

2025年3月27日

各位

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 代表取締役社長 中澤 宏
本社所在地 富山市堤町通り一丁目2番26号
(コード番号 8377 東証プライム市場、札証)
問合せ先 経営企画部長 平井 浩就
(TEL. 076-423-7331)

パーパスの制定および第6次中期経営計画の策定について

株式会社ほくほくフィナンシャルグループ(社長 中澤 宏)は、当社グループのパーパスを制定し、2025年4月から2028年3月までの3年間を計画期間とする第6次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。

記

1. パーパスの制定

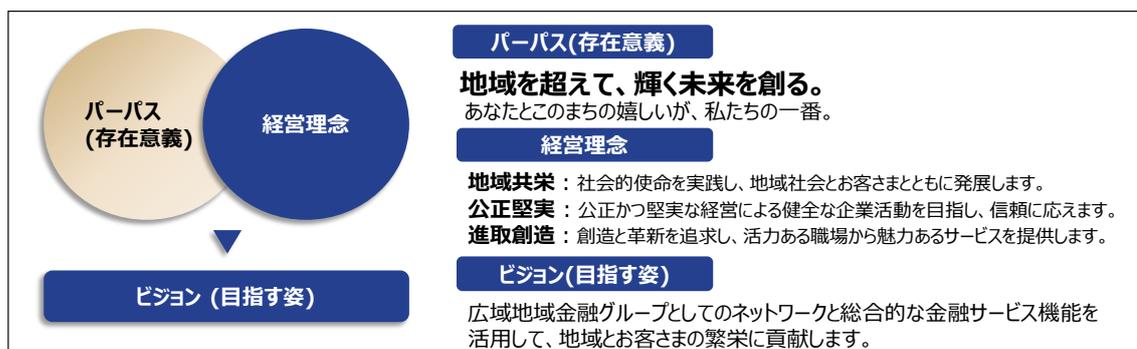
(1) パーパス(存在意義)

地域を超えて、輝く未来を創る。

あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。

- ・昨年4月に「ほくほくFGムーブメント20」と題したインナーブランディングを始動、グループ全役職員参加による議論を通じて、当社グループのパーパスを制定しました。
- ・狙いは、グループとしての存在意義を見つめ直し、未来への指針を掲げることにより、グループの一体感を醸成すること、また、職員一人ひとりがこの指針に向けて持てる力を発揮できる素地をつくり、変化に対応し、更なる企業価値向上に繋げていくことです。
- ・また、パーパス実現の為、これまでこれからも全役職員で共有したい価値観として、クレド(信条)「あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。」を添えました。
(※パーパスに込めた思いについては、添付資料をご参照ください。)

(2) ほくほくフィナンシャルグループの理念体系



2. 第6次中期経営計画 『NEXT STAGE』の概要

(1) 名称『NEXT STAGE』について

- ・前中期経営計画（第5次中期経営計画）は「新たな事業領域に挑戦する期間」との位置づけでしたが、第6次中期経営計画は「地域・お客さまの課題解決と当社の企業価値向上を共に実現する期間」としており、挑戦から実現へステージが移ることをイメージしています。
- ・F G統合 20周年を迎え次のステージに移っていくことや優先株式の全部取得により新しいフェーズに移っていくこと等を踏まえ、分かりやすいワードとしています。

(2) 第6次中期経営計画の背景および概要

- ・当社グループの主要な営業エリアである北陸、北海道、三大都市にはそれぞれの地域特有のポテンシャルがあり、今後これがますます高まることが想定される一方、人口減少や産業の付加価値向上等の課題も多く、地域の課題解決がより一層重要となっています。
- ・こうした中、当社グループは長期的な「地域のありたい姿」や「当社の目指す姿」からバックキャストで今後3年間の戦略を策定し、第6次中期経営計画に落とし込みました。

地域のありたい姿	<ul style="list-style-type: none"> ・潤いと活気あふれる地域 ・活力ある地域産業に支えられた豊かな地域 ・S X / G X 先進地域
当社の目指す姿	<ul style="list-style-type: none"> ・地域のお客さまの繁栄への貢献 ・企業価値向上（ROE等の持続的成長）

- ・具体的には下記（3）に記載の戦略になりますが、これらを通して「地域・お客さまの課題解決」と「当社の企業価値向上」を目指してまいります。また、地域のポテンシャルおよび課題に対して将来の目指す姿としての「地域への貢献指標」を定め、行政や地域社会と連携して取り組んでいきます。
- ・これらにグループ一体で取り組むことが、パーパス「地域を超えて、輝く未来を創る。」の実現に繋がるものと捉えています。

(3) 3つの戦略のエンジン

戦略のエンジン	具体的取組事項
金融・非金融の融合による 課題解決力の深化	<ul style="list-style-type: none"> ・事業性貸出を中心としたマーケット戦略 ・サステナビリティ戦略 ・地域活性化戦略
持続的な成長を支える 経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・リテールマーケット戦略Ⅰ（顧客利便性の向上） ・リテールマーケット戦略Ⅱ（ワンストップソリューション）
多様な人材が活躍し活力あふれる 企業文化の定着	<ul style="list-style-type: none"> ・人的資本経営

(4) 計画期間

2025年4月～2028年3月（3年間）

(5) 経営指標

	2027年度 (計画最終年度)	長期目標 (10年後)
ROE	8%台	10%
連結当期純利益	550億円	800億円
自己資本比率	10%台	10～11%台
OHR※	50%台	50%程度

※2行合算

(6) KPI

	達成指標	2027年度 (計画最終年度)
金融・非金融の融合による 課題解決力の深化	資金供給機能 (事業性貸出平残)	5.0兆円
	ソリューション支援件数	(期間累計) 2,200件
	SX/GX関連投融资	(期間累計) 1.0兆円
持続的な成長を支える 経営基盤の強化	預金残高	15.0兆円
	資産形成サポート (預かり資産残高)	2.8兆円
	アプリユーザー数	140万人
	政策保有株式	連結純資産対比20%未満
多様な人材が活躍し活力 あふれる 企業文化の定着	ソリューション人材	2,300名
	キャリア採用者数	(期間累計) 250名
	女性管理職比率	30.0%
	エンゲージメントスコア	前年同水準以上

以上

< 本件に関するお問い合わせ先 >
 株式会社ほくほくフィナンシャルグループ
 経営企画部 武沢、大竹 (076-423-7331)

パーパスに込めた思い

グループ全役職員参加による議論を通じて策定したパーパスには、役職員一人ひとりの思いが詰まっています。

地域を超えて、輝く未来を創る。

あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。

ほくほくフィナンシャルグループは、
広域ネットワークとグループの総合力を最大限に活かし、
地域社会がイノベーションを創造し輝く未来を実現する、
その原動力になることを目指します。
そして、私たちは、働く仲間やふれあう人々の幸せや喜びを
何よりも大切に考え、常に進化していきます。

『地域を超えて』

広域地域金融グループという当社の強みを活かし、地域に根差すのは当然のこと、「地域の枠を超えて、新たな価値を生み出す」という当社の使命を示しています。物理的な境界だけでなく、意識の枠を超えて、各地域が互いの強みを活かしながら結びつき、地域とともに、新たな地域へ、そして日本へ。より大きな可能性を切り拓いていきます。

『輝く未来を創る』

地域とともに、また地域を超えて、輝く未来を実現したい。
各地域の皆さまと連携しながら、その原動力になることを目指します。

『あなたとこのまちの 嬉しいが、私たちの一番』 《クレド（信条）》

お客さま一人ひとりの人生や、地域に暮らす人々の想いを深く理解し、それぞれの喜びや安心を支える存在でありたい。
こうした思いを胸に、地域の課題解決や持続可能な成長に向けて取り組んでいきます。
お客さまや地域、働く仲間の『嬉しい』を増やしていくことが、私たちの仕事であり、生きがいです。

第6次 中期経営計画

(2025年度～2027年度)

NEXT STAGE

パーパスと理念体系

統合20周年を機にグループの存在意義を見つめ直し、未来への指針として「パーパス」・「ビジョン」を制定するとともに、今後3年間で取り組むアクションプランとして新たな中期経営計画を策定しました

パーパス



ほくほくフィナンシャルグループ
Hokuhoku Financial Group

理念体系

経営理念

地域を超えて、輝く未来を創る。

あなたとこのまちの嬉しいが、私たちの一番。

地域共栄

社会的使命を実践し、地域社会とお客さまとともに発展します。

公正堅実

公正かつ堅実な経営による健全な企業活動を目指し、信頼に応えます。

進取創造

創造と革新を追求し、活力ある職場から魅力あるサービスを提供します。

ビジョン

広域地域金融グループとしてのネットワークと、総合的な金融サービス機能を活用して、

地域とお客さまの繁栄に貢献します。

第6次 中期経営計画 NEXT STAGE

金融・非金融の融合による
課題解決力の深化

持続的な成長を支える
経営基盤の強化

多様な人材が活躍し活力あふれる
企業文化の定着

1. Introduction

- | | | |
|---|-------------|------|
| 1 | 前中計の振り返り | P4 |
| 2 | マーケットポテンシャル | P5~6 |

2. Strategy

- | | | |
|---|-------------------|-----------------------|
| 1 | 第6次中期経営計画の位置づけと概要 | P7 |
| 2 | 課題解決力の深化 | 事業性貸出を中心としたマーケット戦略 P8 |
| | | サステナビリティ戦略 P9 |
| | | 地域活性化戦略 P10 |
| 3 | 経営基盤の強化 | リテールマーケット戦略Ⅰ P11 |
| | | リテールマーケット戦略Ⅱ P12 |
| 4 | 企業文化の定着 | 人的資本経営 P13 |

3. Performance Plan

- | | | |
|---|-----------------------|-----|
| 1 | 中期経営計画の計数イメージ | P14 |
| 2 | ポートフォリオ構築の方向性 | P15 |
| 3 | コンサルティング収入・コストコントロール | P16 |
| 4 | 経営戦略と連動した人材ポートフォリオ構築 | P17 |
| 5 | キャピタルアロケーションおよび株主還元方針 | P18 |

4. KGI・KPI

P19

重点指標の達成状況



総合評価

重点指標は非金利収入比率を除いて達成見込であり、さらなる成長に向けて課題解決に取り組む

重点戦略の課題と今後の取り組み

前中計の重点戦略	課題	取り組みテーマ・方向性	第6次中期経営計画 戦略のエンジン
総合的なコンサル 対応力の向上	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業ニーズの多様化への対応 顧客コンタクトの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客セグメントに応じたメニューの拡充 人員の最適配置による接点強化 	金融・非金融の 融合による 課題解決力の深化
環境分野への 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素化に向けた社会的要請の高まり 顧客ニーズの高度化、多様化 	<ul style="list-style-type: none"> 地域のSX/GXへの主体的関与 SX/GX人材の育成強化 	
グループ 総合力の強化	<ul style="list-style-type: none"> グループ会社の収益貢献度の低さ グループ間の情報連携 	<ul style="list-style-type: none"> ほくほくコンサルティング(株)等グループ会社 への戦略的経営資源投下 グループ内でのノウハウ共有、専門性の向上 	
D X の推進	<ul style="list-style-type: none"> 窓口およびATM機能の高度化 顧客利便性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 店舗/ATMの利便性向上、事務効率化 非対面チャネルの機能強化 	持続的な成長を支える 経営基盤の強化
グループ ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス高度化への対応 	<ul style="list-style-type: none"> キャピタルアロケーションへの取り組み 政策保有株式の縮減、株主還元強化 	
ウェルビーイングの ある働き方の実現	<ul style="list-style-type: none"> 戦略分野のスキル不足 人材の定着につながるエンゲージメント の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 人材ポートフォリオの構築 キャリア形成に資する制度/環境整備 	多様な人材が活躍し 活力あふれる 企業文化の定着

北陸 ～日本海側有数の工業集積地～

2027年度までに北陸3県で**3兆円**（当社試算）の設備投資（見込）

特色ある製造業等の集積が進んだ安定した工業経済圏

【北陸3県における特化係数※】

特化係数	北陸	富山	石川	福井
製造業	1.24	1.50	1.05	1.13
（繊維）	4.50	1.21	5.36	8.78
（化学）	1.30	1.79	0.72	1.19
（非鉄金属）	2.08	3.21	0.42	2.24
（生産用 機械器具）	2.23	1.61	4.42	0.58
建設業	1.39	1.12	1.19	2.02

※地域の構成比／全国の構成比
（製造業・建設業は県内総生産、個別業種は製造品
出荷額等で算出）

上場企業を含め厚みのある産業構造

【都道府県別上場企業ランキング※】

順位	上場 企業数	都道 府県
1	2,153社	東京都
2	441社	大阪府
3	220社	愛知県
4	181社	神奈川県
5	114社	兵庫県
6	96社	福岡県

(7)	72社	北陸3県
9	59社	北海道
⋮		
16	26社	富山県
16	26社	石川県
23	20社	福井県

※2025年3月時点

北海道 ～国内屈指のポテンシャルを持ったマーケット～

10年間で全国において**150兆円超**のGX関連官民投融資※



※出典：経済産業省

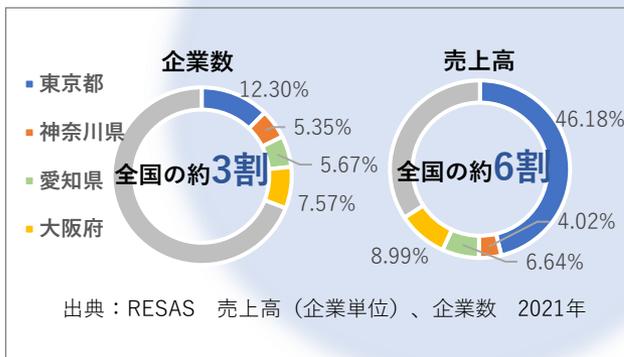


北海道では周辺ニーズを含めて約**27兆円**のGX関連投融資を見込む（次頁参照）

中計期間では**5兆円以上**を想定しており、グループ合計で**1兆円**のSX/GX関連投融資の実行を目指す

第一次産業や観光という従来からの特色にSX/GX分野の新たな可能性が加わる

三大都市 ～圧倒的なポテンシャル×当社の強固な顧客基盤～



出典：RESAS 売上高（企業単位）、企業数 2021年

- ・ 当社の三大都市圏拠点 **15カ店**（東京・神奈川8、大阪・京都4、愛知3）
- ・ 長い歴史を有する強固な顧客基盤（最古：1882年北陸銀行大阪支店営業開始）

【三大都市 2024/3末各種指標】

貸出残高	1.2兆円
預金残高	0.7兆円
貸出先数	4千先超
役職員数	約500名

一方で、**人口減少**、**地域産業の付加価値向上**などの地域課題を抱える

北海道にはSX/GXをリードする大きな投資ポテンシャルがある



■ 次世代半導体 ■ 洋上風力 ■ データセンター ■ 海底直流送電網 ■ 再エネ(洋上風力以外) ■ 水素・アンモニア ■ 蓄電池

北海道における
2034年度までの投資累計

約**27兆円**
(当社試算)

札幌市公表資料(2024年11月7日):北海道・札幌「GX金融・資産運用特区」の概要(全体版)より抜粋の上、整理

①次世代半導体 **7.7兆円**

<半導体・デジタル産業戦略>

- ・全世界の出荷額
2020年約50兆円⇒2030年約100兆円

2027年・量産製造開始
2025年・パイロットライン稼働
2023年 2,600億円 (国の支援上限) ・パイロットライン基礎工事
2022年 700億円 (国の支援上限) ・製造拠点として北海道千歳市を選定 (国の支援上限) ・IBMと共同開発パートナーシップを締結

③データセンター (DC) **1.0兆円**

<情報通信白書(総務省)>

- ・日本のDCサービス市場規模
2022年約2兆円⇒2026年約3兆円

<デジタルインフラ(DC等)整備に関する有識者会合「中間取りまとめ2.0」>

- ・北海道にデータセンターの中核拠点を優先的に整備

国際海底ケーブルの支援対象の想定
欧州へ(北海道海底ケーブル)
北米へ

光海底通信ケーブルの整備
— 既存の国内海底ケーブル
— 国内海底ケーブルの計画
- - - 国際海底ケーブルの理想
— 北海道～首都圏間
- - - ネットワークの想定ルート

⑤再エネ(洋上風力以外) **2.3兆円**

2030年の以下区分における**発電目標**

- ・太陽光発電269.5万kW
- ・陸上風力184.6万kW
- ・中小水力92.7万kW
- ・バイオマス55.8万kW
- ・地熱11.0万kW

『道内における新エネルギーの導入状況』より
出典:北海道庁

⑥水素アンモニア **0.7兆円**

<水素基本戦略>

- ・2030年導入目標300万tに加え、2040年目標1,200万t、2050年目標2,000万t
- ・官民合わせて15年間で15兆円(全国)のサプライチェーン投資計画

②洋上風力 **10.6兆円**

<洋上風力産業ビジョン>

- ・全国の洋上風力案件形成目標45百万kWのうち1/3の15百万kWが北海道

- ・道内5箇所が「有望な区域」に選定
浮体式としても2箇所が「準備区域」に選定

1	石狩市沖	有望な区域 準備区域
2	1 岩宇・南後志地区沖	
3	2 島牧沖	
4	檜山沖	
5	松前沖	

④海底直流送電網 **4.5兆円**

<広域連携システムマスタープラン>

【必要投資額(概算)】

- ・北海道地域内増強 ⇒約1.1兆円
- ・北海道～東北～東京(新設) ⇒約2.5～3.4兆円

- ・日本海ルート200万kW(容量)については2030年度を目指して整備(GX基本方針)

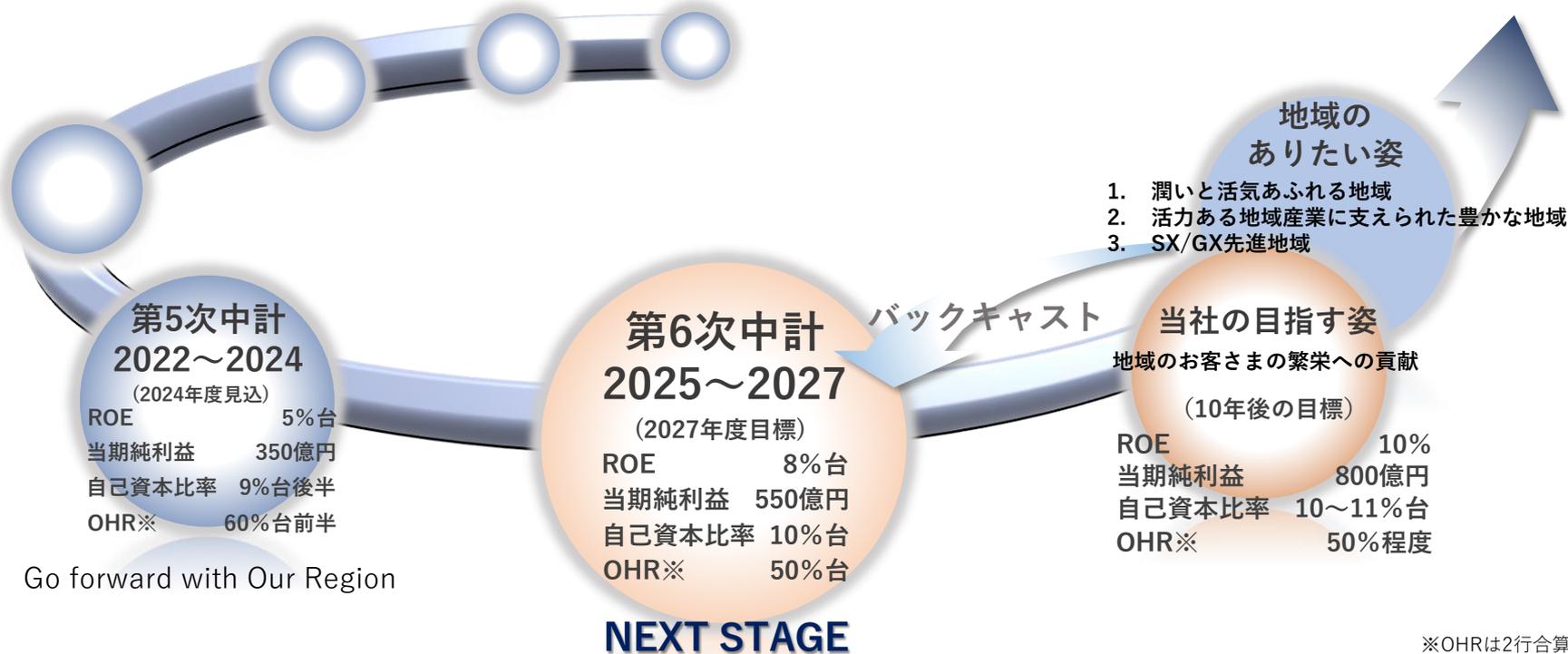
日本海ルート(400万kW) ※2030年度を目指して先行整備(200万kW)
北海道地域内増強 約1.1兆円
北海道～東北～東京ルート新設 約2.5兆～3.4兆円
太平洋ルート(200万kW)
大消費地(400万kW)

⑦蓄電池 **0.7兆円**

<蓄電池産業戦略>

- ・世界市場の推移 2019年約5兆円 ⇒2030年 約40兆円
- ・蓄電池(システム用蓄電池や地域マイクログリッドの蓄電池) 工場の立地

地域のありたい姿や当社の目指す姿を実現するため
「資産規模を活かしたアセットの積み上げ」と
「広域性の活用と専門性の深化による非金利収入の強化」により、
「地域・お客さまの課題解決」と「当社の企業価値向上」を共に実現する期間



【戦略のエンジン】

金融・非金融の融合による
課題解決力の深化

持続的な成長を支える
経営基盤の強化

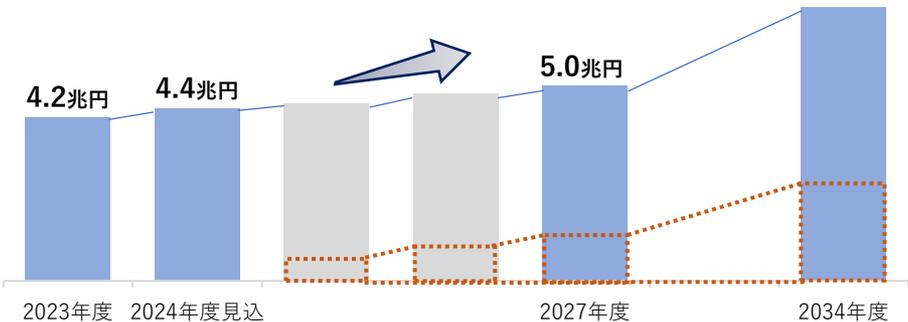
多様な人材が活躍し
活力あふれる企業文化の定着

新たな資金需要の創出につなげ、シェア拡大・地域ポテンシャル拡大の好循環へ

	主戦略	具体的戦略およびリソース配賦
北陸 	顧客接点強化と地域課題の解決力向上により Market Share を更に高め、圧倒的存在感と安定的な収益基盤の確保につなげる	<ul style="list-style-type: none"> 課題解決の担い手の創出と本部サポートセンターによる接点強化 戦略分野の人材の育成によるコンサルティング提案力の向上 コンサルティングメニューの拡充と高度化 ⇒ 設備投資ニーズ等の地域ポテンシャルを拡大
北海道 	Market Chance が見込まれる道央地区を中心に次世代産業等への取り組みによって、中長期的な収益機会の確保を目指す	<ul style="list-style-type: none"> SX/GX人材を育成し道央地区へリソースを重点投入 ほくほくコンサルティング(株)の事業領域を拡大し、北海道全域でシナジーを発揮 ⇒ 次世代産業を中心に成長ポテンシャルを顕在化
東京・大阪・名古屋ほか 	歴史ある店舗と長年の取引で築き上げた顧客基盤を活かしながら、 人員を戦略的に配置することで、Market Size を最大限に活用し、収益の確保を目指す	<ul style="list-style-type: none"> ストラクチャードファイナンスの強化 富裕層や企業オーナー層のニーズを捉えた戦略商品の投入 新規取引開拓の専担者配置とサテライト拠点の検討 ⇒ 都市部における当社のポテンシャルを顕在化

Strategy

事業性貸出計画



【北海道におけるGX関連投融資のポテンシャル】

- ・中計期間（～2027年度）で約5兆円
- ・10年間（～2034年度）で約27兆円

中長期目線で重点的にリソースを投下

点線囲いの部分はSX/GX関連投融資残高（イメージ）25～27年度の実行目標額**1兆円**（KPI）

SX/GXを戦略上の中核と位置づけ、地域・取引先をリードする

地域の価値向上			目標水準	
目的	地域のリーディングカンパニーとして地域の主要プレイヤーとともに環境価値向上に取り組み、地域のサステナビリティを強力に先導する		SX/GX関連投資累計額	
取組	SX/GX・次世代産業関連の積極的な情報の収集・整理および地域成長に向けた仕組みの構築		2022～24年度累計見込	5,500億円
			2025～27年度累計目標	1兆円

取引先の価値向上			目標水準	
目的	ファイナンス・ソリューションを通じてサステナビリティ経営を支援		SX/GX関連ソリューション収益累計額	
取組	サステナファイナンス商品およびソリューションの充実化と推進強化（気候変動対応、自然資本、人的資本対応）		2022～24年度累計見込	25億円
			2025～27年度累計目標	40億円

自社の価値向上				目標水準		
目的	2030年度Scope1,2 実質ゼロ化	2050年度Scope3 実質ゼロ化	開示情報の精緻化 ・充実化	Scope1,2 CO2排出量	2024年度※	12,800t-CO2
					2027年度	6,400t-CO2
取組	地域内で率先したCO2削減の実施	投融資先排出量の実データ把握	第三者検証実施、CDPスコアUP	CDPスコア	2024年度	B
					2027年度	A-

※24年度は算定中につき目標値記載

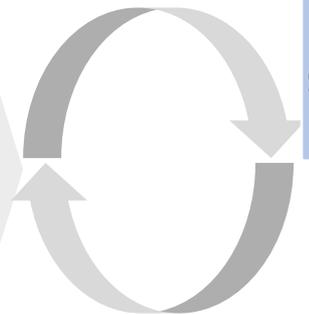
【基盤構築】 地域・自社のSX/GXを実践する人材の高度化

研修の充実化・評価の新設

目標水準	
SX/GX人材 (コア・ミドル)	2024年度見込 190名 2027年度目標 350名

	2025年度	2026年度	2027年度
コア人材	SX/GX専担部署に一定期間配置し、ノウハウを蓄積		
ミドル人材	環境省認定脱炭素アドバイザーアドバンスト相当の取得推奨		
	スキルの維持・高度化を図るための新制度設計	新制度で認定された人材を 主要店舗に配置	新制度で認定された人材を 全店舗に配置
ベース人材	全員参画を目指したFG評価制度の新設		

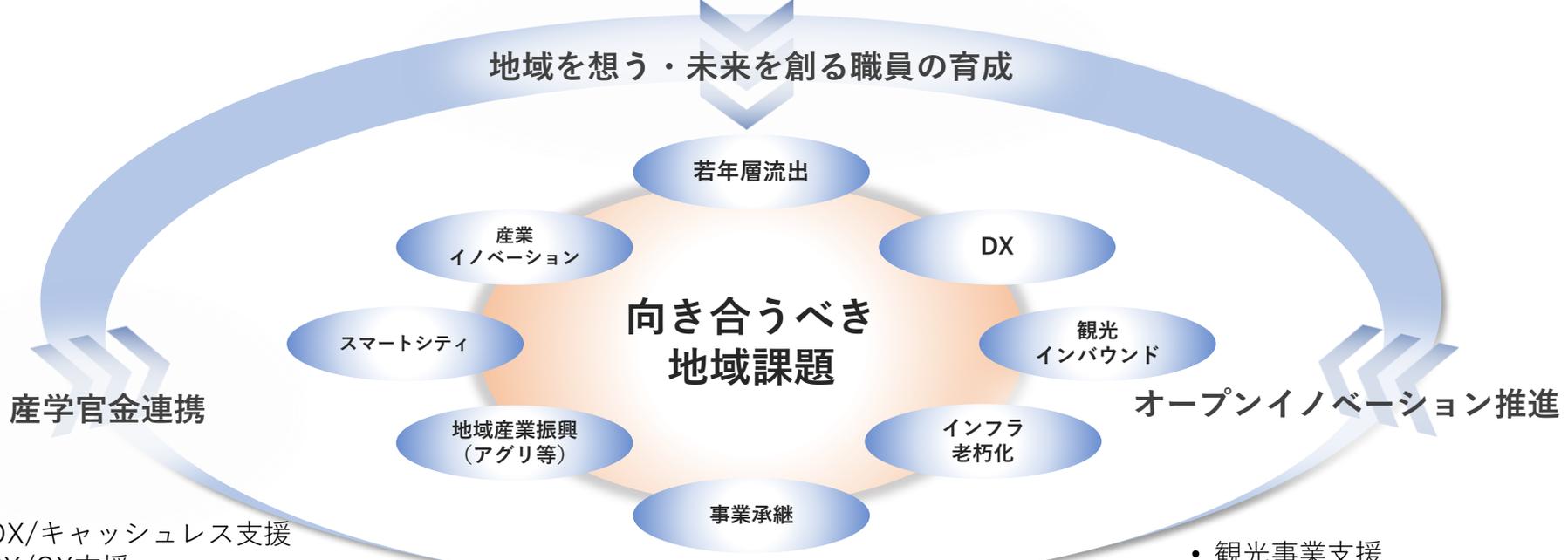
地域の社会・環境
課題の解決



自社の持続的成長
地域のポテンシャルを踏まえ「SX/GX」を主力に対応

Strategy

課題解決のエコシステムを創り、世界と戦える地域の「稼ぐ力」を育てる



- DX/キャッシュレス支援
- SX/GX支援
- PPP/PFI支援
- 企業進出支援

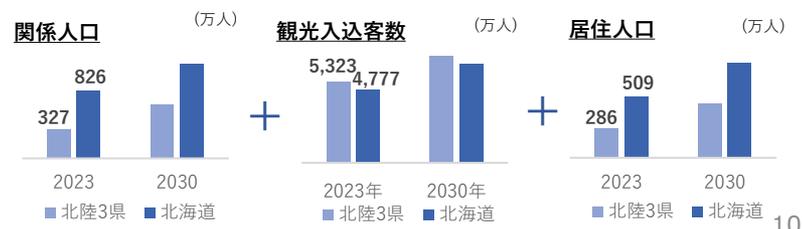
- 観光事業支援
- 首都圏人材の地方還流
- スタートアップ創業支援



交流人口等の拡大、域内GDPや所得の継続的な増加へ

※1人当たり所得：内閣府「県経済計算」より
 ※関係人口：ブランド総合研究所「関係人口の意識調査2023」より
 各県の出身者(居住者除く) **応援者(各県を「一番応援したい」と思っている人)**
 ※観光入込客数：各都道府県「観光入込客数」より
 ※居住人口：総務省統計局「人口推計(2023年)結果」

(例) ・過去に住んでいたことがある
 ・観光で訪れた
 ・ふるさと納税をしたことがある



リアルとWeb両面での顧客利便性のさらなる追求

<現在> 地銀トップクラスの広域店舗網とATM数



<これから> 非対面取引の利便性向上
(アプリ/法人ポータル機能拡充)

- **新たなリアル店舗戦略**
 - ・受付業務の効率化 (店頭DX)
 - ・マーケットに応じた店舗戦略 (インスタ、軽量化店舗等)
- **ATM戦略**
 - ・ATMの機能拡充 (多機能ATM増強)
 - ・コンビニへの自行ATM (道民のATM) の戦略的配置

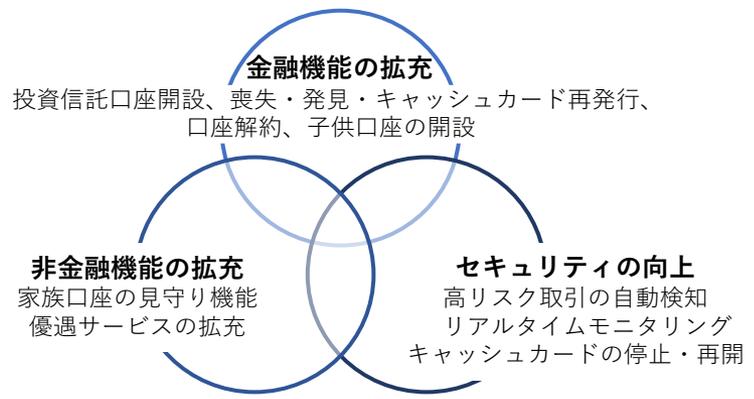


コンビニエンスストア (セイコーマート) に設置している自行ATM

地銀トップクラスのATM数

(2025/1時点)	店舗内	店舗外 (うち道民のATM)
北陸3県	114	133
北海道	138	874 (593)
その他	19	1
合計	271	1,008

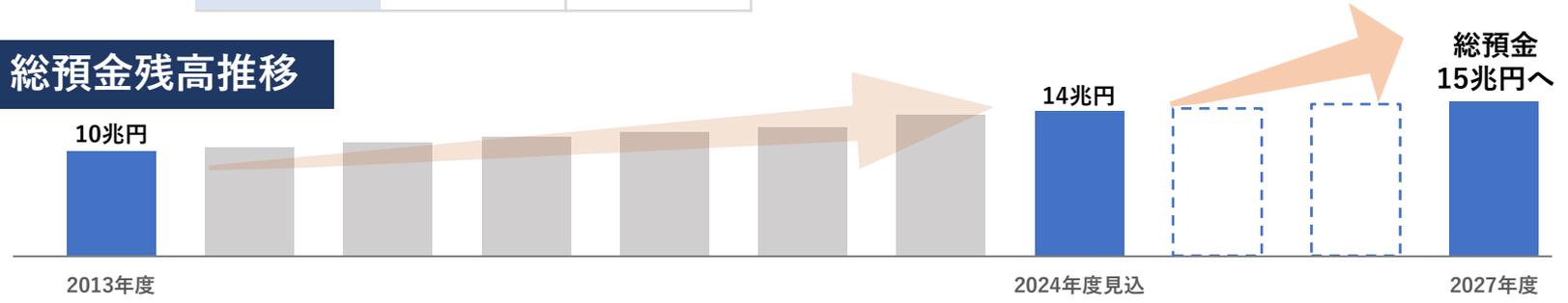
- **アプリ機能拡充 (個人)**



- **法人ポータル機能拡充 (法人)**

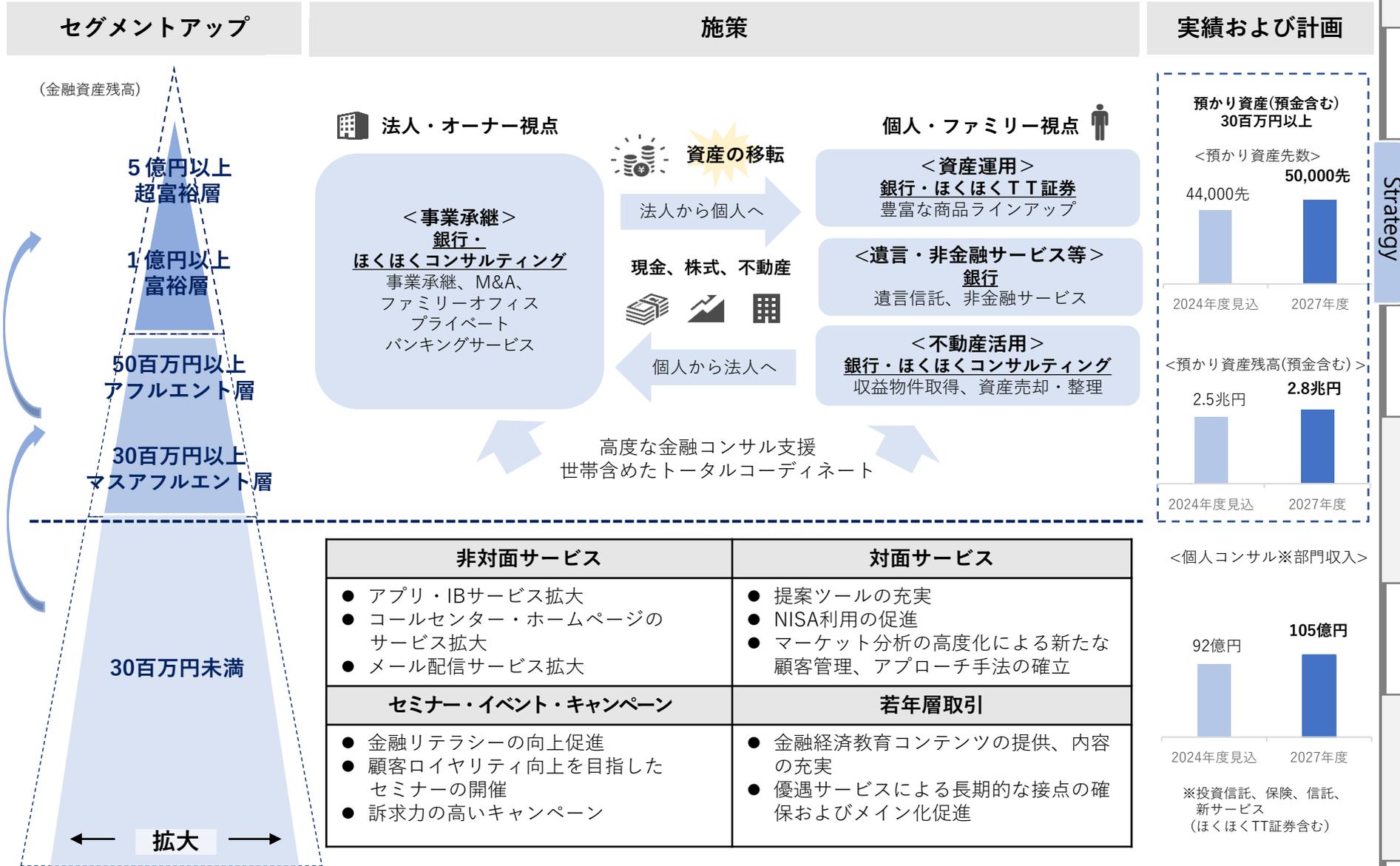
- **決済機能の利便性向上**
 - ・他SaaSサービスとの連携
- **各種サービスのデジタル化**
 - ・資金管理～調達、決済まで一連の手続きの非対面化

総預金残高推移



チャネル・属性に応じた戦略の展開によって顧客基盤・預金残高を拡大し、トップライン向上につなげる

セグメントを明確化し、グループ一体となったワンストップソリューションを拡大する



セグメントアップ

施策

実績および計画

(金融資産残高)

5億円以上
超富裕層

1億円以上
富裕層

500万円以上
アフルエント層

300万円以上
マスアフルエント層

300万円未満

拡大

法人・オーナー視点

<事業承継>
銀行・
ほくほくコンサルティング
事業承継、M&A、
ファミリーオフィス
プライベート
バンキングサービス

資産の移転

法人から個人へ

現金、株式、不動産

個人から法人へ

個人・ファミリー視点

<資産運用>
銀行・ほくほくTT証券
豊富な商品ラインアップ

<遺言・非金融サービス等>
銀行
遺言信託、非金融サービス

<不動産活用>
銀行・ほくほくコンサルティング
収益物件取得、資産売却・整理

高度な金融コンサル支援
世帯含めたトータルコーディネーター

預かり資産(預金含む)
300万円以上

<預かり資産先数>
44,000先 50,000先

2024年度見込 2027年度

<預かり資産残高(預金含む)>

2.5兆円 2.8兆円

2024年度見込 2027年度

<個人コンサル※部門収入>

92億円 105億円

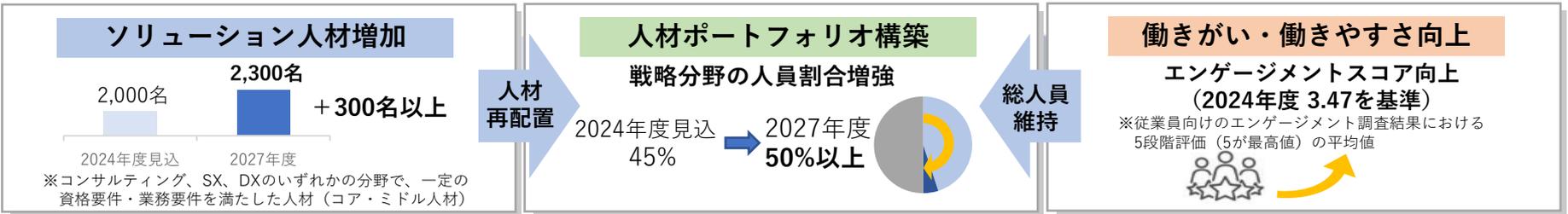
2024年度見込 2027年度

※投資信託、保険、信託、
新サービス
(ほくほくTT証券含む)

非対面サービス	対面サービス
<ul style="list-style-type: none"> ● アプリ・IBサービス拡大 ● コールセンター・ホームページのサービス拡大 ● メール配信サービス拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 提案ツールの充実 ● NISA利用の促進 ● マーケット分析の高度化による新たな顧客管理、アプローチ手法の確立
セミナー・イベント・キャンペーン	若年層取引
<ul style="list-style-type: none"> ● 金融リテラシーの向上促進 ● 顧客ロイヤリティ向上を目指したセミナーの開催 ● 訴求力の高いキャンペーン 	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融経済教育コンテンツの提供、内容の充実 ● 優遇サービスによる長期的な接点の確保およびメイン化促進

Strategy

タレントプールの量と質を高め、経営戦略と連動した人材ポートフォリオを構築する



創出人材イメージ

ソリューション人材

コンサルティング、SX、DXを軸に、地域・取引先の課題解決を実践できる人材

プロフェッショナル人材

高度なスキルを発揮し、戦略分野（ストラクチャードファイナンス、有価証券運用等）を牽引する人材

マネジメント人材

経営感覚・スキルを有し、組織の目標達成や自律的人材の創出に貢献できる人材

重点戦略①

多様な人材の活躍

採用強化

～従来の枠組みにとられない採用活動の展開～

主な取り組み

- ブランディングと連動した発信力強化
- 多様な採用手法による魅力ある人材確保

全員活躍の推進

～充実したサポート体制のもと能力発揮を支援～

主な取り組み

- 次世代女性リーダー育成プログラム
- 従業員全層にわたるアップスキリング、リススキリング支援

重点戦略②

自律的人材の継続的創出

人材育成

～研修体系整備とタレントマネジメント高度化～

主な取り組み

ソリューション人材

- 資格取得支援（FP1級・CFP、中小企業診断士、情報処理関連）
- ソリューション関連部トレーニー拡充

プロフェッショナル人材

- 外部機関への派遣（派遣分野／人数増加）
- 専門分野研修の充実

マネジメント人材

- 経営スキル習得／マインド醸成研修
- MBA派遣（リアル・オンライン併用）

重点戦略③

能力を最大限引き出す環境の整備

挑戦する風土

～自ら手を挙げる企業文化の定着と支援～

主な取り組み

- 公募制による研修・外部派遣等の充実
- キャリアアドバイザーによる自律支援

働きやすい環境整備

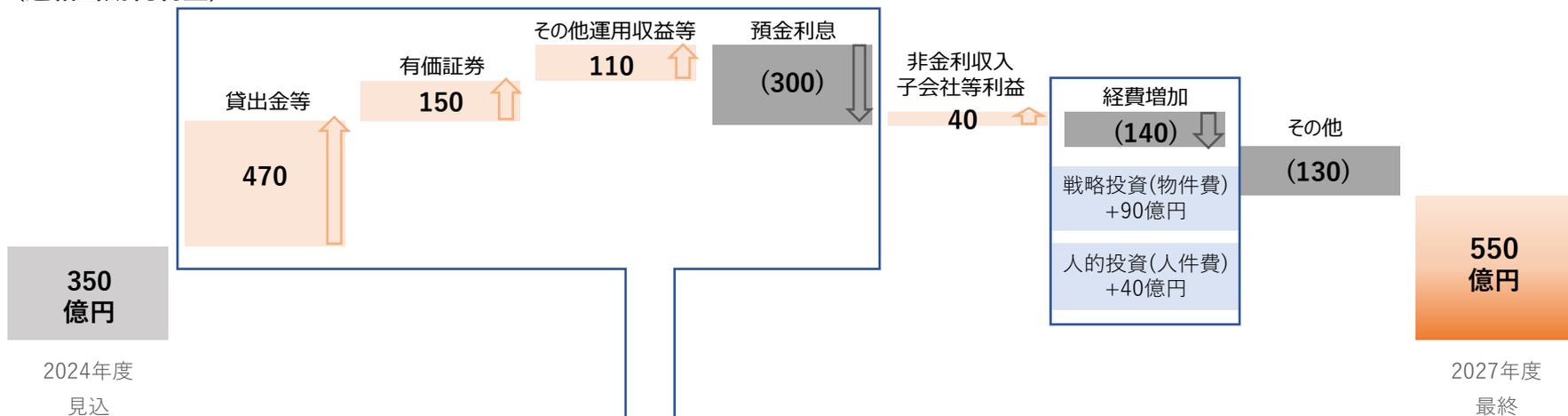
～ウェルビーイング向上に資する戦略投資～

主な取り組み

- データに基づく健康経営の実践（従業員向け健康管理アプリ活用など）
- ファイナンシャルウェルネス向上支援

資産規模の活用と非金利収入への取り組み強化によって連結当期純利益550億円を目指す

【メインシナリオにおける利益成長イメージ】
(連結当期純利益)



【金利前提と影響額】
(資金利益の増加額)

2025年3月時点の政策金利(0.50%)を基準とし、最終年度の金利シナリオ別の資金利益への影響を試算



金利環境の変化を追い風にしながら、資産の質の向上に努め、グループ全体の収益力強化を進める

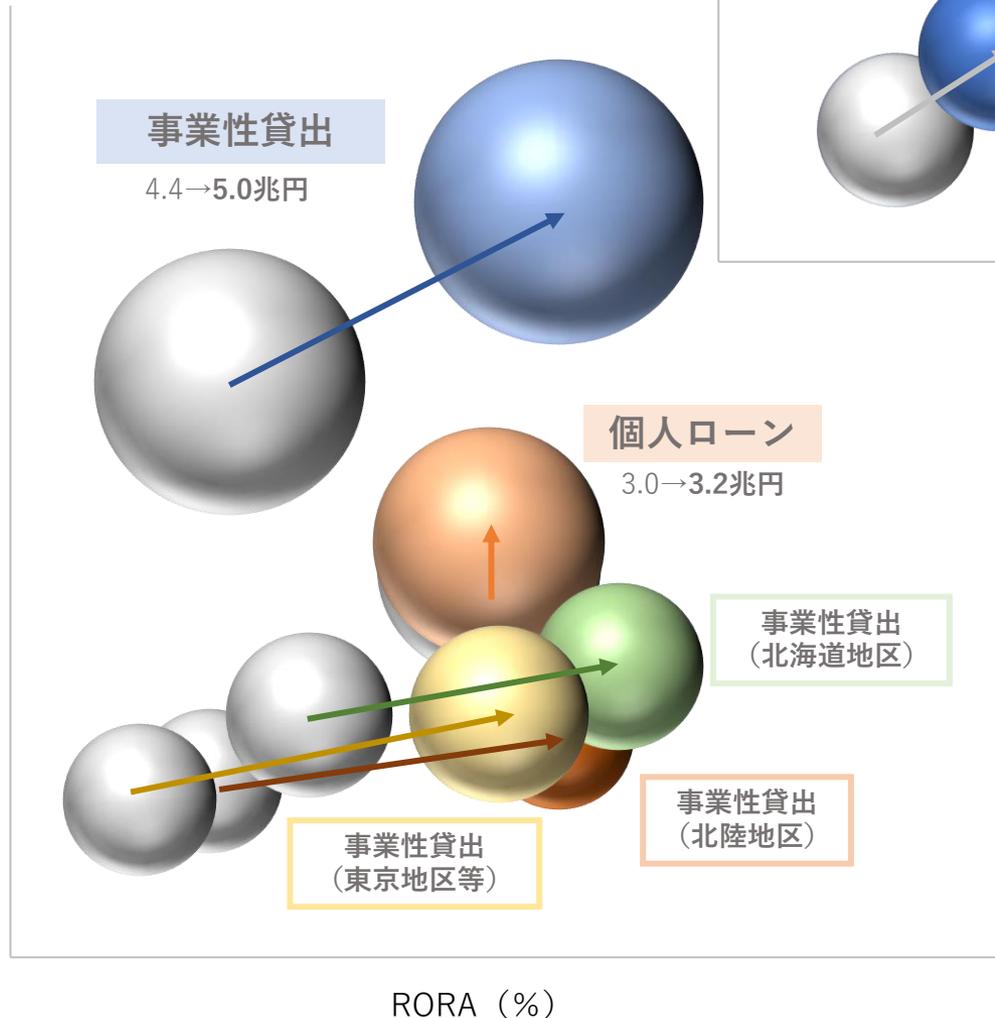
Performance

RORAを意識しながら、アセットの積み上げを推進

事業分野別イメージ（2024年度→2027年度）

※円の大きさは残高規模

業務粗利益



【事業性貸出】

- 地区のポテンシャルを活かした事業性貸出の積み上げ
- 金利上昇局面での適切な対応による取引採算の改善
- ストラクチャードファイナンス等、投資対象の幅を広げ、収益・RORAを向上
- SX/GX分野における資金需要の積極的な取り込み
- リスク管理態勢の高度化

【個人ローン】

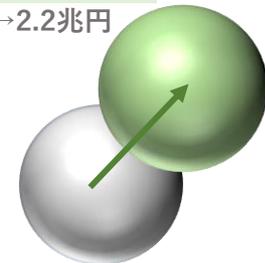
- 個人顧客との生涯取引獲得の柱としての位置づけ
- 粘着性の高い預金確保につなげるため、多面化取引も推進

【有価証券】

- グループ一体で運用・リスク管理を実施し、中長期視点のポートフォリオ最適化を目指す
- 金利上昇局面を意識したデュレーションコントロールとポートフォリオ再構築によりリスクとリターンのバランスを図る

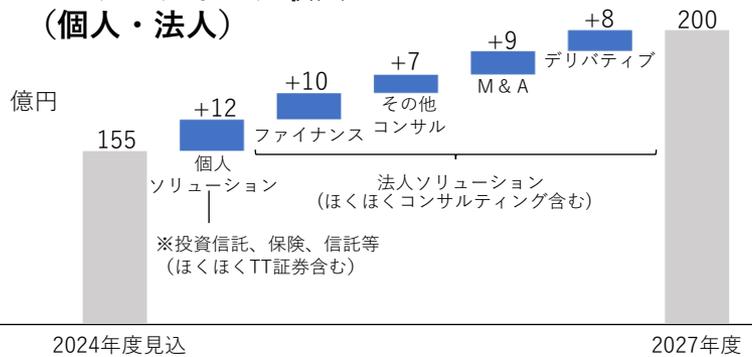
有価証券

2.1→2.2兆円



トップライン強化

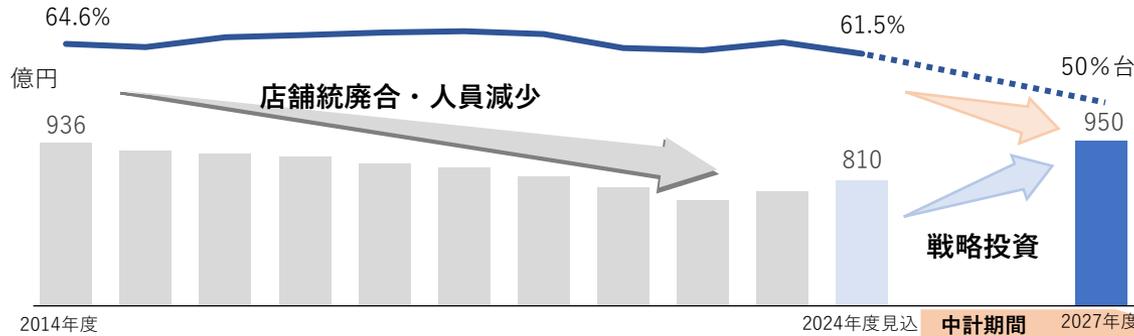
コンサルティング収入
(個人・法人)



グループシナジー効果を発揮し、収益力を強化

個人ソリューション	ファイナンス
<ul style="list-style-type: none"> 銀行、証券、信託のワンストップソリューション提供 顧客セグメント別アプローチ 	<ul style="list-style-type: none"> LBOローン、プロジェクトファイナンスの組成強化 顧客ニーズに応じた戦略的商品の導入
M&A、コンサルティング	デリバティブ
<ul style="list-style-type: none"> ほくほくコンサルティング(株)のソリューション領域拡大、グループ内ノウハウ共有、専門性向上による課題解決力強化 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズを捉えた為替系、金利系デリバティブ商品の提案

戦略的投資・経費 (OHR)

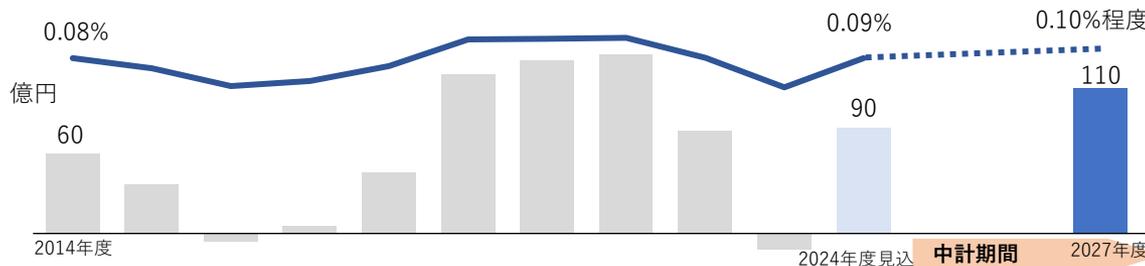


戦略的投資によりトップラインを強化し、OHRを低減

戦略投資(物件費) +90億円	人的投資(人件費) +40億円
<ul style="list-style-type: none"> 次世代型店舗の整備 アプリやATM機能向上 生産性向上に資する生成AI等のシステム投資 	<ul style="list-style-type: none"> キャリア採用強化 職員の処遇改善 プロフェッショナル人材育成への人的投資

コストコントロール

与信費用 (与信費用比率)



経営改善支援を通じて適切にコントロール

支援メニュー、体制の強化
<ul style="list-style-type: none"> 震災からの復興支援 公的支援機関、再生ファンド等との連携強化 経営改善・事業再生支援人材の育成・拡充

Performance

戦略分野の人員を50%以上に引き上げ、課題解決力の深化や価値創造につなげる

① 総人員維持

- 新卒採用およびキャリア採用の強化
- 従業員ウェルビーイング向上や自立的キャリア形成支援を通じた従業員エンゲージメントの向上

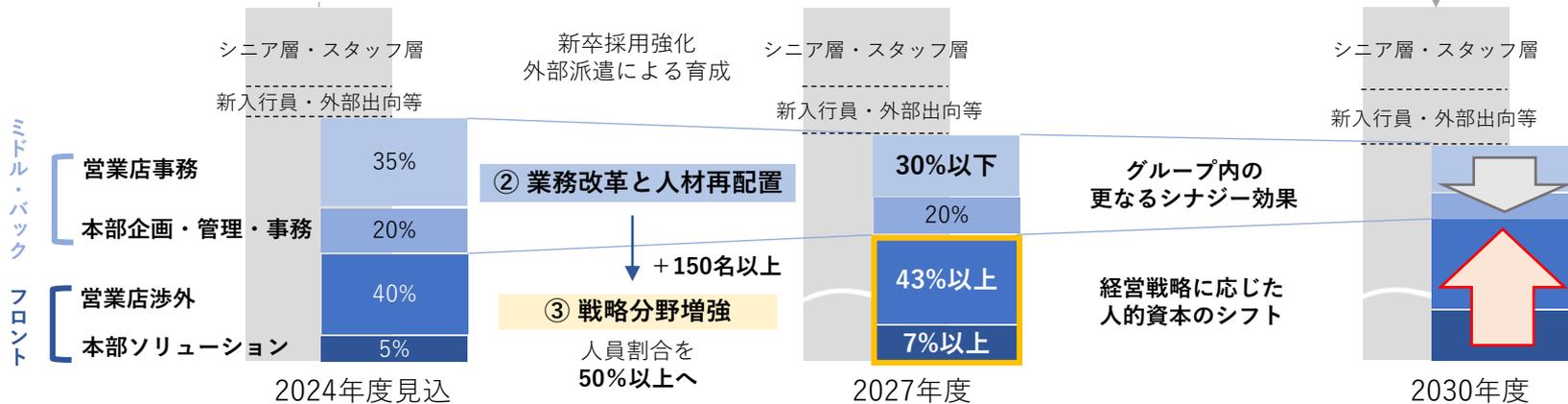
② 業務改革と人材再配置

- 業務改革（生成AI・デジタル活用、本部集中）による生産性向上
- FG一体運営による本部業務のスリム化
- アップスキリング、リスクリング支援によるキャリア開発と再配置

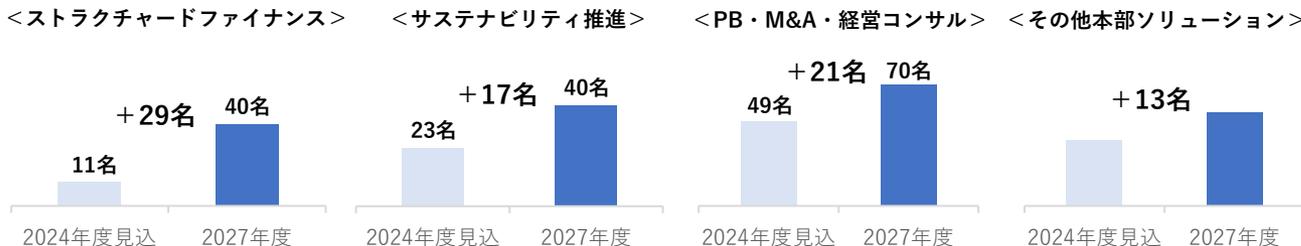
③ 戦略分野増強

- ソリューション人材育成（コンサルティング、SX、DX）
- プロフェッショナル人材育成（ストラクチャードファイナンス、有価証券運用等）
- 戦略分野・戦略店舗の人員増強

① 総人員維持



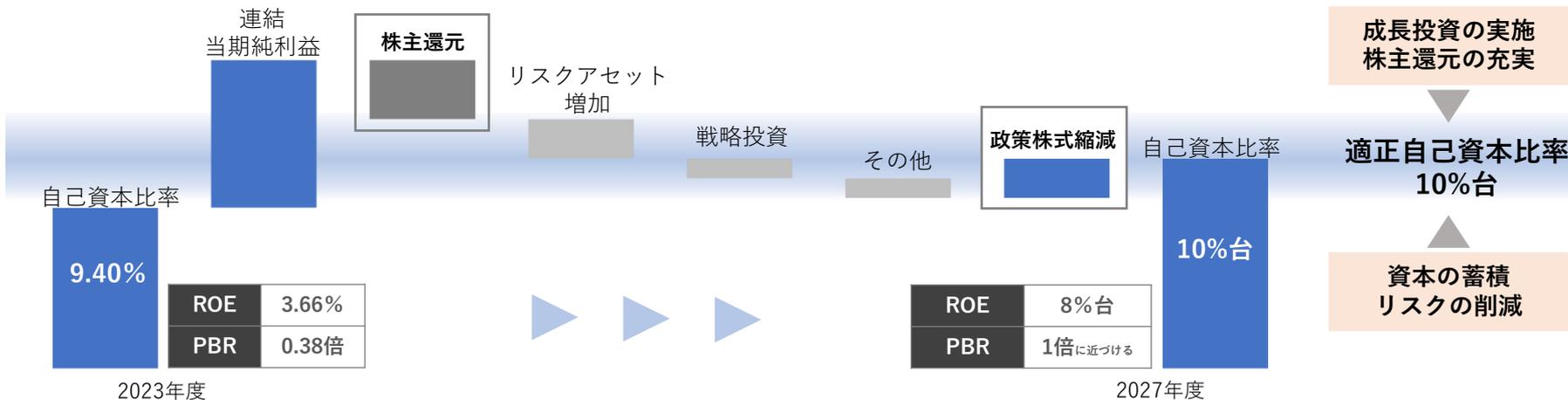
本部ソリューション



営業店渉外

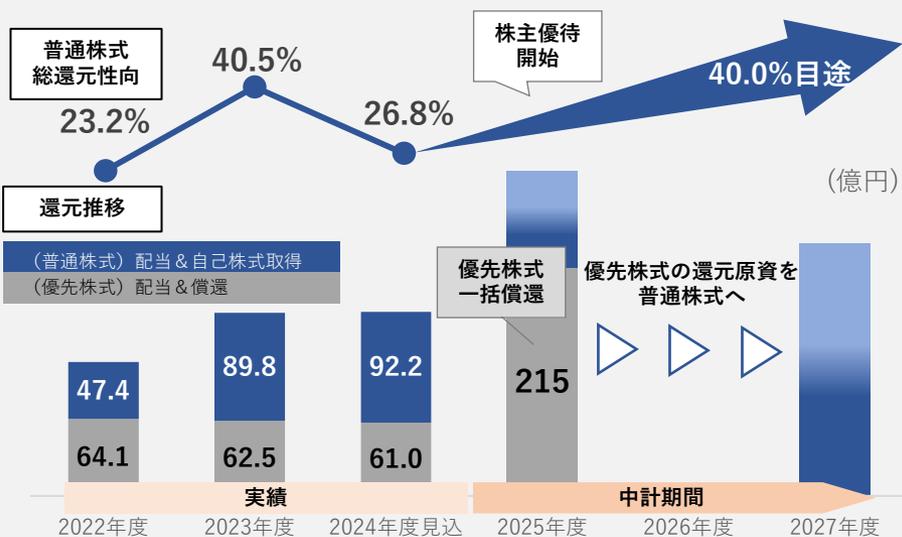


自己資本比率10%台、ROEは8%台を目指し、資本蓄積と株主還元をバランスさせる



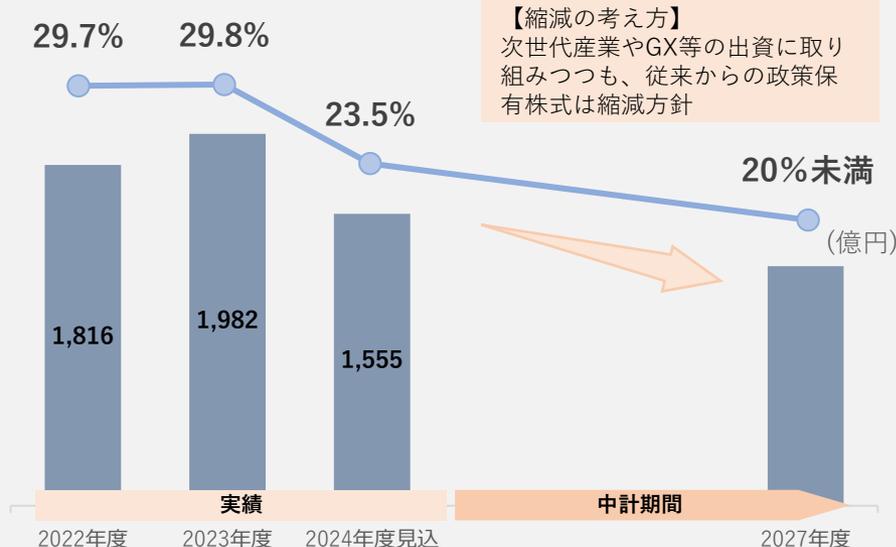
株主還元方針

2027年度までに普通株式総還元性向を40%目途に引き上げる



政策保有株式の縮減

最終年度末までに時価ベースで連結純資産対比20%未満へ



地域のポテンシャル・課題

地域産業の付加価値向上

人口減少

SX/GX投資活性化

地域への貢献指標 将来の目指す姿

域内GDPや一人当たり所得の
継続的な増加

交流人口等の創出・拡大

再生可能エネルギーの活用・
新産業の育成第6次中計
2025～2027

(2027年度目標)

ROE	8%台
当期純利益	550億円
自己資本比率	10%台
OHR	50%台

地域ポテンシャルの最大化 & 重点課題への対応

課題解決力の深化

「資金供給機能(事業性貸出平残)」
4.4兆円(2024年度)→5.0兆円(2027年度)

「ソリューション支援件数※」
600件(2024年度)
→2,200件(2025～2027年度累計)
※M&Aアドバイザー業務・経営コンサルティング業務・DX支援件数

「SX/GX関連投融資」
5,500億円(2022年～2024年度累計)
→1兆円(2025～2027年度累計)

経営基盤の強化

「預金残高」
14兆円(2024年度)→15兆円(2027年度)

「資産形成サポート(預かり資産残高)」
2.5兆円(2024年度)→2.8兆円(2027年度)

「アプリユーザー数」
100万人(2024年度)→140万人(2027年度)

「政策保有株式」
連結純資産対比20%未満(2027年度)

企業文化の定着

「ソリューション人材」
2,000名(2024年度)→2,300名(2027年度)

「キャリア採用者数」
116名(2022年～2024年度累計)
→250名(2025～2027年度累計)

「女性管理職比率」
25%(2024年度)→30.0%(2027年度)

「エンゲージメントスコア※」
3.47(2024年度)
→前年同水準以上(2027年度)

※従業員向けのエンゲージメント調査結果における
5段階評価(5が最高値)の平均値

※2024年度は見込み

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。