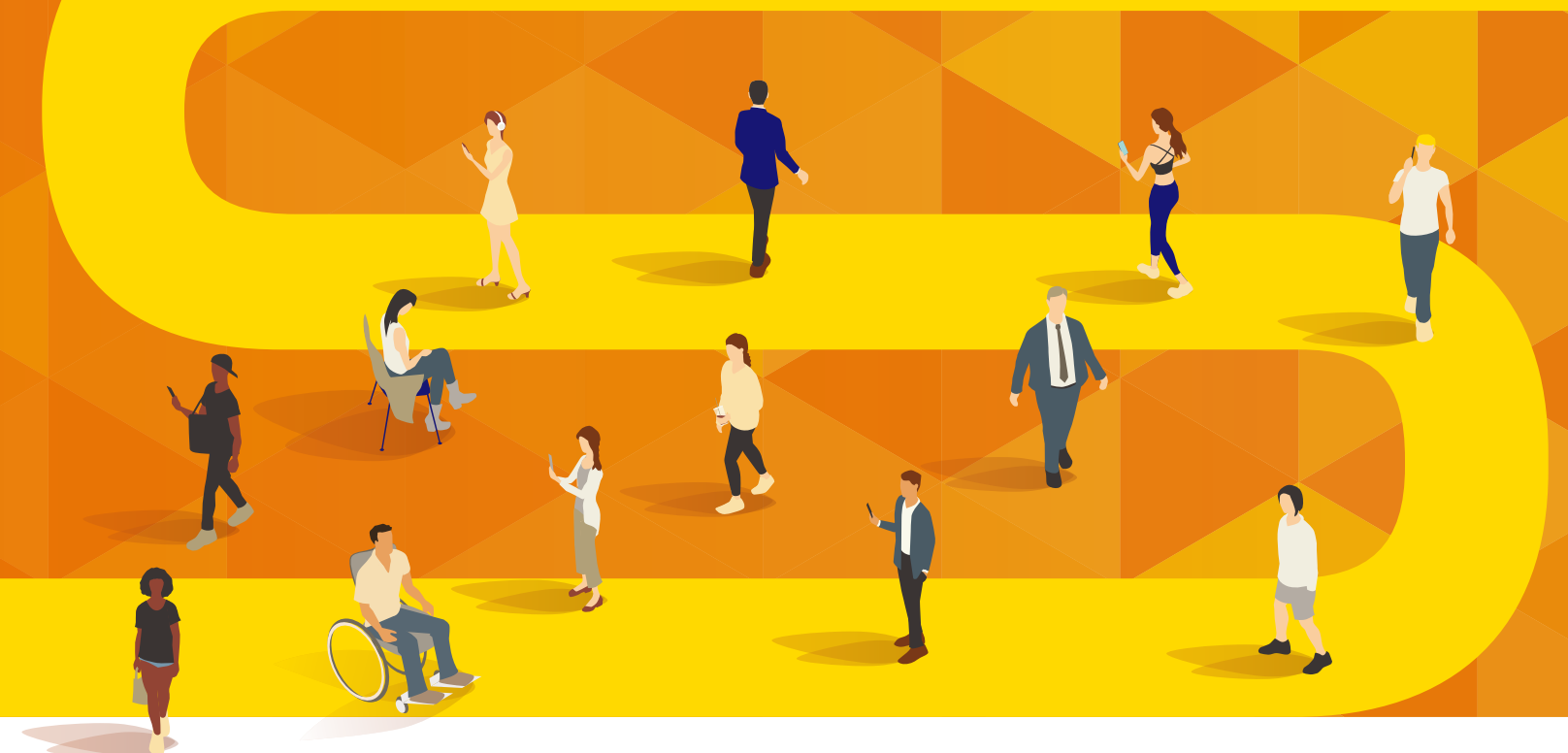


夢をかたちに、 未来を創る。



Making the Dream Reality.

BRAND MESSAGE



人生や事業の中で、人は何度も、「一歩」を考えます。

始める。続ける。立て直す。広げる。

その一つひとつが、
前に進むかどうかを左右します。

条件が、いつもそろっているとは限りません。
年齢や国籍、経験や立場。
事業のフェーズや、置かれた状況。

それでも人は、一歩を踏み出します。

未来は、その一歩によって変わる。
そのとき、安心して決められる環境は、用意されているのか。

私たちは、その問いに向き合い続けています。

その一歩を、私たちは「挑戦」と呼びます。

Manifesto | 問い

Every challenge begins with a decision

挑戦のそばにある銀行

人生や事業の中で、
人は何度も、立ち止まり、考えます。

始めるとき。
続けるとき。
立て直すとき。
進み方を見直すとき。

そのあらゆる局面で、
判断を重ねていきます。

その一つひとつが、
次に進むかどうかの分かれ目になる。

その一歩を、
私たちは「挑戦」と呼びます。

挑戦とは、
特別なものではありません。

一つひとつの判断を重ねながら、
前に進もうとすること。

東京スター銀行は、
その挑戦のそばにある銀行です。

金融を通じて、
その一歩を支え続けていきます。

There for you at
every challenge.

Manifesto | 宣言

前例がなく、
数字だけでは判断しきれないときでも、
人は前に進もうとします。

私たちは、
そうした場面向き合ってきました。

選択肢が限られているときでも、
迷いが生まれる状況でも、
自らの意思で一歩を選べるようにする。

そのための金融を、形にしてきました。

選べる状態をつくる。
それが、私たちの金融です。

Making decisions possible

BRAND VALUES

《 私たちが、判断の拠り所としてきた価値 》

先進的かつ未来志向であること

変化の先を見据え、未来につながる判断を重ねること。

未来につながる可能性を探り、

新たな選択肢を生み出してきました。

未来は、待つものではなく、選び取り続けるものだ。

ユニークな商品・サービスを提供できること

他と同じ答えにとどまらず、

状況に応じた選択肢を提示すること。

お客さま一人ひとりに向き合い、

新たな選択肢を形にしてきました。

同じ答えで応えきれないとき、新しい答えをつくる。

金融包摂 (Financial Inclusion) と 社会的意義を意識した取り組み

お客さま一人ひとりの状況に向き合い、

前に進むための判断を支えること。

金融サービスが十分に届いていなかった領域にも目を向け、

選択肢を広げてきました。

一歩を選べるかどうかで、機会の広がりが変わる

The values that drive us

挑戦を成立させてきた、私たちの実行



A stylized illustration of a diverse group of people walking on a yellow and orange geometric background. The background consists of large, overlapping triangles in shades of yellow and orange. The people are depicted in various poses and outfits, representing different ages, ethnicities, and abilities. One person is using a wheelchair. The overall style is modern and vibrant.

BRAND SLOGAN

その一步に、もう一つの選択肢を。

一步を踏み出すとき。

立ち止まるとき。

選び直すとき。

そのすべてに、

もう一つの選択肢を。

前に進む一步は、
選択肢の中から、生まれる。

スターと、はじめよう。

Start with STAR.

スターと、
はじめよう。



挑戦のそばにある銀行へ — 25年の選択と、次の責任 —

取締役兼代表執行役頭取
最高経営責任者 (CEO)

伊東 武

25周年を迎えて

創業から25年。

東京スター銀行は、この節目を新たなスタートと位置付けています。

この節目を迎えることができたのは、お客さまをはじめとする多くのステークホルダーの皆さまのご支援によるものです。心より感謝申し上げます。

私たちはこれまで、

- ① 社会的に意義があること
- ② 当行の強みを生かせること
- ③ 他行がやらないユニークかつニッチな金融サービスであること

この三つの視点が重なる領域に取り組んできました。

そのもとで経営資源を集中し、「東京スター銀行らしさ」を磨いてきました。

こうした取り組みは、お客さまにとって必要な金融とは何かを問い続ける中で、一つひとつ判断を重ねてきた結果でもあります。

お客さまが新たな一步を踏み出す局面には、常に不確実性やリスクがともないます。

私たちは、そうした局面において、お客さまの意思決定に向き合い、新たな選択肢を提供してきました。

それが、お客さまの挑戦を支える当行の金融サービスです。

金融の役割は、単に資金を供給することにとどまりません。

次の一步を考え、判断し、前に進むための環境を整えることにあと思っています。

現在、低金利環境からの転換やデジタル技術の進展、人口動態や働き方の変化により、金融を取り巻く前提は大きく変化しています。

従来とは異なる前提のもとで、お客さまに提供できる価値のあり方も見直す必要性が高まっています。

こうした環境の中でも、私たちは強みを発揮できる領域に経営資源を集中し、独自性のある価値を提供し続けます。

それは、単に領域や対象を絞ることではなく、お客さまにとって意味のある選択肢を継続的に生み出し、競争力へとつなげていく取り組みです。



当行の競争力の源泉

当行は、十分な金融サービスが行き届かず、既存の金融では応えきれないお客さまのニーズに対し、新たな切り口で商品・サービスを提供してきました。

預金連動型住宅ローン、リバースモーゲージ、おまとめローン、居住外国人向け金融サービス、非居住者向け不動産投資ローン――。

これらはすべて、お客さまの選択肢を広げるという一貫した考えのもとで生まれたものです。

この積み重ねにより、お客さまが自らの意思で選択できる環境を広げてきました。

銀行としての選択と意思決定は、単なるプロセスではなく、価値を生み出す起点であり、競争力の源泉となっています。

価値を支える基盤

この競争力を支えているのが、国境を越えたネットワークと多様な専門性を持つ人財です。

2014年に台湾のCTBC Bank（中国信託商業銀行）が親会社となって以降、グローバルな金融ネットワークを活用し、提供できる金融サービスの幅を広げてきました。

また、多様なバックグラウンドを持つ人財が、異なる視点から課題を捉え、新たな発想を生み出しています。

知見とネットワークが掛け合わさることで、お客さまの状況に応じた柔軟な対応が可能となっています。

この基盤が、変化の中でも迅速に意思決定を支え、新たな価値の創出につながっています。

社会課題への向き合い方

金融包摂、外国人のお客さまへの金融アクセス、高齢化社会への対応、デジタル化にともなうニーズの多様化。これらは、従来の金融サービスの延長線上では十分な対応が難しい領域であり、同時に新たな価値創出の機会でもあります。

当行はこうした領域において、お客さまに新たな選択肢を届ける取り組みを進めています。

誰もが自らの意思で一歩を選び、前に進むことができる環境を広げていく。

それが、私たちが取り組む意義であると考えています。

次の世代へつなぐ責任

25周年は、未来に向けた新たな一歩です。

これまでの取り組みを基盤に、お客さまの意思決定を支える金融サービスを提供し続け、その積み重ねを信頼へとつないでいきます。

その実現に向け、行員一人ひとりが自ら考え、判断し、行動していきます。お客さまの挑戦に寄り添い、その一歩を支え続けていくために、私たち自身もまた、変化に向き合いながら挑戦を重ねていきます。

一つひとつの行動が組織の力となり、提供できる価値をさらに広げていきます。

私は、その積み重ねを経営として引き受け、収益性・成長性の向上として着実に示すことで、企業価値の向上につなげていきます。

「スターと、はじめよう。」

これからも、お客さまの選択に向き合い、その一歩を未来へつなげていきます。





執行役 経営企画 所管
張 祐源

経営戦略とは、 判断の積み重ねである。

挑戦を支え続けるために、私たちは判断を重ねています。

人生や事業の節目にある選択に寄り添うという役割は、その一つひとつの判断によって支えられています。

経営戦略とは、特定の施策や数値目標を並べることではありません。

環境が変わり続ける中で、どの領域で価値を発揮し、どの選択を引き受けるのかを決めていくことです。

市場環境や社会課題、技術の進展によって、銀行に求められる役割は変化し続けています。

すべての領域において価値を発揮しようとすれば、判断は曖昧になり、本当に必要とされる価値を見失いかねません。

だからこそ私たちは、事業や施策を検討する前に、「判断の基準」を明確にします。

お客さまにとってどのような選択肢が必要か。その選択が将来にわたって持続し得るものか。その問いに向き合い続けています。

本当に向き合うべきテーマは何か。そのうえで、私たちが最も価値を発揮できる領域を見極めます。

その基準のもとで意思決定を行い、一つひとつの判断を引き受けていきます。

お客さまの選択肢を広げ続けられるか、その事業が持続的に成り立つか。

この視点を持続けることが、私たちの経営の前提です。

その一つひとつの判断が、お客さまと社会に持続可能な価値を生み、私たちの経営そのものをかたちづくれます。

挑戦を、企業価値へ。 その実現を、 財務から支える。



執行役 財務、DX推進 所管
高島 太

当行の25年の歩みは、決して平坦なものではありませんでした。

その中で一貫しているのは、お客さまに寄り添い、本当に必要とされる金融サービスを提供し続けてきた姿勢です。同時にそれは、環境変化に真摯に向き合い、変革を積み重ねてきた挑戦の歴史でもあります。

当行が蓄積してきた価値は、財務資本にとどまりません。

顧客基盤や長年にわたる取引データ、業務知見、人財といった無形資産にこそ、競争力の源泉があります。

銀行業は本質的にデータ産業であり、これらの無形資産をいかに活用するかが企業価値を左右します。

一方で、当行においてもデータを経営資源としてさらに活用していく余地があります。

現在、当行では勘定系システムの刷新検討や情報基盤の高度化を進めるとともに、データを活用するための組織・プロセスの変革に取り組んでいます。さらに、その中核としてAIの利活用を本格的に推進しています。

AIは単なる業務効率化の手段にとどまるものではありません。膨大なデータから価値あるインサイトを引き出し、顧客理解の深化や経営判断の高度化を支える基盤です。

当行は、顧客接点や経営意思決定の高度化、業務プロセスの再設計といった領域においてAIの活用を進め、データから価値を創出する力を強化していきます。

今後の競争優位を左右するのは、データとAIを活用し、無形資産をいかに価値へと転換できるかです。

当行は、「人の力」にデータとAIを掛け合わせることで、顧客ニーズへの対応力を高め、新たな成長機会を創出していきます。

こうした取り組みは、財務戦略とも密接に結びついています。企業価値の向上には、収益力の強化と資本効率の最適化が不可欠です。

当行は、無形資産とデータ・AIの活用を通じて、付加価値の高いビジネスモデルへの転換を進め、ROEの持続的な改善を実現していきます。

そして、中長期的な企業価値の向上と、ステークホルダーへの持続的な価値提供につなげていきます。

経営とは、何を選ぶかを、 決め続けること。

執行役常務 法人金融 所管
齋藤 崇浩

執行役常務 個人金融 所管
越智 康政

執行役常務 市場金融 所管
西村 宏之

東京スター銀行は創業以来、環境の変化に応じて、価値を発揮する領域を見極めてきた。それは施策の積み重ねではなく、判断の基準を組織として共有し続けるという意味である。私たちはこれまで、どのような基準で判断を重ねてきたのか。そして、その基準をなぜ持ち続けるのか。ビジネス部門を担う執行役が、経営の視点から語る。

Q1 迷ったとき、何に立ち返るか

- 齋藤：迷いのない局面はほとんどない。迷うからこそ判断であり、迷わないものは作業に過ぎない。私が立ち返る基準は三つである。この判断に再現性と規律があるか。お客さまの人生・事業に長期的に価値をもたらすか。そして、お客さま・行員・株主・社会に対して、同じ言葉で説明できるか。
- 越智：まず考えるのは、その判断がお客さまに価値を提供できるかという点である。次に、それが銀行として無理なく続けられるか。顧客満足だけを追っても、継続できなければ結果的にお客さまの負担につながる。だからこそ、この両方を同時に満たしているかを必ず確認する。

Point | 判断には、基準が必要だ。

Q2 続けてきた判断と、変えてきた判断

- 齋藤：続けてきたのは、一件ごとにお客さまと向き合い、オーダーメイドで設計図を描くという姿勢である。既製品ではなく、目の前のお客さまのための解を差し出す。この文化は、これからも守り続ける基盤である。
- 西村：「何でもできる銀行」という発想には立たず、挑戦と検証を重ねながら将来性を見極めてきた。その積み重ねが、限られた経営資源を価値の高い領域に振り向け、結果として組織を強くしてきた。
- 越智：他行や過去の取り組みを前提に判断はしない。環境変化が速い中では、変えないこと自体がリスクになる。重要なのは前例ではなく、いまのお客さまに価値を提供し続けられるかどうかである。

Point | 守るべき軸が、変化を支える。

Q3 判断の軸と責任とは

- 越智：どの領域で価値を発揮するかを定めなければ、取り組みは中途半端になる。そして最大の損失は資源ではなく信頼である。無理のある取り組みを続ければ、お客さまとの関係にも影響が出る。だからこそ、取り組む領域を明確にし、責任を集中させる必要がある。

Point | 何に向き合うかが、価値を決める。

Q4 次の世代に引き継ぐ判断とは

- 西村：大切なのは、挑戦する勇気と、見直す判断力の両方を持つことである。挑戦したものは短期ではなく、戦略的に育てる。一方で、環境が変われば見直すことも必要になる。この両方があってはじめて、持続的に価値を生み出せる。
- 齋藤：「自ら決め、自らの言葉で説明する」という姿勢である。データだけでも感覚だけでもない。悩み抜いた判断を自ら引き受けることが、組織としての信頼につながる。

私たちは、判断から逃げない。
その積み重ねが、銀行の信頼をつくっていく。

経営の意思は、現場で形になる。

経営が示した意思は、現場の一つひとつの判断によって、
はじめて現実のものとなる。
次世代を担うリーダーたちは、
お客さまに最も近い場所で意思決定を引き受けている。
迷い、立ち止まり、それでも考え抜く。
その積み重ねが、現場の判断力をつくっていく。
ここにあるのは、完成された答えではない。
判断を磨き続ける人が育ち、文化が受け継がれていく。
それが、東京スター銀行の現在地である。

Q1 現場で「判断がより難しくなった」と感じる場面はあるか

- 成瀬：前例どおりの判断で対応できるケースは減っている。案件ごとの前提や状況を踏まえた検討が求められる中で、迷いや悩みを言語化し、共有する場の重要性が高まっている。
- 小瀬川：ビジネス環境の変化とスピードが加速し、短いサイクルで判断を求められる場面が増えている。迅速かつ的確な判断が、これまで以上に求められていると感じる。

Q2 そのとき、何を拠り所に判断しているか

- 満園：常に、お客さまが何を求めているのかを最優先に考える。その軸があることで、難しい場面でもぶれずに向き合うことができる。
- 渡辺：現場だけで判断せず、銀行全体の方針や価値観との整合を確認する。そのうえで、お客さまのニーズとリスク・リターンのバランスを総合的に見て判断している。

Point | 判断の軸は、「顧客価値」と「全体最適」。

Q3 経営の方針は、現場ではどう受け止めているか

- 大利：強みが発揮できる領域に資源を集中するという考え方は、消極的な選択ではない。当行の価値を最大化するための能動的な意思決定だと感じている。
- 杉山：方向性が明確になることで迷いが減り、判断のスピードが上がる。現場としても納得感があり、意思決定の軸として機能している。

Point | 方向性の明確さが、判断の質を高める。

Q4 リーダーとして、いま意識していることは

- 小瀬川：柔軟な対応を重視し、密なコミュニケーションで判断の質を高めること。その積み重ねが判断のスピードと精度の向上につながると考えている。
- 成瀬：意思決定を個人で抱え込まず、プロセスごと組織の資産として残すようにしている。それが属人化を防ぎ、人と組織の判断力を底上げする。

判断の積み重ねが、人をリーダーにする。その連鎖が、次の東京スター銀行をつくっていく。

IT戦略部 部長
杉山 宜史

経営企画部兼DX推進部 部長
成瀬 公暁

資産運用事業部 部長
満園 雅士

人事部 部長
小瀬川 聡子

財務企画部 部長
大利 ファビオ 広明

営業第3部 部長
渡辺 雅

BRAND STATEMENT

判断を、引き受ける。

人生や事業の節目で、
人は何度も判断を迫られます。

正解が、用意されているとは限らない。
迷いながら選ぶことも、
立ち止まり、見直すこともある。

それでも、
一歩を選ぶことが未来につながる。

私たちは、
お客さまが安心して判断できる環境を整えてきました。

その一歩が、
次へと続いていくために。

東京スター銀行は、
挑戦のそばにあり続けます。

スターと、はじめよう。

Start with STAR.

