

2022年3月25日

各位

上場会社名 株式会社ほくほくフィナンシャルグループ
代表者 取締役社長 庵 栄伸
(コード番号 8377)
問合せ責任者 経営企画部長 北中 喜貴
(TEL 076-423-7331)

第5次中期経営計画『Go forward with Our Region』の策定について

株式会社ほくほくフィナンシャルグループ(社長 庵 栄伸)は、2022年4月から2025年3月までの3年間の計画期間とする中期経営計画を策定しましたので概要をお知らせいたします。

1. 計画策定の背景および名称『Go forward with Our Region』について

社会・経済の急速なデジタルシフトやカーボンニュートラルをはじめとする環境課題への意識の高まりなど、当社グループを取り巻く経営環境は大きく変化しています。

こうしたなかで、各ステークホルダー(地域社会、お客さま、株主の皆さま、従業員等)の当社グループに対する期待・ニーズにしっかりと応えるため、課題解決力の強化やビジネスモデル変革に挑戦してまいります。

中期経営計画での取り組みを通じて“**地域とともに前(未来)へ進む**”という強い思いを込め、このような名称といたしました。

2. 長期ビジョン

『課題解決を通じて地域・お客さまとともに持続的成長を実現する』

中期経営計画の策定にあたり、将来、当社グループが目指す姿を明確にするため、長期ビジョンを策定いたしました。

地域金融グループにとって「地域に根差した活動こそ原点である」との考えから、地域社会やお客さまの課題解決を起点として、地域の発展と当社グループの成長を両立する姿を長期ビジョンとして掲げております。

〔長期ビジョン実現に向けた長期戦略〕

金融・非金融の融合による課題解決力の進化	<ul style="list-style-type: none">・ 地域No.1のコンサルティングサービス提供・ デジタルを活用した対面・非対面サービスの向上・ ビジネス領域の拡大によるサービス多様化
持続的な成長を支える経営基盤の構築	<ul style="list-style-type: none">・ 効率的なグループ経営体制の実現・ 将来マーケットを見据えた店舗・営業体制の構築・ 業務改革による生産性向上
多様な人財が活躍し活力あふれる企業風土の醸成	<ul style="list-style-type: none">・ 多様な人財が活躍できる職場づくり・ 働きがいとエンゲージメントの向上・ プロフェッショナル人財の創出

3. 中期経営計画の概要

〔位置付け〕

長期ビジョンの実現に向けて、コンサル対応力の向上やDXの推進等による生産性の向上に取り組むとともに、環境分野など新たな事業領域に挑戦する期間

〔6つの重点戦略〕

	重点施策
総合的なコンサル対応力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ ソリューションメニューの高度化・拡充 ・ セグメント戦略による取引採算向上 ・ 新型コロナウイルス対応支援 ・ コンサルティング提案力の強化
環境分野への取組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ TCFD提言への対応 ・ 自社におけるCO₂排出量削減 ・ 環境ビジネスの強化 ・ 自治体や各種団体等との連携強化
DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ デジタルバンキング機能の強化 ・ デジタルを活用した業務改革
ウェルビーイングのある働き方の実現	<ul style="list-style-type: none"> ・ 就労環境/制度の整備 ・ 多様な働き方の実現 ・ 役職員のスキル向上
グループ総合力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ ほくほく連携の更なる進化 ・ 関連子会社・親密会社との連携強化による総合金融サービスの提供
グループガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自己資本と株主還元充実 ・ 運用の高度化・多様化 ・ リスク管理態勢の高度化

〔重点指標〕

	2024年度 (計画最終年度)	長期目標 (10年後)
連結当期純利益	250億円以上	350億円以上
自己資本比率	9%台後半	12%以上
OHR	60%台前半	50%台
非金利収入比率 (非金利収入額)	16%台 (200億円以上)	18%以上 (250億円以上)
環境関連投融资実行額	2,100億円	7,000億円

以上の詳細については、別添のプレゼンテーション資料「中期経営計画」をご覧ください。

以上

第5次中期経営計画

Go forward with Our Region

(2022年4月～2025年3月)



ほくほくフィナンシャルグループ

Hokuhoku Financial Group, Inc.

1. 中期経営計画概要

- 1-1 外部環境
- 1-2 長期ビジョンと長期戦略
- 1-3 中期経営計画の概要
- 1-4 重点指標
- 1-5 中期経営計画の計数計画イメージ

2. 重点戦略

- 2-1 総合的なコンサル対応力の向上
- 2-2 環境分野への取組み
- 2-3 DXの推進
- 2-4 ウェルビーイングのある働き方の実現
- 2-5 グループ総合力の強化
- 2-6 グループガバナンスの強化

1. 中期経営計画概要

想定される将来

社会

- 人口減少・少子高齢化・都市部集中
- デジタルネイティブ（Z世代）の台頭
- ライフスタイルの変化
- 働き方の多様化（ダイバーシティ）
- 脱炭素社会への移行

経済

- 地域経済（消費・生産活動）の縮小
- 地域間格差の拡大
- 事業数減少、労働力不足
- 産業構造の変化
- 低金利環境の継続

テクノロジー

- 社会・経済のデジタルシフト
- キャッシュレス化の進展
- AI・ビッグデータの活用拡大
- 異業種の参入による競合激化

当社に対するニーズ

地域社会

- 地域経済・産業活性化への貢献
- 地域におけるSDGs達成に向けた取組み支援
- 産官学連携の主導

お客さま

- 利便性の高いサービスの提供
- ライフステージに応じた顧客本位の提案
- 事業の持続的成長への貢献
- 円滑な事業・資産承継サポート

従業員

- 最適な働き方の選択
- 働きがいを実感できる職場環境
- 処遇の改善
- スキルアップ・キャリア形成

株主

- 当社グループの中長期的な企業価値向上
- 株主還元の実現
- 透明性の高い情報開示（対話の実現）
- サステナビリティ経営の実践

1-2 長期ビジョンと長期戦略

長期ビジョン

課題解決を通じて地域・お客さまとともに持続的成長を実現する

魅力ある地域へ

- ✓ 地域経済・産業の発展
- ✓ 快適で豊かな暮らし
- ✓ サステナブルな社会

地域・お客さま

持続的成長
の実現

ほくほくFG

魅力ある企業へ

- ✓ 選ばれ・愛される存在に
- ✓ 魅力的で多様な人財が活躍
- ✓ 株主価値・企業価値の向上

長期ビジョン実現に向けた長期戦略

金融・非金融の融合による
課題解決力の進化

課題解決力
進化

- 地域No.1のコンサルティングサービス提供
- デジタルを活用した対面・非対面サービスの向上
- ビジネス領域の拡大によるサービス多様化

営業力強化

収益力強化

多様な人財が活躍し
活力あふれる企業風土の醸成

- 多様な人財が活躍できる職場づくり
- 働きがいとエンゲージメントの向上
- プロフェッショナル人財の創出

企業風土
醸成

長期ビジョン
実現

持続的な成長を支える
経営基盤の構築

- 効率的なグループ経営体制の実現
- 将来マーケットを見据えた店舗・営業体制の構築
- 業務改革による生産性向上

経営基盤
構築

人財投資

経営理念の実践

長期ビジョン

課題解決を通じて地域・お客さまとともに持続的成長を実現する

中期経営計画（2022年4月～2025年3月）

名称

Go forward with Our Region

位置づけ

長期ビジョンの実現に向けて、コンサル対応力の向上やDXの推進等による生産性の向上に取り組むとともに、環境分野など新たな事業領域に挑戦する期間

6つの重点戦略

総合的なコンサル対応力の向上

- ・ソリューションメニューの高度化・拡充
- ・セグメント戦略による取引採算向上
- ・新型コロナウイルス対応支援
- ・コンサルティング提案力の強化

コンサル

環境分野への取り組み

- ・TCFD提言への対応
- ・自社におけるCO2排出量削減
- ・環境ビジネスの強化
- ・自治体や各種団体等との連携強化

環境

グループガバナンスの強化

- ・自己資本と株主還元充実
- ・運用の高度化・多様化
- ・リスク管理態勢の高度化

ガバナンス

地域社会への貢献

DX

DXの推進

- ・デジタルバンキング機能の強化
- ・デジタルを活用した業務改革

グループ総合力の強化

- ・ほくほく連携の更なる進化
- ・関連子会社・親密会社との連携強化による総合金融サービスの提供

グループ
総合力

ウェル
ビーイング

ウェルビーイングのある働き方の実現

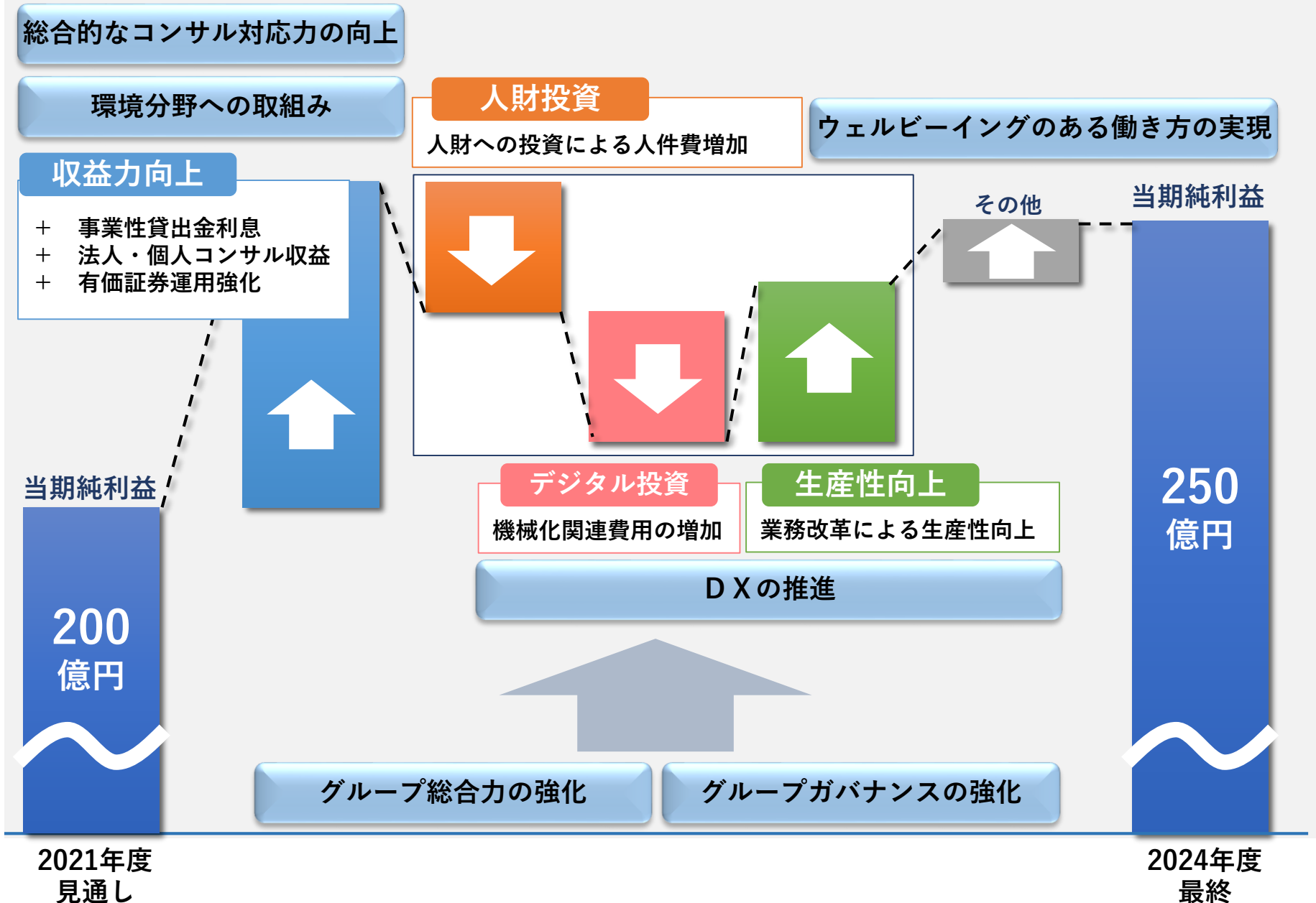
- ・就労環境/制度の整備
- ・多様な働き方の実現
- ・役職員のスキル向上

1-4 重点指標

重点指標	2021年度 (実績・見通し)	2024年度 (中計最終年度)	長期目標 (10年後)
連結当期純利益	200億円	250億円以上	350億円以上
連結自己資本比率	9.64% ※第3四半期	9%台後半	12%以上
OHR	64.30% ※第3四半期	60%台前半	50%台
非金利収入比率 (非金利収入額)	14.90% (138億円) ※第3四半期	16%台 (200億円以上)	18%以上 (250億円以上)
環境関連投融资 実行額	300億円	2,100億円	7,000億円

※OHR、非金利収入比率（額）、環境関連投融资実行額は2行合算

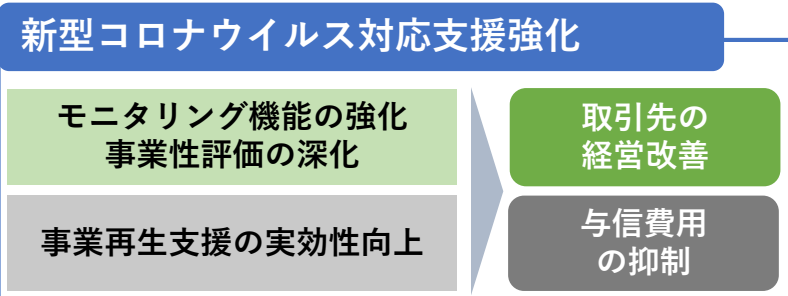
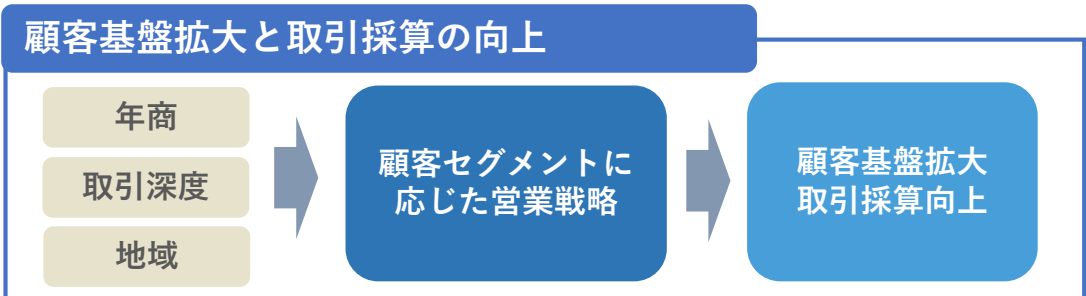
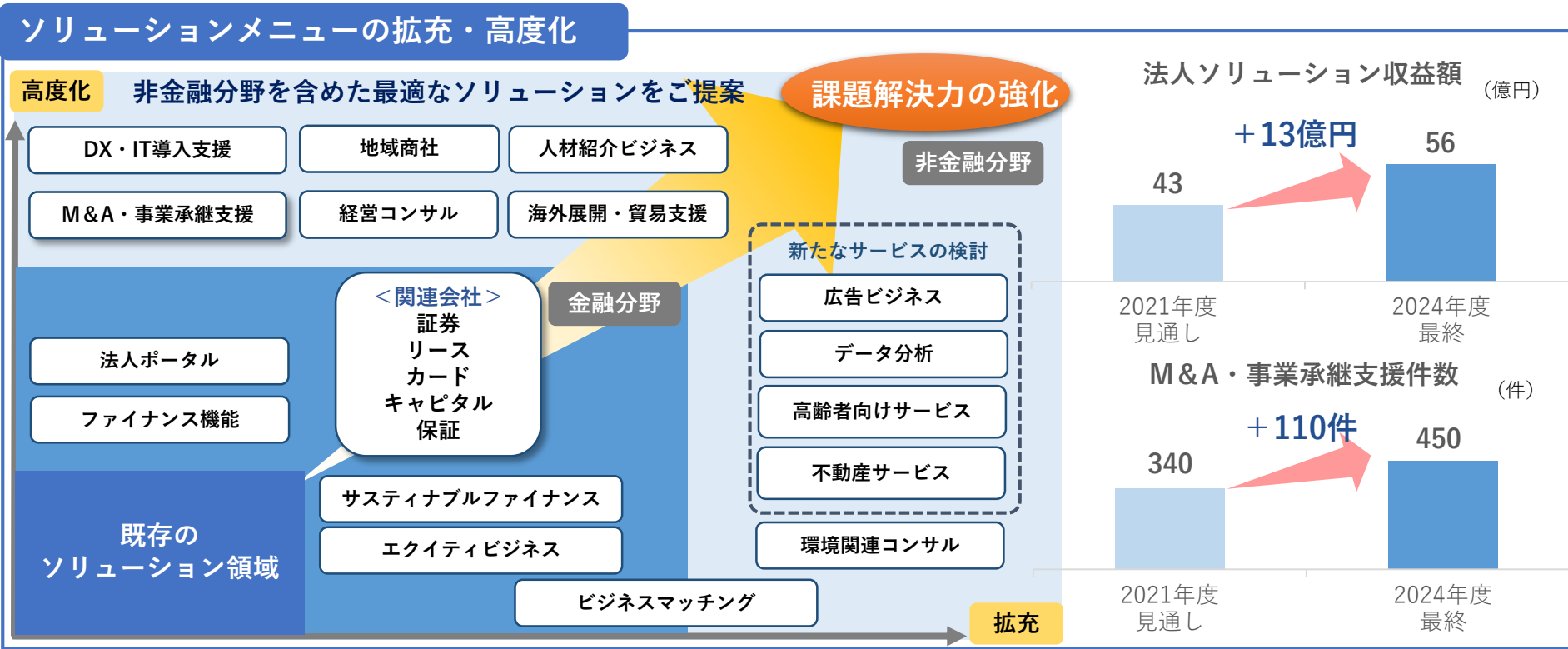
1-5 中期経営計画の計数計画イメージ



2.重点戰略

2-1 総合的なコンサル対応力の向上①

- ◆ ソリューションメニューの拡充・高度化による課題解決力の強化
- ◆ 顧客セグメントに応じた営業戦略の構築による顧客基盤の拡大と取引採算の向上
- ◆ 新型コロナウイルスの影響を踏まえた経営改善支援の強化



2-1 総合的なコンサル対応力の向上②

- ◆ お客さまのニーズ、ライフステージに応じた最適なお提案の実践
- ◆ コンサルティング機能強化によりお客さまの資産形成、ポートフォリオ構築に貢献

ライフ
ス
テ
ー
ジ

現役層
資産形成ニーズ

備える

増やす

借りる

リタイアメント層
資産運用ニーズ

守る

活かす

高齢層/富裕層
資産承継ニーズ

贈る

分ける

遺す

ご
提
案

- ライフプランニングに基づく資産形成支援
- ライフスタイルに合わせた相談体制整備

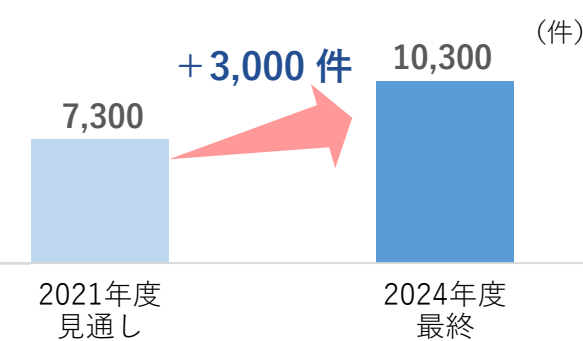
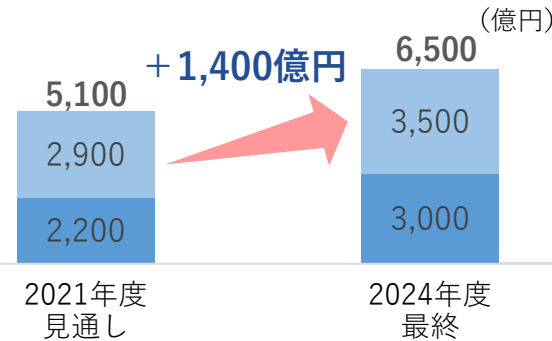
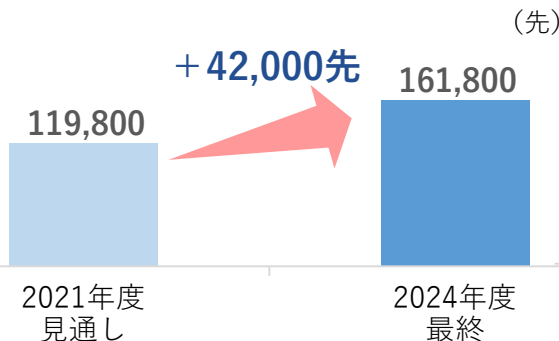
- リタイアメントプランニングに基づく資産運用支援
- リスク許容度別ポートフォリオ提案の実践
- ほくほくTT証券との連携による多様なニーズへの対応

- 富裕層ニーズへ対応可能な専門人財育成
- 信託やリバースモーゲージを活用した高齢者金融コンサルティング
- 不動産などの非金融コンサルティングメニュー拡充

積立型商品契約先数

預かり資産残高

信託・一時払保険契約件数



※積立型投資信託・平準払保険の契約先数

■ 投資信託残高 ■ TT証券預かり資産残高

※信託系商品及び一時払生命保険の契約件数

2-2 環境分野への取組み

- ◆ 脱炭素社会を見据え、自社内の取組みを先行して実施する
- ◆ 取引先の企業価値(サステナビリティ)向上を目的とする環境ビジネスに取組み、地域の脱炭素化に貢献する
- ◆ 自治体等ステークホルダーと連携し、地域全体の取組みに繋げていく

環境先進金融グループを目指す

TCFD提言に沿って積極的に研究と開示を進める

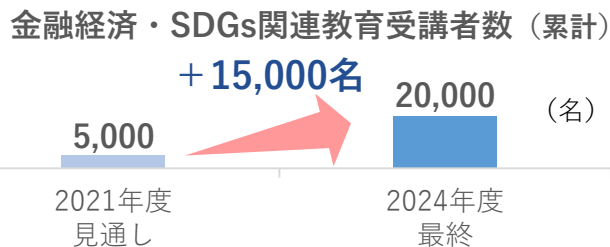
TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES
2021年2月TCFD提言に賛同

2021年7月 特定事業等にかかる投融資ポリシー制定
CO2排出量削減目標の引き上げ
2021年11月 サステナビリティ推進委員会設置
サステナブル関連投融資目標設定

ガバナンスの高度化
シナリオ分析実施による戦略
とリスク管理の強化

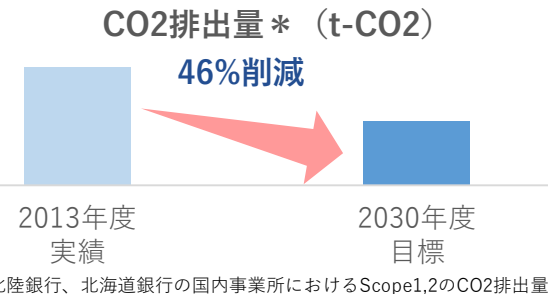
自治体や各種団体等との連携を強化する

ステークホルダーと協働して **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**
サステナブルな地域社会の実現に貢献



自社のCO2排出量を削減する

2030年度削減目標の早期実現を目指す

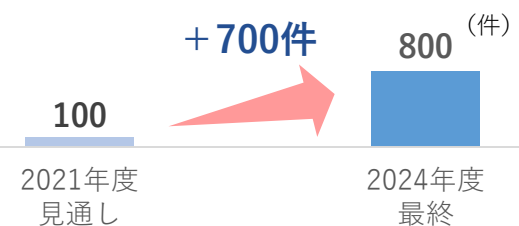


取引先へのソリューションを強化する

環境関連投融資実行金額 (累計) (億円)



SDGs・環境関連サービス利用件数



2-3 DXの推進

- ◆ お客さまにとってより便利で身近なサービスを目指し、デジタルバンキング機能を拡充・進化
- ◆ デジタル業務改革により業務効率を高め、渉外活動・お客さまサービスの高度化を実現

当社が目指す
DX

デジタル技術を活用し、全行的・抜本的に業務・サービスの変革を行うことで、全てのステークホルダーに新しい価値や体験を提供する

お客さま・行員の行動を革新 ～デジタルイゼーションからDXへ～

誰でも、いつでも、どこでも、
安心便利なお手続き

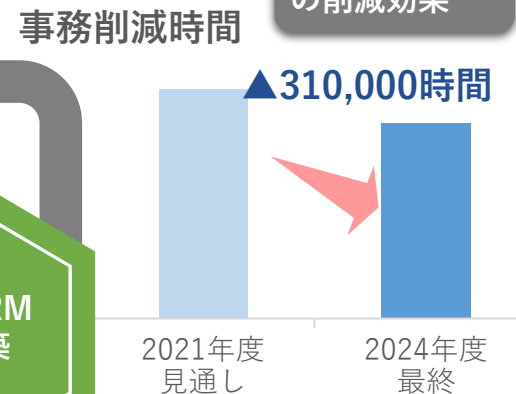
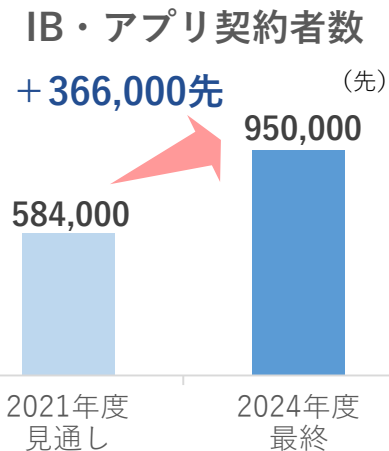
- ・よりシンプルに、より使いやすく
 - ・店頭でできることはアプリでも
- ⇒アプリ利用率向上

ビジネス・コミュニケーションを
変革、より身近なパートナーに

- ・非金融サービスを含む、すべてのサービスの入り口を目指す

単純事務作業の極小化により行員の
役割を変換し、サービス向上

- ・手続きの負担はシステムが
- ⇒事務のプロからコンサルのプロへ



お客さまの思い・ニーズをデータで捉える

- ・パーソナライズされたご提案
- ・各種モニタリングの自動化・高度化

安定性・信頼性を確保しつつ、
更なるコスト削減に挑戦

- ・戦略領域への投資促進
- ・データ連携基盤の導入

情報を一元的かつ総合的に管理活用

- ・お客さまのニーズに迅速に応え、お役に立つ提案を実現

◆ 持続的成長を実現する強い組織づくりのため、職員がウェルビーイング（幸福）を実感できる職場環境を構築する

就労環境/制度の整備

- コース・諸手当・評価体系等の再構築
- ワークライフバランスの定着（有給休暇や育児休業の取得促進）
- シニア層が活躍できる環境構築
- ハラスメントの撲滅
- 健康経営の推進

働きやすさUP

多様な働き方の実現

- 女性のキャリア形成・柔軟な働き方のサポート
- 専門人財の積極的な採用
- 障がい者雇用促進・定着化
- テレワークやWEB会議の活用によるロケーションフリーの就労環境

女性管理職比率（24年度） **20%以上**

働きがいUP

当社が目指す
ウェルビーイング
のある働き方
パフォーマンス向上

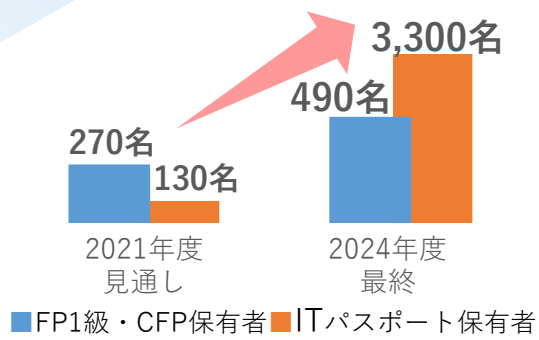
スキルUP

持続的成長を実現する
強い組織へ

サービス・生産性向上
組織の活性化

人財への投資

資格取得者数



役職員のスキル向上

- 行内スキル認定制度や研修・教材等の拡充
- FP/IT関連資格奨励を通じたコンサルティング能力・ITリテラシーのベースアップ
- チャレンジジョブ制度の導入・拡充
- 外部出向等によるプロ人財育成

- ◆ 当社の象徴となる本部ビルを札幌・富山で新築し、働きやすいオフィス環境を構築
札幌: 「ほくほく札幌ビル (北海道銀行本部ビル・北陸銀行札幌支店)」 2024年1月竣工予定
富山: 「ほくほくFG本社ビル (北陸銀行本部ビル) <仮称>」 2026年度竣工予定
- ◆ 職員の多様なワークスタイルに対応することで更なる生産性向上を図り、また、レジリエンス強化に向けたBCP対応、省エネ設備導入による環境配慮への対応も実現する



◆ 広域に亘る当社の営業基盤を活用した「ほくほく連携（グループ内における協調融資や広域ビジネスマッチング等）」を更に進化させ、お取引先の課題解決に貢献する

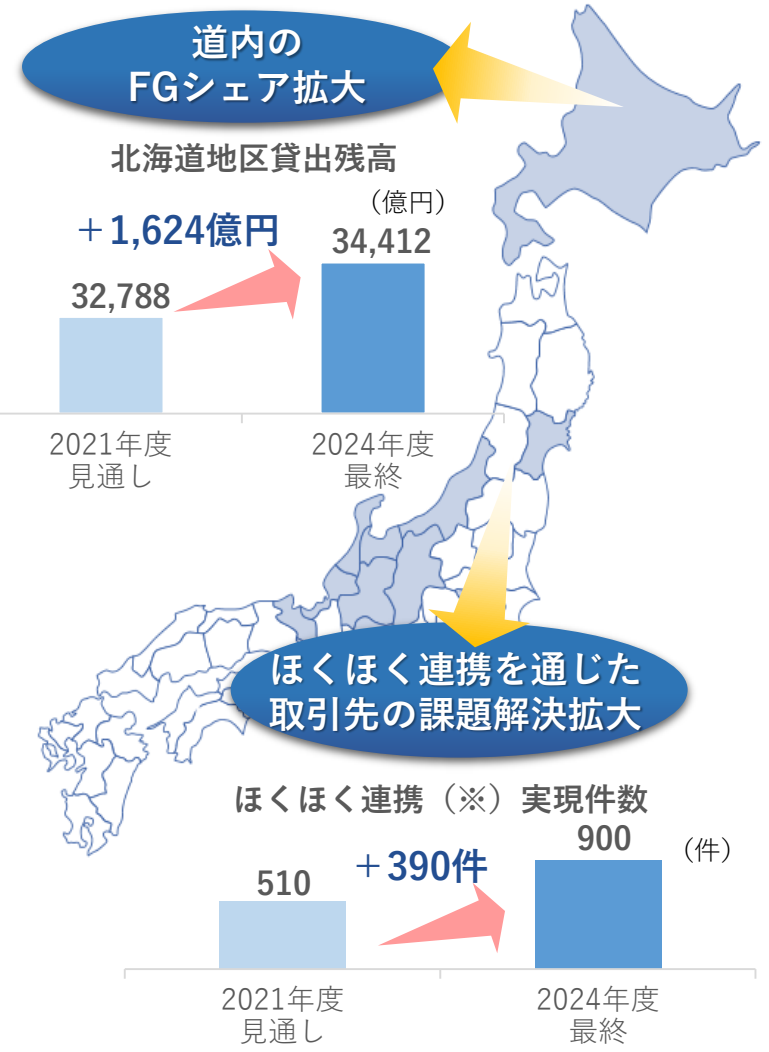
ほくほく連携による両行取引先の支援



更なる両行リソースの共有

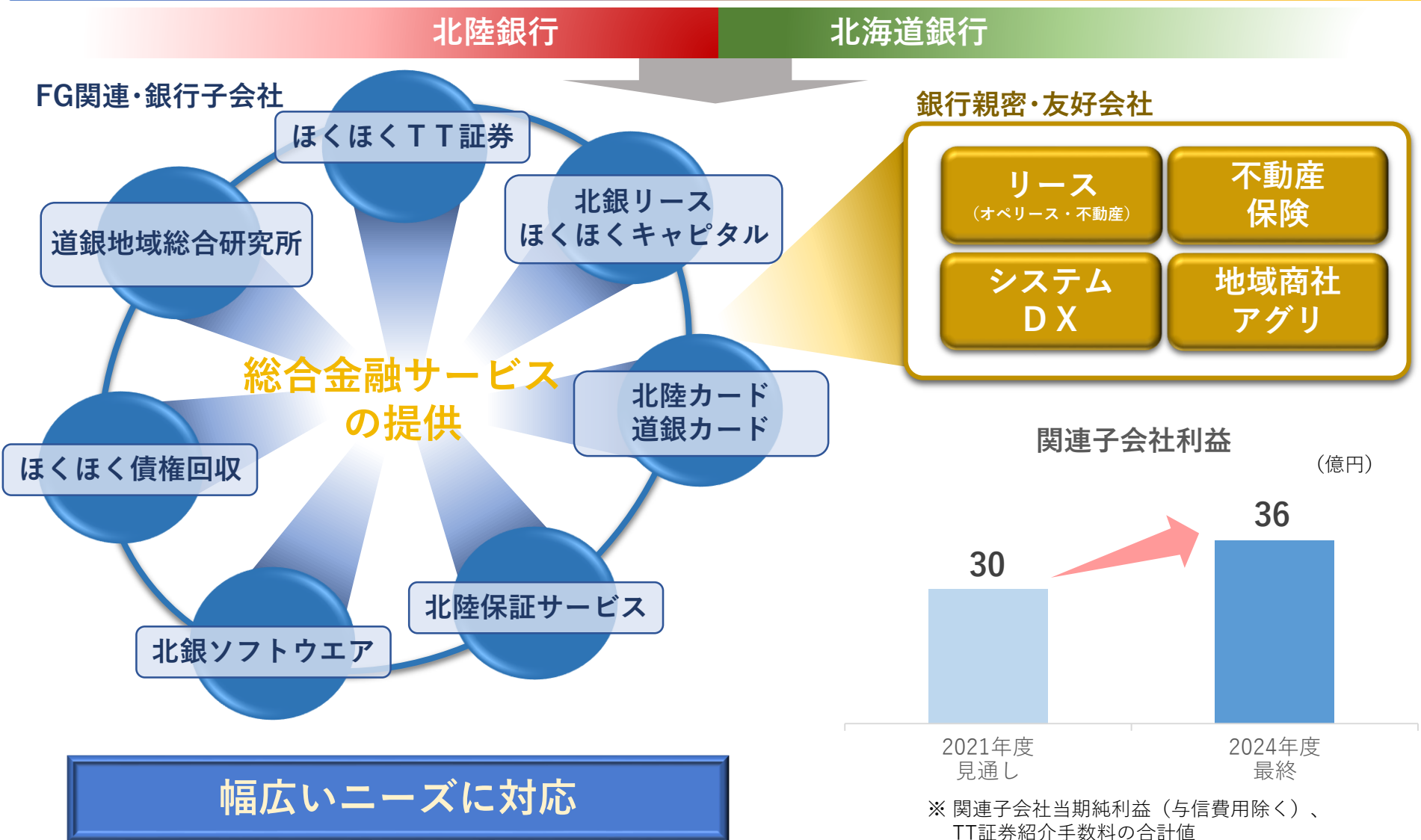


ほくほく連携の更なる進化
(両行リソース共有の拡大)



※2行の連携によるお客さまの課題解決に資する取組み (協調融資・ビジネスマッチング等)

- ◆ 関連子会社リソースを活用したグループ収益の拡大
- ◆ 親密友好会社と連携した総合金融サービスの提供

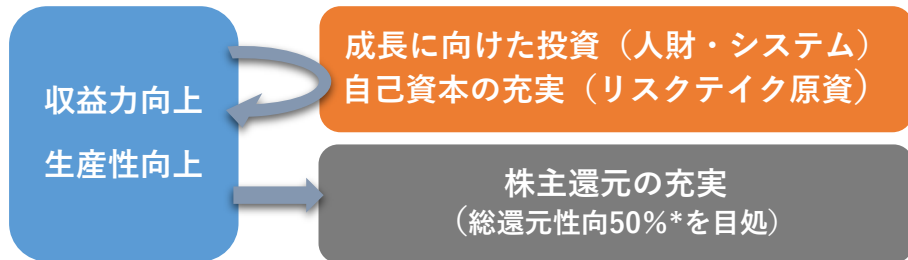


2-6 グループガバナンスの強化

- ◆ 収益力および生産性の向上による自己資本と株主還元の充実
- ◆ RAFの活用による運用の高度化・多様化
- ◆ リスク管理態勢の高度化による多様化するリスクへの対応

自己資本および株主還元の充実

- 収益力・生産性向上による着実な内部留保の積上げ
- 自己資本比率規制を踏まえた優先株式の償還
- 相手先との対話を通じた政策保有株式の縮減



*) 優先株式の償還及び配当を含む

RAFの活用による運用の高度化・多様化

- RAFの活用
リスクアペタイト方針に基づくポートフォリオ構築
- 運用の多様化、新規投資先の拡大
エクイティファンド
ストラクチャードファイナンス
サステナブル・環境関連投資
- グループシナジーの追求
両行市場部門の業務共同化検討
投資方針や相場分析、新規投資分野の共有
専門人財の早期育成

リスク管理態勢の高度化

2019年～2021年
現中期経営計画

2022年～2024年
新中期経営計画

- ・ FGリスク統括部設置
- ・ 各種規程やシステムの整備・統一化
- ・ AML/CFT管理態勢の強化
- ・ 不祥事件再発防止策の徹底

- 持株会社を主体としたリスク管理態勢の強化
- AML/CFT管理態勢の更なる強化
- 健全なリスクカルチャーの醸成
- コンプライアンスの再徹底
- オペレーショナル・レジリエンス態勢の強化

多様化するリスクへの対応

- フォワードルッキングな視点に基づく適切なリスクの把握
各種シミュレーション、ストレステストの活用
- リスクの可視化・真因分析強化
本質的な問題点や潜在リスクの把握
リスクモニタリング
- 新たなリスクへの対応
システム更改・サイバーセキュリティ対応、
気候変動リスク

事前に株式会社ほくほくフィナンシャルグループの許可を書面で得ることなく、本資料を転写・複製し、又は第三者に配布することを禁止いたします。

本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。

本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。

本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。