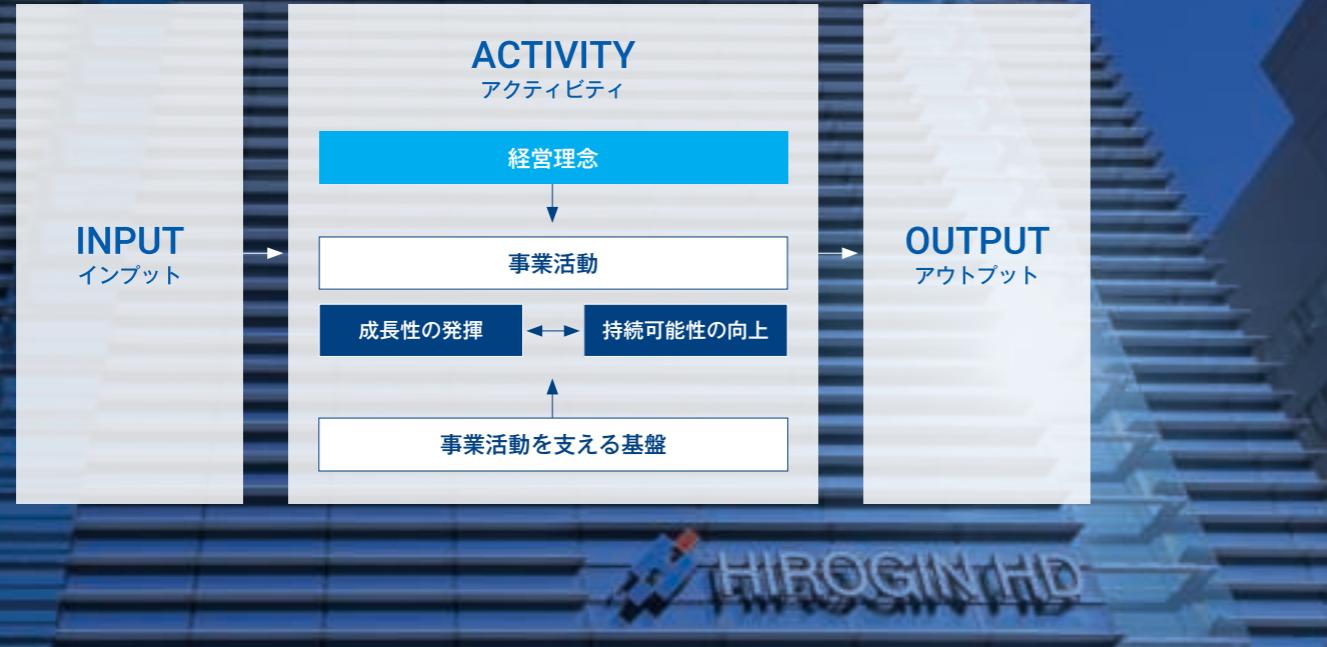


11

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～

当社グループでは、「お客様に寄り添い、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」という新たな経営ビジョンの実現に向けて、グループ従事者一丸となり、ステークホルダーの皆さまとの共通価値の創造に取組んでいます。



Key Progress

(2022年4月以降の進捗ハイライト)

| 持株会社体制移行後のグループ経営

グループ連携強化によるシナジー効果を具現化（ひろぎんHDの第1ステージ） ······ P.17

これまでの成果と課題を踏まえた次なる展開を具体化（ひろぎんHDの第2ステージ） ····· P.17~18

■グループ会社の主な実績（グループ連携の主要指標）

	実績	持株会社体制移行後の累計
広島銀行	2023年3月末	2020年3月末比
メインバンク社数 (出所: 東京商エリサーチ)	17,683社	+480社
ひろぎん証券	2023年3月末	2020年9月末比
金融商品仲介口座数	28,624口座	+7,581口座
ひろぎんリース	2023年3月末	2020年9月末比
取引先数	6,412先	+254先
ひろぎんクレジットサービス	2023年3月末	2020年10月以降
法人カード契約社数	8,743先	+451先
ひろぎんキャピタルパートナーズ	2023年3月末	2020年9月末比
出資残高 (ファンド・プリンシパル出資合計)	37億円	+36億円
ひろぎんヒューマンリソース	2023年3月末	2021年4月以降
顧問契約社数	81社	+81社
ひろぎんITソリューションズ	2022年度	2021年1月以降
案件成約件数	203件 (期中)	316件 (累計)
ひろぎんエリアデザイン	2022年度	2021年4月以降
受注案件数	22件 (期中)	41件 (累計)

経営ビジョンの実現に向けて

＜総合金融サービスグループ＞から＜地域総合サービスグループ＞へ

広島銀行は、「地域社会との強い信頼関係で結ばれた、頼りがいのある〈ひろぎんグループ〉を構築する」という経営ビジョンの下、かねてよりグループ一体経営推進の観点から、グループ内での連携強化に努め、その総合力を発揮して地域におけるリーディングバンクグループとしての地位を築きあげ、盤石な営業基盤の上で健全な経営を進めてきました。

しかしながら、金融機関、とりわけ地域金融機関をとりまく経営環境は、人口減少や異業種からの参入等により一層厳しくなるものと想定されます。また、急速なデジタルトランスフォーメーションの進展等、経済・社会情勢の変化やお客さまのライフスタイル・価値観の変化等により、お客さまのニーズは、益々多様化・複雑化・高度化しており、銀行を中心とした体制では、規制緩和等を含む経営環境の変化に柔軟に対応していくことやお客さまのニーズに的確に対応していくことは、今後、難しくなっていくものと考えられます。

こうした中で、金融を中心としてお客さまのあらゆるニーズに対応できる＜地域総合サービスグループ＞を目指すとともに、当社グループの地域における市場人気や企業価値の持続的向上を図っていくためには、グループガバナンスの一層の強化を進め、業務軸の更なる拡大やグループシナジーの強化等を図っていく必要があると判断し、2020年10月、ひろぎんホールディングスを設立し、持株会社体制という新たなグループ経営形態への進化を遂げました。

持株会社体制移行の決断には、「ひろぎんグループが、どんな存在になりたいのか」の想いが込められています。

当社グループは、新たに掲げたブランドスローガンである「未来を、ひろげる。」のもと、「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」という新たな経営ビジョンの実現に向けて、グループ従事者一丸となり、ステークホルダーの皆さまとの共通価値を創造します。

■ 商号に込めた想い

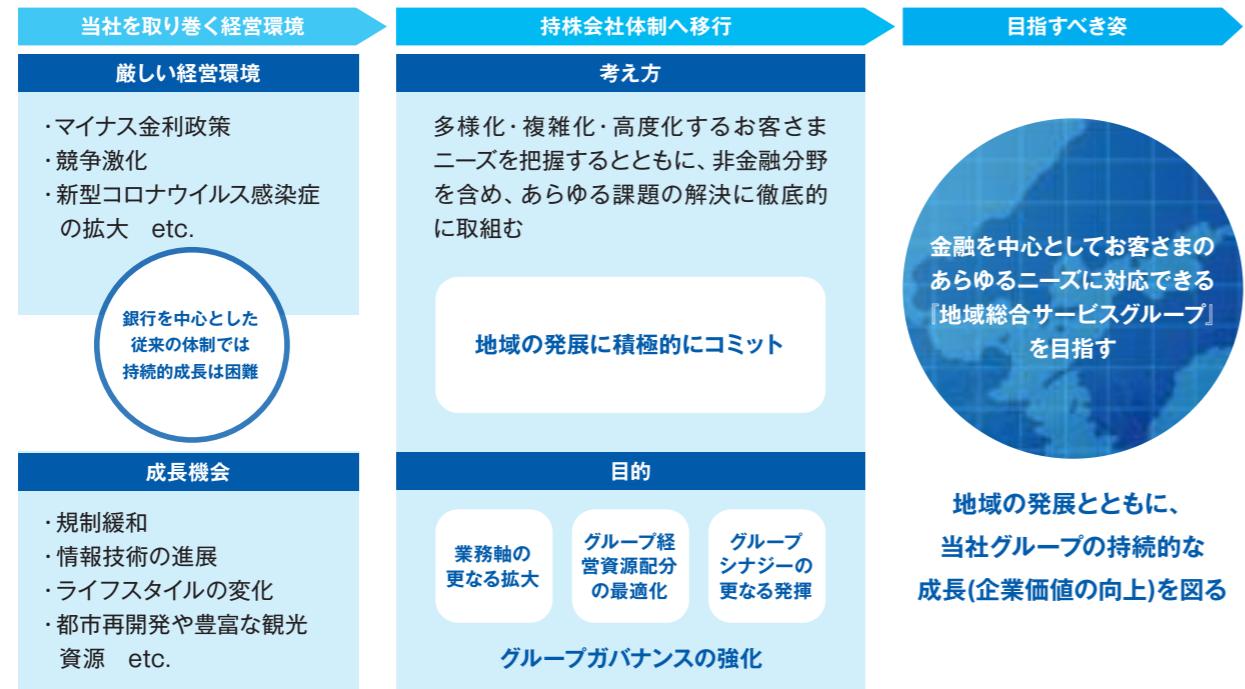


株式会社 ひろぎんホールディングス (Hirogin Holdings, Inc.)

商号に込めた想い

グループ各社が今まで築き上げてきたブランドである“ひろぎん”を冠することで、当社グループの持株会社であることを明確化するとともに、当社グループの一体感の更なる醸成や市場人気の一層の向上を図るという想いを込めています。

■ 持株会社体制移行の背景と目的

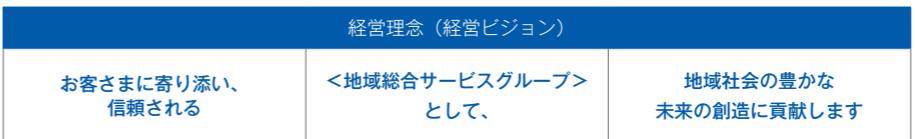


ビジネスモデル／価値創造の源泉

持株会社体制移行後のビジネスモデル

当社グループは、新たな経営理念の実現に向けて、持株会社体制移行を契機として、＜総合金融サービスグループ＞から＜地域総合サービスグループ＞への更なる進化を目指しています。

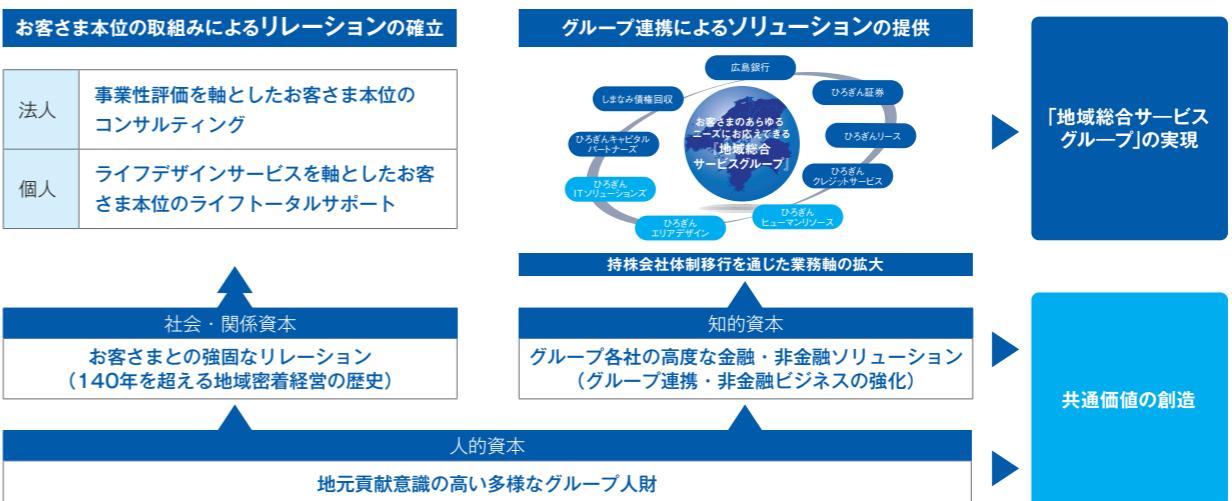
ポテンシャルのある広島を中心とした地元4県（岡山・山口・愛媛）マーケットにおいて、地域社会・お客さまとのリレーションを一層深め、個々のニーズや課題を知るなかで、その解決に向けて、金融分野はもちろんのこと、非金融分野も含めたソリューションを提供することにより、地域の発展・お客さまの成長へ貢献し、グループの持続的成長に繋げていきます。



ひろぎんグループの強み（価値創造の源泉）

当社グループの強みは、広島銀行の140年を超える地域密着経営の歴史に裏打ちされた「お客さまとの強固なリレーション」と、持株会社体制移行を通じて拡充・強化された「グループ各社の高度な金融・非金融ソリューション」です。

法人	事業性評価を軸としたお客さま本位のコンサルティング
個人	ライフデザインサービスを軸としたお客さま本位のライフタラルサポート



グループストラクチャー

＜地域総合サービスグループ＞としてのグループ体制

当社グループは、新たな経営理念の実現に向けて、2020年10月の持株会社体制移行により、グループストラクチャーを転換しました。

また、持株会社体制移行後は、＜地域総合サービスグループ＞としてのビジネスモデルを実装するため、非金融子会社3社の設立・子会社化により、非金融分野も含

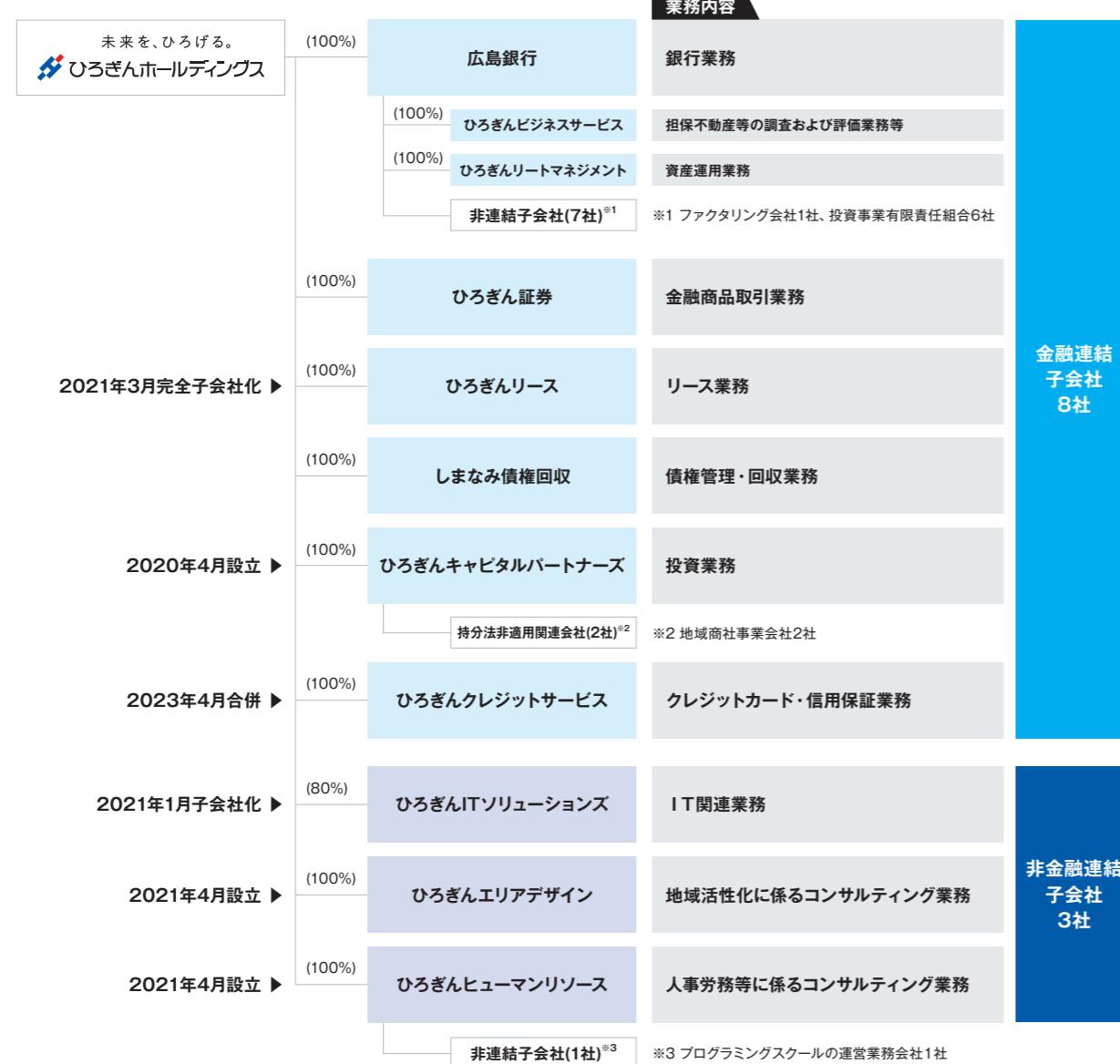
めた付加価値の高いソリューションが提供できるグループ体制を構築しました。

今後も、顧客軸および業務軸の深化・拡大を図るとともに、グループ連携の更なる強化に向けた意識・行動改革をより一層推し進め、グループシナジーの極大化を図ってまいります。

■ 持株会社体制移行後の主なグループ会社の沿革（業務軸の拡大）

時期	沿革	事業領域
2021年1月	ひろぎんITソリューションズの子会社化(M&A)	IT関連業務 非金融
2021年3月	ひろぎんリースの子会社化(M&A)	リース業務 金融
2021年4月	ひろぎんエリアデザインの設立(スピアアウト)	地域活性化に関するコンサルティング業務 非金融
	ひろぎんヒューマンリソースの設立(スピアアウト)	人事労務等に関するコンサルティング業務 非金融
2023年4月	ひろぎんクレジットサービスの設立(子会社の合併)	クレジットカード・信用保証業務 金融

■ グループストラクチャー（2023年4月1日現在）



成長ドライバー

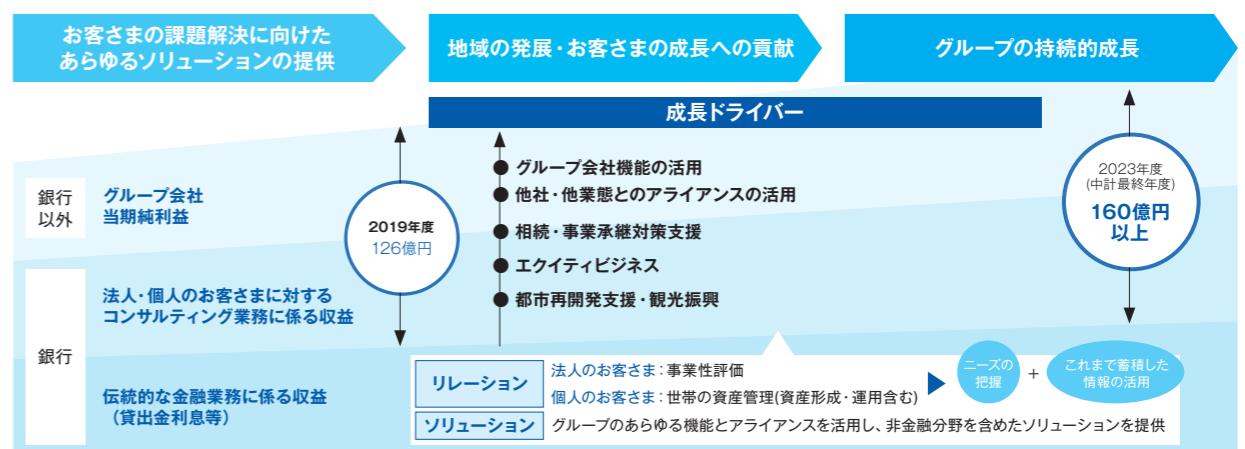
収益構造の改革

当社グループでは、持株会社体制移行と併せて、新たなグループ形態における成長戦略として、「中期計画2020」（計画期間：2020年10月～2024年3月）を策定しております。

預貸金ビジネスを中心とした従来の金融分野への取組みに加え、更なるニーズの高まりが想定される相続・

事業承継対策支援およびエクイティビジネス等を強化するなか、グループのあらゆる機能と他社・他業態との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提供を進めることで、安定した経営基盤の確立に向けた収益構造の改革を進めています。

■ 「中期計画2020」における収益拡大イメージ

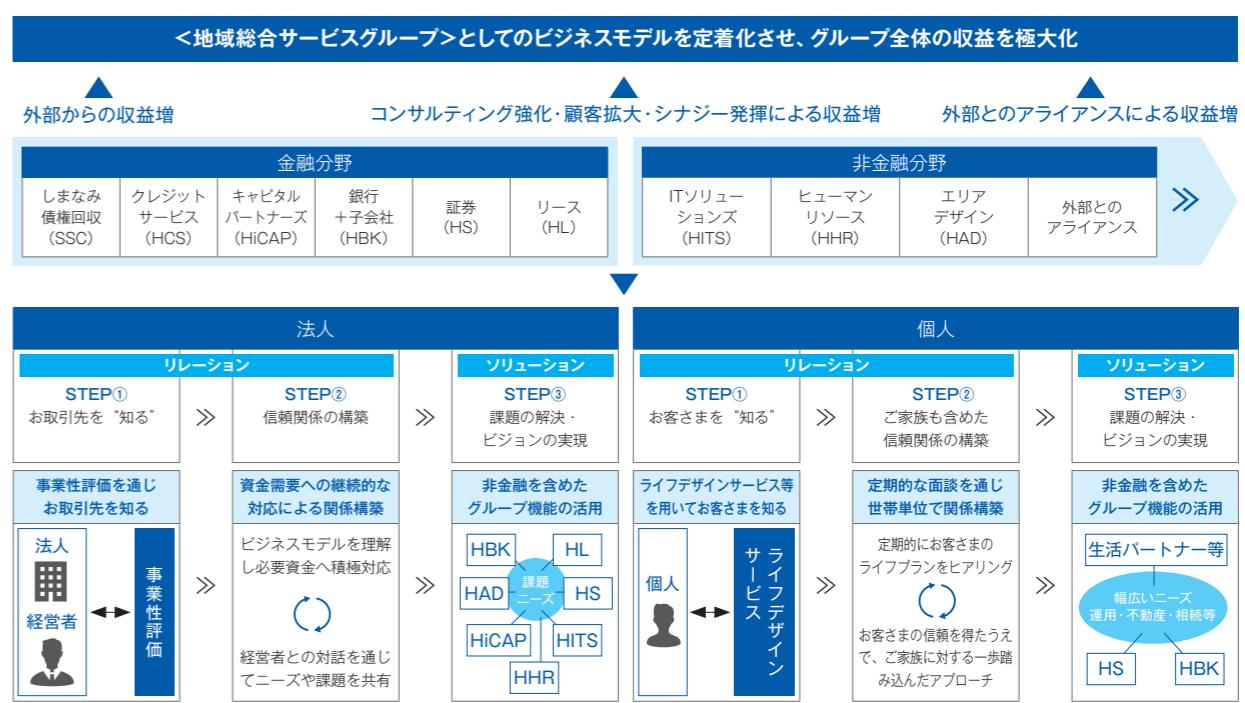


グループ連携の強化

当社グループでは、持株会社体制下において、グループ内連携をより一層強化し、グループ各社が相互にお取引先を紹介し顧客軸の深化・拡大を図るとともに、グ

ループ各社機能の組み合わせやアライアンスを活用した業務軸の深化・拡大を図っています。

■ グループ連携強化を通じた業務領域の拡大イメージ



次なる成長ステージへ

ひろぎんホールディングスの第1ステージ

当社グループでは、持株会社体制移行を契機として、＜地域総合サービスグループ＞としての従業員の意識改革やグループ連携強化を進めてきた結果、グループ会社

の相互連携が順調に進み、非金融分野を含めたソリューションの提供を通じて顧客軸が拡大するなど、グループ連携によるシナジー効果が現れてきています。

■ グループ各社の主な実績（2022年度）

金融・非金融ニーズ	ソリューションの主体	実績 *'22年度・'23/3末	持株会社体制移行後の累計
金融分野	資産運用	証券 金融商品仲介口座数 28,624口座 ('22/3末比+2,503)	'20/9末比 +7,581口座
	設備投資・リース活用	リース 取引先数 6,412先 ('22/3末比+88)	'20/9末比 +254先
	決済手段多様化	クレジットサービス 法人カード契約社数 8,743社 ('22/3末比+154)	'20/10以降 +451先
	資本増強(事業承継・事業再生)	キャピタルパートナーズ 出資残高 *ファンド・プリンシバル出資合計 37億円 ('22/3末比+8)	'20/9末比 +36億円
非金融分野	人材確保・人事制度構築	ヒューマンリソース 顧問契約社数 81社 ('22/3末比+50)	'21/4月以降 +81社
	ICT・業務効率化	ITソリューションズ 案件成約件数 203件 ('21年度比+103)	'21/1月以降 316件
	地域課題解決	エリアデザイン 期中受注案件 22件 ('21年度比+3)	'21/4月以降 41件

これまでの注力分野
+ 加えて
グループ連携によるシナジー効果(収益額)
16億円
(注)グループ各社の相互の顧客紹介等による収益計上額(管理会計ベース)

■ これまでの成果と課題および次なる展開

成果	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の「地域総合サービスグループ」としての意識改革の実現 グループ会社の相互連携は順調に進み、グループのあらゆる機能とアライアンスを活用した非金融分野を含めたソリューションの提供を通じて、顧客軸は着実に拡大
課題	<ul style="list-style-type: none"> 当社(ホールディングス)を中心とした戦略の立案・展開の高度化 <ul style="list-style-type: none"> アセットマネジメント分野(個人分野)や有価証券運用における今後の収益力向上に向けた戦略の立案・展開 業務効率化・業務集約の高度化
次なる展開	<p>「中期計画2020」の最終年度として、 ●中計を高いレベルで達成させる(親会社株主に帰属する当期純利益270億円超の必達) ●次期中計に向けた取組みを進める</p> <p>ホールディングスの営業戦略企画部門の強化 - グループ全体の営業戦略の立案強化 - 子会社各社の施策立案・アライアンスへの関与の強化・深化</p>

ホールディングスの第2ステージへ

ひろぎんホールディングスの第2ステージ

当社グループでは、2023年4月に持株会社の営業戦略の企画部門を8名増員しており、グループ全体の営業戦略の立案強化を図ることに加え、グループ収益拡大に向けた子会社各社の施策立案や戦略的なアライアンス拡充への関与を深めています。

「中期計画2020」の最終年度である2023年度においては、機能強化した持株会社の営業企画セクションが中心となって、「グループ各社のクオリティ向上と業務軸の拡大」、「グループ連携の一層の強化」、「構造改革を通じた経営資源の再配分」を進めていくことで、利益計画の達成に加えて、ひろぎんホールディングスの第2ステージとしての次期中期計画に向けた取組みを進めています。

グループ各社のクオリティ向上と業務軸の拡大
<ul style="list-style-type: none"> グループ各社のソリューションの質の向上 外部アライアンス等によるソリューションの幅と量の拡大(M&Aも視野) 新たな事業会社の新設

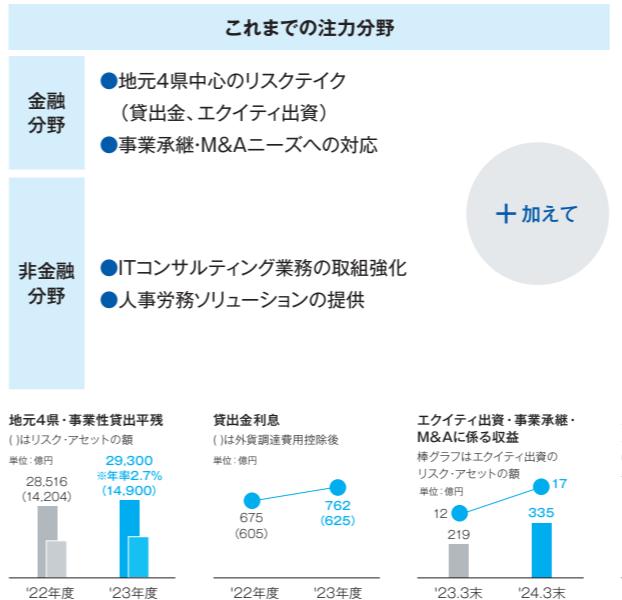
グループ連携の一層の強化
<ul style="list-style-type: none"> 事業会社間の連携 HDと事業会社間の連携 事業会社間での人財交流の活性化、事業会社間での短期トレーニング制度の新設

構造改革を通じた経営資源の再配分
<ul style="list-style-type: none"> グループ会社の再編および各社業務の抜本的な見直しによる法人分野・新規事業分野への経営資源の再配分 重点分野への積極的な投資 キャリア採用を含めた専門人財の確保

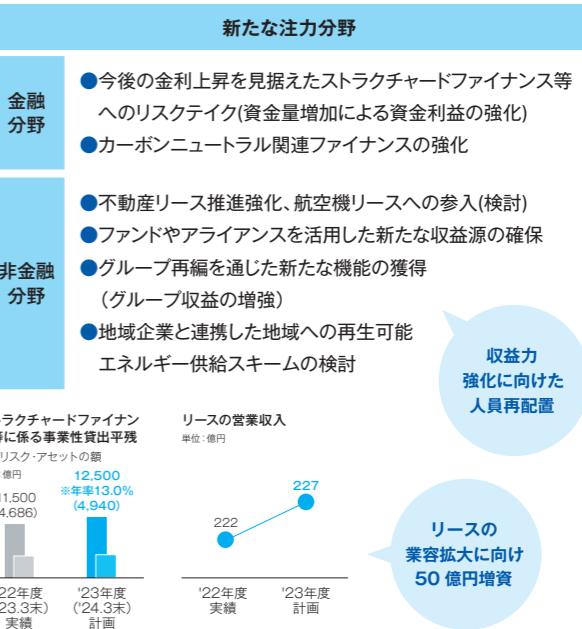
持続的な成長に向けて

法人分野の取組み

当社グループでは、これまでリスクアセットに留意しながら、地元の信用リスク(貸出金やエクイティ投資等)を中心にリスクテイクを展開するとともに、当社グループの強みであるリスクアセットを使わないM&Aや事業承継等の法人分野での収益増強を展開してきました。

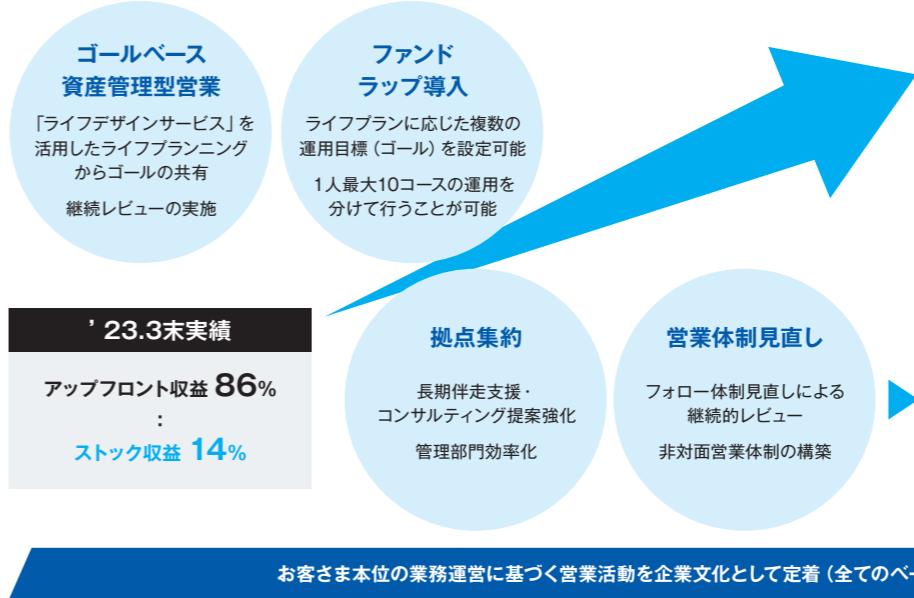


今後は、これらの取組みに加えて、金利上昇等を見据えた資金需要への積極的な対応による資金利益増強を図るとともに、ひろぎんリースをはじめとしたグループ子会社における新規分野への進出による収益力強化を進めてまいります。



個人分野の取組み

当社グループでは、資産形成への機運が高まるなか、資産運用を通じてお客様の豊かな暮らしの実現へ貢献するため、これまでの商品・サービスによる運用提案から脱却し、ゴールペースアプローチに基づく資産管理型コンサルティングへの移行を進めています。



今後は、こうした取組みを発展させることに加え、新たに導入したファンドラップ等を活用するなか、現在のアップフロント中心の収益構造から、マーケットに左右されないストック収益中心の収益構造への変革を図ってまいります。

アドバイザースキル向上等、人財育成強化
マーケット環境に左右されない収益構造へ
リテール層への対応強化
法人分野等、収益分野への人員再配置

アドバイザースキル向上等、人財育成強化
マーケット環境に左右されない収益構造へ
リテール層への対応強化
法人分野等、収益分野への人員再配置

アドバイザースキル向上等、人財育成強化
マーケット環境に左右されない収益構造へ
リテール層への対応強化
法人分野等、収益分野への人員再配置

アドバイザースキル向上等、人財育成強化
マーケット環境に左右されない収益構造へ
リテール層への対応強化
法人分野等、収益分野への人員再配置