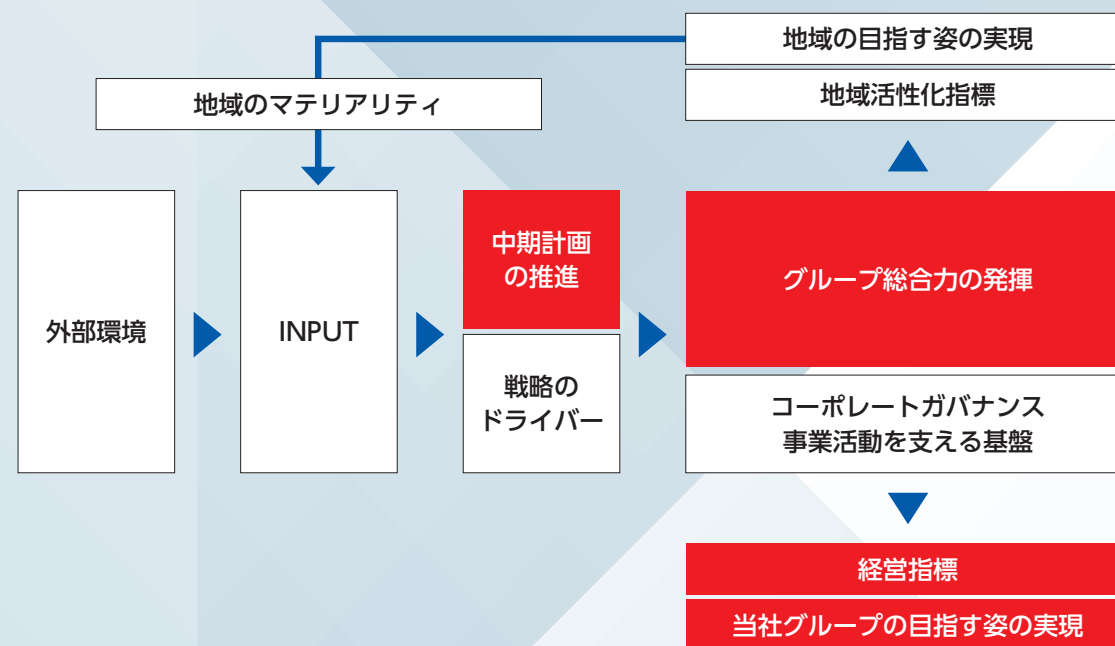


私たちはどのように価値を創造するのか？

このセクションでご説明する価値創造ストーリー内の位置づけ

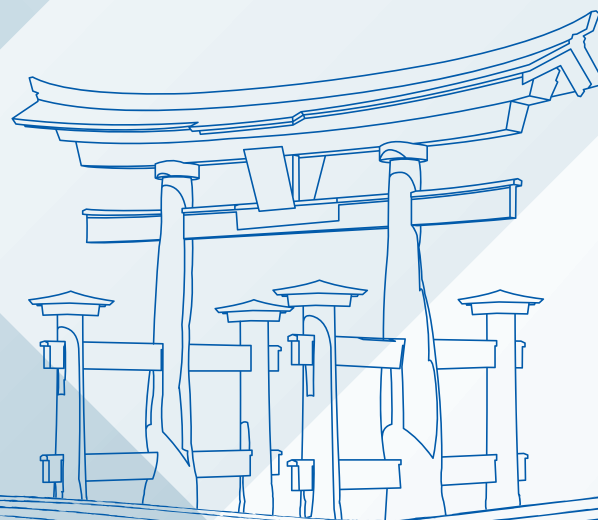


このセクションでお伝えしたいこと

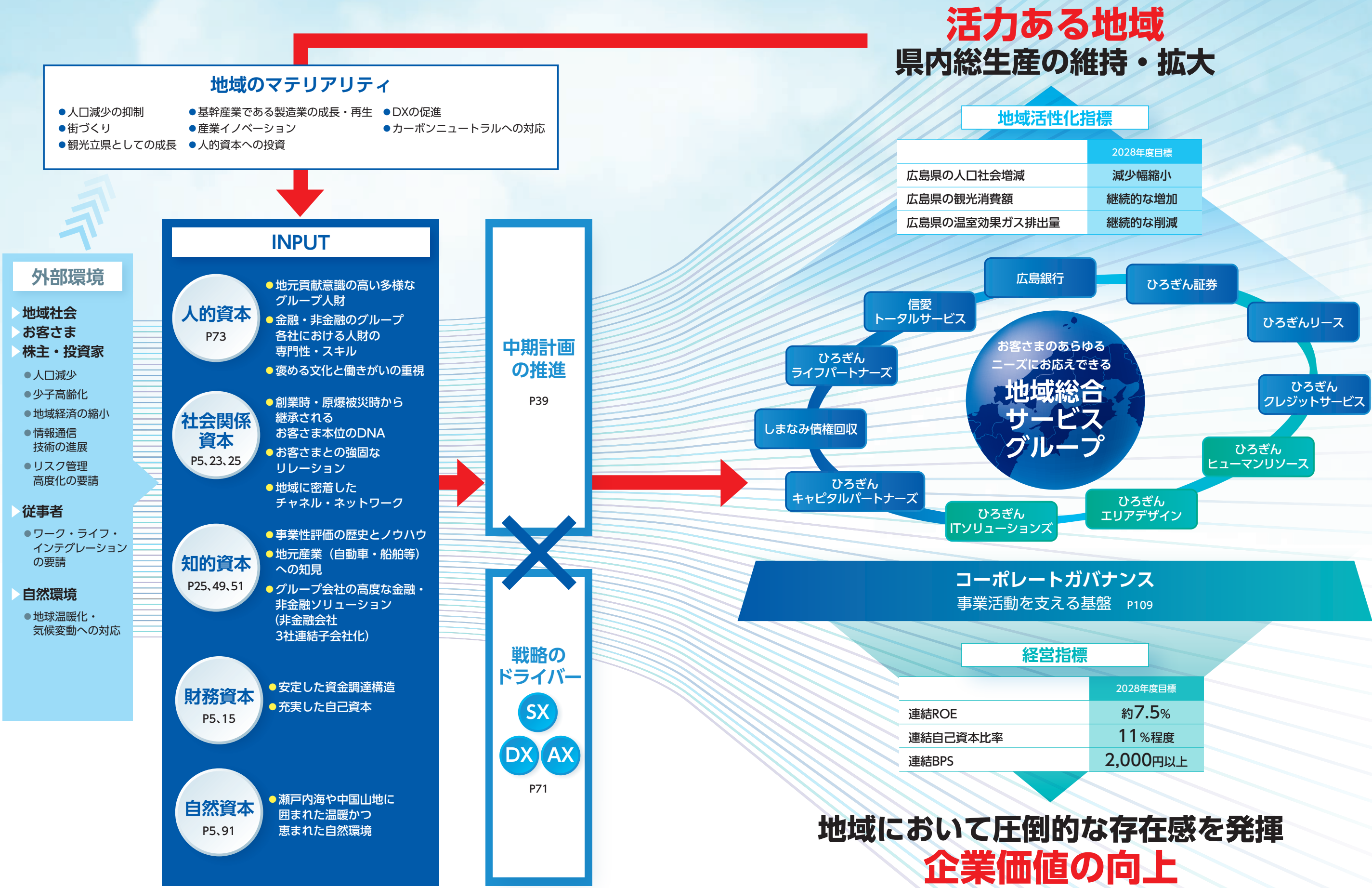
- 価値創造するための全体像（価値創造プロセス）
- 価値創造のための戦略の概要
- 活力ある地域の実現に向けたマテリアリティと取組み
- 法人・個人分野の営業戦略

Contents

価値創造プロセス	37-38
「中期計画2024」	39-42
活力ある地域の実現	
人口減少の抑制(マテリアリティ①)	43-44
街づくり(マテリアリティ②)	45-46
観光立県としての成長(マテリアリティ③)	47-48
基幹産業である製造業の成長・再生(マテリアリティ④)	49-52
産業イノベーション(マテリアリティ⑤)	53-54
お客さまの成長・発展	
法人分野の取組み	55-64
個人分野の取組み	65-68



価値創造プロセス



「中期計画2024」

「中期計画2024」の位置づけ・考え方

持株会社体制移行後の「中期計画2020」に続く、第2ステージとして「中期計画2024」を策定しました。
10年後における「地域」および「当社グループ」の目指す姿から、バックカスティングし、前半の5年間で計画期間としています。

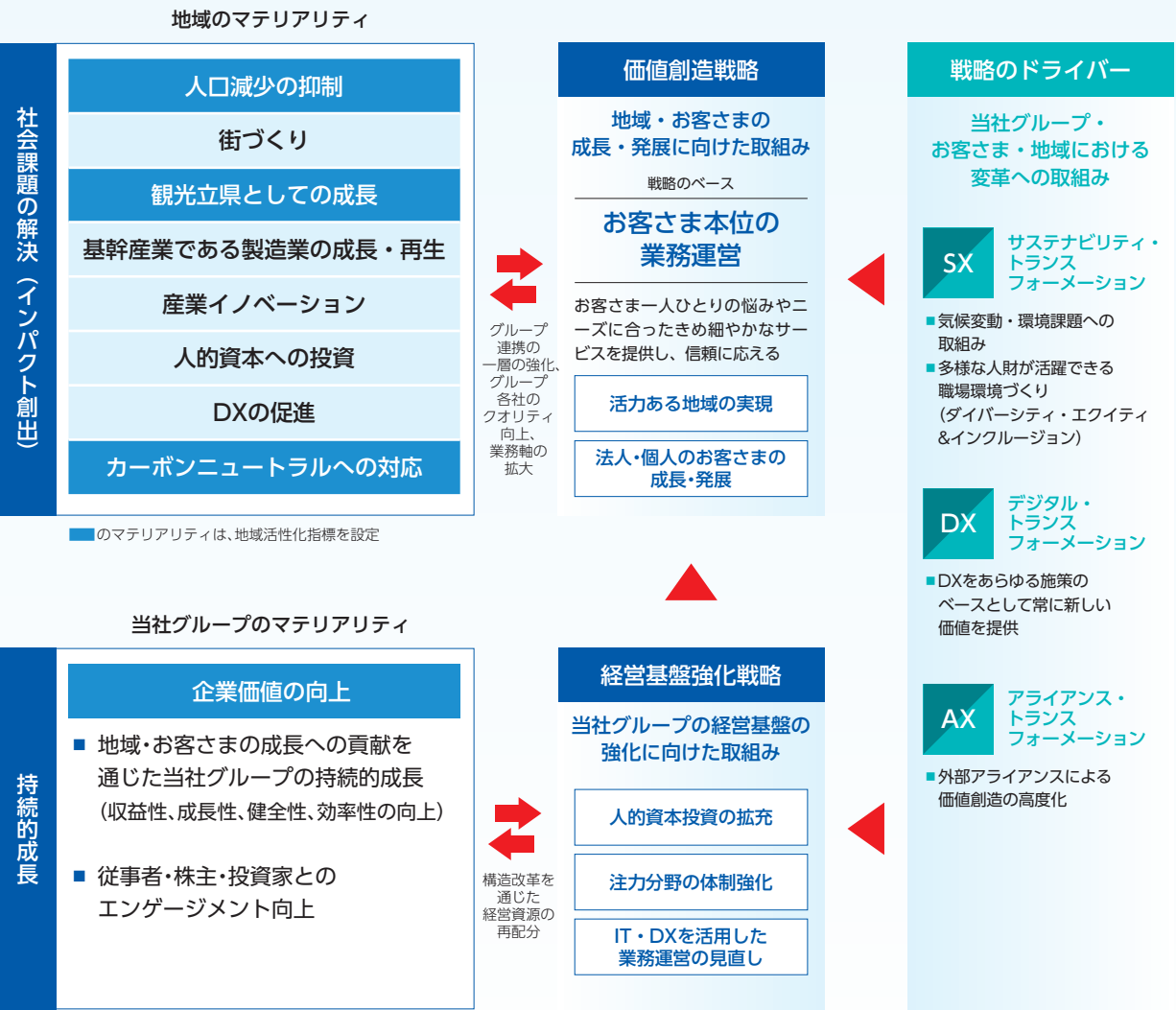
「地域」および「当社グループ」の目指す姿

「活力のある地域」（＝県内総生産の維持・拡大）の実現に向け、地域のマテリアリティを明確化、その解決への取り組みとして、業務軸の深化・拡大、人的資本の最大化を通じて「当社グループ」の目指す姿の実現を図っていきます。

詳細はP30（10年後の目指す姿）を参照ください。

戦略の全体像

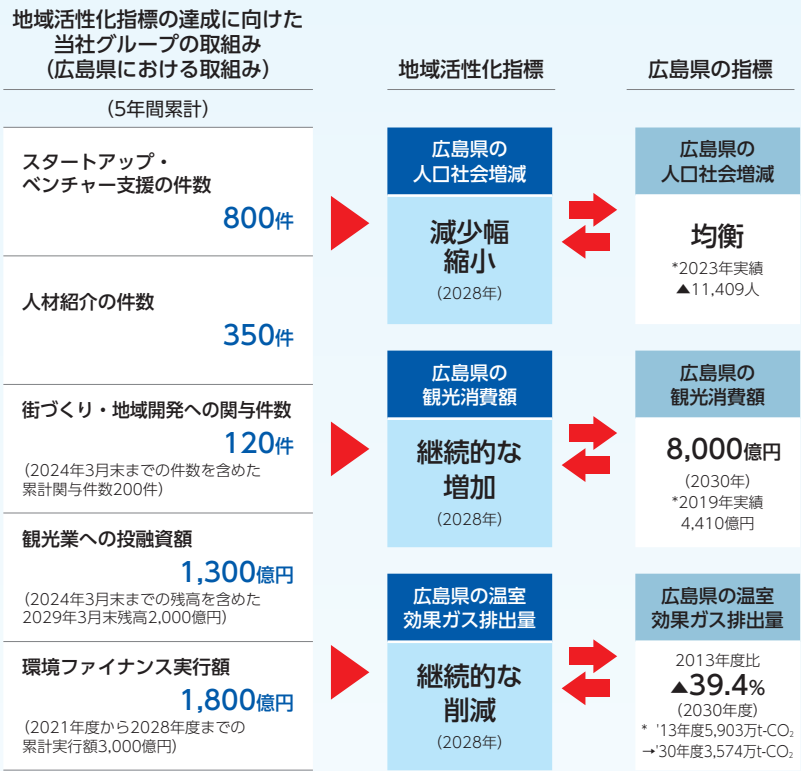
「価値創造戦略」「経営基盤強化戦略」「戦略のドライバー」を取組みの重要要素とし、「成長投資」「健全性」「株主還元」をバランスさせ、企業価値を更に高めていきます。



地域活性化指標と経営指標

地域課題の解決に向けた地域活性化指標と、当社グループの経営指標を定め、継続的かつ着実な利益（内部留保）の積上げと株主還元のバランスの取れた経営を展開していきます。

地域活性化指標



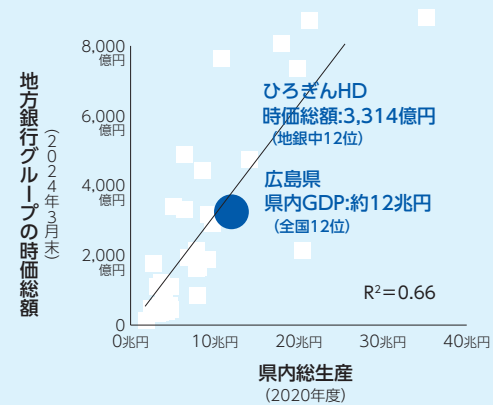
経営指標（2028年度）

連結純資産に対する収益性向上	
連結ROE	約7.5%
連結ROE = $\frac{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}{\text{期首・期末平均純資産}^*}$ ※ 新株予約権・非支配株主持分除き	
健全性確保	
連結自己資本比率	11%程度
連結自己資本比率 = $\frac{\text{自己資本の額}}{\text{リスク・アセットの額}}$	
1株当たりの純資産向上	
連結BPS	2,000円以上
連結BPS = $\frac{\text{期末純資産}^*}{\text{期末発行済株式数（自己株式除く）}}$ ※ 新株予約権・非支配株主持分除き	

TOPICS

（参考）地銀セクターのPBRと地域経済の関係性

▶地銀セクターの時価総額と県内総生産の関係



地銀の成長＝地域の総生産の維持・拡大

（※）地方銀行の総資産と当該地方銀行の本店が所在する都道府県との比較。メガバンクの主要営業基盤である東京都、大阪府、愛知県、埼玉県、兵庫県の地方銀行と時価総額が道府県内第2位以下の地方銀行を除く

▶地銀セクターのPBRとROE・県内総生産・資本政策の関係

推計PBRモデル $(4.74 \times \text{ROE}) + (0.07 \times \text{県内総生産}) + (0.12 \times \text{資本政策}) + 0.02$			
PBRの構成要素	係数	t値	
ROE (%)	4.74	10.76	
県内総生産 (ln, 兆円)	0.07	4.01	
資本政策 (総還元性向, %)	0.12	2.77	
切片	0.02	0.55	
t値とは、それぞれの構成要素がPBRに与える影響の大きさを示し、数値が大きいほど影響が強いことを意味する。			
決定係数 69.6% ROE、県内総生産、資本政策の3要素でPBRの約70%が説明可能			

PBR（企業価値）向上には、ROE・県内総生産・資本政策の取組み強化が重要

（※）地方銀行のPBR（'24年3月末時点、東京都、大阪府、愛知県、埼玉県、兵庫県の地方銀行を除く）、ROE（'24年3月期予想）、本社所在地の県内総生産（'20年度）、総還元性向（'24年3月期予想）を用いた重回帰分析の結果による

「中期計画2020」（前中期計画）の総括

- 持株会社体制移行後の第1ステージとなる「中期計画2020」については、3本柱を掲げ、従業員の意識改革に加え、グループ各社の相互連携によるソリューション機能の強化や、グループ業務軸の拡大に注力し、順調に推移。

- 1 地域課題の解決に向けた取組み

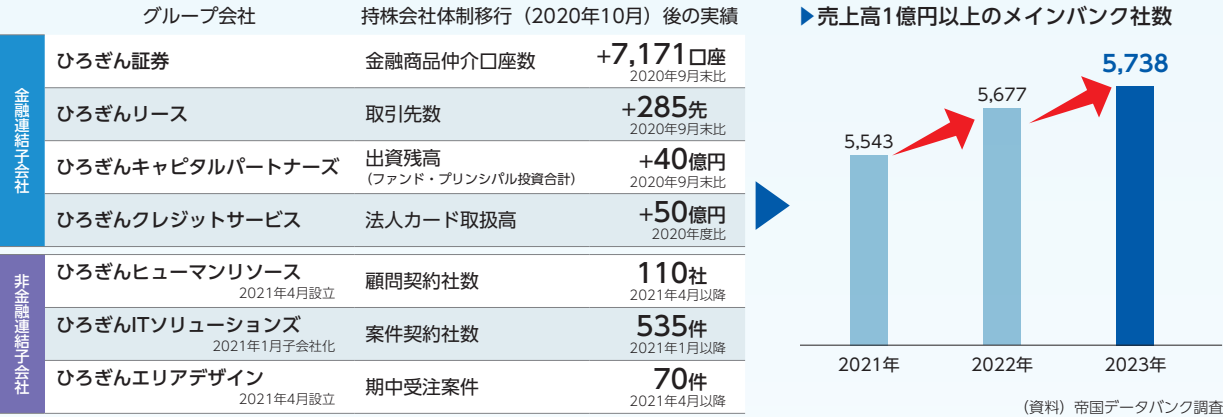
ひろぎんエリアデザインの設立（'21年4月）や、スタートアップ支援等を目的としたコワーキングスペース「Hiromalab」の開業（'22年12月）等
- 2 お客さまの成長に向けた取組み

ひろぎんITソリューションズの子会社化（'21年1月）やひろぎんヒューマンリソースの設立（'21年4月）等
- 3 経営基盤の強化に向けた取組み

スマホによる非対面取引拡充などのDX構造改革や、従業員へのベースアップ実施・ESOP信託の導入 等

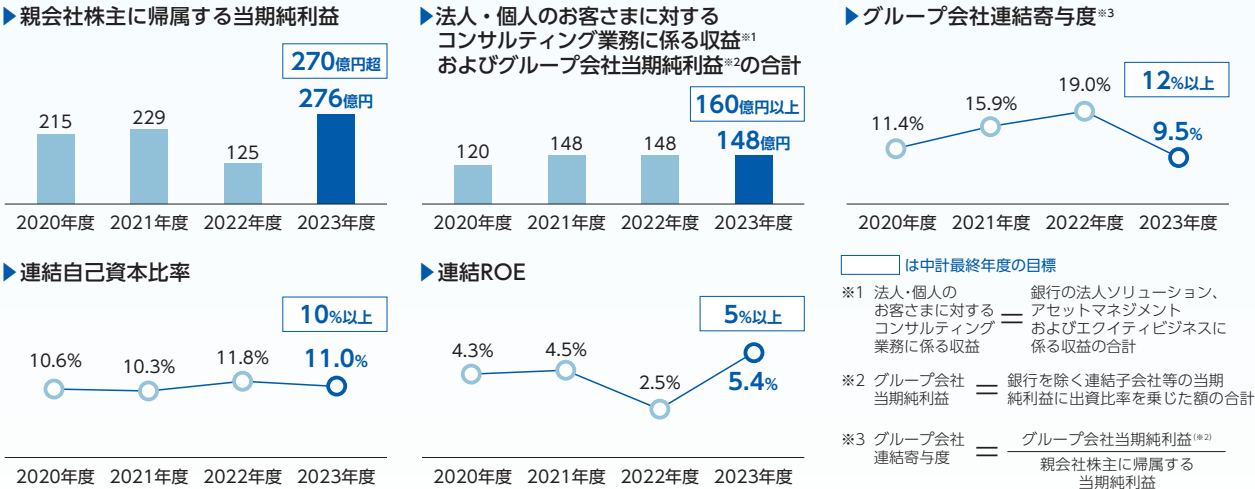
グループ連携の成果

- 持株会社体制移行から3年半が経過する中、子会社の顧客軸は着実に拡大。
- ソリューション機能強化が奏功し、売上高1億円以上のメインバンク社数（広島銀行）は着実に増加。



経営目標の達成状況

- 「親会社株主に帰属する当期純利益」、「連結自己資本比率」および「連結ROE」は目標達成。
- 「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」と「グループ会社連結寄与度」は目標未達。



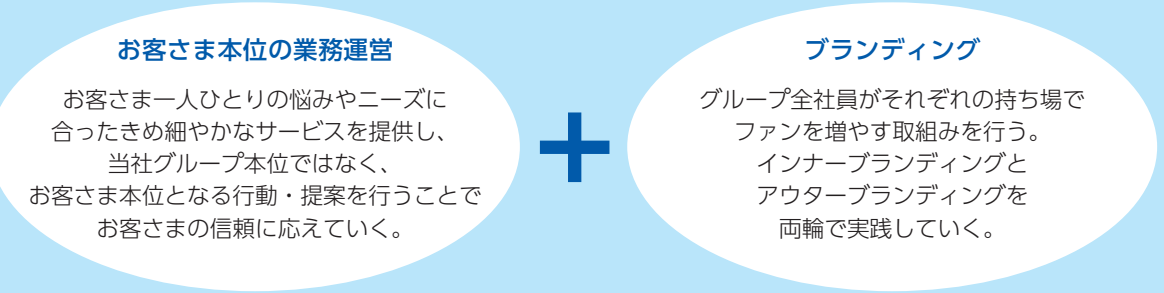
戦略のベースとなるお客さま本位の業務運営

当社グループは、お客さまのご満足とご安心の向上を図るとともに、地域経済発展への貢献に努めてきました。しかし、お客さまを取り巻く環境変化が激しくなるなか、お客さまの悩みやニーズがより一層複雑化していくことが想定されます。

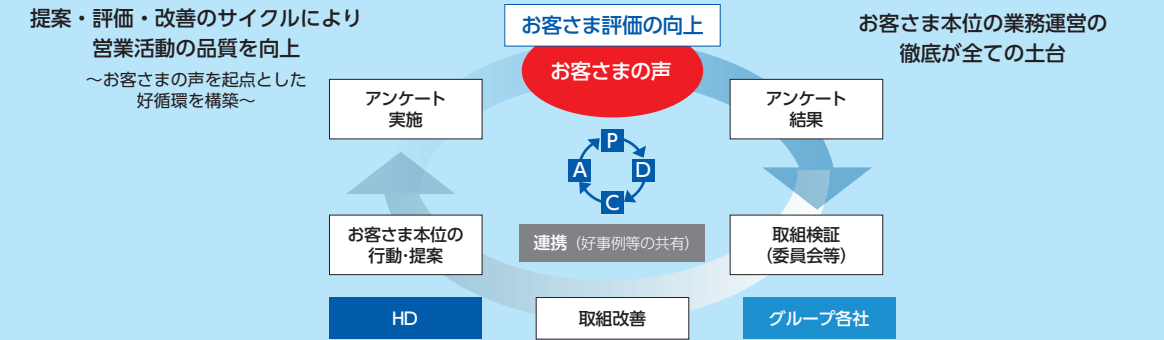
以上の認識のもと、当社グループは目指す姿である<地域総合サービスグループ>の実現に向けて「お客さま本位の業務運営」を「お客さま一人ひとりの悩みやニーズに合ったきめ細やかなサービスを提供し、お客さま本位となる行動・提案を行うことでお客さまの信頼に応えていく」という考え方のもと、「お客さま本位の業務運営」を当社グループ営業の根幹に位置付け、2022年5月に「グループFD（フィデューシャリー・デューティー）委員会」を「グループお客さま本位の業務運営委員会」に改めるなど、金融商品取扱業務のみにとどまらない、お客さま本位の業務運営のグループ全体での浸透・実践に取り組んでいます。

更に、「中期計画2024」では新たにブランディングの考えを織り込んだお客さま本位の業務運営の実践による、ひろぎんグループのファンを増やす取組みを推進しています。

これらの取組みを進めていくことで、結果として企業価値向上につなげていく取組みに高度化を図っていきます。



お客さまの声を起点としたPDCAサイクル構築、好循環の実現に向けた取組み



お客さま本位の業務運営の実践に向けた取組方針

1. 基本的な取組方針
 - (1) 基本的な考え方
 - (2) お客さま本位の業務運営を追求するための従業員等に対する適切な動機づけの枠組みの整備
2. 金融商品取扱業務における取組方針
 - (1) お客さま本位の商品ラインナップの整備
 - (2) お客さまの資産形成に資するポートフォリオ提案（長期・積立・分散投資の促進）の実践
 - (3) お客さま本位のフォローアップの実践

当社ホームページ上で公表している取組方針をご覧ください。
<https://www.hirogin-hd.co.jp/fiduciary-duty/index.html>

当社ホームページ上で公表しているKPIの説明や上記以外の取組状況も含めてご覧いただけます。
https://www.hirogin-hd.co.jp/fiduciary-duty/pdf/fd_kpi.pdf

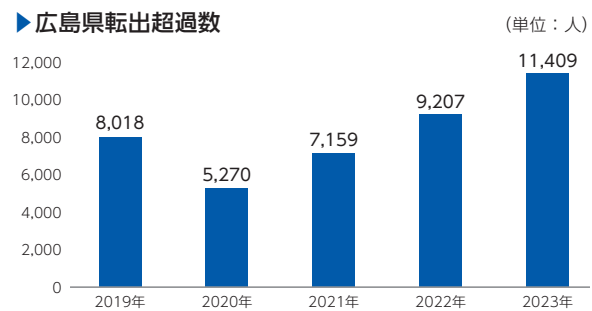
10年後の目指す姿

若者が定住し活力あふれる地域

今、広島県では環境、地域交通、医療・介護等様々な地域課題が顕在化しています。私たちは、そんな地域課題一つ一つに向き合い、様々なパートナーと共に丁寧に課題解決を行うことで、「活力あふれる地域」を実現し

人口流出・人手不足の状況

広島県は、2023年まで人口転出超過数が3年連続全国最多であり、中でも20代の転出超過数が全体の6割を占めています。就職を機に県を離れる若者が多いことから、「県内に若者が働きたいと思う魅力的な働き口が不足していること」や「ライブやテーマパーク等のエンタメが不足していること」が転出超過の主な要因とされています。加えて、2024年問題を契機とする運輸・建設業界を中心とした人手不足も深刻化を増しています。ひろぎんホールディングスが2024年4月に実施した経営者アンケート調査では、「経営を取り巻く懸念材料」として「労働力不足」が60%を超え、最多を記録しました。「若者の減少」と「人手不足」という課題が顕在化する



たいと考えています。「活力あふれる地域」とは、年代、性別を問わず一人ひとりが誇りを持って夢や希望に挑戦できる地域ではないでしょうか。私たちが住む広島の魅力向上、愛され選ばれる地域への進化に貢献していきます。

中、当社グループでは地域の魅力向上に資する様々な取組みを企画しています。2023年9月には、株式会社W TOKYOと「地方創生の推進に関する連携協定書」を締結。若者を中心に圧倒的な発信力を誇る東京ガールズコレクション (TGC) というプラットフォームを有する同社と連携することで、エンタメの強化による地域の新たな価値創造の実現を目指しております。

若者の減少→人手不足→地元企業の活力低下という負のスパイラルからの脱却には、地域そのものの魅力を高め、人々が安心して誇りを持って暮らすことができる広島を実現することが急務であり、地域総合サービスグループとして地域の魅力向上を牽引していきます。



主要戦略

① 若者減少解消

人口減少を食い止めるには、若者が留まりたいくなる魅力溢れる地域の実現が不可欠です。若者減少の要因を正確に把握することで、適切な施策を打ち出していきます。

② 人手不足対策

2024年問題に直面する運輸・建設業界等を中心に、人手不足の問題が顕在化しており、地元企業の活力低下が懸念されています。女性や外国人等多様な労働力の確保、DX等による生産性向上の両面から、人手不足への対応策を進めていきます。

KPI

広島県の人口社会増減

減少幅縮小 (2028年)

若者にとって魅力的な企業や職種が育ち、日々を彩るエンタメに溢れること、地域の雇用と所得が安定して確保されることで、自ずと人が集まるまちを目指します。

ACTION

地元企業と若者をつなげるコンソーシアムづくり

若者が地域を離れてしまう要因の一つとして、「若者と地元企業の接点の不足」が挙げられます。地域には基幹産業である製造業はもちろん、様々な分野でオンリーワン、ナンバーワン企業が存在しているにもかかわらず、必ずしも若者にその情報が届いていない現状があります。

地元企業を若者に知ってもらうための取組みの一つとして、今年度よりひろぎんエリアデザインが事務局を務める「ひろしまAI部運営コンソーシアム」があります。ひろしまAI部は、AI等に関心を持つ高校生を対象にAIの基礎を教えることで、デジタル・リテラシーの底上げを図る取組みとなります。デジタル人材の育成を行うことで、将来の産業人材の育成・確保を図ることが目的の一つですが、本取組みでは、「地元企業の若手社員等がAIの基礎を教えるコーチとして関わる」、「地元企業がテクノロジーやデータをどう活用しているか体験する」等により、高校生と地元企業、ひいてはそこで働く人々との接点を意識的に作り出すことをポイントとしています。ひろしまAI部には、すでに130名を超える生徒が参加しており、早い段階から地元企業を知り身近に感じることで、若者が就職時に地元企業を選択するきっかけとなる等の効果を狙っています。



ひろしまAI部公式HP トップ画面



6月13日開催「ひろしまAI部運営コンソーシアム 発足式」

VOICE

「地域の魅力向上のためにできること」を常に問う探究者に

「人口減少の抑制」というマテリアリティは、極めて壮大なテーマとなります。ひろぎんエリアデザインでは、人口減少抑制を企画し、様々な取組みを行っています。半導体産業の支援、農林水産業の振興、中山間地域の活性化支援、ダイバーシティの推進等、何れにも共通していえることは、地域の魅力を高めるための取組みであり、地域が一体となって取組む必要が

あることです。当社では、地域の魅力向上が人口減少の抑制につながると仮説立て、そのために何ができるかを常に問いながら日々の活動に励んでいます。ひろしまAI部の活動においては、既に20社を超える地元企業から、本取組みへの参加表明を頂いています。地域全体の課題感を共有し、共に同じ方向を向いて活動できることに、確かな手ごたえを感じています。こ



ひろぎんエリアデザイン
地域課題解決ユニット マネージャー
岡田 佑輔

れからも、地域に様々なネットワークを有する当社がハブとなり、地元企業や自治体等を巻き込んだインパクトある取組みを推進することで、活力にあふれた魅力ある広島の実現に向けて邁進します。

10年後の目指す姿

地域に喜ばれ、訪れる人に選ばれる街

活力ある地域の実現のためには、「地域に喜ばれ、訪れる人に選ばれる街」となることが必要です。そのために、利便性や快適性といった暮らしやすさに直接繋がる要素に加え、地域の魅力を継続的に高め地域の価値を向上させていくことが求められます。広島らしい

■ 街づくりの取組み状況

街づくりについては、「広島市中心部におけるエリアマネジメント団体への参画」、「再開発事業体への川上関与」、「行政等との連携による地域インフラ整備に対する支援」を通じ、活力ある地域の実現に取り組んでいます。

「エリアマネジメント」は、「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取組み」のことであり、ひろぎんエリアデザイン等が広島市中心部のエリアマネジメント団体に参画しています。エリアマネジメント団体の構成企業等と連携し、各エリアの将来像検討等の地域の魅力や価値の向上に取り組んでいます。

街づくり・地域開発案件への関与において、企画構想といった川上段階での関与を増加させることで、地

魅力に溢れ、地域において多様な選択が可能となることで、地域外の人からも憧れを抱かれ、選ばれる街となります。その結果、人が集まる街となり、地域の発展や課題解決に向けた再投資が生まれ、持続可能な活力ある地域が実現できます。

域の課題やニーズを踏まえた内容にしていくと共に各案件や既存拠点等が面的に連動することで、より価値が向上するよう取り組んでいます。

また、自治体や民間事業者といったパートナーと連携した公園等の公共空間等の整備を通じ、各地域の魅力や価値の向上に取り組んでいます。福山市においては、JR福山駅周辺のウォークアブルな街づくりに向け、ひろぎんエリアデザインが「福山駅前広場協議会」に委員として参加しています。

これらはいずれも、当社グループが強みとする地域とのネットワークやファイナンス機能等を発揮できる領域であり、グループ連携を通じ、街づくりを推進していく方針です。



広島市中心部エリアマネジメント団体
(出所：広島都心会議ホームページ)



福山駅前再生ビジョン
(出所：福山市ホームページ)

主要戦略

① 広島市中心部におけるエリアマネジメント団体への参画

民間が主体となった地域の魅力・価値向上に繋がる取組みを推進

② 再開発事業体への川上関与

地域の課題やニーズを踏まえた面的な街づくりを推進

③ 行政等との連携による地域インフラ整備に対する支援

外部パートナーとの共創による街づくりを推進

KPI

街づくり・地域開発への
累計関与件数

200件

2023年度末比 +120件

ACTION

呉駅周辺地域総合開発事業（第Ⅰ期）を通じた持続可能な街の実現

呉市は県内3番目の中核都市。多彩な観光資源を有し、県内屈指の観光地でもあります。

一方、人口減少や基幹産業撤退の煽りを受け、呉駅周辺や中心市街地の活力が低下。加えて、西日本豪雨災害で深刻な被害を受けるなど、斜面市街地という地形特性による様々な地域課題が顕在化しており、都市機能や居住機能の集積を軸とした都市構造の再構築が急務となっています。

こうした中、呉駅周辺地域総合開発事業（第Ⅰ期）では、ひろぎんエリアデザインが参画する「くれみらい」コンソーシアムが開発の実施事業者として、平成2年に呉駅前で開業し、平成25年に惜しまれつつ閉店した「そごう呉店」跡地の整備を手掛けており、ひろぎんエリアデザインは、事業スキームの構築、事業収支計画の策定、街づくりなどの分野をサポートしています。

そごう呉店跡地には、駅直結の商業・オフィス・子育て支援・若者世代の交流支援・健康福祉・スポーツ機能等からなる複合施設と20階建て約180戸のマンションを整備する計画で、多彩な都市機能の導入により、多世代・多様な人々が交流し、賑わいに溢れる新しい呉の駅前づくりを牽引。また、複合施設には人流解析や施設防犯、防災情報や観光情報を発信する最先端テクノロジーを導入する予定で、市民や駅を利用される方々の暮らしや滞在が、より安心で豊かになるようなスマートシティの実現にも貢献します。

以上のように、ひろぎんグループでは、呉駅前の新しい顔づくりを起点とし、駅周辺部や呉市全域に波及する街づくりを、各ステークホルダーと連携し、持続可能な街の実現を中長期的にサポートしていきます。



VOICE

地域課題を解決し、地域への波及効果を最大化する「街づくり」と「なかまづくり」

そごう呉店の閉館から11年を経て、呉市にとって悲願である呉駅前の再開発がようやく始動しました。

呉市民の方々の期待も非常に大きい注目のプロジェクトであり、ひろぎんグループも、ひろぎんエリアデザイン設立以前から、広島銀行呉支店や本部が一丸となり、行政や関係者と跡地活用・駅前の顔づくりという大きな地域課題に長年向き合ってきました。

本事業のポイントは、呉にゆかりのある企業や広島を本拠地とする企業を中心にチームアップしたところにあります。

上司から「地域への波及効果を着実に最大限に取り込む街づくり」を徹底的に教わる中、呉や広島にゆかりのある企業とチームアップすることで、あらゆる場面で地域と地域事業者を最優先する事業方針で一致しました。在京企業にも共感を得られ、ベ



ひろぎんエリアデザイン
まちづくりユニット
谷平 宣隆

ストな布陣で開発に臨むことができています。さらには、建物整備後10年間にわたってエリアマネジメントに携わることを全社がコミットしており、「地域への波及効果を最大化する街づくり」を着実に実現したいと考えています。

10年後の目指す姿

観光GDP比率の向上を目指す

広島県の産業構造は製造業の比率が高く、「ものづくり」を軸として、造船・鉄鋼・自動車などの重工業から、電気機械・電子部品などの先端産業までバランスの取れた層が厚い産業群を形成しています。一方で、観光産業においては、平和記念公園と厳島神社という二つの世界遺産を有していながらも、これらの世界遺

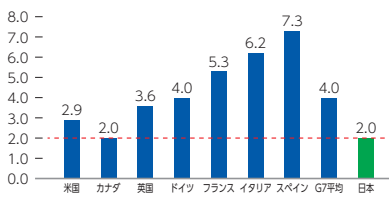
産だけを訪れる観光客の割合が多いため、観光客の滞在時間が短く、観光消費額が伸び悩んでいます。

広島県が観光立県として成長するためには、県内の観光資源を整備して、インバウンドを含む観光客を誘致することで、観光GDPを上げ、観光で生み出される経済効果を県の経済基盤にしなければならないと考えます。

■ 広島県の観光の状況

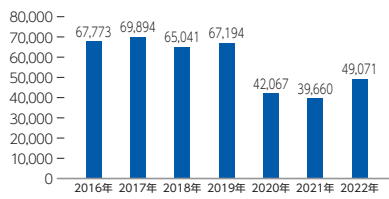
日本の国内で生産された観光サービスの付加価値額である観光GDP比率は2%と国際比較において極めて低位であります。観光GDPは、観光が稼げる産業かを確かめる指標となっており、世界で観光立国と認められている国の観光GDP比率は4%以上と高いです。現在、県別の観光GDPデータの公表はまだありませんが、広島県は製造業のGDP比率が高く、観光GDP比率は低いことが見込まれます。今年度より当社では県内観光GDPの調査を実施して、観光GDP比率を重要な指標として設定する方針です。

▶観光GDP比率の比較（2019年）（%）



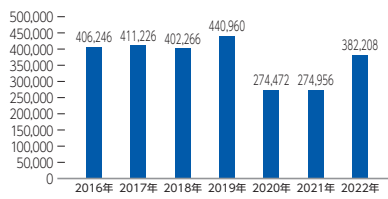
観光庁「令和5年版観光白書について（概要版）」より当社作成

▶広島県観光客数（千人）



（一社）広島県観光連盟「広島県観光客数の動向」より当社作成

▶観光消費額（百万円）



（一社）広島県観光連盟「広島県観光客数の動向」より当社作成

主要戦略

① 観光投融資額の増加

観光産業の活性化には需要の創出と供給側の整備を併せて進めなければなりません。インバウンドを含む観光客の受入環境整備や地域の魅力創出に向けて観光産業への投融資を実施します。

② 広島県観光客数の増加

観光客は宿泊施設、飲食店、交通機関、土産物屋など様々なサービスを利用するため、地域経済に直接的な貢献をします。当社の観光に関する取組みを通じて、インバウンドを含めた観光客数の増加を企図します。

③ 観光消費額の増加

観光消費額が増加することで、地域の魅力が広く知られ、新たな観光客が引き寄せられ、長期的な地域経済成長が促進されます。更に地域経済が観光産業以外に依存するリスクが軽減され、地域経済の多様化が実現できます。

KPI

観光投融資額

1,300億円
観光関連投融資残高2,000億円

広島県観光客数

1億人
（令和4年比+50,929千人）

観光消費額

8,000億円
（令和4年比+4,178億円）

ACTION

インバウンド観光地づくりを通じた観光振興

観光需要の高まりにより、首都圏等の都市部を中心に観光客の偏在傾向が見られ、オーバーツーリズムに対する懸念が広がっています。地方における観光地の魅力向上や受入環境の整備により、観光客を地方に分散させることが求められています。地方への観光誘客や観光消費額の増加を図るためには、消費単価の高い高付加価値旅行者*への働きかけを強化する必要があります。

そのような中、観光庁は広島県を含む「せとうちエリア」をモデル観光地11地域の一つに選定しました。これから観光庁は高付加価値旅行者の誘客に向けて集中的な支援を行います。

2023年、当社は、せとうちDMOを構成する一般社団法人せとうち観光推進機構から「せとうちエリアにおける高付加価値なインバウンド観光地づくり推進事業」を受託して、英・仏・独・米・豪を中心とした高付加価値旅行者へ戦略を集中するためのマスタープランの策定を支援しました。2024年度は、マスタープランに基づいた施策実施に向けた支援や成果指標の測定等を進めています。本事業はせとうちエリアの48の基礎自治体と連携して取組んでいる大きなプロジェクトでもあります。

国内の人口減少を背景に個人消費の低下が予想される中、高付加価値旅行者を含むインバウンド誘客が地域経済活性化に最も効果的です。定住人口1人とインバウンド8人の経済効果は同等と言われており、その重要性は極めて高いです。広島県が観光立県として成長するためには、周辺地域と一体となって取組むことも重要であり、せとうちDMOと連携を図ってインバウンドの取組みを実施しています。

※訪日旅行1回当たりの総消費額100万円以上の旅行者を「高付加価値旅行者」といいます。

「せとうちエリア」における高付加価値なインバウンド観光地づくりマスタープラン



（一社）せとうち観光推進機構

VOICE

広島県の観光振興の仕掛け人に

「観光」という言葉を聞くと、旅行や食などを想起する人が多いはずですが。当社が考える観光は、需要を創造し、供給を整備することで、新たな消費を生み、地域経済を活性化させることです。観光産業は、旅行や食以外にも宿泊や交通、物販など業種の裾野が広いことが特徴で、雇用創出や所得増加などの経済効果だけでなく地域の歴史・文化の保全や地域住民のシビックプ

ライドの醸成など多面的に影響を与えます。

当社は、広島県が観光立県に成長するという大きな目標に向かって多様なステークホルダーと一緒に日々活動しています。

銀行グループである当社が直接観光業に参入することは難しいですが、地域における幅広いネットワークと資金供給機能を武器に地域の観光関連事業者や自治体、DMOなどの団体と手



ひろぎんエリアデザイン
観光ユニット マネージャー
佐々木 孝吉

を取り合い、訪れる人・住む人・働いている人にとって魅力的な広島の実現に向け、あらゆるプロジェクトに取組んでいます。

基幹産業である製造業の成長・再生① ー自動車産業ー

マテリアリティ ④

10年後の目指す姿

地場サプライチェーンの強靱化を通じた地域経済の成長の実現

当地における自動車産業は、中国地方全体で約600社のサプライヤーと6万5千人超の従事者を抱える重要な基幹産業です。広島銀行では、地域経済の持続的な発展は自動車産業の成長なしには成し遂げられないと考えていることから、中期計画において自動車産業の成長支援をマテリアリティとして設定しています。

地域金融機関としてサプライヤーの本業支援に取組

■ 広島県の自動車産業の状況

現在、自動車産業はCASE等の技術革新、カーボンニュートラルの機運の高まりにより「100年に一度の大変革期」と言われるほど事業環境が激変しています。特に自動車のEV化が進むことで、エンジン・トランスミッション関係の部品を製造しているサプライヤーの仕事量が将来大幅に減少する可能性があります。また、EVに新たに搭載される電池・モーター等が自動車の製造原価の増加要因となるため、その他のサプライヤーにおいても一層の原価低減努力が必要となる可能性がある等、サプライヤーを取り巻く環境は厳しくなることが考えられます。

一方で、EV等で新たに必要とされる電子部品（モーター、ソフトウェア等）や半導体関連部品の多くは、

むとともに、将来のEV普及による産業構造の大変革を見据えたサプライチェーンの理想像の実現に向け、サプライヤーの地域内製造品出荷額増加に向けた取組みやカーボンニュートラル推進支援を通じて、地場サプライチェーンの強靱化、および地域経済の成長に貢献して参ります。

広島県外からの調達が大半となっています。これらの部品を地元で製造することができれば、EV化影響による仕事量減少を補い、広島県の自動車産業の成長が実現できると考えられます。広島銀行では、この産業構造の大きな変化に対して各ステークホルダーとの対話を重ねるなかで、サプライチェーンのあるべき姿やお取引先の目指すべき方向性を明確にし、ソリューション提供を通じて地場自動車産業全体が成長可能なサプライチェーンの構築を目指していきます。

▶ 当社が保有する電気自動車



主要戦略

① 地域内製造品出荷額増加に向けた取組みの推進

海外/中国地方外から調達している自動車部品や電動化関連部品の生産を地元へ取り込み地域に新ビジネスを創出することで、地場サプライヤーの技術力向上と生産量拡大を図り、地場自動車産業の成長に貢献する。

② 労働力不足解消に向けたソリューション提案の高度化

これまでの自動車産業支援で蓄積されたノウハウの活用により本質的な課題を把握し、ひろぎんホールディングスの各会社、および外部アライアンス先との連携による人材紹介、外国人労働者派遣、自動化・省人化に資するDX化支援等の労働力不足解消に向けた適切なソリューション提供を推進する。

③ 自動車産業のカーボンニュートラル実現に向けたコンサルティングの強化

サプライヤーの規模・業態に応じたきめ細かいエンゲージメントとコンサルティングの実践により、地域のカーボンニュートラル実現を強力に後押しする。

KPI

電動化関連部品、海外生産部品等の域外調達部品の地場化の実現

2030年におけるサプライヤーのCO₂排出量を2013年比50%削減

▶ サプライヤーとのディスカッション風景



ACTION

地域を超えた自動車産業支援の枠組みの構築

▶ 自動車産業支援7行連携の連携行

広島銀行は自動車産業支援の専担チームを2001年に創設して以来、地元自動車産業の支援に20年以上継続して取組んでいます。近年の急激な事業環境の変化を受け、他地域でも自動車産業支援に力を入れる地方銀行が増加しています。

広島銀行では、今後の広島県の自動車産業の持続的な成長と発展には他地域のリソースの県内への取込みと、他地域との協業を通じた共創活動が効果的と考えたことから、2023年8月に右図の6行との連携を開始しました。

本連携の活用により、他地域の自動車産業を含めた産業全体の動向の把握や、各行が保有する知見・ノウハウを共有することで、地場サプライヤー支援の一層の高度化に取組んでいます。

今後は実効性の高い共同施策を実行に移すことで、地域経済の活性化、および地場サプライチェーンの強靱化に資する取組みの積極的な推進を行って参ります。



VOICE

【カーボンニュートラル推進支援】 牡蠣筏を活用した casting バイオマス燃料の サプライチェーン構築に向けた取組み

▶ 宮島近隣の牡蠣筏



自動車の製造工程において、
鑄造^{※1}はCO₂排出量の約2割を占めている環境負荷の高い工程です。特に、鉄を溶かす溶解工程では燃料である石炭コークスの燃焼により多くのCO₂が排出されています。そこで、地場鑄造サプライヤーはカーボンニュートラル達成に向けて石炭コークスの代替となるバイオマス燃料開発^{※2}を進めています。

広島銀行は、このバイオマス

燃料開発の取組みに対して、燃料の素材探索と安定供給に向けたサプライチェーンの構築を支援しています。具体的な取組みとしては、広島県の特産品である牡蠣の養殖に使用される「牡蠣筏」に着目し、牡蠣筏の廃材を再利用した燃料製造のサプライチェーン構築の検討を進めています。

さらに、このバイオマス燃料の「地産地消」の仕組みが実現

できれば、牡蠣養殖事業者の課題である牡蠣筏の廃棄問題の解決にもつながることが見込まれます。

地域内でのサーキュラーエコノミー構築に資する取組みとして、牡蠣筏以外の地域のカーボンニュートラル燃料の探索も含め、サプライチェーンの実現に向けて引き続き注力して参ります。

※1：原材料を融点より高い温度で熱して液体にした後に型に流し込み、冷却して目的の形状に固める金属加工方法

※2：廃棄物や未利用資源を炭化し、バイオマス燃料を製造する取組み

基幹産業である製造業の成長・再生② —造船業—

マテリアリティ ④

10年後の目指す姿

瀬戸内海事クラスターの持続的成長

■ 瀬戸内海事クラスターと造船業

瀬戸内地域では、古くから海運業が盛んであったことに加え、造船に適した地形や気候条件から造船業も発展し、関連企業が集積する「海事クラスター」が形成されました。

現在、地元4県（広島、岡山、山口、愛媛）における造船・造船関連業は、製造品出荷額（2021年度実績）1.3兆円、従業員数2.5万人といずれも日本全国の約4割を占めており、地域経済を支えています。

広島銀行は、50年以上に亘り、地元造船所に新造船船を発注する船主向けの船舶ファイナンスを通じ、造船業を含む海事クラスターの発展を支援しており、2024年3月末の造船・海運業向けの融資残高は9,568億円に上ります。

■ 造船業の成長性と課題

世界の新造船需要は、2010年前後の大量建造船のリプレイス需要を中心に、2030年頃までに1億総トン程度まで拡大するとみられています。また、2023年7月、国際海事機関は、国際海運における温室効果ガスの排出量を2050年頃にネットゼロとする改定目標を採択しました。これにより今後、LNGやメタノール、アンモニア等を用いた次世代燃料船に順次転換されることから、2030年以降も新造船需要は高止まりする可能性があります。

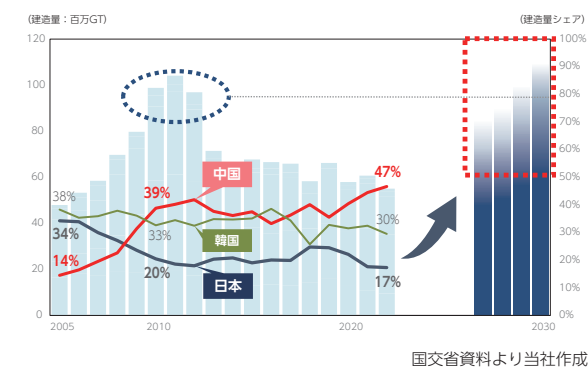
一方、日本の造船業は、かつて世界の新造船建造量の約50%のシェアを占めましたが、2000年代半ば以降、中国や韓国との競争が激化し、現在は20%を下回っており、今後、人口減少の中で人材を確保・育成し、国

▶ 海事クラスターイメージ図



際的に競争力のある次世代燃料船を供給する体制を構築するという課題に直面しています。

▶ 新造船建造量の推移



主要戦略

① 船舶ファイナンスを通じた 海事クラスターの成長支援

広島銀行の伝統的な強みである船舶ファイナンスを通じ、地元造船・海運業の持続的成長に貢献するために、市況に左右されることなく、安定的に資金供給します。

② 産官学金連携による成長支援

行政機関や教育機関、地元企業等との連携を通じ、将来の造船業を担う人材の確保・育成や気候変動対応による成長を支援します。

KPI

2029年3月末
造船海運業向け融資残高

1.1兆円
2024年3月末比 +1,432億円

ACTION

産官学金連携を通じた取組事例

広島銀行は、行政機関や教育機関、各種団体、企業と連携し、造船海運業界の成長支援に取り組んでいます。

(1) セとうち海事産業サポーターズ会議

(SMIS : Setouchi Maritime Industry Supporters workshop)

- 設立：2022年3月
- 参加機関：中国運輸局、広島県、中国地区造船協議会・中国小型船舶工業会、公益財団法人 中国地域創造研究センター、広島銀行
- 目的：海事産業関連事業者に対し、迅速かつ柔軟な助言・支援等を行うことにより、全国に先駆けたモデル事業など具体的なプロジェクトを瀬戸内エリアで創出し、海事産業の高度化を達成する。
- 取組実績：地元企業の省エネ、DX等への取組事例の研究および広島銀行取引先へのビジネスマッチング他

(2) 呉市・広島大学Town & Gown構想 海洋文化都市呉推進協議会

- 設立：2024年1月
- 参加機関：呉市、国立大学法人 広島大学、海上保安大学校、公益財団法人笹川平和財団 他
- 目的：呉市における海洋・海事の国際的拠点づくりを積極的に進める。
- 取組事項：①アジアにおける海洋・海事の国際的教育・研究・社会連携の拠点形成
②海洋・海事関係の国際機関等との連携
③海洋・海事に係る学際的な学位プログラムの実施等による人材育成
④先進技術を活用した海洋・海事に関するDXの推進
⑤瀬戸内海の自然環境を生かしたGXの推進
⑥新たな海洋・海事産業の創出に向けた連携
⑦その他、海洋・海事の国際的な拠点の形成に伴う連携・協力

VOICE

持続的な地域の発展に貢献

本店が営業エリアとしている広島県呉市は、明治期以降の近代化のなかで造船業をはじめとした「ものづくりのまち」として発展し、また市内島嶼部では海運業が盛んなエリアでもあったことから、瀬戸内海事クラスターの形成に大きく貢献してきたエリアです。

本店では、従来から金融面を中心とした地元企業への支援を積極的に行ってきましたが、当エリアにおける少子高齢化や大手製造業の撤退等による人口減少が顕著な状況を踏まえると、非金融面での支援も必要な状況となっています。



広島銀行 呉支店
次長 太刀掛 理恵

そうした状況を踏まえ、本部内の担当部署である船舶ファイナンス部と連携し、外部のアライアンスを通じた積極的な取組みを行い、持続的な地域の発展に貢献していきたいと考えています。

10年後の目指す姿

産業構造の変革、スタートアップ・ベンチャー育成

「活力ある地域」を実現する。そのためには、若い世代にとって魅力的な企業や職種が育ち、地域の雇用と所得を確保していくことが重要です。ひろぎんホールディングスでは、従来より地元エリアで他金融機関が十分に対応できていないスタートアップ、ベン

❏ これまでの取り組み

当社グループでは公益財団法人ひろしまベンチャー育成基金を通じたベンチャー企業に対する助成事業「ひろしまベンチャー助成金」を20年以上継続して取り組む等、地域の活性化や発展に資する産業の育成に取り組んできた歴史的背景があります。また、2019年4月には、広島銀行、広島県、広島大学、ひろしま産業振興機構、ひろしまベンチャー育成基金の5団体で産官学学金連携のコンソーシアム「広島ネクストイノベーション協議会」を組成し、スタートアップ・ベンチャー育成に関する定期的な情報交換を実施する中、当社グループの施策にも反映してきました。

具体的な取り組みとしては、広島県内企業の新規事業

チャー企業の支援に取り組んできました。「中期計画2024」では、これまでの取組みをベースに産官学学金連携を一層強化していくことで、持続的に地域経済の発展を後押しし、「活力ある地域」の実現を目指します。

創出を支援するアクセラレーションプログラム「広島オープンアクセラレーター（2019年～）」では、これまでに22社が参加してスタートアップ企業との協業案件44件を採択するなどの実績を挙げています。また、大学等の研究シーズを発掘、事業化を支援していく「広島テックプランター（2020年～）」では、将来有望な研究シーズ36件を発掘し、事業化に向けた支援を実施するなど、地域の産業構造の変革に取り組んできました。今後は、これまでの当社グループの取組みと、行政や大学等の地域内でスタートアップ・ベンチャー育成に取り組む団体と有機的に連携していくことで、「活力ある地域」の実現に取り組んでいく考えです。



第4回広島テックグランプリ表彰式の様子



コワーキングスペース「Hiromalab（ヒロマラボ）」でのイベントの様子

KPI

スタートアップ・ベンチャー支援件数

800件

主要戦略

① 新たな事業を創出

外部環境の変化等、時代の流れに沿った地域内事業者の事業転換の促進に取り組めます。また、新たに起業を目指す人を支援します。

② 創出した事業の成長を加速

地域金融グループのネットワークを最大限活用して、販路拡大支援、グループソリューションの提供等、新たに創出した事業を成長軌道に乗せるための支援に取り組めます。

③ 成長に必要な金融支援

企業の成長ステージに応じて、外部ファンドへのLP出資や、ひろぎんキャピタルパートナーズを通じたエクイティ支援、ベンチャーデット等の新たな資金調達手段の提供等、成長に必要な金融支援に取り組めます。

ACTION

オープンイノベーションを通じた産業構造の変革

地域の産業を次世代に「つなぐ」ためには、各事業者が新たな技術・サービスの革新により、事業を持続的に発展させていくことが不可欠です。将来の予測が困難なVUCA時代において、自社単独で外部環境の変化に対応し、成長を成し遂げていくには非常に困難が伴うものと考えられます。

一方で、全国には、革新的な技術・サービスを有するスタートアップが多数存在しており、地域内の事業者と全国のスタートアップを「つなぐ」オープンイノベーションを推進することで、地域全体の産

業構造の変革を起こすことができると考えています。

この足掛かりとして、2024年11月、中四国地域で最大規模の「地域内事業者」×「スタートアップ」によるイベント「TSUNAGU広島2024」を初開催します。イベントを通じて、地域内の事業者が新たな事業領域に挑戦していく機運を醸成し、実際に全国のスタートアップと直接交流を行うことで、具体的な共創事例を生み出していくことを目指します。



【イベントの概要】

- ・出展スタートアップ100社程度
- ・個別商談ブース
- ・オープンイノベーションに関する基調講演、パネルディスカッション等
- ・地域内のスタートアップ・ベンチャー支援の取組事例紹介等

VOICE

10年後の広島を動かす出会いを創る

2022年12月、広島市の中心部にスタートアップ・ベンチャー等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）」を開設のうえ運営を開始しました。

サテライトオフィスとして活用できるオープンスペースや貸会議室等の場所を提供するほか、イベント開催などにより地域のスタートアップ・ベンチャーから起業を目指す学生まで幅広い

属性のニーズを集め、交流やコミュニティ組成を促すことで新たな事業者や起業の創出に取り組んでいます。

2023年度は来場者数は6,599名で、年間を通じて86件のイベントを開催するなど、来場者同士の交流促進に取り組んできました。イベントに関しては自前で企画から運営に取り組むほか、広島県が主催する「ひろしまユニコーン10オープンイノベーショ



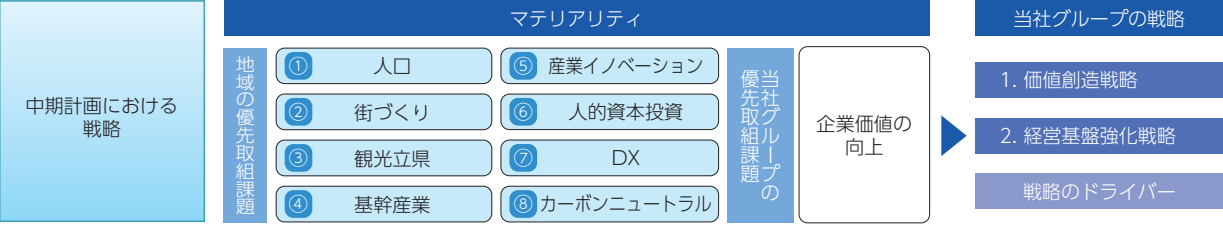
広島銀行 営業企画部 法人企画室
担当課長代理 原 晃太郎

ンピッチ（2024年1月）」とも連携して、地域の事業者に対するオープンイノベーションの機運醸成に取り組んでいます。

法人分野の取組み

取組みの位置づけ

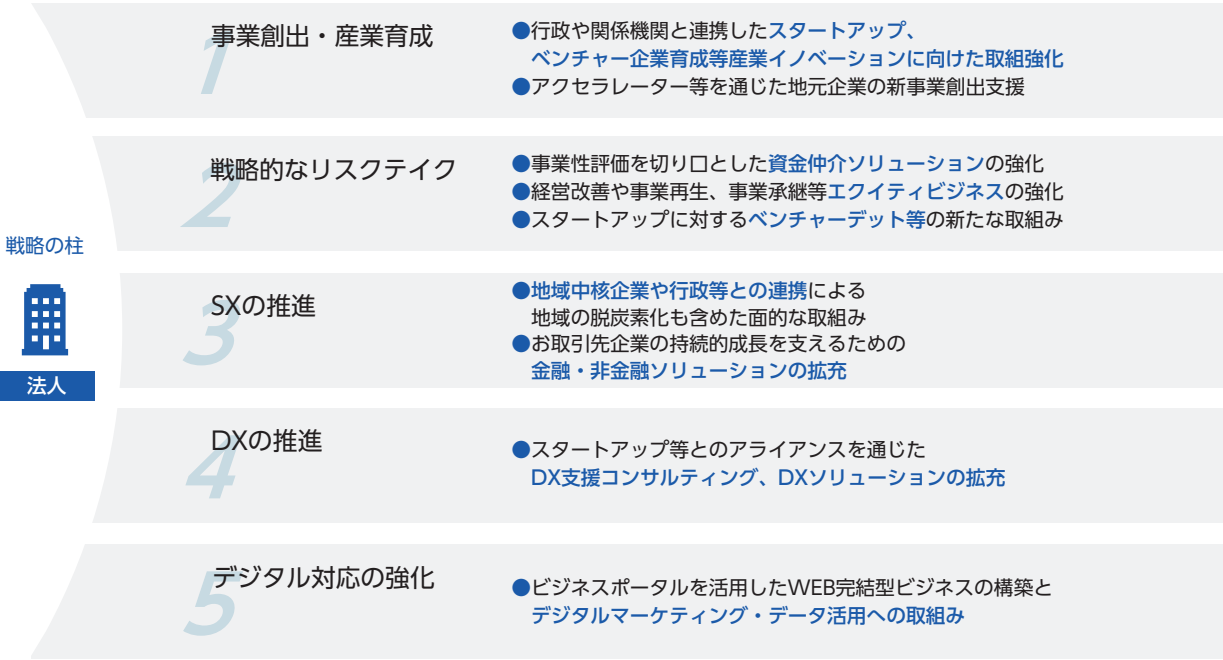
「活力ある地域」の実現に向けたマテリアリティ（地域の優先取組課題）の解決



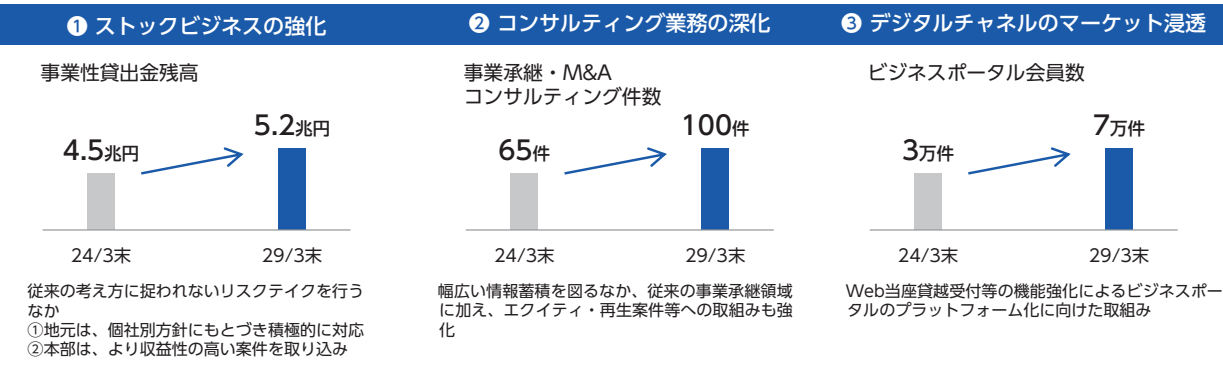
価値創造戦略のポイント ～お客さまの成長・発展に向けた取組み（法人）～

- 創業から廃業までのトータルパートナーとして、事業ステージに応じたソリューションを拡充し、事業創出・産業イノベーションに繋げる
- 「デジタル×ヒューマン」のベストミックスな顧客接点の観点から、法人分野においてもデジタル対応を強化

新中期計画（「中期計画2024」）の概要



主な指標



取組みの背景と現状

当社グループでは、これまで法人のお客さまの多種多様なニーズにお応えするため、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営業の実践により、地元産業の特性に応じたサポートに取り組んできました。

そうしたなか、地域経済の縮小や異業種参入による競争激化、脱炭素など社会的要請への取組み、DXによるデジタル社会の進展等により、金融機関を取り巻く環境は大きく変容しており、当社グループが将来に亘り必要とされる企業となるためには、高度化するお客さまニーズや脱炭素・DXなど環境変化への対応とともに、地域活性化への取組みをより強化していく必要があります。

今後、スタートアップ・ベンチャー企業支援による産業育成や各種アライアンスを通じた新事業の創出、事業性評価を軸とした資金仲介機能の発揮および非金融ソリューションの拡充、「デジタル×ヒューマン」のベストミックスな顧客接点によるデジタル対応の強化等の取組みを進めることで、お客さまの成長・発展を通じた活力ある地域の実現に貢献していきます。

事業創出・産業育成

産官学金連携を通じた産業イノベーションに向けた取組強化

2019年4月、広島銀行、広島県、広島大学、ひろしま産業振興機構、ひろしまベンチャー育成基金の5機関でイノベーションを通じた新たな産業・事業者創出を目的としたコンソーシアム（広島ネクストイノベーション協議会）を組成しました。

同コンソーシアムでは、地域内の「イノベーション・エコシステム」構築に向けて定期的な情報交換を実施しており、各団体の施策間連携にも力を入れています。

2024年度は、広島県が取組む「ひろしまユニコーン10」プロジェクトの一環として、東南アジア市場での事業展開を志向するスタートアップや中小企業に対して、現地での事業展開に必要なネットワーク構築や人材の獲得、拠点設置等の支援を実施する「ひろしまユニコーン10 ASIA CO-CREATION PROGRAM」について、Japan Southeast Asia Innovation Platformと共同で広島県から受託し、本プログラム採択企業6社について東南アジアでの事業展開のサポートに取り組んでいます。



地域内企業の新規事業創出

2019年度より、広島県内企業の経営資源と全国のスタートアップ企業の特徴あるサービスを結びつけるオープンイノベーションによる新事業創出を目的としたアクセラレーションプログラム「広島オープンアクセラレーター」をCreww株式会社と共催しています。

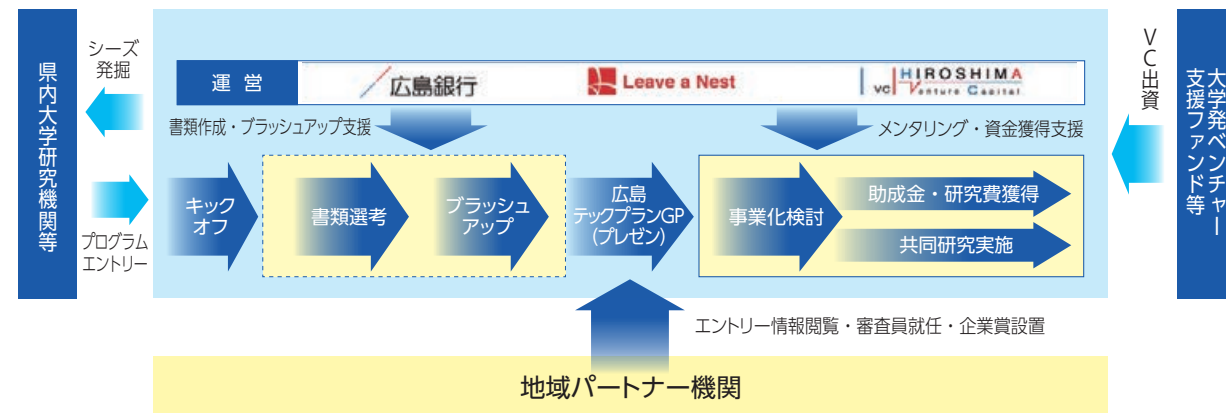
2023年度は第5回目の開催となり、広島県内4社が参加して、全6件の協業案を採択しました。



大学等研究シーズの発掘

2020年度より、株式会社リバネスとの協業により、大学等の研究シーズを発掘し、事業化から成長に至るまで一貫して支援することを目的としたアクセラレーションプログラム「広島テックプランター」を実施しています。

2023年度は第4回目の開催となり、29チームの応募から9チームのファイナリストを選出し、2024年2月に「広島テックプランングランプリ」（ファイナリストによるプレゼンテーション）を開催しました。



広島県内大学発ベンチャー支援

2020年4月、広島大学をはじめとした広島県内の大学、研究機関が有する研究シーズや、研究者・学生等の関係者を起点とするベンチャー企業に対して投資を行い、企業価値の向上を図ることで、地域経済の持続的な発展と雇用創出による「地方創生」を目的として設立した「広島大学・広島県内大学発ベンチャー支援投資事業有限責任組合」へ出資を実施しました。

本投資事業有限責任組合は、広島大学が初めて認定したファンドで、研究シーズへの投資と事業化支援に豊富な実績を有する京都大学イノベーションキャピタル株式会社の協力を得ることで、将来有望な大学発ベンチャーに対する成長支援に取り組んでいます。



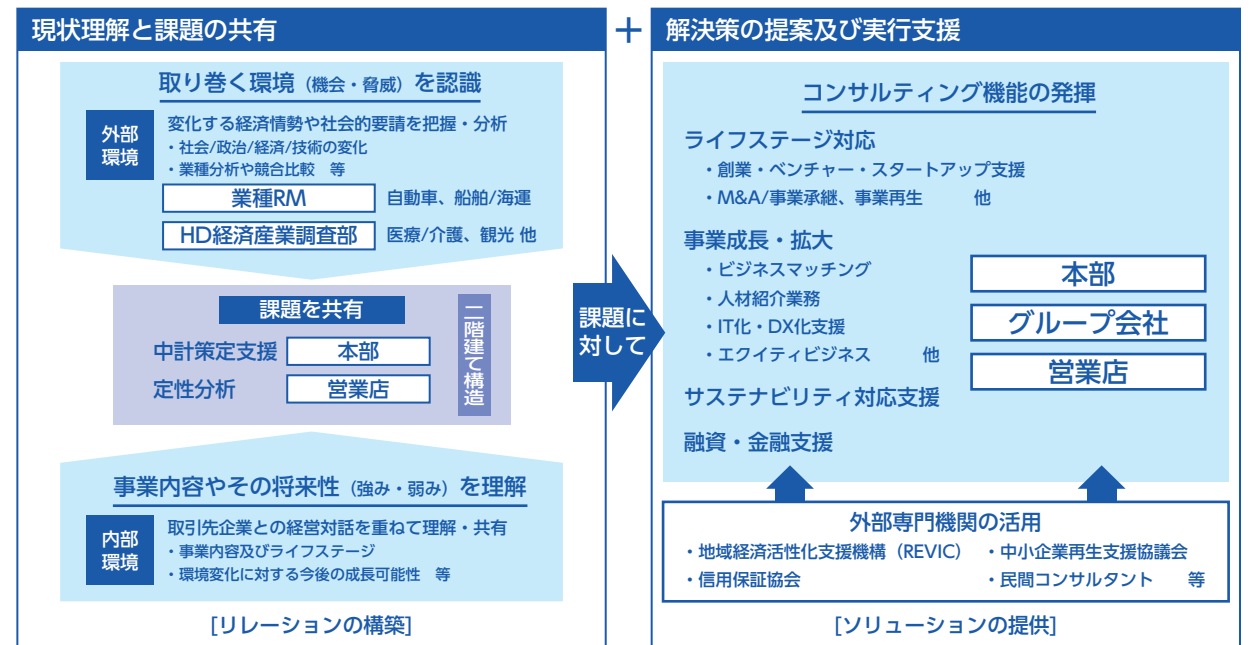
戦略的なリスクテイク

事業性評価を切り口とした資金仲介ソリューションの強化

2001年1月に、「自動車関連対策室」を新設して以降、「定量（財務）面」「定性面」の両面から企業を理解する事業性評価に取り組むことで地域内企業の資金ニーズに対応してきました。

事業性評価を通じて企業の現状を正しく理解し、経営者の思いを実現するため、対応すべき課題を双方で共有したうえで、必要な資金仲介ソリューションの提供に取り組んでいます。

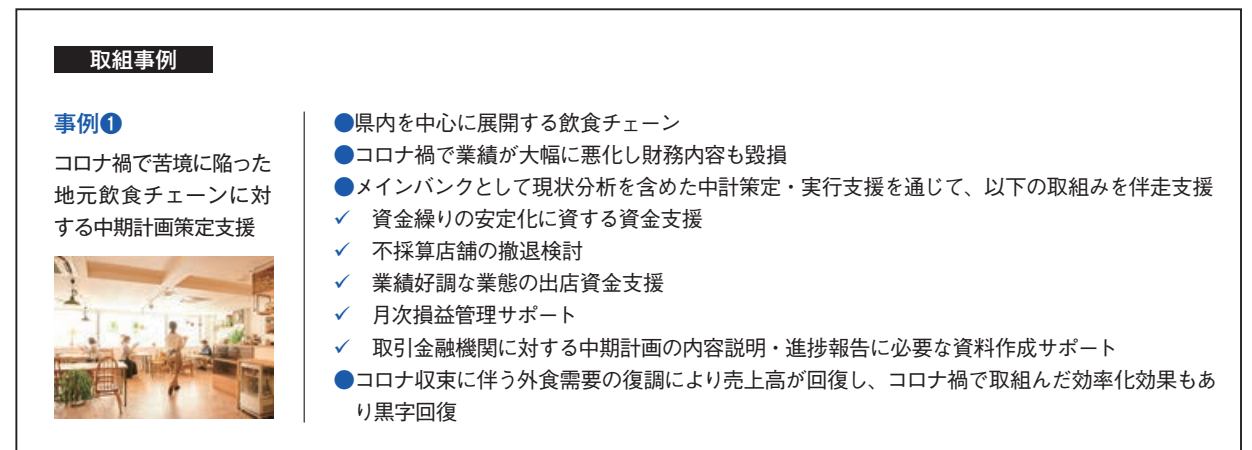
■ 広島銀行の「事業性評価」



企業のライフステージに応じた金融支援の強化

ひろぎんキャピタルパートナーズを中心に、地域課題の解決や事業成長に取り組む地域内事業者に「エクイティ出資」を実施しております。

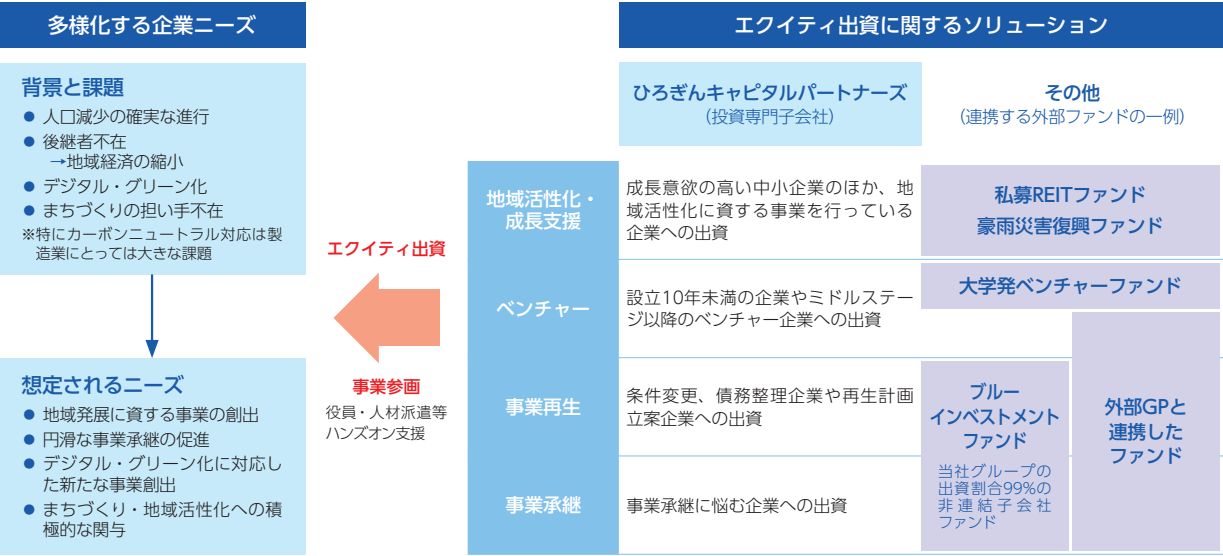
今後はスタートアップ・ベンチャー企業等のニーズに応えるべく「ベンチャーデット」の取組みについても検討していきます。



エクイティビジネスの取組強化

当社グループでは、地域企業の成長に貢献するため、ひろぎんキャピタルパートナーズにて、「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」・「地域活性化ファンド」の4つのファンドを組成し、地域課題の解決や事業成長に取組むお取引先へのエクイティ出資を積極的に行っています。

今後も、広島銀行の「事業性評価」を切り口に、エクイティ出資による資金を提供するとともに、事業計画の策定や人材派遣等の当社グループのリソースを活用したハンズオン支援の取組みを強化することで、地域のお取引先企業の成長を支援していきます。

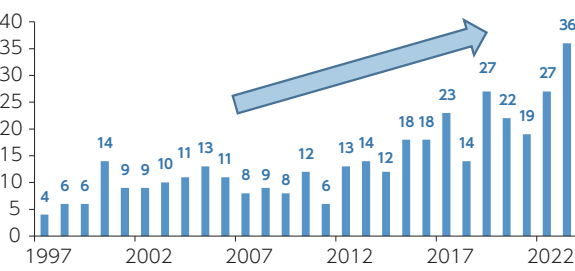


お取引先企業の事業承継、事業拡大への取組強化

当社グループでは、広島銀行を中心に、お取引先企業の持続的な成長を支援するため、事業承継や事業拡大に関する課題解決に向けて、M&A業務等を通じたサポートを行っています。

今後も、広島銀行の「事業性評価」を切り口に、親族内・従業員承継から第三者承継（M&A）、事業拡大に関するあらゆるニーズにワンストップで対応できる体制を整え、お取引先企業のサポートを行ってまいります。

▶M&A成約件数



事業承継への取組事例

事業承継の方向性が決まっている先へのソリューション提供だけではなく、事業承継の方向性を検討するフェーズから相談相手としてサポートを行っております。

事業、親族内のイベントによって変化する親族内承継、従業員承継、M&Aのニーズに対して、ワンストップでソリューションを提供し、取引先の事業承継の課題解決に取組んでおります。

■ A社の事例（親族内承継およびM&A支援）

年月	支援内容の経緯
～2015年	● ご子息に承継するか、第三者に譲渡するか、今後の事業承継の方向性についてディスカッションを継続的に実施。
2016年～2020年	● ディスカッションを重ねる中、第三者に譲渡することを決定。 ● 複数の候補先と交渉を行うも、条件面が折り合わず。
2021年1月	● 社長急逝。取締役であった配偶者が新社長に就任。
2021年3月	● 他のM&A仲介会社より提案を受け第三者承継を決断するも、従業員の反対により第三者承継を一時中断。
2022年2月	● 当行が従業員との間を取り持ち、改めて第三者承継の支援を開始。
2023年3月	● シナジー効果が期待できる企業を紹介し、M&Aで株式譲渡完了までの支援を実施。

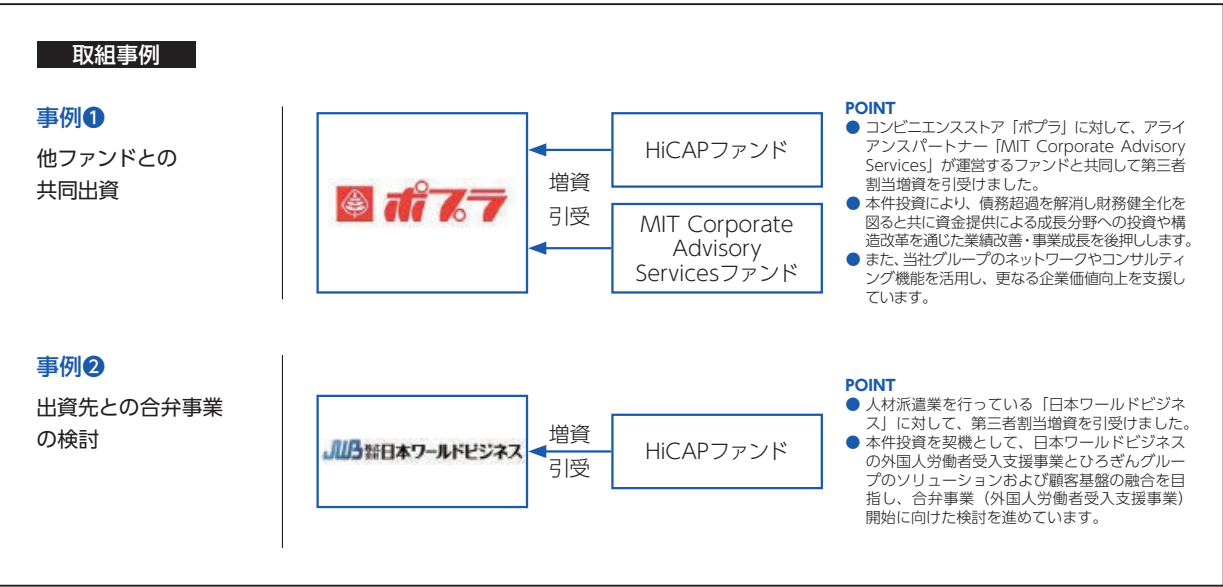
事業拡大への取組事例

事業拡大を目指されている先に対して、事業戦略を構築していくフェーズから関与し、成長支援に資する最適なM&A提案にも注力しております。

変化し続ける事業環境に対応していくべく、取引先の抱える様々な課題解決に取組んでおります。

■ B社の事例（成長支援）

年月	支援内容の経緯
2013年～2021年	● 取引先の海外進出支援や中期経営計画策定に関与。現状認識・課題整理を行い、今後の目指すべきアクションプラン（新たな取引先や新技術の獲得を目的とした、エリア外同業企業の買収）を決定。
2022年4月～2023年4月	● 広島銀行の情報網をフル活用するとともに、営業エリア外の情報については、アライアンス先（M&A仲介会社、コンサル会社、外部ファンド等）と連携し、ニーズにマッチした譲渡案件を探索。
2024年2月	● ニーズにマッチした企業を紹介し、M&Aで株式譲渡完了までのご支援を実施。



SXの推進

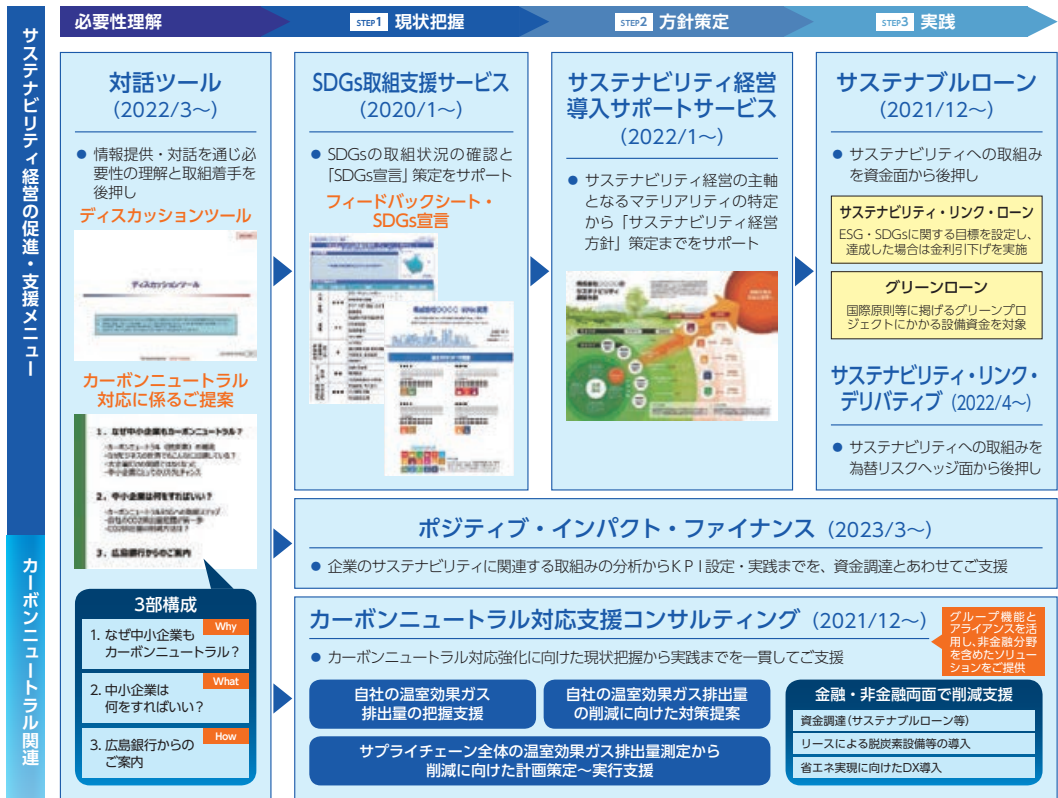
お取引先企業のサステナビリティ向上に向けた取組み

当社グループでは、地域・お客さまが直面する環境・社会課題の解決に向けて、グループのあらゆる機能とアライアンスを活用することで、地元企業の成長・発展に寄与することを目指しています。

特に、広島銀行においては、2020年1月に地域金融機関として初めて「SDGs取組支援サービス」を創設して以降、一貫して、地元企業のサステナビリティ向上支援を地域金融機関の責務ととらえ、お取引先企業へのサステナビリティ経営導入から実践までを金融・非金融の両面から支援するソリューションを展開・拡充しております。

また、カーボンニュートラルについては、お取引先企業との対話を通じて把握したニーズ・取組状況に応じて、主にグループ会社やアライアンス先との連携によるソリューション提供を行っております。

■ お取引先企業のサステナビリティに係るコンサルティングの概要



■ SDGs取組支援サービス

特長
●SDGsの取組状況を確認し、必要対応事項を整理のうえ「フィードバックシート」をご提供
●「SDGs宣言」策定をご支援
取扱実績
704件 (2020年1月取扱開始～2024年3月末時点)

■ サステナブルローン

特長
●環境省等が定めるガイドラインに整合したファイナンスフレームワークを策定し、そのもとで「サステナビリティ・リンク・ローン」と「グリーンローン」の2商品をご用意
取扱実績
46件/143億円 (2021年12月取扱開始～2024年3月末時点)

■ サステナビリティ経営導入サポートサービス

特長
●経営者との複数回の対話によって、企業のサステナビリティ経営の主軸となるマテリアリティの特定をご支援
●「サステナビリティ経営方針」の策定をご支援
取扱実績
25件 (2022年1月取扱開始～2024年3月末時点)

■ ポジティブ・インパクト・ファイナンス

特長
●企業活動が環境・社会・経済に与える影響を包括的に分析・評価し、ポジティブ影響の増大とネガティブ影響の低減に向けた取組みをご支援
取扱実績
4件/7億円 (2023年3月取扱開始～2024年3月末時点)

サステナブル経営に向けた人材支援の取組強化

当社グループでは、ひろぎんヒューマンリソースを中心に、お取引先企業の「人材確保」・「人材育成強化」・「生産性の向上」などの「ヒト」に関連する課題解決に向けて、人材紹介事業・研修事業・人事コンサルティング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。

なお、ひろぎんヒューマンリソースは、多くの企業経営者が抱える「ヒト」に関する経営課題の解決支援に向けて、2021年4月に新規設立した子会社です。

設立当初からの事業である「人材紹介事業」、「研修事業」、「人事コンサルティング事業」に加えて、2022年4月より、M&Aにより、「人材派遣事業」を開始するなど、業務軸の拡大を進めています。

■ 広島県内企業経営者が抱える課題 (上位10項目)

原材料価格の上昇	54.2%
人材の確保、人手不足	44.3%
売上・受注数量の減少	35.1%
従業員の能力向上、人材育成の強化	28.4%
製造・販売・物流等のコストの上昇	17.7%
原材料・部品等の調達困難	16.2%
設備の老朽化・更新	12.4%
販売価格の引き上げ困難	12.2%
人件費の上昇	10.9%
生産性の向上	9.9%

出所：ひろぎんホールディングス 経営者アンケート

今後も、広島銀行の「事業性評価」を切り口に、お客さまの「ヒト」に関するニーズにお応えするため、人事・労務に関するあらゆる課題にワンストップで対応する体制構築を目指していきます。

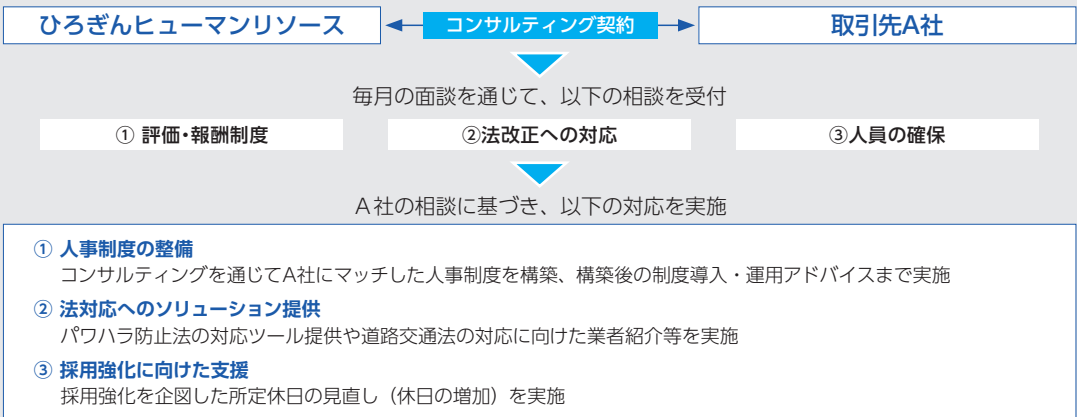
■ ひろぎんヒューマンリソースの事業・サービス概要

事業・サービス	内容	実績 (2024年3月期)
人材紹介事業	● 経営人材や専門家人材の紹介 ● 人材採用強化に向けた支援	成約件数：121件
研修事業	● 新入社員から経営幹部までを対象とした研修・セミナーの実施 ● 講師派遣等による社内研修プログラムの実施支援	参加人数：2,187人 (前年同期比：+290人)
人事コンサルティング事業	● 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、労務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・報酬制度の見直し、人事制度の設計支援等)	顧問契約件数：110件 (前年同期比：+29件)
人材派遣事業	● 主に事務系人材(営業・経理・総務等のオフィスワーク人材)の派遣	成約件数：39件 (前年同期比：+8件)
福利厚生サポート	● 「健康管理」「自己啓発」「資産形成・ローン」「割引優待」を一つのパッケージとした「福利厚生サポート」を提供	申込受付社数：13社

取引先に対する支援事例

人事労務コンサルティングをきっかけとした取引先支援

ひろぎんヒューマンリソースは、生産性向上や人員確保など人材に関する悩みを抱えていたA社と顧問契約を締結して以降、毎月の面談を通じて様々な相談を受け解決手段をディスカッション。



DXの推進

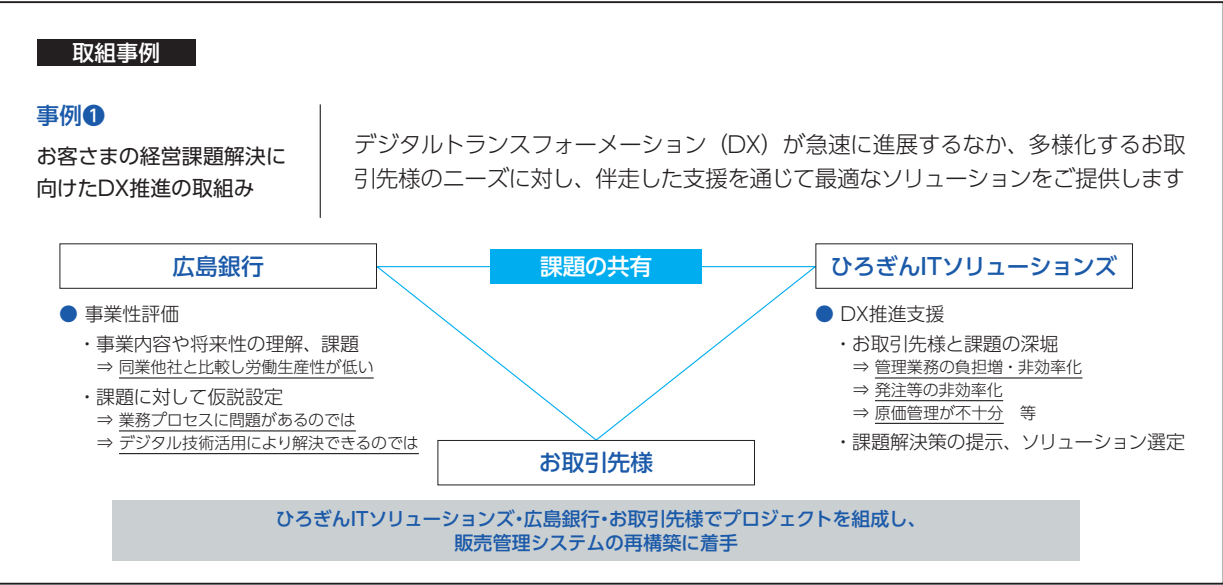
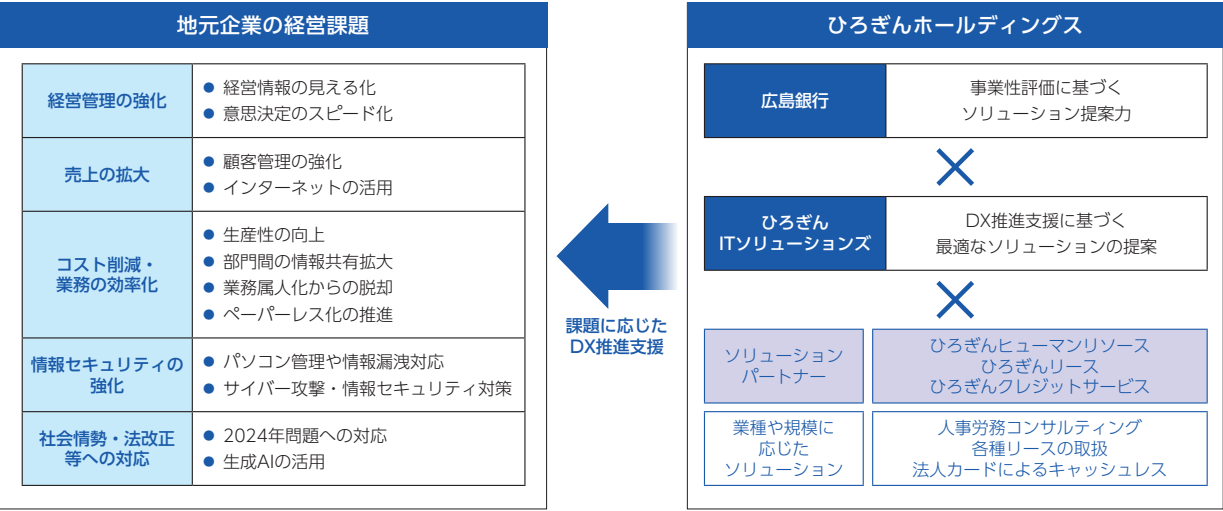
DX推進支援の取組み

当社グループでは、情報システムの企画・開発や自社保有の「IDC(インターネット・データ・センター)」を活用したクラウドサービスを展開するひろぎんITソリューションズを中心に、お客さまの経営課題に対し、様々なソリューションを提供しています。なお、ひろぎんITソリューションズは、従来からのビジネスパートナーである株式会社マイティネットとのIT関連合併事業として、2021年1月に子会社化した会社（銀行業高度化等会社）であり、IT関連分野における豊富な人材とソリューションを有しています。

広島銀行の事業性評価を切り口に、お客さまと伴走してDX化の検討を行い、最適なITソリューション（クラウドサービスやシステム構築等）を提供し、経営課題解決のご支援を行っています。

今後も、外部のソリューションパートナーやひろぎんホールディングスの各グループ会社と連携し、多様化・高度化するお客さまのDX推進に関する様々なニーズにお応えしてまいります。

ひろぎんITソリューションズのDX推進支援によるお客さまの経営課題の解決



デジタル対応の強化

デジタルを活用した法人ソリューションの拡充

事業者向けポータルサイト

広島銀行では、2022年6月より、法人・個人事業主のお客さまとの各種取引のデジタル化に向けた取組みとして、事業者向けのポータルサイト「〈ひろぎん〉ビジネスポータル」の取扱いを開始しています。

本サービスは、口座残高や入出金取引明細の確認に加え資金調達などのお手続きをインターネット上で完結することができる無料のサービスです。

また、2024年2月には本サービスをお客さまとのデジタルチャネルのプラットフォームとするために、インターネット上で振込などができる「〈ひろぎん〉ビジネスWebサービス」とログイン導線を一本化しました。

「〈ひろぎん〉ビジネスWebサービス」においては、2026年度末の手形・小切手の全面電子化を見据えた対応として、振込件数を制限した月間基本料無償プラン「〈ひろぎん〉ビジネスWebサービス 照会・振込サービス（ライトプラン）」を2024年4月に取扱いを開始しています。

今後も、本サービス内にコンテンツを順次追加していくとともに、デジタル技術等を活用した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いきます。

各サービス内容

項目	〈ひろぎん〉ビジネスポータル	〈ひろぎん〉ビジネスWebサービス 照会・振込サービス	
		ライトプラン	標準プラン
月間基本料	● 無料	● 無料	● 1,650円（税込）
取扱サービス	● 残高、入出金（振込入金）明細照会 ● 電子交付サービス ● 他行口座照会サービス ● 請求書作成サービス ● 経営情報配信 ● <ひろぎん>ビジネスポータルローン ● チャット	● 残高、入出金（振込入金）明細照会 ● 振込・振替（月間10件まで） ● 税金・各種料金の払込み Pay-easy（ペイジー） ● 電子交付サービス (別途申込により追加できるサービス) ● 取引明細オプション ● でんさいサービス	● 残高、入出金（振込入金）明細照会 ● 振込・振替（件数制限なし） ● 税金・各種料金の払込み Pay-easy（ペイジー） ● 電子交付サービス (別途申込により追加できるサービス) ● 取引明細オプション ● でんさいサービス ● データ伝送サービス ● 外為Webサービス

グループ連携による提携SaaSの拡充

当社グループでは、広島銀行およびひろぎんITソリューションズやひろぎんリースとの連携により、代理店契約・ビジネスマッチング契約による各種SaaSの取扱いを拡充しました。

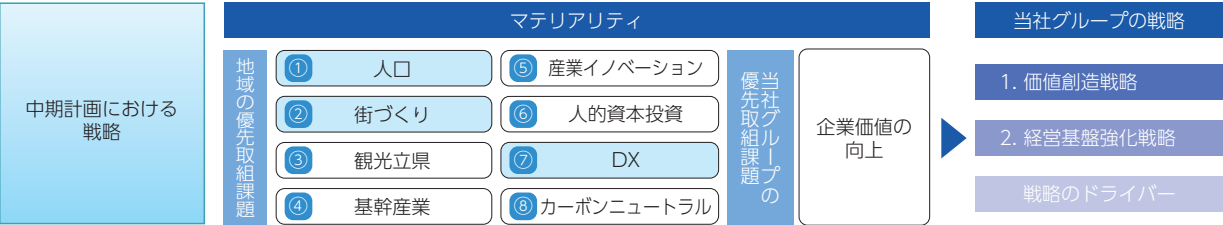
グループ各社との連携によるSaaS提携案件

SaaS名	お取引先企業への支援（例）	導入時期	連携グループ会社
SmartDrive Fleet	テレマティクス×車両管理システムを融合したサービス	2021/6～	ひろぎんリース
ひろぎんMikatanoワークス	スケジュール管理やワークフロー機能を搭載したグループウェア	2022/12～	ひろぎんITソリューションズ
Ai-Glies（アイグリーズ）	空調設備を制御して電気料金を抑える節電・省エネシステム	2023/1～	ひろぎんITソリューションズ
b→dash（ビーダッシュ）	ノーコードでデータ分析が可能なマーケティングシステム	2023/2～	ひろぎんITソリューションズ

個人分野の取組み

取組みの位置づけ

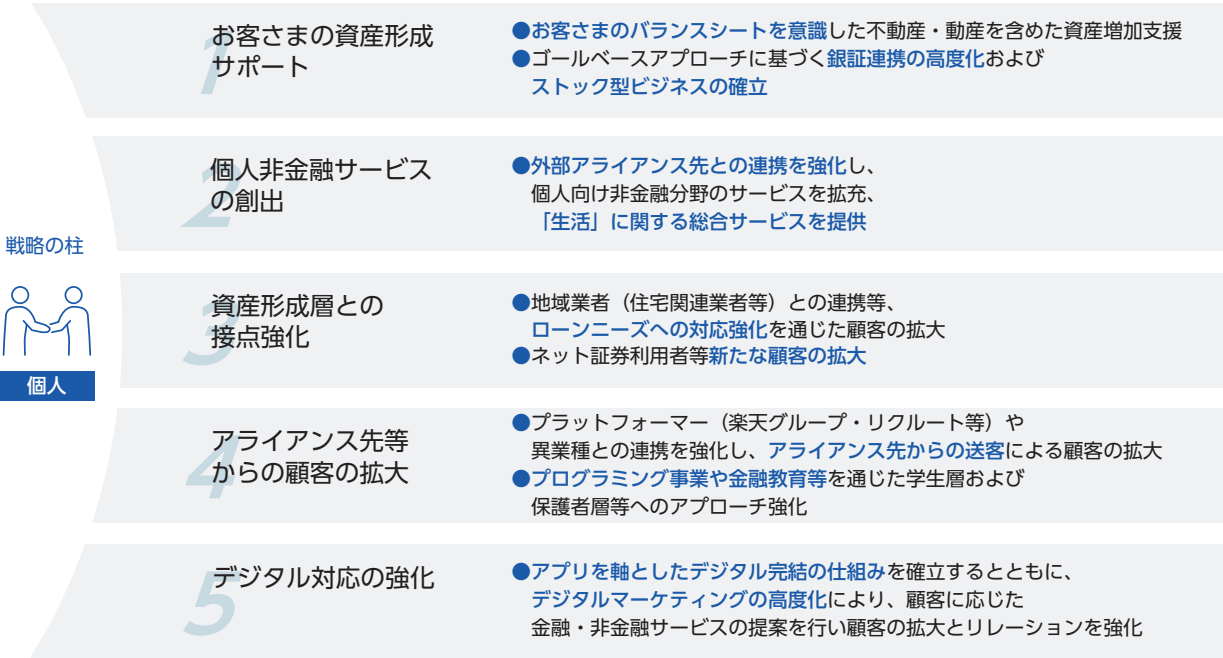
「活力ある地域」の実現に向けたマテリアリティ（地域の優先取組課題）の解決



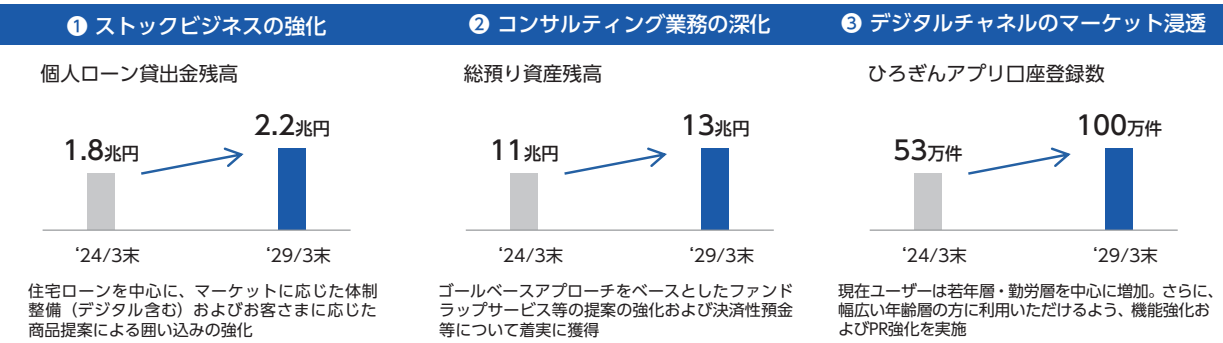
価値創造戦略のポイント ～お客さまの成長・発展に向けた取組み（個人）～

- 「人生100年時代」金融・非金融サービスの提供を通じて、お客さまの豊かな暮らしの実現に貢献
- お客さまのライフイベントに応じた潜在的なニーズを掘り起こし、あらゆる課題解決に向けてグループとしてソリューションを提供

新中期計画（「中期計画2024」）の概要



主な指標



取組みの背景と現状

当社では、これまで個人のお客さまのライフプランに沿ったあらゆるニーズにお応えするため、銀行・証券の連携強化や相続・信託の取扱拡大、本部営業拠点（個人ローンセンター・お客さま相談プラザ等）の整備、お客さま本位の営業活動の浸透など体制の強化に取り組んできました。そうしたなか、昨今の人生100年時代へ向けた投資への意識の変化や異業種を含む新たな競合といった環境変化を受け、資産形成へのサ

ポートを一層高度化すると共に持続可能な事業としていくため、お客さまの属性や想定ニーズに応じた営業体制（ウェルスマネジメント拡充・リモート面談・アプリ取引）の確立やゴールベースアプローチと伴走支援によるストック型ビジネスの強化、外部アライアンス先との連携による非金融を含むサービス創出等の取組みを進めることで、地域のお客さまの豊かな暮らしの実現に貢献して参ります。

お客さまの資産形成サポート

お客さまのバランスシートを意識した不動産・動産を含めた資産増加支援

当社グループでは、広島銀行の「ライフデザインサービス」を軸に、お客さまやご家族の「将来の夢」を起点としたライフプランのトータルサポートに取り組んでいます。

「ライフデザインサービス」では、お客さまのライフプラン、家計収支、不動産等の非金融資産も含めたバランスシート（資産状況）などをお伺いし、未来の設計図となる「ライフデザイン」を一緒にお作りしています。

併せてライフデザイン作成によって顕在化した、お客さまのお考えやお悩みをしっかりと受け止め、金融面の

サポートにとどまらず、非金融分野も含めた幅広い情報・サービスを最適なタイミングでご提供しています。

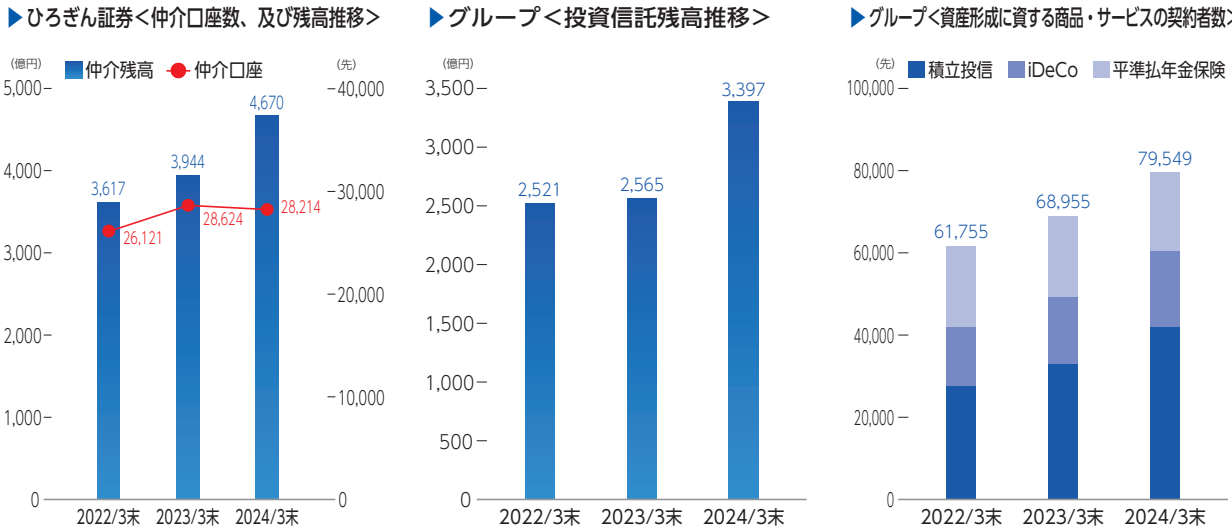
また2023年5月より、中長期的な資産運用を通じて、お客さまの将来の夢の実現に向けた伴走支援を行う「ファンドラップサービス」を導入しております。リスク許容度診断、運用プランの設計、継続的なフォローアップなどを一連で行い、お客さま毎に最適な資産運用サービスを提供します。

今後もライフプランのトータルサポートを通じ「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進めていきます。

銀証連携の高度化

当社グループでは、広島銀行とひろぎん証券において、「金融商品取引法」による弊害防止措置（ファイアウォール規制）等を踏まえた適切な業務運営体制を構築のうえ、ワンストップで対応が可能な共同店舗

（18ヵ店開設）を中心に、高度かつ専門的な資産運用や相続対策のご相談・ご要望にお応えする体制を整えています。



個人非金融サービスの創出

生活パートナーサービス

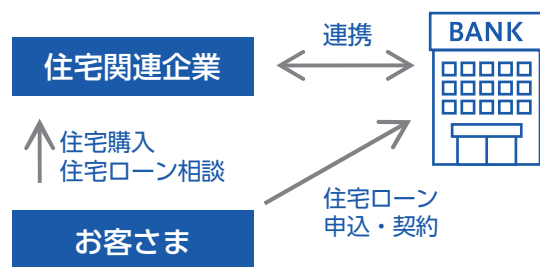
2017年9月から取扱いを開始した「〈ひろぎん〉生活パートナーサービス」はお客さまの暮らしの中のおまざまな悩みやお困りごとに対する最適なソリューション提供を行っています。



資産形成層との接点強化

ローンニーズへの対応強化

広島銀行では地域業者（住宅関連業者等）との連携等を通じた顧客の拡大として、地元工務店の方々とのリレーションを大事に考えており、地域業者の方々とを通じて、お客さまの資金ニーズへの対応を強化して参ります。



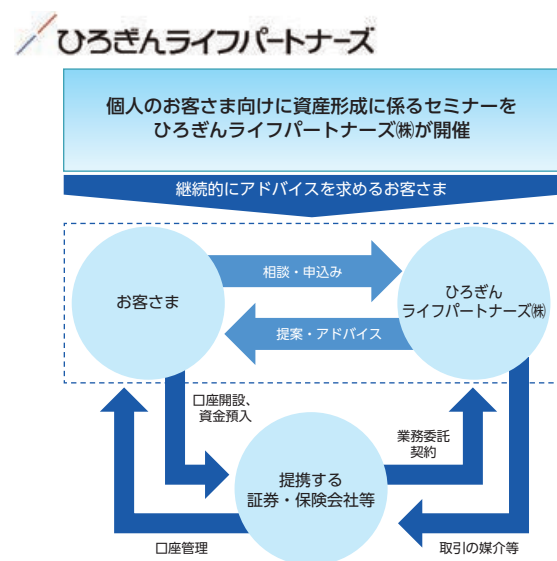
またDXを活用したローンニーズへの対応強化に向け、住宅ローンにおいても仮審査申込のWeb受付を開始（2024年4月より）しました。他のローンについてもWeb化を推進しており、お客さまの利便性向上を図って参ります。



ネット証券との連携強化

2020年4月より広島銀行では楽天証券・SBI証券とインターネット取引において金融商品仲介業務を行っており、若年層を中心に取引は増加しています。

2024年7月からは新NISA開始を契機に急拡大するネット証券利用者へのアプローチを強化するため、金融商品仲介専門会社「ひろぎんライフパートナーズ」においてセミナーやWEB面談等による資産形成アドバイスの提供を開始しました。



アライアンス先等からの顧客の拡大

アライアンス先の拡大

自社独自の商品サービス拡充による顧客拡大に加え、大手プラットフォーマーや異業種との連携を通じ、そ

れぞれに強みを持つ分野で相互補完することにより、共に地域のお客さまとの取引基盤を拡大していきます。

学生および保護者へのアプローチ強化

当社グループでは、金融教育の重要性が一層高まっていることを踏まえ、地域の皆さまの金融リテラシー向上に向けたサポート役として広島銀行営業企画部内に金融教育アドバイザーを配置しています。取組みの一環として、地域の学生・保護者・社会人を対象に、金融教育にかかるセミナーや講義を行っています。

また、キッズプログラミングスクールを6拠点へ拡大し地域の小学生を対象に「アイデアをカタチにする力」「想いを発信する力」を伸ばしながら、未来のイノベーターの育成を目指します。



デジタル対応の強化

ひろぎんアプリの機能強化とデジタルマーケティングの取組み

日頃からお客さまとつながるデジタル窓口として、継続的に機能強化を行うとともに、ひろぎんアプリを通じた情報の配信をスタートしました。機能面では、将来のための資産運用を身近にいつでも確認していただけるよう、新たに、401K/iDeCoの運用状況の照会機能を追加しました（2023年11月リリース）。本機能は、機能拡充をよりスピーディに行うことを目的に社内に構築した内製開発の第1号案件となります。また、2024年4月には「ひろぎんポイントサービス」機能を搭載し、ひろぎんアプリで獲得ポイントの確認、ポイントの交換ができるようになりました。

デジタルマーケティングでは、昨年より順次お客さまに応じた情報配信を開始。1年で9施策25本を配信

しました。引き続きデジタル上でのコンシェルジュを目指し、よりお客さまのニーズに合った情報提供、ご提案を行ってまいります。



社内・学内のDXやキャッシュレス化への対応

■〈ひろぎん〉多機能ICカード

社員証や学生証などに複数の機能を搭載することができるICカードを活用したソリューションです。勤怠管理や出欠管理のデジタル化、入退館や鍵管理の厳格化、電子マネーを活用した社内外でのキャッシュレス手段の提供などにより、お客さまの利便性向上を実現することで、導入先のDXや働き方改革を支援します。

■こいPay

個人間送金機能（こたら送金）も搭載したスマホ決済「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をはじめ、常時2%還元（キャッシュバック）や地域活性化に向けたお得なキャンペーンなどを実施しております。

今後も、利便性の高いサービス提供とともに、“地元ならではの”の取組みを通じて地域のキャッシュレス化に貢献していきます。