

2026年3月期中間決算説明会

ご説明資料

— 2025年12月16日 —

本説明会のポイント

2026年3月期中間決算（単体ベース）

- 業務粗利益は国内金利の上昇に伴う資金利益の拡大と堅調なソリューション収益の確保によって増加
- システム投資・人的資本投資に伴う経費や与信費用は増加したが、前年同期を上回る中間純利益を確保

業務粗利益

714億円

（前年同期比 + 53億円）

国内金利上昇効果等によって
資金利益が増加

経費

422億円

（前年同期比 + 46億円）

システム関連や人的資本等への将来
に向けた投資が増加するも、OHR
の目標水準以内にコントロール

与信費用

152億円

（前年同期比 + 52億円）

お客さまの業績回復に伴うランク
アップ等が前年同期比で減少した
ことにより、与信費用は増加

当期純利益

159億円

（前年同期比 + 20億円）

前年同期比 + 14%の
中間純利益を確保

2026年3月期 目標とする経営指標

- 経営環境の変化を踏まえて、2026年3月期の目標を修正

	2026/3期 期初目標	2026/3期 修正目標	要因等
業務粗利益	1,460億円 程度	1,430億円 程度 △30億円	利上げ想定時期の後退に伴い、資金利益増加幅を見直し
経費	850億円 程度	860億円 程度 + 10億円	システム新規案件、外部 専門家活用などの増加
業務純益	610億円 程度	570億円 程度 △40億円	遊休不動産の売却益や各 種引当金の戻入益等によ り与信費用の増加をカ バーし、当期純利益は変 更なし
当期純利益	260億円 程度	260億円 程度 ± 0億円	

商工中金グループのありたい姿

- PURPOSE実現に向け長期的な視点で商工中金グループのありたい姿を検討
- 「集めて」「つなげて」「価値を創る」を長期戦略の核心として、“ありたい姿”を「中小企業経済圏の拡大・活性化を通じ、圏の参加者の価値向上に貢献し続ける」に設定
- 「中小企業経済圏」の実現に向けて、具体的なソリューションや施策などのアクションプランを年度内に策定・開示予定

2026年3月期中間決算の概要

● 2026年3月期中間決算の業績概要	5
● 資金運用勘定残高等の推移	6
● 貸出金利回り等の推移	7
● ソリューション業務に関する収益	8
● 経費	9
● 与信費用	10
● 自己査定・不良債権の状況	11
● 有価証券運用の状況	12
● 資金調達の状況	13
● バーゼル規制関連比率	14
● 2026年3月期の業績目標	15
● サステナブル経営支援の進展	16
● 人的資本経営	17

商工中金グループのありたい姿

● 社会の環境変化と中小企業が直面する課題	19
● 商工中金グループの提供価値	20
● 「中小企業経済圏」と「長期戦略」の全体像	21
● 注力分野“3IT”に即して組織を刷新	22
● 長期戦略の開示予定	23

Appendix

● 貸出金の構成	25
● 商工中金の概要	26



2026年3月期中間決算の概要

2026年3月期中間決算の業績概要

(計数は単体ベース)

(億円)

	2024/9期	2025/9期	前年同期比
業務粗利益	661	714	53
資金利益	584	637	52
役務取引等利益	61	59	△2
特定取引利益	43	30	△13
その他業務利益	△28	△ 12	15
経費(△)	375	422	46
実質業務純益	286	292	6
一般貸倒引当金繰入額(△)(a)	0	13	13
臨時損益	△89	△ 54	34
不良債権処理額(△)(b)	99	138	38
経常利益	196	223	26
中間純利益	139	159	20

与信費用(a)+(b)(△は戻入益)	100	152	52
ROA(中間純利益ベース)	0.21%	0.24%	0.02%
ROE(中間純利益ベース)	2.71%	3.31%	0.60%
総自己資本比率	12.99%	11.38%	△1.61%
普通株式等Tier1比率	10.82%	9.24%	△1.58%
不良債権比率	3.0%	3.2%	0.2%

- 実質業務純益は、業務粗利益から経費を控除。
- ROE：純資産は期首と期末の平均により算出。

- 不良債権比率：詳細は、P.11「自己査定・不良債権の状況」のとおり。
- 普通株式等Tier1比率は、評価差額金を除く。

業務粗利益(前年同期比+53億円)

- 資金利益は、国内金利上昇効果等によって前年同期比52億円増加
- 特定取引利益は、中小企業の為替リスクヘッジニーズの反動減もあり、同13億円減少
- その他業務利益は、金利リスクコントロール等に伴う保有債券の売却損が縮小し、同15億円増加

経費(前年同期比+46億円)

- システム関連や人的資本等への将来に向けた投資により、前年同期比46億円増加(OHR59.1%)

与信費用(前年同期比+52億円)

- 倒産・デフォルトに伴う不良債権処理額は前年同期比減少したが、取引先の業績回復に伴うランクアップ等が減少し、同52億円増加

普通株式等Tier1比率(前年同期比△1.58%)

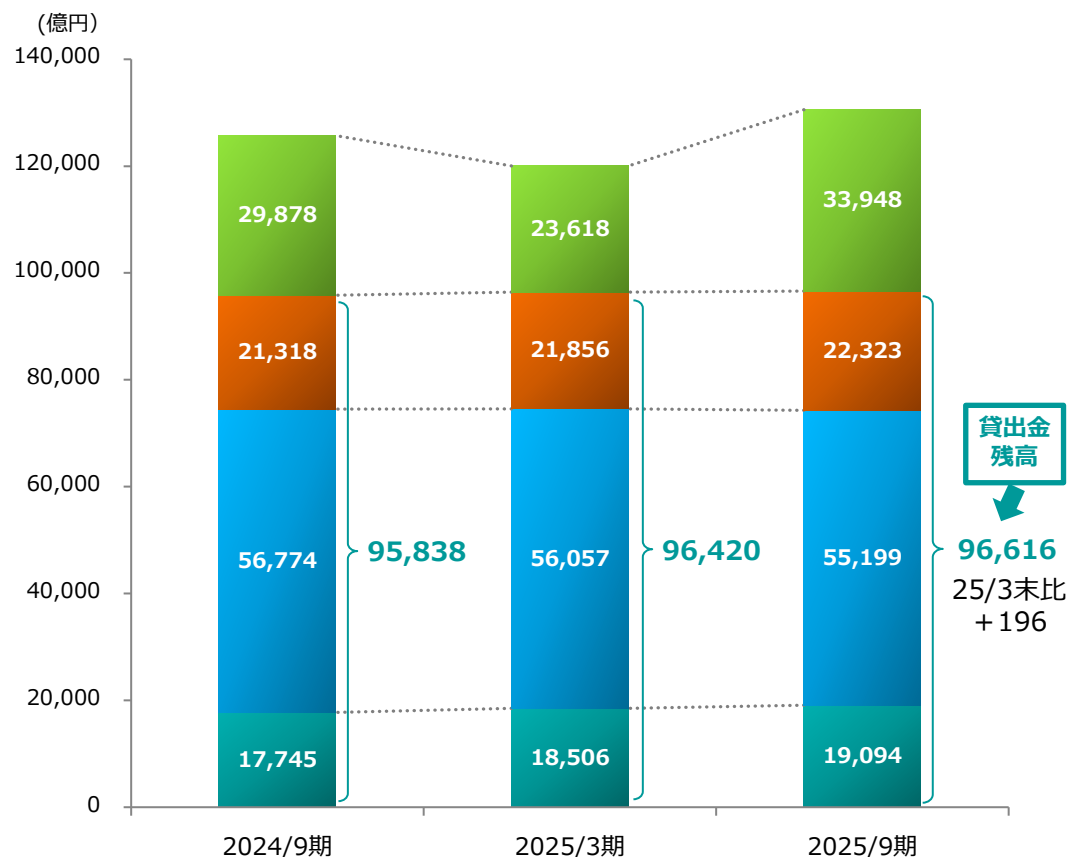
- 自己株式取得に伴い、普通株式等Tier1比率は9.24%に低下。今後3年程度で10%まで回復を見込む

資金運用勘定残高等の推移

- 危機対応融資の返済が進捗した一方、プロパー融資によってお客さまの資金ニーズに適切に対応した結果、貸出金残高は前期末比196億円増加

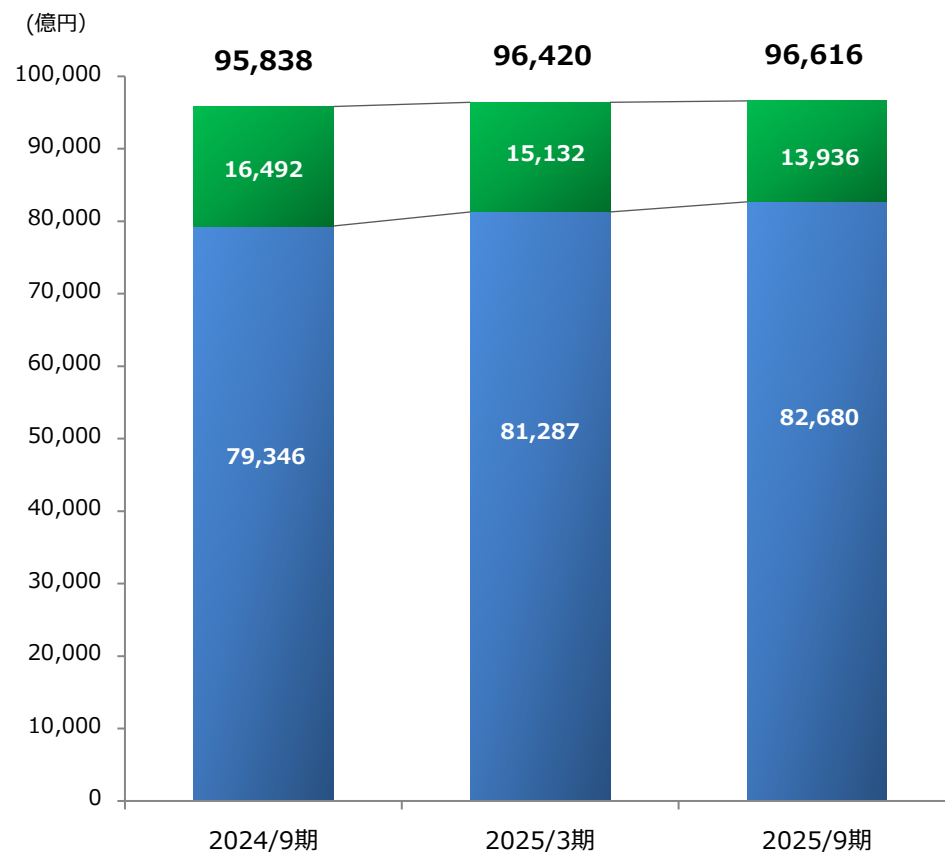
資金運用勘定残高の推移

■ 設備資金 ■ 長期運転資金 ■ 短期運転資金 ■ その他資金運用勘定



貸出金残高の推移

■ プロパー融資（危機対応以外） ■ 危機対応融資



貸出金利回りの推移

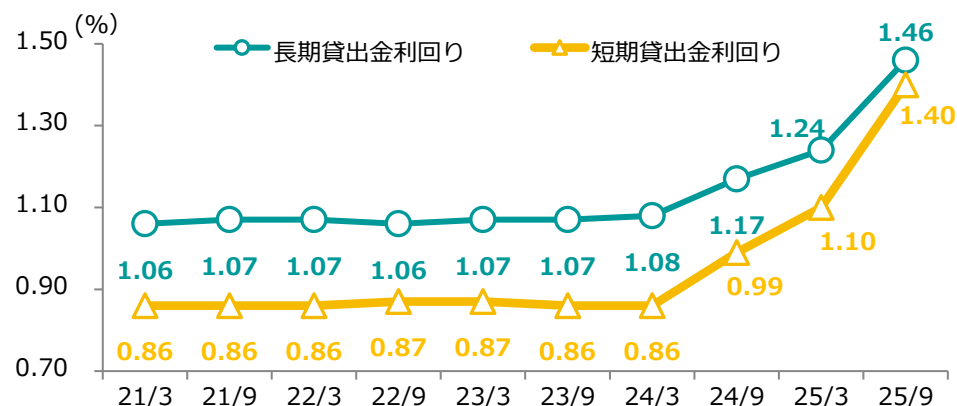
- 国内金利上昇に伴い、貸出金利回りは前年同期比0.30%pt上昇
- 経費増加の影響もあり総資金利鞘は横ばいとなったが、貸出・預金等利回り差については、同0.04%pt拡大

総資金利鞘等の推移

	2024/9期	2025/9期	前年同期比
資金運用利回り①	0.95	1.28	0.32
貸出金利回り ②	1.14	1.45	0.30
有価証券利回り	0.57	0.95	0.37
資金調達原価 ③	0.73	1.06	0.33
預金債券等原価 ④	0.83	1.20	0.36
預金債券等利回り ⑤	0.09	0.35	0.26
経費率	0.73	0.84	0.10
総資金利鞘 ①－③	0.22	0.21	△0.00
預貸金利鞘 ②－④	0.31	0.24	△0.06
貸出・預金等利回り差②－⑤	1.05	1.09	0.04

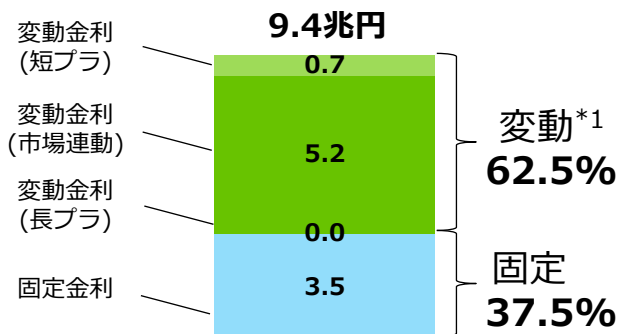
● 国内業務部門における実績

貸出金利回りの推移



● 国内業務部門における実績。管理会計ベースの数値。

円貨貸出金の構成



2025/9末 円貨貸出金

*1 1年以内の固定金利貸出を含む

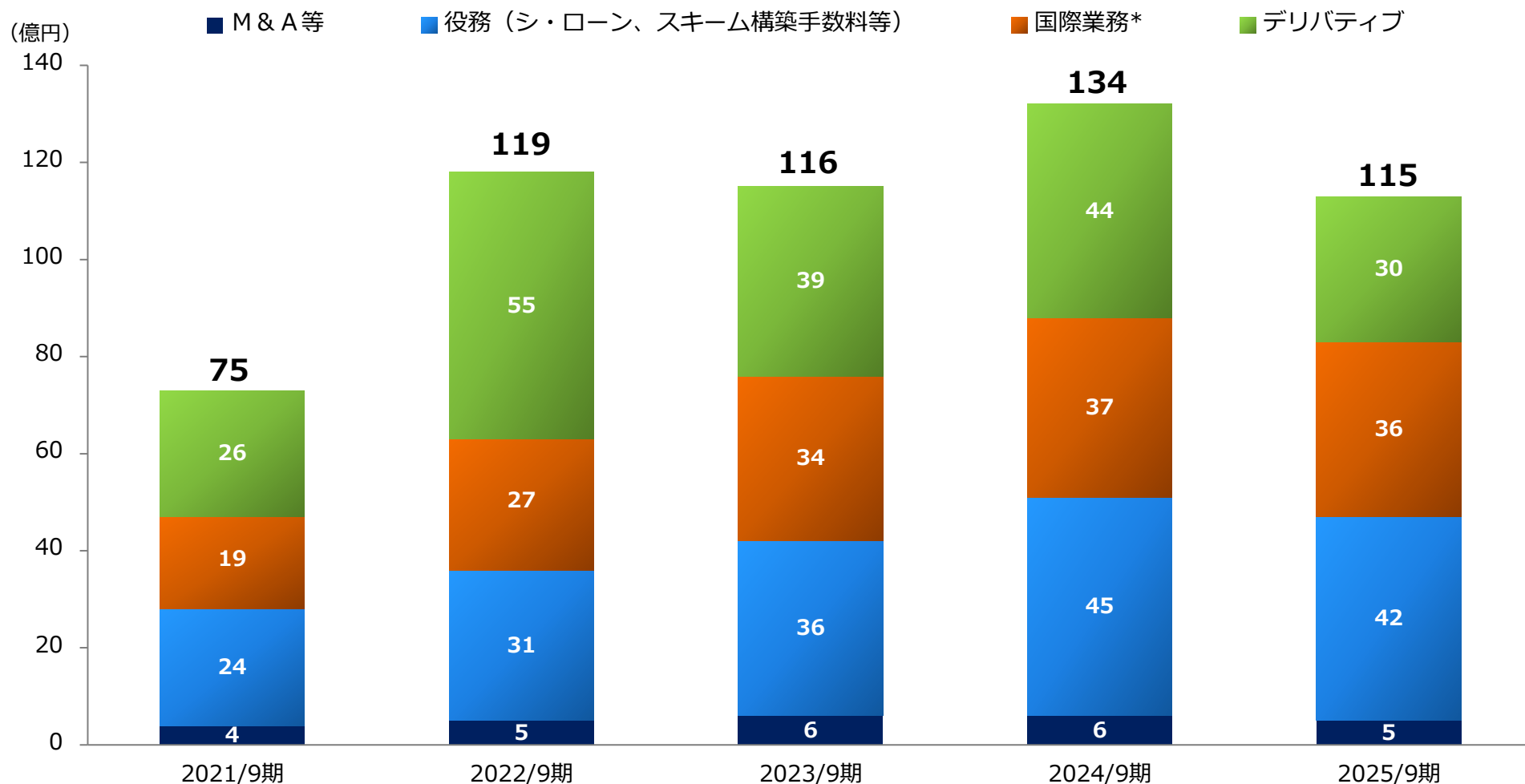
*2 2025/9末時点のバランスシートを基準に、一律金利上昇を前提としたリスクモニタリング上の試算

*3 1年間の資金利益増加額

- 約6割が変動金利貸出で構成
- 適切なスプレッド確保の結果、利回り改善
- 金利上昇による収益影響*2は、25bpsあたり25億円*3と試算

ソリューション業務に関する収益

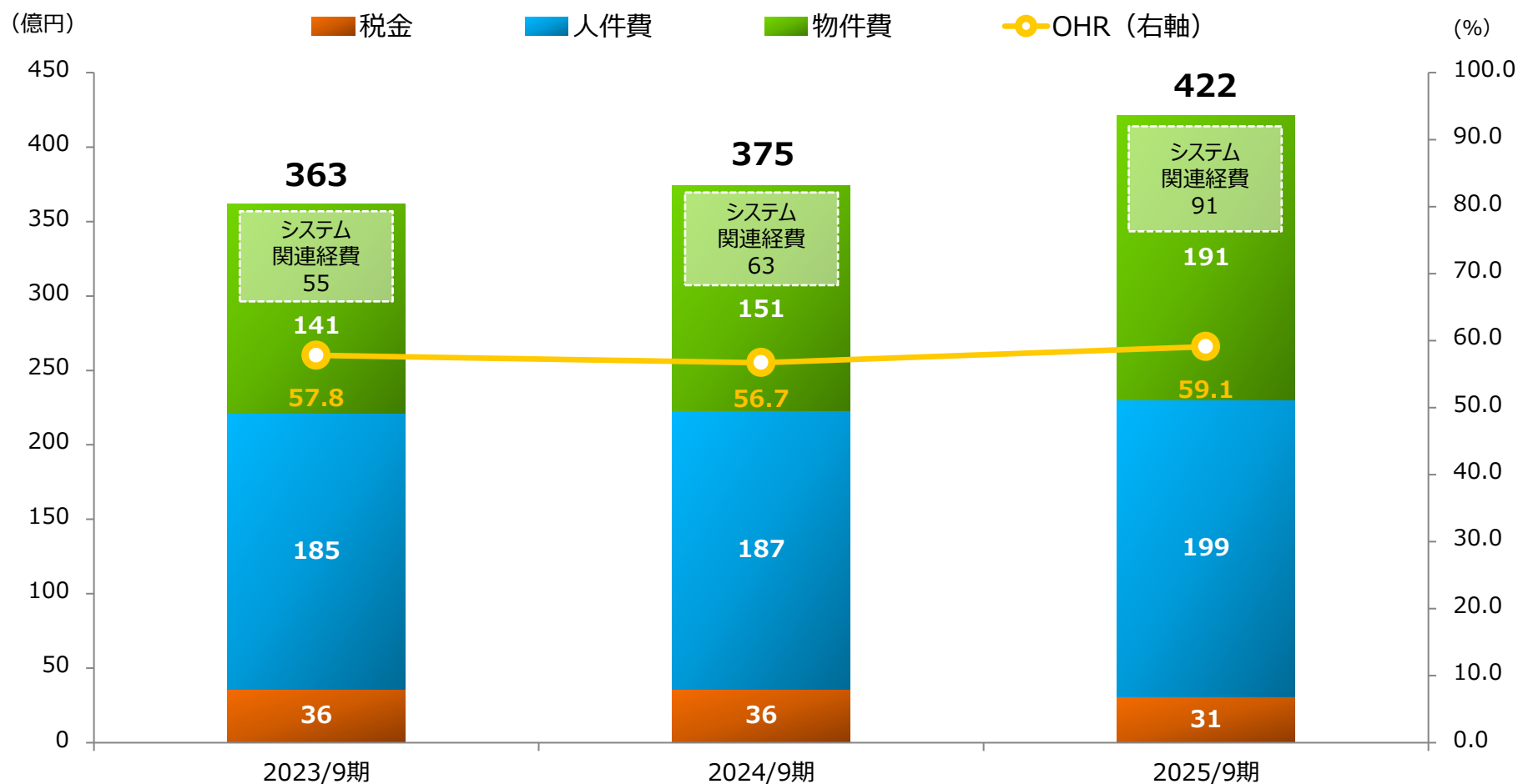
- デリバティブ収益については、為替相場の変動に伴い一定の振れ幅があるものの、人員体制強化等に取り組んできたことで、ソリューション収益全体では引き続き高水準の収益を確保



* 国際業務は資金利益を含めた管理会計ベースの数値

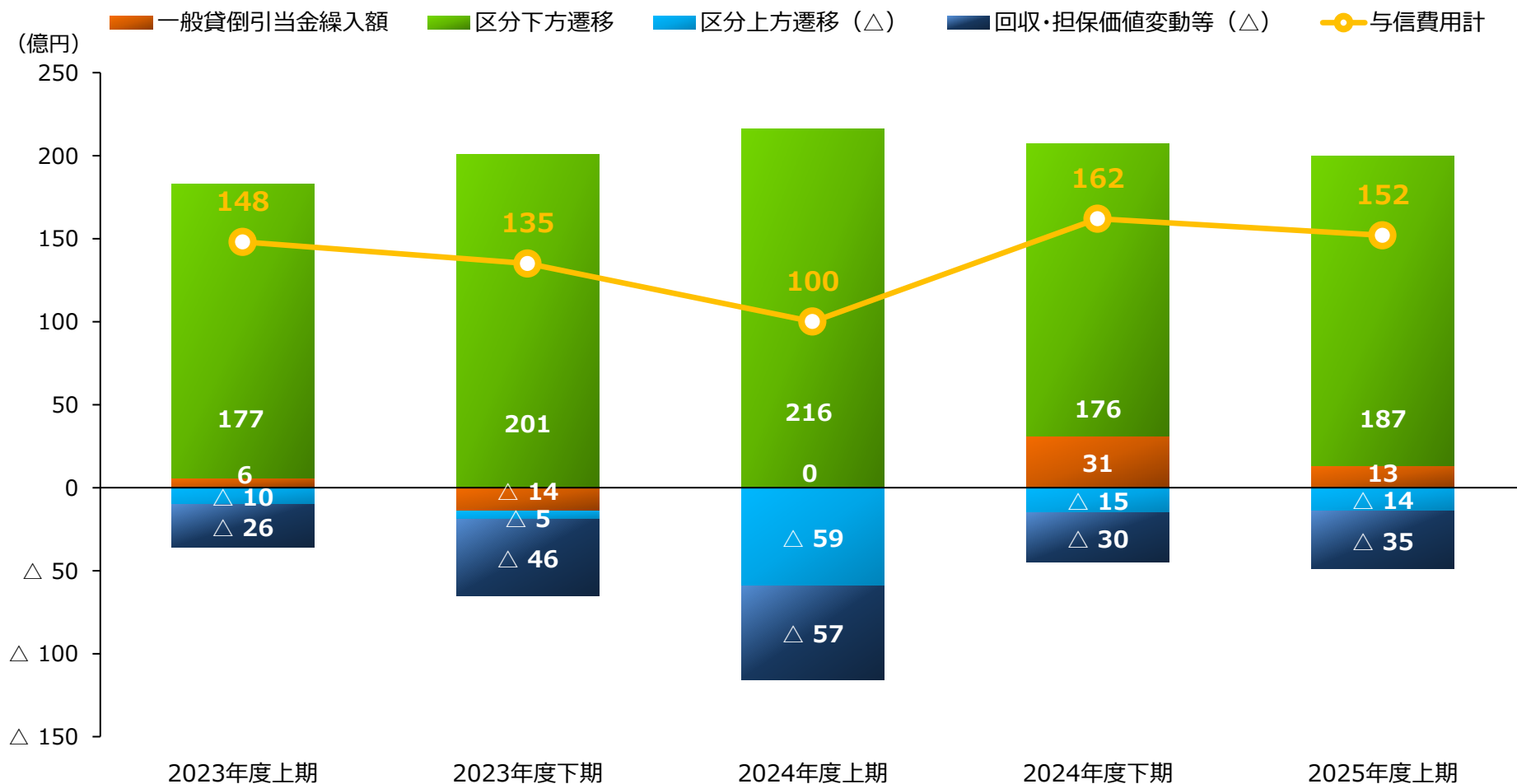
経費

- 新勘定系システムの償却開始に加え、その他システムや人的資本関連の将来に向けた投資を行ったことから前年同期比46億円の増加となったが、OHRは59.1%と想定水準を維持
- 引き続き適切な経費コントロールを行いながら必要な投資を実施



与信費用

- お客さまの業績回復に伴う区分上方遷移等の減少により、与信費用全体は前年同期比で52億円の増加
- 倒産・デフォルトに伴う不良債権処理額は前年同期以降減少しているが、中小企業を取り巻く経営環境は予断を許さない状況が続いており、引き続き事業再生や経営改善支援に注力



自己査定・不良債権の状況

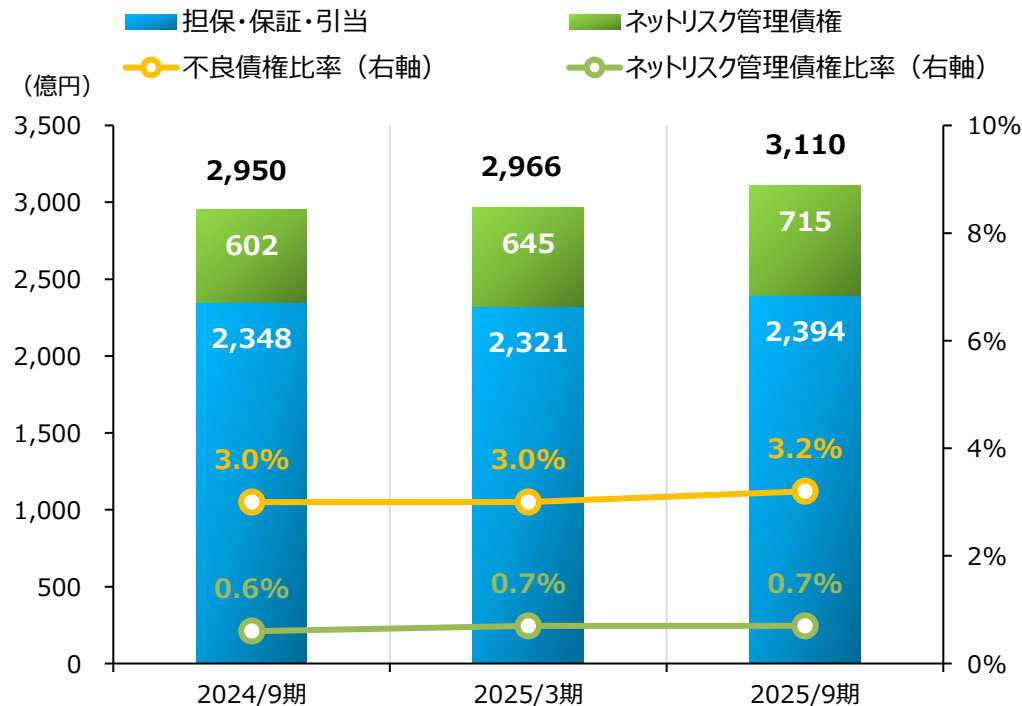
- 要注意先残高が前期末比約1,000億円減少した一方、正常先残高が同約1,200億円増加し、全体として債権の健全性は改善傾向
- 不良債権比率は要管理先残高の増加を主因として前期末比0.2%ptの悪化。他方、不良債権の8割程度は引当金や担保等によりカバーされており、ネットリスク管理債権比率は0.7%と低位を維持

自己査定の取引先区別残高

	2025/3期		2025/9期	
	金額	構成比	金額	構成比
正常先	62,174	63.4%	63,395	64.5%
要注意先	32,965	33.6%	31,921	32.5%
その他要注意先	31,974	32.6%	30,799	31.3%
要管理先	990	1.0%	1,121	1.2%
破綻懸念先	1,613	1.6%	1,593	1.6%
実質破綻先	667	0.7%	679	0.7%
破綻先	677	0.7%	730	0.7%
合 計	98,098	100.0%	98,320	100.0%

- 自己査定対象債権は、金融再生法に基づく開示対象債権と同一の基準にて開示。
- 金融再生法に基づく開示対象債権は、貸出金のほか、商工中金保証付私募債、外国為替、支払承諾見返や未収利息、仮払金など貸出金に準ずる債権を含む。

不良債権（リスク管理債権）の推移



- (※ 1) 不良債権は、金融再生法に基づく開示対象債権と同一の基準にて開示。
- (※ 2) 不良債権比率は、正常債権を加えた総与信残高に占める上記※ 1の割合。
- (※ 3) ネットリスク管理債権は、正常債権を加えた総与信残高に占める、担保・保証・引当によりカバーされていないリスク管理債権。
- (※ 4) ネットリスク管理債権比率は、正常債権を加えた総与信残高に占める上記※ 3の割合。
- (※ 5) 上記(※ 1～4)の金額及び比率はIV分類額控除後で算出。

有価証券運用の状況

- 国内債券を中心に運用し、国債残高は前期末比約1,000億円増加。低採算のアセットの入替えも実施しながら運用し、その他有価証券の含み益は211億円

有価証券種類別残高

(億円)

種類	2025/3期		2025/9期		残高 増減
	残高	割合	残高	割合	
国債	7,646	58%	8,744	62%	1,097
地方債	3,471	26%	3,012	22%	△458
政府保証債	42	0%	42	0%	△0
(取引先発行) 私募債	53	0%	58	0%	4
その他社債	466	4%	442	3%	△23
株式	614	5%	669	5%	55
その他の証券	913	7%	1,075	8%	161
うち外国債券	271	2%	211	2%	△59
合計	13,209	100%	14,045	100%	836

評価差額

(億円)

	2025/3期	2025/9期
評価差額	△220	△ 193
満期保有目的	△374	△ 405
その他有価証券	153	211
うち株式	313	355

銀行勘定の金利リスク

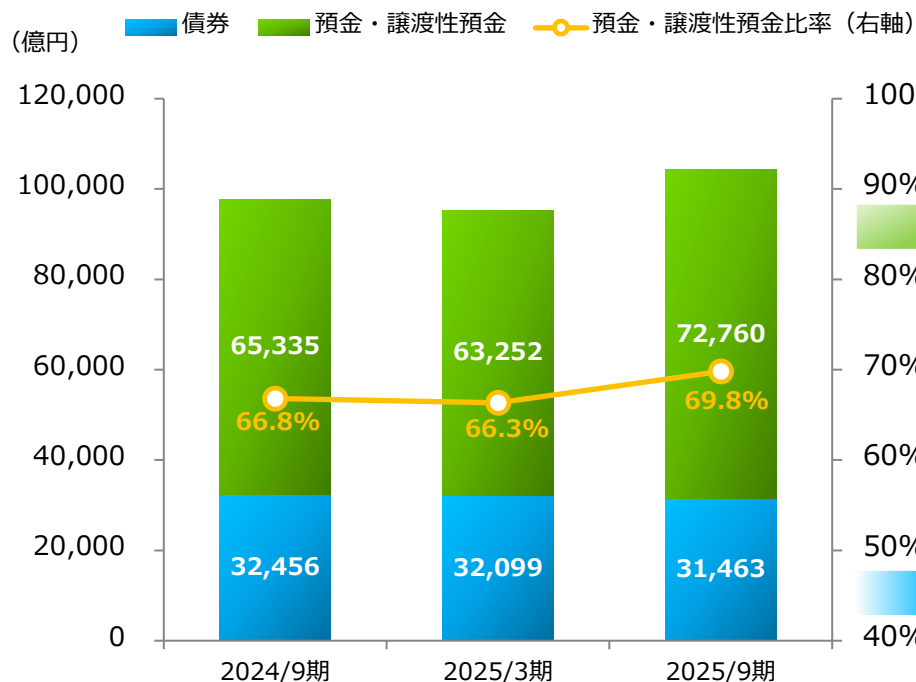
(億円)

	2025/3期	2025/9期
△EVE最大値 (①)	389	409
Tier1資本の額 (②)	10,273	9,127
重要性テスト (①/②)	3.7%	4.4%

資金調達の状況

- 法人預金の大幅な増加により、調達全体で前期末比約8,800億円の増加
- 引き続き、法人預金・個人預金・募集債の三本柱により、安定的かつ十分な水準を確保

調達の内訳

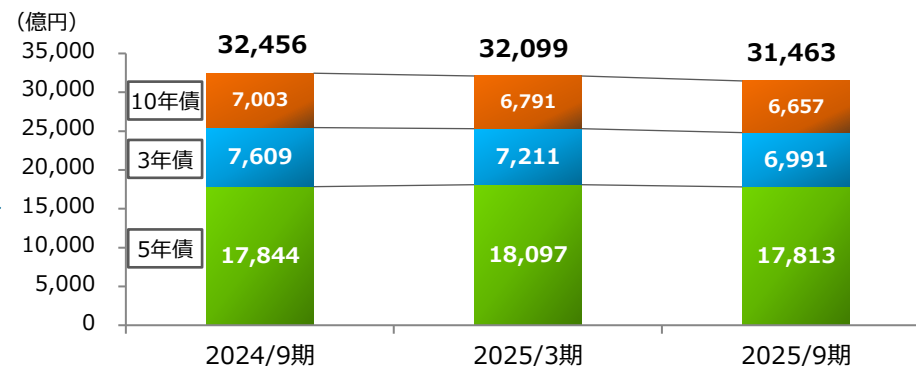


預金受入先の内訳

(億円)

	2025/3期	2025/9期	増減
一般法人等	41,902	52,109	10,207
個人	21,350	20,650	△699
マイハーベスト	16,393	16,125	△267
合計	63,252	72,760	9,507

債券残高の内訳



債券の年度間発行方針

<発行スタンス>

- 資金効率を高めるため、資金ポジションをみながら弾力的に発行。

<発行実績>

- 3、5年債は原則毎月発行。10年債は原則として四半期ごとに定例発行。

バーゼル規制関連比率

- 約1,400億円の自己株式取得により自己資本比率は一時的に低下したが、バーゼル規制関連比率は、いずれも規制値と比較して問題のない水準

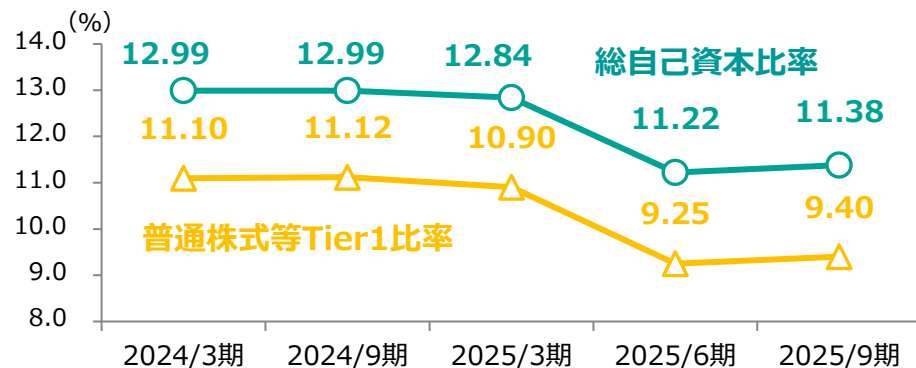
自己資本等の推移

(億円)

	2024/9期	2025/3期	2025/9期
総自己資本の額	11,417	11,400	10,318
普通株式等Tier1資本	9,772	9,673	8,527
資本金及び資本剰余金の額	2,186	2,186	2,186
うち政府保有株式	1,016	900*	-
自己株式(△)	11	11	1,407
危機対応準備金	1,295	1,295	1,295
特別準備金	4,008	4,008	4,008
利益剰余金	2,514	2,631	2,725

* 政府保有株式の売却影響は、2025年3月末までの名義書換完了分の金額を反映。

自己資本比率の推移



- 商工中金の自己資本に関する規制は、金融庁・財務省・経済産業省告示にて、総自己資本比率8%以上等が目標とされています。

レバレッジ比率の推移

	2025/3期	2025/9期
単体レバレッジ比率	9.03%	7.91%
連結レバレッジ比率	9.08%	7.97%

流動性カバレッジ比率の推移

	2025/3期 第4四半期	2026/3期 第2四半期
単体流動性カバレッジ比率	203.6%	174.2%
連結流動性カバレッジ比率	193.1%	165.2%

安定調達比率の推移

	2025/3期	2025/9期
単体安定調達比率	124.0%	124.4%
連結安定調達比率	122.3%	122.6%

2026年3月期の業績目標

- 金利環境などの前提となる経営環境の変化を踏まえ2026年3月期の目標を修正

	(参考) 2025/3期実績	2026/3期 期初目標	2026/3期 修正目標	
業務粗利益	1,367 億円	1,460 億円	1,430 億円 程度	△30億円
経費 (△)	799 億円	850 億円	860 億円 程度	+10億円
業務純益	568 億円	610 億円	570 億円 程度	△40億円
経常利益	328 億円	350 億円	340 億円 程度	△10億円
純利益	256 億円	260 億円	260 億円 程度	± 0億円
OHR	58.4 %	58.0 % 程度	60.0 % 程度	+2.0%

上記は、現時点における当金庫の見込み又は目標です。当金庫は非上場企業であり、上記は上場会社の決算短信における業績予想とは異なります。
上記の見込み又は目標が変動するような事情が生じた場合にも改めて予想を開示することは、現時点で予定しておりません。

修正目標の詳細

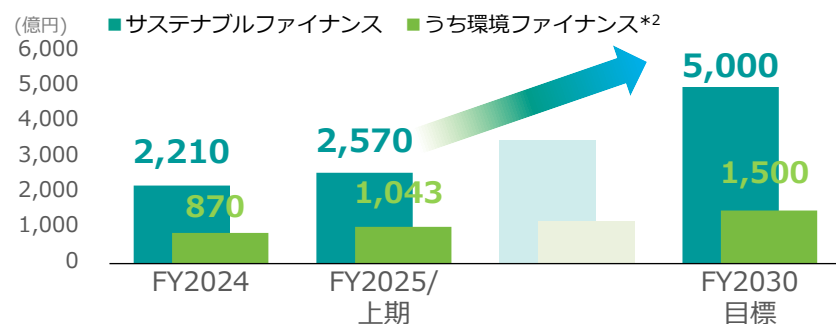
業務粗利益	引き続き前期比増収を見込むが、利上げ想定時期の後退に伴い、期初目標対比では▲30億円
経費	システム新規案件や経営戦略の実装に向けた外部専門家活用など、将来に向けた投資の増加により、同+10億円
純利益	遊休不動産の売却益や各種引当金の戻入益等により与信費用の増加をカバーし、期初目標から変更なし

(トピックス) サステナブル経営支援の進展

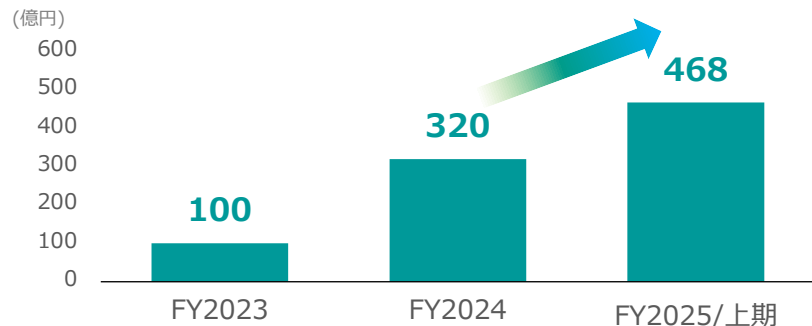
- 2030年度までのサステナブルファイナンス目標として、中小企業向けサステナブルファイナンス累計実行5,000億円（うち、環境ファイナンス1,500億円）を設定
- ポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）を中心に、お客さまの持続可能な取組みをサポート。PIFの原資となるインパクト預金の募集も行い、貸出・預金の双方を通じた、社会全体の好循環創出を目指す

サステナブルファイナンスの取組状況

サステナブルファイナンス*1 実績及び目標（累計実行額）

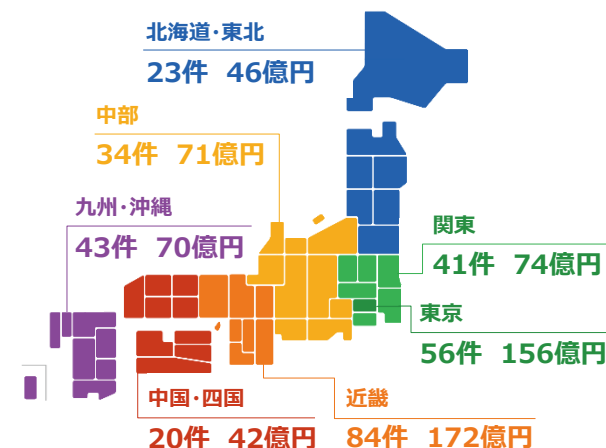


インパクト預金*3 実績（累計預入額）



ポジティブ・インパクト・ファイナンスの実績

融資先地域別のPIF融資件数・残高



<2025年3月末時点>

PIFの実行件数

累計**301件**

PIFを通じてお客さまと
設定したKPI数

累計**3,400件以上**

* SDGs項目ごとの設定件数

(PIFを通じて設定したKPI、SDGsターゲットの例) *2025年3月末時点



200件以上



250件以上



300件以上



1,100件以上



350件以上



250件以上

*1 グリーンローン、ソーシャルローン、ブルーローン、サステナビリティ・リンク・ローン、トランジションファイナンス、ポジティブ・インパクト・ファイナンス、サステナブルファイナンスに準ずる設備資金、災害対応型コミットメントライン等
 *2 グリーンローン、サステナビリティ・リンク・ローン（環境KPIを設定しているもの）、ポジティブ・インパクト・ファイナンス（環境KPIを設定しているもの）、サステナブルファイナンスに準ずる設備資金（グリーン用途であるもの）
 *3 ポジティブ・インパクト・ファイナンスの原資となる法人向け定期預金

(トピックス) 人的資本経営

- 知的資本・人的資本の充実を目指すための取組を示した「人財版価値創造モデル」を策定。
- 人的資本投資の充実により、「お客さまの企業価値向上のため、変革しつづける人財」の採用、育成に取り組むとともに、社員一人ひとりが公正・公平な機会を通して活躍できる環境の整備に注力。

人財版価値創造モデルの策定

知的資本・人的資本の充実

求められる人財像の実現
「お客さまの企業価値向上のため、変革しつづける人財」

Step 3 成果【資産】		人財バランスシート	Step 2 成長のテコ【負債】
業務スキル 「知識」と「情報」	● デジタルスキル		PURPOSEを実現するための人財投資
	● 中小企業経済圏拡大のための注力分野 (Industry・Innovation・Investment・Traditional Banking・Turn Around)		「人事制度・評価制度」
	● 新規事業創出		● NEXT PLAN
ヒューマンスキル 「実践」と「変革」	● ホスピタリティ		● CHUKIN Values (理念を起点としたバリュー評価)
	● リーダーシップ		「人財育成・キャリアサポート」
	● チームワーク		● キャリアサポート施策 (キャリア・チャレンジ、社内兼業、インハウス・インターンシップ)
	● コミュニケーション		● 企業内大学「人づくりカレッジ」
	● インテグリティ		
			Step 1 成長の源泉【資本】
		価値観醸成	
		● 社員一人ひとりのWell-being	
		● エンゲージメント (中小企業への想い、成長したい動機)	
		● マイパーパス (パーパスワークショップ)	
		● DE&I	
		● 健康経営	

外部評価 (2025年9月末現在)



「プラチナくるみんプラス」認定



えるぼし認定



健康経営優良法人2025
大規模法人部門



2025 J-Win
ダイバーシティ・アワード
ベーシック部門 準大賞



商工中金グループのありたい姿

社会の環境変化と中小企業が直面する課題

- 社会の大きな環境変化により、日本の中小企業は多様な課題に直面

社会の環境変化

■ 日本の国際競争力の低下

	1989年	2024年
世界競争力 日本の順位	1位	38位
世界時価総額 ランキングTOP10	7社	0社

■ 経営環境の不確実性の拡大



デフレ脱却の動き
物価・賃金・金利の上昇



地政学リスクの高まり
気候変動への対応

■ 構造的変化・テクノロジーの進化



人口の減少・国内需要の縮退
労働供給力の低下
産業構造の変化



技術革新（AI・DX）

中小企業の課題

■ 多様化・複雑化する課題に対し経営資源が不足

産業構造変化への対応

技術革新・デジタル化への対応

販売力・事業開発の強化

資金調達・財務基盤の強化

人材確保・事業承継への対応

脱炭素化・環境対応の強化

危機事象・リスクへの対応

中小企業



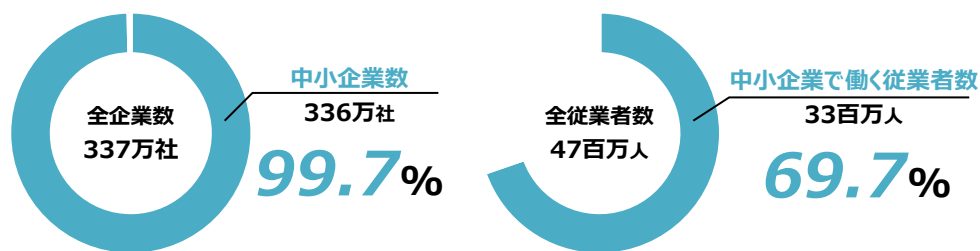
経営資源の不足

経営資源を補完し
課題解決に導く
存在が必要

商工中金グループの提供価値

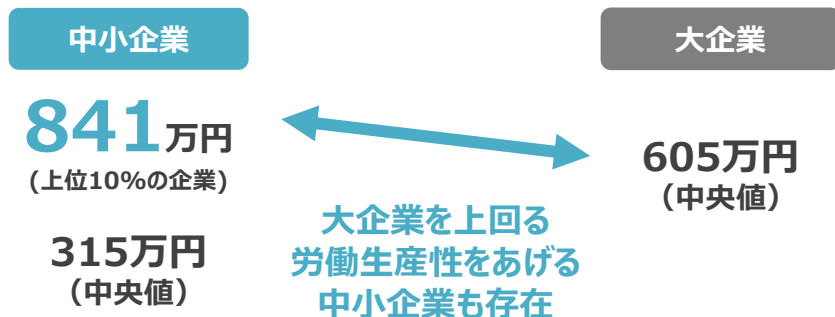
- 中小企業は日本の99%を占める重要かつ大きなポテンシャルを秘めた存在
- 商工中金グループが中小企業のポテンシャルを引き出すことが重要

中小企業のポテンシャル



日本を支える確かな存在

企業規模別の労働生産性



出所 | 令和3年経済センサス-活動調査

商工中金グループの提供価値

これからも

中小企業のための金融機関という根幹は不変
引き続き、セーフティネット機能を発揮

民営化による大きな転換点

PURPOSE

「企業の未来を支えていく。日本を変化につよくする。」
の実現に向けたスタートラインに

これまで以上に

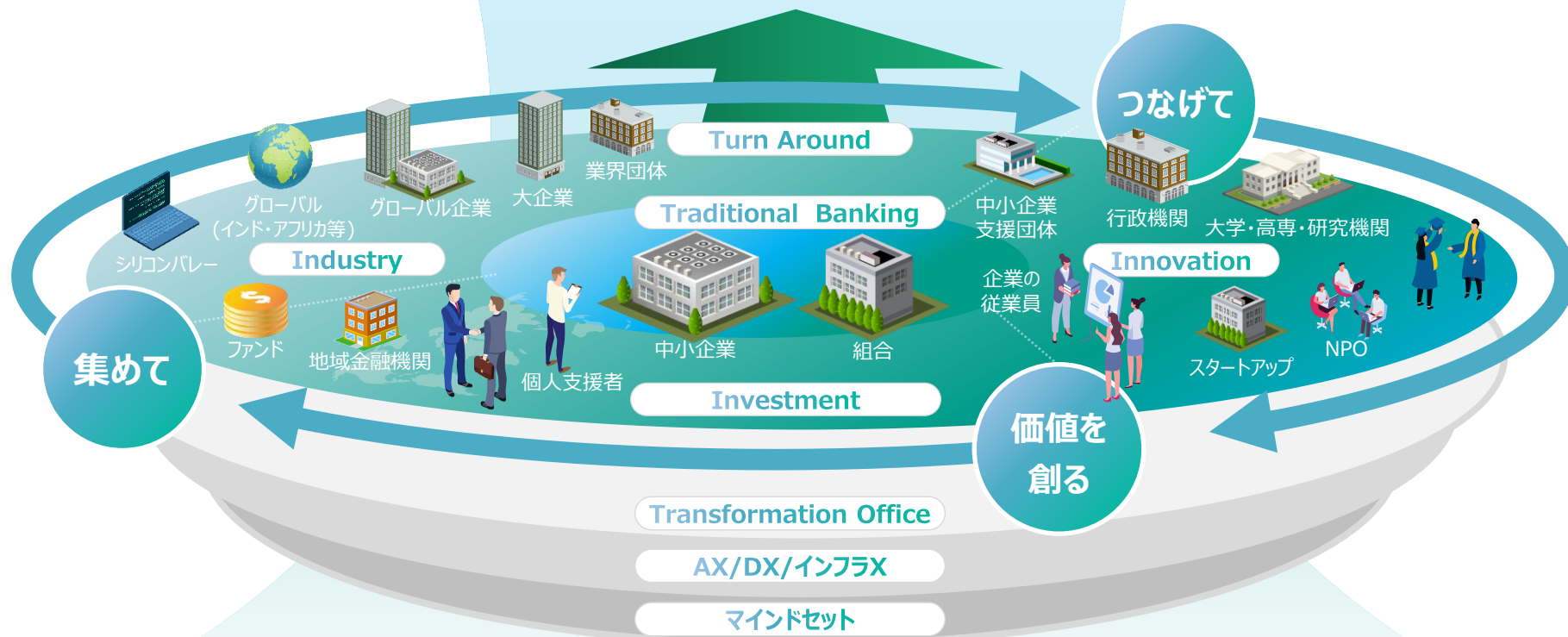
様々なステークホルダーと共に、課題解決・成長支援
に向き合い、中小企業の継続的な価値向上に貢献

これまでの安心感に加え、新たな価値を共創し、
中小企業と日本の未来を切り拓く

長期戦略の“ありたい姿”

商工中金は、「プロデューサー」として、
中小企業経済圏の拡大・活性化を通じ、圏の参加者の価値向上に貢献し続ける

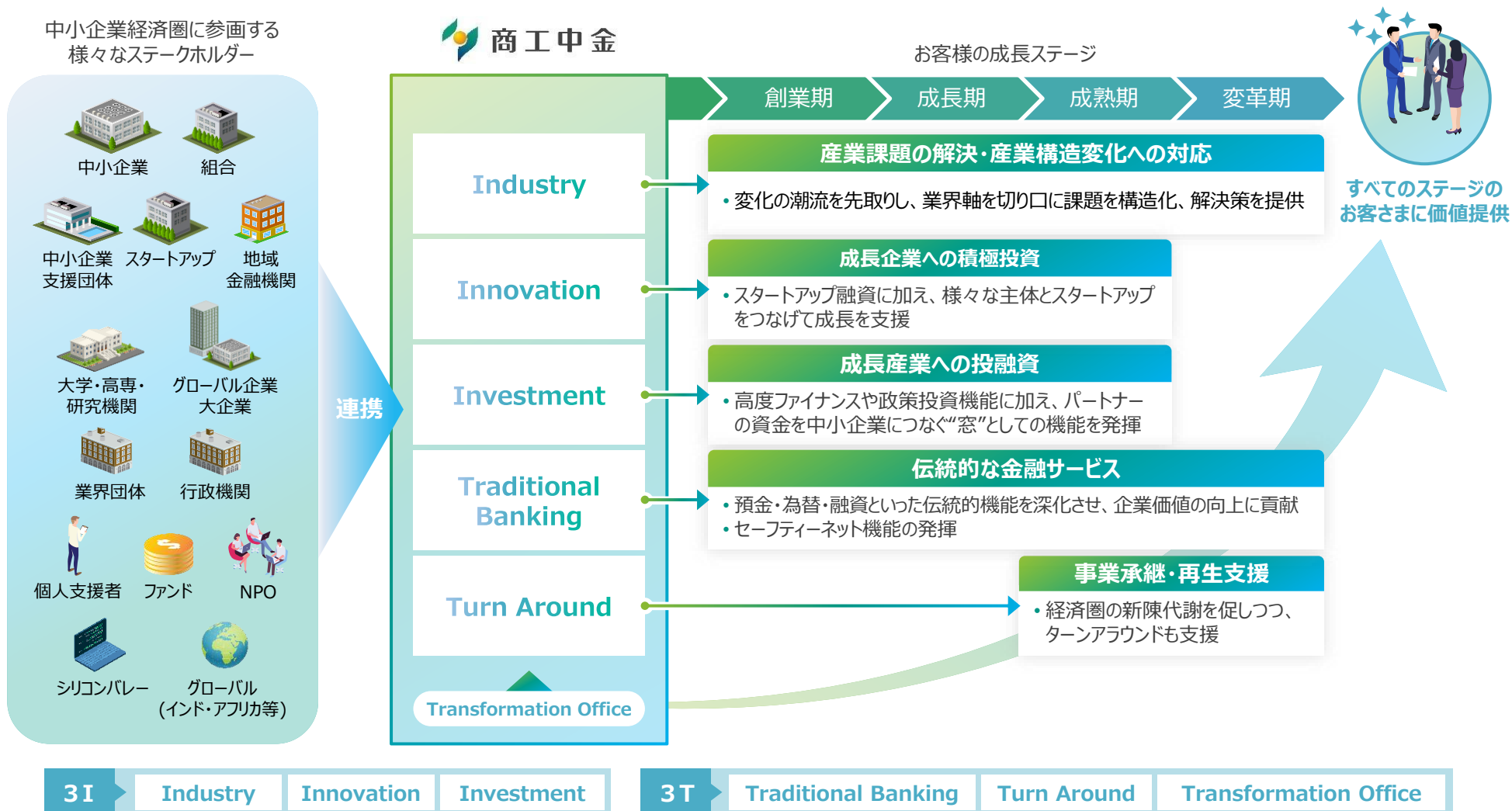
“中小企業経済圏”は、中小企業に関わる様々な関係者が“集まり”、“つながり”、“価値が生まれる”ためのオープンな社会



長期戦略の核心：「集めて」、「つなげて」、「価値を創る」

注力分野“3IT”に即して組織を刷新

- 中小企業経済圏に参加する様々なステークホルダーと連携し、すべてのステージのお客さまに価値を提供
- 注力分野である“3IT”に即して組織体制を見直し予定



- 中小企業経済圏の実現に向けた具体的なアクションプランを策定のうえ、長期戦略を年度内に発表予定

～2026年
3月

中小企業経済圏の実現に向け、財務・人材を含めた
"3IT"のアクションプランを年度内に策定・発表

2026年
4月～

4月から実行フェーズへ

企業変革のコンセプト



中小企業経済圏参加者との連携・協業にて生み出され、その拡大・活性化に資するサービスの実現



グループ・本支店一体となった意思決定と大胆なリソース配分、責任と権限の明確化、提供スピードの迅速化



本部・支店の一体化、フロント強化、本部機能のスリム化等による営業力、収益力、生産性の向上



インフラストラクチャーの一体企画・運用によるAI・デジタル利活用の推進（データドリブン経営）



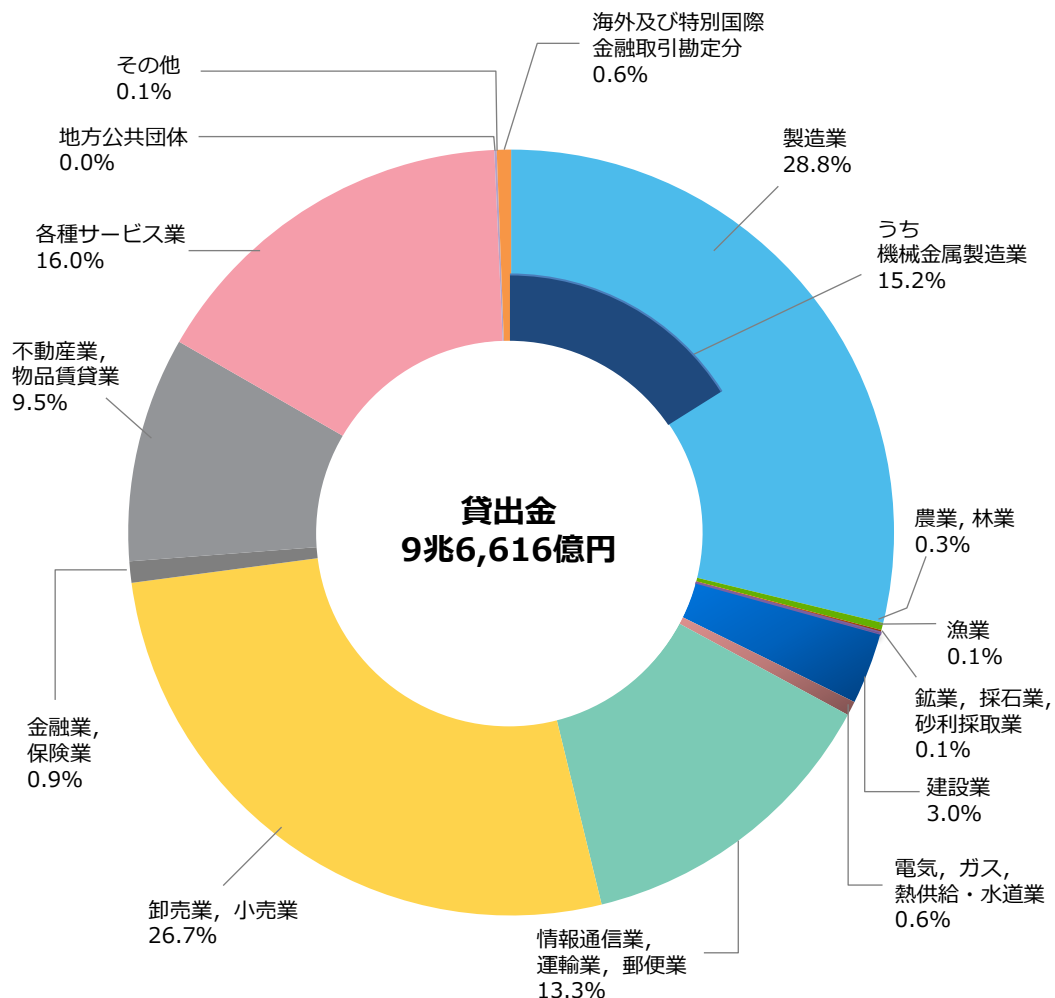
人財育成・キャリアサポートと人事・評価制度を融合させることによる一層の Well-being、DE&Iの推進



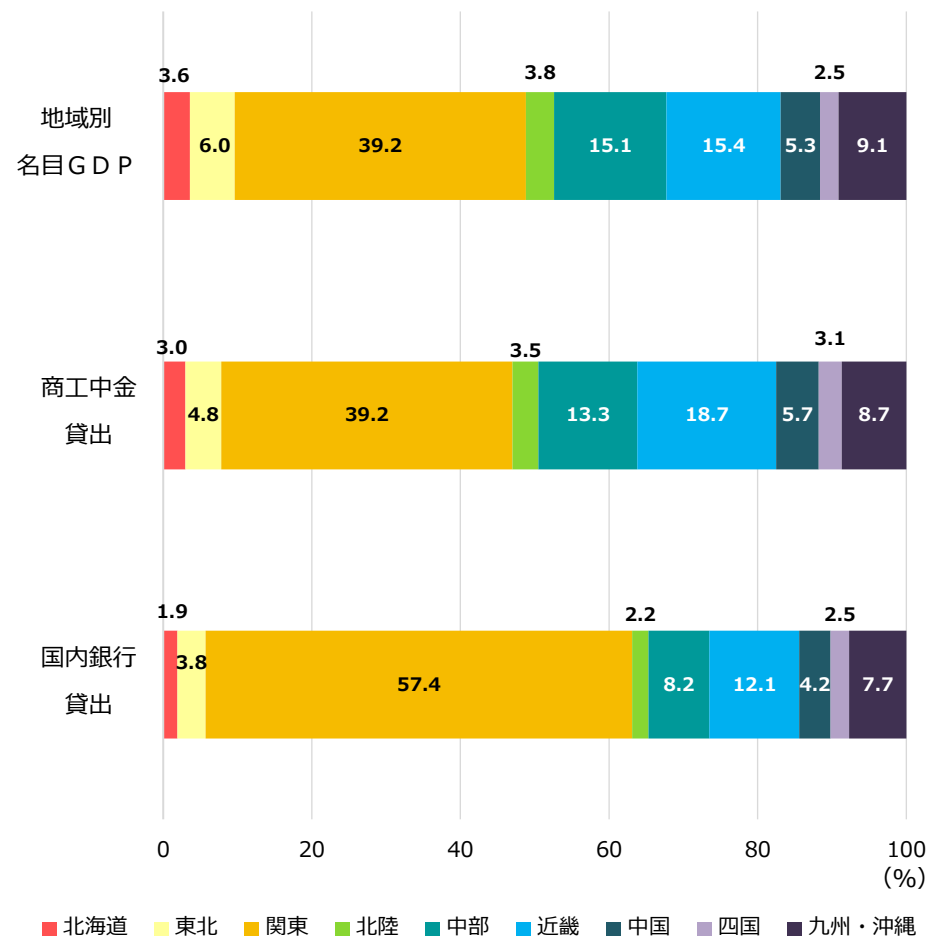
Appendix

貸出金の構成

業種別貸出残高構成比



地域別名目GDPと商工中金の地域別貸出残高構成比比較



(注) 地域別名目GDPは2021年度、商工中金貸出および国内銀行貸出は2025年9月末時点。
(資料) 内閣府「県民経済計算」、日本銀行「都道府県別預金・現金・貸出金」

商工中金の概要

正 式 名 称 : 株式会社 商工組合中央金庫（略称 / 商工中金） 2008年10月1日株式会社化

業 務 開 始 : 1936年12月10日

根 拠 法 : 株式会社商工組合中央金庫法（平成19年法律第74号）

店 舗 等 : 108（国内103・全都道府県に配置、海外5）

職 員 数 : 3,472名

資 本 金 : 2,186億円

資 金 量 : 104,223億円（うち、預金 69,362億円、譲渡性預金 3,398億円、債券 31,463億円）

貸 出 金 : 96,616億円

外 部 格 付 : JCR ・ ・ ・ AA（安定的） （長期発行体格付）
R&I ・ ・ ・ AA-（ネガティブ） （発行体格付）
ムーディーズ ・ ・ ・ A2（安定的） （長期預金格付）

2025年9月30日現在

ご照会先等

- 本資料は、情報提供のみを目的として作成されたものであり、記載されている意見や予測は株式・債券の募集、売出し、売買などを勧誘するものではありません。
- 本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。将来の見通しに関する記述については、作成（または別途記載された日付）時点のものであり、その時点で入手可能な情報に基づく前提、計画、期待、判断及び仮定を使用しています。これら将来の見通しに関する記載は、様々なリスクや不確定要因の影響を受けるため、現実の結果が見通しから大きく異なる可能性があります。これらの記述は、本資料のために作成されたものであり、これらを随時更新する義務や方針を商工中金は有していません。
- ここに記載されている内容は、商工中金が信頼に足り、かつ正確であると判断した情報に基づき作成していますが、経済環境等の不確実な要因の影響を受けるものであり、商工中金がその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載された内容が事前連絡なしに変更されることもあります。

商工中金 財務企画部

TEL: 03-3272-6111