

First for You
あなたとともに

TOCHIGI BANK

2024 2023年4月1日 — 2024年3月31日
統合報告書〈ディスクロージャー誌 本編〉



イントロダクション

- 2 経営理念 パーパス 長期ビジョン
- 3 トップメッセージ

栃木銀行グループの価値創造

- 7 栃木銀行グループのあゆみ (沿革)
- 9 栃木銀行グループの強み
- 11 財務・非財務ハイライト
- 13 価値創造プロセス
- 15 サステナビリティへの取組み

サステナビリティ経営に向けた成長戦略

- 19 地域課題解決への取組み
- 20 企業価値向上に向けた取組み
- 25 第11次中期経営計画の振り返り
- 27 人材戦略 ~サステナブル経営の土台~
- 31 法人戦略 ~事業性評価を起点としたリスクテイクとコンサルティングの深化~
- 39 個人戦略 ~ライフデザインのトータルサポート~
- 41 DX戦略 ~DXでお客様の利便性向上と新たな価値提供を目指します~
- 43 新事業戦略 ~グループ一体による新たな価値の提供~
- 45 店舗戦略 ~エリア特性に応じた営業体制/店舗体制の見直し~
- 47 気候変動への取組み (TCFD)

サステナビリティ経営を支える基盤

- 51 ステークホルダーコミュニケーション
- 53 コーポレートガバナンス
- 59 社外役員メッセージ
- 61 コンプライアンス
- 63 リスクガバナンス
- 66 コーポレートデータ

編集方針

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行の持続的な価値創造に向けた当行の取組みをご理解いただくため、「統合報告書2024」を作成いたしました。

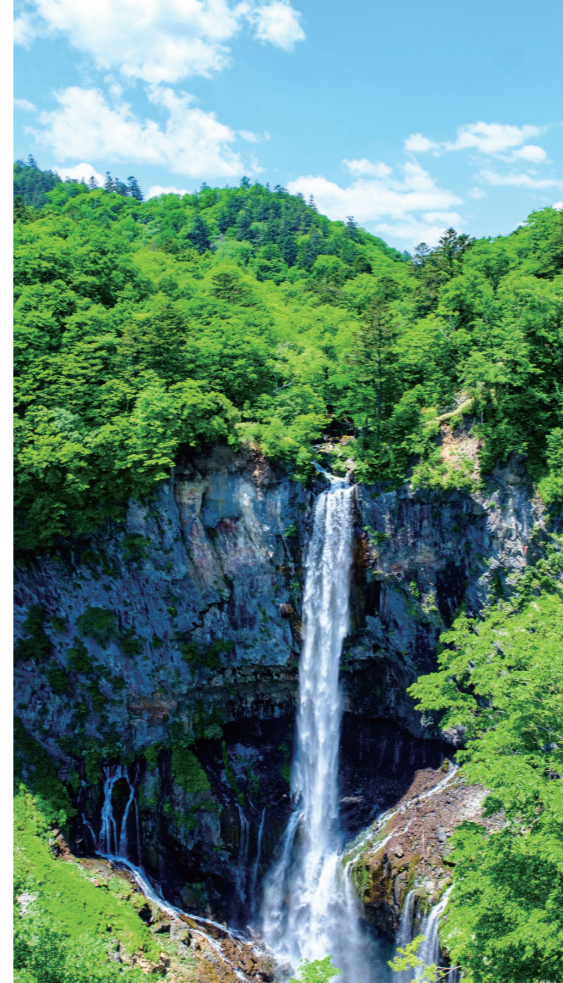
編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にし、当行のビジネスモデルや、持続的な価値創造の仕組みを統合的に説明しております。

なお、詳細な財務データ等につきましては、「2024年3月期ディスクロージャー誌」を当行ホームページに掲載しておりますので、ご覧ください。
URL : <https://www.tochigibank.co.jp/>

※2021年6月に国際統合報告評議会(IIRC)はサステナビリティ会計基準審議会(SASB)と統合し、価値報告財団(VRF)を設立しております。銀行法に基づいて作成した「2024年3月期ディスクロージャー誌」は、ホームページにてご覧いただけます。

報告対象

【期間】 2023年度 (2023年4月~2024年3月)
一部に2024年4月以降の情報も含まれます。
【範囲】 栃木銀行およびその子会社・関連会社



ブランドスローガン

First for You
あなたとともに



MISSION

経営理念

豊かな地域社会づくりに貢献し、
信頼される銀行を目指します。

新たな時代に柔軟に対応できる
強い体力の銀行として発展します。

明るい働きがいのある
職場をつくります。

PURPOSE

パーパス

困りごとを「ありがとう」に変えながら、
“笑顔”と“幸せ”を守りつづける

グループ役職員の想い

地域社会、経済を取り巻く環境が大きく変化するなか、私たち栃木銀行グループが「地域社会に存在する意義」を改めてグループ役職員一丸となって考え「パーパス」として明文化いたしました。世の中の変化に応じて当行グループのビジネスや果たすべき役割も変化していきますが、「ぶれずに貫く当行の存在意義」であるパーパスをグループ役職員が共有し、全組織と全役職員が同じ方向を向いて歩みを進めてまいります。

VISION

長期ビジョン

「リレーション」と「ソリューション」で
地域の未来を共創する企業グループ

栃木銀行グループは、「お客様の“最も身近な存在”でありたい」、「地域の皆様の個々の課題だけではなく、広く地域社会の課題を解決していきたい」、それによって「地域社会の持続性を高めていき、地域全体と一緒に地域とともに未来を創っていく企業グループでありたい」という想いを込めて長期ビジョンを制定いたしました。そして課題解決をさらに発展させていくには、それを担う人材を育成していくという人的資本の観点も含んでおり、すべての職員が力を発揮し、いきいきと活躍できる環境整備にも併せて取り組んでまいります。

「リレーションとソリューションで地域の未来を
共創する企業グループ」の実現を目指します



取締役頭取
仲田 裕之

》 頭取就任に関して

このたび2024年6月27日をもちまして、取締役頭取に就任いたしました仲田裕之でございます。歴史ある栃木銀行の頭取としての重責を担うこととなり、身が引き締まると共に、全身全霊をかけて努めてまいりたいと決意を新たにしております。

栃木銀行グループは、皆様の最も身近な存在として、お客さま個々の、そして広く地域社会の課題解決に取組み、地域社会の持続性を高め地域とともに未来を創っていくことを目指しております。

当行の長期ビジョンである「リレーションとソリューションで地域の未来を共創する企業グループ」の実現に向け、役職員全力を注いでまいり所存です。これからも、なお一層のご支援、お引き立てを賜りますようお願い申し上げます。

》 第11次中期経営計画の進捗状況

2023年4月より開始した第11次中期経営計画は、長期ビジョンの実現を目指す最初の3年間と位置づけており、「新たな価値提供の実現」をテーマに、3つの基本戦略「収益力の強化」「体制強化」「人的資本投資の強化」に取り組んでおります。そして目指す経営指標として、「コア業務純益」、「当期純利益」、「ROE」、「OHR」、「自己資本比率」の5項目を掲げ、経営基盤の強化に取り組んでおります。

まず、「基本戦略1・収益力強化」の取組みですが、非対面のチャネルとして、新しいバンキングアプリの提供や機能拡張によるお客さまの利便性向上を図っており、直接対面では、職域での金融セミナー実施により従業員取引の拡大を図っております。また、ダイレクトセンターでは、AIを活用したコールリストにより効率的に電話によるコンサルティング営業を行っております。

「基本戦略2・体制強化」では、個人特化店の拡大や店舗統廃合を進め効率的な店舗運営を推進しており、新事業・サービスの創出に向けて「事業構想大学院大学」と連携して事業構想に必要な知識、スキルの習得を目指す「サステナビリティ新事業プロジェクト研究」を開始しております。さらに全職員から新ビジネスのアイデアを募集し、集まった163件のアイデアについて、事業化に向けた選定・検討を進めております。

「基本戦略3・人的資本投資の強化」においては、中小企業診断士やFP1級の養成講座の実施など専門人材の育成と、職員がもつ能力を発揮できる社内環境の整備として、健康経営や女性活躍を推進させる施策などに取り組

んでおります。

基本戦略に基づく各種施策への取組みにより、中期経営計画初年度の経営指標の実績としましては、目標を上回っており、順調に推移しております。

》 重要課題の取組み強化

取組むべき重要課題として、事業者支援が挙げられます。コロナ禍に取組んだゼロゼロ融資の返済が今年の7月以降から本格化しており、資金繰り支援にとどまらない、事業者の実情に応じた経営改善や事業再生支援を一層推進する必要があります。本部と営業店が共に、お客さまの抱える課題の解決を先延ばしせず、現状のみならず、将来の変化の兆候を把握し、一歩先を見据えた対応を行っております。

今後より多くの事業課題が埋もれることなく解決出来る体制を整え、グループ会社を含めた全社での事業者支援を実践してまいります。

また、市場においては企業価値向上が強く求められるようになっており、ROEの向上、PBR改善も課題として認識しております。

当行の現状を申し上げますと、株主資本コストは6～8%程度と認識しておりますが、近年のROEはこれを下回る水準で推移しており、これがPBRが1倍を大きく下回っている要因だと認識しております。これに対して、第11次中期経営計画ではROE3%を達成することを目指しておりますが、中長期的には株主資本コストを上回るROE水準を目指すことが必要だと認識しております。2030年3月期にROE6%、長期的にあるべき姿をROE8%といたします。

ROEを向上させるにあたっての考え方ですが、ROEはRORA (Return on Risk-Weighted Assets)と財務レバレッジに分解できます。当行のROEとRORAの推移を見ると、極めて相関性が高く、RORAの改善がPBRの向上につながると考えております。

当行の貸出金アセットをカテゴリーごとにRORA、ROA (Return on Assets)を比較すると、貸出金利息額も含めて中小企業融資が最も高い水準でバランスしております。よって、中小企業融資を中心にアセットを積み上げ、RORAを改善していく方針です。

あわせて、事業承継・M&Aや寄付付き私募債等のソリューション収益もこの2年間で1.4倍に増加しており、今後も企業のライフステージに応じた適切なソリューションの提供により、ノンアセットによる収益も強化してまいります。

財務レバレッジについて、当行の2023年3月期の連

結自己資本比率は11.85%と少々高いのではないかと
いう声をいただいております。2024年3月期は、自己
資本は横ばいでしたがリスクアセットの積み上げにより
11.43%まで低下しております。

第11次中期経営計画における連結自己資本比率の目標
は11%台としております。これは、昨年度のように中小
企業融資等のアセットを積み上げるために一定の内部留
保が必要となるため、また、DXや人的分野への投資、新
事業への投資等も必要となるためです。

有価証券の評価損削減とポートフォリオ再構築を進め
るとともに、適正な自己資本の確保をする中で株主還元
方針の強化に向けた見直しも検討してまいります。

引き続きサステナビリティ経営の強化にも努める必要
があります。

当行グループは、かねてから社会・環境課題への取組
みに注力しており、2019年には「とちぎんSDGs宣言」を
公表しております。さらに、地域社会やステークホルダー
が直面する持続可能性に関わる重要な課題への積極的な
対応が、当行の持続可能性にも資する重要なミッション
であると認識し、当行の課題への取組みとともにこれら
を経営戦略に落とし込み、中長期的な企業価値の向上につ
ながっていくことが重要であることをグループ内外に明確
に表明するために、2021年に「サステナビリティ方針」
を策定するとともに、頭取を委員長とする「サステナビ
リティ推進委員会」を設置し、定期的に取締役会に報告
する体制を構築いたしました。

体制がスタートして2年が経過しますが、区画整理に伴
う新たな街づくりへの関与や廃校を活用した介護施設建
設による移住・定住の促進支援など、当行の強みである
草の根のリレーション力と、これまで培ってきたソリュー
ション力を活かした好事例が出てきており、これからも
持続可能な地域の未来を創ることと当行の企業価値向上
の両立を信じて取組んでいきたいと考えております。

このように、地域のステークホルダーと価値共創に臨
むことは、経営者としての使命・責任として捉えており
ます。新たな事業やサービスへチャレンジする企業風土
を醸成しつつ、当行一丸となり、ありがたい姿に向かっ
て歩んでまいります。

》 地域課題解決と価値共創

当行を取巻く環境は、人口減少や少子高齢化に伴う市
場規模(地域経済の規模)の縮小、デジタル化を背景とし
たサービスの多様化や業態を超えた競争の激化、さらには
金融情勢においても「金利ある世界」が戻りはじめまし

た。地域が抱える課題も変化しており、の中で当行は
サステナブルな社会形成と価値共創を目指して、お客さ
まの課題解決のため、コンサルティングやDX支援等を
強化しております。

特にコンサルティング分野では、様々な成果に結びつ
いていきます。例えば、地域に寄り添った課題解決を目指
した結果、事業承継問題の解決に取組む「とちぎの結び
目」は、ビジネスモデルが群馬県や茨城県、埼玉県、福
島県へ広がり、更に本年5月には新潟県が加わりました。
また、昨年設立したオンサイト型PPAの事業会社(株)ク
リーンエネルギー・ソリューションズは、「持続可能な社
会の形成に向けた金融行動原則」の2023年度最優良取組
事例における特別賞(選定委員長賞)を受賞しました。今
後もこうした地域やお客さまの課題解決の取組みを続
け、「困りごとを『ありがとう』に変えながら、「笑顔」と
“幸せ”を守りつづける」のパーパスに基づき、新たな価値
提供の実現につなげてまいります。なお、パーパスは社
内公募により策定されたもので、私は公募の段階から携
わっており、このパーパスが行員から生まれたことに意
義と誇りを感じております。策定から1年が経過し、行
員の行動変容を見ると徐々にではありますが浸透してき
ていっていると実感しております。

》 経営基盤の強化

— 人的資本の強化 —

近年、少子高齢化、デジタル化の進展など、当行をと
りまく環境は大きく変化しております。さまざまな環境
の変化に対応するためには、企業が変化にチャレンジし
ていくとともに、職員個人においても変化に対して主体
的に取組んでいくことが必要です。当行の使命は、地域
金融機関として提供するサービスの質をさらに高め、お
客さまの課題を解決することであり、様々な環境
が変化していく状況においては、それらに対応できる「人
材」を育成していくことが重要であると考えております。
このため当行は、経営理念やパーパス等に基づいた行動
ができる人材、自らの成長に積極的に取組む人材、お客
さまや地域を強く想い、また、課題解決等に貢献できる
人材を育成することを当行全体で推し進めております。
例えば、「自らの成長に積極的に取組む人材」の育成につ
いては、個人が自律的に取組むことができる環境を整備
するとともに、各種研修についても拡充させております。
新入行員については、2022年に「初等教育プログラム」
とする教育態勢を一新し、KGIとKPIを明確に定めたプロ
グラムのもとで育成を進めております。最終学歴別で期
間は異なるものの、2年ないしは3年間の重点育成期間
において預金・融資・渉外の3つの銀行業務を経験し、多

角的な視点から課題を発見したり、解決に繋げたりする
ことができるスキルを養成しています。中堅の職員につ
いても、現行の業務を行いながら未経験業務の習得を目
指す「店内インターンシップ制度」を導入し、個人の能力
アップにつながる支援を行っております。また、お客さ
まの課題が多様化・複雑化する中で、それらの課題解決
を支援できる専門的知識を持つ人材の育成にも積極的に
取組んでいます。特に、中小企業診断士や経営コンサル
タント、1級FP技能士等、専門的資格の取得に向けた支
援を強化するとともに、資格取得者については専門部署
等への配置を行う等、活躍できる機会を積極的に提供し
ております。

また「新事業・サービスの創出に向けた新たなビジネ
スアイデア募集」「新事業構想研修プログラムの公募」「エ
ンゲージメント向上に向けた行内プロジェクトチームの
創設」など、職員に自己成長につながるチャレンジの機
会を提供し、新しいことや変化に積極的に取り組んでい
く意識の醸成、地域や組織内の問題解決に向けてアク
ションを起こす自律型人材の育成に取り組んでおります。

第11次中期経営計画では、研修や資格取得支援に関
する投資を、2022年度比増進させる計画としておりま
すが、中期経営計画1年目における進捗は35%となっ
ております。

— ダイバーシティ推進の取組み —

お客さまのニーズや嗜好が多様化しており、地域金融
機関も様々な視点・発想を持つことが必要となります。
多様性を活かした組織づくりは経営面にもプラスの効果
が期待できます。当行で働く全ての職員が個々の能力を
発揮し、活躍することができる職場づくりの実現を目指
しており、女性活躍推進の取組みとして女性職員が個性
と能力を十分に発揮できる職場環境整備に努めておりま
す。2024年3月末時点における支店長代理以上の女性
管理職比率は14.1%となっております。8年前の取組開
始時の5.1%から9ポイント上昇し、2026年3月末にお
ける女性管理職比率の目標16%の達成に向け順調に進
捗しております。今後は、支店長代理の上位職となる次
長級以上に占める女性職員の割合を高め、女性活躍推進
の取組みをさらに加速させてまいります。その他、障
がい者雇用推進、高齢者(シニア世代)の活躍、中途採
用など、職員の多様性を活かす組織づくりを進めてまい
ります。

— 人事制度の整備・人事戦略など —

当行は、2021年度に、女性の活躍推進、職員のモチ
ベーションアップ等を目的に人事制度を改正いたしまし
た。具体的には、勤務地(エリア)を限定する地域総合職



イントロダクション

価値創造
栃木銀行グループの

(旧一般職)でも管理職を目指せる制度とし、2023年4月
に地域総合職の女性が管理職(次長職)に昇任し、2024
年4月1日時点においては8名を登用しております。他方、
男性においても勤務地に制限がない総合職から勤務エリ
アを限定できる地域総合職に変更する職員もおり、個人
の価値観やライフイベントにあった働き方を選択する意
識が出てきております。

人材戦略では「採用・育成・配置・定着」の4つの要素
について要素毎に施策を設定し連動させることで実効性
を高めております。「採用」については、新卒採用による
人材確保を強化していくほか、中途・キャリア採用やカム
バック採用についても強化し、多様な人材を登用して
いく方針です。「育成」については、各種業務研修に加え、
専門資格取得支援、新事業構想研修プログラムなどを通
じ自律的に考えることができる人材を育成してまいりま
す。「配置」については、個人の能力、スキルの見える化
を進め、能力・適性にあった配置を行い、個々の力が十
分発揮できる態勢としてまいります。また、これらとあ
わせ、役員と営業店職員とのダイアログを継続して実施
し職員の意見を幅広く取り入れていくほか、エンゲージ
メント向上プロジェクトにより現場の課題改善に積極的
に取り組んでいくことで、組織文化・組織風土の変革を進
め、職員一人ひとりがいきいきと活躍できる職場づくり、
サステナブル経営を構築してまいります。

》 最後に

私ども栃木銀行グループは、今後ともステークホル
ダーとのコミュニケーションを大切にしながら、「徹底
した地域への信用創造」と「既存の金融の枠組みを超えた
新しい事業領域への挑戦」によって、グループ一体で課
題解決に挑み、持続可能な地域の未来を創造してまいり
ます。皆さまにおかれましては、今後も、引き続き変わ
らぬご支援、ご愛顧を賜りますよう心からお願い申し上
げます。

サステナビリティ経営に
向けた成長戦略

サステナビリティ経営を
支える基盤

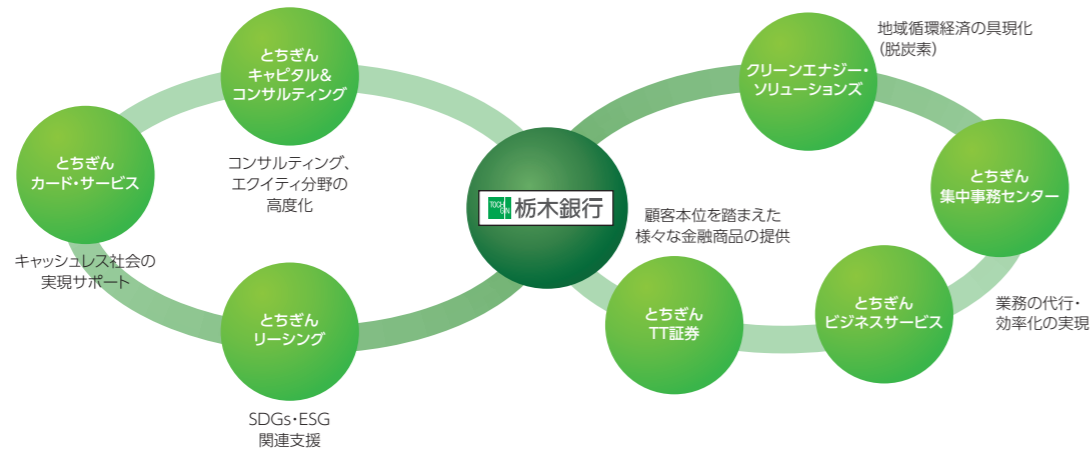
栃木銀行グループの強み

当行が主たる営業基盤とする栃木県は関東地方の北部に位置しています。

交通インフラが充実しており、首都圏や近隣他県ともアクセスが良く、関東の内陸型工業地域の中心を担っています。また、肥沃な農地が広がり農業産出額も全国トップ10に入り、更には日光や那須エリアなど豊かな自然と歴史・伝統のある観光スポットを抱えるなど、バランスが良く、ポテンシャルの高い地域であります。

強み① グループの総合力を活かしたソリューションの提供 (知的資本)

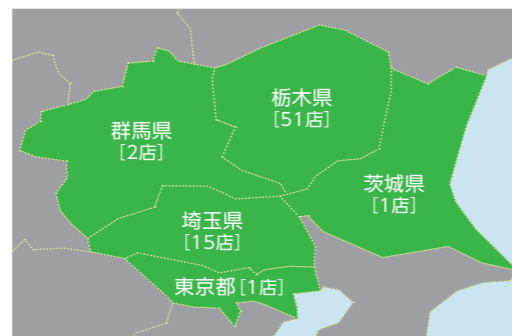
当行グループは、銀行業務を中心に証券、リース、キャピタル等8社で構成されており、このグループの総合力を活用し、地域やお客様へ貸出業務だけでなく、事業承継や相続対策など専門性の高いソリューションを提供しております。



強み② 地域に根付いた店舗ネットワーク (社会関係資本)

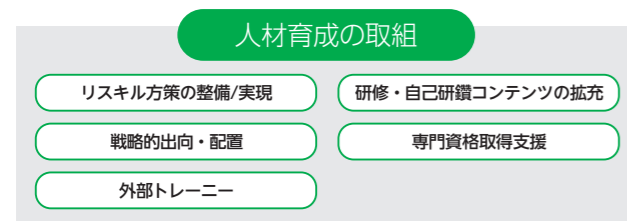
当行の営業基盤である栃木県・埼玉県は、経済の中心である東京都に隣接する地理的条件の良さと交通インフラの整備を背景に発展を続けています。また、経済の発展と共に、当行の取引先である中小企業の皆様の経済活動も広域化しています。

当行は、栃木県・埼玉県を中心とした店舗ネットワークを活かして、それぞれの地域社会の皆様の活発な経済交流を支援すると共に、お客さまとの接点(face to face)を大切に地域の課題解決等に取組んでおります。



強み③ 多様な人材 (人的資本)

当行では、地域・お客さまの幅広いニーズや課題にお応えするため、専門性の高いコンサルティングやソリューションの提供を担う人材育成に取り組んでおります。

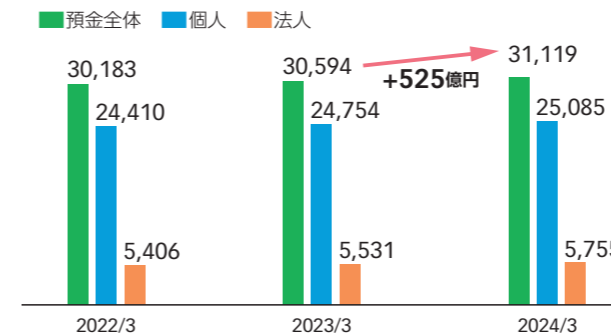


DX関係	高度資格保有者		
	ITパスポート	中小企業診断士 経営コンサルタント	1級FP技能士
90人	50人	46人	7人

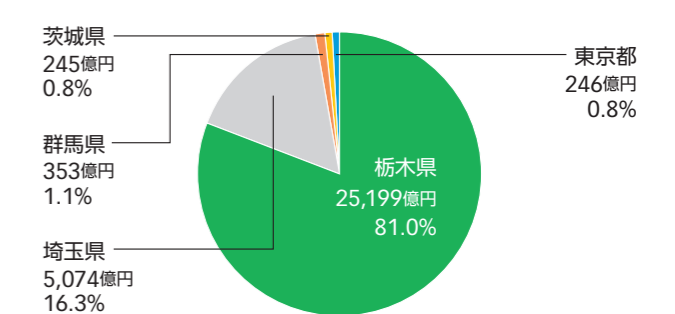
強み④ 長年培った強固なお客さま基盤 (社会関係資本・財務資本)

栃木県や埼玉県東部エリアを中心に、80年の歴史で作り上げた強固なお客さま基盤に支えられ、預金・貸出金共に成長を続けております。

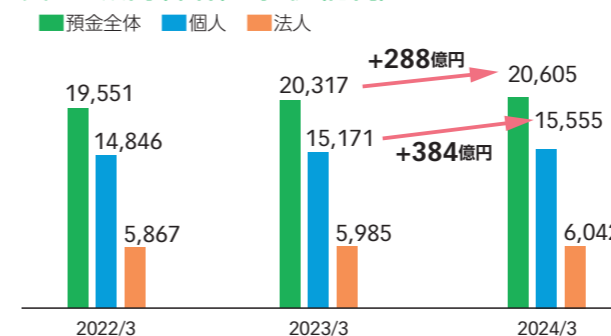
預金残高(単体)の推移(億円)



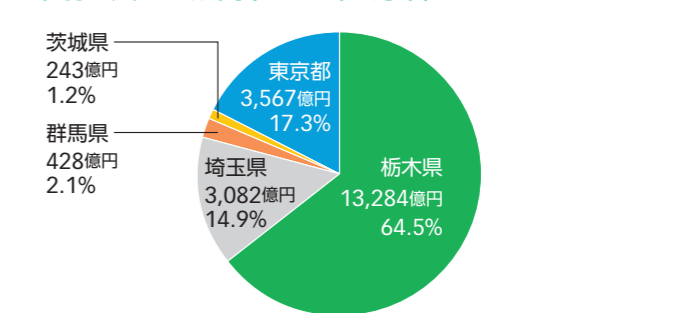
県別の預金残高(2024年3月末)



貸出金残高(単体)の推移(億円)



県別の貸出金残高(2024年3月末)



主要なマーケットの(栃木県、埼玉県)のポテンシャル

当行の主たる営業基盤である栃木県は首都圏に位置する恵まれた立地特性に加え、産業基盤となる土地等にも恵まれるなど、相対的に優位性が高いマーケットです。

全国有数の「ものづくり県」

- 県内総生産に占める第二次産業の構成比が全国2位
- 製造業の成長率は全国平均を上回る

恵まれた経済状況

- 一人当たりの県民所得が全国4位

人口予想

- 当行営業エリアの将来推計人口の減少率が全国平均(東京除く)を下回る

名目GDP

	2014年 (百万円)	2019年 (百万円)	増加率
栃木県	8,541,831	9,261,942	8.4%
製造業 (第二次産業 構成比)	3,291,143	3,702,020	12.5%
全国	518,811,000	557,910,800	7.5%
(第二次産業 構成比)	25.0%	25.9%	0.9%

※栃木県「県民経済計算」、全国「国民経済計算(GDP統計)」

都道府県別県民所得(2019年度)

順位	都道府県	所得(千円)
1位	東京都	5,757
2位	愛知県	3,661
3位	静岡県	3,407
4位	栃木県	3,351
	全国平均	3,345

人口推移

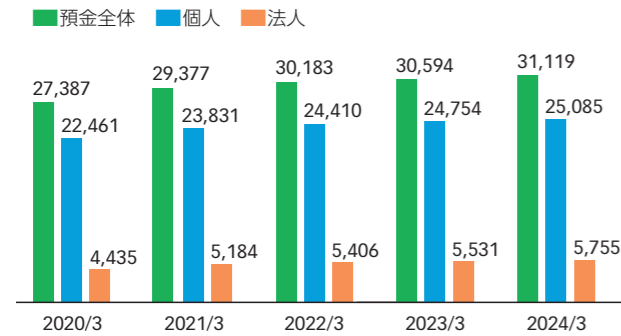
	2021年 (千人)	2030年 (千人)	増減率 2021-2030
当行営業エリア	4,273	4,105	▲3.9%
栃木県	1,922	1,806	▲6.0%
埼玉県 (東部エリア)	2,351	2,299	▲2.2%
全国(東京都除く)	111,492	105,242	▲5.6%

※栃木県「年齢別人口調査結果」、埼玉県「町(市)字別人口調査」、総務省「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

財務・非財務ハイライト

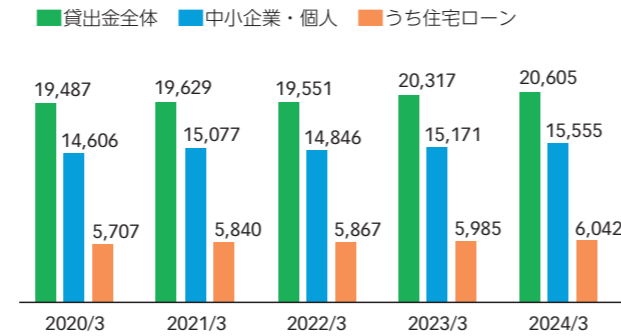
» 財務ハイライト

預金残高(億円)



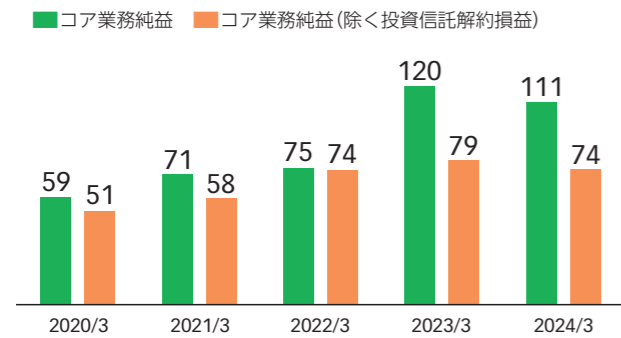
●当行は地域に根差した営業基盤を有し、個人預金を中心とした預金残高は2023年3月末比525億円増加しました。

貸出金残高(億円)



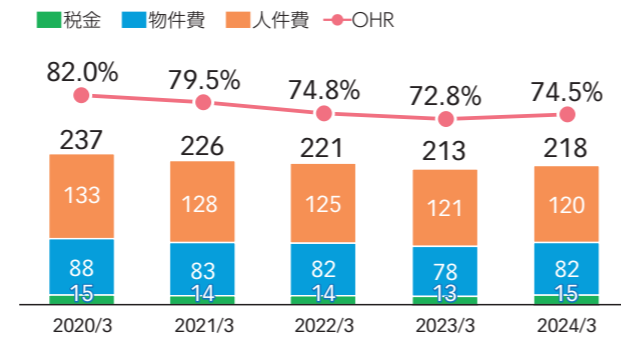
●貸出金残高は、2023年3月末比288億円増加、特に個人、中小企業向け貸出残高の増加が堅調です。

コア業務純益(億円)



●当期のコア業務純益(除く投資信託解約損益)については、貸出金利息収入、役員取引等収益が増加しましたが、有価証券利息配当金の減少と経費が増加したことから、前年同期比6.3%減少となりました。

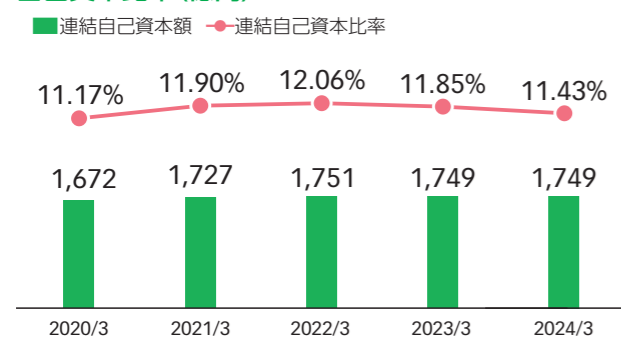
経費(億円)とOHR



●お客さまを支える持続可能な経営基盤の確立の為、人的投資、DX・システム投資等の成長投資等を行っており、当期のOHR(コア業務粗利益ベース)は前年同期比1.66ポイント上昇しました。

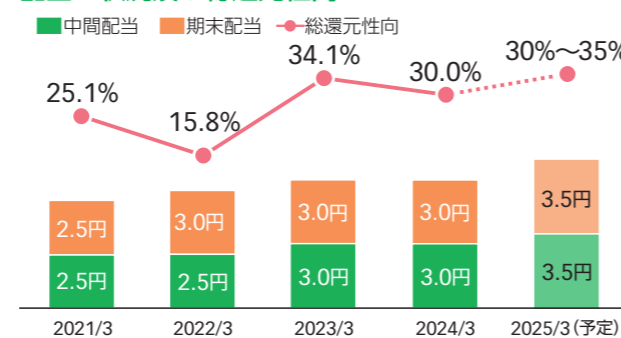
注：OHR(コア業務粗利益ベース)(%) = 経費÷コア業務粗利益(除く投資信託解約損益)×100

自己資本比率(億円)



●自己資本比率は、貸出金のリスクアセットの増加等により2023年3月末比0.42ポイント低下となりました。

配当の状況及び総還元性向



●2024年3月期の期末配当は、3円00銭、中間配当の3円00銭と合わせ年間配当は6円00銭となります。

●2025年3月期の年間配当金は、7円00銭を予定しております。加えて、市場環境や総還元性向を考慮しながら、自己株式の取得を適宜検討いたします。

» 非財務ハイライト

気候変動

CO₂排出量削減の取組み

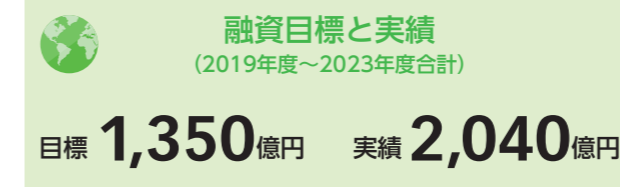


炭素関連資産の割合



ESG

ESG/SDGsファイナンス



とちぎんSDGs私募債



事業者支援

創業・新事業先への融資実績



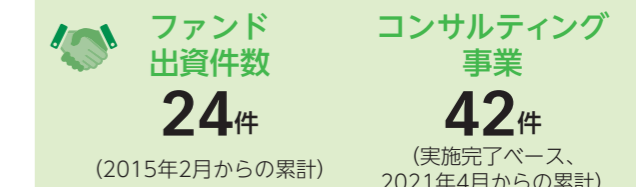
経営改善支援取組み先



M&A事業承継相談件数



(株)とちぎんC&C活動実績



ダイバーシティ

管理職(支店長代理、副調査役以上)に占める女性行員の割合



男性行員の育児休業取得率



●週1回のノー残業デー、19時までの退社を奨励する取組みで男性の積極的な育児参加を支援。

価値創造プロセス

外部環境 (重要課題：マテリアリティ)	市場（地域・社会） ・人口減少・少子高齢化の進展（市場規模の縮小） ・新たな価値観に基づく投融资	環境 ・気候変動対策への取組み ・脱炭素社会への対応	ビジネス ・規制緩和によるビジネスモデルの多様化 ・人生100年時代の資産形成	人材 ・人的資源から人的資本への転換 ・ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現	DX ・デジタル化の対応 ・キャッシュレス化の進展
-------------------------------	---	---	--	--	--

インプット (活用する資本) Input

- 財務資本** (2024年3月)
- 預金残高 31,119億円 (譲渡性預金含む)
 - 貸出金残高 20,605億円
 - 連結自己資本比率 11.43% (連結)

- 人的資本** (2024年3月)
- 従業員数 1,311名
 - DX関係
ITパスポート 90名
 - 高度資格保有者
中小企業診断士・経営コンサルタント 50名
1級FP技能士 46名
証券アナリスト 7名

- 知的資本** (無形資産)
- グループの総合力を活かしたソリューションの提供
 - 親しみやすさを活かしたリレーション力

- 社会関係資本**
(ステークホルダーの関係性を構築する為の資本)
- 長年培った強固なお客さま基盤
 - 地域に根付いた店舗ネットワーク

- 自然資本** (企業を取り巻く環境)
- 自然災害が少ない環境
 - 地震に強い強固な地盤
 - 観光資源

ビジネスモデル Business Model

理念

経営理念

- 豊かな地域社会づくりに貢献し、信頼される銀行を目指します。
- 新たな時代に柔軟に対応できる強い体力の銀行として発展します。
- 明るい働きがいのある職場をつくります。

パーパス 困りごとを「ありがとう」に変えながら、「笑顔」と「幸せ」を守りつづける

サステナビリティ経営 サステナビリティ方針 栃木銀行SDGs宣言

【長期ビジョン】
「リレーション」と「ソリューション」で地域の未来を共創する企業グループ

栃木銀行グループは地域経済の好循環サイクルを創り出します。

金融サービス・非金融サービスを提供します
[リレーション&ソリューション]

地域社会 ↔ 地域循環経済 ↔ 栃木銀行グループ

地域経済の原資（資金等）をお預かりします
[リレーション]

地域の未来を共創する

施策

第11次中期経営計画
新たな価値提供の実現

基本戦略

- ① 収益力強化～地域金融ビジネスの進化(深化)と収益構造の強化～
- ② 体制強化～未来へ向けた構造改革と経営基盤の強化～
- ③ 人的資本投資の強化～サステナブル経営の土台～

土台

成長を支える経営基盤

コーポレートガバナンス 参照 ⇒ 53ページ

コンプライアンス 参照 ⇒ 61ページ

リスクガバナンス 参照 ⇒ 63ページ

アウトカム (提供したい価値) Outcome

- 地域社会**
- 地域経済の維持、発展
 - サステナブルな地域社会の実現
- サステナビリティ方針 ⇒ 15ページ
新事業戦略 ⇒ 43ページ
気候変動への取組み ⇒ 47ページ

- 法人のお客さま**
- 企業のライフステージとニーズに応じた本業支援
 - 持続可能な社会の実現に向けたトランジションへの支援
- 法人戦略 ⇒ 31ページ
DX戦略 ⇒ 41ページ

- 個人のお客さま**
- 中長期にわたる資産形成サポート
 - ライフプランに寄り添ったコンサルティング機能の提供
- 個人戦略 ⇒ 39ページ
DX戦略 ⇒ 41ページ

- 役職員**
- 幅広いスキルや能力の習得、キャリア形成の支援
 - 働きがいのある職場
- 人材戦略 ⇒ 27ページ

- 株主様**
- 利益の安定的な株主還元
 - 適時適正な情報開示
- ステークホルダーコミュニケーション ⇒ 51ページ

目指す姿 Vision

地域の持続的な成長

共創

栃木銀行グループの企業価値向上

栃木銀行SDGs宣言による行動方針

- 1 地域経済の持続的な成長**
お客さまのニーズに応じた金融仲介機能の発揮
- 2 地域社会への貢献**
地域社会の発展・活性化に向けた貢献
- 3 地域環境保全**
環境に配慮した事業活動による環境負荷軽減
- 4 多様な人材の活躍**
すべての従業員が生き生きと働きがいを持って活躍するための環境整備

サステナビリティへの取り組み

» 栃木銀行グループの「目指す姿」

環境や地域社会の課題に働きかけることで、地域に好循環を生む共生圏を作りたいと考えております。それによって、環境や地域社会・全てのステークホルダーと栃木銀行グループの持続的な発展が両立する、ローカルSDGsを実現いたします。それが私たちが考えるサステナビリティです。

» サステナビリティ方針

栃木銀行グループは、「経営理念」に基づく企業活動を通じて、環境や社会課題を考慮した地域経済の好循環サイクルを追求し、地域社会と全てのステークホルダーの持続的な発展に貢献するとともに、当行グループの持続的な企業価値の向上を実現いたします。

» 業績連動型株式報酬への反映

取締役に対する報酬のうち業績連動型株式報酬について、連動させる業績指標の一部にサステナビリティの観点からCO₂排出量削減率、女性管理職比率を採用しております。

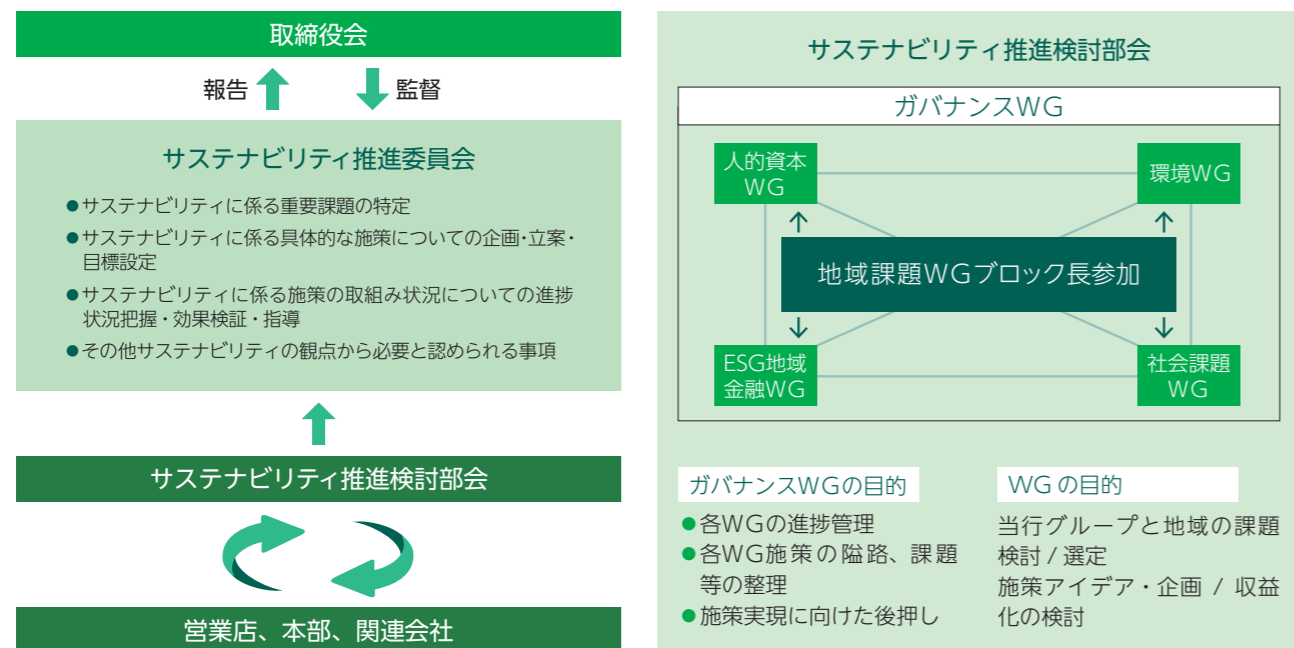
※なお、取締役に対する報酬は、基本報酬、業績連動報酬、業績連動型株式報酬で構成されております。

» サステナビリティ推進体制

サステナビリティへの取り組みを推進していくため、頭取を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置し、気候変動をはじめとするサステナビリティに係る重要事項について協議し、協議内容は取締役会へ報告することとしております。

下部組織として「サステナビリティ検討部会」を設置し、サステナビリティに関する課題等への具体的な対応について、営業店を含めた組織横断的に検討する体制としております。

サステナビリティ検討部会は、6つのワーキンググループ(WG)で構成されており、それぞれのWGが重要課題(マテリアリティ)に対し各種取り組みを実施しております。



» 「サステナビリティ方針」を踏まえ、次の3つについて基本的な方針を策定

環境方針	人権方針	持続可能な社会の形成に向けた投融資方針
<p>基本的な考え方</p> <p>栃木銀行グループは、豊かな地域社会づくりに貢献するとともに、持続的な企業価値の向上を目指しております。そのために、気候変動等を含む環境課題の解決に向けた取り組みを進めてまいります。</p>	<p>基本的な考え方</p> <p>栃木銀行グループは、豊かな地域社会づくりに貢献し、信頼される企業グループとなることを目指しています。そのために、「世界人権宣言」などの国際規範を尊重するとともに、お客さま・従業員をはじめ全てのステークホルダーの基本的な人権を尊重します。</p>	<p>基本方針</p> <p>栃木銀行グループは、環境や社会的課題解決に向けた取り組みを、投融資業務を通じて積極的に支援することにより、お客さまの中長期的な企業価値向上と持続的成長をサポートします。</p> <p>一方、環境・社会に対して重大な影響を与える可能性が高い事業者への投融資については、慎重に判断することで、その影響を低減・回避するよう努めます。</p>
<p>行動指針</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 環境関連の法令等を遵守します。 2. 金融商品やコンサルティングの提供などの事業活動を通じて、地域社会の環境保全に貢献します。 3. 省資源・省エネルギー等の推進により、環境負荷の低減に努めます。 4. 地域における環境保全活動に参画します。 5. 気候変動に関するリスクへの対応が、経営の重要課題であることを認識し、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを行います。 	<p>行動指針</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 役職員に対して 役職員の人権を尊重し、健康と安全に配慮した職場環境を確保します。また、役職員のあらゆるハラスメント行為を許しません。そして、心理的安全性に満ちた明るい働きがいのある職場を作ります。 2. お客さまおよびサプライヤーに対して あらゆる企業活動^(注)において、人種、国籍、性別、性的指向、性自認、出身、社会的身分、信条、宗教、障害、身体的特徴などを理由とした差別などの人権侵害を行いません。 <p><small>(注) あらゆる企業活動：金融サービスの提供(預金、融資、役員取引等)、投資業務、業務の委託、物品・役務の調達等。</small></p>	<p>特定セクターに対する方針</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 石炭火力発電 石炭火力発電所の新設および既設発電設備の拡張を資金使途とする投融資は行いません。ただし、災害時対応や日本政府のエネルギー政策に沿った案件等を例外的に検討する場合、環境や地域社会への影響等、個別案件ごとの背景や特性等に十分注意の上、慎重に対応します。 2. 兵器 クラスター弾、対人地雷、生物・化学兵器などの非人道的な兵器を製造する事業者に対する投融資は行いません。 3. 森林伐採 違法な森林伐採や焼却が行われている事業に対して投融資は行いません。また、森林伐採を伴う資金使途に対する投融資については、環境に対する配慮状況や地域社会への影響等、個別案件ごとの背景や特性等に十分注意の上、慎重に対応します。

「環境方針」「人権方針」「持続可能な社会の形成に向けた投融資方針」を下記URLのWEBサイトに掲載しております。
<https://www.tochigibank.co.jp/aboutus/sustainability/>

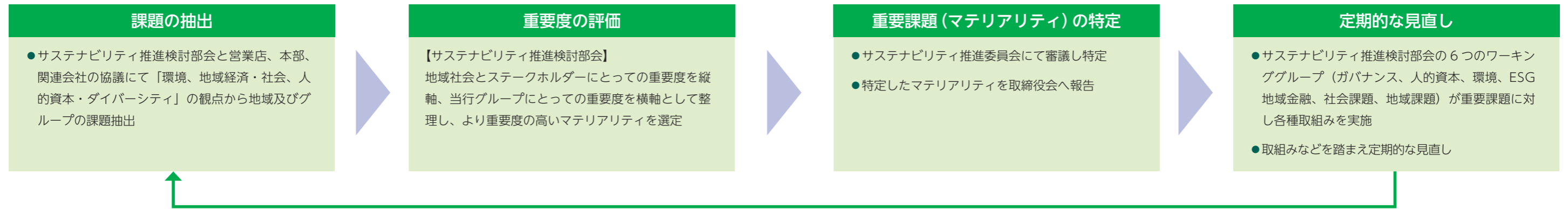
» 持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則（21世紀金融行動原則）

当行は、金融機関がサステナブルな経済社会を実現するための行動指針として策定された「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)」に署名しており、本原則の運営委員を務めています。



» マテリアリティの特定プロセス

当行はサステナビリティへの取組みを強化する観点から、グループ全体で課題を抽出し、サステナビリティ推進委員会での審議、議論等を踏まえ、マテリアリティを特定しました。



» 具体的な取組み

テーマ	重要課題(マテリアリティ)	リスク	機会	当行グループの主要な取組み	担当WG	サステナビリティ目標	対応するSDGsのゴール
環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動対策への取組み 自然災害の増加、脱炭素に向けた急激な社会変化、環境配慮への社会的要求の高まり、規制強化、技術革新	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然災害による物理的リスク、貸出資産の劣化 ● お客さまのカーボンニュートラル対応の遅れ、ビジネスモデル陳腐化(移行リスク) ● 当行グループ施設の自然災害の被害による事業継続リスク ● 環境軽視の経営によるレピュテーションリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然災害への備えに対応する資金ニーズ ● カーボンニュートラルに向けた資金ニーズ ● 省資源・省エネ化によるコストの低下 ● 環境重視の経営による企業価値向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● ESG地域金融を柱とした取組み(2024年度のESG融資目標300億円) ● グリーンローン ● とちぎんC&Cによる投資(農業法人ファンド)/コンサルティング ● 関連会社クリーンエナジー・ソリューションズによるPPA事業 ● CO₂排出量削減の取組み ● TCFD提言に基づく取組み 	環境WG(総務部) ESG地域金融WG(審査部)	サステナブルファイナンス実行額 850億円以上 2026年3月末	
						CO ₂ 排出量削減率 △70% (2013年度比) 2030年度	
地域経済・社会	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口減少・少子高齢化の進展 単身世帯増加、認知症増加、農業の担い手不足、円滑な相続への影響、人生100年時代の到来、過疎化の進展、地域間格差の拡大、事業所数の減少	<ul style="list-style-type: none"> ● エリア内GDP縮小、後継者不在等に伴う廃業増加、資金需要低迷 ● 若者のエリア外移住、相続等で預金がエリア外流出 ● 長期的資産形成の必要性 ● 既存ビジネス、産業構造の変化 ● 若年人口減少による採用難 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会的課題解決ニーズに対するコンサルティング ● 高齢化ビジネス ● M&Aなど事業承継ビジネスの拡大 ● 長期的資産形成のコンサルティング 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「遺言代用信託」、「暦年贈与信託」などの提供 ● お客さまの資産形成のサポート ● M&A、事業承継支援(地元応援型M&Aプラットフォーム「とちぎ/ぐんま/筑波/さいたま/ふくしまの結び目」) ● 創業支援「ビジネスプランコンテスト」 ● ビジネス交流商談会 ● SDGs宣言支援サービス、同スタートアップローン、SDGs私募債、サステナビリティ・リンク・ローン ● カーシェアリングサービス実証実験への参加(～R6.3) ● 金融リテラシーへの取組み ● ワークショップ実施 	社会課題WG(金融サービス部) 地域課題WG(法人営業部)	地域課題解決件数 12件 2026年3月末	
						デジタル化への対応 DX対応の遅れによる競争劣化	
人的資本・ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 「人的資源」から「人的資本」への転換 ● 人材多様性(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営戦略と人材戦略の不一致、従業員エンゲージメント低下 ● 組織の不活性化 ● 多様性軽視の経営によるレピュテーションリスク ● 単一的な価値観によるイノベーション停滞 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な価値観が集まることによる組織活性化、企業価値向上 ● 労働環境整備による生産性向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業店ダイアログの実施 ● 女性活躍推進協議会 ● 人事制度改正(地域限定総合職) ● 副業解禁 ● 復職制度改正(カムバック制度) ● 健康経営 	人的資本WG(人事部)	女性管理職比率 16%以上 2026年3月末	
						デジタル化への対応 DX対応の遅れによる競争劣化	

地域課題解決への取組み

» 廃校を活用した地域の持続性向上への取組み (黒磯支店)

廃校を活用したサービス付き高齢者向け住宅

那須町の廃校(小学校跡地)を活用したサービス付き高齢者住宅を中心とした街づくりへの取組みに対し、地域プラットフォームの組成から事業化まで一貫して支援に取組んだ事例



【取組内容】

- 環境省ESG促進事業において、那須町での地域プラットフォームを組成。
- 参加事業者である那須まちづくり(株)では地域での高齢者を中心とした多世代“コミュニティ”の構築を目指し、廃校を一つの街として住まい、飲食店、物販店など多様な施設を設置するプロジェクトを構想。
- プラットフォームでは事業の実現に向けた課題等について議論を重ねるとともに、事業/資金計画の策定や資金供給等を支援。2023年1月にサ高住が完成し開設に至っている。
- サ高住への入居需要は旺盛であり、現在、第2期の建築計画がスタートし、当行にて資金供給を対応。
- 入居者の8割超が県外からであり、主に都心部から人材が流入している。

地域のインパクト (好影響)

- サ高住への入居による他県からの人口流入、様々な施設の誘致による関係人口増加
- 入居者が心豊かで生涯安心できる暮らしを創出
- 金融機関(当行)の入居資金管理による資金の透明性の向上(事業価値向上)

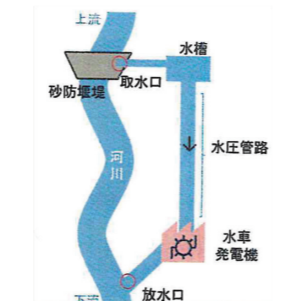
当行のインパクト (好影響)

本件では那須町での地域プラットフォームの組成から事業者との地域課題解決に向けた対話、本プロジェクト実現に向けた事業計画策定～資金供給まで営業店と本部が連携の上、中期的に「まちづくり」による地域創生に取組んできました。本取組みは「地域社会とステークホルダーの持続的な発展に貢献する」という当行グループのサステナビリティ方針のもと、当行グループの持続的な企業価値向上に繋がる取組みです。本取組みは環境省による「気候変動対応を『チャンス』と捉えた地域金融機関による取組事例集」に掲載されました。

» 地域資源を活用した脱炭素への取組み (西那須野支店)

小水力発電への取組み

矢板市を流れる「金精川」を活用した小水力発電による脱炭素化/地域経済循環圏の実現に向けて、地域プラットフォームの組成から事業化まで支援に取組んだ事例



【取組内容】

- 環境省ESG促進事業において、那須塩原市での地域プラットフォームを組成。
- プラットフォームでは「塩原温泉郷の活性化」「気候変動への適応による活性化」など地域/社会課題解決に向けて様々な視点で対話を実施。
- そのような中、参加事業者である宮沢建設(株)(西那須野支店取引)では地域資源を活用した小水力発電事業を構想。
- プラットフォームでは事業構想に対する課題の掘り起こしや関連事業者との連携構築を図るとともに、SPC設立等の事業スキーム構築、発電所建設にかかる資金供給等を支援。

地域のインパクト (好影響)

- 水力発電を利用した再生可能エネルギー創出による脱炭素化
- エネルギーの地域内循環による持続性の向上
- 脱炭素化への取組みによる地域イメージの向上

当行のインパクト (好影響)

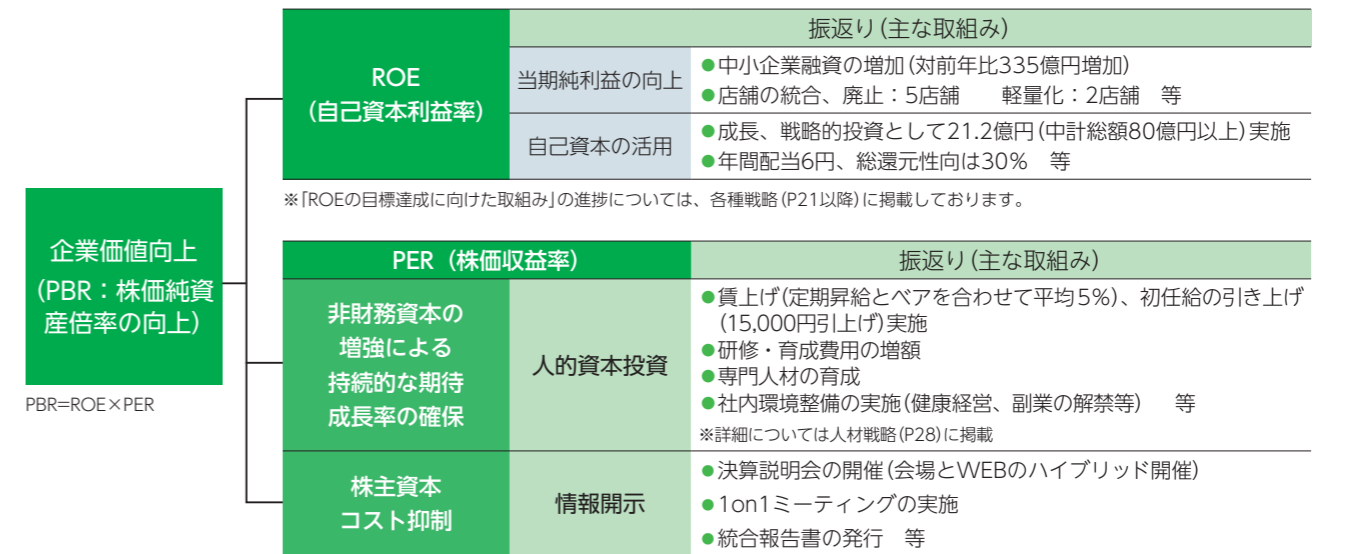
本件では那須塩原地区での地域/社会課題解決に向けた地域事業者、自治体、金融機関とのプラットフォームを開催。そのような中、地域の脱炭素化/エネルギーの域内循環に向けた小水力発電所建設に向けて、課題の掘り起こしや関連事業者との連携、事業スキームの検討、資金供給まで一連で支援に取組んできました。本取組みは「地域社会とステークホルダーの持続的な発展に貢献する」という当行グループのサステナビリティ方針のもと、当行グループの持続的な企業価値向上に繋がる取組みです。

企業価値向上に向けた取組み

企業価値向上に向けて、「ROEの向上」を中心に取組んでおります。ROEの向上には、「RORAの改善」と「財務レバレッジコントロール」が必要であり、特に、ROEと相関性が高い「RORAの改善」は、優先して取り組むべき経営課題と捉え、各種施策に反映しております。

» 前年度の振返り

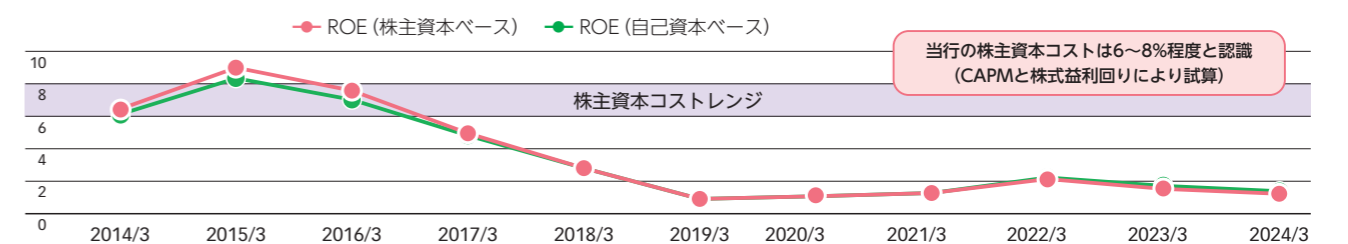
ROEは、当期純利益の減少等が要因となり、対前年比0.34%減の1.2% (株主資本ベース) となりました。中計最終年度の目標である3%へ向け更なる利益の積み上げを徹底いたします。またPBRについては、0.25倍となりました。ROEと合わせ更なる向上を図ります。



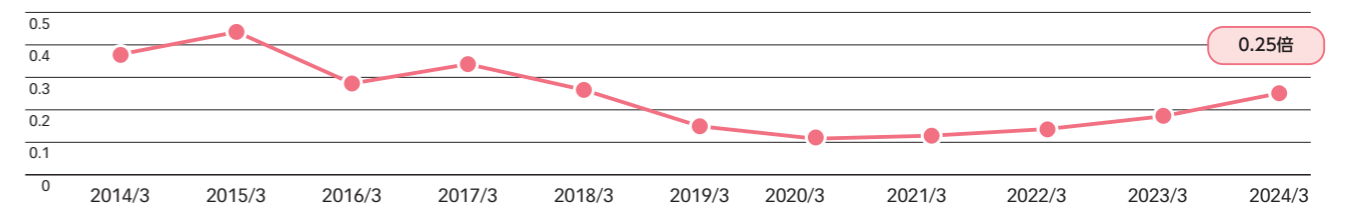
» 現状分析① (PBRとROEの相関関係)

当行の株主資本コストは、CAPM (資本資産価格モデル)とPER (株価収益率)の逆数である株式益利回りを使って試算いたしました。CAPMだと7%台。株式益利回りだと6~8%。よって、当行は株主資本コストを6~8%のレンジと認識しております。

当行のROEは株主資本コストを下回る水準で推移しており、これがPBRが1倍を下回っている原因だと認識しております。また、グラフの通り当行のROEとPBRは相関性が高く、ROEの向上がPBRの向上に繋がると考えております。

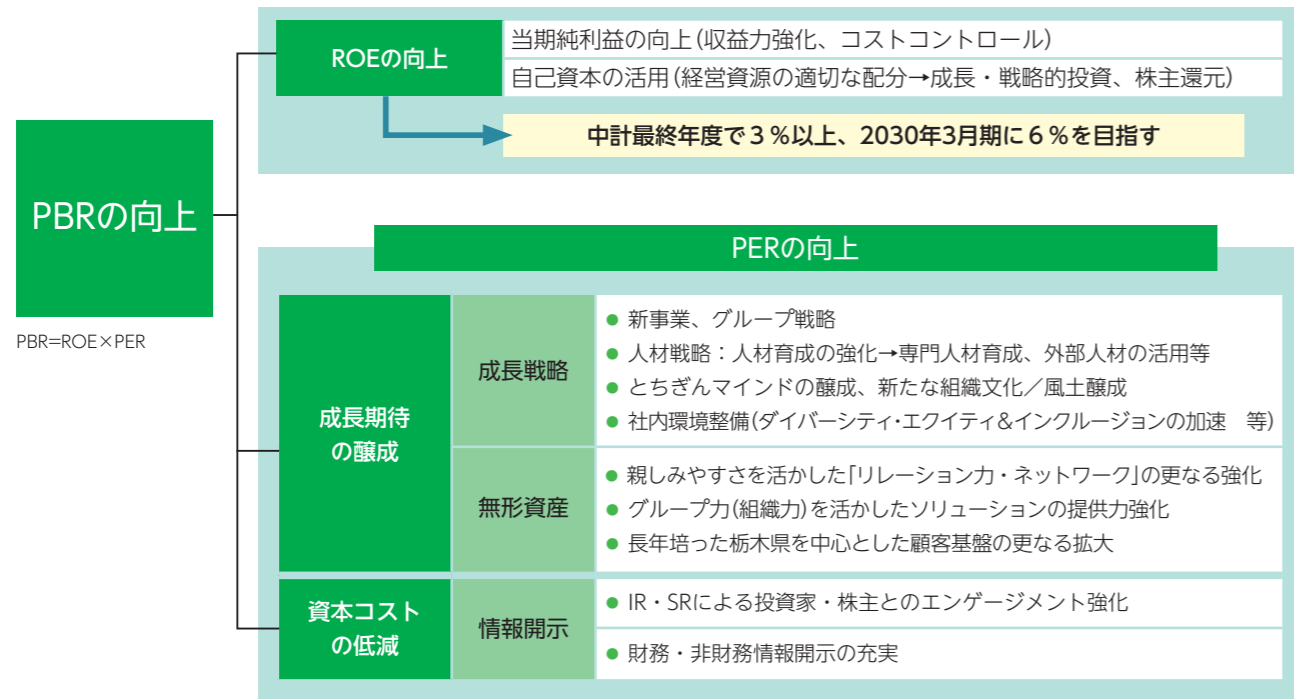


PBRの年別推移(倍)



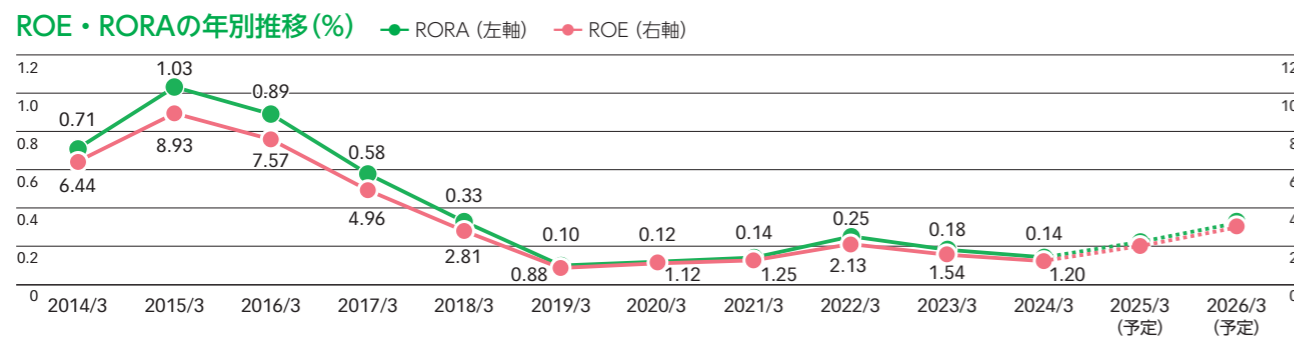
» PBR向上への取組み

PBRを向上させるため、経営の効率性(ROE)を高め、企業の成長期待(PER)を上昇させる取組みを実施いたします。



» 現状分析② (ROEとRORAの状況)

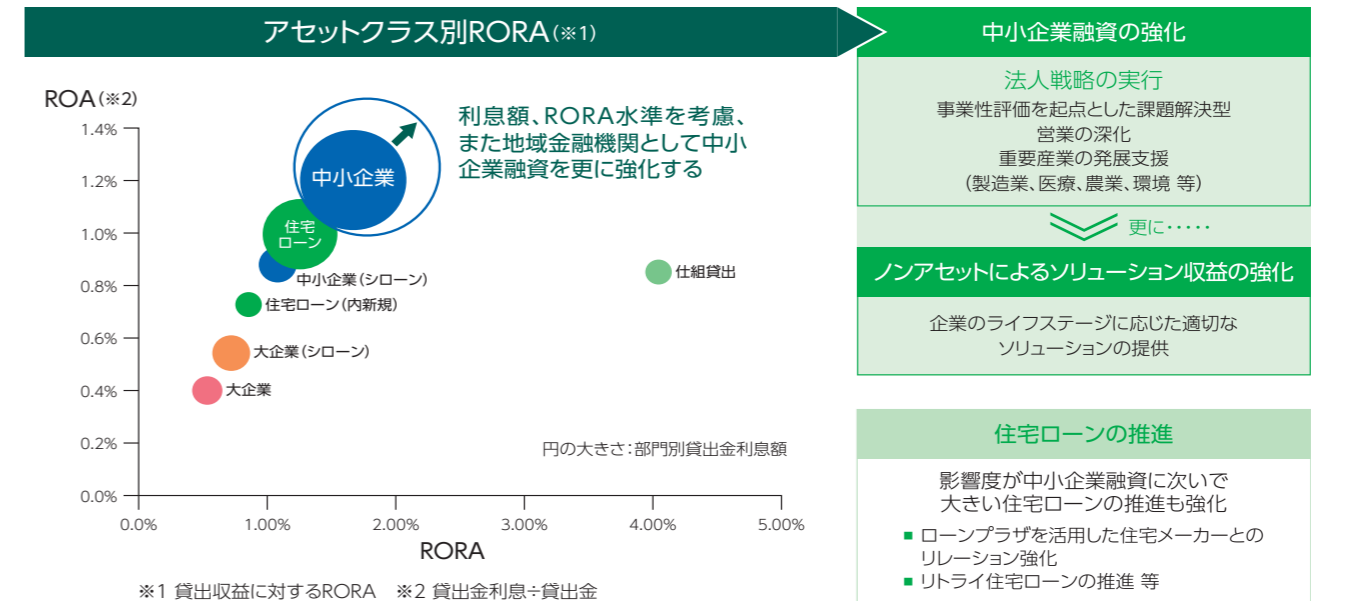
ROEはRORA×財務レバレッジと展開できます。グラフの通り当行のROEとRORAは非常に強く相関しております。よって、主にRORAの改善によってROE改善を目指してまいります。



» RORA改善 (収益力強化)

グラフは、当行の貸出金アセットをカテゴリーごとにRORA、ROAを指標としてプロットしたものです。貸出金利息額も含めて中小企業融資が最も高い水準でバランスしております。

RORAが高い中小企業融資を更に強化し、収益力を向上させる(RORAを意識した取組み)とともに、地域に対する金融仲介機能を発揮しソリューション収益を強化いたします。

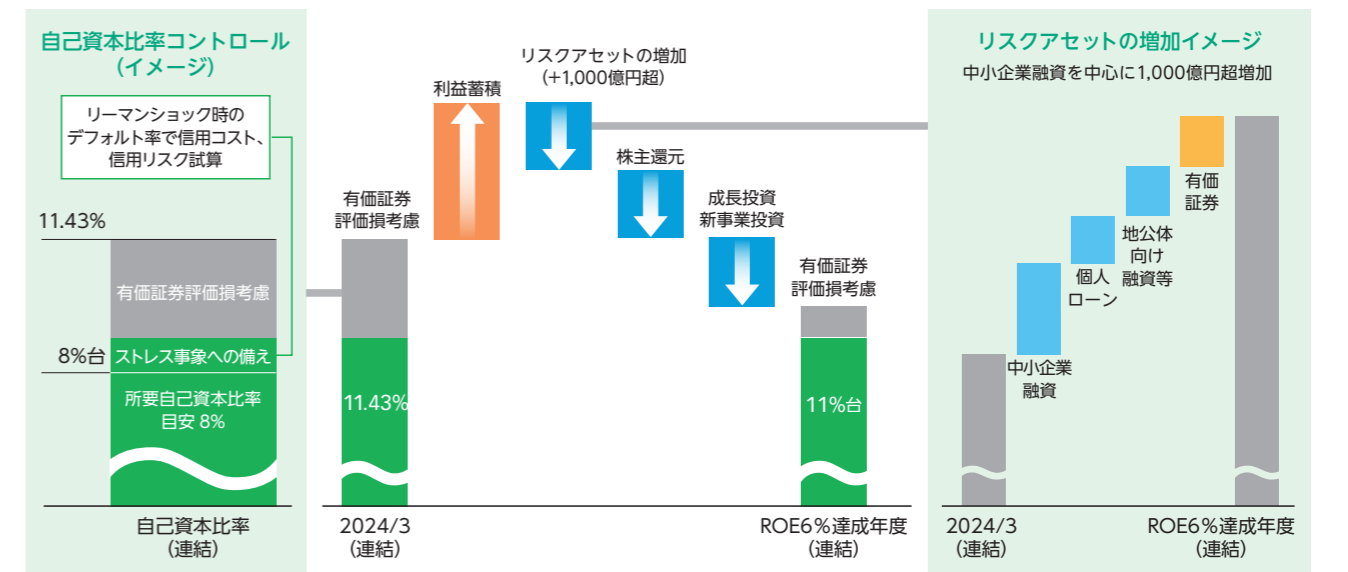


» 財務レバレッジコントロール

自己資本(内部留保)は、中小企業融資等のアセットを積み上げるほか、成長投資(DX、人的分野、エクイティ等)や新事業への投資等を行う為、一定程度必要となります。

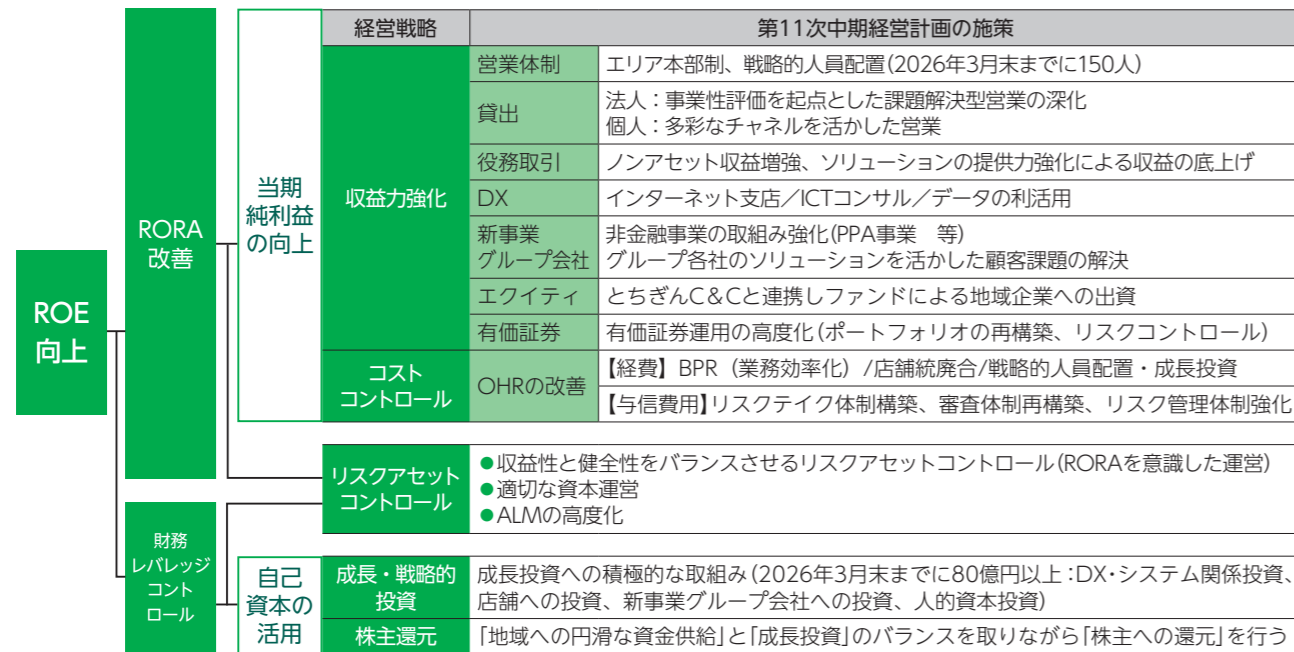
有価証券評価損の削減、ポートフォリオの再構築等を進めるとともに、適正な自己資本の確保をする中で株主還元方針の強化に向けた見直しも検討いたします。

キャピタルアロケーション (イメージ)



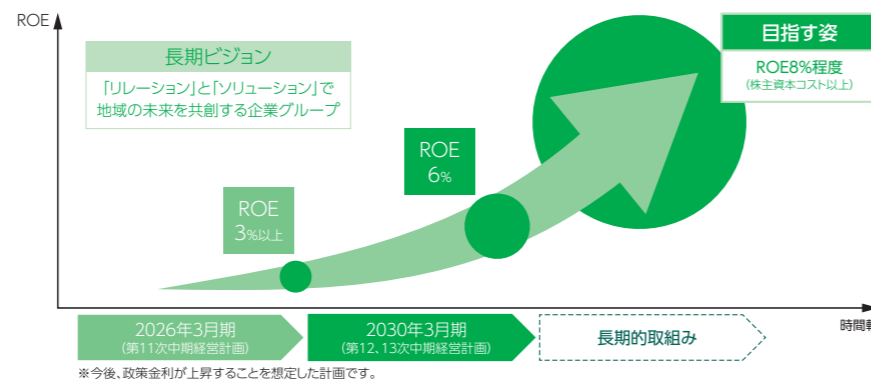
» ROE目標達成に向けた中計の取組み

ROEを向上させる5つの経営戦略(①収益力強化、②コストコントロール、③リスクアセットコントロール、④成長・戦略的投資、⑤株主還元)は、第11次中期経営計画の各施策に反映し取組んでおります。



» ROE向上の「目指す姿」

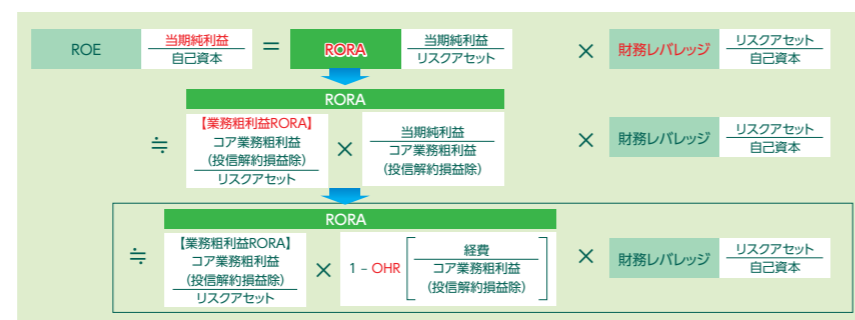
本中計にてROE3%以上、そして2030年3月期に6%、更に8%を目指す取組みを行うことで、企業価値の向上を図ります。



» ROE6%達成に向けた経営指標等の目安

ROEの分解式を踏まえて、ROE6%達成に向けた重要指標に達成目安を設定し、各施策に取組んで参ります。

ROEの分解式



ROE6%達成に向けた経営指標等の目安

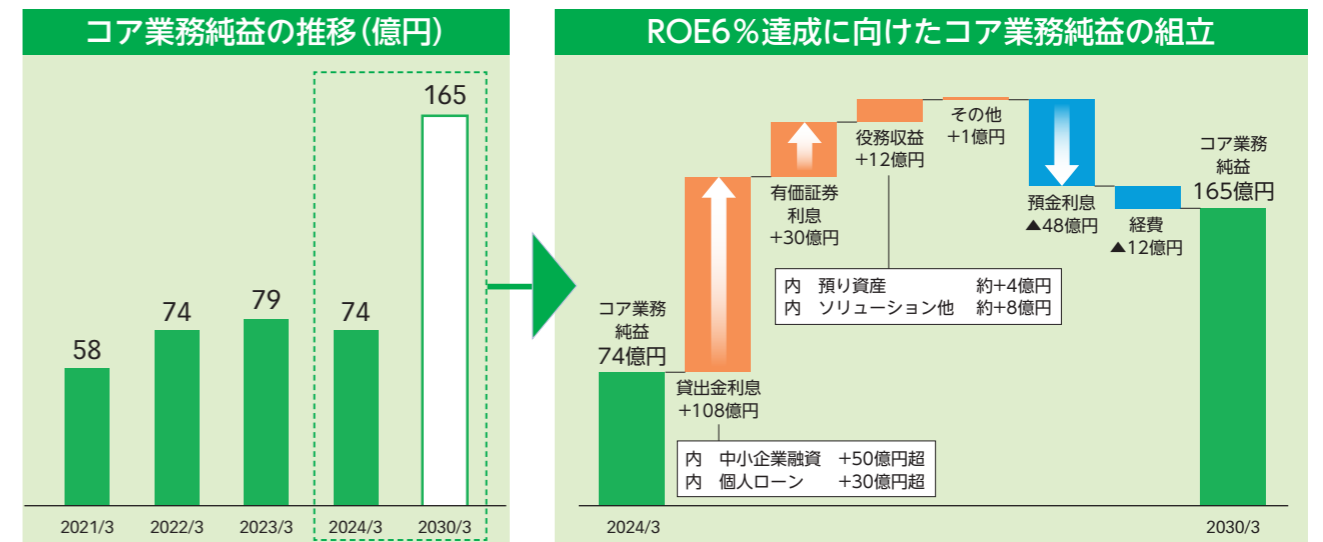
項目	2024年3月期	ROE 6%達成の目安
コア業務純益(投信解約損益除く)	74億円	165億円
当期純利益(連結)	21億円	100億円
RORA	0.14%	0.6%程度
業務粗利益RORA	1.9%	2.4%程度
OHR	74.5%	58%程度
財務レバレッジ		現状の9~10倍程度を維持

» コア業務純益の組立 OHRの改善

コア業務純益は、貸出金利息を中心に積み上げて、政策金利上昇による預金利息の増加、ならびに経費の増加を吸収する組立を想定しております。

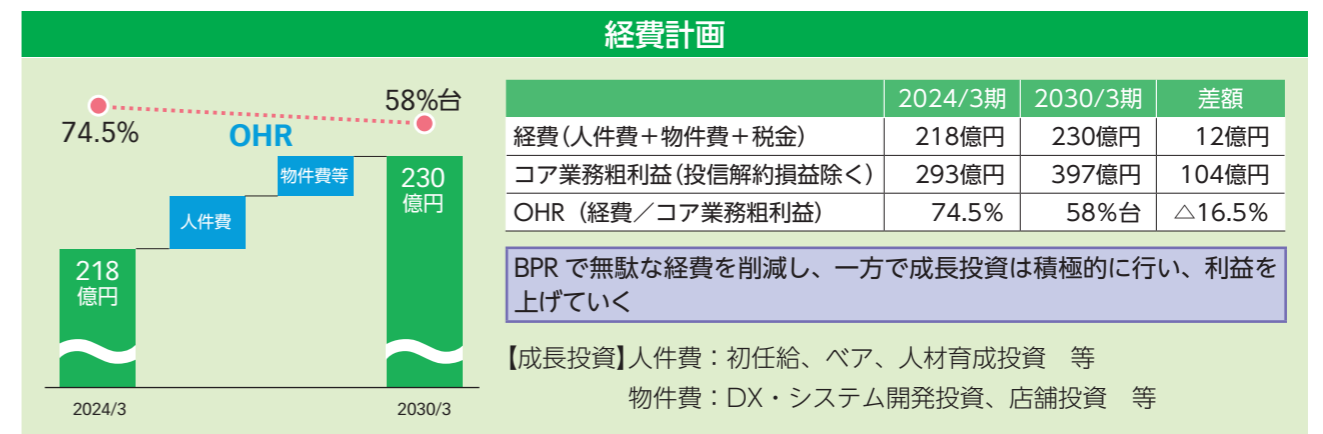
経費は、初任給増加やベアにより人件費が増加し、また、成長投資等により物件費が増加しますが、貸出金利息を中心にコア業務粗利益が増加することでOHRを58%台に低下させる想定です。

コア業務純益(投信解約損益除く)の組立



※今後、政策金利が上昇することを想定した計画です。

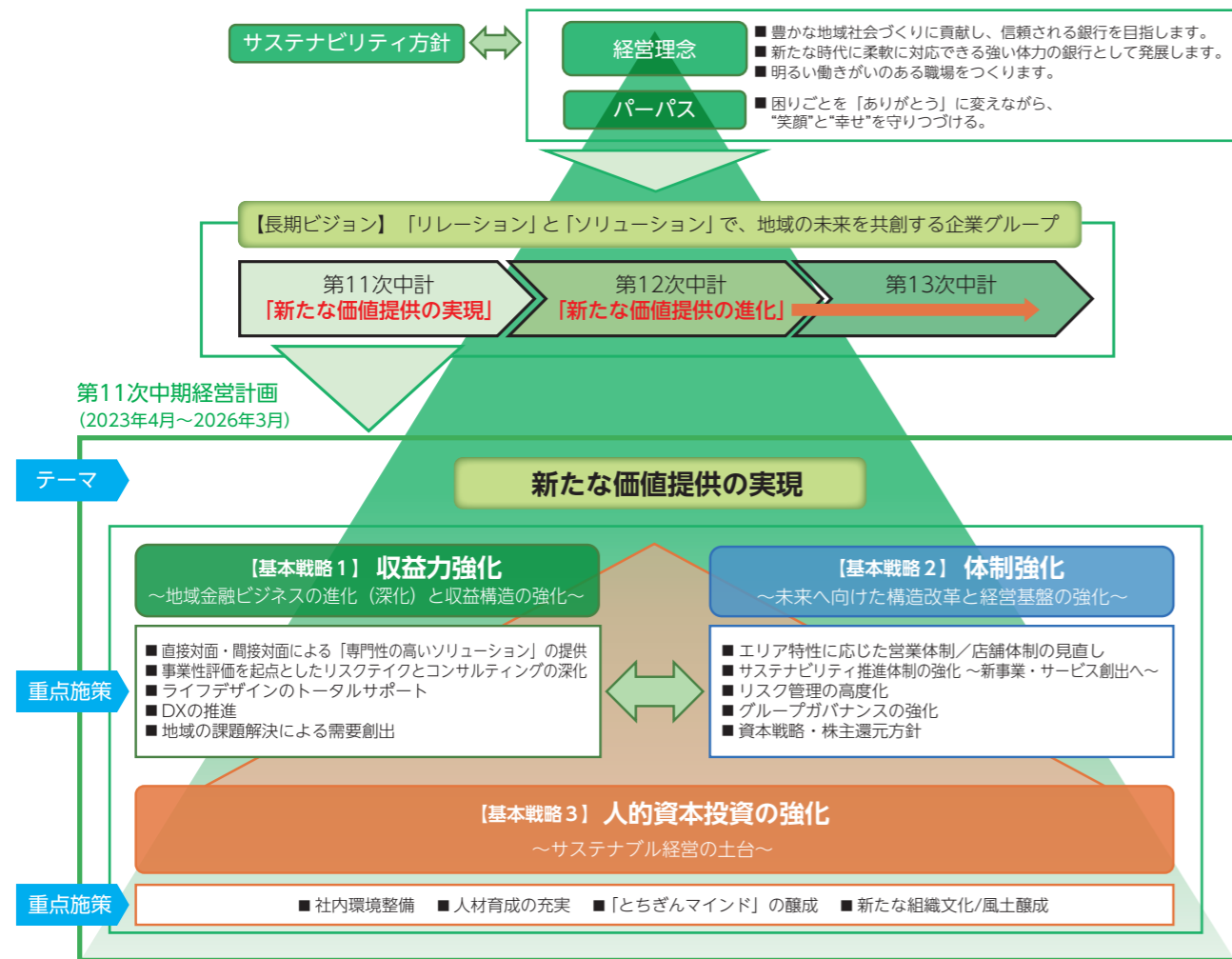
OHRの改善



第11次中期経営計画の振り返り

第11次中期経営計画は、長期ビジョンとして定めた「リレーションとソリューションで地域の未来を共創する企業グループ」の実現を目指す最初の3年間と位置づけており、「新たな価値提供の実現」をテーマに、3つの基本戦略「収益力強化」「体制強化」「人的資本投資の強化」に取り組んでおります。

第11次中期経営計画（全体像）



経営指標の目標（最終年度）

投信解約損益を除く コア業務純益	親会社株主に 帰属する当期純利益	ROE (連結 株主資本ベース)	OHR (コア業務粗利益ベース)	自己資本比率 (連結)
85億円以上	55億円以上	3.0%以上	72%台	11%台

第11次中期経営計画（実績）

基本戦略：主な取組み

基本戦略1 収益力強化
～地域金融ビジネスの進化(深化)と収益構造の強化～

【非 対 面】 アプリ・WEB機能拡張、キャッシュレス推進、投信ダイレクトの推進
【直接対面】 富裕層/法人オーナー対応、職域営業・従業員取引拡大
【間接対面】 ダイレクトセンターによる営業
本部専門人材のWEBによるソリューション営業

基本戦略2 体制強化
～未来へ向けた構造改革と経営基盤の強化～

- 軽量化店舗の拡大、店舗統廃合
- 新事業ビジネスアイデアの創出
- サイバーセキュリティ強化
- 有価証券運用戦略(市場リスク管理)
- 顧客本位の業務運営の徹底
- マネロン防止

基本戦略3 人的資本投資の強化
～サステナブル経営の土台～

【社内環境整備】 健康経営への取組み、副業制度の導入、女性活躍推進、エンゲージメント向上の取組み 等
【人材育成】 スキルの見える化、専門人材の育成、研修・自己研鑽コンテンツの拡充 等

経営目標の進捗状況（2024年3月）

	初年度目標	初年度実績	達成率	
収益性指標	投信解約損益を除くコア業務純益	72億円	74億円	102%
	親会社株主に帰属する当期純利益	20億円	21億円	105%
効率性指標	ROE (連結 株主資本ベース)	1.15%	1.20%	—
	OHR (コア業務粗利益ベース 投信解約損益除く)	75%	74.52%	100%
健全性指標	自己資本比率(連結)	11%台	11.43%	—

成長投資と戦略的人員配置

成長投資と戦略的人員配置による「営業力の強化」

お客様の多様で高度な課題に対して、専門性の高いソリューションを提供できる体制を構築するため、DXシステム関係や店舗、新事業、人的資本などに3年間で総額80億円以上の成長投資を行うことを計画しており、昨年度は21億円を投資しております。

また、効率的な店舗運営や、BPRなどによる人員捻出とあわせて、コンサルティング人材の育成を進め、営業部門やグループ会社に人員を戦略的に配置することで、当行の強みである「人にしかできない業務」にグループ一体となって注力し、営業力の強化を図っております。

成長投資

総額80億円以上(3年間)
投資実績(2024年3月)

項目	計画	実績	実績
DX・システム関係投資	30～35億円	9.2億円	OAシステム・スマホ導入、バンキングアプリ、電子契約サービス、預り物件管理システム、RPA、取引フィルタリングシステム
店舗への投資	30～35億円	6.8億円	店舗建替え、統廃合
新事業・グループ会社への投資・エフィティ投資	10～15億円	1.2億円	新事業：研修プログラムエフィティ：C&C農業法人ファンド
人的資本への投資	3～5億円	4億円	人材育成(研修費)ベースアップ
合計	80億円以上	21.2億円	達成率26.5%

戦略的人員配置

総勢150名を再配置
再配置実績(2024年3月)

	目標	実績	目的・時期など
法人営業部(増員)	20名	5名	コンサルティング支援体制の強化
一般渉外(再配置)	30名	33名	営業力の強化
エリア本部制	30名	—	開始に向け準備中
カスタマーズセンター	40名	—	開始に向け準備中
DX/IT部門、グループ会社、新事業分野 等	30名	6名	人材育成(研修費)ベースアップ
合計	150名	44名	達成率29%

人材戦略 ~サステナブル経営の土台~

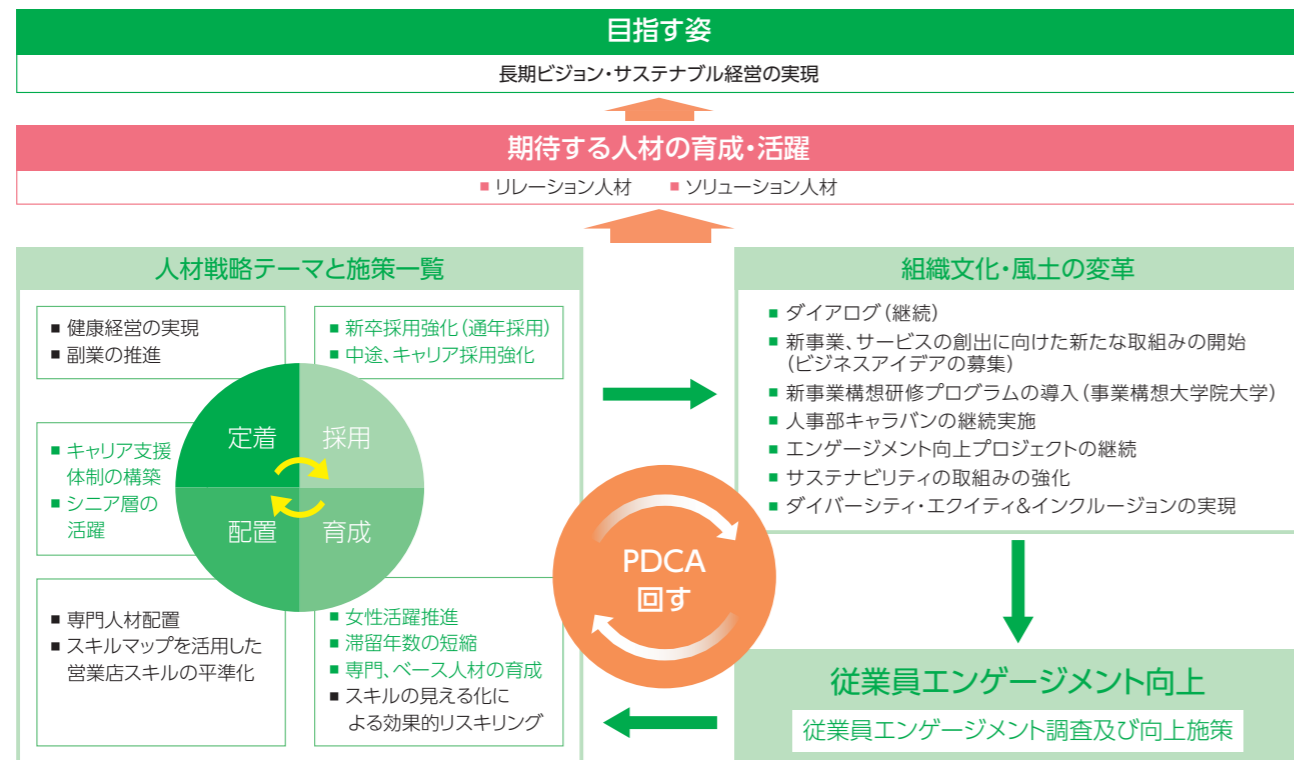
当行グループのパーパス「困りごとを『ありがとう』に変えながら、“笑顔”と“幸せ”を守りつづける」を実践し、徹底して地域との繋がりにこだわり、お客様の困りごとにより寄り添い解決し続けることを実践してまいります。そのためには、多種多様な専門スキルを持った人材・失敗を恐れず変化に向けて主体的に挑戦する人材・多様な価値観を有する人材の活躍に加えて、これらを包含する企業文化の醸成が必要であります。

これらの実現に向けては、当行グループ役員一人ひとりの健康が源泉であり、誰もが生き生きと明るく活躍できる働きがいのある職場の構築を通じて、エンゲージメントおよびウェルビーイングの向上が重要であると認識し、様々な取組みを進めてまいります。

» 人材戦略の全体像

当行は第11次中期経営計画のテーマである「新たな価値提供の実現」の担い手となる人材育成に積極的に取り組んでおります。

人材戦略については、「採用・育成・配置・定着」という4つのテーマごとに施策を設定し重要施策から優先的に取り組むとともに、各テーマを連動させて実効性を高めております。まず、採用については、オープンカンパニーやインターンシップの拡大などにより学生との接点を強化するほか、初任給の引上げを行い、有能な人材を確保してまいります。また、中途・キャリア採用を強化し、人材の多様化にも取り組んでまいります。他方、組織文化・風土の変革を進めるため、役員と現場の職員が直接対話するダイアログを継続的に実施し、職員の意見を幅広く取り入れていくほか、ビジネスアイデアの募集や新事業構想研修プログラムの導入など、自律的に考えることができる人材を育成してまいります。これらの取組みについては、従業員エンゲージメント調査の結果検証を通じ、PDCAを回すことで施策の改善に繋げ、職員のエンゲージメントを向上させてまいります。これらにより、お客さまとのリレーションを強化し、また、専門性の高いソリューションを提供できる人材を育成し、サステナブル経営を実現してまいります。



» 「人的資本投資額の拡大」及び「育成人数の拡大」

当行は、人的資本経営を重要テーマとして捉え、人的資本への投資を拡大させております。具体的には、職員が安心して働くことができる環境づくりやエンゲージメントの向上を目的に、2023年度において、定期昇給とベースアップをあわせ平均5%の賃上げを行いました。また、将来を担う優秀な人材の採用を目的として2024年度新入行員の初任給を引上げし、2025年度の新入行員についても初任給の引上げを実施致します。その他、人材育成において、研修への投資を増加させているほか、FP1級技能士や中小企業診断士などの専門資格取得費用の支援や奨励金支給制度により、中計最終年度の目標では、専門資格保有者を115名としております。

その他、人材育成の土台として、社内環境の整備を重要テーマとし、2023年度においては、健康経営推進、復職制度の改正、副業の解禁など、各種制度の改正を行いました。

人的資本投資額

賃上げ・初任給引き上げ	研修・育成費用の増額
【賃上げ】定期昇給とベアを合わせ、平均5%の賃上げ 【初任給引き上げ】新入行員の賃金を15,000円引き上げ (大卒の場合、205千円⇒220千円)	2023年4月以降、3年間トータルの投資増加額：3.7億円 行員1人当たりの年間研修費 40,000円(2023.3) ⇒ 82,000円(2026.3)

専門人材の育成

2023年3月実績

95名

2026年3月計画
(中計最終年度)

115名

専門資格KPI

	2023.3	2024.3	2026.3
1級FP技能士	47名	46名	55名
中小企業診断士・経営コンサルタント	48名	50名	60名
合計	95名	96名	115名

※ベース人材(DX・IT)の育成として、ITパスポートの資格取得者500名(2024/3：90名)にも取り組んでおります。

外部専門機関への派遣実績
 環境省、地域経済活性化支援機構、日本貿易振興機構、日本政策金融公庫、SBI新生銀行、日本M&Aセンター、日本経済研究所、日立製作所、中小企業大学校、日本生産性本部等多数

専門資格保有者の育成プログラム
 中小企業診断士養成特別プログラム、1級FP技能士養成特別プログラム等

社内環境整備（人材育成の土台）

健康経営 2023年6月12日開始	復職制度 2023年6月1日改正	副業の解禁 2023年5月1日開始	登用制度の改正 2024年4月1日改正
-----------------------------	----------------------------	-----------------------------	-------------------------------

» ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの取組み

正規雇用労働者における賃金差異は、相対的に賃金水準が高くなる管理職(支店長代理級以上)に占める女性労働者の割合が大きく影響しております。

当行は上記課題に対応するため、2022年4月に人事制度の改正を行い、出産・育児・介護など個々のライフイベントや事情により、地域限定で働く女性を含む全ての職員が上位職位にチャレンジ可能としたことに加え、コース間(総合職・地域総合職)における昇進基準の差異を撤廃いたしました。加えて、今後も人事制度や育児短時間勤務、復職制度(カムバック制度)などの働く環境面に止まらず、男性に比べて職務範囲が狭いとされる女性の職務拡大を支援するため、ジョブ・ローテーション制度や新任役席者フォローなどの教育研修体制の整備も進めてまいります。こうした女性のキャリアアップ支援体制を充実させつつ、女性管理職のロールモデルとなる一定の母集団を形成するため、計画的に女性の積極登用を行っていく方針であります。

これらの取組みにより、管理職に占める女性労働者の割合向上及び労働者の男女の賃金の差異解消を図ってまいります。

女性活躍の推進 (女性管理職)

管理職(支店長代理、副調査役以上)に占める女性職員の割合

目標 (2026年3月)	実績 (2024年3月)
16%以上	14.1%

えるぼし

労働者の男女の賃金の差異

労働者の男女の賃金の差異^(注1)

全労働者	正規雇用労働者	非正規雇用労働者
49.3%	59.5%	68.5%

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

多様な働き方の推奨

男性職員の育児休業取得率

目標 (2024年3月)	実績 (2024年3月)
80%以上	125%

週1回のノー残業デー、19時までの退社を奨励する取組で男性の積極的な育児参加を支援。

中途採用者比率

中途採用者比率
2024年3月末実績 8.3%

障害者雇用率

法定雇用率	当行雇用率
2.30%	2.83%

» 健康経営の推進

栃木銀行グループは、地域のお客さまに伴走しながら新たな価値創造を実現し、共に持続的な発展をしていくためには、従業員とその家族の健康こそが活力の源泉と考えております。従業員等の健康を考えた経営の強化に取り組むため、2023年6月に健康経営宣言を公表いたしました。

健康宣言以降、生活習慣病等からの健康課題およびこころの健康課題の両面に対応するため、従業員の健康リテラシーの向上と健康リスク予防への様々な取組みを強化しております。こうした取組が評価され、2024年3月に、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に認定されました。

「健康経営宣言」を制定(2023年6月)

栃木銀行グループは、困りごとを「ありがとう」に変えながら笑顔と幸せを守りつづけることで持続的で豊かな地域社会づくりに貢献していきます。その実現のためには、一人ひとり、すべての従業員とその家族の健康こそが活力の源泉であると捉え、心身の健康保持・増進に向けた取組みを推進し、誰もが活き活きと明るく活躍できる働きがいのある会社づくりに努めます。

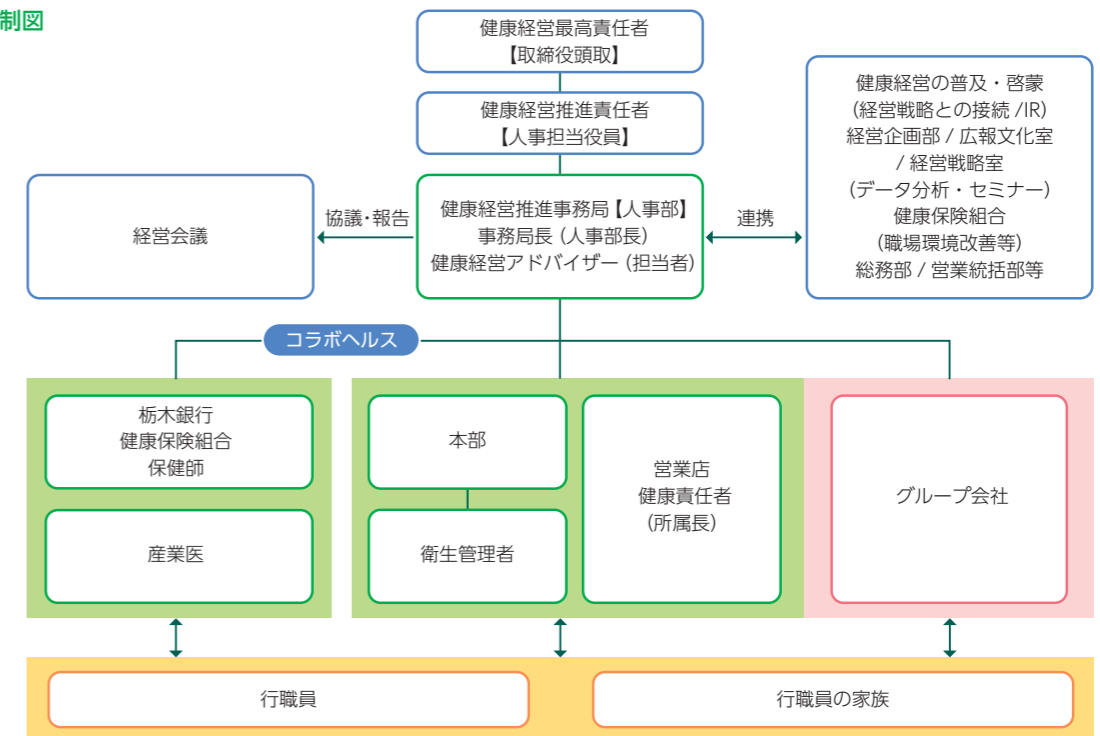
健康経営への主な取組み

従業員エンゲージメント調査の実施	健康サポートブックの制作・配布
禁煙の推奨および禁煙サポート	特定保健指導の受診簡素化
メンタルヘルス態勢の拡充	有給休暇取得の促進

健康経営優良法人

2024年3月、経済産業省と日本健康会議が協力で選定する「健康経営優良法人2024」に認定。

推進体制図



» 「エンゲージメント」向上の取組み

職員が生き生きと働き、仕事を通じて成長してもらうことが、生産性やパフォーマンスの向上につながると考えております。当行は、エンゲージメント調査を行い、職員の仕事や職場環境に関する状態を把握し、課題の抽出、改善に取り組んでおります。現状において把握した課題の解決のため行内プロジェクトを発足させ、メンバーには営業店の中間層、若年層を選抜し、現場の意見が反映できる仕組みとしております。

このような取組みを着実に進め、誰もが生き生きと働きモチベーション高く活躍できる新たな組織文化や風土の醸成に努めてまいります。

課題の整理：エンゲージメント調査

下記項目を全行員を対象に調査し、仕事や職場環境に関する現状の課題を抽出し整理。

項目(主要3指標)	内容
帰属意識	会社、職場への愛着の意識、職務満足等の状況
貢献の意識	会社、職場に対して貢献しているという意識の度合い
仕事への没頭・熱量	仕事から得られる満足度

具体的アクション：プロジェクトチーム発足

エンゲージメント調査から抽出された課題を解決すべくプロジェクトチーム(PT)を発足し、各施策に取り組む【プロジェクトチーム】

- 行内コミュニケーションの活性化PT
- 内勤事務態勢整備PT
- 本部営業店のヨコの関係性PT

※プロジェクトチームのメンバーには営業店の中間層、若年層も選出し、現場の意見を反映させる

目指すべきところ

- 重点改善項目の改善・是正
- 組織風土の変革

法人戦略 ~事業性評価を起点としたリスクテイクとコンサルティングの深化~

法人戦略の基本方針は、「事業性評価を起点としたリスクテイクとコンサルティングの深化」とし、「これまで培ってきたリレーション力」と「深度ある対話」を通じた事業性評価を起点に、「課題解決型営業」の更なる深化により、地域企業の多彩な経営課題の解決に取り組んでおります。

» 中小企業融資の強化

当行は、地域金融機関として、多様化するお客様の経営課題に対し、事業性評価を起点とした課題解決型営業の深化をもって解決に取り組んでおります。対話を重視したリレーションによりお客様の事業を理解し、持続可能な支援を継続することで地域中小企業の発展に貢献しております。

地域経済・企業の「発展」に向けた成長支援に加えて、「持続」に向けた事業承継支援、「多様性」に向けたESG/SDGs経営支援を重点課題とし、解決に取り組むとともに資金需要に対応することで、中小企業融資を強化しております。

さらに、エリア分析や地域産業分析によって、地域を支える重要産業の発展支援にも取り組み、当行のコアとなるお客様の増加、シェアアップに繋げてまいります。

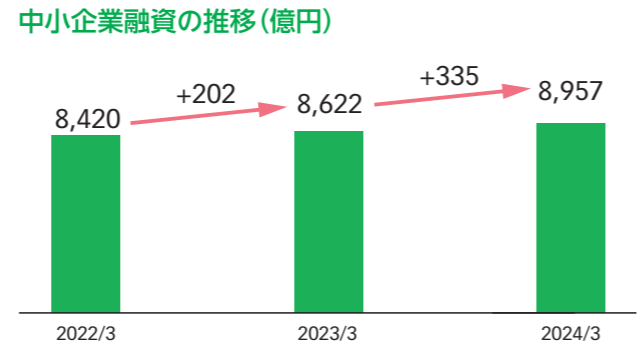
取組み

課題解決型営業の深化

- ①リスクの深掘り
与信可能な顧客層やテイク可能なリスク範囲の拡大
- ②コンサルティングの深掘り
表層的な課題の解決に留まらないコンサルティング
- ①、②を実践し、コンサルティングを起点としたファイナンス、あるいはファイナンスを起点としたコンサルティングの好循環を創出

企業の重点課題の選択と集中

- ①地域経済・企業の「発展」に向けた成長支援
- ②地域経済・企業の「持続」に向けた事業承継支援
- ③地域経済・企業の「多様性」に向けたESG/SDGs支援
- 3つの重点課題を解決するため、課題解決型営業を強化



KPI (第11次中期経営計画)

	2024/3 (年度目標)	2024/3 (実績)	達成率
コンサルティング件数	2,620件	4,064件	155%
融資実行額 ^(※1)	525億円	1,003億円	191%
コア顧客の増加数	250先	203先	81%

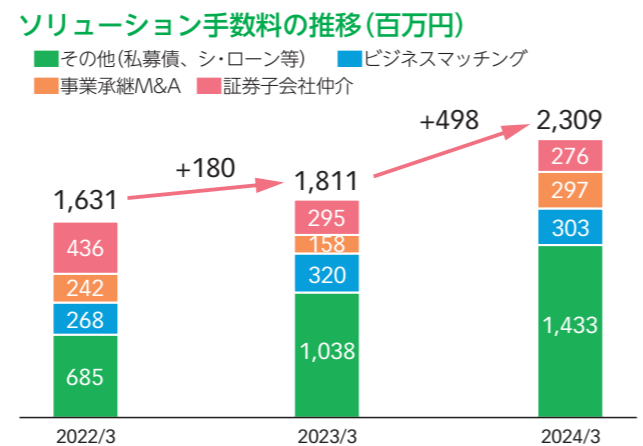
※1：コンサルティングに伴う融資実行額

» ソリューション収益の強化

ソリューション収益の強化とお客様の持続的な成長を両立するための取り組みとして、お客様のライフステージに応じた適切なソリューションを提供しております(とちぎん地域産業創生プログラムの展開)。

創業期の取り組みとしては、「事業化支援」、「販路開拓支援」、「資金調達支援」の3つの側面からお客様の創業・新規事業をワンストップで支援しております。将来の地域中核企業の発掘・発展のため「ビジネスプランコンテスト」も開催いたしました。

成長期の取り組みとしては、当行の広域ネットワーク

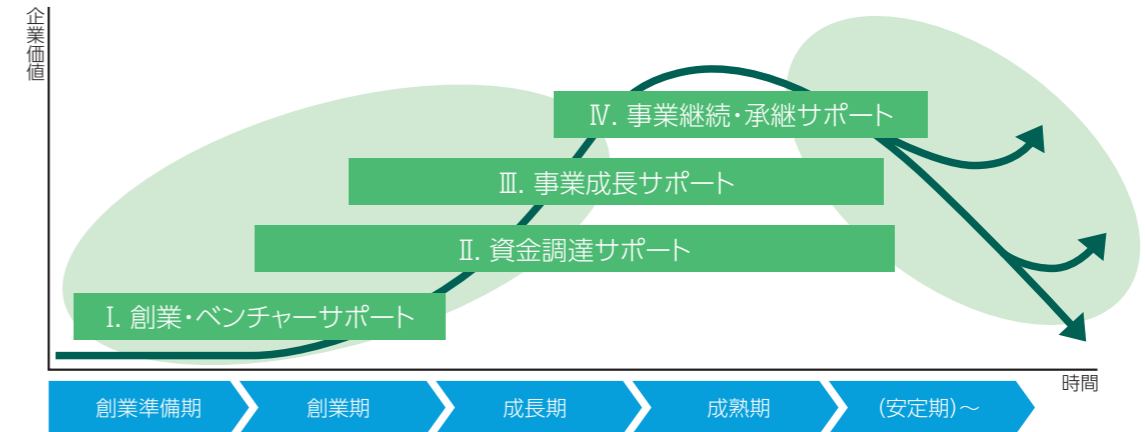


を活用し、お客様からの活きた営業情報をもとに、販売先・仕入先・専門家・ビジネスパートナー等を紹介することでお客様の事業成長を支援しております。2023年度は、販路拡大のための「ビジネス商談会」を5年ぶりに対面にて開催いたしました。

また、成熟期の事業承継支援の取り組みとしては、経営者の意向をよく理解した上で、自社株評価の現状把握や親族・従業員承継、ニーズに合ったM&A等を支援しております。

お客様の課題解決に向けて、様々なスキル、ノウハウを持つ専門家や外部提携先と連携し、ファイナンスとコンサルティングの高度化・多様化を図ることでお客様の多様なニーズに応えております。

お客様のライフステージと重点的な支援領域



» 創業・新規事業支援

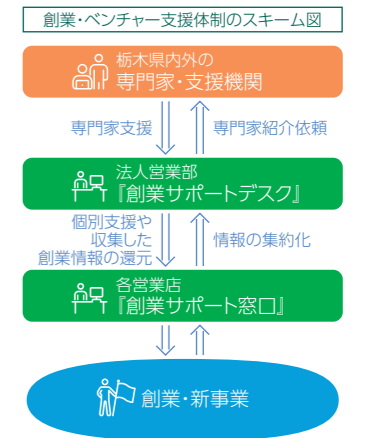
当行が持つ栃木県内外の様々なノウハウを有する専門家とのネットワークを活用し、お客様の創業・新規事業をワンストップで支援いたします。

創業サポート窓口の設置

「とちぎん地域産業創生プログラム」の取組みの一環として、各営業店窓口にて『創業サポート窓口』、本部にて『創業サポートデスク』を設置し、創業準備期、創業期のお客様をはじめ、新事業展開など更なる成長を目指すお客様に至るまで、それぞれの課題や悩みに対し、当行が持つ栃木県内外の様々なノウハウを有する31の専門家とのネットワークを活用し、お客様にワンストップでサービスを提供する体制としております。

創業・新事業先への融資実績(累計)

2015年度~2023年度	
件数	3,623件
金額	35,709百万円



とちぎんビジネスプランコンテストの開催

将来の地域中核企業の発掘・育成を目的として、創業を目指す方、または創業間もない事業者の皆さまを対象に、「ビジネスプランコンテスト」を実施しております。受賞者には賞金とともに、資金調達(ファンド・融資等)や企業とのビジネスマッチング、土業等専門家とのマッチングなど、とちぎん創業支援メニューの特典を提供しております。

今後も起業家の事業化に向けた支援や成長支援に取組み、地域経済の活性化に努めてまいります。

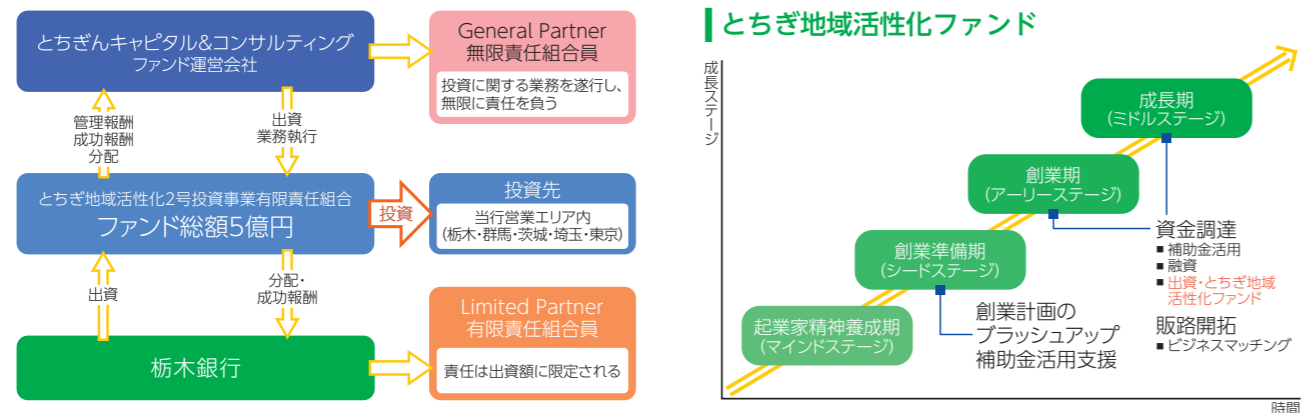


法人戦略 ～事業性評価を起点としたリスクテイクとコンサルティングの深化～

とちぎ地域活性化ファンド（2号）による創業及び事業承継支援

当行と(株)とちぎんキャピタル&コンサルティングとの共同出資による「とちぎ地域活性化ファンド」を通じて、創業・新事業・研究開発(R&D)を行う将来性のある地域事業者、事業承継に課題がある地域事業者へ出資を行い、栃木銀行グループ内の多様なネットワークによる育成支援で投資先の成長スピードを加速させ、企業価値を高めることで、ファンド運用の最大化と地域の活性化をめざします。

出資後は、地域経済の核となる企業への発展に向け、各種支援メニューを提供し、企業育成・支援を実施しております。



成長戦略支援

ビジネスマッチングの機能強化

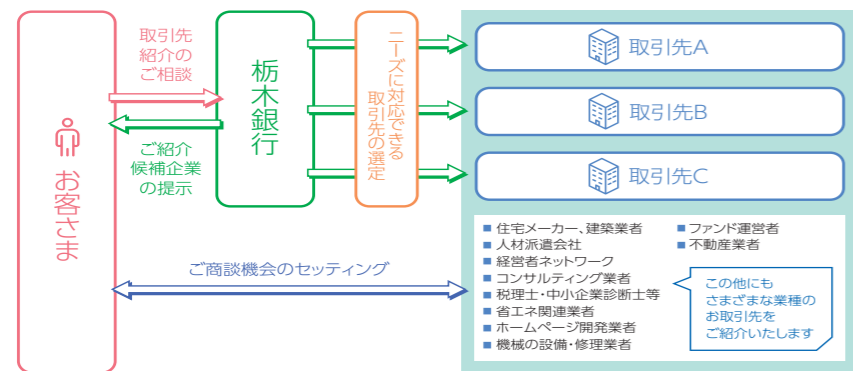
栃木銀行では、広域のネットワークを活用し、お取引先からいただいた「活きた営業情報」をもとに、販売先・仕入先・専門家・ビジネスパートナー等を紹介することで、お客様の事業成長をサポートいたします。

有料ビジネスマッチング成約実績

2020年度	489件
2021年度	617件
2022年度	666件
2023年度	685件

地域密着型金融の強みを最大限に活用した最適なマッチング

さまざまな業種のお取引先をご紹介します



ビジネス交流商談会の実施

2023年10月に「とちぎんビジネス交流商談会2023～魅せます！地域の『食』の底力！～」を開催。地域資源の魅力発信や情報収集、マーケティングの場の創出による販路拡大支援をいたしました。

当行は、多様化するお客様のニーズに応え、地域企業の成長をサポートするとともに、地域経済の活性化に取り組んでまいります。

商談会実績

出展企業・団体	86先
来場者数	1,098名
バイヤー数	173名
商談数	1,348件



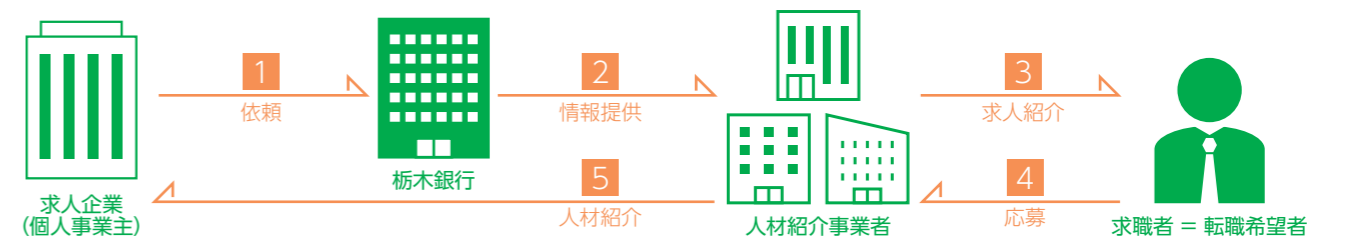
有料人材紹介業の開始

人材に対する課題に対し、栃木銀行の専門の担当者が、お客様の求人ニーズをお聞きし、栃木銀行が提携する人材紹介事業者にお取次ぎをいたします。人材紹介事業者は、お客様の求める人物像に沿って求人を行い、適切な人材をご紹介します。

お客様にとって、重要な経営課題である「人材の確保」等を支援するため、2020年11月1日付で「有料職業紹介事業」の許可を取得し、2020年11月16日に人材紹介業務を開始いたしました。

2021年7月には内閣府の「先導的人材マッチング事業」の採択を受け、以降4年連続で採択を受けております。コロナ禍による経営環境の変化に伴う雇用の過不足の緩和に取組み、地域企業の人材に関する課題を解決してまいります。

人材紹介サービス

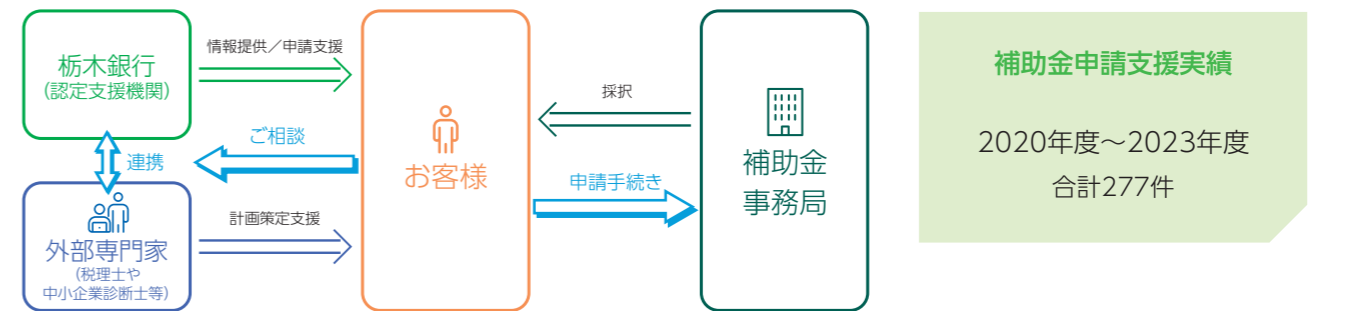


補助金・公的支援の活用支援

政府の認定した経営革新等支援機関(認定支援機関)としてさまざまな補助金・公的支援の活用をご案内しております。特に、革新的なものづくり・サービスの提供にチャレンジするお客様の試作品開発・設備投資等を支援する国の補助金「ものづくり補助金」や、ウィズコロナ・ポストコロナ時代の経済社会の変化に対応するための新分野展開、業態転換、事業・業種転換、事業再編、国内回帰またはこれらの取組みを通じた規模の拡大等、思い切った事業再構築に意欲を有する中小企業等の挑戦を支援する「事業再構築補助金」などに対し、「とちぎん補助金活用セミナー」を開催し、補助金申請サポートを行っております。

さらに「ものづくり補助金」に採択されたお客様には、支援事業の自己負担分や補助金を受けるまでの「つなぎ資金」などにご利用いただける融資商品「とちぎんものづくり中小企業支援資金」をご用意しております。

「補助金申請サポート」スキーム



補助金申請支援実績

2020年度～2023年度
合計277件

海外事業支援

海外取引や海外進出といった新たな事業展開のニーズにお応えするため、当行では外部機関と連携して、現地通貨建て資金調達のほか、現地情報の提供、貿易保険の活用などを通じて、海外取引を支援しております。

» 事業承継・M&A支援



事業承継への課題に対しては、地域金融機関として、後継者の有無や事業継続に関する経営者の意向をふまえて、外部機関と連携し円滑な事業承継に向けてサポートを行っております。特に、自社株評価等の現状把握や株式移転対策等の支援を行うとともに、後継者不在に悩む中小企業に対しては、ニーズに合ったM&A支援を行っております。

また事業規模拡大を目指すお客さまに対しては、当行および外部ネットワークの情報を活用したM&A案件のマッチングや手続きのサポートを行っております。

M&A受託件数		M&A成約件数		事業承継のコンサルティング契約件数	
2020年度	41件	2020年度	14件	2020年度	8件
2021年度	90件 (うち、とちぎの結び目69件)	2021年度	27件 (うち、とちぎの結び目13件)	2021年度	10件
2022年度	88件 (うち、とちぎの結び目63件)	2022年度	29件 (うち、とちぎの結び目23件)	2022年度	4件
2023年度	81件 (うち、とちぎの結び目56件)	2023年度	25件 (うち、とちぎの結び目18件)	2023年度	11件

M&Aシニアエキスパート資格の取得推奨

事業承継支援を強化する一環として、M&Aシニアエキスパート資格(一般社団法人金融財政事情研究会認定)取得を推奨し、2024年3月末現在で194名の行員が取得しております。また、資格取得者を中心に、継続的な研修等を通じて、行員の知識向上およびお客さまの事業承継相談受付体制の強化を図っております。

地元応援型M&Aサービスの広域展開

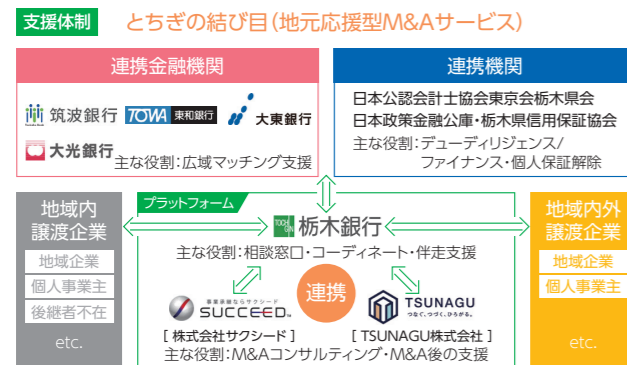
「結び目」事業について

2021年9月10日に当行は、事業承継に課題を抱える地域の企業や個人事業主に対してワンストップでのM&Aを通じた事業承継の支援を目的として、地元応援型M&Aサービス「とちぎの結び目」を創設しました。

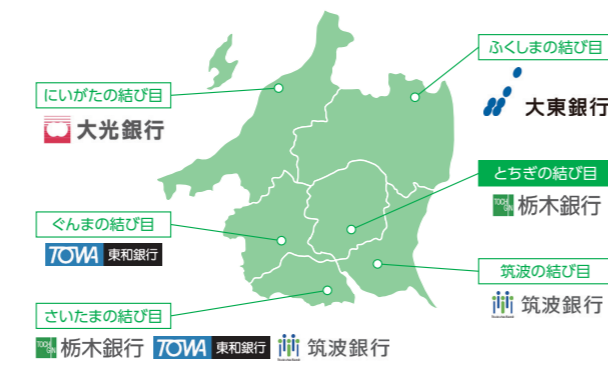
そして、株式会社筑波銀行、株式会社東和銀行、株式会社大東銀行の3行とも連携することで「結び目」事業は広域な情報連携や業務展開が可能となり、事業承継業務の機能強化と利便性向上を図ってまいりました。

さらに、2024年5月、株式会社大光銀行と連携し、新たに創設した「にいがたの結び目」を加えたことで、より広域な情報連携や業務展開を可能とし、お客さまの課題解決を実現する支援体制を強化しました。

「とちぎの結び目」のスキーム図



「結び目」事業における広域展開のイメージ図



» 経営改善支援



経営改善計画書策定支援

経営改善・事業再生支援の専任部署である事業支援部に、経営コンサルタント・中小企業診断士等の有資格者を配置し、営業店と本部が一体となった経営改善・事業再生支援に取り組んでおります。

経営改善計画書の策定を支援し、その後も継続的なモニタリングを実施。また、抜本的な事業再生や業種転換により経営改善が見込まれるお客さまに対しては、中小企業活性化協議会や外部専門家と連携し、お客さまに最適な再生手法を提案いたします。

» ESG/SDGs経営支援



とちぎんサステナブルファイナンス

お客さまのSDGsやESGへの取組みを後押しするため、2022年7月より「とちぎんサステナブルファイナンス」として、資金用途をグリーンプロジェクト^(※1)に限定した「とちぎんグリーンローン」と、SDGsやESGに関連する取組み目標(SPTs^(※2))を定め、その達成状況に応じて金利を優遇する「とちぎんサステナビリティ・リンク・ローン」の取り扱いを開始いたしました。

本商品は、株式会社格付投資情報センター (R&I)より、国際的な原則である「グリーンローン原則」、「サステナビリティ・リンク・ローン原則」や、環境省の「グリーンローン及びサステナビリティ・リンク・ローンガイドライン」の趣旨に沿った設計である旨の第三者評価を取得したものです。

当行では、「とちぎんサステナブルファイナンス」を通じて、お客さまとともに環境問題や社会課題等の解決を進め、地域経済・地域社会のサステナビリティ向上を目指してまいります。

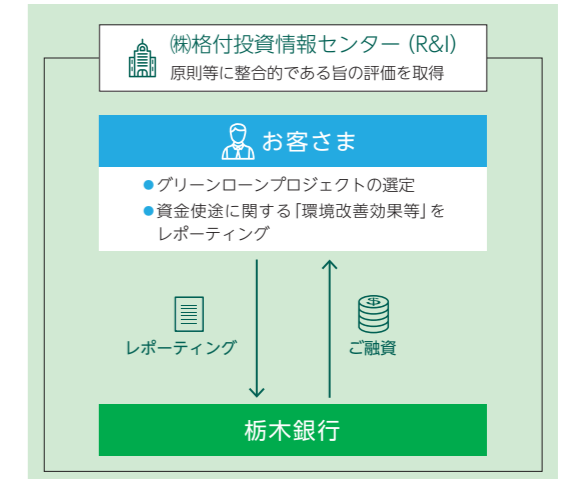
※1：グリーンプロジェクト：再生可能エネルギー事業や省エネ設備の導入など、環境面でポジティブな効果をもたらすプロジェクト
 ※2：SPTs：サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットの略称。お客さまの事業に関連したサステナビリティの改善を目的とした定量的な目標

とちぎんSDGs私募債 (未来へのこころ)

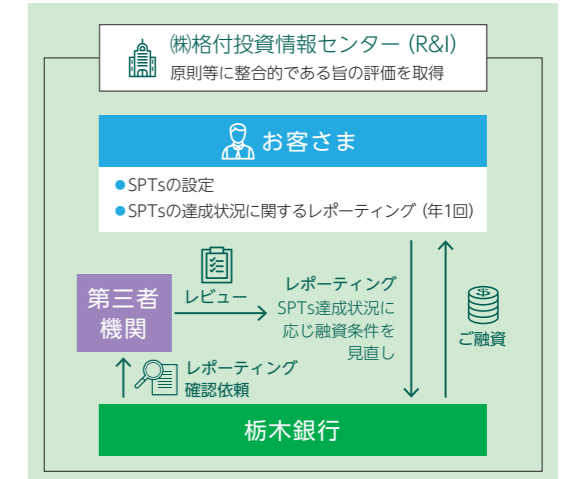
地域企業の事業成長のため、寄贈サービス付私募債の取組みを行っております。寄贈サービス付私募債は当行のSDGsの取組みに対して共感頂いたお客さまが起債する私募債を、当行が全額引受をさせていただき、お客さまの意向にそった寄贈先へ当行が寄贈を行うものです。

地域に密着したお客さまと共に、地域の将来を担う子供達の育成や、コロナ禍における医療従事者支援、スポーツ振興支援などに積極的に取り組むことで地域活性化に繋げてまいります。

とちぎんグリーンローン スキーム図



とちぎんサステナビリティ・リンク・ローン スキーム図



とちぎんSDGs私募債引受件数

2020年度	46件
2021年度	64件
2022年度	52件
2023年度	42件

とちぎんSDGs宣言支援サービス

SDGs経営の第一歩として「SDGs宣言」のご支援をすることで企業の事業継続性への取組み強化をお手伝いいたします。

地域事業者様へのSDGs啓蒙およびSDGs経営への取組み支援のため、「とちぎんSDGs宣言支援サービス」をご提供しております。宣言書策定支援後は、SDGs目標達成や経営課題の解決に向けた取組みを継続的に支援し、企業の事業継続性強化に取組んでまいります。

とちぎんSDGs宣言支援サービス実績	2021年度～2023年度(累計)	3,040件
--------------------	-------------------	--------



宇都宮市および那須塩原市の地域新電力への出資

宇都宮市の地域電力への出資

当行、宇都宮市、他3社の共同出資により、宇都宮ライトパワー株式会社を設立。当社は、宇都宮市のごみ焼却施設「クリーンパーク茂原」のバイオマス発電等でつくられた電気を中心に、市有施設の一部やLRT等に供給することで、再生可能エネルギーの地産地消を推進し、「二酸化炭素排出量の削減」および「地域経済の活性化」に取組みます。

那須塩原市の地域新電力への出資

当行、那須塩原市の他、地元事業者等8社の共同出資により、那須野ヶ原みらい電力株式会社を2022年4月27日に設立。那須塩原市の地域固有の資源を活用した地域新電力会社であり、持続可能な地域を創るために、地元自治体、地元事業者、地元金融機関の協働で取組んでまいります。

重要産業の発展支援

医療分野の開業支援

国の医療制度改革が進むなか、医院開業が増加しており、医院経営を取り巻く環境は一段と厳しくなっております。当行では、現在医院開業を進めている方や、これから準備をはじめの方をトータルサポートいたします。

介護事業支援

高齢化が進む日本では、今後ますます介護ニーズが高まってまいります。一方、介護業界では人材不足などさまざまな経営課題を抱えている現状を踏まえ、資金面のご相談のほか、専門性の高い課題を含む、経営に関するご相談に対しても実績・経験のあるコンサルタント等と提携して、解決を支援しております。

農業支援

「食」に関連する産業の振興により、「食」をテーマに地域産業が成長・発展することを目指す、栃木県の「フードバレーとちぎ」構想。当行はこの構想に賛同し、地域金融機関として、ご融資に留まらず、「とちぎん農業法人2号ファンド」を通じた「株式による出資」など、成長産業としての農業をサポートする各種メニューを提供しております。

地方創生への取組み

自治体との連携協定に基づく取組み

昨年12月に、栃木県那須塩原市と新たに「包括連携協定」を締結し、これで当行が連携協定を結ぶ自治体は、10の県市町となりました。今後も当行と自

栃木県内の自治体との連携状況



治体の双方が有する情報やネットワークなどを活用しながら、産業振興等に取り組み、地域の持続的な発展を目指してまいります。

地域教育機関での寄附講座の実施（宇都宮大学および作新学院大学）

創業支援に関する業務連携を締結する宇都宮大学にて寄附講座『地域金融機関とともに「地方創生」を考える』を2023年4月に開講いたしました。

また2023年9月より、作新学院大学において同様に寄附講座を開講いたしました。

当行の地方創生への取組みを中心に、事例を交えて地域の抱える様々な課題解決について学生の皆さまと一緒に考え、「地方創生」を実践できる人材を育成してまいります。

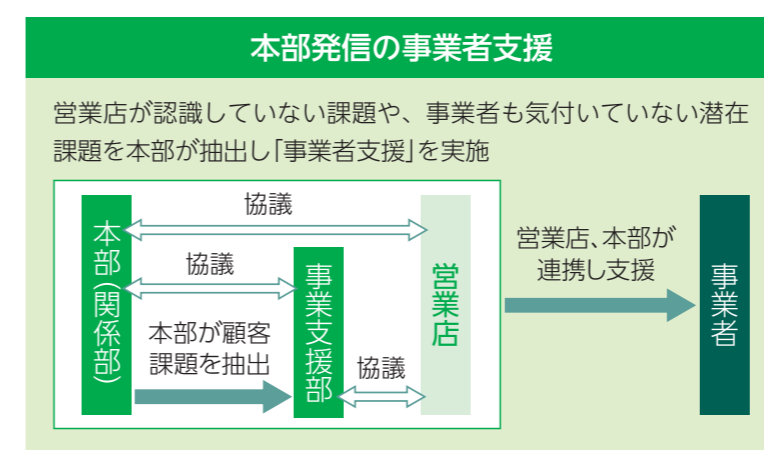
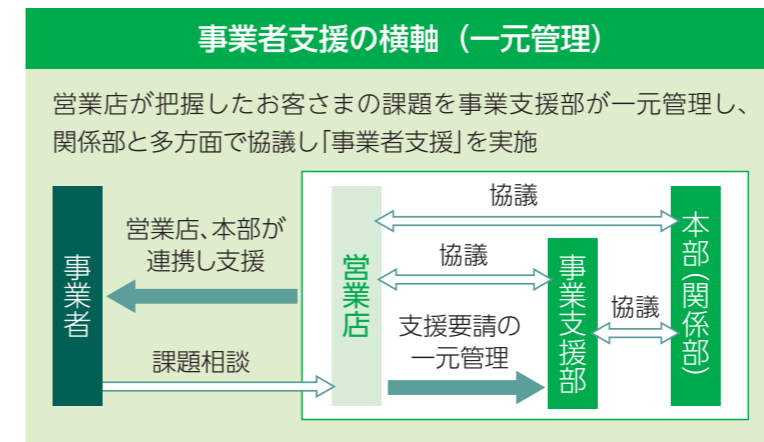


事業者支援の強化

営業店と本部が連携し事業者支援を強化

コロナ禍に取組んだゼロゼロ融資の返済が昨年の7月以降本格化しており、資金繰り支援にとどまらない、事業者の実情に応じた経営改善や事業再生支援を一層推進する必要があります。本部と営業店が共に、お客さまの抱える課題の解決を先延ばしとせず、現状のみならず、将来の変化の兆候を把握し、一歩先を見据えた対応を行ってまいります。

今後もより多くの事業課題が埋もれることなく解決出来る体制を整え、グループ会社を含めた全社での事業者支援を実践してまいります。



事業者課題の解決

各分野合計：登録70件、完了51件（完了率72.8%）

(単位：件)

成長分野支援	登録	完了
1 デジタル化支援 (DX)	19	14
2 販路紹介支援	7	6
3 環境 / 医療 / 農業支援	6	5
4 資金調達支援	4	2
	36	27

(単位：件)

再生分野支援	登録	完了
1 外部コンサル活用支援	18	12
2 財務改善支援	5	3
3 計画書策定支援	3	3
4 デジタル化支援 (DX)	1	0
	27	18

(単位：件)

その他支援	登録	完了
1 外部コンサル活用支援	6	5
2 相続税対策支援	1	1
	7	6

個人戦略 ~ライフデザインのトータルサポート~

» 個人戦略① ~個人ローン~

個人ローンについては、主に住宅ローンの取り扱いを行うローンプラザによる直接対面営業、ダイレクトセンターが電話でお客様への資金支援を提案する間接対面営業、WEBによる非対面営業と、多彩なチャネルの活用により、ライフサイクルに応じた商品を提案しております。

多様なチャネルを活用した相談体制による営業強化



取組み (チャネル戦略)

ライフサイクルに応じた商品を各チャネルでアプローチ

ローンプラザ(直接対面)

住宅メーカーへの推進強化

専門のスタッフが常駐するローンプラザでローンに関する相談を受付。

ダイレクトセンター (間接対面)

データを活用し、テレマのプロが商品アプローチ

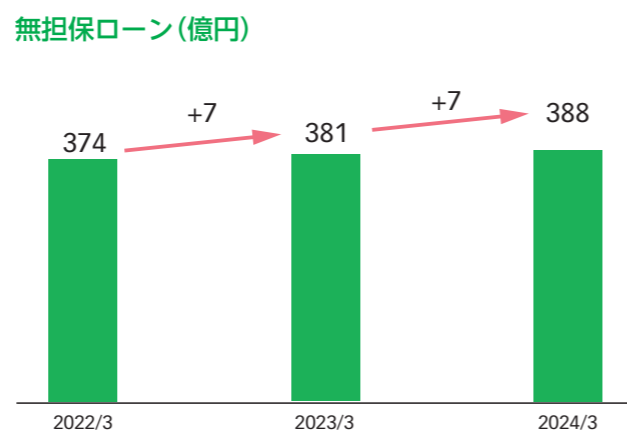
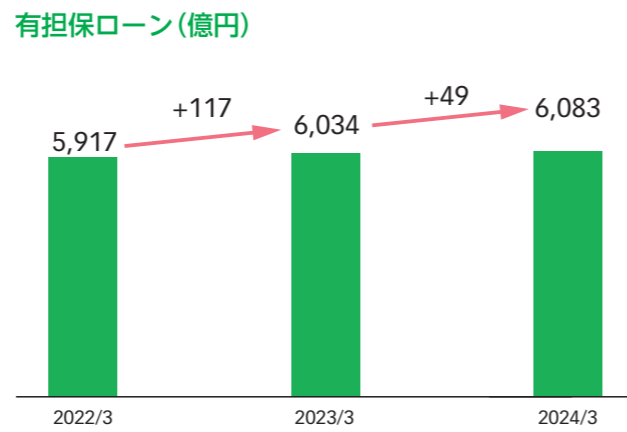
- AI・データを活用したコールリストによるテレマの実施(ニーズあるお客さまに的確な商品をアプローチ)
- 宇都宮市と越谷市の2拠点で運営

WEB (非対面)

WEB完結商品で24時間、365日受付

WEB完結の商品を増やし、銀行営業時間に来店できないお客さまへのサポート。ライフプラン相談窓口によるローンのおまとめ相談など。

個人ローン残高推移



KPI (第11次中期経営計画)

	2024/3 (年度目標)	2024/3 (実績)	達成率
有担保ローン実行件数	1,700件	1,472件	86.5%
無担保ローン実行件数	5,400件	5,233件	96.9%



» 個人戦略② ~金融サービス~

預り資産においては、人生100年時代に備え、お客さまの課題やニーズにしっかりと寄り添い、中長期にわたる安定した資産形成をサポートするため、「お客さま本位の金融サービス」の提供を重点施策として取り組んでおります。具体的には、お客さまそれぞれのライフプランや、資産運用に対する考え方等に基づくオーダーメイド型のコンサルティングを、デジタルツール等を活用し提供しております。

今後の取り組みとして、間接対面チャネルを活用したカスタマーズセンターを構築し、NISA制度の相談、金融商品のアフターフォロー、職域営業のサポートなど、更なるお客さまの利便性の向上に取り組んで参ります。

デジタルを活用したコンサルティング力の強化

デジタルツールの営業活用

デジタルを活用したコンサルティングで提案力アップ

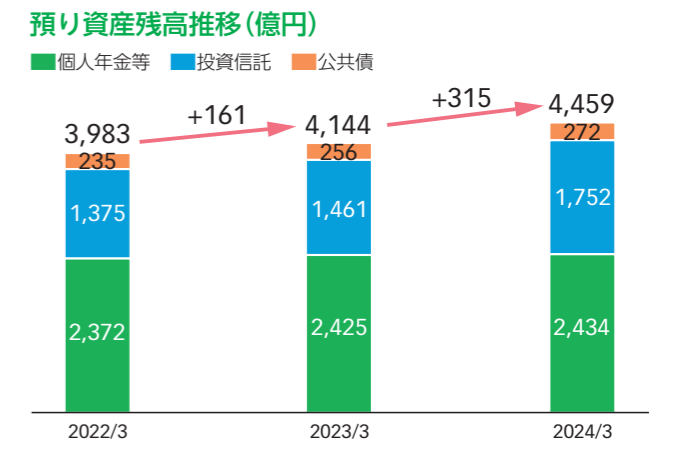
とちぎんポートナビ(対面ツール)

ポートフォリオ診断やオーダーメイド型提案の実施

ライフプランシミュレーション(非対面ツール)

ライフプランニングの設計をホームページからシミュレーション

「ライフプラン相談窓口(WEB)」による各種相談受付



2023年度金融リテラシーセミナー開催実績

本部

	対象	実施回数	参加人数
大学	1校	1回	230名
中学校	1校	1回	90名
小学校	1校	1回	90名
企業向け	31社	33回	1,007名
合計	34校・社	36回	1,417名

営業店

	対象	実施回数	参加人数
企業向け	372社	372回	2,369名
合計	372社	372回	2,369名

今後の取組み

カスタマーズセンターのサービス提供(間接対面ツール)

間接対面による相談機能を活用し、専門スタッフが電話連絡やWEBによる金融サービスを提供

- ・NISA相談センター
- ・アフターフォロー
- ・職域営業のサポート 等

KPI (第11次中期経営計画)

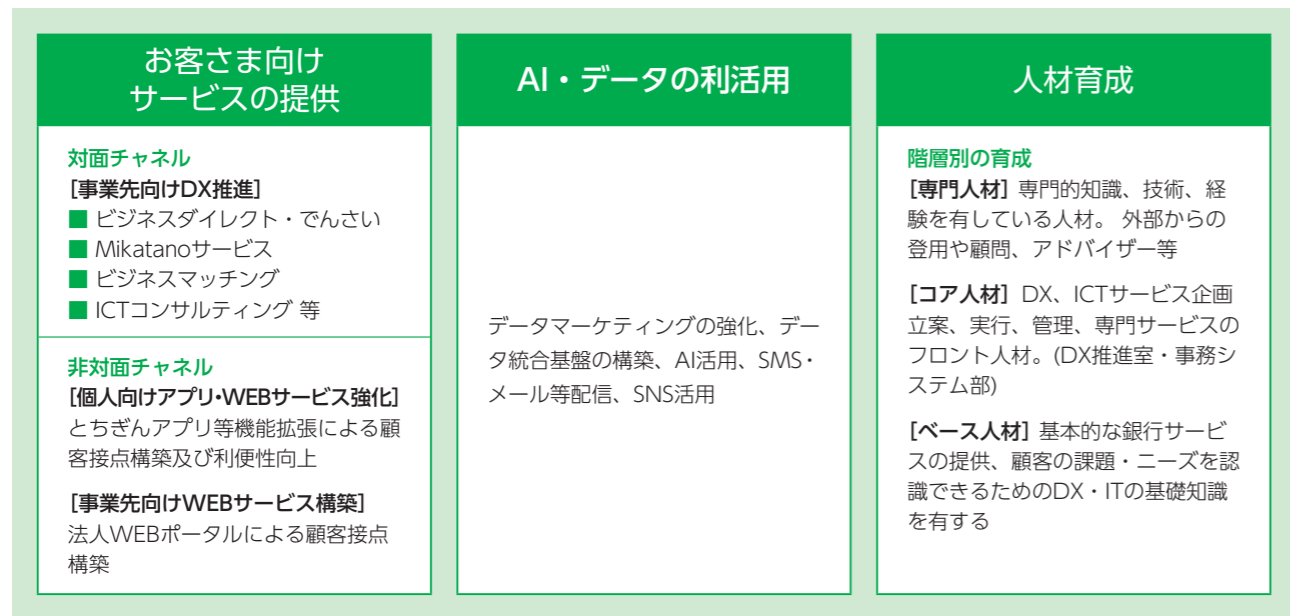
	2024/3 (年度目標)	2024/3 (実績)	達成率
投資信託残高	1,684億円	1,752億円	104.0%
投信契約者数	67,300件	71,780件	106.6%
NISA口座数	36,400件	35,568件	97.7%

DX戦略 ~DXでお客様の利便性向上と新たな価値提供を目指します~

金融業界もIT・デジタル技術の進展に伴い、デジタル技術を活用した顧客起点のビジネスモデルの更なる進化が求められております。個人・法人のお客様に対し、これまで築き上げてきた対面の接点にデジタルの接点を加え、社会課題解決への貢献と共創価値を実現いたします。

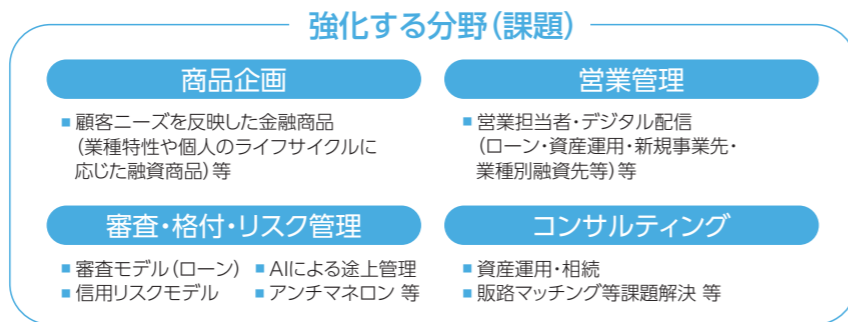
また、銀行が持つ大量の顧客データの活用や、デジタル化による新たな収益機会を創出することにより、持続可能な経営基盤の確立を目指して参ります。お客様の視点に立った新たな付加価値の高いサービスの提供と課題解決を目指し、DX推進の取組みを行ってまいります。

» DX戦略の柱



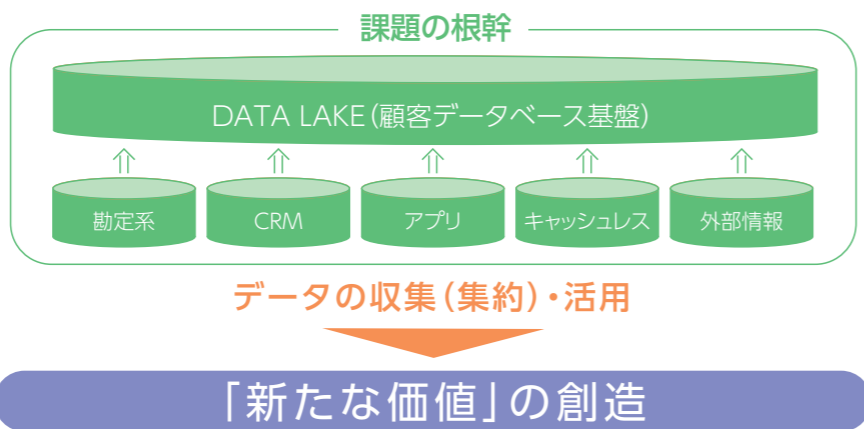
» データの利活用

メール配信システムを活用したセミナー等、情報提供を行っております。また、AIデータ活用によるダイレクトコールセンターの効率化に取り組んでおります。



» データレイクの構想

顧客データベース基盤の構築により、各システムが保有するデータを集約(一元化)し、様々なデータを掛け合わせて活用することで、各分野の“新たな価値”の創造を目指します。

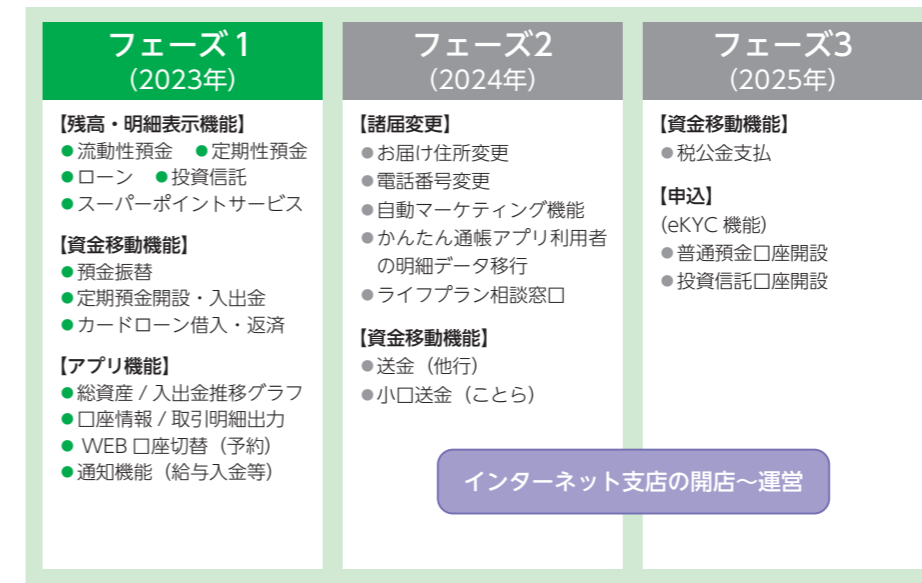


» 【個人のお客様】お客様の「ご要望」を実現できるアプリを提供

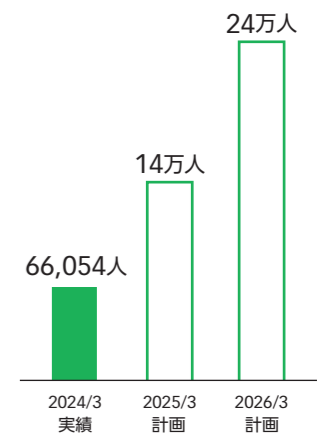
個人のお客様には、アプリを基軸とした利便性の向上を図っております。当行が展開する「とちぎんアプリ」では、4つのフェーズで順次機能を拡張しており、登録者数は堅調に推移しております。インターネット支店の検討にも着手しており、デジタル接点の強化や更なる利便性の向上を図ってまいります。



2024年3月にアプリで住所・電話番号の変更手続が可能となりました



アプリ登録者数の増加を図る



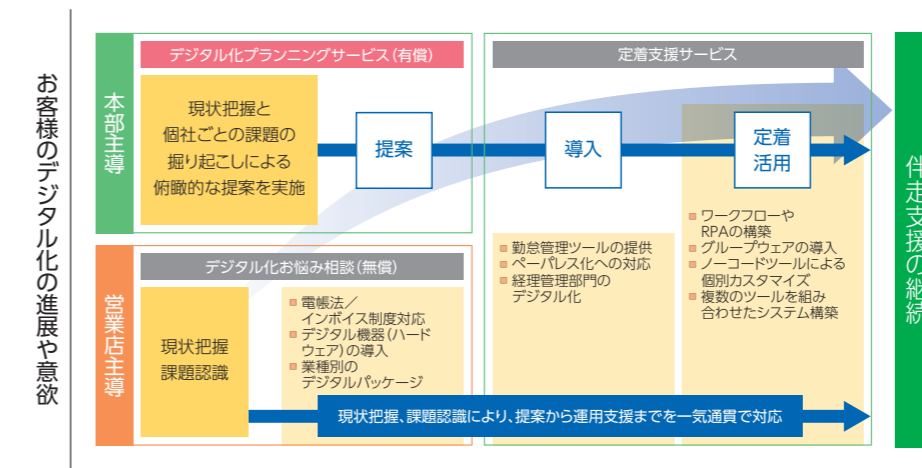
» 【法人のお客様】事業者のデジタル化を支援

法人のお客様には、デジタル化支援を強化しております。現状把握と個社ごとの課題の掘り起こしによる俯瞰的な提案を目的として、専門スタッフによるデジタル化プランニングサービスを実施しております。これからデジタル化を始めていく事業者の方や、デジタル化を経営課題として解決策を検討しているお客様など、さまざまなお客様のデジタル化の支援をワンストップで実施してまいります。

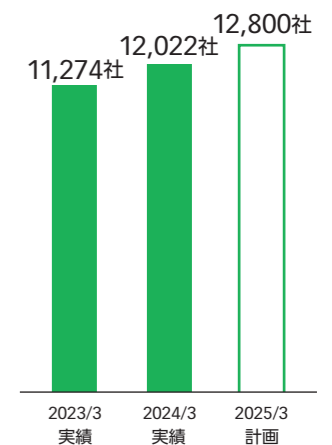
Mikatanoサービス



とちぎんデジタル化支援サービス (ICTコンサル)



法人IB契約数



新事業戦略 ~グループ体による新たな価値の提供~

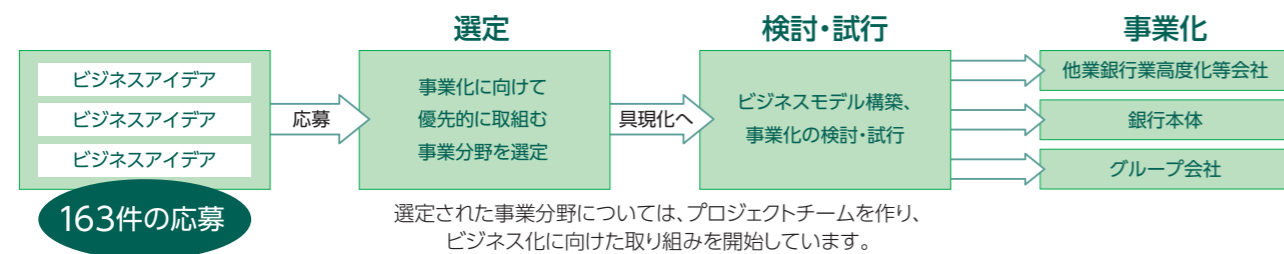
銀行法における規制緩和が進み、従来のビジネスの枠組みを超えた新たな事業やサービスの提供が可能となっております。そのような中、第11次中計では「新たな価値提供の実現」をテーマに掲げ、「既存の金融の枠組みを超えた新しい事業領域への挑戦」により持続可能な地域の未来を共創する企業グループを目指しております。新事業への取組みは成長戦略において重要なポジションを担っており、専門性の高い外部企業との協業、グループ内企業との連携等にて、様々な新サービスの創出に取り組んでまいります。

» 行員発想でニュービジネスを創出

当行では地域社会やステークホルダーが直面する課題の解決に向けて、職員主導による新事業・サービスの創出に取り組んでおります。前年度は全職員よりビジネスアイデアを広く募集し、163件の応募がありました。その後、事業化に向けて優先的に取り組む事業分野を農業、観光、広告の3分野に選定し、とちぎん新事業創出プロジェクトチームを組成、事業化に向けた検討を開始しております。

新事業・サービス創出スキーム

従来の考え方や固定概念に捉われない柔軟な発想を年齢、性別、役職等問わず広く募集



» 新事業・サービス創出に向けた「サステナビリティ新事業プロジェクト研究」の開催

2023年11月より新たな事業・サービス創出による収益力の強化と地域への価値提供等を目的に「サステナビリティ新事業プロジェクト研究」を開始いたしました。

本プロジェクトはアイデア開発、マーケティング、事業構想計画策定などに取組む約1年間のプログラムで、12名の職員が挑戦しております。社内の新事業・サービスの創出に留まらず、お客様の本業支援の一環として事業領域の拡大や事業転換まで支援出来る人材へ成長することを目指しております。

プロジェクト概要

事業構想のアイデア開発、事業構想案の策定、マーケティング、事業構想計画策定などを通して地域の豊富な資源を活用した、社会課題解決に資する実現性の高いビジネスを本気で生み出します。

事業構想の枠組みと流れのフロー図

プロジェクト開講の目的

- 「地域」と「お客様」の未来からバックキャストして新しい事業を構想出来る人材の育成
- 銀行全体からイノベーションが創出される新たな組織風土の醸成
- 新たな事業・サービス創出による地域への価値提供

講師：学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学
 期間：2023年11月～2024年10月
 受講者：年齢、性別、役職を問わず多様な行員12名

» (株)グリーンエナジー・ソリューションズの振返り

新事業の取組みとして、昨年設立した(株)グリーンエナジー・ソリューションズは、主にオンサイト型PPAによる再生可能エネルギー事業を展開し、地域企業を中心に、50施設、容量10MWの契約に至っております。今後も経営理念に基づく企業活動を通じて環境や社会課題を考慮した地域経済の好循環サイクルを追求して参ります。

	目標	実績	達成率
契約施設数	47施設	50施設	106%
契約容量	10,000kW	10,622kW	106%
稼働施設	10施設	8施設	80%
稼働容量	2,500kW	2,016kW	81%

» グループ体でのソリューション提供

グループ各社が持つソリューション機能を最大限に活かし、お客さまの課題を解決することで、地域の持続的な成長に寄与し、当行グループの企業価値を高めてまいります。



(株)とちぎんカードサービス

ソリューションとしての法人カード推進等、法・個人のカード契約増加と、カード加盟店の増加に取組むことで、キャッシュレス社会の実現に寄与いたします。

(株)とちぎんリーシング

お客さまの脱炭素化に向けた設備投資等、今後益々増加するニーズに対して、銀行融資とリースの両面からお客さまに合わせたファイナンスやソリューションを提供してまいります。

とちぎんTT証券(株)

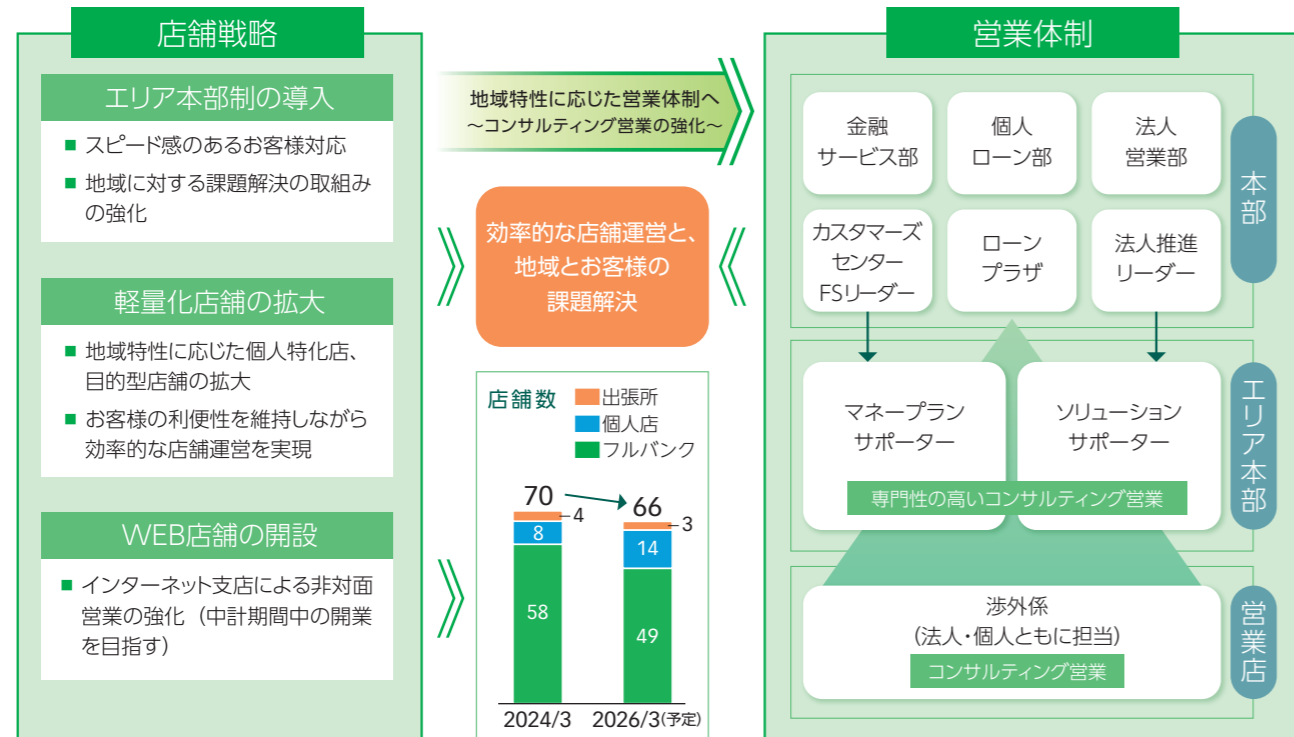
お客さまのニーズに適合した最善の利益の追求を通して、預り資産残高の拡大による安定収益基盤を構築してまいります。

店舗戦略 ~エリア特性に応じた営業体制/店舗体制の見直し~

人口減少等の市場変化、お客さまニーズの変化に対応するため、様々なチャネルの拡大により、お客さまとの繋がりを維持しながら、地域特性に合わせて、店舗機能・配置の見直しを図り、効率的な店舗運営を実現し、地域とお客さまの課題解決の取組みを強化いたします。

» 店舗の軽量化・統廃合

店舗の軽量化・統廃合により、人にしかできない対面営業に経営資源を投下することで、お客さまへの「新たな価値提供」を実現します。



» 店舗戦略の実例

老朽化した店舗の建替え時に、近隣の支店を「ランチ イン ブランチ（店舗内店舗）方式」で統合し、店舗配置の効率化（集中化）を図っております。また、地域の皆さまに向けたセミナーなどを開催できる会議室を設置しております。

宇都宮東支店



新店舗オープン 2023年5月8日
 泉が丘支店統合 2023年5月8日
 築瀬支店統合 2023年8月7日

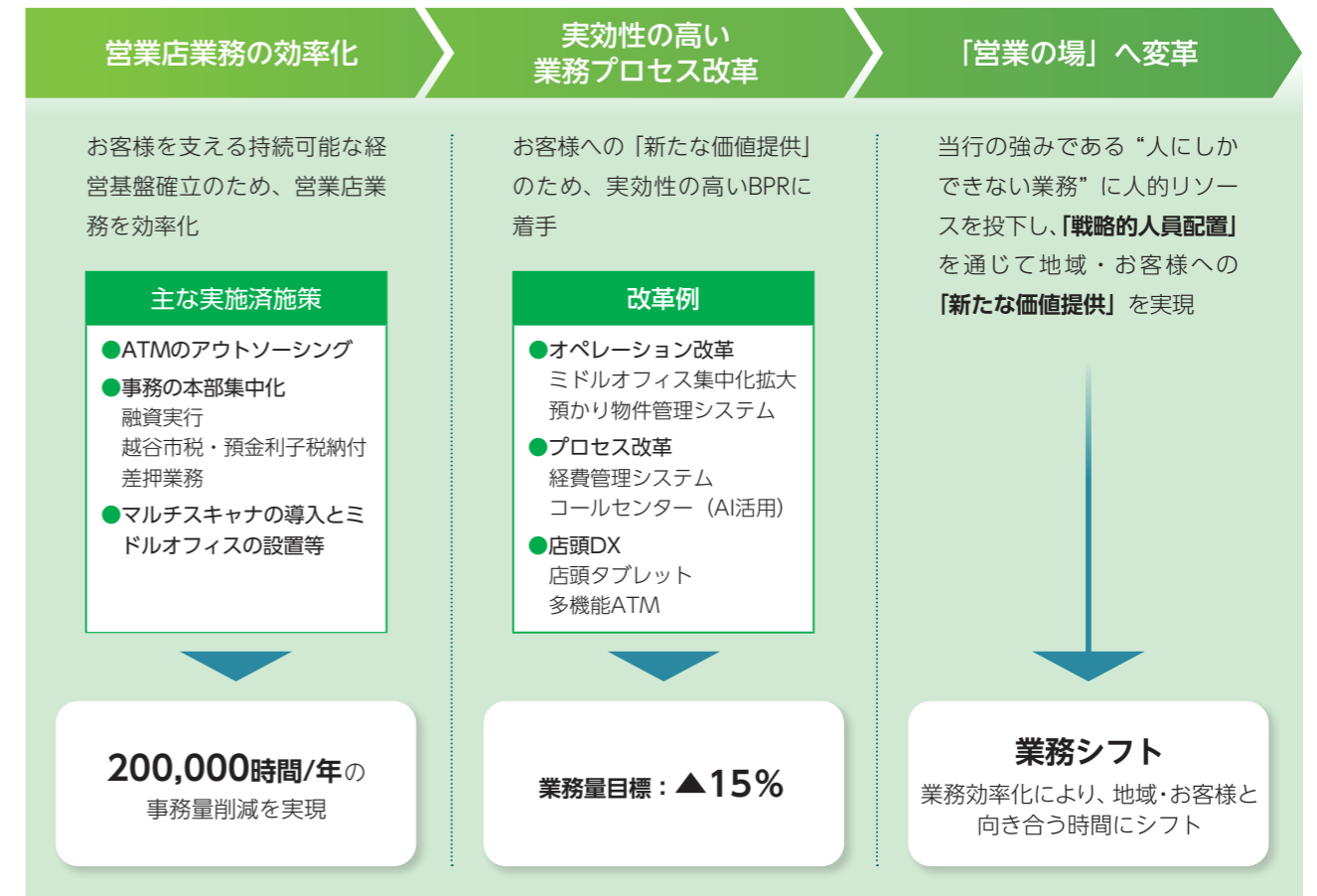
氏家支店



新店舗オープン 2024年5月27日

» 業務プロセスの改革（BPR）

2022年度より、実効性の高い新たな業務プロセスの改革（BPR）に着手しており、「戦略的人員配置」を通じて、これまで以上に地域・お客様への「新たな価値提供」を実現いたします。



※マルチスキャナ：電子文書化など、ペーパーレスを目的として導入した高速スキャナ
 ※ミドルオフィス：営業店後方事務処理の本部集中部署

» 本部業務改革

本部業務の改革により、デジタル化と併せ業務の廃止や効率化を進め、事務フロー改革により「人にしかできない業務」へ人的リソースを再配置し、営業店を支援する本部人員体制の強化を図ります。

本部バックオフィス部門の改革

デジタル化や外部委託により、本部の定型業務や集中化した営業店事務の効率化を進めます。また、生成AIを活用した本部業務削減を進めます。

RPA※

本部の定型業務にRPAを導入し、大量の業務処理をRPAが代替することで、業務の効率化・迅速化を進めております。
 ※RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）：定型的な事務作業の自動化

ペーパーレスの推進

人と紙を前提とした従来の職場慣行を変革し、情報共有のスピード化、情報資産管理リスクの低減を目的にペーパーレスを推進しております。

気候変動への取組み (TCFD)

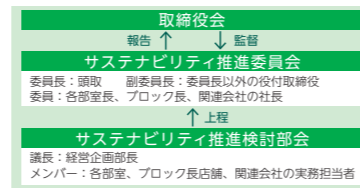
当行グループは、「豊かな地域社会づくりに貢献する」という「経営理念」に基づく企業活動を通じて、地域社会と全てのステークホルダーの発展に貢献し、当行の持続的な企業価値の向上を目指しております。重要課題として認識する気候変動を含む環境課題の解決に向けた取組として、2021年12月に「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」*の提言に対する賛同を表明し、情報開示の充実に努めております。

*TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures)：2015年12月に金融安定理事会(FSB)の下に設置された、企業の気候変動リスクや機会の情報開示を検討するタスクフォースです。TCFDは2023年10月に解散しましたが、国際会計基準(IFRS)財団が企業の情報開示の進捗状況を監視する業務を引き継ぐことになりました。

ガバナンス

1 サステナビリティ課題の統括体制

当行グループでは、頭取を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」の下に「サステナビリティ推進検討部会」を設置し、重要課題(重要課題の特定、施策の企画・立案・目標設定、施策の進捗状況・効果検証等)の解決に取り組んでおります。



「サステナビリティ推進委員会」は半期に一度開催し、気候変動を含むサステナビリティに関連する重要事項について協議し、取締役会に報告を行う体制としております。

なお当行では、常勤取締役による気候変動関連課題への取組みを評価するインセンティブとして、CO₂排出量削減率を評価項目とした業績連動型株式報酬を導入しております。

2 各種方針の制定

気候変動を含むサステナビリティへの取組みを強化するため、「サステナビリティ方針」、「環境方針」、「持続可能な社会の形成に向けた投融资方針」等を制定し、各方針に基づいた業務運営を行っております。

戦略

1 シナリオ分析

当行グループは、気候変動がもたらすリスクと機会について、検討するにあたって参考にしたシナリオは以下の通りです。

シナリオ	シナリオの概要
1.5℃シナリオ	規制を強化して多くの国の温室効果ガス排出量を削減した結果、21世紀末における地球の平均気温の上昇が、20世紀末と比べて1.5℃未満に抑えられるシナリオ。IEA（国際エネルギー機関）Net Zero2050シナリオなどを参考に検討しました。
4℃シナリオ	従来通り化石燃料等への依存を継続した結果、21世紀末における地球の平均気温が、20世紀末と比べておよそ4℃上昇するシナリオ。IPCC（気候変動に関する政府間パネル）RCP8.5シナリオなどを参考に検討しました。

《リスクと機会に対する認識》

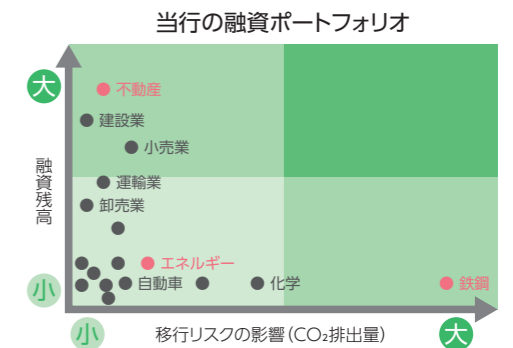
シナリオ分析の結果、当行グループでは気候変動に伴う主なリスクと機会を以下のように認識しています。これらの認識を踏まえ、当行グループのCO₂排出量の削減やお客さまの脱炭素支援等、脱炭素社会の実現に向けて取組んでまいります。

リスク	時間軸
1.5℃シナリオ	移行リスク
信用リスク	気候変動にかかる規制強化、税制変更、エネルギー価格上昇等により、お客さまの事業に影響が生じることで与信関係費用が増加するリスク
風評リスク	お客さまの脱炭素対応の遅れやビジネスモデルの陳腐化により、事業に影響が生じることで与信関係費用が増加するリスク
4℃シナリオ	物理的リスク
信用リスク	台風や洪水等の自然災害で、不動産担保が毀損することにより与信関係費用が増加するリスク
オペレーショナルリスク	台風や洪水等の自然災害で、お客さまが被災して事業が停滞することにより与信関係費用が増加するリスク
	当行が保有する資産（営業店・事務センター等）や行員が被災することにより、事業継続に影響が出て損失が生じるリスク
機会	時間軸
1.5℃シナリオ	省資源・省エネ化による当行のコスト低下
	温室効果ガス排出量削減やエネルギー効率の向上に向けた設備投資ニーズに対応する融資やリース等の提供
	環境重視の経営による、当行の企業価値の向上
4℃シナリオ	自然災害への備えに対応する設備投資ニーズに対応する融資やリース等の提供

移行リスク

移行リスクについては、2050年にカーボンニュートラルを目指す社会において、炭素税(排出した温室効果ガスに対して課される税)が導入された場合に、お客様の財務悪化を通じて当行の与信関係費用がどの程度増加するかを推計しております。

当行の融資ポートフォリオは、移行リスクの影響を大きく受ける状況ではない(右図イメージ参照)と考えていますが、推計にあたっては、そのなかでも比較的影響を受けやすいと考えられるセクター(業種分類)を選定して分析しています。選定したセクター内でサンプル企業を抽出し、将来財務諸表の変化を一定条件のもとで予想する方法により算出しております。



シナリオ	IEA（国際エネルギー機関）のNZE（Net Zero Emission by2050）シナリオ（1.5℃シナリオ）
分析内容	移行シナリオに基づき、対象セクターについて将来の業績変化を予想し、与信関係費用への影響を推計(脱炭素社会への移行に伴い、炭素税が導入された場合における投融資先の財務悪化)
分析対象	「鉄鋼」「エネルギー」「不動産」
分析期間	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：最大15億円程度

物理的リスク

物理的リスクについては、気候変動に起因する自然災害のなかでも、国内における発生頻度が高く、当行の営業エリア内でも被害が出やすいと考えられる「洪水」の影響について定量的に分析しております。

分析にあたっては、ハザードマップ等のデータを活用いたしました。100年に1度レベルの雨量によって洪水が発生した場合に、担保不動産が毀損し、またお客さまの事業が停滞することにより、当行の与信関係費用がどの程度増加する可能性があるのかを推計しております。



シナリオ	IPCC（気候変動に関する政府間パネル）のRCP8.5シナリオ（4℃シナリオ）
分析内容	・ハザードマップを利用し、担保不動産(建物)※の毀損額と、お客さまの事業中止や停滞による売上減少額を推計 ※住宅ローンの担保物件は、水災が火災保険の補償範囲であることを前提に分析対象外とした
分析対象	栃木県および埼玉県に本店を置くお客さま
分析期間	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：最大8億円程度

2 炭素関連資産の状況

2021年10月のTCFD提言改訂において「炭素関連資産」とされた4つのセクターについて、当行の与信額および与信割合は下記のとおりです。なお、各セクターに含まれる業種は、①「エネルギー」=石油・ガス、石炭、電力、②「運輸」=空港貨物輸送、空港旅客輸送、海運、鉄道輸送、トラックサービス、自動車・部品、③「素材・建築物」=金属・鉱業、化学品、建材、資本財(建物等)、不動産管理・開発、④「農業・食料・林産物」=飲料、農業、包装食品・肉、紙・林産物、と定義されています。

	エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産物	合計
与信額(百万円)	19,047	93,679	334,923	70,326	517,976
与信割合(%)	0.92	4.55	16.25	3.41	25.14

*2024年3月末の貸出金、支払承諾、私債債等の合計です。ただし、再生可能エネルギー発電事業、水道事業は除いています。

**TCFD提言における対象業種を、当行の業種コードに当てはめて集計しています。

気候変動への取組み (TCFD)

» リスク管理

気候変動リスクの特定と管理体制

当行グループは、気候変動に起因する物理的リスクや移行リスクが、中長期的に当行グループの財務状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識しております。

気候変動に関連して発生が想定される「信用リスク」や「オペレーショナルリスク」等は、様々な時間軸や影響経路を通じて顕在化する性質を持つため、事業運営や財務への影響を総体的に捉え、当行グループが持続していくうえで必要な経営体力の範囲内のレベルにコントロールする枠組み(統合的リスク管理)のなかで管理しております。

リスクカテゴリー	想定される主な事象
信用リスク	大規模自然災害で不動産担保が毀損することやお客様が被災することにより融資先の財務状況が悪化等し、債務履行能力が低下することで当行の貸出資産が劣化・毀損するリスク
市場リスク	大規模自然災害の影響で金利・株式・為替等の様々な市場が変動し、有価証券等の価値が下落することで損失を被るリスク
流動性リスク	大規模自然災害でお客様が被災することにより融資先の資金繰りが急激に悪化し、預金が大量に流出することで当行に必要な資金の確保が困難になるリスク
オペレーショナルリスク	当行の事業拠点が被災し、事業の中断や防災対応により損失を被るリスク(有形資産リスク)や、当行の脱炭素社会への対応不足により評判が悪化して損失を被るリスク(風評リスク)など

» 指標と目標

1 サステナブルファイナンス

当行では、お客さまの社会課題や環境問題等への取組みを後押しするため、以下の融資を「ESG/SDGs融資」と位置付け、取組みを強化しております。

社会におけるESGに対する意識の高まりとともに、企業にとってもESG経営への関心は年々高まっており、当行が取り扱ったESG/SDGs融資実績も増加傾向にあります。また、環境分野への取組みとして、地域資源を活用した再生可能エネルギー事業(太陽光発電、小水力発電等)などの脱炭素化を推進する分野への融資にも積極的に取り組んでおります。

《ESG/SDGs融資》

- 社会分野 ●対象となる業種への融資(医療・福祉、保健衛生、教育、農業等)
●対象企業の取組みを評価するもの(寄付型私募債、創業支援融資等)
- 環境分野 ●対象となる事業への融資(再生可能エネルギー事業、省エネ化設備の導入や更新)
●その他(地域脱炭素融資促進利子補給事業対象融資等)

	2021年度	2022年度	2023年度
目標	300億円	300億円	300億円
実績	276億円	446億円	608億円
うち環境分野	12億円	120億円	255億円

ESG融資長期実行目標
(2022~2030年度)
2,500億円

2 当行子会社によるPPA事業を通じた地域企業のCO₂排出量削減支援

当行は、地域における脱炭素の推進及び地域内経済循環の創出を目指し、2023年3月に株式会社クリーンエナジー・ソリューションズを設立いたしました。現在、主にオンサイトPPA事業を通じた地域事業者に対する再生可能エネルギーの供給を行っております。

本事業では、4年目までに年間発電容量5万kW、年間CO₂削減量約2万t-CO₂(一般家庭の約1万世帯に相当)を目指しております。(詳細は44ページを参照)

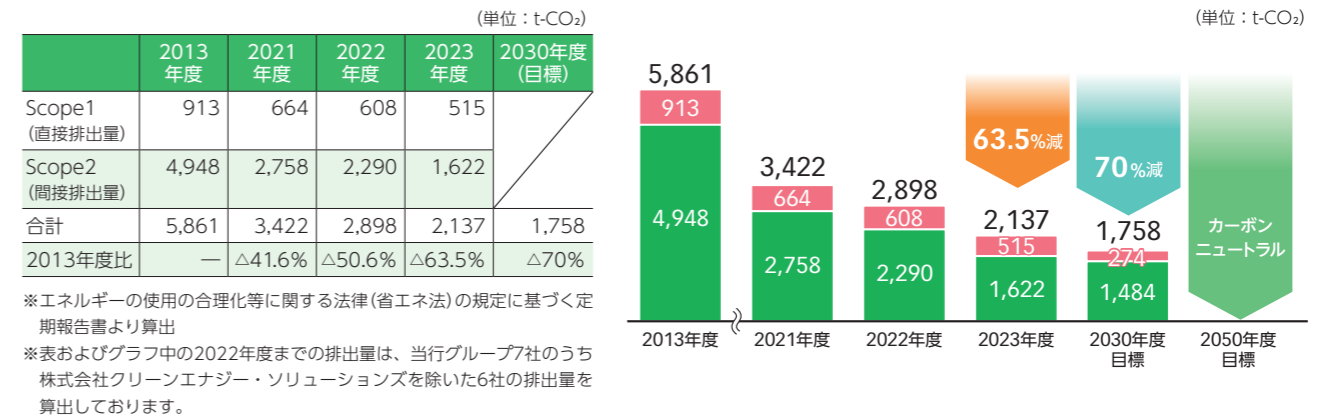
		2023年度	2024年度	2030年度
発電容量累計	目標	2,500kW	18,000kW	52,500kW
	実績	2,016kW	-	-
年間CO ₂ 削減量	目標	約1,000t-CO ₂	約7,000t-CO ₂	約20,000t-CO ₂
	実績	約792t-CO ₂	-	-

3 CO₂排出量の削減

《Scope1・Scope2》

当行グループではCO₂排出量の削減に取り組んでおり、2023年度までに2013年度比で63.5%削減しております。今後、2030年度には70%削減、2050年度までにカーボンニュートラルを目指します。

- Scope1(直接排出量) ● 事業者自らによるCO₂の直接排出。車両によるガソリン使用やガスの使用等
- Scope2(間接排出量) ● 他社から供給された電気等の使用に伴うCO₂の間接排出



電気自動車の導入 (Scope1)

業務用車両のガソリン使用によるCO₂排出量削減を図るため、2023年11月より業務用車両の一部に電気自動車を導入しております。

実質再生可能エネルギーの導入 (Scope2)

当行グループは2022年8月より電力使用量の多い当行の本部や事務センター、営業拠点より順次、実質再生可能エネルギー100%電力を導入しております。2024年3月末現在において6拠点に導入し、CO₂排出量の削減を図っております。今後も計画的に再生可能エネルギーへの切替を進めてまいります。



《Scope3》

当行では、当年度よりScope3の算定に取り組んでいます。カテゴリ15(投融資先の温室効果ガス排出量=ファイナンスド・エミッション)については、事業性融資先法人のうち、排出量を「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度(環境省)」等に報告している先のみを算定対象としておりますが、同カテゴリは当行の戦略上、最も重要な指標と認識していることから、次年度以降は、算定対象先の拡大やデータの精緻化に取り組んでまいります。

- Scope3 ● バリューチェーンにおける他社による間接排出

区分	2023年度
カテゴリ1 (購入した製品・サービス)	3,927
カテゴリ2 (資本財)	4,040
カテゴリ3 (Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動)	299
カテゴリ4 (輸送・配送)	339
カテゴリ5 (事業から出る廃棄物)	14
カテゴリ6 (出張)	25
カテゴリ7 (雇用者の通勤)	1,997
カテゴリ8~14	-
カテゴリ15 (投融資)	638,938

- ※Scope3については栃木銀行単体の数値です。
※カテゴリ1~7の算定にあたっては、環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」を使用しています。
※カテゴリ3は、電力のみのデータです。
※カテゴリ15は、取引先の温室効果ガス排出量に、借入金総額に占める当行与信額の割合を乗じて算定しました。

ペーパーレス化 (カテゴリ1) 当行は2023年5月にOAシステムを更改し、行内文書のペーパーレス化を進めております。

ステークホルダーコミュニケーション

» 社会貢献活動を通じた地域社会とのコミュニケーション

フードドライブの実施

当行では、社会課題である食品ロス問題や生活困窮者支援、子育て世代の貧困解決等に取り組むため、家庭で余っている食品を当行職員から募る「フードドライブ」を実施いたしました。

宇都宮市内店舗及び埼玉県内店舗の職員を対象に行い、期間中に集まった食品は各フードバンク等へ寄付し、同団体を通じて地域のこども食堂や福祉施設などに提供されます。

当行は、『困りごとを「ありがとう」に変えながら、「笑顔」と「幸せ」を守りつづける』をパーパスに掲げ、今後も社会課題に対し真摯に取り組む、地域の皆さまとともに持続可能な地域の未来を共創してまいります。



【実施期間】2024年4月1日(月)～2024年4月15日(月) 【寄付日】2024年4月18日(木)
【実施店舗】栃木県：宇都宮市内14店舗 埼玉県：埼玉県内12店舗 【寄付内容】レトルト食品や缶詰など847点の食品

盲導犬育成支援募金

56回目の盲導犬育成支援募金(2023年7月～2023年12月分)を公益財団法人 東日本盲導犬協会へ贈呈いたしました。当行ではCSR活動の一環として、1995年7月より28年の間、当行及び関連会社役員が丸丸となって自主的に募金を行い、『盲導犬育成支援活動』を継続しております。

また、店頭においても広く一般の方からご支援いただける体制をつくり、募金活動を継続しております。

当行グループ役員分：累計4,279万5,666円・56回目贈呈
一般の方からの募金分：累計4,478万4,474円・54回目贈呈



とちぎんボランティアネットワーク

とちぎんボランティアネットワークは、当行および関連会社等の有志で組織され、ボランティア活動や地域での行事等に積極的に参加し、地域の人々との交流を大切にする1,911人を超えるグループです。地域社会の発展に貢献し、住みよい街づくりに寄与することを目的に、4つの活動を行っております。

- ①ボランティア活動
- ②災害救援活動
- ③地域行事への参加
- ④その他、地域貢献活動



「小さな親切」運動

当行では、かねてより「小さな親切」運動栃木県本部・宇都宮支部の事務局として、多くの活動を行っております。小中学生に向けた「小さな親切」作文標語コンクールや小中学生による「小さな親切」運動の実践内容を発表し合う小中学校交歓会、病院等への車椅子贈呈など、年間を通して、「人に優しい社会をつくろう」を合言葉に「小さな親切」運動の活動を継続しております。



» プロスポーツを通じた地域社会とのコミュニケーション

当行は、「宇都宮ブレックス」と「栃木サッカークラブ」のオフィシャルスポンサーとして栃木県をホームとするプロスポーツチームを応援しております。

また、プロスポーツを通じ地域を盛り上げる取組みを共同で行っており、宇都宮ブレックスとは、子供たちを対象とした「ブレックスキャラバン」を開催し、ブレックスの選手との交流会や、公開練習観覧などを行っております。



2023-24 宇都宮ブレックス開幕節
「栃木銀行 presents OPENING HOME GAMES」

» お客さまとのコミュニケーション

金融リテラシーの取組み

【学生向けセミナー】2016年から「金融教育を通じたビジネス人材育成」をテーマに、高校生向けセミナーを開催しております。セミナーの内容は、「将来に役立つ金融基礎知識」として、学生の将来の不安を取り除き「生きる力」を養えるよう、「資産形成の重要性」や「家計管理」等、をとり上げております。

【企業従業員向けセミナー】2023年度は、企業従業員向けセミナーを405回開催いたしました。

今後もSDGsの一環として、人生100年時代に向けた金融教育の充実に努めてまいります。

【お客さま向けセミナー】2023年度は、「新NISA」や「認知症対策」等をテーマとしたお客さま向けセミナーを12回実施いたしました。



» 従業員とのコミュニケーション

経営層と営業店行員が相互に理解を深め、当行の未来像を共有し、一体となって新しい栃木銀行を創造、発展させていくことを目的に、役員と営業店行員との対話(ダイアログ)を実施しております。

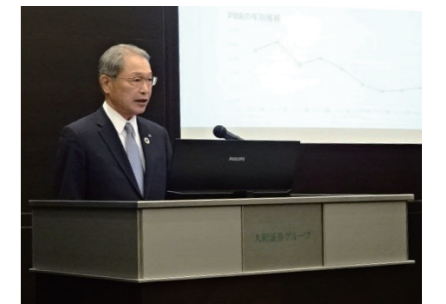
2021年4月に開始して以来、2024年3月末までに全120回、のべ1,651人の行員が参加しております。



» 株主・投資家とのコミュニケーション

当行では、株主総会や決算説明会、1on1ミーティングなどを通じて、株主・機関投資家の皆さまへの正確な情報の発信や、コミュニケーションの向上を図っております。

2024年6月には決算説明会を開催し、決算概要や企業価値向上に向けた取組みなどについて説明を行いました。今後も積極的に対話を行うことで、株主・機関投資家の皆さまと良好な関係を構築して参ります。



コーポレートガバナンス

» 役員一覧



取締役会長
黒本 淳之介



取締役頭取
仲田 裕之



取締役副頭取
猪俣 佳史



専務取締役
富川 善守



常務取締役
荻原 孝志



取締役
砂山 直久



取締役
大橋 重信



取締役 [社外]
亀岡 晶子



取締役 [社外]
関根 淳



取締役 [社外]
大谷 恭久



取締役 [社外]
荒川 政利



取締役 [社外]
吉澤 一子



常勤監査役
福田 稔



常勤監査役
石渡 教夫



監査役 [社外]
須賀 英之

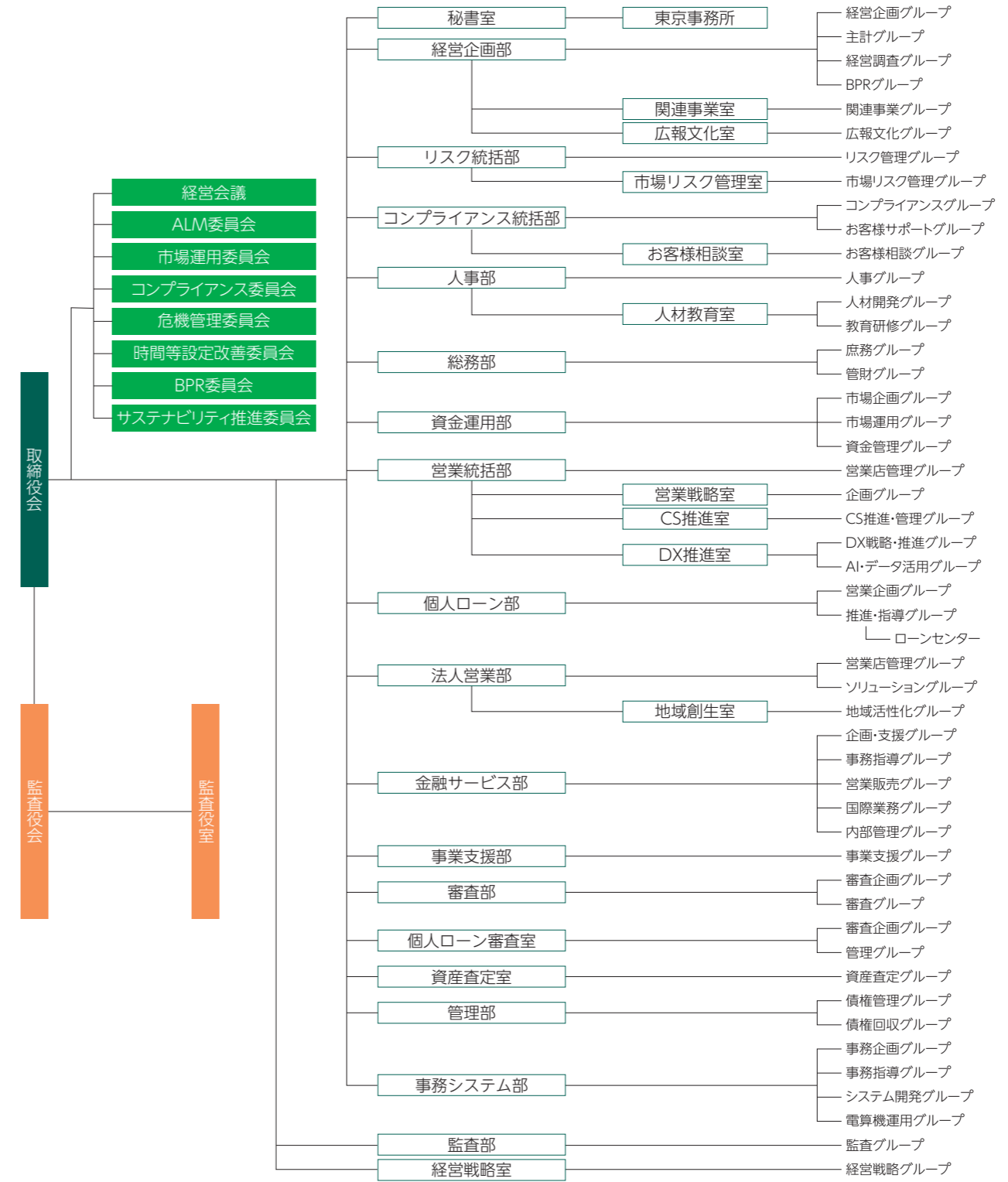


監査役 [社外]
宮内 豊

常務執行役員	資金運用部長	花岡 厚
執行役員	個人ローン部長	小玉 修史
執行役員	リスク統括部長	大野 和史
執行役員	監査部長	中山 聡
執行役員	経営企画部長	秋元 憲一
執行役員	本店営業部長	上澤 実

執行役員	事務システム部長	栃木 敬吾
執行役員	大田原支店長	大原 真二
執行役員	法人営業部長	篠崎 佳弘
執行役員	営業統括部長	益子 康之
執行役員	事業支援部長	吉田 茂樹
執行役員	越谷支店長	須藤 幸昌

» 組織図 (2024年6月27日現在)



(グループ関連会社)

- 株式会社とちぎんビジネスサービス
- 株式会社とちぎん集中事務センター
- 株式会社とちぎんカード・サービス
- 株式会社とちぎんリーシング
- 株式会社とちぎんキャピタル&コンサルティング
- とちぎんTT証券株式会社
- 株式会社グリーンエナジー・ソリューションズ

» コーポレート・ガバナンスの状況

基本的な考え方

企業活動を行う上で、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することは株主の権利・利益の保護や平等性の維持等の観点から不可欠な要素であり、企業価値を高めそれを維持していくことで株主、地域社会その他すべてのステークホルダー（利害関係者）の満足度向上につながるものであると認識しております。

当行は、今後も引き続き、適時適切なディスクロージャーを行うことにより透明で効率性の高い企業経営を目指すとともに、コンプライアンスの徹底を経営の基本原則として位置づけ、あらゆる法令やルール、社会的規範を厳格に遵守し、誠実かつ公正な営業活動を遂行してまいります。

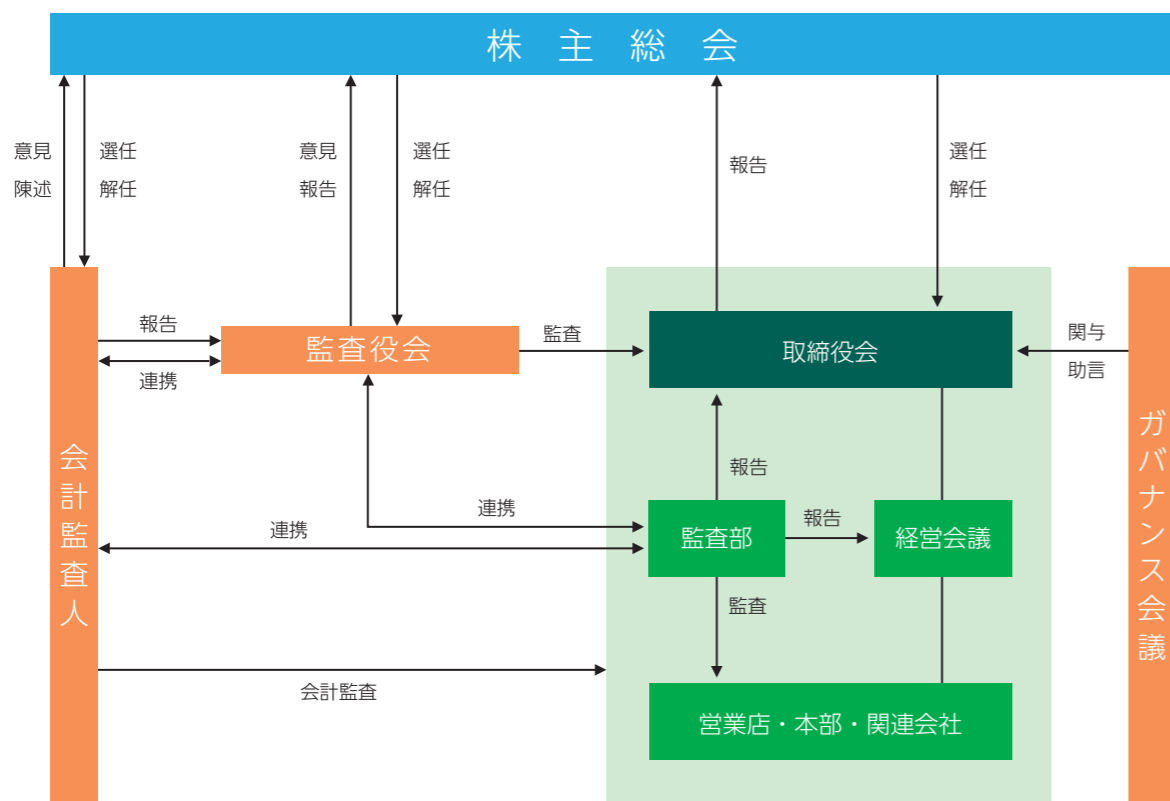
なお、当行は、当行グループが営業基盤を置く地域社会の活性化を図り、株主に対する受託者責任を果たすことで、自らの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現することを目的として制定した「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を当行ホームページに掲載しております。

会社の機関の内容

当行は、監査役会設置会社であり、法定機関である株主総会、取締役会、監査役会を設置しております。また、コーポレート・ガバナンス体制を強化するため、社外役員を複数選任しており、取締役会は取締役12名（うち社外取締役5名）、監査役会は監査役4名（うち社外監査役2名）で構成されております。

法定機関以外の機関として、経営会議・コンプライアンス委員会・市場運用委員会・ALM委員会などの重要会議を設置しております。加えて2019年11月には、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を社外役員が図る場の確保及び、取締役の指名・報酬の決定プロセスの透明化と客観性の確保を目的にガバナンス会議を設置しております。

コーポレート・ガバナンス体制図



【取締役会】 取締役12名（社内取締役7名、社外取締役5名）で構成され、定期的（原則毎月1回）に開催し、経営方針に関する事項や業務運営に係る事項等を決議するとともに、取締役の業務執行を監督しております。なお、業務執行に係る重要な意思決定に関する事項は、取締役会に付議、協議または報告することを、取締役会規程及びその他関連規程に定めております。また、日常の経営に関する重要事項及び取締役会より委任された事項などについて、具体的な執行方針及び方策等について審議するため、常務取締役以上の役員をもって構成する経営会議を原則として毎週1回、常勤監査役出席のもと開催しております。

【ガバナンス会議】 社外役員が取締役会における議論に積極的に貢献するため、また重要な事項について適切な関与・助言を行うために、経営方針、経営戦略及び経営改善に関する事項、取締役の指名・報酬に関する事項等について、情報交換・認識共有を行っております。原則年2回以上開催し、社外取締役及び社外監査役をもって構成され、会議の議長は互選により定めております。また、取締役の指名・報酬など特に重要な事項については代表取締役が出席しております。

2024年3月期においては、ガバナンス会議を4回開催しており、業績連動型株式報酬制度(BBT)ポイント付与、業績連動指標の見直し、取締役に対する賞与金支給、役員の指名に関する事項について、協議等を行いました。

【サステナビリティ推進委員会】 サステナビリティにかかる課題への対応を経営の重要事項として取組むために、具体策を検討・策定するとともに、実施状況の把握と効果検証を行い、経営理念とサステナビリティ方針(2021年12月策定)を実現させることを目的として、原則6か月に1回開催しております。委員会の構成メンバーは頭取を委員長とし、役付取締役を副委員長、全部室長及び営業店のブロック長(支店長)並びに関連会社社長を委員として運営しております。

【ALM委員会】 当行のポートフォリオの最適化を目指すと共に、当行を取り巻く様々なリスクを統合的に捉え、リスクを踏まえた経営管理を行うことにより、収益性及び効率性の向上を目的とし、原則毎月第4月曜日に開催しております。委員会の構成メンバーは、頭取を委員長とし、役付取締役、関連部長により運営しており、事前配付される事案等により必要に応じて常勤監査役も出席しております。

【市場運用委員会】 適正なリスクテイク方針のもとでの安定収益の持続的な確保を目指すとともに、予兆管理やストレステスト等を活用し、内在するリスク拡大防止や予期せぬリスクへの抵抗力を高めることを目的とし、原則毎月第4火曜日に開催しております。委員会の構成メンバーは、頭取を委員長とし、経営企画部担当役員、リスク統括部担当役員、資金運用部担当役員、関連部長により運営しており、事前配付される事案等により必要に応じて常勤監査役も出席しております。

【コンプライアンス委員会】 コンプライアンス態勢の強化を通してコンプライアンス・マインドの醸成を図り、当行の経営目標の達成を支援することを目的とし、原則2ヶ月に1回第4月曜日に開催しております。委員会の構成メンバーは、コンプライアンス統括部担当役員を委員長とし、役付取締役、全部室長により運営しており、事前配付される事案等により必要に応じて常勤監査役も出席しております。

【監査役会】 監査役4名（常勤監査役2名、社外監査役2名）で構成され、定期的（原則毎月1回）に開催し、職務の遂行状況や、職務遂行上知りえた情報の共有、意思疎通等を図っております。また、取締役会その他重要な会議への出席、取締役との意思疎通、重要な決裁書類等の閲覧、本店及び財産の状況調査、子会社の取締役等との意思疎通と情報交換や子会社からの事業報告の確認、会計監査人からの監査の実施状況・結果の報告の確認を行っております。

» 取締役選任理由

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
亀岡 晶子	○	同氏は、当行との間に融資取引および預金取引がありますが、取引の規模、性質に照らして、通常の営業の範囲内であり、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。	同氏は、企業法務に精通した十分な見識および長年の弁護士として培われた豊富な経験を有しており、専門的な見地から当行経営全般に関し客観的かつ中立的な立場にて監督ができるものと判断し、社外取締役として指定するものです。
関根 淳	○	同氏の出身元である日本銀行と当行の間には預け金や借入等の経常的な取引がありますが、取引の規模・性質に照らして株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。また、同氏が常務執行役員を務めた岡三証券株式会社と当行の間には現在取引関係はございません。	同氏は、日本銀行、岡三証券株式会社取締役、株式会社 SBJ 銀行社外取締役等で培われた専門的な知見と豊富な経験を有しており、公正かつ客観的な立場から、適切な意見を述べ取締役会の意思決定に対する監督ができるものと判断し、社外取締役として指定するものです。
大谷 恭久	○	同氏は、当行との間に一般預金者として通常の取引があります。また、同氏が常務執行役員を務めた株式会社 JTB と当行との間にも預金取引がありますが、いずれも取引の規模、性質に照らして、通常の営業の範囲内であり、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。	同氏は、株式会社 JTB の常務取締役兼株式会社 JTB 国内旅行企画代表取締役社長等を務めた経歴をもち、グローバル企業の経営・営業企画、人事管理等幅広く実績を有しております。公正かつ客観的な立場から、適切な意見を述べ取締役会の意思決定に対する監督ができるものと判断し、社外取締役として指定するものです。
荒川 政利	○	同氏は、当行との間に一般預金者として通常の取引がありますが、取引の規模、性質に照らして、通常の営業の範囲内であり、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。	同氏は、栃木県産業労働観光部長、公益財団法人栃木県体育協会理事長、栃木県教育委員会教育長を務めた経歴を持ち、地方自治の執行者として培われた豊富な知識と経験を有しており、公正かつ客観的な立場にたち、適切な意見等を行い取締役会の意思決定に対する監督ができるものと判断し、社外取締役として指定するものです。
吉澤 一子	○	同氏は、当行との間に一般預金者として通常の取引がありますが、取引の規模、性質に照らして、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。	同氏は、大手監査法人勤務等を経て会計事務所を設立し、長年に亘る会計監査経験および財務・会計に関する専門的知見を有しております。公正かつ客観的な立場から、適切な意見を述べ取締役会の意思決定に対する監督が出来るものと判断し、社外取締役として指定するものです。

» 監査役選任理由

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
須賀 英之	○	同氏及び同氏が理事長を務める学校法人須賀学園と当行との間に預金取引がありますが、取引の規模、性質に照らして、通常の営業の範囲内であり、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。	同氏は、学校法人の経営に携わる一方、栃木県の経済産業、文化、まちづくりに係る公職を歴任しております。その経歴を通して培われた豊富な経験と高い見識を活かし、経営陣から独立した立場で意見具申を行い、経営監視機能の実効性強化が図れるものと判断し、社外監査役として指定するものです。
宮内 豊	○	同氏が 2017 年 9 月から顧問を務めている双日株式会社と当行の間には経常的な銀行取引があります。また、同氏が 2017 年 5 月から 2022 年 6 月まで顧問を務めた三井住友信託銀行株式会社と当行の間にも経常的な銀行取引がありますが、いずれも取引の規模、性質に照らして通常の営業の範囲内であり、株主・投資者の判断に影響をおよぼすおそれはないと判断されることから、独立役員に指定しております。	同氏は、大蔵省（現財務省）に入省後、関東信越国税局長、内閣官房 TPP 等政府対策本部国内調整統括官等の要職を歴任し、その経歴をとおして培われた豊富な経験と知識を有しており、専門的な見地から経営陣から独立した立場で意見具申を行い、経営監視機能の実効性強化が図れるものと判断し、社外監査役として指定するものです。

» 当行取締役及び監査役の担当、経験、専門性（スキル・マトリックス）

社内取締役・社内監査役

氏名	当行における地位	スキル項目						
		コーポレートガバナンス / 経営戦略	営業	融資審査	市場運用	コンプライアンス / リスク管理	人事	システム / IT
黒本 淳之介	取締役会長	●	●	●	●	●	●	
仲田 裕之	取締役頭取	●	●	●	●		●	
猪俣 佳史	取締役副頭取	●	●	●	●	●		●
富川 善守	専務取締役		●	●	●		●	
荻原 孝志	常務取締役	●	●	●		●		
砂山 直久	取締役		●	●				●
大橋 重信	取締役		●	●				
福田 稔	監査役		●	●				
石渡 教夫	監査役		●	●		●	●	●

社外取締役・社外監査役

氏名	当行における地位	独立	当行が期待する経験・専門性				
			経営 / 組織運営	法務	金融	地方創生	財務会計
亀岡 晶子	社外取締役	○		●			
関根 淳	社外取締役	○	●		●		
大谷 恭久	社外取締役	○	●			●	
荒川 政利	社外取締役	○	●			●	
吉澤 一子	社外取締役	○			●		●
須賀 英之	社外監査役	○	●		●	●	
宮内 豊	社外監査役	○	●				●

*上記は、取締役が有する全ての担当・経験・専門性を表すものではありません。

» 取締役会の実効性評価の取組み

取締役会の実効性評価については、取締役会が年 1 回、各取締役の自己評価を集計のうえ分析・評価を実施し、社外取締役の意見を踏まえてその概要を開示しております。

実施方法

実施時期 2023年6月

評価方法 社外を含む取締役・監査役全員（新任者を除く）を対象に、アンケート形式による調査を実施

- 全20項目 ①取締役会の構成(3項目) ②取締役会の運営(8項目) ③取締役会の役割(4項目) ④任意諮問委員会の実効性(3項目) ⑤その他(2項目)

評価結果

平均評価が対前年比で改善若しくは据置項目が19項目、悪化した項目が1項目でした。平均評価は前年を上回っており当行の取締役会は一定程度の実効性が確保されているものと判断いたします。

評価結果を踏まえた対応

今回のアンケート結果とその後の個別インタビューによる意見を踏まえ、前年同様取締役会議案の事前説明や資料の電子配布により取締役会における説明の時間を短縮し、審議、意見交換の時間に傾斜配分する等取締役会および事務局の機能向上に努めることを継続してまいります。また、2024年1月より社外取締役が主体となり、取締役会の実効性向上を目的とするレビューミーティング(取締役会開催後同日に所感等の振り返り)を開始いたしました。今後の取締役会運営に活かしてまいります。

社外役員メッセージ

当行はコーポレート・ガバナンスの高度化に向けて、社外役員からの意見を積極的に受け入れております。今回は5名の社外役員に以下の質問について意見を聞きました。

Q1 経歴を通じて、ご自身に期待される役割はどのようなことでしょうか？

Q2 当行のガバナンス強化に向けてどのようなことに注力していきますか？



取締役

亀岡 晶子

当行の長期ビジョン実現を銀行外の観点から後押ししたい

A1 当行は2023年4月より第11次中期経営計画を開始し、長期ビジョンも制定されました。地域金融の強化と地域課題の解決に取り組む銀行として「新たな価値提供」に挑戦する姿を示しています。

私は弁護士として企業法務や訴訟案件に携わり、社会での組織や個人の在り方について考えてきました。このような銀行とは異なる観点からの発言・行動が「新たな価値提供」を促進する役割を果たすと考えています。

当行の全役職員の多様性と包摂性を促進することは、職場の心理的安全性を向上させ、全員が「とちぎん」にしかできない「新たな価値提供」に向けて前例のない挑戦をする原動力となります。性別や年齢、経歴を問わず、各人が能力を発揮できる環境実現のために課題に意識を向けて行動します。

A2 当行の持続可能な経営には、迅速性ととも透明性と公正性が不可欠だと考えます。取締役会は、社外役員への情報提供や委員会の設置・運営に取り組み、実効性を向上させています。パーパスや人権方針、長期ビジョン、経営計画など重要な戦略や方針についても、取締役会で議論を重ねています。取締役会は、これらの達成と実現を監督し、株主や地域の信頼を得るための経営を行うことが基本と考えています。

また、東京証券取引所からは、資本コストや株価への対応が求められています。現状分析と評価、そして改善策と開示にあたっては、改善までのストーリーを明確にすることが重要だと考えていますので、取締役会での充実した議論を通じて要請に対応していきます。



取締役

関根 淳

金融業界における経験を活かし、ガバナンスの強化に貢献していく

A1 私は30年ほど日本銀行に勤務した後、外資系銀行、証券会社、不動産会社において、社外役員等を務めました。

こうした中で、人事・組織運営等内部管理部署に加え、労働組合の委員長を務めた経験もあるため、労使双方の立場を踏まえながら、こうした分野について貢献出来ればと考えています。

A2 当行のコーポレート・ガバナンスは現在、十分な実効性が確保されていると考えていますが、当行のガバナンスへの期待値は年々高まっており、今後も更なるレベルアップに努める必要があると認識しています。

私たち地方銀行は、地域に密着した金融サービスを提供しており、地域経済の発展が当行自身の成長に何よりも不可欠だと考えています。こうした状況下、引続き高齢化や人口減少がなかなか止まらず、地域経済の未来に対する懸念が強まりつつある中で、「地方創生」に向けた取り組みが進められ、当行のような地域密着型金融への期待がより高まっていると感じています。

今後、当行がこうした役割を果たすためには、「人的資本経営」の導入が不可欠だと考えており、当行では、「重要方針を正確に理解し実践できる」、「お客様や地域に貢献したいと強い意志を持っている」、「自らの成長に積極的に取り組める」人材の育成に取り組んでいます。そして、こうした能力を土台にした、より柔軟な発想力や課題発見能力を武器に、お客様に寄り添い、満足のいくサービスを提供することが、当行にとっての中長期的な最重要課題の一つだと考えています。

社外取締役としても、こうした目標に向けて着実に前進できるよう、今後とも各施策について議論を深めていきたいと考えています。



取締役

大谷 恭久

自身の経験を活かし、地域に好循環サイクルを生み出す

A1 栃木県で高校まで過ごし、大学卒業後、(株)JTに入社。40年間、営業、商品企画、人事企画、営業企画、経営企画と幅広く携わりました。経営と現場を繋ぐ営業企画を長く担当。取締役旅行事業本部長、(株)JT国内旅行企画社長として、地方創生・地域活性化を推進。外部機関の役員や大学の講義も経験。民間企業での経験と知見を活かし、当行の発展・成長に貢献していきます。カルチャー改革担当役員としての経験も生かし、人的資本経営の強化にも取り組みます。

A2 当行の取締役会は、意見を言いやすい雰囲気醸成し、ガバナンス強化に取り組んでいます。社外役員向け業務説明会やセミナーによりナレッジの共有化も行われています。また、ガバナンス会議、取締役会レビューミーティング、社員と社外役員のダイアログも実施。より一層のオープンな議論により、持続的成長と企業価値向上に向け、豊かな地域社会づくりや地域経済の好循環サイクルの構築に取り組んでいきます。金融業界の変化にも果敢にチャレンジし、経営理念やパーパスの実現に力を注ぎ、ステークホルダーへの貢献と社員の幸福を追求していきます。



取締役

荒川 政利

新たな価値を創造するために不可欠な人財戦略

A1 栃木県庁での経験を通じて、人事管理や産業労働観光政策、危機管理、教育行政など幅広い業務に携わってきました。行政と金融機関は、持続可能な社会の構築において重要な役割を果たすと考えています。例えば、栃木県ではカーボンニュートラルに向けた取り組みを積極的に行っており、当行も再生可能エネルギーの供給によるエネルギーと経済の循環を目指す新会社を設立しました。地域の銀行が地域の課題に積極的に取り組むことは非常に重要です。私は行政的な視点を含めて、当行が課題解決に果敢に挑戦し、地域の新たな価値を創造するために幅広い観点から発言していきたいと思います。

A2 ガバナンス強化のためには明確な人事戦略を策定し、実践していくことが重要だと考えています。当行の強みは親しみやすさですが、これを収益力向上と利用者の信頼獲得に結びつける必要があります。例えば、事業者への対応では、一方的な提案ではなく複数の選択肢を提示し、事業者に寄り添った対応が必要です。職員のスキルアップも重要ですが、研修だけでなく働きやすい職場づくりや女性の活躍促進、複線的な人材育成方針や従業員のエンゲージメント向上策も含めた人事戦略を明確にすることが大切です。これらの取り組みが定着するようにチェックしていきたいと思っています。



監査役

須賀 英之

地域の要として存在感を発揮できるような組織づくりを目指す

A1 私は日本興業銀行(現みずほ銀行)に入行後、主に人事や産業調査、社会開発を担当し、現在は学校法人須賀学園の理事長を務めています。また、うつのみや産業協議会会長など地域の経済や文化、街づくりにも関与しているほか、栃木県産業再生委員会や栃木県信用保証協会にて地域金融にも携わってきました。これらの経験を活かし、社外監査役としての業務だけでなく、当行が信頼できる地域銀行として存在感を発揮できるように助言を行っていきます。

A2 現在、地方では少子高齢化が進行し、魅力ある街づくりや経済社会の活性化が求められています。持続可能な地域への取り組みとして、SDGsの目標に取り組むことやデジタル化、グローバル化などへの対応が急務です。銀行はこうした地域の要となる「元氣=血液」となる存在であり、企業や市民の課題に寄り添い、地域の発展に向けて努力しています。そのためには、現場経験を積み温かい心を持った行員の育成「人づくり」が最も重要であり、やりがいや生きがいを持てる「職場づくり」も大切です。当行のステークホルダーの皆さまが地域に誇りを持ち、活力ある生活を送れる環境を作るために、職務を真摯に遂行していきます。

コンプライアンス

» コンプライアンスの基本方針

銀行は、“社会的信用”が何より重要であり、この信用の上にあらゆる業務が成り立っております。役職員が一丸となって、「法令・倫理」をはじめ、当行の経営理念や企業倫理等を遵守することで、地域のお客さまからの信用を築き、経済・社会へ貢献することを基本方針としております。

» コンプライアンス体制

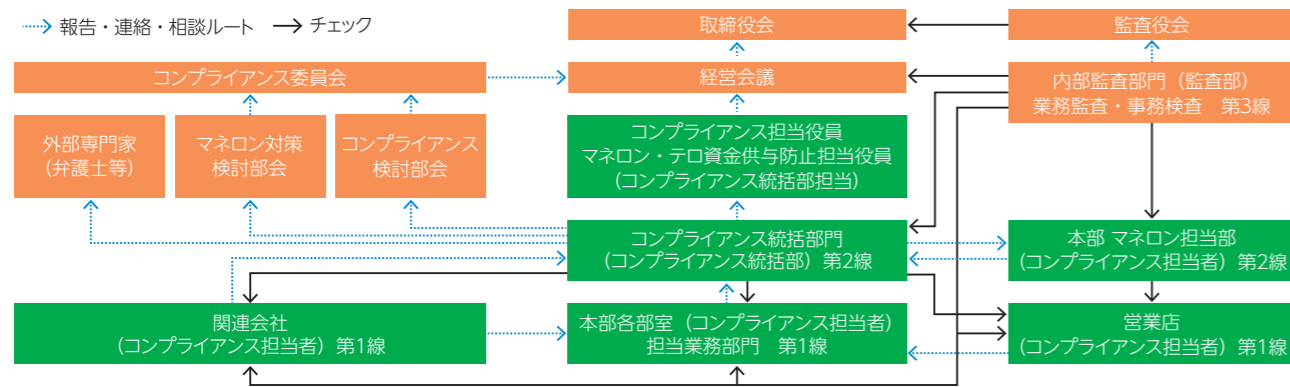
当行は、銀行のもつ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、お客さまのニーズにあった質の高いサービスの提供を通じて地域社会への貢献に努めております。

お客さま本位の金融サービスを実現するためには、高い企業倫理に基づく公正で健全な企業活動により、揺るぎない信頼を確立することが必要であり、そのためコンプライアンスを経営の最重要課題と位置づけ、その徹底に取り組んでおります。

» コンプライアンス・プログラム

当行は、コンプライアンスの基本方針を「法令等遵守規程」に、具体的な手続きについては「コンプライアンス・マニュアル」に定めております。これらに基づき、具体的に実践していくために「コンプライアンス・プログラム」を毎年度コンプライアンス委員会において策定し、その実施状況は取締役会にて報告を行っております。

コンプライアンス体制図



» 個人情報保護への取組み

当行は「プライバシーポリシー」を定め公表しております。役職員が一丸となりこれを遵守することにより、お客さまの個人情報の保護に万全を尽くしていく体制を整備しております。

プライバシーポリシー

- 1 基本方針
- 2 個人情報等保護に関する法令等の遵守について
- 3 個人情報等の取得、利用または第三者への提供について
- 4 個人情報等の管理方法および漏えい等の防止について
- 5 お客さまからの開示、訂正等のご請求について
- 6 個人情報等の取扱いおよび安全管理措置に関するご質問、苦情について
- 7 個人情報等保護への取組みの維持・改善について

» 顧客保護

当行は、金融機関としてお客さまの信頼を得て、それを維持するために、お客さまの視点から絶えず業務改善の重要性を十分に認識し、お客さまの保護および利便性の向上を図るため「顧客保護等管理方針」を定めております。

顧客保護等管理方針

- 1 当行は、お客さまに対する取引・商品に関する説明について、お客さまの知識や経験・取引の目的等に応じた公正かつ十分な情報提供と説明を行います。
- 2 当行は、お客さまからの苦情・相談等について、迅速・適切に対応し、十分に理解・納得を得られるよう努めるとともに、真摯に受け止め、お客さまの利益が保護されるよう業務に取組みます。
- 3 当行は、お客さまの情報について、法令等に従って適正に取得・利用するとともに、不正なアクセスや流出等を防止するため適切に管理します。
- 4 当行が行う業務を外業者に委託するにあたっては、その業務遂行の的確性を確保し、お客さまの情報の管理やお客さまへの対応が適切に行われるよう管理します。
- 5 当行は、当行による取引に伴いお客さまの利益が不当に害されることのないよう、管理を適切に行います。
- 6 当行は、お客さまの利益の保護および利便の向上のため、業務の改善が適時・適切に行われるよう努めます。

» マネー・ローンダリング防止対策

当行は、マネー・ローンダリング防止対策を重要な経営課題と位置づけ、金融庁「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」に基づき、「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与の防止に関する取組み方針」「マネロン・テロ資金供与防止規程」を定め、体制整備や対策の強化を進めております。

また、定期的なマネロン対策に関する研修などの教育により職員の知識・理解を深め、それらに関連する取引の防止に努めております。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与の防止に関する取組み方針

当行は、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与（以下、マネー・ローンダリング等といいます）の防止のため、以下のとおり取組みます。

- 1 組織・管理態勢：マネー・ローンダリング等の防止を経営の重要課題として位置づけるとともに、責任者・担当者の役割を明確に定め、組織全体でマネー・ローンダリング等の対策に取組みます。
- 2 リスクベース・アプローチ：リスクベース・アプローチの考え方にに基づき、直面するマネー・ローンダリング等のリスクを特定・評価し、リスクに見合った対策を講じます。
- 3 関係法令等の遵守：関係法令等に基づき、取引開始時等における取引時確認を適切に実施します。
- 4 顧客管理：定期的に顧客情報や取引内容等の調査を行い、継続的な顧客管理を行います。
- 5 疑わしい取引の届出：営業店業務や本部モニタリング等で検知した疑わしい取引については、適切に確認・判断し、当局に速やかに届け出します。
- 6 教育・研修：マネー・ローンダリング等防止に関する教育・研修を継続的に実施し、知識・理解を深め、関係事務を適切に実施します。
- 7 遵守状況の監査：マネー・ローンダリング等防止態勢について定期的に内部監査を実施し、その監査結果を踏まえ、さらなる態勢の強化に努めます。

» 反社会的勢力との関係遮断に向けた取組み

当行は、警察や専門の弁護士等と連携し、反社会的勢力からの不当要求や不適切な関与等に対して適切な対応を行う体制としております。また、預金規定や各種契約書における「暴力団排除条項」により、反社会的勢力との関係遮断に向けた取組みを積極的に進めております。なお、反社会的勢力との取引未然防止のため、グループ会社においても当行と同様の取組みを進め、定期的に会議を開催し反社会的勢力の排除に向けた情報を共有しております。

リスクガバナンス

お客さまのニーズの高度化・多様化、金融の国際化や技術の発展に伴い、金融機関を取り巻く環境は大きく変化しており、銀行が直面するリスクはますます複雑化しております。これらのリスクの所在や大きさを把握、分析し、適切に管理を行うことが一層重要な課題となっております。

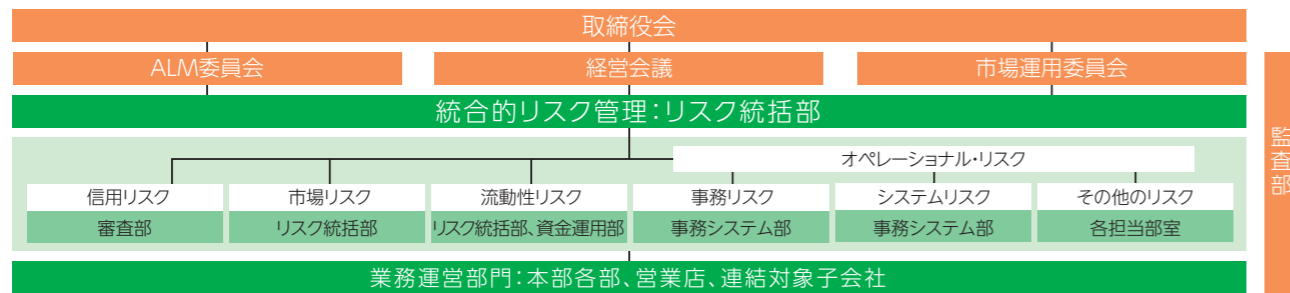
当行グループでは、健全性の確保と収益性向上の観点から、リスク管理を重要な課題と位置付け、リスク管理体制の高度化に取り組んでおります。

» リスク管理体制

金融機関の経営に影響を与えるリスクは複雑かつ多様化しております。これらのリスクを適切に管理する体制を強化することで、お客さまを支える持続可能な経営基盤を確立すべく、2022年10月に今まであった「リスク管理室」を「リスク統括部」として部に昇格させるとともに、市場リスク管理体制の強化を図る為、リスク統括部の部内室として、「市場リスク管理室」を新設しました。

また、内部監査部門である監査部は第三線として独立した立場で監査を行い、内部統制部門の機能拡充を図るとともに、その評価結果等について取締役会や監査役会へ報告する態勢としております。

リスク管理体制図



» 統合的リスク管理体制

当行グループでは、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク等、直面している様々なリスクを個々に評価・管理するだけでなく、それらのリスクの程度を総体的に把握し、経営体力の範囲内のレベルにリスクをコントロールする統合的リスク管理を行っております。

そのため、各種リスク毎に管理する部署を定め、リスク統括部がこれらを取りまとめ一元的に管理し、各委員会や経営会議で対応策等を協議しております。ALM委員会および市場運用委員会では、定量的に評価して把握できるリスクに関する協議を行うほか、コンプライアンス委員会、危機管理委員会においても、損失発生状況や未然防止・抑制策についての協議を行っております。

» 信用リスク管理

信用リスクとは、貸出先の業況悪化などの原因により、利息支払や元金返済・償還ができなくなることで、当行グループが損失を被るリスクをいいます。

当行では、貸出金等の資産内容について厳格な基準のもとに自己査定を行い、その結果を反映させた不良債権額を開示し、貸出先の債務者区分や担保の価値等に基づき適切な引当金を繰り入れております。

また、貸出先の倒産や業況悪化などにより発生が見込まれる将来の損失額を統計的に算出(計量化)し、貸出先ごとに保全状況を勘案して信用リスク量を算出しております。これにより、特定の業種や地域、格付に信用リスク量が偏っていないかを分析・評価するなど、定期的なモニタリングを実施しております。

» 市場リスク管理

市場リスクとは、「価格変動リスク」「金利変動リスク」「為替変動リスク」等の総称であり、株価、金利、為替などの金融経済環境の変化により、当行グループが保有する金融資産・負債の価格が変動し、損失を被るリスクをいいます。

当行では、市場取引について、資金運用部とリスク統括部が事前に調査・分析を行い、リスクを十分に把握したうえで投資を行っております。

また、複雑化する市場リスクを適切にコントロールするため、リスク統括部内に市場リスク管理室を設置し、リスクの特定、計測・分析、モニタリングを行い、当行の市場運用委員会、ALM委員会、経営会議、取締役会に報告する態勢としております。

- 価格変動リスク**：当行グループは市場性のある有価証券を保有しており、大幅な取引価格の下落があった場合には、保有する有価証券に評価損が発生し、減損処理による損失の計上等、当行グループの業績および財政状態に悪影響を与えるとともに、自己資本比率の低下を招くおそれがあります。
- 金利変動リスク**：金利が変動した場合、債券相場の変動等により、当行グループの保有する国債をはじめとする債券ポートフォリオの価値等に悪影響を及ぼします。
- 為替変動リスク**：円高となった場合に、当行グループの保有する外貨建て投資の財務諸表上の価値が減少いたします。

» 流動性リスク管理

流動性リスクとは、予期しない資金の流出により、預金の支払い等に必要な資金の確保が困難になることや、通常より著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスクをいいます。

当行では、資金運用部を資金繰り管理部署として、円貨および外貨について日次、週次、月次の資金繰りを管理し、リスク統括部、担当役員、代表取締役へ報告しております。また、リスク統括部では内外の情報を収集・分析し、当行の流動性リスクの状況を評価するほか、資金繰りの逼迫度区分の判定を行います。

そして、資金繰りが逼迫するおそれのある事象が発生した場合は「金融危機管理規程」に基づき、「注視時」「懸念時」「危機時」の局面に合わせて迅速に対応できる態勢を整備しております。

» オペレーショナルリスク管理

オペレーショナルリスクとは、銀行の業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により当行が損失を被るリスクをいいます。当行グループでは、オペレーショナルリスクを、「事務リスク」「システムリスク」「法務リスク」「人的リスク」「有形資産リスク」「風評リスク」に分類し、各リスクの所管部署を定め、リスク統括部と連携してリスク管理を行っております。

事務リスク管理

事務リスクとは、役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより損失を被るリスクをいいます。当行グループでは、当行の事務システム部をリスク所管部署とし、各種規程を整備するほか、不祥事件、事務事故、苦情等により問題点を把握し、原因分析、再発防止等の対応を行っており、事務リスクの状況、対応等について、リスク統括部、経営会議に報告する態勢としております。

システムリスク管理

システムリスクとは、内外の要因によるコンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備等に伴い損失を被るリスク、コンピュータの不正使用、コンピュータウィルス、サイバー攻撃等により損失を被るリスクをいいます。

当行グループでは、当行の事務システム部をリスク所管部署とし、当行グループのシステム全般および個々のシステムに関するリスクを認識・評価し、当行のシステムリスクの状況のモニタリングを行ったうえで、システムリスクの状況、

対応等について、リスク統括部、経営会議に報告する態勢としております。

法務リスク管理

法務リスクとは、顧客に対する過失による義務違反および不適切なビジネスマーケット慣行に起因して損失、損害を被るリスクをいいます。

当行グループでは、当行のコンプライアンス統括部をリスク所管部署とし、当行グループの重要な法務問題を一元管理するほか、法令遵守状況についてモニタリングを行ったうえ、法務リスクの状況、対応等について、リスク統括部、経営会議に報告する態勢としております。

人的リスク管理

人的リスクとは、人事運営上の不公平、不公正、差別的行為により損失、損害を被るリスクをいいます。

当行グループでは、当行の人事部をリスク所管部署とし、モニタリング等を通して当行グループが直面するリスクを認識し、各業務部門および営業店等の人的リスクの管理能力向上のために研修・教育を行うなどの管理を行うほか、人的リスクの状況、対応等について、リスク統括部、経営会議に報告する態勢としております。

有形資産リスク管理

有形資産リスクとは、災害その他の事象により、有形資産の毀損などの損失、被害を被るリスクをいいます。

当行グループでは、当行の総務部をリスク所管部署とし、災害その他の事象により当行グループが直面するリスクを認識し、物的損害を最小限にとどめるための適切な管理を行うとともに、有形資産リスクの状況、対応等について、リスク統括部、経営会議に報告する態勢としております。

風評リスク管理

当行の評判の悪化や風説の流布等により、信用が低下することに起因して損失、損害を被るリスクをいいます。

当行グループでは、当行の営業統括部をリスク所管部署とし、当行グループが直面する様々なリスクを認識するとともに、お客さまの動向や各種メディア、SNSによる風評の検知を行い、あらかじめ定めているリスクシナリオが顕在化した場合には危機管理委員会を招集し、危機管理計画を執行する態勢としております。

» 危機管理・業務継続態勢

当行グループでは、事務システム部をシステム関連危機管理部門、営業統括部をその他危機管理部門とし、それぞれが危機発生時を想定したコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を策定し、定期的な点検、訓練を実施するほか、適切なプランへの見直しを行うなど、危機発生時のリスクを回避または軽減するための業務継続体制を整備しております。

また、危機管理の状況については、リスク統括部、危機管理委員会、経営会議に報告する態勢としております。

» サイバーセキュリティ管理態勢

大規模化・巧妙化するサイバー攻撃からお客さまの大切な財産や重要な情報を守るため、サイバーセキュリティ管理態勢の継続的強化は金融業界共通の重要課題となっております。当行では、サイバーセキュリティ専門チームにより、システムへの不正侵入や情報漏洩の未然防止等の必要な対策を講じるとともに、万一のサイバー攻撃発生時における被害拡大防止および迅速な復旧対応等、業務継続態勢を整備しております。

» 会社概要

創立	1942年12月
取締役頭取	仲田 裕之
本店所在地	栃木県宇都宮市西2-1-18
資本金	274億8百万円
店舗数	83店舗（うち、店舗内店舗は13店舗）・6ローンプラザ
ATMコーナー	171ヶ所・294台（含店舗内・店舗外）
従業員数	1,311名（出向者を除いた就業人員数）

» グループ会社

株式会社とちぎんビジネスサービス		宇都宮市	鶴田町字滝の原3333-5	028 (633) 1308
株式会社とちぎん集中事務センター		宇都宮市	鶴田町字滝の原3333-6	028 (637) 0668
株式会社とちぎんカード・サービス		宇都宮市	江野町1-12	028 (636) 8111
株式会社とちぎんリーシング	本社	宇都宮市	松が峰1-3-20 (とちぎんビル別館)	028 (632) 1566
	越谷事務所	越谷市	越ヶ谷1-9-19 (栃木銀行 越谷支店内)	048 (940) 7261
株式会社とちぎんキャピタル&コンサルティング		宇都宮市	松が峰1-3-20 (とちぎんビル別館)	028 (689) 9696
とちぎんTT証券株式会社	本社	宇都宮市	池上町4-4	028 (614) 5150
	本店営業部	宇都宮市	小幡2-6-17	028 (615) 7053
	宇都宮東支店	宇都宮市	東宿郷3-2-18	028 (633) 0411
	今市支店	日光市	今市474	0288 (21) 1010
	鹿沼支店	鹿沼市	栄町1-1-4	0289 (74) 7501
	真岡支店	真岡市	並木町4-5-10	0285 (84) 6511
	西那須野支店	那須塩原市	五軒町6-4	0287 (28) 5511
	栃木支店	栃木市	河合町3-8 (栃木銀行 栃木支店内)	0282 (21) 8043
越谷支店	越谷市	赤山本町10-15 (栃木銀行 越谷西支店内)	048 (971) 9111	
株式会社クリーンエナジー・ソリューションズ		宇都宮市	松が峰1-3-20 (とちぎんビル別館)	028 (666) 7667

» 株式情報

株式の状況 (2024年3月31日現在)

発行可能株式総数	212,000千株
発行済株式総数	109,608千株
単元未満株式数	75千株

所有者別状況 (2024年3月31日現在)

区分	株主数 (人)	所有株式数 (単元)	割合 (%)	
株式の状況 (1 単元の株式数 100 株)				
政府及び地方公共団体	—	—	—	
金融機関	31	376,533	34.38	
金融商品取引業者	32	23,345	2.13	
その他の法人	1,039	203,357	18.57	
外国法人等	個人以外	94	127,084	11.60
	個人	16	178	0.02
個人その他	9,244	364,826	33.31	
計	10,456	1,095,323	100.00	
単元未満株式の状況	—	75,700	—	

(注) 1. 自己株式4,515,189株は「個人その他」に45,151単元、「単元未満株式の状況」に89株含まれております。なお、自己株式4,515,189株は株主名簿上の株式数であり、期末日現在の実質的な所有株式数は4,514,189株であります。
2. 「金融機関」の欄には、株式給付信託(BBT)が所有する当行株式が15,214単元含まれております。
3. 「その他の法人」の欄には、株式会社証券保管振替機構名義の株式が120単元含まれております。

» 大株主 (2024年3月31日現在)

氏名又は名称	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	11,669	11.10
株式会社 日本カストディ銀行(信託口)	6,031	5.74
株式会社 日本カストディ銀行(信託口4)	5,960	5.67
栃木銀行行員持株会	4,617	4.39
株式会社 ドリームキャリアホールディングス	3,479	3.31
株式会社 東和銀行	2,010	1.91
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	1,802	1.71
株式会社 日本カストディ銀行(信託E口)	1,521	1.45
あいおいニッセイ同和損害保険 株式会社	1,445	1.38
明治安田生命保険 相互会社	1,409	1.34

(注) 上記の発行済株式より除く自己株式には、株式給付信託(BBT)に基づき株式会社日本カストディ銀行が保有する当行株式1,521千株は含まれておりません。

» 主な業務の内容

預金業務	預金	当座預金、普通預金、決済用普通預金、貯蓄預金、通知預金、定期預金、積立定期預金、定期積金、別段預金、納税準備預金、外貨預金等を取扱っております。
	譲渡性預金	譲渡可能な定期預金を取扱っております。
貸出業務	貸付	手形貸付、証書貸付及び当座貸越を取扱っております。
	手形の割引	銀行引受手形、商業手形、荷付為替手形及び「でんさい」の割引を取扱っております。
商品有価証券等売買業務		国債等公共債の売買業務を行っております。
有価証券投資業務		預金の支払準備及び資金運用のため国債、地方債、社債、株式、その他の証券に投資しております。
国内為替業務		振込及び代金取立等を取扱っております。
社債等受託及び登録業務		担保付社債信託法による社債の受託業務、公社債の募集受託及び登録に関する業務を行っております。
付帯業務	代理業務	日本銀行代理店、日本銀行歳入代理店及び国債代理店業務 地方公共団体の公金取扱業務 勤労者退職金共済機構等の代理店業務 株式払込金の受入代理業務及び株式配当金、公社債元利金の支払代理業務 日本政策金融公庫、住宅金融支援機構等の代理貸付業務 信託代理店業務 保険代理店業務
		保護預り及び貸金庫業務 有価証券の貸付 債務の保証 (支払承諾) 公共債の引受 国債等公共債及び証券投資信託の窓口販売 コマーシャル・ペーパー等の取扱い 金融商品仲介業務 確定拠出年金業務

当行は、お客さまのニーズに合わせて様々な商品・サービスをご提案しております。詳しくは、当行ホームページをご覧ください。

個人のお客さま	https://www.tochigibank.co.jp
口座開設・預金	口座開設手続き、各種預金商品のご案内
資産運用	資産運用の考え方、投資信託、個人向け国債等のご案内
ローン	各種ローン商品のご案内
年金・保険・信託	年金受給手続きのご相談、各種保険、信託商品のご案内
法人・個人事業主のお客さま	https://www.tochigibank.co.jp/business
経営サポート	創業・経営改善など課題別の相談窓口や商品のご案内
資金調達	各種融資商品やリース、ファンドを通じた出資等のご案内
EB サービス・業務効率化	とちぎんダイレクト等の業務効率化サービスのご案内
セミナー・商談会	各種セミナーや商談会のご案内
当行が契約している指定 ADR 機関	一般社団法人全国銀行協会 (連絡先 全国銀行協会相談室)
ホームページ	https://www.zenginkyo.or.jp/adr/
電話番号	0570 - 017109 または 03 - 5252 - 3772

※「一般社団法人全国銀行協会」は銀行法上の指定紛争解決機関です。

》店舗・ATMネットワーク（2024年6月末日現在）

※（ ）内の店舗は店舗内店舗です。
 ※○、□、◇内の数字は平日の営業終了時間です。
 ○のATMコーナーは、平日のみ営業しております。
 □のATMコーナーは、平日・土曜日に営業しております。

◇のATMコーナーは、平日・土曜日・日曜日・祝日に営業しております。
 ※ATMが設置してある施設等の営業状況やメンテナンスにより一部営業時間が変更になる場合があります。

栃木県

宇都宮市		
本店営業部(宇都宮西)	宇都宮市西2-1-18	028(633)1241
済生会宇都宮病院出張所	宇都宮市竹林町910-1	028(626)5700
陽南	宇都宮市宮本町17-7	028(658)1261
馬場町	宇都宮市馬場通り1-1-1 (シティタワー宇都宮1階、2階)	028(622)8141
星が丘出張所	宇都宮市下戸祭2-4-5	028(624)8401
大曾(宇都宮駅前)	宇都宮市大曾4-8-14	028(643)5681
宇都宮東(泉が丘・築瀬)	宇都宮市東宿郷3-2-12	028(633)4311
戸祭	宇都宮市中戸祭1-7-1	028(625)3281
雀宮(兵庫塚)	宇都宮市高砂町14-3	028(653)7841
宇都宮北	宇都宮市岩管町1354	028(662)0321
テクノポリス	宇都宮市ゆいの杜3-2-20	028(667)8801
若草	宇都宮市若草5-13-28	028(624)4851
平松	宇都宮市平松本町777-1	028(660)2971
陽東桜が丘(石井町)	宇都宮市陽東6-12-20	028(662)8320
御幸ヶ原	宇都宮市御幸ヶ原町77-5	028(663)2041
河内	宇都宮市中岡本町3713-124	028(673)7211
鶴田(三の沢)	宇都宮市鶴田町715-3	028(647)3111

ATM	◇南宇都宮	◇ヨークベニマル鶴田店
	◇緑町	◇ヨークベニマル西川田店
	◇清原	◇ヨークベニマル泉が丘店
⑥	県庁内出張所	◇ヨークベニマル針ヶ谷店
⑦	宇都宮市役所	◇かましんカルナ大曾店
◇	宇都宮西	◇かましんカルナ駅東店
◇	JR宇都宮駅西口 1F	◇かましんゆいの杜店
◇	サンユー上河内店	◇かましんカルナ駒生店
◇	オリオン通り	◇越戸ショッピングプラザ・ココ
◇	東武宇都宮駅西口	◇豊島台ショッピングセンターMusé
◇	カワチ薬品石井町店	◇アピタ宇都宮店
◇	FKD宇都宮店(正面)	◇ベルモール
◇	FKD宇都宮店(中央)	◇tonarie宇都宮店
◇	FKDインターパーク店	◇たいらや築瀬平成通り店
◇	ヨークベニマル御幸ヶ原店	◇たいらや岡本店
◇	ヨークベニマル若松原店	◇たいらや今泉新町店
◇	ヨークベニマル石井店	◇たいらや川田店
◇	ヨークベニマル細谷店	◇Utsunomiya Terrace

河内郡		
上三川	上三川町しらさぎ1-35-1	0285(56)2521

那須塩原市		
黒磯(黒磯西)	那須塩原市本町8-4	0287(62)2323
西那須野	那須塩原市永田町4-11	0287(36)2115
三島	那須塩原市三島3-6-3	0287(38)0810
ATM	◇ダイユー東那須店	◇黒磯西
	◇ヨークベニマル西那須野店	◇MEGA ドン・キホーテ(駐車場内)
	◇ヨークベニマル那須塩原店	◇イオンタウン那須塩原店
	◇ヨークベニマル上厚崎店	

大田原市		
大田原	大田原市山の手1-6-5	0287(22)3146
大田原西	大田原市美原1-5-42	0287(23)1166
ATM	◇ダイユー野崎	◇たいらや大田原本町店
	⑥那須中央病院前	◇ヨークベニマル大田原店
	◇ヨークベニマル大田原住吉店	◇美原

矢板市		
矢板	矢板市鹿島町11-51	0287(43)1223

ATM	⑥片岡	◇ベシア矢板店
	◇ヨークベニマル矢板店	

那須烏山市		
烏山	那須烏山市金井1-8-16	0287(82)3132

ATM	◇かましん大金店
-----	----------

さくら市		
氏家	さくら市氏家4504-4	028(682)2711

ATM	⑥市立あおぞら保育園隣	◇イオンタウンさくら店
	◇ヨークベニマル氏家店	◇道の駅きつれがわ

那須郡		
ATM	那須町	◇イオンタウン那須店
	那珂川町	◇リオン・ドール小川店

真岡市		
真岡	真岡市田町2306	0285(82)2131
真岡西	真岡市上高間木2-16-5	0285(83)8801

ATM	◇北真岡(サンキ駐車場)
-----	--------------

芳賀郡		
茂木	茂木町茂木2146-2	0285(63)1211
益子	益子町益子2770-1	0285(72)7411

ATM	芳賀町	益子町
	◇たいらや芳賀店	◇ベシア益子店

日光市		
今市	日光市今市1122-2	0288(22)1051
日光	日光市本町1-2	0288(54)2155
鬼怒川	日光市鬼怒川温泉大原1407-9	0288(77)0012
大沢	日光市木和田島1526-48	0288(26)6950

ATM	◇たいらや今市店	◇カワチ薬品今市店
	◇イオン今市店	◇リオン・ドール日光店

鹿沼市		
鹿沼(鹿沼東)	鹿沼市貝島町5006-1	0289(62)4191

ATM	◇福田屋百貨店鹿沼店	◇鹿沼東
	◇ヨークベニマル鹿沼店	

塩谷郡		
宝積寺	高根沢町宝積寺2318-9	028(675)4231

ATM	高根沢町	◇リオン・ドール高根沢東店
	⑥高根沢町役場	◇とりせん高根沢店
	塩谷町	◇ダイユー塩谷店

下野市		
石橋	下野市文教1-19-3	0285(53)1330
小金井	下野市駅東2-8-8	0285(44)8488
自治医大駅前出張所	下野市祇園1-16-3	0285(40)6698

ATM	⑥自治医科大学病院	◇ヨークベニマル石橋店
	⑥小金井中央病院	

小山市		
小山*	小山市宮本町2-3-15	0285(22)1421
間々田	小山市乙女3-15-15	0285(45)7111
小山東	小山市駅南町4-13-20	0285(27)3581

ATM	⑥小山市役所	◇イオンモール小山
	◇城南ドラッグストアシナ	◇たいらや間々田店
	◇ヨークベニマル小山ゆうえんち店	◇JR小山駅ビル

*小山支店は、建替のため2024年7月8日以降、間々田支店に仮移転予定です。

栃木市		
栃木(栃木西)	栃木市河合町3-8	0282(22)2505
栃木北	栃木市大町32-30	0282(20)3311
大平	栃木市大平町新1520-4	0282(43)7555

ATM	◇とりせん栃木店	◇カワチ薬品都賀インター店
-----	----------	---------------

佐野市		
佐野(佐野東)	佐野市亀井町2665	0283(24)2121

ATM	◇イオンモール佐野新都市	◇とりせん佐野西店
-----	--------------	-----------

足利市		
足利南(足利)*	足利市朝倉町3-20-13	0284(72)7351

ATM	◇ヨークベニマル足利大月店
-----	---------------

*足利支店は、建替のため、足利南支店に当面の間、仮移転しております。

下都賀郡		
おもちゃのまち	壬生町幸町1-4-5	0282(86)2288
壬生	壬生町大師町29-10	0282(83)5911
野木	野木町丸林200-5	0280(57)1331

ATM	壬生町	⑥獨協医科大学病院
-----	-----	-----------

共同ATM

FKDインターパークビレッジ	佐野市役所
コープおもちゃのまち	下野市役所
栃木医療センター	日光市役所
キャノンメディカル	那須塩原市役所
栃木市役所	野木町役場
スーパーオータニ江曾島店	鹿沼市役所
スーパーオータニ上三川店	
東武宇都宮百貨店	
ヨークベニマル鹿沼上殿店	
コムファーストショッピングセンター	
済生会宇都宮病院	

コーポレートデータ

埼玉県

さいたま市

大宮 さいたま市大宮区上小町482-1 048(644)8111
 東大宮 さいたま市見沼区東大宮7-2-7 048(688)1321

越谷市

越谷 越谷市越ヶ谷1-9-19 048(966)2176
 相模町出張所 越谷市相模町3-114-1 048(986)4511
 大袋(弥十郎) 越谷市袋山1425-1 048(975)7161
 蒲生 越谷市蒲生旭町10-12 048(985)8811
 越谷西 越谷市赤山本町10-15 048(964)1811
 東越谷 越谷市東越谷4-29-12 048(964)8111
 せんげん台 越谷市千間台東2-2-14 048(979)2111
 蒲生西 越谷市南越谷5-16-17 048(988)3111

ATM 7 獨協医科大学越谷病院 ⑨ 東武越谷駅
 ⑨ 東武蒲生駅 駅ビル ⑨ 東武北越谷駅 駅ビル
 ⑨ 東武大袋駅東口 ⑨ イオンレイクタウンKAZE/MORI
 ⑨ 東武新越谷駅 駅ビル「ヴァリエ」 ⑨ コーナナン越谷大里店

幸手市

幸手 幸手市中2-2-8 0480(43)2221

ATM 6 幸手市役所

春日部市

武里 春日部市大場1122-7 048(737)5111

ATM ⑥ ダイソー春日部武里店

吉川市

吉川(三郷中央) 吉川市保1-20-1 048(983)1311

ATM ⑨ イオンタウン吉川美南

久喜市

久喜 久喜市久喜東3-22-16 0480(22)9711

北葛飾郡

松伏 松伏町松葉1-7-1 048(992)2555

草加市

ATM ⑥ TAIRAYA草加店駐車場内

東京都

台東区

東京 台東区三筋1-1-1
 03(3862)4855

群馬県

前橋市

前橋 前橋市本町2-15-10 027(289)5121
 前橋フコク生命ビル7階

太田市

太田 太田市飯田町214 0276(45)7131

茨城県

古河市

古河 古河市雷電町10-50 0280(32)8111

発行：栃木銀行 経営企画部 広報文化室

〒320-8680

栃木県宇都宮市西2-1-18

TEL. 028-633-1241 (大代表)