

財務担当役員メッセージ

内部留保の充実による自己資本比率の
維持・向上と適切な
リスクテイクや戦略的投資により、
当社グループの企業価値向上を図ります

取締役専務執行役員 尾木 朗

2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大により、政治・経済ともに不安定な1年であったといえます。
そのような中、我々は、2020年10月1日に、広島銀行の単独株式移転により、
「ひろぎんホールディングス」を設立しました。新たなグループ経営形態のもと、
「地域社会および地域のお客さまへの更なる貢献」と「当社グループの持続的成長および企業価値の向上」の
実現を目指し、2020年10月から2024年3月までを計画期間とする「中期計画2020」を策定いたしました。
2021年度は、持株会社体制の「実質初年度」として、着実な経営戦略を実行してまいります。

2020年度の業績および2021年度の業績見通し

2020年度の業績

2020年度の当地方の経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により、国内外の経済活動が停滞する中、主力の自動車を中心に輸出や生産が低水準で推移し、企業業績も低調に推移しました。また、雇用・所得環境の悪化や消費者マインドの低下などから個人消費が低調に推移するなど、景気は全体として厳しい状況が続きました。

このような経済環境のもと、当社の連結粗利益は、マイナス金利政策の長期化や海外金利の低下影響により資金利益が減少したものの、事業承継支援・M&A等の法人ソリューション収益の増加に加え、銀証連携の強化により、アセットマネジメント収

益が増加した結果、前年比9億円増加の952億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、新本社ビル関連経費の増加に加え、与信費用が新型コロナウイルス感染症拡大の影響や一部取引先に対する予防的な引当を実施したことに伴い増加したこと等により、前年比27億円減益の215億円となりました。

また、グループ一体となったコンサルティングの推進により、経営目標として掲げる「銀行の法人・個人のお客さまに対するコンサルティング業務に係る収益およびグループ会社当期純利益の合計」は120億円、グループ会社連結寄与度11.4%となりました。

2021年度の業績見通し

2021年度は、引き続き、コロナ禍の影響を受けた取引先に対する資金繰り支援を含む伴走型支援に加え、注力しているグループ一体となった非金融分野を含むソリューション提供を強化することで、「銀行の法人・個人のお客さまに対するコンサルティング業務に係る収益およびグループ会社当期純利益の合計」について、139億円を計画しております。

■ひろぎんホールディングス・連結

(単位：億円)

	2020年度	2021年度
連結粗利益	952	—
経常利益	310	315
親会社株主に帰属する当期純利益	215	220
銀行の法人・個人のお客さまに対するコンサルティング業務に係る収益 ^{※1} およびグループ会社当期純利益 ^{※2} の合計	120	139
グループ会社連結寄与度 ^{※3}	11.4%	13.6%
連結自己資本比率	10.6%	10.1%
連結 ROE	4.3%	4.2%

また、与信費用については、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う増加等を織り込み、85億円を計画しております。

最終的な親会社株主に帰属する当期純利益は、新本社ビルに関連する営業経費が増加するものの、220億円と増益を見込んでおります。

■広島銀行・単体

(単位：億円)

	2020年度	2021年度
コア業務粗利益	865	845
コア業務純益	331	295
経常利益	310	285
当期純利益	223	205

※1 銀行の法人・個人のお客さまに対するコンサルティング業務に係る収益 = 法人ソリューション、アセットマネジメントおよびエクイティビジネスに係る収益の合計

※2 グループ会社当期純利益 = 銀行を除く連結子会社の当期純利益に出資比率を乗じた額の合計

※3 グループ会社連結寄与度 = $\frac{\text{グループ会社当期純利益}^{(※2)}}{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}$

「中期計画2020」の経営目標

「中期計画2020」では、グループ連携の更なる強化を通じた収益力の強化を目指し、経営目標として「銀行の法人・個人のお客さまに対するコンサルティング業務に係る収益およびグループ会社当期純利益の合計」160億円以上、グループ会社連結寄与度12%以上を掲げました。

また、「親会社株主に帰属する当期純利益」については270億円超、「連結ROE」については5%以上を目指してまいります。

加えて、健全性を示す「連結自己資本比率」については、地元における積極的な信用リスクテイクによりリスク・アセットが増加する中においても、10%以上を確保していきたいと考えております。

■「中期計画2020」の経営目標

	2023年度
親会社株主に帰属する当期純利益	270億円超
広島銀行の法人・個人のお客さまに対するコンサルティング業務に係る収益およびグループ会社当期純利益の合計	160億円以上
グループ会社連結寄与度	12%以上
連結自己資本比率	10%以上
連結 ROE	5%以上

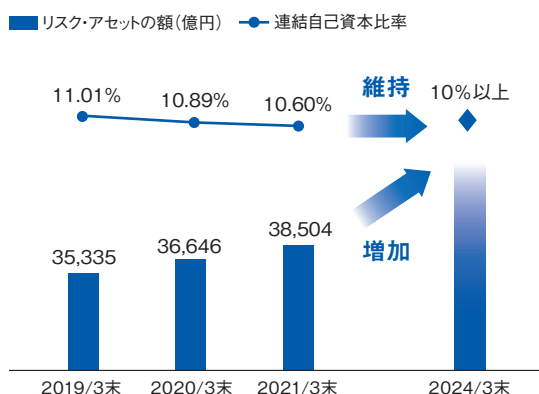
資本政策

健全性維持と資本効率向上に向けた経営の実践

当社の2021年3月末時点の連結自己資本比率は、コロナ禍における資金繰り支援をはじめとした貸出金およびエクイティ出資への積極的な信用リスクテイクに加え、ひろぎんリースの完全子会社化影響によりリスク・アセットが2020年3月末対比+1,858億円の3兆8,504億円となった結果、10.60%となりました。

当社グループでは、リスクアベタイト・フレームワークを活用し、健全性維持と資本効率向上に向けた経営を進めております。地域における積極的な信用リスクテイクと新たな収益機会獲得に向けた戦略的な投資を経営戦略の一つとする中、「中期計画

■連結自己資本比率およびリスク・アセットの額の推移



資本効率向上に向けた政策保有株式の縮減

当社グループは、政策保有株式について、地域経済の発展や当社グループの企業価値の向上に資するなど保有意義が認められる場合を除き、保有しないことを基本方針としております。

保有する株式については、その保有意義をESGの観点も踏まえて検証し、その保有意義が不十分と判断される場合には、発行体企業と対話を行い、今後の保有の可否を判断します。

2020年度は発行体企業との対話を進めるなか、10銘柄(一部縮減含む)・24億円(取得原価ベース)を縮減しました。

引き続き、効率的な資本の活用に向け、発行体企業との対話を行う中で、縮減を進めていく方針です。



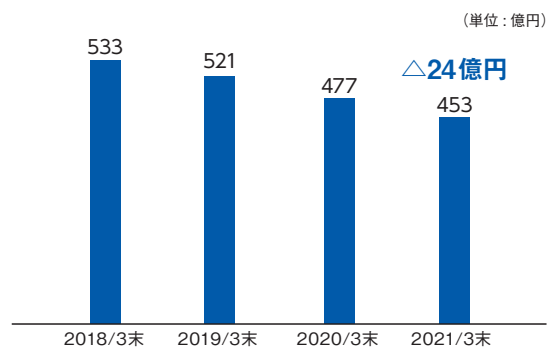
2020」の成長ドライバーに掲げるエクイティビジネスの強化に向け、戦略的なリスク・アセットベースでの資本配賦を実施しております。

引き続き、リスク・アセット対比の適切な収益性の確保と、自己資本比率とのバランスを重視した運営を行うことで、中長期的に連結自己資本比率10%以上の水準を確保していく方針としております。

■〈参考〉外部格付

	日本格付情報研究所(JCR)	格付投資情報センター(R & I)	Moody's
ひろぎんHD	AA-	A	-
広島銀行	AA-	A+	A2

■上場・政策保有株式の推移(取得原価ベース)



政策保有株式に係る方針等の詳細はP.33をご参照ください

株主還元の充実

当社は、地域総合サービスグループとして地域社会やお客さまのあらゆる課題解決に徹底的に取り組む、地域の持続的成長に貢献していくため、株主還元とともに内部留保の充実にも意を用い、「安定配当金」に加えて、親会社株主に帰属する当期純利益に応じた「業績連動型の配当金」を実施しております。

2020年度は、1株当たりの年間配当金額24円の

普通配当を実施し、連結配当性向は34.6%となりました。2021年度につきましては、配当目安テーブルに基づき、1株当たりの年間配当金額24円を予定しております。

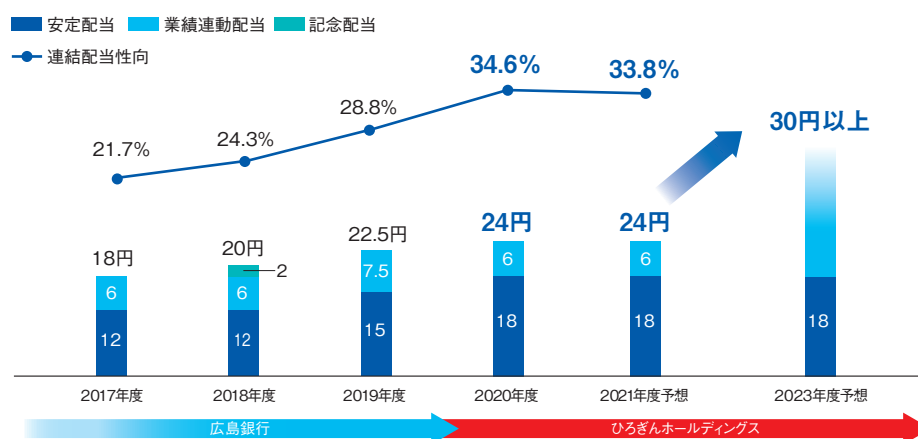
また、中期計画最終年度（2023年度）は、1株当たりの年間配当金30円以上を目指してまいります。

引き続き、内部留保を着実に積み上げていくとともに株主還元の充実を図ってまいります。

■ 配当目安テーブル

親会社株主に帰属する 当期純利益	1株当たり配当金額			連結配当性向
	①安定配当	②業績連動配当	①+②	
330億円超	18円	18円	36円	～34.1%未満
300億円超～330億円以下		15円	33円	31.2%以上～34.4%未満
270億円超～300億円以下		12円	30円	31.2%以上～34.7%未満
240億円超～270億円以下		9円	27円	31.2%以上～35.1%未満
210億円超～240億円以下		6円	24円	31.2%以上～35.7%未満
180億円超～210億円以下		3円	21円	31.2%以上～36.4%未満
～180億円以下		0円	18円	31.2%以上～

■ 1株当たりの配当金額および連結配当性向の推移



(注) 2017年10月1日に株式併合(2株を1株に併合)を実施しております。2017年度以前の1株あたりの配当金額は、株式併合を勘案した金額を記載しております。2019年度に関しましては、配当目安テーブルの見直しを行ったことから、見直し前・後を案分して記載しております。2020年10月1日にひろぎんホールディングスを設立したことを受け、2020年度に関しましては、広島銀行が実施した1株当たり12円(配当金総額3,748百万円)の中間配当と合計で記載しております。

中期計画 2020

計画期間：
2020年10月～
2024年3月

基本的な考え方

ポテンシャル（経済規模・成長機会等）のある広島を中心とした地元4県（岡山・山口・愛媛）マーケットにおいて、業務軸および顧客軸の深化・拡大を図るなか、地域社会・お客さまのあらゆる課題の解決に徹底的に取り組む、地域の発展に積極的にコミットすることで、経営理念を実現し、グループの持続的成長を図る

中期計画の3本柱

柱1 地域活性化に向けた地域社会の課題解決への取組強化
詳細▶P.43

柱2 お客さまの成長への貢献に向けたグループ各社のコア業務の深化とグループ一体となった業務領域の拡大（新たな収益分野の確立）
詳細▶P.45

柱3 地域社会・お客さまの持続的成長を支えるための安定した経営基盤の確立
詳細▶P.63

中期計画における目標およびSDG s 達成への貢献

地域活性化・
地方創生

各種団体・協業者等とのリレーション強化、コン

法人戦略

個人戦略

法人オーナー戦略

事業承継・相続等コン

チャネル戦略

成長戦略を支えるリアルとデジタルを融合したチャネルの構築

●店舗数 約1割削減
●ATM台数 約2割削減
(2019年度対比)

デジタル戦略

将来の収益事業化にデジタル新ビジネスの

決済・チャネル機能
(キャッシュレス対応・

デジタル新ビジネスによる
約3億円

人財戦略

グループ内人的資源の最適化を通じた
強固な組織の構築

グループ人員合計

2020年3月末 約4,000名 → 2024年3月末 約3,700名

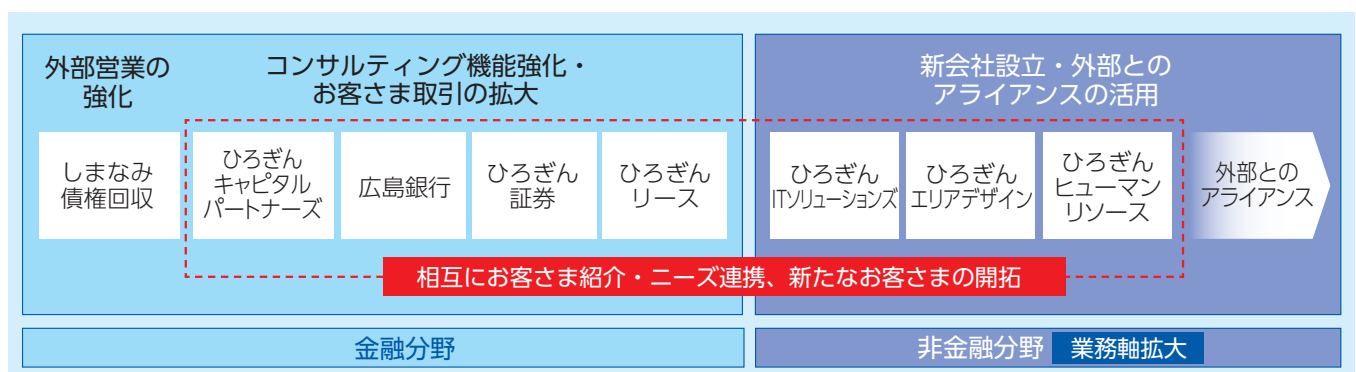
グループ内連携強化
デジタル技術の活用

構造改革

グループ連携強化を通じた業務領域の拡大に向けて

当社グループ各社が相互に取引先を紹介し顧客軸を拡大していくとともに、各社機能の組み合わせや新事業創出・アライアンスによる業務軸拡大により、圧倒的なソリューションを有す

るく地域総合サービスグループ>を構築し、ステークホルダーの「未来を、ひろげる。」



持株会社化を契機とした意識・行動改革により、グループ連携を
一気に加速させ、次なるステージへステップアップする

サルティング営業の更なる強化に向けた推進体制の再構築

サルティング営業の強化による中長期的なビジネス展開

IT 戦略

向けた
創出

新設子会社を活用した IT ソリューションビ
ジネスの強化

の強化・拡充
アプリ機能強化)

グループ IT 開発・運営体制の高度化

収益

構造改革

およびグループ各社における抜本的な業務改革
等による「事務レス化」の実現

による効果 約 12 億円 (2019 年度対比)

SDGs 達成への貢献

経営理念 (経営ビジョン+行動規範)

経営ビジョン

お客さまに寄り添い、信頼される〈地域総合サービスグループ〉として、
地域社会の豊かな未来の創造に貢献します

+

行動規範

ひろぎんホールディングスは、5 つの行動規範に基づいて、地域社会と
共に共通価値を創造し、持続可能な社会の実現に努めます

1. 地域社会への貢献

地域社会と共に歩み、その発展に積極的に貢献します

2. お客さまへの貢献

お客さまの視点に立って考動し、豊かな人生と事業の成長に貢献します

3. 企業価値の向上

企業価値の持続的な向上に努めます

4. 「働きがい」の向上

誰もが健康で明るく働きがいのある企業グループをつくります

5. コンプライアンス

高いレベルのコンプライアンスを実践します

経営目標 (2023 年度目標)

ホール ディン グス	親会社株主に帰属する当期純利益		270 億円超
	連結 ROE		5%以上
	連結自己資本比率		10%以上
	銀行	法人・個人のお客さまに対する コンサルティング業務に係る収益	160億円 以上
	銀行 以外	グループ会社当期純利益※1	
	銀行 以外	グループ会社連結寄与度※2	12%以上

※1. グループ会社当期純利益＝銀行を除く連結子会社の当期純利益に出資比率を乗じた額の合計

※2. グループ会社連結寄与度＝ $\frac{\text{グループ会社当期純利益 (※1)}}{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}$

中期計画での取組み

中長期的な取組み

顧客軸の深化・拡大

銀行

◎自社の顧客基盤に非金融分野を含め
た自社およびグループ会社のソリュー
ション提供

銀行以外

◎銀行の顧客基盤に自社のソリューション提供
◎自社の取引先の更なる開拓

➡ 当社グループ取引先の拡大

他業態とのアライアンスの活用

業務軸の深化・拡大

ニーズの拡大・成長が期待できる業務
領域における新たなソリューション機能
の拡充・新事業創出

➡ 新たな収益源の確立

◎これまで当社グルー
プと取引のない新た
なお客さまの開拓
◎新ビジネスのスクラ
ップ&ビルド、規制緩和
に合わせた他業態取
り込み

中期計画の3本柱

1. 地域活性化に向けた地域社会の課題解決への取組強化



基本方針

地域社会・産業構造における根本的な課題解決に向け、従来の取組みをより一層強化するとともに、地方公共団体や各

事業者と連携・協業するなか、当社グループが中心となって地方創生に係る新たなビジネス展開を進めてまいります。

取巻く環境と課題認識

地域内産業の地域外流出、都市部への人口流出、「まちづくり」の担い手不足、市街地中心の建物の老朽化、ホテル・オフィス不足、コロナ禍によるインバウンド需要の低迷、地域経済の縮小（地域内GDPの減少）が見られます。

地方公共団体における地方創生が、戦略立案フェーズから施策実行フェーズに移行し、具体的な案件の増加が見込まれ、地域活性化・地方創生の取組みの重要性が増しています。

重点戦略

各種団体・協業者とのリレーションを強化するとともに、各案件の「川上」にある地域社会の「課題設定」への能動的な取組み等による新たなビジネス展開を進めることで、地域活性化・地方創生に貢献してまいります。

主な注力分野

【これまでの取組みの一層強化】

- ・都市再開発・観光振興
- ・行政向けコンサルティング

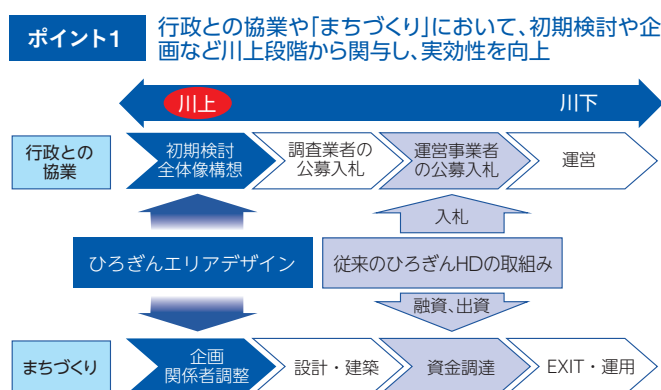
【新たなビジネス展開】

- ・地域課題解決・産業育成

地方活性化・地方創生

新会社設立等、機能強化を図り、地方公共団体や各事業者と連携・協業する中、地方創生に係る新たなビジネスを展開

「まちづくり」「地域課題解決」への貢献を切り口としたビジネスの展開



従来のひろぎんホールディングスは、行政との関係では公募事業への入札や、まちづくりでは案件が具体化した後の資金調達の段階に主に関与してまいりました。

さらに、ひろぎんエリアデザインは、地域と共に、川上段階から課題に向き合い、案件に関与することで、それぞれの取組みの実効性を向上させ、より魅力的な暮らしの創造に貢献してまいります。

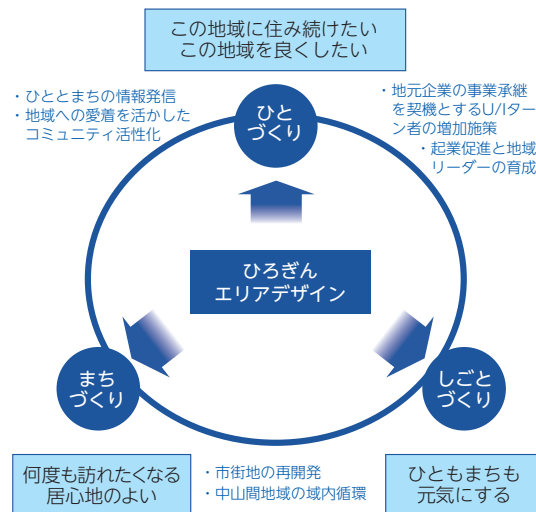
ひろぎんエリアデザインの取組み

ひろぎんエリアデザインでは、「ひとづくり」、「まちづくり」、「しごとづくり」の3つのテーマを結び付け、地域をデザインしていきます。

具体的には「ひとづくり」であれば、この地域に住み続けたい人やこの地域を良くしたい人を増やし、その方々を応援します。「まちづくり」であれば、何度も訪れたい、居心地のよい街を創り、「しごとづくり」であれば、人も街も元気にする仕事創りに貢献します。

実際の活動では、ひと・まち・しごとのそれぞれにまたがるため、「ひと」「まち」「しごと」の単体での効果ではなく、複次的な効果を上げられるような活動を行い、「地域をデザインする」という呼び名にふさわしい、地域にインパクトを与える活動を実施してまいります。

ポイント2 「ひとづくり」「まちづくり」「しごとづくり」を、ひろぎんエリアデザインが有機的に結び付けることで地域に新しい価値を創造



TOPICS

観光振興

地域の観光インフラに積極的に関与

- ・せとうちDMOの設立
- ・地域商社事業への参画
- ・広島空港民営化への参画

都市再開発

都市再開発案件に川上段階から関与し、地域活性化に資する施策を展開

【事例】ヒルトンホテル誘致

不動産開発に留まらず、コンベンション施設としての活用、雇用の創出等、「ひとづくり」「まちづくり」「しごとづくり」に複合的なインパクトを与え、地域の新しい価値の創造に貢献



中期計画の3本柱

2. お客様の成長への貢献に向けた グループ各社のコア業務の深化と グループ一体となった業務領域の拡大

基本方針

「マーケットイン」を徹底するなか、当社グループ全体で顧客軸および業務軸の深化・拡大を図り、地域のお客さま

の課題解決に徹底的に取り組んでまいります。

取巻く環境と課題認識

国内の人口減少・高齢化による地域経済の縮小に加え、マイナス金利政策の長期化による収益環境の悪化や

異業種参入による競争の激化など、厳しい環境が継続しています。

重点戦略

【法人戦略・個人戦略】

顧客軸の深化・拡大のため、事業性評価・個人世帯管理等を通じたリレーションを強化するとともに、グループ各社の情報連携強化による顧客基盤の相互活用・拡充を図ります。

グループ各社のソリューション機能の強化により、エクイティビジネス等新たなソリューション機能を活用します。

アライアンスを活用し、非金融を含めた顧客軸・業務軸の拡大を図ります。

【チャネル戦略・営業推進体制】

顧客接点の変化に応じたグループ営業拠点の見直し・効率化のため、①リアルチャネルの見直し（銀行店舗・ATM削減等）、②Web等で完結するサービスの拡充、③オンライン面談等デジタル技術を活用した新たなチャネル構築に取り組めます。

コンサル機能強化、専門性高度化に向けた営業推進体制を構築します。

主な注力分野

【法人戦略】

- ・グループ連携によるソリューションの強化・拡充
- ・顧客ニーズを的確にとらえたプラットフォームの構築

【個人戦略】

- ・「パーソナルコンシェルジュ」として幅広いニーズをトータルにサポート
- ・ひろぎんアプリを起点としたプラットフォームの構築

【法人オーナー戦略】

- ・法・個人両面からのアプローチによる究極の御用聞きへ

【チャンネル戦略】

- ・リアルチャンネルによるコンサル高度化とデジタルチャンネルによる接点拡大

【デジタル戦略】

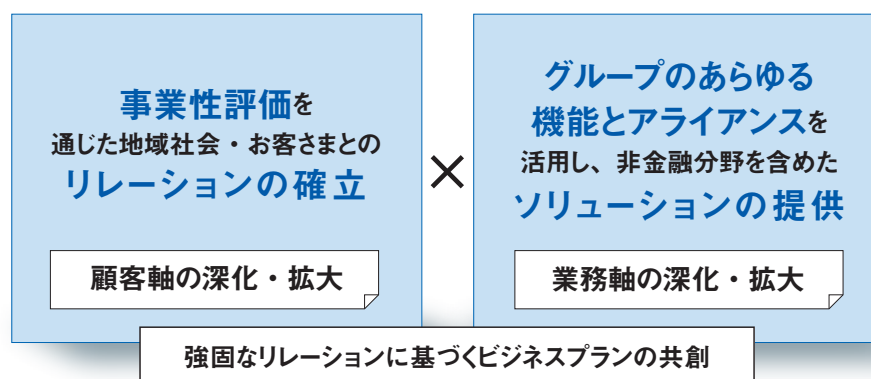
- ・デジタル新ビジネスの創出
- ・キャッシュレス対応
- ・アプリ等Webチャンネルの機能強化
- ・グループ各社業務のデジタル化
- ・データ利活用の高度化

【IT戦略】

- ・次期基幹系システムの検討
- ・グループIT企画・開発の強化
- ・デジタルライゼーションに対応した体制の構築
- ・システム管理の強化
- ・IT・デジタル人財の育成

法人戦略

事業性評価を軸とし、多様な顧客ニーズに対し非金融分野を含めたグループソリューションを提供します。



リレーション(顧客軸の深化・拡大)

～事業性評価を通じた地域社会・お客さまとのリレーションの確立～

事業性評価への取り組み

広島銀行の事業性評価は、事業の将来性につながる定性情報の重要度を過去より体感してきたことが背景にあり、顧客ニーズを起点とした営業の軸と位置付けております。

【環境認識・課題】

マイナス金利の長期化、人口や事業所数の減少、企業ニーズの多様化

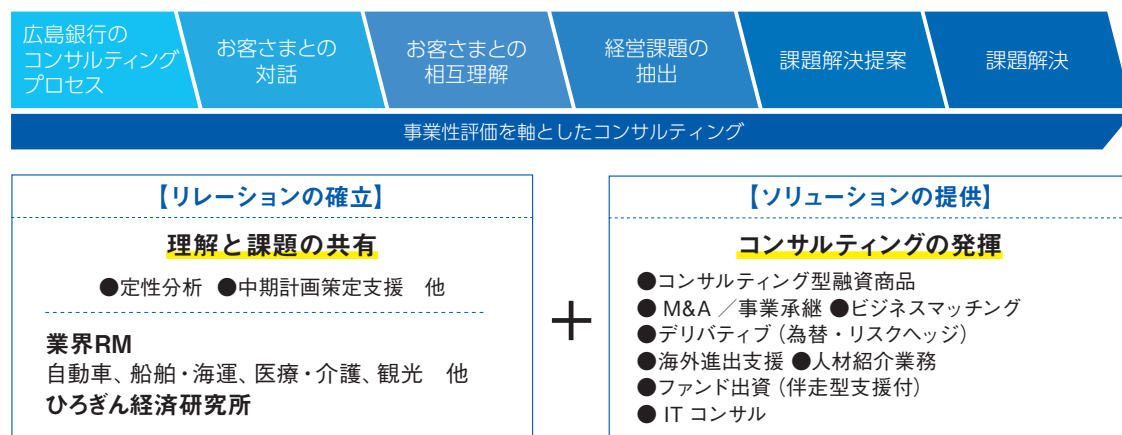
【取り組むべき事項】

企業の成長や新たな事業創出の支援、地域の活性化と持続的な経済発展への寄与

【目指す姿】

強みである「事業性評価」を軸とした付加価値の高いバンキング業務の実践
 地元産業の特性に応じたサポートを、長い間重ねてきたことで培ってきた「事業性評価」が強みです。地域と産業を理解し、お取引先の成長につながる融資や本業支援を実践することが、地域で生きていく金融機関としての目指す姿です。

■ コンサルティングプロセス



事業性評価について

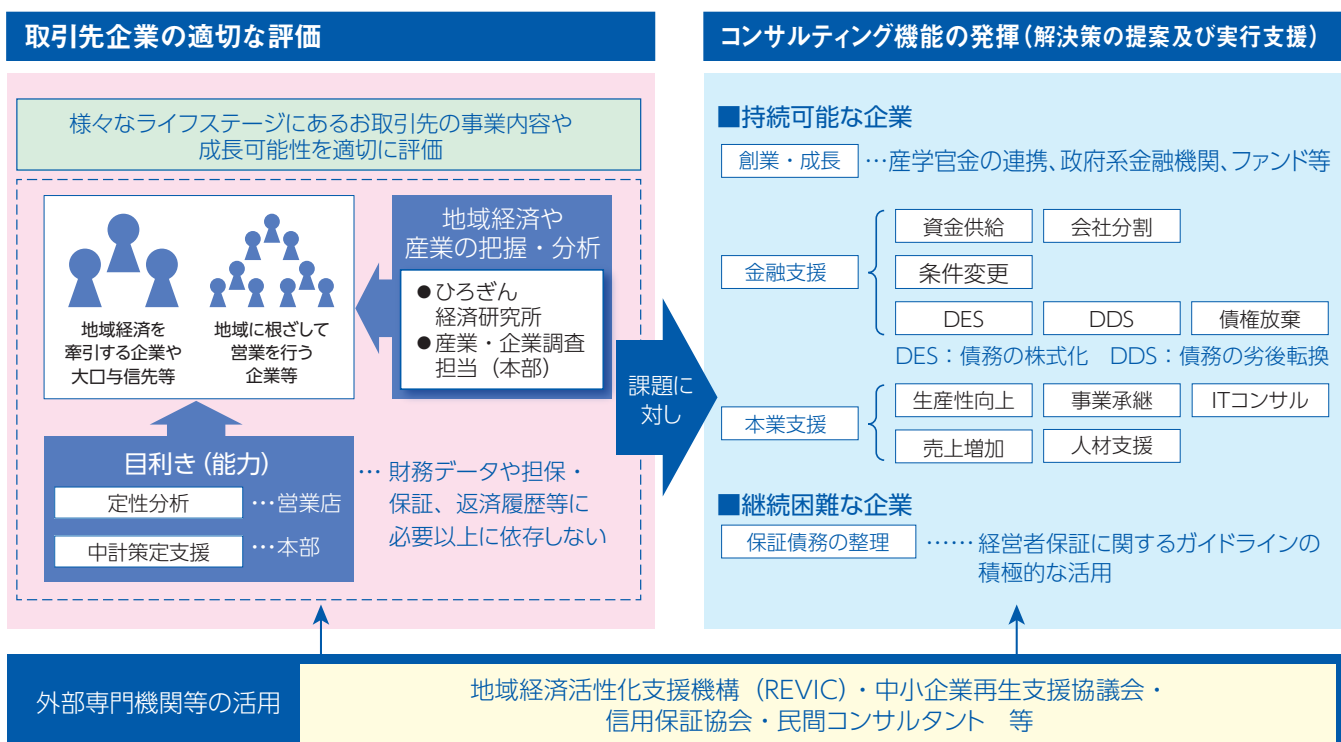
取組みの経緯

不良債権処理に追われていた1990年代、広島銀行は自動車業界のサプライヤー（部品メーカー）の財務面を見て融資を実行していました。しかしそのサプライヤーの財務内容が厳しくても代替できない技術を持っている場合、経営再建まで踏み込んで支えないと自動車業界が成り立ちません。財務内容だけを見るのではなく、産業クラスターにとって必要なか否かといった観点から定性情報を重要視する必要が出てきたのです。

2001年1月、自動車関連業界の取引先の多様化・高度化に的確にお応えするため、自動車業界からの転籍者を迎えるなどして「自動車関連対策室」を新設しました。専門家がサプライヤーの工場へ出向き、技術面を把握。これに広島銀行の財務分析を合わせ「技術」「財務」の両面から企業を理解することになり、リーマン・ショックなど急激な外部変化があっても軸がぶれることなく対峙することができました。これが広島銀行の事業性評価に繋がっていきました。



■ 広島銀行の「事業性評価」



ソリューション(業務軸の深化・拡大)

～グループのあらゆる機能とアライアンスを活用し、非金融分野を含めたソリューションの提供～

1.ITコンサルへの取組強化(ひろぎんITソリューションズ)

お客さまへのIT支援

ひろぎんITソリューションズでは、お客さまに対しICT事業・派遣事業をはじめとした様々なソリューションを提供しています。

広島銀行の事業性評価を切り口に、「IT診断」からのシステム構築や汎用的パッケージの提供によ

り、業務効率化等の課題解決を支援します。

また、大型のシステム構築案件については、外部ベンダーとの協業やひろぎんリースと連携して総合的なファイナンス手法を提供しています。



ICT事業

- IDCサービス(クラウド、ハウジング、システム運用代行、受託情報処理サービス)の提供
- 各種情報システムの企画、開発、運用保守
- 各種パッケージソフト、コンピュータ機器販売



派遣事業

- 金融機関など企業を対象としたシステム開発・運用技術者の派遣
- 人材アウトソーシング

IDC・アウトソーシングサービス

あらゆる自然災害時でも稼働しつづけるデータセンターを基盤に、クラウドサービスからBPOまで幅広いサービスを展開しています。

◎IDCサービス

■クラウド ■ハウジング ■ホスティング

◎アウトソーシング

■BPO ■マイナンバー管理 ■運用/監視

◎セキュリティ

■ネットワーク構築 ■IT資産管理 ■サイバーセキュリティ管理

ソフトウェア開発

ソフトウェア開発では、お客さまの現状やシステムへ求めるニーズを把握するため、IT診断などのコンサルティンクを行い、ご期待を上回る成果を目指しています。



IT診断



設計



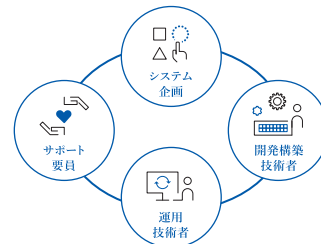
開発



運用

システム企画・運用技術者の派遣

システム企画、システムエンジニア、ネットワークエンジニアなどの技術者をお客さまに派遣。専門的な技術と知識を持った人材がシステム構築や運用をバックアップします。



保有スキル(取得資格一覧)

◎国家資格

■システム監査技術者 ■情報処理安全確保支援士 ■情報セキュリティスペシャリスト ■プロジェクトマネージャー ■ネットワークスペシャリスト ■データベーススペシャリスト ■応用情報技術者 ■基本情報技術者 ■情報セキュリティマネジメント ■ITパスポート

◎公的資格

■プロジェクトマネジメントプロフェッショナル ■公認システム監査人 ■プロジェクトマネジメントスペシャリスト ■ITコーディネーター ■ITILファンデーション ■ITプランニングセールス

◎ベンダー資格

■OracleMaster(Platinum, Gold, Silver) ■Oracle Certified Java Programmer(Gold, Silver) ■OB2エンジニア ■Javaアソシエイツ ■CCNA ■.com Master ■Ruby技術 (Gold, Silver) ■UMLファンダメンタル

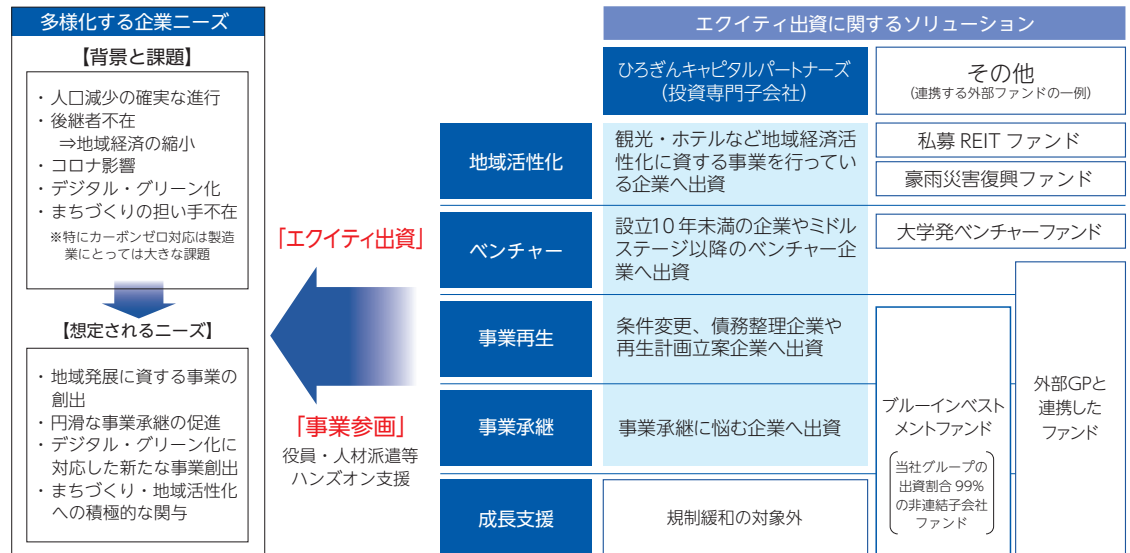
2.エクイティビジネスへの取組強化（ひろぎんキャピタルパートナーズ）

広島銀行は、「ひろぎんキャピタルパートナーズ」が組成する3つのファンド「事業再生ファンド」「事業承継ファンド」「ベンチャーファンド」へ出資しています。

また、外部のファンドとも連携し、地域課題の解決に貢献する取引先や事業成長に取り組む取引先への「エクイティ出資」と、従来から培ってきた「コンサルティング

機能」を活かし、「事業参画」という形で伴走型支援を超えた支援を行っていきます。

これにより、当社グループの顧客軸・業務軸を深化・拡大させ、投資先企業の企業価値向上と地域経済の活性化の実現を目指します。



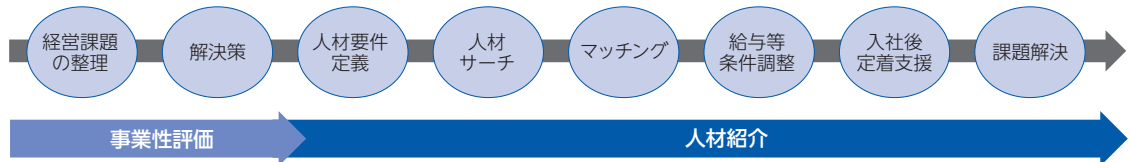
3.人材支援への取組強化（ひろぎんヒューマンリソース）

人材紹介事業

広島銀行では、2019年4月に人材紹介業務を開始し、お取引先企業の人材不足解消に向けて取り組んでまいりました。そして、2021年4月に設立したひろぎんヒューマンリソースでは、従来広島銀行で実施

してきた「人材紹介業務」を行うとともに、外部人材紹介会社との連携を強化することで、お客さまの幅広い雇用ニーズへ対応できるような体制を構築しています。

■人材紹介の対応ステップ 事業性評価の取組みとの親和性が高く、実効性の高いソリューションです。

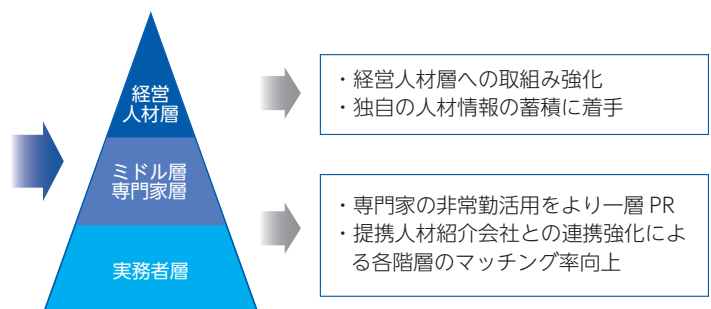


広島県内企業経営者が抱える課題

(上位 10 項目)	
売上・受注数量の減少	62.1%
人材育成強化、従業員の能力向上	38.8%
人材の確保、人手不足	35.1%
生産性の向上	16.6%
働き方改革への対応	14.6%
設備の老朽化	14.4%
雇用の安定・維持	12.3%
商品・サービスの高付加価値化	11.9%
人件費の上昇	11.7%
販売価格の下落	11.3%

資料：ひろぎん経済研究所 2020 年度下期経営者アンケート
(複数回答、3 項目まで回答、全産業 n=699)

取組内容



研修事業

広島県内の企業経営者が抱える課題の上位に、「人材育成強化、従業員の能力向上」が挙げられています。ひろぎんヒューマンリソースでは、研修メニュー拡

充や講師派遣等、多様な人材育成ニーズへ対応しています。

広島県内企業経営者が抱える課題

(上位 10 項目)	
売上・受注数量の減少	62.1%
人材育成強化、従業員の能力向上	38.8%
人材の確保、人手不足	35.1%
生産性の向上	16.6%
働き方改革への対応	14.6%
設備の老朽化	14.4%
雇用の安定・維持	12.3%
商品・サービスの高付加価値化	11.9%
人件費の上昇	11.7%
販売価格の下落	11.3%

資料：ひろぎん経済研究所 2020 年度下期経営者アンケート
(複数回答、3 項目まで回答、全産業 n=699)

取組内容

- ・お客さまの育成ニーズに応じたセミナー・研修ラインナップの拡大
- ・セミナー・研修実施カリキュラム・内容の充実

- ・お客さまニーズに応じた講師派遣等による社内研修プログラムの実施支援

コンサルティング事業

広島県内の企業経営者が抱える課題の上位に相当数の項目が挙げられている通り、今後ニーズの拡

大が予想される働き方改革等、様々な人事労務関連の課題解決支援に取り組んでまいります。

広島県内企業経営者が抱える課題

(上位 10 項目)	
売上・受注数量の減少	62.1%
人材育成強化、従業員の能力向上	38.8%
人材の確保、人手不足	35.1%
生産性の向上	16.6%
働き方改革への対応	14.6%
設備の老朽化	14.4%
雇用の安定・維持	12.3%
商品・サービスの高付加価値化	11.9%
人件費の上昇	11.7%
販売価格の下落	11.3%

資料：ひろぎん経済研究所 2020 年度下期経営者アンケート
(複数回答、3 項目まで回答、全産業 n=699)

取組内容

人事労務に係る各種コンサルティング

- ・働き方改革への対応
- ・人事労務関連の IT 化支援
- ・労働管理に係る各種相談 等

人事制度構築コンサルティング

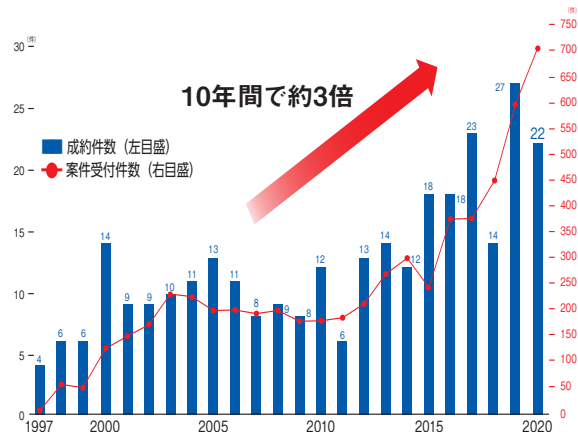
- ・評価制度、報酬制度の見直し等、人事制度の設計支援等

4.事業承継への取組強化（広島銀行）

高齢化や後継者不足を背景に、事業承継が地域経済にとって益々重要な課題となるなか、広島銀行では M&A アドバイザリー業務を通じて事業承継をサポートしており、ご相談件数は年々増加しています。また、2021

年2月に株式会社NTTドコモが提供するポータルサイトを活用して、時間と場所に関係なく事業承継に関するお悩みにお応えできる非対面オンラインサービスのトライアルを始めています。

■ M&A成約件数と相談件数

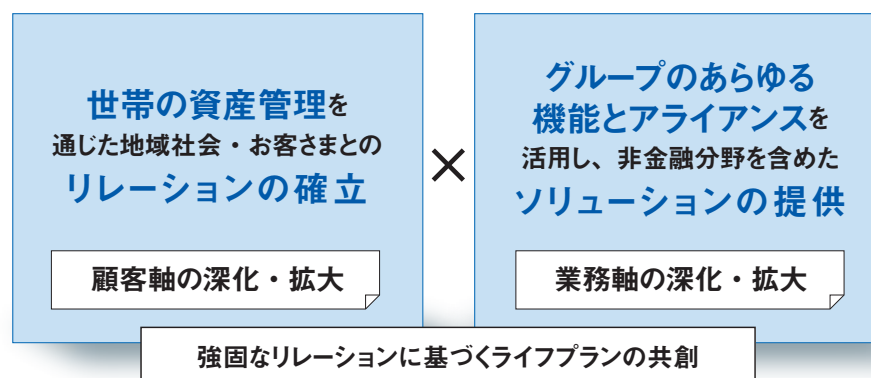


■ 「事業承継サポート」トライアルサービス



個人戦略

お客さまのライフプランに則った世帯の資産管理に向け、最適なソリューションを提供します。



リレーション（顧客軸の深化・拡大）

～世帯の資産管理を通じた地域社会・お客さまとのリレーションの確立～

お客さまのコンシェルジュとして

「パーソナルコンシェルジュ」を目指して

広島銀行では、お客さまとのリレーション強化に努め、専門性の高い分野では、本部・グループ各社・アライアンス先のソリューション機能を活用する中、ご相談の入口から出口までを一貫してサポートすることで、お客さまにとって「一番頼りになる」存在となることを目指しています。

また、ひろぎんホールディングスとして、皆さまのくらしや夢にかかわるさまざまなご相談に、これまで以上に幅広く対応できるよう、銀行の枠を超えて、証券や保険生活パートナーサービスなど、さまざまな商品とサービスを用意していき、「パーソナルコンシェルジュ」としてお客さまの生活を豊かにしていくお手伝いをします。



【環境認識・課題】

マイナス金利の長期化、人口減少・高齢化の進展、お客さまニーズの多様化・高度化・複雑化

【取り組むべき事項】

「〈ひろぎん〉ライフデザインサービス」

広島銀行では、コンシェルジュの考えのもと、お客さまのこれからの人生に対して、様々な提案を行い、お客さまの生活を豊かにするお手伝いとして非金融を含め幅広いニーズをトータルサポートするため、「〈ひろぎん〉ライフデザインサービス」を提供しています。

お客さまの家族構成・資産情報（金融資産、保険、不動産等）・ライフイベントなどをお伺いして未来への設計書となる「ライフデザイン」をお渡しします。

お客さまと銀行で中長期にわたって情報共有を行い、

お客さまの悩みなどに対して必要な情報や支援を個別にお届けします。

【目指す姿】

お客さまの「コンシェルジュ」として、幅広くニーズを収集し、日常生活における様々なニーズをサポートする「非金融サービス」の提供を含め、「お客さまの生活を豊かにする」お手伝いを行っていくことが目指す姿です。



ソリューション(業務軸の深化・拡大)

～グループのあらゆる機能とアライアンスを活用し、非金融分野を含めたソリューションの提供～

1. ライフプランのトータルサポート強化(広島銀行)

広島銀行ではお客さまのライフイベントや各世代のニーズに応える最適なソリューションのご提案を行っております。資産形成層に対しては長期・分散積立投資による安定的な資産形成に貢献してまいりま

す。高齢者層に対しては、相続関連業務への取組みを強化し、円滑な相続、資産承継をお手伝いすることに加え、二次相続対策提案などを通じて、次世代とのリレーション構築も進めてまいります。



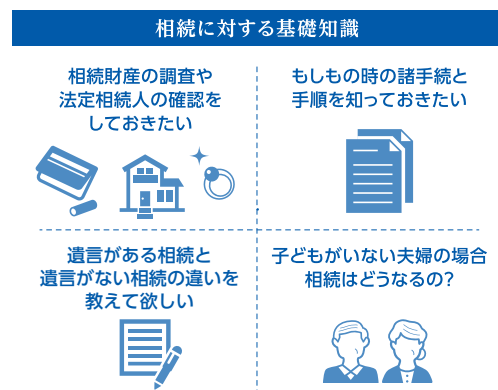
TOPICS

1. お客さまと広島銀行で中長期にわたって情報共有を行い、
必要な情報や支援を個別にお届けする「ライフデザインサービス」を取扱開始(2021年4月～)
2. 新本社ビルのグランドオープンに伴い、
保険プラザおよび相続コンサルティングプラザを新店舗へ移転(2021年5月～)
3. 次世代への円滑な資産移転に加え、生前の財産管理に不安を感じる高齢者やご家族のニーズに
対応する「家族みまもり信託」を取扱開始(2021年1月～)

2.相続コンサルティングビジネスへの取組強化(広島銀行)

相続コンサルティングプラザ

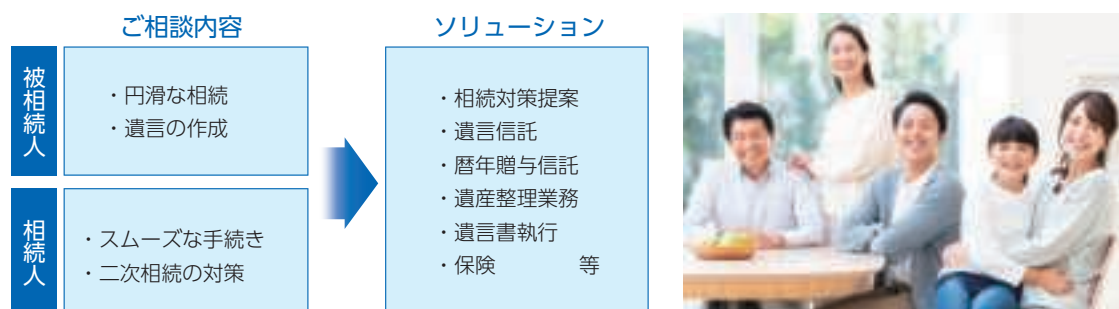
完全予約制・専用の相談ブースにて対応し、相続専門のスタッフが無料で分かりやすく丁寧にサポートするコンサルティングプラザを開設しています。



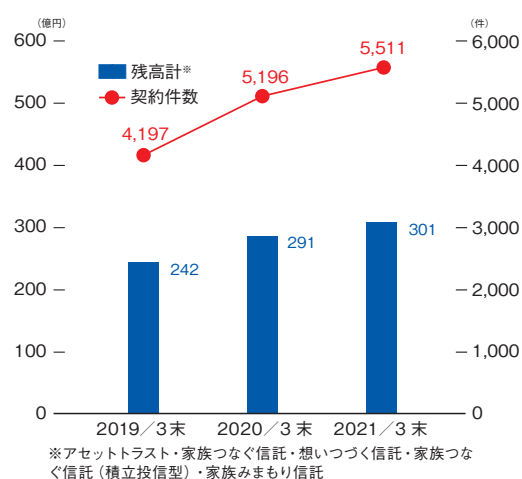
平日・土日窓口	広島銀行 本店営業部内 広島市中区紙屋町1-3-8
日曜日限定窓口	広島銀行 福山営業本部内 福山市霞町1-1-1

主なソリューション提案

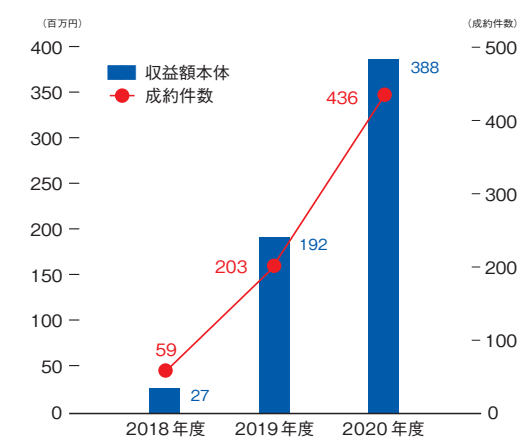
相続の生前対策から相続発生後のお手続きサポートまで、お客さまに最適なソリューションを提案します。



■ 相続関連信託商品の契約件数・残高



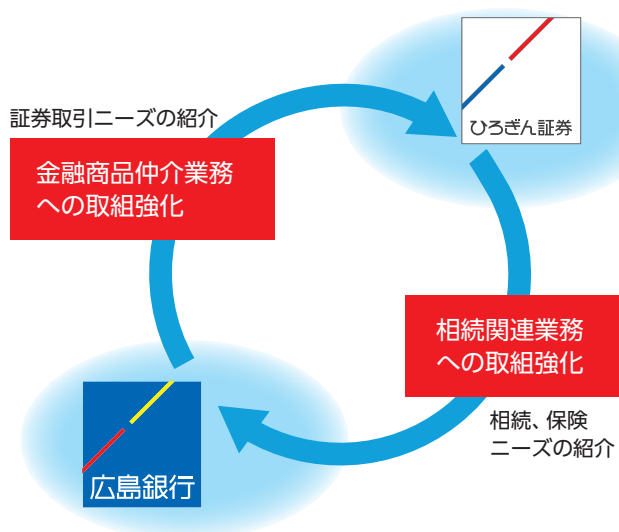
■ 遺言信託・遺産整理本体業務の成約件数・収益額



3. 銀証連携の一層の強化（広島銀行、ひろぎん証券）

共同店舗の開設状況

資産運用や相続対策のご相談・ご要望に幅広くお応えする体制を整え、ワンストップでの対応が可能な共同店舗を24ヵ店開設しています。



■ 共同店舗開設実績（2021年5月末現在）

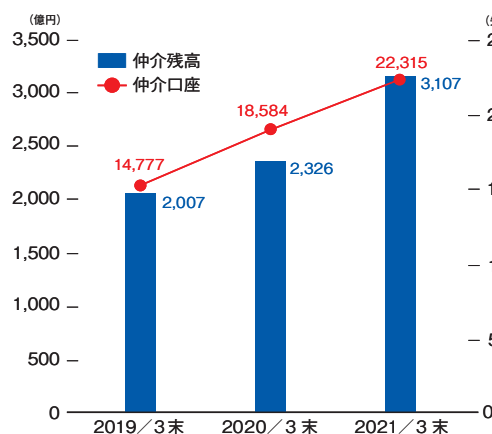
広島銀行	ひろぎん証券	開設時期	広島銀行	ひろぎん証券	開設時期
廿日市支店	廿日市支店	2008年11月	西条支店	東広島支店	2019年7月
岡山支店	岡山営業所	2014年5月	尾道支店	尾道支店	2019年8月
三原支店	三原営業所	2018年1月	広島西支店	広島西支店	2019年9月
宇部支店	宇部支店	2018年3月	松山支店	松山営業所	2019年11月
可部支店	可部支店	2018年5月	因島支店	因島支店	2019年12月
呉支店	呉支店	2018年5月	竹原支店	竹原支店	2020年1月
府中支店	府中支店	2018年7月	海田支店	海田営業所	2020年1月
今治支店	今治営業所	2018年8月	徳山支店	徳山支店	2020年2月
十日市支店	三次支店	2018年10月	皆実町支店	皆実町営業所	2020年4月
岩国支店	岩国支店	2018年11月	防府市店	防府市店	2020年10月
福山営業本部	福山支店	2019年1月	古市支店	古市営業所	2020年10月
東京支店	東京支店	2019年3月	本店営業部	本店営業部	2021年5月

金融商品仲介業務

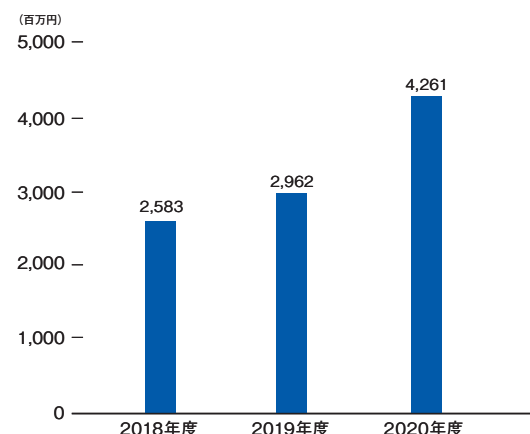
広島銀行では、ひろぎん証券の口座開設やひろぎん証券の一部商品を取り扱っています。ひろぎん証券では、株式をはじめとして幅広い商品を取扱っています。



■ ひろぎん証券＜仲介口座数、及び残高推移＞



■ ひろぎん証券＜仲介収益推移＞



4.暮らしの様々な悩みへのソリューション強化(広島銀行)

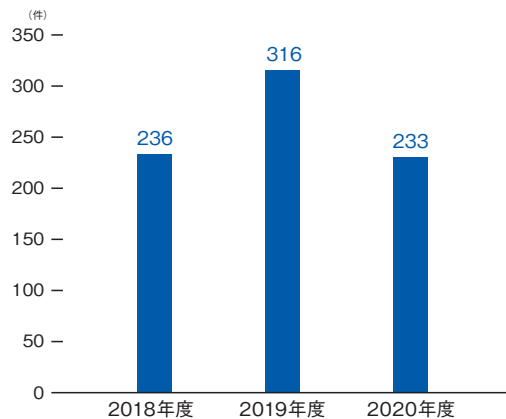
〈ひろぎん〉生活パートナーサービス

2017年9月から取扱いを開始した「〈ひろぎん〉生活パートナーサービス」では、ひろしま生活パートナー株式会社と提携し、「家を修理・リフォームしたい」「エアコンやレンジフードをきれいにしたい」「家

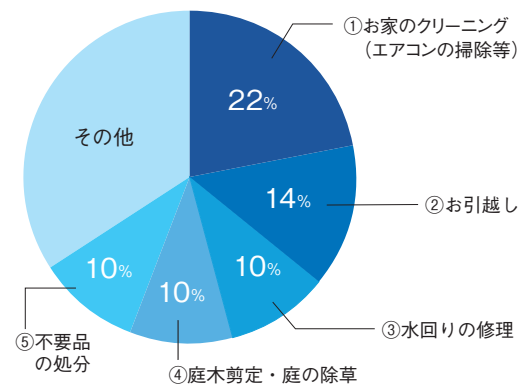
事を代行してもらいたい」など、お客さまの暮らしの中のさまざまな悩みやお困りごとに対して、最適なソリューションを提供しています。



■ 生活パートナーサービスの成約件数



■ 生活パートナーサービスの人気メニュー



チャネル戦略

人口減少、少子高齢化、ネット社会の急速な進展、スマートフォンの全世代への普及・拡大など、お客さまの生活様式が大きく変化し、リアル店舗の来店客数が減少する一方、インターネット・Webなどのデジタルチャネルによる金融取引の利用が増加するなど、リアル店舗のあり方・役割が大きく変わろうと

しています。

このような背景のもと、マーケットインを徹底するなかで、お客さまの多様化・高度化するニーズに的確にお応えしつつ、当社グループ一体となって、「顧客軸」「業務軸」の深化・拡大による「地域総合サービス」の展開を支えるチャネルを構築しています。

1.リアルチャネルによるコンサル高度化とデジタルチャネルによる接点拡大

基本的な考え方

リアルチャネルとデジタルチャネルの融合を図る中、お客さま接点のあり方を変えていくことで、中期計画の柱の一つでもあるお客さまの成長への貢献

に向けたグループ各社のコア業務の深化とグループ一体となった業務領域の拡大（新たな収益分野の確立）の実現につなげていく考えです。

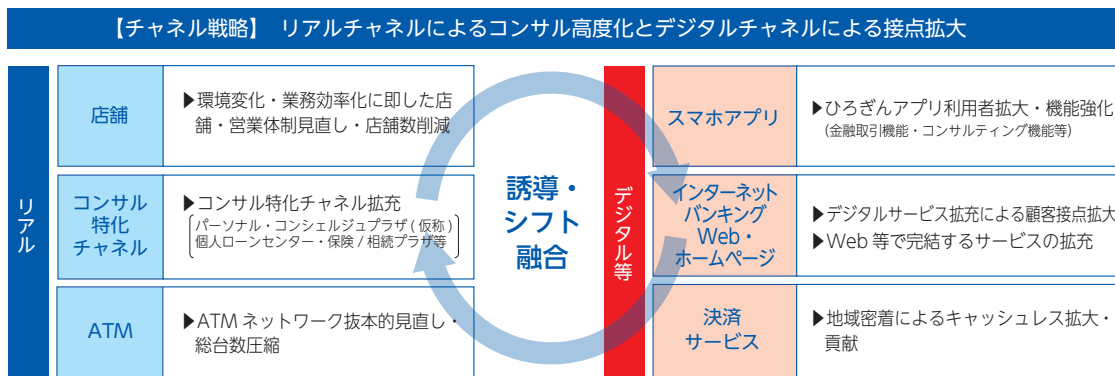
チャネル戦略・営業推進体制

基本的な考え方のもとで、具体的には以下の施策を重点的に進めております。

◎顧客接点の変化に応じたグループ営業拠点の見直し・効率化

◎コンサル機能強化、専門性高度化に向けた営業推進体制の構築

◎Web等で完結するサービスの拡充



2.顧客接点の変化に応じたグループ営業拠点の見直し・効率化

リアルチャネルの見直し

広島銀行は、マーケットの変化やデジタル化の進展等を踏まえ、2020年4月以降、エリア単位でマーケット特性に応じて、大規模店、中規模店、融資業務のない預金為替特化店などの小規模店の役割明確化による効率的な店舗運営を順次進めることで、営業体制の強化・経営資源の最適化を図っております。

また、営業店の窓口後方事務の本部集中化によ

る完全二線レスに向け、事務センターやエリア単位の大規模店に集中拠点の「エリアサポート」を配置し、広島県全域への拡大を図ることで、支店単位ではなくエリア単位での効率的な店頭業務運営を実現していきます。

今後更に、非対面チャネル・デジタルチャネルの充実を図ることで、中期計画で2023年度末までに、

2019年度末対比、銀行店舗を約1割、ATMを約2割削減し、グループ各社や非金融を含めた新たなビジネス分野へ経営資源を再配分していく方針です。

■ リアルチャネルの見直し



3. コンサル機能強化、専門性高度化に向けた営業推進体制の構築

証券によるワンストップサービスの提供

従来より当社グループでは、銀行と証券のサービスのワンストップでの提供とお客さまの利便性向上を目的として、共同店舗を積極展開しております。

2017年6月の「ひろぎん証券」の完全子会社化を機に展開をさらに加速させ、2021年5月の新本

社ビル開業に合わせ、本店営業部の共同店舗移行も終わりました。現在、24カ店の共同店舗を展開し、多様化、高度化するお客さまのニーズに的確にお応えするサービス提供体制を構築しています。

コンサル特化チャネルの拡充

当社グループでは、銀行、証券の店舗に加え、お客さまの幅広いニーズにお応えするため、個人のお客さまのライフプランに関するコンサルティングに特化したリアルチャネルとして、平日のみならず、休日も営業する〈ひろぎん〉個人ローンセンター、〈ひろぎん〉保険プラザ、〈ひろぎん〉相続コンサルティングプラザを展開しています。

従来、「銀行・証券」が提供してきた金融ニーズへの対応の枠を超え、あらゆるチャネル（人、拠点、機能）が、「パーソナルコンシェルジュ」として、個人の生活を豊かにするライフプランをトータルサポートしていくというグループ個人戦略の実現を担うチャネルとして、今後、機能の統合等を検討してまいります。

ウィズコロナにおけるお客さまとの接点のあり方

ウィズコロナ時代において、非対面チャネルの加速的な普及にあわせ、当社グループにおいても、Face to Faceでの営業活動をベースとした付加価

値を維持する中で、オンライン面談を積極的に活用するなど新たな顧客接点を創出していきます。

4.Web等で完結するサービスの拡充

スマートフォンによる諸届受付の開始

リアルチャネルの見直しとあわせて、業務改革の一環として、営業店事務の極小化を図るべく、個人取引の窓口受付を「店頭タブレット」などでセルフ化

を進めるとともに、ペーパーレス・印鑑レス化を実現、スマートフォン・パソコンによる住所変更などの諸届の受付も2020年12月から開始しております。

■スマートフォンによる諸届受付の開始

来店不要！ いつでもどこでもお手続き OK

かんたん
諸手続き



普通預金口座のキャッシュカード（バリューワンカードを含む）をお持ちの個人のお客さまは、以下のお取引がスマホやパソコンからお手続きいただけます。

- ◎ご住所の変更
- ◎総合口座通帳の再発行、発見（ご利用再開）、無通帳口座への切り替え
- ◎普通預金通帳の再発行、発見（ご利用再開）
- ◎普通預金のキャッシュカードの再発行、発見（ご利用再開）
- ◎バリューワンカードの再発行
- ◎ダイレクトバンキングカードの再発行

インターネット専用支店「ひろぎんカープ支店」

広島銀行では、地元プロ野球球団「広島東洋カープ」の地域一体となった応援と盛り上がりの後押しし、お客さまとの接点拡大と地元経済の活性化に貢献するため、2019年3月に従前のインターネット支店をリニューアルし、インターネット専用の「ひろぎんカープ支店」を創設しました。

プロ野球球団の名称を銀行支店名に採用するのは全国でも初めてのことであり、様々な特典をご用意するなか、これからも、全国におられるカープファンみなさんとともに、地元広島島の宝であるカープ

を後押ししていきたいと考えております。

お勤めなどでご来店が難しいお客さまや、お近くに広島銀行の店舗がないお客さまでもご来店いただくことなく口座開設、お取引をいただくことが可能であり、こうしたお客さまとの接点拡大にもつなげるとともに、預金調達チャネルとして相続預金をはじめとした広島県外等、広島銀行の店舗ネットワークのない地域への流出に対する受け皿としても活用してまいります。

■インターネット専用支店「ひろぎんカープ支店」

ひろぎんカープ支店

オリジナルカードデザイン




キャッシュカード ダイレクトバンキングカード

- カープデザインの専用キャッシュカード等を発行
- 口座開設は、ひろぎんアプリ、ホームページから可能
- カープデザインのHIROGIN Debit（デビットカード）もお取扱しています！

HIROGIN Debit



■3年間のレギュラーシーズン優勝回数に応じて、金利を上乗せ（3回優勝すれば、最大+0.15%）



■カープ関連グッズや観戦チケットを抽選でプレゼント
■カープ支店限定のメールマガジンの配信

ひろぎんカープ支店について詳しくはホームページを掲載！

ひろぎんカープ支店

デジタル戦略

1. デジタルトランスフォーメーションの取組み

急速に進展するデジタル化の流れの中で、デジタルトランスフォーメーション（デジタルによる事業構造の変革）への取組みは重要な経営戦略と考えています。

デジタル技術やデータ活用によって、地域の発展やお客さまの成長へ貢献できるよう、新しい価値創出に向けたチャレンジに取り組んでまいります。



環境認識

少子高齢化やマーケットの縮小、マイナス金利政策、金融サービスの規制緩和・異業種参入といった従来型の経営課題に加えて、社会進出の多様化や新しい働き方、デジタルデバイスの普及、オープンイノベーションの重要性が高まっていることなどの環境変化に直面する中、持続的な成長のためには新し

いチャレンジが必要不可欠との認識のもと、当社グループが持つ「地域社会・お客さまとのリレーション」「膨大なデータ」「地域における信用力」といった強みを、進化が著しいデジタルテクノロジーとともに活用し、新しい価値の創出に取り組んでいます。

取組体制

上記のような環境認識のもと、広島銀行では非金融の領域にも踏み込んだ新ビジネスの創出を目指し中長期的なスパンで検討を行う部署として、2016年8月に総合企画部内に「新事業開発推進室」を立ち上げました。

以降、新ビジネスの検討を重ねる中で、スマホアプリの機能やキャッシュレス決済の機能を順次融合し、2019年4月にデジタル戦略部を組成、また、当社のスタートと同時に、グループ各社のデータ利活用の高度化やデジタル技術を活用した諸施策の展開等に取り組む横断的な組織としてデジタルイノ

ベーション部を立ち上げ、経営トップのイニシアティブのもと、よりスピーディでチャレンジングなデジタルトランスフォーメーションを進展する体制を構築しております。

【広島銀行】

2016年8月 総合企画部新事業開発推進室

2018年2月 総合企画部デジタルイノベーション室

2019年4月 デジタル戦略部

【ひろぎんホールディングス】

2020年10月 デジタルイノベーション部

重点項目

デジタル技術や当社グループが保有する情報資産（データ）の利活用高度化、他業態とのアライアンス、デジタル人財の育成・登用により、地域社会の発展やお客さまのあらゆるニーズにお応え

する「地域総合サービスグループの実現」を目指し、次の5つを重点項目として取り組んでいます。

① デジタル新ビジネスの創出

- ・グループ各社や他業態アライアンス先等との連携による新ビジネスの創出
- ・あらゆるデータ・サービスをWebチャネルで提供する地域アライアンスビジネスの実現

② キャッシュレスの対応

- ・魅力のあるサービス提供とともに、地域密着によるキャッシュレス化の拡大
- ・地域プロジェクトや地域団体等への積極関与実施

③ アプリ等Webチャネルの機能強化

- ・デジタルネイティブとの接点の柱としてのスマホアプリの機能強化
- ・HP・SNSを含めたマーケティング強化への対応、グループ各社チャネルとの連携強化

④ グループ各社業務のデジタル化

- ・デジタルを活用した生産性向上および業務効率化への取り組み
- ・ITコンサルティングの取組強化に向けた対応

⑤ データ利活用の高度化

- ・スペシャリストチームの組成および始動
- ・データに裏付けされたソリューションやモデル構築等による新たな価値の提供

2. ひろぎんグループが取り組むDXのご紹介

与信や請求業務を代行し、売掛金の保証まで行う BtoB自動化請求サービス「ひろぎんBill」

広島銀行は、マネーフォワードケッサイ株式会社と業務提携を行い、法人・個人事業主のお客さまが掛売りする際の与信審査、請求書発行・発送、入金管理まで、一連の請求・決済業務の代行を実現しました。また本サービスはクラウドを活用した

Web完結型ソリューションであり、コロナ禍を受け増加する非対面取引の業務効率化を実現できる等、DX（デジタルトランスフォーメーション）の一環として取り組むものです。

【サービスの主な特長】

- ・面倒な請求・決済業務を代行するため大幅な業務効率化・削減につながります。
- ・与信審査通過後は掛売りにつきものの「入金遅延」等のリスクを回避できるため、非対面での新規取引も安心して始めることができます。
- ・早期振込機能の利用で、申請から最短3営業日で売掛金の振込が可能のためキャッシュフローの改善につながります。



オンラインでわずか5分！助成金の受給診断サービス

広島銀行は、新型コロナウイルス感染症や働き方改革等に関連する各種助成金の新設・拡充が行われていることから、中小企業向け助成金受給支援業務で実績のある株式会社ライトアップと業務提携を行い、2020年10月より、Webを活用した非対面対応も可能な助成金受給支援サービスの取扱いを開始しました。

広島銀行のホームページ上にある「助成金・補助金自動診断システム」のページからアンケートに回

答するだけで、受けられる助成金の受給金額が自動診断されます。またその場で申請相談も可能です。



中小企業向け「事業承継サポート」のトライアルサービス提供

広島銀行は、株式会社NTTドコモおよびデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社と連携し、中小企業向け「事業承継サポート」のトライアルサービスを2021年2月より開始いたしました。

本サービスは、後継者が定まっていない中小企業・小規模事業者の経営者を対象に、株式会社NTTドコモが提供するポータルサイトを通じて、最適なアドバイザーを紹介し、お客さまが持つ漠然としたお悩みについて、お客さまの方針が決定するまで、無料で相談することができるサービスです。

アドバイザーは、お客さまの状況をお伺いし、中立的な立場でM&Aに限定しない様々なアドバイスやご支援をご提案します。

本トライアルは2022年2月に全国展開および本格商用化を目指しております。



「事業承継サポート」の特徴

【気軽な相談対応】

漠然としたお悩みでもお気軽に相談できます

【中立的な相談対応】

M&Aありきでなく、お客さまのご意向に沿って進めます

【最適なアドバイザーをご紹介します】

お客さまのお悩みに適したアドバイザーをご紹介します

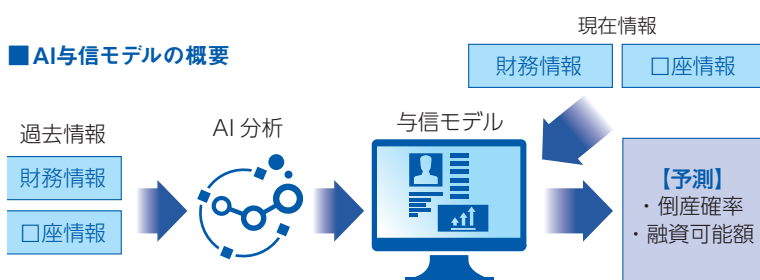
人工知能（AI）を活用した事業性融資商品の取扱い

広島銀行は、中小企業・小規模事業者の資金ニーズによりスピーディーに対応することを目的に日本リスク・データ・バンク株式会社と連携し、「口座の入出金」や「財務」に関する情報などを人工知能（AI）を活用して分析した与信モデルを構築。2020年7月より、本与信モデルを活用した事業性融資商品「〈ひろぎん〉ビジネスローン『Accel（アクセル）』」の取扱いを開始しました。

本与信モデルの活用により、広島銀行所定の条件を満たすお客さまに対し、お申込みから契約までのお手続きを来店不要で完結させるとともに、最短即日審査によるスピーディーなご融資を提供しております。

今後も引き続きデジタル技術等を活用したWeb完結での融資取引等新たなサービスの導入検討を進め、お客さまの利便性向上に努めてまいります。

■ AI与信モデルの概要



過去の財務情報・口座情報をAIで分析し構築した与信モデルが、現在の財務情報・口座情報をもとに倒産確率や融資可能額等を即時に算出し、与信判断に活用

キャッシュレス化への対応

広島銀行は、複数の電子マネーを搭載したICカードを社員証や学生証として活用いただける『多機能ICカード』の発行支援を行っています。同ICカードは「電子マネー」「名札」に加え、ICチップの本人認証機能を活かした「出欠・勤怠管理」や「カードキー（入退館・入退室管理）」など一枚で複数機能のご利用が可能です。

2021年3月からは従来の電子マネー、ゆめかIC（前払い式）、QUICPay（後払い式）に、新たに楽

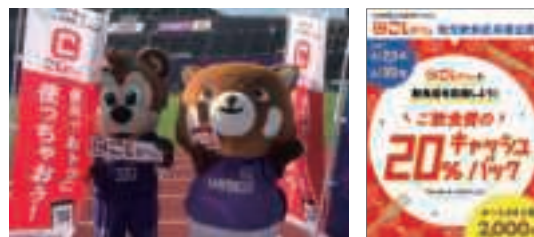
天Eddy（前払い式）が加わり、これまで以上に幅広いご利用が可能になりました。

キャッシュレス決済を活用した地域貢献も積極的に行っています。広島銀行独自のスマホ決済サービス「こいPay」を活用し、地元イベント等へのキャッシュレス環境の提供や、コロナ禍で打撃を受けられている飲食店へ



表面

の送客支援を目的としたキャンペーンの実施などを行ってまいりました。今後も“地域ならではの”取り組みを継続して参ります。



ひろぎんアプリの機能拡充

広島銀行は、ひろぎんアプリを店舗窓口、ATMに続く、より身近で便利に使っていただける新しい窓口と位置付け、2019年2月のリニューアル以降、機能の拡充を図っています。キャッチフレーズは「手の中」に、いつも〈ひろぎん〉」。

ひろぎんアプリを入口とし、残高照会から銀行取引、各種サービス申し込みまで、日常の銀行取引は店舗にお越しいただくことなく、アプリを起点として、簡単にできるポータルアプリを目指し、今後もさらなる機能強化、利便性の向上を行ってまいります。

【主な機能】

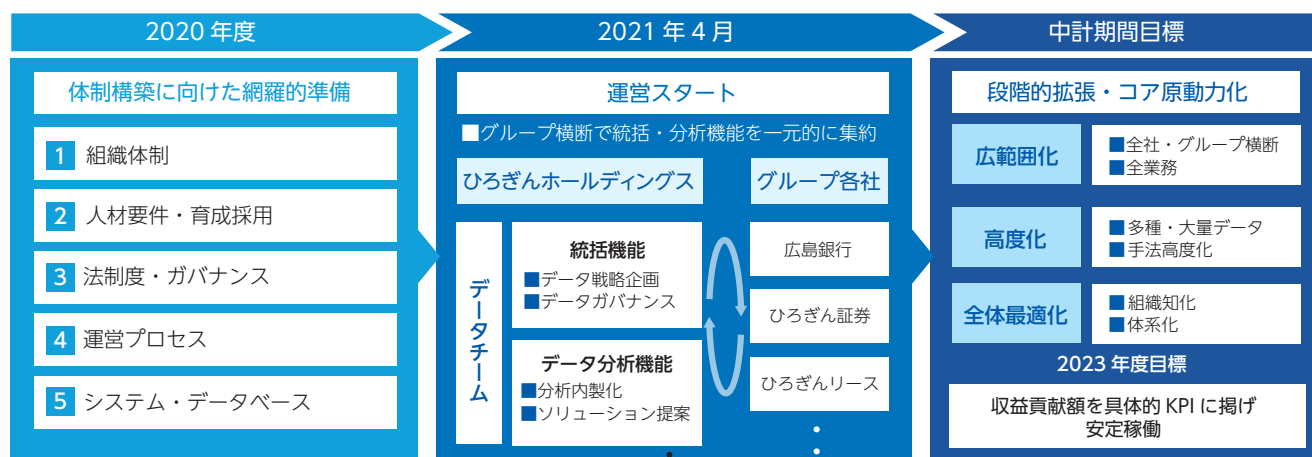
- ・口座開設申込み
(ひろぎんカーブ支店)
- ・残高照会
- ・入出金明細照会(36か月分)
- ・インターネットバンキングへの生体認証ログイン
- ・投資信託口座開設申込み
- ・ネット証券(SBI・楽天証券)口座開設申込み等の連携
- ・セキュリティチェック機能
- ・その他(自動応答FAQ機能「AIサポート」、店舗・ATM検索等)



データ利活用の高度化

「データ利活用の高度化」をひろぎんグループ全体における各種戦略の実現を支えるコア原動力として位置づけ、2020年度より計画的に体制構築に向けた準備を実施し、2021年4月より専任チームを組成のうえで取り組みを開始しております。

当社グループ横断で、データの裏付けのもと、スピーディーかつ客観的・合理的な判断材料によるビジネス課題解決に資するべく中計期間中での段階的拡張を図ってまいります。



取り組み事例

カードローンマーケティングの精度向上

AIの活用により、お客さまに最適なタイミングで最適な商品・サービスをご提供する機能を内製化



中期計画の3本柱

3. 地域社会・お客さまの 持続的成長を支えるための 安定した経営基盤の確立



基本方針

当社グループ各社すべての従事者が、その能力、専門性を如何なく発揮し、高いモチベーションとエンゲージメントを持ち、いきいきと働ける組織づくりを通じ、持続的成長を実現します。

また、グループ一体となって施策へのチャレンジを続けるとともに、中長期的な視点から戦略的なコストマネジメントを通じて、期待効果の増大を図ります。

取巻く環境と課題認識

金融インフラとしての機能を果たし、地域社会・お客さまの課題解決に資する積極的なリスクテイクを可能とする強固な財務基盤の構築に向け、抜本的な業務プロセス

の見直しや業務のデジタル化を通じた生産性の向上を実現してまいります。

重点戦略

【人財戦略】

- ・グループ一体での人事運営に取り組み、グループ内人的資源の最適化を図るとともに、お客さま本位の取組みが評価される制度を構築します。
- ・専門性の高い人財の確保・育成を図るとともに、ダイバーシティ&インクルージョンを実践します。

【構造改革】

- ・グループ内業務連携の強化を図ります。
(業務集約・グループ外キャッシュアウトの極小化)

- ・グループ各社における抜本的な業務改革、デジタル技術の活用等による「事務レス化」を実現します。

主な注力分野

【人財戦略】

- ・持株会社体制を踏まえた人財戦略の方向性

【構造改革】

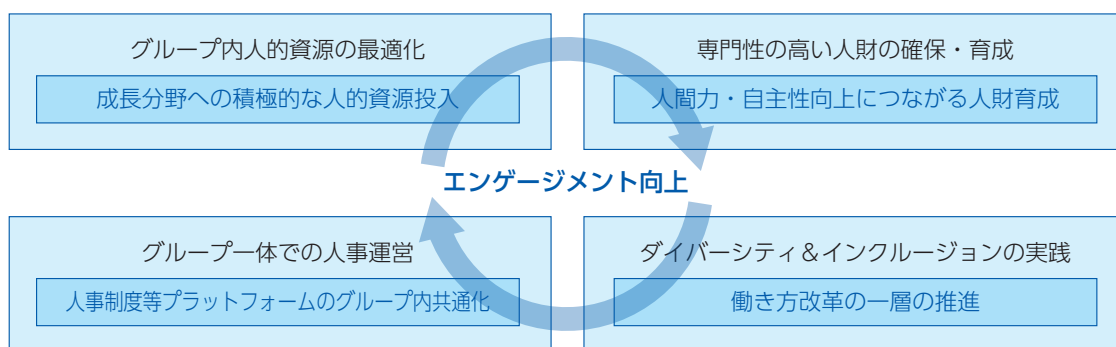
- ・グループ内での業務連携の強化
- ・グループ各社での抜本的な業務改革

人財戦略

1. 基本方針

・当社グループでは、従事者一人ひとりが、地域社会に貢献することに意欲と誇りを持ち、主体的に成長し、社内外で活躍できることを目指し、従事者の質（スキル・能力）と意識（モチベーション・働きがい）を高め、組織力の向上に資することを目的として人財戦略を展開しています。

・具体的には、中期計画2020の人財戦略にて、「グループ内人的資源の最適化」「グループ一体での人事運営」「専門性の高い人財の確保・育成」「ダイバーシティ&インクルージョンの実践」を柱とした取組みを進め、従事者のエンゲージメント向上の実現を図っています。



2. 人財育成の強化

中期計画2020の人財戦略のなかで、重点項目として「人間力・自主性向上につながる人財育成」を掲げ、「知識・経験を最大限に活かしながらキャリアアップする育成体系」の構築を目指しています。

当社の経営ビジョン「お客さまに寄り添い、信頼されるく地域総合サービスグループ」として、地域社会の豊かな未来の創造に貢献します」を実現するためには、人財育成の強化は不可欠であるとの考えのもと、以下の施策を展開しています。

(1) 若手職員の成長支援による早期戦力化

お客さまニーズを起点としたコンサルティング営業を高度化していくために、若手を中心とした職員に対して様々な成長支援を行っています。

- ① 若手職員の育成にかかる体系・制度等の整備
 - ・入社から3年間は、新入職員を中核人財として育て上げるための重要な育成期間と考えています。
 - ・特に、新卒採用人数の多い広島銀行における3年目までの育成体系は以下の通りとなっております。

1年目：営業店や研修での学びを中心に業務の基本的な流れを覚え、半年後から上司や先輩との

帯同訪問により実戦経験を積みます。

2年目：一人立ちし、お客さまを訪問するなかでバンキング業務とアセットマネジメント業務の両方を学びます。

3年目以降：バンキング業務とアセットマネジメント業務のいずれかを自ら選択し、それぞれの領域で専門性を高めるなかで中核的なプレイヤーとなるよう育成体系を定めています。

また、組織的に新入職員を育てていくとの考えのもと、「インストラクター制度」を整備し、業務面のみならず、メンタル面や人間力の育成にも努めています。

② Off-JTの充実

- ・初任者から中級・上級者への着実なステップアップを目指し、業務分野別で育成プログラムや研修体系を整備しています。
- ・座学による知識習得型の研修のみならず、グループワークやアクティブラーニングなど、実践的な研修プログラムを積極的にとり入れるなか、研修効果の向上を図っています。

【アクティブラーニングの具体的事例】

■ シアターラーニング研修

コミュニケーション力向上やチームビルディングのト

レーニングを目的とした劇場体験型研修

■トップアスリート研修

プロに求められる「ものの見方・考え方」を持ち、仕事に主体的に取り組む意識を高めることを目的として、地元プロアスリートの経験談を交えた対話や自分のキャリアを考える研修

■ジョブクラフティング研修

グループワークを通じて、仕事を新しい視点で捉え、自分らしさを取り入れることで自律的キャリアの構築を目指す研修

③学びの機会創出

- ・土曜日開催の自由参加型セミナー「フリーカレッジ」の開催や自宅のパソコンやスマートフォンでの学習を可能とする「自宅学習サポートシステム@Home-Web（アットホームウェブ）」を導入するなど、学べる環境を整え、職員の自己研鑽を促しています。
- ・今後、お客さまのIT分野へのニーズが高まることを視野に入れ、ITリテラシー向上を企図した「ITパスポート講座」を通信講座として斡旋しています。また、これまでにない新しい啓発ツールとして社会人基礎力を高めるための定額制動画サイトや本の要約アプリの斡旋を始めました。

(2) 人間力・自主性向上を企図とした研修の充実

当社グループでは従来より新入職員や2・3年目ならびに新任監督職・管理職となった節目には、主に指名型の階層別研修を実施してまいりました。2021年度より新たな取組みとして、職員個々人の根底にある「ものの見方」「考え方」を整え、「社会人基礎力」を高めるため、従来の階層別研修と併せて募集型の「テーマ別研修」を実施しています。また、階層別研修やテーマ別研修は業務別研修とは異なる

り、マネジメント能力等の人間力を高める観点から、当社全体で実施しております。

(3) 専門性の高度化

- ・取り巻く環境が益々高度化していくなか、お客さまのご要望にしっかりと応えていくためには、職員一人ひとりの専門性を高度化していく必要があるとの考えのもと、担当者の業務スキルの最終ゴール（目標）として「マイスター認定制度」の制定や、国内外の経営大学院（ビジネススクール）への積極的な派遣など、様々な取組みを行っています。

(4) 将来を担う経営者層の育成

（将来に亘るガバナンスの強化を目指して）

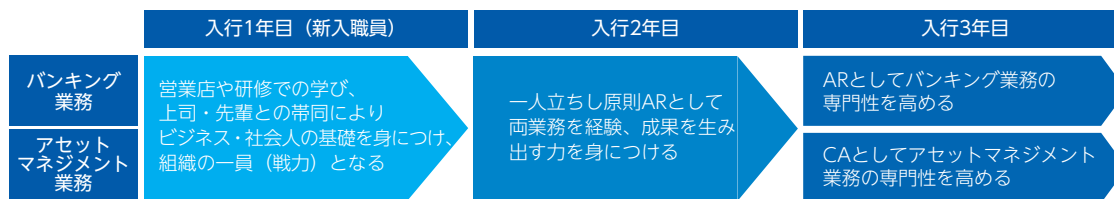
- ・当社グループでは、将来の経営者候補育成として、株式会社グロービスの協力のもと、「ひろぎん経営塾」を実施しており、経営戦略や事業変革等を考える上での「経営者としての思考力」の強化を図っています。
- ・リーダーシップ・マネジメント論やビジネスフレームワークを具体的なケースを用いるなかで学び、最終的に経営への提言を行うプログラムを実施しています。

(5) 公正な評価処遇

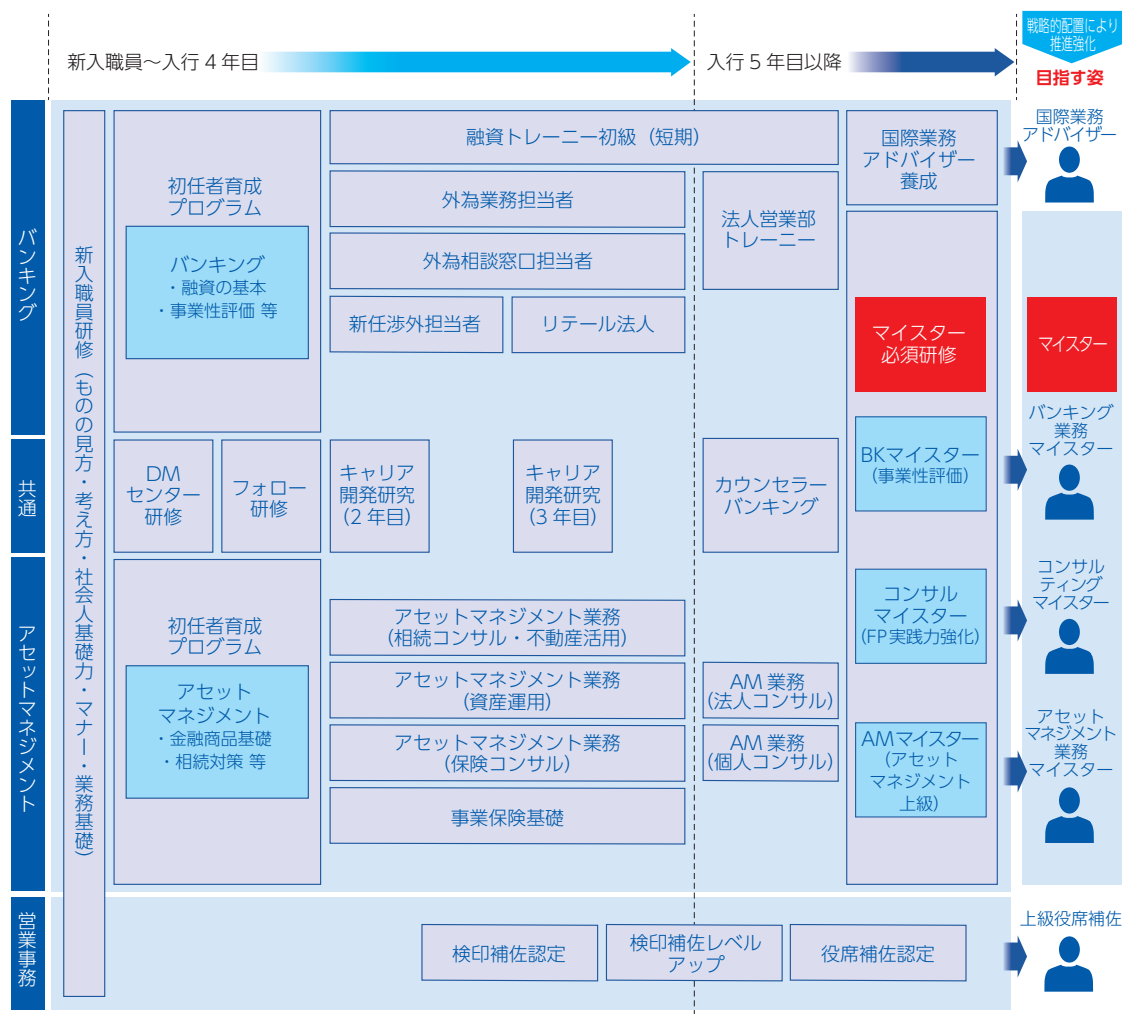
- ・人事制度の目的である、職員の質と意欲を高めるためには、公正な評価に基づく公平な処遇と評価のフィードバックによる育成が必要です。
- ・そのため、当社グループでは、ミッションおよび「評価基準」を明確にするとともに、目標管理に基づく成果評価と行動評価を組み合わせることなどにより、成果と能力のバランスをとり、処遇に反映しています。

3. 広島銀行における研修体制

■ 広島銀行新入職員における入行3年間の育成体系（2021年度）



■ 広島銀行各業務に対応した担当者向け研修体系（2021年度）



■ 2020年度における受講者数等

・初任者育成プログラム

業務	受講者数
バンキング	97名
アセットマネジメント	98名
合計	195名

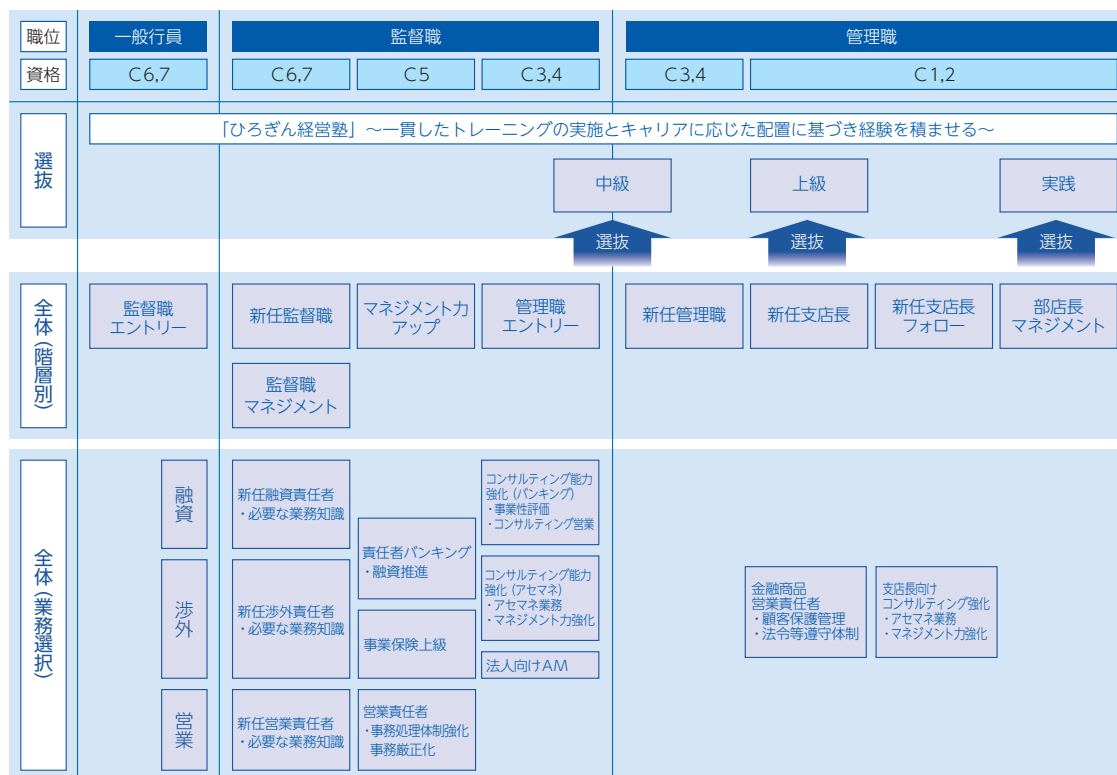
・マイスター必須研修

マイスター分類	受講者数
バンキング業務	38名
コンサルティング	15名
アセットマネジメント業務	25名
合計	78名

・マイスター認定者数

マイスター分類	認定者数
バンキング業務	20名
コンサルティング	5名
アセットマネジメント業務	31名
合計	56名

■ 広島銀行マネジメント層（管理職・監督職）における研修体系（2021年度）



■ 2020年度における「ひろぎん経営塾」の実施状況

レベル	主な内容	講師	受講者数
中級	リーダーシップ 経営戦略 マーケティング 事業革新 影響力強化	株式会社グロービス	20名
上級	テクノバート・ストラテジー デザインシンキング リーダーシップ		18名
実践	使命感醸成プログラム 組織改革		11名
合計			49名

■ 2020年度における管理職向け階層別研修の実施状況

研修名	対象者	開催頻度	受講者数
新任管理職研修	管理職昇進者	年2回	34名
新任支店長研修	新任支店長	年2回	21名
新任支店長フォロー研修	新任支店長の 着任後一定期間経過時点	年1回	15名
部店長マネジメント研修	全部店長	年1回	156名

・各研修にて、マネジメント力の強化、人事管理、コンプライアンスの徹底、ハラスメント絶無等の講義を実施

4.ダイバーシティ&インクルージョン

時代の変化に伴い変革し続ける力は、企業の持続的な成長において欠かすことのできない要素です。変革は、多様な視点・価値観を持つ一人ひとりの従事者が、自らの意志や気付きをもとに能力を発揮することで実現します。そのために必要なのは、多様な人財がイキイキと働き続けることができる環境と職場風土です。

当社グループでは、「ダイバーシティ&インクルージョンの実践」を主要な人財戦略の一つに据え、

1. 多様な価値観やスキルを保有した専門人財の採用
 2. 女性の積極登用・活躍支援
 3. 障がい者の雇用促進
- を行なっています。

多様な価値観やスキルを保有した専門人財の採用

当社グループでは、多様なバックグラウンドを持つ人財の採用に力を入れています。

採用活動を行う以下4社においては、新卒・キャリアともに積極的に採用しております。キャリア採用では、IT・デジタル分野や弁護士資格等専門スキルを持った人財を中心に毎年20名前後の採用を実施しています。今後グループ各社にてグループ外における豊富な経験を有したキャリア人財を積極的に採用することを決めており、採用全体におけるキャリア採

用比率を高める方針です。

広島銀行においては、新卒採用における多様性の確保にも努めております。2021年4月には留学生の採用を実施し、2022年度採用においては「IT・デジタル人財採用コース」を新設いたしました。また、海外大学への留学生・第二新卒等、様々なバックグラウンドを持つ人が就職できるよう門戸を広げるため、秋採用も開始いたします。

採用実績

	広島銀行	ひろぎん証券	ひろぎんリース	ひろぎんITソリューションズ
新卒 (2021年4月入社)	94名	14名	5名	15名
キャリア(中途) (2020年度入社)	8名	2名	1名	8名

女性の積極登用・活躍支援

当社グループでは、女性の積極採用および積極登用、両立支援制度の充実を通じ、女性の活躍推進に努めております。

【女性の積極採用】

公正な採用活動を実施するなか、女性を積極的に採用しております。2021年4月におけるグループ全体の新卒採用における女性比率は約50%となりました。

■新卒採用における女性比率

	広島銀行	ひろぎん証券	ひろぎんリース	ひろぎんITソリューションズ
2021年4月	50%	71%	60%	20%

【女性の積極登用】

女性の管理・監督職への積極登用も実施しております。広島銀行における女性管理監督職者数はこの

10年で2倍以上の181名となりました(2011年3月末時点/67名)。

■女性管理監督職者数・管理監督職全体における女性比率(2021年4月1日現在)

	広島銀行	ひろぎん証券	ひろぎんリース	ひろぎんITソリューションズ
女性管理・監督職者数	181名	28名	1名	30名
女性管理・監督職比率	13.0%	27.2%	2.4%	22.4%

【両立支援制度の充実】

出産・育児・介護等、家庭生活における役割負担のかかりやすい女性職員が継続就労できるよう、両立支援制度の充実に努めております。

具体的には、産前産後休暇・育児休業・介護休業に関しては、すべてのグループ会社で法定以上の制

度を整備しております。また、柔軟に休暇を取得できるよう多種多様な休暇制度を導入しております。

(例)「ケアキュア休暇」：授業参観・通院付添い・不妊治療等、家族のケア本人の治療に利用できる休暇

【キャリアアップのための学び・交流の機会】

女性が様々なライフイベントを乗り越え、自分らしくキャリアを構築していくために、キャリアステージ・

ライフステージごとに気付き・学びと交流の機会を用意しています。

■ 具体的な取り組み例 (広島銀行)

出産・育児との両立負担からキャリアを諦めてしまうことを防止する為に、ライフイベントを迎える前の若手職員に中長期的なキャリアを考える機会を提

供しています。更にその次のステージでは、管理監督職を展望しスキルアップするための機会や、女性管理監督職同士の交流の機会を提供しています。

若手	出産前	育児中	中堅	管理監督職
中長期的なキャリアを考えるセミナー	産前産後に使える制度と活用方法のレクチャー	短時間勤務等の制度利用者同士の交流イベント	・スキルアップセミナー ・異業種交流	女性管理監督職の交流イベント

本人への働きかけに加え、部店長向けアンコンシャスバイアス研修・女性部下を持つ上司向けのマネジメントセミナー等、上司への啓発も積極的に行っています。

このような取り組みを通じ、女性が様々な分野で能力に応じてイキイキと活躍し、女性の価値観・視点

が経営に活かされているグループを目指しています。

今後は更に、性別による固定的な役割意識の払拭や、積極登用ポストの検討等を進めていく予定です。あわせて、LGBT理解促進等、ジェンダーダイバーシティへの配慮を行ってまいります。

障がい者の雇用促進

当社グループでは「障がい者の自立生活を支援する」という社会的使命を踏まえ、積極的な雇用を実施しております。単なる「社会参加の場」ではなく、「人生の充実感・働きがいを感じてもらえる職場」を

目指し、障がいの種類や本人の適性に合った仕事・職場環境を整えており、フォロー体制も充実させることで、離職防止にも努めています。

<2021年6月1日現在(43.5名以上規模事業主のみ記載)>

	広島銀行	ひろぎん証券	ひろぎんリース	ひろぎんITソリューションズ
障がい者雇用率	2.4%	0.4%	0.0%	1.6%
障がい者雇用者数	86名	1名	0名	6名

■ 配属例 (広島銀行)

配属	職務	仕事内容	特徴
ワークサポートセンター	庶務	手形・名刺印刷、封入/発送業務、書類の仕分・発送等	多種多様な障がいを持った方が安心して働けるよう、バリアフリー・休憩所の設置等、充実した環境を整備
総務課	清掃・庶務	本店内の清掃	聴覚障がいやその他、多種多様な障がいを持った方がチームになって活動
営業店	庶務	ロビーでのご案内、店舗内外の清掃、駐車場の整理等	自宅から通えるよう、各地の支店で採用を実施
事務センター	事務	データ入力業務(税金、為替振込等)	データ入力業務が初心者でもできるよう指導

5.働き方改革

当社グループでは、多様な人財が働きがいを持ち、イキイキと働くことが、お客さまへの付加価値の高いサービスの提供へつなぐと考えると、ワークとライフを高い次元で統合し、生産性や成長拡大を実現するとともに生活の質を高め、充実感と幸福感を得るなどの相乗効果を目指す「ワーク・ライフ・インテグレーション」を「中期計画2020」の「人財戦略」の一つとし、組織風土の醸成に取り組んでいます。

また、働き方改革を強力に推し進めるため、2020年10月に社長を本部長とする「グループ働き方改革推進本部」を立ち上げました。「風土の改革」、「業務の改革」、「制度の改革」を働き方改革の柱として据え、バランスを意識した改革を進めております。

「業務の改革」「制度の改革」を通じた、従事者の意識・行動の変革による「風土の改革」、また、「風土の改革」を通じた、さらなる「業務の改革」「制度の改革」を意識し、各改革の相互連携により、従事者の働きやすい職場環境作りを進めています。

これらの取り組みの結果として、グループ主要子会社である広島銀行では、時間外勤務時間数は2015年度からの6年間で約45%減少しました。また、有

給休暇の取得日数についても、6年間で14.4日まで増加しました。このような取り組みが評価され、2017年9月に、第1回広島県働き方改革実践企業に認定されています。

引き続き、働き方改革の推進により、従事者の働きがい向上に努め、付加価値の高いサービスの提供へつなげてまいります。

【広島銀行における具体的な取組み例】

1. 風土の改革

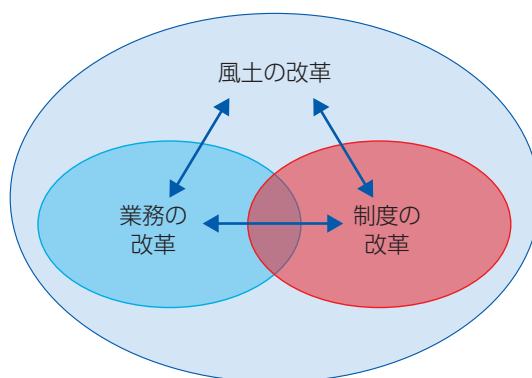
- (1) 従業員の「成果評価」「行動評価」へ「労働生産性向上への取組み状況」を追加

2. 業務の改革

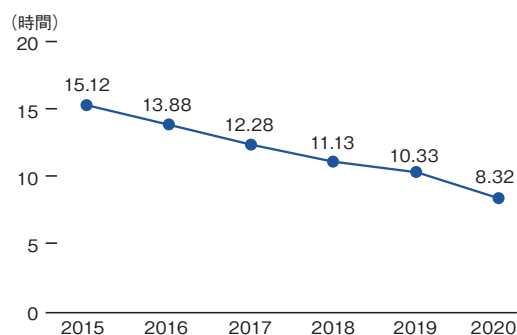
- (1) 電子決裁ワークフローの導入
- (2) 会議ペーパーレス化の実施
- (3) 店頭タブレットの導入
- (4) リモートワーク制度の導入

3. 制度の改革

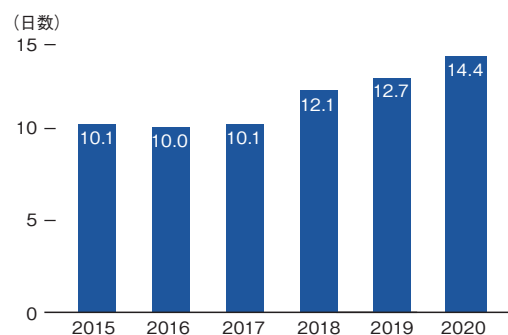
- (1) 36協定特別条項申請時の上限時間の引き下げ
- (2) 勤務間インターバル制度(11時間)の導入
- (3) フレックスタイム制におけるコアタイムの廃止(2019年4月より)



■ 広島銀行における一人当月平均時間外勤務時間数



■ 広島銀行における一人当り平均有給休暇取得日数



6.社員の健康

従事者およびその家族の心身の健康保持・増進が当社グループの成長に不可欠であるとの認識のもと、2020年10月に「ひろぎんグループ健康経営宣言」を策定。社長・経営管理部長の指揮命令の下、経営管理部人事総務グループと社内外の関係機関・団体が相互に連携し、体制の運営・推進を図っています。重点取組項目として「健康保持・増進への取組み」、「誰もが健康で明るく働きたいのある職場づくり」、「地域社会への密着と貢献の推進」を掲げ、健康経営の実現に向けて活動しています。

活動の結果として、2021年3月に広島銀行が健康経営優良法人2021（ホワイト500）に認定されており、

健康保持・増進への取組み

産業医や健康保険組合との連携による健康管理・相談体制の整備に注力するとともに、人間ドックやがん検診の受診勧奨を精力的に行っています。また、一定の年齢に達した被保険者の人間ドック受診費用および乳がん・子宮がん検診費用を全額補助するなど、サポート体制も充実しています。

加えて、インフルエンザの発症や重症化を防ぐことを目的に、ひろぎんグループ健康保険組合と連携して、3,000円を限度にインフルエンザ予防接種費用を補助するとともに、改正健康増進法への対応として、喫煙者の禁煙を支援するため、禁煙費用を補助しております。2021年4月には、ひろぎんグループ健康保険組合のホームページ内へ、個人向け健康ポータルサイト「MY HEALTH WEB」を開設し、加入者

の健康診断結果や医療費情報等、健康維持のための各種情報を提供し健康増進を図っています。

誰もが健康で明るく働きたいのある職場づくり

ワーク・ライフ・インテグレーションの考え方を重視し、働き方改革に積極的に取り組んでいます。長時間労働の削減を目指し、各社において生産性向上につながる制度を導入しており、早仕舞いの風土を醸成するとともに、真に必要な業務に集中して取り組む意識が浸透しております。一例として、広島銀行では、勤務間インターバル制度を導入し、原則として終業から始業までの間に11時間の休息を取ることとしております。加えて、職場内コミュニケーションの活性化を目的とした費用補助制度を設けて社内のレクリエーション活動を推奨したり、全従事者を対象としたスポーツイベントを毎年開催するなど、生産性の向上と職場環境の改善の両立に向けた施策を展開し、働きたいのある職場づくりを実践しています。

地域社会への密着と貢献の推進

広島銀行において、2015年5月に地域の事業所の健康増進と発展に寄与することを目的に全国健康保険協会（協会けんぽ）広島支部と業務連携し、健康づくり支援に本格的に取り組んでいます。銀行業を通じた健康投資の拡大に向けた取組みの一環として、「〈ひろぎん〉健康経営評価融資制度」を創設しました。地域の中小企業等へ積極的に提供することで社員の健康増進に向けた取組みを促し、普及・拡大に努めています。



7.企業風土の醸成

多様化する個人の価値観やライフスタイルの変化を尊重し、当社では職員一人ひとりが主体的にキャリアパスを描き、理想の働き方を実現するための制度や研修体系を整備しており、働きがいのある企業風土の醸成に努めています。

主体的にキャリアパスを描ける人事制度

広島銀行では、「専門性を高め、活かすことのできる制度の構築」「能力・スキルの適財適所での発揮」などを目的として、2020年7月から人事制度を改定しました。自らの適性に応じ、BK業務フィールドとAM業務フィールドのいずれかを選択し、その業務フィールドの中で専門性を高めるように改定するとともに、IT分野やマーケット分野等の特定の分野で、専門性をより高めることを追求することが可能となる、コース区分別の人事制度を採用しております。

また、2021年7月からは、持株会社体制への移行を踏まえ、グループ各社の適所適財の配置を加速させるとともに、銀行業務以外も含めた高い専門性と知識・スキルを保有する人財を確保するため、「ジョブ型制度」を導入しております。

加えて、専門性の高いシニア人財の活躍の場として、広島銀行において、2021年4月より70歳までの就労機会を確保する制度を導入しております。今後、その他のグループ各社においても導入を予定しております。

同時に、従事者が持てる能力を最大限発揮し、モチベーション高く働くためには、各人の事情や意欲

を汲み取るきめ細かい配慮が必要となります。グループ各社において、勤務地域や職務を限定するコースや短時間勤務制度を設けており、従事者が身体的・経済的負担の程度に応じた働き方を選択することが可能です。

チャレンジする風土の醸成

多様な働き方を実現するためには上長をはじめとした周囲の理解が不可欠となります。階層別研修や支店長会議等を通じて地道に意識改革に取り組み、時間をかけて環境整備を進めており、成果評価において「チャレンジ実施の有無」を評価項目とするなど、当社グループでは果敢にチャレンジする風土や各人のチャレンジを後押しする風土の醸成に力を入れるとともに、「褒める文化」の定着を目指しています。

また、活気ある職場・組織風土の創造を目的として、管理・監督職向けのコーチング研修やハラスメント研修を実施しております。さまざまな意見を取り入れた上で施策を導入するため、従業員組合との対話を重視しており、グループ主要子会社である広島銀行では、2020年度は33回実施いたしました。なお、広島銀行の職員のうち従業員組合への加入率は、2021年3月末時点で59%を占めています。

加えて、従業員の経営参加意識を高めると同時に、制度の定期的な周知や、積立額に応じた奨励金の支給を行うことを通じ、従業員の財産形成を支援するため、従業員持株制度を導入しております。



8.人権

当社グループは、日常業務における取引を通じて、多くのお客さまと深い関わりを持っています。

それにより、当社グループの従事者一人ひとりの言動が、お客さまや社会に対して大きな影響を及ぼす可能性があることから、当社グループにおいては、人権の尊重を念頭に置いて経営・業務を行うことは、企業の社会的責任（CSR）の一つであると考えています。

また、当社グループでは、企業と人権の関わりを考える上で、「同和・人権問題」は重要な問題と位置付けております。

（1）グループ倫理規程の整備

- ・社会における当社グループならびに従事者の行動基準を明らかにして、信用の基礎となる企業倫理の確立を図り、当社グループの社会的責任と公共的使命を果たすこと、近時のSDGs/ESGへの関心の高まりや、それらへの対応を進めることを目的として、当社グループでは「グループ倫理規程」を制定しております。
- ・企業は、より幅広い視点から人権侵害をなくするための取組みが求められており、ひろぎんグループとしても広く人々の人権を尊重する必要があることから、「当社グループは、すべての人々の人権を尊重する」と条文に明記しております。

（2）定期的な啓発活動の実施

- ・入社時や、昇進昇格といった節目となるタイミングでの研修時、ならびにスタッフ採用時研修やキャリア採用（中途採用）研修において、「同和・人権問題」に関する講義を実施するなど積極的に取り組んでいます。

（3）同和問題への取組み

- ・当社グループでは、同和問題への対応を、人権啓

発推進のなかでも特に重要なテーマとして捉えております。

- ・「同和問題の正しい理解と認識を深め、当社グループの社会的責任を遂行する」ことを目的として、広島銀行において、1977年より設置しておりました「同和問題啓発推進委員会」を、当社発足と同時に、経営管理部長を委員長とする「グループ同和問題啓発推進委員会」に改め、偏見や差別の根絶に向け取り組んでいます。

（4）セクハラ・パワハラ等、各種ハラスメントの防止

- ・当社グループでは、セクシャルハラスメントやパワーハラスメントを含めたハラスメント行為は主要な厳禁行為として防止に努めています。
- ・具体的な取組みとしてハラスメント行為の未然防止に向け、毎期初に実施しているグループ全社会議のなかで啓発を行っているほか、同行為の早期発見に向け、定期的に全従事者を対象とした「無記名アンケート」を行っています。
- ・また、ハラスメントが発生した場合の相談・苦情については、当社のリスク統括グループおよび外部弁護士事務所に「ホットライン」を設置しており、加害者には厳正な対処を行うこととしております。

（5）公正な採用選考

- ・当社グループでは、性別・学歴・国籍等の属性ではなく、人物重視の採用活動を行っております。グループ全体の新卒採用における女性比率は約50%となっており、2020・2021年度には、広島銀行にて、専門性を有する外国人をキャリア採用し、外国人留学生が新卒として入社いたしました。

構造改革

グループ一体となった各種「改革」を通じて、中長期的な視点から戦略的なコストマネジメントを行うことで、成長戦略を支える安定的な経営基盤の確立を図ってまいります。

店舗機能の見直し、経費削減に向けた取り組み

