

経営理念

Mission Protect & Build
夢をかたちに、未来を創る

行 員	行員が働きがいを感じ、活躍できる場を創ります
顧 客	お客さまに寄り添い、課題を解決します
株 主	企業価値を向上させ、持続的に成長します
社 会	事業を通じて、社会の発展に貢献します

Vision ユニークな金融サービスでお客さまに信頼される銀行となる

Values

 Integrity	誠 実 Honesty	信 頼 Trust	責任感 Responsibility
 Professional	顧客目線 Customer Focus	品 質 Quality	スピード Speed
 Challenge	変 革 Transformation	挑戦心 Challenger Mindset	創造力 Creativity
 Teamwork	コミュニケーション Communication	協 力 Cooperation	一体感 Inclusion
 Caring	サポート Support	リスペクト Respect	安心感 Comfort

目 次

挑戦を支える・私たちの意思と判断

- 1 東京スター銀行の存在意義
- 2 BRAND MESSAGE
- 4 BRAND CONCEPT
- 5 BRAND VALUES
- 7 Proof
- 9 BRAND SLOGAN
- 11 トップメッセージ
- 15 全体戦略
- 17 経営チーム座談
- 19 次世代リーダー座談
- 21 BRAND STATEMENT

東京スター銀行の価値創造

- 23 経営理念
- 24 目次
- 25 価値創造プロセス
- 27 2025年の業績総括と2026年の事業戦略
および業績見通し
ー収益基盤の強化と資本効率の向上にむけてー
- 29 財務ハイライト(日本会計基準／連結)
- 30 非財務ハイライト

価値創造を実現する事業戦略

- 31 個人金融
- 33 法人金融
- 35 市場金融
- 37 IT戦略
- 38 オペレーション戦略

サステナビリティ

- 39 サステナビリティ推進の取り組み
- 41 環境サステナビリティへの取り組み
- 43 社会への貢献活動

価値創造を支える基盤

- 44 ステークホルダーコミュニケーション
- 45 人的資本への取り組み
- 51 MVVを体現し、挑戦する行員たち
- 53 コーポレートガバナンス
- 55 リスク管理体制
- 60 コンプライアンス体制
- 62 お客さま本位の取り組み
- 63 役員一覧
- 65 挑戦を支える取締役会
- 67 組織図
- 68 中小企業の経営の改善および
地域の活性化のための取り組みの状況

データファイル

- 69 財務データ
- 177 店舗ネットワーク
- 178 コーポレートデータ

編集方針

本誌は、当行の特長や価値創造に向けた取り組みをステークホルダーの皆さまに、わかりやすくご説明するための資料です。編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省が提示する「価値協創ガイダンス」等を参照し、非財務情報と財務情報を総合的にまとめてお示ししております。また本誌は、銀行法第21条に基づいて作成したディスクロージャー誌(業務および財産の状況に関する説明資料)です。

将来に関する記述に対する注意事項

本誌には財政状態および経営成績に関する将来予測の記述が含まれています。この前提および将来予測の記述には、経営を取り巻く環境の変化などによる一定のリスクと不確実性が含まれています。

挑戦を支え、価値を生み続ける仕組み

お客様の意思決定に向き合い、選択肢を提供し続けることで、
価値は生まれ、循環していきます。

東京スター銀行の価値創造は、外部環境と経営資源を起点に、お客様にとって必要な
選択肢を見極め、金融サービスとして具体化することで進んでいきます。
その中心にあるのは、行員一人ひとりが自ら考え、判断し、行動することです。
私たちは、価値を発揮できる領域を見極め、そこに経営資源を集中することで、新たな
価値を生み出しています。

こうして生み出された価値は、お客様との関係やデータ、人材や専門性として蓄積され、
次の意思決定と行動を支える基盤となります。
この循環を回し続けることが、持続的な価値創造につながっています。

価値創造の考え方(強み)

強み1 先進性・未来志向
変化の先を見据え、未来につながる選択を先んじて実行する力

強み2 ユニークな商品・サービス
他にない選択肢を生み出し、お客様の意思決定を支え続ける力

強み3 金融包摂 (Financial Inclusion)
金融アクセスを広げ、より多くの方が選択肢を持てる社会を実現する力

これらの強みが一体となり、お客様の挑戦を支える価値創造を方向づけています。

挑戦を支え、価値を生み続ける循環

[外部環境]
● 社会課題
● 市場環境

価値の還流
顧客基盤・データ・人材・
専門性として蓄積

[経営資源]

- 財務資本
- 顧客基盤
- データ
- 人材・専門性
- ネットワーク

[アウトカム]

顧客価値
自らの意思で選択し、
前に進める環境
社会価値
誰もが挑戦できる社会
(金融アクセスの拡大)
企業価値
信頼を基盤とした
持続的成長

行員一人ひとりの
判断と行動

[事業活動]

個人金融
暮らしの節目における
意思決定を支える
法人金融
事業における意思決定を支える
クロスボーダー
越境する挑戦を支える
市場・専門領域
高度な金融機能で支える

[アウトプット]

- 選択肢の提供
- 安定的な
金融サービスの提供
- 社会課題への対応

価値とは、選択肢を広げ、前に進める状態を生み出すことである。

ユニークな金融サービスで
お客様に信頼される
銀行となる

2025年の業績総括と

2026年の事業戦略および業績見通し

— 収益基盤の強化と資本効率の向上にむけて —

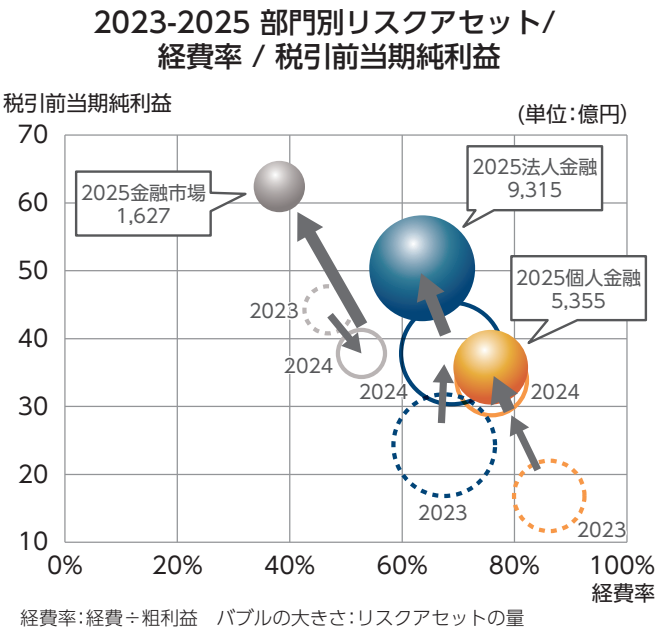


執行役
財務、DX推進 所管
高島 太

▶ 2025年(1月～12月)業績総括:国際会計基準(IFRS)ベース

2025年は、日本における金利環境の転換や物価上昇の定着に加え、グローバルな地政学リスクの高まりなど、マクロ経済環境が大きく変化した一年となりました。こうした環境下、当行の投融資残高および資金利益は、金利環境の変化も背景に過去の調整局面から回復し、個人金融・法人金融・金融市場の各部門において収益は改善しました。特に、強みを有するセクターや商品領域への集中によりトップラインは拡大しました。

その結果、2025年の経費前利益は前期比47億円増加して483億円となりました。加えて、経費・与信コストも抑制し、税引前当期純利益は前期比39億円増加の148億円となり、中期経営計画で掲げていたROE6%の水準を前倒して達成しました。一方で、今後の持続的成長に向けては、単なる量的拡大ではなく、収益の質や資本効率の向上をとまなう成長への転換が重要となります。



(単位:億円)

IFRS	2024年12月期	2025年12月期	増減額(率)	2026年12月期 計画	増減額(率)
経費前利益	436	483	+47(+11%)	546	+63(+13%)
税引前当期純利益	109	148	+39(+36%)	158	+ 9(+ 6%)

▶ 環境認識と2026年事業戦略および業績見通し

2026年においても、国内では金利正常化の進展や緩やかな景気回復が見込まれる一方で、為替動向や物価上昇、地政学リスクなど、不確実性の高い環境が継続しています。また生成AIをはじめとする技術革新により、市場環境および競争環境の変化は急速に進展しており、金融機関のビジネスモデルそのものの再定義が求められています。

こうした中、中期経営計画の最終年となる2026年は、当行の強みを生かした商品・サービスに経営資源を集中させ、クロスボーダービジネス、LBOやベンチャーデット等の投資銀行業務に加え、富裕層および在留外国人向けビジネスの強化に取り組みます。あわせて、預金基盤の強化および店舗戦略の見直しを通じて、顧客接点の質の向上を図り、安定的な収益基盤の構築を進めていきます。また、データおよび生成AI等の活用により、顧客理解の深化や経営意思決定の高度化を図り、業務効率化にとどまらない付加価値の創出にも取り組んでいきます。2026年計画として、経費前利益は前期比63億円増加の546億円、税引前当期純利益は前期比9億円増加の158億円の達成を目指しています。

▶ 中期経営計画における企業価値向上に向けた取り組み

中期経営計画においては自己資本利益率(ROE)向上を重要な経営指標と位置付けており、6%水準の安定的な実現を目指しています。当行ではROEを、当期純利益とリスクアセット(RWA)の関係を示すRORA*と、リスク調整後レバレッジの積として捉え、資本効率の改善を経営の中核に据えています。

* RORA: Return on Risk-Weighted Assets

ROE

=

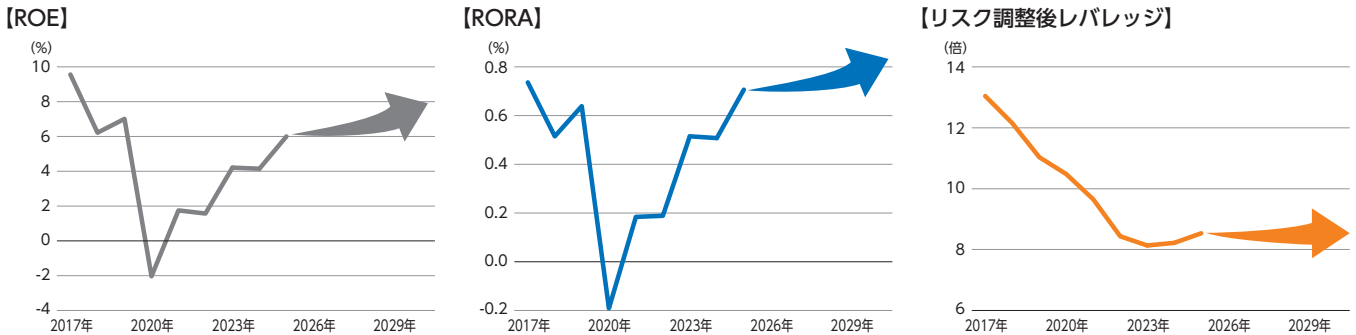
RORA

$\left(\frac{\text{当期純利益}}{\text{RWA}}\right)$

×

リスク調整後レバレッジ

$\left(\frac{\text{RWA}}{\text{株主資本}}\right)$



1 資本運営

当行は、配当による株主還元を優先するのではなく、内部留保を活用して国内におけるビジネス成長および価値提供を強化することを基本方針としています。その結果として、リスク調整後レバレッジを適切な水準で維持しつつ、成長領域への資本配分を継続的に実施していきます。また、資本コストを意識した経営の重要性は一層高まっており、今後はデータとAIを活用した収益管理やリスク評価の高度化を通じて、より精緻な資本配分と効率的な経営管理の実現を目指していきます。

2 業務粗利益の増強・投資/経費コントロール

ROE向上に向けては、業務粗利益の増強および投資/経費のコントロールが重要です。親会社であるCTBC Bankのグループ基盤を活用し、アジアのお客さまへの価値提供や、専門性の高いニッチ領域への取り組みを推進することで、付加価値の高い収益の積み上げを図っていきます。投資および経費については、一定の規律のもとで管理を行いつつ、DXやデータ基盤、AI活用など将来の競争力に直結する領域については戦略的に配分を行い、「選択と集中」に基づくメリハリのある資源配分を徹底していきます。

3 調達戦略

当行は、東京を拠点に、全国およびアジアのお客さまへの価値提供を行う体制を構築しており、そのビジネスを支える調達基盤の強化を重要な経営課題と位置付けています。円貨・外貨預金を中心とした安定的な調達基盤を重視しつつ、調達手段の多様化にも取り組んでいます。2025年にはその一環として社債発行による資金調達も実施しました。今後も市場環境や投資家の視点を踏まえながら、安定性と効率性を両立する調達構造の構築を進めてまいります。これら一連の取り組みを通じて、財務・非財務の両面から成果を定量化し、株主および資本市場との対話を一層深化させることで企業価値の持続的な向上を図ってまいります。

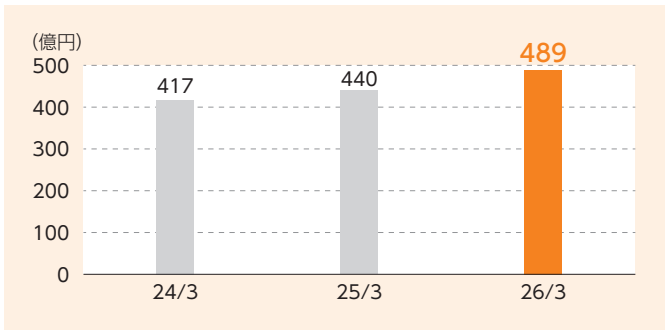
(参考)

(単位:億円)

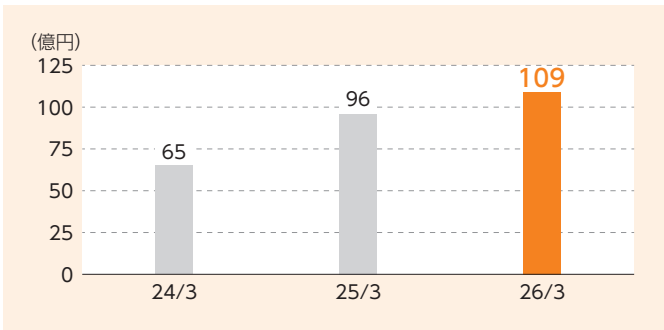
	IFRS 2025年1月-2025年12月	期間差異	基準差異	日本会計基準 2025年4月-2026年3月
税引前当期純利益	148	0	+10	158

財務ハイライト(日本会計基準／連結)

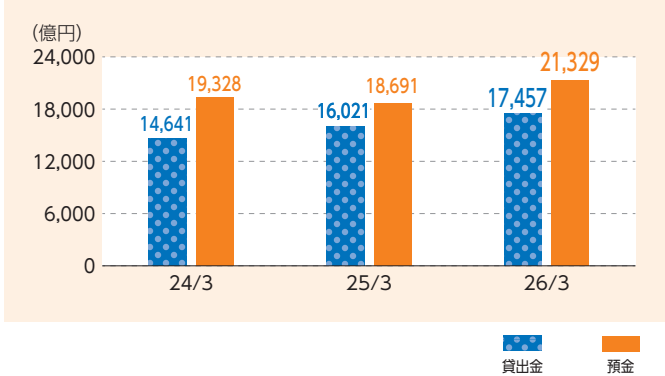
▶ 業務粗利益 489億円



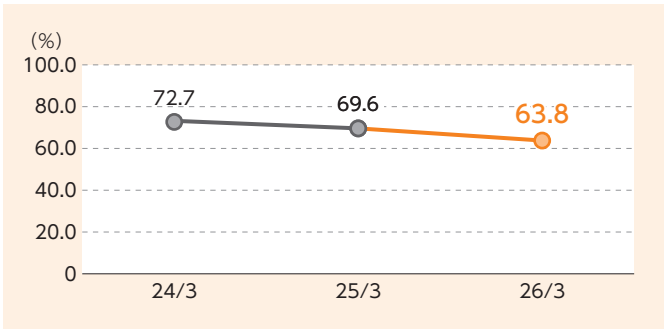
▶ 当期純利益 109億円



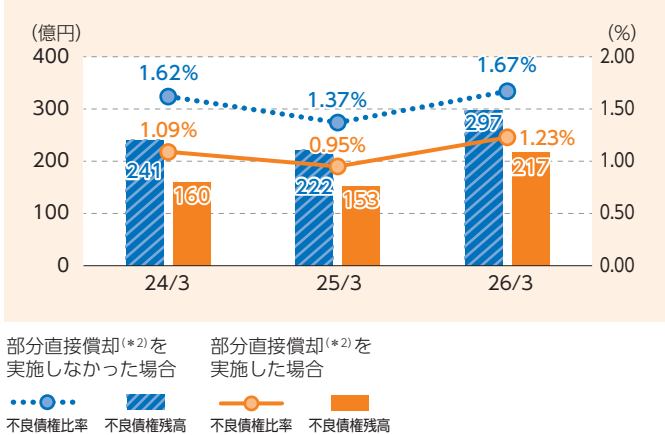
▶ 貸出金 1兆7,457億円
▶ 預金(譲渡性預金含む) 2兆1,329億円



▶ 経費率 63.8%



▶ 不良債権(*1)残高・比率 297億円／1.67% (部分直接償却前)
217億円／1.23% (部分直接償却後)

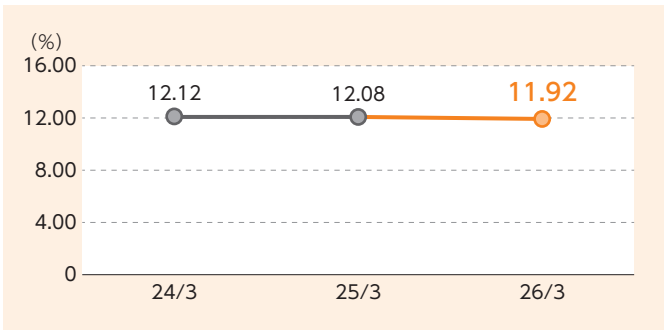


部分直接償却(*2)を実施しなかった場合
部分直接償却(*2)を実施した場合

不良債権比率 不良債権残高 不良債権比率 不良債権残高

*1 銀行法および再生法に基づく債権
*2 部分直接償却とは
破綻先および実質破綻先に対する担保・保証付債権等について、資産の自己査定基準に基づき、債権額から担保の評価額および保証による回収が可能と認められる額を控除した残額を取立不能見込額として債権額から直接減額する会計処理のことをいいます。

▶ 自己資本比率(国内基準) 11.92%



▶ 外部からの評価

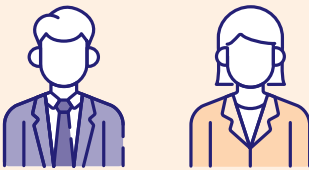


(安定的)

長期発行体格付
株式会社日本格付研究所
(JCR)
(2026年7月1日時点)

非財務ハイライト

中途入行者比率
(2026/3月末)



78.4%
(2025/3月末) ▶ **78.3%**

外国籍行員数
(2026/3月末)



78人
(2025/3月末) ▶ **89人**

女性管理職比率
(2026/3月末)



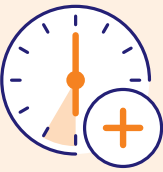
15.5%
(2025/3月末) ▶ **14.8%**

平均有給休暇取得率
(2025/4~2026/3)



85.0%
(2024/4~2025/3) ▶ **87.0%**

平均残業時間
(2025/4~2026/3)



16.4時間
(2024/4~2025/3) ▶ **15.8時間/月**
※管理監督者等除く

男女の賃金の差異
(男性賃金に対する女性の賃金の割合)
(2025/4~2026/3)



全従業員 **69.4%**
正規雇用従業員 (2024/4~2025/3) **66.9%**
非正規雇用従業員 (2024/4~2025/3) **68.8%**

育児休業取得率
(2025/4~2026/3)



男性 **94.1%**
(2024/4~2025/3)
女性 **100%**
(2024/4~2025/3)

育児休業復職率
(2025/4~2026/3)



男性 **50.0%**
(2024/4~2025/3)
女性 **85.7%**
(2024/4~2025/3)

障がい者雇用率
(2026/3月末)



2.5%
(2025/3月末) ▶ **2.5%**



2021年4月9日
次世代育成支援対策推進法に基づく
優良な子育てサポート企業認定マーク
「プラチナくるみん」を取得しました。



2017年5月30日
女性活躍推進法に基づく優良企業認定
マーク「えるぼし」<3段階目>最高
位三ツ星に認定されました。