



2024 年 5 月 10 日

各 位

上場会社名 株式会社トマト銀行  
代表者名 取締役社長 高木 晶 悟  
(コード番号 8542 東証スタンダード市場)  
問 合 せ 先 経営企画部長 長汐 大輔  
(TEL 086-800-1830)

## 新中期経営計画「第4次 みらい創生プラン」の策定について

株式会社トマト銀行(取締役社長 高木晶悟)は、2024 年度から 2026 年度までの3年間を計画期間とする新中期経営計画「第4次 みらい創生プラン」を策定しましたので、その概要をお知らせいたします。

記

### 1. 前中期経営計画の総括

2021 年 4 月から3ヵ年の前中期経営計画「第3次 みらい創生プラン」は、新型コロナウイルス感染症一色でしたが、「本業支援」「最適提案」活動の真価を発揮することでお客さまの課題解決に取り組み、地域経済・産業の成長・発展に貢献してまいりました。収益の源泉となる顧客基盤は順調に拡大し、預り資産、貸出金残高はともに過去最高となりました。

### 2. パーパス

**夢をかなえ、地域の未来を創造する**

2015 年に 10 年後の経営ビジョンとして「夢をかなえ、地域の未来を創造する銀行へ」を掲げ、本業支援・最適提案活動を実践してまいりました。このたび、社会経済が大きく変化していく中において、トマト銀行の社名のように親しみがあり、生命力の強い銀行としてお客さま、株主さまはもちろん、社員やトマト銀行に関わるすべての人の夢をかなえ、地域の未来を創造していくことを新たに当社のパーパスとして制定しました。

### 3. 経営ビジョン(10年後のありたい姿)

#### いつも会って話せる あなたのメインバンク

当社のビジョン(10年後のありたい姿)として「いつも会って話せる あなたのメインバンク」を掲げました。新中期経営計画は、この経営ビジョンの実現に向け、チャレンジしてまいります。(※新中期経営計画は、10年後の目指す姿を基に、バックキャストで制定しております。)

トマト銀行は、地域やお客さまにとって身近な存在として「いつも会って話せる あなたのメインバンク」であり続けます。

トマト銀行は、いつの時代も経営理念である「人をつくり 人につくす」を大切に、人と人をつなぐ、人の想いを未来につなぐというFACE TO FACEのビジネススタイルを貫いていきます。

トマト銀行は、地域やお客さまに寄り添った課題解決により、地域になくてはならない銀行として、努力と挑戦を続けていきます。

### 4. 新中期経営計画の概要

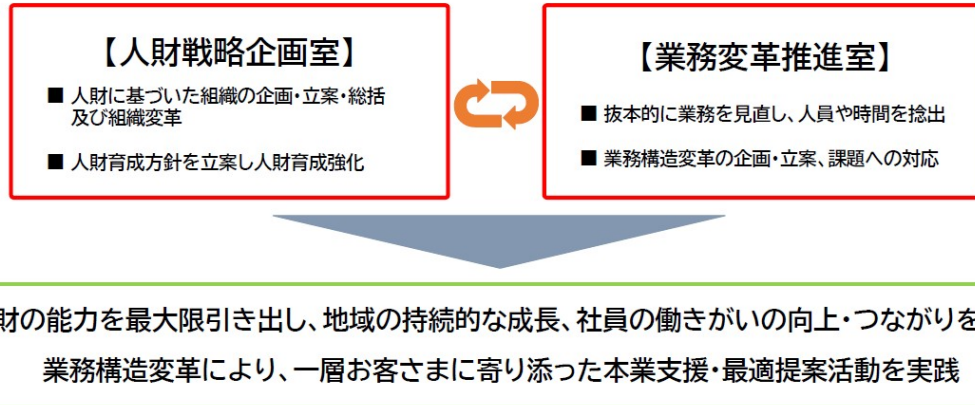
#### 第4次 みらい創生プラン 基本戦略

期間 2024年度～2026年度(3ヵ年)



## 第4次 みらい創生プラン 2大変革

人財に基づく経営変革、業務変革により人財力を高め、企業価値を向上



以 上

# 新中期経営計画

(第4次 みらい創生プラン)

計画期間 2024年4月 ~ 2027年3月

株式会社トマト銀行

|                                                                                       |                      |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|
|  I   | パーパス・ビジョン            | 3  |
|  II  | 経営理念体系               | 7  |
|  III | 中期経営計画(第4次 みらい創生プラン) | 9  |
|  IV  | 第4次 みらい創生プランの基本戦略    | 12 |
|  V | 第4次 みらい創生プラン経営目標(単体) | 18 |

---

# パーパス・ビジョン

---

# パーパス・ビジョンの制定経緯



トマト銀行の原点は、昭和恐慌の最中の1931年11月9日に「地域の飛躍」を目指して誕生した「倉敷無尽」です。創業時より、地元から資金を集め、地元の資金が必要な人に融資する庶民の銀行として地元根差した経営を行ってきました。

1989年4月の普通銀行転換時には、地域の皆さまのより身近な存在としてありたいと、社名を「トマト銀行」へ変更する等、私たちは時代と共に柔軟に変化してきました。

これまでの歴史の中で、数多くの困難もありましたが、社員の努力と地域の皆さまに支えていただき、今があります。

政治、経済、社会情勢が目まぐるしく変化し、人々の行動様式や考え方が大きく変わり、銀行に求められる役割も変わっています。不確実性が高まる時代だからこそ、当社の存在意義、10年後のありたい姿を全役職員で改めて考え、今回、パーパス(存在意義)とビジョン(10年後のありたい姿)を制定しました。

2031年の創立100周年に向け、私たちは創業時の「相互扶助」の精神を忘れず、「人と人をつなぐ、人の想いを未来につなぐ」人財を育成し、地域の皆さまのために変化と挑戦を続けることで、トマト銀行に関わるすべての人にとって「地域になくてはならない銀行」としてあり続けます。

# 夢をかなえ、地域の未来を創造する

社会経済が大きく変化していく中で、トマト銀行の社名のように、親しみがあり、生命力の強い銀行として、お客さま、株主さまはもちろん、社員やトマト銀行に関わるすべての人の夢をかなえ、地域の未来を創造していきます。

※トマト銀行のパーパスは全役職員へのアンケートをもとに作成しています。

## いつも会って話せる あなたのメインバンク

トマト銀行は、地域やお客さまにとって身近な存在として「いつも会って話せる あなたのメインバンク」であり続けます。

トマト銀行は、いつの時代も経営理念である「人をつくり 人につくす」を大切に、人とひとをつなぐ、人の想いを未来につなぐというFACE TO FACEのビジネススタイルを貫いていきます。

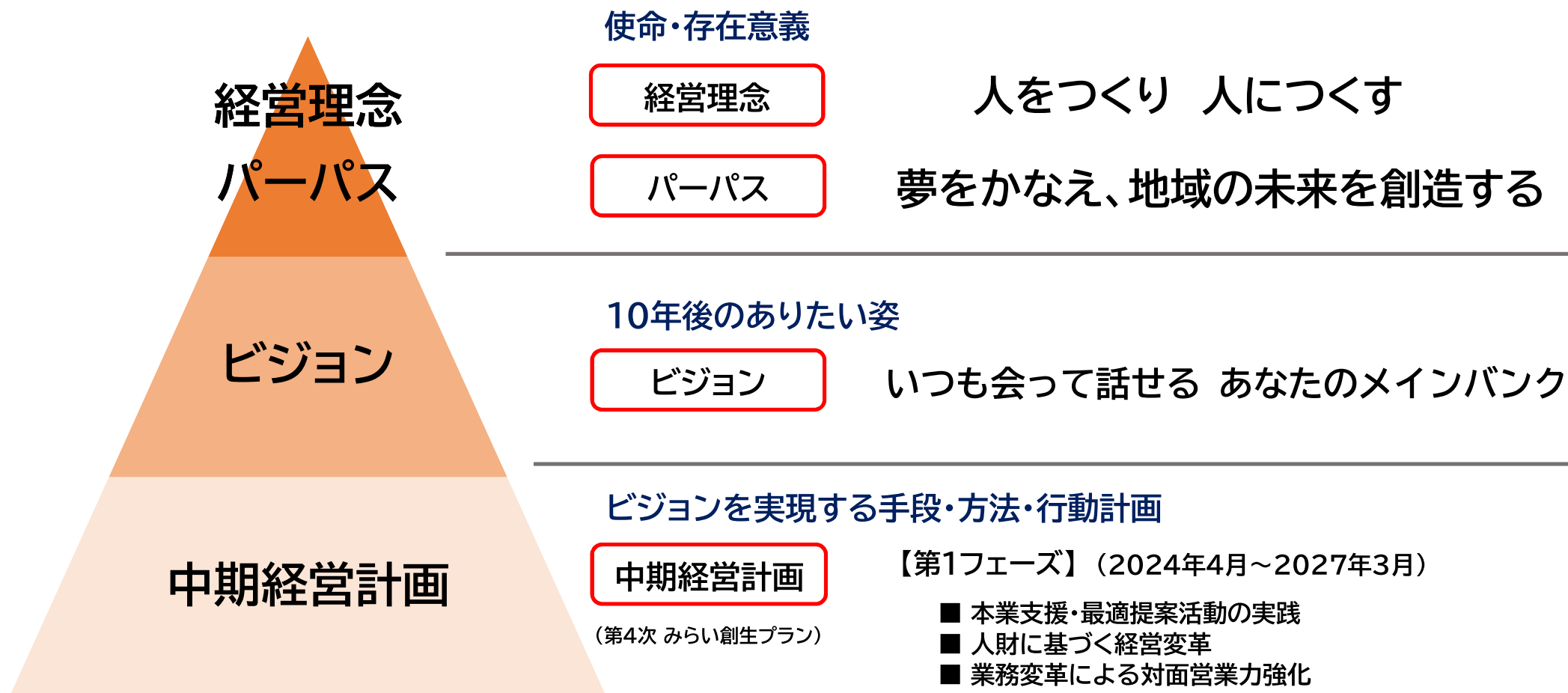
トマト銀行は、地域やお客さまに寄り添った課題解決により、地域になくてはならない銀行として、努力と挑戦を続けていきます。

※トマト銀行のビジョンは全役職員へのアンケートをもとに作成しています。

---

# 経営理念体系

---



---

# 中期経営計画

(第4次 みらい創生プラン)

計画期間 2024年4月 ~ 2027年3月

---

# 前中期経営計画(第3次 みらい創生プラン)の振り返り



## 前中期経営計画(第3次 みらい創生プラン)の経営目標(単体)

| 目標項目                  | 前中期経営計画目標 | 2023年度実績 |
|-----------------------|-----------|----------|
| コア業務純益<br>(投信解約損益を除く) | 23億円      | 30億円     |
| 当期純利益                 | 16億円      | 14億円     |
| 自己資本比率                | 8%以上      | 8.6%     |
| OHR<br>(コア業務粗利益ベース)   | 82%台      | 78.1%    |
| ROE<br>(当期純利益ベース)     | 3%以上      | 2.61%    |

### 【総括】

- ◆ 有価証券利息の増加、経費削減等により、コア業務純益、自己資本比率、OHRは中期経営計画の目標を達成。
- ◆ 一方、原価高騰、人手不足、ゼロゼロ融資の返済開始等に伴う信用コストの増加により当期純利益、ROEは目標未達成。
- ◆ 本業支援・最適提案活動の真価の発揮により、収益の源泉となる顧客基盤は順調に増加。また、顧客基盤の増加により、預り資産・貸出金はともに過去最高。

### 顧客基盤(融資先)

順調に増加

| 2015年度スタート実績<br>(本業支援・最適提案活動開始) | 2020年度実績 | 2023年度実績 |
|---------------------------------|----------|----------|
| 8,407先                          | 11,226先  | 11,532先  |

### 預り資産・貸出金

過去最高

| 項目   | 2020年度実績  | 2023年度実績  |
|------|-----------|-----------|
| 預り資産 | 1兆3,444億円 | 1兆4,078億円 |
| 貸出金  | 9,897億円   | 1兆404億円   |

# 第4次 みらい創生プラン策定の背景



当社を  
取り巻く  
環境

人口減少・少子高齢化



規制緩和



価値観の多様化



行動様式の多様化



IT・デジタル化の進展



持続可能性重視



課題解決には  
「人」の力が必要

当社の  
課題

- ◆ 社員構成の大きな転換期で将来の人員不足が懸念されるため、ヤング・ミドル層の能力向上、シニア層の活躍・後継者育成などの人財育成が課題
- ◆ 顧客基盤の拡大により営業人員・時間が不足しており、業務変革による営業人員・時間の捻出が必要
- ◆ 1社(人)のお客さまに対する複合取引、取引深耕の余地があり、お客さまニーズ・課題に応じた、より一層の本業支援・最適提案活動の実践が必要

本業支援・最適提案活動の実践により、お客さまや地域の課題解決と夢の実現に真摯に取り組み、  
「いつも会って話せる あなたのメインバンク」を目指す。  
人財に基づく経営変革、業務変革により人財力を高めて企業価値を向上する。

# 第4次 みらい創生プラン 基本戦略



## 営業戦略

～お客さま・地域の成長、発展へ貢献～

- 本業支援・最適提案活動
- 法人・個人取引メイン化、複合取引推進
- 安定的な市場運用収益確保

## 人財戦略

～地域に貢献する人財の育成強化～

- 人財に基づく組織変革
- 人財の育成強化による人的資本向上

## IT・DX戦略

～お客さま支援と業務効率化の両立～

- 業務変革による対面営業力強化
- 非対面チャネル強化・DX支援メニュー拡充
- データ利活用[データドリブン]
- ITリテラシー向上

## サステナビリティ戦略

～地域における持続可能性の追求～

- 気候変動対応の体制強化
- 脱炭素化の取り組み推進
- 地域貢献活動の推進
- コーポレートガバナンス体制



## 第4次 みらい創生プラン 2大変革



人財に基づく経営変革、業務変革により人財力を高め、企業価値を向上

### 【人財戦略企画室】

- 人財に基づいた組織の企画・立案・総括及び組織変革
- 人財育成方針を立案し人財育成強化



### 【業務変革推進室】

- 抜本的に業務を見直し、人員や時間を捻出
- 業務構造変革の企画・立案、課題への対応

人財の能力を最大限引き出し、地域の持続的な成長、社員の働きがいの向上・つながりを強化  
業務構造変革により、一層お客さまに寄り添った本業支援・最適提案活動を実践

# 営業戦略（本業支援・最適提案活動の実践）



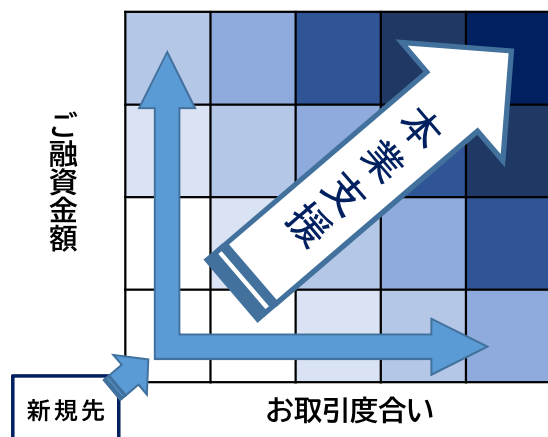
「いつも会って話せる」親しみやすい身近な存在として、お客さまの課題や夢の解決・実現を全力でサポート  
経営基盤の強化により、これまで以上にお客さま・地域の成長や発展に貢献

本業支援：お客さまをよく理解し、強固な信頼関係を構築したうえで、お客さまの課題を発見・明確化し、経営課題解決を行う

最適提案：お客さまのライフプランに応じた最適な資産の形成・運用・承継と財産取得に貢献する

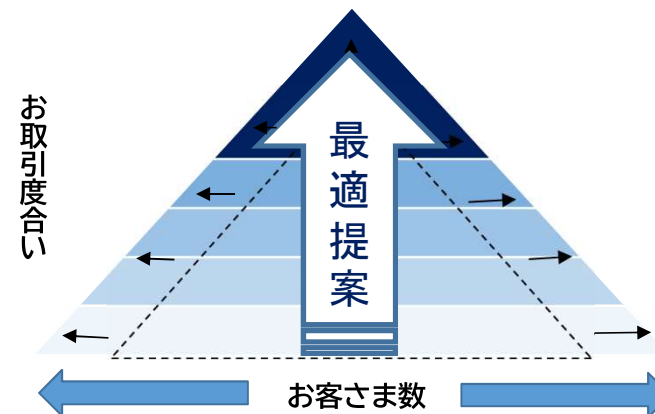
## 法人のお客さま

貸出に加え、複合取引推進により、お客さまとの結び付きを強める



## 個人のお客さま

ライフイベント毎に発生する課題やニーズに応じることで、  
お客さまとの結び付きを強める



本業支援・最適提案活動の実践により、お客さまの取引メイン化を図り、  
お客さまにとって「なくてはならない銀行」へ

人財に基づく経営変革、人財育成強化により人財の能力を最大限引き出し、地域の持続的な成長、社員の働きがいの向上・つながりの強化により企業価値向上へつなげていく

## 人財に基づく経営変革



## 人財育成強化

### 人事制度改定

- 採用の見直し
- 人事制度改定

### エンゲージメント

- 健康経営の推進
- 休暇取得推進

### ダイバーシティ

- 女性・シニアの活躍
- 多様性への体制整備

### 戦略的人財配置

- タレントマネジメント
- 人財配置見直し

### データ利活用

- 人財データ構築
- 人財データ利活用

### 人財開発・育成

- 人財開発・育成プログラムの見直し

## 目指す姿

地域社会の持続的な成長



地域の想いを  
実現

人とひと、人の想いを  
未来につなぐ人財

社員の想いを  
実現

働きがい・つながり



IT・DXを通じ、新たなつながりの創出、顧客体験価値の向上により地域社会への貢献を目指す  
ITリテラシーの向上を図り、業務効率化等を推進することでお客さまとの時間を創出する



## デジタル社会・地域社会への貢献

- Web取引の拡大
- 店舗・ATMネットワーク再構築



## 生産性向上

- 業務変革による店舗網の見直し
- 5レス化(※)
- AIの活用



## 顧客体験価値の向上など

- トマトアプリ・インターネットバンキング等の利便性向上
- SNS等の情報発信強化



## データ利活用の体制整備

- デジタル技術の活用
- DX取組意識の醸成



## ITリテラシーの向上(人財育成)

- インターネットバンキング等操作習熟
- ITパスポート等取得

※ 5レス化・・・ペーパー・通帳・印鑑・キャッシュ・バック事務のレス化

# サステナビリティ戦略



気候変動への対応、お客さまへの脱炭素関連支援により地域のカーボンニュートラルに貢献する  
地域貢献活動、グループ会社との連携、コーポレートガバナンス体制強化によりサステナビリティ経営を推進する

## TCFD提言への賛同



2023年3月「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」提言への賛同を表明し、気候変動対応に関する取り組み、適切な情報開示を実施

| 目標                                       | 2022年度実績          | 2030年度目標        |
|------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| サステナブルファイナンス※<br>※ 2022年度～2030年度までの累計実行額 | 151億円             | 500億円           |
| CO2排出量削減                                 | 2013年度比<br>△42.4% | 2013年度比<br>△46% |

## 地域貢献活動



- 地元スポーツチームの応援定期預金
- 交通安全用品の贈呈
- トマト銀行カレンダー写真コンテスト
- 地域の清掃活動におけるボランティア
- 金融教育の実施
- 地域の安心・見守り活動
- トマト次世代経営塾
- スポーツ大会への特別協賛

## 脱炭素関連の取組み



### 投融資・商品・サービス

- サステナブルファイナンス
- トマトSDGs経営支援サービス
- トマトSDGs私募債
- トマトSDGsエコ定期預金



### 業務を通じた取組み

- 再生可能エネルギー、EV自動車等の導入
- 電力使用量等の削減

## ガバナンス



### グループ会社との連携

- トマトリース、トマトカード、トマトビジネスとの連携による収益機会と顧客基盤の拡大



### コーポレートガバナンス体制

- 取締役会機能の高度化
- 次世代経営人財の育成
- コンプライアンス遵守
- マネー・ロンダリング及びテロ資金供与対策への取り組み

## 第4次 みらい創生プラン 経営目標(単体)



| 目標項目                  | 2023年度実績 | 中期経営計画目標       |
|-----------------------|----------|----------------|
| コア業務純益<br>(投信解約損益を除く) | 30億円     | 32億円           |
| 当期純利益                 | 14億円     | 19億円           |
| 自己資本比率                | 8.6%     | 8%以上           |
| OHR<br>(コア業務粗利益ベース)   | 78.1%    | 75%程度          |
| <hr/>                 |          |                |
| ROE<連結><br>(当期純利益ベース) | 2.75%    | 中長期に5%を<br>目指す |

## ご注意事項

- ◆ 本資料は情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の有価証券等の売買を勧誘するものではありません。
- ◆ 本資料に記載された事項の全部または一部は予告なく修正又は変更されることがあります。
- ◆ 本資料には将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

## 本件に関するお問い合わせ先

株式会社トマト銀行 経営企画部

TEL:086-800-1830