

TOKYOに、つくそう。



TOKYO Kiraboshi Financial Group 2026

統合報告書 — ディスクロージャー誌 2026

東京きらぼしフィナンシャルグループ

きらぼしグループ全社による総合ソリューションで

TOKYO*の課題を解決いたします

*「TOKYO」とは、東京を中心とした首都圏を地盤とし、きらぼしグループがさまざまな価値を提供するすべての人々・地域・課題などを象徴的に表したものです。

将来像



金融にも強い総合サービス業

銀行機能（預金・融資）を基盤にしつつ、コンサルティング、デジタルバンク（UI銀行）、証券、フィンテック、広告など20社以上のグループ企業が連携し、お客さまや地域社会の課題を多角的に解決するビジネスモデルです。

パーパス

TOKYOに、つくそう。



持続可能な社会の実現、新たな社会価値や産業の創造、
デジタル化進展に伴う課題への対応など、
グループが一体となってTOKYOの課題解決に真摯に向き合うことで、
きらぼしグループの使命を果たしてまいります。

経営理念

首都圏における中小企業と個人のお客さまのための金融グループとして、
総合金融サービスを通じて、地域社会の発展に貢献します。

きらぼしフィロソフィー

社会貢献、組織の発展、自己実現、自らの幸せを
実現させること

ビジネスの構造改革とグループ連携を通じた持続可能な成長
モデルの構築を進めるとともに、その実現性を高めるため、
役職員全員が共通して持つべき意識・価値観・考え方です。

きらぼしびと行動指針

- “高い志”を持つひと(理念・使命感)
- 「どうしたら出来るのか」を常に考えるひと
(創意工夫・粘り)
- 結果にコミットし、果敢に挑戦し続けるひと
(責任・勇気)

自利利他の精神を持ち、行動指針を基に考動し、
「きらぼしフィロソフィー」を実践するきらぼしびと
の3つの行動指針です。

目次

マネジメントレター

CEOメッセージ	3
CFOメッセージ	9

価値創造ストーリー

きらぼしグループの変革への取り組みおよび成長実績	17
価値創造プロセス	19
きらぼしグループの競争力の源泉	21
財務／非財務ハイライト	23
中期経営計画(2024～2026年度)の進捗状況	25

企業価値向上に向けた戦略

営業戦略	27
法人戦略	29
個人戦略	31
デジタル戦略	33
グループ戦略	35
金融事業	36
デジタル事業	39
ソリューション事業	42
プロモーション・海外事業	44
その他さらなる価値創造に向けた戦略	45

価値創造を支える経営基盤

サステナビリティへの取り組み	47
ウェルビーイングと人的資本経営	55
パーパス浸透への取り組み	59
ステークホルダーとのコミュニケーション	61
社外取締役メッセージ	65

CFOメッセージ



新たなステージへの挑戦
——企業価値向上に向けた成長分野への投資と株主還元

代表取締役 副社長 グループCFO 常久 秀紀

1. 2025年度決算の振り返り

	2023年度	2024年度	2025年度		2026年度		
				前年同期比	中期経営計画	単年度計画	
当期純利益 (FG連結)	256億円	313億円	423億円	+109億円	300億円	400億円	▲ 23億円
参考							
特殊要因を除く 当期純利益 (FG連結)	256億円	313億円	348億円 ^(※)	+ 35億円	—	400億円	+ 51億円
※特殊要因 (優先株式償還原資として計上した有価証券売却益等74億円) を除く当期純利益							
グループ会社利益 (FG連結) ※きらぼし銀行を除く	▲ 3億円	14億円	34.2億円	+ 19億円	50億円	66億円	+ 32億円
ROE (FG連結)	7.4%	8.5%	10.6%	+ 2.1pt	7%台後半	9.1%	▲ 1.4%pt
コアOHR (きらぼし銀行単体)	57.8%	57.9%	55.2%	▲ 2.7pt	50%台半ば	55.0%	▲ 0.1%pt
自己資本比率 (FG連結)	8.2%	8.7%	9.5%	+ 0.8pt	8.3%	8.3%	▲ 1.1%pt
参考							
優先株式	550億円	550億円	550億円	—	312.5億円	消却済	▲ 550億円

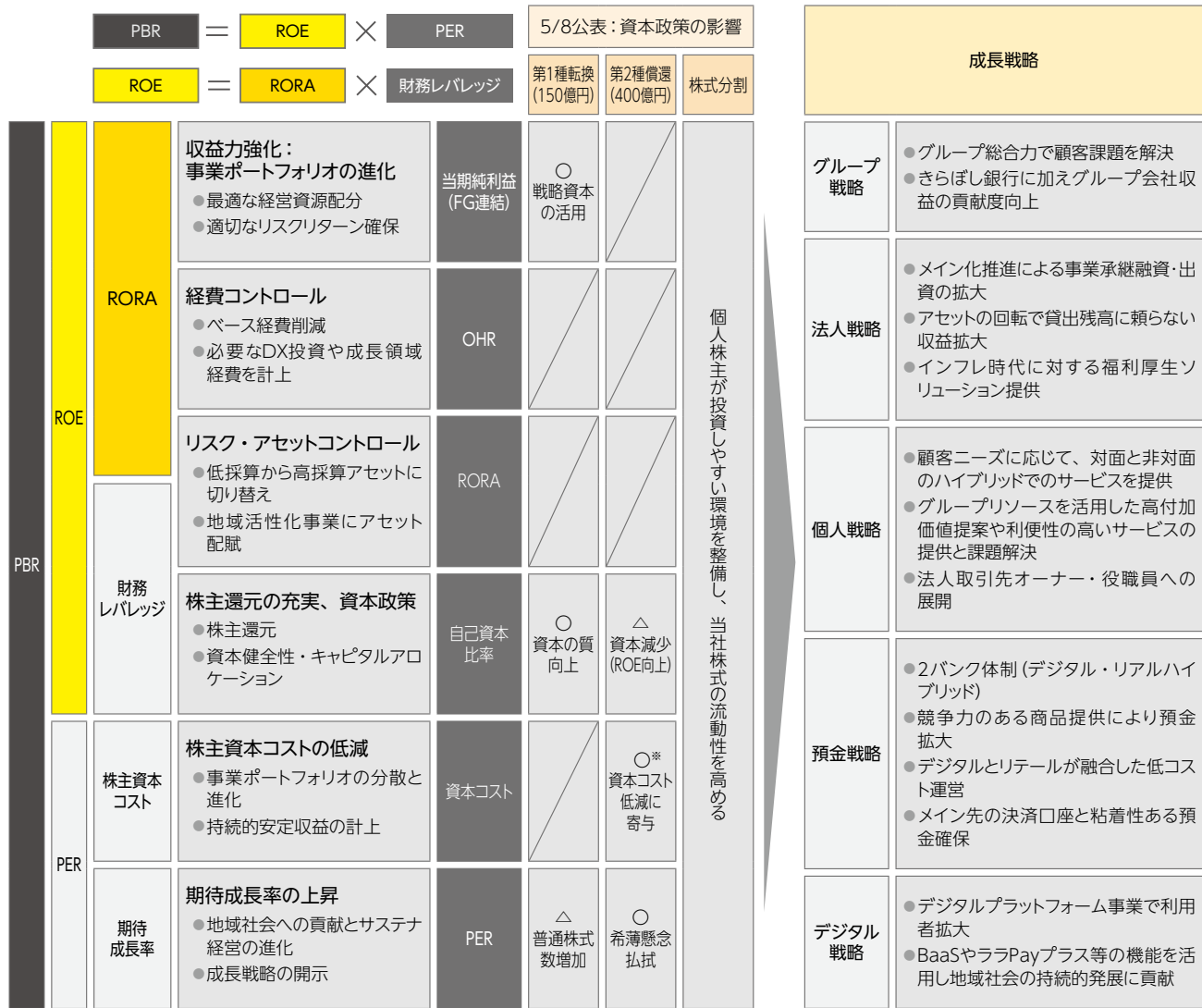
2025年度は、雇用環境の改善と賃金上昇を背景に、内需を中心として穏やかな回復基調となりました。金融面では、日本銀行による金融政策の正常化に向けた動きが進展し、経済・金融環境は底堅く推移しました。一方、地政学リスクの長期化など外的要因による下振れリスクが残るため、今後の内外の動向を慎重に見極める必要があります。

こうした環境下、取引先のメイン化の推進やお客さまとのリレーション強化により、預貸金利息収入やファンド収益が増加しました。FG当期純利益は423億円と、前年同期比で大幅な増加となりました。増益要因の1つとして、債券・株式売却益135億円を計

CFOメッセージ

3. 企業価値向上に向けた取り組み

PBR向上に向けたロジックツリー



※優先株式償還により普通株主に帰属する企業価値の変動幅(β)の低減を見込む(株主資本コスト：リスクフリーレート + β(株価感応度) × (市場の期待収益率 - リスクフリーレート))

2025年度は、中期経営計画の当期純利益やROEの目標を達成し、PBRは2026年3月末時点で約0.9倍となりました。ROEを重要な指標とし、RORAと自己資本比率のバランスを取った運営を行っています。

2026年5月の優先株式対応の、PBR関連指標への影響を整理すると上表のとおりです。第1回第一種優先株式の当社普通株式への転換により資本の質が向上し、戦略

CFOメッセージ

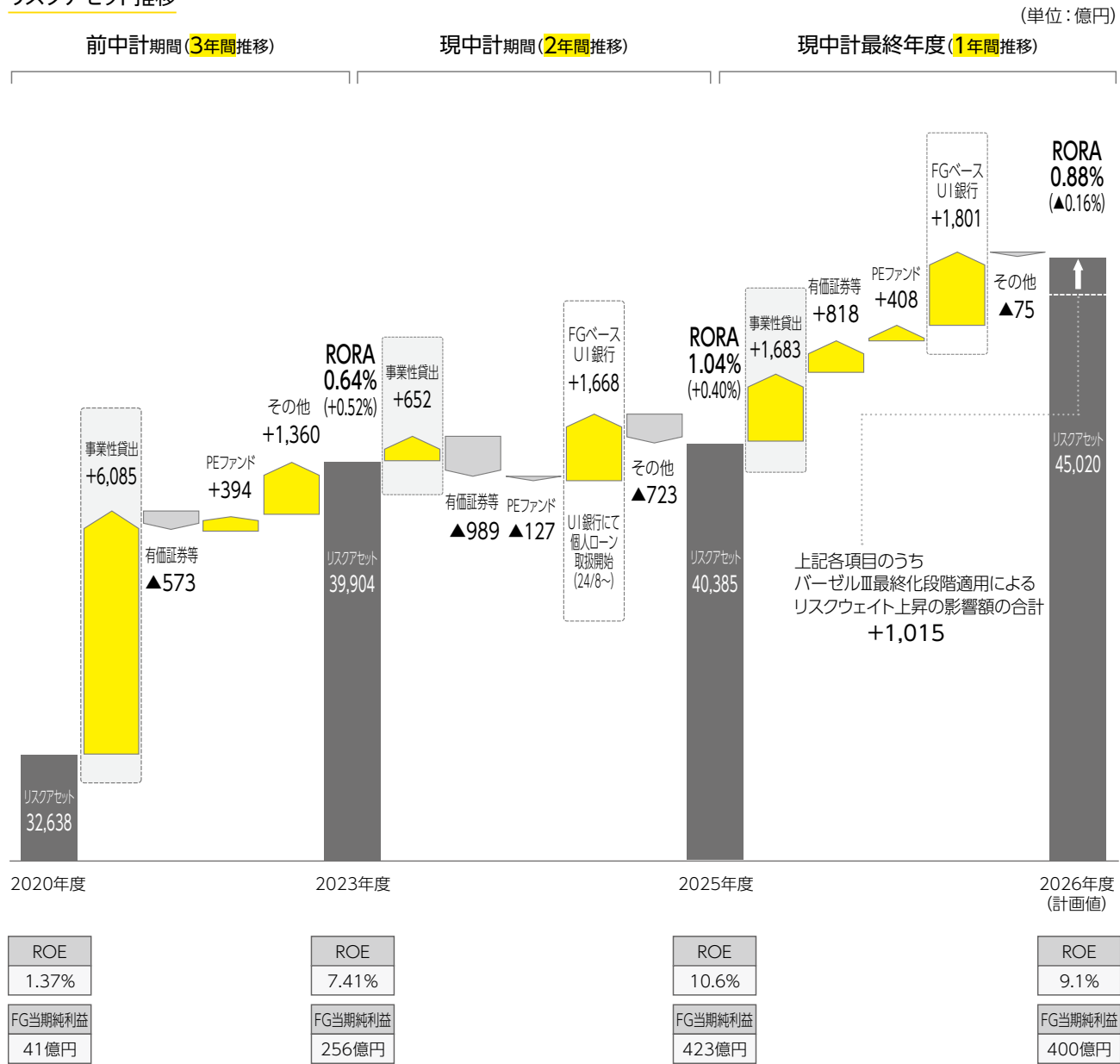
3-3. リスクアセットコントロール

ROE向上に向け、リスクアセットの収益性を示すRORAを意識した運営を実施しています。モニタリングにより採算の低いアセットを削減し、以下の高採算ビジネスや成長分野へ注力しています。

- 取引のメイン化等による複合的な収益が期待できるビジネス
- 顧客ニーズに対応したエクイティ投資ビジネス
- UI銀行やきらぼしテックなどの成長分野であるデジタルリテールビジネス

コンサルティングを起点にお客さまへ高付加価値を提供するため、経営資源を最適配分した事業ポートフォリオの構築とグループ力の強化を行い、グループの収益基盤の多様化と収益構造の強靱化を目指します。

リスクアセット推移



※ 「FGベースUI銀行」は、UI銀行単体の信用リスクアセットからきらぼし銀行向け貸出金および預け金のリスクアセットを控除した金額
※ 事業性貸出および有価証券等は、UI銀行のリスクアセットは含まず

3-4. リスクアセットコントロール (カテゴリー別)

下図はROAとRORAの関係をプロットしたものです。リスクカテゴリーごとのアセットコントロールで、リスク

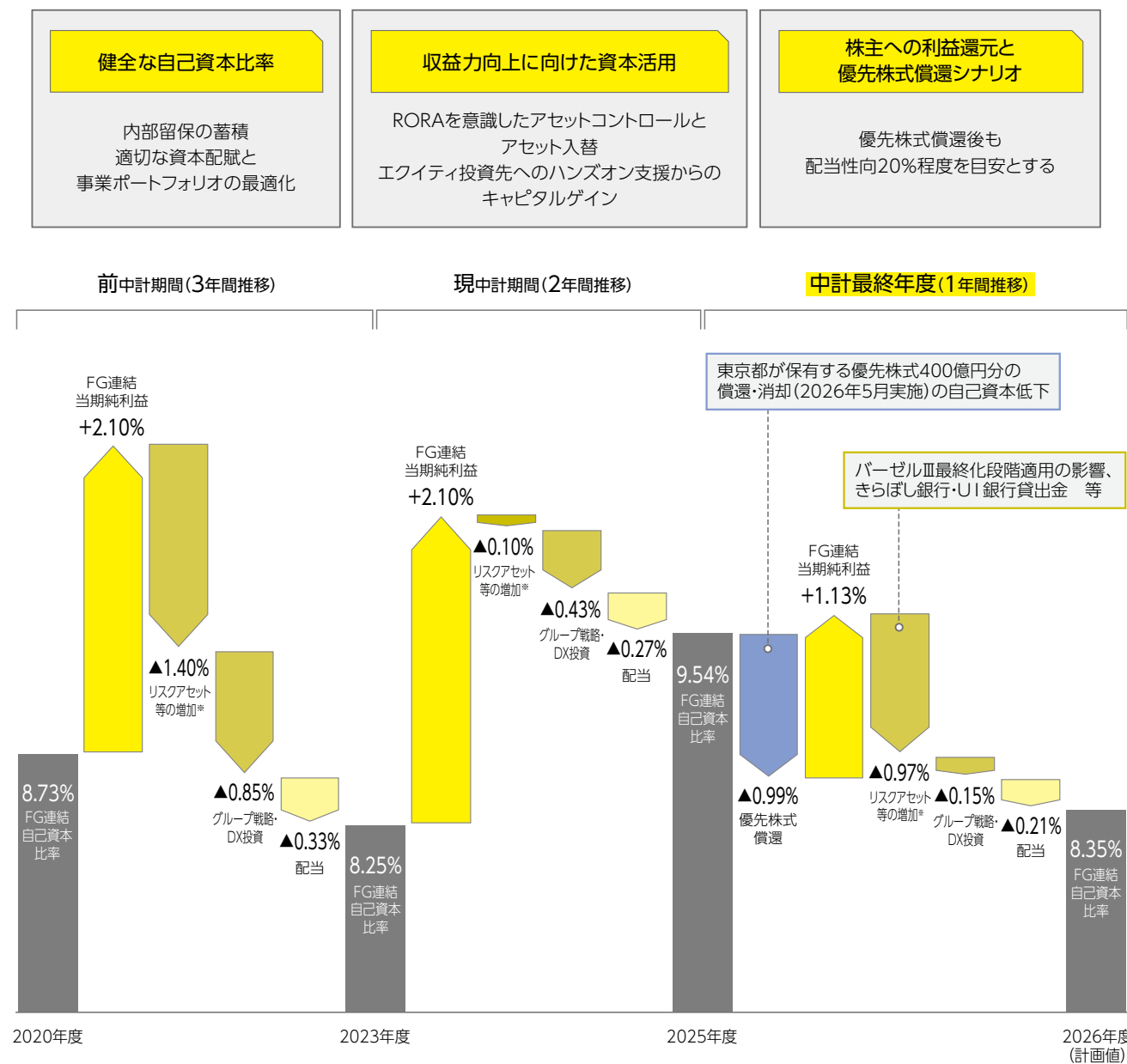
CFOメッセージ

3-5. 資本運営

当社は、「健全な自己資本比率」を確保した上で、「収益力強化に向けた資本活用」と「株主への利益還元」のバランスの取れた資本運営を基本方針としています。2025年度は、優先株式償還に向けて内部留保の蓄積により、自己資本比率が9.5%に向上しました。2026年5月には、第1回第一種優先株式（150億円）の当社普通株式への転換と、第二種優先株式（400億円）の取得を行いました。

今後は、これまで優先株式償還に向けて蓄積してきた内部留保を、戦略的投資や株主還元に充当します。2026年度は、第1回第一種優先株式の普通株式転換によって確保した戦略資本を活用し、高採算アセットの積み上げと「将来性を見込める成長分野」に資本を割り当てます。「低コスト運営で預金を獲得するデジタルバンク事業」や「事業承継ニーズにお応えしたエクイティ投資ビジネス」への投資等を通じて、グループ収益力を向上させます。配当性向は、健全な自己資本比率を確保しつつ、株主の皆さまの期待にお応えできるように努めます。

引き続き、成長分野への投資と、株主還元、自己資本の充実のバランスを取った資本運営により、ROEと企業価値の向上を目指します。



4. 政策保有株式の方針とステークホルダーとの対話

当社は、政策保有株式の削減の方針に掲げています。政策保有株式の削減は、資本効率やリスクアセットコントロールの観点からも重要な取り組みです。

政策保有株式は、本中期経営期間（2024年度～2026年度）に、簿価ベースで40%削減し、2023年度の簿価残高約150億円を2026年度に約90億円とする水準に目標設定しました。2026年3月末時点で、簿価ベースで40%削減目標に対して、45.9%を削減しました。また、時価ベースで政策保有株式の純資産に対する割合は6.1%の水準です。政策保有株式の削減を通じて創出される資本を有効活用し、お客さまの課題や社会課題の

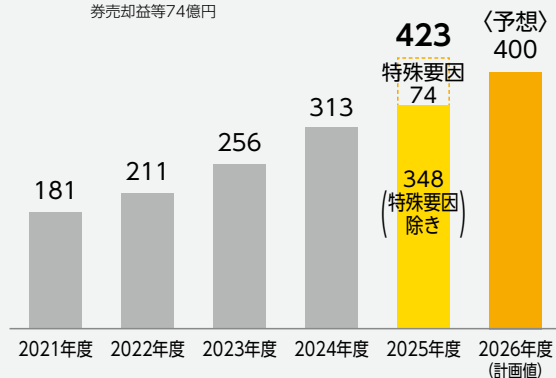
財務／非財務ハイライト

財務ハイライト／中期経営計画の財務目標 (KGI)

1. 当期純利益 (FG連結) (単位: 億円)

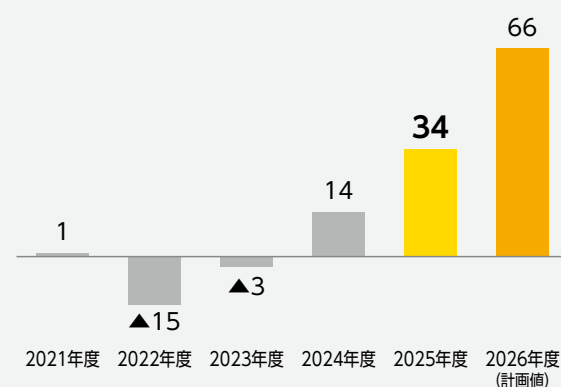
きらぼし銀行の貸出金利息、ファンド収益および株式売却益等の増加に加え、グループ会社の増益により、423億円を計上しました。

※特殊要因: 優先株式償還原資として計上した有価証券売却益等74億円



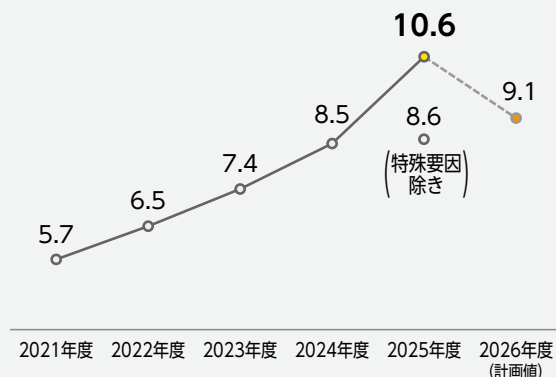
2. グループ会社利益 (FG連結) (単位: 億円) *きらぼし銀行を除く

デジタル事業が黒字化し、金融事業およびソリューション事業も増益となった結果、年度計画 (30億円) を超え、34億円を計上しました。



3. ROE (FG連結) (単位: %)

収益性・資本効率・健全性のバランスの取れた運営の結果、前年同期比2.1pt増の10.6%となりました。



営業戦略

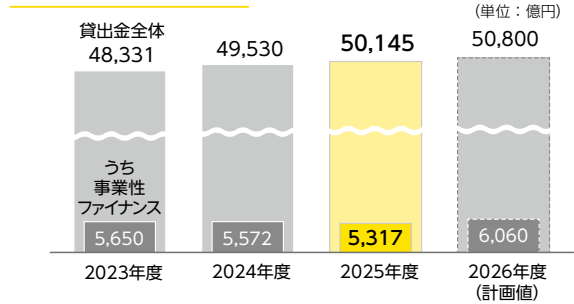
法人戦略

お客さまの企業価値向上や事業承継等の課題（ニーズ）に対して、高い専門性に基づく高付加価値サービスを提供することを戦略の柱としています。

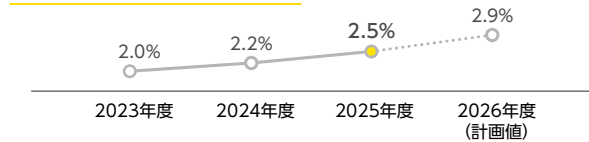
1. RORAと回転で収益性とアセットコントロールを実現

きらぼし銀行では、貸出金はRORAの改善を軸に案件の質と資産効率を重視しつつ実行ペースを維持し、適切なディストリビューション（売却・譲渡）のもと、収益性と健全性の両立を図っています。さらに、事業性ファイナンスなど専門性の高いファイナンス機能の提供により貸出金利回りを引き上げ、貸出金利息収入の増加につなげています。

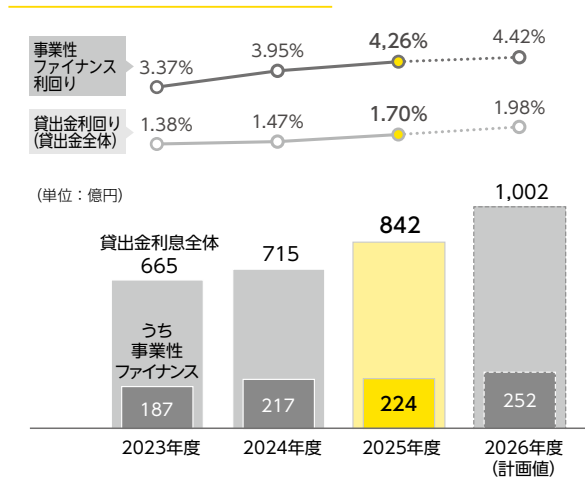
貸出金残高（きらぼし銀行）



RORA（きらぼし銀行・貸出金全体）



貸出金利息・利回り（きらぼし銀行）



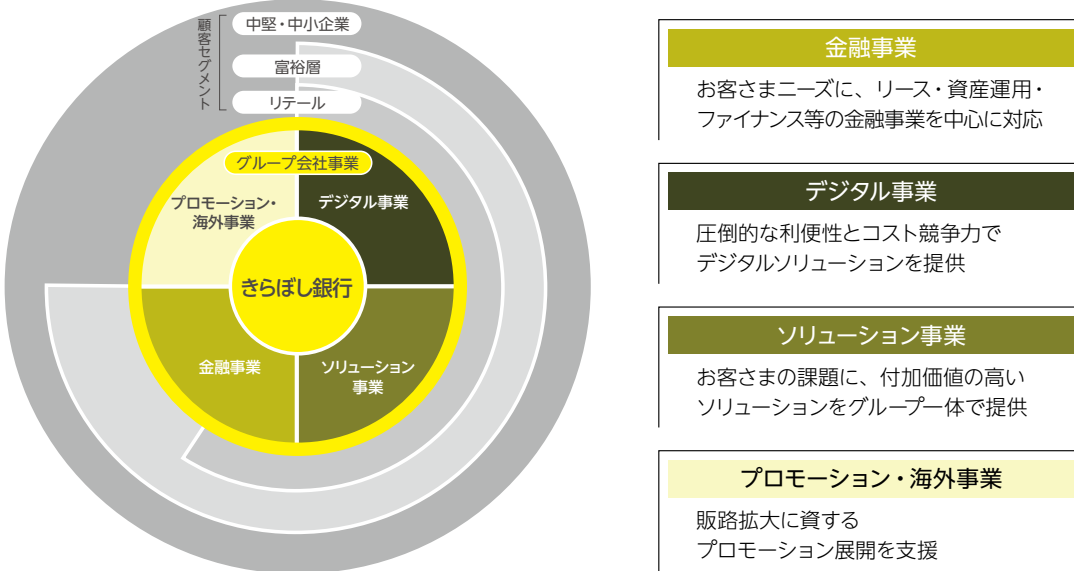
2. グループ総合力で伸ばすフィービジネス

貸出金はディストリビューション（売却・譲渡）等により適正水準を維持しつつ、銀行単体の法人役務収益は保守的に

グループ戦略

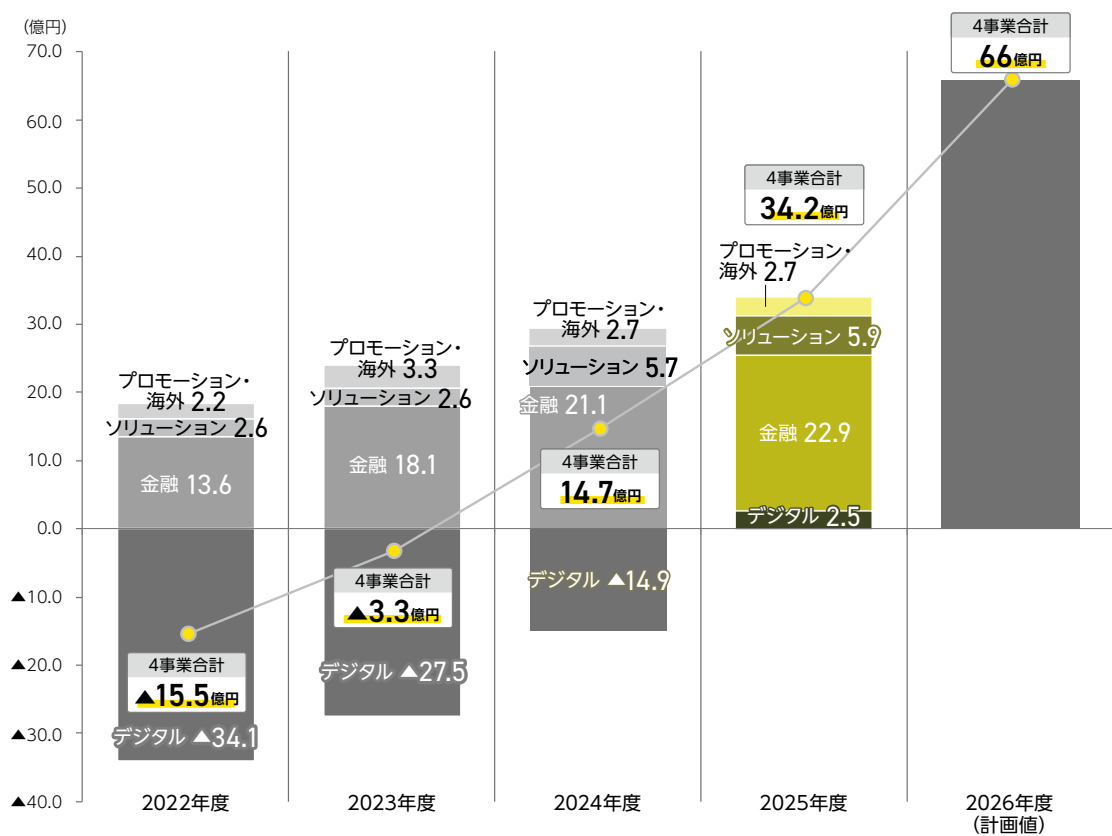
4つの事業部門

中期経営計画に掲げた3つの戦略（①法人戦略 ②個人戦略 ③デジタル戦略）を実現するためのグループ会社機能を事業分類ごとに紹介します。



事業別グループ会社利益推移

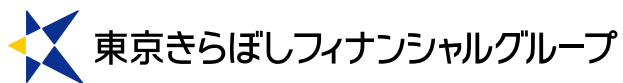
2025年度のきらぼし銀行を除くグループ会社利益は、最大の課題であったデジタル事業の黒字化、および金融事業・ソリューション事業の増益により、前年同期比で19億円増加し、34億円を計上しました。今後も各社連携による複合ソリューションの提供によりグループシナジーの更なる発揮を目指してまいります。



金融事業

金融グループであることを大いに活かし、「金融にも強い総合サービス業」を具現化するための中核的な機能として、リース・資産運用・ファイナンス等でお客さまの多様なニーズにお応えします。

社名	業務内容	特長
東京きらぼしリース	総合リース業	中小企業向け設備、特に医療・福祉分野や環境分野に積極的に取り組むことで地域社会に



〒107-0062 東京都港区南青山三丁目10番43号

<https://www.tokyo-kiraboshifg.co.jp>

本資料には、将来の業績に係る記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

2026年7月発行