

First for You
あなたとともに



TOCHIGI BANK

2023

2022年4月1日 — 2023年3月31日

統合報告書〈ディスクロージャー誌 本編〉



栃木銀行

Contents | 栃木銀行統合報告書2023

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 主要マーケット (栃木県、埼玉県) のポテンシャル
- 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り組み

サステナビリティ経営に向けた成長戦略

- 18 企業価値向上に向けた取り組み
- 19 前 (第10次) 中期経営計画の振り返り
- 21 第11次中期経営計画
- 23 資本戦略・株主還元
- 24 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~
- 31 個人戦略 ~ライフデザインのトータルサポート~
- 33 DX戦略 ~DXでお客さまの利便性向上と新たな価値提供を目指します~
- 37 人材戦略 ~サステナブル経営の土台~
- 41 新事業戦略 ~グループ一体での総合サービス提供~
- 43 気候変動への取り組み (TCFD)
- 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~

サステナビリティ経営を支える基盤

- 46 リスクガバナンス
- 49 ステークホルダーコミュニケーション
- 51 コーポレートガバナンス
- 55 コンプライアンス
- 57 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り組みをご理解いただくため、「統合報告書2023」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「価値協創ガイド」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、「2023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「2023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。



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、「お客さまの“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。

「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



取締役頭取
黒本 淳之介

はじめに

平素より栃木銀行をお引き立て賜り、厚く御礼申し上げます。

当行は、「豊かな地域社会づくりに貢献する」ことを経営理念に掲げ、創業以来、地域の皆様と共に歩み続けてきました。2022年12月には創立80周年を迎え、今まで積み上げてきた信頼と歴史を礎としながら、環境の変化にも柔軟に対応し、総合的な金融仲介機能を強化してまいりました。

成果はすでに顕在化してきており、栃木県内における企業のメインバンクとしてのシェアは2019年から2021年まで3年連続で拡大しております。また、M&Aの支援事業である「とちぎの結び目」はそのコンサルティング力で注目を浴び、ビジネスモデルが他の金融機関にも波及するなど、事業承継の取組みにおいてプレゼンスを高めております。2023年は「第11次中期経営計画」がスタートする年となり、当行の目指すべき姿をより明確にステークホルダーへ示す重要な1年となります。金融の枠にとられない様々なサービスを通して、お客さまへ新たな価値の提供を行ってまいります。

足元の経営環境

これまで長く続いてきた新型コロナウイルス感染症は感染者数も落ち着き、感染症法上の位置づけ変更や療養期間の短縮、マスク着用方針の見直しなど、コロナ禍による停滞から正常化に向けた動きが一段と進んでおります。一方で、ロシアのウクライナ侵攻、世界的な物価の高騰、不安定な金利動向など先行きが不透明な状況が続いており、地域経済への影響について、今後も注視していく必要があります。

第10次中期経営計画の総括

昨年度は「第10次中期経営計画」の最終年度であり、「課題解決に強い銀行への進化」の総仕上げとして様々な施策に取り組んできました。計画スタート時は新型コロナウイルス感染症の感染拡大が始まり、行動制限により経済活動が大きく制約を受け、当行においても訪問活動を控えるなど、これまでにない難局に直面した状況で計画が開始いたしました。経済が停滞し、また感染のリスクが高まる中、地域金融機関として地域経済を支えるため、業況が悪化したお客さまに寄り添い、迅速な資金繰り対応等伴走支援を行ってまいりました。

「お客さまサポート体制」の確立を目指し、持続的な本業支援や、人生100年時代に向けた資産形成の支援など、課題や困りごとの解決に本気で取り組んできた3年間でした。また、地域の好循環サイクルの実現を目指すサステナビリティへの取組みに着手したことも第10次中計の成果であると考えております。

2023年3月期においては、第10次中計の主要計数目標として掲げた当期純利益(連結)、コア業務純益(投信解約損益を除く)、自己資本比率(連結)の3項目すべてにおいて、目標を達成することができました。これもひとえにお客さまを

はじめ、様々なステークホルダーの皆さまの温かいご支援の賜物と深く感謝申し上げます。

パーパスと長期ビジョンの制定

第10次中期経営計画において、経営層と営業店行員が相互に理解を深め、一体となって新しい栃木銀行グループを創造、発展させていくことを目的としたダイアログを開始しております。ダイアログを実施する中で、地域やお客さまに対する役職員の想いが見えてきたことから、改めてグループ役職員の意思統一を図るために、パーパスを「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」と制定いたしました。

制定にあたってはグループ役職員の考え、想いを反映すべく、意見募集を実施いたしました。1,053件の意見を参考に、共通する想いや考えを反映しております。地域社会、経済を取り巻く環境が大きく変化するなか、創立から受け継いできた当行の存在価値を明文化することで、全組織と全役職員が同じ方向を向いて歩みを進め、10年後、20年後も地域にとって必要とされる存在を目指してまいります。

当行グループを取り巻く経営環境は、少子高齢化、異業種参入、脱炭素化、デジタル化の進展など大きく変化しており、これらの課題に如何に取り組むか、日々頭を悩ませております。そのような中、既存の銀行機能を提供するだけでは地域及び当行の持続的な成長は困難であり、銀行自身も変化しなければなりません。そこで当行グループの10年後の目指す姿として、長期ビジョンを「『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」と制定いたしました。この長期ビジョンには、「お客さまの“最も身近な存在”でありたい」、「地域の皆さまの個々の課題だけでなく、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」という想いが込められております。

第11次中期経営計画

第11次中期経営計画は長期ビジョンの実現に向けてのスタートとなる3年間と位置付けております。第11次中計では「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 ～地域金融ビジネスの進化(深化)と収益構造の強化～
 - ・体制強化 ～未来へ向けた構造改革と経営基盤の強化～
 - ・人的資本投資の強化 ～サステナブル経営の土台～
- を掲げ、これまで取り組んできたお客さまの課題、困りごとの解決を更に高度化、進化、多様化し、様々なステークホルダーに向けて新たな価値を創出、提供してまいります。

基本戦略の1「収益力強化」は、成長投資と戦略的人員配置により、当行グループの強みでもあり、競争領域でもある「人

トップメッセージ

にしかできない業務」、いわゆる直接対面チャネルや間接対面チャネルに人的リソースを投下し、専門性の高いソリューションの提供を行ってまいります。その為に、3年間で80億円以上の成長投資を行い、150名の人員を戦略的に再配置いたします。

具体的には、店舗代替としての非対面チャネルの強化、抜本的事務削減等により人員を捻出し、リスクリング、専門資格取得支援など人的投資を行い、本部専門部署、間接対面部門、グループ会社等へ戦略的に人員を配置してまいります。また、内外データを集約、掛け合わせることで、直接対面、間接対面、非対面の各チャネルで適切なタイミングでの商品・サービスの提案、提供を実現いたします。

基本戦略の2「体制強化」では、当行グループが将来に亘って地域を支え続けていくための強固な経営基盤の構築に向けて、「エリア本部制の導入」や「地域特性に応じた店舗への見直し」による効率的な店舗運営など、未来へ向けた構造改革を行ってまいります。

基本戦略の3「人的資本投資の強化」は、「収益力強化」と「体制強化」を推し進め、当行グループの変革を実現していくための土台となる人材の育成に注力してまいります。お客さまへ高度なソリューションを提供していくために「とちぎんキャピタル&コンサルティング」との連携強化や、外部出向による専門知識習得、研修・自己研鑽コンテンツの拡充、専門資格の取得支援など、課題解決を担う職員のソリューション力向上をサポートし、課題解決をより一層高度化してまいります。また、DXをはじめ専門性の高いサービスを提供するため、外部人材の登用・活用も併せて取り組んでまいります。

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」を共有し、この3つの基本戦略を踏まえた企業活動を遂行していくことで、計画の達成を目指してまいります。

—サステナビリティへの取り組み—

サステナビリティの推進

ESGの取り組みが世界的な関心事項となり、企業は持続的な発展を実現するため、個別の課題のみならず社会的な要請にも応えていくことが求められております。

そのような中、当行グループでは、「豊かな地域社会づくりに貢献する」との経営理念に基づき、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、持続的な発展をめざすべく、2021年12月にサステナビリティ方針を制定し、グループ内に「サステナビリティ推進体制」を構築いたしました。地域資源の活用や地域社会・ステークホルダーが直面する課題に取り組むことは、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考えております。そこで本部内に6つ(ガバナンス・地域課題・環境・ESG地域金融・社会課題・人的資本)のWG(ワーキンググループ)を設置し、営業店とWGが連携し、地域の課題について取組む体制としております。地域の課題に対し、営業店とWGが情報連携を行い、実現に向けた施策のアイデアを出し、対話を通じて組織的な活動と

するなど、地域課題等を起点としたビジネス機会の創出に取り組んでおります。

地域課題への取り組み

当行は地域やお客さまの多様化する悩みに応えるため、地域・お客さまとの関係を、これまでの様な融資取引を通じた1対1の交渉相手の関係から、将来のビジョンに向かって共に歩む相談相手の関係を築いてまいります。さらに、地域との繋がりを生かし、地域で分散した様々な知見を活用し、複合的に解決するプラットフォームの役割を当行が担っていきたくて考えております。当行では、地域課題に対する活動の一つとして「地域ワークショップ」を開催しております。地元の有識者のみならず、広く世代間を超えた意見交換の機会を持つことで知見が得られ、新たな関係性を築き、地域資源の掘り起こしに繋げております。

銀行業務以外の事業分野の拡大 (新事業への取り組み)

喫緊の地域課題の一つに脱炭素化への取り組みがあります。当行は、2021年12月にサステナビリティ方針を踏まえた環境方針を制定し、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同をはじめ気候変動対策を重要課題として取り組んでおります。2015年にパリ協定が採択され、2020年に日本国政府は2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、カーボンニュートラルを目指すことを宣言いたしました。地元栃木県の各市町においても脱炭素化に向け、積極的な取り組みが行われております。当行は、これまで持続可能な地域社会を実現するため、環境省事業である「ESG地域金融促進事業」等、様々な事業に取り組んできました。その取り組みを通じて、地元の事業者は電気やガソリンなどエネルギーの大半を地域外から購入しており、これが地域経済にとって大きな資金流出ポイントであると認識しておりました。そして、脱炭素やカーボンニュートラルに向けた取り組みの必要性が高まる中、当行として地域経済の資金面での循環とともに、地産地消型のエネルギー循環モデルを構築できないか検討してまいりました。その様な経緯から、2023年3月、当行および事業パートナー企業である(株)アイ・グリッド・ソリューションズとの共同出資による、自家消費型再生可能エネルギー事業(以下「PPA事業」)会社(株)グリーンエナジー・ソリューションズ)を設立いたしました。当行は、同社を通じて地域内でクリーンなエネルギーを創出し、環境負荷の低減を進め、域外からのエネルギー流入を削減し、域内経済に資金を還流するといった「地域経済エコシステム」を構築し、自立した地域社会の形成に貢献してまいります。地域のお客さまにとっては、自社のCO₂削減の実現および電気料金の削減、電力供給の安定化といった価値が得られます。2026年3月までに年間50メガワットの再生可能エネルギーの創出、年間約2万トンのCO₂排出量削減を目指してまいります。当行では、第11次中期経営計画の主たるテーマである「新

たな価値提供の実現」に取り組んでおります。この新たな価値提供とは、既存の銀行業務のみならず、銀行サービスの枠を飛び出し、発想を広げることで叶えられると考えております。これらのサステナビリティ推進活動は、当行にとって新たな価値を生み出す息の長い取り組みであると考えております。今後も当行のサステナブル経営の礎として常に進化させ、地域課題に寄り添い、共有し、共感し、地域の持続的な発展と課題解決に貢献してまいります。

—人的資本に関する取り組み—

人的資本の強化

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。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、お客さまの課題解決に資することにあります。これを実現するのは、「人」であり、今後もサービスの向上を図るためには、さらなる「人材育成」が必要となります。

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り組む人材、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してまいります。

お客さまの課題解決や社会の変化に対応していくためには「個の力」を高める必要があり、個人が自らの成長に積極的に取り組む意識や姿勢が重要であると考えております。個人のスキルを向上させるため、2022年度より初等教育プログラムを開始いたしました。このプログラムでは、若年行員は2年間の重点育成期間において全ての銀行業務の経験を通じ、多角的な視点から課題を発見したり、解決に繋がったりできるスキルを養成いたします。

一方、業務デジタル化等の環境変化への適応を促進する必要があると考えております。このため、業務の遂行に必要な研修に加え、現行の業務を行いながら未経験業務修得を目指す店内インターンシップ制度の導入、また、専門的知識を要する中小企業診断士、経営コンサルタント、1級FP技能士の資格取得に向けた支援を強化しております。

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年度比倍増させる計画とし、人的資本強化に積極的に取り組んでまいります。

ダイバーシティ推進の取り組み

お客さまのニーズや嗜好が多様化しており、様々な視点・発想が必要です。また、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。

当行は「男女ともに当行で働く全ての行員が個々の能力を発揮し、活躍することのできる多様な職場づくりの実現」を目指しています。「女性活躍推進協議会」では、女性が職場で抱える課題について協議するとともに、各施策を関係部署に提言し、働きやすさ、働きがい、挑戦したい人づくりの観点



イントロダクション

栃木銀行グループの価値創造

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

から、女性のキャリアアップを図る取り組みを行っております。女性管理職(支店長代理職以上)比率は2023年3月末時点で11.7%ですが、女性キャリアアップ研修を通じたスキル向上支援や、育児短時間勤務のバリエーション追加など子育て世代でも安心して働ける環境を整備し、2026年3月末において16%とする計画です。

当行は、男女差のないオープンで活力のある職場環境を醸成し、また、全ての職員の多様性を活かす組織づくりを進めてまいります。

人事制度の整備など

当行は、2021年度に、女性の活躍の推進、職員のモチベーションアップや若手行員の処遇改善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(旧一般職)でも管理職に登用できる制度とし、2023年4月に地域総合職の女性管理職(次長職)を登用いたしました。また、役席への昇任者数においては男女差がなくなっており、今後ますます女性の活躍の場が拡大すると考えております。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、個人にあった働き方を選択する意識が出てきております。

人事制度改正とあわせ、ものごとを多角的視点で捉えられるスキルを向上させる研修プログラムの導入や難関資格の取得支援強化により、自己成長に積極的に取り組む職員も増加しております。

今後も、職員のモチベーションアップにつながる支援を強化し、お客さまや地域の課題解決に貢献できる職員を育成してまいります。

最後に

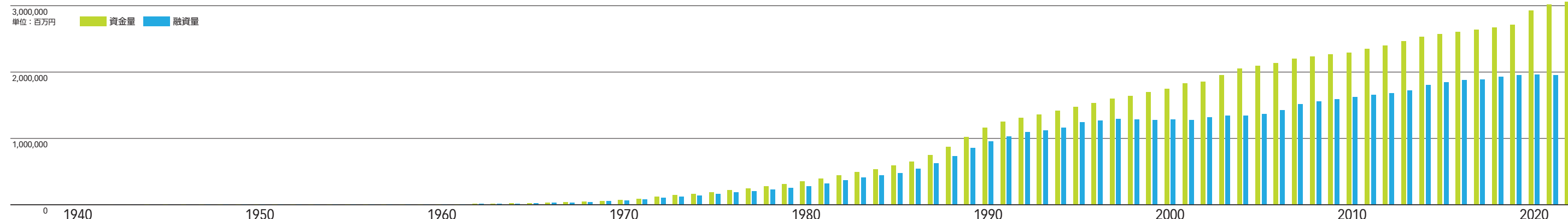
私ども栃木銀行グループは総力を結集し、お客さまと地域に新たな価値の提供を実現してまいります。「徹底した地域への信用創造」と「既存の金融の枠組みを超えた新しい事業領域への挑戦」によって、グループ一体で課題解決に挑み、持続可能な地域の未来を創造してまいります。

皆さま方におかれましては、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。

栃木銀行グループのあゆみ(沿革)

2022年 資金量合計：30,584億円
融資量合計：20,317億円

資金量・融資量の推移



当行の沿革

<p>1942年12月 農商無尽株式会社、富源無尽株式会社、足利無尽株式会社の3社合併により、栃木無尽株式会社創立</p> <p>1952年7月 株式会社栃木相互銀行に商号変更</p> <p>1955年10月 本店を現在地に移転</p> <p>1955年11月 行是制定</p> <p>1965年10月 本店完成時の写真</p> <p>1972年10月 資金量1,000億円達成</p>	<p>1982年10月 東京証券取引所市場第2部上場</p> <p>1984年9月 東京証券取引所市場第1部上場</p> <p>1986年12月 株式会社とちぎんビジネスサービス設立</p> <p>1989年2月 普通銀行転換により株式会社栃木銀行に商号変更</p> <p>1995年9月 海外コルレス業務の認可取得</p> <p>1996年10月 株式会社とちぎん集中事務センター設立</p>	<p>1990年3月 資金量1兆円達成</p> <p>1991年3月 株式会社とちぎんカード・サービス設立</p> <p>1992年6月 株式会社とちぎんリーシング設立</p> <p>1992年12月 創業50周年</p> <p>1993年11月 信託代理店業務開始</p> <p>1995年9月 海外コルレス業務の認可取得</p> <p>1996年10月 株式会社とちぎん集中事務センター設立</p>	<p>2001年11月 確定拠出年金業務開始</p> <p>2002年10月 第三者割当増資払込完了(249億480万円)</p> <p>2004年6月 資金量2兆円達成</p> <p>2004年12月 証券仲介業務開始</p> <p>2007年 サブプライムローン危機</p> <p>2008年 リーマンショック</p>	<p>2010年1月 基幹系システムを[NEXTBASE]へ移行</p> <p>2012年12月 創業70周年</p> <p>2014年10月 株式会社とちぎんキャピタル設立(2020年10月株式会社とちぎんキャピタル&コンサルティングへ社名変更)</p> <p>2017年4月 宇都宮証券株式会社(2018年10月、とちぎんTT証券株式会社へ社名変更)の株式取得し、連結子会社化</p> <p>2019年8月 SDGs宣言</p>	<p>2020年4月 第十次中期経営計画「～課題解決に強い銀行」への進化～スタート</p> <p>2020年11月 有料人材紹介業認可</p> <p>2020年 新型コロナウイルスが世界で蔓延</p> <p>2020年 イギリスがEUを離脱</p>	<p>2021年6月 資金量3兆円達成</p> <p>2021年9月 とちぎの結び目：地元応援型M&Aサービス開始</p> <p>2021年12月 サステナビリティ方針の策定及びTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同表明</p>	<p>2022年4月 東京証券取引所新市場区分におけるプライム市場へ移行</p> <p>2022年9月 融資量2兆円達成</p> <p>2022年12月 創業80周年を迎える</p>	<p>2023年3月 株式会社クリーンエナジー・ソリューションズ設立</p> <p>2023年4月 第11次中期経営計画「新たな価値提供の実現」スタート</p> <p>2023年 トルコ・シリア地震</p> <p>2023年 新型コロナウイルスが5類感染症へ移行</p>
<p>1940</p> <p>社会的動き 1945 広島・長崎に原爆投下、終戦 1956 経済白書「もはや戦後ではない」 1960 国民所得倍増計画 1964 東海道新幹線開通、東京オリンピック開催 1973 第一次石油危機 1979 第二次石油危機</p>	<p>1980</p> <p>1980 公定歩合引き上げ(7.25→9.0%)、戦後最高値 1985 プラザ合意 1987 ニューヨーク市場株価大暴落(ブラックマンデー) 1989 消費税導入</p>	<p>1990</p> <p>1990 バブル崩壊 1993 Jリーグ開幕 1999 「ユーロ」誕生</p>	<p>2000</p> <p>2001 米国で世界同時多発テロ 2007 サブプライムローン危機 2008 リーマンショック</p>	<p>2010</p> <p>2011 東日本大震災 2016 熊本地震/日銀、マインナス金利政策導入</p>	<p>2020</p> <p>2020 新型コロナウイルスが世界で蔓延 2020 イギリスがEUを離脱</p>	<p>2021</p> <p>2021 東京オリンピックが史上初の延期で開催 2021 岸田内閣が発足</p>	<p>2022</p> <p>2022 ロシアがウクライナ侵襲開始</p>	<p>2023</p> <p>2023 トルコ・シリア地震 2023 新型コロナウイルスが5類感染症へ移行</p>



「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

インターネットバンキング
サステナビリティ経営に
支える基盤

主要マーケット (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関東地方北部、首都圏に位置する恵まれた立地特性に加えて、北部・中央部から南部にかけては平野が広がり平坦な地形が多く、産業活動の基盤となる土地等に恵まれるなど、産業面で優位な立地条件にあります。

世界遺産に登録された「日光の社寺」がある日光や、那須・足利など豊かな自然と歴史・伝統のある観光地を有するほか、豊富な温泉や益子焼などの伝統工芸品、1968年から生産量日本一を誇る「いちご」、和牛・湯波などの多彩な特産物もあり、魅力的な地域資源に恵まれております。

1 全国有数の「ものづくりの県」

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

栃木県は1960年代からの積極的な工業化政策により、全国有数の「ものづくり県」に成長しております。県内総生産に占める第二次産業の構成比(2019年度)が44.2%で全国2位となりました。

その要因として、①恵まれた立地条件、②豊かな自然環境、③バランス良く集積している様々な産業、等が考えられます。

製造業の中でも、製造品出荷額において、自動車・航空・産業用等の輸送用機械が最も大きなウエイトを占めており、また、各業種とも国内を代表する企業が県内に多く進出しております。

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	3,291,143	3,702,020	12.5%
(第二次産業構成比)	42.7%	44.2%	1.5%
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)」

2 恵まれた経済状況

一人当たりの県民所得が全国4位

このような恵まれた県内環境のもと、1人当たりの県民所得(2019年度)は3,351千円で、全国4位にランクインされております。

栃木県 県民所得推移(2019年度)



都道府県別県民所得(2019年度) 単位: 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

3 人口予想 (2030年)

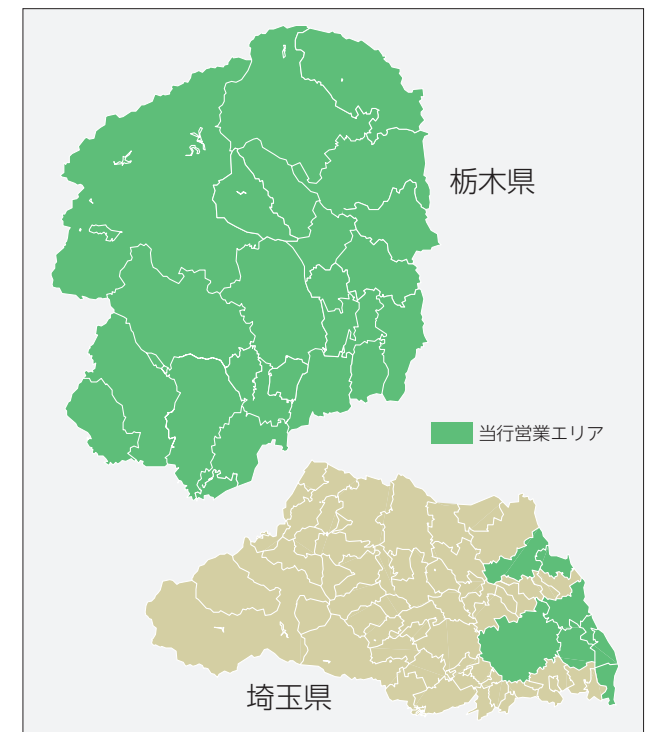
当行営業エリアの将来推計人口の減少率が全国平均(東京都除く)を下回る

当行の主要マーケットである栃木県と埼玉県東部エリアを合わせた将来推計人口(2030年)について、その減少率が3.9%と全国平均(東京都を除く)の5.6%を下回っております。

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)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」



4 充実した交通インフラ

栃木県は、東京から小山まで新幹線で40分、宇都宮まで最速48分で直結、東京への通勤圏域となっており、さらにJR宇都宮線の東京への乗り入れや、東海道線との直通運転が開始されたことにより(上野東京ライン)、東京とのアクセスが一層便利になっております。北陸新幹線が開通し、日本海側との交通の利便性も向上しております。

空の交通は、茨城空港まで宇都宮市内から1時間程度。公共の栃木ヘリポートが整備されており、同ヘリポートは旅客・貨物ばかりでなく、災害救助や救急医療といった緊急時の離着陸にも活用されております。

高速道路では、県を南北に貫く東北自動車道(東日本の大動脈)、東西には北関東自動車道が茨城県と群馬県を結び、常磐道・関越道も含めると東日本の東西北にネットワークを形成しています。

また圏央道が開通し、宇都宮・上三川IC-成田空港が約1時間半で直結され、海外とのより活発な人・モノの交流が行われると見込まれます。

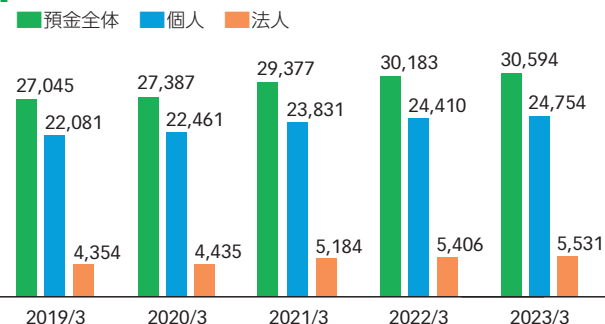
※参考: 栃木県産業労働観光部 産業政策課 企業立地班「企業立地に関するご案内」



財務・非財務ハイライト

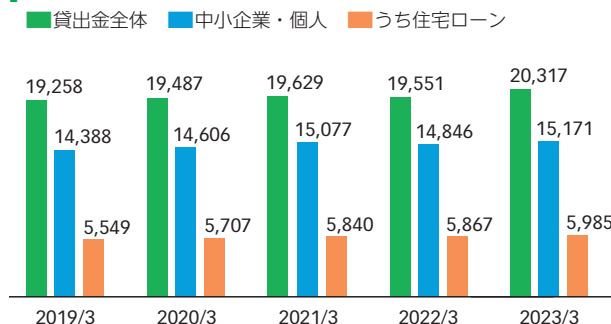
財務ハイライト

預金残高(億円)



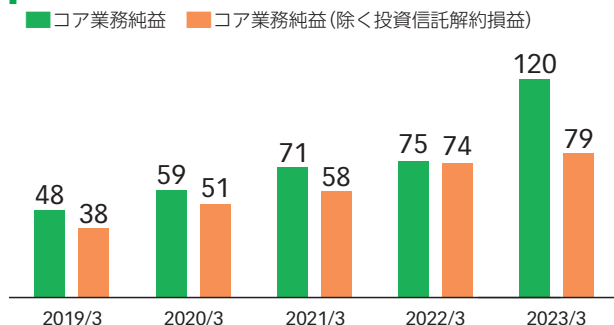
●当行の預金は、地域に根差した営業基盤によって、個人預金を中心に増加しております。(個人預金比率80.9%) ※譲渡性預金含む

貸出金残高(億円)



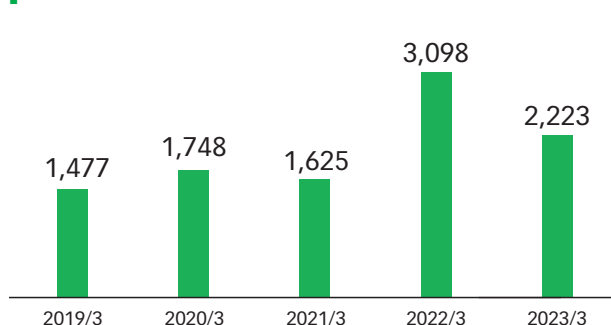
●2023年3月期の貸出金は、中小企業向けや住宅ローンを中心に増加し、対前期比766億円の増加となりました。
●当行の貸出金は、中小企業や個人が中心となっております。コロナ禍や円安による資材価格高騰など、事業者は様々な経営課題を抱えており、様々なソリューションサービスを提供するとともに、資金需要にもしっかりと応えてまいります。

コア業務純益(億円)



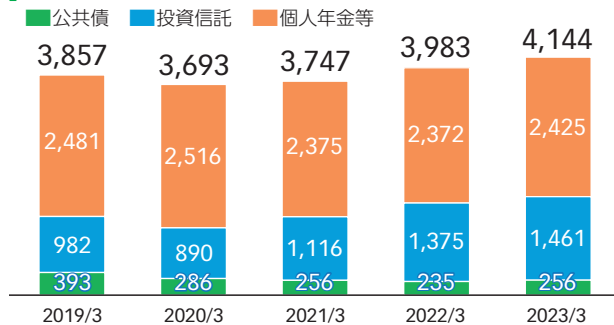
●実質業務純益は、対前期比9億円増加いたしました。コア業務純益は、ヘッジ目的で取組んだベアファンドの解約益の計上により、対前期比45億円の増加となりました。
●投資信託解約損益を除くコア業務純益は、経費の減少等により増加しており、投信解約益に依存せず収益を積み上げております。

当期純利益 [単体] (百万円)



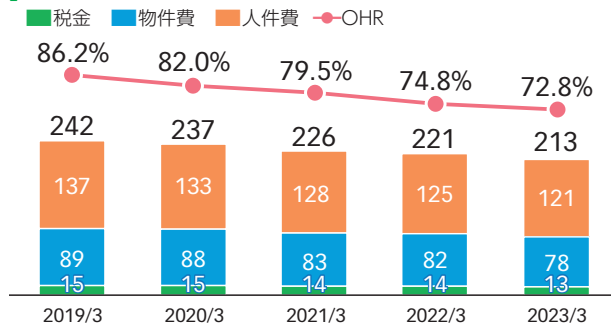
●経費では、従来からの店舗統合等の効果もあり、対前期比8億円減少しましたが、大口債務者の倒産等もあり、不良債権処理費用(貸倒償却引当費用)は対前期比6億円増加、その他、前年と比較し、法人税等の負担増加もあり、当期純利益は、8億円減少いたしました。

預り資産残高の推移(億円)



●お客様の資産形成に繋がる「長期・積立・分散」による投資提案等、お客さま本位の金融サービスの提供を行うなか、預り資産残高は2022年3月末比161億円増加いたしました。

経費(億円)とOHR



●営業店業務の軽量化・効率化・集中化や、店舗ネットワークの見直しにより、経費は減少傾向にあります。
●2023年3月期の経費は、213億円となり、OHR(コア業務粗利ベース)は前年同期比2.0ポイント低下いたしました。

注：OHR(コア業務粗利ベース)(%) = 経費÷コア業務粗利益(除く投信解約損益)×100

非財務ハイライト

気候変動

CO₂排出量削減の取組み

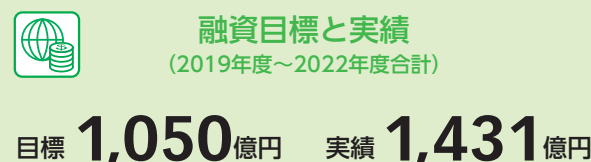


炭素関連資産の割合



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

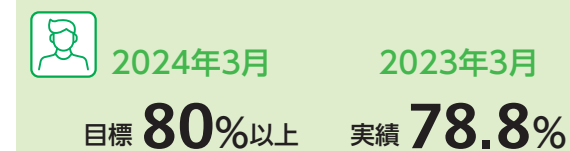


ダイバーシティ

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資

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・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)

財務資本 (2023年3月)

- 預金残高 30,584億円
- 貸出金残高 20,317億円
- 連結自己資本比率 11.85%

人的資本 (2023年3月)

- 従業員数 1,402名
- DX関係
 - ITパスポート 52名
 - 金融DX 3級 483名
- 高度資格保有者
 - 中小企業診断士・経営コンサルタント 48名
 - 1級FP技能士 47名
 - 証券アナリスト 7名

知的資本 (無形資産)

- ライフステージに応じたソリューションの提供力
- 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 (自然)

ビジネスモデル

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します。

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1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

- コンプライアンス 参照 ⇒ 55ページ
- コーポレートガバナンス 参照 ⇒ 51ページ
- リスクガバナンス 参照 ⇒ 46ページ

アウトカム (提供したい価値)

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 ⇒ 41ページ
気候変動への取組み ⇒ 43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 ⇒ 24ページ
DX戦略 ⇒ 33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 ⇒ 31ページ
DX戦略 ⇒ 33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 ⇒ 37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 ⇒ 49ページ

目指す姿

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

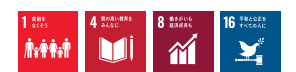
1 地域経済の持続的な成長

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。

具体的な取り組み

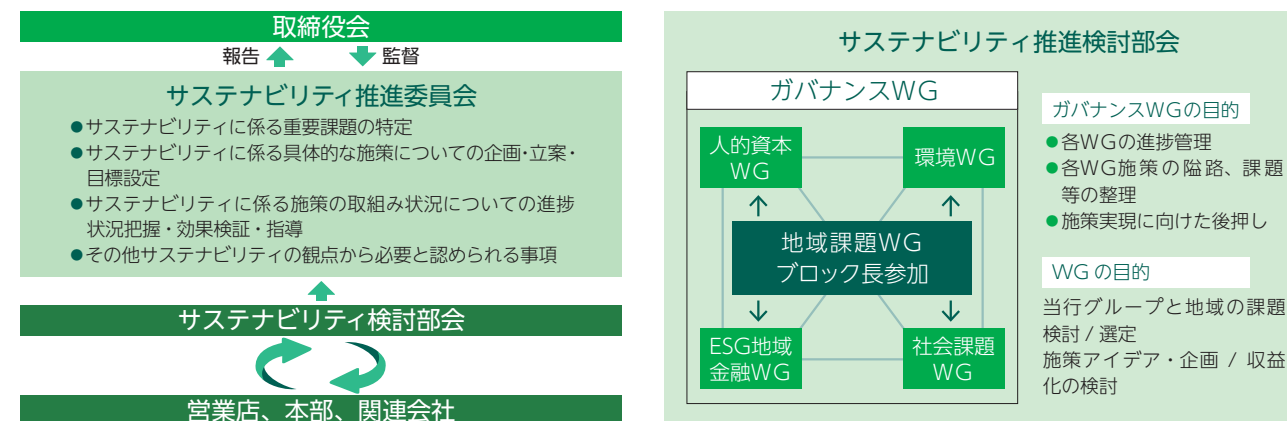
テーマ	重要課題(マテリアリティ)	リスク	機会	当行グループの主要な取り組み	担当WG	対応するSDGsのゴール
環境	● 気候変動対策への取り組み	● 自然災害による物理的リスク、貸出資産の劣化 ● お客さまのカーボンニュートラル対応の遅れ、ビジネスモデル陳腐化(移行リスク) ● 当行グループ施設の自然災害の被害による事業継続リスク ● 環境軽視の経営によるレピュテーションリスク	● 自然災害への備えに対応する資金ニーズ ● カーボンニュートラルに向けた資金ニーズ ● 省資源・省エネ化によるコストの低下 ● 環境重視の経営による企業価値向上	● ESG地域金融を柱とした取り組み(2023年度のESG融資目標300億円) ● グリーンローン、サステナビリティ・リンク・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 ● 関連会社グリーンエナジー・ソリューションズによるPPA事業 ● CO ₂ 排出量削減の取り組み ● TCFD提言に基づく取り組み	環境WG(総務部) ESG地域金融WG(審査部)	7 気候変動対策 11 持続可能な都市とコミュニティ 13 気候変動対策 15 陸の豊かさを守ろう
地域経済・社会	● 人口減少・少子高齢化の進展 ● 新たな価値観に基づく投融资 ● デジタル化への対応	● 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 ● DX対応の遅れによる競争劣化	● 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 ● デジタルサービスの需要拡大 ● デジタル推進による業務効率向上、コスト削減 ● ペーパーレス化	● 「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り組み ● Mikatano(資金・インボイス管理/ワークス)、ICTコンサルティング ● とちぎんアプリ ● TTデジタルプラットフォームの提供 ● 新OA導入	社会課題WG(金融サービス部) 地域課題WG(法人営業部)	7 気候変動対策 8 持続可能な消費と生産 9 産業とインフラの革新 11 持続可能な都市とコミュニティ
人的資本・ダイバーシティ	● 「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&インクルージョン)の確保	● 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	● 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	● 営業店ダイアログの実施 ● 女性活躍推進協議会 ● 人事制度改訂(地域限定総合職) ● 副業制度の導入 ● 復職制度改正(カムバック制度) ● 健康経営への取り組み	人的資本WG(人事部)	4 働きがいと経済成長 5 ジェンダー平等 8 持続可能な消費と生産 10 人や国の不平等をなくそう

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"> 環境関連の法令等を遵守します。 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。 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。 地域における環境保全活動に参画します。 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"> 従業員に対して 従業員の人権を尊重し、健康と安全に配慮した職場環境を確保します。また、従業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。 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>(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。</p>	<p>特定セクターに対する方針</p> <ol style="list-style-type: none"> 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。 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。 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。



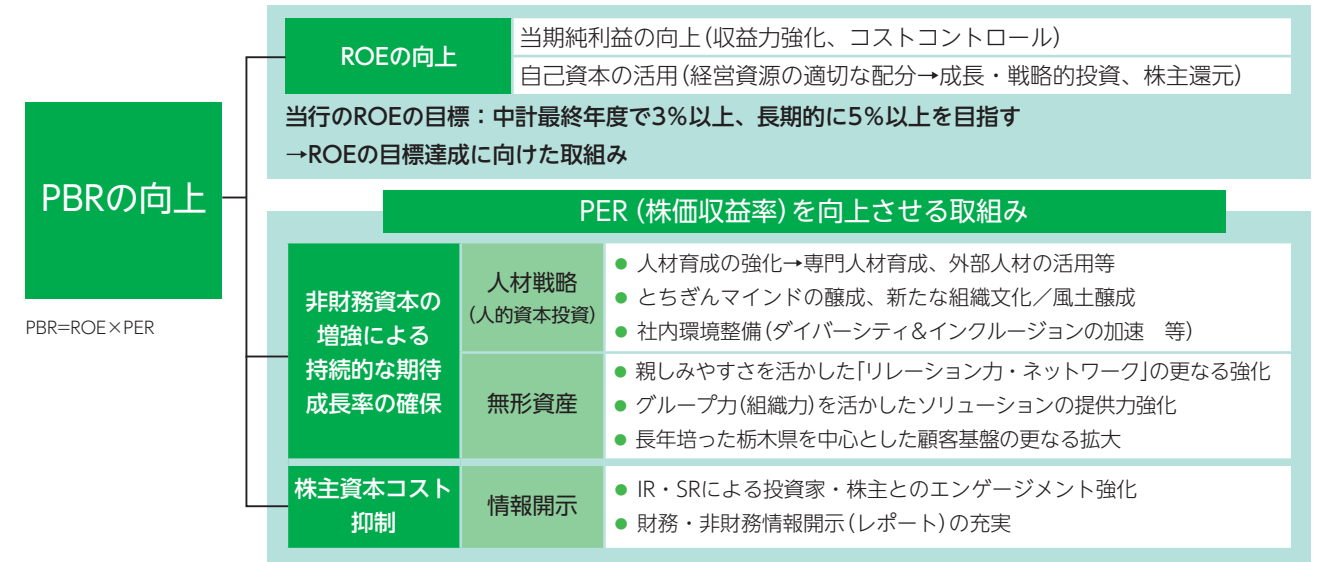
サステナビリティ目標

項目	目標
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
地域課題解決件数	12件 2026年3月末
CO ₂ 排出量削減率	△70% (2013年度比) 2030年度
女性管理職比率	16%以上 2026年3月末
男性労働者の育児休業取得率	80%以上 2024年3月末

企業価値向上に向けた取り組み

PBR向上への取り組み

PBR（株価純資産倍率）を向上させるため、経営の効率性（ROE：自己資本利益率）を高め、企業の成長期待（PER：株価収益率）を上昇させる取り組みを実施します。



ROEの目標達成に向けた取り組み

経営計画 [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

第11次中計 新たな価値提供の実現 → 第12次中計 新たな価値提供の進化 → 第13次中計

ROE 3%以上を目指す	ROE 5%以上を目指す														
	<table border="1"> <tr> <td>営業体制</td> <td>エリア本部制 戦略的人員配置 (2026年3月末までに150名)</td> </tr> <tr> <td>貸出</td> <td>法人：事業性評価を起点とした課題解決型営業の深化 個人：多様なチャネルを活かした営業</td> </tr> <tr> <td>役員取引</td> <td>ソリューションの提供力強化による収益の底上げ</td> </tr> <tr> <td>DX</td> <td>顧客の利便性向上/ICTコンサル/データの利活用</td> </tr> <tr> <td>新事業グループ会社</td> <td>非金融事業の取組み強化 (PPA事業 等) グループ各社のソリューションを活かした顧客課題の解決</td> </tr> <tr> <td>エクイティ</td> <td>とちぎんC&Cと連携しファンドによる地域企業への出資</td> </tr> <tr> <td>有価証券</td> <td>有価証券運用の高度化（ポートフォリオの再構築、リスクコントロール、人材育成）</td> </tr> </table>	営業体制	エリア本部制 戦略的人員配置 (2026年3月末までに150名)	貸出	法人：事業性評価を起点とした課題解決型営業の深化 個人：多様なチャネルを活かした営業	役員取引	ソリューションの提供力強化による収益の底上げ	DX	顧客の利便性向上/ICTコンサル/データの利活用	新事業グループ会社	非金融事業の取組み強化 (PPA事業 等) グループ各社のソリューションを活かした顧客課題の解決	エクイティ	とちぎんC&Cと連携しファンドによる地域企業への出資	有価証券	有価証券運用の高度化（ポートフォリオの再構築、リスクコントロール、人材育成）
営業体制	エリア本部制 戦略的人員配置 (2026年3月末までに150名)														
貸出	法人：事業性評価を起点とした課題解決型営業の深化 個人：多様なチャネルを活かした営業														
役員取引	ソリューションの提供力強化による収益の底上げ														
DX	顧客の利便性向上/ICTコンサル/データの利活用														
新事業グループ会社	非金融事業の取組み強化 (PPA事業 等) グループ各社のソリューションを活かした顧客課題の解決														
エクイティ	とちぎんC&Cと連携しファンドによる地域企業への出資														
有価証券	有価証券運用の高度化（ポートフォリオの再構築、リスクコントロール、人材育成）														
<table border="1"> <tr> <td>経費</td> <td>BPR/IT・デジタル化/業務集中化/店舗統廃合/店舗軽量化</td> </tr> <tr> <td>与信費用</td> <td>事業者支援の高度化、審査体制再構築、リスク管理体制強化</td> </tr> </table>	経費	BPR/IT・デジタル化/業務集中化/店舗統廃合/店舗軽量化	与信費用	事業者支援の高度化、審査体制再構築、リスク管理体制強化	<p>経費削減</p> <ul style="list-style-type: none"> DXの進展による更なる事務効率化（事務レス） エリア戦略に基づく店舗軽量化等の加速 										
経費	BPR/IT・デジタル化/業務集中化/店舗統廃合/店舗軽量化														
与信費用	事業者支援の高度化、審査体制再構築、リスク管理体制強化														

自己資本の活用

成長・戦略的投資	成長投資への積極的な取組み(2026年3月末までに80億円以上) (DX・システム関係投資、店舗への投資、新事業グループ会社への投資、人的資本投資)	<ul style="list-style-type: none"> 成長投資：他社連携を含む新事業・新サービス創出 DX・システム投資 人的投資の継続
株主還元	「地域への円滑な資金供給」と「成長投資」のバランスをとりながら「株主への還元」を行う (現在：総還元性向30～35%)	

前(第10次)中期経営計画の振り返り

第10次中期経営計画は、「課題解決に強い銀行」への進化を成し遂げるための3年間といたしました。一人でも多くのお客さまと顔の見える関係を築き、コンサルティング営業を柱とする営業スタイルは定着を見せ、お客さまサポート体制の確立に繋がりました。

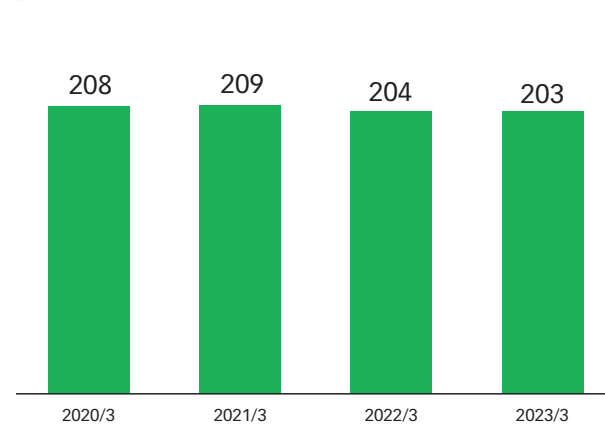
主要計数目標と実績

最終年度となる2023年3月期決算では、当期純利益26億円、コア業務純益79億円、自己資本比率11.85%と、全ての項目で目標を上回る結果となりました。また、第10次中計では3つのテーマ、「コンサルティング機能を活かしたお客さまへの提供価値の充実」、「お客さま志向を実現するための人材育成」、「お客さまを支える持続可能な経営基盤の確立」に取り組んでまいりました。各テーマに沿った重点施策に取り組んだ結果が目標達成に結びつきました。

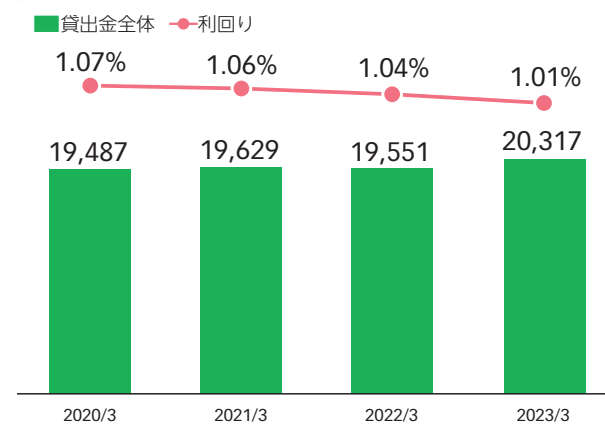
主要計数

項目	2020/3期	第10次中期経営計画			
		最終年度目標	2021/3期	2022/3期	2023/3期
当期純利益(連結)	18億円	25億円以上	20億円	36億円	26億円
コア業務純益(投信解約損益除く)	51億円	60億円以上	58億円	74億円	79億円
自己資本比率(連結)	11.17%	10%台	11.90%	12.06%	11.85%

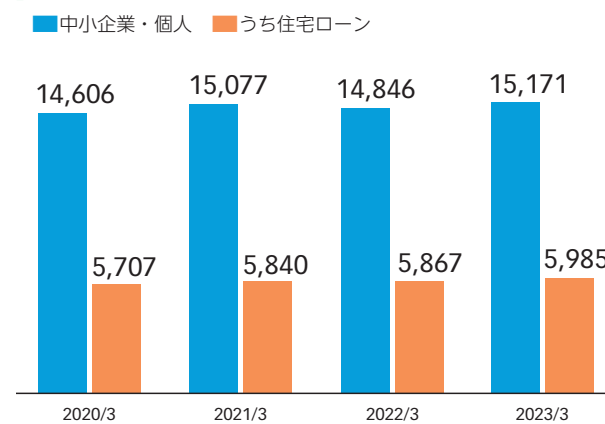
貸出金利息の推移(億円)



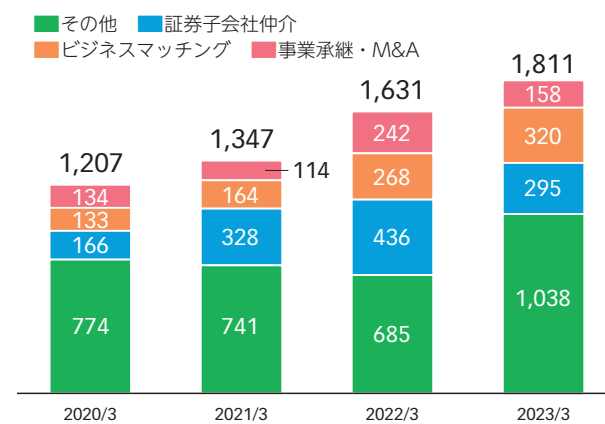
貸出金残高・利回りの推移(億円)



中小企業・個人融資の推移(億円)



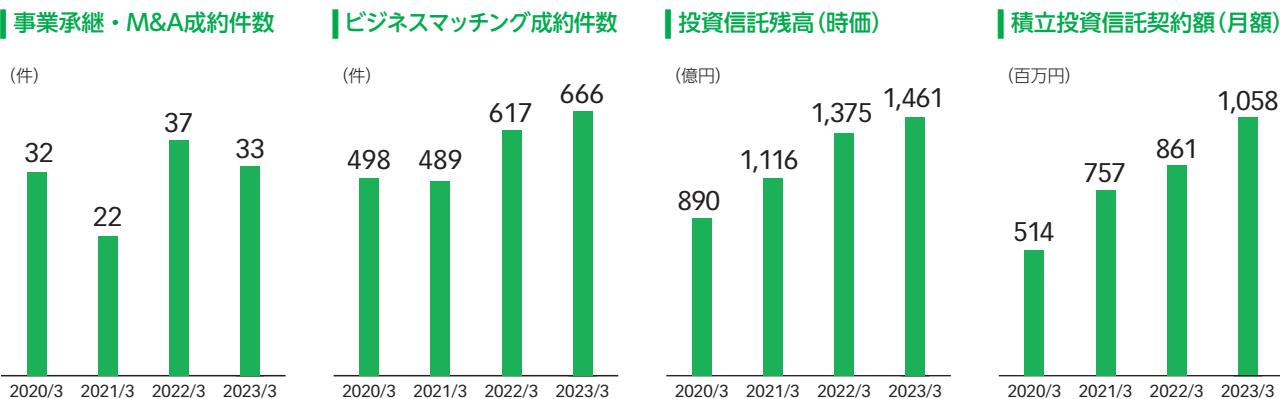
ソリューション手数料(百万円)



重点テーマの実績

重点テーマ 1 コンサルティング機能を活かしたお客さまへの提供価値の充実

課題解決支援に注力し、コンサルティング機能を活かした営業推進を展開いたします。



重点テーマ 2 お客さま志向を実現するための人材育成

お客さま志向を実現すべく専門知識の習得を推奨、ダイバーシティの取組みも強化いたします。

専門資格の保有者数(2023年3月末)

中小企業診断士	11名
経営コンサルタント	37名
1級FP技能士	47名
ITパスポート/金融DX3級	535名
その他(証券アナリスト、宅地建物取引士)	91名

女性活躍推進等の取組み(2023年3月末)

管理職(代理副調査役以上)に占める女性労働者の割合	目標 2026年3月末 16.0%以上	実績 2023年3月末 11.7%
	目標 2024年3月末 年間 80.0%以上	実績 2023年3月末 年間 78.8%

重点テーマ 3 お客さまを支える持続可能な経営基盤の確立

営業店業務、店舗ネットワークの効率化を図り、営業力強化へ経営資源の投下を行いました。

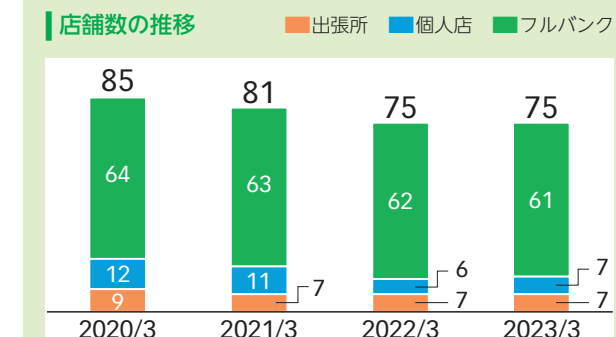
営業店業務の効率化

- ATMのアウトソーシング
- 事務の本部集中化
融資実行/越谷市税・預金利子税納付/差押業務
- マルチスキャナの導入と
ミドルオフィスの設置 等

200,000時間/年の事務量削減を実現

店舗ネットワークの効率化

- BinB方式、個人店化による効率化



第11次中期経営計画

2023年4月からスタートした第11次中期経営計画では、「新たな価値提供の実現」をテーマに掲げ、「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、グループ一体として課題解決に挑み、持続可能な地域の未来を創造していく3年間といたしました。これは、これまでの個人や企業の「個」の課題解決に加えて、「地域社会」の課題解決に取り組むことで持続可能な社会創造に貢献することを目指すものです。

第11次中期経営計画 計画期間2023年4月～2026年3月

テーマ 新たな価値提供の実現

基本方針 栃木銀行グループは、「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、グループ一体として課題解決に挑み、「持続可能な地域の未来」を地域の皆様とともに創造してまいります。

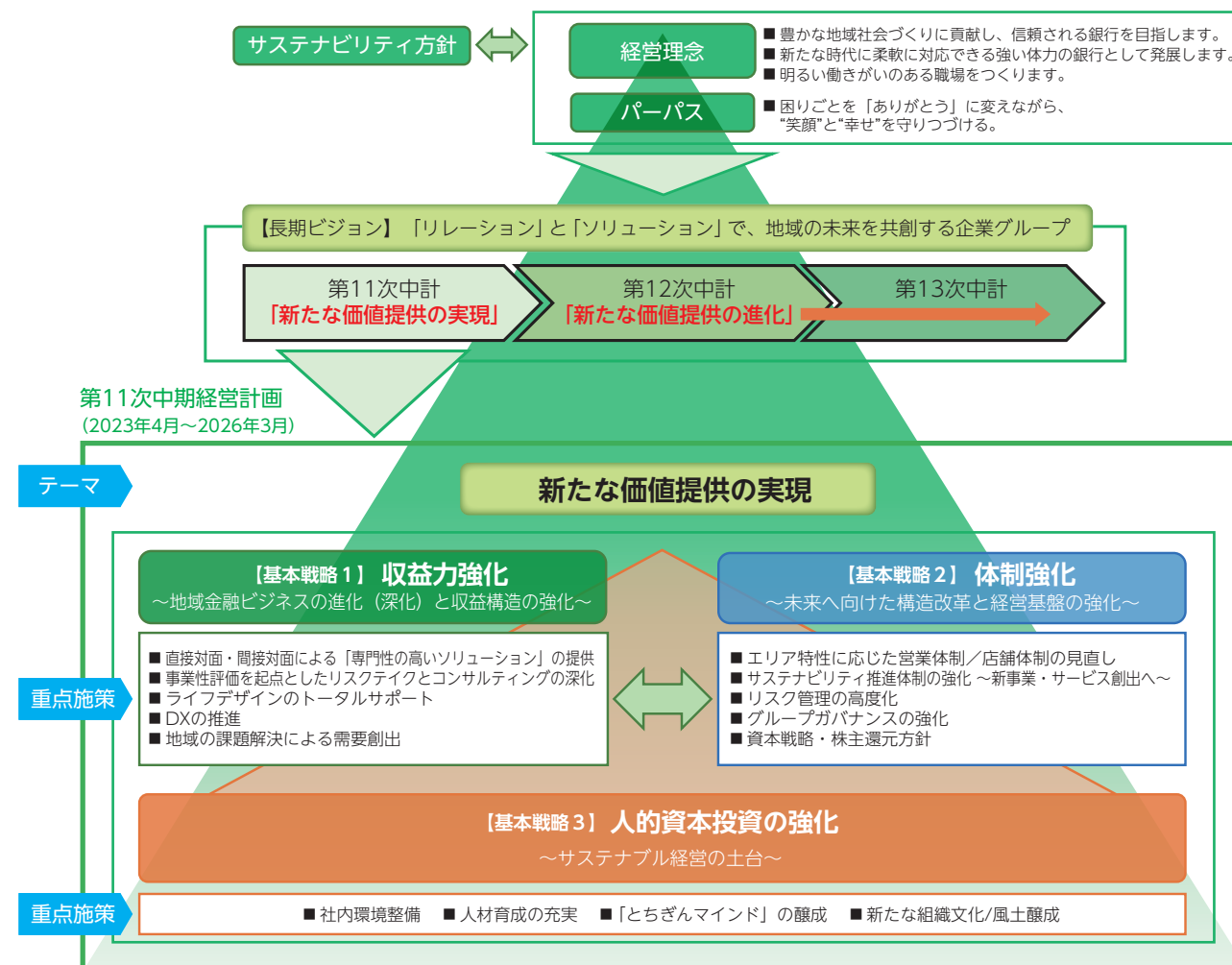
基本戦略 1 収益力強化	基本戦略 2 体制強化	基本戦略 3 人的資本投資の強化
<p>地域金融ビジネスの進化(深化)と収益構造の強化</p> <p>地域に質の高いソリューションと積極的な資金供給を行うことで地域の持続性を高めると共に、当行グループの収益力を高め地域とともに成長する。</p>	<p>未来へ向けた構造改革と経営基盤の強化</p> <p>地域と当行グループの持続的な成長を実現する為の体制を強化・構築する。</p>	<p>サステナブル経営の土台</p> <p>第11次中期経営計画と長期ビジョンを実現する為の人材育成に取り組むとともに、全ての職員が活躍できる環境を整備する。</p>

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り、当行の強みである“人にしかできない業務(直接対面・間接対面チャンネル)”に人的リソースを活かし、専門性の高いソリューションを提供いたします。

直接対面・間接対面による「専門性の高いソリューション」の提供	データの利活用
<p>成長投資</p> <p>総額80億円以上(3年間)</p> <p>DX・システム関係投資</p> <ul style="list-style-type: none"> 非対面チャネルの強化(店舗代替) 顧客接点強化、利便性向上 抜本的事務削減(BPR) <p>店舗への投資</p> <ul style="list-style-type: none"> 店舗形態多様化(軽量化店舗等) 店舗統廃合、エリア本部制への投資 <p>新事業・グループ会社への投資</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の環境・社会課題解決、地域循環に繋がる新事業分野への投資(PPA事業等) 地域事業者へのエクイティ投資 <p>人的投資</p> <ul style="list-style-type: none"> 人材育成への投資 リスクリテラシー等 専門人材育成 コンサル、DX、FP等 外部専門人材活用、採用 	<p>戦略的人員配置</p> <p>総勢150名を再配置(3年間)</p> <ul style="list-style-type: none"> 法人営業部へ20名増員 個人渉外から一般渉外へ30名再配置 エリア本部へ30名再配置 カスタマーズセンターへ40名再配置 DX/IT部門 グループ会社 新事業分野 <p>データ活用により各チャネルで適切なタイミングでの商品・サービスの提案を実現します。</p> <p>データ活用 データ一元化 DATA LAKE</p> <p>→ 事務効率化顧客利便性向上 ← 取引深耕</p>

第11次中期経営計画 (全体像)



第11次中期経営計画 (目標係数)

ROEの長期的目標は5%以上

	項目	最終年度目標 (2026年3月期)	2023年3月期 実績	2020年3月期 実績
収益性指標	当期純利益 [親会社株主に帰属する当期純利益]	55億円以上	26億円	18億円
	コア業務純益 [投信解約損益除く]	85億円以上	79億円	51億円
効率性指標	ROE [連結 株主資本ベース]	3.0%以上	1.53%	1.12%
	OHR [コア業務粗利益ベース (投信解約損益除く)]	72%台	72.86%	82.06%
健全性指標	自己資本比率 [連結]	11%台	11.85%	11.17%

各指標について

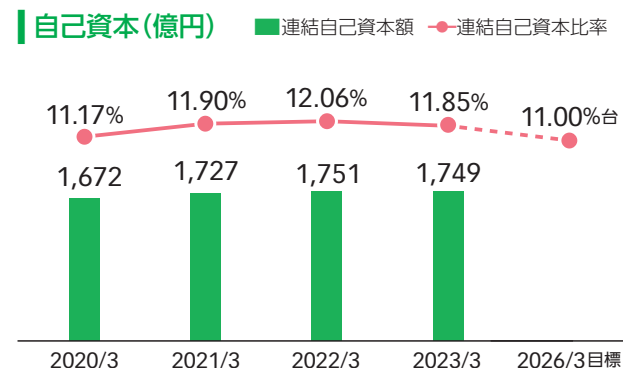
- 当期純利益(連結)…………… 親会社株主に帰属する当期純利益
- コア業務純益(投信解約損益除く)…………… 業務純益+一般貸倒引当金繰入-国債等債券売却損益
- ROE…………… 当期純利益(連結)÷自己資本×100
- OHR…………… 経費÷コア業務粗利益(除く投信解約損益)×100
- 自己資本比率(連結)…………… 自己資本(連結)÷リスク・アセット(連結)×100

資本戦略・株主還元

経済環境の急変においてもお客さまの資金繰りを支え続けるために必要な「健全性の確保」を前提に、「株主への還元」と、地域やお客さまとともに未来へ向け成長していくための「成長投資」のバランスを考慮して資本を使ってまいります。

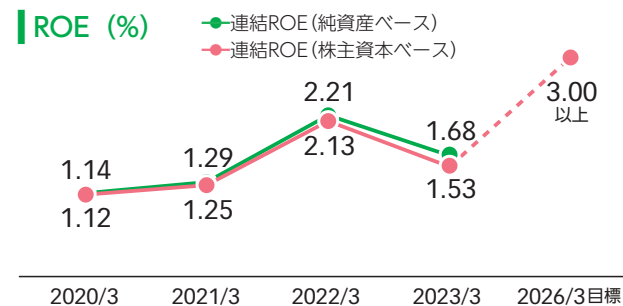
健全性の確保（自己資本比率）

- 自己資本比率は「国内基準行」では4%以上、「国際基準行」では8%以上が求められている中、当行は「国内基準」として4%以上が求められております。
- 貸出金等のリスクアセットの増加により、2023年3月期の自己資本比率(連結)は11.85%（前期比△0.21ポイント）となりました。
- 自己資本を活かし、今後も、個人、中小企業向け貸出やサービスの提供を行ってまいります。



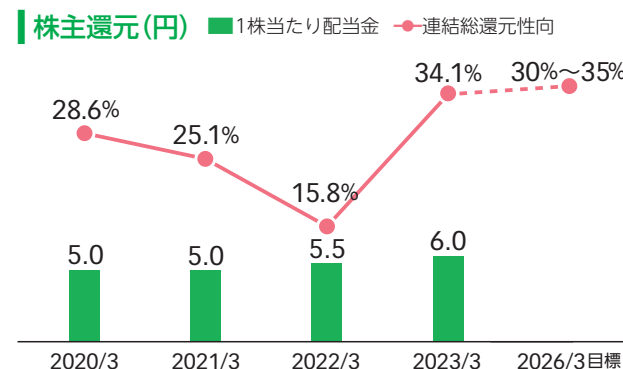
資本効率（ROE向上）

- 連結ROE（株主資本ベース）は、中期経営計画において2026年3月期に3.0%以上を目標としております。
- 十分な自己資本を活かし、中小企業・個人向け貸出を中心にリスクテイクに注力するとともに、業務効率化やグループ戦略の強化により、ROEの改善を図ります。



株主還元

- 業績が堅調に推移したことなどを勘案し、2023年3月期末の配当について、1株当たり3円00銭といたします。これにより、中間配当の3円00銭と合わせ、年間配当は6円となります。
- 2023年3月期は、資本効率の向上を通じて、株主の皆様への利益還元の充実を図るため、1,069,400株(取得価額274百万円)の自己株式の取得を実施しております。総還元性向は、株主還元方針で目安としている30~35%に対し34.1%となりました。
- 2024年3月期の中間配当は1株当たり3円00銭とし、期末配当の1株当たり3円00銭とあわせて、年間配当6円を予定しております。



成長投資

- DX・システム分野、人的分野、新規事業、店舗再編ほか、子会社を通じたエクイティ投資など、第11次中計期間中に総額80億円以上を新たに投資いたします。

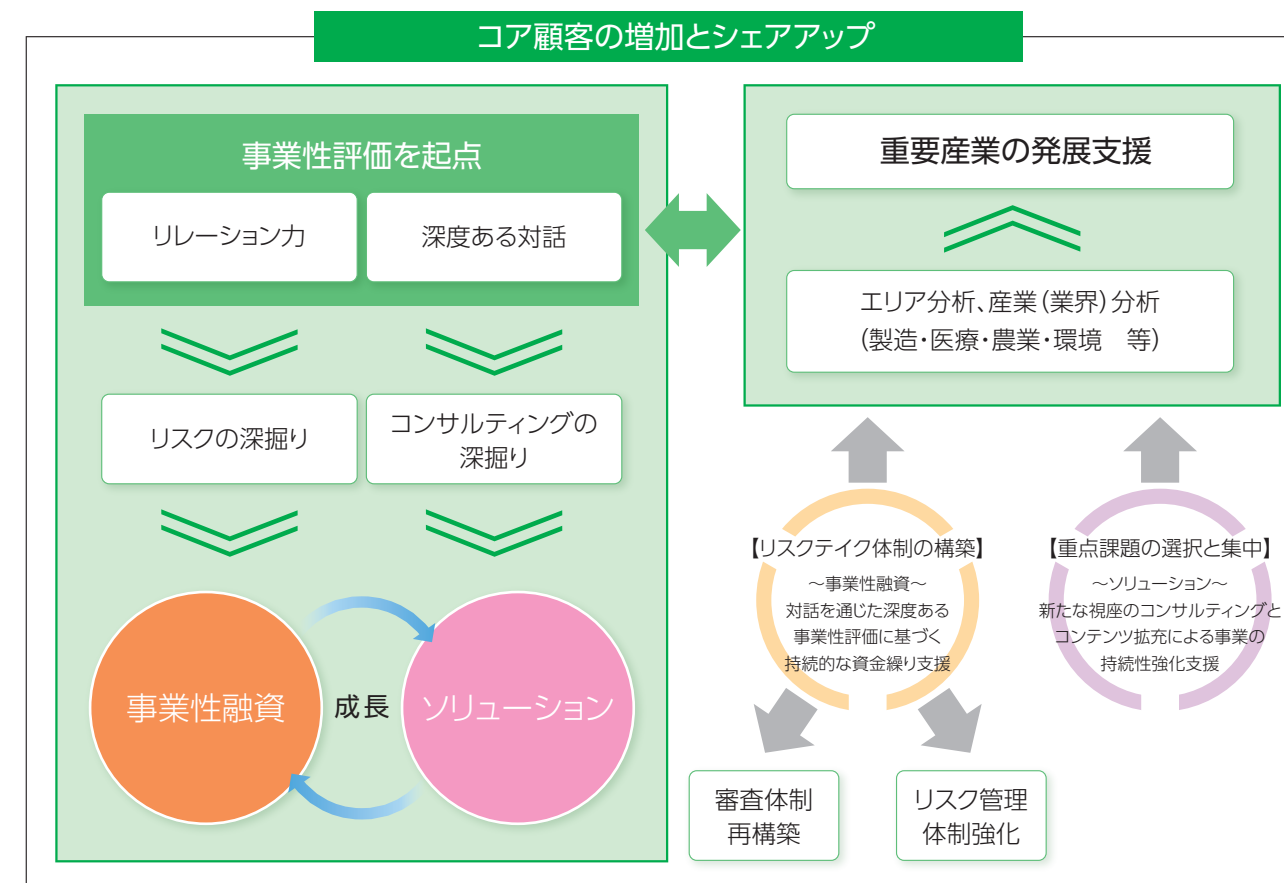
法人戦略 ~事業性評価を起点としたリスクテイクとコンサルティングの深化~

第10次中計では、「課題解決に強い銀行への進化」に向け、お客さまの課題・ニーズを起点とした「課題解決型営業」に取り組んでまいりました。近年では、ウクライナ情勢に起因する原材料高騰、不安定な金利情勢などの要因に加え、長年続く後継者不足問題や、ESGやSDGsへの取組みなど、地域企業の経営課題やニーズは高度化・多様化しております。

第11次中計では、法人戦略の基本方針を「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、地域企業の多様な経営課題の解決に取り組んでまいります。

法人戦略の全体像

企業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することで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し、企業の成長をあらゆる面から支援してまいります。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さまの増加、シェアアップに繋げてまいります。



KPI

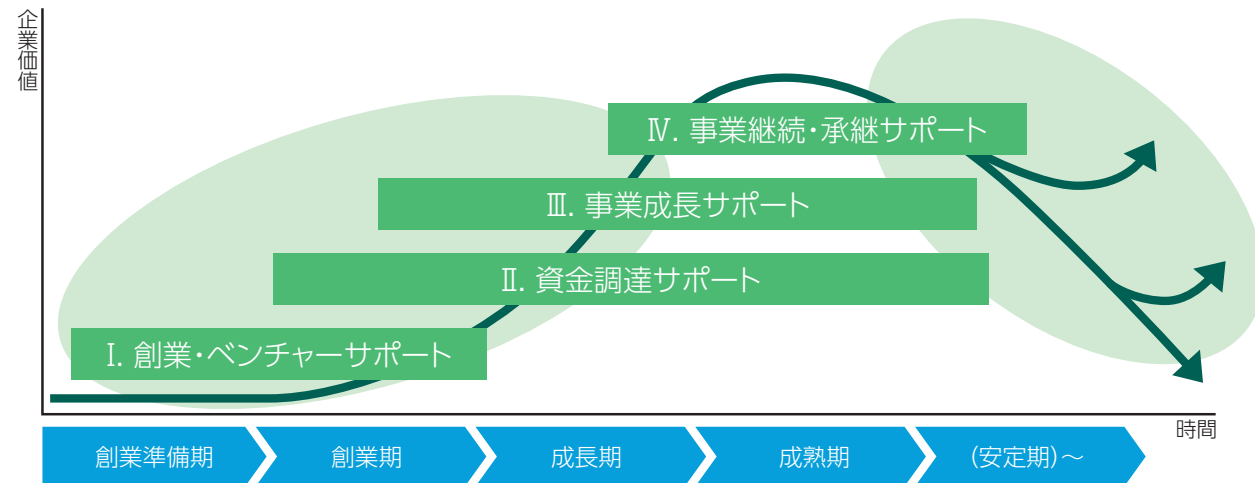
項目	2026.3
コンサルティング件数	7,850件(3年間)
上記コンサルティングに伴う融資実行額	1,600億円(3年間)
コア顧客の増加数	750件(3年間)

コア顧客：一定の与信・運用残高、複数の取引項目などの継続的なお取引・サービスをご利用いただいているお客さま

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 (とちぎん地域産業創生プログラムの展開)

お客さまの持続的な成長を促す取組みとして、「とちぎん地域産業創生プログラム」を展開し、様々なライフステージ（創業準備期、創業期、成長期、成熟期）に応じた適切なファイナンス&コンサルティングを提供しております。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、コンサルティング・ファイナンスの高度化・多様化を図り、お客さまの成長を持続的に支援いたします。

お客さま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、お客さまの創業・新規事業をワンストップで支援いたします。

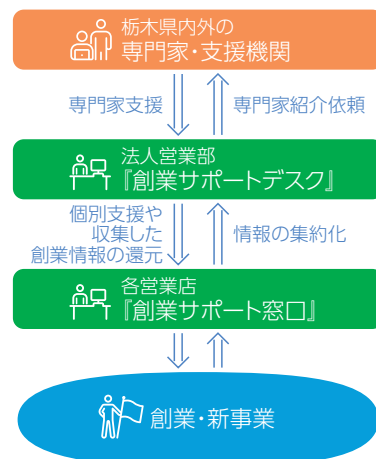
創業サポート窓口の設置

「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『創業サポート窓口』、本部に『創業サポートデスク』を設置し、創業準備期、創業期のお客さまをはじめ、新事業展開など更なる成長を目指すお客さまに至るまで、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、お客さま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～2022年度	
件数	3,283件
金額	32,714百万円

創業・ベンチャー支援体制のスキーム図



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。

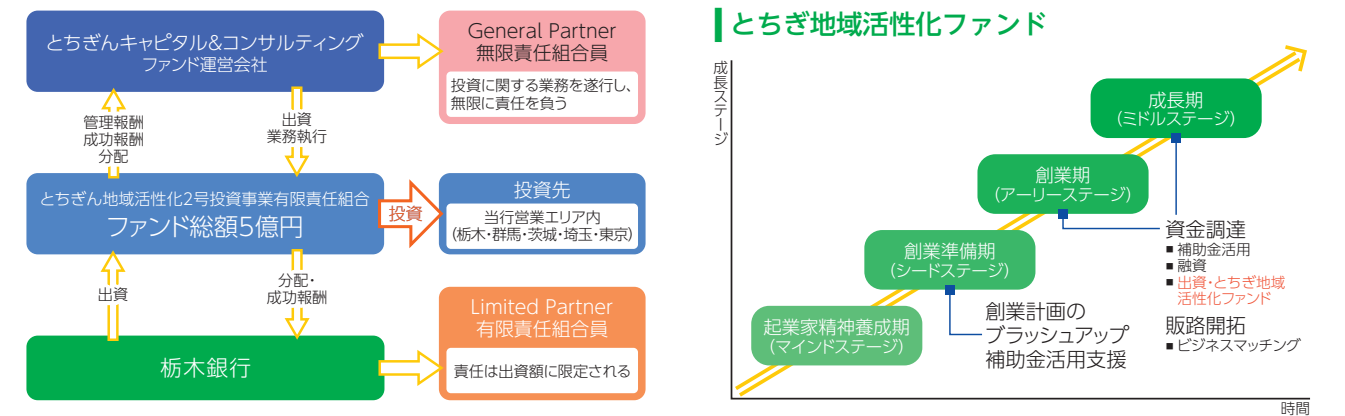
今後も起業家の事業化に向けた支援や成長支援に取組み、地域経済の活性化に努めてまいります。



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ご紹介することで、お客さまの事業成長をサポートいたします。

その他にも、食品を取り扱う事業者様の販路拡大を支援するため、地域の加工食品や農林水産物を掲載した「バイヤー向け食品ガイドブック」を発行し、金融機関のネットワークを通じて全国各地のバイヤーや首都圏のバイヤーに幅広く配布・PRをしております。

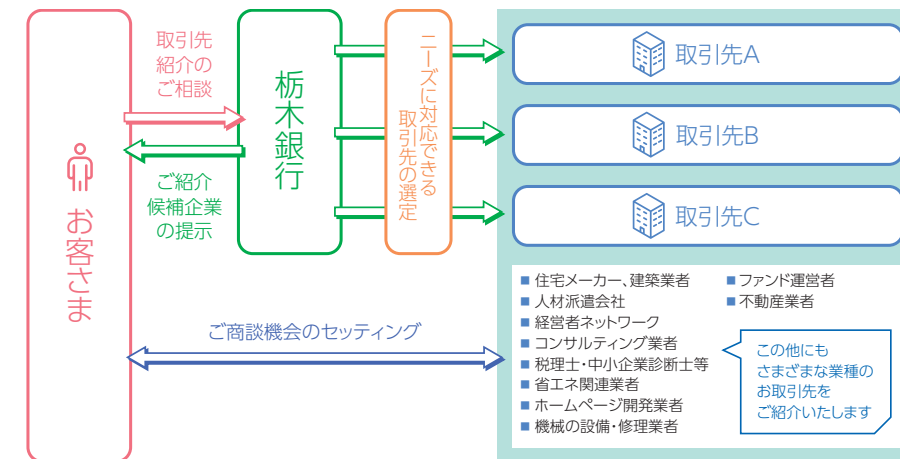
さらに、食品・農業分野を主体とした地域経済活性化への取組みとして、地元食品・農産物等を取扱う当行取引先に対して、全国のバイヤーが参加する商談会等に出展支援することで、販路拡大による成長・発展に取組んでおります。近年では社会情勢を配慮しリモートでの開催を行っております。

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

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



有料人材紹介業の開始

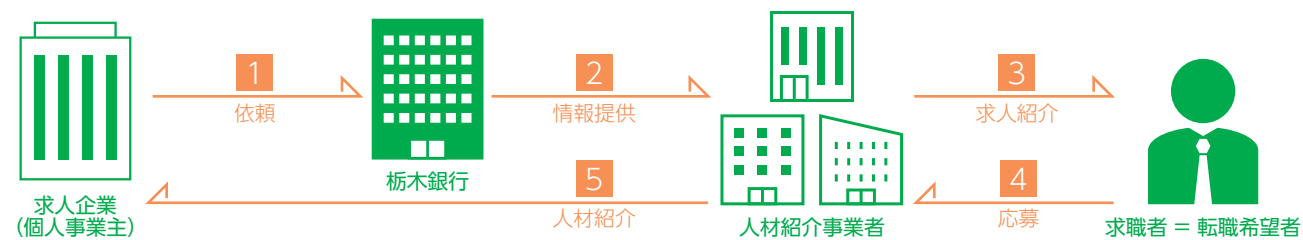
人材に対する課題に対し、栃木銀行の専門の担当者が、お客さまの求人ニーズをお聞きし、栃木銀行が提携する人材紹介事業者にお取次ぎをいたします。人材紹介事業者は、お客さまの求める人物像に沿って求人を行い、適切な人材をご紹介いたします。

お客さまにとって、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3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



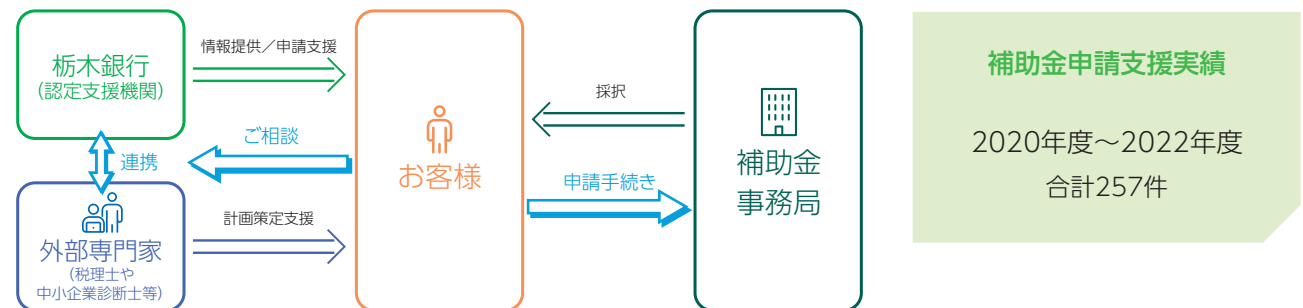
補助金・公的支援の活用支援

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さまの試作品開発・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」に採択されたお客さまには、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～2022年度
合計257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、税金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

M&Aシニアエキスパート資格の取得推奨

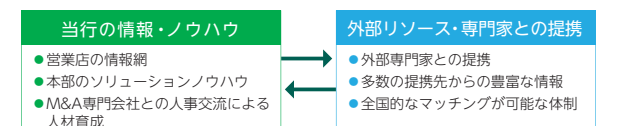
事業承継支援を強化する一環として、M&Aシニアエキスパート資格(一般社団法人金融財政事情研究会認定)取得を推奨し、2023年3月末現在で120名の行員が取得しております。また、資格取得者を中心に、継続的な研修等を通じて、行員の知識向上およびお客さまの事業承継相談受付体制の強化を図っております。

地元応援型M&Aサービスの広域展開(とちぎの結び目～ふくしまの結び目)

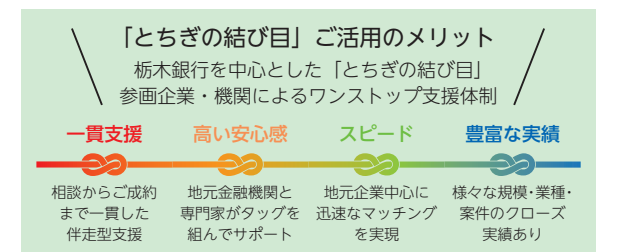
事業承継支援の機能強化と地域のお客さまの利便性向上を目的に、地域企業や個人事業主を対象とした地元応援型M&Aサービス「とちぎの結び目」を創設いたしました。

当行(2021年9月「とちぎの結び目」創設)および株式会社筑波銀行(2022年4月「筑波の結び目」創設)、株式会社東和銀行(2022年6月「ぐんまの結び目」創設)の3行のネットワークを活用した、地元応援型M&Aサービス(名称:「さいたまの結び目」)を創設(2022年7月)いたしました。

また「とちぎの結び目」の連携機関として株式会社大東銀行(2022年8月「ふくしまの結び目」創設)と「事業承継に関する包括連携協定書」を締結したことにより、地元応援型M&Aサービスの関東圏内の業務展開に加え、福島県を中心とした東北エリアでの広域な業務展開が可能となり、地域のお客さまへの事業承継支援の強化を図っております。



栃木銀行が事業承継の全工程をトータルサポート



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、中小企業活性化支援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

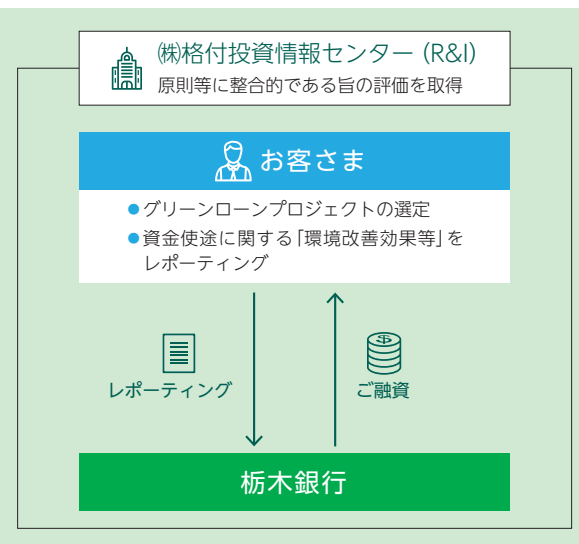
お客さまのSDGsやESGへの取組みを後押しするため、2022年7月より「とちぎんサステナブルファイナンス」として、資金用途をグリーンプロジェクト^(※1)に限定した「とちぎんグリーンローン」と、SDGsやESGに関連する取組み目標(SPTs^(※2))を定め、その達成状況に応じて金利を優遇する「とちぎんサステナビリティ・リンク・ローン」の取り扱いを開始いたします。

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。

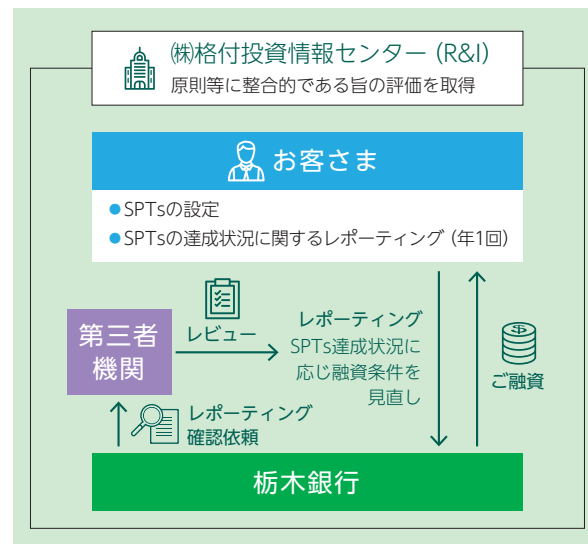
当行では、「とちぎんサステナブルファイナンス」を通じて、お客さまとともに環境問題や社会課題等の解決を進め、地域経済・地域社会のサステナビリティ向上を目指してまいります。

※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 (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、コロナ禍で医療従事者支援、スポーツ振興支援など、地方創生への取組みを積極的に行うことで地域活性化に繋がってまいります。

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

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～2022年度(累計)	1,919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作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」に取り組めます。

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、経営に関するご相談にも、専門性の高い課題も実績・経験のあるコンサルタント等と提携して、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

当行は9つの各自治体と連携協定(包括・個別)を結び、双方が有する情報やネットワークなどの知的・人的資源を活用しながら、地域の特性や資源を活かした産業振興等に取り組む、地域の持続的な発展を実現してまいります。

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2022年4月に開講いたしました。2022年度はコロナ禍につき、オンライン授業となっております。

また2022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。

栃木県内の自治体との連携状況



個人戦略 ~ライフデザインのトータルサポート~

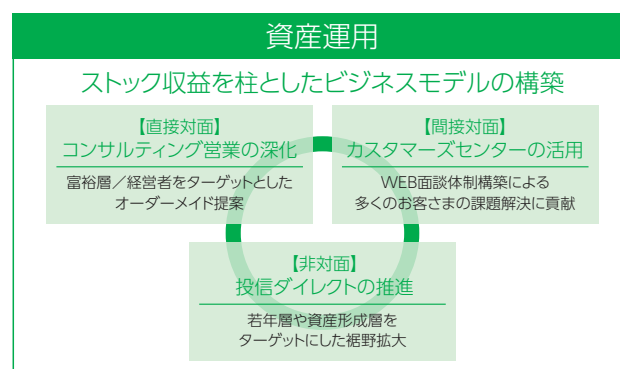
個人戦略は、直接対面、間接対面、非対面の各チャネルを活かした「ライフデザインのトータルサポート」を重点施策として取組めます。具体的には、中長期にわたる資産形成サポートの他、各世代のライフプランにしっかりと寄り添ったコンサルティング機能の提供、お客さまのマネープランに幅広く対応した生涯サポートを行います。



資産運用の全体像

少子高齢化や物価高など社会環境の変化に伴い、将来を見据えた資産形成が今後ますます重要であります。当行は家計の安定的な資産形成を浸透させていくため、金融リテラシーセミナーの実施やお客さまのライフプラン、資産運用の考え・投資経験に基づくコンサルティングなど「お客さま本位の金融サービス」を実施し、また、「いつでも、誰でも、どこでも相談できるプライベートバンク」をコンセプトに掲げ、「直接対面、間接対面、非対面」のチャネルを活用し利便性向上に努めてまいります。

- マネープランサポーターを中心としたライフプランの専門人材を軸に、対面営業による「専門性の高いソリューションメニューの提供」と「多様化するライフプランデザインのサポート」を実践してまいります。
- 間接対面として、新たに立ち上げる予定のカスタマーズセンターの活用や、WEB面談システムによる相談体制を構築し、顧客ニーズや課題に沿ったコンサルティングを提供いたします。
- 非対面チャネルの機能については、若年層や資産形成層を中心に、とちぎんアプリを起点とした「投信ダイレクト」の推進を図り、将来の基盤となる裾野拡大に取り組んでまいります。

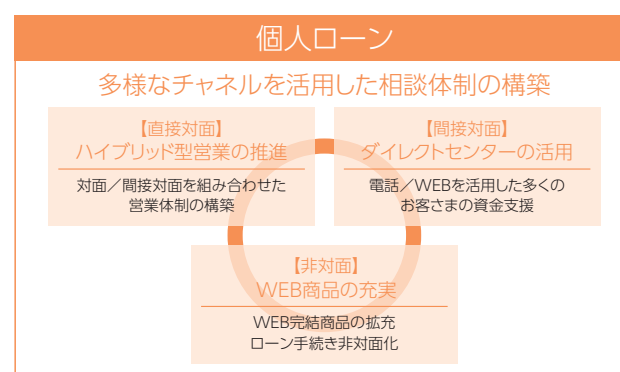


KPI		
資産運用	2023.3	2026.3
投資信託残高	1,461億円	2,300億円
投信契約者数	66,815件	70,900件
NISA口座数	28,919口座	47,600口座

個人ローンの全体像

ローンプラザ(6ヶ所)による直接対面、ダイレクトセンター(コール業務)による間接対面、そしてWEBによる非対面と多彩なチャネルを活用しお客さまとの相談体制を構築しております。

- ローンプラザでは、専門のスタッフが常駐し、親身になった相談受付を行っており、直接対面営業と間接対面営業のハイブリッド型で様々なニーズにお応えしております。
- ダイレクトセンターでは、栃木県(宇都宮市)と埼玉県(越谷市)の2拠点で当行の営業エリアをカバーしており、お客さまの課題、困りごとの相談を受ける重要なチャネルと位置付け、強化を図っております。
- WEB完結商品を増やすことで、銀行営業時間に来店できないお客さまへのサポートを行い、より多くのお客さまにご利用いただけるチャネルへと充実させております。



KPI 個人ローン(3年間) 実行件数	
有担保	5,400件
無担保	16,500件

主な取組み

金融リテラシーセミナーの実施(学生向け、企業従業員向け)

2016年に「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始、以降毎年続け、年々参加人数が増加しております。2022年4月より成人年齢が18歳に引き下げられたことを受け、同年度は中学生から大学生まで990名の学生に参加頂きました。

セミナー内容は、学校側と相談し、「資産形成の必要性」等、より身近な内容といたしました。また、企業従業員向けセミナーも開催し、社会人に対する取組みも積極的に行っております。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。



2022年度金融リテラシーセミナー開催実績

	対象	実施回数	参加人数
大学	1校	1回	230名
高等学校	4校	5回	437名
中学校	2校	2回	323名
企業向け	17社	20回	426名
合計	24校・社	28回	1,416名

お客さまのポートフォリオ診断の実施(とちぎんポートナビ)

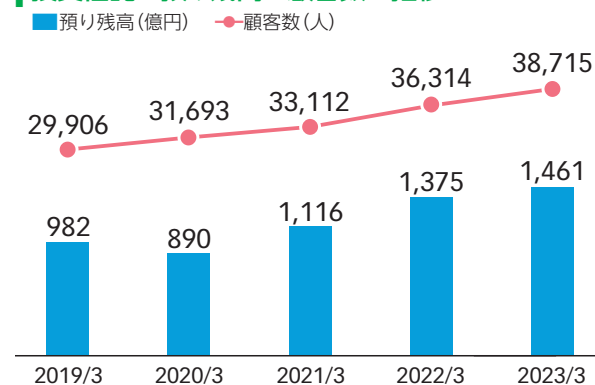
「コンサルティング機能を活かしたお客さまへの提供価値の充実」を図るため、資産運用・積立投資による資産形成効果、資産寿命の効果を可視化するコミュニケーションツールを導入いたしました。

お客さまが保有する資産を包括的に分析・可視化し、意向やニーズに基づき、分かりやすいオーダーメイド型提案を行ってまいります。

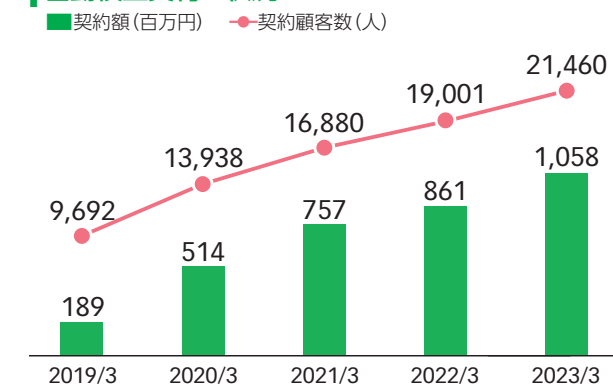


預り資産の状況

投資信託の預り残高と顧客数の推移



自動積立契約の状況



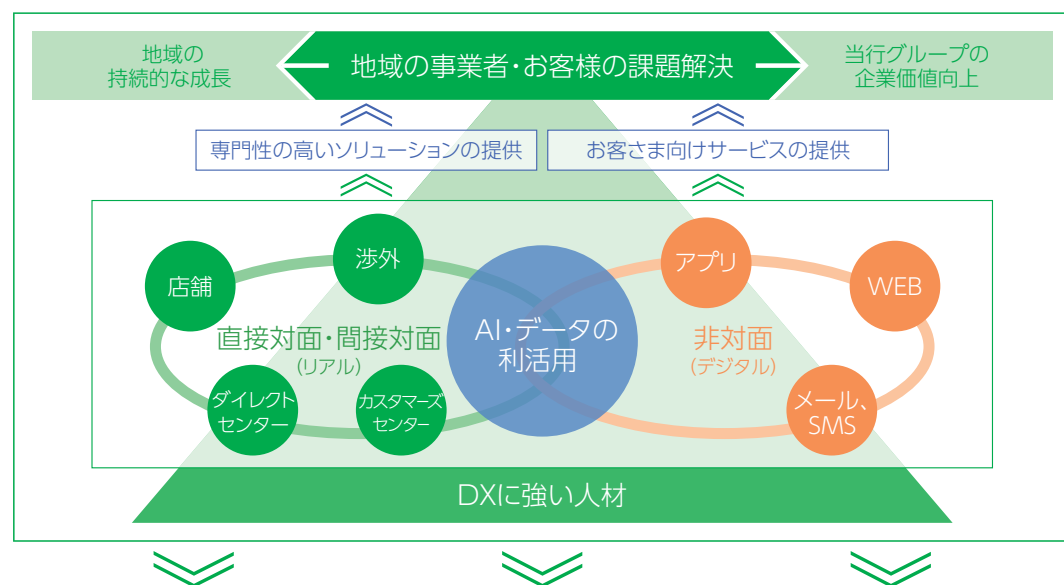
DX戦略 ~DXでお客様の利便性向上と新たな価値提供を目指します~

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への変革が求められております。個人・法人のお客様に対し、これまで築きあ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まいります。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推進の取り組みを行ってまいります。

DX戦略の全体像

「AI・データの利活用」、「人材育成」、「お客様向けサービスの提供」をDX戦略の柱に据え、リアル(店舗、マンパワー等)とネット(デジタル)を融合しながら、お客様の課題解決(デジタル化支援、適切なタイミングでの商品提供等)に取り組み、新たな価値を提供いたします。



[重要施策(DX戦略の柱)]

AI・データの利活用

データマーケティングの強化、データ統合基盤の構築、AI活用、SMS・メール等配信、SNS活用

人材育成

階層別の育成
 [専門人材] 専門的知識、技術、経験を有している人材。外部からの登用や顧問、アドバイザー等。
 [コア人材] DX、ICTサービス企画立案、実行、管理、専門サービスのフロント人材。(DX推進室・事務システム部)
 [ベース人材] 基本的な銀行サービスの提供、顧客の課題・ニーズを認識できるためのDX・ITの基礎知識を有する。

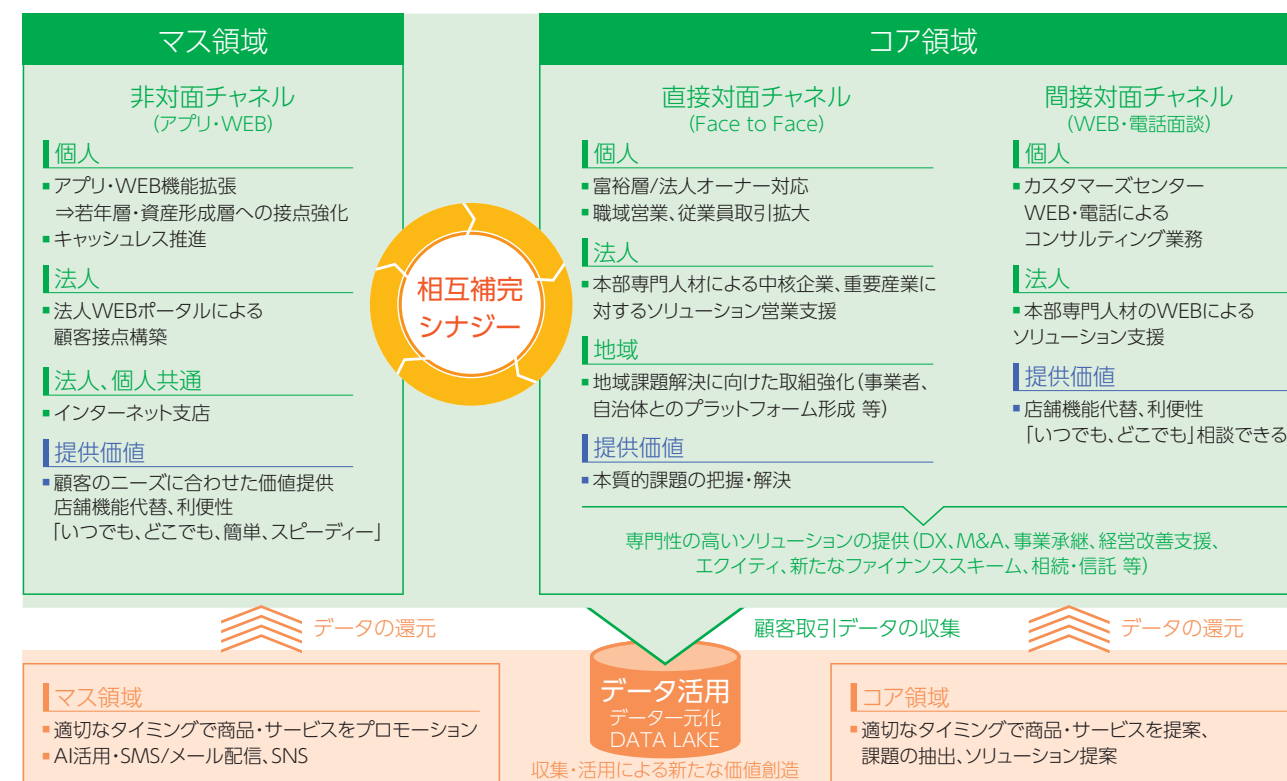
お客様向けサービスの提供

対面チャンネル	[事業先向けDX推進] ■ビジネスダイレクト ■Mikatanoサービス ■ビジネスマッチング ■ICTコンサルティング等
非対面チャンネル	[個人向けアプリ・WEBサービス強化] アプリ・WEBサービス機能拡張による顧客接点構築及び利便性向上 [事業先向けWEBサービス構築] 法人ポータルによる顧客接点構築

重要施策の取組み

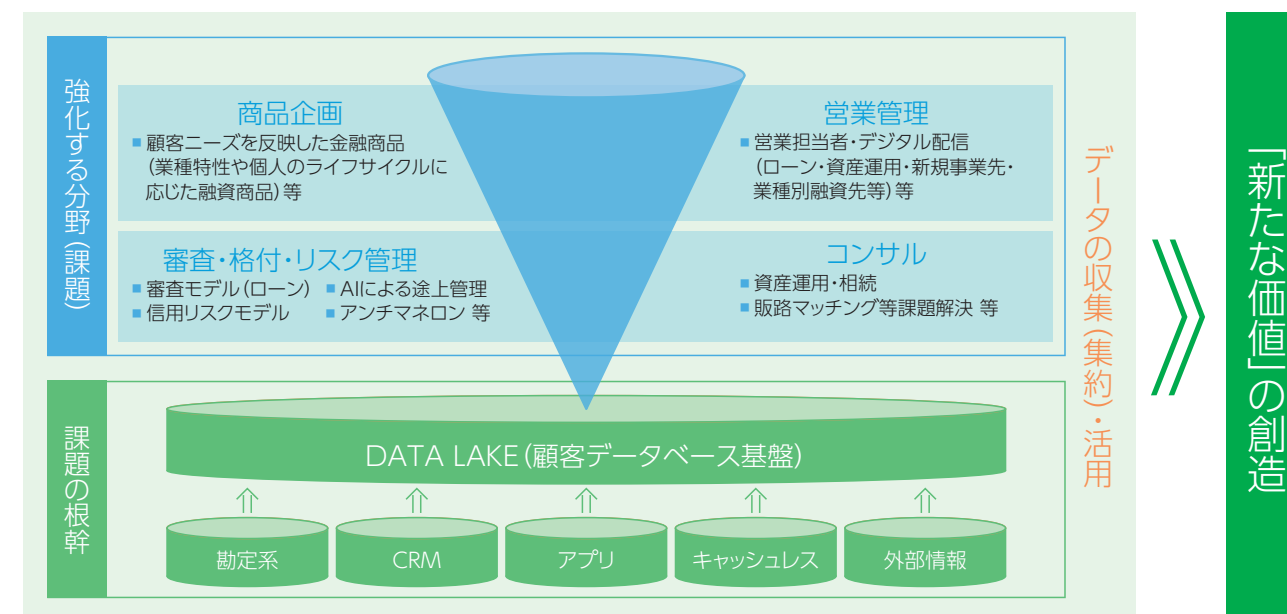
AI・データの利活用① チャンネル別営業のデータ活用

チャンネル別(直接対面、間接対面、非対面)の営業をデータ活用でバックアップ、最適な価値をお客様に提供いたします。



AI・データの利活用② データの一元化

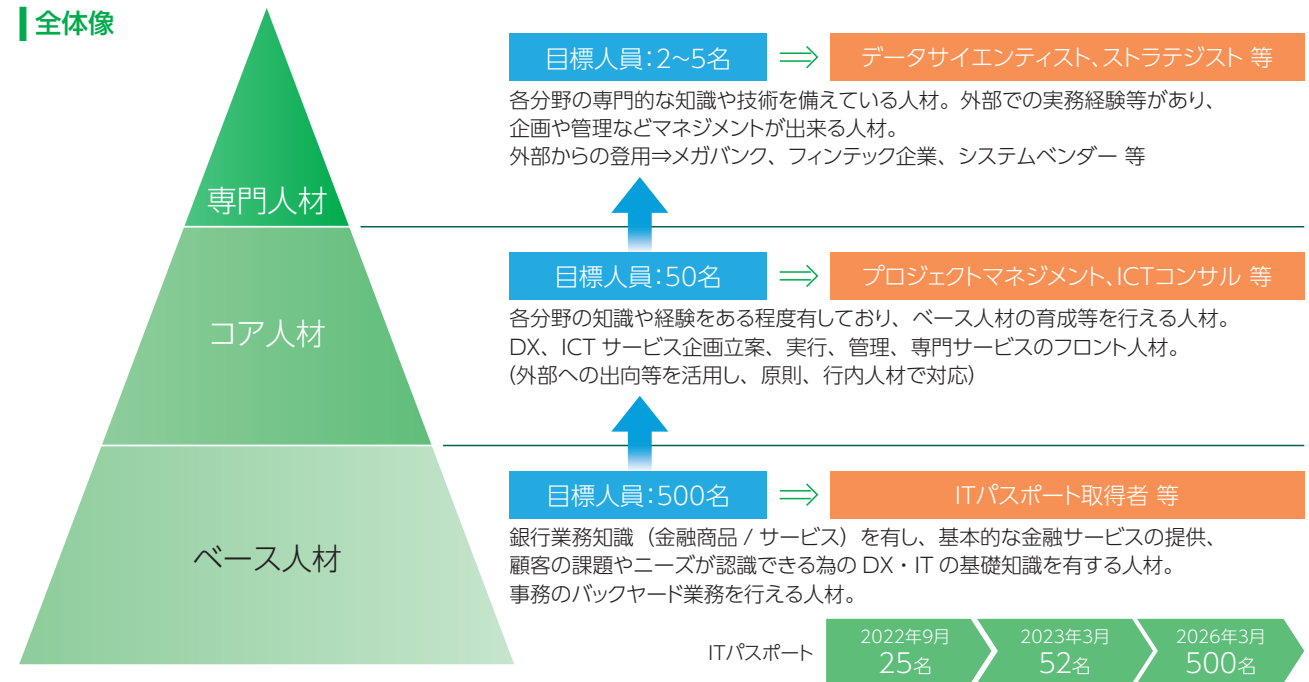
顧客データベース基盤の構築により、各システムが保有するデータを集約(一元化)し、様々なデータを掛け合わせ活用することで、各分野の「新たな価値」の創造を目指します。



人材育成

デジタル人材の育成はDX推進の根幹を担い、重要施策と位置付けております。階層別の育成や外部人材の登用、資格取得の推奨等積極的な取り組みを行います。

全体像



お客さま向けサービスの提供

ICTコンサルティング（とちぎんデジタル化支援サービス）

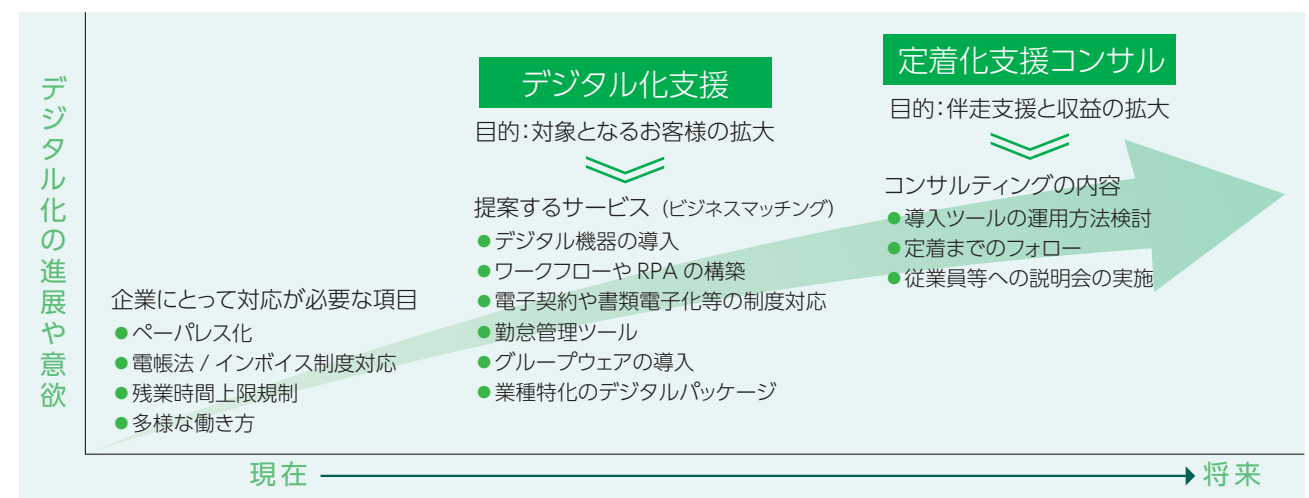
インボイス制度の開始や事務のペーパーレス化など、お客さまは様々なデジタル化の悩みを抱えております。栃木銀行では、お客さまのデジタル化をワンストップでご支援する「とちぎんデジタル化支援サービス」に取り組んでおります。お客さまの現状把握から導入後の伴走支援まで一貫したサポートを行います。

取組みのステップ

ステップ1 ▶ お客さまの現状把握と課題分析⇒最適なツールを提案（コンサル）

ペーパーレスを起点に「相談しやすさ」をモットーに無料デジタル相談を受付いたします。

ステップ2 ▶ デジタルサービスの定着化支援（コンサル）⇒導入後の伴走支援



DX支援サービスの提供・キャッシュレス化支援

多様化・高度化するお客さまニーズに対応する為、様々なDXサービスを提供し、お客さまのデジタル化を支援いたします。

事業者様向けDX支援サービス

① デジタル関連制度への対応支援

インボイス制度及び電子帳簿保存法について、制度理解を促進し対応を支援するためのオンラインセミナーを開催いたしました。

② DX支援サービスのアップデート

『Mikatanoデジタルパック』（税別7,000円/月）

- Mikatano資金管理
- Mikatanoインボイス管理
(インボイス制度に対応)
- Mikatanoワークス
(電子帳簿保存法に対応)
(株式会社マネーフォワード提供)

栃木銀行 | Money Forward
Mikatano サービス
無料お試しキャンペーン!
申込期間 令和5年2月6日～令和5年9月30日

Mikatanoデジタルパック

- 業務効率化を実現 Mikatanoワークス
- 請求書を管理 Mikatanoインボイス管理
- 複数口座をまとめて管理 Mikatano資金管理

個人のお客さま向けDX支援サービス

新バンキングアプリの提供開始について

当行は、株式会社マネーフォワードと協業して開発したバンキングアプリを、2023年5月29日に提供を開始いたしました。

本サービスの提供は、第11次中期経営計画における「新たな価値提供の実現」に向け、非対面取引の拡充化を図り、時間や場所にとらわれない銀行サービスの提供に取り組むものです。

これにより、スマートフォンを通してお客さまの利便性向上に繋がるものとなります。



キャッシュレス決済チャージ

各種キャッシュレス決済サービスとの連携を進め当行預金口座からのチャージを可能とすることで、お客さまの利便性向上を図っております。今後もキャッシュレス社会の進展に向け取り組んでまいります。

当行の普通預金口座から各種キャッシュレス決済サービスへのチャージが可能です(個人のお客さま向け。詳細は当行ホームページをご覧ください)。



※モバイルSuicaへのチャージにはローソン銀行が提供する電子マネーチャージアプリ「Suitto（スイット）」をご利用いただく必要があります。
※「モバイルSuica」は、東日本旅客鉄道株式会社の登録商標です。
※PayPay、au PAYへのチャージには事前にローソン銀行ATMでの本人確認が必要です。

人材戦略 ~サステナブル経営の土台~

少子高齢化に伴う人口減少、デジタル化の急速な進展、原材料価格の高騰など、当行を取り巻く環境は大きく変化しております。このような状況のもと、当行の使命は、地域金融機関として金融サービスをさらに高め、お客さまの課題解決に資することにあります。

これを実現するのは「人」であり、今後もサービス力を高めていくためには、さらなる『人材育成』が必要となります。当行が求める具体的人材像のベースは、当行が掲げる経営理念やパーパス等を起点とした活動をしっかり理解し実践できる人材、また、自らの成長に積極的に取り組む人材です。このため、各研修等によって銀行実務に関する知識向上を求めるだけでなく、お客さまや地域社会に貢献したいと強く想う人材を育成する必要があると考えております。

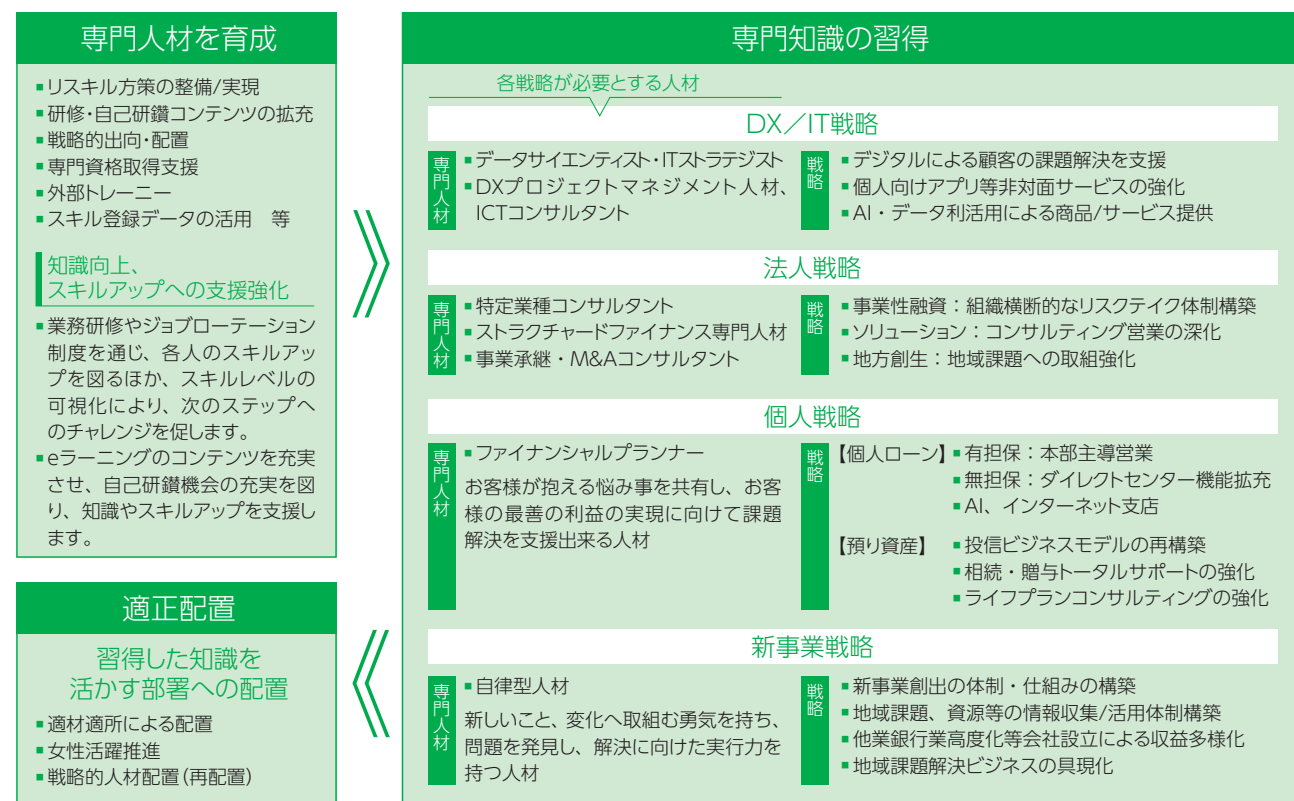
当行は、人への投資を行い、職員の成長を積極的に支援するとともに、多様な人材がそれぞれの能力を発揮できる組織風土をつくり、お客さまや地域社会に新たな価値を提供できる人材を育成してまいります。

人材戦略の基本方針

人的資本投資では、DX/IT人材や、コンサルティング人材などの専門人材を育成するため、外部研修を含めた研修の高度化や当行グループ会社・外部機関への戦略的アウト向を推進するほか、個人の自律的な成長をサポートするための公的資格の取得を積極的に支援し、個人の能力を最大限に発揮できる態勢を整備いたします。また、専門性の高い人材の外部採用や多様な働き方ができる職場環境を整備し、ダイバーシティ&インクルージョンを推進いたします。これらの取組みにより、人的資本を拡大させ、個人の持続的成長につなげます。

人材育成の充実 1 (育成スキーム)

ビジネスモデルの変革やデジタル化の進展等による事業内容の多角化に対応するためには、専門知識を有する人材の確保が必要です。当行では、持続的な成長を実現するため、各戦略に応じた専門人材の育成に取り組んでおります。

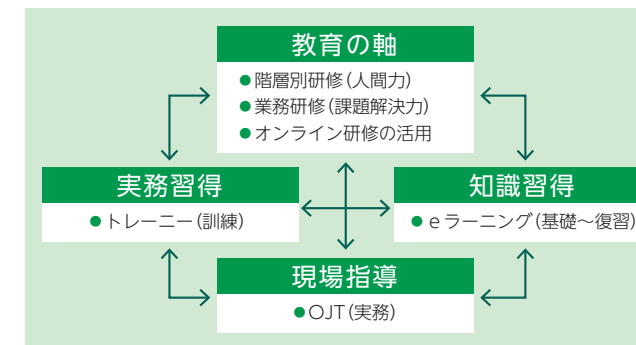


人材育成の充実 2 (育成プログラム)

研修(育成)プログラムとして、階層に応じた能力を養成し、人間力の高い人材を育成しております。また、様々な業務経験を積むため2022年度から、ジョブローテーション制度、店内インターンシップ制度を導入しました。

※スキル登録により、知識、スキルの定着を計測し、可視化を図りました。

研修サイクル(基本)



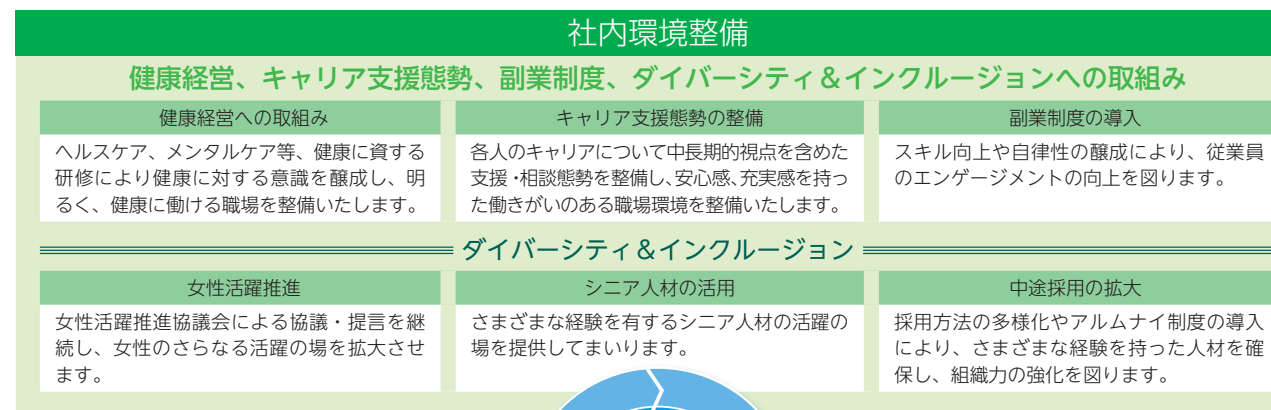
人的投資額 (成長投資)

研修や資格取得支援に関する投資を、3年後には現在比倍増させる計画とし、人的資本強化に積極的に取り組んでおります。

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(現在)⇒82,000円(3年後)へ増額

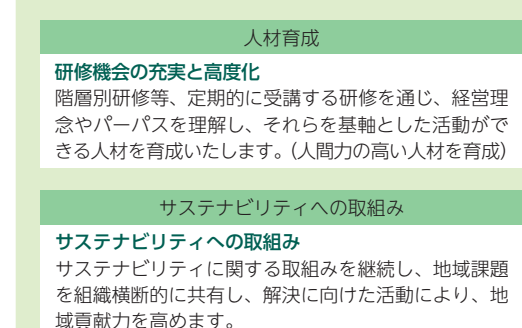
行員エンゲージメントを高める社内環境

人生100年時代の到来や世界的な感染症拡大等により、職員一人ひとりの働き方やキャリアを取り巻く環境は大きな変革の時代を迎えております。そうした中で、当行が地域に必要とされ、地域の持続的発展に貢献し続けるためには、その担い手である従業員自身のエンゲージメント向上が何より大切です。当行では、定期的に職員の仕事や組織への心理状態を可視化し、課題を特定のうえ解決に向けた施策を随時実施しております。



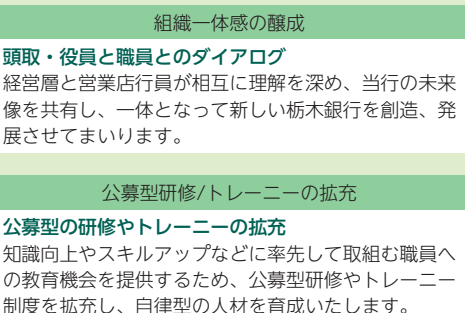
とちぎんマインドの醸成

お客さまと地域に貢献したいと強く思う



新たな組織文化/風土醸成

リスクテイク、トライ&エラー、スピード、センシビリティ



ダイバーシティ&インクルージョン

当行を取り巻く環境変化に対応し、地域のさらなる発展に貢献するため、多様な価値観を持つ職員が能力を存分に発揮し、いきいきと活躍できる職場づくりを目指します。

ダイバーシティの取組み

当行を取り巻く環境変化に対応し、地域の更なる発展に貢献するため、様々な価値観を持つ行員が能力を存分に発揮し、いきいきと活躍できる職場づくりを目指しております。

職員が働きやすい職場環境を整備する一環として、2022年10月から、育児短時間勤務の勤務形態のバリエーションを追加し、育児にかかる制度拡充を行いました。子育て世代に対する支援のほか、男女差のないオープンで活力のある組織風土のさらなる醸成、また、全ての職員の多様性を活かす組織づくりを進めてまいります。

女性管理職	労働者の男女の賃金の差異 (%)						
<p>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</p> <p>目標: 16%以上 (2026年3月)</p> <p>実績: 11.7% (2023年3月)</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>全労働者</th> <th>正規雇用労働者</th> <th>非正規雇用労働者</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>49.1%</td> <td>57.5%</td> <td>69.9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>労働者の男女の賃金差異に関する補足説明</p> <ul style="list-style-type: none"> 当行では、同一の職種や職位、役職、年齢等における男女の賃金は、全労働者において差異はありません。 正規労働者における賃金の差異は、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。 	全労働者	正規雇用労働者	非正規雇用労働者	49.1%	57.5%	69.9%
全労働者	正規雇用労働者	非正規雇用労働者					
49.1%	57.5%	69.9%					
男性職員の育児休業取得	多様な採用						
<p>男性職員の育児休業取得率</p> <p>目標: 80%以上 (2024年3月)</p> <p>実績: 78.8% (2023年3月)</p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 	<p>中途採用者比率</p> <p>11% (2022年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> 結婚や出産等を理由に退職した職員の復職を支援する「復職制度」を設けております。 外部出身者の知見を取り入れる為に中途採用を行い、能力や適性に応じて管理職への登用も行ってまいります。 						

女性活躍推進協議会

女性職員が働きやすさや働きがいを感じながら、自らの意識醸成と意欲向上を図るための施策を提言することを目的に2015年に「女性活躍推進協議会」を設立しました。

女性活躍推進協議会の目的

女性が職場で抱える課題を協議し、課題の解決およびより良い職場環境実現のための施策を関係部署に提言する

主な議題の方向性

「女性がいきいきと活躍できる職場環境」の構築を目指して…

- 女性が抱える「家事/育児/介護」と「仕事」の両立への課題
- 女性が更なるキャリアアップを目指すための方策など

女性活躍推進協議会 (本部職員 女性10名で構成)



その他のメンバー

- 女性活躍推進分科会 (営業店人員で構成)
- 女性分科会9名
- 男性分科会6名

女性のキャリアアップを目指す取組み(イメージ)

取組み	イメージ	主な提言事項(一部)
候補者づくり	3 挑戦したい人づくり	<ul style="list-style-type: none"> キャリア研修の新設 フォロー体制の構築 未経験業務研修の実施
土台づくり	2 働きがい	<ul style="list-style-type: none"> ジョブローテーション 情報交換会の実施 活躍する女性の行内誌紹介
制度、職場環境など	1 働きやすさ	<ul style="list-style-type: none"> 時短のバリエーションを増やす 育児/介護制度の拡充

提言を踏まえ、人事制度を中心に改定を実施

- 女性の制服の段階的廃止
- 総合職と一般職の区分の廃止
- 地域限定総合職の創設など

「女性活躍推進協議会」の活動が、栃木銀行に変革をもたらしています。

人権保護方針・ハラスメント対策

当行は、明るい働きがいのある職場づくりを経営理念の1つとしております。当行で働くすべての役職員の人権を尊重し、健康と安全に配慮した環境のほか、心理的安全性に満ち何でも話し合える環境を整備いたします。

また、あらゆるハラスメント行為を許さないことを全役職員が認識するとともに、その態勢整備を図っております。

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。

健康経営への取組み

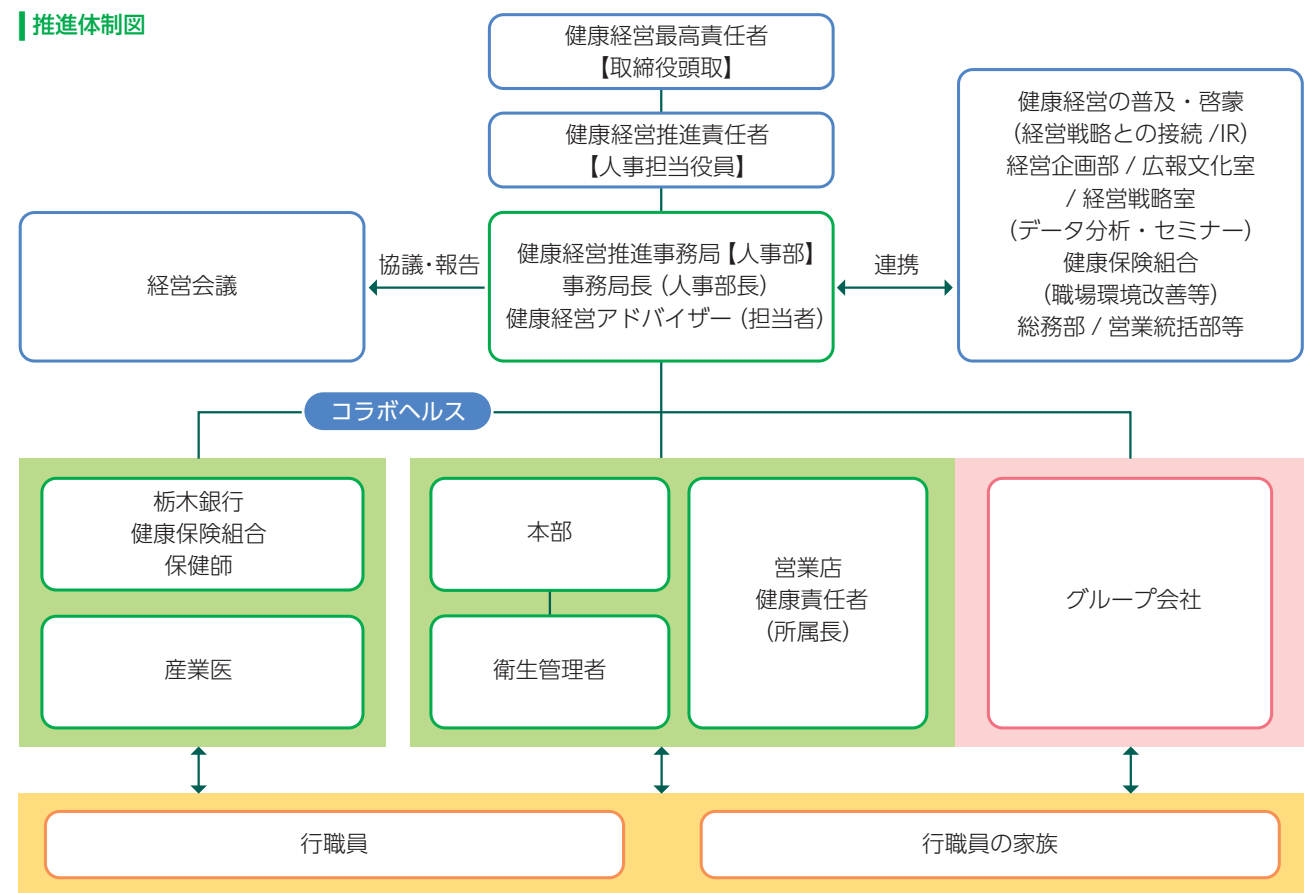
栃木銀行グループは、従業員一人ひとりが健康で生き生きと働き、持てる能力を最大限に発揮することで、従業員のウェルビーイングやグループの持続的な成長を実現し、ひいては豊かな地域社会づくりへの貢献につながると考え、心身の健康保持・増進に向けた取組みを推進してまいります。

健康経営宣言

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、すべての役職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、誰もが生き生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。

推進体制図

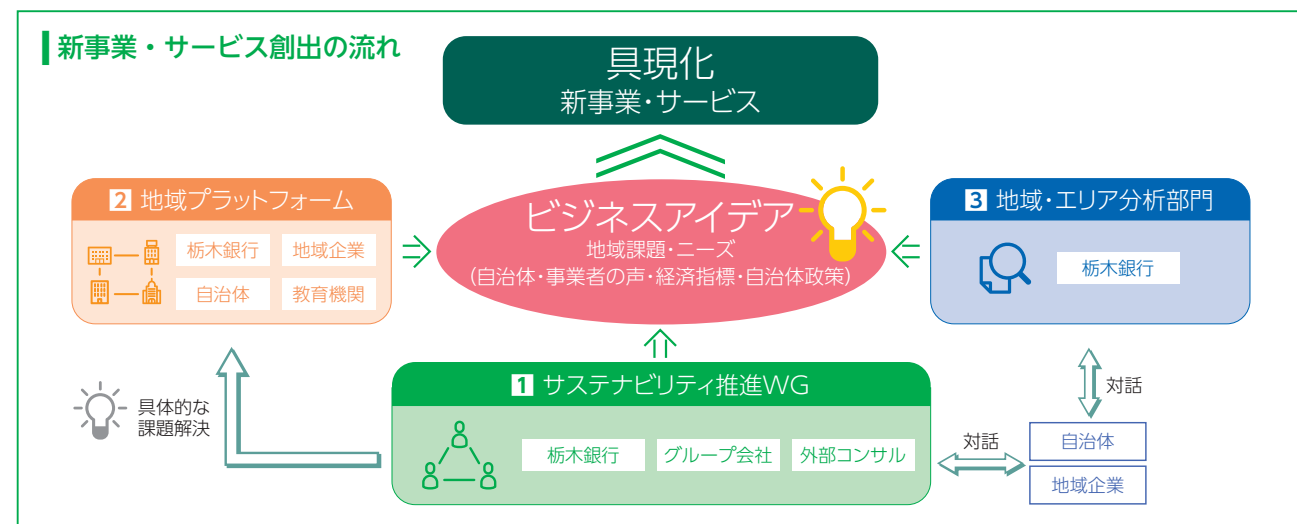


新事業戦略 ~グループ体での総合サービス提供~

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。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。

新事業のビジネスモデル

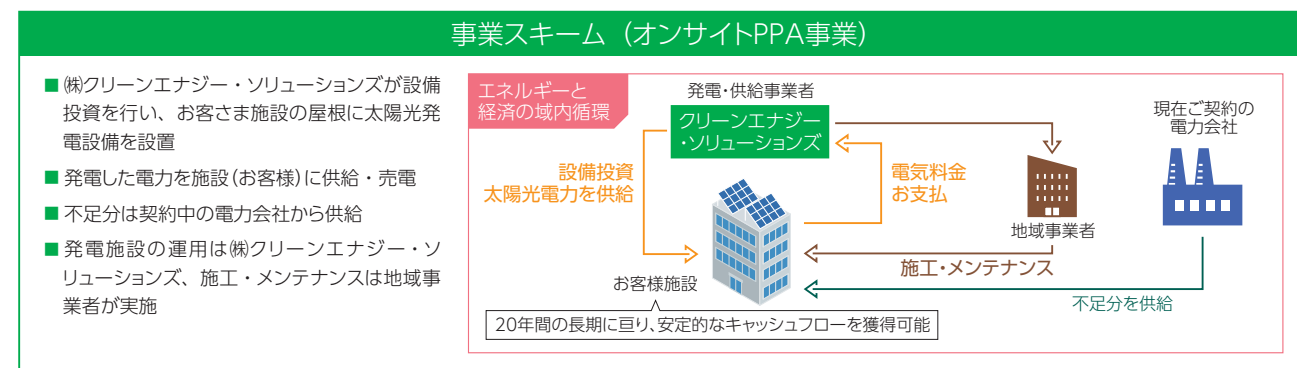
地域社会やステークホルダーが直面する課題解決に向けた①「サステナビリティ推進WG」による自治体・地域企業との対話、②各営業店を起点とした地域コミュニティ「地域プラットフォーム」による具体的課題解決に向けた対話、③経済・統計指標、自治体政策等による地域エリア分析により地域の課題、ニーズを洗い出し、課題解決に向けた新事業のアイデアを生み出し、具現化してまいります。



新会社設立 ~(株)グリーンエナジー・ソリューションズ~

2023年3月28日、再生可能エネルギーを最大限活用し、地域内における再生可能エネルギーの循環と脱炭素化やレジリエンス強化を目的に(株)アイ・グリッド・ソリューションズと共同出資で、再生可能エネルギー関連事業の(株)グリーンエナジー・ソリューションズを設立いたしました。当該事業に関する他業銀行業高度化等会社の設立は第二地方銀行協会会員行では初の取組みです。

当行は、(株)グリーンエナジー・ソリューションズと連携し、グループ体となって自ら再生可能エネルギー事業を展開し、地域社会や地域企業の皆様の脱炭素化への取組みを支援することで、栃木県並びに近隣他県の脱炭素社会の実現と、当行が目指す「環境や社会課題を考慮した地域経済の好循環サイクル」の構築、脱炭素コンサルティングの強化、エネルギーの地産地消に取り組んでまいります。



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。

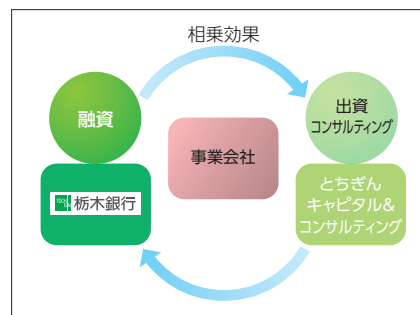


※∞の輪は、当行グループが一体となって地域の皆様と共に創り出す無限の可能性、人の循環と地域の循環・サステナビリティを表現。

(株)とちぎんキャピタル&コンサルティング

当行は地域のお客さまの多様化・複雑化する経営課題に対し、専門性と付加価値の高いサービスの提供を目指し、(株)とちぎんキャピタル&コンサルティングと連携を図り、コンサルティング事業(①ファンドによる出資支援 ②事業計画策定支援・課題解決支援 ③補助金申請支援)を行っております。

持続的成長力強化

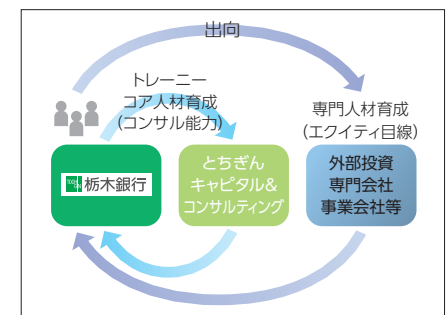


ファンドによる出資支援
ファンドによる出資を通しての地域中小企業の成長支援（課題解決、販路拡大）を実施。

事業計画策定支援・課題解決支援
事業計画策定支援を通しての事業継続支援（課題解決、経営改善）を実施。

補助金申請支援
補助金申請支援を通しての新事業立ち上げ、事業化支援を実施。

人材育成強化



ファンド組成（2015年2月）からの累計

ファンド名	件数(件)	金額(千円)
とちぎん地域活性化ファンド	14	227,050
とちぎん農業法人ファンド	6	110,100
とちぎん農業法人2号ファンド	2	25,000

認定経営革新等支援機関の認定後（2021年4月）からの累計(件)

支援内容	受託件数	実施完了	手続中
早期経営改善計画策定支援	10	10	0
経営改善計画策定支援(405事業)	7	7	0
簡易計画策定支援	3	3	0
課題解決支援(分析)	10	8	2
課題解決支援(実践)	5	2	3

認定経営革新等支援機関の認定後（2021年4月）からの累計(件)

事業再構築補助金	受託件数	採択件数	申請中
	12	10	2

(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。

気候変動への取り組み(TCFD)

当行グループは、気候変動への積極的な対応が、当行グループの持続可能性にも資する重要なミッションと位置付けており、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。

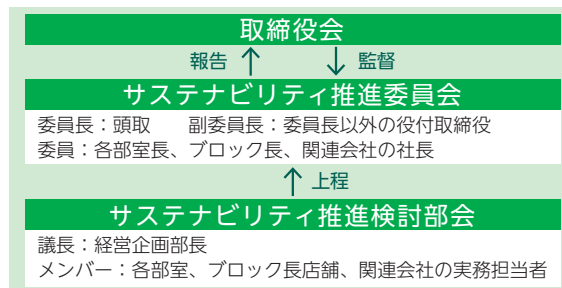
*TCFD（Task Force on Climate-Related Financial Disclosures）：2015年12月に金融安定理事会（FSB）の下に設置された、企業の気候変動リスクや機会の情報開示を検討するタスクフォース。

ガバナンス

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。

また、気候変動を含むサステナビリティへの取り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しております。



戦略

1. リスクと機会に対する認識

当行グループでは、気候変動に関する主なリスクと機会を以下のように考えております。認識しているリスクに適切に対応していくことが、当行グループのビジネス機会にもなることを認識し、脱炭素社会の実現に向けた取り組みとして、当行グループのCO₂排出量の削減やカーボンニュートラルに向けた設備資金ニーズへの対応等を行ってまいります。

リスク	時間軸
物理的リスク	短期～長期
信用リスク	短期～長期
オペレーショナルリスク	短期～長期
移行リスク	中期～長期
信用リスク	中期～長期
風評リスク	短期～長期
機会	
温室効果ガス排出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	短期～長期
自然災害への備えに対応する設備投資やリース等の提供	中期～長期
省資源・省エネ化による当行のコスト低下	短期～長期
環境重視の経営による当行の企業価値の向上	短期～長期

2. シナリオ分析

上記の物理的リスクのうち、信用リスクについては、台風・豪雨等風水害による当行の担保不動産の毀損および当行融資先の事業停滞に起因する与信関係費用の増加額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） ※21世紀末までに世界の平均気温が1986～2005年の平均に比べ約4℃上昇するシナリオ
分析内容	・ハザードマップを利用して、当行担保不動産（建物）*の毀損額と、お客様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 ・上記結果による保全額の低下と、お客様の財務悪化による与信関係費用への影響を算出
分析対象	栃木県および埼玉県に本店を置くお客様
分析期間	2050年まで
分析結果	与信関係費用の増加額：およそ8億円程度

リスク管理

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ことを認識しております。

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合的に捉え、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さま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さま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

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り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、取り組みを強化しております。

〈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）
●対象企業の取り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ESG利子補給制度対象融資等）

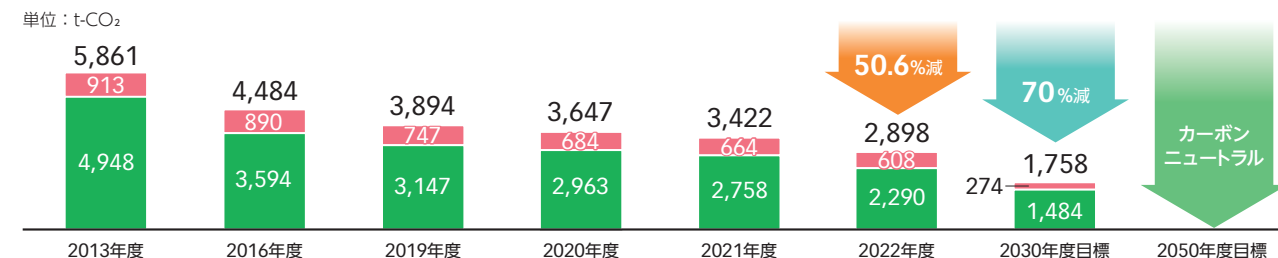
	2020年度	2021年度	2022年度
目標	250億円	300億円	300億円
実績	383億円	276億円	446億円
うち環境分野	24億円	12億円	120億円

ESG融資長期実行目標
(2022～2030年度)
2,500億円

CO₂排出量の削減

当行グループではCO₂排出量の削減に取り組んでおり、2022年度は2013年度比で50.6%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



・エネルギーの使用の合理化等に関する法律（いわゆる省エネ法）の規定に基づく定期報告書より算出
・グループ6社を含む排出量を算出

炭素関連資産の状況

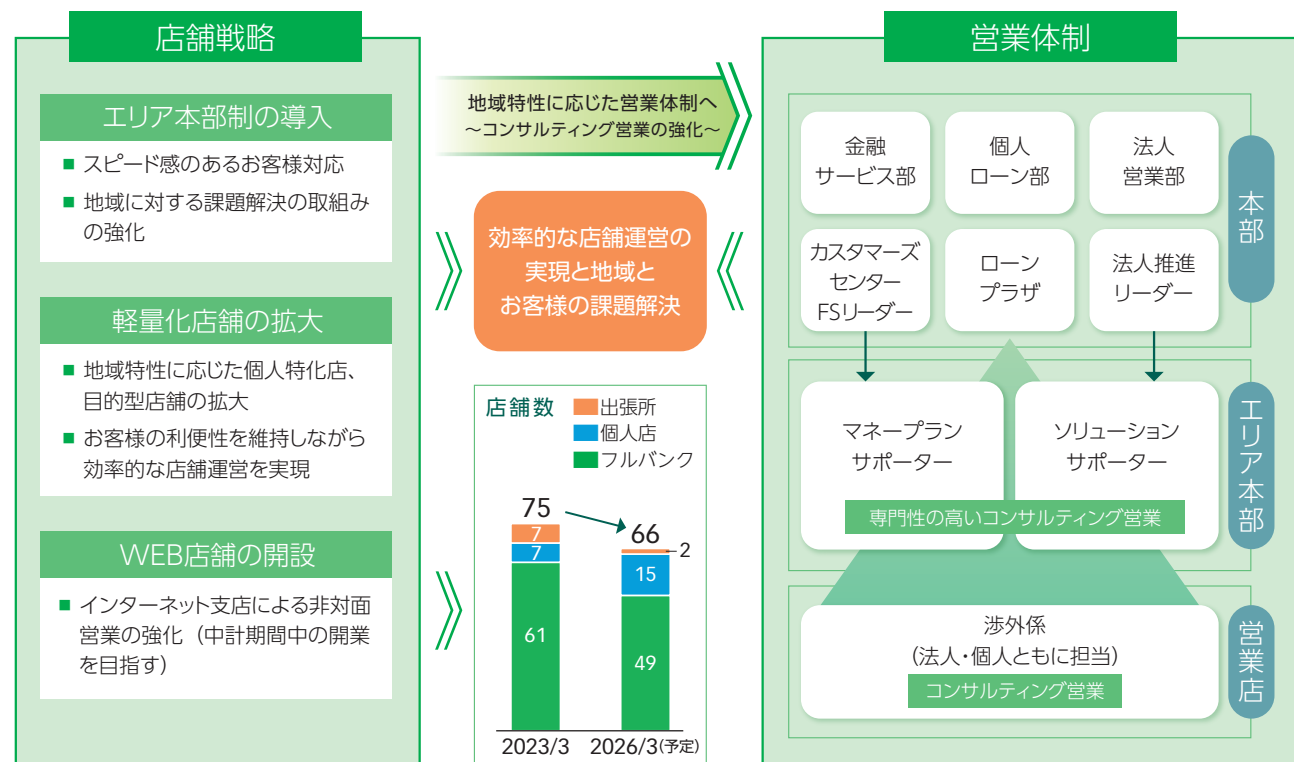
当行の与信残高に占める炭素関連資産（電力・エネルギーセクター向けエクスポージャー）の割合は1.64%です。

なお、2021年のTCFD提言補足ガイダンス改訂に基づく炭素関連資産（電力・エネルギー、運輸、素材・建築物、農業・食料・林産物セクター向けエクスポージャー）の割合は23.42%です。

※2023年3月末の貸出金、支払承諾、外国為替、私募債等の合計。ただし、水道事業、再生可能エネルギー発電事業を除く。引き続き炭素関連資産定義についての精査を重ね、開示の質の充実に努めてまいります。

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やDXの進展により、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、効率的な店舗運営の実現と、地域とお客さまの課題解決の取組みを強化いたします。



店舗効率化の実例

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。

鶴田支店



新店舗オープン 2021年2月1日
三の沢支店統合 2021年2月1日

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（予定）

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。

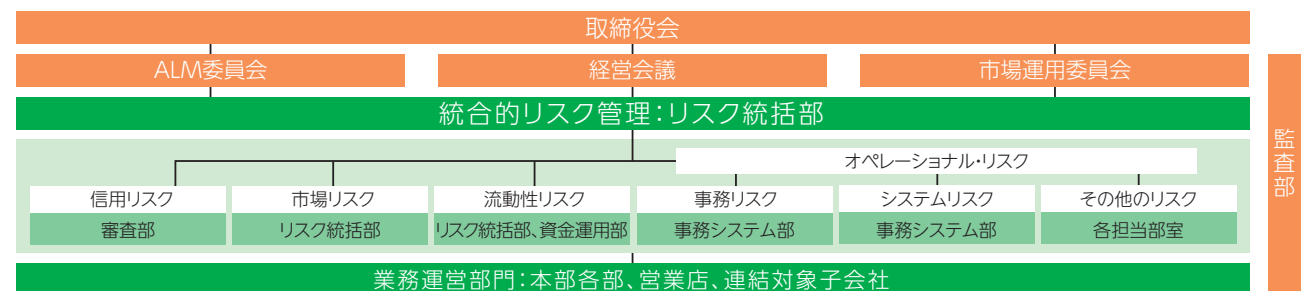
当行グループでは、健全性の確保と収益性向上の観点から、リスク管理を重要な課題と位置付け、リスク管理態勢の高度化に取り組んでおります。

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、当社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、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。

ステークホルダーコミュニケーション

ボランティア活動を通じた地域社会とのコミュニケーション

「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、各種団体会員・個人会員によるクリーン大作戦、また、小中学生の児童生徒たちによる「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。



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している2,100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



盲導犬育成支援募金

当行は、第54回目の盲導犬育成支援募金(2022年7月～2022年12月分)を贈呈いたしました。当行および関連会社役員による募金累計額は41,946,993円となりました。

また、お客さまにもご協力いただけるよう、振込手数料を無料とした専用口座を設け、募金活動を継続しております。2022年12月までに累計：44,253,540円の募金にご協力いただきました。



環境保全を通じた地域社会とのコミュニケーション

「すぎみらい」とは、栃木銀行が提案する日光杉並木保護プロジェクトです。国の特別史跡であり、特別天然記念物でもある「日光の杉並木」により関心を持っていただけるように、情報を発信・PRするほか、栃木県が行っている「日光杉並木街道保護基金への寄付」に協力しております。



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

栃木銀行は「宇都宮ブレックス」「栃木サッカークラブ」「那須ブラーゼン」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一緒に行っております。宇都宮ブレックスとは、共同で子供たちを対象とした「ブレックスキャラバン」を開催しており、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。



お客さまとのコミュニケーション

お客さまとのコミュニケーションツールの一つとして、SNSを活用しております。LINE、YouTube、Twitterの公式アカウントを通じて、お客さまのお役に立つ情報、旬な話題等を随時お届けしております。



従業員とのコミュニケーション (ダイアログ)

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、2023年3月末までに全58回、のべ556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などを通じて、株主・投資家の皆さまへ、正確な情報の発信に努めております。2023年6月には決算説明会を開催し、本年度から開始した第11次中期経営計画をメインに成長戦略や財務情報について説明を行いました。



イントロダクション
栃木銀行グループの価値創造
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

コーポレートガバナンス

役員一覧



取締役頭取
黒本 淳之介



取締役副頭取
猪俣 佳史



専務取締役
橋本 佳明



常務取締役
富川 善守



常務取締役
仲田 裕之



取締役
砂山 直久



取締役
荻原 孝志



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



常勤監査役
福田 稔



常勤監査役
石渡 教夫



監査役 [社外]
西江 章

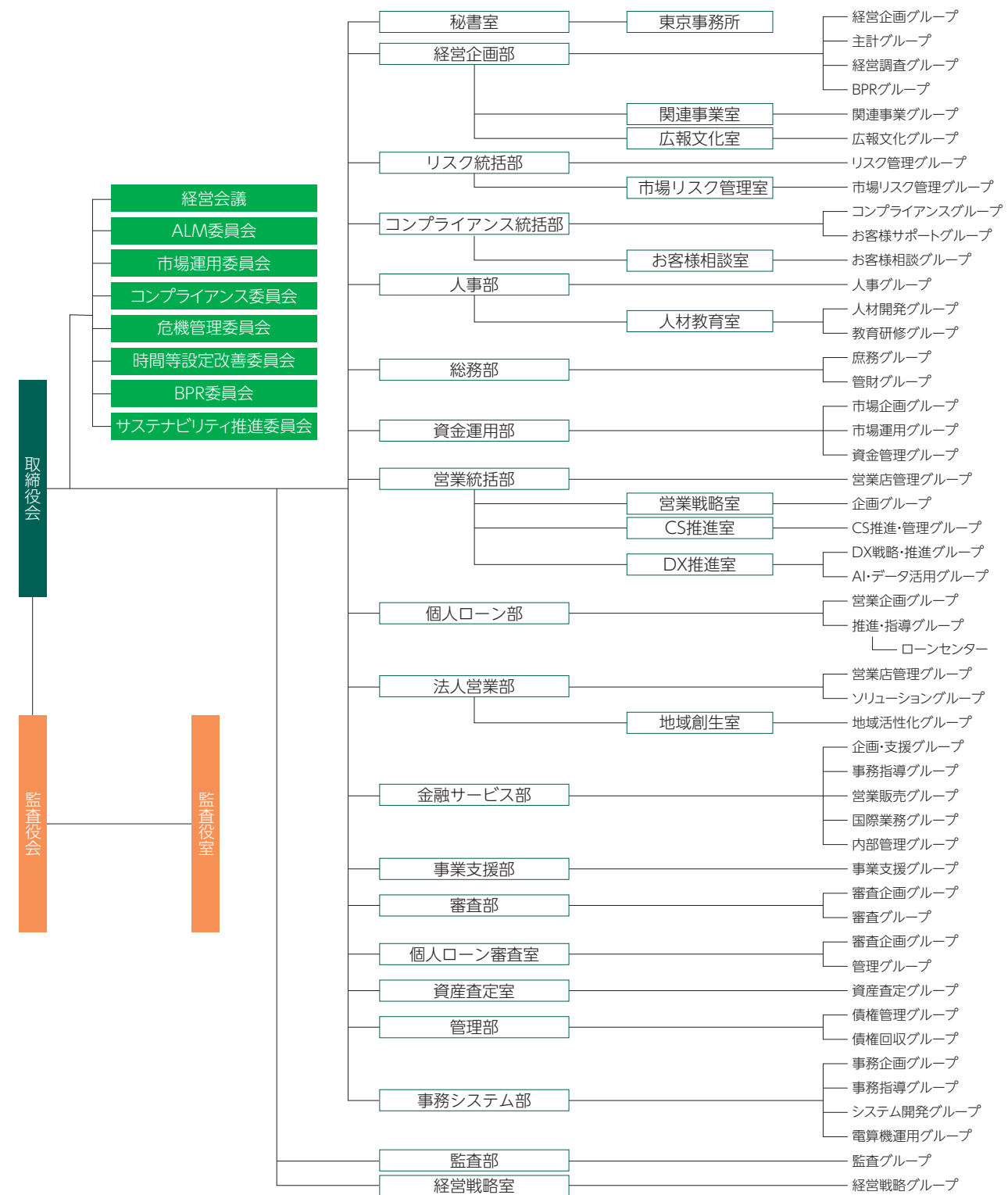


監査役 [社外]
須賀 英之

常務執行役員	資金運用部長	花岡 厚
執行役員	本店営業部長	杉本 雅彦
執行役員	審査部長	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	事業支援部長	上澤 実
執行役員	事務システム部長	栃木 敬吾
執行役員	個人ローン部長	大原 真二
執行役員	法人営業部長	篠崎 佳弘
執行役員	越谷支店長	須藤 幸昌

組織図 (2023年6月29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
- 株式会社クリーンエナジー・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。

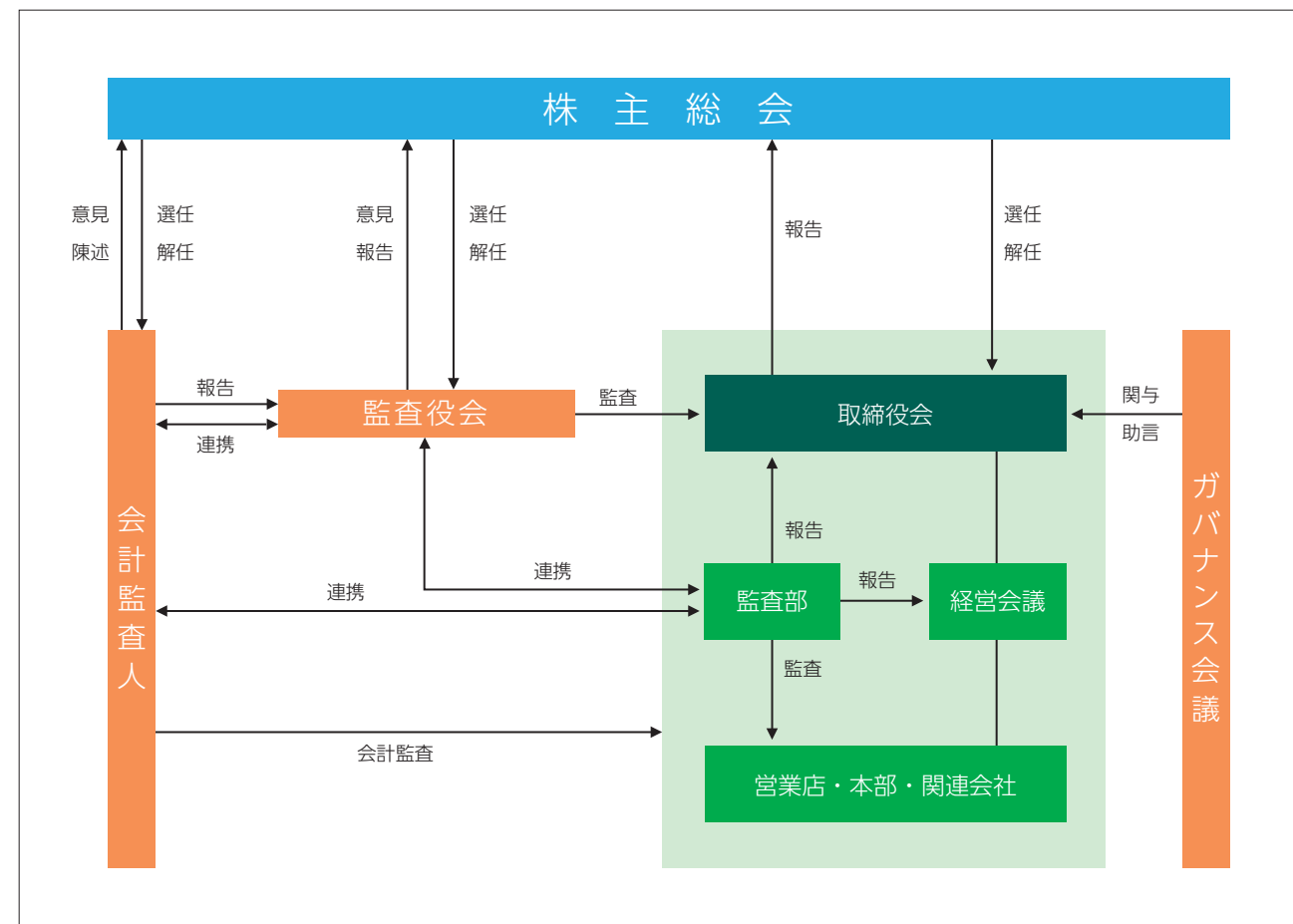
なお、当行は、当行グループが営業基盤を置く地域社会の活性化を図り、株主に対する受託者責任を果たすことで、自らの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現することを目的として制定した「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を当行ホームページに掲載しております。

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4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。

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	取締役頭取	●	●	●	●	●	●	
猪俣 佳史	取締役副頭取	●	●	●	●	●	●	
橋本 佳明	専務取締役	●	●	●	●	●	●	
富川 善守	常務取締役		●	●			●	
仲田 裕之	常務取締役	●	●	●	●			
砂山 直久	取締役		●	●				●
荻原 孝志	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
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	○	●			●
西江 章	社外監査役	○		●	●	
須賀 英之	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。

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。役職員が一丸となつて、「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

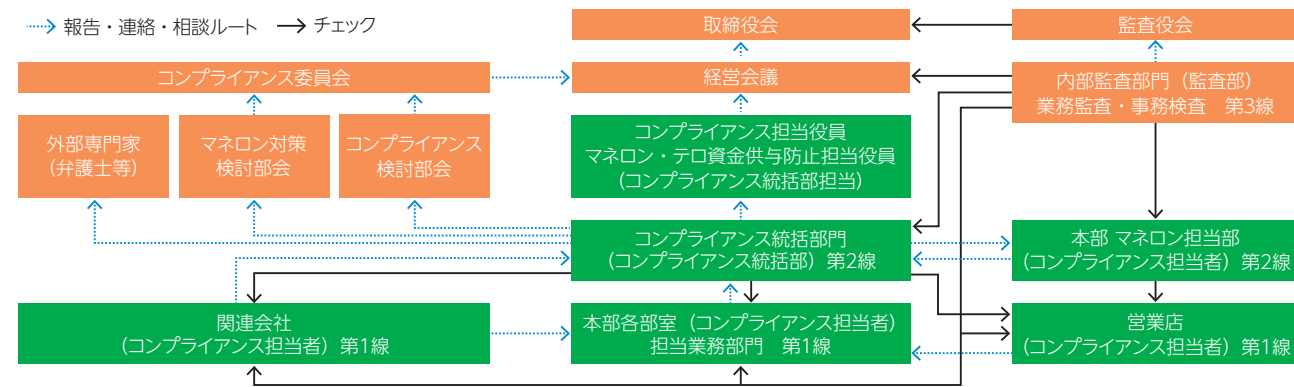
当行は、銀行のもつ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、お客さまのニーズにあった質の高いサービスの提供を通じて地域社会への貢献に努めております。

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部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・ロンダリング防止対策

当行は、マネー・ロ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・ロンダリングおよびテロ資金供与（以下、マネー・ロ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基づき、直面するマネー・ロ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。

コーポレートデータ

会社概要

創立	1942年12月
取締役頭取	黒本 淳之介
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	86店舗（うち、店舗内店舗は11店舗）・6ローンプラザ
ATMコーナー	184ヶ所・318台（含店舗内・店舗外）
従業員数	1,399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(2023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(2023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	33	375,811	34.31	
金融商品取引業者	31	46,019	4.20	
その他の法人	1,063	155,681	14.21	
外国法人等	個人以外	94	130,491	11.91
	個人	17	216	0.01
個人その他	8,620	387,107	35.34	
計	9,858	1,095,325	100.00	
単元未満株式の状況	—	75,500株	—	

(注) 1. 自己株式4,514,966株は「個人その他」に45,149単元、「単元未満株式の状況」に66株含まれております。なお、自己株式4,514,966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4,513,966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15,550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(2023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)	10,958	10.42
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,188	5.88
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	5,958	5.66
栃木銀行行員持株会	4,727	4.49
植島 幹九郎	2,728	2.59
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)	1,819	1.73
auカブコム証券株式会社	1,563	1.48
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	1,555	1.47
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	1,533	1.45

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、定期預金、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（2023年3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
南宇都宮出張所	宇都宮市菊水町14-5	028(639) 7871
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	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	宇都宮市岩曽町1354	028(662) 0321
テクノポリス	宇都宮市ゆいの社3-2-20	028(667) 8801
清原出張所	宇都宮市清原台5-15-18	028(667) 5541
若草	宇都宮市若草5-13-28	028(624) 4851
泉が丘 ^{*1}	宇都宮市泉が丘2-2-3	028(660) 2841
平松	宇都宮市平松本町777-1	028(660) 2971
築瀬 ^{*2}	宇都宮市東築瀬1-3-21	028(638) 9243
陽東桜が丘(石井町)	宇都宮市陽東6-12-20	028(662) 8320
峰町出張所 ^{*3}	宇都宮市峰2-28-9	028(639) 1492
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	① 緑町	② ヨークベニマル細谷店
	③ 県庁内出張所	④ ヨークベニマル鶴田店
	⑤ 宇都宮市役所	⑥ ヨークベニマル西川田店
	⑦ 報徳会 宇都宮病院	⑧ ヨークベニマル泉が丘店
	⑨ うつのみや病院	⑩ かましんカルナ大曾店
	⑪ 宇都宮西	⑫ かましんカルナ駅東店
	⑬ 兵庫塚	⑭ かましん清原テクノ店
	⑮ JR宇都宮駅西口 1F	⑯ かましんカルナ駒生店
	⑰ サンユウ上河内店	⑱ 越戸ショッピングプラザ・ココ
	⑲ とちぎんプラザローンセンター	⑳ 豊橋台ショッピングセンターMusé
	㉑ オリオン通り	㉒ アピタ宇都宮店
	㉓ スーパーオータニ江曾島店	㉔ ベルモール
	㉕ 東武宇都宮駅西口	㉖ tonarie宇都宮店
	㉗ カワチ薬品石井町店	㉘ たいらや築瀬平成通り店
	㉙ FKD宇都宮店 (正面)	㉚ たいらや岡本店
	㉛ FKD宇都宮店 (中央)	㉜ たいらや今泉新町店
	㉝ FKDインターパーク店	㉞ たいらや川田店
	㉟ ヨークベニマル御幸ヶ原店	㊱ たいらやゆいの社店
	㊲ ヨークベニマル若松原店	㊳ たいらや城東店
	㊴ ヨークベニマル石井店	㊵ Utsunomiya Terrace

※1 泉が丘支店は2023年5月8日に宇都宮東支店に移転統合いたしました。
 ※2 築瀬支店は2023年8月7日に宇都宮東支店に移転統合予定です。
 ※3 峰町出張所は2023年5月8日に陽東桜が丘支店に移転統合いたしました。

河内郡

上三川	上三川町しらさぎ1-35-1	0285(56) 2521
-----	----------------	---------------

ATM	① 上三川町
	② スーパーオータニ上三川店

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	① ダイユー東那須店	② 黒磯西
	③ ヨークベニマル西那須野店	④ 塩原屋バイパス店
	⑤ ヨークベニマル那須塩原店	⑥ MEGA ドン・キホーテ(駐車場内)
	⑦ ヨークベニマル上厚崎店	⑧ イオンタウン那須塩原店

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	① ダイユー野崎	② たいらや大田原本町店
	③ 那須中央病院前	④ ヨークベニマル大田原店
	⑤ ヨークベニマル大田原住吉店	⑥ 美原

矢板市

矢板	矢板市鹿島町11-51	0287(43) 1223
----	-------------	---------------

ATM	① 片岡	② ベイシア矢板店
	③ 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	① かましん大金店
-----	-----------

さくら市

氏家	さくら市氏家2534	028(682) 2711
----	------------	---------------

ATM	① 市立あおぞら保育園隣	② イオンタウンさくら店
	③ ヨークベニマル氏家店	④ 道の駅きつねがわ

那須郡

ATM	① 那須町
	② イオンタウン那須店
	③ 那珂川町
	④ リオン・ドール小川店

栃木県

真岡市
 真岡 真岡市田町2306 0285(82) 2131
 真岡西 真岡市上高岡木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 ペイシア益子店

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 ヨークベニマル鹿沼上殿町店 ヨークベニマル鹿沼店
 福田屋百貨店鹿沼店 鹿沼東

塩谷郡
 宝積寺 高根沢町宝積寺2318-9 028(675) 4231

ATM 高根沢町
 高根沢町役場 リオン・ドール高根沢東店
 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 自治医科大学病院 ヨークベニマル石橋店
 小金井中央病院 石橋総合病院出張所

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 小山市役所 イオンモール小山
 城南ドラッグストアアシナ 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

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 足利市伊勢町1-6-10 0284(41) 7348
 足利南 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 アピタ足利店

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
 獨協医科大学病院

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 獨協医科大学越谷病院
 東武蒲生駅 駅ビル 東武北越谷駅 駅ビル
 東武大袋駅東口 イオンレイクタウンKAZE/MORI
 東武新越谷駅 駅ビル「ヴァリエ」 弥十郎

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

埼玉県

幸手市
 幸手 幸手市中2-2-8 0480(43) 2221

ATM 幸手市役所

春日部市
 武里 春日部市大場1122-7 048(737) 5111

ATM 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 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
 TAIRAYA草加店駐車場内

東京都

台東区
 東京 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

その他

ローンプラザ

平日・土曜日・日曜日営業

とちぎんプラザローンセンター
 栃木県宇都宮市 西2-1-18 028(636) 5600

陽東ローンプラザ(陽東桜が丘支店併設)
 栃木県宇都宮市 陽東6-12-20 028(662) 8355

小山ローンプラザ(小山東支店併設)
 栃木県小山市 駅南町4-13-20 0285(27) 7660

平日・土曜日営業

佐野ローンプラザ(佐野支店併設)
 栃木県佐野市 亀井町2665 0283(24) 2191

平日・日曜日営業

大田原ローンプラザ(大田原西支店併設)
 栃木県大田原市 美原1-5-42 0287(24) 6551

越谷ローンプラザ(越谷支店2階)
 埼玉県越谷市 越ヶ谷1-9-19 048(966) 2180

資産運用相談窓口

とちぎんサポートセンター
 栃木県宇都宮市 松が峰1-3-20 028(633) 1253
 とちぎんビル別館
 (フリーダイヤル 0120-630-521)

サポートセンター休日相談

土曜日・日曜日 …… 10:00~17:00 (要予約)
 平日 …… 9:00~17:00

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)