

INDEX

ひろぎんホールディングスとは

経営理念	1
トップメッセージ	3
沿革	9

何を目指しているのか～＜地域総合サービスグループ＞への進化～

経営ビジョンの実現に向けて	11
ビジネスモデル／価値創造の源泉	13
グループストラクチャー	14
成長ドライバー	15
次なる成長ステージへ	16
持続的な成長に向けて	17

どのように持続可能性を高めるのか（サステナビリティへの取組み）

価値創造プロセス	19
マテリアリティ	21
サステナビリティ経営の推進・強化	23
カーボンニュートラル	24
人的資本経営	27
デジタルトランスフォーメーション（DX）	40

どのように成長するのか（中期計画2020の進捗）

財務担当役員メッセージ	53
中期計画2020	61
お客さま本位の業務運営の実践に向けた取組み	63
地域活性化・地方創生	67
法人戦略	69
個人戦略	72
チャネル戦略	75
IT戦略（次世代基幹系システムの構築）	81
構造改革	85

どのように経営基盤を支えるのか

コーポレートガバナンス	91
社外取締役座談会	93
ステークホルダーとのコミュニケーション	99
リスク管理	103
コンプライアンス	107
お客さま保護等管理	109
内部監査	110
役員一覧	111

編集方針

当社では、このたび、投資家を中心としたステークホルダーの皆さまに当社の持続的な価値創造に向けた取組みをご理解いただくため、「ひろぎんホールディングス統合報告書 2023 本編」を作成いたしました。

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や、経済産業省が提唱する「価値協創のための統合的開示・対話ガイドライン」などを参考に、ひろぎんグループのビジネスモデルを提示するとともに、持続的な価値創造の仕組みを統合的に説明しています。

なお、詳細な財務データ等につきましては、「資料編」をホームページに公開しています。

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

ブランドスローガン

未来を、
ひろげる。

経営理念

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

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

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

企業価値の向上

企業価値の
持続的な向上に
努めます

「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

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

攻めのリスクテイクでお客さまに寄り添い 地域課題の解決とひろぎんグループの 更なる成長を目指します

代表取締役社長

部谷 俊雄

Top Message

グループ全体での価値創造に 向けて着実に連携強化 新設子会社では黒字化も達成

ひろぎんグループは、伝統的な銀行中心主義から、銀行以外にも事業・業務を拡げて地域社会の豊かな未来の創造に貢献することを目的として、持株会社体制に移行し、2年半が経過しました。

その間、グループの事業会社間の連携は、私が想定していた以上に順調に進んでいます。非金融分野を含めたグループのあらゆる機能とアライアンスを活用したソリューションの提供を通じ、顧客軸は着実に拡大しています。

例えば、2021年4月に設立したひろぎんヒューマンリソースは、人事労務全般に関するコンサルティングを手がけていますが、その顧問契約社数は、2022年3月期末比で50社増えました。人材の採用・育成・事業拡大に資する人事制度の設計は、あらゆる産業・業態でニーズが高まっています。

同じく2021年4月設立のひろぎんエリアデザインは、ひととまちの情報発信やコミュニティ活性化、市街地の再開発といったプロジェクトを通じて、「この

地域に住み続けたい」「何度も訪れたい」「ひとと地域も元気にする仕事をうみだしたい」という思いを形づくる地域課題解決コンサルティングを提供しています。おかげさまで両社とも、当初計画より早く設立2年目で黒字化を達成しました。

もちろん、現時点で各グループ会社を見わたせば、資産規模でも、収益でも、人員でも、銀行が圧倒的なポジションを占めているのは間違いありません。ただし、テーマによっては、グループの各事業会社がそれぞれの専門分野で手段・方法を提案するアプローチが可能になりました。非金融分野を含む各事業会社が独自ノウハウを活かして「入口」を開拓し、ひろぎんグループとして「地域社会の豊かな未来の創造に貢献する」ソリューションを創り出して実現するサイクルが目に見える形で、かつ、徐々にスピードを上げて進み始めているという実感を抱いています。

複雑化する地元経済環境 見えてきた2つの課題

ただし、この1年を振り返りますと、法人・個人のお客さまにとっても、ひろぎんグループにとっても厳

しい局面の連続だった印象です。

新型コロナウイルスによる行動制限は撤廃され、人の動きはもとに戻りつつあります。観光業や飲食業等では持ち直しが顕著ですが、コロナ禍は完全に終息したわけではなく、再拡大のリスクは続きます。人出が急激に回復することで、人手不足が深刻化しており、業績の足を引っ張っています。

さらに、ロシア・ウクライナ危機、資源価格の高騰、物価高などが重なり、苦境から脱し切れていない企業も少なくありません。広島は代表産業である自動車業界では、半導体の世界的な供給不足により生産調整を余儀なくされました。

このように、地元の経済環境は一様ではなく、お客さま企業ごとの業績を見ても、二極化してきているのが実態です。

一方、大局的な見地に立つと、広島が抱える2つの課題が見えてきます。

1つは、地域の魅力を「面」として発信する体制が整っていないことです。広島には平和記念公園や宮島など、日本を代表する観光地があります。加えて、地元4県には風光明媚な瀬戸内海を筆頭に、数々の観光スポットがあります。しかし、残念ながら現状では、それぞれが「点」として存在するに留まり、インバウンドなどの需要を「面」で受け止め、地域経済を潤す体制が整っていないのです。

明るい材料はあります。広島市を中心に再開発プロジェクトが急ピッチで進んでいます。今後数年内に広島駅南側の再開発や複数の高層ビル建築計画、サッカースタジアムの移転計画などが次々と実現する見込みです。街の景観や人の流れは大きく変わるでしょう。

2023年5月には広島G7サミットが開催されました。この地域のポテンシャルを世界に発信したという意味で、大変意義深いイベントだったと考えます。

もう1つの課題は、自動車や造船など、広島をはじめ地元4県の発展を支えてきた製造業が、いま、重大な岐路に立っていることです。カーボンニュートラル対策が焦眉の急となっていることは、それを象徴しています。この課題を乗り越え、地元をさらに発展させていくためには、既存の産業の変革と新たな産業の創出が不可欠です。

個人のお客さまが抱える課題への取り組みも急務です。長らく続いたデフレ環境が終焉し、インフレ対策を目的とした資産形成への関心が急速に高まっています。

「地域総合サービスグループ」として お客さまの多様化・複雑化・高度化した ニーズに応える

このように、業種や経営規模などによって事業環境や業績が異なる中では、お客さまの抱える課題もまち

まちです。ひろぎんグループは、多様化・複雑化・高度化するお客さまニーズに対し、「地域総合サービスグループ」として、あらゆる課題の解決に徹底的に取り組んでまいります。

この2年半、グループ内の事業会社間の連携は確かに順調に進みました。次のステップでは、軌道に乗り始めた持株会社体制を、地域社会の発展にどう具体的に結びつけていくかが重要です。そのために、私たちは自身の意識変革にも取り組んでまいりました。成果は確実に出ています。

まず、「資金需要」に対するアプローチの変化です。従来の営業店活動は「貸出金」のニーズ把握が中心でしたが、取組意識が大きく変化し、お客さまのさまざまなニーズの中の一つに資金需要があるという意識に変わりました。

銀行業務では長らく「融資先の開拓」が中心でした。営業担当者は資金需要のあるお客さまのところに足繫く通い、運転資金や設備投資資金などを貸出し、利息を稼ぐビジネスモデルです。

これは銀行があらかじめ用意している商品・サービスの中から提案する、いわゆるプロダクト・アウト型のビジネスです。しかし、現在のようにお客さまの事業環境が多様化・複雑化・高度化した時代では、「資金需要」といっても、融資だけが手段ではありません。エクイティや出資という方法もあるでしょう。ひろぎんリースを活用したファイナンスで調達するのも選択肢です。

目の前のお客さまがどのような悩みを抱えていらっしゃるのか、また、将来にわたる持続的な事業拡大に向けて何に着手すべきかを、丁寧な対話に基づく事業性評価によって見極めなくてはなりません。そして、ひろぎんグループのリソースを活用して、お客さまごとにカスタマイズされたソリューションを提案していくのです。つまり、マーケット・イン型のビジネスへの転換です。

「幹部候補の人材の採用が難しい」というお客さまには、ひろぎんヒューマンリソースがお役に立てます。業務関連システムの構築といったデジタル化の分野が課題のお客さまにはひろぎんITソリューションズを紹介し、資金面のサポートは銀行が担うといった連携展開も考えられます。

自社単独ではもう一段の成長は難しいお客さまには、ひろぎんグループ全体の顧客ネットワークを総動員してM&A（合併・買収）プランを企画し、相手先企業を探すといった提案も可能でしょう。個々の企業の課題にしっかりと向き合い、グループのリソースを組み合わせた最適な解決策を提示すること、いま、ひろぎんグループの営業店ではこうした取り組みが当たり前に行われるようになってきています。

一番大事なのは「お客さまに寄り添う」こと
お客さまにとっての「コンシェルジュ」に

個人のお客さまへのサービスも同様です。従来、銀行は投資信託などの金融商品を販売し、手数料収入を拡大することに注力してきました。しかし、お客さまにとってみれば、投資信託は資産運用の一つにすぎません。近年は、商品販売中心の個人向け営業も曲がり角に立たされているのです。

では、どうするか。近年注力しているのが「ゴールベースアプローチ」です。

営業担当者は、まずお客さまに時間をかけてじっくりヒアリングし、お客さまが最終的に何を望まれているのか、つまりお客さまにとっての「ゴール」を把握します。その上で、やり取りを通じてライフプランや運用目標などを共有し、そのゴールの実現に向け長期保有を前提とした商品やサービスをデザイン、提案します。手数料収入メインの短期目線のビジネスモデルから脱却し、お客さまの人生に伴走しながら、都度最適な商品やサービスを提案する長期目線の営業手法を全店舗で展開しています。

法人のお客さまに対しても、個人のお客さまに対しても、一番大事なのは「お客さまに寄り添う」こと。そのためには、担当者が聞き役に徹することが不可欠です。

プロダクト・アウトの時代は、1時間の面談中、8割は営業担当者が「この商品いかがですか」と話していました。そうした状況では、担当者は自行の商品しか売ろうとしませんでした。

今は反対です。お客さまに8割お話しいたき、課題や不安を引き出します。体制も整いました。持株会社体制に移行しグループ会社が横並びになったことで、担当者は非金融系も含めたグループ各事業会社の知見を持ち寄り、「コンシェルジュ」として、お客さまの期待を超えるソリューションを提供するようになりました。

こうした意識改革が着実に進んでいます。

DX戦略～次世代基幹系システムの構築
ITパスポート取得に込めた思い

ひろぎんグループのDX戦略については、2022年11月に発表した広島銀行の次世代基幹系システムの構築、いわゆる「MEJAR（メジャー）」への移行を決断したことが大きなトピックです。

主な目的は、将来を見据え、システムとコストを軽くしていくことです。現状では、メインフレームに新しい機能を搭載するたびに時間とコストがかかります。機能

追加・拡張を繰り返すほど、プログラムは肥大化・複雑化していきます。その結果、運用の手間が増え、システム異常のリスクが高まります。

そこで、広島銀行は、2030年度を目途に地域金融機関5行の共同運営システム「MEJAR」へ参加することを決定いたしました。金融サービスを機動的に提供しつつIT投資を低減できるクラウドをプラットフォームとするもので、DX戦略推進によるコアビジネスの成長も視野に入れることができるようになりました。

確かに、新しい基幹系システムに移行するまではイニシャルコストがかかります。しかし、これからの時代は、基幹系システムにおいても他の金融機関とのアライアンスを選択肢に入れるべきと認識しています。自社で対応する領域と他社との協働で効率性を高める領域をしっかりと見極め、専門性を磨き競争力を高めつつ、将来を見据えて大胆な一手を繰り出す戦略性が問われています。

ただし、足元のDXやデジタル戦略に目を向けると、まだまだ課題は山積しています。

デジタル戦略の難しさの1つは、専門部署を立ち上げるとそれ以外の部署の従業員が依存し、結局、組織全体ではDXが進まないというものです。ひろぎんグループでも2019年4月、デジタルの専門部署を組織しましたが、2年間はうまくいきませんでした。

そこでDXについての考え方を見直しました。ひろぎんグループの約4,100名のグループ役職員にITパスポートの資格取得を奨励しました。デジタルイノベーション部は、グループ全体のDXを推進します。しかし、同部の役割はグループにふさわしいDXのスキームを検討し、導入をリードするという入口部分にすぎません。DXのメリットを理解して日常業務に活かすのは従業員一人ひとりであり、現場をけん引

「コンシェルジュ」
として、お客さまの期待を
超えるソリューションを
提供しています





「地域総合サービスグループ」の軸を持ち、自ら動くことの重要性を伝えています

した。一連の施策は、従業員のDXやリスクリングへの意識変化も後押ししたと見ています。

実際、地域総合サービスグループの一員として今後もお客さまに貢献していくため、時代が要請する知見や技術を習得する努力が欠かせないとする従業員が増えていると実感します。ITパスポートの取得者の多さはその証左です。経営者として、私は従業員のリスクリングをサポートしたり、学びたいプログラムを提供したりする仕組みを今後も愚直に強化していきます。

現場が自ら動き、提案する自由闊達な組織へ組織カルチャーの変革で人的資本を活かしきる

一方、私は時間をみつけては各地の営業店やグループ企業を訪問し、従業員と直接言葉を交わして取引先の状況などを聞きながら、「地域総合サービスグループ」としての軸をしっかりと持ちつつ、現場が自ら動くことの重要性を伝えています。

従業員という人的資本を活かしきるには、資格などのスキルはもちろん、組織カルチャーを改革する必要があるとの強い思いからです。

従来、銀行には「本部が指示を出し、営業店はそれに従う」という風潮がありました。しかし、お客さまが抱えるニーズをつかむことができるのは営業店であり、タイムリーな企画が生まれるのは現場です。

営業店は本部の指示を待つのではなく、自ら積極的に動き、本部に取引先の反応などをベースにした改善案などを提案する。本部は、そうした営業店の動きを全力でサポートする。変化の激しい現代においては、こうした発想の転換が不可欠です。

従業員との対話を通じて、こうした考えを伝え続けた

結果、営業店が自らの発想で本部を動かすような、自由闊達な組織へと変わり始めていると実感しています。

自己資本比率の脆弱性を解消 当期純利益270億円の経営目標達成の見込み

足元の業績に目を移すと、決算は2年連続で厳しい数字となりました。2022年3月期は与信コスト含め、将来を見越した予防的なコストを積み増したこと、2023年3月期は、欧米の急速な利上げで収支が逆ザヤとなっている外国債券を中心に売却を進めるなど有価証券ポートフォリオに係る損失を計上したことが響きました。

ただし、経営目標に掲げて重点的に取り組んでいる銀行のコンサルティング業務のうち、特に重視している法人ソリューション収益は順調に伸びているほか、貸出金収支も拡大するなど、本業の業績は堅調に推移しています。

中期計画最終年度にあたる2023年度経営計画においては、グループ連携のさらなる強化、地域・お取引先の課題解決に係るソリューションの高度化、および組織面などの構造改革による収益分野への資本の重点配賦に注力することを盛り込み、経営目標である当期純利益270億円超の達成を見込んでいます。

加えて、課題であった有価証券ポートフォリオの抜本的な見直しを考慮しており、3～4年かけて、安定的かつ継続的に高い収益が確保できる有価証券ポートフォリオの構築を目指してまいります。

ひろぎんグループの近年の課題は自己資本比率の脆弱性にありました。持株会社体制移行後の2年半は、当初の想定以上のスピードでグループ経営が軌道に乗った半面、自己資本比率の改善を優先してきたこと

で成長戦略の実行には制約があったのも事実です。

「パーゼルⅢの最終化」と呼ばれる新資本規制を前倒しで適用したこともあり、2023年3月末のグループ全体の自己資本比率は11.7%、銀行の自己資本比率は10.7%となりました。これによって、財務の脆弱性は解消されたと認識しています。

資本政策も見直しました。今後は、株主還元を40%程度に引き上げ、自社株買いも機動的に行っていく方針です。一方で、将来に向けた設備投資、人的投資といった成長投資をしっかりと行いつつ、盤石な財務基盤を維持するため、必要な内部留保も蓄積してまいります。

攻めのリスクテイクで「業務軸」と「地域軸」を拡大 ヒト・モノ・カネの流れを創る プラットフォーマーへ

投資家の皆さまと対話を重ねるなか、お恥ずかしながら、これまでは「ひろぎんHDの成長戦略が見えない」と厳しいご指摘をいただくこともありました。しかし、自己資本の厚みが増したことで、これからは、グループの一段の飛躍を目指した攻めのリスクテイクがようやく可能になったと考えています。私自身のモチベーションもさらに高まっています。

この2年半で温めてきたアイデアはいくつもあります。新会社の設立を含む事業ポートフォリオの拡大はそのうちの一つです。銀行経営に関する規制緩和が進み、従来に比べるとできる業務や参入可能な市場がかなり増えました。

ただし、会社はつくればよいというわけではありません。どのように使いこなしていくのが重要です。その時々マーケットニーズを見極めながら、グループ連携の質と量のさらなる進化を図りたいと考えます。

このような「業務軸」の拡大に加え、「地域軸」を広げる戦略も進める必要があります。私たちの営業基盤は今もこれからも、広島、岡山、山口、愛媛の4県です。ただし、未来永劫このエリア内「のみ」にとどまってビジネスを続けるという意味ではありません。他のエリアの企業とアライアンスを結び、それぞれの知見やノウハウを持ち寄って新しい商品やサービスを展開し、地元4県に還元するといった流れも、「地域総合サービスグループ」であるひろぎんグループの役割です。

サステナビリティの面でも、地域に大きな責務を担っていると認識しています。

地元4県はコンピナートや製鉄所など化石燃料の消費が多い産業の集積地であることに加え、地域の電源

構成は石炭火力発電の割合も高い傾向にあります。製造業が中軸という産業構造ではあるものの、特に中小企業のお客さまを中心に、サステナビリティに関する意識改革や取り組みはまだまだこれからです。わたしたちは、こうしたお客さまに対してさまざまなソリューションを提供することを通じて地域のサステナビリティ向上に貢献してまいります。

また、2030年をカーボンニュートラルに関する1つのターゲットとすると、再生可能エネルギーの確保と、それを地域の企業にどう提供するかは喫緊の課題です。ひろぎんグループは、行政やエリアの内外の企業、学術機関等と連携し、単なる資金供給にとどまらない、プラットフォームの形成に努めてまいります。そのことによって地域経済が活性化し、私たちグループもともに成長していくサイクルが生まれると考えます。

新産業の育成も同様です。

私たちは2022年12月、地元企業と協業で地域経済活性化につながるスタートアップなどの支援を目的としたコワーキングスペース「Hiromalab」（ヒロマラボ）を開設しました。県内ではIT関連や医療系のベンチャー企業が続々と誕生しており、こうした流れを後押しするためにも、行政や地元企業と一緒に、スタートアップ支援のプラットフォームを作っていきたいと思っています。

運営体制では、広島銀行が施設の全体統括・企画・運営を、ひろぎんエリアデザインがイベントの企画・運営を主導します。本施設を通じた様々な出会いをきっかけにイノベーションが生まれる場になることを目指しています。

次の中期計画は、この2年半で成熟したグループ連携の「業務軸」と「地域軸」の2つの拡大をベースにした成長戦略がメインストーリーになるでしょう。地元経済の発展のけん引役として、また、ヒト・モノ・カネの流れを創るプラットフォーマーとして、地元4県の未来ポテンシャルを引き出してまいります。

ステークホルダーの皆さまには引き続きご支援いただくとともに、ご要望・ご期待をお寄せいただきたくよろしくお願い申し上げます。



沿革

広島銀行は、1945年8月6日の原爆投下から僅か2日後の8月8日に、日本銀行に営業室を借り受け、営業を再開しました。お客さまのほとんどが無印鑑、無通帳でしたが、行員の記憶に基づき、便宜的に払い戻し請求に応じました。急場の臨機応変な対応にもかかわらず、後日さしたる紛争もなく広島銀行の信用を保持し得ました。

原爆からの復興後は、地元経済の発展とともに順調に業容を拡大しましたが、バブル経済崩壊後の1997年11月に、風説の流布による株価急落と預金流出という2度目の大

きな危機が起こりました。広島銀行の業績や資産内容等を積極的に公開し、全従事者がお客さまを訪問して説明するとともに、大胆な構造改革を断行することで、市場からの信頼を回復させることができました。

2度の大きな危機に直面しながらも、お客さまの温かいご支援と従事者の真摯かつ誠実な取り組みにより、苦難を乗り越え、今日まで成長することができました。強い使命感と責任感を大切にする「お客さま本位の業務運営」のDNAは、現在も変わらずひろぎんホールディングスに受け継がれています。

海外拠点の拡充

1996年	上海駐在員事務所開設
2009年	バンコック駐在員事務所開設
2013年	シンガポール駐在員事務所開設
2019年	ハノイ駐在員事務所開設

2021
(令和3年5月)
新本社ビルオープン



2018
(平成30年1月)
本店を仮店舗へ移転



2022 (令和4年)
(4月)
東京証券取引所プライム市場に移行
(11月)
クラウド化を志向した次世代基幹系システムの構築を発表(2030年度にMEJARへ参加)

2020
(令和2年10月)
・持株会社体制に移行

ひろぎんホールディングスを設立

- ・「中期計画2020」を策定
- ・「未来を、ひろげる。」をブランドスローガンに掲げる

グループ会社の沿革(「業務軸」の拡大)

1978年	信愛保証(株)(現ひろぎんクレジットサービス(株)) 設立
1980年	グリーンリース(株)(現ひろぎんリース(株)) 設立
1987年	ひろぎんダイヤモンドクレジット(株) (現ひろぎんクレジットサービス(株)) 設立
1989年	ひろぎんモーゲージサービス(株) (現ひろぎんビジネスサービス(株)) 設立
2001年	しまなみ債権回収(株)設立
2008年	ひろぎんウツミ屋証券(株)(現ひろぎん証券(株)) 業務開始
2015年	ひろぎん保証(株)・ひろぎんカードサービス(株)を子会社化
2017年	ひろぎん証券(株)を子会社化 ひろぎんリートマネジメント(株)設立
2020年	ひろぎんキャピタルパートナーズ(株)設立
2021年	ひろぎんITソリューションズ(株)を子会社化 ひろぎんリース(株)を子会社化 ひろぎんエリアデザイン(株)・ ひろぎんヒューマンリソース(株)を設立
2023年	ひろぎん保証(株)・ひろぎんカードサービス(株)を合併し、 名称をひろぎんクレジットサービス(株)に変更

1878 (明治11年)
11月、広島銀行の前身である第六十六国立銀行が県内最初の銀行として尾道に設立され、明治12年4月に開業しました。

1945 (昭和20年)
(5月)
藝備銀行、呉銀行、備南銀行、三次銀行、広島合同貯蓄銀行の5銀行が合併し、
(新)株式会社藝備銀行設立
(8月6日)
原爆による被災(広島市内16店舗中、11店舗が被災、役職員被爆犠牲者144名)



被爆直後の本店建物(8月8日撮影)

1965
(昭和40年2月)
本店新築完成



1971 (昭和46年2月)
東京証券取引所
市場第一部に上場



1950
(昭和25年8月6日)
原爆被災から5年目に、「平和都市ヒロシマ」にちなんで広島銀行に行名変更

1988
(昭和63年)
(4月)
CI実施、現在の行章を制定
(7月)
"廣島銀行" から "広島銀行" へ



1978 (昭和53年11月)
創業100周年
ひろしま美術館開館



ひろしま美術館

1990
(平成2年2月)
新電算センター
「ゲネシスビル」完成

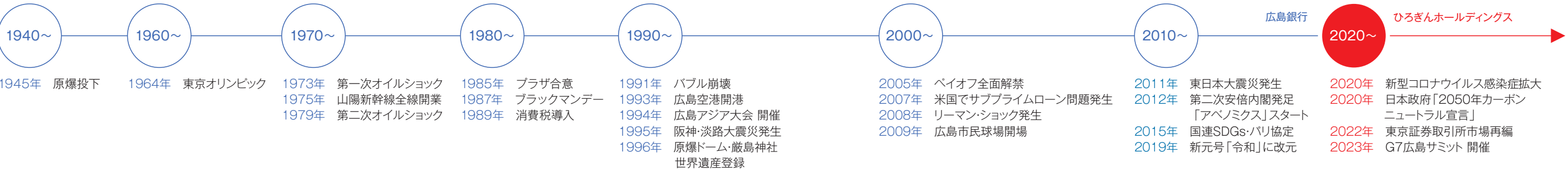


1997
(平成9年11月)
風説の流布により
株価が急落

2003 (平成15年1月)
福岡銀行とのシステム共同化

1998 (平成10年)
(2月)
・構造変革策として「120年目のお約束」を発表
・「地域の銀行」への回帰に向け、海外店舗や都市店舗の統廃合を実施
(10月)
新長期経営計画「リライアンス21」を策定

2016
(平成28年5月)
〈ひろぎん〉
中央ビルディング完成



何を目指しているのか

どのように持続可能性を高めるのか

どのように成長するのか

どのように経営基盤を支えるのか