

第十次中期経営計画

期間：令和2年4月～令和5年3月

～『課題解決に強い銀行』への進化～

■目次

1. 第十次中期経営計画の策定にあたり
2. 第十次中期経営計画の全体像
3. 課題解決に向けた取り組み
4. 重点施策①～コンサルティング機能を活かしたお客様への提供価値の充実～
5. 重点施策②～お客様志向を実現するための人材育成～
6. 重点施策③～お客様を支える持続可能な経営基盤の確立～
7. 計画計数

1. 第十次中期経営計画の策定にあたり

当行を取り巻く経営環境は、少子高齢化やデジタル化をはじめとした外部環境の変化により、お客様のニーズも多様化・高度化しております。そのような中、当行がこれからも地域で選ばれ続ける銀行になるためには、一人でも多くのお客様と顔の見える関係を築き、お客様と一心同体となり、課題や困りごとを解決することで地域社会の発展や成長に貢献していくことが必要です。そのためにコンサルティング営業を柱とし、お客様の安定した資産形成や、企業の持続的な事業価値の維持／向上に貢献するなど、お客様の人生や経営にとってなくてはならない存在を目指してまいります。

第十次中期経営計画は、「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。

当行は、地域に根差し、これまで築いてきた地域シェアやお客様とのネットワークをさらに充実させ、当行の強みであるコンサルティングの質をさらに向上させてまいります。そして、注力すべき3つのテーマとして、「コンサルティング機能を活かしたお客様への提供価値の充実」「お客様志向を実現するための人材育成」「お客様を支える持続可能な経営基盤の確立」を掲げ、お客様の様々な困りごとにワンストップで対応できる「お客様サポート体制」を確立し、お客様の期待を超えるサービスを提供していくことで、何でも一番に相談されるサポーターバンクを目指してまいります。

令和2年4月
頭取 黒本 淳之介

2. 第十次中期経営計画の全体像

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出来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。

「課題解決に強い銀行」への進化

- 一人でも多くのお客様と顔の見える関係を築き、お客様と一心同体となり課題や困りごとを解決することで地域社会の発展/成長に貢献する。
- コンサルティング営業を柱とし、お客様の安定した資産形成や企業の持続的な事業価値の維持/向上に貢献する。
- お客様の課題や困りごとを解決するために本気で知恵を絞り汗をかき地域で必要とされ、何でも一番に相談してもらえるサポーターバンクを目指す。

期間：令和2年4月～令和5年3月

基本方針

お客様サポート体制の確立

提供価値

企業

個人

本業支援
に向けた
サポート

人生100年
時代に向けた
資産形成の
サポート

テーマ

コンサルティング機能を活かした
お客様への提供価値の充実

お客様志向を実現するための
人材育成

お客様を支える持続可能な
経営基盤の確立

重点
施策

コンサルティングを柱とした
共創型支援の追及

お客様の多様性に対応できる
営業体制の強化

営業店マネジメントの強化

業務スペシャリストの養成

適正な評価/処遇体系の構築

事務/業務の軽量化・効率化・
集中化の推進

地域特性に応じた効果的な
店舗運営の確立

ガバナンス態勢の強化

3. 課題解決に向けた取り組み～豊かな地域社会づくりに貢献する

地域・お客様の課題

営業エリアの人口減少／事業所減少

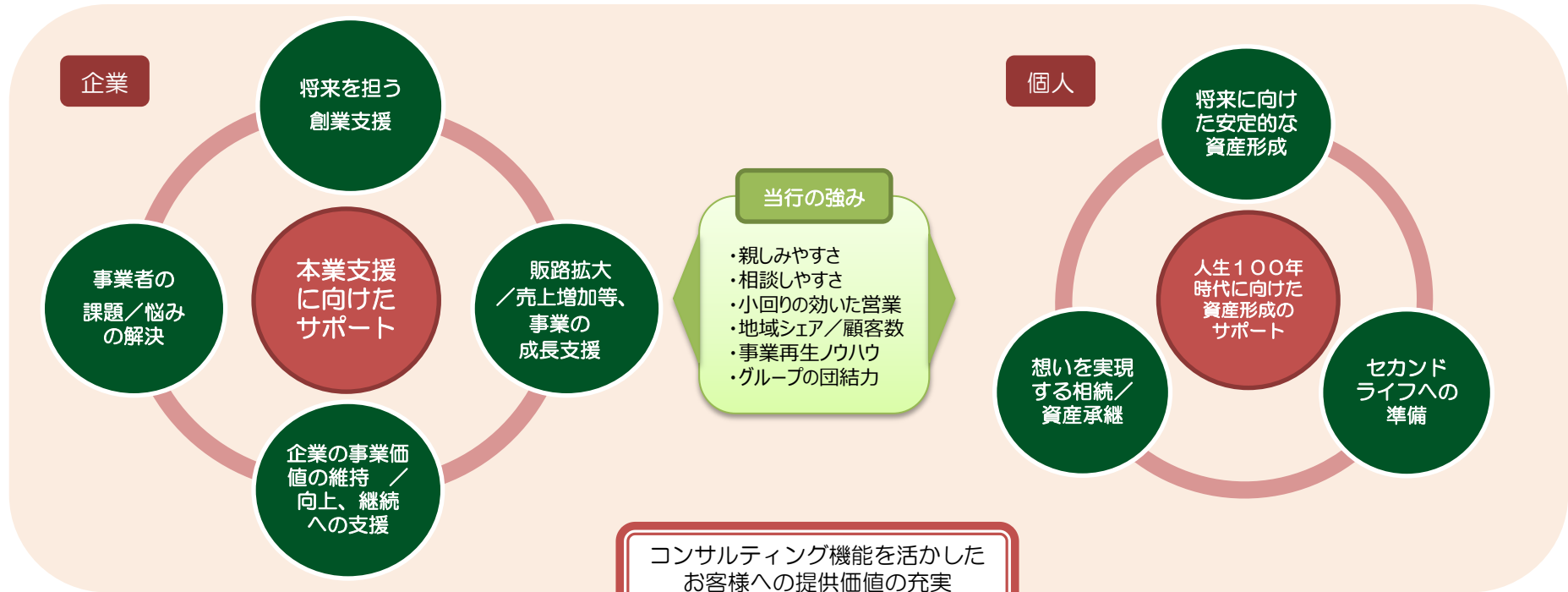
- ・栃木県の将来人口は全ての市町で減少進展
- ・過去7年間、事業所増減は全ての市町で減少

取引先（代表者）の高齢化／人生100年時代

- ・5年後は70歳代が最も多くなる

お客様からの期待

- ・担当者との顔の見える関係によるお客様の理解
- ・課題や悩みを良く聞いてくれる
(ソリューションより先ずはリレーション)
- ・アフターフォローの充実（市況の情報提供）



当行の課題

- 行員の個性を尊重し共感できる経営ビジョン
- マイナス金利の長期化に対する収益力確保

+

お客様志向を実現するための人材育成

お客様を支える持続可能な経営基盤の確立

目指す銀行像

4. 重点施策①

テーマ

コンサルティング機能を活かしたお客様への提供価値の充実

重点施策

コンサルティングを柱とした
共創型支援の追及

お客様との接点を活かして総合的な金融仲介機能を発揮し、
お客様の生産性向上や資産形成に貢献できるサポートを実現する

お客様の多様性に対応できる
営業体制の強化

内外分析を踏まえ、お客様への提供価値を見極め、地域シェアの高さと
顧客数の多さを活かし、お客様との接点を更に効果的なものとする

顧客本位の業務運営の深化

ビジネスマッチングの高度化

デジタルイゼーションに対応した
金融サービスと業務の高度化

SDGs / ESG金融の提供

エクイティビジネスの構築

関連会社との連携強化

顧客セグメントによりターゲットを
明確にした営業戦略の展開

法人向けサポート

- ・ 成長支援
- ・ 事業承継支援
- ・ 事業再生支援

個人向けサポート

- ・ 資産形成支援
- ・ セカンドライフへの支援
- ・ 資産承継支援

5. 重点施策②

テーマ

お客様志向を実現するための人材育成

重点施策

営業店マネジメントの強化
課題や困りごとを解決する行員を育成する

お客様本位のもと行動できる人材の育成

マネジメントスキルの向上

業務スペシャリストの養成
何でも一番に相談してもらえる行員となる

課題解決スキルの向上

専門人材の育成

適正な評価／処遇体系の構築
お客様の発展を自らの喜びとする行員になる

女性活躍機会の充実

課題解決に向けた取組みの推進

人事制度の見直し

6. 重点施策③

テーマ

お客様を支える持続可能な経営基盤の確立

重点施策

事務／業務の軽量化・効率化・
集中化の推進

お客様を支え続けられる経営体力をもつ

事務の再構築

事務の軽量化

事務の効率化

事務の集中化

ブロック営業体制の進化

お客様サポートを支援できる
本部組織の見直し

地域特性に応じた効果的な
店舗運営の確立

人材の傾斜配置や市場性、地域特性を踏まえ、お客様、
地域、行員が共に発展／成長していける組織となる

店舗ネットワークの見直し

店舗運営の見直し

ガバナンス態勢の強化

内部分析を行い、お客様の課題に対して限られた経営資源を
有効に活かすため、総合力をもって解決できる態勢を構築する

ローコスト経営の追及

有価証券運用の高度化

リスク管理態勢の強化

CGコードへの対応

新たな組織文化の醸成

7. 計画計数

■計画最終年度（令和4年度）における計数目標

	項目	目標
収益性指標	当期純利益（連結）	25億円以上
	コア業務純益（投信解約損益除く）	60億円以上
健全性指標	自己資本比率（連結）	10%台

《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
- 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）