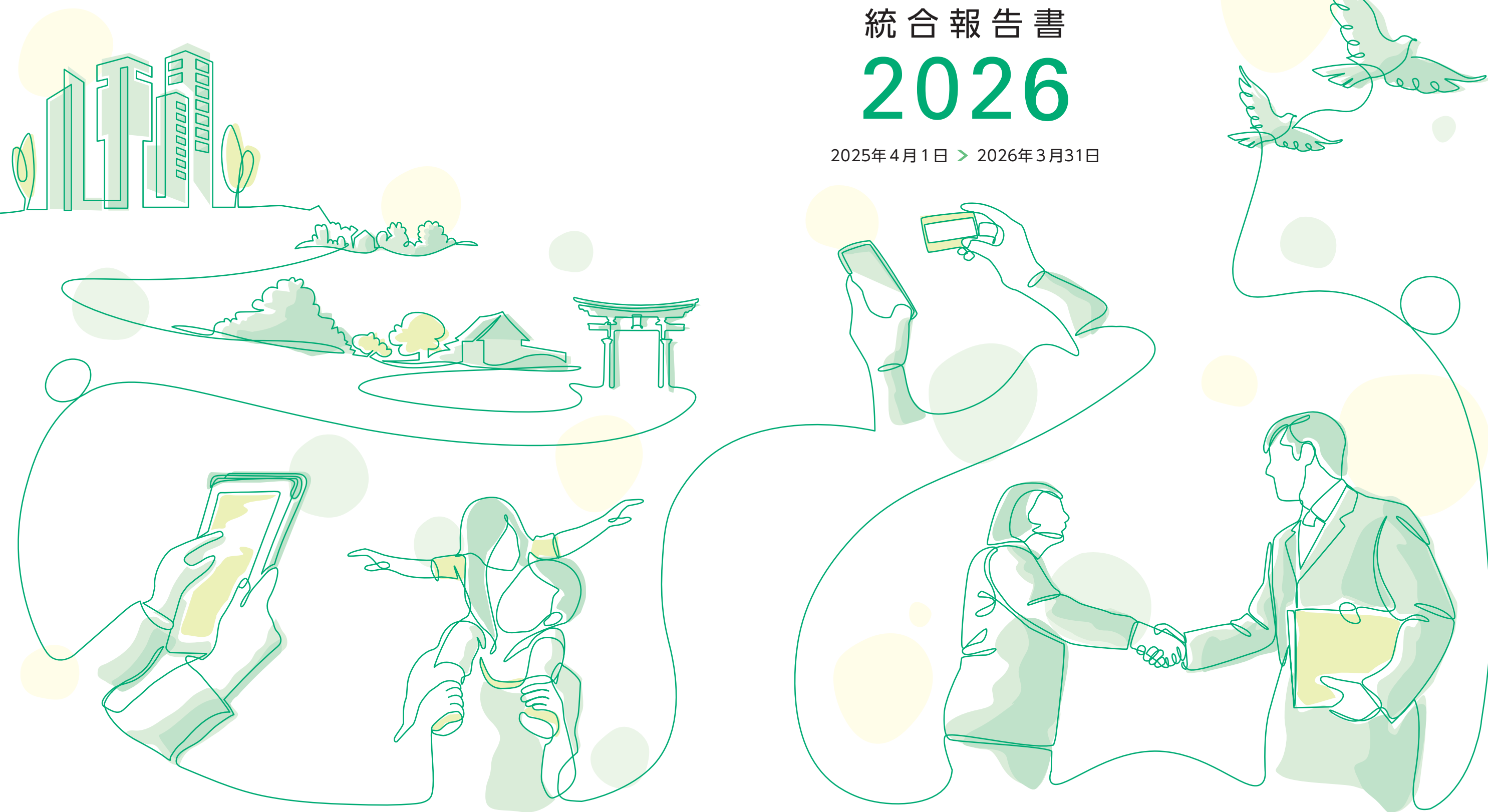


統合報告書 2026

2025年4月1日 > 2026年3月31日



発行：2026年7月 株式会社 三十三フィナンシャルグループ

本店所在地：三重県松阪市京町510番地

本社所在地：三重県四日市市西新地7番8号

インターネットホームページ <https://www.33fg.co.jp/>



三十三フィナンシャルグループ

経営理念

地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、
地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。

北極星（10年後に目指す姿）

金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、
すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ

ビジョン（第3次中計）

地域信頼度ナンバー1金融グループ

ビジネスモデル

リレーション&ソリューション

地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、
お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、
お客さまの期待に応えることで、地域からの信頼度ナンバー1金融グループを目指す

編集方針

三十三フィナンシャルグループは、このたび「統合報告書2026」を作成いたしました。編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。また、本報告書は、銀行法第21条及び第52条の29に基づくディスクロージャー誌を兼ねています。ディスクロージャー誌としてご利用の際は、本報告書並びに「ディスクロージャー誌＜資料編＞」を併せてご参照ください。

CONTENTS

三十三フィナンシャルグループの価値創造

- 1 三十三フィナンシャルグループについて
- 3 経営理念の実現に向けて
- 5 三十三フィナンシャルグループの沿革
- 7 三十三フィナンシャルグループの営業基盤
- 9 トップメッセージ
- 15 社外取締役メッセージ
- 19 価値創造プロセス
- 21 財務・非財務ハイライト

価値創造のための戦略

- 23 三十三フィナンシャルグループサステナビリティ方針（マテリアリティ）
- 25 第3次中期経営計画（2024年4月～2027年3月）
- 31 政策金利変更の影響
- 32 あいちフィナンシャルグループとの経営統合に関する基本合意について
- 33 業績・財務の状況
- 35 ステークホルダーコミュニケーション
- 37 営業戦略
- 38 営業戦略（法人）
- 41 営業戦略（個人）
- 42 営業戦略（個人・店舗）
- 43 リレーション&ソリューションを実現するための人材
- 45 DX戦略
- 49 地域・社会への取り組み
- 53 気候変動への取り組み

価値創造を支える基盤

- 57 人的資本への取り組み
- 63 コーポレート・ガバナンス
- 65 役員一覧
- 69 リスク管理
- 72 コンプライアンス
- 74 三十三銀行役員一覧

会社概要

- 75 会社概要

シンボルマークのコンセプト

「33」をモチーフにした2羽の鳥のシンボルマーク。
この2羽の鳥は旧三重銀行と旧第三銀行を表すとともに、
地域のみなさと三十三フィナンシャルグループを表現
するものです。
ともに大空へ羽ばたく姿は、地域と三十三フィナンシャル
グループの成長と活力あふれる未来を描いています。

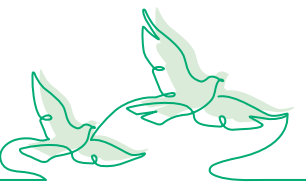
経営理念の実現に向けて

経営理念の実現に向けた当社の取組みについて

北極星（10年後に目指す姿）を、「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」と定め、そこからバックキャストして第3次中期経営計画を策定しました。

全役職員が北極星に向かって、着実に施策を実行することで、経営理念「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」の実現を目指してまいります。





三十三フィナンシャルグループの沿革

ともに三重県に本店を置く三重銀行と第三銀行は、2018年4月に共同持株会社「三十三フィナンシャルグループ」を設立しました。そして、両行の強みを完全に融合することで、金融仲介機能をさらに強化・高度化し、より一層地域経済の活性化に貢献するため、2021年5月、両行は合併し、「三十三銀行」として新たにスタートしました。

三重銀行

1895 (明治28年11月)
四日市銀行設立



蔵町本店 (明治43年)

1939 (昭和14年12月)
三重銀行に行名改称



三重銀行としての開業日当日

1983 (昭和58年7月)
四日市市十七軒町に事務センター竣工



事務センター

1995 (平成7年11月)
創業100周年



創業100周年の集い

1988 (昭和63年9月)
名古屋証券取引所第一部に上場指定替え

1986 (昭和61年11月)
名古屋証券取引所第二部に上場

1998 (平成10年5月)
新本店竣工



三重銀行本店

1996 (平成8年12月)
東京証券取引所第一部に上場



1989 (平成元年2月)
普銀転換に伴い、株式会社第三銀行に商号変更
東京証券取引所第一部に上場



商号変更セレモニー

2012 (平成24年10月)
創業100周年



周年ロゴマーク

2018年 (平成30年) 4月

33FG 設立

三重銀行と第三銀行が経営統合。
共同持株会社
「三十三フィナンシャルグループ」を設立。



三十三フィナンシャルグループ本社
(三十三銀行本店)

「金融・非金融の幅広い
サービスを提供し、
地域経済・社会を広く
支えることで、すべての
ステークホルダーから
愛され信頼される
金融グループ」へ

2024年 (令和6年) 4月

道廣社長就任
第3次中期経営計画スタート



1月31日 内定記者会見

2021年 (令和3年) 5月

三十三銀行 発足

三重銀行と第三銀行が合併し、
新たに三十三銀行が発足。

社名に込めた思い
「三十三」(さんじゅうさん)は、旧三重銀行と旧第三銀行のそれぞれの強みをプラス(+)することで、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献したいという思いを込めています。

1912 (大正元年10月)
南牟婁郡木本町
(現・熊野市)に
熊野共融合資会社設立

1927 (昭和2年7月)
三重無尽株式会社に組織変更
(本社 木本町)



三重無尽株式会社

1951 (昭和26年10月)
相互銀行法の施行に伴い、
株式会社第三相互銀行に
商号変更

1973 (昭和48年8月)
大阪、名古屋証券取引所、
第一部に上場指定替え
(2003年6月に大阪証券取引所
上場廃止)

1967 (昭和42年10月)
松阪市に本店竣工
熊野市から本店移転



本店ビル

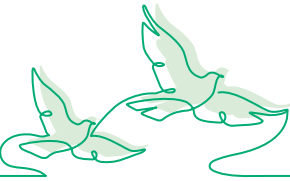
1975 (昭和50年11月)
松阪市中央町に事務センター竣工



事務センター

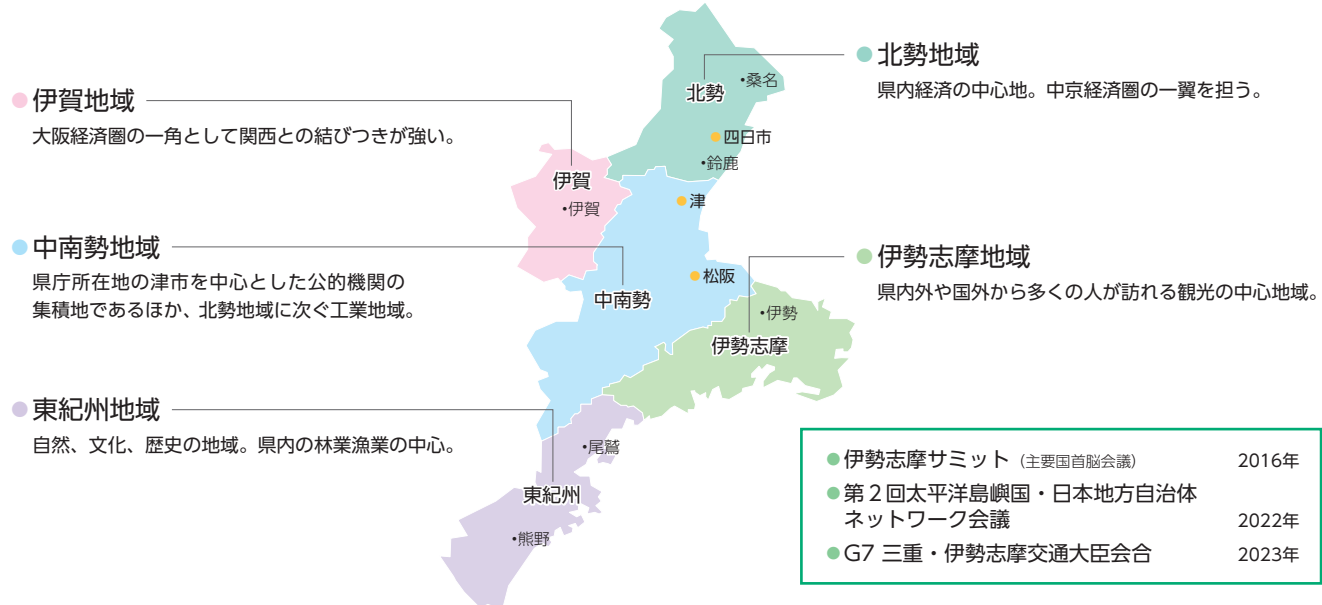
第三銀行

三十三フィナンシャルグループの営業基盤



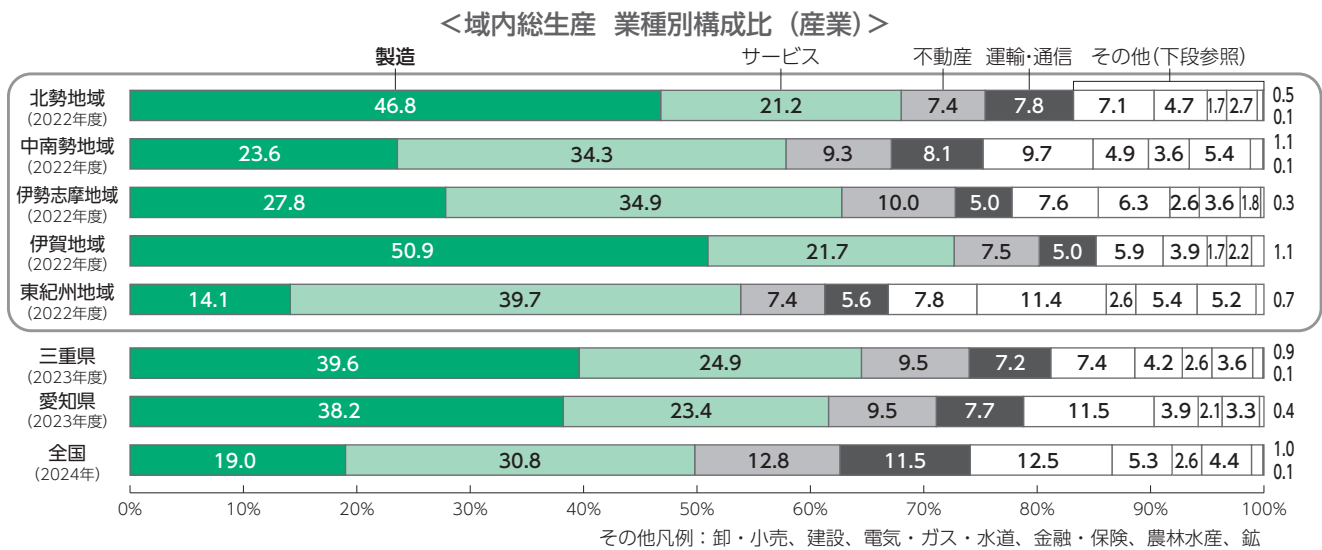
三重県の経済圏の特徴

三重県は日本列島のほぼ中央部に位置し、海と山に囲まれた風光明媚な土地柄で、古くから東西の交通や文化の接点として位置づけられてきました。県土は、東西に約80km、南北に約170kmと南北に細長く、経済圏は大きく5つに分かれています。

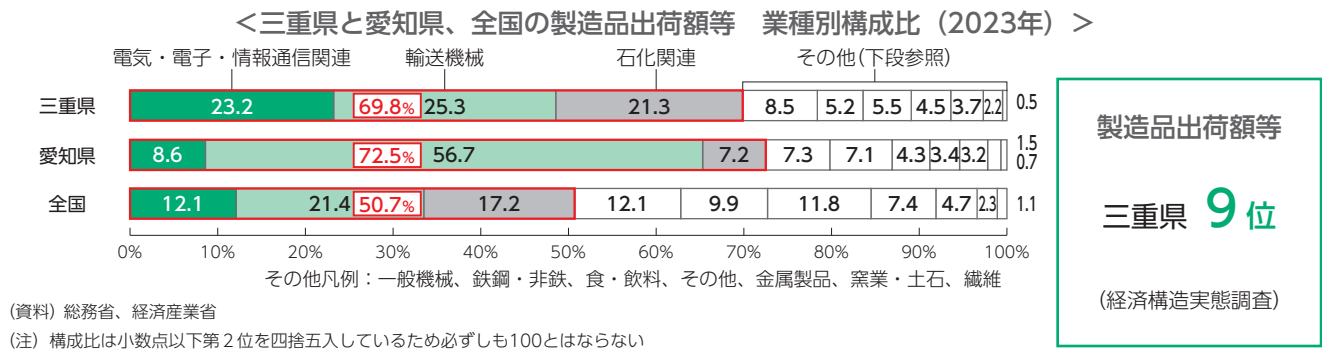


三重県の産業構造と製造業構成

三重県の産業は製造業中心の構造。とりわけ北勢地域や伊賀地域の製造業ウエイトは高く、県内製造業を牽引。



(資料) 内閣府「国民経済計算」、三重県「三重県民経済計算」、「三重県の市町民経済計算」、愛知県「愛知県の県民経済計算」
(注) 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため必ずしも100とはならない



(資料) 総務省、経済産業省
(注) 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため必ずしも100とはならない

交通インフラ整備動向

東海環状自動車道の開通、リニア中央新幹線の品川ー名古屋間の開業など、日本のモノづくりを支える東海地方の交通インフラが整備されることにより、さらなる経済効果が期待されています。



一新名神高速道路

新四日市JCTー亀山西JCT間が2019年3月に開通し、東名阪自動車道の四日市JCTから亀山JCT間とダブルネットワークを形成。東名阪自動車道の渋滞が大幅に緩和。

一東海環状自動車道

三重県を含む西回りルートは、2025年3月にいなべIC-大安IC間が、同年4月に山県IC-本巣IC間、同年8月に本巣IC-大野神戸IC間が開通。

一名古屋第二環状自動車道

2021年5月に全線開通となり、飛鳥JCTから名古屋西JCT間の往復時間が50分短縮されるなど名古屋港への物流効率化に大きく寄与。

一リニア中央新幹線

静岡県の鈴木康友知事が2026年7月の県議会でリニア中央新幹線の静岡工区について着工容認を正式に表明。開通時期は、最短で2036年以降となる見込み。

④ 中部国際空港

新型コロナ流行以前の2019年度の旅客数は約1,260万人、2025年度は1,159万人。航空機部品の輸出など、産業面においても重要な輸送拠点。2028年供用開始の新滑走路の建設が開始。

● 四日市港・名古屋港

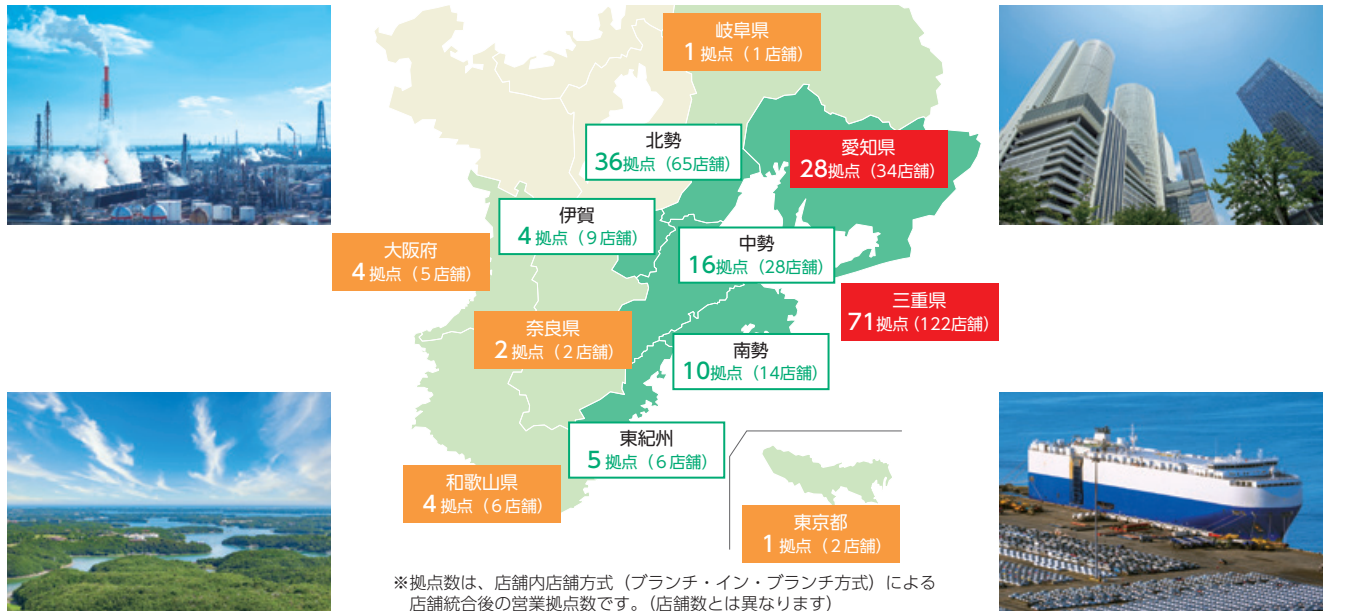
中国や韓国、ASEAN諸国への定期航路が開設されており、アジアの玄関口としての役割が高まっている。

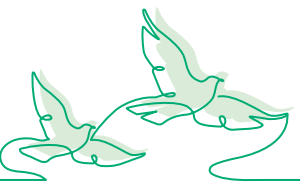
三重県・愛知県をマザーマーケットとした広域店舗網

(2026年6月末時点)

三重県、愛知県、及び近接広域地域に111拠点（172店舗）を展開しています。

特に三重県経済の中心地である三重県北勢地域と東海地方経済の中心地である愛知県に多くの店舗を展開。（64拠点99店舗）また、地元のお客さまの事業拡大ニーズや情報収集ニーズ等に応えるため、三重県、愛知県の近隣地域や東京にも店舗を展開しております。





「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」を10年後に目指す姿＝北極星として捉え、この目標の実現に向けて、ビジネスモデル「リレーション&ソリューション」を進化させ、企業価値の向上を図ってまいります。

2025年度の経営状況の振り返りを お願いいたします。

2025年度の経営環境を振り返りますと、国内外ともに不確実性が高まりつつも、大きな構造変化が進展した一年でありました。中東情勢などの地政学リスクの長期化やサプライチェーンの再編が進み、エネルギー価格や資源価格の変動が企業活動や個人消費に大きく影響を及ぼしました。加えて、AIをはじめとするテクノロジーの加速度的進化や脱炭素化に向けた産業構造の転換が加速し、技術革新とともに企業の競争環境は一段と厳しさを増しております。国内では、日本銀行による政策金利の引き上げにより所謂「金利ある世界」が到来し、金融機関にとってはフォローの風が吹いています。また、インバウンド需要の回復や設備投資の持ち直しなど景気全体では、緩やかな回復基調が見られました。しかしながら、物価上昇や人手不足の深刻化などの課題は多く、不確実性が高い状況に変わりはありません。

そのような環境下で、当社グループは「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」（北極星）を目指し、お客さま本位の業務運営のもと、現場と本部が一体となってビジネスモデル「リレーション&ソリューション」を推進してきました。

我々の営業地盤は1都1府5県に亘る広域な店舗ネットワークが特徴であり、地域によって産業構造や考え方・文化などは大きく異なりますが、お客さまは共通の課題やニーズをお持ちのことが多いです。

法人のお客さまにおいては、事業承継や人手不足についての相談が非常に多くなっています。事業承継と言っても、お客さまの置かれている状況は千差万別であり、それぞれのカスタマーメイドでご支援しています。人手不足についても採用活動そのものを改善するのか、スポットで専門人材が必要なのか等、それぞれニーズが異なる中、日常的にお客さまとコミュニケーションをとることでニーズを聞き出すことが重要です。加えて、DX化や省力化のための設備投資需要やM&Aによる事業拡大や事業承継など投資需要も旺盛であり、多様なソリューションメニューでご支援しています。

個人のお客さまにおいては、貯蓄から投資への流れが浸透しつつあり、NISAやiDeCoなど資産運用への関心が非常に高まっています。三十三銀行ではフィデューシャリーデューティーを徹底し、お客さまのライフ

ステージや将来設計のご相談に真摯に向き合い、長期的な信頼関係の構築に努めています。

2025年度の三十三銀行単体の業績は貸出金残高の増加と継続的な預貸金利回り差の改善を主因に資金利益が増加、強みである非金利収益についても法人向けソリューションを中心に順調に推移し、本業の実力を示すコア業務純益は過去最高益を更新しました。当社グループ業績についても、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は負ののれん発生益があった統合初年度を除き、過去最高益となりました。

好調な決算となった背景には、長期にわたる低金利環境下において法人向けソリューション手数料や運用ビジネス手数料などの非金利収益の増強に注力し、金利環境の変化に対応できる収益体制を構築してきたことに加え、政策金利の上昇が大きく寄与しています。

一方で、資金需要が旺盛な環境が続くことが予想され、地域金融機関として安定的に金融仲介機能を発揮するためには、その原資となる預金の獲得や預金以外の調達も課題となっていると認識しています。2025年度は貸出金（平残）の年増が1,101億円に対し、預金等（平残）の年増は528億円にとどまりました。預金獲得については、法人預金は、改めて

お客さまのビジネスモデルをしっかりと理解し、資金の流れを捕捉した上で、振込の指定替えや他行からの転預、貸金シェアに応じた預金を交渉することを徹底しています。また、当社が強みとするソリューション力で、ストラクチャードファイナンスなどプロジェクトごとのメイン口座の獲得や事業承継・M&Aといったその会社の転換期のタイミングでメイン取引を獲得していきたいと考えています。個人預金は、地道に営業していくしかないので、給与振込や年金振込口座の獲得、相続や生前贈与等のコンサルティング営業に注力しています。加えて、2025年10月には三十三銀行アプリを全面刷新しました。継続的に機能を追加し利便性を向上させることで利用者の獲得につなげていきたいと考えています。また、競争が激化する中で、非常に高金利で預金を集めている金融機関もあります。金利で動く預金は粘着性が低く、他に金利が高いところがあればまた動くので、当社としては過度な金利競争からは距離を置くためにも、先ほど申し上げた取組みで粘着性のある預金の獲得に注力するとともに、預金以外の調達方法の情報収集を継続的に行い、選択肢を持っておきたいと考えています。

ここ1年でのグループの最重要テーマについてお考えをお聞かせください。

最重要テーマは、「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」（北極星）を役職員全員に浸透させるということです。

昨年の統合報告書でも北極星についてはお話しましたが、私が社長・頭取に就任してからは、三十三フィナンシャルグループ・三十三銀行をどういう会社にしていきたいのかという「北極星」が必要だと感じていました。つまり、役職員が同じ方向を向くための理想像を作りたかったのです。その北極星を、第3次中期経営計画策定時に本部や営業店にヒアリングを行い、10年後に目指す姿として掲げました。

部店長会議やタウンホールミーティングなど、私が役職員の方々にメッセージを送れる時には必ず北極星に触れるようにしました。また、タウンホールミーティングで現場の職員の方々とお話すると皆さん「お客さまのために」、「地域のために」という想いをお持ちなんだと強く感じました。そういった想いを表現できている北極星を掲げて2年ほど経ちましたが、着実に浸透してきたと思います。

2026年度は中計最終年度となります。本中計は、北極星

の実現に向けた体制を構築する3年間と位置づけてまいりました。最終年度として計画を着実に完遂し、北極星の実現に一歩でも近づけるよう、全社一丸となって取り組んでまいります。

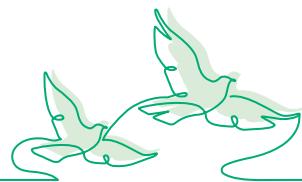
▼ タウンホールミーティング



株式会社 三十三フィナンシャルグループ

代表取締役社長

道廣 剛太郎



地域の特徴と地方創生への独自の取組みについて教えてください。

当社のマザーマーケットである三重県・愛知県はともに製造業が盛んなものづくりの県と言えます。総人口・県内総生産は愛知県はトップクラス、三重県は中位程度となっています。製造品出荷額等は、三重県・愛知県ともに全国でも上位に位置しており、特に輸送用機械器具、電子部品等、ゴム製品などの出荷額はトップクラスです。また両県とも定例給与額も高く、経済的豊かさが高い地域と言えます。

本店のある三重県の経済圏は、四日市市を中心とした石油化学・電子部品などの工業が集積し、県内経済の中心地である北勢地域、県庁所在地の津市を中心とした公的機関の集積地である中南勢地域、伊勢神宮に代表される観光の中心である伊勢志摩地域など大きく5つに分かれています。

地域の抱える課題としては、大きく2点あると考えています。

1点目は、豊富な観光資源や名産品のアピール不足です。伊勢神宮や英虞湾、熊野古道などの観光地のほか、伊勢海老や松阪牛、蛤など名産品を豊富に有している一方で、大阪や名古屋からのアクセスが容易であるがゆえ、滞在期間の長期化や県内の周遊誘致が以前から課題になっています。三重県に本店を置く地域金融機関として、地元の観光資源や特産品の活用促進を図るために、様々な取組みを行っています。具体的には、「ONSEN・ガストロノミーウォーキング」を地域の皆さまと協力して毎年開催しています。2025年度は、菰野町、志摩市、いなべ市で開催し、参加者の皆さまにはその土地の食材を味わいながら、「食」「自然」「文化・歴史」に親しみ、最後は温泉をお楽しみいただきました。また、ECモール「リージョネット三重」では三重県の特産品販売の支援を行っているほか、2026年3月に連結子会社化した三十三地域創生では、地域の商品・サービスの販路開拓事業にも注力しています。

2点目は少子高齢化など生産年齢人口減少による深刻な人手不足です。法人の皆さまを訪問して課題は何ですかとお聞きすると、「人が足りない、採用募集しても応募がない」などといったお話が多いです。そのような課題に対し、三十三銀行では営業本部内に本業支援課を設置し、人材紹介事業に注力しています。どのような人材がほしいのかを丁寧にヒアリングし、その人材採用に強みのある人材紹介会社をご提案したり、採用に困っている場合は、採用ツールをご提案します。そのほか、課題解決支援として経験豊富なプロ人材の紹介や海外人材の紹介なども行っています。また、三十三地域創生では婚活支援事業「三十三マリッジプラザ」を展開しており、地域に根差して出会いからご成婚まで丁寧にサポートしています。

このほかにも様々な地方創生への取組みを展開しています。地域経済・お客さまが成長し、その結果として我々も成長する、その成長が地域経済・お客さまへの更なる貢献に繋がっていくという好循環を作っていきたいと考えています。

全体戦略・ビジョンについてお聞きいたします。北極星（10年後に目指す姿）に対する中期経営計画のビジョン「地域信頼度ナンバー1金融グループ」とは、具体的にどのような状態であることか、お考えをお聞かせください。

第3次中期経営計画の位置づけは、「合併に続く新たな変革ステージとして、北極星（10年後に目指す姿）の実現に向けた体制を構築する。」としています。その体制が「地域信頼度ナンバー1金融グループ」ということです。「地域」とは、当社グループの拠点がある1都1府5県を指しますが、拠点が無い地域に本社を置くお客さまとも取引があるので、広く言えばそこも我々の指す地域と言えます。つまり、お客さまのいる地域ということです。「信頼度ナンバー1金融グループ」については、何ををもって信頼度ナンバー1なのかは非常に難しいところですが、お客さまの抱える課題やニーズに対して最適なソリューションを提供し、解決することで信頼が積み重なっていくと考えています。そこで立てた目標がビジョンの実現に資するKPIです。

法人のお客さまに対しては、共通する経営課題・ニーズとしてビジネスマッチング（販路拡大や省エネ・再エネなどへの取組み、財務改善や新規事業の検討など）と事業承継があると考え、KPIとしています。ビジネスマッチングは本業支援として欠かせないサービスです。また、事業承継は、どのお客さまもいずれは抱える課題であることや中長期的に検討していくべき課題であること、地域金融機関として地域

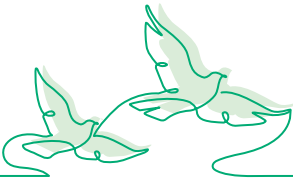
の事業者を継続させることも使命と考えています。加えて、マザーマーケットである三重県・愛知県において金融仲介機能を発揮することも使命であり、地元（三重県+愛知県）事業性貸出残高もKPIとしています。

個人のお客さまに対しては、お客さま本位の業務運営に基づくストックビジネスへの転換を図り、長期的な資産形成を後押しするために、長期・積立・分散投資を基本に、NISA口座数、投資信託積立月額、平準払保険新規成約件数をKPIとしました。

また、多様な価値観や視点を組織運営やサービス向上に反映するため、女性役席者比率もKPIとしています。

一部KPIは既に最終目標をクリアするなど、順調に進捗しており、引き続き更なる上積みを図っていきたいと考えています。数値目標の達成に向かっていくことは重要ですが、「お客さまのために」という気持ちで仕事をしていれば自然と結果がついてきてKPIも達成できると考えています。ビジネスモデル「リレーション&ソリューション」を推進し、お客さまからの信頼を積み重ね、「地域信頼度ナンバー1金融グループ」の実現を目指し、役職員一丸となって日々業務に邁進しています。

ビジョンの実現に資するKPI		中計 目標	累計 実績 (2年)	進捗率	2026年度 計画
ビジネスマッチング成約件数	24/4～27/3累計	3,000件	4,042件	134.7%	2,000件
事業承継支援件数	24/4～27/3累計	3,600件	2,426件	67.4%	1,200件
地元（三重県+愛知県）事業性貸出残高	27/3末	14,200億円	14,108億円	99.4%	14,400億円
NISA口座数	27/3末	55,000口座	49,034口座	89.2%	55,000口座
投資信託積立月額	27/3月	15億円/月	11.6億円/月	77.3%	15億円/月
平準払保険新規成約件数	24/4～27/3累計	24,900件	18,110件	72.7%	9,300件
女性役席者比率	27/3末	19%以上	19.5%	102.6%	20.0%以上



第3次中期経営計画の進捗について評価をお願いいたします。
特に変革のエンジンとして位置づけている「DX戦略と人的資本経営」及び
新たな営業スタイル（リレーション&ソリューション）について進捗は如何でしょうか。

2025年度は、第3次中期経営計画の2年目となりました。好調だった初年度の勢いそのままに2年目も順調にラップを刻むことができました。先ほど申し上げた通り、ビジョンの実現に資するKPIについては、順調に推移しています。財務目標については、政策金利上昇影響もあり、2025年11月に上方修正を行いました。一方で、課題として認識しているのは、ROE、コアOHR、自己資本比率に加えて開示債権比率です。特にコアOHR、自己資本比率、開示債権比率は他金融機関から劣後しており、改善が必要と認識しています。コアOHRについては、給与のベースアップやDX投資など

財務目標			中計 目標 (2026年度)	2025年度 実績	進捗率	2026年度 計画
収益性	ROE	FG連結	6%以上	5.65%	94.2%	6%以上
	当期純利益	FG連結	135億円	123億円	91.1%	150億円
効率性	コアOHR	銀行単体	65%未満	66.4%	－	62.9%
健全性	自己資本比率	FG連結	8.6%程度	8.41%	－	8.6%程度

変革のエンジンの一つであるDX戦略については、IT・DX人材の育成に注力しています。全役職員のIT・DXリテラシーの底上げとDX戦略を引っ張っていく専門人材の育成の両方が必要であり、リスクリング環境の整備や自己啓発の推進を行っています。また、2025年度は6月に窓口タブレット「AGENT」の導入や10月に「三十三銀行アプリ」をリリース

戦略的な投資は継続しつつも、コストコントロールとトップライン収益増強の両輪で改善していきます。自己資本比率については、増益基調を続け、自己資本の蓄積、株主還元、リスクアセットコントロールをバランスよく行い、徐々に改善していきたいと考えています。開示債権比率は2025年度末で1.91%と前年度比△0.38%改善しましたが、近隣他行の中で最も高い水準となっています。業種別・地区別の開示債権の推移を分析するとともに、本部と営業店が一体となってライフステージに応じた伴走支援に取り組んでいます。

するなど、DX施策が構想フェーズから実行フェーズへと着実に進展した年となりました。お客さまの利便性向上と当社の効率化・生産性向上を図るためにも2026年度もDX戦略を加速させていきたいと考えています。

人的資本経営については、ビジネスモデル「リレーション&ソリューション」を体現できる人材の育成が重要です。メガバンク等へのトレーニー派遣や外部研修等への派遣、行内トレーニー制度などを推進し、専門人材の育成や成長意欲の支援など積極的に展開しています。また、2025年度に発足させた「D&I推進チーム」においては、目指すべき姿を「誰もが活躍できる組織をつくり企業価値向上を目指す」に定め、①女性活躍の推進、②全年齢層に向けた職場環境の改善、③育児・介護の両立支援、④障がい者雇用への対応の4項目を推進してきました。様々な取組みの結果、エンゲージメントスコアは高水準を維持しています。引き続き、各施策を推進するとともに、タウンホールミーティングなどを通じて、役職員の双方向コミュニケーションを充実させることで、エンゲージメントスコアを更に向上させ、企業価値向上につなげていきたいと考えています。

株式市場の評価向上に向けた取組みも含め、経営トップとしての責任へのお考えと
本年度の抱負についてメッセージをお願いいたします。

当社の株価は、好調な業績を背景としたROEの着実な改善に加えて、政策金利上昇による「金利ある世界」の到来により、地域金融機関への期待が大幅に高まったことで上昇しました。2026年3月末に1,439円（株式分割考慮後）と前年度末から約2.4倍となりました。また、PBRは0.64倍（前年度比+0.35倍）、ROEは5.65%（同+1.53%）と着実に改善しています。一方で、目指すべき水準であるPBR1倍には未達であり、早期な改善が求められています。経営トップとして最低限クリアしなければならない基準として認識しており、各施策を遂行することで、2026年度のROEは現状認識している資本コスト6%超を計画しています。

企業価値向上に向けては、PBRロジックツリーをもとにROEの向上に取り組んでいます。ROE向上のためには、RORA改善と財務レバレッジコントロールが必要となります。RORA改善については、資金利益・非金利収益の増強に加え、戦略的な投資を継続しつつ経費コントロールにも努めていきます。

財務レバレッジコントロールについては、健全性を維持した上で、金融仲介機能の発揮による貸出金増加などリスクアセットをコントロールしていきます。また、政策保有株式

の縮減は、2028年度末までに純資産比率（時価ベース）20%未満という目標に向かって、銘柄数・簿価の縮減は着実に進捗しています。一方で、相場上昇により時価ベースの純資産比率は上昇しており、縮減ペースの更なる加速も必要となっています。

株主還元については、2025年11月により多くの株主さまに、中長期的に当社株式を保有いただくことを目的に株主優待制度を拡充しました。加えて、2026年4月1日を効力発生日として株式分割を行い、より投資しやすい環境を整備しました。また、1株当たりの配当金は3期連続の増配とし、2022年度から2倍になりました。2026年度も4期連続の増配を計画しています。

株主の皆さまの期待に応えることは当然ですが、ステークホルダーごとに当社に対する期待は異なります。当社はマルチステークホルダー戦略を推進しており、すべてのステークホルダーから最も信頼される金融グループを目指しています。すべての期待に応えることは非常に難しく、すぐにできることではないですが、着実に一つずつお応えすることで企業価値を向上させ、ステークホルダーの皆さまからの信頼を積み重ねていくことが私の役割であり、責務だと考えています。

株式会社あいちフィナンシャルグループとの経営統合に関する基本合意について。

当社と株式会社あいちフィナンシャルグループは、2027年4月の経営統合に向け基本合意しました。本経営統合検討の背景には、冒頭申し上げた通り、地域金融機関を取り巻く環境が加速度的に変化していることがあります。こうした環境のもと、成長ポテンシャルの高い東海地域において競争力を高めることが、将来にわたって地域の発展や企業価値の向上に資すると判断しました。

本経営統合は、我々の目指す北極星「金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ」に早く近づくための一つ的手段と考えています。本経営統合の記者会見翌日には、部店長を集めて臨時の部店長会議を開催しました。そこでは、改めて本経営統合の意義や目的を説明するとともに、これまで通り、地域を第一にお客さま

本位の業務運営をしていくことを伝えました。私自身も含め、各営業店では、お客さまへの説明やヒアリングを行いました。概ね好意的な反応があり安心しているところです。

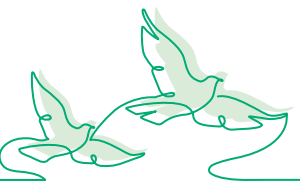
一方で、9月の最終合意、翌年4月の合併に向け時間は迫っており、協議しなければならないことは多岐にわたります。両社が協力し、誠実な協議を重ねベストプラクティスで進めていきたいと考えています。

私自身が先頭に立ち本経営統合を成功に導けるよう三十三フィナンシャルグループを引っ張っていく覚悟です。本経営統合がステークホルダーの皆さまにとって有意義なものになるよう着実に進めてまいります。

今後とも、より一層のご支援、ご愛顧を賜りますよう心からお願い申し上げます。



社外取締役メッセージ



取締役（社外）監査等委員
吉田 すみ江

Q₁ これまでのご経歴、スキルに基づき社外取締役として、特に期待されていると認識しているご自身の役割についてお聞かせください。

A. はじめに、私の経歴を申し上げます。
私は、大学で社会学を学んだ後、民間企業の経営企画部に6年間在籍し、経営管理、M&A業務及び海外子会社の設立等を担当しました。その後、法科大学院を経て弁護士となり、三重県津市内で勤務した後、約15年前に同県四日市市内に法律事務所を設立しました。現在は、民事・家事事件（破産・交通事故・遺産分割・成年後見など）を中心に弁護士業務を行う傍ら、三重県公安委員会（警察の管理を行う行政委員会）及び同労働委員会（労使間の紛争解決を目的とする行政委員会）の各委員、並びに医学研究の倫理審査委員（大学病院）等を務めております。
私が、当社の社外取締役として特に期待されていると認識している自身の役割は、リーガルマインド（法的思考）をもって取り組むことです。
弁護士は、専門的な法的知識だけでは務まりません。日ごろの業務では、多種多様で複雑な事実関係を整理し、論理的に考え、問題の本質を見極め、

実社会の中でどのような問題解決や紛争予防が可能か、バランス感覚をもって結論を導き出すことが求められます。これは、先に述べた弁護士業務以外の職務を含め、社会におけるあらゆる分野で役立つスキルであると考えております。微力ではありますが、当社のさらなる成長に向け、このリーガルマインドを大切にしながら真摯に取り組んでいく所存です。

また、当社が全てのステークホルダーの皆さまに愛され信頼される存在となるよう、法的専門家の立場だけでなく、前述した経歴や属性（三重県で生活し地元金融機関を利用する者、自営業者、少数株主、女性など）に基づく視点も最大限活用して提言を行うよう努めております。

Q₂ 第3次中期経営計画の進捗と評価についてお聞かせください。また、さらなる企業価値向上に向けた社外取締役としての今後の抱負、具体的に取組まれる内容についてお考えをお聞かせください。

A. 第3次中期経営計画の2年目となる2025年度（以下、「当年度」）も、前年度に引き続き順調に推移しました。当年度の計数目標はほぼクリアし、一部のKPIは最終年度（3年目）の目標を前倒しで達成しました。また、3つの基本方針（リレーション&ソリューションの進化、経営の効率化・最適化、経営基盤の強靱化）に基づく各部門の重点施策も、DX戦略の推進と人的資本経営の実践を変革のエンジンとし、着実に進められています。

このうち、DX戦略の推進については、適正なリスクバランスを考慮しつつも、失敗を恐れず、積極的かつ柔軟に推進してほしい旨を取締役会で申し上げておりました。当年度は、個人向け銀行アプリの全面刷新以外にも、生成AIの活用を含め、顧客へのサービス拡充や営業店業務改革に資する様々な開発案件が積極的に進められており、頼もしく感じています。私自身も、時代の変化に対応すべく、当社のDX研修を受講し、研鑽に努めています。

次に、人的資本経営の実践についてですが、当社の人材育成施策が非常に充実していることは以前にも申し上げたとおりです。また、当年度は、魅力ある企業風土の醸成に向け、人事部にD&I推進チーム「イロドリ」が置かれ、社内通信、女性育成カリキュラム及び階層別D&I研修等が実施されました。取締役会において、その取り組みの重要性について言及するとともに、世代間のコミュニケーションや職場環境の改善に向けた意見を申し上げました。

さらに、当社が積極的に取り組んでいるタウンホールミーティングも、経営層が各店舗等に赴いて職員と対話することにより、経営方針の浸透・現場の声の把握につながる大変重要な取り組みであると評価しています。

当社の今後の課題は、コンサルティング機能のさらなる強化に向けた営業店業務改革です。人材の育成、人材配置の最適化及びDX戦略の拡充により、個人・法人のお客様それぞれのライフステージに沿った、よりきめ細やかなサービスの拡充を進めてほしいと考えています。

今後、あいちフィナンシャルグループとの経営統合を進めることにより、地元のお客様をはじめ、全てのステークホルダーの皆さまから、今まで以上に愛され信頼される存在となるよう、前半で申し上げたリーガルマインドや多様な視点を総動員することにより、社外取締役として尽力して参ります。

Q₁ 当社を取り巻く環境についてお聞かせください。また、そのような環境下で期待されていると認識している社外取締役の役割についてお聞かせください。

A. 日本全体もそうですが、地域社会、経済も大きな時代変化の中にあると多くの方が感じられていると思います。人口減少・高齢化等は地域格差もあり解決の道を複雑にしています。

一方で、急速にデジタル社会が成長発展し、AI革命または産業革命とも言われる技術革新が進んでいます。生活様式が変わるなどお客さまも混乱する中で、事業経営にとっては、人材、資金の両面での対応を迫られています。当社も、日々、目の前の問題を着実に解決し経営改革に取り組んでいるところです。この経済問題を更に「混迷」にしているのが、長く続いてきた国際秩序の揺らぎとグローバル経済の混乱にあります。地域経済にも直接的に不確実性をもたらしていますが、視点や発想を変えた打開策に挑戦することがこの困難を乗り越える糸口になるように思います。

社外取締役の立場からガバナンス強化、経営を監督、監視する役割は、全てのステークホルダーの皆さまから社外取締役に与えられた使命です。

この大きな変革が望まれる時代には、持続的事業価値の成長を図るため、自身の経験、得意分野、経営への信念に基づいて、事業の強み弱みの認識や中長期の経営課題など、執行部門にも踏み込んで、リスクへの挑戦をサポート、担保することが重要です。

私は、経理、財務の実務経験が長く、グローバル経営が進められた時代に上場の準備から仕上げ、国内外のIR活動のチャンスに恵まれ、ガバナンス管理、リスクマネジメントなどグローバル化のツールを学びました。また、「経営は人が中心」の理念経営の実践を通して私なりの経営の信念が生まれたように感じています。

第三銀行と三重銀行の合併は、行員の皆さん大変なご努力とトップの強いリーダーシップで大きな成果を生んでいます。合併以降は、ガバナンスの管理統制の仕組みの統合化を重点的に監督し、両行の社員の融和の取組みが合併の成否を左右すると提言してきました。これまでの過程や結果を見ても素晴らしい取組みが続いていると思います。

Q₂ 第3次中期経営計画の進捗と次期中期経営計画に向けたご意見をお聞かせください。

A. 第3次中期経営計画を合併に続く新たな変革ステージと位置づけ、「リレーション&ソリューション」を進化させた新たな営業スタイルの確立と「DX&人的資本」の改革が進んでいます。これを原動力として、金融グループとしての新たなサービスモデルの変革に取り組んでいるところです。金融・非金融サービスを拡充し、地域のお客さまのニーズに幅広くお応えすると同時に地域経済を守り、支えています。混迷の時代だからこそ期待に応えていかねばなりません。

当社が目指している金融グループとしての新たなサービスモデル（金融・非金融の幅広いサービスの提供）は地域のための金融機関の目指す姿と考えています。

地元と共に歩んできたからこそ今があり、拠点配置と対面営業スタイルの強みを活かした顧客本位のサービス提供と非対面を組み合わせたハイブリッドコミュニケーションを実践し、事業価値向上に繋がりたいと思います。

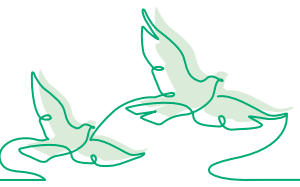
サービスの多様化・深化と人材の確保・育成は一丁目一番地の課題ですが、経営体質の強靱化に着実に取り組むことがリスク管理視点から重要だと考えています。目標の経営指標の達成も重要ですが、経営の管理統制の仕組みの効率化と高度化を長期計画で推進することがリスク管理の強化と経営効率向上に繋がります。既にリスクマネジメントと内部監査の高度化の取組みがスタートしていますが、PDCAをフォローしモニタリング、サポートに努めます。

上場企業に社外取締役導入が推奨され10年が過ぎ、義務化もされました。ステークホルダーの皆さまそれぞれの視点から経営を監督する役割は使命と認識しています。時代が大きく変わりつつある中、社内にはない経験知を幅広く伝えることが、当社にとって柔軟で新たな発想を生む貴重な機会になっており、引き続き積極的な提言を行っていきます。

現在、あいちフィナンシャルグループと持株会社の統合に向けて検討が進んでいます。株主さまをはじめ皆さまのご期待に応えて参ります。引き続き温かいご支援をお願い申し上げます。



取締役（社外）監査等委員
松井 憲一

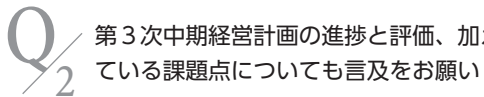


取締役（社外）監査等委員

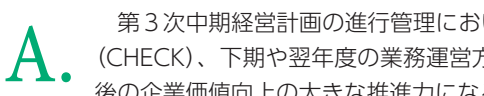
植田 隆

を活用して、地域資源の活用、雇用の拡大と農林漁業の付加価値向上（もうかる農林漁業）を促す取組みとなっています。

三十三FGは、「地域経済・地域社会の持続的発展への貢献」を優先課題の一つに掲げています。上記のような取組みを実践・継続・発展させることで、地域から信頼される金融グループ「北極星」という目指す姿に、一步一步近づいているように見えます。「地域の持続的な成長なしに、地域金融機関の発展はない」と確信しており、今後とも地域活性化に資する取組みに積極的に関与してまいります。



第3次中期経営計画の進捗と評価、加えてご自身の関与をお聞かせください。またご自身のご経歴、専門性から認識されている課題点についても言及をお願いします。

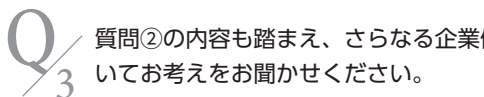


第3次中期経営計画の進行管理において、本部の各々が、計画（PLAN）、実践（DO）し、経営会議に実施状況を報告（CHECK）、下期や翌年度の業務運営方針を決裁（ACTION）する仕組み（PDCAサイクル）が定着してきたことは、今後の企業価値向上の大きな推進力になると確信しています。

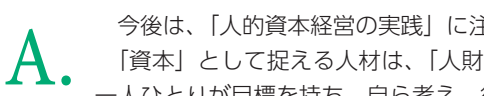
2025年度の進捗は、全体として順調に推移していると評価しています。財務目標の4項目については、すべて1年前倒しとなるほどの成果を上げています。一方、ビジョンの実現に資するKPIは、概ね達成見込みであります。投資信託積立月額が、目標に少し到達できていないのが懸念されるところです。今後、注視していきます。

米国と中国の覇権争いやウクライナ・イランの紛争など、政治情勢が激しく変動する中、金融機関として、機敏な対応が求められます。

また、2025年10月から運用を開始したRORA（リスクアセット収益率）は、株主・投資家にとって、投資先を選ぶ際の重要な判断材料となります。さらに、銀行経営においても、資本の効率性（ROEの向上）と健全性（リスク管理）を図るための重要な指標となることから、今後は、収益力の向上に繋げるための推進体制の精緻化が求められます。社外取締役として、データに基づくモニタリングをしていきます。



質問②の内容も踏まえ、さらなる企業価値向上に向けた社外取締役としての今後の抱負、具体的に取り組まれる内容についてお考えをお聞かせください。

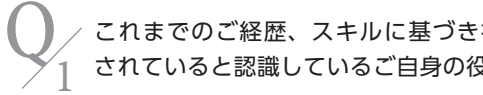


今後は、「人的資本経営の実践」に注力したいと考えています。「資本」として捉える人材は、「人材」であり、三十三FGの大きな財産です。この財産を最大限活かすためには、職員一人ひとりが目標を持ち、自ら考え、行動できるよう、能力と意欲を引き上げるとともに、その意欲を受け止めるリスクリングを充実し、組織の結束力を高めていくことが、中長期的な企業価値の向上に繋がると考えます。

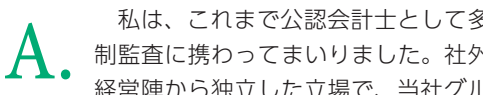
そこで、「タウンホールミーティング」や「1 on 1（ワンオンワン）ミーティング」などにより、組織内のコミュニケーションの円滑化がいっそう図られ、組織の活性化と生産性がより向上するよう、モニタリングしていきます。

お客さま、地域社会、株主・投資家、従業員といったステークホルダーと三十三FGが、適切なコミュニケーションを取っているかを広い目で見ていくことが、社外取締役の役割であると考えます。

そのため、社外取締役が持つ、それぞれの専門知識や経験を活かし、透明、公正、迅速、果断な意思決定を行うための監視・監督の強化、株主・顧客視点に基づいた建設的な助言・提言、さらにガバナンスの強化に努めていきます。



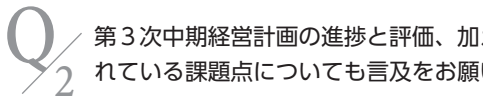
これまでのご経歴、スキルに基づき社外取締役として、特に期待されていると認識しているご自身の役割についてお聞かせください。



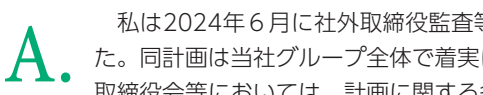
私は、これまで公認会計士として多くの会社の会計監査、内部統制監査に携わってまいりました。社外取締役監査等委員としては、経営陣から独立した立場で、当社グループ全体のガバナンスと内部統制の実効性を監督し、株主・地域社会・お客さまをはじめとするステークホルダーの信頼に応える経営を実現することが求められていると認識しております。特に三十三銀行を中核とする当社グループにおいては、健全性と透明性の確保が企業価値の基盤であり、リスク管理、コンプライアンス、財務報告の信頼性を継続的に点検することが不可欠です。

公認会計士としての経験を活かし、財務・会計の専門的視点から、重要な経営判断や内部統制の整備・運用状況を客観的に評価するとともに、会計監査人・内部監査部門との連携を通じて、不正リスクや財務情報の適正性に対する監督を強化してまいります。また、取締役会においては、外部の視点から経営戦略やグループ会社管理の妥当性を検証し、過度なリスクテイクを抑制しつつ、持続的成長に向けた建設的な提言を行うことを心がけています。

地域金融機関としての公共性を踏まえ、地域経済の発展と企業価値向上の両立を支えるガバナンスの高度化に引き続き取り組んでまいります。



第3次中期経営計画の進捗と評価、加えてご自身の関与をお聞かせください。また、ご自身のご経歴、専門性から認識されている課題点についても言及をお願いいたします。

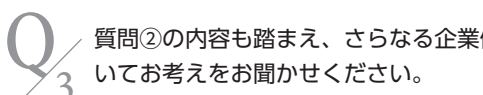


私は2024年6月に社外取締役監査等委員に就任し、第3次中期経営計画の期間とほぼ重なる形で関与してまいりました。同計画は当社グループ全体で着実に進捗しており、すでに2年目の段階で目標を達成している項目も見受けられます。取締役会等においては、計画に関する各種施策の状況が毎回報告され、必要な協議と意思決定が行われています。

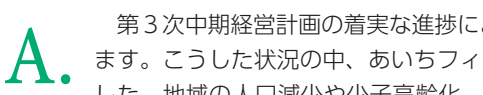
毎月、重要な議題が上程される中でも、特に、「IT・DX戦略の推進」には大きな力が注がれていると感じています。大規模な投資を伴う領域であるため、その意思決定は慎重かつ適時、適切に議論されリスクと効果の両面から精査されています。

一方、コーポレート・ガバナンス体制の強化に向け、「内部監査の高度化」が着実に進められており、内部監査部門の体制が強化されています。単なる形式的チェック中心の監査からリスクベースで経営に資する戦略的な監査へと進化しており、この1年間で大きな変革があったと実感しています。

公認会計士・税理士としての財務・会計の専門性、そして独立した第三者としての立場を踏まえ、第3次中期経営計画が確実に成果につながるよう、引き続き積極的に意見を述べ、ガバナンスの実効性向上に貢献してまいります。



質問②の内容も踏まえ、さらなる企業価値向上に向けた社外取締役としての今後の抱負、具体的に取り組まれる内容についてお考えをお聞かせください。



第3次中期経営計画の着実な進捗により、当社グループの企業価値は堅調に向上し、業績も右肩上がりで推移しております。こうした状況の中、あいちフィナンシャルグループとの2027年4月の経営統合に向けた基本合意書が締結されました。地域の人口減少や少子高齢化、「金利ある世界」への移行、IT・デジタル技術の進展、高度化するサイバー攻撃やマネーローダリング対応といった経営環境が大きく変化する中で、当社グループが掲げる「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」という経営理念を実現し、持続して成長していくための重要な決断であったと評価しています。

今後、経営統合に向けた協議が本格化してまいります。社外取締役として財務・会計の専門家としての知見と独立した立場を活かし、客観的かつ建設的な意見を積極的に述べてまいります。協議の中では、どのような施策で統合によるシナジーの最大化並びにガバナンスの一層の強化を行っていくのか、また、地域金融機関としての公共性を踏まえ、当社グループが長年培ってきた地域密着力やお客さま基盤、堅実なリスク管理といった強みが統合後のグループに活かせるかなどが重要になると考えています。当社グループの持続的な発展と企業価値向上に貢献するためにも、社外取締役として厳格に監督してまいります。

価値創造プロセス



三十三フィナンシャルグループは、ビジネスモデルや中期経営計画の遂行を通じて、経営理念である「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」を実現してまいります。

外部環境

- 社会の構造的な変化（人口減少、少子高齢化の進展）
- IT・デジタル化の進展
- お客さまのニーズの多様化
- 金融業界の規制緩和、自己資本比率等の規制強化
- 低金利環境からの変化
- 気候変動対応等、環境意識の高まり

活用する資本

社会関係資本

- 三重県、愛知県及び近接広域地域をカバーするネットワーク **172店舗**
- 大企業・中小企業・個人事業主など多種多様な規模、業界、特徴を有するお客さまネットワーク **約 2 万先**

人的資本、知的資本

- 多様性に富んだ人材
- 高い専門性を保有する人材
- 高度なソリューションノウハウ
- 多岐にわたる金融仲介機能

財務資本

- 預金 **4.0兆円**
- 貸出金 **3.1兆円**
- 非金利収益比率 **22.9%**

自然資本

- 世界遺産である熊野古道を含む山林や海洋資源をもたらす伊勢湾などの豊かな自然環境・地域資源

戦略

》北極星（10年後に目指す姿）

金融・非金融の幅広いサービスを提供し、地域経済・社会を広く支えることで、すべてのステークホルダーから愛され信頼される金融グループ

第3次中期経営計画（2024年4月～2027年3月） 合併に続く新たな変革のスタート

》ビジョン

地域信頼度ナンバー1
金融グループ

地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えることで、地域からの信頼度ナンバー1の金融グループを目指す

基本方針

- リレーション&ソリューションの進化
- 経営の効率化・最適化
- 経営基盤の強強化

変革のエンジン

- DX戦略の推進
- 人的資本経営の実践

提供する価値

SDGs達成への貢献



地域社会・お客さま

- 地元企業の成長・発展
- 地域経済の活性化
- 地域貢献、環境保全

株主さま

- 企業価値の向上
- 安定的な株主還元

従業員

- 働きがいのある職場環境
- ダイバーシティ

第3次中期経営計画計数目標

ビジョンの実現に資するKPI		目標	累計実績(2年)	進捗率
ビジネスマッチング成約件数	24/4～27/3累計	3,000件	4,042件	134.7%
事業承継支援件数	24/4～27/3累計	3,600件	2,426件	67.4%
地元（三重県+愛知県）事業性貸出残高	27/3末	14,200億円	14,108億円	99.4%
NISA口座数	27/3末	55,000口座	49,034口座	89.2%
投資信託積立月額	27/3月	15億円/月	11.6億円/月	77.3%
平準払保険新規成約件数	24/4～27/3累計	24,900件	18,110件	72.7%
女性役員比率	27/3末	19%以上	19.5%	102.6%

財務目標（上方修正）		2027年3月期目標	2026年3月期実績	進捗率
収益性	ROE	6%以上	5.65%	94.2%
	当期純利益	135億円	123億円	91.1%
効率性	コアOHR	65%未満	66.4%	—
健全性	自己資本比率	8.6%程度	8.41%	—

人材戦略KPI		目標 (2024/4～2027/3)	2026年3月期実績	進捗率
外部トレーニング派遣・外部派遣研修等参加者数		延べ240名以上	93名(延べ182名)	75.8%
主体的な研修等受講率（職員対比）		400%以上	629%	—
IT/DX関連e-learning受講修了者数		500名以上	111名(延べ489名)	97.8%
人事部面接実施人数		延べ600名以上	236名(延べ502名)	83.7%
女性役員比率 上方修正		20%以上	19.5%	—
男性育児休業取得率		100%以上	72.9%	—
年次有給休暇取得日数		17日/人以上	17.3日/人	—
エンゲージメント（※）		7点以上	7.48点	—

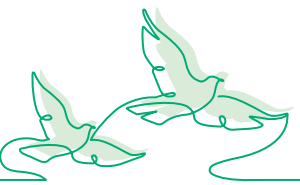
（※）会社への信頼度、愛着度を指標化し、会社と職員間の関係性を数値化したもので、ストレスチェックの結果を援用し、10点評価で算出したものであり、6.3点以上でポジティブな結果となります。

サステナビリティ目標

項目		目標
サステナブルファイナンス実行額	24/4～27/3（3年累計）	1,500億円
CO ₂ 排出量（Scope1,2）	2030年度	70%削減
	2050年度	カーボンニュートラル

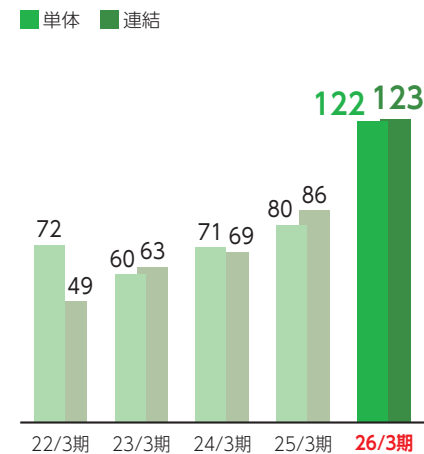
経営理念

地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。

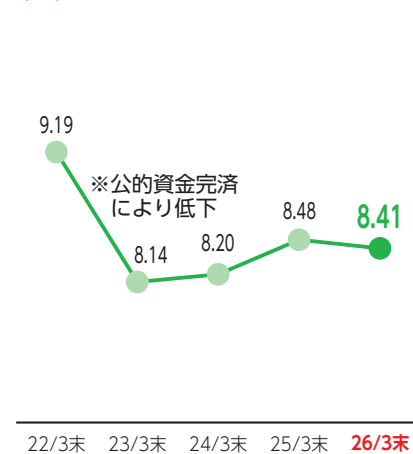


財務ハイライト

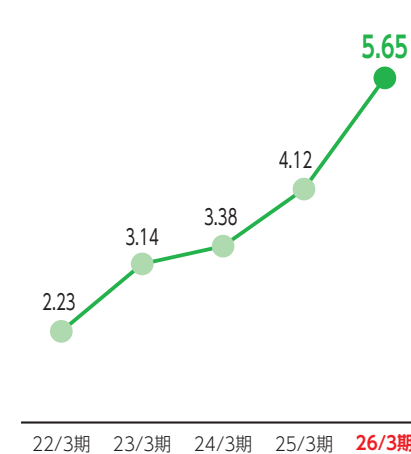
当期純利益（FG連結・銀行単体）
（億円）



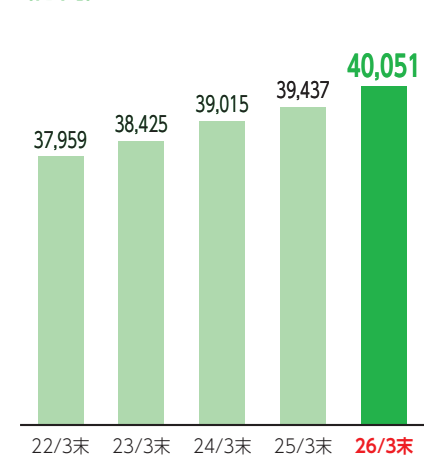
自己資本比率（FG連結）
（%）



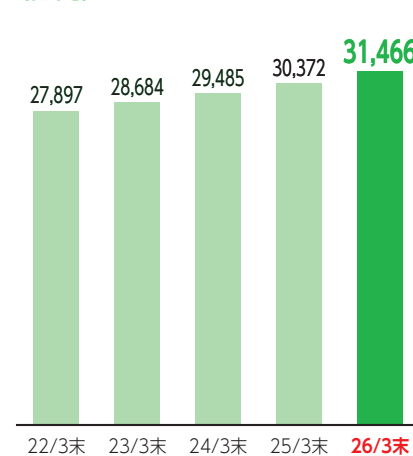
ROE（FG連結）
（%）



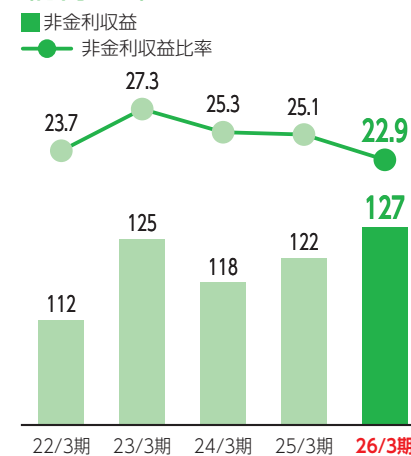
預金等の残高（銀行単体）
（億円）



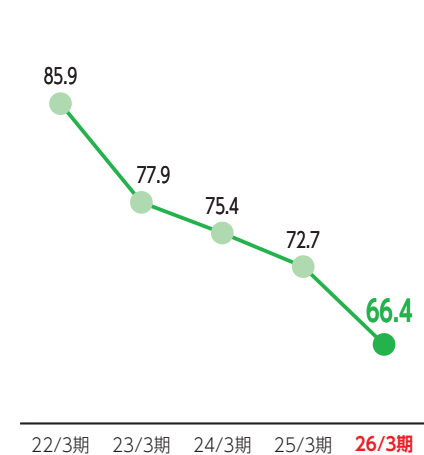
貸出金の残高（銀行単体）
（億円）



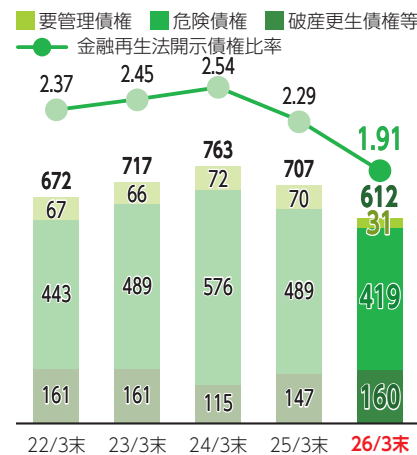
非金利収益（銀行単体）
（億円・%）



コアOHR（銀行単体）
（%）



不良債権の状況（銀行単体）
（億円・%）

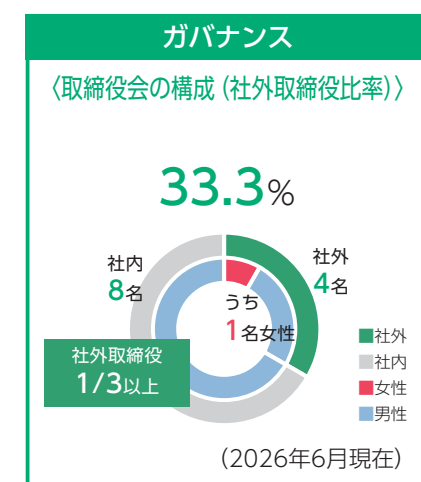
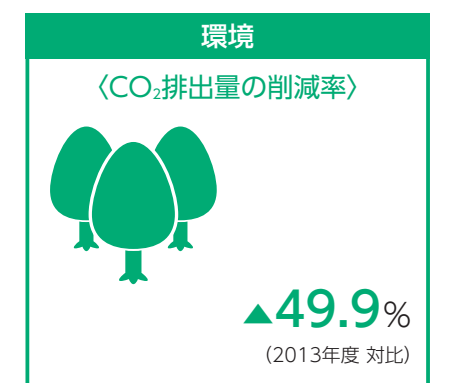
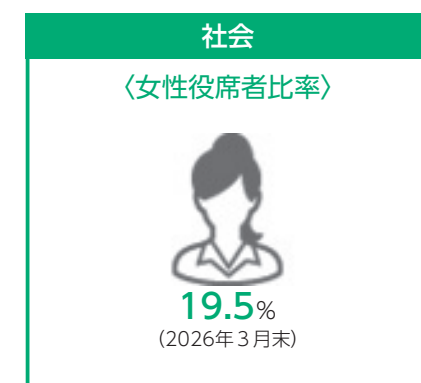
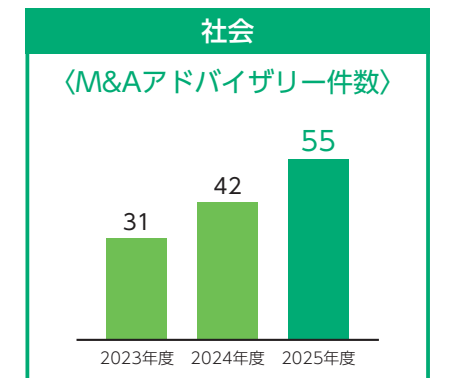
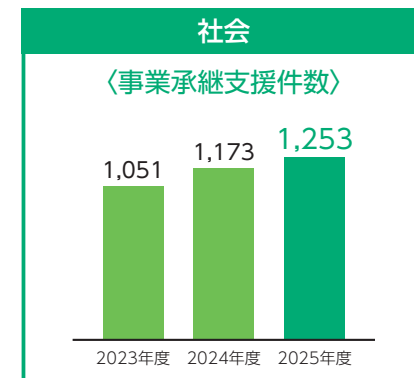
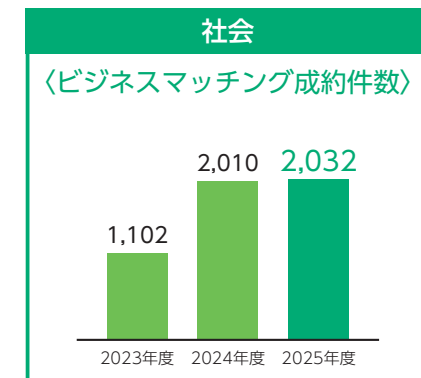


格付け



当社の格付は、2026年5月にクレジットモニターの指定を受け、#A-/ポジティブへ変更されています。

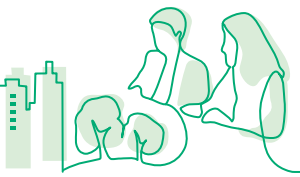
非財務ハイライト



※22/3月期の計数は、旧三重銀行及び旧第三銀行の2行合算の計数を記載しています。



三十三フィナンシャルグループ サステナビリティ方針 (マテリアリティ)



三十三フィナンシャルグループは、経営理念「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」のもと、企業活動を通じて「持続可能な社会・経済の実現」と「当社グループの企業価値向上」の好循環を目指します。

マテリアリティ		リ ス ク	機 会	取組み内容		SDGs
環 境	気候変動への対応・環境保全 - 気候変動対応 - 環境負荷低減に向けた取組み	リスク - 自然災害の発生や、気候変動に関する規制強化等に伴う企業業績悪化に起因する与信コストの増加 - 気候変動への対応不足によるステークホルダーからの信頼低下	機 会 - 気候変動や環境保全への対応のためのソリューション提供 - 脱炭素化等に向けた設備投資等に伴うファイナンス提供 - 率先した環境保全への取組みを通じた地域の環境意識の醸成	- 本業を通じたお客さまへの支援 - TCFD提言への対応、環境保全への取組み	- P37～40 - P53～56	
社 会	地域経済・地域社会の持続的発展への貢献 - お客さまの課題やニーズに応じた最適なソリューションの提供 - 地域の社会課題解決の取組み	リスク - 人口減少や高齢化による廃業など事業者数の減少 - 産業衰退等による地域経済の低迷 - 地域活動（文化、福祉、スポーツ等）減少による地域の魅力低下に起因した県外への人口流出 - 地域のお客さまの金融リテラシー不足による資産形成や有効活用が進まないことによる地域経済の低迷	機 会 - 経営課題の多様化・高度化に伴う多様なソリューションの提供 - 産官学金連携による地域経済の活性化 - 地域活動活発化による地域振興 - 若い世代の資産形成や高齢化社会を見据えた資産の有効活用等に対する意識の高まりによる資産運用ビジネスの拡大	- 本業を通じたお客さまへの支援 - 地域への面的活性化支援 - 地域の特産品・観光資源の活用促進 - 地公体等との連携による地域活性化支援 規制緩和に対応した新規事業の創出 - 地域の文化活動・福祉活動の支援 次世代育成支援	- P37～44 - P49 - P50 - P50、51 - P51、52	
ガバナンス	ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 - 人材育成、女性活躍推進、働き方改革 - 多様な人材が溢れる職場環境の整備	リスク - 価値観の多様化や社会構造の変化に対応した職場環境の提供ができないことによる人材流出 - 人材育成の遅れによるお客さま、地域へのサービス価値の低下	機 会 専門人材や多様な人材の活躍推進による人材確保、質の高いサービスの提供、事業領域の拡大	- お客さまの期待を超え、感動を届けられる人材になるための成長支援 - 活力あふれる職場環境の構築とD&Iへの取組み	- P57～62 - P57～62	
ガバナンス	ガバナンスの高度化 - 多様性のあるガバナンス体制の構築 - 適切な情報開示、ステークホルダーとの対話	リスク - コーポレートガバナンスや内部統制の機能不全、コンプライアンス違反等による損失の発生及びそれに起因する社会的信頼の失墜 - 株主、投資家、地域のお客さま等のニーズ把握不足や適切な情報開示の欠如による経営の透明性の悪化	機 会 - ガバナンス体制の強化による経営基盤の確立 - 株主、投資家、地域のお客さま等のニーズを反映させた情報開示による経営の透明性や公正性の確保を通じた中長期的な企業価値の向上	- コーポレート・ガバナンス体制 - ステークホルダーコミュニケーション - リスク管理体制・コンプライアンス - 株主還元、政策保有株式への対応	- P63～68 - P35、36 - P69～73 - P29、30	

第3次中期経営計画（2024年4月～2027年3月）



第2次中期経営計画（2021年4月～2024年3月）では、「質の高い地域ナンバー1金融グループ」の実現を目指し、合併によって両行の強みを完全融合させるとともに、本格的な成果の創出を通じて、更なる成長に向けた取組みを強化する期間として各種施策を推進しました。第3次中期経営計画（2024年4月～2027年3月）では、合併に続く、新たな変革のステージとして、「地域信頼度ナンバー1金融グループ」の実現を目指しています。

第3次中期経営計画の位置づけ

3年後に目指す姿

合併イベントに次ぐ第二の変革として、DXや人的資本経営の推進などにより、新たな営業スタイルを確立し、収益増強と業務の効率化を図り、10年後に目指す姿の実現に向けた体制を構築する。

変革のエンジン=DX&人的資本

第3次 中期経営計画

合併に続く
新たな変革ステージ

第2次
中期経営計画
合併ステージ

2022/8
公的資金返済

2021/5
合併
(三十三銀行誕生)

第1次
中期経営計画
統合ステージ

2018/4
経営統合
(三十三FG設立)

足元の環境

- 社会の構造的な変化（人口減少、少子高齢化の進展）
- IT・デジタル化の進展
- お客さまのニーズの多様化
- 金融業界の規制緩和、自己資本比率等の規制強化
- 低金利環境からの変化
- 気候変動対応等、環境意識の高まり

環境変化の加速を背景に、お客さまのニーズは金融のみならず、ますます多様化・複雑化

10年後に目指す姿

金融・非金融の幅広いサービスを提供し、
地域経済・社会を広く支えることで、
すべてのステークホルダーから
愛され信頼される金融グループ

新たな営業スタイル

リレーション

&

ソリューション

- 営業店の変革
～事務→コンサルティングの場～
- お客さま接点増加
- コンサルティングビジネスの進化
- 従業員のスキルアップによる提案力向上

1人当たりの生産性向上

ビジネスモデル

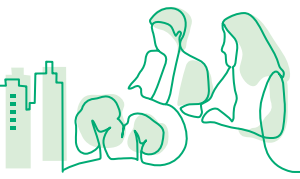


ビジョンの実現に資するKPI

		中計目標	2025年度 実績(単年度)	前年度比	2026年度 計画(単年度)
ビジネスマッチング成約件数	24/4～27/3累計	3,000件	2,032件	22件	2,000件
事業承継支援件数	24/4～27/3累計	3,600件	1,253件	80件	1,200件
地元(三重県+愛知県)事業性貸出残高	27/3末	14,200億円	14,108億円	488億円	14,400億円
NISA口座数	27/3末	55,000口座	49,034口座	5,619口座	55,000口座
投資信託積立月額	27/3月	15億円/月	11.6億円/月	2.1億円/月	15億円/月
平準払保険新規成約件数	24/4～27/3累計	24,900件	9,219件	328件	9,300件
女性役席者比率	27/3末	19%以上	19.5%	1.4%	20.0%以上

財務目標

			中計目標 (2026年度)	2025年度 実績	前年度比	2026年度 計画
収益性	ROE	FG連結	6%以上	5.65%	1.53%	6%以上
	当期純利益	FG連結	135億円	123億円	37億円	150億円
効率性	コアOHR	銀行単体	65%未満	66.4%	△6.3%	62.9%
健全性	自己資本比率	FG連結	8.6%程度	8.41%	▲0.07%	8.6%程度



ビジョン

地域信頼度ナンバー1金融グループ

地域のお客さまとの圧倒的なリレーションの構築を通じて、お客さまの経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えることで、地域からの信頼度ナンバー1の金融グループを目指す

位置づけ

合併に続く新たな変革のスタート

基本方針

リレーション&
ソリューションの進化

経営の効率化・最適化

経営基盤の強靱化

DX
戦略の
推進

人的
資本経営
の実践

基本戦略

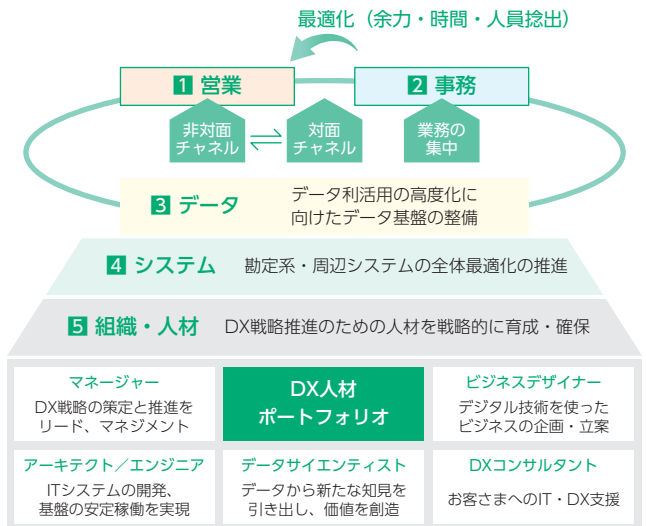
- DXの推進による営業スタイルの変革
- 地域活性化に貢献するソリューションの進化

- エリアマーケット戦略に基づく店舗・営業体制の変革
- IT・DXの活用による生産性向上
- 戦略的な人材配置

- 企業価値向上に向けた経営の実践
- 人材の育成及び魅力ある組織風土の醸成
- コンプライアンス態勢の強化とリスク管理の高度化

DX戦略

- データドリブンな業務環境への変革を目指し、DXを迅速かつ強力に推し進める体制を構築してまいります。
- 行内業務を徹底的にデジタル化し、事務量削減とコスト削減を図るとともに、営業力強化と顧客利便性向上を通じてトップライン増強を図ってまいります。



人的資本経営の実践

- 人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる人的資本経営を実践してまいります。
- 基本戦略である「人材の育成及び魅力ある組織風土の醸成」「戦略的な人材配置」に取り組むことで、生産性を高めるとともに全役職員の働きがい（エンゲージメント）向上を実現してまいります。

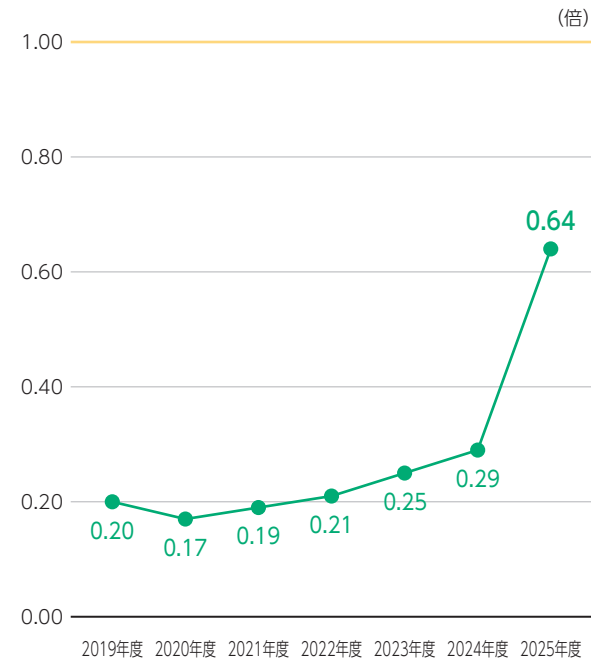


企業価値向上に向けて

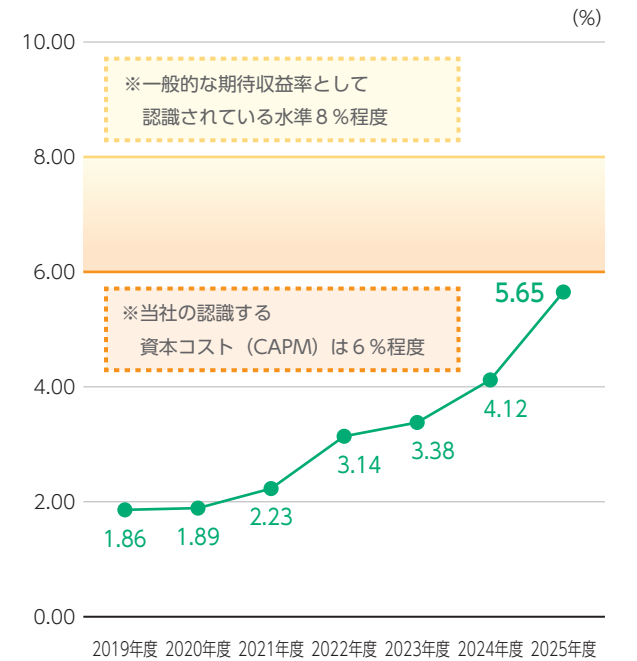
現状分析

当社のPBRは、0.2倍程度という低水準で推移していましたが、足元では0.6倍程度まで改善しています。一方で、目安とする1倍にはまだギャップがあり、引き続き改善していかなければなりません。また、当社の資本コスト（CAPM）は6％程度と認識していますが、2025年度のROEは5.65％と下回っており、このことがPBRが低水準で推移している主因と考えています。中計の各施策を着実に遂行し、ROEを向上させることで、PBRの改善につなげていきます。

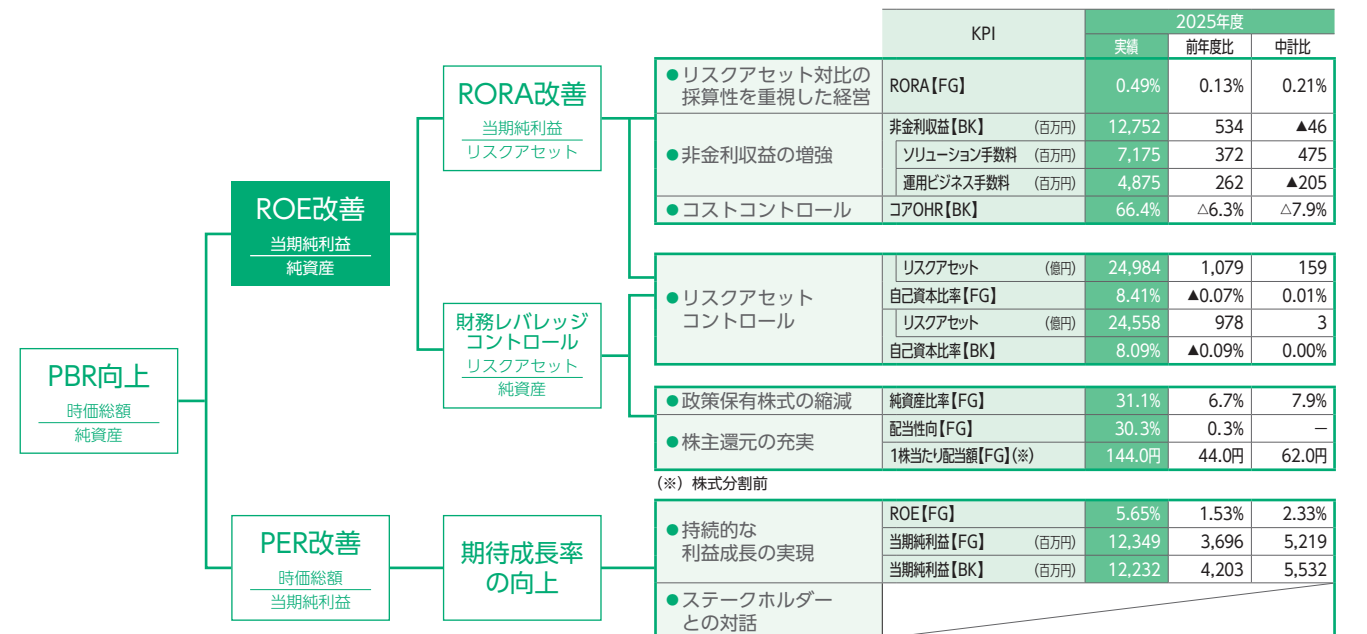
▶PBR推移

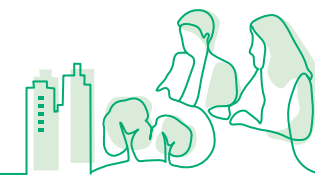


▶ROE推移



PBRロジックツリー

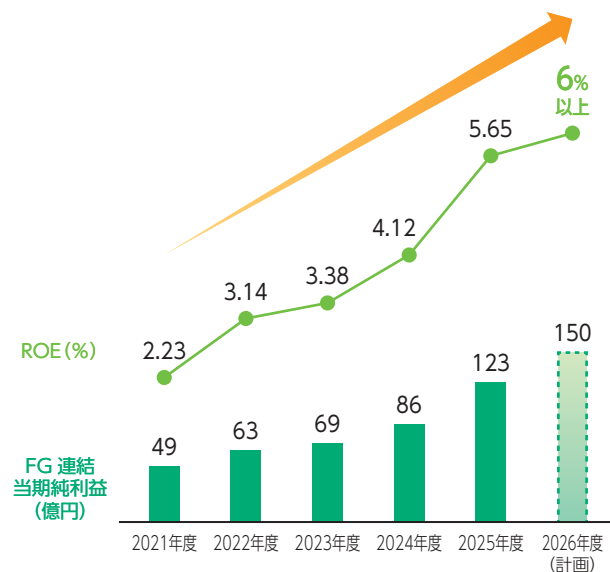




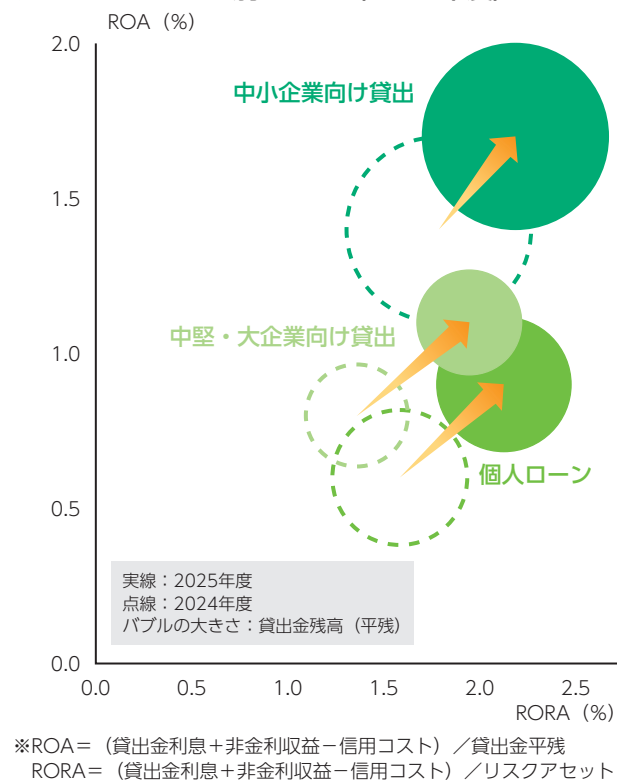
PBR向上に向けたROEの改善・リスクアセット対比の採算性を重視した経営

▶ ROE・当期純利益推移（FG連結）

【現状】認識する資本コスト：6%（CAPMIによる試算）
⇒次期中計以降（2027年度～）は株主の期待収益率や株式益利回り等も考慮したうえで認識する資本コストを設定予定



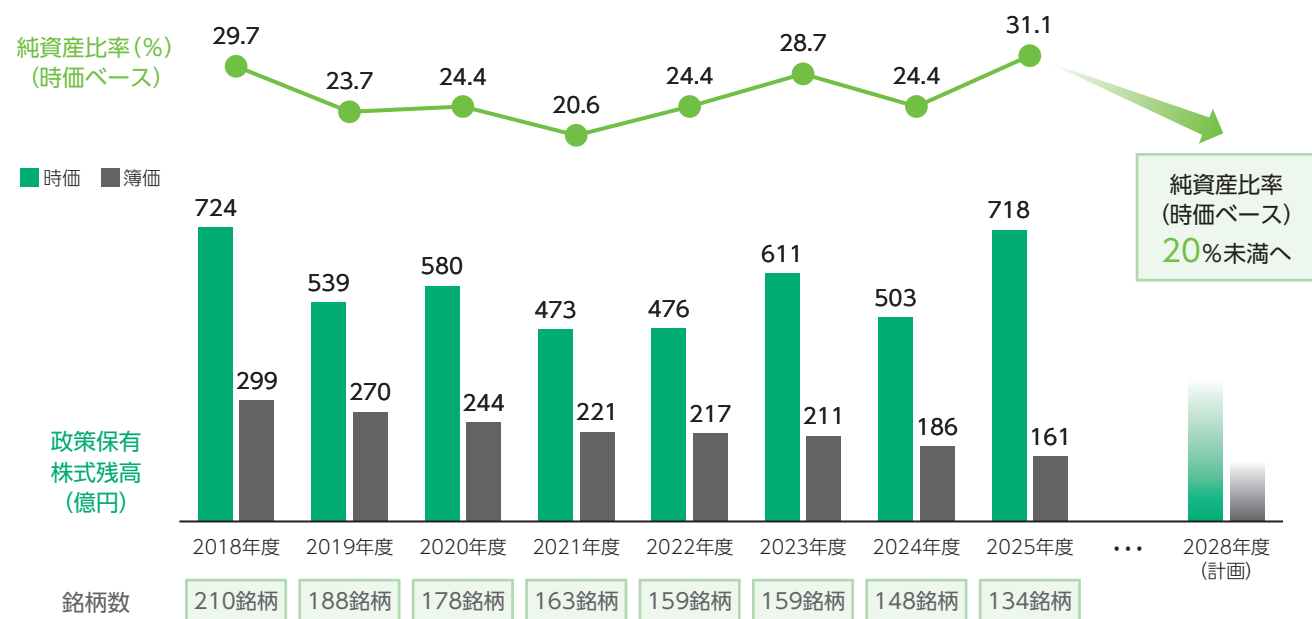
▶ アセットクラス別RORA（2025年度）



政策保有株式の縮減

縮減目標

2028年度末までに純資産比率（時価ベース）20%未満へ



株式分割・株主優待制度

分割比率

1 対 4

基準日

2026年3月31日

効力発生日

2026年4月1日

例：分割前に当社株を100株保有している場合（株価6,000円）

100株 60万円 → 分割後 400株 60万円

最低投資金額（目安）

約16万円

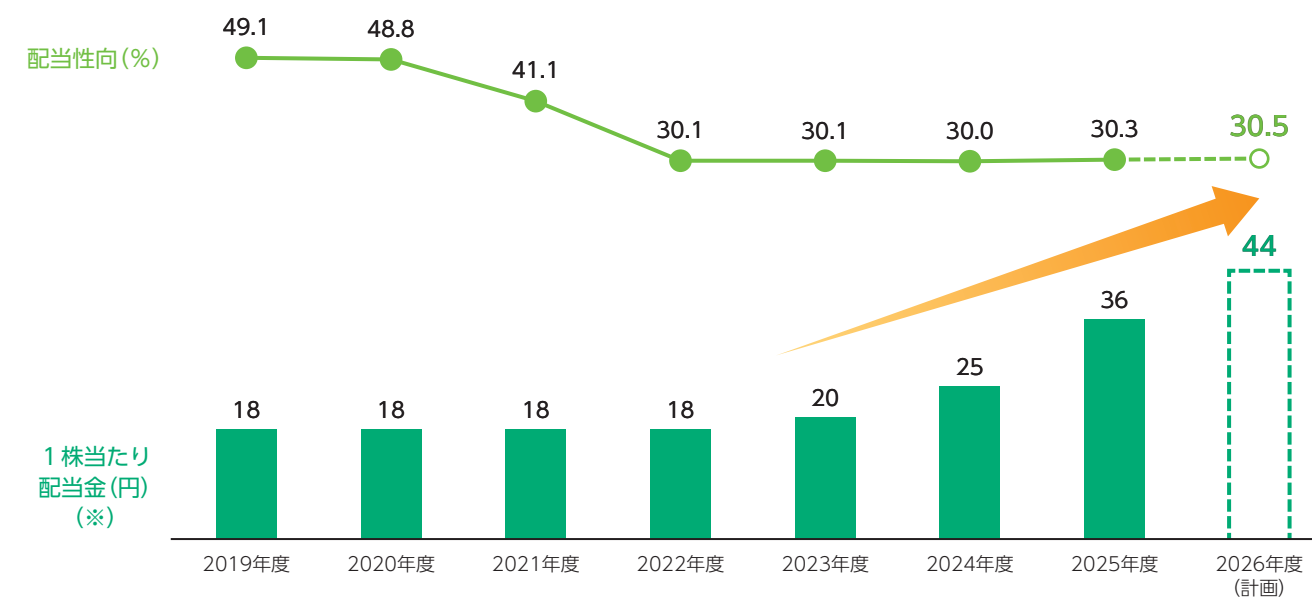
※2026年5月末日基準

株式分割後の株主優待	200株以上	1,000株以上 2,000株未満	2,000株以上 4,000株未満	4,000株以上	保有期間
定期預金	店頭表示金利 +0.25% (期間1年・10万円以上100万円以下)				—
厳選 カタログギフト	—	—	4,000円相当	8,000円相当	1年以上継続
オリジナル QUOカード (ポムポムプリンデザイン)	—	1,000円			1年以上継続

株主還元の充実

株主還元方針

安定配当18円を維持しつつ、配当性向30%を目安



(※) 2026年4月1日に実施した株式分割考慮後

政策金利変更の影響



あいちフィナンシャルグループとの経営統合に関する基本合意について



政策金利の変更による預貸金利益への影響（試算）

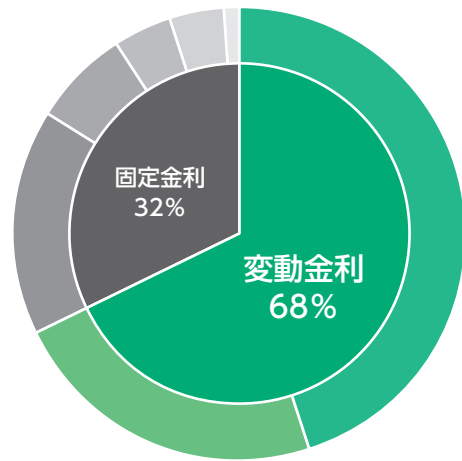
貸出金の金利種別割合（2026年3月末）

三十三銀行の貸出金（2026年3月末）のうち、変動金利が約68%、固定金利が約32%となっています。また、固定金利のうち、政策金利変更の影響を受けやすい期間1年以内の貸出金は約16%です。

三十三銀行の貸出金ポートフォリオでは、約84%が政策金利変更の影響を受けやすく、金利上昇局面では優位になっています。

政策金利が上昇した場合、まず市場金利連動型の貸出金から金利上昇の影響が表れ、続いて、短期プライムレート連動型の貸出金にも影響が表れます。さらに、固定金利の貸出金に期日到来時の金利見直しなどの影響が及ぶことで、貸出金利息の増加につながります。

固定金利		変動金利	
■ 1年以内	16%	■ プライム連動等	45%
■ 1年超～3年以内	7%	■ 市場連動	23%
■ 3年超～5年以内	4%		
■ 5年超～10年以内	4%		
■ 10年超	1%		

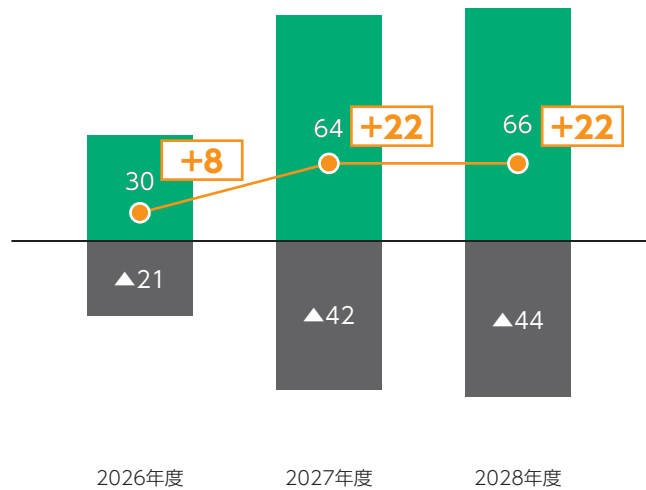


金利上昇による預貸金利息収支への影響（試算）

2026年度の業績計画は政策金利0.75%維持前提で作成しています。

2026年6月に政策金利が0.75%から1.00%に上昇したことにより、2026年度の預貸金利息収支は8億円の増加効果があると試算しています。また、2027年度、2028年度には22億円の増加効果を見込んでいます。

■ 貸出金利息 ■ 預金等利息 ●-合計 (億円)



試算条件

- 貸出金・預金は2026年3月残高を維持
- 短期プライムレート・市場金利（TIBOR等）は0.25%上昇
- 貸出金：市場連動・変動住宅ローン／追従率100%、プライム連動・固定／追従率90%
- 預金：流動性／追従率40%、定期性／追従率60～160%

経営統合の経緯

経営環境

- 地域の人口減少・少子高齢化の進展に伴う経済活動や労働市場への影響
- 「金利ある世界」への移行
- IT・デジタル技術の進展による異業種を含めた競争環境の激化

成長ポテンシャルの高い東海地域において競争力を高めることが、将来にわたって地域の発展や企業価値の向上に資すると判断

両社の経営理念・パーパス



▶ 金融サービスを通じて、地域社会の繁栄に貢献します。

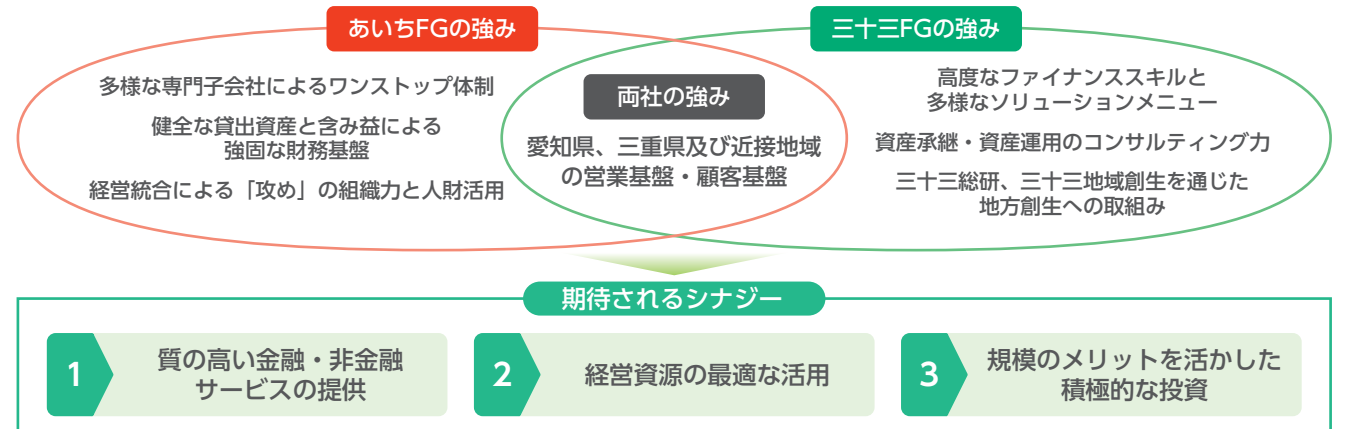


▶ 地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。

相互信頼及び対等の精神に則り、本経営統合の実現に向けて協議・検討を進めていく基本合意書を締結

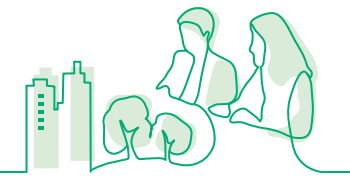
経営統合により見込まれる相乗効果

- 両社の強みや経営資源を相互に活用することで、「質の高い金融・非金融サービスの提供」、「経営資源の最適な活用」、「規模のメリットを活かした積極的な投資」といったシナジーを生み出し、地域経済・社会の持続的発展への貢献と企業価値の向上を図ってまいります。



経営統合のスケジュール

予定日	概要
2026年5月13日	本経営統合に関する基本合意書締結
2026年9月（予定）	本経営統合に関する最終契約締結／合併に関する吸収合併契約締結
2026年12月（予定）	両社臨時株主総会決議日
2027年4月1日（予定）	合併の効力発生日



2025年度業績

概要

2025年度の業績について、三十三銀行単体では貸出金利息を主因に資金利益が前年度比62億円増加したことに加え、非金利収益も堅調に推移した結果、コア業務粗利益は555億円と前年度比68億円の増益となりました。

経費については、給与のベースアップやDX投資など戦略的な投資を行い前年度比14億円増加したものの、コア業務純益は前年度比53億円増益の186億円となりました。

有価証券関係損益は、ポートフォリオ改善に向けて、国債の含み損を一部ロスカットしたものの、政策保有株式の売却益などによりバランスさせました。信用コストはほぼ計画通りにコントロールし、前年度と同程度の▲20億円となりました。

結果、経常利益は前年度比48億円増益の164億円となり、当期純利益は前年度比42億円増益の122億円となりました。

また、三十三FG連結では、経常利益が前年度比49億円増益の166億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比37億円増益の123億円となり、経常利益・当期純利益は三十三銀行単体・三十三FG連結ともに過去最高益となりました。(統合初年度の負ののれん発生益を除く)

資金利益

資金利益は、前年度比62億円増加の427億円となりました。

貸出金が順調に増加したことに加え、政策金利上昇影響を確実に捕捉し、貸出金利回りが0.284%上昇したことから、貸出金利息が100億円増加しました。一方で、預金等利回りの上昇により預金等利息が64億円増加しました。

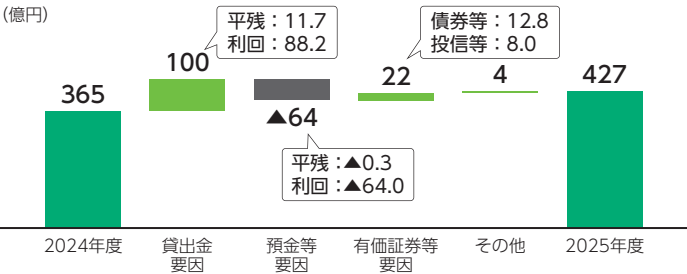
預貸金利回り差は継続的に改善しており、東海3県地銀ではトップとなっています。

(億円)				
三十三銀行単体	2025年度	前年度比	中計比 ^(※)	(2024年度)
コア業務粗利益	555	68	16	487
資金利益	427	62		365
うち貸出金利息	419	100		319
うち預金等利息	▲ 91	▲ 64		▲ 27
うち有価証券利息配当金	86	23		63
非金利収益	127	5		122
経費	▲ 368	▲ 14		▲ 354
人件費	▲ 197	▲ 5		▲ 192
物件費・税金	▲ 171	▲ 10		▲ 161
コア業務純益	186	53	16	133
有価証券関係損益	▲ 1	▲ 5		4
国債等債券損益	▲ 59	▲ 27		▲ 32
株式等関係損益	58	22		36
信用コスト	▲ 20	△ 1		▲ 21
経常利益	164	48	11	116
特別損益	▲ 2	3		▲ 5
当期純利益	122	42	11	80

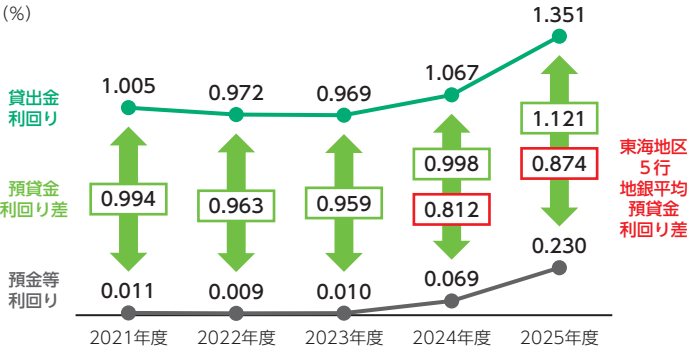
三十三FG連結	2025年度	前年度比	中計比 ^(※)	(2024年度)
経常利益	166	49	12	117
親会社株主に帰属する当期純利益	123	37	12	86

(※) 上方修正後中計比 (2025年11月7日開示)

資金利益の増減要因



利回り



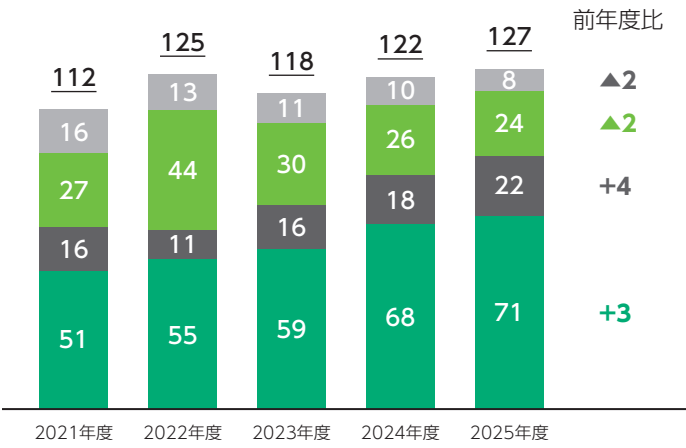
非金利収益

非金利収益は前年度比5億円増加の127億円となりました。

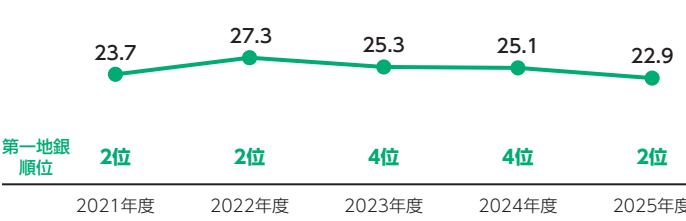
強みである法人向けソリューションについては、省力化・自動化・DX化などに対応する設備資金需要や事業承継・M&Aなどの投資資金需要などを確実に捕捉し、お客さまの課題解決に資するソリューション営業を展開した結果、前年度比3億円増加と堅調に推移しました。預かり資産については、投信販売が好調に推移した一方で保険販売手数料については、手数料率の改定もあり減少しました。

特徴でもある非金利収益比率は高水準を維持し、地銀ではトップクラスとなっています。

■ 非金利収益^(※) ※コア業務粗利益－資金利益
(億円) ■ ソリューション手数料 ■ 投信 ■ 保険 ■ その他



・非金利収益比率 (非金利収益／コア業務粗利益)
(%)



(億円)

三十三銀行単体	2026年度計画	前年度比	中計比 ^(※)	(2025年度)
コア業務粗利益	595	40	36	555
資金利益	465	38		427
うち貸出金利息	498	79		419
うち預金等利息	▲ 150	▲ 59		▲ 91
うち有価証券利息配当金	101	15		86
非金利収益	129	2		127
経費	▲ 374	▲ 6		▲ 368
人件費	▲ 203	▲ 6		▲ 197
物件費・税金	▲ 170	1		▲ 171
コア業務純益	220	34	23	186
有価証券関係損益	9	10		▲ 1
国債等債券損益	▲ 9	50		▲ 59
株式等関係損益	19	▲ 39		58
信用コスト	▲ 15	△ 5		▲ 20
経常利益	218	54	30	164
特別損益	▲ 1	1		▲ 2
当期純利益	154	32	18	122

三十三FG連結	2026年度計画	前年度比	中計比 ^(※)	(2025年度)
経常利益	214	48	25	166
親会社株主に帰属する当期純利益	150	27	14	123

(※) 上方修正後中計比 (2025年11月7日開示)

ステークホルダーコミュニケーション



地域のお客さまから愛され信頼される金融グループであり続けるために、当社がステークホルダーに与える影響と、当社がステークホルダーから受ける影響を考慮し、コミュニケーション対象のステークホルダーを特定しています。

お客さま、地域社会、株主・投資家、従業員といったステークホルダーの皆さまと適切なコミュニケーションを行い、持続的な社会の実現と企業価値向上に努めてまいります。

主なステークホルダー		企業価値向上に向けた取組み方針と2025年度の実績
お客さま  地域のお客さま	日常的・継続的な面談を通じて、お客さまとのリレーションを構築し、得られた情報をもとに、お客さまのライフステージに応じた最適なソリューションを提案・実行します。 ●お客さま向け商品・サービスの拡充  P37-48 ●お客さまの声の反映（アンケート、コンタクトセンターなど） ●お客さま懇親会の開催	 ▲ お客さま懇親会
地域社会  NPO・地方公共団体・地域の人々	地域における地方創生への取組みに積極的に参画し、地域の活性化に寄与していきます。 ●社会貢献活動  P49-52 ●地域社会との協働・協業  P49-52 ●公益財団法人の運営  P51	 ▲ 夏休み！銀行ワドキ体験隊
株主・投資家  株主数約1万8千人	株主総会やIR活動などを通じて透明性の高い情報開示と建設的な対話を深め、企業価値向上に繋げていきます。 ●株主総会 ●国内外の機関投資家・アナリストとの対話 ●公平かつ適時・適切な情報開示	 ▲ インフォメーションミーティング（動画）
従業員  従業員数約2千4百人	全従業員を対象としたアンケートや1on1ミーティング、各種研修制度などを通じて、お客さまから頼りにされる人材になるための成長支援と働きやすい職場環境整備を行っています。 ●従業員アンケート  P57-62 ●1on1ミーティング  P57～62 ●各種研修制度  P57～62 ●タウンホールミーティング	 ▲ タウンホールミーティング

情報開示

IR活動

当社では、機関投資家等の皆さま向けに当社の経営状況等をご理解いただけるように、定期的に「インフォメーションミーティング」を開催するなど、情報発信活動（IR活動）に取り組んでいます。



▲IR資料は当社ホームページにてご覧いただけます。

ホームページのご案内

財務・IR情報、株式関係情報、ニュースリリースなどを掲載しております。

三十三フィナンシャルグループ  <https://www.33fg.co.jp/>



Q&A（株主・投資家の方々からの主な意見や質問）

当社は、株主・投資家の皆さまが当社グループの事業内容や財務状況が理解できるよう、投資家向け説明会や個別面談等を通じて、経営戦略や財務状況等の的確な開示並びに積極的なコミュニケーションに努めています。2025年度は当社として初めて個人投資家向け説明会を開催しました。

株主・投資家の方々との対話を通じて、多く寄せられた意見・質問について、一部紹介させていただき、Q&A形式で回答させていただきます。

Q.ROEは他金融機関も目標を引き上げている、中長期的な目標も開示してほしい。また、現在のマーケットから見ると、認識する資本コストが低いのではないか。

A.ROEの当初中計目標は2027年3月期に5%以上としていました。足元業績については、中計各施策を着実に進捗させたことに加え、政策金利引き上げの影響を確実に捕捉できたことから、当初計画を大きく上回る利益水準で推移させることができました。その結果、中計財務目標を上方修正（2025年11月）し、2027年3月期には、当社が認識する資本コスト6%超を達成する計画としています。一方で、政策金利の引き上げや株価の上昇など外部環境が大きく変化し、株主・投資家の方々の期待収益率が上昇していることも認識しています。今期（2027年3月期）が第3次中期経営計画最終年度であり、まずは現状当社が認識する資本コスト6%超を確実に達成させることに注力していきます。そのうえで、次期中計以降では、CAPMによる試算に加え、株主の期待収益率や株式益利回り等も考慮し認識する資本コスト・ROE目標を設定する予定です。

Q.自己資本比率の目標水準はどの程度か。8%程度で十分な水準という見方もできるが、どう考えているか。

A.自己資本比率については、旧第三銀行に注入された公的資金300億円を2022年8月に約2年前倒しで完済したことにより、2023年3月期は当社連結で8.14%、三十三銀行単体で7.81%まで低下しました。以降は、8%台を安定的に維持することを目標としつつ、自己資本の積み増しと配当、リスクアセットの積み上げなどバランスをとりながら経営を進めてきました。今期（2027年3月期）の当社連結自己資本比率は8.6%程度まで改善する計画としており、8%台を安定的に維持するという目標は達成できつつあります。一方で、自己資本比率がどの程度が最適かということについては、様々な見方があり、8%台であれば十分なので株主還元や成長投資に充当すべきという意見や地域金融機関として景気が悪化したとしても金融仲介機能を発揮できるよう10%程度まで積み増すべきだという意見もあると認識しています。また、当社の主要地盤である三重県・愛知県は南海トラフ地震の影響を大きく受ける可能性が高い地域でもあります。次期中計では、こういった様々な状況を踏まえつつ、中長期的なターゲットを検討していきたいと考えています。

Q.配当性向30%を目安としているが、他金融機関では40%程度まで引き上げているところが多い。どう考えているか。

A.株主還元方針を「安定配当18円を維持しつつ、配当性向30%を目安」ととしています。足元の株主還元の状況は2026年3月期は1株当たり36円と2023年3月期から2倍となりました。今期（2027年3月期）も1株当たり44円と4年連続の増配計画としています。他金融機関の状況や株主・投資家の方々が期待する水準というのも投資家向け説明会や個別面談等を通じて認識しています。一方で、自己資本比率の改善や金融仲介機能発揮のためのリスクアセット積み上げなどバランスをとりながら運営をしています。利益成長による増配を継続しつつ、株主還元方針の見直しについても検討していきたいと考えています。

担当役員メッセージ



『リレーション&ソリューションの推進で
地域信頼度ナンバー1金融グループへ』

急速に変化する経済・社会環境のもと、金利動向の変化やIT・DXの進展、脱炭素社会への移行、さらには地政学リスクの高まりによる資源価格の高騰などを背景に、お客さまの経営課題は一層複雑化・高度化しています。

そうした様々な課題・ニーズに対し、法人向けビジネスにおいては、従来の金融サービスに加え、事業承継やM&A、本業支援など非金融サービスの強化にも注力しており、高度なファイナンススキルと多様なソリューションメニューを広域な店舗ネットワークで展開することで価値提供を実現しています。

一方、個人向けビジネスでは、貯蓄から投資への流れやキャッシュレス化の進展、人生100年時代の備えなどといった構造変化を背景に、新たな成長機会が広がっています。対面・非対面サービスを上手く融合させ利便性を高めるとともに、お客さまとのコミュニケーションの質と量の向上を図っています。

2026年度は第3次中期経営計画最終年度となります。ビジョン「地域信頼度ナンバー1金融グループ」の実現に向け、引き続き「リレーション&ソリューション」を推進し、地域社会とお客さまへの価値提供に取り組んでまいります。

株式会社三十三銀行
取締役兼常務執行役員 **堀部 勝寛**

ビジネスモデル

圧倒的な
リレーションの構築
×
多様な
ソリューションの提供



「リレーション&ソリューション」を実現するための人材育成

当社グループの強みである高度なファイナンススキルと多様なソリューション提供ノウハウは人材が源泉となっています。ソリューション人材の育成は旧三重銀行時代からメガバンク等への外部トレーニー派遣を通じ、ノウハウを蓄積してきました。現在は、営業本部内にソリューション営業部とコンサルティング営業部という専門部隊を設置しており、在籍者のほとんどが外部トレーニー経験者です。このノウハウを営業店へ広げ、浸透させることで、より多くのお客さまの潜在的ニーズの発掘や課題解決に資するソリューションの提供に繋がっています。また、外部トレーニー経験者以外の人材も同様のスキルを習得できるよう行内トレーニー制度にも注力しています。今後も当社グループ全体でのソリューション人材の育成・強化に取り組んでいきます。(外部トレーニーP58)

2025年度行内トレーニー制度実績	
部署名	内容
ソリューション営業部	・ストラクチャードファイナンス ・PEファンド ・LBO ・サステナブルファイナンス など
コンサルティング営業部	・事業承継 ・M&A

地域活性化に貢献するソリューションの進化

お客さまの多様化・複雑化する経営課題やニーズに対して多様なソリューションを提供し、お客さまの期待に応えていきます。

金融サービスの提供

非金融サービスの提供

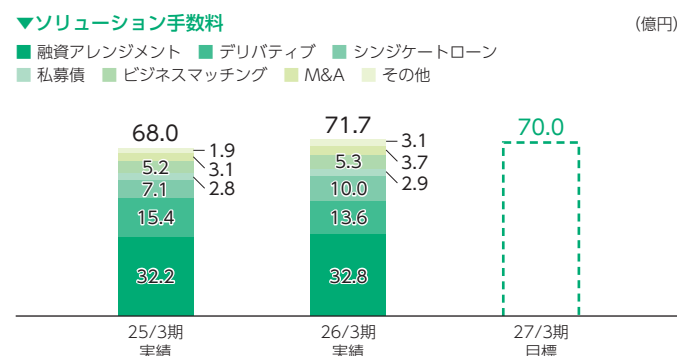
法人の お客さま

- 事業性評価に基づく金融支援及び本業支援
- 専門分野のスペシャリストによるお客さま支援強化（医療・不動産分野等）
- デリバティブ商品のラインナップ充実
- サステナブルファイナンスへの取組強化及び融資商品の拡充

- 事業承継・M&Aコンサルティング業務の強化
- DX化支援、DXコンサルティングの取組強化
- 脱炭素、SDGsコンサルサービスの拡大
- 人材紹介サービス、補助金・助成金活用支援の取組強化

法人向けソリューション

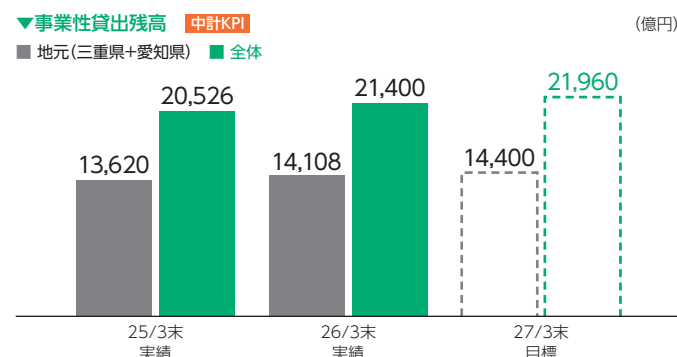
プロジェクトファイナンスやLBOファイナンス、シンジケートローンなどの高度なファイナンススキルを駆使して多様なソリューションを提供しています。26/3期は71.7億円（前期比+3.7億円）と過去最高を更新しました。引き続き、お客さまの課題やニーズを的確に把握し、スピーディーな対応をすることで、強みであるソリューション力を発揮し、収益増強を図っていきます。



事業性貸出

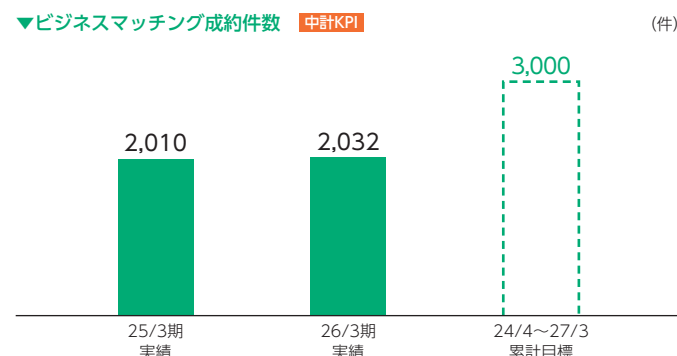
金利のある世界における収益性向上のため貸出金の増強はこれまで以上に重要性が増しています。当行の特徴である広域にわたる営業エリアの特性なども踏まえた上で、事業性評価を通じ、お客さまに寄り添った伴走支援を行っており、順調に増加しています。

引き続き、地域金融機関としての使命の一つである金融仲介機能を発揮し、地域のお客さまを支援することで、地域経済を支えていきます。



ビジネスマッチング

お客さまの本質的な経営課題を発見・分析し、課題解決に資するソリューションの一つとしてビジネスマッチングに注力しています。新規取引先の開拓や省エネ・再エネなどへの取組み、財務改善や新規事業の検討など様々なニーズに対して、400社以上の提携先とのマッチングを支援しています。

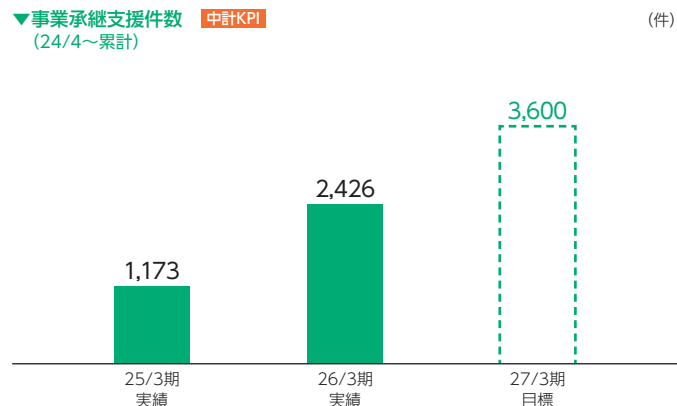




事業承継支援

事業承継はすべての企業が抱える経営課題として認識しており、地域のお客さまの持続的成長をサポートするために、専門部署を設置し、積極的に支援しています。

外部トレーニーなどを通じ、専門的な知識・スキルを習得した人材が自社株評価や事業承継に関するアドバイス、税理士等の専門家と連携してコンサルティングを行い、お客さまそれぞれのニーズに最適なソリューションを提供しています。

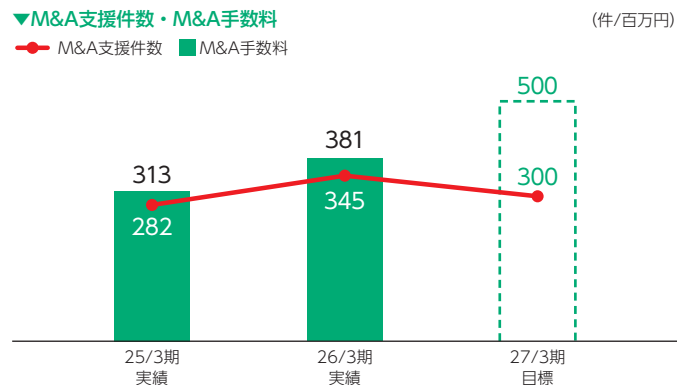


事業承継ファンド

地域の中堅・中小企業のお客さまの事業承継を支援するため、ファンドを活用した支援を実施しています。これまで、「三十三事業承継1号投資事業有限責任組合（愛称：33事業承継ファンド）」、「みえ事業承継応援1号投資事業有限責任組合（愛称：組み紐1号ファンド）」、「みえ事業承継応援2号投資事業有限責任組合（愛称：組み紐2号ファンド）」を組成しました。2025年度は、33事業承継ファンド、組み紐2号ファンドを通じて、各1社ずつお客さまを支援しました。当行では、事業承継に課題を有するお客さまに対して有効なソリューションを提供するとともに、それに伴う資金ニーズにお応えすることを通じて、取引先企業の事業成長や雇用機会の創出、地域経済の活性化に寄与していきます。

M&A支援

事業拡大ニーズや事業承継ニーズなど様々な経営課題に対するソリューションとしてM&Aにも注力しています。年々増加する相談件数に対し、当行の広域に亘る店舗網を活用するとともに、他行や外部情報交換先とも連携し、お客さまに最適な譲渡・譲受相手先の提案を心がけています。



M&A案件成約事例

愛知県で製造業を営むA社のオーナー兼代表者X氏は、創業者である父親より事業承継し事業継続していたものの、後継者不在を理由にM&Aによる売却を検討していました。また、経営補佐としてY専務が経営に関わっており、営業店の担当者①は日頃からX氏並びにY専務とリレーションを図り、お客さまからの信頼を積み重ねてきました。当初M&Aによる売却検討時には不採算事業や多額の不要資産を抱えていたものの、担当者①がお客さまに寄り添った伴走支援を続け、収益体質が明確化できたタイミングで本格的にM&Aによる売却を検討することとなりました。

一方で、担当者②は、三重県のB社から将来的に本業の受注構造が変わり利益減少が見込まれることから、新たな収益の柱となる事業を構築したいというニーズをヒアリングしていました。上記M&Aの売り情報を確認後すぐにB社に打診、M&A実行後のキャッシュフローを綿密に検証し、B社の投資姿勢に対して親身に対応を行った結果、成約に至りました。

本件は、両担当者とも日頃からお客さまと密にコミュニケーションをとり、強固なリレーションを構築できていたことに加え、すぐに案件化しなくとも伴走支援を継続していたことが成約のポイントとなりました。

本業支援

当行では、多様化するお客さまの本業の悩みや課題に対し、スピーディーに対応できるよう本業支援機能を強化しています。具体的には、①人材紹介事業、②IT・DX化支援、③SDGs・カーボンニュートラル取組み支援、④補助金・利子補給金申請支援、⑤三十三リース媒介業務、⑥ビジネスマッチングなど、地域のお客さまが抱える経営課題にダイレクトに響くサービスを提供しています。「現状分析→課題抽出→実行支援」をワンストップで対応することで、各分野の専門家と連携し、より質の高い伴走支援を行っています。

IT・DX化 支援事例

運送／物流業のお客さまへ株式会社スタメンのエンゲージメントプラットフォーム「TUNAG」をご提案

！お客さまの課題

・現場は**私用LINE**を利用し**業務内容を共有**しており、**退職者もグループに残るため、セキュリティ面で課題**

・**ドライバーは日中バラバラ**で働くため、**本社と現場の情報共有が難しい**

・**社内通達などを紙で掲示**など、アナログ業務が多く、**ペーパーレス化／IT化に関心あり**

★提案内容



・TUNAG内の**チャット機能**を使って、**リアルタイムで情報をやり取り**

・**退職者が出た場合も管理者側でアカウント削除など情報漏洩を防止**

・**社内掲示板機能**で健康診断日程、車両修理内容など**お知らせ全般を発信でき、ペーパーレスを実現**

・**社内専用ポイント**を活用して**評価の見える化が可能に**

✓成約に至ったポイント

・「**スマホで使いやすい情報共有ツール**」として**アナログ文化が強い中でも「使いこなせそう」と**感じていただけた

・社内専用のコミュニケーションツールという位置づけで**セキュリティを担保して活用できる点**を気に入っていただけた

・業界特有の「減点方式」での評価の払拭手段として、**称賛や社内ポイントの運用が可能という点に好感**

両手型人材紹介サービス 成約事例

銀行から直接人材を紹介することで地元企業で就職を希望される方と人材ニーズのあるお取引先をマッチング

求人企業

支店担当者がニーズ発掘



【企業情報】
業種：遊戯業等
三重県内でゴルフ場も経営しているグループ会社

【経営課題】
地元財界人とのリレーションを強化したい

【求人内容】
上記課題を解決できる営業担当
雇用形態：顧問（週3日勤務）

求職者

本業支援課にて求職情報収集



【求職者情報】
当行OB（60代）
三重県在住

【職務経歴】
・愛知県内店舗にて支店長経験
・本部地区営業部長経験
・グループ会社出向（顧問・社長経験）

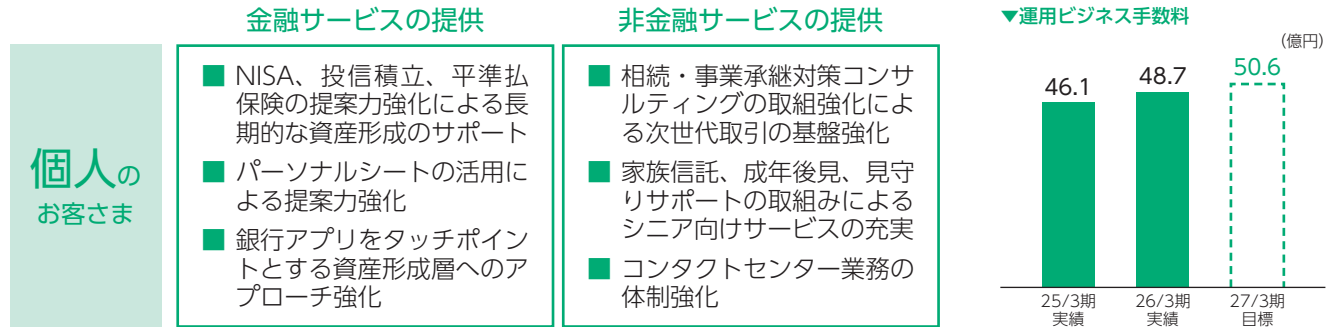
求人企業の求める地元財界人との繋がり強く銀行員時代の経験から営業にも自信あり



営業戦略（個人）

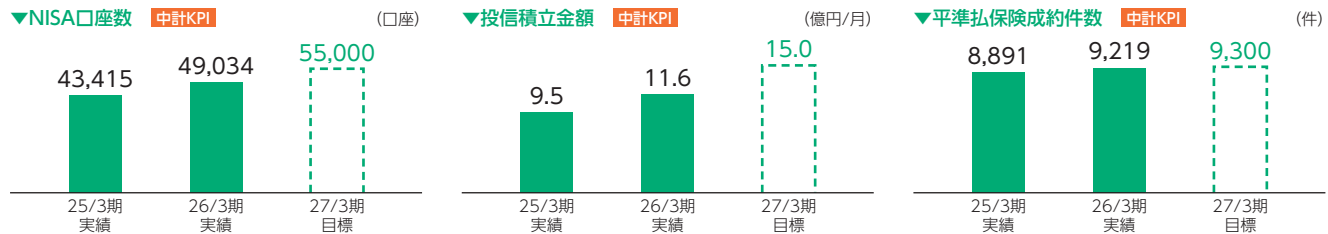
地域活性化に貢献するソリューションの進化（個人のお客さま）

お客さま一人ひとりの最善の利益に資することを前提として、お客さま本位の商品・サービスを提供することでCX（カスタマー・エクスペリエンス）の追求を徹底していきます。



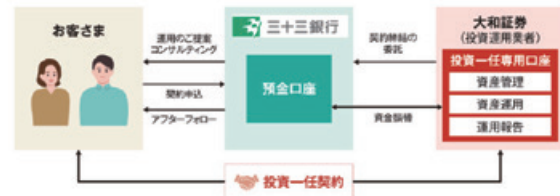
預かり資産

お客さまのライフステージに応じて最適なソリューションを提供するため、「パーソナルシート」や「相続コンサルティングシート」を活用し、お客さまの状況や課題を「見える化」し、課題解決型の金融商品提案を徹底しています。また、「富裕層向け相続相談会」（2025年度：159回実施）や「職域セミナー」（2025年度：163回）など各種相談会を開催し、お客さまの資産承継・資産運用ニーズに対する幅広い情報提供や提案を行っています。



■「33みらい彩りラップ」の取扱開始

2025年11月、「33みらい彩りラップ」（ファンドラップ）の取扱いを開始しました。「33みらい彩りラップ」は、お客さまとともに作り上げていく資産運用サービスです。お客さまの資産運用に関するお考えを基に、ライフプランや家計の状況の変化等に合わせた最適なポートフォリオ・運用計画をご提案し、投資一任契約に基づいた運用の実行、定期的な運用報告書等を通じたフォローアップなど、一連のサイクルでの包括したサービスを提供いたします。



■お客さま向け資産運用セミナーの開催

2025年5月以降、毎月お客さま向けに資産運用セミナーを開催しています。資産運用におけるメリットや注意点など基礎的な解説が中心の初心者向けセミナーやその時々環境やトレンドに合った業界・商品のセミナーなどお客さまに有益な情報をタイムリーに提供しています。（2025年度：20回/851名参加）



■LINEによる「33BK 投信情報お知らせサービス」の開始

2026年3月、LINEを活用した「33BK 投信情報お知らせサービス」の取り扱いを開始しました。本サービスは当行で投資信託取引をいただいているお客さまへの情報提供の充実を目的に、投資信託に関する情報をタイムリーにお知らせするサービスです。

基準価額到達通知サービス



基準価額下落通知サービス



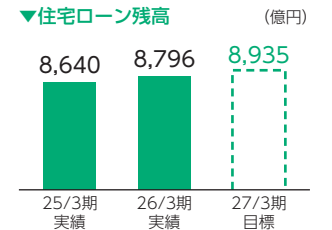
営業戦略（個人・店舗）

住宅ローン

住宅ローンの専門拠点として、ローンプラザを8拠点（三重5拠点、愛知2拠点、大阪1拠点）設置しています。住宅の新築、購入、借換、増築等だけでなく、「住宅ローンプラス」として住宅ローンにマイカー等その他資金をプラスしてお借入いただける商品も提供しています。加えて、2026年1月からはお借入期間を最長40年から50年に延長しました。

また、nCino株式会社が提供する「住宅ローン業務プラットフォーム」が2026年6月から本番稼働し、非対面取引の拡充にも注力しています。

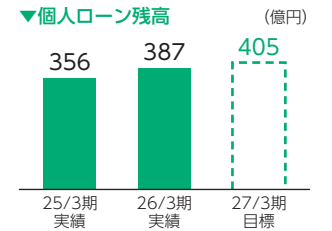
引き続き、お客さまの利便性向上及び業務効率化を図っていきます。



個人ローン

個人のお客さまの様々なニーズにお応えするために、マイカーローンや教育ローンなどの目的ローンと使いみち自由なカードローンやフリーローンを提供しています。

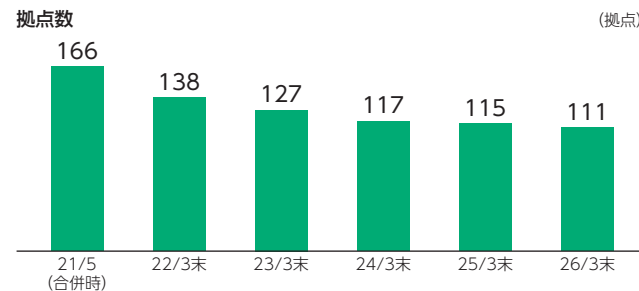
また、2025年5月には、「三十三銀行 カードローン（口座レス）」の取扱いも開始しました。そのほか、各種キャンペーンやWEB広告掲載などの取組みにより残高の増強に注力しています。



エリアマーケット戦略に基づく店舗・営業体制の変革

ランチ・イン・ランチによる店舗統合を実施

合併により営業エリアが重複する店舗について、お客さまの利便性を確保するとともに、店舗ネットワークの強みを活かしつつ、店舗統合の迅速な実施による店舗ネットワークの早期最適化を推進した結果、26/3末には合併時から55拠点減少の111拠点となりました。



拠点数	三重	愛知	岐阜	和歌山	奈良	大阪	東京	合計
拠点数 (26/3末)	71	28	1	4	2	4	1	111

広域にわたる営業エリアについて、マーケット分析を行い、エリア毎に最適な戦略を策定するとともに、店舗運営の効率化に努めていきます。

店舗運営体制の効率化

兼務店の拡大

- ノウハウの集約と蓄積による提案力の強化
- 事業性先の少ない店舗から順次拡大

昼休業店舗の拡大

- 来店客数の少ない店舗から順次拡大

取引店舗の見直し

- 現在の取引店舗から遠隔地等にあるお客さまを対応する店舗を見直し、営業活動を効率化
- お客さまとの面談機会の増加により、リレーションを強化

店舗の建替

- 店舗統合や店舗の老朽化に伴い、店舗の建替を実施
- お客さまの利便性向上と職員の働きやすい職場環境を構築



本陣・中村公園前支店（2025年5月）



益生支店（2026年4月）



リレーション&ソリューションを実現するための人材

Interview

1

M&Aによる事業承継支援を通じた地域経済の持続的な発展への貢献

奥藤 佳宏
コンサルティング営業部 アドバイザリー業務課



私はコンサルティング営業部アドバイザリー業務課に所属し、三重県南勢部を中心にM&Aを活用した事業承継支援に従事しています。三重県は後継者不在率が33%と全国で最も低い水準にありますが、担当する南勢部においては過疎化や高齢化の進行により、実感としてはそれ以上に後継者不足が深刻な状況です。特に中小・零細企業においては、長年地域を支えてきた企業であっても、後継者不在を理由に廃業を余儀なくされるケースが少なくありません。私はこうした状況に対し、単なる企業売却ではなく、企業の価値や雇用、地域とのつながりを次世代へ引き継ぐ手段としてM&Aを提案しています。

また、お客さまの中には、後継者不在という状況をネガティブに捉え、「メインバンクには言えない」と感じる方もいらっしゃいます。しかし本来は、「メインバンクだからこそ真っ先に相談しよう」と思っていただけの存在であるべきだと考えています。そのような関係性を築き、信頼を基盤と

した踏み込んだ対話を重ねることで、顕在化していない承継ニーズの掘り起こしにも取り組んでいます。案件の成約後にいただく「ありがとう」という一言は決して特別なものではありませんが、その裏にある安堵や信頼感に触れるたび、この仕事の意義と責任の重さを実感し、大きなやりがいへとつながっています。

今後の目標は、「三十三銀行に相談すれば何とかしてくれる」と地域のお客さまから信頼される存在になることです。事業承継は非常にセンシティブなテーマであり、どこに相談すべきか分からないまま廃業に至るケースも少なくありません。そうした企業を社でも減らすため、地域金融機関として主体的に関わり、潜在的なニーズを捉え、最適な承継支援を提供していきたいと考えています。企業や事業が存続することで雇用が守られ、地域の活力維持にもつながります。今後も地域と真正面から向き合い、「三十三銀行に相談すれば何とかしてくれる」と思っていただけの存在を目指し、事業承継支援を通じて地域金融機関としての役割を果たし、地域経済の持続的な発展に貢献してまいります。

Interview

2

高度なファイナンススキルを駆使し、お客さまの企業価値向上と成長戦略を実現

内田 誠弥
ソリューション営業部 ソリューション営業課



ソリューション営業課では、LBO/MBOローンをはじめとしたM&Aファイナンスを提供しています。茲許、企業価値向上等を目的とする大企業の事業再編に加え、中堅・中小企業でも事業承継等を目的としたM&Aが増加するなど、市場環境は活発化しています。LBO/MBOローンは、返済原資が被買収企業のキャッシュフロー等に依拠し、通常のローンとは異なる固有のリスクが存在するため、特有のストラクチャリング、リスク分析、貸出条件等を設定することが求められます。私たちは、お客さま（PEファンド、一般事業会社等）からのご相談に対して、短い時間軸の中で、金額・諸条件等も含めたローンの検討、行内審査部署との協議、協調する金融機関や弁護士との連携等にスピーディーに対応し、LBO/MBOローンを提供しています。さらには、ローン実行後も期中管理としてモニタリング対応を実施するなど、入口から出口までを一気通貫で取り組んでいます。こうした業務を通じて、地域の持続的発展や企業の課題解決に貢献しております。

国内LBO/MBOローン市場では、市場環境の活発化等を背景に、大手金融機関だけでなく、地域金融機関においてもLBO/MBOローンに積極的に取り組む動きが広がっています。当行では2014年に初めてLBO/MBOローンに取り組んで以降、累計110件以上の案件を通じてノウハウ・経験を蓄積してまいりました。足もとでは、企業の経営課題やニーズは多様化・複雑化しており、LBO/MBOローンにおいても、多様なソリューションを提供することでお客さまの期待に応えていく必要があります。そのため、市場のニーズ変化を的確に捉え、お客さまのニーズにお応えできるようファイナンス手法の多様化や管理体制の高度化等の取組みを進めています。今後も、目まぐるしく変化する市場のニーズに柔軟に対応するとともに、地域の金融機関として地域の皆さまとともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献していきます。

Interview

3

お客さまの背景や将来像まで見据えたソリューションの提供

松村 光聖
営業企画部 本業支援課



私が所属している営業企画部本業支援課は、2年前に立ち上がった部署であり、地域企業が抱える経営課題や成長ニーズに対して最適な支援策を検討し、実行につなげるいわゆる「課題解決支援」を役割としています。具体的には人材紹介、IT・DX導入提案、DXコンサルティング、SDGs・カーボンニュートラル支援、リース媒介業務、補助金申請サポート支援、各種ビジネスマッチング業務等の幅広い業務に携わっています。

上記の通り、業務は多岐にわたりますが、各業務において自分自身で大切にしていることは表面的な課題解決に留まらず、その背景や将来像まで見据えた提案を実施するということです。例えば、人材紹介では企業と人の双方にとって最良の出会いを実現することを重視し、IT・DX化支援においては業務効率化や競争力強化につながることを意識し、SDGs・カーボンニュートラル支援では社会的要請と企業価値向上を両立させる取組みを心掛けています。

また、私の部署では、行内の営業店及び他部署や外部の各種パートナー企業との連携が必須とも言えるため、各方面へのリレーションの構築が非常に重要となります。具体的には、補助金申請サポート業務では、営業店から案件情報を収集しパートナー企業と連携し、管轄機関とのやりとりも実施しており、リース媒介業務では、グループ企業である三十三リースと連携し案件組成からクロージングまで協働します。一つの案件に複数の人や企業が関係することも多く、正確性及びスピード感も求められるため日頃からのリレーション構築が欠かせない部署でもあります。

今後も各分野における専門性の深化と視野の拡大、関係各所との連携を密に図り、変化する社会や市場環境に柔軟に対応しながら、企業と地域の持続的な成長に貢献していきたいと考えています。

Interview

4

お客さまから真に信頼され、一番の相談相手に

木下 由美
営業推進部 個人推進課



私は入行以降、主に店頭営業に携わってまいりました。ご来店いただくお客さまとの関わりを大切に、その想いやお悩みに真摯に耳を傾けながら、最適な課題解決ができるよう日々試行錯誤を重ねてまいりました。「お客さま本位」を常に意識し、お客さまに選んでいただける銀行・支店・行員となることを目標に、業務に邁進してまいりました。

その後、営業店から本部へ異動し、地区ごとに支店を統括する部署に配属され、各支店の預り資産営業のサポートに従事することになりました。これまで店頭でお客さまのご来店を待つ営業を中心に経験してきた私にとって、主体的に提案を行う業務には当初戸惑いもありました。しかし、支店全体の業績に貢献できる環境の中で、若手行員の育成や自身の知識向上に努めることに大きなやりがいを見出しました。また、主体的な提案をしてお客さまとコミュニケーションを重ねることで潜在的なニーズを掘り起こすことができることにも気づきました。今振り返ると、この経験が現在の自分の礎になっていると強く感じております。

現在所属する営業推進部においても、お客さま本位の業務運営という基本姿勢は変わりません。お客さまの想いを丁寧に汲み取り、課題解決型の提案を実践することを心掛けています。具体的な業務内容は、支店における相続相談会の企画・運営や大口先への提案支援、さらには若手行員の育成などにも携わっております。

今後は、これまでの経験をより多くの若手行員に伝えることで、若手行員の成長を後押ししていきたいと考えています。お客さまの潜在的なニーズまで引き出し、どのようなご相談でも安心してお任せいただける銀行員を目指してまいります。お客さまにとって「まず相談してみよう」と思い出していただける存在となり、三十三銀行の価値向上に貢献できるよう、より一層努力を重ねてまいります。



担当役員メッセージ



『デジタル技術の活用による抜本的な業務改革と生産性向上の実現』

当社グループが今後も持続的に成長・発展していくためには、AIをはじめとするデジタル技術の急速な進展などの環境変化を素早く・的確に捉え、将来のあるべき姿を見据えながら、お客さまにより価値のあるサービスを提供していかなければなりません。

その実現のためには、IT・DX人材の育成が喫緊の課題であり、IT・DX人材ポートフォリオで定めた育成目標人数の達成に向かって、公募研修の活用や自己啓発の促進を積極的に推進しています。

DX戦略の取組みとしては、2025年度は、6月に営業店の業務改革の一環として窓口タブレット「AGENT」を導入し、手続きの簡素化並びに待ち時間の短縮などを実現しました。10月には、新たなバンキングアプリ「三十三銀行アプリ」をリリースしました。お客さまの利便性向上はもちろん、デジタルにおけるお客さまとの接点強化を図り、非対面取引の拡充にも注力しました。

2026年度は、5月に「AIロールプレイングシステム」と「AI面談記録システム」を導入しました。そのほか、新CRMや新融資支援システムの導入検討も順調に進めています。

引き続き、当社グループ全体の生産性向上を図るとともに、役職員がより多くの時間をお客さまとのリレーション強化に充当できる環境作りに注力してまいります。

株式会社三十三銀行
取締役兼常務執行役員 堀内 浩樹

IT・DX人材ポートフォリオ

IT・DX人材に必要なスキルを定義し、ポートフォリオ上における育成・確保すべき目標人数や認定基準を定め、従業員の育成・リスクリング計画を策定・実行していきます。また、計画の進捗状況については、経営会議等において、定期的に報告しています。

名称	役割	25/3末実績	26/3末実績	前年比	27/3末目標
マネージャー	事業戦略の実現に資するDX戦略の策定と推進を自らが中心となってリードし、周囲をマネジメントできる人材	5名	4名	▲1名	10名
ビジネスデザイナー	ビジネスの現場においてデジタル技術を使ったビジネスの企画立案ができる人材	79名	112名	+33名	100名
アーキテクト/エンジニア	業務ニーズに合わせてITシステムの開発やそれを支える基盤の安定稼働を実現する人材	22名	23名	+1名	25名
データサイエンティスト	統計等の知識をもとに、AI等を活用してデータから新たな知見を引き出し、価値を創造する人材	4名	5名	+1名	10名
DXコンサルタント	お客さまへの伴走型のIT・DX支援を行う人材	5名	3名	▲2名	6名
ベース人材	DXに関する知識や関心を持ちながら銀行業務を遂行する人材	1,205名	1,316名	+111名	1,300名以上

リスクリング環境の整備

各種研修（ビジネスデザイナー養成プログラム等）の開催やe-learningの受講推進などを行うとともに、2024年11月からは、新たにシステム関連資格の報奨金制度を設定しました。

DXワーキンググループの運営

DXの推進及び本部、営業店等の意見を集約するため、営業店、本部の約120拠点の若手メンバーが参加するワーキンググループを運営しています。

DX関連情報の行内向け情報発信

「DXインフォ」発信による行内啓発活動による従業員のIT・DXリテラシーの向上を図っています。（2026年3月末時点累計61通発信）



「DXインフォ」

DXの推進による営業スタイルの変革

DXの推進によりお客さまとのデジタル接点と行内情報共有を強化し、お客さま毎にパーソナライズされた付加価値の高い情報の提供を拡充することで、対面チャネルと非対面チャネルの融合を促進し、ビジネスモデルである「リレーション&ソリューション」を「進化」させております。

銀行アプリの全面刷新

2025年10月、新たなバンキングアプリ「三十三銀行アプリ」をリリースしました。残高照会のほか、振替・振込や税金・公共料金の支払い、住所変更手続きなど、様々な銀行取引機能を搭載しました。2026年6月末時点でダウンロード数は19万件に達しました。

2026年12月には、投信取引機能やPFM（個人資産管理）機能の追加も予定しております。

三十三銀行では、本アプリの提供を通じてデジタルにおけるお客さまとの接点強化を図るとともに、お客さまの更なる利便性向上の実現を目指し、継続してアプリの機能拡充に取り組んでいきます。



「AIロールプレイングシステム」の導入

2026年5月、営業人材の育成手法の拡充と提案力向上を目的として、株式会社チェンジの導入・定着化支援のもと、株式会社インタラクティブソリューションズが提供する生成AIを活用した「AIロールプレイングシステム iRolePlay（アイロールプレイ）」を導入しました。

「iRolePlay」は、生成AIとのロールプレイを通じて、行員の商品知識の習得や会話スキルを対話形式で支援するトレーニングアプリです。AIがお客さまや上司などの相手役となって実践的なロールプレイを実施し、その訓練結果を自動評価・フィードバックすることで、行員一人ひとりの習熟度に応じたセルフ訓練を可能とするものです。



「AI面談記録システム」の導入

2026年5月、主に営業店及び本部における渉外を担当する行員の営業生産性向上を目的として、ベルフェイス株式会社が提供する生成AIを活用した渉外支援ツール「AI面談記録システム」を導入しました。

本システム導入により、お客さま対応の品質向上、面談記録作成業務の効率化、次回面談に向けた提案力の向上などが期待されます。





IT・DXの活用による生産性向上

営業店を「事務の場」から「コンサルティングの場」へと変革するため、事務をゼロベースで見直し、お客さま満足度の向上と営業店事務の効率化を図っております。

データ分析プラットフォーム「KI」の導入

データドリブン経営の実現に向け、2024年12月よりトライアル導入していたデータ分析プラットフォーム「KI」を2025年10月に正式導入しました。データ活用の強化として、本部担当者の勘と経験による分析をKI活用に切り替えることで高度な分析を加速させるとともに、集計業務の効率化として、マトリックス、スケジュール実行による集計業務の自動化を図っていきます。トライアル期間で実施した業務効率化では、従来のExcel集計作業をKI活用に切り替えたことで、9業務447時間/年の削減効果があることが判明しました。

AIチャットボット「BEDORE」の機能追加

2025年9月、行内照会業務の省力化を目的として活用していた行内向けAIチャットボット「BEDORE」について、生成AIを活用した「事務手順書検索機能」を追加しました。これまでの、チャットボットに登録されたFAQからAIが問い合わせ内容に応じた回答を提示するだけに留まっていたましたが、今回の機能追加により、生成AIが事務手順書やマニュアル等の行内文書を参照し回答内容を生成できるようになりました。また、回答には根拠となる文書リンクも表示され、業務内容理解の促進にも寄与します。



窓口セミセルフ端末の導入

ハイカウンター業務改革として2026年9月より順次、窓口セミセルフ端末の導入を予定しています。銀行窓口取引のボリュームゾーンである入金・出金・税公金・振込の一部を行員による案内のもと、お客さま自身でタッチパネルを操作いただくことにより、事務処理がシステム上で完結します。伝票記入や印鑑押印等の負担軽減、待ち時間短縮を実現するなど、お客さまの満足度向上と事務効率化を推進してまいります。

窓口タブレット「AGENT」の活用

ローカウンター業務改革として2025年6月より窓口タブレット「AGENT」を導入し、11月に全店展開を完了しました。「AGENT」は、店頭に設置されたiPadを使い、チャット形式で必要事項を入力することで、口座開設や住所変更などの手続きが簡単に完結します。12月からは定期預金の預入・解約や氏名変更など、「AGENT」にて取扱可能な業務を拡大しており、お客さまの利便性向上に向けた機能追加や改善を行内で機動的に実施できる点も特長の一つです。引き続き、お客さまへの新たな体験・サービスの提供及び営業店の生産性向上に努めてまいります。



来店予約サービスの開始

2024年11月、お客さまの利便性向上を目的として、一部の出張所等を除く全営業店及び全ローンプラザを対象に来店予約サービスを開始しました。事前にご予約いただくことで店頭での待ち時間を削減し、スムーズなお手続きが可能となったほか、銀行の事前準備時間の確保や事務の平準化にもつながりました。

営業店受電集中業務の開始

2024年12月、お客さまから営業店への電話でのお問い合わせについて本部のオペレーターがお答える「営業店受電集中業務」を開始しました。対象店舗を徐々に拡大し、2026年5月末現在で51店舗まで拡大しました。お客さまからのお電話を本部オペレーターが受付することにより、均一で高品質な対応に努め、お客さまとの会話を録音し、収集することで利便性向上や今後の商品・サービスの開発・改善を図ります。また、営業店における電話業務の効率化を促進することにより、お客さまとの面談時間をより一層創出し、営業店を事務の場からコンサルティングの場に変革します。

従業員インタビュー

私は2022年に入行し、現在はDX戦略部にて生成AIの導入やデータ活用の推進を担当しております。近年、生成AIやデータ活用は多くの企業で取組みが進み、競争力の源泉として重要性が一層高まっていると感じております。そうした中、当行においても、AI面談記録やAIロープレの導入、データ分析による課題発見や提案などを通じて、行内業務の効率化とお客さま対応の質の向上に取り組んでいます。私は当部での業務経験が約1年とまだ浅いものの、日々試行錯誤を重ねながら、現場の声を大切にして施策を形にしていくことにやりがいを感じています。今後は、AIやデータ活用をさらに広げていき、お客さま一人ひとりに寄り添った価値提供と全行的な業務変革を実現していきたいと考えております。



DX戦略部
藤井 晴也

AIポリシーの制定

2026年6月、AIの利活用に関する基本的な考え方を示す「AIポリシー」を制定しました。当社グループは、法令・規範を遵守し、適切なガバナンスのもとでAIを安全かつ責任をもって活用し、安心・安全な金融サービスの提供に努めてまいります。

AIポリシー

株式会社三十三フィナンシャルグループ（当社グループ）は、経営理念「地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、地域とともに成長し、活力あふれる未来の創造に貢献します。」のもと、地域社会の持続的な発展と、お客さま・地域の皆さまの利便性向上を目的に、AI（人工知能）の活用を経営上の重要施策として積極的に推進します。

一方で、AIの利用には、誤情報の生成、偏り（バイアス）による不公平、説明困難性、データ漏えいなどのリスクが伴い得ることを認識しています。

当社グループは、法令・規範を遵守し、適切なガバナンスのもとでAIを安全かつ責任をもって活用するため、本ポリシーを定め、継続的に改善していきます。

1. 人間中心

- （1）人の意思決定を尊重し、AIは人の能力を補完・拡張する技術として活用します。
重要な判断においては、人が適切に関与し、必要に応じて介入できる状態を確保します。
- （2）お客さま・役職員・地域社会の権利と尊厳を尊重し、差別、ハラスメント、誹謗中傷など人権侵害につながる利用を行いません。
- （3）AIの利用が社会や地域に与える影響を配慮し、ステークホルダー（利害関係者）の信頼を損なうことのないよう運用します。

2. 安全性と公平性

- （1）AIの導入・運用にあたり、用途に応じたリスク評価を行い、必要な対策を講じます。
- （2）AIが生成する回答に偏りが生じる可能性を考慮し、お客さまへ不当な差別や不利益を生じさせないよう出力結果の検証に努めます。

3. 情報保護とセキュリティ

- （1）個人情報を含む顧客情報・機密情報・未公開情報の取扱いは、法令および社内規程に従い、目的に必要な最小限の取得・利用に限定します。
- （2）AIに入力する情報は、許可された環境・手順の範囲でのみ取り扱います。
- （3）不適切な利用や外部からの脅威に向けては適切な対策を講じ、インシデント発生時は迅速に対応します。

4. 透明性とアカウンタビリティ

- （1）AIによる判断理由や根拠について、検証可能性やトレーサビリティ（追跡可能性）を確保します。
- （2）AIを利用する範囲・目的について、合理的な範囲で分かりやすく説明を行うように努めます。

5. 教育・リテラシー

- （1）役職員がAIを安全かつ適正に活用できるよう、教育・研修・ガイドライン等を整備します。
- （2）AIに関するリテラシーを高め、健全なAI活用の促進に努めます。

6. 公正競争確保とイノベーション

- （1）AIの活用にあたり、公正な競争環境を尊重し、独占的・排他的な取り扱いや不公正な取引慣行を助長しないよう配慮します。
- （2）AIを通じて、地域課題の解決、金融サービスの高度化、業務の生産性向上を実現し、地域社会に新たな価値を提供します。
- （3）技術動向・社会要請・規制動向を踏まえ、本ポリシーおよび運用を継続的に見直し、改善します。

以上

株式会社三十三フィナンシャルグループ
2026年6月25日制定



地域への面的活性化支援

『三十三銀行 ビジネスプランコンテスト 2025』の開催

三重県及び愛知県内における、創業及び新事業の展開を促進し、起業家（第2創業を含む）の方々のビジネスプラン実現をサポートすることを目的として、ビジネスプランコンテストを開催しています。新規性・独創性に富み、今後大きな飛躍が見込まれるビジネスプランを掘り起こし、優れたビジネスプランを表彰するとともに、三十三フィナンシャルグループが事業化に向けたサポートを実施しています。2025年度は86件（一般コース52件、学生コース34件）の応募をいただき、そのうち11件（一般コース8件、学生コース3件）を表彰し、グループ全体で事業化に向けたサポートを行っています。

2013年度からの累計応募件数は786件、表彰件数は115件となりました。



次世代経営者育成塾の開講

地元中小企業の次世代経営を担う経営者を対象に、経営者として必要な実践的知識やスキルを習得していただくほか、これからの地域をけん引する経営者同士の人脈形成や交流の場として開催しています。

2025年8月開講の第12期では18名が修了し、修了者数は延べ280名となりました。

また、「次世代経営者育成塾」を修了し、経営者として必要な知識やスキルを習得していただいた方を対象に、より実践的な経営改善に取り組んでいくため「財務・経営分析ゼミ」を開催しています。全2講座（各3回）を実施し、決算書の詳細な分析・同業他社との比較などを通じて、自社の中核となる「強み」や改善すべき「弱み」を見出し、今後の成長につなげるための中期目標を策定いただきました。

そのほか、OB向けの異業種交流会も開催しており、2025年度は41名に参加いただきました。



三十三地域創生株式会社の連結子会社化

2026年3月、三十三銀行は、三十三地域創生株式会社の株式を取得し、連結子会社としました。

三十三地域創生株式会社では、地域の商品・サービスの販路開拓、企画事業、婚活支援事業等を通じて地域社会の活性化に取り組んでいます。今後も三十三フィナンシャルグループ一体となって、緊密な協働体制のもと、地域経済・地域社会の持続的な発展に貢献してまいります。



地域の特産品・観光資源の活用促進

「ONSEN・ガストロノミーウォーキング」の開催

一般社団法人ONSEN・ガストロノミーツーリズム推進機構と提携し、「菰野町・志摩市・いなべ市」で、ガストロノミーウォーキングを開催し、魅力あるスポットでの“観光”・特産品などの“食”・心と体を癒やす“温泉”を満喫いただきました。

[実績]

2025年11月第6回湯の山温泉（菰野町）	参加者403名
2026年2月第3回漁師と海女のまち和具（志摩市）	参加者109名
2026年2月第3回三重いなべ（いなべ市）	参加者129名



地公体等との連携による地域活性化支援

「三重県ベトナム人材受け入れに関する交流会」の開催

2025年7月、三重県、四日市市、四日市商工会議所、ジェトロ三重と共催し「三重県ベトナム人材受け入れに関する交流会」を開催し、63名の方に参加いただきました。将来的なベトナム人材の受け入れを通じて、少子高齢化・人口減少に伴う地元企業の人手不足の解決につながる情報提供を行いました。



「三重大学と地元企業との連携セミナー」の開催

地元企業の技術開発や新製品開発における様々な課題の解決を支援するため、2011年より三重大学と共同でセミナーを開催しています。2025年度は11回目の開催となり、42名の方に参加いただきました。三重大学生物資源学研究科の研究内容やバイオマス関連の話題・トピック、食料・食品の品質と安全を光で診る計測技術などについて紹介しました。



株式会社バイウィルとのカーボンニュートラルに関する連携協定締結（大台町）・カーボンニュートラルの実現に向けた企業版ふるさと納税制度の活用に関するパートナーシップ協定締結（津市）

地域のカーボンニュートラルの実現を目指し、各自治体等と連携協定を締結しています。2025年度は、大台町及び株式会社バイウィル（以下「バイウィル」）と「カーボンニュートラルの実現に向けた連携協定」、津市及びバイウィルと「カーボンニュートラルの実現に向けた企業版ふるさと納税制度の活用に関するパートナーシップ協定」を締結しました。そのほかこれまでに、松阪市と伊賀市とも連携協定を締結しています。





規制緩和に対応した新規事業の創出

人材ニーズに対応する人材紹介事業

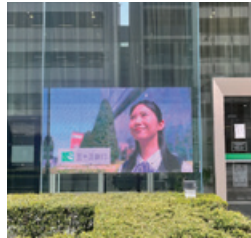
事業先のお客さまの人的資源に関する課題へのソリューション支援を目的とした人材紹介事業について、外部より専担者を受け入れ、勉強会の開催や提携先を拡充するなど、お客さまへの提案力や対応力を強化しました。2025年度は439件の求人票作成・紹介、197件の成約となりました。（成約のうち、49件は先導的人材マッチング事業）

※先導的人材マッチング事業

事業者の本質的な課題解決等を行うためにハイレベルな人材（管理職相当）を紹介し、雇用契約または業務委託契約に至った場合、人材紹介事業を行っている金融機関に対して内閣府から補助金が交付される事業。

デジタルサイネージを活用した広告事業の展開

2024年5月より、銀行店舗を活用し、当社グループやお客さまの広告を放映することで、認知度の向上を図るため、デジタルサイネージ広告「バンクディスプレイ」事業に参画し、本店ビルと上前津支店の2拠点で運用してきました。お客さまからの評判も良好であり、更なる事業拡大に向け、2026年度は新たに優れたロケーションに立地する松阪本店ビル及び津支店でも展開予定です。今後は、広告媒体としてのクオリティ向上に加え、お客さま体験向上のプラットフォームとしても位置づけ、金融教育コンテンツ等にも取り組んでいく計画です。



地域の文化活動・福祉活動の支援

公益財団法人事業を通じた地域の文化芸術振興・奨学金助成事業

公益財団法人三十三ふるさと文化財団は、社会貢献事業の一環として地域文化の発展と向上に貢献された個人及び団体を表彰する顕彰事業を行っています。2025年度は2026年1月に、第37回表彰式及び定期コンサートを開催し、3名を表彰しました。また、熊野市及び南牟婁郡に居住する家庭の子弟の方を対象にした奨学金事業を行っています。2025年度は新たに2名に対して助成しました。



NPO応援基金

地元NPO団体に寄付を行い、活動を応援しています。2025年度は「次世代育成支援」「まちづくり」「防災」「ダイバーシティ」「環境保全」を主な活動分野とする21団体に対し、総額100万円を寄付しました。



次世代育成支援



スポーツ振興による若者育成支援

地域のスポーツ振興による次世代育成を図ることを目的として、小学生を対象としたサッカー、ティーボール、ミニバスケットボールなどスポーツイベントの開催・協賛等を行っています。

【実績】

2025年4月 三十三銀行杯 第24回三重県支部選手権大会（少年野球大会）／11チーム参加
2025年5～6月 三十三銀行杯 第13回 三重県小学生ティーボール選手権大会／48チーム参加
2025年10～11月 第36回 三十三銀行杯 三重県ミニバスケットボール選抜大会／110チーム参加
2026年1月 第56回 三十三銀行杯 U12三重県選手権（サッカー大会）／24チーム参加



金融リテラシー講座

若年層の金融リテラシー向上を目的とし、金融リテラシー講座を開催しています。高校や大学へ行員を講師として派遣し、社会経験の乏しい若年層が巻き込まれる可能性の高い金融トラブルを回避するための知識やキャッシュレス化に関する知識など様々なケースについて講義を行っています。2025年度は、11か所（12回）で開催しました。



地方創生セミナー

就職活動を控えた大学生に対して、地元（三重県・愛知県）で働くことの意義や地方創生について理解していただくことを目的に、「地方創生セミナー」を開催しています。2025年度は12月に開催し、54名の大学生が受講しました。参加学生は地方創生への取組みについて熱心に聴講するとともに、地元で働く魅力や意義について考える機会となりました。



職業体験イベントへの出展

職業体験を通じた地域貢献を目的に、各種イベントに出展しています。紙芝居を使った銀行の役割についての説明、札勘体験、窓口体験、1億円の重さ体験などを実施しています。

【実績】

2025年6月 第12回みえこどもの城 キッズ☆おしごと広場（松阪）
2025年11月 みらいのたからばこ2025in三重×shining（鈴鹿）
2026年1月 第2回学び体験つながる☆シワクワクわーく（桑名）





気候変動への対応（TCFD提言への取り組み）

近年、世界各国で異常気象や大規模な自然災害による被害が甚大化しており、日本においても豪雨、台風等による大きな被害が発生するなど、気候変動が企業の事業活動に及ぼす影響は大きくなっております。こうした中、当社グループは、気候変動を含む環境対策は経営上の重要な機会とリスクになり得るとの認識のもと、2021年12月にTCFD提言に賛同しました。気候変動がお客さまや当社グループに及ぼすリスク・機会を把握・評価しながら、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

ガバナンス

当社グループは、「気候変動への対応・環境保全」をマテリアリティとして設定しております。この課題に適切に対応するため、グループ経営会議の下部組織として、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しております。同委員会は、原則として年2回開催し、気候変動への対応を含むサステナビリティに関する対応方針、取り組み等を協議しております。同委員会での重要な協議事項については、「グループ経営会議」や子銀行の「経営会議」に報告し、当該経営会議において協議・決定しております。また、年1回、当社及び子銀行の取締役会に取組状況等を報告し、当該取締役会において、気候変動に対する取組みの進捗状況のモニタリングと監督を行うとともに、経営戦略やリスク管理に反映させる体制としております。

戦略

当社グループは、地域経済の持続的発展に貢献していく中で、気候変動を含む環境対策は重要な経営課題の一つとしており、環境活動及び環境に配慮した金融商品・サービスなどの提供を通じて、気候変動リスクの低減に向けた取り組みを進めております。

1 機会とリスク

評価項目		主な機会・リスクの内容	時間軸 (注)	リスクカテゴリー
機 会		再生可能エネルギー関連融資やESG関連投資等、サステナブルファイナンスの増加及び脱炭素支援に関するコンサルティングサービスの増加	短期～長期	————
		省資源、省エネルギー化による事業コスト低減	短期～長期	
リスク	移行リスク	投融資先における炭素税の導入に伴うコストの増加	中期～長期	信用リスク
		投融資先における脱炭素技術の開発・導入促進に伴う研究開発や設備投資コストの増加	短期～長期	信用リスク
		気候変動への取組みや開示が不十分なことに伴う当社の企業価値の低下	短期～長期	オペレーショナル リスク
	物理的リスク	集中豪雨や台風、洪水などによる融資先から供される担保不動産の浸水に伴う追加引当の発生	短期～長期	信用リスク
		集中豪雨や台風、洪水などによる投融資先の販売・製造拠点の浸水に伴う移転コストの発生や、営業停止・事業撤退に伴う売上の減少	短期～長期	信用リスク
		集中豪雨や台風、洪水などによる当社拠点の浸水に伴う建替コストの発生	短期～長期	オペレーショナル リスク
海面の上昇による投融資先の販売・製造拠点の浸水に伴う移転コストの発生や、事業撤退に伴う売上の減少		中期～長期	信用リスク	

(注) 短期：5年程度、中期：10年程度、長期：30年程度

2 シナリオ分析

当社グループは、気候変動が財務に及ぼす影響を評価するため、一定のシナリオのもと、移行リスク、物理的リスクについてシナリオ分析を実施しております。移行リスクについては、GHG排出量の大きい「電力セクター」と地域の基幹産業である「自動車セクター」の2セクターを分析対象としております。また、物理的リスクについては、近年の水害の激甚化・頻発化を踏まえ、大規模水害を分析対象としております。なお、これらの分析結果は、一定の前提のもと、現時点で得られる限定的な情報に基づき計算したものです。

＜移行リスク＞

	内 容
分析対象	電力セクター、自動車セクターに対する与信
シナリオ	IEAの1.5℃シナリオ（NZE）、2℃シナリオ（SDS）
分析内容	脱炭素社会への移行に伴う、与信先の各種のコスト増加による業績悪化等を通じた与信費用への影響
分析手法	IEAのシナリオに基づき、対象与信先について将来の財務状況を予想し、債務者区分への影響を推計
分析結果	2050年までに発生し得る追加与信費用 累計約23億円

＜物理的リスク＞

	内 容
分析対象	事業性与信
シナリオ	IPCCの1.5℃シナリオ（SSP1-1.9）、4℃シナリオ（SSP5-8.5）
分析内容	気候変動に起因する大規模水害による、担保不動産の毀損及び営業停止に伴う業績悪化を通じた与信費用への影響
分析手法	IPCCのシナリオから豪雨の発生頻度、河川氾濫状況の変化をシミュレーションし、洪水ハザードマップの浸水深レベルに応じた影響を推計
分析結果	2050年までに発生し得る追加与信費用 最大約53億円

3 炭素関連資産

三十三銀行の貸出金残高に占める炭素関連資産の割合は以下の通りです。

2024年度	30.4%	2025年度	30.8%
--------	-------	--------	-------

リスク管理

当社グループは、気候変動リスクを事業・財務に影響を及ぼす重要リスクとして認識しております。年度毎に策定するリスク管理の運営方針において、気候変動リスクへの対応を明記し、気候変動が及ぼす影響の分析及び把握に努めるとともに、リスクが顕在化した場合の自己資本の十分性を確認しております。また、気候変動対策及び持続可能な社会の実現の観点から、環境や社会に影響を及ぼすセクターについて投融资方針を以下の通り定めております。

環境・社会に配慮した投融资方針

持続可能な社会の形成に向け、環境・社会への配慮に向けた取り組みを積極的に支援するとともに、環境や社会に対してリスクや負の影響を与える可能性のある特定の事業等に対する投融资については慎重に判断し、その影響を低減・回避するよう努めます。

特定事業等に対する投融资方針

石炭火力発電	石炭火力発電所が気候変動や大気汚染等、環境に重大な影響を及ぼすことを踏まえ、石炭火力発電所の新設や拡張を資金使途とする新規投融资は、原則として行いません。例外的に対応する場合は、所在国のエネルギー政策や国際的なガイドライン等を参考に、慎重に判断します。
森林伐採	違法な森林伐採・焼却を行う事業に対する投融资は行いません。また、大規模な森林伐採事業に対する投融资については、森林の持つ二酸化炭素の吸収・貯蓄機能の重要性や生物多様性への影響等を踏まえ、慎重に対応を検討します。
大量破壊兵器等	核兵器・生物化学兵器等の大量破壊兵器や対人地雷・クラスター弾等については、その非人道性を踏まえ、これらを開発・製造する事業者に対する投融资は行いません。

指標と目標

1 サステナブルファイナンス

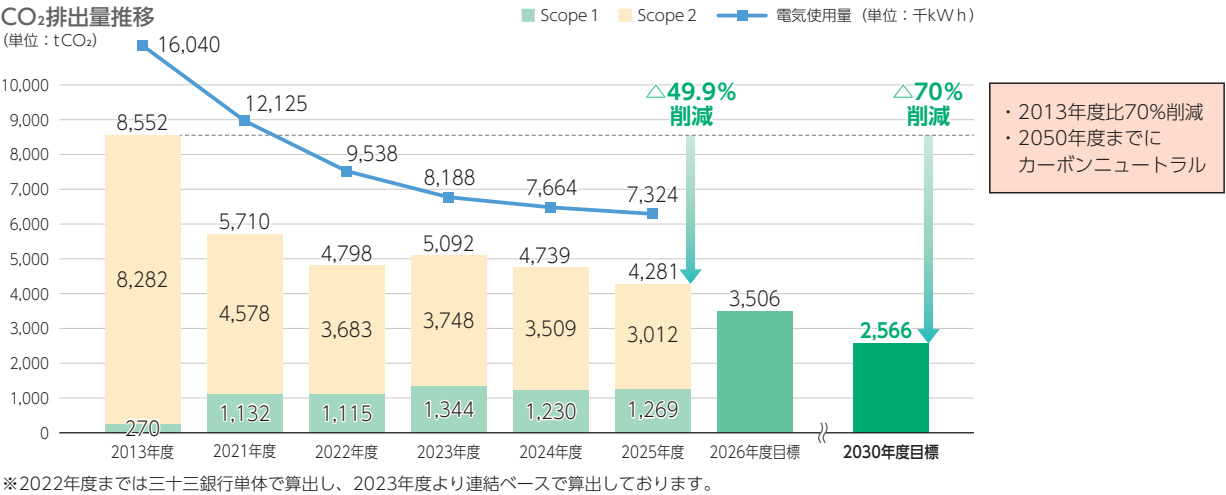
お客さまの再生可能エネルギー関連の取組みや、脱炭素化に向けた設備投資など、持続可能な社会実現のための融資に関して、以下の目標を設定しております。2025年度実績は1,285件、932億円となりました。

2025年度実績		2026年度目標	
1,285件	932億円	1,000億円	

（ご参考）気候変動対応に資する投融资の実績
日本銀行による「気候変動対応を支援するための資金供給オペレーション」にかかる投融资の実績は以下の通りです。
■三十三銀行の実行額（2025年度）：297億円

2 CO₂排出量

Scope1及びScope2について、2030年度目標を2013年度比70％削減に設定するとともに、2050年度までにカーボンニュートラルを目指してまいります。
2025年度実績は2013年度比49.9％の削減となりました。





■ 温室効果ガス排出量

	算定項目	2025年度実績 (t-CO ₂)
Scope1	直接的エネルギー消費（ガス・ガソリン・軽油 等）	1,269
Scope2	間接的エネルギー消費（電力 等）	3,012
Scope3		
カテゴリ1	購入した製品・サービス	13,572
カテゴリ2	資本財	10,522
カテゴリ3	燃料エネルギー関連	724
カテゴリ4	輸送・配送（上流）	（カテゴリ1に含む）
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	317
カテゴリ6	出張	312
カテゴリ7	通勤	1,891
カテゴリ8～14	－	該当なし
カテゴリ15	投融資	3,892,279

Scope3については三十三銀行単体で算出しております。

■ Scope3 カテゴリ15の算定

Scope3カテゴリ15（投融資先の温室効果ガス排出量）については、金融機関におけるScope3の大部分を占めるため、株式会社NTTデータが提供する温室効果ガス排出量算定ツール「C-Turtle® FE」を導入し、PCAFスタンダードの計測手法に基づき算定しております。2025年度より国内法人向け融資に加え、国内上場株式・社債について算定を実施しました。

※PCAFスタンダード…金融機関が投融資先の温室効果ガス排出量を計測・報告する際に活用する国際的な基準

業種		排出量 (t-CO ₂)	データ・クオリティ・スコア (DS)
エネルギー	石油及びガス	65,752	2.4
	石炭	3,449	2.0
	電力ユーティリティ	729,526	3.4
運輸	航空貨物	3,243	3.2
	旅客空輸	13,508	1.9
	海上輸送	64,135	3.0
	鉄道輸送	13,033	1.9
	トラックサービス	193,619	3.7
	自動車及び部品	70,528	2.3
素材・建築物	金属・鉱業	218,756	2.4
	化学	106,336	2.9
	建築資材	121,451	1.7
	資本財	957,810	3.4
	不動産管理・開発	91,226	3.3
農業・食料・林産物	飲料	9,884	3.7
	農業	48,026	3.9
	加工食品・加工肉	148,160	3.7
	製紙・林業製品	25,279	2.5
その他		1,008,559	3.2
総計		3,892,279	3.2

▶ データ・クオリティ・スコア (DS)

DS	排出量データの 種類	排出量の 算出条件
高 1	公表されている 実績値	企業価値、第三者認証 を得た公表済みの排出 量が得られる場合
		企業価値、第三者認証 を得ていない公表済みの 排出量が得られる場合
信頼性 2	物理的活動量に よる推計値	企業価値、エネルギー 使用量、エネルギー原 単位が得られる場合
		企業価値、生産量、生 産量原単位が得られる 場合
低 4	経済的活動量に よる推計値	企業価値、売上高、売 上高原単位が得られる 場合
		セクター別の総資産額 原単位が得られる場合
5		セクター別の売上高原 単位、資産回転率が得 られる場合

対象アセット	国内法人向け融資、上場株式・社債
算定方法	Σ〔融資先の温室効果ガス排出量×AF（三十三銀行における投融資残高／投融資先の資金の調達額）〕
基準日	投融資残高 2026年3月末時点 投融資先の財務データ 2026年3月末時点で三十三銀行が保有する最新の決算期データ

今回の算定結果については、国際的な基準の明確化や算定の高度化等により、今後、大きく変動する可能性があります。

環境保全への取組み

植樹活動の実施

「三十三 まなびの森」（三重郡菰野町）や御在所岳山上において、毎年植樹活動を行っています。

■ 「三十三 まなびの森」での植樹

2025年11月、当行職員並びに職員家族他24名で「植樹会 および工作教室」を行いました。



■ 御在所岳山上での植樹

2025年9月、御在所岳山上において植樹活動を行いました。当日は、当行職員並びに職員家族他44名が参加しました。

御在所岳山上で種を採取し、「三十三 まなびの森」で育成したミズナラ、アセビ、ヤシャブシの苗木計100本を、認定NPO法人 森林の風 様のご指導のもと、御在所岳山上に植えました。



環境教育の実施

三重県が環境教育の実践活動として取り組むことを推進している「みえこどもエコ活動」事業に賛同し、2025年11月には、伊勢市立中島小学校4年生43名を対象に出前授業を実施しました。



環境にやさしい店舗づくり

太陽光発電システムの設置、全照明のLED化、空調機の省エネ化を通じて環境にやさしい店舗づくりを進めています。

また、本店ビルを含む16拠点において中部電力ミライズ株式会社が提供する「CO₂フリー電気」を使用しています。



お客さまの脱炭素経営支援

お客さまの脱炭素経営に向けた取組みを促進・支援しています。

■ 「脱炭素スタートパッケージ」の提供



【サービス内容】

- CO₂排出量の算定
- 削減目標の策定
- カーボンニュートラル取組宣言書の作成

■ 企業向けセミナーの開催



【セミナーテーマ】

- 脱炭素経営セミナー
- カーボンクレジット活用セミナー
- BCP対策セミナー



担当役員メッセージ

『人材価値の最大化に向けて』

当社グループがお客さまや地域にとってなくてはならない存在となるためには、役職員一人ひとりがお客さまや地域から最高の信頼を得なければなりません。そのためには、人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出す「人的資本経営の実践」が不可欠です。

第3次中計では、「人的資本経営の実践」を変革のエンジンの一つとし、各種施策に取り組むことで、役職員の働きがいと生産性の向上の実現を目指しています。

2025年度は、新たに「D&I推進チーム」を発足させました。人事部内に3名の専任者を配置するとともに、公募・指名で本部・営業店からチームメンバーを8名募り、1年間11名で活動を展開してきました。具体的には、D&I研修の開催や各営業店への訪問、D&I通信の発信などを通じてD&Iの浸透に注力するとともに、各種施策を推進しました。また、「タレントマネジメントシステム」を導入し、人材データの収集・分析をすることで、「可視化」と「適所適材」の高度化に向けて準備を整えた1年でもありました。

2026年度は、第3次中計最終年度であり、これまで取り組んできた施策の質を向上させ、KPI目標の達成など集大成を図るとともに、2027年度以降に繋げる1年にしたいと考えています。

企業にとって、「人」こそが最大の財産であり、競争力の源泉と言えます。当社グループは、人材の可能性を引き出し続けることで、更なる企業価値の向上と地域社会への貢献を実現してまいります。

株式会社三十三銀行
取締役兼常務執行役員 **川瀬 和也**

多様な人材確保に向けた採用活動

■ 新卒採用

当社グループへの理解や当社グループで働くことをよりイメージできるようインターンシップやオープンカンパニー、地方創生セミナーなどを対面・非対面で数多く開催しており、2025年度は約3,000名の学生に参加いただきました。加えて、SNS等を活用しながら、当社グループで働く魅力などの情報発信も強化しています。

また、2027年度新卒初任給（大卒）は、280千円に引き上げ予定です。

様々な取組みの結果、2025年度も計画通りの採用数を確保できました。引き続き当社の魅力発信に努め、リレーション&ソリューションを支える多様な人材の確保に注力していきます。

採用イベント実施回数 (2025年度)
71回

■ キャリア採用

多様な人材確保に向けてキャリア採用にも注力しています。金融機関出身者だけでなく、システムなどの専門人材やウェルカムバック制度の活用なども推進しています。2025年度の採用数は8名（前年度比+3名）となりました。

従業員インタビュー（ウェルカムバック制度利用者）

審査部 内藤 侑祐

2024年にウェルカムバック制度により再入行し、現在は審査部で与信判断業務に従事しています。従前在籍時は三重県及び東京で約10年間、主に法人営業担当として様々な規模の取引先のファイナンス支援に携わりました。外部から支援する中で、企業内部から資金繰りや資金調達に関わり、経営を支えたいとの思いから、事業会社へ財務担当として転職しました。事業会社では資金調達や子会社の資金管理、資金繰り管理業務に従事し、銀行借入に加え、普通社債の発行やリースバックなど多様な手法による資金調達を企画・実行しました。これらを通じて、事業会社の視点や社内調整の重要性の理解を深め、実践的な判断力を養いました。退職後も銀行時代にお世話になった方々と再会する機会があり、ウェルカムバック制度の存在を知りました。銀行と事業会社の双方で培った経験を活かし、改めて金融の立場から企業支援に携わりたいとの思いが強まり、復職を決意しました。今後も自己研鑽に励み、企業実態に沿った審査を通じて地域経済の発展に貢献してまいります。

2026年度新入行員研修

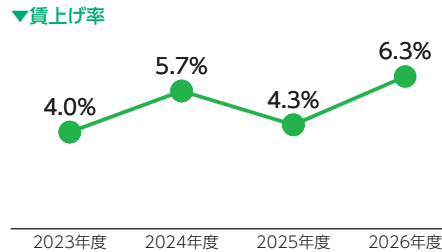
2026年度は、59名（オーソリティ34名、エキスパート25名）が入行しました。入行後の約2か月間の新入行員研修では、ビジネスマナーや商品知識、顧客応対ロープレなど、銀行員としての基本を学ぶ研修を行いました。



社員への還元

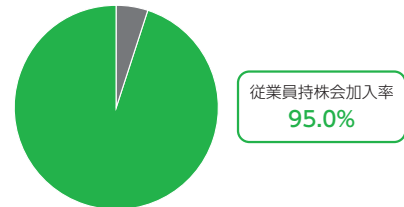
■ 賃上げ

物価の上昇や経営環境の見通しなどを踏まえ、当社を支える優秀・多様な人材の確保とエンゲージメント向上を目的として4期連続で給与のベースアップを実施しています。2026年度は、平均4.6%のベースアップを実施し、定期昇給分と合わせると、平均6.3%の賃上げとなりました。



■ 従業員向け持株会制度

従業員の資産形成のサポートと企業価値向上に対する意識レベルの向上を図るために、従業員持株会制度を設けており、福利厚生として拠出金の5%に相当する額を奨励金として支給しています。加入率は約95.0%と高い水準となっています。



■ 従業員向け株式給付信託（J-ESOP）の導入

2026年5月、中長期的な企業価値向上と個人の貢献意欲を結びつける報酬制度として、従業員向け株式給付信託を導入しました。従業員がオーナーシップマインドを高め、株主をはじめとするすべてのステークホルダーとともに、持続的な企業価値向上を共有することを目的としています。

専門スキルを有する人材の育成

誰もがチャレンジできる環境を創造していくため、外部トレーニー派遣や外部研修への参加等の機会を拡充することで、専門的なスキルを持った人材を創出しています。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
外部トレーニー派遣 外部研修等 参加者数	延べ240名以上	93名	80名 延べ240名以上
専門人材を育成する仕組みとして定着させ、誰もがチャレンジできる環境を創造する			

従業員インタビュー（トレーニー経験者）

審査部 水谷 慎一郎

私は、研修の一環としてメガバンクのストラクチャードファイナンス営業部に出向し、再生可能エネルギー事業やインフラ事業を対象としたプロジェクトファイナンスに携わり、国内各地で展開される案件の資金調達支援やスキーム検討を経験しました。

大規模な組成金額や多様な利害関係者との調整を通じて、メガバンクならではの実務の広がりや責任の重さを実感しました。加えて、金融機関は単なる資金提供者ではなく、事業の成立可能性やリスクを多角的に見極め、事業者と伴走しながら社会インフラを支える存在であることを学びました。

現在私は審査部に所属しておりますが、本経験を活かし、案件の本質を見極める審査を通じてお客さまの事業成長と社会課題の解決に貢献してまいります。



個人の能力を高めるための継続的な学習支援

全職員が主体的に学習する文化を創造していくため、年次に捉われない公募研修の拡充や、e-learningを通じたりスキリングの推進等、学びたいときに学べる環境を整備することで、職員のリスクリングに対する意欲を後押ししています。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
主体的な研修等 受講率	400%以上	629%	450%以上
全職員が主体的に学習する文化を創造する			

従業員インタビュー（公募研修受講者）

私が「ビジネスデザイナー養成研修」に応募した理由は、日々の業務においてデジタルを活用した新しい視点を身につけたいと考えたためです。研修では、Microsoft365の活用による働き方の改善や、デジタルリテラシー、生成AIの実践的な使い方、DX企画の進め方などを学びました。

現在はマネー・ローンダリング対策課に所属し、効率化や業務の見直しを考える際に活かしています。今後もこうした学びを取り入れながら、日々の業務改善につなげていきたいと考えています。

コンプライアンス統括部
吉武 桃子

IT/DX戦略の推進

変革への意識を持ち、IT/DX人材が育つ風土を創造していくため、最適なDX人材ポートフォリオを構築し、必要な人材育成及び採用を実施しています。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
e-learning 受講修了者数	500名以上	111名	100名 累計500名以上
変革への意識を持ち、IT/DX人材が育つ風土を創造する			

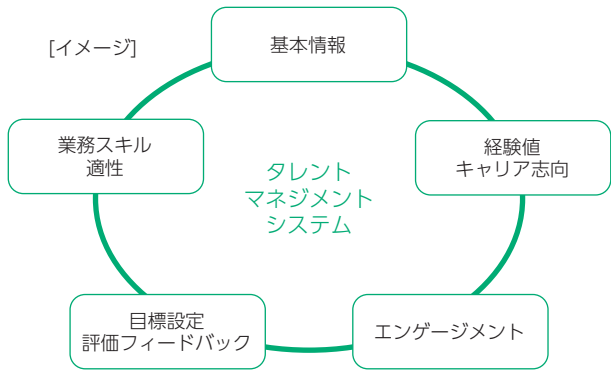
人材ポートフォリオの構築

職員のリスクリングやキャリアアップに対する意欲を向上させるため、タレントマネジメントシステム等のツールを導入することで、職員のキャリア形成をサポートする環境を構築してまいります。

■ タレントマネジメントシステムの導入

2025年5月、人的資本経営の浸透を目的にタレントマネジメントシステムを導入しました。本システム導入により、従業員一人ひとりのスキル、適性、キャリアプラン、ライフプランといった情報を一元管理することが可能となり、人材の育成と適所適材の人材配置へとつながります。

現在は、経歴や保有スキル、1on1ミーティング、各種アンケート等の情報を蓄積している準備段階であり、人事部内での活用に残っていますが、マネジメント層の部下へのキャリア支援や自身のキャリア形成に活用できるよう拡充を図っていく予定です。



成長意欲の支援

コミュニケーションが充実し、自然にキャリア形成等の成長支援ができる職場文化を創造していくため、新たな研修の開催や、1 on 1 ミーティング及び人事部面接を継続的に実施する等、職員の成長支援を図っています。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
人事部面接 実施人数	延べ600名以上	236名	200名 延べ600名以上
コミュニケーションが充実し、自然にキャリア形成等の成長支援ができる職場文化を創造する			

多様な働き方への理解（D&I）

互いに尊重し合い、個々人が誇りを持って働くことができる環境を醸成していくため、ハラスメントの再認識や女性活躍支援等に取り組んでいます。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
女性役席者比率	20%以上※	19.5%	20%以上
男性育児休業 取得率	100%以上	72.9%	100%以上
互いに尊重し合い、個々人が誇りを持って働くことができる環境を醸成する			

※ 女性活躍をさらに推し進めるため、目標値を19%以上から20%以上へ上方修正しました。

従業員インタビュー（同一店舗での男性育休取得）

明和支店
山路 健斗

取得を決めたきっかけは？

上の子のときは育児休業を取得しなかった
ので2人目である今回は、夫婦で協力して
育児をしたいと思ったからです。

父親が我が子と生涯で一緒に過ごす時間は
3年4ヶ月という記事を見て、家族との時
間を大切にしようと思ったからです。

明和支店（現 名張支店）
喜田川 智亮

育児に専念してみていかがでしたか

新生児との生活を送る中で、上の子が寂し
い思いをしないように、夫婦で話し合いな
がら子育てを行うことができました。

上の子の赤ちゃん返りが心配だったため、
できるだけ長女との時間を大切にしました。
そのおかげで情緒も安定し、穏やかに過
せたように感じます。

育休を取得したからこそできたことはありますか

上の子が新生児のとき、妻は里帰りをしていたので今回育休
を取得したことにより我が子の成長を間近で見守ることがで
きました。

子どもの成長を間近で見守る貴重な時間を持つことができまし
た。また、家庭と仕事の両立について改めて考える良い機会に
もなりました。

男性職員が育休を取得する際に直面する課題としてどのようなものがあると感じましたか

明和支店長 伊藤 美希

営業店では取引先課所属の男性職員が多く、
担当顧客もいるため引継ぎ等が課題となり
ます。今回は準備期間も十分あり、支店全
体での協力体制が構築できたと思います。

明和支店 職員一同

銀行全体で男性も育児休業を取得すること
が当たり前になるような体制づくりをする
こと、支援する職員のフォローを行うこと
が必要だと思います。

活きいきと働くことができる職場環境の構築

心身を充実させ、仕事で力を発揮する原動力につなげていくため、健康経営への取り組みや、ワークライフバランスの推進に注力しています。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
年次有給休暇 取得日数	17日／人以上	17.3日／人	17日／人以上
心身を充実させ仕事で力を発揮する原動力につなげる			



D&I推進チーム「イロドリ」発足から1年を振り返って



多様な背景を持つ全ての職員が安心して働き、個々の能力を発揮できる環境を整備するため、D&I推進チーム「イロドリ」を2025年4月に発足しました。目指すべき姿を「誰もが活躍できる組織をつくり企業価値向上を目指す」に定め、①女性活躍の推進、②全年齢層に向けた職場環境の改善、③育児・介護の両立支援、④障がい者雇用への対応の4項目を推進してきました。

①女性活躍の推進

●「女性向けキャリア育成カリキュラム」の実施

女性のキャリア形成について主体的に考える機会を提供する目的として、2026年度より新たに「女性向けキャリア育成カリキュラム」を実施しています。これまで女性職員の経験が不足していた融資スキルの基礎研修やマネジメント研修などに加え階層を横断的につなぐネットワーク座談会なども実施予定です。



●「女性活躍推進セミナー」の開催

女性職員のキャリア形成支援と相互交流を目的として、2025年10月に名古屋市信用保証協会、2025年11月に三重県信用保証協会と「女性活躍推進セミナー」を共同開催し、それぞれの組織で働く女性職員が互いに学び、つながりを深めました。



②全年齢層に向けた職場環境の改善

●自己啓発推奨項目の刷新及び報奨金の拡大

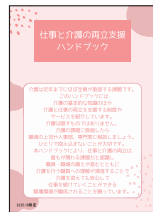
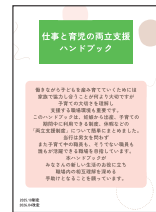
従来より職員の成長と自己啓発の推進を目的に資格取得に対する報奨金制度を導入していましたが、当社を取り巻く環境は加速度的に変化しており、地域やお客さまの抱える課題やニーズは高度化・多様化しています。そのような環境下で、更なる職員のレベルアップを目的に高難易度の資格取得に対する報奨金の見直し及び受験料時補助対象資格の拡充を実施しました。

③育児・介護の両立支援

●両立支援ハンドブック作成

制度があっても内容や利用方法が分かりにくいという課題に対応し、育児・介護に関する制度や相談先、利用手続き等を分かりやすく整理した「両立支援ハンドブック」を作成しました。

制度を必要とする職員だけでなく、職場全体の理解促進を図ることで、誰もが安心して仕事と家庭を両立できる職場環境の醸成につなげていきます。

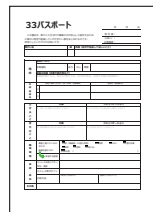


④障がい者雇用への対応

●33パスポート（障がい者の対応手引書）の制定

障がい特性や体調、得意なこと、苦手なこと、必要な配慮事項等を整理・共有するための「33パスポート」を制定しました。

本人と職場双方の理解を深めることで、合理的配慮の提供や安定的な就労支援を目指しています。また、一人ひとりの状況に応じた支援を行うことで、多様な人材が活躍できる組織づくりに取り組んでいます。



従業員インタビュー（D&I推進担当）



人事部
赤井 良衛

2025年度は、より現場に寄り添ったD&Iの推進に向け、営業店・本部から兼務メンバーを募り、職員の声を起点とした取組みを進めてまいりました。女性活躍の推進、全年齢層に向けた職場環境の改善、育児・介護の両立支援、障がい者雇用への対応の主要4項目を重点テーマとし、課題の整理と施策検討を実施しました。女性活躍の推進ではキャリア形成に関する課題を分析し、2026年度の育成施策へとつなげています。職場環境面では健康や働き方に配慮した制度の検討を進め、両立支援では育児・介護に関する相談体制の整備や情報発信を行いました。障がい者雇用では個々人の障がい特性等を共有する仕組みを導入することで、誰もが働きやすい職場づくりを目指しました。

今後も、多様な背景を持つ職員一人ひとりが安心して能力を発揮できる職場環境の整備に取り組んでまいります。



人事部
近藤 唯香

全役職員の働きがい向上の実現

役職員全員が働きがいをもって業務に取り組める環境を整備することを目的に、三十三銀行においてエンゲージメント調査を実施しています。役職員一人ひとりが持っている能力を最大限発揮できるように、三十三銀行全体及び各職場単位での強みや課題を明確にし、向上・改善に取り組むことでエンゲージメント指数[※]の向上を目指しています。

KPI	目標値 (2024～2026年度)	2025年度実績	2026年度目標
エンゲージメント	7点以上	7.48点	7.5点以上

生産性を高めるとともに全役職員の働きがい向上を実現する

※エンゲージメント指数…会社への信頼度、愛着度を指標化し、会社と職員間の関係性を数値化したもので、ストレスチェックの結果を援用し、10点評価で算出したものであり、6.3点以上でポジティブな結果となります。

同業他社比較（23社）					
項目	順位	項目	順位	項目	順位
会社への 貢献意識	4位	会社からの 認知	5位	会社への 帰属意識	4位

外部機関からの評価

プラチナくるみん

三重労働局長より、「次世代育成支援対策推進法」に基づく子育てサポート企業として、「プラチナくるみん」の特例認定を取得しています。



三重とこわか健康経営カンパニー（ホワイトみえ）

従業員の健康づくりに積極的に取り組み「誰もが健康的に暮らせる“とこわか三重”」の実現に向け「健康経営」を推進している企業として「三重とこわか健康経営カンパニー2026（ホワイトみえ）」の認定を取得しています。



健康経営優良法人（大規模法人部門）

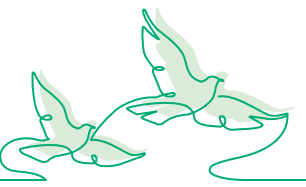
経済産業省及び日本健康会議が実施する「健康経営優良法人」認定制度において、優良な健康経営に取り組む企業として、「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」の認定を取得しています。



えるぼし（2段階目）

三重労働局長より、女性活躍推進法に基づく認定企業として「えるぼし」認定（2段階目）を取得しています。





コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

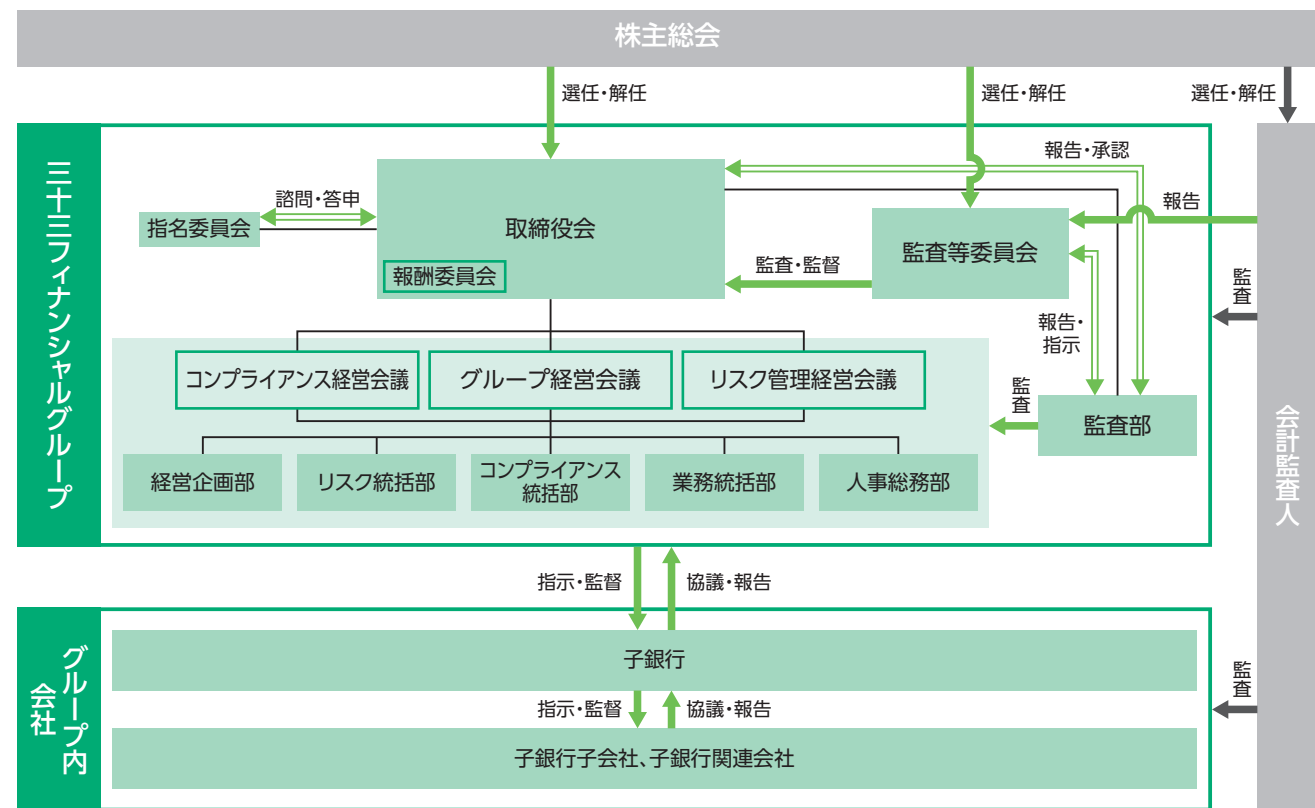
当社グループは、安定的かつ持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、迅速な意思決定により経営の効率性を高めるために、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでまいります。

- (1) 株主の権利を尊重し、平等性の確保に努めてまいります。
- (2) 株主のみならず、役職員、顧客、地域社会その他の様々なステークホルダーの利益を考慮し、適切に協働に努めてまいります。
- (3) 会社情報を適切に開示し、透明性の確保に努めてまいります。
- (4) 監査等委員会設置会社制度のもと、取締役会の監査・監督機能の強化を図るとともに、権限委譲による迅速な意思決定を行うことで、経営の効率性を高めてまいります。
- (5) 株主をはじめとするステークホルダーとの間で建設的な対話を行ってまいります。

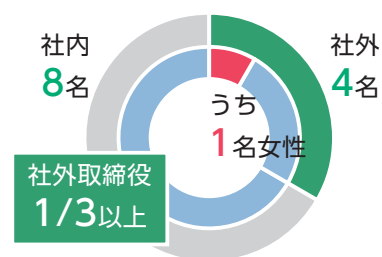
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、上記のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方のもと、取締役会の監督機能と意思決定機能を強化することを目的として監査等委員会設置会社を採用しております。

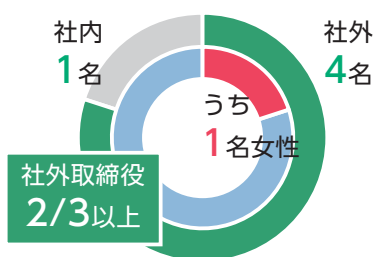
また、取締役の3分の1以上を社外取締役とするとともに指名委員会及び報酬委員会を設置することにより、社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、公正で透明性の高い経営の実現に努めております。



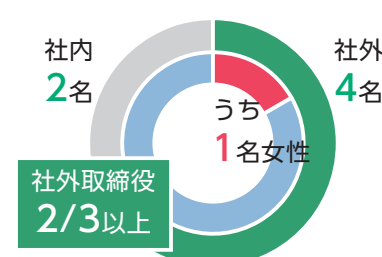
取締役会の構成
(社外取締役比率33.3%)



監査等委員会の構成
(社外取締役比率80%)



指名委員会及び報酬委員会の構成
(社外取締役比率66.6%)



■ 社外 ■ 社内 ■ 女性 ■ 男性

会社の機関の内容

経営上の意思決定、執行及び監督に係る主な経営管理組織は、以下のとおりです。

● 取締役会

原則月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。法令及び定款に定める事項や当社及び当社グループの経営に関する重要事項について審議し、決定するとともに、取締役の職務執行を監督します。また、取締役会には監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

● 監査等委員会

原則として月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。監査等委員である取締役は、議決権を有する取締役として取締役会に出席するほか、常勤の監査等委員を選定し、当該常勤監査等委員はグループ経営会議等の重要な会議に出席することにより、業務全般の監査を行うとともに監査等委員会での情報共有を図る体制を整備しております。

● 指名委員会及び報酬委員会

社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保することにより、取締役候補者の選定や取締役の報酬等に関する取締役会機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として「指名委員会」及び「報酬委員会」という2つの任意の委員会を設置しております。なお、両委員会とも社外取締役を委員長とし、代表取締役2名及び社外取締役4名で構成されております。

● グループ経営会議

取締役会が指名する取締役及び執行役員で構成され、原則週1回、必要に応じて適宜開催することとしております。取締役会の委任により、取締役会で決議された基本方針に基づき、業務執行に関する重要事項を協議決定するとともに、業務全般に亘る統制、管理を行っております。また、常勤の監査等委員及び監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

● リスク管理経営会議

グループ経営会議構成員で構成され、原則月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。当社グループにおける各種リスクと管理の状況を的確に把握するとともに、リスクを能動的にコントロールすることで安定した収益の確保を図っております。また、常勤の監査等委員及び監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

● コンプライアンス経営会議

グループ経営会議構成員で構成され、原則月1回、必要に応じて適宜開催することとしております。取締役会の委任により、取締役会で決議された基本方針に基づいて、その具体的な執行方針を定め、コンプライアンスに関する重要事項を決定するとともに、コンプライアンス全般に亘る統制、管理を行っております。また、常勤の監査等委員及び監査部長が出席し、意見を述べるができるようにすることで有効・適切な監査が行われるよう配慮しております。

● 内部監査部門

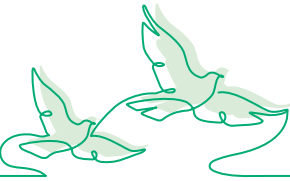
当社グループの内部管理態勢の適切性・有効性を検証する部署として監査部を設置しております。監査部は取締役会直轄として、監査対象部署から不当な制約を受けることなく監査業務を実施できるよう、監査対象部署から独立した組織としております。監査部は、26名の体制(2026年3月末現在)で、内部管理態勢について厳正かつ効果的・効率的な監査を実施するとともに要改善事項への改善方法の提言及びフォローアップを実施しております。内部監査結果は、原則毎月取締役会に報告するほか、監査等委員会へも報告しております。また監査部は、監査等委員会及び会計監査人との意見交換を定期的に行っております。

更に、当社の監査部は、連結子会社である株式会社三十三銀行の監査部と連携することで、当社グループ全体の内部監査を統括し、グループ経営に対応した効率的なモニタリングを実施しております。

取締役の選解任の方針

取締役候補者の選定及び取締役の解任につきましては、別途選定基準等を定めております。当該選定基準等につきましては、当社ホームページにて開示しております「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第20条（取締役候補者の選定及び取締役の解任）、第21条（経営陣幹部の選解任）及び「別添資料1（取締役候補者選定基準）」をご参照ください。

(https://www.33fg.co.jp/company/governance/cg_kihon.pdf)



取締役



取締役会長 渡辺 三憲

1978年 4月 株式会社住友銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行
2004年 4月 株式会社三井住友銀行執行役員
2008年 4月 同行常務執行役員
2011年 4月 同行取締役兼専務執行役員
2013年 5月 株式会社三重銀行（現 株式会社三十三銀行）顧問
2013年 6月 同行副頭取執行役員
2013年 6月 同行取締役副頭取兼副頭取執行役員
2015年 4月 同行取締役頭取
2018年 4月 当社代表取締役社長
2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役頭取
2024年 4月 当社取締役会長（現任）
株式会社三十三銀行取締役会長（現任）



代表取締役社長 道廣 剛太郎

1983年 4月 株式会社住友銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行
2012年 4月 株式会社三井住友銀行執行役員
2013年 4月 同行常務執行役員
2017年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ専務執行役員
株式会社三井住友銀行専務執行役員
2019年 3月 同行取締役兼専務執行役員
2019年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ執行役副社長
株式会社三井住友銀行取締役兼副頭取執行役員
2021年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ副会長
株式会社三井住友銀行副会長
2022年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ上席顧問
株式会社三井住友銀行上席顧問
2023年 4月 株式会社三十三銀行入行、副頭取執行役員
2023年 6月 当社取締役副社長
株式会社三十三銀行取締役副頭取兼副頭取執行役員
2024年 4月 当社代表取締役社長（現任）
株式会社三十三銀行取締役頭取（現任）



代表取締役副会長 山川 憲一

1983年 4月 株式会社第三銀行（現 株式会社三十三銀行）入行
2001年10月 同行伊勢長島支店長
2010年 6月 同行四日市支店長
2012年 6月 同行営業本部営業企画部長
2013年 6月 同行執行役員営業本部営業企画部長
2015年 6月 同行執行役員営業本部地区営業部長
2016年 6月 同行取締役兼執行役員営業本部副本部長兼営業推進部長
2018年 6月 同行取締役兼上席執行役員
営業本部副本部長
2020年 4月 同行取締役兼常務執行役員
営業本部長
2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼
専務執行役員融資本部長
2021年 6月 当社取締役兼執行役員
業務統括部担当
2023年 4月 株式会社三十三銀行取締役兼
専務執行役員融資本部長兼
松阪地区担当取締役
2024年 4月 当社代表取締役副会長（現任）
株式会社三十三銀行取締役副会長兼
松阪地区担当取締役（現任）



取締役 堀内 浩樹

1986年 4月 株式会社三重銀行（現 株式会社三十三銀行）入行
2011年 4月 同行市場金融部長
2013年11月 同行総合企画部長
2014年 4月 同行執行役員総合企画部長
2017年 4月 同行常務執行役員
総合企画部長
2018年 4月 当社取締役兼執行役員
経営企画部担当（現任）
2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼
常務執行役員
2023年 4月 同行取締役兼
常務執行役員秘書室長
2024年 4月 同行取締役兼
常務執行役員DX戦略部長兼
秘書室長
2025年 4月 同行取締役兼
常務執行役員
秘書室長（現任）



取締役 川瀬 和也

1988年 4月 株式会社第三銀行（現 株式会社三十三銀行）入行
2004年10月 同行中央通支店長
2014年 6月 同行総合企画部長
2015年 6月 同行執行役員総合企画部長
2017年 6月 同行取締役兼
執行役員総合企画部長
2018年 4月 当社執行役員経営企画部長
2018年 6月 株式会社第三銀行取締役兼
上席執行役員総合企画部長
2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼
常務執行役員（現任）
2021年 6月 当社取締役兼
執行役員 人事総務部担当（現任）



取締役 松川 賢二

1986年 4月 株式会社三重銀行（現 株式会社三十三銀行）入行
2009年 4月 同行審査部長
2014年 4月 同行執行役員審査部長
2015年 4月 同行執行役員新道法人営業部長
兼新道支店長
2017年 4月 同行常務執行役員名古屋支店長
2019年 5月 同行常務執行役員人事部長
当社人事総務部担当部長
2021年 5月 株式会社三十三銀行取締役兼
常務執行役員融資本部副本部長
同行取締役兼常務執行役員融資
本部副本部長兼企業支援部長
2023年 4月 同行取締役兼常務執行役員融資
本部副本部長
2024年 4月 同行取締役兼常務執行役員融資
本部長
2026年 4月 当社執行役員
株式会社三十三銀行取締役兼
常務執行役員（現任）
2026年 6月 当社取締役兼執行役員
監査部担当（現任）



取締役 伊藤 憲政

1988年 4月 株式会社第三銀行（現 株式会社三十三銀行）入行
2007年 6月 同行八田支店長
2012年 6月 同行平田駅前支店長
2016年 6月 同行名張支店長
2020年 4月 同行営業本部地区営業部長
2021年 4月 同行融資本部審査部長
2021年 5月 株式会社三十三銀行常務執行役
員融資本部審査部長
2023年 4月 同行常務執行役員営業本部地区
担当役員兼大阪法人営業部長兼
大阪支店長
2025年 5月 同行常務執行役員コンプライア
ンス統括部長
2026年 4月 当社執行役員
株式会社三十三銀行常務執行役員
当社取締役兼執行役員 リスク統括部、
コンプライアンス統括部担当（現任）
2026年 6月 株式会社三十三銀行取締役兼
常務執行役員（現任）



取締役（監査等委員）前田 泰生

1988年 4月 株式会社第三銀行（現 株式会社三十三銀行）入行
2018年10月 同行総合企画部付部長
2021年 5月 当社監査部長
株式会社三十三銀行理事監査部長
2024年 4月 同行理事本店支配人
2024年 6月 当社取締役（監査等委員）（現任）
株式会社三十三銀行取締役
（監査等委員）（現任）

社外取締役



社外取締役（監査等委員）吉田 すみ江

1999年 4月 二チ八株式会社入社
2005年 3月 同社退職
2009年12月 弁護士登録（現任）
2009年12月 さくら総合法律事務所入所
2011年12月 あおば総合法律事務所創設（現任）
2016年 6月 株式会社三重銀行（現 株式会社三十三銀行）社外監査役
2018年 4月 同行社外取締役（監査等委員）
2019年 4月 三重弁護士会副会長
2020年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）



社外取締役（監査等委員）松井 憲一

1972年 4月 出光興産株式会社入社
2001年 6月 同社経理部長
2003年 4月 同社執行役員経理部長
2004年 6月 同社常務執行役員経理部長
2005年 6月 同社常務取締役
2010年 6月 同社取締役副社長
2014年 6月 株式会社三重銀行（現 株式会社三十三銀行）社外取締役
2018年 4月 同行社外取締役（監査等委員）
2021年 5月 株式会社三十三銀行社外取締役（監査等委員）
2022年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）



社外取締役（監査等委員）植田 隆

1975年 4月 三重県庁入庁
2007年 4月 同県東京事務所長
2009年 4月 同県総務部長
2012年 4月 同県副知事
2016年 6月 三重県信用保証協会会長
2021年 6月 一般財団法人三重県友の会理事長（現任）
2024年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）



社外取締役（監査等委員）清水 俊行

1987年10月 サンワ・等松青木監査法人（現 有限責任監査法人トーマツ）
入所
1992年 8月 公認会計士登録（現任）
2016年 2月 公認会計士清水俊行事務所創設（現任）
2017年 6月 税理士登録（現任）
2019年 7月 五十鈴監査法人入所
2024年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2025年 4月 税理士法人清流会計代表社員（現任）



社外取締役選任理由

氏名	選任の理由	出席状況 (2025年度)
吉田 すみ江	主に弁護士としての豊富な経験や専門の見地から、助言・提言及び監査を積極的に行うなど、取締役会の意思決定の妥当性、適正性の確保及び当社の経営全般に対する監査・監督等の役割を適切に果たしております。引き続き、これらの経験や知見を当社の経営の監査・監督等に活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	取締役会 10回／12回 監査等委員会 11回／12回
松井 憲一	主に企業経営者としての豊富な経験や幅広い見地から、助言・提言及び監査を積極的に行うなど、取締役会の意思決定の妥当性、適正性の確保及び当社の経営全般に対する監査・監督等の役割を適切に果たしております。引き続き、これらの経験や知見を当社の経営の監査・監督等に活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	取締役会 12回／12回 監査等委員会 12回／12回
植田 隆	三重県副知事や三重県信用保証協会会長を務めるなど豊富な経験や幅広い見地から、助言・提言及び監査を積極的に行うなど、取締役会の意思決定の妥当性、適正性の確保及び当社の経営全般に対する監査・監督等の役割を適切に果たしております。引き続き、これらの経験や知見を当社の経営の監査・監督等に活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	取締役会 12回／12回 監査等委員会 12回／12回
清水 俊行	公認会計士及び税理士としての豊富な経験や幅広い見地から、助言・提言及び監査を積極的に行うなど、取締役会の意思決定の妥当性、適正性の確保及び当社の経営全般に対する監査・監督等の役割を適切に果たしております。引き続き、これらの経験や知見を当社の経営の監査・監督等に活かし、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただけるものと判断しております。 また、同氏は、当社グループとの間に特段の利害関係はなく、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。従って、社外取締役として一般株主等の客観的視点に基づいた経営監視の役割を果たすことが可能であり、東京証券取引所及び名古屋証券取引所が指定を義務付ける独立役員としております。	取締役会 11回／12回 監査等委員会 12回／12回

取締役の専門性・経験（スキル・マトリックス）

氏名	役職	専門性・経験									
		企業経営	金融・経済	法務・リスク管理	財務・会計	地方創生・地域行政	営業	審査	市場運用	システム・DX	人事戦略
渡 辺 三 憲	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
道 廣 剛太郎	代表取締役社長	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
山 川 憲 一	代表取締役副会長	●	●			●	●	●	●	●	
堀 内 浩 樹	取締役兼執行役員	●	●	●	●				●	●	
川 瀬 和 也	取締役兼執行役員	●	●		●		●				●
松 川 賢 二	取締役兼執行役員	●	●				●	●			●
伊 藤 憲 政	取締役兼執行役員	●	●	●			●	●			
前 田 泰 生	取締役（常勤監査等委員）		●		●						
吉 田 すみ江	社外取締役（監査等委員）			●							
松 井 憲 一	社外取締役（監査等委員）	●	●	●	●						
植 田 隆	社外取締役（監査等委員）			●		●					●
清 水 俊 行	社外取締役（監査等委員）				●						

（注）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。

取締役会の実効性評価

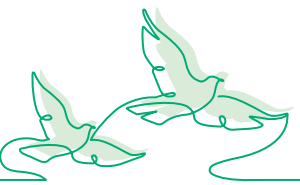
当社ホームページにて開示しております「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第14条（取締役会の役割・責務）で毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示するとともにその機能の向上を図る旨を規定しております。これに基づき当社は、全取締役のアンケート形式による自己評価に基づき取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。また、今回より社外取締役全員にインタビューを実施しております。

なお、2025年度の分析・評価については、2026年4月の取締役会において実施いたしました。その結果、引き続き取締役会は適切に運営されており、多様な知識・経験・能力を備えたバランスの取れた構成のもと、十分な実効性が確保されていることを確認いたしました。また、当社グループの安定的かつ持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、引き続き株主・投資家等との対話の内容を適切に経営に反映させるとともに、取締役会において経営上重要な事項の審議時間を確保し、建設的な議論・意見交換を自由闊達に行うこと等により、取締役会機能の更なる向上に努めてまいります。

取締役の報酬等の額の決定に関する方針

- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等
- ・ 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、その役割と責務に相応しいものにするとともに、当社の安定的かつ持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に向けた意欲をより高めることのできるよう、適切、公正かつバランスの取れたものとしております。
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、株主総会で承認されている報酬額の範囲内で、社外取締役を委員長とする報酬委員会が公正かつ透明性をもって審議を行い、取締役会において承認された方法に従って決定しております。
- ・ 当社は、2021年2月9日の取締役会において、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」を決議しております。
取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該方針と整合しており、また、取締役会の内部機関として取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬等に関する事項を所管する報酬委員会が公正かつ透明性をもって審議を行っていることから、2025年度の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容は当該方針に沿うものであると判断しております。
なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の内容は次のとおりです。
 - ①基本方針
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、その役割と責務に相応しいものにするとともに、当社の安定的かつ持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に向けた意欲をより高めることのできるよう、適切、公正かつバランスの取れたものとする。
 - ②個人別の基本報酬の額または算定方法の決定方針等
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬は、在任中に毎月支給する確定金額報酬とし、他社水準や当社グループの業績等を考慮しつつ、地位・職責等を総合的に勘案して決定するものとする。
なお、株主総会で承認されている報酬額の年額の範囲内とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬月額については、取締役会の内部機関として取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬等に関する事項を所管する報酬委員会において決定する。
報酬委員会は、代表取締役と社外取締役で構成し、社外取締役が委員長を務め、取締役会の内部機関として取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬等に関する事項を審議・決定する。
 - ③個人別報酬等における確定金額報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合の決定方針
持株会社の機能、グループ全体の報酬体系等を踏まえ、業績連動報酬及び非金銭報酬は設定せず、個人別の報酬等はすべて固定報酬としての確定金額報酬とする。
- ・ 役員報酬限度額は、2019年6月21日開催の第1期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）が年額300百万円以内、監査等委員である取締役が年額60百万円以内と決議頂いております。当該総会決議に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は8名であり、監査等委員である取締役の員数は4名であります。

- 監査等委員である取締役の報酬等
- ・ 監査等委員である取締役の報酬等は、当社の業務に関与する時間と職責が反映され、かつ、株式関連報酬その他の業績連動型の要素を含まない体系とし、株主総会で承認されている報酬額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議に従って決定しております。



リスク管理体制の強化

リスク管理の基本方針

当社グループは、地域のお客さまから愛され信頼される金融グループとして、安定・継続した金融サービスを提供していくため、リスク管理をグループ経営上の最重要課題の一つに位置づけ、統合的なリスク管理体制を構築して、リスクを的確に把握し適切に管理することにより、経営の健全性の維持を図ってまいります。

管理すべきリスクの特定

当社グループでは、業務が内包するリスクを洗い出し、管理すべきリスクを特定した上で以下のカテゴリに分類しております。

- | | |
|--|---|
| <p>(1) 信用リスク
与信先の信用事由により資産価値が減少又は滅失すること起因して損失を被るリスク</p> <p>(2) 市場リスク
金利や為替、株式等の相場変動により資産価値が減少すること起因して損失を被るリスク</p> <p>(3) 流動性リスク
予期せぬ資金の流出等により資金調達に支障をきたす、あるいは高コストの調達を余儀なくされることに起因して損失を被るリスク</p> <p>(4) オペレーショナルリスク
業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、又は外生的な事象により損失を被るリスク。以下の①から⑥のカテゴリに分類しております。</p> <p>①事務リスク
不正確な事務処理や事故・不正等、あるいは顧客等に対する職</p> | <p>務上の義務や説明などを怠ることに起因して損失を被るリスク</p> <p>②システムリスク
コンピュータシステム的不正使用や停止・誤作動、あるいは保有情報の漏洩や改竄等に起因して損失を被るリスク</p> <p>③法務リスク
法令等違反や不適切な契約締結等に起因して損失を被るリスク</p> <p>④人的リスク
労務慣行や安全衛生環境の問題等に起因して損失を被るリスク</p> <p>⑤有形資産リスク
事故や自然災害等により有形資産が破損すること起因して損失を被るリスク</p> <p>⑥風評リスク
報道、評判、風説等に起因して損失を被るリスク</p> |
|--|---|

管理の方法

当社グループでは、各リスクについて、それぞれのリスクに応じた「個別リスク管理」を行うとともに、総体的に捉えたリスクを経営体力と比較・対照する「統合的リスク管理」を行っています。

個別リスク管理では、リスクを、収益を確保するために能動的に引受けて管理するリスクと、基本的に損失を発生させないように管理するリスクに大別しています。

信用リスク及び市場リスクについては、適切なリスク対比リターンの確保を管理の基本とし、リスクの計量化、ポートフォリオや限度枠管理等の徹底などによる管理を行い、その他のリスクについては、リスクを顕在化させない体制と万一顕在化した場合の対応策の整備を管理の基本とし、規程やマニュアル等の充実、業務プロセス管理の徹底などにより管理を行っています。

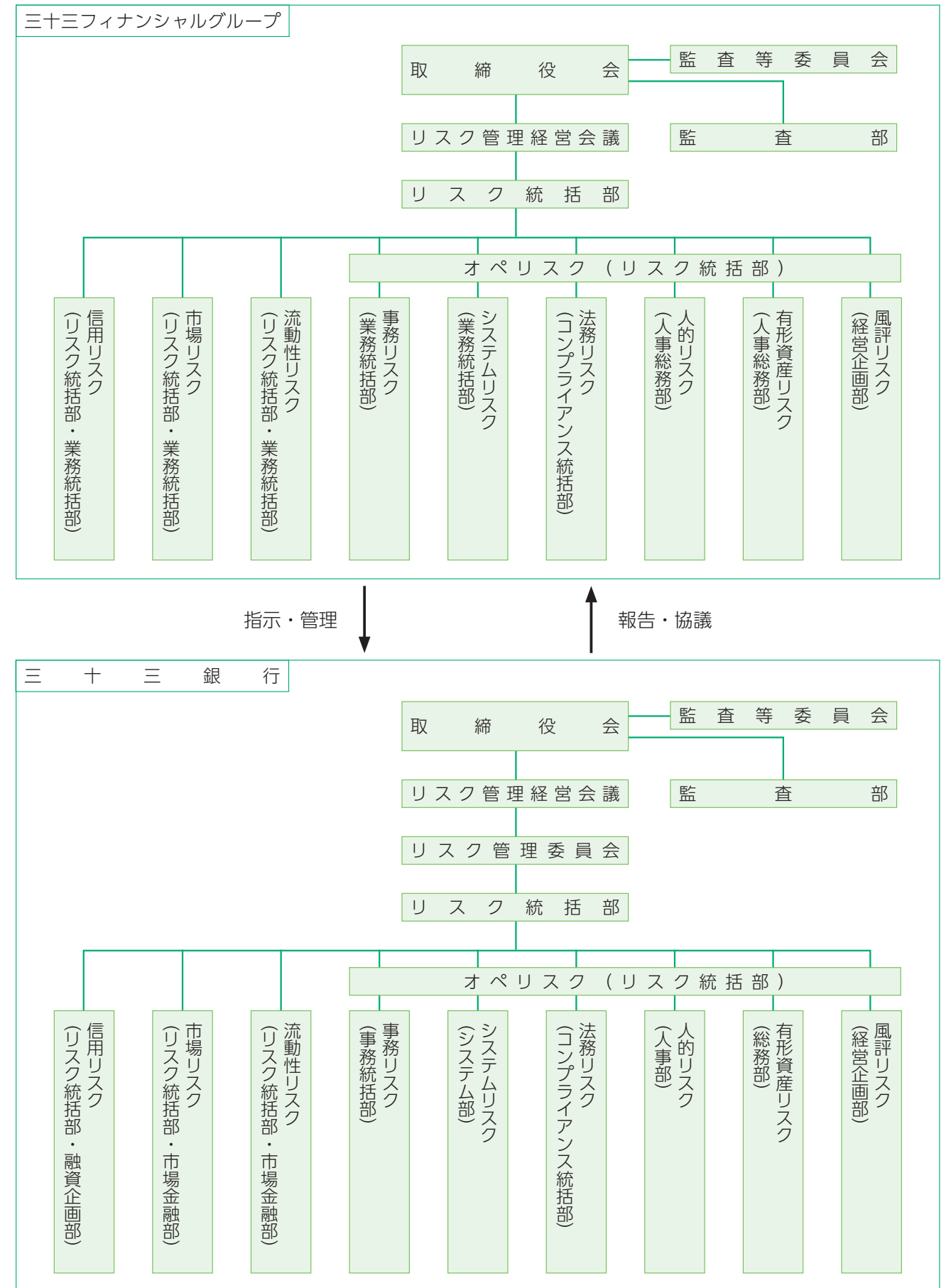
統合的リスク管理では、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクを統一的な尺度で計量・統合して評価し、自己資本と対比するほか、各リスクについても、個別の方法で質的または量的に評価し、経営体力と対照する管理を行っています。

当社グループのリスク管理体制

当社グループでは、グループ内のリスクの把握、並びに各リスクのコントロールを目的とし、グループ全体のリスクを組織横断的に統括する「リスク管理経営会議」を設置し、グループリスク管理に係る重要な方針や具体的な方策等を協議し、リスクを能動的に管理しています。

また、当社グループ全体のリスクを統括管理する「リスク統括部」を設置し、各種リスクや統合的なリスクを評価するとともに、リスクを適切にコントロールし、グループリスク管理の高度化に努めています。

当社グループのリスク管理体制図



サイバーセキュリティ

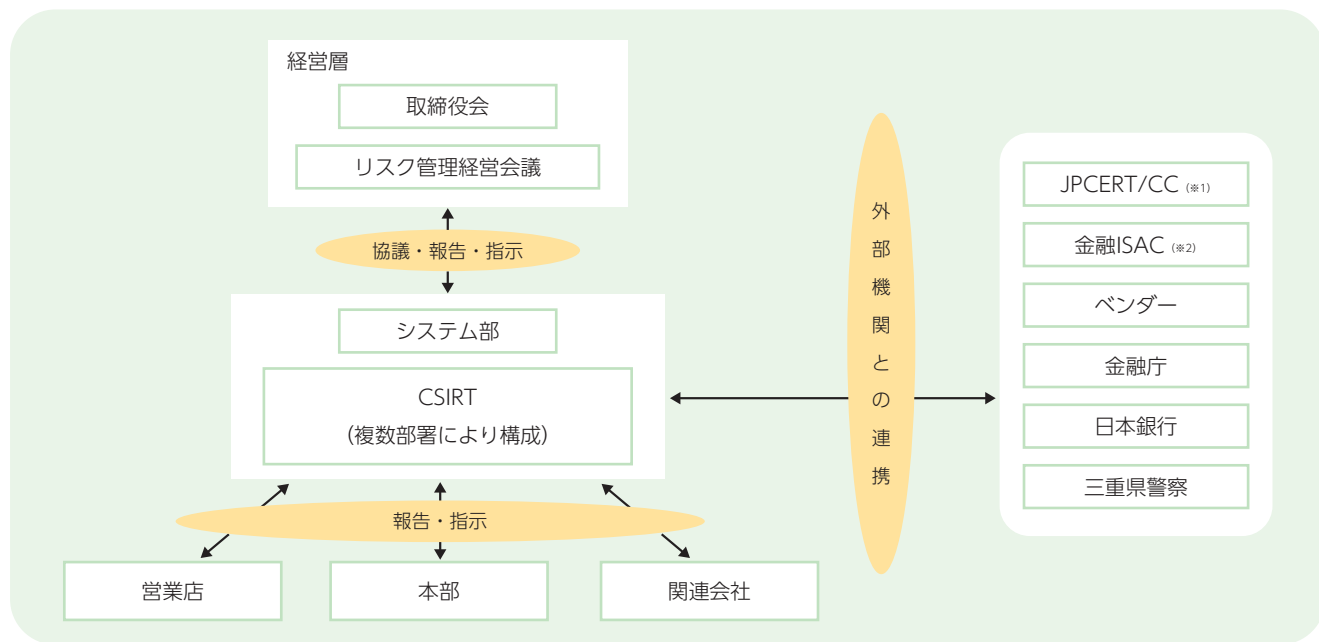
近年、デジタル化の進展や金融サービスの高度化に伴い、サイバー攻撃が高度化・巧妙化しています。こうした情勢を踏まえ、当社グループは、サイバーセキュリティリスクを経営上の重要なリスクとして捉え、2026年2月に「サイバーセキュリティ基本方針」を制定するなど、経営陣の主体的関与のもと、体制整備、人材育成及び継続的な改善を行い、サイバーセキュリティ管理体制の構築・整備を進めています。

サイバーセキュリティ管理体制

当社グループでは、サイバー攻撃の脅威に対応するため、三十三銀行の関連部署で構成されたCSIRT（Computer Security Incident Response Team）を設置しています。CSIRTは、最新のサイバー攻撃動向や脆弱性情報の継続的な収集・分析を行うとともに、インシデント発生時には、被害拡大防止などの初動対応のほか、原因分析及び再発防止策の策定を担います。

また、インシデント発生時の対応力向上のため、外部機関のサイバーセキュリティ演習等に積極的に参加し、体制の維持・強化に努めています。2025年10月には金融庁が主催する「金融業界横断的なサイバーセキュリティ演習（Delta Wall 2025）」に経営層を含めた職員40名で参加し、インシデント発生時の対応を確認しました。演習を通じて洗い出された課題を踏まえ、より実効性のある管理体制の構築を図ってまいります。

サイバーセキュリティ体制図



※1 JPCERT/CC（Japan Computer Emergency Response Team Coordination Center）:日本国内のサイバーセキュリティインシデント（不正侵入やDoS攻撃など）の報告受け付け、対応支援、分析、及び再発防止に向けた助言を行う中立的な組織

※2 金融ISAC（Information Sharing and Analysis Center）:金融業界のサイバーセキュリティに関する情報連携のための組織

サイバーセキュリティ人材の確保・育成及び職員向け教育・啓蒙

当社グループでは、高度化・巧妙化するサイバー攻撃に対応し、安定的な業務運営を維持するため、サイバーセキュリティ人材の確保・育成に取り組んでいます。外部専門人材の採用や外部専門機関への長期トレーニー派遣を通じて最新の知見や実践力を取り込み、社内人材のスキル向上と組織全体の対応力強化を推進しています。

また、全職員（関連会社を含む）を対象に、標的型攻撃メール訓練や、最新の脅威動向に基づく注意喚起を継続的に実施し、対応力と意識の向上を図っています。あわせて、全職員に向けたセキュリティ対策情報の発信のほか、経営層向けの外部専門家による勉強会や、新入行員向けの基礎研修を実施し、全社的なセキュリティリテラシーの向上に取り組んでいます。

コンプライアンスの遵守

当社グループでは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、コンプライアンスを重視した企業風土の醸成、コンプライアンスの着実な実践を通じて、当社の経営理念を実現し、お客さまの信頼に応えるとともに、社会に貢献してまいります。

基本方針

総合金融サービス業としての高い公共性に鑑みて、全役職員が高い倫理性をもって活動するための基本原則として「企業倫理」を制定・公表するとともに、コンプライアンスを実践するうえでの具体的な手引書として「コンプライアンスマニュアル」を制定し、役職員に周知しています。

また、コンプライアンスの着実な実施のための具体的な実践計画として、「コンプライアンスプログラム」を策定し、コンプライアンスにおける具体的施策に取り組んでいます。

企業倫理

当社及び当社の子銀行等（以下「当社グループ」といいます）は、総合金融サービス業としての高い公共性に鑑み、以下の基本原則に基づき、高い倫理性をもって、あらゆる活動を行います。

- 1. 社会からの信頼の確保**
・当社グループは、銀行の持つ公共的使命を認識し、質の高い金融サービスを提供するとともに、健全で効率的な業務運営を通じて、幅広いステークホルダーからの揺るぎない信頼を確立します。
- 2. 法令やルールの厳格な遵守**
・当社グループは、コンプライアンスを経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、あらゆる法令やルールを厳格に遵守するとともに、社会的規範に反することなく、誠実かつ公正に業務を遂行します。
- 3. 社会とのコミュニケーション**
・当社グループは、経営情報を公正かつ適時適切に開示し、透明な経営に徹するとともに、社会面の情報開示を積極的に推進するなど、広く社会とのコミュニケーションを図ります。
- 4. 反社会的勢力との関係遮断**
・当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える勢力とは断固として対決し、関係を遮断するとともに反社会的勢力との取引が発生しないように統一的な管理を行います。
- 5. 全役職員の人権の尊重等**
・当社グループは、全役職員の人権や個性を尊重するとともに、全役職員が働きやすい環境を確保します。
- 6. 社会貢献活動への取組**
・当社グループは、地域の皆さまから愛され信頼される金融グループとして、地域社会発展のため社会貢献活動に積極的に取り組みます。

運営体制

法令等遵守態勢及び顧客保護等管理態勢の整備・確立に必要な事項を協議・決定する機関として、当社は「コンプライアンス経営会議」を設置し、当社グループの透明性の高い経営の確保及び顧客満足度の向上を図っています。具体的には、コンプライアンスプログラムの進捗状況や公益通報、腐敗行為などを含むコンプライアンスの状況についてモニタリングを行うとともに取締役会に報告しています。取締役会はその報告を受け、当社グループを監督しています。

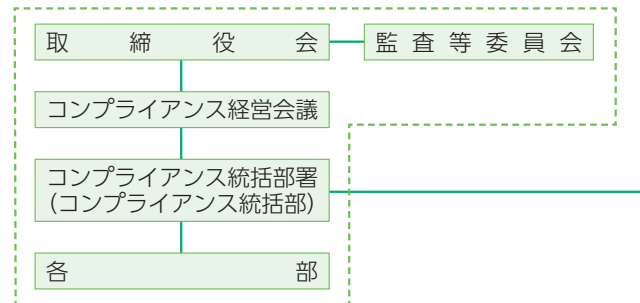
また、コンプライアンスに関する統括部署としてコンプライアンス統括部を設置し、当社グループにおけるコンプライアンス態勢の整備を行うとともに、法務問題を一元管理しています。

各部においては、部長をコンプライアンス責任者とし、次席者をコンプライアンス担当者として、各部におけるコンプライアンスの実行状況のチェック等を実施しています。

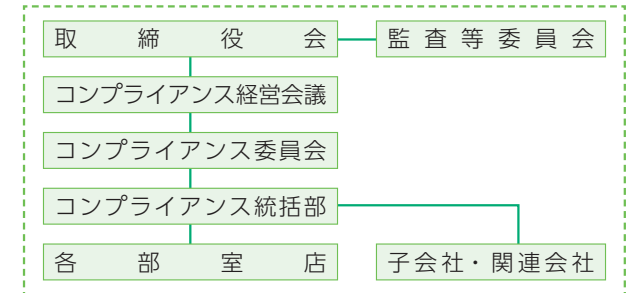
更に、子銀行の三十三銀行においてはコンプライアンスに関する統括部署であるコンプライアンス統括部は、コンプライアンス上問題となる行為が発生した場合、必要に応じて、当社のコンプライアンス統括部に報告するとともに、当社のコンプライアンス統括部は関係部署と協議のうえ速やかに対処する仕組みとしています。

コンプライアンス組織体系図

<三十三フィナンシャルグループ>



<三十三銀行>





顧客保護・個人情報保護

当社グループは、お客さま本位を第一とし、お客さまの自由な意思を尊重するとともに、「顧客保護等管理方針」を制定し、顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理及び利益相反管理の5項目について定め、お客さまの保護と利便の向上に継続的に取り組んでいます。

お客さまからの相談・苦情等については、お客さまの立場を尊重しつつ、事実関係と責任の所在を明確にし、迅速・適切・十分に対処するとともに、それらをお客さまへのサービスの向上に役立てます。

個人情報については、個人情報保護の重要性を十分認識するとともに、「個人情報保護宣言」を制定・公表し、銀行のもつ公共的使命と社会的責任を常に自覚して、個人情報の適切な保護と利用に取り組んでいます。

また、マイナンバー制度への対応については、「特定個人情報の適正な取扱いに関する基本方針」を制定・公表し、お客さまの個人番号及び個人番号をその内容に含む個人情報（特定個人情報等）の適正な取扱いに取り組んでいます。

公益通報制度

当社グループでは、公益通報者の保護を図るとともに、不正行為（贈収賄などのあらゆる腐敗行為を含む）の早期発見と是正を図ることを目的として、公益通報制度を設けています。公益通報窓口はコンプライアンス統括部と中立性を確保するため外部の弁護士とし、当社グループの役職員及び退職者だけでなく、当社グループに継続的に物品納入等を行う事業者の従業員も利用対象者としています。

また、公益通報に対応する従事者を定め、守秘義務の徹底を図るとともに、公益通報をしたことや調査に協力したことを理由として、公益通報者等が解雇、降格等の不利益な取扱いを受けることのない仕組みを確保しています。

マネー・ローンドリング、テロ資金供与、拡散金融及び経済制裁違反防止に関する取組み

当社グループは、国際的にマネー・ローンドリング、テロ資金供与、拡散金融及び経済制裁違反（以下「マネー・ローンドリング等」といいます。）の防止が強く求められている中、公共的使命を担う金融機関としての重要な責務であることを認識し、「マネー・ローンドリング及びテロ資金供与対策基本方針」を制定し、態勢を整備するとともに、「マネー・ローンドリング等」の防止のための適切な管理を行い、リスクの低減を図っています。また、本方針が遵守されるよう、役職員に対し適切な研修を実施しています。

反社会的勢力との関係遮断

「企業倫理」において、当社グループは市民社会の秩序や安全に脅威を与える勢力とは断固として対決し、関係を遮断するとともに、反社会的勢力との取引が発生しないようグループ全体で統合的な管理を行うことを謳っています。

具体的には、反社会的勢力との一切の銀行取引や商取引（備品購入や雑誌購読）等、反社会的勢力を助長するような取引は一切行わない等、関係遮断のための態勢を整備しています。

金融ADR制度への対応

金融ADR制度とは、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、金融分野における裁判外紛争解決制度（Alternative Dispute Resolution）です。

お客さまは、金融に関する様々な苦情・トラブル（紛争）が解決しない場合は、金融庁が指定する紛争解決機関を利用し、利用者が納得すれば裁判よりも安い費用で短期間に解決を図ることができます。

当社の子銀行である三十三銀行は、公正中立な立場で苦情及び紛争の解決を図るため、以下の指定銀行業務紛争解決機関と契約を締結しています。

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 又は 03-5252-3772

全国銀行協会はすべての銀行業務（保険窓口販売業務、投資信託等の販売業務等含む）における苦情等の紛争解決に対応することができますが、問題解決のため他業態の紛争解決機関をご紹介しますこともあります。

<参考>他の紛争解決機関：FINMAC（証券・金融商品あっせん相談センター）、生命保険協会、日本損害保険協会、信託協会等

三十三銀行（2026年6月25日現在）

取締役

取締役会長	渡 辺 三 憲
取締役頭取〔代表取締役〕	道 廣 剛太郎
取締役副会長〔代表取締役〕	山 川 憲 一
取締役兼常務執行役員	川 瀬 和 也
取締役兼常務執行役員	堀 内 浩 樹
取締役兼常務執行役員	松 川 賢 二
取締役兼常務執行役員	堀 部 勝 寛
取締役兼常務執行役員	松 岡 太 朗
取締役兼常務執行役員	森 啓 旗
取締役兼常務執行役員	伊 藤 憲 政

取締役（監査等委員である取締役）

取締役〔監査等委員〕〔非 常 勤〕	前 田 泰 生
取締役〔監査等委員〕〔社外取締役〕	中 川 昇
取締役〔監査等委員〕〔社外取締役〕	用 弘 美
取締役〔監査等委員〕〔社外取締役〕	清 水 香 住

※取締役のうち中川昇、用弘美、清水香住の各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。

取締役の専門性・経験（スキル・マトリックス）

氏名	役職	専門性・経験									
		企業経営	金融・経済	法務・リスク管理	財務・会計	地方創生・地域行政	営業	審査	市場運用	システム・DX	人事戦略
渡 辺 三 憲	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
道 廣 剛太郎	取締役頭取	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
山 川 憲 一	取締役副会長	●	●			●	●	●	●	●	
川 瀬 和 也	取締役兼常務執行役員	●	●		●		●				●
堀 内 浩 樹	取締役兼常務執行役員	●	●	●	●				●	●	
松 川 賢 二	取締役兼常務執行役員	●	●				●	●			●
堀 部 勝 寛	取締役兼常務執行役員	●	●			●	●				
松 岡 太 朗	取締役兼常務執行役員	●	●							●	
森 啓 旗	取締役兼常務執行役員	●	●				●	●			
伊 藤 憲 政	取締役兼常務執行役員	●	●	●			●	●			
前 田 泰 生	取締役（監査等委員）		●		●						
中 川 昇	社外取締役（監査等委員）					●					
用 弘 美	社外取締役（監査等委員）										●
清 水 香 住	社外取締役（監査等委員）				●						

（注）上記一覧表は、各取締役が有する全ての知見や経験を表すものではありません。

常務執行役員

野 呂 明 弘
中 森 啓 太
林 章 夫
廣 田 裕
坂 元 俊 英
吉 田 剛
吉 田 公 夫
姫 野 雅 俊
辻 幸 治
大 川 剛 志
田 中 克 幸
伊勢上 慶 二
須 藤 綾
新 谷 剛
中 尾 淳
有 瀧 吉 哲

執行役員

中 川 幸 久
林 倫 明
青 山 歩
大 山 貴 史
上 川 展 良



三十三フィナンシャルグループ

本店所在地	三重県松阪市京町510番地	資本金	100億円
本社所在地	三重県四日市市西新地7番8号	設立日	2018年4月2日
代表者	代表取締役社長 道廣 剛太郎 (三十三銀行 取締役頭取)	上場証券取引所	東京証券取引所 名古屋証券取引所

組織図

