



各 位

株式会社 東北銀行

第 2 次中期経営計画の策定について

株式会社東北銀行（取締役頭取 佐藤 健志）は、2025 年 4 月から 2028 年 3 月の 3 ヶ年を計画期間とする第 2 次中期経営計画を策定しましたのでお知らせします。

記

1. 第 2 次中期経営計画の概要

(1) テーマ

「共感 共鳴 共創」

(2) 計画期間

2025 年 4 月～2028 年 3 月（3 ヶ年）

(3) 重点戦略【プロジェクト】

プロジェクトⅠ 地域の活性化支援

プロジェクトⅡ 脱炭素化支援と一次産業支援

プロジェクトⅢ 収益力の拡大

プロジェクトⅣ 組織力の強化

(4) 経営数値目標（単体）【2028 年 3 月期】（※1）

当 期 純 利 益 20 億円

お客さまサービス等利益（※2） 20 億円

自 己 資 本 比 率 8.5%以上

総 預 金 残 高 1 兆円

総 貸 出 金 残 高 7,500 億円

※1 経営数値目標は、今後において、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条に基づく経営強化計画の策定に伴い変更となる可能性がございます。

※2 有価証券関連収益を加味しない預貸金業務、役務取引等業務から得られる利益とし、以下の算式により算出。
「貸出金平均残高」×「預貸金利回較差」+「役務取引等利益」－「営業経費」

以上



東北銀行

〒020-0023 盛岡市内丸3番1号

Kiki & Lala

リトルツインスターズはとうぎんのイメージキャラクターです。(C)2023 SANRIO CO.,LTD. APPROVAL NO. L644645

【本件に関するお問い合わせ】

経営企画部（担当：蔦谷）

TEL：019-651-6172

第2次中期経営計画





- コアバリューとパーパスは普遍であり、当行が進むべき『道しるべ』です。
- コアバリューとパーパスを追求するための計画が長期経営計画です。

コアバリュー（経営理念）

「地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える」

1950年（昭和25年11月1日）、東北銀行は、県民の要望に応える形で岩手県商工会議所連合会が中心となり、地元企業のための銀行として設立された戦後第一号の地方銀行です。

「地域金融機関として地域社会の発展に尽くし共に栄える」という経営理念は普遍であり、私たちはこれからの未来も地域社会と共に在ります。

パーパス（存在意義）

「地域力の向上」

私たちは、地域金融機関として、地域のお客様と共に、この地でより良い未来を創っていきたいと考えています。

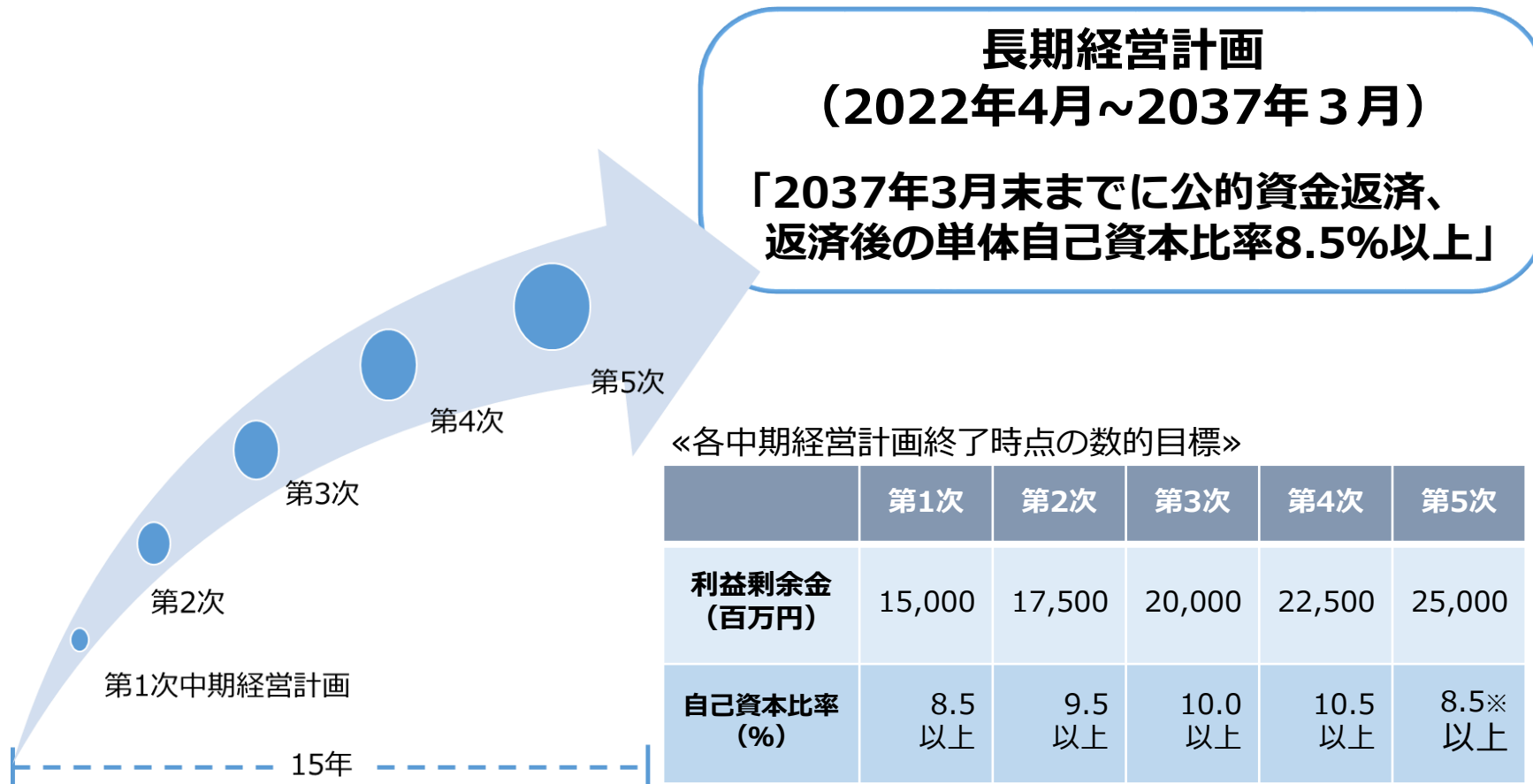
ここに住む一人一人が、ずっと住み続けたいと思える魅力ある地域にするためには、経済の活力が必要です。より良い地域を創っていけるよう、私たちは最大限の力を発揮して参ります。

長期経営計画

「2037年3月末までに公的資金返済、返済後の単体自己資本比率8.5%以上」

「コアバリュー」と「パーパス」を追求し、地域社会に貢献し続けるためには、自らも安定した経営基盤が必要となります。今後も地域と共栄していくために、私たち自身が健全性を維持し、地域の一員として成長して参ります。

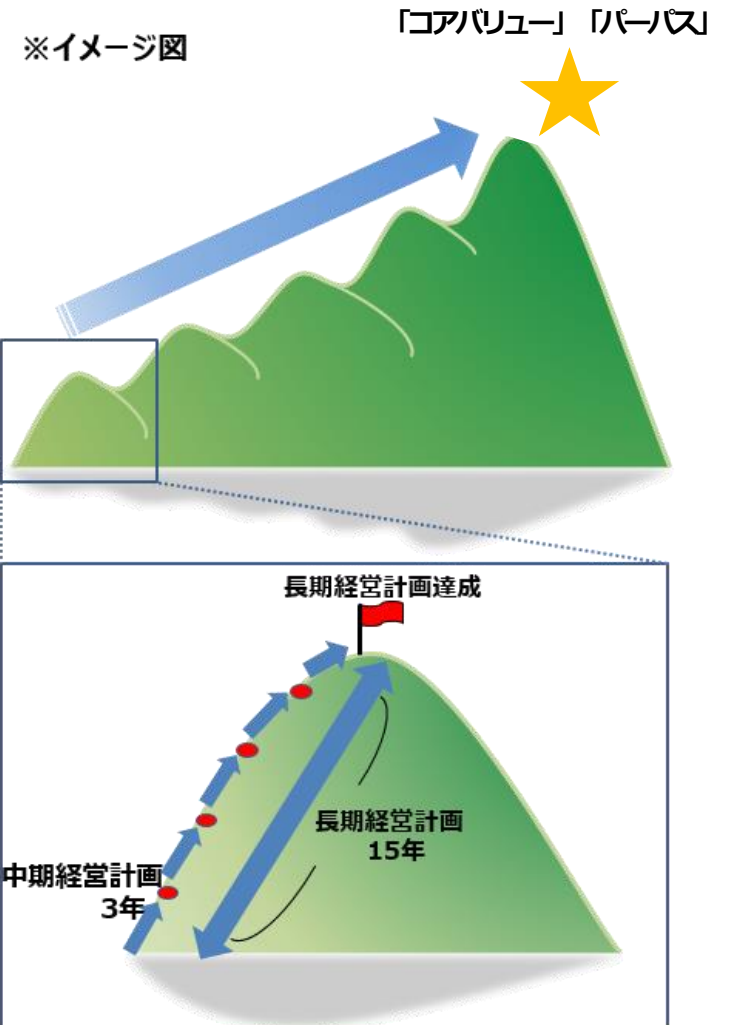
- 中期経営計画は、長期経営計画を達成するための中期的な戦略です。
- 長期経営計画は15年、中期経営計画は3年とし、第1次から第5次の中期経営計画を達成することで一つの長期経営計画の達成を目指します。



《各中期経営計画終了時点の数的目標》

	第1次	第2次	第3次	第4次	第5次
利益剰余金 (百万円)	15,000	17,500	20,000	22,500	25,000
自己資本比率 (%)	8.5 以上	9.5 以上	10.0 以上	10.5 以上	8.5※ 以上

※公的資金返済後の単体自己資本比率



- 当行の強みである「中小事業者への支援」をより一層深めるとともに、地域活性化に繋がる「新たなビジネスモデル」の構築を目指し、基本施策である4つのとうぎんチャレンジを展開しました。

第1次中期経営計画

(期間：2022年4月～2025年3月)

【テーマ】
中小事業者支援の深化
と
未来への挑戦

とうぎん
チャレンジ

とうぎん
チャレンジ
Ⅰ

「成長予備軍先」のランクアップ支援

- 本業支援の高度化
- 積極的な事業再生支援
- 持続的な経営サポート

とうぎん
チャレンジ
Ⅱ

「収益力」の強化

- 貸出金ボリュームの増加
- 個人ローン分野の積極的な取り組み
- フィービジネス・役務収益の増強
- D X 推進・店舗政策による効率的な経営

とうぎん
チャレンジ
Ⅲ

「とうぎん型人材」の育成

- 明るく働き甲斐のある職場環境の実現
- 新たな人事制度の構築
- 充実した研修制度の実施

とうぎん
チャレンジ
Ⅳ

「地域活性型ビジネスモデル」の確立

- 「みらい創生部」の新設
- 新分野への積極的な取り組み

経営数値目標（単体）【2025年3月期】

- 本業利益 7億円以上
- 当期純利益 10億円以上
- 自己資本比率 8.5%以上

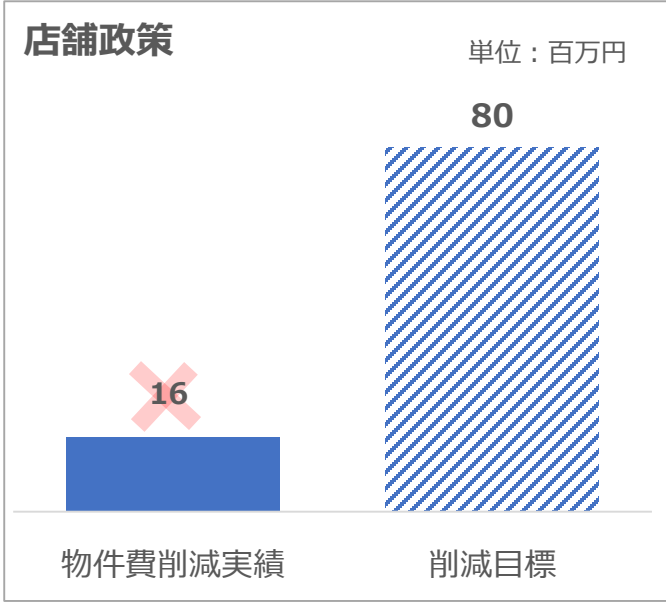
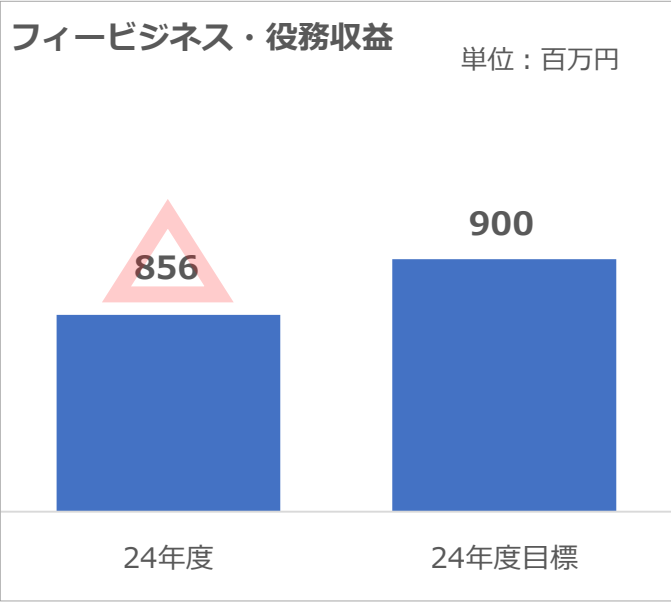
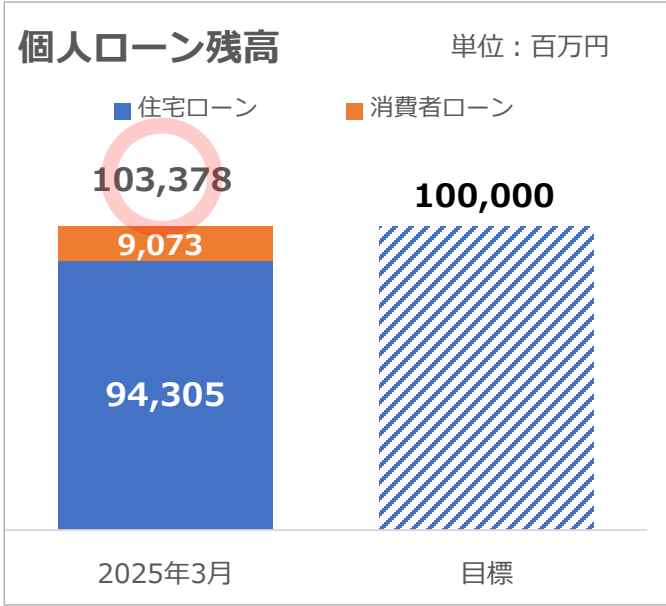
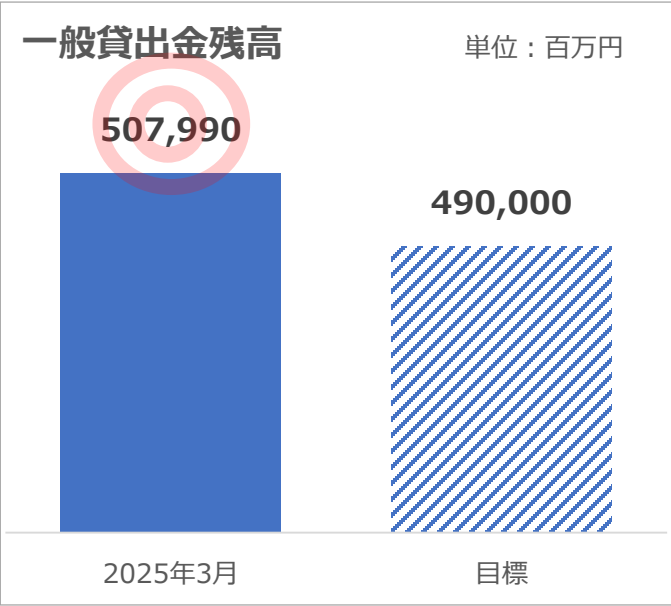
前中期経営計画の総括

2025年3月期経営数値目標（単体）

	目 標	実 績
本 業 利 益	7億以上	12億96百万円
当 期 純 利 益	10億以上	15億35百万円
自 己 資 本 比 率	8.5%以上	8.99%

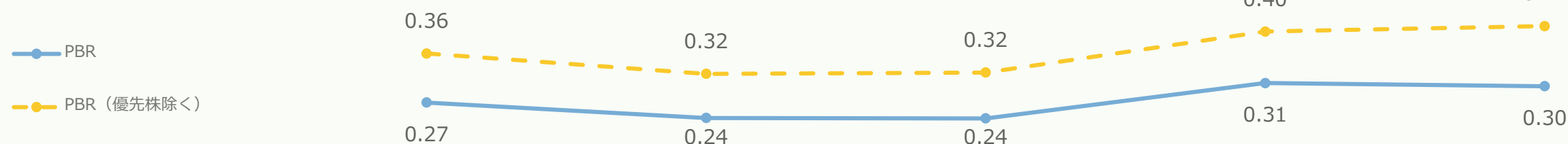
長期経営計画における第1次中計終了時点の利益剰余金

	目 標	実 績
利 益 剰 余 金	150億円以上	158億円

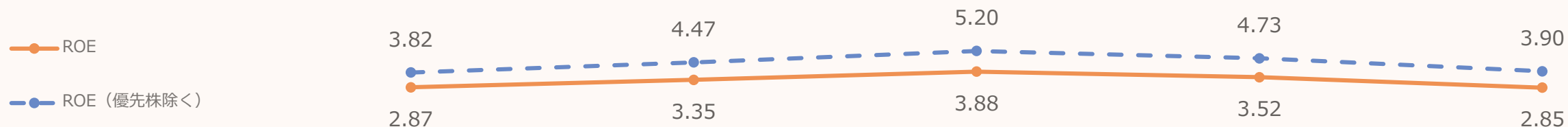


- 上場企業として資本コストを意識した経営を進めることが命題となっています。
- 当行は、中長期的な目標として「公的資金返済後にCAPMにより算定した株主資本コスト（5%台）を上回るROEを目指す」ことを掲げており、第2次中期経営計画において収益力の強化やコストコントロールなどの資本の効率化に向け取り組みます。
- また、公的資金返済後の自己資本比率の健全性を考慮した利益剰余金の積上げにも取り組みます。

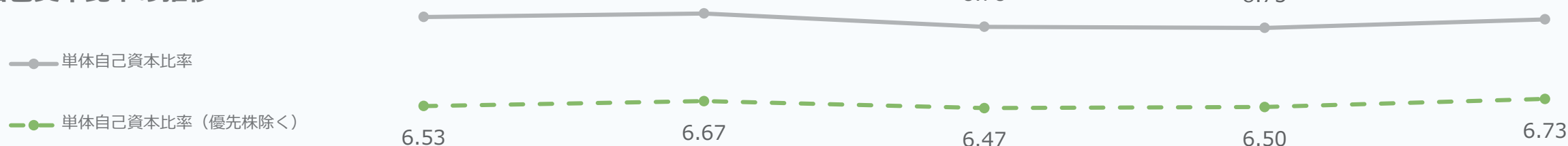
PBRの推移



ROEの推移



自己資本比率の推移



2020年度

2021年度

2022年度

2023年度

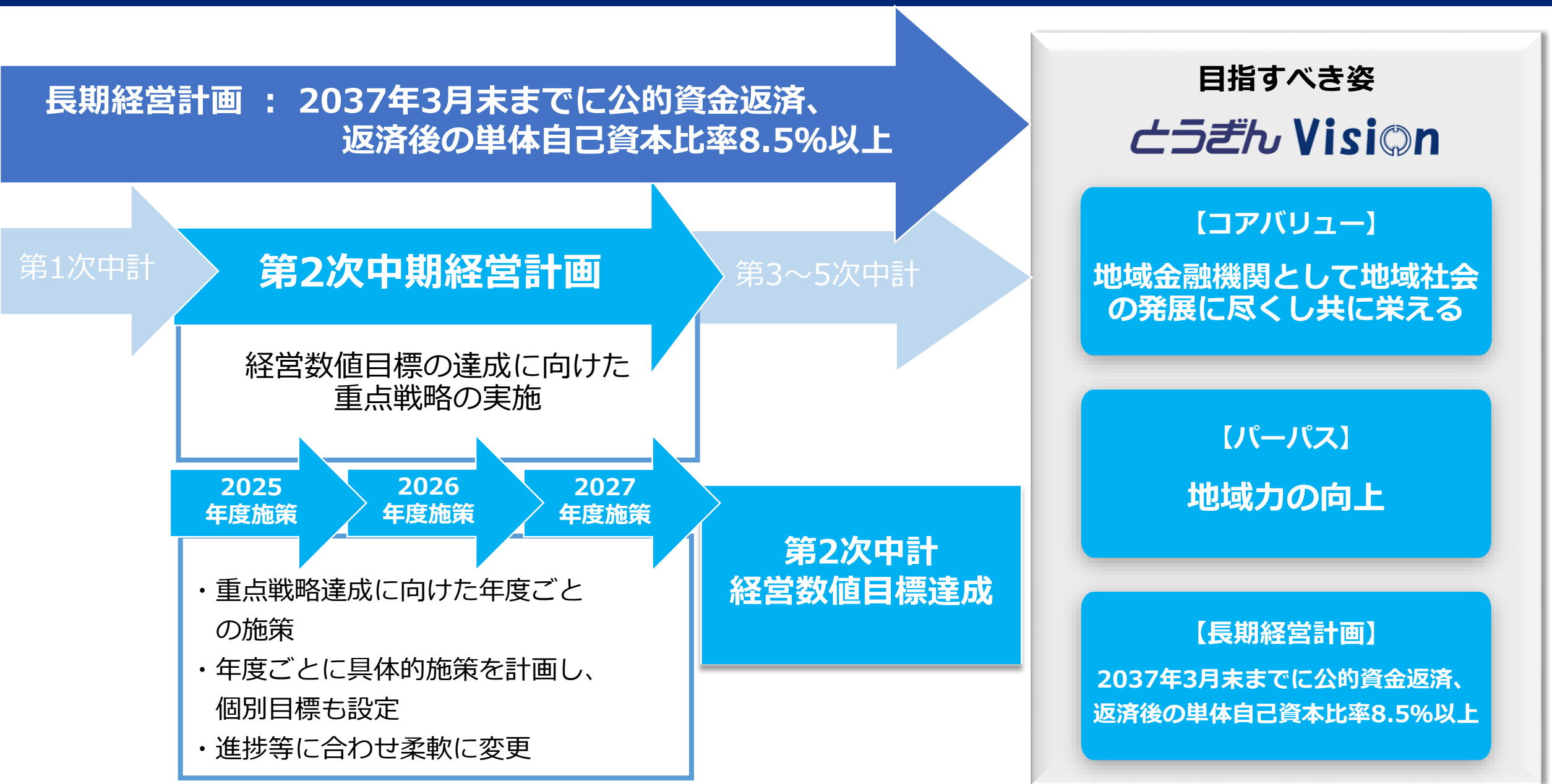
2024年度

取り巻く環境と当行の課題

- 当行を取り巻く環境は社会経済情勢の影響を受け変化しています。このような環境変化と、当行の課題を踏まえて第2次中期経営計画の重点戦略を組み立てる必要があります。

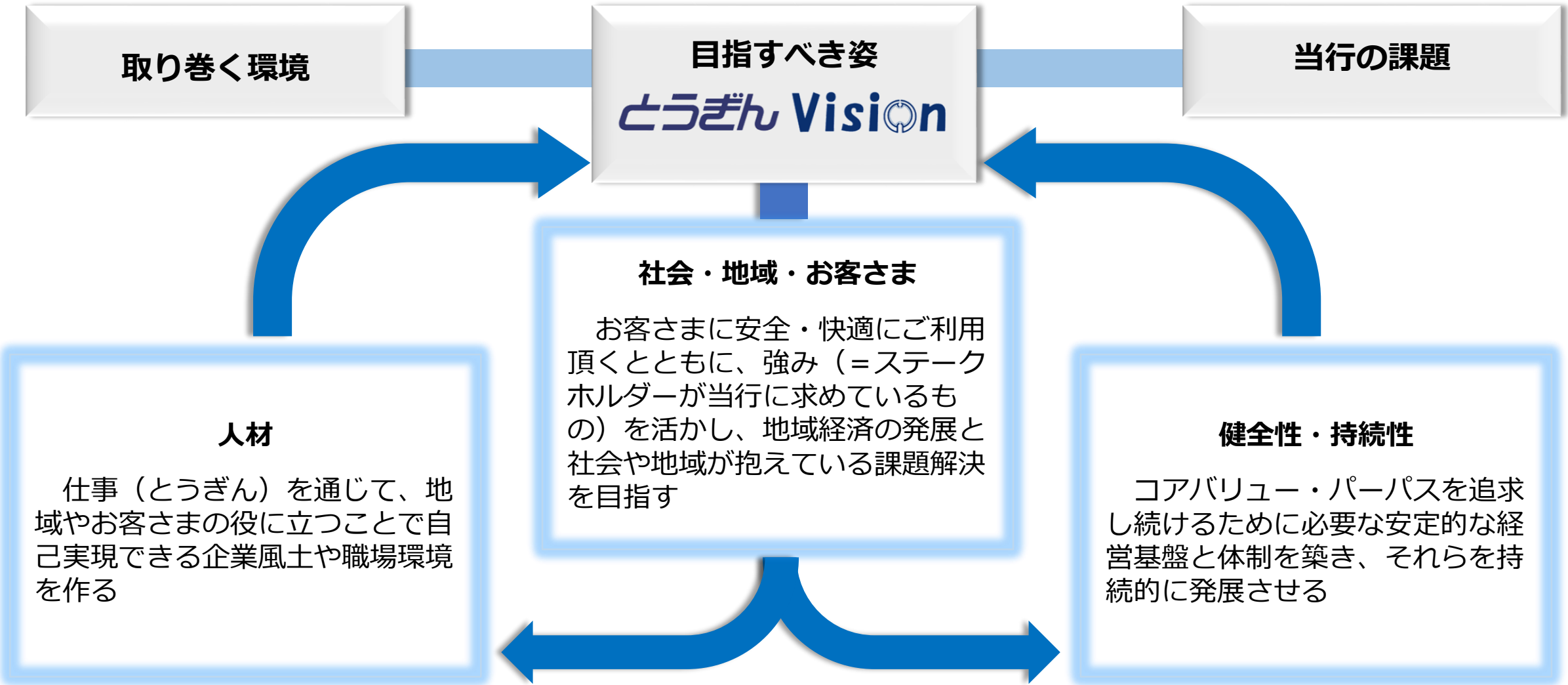


第2次中期経営計画の位置づけ



第2次中期経営計画の方向性①

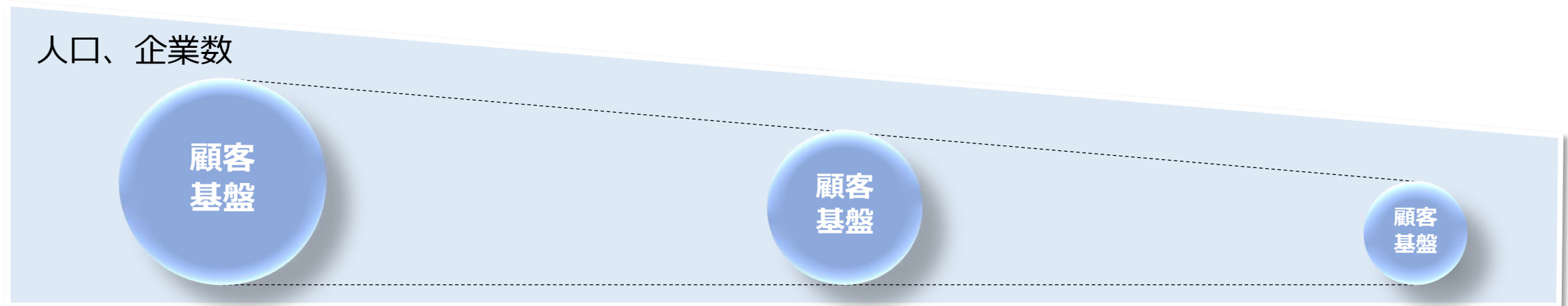
- 取り巻く環境や当行の課題を踏まえた上で「とうぎんVision」の実現に向けては、社会全体の発展と地域との絆の深化を図り、お客さまの期待に応えるとともに、当行自身の成長と健全な経営基盤の強化が求められます。



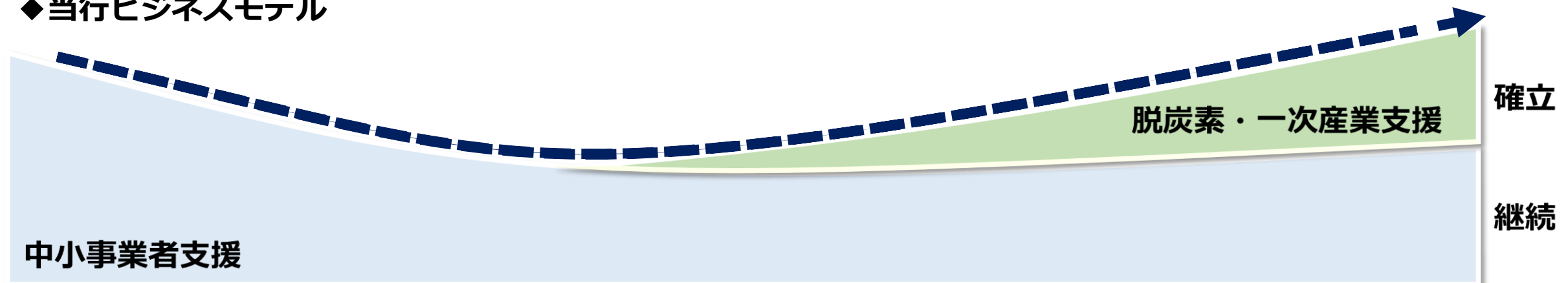
- 中小事業者に向けた金融支援や本業支援は創業時から変わらないビジネスモデルであり、今後も不変ですが、人口変化の影響を受けにくい分野で新たなビジネスモデルの確立を目指します。

現在

未来



◆当行ビジネスモデル



テーマ	共感 共鳴 共創
期間	2025年4月1日～2028年3月31日



経営数値目標

指 標	最終年度目標
当期純利益	20億円
お客さまサービス等利益※ (本業利益)	20億円
自己資本比率	8.5%以上
総預金残高	1兆円
総貸出金残高	7,500億円

重点戦略

プロジェクトⅠ	地域の活性化支援
プロジェクトⅡ	脱炭素化支援と一次産業支援
プロジェクトⅢ	収益力の拡大
プロジェクトⅣ	組織力の強化

※お客さまサービス等利益 = 「貸出金平均残高」×「預貸金利回較差」+「役務取引等利益」－「営業経費」

なお経営数値目標は、今後において、金融機能の強化のための特別措置に関する法律第12条に基づく経営強化計画の策定に伴い変更となる可能性があります

中小事業者の成長を後押し

地域を支えている事業者の多くを中小事業者が占めており、当行は創業から75年間、一貫して中小事業者の支援を続けてきました。

地元企業への支援を通じて地域と共に栄える、という創業精神は今日まで脈々と受け継がれています。

当行は中小事業者の成長への後押しをこれまで以上に推し進め、地域の活性化に繋げていきます。

事業者数の維持・拡大に向けた伴走型支援

- ✓ 経営改善・事業再生支援
- ✓ 新事業・創業支援
- ✓ 事業承継・M&A支援



課題解決型提案による事業強化支援

- ✓ 販路拡大支援
- ✓ DX支援
- ✓ 人材紹介
- ✓ 各種ソリューション



暮らしに寄り添う金融サポート

当行は地域の皆さまの暮らしを支える銀行として、一人ひとりのライフステージやニーズに応じたサポートを行い、地方が抱える高齢社会の課題解決に向けた取組みにも力を入れ、暮らしに寄り添います。

高齢社会を意識した サービス導入

高齢者の皆さまが
住み慣れた地域で不安
なく生活できるよう、
必要とされるサービス
を提供

コンサルティング 能力の向上

お客さま一人ひとりの
ライフスタイルやニーズ
に応じた提案を行える
よう、スペシャリストを
増員し従業員のコンサル
ティング能力を向上

デジタルを活用した 金融サービスの提供

個人インターネット
バンキングやアプリなど
のバージョンアップに
より利便性を向上させ、
非対面サービスを強化



脱炭素化支援

地球温暖化を起因とする気候変動リスクにより、地域の産業や生活に及ぼす影響が大きくなっています。当行は、持続可能な地域経済の発展を目指し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献するとともに、カーボンニュートラル社会への移行をチャンスと捉え、エネルギーの地産地消による地域経済活性化支援と、脱炭素化に向けた投資への積極的な資金支援を、新たなビジネスモデルとして確立します。

エネルギーの地産地消による 地域経済活性化の推進

- ✓ 自治体等と連携した脱炭素化支援
- ✓ 中小企業等への脱炭素化支援
- ✓ カーボンクレジットの活用

積極的な資金支援による カーボンニュートラル社会実現への貢献

- ✓ 脱炭素化に向けた投資への積極的な融資推進
- ✓ 子会社の活用による新たな事業創出



一次産業支援

当行は2006年から地域の基幹産業である一次産業の支援に取り組んでいます。引き続き時代に適応した新たな視点による支援に挑戦し、第3次中期経営計画においてビジネスモデルとして確立できるよう、積極的な取組みを進めていきます。

一次産業の持続可能な 成長産業化に向けた支援

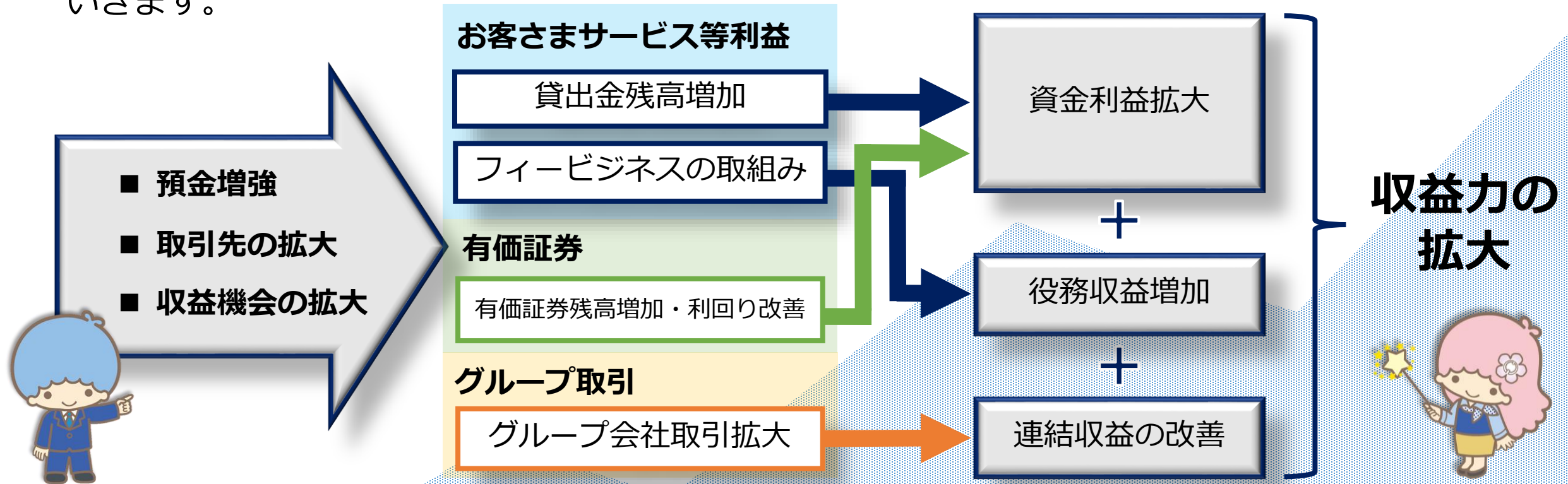
- ✓ 「みどりの食料システム戦略」に伴う農林水産業の脱炭素化支援
- ✓ スマート農林水産業の推進による成長産業化支援
- ✓ 一次産業者の海外展開支援
- ✓ 一次産業者の事業承継・事業引継ぎ支援

一次産業への積極的な 資金支援の推進

- ✓ 外部連携を活用した多様な資金調達手段の提供
- ✓ 「とうぎん・もりしんアグリファンド」を活用した資本提供による支援



- コアバリューとパーパスを追求し、社会や地域に貢献し続けるため、経営基盤の安定性を高めていきます。



お客さまサービス等利益の拡大

- ✓ 預貸金ビジネスの見直しによる資金利益の拡大
 - ・ 預金基盤の拡充
 - ・ 積極的な資金提供
- ✓ 取引先の拡大に向けた新規先等開拓の強化
- ✓ 役務収益機会の拡大
 - ・ 課題解決型提案による事業強化支援
 - ・ 資産形成コンサルティング能力の向上

グループ取引の強化

- (株)東北ジェーシービーカード
- ✓ 売上手数料30%増加
- とうぎん総合リース(株)
- ✓ リース資産残高20%増加

- 営業推進やリスク管理の充実を図るとともに、人材戦略に基づく人材育成体制を構築するなど、組織力を強化します。

営業推進 体制の強化

限られたリソースを最大限活用し効率的で積極的な営業活動ができる組織へ

- ✓ 業務フローの見直しやデジタルを活用した業務の最適化
- ✓ 地域市場を考慮した店舗再編と人員再配置

リスク管理 体制の強化

多様化するリスクに対し機動的かつ継続的な対応ができる体制へ

- ✓ リスクとリターンの適切な管理
- ✓ 与信管理における脱炭素と一次産業の業種別専担者の配置
- ✓ サイバーセキュリティの強化

人材育成 体制の強化

従業員が個々の能力を十分に発揮するとともに仕事にやりがいを持つことで長期的に在籍したいと思える組織へ

- ✓ 人材ポートフォリオに基づく基盤の強化
- ✓ 従業員エンゲージメントの向上



プロジェクト達成に向けた改善と改革

長期経営計画の一部修正

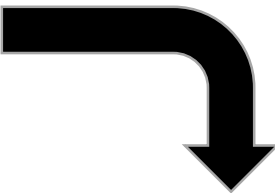
長期経営計画行程表【基準日：2022.4.1】



項目	第1次 中期経営計画	第2次 中期経営計画	第3次 中期経営計画	第4次 中期経営計画	第5次 中期経営計画
	2022.4.1~2025.3.31	2025.4.1~2028.3.31	2028.4.1~2031.3.31	2031.4.1~2034.3.31	2034.4.1~2037.3.31
利益剰余金	15,000百万円	17,500百万円	20,000百万円	22,500百万円	25,000百万円
自己資本比率	8.5%以上	9.5%以上	10.0%以上	10.5%以上	8.5%以上 (公的資金返済後)
店舗政策	3エリアにて 実施予定	随時見直し			
現状のビジネスモデル の強化	伸長期間	継続			
新たなビジネスモデル の構築	地域の未来と共存 したビジネスモデルへの 挑戦	1モデル確立	1モデル確立		

- 自己資本比率について最終中計のみ維持し、資本の有効活用による収益の向上を目指す。
- 店舗政策は、3エリアでの実施を目指す。
- 新ビジネスモデルについては、第2次中計で「脱炭素化支援」、第3次中計で「一次産業支援」を確立。

● 第2次中期経営計画において、当期純利益20億円の水準を目指すにあたり、長期経営計画および行程表の一部を修正。



『2037年3月までに公的資金返済、返済後の単体自己資本比率8.5%以上』
※ 企業価値向上（ROE向上）を意識した取り組みを実施し公的資金返済後の目標を維持する

長期経営計画行程表【基準日：2025年4月1日】

項目	第1次中計		第2次中計	第3次中計	第4次中計	第5次中計
	計画	実績	2025.4.1~2028.3.31	2028.4.1~2031.3.31	2031.4.1~2034.3.31	2034.4.1~2037.3.31
利益剰余金	150億円	158億円台	175億円	200億円	225億円	250億円
自己資本比率	8.5%以上	9.0%程度	8.5以上	8.5以上	8.5以上	公的資金返済後 8.5%以上
店舗政策	3エリアにて 実施予定	盛岡・水沢・ 一関エリア にて実施	3エリアにて 実施予定	随時見直し		
現状のビジネス モデルの強化	伸長期間	中小企業等向け貸出 残高517億円増加	現状のビジネスモデル=中小企業者への積極的な支援			
新たなビジネス モデルの構築	地域の未来と 共存した ビジネスモデル への挑戦	「地域脱炭素化支援」 「一次産業支援」 の2分野に注力	1モデル確立 脱炭素化支援	1モデル確立 一次産業支援		

株式会社東北銀行 経営企画部

TEL : 019-651-6161 (代表)

URL : <https://www.tohoku-bank.co.jp>

- ・本資料には、将来の業績に係る記述が含まれております。
- ・将来の業績に係る記述内容は、将来の業績を保証するものではなくリスクや不確実性を内包するものです。
- ・将来の業績は、経営環境等の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。