

TOP MESSAGE

“変化への対応力”を高め、
地域に新たな価値を創出していきます

読者の皆さまへお伝えしたいこと

OKB大垣共立銀行は2026年3月に創立130周年を迎えることができました。これもひとえに地域のお客さまをはじめ、これまでOKBを支えていただいた皆さまからのご支援の賜物であり、長い年月を皆さまとともに歩んでこられたことに、心より感謝申し上げます。

大垣共立銀行の「共立」という社名には、地域とともに歩み、地域に密着した銀行を築こうという企業精神が込められています。こうした精神のもと、130年という長い歴史の中で、常に“お客さま目線”に立った多様な商品・サービスを提供し、いつも“地域とともに”という変わらぬ姿勢を貫いてきました。

今回の統合報告書で、私が読者の皆さまにお伝えしたいのは、「収益力の強化」と「健全な財務基盤の維持」に対する明確なコミットメントです。そのためには、環境の変化に適切に対応しながら、営業力・業務プロセス・経営基盤の変革を継続していくこと

が不可欠です。

現在、地域社会は人口減少や高齢化の進展といった構造的な課題に直面しており、それに伴いお客さまを取り巻く事業環境・生活環境も大きく変化しています。このような状況下で、地方銀行には、地域の持続的な発展を支える存在として、単なる資金供給にとどまらず、事業承継の支援、販路開拓のサポート、資産形成のアドバイスなど、お客さまの課題解決にこれまで以上に寄り添っていくことが求められています。まさに今、OKBの真価が問われる局面にあると認識しています。

地域経済の発展に貢献し続けるには、経営基盤となる持続可能な収益構造の確立が必須です。収益力の向上を通じて企業価値を高め、地域に還元する。そして、その還元が地域の成長につながり、再びOKBの成長へとつながっていく。こうした好循環を実現していきます。

OKB大垣共立銀行

頭取 林 敬治

足元の事業環境に対する考えについて

足元では、「金利のある世界」への移行に加え、国際情勢の不安定化に伴う地政学リスクの高まりなど、先行き不透明な環境が続いています。

このような環境下では、お客さまの事業運営や生活設計にさまざまな影響を及ぼし、経営判断や資産形成における不確実性が一層高まっているものと認識しています。

そうした中で、OKBはお客さまが直面する課題に対して、的確な情報提供や多様なソリューションを通じてサポートしていくことが重要な責務であると考えています。

法人のお客さまにおいては、事業承継への対応、原材料価格の高騰や人手不足への対応、新たな販路の開拓などの経営課題に関するご相談が増加

しています。OKBは、お客さま一社一社の状況を丁寧に把握しながら、それぞれの課題に応じた解決策とともに模索するパートナーとしての役割を果たしていきます。それを実現するためにも、ソリューション営業のさらなる強化に引き続き取り組んでいきます。

個人のお客さまにおいては、「貯蓄から投資へ」の流れが着実に進展しており、資産形成に対する意識が高まっています。その一方で、選択肢の広がりに伴い、投資などに関する悩みや不安を抱えるお客さまも増えており受け止めています。OKBは、この悩みや不安に寄り添い、お客さまが安心して資産形成に取り組めるサポート体制の充実に努めていきます。

2026年3月期の振り返り

中期経営計画「Always～変わらぬ想いで、明日を変える～」の2年目を終えた2026年3月期は、連結経常収益1,765億円(前年度比 452億円増加)、連結経常利益221億円(同13億円増加)、親会社株主に帰属する当期純利益は193億円(同46億円増加)を計上し、2期連続で当期純利益は過去最高益を更新しました。

これは、「金利のある世界」という外部環境の変化に適切に対応できたことに加え、これまで強化してきたソリューションビジネスが安定的に収益を生み

出したことによるもので、社員一人ひとりがお客さまに真摯に向き合い続けた結果であると考えています。

また、2025年9月には、中期経営計画の財務目標を上方修正しました。企業価値向上に資する重要な指標であるROEは5.6%となり、修正後の目標値である「5.0%以上」をすでに上回る結果となりましたが、これはあくまで通過点であると認識しています。今後は、中長期的に掲げるROE8%の実現に向け、さらなる収益力の強化と資本効率の向上に取り組んでいきます。

2027年3月期の見通しについて

2027年3月期については、資金利益の拡大を主因として増益基調が続くと想定しており、業績予想は連結経常利益305億円、親会社株主に帰属する当期純利益206億円とし、当期純利益は過去最高益の更新を見込んでいます。

この資金利益の拡大は、政策金利の上昇が主因ではありますが、ソリューション営業やお客さまの資産形成サポートを通じて、お客さまとの関係性を着実に深めていくことによってこそ実現していくものと認識しています。

また、人件費の増加やデジタル化対応、サイバーセキュリティ強化など、将来の成長に向けた投資の拡大により費用面での負担増も見込んでいますが、これらは中長期的な競争力の強化につながるものと考えています。

こうした収益基盤を持続的なものとしていくためには、安定した預金の確保が重要な要素であり、個人預金については、高齢化の進展に伴う、相続を通じた

資金の流出が中長期的な課題です。単なる金利競争ではなく、「選ばれる理由」を備えた金融サービスを提供することで、安定的に預金が集まる仕組みを構築していく必要があります。

このため、2027年3月期においては、OKBアプリやWEBチャネルを活用した若年層へのアプローチを強化し、預金基盤の維持・強化に取り組んでいきます。具体的には、OKBアプリにおける定期預金の預け入れや投資信託の購入機能の拡充などを予定しており、順次アップデートを進めていきます。

また、デジタル化の進展によりお客さまの来店機会が減少する中においても、お客さまのニーズを的確に捉えていくことが重要です。ビッグデータを活用した顧客行動分析に基づきPDCAを回すことで、より精緻な提案やマーケティングの高度化につなげていきます。すでにプラットフォームの稼働は開始しており、今後はデータドリブンな意思決定を一層加速させていきます。



OKBの強みである「人財」の力を発揮するために

OKBの最大の強みは、お客さまに寄り添い、行動を実践できる「人財」にあると思います。実際に社員からOKBの強みについて意見を募った際にも、やはり「人財」という認識は一致しており、OKBの経営基盤を支える重要な要素であると再認識しました。

一方で、その力を十分に活かしきれていないという課題も抱えています。

こうした課題解決に向け、2021年度から営業店の事務負担を軽減することを目的とした「業務プロセス改革」に取り組み、これまでに業務量の約5割の削減を実現しました。これにより捻出したリソースは、お客さまとの対話機会の拡充につながっています。また、「店舗改革」において、近隣店舗間での役割を明確化するとともに、中核店舗への人員集約を進めることで、店舗の垣根を越えた柔軟な対応を可能としました。これらの改革により、お客さま情報の集約が進み、業務の効率化と生産性の高い業務運営体制の整備が進んでいます。現場からも「お客さまへの対応に集中できるようになった」と

いった声が上がるなど着実な成果が現れています。

しかしながら、従業員一人当たりの生産性については、依然として業界内で低位にとどまっているのが現状です。

社員の能力や志向を十分に踏まえた配置をするためにも、営業店の運営体制の見直しをはじめ、一連の変革をさらに加速させ、社員一人ひとりの強みやスキルをしっかりと把握し、能力を最大限に発揮できる人員配置を進めていきます。

さらに、中期的な重要課題の一つとして、OKBの将来を担う経営幹部人財の育成があります。現在、各種施策を進めており、目指すべき全体像に向けて、次世代を担う経営人財の層の厚みや、育成を体系的に進める仕組みづくりに取り組んでいる段階です。社員の持ち味や強みを活かし、それらを組織として最適に組み合わせることで、バランスの取れた経営体制の構築を目指していきます。

次世代のリーダーを計画的に育成していくことは、経営トップである私自身の重要な責務の一つです。責任を持って着実に取り組みを進めていきます。



おわりに

金利・規制・競争環境の変化、デジタル化の進展、異業種の参入、そして地域社会そのものの構造変化など、私たちを取り巻く環境はかつてないスピードで変化しています。だからこそ私たちは、“変化への対応力”を高めることが重要だと考えています。変化を恐れず、前向きに受け止め、状況に応じて柔軟に対応しながら、新たな価値を創り出していきます。地域、お客さま、そして株主の皆さまとの“つながり”をさらに広げ、より強固なものとすることで、長期ビジョンである「地域と社員を幸せにするOKBグループ」の実現を目指していきます。

私は社員に対して、判断に迷ったときは経営理念に立ち返るように常々伝えています。複雑かつ多様な課題を抱えるお客さまに寄り添い、ともに歩む存在であり続けることが、これからのOKBに求められる姿であると考えます。10年後、20年後、さらにその先も、「地域に愛され、親しまれ、信頼されるOKBグループ」として皆さまとともに歩み続けるため、次の時代へ向けた新たな価値の創造に挑み続けていきます。

これからのOKBグループにどうぞご期待ください。

機関投資家の皆さまとのコミュニケーションについて

機関投資家の皆さまとのコミュニケーションについては、これまで以上に重要性が高まっていると認識しています。企業価値向上に向けた取り組みやその進捗について、適切にお伝えしていくことが不可欠です。

今後は年に2回はラージミーティングを実施し、1on1を含めて機関投資家の皆さまとの直接対話を増加させていきます。形式的な情報開示に留まらず、対話機会を通じて投資家の皆さまや市場が何を求めているかを的確に把握し、それに応えていきたい

と思います。

投資家の皆さまからは、特に資本効率の向上に対する関心が高いと認識しています。OKBとしても、企業価値向上の観点からこの課題を真摯に受け止め、中長期的な水準向上に取り組んでいきます。

また、2026年3月期は、増配や自己株式の取得などを通じて株主の皆さまへの還元の充実を図りました。今後も株主還元方針に基づいた取り組みを検討していきます。

経営企画担当役員
メッセージ

経営資源の最適配置を通じて、
資本の適切な維持と
効率的な配分を両立し、
企業価値向上に取り組めます

取締役常務執行役員 金森 靖



2025年度の振り返り

2025年度は、「金利のある世界」への移行により、収益構造の改善が着実に進展した1年となりました。

資金利益は、日本銀行の政策金利の段階的な引き上げを背景に、預貸金利鞘の改善に加え、円貨債券利息の増加などにより伸長しました。預貸金利鞘については、貸出金利回りが必ずしも市場金利に連動しない中、お客さまとの取引において適切な提案を重ねた結果、残高の増加に加えて利回りの改善が進みました。また、円貨債券については、金利上昇リスクを意識して残高の積み増しは抑制しつつ、ポートフォリオの入れ替えにより利回りの改善を図りました。

こうした資金利益の伸長に加え、法人・個人の両面でソリューションビジネスが拡大し、連結当期純利益は過去最高益を更新しました。

さらに、株式売却益や退職給付信託返還益を活用し、含み損を抱える資産の処理により、将来的な収益の安定性向上につながるバランスシートの改善を進めました。

これにより、単なる利益水準の向上にとどまらず、「収益力」と「財務の質」の双方が向上した1年であったと認識しています。

(億円)	2024年度	2025年度	前年度比
コア業務粗利益	563	587	+24
資金利益	463	577	+113
役務取引等利益	103	114	+10
その他業務利益(除く国債等債券損益)	▲4	▲104	▲100
経費	401	418	+17
うち人件費	211	222	+11
うち物件費	167	171	+4
コア業務純益	162	168	+6
有価証券売買損益	3	18	+14
国債等債券損益(債券5勘定戻)	▲49	▲262	▲213
株式等関係損益(株式等3勘定戻)	53	281	+227
与信関係費用	3	1	▲1
その他臨時損益	16	16	+0
経常利益	179	202	+23
特別損益	▲7	44	+52
当期純利益	132	187	+54
親会社に帰属する当期純利益	147	193	+46

資金利益の増減要因		
● 預貸金利息は、貸出金平残の増加に加え、預貸金利回り差が改善し増加		
貸出金利息	504億円(前期比+108億円)	
預金等利息	116億円(前期比+81億円)	
● 有価証券運用は、金利上昇を睨み積み増しを控えながら入れ替えにより利回り改善		
有価証券平残	10,729億円(前期比▲461億円)	
有価証券利息配当金	224億円(前期比+83億円)	

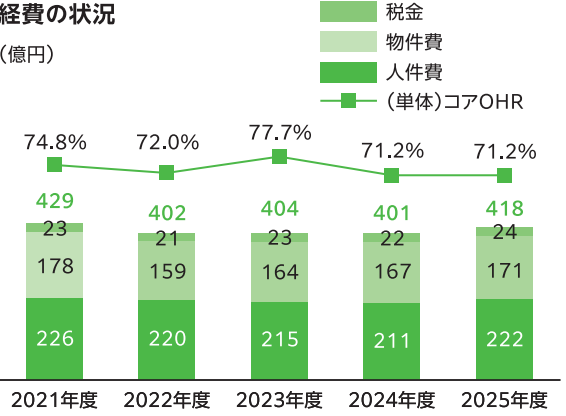
その他業務利益、有価証券売買損益、特別損益の増減要因		
● 株式売却益や退職給付信託返還益を活用し、バランスシートの健全性の向上を目的に含み損を抱えていた円貨債券や投資信託、貸出金の一部処理に充当		
株式等関係損益(特別損益)退職給付信託返還益	281億円 56億円	含み益の実現
国債等債券損益(その他業務利益)貸出金売却損益	▲262億円 ▲123億円	資産の入れ替えに活用

コストコントロール

収益力の向上が進む一方で、持続的な企業価値向上のためには、適切なコストコントロールも重要な課題です。

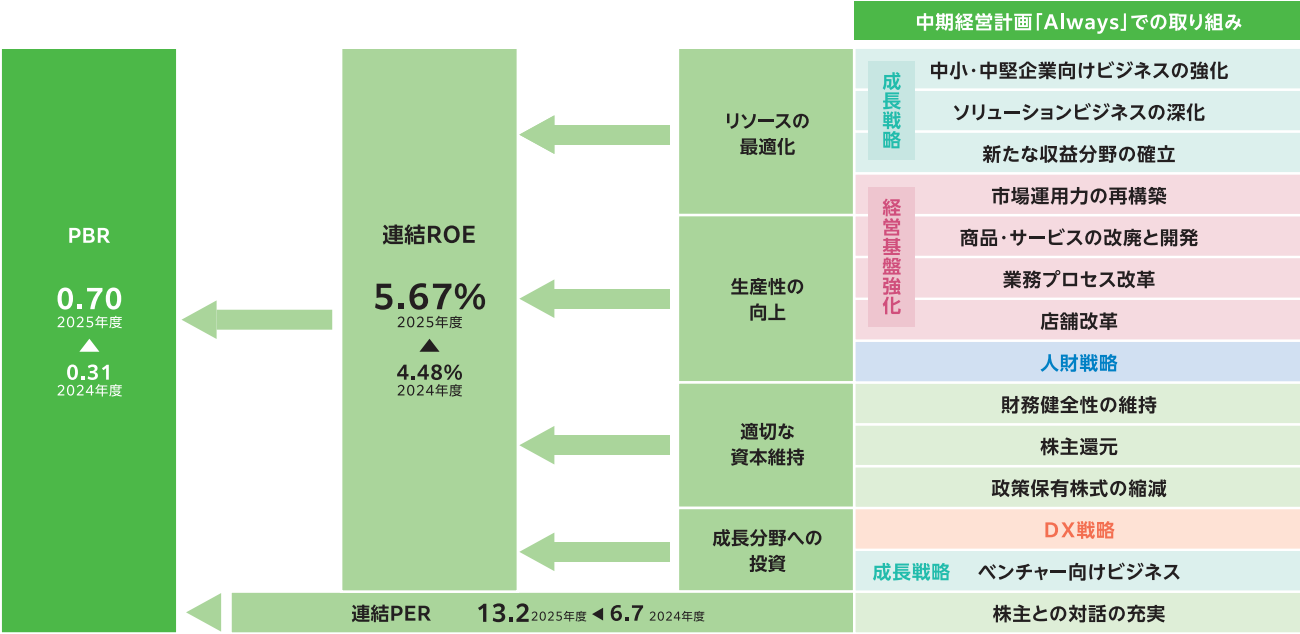
OKBでは、コアOHRの水準を意識しながら、収益成長を伴う形での効率性向上を目指しています。2025年度はトップラインの拡大により一定の水準を維持していますが、中期経営計画に掲げる目標水準(=連結コアOHR65%以下)の達成に向けては、なお改善の余地があります。

今後もDX投資や人的投資を継続しつつ、生産性向上を通じて持続的なコスト構造の改善を図っていきます。



企業価値向上に向けた取り組み

企業価値向上を測る指標として連結ROEを財務目標に設定しています。そしてROEの向上に向けては、「中小・中堅企業向けビジネスの強化」「ソリューションビジネスの深化」「新たな収益分野の確立」といった成長戦略に加え、「業務プロセス改革」や「人的資本価値の最大化」を通じた生産性向上などに取り組んでいます。

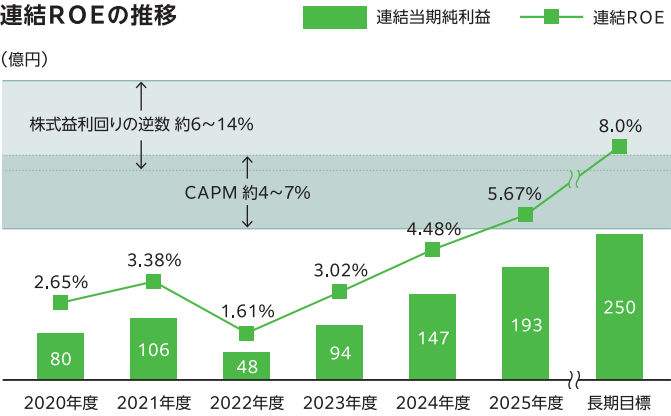


その結果、ROEは着実に改善し、2025年度は5%台後半まで上昇するなど、中期経営計画の目標水準(=5.0%)を上回る水準となり、収益構造の改善効果が顕在化してきていると認識しています。

一方で、OKBが認識する資本コスト*水準と比較すると、なお改善余地があると認識しています。

今後は、収益力の強化と資本効率の向上を通じて、資本コストを上回るROEの実現を目指していきます。

*資本コストは、CAPMによる理論推計値および市場評価(株式利益回りの逆数)を参考に、当社としてのレンジ感を把握しています



資本運営

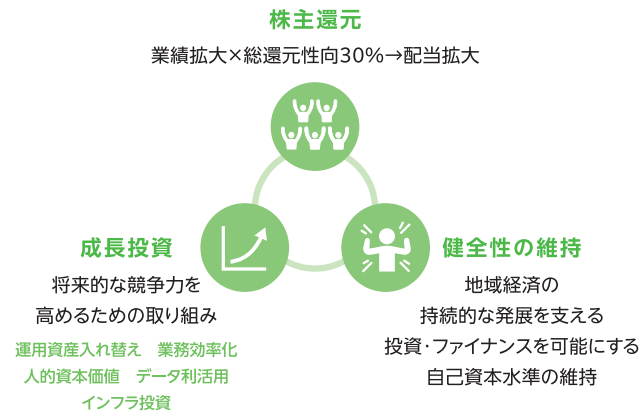
OKBは、資本運営の基本方針として、「健全性の維持」「成長投資」「株主還元」のバランスを重視しています。まず、基盤となる自己資本の充実により、地域経済を支える金融機関としての健全性を確保します。そのうえで、将来の収益力向上に資する成長投資および株主の皆さまへの還元に対し、資本を適切に配分していきます。

特に成長投資の観点では、運用資産の入れ替えや業務効率化に加え、データ利活用の高度化、人的資本への投資、インフラ整備など、幅広い分野に取り組んでいます。これらはいずれも、短期的な利益拡大にとどまらず、中長期的な競争力の向上につながる重要な施策と位置付けています。

今後は、本業の収益拡大に加え、政策保有株式の縮減により創出された資本をいかに適切に配分し、企業価値の向上につなげていくかが重要であると考えています。2025年度においては、売却により得られた資本は、主として運用資産の入れ替えなどに充当し、バランスシートの改善と収益性の向上を図りました。今後も、適切な資本配分を徹底することで、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

資本運営の基本方針

“自己資本の充実による健全性の維持”、“持続的成長に向けた投資”、“株主還元の実現”の3つの観点において、バランスの取れた資本運営を行う。



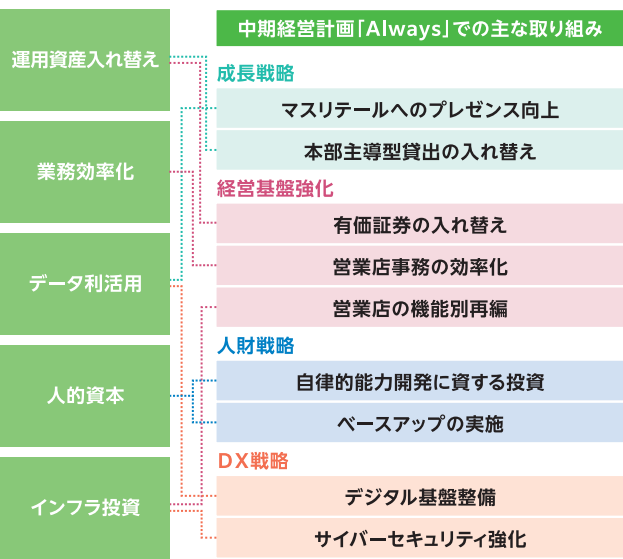
株主還元

2025年度は、配当の増額に加え自己株式取得を行うなど、株主還元方針に基づく還元を実施した結果、総還元性向は大きく上昇しました。

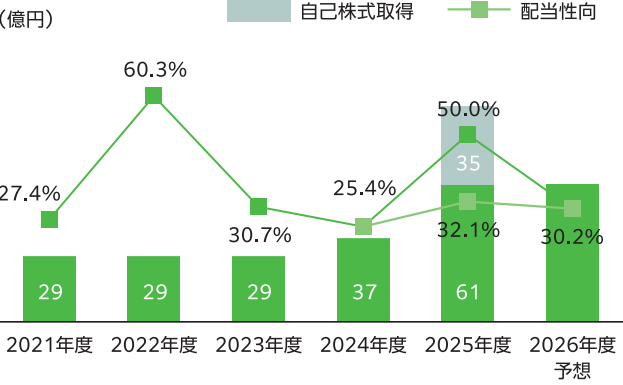
今後も、安定配当を基本としつつ、業績および資本水準を踏まえた追加的な還元を柔軟に実施し、資本効率を意識した株主還元を継続していきます。

実績	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度 予想
1株あたり配当金	70	70	70	90	150	150

将来的な競争力を高めるための取り組み



総還元性向の推移

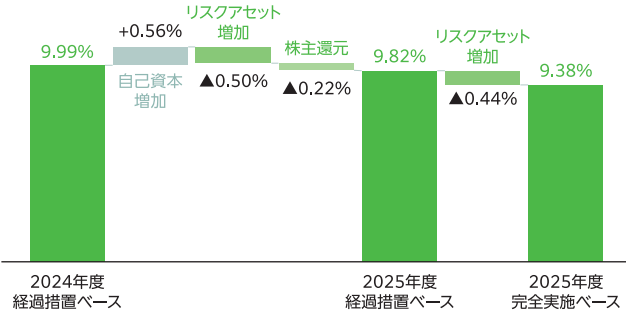


健全性の維持

自己資本比率は、貸出金残高の伸長を主因としてリスクアセットが増加したものの、内部留保の充実により自己資本が増加したことで、9%台を維持しており、一定の健全性を維持しています。

引き続き、内部留保の充実とリスクコントロールを両立させ、持続的成長を支える強固な財務基盤の構築に努めていきます。

連結自己資本比率の増減要因



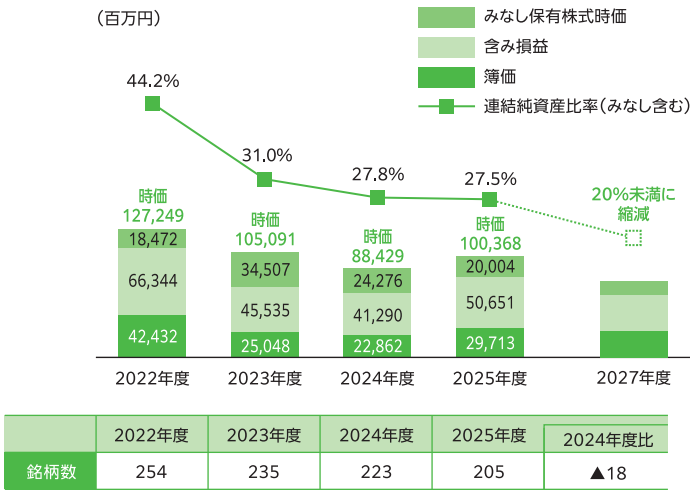
政策保有株式の縮減

さらなる資本効率の向上を目指し、2026年2月に縮減目標を見直しました。2025年度においては、銘柄数は着実に縮減を進めたものの、株価上昇に伴い時価が増加し、連結純資産比率は前期比微減にとどまりました。

今後は、縮減の着実な実行に加え、創出された資本を成長投資や収益力強化につなげることで、企業価値の向上に結び付けていきます。

変更前	2027年3月末までに政策保有株式(みなし保有株式除く)の連結純資産比率(時価ベース)20%を目途に削減する
変更後	2028年3月末までに政策保有株式(みなし保有株式含む)の連結純資産比率(時価ベース)を20%未満とする

政策保有株式の連結純資産比率の推移



2026年度業績予想

2026年度は、外部環境の不確実性を踏まえ、非資金利益については慎重な見通しとしています。貸出金残高の拡大や利鞘の改善により、資金利益のさらなる増加を見込み、連結当期純利益は過去最高益を更新する計画としています。

これは、「金利のある世界」への構造転換を着実に収益機会として取り込んでいくとともに、これまで進めてきた営業力強化や構造改革の取り組みが今後の成長を支える基盤として機能していることによるものと認識しています。

今後も、収益力のさらなる強化と、資本効率の向上を着実に進め、より高い水準での持続的成長を実現していきます。

(億円)	2025年度	2026年度	前年度比
コア業務粗利益	587	748	+161
資金利益	577	625	+48
役務取引等利益	114	98	▲16
その他業務利益(除く国債等債券損益)	▲104	23	+127
経費	418	451	+33
うち人件費	222	234	+12
うち物件費	171	191	+20
コア業務純益	168	296	+128
有価証券売買損益	18	▲3	▲21
国債等債券損益(債券5勘定戻)	▲262	▲33	+229
株式等関係損益(株式等3勘定戻)	281	30	▲251
与信関係費用	1	21	+20
その他臨時損益	16	14	▲2
経常利益	202	288	+86
特別損益	44	▲10	▲54
当期純利益	187	200	+13
親会社に帰属する当期純利益	193	206	+13

金利シナリオ (%)

	26/1-3	4-6	7-9	10-12	27/1-3
日銀政策金利	0.75	0.75	1.00	1.00	1.25
米FFレイト	3.75	3.50	3.50	3.50	3.50

資金利益の増減要因

- 預貸金利息は、貸出金平残の増加に加え、預貸金粗利鞘が改善し増加
- 有価証券利息は、これまで取り組んできたポートフォリオの質改善の成果が現れ増加

その他業務利益の増減要因

- 貸出金売買損益の剥落により増加

特別損益の増減要因

- 退職給付信託返還益の剥落により減少