



すべてを地域のために

東邦銀行



TOHO

INTEGRATED REPORT

BANK

2026

統合報告書

イントロダクション

3 頭取メッセージ

地域・東邦銀行の基盤理解

9 福島県の特徴・魅力

10 福島県の産業集積状況

11 東邦銀行のあゆみ

13 東邦銀行の強み

15 財務ハイライト

16 非財務ハイライト

17 グループ会社 財務・非財務ハイライト

東邦銀行の経営戦略

21 価値創造プロセス

23 経営理念体系に基づくマテリアリティと
長期経営計画TX PLAN 2030

地域・お客さまとの価値共創

25 地域経済の持続的成長を達成する10TARGETS

27 10TARGETSと3つのドライビングフォース

29 ドライビングフォース② グループ総合コンサルティング体制

31 TARGET ①人材不足への対応

32 TARGET ②脱炭素促進支援

33 TARGET ③金融コンサルティング

34 TARGET ④創業・成長・経営支援

37 TARGET ⑤事業性評価・有益情報提供

38 TARGET ⑥キャッシュレス(決済)

39 TARGET ⑦ライフイベント・サポート

40 TARGET ⑧資産形成・運用(預かり資産)

41 TARGET ⑨相続・信託

42 TARGET ⑩金融リテラシー向上

当行グループの成長戦略(当行の企業価値向上)

45 CFOメッセージ

51 成長戦略の全体像

53 企業価値向上に向けた3本柱

55 第1成長ドライバ

56 第2成長ドライバ

57 サステナビリティ経営

65 人的資本経営4つの戦略

71 アライアンス戦略

73 営業力強化に向けた人員体制(目指す人材ポートフォリオ)

74 営業体制・組織体制

75 DX(デジタル・トランスフォーメーション)

77 預金戦略

79 企業風土の変革

持続的成長を支える基盤

87 社外取締役対談

91 コーポレート・ガバナンス

95 取締役・執行役員・監査等委員会付役員

97 リスク管理

99 コンプライアンス

コーポレートデータ

101 財務データ(10年)

103 グループ会社一覧

104 組織体制図

105 会社概要・株式情報

持続的成長に向けた社会課題への取組み

81 社会貢献への取組み

83 こけし特集

84 地域ブランディング

将来の見通しに関するご注意

本統合報告書には、当行に関する将来の業績および計画等に関する記述が含まれていません。これらの記述は、資料作成時点における入手可能な情報および将来の業績に影響を与える予測や不確実な要因に基づく仮定で記載していますので、当行の将来の業績を保証するものではありません。実際の業績は、様々な要因により大きく異なる可能性があります。

すべてを地域のために

PURPOSE

「すべてを地域のために」は、震災・原発事故からの復興と地域の未来に貢献するという決意を表した言葉です。私たちは地域社会の持続的な発展を支え、豊かな未来の実現に向けて挑戦を続けていきます。

編集方針

東邦銀行は、すべてのステークホルダーの皆さまに、当行の持続的な価値創造に向けた取組みをご理解いただくため、「TOHO BANK INTEGRATED REPORT 2026(統合報告書)」を作成しました。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC、現IFRS財団)が提示する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス」等を参照しています。



Cover Story

ー表紙に込めた想いー

福島県内の7エリアを、それぞれ未来を照らす光として表現しました。東から差し込む七つの光には、地域とともに歩む東邦銀行の姿勢と、「東から光を背負って進む、発展する銀行」という行名の由来を重ねています。青を基調としたデザインには、誠実さ、知性、そして地域への揺るぎない想いを込めました。

頭取メッセージ

TOP MESSAGE

変革の成果が具体的な
数字として表れた1年

取締役頭取 佐藤 稔



Minoru Sato

地域企業の成長を支えるという本来の役割を果たしながら
当行自身の成長にもつなげることができている

2025年度は、私たち東邦銀行グループにとって、これまで進めてきた変革の成果が想定以上に大きく表れた一年でした。さまざまな改革に取り組んできましたが、その成果が実際の数字として表れ始めたという意味で、非常に大きな意味を持つ年だったと思っています。

その背景には、震災以降に大きく変化した当行の姿を見つめ直してきたことがあります。私たちは東日本大震災と原発事故という未曾有の複合災害を経験しました。その中で当行は、震災当時約3兆円だった預金残高が現在では6兆円を超える規模になりました。私たちはこの1～2年、「6兆円の資金量を持つ銀行としてどうあるべきか」というテーマを繰り返し議論してきました。これまで3兆円規模の銀行として考えてきたものを、そのまま延長するのではなく、6兆円銀行としてのあるべき姿から逆算して考え直そうということです。その結果として、いくつかの分野で大きな変化が生まれ、それが数字として表れてきたのだと思っています。

象徴的な例の一つが個人向けローンです。当行の個人向けローン残高は現在約8,500億円ですが、福島県内を中心とした私たちの営業基盤や資金量を考えれば、本来は1兆2,000億円規模があってもおかしくないと考えました。そこで、なぜそこまで伸びていないのかを改めて検証し、商品性や審査基準、手続きの利便性、融資実行までのスピードなどを見直してきました。その結果、足元ではローン受付件数が前年の約2倍となるなど、具体的な成果が表れています。

事業性融資についても同様です。収益力が向上してきたことで、これまで以上に取るべきリスクを取れる体力がついてきました。その中で、どの分野に対してリスクを取るべきなのかを改めて検討しながら融資を進めてきた結果、貸出金残高は過去最高水準を更新しました。地域企業の成長を支えるという本来の役割を果たしながら、当行自身の成長にもつなげることができていると感じています。

また、大きな成果の一つが野村證券との提携です。昨年11月から本格的な新体制がスタートしましたが、当初は組織文化の異なる両社の人材が本当にうまく融和できるのか、東邦銀行から新しい環境に飛び込む行員たちが活躍できるのかといった心配もありました。しかし実際には想像以上にスムーズに協業が進み、出向した行員たちも短期間で自信をつけ、前向きに活動しています。

成果は数字として表れています。提携開始から約1年の間に預かり資産は約2,000億円増加しました。このうち約1,500億円は市場環境の改善によるものですが、残る約500億円は営業活動による純増です。さらに、そのうち約3割は他の金融機関から資産を移していただいたものです。お客さまの資産全体を見ながら提案を行うという新しい営業スタイルが機能し始めている証拠だと思っています。

預金についても変化が見えています。金利ある世界への転換によって預金の価値は大きく変わりましたが、私たちが重視しているのは金利競争による一時的な預金ではなく、お客さまの生活口座として利用いただく粘着性の高い預金です。その意味で東邦銀行アプリの普及は大きな成果だと思います。サービス開始から約1年半で累計契約件数は20万件を突破し、想定以上のペースで利用が広がっています。

こうして振り返り、東邦銀行の2025年度を点数で評価すると、85点をつけることができると考えています。満点に及ばなかった15点分については、当行にとって最重要課題である人材確保・育成に向けた人事制度改革に、まだ進化の余地があると考えているためです。人材への投資は積極的に行っていますが、制度面の変革についてはまだ改革の余地があると思っています。

頭取メッセージ

■経営改革が新たな成長ステージを支える

もっとも、こうした成果は突然生まれたものではありません。振り返れば、私が頭取に就任した2020年度は20年ぶりの赤字決算となりました。その後の改革の積み重ねが、現在の収益拡大につながっていると評価しています。

2020年度に赤字となった背景には、大きく二つの要因がありました。一つは東日本大震災と原発事故の影響です。震災から10年近くが経過する中で、復興関連事業の中には計画どおりに進まなかったものもあり、お客さまへの影響も顕在化してきました。その結果、信用コストが大きく増加しました。もう一つは有価証券運用です。当時保有していた外債などの評価損が膨らみ、収益を圧迫しました。

この状況を受けて、まず取組んだのが信用リスク管理の抜本的な見直しでした。融資業務規範検証委員会を設置し、なぜ信用コストが増加したのかを徹底的に分析しました。また、信用格付の運用についても見直しを行い、足元の業績だけでなく将来の見通しも踏まえたフォワードルッキングな評価へと転換しました。さらに、基礎的内部格付手法（FIRB）の導入に向けた取組みも進め、信用リスク管理の高度化を図りました。

同時に、有価証券運用や市場リスク管理についても大きな改革を進めました。市場リスク管理やストレステスト、資本

配分の考え方を見直し、ALM（金利や為替の変動リスクをコントロールしながら、将来の資産と負債のバランスの最適化を図ること）や収益管理の高度化にも取り組みました。いずれ金利が正常化する局面が訪れるという前提のもと、債券ポートフォリオのデュレーション短期化（保有する債券の平均投資回収期間を短縮させること）を進めるなど、将来の金利上昇に備えた体制整備を進めました。

さらに、バーゼルIII（銀行に厳格な自己資本比率や流動性を求める国際的な規制）の適用強化も見据えながら、一時的にリスク資産を圧縮する判断を行いました。県内向け融資は維持しながら、東京地区の貸出金を意図的に縮小し、有価証券残高についても大幅に圧縮しました。その結果、預貸証率※は80％近くあった水準から58％程度まで低下しましたが、一方でリスク量を抑制しながら経営基盤を立て直すことができました。※政府向け貸出除くベース。以下同様。

こうした取組みを進めてきた中で、大きな転機となったのが2024年3月に基礎的内部格付手法（FIRB）の適用が認められたことでした。信用リスク管理の高度化が自己資本比率の改善という形で表れ始めました。さらに同じタイミングでマイナス金利政策が解除され、長く続いた超低金利環境が大きく変化しました。こうした中、経営体力の回復と制度環境の変化を受けて、今度は再び資産を積上げる局面に入りました。東京地区の貸出金は再び拡大に転じ、有価証券残

高も積み増しを進めています。その結果、2025年度には預貸証率が81％まで回復しました。もちろん健全性とのバランスは必要ですが、資金繰りや経営体力を踏まえると、まだ資産を積上げる余地があると見込んでいます。

リターンを生み出す資産が増加したことに加え、金利上昇の効果も追い風となり、資金利益は大きく伸長しました。コア業務純益はわずか2年間で約1.8倍となり、2025年度実績では167億円となっています。

私たちはそれまで数年間かけてリスク資産を圧縮してきました。現在の収益拡大は、金利上昇だけによるものではなく、赤字を経験したからこそ進めることができた経営改革の成果だと捉えています。

この数年間の経営基盤の立て直しと体質強化の結果、収益力は大きく改善し、自己資本比率も11％前後の水準を維持できるようになりました。景気悪化への耐性という意味でも、バランスシートは以前と比べて相当強固になったと評価しています。

私は先ほど、3兆円銀行の発想から6兆円銀行の発想へ転換する必要があると申し上げましたが、現在はその成果が数字として見え始めています。しかし同時に、まだ成長余地が残されていることも見えてきました。だからこそ、長期経営計画の後半3年間では、さらにもう一段上の成長を目指していく方針です。

収益力の向上によって、これまで以上にリスクを取る余地が生まれています。住宅ローンや事業性融資など本来取るべきリスクをさらに積上げることに加え、浜通りの復興や新産業創出など、福島県の将来につながる分野へ経営資源を振り向ける力も高まってきました。

地域の成長が当行の成長につながり、その成果が再び地域へ還元される。そうした好循環を生み出すために、これからは県内だけでなく県外や海外も含めた広い視野で成長機会を追求していきます。

■TX PLAN 2030の進捗と後半戦への展望

今年は長期経営計画「TX PLAN 2030」の6年間のちょうど折り返し地点に当たります。TX PLAN 2030は、金利ある世界が思っていたよりも早く戻ってきたということと、当行が進めてきたバランスシート改革の成果がかけ合わさったことによって、かなり順調に進捗していると言えます。

今後は後半3年間に向けたローリングを行います。昨年度



の成果を踏まえると、当初想定していた以上に高い目標を目指す可能性も見えてきました。もう一段上の世界を目指すだけの企業体力がついてきました。

そのため今後、定量目標についても見直しを検討していきます。現時点で具体的な数字を申し上げる段階ではありませんが、現在掲げている目標からさらにもう一段高いレベルを目指す可能性が見えてきたと感じています。

金利ある世界への転換によって、今後は運用力だけでなく預金調達力の差が金融機関の競争力を左右する時代になると認識しています。そのため、定期預金の金利競争にも対応していきますが、私たちが重視しているのは年金受取や給与振込などの生活口座として利用いただく粘着性の高い預金です。福島県内で生活する方にとって最も便利な銀行を目指し、当行アプリの機能拡充や各種サービスの充実に継続的に投資しています。現在も給振・年金関連サービスなどに年間約10億円のコストを投入していますが、今後もお客さまの利便性向上を通じて預金基盤の強化を図っていきます。

地域の成長が当行の成長につながり、
その成果が再び地域へ還元される。



頭取メッセージ

貸出金の拡大余地は県内だけではなく。東京地区においても、預貸証率引上げに向けた重要な成長領域と位置付けています。預貸証率を現在の81%からさらに10%引き上げることができれば、5,000～6,000億円が積上がります。特に大企業向け融資は収益基盤の安定化という観点から重要であり、大企業向けのシンジケートローンなどを中心に取引を拡大する余地があると見込んでいます。県内外の事業性融資とあわせて、資本効率や収益性を踏まえながら貸出ポートフォリオの充実を図っていきます。

TX PLAN 2030の前半3年間は、経営基盤の強化と収益力向上に取組んできた期間だったと言えるかもしれません。そして後半3年間は、その成果を地域の成長や新たな価値創造につなげていく期間になると捉えています。

私は現在の状況を、単に業績が改善したという段階ではなく、新たな成長ステージへ進むための準備が整った段階だと捉えています。これまで築いてきた経営基盤を活かしながら、TX PLAN 2030の後半戦では、地域価値創造と企業価値向上の好循環をさらに加速させていきます。

■地域価値創造と福島の未来

私は東邦銀行グループの最大の強みは、福島県内の法人のお客さまや個人のお客さま、さらには自治体との幅広い接点にあると認識しています。これは長年にわたり先輩方が築き上げてきた大きな財産です。

だからこそ重要なのは、その接点に実際に向き合い、お客さまの課題解決を支援できる人材を増やしていくことです。人的

資本への投資は当行の重要施策の一つです。現在、当行ではお客さまとの接点となる人材を200名ほど増員する計画を進めています。現在は若手を含め、地域やお客さまのお役に立ちたいという強い思いを持った人材も増えてきています。個人、法人、自治体のお客さまに対し、金融面だけでなくさまざまな課題解決のお手伝いを行い、その成長や発展を支援していくことが、地域金融機関としての基本的な役割だと認識しています。

私は以前から、東邦銀行グループが目指す姿を「地方創生コンサルティング会社」と表現してきました。お客さまの成長や資産形成を支援し、その結果として東邦銀行をご利用いただく機会が増えていく。その積み重ねが企業価値向上につながると考えているからです。

また、今後の成長を考えたときに、私は一次産業への関わりをさらに深めていく必要があると感じています。これまで地域金融機関は商工業を中心に支援してきましたが、福島県の将来を考えると、農林漁業などの分野にどう関わっていくのが重要になります。簡単に成果が出る分野ではありませんが、福島県の強みを生かすうえで重要なテーマだと認識しています。

こうした取組みは福島県単独ではなく、広域で考えることも必要です。その一環として、七十七銀行・山形銀行とともに「南東北元気プロジェクト」をスタートさせました。人口減少という共通課題を抱える中で、観光やビジネスマッチング、M&A支援など、それぞれの地域が持つノウハウや強みを持ち寄りながら、新たな可能性を探っています。まだ始まったばかりの取組みですが、福島県だけでは見えない成長機会が見えてくることを期待しています。

そして、福島県の未来を考えるうえで最も重要なテーマの一つが、浜通り地域の復興と新産業創出です。今年から第3期復興・創生期間がスタートし、国も約2兆円規模の事業を進めることを決定しました。私は、この期間が福島県にとって極めて重要な意味を持つと捉えています。原発事故からの復興という課題に加え、人口減少や地域経済の縮小といった地方共通の課題にも向き合わなければなりません。その解決の鍵になるのが、これまでにない新しい価値を生み出すイノベーションであり、中核となる存在が福島国際研究教育機構(F-REI)です。私は、F-REIをはじめとする取組みが機能すれば、福島県は数年後には地方創生のフロントランナーになり得る可能性を持っていると見込んでいます。

すでに浜通りには、ロボットや宇宙関連産業、廃炉技術など、新たな挑戦に取組む企業や人材が集まり始めています。こうした挑戦を地域の成長につなげるために、私たちが果たすべき役割は大きいと捉えています。

新しい産業を生み出すためには、人材や技術だけでなく投資が必要です。また、異なる企業や研究機関、人材同士を結び付けることも重要になります。地域金融機関は、そうした「投資」と「つなぐ役割」の両方を担うことができます。

近年、当行は収益力や財務基盤の強化を進めてきました。その成果として、地域の未来に向けて投入できる経営資源も大きくなっています。だからこそ私たちは、浜通りをはじめとする福島県の新たな挑戦にしっかりとコミットし、地域の成長を後押ししていく方針です。

私は、企業価値向上を考えるうえで、「成長投資」「株主還元」「地域価値創造」の三つをいかにバランスよく実現していくかが重要だと捉えています。一見すると、これらは相反するものに見えるかもしれませんが。成長投資を増やせば株主還元に回せる資金は減りますし、地域への投資も短期的には収益を圧迫する可能性があります。しかし、地域金融機関にとっては、この三つを好循環につなげるこそが経営の使命だと思っています。

地域の企業や産業が成長すれば、貸出や預金は増え、銀行

の収益力も高まります。収益力が高まれば成長投資や株主還元をさらに充実させることができます。そして、その成果を再び地域へ還元していく。この循環をいかに大きくしていくかが、私たちの目指す企業価値向上の姿です。

福島県は東日本大震災と原発事故という大きな困難を乗り越えながら新たな挑戦を続けている地域でもあります。私は、福島で事業を営み、福島で暮らし、福島の未来づくりに関わることそのものが大きな価値であり、誇りであると捉えています。

だからこそ私たちは、地域金融機関として地域の成長を支え続けていきます。同時に、銀行としての成長も追求していきます。現在のROEは5.9%台まで向上しており、預貸証率引上げによる収益拡大余地も残されています。ROE10%超の達成、そしてPBR1倍超は十分視野に入ってきていると見込んでいます。

これからも福島県の成長と東邦銀行グループの成長を両立させながら、地域価値創造と企業価値向上の好循環を実現していく方針です。



福島で事業を営み、
福島で暮らし、
福島の未来づくりに関わることが
大きな価値であり、誇り。

福島県の特徴・魅力

主な経済関連指標：震災前～震災直後～直近の状況

		震災前（'10年）	震災直後（'11年）	直近の状況	統計年
人口	人口 （出所：福島県）	202万人	197万人	170.7万人 （2026.3.1現在）	'25年
	合計特殊出生率 （全国平均） （出所：厚生労働省）	1.52 （1.39）	1.48 （1.39）	1.15 （1.15）	'24年
経済	県内総生産（名目） （東北平均） （出所：内閣府「県民経済計算」）	7兆1,815億円 （5兆788億円）	6兆5,881億円 （4兆9,666億円）	8兆3,950億円 （6兆787億円）	'23年
	有効求人倍率 （全国平均） （出所：厚生労働省）	0.42倍 （0.52倍）	0.59倍 （0.65倍）	1.26倍 （1.22倍）	'25年
産業	公共工事請負金額 （出所：東日本建設業保証協会）	1,817億円	2,453億円	3,889億円	'25年
	新設住宅着工戸数 （出所：福島県）	8,912戸	8,093戸	6,880戸	'25年
	製造品出荷額等 （出所：経済産業省「工業統計調査」）	5兆900億円 （東北1位）	4兆3,209億円 （東北1位）	5兆6,345億円 （東北1位）	'23年
	農業産出額 （出所：農林水産省「生産農業所得統計」）	2,330億円	1,851億円	2,163億円	'23年

福島県の強み

優れた人材

高等学校の工業科学学生数が東北・北関東随一であることに加え、「真面目で粘り強い人材が多い」と立地された企業の方々から高い評価。



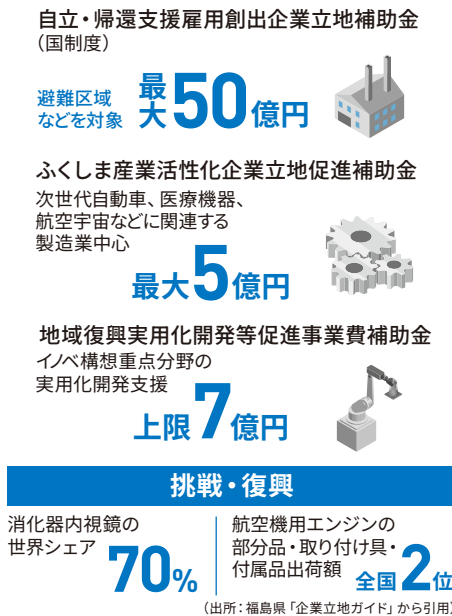
優れたアクセス

福島県は東北地方の南端、首都圏200km圏内に位置し、陸路・海路・空路いずれの交通基盤も充実。



手厚い支援制度

研究開発・連携・取引に関する支援を行い、企業活動・企業経営を多角的にサポート。

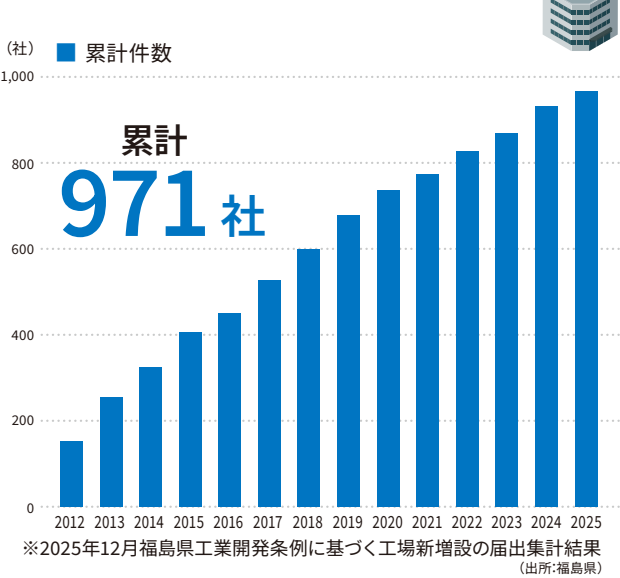


福島県の産業集積状況

福島県では、エネルギー関連・ICT・医療産業・アグリビジネス・ロボット開発等、研究開発・産業創出拠点の整備が進んでいます



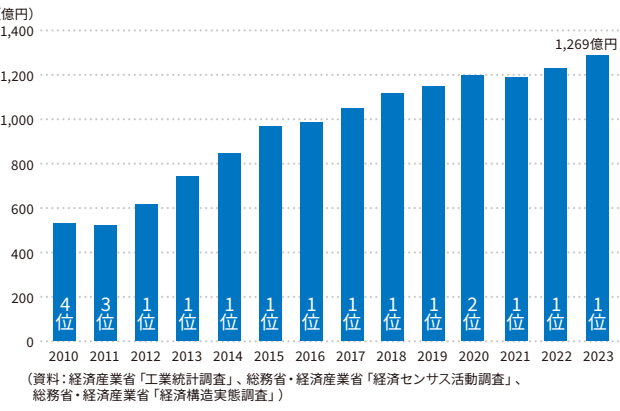
2011年以降福島県に立地した企業数



医療関連産業の集積

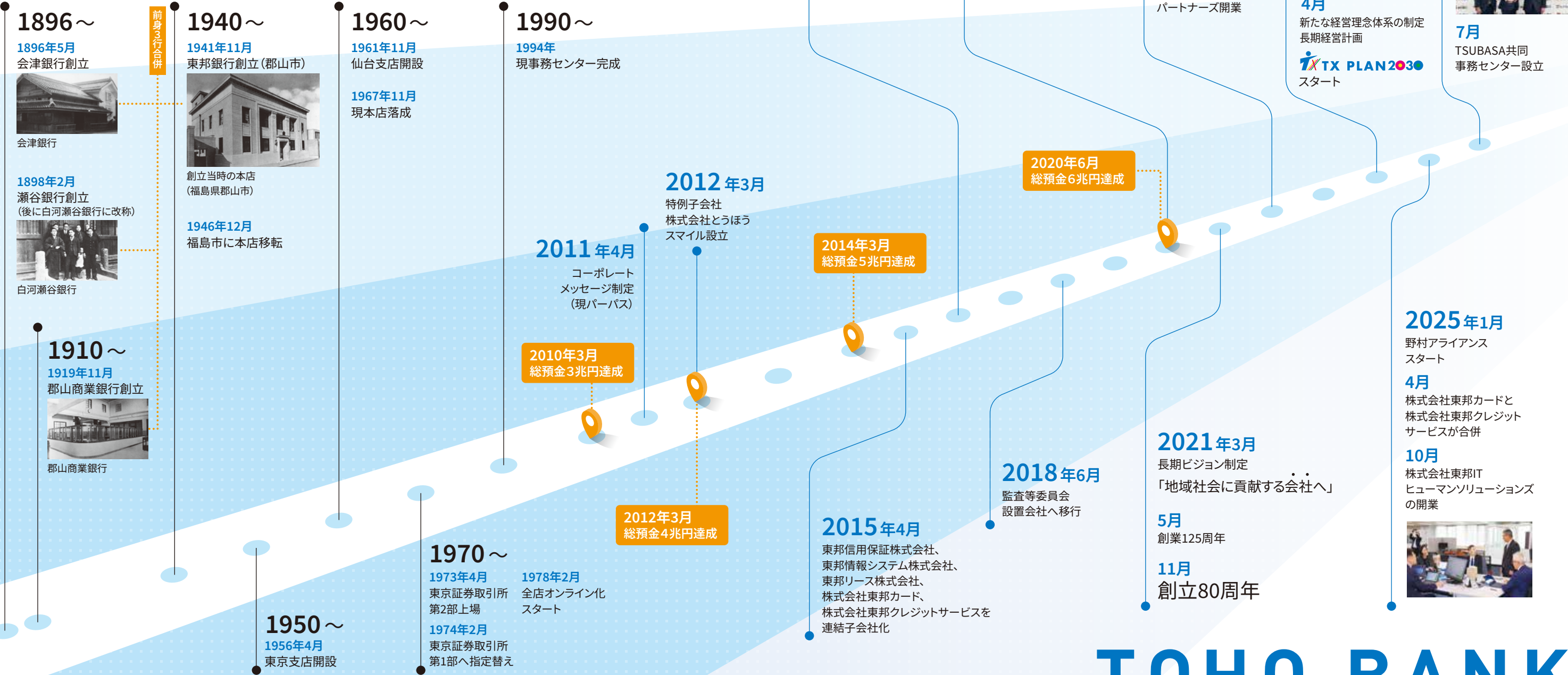
福島県は、2005年度より産学官連携による「次世代医療産業集積プロジェクト」を進めており、医療用機械器具の部品等生産額は全国トップです。

医療用機械器具・同器具部品出荷額と全国順位



東邦銀行のあゆみ

東邦銀行は、1941年（昭和16年11月4日）に前身の郡山商業銀行、会津銀行、白河瀬谷銀行の3行が合併し誕生しました。
創立にあたって「東から光を背負って進む、発展する銀行」という願いを込め「東邦銀行」と命名されました。以来、地域の発展とお客さまのゆたかな暮らしづくりに貢献し、着実に成長してきました。引き続き「地域社会に貢献する会社」として、役職員一同、地域とともに歩み続けていきます。



TOHO BANK

社会の流れ					
1907 東京株式相場暴落(戦後恐慌) 1914 第一次世界大戦勃発	1920 反動恐慌勃発、東京地方で銀行取り付け激化 1939 第二次世界大戦勃発	1973 第1次オイルショック 1991 バブル崩壊 1995 阪神・淡路大震災	2008 リーマン・ショック 2011 東日本大震災	2016 日銀「マイナス金利政策」導入決定 2020 新型コロナウイルス感染症拡大	2023 新型コロナウイルス感染症5類感染症移行 2024 マイナス金利政策解除

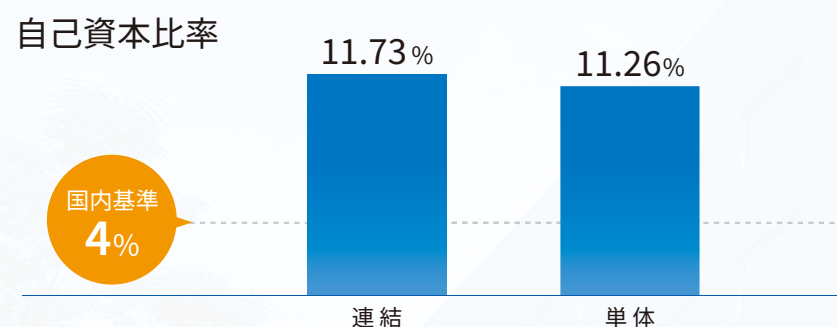
東邦銀行の強み

東邦銀行グループは、財務資本、人的資本、知的資本、社会・関係資本等の経営資源を最大限に活用し、地域のお客さまへ価値を提供することにより、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

財務資本

■ 健全な財務・収益基盤

総資産 **6兆7,212** 億円(単体) 貸出金 **4兆2,506** 億円(単体)
 総預金 **6兆1,754** 億円(単体) 有価証券 **1兆3,940** 億円(単体)
(譲渡性預金含)



地域のお客さまへの
価値提供

持続可能な
社会実現

■ 幅広い金融関連サービス

グループ会社数 **7** 社

(株式会社東邦コンサルティングパートナーズ、東邦リース株式会社、株式会社東邦カード、東邦信用保証株式会社、東邦情報システム株式会社、東邦ITヒューマンソリューションズ、株式会社とうほうスマイル)

■ 事業性評価を通じたお客さま支援

東日本大震災からの復興を通じた事業再生・経営改善支援のノウハウ

- ・事業性評価を通じたお客さまの実態把握をふまえた改善計画支援
- ・地域経済活性化支援機構・福島県中小企業活性化協議会等外部機関との連携

■ 信託機能を活用した資産承継コンサルティング

1994年より信託免許を保有し、信託業務のノウハウを蓄積

- ・銀行本体で「遺言信託」「遺産整理業務」「遺言代用信託」「暦年贈与型信託」「家族のぎずな信託」を取扱い

2025年度
信託関連相談対応件数 **898** 件
 2026年3月末
遺言書保管件数 **950** 件

■ TSUBASAアライアンス

(地方銀行10行が参加する広域連携の枠組み 2015年10月発足)

- ・フィンテックや事務・システム共同化、相続関連業務、国際業務など、参加行のグループ会社を含め幅広い分野で連携

■ 野村アライアンス

知的資本

人的資本

■ 多様性かつ高度な金融知識を有する人材

中小企業診断士 **19** 名 FP1級／FP2級 **1,084** 名
 宅地建物取引士 **96** 名 女性役席者比率^{※2} **28.3** %
 証券アナリスト **14** 名 キャリア採用人数 **15** 名
 CFP／AFP^{※1} **70** 名 障がい者雇用人数 **74** 名

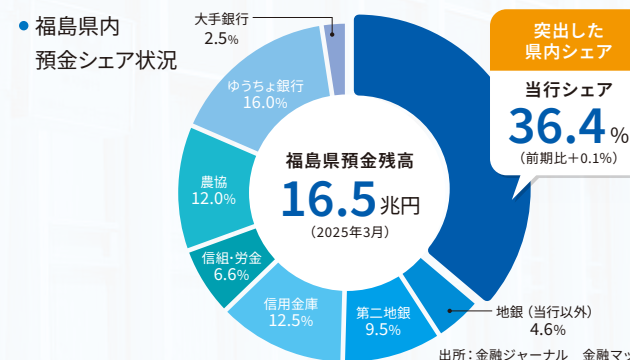
※1 CFP／AFP(Certified Financial Planner／Affiliated Financial Planner)・・・日本FP協会が運営するFP資格
 ※2 女性役席者比率・・・女性役席者数を全役席者数で除した値(係長級以上)

■ 強固な事業基盤

充実した店舗網

本支店 **123** カ店
(うちインターネット支店1出張所5)

■ 福島県における圧倒的なお客さま基盤



給振口座数(2026年3月末現在)

395,285 口座

年金受取口座数(2026年3月末現在)

176,019 口座

当行をメインバンクとする企業

9,077 社(シェア39.50%)
出典: 帝国データバンク(2025年調査)

指定金融機関自治体数

31 自治体 / **60** (輪番制含む) 自治体

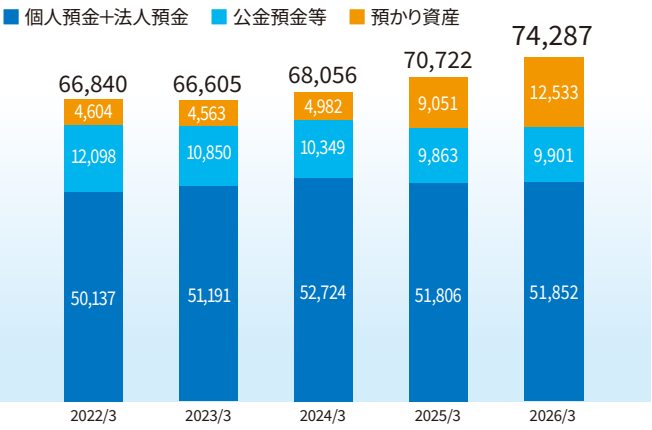
地方創生に関する連携協定を締結する自治体数

29 自治体 / **60** 自治体

社会・関係資本

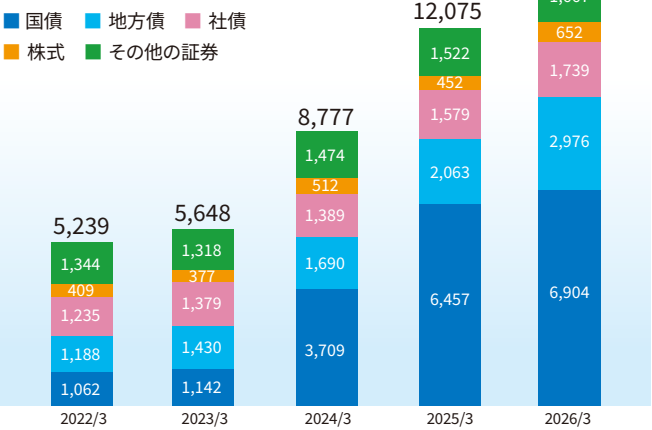
財務ハイライト

総預かり資産残高 (単体)



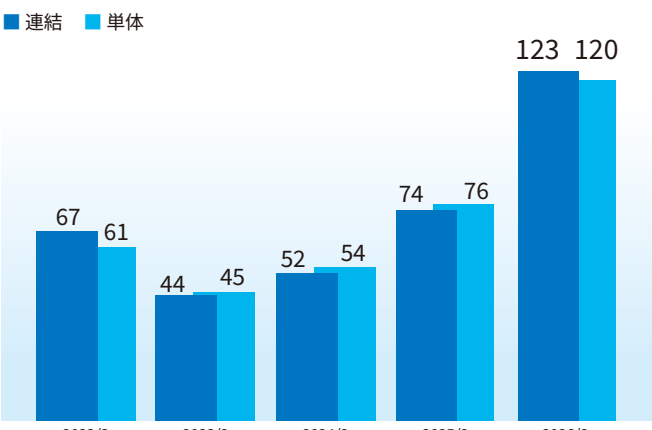
総預かり資産は、総預金および預り資産が増加したことにより、前年度末比3,565億円増加(+5.0%)しました。なお、総預かり資産期末残高は過去最高となりました。

有価証券残高 (単体)



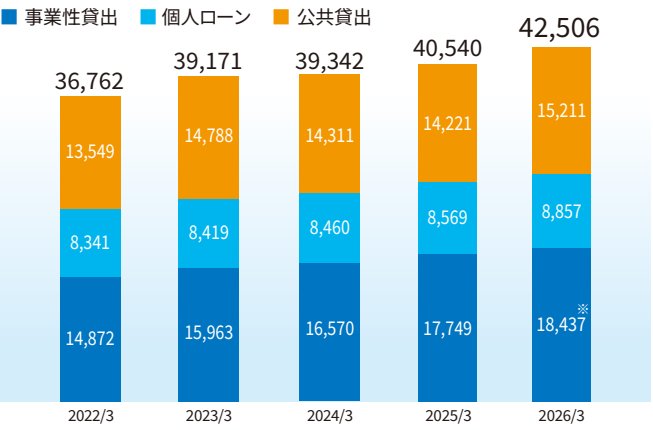
安定的な利息配当金確保のため、円建債券を中心に残高を積上げるとともに、将来の含み益の確保やリスク分散を図るため中長期目線の投資を行った結果、期末残高は前年度末比1,865億円増加(+15.4%)しました。

当期純利益 (連結・単体)



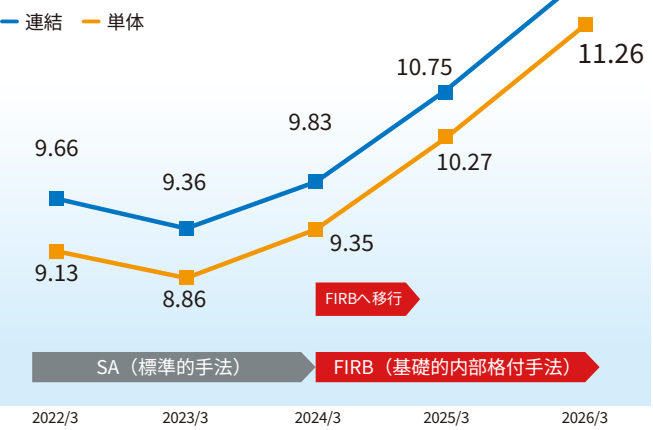
トップラインの大幅な伸長により、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益ともに増益となりました。

貸出金残高 (単体)



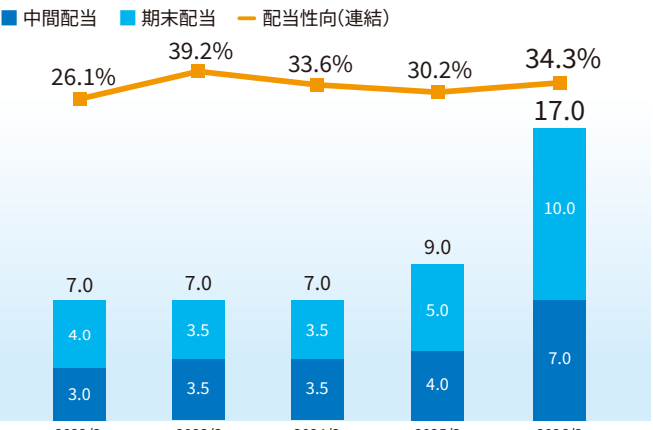
前年度末比1,966億円増加(+4.8%)しました。なお、貸出金期末残高は過去最高となりました。
※事業性貸出には、仕組貸出350億円(総貸出金比0.8%、前年度末比±0億円)が含まれています。
仕組貸出：日本国債等を裏付資産としてデリバティブを組んだ貸出。

自己資本比率 (連結・単体)



連結自己資本比率は11.73%と引き続き十分な水準を維持しています。
※FIRBは、銀行内部の信用格付を用いて貸出資産等の信用リスクを計測し、より適切に「自己資本比率」に反映させる手法。

株主還元

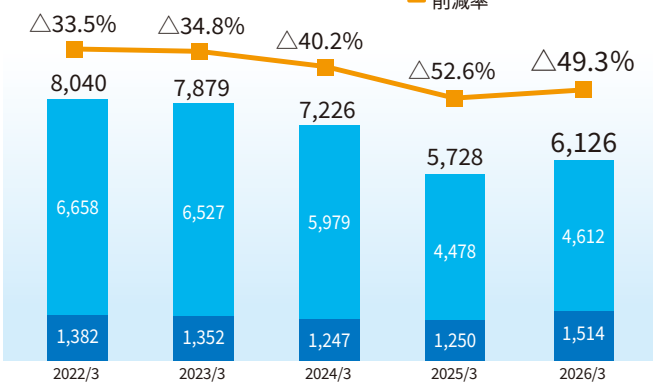


2026年3月期決算が公表業績予想を上回ったこと等から年間では17円(前年実績比+8円)となります。

非財務ハイライト

サステナビリティ経営

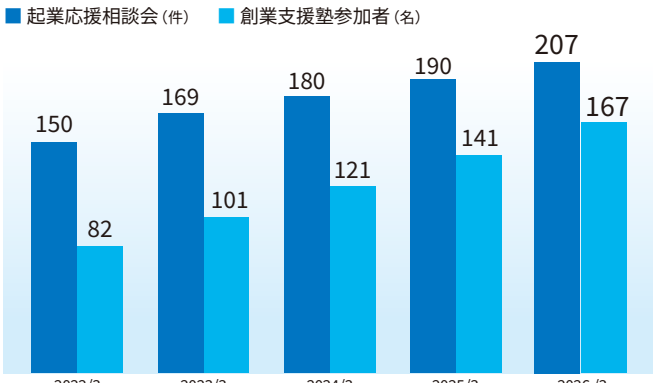
CO₂排出量削減率推移



下記のCO₂排出量削減目標を定めています。
・2024年度までのカーボンニュートラルを実現
・2030年度までのCO₂排出量削減割合△60% (2013年度対比) の達成

法人コンサルティング

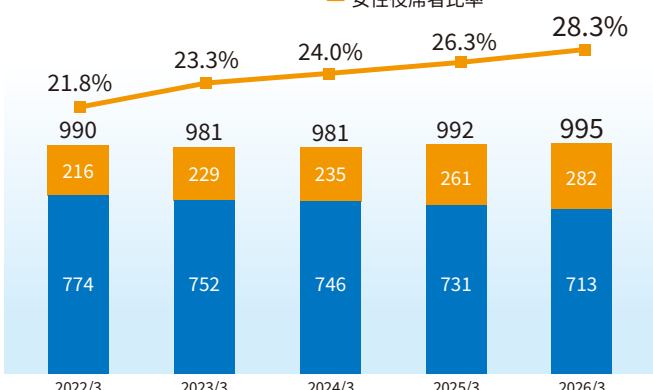
創業支援



新たな事業を目指す方への全面的なサポートを目的とし、「創業の地 ふくしま」の確立に向けた取組みを実施しています。

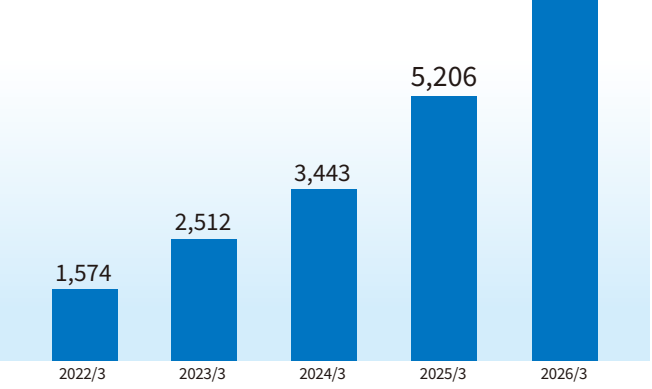
ダイバーシティ

女性役席者



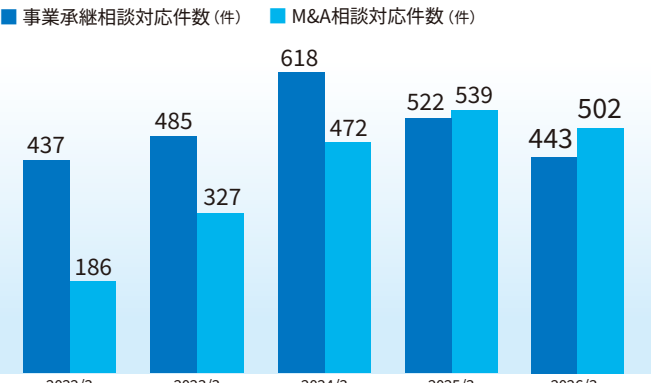
女性管理職登用の土台となる女性役席者比率について女性活躍推進法に基づく行動計画のなかで目標を定め、積極的な取組みを実施しています。

サステナブルファイナンス



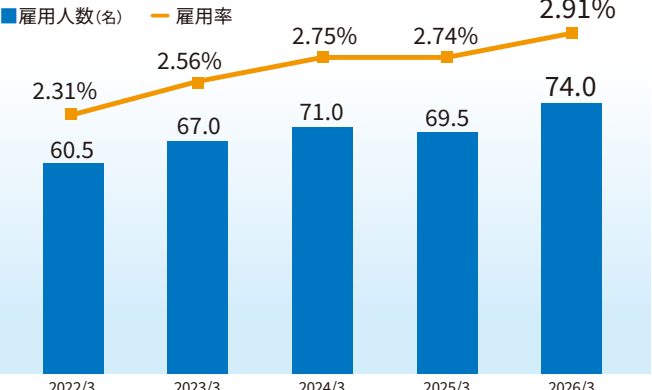
福島県総合計画の課題解決に資する環境分野・社会分野への取組みを強化するため、サステナブルファイナンス目標を1.5兆円に設定しています。

事業承継・M&A支援



地域企業の永続・成長のため、事業継続・雇用維持の後押し、次世代につながる成長戦略をサポートしています。

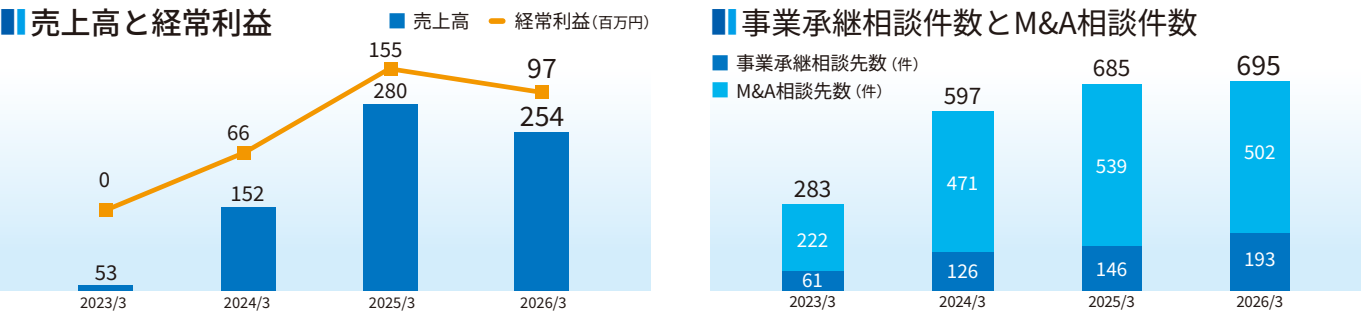
障がい者雇用



2012年4月に営業開始した特例子会社「株式会社とうほうスマイル」を通じて、働くことを希望する障がい者の方々の自立と社会参加の促進に取組んでいます。

グループ会社 財務・非財務ハイライト

東邦コンサルティングパートナーズ（事業承継、M&A支援業務）



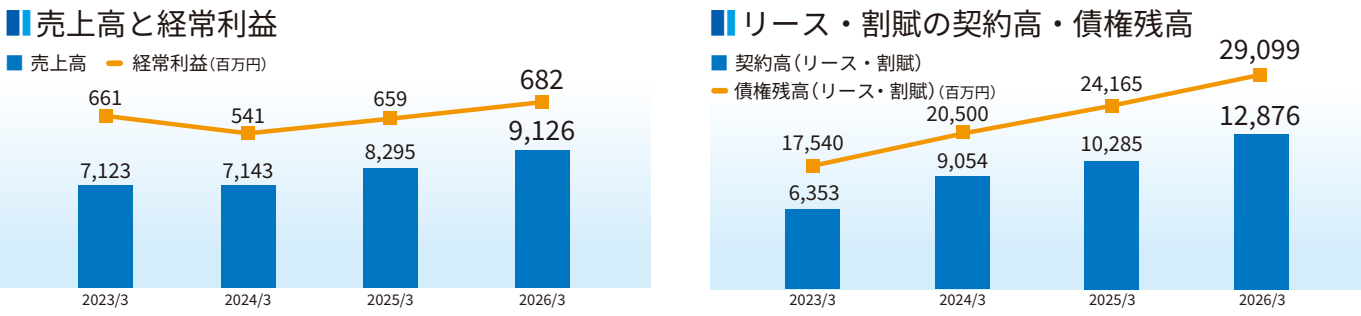
2年連続売上2.5億円、開業以来4期連続で営業黒字を達成。専担者育成や外部機関連携を通じ、潜在ニーズの高い地域企業の事業承継・M&A支援をさらに加速させます。

東邦ITヒューマンソリューションズ（ITコンサルティング業務 2025年10月事業開始、人材コンサルティング業務 2026年4月事業開始）

項目	金額	項目	2025年度下期
売上高	32百万円	ITコンサルティング相談件数	173件
経常利益	△82百万円		

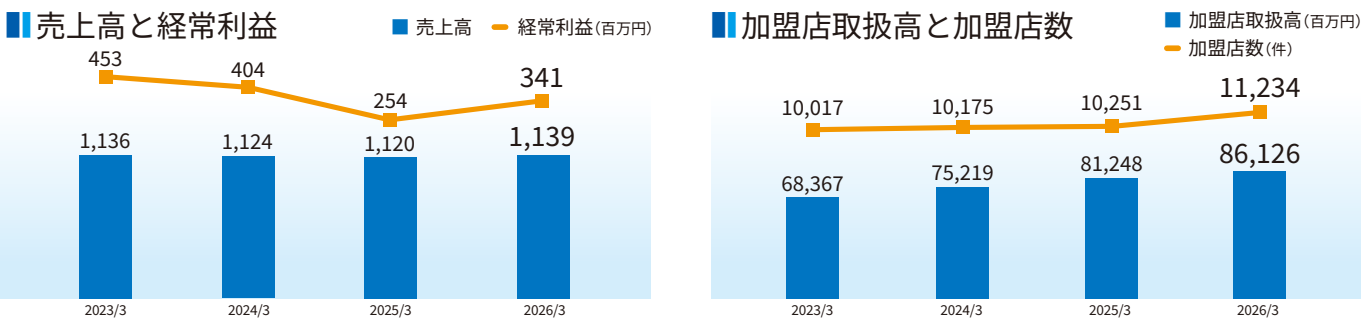
“地域の未来をITと人の力でつなぐ”会社として、2025年7月設立。地域全体のデジタル化とお客さまの生産性向上、そして地域における人材不足の課題解決に取り組んでいます。

東邦リース（リース業務）



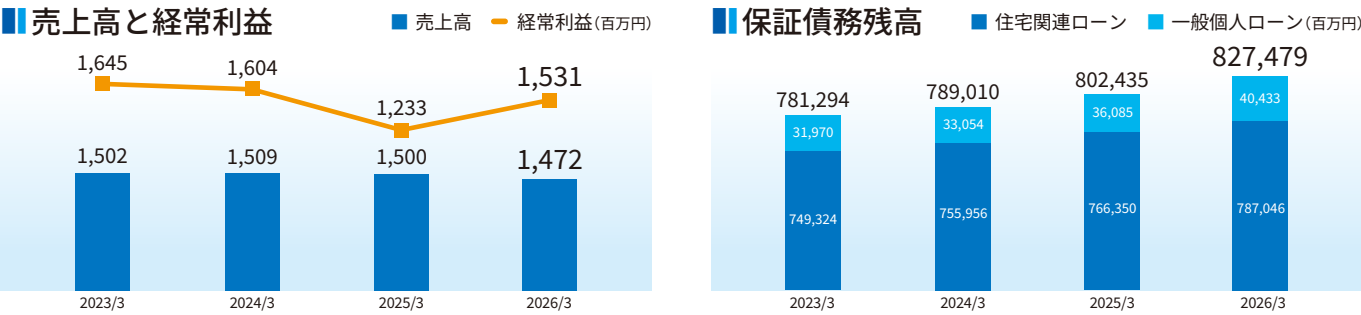
各種リースやESG契約拡大により5年連続で過去最高売上・最高粗利益を達成。システム連携による営業効率化と出口戦略の強化によりさらなる収益力向上を目指します。

東邦カード（クレジットカード業務および信用保証業務 2025年4月 東邦カードと東邦クレジットサービスが合併）



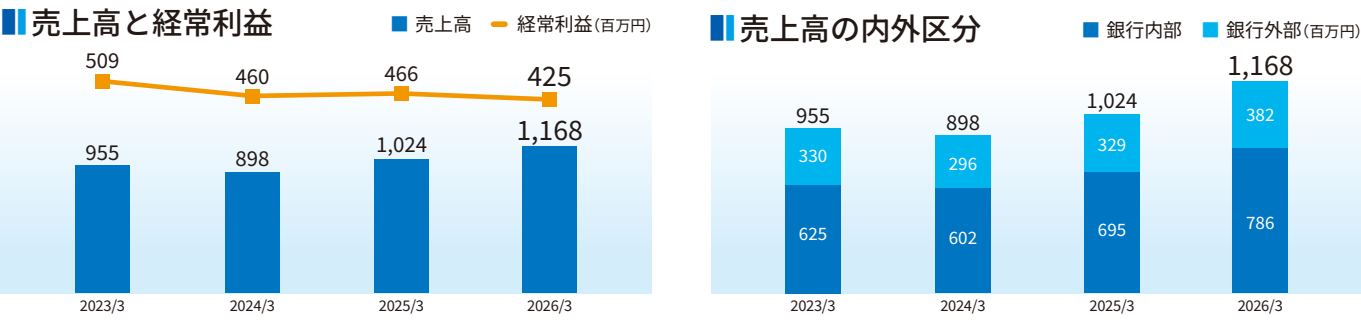
※2025年3月期以前の計数は旧東邦カードおよび旧東邦クレジットサービスの単純合算値です。
2025年4月にグループ2社を統合（東邦カード、東邦クレジットサービス）。加盟店網の相互活用と推進体制のシナジー効果により、キャッシュレス収益を最大化します。

東邦信用保証（信用保証業務）



住宅ローンをはじめとする各種ローンの保証業務を展開。お取引先支援による与信コストの大幅抑制で計画比大幅増益。銀行と連携した各種施策の展開と適切なリスク管理のもと、新規保証の獲得を強化します。

東邦情報システム（IT導入企画・開発）



外部受託の牽引で増収確保し、RPA等の導入により銀行業務効率化にも貢献。インフラの安定稼働継続と高度IT人材の育成により、グループ全体のDX戦略を支えます。

2026年3月期グループ会社の利益・配当状況

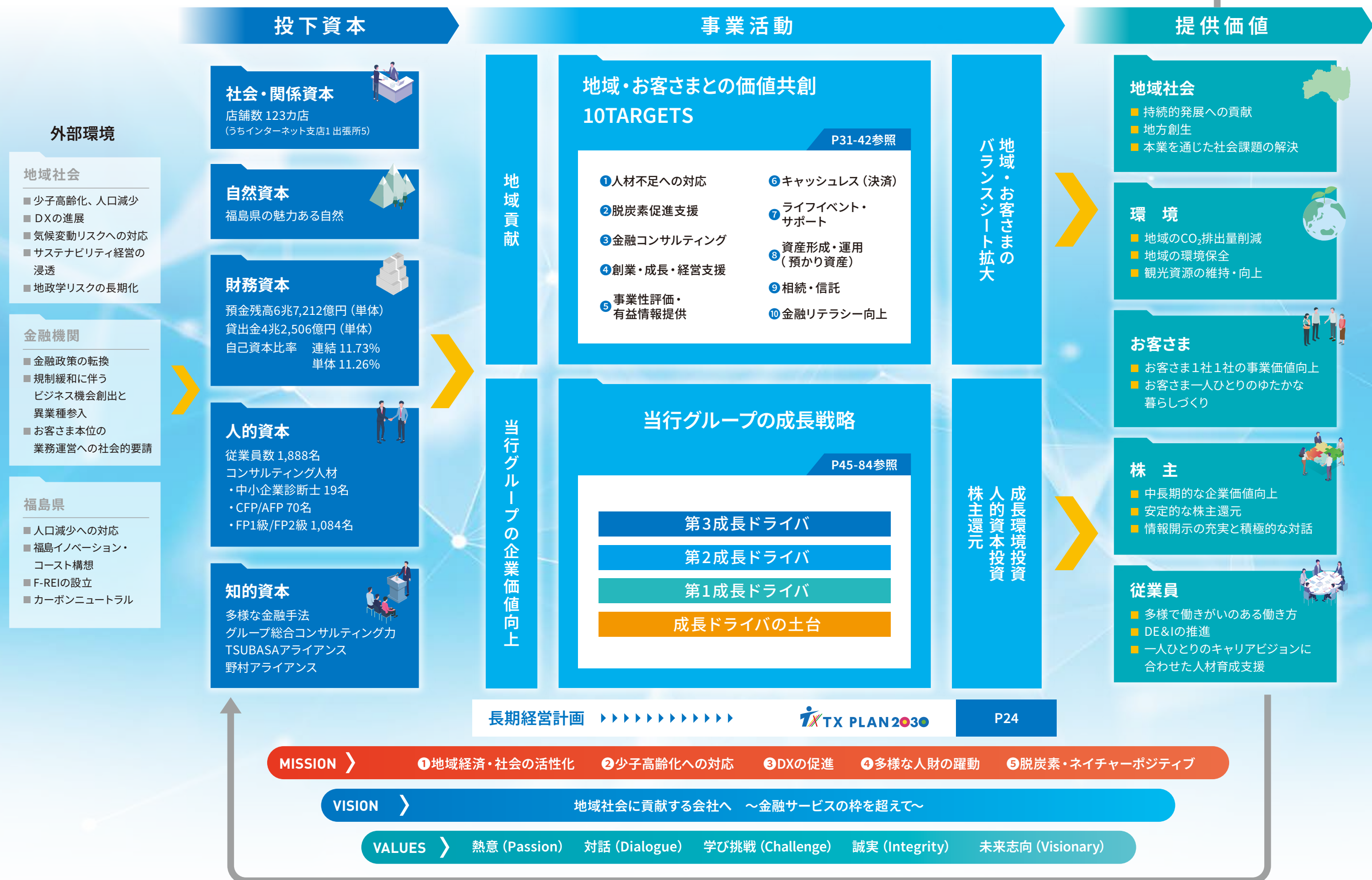
	業 種	経常利益	当期純利益	グループ配当金額*
東邦コンサルティングパートナーズ	事業承継、M&A支援業務	97	63	0
東邦ITヒューマンソリューションズ	IT・人材コンサル業務	△82	△82	0
東邦リース	リース業務	682	553	446
東邦カード	クレジットカード業務および信用保証業務	341	300	252
東邦信用保証	信用保証業務	1,531	1,155	931
東邦情報システム	IT導入企画・開発	425	398	404
とうほうスマイル(特例子会社)	帳票等の印刷・製本業務	0	0	0
合 計		2,994	2,387	2,033

※グループ各社から銀行本体およびグループ各社への配当金支払額

東邦銀行の経営戦略
地域・お客さまとの価値共創

PURPOSE

すべてを地域のために



経営理念体系に基づくマテリアリティと 長期経営計画TX PLAN 2030

長期経営計画「TX PLAN 2030」のスタートに際し、地域社会への貢献をこれまで以上に果たしていくために、役職員が同じ価値観を共有し、心ひとつに進むことを目的に、新たな経営理念体系を制定しました。

行名の由来である「東から光を背負って進む、発展する銀行」という原点に立ち返り、お客さま第一主義に徹し、社会課題の解決を通じ持続可能な社会の実現に貢献していきます。

TOHO BANK 経営理念体系

すべてを地域のために



MISSION	サステナビリティ宣言 ①地域経済・社会の活性化 ②少子高齢化への対応 ③DXの促進 ④多様な人財の躍動 ⑤脱炭素・ネイチャーポジティブ	
VISION	地域社会に貢献する会社へ ～金融サービスの枠を超えて～	
VALUES	行動指針・価値観 私たちは、お客さま第一主義に徹し、社会課題の解決を通じ、持続可能な社会の実現に貢献します。 熱意(Passion) 私たちは、地域社会貢献への情熱を何よりも大切にし、ふくしまの成長のために汗を流します。 対話(Dialogue) 私たちは、お客さまとの深度ある対話を重視し、共感する姿勢を大切にします。 学び挑戦(Challenge) 私たちは、自己の成長とお客さまの発展に向け、失敗を恐れず新しいことを学び、挑戦しつづけます。 誠実(Integrity) 私たちは、高い倫理観を持ち、誠心誠意お客さまと向き合います。 未来志向 (Visionary) 私たちは、短期的な目線に偏ることなく、大局をつかみ長期的な目線でお客さまとともに未来を見据えます。	

MISSION (5つのマテリアリティ)

かねてより「地域の成長・発展」に貢献する活動を展開してきましたが、“地域・お客さまにとって重要度が高い課題”および“東邦銀行にとって重要度が高い課題”の2つの観点から、優先的に取り組むべきマテリアリティを設定しました。

マテリアリティ（重要課題）特定プロセス



当行のマテリアリティ	リスク	機 会
地域経済・社会の活性化	・復興の鈍化 ・後継者不在による廃業が増加し、地域経済が衰退 ・地域の雇用の場の減少 ・ビジネスチャンスの喪失 ・地域社会へ配慮した行動・活動が不十分な場合、地域エンゲージメントが低下	・国・県による産業振興・産業集積への大きな後押し ・イノベ構想活発化による関係人口・交流人口の増加 ・地元企業の新たな事業展開・取引拡大 ・新たな金融ビジネス発掘による収益確保 ・地域内での面的な事業再編 ・新規創業による新たな雇用の場の確保
少子高齢化への対応	・少子高齢化社会の変化を捉えられず多様性等への配慮不足による取引解消 ・高齢者を標的とする金融犯罪被害 ・相続等による都市部への預金流出 ・当行の営業基盤縮小・お客さま減少 ・将来の顧客基盤である若年層との取引機会喪失	・資産所得倍増プラン、NISA拡充など国の政策後押し ・資産形成等、変化するニーズにかなう多様なサービスおよび適切な接遇 ・相続を起点としたコンサルティング機会の確保 ・金融教育等を通じた幅広い世代との接点強化 ・お客さまのライフイベント実現へのサポート ・接点強化による若年層の利用拡大
DXの促進	・DXの進展による既存事業領域の喪失 ・適切なチャネルやサービス不足による機会損失 ・労働力不足による生産性の低下	・デジタル技術活用による手続きの簡素化 ・キャッシュレスなど決済手段多様化への対応 ・IT導入による生産性の向上
多様な人財の躍動	・中核人材不在による地域企業の衰退 ・価値観の多様化・社会構造変化への対応の遅れによる職員のモチベーション低下、人材流出 ・人材不足による地域社会への貢献度の低下 ・キャリア観の多様化や人材育成への関与不足に起因する人材流出	・中核人材確保による企業の更なる成長 ・多様な人材確保による組織風土改革、新たな価値創出 ・多様性によるイノベーションが生まれやすい環境の創出 ・健康経営の実践 ・人権尊重 ・お客さまに価値を提供できる人材の育成 ・人材投資の充実による職員のモチベーション向上 ・LGBTQへの理解促進
脱炭素・ネイチャーポジティブ	・低炭素経済への移行に関するリスク（市場リスク・レピュテーションリスク等） ・気候変動による物理的変化に関するリスク（当行・お客さまの経営基盤の損失）	・地域社会への環境配慮の意識醸成 ・脱炭素など社会的要請への対応支援（再エネ導入・新素材・新技術導入等） ・環境関連規制へのソリューション提供

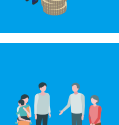
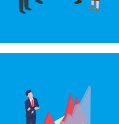
長期経営計画



GOAL①	お客さま1社1社の事業価値向上		
GOAL②	お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり		
基本方針Ⅰ	地域・お客さまとの価値共創	10TARGETS	P25
基本方針Ⅱ	当行グループの成長戦略	第3成長ドライバ	P71・76
		第2成長ドライバ	P56
		第1成長ドライバ	P55
		成長ドライバの土台	P57～P80

地域経済の持続的成長を達成する10TARGETS

「TX PLAN 2030」を通じ地域社会の持続可能性を高めるため、当行が重点的に取り組むべき分野として、10TARGETSを設定しました。10TARGETSに取組み、地域・お客さまと新たな価値を共創することで、2つのGOALである「お客さま1社1社の事業価値向上」と、「お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり」を実現していきます。

 ①人材不足への対応	少子高齢化を背景とした人材不足への対応は、地域社会において重要な課題です。人材を確保するための「人材紹介」や、定着に向けた「人事制度・福利厚生」の策定支援、「社内教育」支援といったサービスを提供していきます。また、お客さまの生産性向上・省力化を目的としたIT・DX活用支援にも積極的に取組みます。
 ②脱炭素促進支援	異常気象による自然災害が増加する中、地球温暖化への対応として脱炭素化に取り組むことは、企業に課せられた責務です。当行では、「知る」「測る」「減らす・情報発信する」のステップに応じた幅広いソリューションメニューで、お客さまの脱炭素化への取組みをサポートします。
 ③金融コンサルティング	当行は、事業性融資を成長戦略における第1成長ドライバとして位置づけ、収益の柱として積極的に取り組んでいます。事業性評価を通じた実態把握により、お客さまの経営課題を把握し、多様な手法によりスピーディな資金供給を実践します。
 ④創業・成長・経営支援	事業価値を高めるためのコンサルティングサービスを提供しています。お客さまのステージに応じて、お客さまが抱える様々な経営課題にお応えし、イノベーション創出に向けた創業支援、地域を牽引する企業の成長支援に取り組むとともに、厳しい状況に置かれた企業への経営支援に取り組めます。
 ⑤事業性評価・有益情報提供	当行では、お客さま1社1社の事業価値向上に向け、事業性評価と有益情報提供を起点とした営業活動により、お客さまの様々な課題解決を目指す「経営課題提案型営業」を実践し、金融・経営の両面においてワンストップでソリューションを提供しています。
 ⑥キャッシュレス（決済）	国はキャッシュレス決済比率を将来的に8割まで引き上げることを目標にしていることから、キャッシュレスの普及拡大は当行の大きな使命です。個人のお客さまには利便性を実感していただくため、法人のお客さまには業務効率化・人材不足解消のお手伝いのため、キャッシュレスサービスの提案を積極的に行います。
 ⑦ライフイベント・サポート	自動車購入資金や教育資金、住宅取得資金など、お客さまのライフステージに応じたニーズにきめ細かに対応し、お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくりをサポートします。また、消費活動を後押しすることで地域経済の活性化に貢献します。
 ⑧資産形成・運用（預かり資産）	国は「資産所得倍増プラン」において、「貯蓄から投資」に向け新NISAをはじめとする様々な施策を打ち出し、経済成長と資産所得増加の好循環を目指しています。このような環境をふまえ、お客さまのゆたかな暮らしづくりの実現に向け、お客さまの意向に沿った商品・サービスを提供しています。
 ⑨相続・信託	高齢化社会の進展により、高齢者から将来世代への資産承継に関するニーズは高まっています。当行は、人生100年時代の終活サポートとして、「相続」に対する資産承継コンサルティングや「介護・認知症への備え」について、信託機能を活用した提案を行います。
 ⑩金融リテラシー向上	ゆたかな暮らしづくりのうえで、金融経済教育の普及はとても重要です。当行は、地域社会の未来を担う子どもたちへの金融教室に加え、社会人からシニア層まで幅広い世代に対し、ライフステージに応じた金融経済教育活動を実施しています。

10TARGETS

地域貢献KPIの進捗状況（お客さまへの価値提供）

当行グループの成長戦略
（第1、第2成長ドライバ）

		2025年度実績	達成率			詳細ページ	
法人のお客さま1社1社の事業価値向上	TARGET ①	人材紹介・ITコンサル 提案件数	414件	94%	ストック	フロー	P31
	TARGET ②	1.温室効果ガス排出量算定 2.温室効果ガス排出量削減計画策定	314件	104%	ストック	フロー	P32
	TARGET ③	事業性貸出平残	18,104億円	101%	ストック	フロー	P33
	TARGET ④	創業・事業承継・M&A・経営支援 相談件数	2,031件	123%	ストック	フロー	P34
	TARGET ⑤	事業性評価実施件数	960件	120%	ストック	フロー	P37
個人のお客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり	TARGET ⑥	カード決済額 (グループ合算)	1,023億円	94%	ストック	フロー	P38
	TARGET ⑦	住宅ローン・一般消費者ローン 実行件数(合算)	10,316件	114%	ストック	フロー	P39
	TARGET ⑧	預かり資産残高	12,533億円	121%	ストック	フロー	P40
	TARGET ⑨	遺言信託申込件数	140件	82%	ストック	フロー	P41
	TARGET ⑩	金融経済教育参加人数	8,721人	105%	ストック	フロー	P42

10TARGETSと3つのドライビングフォース

10TARGETSの取組みを通じ、地域社会（法人・個人）のバランスシートが拡大し、利益が循環することで、当行の経営基盤である地域経済の活性化と持続的成長に貢献していきます。

そして、「サステナブルファイナンス」、「グループ総合コンサルティング体制」、「アライアンスによる預かり資産業務高度化」という3つのドライビングフォース（牽引力）によって、10TARGETSの取組みを加速させることで、「TX PLAN 2030」の計画達成を目指します。



〈10TARGETSを実現するドライビングフォース〉

ドライビングフォース①

サステナブルファイナンス

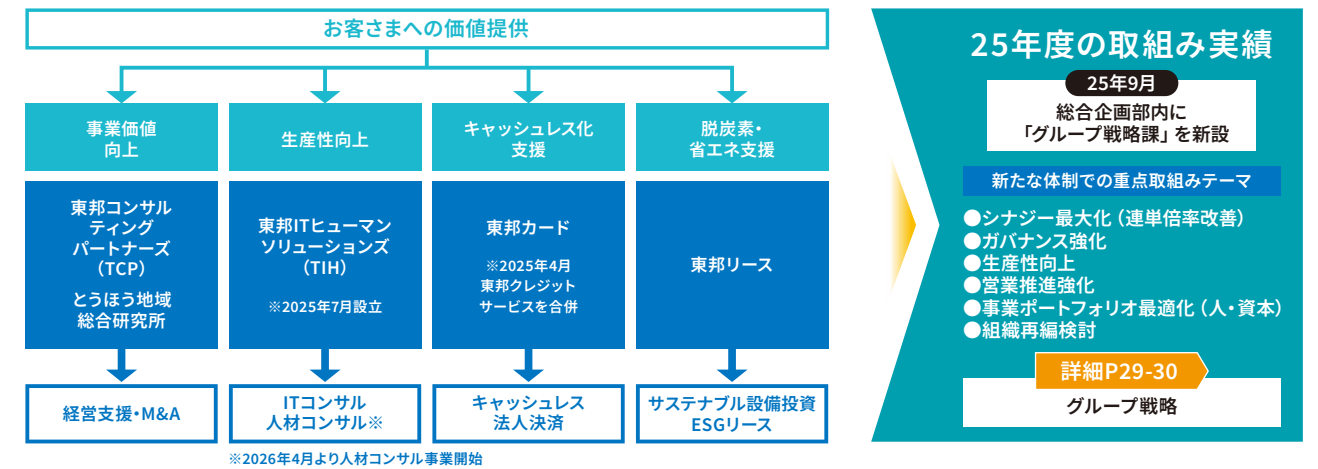
2024年度より、福島県総合計画の課題解決に資する環境分野・社会分野への取組みを強化するため、サステナブルファイナンス目標を1兆円から1.5兆円に拡大するとともに、地域経済の発展につながる産業構造の育成・変革、地域のまちづくりやインフラ整備の促進を図り、福島県の持続的な成長への貢献を目指しています。



ドライビングフォース②

グループ総合コンサルティング体制

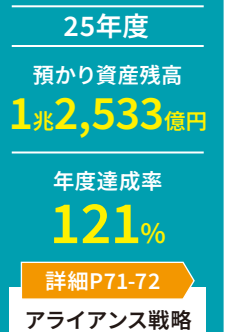
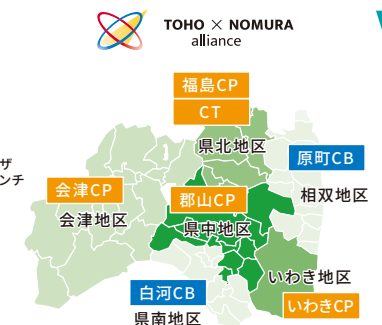
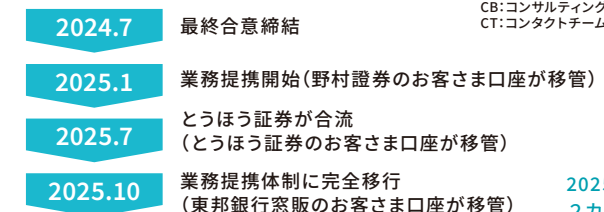
4つの「お客さまへの価値提供」をグループ各社の役割とし、グループ一体となって「お客さま1社1社の事業価値向上」と「お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり」に貢献していきます。



ドライビングフォース③

アライアンスによる預かり資産業務高度化

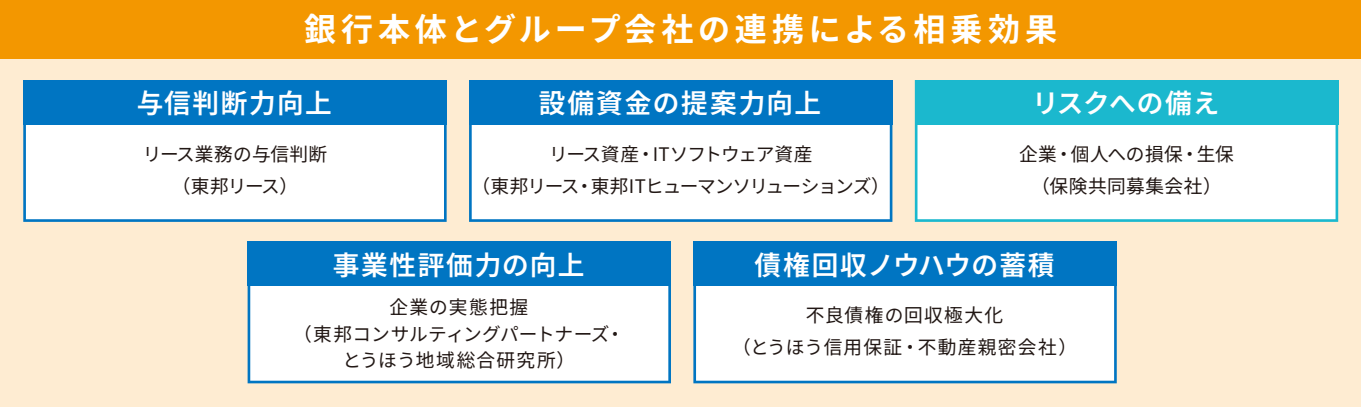
東邦銀行グループおよび野村證券の双方の強みを最大限に活かし、お客さまに寄り添った良質なコンサルティングの展開を通じて、お客さまのライフサイクルに応じた多様な商品・ソリューションを提供しています。



ドライビングフォース② グループ総合コンサルティング体制

当行グループでは、銀行がグループ全体のコンサルティング業務の企画・管理機能を担い、各種専門的なコンサルティングサービスの提供をグループ各社が担う、グループ総合コンサルティング体制を構築しています。「TX PLAN 2030」が目指す2つのゴール「お客さま1社1社の事業価値向上」と「お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり」に向けて、グループ各社が地域経済の持続的成長を達成する10TARGETSに取り組む中で、「事業価値向上」「生産性向上支援」「キャッシュレス化支援」「脱炭素・省エネ支援」につながる専門的なコンサルティングサービスをお客さまに提供しています。

グループ各社が当行グループの成長戦略における第一・第二の成長ドライバとして銀行本体と連携し相乗効果を発揮することで、当行グループの企業価値向上を目指していきます。



東邦ITヒューマンソリューションズ 26年4月人材関連業務開始

ITコンサルティング
人材紹介

2025年7月1日に設立した株式会社東邦ITヒューマンソリューションズ（以下、TIH）は、地域企業の持続可能な成長と発展を支援するため、2026年4月1日よりIT関連事業に加えて、人材関連事業を開始しました。地域のサステナビリティ向上の観点から、ITの力で地域全体のデジタル化とお客さまの生産性向上支援に取り組むIT関連事業と、人材不足という地域にとって最大の課題解決に取り組む人材関連事業の2本柱で“地域の未来をITと人の力でつなぐ”会社として、他業銀行業高度化等会社の認可を取得した上で事業を実施しています。

今後の展望 TIHは、人材採用・人材育成等の人材関連ソリューションと業務効率化・生産性向上等のIT関連ソリューションを融合させ、地域の人材不足に関する課題をワンストップサービスで総合的にサポートできる体制を構築するとともに、更なるソリューションの高度化を図ります。

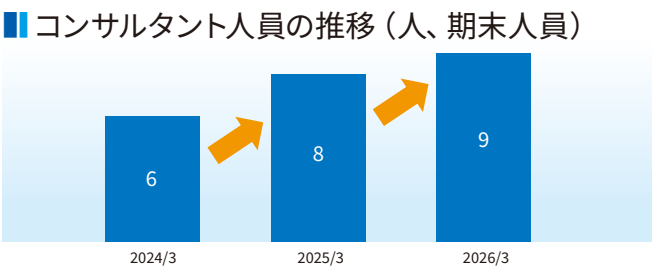
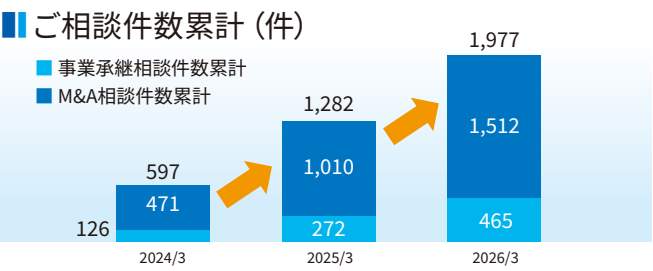


東邦コンサルティングパートナーズ設立 開業4年目

M&A
事業承継

2022年10月4日に設立した株式会社東邦コンサルティングパートナーズ（以下、TCP）は、お客さまのよき伴走者（パートナー）として、コンサルティング業務を通じて地域社会に貢献することを経営理念として事業を実施しています。当行グループが主たる営業基盤とする福島県において、事業を営むお客さまが外部環境の変化や後継者問題等により事業の休廃業を余儀なくされるケースが存在するなか、TCPでは、経営支援の円滑な承継、事業の持続的成長を重要なテーマと捉え、事業承継支援、M&A支援を主な事業とし、コンサルティングサービスを提供しています。近年では他行連携も開始し、地域におけるお客さまのご支援の強化に取り組んでいます。

今後の展望 TCPは、多くのご縁と信頼に支えられ、開業4年目を迎えることが出来ました。事業承継・M&A業務を通じ、信頼で選ばれる伴走者としてこれからも地域のお客さまに寄り添い続けていきます。



TARGET① 人材不足への対応

地域貢献 KPI (目標)	人材紹介・ ITコンサル提案件数	2029年度KPI (6年間累計) 3,200件	2025年度計画 440件	2025年度実績 414件	達成率 94.1%
------------------	---------------------	---------------------------------------	-------------------------	-------------------------	---------------------

少子高齢化を背景とした人材不足・後継者不足は地域社会における最重要課題であり、当行では人材紹介サービスによる採用支援やITコンサルティングによる生産性向上など、様々なソリューションでお客さまの課題解決に取り組んでいます。また、採用した人材の定着に向け、より働きやすい環境を整備するためのサポートとして、人事制度策定支援や、社会人としての基礎力や専門スキルを備えた地域人材の育成を目的とした社内研修支援にも取り組んでいます。

そのような中、地域のサステナビリティ向上の観点から、ITの力で地域全体のデジタル化とお客さまの生産性向上支援に取り組むIT関連事業と、人材不足という地域にとって最大の課題解決に取り組む人材関連事業の2本柱で“地域の未来をITと人の力でつなぐ”会社として、2025年7月1日に「東邦ITヒューマンソリューションズ(TIH)」を設立しました。(詳細P30参照)



人材紹介

当行は、2019年4月に有料職業紹介事業の許認可を取得し、地域企業の持続的な成長に必要な人材確保の支援に取り組んでいます。

様々な経営課題に対応するため、経営幹部や管理職、専門スキルを有する人材など、お客さまのニーズに適した人材のマッチングを支援しています。

また、タスクやプロジェクトに応じて専門性の高い人材をスポットで活用する、副業・兼業人材の紹介等、新たな人材活用手法のご提案も行っています。

ITコンサルティング

お客さまの業務効率化と生産性向上を実現するため、業務プロセスの可視化から課題整理、最適なツール提案・導入支援まで一貫したサポートに取り組んでいます。

この取り組みをさらに加速させるために、東邦ITヒューマンソリューションズ(TIH)を設立し、2025年10月より営業を開始しました。生成AIなどの先進デジタル領域の支援を拡大し、お客さまの事業成長を力強く後押しする戦略パートナーとして伴走支援を行っています。

TARGET② 脱炭素促進支援

地域貢献 KPI (目標)	1.温室効果ガス 排出量算定 (件数) 2.温室効果ガス 排出量削減計画策定 (件数)	2029年度KPI (6年間累計) 1. 2,100件 2. 1,000件	2025年度計画 1. 200件 2. 100件	2025年度実績 1. 214件 2. 100件	達成率 1. 107% 2. 100%
------------------	--	---	--	--	---

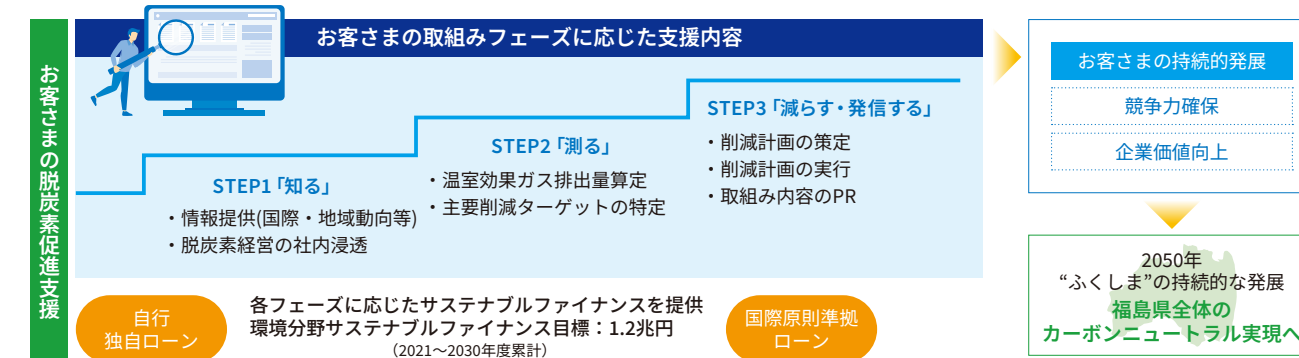
脱炭素促進支援に関する取組み

異常気象による自然災害が発生し気候変動対応の重要性が高まっています。

また、世界各国でカーボンニュートラル（温室効果ガスの排出量を実質的にゼロにすること）を目指す動きが加速する中、2020年10月、日本政府も2050年までにカーボンニュートラルを目指すことを宣言し、脱炭素社会の実現に向けた社会的機運もさらに高まっています。

そうした状況下、当行は、当行の脱炭素取組みとあわせて、長期経営計画「TX PLAN 2030」のTARGETの一つとして取引先の脱炭素化の支援に取り組んでいます。

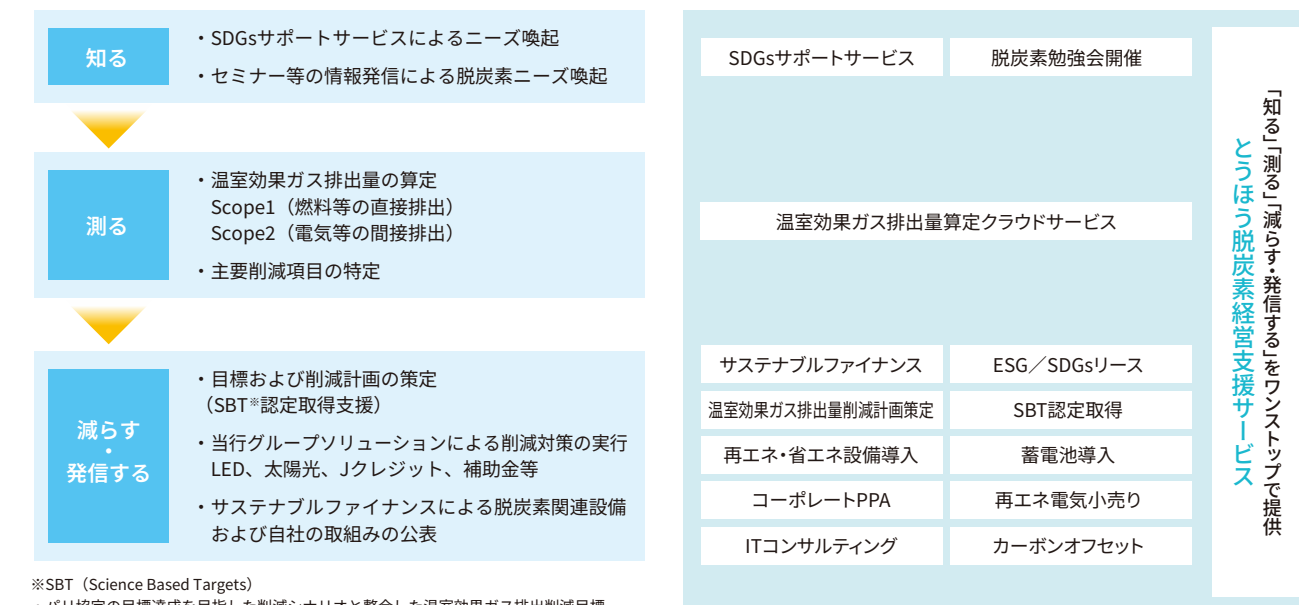
当行は、地域金融機関として、本取組みを通じて地域のカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。



脱炭素コンサルティングサービス

当行では、長期経営計画「TX PLAN 2030」のTARGETの一つにお客さまの「脱炭素促進支援」を掲げています。

お客さまのご意向や業務内容・お取組み状況等を踏まえ、「知る」「測る」「減らす・発信する」のステップに応じた当行の幅広いソリューションメニューで、金融・非金融両面においてお客さまの脱炭素化取組みをサポートさせていただいています。



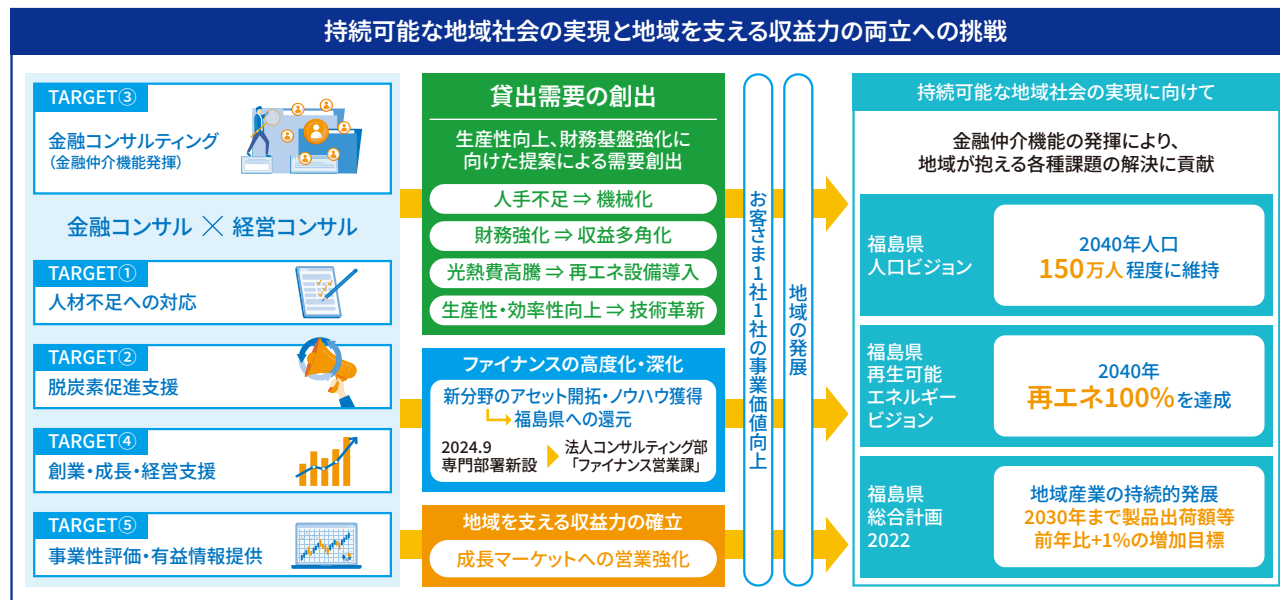
※SBT（Science Based Targets）
・パリ協定の目標達成を目指した削減シナリオと整合した温室効果ガス排出削減目標。

10TARGETS

TARGET③ 金融コンサルティング

地域貢献 KPI (目標)	事業性貸出平残	2029年度KPI 18,000億円	2025年度計画 17,864億円	2025年度実績 18,104億円	達成率 101%
------------------	---------	-----------------------	----------------------	----------------------	-------------

当行は、事業性融資を成長戦略における第1成長ドライバとして位置づけ、収益の柱として積極的に取組んでいます。TARGET⑤事業性評価において把握したお客さまの実態や経営課題に対し、多様な調達手法によりスピーディな資金供給を実践しています。



高度な金融コンサルティングサービスの提供

●ストラクチャードファイナンス

2024年9月に設立された法人コンサルティング部ファイナンス営業課がドライバとなり、ファイナンス領域での新分野のアセット開拓・ノウハウ獲得を進め、地元福島県へ還元するため、積極的にストラクチャードファイナンスに取り組んでいます。

●シンジケートローン

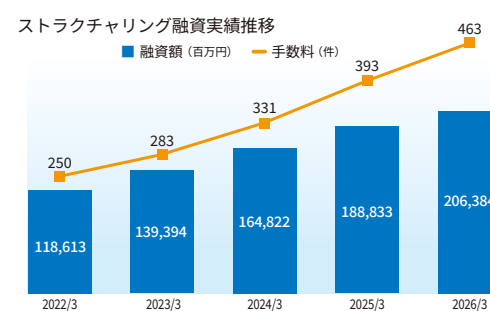
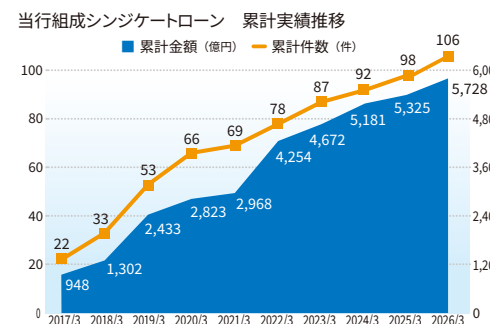
お客さまの大口資金需要に対する円滑な資金調達を支援するため、積極的にシンジケートローンの組成に取り組んでいます。当行が組成したシンジケートローンの累計実績は、106件5,728億円になりました。

●ストラクチャリング融資

お客さまの幅広いニーズにきめ細かに対応するため、ストラクチャリング融資に積極的に取り組んでいます。お客さまの経営課題解決にオーダーメイドでお応えした結果、累計実績は463件2,063億円となりました。

●とうほう・未来コネクトローン

幅広いお客さまのサステナビリティ経営の取組みを支援する目的で、2025年度より、とうほう・未来コネクトローンの取扱いを開始しました。企業活動を通じて環境及び社会課題の解決を図るお客さまを金融面から支援し、2025年度の実績は25件44億円となりました。



2025年度取組実績

25件
44億円



10TARGETS

TARGET④ 創業・成長・経営支援

地域貢献 KPI (目標)	創業・事業承継・M&A・ 経営支援 相談件数	2029年度KPI (6年間累計) 10,700件	2025年度計画 1,650件	2025年度実績 2,031件	達成率 123%
------------------	---------------------------	---------------------------------	--------------------	--------------------	-------------

お客さまのステージに応じて、お客さまが抱える様々な経営課題にお応えし、事業価値を高めるためのコンサルティングサービスを提供しています。各分野の専門スキルを持つ人材の育成・配置により、お客さまのニーズに沿った総合的な提案を実践しています。



創業支援

創業・スタートアップ・新規就農など、新たな事業を目指す方への全面的なサポートを目的として、様々な取組みを行っています。

●とうほう起業家応援相談会・とうほう創業支援塾

「とうほう起業家応援相談会」では起業・創業に関する相談を207件受付したほか、自治体と連携した「とうほう創業支援塾」を実施するなど、「創業の地 ふくしま」の確立に向けて取り組んでいます。

●ふくしまイノベーションプログラム

社会課題の解決に資する地域起業家の育成を目的として、福島県内における新事業創出支援事業「ふくしまイノベーションプログラム」を開催しました。福島県および野村総合研究所と連携しながら、地域の新事業創出へ積極的に関与しています。

●TOHOネクストステージファンド

福島の将来を担うスタートアップ企業のチャレンジを後押しし、地域経済の活性化・地方創生に貢献することを目的に「TOHOネクストステージファンド」を設立しました。当行の各種コンサルティングサービスとスパークル株式会社のスタートアップ企業支援のノウハウ、ネットワークを活用し投資先の成長に向け伴走支援を実施していきます。



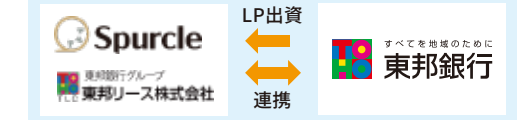
2年間で16の新事業構想を創出

創業企業

配当・利息、
キャピタルゲイン

出資(株式・社債)

TOHOネクストステージファンド



10TARGETS

TARGET④ 創業・成長・経営支援

■ 成長支援

● ビジネスマッチング

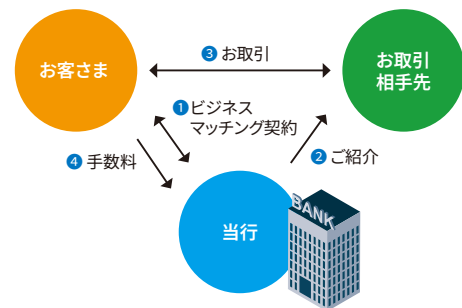
お客さまの抱える経営課題の解決に向けて、幅広い分野の外部専門家と連携しサポートしています。

専門サービスの一例

- | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|---|--------------------------------------|
| ☐ 経営計画策定・経営管理 | ☐ セキュリティ・BCP | ☐ 決済サービス・キャッシュレス | ☐ 海外展開 |
| ☐ 資金調達・リース | ☐ 販路の開拓・拡大 | ☐ 補助金・助成金の活用 | ☐ 遊休不動産の売却・活用 |
| ☐ 市場調査・マーケティング | ☐ 仕入先・外注先の開拓 | ☐ 売掛債権管理・保証 | ☐ 保有不動産の調査・評価 |
| ☐ 生産改革・物流合理化 | ☐ 知的財産権の保護・活用 | ☐ 事業用地の取得・移転 | ☐ SDGs支援サービス |
| ☐ 生産性向上・事務効率化 | ☐ 省エネ・電気料金削減 | ☐ 事務所・工場の新築・改築 | ☐ 福利厚生サービス |

● 販路開拓ビジネスマッチング

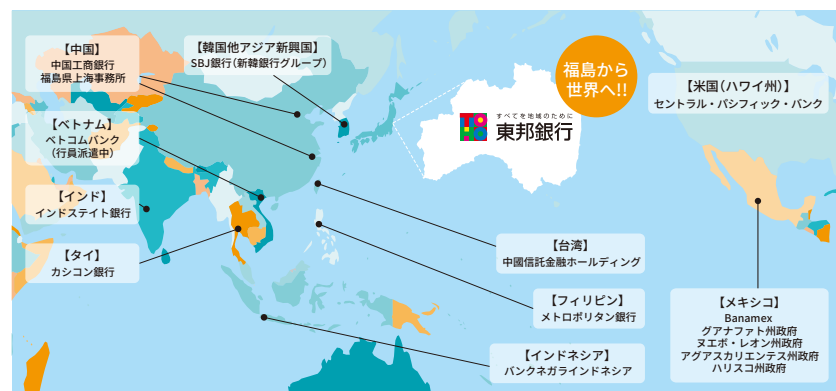
当行の有するお客さまネットワークを活用し、お取引先の相手先をご紹介します「販路開拓ビジネスマッチング」を行っています。



取扱開始以降の 累計実績	取次件数 279件 (2019～2025年度)
	成約件数 116件 (2019～2025年度)

● 海外マーケット進出支援

当行は、グローバル化の進展にあわせ、現地の海外銀行等との業務提携や行員の派遣を行い、お取引先の海外での事業展開を積極的に支援しています。



● 国際協力機構 (JICA) 「中小企業・SDGsビジネス支援事業」

当行は、神田産業株式会社様と連携し、JICAが実施する「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の地域金融機関連携案件として採択を受け、お客さまのザンビアでのニーズ確認調査を支援しました。同社の製造する段ボール製医療室は持ち運び可能で、医療機会に恵まれない農村部の妊産婦や乳幼児などの保健環境改善につなげる事業展開を構想しています。2024年11月に9日間現地を訪問し、段ボール製医療室の導入可能性を調査しました。



マザーシエーターを視察
(中) 神田産業石澤部長 (右) 当行長瀬調査役

● ベトナム商談会 (現地開催: 2025年9月)

出展企業の海外販路拡大を目的として、福島県と協業でものづくり商談会を実施しています。当行では海外へ事業展開されるお客さまのニーズに応えるとともに福島県経済の国際化に貢献できるよう努めていきます。



■ 経営支援

● お取引先の経営支援に関する取組み方針

当行では、地域のお客さまのニーズに応じた金融サービスの提供に努めるとともに、最近の経済環境や雇用環境の変化のなかで地域金融の円滑化に資するため、より適切にお客さまからのご相談などに対応していきます。経営支援を必要とするお客さまに対しては、リレーションシップを大切に、経営実態等に応じて、経営相談や経営指導、経営改善等に向けた取組みへの支援を適切かつ積極的に行っていきます。

経営改善計画策定先数

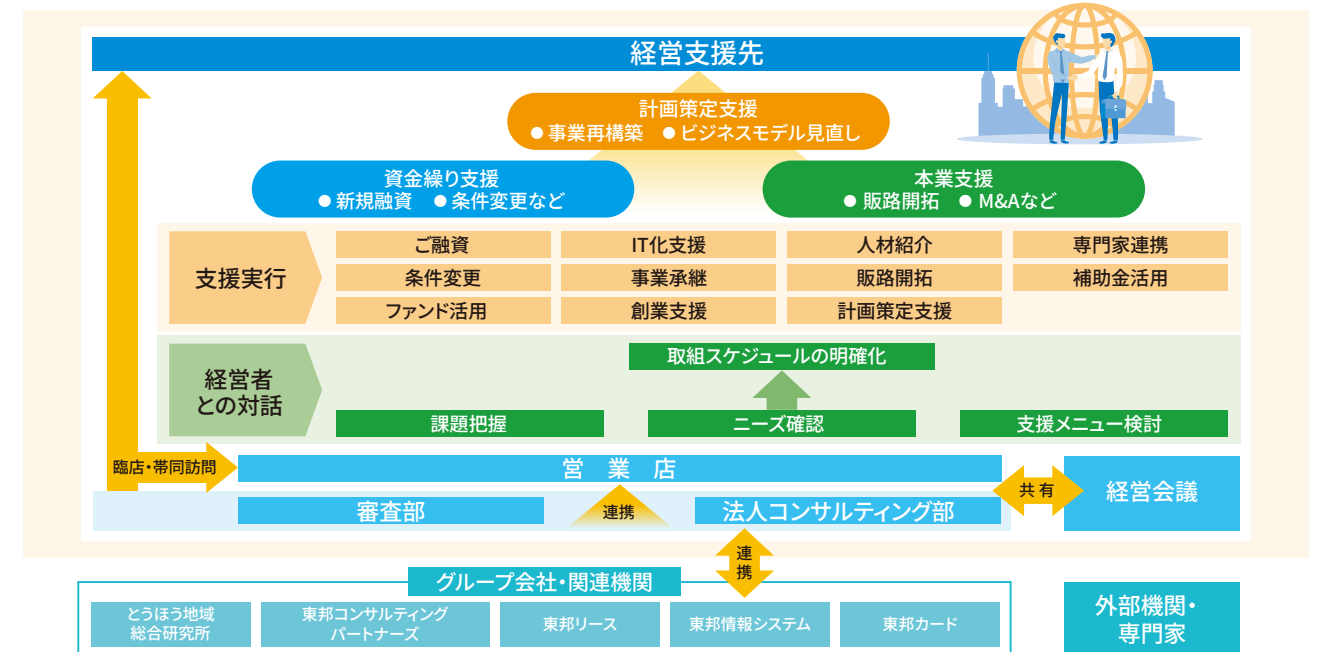
報告項目	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	前期比
経営改善計画策定先数	46	59	102	92	△10

● 経営改善、事業再生等を必要とされるお客さまへのサポート

物価上昇や人手不足等による業績回復の遅れや過剰債務等の問題が顕在化するなど、お取引先の経営環境は厳しい状況が続いています。

当行では、地域経済の下支え・成長への貢献の取組みとして、金融支援や本業支援、経営改善計画の策定支援など、お取引先の業績改善に向けた経営支援に引き続き取り組んでいきます。

経営支援の体系図



■ 医療事業者への支援取組み

● 地域医療構想セミナー2026 (2026年2月開催)

医療機関の経営者・職員向けに、これからの地域医療を見据えた戦略立案のポイントや地域医療構想の理解を深めていただくことを目的として、福島県との共催によりセミナーを開催しました。



10TARGETS

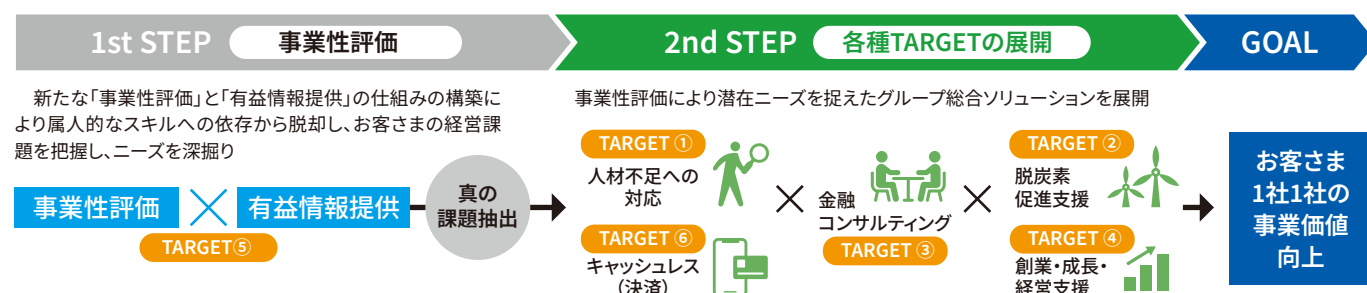
TARGET⑤ 事業性評価・有益情報提供

地域貢献 KPI (目標)	事業性評価実施件数	2029年度KPI (6年間累計) 5,000件	2025年度計画 800件	2025年度実績 960件	達成率 120%
------------------	-----------	---------------------------------------	-------------------------	-------------------------	--------------------

当行では、お客さま1社1社の事業価値向上に向け、事業性評価と有益情報提供を起点とした営業活動により、お客さまの様々な課題解決を目指す「経営課題提案型営業」を実践し、金融・経営の両面においてワンストップ型ソリューションの提供に努めています。

法人コンサルティング部が中心となり、様々な分野の外部提携先との連携によって、「人材紹介」「脱炭素」「ファイナンス」「創業・成長支援」「キャッシュレス」などの多様なニーズにお応えできるメニューや機能の充実に努めています。

お客さまの事業価値向上を志向した事業性評価と有益情報提供戦略



事業性評価

当行では、お客さまとの対話を通じた実態把握によりビジネスモデルマップを作成し、お客さまの商流や儲けのしくみ、強み弱みにも着眼した事業性評価を行い、課題解決策となる提案や支援等の具体的なアクションにつなげています。

また、過去の財務や担保・保証に必要以上に依存することなくお客さまの成長性・持続可能性を適切に評価し、資金支援をはじめとする金融サービスの提供に努めています。これまでも、事業性評価から事業計画の策定支援につなげ経営改善を図ったケースや、事業性評価の定性評価結果を踏まえ保証人なしでご融資を行った実績があります。

事業性融資推進法施行への対応

当行では、2026年5月に施行された事業性融資推進法を踏まえ、資金調達の新選肢である「企業価値担保権」を活用し、お客さまの持つ技術・ノウハウや事業計画の実現性等、定性・将来情報を重視したご融資に取り組んでいきます。

有益情報提供

当行では、お取引先の抱える経営課題や様々な社会課題に対応するため、カテゴリー毎にセミナーを開催しています。

また、当行の従業員一人ひとりが、お客さまに有益な情報提供を行えるよう、本部が主導し、社会課題に関するセミナーや各種ソリューションについての研修会を開催しています。

●お客さま向け

- 【法人】
 - ・海外進出セミナー
 - ・SDGs脱炭素セミナー
 - ・人材活用セミナー
 - ・PFIセミナー
 - ・働き方改革セミナー
 - ・IPOセミナー
 - ・地方創生セミナー
 - ・次世代経営者セミナー
 - ・助成金セミナー
- 【個人】
 - ・相続・遺言信託セミナー
 - ・セカンドライフ応援セミナー
 - ・資産運用セミナー
 - ・資産形成セミナー
 - ・職域セミナー

●行内向け

- ・中小企業の課題解決につながるDXの活用
- ・脱炭素・SDGs講座
- ・相続の知識を提案スキルに変える!
- ・ダイバーシティ・アンコンシャスバイアス
- ・脱炭素経営移行における金融機関の役割
- ・マーケットの見方・資産運用アドバイスの仕方
- ・国際業務実務講座
- ・事業承継M&Aブラッシュアップセミナー
- ・経営改善・事業再生の本質とコンサルティング機能の発揮

10TARGETS

TARGET⑥ キャッシュレス (決済)

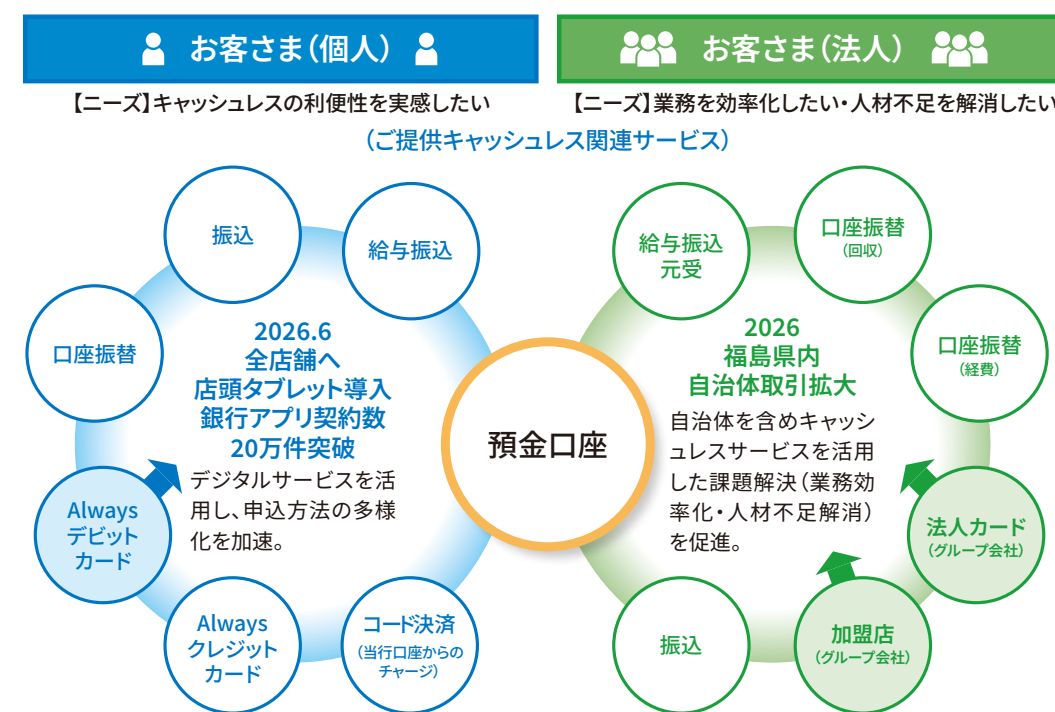
地域貢献 KPI (目標)	カード決済額 (グループ合算)	2029年度KPI 940億円 (1,165億円)	2025年度計画 1,080億円 (グループ合算)	2025年度実績 1,023億円 (グループ合算)	達成率 94%
------------------	--------------------	--	--	--	-------------------

■ 当行グループキャッシュレス関連サービス業務

キャッシュレスの普及拡大は地域金融機関の大きな使命と捉え、当行グループではお客さまのニーズに応じた各種キャッシュレスサービスを提供しています。個人のお客さまについては、利便性を実感いただくため、法人のお客さまについては、業務効率化・人材不足解消等の課題解決のお手伝いのため、キャッシュレスサービスの提案を積極的に行っています。

当行グループでは、銀行本体において個人のお客さま向けにクレジットカード・デビットカードを展開しています。また、関連会社において個人・法人のお客さま向けにクレジットカードを展開しています。

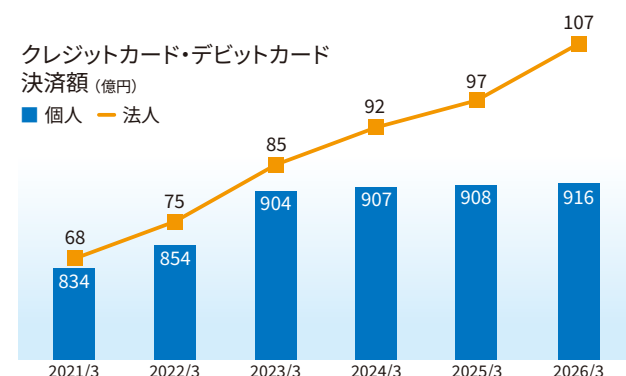
個人・法人とも決済額は順調に増加しており、個人・法人合算で約1,000億円まで伸長しています。



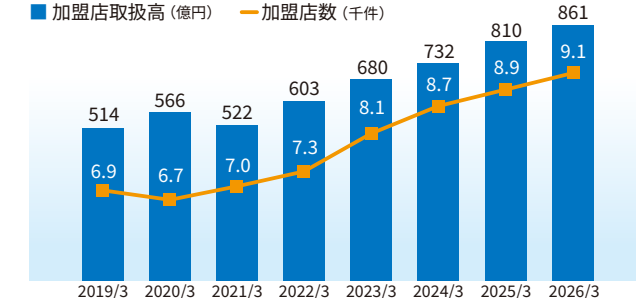
■ キャッシュレス社会への対応

当行グループでは、カード事業・決済サービス等各種キャッシュレスサービスの提供を通じて、お客さまの利便性向上に向けた提案を行っています。

また、自治体や地域事業者さまとの連携を強化し、業務効率化や人手不足への対応をサポートし地域DXの推進と持続的な地域活性化に貢献していきます。



加盟店取扱高・加盟店数



10TARGETS

TARGET⑦ ライフイベント・サポート

地域貢献
KPI (目標)

住宅ローン・
一般消費者ローン
実行件数 (合算)

2029年度KPI
12,000件

2025年度計画
9,000件

2025年度実績
10,316件

達成率
114%

ライフイベントに応じた適切な資金提供により、お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくりを実現するために、対面・非対面でお客さまニーズに積極的にお応えしています。

■住宅ローン

ライフイベントの中で最大の買い物であるマイホーム取得に際し、個々のお客さまに応じた最適な住宅ローンの提供をしっかりとお手伝いしています。

また、住宅価格高騰、省エネ志向、空き家の増加など社会環境の変化に応じたサービスのご提供ができるよう取組んでいます。

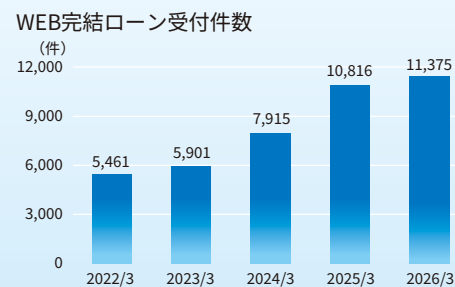
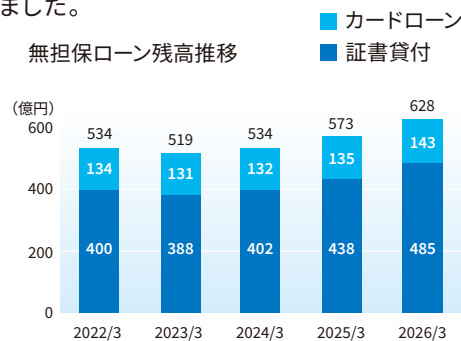
着工戸数が減少する中、お客さま一人ひとりに合わせてご提案させていただいています。

住宅ローン残高は堅調に推移しており、前年度比232億円増加の8,228億円となりました。



■無担保ローン

社会環境の変化により申込方法が多様化したことで、多くのお客さまより「WEB完結ローン」(お申込みからご契約まで来店不要でローン手続きが完結)にてお手続きをいただいています。ご好評につき、無担保ローン残高は前年度比55億円増加の628億円となりました。



■ローンご相談への対応 (ローン専門店)

ローン専門店では土曜日・日曜日にも営業することで平日のご来店が難しいお客さまのご相談にお応えしています。専門知識を持ったスタッフが応対することにより、最適なご提案を行っています。

	ローン専門店
福島県内	ローンプラザ福島支店
	郡山ローンセンター(八山田支店内)
	白河ローンセンター(新白河支店内)
	会津ローンセンター(滝沢支店内)
	いわき鹿島ローンセンター(いわき鹿島支店内)
宮城県内	仙台ローンセンター(仙台支店内)



10TARGETS

TARGET⑧ 資産形成・運用 (預かり資産)

地域貢献
KPI (目標)

預かり資産残高
(野村アライアンス合算)

2029年度KPI
1.1兆円

2025年度計画
10,300億円

2025年度実績
12,533億円

達成率
121%

■「お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり」に貢献

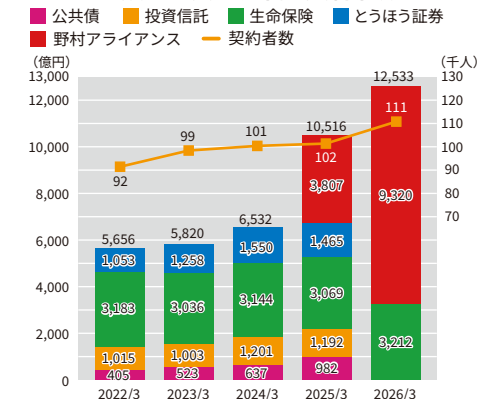
当行は、お客さまのライフイベントや多様なニーズにお応えするため、様々な商品・サービスを提供しています。

資産形成・資産運用分野においては、生涯にわたるサポートを重視し、中長期的な視点からのコンサルティング営業を展開しています。野村證券株式会社とのアライアンスに伴う双方の強みを生かした営業活動により、預かり資産残高は12,533億円、預かり資産契約先は11万人を超えています。

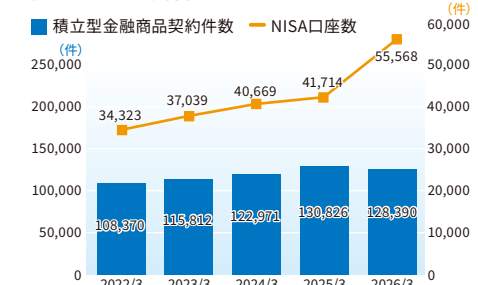
安定的な資産形成のため、「長期・積立・分散」の観点から少額から投資可能な積立型金融商品 (投信積立・平準払保険等) をご案内しています。投信積立については、対面だけではなく、お電話やオンライン等の非対面チャネルを活用しながらご案内しています。

また、地域の現役世代を中心としたお客さまの資産形成サポートとして、NISA制度に関するご案内も行っており、NISA口座は5万件を超えています。

グループ預かり資産残高・契約者数



積立型金融商品・NISA口座数



■野村證券との業務提携

<提携スローガン>

お客さま一人ひとりに最高の金融サービスを

2025年1月から野村證券株式会社との金融商品仲介業務における包括的業務提携を開始しています。

野村證券から約70名の出向者を受入れるとともに、商品ラインナップやサービスを大幅に拡充し、福島県内7カ所の資産運用専門拠点で営業を行っています。

当行グループと野村證券、双方の強みを最大限に発揮し、お客さまの資産全体を踏まえた「全資産アプローチ」等により、お客さまのニーズをより深くとらえ、最適かつ高付加価値 (最高) な金融サービスをご提供していきます。

業務提携による相乗効果



東邦銀行グループの強み

- 地域・お客さまとの強いつながり
- 蓄積した地域の情報
- 地域における充実した店舗網

野村證券の強み

- 金融商品取引に関するノウハウ
- 多種多様な商品サービスラインナップ
- 豊富な情報やコンサルティングツール

従来以上にお客さま本位の業務運営を高度化

コンサルティング力の強化	FD対応高度化
● 人材育成・帯同訪問 ● 豊富な商品ラインナップ	● 高度なコンプライアンス体制 ● ノウハウ/情報の共有 ● 業務フローの統一 ● ペーパーレス化
お客さまとの接点拡大	間接コストの削減
● デジタルを活用した接点拡大 ● 金融商品業務に専念できる環境整備	● 金融商品業務関連システムの共有 ● 営業拠点の集約 ● ミドルバック業務の集約
新たな価値の創造	
● 異なる文化・人材の融合 ● 幅広い分野での連携強化	

10TARGETS

TARGET⑨ 相続・信託

地域貢献 KPI (目標)	遺言信託申込件数	2029年度KPI 210件	2025年度計画 170件	2025年度実績 140件	達成率 82%
------------------	----------	-------------------	------------------	------------------	------------

当行は、人生100年時代の終活サポートとして「相続」に関する資産承継コンサルティングや「介護・認知症への備え」などについて信託機能を活用してご提案しています。

■ 相続・認知症に備える信託業務

当行は、円滑な資産承継ニーズにお応えするため「とうほう遺言信託」「とうほう遺産整理業務」を取扱いしています。相続・遺言に関する相談会やセミナーなどを通じ、9年間で約8,700件の相談をいただいています。

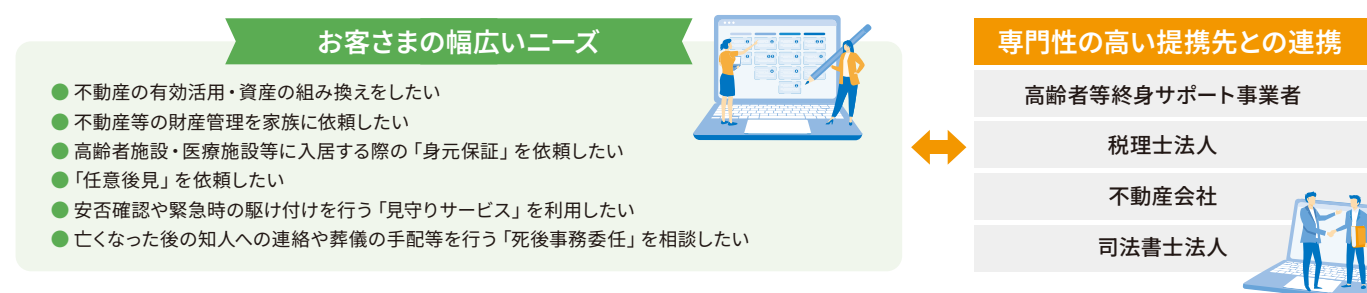
また、相続対策や介護・認知症に備えるニーズにお応えするため、金銭信託「とうほう遺言代用信託」「とうほう暦年贈与型信託」「とうほう家族のきずな信託」を取扱いしています。多くのお客さまからご相談を受け、金銭信託の申込累計は約1,290件・135億円となっています。

信託を活用した相続関連商品の取扱い

遺言信託	財産台帳の作成 遺言書の文案作成 証人立会い	遺言書の保管 遺言執行 (相続手続きの代行)	遺産整理業務	相続手続きの代行 財産目録作成 遺産分割協議書の作成サポート
遺言代用信託	相続発生後、すぐに家族へ金銭交付 葬儀資金の準備 家族の生活資金		暦年贈与型信託	金銭の贈与手続きをサポート 贈与契約書作成不要 生前贈与で相続対策
家族のきずな信託	① 備える ② 見守り ③ 遺す	お客さまに介護が必要な状態や認知症を発症した際、介護費・医療費等を代理人へ交付 お客さまや代理人による引出し状況をご家族が確認 相続が発生した際、あらかじめ指定したご家族に金銭を交付		

■ 高齢のお客さまに対するさまざまな取組み

人生100年時代におけるお客さまのさまざまなニーズにお応えするため、専門業者との連携を拡充し、幅広いサービスや商品などを提供していきます。

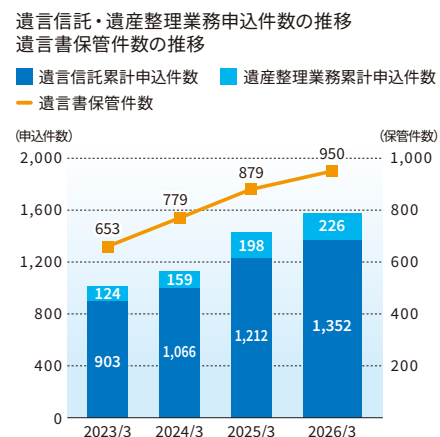


■ 「相続・遺言信託 個別相談会」の開催

当行はお客さま一人ひとりの相続や遺言等に関する相談窓口として、「相続・遺言信託 個別相談会」を開催しています。当行の専門の担当者が個別にご相談を承っています。参加者にはエンディングノート「とうほう絆ノート」をプレゼントしています。



2025年度個別相談会 開催回数
202回

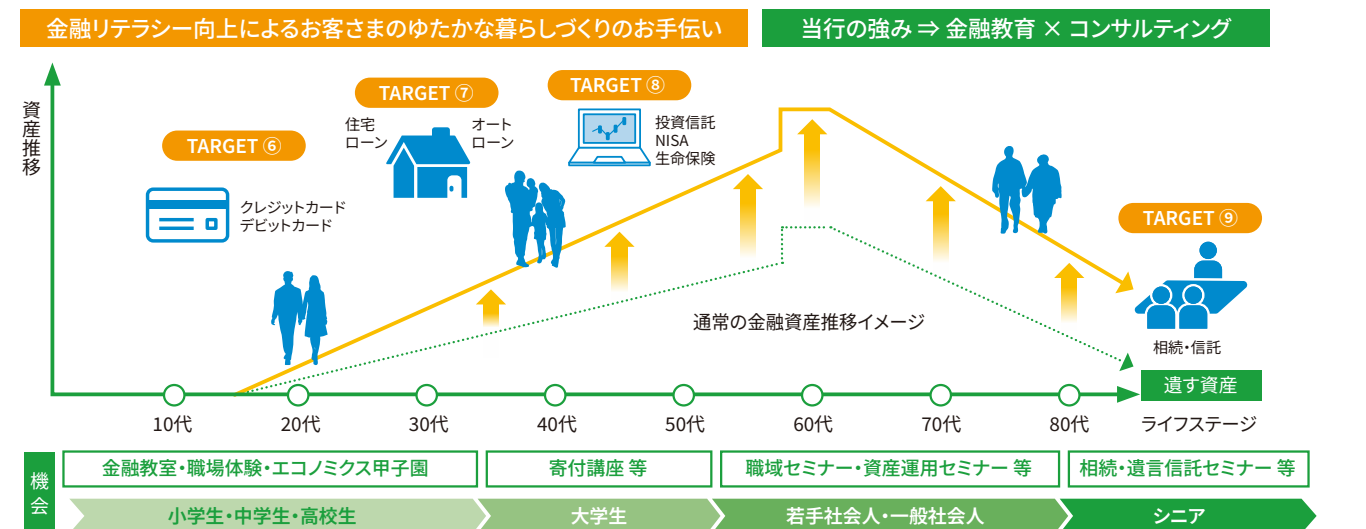


10TARGETS

TARGET⑩ 金融リテラシー向上

地域貢献 KPI (目標)	金融経済教育参加人数	2029年度KPI (6年間累計) 5.4万人以上	2025年度計画 8,300人	2025年度実績 8,721人	達成率 105%
------------------	------------	---------------------------------	--------------------	--------------------	-------------

幅広い世代への金融教育の実践を通じ、お客さまのゆたかな暮らしづくりのベースとなるナレッジを共有しています。



■ 福島県の未来を担う子どもたちへの金融経済教室

● 小・中・高・大学生向け金融教室の開催

学校への出前授業を通じて、小・中・高・大学生の金融リテラシー向上に取組むほか、地域連携型移動教室「TOHOキッズcaféキャラバン」ではキッチンカーで子ども食堂を訪問。幅広い年代・場所で実践できるよう、無料で講座を提供しており、お金・銀行の仕組み、ライフプラン、キャッシュレス決済などを分かりやすく解説しています。



● 福島大学提供講座の開講

福島大学との連携協力協定に基づく教育支援事業として、2011年より東邦銀行提供講座「地域金融論」を毎年開催しています。当行役職員およびグループ会社社員が講師となり、地方銀行経営や地域金融の役割などについて全15回の講義を行っており、毎年約200名の学生が受講しています。

● 2025年度 年代別「学びの場」の提供実績

対 象	内 容	回 数	受講者数
小学生・中学生・高校生	出前授業、職場体験、イベント、こども食堂支援等	48回	2,676人
大学生	寄付講座等	18回	2,997人
社会人・子育て世代	新入社員研修、職域セミナー、資産運用セミナー等	119回	2,873人
シニア	セカンドライフ、相続・遺言信託セミナー等	13回	175人

■ 地域企業との共創による親子金融教室の開催

郡山市総合地方卸市場において、水産業者のお客さまと協働で親子金融教室を開催しました。マグロが食卓に届くまでやお金の流れ、サービスを円滑にする銀行の役割などを解説しました。



当行グループの成長戦略（当行の企業価値向上）
持続的成長に向けた社会課題への取り組み

CFOメッセージ

CFO MESSAGE

財務戦略と
成長投資の
好循環を創り出す

Takashi Sekine
専務取締役 関根 貴



2025年度、当行はコア業務純益が167億円、当期純利益として前年度から49億円増加の123億円を計上し、過去最高益を更新しました。ROEも前期の3.6%から5.9%へと大きく改善し、長期経営計画「TX PLAN 2030」で2026年度の目標として掲げていた当期純利益およびROEの水準を1年前倒しで達成することができました。

今回の成果の背景には、日本銀行による政策金利引上げが収益環境の改善に大きく寄与したことがまず挙げられますが、同時に、当行にその恩恵を享受できる体質ができていたことが大きかったと考えています。これまで進めてきた財務構造改革やリスクアセットコントロール、営業戦略の転換が着実に成果として表れたと評価しています。

連結主要計数

連結	2024年度 実績	2025年度		
		当初業績予想 (当初計画)	実績	当初業績予想比 (当初計画比)
コア業務純益	120億円	122億円	167億円	+45億円
当期純利益	74億円	80億円	123億円	+43億円
ROE	3.6%	3.8%	5.9%	+2.1%
コアOHR	74.9%	76.9%	70.5%	△6.4%

政策金利水準の前提は2025年度が0.5%、2026年度以降は0.75%を想定。

2026年5月見直し

2026年度計画 (業績予想)	2029年度計画
241億円	275億円
130億円	170億円
6.0%	7.0%
63.4%	60.0%

当行では従来から、リスクとリターンを精緻に見極めながら、エリア別・セグメント別に事業性貸出や有価証券などの良質なストック資産を積上げてきました。単に資産規模を拡大するのではなく、資本効率を意識しながらバランスシートの質を高めてきた結果、金利上昇局面においてその効果が顕在化したと認識しています。

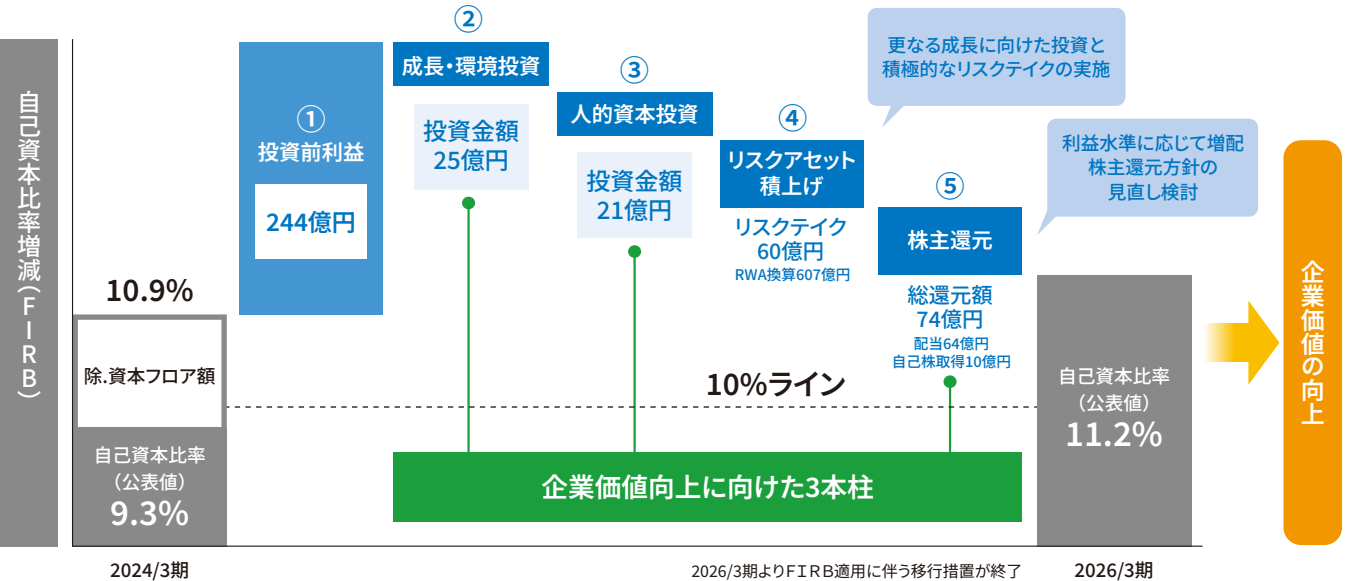
営業戦略の面でも成果が表れています。2025年10月には野村證券とのアライアンス体制への完全移行を実現しました。双方の強みを掛け合わせることで預かり資産残高は大きく拡大し、役務取引等利益の増加にもつながっています。金利ある世界において資金利益を拡大することはもちろん重要ですが、それだけに依存しない収益構造を構築することも同様に重要であり、非金利収益の拡大は今後の成長を支える重要な柱になると捉えています。

2025年度は物価上昇、米国の関税政策、ホルムズ海峡をはじめとする地政学リスクの高まり、ナフサ由来製品の入手困難など、特定業種に影響する供給制約も見られ、お客さまを取り巻く環境は決して平穏ではありませんでした。しかしそのような中でも、お客さまに寄り添い、積極的な事業性評価

資本効率を高める経営への転換

私はよく「利益を増やすこと」と「企業価値を高めること」は必ずしも同じではないと申し上げています。銀行経営では、利

2025年度累計実績(TX PLAN 2030スタート～2025年度)



どれだけの自己資本を使ってどれだけの利益を生み出しているのか。すなわち資本効率こそが企業価値を左右する重要な要素だと私は捉えています。現在の当行のPBRは0.74倍です。PBRが1倍を下回っている状況で資本を積み上げ続けても、

と経営課題提案型の営業活動によって、資金繰り支援や経営課題の解決に向けた伴走支援を継続してきました。2025年12月に金融庁が公表した「地域金融力強化プラン」においても期待されている通り、地域企業の価値向上や地域課題の解決に、地域のお客さまや関係者の皆さまとともに真摯に取り組んだ結果として、信用コストを当初想定よりも低い水準に抑制することができました。

2025年度の成果を総括すると、適切なリスクテイクによる貸出、有価証券等のストック収益の拡大、野村證券とのアライアンスを活用したフロー収益の強化、そして質の高い与信管理によるリスクコントロールが有機的に結び付いた結果であると評価しています。

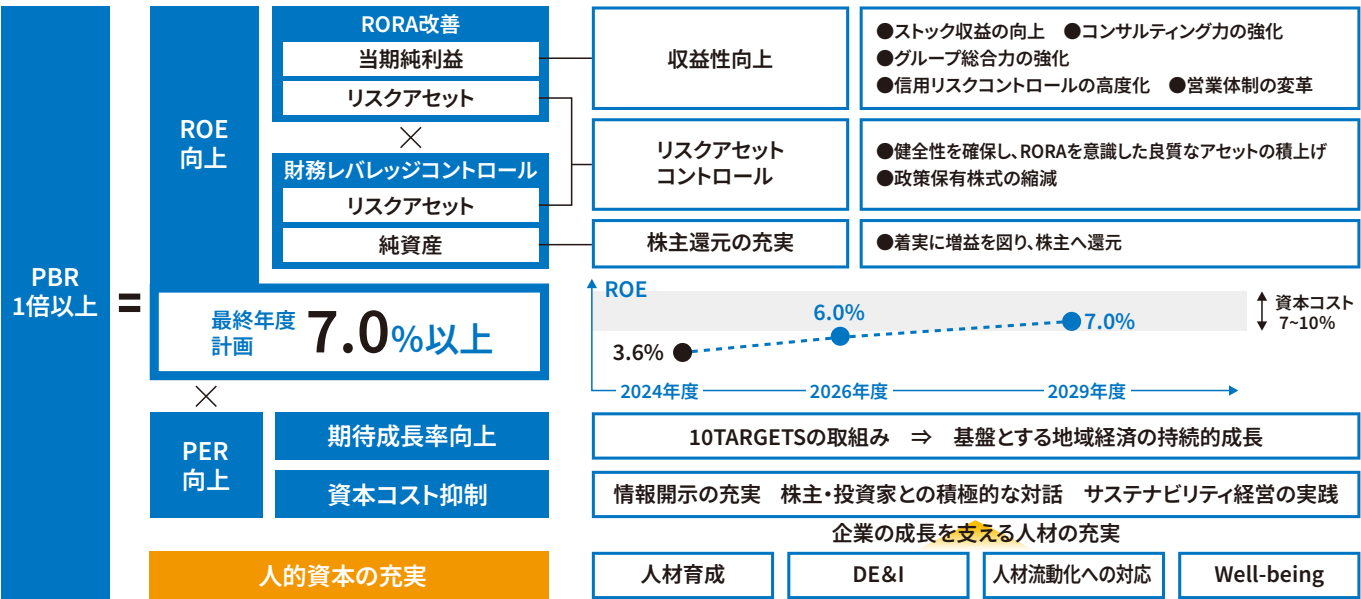
ただし、何よりも重要なのは、この成果を一過性のものに終わらせないことです。6カ年計画である長期経営計画「TX PLAN 2030」は3年目を迎えましたが、後半の2027年度から始まる「共創のステージ」においては、これまで積み上げてきた財務構造改革の成果を土台に、さらなる成長に向けた戦略と施策を策定し、企業価値向上に取り組んでいきます。

益が増えても、大量の資本を抱え込んでいては資本効率が上がりません。

CFOメッセージ

当行は2029年度にROE7%の実現を重要な経営目標として掲げています。この目標は十分に達成可能な水準であると考えており、さらにその先のROE向上を目指せる経営基盤も備えていると認識しています。

PBR1倍以上を目指す取組み全体像



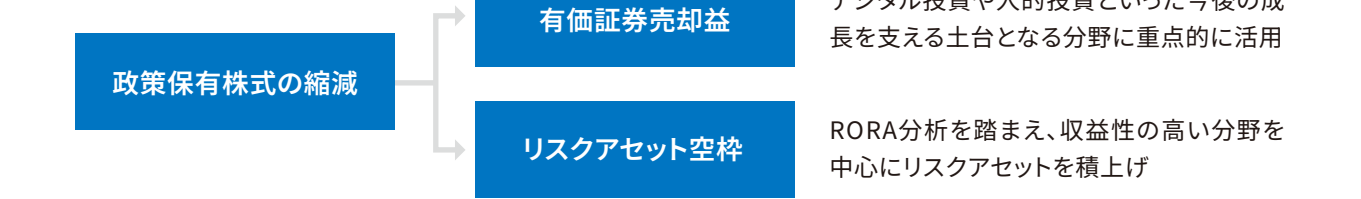
その実現に向けて重視している指標が、RORA（リスクアセット対比の収益性）です。当行では、貸出残高や収益額だけでなく、どれだけのリスクアセットを使って収益を生み出しているかを重視しています。事業セグメントごとにリスクウェイトとRORAを可視化し、経営会議等での定期的なモニタリングを通じて最適な資本配分を行っています。たとえば、相対的に平均リスクウェイトが低い個人ローン（16%）や東京エリアの事業性貸出（29%）の積上げを強化する一方で、ストラクチャードファイナンス（98%）のようにリスクウェイトが高い分野については、リスクに見合った適正なリターンを厳格に追求しています。さらに、営業現場においても「RAROA（貸出額あたりのリスク調整後利益）」の概念を用いた採算性管理が浸透しつつ

一方で、持続的な企業価値向上の観点からは、単にROEを高めるだけではなく、当行が推計する資本コストである7～10%を安定的に上回る収益性を確保していくことが重要です。

あります。貸出スプレッドが信用コストや資本コスト、経費を上回る適正金利を意識した対話をお客さまと重ねることで、リスクアセットの質は着実に向上しています。

また、資本効率向上の観点から重要な取組みの一つが、政策保有株式の縮減です。当行は2029年度までに純資産に占める政策保有株式の割合を10%未満とする目標を掲げています。2024年3月末時点で57銘柄保有していた政策保有株式は、2026年3月末時点で36銘柄まで減少しました。簿価ベースでも2021年3月末と比較して約4割削減しています。政策保有株式の売却によって生み出された資本は、人的資本投資やDX投資、さらには良質な貸出資産などの新たなリスクアセットへ振り向けています。

TX PLAN 2030で目指す姿



有価証券運用においても同様の考え方を徹底しています。金利ある世界が到来したことで、有価証券ポートフォリオの運営はこれまで以上に重要な経営課題となっています。当行では現在、

有価証券運用を「ベースポートフォリオ」と「ダイナミックポートフォリオ」の二層構造で管理しています。

ベースポートフォリオでは主として債券を保有し、安定的な収

益を確保します。一方でダイナミックポートフォリオでは市場環境を見極めながら機動的な運営を行い、収益機会を追求しています。

特に近年は金利変動リスクを慎重に管理する観点から、ポートフォリオ全体のデュレーションを3.9年から3.4年へ短縮しました。10年債を大量に保有して金利上昇リスクを抱えるのではなく、2年債や5年債を中心にラダー型の運用を構築し、金利上昇局面に柔軟に対応できる体制を整えています。これは短期的な収益を追求するためではなく、将来の収益機会を確保しながらリスクをコントロールするための取組みです。

2026年3月末時点で当行の有価証券残高は約1兆4千億円と

人的資本投資とDX投資に力を入れる

こうした考え方のもと、当行は「TX PLAN 2030」において、人的資本投資として6年間で35億円、成長・環境分野への投資として100億円を計画しています。

なかでも私が重視しているのが人的資本への投資です。地域金融機関を取り巻く環境は大きく変化しています。人口減少や高齢化が進む中で、従来のように預金と貸出を中心としたビジネスモデルだけでは持続的な成長は困難です。地域企業が抱える課題も、人材不足や事業承継、デジタル化、脱炭素対応など多様化しており、金融機関に求められる役割も大きく変わっています。

そのような環境下で競争力を高めるためには、人材こそが最大の経営資源になります。当行では3年連続で6%を超える賃上げを実施するとともに、専門人材の育成やキャリア形成支援にも積極的に取り組んでいます。その一つの成果とし

私は人的資本投資を単なる福利厚生の充実や処遇改善とは考えていません。従業員一人ひとりの能力や意欲を高め、それをお客さまへの提供価値向上につなげていくこそが、本来の目的であると捉えています。

実際、その成果は生産性向上という形で表れています。当行の1人当たりコア業務純益は約370万円から660万円へと大きく改善しました。これは単に業績が良かったからではなく、人材育成や業務改革によって生産性そのものが向上した結果であると認識しています。

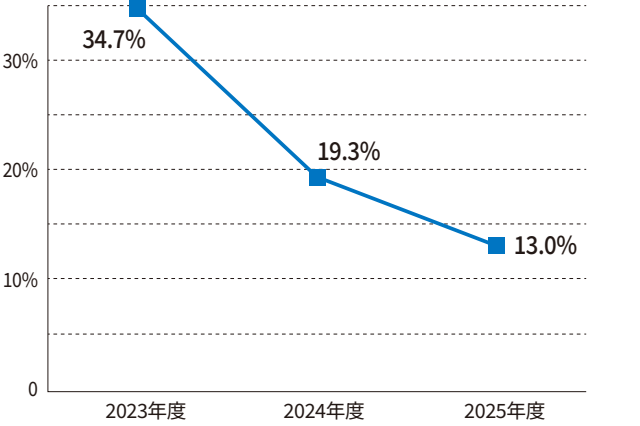
そして人的資本投資と並ぶ重要な柱がDX投資です。私はDXをコスト削減のための施策とは捉えていません。DXの本質は、当行の貴重な人材をより付加価値の高い業務へ再配置することにあると捉えています。当行では現在、生成AIを含むさまざまな技術を業務へ取り入れることで、事務効率化や情報活用的高度化を進めています。業務効率化によって55万時間の創出を目標として掲げており、既に22万時間を

なっていますが、今後も市場環境を注視しながら、低利回り資産から高利回り資産への入れ替えを進め、収益力の向上とリスク管理の両立を図っていきます。

私はROEの向上も、政策保有株式の縮減も、有価証券運用の高度化も、それぞれが独立した施策ではないと捉えています。すべては限られた自己資本をいかに有効活用し、資本コストを上回るリターンを生み出すかという共通の目的につながっています。当行の財務戦略の本質は、資本効率を高めながら持続的な企業価値向上を実現することにあるのです。

て、従業員エンゲージメントスコアは69から74へ向上し、若手行員の離職率も13%程度まで低下しています。

当行の離職率推移（3年以内離職率）



超える創出を実現しています。AIやデジタル技術の活用によって定型業務を効率化し、その結果として生まれた時間をお客さまとの対話やコンサルティング業務へ振り向けていくのです。

私は銀行の競争力は、最終的にはお客さまと向き合う現場力によって決まると捉えています。そのためDXによって削減した人員を単純に減らすのではなく、フロントラインへ再配置することを重視しています。2026年3月末時点で、当行のフロント人員は約800人であり、今後は1,000人体制の構築を目指しています。地域企業への伴走支援や資産形成支援、事業承継支援など、お客さまと直接接点を持つ人材を増やし、金融と非金融を組み合わせた付加価値の高いサービスを提供していく方針です。

デジタルチャネルの強化も着実に進展しています。2024年11月より運用開始した当行アプリの累計契約件数は足元で24万件以上に拡大しています。こうしたデジタル接点の

CFOメッセージ

拡充は、お客さまの利便性向上だけでなく、将来的な営業基盤の強化にもつながる重要な取組みです。

今後は業務改革のスピードをさらに高め、創出した時間を営業・コンサルティングに再配分することで、提供できる付加価値を一段と高めていきます。

私は、人的資本投資とDX投資は別々の取組みではなく、一体となって機能するものだ認識しています。DXによって創出した時間を人材育成や営業力強化につなげ、人材の成

■持続的な企業価値向上を実現する

当行は近年、持続的な企業価値向上を目指し、収益性の向上、資本効率の改善、成長投資の実行、そして地域社会への価値創造を一体的に進めてきました。

その成果は、市場からの評価にも徐々に表れ始めています。当行の株価は2026年3月末時点で646円となり、2023年3月末と比較すると約3倍の水準まで上昇しました。時価総額も約1,600億円規模へ拡大しており、着実に企業価値向上の成果が市場から評価され始めていると認識しています。

もっとも、現在の状況に満足しているわけではありません。私はPBR1倍に相当する株価水準は、直近BPSベースでおおむね870円台後半から900円程度と認識しており、それを超えることを一つの基準と見ていますが、それはあくまで通過点に過ぎません。当行が真に目指しているのは、一時的な株価上昇ではなく、資本市場から継続的に高い評価を得られる企業へと進化することです。

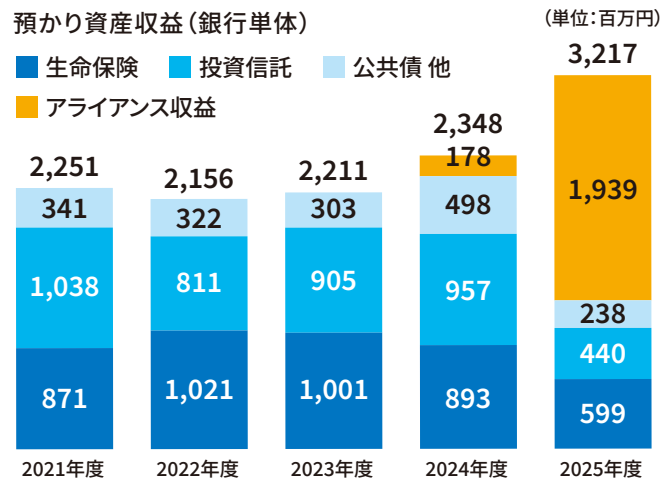
私はその実現に向けて、「収益性の向上」「リスクアセットコントロール」「株主還元の充実」という三つの取組みを連

長によってさらに高い付加価値を生み出す。その結果として非金利収益が拡大し、収益力や資本効率が向上する。この循環こそが、当行が目指す企業価値向上の原動力です。

財務戦略によって創出した資本を人的資本やDXへ再投資し、その成果を新たな収益として回収する。そして再び成長投資へ振り向ける。この好循環を着実に回し続けることによって、持続的な成長と企業価値向上を実現していく方針です。

動させながら、持続的な利益成長サイクルを構築していく方針です。

まず、「収益性の向上」については、これまで述べてきた通り、各種施策や成長投資の成果を着実に収益へ結び付けることで、利益成長の持続性を高めていきます。



続いて、「リスクアセットコントロール」については、政策保有株式の縮減をさらに進めるとともに、各事業・各セグメントのRORAを意識した資本配分を徹底し、限られた自己資本をより高いリターンを生み出す分野へ再配分していきます。

さらに、株主還元の充実を進めます。創出した利益については、次なる成長投資に振り向けるだけでなく、株主の皆さまへの還元も強化していきます。当行では配当性向の目安を従来の30%から40%へ引上げました。企業価値向上の成果を株主の皆さまと共有しながら、安定的かつ持続的な株主還元を実現していく方針です。

一方で、PBR1倍を安定的に上回る評価を実現するためには、ROE向上だけでは十分ではありません。私は、市場から高い評価を獲得するためには、「期待成長率の向上」と「資本コストの低減」が重要であると捉えています。

期待成長率の向上に向けては、人的資本やDXへの投資を継続するとともに、長期経営計画「TX PLAN 2030」で掲げる「10TARGETS」の取組みをさらに深化させていきます。

地域社会が抱える課題はますます複雑化しています。人口減少や高齢化、事業承継、脱炭素化、人材不足など、地域の課題解決に向けて金融機関に求められる役割は大きくなっています。当行は金融サービスだけでなく、さまざまな非金融サービスも組み合わせながら、地域の課題解決に取り組んでいきます。

私は、地域社会の持続可能性を高めることが、そのまま当行自身の成長機会の創出につながると捉えています。地域価値の向上と企業価値の向上は決して別々のものではなく、相互に関連しながら成長していくものです。

また、資本コストを低減していくためには、市場が当行に対して抱く不確実性やリスクプレミアムを低下させる必要があります。そのため当行では、リスク管理態勢の高度化にも力を入れています。当行は2024年3月末より基礎的内部格付手法（FIRB）へ移行し、リスクの計量・管理の精緻化を通じて内部管理態勢の高度化を図ってきました。こうした取組みを土台としつつ、2025年度に新設した「グループ戦略課」を中心として、サイバーセキュリティを含むグループ全体のリスク管理態勢を強化するとともに、各種ストレステストを通じて環境変化への耐性向上を図っています。

さらに、サステナビリティ経営についても重要な経営課題

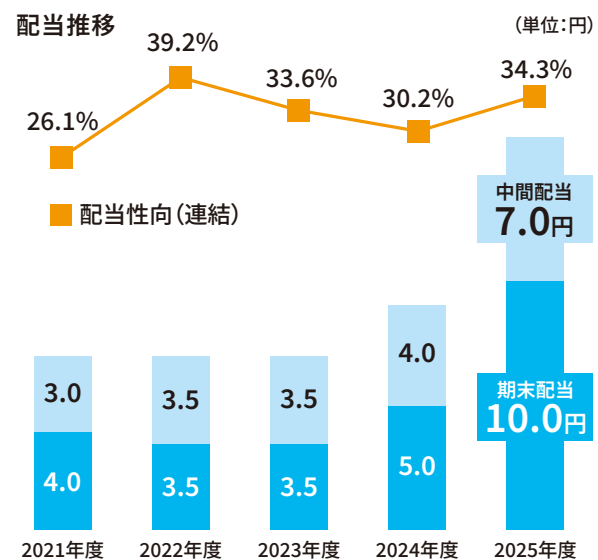
として位置付けています。気候変動に伴う移行リスクや物理的リスクへの対応を進めるとともに、脱炭素やネイチャーポジティブに向けた投融資を推進し、持続可能な事業ポートフォリオの構築を進めています。こうした取組みは社会的要請への対応にとどまらず、中長期的なリスク低減と企業価値向上につながるものと見込んでいます。

そして、こうした財務・非財務の取組みを市場からの評価へと結び付けるために欠かせないのが、株主・投資家の皆さまとの対話です。当行がどのような成長戦略を描き、どのように地域社会へ価値を提供していくのかを、投資家の皆さまに分かりやすく伝えていく必要があります。そこで当行では近年、機関投資家との面談機会を大幅に拡充するとともに、個人投資家向けオンライン説明会の開催や、県内営業店ネットワークを活用した地元IRなどにも積極的に取り組んでいます。

私はCFOとして、資本市場が求める視点と当行の経営戦略を常に同期させながら、適時適切で透明性の高い情報開示に努めていきます。そして当行が目指す成長ストーリーや企業価値向上への取組みを、自らの言葉で丁寧に発信し続けていく考えです。

今後も地域とともに歩む金融機関として、株主・投資家の皆さま、お客さま、地域社会、そして従業員をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまと価値を共創しながら、持続的な企業価値向上の実現に取り組んでいきます。

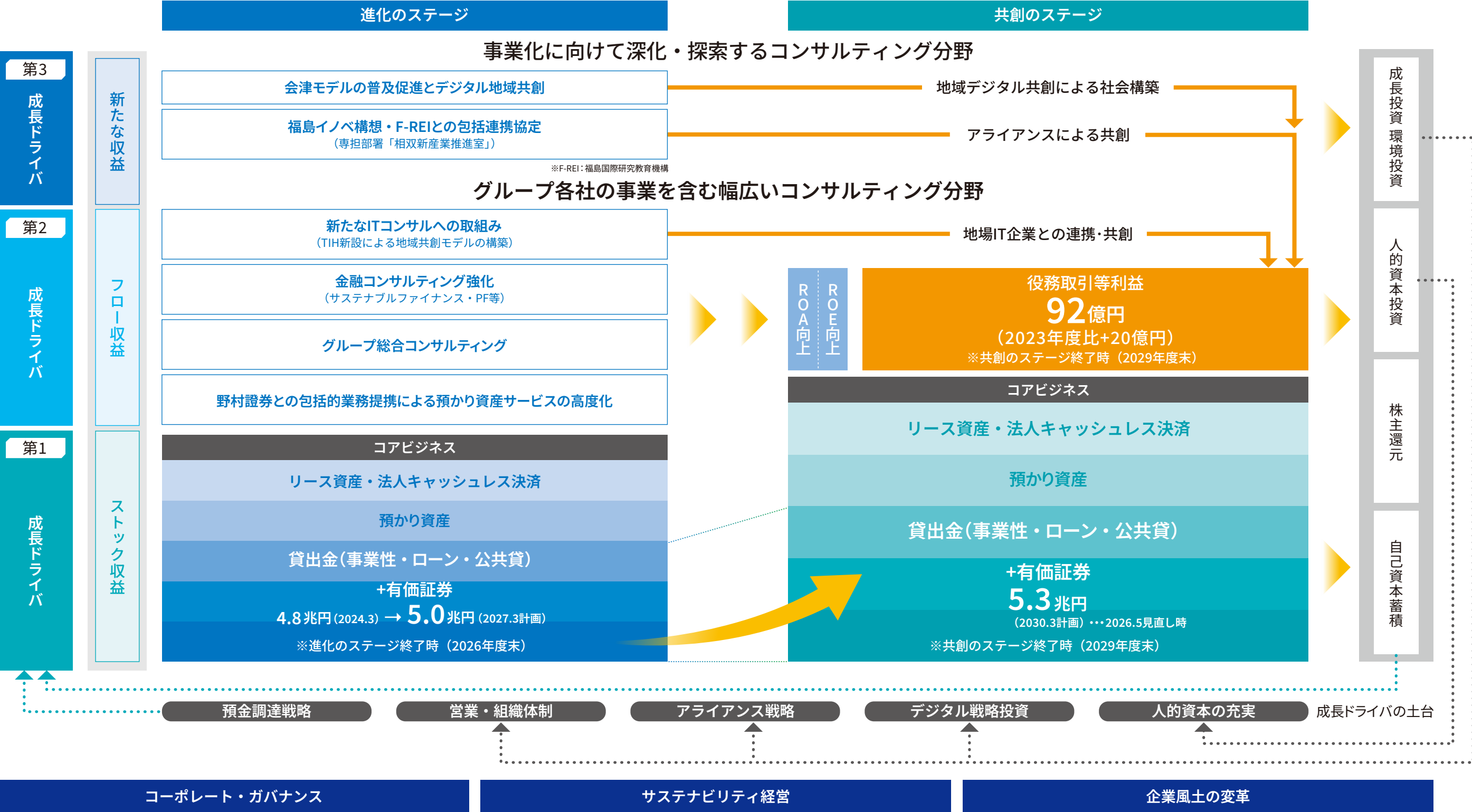
価値を共創しながら、
持続的な企業価値向上の
実現に取り組む



成長戦略の全体像

当行グループにおける成長戦略の全体像としては、第1の成長ドライバが事業性貸出・ローン・公共貸出・有価証券・預かり資産・リース資産・法人キャッシュレス決済額の積上げによるストック収益の拡大、第2の成長ドライバがグループ総合コンサルティングおよび役務収益の拡大、そして第3成長ドライバが新たな事業となる「デジタル通貨を活用した会津モデルの普及促進と地域デジタル共創」や「福島イノベーション・コースト構想推進機構や福島国際研究教育機構（F-REI）連携による産業創出・育成」等になります。これら3つの成長ドライバにより収益力を向上させ、成長投資、人的資本投資、自己資本蓄積および株主還元を行うことで、利

益の好循環を実現し当行グループの企業価値向上に取り組んでいきます。
そして新たな営業体制・組織体制やデジタル投資、アライアンス戦略の展開により生産性向上を進めるとともに、人的資本を一層強化し、中核人材の確保・育成による多様性のある企業風土の醸成に努めています。加えて、コーポレート・ガバナンスの高度化やサステナビリティ経営を通じて成長ドライバの土台を盤石なものとすることで、更なる企業価値向上を図っていきます。



企業価値向上に向けた3本柱

当行グループでは企業価値向上に向けて「成長・環境投資」、「人的資本投資」、「株主還元」を特に重要な3本の柱として設定しています。

成長・環境投資ではデジタル投資やアライアンス関連投資などを通じて営業体制を大きく変革しています。人的資本投資では、

地域に貢献する人材の育成と更なるモチベーション向上を図ることで収益力を一層強化し、長期計数計画の達成を目指しています。

積上げた収益は株主還元や成長投資、人的資本投資に再投下し、好循環を生み出すことで当行の企業価値向上を加速していきます。



※1 TSR (株主総利回り) = { (2025年度株価+配当累計額) ÷ 2020年度株価 } ※2 株価は年度末時点を採用

第1成長ドライバ

TX PLAN 2030の開始以降、ストック残高は着実に増加しています。コア貸出金（事業性貸出・ローン・公共貸出）と有価証券残高の合計は、2026年度末の当初目標である4.8兆円を1年前倒しで達成したことから、新たな目標として5兆円を設定しました。預かり資産残高についても、野村證券との提携効果や良好な市場環境を背景に、2029年度末目標の1.1兆円を早期に達成しています。今後もストック型ビジネスの拡大を通じて収益基盤の強化を図るとともに、市場環境等を踏まえながら目標の見直しを行い、持続的な企業価値向上につなげていきます。

第1

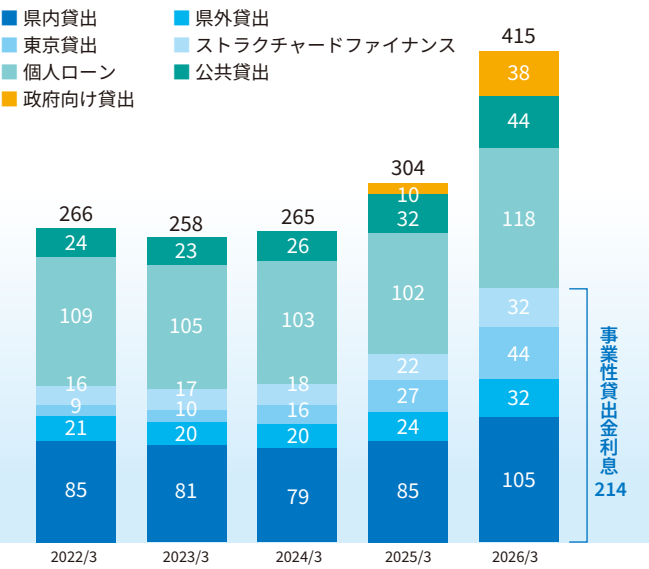
成長ドライバ（ストック収益部門）

	2025/3	2026/3	
	実績	実績	2025/3比増減
事業性貸出	16,981	18,104	+1,123
個人ローン	8,524	8,643	+118
公共貸出（除、政府向け貸出）	8,234	8,328	+93
有価証券（私募債含む）	10,361	13,376	+3,015
小計	44,102	48,453	+4,350
預かり資産	10,516	12,533	+2,017
合計	54,618	60,986	+6,367

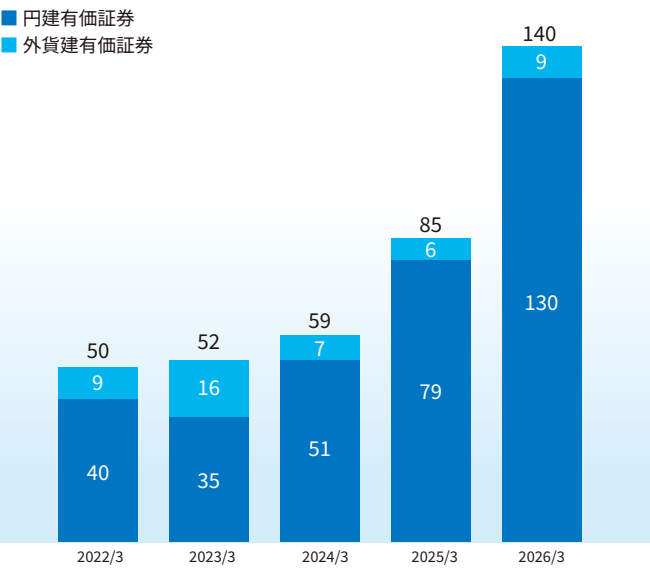
※事業性貸出、個人ローン、公共貸出、有価証券：平残／預かり資産：未残
 ※2024年度はどうほう証券残高含む、2025年度は野村アライアンス残高含む

	2025/3	2026/3	
	実績	実績	2025/3比増減
リース契約高（ESG・SDGsリース）	1,828	1,392	△436
法人キャッシュレス決済額	9,708	10,716	+1,008

貸出金利息（単位：億円）



有価証券運用利息（単位：億円）



第2成長ドライバ

野村證券とのアライアンス体制への移行後、取扱商品の拡充や非対面取引サービスの強化を進めたことで、預かり資産関連収益は大きく伸長しています。また、法人関連手数料についても、シンジケートローンやビジネスマッチング、法人向け保険販売が堅調に推移しており、フロー収益の拡大に寄与しています。

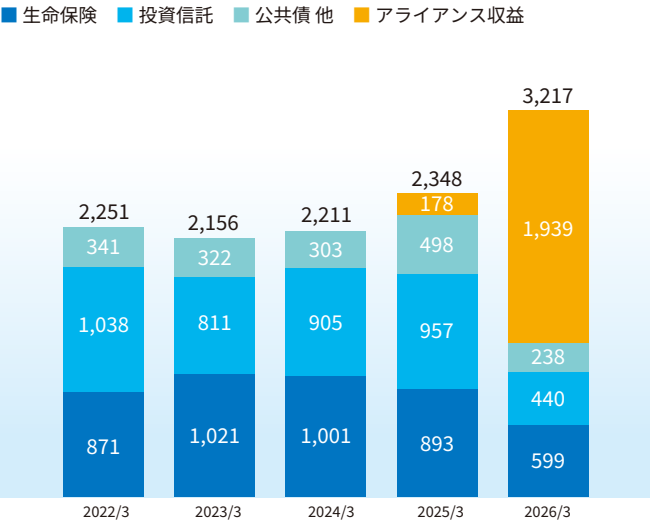
第2

成長ドライバ（フロー収益部門）

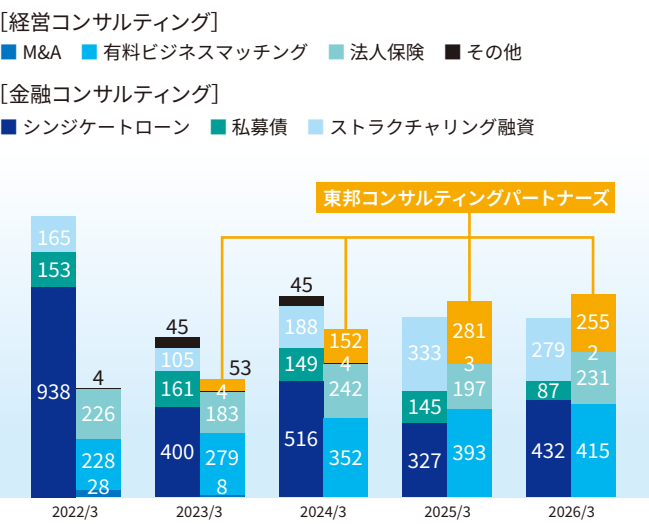
銀行単体コンサルティング	2025/3	2026/3	
	実績	実績	2025/3比増減
法人関連手数料	1,401	1,449	+48
シンジケートローン	327	432	+105
ストラクチャリング融資	333	279	△54
私募債	145	87	△57
有料ビジネスマッチング	393	415	+22
法人保険	197	231	+33
その他	3	2	△1
預かり資産収益	2,348	3,217	+868
合計	3,750	4,667	+916

グループ総合コンサルティング	2025/3	2026/3	
	実績	実績	2025/3比増減
M&Aアドバイザリー件数	26	26	—
M&A成約件数	19	16	△3
IT相談件数	236	173	△63

預かり資産収益（単位：百万円）



法人関連手数料（単位：百万円）



具体的には、気候変動をはじめとする環境問題、地域間格差や人口減少などの社会課題、その前提となる人的資本・多様性に関する取組みが重要であると考えています。

A horizontal timeline with a blue bar and white dots representing events. Vertical lines connect the years to their respective activities.

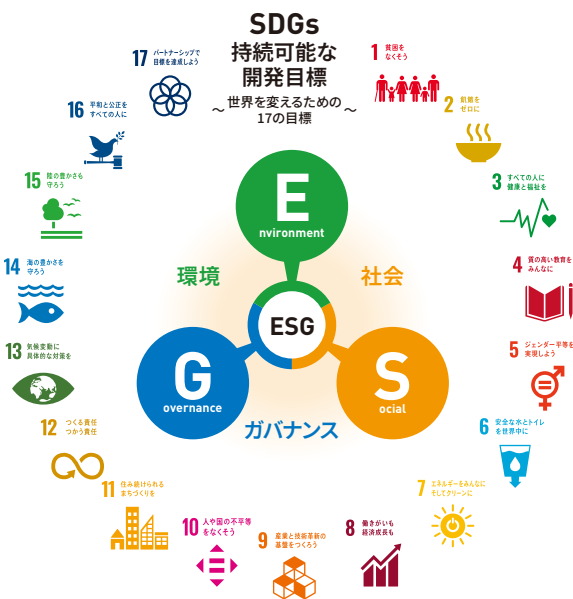
Year	Activities
2019	・ESGへの取組み方針
2020	・TCFD提言賛同
2023	・経済産業省「GXリーグ」 ・環境省「令和5年度金融機関向け ポートフォリオ・カーボン分析支援事業」 ・福島県「ふくしまゼロカーボン宣言事業」
2024	・福島県「ふくしま企業脱炭素化 支援体制構築事業」 ・サステナビリティ宣言
2025	・TNFDフォーラム ・金融庁・経済産業省「インパクトコンソーシアム」 ・福島県「福島県地域脱炭素推進コンソーシアム」 ・人権方針
2026	・「GXフューチャー・コンソーシアム」 ・「GXフューチャー・リーグ」

当行グループは、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けて、環境問題、人権問題などの社会的課題への対応や、当該問題に取り組むうえでのガバナンス体制の構築を進めていきます。「サステナビリティ宣言」に基づき、TSUBASAアライアンスにより結集された知見も活用しながら、地域の社会・環境課題に取り組んでいます。

資源の効率的な利用や廃棄物の削減を
実践するとともに、環境保全に寄与す
る金融サービスを提供するなど、環境問
題に積極的に取り組みます。



経営等の情報を積極的、効果的かつ公正に開示し、銀行を取り巻く幅広いステークホルダーとの建設的な対話を通して、自らの企業価値の向上を図るとともに、社会からの理解と信頼を確保できるよう、広く社会とのコミュニケーションを図ります。



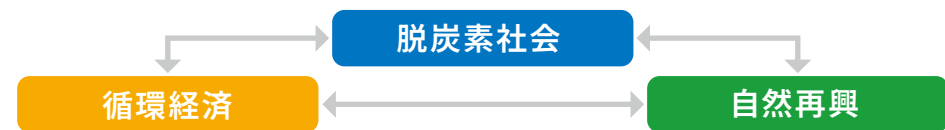
経済活動を支えるインフラとしての機能はもとより、創意と工夫を活かし、お客さまのニーズに応えるとともに、市民生活や企業活動に脅威を与えるテロ、サイバー攻撃、自然災害等に備え、業務継続確保などお客さまの利益の適切な保護にも十分配慮した質の高い金融サービスを通じて、内外の経済・社会の発展に貢献します。

銀行が社会の中においてこそ存続・発展し得る存在であることを自覚し、社会とともに歩む「良き企業市民」として、積極的に社会に参画し、その発展に貢献します。

すべての人々の人権を尊重します。

従業員の多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現するとともに、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を確保します。

当行グループは、「サステナビリティ宣言」を掲げています。その中で「脱炭素・ネイチャーポジティブ」に向けた取組みとして、気候変動および自然資本/生物多様性への対応等、地域の持続的な成長の実現に向けて取り組んでいます。



持続可能な地域社会の実現に向けて、国内外のイニシアチブへの参画を積極的に進めています。

 TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES	気候関連財務情報開示 タスクフォース (TCFD)	2020年、TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) 提言に賛同し、気候変動に関する取組みについて、積極的な情報開示を進めています。
 21世紀金融行動原則	21世紀金融行動原則	2011年、環境省が主導する「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」に署名しました。地域金融機関として、持続可能な社会の形成に向けて必要な責任と役割を果たしていきます。
	GXフューチャー・ コンソーシアム	2026年4月、経済産業省「GX (グリーンTRANSフォーメーション) リーク」等の活動が継承された「GXフューチャー・コンソーシアム」および「GXフューチャー・リーグ」へ参加し、サプライチェーンでの排出削減とGX需要創出に向けた取組みへ貢献していきます。
 Taskforce on Nature-related Financial Disclosures	自然関連財務情報開示 タスクフォースフォーラム	2025年4月、TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) の取組みに賛同し、TNFDフォーラムへ参画しました。 TNFDフォーラムへの参画を通して、自然関連の財務情報を開示する枠組みの構築に貢献していきます。
 インパクト コンソーシアム	インパクトコンソーシアム	2025年5月、社会・環境の効果 (インパクト) の創出を経済・社会の成長や持続可能性の向上に結び付ける好循環の実現に向けて、産学官金等による幅広い連携を目的とした「インパクトコンソーシアム」(事務局: 金融庁・経済産業省) へ入会しました。 関係機関と連携し、地域課題の解決に向けた取組みをさらに推進していきます。

「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されています。(GPIF選定ESGインデックス)


FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」は、グローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellにより構築されたESGインデックスの1つであり、各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンスの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスです。

取組事例 福島県「福島県地域脱炭素推進コンソーシアム」	取組事例 社外取締役によるサステナビリティセミナー
福島県内の企業の脱炭素化を支援するための体制として、本コンソーシアムへ参画しています。県や経済団体、他の金融機関と連携を図りながら、県内企業の脱炭素化を後押ししていくための仕組みづくりの検討や具体的な取組み等を推進しています。	社外取締役の小西雅子氏を講師として、役員・本部部長・本部分行員向けのサステナビリティセミナーを開催し、従業員のリテラシー向上に向けた取組みを推進しています。

サステナビリティ経営

環境保全

気候変動・TCFD提言への取組み

当行グループは、2020年にTCFD提言への賛同を表明しました。引き続きTCFD提言に沿って気候変動に対する取組みについて、積極的な情報開示を進めていきます。

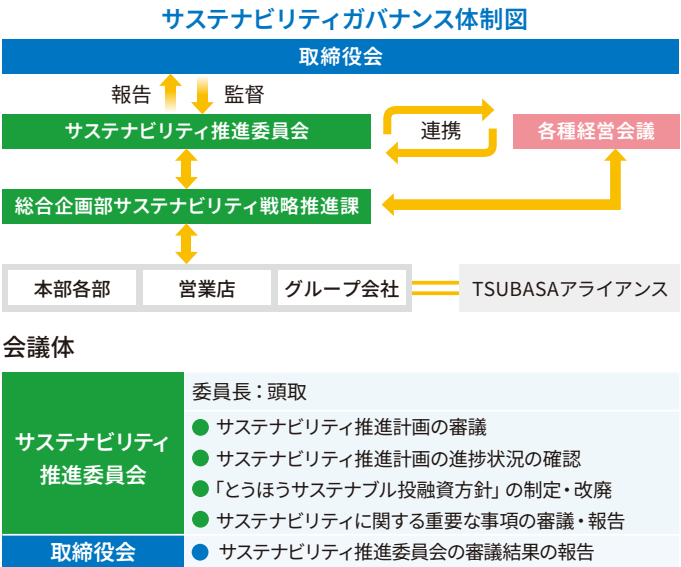
ガバナンス

当行グループは、気候変動や自然資本生物多様性をはじめとするサステナビリティへの取組みを重要な経営課題と認識しています。

この課題へ適切に対応するため、当行の取締役会設置委員会（経営陣の積極的な関与のもとで特に重要な経営課題の審議を行う委員会）のひとつとして、「サステナビリティ推進委員会」（委員長：頭取）を設置しています。

本委員会においては、全行的なサステナビリティの取組みに関する「サステナビリティ推進計画」について審議し、その取組み状況については、半期ごとに同委員会で進捗管理を行っています。

また、サステナビリティ推進委員会の審議結果については、取締役会へ報告し、取締役会がサステナビリティに関する取組み状況を監督しています。



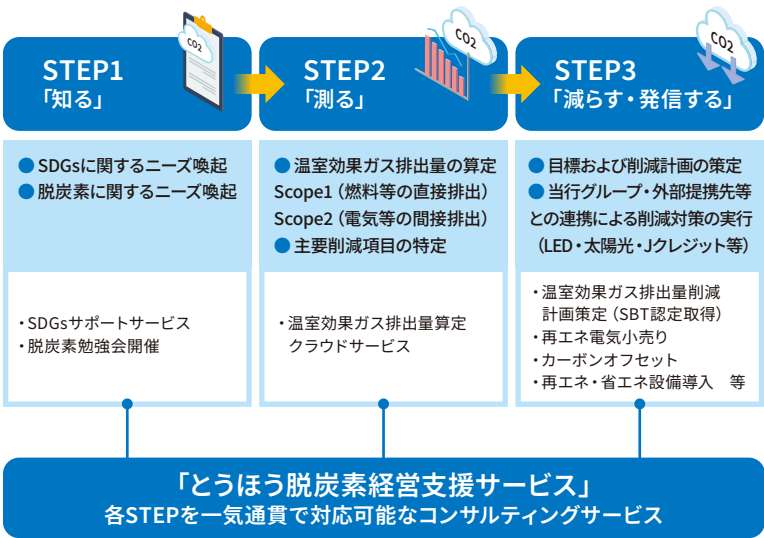
戦略

当行グループでは社会・環境課題の解決に資する取組みを一層推進し、地域社会の持続的成長に貢献していくことを目的として「サステナビリティ宣言」を制定し、気候変動等を含む「脱炭素」を重要な経営課題として位置づけ、機会およびリスクの両面から取組みを進めています。

機会

当行の脱炭素取組みとあわせて、長期経営計画「TX PLAN 2030」のTARGETの1つにお客さまの「脱炭素促進支援」を掲げています。お客さまのご意向や業務内容・お取組み状況を踏まえ、「知る」「測る」「減らす・発信する」のステップに応じた当行の幅広いソリューションメニューで、金融・非金融両面における伴走支援に取組んでいます。

伴走支援にあたっては、「知る」「測る」「減らす・発信する」の各ステップにおいて、お客さまのニーズに応じたソリューションメニューおよび各ステップを総合的に一気通貫でご支援するサービスを取り扱っています。



リスク

気候変動に関するリスクについては、物理的リスクと移行リスクを認識しています。

物理的リスク

気候変動によってもたらされる当行のお取引先の事業活動への影響および業況の変化等による信用リスクの増大等や、営業店舗の損壊等によるオペレーショナルリスクを想定。

移行リスク

気候関連の規制強化等への対応といった低炭素社会への移行の影響を受ける投融資先に対する信用リスクの増大等を想定。

炭素関連資産

「炭素関連資産エクスポージャーの集中度合」を計測した結果、当行の与信残高に占める炭素関連資産^(注)の割合は16.4％となっています。

(注) 日銀業種分類をベースに、「エネルギー」「運輸」「素材・建築物」「農業・食料・林産品」の4セクターを対象業種として選定のうえ計測しています。

シナリオ分析

気候変動リスクが与信ポートフォリオに及ぼす影響を把握することを目的に一定の前提のもとシナリオ分析を実施しています。

物理的リスク

シナリオ	IPCCのRCP8.5シナリオ (4°Cシナリオ)
分析手法・概要	気候変動に起因する自然災害の大宗を占め、日本での発生確率の高い水害（河川洪水）による被災を想定し、ハザードマップを活用して担保不動産の価値毀損および浸水によるお客さまの事業活動停止等に伴う与信コストへの影響を分析
分析期間	2050年まで
与信コスト	与信コスト増加額は20億円程度

移行リスク

シナリオ	IEAの持続可能な開発シナリオ (2°C未満シナリオ)
分析手法・概要	CO ₂ 排出量の大きい電力セクターの企業を対象に、再生可能エネルギーへの追加設備投資費用の増加に起因する与信コスト増加額を分析
分析期間	2040年まで
与信コスト	与信コストへの影響は限定的

今後においては、お取引先への脱炭素促進支援や投融資先のCO₂排出量（Scope3カテゴリ15）の算定結果を踏まえ、引き続きシナリオ分析のさらなる向上等に取組んでいきます。

TOPICS

取組事例
脱炭素アドバイザー人材の育成

気候変動対策の必要性や脱炭素経営の基礎知識、温室効果ガス排出量に関する相談に対応できる「環境省認定資格」の取得を推奨しています。

資格取得者：800人超

取組事例
「SBT認定」取得支援

お客さまの脱炭素経営ステップに応じたご支援として、国際的認定「中小企業向けSBT」取得支援を初めて実施しました。2024年度より開始した脱炭素促進支援（エンゲージメント）の一環であり、引き続き、お客さまの企業価値向上に貢献しています。

サステナビリティ経営

■リスク管理

当行グループは、「TX PLAN 2030」の達成に向けて、経営に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスク事象について、内外環境を踏まえて網羅的に抽出した上で、蓋然性（発生可能性）の高さと影響度（残余リスク）の大きさを評価し、トップリスクを選定しています。

リスク	想定されるリスクシナリオを踏まえ、リスクカテゴリー毎に財務計画や事業戦略と整合的なリスクアベタイトおよび対応方針を定め、機動的な対応ができるよう態勢を整備しており、「気候変動リスク」や「DE&Iへの不十分な対応」等のサステナビリティに関するリスクもトップリスクに含めています。
気候変動	物理的リスクや移行リスクを認識し、信用リスク管理やオペレーショナルリスク管理等の統合的リスク管理態勢の枠組みで対応しています。
投融資方針	「サステナビリティ宣言」に基づき、環境や社会等におけるポジティブ・インパクトの拡大とネガティブ・インパクトの軽減・回避に努め、ふるさと福島をはじめとした地域社会の持続可能な発展に貢献する投融資を促進していくため、「とうほうサステナブル投融資方針」を定めています。詳細は当行HPをご参照ください。 

■指標と目標

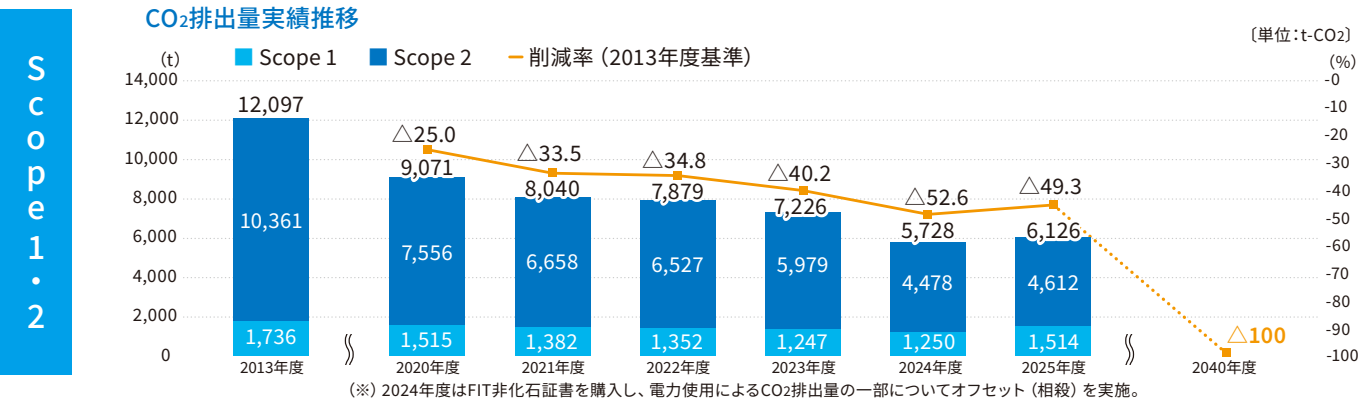
当行グループでは、気候変動に関する方針について、次の指標を用いています。

■二酸化炭素（以下CO₂）排出量

当行グループでは、CO₂排出量の削減に向けて、当行のエネルギー使用に伴って発生するCO₂排出量（Scope1、2）について、以下の削減目標を設定し、脱炭素社会の実現に向けた取組みを進めています。2025年度のCO₂排出量は、2013年度比△49.3%、6,126t-CO₂となりました。

新店舗のZEB設計による建築、既存店舗における空調・照明設備の省エネ化、営業車両の環境配慮型車両への更改等を推進しています。

また、再生可能エネルギー由来の電力導入による再エネ比率の向上や、環境価値の地産地消によるカーボンオフセットにも取組んでいく考えです。引き続き、CO₂排出量削減に向けて取組んでいきます。



CO₂排出量実績

	Scope3	2025年度
カテゴリ1	購入した商品・サービス	13,288
カテゴリ2	資本財	6,789
カテゴリ3	Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	1,059
カテゴリ4	輸送・配送（上流）	372
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	228
カテゴリ6	出張	354
カテゴリ7	通勤	398
カテゴリ15	投融資	4,486,448

（単位：t-CO₂）

■投融資先のCO₂排出量（Scope3カテゴリ15）の算定

金融機関のCO₂排出量においては、投融資を通じた間接的な排出（Scope3カテゴリ15）が大きな割合を占めるため、この算定、モニタリング、削減への取組みを進めることが重要となります。当行では、CO₂排出量算定ツールを導入し、PCAFスタンダードの計測手法を参考に、国内法人向け貸出を対象としてCO₂排出量を算定しています。

今後、算定範囲の拡大やデータオリティの向上に努めるとともに、算定結果を活用して融資先の脱炭素に向けた取組みを支援し、企業価値向上・持続的発展に向けて貢献していきます。

（※）今回の算定結果については、国際的な基準の変更や投融資先の排出量の開示拡大等により、今後、大きく変動する可能性があります。

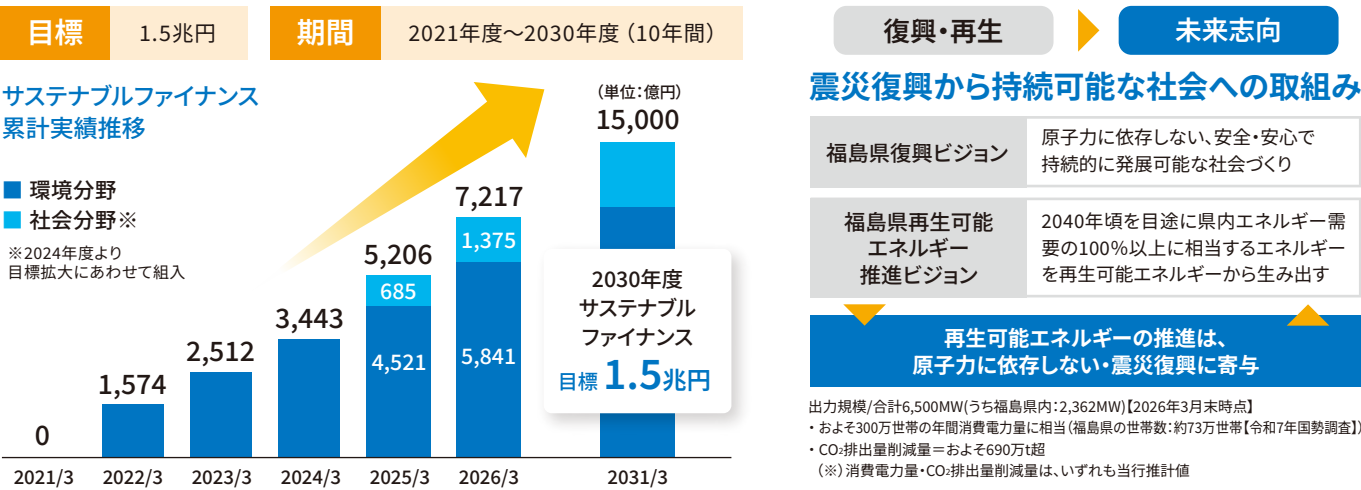
（単位：t-CO₂）

セクター	主な業種	2025年度
エネルギー	石油及びガス	61,186
	石炭	—
	電力ユーティリティ	1,591,534
運 輸	航空貨物	363
	旅客空輸	—
	海上輸送	22,660
	鉄道輸送	6,041
	トラックサービス	165,735
	自動車及び部品	43,267
素材・建築物・資本財	金属・鉱業	95,078
	化学	139,188
	建設資材	108,475
	資本財	732,286
	不動産管理・開発	50,219
農業・食料・林産物	飲料	8,653
	農業	30,142
	加工食品・加工肉	116,373
	製紙・林業製品	96,335
	その他	1,218,912
合 計		4,486,448
データオリティスコア		3.0
カバー率		97.5%

■サステナブルファイナンス

当行は、気候変動等の環境課題や地域格差解消に向けた新たな産業の育成等の社会課題を解決し、持続可能な社会を実現する投融資を「サステナブルファイナンス」と位置づけ、取組みを強化しており、2021年度から2030年度までのサステナブルファイナンスの目標（実行/組成額累計）を、1.5兆円（環境分野1.2兆円、社会分野0.3兆円）としています。2025年度までの累計実績は7,217億円となっています。

2025年3月より、脱炭素への取組みをはじめとした社会課題の解決を図るお客さまを積極的に支援していくため、「とうほう未来コネクトローン」の取扱いを開始する等、商品ラインナップの充実にも努めています。



対象となる投融資例

・サステナビリティリンクローン ・グリーンローン／ボンド ・ポジティブ・インパクト・ファイナンス ・再生可能エネルギーに関する投融資	・省エネ住宅関連ローンなど環境に配慮した投融資 ・ソーシャルローン／ボンド ・持続可能な地域社会の実現に貢献する投融資など社会課題に対応した投融資 ・とうほう未来コネクトローン
---	---

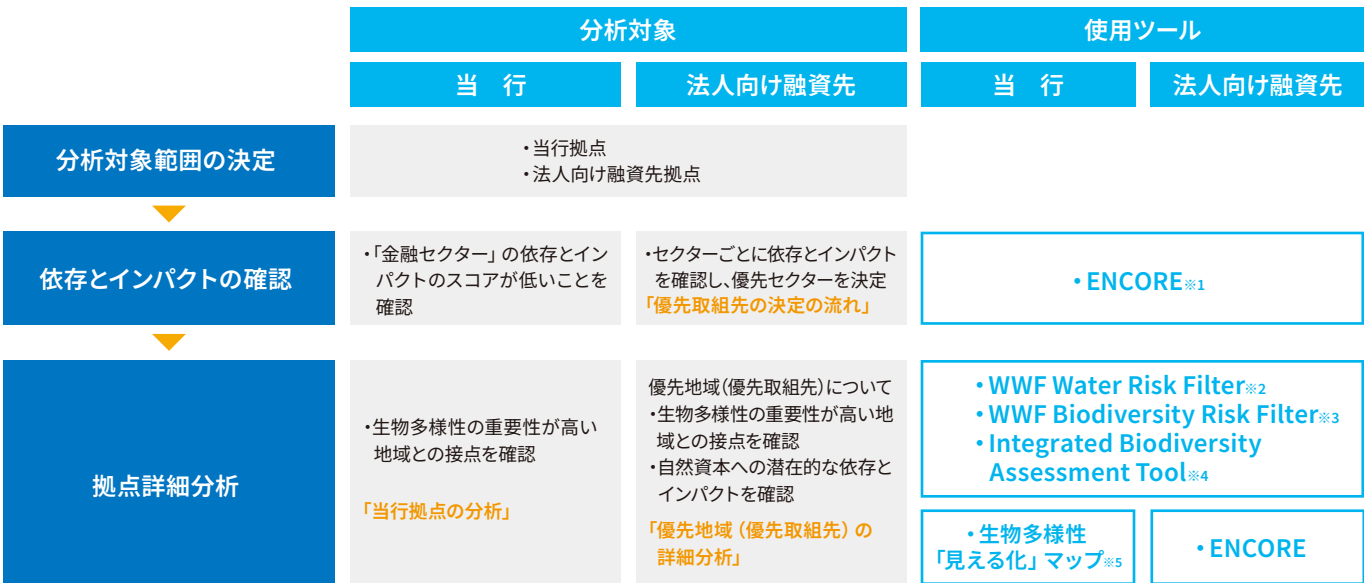
サステナビリティ経営

■TNFD提言に基づく開示

当行グループは、福島県（福島市）に本店を置く地域金融機関として、地域経済の発展を支える立場から、自然資本の保全・回復にも貢献していくことが重要であると考えています。福島県には、磐梯朝日国立公園や尾瀬国立公園、越後三山只見国定公園に代表される豊かな森林・湿原、猪苗代湖や阿武隈川などの水資源、太平洋沿岸の海洋資源など、多様な自然資本があります。これらは、福島県内の地域の魅力や産業競争力の源泉でもあります。当行は、当行の事業活動および、融資先が自然資本にどのように依存し、またインパクトを与えているかを把握し、環境負荷の低減、資源循環、地域資源を活かした事業創出を金融面・非金融面の双方から支援し、地域の皆さまとともに、福島の豊かな自然を次世代へ引き継ぎながら、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

■分析手順及び使用ツール

今回の開示では、自然資本/生物多様性の分析を可能とする外部ツールを使用し、まずは、当行拠点および融資ポートフォリオと自然との接点を把握する「Locate」と、自然への依存・インパクトを評価する「Evaluate」を対象範囲として分析しました。



※Assess（重要な事業リスクと機会の評価）、Prepare（対応と開示の準備）は今回の分析においては未実施

※1 業種・事業活動ごとに自然資本への依存とインパクトを整理・可視化するツール

※2 水不足、洪水、水質悪化、生態系サービスの状態を確認するツール

※3 生物多様性に関する供給サービス、調整サービス、文化的サービスの状態を確認するツール

※4 保護地域、生物多様性重要地域（KBA）との近接状況、絶滅危惧種を把握するツール

※5 保護地域や自然共生サイト、生物多様性保全上重要な地域などを地図上で可視化するシステム

■当行拠点の分析

■生物多様性の重要性が高い地域（要注意地域）との接点を確認

各種ツールを用い分析を実施した結果、当行営業拠点のうち、2拠点が磐梯朝日国立公園、越後三山只見国定公園（IUCNⅡ）に近接していることを確認しましたが、該当拠点的活動はオフィス機能であることから、自然資本へ直ちに影響を及ぼす事象は確認されませんでした。



画像出典：環境省生物多様性「見える化」マップ（<https://www.biodiversitymap.env.go.jp/>）を加工

IUCN保護地域カテゴリー※抜粋

Ia	厳正自然保護地域	最も厳格な保護	非該当
Ib	原生自然地域	厳格な保護	非該当
II	国立公園	保護の必要性が高い	該当

※国定公園も含む

「要注意地域」とは	要注意地域とは、生物多様性や生態系の保全、水資源などの観点で注意が必要と考えられる地域を指します。 事業拠点がこうした地域の中、またはその周辺に位置する場合、 当該拠点は「要注意地域との接点がある」と判断 します。
-----------	---

■当行法人向け融資先の分析

■優先取組先の決定の流れ

金融機関は自身の事業活動（直接操業）による自然への依存・インパクトより、投融資を通じた自然への依存・インパクトが大きいため、法人向け融資先から、潜在的に重要なセクターへ分類し、優先セクターを決定しました。決定された優先セクターの中から、法人向け融資先の自然への依存とインパクトを分析するため、15社を優先取組先として選定しました。



●「重要セクター」への分類 ①➡②

環境省「TNFD提言に沿った自然関連情報分析ガイダンス（地域金融機関向け）」における「潜在的に重要なセクター」の分類に従い、当行の福島県内における融資先の業種に応じ、「重要セクター」への分類を行いました。

●「優先セクター」の決定 ②➡③

次に、分類された重要セクターについて、当行の融資ポートフォリオを対象に、ENCOREを用いて自然資本への潜在的な依存とインパクトを分析した結果、「食品・飲料セクター」が、分析対象セクターの中で依存・インパクトのスコアがともに最も高く、自然との関わりが特に大きいセクターであることが確認されました。また、福島県内には、地域の農林水産資源を活用する、地域に根差した企業が幅広く存在していることから、同セクターを優先セクターと決定しました。

■優先地域（優先取組先）の詳細分析

優先セクターとして特定した「食品・飲料」に該当する融資先のうち、15社を優先取組先として設定し、ENCOREを用いて、15社が該当する事業活動（ISICグループ）ごとに「生態系サービスへの依存」と「自然資本へのインパクト」を分析し、ヒートマップを作成しました。分析の結果、「家禽類の飼育」「漁業」「その他の非多年生作物の栽培」といった、バリューチェーン上流の業種においては、生態系サービスへの依存が特に高い傾向が確認され、「水の供給」「水質浄化」「降雨パターン調整」「局地的気候調整」「土壌品質調整」など、自然資本が持つ機能に大きく支えられています。

また、優先取組先における事業拠点の位置情報に基づき、WWF、BRF、IBATを用い、生物多様性の重要性が高い地域（要注意地域）との近接性を確認しました。

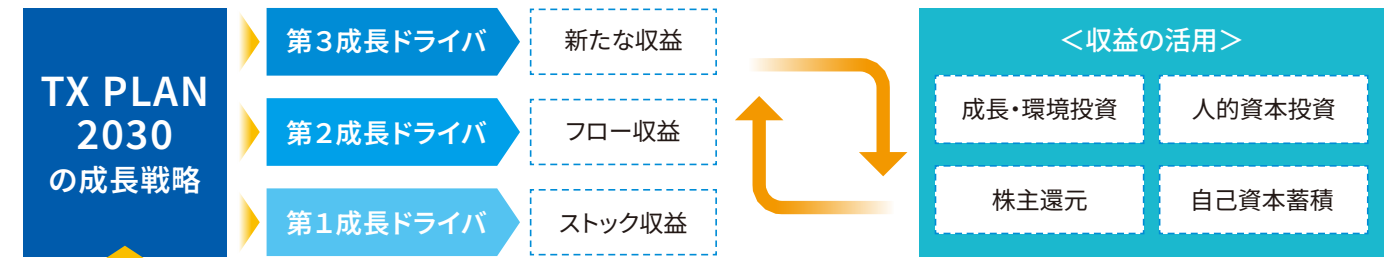
今後は、本分析結果を出発点として、リスクと機会の分析、対応策の検討を進めていくとともに、地域の自然資本の保全・回復に資する取組みにつなげていきます。

ISIC Group(Class)	生態系サービスへの依存																自然資本へのインパクト(圧力)										
	供給サービス			調整・維持サービス																							
	バイオマス供給	化石資源	水の供給	水質浄化	水循環調整	降雨パターン調整	局地的気候調整	洪水緩和	風緩和	地球規模の気候制御	土壌・堆積物の保持	土壌品質調整	固形廃棄物の修復	生物学的防除	生育地の提供と生態系維持	外乱（騒音、光など）	淡水利用地域	GHGの排出量	海底利用区域	大気汚染物質の排出	採取・魚・木材など	その他の生物資源の採取	有害汚染物質の土壌と水質への排出	富栄養化物質の発生と放出	固形廃棄物の発生と放出	土地・土壌の使用	水の使用
家禽類の飼育	H	M	M	H	H	VH	M	M	H	M	M	L	M	M	VL	M	N/A	M	N/A	H	ND	H	H	H	H	H	H
漁業	VH	H	H	VH	H	VH	M	M	H	VH	VH	M	VH	H	VH	H	H	M	H	M	H	M	ND	H	N/A	M	
その他の非多年生作物の栽培	VH	VH	H	VH	H	VH	VH	M	M	VH	VH	VH	M	H	VL	M	H	M	N/A	M	ND	H	H	H	H	VH	
魚類、甲殻類及び軟体動物の加工・保存業	N/A	N/A	H	VH	H	N/A	ND	M	M	VL	L	N/A	M	VL	N/A	M	N/A	L	N/A	L	N/A	M	VH	M	L	M	
果実及び野菜加工・保存業	N/A	N/A	H	VH	H	N/A	ND	M	M	VL	L	N/A	M	VL	N/A	M	N/A	L	N/A	L	L	N/A	ND	M	L	M	
酪農製品製造業	N/A	N/A	H	VH	H	N/A	L	M	M	VL	L	N/A	M	VL	N/A	M	N/A	L	N/A	L	M	M	ND	M	L	M	
精穀・製粉業、澱粉・澱粉製品製造業	N/A	N/A	M	VH	M	N/A	L	M	M	VL	L	N/A	M	VL	N/A	M	N/A	L	N/A	M	N/A	M	ND	M	L	M	
酒類の蒸留・精留及び混合業	N/A	VH	H	H	H	N/A	L	M	M	VL	L	N/A	M	ND	N/A	ND	N/A	L	N/A	L	N/A	VL	M	M	L	M	
その他の食料品製造業	N/A	N/A	H	VH	H	N/A	L	M	M	VL	L	N/A	M	VL	N/A	M	N/A	L	N/A	L	N/A	M	ND	M	L	M	

N/A...該当なし ND...データなし

人的資本経営4つの戦略

人事戦略は「TX PLAN 2030」の成長ドライバの土台です。
4つの戦略を着実に実行していくことで、企業風土の変革を図り、地域社会やお客さまへより高い付加価値を提供し続ける会社を目指していきます。



人事戦略 = 成長ドライバの土台



従業員一人ひとりの成長実感

地域社会・お客さまへより高い付加価値を提供

地域の持続的な成長・発展へ

銀行の目指す姿 地域社会へ貢献する会社

人的資本経営4つの戦略

■ 人材育成

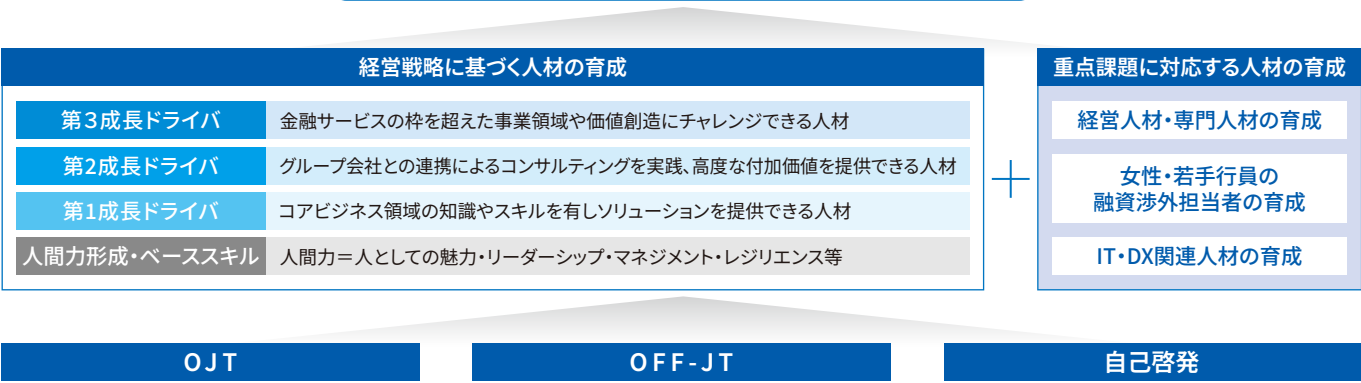
人材育成方針

当行グループは、人材は最も重要な経営資本であると認識しています。

「TX PLAN 2030」では「地域・お客さまとの価値共創」と「当行グループの成長戦略」を2つの基本方針とし、地域・お客さまとともにサステナブルな地域社会を目指していく考えであり、専門スキルと高い意欲、自律性を兼ね備えた人材の育成を行っています。多様性を認め合う組織をつくるとともに生産性の向上を図り、地域社会に貢献する会社へと進化していきます。

専門資格取得者数 (2026年3月末)	FP1級	53名	FP2級	1,031名	中小企業診断士	19名	CFP/AFP	70名
------------------------	------	-----	------	--------	---------	-----	---------	-----

人材育成体系



OJT

OFF-JT

自己啓発

人材育成の基本的な考え方

ビジョン「地域社会に貢献する会社へ」を実現するためには、従業員一人ひとりが主体的に考え、「行動」や「挑戦」を通してお客さまが期待する高度かつ専門的なスキルを獲得することが重要です。お客さまが求める知識やスキルを習得するため、従業員が主体的・自律的にチャレンジできる環境整備を進めています。

女性・若手行員の人材育成

2025年度は野村アライアンスの稼働や営業体制の変革に向け、研修やセミナーの新設および内容拡充を行いました。特に女性や若手行員の早期育成のため、「事業性融資【超】基礎講座」をはじめ、習得度に応じた融資研修「STEP1～STEP3研修」などラインナップを揃え、従業員の学習意欲を支援しています。

「事業性融資【超】基礎講座」		「STEP1～STEP3研修」	
年間開催回数	累計参加人数	年間開催回数	累計参加人数
8回	46名	6回	107名



TOPICS

入行3年目の「初級行員ステップアップ講座」 ～福島の今を知る～

当行には「福島の復興のために貢献したい」という想いを持った行員が多数入行します。銀行員として地域社会のために何ができるか、どのようにリーダーシップを発揮するかを考える機会として、東日本大震災・原子力災害の被災地を視察するフィールドワークを行っています。



■ DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）

多様な働き方の推進

多様な人材を確保することで変化に対応し、中長期的な企業価値の向上を図ることが重要であると認識しています。従業員一人ひとりが多様な能力を最大限発揮できるよう、DE&Iの取組みを強化していきます。

女性の活躍推進

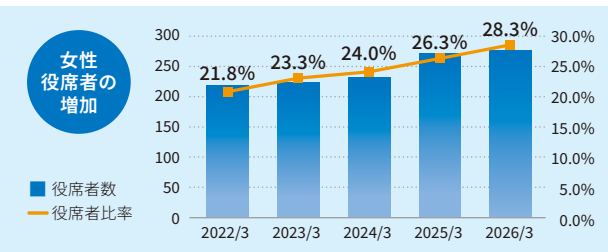
自律的なキャリア形成を支援するための研修プログラムや復職支援セミナーなど、女性従業員が安心して生き活きと働くことのできるような様々な支援を継続的に進めており、活躍する女性が増加しています。

2025年度は女性管理職層のマネジメント力・経営参画に向けた育成計画を新設しました。

女性活躍の状況（2026年3月末）

女性管理職比率	女性役員者比率※	女性総合職の平均勤続年数
10.2%	28.3%	15.1年

※女性役員者は係長級以上の役職です。当行では管理職登用の土台となる女性役員者へのキャリアアップを積極的に支援しています。



ダイバーシティ・ブロックミーティングの継続開催

キャリア形成や仕事と家庭のバランスに関する課題や悩みに対し、人的交流により解決の糸口を見出す目的から定期開催しています。ロールモデルとなる女性支店長や役員との座談会などを通して、モチベーションも向上しています。

2025年度の活動状況

年間開催回数	24回
累計参加人数	779名



ベテラン・シニアの活躍機会拡大

経験豊富なベテラン行員が力を発揮するため、60歳定年以降も部長・支店長の役職で活躍できる仕組みや70歳まで勤務可能な環境を整備するとともに、処遇改善にも積極的に取り組んでいます。

60歳以降の従業員数（2026年3月末）

行員再雇用	51名
業務主任嘱託	136名
シニアサポーター	51名

チャレンジドの活躍

障がい者の雇用促進、就労支援に積極的に取り組んでいます。2012年3月に設立した特例子会社「とうほうスマイル」では従業員が増加しており、ハンディキャップのある社員が高いスキルで活躍しています。

（2026年3月末）

障がい者雇用数	74.0名
障がい者雇用率	2.91%

「障害者雇用促進法」法定雇用率2.5%

取組みに対する外部からの主な評価



TOPICS

事業所内保育施設の設置

従業員が安心して働き、出産・育児休業から円滑に復職できる環境づくりを目的として、2014年10月に事業所内保育施設「とうほう・みんなのキッズらんど」を開設しました。現在は3施設を運営し、仕事と育児の両立を支える環境整備を推進しています。

利用者数 開所以来累計

511名
(2026年3月末)



人的資本経営4つの戦略

■ 人材流動化への対応

採用の多様性

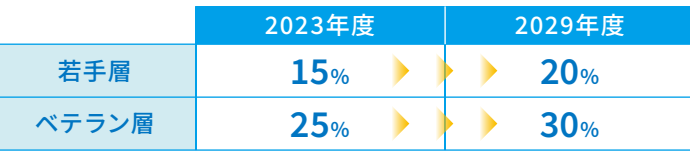
多面的かつ積極的に新卒・キャリア採用を行うことで、地域社会に貢献するための価値観を共有できる人材の確保に努めています。新卒採用は安定的な採用を継続し、将来を担うDX人材、地域に貢献できる人材の獲得を図っています。専門性・多様性を高めるため2025年度のキャリア採用は15名を採用しました。年齢・性別・国籍等に関わらず、本人のスキルや適性を見極めたうえで積極的な採用を行っています。アルムナイの組織化やリファラル採用・カムバック採用も積極運用しています。

2025年度採用状況



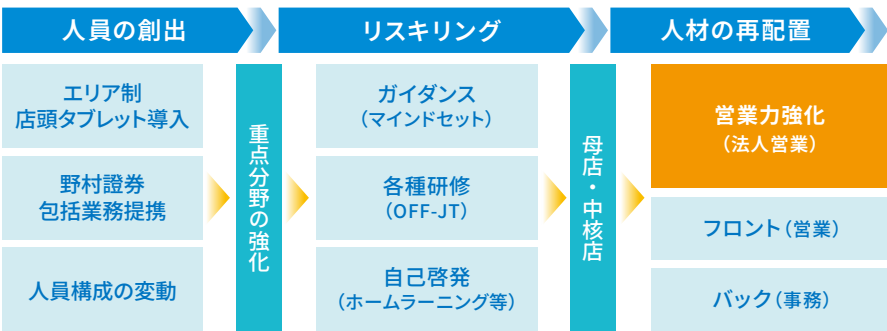
人員構成の変化

中長期的な人員計画の中で若手とベテラン層の増加を想定しており、人員構成の変化に順応できる組織体制の構築を目指しています。



人員体制

業務効率化や離職防止にも取り組みながら安定した人員を確保していくとともに、人材のリスクリングを行いながらコンサルティング営業部門等の重点分野へ再配置していきます。



人的資本投資

TX PLAN 2030の計画期間6年間で35億円程度の人的資本投資を計画しており、2025年度までの累計は、21.7億円（全体進捗率：62.0％）の人的資本投資を実施しました。人的資本投資は、地域社会に貢献できる人材を「獲得」し「育成」し「定着」させるための投資と考えており、従業員一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮できる組織を構築し、中長期的な企業価値の向上につなげていく考えです。

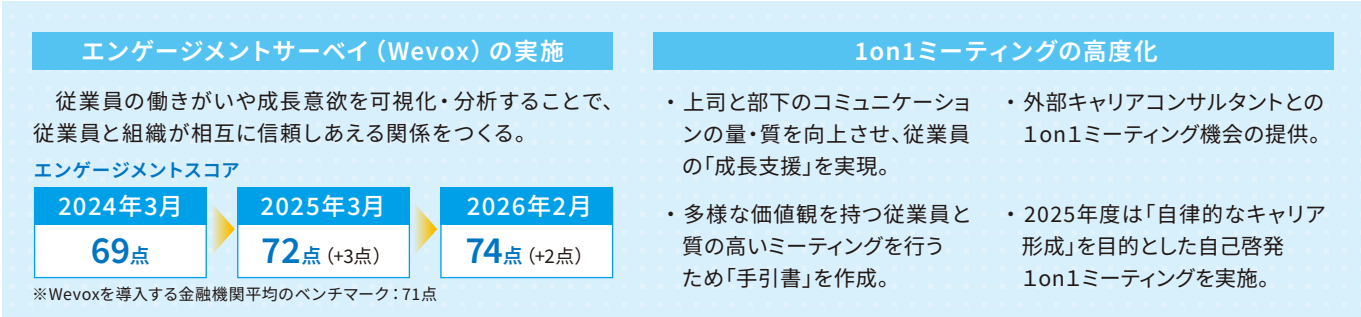


■ Well-being

銀行のパーパスに共感し、多様性を認め合い、心身ともに健康で、経済的にも安定した状態で働くことができる職場づくりに取り組んでいます。

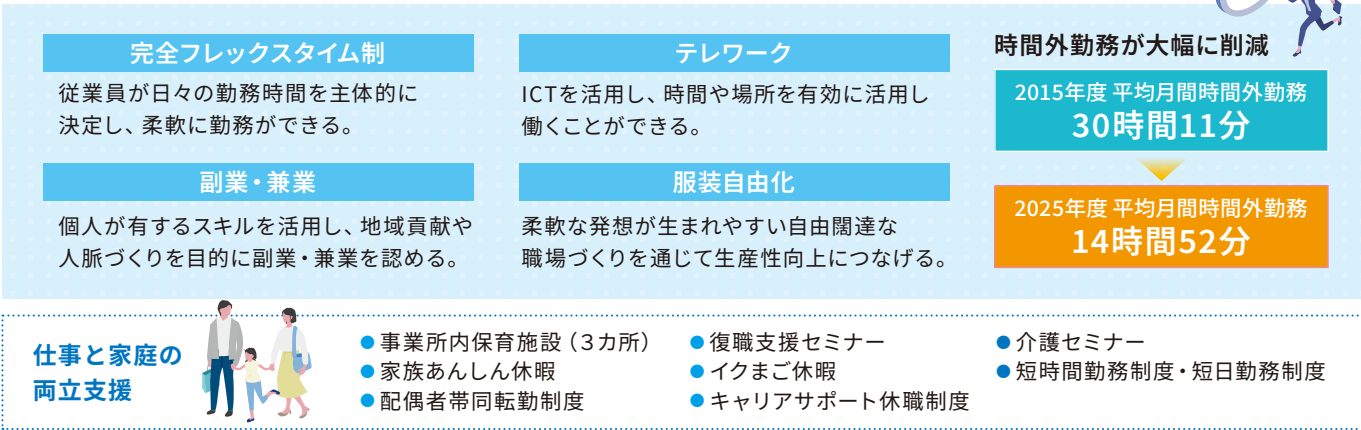
エンゲージメントの向上

モチベーション高く「働きがい」や「働きやすさ」を感じる職場づくりに取り組んでいます。



自律的で柔軟な働き方の推進（両立支援）

従業員一人ひとりが多様性を認め合い、仕事と家庭を両立して働ける職場環境の整備を進めています。



ファイナンシャル・ウェルネスの向上

従業員の中長期的な資産形成を支援するため、従業員持株会への加入や企業型確定拠出年金制度の活用を推進しています。また、従業員一人ひとりのライフプラン設計を支援するため、総合退職金制度（退職一時金・企業年金）や従業員貸付制度などの福利厚生制度をテーマとしたライフプランセミナーを定期的に開催し、従業員の経済的なwell-beingの向上に取り組んでいます。

健康経営の推進

当行グループは、人材を最も重要な経営資源として位置付け、その活躍を支える基盤は従業員の心身の健康であるとの考えのもと、健康経営を推進しています。人事担当役員のもと、健康保険組合や従業員組合と連携し、労使一体となって健康増進に取り組み、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境づくりを進めています。

	2023年度	2024年度	2025年度	2029年度目標
高ストレス者割合	11.8%	9.7%	10.0%	10%以内
健康診断受診率	99.8%	99.9%	99.9%	100%

※高ストレス者割合は当行が外部委託して実施しているストレスチェックの集計に基づいた指標

アライアンス戦略

■TSUBASAアライアンス

地域の持続的な成長や金融システムの高度化、参加行グループの企業価値の増大に資する連携施策の立案・推進、参加行のトップライン増強・コスト削減に寄与する施策の立案・検討を行うことを目的に2015年10月に発足した地銀10行(当行、千葉銀行、第四北越銀行、中国銀行、伊予銀行、北洋銀行、武蔵野銀行、滋賀銀行、琉球銀行、群馬銀行)が参加する広域連携の枠組みです。

当行は、2016年3月に参加し、広域連携および規模のメリットを最大限活かしながら、様々な分野で連携の幅を拡大しています。

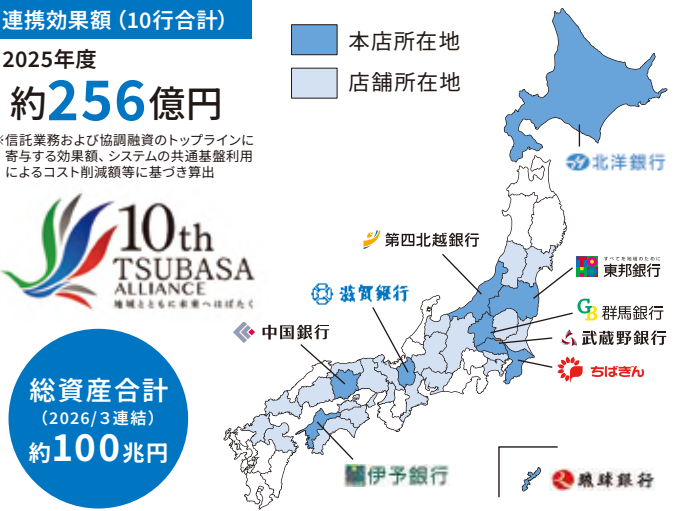
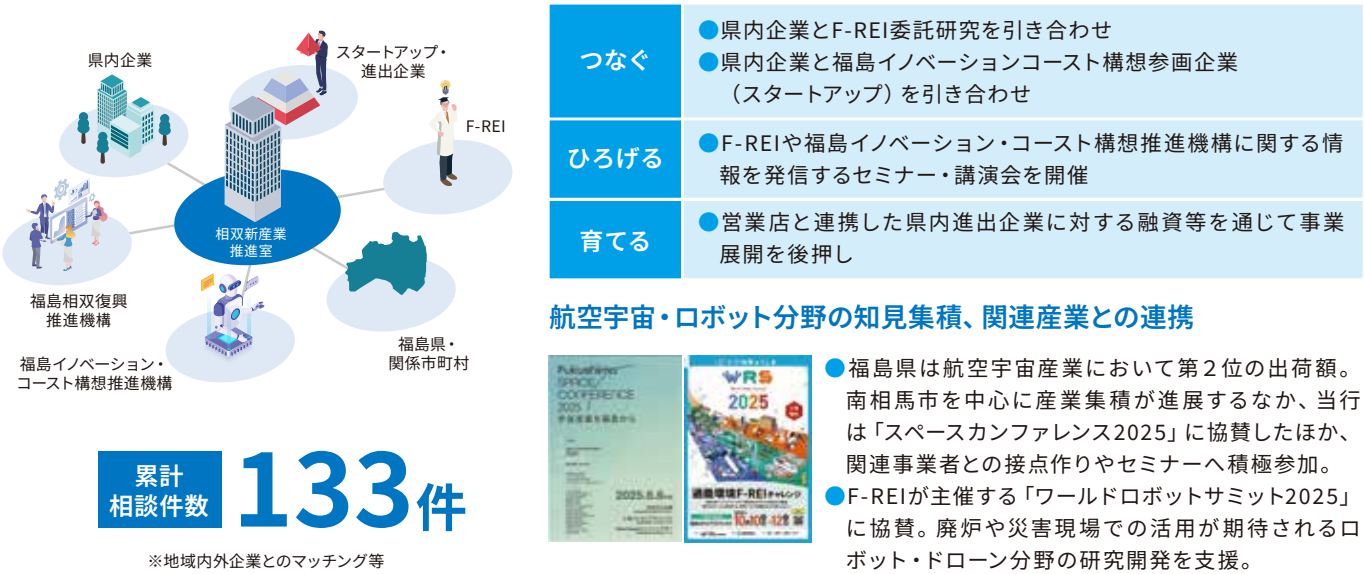
■主な連携施策

システム・事務共同化	「TSUBASA基幹システム※1共同化」 開発・運用・保守を共同で実施する銀行業務の基幹システムであり、2024年1月に当行は移行を完了 「TSUBASA共同事務センター※2設立」 クラウド上に共通基盤を構築し、各行が基盤上にサブシステムを設置したバックオフィス業務の共同化を目的として新会社を設立し、2027年4月より業務開始予定
金融サービスの高度化	シンジケートローンの取組み、相続関連業務の提携、資産運用業務にかかる提携、地方自治体向け公金収納サービスに関する業務提携、M&A情報連携、お客さま相互紹介等、様々な分野で連携
サイバーセキュリティ対応	サイバーセキュリティについては、攻撃の高度化・規制強化などで負担が増加しており、共通化できる領域の共同化を志向。PQC(耐量子計算機暗号)対応等を検討し、防御水準や対応速度の底上げに取組む

※1 TSUBASA基幹システム：株式会社千葉銀行、株式会社第四北越銀行、株式会社中国銀行および日本アイ・ピー・エム株式会社が構築した、開発・運用・保守を共同で行うシステムです。
 ※2 TSUBASA共同事務センター：株式会社千葉銀行、株式会社第四北越銀行、株式会社北洋銀行、株式会社日立製作所および当行で新会社を設立します。

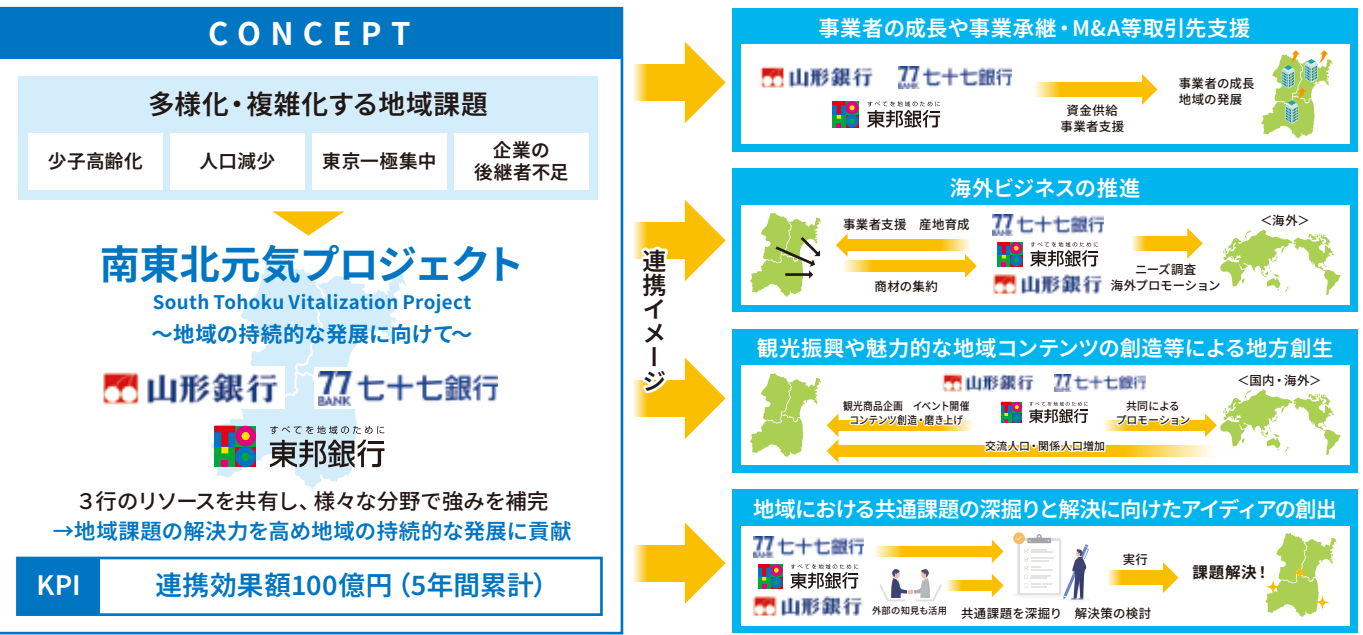
■地方創生に向けたアライアンス「相双新産業推進室」

地元金融機関として、相双地域の新産業創出を支え、交流・定住人口の増加を促進していくため、「相双新産業推進室」を設置し、「つなぐ」「ひろげる」「育てる」の3つを活動の柱とし、地域金融機関としての強みを発揮し、相双地域から県内全域へのマッチングのお手伝いや創業・スタートアップ、進出企業のご支援などに積極的に取り組んでいます。



■南東北元気プロジェクト

当行、七十七銀行、山形銀行は、2026年3月25日付で「南東北元気プロジェクト」の協定書を締結しました。
 3行が持つそれぞれの強みを活かし、多様化かつ複雑化する地域課題や事業者のニーズに対応した高品質なサービスを提供するほか、連携して資金供給および事業者支援に取り組むことで、南東北の経済を支える地域金融機関として一段と高いプレゼンスを発揮し、地域の持続的な発展に貢献していきます。



■野村アライアンス

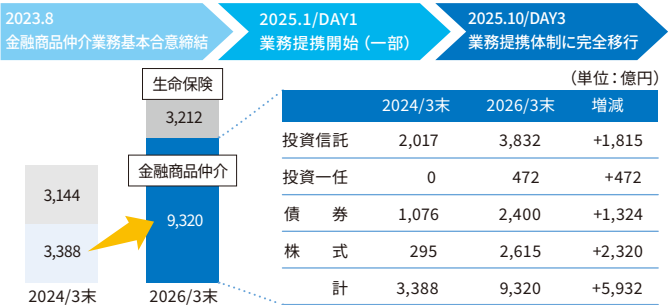
提携スローガン **お客さま一人ひとりに最高の金融サービスを**

●預かり資産販売の専門拠点

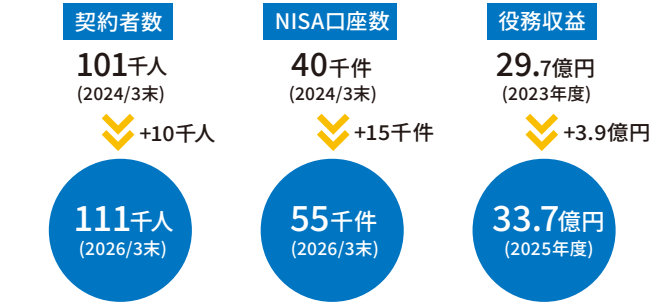
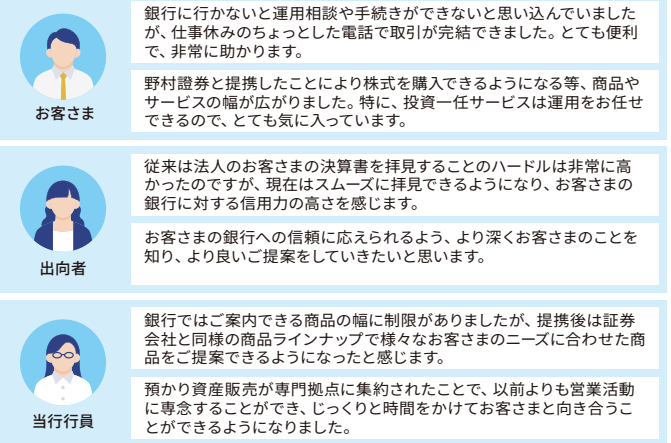
- ・野村證券より約70名の出向者を受入れ、福島県内7カ所の専門拠点で営業
- ・ニーズに応じて、最適かつ高付加価値な金融サービスをご提供する体制を整備



●預かり資産残高



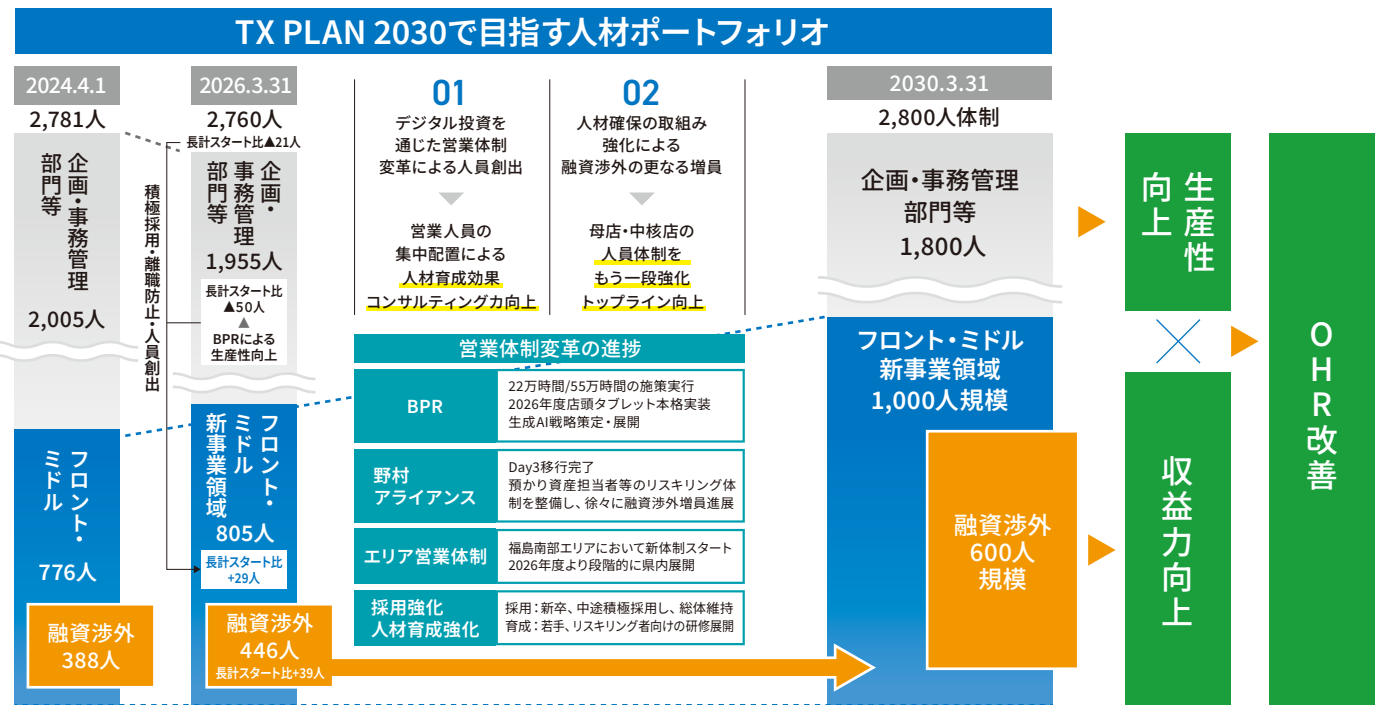
●業務提携から1年経過して



営業力強化に向けた人員体制（目指す人材ポートフォリオ）

目指す人材ポートフォリオ

抜本的な業務改革により組織全体の生産性向上を図るとともに、エリア営業体制の展開等を通じて経営資源を効果的に配賦していく体制を構築し、フロント・ミドルの事業領域の増強を進めていきます。

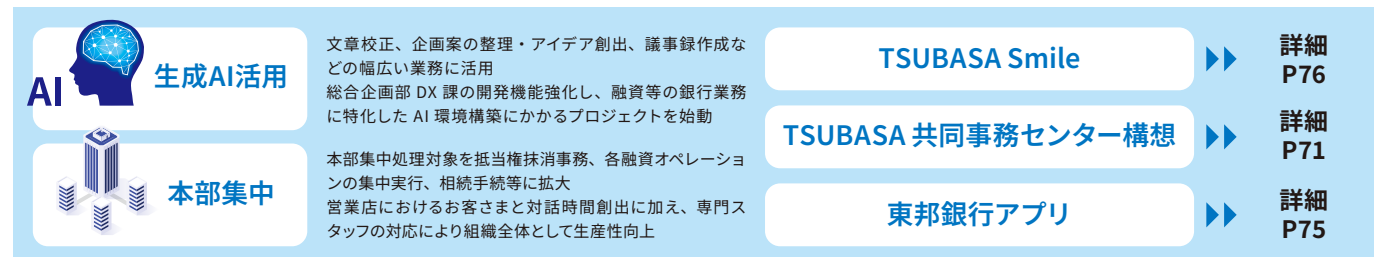


TX PLAN 2030では積極的なデジタル投資を行い、抜本的なBPRを進めることで6年間で55万時間分の業務効率化を目指しています。生成AIの活用、店頭タブレット（TSUBASA Smile）の導入、本部集中処理拡大による業務フロー再構築の進展、東邦銀行アプリによる非対面チャネルの強化等により業務効率化が進捗しています。

人材ポートフォリオ形成を支えるBPRの取組み

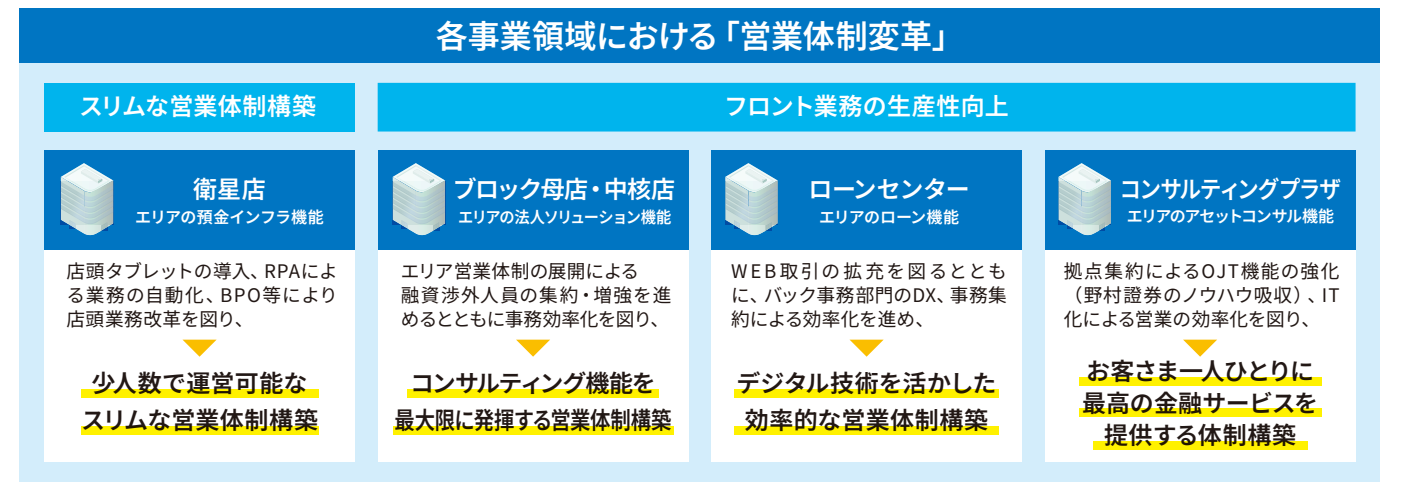


主な取組み施策



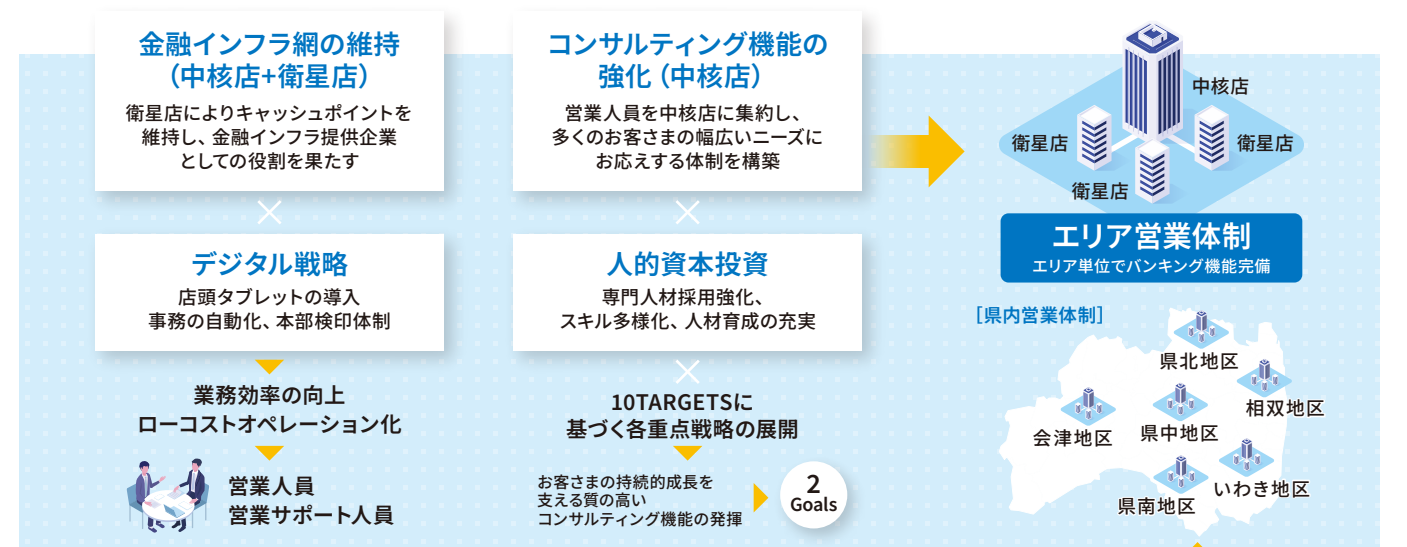
営業体制・組織体制

預金・為替、事業性、ローン、預かり資産の各事業領域における業務改革を進め、組織全体の生産性を高めていくとともに、エリア営業体制の展開により各営業拠点の機能強化を図り、限られた人員で最大の効果を生む営業体制を構築していきます。



エリア営業体制

地域における充実した店舗網と強固な営業基盤を最大限に活かした新たな体制（エリア営業体制）を構築していきます。母店・中核店および衛星店からなる店舗ネットワークを活用し、効率的かつ専門的な営業活動を展開し、「お客さま1社1社の事業価値向上」、「お客さま一人ひとりのゆたかな暮らしづくり」に貢献していきます。



DX（デジタル・トランスフォーメーション）

2024年度よりスタートした長期経営計画「TX PLAN 2030」では、デジタルを活用した「銀行サービスの高度化」を図るとともに、「外部連携による新たな顧客体験の創造」に向けた検討・協議に取り組んでいます。



■ 銀行サービスの高度化

2025年度は主に、非対面チャネルである「東邦銀行アプリ」の機能強化や、対面チャネル向け店頭タブレット「TSUBASA Smile」導入など、非対面・対面の両チャネルにおける顧客接点の強化に向けたデジタル投資を実施しています。

デジタル投資額



具体的施策

【東邦銀行アプリ】

「簡潔」に「完結」できる便利な6つの機能!!

残高照会、入出金照会、振込・振替、税金・料金支払、カードローン借入返済、定期預金

利便性向上

取引時間短縮

2024年11月リリース

東邦銀行アプリ

その指先で銀行手続きが「簡潔」に「完結」。

ダウンロードはこちら

App Store からダウンロード / Google Play で手に入れよう

【TSUBASA Smile】

2026年3月より稼働開始

口座開設や住所変更などの取引を専用タブレット端末で完結することにより、窓口サービスレベルの向上・受付事務の負担軽減効果を創出します。

若手・新入行員

とにかく早くて、すぐ覚えられる!

Touch!

Example

新規口座開設
50分→20分

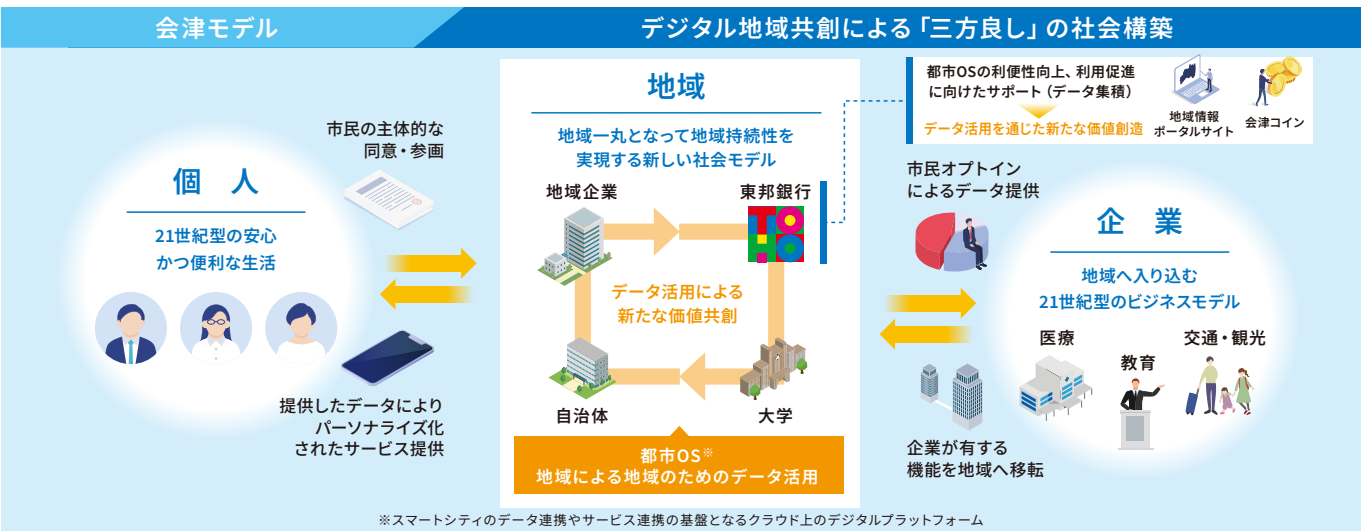
住所変更手続
15分→10分

若手行員の即戦力化とお客さまとの対話時間創出。

■ 外部連携による新たな顧客体験の創造

銀行以外のチャネルにおいて、銀行サービスをワンストップで受けられる仕組みを共創することで利用者の利便性向上を図ると同時に、データ活用等により新たな価値を創造し、地域課題の解決や地域活性化に貢献していく方針です。

具体的な一例として、福島県会津若松市が進めている、デジタルによる社会課題解決に向けたスマートシティ構想「会津モデル」に当行も参画することで、魅力的なまちづくりに貢献することを目指しています。



預金戦略

■ 外部環境・課題である金利環境等の変化を踏まえ、安定した預金基盤の構築を強化

金利ある世界への移行を受け、預貸ビジネスの強化やお客さまの多様な資産形成支援への対応という観点から、預金の重要性は一層高まっています。福島県内の預金マーケットが縮小するなか、当行では給与振込・年金受取をはじめとした各種決済口座としてご利用いただくことで安定的で粘着性の高い預金基盤の構築を目指しています。

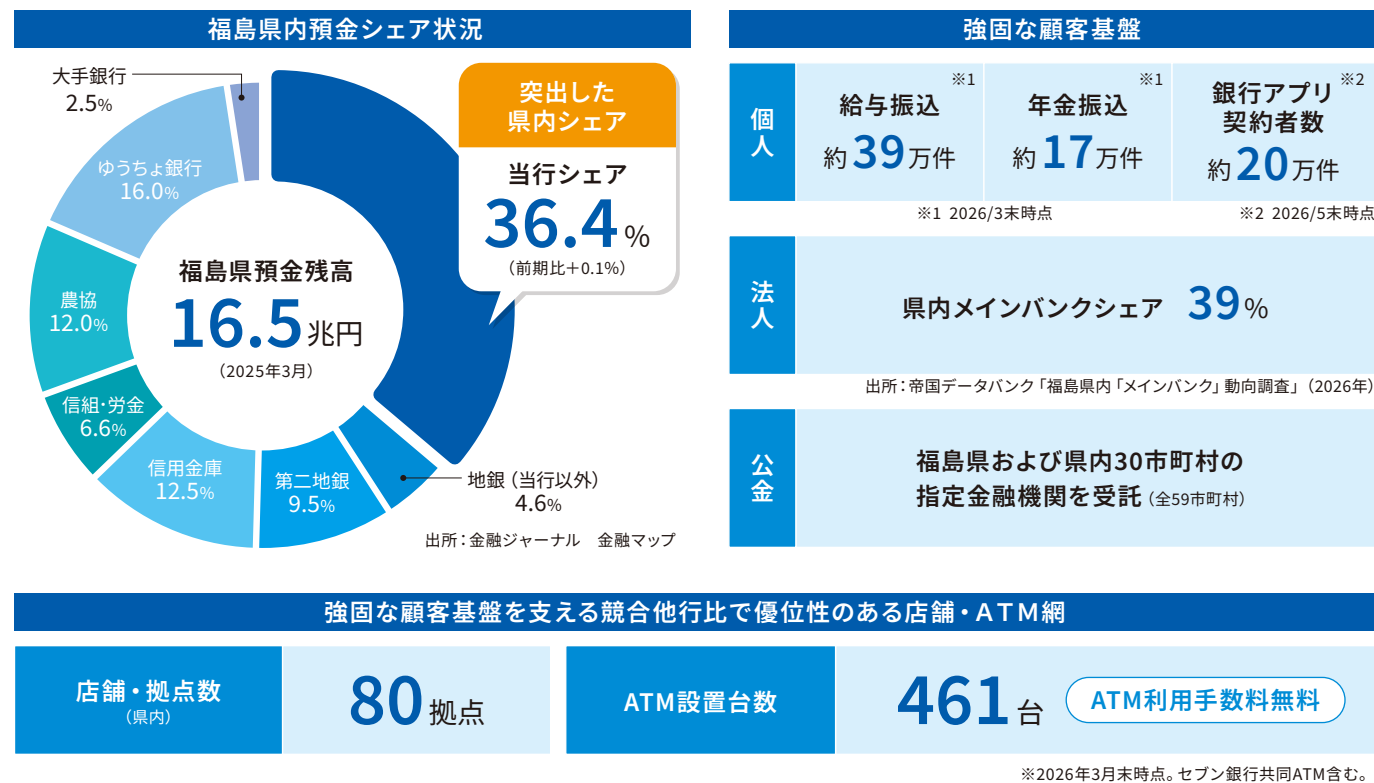


■ 当行の強みである県内トップシェアの強固な顧客基盤と決済インフラを活かした預金基盤

当行は県内トップシェアの預金基盤を有し、給与振込・年金受取など個人のお客さまとの日常的な接点に加え、法人のお客さまからも高いメインバンクシェアを確保しています。さらに、多くの自治体の指定金融機関として地域の資金決済を担っています。

また、競合他行比で優位性のある店舗・ATMネットワークを活かし、地域のお客さまの利便性を支えることで、強固な顧客基盤を構築しています。

この地域に根差した顧客基盤を強みに、決済取引、デジタルサービスの充実を通じてメインバンク化を一層推進し、持続的な預金基盤の拡大と地域経済の発展に貢献していきます。



■ 地域に根差した顧客基盤を活かした預金基盤の強化

当行は、地域のお客さまとの長期的な取引関係を基盤として、個人・法人・地方公共団体それぞれのニーズに応じた商品・サービスを提供し、安定した預金基盤の構築に取り組んでいます。

決済口座を起点とした個人預金の拡大

給与振込や年金受取など日常の決済口座を起点に、お客さまとの取引を深めるとともに、東邦銀行アプリの活用やライフステージに応じた商品・サービスの提供により、メインバンク化を推進しています。

また、当行取引網を活かした職域推進も図っています。

多様な資金ニーズに応える預金商品・キャンペーンの提供

市場環境やお客さまのニーズを踏まえ、魅力ある預金商品・キャンペーンの提供を通じて、安定した資金調達基盤の構築を図っています。また、地域社会の持続的な発展に貢献するため、2025年よりサステナビリティ定期預金「つながる未来」の取り扱いを開始しました。お客さまと地域社会の連携を深めることで、地域の持続的な成長に貢献する資金サイクルを構築しました。

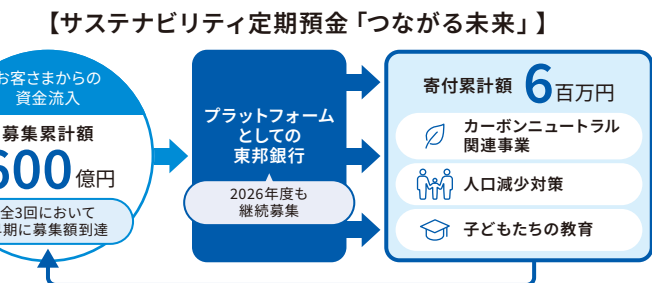
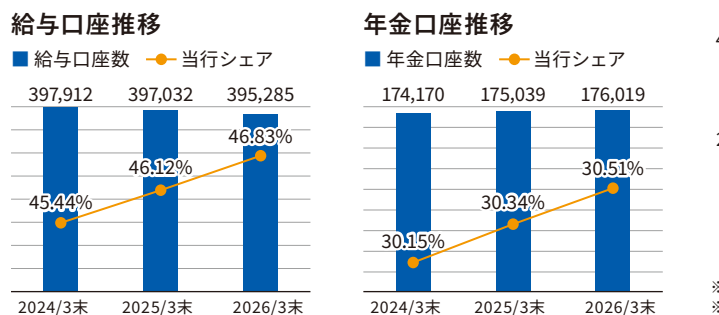
法人のお客さまとの取引基盤強化

地域企業との長期的な取引関係を基盤に、決済・融資（運転資金・設備資金）・DX支援などの総合的な各種サービスを提供し、メインバンクとして選ばれる銀行を目指しています。

■ 預金基盤の拡充を通じた企業価値の向上

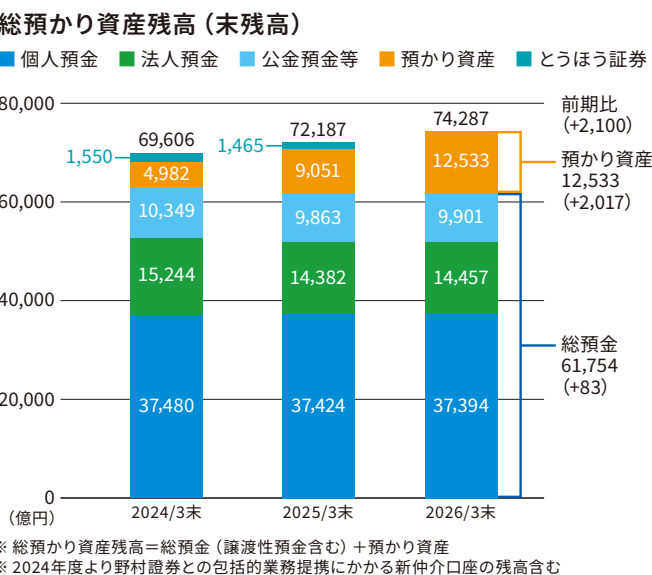
県内トップシェアの顧客基盤を活かしたメインバンク化の推進と、預金・預かり資産を合わせた総預かり資産の拡大により、安定した資金調達基盤を構築しています。

粘着性の高い強固な預金基盤が、資金調達原価を低位に維持し、地域への円滑な資金供給と持続的な企業価値向上を実現しています。



地方公共団体との連携強化

多くの自治体の地方公共団体の指定金融機関として、公金預金の安定的な受入れを通じて地域社会の持続的な発展に貢献しています。



企業風土の変革

■ 自立型組織への変革

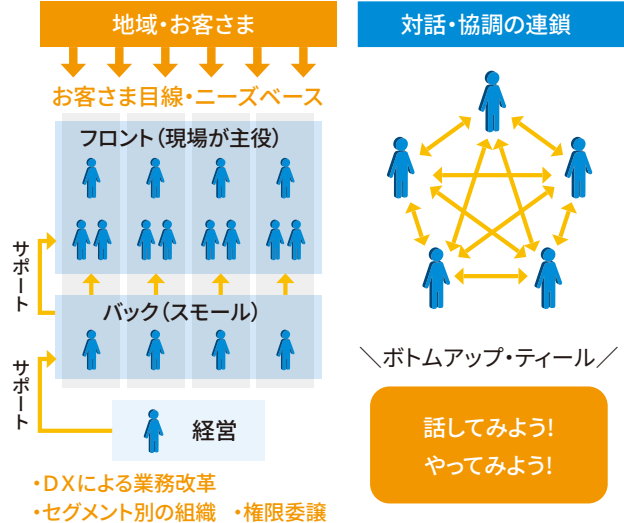
「 共 創 」

私たちは、「すべてを地域のために」というパーパスのもと「地域社会に貢献する会社」となるべく、

企業風土の変革に 取り組んでいます。

そして、多様なステークホルダーの
皆さまとの対話を通じ、

新しい価値を共創していきます。



■ 変革をもたらす取組み

① タスクフォース

これからの銀行経営に関し、経営層に対する率直な提言をすることを目的に組成された若手行員を中心とする会議体。

生まれた主な施策

- ・頭取ツイート
頭取が自らの想いを全役職員向けに発信
- ・スタートアップ表彰
入行5年目以内の行員を対象とした表彰制度を新設
- ・月間MVP
月次で表彰する制度を新設(年2回)
- ・39カード
「ありがとう」や「おめでとう」を簡単に伝え合うことができるツールを行内ウェブに導入
- ・Dialogue with the TASKFORCE
頭取と経営戦略タスクフォースとのダイアログ(対話会)の内容をタブロイド紙で行内発信
- ・Re:KOKESHI PROJECT
こけし自販機の設置等を通じて、こけしPRと伝統工芸品の魅力を発信
- ・10チャレ!
行内のグループウェア上に誰でも自由にスレッドを設け、アイデアや挑戦、様々な取組みを全役職員が気軽に共有・共感できるプラットフォームを創設



TOPICS

～最新の取組み～

「話してみよう、やってみよう」の風土が着実に浸透するなか、日々の気づきやアイデア、挑戦の過程で得た経験を共有し合う場が十分に整っていない現状を踏まえ、一人ひとりの“思い”をつなぎ、支え合う仕組み(1⇒〇“輪”になる仕組み)として「10チャレ!(トーチャレ)」を導入しました。

グループウェア上に誰でも自由にスレッドを設け、アイデアや挑戦、他店の取組みや好事例を全役職員が気軽に共有・共感し合うことで、部署や世代を超えたつながりと組織全体の知の蓄積を促すオープンなプラットフォームです。



② タウンホールミーティング

経営陣が従業員と経営方針等を含む自由な意見交換を実施することでモチベーション向上、組織の一体感醸成を図ることを目的として開催しています。

2025年度タウンホールミーティング開催概要

- (1) 開催時期／2025年7月1日～2025年8月29日
- (2) 開催部店／全部店開催
- (3) 出された質問・意見／846件(前年度比+388件)



③ 新たなActionコンテスト

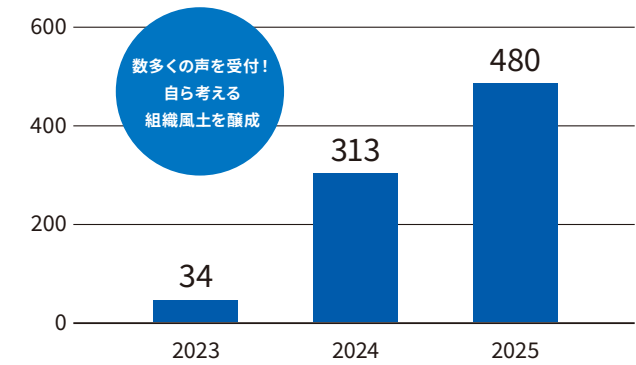
全従業員が業務効率化、システムの導入・機能改善、戦略策定等を含む自由な発想により、いつでも提案できる仕組みを創設し、評価された提案については施策等に反映していく等、本制度によりボトムアップ型の組織風土の更なる醸成で従業員のモチベーション向上を図っています。年間約500件の提案を受付しており、2024年度は支店行員と本行員により「福島県の伝統文化の発展」に大きく寄与する施策が本コンテストから創出されました。更に最新の提案として、行内のグループウェア上に誰でも自由にスレッドを設け、アイデアや挑戦、様々な取組みを全役職員が気軽に共有・共感できるプラットフォームの創設があり、実現に向けた取組みを加速しています。

最新の提案：新たなプラットフォームの創設



経営陣に対して、プレゼンを実施している様子

提案件数



福島県の伝統文化の発展に寄与する提案 (Re:KOKESHI PROJECT)

本提案によって採用されたプロジェクトが様々な取組みへ発展し、地域活性化へ大きく発展しています。

Re:KOKESHI PROJECT

詳細は「P83こけし特集」に記載

社会貢献への取り組み

■ 地域を支え合う取り組み

● こども食堂支援

(TOHOキッズcafeキャラバンの開催)

地域社会の輝く未来を担うこどもたちへの支援事業として、県内各地の「こども食堂」をキャラバン隊が訪問し、金融・SDGs教室の開催、食育活動の支援を行っています。



キッチンカーから軽食の手渡し

● とうほうSDGsアワード

当行従業員、団体、OB、OGを対象に、2023年11月に設立した表彰制度で地域のボランティア活動やスポーツ少年団などの指導、その他こども食堂支援、金融教室開催による金融リテラシーの向上など、多くの従業員、団体、OB・OGが様々な活動に取り組んでいます。



● パンダハウスの運営支援

福島県立医科大学附属病院で闘病中のこどもを看病する家族のための宿泊施設「パンダハウス」の運営を継続して支援しています。家具等の寄贈に加え、行員ボランティアがクリスマスツリーの設置などを行っています。



■ 環境保全への取り組み

● 植林・保全活動の実施

「とうほう・みんなの森づくり」は、2009年の開始以来、福島県内の市町村等と連携し、緑豊かな「ふるさと」を次世代につなぐため、「森の再生」と「海岸防災林再生等の環境整備」に取り組んでいます。

累計植樹本数 **5,000本**
(2026年3月末)



● 清掃活動の実施

全店が一斉に行員による清掃活動を実施し、地域の環境美化活動に積極的に取り組んでいます。2025年5月には、福島市内の役職員300名以上が参加しました。



■ 文化・スポーツ振興への取り組み

● 地域プロスポーツチーム「行員応援デー」の実施

福島県内の福島ユナイテッドFC・いわきFC (Jリーグ)、ファイヤーボンズ (Bリーグ) 等プロチームを応援する「行員応援デー」を開催し、役職員一丸となって地域プロスポーツ振興の後押しを図っています。



● 陸上競技部による陸上教室の開催

世界でも活躍する国内トップアスリートが所属する陸上競技部は毎年、小・中学生を対象にした陸上教室を開催しています。

走り方や練習方法などの指導を通じて地域スポーツの振興に貢献しています。



● 地域スポーツイベントへの貢献

「ふくしまシティハーフマラソン」をはじめ、県内で開催される様々なスポーツイベントを協賛企業としてサポートし、地域スポーツの競技力向上に貢献しています。



● そば打ちで地域交流

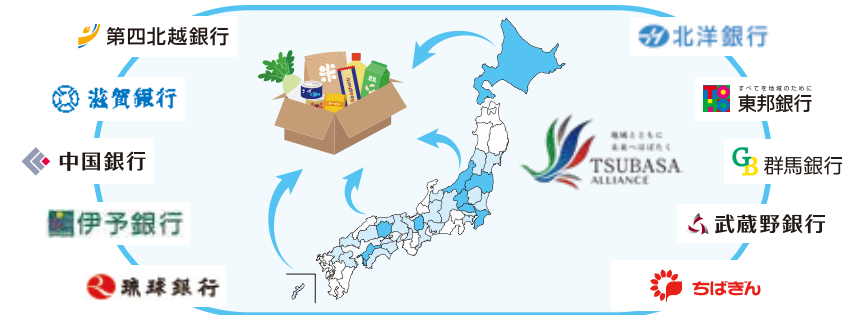
「そば打ち倶楽部」は、そば打ちの奥深い魅力を探究しながら地域社会との交流を深めています。老人ホームなどへの慰問を行い、そば打ちを実演し打ち立てのそばをふるまいながら笑顔と感動を届けています。



■ フードロス削減への取り組み

● フードドライブ (TSUBASAアライアンス共同施策)

TSUBASAアライアンス加盟10行による共同施策として、「フードドライブ」を実施しました。「食品」約600点(重さ約150kg)を福島市社会福祉協議会を通じて、こども食堂など地域の福祉施設や支援団体等に寄贈しました。



こけし特集

■ こけしを“起爆剤”に福島と伝統工芸の魅力を発信

当行のグループ会社である公益財団法人東邦銀行教育・文化財団では、東北地方の伝統的工芸品「こけし」を通じた地域振興に注力しています。新たなActionコンテストで発案された「Re:KOKESHI PROJECT」により、こけしの自動販売機を福島駅前支店内の入口に設置し、駅前の賑わい創出にも貢献しています。こけし工人の販路拡大や次世代への伝統技術の承継を後押ししていきます。

設置場所	株式会社東邦銀行福島駅前支店（福島市栄町6-1）
設置台数	土湯こけし専用自動販売機 1台 中ノ沢こけし専用自動販売機 1台 ※いずれもキャッシュレス専用（現金不可）
販売時間	8:00～21:00（土日含む） ※東邦銀行福島駅前支店（ATMコーナーの営業時間に準ずる）



きっかけ

当行は、グループ会社である公益財団法人東邦銀行教育・文化財団を通じて「原郷のこけし群 西田記念館」（福島県福島市）を運営しています。約1万本のこけしを所蔵し、東北6県の12系統のこけしを展示しています。

こうした取り組みを更に加速するために若手行員2人から提案があったのが「Re:KOKESHI PROJECT」です。福島県の中ノ沢温泉街にある小西食堂に設置されたこけしの自動販売機を見て、「これは面白い」と思い、こけし自動販売機の設置に取り組みました。



4ヵ月で200本を販売

自販機は、中ノ沢系と土湯系の2台を設置しています。それぞれ最大10種類、1作品あたり1,400円～3,400円で販売しています。自販機の設置はメディアに複数取り上げられるほど話題となり、売上本数は2026年3月末までで約200本を販売しました。



地元チームとのコラボ実現

2026年4月に福島市内で「東邦銀行スペシャルマッチ」として開催されたプロサッカーリーグ戦「福島ユナイテッドFC対FC岐阜」で、試合前に伝統こけしの贈呈セレモニーを実施しました。両チームに対して、それぞれのチームカラーに彩られた巨大な土湯こけしを贈呈した他、選手一人ひとりにもこけしグッズ等をプレゼントし、プロスポーツを通じこけしの魅力を発信しました。



地域ブランディング

■ 10TARGETS プラスONE 地域ブランディング

地域の魅力を「見出す→磨く→届ける」を通じてブランディングに取り組んでいます。ふくしまDC連動の観光PR、企業版ふるさと納税、デジタルサイネージ、常磐もの等の地域ブランド支援を一体で推進し、地域価値向上と企業価値向上の好循環を創出しています。



地域ブランディング

地域固有の魅力（自然・歴史・食・文化・産業）を発掘し、地域・お客さまと共に磨き上げ、県内外へ発信することで、交流人口拡大・事業者の成長・地域経済活性化を目指しています。



主な取組み（2025年度）

① ふくしまDC連動 観光PR 第1・2弾

福島駅前支店に福島の伝統工芸「こけし」の自動販売機を設置するとともに、駅前看板を福島観光素材に刷新し、賑わい創出に取り組みました。



③ デジタルサイネージによる情報発信

地域企業のPR動画を作成し、デジタルサイネージに掲載しています。地域魅力PRプロジェクトと連動し、県内外へ発信しています。



② 企業版ふるさと納税の活用支援

ユーメディア社とパートナー契約を締結し、企業版ふるさと納税の活用支援サービスを開始しました。須賀川市やいわき市等、計6自治体に展開しています。



④ 常磐もの等、地域ブランド販路拡大

ふくしま食文化の魅力発信、販路拡大支援の一環として、常磐ものの販路拡大に取り組んでいます。



持続的成長を支える基盤
コーポレートデータ

社外取締役対談



TX PLAN 2030の
推進を支える
取締役会の進化

ガバナンスの進化と取締役会の実効性

——東邦銀行において取締役会はどのような役割を果たしていますか。

小西 私は2022年6月に社外取締役に就任し今年で5年目になりますが、この間の取締役会の変化は非常に大きかったと感じています。就任当初は、社外取締役に質問し、それに対して頭取が答えるという、質疑応答に近い場面も少なくありませんでした。しかし現在は、執行側も社外取締役も自由に意見を交わし、議論を重ねながら意思決定を行う双方向型の実効性へと進化しています。その背景には、頭取が繰り返し発信してきた「話してみよう・やってみよう」という方針があると思います。役職や立場に関係なく意見を出し合う風土が醸成され、執行役員や担当部門の責任者も積極的に議論へ参加するようになりました。議論の質は年々向上し、ガバナンスが大きく進化したと実感しています。

久田 私は2024年の就任当初から自由闊達な議論が行われていることに強い印象を受けました。特に驚いたのは、社外取締役から執行側に対して率直で厳しい意見が投げかけられていることです。形式的な承認機関ではなく、実効性を持った取締役会として機能していると感じました。また、東邦銀行では社外取締役と執行側の情報格差を埋めるための仕組みが充実しています。常務会の議事録が共有されるほか、経営戦略実行委員会やオフサイトミーティングなど、取締役会の前段階で議論できる場が多く設けられています。そのため、取締役会に臨む時点で課題認識や論点の共有が進んでおり、より深い議論につながっていると思います。

小田 私も同じ認識です。取締役会の役割は、企業価値向上に向けて、客観的な経営の監督と戦略的な経営支援があると考えていますが、東邦銀行の実効性はその点を十分意識して運営されていると感じています。実際、取締役会に上程された議案をそのまま追認するような空気はありません。事前に率直な意見交換を重ね、必要に応じて修正や見直しを行い、取締役会でも経営陣の間で活発なやりとりをしています。その意味で、取締役会は企業価値向上に向けた建設的な議論の場として機能していると思います。

多様な知見が議論の質を高める

——取締役会の実効性が高まった要因はどこにあるとお考えですか。

久田 要因の一つに、多様なバックグラウンドを持つ社外取締役が集まっていることがあります。サステナビリティの専門家、金融や経済に精通した方、メディアや経営の経験を持つ方など、それぞれ異なる視点から意見が出されます。私自身、他の社外取締役の発言から気づきを得ることが少なくありません。新たに加わる社外取締役も異なる知見を持つ方々ですので、今後さらに議論の幅が広がることを期待しています。

小西 実効性を支えるもう一つの要素は透明性だと思います。私はサステナビリティやガバナンスに関して他社に関わる機会も多いのですが、東邦銀行は情報開示が徹底されていると感じています。良い情報だけでなく課題やリスクも率直に共有されますので、社外取締役として安心して議論に参加することができます。

もちろん課題がないわけではありません。サステナビリティの分野などは非常にスピード感を持って進展してきましたが、人的資本に関する取組みなどは時間を要したテーマもありました。しかし重要なのは、課題を認識し、改善へ向けて着実に動いていることです。その意味で、東邦銀行は常に前進している組織だと感じています。

小田 私も透明性の高さは大きな強みだと思います。社外取締役が必要な情報に自らアクセスできますし、執行側とのコミュニケーションも円滑です。そうした風通しの良さがあるからこそ、監督と支援のバランスを取りながら建設的な議論ができるのだと思います。TX PLAN 2030もスタートから順調に進んでおり、計画を着実に実行し成果につなげているという事実は、取締役会が適切に機能していることの一つの証左ではないでしょうか。

——特に印象に残った議論はありますか。

久田 最も印象に残っているのは配当政策に関する議論です。株主還元を強化するのか、それとも自己資本を積上げて将来の成長投資やリスクテイクに備えるのか、そのバランスをどこで取るべきかについて、非常に活発な議論が行われました。その結果、2026年度（2027年3月期）以降の株主還元方針として、配当性向の目安を30%から40%へ引き上げましたが、それが本当に持続可能なのか、収益力向上を前提としてどのような株主還元が望ましいのか、多角的な視点から検討が行われ、企業価値向上を考える上で非常に重要な議論だったと思います。

小田 私の記憶に一番残っているのは大東銀行株式取得に関する議論です。同じ地域で事業を展開する金融機関との関係性は、地域経済やお客さまにも大きな影響を与えます。人口が減少していくという厳しい現実のなかでどのような選択が地域にとって最善なのかという観点から、何度も議論を重ねました。地域金融機関としての使命を考えた時に、中長期的な観点で何が最も地域の発展につながるのか。その問いに向き合いながら意思決定を行ったプロセスは非常に印象に残っています。

企業価値向上とPBR改善への挑戦

——PBR1倍以上が求められる中、企業価値向上にどのように取り組むべきだとお考えでしょうか。

小田 上場企業である以上、PBR1倍は当然達成すべき目標だと思っています。1倍を下回っているということは、市場からある意味でイエローカードを突き付けられている状態だと受け止めるべきでしょう。TX PLAN 2030の取組みを通じて収益力は着実に向上しており、方向性は間違っていないと感じています

が、まだ改善の余地があることも事実です。成長戦略が軌道に乗りつつある今こそ、現状維持でとどまることなく、非連続の変革を加速させていくチャンスだと思っています。

小西 銀行業はもともとPBR改善が容易な業種ではありません。さらに福島県は人口減少という大きな構造課題を抱えています。その中でROEを高めていくことは簡単ではありませんが、当行はその課題に正面から向き合っていると思います。象徴的なのは、役員報酬制度の見直しです。従来は利益額を中心に評価していた部分を、ROEを重視する仕組みに変更しました。これは経営陣自身が資本効率向上にコミットするという強い意思表示だと受け止めています。

久田 同感です。そこで重要なのは、ROE向上を支える仕組みをどう構築していくかです。当行では数年前からRORA（リスクアセット利益率）の考え方を取り入れ、事業や部門ごとの収益性を分析しています。どこに資本や人的資源を投入すれば最も高いリターンを生み出せるのかを可視化しながら、資源配分の高度化を進めています。

DXとAIが生み出す新たな価値

——収益力向上に向けて、DXやAIにはどのような可能性があるとお考えですか。

小田 フィンテックやAIは、もはや実証実験の段階ではなく、実際に成果を創出するフェーズに入っています。業務効率化や顧客利便性向上、新たな収益機会の創出に直結する可能性があり、この分野への対応によって決定的な差がつくでしょう。まずは全員が過去のやり方を否定してでもDXやAIを使い倒すという「覚悟」を持つ必要があると思います。

久田 当行では、DXや業務共同化を通じてバックオフィス業務の効率化を進めています。その目的は単なるコスト削減ではなく、創出した人的資源をお客さまと接するフロント部門へ振り向け、より質の高い提案や伴走支援を実現することです。現在、専門人材を集約し、お客さまとの接点をより深くするためのエリア営業体制の構築を進めています。DXによる効率化と顧客接点の強化を両立させることで、収益力向上につなげていきたいと考えています。

小西 地域企業を取り巻く環境は急速に変化しています。人材不足、事業承継、脱炭素対応、DX推進など、経営課題は複雑化しています。そうした課題に対して、当行が単なる資金供給者ではなく、課題解決を支援するパートナーになれるかどうか重要です。そのためには行員一人ひとりのコンサルティング力向上も欠かせません。DXはその実現を支える重要な基盤になると思います。

社外取締役対談

東邦銀行の企業価値とは何か

——東邦銀行の企業価値をどのように捉えていますか。

小田 私は地域金融機関の企業価値とは、時価総額や財務指標だけで測れるものではないと思っています。東邦銀行の場合も、地域のお客さまからの信頼こそが企業価値だと言えるのではないのでしょうか。長年にわたり築いてきた顧客基盤やネットワーク、地域との結び付きは簡単に模倣できるものではありません。その信頼に応え、お客さまに寄り添って地域の発展に貢献することが、結果として収益向上や企業価値向上につながっていくでしょう。

小西 私は「伴走支援」という言葉に東邦銀行の企業価値が凝縮されていると考えています。当行は資金を融資するだけの存在ではありません。お客さまの課題と一緒に考え、解決策を探り、成長を支援する存在です。現在はTCP（東邦コンサルティングパートナーズ）やTIH（東邦ITヒューマンソリューションズ）などのグループ会社も含めて、DX支援や人材支援、M&A支援など提供可能なサービス領域が大きく拡大しています。地域企業が何か課題に直面した時、「まず東邦銀行に相談しよう」と思っていただけの存在になることが、企業価値向上につながると考えています。

久田 6兆円規模の預金基盤も大きな価値です。金利のない時代には預金はコストとして捉えられる面もありましたが、その意味合いは大きく変わりました。これだけの資金量を持ちながら、なお運用や貸出の余地が残されていることは大きな強みです。その資金を地域経済の成長や企業の発展につなげることができれば、東邦銀行はさらに大きな価値を創出できるはずです。

小田 もう一つ重要なのは、当行の取組みを市場へしっかり伝えることです。私は投資家とのコミュニケーションをさらに強化していく必要があると考えています。福島には良いものがたくさんあります。日本酒もそうですし、農産物もそうです。しかし、必ずしもその魅力が十分に伝わっているとは言えません。東邦銀行も同じで、さまざまな改革や挑戦を進めています。それが十分に評価されていない面があるように感じます。

小西 そうですね。当行はサステナビリティやネイチャーポジティブの分野でも先進的な取組みを進めています。その価値が十分に伝わっているとは言えません。だからこそ、自信を持って発信していくことが大切だと思います。

久田 東邦銀行が何を目指し、どのような戦略を描いているのかを丁寧に伝えていく必要があります。当行は今、TX PLAN 2030の「進化」のステージを着実に歩んでいます。そして次に訪れる「共創」のステージでは、その成果が本格的に関わ

れることになります。だからこそ、地域や投資家の皆さまとの対話をさらに深めていきたいと思います。

社外取締役の役割と東邦銀行の未来

——みなさんは社外取締役としてどのような姿勢を大切にされていますか。

小西 近年は金融庁等によるコーポレート・ガバナンス改革で取締役会の実効性がより問われ、社外取締役に求められる役割も大きく変化しています。

私は常にコーポレート・ガバナンスの最新動向の研鑽を重ねていますが、監督を重視するか、それとも経営の支援に重点を置くかという議論に唯一の正解はありません。

東邦銀行の取締役会には、多様な経験や価値観を持つ社外取締役が集まっています。監督を重視する立場もあれば、経営支援を重視する立場もあります。その違いを前提に率直な議論ができることが、取締役会の強みだと感じています。私自身も常に迷いながらではありますが、その時々で何が企業価値向上につながるのかを考えながら発言するよう心掛けています。

久田 社外取締役に求められる最も重要な役割は、独立した立場から是々非々で判断することだと思っています。社内のしがらみに左右されることなく、その施策が本当に企業価値向上につながるのかを冷静に見極めることが必要です。必ずしも厳しい意見を言うことだけが役割ではありません。良い取組みは後押しし、課題があれば率直に指摘する。その積み重ねが重要だと考えています。

小田 私は現場を大切にしています。どれだけ資料を読んでも、現場に足を運ばなければ見えてこないものがあります。支店の雰囲気や地域の空気感、お客さまの表情など、数字だけでは分からない情報がたくさんあります。福島県内の各地を時間の許す限りいろいろと訪問してきましたが、どこに行っても感じるのは地域の可能性の大きさとお客さまからの期待感の大きさです。新しい産業が生まれつつある地域もあれば、独自の技術や文化を持つ企業もあります。そうした現場で得た気づきを取締役に持ち帰り、議論に反映することも社外取締役の重要な役割だと思っています。

創造的復興と「世界の福島」

——東邦銀行は地域においてどのような役割を果たすべきでしょうか。

小田 福島の復興は、すでに新産業創出の段階へ進んでいるのではないのでしょうか。浜通り、特に相双地域には、ロボット、

ドローン、水素、廃炉関連技術など、さまざまな新産業が集積し始めています。興味深いのは、それらの技術の可能性です。例えば廃炉作業で培われる遠隔操作技術やロボット技術は、将来的には宇宙開発や極限環境での作業にも応用できるかもしれません。福島は未来社会の実証フィールドとして、大きな可能性を秘めていると思います。

小西 福島県は2040年頃を目途に県内の一次エネルギー需要量の100%以上に相当するエネルギーを再生可能エネルギーで生み出すことを目指しています。すでに県内電力消費量と比較すると、再生可能エネルギー導入量は100%を超えており、持続可能な社会のモデルづくりが進んでいます。私は福島が、これからの社会のあるべき姿を示すトップランナーになれると考えています。何より「FUKUSHIMA(福島)」という名前は世界中に知られることになりました。その意味で私は「世界の福島」として、持続可能な未来社会を実現するモデルを福島から発信できれば、その意義は非常に大きいと考えています。

小田 優れた技術を持つスタートアップ企業も福島には知合いが少なく、地域との接点やネットワークはあまり持っていません。一方、東邦銀行は地域との深いネットワークと情報を持っています。その強みを活かせば、スタートアップ企業と地元企業、大学、各種団体とを結びつけるオープンイノベーションのハブとしての役割を果たすことができると思います。

私は東邦銀行が「エコシステムのプロデューサー」になることを期待しています。人と人、企業と企業、技術と地域を結び付け、新たな価値創造を支援する。その役割は地域金融機関だからこそ担えるものだと思います。

小西 同感です。当行は震災以降、地域企業に寄り添いながら伴走支援を続けてきました。その経験は大きな財産です。現在はスタートアップ支援や新産業創出支援にも取り組んでいま

すが、これからさらに知見を蓄積しながら地域の挑戦を後押ししていく必要があります。福島の未来づくりと東邦銀行の企業価値向上は決して別の話ではありません。地域が成長することで、当行も成長する。その好循環を生み出していくことが重要だと思います。

TX PLAN 2030の次なるステージへ

久田 私は東邦銀行に大きなポテンシャルがあると思っています。TSUBASAアライアンスへの参画、TCPやTIHの設立、DX推進、コンサルティング体制の整備など、さまざまな布石が打たれてきました。TX PLAN 2030の前半3年間は、その基盤づくりの期間だったと言えるでしょう。重要なのはここからです。これまで整えてきた仕組みを実際の成果につなげ、企業価値向上という結果を示していかなければなりません。今後3～4年が大きな勝負になると考えています。

小田 私も同じ認識です。東邦銀行は地域からの厚い信頼と強固な顧客基盤を持っています。さらに創造的復興が進む福島が地盤というユニークなポジションにいます。その強みを生かして地域の未来づくりをリードしてほしいと思います。

小西 福島には持続可能な社会のトップランナーになれる可能性があります。そして東邦銀行には、その挑戦を支える力があります。私たち社外取締役も、企業価値向上と地域の発展が両立する未来を目指して、これからも執行側と建設的な議論を重ねながら、その歩みを後押ししていきたいと思います。



コーポレート・ガバナンス

■ 基本的な考え方

当行グループは、経営理念体系（経営理念、サステナビリティ宣言、長期ビジョン、行動指針・価値観）のもと、法令等遵守の徹底、健全な業務運営の確保及び揺るぎない信頼性の確立を図っています。

また、グループの持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図る観点から、次の基本方針に沿って、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に取り組んでいます。

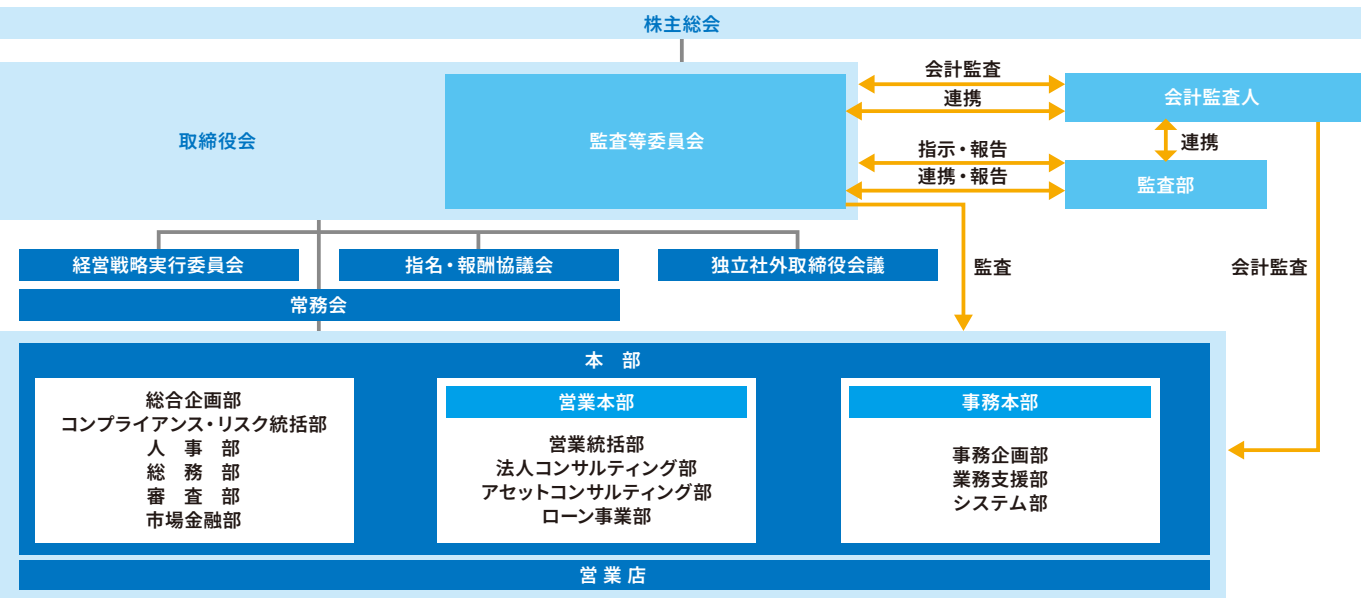
- （１）株主の権利を尊重し、株主が権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組む。
- （２）株主、お客さま、従業員及び地域社会をはじめとした様々なステークホルダーとの適切な協働に努め、健全な業務運営をする企業文化・風土を醸成する。
- （３）ステークホルダーとの建設的な対話を行う基盤を構築するため、非財務情報を含む会社情報の適切な開示と銀行経営の透明性の確保に努める。
- （４）取締役会は経営戦略等の大きな方向性を示し、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備を行う。また、独立した客観的な立場から、経営陣に対する実効性の高い監督を行う。
- （５）持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう株主との間で建設的な対話を行う。

■ コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

2018年6月	●監査等委員会設置会社移行	2024年5月	●外部評価機関を活用した取締役会実効性評価の実施（以降継続） ●ラージミーティングの取り組み開始
2019年6月	●独立社外取締役比率1/3に引上げ		
2022年6月	●独立社外取締役会議設置 ●筆頭独立社外取締役の選定 ●独立社外取締役比率1/2に引上げ	2024年7月	●取締役によるオフサイトミーティングの開始
2023年2月	●実質株主調査を踏まえたSRの取り組み開始	2025年4月	●サクセッション・プラン導入
2023年6月	●譲渡制限付き株式報酬制度新設	2025年9月	●総合企画部内に「グループ戦略課」を設置
		2026年3月	●個人投資家向け説明会（Web開催）の開始

■ コーポレート・ガバナンス体制

当行は、監査等委員である取締役の議決権行使を通じて取締役会における監査・監督機能の強化を図るとともに、業務執行取締役への権限の委譲により経営の効率化・機能強化につなげることで、コーポレート・ガバナンスを一層充実させ、更なる企業価値の向上を図ることが期待できることから、監査等委員会設置会社の機関設計を採用しています。



■ 取締役会（2025年度開催回数：15回）

取締役会は、本統合報告書発行日現在において監査等委員である取締役以外の取締役6名（うち社外2名、女性1名）、監査等委員である取締役4名（うち社外3名、女性2名）の計10名で構成され、原則毎月1回開催しています。取締役会は、経営方針、コンプライアンス・リスク管理等に関する基本方針の決定など、法令および定款に定める事項や経営上の重要事項を決定するとともに、各取締役の職務執行状況を監督しています。

取締役会の 独立社外取締役の 比率	独立社外取締役（5名）	= 50%
	独立社外取締役（5名） + 社内取締役（5名）	

取締役会における主な決議事項は以下の通りです。	
●株主総会の招集・開催および株主総会に付議する議案	●IT・人材関連子会社の設立に関する事項
●株主還元に関する事項	●とうほう証券株式会社の解散に関する事項
●役員の人事・報酬に関する事項	●TSUBASA共同事務センターへの参加に関する事項
●年度経営計画に関する事項	●サイバーセキュリティリスクの管理態勢に関する事項等
●内部監査方針（監査計画）の策定	
●コーポレート・ガバナンス報告書の作成	

■ 監査等委員会（2025年度開催回数：14回）

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名（うち社外3名、女性2名）で構成され、原則毎月1回開催し、業務執行に対する監督機能を担うとともに、各取締役の職務執行を監査しています。

監査等委員会は、年度の監査方針および監査実施計画を策定し、取締役会に報告しています。当事業年度の監査方針に基づく重点監査項目は以下のとおりです。	
●取締役の意思決定ならびに職務執行の状況	●野村證券とのアライアンスによる営業体制再構築
●内部統制システムの構築・運用	●連結子会社のガバナンス強化への取り組み
●長期経営計画「TX PLAN 2030」の執行状況	

■ 指名・報酬協議会（2025年度開催回数：4回）

指名委員会および報酬委員会に相当する任意の委員会として代表取締役と独立社外取締役からなる指名・報酬協議会を設置し、取締役候補者の選任、監査等委員である取締役以外の各取締役の報酬の決定等について審議を行い、公正性・客観性・透明性を確保のうえ、取締役会で決議しています。

指名・報酬協議会における主な協議事項は以下の通りです。	
●取締役候補者等の選任に関する事項	●後継者候補選定に関する事項
●監査等委員以外の各取締役等の報酬に関する事項	●育成・配置計画の取り組みに関する事項等

■ 経営戦略実行委員会（2025年度開催回数：2回）

経営戦略実行委員会は、頭取、監査等委員である取締役以外の取締役、監査等委員である取締役、執行役員、本部部長で構成され、中期経営計画や年度経営計画等の策定に関する審議や進捗管理に関する報告を行っています。

経営戦略実行委員会における主な審議事項は以下の通りです。	
●2025年度総括及び2026年度取り組み方針	●生成AI戦略
●TX PLAN 2030における10TARGETSの見直し検討	●グループ戦略
●人材ポートフォリオ戦略	●人的資本の充実にに向けた取り組み等

コーポレート・ガバナンス

■取締役会の実効性評価

当行では、昨年度より外部評価機関を活用した取締役会の実効性評価を実施しており、本年度においても、ガバナンスの更なる高度化に向けて、第三者的な視点を取り入れながら自社の経営や取締役会の在り方についての議論を深める観点から、同様の手法を以て実効性評価を実施しています。

2025年の取締役会実効性評価において認識した課題に対する対応状況

前年度の実効性評価において認識した課題に対する対応状況

2025年6月に実施した取締役会の実効性評価において認識した4つの課題「取締役会における議論の更なる活性化に向けた会議運営」「グループガバナンスの高度化」「役員評価プロセスにかかる議論の充実」「後継者計画を踏まえた役員トレーニング」に対して、2025年度は以下の取組みを実施し、ガバナンスの向上に努めました。

(1) 取締役会における議論の更なる活性化に向けた会議運営

A. 会議資料構成を見直し、記載内容の徹底を図るとともに、枚数の上限設定や議論ポイントの絞込み（議案の性質上分量が多くなる場合はサマリー版作成）を実施済み。

B. 議案によっては、さらなる資料簡素化・縮減が必要であり継続して取組む方針。

C. 重要議題等は、独立社外取締役会議やオフサイトミーティングにより事前に情報共有を図り、予め論点を整理し、取締役会がより関連な議論の場となるよう工夫。

(2) グループガバナンスの高度化

A. 2025年9月、グループガバナンスの高度化を目的に総合企画部内にグループ戦略課を設置。グループ会社の営業面・管理面を含む執行全般を統括し、グループ一体経営の推進を図る専担組織とし、グループ総合力のさらなる発揮に向けた取組みを強化。設置に先立つ2025年8月にはグループガバナンスの現状報告を初めて取締役会で報告。

B. 年6回開催のグループ戦略会議（参加者：当行役員・グループ会社役員）は会議の実効性向上を目的に年4回に変更。新たに年2回グループ会社経営協議会（参加者：銀行主管部・グループ会社）を開催し、より実務の課題対応に取組み。

(3) 役員評価プロセスにかかる議論の充実

A. 後継者候補の選出、育成・配置計画、候補者の考課・入れ替えについては、指名・報酬協議会において審議。

B. 同協議会では、サクセッション・プラン年間スケジュールに基づき、育成配置計画の進捗状況や後継者候補選定結果等について報告を実施。

(4) 後継者計画を踏まえた役員トレーニング

A. 階層別・各人に求められる役割やスキルを踏まえたうえで、サクセッション・プランによる後継者候補育成の一環としてトレーニングを実施。

B. 当行独自の勉強会では、外部講師招聘による専門知識の習得や当行の経営を議題としたグループ討議を行い、銀行経営やコーポレート・ガバナンスに関する理解の強化を図った。

C. また、外部機関主催の研修・セミナーでは、経営者としての知識・スキルの習得のみならず、他業種経営者と接点機会を持つことで、より広い視点で経営の在り方について研鑽を高めた。

2025年度の評価結果

以下6テーマからなるアンケートに基づいて、2025年度の実効性について分析・評価を実施した結果、取締役会の実効性は概ね確保されていることを確認しており、評価指数についても前年と同水準を維持しています。

<アンケートテーマ>

「取締役会の構成と運営」「経営戦略と事業戦略」「企業倫理とリスク管理」「経営陣の評価と報酬」「株主等との対話」「前回の実効性評価で認識した課題に対する評価」

一方で、取締役会の更なる機能向上に向け、「適切なアジェンダ設定と事前説明高度化」「AIの戦略的活用に関する議論の深化」「アジェンダ・マネジメントの強化」「グループ全体の事業ポートフォリオマネジメントの議論」「後継者計画の実効性を高めるための役員トレーニング」「企業価値の更なる向上に向けたインセンティブ報酬の在り方にかかる議論」「資本コストを意識した経営の高度化」の7項目を今後更に取組むべき課題と認識し、継続的に改善を図っていく方針です。

取締役会では引き続き課題解決に向けた議論を行い、取締役会の更なる実効性向上に努めていきます。

■後継者計画（サクセッション・プラン）

当行は2025年4月より後継者計画（サクセッション・プラン）を導入し、代表取締役、取締役および執行役員の後継者候補の選出、育成および登用の仕組みを構築し、経営陣幹部の選解任にかかる取組みの高度化を図っています。

後継者候補の選出・育成の流れ

執行役員・取締役に求められる資質

組織全体に勇気と希望を与え、公平無私、リーダーとしての人間性を備えていることを前提に以下の資質を要件としています。

● 目指すべき将来のビジョンへ組織全体を牽引する強いリーダーシップ

● 常に改善の余地を探り、適切なリスクテイクにより積極的に新しいことに挑戦する力

● 環境変化を見極め、事業ポートフォリオの見直しを推進する力

● 健全な競争意識と倫理観を有し、目標達成に向かう強い姿勢

● 多角的な視点、論理的な思考により本質を見極める力

● 徹底した「お客さま第一主義」の追求

● 幅広いネットワークを駆使した情報収集力とその情報を活用した構想力

■役員報酬

監査等委員である取締役以外の取締役

監査等委員である取締役以外の取締役のうち業務執行取締役の報酬については、役位毎の職務および責任に応じ、月次で支給する確定金額報酬、年次で支給する譲渡制限付株式報酬、および半年度の業績に応じて年次で支給する業績連動型報酬で構成しており、非業務執行取締役については、確定金額報酬のみとしています。

確定金額報酬については、株主総会の決議に基づき年額345百万円（うち社外取締役年額30百万円以内）の範囲内で各取締役の役位に応じ月次で支給しています。

譲渡制限付株式報酬については、株主総会の決議に基づき年額70百万円の範囲内で業務執行取締役の役位に応じ年次で支給しています。

業績連動型報酬については、経営陣の業績向上への貢献のインセンティブと位置付け、資本効率をより重視し企業価値向上に取組むため、評価指標に連結ROE水準（自己資本利益率）を採用し、株主総会で決議された限度額70百万円の範囲内において業務執行取締役へ年次で以下のとおり支給します。

確定金額報酬、譲渡制限付株式報酬、業績連動型報酬ともその内容については、指名・報酬協議会において審議を行い、審議結果を取締役に答申し、取締役会は指名・報酬協議会の答申を踏まえ決議しています。

		（限度額70百万円）	
連結ROE水準	業績連動型報酬支給月数	連結ROE水準	業績連動型報酬支給月数
10.0%以上	5.0ヵ月	6.5%以上～7.0%未満	2.5ヵ月
9.0%以上～10.0%未満	4.5ヵ月	6.0%以上～6.5%未満	2.0ヵ月
8.0%以上～9.0%未満	4.0ヵ月	5.5%以上～6.0%未満	1.5ヵ月
7.5%以上～8.0%未満	3.5ヵ月	5.0%以上～5.5%未満	1.0ヵ月
7.0%以上～7.5%未満	3.0ヵ月	5.0%未満	0.0ヵ月

（支給方式）業績連動型報酬支給額=確定金額報酬×業績連動型報酬支給月数

■監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬については、月次で支給する確定金額報酬（基本報酬）のみとしており、株主総会の決議に基づき年額80百万円の範囲内において、監査等委員会の協議によって決定しています。

取締役・執行役員・監査等委員会付役員

取締役（監査等委員である取締役を除く）



取締役頭取(代表取締役)
佐藤 稔
1983年4月 当行入行
2012年6月 取締役総合企画部長兼
経営戦略調整室長
2014年5月 取締役本店営業部長
2014年6月 常務取締役本店営業部長
2016年6月 専務取締役(代表取締役)
事務本部長
2020年6月 取締役頭取(代表取締役) (現任)



専務取締役(代表取締役)
遠藤 勝利
1988年4月 当行入行
2019年6月 執行役員仙台支店長
2020年6月 執行役員営業本部副本部長
2021年6月 常務執行役員本店営業部長
2023年3月 常務執行役員
2023年6月 専務取締役(代表取締役)
2025年3月 専務取締役(代表取締役) 営業本部長
2026年3月 専務取締役(代表取締役) (現任)



専務取締役(代表取締役)
関根 貴
1989年 4月 当行入行
2022年 6月 執行役員仙台支店長兼仙台南支店長
2024年 3月 執行役員いわき営業部長
2024年 6月 常務執行役員いわき営業部長
2026年 3月 常務執行役員
2026年 6月 専務取締役(代表取締役) (現任)



常務取締役
金成 倫
1990年 4月 当行入行
2023年 6月 執行役員総合企画部長
2024年 6月 執行役員郡山営業部長
2025年 6月 常務執行役員郡山営業部長
2026年 3月 常務執行役員営業本部長
2026年 6月 常務取締役営業本部長(現任)



社外取締役(非常勤)
小西 雅子
1981年4月 中部日本放送株式会社アナウンス部入社
1989年4月 NHK、TBS、CNNなど複数局において
キャスター、リポーター
1998年4月 気象予報士取得後、東京MXテレビ等にて
天気キャスター
2001年6月 株式会社ウェザーニューズ入社
2005年9月 公益財団法人世界自然保護基金ジャパン
入局(現任)
2017年4月 昭和女子大学グローバルビジネス学部
ビジネスデザイン学科特命教授
2022年4月 京都大学大学院総合生存学館(思修館)
特任教授
2022年6月 株式会社東邦銀行
社外取締役(非常勤) (現任)
2026年4月 昭和女子大学専門職大学院
福祉社会・経営研究科客員教授(現任)



社外取締役(非常勤)
畠 利行
1979年 4月 福島県 入庁
2009年 4月 福島県 農林水産部 政策監
2010年 4月 同 会津振興局長
2012年 4月 同 農林水産部長
2015年 4月 福島県 副知事
2019年 5月 福島県信用保証協会 会長
2024年 6月 株式会社テレビユー福島
社外監査役(非常勤) (現任)
2026年 6月 株式会社東邦銀行
社外取締役(非常勤) (現任)

執行役員・監査等委員会付役員

常務執行役員(事務本部長)	田辺 直之	執行役員(営業本部副本部長兼アセットコンサルティング部長)	渡辺 英治
常務執行役員(会津営業部長)	菊地 広幸	執行役員(東京支店長)	児玉 直幸
常務執行役員(本店営業部長)	上榎 大	執行役員(コンプライアンス・リスク統括部長)	遠藤 保彦
常務執行役員(郡山営業部長)	清野 正人	執行役員(須賀川支店長兼須賀川西支店長兼鏡石支店長)	佐野 祐基
常務執行役員(総合企画部長)	円谷 緑	執行役員(事務本部副本部長兼事務企画部長)	二階堂 均
常務執行役員(いわき営業部長)	遠藤 幸喜	執行役員(白河支店長兼白河西支店長兼白河市役所支店長)	増子 芳教
執行役員(事務本部副本部長兼システム部長)	志村 正	監査等委員会付役員	藤島 正智
執行役員(監査部長)	白井 薫		

監査等委員である取締役



取締役(監査等委員)
高橋 由美子
1982年 4月 当行入行
2019年 6月 執行役員事務企画部長
2022年 6月 執行役員事務本部副本部長兼
事務企画部長
2024年 6月 監査等委員会付役員
2026年 6月 取締役(現任)



社外取締役(監査等委員・非常勤)
久田 高正
1980年4月 日本銀行入行
2002年3月 同 松江支店長
2004年3月 同 審査局参事役
2005年7月 同 金融機構局参事役
2007年7月 同 国際局審議役
2009年7月 同 欧州統括役ロンドン事務所長事務取扱
2011年5月 同 検査役検査室長
2012年6月 一般社団法人全国信用金庫協会常務理事
2015年3月 預金保険機構理事
2021年5月 アフラック生命保険株式会社
シニアアドバイザー
2024年4月 東京都杉並区基金管理監(非常勤) (現任)
2024年6月 株式会社東邦銀行
社外取締役(非常勤) (現任)



社外取締役(監査等委員・非常勤)
小田 徹
1985年4月 株式会社協和銀行(現:りそな銀行) 入行
1992年8月 社団法人金融財政事情研究会入社
2006年4月 同 週刊金融財政事情編集部
部長・編集長
2011年4月 株式会社きんざい取締役教育事業センター所長
2013年5月 一般社団法人金融財政事情研究会理事
事務局長兼教育研修局長
同 代表理事専務理事事務局長
兼編集局長
2014年7月 株式会社きんざい専務取締役出版局長
2019年4月 一般社団法人金融財政事情研究会
2023年4月 参与シニアフェロー
2023年5月 ストームハーバー証券株式会社
外部顧問(現任)
2023年10月 PwC Japan合同会社
スペシャルアドバイザー
2023年11月 一般社団法人Fintech協会事務局長(現任)
2024年6月 株式会社東邦銀行
社外取締役(非常勤) (現任)



社外取締役(監査等委員・非常勤)
高木 侑子
2007年 9月 弁護士登録
芝綜合法律事務所 入所
2013年12月 国立大学法人京都大学
産官学連携本部 特定研究員
2016年10月 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 入所
(現任:東京弁護士会)
2021年 8月 オリゾルセラピューティクス株式会社 監査役
2026年 6月 株式会社東邦銀行
社外取締役(非常勤) (現任)

取締役のスキル・マトリックス

氏 名	会社における地位	経営戦略/ サステナビリティ	経営管理	営業/ コンサルティング	地域/共創	人事/ ダイバーシティ	市場運用/ 国際業務	IT/DX
佐藤 稔	取締役頭取(代表取締役)	●	●	●	●	●	●	●
遠藤 勝利	専務取締役(代表取締役)	●	●	●	●	●		●
関根 貴	専務取締役(代表取締役)	●	●	●	●			●
金成 倫	常務取締役	●	●	●	●		●	●
小西 雅子	社外 取締役(非常勤)	●		●	●	●	●	●
畠 利行	社外 取締役(非常勤)	●	●		●	●		
高橋 由美子	取締役監査等委員	●	●	●		●		●
久田 高正	社外 取締役監査等委員(非常勤)	●	●			●	●	
小田 徹	社外 取締役監査等委員(非常勤)	●	●	●		●		●
高木 侑子	社外 取締役監査等委員(非常勤)	●	●			●		

※上記一覧表は、各取締役が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

各項目の詳細

経営戦略/サステナビリティ	企業経営・組織運営に関する知識・経験・能力、および企業の持続可能性を支えるESG経営(環境・社会・ガバナンス等)の知識・経験・能力
経営管理	法務、コンプライアンス、リスクマネジメント、財務・税務等の経営管理に関する知識・経験・能力
営業/コンサルティング	地域経済を活性化するためのソリューション提供等の営業に関する知識・経験・能力、および営業企画・マーケティングに関する知識・経験・能力
地域/共創	地域社会・経済の特性や課題に関する深い理解と、多様なステークホルダーとの効果的な連携・協働を通じた価値創造に関する知識・経験・能力
人事/ダイバーシティ	人事管理、人材育成、ダイバーシティ推進等の人事関連業務に関する知識・経験・能力
市場運用/国際業務	有価証券運用や国際業務に関する知識・経験・能力
IT/DX	企業の生産性向上や付加価値向上に向けたデジタルの活用・推進に関する知識・経験・能力

リスク管理

■ リスク管理態勢

金融サービスや業務が多様化する中、銀行が直面するリスクも複雑化しています。

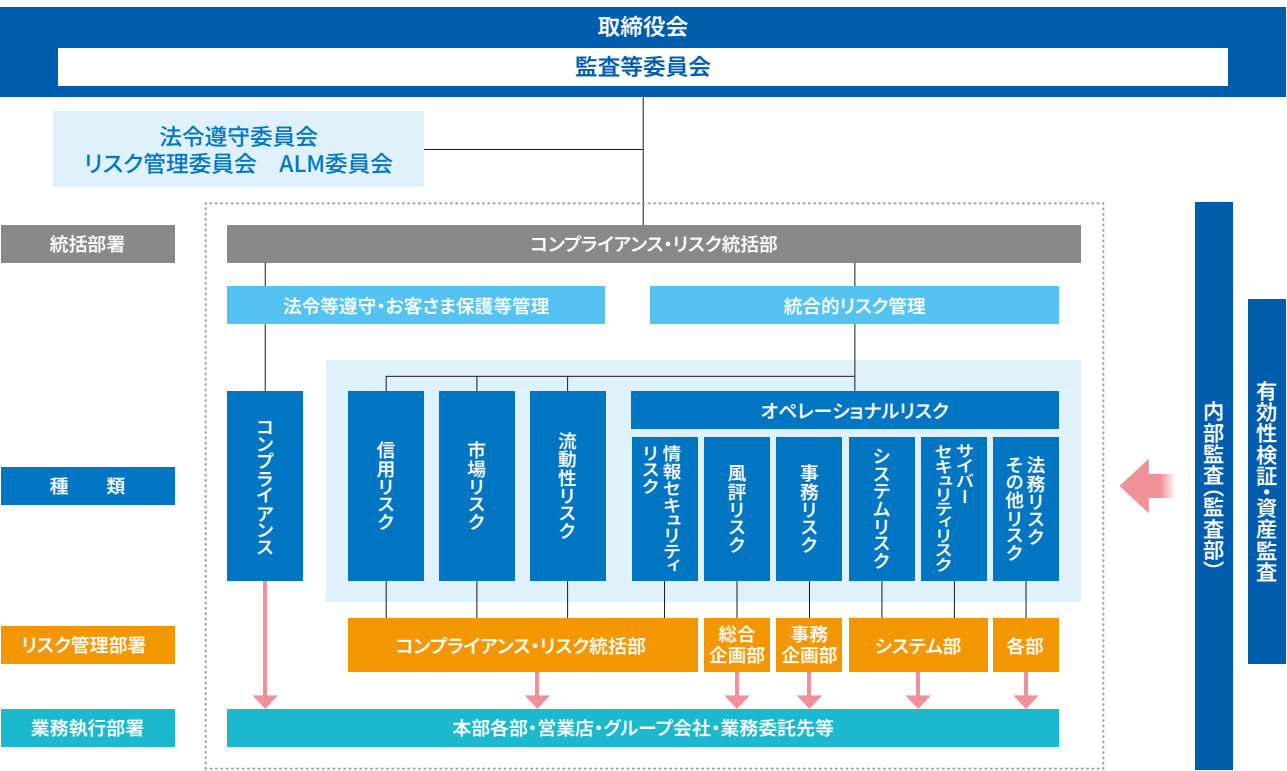
当行では経営の健全性向上と適切な業務運営の確保を図るため、「リスク管理の基本方針」を定め、自己責任原則に基づくリスク管理の充実・強化に努めています。

具体的には、業務運営上生ずるすべてのリスクを対象とし、その管理方法と管理体制についてリスク・カテゴリー毎に管理規程を定め適切な運営を行っています。特に、計量化可能なリスクについては、「統合的リスク管理規程」を定め、共通の手法で定量的にリスクを測定合算し、経営の健全性確保のため、自己資本等の経営体力に見合ったリスクコントロールに努めています。

また、組織面においても、収益部門と管理部門の分離や、他の組織から独立した監査部門の設置などにより相互牽制機能を確保するとともに、定期的に「リスク管理委員会」を開催し、関連グループのリスクも含めた総合的なリスク管理体制を構築しています。

● コンプライアンス・リスク管理態勢

(2026年6月現在)



● リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

当行では、年度経営計画策定において、営業戦略や市場運用戦略に基づき、進んで受け入れるリスクの種類とリスク量を明確化し、経営管理やリスク管理を行う「リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)」を活用しています。

RAFでは、TX PLAN 2030の達成に向けて、経営に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスク事象の他、財務面や業績面等に関するリスクについて、内外環境も踏まえて網羅的に「主要なリスク」を抽出した上で、「発生可能性（蓋然性）の高さ」と「影響度（残余リスク）の大きさ」を評価し、トップリスクを選定しています。

主要なリスクも踏まえ、リスクカテゴリー毎に財務計画や事業戦略と整合的なリスクアペタイト方針およびリスクアペタイト指標・水準を定めるとともに、定期的にモニタリングすることで、適切なリスクテイクとリスクコントロールができる態勢を整備しています。

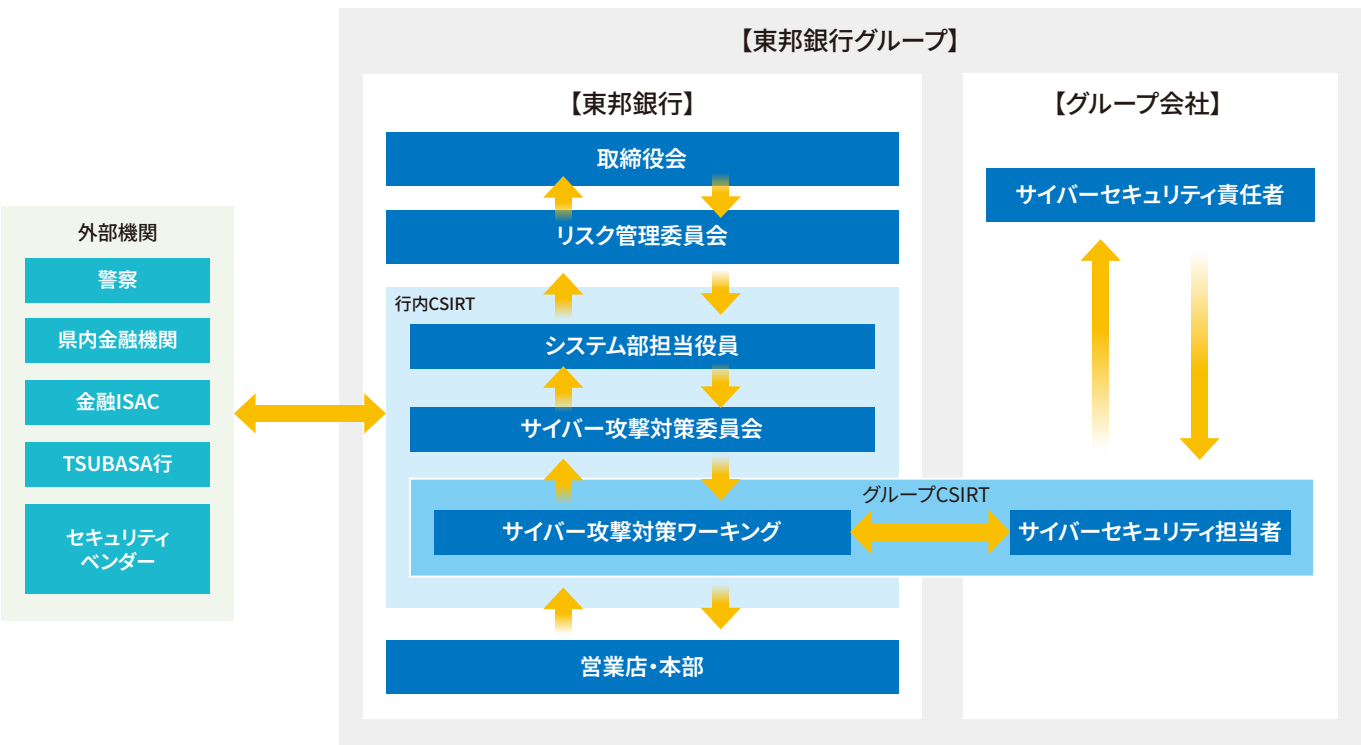
なお、主要なリスク及びトップリスクの選定やコントロールの状況は、社外取締役を含めた経営陣が多面的な議論を行い重要なリスク認識を共有することで、ガバナンスを強化しています。また、期中においても必要に応じて内外環境の変化を踏まえた機動的な見直しを行っています。

■ サイバーセキュリティへの対応

サイバーセキュリティへの対応については、システム面での対策を講じるとともに、専門組織であるCSIRT（シーサート）を設置しサイバー事案発生時にも適切に対応できる態勢を整備しています。そのうえで、インシデントの発生に備えた業務継続計画、対応手順等の整備と定期的な訓練により、対応の実効性確保に努めています。

また、日々、高度化・巧妙化している状況を踏まえ、継続的に多方面からの情報収集と対応力の強化に取り組んでいます。

● サイバーセキュリティ管理態勢



● 主要なリスク

		発生可能性		
		低	中	高
影響度	低		・固定資産の減損等に係わるリスク	
	中	・風評リスク ・感染症の流行に関するリスク ・各種法規制および政策変更に関するリスク	・東日本大震災からの復旧の遅れ ・信用リスク ・市場リスク ・流動性リスク ・自己資本比率に係るリスク ・金融犯罪に関するリスク	・社会構造、産業構造の変化に伴う競争の激化 ・専門人材の不足 ・気候変動リスク
	高	・デジタル技術の進化 ・役職員による不適切な行為に関するリスク ・重要な業務提携先に関するリスク ・大規模自然災害等による業務停止のリスク	・地政学リスク ・DE&Iへの不十分な対応 ・サイバーセキュリティリスク ・システムリスク	・世界・日本経済の低迷 ・人口減少、少子高齢化

トップリスク

コンプライアンス

■ コンプライアンス（法令等遵守）態勢

銀行は私企業の立場を超えて高い公共性を有し、広く社会に貢献していく重大な責任を負っています。そのためにはコンプライアンス（法令・倫理・社会的規範などの遵守）を徹底することはもちろんのこと、それ以外にも常に良識に基づいた行動をすることが求められています。

当行では、この法令等遵守について従来から厳正な姿勢で臨んでおり、これに対処する行内専担組織としてコンプライアンス・リスク統括部コンプライアンス・法務・金融犯罪対策統括課を設置しているほか、本部各部・営業店ごとに「法令遵守担当者」を配置し、本部と営業店の連携を強化しています。また定期的に取り締役会が設置した「法令遵守委員会」を開催し、コンプライアンス・プログラムの策定・見直しや実施状況の管理を行うとともに、主な法令や対応ルール、組織態勢などを盛りこんだ「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、また全役職員を対象としたコンプライアンスに関する研修も実施しています。

経営法務については、取締役会および監査等委員会によりチェック・監査を行っているほか、必要に応じて顧問弁護士や公認会計士等と連携を図って客観性の確保にも配慮しています。

今後とも法令等遵守の重要性を踏まえ、行内の態勢整備を図っていきます。

■ 内部通報制度

全役職員がコンプライアンス・リスク統括部や外部弁護士へ法令違反行為、腐敗行為、就業規則違反、いじめハラスメント等のコンプライアンス違反を直接通報できる制度（コンプライアンス報告制度）を設けています。同制度は公益通報者保護法に対応し、通報者の秘密保持や通報者への不利益な取扱い禁止を定め、通報者を守ることで制度の実効性を確保し、法令違反行為等を早期発見できる態勢の構築に取り組んでいます。

また、同制度の積極活用を図るため、全役職員及び管理者向けの研修を定期的に実施しています。

■ マネー・ローンダリング等防止・金融犯罪対策に向けた取り組み

当行は、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与、拡散金融、制裁違反の防止を経営の重要課題と位置づけ、リスクベース・アプローチに基づく適切な管理態勢の構築に取り組んでいます。また、キャッシュ・カードの偽造・盗難や振り込め詐欺等の金融犯罪による被害からお客さまを保護するため、様々な取り組みを行っています。

また、TSUBASAアライアンス参加行と、これらへの対策の高度化に共同で取り組んでいます。

■ 反社会的勢力との関係遮断に向けた取り組み

当行は、反社会的勢力に対しては常に毅然とした態度で臨むとともに、日頃から適切な事務処理に徹し、トラブルの未然防止に努めるとともに、万一、何らかの形で反社会的勢力が介入してきた場合には、関連部署および警察当局等との連携・協力体制のもと、法的手段を含め適切に対処しています。

また、各種契約書や預金規定の「暴力団排除条項」を活用し、反社会的勢力との関係遮断に向けた取り組みを積極的に進めています。

■ 贈収賄等の腐敗防止に向けた取り組み

当行では、コンプライアンス・マニュアルにおいて「接待・贈答」のルールを定め、公務員に対する接待・贈答・便宜の供与を禁止する等、株主・取引先・地域社会等の利害関係者との健全な関係維持に向けて取り組んでいます。また、定期的に研修を実施することで、全ての役職員に遵守を徹底しています。

■ 個人情報保護への取り組み

当行は、個人情報取扱事業者として、お客さまからの信頼にお応えるため、お客さまの個人情報の保護を最も重要な責務であると考え、個人情報の適切かつ厳正な取扱いに関する取組方針として「個人情報保護宣言（プライバシーポリシー）」を制定・公表しています。

これからもお客さまの個人情報の適切な保護と利用、および安全管理の徹底が図られるよう、継続的に個人情報保護への取組みについて見直し・改善を行い、お客さまへ変わらぬ安心をご提供できるよう努めていきます。

■ 金融サービス提供法に基づく勧誘方針

私たちは、お客さまの信頼に応えることを第一義とし、法令・諸規則を遵守し、お客さま本位の勧誘を行っています。

- ① 私たちは、お客さまの知識・経験・財産の状況および投資目的に照らして、お客さまにふさわしい商品をお勧めします。
 - ② 私たちは、お客さまご自身のご判断でお取引いただけるように、商品内容やリスク内容などの重要事項について十分な説明を行います。
 - ③ 私たちは、適正な情報の提供に努めます。断定的な判断の提供、事実でない情報を提供するなど、お客さまに誤解を招くような説明は行いません。
 - ④ 私たちは、お客さまの不都合な時間帯やご迷惑な場所での勧誘は行いません。また、一方的な勧誘は行いません。
 - ⑤ 私たちは、お客さまに適正な勧誘が行えるよう、商品知識の習得と自己研鑽に努めます。
- 確定拠出年金制度の運営管理機関としての勧誘方針について、確定拠出年金法上の「企業型年金に係る運営管理業務のうち運用の方法の選定および加入者等に対する提示の業務」および「個人型年金に係る運営管理機関の指定もしくは変更」に関して、上記の勧誘方針を準用します。

■ 裁判外紛争解決制度への取り組み

当行は、当行に対してお客さまから苦情・相談等および紛争の申出がなされた場合は、金融分野における裁判外紛争解決制度（金融ADR制度）も踏まえつつ迅速、誠実、公正かつ適切に解決を図るよう対応しています。

当行では次の指定紛争解決機関と契約して、あっせん・調停・仲裁等の当事者の合意に基づく紛争を解決するために行内態勢の整備等を行っています。

- ① 当行が契約している銀行法上の指定紛争解決機関
「一般社団法人全国銀行協会」 連絡先 全国銀行協会相談室
電話番号 0570-017109 または 03-5252-3772
- ② 当行が契約している信託業法および金融機関の信託業務の兼営等に関する法律上の指定紛争解決機関
「一般社団法人信託協会」 連絡先 信託相談所
電話番号 0120-817-335 または 03-6206-3988



金融ADR（Alternative Dispute Resolution）制度

訴訟に代わる、あっせん・調停・仲裁等の当事者の合意に基づく紛争の解決方法であり、事案の性質や当事者の事情等に応じた迅速・簡便・柔軟な紛争解決が期待されています。銀行法等の指定要件を備えた法人・団体が指定紛争解決機関の指定を受け、あっせん・調停・仲裁等の当事者の合意に基づく紛争解決手続きを行います。

財務データ（10年）2026年3月31日終了事業年度

（単位：億円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
業績サマリー										
＞ 業務粗利益	465	463	449	457	409	428	391	423	439	525
＞ 資金利益	389	386	363	343	324	341	333	350	387	464
＞ 役務取引等利益	78	85	92	76	76	78	70	71	72	78
＞ その他業務利益	△ 2	△ 8	△ 6	36	8	8	△ 12	1	△ 20	△ 17
＞ うち国債等債券関係損益	1	△ 1	△ 9	34	△ 0	0	△ 10	2	△ 16	△ 21
＞ 経費（△）	375	365	350	340	329	318	307	333	343	385
＞ コア業務純益	88	99	108	81	80	109	93	87	112	161
＞ 経常利益又は経常損失（△）	106	101	59	38	△ 56	89	61	79	108	161
＞ 当期純利益又は当期純損失（△）	73	70	40	25	△ 55	61	45	54	76	120
＞ 与信関係費用（△）	9	13	66	69	113	23	22	18	6	7
＞ 親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）（連結）	70	73	35	27	△ 46	67	44	52	74	123
貸借対照表サマリー										
＞ 貸出金	32,287	32,654	35,645	38,628	37,894	36,762	39,171	39,342	40,540	42,506
＞ 中小企業向け貸出	16,482	17,677	18,411	18,836	19,158	19,086	19,346	19,631	20,216	20,757
＞ 住宅ローン	6,802	7,194	7,487	7,618	7,635	7,807	7,899	7,926	7,996	8,228
＞ 有価証券	15,296	11,997	5,749	3,639	4,953	5,239	5,648	8,777	12,075	13,940
＞ 預金	52,368	52,298	51,959	53,236	57,908	57,489	57,769	58,321	57,709	57,511
＞ 譲渡性預金	3,983	4,465	4,741	4,728	3,487	4,746	4,273	4,753	3,960	4,242
＞ 株主資本合計	1,727	1,779	1,800	1,807	1,745	1,790	1,821	1,857	1,907	1,998
＞ 評価・換算差額等合計	185	159	100	49	80	26	△ 28	53	△ 95	△ 13
指標サマリー										
＞ ROE（％）（連結）	3.58	3.70	1.81	1.41	△ 2.44	3.52	2.34	2.64	3.69	5.95
＞ コアOHR（％）（連結）	—	—	—	—	77.8	73.1	76.3	78.9	74.9	70.5
＞ 自己資本比率（％）（連結）	9.22	9.03	8.74	8.96	9.28	9.66	9.36	9.83	10.75	11.73
＞ 1株当たり純資産（円）（連結）	778.22	793.34	774.13	757.70	759.30	764.67	757.81	817.31	789.86	871.38
＞ 1株当たり当期純利益金額（円）又は1株あたり当期純損失金額（△）（連結）	28.07	29.11	14.22	10.82	△ 18.50	26.79	17.82	20.82	29.78	49.44
＞ 1株当たり配当金（円）（連結）	8.00	8.00	8.00	6.00	5.00	7.00	7.00	7.00	9.00	17.00
＞ 配当性向（％）（連結）	28.5	27.4	56.2	55.4	—（※）	26.1	39.2	33.6	30.2	34.3

（※）親会社株主に帰属する当期純損失が計上されているため、2021年3月期の配当性向（連結）は記載していません。

グループ会社一覧



東邦銀行グループは、当行、子会社7社等により構成され、銀行業務を中心として、総合的な金融サービスを提供しています。

子会社等の状況

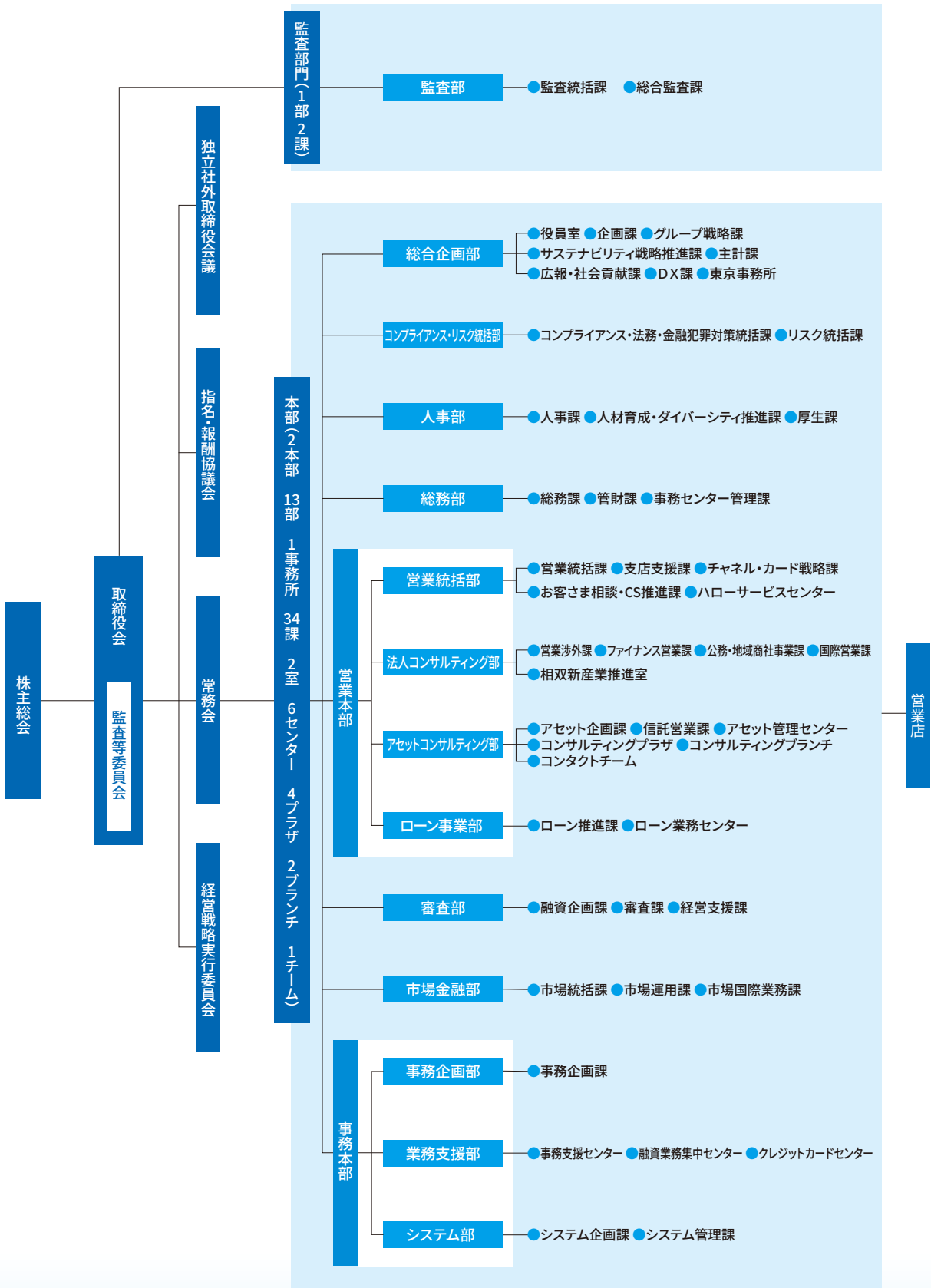
2026年7月31日現在						
会社名	所在地	主要業務内容	設立年月日	資本金	当行議決権割合	子会社等議決権割合
株式会社東邦コンサルティングパートナーズ	福島市大町4番4号	事業承継支援業務 M&A支援業務	2022年8月2日	100百万円	100%	0%
株式会社東邦ITヒューマンソリューションズ	福島市飯坂町平野字桜田3番地4	IT関連業務 人材関連業務	2025年7月1日	300百万円	100%	0%
東邦リース株式会社	福島市上町5番6号 上町テラス3階	リース業務	1985年3月20日	60百万円	50%	50%
株式会社東邦カード	福島市大町4番4号	クレジットカード業務 信用保証業務	1985年4月15日	30百万円	50%	50%
東邦信用保証株式会社	福島市大町4番4号	信用保証業務	1985年3月20日	110百万円	50%	50%
東邦情報システム株式会社	福島市飯坂町平野字桜田3番地4	IT導入企画・開発	1983年10月14日	60百万円	39.7%	60.3%
株式会社とうほうスマイル	福島市飯坂町平野字桜田3番地4	帳票等の印刷・製本業務	2012年3月1日	30百万円	100%	0%
ふるさと産業躍進投資事業有限責任組合	仙台市青葉区中央1丁目6番35号	成長・成熟・再生局面にある企業への投資業務	2018年9月14日	1,563百万円	—%	—%

関連機関

2026年7月31日現在		
機関名	所在地	設立年月日
一般財団法人とうほう地域総合研究所	福島市大町4番4号	1982年7月1日
公益財団法人東邦銀行教育・文化財団	福島市荒井字横塚3番地の183	1993年4月1日

組織体制図

(2026年7月31日現在)



会 社 概 要 (2026年3月末現在)

名称	株式会社 東邦銀行
本店所在地	福島県福島市大町3-25
創立日	1941年(昭和16年)11月4日
資本金	235億19百万円
総資産	6兆7,212億円
総預金	6兆1,754億円
貸出金	4兆2,506億円
自己資本比率	単体11.26%、連結11.73%(国内基準)
店舗数	本支店123カ店 (福島県内支店105、県外支店12、インターネット支店1、出張所5)
従業員数	1,888人

大株主の状況

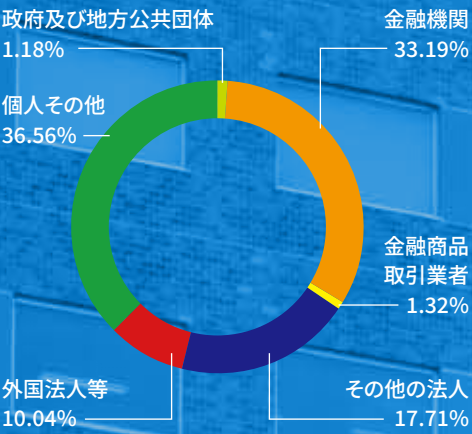
氏名又は名称	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く) 総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	26,258	10.50
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,036	4.41
明治安田生命保険相互会社	9,924	3.97
福島商事株式会社	8,436	3.37
東邦銀行従業員持株会	8,336	3.33
日本生命保険相互会社	7,938	3.17
日東紡績株式会社	4,746	1.89
住友生命保険相互会社	3,939	1.57
高橋 慧	3,418	1.36
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,149	1.26
計	87,183	34.88

(注) 1. 所有株式数等は、千株未満を切り捨てて表示しています。
2. 当行は2026年3月31日現在、自己株式を2,612千株保有しており、所有株式数の割合は、発行済株式の総数から自己株式を控除のうえ算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

株 式 情 報 (2026年3月末現在)

銘柄コード	8346
上場証券取引所	東京
発行済株式総数	252,500,000株
発行可能株式数	798,256,000株

所有株式数の割合



シンボルマーク「TOHOスクエア」



4つの正方形は「スクエア」すなわち「広場」です。私たち東邦銀行が、人と人のあたたかいふれあいと交流を実現する「地域のこころの広場」でありたいという願いを表現しています。また、シンボルマークを彩る5つのカラーは、それぞれが地元ふくしまの特徴を表しています。ブルーは青い空と海。湖と河の色。グリーンは美しい自然の色。イエローは豊かな文化とみのりあるくらしの色。レッドはふくしまに育った人々の情熱の色。ピンクは活気に満ちた心の色。私たち東邦銀行は“地域に密着した金融機関”としての使命を果たし、地域の人々の豊かな生活に貢献していきます。



東邦銀行とTSUBASAアライアンスは、SDGs宣言を制定しています。



東邦銀行は、21世紀金融行動原則に署名しています。