

# 統合報告書 2020

ディスクロージャー誌 2020.3

北國銀行

# 統合報告書2020

ディスクロージャー誌2020.3

## CONTENTS

発刊にあたって・プロフィール	1	明日を支える存在へ	
企業理念	2	プロフェッショナル人材の育成・活用	26
北國銀行のあゆみ	4	デジタルトランスフォーメーション	28
財務・非財務ハイライト	6	コーポレート・ガバナンス	32
価値創造プロセス	8	リスク管理体制への取組み	38
トップメッセージ	10	コンプライアンスへの取組み	40
価値創造への成長戦略		CS(お客さま満足度向上)への取組み	42
～中期経営計画	14	地域のために	
CSR活動のフレームワーク	16	社会貢献を通じた地域との接点強化	44
時代と共生する金融サービス		地域社会との協働	48
コンサルティング機能の発揮	18	環境を意識した経営戦略	50
ライフプランニングのサポート	22	株主の皆さまとのコミュニケーション	
キャッシュレス社会の創出	24	企業価値向上への取組み	52
		北國銀行について	54



## 発刊にあたって

皆さまには、平素より北國銀行をお引き立ていただき、誠にありがとうございます。このたび、「統合報告書2020」を作成いたしました。

当行は、2019年に、昨今の金融機関を取り巻く環境を踏まえ、2018年4月よりスタートした中期経営計画の内容を一部見直し、新たに2024年3月までを計画期間とする「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」(計画期間:2018年4月～2024年3月)を策定しました。その中には、預金や融資、決済などのコアビジネスに加え、「カード業務」、「リース業務」、「コンサルティング業務」等、新たな営業施策への注力など、地域に様々な価値を提供し続けるための戦略を盛り込んでいます。

今回、従来の「CSRレポート」から「統合報告書」へと刷新し、これまで以上に当行の理念・経営ビジョンについて、詳しく紹介させていただいております。ぜひご覧いただければ幸いです。

お客さまや株主の皆さま、地域の皆さまには、引き続きこれからもご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

2020年7月

## プロフィール

名 称	株式会社 北國銀行	格 付 け	A- (S&P) A+ (R&I)
証券コード	8363 (東証第一部)	総 資 産	5兆821億円
本店所在地	石川県金沢市広岡2丁目12番6号	貸 出 金	2兆6,179億円
設立年月日	1943年12月18日	預 金	3兆7,126億円 (預金+譲渡性預金)
資 本 金	26,673百万円 (百万円未満切り捨て)	連結子会社	〈リース業務〉 北国総合リース 株式会社 〈クレジットカード業務〉 株式会社 北国クレジットサービス 〈信用保証業務〉 北国保証サービス 株式会社 〈事業再生ファンド運営業務・子会社経理集中業務〉 北国マネジメント 株式会社 〈不良債権の管理・回収業務〉 北国債権回収 株式会社 〈システム開発業務〉 株式会社 デジタルバリュー
店 舗 数	105店 (うち出張所1店) 2海外駐在員事務所 (上海、バンコク) マネープラザ9店		
従 業 員 数	1,759名 (嘱託、ビジネススタッフおよび海外現地採用者を除く)		
発行済株式総数	29,110千株		
株 主 数	9,167名		
自己資本比率	10.30% (連結ベース・国際統一基準)		

2020年3月31日現在

# 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～

私たちは、地域の社会運営、経済、文化、生活などに対する高い見識に基づいた、総合的な情報と金融サービスの提供と地域のさまざまな活動の推進のリーダーシップをとることによって、信頼を獲得し、地域の豊かな未来への架け橋となることを目指します。

企業理念

経営指針

倫理憲章

## 地域経営のリーダーとして

- ① 健全経営を維持し、お客さま・株主・従業員の幸福実現に努めます。
- ② 総合的な金融サービス機能の拡充に努めます。
- ③ 人材の育成と組織の活性化に努めます。

## ① 信頼の確立

私たちは、地域金融機関の社会的責任と公共的使命を認識し、健全な業務運営を通じて、信頼の確立を図ります。

## ② 法令等の遵守

私たちは、法令やルールを遵守し、誠実かつ公正な企業活動を遂行します。

## ③ 地域社会への貢献

私たちは、多様で良質な金融サービスの提供を通じて、地域社会の発展に貢献します。

## ④ 反社会的勢力との対決

私たちは、地域社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは、断固として対決します。

## ⑤ 経営の透明性の確保

私たちは、広く地域社会とのコミュニケーションを図り、経営の透明性を確保します。

## 「20の心得」

### ブランドを確立するために

- ① 人々の生活をより良いものにすること、より良い社会にすることが私たち全員の意思であることを表明し、その実現に向けて行動します
- ② 私たちはプロフェッショナルであり、できない理由を言う前に、できるためにどうすれば良いのか、常に考えます
- ③ 地域全体のイノベーションに貢献するため、一人ひとりが主体的に行動します

### イノベーションを継続するために

- ④ お客さまと価値観を共有することを大切にし、長期的な信頼関係を築きます
- ⑤ お客さま中心の発想で考え、議論し、さまざまな付加価値を提供し続けます
- ⑥ お客さまの要望をそのまま受け入れるのではなく、コミュニケーションを重ねることで最適解を導きます
- ⑦ お客さまやすべての関係者と協働し、新しい価値を創造するため、リーダーシップを発揮します
- ⑧ 常に新しいことを学び続け、考える姿勢を大切にします
- ⑨ お互いの違いや多様性を理解し、認め合い、一人ひとりがやりがいのある働き方を実践します
- ⑩ 協力により組織が成り立っていることを理解し、一緒に働く仲間の成功に貢献します

### 私たちの基本原則

- ① 私たちはお客さまの信頼に支えられていることを理解し、決して信頼を裏切る行動はとりません
- ② お客さまや、上司・部下・同僚に対して気持ちの良い挨拶をし、感謝の気持ちを忘れません
- ③ 行内美化に目を配り、職場内の清潔感を常に保ち、自ら整理整頓、掃除に努め、気持ち良くお客さまをお迎えします
- ④ お互いを仕事のパートナーとして尊重し、セクハラやパワハラなど、いかなるハラスメントも、人間の尊厳を傷つける行為であることを認識して、これらを職場から排除します
- ⑤ 業務上のミス・トラブル・苦情等は速やかに相談・報告し、不実の記載、書類の改ざん等、法令・規定を逸脱した行動をとりません
- ⑥ 身の丈に応じた生活をし、華美にならず、お客さまのお金や銀行の公費を決して流用しません
- ⑦ 電子メールやSNSなど、インターネットで発信した情報は取り戻せないことを理解し、利用ルールを守ります
- ⑧ 飲酒運転は社会悪であり、これらの行為を決して許しません
- ⑨ 反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で対応します
- ⑩ 私たちの生活や事業の基盤となる環境を守るため、保全活動に取り組みます

※北國銀行は外部環境の変化を踏まえ、より一層地域に必要とされる存在となるために、組織の変革と行員の成長による働き方のバージョンアップが必要であると考え、今回、行動規範「20の心得」を改定し、北國銀行ブランドを確立し、地域全体のイノベーションに貢献するための行動原則として「20の心得」を設定いたしました。

# 北國銀行のあゆみ

## 「真のお客さま主義」の実現を目指して

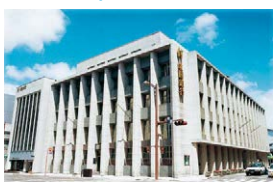
北國銀行は、1943(昭和18)年12月18日、加能合同銀行・加州銀行・能和銀行の三行が合併して誕生しました。地域のリーディングバンクとして、「豊かな明日へ、信頼の架け橋を～ふれあいの輪を拡げ、地域と共に豊かな未来を築きます～」の企業理念のもと、地域のさまざまな活動で、リーダーシップを発揮し、「地域の皆さまに信頼され、愛される銀行」を目指してまいります。

1943年(昭和18年)



北國銀行設立(加能合同、加州、能和の三行合併)

1958年(昭和33年)



旧本店完成

1982年(昭和57年)



新電算機センター(現 森戸センター)完成

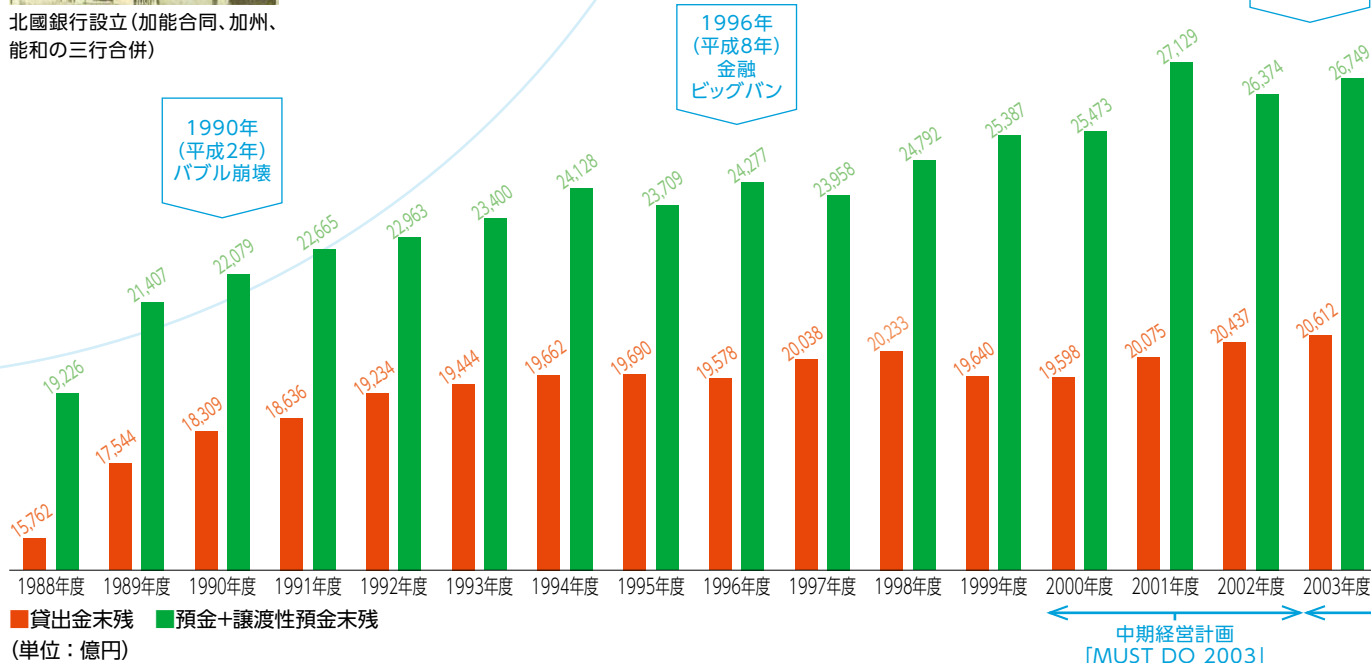
1992年(平成4年)



CI導入

1996年(平成8年)  
金融ビッグバン

2003年(平成15年)  
能登空港  
(石川県内2番目)



中期経営計画

2012年4月～2015年3月

QCS'S

基本方針

「クオリティ」「スピード」「コスト」  
を常に意識してあらゆることにチャレンジ

2015年4月～2018年3月

NEXT QCS'S

基本方針

次の10年に向け、真のコンサルティング  
機能を軸に地域の課題解決へ

### 2014年(平成26年)



新店ビル完成

### 2016年(平成28年)



国内銀行初「カード加盟店サービス」開始



シンガポール支店開設

### 2019年(令和元年) TOPICS

1月 バンコク駐在員事務所  
を開設

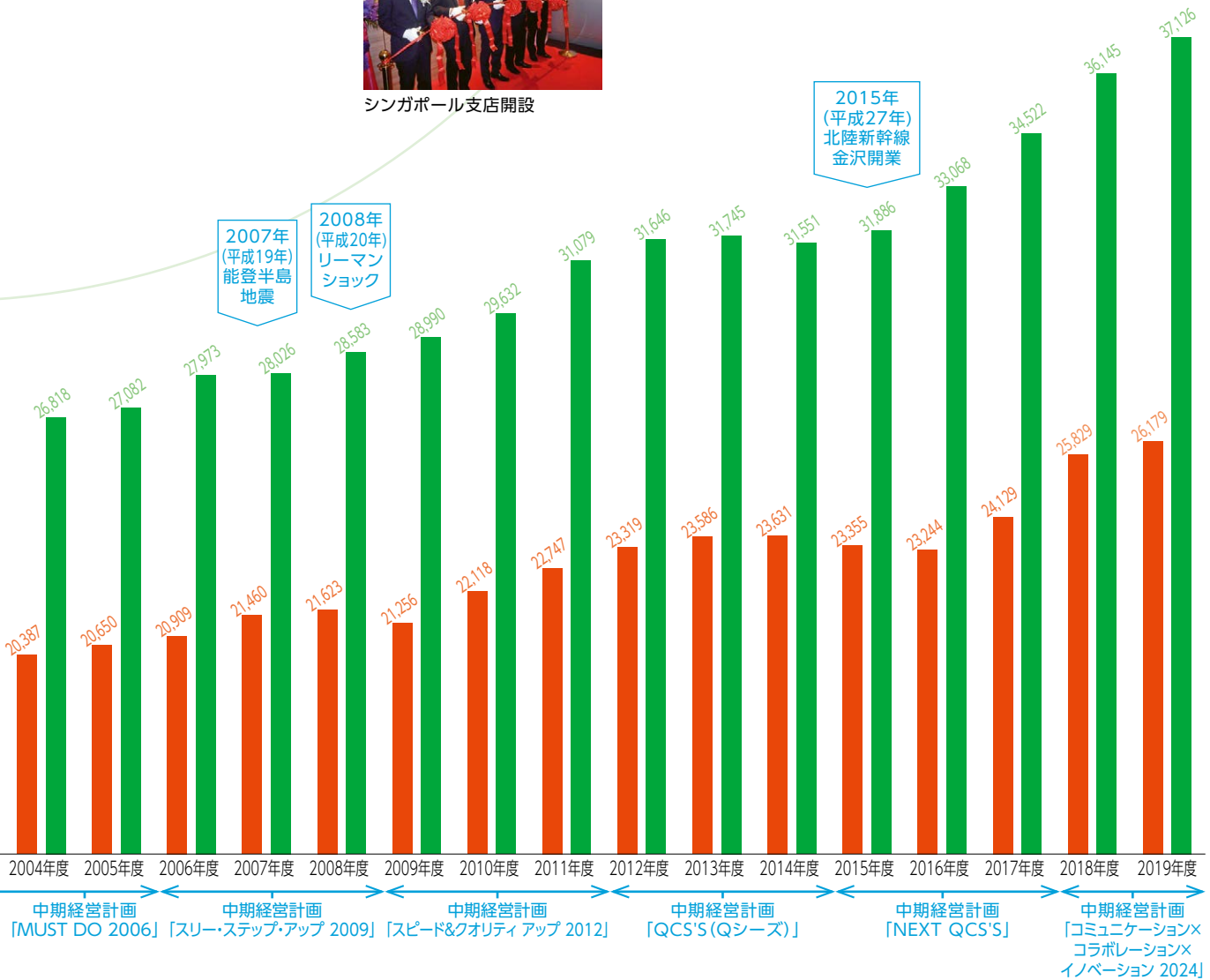


9月 「北國クラウドバンキング」  
の取扱開始



北國クラウドバンキング

11月 株式会社デジタルバリュー  
設立



### 2018年4月～2024年3月

## 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

#### 基本方針

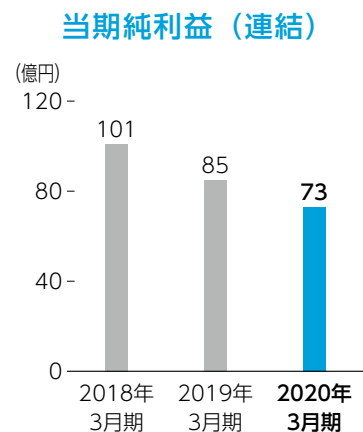
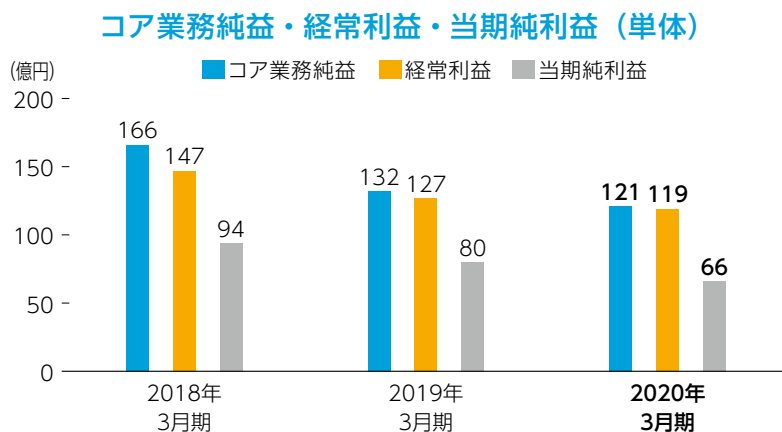
目指す姿「次世代版 地域総合会社」

伝統的銀行業務への取組み継続と、新しい取組み(カード、リース、コンサルティング)の更なる強化

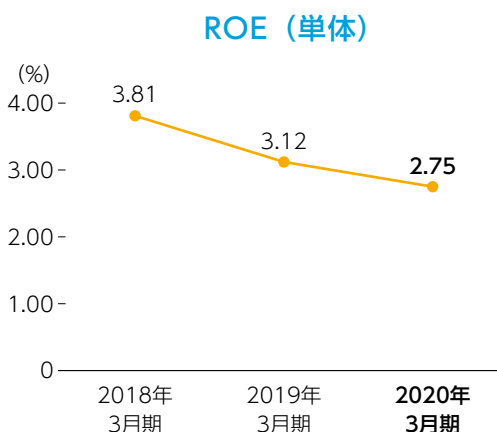
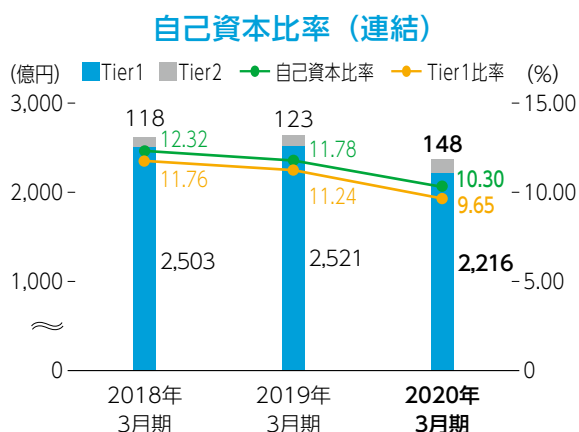
# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト

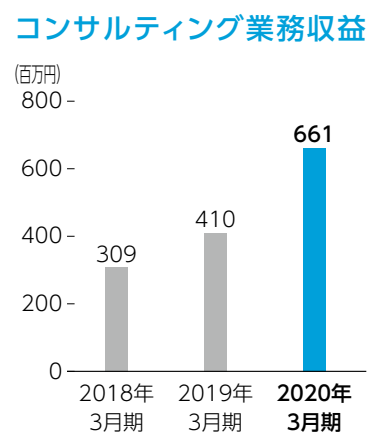
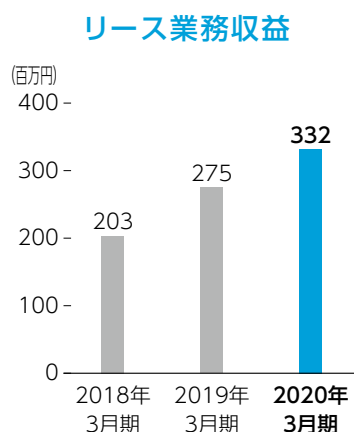
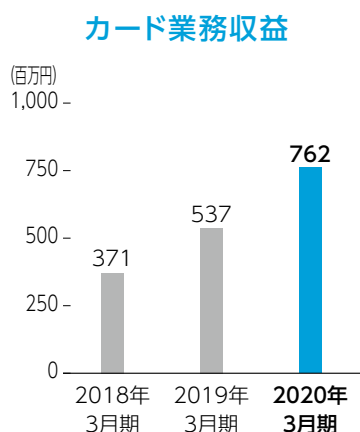
### 収益状況（単体・連結）



### 自己資本比率（連結）・ROE（単体）



### 新業務収益（単体）

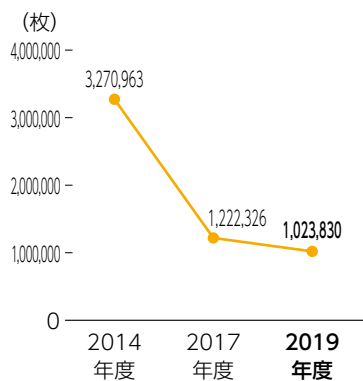




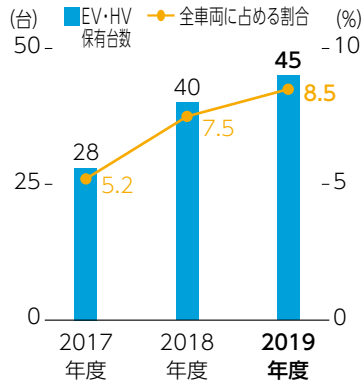
# 非財務ハイライト

## 環境

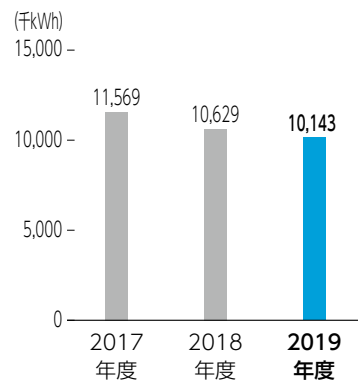
### 紙使用量（コピー用紙等）



### 保有車両に占めるEV・HVの割合

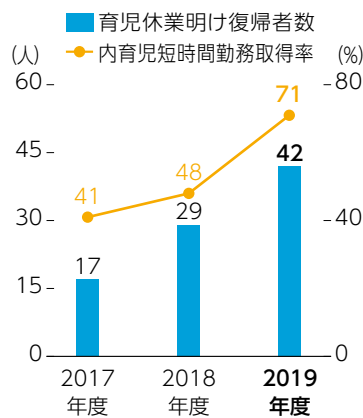


### 電気使用量

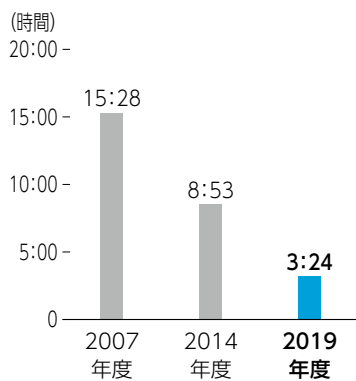


## 社会

### 育児休業明け復帰者数・内育児短時間勤務取得率

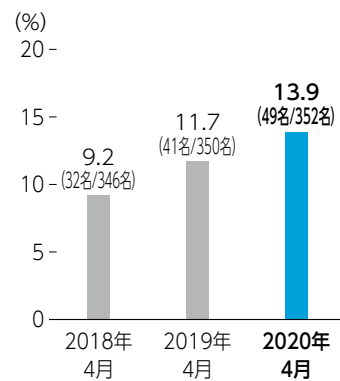


### 1人当たり月間時間外労働時間



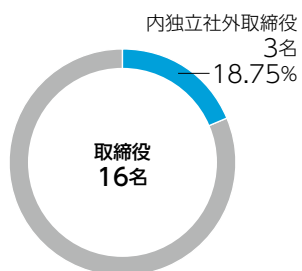
### 女性管理職比率

(女性管理職数/管理職総数)

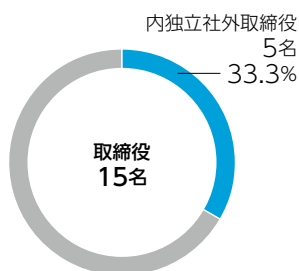


## ガバナンス

### 独立社外取締役比率 (2015年6月)



### (2020年6月)



### 女性取締役比率

2015年: 1名 (8.2%)

2020年: 2名 (13.3%)

# 価値創造プロセス

北國銀行は、これまで培ってきた独自の強みを生かし、コミュニケーションとコラボレーションによりイノベーションを創出することで、「次世代版 地域総合会社」として、経営理念を達成し、ステークホルダーの皆さまとともに地域の価値創造を図ってまいります。

## 地域経済を取り巻く環境

- 人口減少による市場縮小
- 首都圏への人口流出、高齢化、労働力不足
- 中小企業の後継者問題
- グローバル化への対応の必要性
- 価値観の多様化

## 北國銀行独自の強み

### 信頼され愛される銀行

創立以来、お客さまの信頼を軸に、安定した顧客基盤の構築により、地域での圧倒的なシェアを維持

### スリムな経営体質

20年にわたる店舗統廃合・ペーパーレス化等の戦略的な効率化や生産性向上への継続的な取り組み

### 実効性高い コンサルティング

当行自身で取り組み、蓄積してきたノウハウに基づく、お客さまのニーズに応じた幅広いコンサルティング

### 人 材

地域の発展のために、自分自身の成長のために、努力を継続できるプロフェッショナルな人材

## 北國銀行 | ビジネスモデル

### 成長の第1エンジン

持続的なイノベーション -Sustaining Innovation-

- 決済業務
- 融資業務
- 預金業務

### 成長の第2エンジン

破壊的なイノベーション -Disruptive Innovation-

- 法人コンサルティング会社機能
- 個人コンサルティング会社機能
- リース会社機能
- カード会社機能
- システム会社機能
- ECサイト会社機能
- 人材紹介会社機能
- 投資運用PE会社機能
- 債権回収会社機能
- BPO会社機能

## カスタマージャーニー視点での事業推進

推進を加速するための取り組み

デジタルトランス  
フォーメーション  
▶P28へ

CSR基本方針に則った  
取り組みの実践

時代と共生する  
金融サービス

明日を  
支える存在へ

地域の  
ために



価値創造を支える土台 コーポレート・ガバナ

## ～北國銀行の目指す姿～

次世代版 地域商業銀行から  
「次世代版 地域総合会社」へ

- ①カスタマーセントリック思考で、
- ②中長期的に高付加価値を提供し、
- ③地域社会をクオリティリージョンへ。

中期経営計画  
(2018.4～2024.3)  
▶P14へ

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

プロジェクト形式・  
PMO



アジャイルな  
働き方

## 企業理念の実現

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～



## 北國銀行のブランド

北國銀行は、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  
にするため活動する

## 地域の価値創造

### 地域社会

地域全体の  
クオリティ向上に  
貢献

### お客さま

さまざまな  
付加価値を  
提供

### 株主・投資家の 皆さま

株主価値の  
向上

### 従業員

多様で  
やりがいのある  
働き方

# トップメッセージ

## 地域商業銀行から 「次世代版 地域総合会社」へ

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ます。

### 経営理念とブランド

北國銀行は、今年12月に創立77年を迎えます。戦後の混乱期、高度経済成長、バブル経済の崩壊、リーマンショックと数々の困難を乗り越え今日に至っています。これもひとえにお客さま、株主の皆さま、従業員など多くのステークホルダーの皆さまとの長期にわたる信頼関係の賜物であると深く感謝いたしております。

企業理念として「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」と掲げております。言いかえますと、「北國銀行は、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活動する」ということです。この理念は、役職員一人一人が、物事を考え、コミュニケーションをとり、判断していくときの価値基準であり、我々の何物にも代えがたい「ブランド」です。時代は昭和、平成、令和と移り変わりましたが、これからもこの理念、ブランドを受け継ぎ、活動していく使命感を持ち続けてまいります。

取締役頭取

杖村修司



## 新しいビジネスモデルを 成長させるため、 システムと人材への投資を加速

金融機関を取り巻く環境は、2016年から始まった日本銀行によるマイナス金利政策の継続やフィンテック企業と呼ばれる、ITを武器にしたスタートアップ企業の金融業界への参入により、年を追うごとに厳しさを増しています。それに加え新型コロナウイルス感染症の影響により経済は多大なダメージを被り、金融機関は戦後最大の試練の時を迎えております。大手金融機関をはじめ多くの金融機関が、全店フルバンキング体制から個人特化型店舗、機能別店舗等への体制変更、店舗の削減、従業員の削減を打ち出し、デジタル化対応等を含め矢継ぎ早に取り組み始めています。様々な業務提携や合併の発表も増加しています。

北國銀行は、2000年頃から全店ですべての機能を稼働させるフルバンキング体制の脱却を宣言し、店舗の削減を進め、すでに150店舗から100店舗へ、従業員数は約2,600名から約1,700名体制に移行を終えています。この20年間で経費を30%近く削減することができました。一方でお取引先のお客さまの数は順調に推移し、残高で申し上げますと融資残高3兆円、預金残高4兆円が視野に入ってきました。しかしながら地域金融機関は、もはやボリュームありきの時代ではありません。サービスレベル、生産性、収益率といったクオリティ(質)の時代に入ってきています。マイナス金利時代において、今から2期前の2018年3月期決算で、税引後当期純利益(連結)100億円を超える創業以来最高益を計上できたことは、これまでの20年近くに及ぶ大改革の証左です。

投資家の皆さまからは、ここ2年、「北國銀行の過去の改革は評価できるが、踊り場にきてしまっている

のではないかと」の質問を少なからずいただくことがありました。

その答えが、昨年秋に発表した中期経営計画「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」です。2018年以降、物件費が増え続けています。これは大規模なIT投資を継続していることに起因しています。今まさにペーパーレス化やリモートワーク等に関連し、デジタルという言葉は世の中に氾濫しています。北國銀行は、7年程前から社内ではペーパーレス、印鑑レス対応を完了させ、対外的な法制上必要な書類を除き押印は不要です。すでにそのころからテレワーク対応を実施してまいりました。本年8月から更に社内インフラを全面更改します。働きやすさとともに更なる生産性向上を推進します。北國銀行がIT投資によってめざしているのは、21世紀にふさわしい新しいビジネスモデルを構築するため、これまでと違う全く新しいデジタル技術を使って、仕事の進め方、コミュニケーションの取り方、決裁方法等を改めて白紙から再構築しようということです。デジタルによる組織人事の大変革、最近話題になっているDX(デジタルトランスフォーメーション)そのものです。「そこまで大胆な投資をするのは、フィンテック企業に対抗するためですね。」というお声もいただきます。確かにそれは間違いではありません。しかしながら北國銀行がめざしているのは、更に中長期目線の施策なのです。冒頭に申し上げた理念、ブランドに基づきお客さまのニーズに迅速に対応していくためです。お客さまのニーズは幅広く、百人百様といっても過言ではありません。最先端のITを駆使しなければ様々なお客さまのニーズに、高いサービスレベルの対応を、低コストで実施することは不可能です。お客さまのニーズに対応するため、リアルな対面対話を重視したきめ細かいサービスをこれまで以上にカバーする必要も当然にあります。その点からもITによる事務



支援や、バックオフィスの省力化、コスト削減は不可欠です。

カスタマーセントリック(顧客中心主義)な企業であり続け、持続性を保ち続けるためには、システム投資に加え、更に重要な点は、人材への投資です。従業員が、楽しく、生き甲斐をもって働くことが、お客さまに満足していただけるサービスを提供することに直結していると考えています。従業員の平均の退行時間は18時です。一人当たりの1か月の時間外労働時間数は2~3時間程度です。有給休暇は平均で年15日間取得しています。一方で、ただ単にホワイト企業としての施策を展開するだけでなく、リカレント教育を人材育成の大きな柱と位置

付けています。北國銀行が定義するリカレント教育とは、入社後、10年ごとに行う再教育や50歳以降の再教育という意味ではありません。入社後、銀行業務を中心とした社内研修だけでなく、オンライン大学や大学院も含め、提携した外部機関とも協働してプログラムを策定し、常に学ぶことができる環境を整えています。まさにプロフェッショナルを育成するための研修そのものが、北國銀行のリカレント教育なのです。

### 分権化とリスク管理、 コンプライアンスの強化

お客さまを身近で良く知るプロフェッショナルな従業員こそ、決定権を行使すべきであるという経営思想を北國銀行は有しています。これは単に融資に関する現場権限を拡大するという単純な発想に留まりません。的確かつスピーディーな意思決定により、高い満足度をお客さまに提供するとともに、各営業拠点や営業本部が自立的に戦略やアクションプランを策定し、社内の業績評価やKPIもそれぞれの現場がそれぞれの地域の特性にあった方法で、自立的に運営するのです。一言で申し上げると「分権化」です。その運用を支えるのはプロフェッショナルかつ、オーナーシップをもった人材にほかなりません。

一方で、前述しましたシステム戦略はもちろん、リスク管理とコンプライアンス体制の強化については中央集権的に進めています。

リスク管理では、特にサイバーセキュリティと災害リスク対応に注力しています。サイバー攻撃は、東京オリンピックを前に以前より回数が大幅に増えたことはもちろん、攻撃方法についても多様化、高度化してきていることが指摘されています。また、日本における災害リスクは年々高くなっていることに

加え、新型コロナウイルス感染症の長期化に対する備えも怠るわけにはいきません。

昨年度は、大変残念なことに13年ぶりに行員の不祥事件が発生いたしました。お客さまをはじめとして、株主の皆さま、その他カウンターパーティの皆さまにご心配とご迷惑をおかけしました。役職員一同深く反省し、再発防止策を実行しております。営業のプロフェッショナル化やコンサルティングを展開することは、お客さまはもちろん地域全体にとってもメリットが大きいと考えます。コンサルティングの成功によりお客さまの信頼を得、関係は深まります。素晴らしいことで、まさにリレーションシップマネジメントの真骨頂です。ただし、あってはならないことですが、親密さゆえに、なれ合いになったり、小さなコンプライアンス意識の欠如が生まれたりするリスクを完全否定はできません。古今東西個人的な繋がりや人的ネットワークが、ビジネスの拡大やイノベーションの起点になったことは間違いありません。世界的にも日本国内でもコンプライアンス意識は5年前、10年前とは全く違った次元になりました。近年そのハードルはどんどん高くなり、海外では日本以上に厳格な国がたくさんあります。倫理観は国際基準であることを徹底しなければ諸刃の剣になります。人間力、道徳心、倫理観は、プロフェッショナル営業の基本中の基本です。社内でも様々なしくみを作り、徹底し続けています。

## 地域商業銀行を超えて 次世代版地域総合会社へ

地域金融機関として、これからも預金、貸出、決済業務は、コアビジネスであると考えています。これはビジネスの第1エンジンです。この分野にもテクノロジーの進化と新規参入の影響を今後も強く受けると予想します。引き続き「持続的なイノ

ベーション」を中心に「破壊的なイノベーション」が必要です。よくフィンテック企業とどう戦うのかという質問をお聞きしますが答えは明確です。我々自身がフィンテック企業になるべきだと思っておりますし、今後様々なフィンテック企業とコラボレーションすべきだとも考えています。

これまでの地域金融機関には第1エンジンしかありませんでした。これからますます大切になるのが第2エンジンです。法人コンサル会社機能、個人コンサルIFA(独立ファイナンシャルアドバイザー)会社機能、カード会社機能、リース会社機能、システム会社機能、商社機能、ECサイト&クラウドファンディング運営会社機能、人材紹介会社機能、投資運用会社機能、BPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)会社機能、サービサー会社機能、エクイティファンド会社機能等を総称して、社内では、第2エンジンと呼んでいます。この分野は破壊的なイノベーションが中心です。

この2つのエンジンの性能を上げながら、地域経済の更なる活性化の一翼を担うのが、我々が考える新しいビジネスモデルです。これはもはや「地域商業銀行」というより、「次世代版地域総合会社」というイメージです。我々は10年単位の時間軸で大改革、イノベーションを実行してきました。次の5年~10年は更にこの新しいビジネスモデルを展開し磨いていくために、閉鎖的、排他的ではなく様々な会社や皆さまとコミュニケーションをとり、オープンマインドで協業していきます。

北國銀行は、社会の変化、お客さまのニーズの変化を的確にとらえ、コミュニケーションとコラボレーションによりイノベーションを創出できるよう取り組みます。社会と皆さまに新しい価値を提供し続けるとともに、ゴーイングコンサーンで企業としても成長していくことができるよう役職員全員一丸となって邁進いたします。今後とも変わらぬご理解とご支援をお願い申し上げます。

# 価値創造への成長戦略～中期経営計画

## 北國銀行の目指す姿

次世代版  
地域商業銀行

▶ 「次世代版 地域総合会社」へ

- ① カスタマーセントリック思考で、
- ② 中長期的に高付加価値を提供し、
- ③ 地域社会をクオリティレーションへ。

北國銀行はこれから地域商業銀行を超えて、「次世代版地域総合会社」を目指していきます。私たちは10年単位の時間軸で大改革、イノベーションを実行してきました。次の5年～10年は更にこの新しいビジネスモデルを展開し磨いていくために、カスタマーセントリック(顧客中心主義)思考を常に意識し、活動していくことで、中長期的に高付加価値を提供し、当行だけでなく、地域社会全体のクオリティを向上させていくよう取り組んでいきます。

## 中期経営計画の概要

北國銀行は、2018年3月に策定した中期経営計画「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」(計画期間：2018年4月～2021年3月)につきまして、昨今の経営環境や競争環境等の変化を踏まえて内容を一部見直し、新たに2024年3月までを計画期間とする中期経営計画「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」(計画期間：2018年4月～2024年3月)として2019年11月に策定・公表しました。

### 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

期間 2018年4月～2024年3月

コンセプト

お客さま目線を深化させ、行内および地域とのコミュニケーション・コラボレーションを深め、地域全体のイノベーションに貢献してまいります。

基本方針

伝統的銀行業務(預金、貸金、為替・決済)への取組み継続と、ここ数年の新しい取組み(カード、リース、コンサルティング)の更なる強化を基本方針として取り組んでまいります。

※名称・コンセプト・基本方針は、従来の中期経営計画を引き継いでおります。

## 目標とする経営指標と進捗

項目	2019/3期 実績	2020/3期 実績	2024/3期 中計目標
経常利益(連結)	141億円	131億円	160億円
当期純利益(連結)	85億円	73億円	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	40億円
OHR(単体)	68.1%	70.8%	60%台前半
ROE(単体)	3.1%	2.7%	4.0%

### 中長期的に目指す指標

OHR(単体)	中計目標60%台前半 中長期的には50%台へ
ROE(単体)	中計目標4.0% 中長期的には5%以上へ

※2024/3期の目標は、見直し時に新たに策定した目標です  
※OHR：経費率、営業経費の粗利益に対する比率



## 従来の中期経営計画の見直しの背景

人口減少やマイナス金利政策により金利収入の回復が不透明な状況が長期間続く中、北國銀行では預金・貸出金・為替等の伝統的銀行業務に加え、新たな収益基盤としてのカード・リース・コンサルティング業務を開始するなどビジネスモデルの変革に積極的に取り組んできました。

そのような中、近年では更なる世界経済の不透明感や景況感の悪化により信用リスクの顕在化が懸念されると共に、異業種との競争の激化やIT・システムの加速度的進化など世の中の状況が目まぐるしく変化しています。

そのため、クラウドを始めとしたIT技術の活用を進め、従来にはない発想で各種施策を前倒しで実施することが必要不可欠と考え、中期経営計画の終了を待たずして、今回の見直しに至りました。

金融機関を取り巻く環境はかつてなく厳しい状況にある

▶ 中期経営計画策定時(2018.3)からさらに状況は大きく変化している

### マイナス金利の長期化

- 異次元的に長期化するマイナス金利
- ▶ 資金利益の減少は止められない

### 世界経済の不透明感、景況感の悪化

- 信用リスク顕在化が懸念される

### システムの加速度的進化

- クラウド化など、システムを軸とした戦略の構築が不可欠に

より一層強靱な経営体質の構築のため、中計をリバイズして新たな中期経営計画の策定が必要!

## 見直し後の中期経営計画に基づく重点戦略の概要

### コンサルティング

- 営業店コンサルティング体制など新たなモデルの確立
  - ▶ 営業店コンサルティングを本格展開
- 海外コンサルティング強化
  - ▶ ホーチミン事務所開設予定

### リース事業

- 融資とリースのベストミックス体制を強化
  - ▶ 統括部署設置によるグループ営業体制の強化

### キャッシュレス、カード事業

- カード事業を基点とした地域の生産性向上
  - ▶ デビットカード会員数の増強、加盟店営業のさらなる強化

### 営業戦略

- IT活用による顧客データ分析活用、顧客接点の多様化
  - ▶ xRMを活用した情報一元管理の検討

### システム戦略

- システムのクラウド化、内製化
  - ▶ システム子会社 株式会社デジタルバリュー設立
  - ▶ サブシステムの統合、内製化に着手

### 次世代インターネットバンキング

- クラウドバンキングでデジタル強化
  - ▶ 2019年9月個人向けサービス開始
  - ▶ 法人向け開発中

### 人事戦略

- プロフェッショナル人材の育成
  - ▶ 人材育成体系の見直し

### 自己資本比率・ROE

- 自己資本比率の維持
- 資本スリム化によるROE向上
  - ▶ 各資本政策の検討
  - ▶ 2019年10月自己株式取得実施

### デジタルトランスフォーメーション × プロジェクト形式・PMO × アジャイルな働き方

- ITを活用し、人・組織・地域社会を良い方向に変革
- 対話型の議論・プロジェクト単位の意思決定
- 社内・社外のコラボレーション
- 議論する組織風土
- 集合知により価値創造を加速

## CSRコンセプト

北國銀行は、企業理念『豊かな明日へ、信頼の架け橋を～ふれあいの輪を  
実践するため、CSRを通じて、お客さま・株主さま・地域社会・従業員  
持続的成長を目指して、歩んでまいります。

## 当行が考えるCSR

北國銀行では、地域が抱えるさまざまな課題の解決に取り組み、  
創造していくことが、共に持続的に成長することにつながると考えて  
金融サービスの提供をはじめとした行動の実践とそれを実現するため

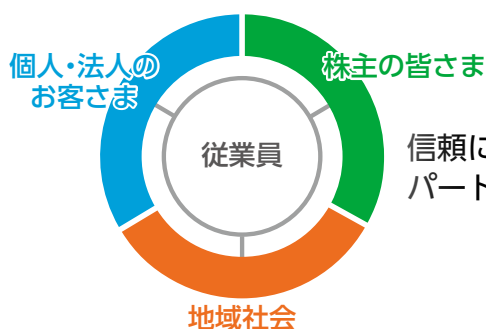
# CSR活動のフレームワーク

北國銀行は、3つのCSR基本方針に則り、さまざまな取組みを実践していくことで、地域金融機関としての社会的責任を果たしてまいります。

CSR基本方針	テーマ
<b>時代と共生する 金融サービス</b> 地域の皆さまが抱える課題・ニーズへの対応や イノベーションをもたらす金融サービスを提供し、 <u>地域社会との共有価値の創造</u> に努めます。	コンサルティング機能の発揮 P18-21 ライフプランニングのサポート P22-23 キャッシュレス社会の創出 P24-25 プロフェッショナル人材の育成・活用 P26-27 デジタルトランスフォーメーション P28-31 コーポレート・ガバナンス P32-37 リスク管理体制への取組み P38-39 コンプライアンスへの取組み P40-41 CS(お客さま満足度向上)への取組み P42-43
<b>明日を 支える存在へ</b> 健全な業務運営による安心・信頼を土台に、 高い専門性を持つ人材育成、 多様性のある人材活用を通じて、 <u>柔軟で時代の変化に対応できる 組織態勢・企業風土を醸成</u> します。	社会貢献を通じた地域との接点強化 P44-47 地域社会との協働 P48-49 環境を意識した経営戦略 P50-51
<b>地域のために</b> 次世代に向けた 環境・教育・文化・スポーツ等の支援や 地域貢献活動への取組みによって、 <u>地域社会との接点強化</u> に努めるとともに、 地域に対し社会的責任を果たします。	

を拡げ、地域と共に豊かな未来を築きます～』  
あらゆるステークホルダーの皆さまと共に、

ステークホルダーの皆さまとの共有価値を  
います。そのうえで、当行が考えるCSRとは、  
の組織態勢・企業風土の醸成と言えます。



信頼によって生まれる  
パートナーシップ

## SDGsとは

2015年に国連加盟国によって採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」において17の目標による「持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals)」が設定されました。政府や企業を含むあらゆるステークホルダーがSDGs達成に向け、貢献することが求められています。



具体的な取組み	関連するSDGs
<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客さまの経営力向上をサポートする課題解決コンサルティングの実践</li> <li>● 企業のライフステージに応じたコンサルティング</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ライフステージに応じたアドバイスとサービス提案</li> <li>● 地域のお客さまへの中長期的な資産形成のサポート体制整備</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 北國Visaデビットカードと加盟店サービスを軸としたキャッシュレス環境の整備</li> <li>● ビジネス機会創出につながる、ECモールの展開</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 充実した研修体制や自己啓発奨励金制度の制定、およびリカレント教育への注力</li> <li>● ワーク・ライフ・バランスの充実、女性が活躍できる環境整備</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 業務改革</li> <li>● カスタマージャーニー視点でのさまざまなシステム戦略の展開</li> <li>● プロジェクト形式、アジャイル的な業務運営体制構築への取組み</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレート・ガバナンス体制 (社外取締役の経営参画)</li> <li>● 株式価値の連動性を明確にできる役員報酬制度の選択</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク管理体制の強化</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● コンプライアンス態勢の確立</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 対応レベル向上に向けた日常的な取組み</li> <li>● お客さまの声を起点としたサービス・商品の改善</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 行員企画による地域貢献活動の実施</li> <li>● 子育て支援事業としての、Happy!コンサートの開催</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の芸術文化事業への支援活動や、スポーツ教室開催</li> <li>● 金融教育イベントの開催</li> <li>● 教育機関への講師派遣</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● コンサルティングなど本業を通じた環境保全への取組み</li> <li>● 企業活動を通じた、環境負荷の低減への貢献</li> </ul>	

# 時代と共生する金融サービス



## コンサルティング機能の発揮



地域金融機関として円滑な資金供給と、多様で良質な金融サービスの提供を通じて地域経済の活性化に貢献するべく取り組んでいます。お客さまの経営支援に関する取組みについても、その中の主要な施策と位置付け、お客さまのニーズに沿って、コンサルティング機能を発揮していくよう努めていきます。

## 北國銀行のコンサルティング

### コンサルティング営業の強化 ～非金利収入の増強～

#### 全員コンサルティング営業体制

営業店コンサルティングの開始、コンサルティング拠点の設置(富山・福井)

#### サブスクリプションモデル(定額制)

継続的なフォローを行い、持続するコンサルティングへ

#### 新たなコンサルティングモデルの構築

分野ごとの単発コンサルティングから、全体分析による総合的コンサルティングへ

#### 海外拠点を活かしたコンサルティング

ベトナム(ホーチミン)に駐在員事務所開設予定

#### 施策①

- 営業店コンサルティング体制の強化
- 品質確保を優先、サポート体制構築

#### 施策②

- 事業性理解を起点に経営計画策定状況を確認
- 経営計画策定からICT、人事等の専門コンサルティングまで総合的に対応

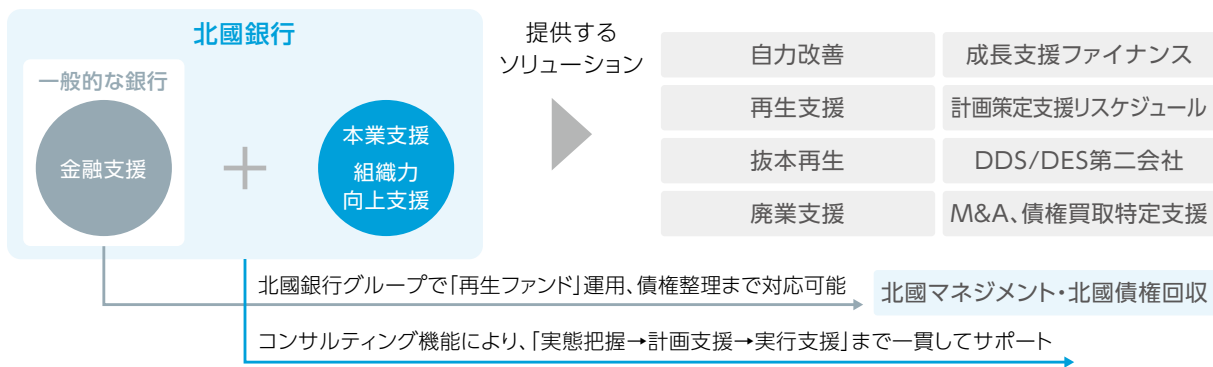
#### 施策③

- 創業から廃業支援までのライフステージに応じたコンサルティング
- 不芳先への出口対応スキームの明確化

## ライフステージに応じたコンサルティング

- コンサルティング機能により、創業から事業再生・廃業支援までを継続してサポート
- グループ内で再生ファンド運営、債務整理まで対応、地域に根差した企業サポートが可能

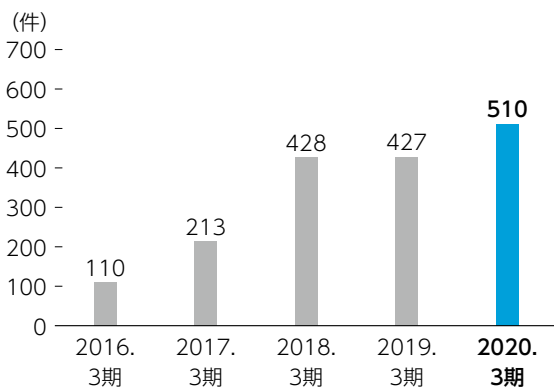
	創業支援	成長支援	再生支援	廃業支援
手法	創業サポート 事業計画策定 補助金コンサルティング	ICT・BPR・M&A 事業承継・人事制度 海外進出・人材採用	事業デューデリジェンス 改善計画策定 実行支援	廃業M&A 資産売却サポート
手段	決済口座開設 創業資金融資	成長資金融資 企業型401K 決済ソリューション	リスケジュール DDS 債権カット	バルクセール 債権管理・回収



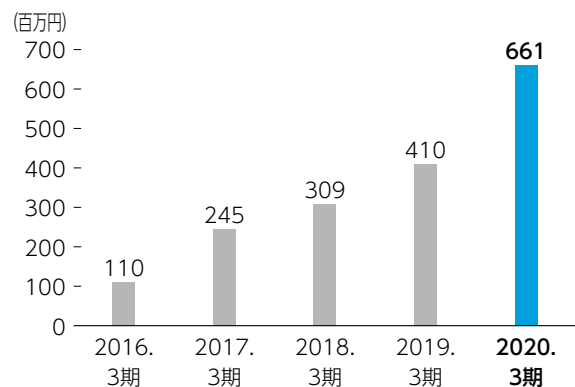
## コンサルティング営業の状況

お客さまとのリレーション強化により、ニーズに沿ったコンサルティングメニューを積極的に提供しながら、実行支援までをお手伝いする事例も増えており、コンサルティング業務のスタートから契約件数、契約金額とも堅調に推移しています。

コンサルティング契約件数



コンサルティング業務収益



## コンサルティング営業の今後の展望

- ① 中長期目線で、お客さまの多種多様なニーズに的確に対応し、難易度の高い課題にも高い生産性で数多くこなせる人材や、自ら学び続けることで、経営者目線で新たな価値を提供できる人材、いわゆるプロフェッショナル人材を計画的に育成していきます。
- ② 個社に留まらず、企業群や業界団体に対しての面的なコンサルティングの実施により、地域のエコシステム構築に繋げるためのコンサルティングスキームを確立していきます。

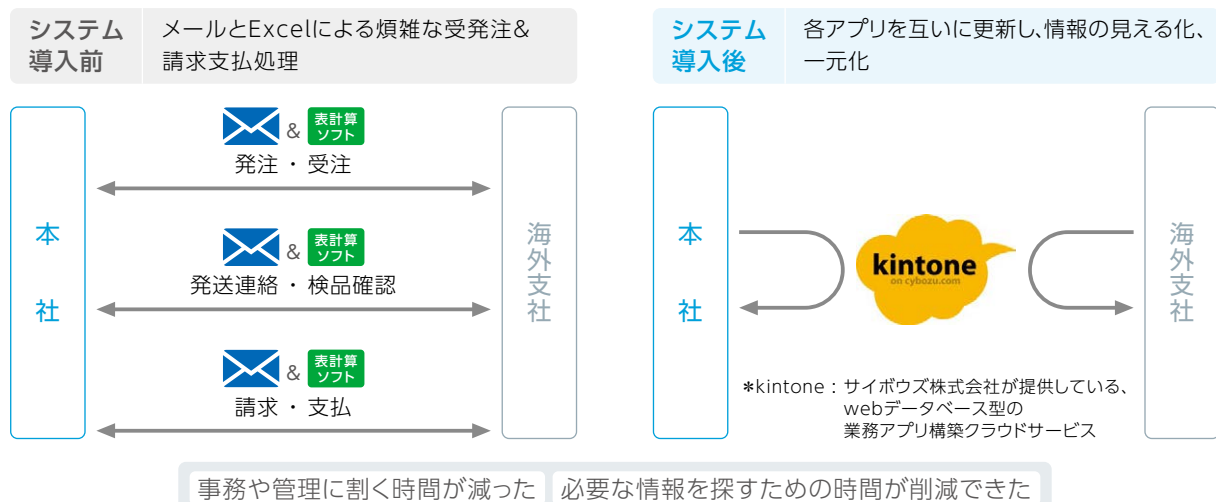
## コンサルティング機能の発揮

### コンサルティングメニュー紹介：ICT利活用による働き方改革

北國銀行では新型コロナウイルスの影響により注目されているテレワークの導入など、働き方改革の取り組みをサポートいたします。

#### サポート事例

中国との受発注管理に苦勞していたお客さまに対し、kintoneをベースとしたシステム構築をサポート



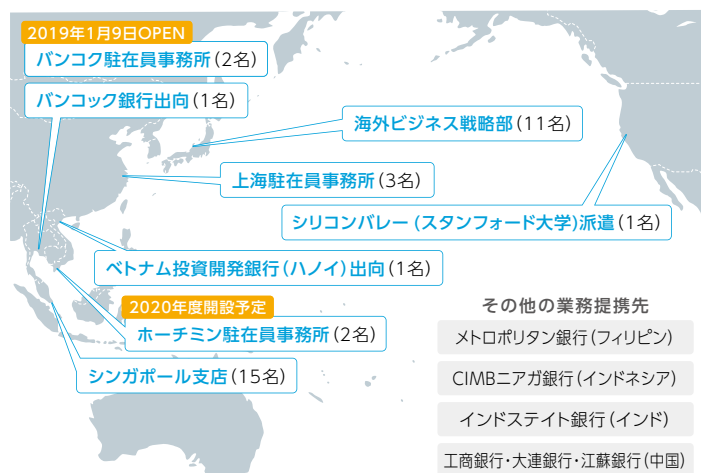
### コンサルティングメニュー紹介：海外ビジネス

地域企業の海外展開を多面的にサポートすることで、地域経済の活性化に取り組んでいます。

#### 北國銀行の海外ネットワーク

シンガポール支店を中心とした独自のアジアネットワークで、お客さまの海外展開をサポートしております。2020年度にはホーチミン駐在員事務所の開設を予定しており、東南アジアでのサポート体制をさらに充実させてまいります。

#### 北國銀行の海外ネットワーク



POINT 1

#### シンガポール支店

他の地銀に先駆けて開設。海外ネットワークの中核として、駐在員がいないASEAN諸国もカバーし、お客さまの海外展開と金融をご支援する体制が整っています。

POINT 2

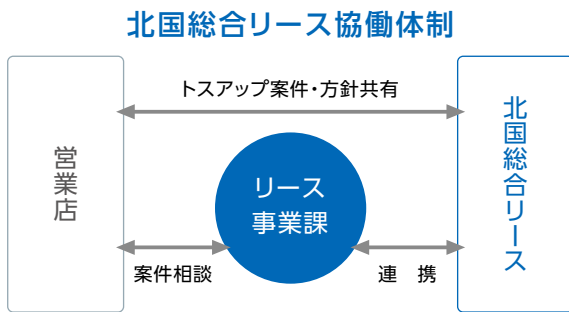
#### 豊富な海外人材

海外には駐在員と現地スタッフが23名、国内には海外駐在経験のある行員が、海外展開をサポートする海外ビジネス戦略部に8名在籍しています。

融資とリースのベストミックス体制を強化し、グループ会社（北国総合リース）とのさらなる連携強化に取り組んでおります。

## グループ一体営業によるさらなるシェア拡大

グループ一体の営業体制強化のため、2020年4月に北國銀行グループのリース事業統括を行う、リース事業課を新設。与信判断、対応方針の統一を図り、案件相談から実行までスムーズな運営体制を構築しました。



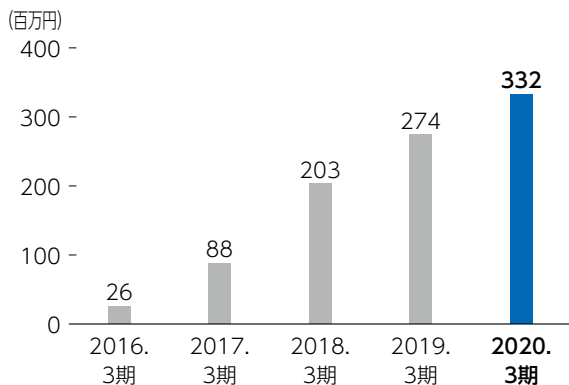
### 2020年度 協働体制取組施策

- 1 北国総合リース営業担当者の営業店常駐試行開始
- 2 全トスアップ案件のリース事業課協働
- 3 大口トスアップ案件の北国総合リースとの事前協議（営業店→リース事業課→北国総合リース）

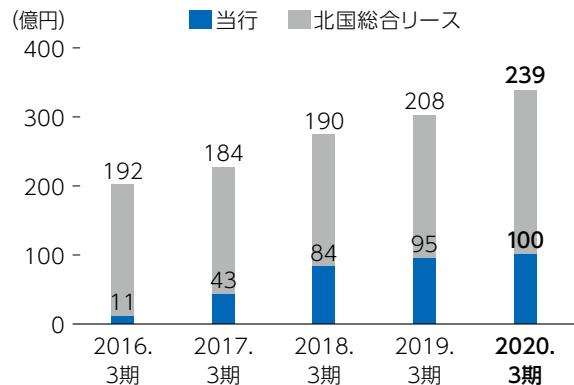
## リース事業の状況

銀行本体でリース業務を行うこと、グループの総合力を活かすことで、大手リース会社との競争に対応しています。相談から提案、事務手続きまでスピーディーに対応できるようになったことで、業績は堅調に推移しています。

### リース業務利益の推移（単体）



### リース投資資産の推移（グループ累計）



## リース事業の今後の展望

リースは大手リース会社のシェアが高い業界ですが、当行の全法人担当者が、お客さまのリース案件の取り込みを図ることで、シェアを伸ばしていきます。通常の融資案件のみではなく、様々な設備投資案件などへの取組みにより、事業性理解を深化させ、提案力を高めることに繋げています。北國銀行グループのリース事業を統括する「リース事業課」を設置したことで、よりスピーディーな対応が可能になりました。

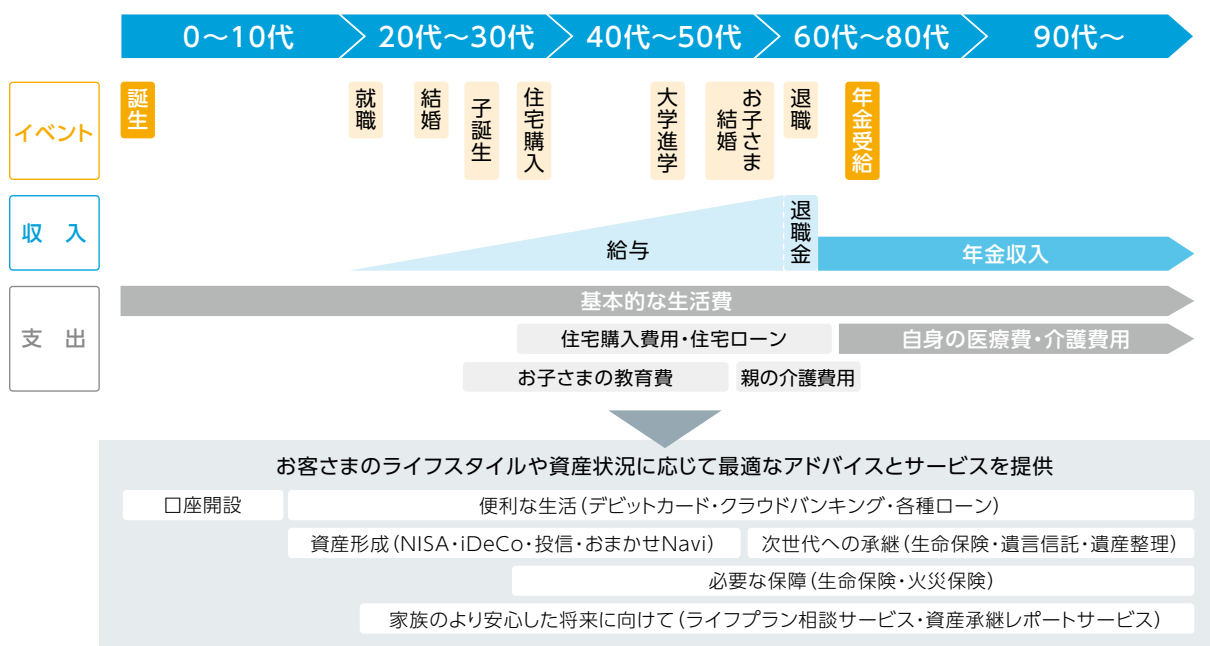
# ライフプランニングのサポート



北國銀行では、お客さまや地域全体の発展のため総合的・多面的なソリューションを行うことを目指しており、お客さまとの中長期的な信頼関係を構築することが、当行の中長期的な発展にもつながるものと考えています。個人のお客さまにおいてはITを活用し、お客さまの利便性を向上しながら、お客さま一人一人のライフプランに応じたアドバイスとサービスの提供を行うことで中長期的な信頼関係の構築に取り組んでいます。

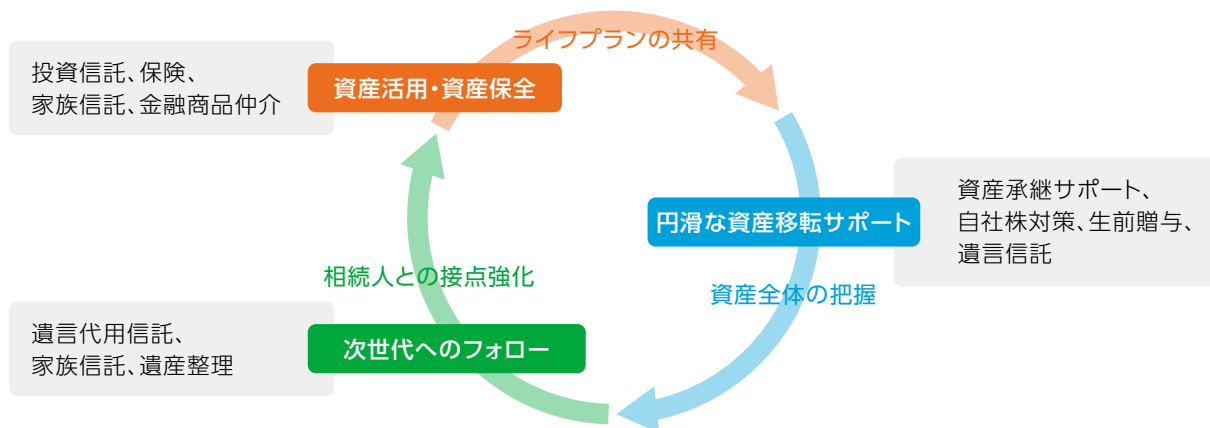
## ライフステージに応じたアドバイスとサービス提案

お客さまのライフイベントやニーズ、悩みは一人ひとり異なります。当行ではライフスタイルや資産状況に応じて最適なアドバイスとサービスの提供を行うことで、お客さまが豊かで安心してくらしを実現いただけるよう取り組んでいます。



## 次世代にわたる関係づくり

北國銀行では「資産活用・資産保全」、「円滑な資産移転サポート」、「次世代へのフォロー」をコンセプトに次世代にわたって末永く安心してくらしをお過ごしいただけるよう取り組んでいます。2018年10月より信託業務を開始し、遺言信託や遺産整理を中心にお客さまのニーズに対応できるよう取り組んでいます。

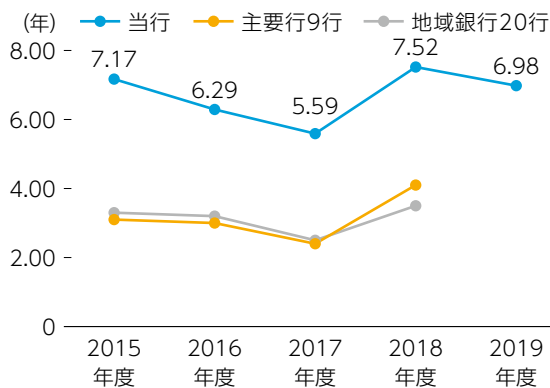




## 地域のお客さまへの資産作りの取組み

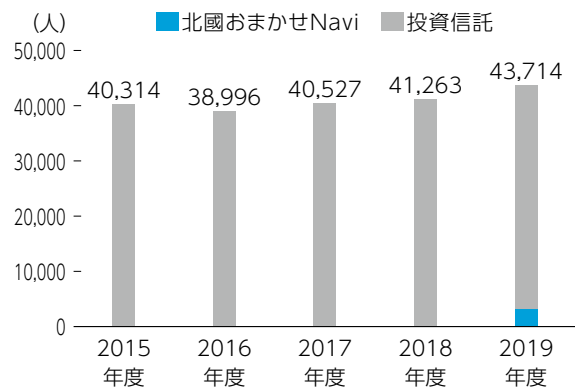
お客さまの「安定した生活」「豊かな生活」「幸せな生活」のためのサービスとアドバイスを継続的に行っており、投資信託や北國おまかせNaviを活用して中長期的にお客さまの資産形成に資するよう取り組んでいます。その結果、投資信託・北國おまかせNaviのお客さまの数や積立を行うお客さまの数等は年々増加しています。

### 投資信託の平均保有期間

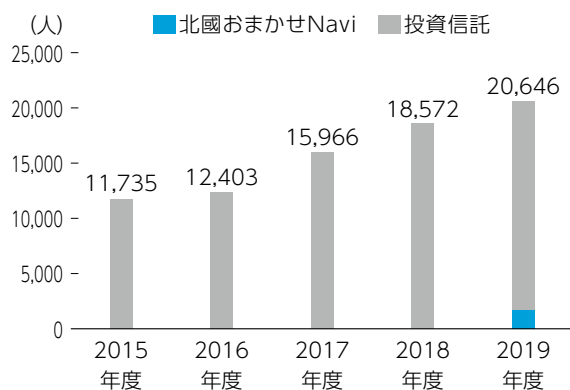


※金融庁作成の「令和元年度金融レポート」投資信託全体の平均保有期間の推移より抜粋

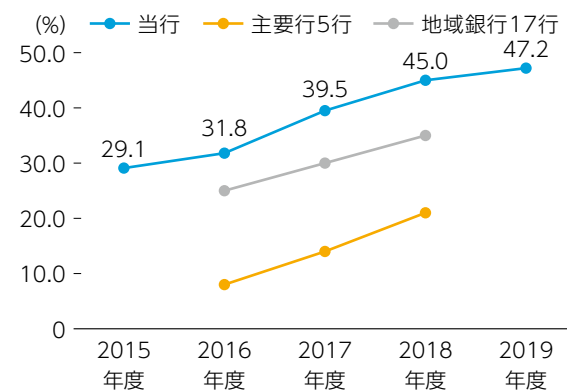
### 投資信託・北國おまかせNaviの顧客数



### 投資信託・北國おまかせNaviの積立顧客数



### 保有顧客数に対する積立顧客数の割合



※2019年度は、投資信託・北國おまかせNaviの合計

### マネープラザ（9店舗）

ライフプランニング相談（ローン、生命保険、資産運用）をワンストップでご相談でき、各分野の専門家による、総合的な金融サービスのご提案やアドバイスをいたします。

### セミナーの開催

お客さまのライフプランニングのサポートのために、さまざまなセミナーを開催しております。

今後ともお客さまとの接点の多様化に対応した体制を整え、お客さま一人一人に適した情報提供やコンサルティングができる人材育成に継続的に取り組んでいきます。



資産運用  
サービス

（北國おまかせNavi）



全自動で、  
世界水準の資産運用  
北國おまかせNavi



相続関連  
サービス

（遺言信託等）



# キャッシュレス社会の創出



## キャッシュレスによる地域活性化

日本のキャッシュレス比率は約2割と諸外国と比較して低いため、政府は2025年までにキャッシュレス比率を40%までに引き上げる目標を掲げています。

こうしたなか、北國銀行はキャッシュレスを広げるだけでなく、先進的な決済サービスの提供と決済データの活用を通じたキャッシュレス社会の創出により、地域が直面する人口減少や少子高齢化といった状況下においても生産性を向上させ、地域の活性化に努めていきます。

### キャッシュレス化によるメリット

企業の生産性向上  
(効率化)

顧客利便性向上

資金循環による  
地域活性化

外国人観光客  
への対応

## 北國銀行の商品・サービス

北國銀行の取り扱うソリューションと組み合わせることで、事業者さまのビジネス機会の創出、事務負担の軽減につながります。2019年度にはCOREZO™（ECモール）を開始し、非対面でのビジネス機会の創出を行った他、北國Visaデビットカードが Google Pay に対応し利便性が向上しました。

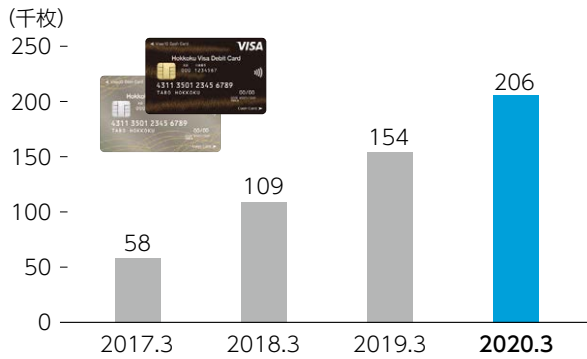
### 「どこでも使える」カード環境の構築



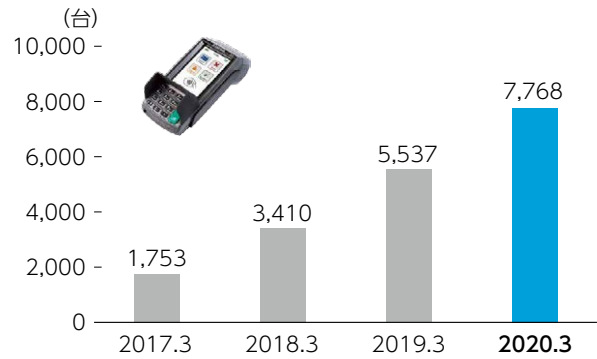
## カード事業の状況

キャッシュレス意識の高まりからカード発行枚数、加盟店の契約数ともに堅調に推移しています。昨年10月からスタートしたキャッシュレス還元事業によりさらに拡大し、北陸3県では15人に1人、特に石川県では6.6人に1人が北國Visaデビットカードを所持しています。

### Visaデビットカード発行枚数（累計推移）



### 加盟店端末提供数（累計推移）



キャッシュレスを中心とした決済市場はさらなる拡大が期待できる反面、競争環境は激化することが予想されます。

市場の拡大と並行し、世界的に不正利用が増加している点については、不正対応人員の増員やモニタリング強化により、安心してご利用いただける環境整備を行います。

また、決済データの分析を進め、多様化する消費スタイルに柔軟かつスピーディーに対応し、カード利用者さま、加盟店事業者さまの立場に沿ったご提案を継続していきます。

## TOPICS

### 地域活性化を目的としたプラットフォーム(ECモール)

北國銀行のグループ子会社・北國マネジメント株式会社は、地元企業の全国に向けた販路拡大をサポートし、地域活性化へ向けたECモール事業を行っています。

他の通販サイトと異なるのはモノだけでなく、特集・体験など商品に付加価値をつけたコトを売り、商品・事業開発などビジネス機会を創出させる参加・共創型の新しいECサイトです。

### Webサイト



北國Visaデビットカードのご利用金額に応じてたまる、「北國Visaデビットカードポイント」でお買物ができます。



# 明日を支える存在へ



## プロフェッショナル人材の育成・活用

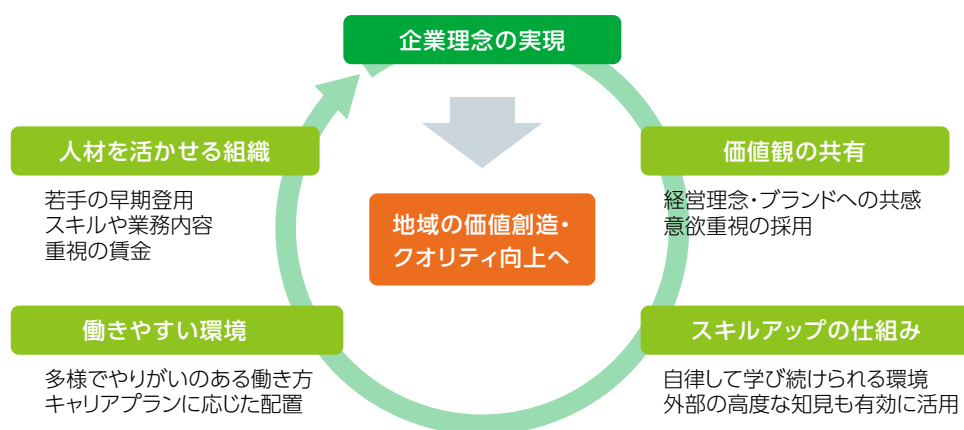


先が見えない時代、取引先ニーズの多様化・高度化に対応するため、多様な人材が持てる能力を最大限発揮できる生産性の高い組織、環境づくりに取り組んでいます。

### プロフェッショナル人材の育成

#### リカレント教育を通じた地域の発展に役立つ人材育成

世の中のデジタル化進展にともなう激しい環境変化に対応するには、継続的な学び直し（リカレント）が必要だと考えています。そのために、働き方・組織・研修など諸方面の整備を通じてリカレント教育に注力できる環境を整え、企業理念の実現を通じて、地域の発展に役立つプロフェッショナル人材育成を目指しています。



## 充実した研修体制・自己啓発の奨励

年次に応じた階層別研修に加え、行員各自のレベルに応じた業務別研修を準備し、各種スキルの底上げを図っています。加えてビジネススキル研修・自己啓発メニューを充実させ、キャリアプランに応じたりカレント教育を促進しています。当行が費用を補助し行員の自己啓発を奨励する制度により学習する風土醸成も図っており、これらを通じて、地域の発展に役立つ人材育成を目指しています。



## 健康経営への取組み

従業員一人ひとりの健康保持増進を促進し、北國銀行全体の組織能力・生産性向上に努めています。

### 北國銀行健康経営宣言

北國銀行は、行員の健康こそが、企業理念に基づく行動を実現する源泉となり、当行および地域の発展に資することと考え、健康経営に取り組むことを宣言します。



#### 健康経営に関する主な取組み

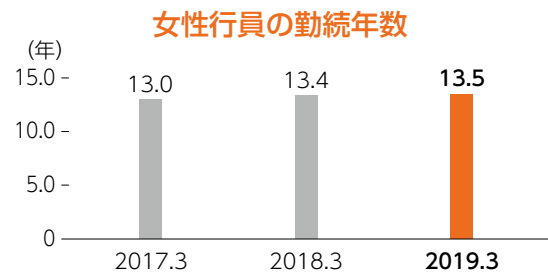
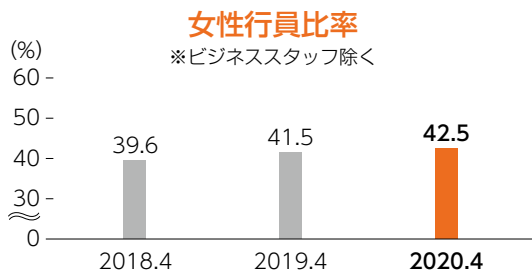
- ・「健康づくり責任者」を取締役より選任し、健康保険組合・従業員組合との連携による行員の健康保持増進を促進
- ・行員への健康教育実施による健康意識の啓蒙
- ・ウォーキングキャンペーンなどスポーツイベントを通じた従業員の運動取組み啓発
- ・各地域イベントへの参加などを通じた地域・従業員間のコミュニケーション促進
- ・定時退行促進によるワーク・ライフ・バランスの充実、時間外労働の削減
- ・敷地内禁煙
- ・本店食堂での栄養管理ランチメニューの提供
- ・北國銀行の取組み事例・ノウハウに基づいた取引先への健康意識啓蒙

## 女性が活躍できる環境整備

女性行員が出産後も安心して働き続けられる取組みを進めています。働きやすい環境が整備され、女性管理職は現在49名と着実に増加しております。

#### 主な取組み

- ・育児短時間勤務の推奨
- ・育児休業期間の延長(2年取得可)
- ・時差出勤制度の推奨
- ・復職者向け研修の実施
- ・自宅学習ツールの充実



厚生労働省次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」



「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」行動宣言の策定に参加



「いしかわ男女共同参画推進宣言企業」に認定



# デジタルトランスフォーメーション

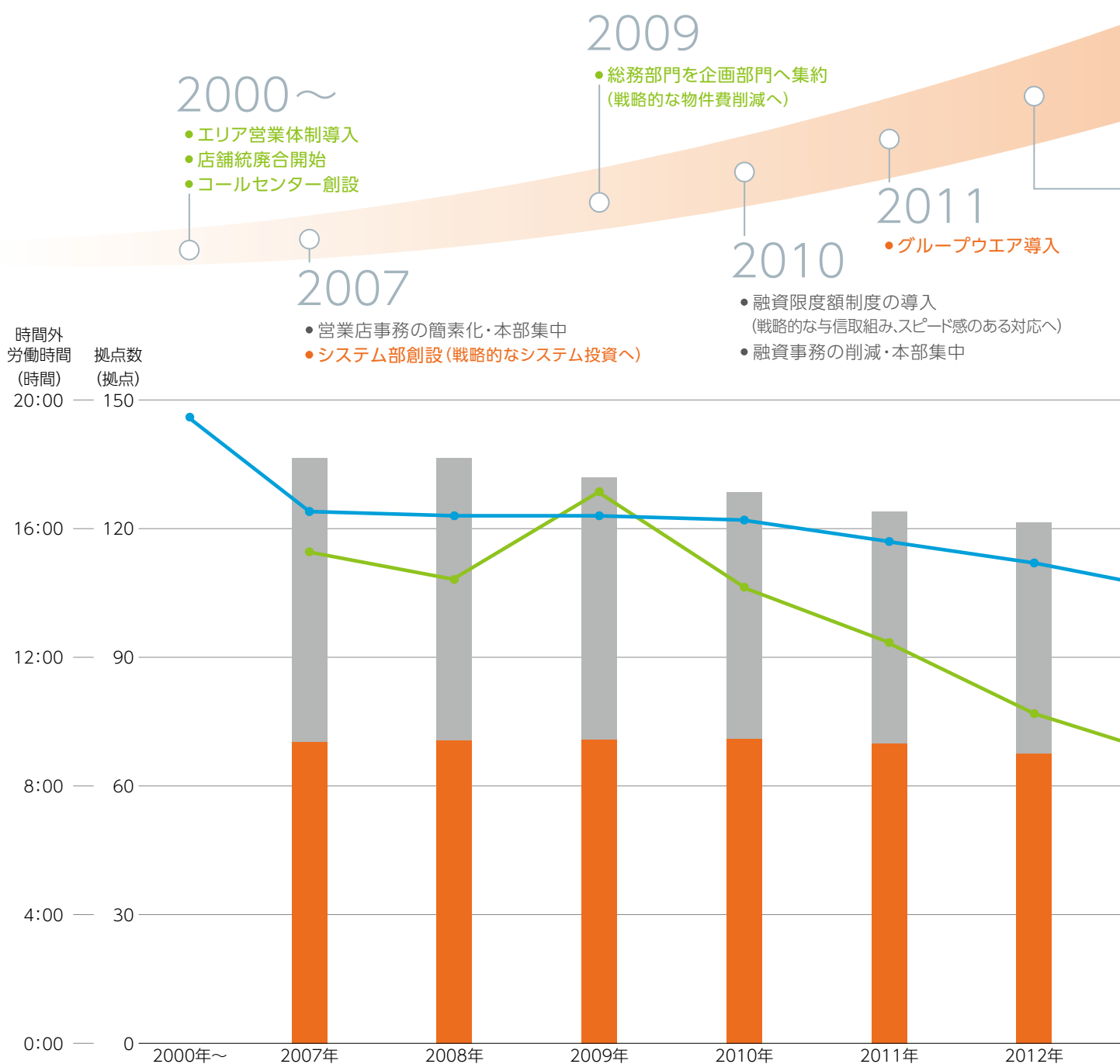


## デジタルトランスフォーメーション、システム戦略をトリガーとした業務改革

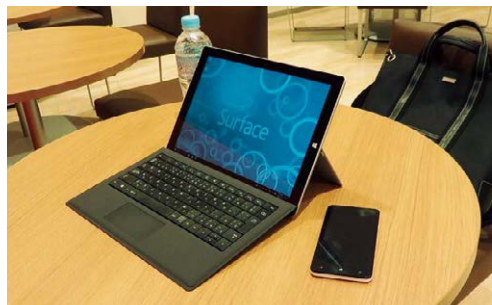
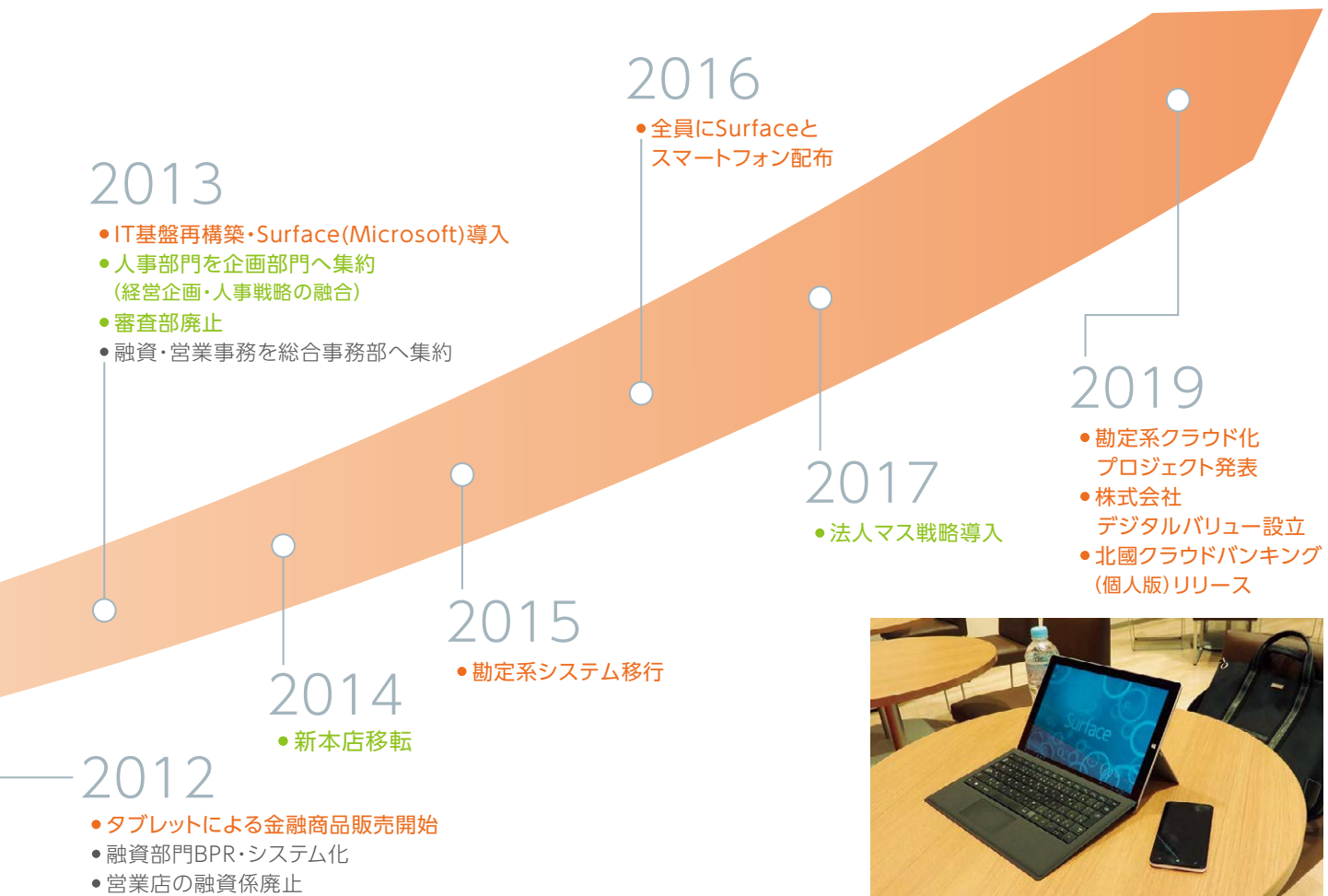
地域経済を取り巻く環境が大きく変化し、お客さまのニーズが多様化していく中、お客さまのニーズに、高いサービスレベルの対応を、低コストかつスピーディーに実現することが不可欠です。

当行は20年以上前から、時代の変化に適切に対応するために、さまざまな施策を行ってきました。2000年以降、お客さまへのサービスを強化しつつ効率的な業務運営を行うべく、エリア営業体制の導入と店舗統廃合を開始。ゼロベースでの業務効率化の取組みを行い、本部組織体制の集約をはじめ、必要書類の削減や審査体制の見直しによる融資事務の簡略化等、徹底したコスト意識の改革とバックオフィス事務の省力化により、コスト削減を実施してきました。

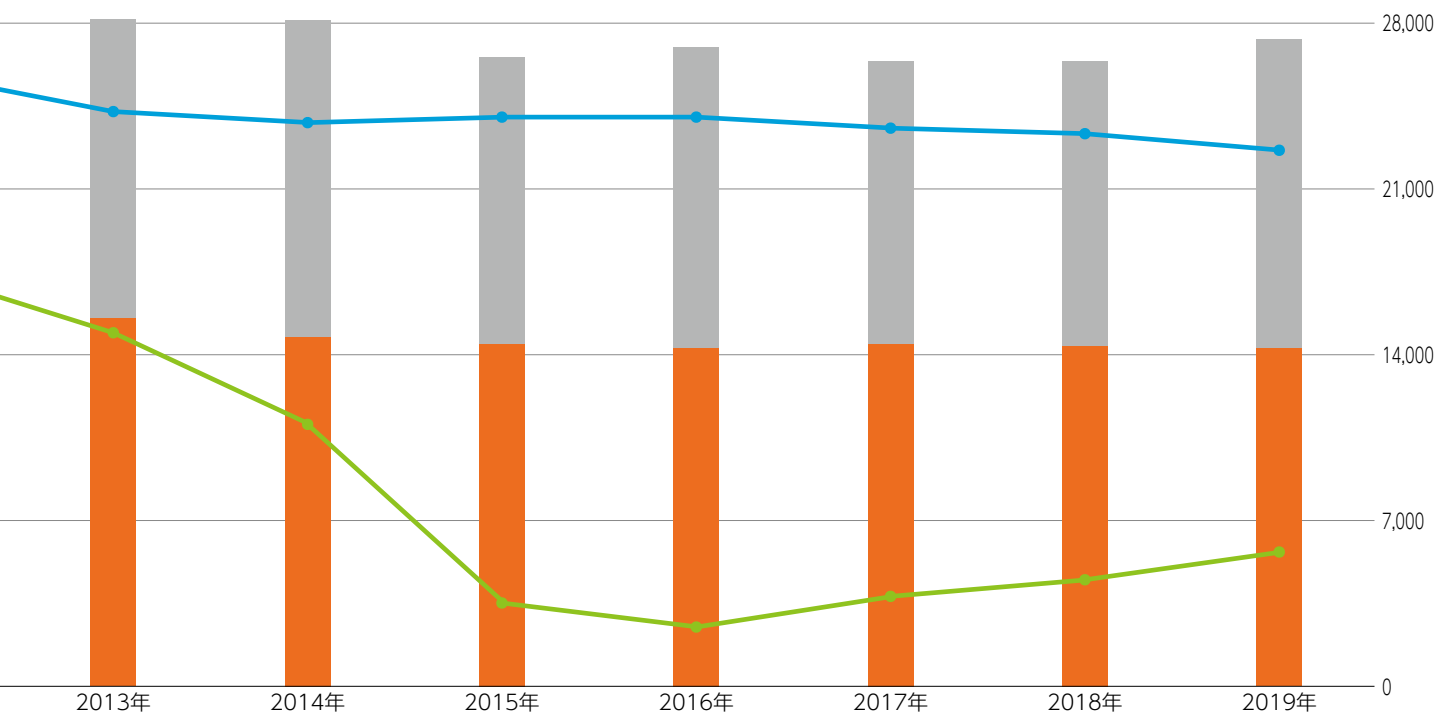
今なお急速に変化していく環境に対応していくために、次ページに続くデジタルトランスフォーメーションへの取組みを加速していきます。



# デジタルトランスフォーメーションにより改革をさらに加速



● 拠点数(左軸) ● 時間外労働時間(左軸) ■ 人件費(右軸) ■ 物件費(右軸) 経費(人件費・物件費)(百万円) 35,000



## デジタルトランスフォーメーション

### DX戦略、システム戦略による新しいビジネスモデルの構築

北國銀行が「次世代版地域総合会社」を目指す上で、DX戦略（デジタルトランスフォーメーション）、システム戦略への注力は不可欠です。デジタルを駆使しなければ、さまざまなお客さまのニーズに高いレベルで対応することはできません。お客さまのニーズに的確に対応し、企業理念・北國銀行ブランドの実現を図るため、また次世代にふさわしいビジネスモデルを構築するために積極的に取り組んでいます。

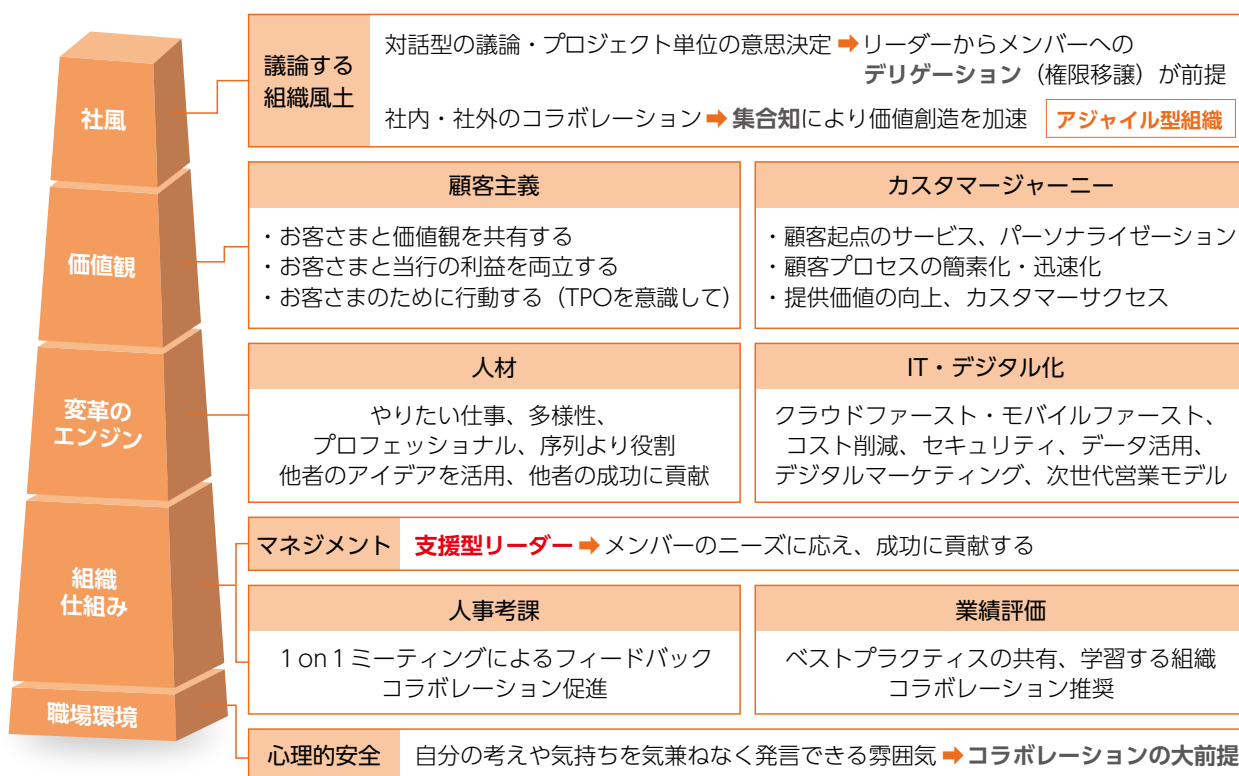
#### 北國銀行のデジタルトランスフォーメーション

北國銀行が考えるデジタルトランスフォーメーションは、単なるテクノロジーの活用だけではなく、広い定義での働き方（意思決定プロセス、権限、判断基準、組織文化等）等、銀行そのものをデジタルで根本的に変えていくことです。

北國銀行が考える  
デジタルトランスフォーメーション

テクノロジーを戦略に活用するだけでなく、人や組織を変革し、地域社会をより良い方向に変革し続ける

北國銀行ブランド  
の実現へ



#### プロジェクト形式・PMO、アジャイルな働き方

デジタルトランスフォーメーション・ITモダナイゼーションは、システム部門だけでなく、全社員に関わる一大改革プロジェクトであり、営業部門、企画部門、システム部門等が密接にコラボレーションし、議論をしながらアジャイルに働く必要があります。

例えば、営業部門での新しい顧客管理システム導入のケースでは、営業部門、企画部門、事務部門、システム部門等部署横断的なプロジェクトが組織され、議論を繰り返しています。

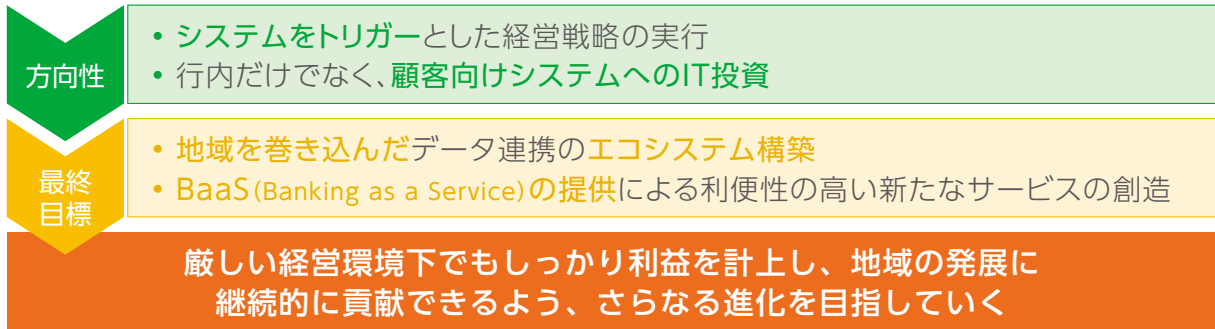
\* PMO（プロジェクトマネジメントオフィス）：企業や組織において個々のプロジェクトマネジメントの支援を横断的に行う部門や、構造システムのことを指します。



# システム戦略

北國銀行はシステム戦略を、経営戦略のトリガーであると考えています。スピード、性能、セキュリティの全てにこだわり、カスタマージャーニー視点で、お客さまに継続的に価値を提供し、北國銀行だけでなく地域社会全体のクオリティを向上させていくことが真の目的です。

## 当行が目指す方向性



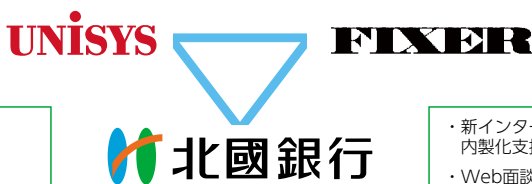
2021年度には法人向けのインターネットバンキング（クラウドバンキング）をリリース。リアル店舗の取引の殆どをカバー可能であり、将来的にはカバー率100%を目指していきます。パブリッククラウド上での稼働であり、変化するお客さまのニーズにスピーディーかつ低コストで対応していくことが可能となります。一連のシステム戦略を通し、サブシステムの内製化を進めることで、トータルコストの削減と、戦略的開発への資源投資を行っていきます。



## TOPICS

2019年11月、北國銀行グループのシステム開発力強化、高度IT人材確保のために(株)デジタルバリューを設立しました。

### 株式会社デジタルバリュー



- 勘定系のIaaS化、PaaS化推進
- データ活用基盤の構築推進
- API連携機能の高度化（双方向型）

- 新インターネットバンキングシステム内製化支援
- Web面談等の機能拡大

# コーポレート・ガバナンス

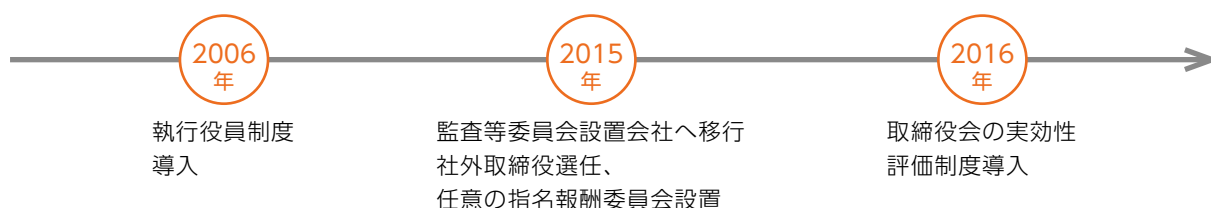


## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

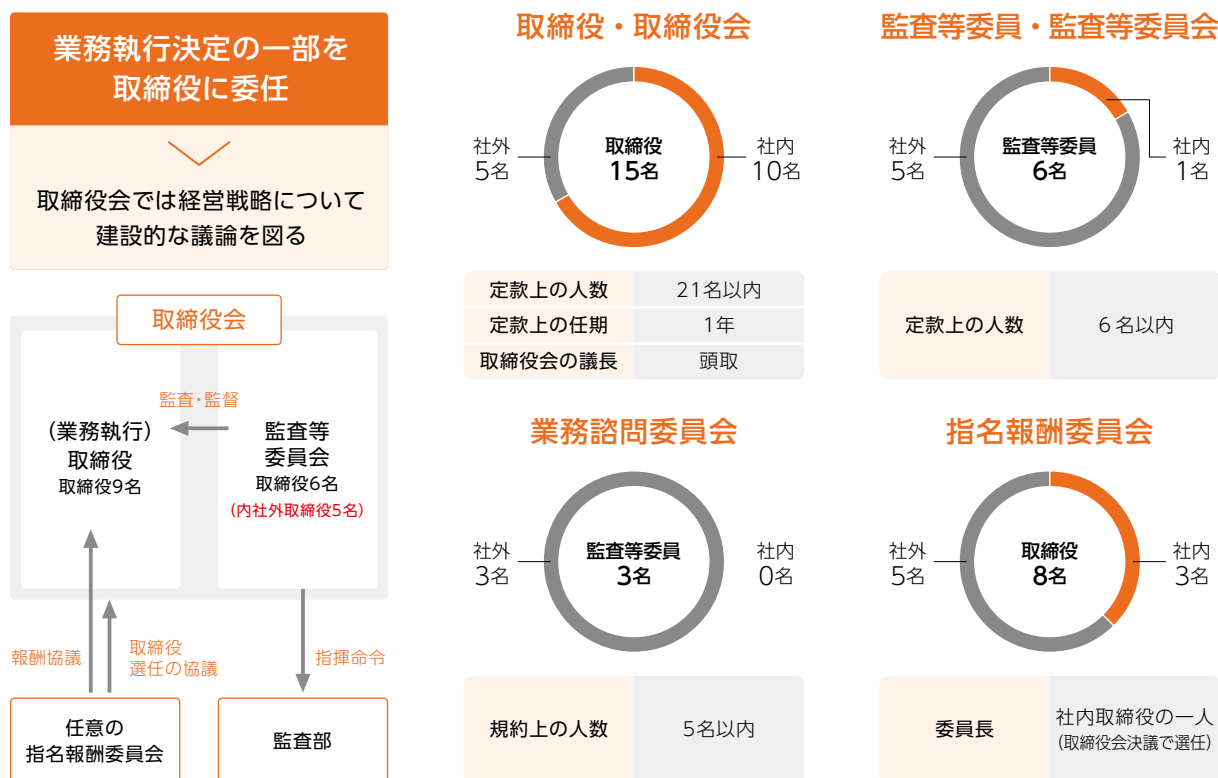
企業理念の実現に向けて、また中期経営計画における考え方や行動目標を実現するために、当行では株主をはじめとするステークホルダー（利害関係者）との円滑な関係を維持し、また経営の透明性の向上とコンプライアンス遵守の経営を徹底することが重要であると考えております。当行はコーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させ、さらなる企業価値向上を図るために、2015年6月26日に開催した第107期定時株主総会で定款を一部改訂し、監査等委員会設置会社に移行いたしました。監査等委員会を設置することで、監査等委員である取締役（複数の社外取締役を含む）に取締役会の議決権を付与し、監査・監督機能の強化を図っております。

また、当行のコーポレート・ガバナンスに対する取組みを幅広く理解していただくために、引続きIR活動を積極的に行い、ホームページや統合報告書においても、よりわかりやすい情報開示に努め、透明性の高い開かれた企業を目指しております。

## コーポレート・ガバナンス向上のための主な取組み



## 企業統治の体制の概要



## 取締役、社外取締役の選任に対する考え方

取締役候補の指名を行うに当たっては、頭取が、任意の指名報酬委員会での協議を経て、取締役会に諮ることとしております。

このうち、社内取締役候補については、銀行業務に十分に精通しており、銀行の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有する人物を選ぶこととしております。また、社外取締役候補については、経営等に関する豊富な経験と幅広い見識を有し、当行の経営全般や業務執行に関する意思決定において適切な助言・提言を行うことができ、当行の経営の合理性と健全性の維持・向上およびコーポレート・ガバナンス強化への寄与を期待できる人物を選ぶこととしております。こうした適性を満たしていないと取締役会が判断した取締役については、取締役候補者に指名しません。また、法令違反や不祥事など、取締役としての適性を著しく欠くと判断される行為が任期途中にあった取締役については、その解任を会議の目的事項とする株主総会の招集を取締役会が決定する場合があります。

なお、当行では、取締役以外の役員として執行役員を取締役会で選任しております。執行役員は、その知識と経験に照らし、銀行業務に十分に精通し、当行の業務を公正かつ効率的に執行することができる人物を選ぶこととしております。こうした適性を満たしていないと取締役会が判断した執行役員については、執行役員候補者に指名しません。また、法令違反や不祥事など、執行役員としての適性を著しく欠くと判断される行為が任期途中にあった執行役員については、取締役会が解任を行う場合があります。

## 独立社外取締役

氏名	選定理由
西井 繁	西井氏が有する経験および幅広い見識により、当行の業務執行に係る意思決定において適切な提言をいただくことで、当行の経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレートガバナンス強化への寄与が期待できるため、社外取締役として選任しております。
大砂 雅子	大砂氏が有する国内外での豊富な経験および幅広い見識により、当行の業務執行に係る意思決定において適切な提言をいただくことで、当行の経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレートガバナンス強化への寄与が期待できるため、社外取締役として選任しております。
大西 忠	大西氏は、2020年4月より明治安田生命保険相互会社の執行役員副社長を務めております。大西氏ならびに明治安田生命保険相互会社と当行との取引は、それぞれ一般預金者としての取引のみであります。なお、明治安田生命保険相互会社は当行の株主であります。 大西氏が有する経験および幅広い見識により、当行の業務執行に係る意思決定において適切な提言をいただくことで、当行の経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレートガバナンス強化への寄与が期待できるため、社外取締役として選任しております。
山下 修二	山下氏は、2018年6月まで株式会社小松製作所の常務執行役員を務め、その後、2018年7月より株式会社小松製作所の技術顧問を務めております。山下氏と当行との取引は、一般預金者としての取引のみであります。株式会社小松製作所と当行との取引は、預金および貸出金の取引がありますが、直近決算期において当行貸出金が同社グループの有利子負債に占める割合は5%以下であります。なお、株式会社小松製作所は当行の株主ではございません。 山下氏が有する国内外での豊富な経験および幅広い見識により、当行の業務執行に係る意思決定において適切な提言をいただくことで、当行の経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレートガバナンス強化への寄与が期待できるため、社外取締役として選任しております。
石原 多賀子	石原氏が有する経験および幅広い見識により、当行の業務執行に係る意思決定において適切な提言をいただくことで、当行の経営の透明性と健全性の維持向上およびコーポレートガバナンス強化への寄与が期待できるため、社外取締役として選任しております。

# コーポレート・ガバナンス

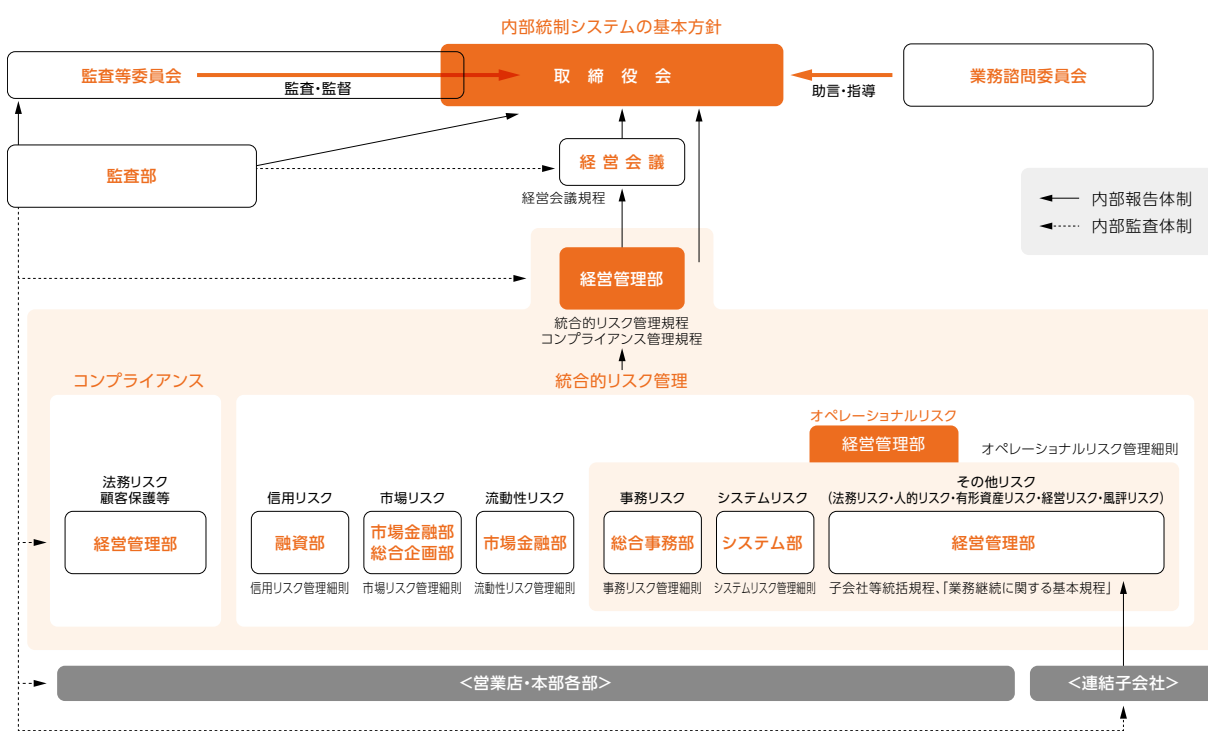
## 役員一覧 2020.6.30現在



取締役会長 (代表取締役) <b>濱崎 英明</b>		取締役頭取 (代表取締役) <b>杖村 修司</b>		常務取締役 (代表取締役 本店営業部長) <b>中村 和哉</b>	
常務取締役 (経営管理部長 兼法務室長) <b>中田 浩一</b>		常務取締役 (総合企画部長) <b>鳥越 伸博</b>		常務取締役 (市場金融部長) <b>角地 裕司</b>	
取締役 (支店統括部長 兼公務金融室長) <b>小西 利之</b>		取締役 (融資部長) <b>西田 章</b>		取締役 (コンサルティング部長) <b>多田 隆保</b>	
取締役 監査等委員 <b>山本 英博</b>		取締役 (社外) 監査等委員 <b>西井 繁</b>		取締役 (社外) 監査等委員 <b>大砂 雅子</b>	
取締役 (社外) 監査等委員 <b>大西 忠</b>		取締役 (社外) 監査等委員 <b>山下 修二</b>		取締役 (社外) 監査等委員 <b>石原 多賀子</b>	

執行役員	谷口 進(小松エリア統括店長兼小松支店長)	井川 武(総合事務部長兼システム部長)	三本松 温賀(高岡エリア統括店長兼高岡支店長)
	山田 博勝(海外ビジネス戦略部長)	樫見 昭一(富山支店長)	小松 与志郎(松任エリア統括店長兼松任支店長)
	立野 賢哉(福井支店長)	新谷 竜雄(七尾エリア統括店長兼七尾支店長)	細野 豊(大阪支店長)
	中惣 大輔(小松中央エリア統括店長兼小松中央支店長)	菊澤 智彦(マーケティング部長)	

## コーポレート・ガバナンス体制図



## コーポレート・ガバナンス体制

### 業務執行、監督の機能

#### 取締役会

19年度開催回数 **12**回

原則として毎月1回開催する他、必要に応じて臨時に開催します。経営方針や経営戦略などの重要な事項を決定するとともに、業務執行状況およびその他重要項目の報告を受けるなど取締役の職務執行を監督する体制としています。

#### 経営会議

19年度開催回数 **38**回

原則として毎週1回開催する他、必要に応じて臨時に開催します。取締役会での決議事項以外の重要な事項、取締役会から委任されている事項を決定するとともに、業務執行状況およびその他重要項目の報告を受ける体制としています。

#### 指名報酬委員会

19年度開催回数 **1**回

取締役の選任・報酬に関する協議・意見交換を行うための任意の諮問機関。過半数を社外取締役としており、適切な関与・助言を得ることで客観性や透明性を確保しています。

#### 業務諮問委員会

19年度開催回数 **5**回

行外の第三者である有識者（弁護士・税理士・大学教授）で構成され、経営に関する適切な提言・助言をいただくことで内部管理体制を強化しています。各委員からの提言・助言は取締役会に報告する体制としています。

### 監査・監督の機能

#### 監査等委員会

19年度開催回数 **12**回

各監査等委員は監査等委員会で定めた監査の方針・計画に従い、取締役会から独立した立場で、会計監査人や内部監査部門とも連動して取締役の意思決定および職務執行を適切に監査しています。

#### 監査等委員会監査

会計監査人や内部監査部門と連動して取締役の職務執行や内部監査等について監査しています。代表取締役とも定期的な会合を通じ監査上の重要課題等について意見交換を行っています。

#### 内部監査

内部監査部門は監査等委員会の直属組織とし、取締役会の承認を受けた内部監査方針に基づき、内部監査を実施しています。監査結果については、取締役会に定期的に報告しています。

#### 会計監査

会計監査人として、EY新日本有限責任監査法人を選任し、同監査法人からは、独立監査人としての公正・不偏な立場から監査を受けています。



社外役員の独立性に関する基準

<https://www.hokkokubank.co.jp/company/about/outline/corpgov.html>



## コーポレート・ガバナンス

### 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当行の取締役（監査等委員である取締役を除く）が受け取る報酬等は、確定金額報酬と業績連動型報酬、2017年6月23日開催の第109期定期株主総会において導入が決定した「株式交付信託」で構成しています。

監査等委員の報酬は月額報酬のみであり、監査等委員の中立性および独立性を確保する観点から業績連動型報酬の対象としておりません。

#### 役員報酬制度の変遷

～2009	取締役 監査役 執行役員	月額報酬+役員賞与+退職慰労金
2009～2015	取締役 執行役員	月額報酬+業績連動型報酬+ストックオプション
	監査役	月額報酬のみ
2015～2017	監査等委員でない取締役 執行役員	月額報酬+業績連動型報酬+ストックオプション
	監査等委員である取締役	月額報酬のみ
現在	監査等委員でない取締役 執行役員	月額報酬+業績連動型報酬+株式交付信託
	監査等委員である取締役	月額報酬のみ

### 取締役会の実効性評価

当行では、営業店長や本部各部署の部長・担当役員等の経験を有し、当行の経営全般に対する高い見識と管理能力を備えた人物を取締役に登用しております。社内出身者である取締役は業種柄、財務・会計に関して適切な知見を有しております。社外取締役は事業会社を経営した経験や海外での勤務経験、弁護士など専門性の高い知識を有する人材を、ジェンダーの多様性にも配慮し、登用しております。以上により、取締役会の多様性を確保しております。

監査等委員である取締役には、社内出身者である取締役から財務・会計に関する適切な知見を有している者を選任しております。

当行では取締役会の実効性を高めるために、取締役自身による取締役会の実効性に関するアンケート調査を行い、取締役会で分析・評価しております。取締役会の分析・評価に基づき、取締役会は迅速な意思決定および監督機能を高めるための自発的な改善を行うことで、その機能向上に努めております。

## 社外取締役のサポート体制

- ・社外取締役に対し、取締役会の重要な議案について、事前説明や補足資料の提供を行うなどのサポート体制を確保しております。
- ・社外監査等委員へのサポートとして、監査等委員補助者を配置し、監査等委員の業務の補助を行う体制を確保しております。

## 政策保有株式への対応

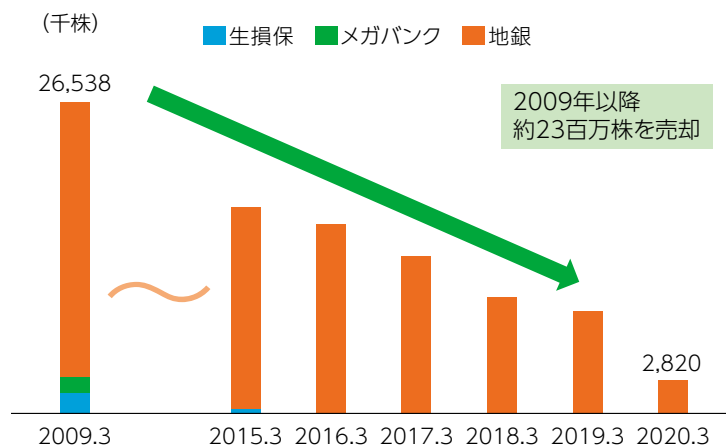
政策保有株式（持ち合い株式）は継続的に削減を進めております。2019年度に「上場株式の政策保有に関する方針」を変更、持ち合いのさらなる解消に向けて、投資先企業との対話を行ってまいります。

### 上場株式の政策保有に関する方針

上場株式の政策保有について、上場会社の株式を保有することにより、当該上場会社との業務提携や取引が一層円滑かつ強固なものとなり、ひいては当行および当該上場会社双方の企業価値向上につながる場合に限り、行うことを基本方針としています。

この方針にそぐわない政策保有株式については縮減を原則として、投資先企業との対話を随時行っております。

### 持ち合い株数推移（金融機関）



## 内部監査態勢

当行では、内部管理体制を充実・強化するために内部監査専任部署として「監査部」を設置しています。監査部は、業務管理・運営部門からの独立性を確保しており、銀行の業務運営や資産の健全性の確保を図ることを目的として、内部管理体制の適切性・有効性について検証を行い、監査結果について取締役会および監査等委員会へ定期的に報告を行う体制としております。また、内部監査部署として、必要に応じ内部管理体制の改善に関する助言・指導を行っております。



コーポレート・ガバナンスに関する詳細および「内部統制システム」、「リスク管理態勢」の整備の状況については、「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

<https://www.hokkokubank.co.jp/company/about/outline/corpgov.html>



# リスク管理体制への取組み



銀行経営を取り巻く多様化・複雑化するリスクを的確に把握・分析するための情報収集体制を整備し、リスクを適正に管理・コントロールするため、リスク管理体制の強化に努めております。

## リスク管理に関する基本方針・運営体制

金融の自由化・国際化、規制緩和の進展などにより金融機関のビジネスチャンスが拡大する一方で、銀行業務に伴うリスクは急速に多様化・複雑化しています。今後の銀行経営にとって、自己責任原則のもとにリスクを的確に管理する一方で、リスクに見合った適正な収益を確保することが重要となっております。

当行では、リスク管理に関する基本事項を「統合的リスク管理規程」として制定、各管理部門が「リスク管理細則」により適切なリスク管理を実施したうえで、統括部署として経営管理部が統合的にリスク全体を管理しております。これら「統合的リスク管理」のうち、計量リスク、非計量リスクおよび信用リスクは経営会議で討議したうえで取締役会に定期的に報告しております。

## 総合リスク管理体制

当行は、貸出金についての信用リスク、市場関連商品やバンキング勘定の市場リスク（金利リスク、価格変動リスク）について、統一的な指標であるVaRによりリスク計量を行っています。これらの計量リスクについては、半期毎に総合リスク管理方針を策定したうえで、資本配賦予算を定め、的確なリスクコントロールが行えるように実績値を管理しております。オペレーショナルリスク<sup>(\*)</sup>も合わせた総合リスクを、普通株式等ティア1資本をベースとする自己資本と対比することで、資本の充分性が確保できるようリスク管理を行っています。また、急激な金融情勢の変化や不測の事態を想定し、財務の健全性を評価するため、ストレステストを実施しております。通常の総合予算策定においてもリスクアペタイトの評価をストレスベースで実施しております。

\*オペレーショナルリスクとは、事務リスク、システムリスク、その他リスク（法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、経営リスク、風評リスク）を総称したリスクの概念です。

### VaR（バリュー・アット・リスク）

過去の一定期間のデータをもとに、現在保有する運用資産から、将来発生しうる最大損失額を統計的に計測する方法です。当行は、信頼区間99.9%、保有期間120日（信用リスクは1年）、観測期間は720日により計測しております。市場リスクの中のリスクファクターの相関を考慮しております。またVaRの算出方法の妥当性を検証するため、定期的にバックテストを行っています。

### ストレステスト

金利の急上昇や相場の急下落、デフォルト率の上昇、市場流動性の低下など、極端に悪い事例をもとに損失額をシミュレーションしております。

## 各種リスク管理の基本方針

### 信用リスク管理

信用リスク管理部門は、営業関連部署から独立し、業種別・債務者別で与信集中リスク管理、与信ポートフォリオ管理を行っています。また、「統合的リスク管理」としてのリスク計量のため、最大損失額（VaR）をモンテカルロ・シミュレーション法で計測し、配賦資本との対比で実績を管理しています。個別与信管理にあたっては、信用格付・保全・資金使途・返済計画等を充分検討のうえ厳正な審査を行うとともに、個別企業に対する経営改善支援や再生支援を行い、破綻あるいは実質的に破綻している企業に対しては債権管理および回収に取り組んでおります。

### 市場リスク管理

市場リスクについては経営会議において、経済・金利環境の予測を行い、許容する範囲内に市場リスクを抑制し、収益増加につながるよう協議・検討を行うなど経営に反映させております。また、「統合的リスク管理」としてのVaRによるリスク量のほか、有価証券の含み損益の状況、デュレーション（残存年限）管理、10BPV（金利0.1%の変動）、銀行勘定の金利リスク（IRRBB）の枠組みによる金利リスク量計測などを実施し、リスクを統合的に判定しています。



## 流動性リスク管理

流動性リスクに対し、市場流動性の確保および資金繰りの安定に努めております。また、短期間で資金化できる資産を流動性準備として十分に確保しているほか、流動性リスクに影響を及ぼすさまざまな要因について常時モニタリングを行い、不測の事態が生じた場合の対応にも万全を期しております。

## システムリスク管理

情報資産保護の基本方針としてセキュリティーポリシーを制定し、安全対策に万全を期しているほか、システム障害発生時における対応手順やコンピュータ犯罪・事故の未然防止のためのルールを制定しこれらを遵守しております。個人情報保護にも適切に対応し、行内ネットワーク（外部からは遮断されております）上のパソコンに暗号化ソフトを導入するなどの対策を実施しております。また、基幹回線の二重化・暗号化やバックアップ体制の構築等、障害時においても速やかに業務を継続できるよう危機管理体制の整備・訓練にも努め、システムリスクに対し万全の態勢で臨んでおります。さらに、近年脅威が増加しているサイバー攻撃に対応するため、専門チーム（CSIRT）を設置しております。

## 事務リスク管理

正確で迅速な事務処理を行うため、集合研修やWEB配信を活用した研修や、QCチームによる臨店指導等により個々の行員の事務処理能力の向上に努めています。

また、事務リスクに関する報告の電子化・データベース化による体制整備により、事務管理体制の一元化・管理強化を図っております。

# 業務継続に関する基本方針

## 1. 目的

当行は、地域金融機関として業務継続体制を整備することで、リスク管理体制の充実・強化を図っております。本方針は、内部管理基本方針（「内部統制システムの基本方針」）に基づき、当行およびグループ全体の業務継続体制に関する基本的な考え方を定め、組織全体に周知させることを目的としております。

## 2. 管理の基本的考え方

緊急事態において業務への影響を極小化し、迅速かつ効率的に業務の復旧を行い、ある一定水準の業務の継続性を図る中で、以下の点に注意し対応します。

- ①お客さま、役職員および関係者の安全を確保します。
- ②業務の継続および早期復旧することで、地域経済活動の維持に貢献するとともに、決済システムへの影響の極小化を図ります。
- ③業務停止等による機会損失を最小限に抑えます。
- ④これらの実効性を確保するための必要な体制構築と訓練の実施を行います。

## 3. 想定する緊急の事態

緊急の事態として、災害、新型インフルエンザ流行、システム障害、サイバー攻撃、風評被害などを想定します。

## 4. 優先業務および復旧目標について

公共性の高い金融サービスをご提供する銀行として、社会経済活動を停滞させないために、業務の復旧の中で優先して対応すべき業務を定め、これらの業務に経営資源を集中いたします。復旧を優先させる業務については、目標復旧時間や目標復旧時点を設定し、対応を行います。

## 5. 規程等

本方針に沿って、「業務継続に関する基本規程」を制定し、取り決めに明確にするほか、下位に規定等を制定して周知徹底を図ります。

## 6. 継続的な改善

定期的に業務継続計画に基づく訓練を実施し、当行役職員への緊急時対応行動の浸透度や習熟度を評価するとともに、実効性等に関して定期的に検証を行います。また、外部環境の変化や業務多様化等に対し、業務継続性を高めるため、適宜業務継続に関する規程等を更新してまいります。



新型コロナウイルス感染症への対応

<https://www.hokkokubank.co.jp/company/csr/covid-19/>



# コンプライアンスへの取組み



コンプライアンスを経営の最重要課題と位置づけ、健全な業務運営を保持するため、コンプライアンス態勢の確立のためのさまざまな施策を実施しています。

## 基本的な考え方

北國銀行では、信用・信頼は日々の行動の積み重ねにより構築されることを認識し、ひとりひとりが「倫理憲章」を遵守し行動しています。コンプライアンスを「法令だけでなく、社会規範及び行内規程等を遵守すること」と捉え、経営の最重要課題と位置付け、当行が示す基本方針に則り、コンプライアンス態勢の確立に向け、さまざまな施策を実施しています。

## コンプライアンス態勢の徹底

### コンプライアンス マニュアル

銀行の社会的責任と公共的使命を強く認識し、役職員のコンプライアンスに対する意識の向上・改善を図ることを目的に「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、企業倫理の確立に日々努めています。

### コンプライアンス 研修プログラム

法令等遵守意識の一層の向上を目的として、「コンプライアンス研修プログラム」を階層別研修に盛り込み、コンプライアンスの徹底を図っています。

### コンプライアンス 意識の向上

本部・各営業店にコンプライアンス責任者を配置するとともに、コンプライアンス教材の提供など、役職員のコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。

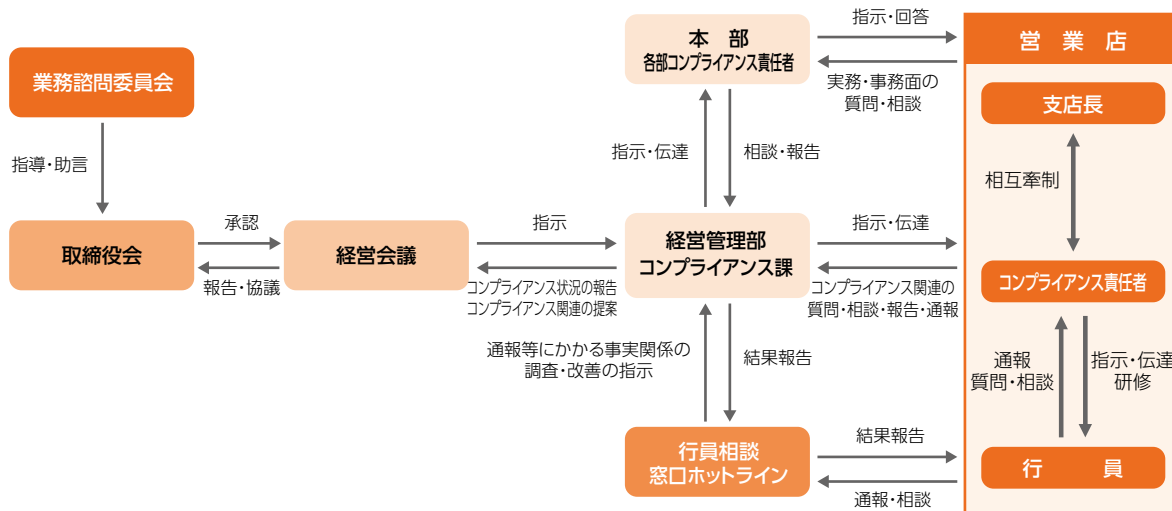
## コンプライアンス管理体制図

北國銀行では、取締役会、経営会議、各業務部門・営業店等のコンプライアンス責任者ならびに経営管理部の組織体制により運営しています。

経営管理部は、コンプライアンス統括部門として、コンプライアンスに関する情報を一元的に集約、管理、調査、分析し、必要な施策を講じるとともに、コンプライアンス・プログラム（活動計画）の策定と実践を行っています。

取締役会等は、定期的又は必要に応じて随時、法令等遵守についての報告を受け、重要な施策の審議を行っています。

各業務部門および営業店等に「コンプライアンス責任者」を配置し、各職場において牽制機能を働かせています。



# コンプライアンス活動一覧

## コンプライアンス活動

北國銀行では、「コンプライアンス・マニュアル」を策定し、北國銀行の役職員としての誇りと責任を持ち、全役職員が一丸となって規律ある行動を実施しています。

さらに、コンプライアンス意識の醸成に向けて、コンプライアンス・プログラムによるアクションプランを毎期計画し、全役職員に周知しています。

## コンプライアンスの徹底に向けた取組み

北國銀行では、各種研修等を実施することで、コンプライアンス意識の定着を図っています。

コンプライアンス統括部門はコンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンスの活動状況のチェック、報告、評価等を適切に行い、各業務部門・営業店等のコンプライアンス責任者に教育・指導を行っています。各業務部門・営業店等においては、コンプライアンス責任者が違反行為の未然防止強化に努めています。

コンプライアンス責任者研修の実施、テーマごとの職場内討議、階層別研修の実施、確認テスト、コンプライアンス臨店を実施し、実効性のある取組みを実践しています。

## マネー・ローンダリング/テロ資金供与防止に向けた取組み

近年のマネー・ローンダリング/テロ資金供与の防止に向けた国際的な要請の高まりを受け、北國銀行では、マネー・ローンダリング/テロ資金供与の防止を経営の重要課題の一つと捉え、取引時確認の徹底・疑わしい取引の検知・届出等、不断の検証と高度化に努めます。

## 反社会的勢力との関係遮断

北國銀行は、地域社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決するため、反社会的勢力との関係遮断を重視した業務運営を行います。また、不当要求は断固として拒絶し、資金提供や裏取引は絶対に行わず、警察などの外部専門機関とも連携しつつ、組織全体として対応します。

## 内部通報制度

北國銀行では、内部通報制度を整備し、経営管理部コンプライアンス課、総合企画部人材開発室、北國銀行が指定した弁護士を通報窓口として設置しています。

法令違反および不正行為による不祥事件の未然防止と早期発見を図るべく、通報連絡先である「行員相談窓口ホットライン」の行内での周知に取り組んでいます。

## インサイダー取引防止

北國銀行では、金融商品取引法その他関係法令の定めを遵守し、重要情報の適切な管理とインサイダー取引および投機的取引の防止に取り組んでいます。

## 贈収賄防止に向けた取組み

北國銀行では、国内外を問わず公務員、それに準ずる立場の者およびそれらの親族（併せて、以下「公務員」）に対し、不正に金銭そのほかの利益を供与・申し出・約束をいたしません。また、これらの行為に関し、他の事業者を幫助したり、謀議に参加いたしません。また、日本国内においては、公務員に対して「国家公務員倫理法」「国家公務員倫理規程」やその他の官公庁等で定める同種の規程等に抵触する贈答・接待は行いません。

## 腐敗防止への取組み

北國銀行では、取引先との間で社会儀礼の範囲を超える接待、贈答は行わず、また受けません。個人の金銭（割り勘・自費）による取引先との交際についても、その頻度、場所等について、社会通念上相当と認められる程度を超えないように指導しています。

取引先との程度を超えた交際は、癒着しているとの誤解を招きかねないほか、無理な要求を拒絶できなくなってしまう懸念がありますので、接待・交際等を安易に、また当然のように考えずに常に良識を持って対応しています。

## 人権尊重への取組み

ハラスメントは広義には人権侵害であり、人権侵害に関する言動等によって、発言・行動した本人の意図に関係なく、相手に不利益・不快感・脅威を与え、その尊厳を傷つけることにつながります。

北國銀行では、お互いの人格、権利を尊重し、ハラスメントを行いません。「人が嫌がることはしない、言わない」ということは、エチケットであり、他人に思いやりのない自分本位の行動は慎みます。

# CS(お客さま満足度向上)への取組み



お客さまの目線に立ち、地域の発展のために、当行全体でお客さまの期待を超える満足（価値）を提供していきます。

## 対応レベル向上に向けた取組み

**毎日** 店頭体制チェック  
1日の店頭での行動を振り返り、気づいたこと、改善方法等を共有しています。

**毎月** CSセルフチェック  
基本的な顧客対応や身だしなみについて自己評価を行い、改善方法等を共有しています。

**毎週** CSブランディングチェック  
あいさつ・身だしなみ等について、行員がお互いに項目シートに基づき、チェックします。

**毎月** CSマンスリーチャレンジ  
CS向上に向けて自店の課題について取組み強化項目を設定し、対応品質の更なる向上を目指しています。

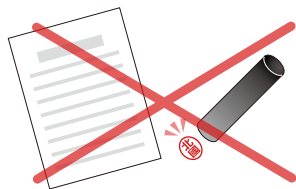
**毎月** ロールプレイング研修  
お客さまのご要望に対し、的確でわかりやすいご説明ができるよう毎月テーマに合わせて研修を実施しています。

## タブレット端末を使用した受付

窓口やロビーでタブレット操作を行うことにより、伝票をご記入いただくことなく、普通預金の新規口座開設や振込、各種変更手続きができるようになりました。実際に使用されたお客さまからも書類の記入が減り大変便利だとのお声も多くいただいています。

### タブレット端末受付の特徴

伝票記入・印鑑不要



※一部、伝票記入・印鑑押印が必要な取引もございます。  
※タブレット端末を使用せず、従来通り伝票記入・印鑑押印による受付も可能です。

「キャッシュカード + 暗証番号」で取引が可能

### ★手続き可能なお取引

- 普通預金口座開設
- 普通預金、定期預金入出金
- 積立定期預金出金
- 自動送金申込・解約
- 税金納付
- 振込
- 住所変更など各種変更手続き
- ICキャッシュカード発行  
(Visaデビットカード含む)
- など



## ICキャッシュカード等の店頭発行



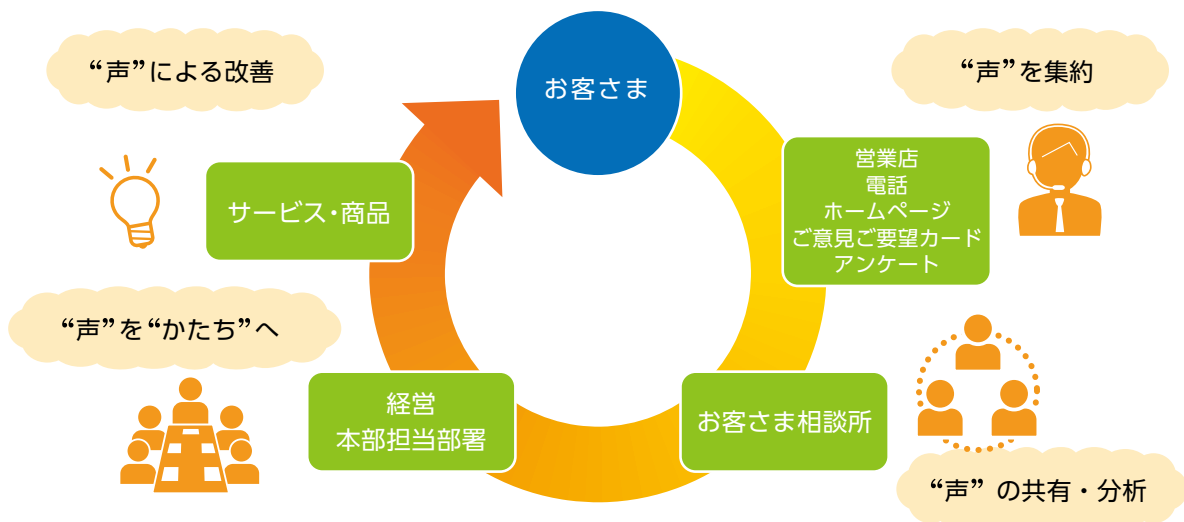
タブレット端末でのお申込みでは、ICキャッシュカードおよびVisaデビット（クラシック）カードを店頭にて発行することができ、ご来店されたお客さまにその場でお渡しできます。

また、従来は店頭でのお手続きが必要だったキャッシュカードの再発行、解約のお手続きがお電話でできるようになり利便性が向上しました。

※個人のお客さまのVisaデビットカード、マルチワンカード、キャッシュカードが対象

## お客さまの声を「かたち」に

お客さまの声を真摯に受け止め、サービス・商品の質を継続的に改善するため、お客さまのご意見・ご要望を把握し、「かたち」にする仕組みづくりを進めています。



## 2019年度の改善例

ホームページ利便性向上についてのご要望

### チャットボット導入

商品やお手続きに関するご質問に会話形式で24時間365日自動回答するチャットボットサービスを導入しました。お客さまがお問い合わせする際の所要時間が短縮され、気軽にお問い合わせできるようになりました。



インターネットバンキングの利便性向上についてのご要望

### 北國クラウドバンキングアプリ誕生

お客さま向けインターネットバンキング「北國ダイレクトバンキングHappy!ライン」を全面リニューアルし、新たなサービスとして「北國クラウドバンキング」を開始しました。スマートフォンアプリにも対応しており、より便利にお使いいただくことができるようになりました。



# 地域のために



## 社会貢献を通じた地域との接点強化

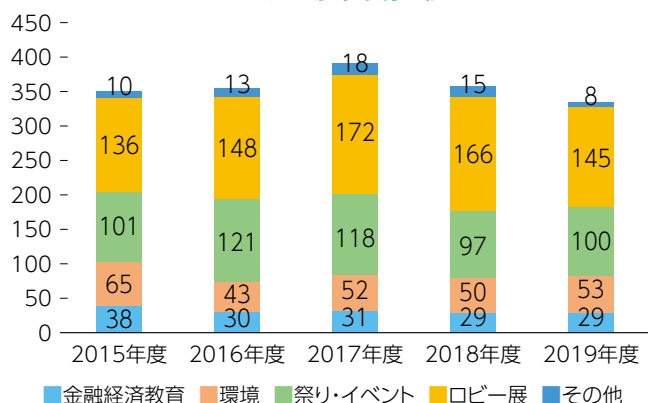


企業市民として、地域のために何ができるかを考え、ジャンルを問わず、さまざまな地域貢献活動に取り組んでいます。各営業店単位で、地域とつながる場を貴重な機会と捉え、継続的に活動しています。

### 営業店のCSR活動

「地域のためにどこまで汗を流せるか」のスローガンのもと、各営業店単位で行員自らが活動を企画・運営・行動しています。年間300件を超える活動を継続的に実施し、地域とのつながりを深めています。

CSR活動年度推移



### 推進の仕組み・体制

すべての活動を行内LANでデータベース化し、内容・写真等詳細まで全行員に見える化しています。見える化することで、活動の全体像・各活動の詳細内容が明らかになり、行員の興味・関心の高まりにつながっています。2007年度よりスタートした本取組みは、行員自らが企画・運営するスタイルも定着しました。今後も、地域とのつながりを深めながら、地域のニーズの把握に努め、より質の高い活動を継続していきます。

2019年度の取組み

スローガン

# 合計 **335**件 「地域のためにどこまで汗を流せるか」

## 金融経済教育 **29**件

職場体験をはじめとした金融教育への取組みや、地域の皆さまへ金融の大切さや金融に関わるリスクを伝える取組みなどを行っています。

## 地域イベントへの参加 **100**件

地域のお祭りやイベントの参加を通じて、地域の皆さまとのつながりを深めています。



## 環境への取組み **53**件

店舗周辺の清掃活動や、地域の環境保全活動にも積極的に参加しています。

## ロビー展 **145**件

地域の子どもたちが描いた絵や地域の皆さまが制作した作品を、営業店のロビーに展示、地域交流の場を提供しています。



## 社会貢献を通じた地域との接点強化

### 子育て支援事業

#### Happy!コンサート開催

オーケストラ・アンサンブル金沢の協力を得て、地域の子どもたちを対象に「Happy!コンサート」を開催しています。子育て支援の一環で、地域の子どもたちに「プロが演奏する素晴らしい音楽と出会う喜びを感じてもらいたい」という思いで、北陸地区の保育園・幼稚園・小学校で、毎年約20件のコンサートを開催しています。開催先では、子どもたちが目を輝かせて、音楽の世界に魅了されている姿を見せてくれ、大変好評です。



#### Happy!コンサート特別版開催

2019年10月「Happy!×はっぴーハロウィンコンサート」を開催しました。一般募集でご応募いただいた親子約200名が、北國銀行本店に集い、生の音楽を肌で感じていただきました。「地域の広間」をコンセプトにした当行メインホールで、子どもたちの元気な声と笑顔が広がりました。



#### Happy!コンサート開催実績

2007年度からスタートした「Happy!コンサート」は、開催先から継続を望む声を多数いただき、毎年北陸各地で開催を続け、2020年度で14年目を迎えました。

今後も地域の子育て支援を継続し、さまざまなプログラムを検討・企画していきます。

開催年度	回数
2014年度	30回
2015年度	19回
2016年度	20回
2017年度	30回
2018年度	21回
2019年度	21回





## ハンドボールチーム「Honey Bee」



1975年創部のハンドボール部「Honey Bee」。2019-2020シーズンは、国民体育大会、日本ハンドボール選手権大会、全日本社会人選手権、日本リーグの全タイトル制覇を達成しました。

日本代表選手も多く在籍し、東京オリンピックでの活躍が期待されています。



### Honey Beeチーム紹介

創部:1975年  
活動場所:北國銀行スポーツセンター(白山市)  
優勝実績:国体 7年連続12回  
日本選手権大会 4回  
日本ハンドボールリーグ 6年連続7回  
社会人選手権 6年連続7回  
2019-2020シーズン 四冠達成(国体・日本選手権・社会人大会・日本リーグ)

Honey Bee情報は  
こちら→



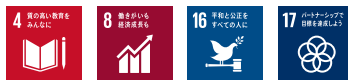
写真提供:日本ハンドボール協会

## ハンドボール部によるスポーツ教室開催

ハンドボール部員による、スポーツ教室を開催しています。地域の子どもたちの競技レベル向上に加え、夢を持つことの大切さ、スポーツの楽しさ等を直接伝えています。

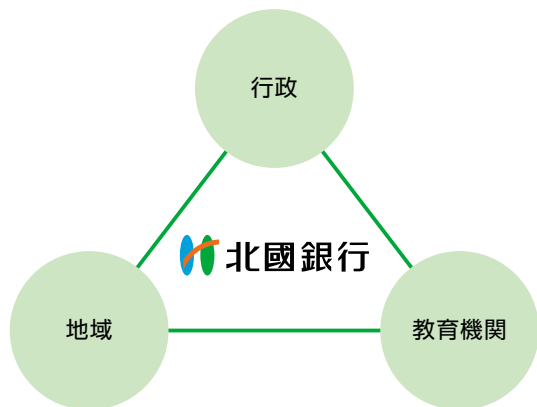


# 地域社会との協働



北國銀行では、「ふれあいの輪を拡げ、地域と共に豊かな未来を築きます」を企業理念とし、産学官連携や地域の文化、金融リテラシー向上に向けた取組みを実践しています。

## 産学官連携



### 地域との連携

地域商店街と連携し、キャッシュレス決済を通じたキャンペーン事業を企画し、地域経済を活性化する活動を実施しています。地域のキャッシュレス普及推進・収益機会増加を図っています。2019年度は3件のキャンペーン事業を実施しました。



### 教育機関との連携

金沢工業大学で、日本マイクロソフト様と共同で、「人工知能 (AI) クラウド最新サービスに関する講座」を開催しました。受講生の研究推進・進路選択への一助となること、地域のITリテラシー向上をサポートすることを目的として行いました。

金沢美術工芸大学とは、企業の課題解決に取り組む事業「北國銀行×金沢美術工芸大学 ソーシャルデザインプロジェクト」を実施しました。デザイン専攻の学生に、課題を提供し、プレゼンテーションの機会を設けています。



### 地域の芸術文化の発展に貢献

北國銀行武蔵ヶ辻支店3階を拠点に、北陸のアート情報を発信するNPO法人「金沢アート Gummi」への支援活動を継続して行っています。地域の若手アーティストの育成・支援を通じて、芸術文化の発展に寄与し、地域の活性化を目指しています。

KANAZAWA  
**ART GUMMI**



武蔵ヶ辻支店

地域のイベント等で着用する浴衣・Tシャツ等は、地域の方々にデザイン制作していただいたものです。



デザイン: 加賀友禪作家 毎田健治氏



デザイン: 金沢美術工芸大学生

## 地域の金融リテラシー向上支援

### 金融教育イベントの開催

小学生の親子を対象に、健全な金銭感覚や銀行の社会的役割を学んでもらう金銭教育イベント「夏休み親子銀行探検隊」や、高校生を対象に世の中の金融経済の仕組みについて学ぶきっかけを与える「エコノミクス甲子園石川大会」を開催しています。



### 教育機関への講師派遣

地域金融機関の使命とし、地域の将来を担う学生に健全な金銭感覚やライフデザインの描き方についての講義を行っています。



2019年度は小学生から大人まで幅広い方を対象に、63件約1,650名に金融教育を実施しました。

今後ともさまざまな機関と連携・協業し、未来を担う子どもたちへの金融リテラシー教育をはじめ、さまざまな面からの支援を継続していきます。また、地域全体が活性化する事業・取組みの考案や、地域の芸術・文化の継承・発展へも貢献していきたいと考えています。

# 環境を意識した経営戦略



北國銀行では、地域と共に持続的に成長することを目指し、事業活動において環境へ配慮しています。地域金融機関として、地方自治体をはじめとしたステークホルダーとも連携・協働を図りながら、気候変動リスクへの対応や環境保全活動などに自主的、継続的に取り組むことで、低炭素循環型社会の実現を目指しています。

## 本業を通じた環境保全への取り組み

地域での環境保全意識向上への貢献、お客さまの省エネニーズへの対応による地域の環境保全への貢献、コンサルティングによるお客さまのコスト削減への貢献の3つを柱に位置付けています。

省エネルギー設備投資に係る利子補給金制度を活用した融資実績 2019年度：4件・369百万円  
(一社) 環境共創イニシアチブによる制度で、2019年度より指定金融機関に認定)

いしかわエネルギーマネジメント協会 (IEMA) との業務提携 (2019年度) による多様化する省エネニーズへの対応 (石川県内で唯一の省エネ相談地域プラットフォーム事業者、省エネルギー化支援事業)

ICTコンサルティング 2019年度：63件 (契約ベース)

省エネ関連のセミナー等によるニーズ喚起、環境保全意識喚起

## 21世紀金融行動原則への署名

環境省が主導する「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則 (21世紀金融行動原則)」に署名しており、事業活動を通じた持続可能な社会形成に向けた取り組みに努めております。



## 企業活動を通じた環境負荷の低減

より効率的な業務を行うべく、会議用資料の簡素化、電子情報機器利用によるペーパーレスの推進を徹底しています。案内チラシや資料についても、環境面・コスト面への意識を持ち、適正部数の作成に努め、印刷枚数は年々減少しており、今後もさらなる削減に取り組んでいきます。

営業車両の入替時は、環境に配慮したEV・HVへの切替を行っており、今後も継続してまいります。

生産性向上による時間外労働の減少で、電気使用時間の短縮につながっています。併せて、全店でクールビズ・ウォームビズを早期より行い、空調の設定温度の最適化に努めています。

また、本店ビル、支店店舗は、環境負荷の低減に配慮しながら、総合的に環境性能を向上させる構造になっています。

## 環境に配慮した店舗

CO<sub>2</sub>排出削減を考えた建物計画、建築資材の再資源化を考えた施工、ECO資材の積極的な導入に関して、店舗新築時、リニューアル工事実施時にも計画的に取り入れ、サステナブルな店舗づくりを実現しています。



## 環境に配慮した本店ビル

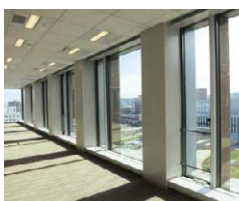
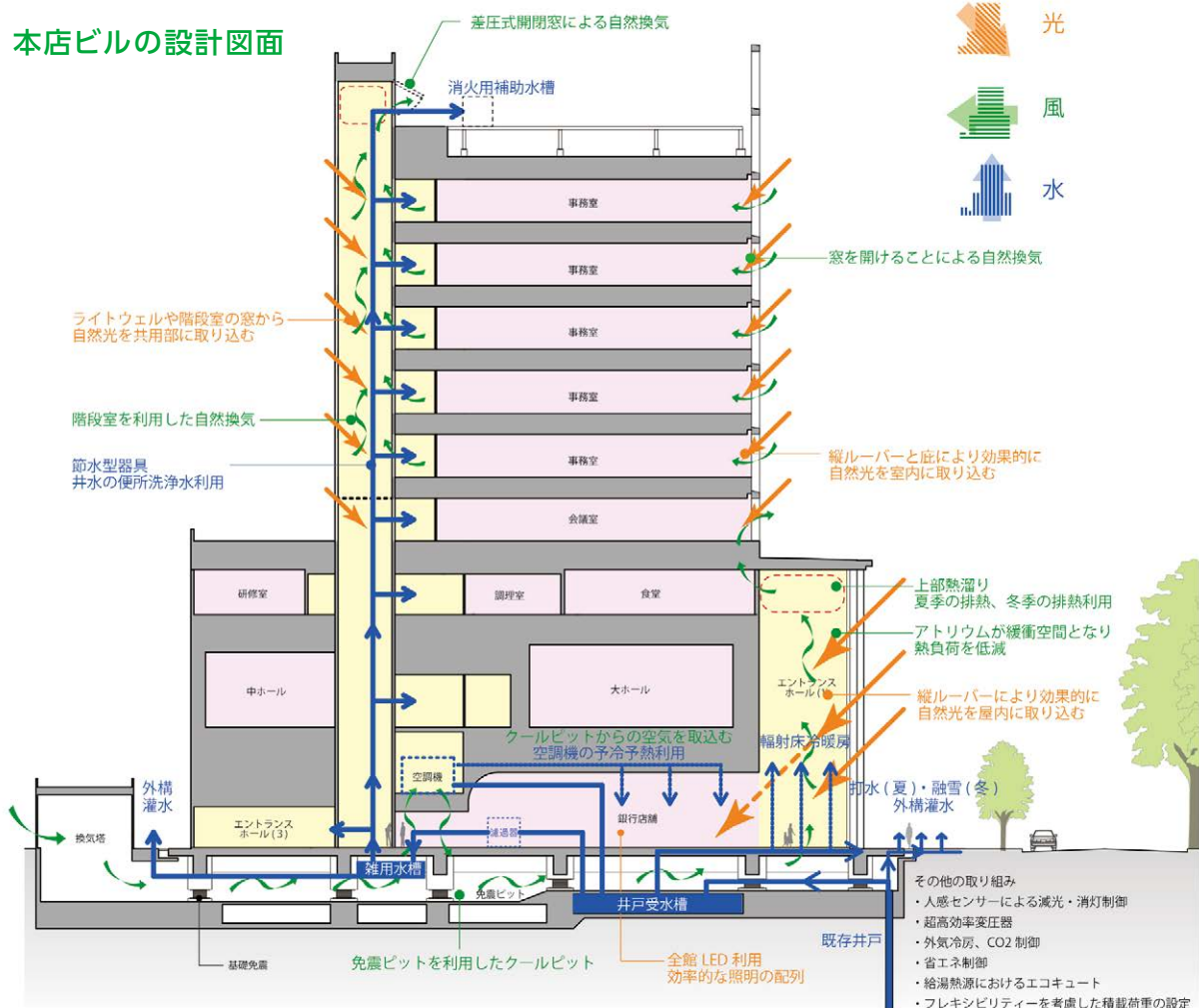
2014年11月に本店ビルを移転しました。サステナブルな建築として、建物基礎免震、既存井戸水を利用した幅射冷暖房、ライトウェルからの自然採光、窓開け自然換気や格子による日射遮蔽等を実現し、空間特性を踏まえた設備負荷の低減に配慮しながら、総合的に環境性能を向上させました。

地産地消にも拘り、石川県産の杉を使ったエントランスホール縦格子とリブパネル、低階層のベンチ、二俣和紙を使ったサイン、シンボルツリーであるクスノキ等、敷地環境を活かした環境技術や地域の素材を身近に感じられるようになっています。

本店ビルが完成し5年が経過しましたが、人と人が出会い、信頼関係が生まれ、地域と共に歩いていく場を創り上げています。



## 本店ビルの設計図面



自然光を取り込む明るい執務空間



LED照明による空間の演出



テラコッタルーバーを活かしたファサードデザイン

# 企業価値向上への取組み



地方銀行屈指の健全経営を維持し、公平かつ適切な情報開示に積極的に取り組み、持続的な成長を目指していきます。

## 株主還元

基本方針は、株主・投資家の皆さまへの継続的かつ安定的な配当を行うことです。

### 配当政策

#### 配当基本方針

安定配当継続を基本に、当期純利益の水準に応じた業績連動配当の考え方を取り入れ、配当基本方針としています。

安定配当（年間60円）  
+  
業績連動配当

安定配当  
+  
業績連動配当をあわせた  
配当性向の目処を

25～30%として実施

#### 自己株式の取得・消却方針

経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行ならびに株主の皆さまへの利益還元を図るため、自己株式の取得・消却は継続的に実施していく方針です。

#### 1株当たり配当額等の推移

	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
1株当たり年間配当額	8円00銭	9円00銭	90円00銭*	80円00銭*	70円00銭*
自己株式取得	5,000千株	-	850千株*	-	991千株*
自己株式の消却	14,700千株	-	-	880千株	-

※2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。2018年3月期以降は株式併合実施後の金額、株数で記載しております。

## 株主優待

毎年3月31日現在で、300株以上を2年間継続して保有されている株主さまに保有株数に応じて食品を中心とした地元特産品またはVisaデビットカードポイントまたはCOREZOクーポンを贈呈させていただきます。

対象者 毎年3月31日現在で、**300株以上**の当行株式を**2年以上**保有している株主さま

### 商品内容

保有株式	優待商品	商品例
300株以上 1,000株未満	3,000円 相当の商品	 <p>αのめぐみギフトセット</p>  <p>石川県産あきづき梨</p>
1,000株 以上	8,000円 相当の商品	 <p>ルビーロマン</p>  <p>能登牛うす切り焼肉</p>

## IR情報

公平かつ適切な情報開示に努めています。

### 説明会の実施

当行の認知度向上・経営戦略・経営理念の伝達・営業内容の報告等を目的とした「機関投資家や証券アナリスト向け決算説明会」をはじめ、個人投資家向け決算説明会、機関投資家向け個別ミーティングを充実させています。昨年度はオンライン決算説明会や海外投資家との個別ミーティングも実施し、国内外の投資家・株主の方々とコミュニケーションを図っています。

2019年度  
決算説明動画を  
配信しています。



### 2019年度の実施実績

アナリスト・機関投資家向け 決算説明会	開催回数 1回、来場者数 99人
個人投資家向け説明会	開催回数 7回、来場者数269人
個人投資家向け説明会 (オンライン)	開催回数 1回、視聴者数570人
機関投資家個別ミーティング	面談先数 44先 (内海外7先)

### IRサイトの充実

決算短信などの財務情報や最新ニュースなどさまざまな情報を公開しています。

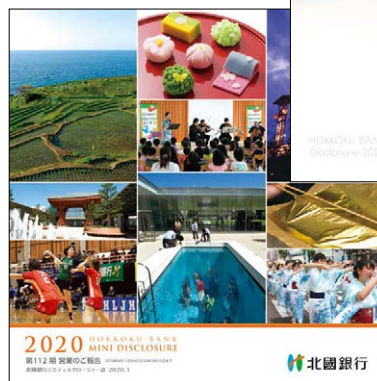


### 情報誌の発行

事業報告・財務報告をはじめ、CSR活動実績や最新トピックスなどを掲載しています。



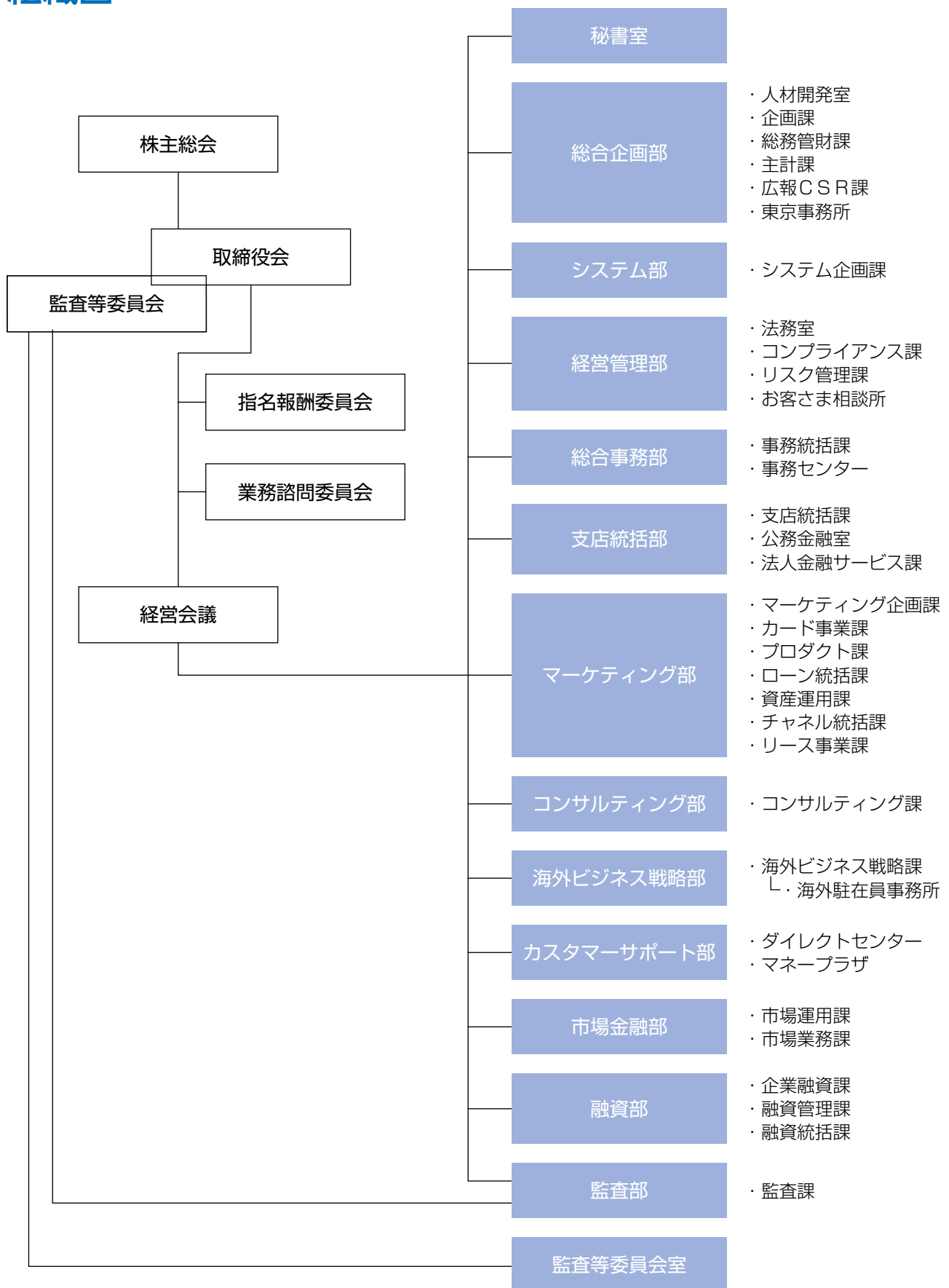
統合報告書



ミニディスクロージャー誌

# 北國銀行について

## 組織図







# 店舗・ATM 一覧 (2020年6月30日現在)

店舗数：105店 (うち出張所1店)

石川県内：87店 (1店) 石川県外：17店 (一) 海外：1店 (一) 左記のほか、2海外駐在員事務所

## 石川県(87店)

店番	店舗名	所在地・電話番号
101	本店営業部	金沢市広岡2-12-6 076-263-1111
102	武蔵ヶ辻支店	金沢市青草町88 076-262-2161
103	県庁支店	金沢市鞍月1-1 (石川県庁内) 076-266-2666
104	香林坊支店	金沢市南町6-15 (北國パークビル1階) 076-220-1818
151	香林坊支店 北國新聞社出張所	金沢市南町2-1 (北國新聞会館2階) 076-224-3321
105	片町支店	金沢市片町2-2-15 076-262-6441
106	野町支店	金沢市片町2-2-15 (片町支店内) 076-241-3171
107	泉支店	金沢市泉3-3-3 076-242-1366
108	寺町支店	金沢市寺町2-7-5 076-242-2261
109	野田支店	金沢市平和町3-1-8 076-242-1456
111	英町支店	金沢市芳賀2-5-23 076-221-8141
112	犀川中央支店	金沢市長土堀3-1-26 076-221-8106
114	金沢駅前支店	金沢市笠市町8-3 (笠市支店内) 076-263-3416
115	笠市支店	金沢市笠市町8-3 076-221-8155
116	金石支店	金沢市金石西1-5-28 076-267-1101
117	問屋町支店	金沢市問屋町2-67 076-237-6404
118	浅野川支店	金沢市橋場町3-20 076-221-8101
119	金沢城北支店	金沢市小橋町5-4 076-252-2258
121	小立野支店	金沢市石引1-7-18 076-221-8137
122	賢坂辻支店	金沢市橋場町3-20 (浅野川支店内) 076-221-8191
123	森本支店	金沢市吉原町ヨ120 076-258-1161
124	円光寺支店	金沢市山科3-2-1 076-243-2266
126	城南支店	金沢市菊川2-32-1 076-262-5221
127	大桑橋支店	金沢市三口新町4-4-7 076-232-0880
128	大徳支店	金沢市松村1-376 076-268-3911
129	金沢西部支店	金沢市新神田5-3 076-291-1991
130	伏見台支店	金沢市久安2-345 076-247-1721
131	西金沢支店	金沢市西金沢1-20 076-247-3217
132	額支店	金沢市大額2-26 (高尾支店内) 076-298-4511
133	北安江支店	金沢市北安江2-24-5 076-233-3511
134	鳴和支店	金沢市大樋町1-2 076-251-5141
136	旭町支店	金沢市旭町3-13-16 076-222-7151
137	増泉支店	金沢市長土堀3-1-26 (犀川中央支店内) 076-241-8338
139	高尾支店	金沢市大額2-26 076-298-1246
140	保古町支店	金沢市保古町2-143 076-249-7888
143	みどり支店	金沢市上安原2-252 076-249-7730
144	玉鉾支店	金沢市新神田5-3 (金沢西部支店内) 076-291-2260
147	みずき支店	金沢市みずき1-2 076-257-6111
154	八日市支店	金沢市八日市3-594 076-240-0555
155	神谷内支店	金沢市吉原町ヨ120 (森本支店内) 076-251-5225
158	杜の里支店	金沢市モリの里1-85 076-234-1400
159	押野支店	野々市市横宮町19-1 (野々市支店内) 076-280-3123
191	中央市場支店	金沢市西念4-7-1 (金沢中央卸売市場内) 076-263-1391
192	金沢市役所支店	金沢市広坂1-1-1 (金沢市役所内) 076-263-3743
201	大聖寺支店	加賀市大聖寺南町ホ7-3 0761-72-1201
202	山中支店	加賀市山中温泉湯の出町レ4-2 0761-78-1221
203	山代支店	加賀市山代温泉栲楳丘2-9 0761-76-1440
204	動橋支店	加賀市動橋町イ23-1 0761-74-1515
205	片山津支店	加賀市片山津温泉乙25-1 0761-74-0530
224	松が丘支店	加賀市松が丘1-32-16 0761-73-3595

206	小松支店	小松市京町68 0761-22-2121
208	小松中央支店	小松市土居原町486 0761-22-5222
212	栗津駅前支店	小松市島町ル100-50 0761-44-2511
222	軽海支店	小松市軽海町ツ90-5 0761-47-4141
229	小松南支店	小松市福乃宮町2-113 0761-22-3900
291	小松東支店	小松市園町ハ114-1 0761-21-0297
215	根上支店	能美市大成町チ180 0761-55-1311
216	寺井支店	能美市寺井町ム19 0761-57-1111
217	辰口支店	能美市辰口町104 0761-51-3101
231	川北支店	能美郡川北町字ツッ屋103-4 076-277-2220
221	野々市支店	野々市市横宮町19-1 076-248-1488
227	粟田支店	野々市市粟田1-138 076-246-6877
218	松任支店	白山市茶屋2-46-1 076-276-1122
219	鶴来支店	白山市井口町に87-1 076-272-1122
220	美川支店	白山市美川中町二65-2 076-278-2301
226	松任北支店	白山市相木町1-5 076-275-6822
125	内灘支店	河北郡内灘町字旭ヶ丘126 076-238-1135
138	内灘大学通り支店	河北郡内灘町字大清台145 076-286-8233
301	津幡支店	河北郡津幡町字津幡ハ88 076-289-2125
302	宇野気支店	かほく市森レ82-30 076-283-1106
304	七塚支店	かほく市木津口30-1 076-285-1103
305	高松支店	かほく市高松ク15-1 076-281-1155
306	羽咋支店	羽咋市旭町ア33-8 0767-22-1188
308	押水支店	羽咋郡宝達志水町今浜へ273 0767-28-3122
310	高浜支店	羽咋郡志賀町高浜町ヤ79-3 0767-32-1188
311	富来支店	羽咋郡志賀町富来地頭町8-176甲 0767-42-1133
312	七尾支店	七尾市生駒町30-1 0767-53-1001
317	鍛冶町支店	七尾市山王町ス部64 0767-53-5566
319	和倉支店	七尾市和倉町和歌崎10-4 0767-62-2222
322	中島支店	七尾市中島町中島4部31甲 0767-66-1215
315	中能登支店	鹿島郡中能登町徳前タ6-1 0767-76-1001
323	輪島支店	輪島市河井町18部42-77 0768-22-2323
325	門前支店	輪島市門前町走出8-39-1 0768-42-1121
324	穴水支店	鳳珠郡穴水町字大町二18 0768-52-1212
330	宇出津支店	鳳珠郡能登町字宇出津ム字19-9 0768-62-1103
334	松波支店	鳳珠郡能登町字松波10字4 0768-72-1115
329	珠洲支店	珠洲市野々江町シ部60 0768-82-2233

## 富山県(11店)

店番	店舗名	所在地・電話番号
401	高岡支店	高岡市本丸町13-12 0766-22-0406
408	駅南支店	高岡市駅南4-1-25 0766-21-4321
402	石動支店	小矢部市中央町8-7 0766-67-1141
403	新湊支店	射水市中央町13-13 0766-84-3113
404	氷見支店	氷見市幸町8-5 0766-74-1313
405	富山支店	富山市本町5-21 076-431-2166
407	富山南支店	富山市千石町5-5-14 076-421-5555
411	富山東部支店	富山市町村1-345 076-422-1230
410	砺波支店	砺波市豊町1-2-5 0763-33-1231
412	魚津支店	魚津市上村木2-15-16 0765-24-2121
413	南砺支店	南砺市福光199-1 0763-58-5170

## 福井県(3店)

店番	店舗名	所在地・電話番号
501	福井支店	福井市中央3-13-1 0776-22-8461
503	金津支店	あわら市市姫1-10-5 0776-73-1021
504	丹南支店	越前市長土呂町7-10-4 0778-23-5590

## 都市店舗(3店)

店番	店舗名	所在地・電話番号
601	大阪支店	大阪府大阪市中央区今橋4-4-7 (京阪神不動産産屋橋ビル7階) 06-6231-2134
602	東京支店	東京都中央区京橋1-3-1 (八重洲口大栄ビル2階) 03-3271-3141
603	名古屋支店	愛知県名古屋市中区丸の内2-20-25 (メットライフ名古屋丸の内ビル8F) 052-223-5020

## 海外店舗(1店)

店舗名	所在地・電話番号
シンガポール支店	138 Market Street, #08-02 CapitaGreen, Singapore 65-6538-4770 (日本語対応)

## 海外駐在員事務所(2事務所)

事業所名	所在地・電話番号
上海駐在員事務所	SUITE350, SHANGHAI CENTRE, 1376 NANJING WEST ROAD, JINGAN DISTRICT, SHANGHAI 200040, CHINA 86-21-6279-8717 (日本語対応)
バンコク駐在員事務所	26th Floor, Sathorn Square Office Tower, 98 North Sathorn Road, Silom, Bangkok, Bangkok, Thailand 66-2163-2870 (日本語対応)

## マネープラザ(9店) (GW、年末年始はお休み)

石川県	マネープラザ本店 金沢市広岡2-12-6 (北國本店ビル1階)	☎0120-117-660
	マネープラザ金沢西部 金沢市新神田5-3 (金沢西部支店内)	☎0120-336-323
	マネープラザ野々市 野々市市横宮町19-1 (野々市支店内)	☎0120-399-606
富山県	マネープラザ松任 白山市茶屋2-46-1 (松任支店内)	☎0120-033-216
	マネープラザ小松 小松市土居原町486 (小松中央支店内)	☎0120-033-038
	マネープラザ中能登 鹿島郡中能登町徳前6-1 (中能登支店内)	☎0120-551-633
福井県	マネープラザ富山東部 富山市町村1-345 (富山東部支店内)	☎0120-001-102
	マネープラザ高岡 高岡市駅南4-1-25 (駅南支店内)	☎0120-608-120
	マネープラザ福井 福井市中央3-13-1 (福井支店内)	☎0120-396-647

## 店舗外ATM 一覧 (2020年6月30日現在)

設置場所：107カ所 石川県内：92カ所 富山県内：8カ所 福井県内：1カ所 企業内設置：6カ所

石川県(92カ所)	富山県(8カ所)	福井県(1カ所)
JR 金沢駅	七尾西出張所	福井県(1カ所)
金沢スカイビル	ベイモール	ワイプラザ新保店
聖霊病院	アルプラザ鹿島	企業内設置(6カ所)
香林坊アトリオ	良川出張所	津田駒工業
香林坊大和(7F)	輪島病院	澁谷工業
香林坊東急スクエア	能登空港	小松製作所栗津工場
片町きらら	輪島漆器会館	加賀東芝エレクトロニクス
金沢フォーラス	ワジマワイプラザ	EIZO
金沢医療センター	町野出張所	北陸電力志賀原子力発電所
アピタタウン金沢ベイ店	穴水総合病院	
アルプラザ金沢	柳田出張所	
マックスパリュ金沢駅西本町店	ショッピングセンターアルプ	
地域医療機能推進機構金沢病院	宝立出張所	
モモサカプラザ		
イオン金沢店	富山県(8カ所)	
金沢大学医学部附属病院	イオンモール高岡	
マルエー小立野店	大和富山店	
金沢大学(角間)	アピタ富山店	
金沢学院大学	ファボーレ	
金沢星稜大学	金沢医科大学氷見市民病院前	
石川県立中央病院	氷見プラファ	
賢坂辻出張所	三井アウトレットパーク北陸小矢部	
マックスパリュ金沢示野店	イオンモールとなみ	
マルエー間明店		
玉鉾出張所		
MEGA ドンキホーテパーク金沢		
アピタ金沢		
北陸病院		
金沢市立病院		
ニュー三久泉ヶ丘店		
泉ヶ丘出張所		
金沢有松病院		
マルエー久安店		
金沢赤十字病院		
南ヶ丘病院		
アルビス高柳店		
石川県済生会金沢病院		
押野出張所		
金沢医科大学病院		
コンフォモール内灘		
加賀市医療センター		
マルエー片山津店		
イオン加賀の里店		
アピオンシティ加賀		
小松空港ターミナル		
小松アルプラザ		
イオン小松店		
マルエー若杉店		
小松市民病院		
小松鉄工団地		
やわたメディカルセンター		
イオンモール新小松		
能美市立病院		
アルビス寺井店		
サンパーク辰口		
北陸先端科学技術大学院大学		
能美市役所		
旭丘団地		
松任石川中央病院		
アピタ松任店		
イオン松任店		
つるぎショッピングセンターコア		
鶴来ショッピングスクエアレッツ		
ラスパ白山		
鳥越出張所		
金沢工業大学		
イオン御経塚ショッピングセンター		
アークプラザ金沢南		
イオン野々市南店		
イオンタウン野々市店		
太田出張所		
アルプラザ津幡		
イオンモールかほく		
あだちストアジョイフル		
志雄出張所		
増穂浦ショッピングモールアスク		
田鶴浜出張所		
能登総合病院		
恵寿総合病院		

北國銀行はこの度、統合報告書を発刊いたしました。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。



本統合報告書は、銀行法第21条および第52条の29に基づいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これか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、実際の数値と異なる可能性があります。

「北國銀行 統合報告書2020」は銀行法第21条に基づいて作成したディスクロージャー資料(業務および財産の状況に関する説明書類)です。

## 別冊のご案内

銀行法施行規則第19条の2第1項および同第19条の3各号に定められた指標等、同第19条の2第1項第5号二等の規定に基づき平成26年金融庁告示第7号に定められた自己資本の充実の状況、並びに同第19条の2第1項第6号等の規定に基づき平成24年金融庁告示第21号に定められた報酬等に関する開示事項等については、別冊を作成しています。別冊は、北國銀行ホームページに掲載しています。



北國銀行  
統合報告書 2020  
ディスクロージャー誌 2020.3  
2020年7月発行

● 編集・発行・お問い合わせ

株式会社 北國銀行 総合企画部広報CSR課  
〒920-8670 金沢市広岡2丁目12番6号  
TEL. (076) 223-9705

● ホームページでもご覧になれます。

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