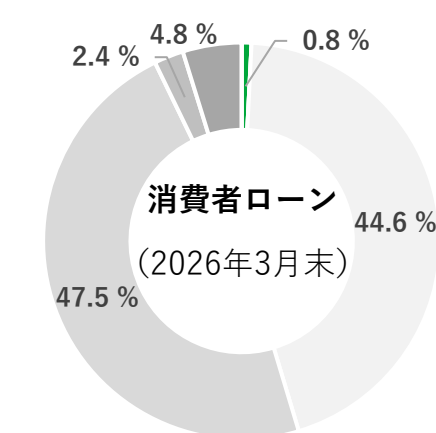


- 変動金利 (短期プライム)
- 固定金利 (1年未満)
- 固定金利 (3年以上5年未満)
- その他
- 変動金利 (市場連動)
- 固定金利 (1年以上3年未満)
- 固定金利 (5年以上)

事業性貸出金



消費者ローン



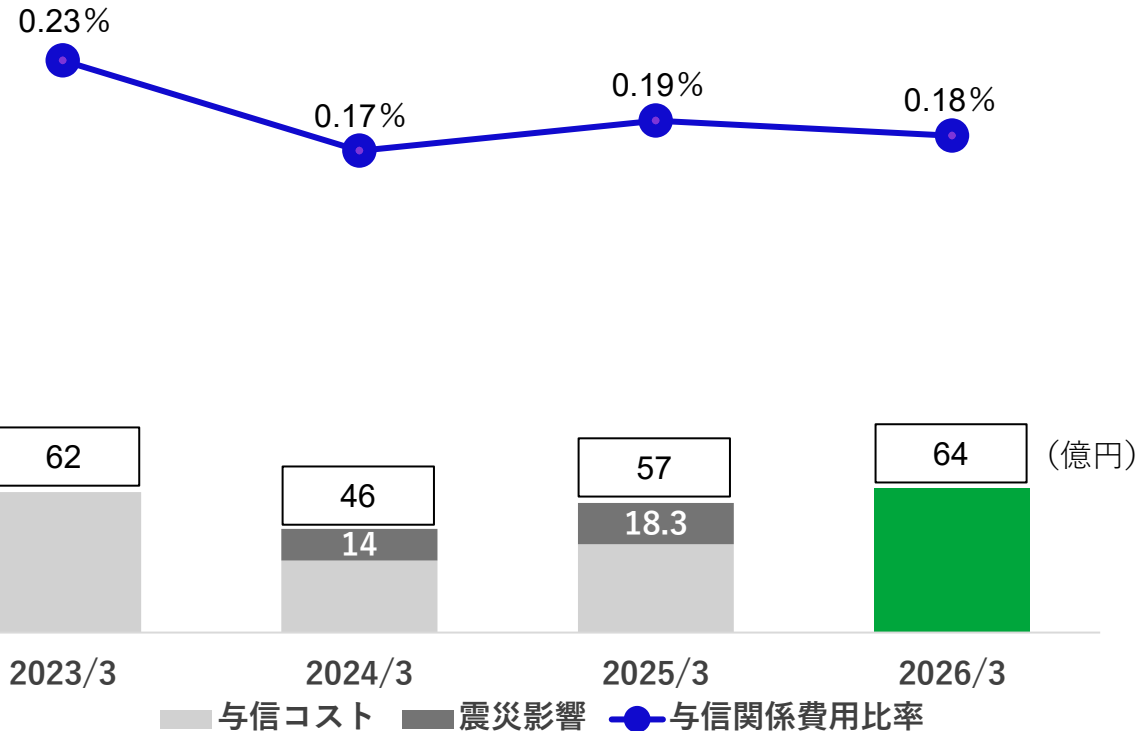
新規実行時の金利構成

	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%

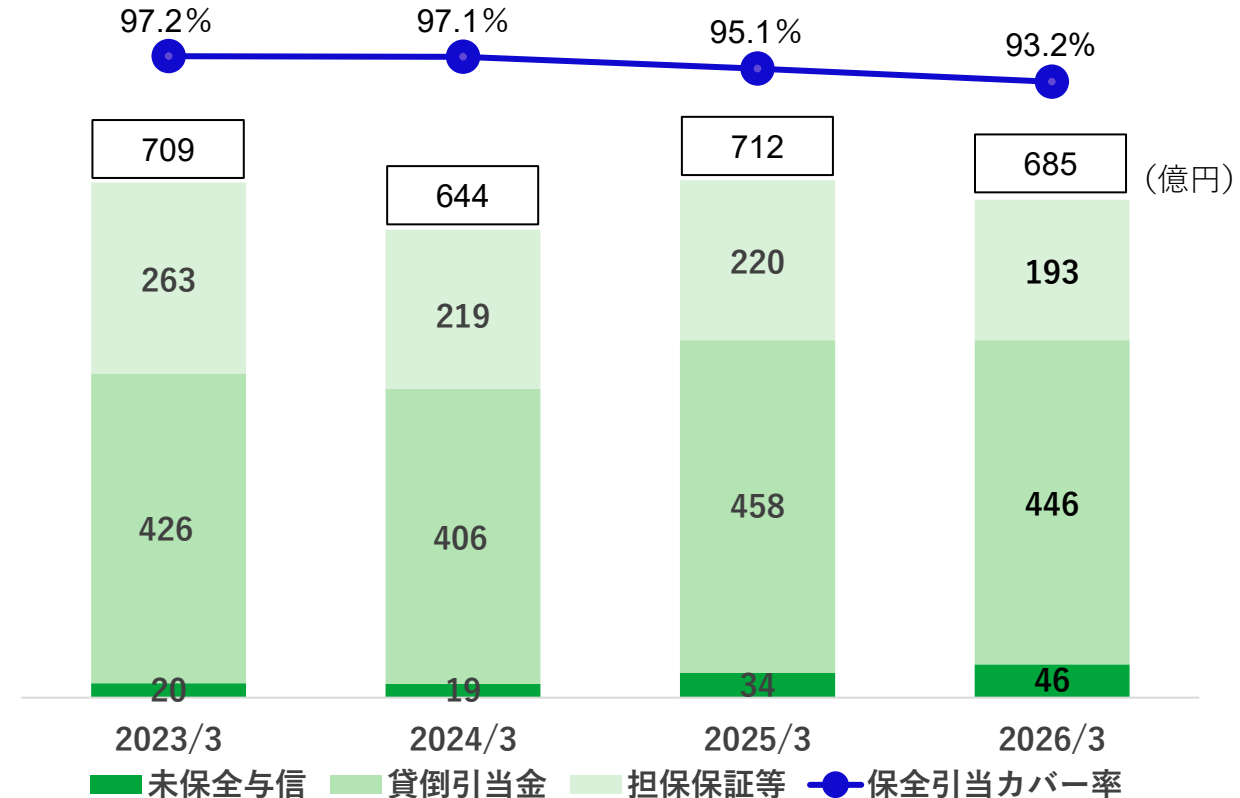
与信コストと不良債権への保全・引当の状況

- 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）と与信関係費用比率



個別貸倒引当対象与信と内訳



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



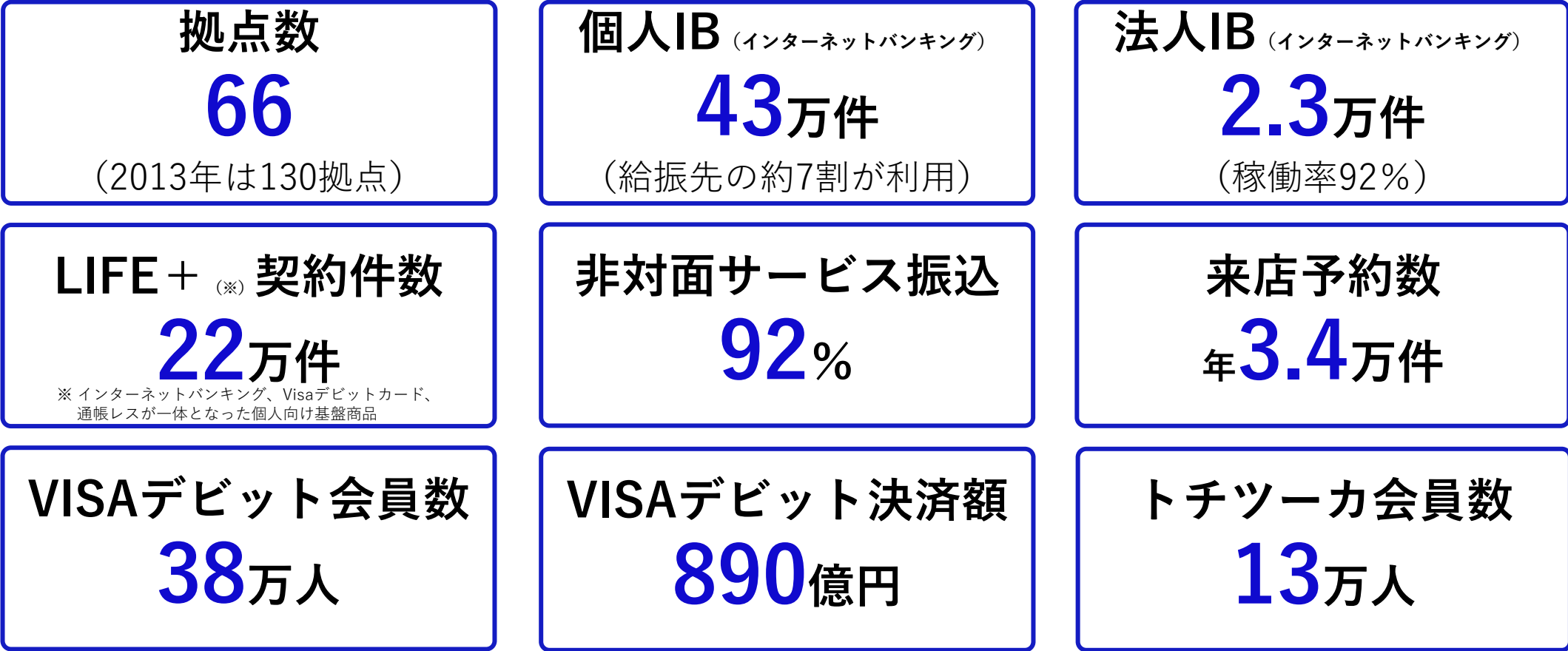
あるべき姿 2028年3月

項目	～2000年
店舗数	154店舗
窓口来店客数／日	2万人前後
行員数	3,000名（うちパート450人）
新規ビジネス領域人員	0人
個人インターネットバンキング	未導入
法人インターネットバンキング	未導入
コールセンター	未導入
経常利益	50億円
経費	360億円
個人口座数	140万口座
法人口座数	13万口座
預金	2兆6,000億円
総資産	2兆9,000億円



50拠点
2,000人～3,000人
1,450名（うちパート150人）
445名
45万人（稼働率7割）通帳レス25万人
3万先（稼働率9割以上）
150人体制＋AI支援
200億円
280億円
125万口座
9万口座
5兆円
6兆5,000億円

■ 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

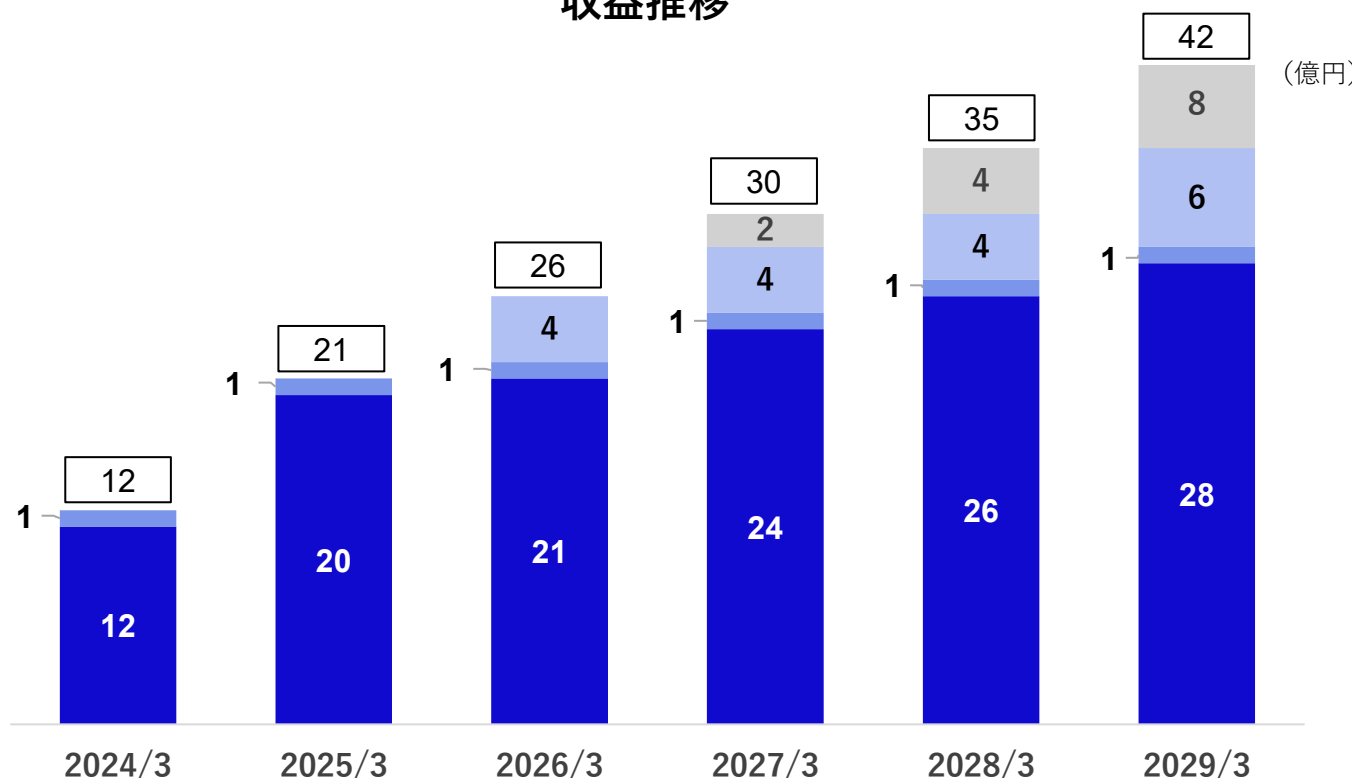


(参考) 石川県のデータ

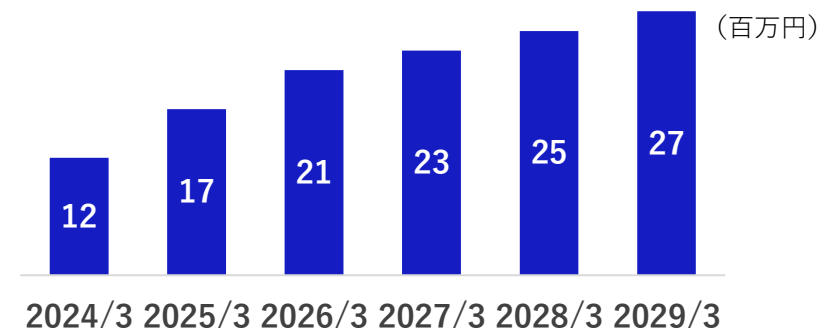
人口	1,086,089	人	(出典)石川県総務部統計情報室
世帯数	476,193	世帯	(出典)石川県総務部統計情報室
事業所数	56,437	事業所	(出典)経済センサス-活動調査

- 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

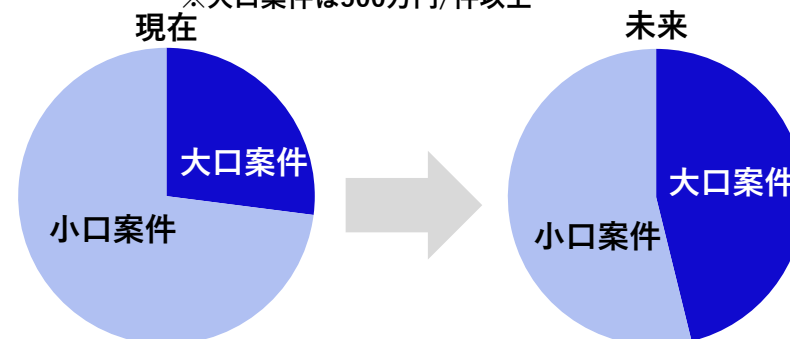


法人コンサルにおける一人当たりフィー



法人コンサルにおける案件単価分布

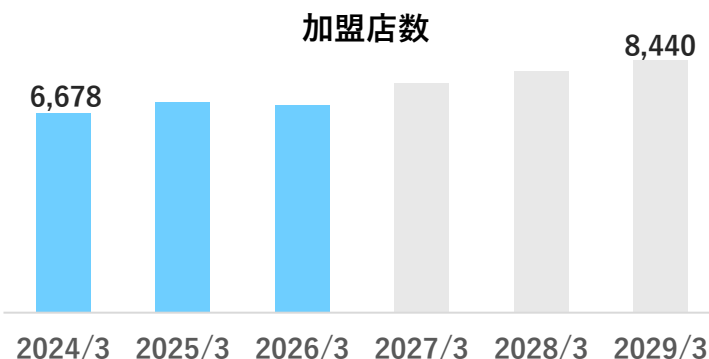
※大口案件は500万円/件以上



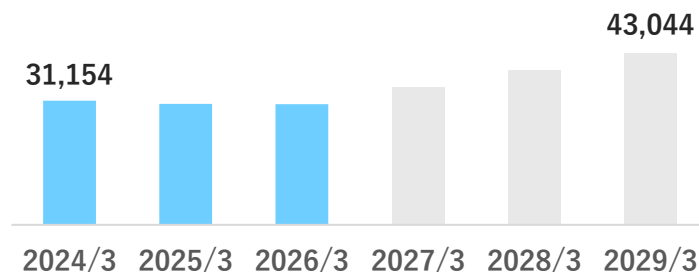
■ アクワイアリング、イシューング、デジタル地域通貨(トチツーカー)を展開

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

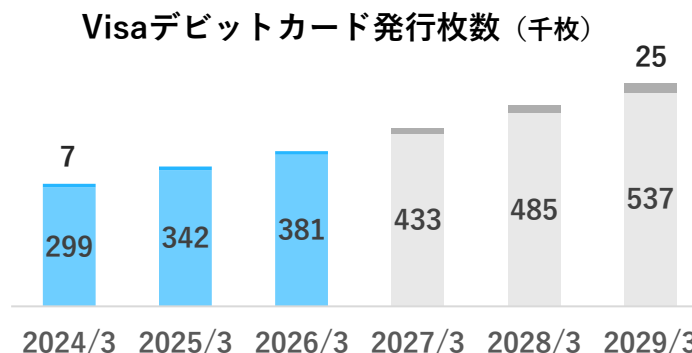


決済額 (百万円)

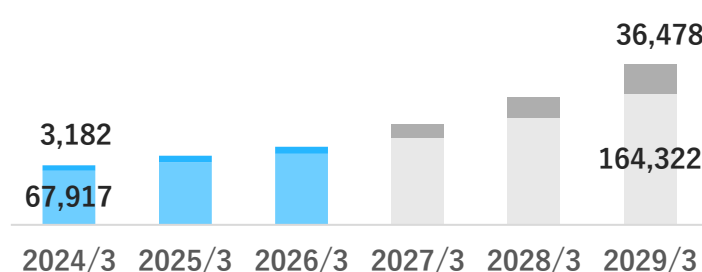


イシューング

- ✓ 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 pareto)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

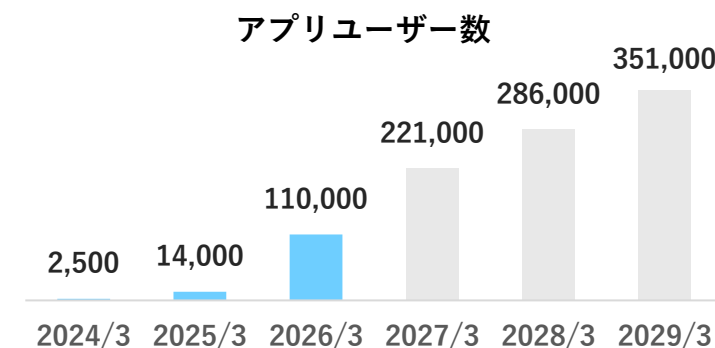


Visaデビット決済額 (百万円)

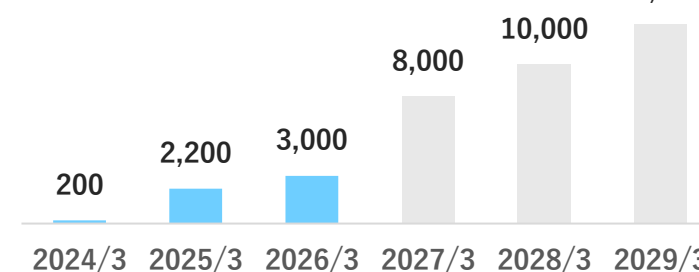


トチツーカー

- ✓ 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



加盟店数



- 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

可用性向上

- ・ Microsoft AzureとGoogle Cloudを併用した日本初のマルチクラウド構成
- ・ 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

開発生産性と品質の向上

- ・ 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
- ・ 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

コスト構造改革

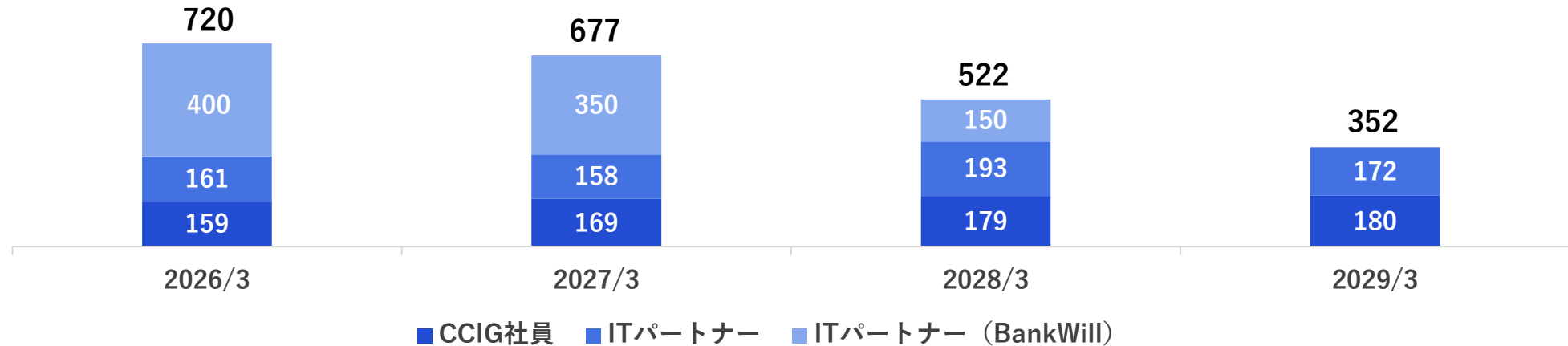
- ・ COBOL廃止・Javaへの統合により開発スキルを共通化し、開発人員を削減
- ・ ベンダーフリーの構成により、ベンダーロックイン・コスト高止まりを回避

スケジュール

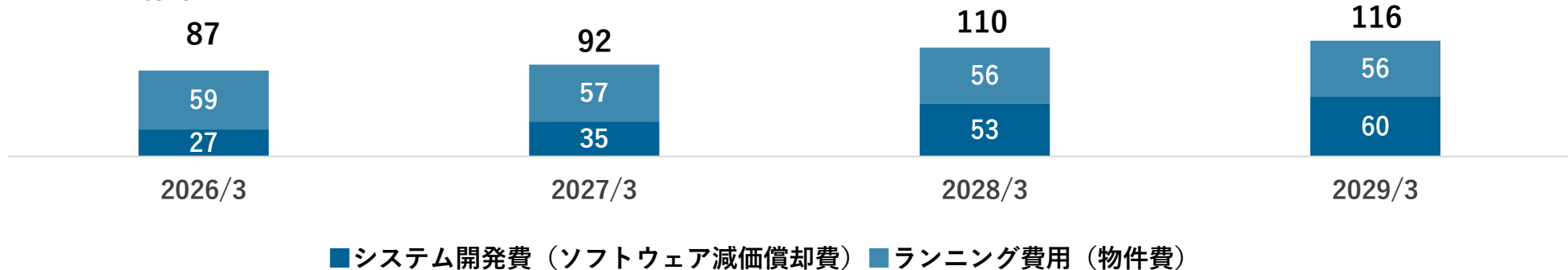


- 2027年1月「BankWill」リリース以降、減価償却費を主な要因としてシステムコストは増加
- AI活用・システムモダナイズによる生産性向上とオフショア開発の活用によりコスト削減を継続

システム部門人員の推移 (人)



システムコストの推移 (億円)

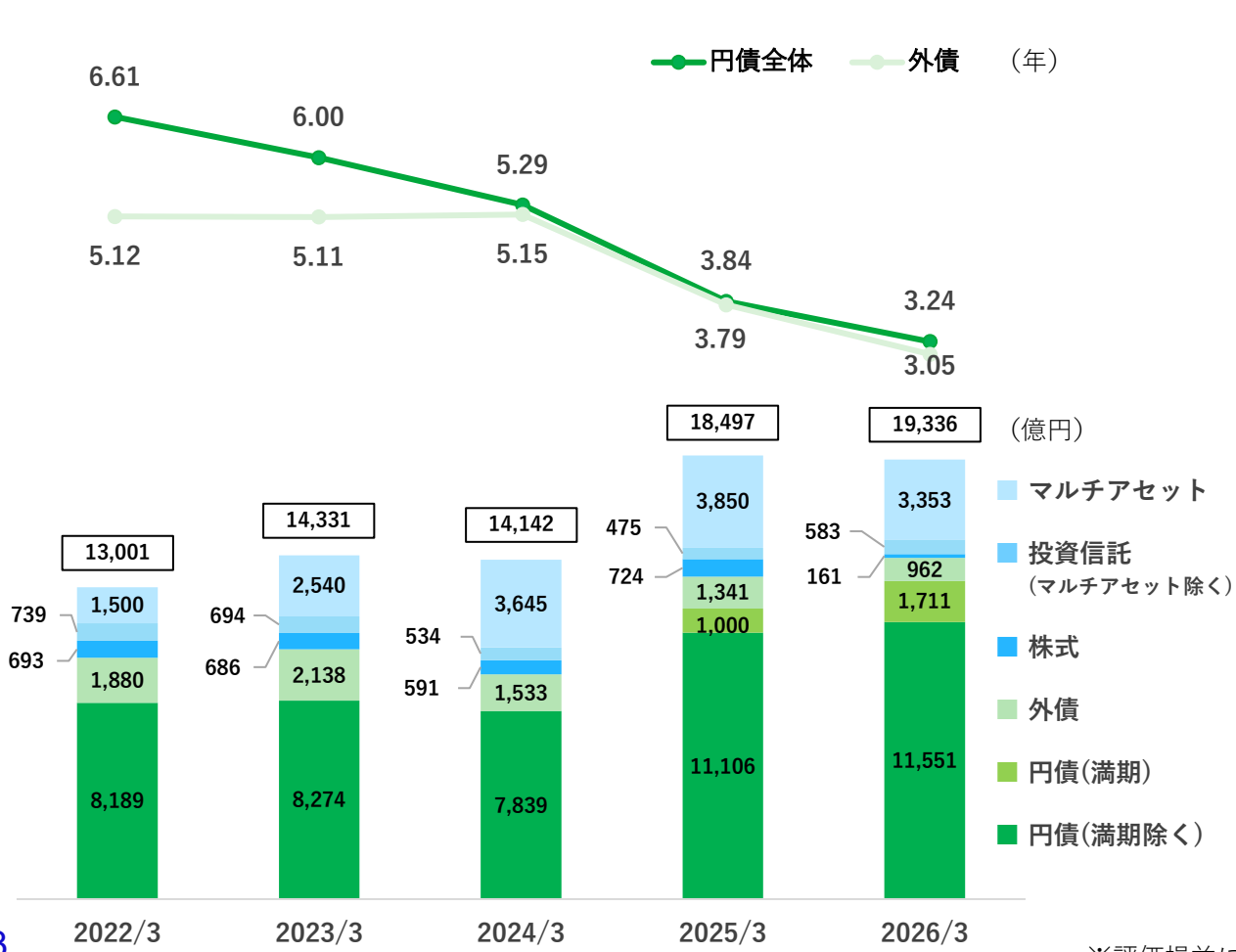


※ システムコストは事務機器・ATM機器の金額を含めず計算

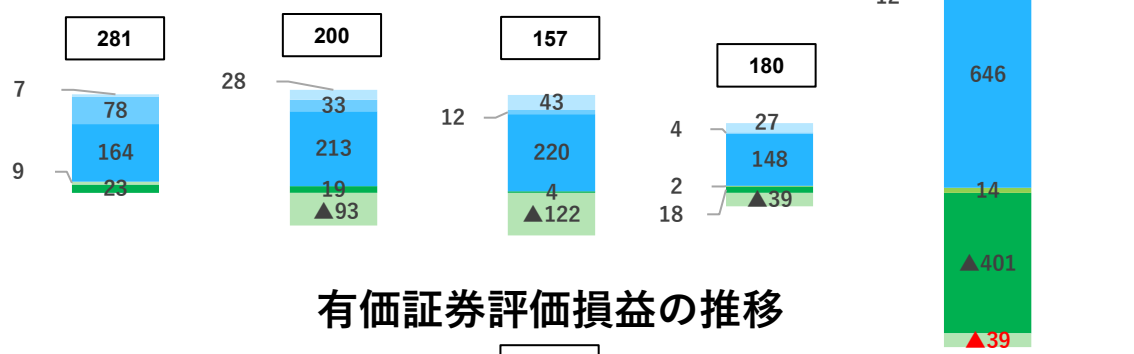
有価証券の運用状況と今後の投資戦略

■ 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

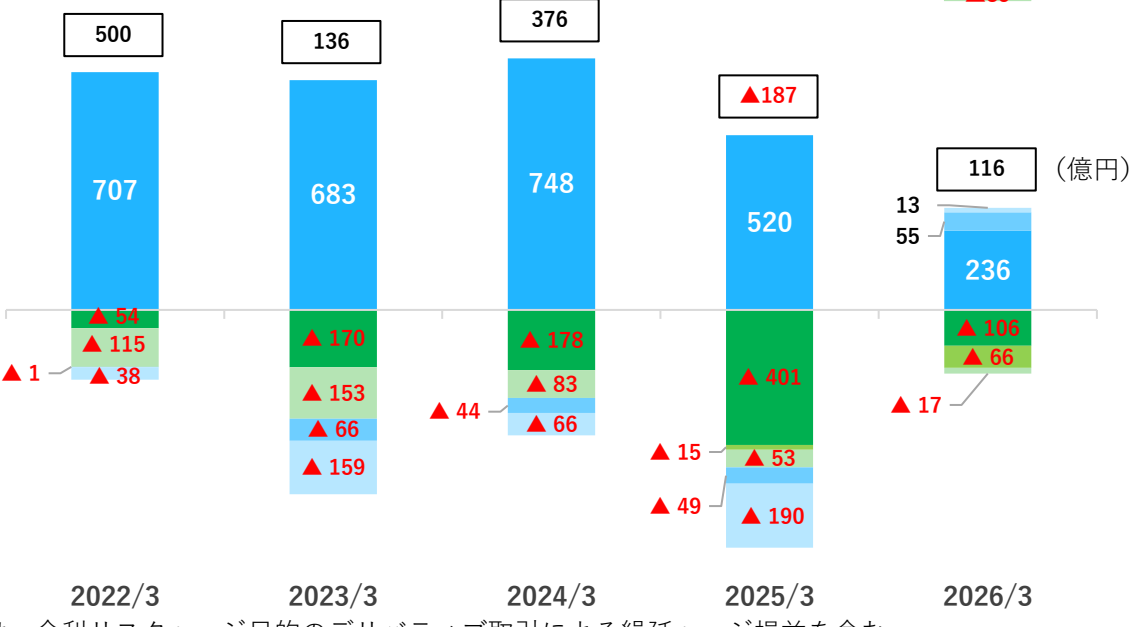
有価証券残高（簿価）とデュレーションの推移



資産別実現損益の推移



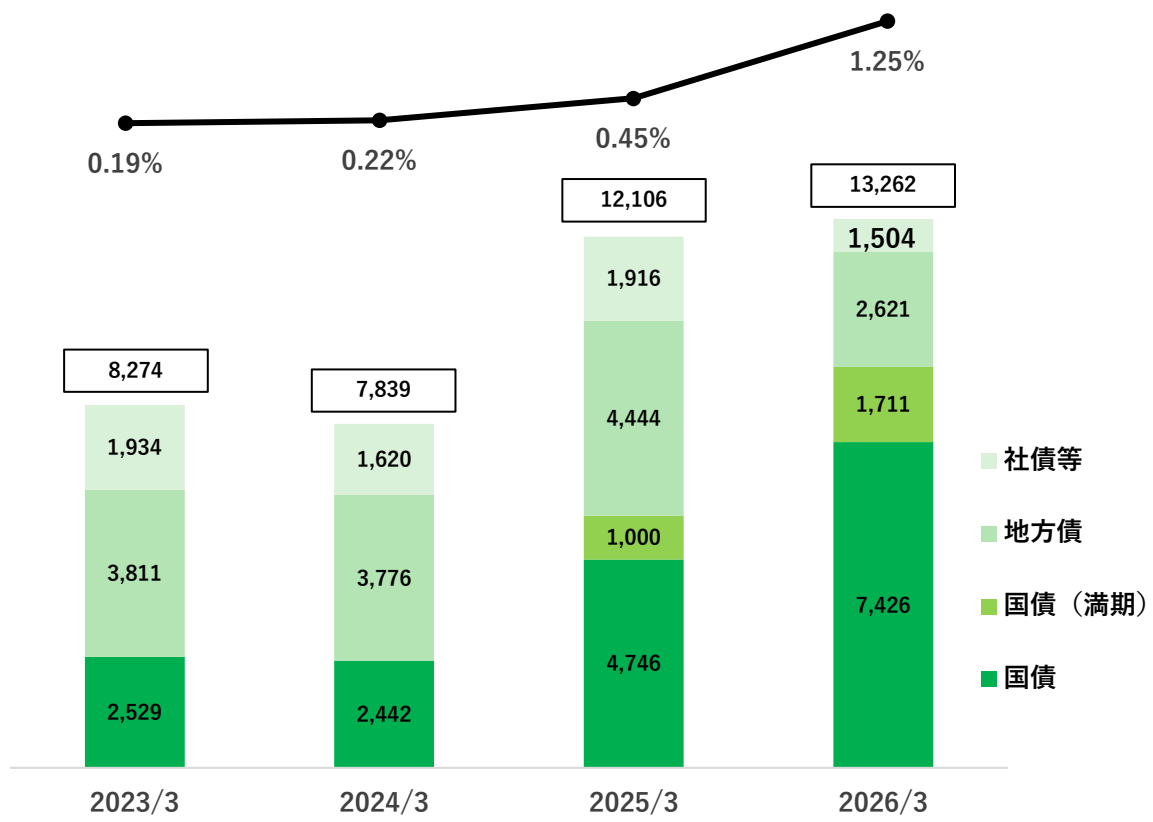
有価証券評価損益の推移



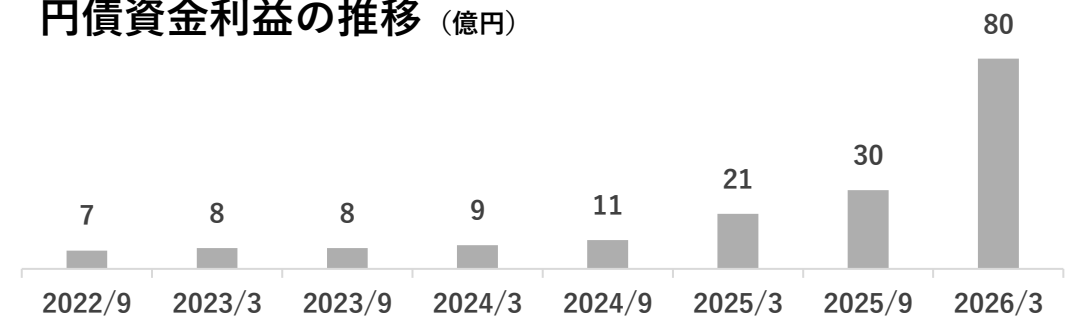
円債投資の状況

■ 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

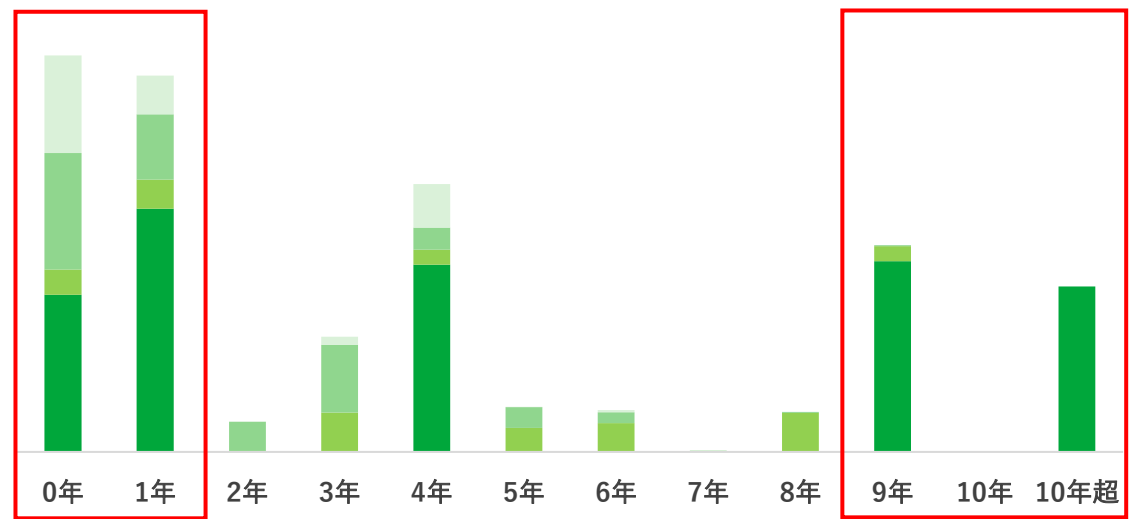
簿価残高と運用利回りの推移 (億円)



円債資金利益の推移 (億円)



償還ラダー

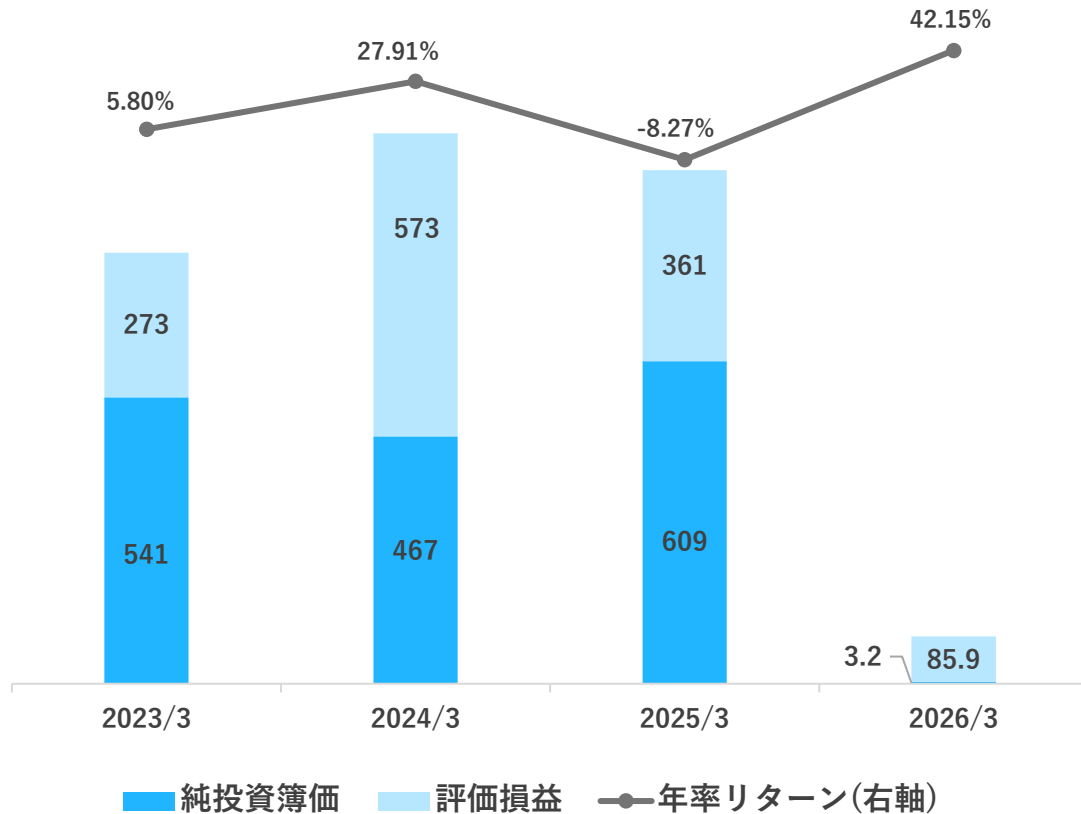


※10年超は、主に金利リスクヘッジの金利スワップに対応した国債残高。

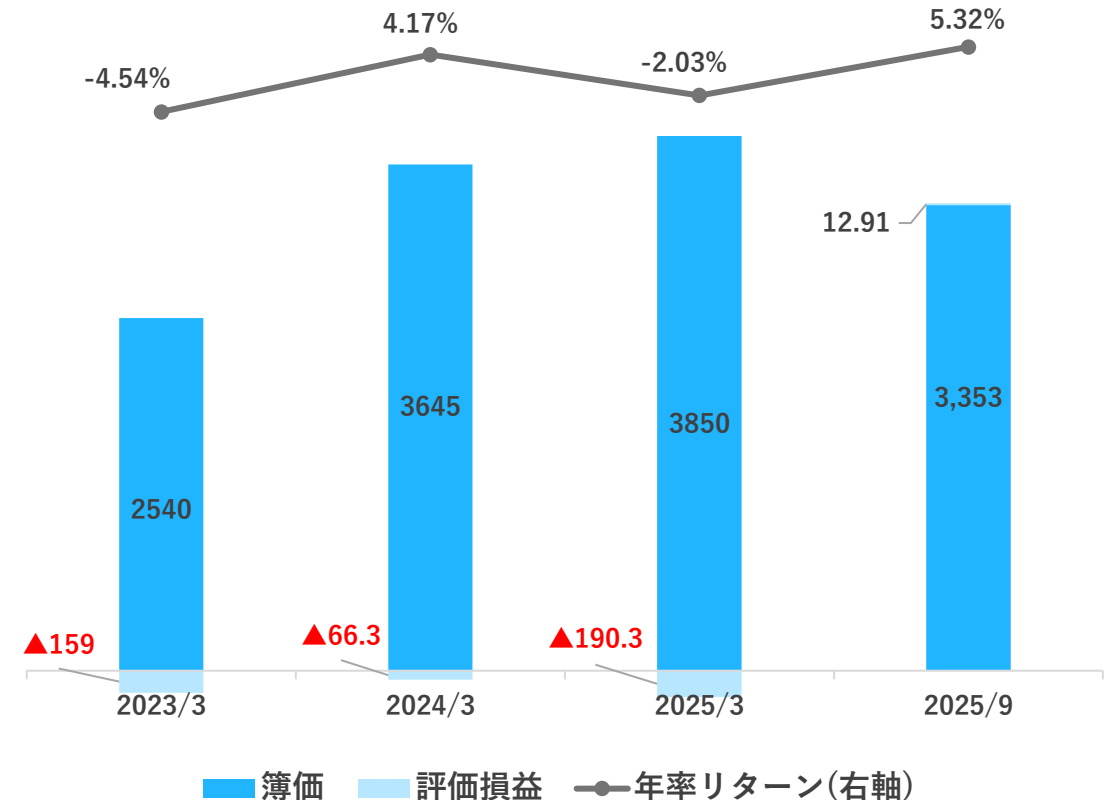
純投資目的株式とマルチアセットファンドの状況

■ 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)



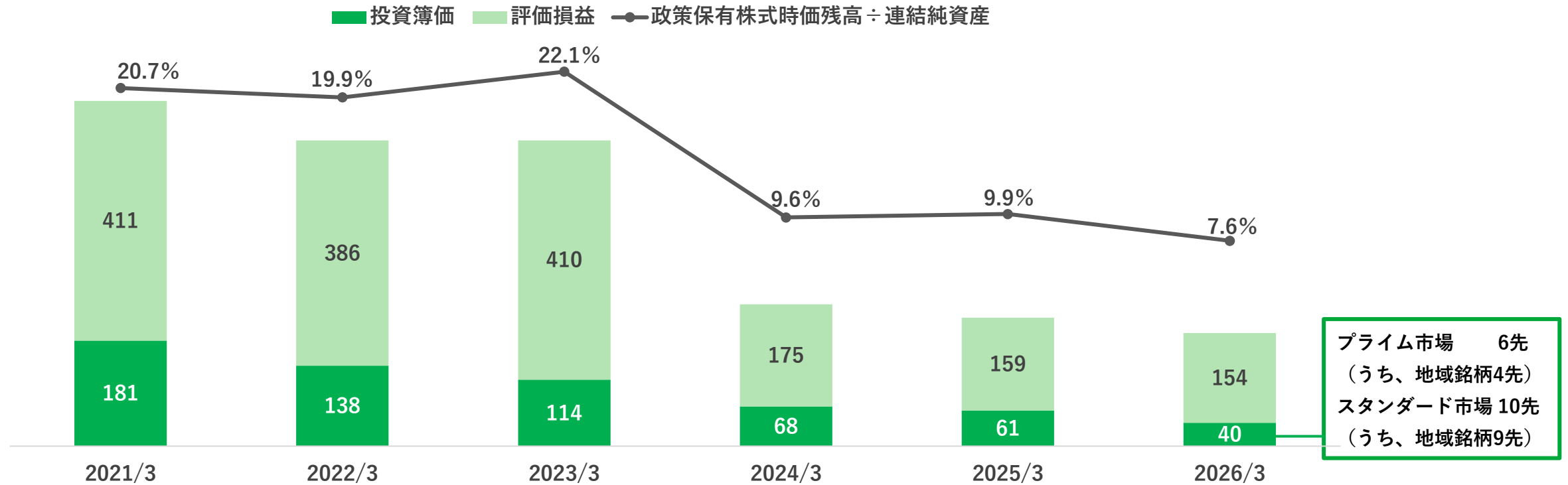
マルチアセットファンドの残高推移 (億円)



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

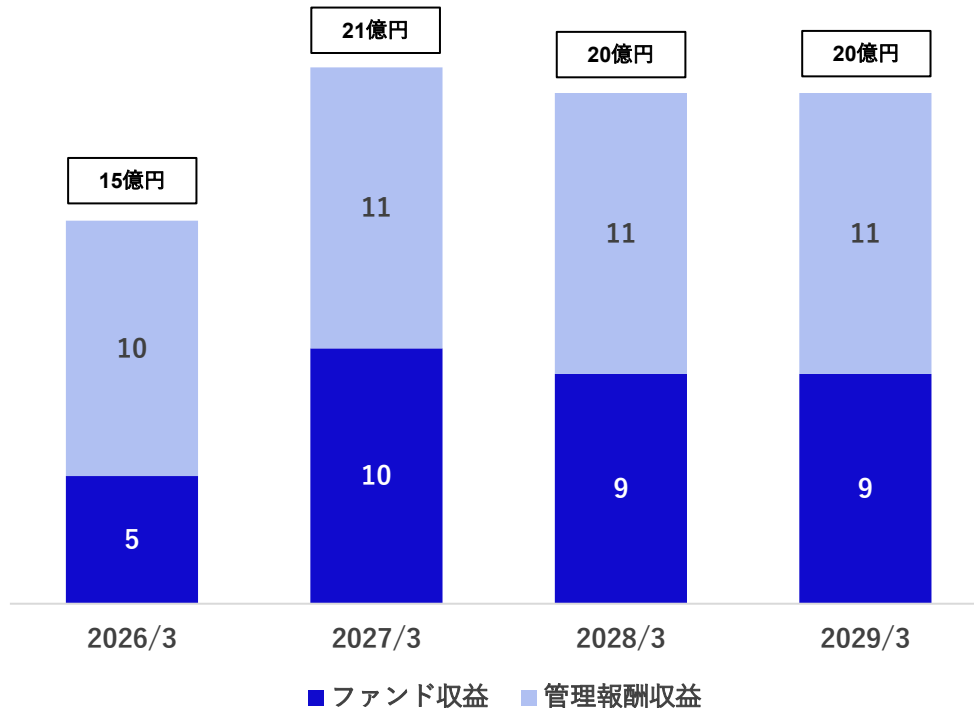
政策保有株式残高推移（単位：億円）



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)

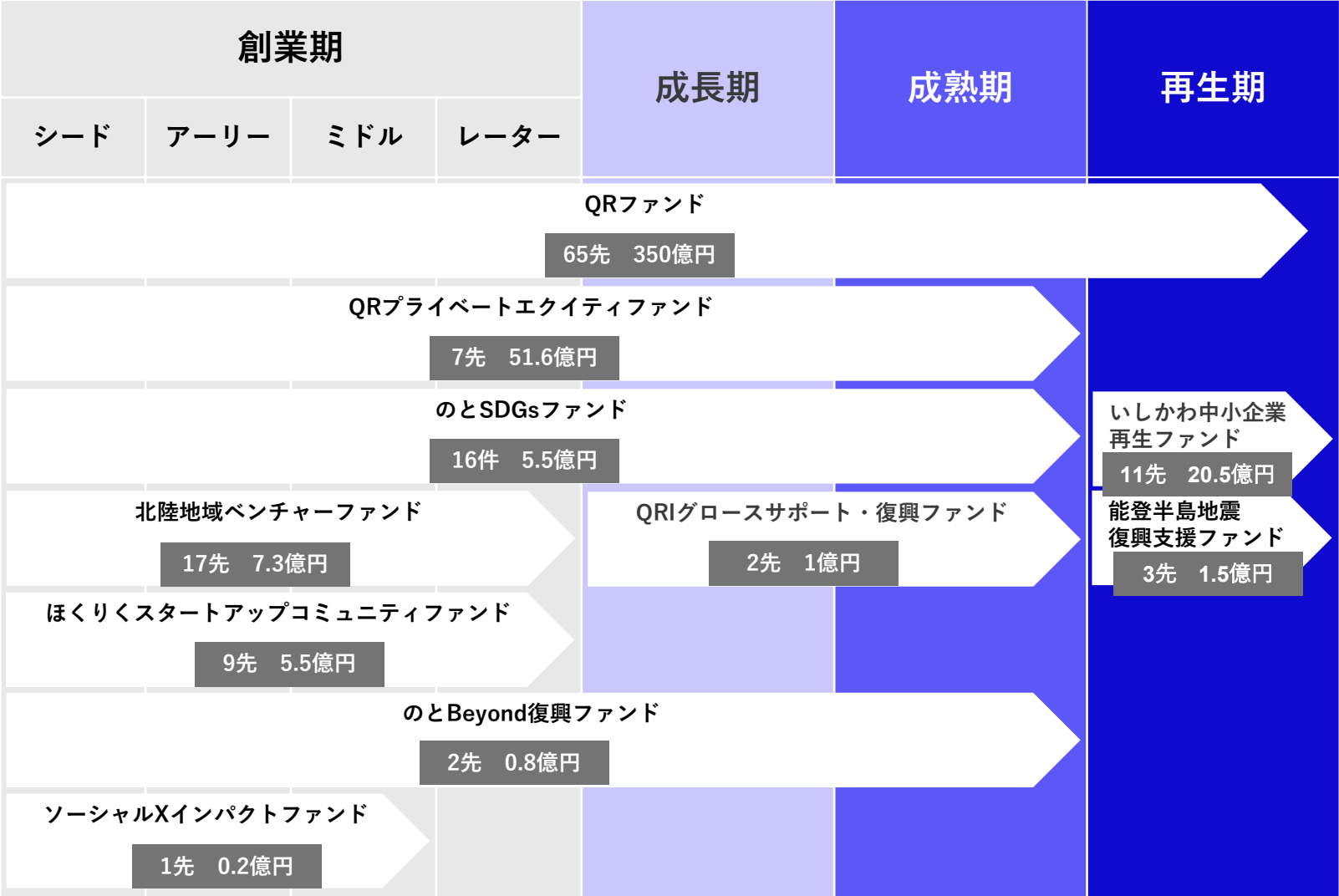


投資実績および計画

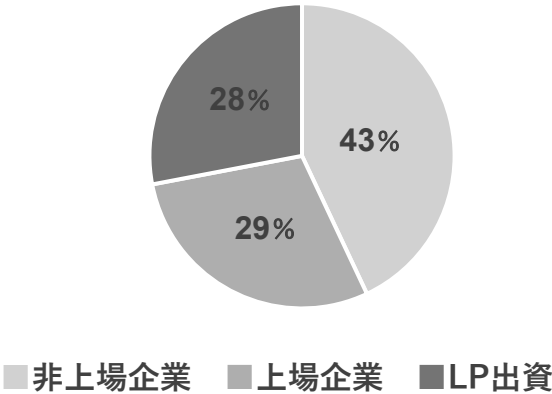
	2025/12 実績	2028/12 計画
投資先数 (億円)	133	180
投資額 (億円)	443	870
回収額 (億円)	96	252
時価 (億円)	447	840
投資倍率	1.22	1.25

ファンドの投資状況

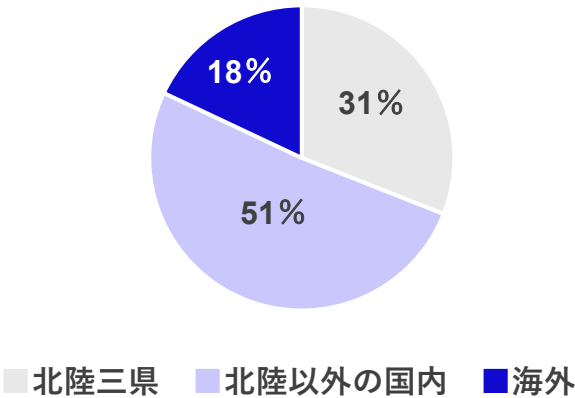
ファンド投資状況（2025/12時点）



カテゴリ別投資額

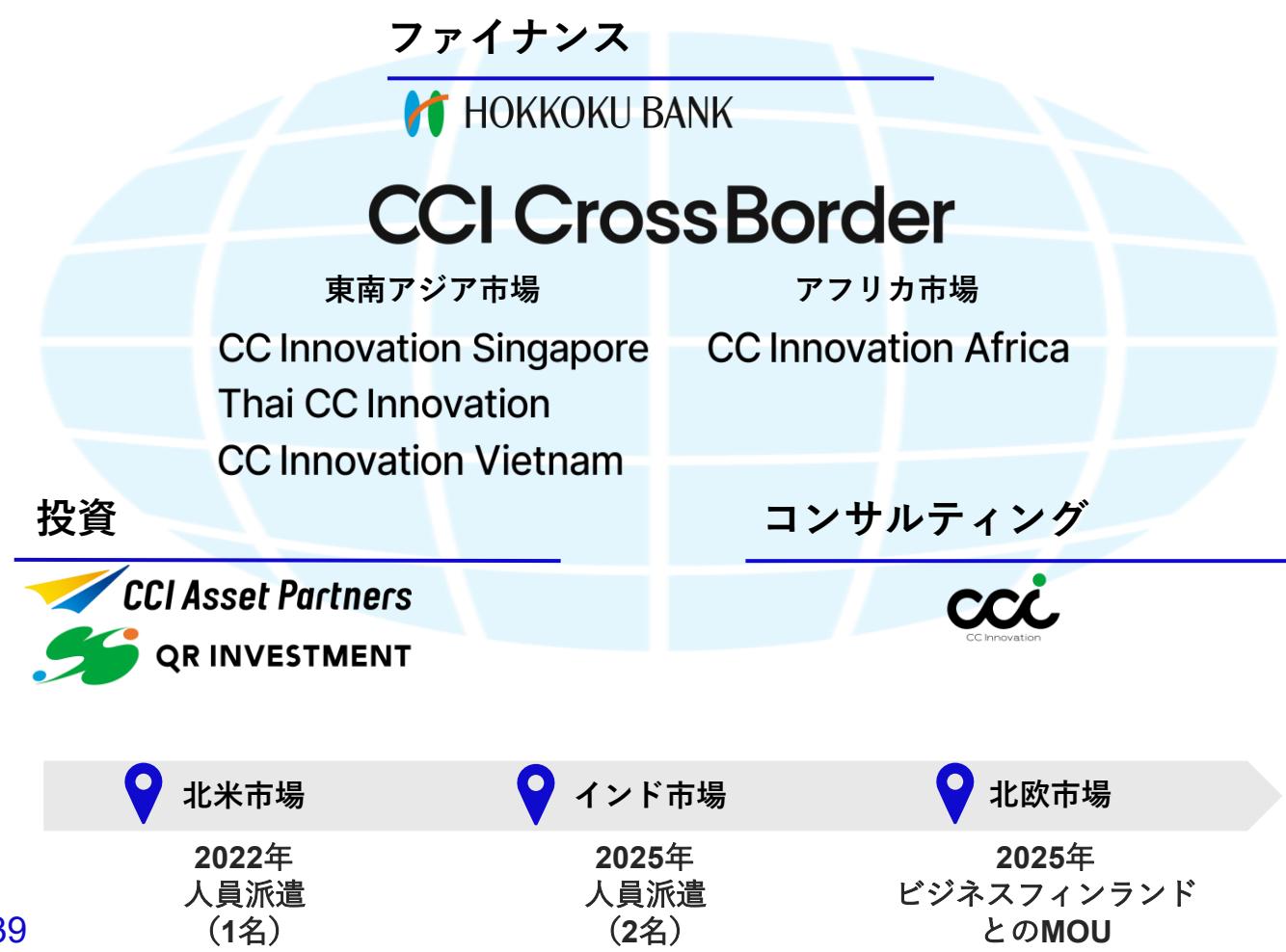


地域別投資額

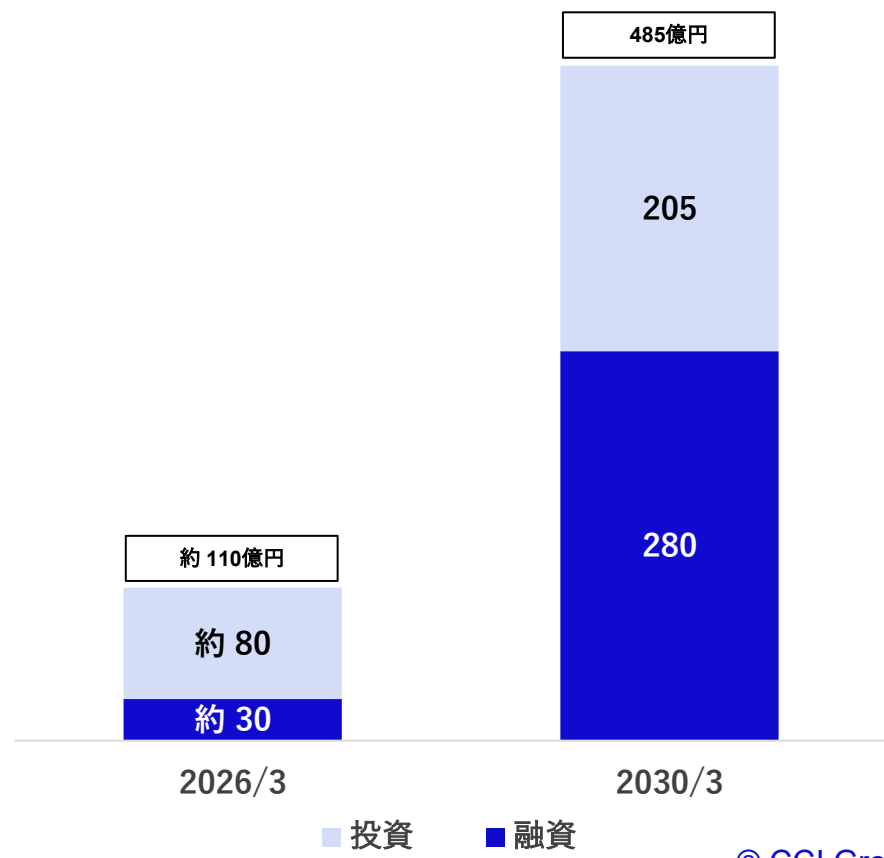


CCIクロスボーダー（海外統括会社）の設立

- 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

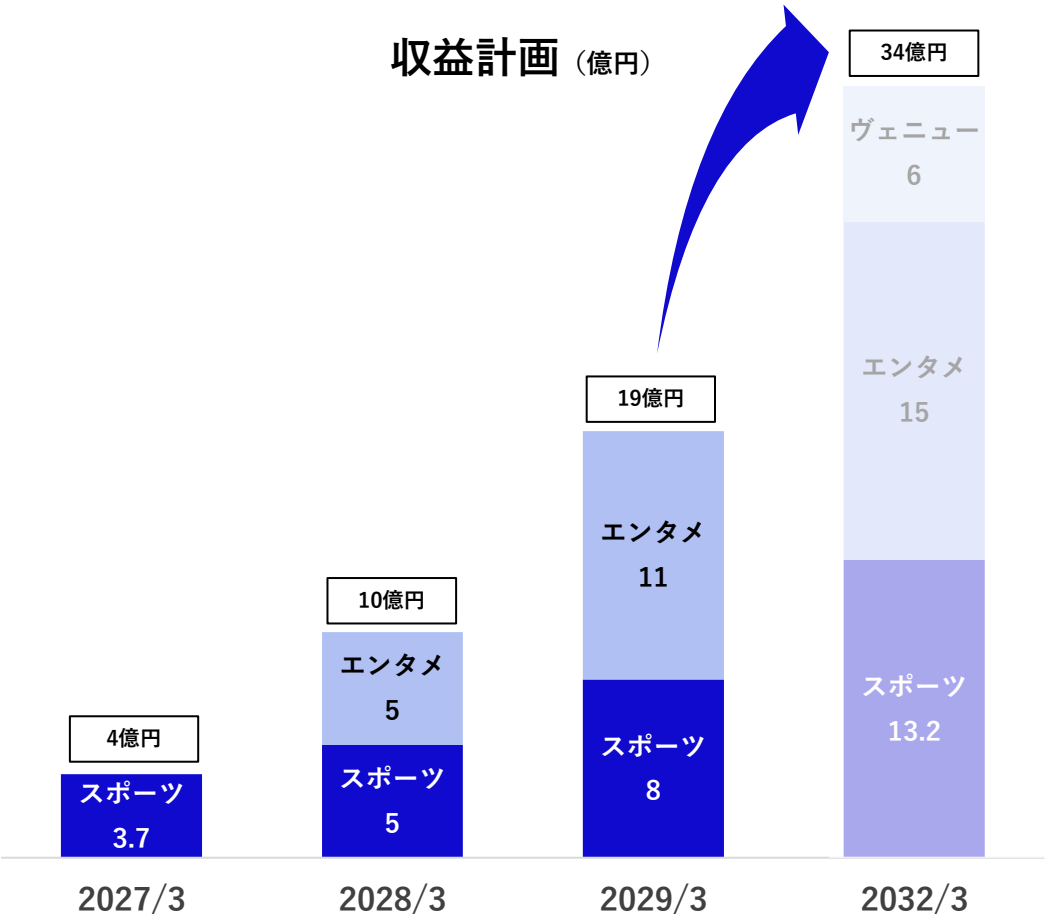


海外における融資・投資残高の計画(億円)



CCIエンタベースの設立

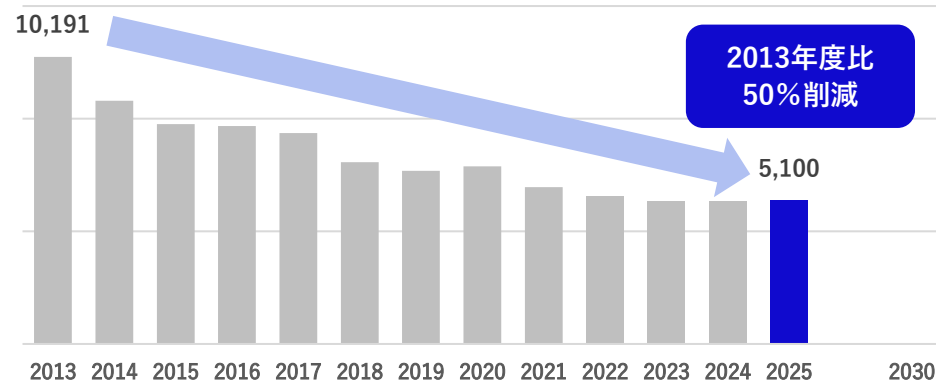
- スポーツチーム運営・エンタテインメントイベントの企画運営・ヴェニュー(施設・会場)運営を通じて地域活性化の実現を目指す会社を設立
- 2026年2月 プロバスケットボールチームの運営会社の経営に参画



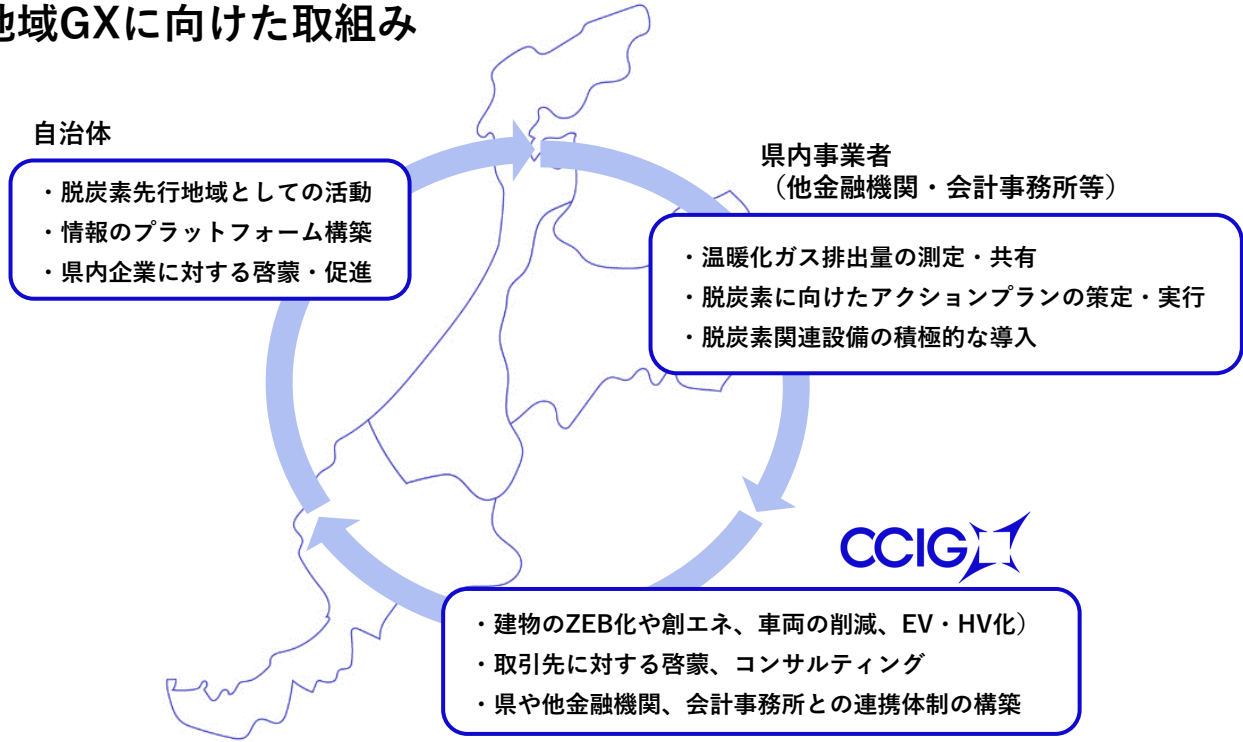
環境の取組み

- CO₂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

CO₂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℃	2℃
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℃	2℃
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

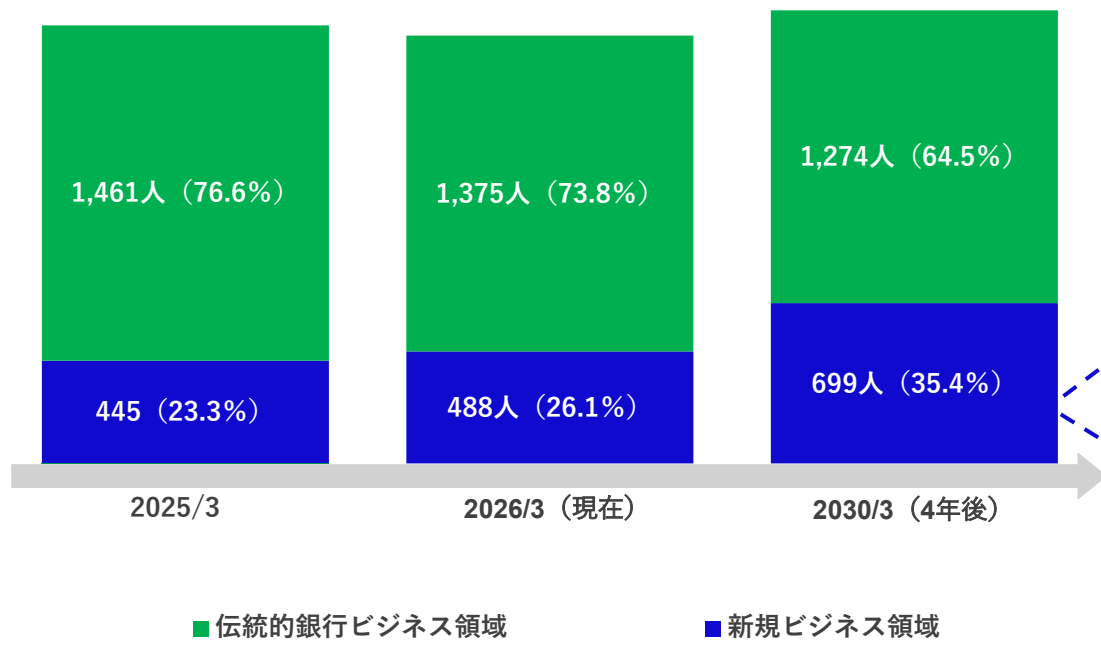
2026/3期の取組み

- ・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

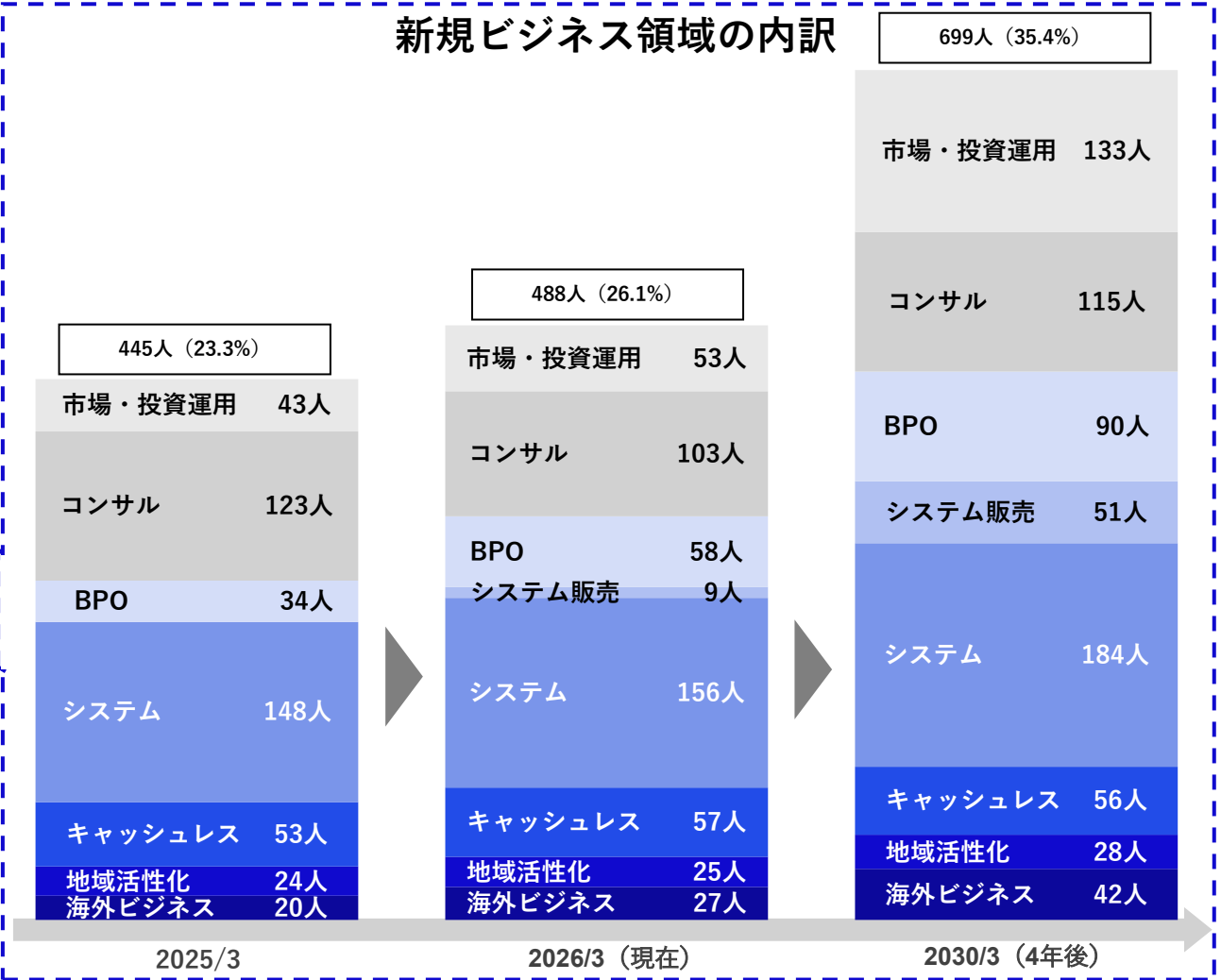
人材ポートフォリオの変革を支える人的資本経営

- 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



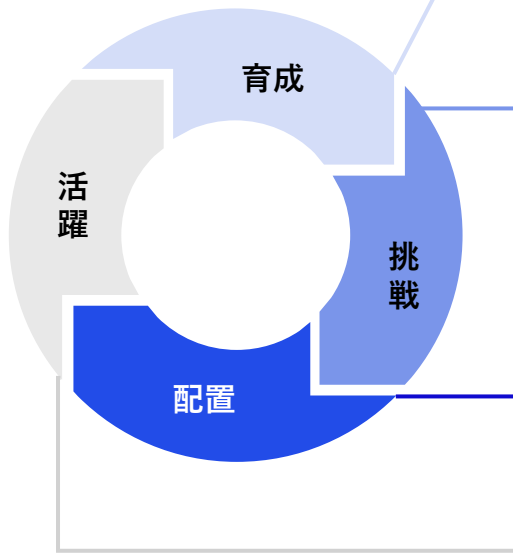
新規ビジネス領域の内訳



人材ポートフォリオの変革を支える人的資本経営

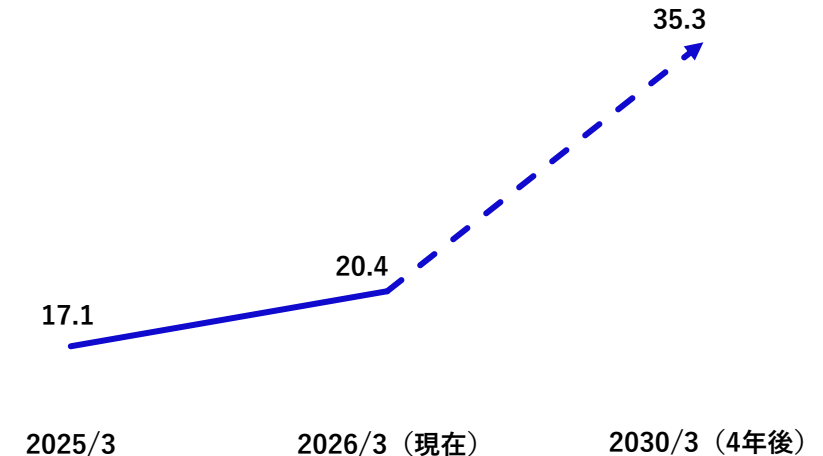
- 企業価値最大化に向けた人材エコシステムの構築・運用
- 人的資本強化への取組みを通し、1人当たり付加価値額を高め、企業価値最大化へ

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)

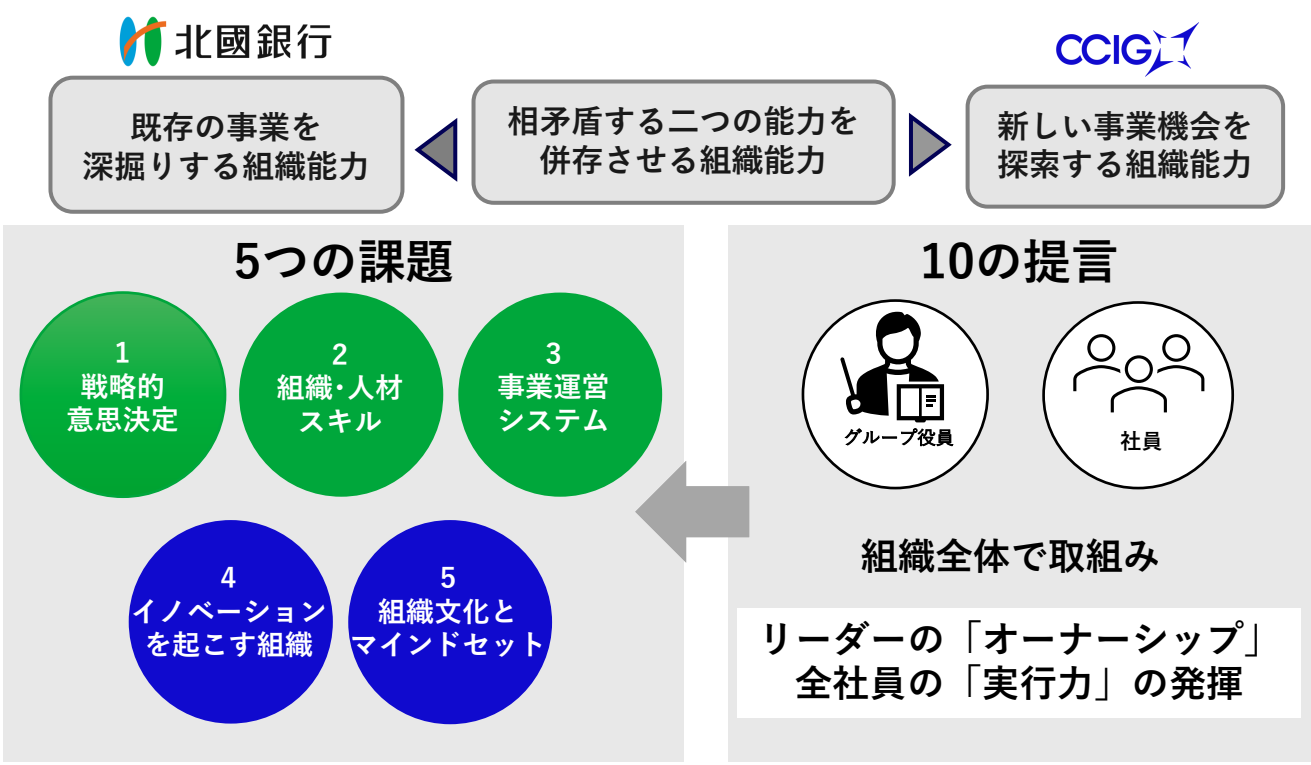


※ ★のついた項目は「各年度」
 ※ ◆のついた項目は「各年3月末」

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

- ・ 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

- 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。

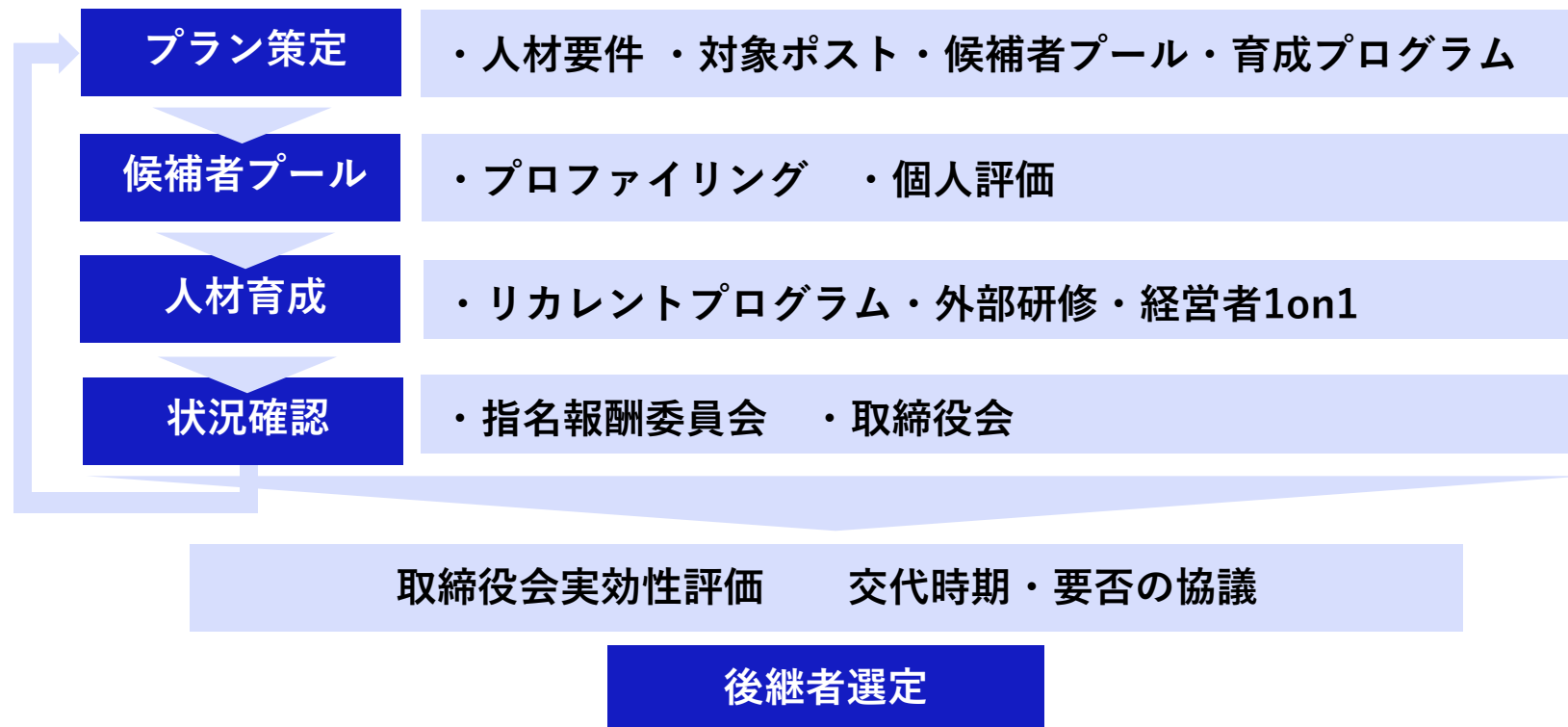
取締役会の実効性を向上させるための課題と取り組み

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

© CCI Group, inc.

さあ、協創社会へ。



株式会社CCIグループ

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

