

第九次中期経営計画

期間:平成29年4月~平成32年3月



第九次中期経営計画

目次

1.第九次中期経営計画の策定にあたって	•	•	•	•	•	1
2.計画の全体像	•	•	•	•	•	2
3.目指す銀行像	•	•	•	•	•	3
4.基本方針	•	•	•	•	•	3
5 . B P R 戦略	•	•	•	•	•	4
6.重点施策						
(1)人材育成の強化	•	•	•	•	•	4
(2)営業態勢の強化	•	•	•	•	•	5
(3)経営基盤の強化	•	•	•	•	•	6
7、計画計数	•					6





1. 第九次中期経営計画の策定にあたって

足元の国内経済は、金融緩和等の各種政策の効果に支えられ、企業収益や雇用情勢が改善するなど、緩やかな回復基調が続いております。その一方で、当行を取り巻く環境は、マイナス金利政策や競合激化による貸出金利回りの低下等、大きく変化しております。

当行は、こうした経営環境を踏まえ、中長期にわたり持続可能なビジネスモデルの確立に向けて、これまで以上にお客様の目線に立ち「顧客本位の金融サービス」を提供することが必要であると考え、平成29年4月より3ヵ年の「第九次中期経営計画」をスタートさせます。

本中計では、目指す銀行像として『お客様に信頼され選ばれ続ける銀行』を掲げ「お客様に適したきめ細やかなサービスを提供し、ご満足いただいた結果が地域の活性化に結びつき、延いては当行の収益に繋がる」という好循環の形成に努めてまいります。その実現に向けて「独自性発揮に向けた変革」の基本方針の下、前中計において策定したBPR戦略に基づく「人材育成の強化」「営業態勢の強化」及び「経営基盤の強化」の3点を重点施策に据え、これまでのやり方・考え方に捉われない新たな発想による様々な変革に取組んでまいります。

本中計を持続的な成長に向けた3年間と位置づけ、役職員一人ひとりが自らの仕事に信念と矜持を持って積極的に行動し、計画を遂行してまいります。

平成29年4月 頭取 黒本 淳之介



2.計画の全体像

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ある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。

取巻く環境

- ◆ 人口減少社会の到来
- ◆ 少子高齢化
- ◆ 法人企業数の減少
- ◆ 超緩和的な金融政策の継続
- ◆ 他金融機関との競争激化
- ◆ フィンテックの進展

主な経営課題

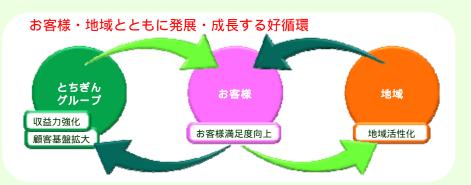
- ◆ 金融環境に左右されない収益体質 の構築
- ◆ グループ全体の収益向上
- ◆ お客様接点の拡大/満足度向上
- ◆ コンサルティング能力向上
- ◆ 従業員のやりがい(充実感)向上

新中期経営計画(平成29年4月~平成32年3月)

第九次中期経営計画

目指す 銀行像

お客様から信頼され『選ばれ続ける銀行』



基本 方針

独自性発揮に向けた変革

重点 施策 BPR 戦略の完遂

人材育成の強化

営業態勢の強化

経営基盤の強化



3.目指す銀行像

お客様から信頼され『選ばれ続ける銀行』

当行は「きめ細やかなサービス(付加価値)提供によるお客様の満足が地域の活性化に結びつき、延いては当行の収益強化に繋がる」という好循環(「共通価値の創造」)の形成に努めてまいります。



4. 基本方針

独自性発揮に向けた変革

- ◆ とちぎんグループ機能をフル活用し、独自性を発揮することにより「顧客基盤の拡大」と「収益力強化」を実現します。
- ◆ 当行の独自性発揮の源泉は『人材』です。行員一人ひとりが「お客様に何ができるか」「どんな提案ができるか」を常に考え、ニーズに則したアドバイスのできる人材を育成します。
- ◆ こうした取組みを強力かつ計画的に推進するため、前中計で策定したBPR戦略に基づく『人材育成の強化』『営業態勢の強化』及び『経営基盤の強化』の3点を重点施策に据え、様々な変革に取組んでまいります。

重点施策 BPR戦略の完遂 人材育成の強化 営業態勢の強化 経営基盤の強化



5.BPR戦略

目的

- ◆事務プロセスのみならず、人事制度、営業活動のあり方、店舗体制等を含めた業務 全般を抜本的に見直す全社的な取組みです。
- ◆第九次中期経営計画の3年間で、BPR戦略を完遂します。

BPR戦略(全体像)

人材の捻出/業務プロセス最適化

✓ 営業店の事務効率化による業務量削減と人材 の最適配置により人員を捻出

> 人員配置の適正化 事務の簡素化 事務のセンター集中 サテライト化の推進

トップライン拡大

√ 捻出した人材を営業に再配置し、営業人 員/営業時間を増加させ、お客様とのリ レーション強化とメインバンク化を推進

営業態勢の強化

営業力強化

顧客基盤拡大

収益力強化

業務効率化

BPRを支えるインフラ整備

人材捻出

✓ 上記を支えるためのインフラとして、人材育成の強化、CRM導入を実施 人事制度の見直し 研修体系見直し CRMの導入

6. 重点施策 (1) 人材育成の強化

テーマ

幅広い提案力を備えた人材の育成

主な施策

◆本部と営業店の積極的な人事ローテーションの実施

◆FSリーダー/渉外チーフによるOJT機能強化

◆支店長マネジメント力 (人材育成力)向上の取組み

◆働き方の多様化に対応できるキャリアパスの新設

◆シニア層による営業店支援体制の構築

◆有能な人材確保に向けた復職制度の新設

女性/シニア層活躍機会の拡充

行員スキルの見える化

◆最適な研修受講によるスキルアップの早期化

◆業務毎にスキルレベルを把握し適正配置



6. 重点施策 (2)営業態勢の強化

テーマ	主な施策
お客様との接点拡大	◆営業人員増員(150名程度)及び役割分担の明確化
	◆法個人一体営業(職域営業、企業オーナー取引推進)
	◆お客様ニーズに適した渉外担当者の配置
効果的な営業推進	◆住宅ローンの本部ダイレクト営業強化
	◆非対面チャネル充実によるマス層へのアプローチ強化
地域密着型金融の更なる深化	◆【法人】成長ステージに応じた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継続展開)
	◆【法人】事業性評価による実態把握力の向上
	◆【個人】ライフプランに適した商品・サービスの提供
CRMシステムによる情報活用	◆顧客情報や取引内容、交渉履歴の一元管理/本支店共有
	◆営業店が収集した営業情報に対する本部の積極サポート
	◆営業店負担が大きい事務のセンター集中化
業務プロセスの最適化 ―	◆営業店事務の簡素化/効率化の更なる推進
	◆渉外業務/融資業務の集約化
	◆事務量調査等による営業店の適正人員把握
人員配置の適正化	◆マーケットに応じた戦略的な営業人員の再配置
	◆店舗ネットワーク見直し



6. 重点施策 (3)経営基盤の強化

テーマ

主な施策

とちぎんグループ収益力の強化

- ◆グループ機能/顧客基盤を活かしたシナジー発揮
- ◆銀証連携により多様化する資産運用ニーズに 「ワンストップ」対応

ガバナンス態勢の強化

- ◆コーポレートガバナンスコードの展開
- ◆リスク管理態勢高度化

IT戦略立案/強化

- ◆フィンテックを活用した新しい金融サービスの検討
- ◆サイバーセキュリティ強化に向けた取組み

やりがい(充実感)を高める 働き方への取組み ◆業績評価見直し(営業プロセスを業績評価へ反映)

目標

40億円以上

◆働き方改革 (ワークライフバランス)の取組み

7.計画計数

計画最終年度(平成31年度)における計数目標

項目

当期純利益(連結)

収益性指標

健全性指標

自己資本比率(連結) 12%台

(項目の説明)

当期純利益(連結) : 親会社株主に帰属する当期純利益

自己資本比率 (連結):自己資本比率(連結)=自己資本(連結)/リスク・アセット(連結)

