



Tsukuba Bank

筑波銀行

筑波銀行
統合報告書 2024

ディスクロージャー誌 **情報編**

経営理念

基本理念

筑波銀行は、
地域の皆さまの信頼のもとに、
存在感のある銀行を目指し、
豊かな社会づくりに貢献します。

経営姿勢

1
お客さまに
満足していただける、
質の高いサービスに
努めます。

2
健全経営に徹し、
業容業績の向上発展に
努めます。

3
地域のために
役立ち、
信頼される銀行を
目指します。

4
明るく働き甲斐のある
職場をつくり、
創造性豊かな行員を
育てます。

行動指針

- ① 私たちは法令を遵守(コンプライアンス)し、公正、誠実をモットーに信頼を高めます。
- ② 私たちは感謝の気持ちをこめて、明るい笑顔でお応えします。
- ③ 私たちは地域との交流を高め、社会の繁栄につくします。
- ④ 私たちは創意工夫をこらし、スピーディーに積極果敢にチャレンジします。
- ⑤ 私たちは旺盛な意欲と向上心をもって、自分自身をみがきます。
- ⑥ 私たちはコミュニケーションを大切にし、明るく、活力ある職場風土をつくります。

将来ビジョン

地域のFirst Call Bank「ファースト・コール・バンク」
を目指します。

「筑波銀行統合報告書 2024」発刊にあたって

株主の皆さまをはじめお客さま、地域の皆さまにおかれましては、平素より筑波銀行をご愛顧いただき、心より厚く御礼申し上げます。

さて、2022年4月にスタートした「第5次中期経営計画」は、計画最終期(3期目)の総仕上げに入り、目標として掲げる経営指標の達成を目指して諸施策に取り組んでいます。計画を達成するために設定した各種の指標は、計画2期目終了時点で大部分が計画以上に進捗しており(資料22ページ記載)、2023年9月期に合併後はじめて2兆円の大台を超えた貸出金残高は、2024年3月期も2兆円台を維持するとともに、預金残高、預り資産残高も増加し、いずれも年度末の残高としては過去ピークの実績となりました。また、サステナブルファイナンス実行額、SDGs宣言先数、CO₂排出量削減が

それぞれ「第5次中期経営計画」の目標を大きく上回るなど、地域課題の解決を目指したSDGsに関する取組みも順調です。

「筑波銀行統合報告書2024」では価値創造ストーリーに加え、第5次中期経営計画における各施策の進捗状況、気候変動(TCFD)への対応、企業価値の向上に向けた取組みなど、非財務情報を中心に記載しています。ご高覧いただき、筑波銀行の魅力と将来性を感じていただければ幸いです。

当行は、今後とも「ファースト・コール・バンク」の実現を目指して、役職員一同全力を尽くし、企業価値の向上に努めてまいりますので、より一層のご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

2024年7月 取締役頭取 生田雅彦

目次

私たちの価値創造ストーリー

| | |
|---------------|----|
| 経営理念・目次・編集方針 | 01 |
| 沿革 筑波銀行のあゆみ | 03 |
| 営業エリアの特長 | 05 |
| 筑波銀行の経営ビジョン | 07 |
| サステナビリティ推進体制 | 09 |
| 筑波銀行の価値創造プロセス | 11 |

将来ビジョン達成のための戦略

| | |
|---------------------------|----|
| トップメッセージ | 13 |
| 企業価値の向上に向けて | 17 |
| 財務・非財務ハイライト | 19 |
| 第5次中期経営計画の概要と計画2期目の振り返り | 21 |
| 基本戦略Ⅰ 地域の課題解決やお客さまニーズへの対応 | 23 |
| 基本戦略Ⅱ 経営効率性の向上と行動プロセスの新化 | 27 |
| 基本戦略Ⅲ『人づくり』とエンゲージメント向上 | 31 |

価値創造を支える経営基盤

| | |
|------------------|----|
| お客さま満足度向上への取組み | 33 |
| 気候変動への対応 | 35 |
| 地域社会への取組み | 41 |
| 株主・投資家とのエンゲージメント | 42 |
| コーポレート・ガバナンス | 43 |
| 社外取締役メッセージ | 46 |
| 役員一覧 | 47 |
| リスク管理 | 49 |
| コンプライアンス | 51 |

コーポレート・データ

| | |
|-------------|----|
| 筑波銀行グループの概要 | 53 |
| 株式の状況 | 54 |

編集方針

本誌はステークホルダーの皆さまにより当行の理念や取組みをご理解いただく一助とすることを目的に、財務情報に加え、持続的な成長のための価値創造、サステナビリティといった非財務情報を統合的にまとめ編集したものです。

なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」およ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。

本統合報告書は、銀行法第21条および第52条の29にもとづいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれていますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

沿革 筑波銀行のあゆみ

当行は2010年3月に茨城県発祥の3地銀を源流として誕生しました。以来、株主の皆さまをはじめお客さま、地域の皆さまのご支援のもと、将来を見据え一歩一歩着実に成長を続けてまいりました。

これからも茨城県を主たる地盤とする地方銀行として、将来ビジョンとして掲げる「ファースト・コール・バンク」を目指し、地域とともに歩みを進めてまいります。

目指す姿
＜将来ビジョン＞

First Call Bank

「ファースト・コール・バンク」



2010-2013 第1次中期経営計画

- MAKE HISTORY 2013**
～新たな歴史を築いた3年間～
- 地域価値創造の取組み
- 新銀行の営業基盤づくり
 - 営業基盤の強化
 - 震災復興支援への取組み

- Rising Innovation 2016**
～いつもあなたのそばに～
- 地域価値創造の取組み
- 震災復興・地方創生への取組み
 - 営業体制の充実
 - 人材育成の強化
 - ガバナンス態勢の充実

- Rising Innovation 2019**
～進化することへの挑戦～
- 地域価値創造の取組み
- コンサルティング機能の発揮に向けた営業体制の強化
 - コンサルティング機能の発揮に向けたソリューションの提供
 - 多様化するニーズに応えるICT戦略の強化
 - 挑戦・考動する人材の育成
 - ガバナンス態勢の強化

- Rising Innovation 2022**
～選択と集中～
- 地域価値創造の取組み
- 持続可能なビジネスモデルの構築
 - サービス品質のイノベーション
 - 経営資源のイノベーション
 - 営業力のイノベーション
 - ESG推進に向けたガバナンス態勢の強化

- Rising Innovation 2025**
～未来への懸け橋～
“つながり”
- 地域価値創造の取組み
- 地域の課題解決やお客さまのニーズへの対応
 - 経営効率性の向上と行動プロセスの新化
 - 『人づくり』とエンゲージメント向上

合併後初!
2024年3月末の貸出金残高
2兆円突破!!
預金残高・預り資産残高も過去ピークを更新!



※2015年3月期より「預り資産残高」に「公共債」「外貨預金」「外国債券」等を含めて表示しています。

社会の動き

- 2008.9 リーマンショック
- 2009.3 日経平均株価バブル崩壊後最安値を更新
- 2011.3 東日本大震災発生
- 2012.12 アベノミクス開始
- 2013.4 日銀「量的・質的金融緩和策」導入決定
- 2016.1 日銀「マイナス金利政策」導入決定
- 2016.6 政府「ニッポン一億総活躍プラン」発表
- 2019.10 消費税10%増税
- 2020.3 新型コロナウイルスパンデミック宣言
- 2020.4 新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言発令
- 2021.7-8 東京オリンピック・パラリンピック開催
- 2022.2 ロシア、ウクライナ軍事侵襲開始
- 2023.5 新型コロナウイルス感染症の感染法上の分類の引下げ
- 2024.3 マイナス金利政策の解除

茨城の動き

- 2010.3 茨城空港開港
- 2011.3 県内最大震度6強、沿岸部津波被害発生
- 2011.3 北関東自動車道全線開通
- 2012.5 つくば市他で竜巻による被害発生
- 2013.5 東海村のJ-PARKで放射性物質漏れ事故発生
- 2015.3 圏央道、境古河IC～久喜白岡JC間開通
- 2016.5 G7茨城・つくば科学技術大臣会合がつくば市で開催
- 2017.2 圏央道境古河IC～つくば中央IC開通(茨城県内区間全線開通)
- 2017.4 茨城県人口290万人割れ
- 2019.9 第74回国民体育大会(いきいき茨城ゆめ国体2019)開催
- 2023.11 第46回全国育樹祭の開催

私たちの価値創造ストーリー
将来ビジョン達成のための戦略
価値創造を支える経営基盤
コーポレート・データ

営業エリアの特長

当行が主な地盤とする茨城県は、関東地方の北部に位置し、東は太平洋に臨み、東京の中心部からも至近距離にある一方で、海・山・川といった美しく豊かな自然に恵まれています。古くは「常陸国(ひたちのくに)」と呼ばれ、奈良時代に編纂された「常陸国風土記」には、「土地広く、土肥え、海山の産物多く、人々豊かに暮らし常世のようだ」との記述があるように古代から多くの人々が豊かに暮らしてきました。

このような恵まれた環境を背景に、人口282万人を擁し、一人あたり県民所得は全国7位、農業産出額は全国3位を誇り、首都圏に近い立地の優位性や利便性の高い交通インフラの整備により、2023年の工場立地件数および県外企業立地件数は全国1位となっています。

2005年に開通した「つくばエクスプレス」は、秋葉原⇄つくば間を最短45分で結び、沿線地域の「つくば市」「つくばみらい市」「守谷市」は、人口増加率が全国上位にランクされるとともに、将来にわたり人口増加が見込まれています。また、1985年に国際科学技術博覧会(科学万博)が開催された「つくば市」は、筑波大学をはじめ、最先端の研究・教育機関が集積し、「国際的な科学の街」としてめざましい発展を続けています。

また、首都圏の食の供給地として、生産高1位、漁獲高1位を誇る農水産物も多数あります。

このように当行が主な地盤とする茨城県は、将来性豊かな、大きなポテンシャルを秘めた地域です。

経済データ



利便性が高く充実した交通インフラ



発展する県南地域の人口

▶人口増加状況 ※国勢調査 各年10月1日現在

つくばエクスプレス沿線の「つくば市」「つくばみらい市」「守谷市」は、全国の中でも人口増加率が上位にあり、特に「つくば市」は2023年の人口増加率が全国792市のなかで1位となりました。



▶将来人口推計 ※国立社会保障・人口研究所 2023.4公表

全国的に将来人口の減少が見込まれるなか、上記3市においては、約25年後の2050年においても現在以上の人口が見込まれています。

| | 総人口(単位:千人) | | | 指数(令和2(2020)年=100) | |
|---------|------------|-------------|-------------|--------------------|--------------|
| | 令和2年(2020) | 令和17年(2035) | 令和32年(2050) | 令和17年(2035) | 令和32年(2050) |
| 全国 | 126,146 | 116,639 | 104,686 | 92.5 | 83.0 |
| 茨城県 | 2,867 | 2,584 | 2,245 | 90.1 | 78.3 |
| つくば市 | 241 | 260 | 256 | 107.8 | 106.0 |
| つくばみらい市 | 49 | 54 | 56 | 108.7 | 113.0 |
| 守谷市 | 68 | 74 | 76 | 108.5 | 111.4 |

全国に誇る主要農林水産物

主な農林水産物の生産高及び漁獲高

| | | | |
|--|--|------------------------------------|---|
| 東京都中央卸売市場の茨城県産青果物のシェア(取扱高) 20年連続 第1位 (2004年～2023年) | 全国第1位 鶏卵、かんしょ、ねぎ、メロン、ほしいも、ピーマン、れんこん、切り枝、みずな、こまつな、芝、チンゲンサイ、くり、せり | 全国第2位 レタス、はくさい、日本なし、落花生、みつば、もやし | 全国第3位 ほうれんそう、にら、スイートコーン、しそ、そば、マッシュルーム、そらまめ、こんにゃく、いも、みょうが |
| | まいわし、うなぎ(内水面)、こい(養殖) | さば類、しらうお(内水面)、えび類(内水面) | たちうお、しじみ(内水面)、あゆ(内水面)、はぜ類(内水面) |

※茨城県ホームページより

自然豊かで魅力ある観光資源

茨城県には日本3名瀑のひとつである「袋田の滝」や日本百名山に数えられる名峰「筑波山」、日本で2番目の大きさを誇る「霞ヶ浦」をはじめ、年間を通して様々な花が咲き誇る「国営ひたち海浜公園」、バンジー・ジャンプで有名な「竜神大吊橋」など、多彩な観光地があり、インバウンドも増加しています。



大子町: 袋田の滝



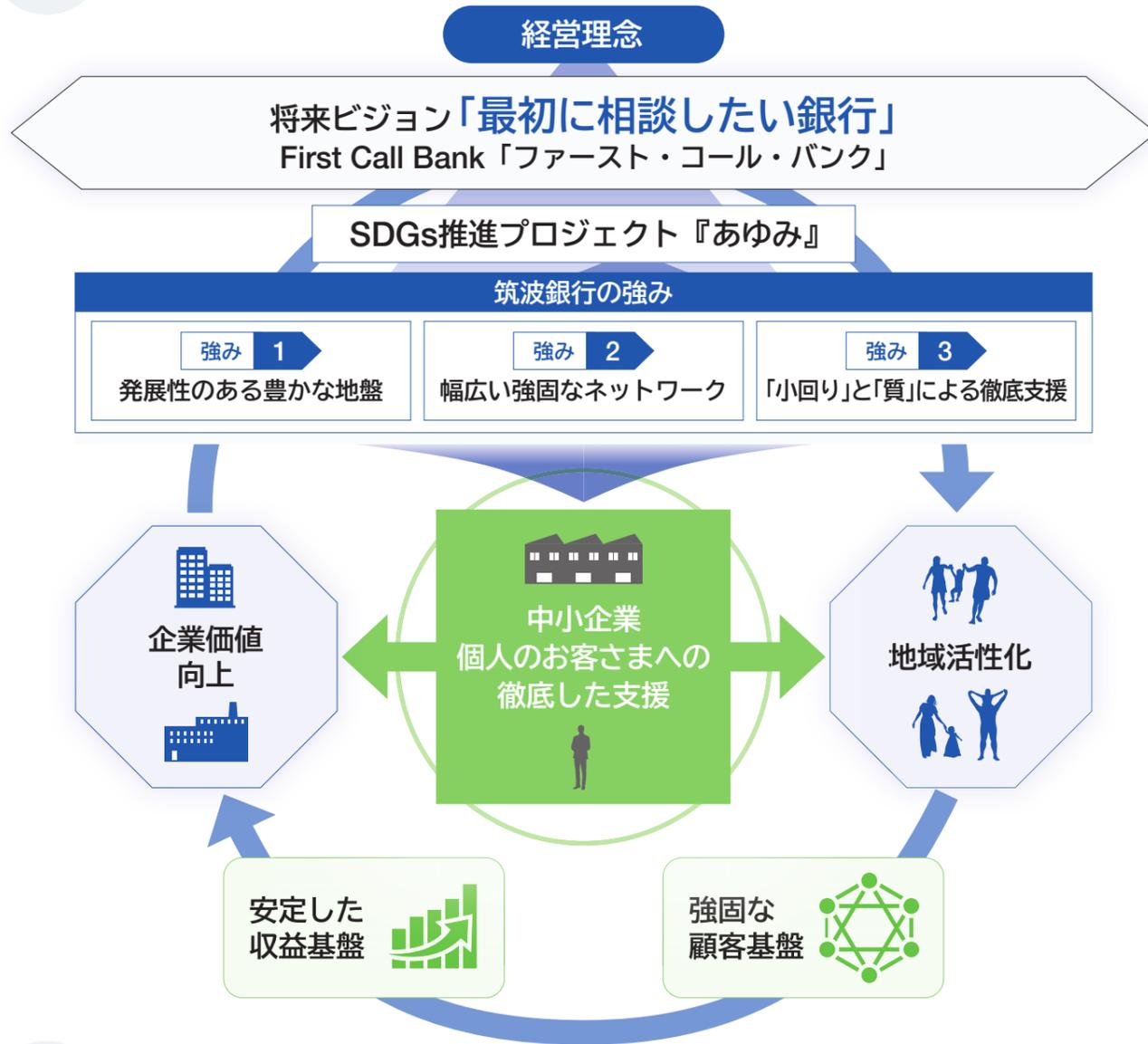
常陸太田市: 竜神大吊橋



ひたちなか市: 国営ひたち海浜公園

● 筑波銀行の経営ビジョン

筑波銀行の経営ビジョン



地域のお客さまを徹底的に支援『あゆみ』プロジェクト

2011年3月、新銀行が誕生して間もなく発生した東日本大震災。当行は速やかに「地域復興支援プロジェクト『あゆみ』」を策定し、グループ一体となって地域の復興支援に全力で取り組みました。「地域のお客さまに寄り添い」とことん支援するという当行のビジネスモデルは震災復興の様々な取組みのなかで構築され、その精神は上司から部下へ、先輩から後輩へと綿々と受け継がれ、現在では当行の強みとなり、大切な財産となっています。

『あゆみ』プロジェクトは、復興の進展および社会情勢の変化に伴い名称を変え、2019年4月より「SDGs推進プロジェクト『あゆみ』」として、SDGsが掲げる社会的課題の解決を通して地域の持続的成長に取り組んでいます。



筑波銀行の3つの強み

1 発展性のある豊かな地盤

茨城県南部の成長性の著しい地域を含め、特色を持った茨城県内5地域（県北、県央、県南、県西、鹿行）を主な営業エリアとしています。交通インフラの整備を背景に他県からの工場進出も旺盛で、観光業、製造業、商工業、農林水産業など、様々な産業が融合する発展性のある豊かな地域です。また、多様な研究機関が集積するつくば市を中心にベンチャー企業の創業も増加しており、新設法人数は4年連続で増加しています。貿易面も活況で、日立・常陸那珂・大洗港区や鹿島港など県内の主要な港湾からの輸出額が2023年にはじめて2兆円を超えました。

つくばエクスプレス沿線3市^{※1}の人口増加率（2013～2023年）
14.32%
（茨城県政策企画部統計課）
※1 つくば市、守谷市、つくばみらい市

つくばエクスプレス沿線3市の2050年の人口指数^{※2}（2023年）
つくば市：**106**
つくばみらい市：**113**
守谷市：**111**
※2 2020年=100
（国立社会保障・人口問題研究所）

中小企業数（2021年）**72,828社** 全国 **13位**
（経済産業省）

新設法人数（2023年）**2,439社** 4年連続増加
（東京商工リサーチ）

県内輸出額（2023年）**2兆4,613億円** 3年連続最高額更新
（横浜税関鹿島税関支署）

2 幅広い強固なネットワーク

茨城県を中心に74の営業拠点を配置するとともに、じゅうだん会^{※1}や北関東3地銀^{※2}、SBIグループ^{※3}など、県内外に幅広いネットワークを構築しています。

筑波銀行のネットワーク

拠点数（2024年3月末現在）

74拠点 （茨城県内67、千葉県内2、栃木県内3、東京都内2）

幅広いアライアンス

基幹システムの共同利用
（じゅうだん会）



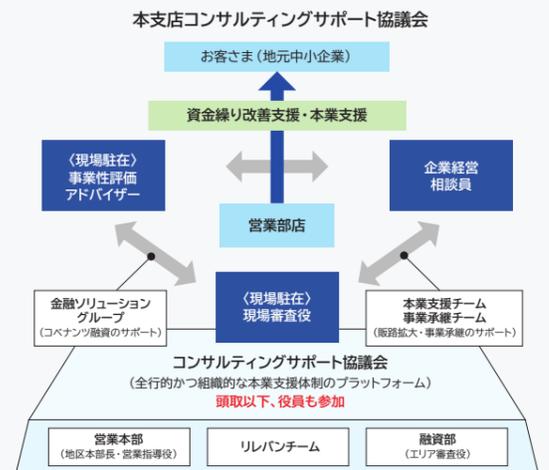
SBIホールディングス(株)との業務提携

- 事業継承・再生ファンド
- ベンチャーファンド
- DX(デジタルトランスフォーメーション)推進

3 「小回り」と「質」による徹底支援

「地域復興・振興支援プロジェクト『あゆみ』」等の取組みで培ったノウハウを活かし、地域密着型のスピーディな営業力と質の高い提案力により、お客さまを徹底的に支援します。

徹底した「伴走型支援」



東日本大震災関連融資実績

| | 実行件数 | 実行金額累計 |
|-------|----------|-----------|
| 事業性融資 | 90,920件 | 1兆1,320億円 |
| 消費性融資 | 14,013件 | 1,767億円 |
| 合計 | 104,933件 | 1兆3,087億円 |

※震災発生時～2024年3月末現在

※1 八十二銀行の基幹システムを共同利用する地銀グループの名称（当行、八十二銀行、山形銀行、武蔵野銀行、阿波銀行、宮崎銀行、琉球銀行）
 ※2 2014年12月19日に県境を越えた取引先支援を目的に広域連携協定を締結（当行、栃木銀行、東和銀行）
 ※3 2021年5月14日にお客さまに対するさらなる支援強化を図ることを目的にSBIホールディングス(株)と「戦略的業務提携強化に関する合意書」を締結

● サステナビリティ推進体制

SDGs推進基本方針

2019年4月、コーポレートスローガン「地域のために 未来のために」の実現に向け、国連が定めた「持続可能な開発目標SDGs」の趣旨に賛同し、「筑波銀行SDGs宣言」を策定しました。

昨今のSDGsに対する社会情勢は加速度的に変化しており、地域金融機関は、それぞれの地域社会が抱える課題を解決し、地域社会の成長を支援することをミッションとしています。筑波銀行は「SDGs推進プロジェクト『あゆみ』」を継続し、当行を含む地域社会の持続的成長に向けて取り組んでいきます。



[▶ 筑波銀行SDGs宣言](https://www.tsukubabank.co.jp/cms/article/0f3f2fc3429eaa35a60ab3bc793ecce5b0fa5600/)
<https://www.tsukubabank.co.jp/cms/article/0f3f2fc3429eaa35a60ab3bc793ecce5b0fa5600/>

KPI (計画期間：2022年4月～2025年3月)と進捗

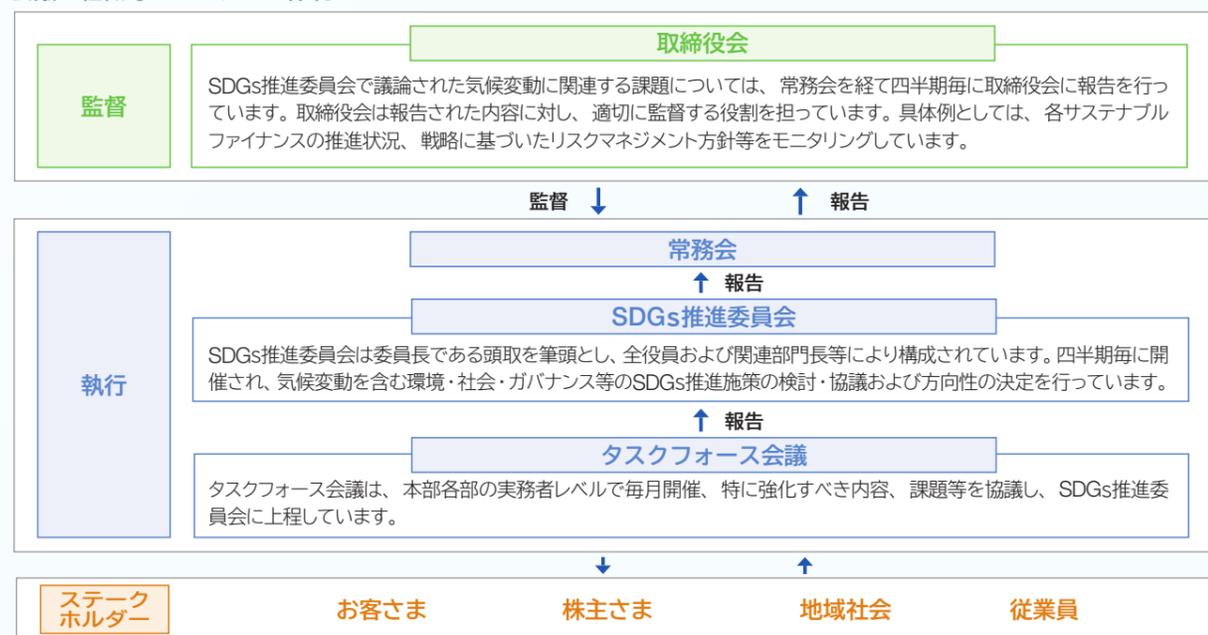
| | サステナブル ファイナンス実行額 | CO ₂ 排出量削減 (2013年度比較の削減率) | SDGs 宣言先数 |
|-----------------------|---|--|------------------------|
| 2025年3月期 目標 | 920億円以上 3年間累計 ※2022年4月～2031年3月(9年間) 3,000億円 | ▲50.0% 2030年度目標削減率 ※2025年3月時点目標 ▲38.7% | 500先以上 3年間累計 |
| (中計2期目) 2024年3月期実績 | 1,483億円 | ▲41.8% | 1,164先 |

SDGs推進体制

当行では、SDGsの推進を重要な経営課題であると認識していることから、SDGs推進委員会の委員長を頭取とし、「SDGs推進プロジェクト『あゆみ』」の取組み状況を協議しています。

また、毎月タスクフォース会議を開催し、特に強化すべき内容を協議し、SDGs推進委員会に上程しています。SDGs推進委員会における議論については、常務会を経て定期的に取締役会に報告を行っています。

会議・組織等 ガバナンス体制



2023年度の主な協議テーマ

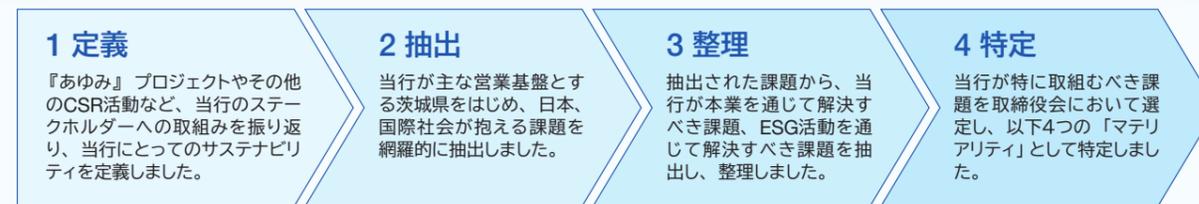
- グリーンローン、サステナビリティ・リンク・ローンの実績評価
- Scope3開示に向けての方針
- TNFD、SSBJについての情報共有

社会的課題の解決 → **持続的成長**

地域の抱える社会的課題の解決を通じ、地域とともに成長する持続的成長モデルの構築

- ◆ 地域金融機関として事業性評価に基づく共通価値の創造
- ◆ 地方創生等の取組みの推進

マテリアリティの特定プロセス



| マテリアリティ | テーマ | 主な取組み |
|--------------------------------|--|--|
| 1 地域経済の持続的な発展に向けて | 1-1 サステナブルな地域経済を目指して 1-2 地域のレジリエンス向上に向けて | <ul style="list-style-type: none"> ● サステナブルファイナンスの推進 ● ベンチャー企業の育成支援、創業支援の取組み強化 |
| 2 持続可能な地球環境の実現に向けて | 2-1 地球環境に配慮した行動 | <ul style="list-style-type: none"> ● CO₂排出量削減 |
| 3 地域に暮らす人々の豊かな社会の実現に向けて | 3-1 地方創生の更なる推進 3-2 地域社会のサステナビリティ支援 3-3 取引先の職場環境の向上 | <ul style="list-style-type: none"> ● 観光関連事業、地域ブランディング事業への協力 ● エコノミクス甲子園茨城大会の開催、SDGs診断・宣言サービスの推進 ● 福利厚生パッケージ「ハッピーエールサポート」の推進 |
| 4 責任ある事業の推進に向けて | 4-1 TCFD提言等のコンソーシアムを通じた企業価値の向上 4-2 持続的成長に向けたガバナンス体制 | <ul style="list-style-type: none"> ● TCFD提言賛同後の開示項目の進捗管理 ● SDGs推進委員会による各種取組みの進捗確認、経営への報告体制の確立 |

筑波銀行の価値創造プロセス

※各指標の実績は2024年3月末現在(財務資本の各計数は単体の実績)

外部環境

社会環境の変化

- 超高齢化に伴う対応、生命・健康・資産寿命管理の重要性
- 急速なデジタル化の進展
- ESG、SDGsに関する意識の変化

経済環境の変化

- 経済活動の再開(コロナ禍の収束)
- 「金利のある世界」の復活
- 物価上昇
- 人手不足の常態化

規制動向の変化

- 規制緩和によるビジネスチャンスの拡大
- 異業種による競争の激化

お客さまの関心事

法人のお客さま

- 創業・業容拡大などに関する悩み
- 後継者不在による事業継続の悩み
- 人材不足・知識不足の悩み
- コロナ関連融資(ゼロゼロ融資)の返済開始

個人のお客さま

- 人生100年時代における資産形成
- 社会保障制度に対する不安
- 円滑な次世代への承継に対する不安

活用する経営資本

財務資本

- 安定した財務基盤 自己資本比率 9.10%
- 持続的な成長が見込める収益基盤

人的資本

- 郷土愛あふれる従業員
- 高い専門性を有する多様な人材
- FP 1級・2級資格保有者数 1,460人
- 事業承継・M&Aエキスパート資格保有者数 494人
- 専門人材を育成する充実した研修制度 一人あたりの年間研修時間 20.9時間

知的資本

- 長期的なお客さまとのリレーションで蓄積された情報の質と量
- 「コンサルティングサポート協議会」による多様なソリューション提供のノウハウ
- 「小回り」と「質」による営業スタイルの定着

社会・関係資本

- 茨城県を中心に地域に根差した店舗ネットワーク 74拠点
- 『あゆみ』の取組みで培った幅広い外部ネットワーク
- 地元中小企業を中心とした強固なお客さま基盤

経営理念

SDGs 推進プロジェクト『あゆみ』
～地域のために 未来のために～

社会的課題の解決 → 持続的成長

地域の抱える社会的課題の解決を通じ、地域とともに成長する持続的成長モデルの構築

- ◆地域金融機関として事業性評価に基づく共通価値の創造
- ◆地方創生等の取組みの推進

マテリアリティ

| 経済 | 環境 | 社会 |
|-----------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| 8 経済成長 9 産業・サービス革新 | 7 持続可能なエネルギー 13 気候変動対策 | 4 質の高い雇用 5 ジェンダー平等 8 持続可能な成長 |
| 17 パートナーシップ | 14 海洋資源の持続可能な利用 15 陸域生態系の持続可能な管理 | 11 持続可能な都市とコミュニティ 12 持続可能な消費と生産 |

筑波銀行の強み

- 強み 1 発展性のある豊かな地盤
- 強み 2 幅広い強固なネットワーク
- 強み 3 「小回り」と「質」による徹底支援

企業価値向上 ↔ 中小企業 個人のお客さまへの徹底した支援 ↔ 地域活性化

安定した収益基盤 ↔ 強固な顧客基盤

強化

第5次中期経営計画 (詳細は▶P21)

筑波銀行の価値創造を支えるガバナンス (詳細は▶P43)

成果

財務指標

- コア業務純益 56億円
- 自己資本比率 9.10%
- 当期純利益 21億円
- ROE 2.31%
- コアOHR 80.25%

地域・お客さまとの“つながり”

- 事業性評価の対話先 2,954先
- ソリューション提案 116,172件
- ビジネスマッチング支援 2,072件
- 事業承継・M&A支援 574件

新たなビジネスモデルへの“つながり”

インターネットバンキング契約件数およびスマホアプリダウンロード数

- 法人向 13,132件
- 個人向+スマホアプリダウンロード数 389,430件

人材の“つながり”

- 女性管理職比率※ 3.9%(ライン管理職のみ) ※P31参照
- 19.0%(支店長代理等)
- 男性の育児休業取得率 112.5%
- 一人あたり有給休暇の取得数 15日

目指す姿

First Call Bank

「ファースト・コール・バンク」

- 筑波銀行は、質の高いサービスや商品をいち早く提供していく中で、お客さまが「最初に相談したい銀行」としての存在感を確立します。
- ステークホルダーとのつながりを通じた地域の発展と当行の持続的成長の好循環をつくりまします。

株主さま
投資先として顔が見える銀行

- 安定した収益性
- 株主価値の創造



私たちの価値創造ストーリー
将来ビジョン達成のための戦略
価値創造を支える経営基盤
コーポレート・データ

「ファースト・コール・バンク」 を目指して これからも歩み続けます。

取締役頭取

生田 雅彦



当行を取り巻く環境

現在、私たち地域金融機関を取り巻く環境は大きな変化のなかにあると捉えています。

新型コロナウイルス感染症により停滞していた社会経済活動の再開が一段と進む一方で、高止まりする海外金利や大幅な円安の進行、それらに起因するエネルギー価格や原材料価格の高騰に加え、食料品や身の回りの生活用品などの価格が上昇するなか、2024年3月に日本銀行が2007年以来17年ぶりに「利上げ」を実施したことにより国内長期金利も上昇傾向にあり、「金利のある世界」が眼前に迫ってきています。

日本銀行の金融政策の変更は、日本経済がバブル崩壊後の「失われた30年」を経て、「賃金・物価・金利」がようやく動き出す歴史的な転換期を迎えたと前向きに捉えています。その一方で金利上昇を通じて経済や金融市場に様々な影響を及ぼすことが懸念されます。当行は、金融環境の変化が地元中小企業や家計へ及ぼす影

響を十分に注視しながら、地域金融機関として適切に対応してまいります。

また、人口減少や少子高齢化が進展するなか、当行を含めた地域金融機関は、サステナビリティおよびDXへの対応など様々な課題に直面しています。当行の経営理念である「筑波銀行は、地域の皆さまの信頼をもとに、存在感のある銀行を目指し、豊かな社会づくりに貢献します」を実践していくためには、これらの課題を克服し、将来にわたり持続可能な強固な経営基盤を築いていかなければなりません。「サステナブル経営」への転換をテーマに取組みを進めている「第5次中期経営計画」は、今年度計画3期目の最終期に入りました。本計画をしっかりと上げることが当行の将来の飛躍に繋がるとの信念のもと、2025年3月期に目標とする経営指標の達成に向け、役職員が一体となって全力で取組んでまいります。

「第5次中期経営計画」2期目の取組みを振り返って

●貸出金残高「2兆円超」達成

昨年度は「第5次中期経営計画」が計画2期目の重要な節目に入り、基本戦略に基づき、法人及び個人コンサルティングの深化、DXへの取組み、生産性の向上、従業員のエンゲージメント向上などの施策に積極的に取組みました。なかでも計画の重要施策に据えた「地元中小企業の徹底的な支援」のもと、組織一体となって中小企業支援に取組んだ結果、2023年9月末に当行設立後はじ

めて2兆円の大台を超えた「貸出金残高」は、2024年3月末も2兆円台を維持するとともに、預金残高、預り資産残高も増加し、年度末の残高としては、いずれも過去ピークの実績となりました。業容の拡大を背景に、本業からの収益である貸出金利息や役員取引等利益が着実に増加しており、2024年3月期決算では「本業利益」が過去最高となるなど、当行の収益基盤は確実に強化されています。

●サステナブルファイナンスが計画超の実績

当行は、2021年8月にTCFD提言への賛同を表明し、その具体的な取組みのひとつとして、2022年4月から2031年3月までの9年間で3,000億円の実行を目標とする「サステナブルファイナンス実行目標額」を設定しました。推進により現実味を持たせるため、実行目標を「第5次中期経営計画」の3年間では「920億円以上」に設定しましたが、2024年3月末までの2年間で既に1,483億円を実行するなど順調に推移しています。特に2022年12月に取扱いを開始した「筑波サステナビリティ・リンク・ローン」及び「筑波グリーンローン」の実績が堅調です。その背景として、地域の事業者の皆さまのSDGsに対する関心の高さがあり、SDGsに関するサービスのひとつである「SDGs宣言先数」も「第5次中期経営計画」で目標とする「500先以上」を大きく上回る1,164先の実績となっています。このようなお客さまのSDGsに関する取組みをさらに支援するため、2024年5月に新たに「筑波ポジティブ・インパクト・ファイナンス（筑波PIF）」の取扱いを開始しました。

国内外で異常気象や自然災害が多発する状況のなか、持続可能な社会環境を次世代に繋いでいくためにも脱炭素化や気候変動への対応はプライム上場企業として当然の責務であり、企業活動からは切り離せない重要な取組みです。当行は今後もサステナブルファイナンスの取組みを通して持続可能な社会環境づくりに貢献してまいります。

●福利厚生パッケージ「ハッピーエールサポート」

当行では、地元中小企業の福利厚生面での支援を目的として福利厚生パッケージ「ハッピーエールサポート」を2021年2月より提供しています。本サービスは、「人材確保」を経営課題として挙げる地元企業が多い状況を踏

まえ、中小企業の福利厚生面での充実をサポートする目的から開発したサービスです。今でこそ契約社数約3,700社、加入従業員数約42,000人（2024年3月末）を数えるまでに成長しましたが、当初は女性のみ4人のチームでスタートしたプロジェクトで、新型コロナウイルス感染症が猛威を振るう厳しい環境のなか、商品開発や各種パンフレットの編集、サービス提供企業との交渉など、日夜奮闘しながらサービス開始に漕ぎつきました。

この「ハッピーエールサポート」ですが、2024年3月に内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局が選定する「令和5年度地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」に選定され、内閣府特命担当大臣（地方創生担当）より表彰されました。本賞は、内閣府地方創生推進室が全国の金融機関等から報告された地方創生に関する約1,000件の事例のなかから、特徴的かつ実績のある16事例を選定したもので、当行は受賞者を代表して自見担当大臣より表彰を受けました。サービス開始までのプロジェクトメンバーの努力と苦勞を理解しているため、私個人としても非常に誇らしく嬉しい受賞となりました。

●かけがえのない大切な「人財」が活躍できる組織の構築

メーカーや製造業のように自社独自の「商品」や「製品」をもたない銀行業は、行内で働く一人ひとりの職員がかけがえのない大切な「人財」であり、職員全員が動きがいをもちて生き活きと成長できる環境を提供することが経営の大きな責務であるとともに、企業価値の向上のために最も力を入れていかなければならない重要な分野であると認識しています。

「第5次中期経営計画」では、「人づくり」とエンゲージメント向上」を基本戦略のひとつに掲げており、職員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮できる環境を構築

する目的から、2023年4月に「人財戦略」「人財育成方針」「社内環境整備方針」を策定しました。また、7月には多様な人財の活躍機会の拡大を図ることを目的に「ダイバーシティ推進プロジェクトチーム」を設置するとともに、11月には「行内兼業制度」を新設しました。本制度は、本部各部が公募する業務について、現在の所属部署に在籍しながら兼業することができる制度で、新しい業務や多様な業務、自身が希望する業務の経験を通じて、職員の成長やモチベーション向上を実現し、ひいては組

織力を強化することを目的とするものです。現在、本部各部において本制度を利用した多くの職員が活躍しており、本部業務の経験を積むことでさらに視野が広がり、銀行員として立派に成長されることが大変楽しみです。

また、2024年4月には多様な人財が活躍できる環境を促進する体制の強化を目的として、人事総務部内に「ダイバーシティ推進グループ」を新設するとともに、グループ長に女性管理職を配置しました。今後も多様性を尊重し、職員全員が働きがいをもてる企業風土を構築していきたいと考えます。

「第5次中期経営計画」3期目(最終期)の重点施策

●法人及び個人ソリューションの強化

地域金融機関としての当行の役割は、経営基盤とする地域経済の持続的な発展に貢献することであり、地域経済が持続的に発展していくためには、活力のある中小企業の裾野を拡大し、層を厚くするとともに、スタートアップの育成や円滑な事業承継、販路ネットワークの構築などが欠かせません。また、経済の活性化のためには個人の消費活動が必要であり、その背景となる個人の適正な資産形成が重要となります。現在、地元中小企業の事業環境は、エネルギーや原材料など生産コストの上昇や慢性的な人手不足等により厳しい環境にあります。また、コロナ関連融資の返済が本格的に開始されたことから、資金調達面で課題を抱えている事業者も増加しています。また、新NISAやiDeCoなどを利用した個人の金融資産形成の重要性が高まるとともに、金利上昇局面での住宅ローンの相談件数も増加しています。

こうした環境を踏まえ、今期は法人及び個人ソリューションを強化することで、お客さまの課題解決に注力します。法人ソリューションでは、事業性評価の深掘りによりお客さまのニーズを的確に把握し、資金支援や本業支援などニーズに応じた支援に取組みます。事業承継ニーズに対しては、地元中小零細事業者向けプラットフォーム「筑波の結び目」のほか、当行を含めた茨城県内5金融機関で発足させた「いばらき地域金融M&Aアライアンス」を活用してまいります。また、昨年に続き、お客さまの販路拡大を支援



するため「ビジネス交流商談会」の開催を予定しています。個人ソリューションでは、「お客さま本位の業務運営」を実践し、お客さまの資産形成を全力でサポートしてまいります。

●サステナビリティへの取組み

当行は、2019年4月に「筑波銀行SDGs宣言」を策定し、東日本大震災以降継続して取り組んできた地域復興・振興支援を「SDGs推進プロジェクト『あゆみ』」にリニューアルすることで、地域の抱える社会的課題の解決を通じ、地域とともに成長する持続的成長モデルの構築に全力あげて取り組んでいます。

「第5次中期経営計画」では、SDGsに関連する社会的課題の解決を目指した目標として、「サステナブルファイナンス実行額」、「SDGs宣言先数」、「CO₂排出量削減」の3つのKPIを設定しています。いずれの指標も計画以上に進捗していますが、持続可能な地域社会の実現のためには、気候変動などの環境問題に積極的に対応していく必要があることから、「筑波サステナビリティ・リンク・ローン」や「筑波グリーンローン」をはじめとしたサステナブルファイナンスに注力するとともに、「SDGs宣言書」作成のサポートなど、お客さまのSDGsに関する取組みを支援してまいります。また、2023年10月に取組みを開始した「テーマ付SDGs私募債」については、これまで自然災害で被災した自治体2先に寄付金を寄贈しておりますが、「森林・湖沼・河川の水質保全」や「子ども食堂の応援」もテーマに追加しており、私募債発行企業とともに社会課題の解決に積極的に取り組んでいきたいと考えます。

●人的資本経営の実践

2024年6月に全職員を対象として昨年に続き2年連続となる「賃上げ」を実施しました。物価上昇が続くなか、職員の生活を守り、安心して働ける環境を構築する目的に加え、職員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮し、常に成長し、さらに新しい価値を生み出すことで地域の豊かな社会づくりに貢献して欲しいとの想いを込めています。「第5次中期経営計

画」で掲げる「サステナブル経営」への転換のためには、職員一人ひとりの成長が不可欠です。今年度においても働きやすい職場環境の整備をはじめ、研修・セミナーの開催、自己啓発や資格取得のサポート、福利厚生充実など、価値創造の源となる「人財」への積極的な投資を通して人的資本経営を実践してまいります。

●目標とする「経営指標」の達成と次期中期経営計画へ

「第5次中期経営計画」では、計画最終期である2025年3月期に目標とする「経営指標」を設定しており（資

料P21）、各施策に全力で取り組むことにより全項目の達成を目指してまいります。前中計である「第4次中期経営計画」においても全項目を達成し、良い流れのまま「第5次中期経営計画」に繋ぐことができたので、この流れは続けていきたいと考えます。次期中計である「第6次中期経営計画」は2025年4月から2028年3月までが計画期間となり、金利上昇などの金融環境の変化を踏まえるとともに、2031年9月に償還期限を迎える公的資金の返済も見据える必要があり、諸情勢を十分に分析・検証するなかで慎重に策定していく方針です。

企業価値の向上に向けて

●合併効果の追求とビジネスモデルの構築

当行は2010年3月に合併により誕生しましたが、合併行であることから同規模他行と比較して店舗数や従業員数が多く、合併効果の早期実現のため、店舗統廃合や業務効率化にスピーディに取り組んでまいりました。また、2011年3月期以降、直近の2024年3月期まで14期連続で利益を計上し、収益基盤と財務基盤を強固なものにすることで企業価値の向上に努めてまいりました。さらに、非財務的な事項にはなりますが、合併以降、地域密着型の「小回り」と「質」によるソリューション営業のノウハウを蓄積するとともに、SDGsやESGの取組みも含め、行内外のさまざまなネットワークを駆使した「本支店一体型の本業支援態勢」をビジネスモデルとして構築したことも大きな財産であると考えます。

合併直後に発生し、当行の営業地盤である茨城県に大きな被害をもたらした「東日本大震災」の復興支援に万全の態勢で臨む目的で導入した公的資金350億円については、償還期限が7年後の2031年9月末ですが、償還原資である利益剰余金については2024年3月期で既に380億円積み上げている状況です。今後も着実に利益の積み上げを図り、返済を見据えて万全の態勢を構築していきたいと考えています。

●ROEとPERの改善によりPBRの向上を目指す

東京証券取引所から要請されている「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」については、2024年3月期決算発表に合わせて「企業価値の向上に向けた取組み」として当行ホームページ上にて公表しました。今回の公表では、中長期的（～10年程度）を目指すべきROEとPBRの水準として、ROEは当行の株主資本コストとして認識する6%～8%を上回る水準である「8%以上」、また、PBRは中長期的に「1倍以上」の水準を目指していきたいと考えます。ROEとPERを向上させるための具体的な取組みについては、現在推進している「第5次中期経営計画」の各施策を着実に履行し、目標を達成することにより、まずは、2025年3月期の「ROE3%以上」を目指すとともに、株主・機関投資家とのエンゲージメント強化や具体性の高い成長戦略の策定を通してPERの改善に取り組んでいきたいと考えます。

今般の公表内容は現状認識と将来に向けた当行の長期的な方針を示すものであり、企業価値の向上に向けた具体的な諸施策等については、今後策定する成長戦略かつ中長期的なビジョンである「筑波銀行 未来戦略デザイン」（仮称）および次期中計である「第6次中期経営計画」（計画期間：2025年度～2027年度）において公表する予定です。

「ファースト・コール・バンク」を目指して

当行誕生後5年を経過した2015年に当行の存在意義や私たちの仕事の原点を再確認し、これまで以上に地域社会に貢献していくための将来像として「将来ビジョン」を策定しました。「将来ビジョン」では目指す姿として「ファースト・コール・バンク」を掲げ、次の2つの指針を定めました。

●筑波銀行は、質の高いサービスや商品をいち早く提供していく中で、お客さまが「最初に相談したい銀行」としての存在感を確立します。

●ステークホルダーとのつながりを通じた地域の発展と当行の持続的成長の好循環をつくります。

策定当時とは社会経済環境も変化していますが、目指すべき「地域になくてはならない銀行」という方向性は変わりません。

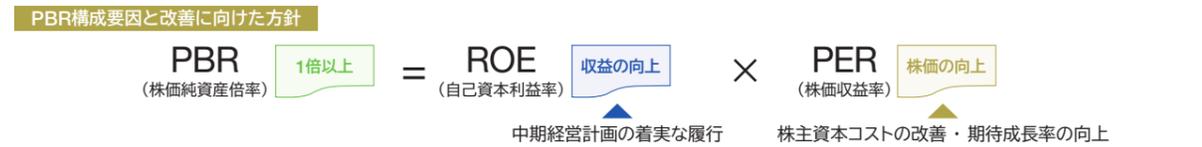
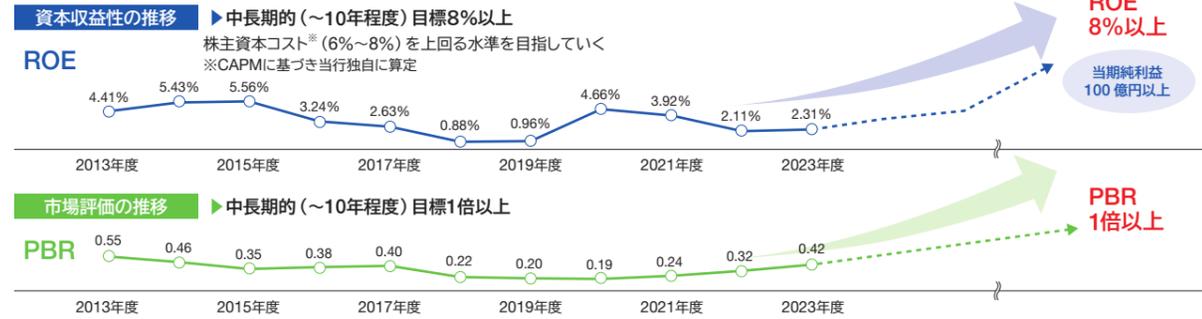
最後になりますが、当行は、今後とも「ファースト・コール・バンク」の実現を目指して、役職員一同全力を尽くし、誠心誠意業務に邁進してまいりますので、株主の皆さまをはじめお客さま、地域の皆さまにおかれましては、より一層のご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

企業価値の向上に向けて

「企業価値の向上に向けた取組み」(2024年5月10日公表)

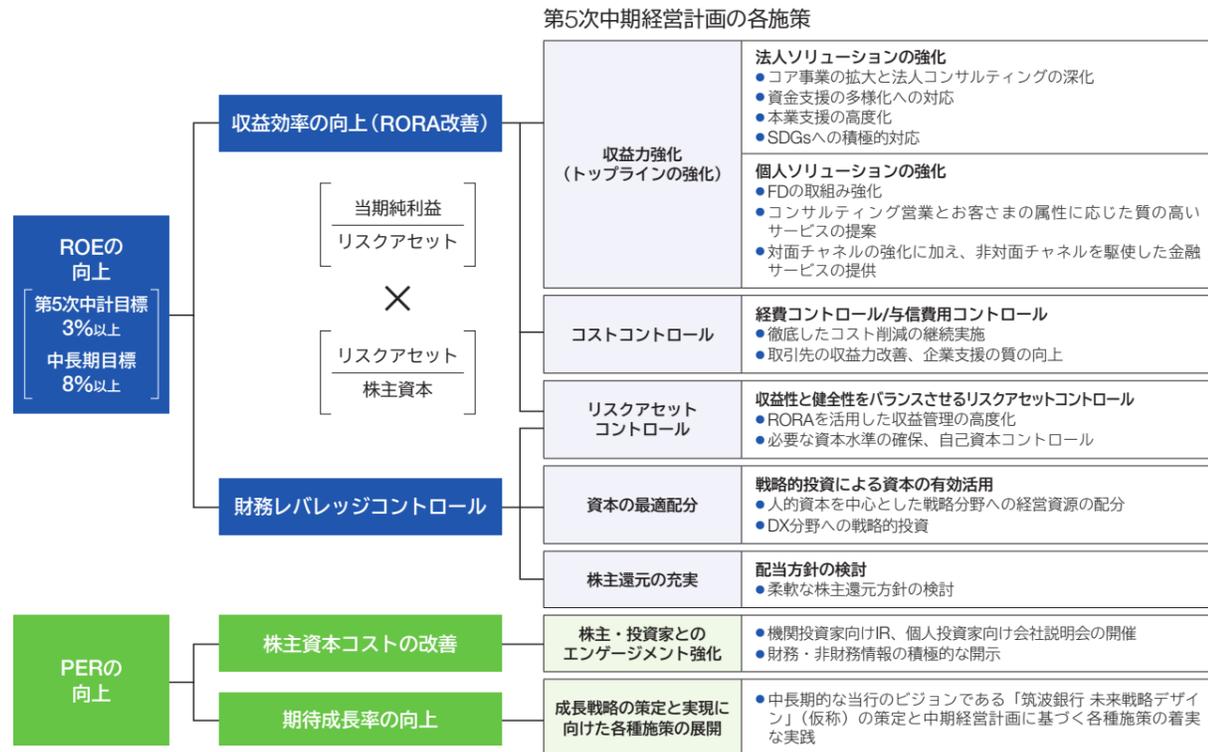
中長期的(～10年程度)に目指すべきROEとPBRの水準

- 「ROE」は当行の株主資本コストとして認識する「6%～8%」を上回る水準である8%以上、「PBR」は投資家が当行に期待するリターンを超えるROEを確保していくことにより1倍以上を目指してまいります。
- 今般の公表内容は現状認識と将来に向けた当行の方針を示すものであり、企業価値の向上に向けた具体的な諸施策等については、今後策定する成長戦略かつ中長期的なビジョンである「筑波銀行 未来戦略デザイン」(仮称)および「第6次中期経営計画」(計画期間：2025年度～2027年度)において公表する予定です。



ROEの向上、株主資本コスト、期待成長率の向上に向けた「ロジックツリー」

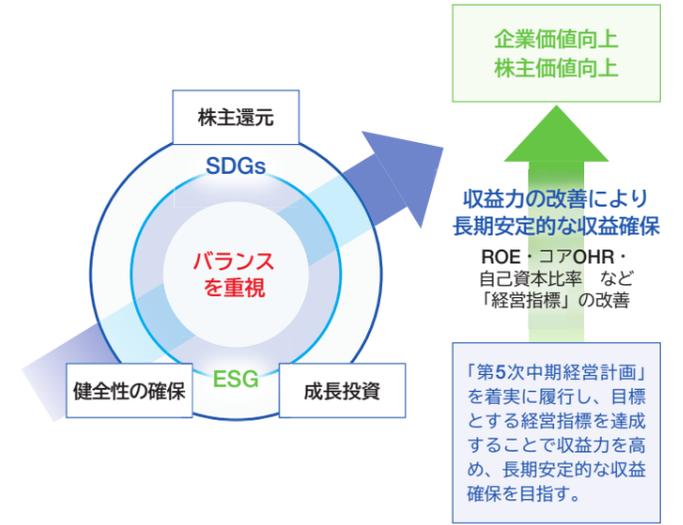
「ROE」と「PER」を向上させるための具体的な取組みについては、具体的には現在推進している「第5次中期経営計画」の各施策を着実に履行し、目標を達成することにより、2025年3月期の「ROE3%以上」を目指すとともに、株主・機関投資家とのエンゲージメント強化(株主資本コストの改善)に取り組んでまいります。



資本政策

資本政策については、株主の皆さまへの利益還元、持続的な成長に向けた戦略的な投資、公共性の高い銀行業としての健全性を維持するための適正な自己資本水準の確保のバランスが重要であるとの基本的な考え方のもと、東日本大震災からの復興を目的として導入した公的資金350億円の返済も見据え、これら3つのバランスを重視するなかで適切に対応してまいりました。

今後においても「第5次中期経営計画」を着実に履行し、目標とする経営指標を達成することにより収益力を高めるとともに、積上げた内部留保については、「株主還元」「成長投資」「健全性の確保」にバランスよく分配することで企業価値の向上を目指してまいります。



●株主還元

内部留保の充実を図りつつ安定した配当を維持することを基本方針としております。

●成長投資

- 人的資本への投資
- 地域の持続的成長に資する投資(地方創生や事業承継など)
- 業務効率化、顧客利便性の向上に資するDXなどへの投資

●健全性の確保

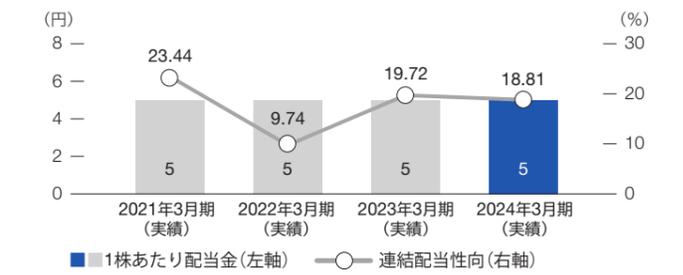
- 地元中小企業への継続した支援を実践するため、リスクテイクに見合った自己資本を確保しております。
- 公的資金返済に向けた利益剰余金の着実な積上げを進めております。
- 第5次中期経営計画における2025年3月期「自己資本比率」目標9%以上を目指しております。

●当期純利益(単体)と利益剰余金の推移

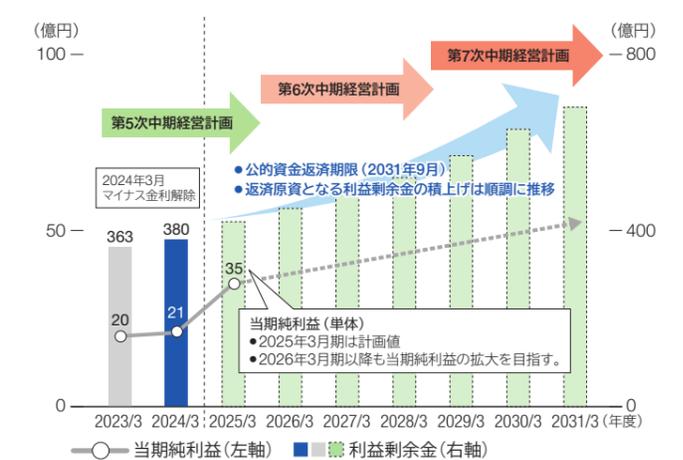
2010年の合併以降、「合併効果の早期実現」、「地域社会でのプレゼンス向上」、「地元中小企業の本業支援」や「個人の資産形成支援」に全力で取り組み、2011年3月期より14期連続で利益を計上し、内部留保を着実に積み上げ、企業価値の向上に努めてまいりました。

公的資金350億円の償還原資である利益剰余金は2024年3月期で既に380億円積上げており、資本政策については、健全性の確保、株主還元、成長投資のバランスを重視するとともに、公的資金の返済を見据え、万全の態勢を構築してまいります。

1株あたり配当と連結配当性向

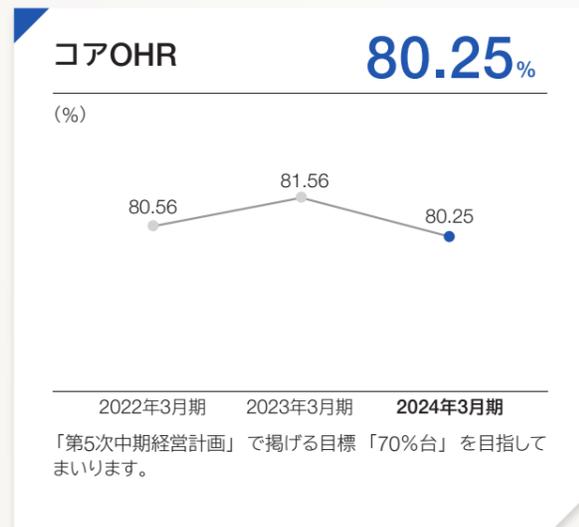
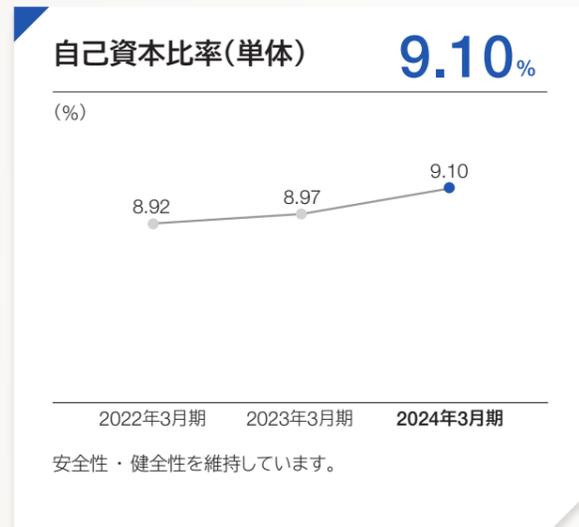
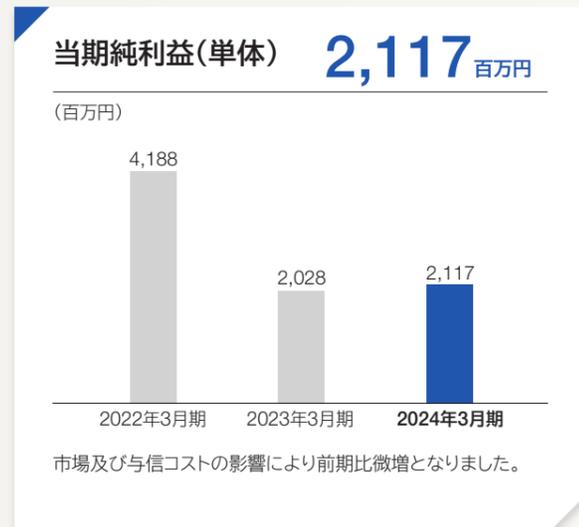
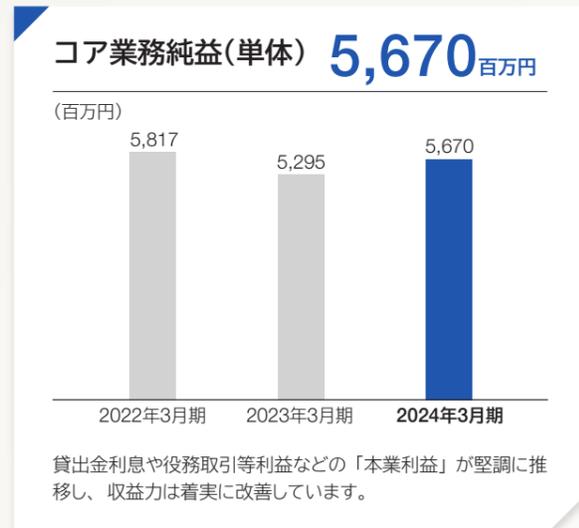
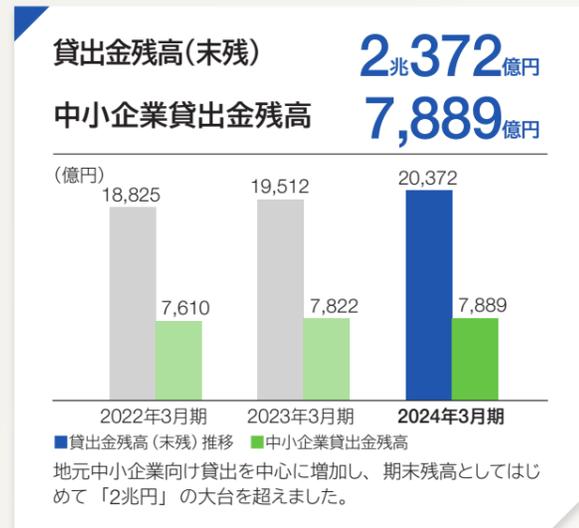


当期純利益と利益剰余金の推移



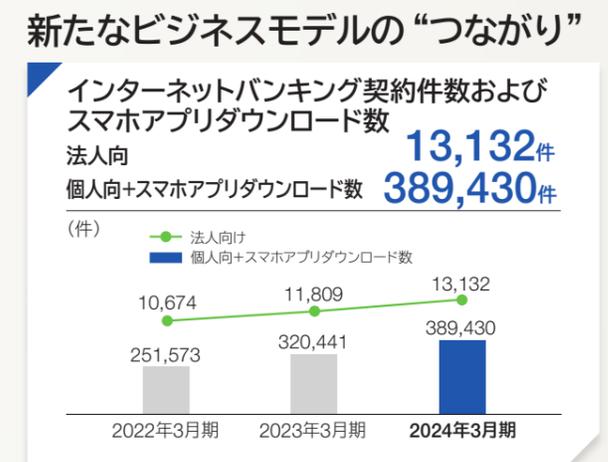
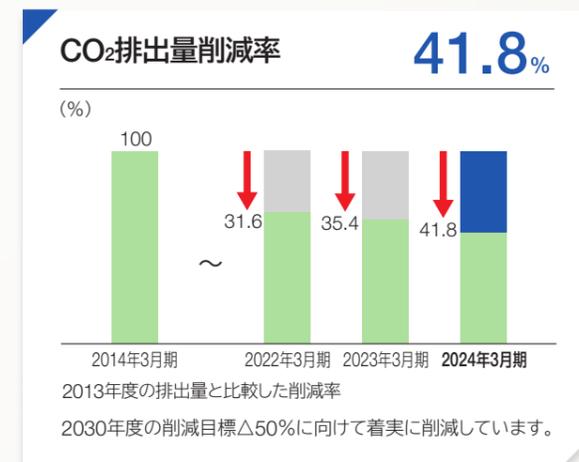
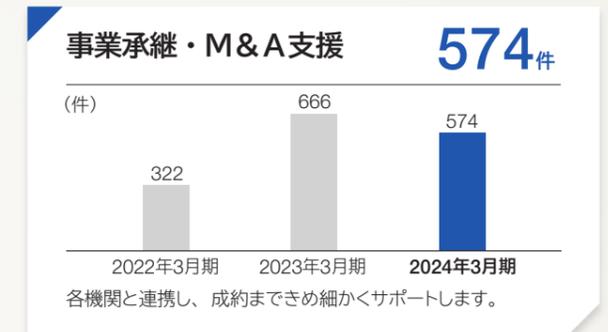
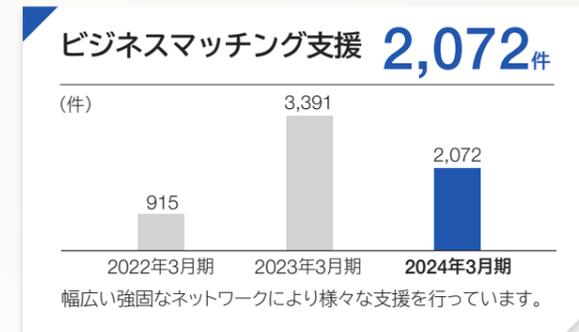
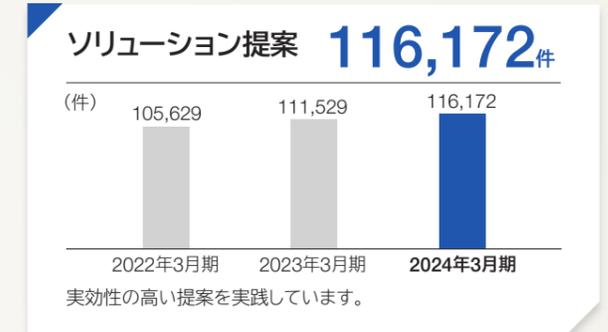
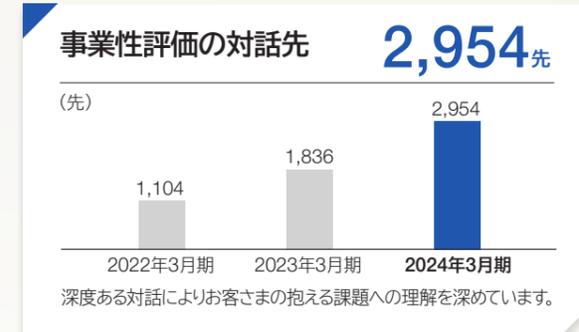
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



非財務ハイライト

地域・お客さまとの“つながり”



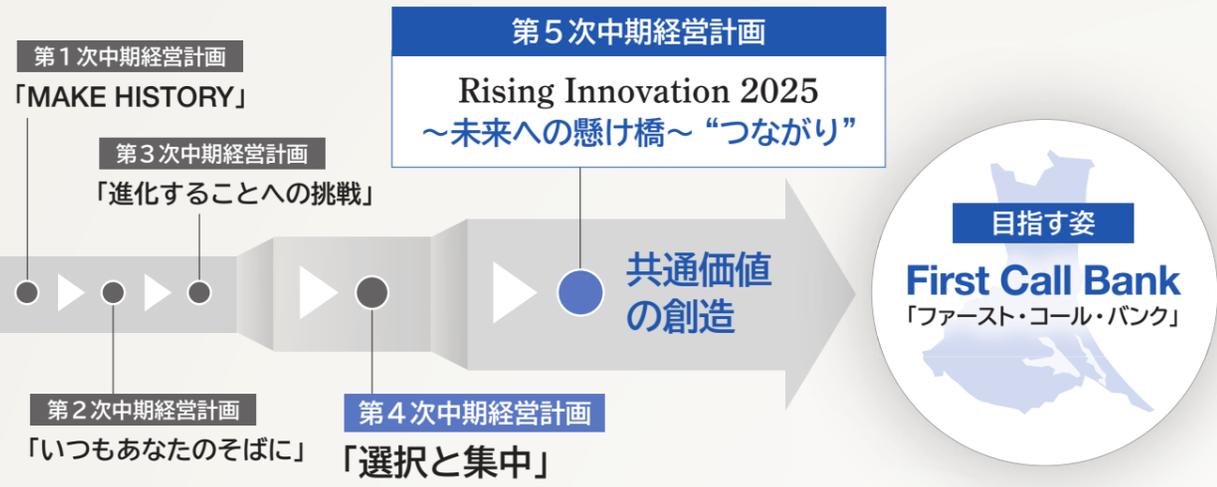
人財の“つながり”(2024年3月期)

- 女性管理職比率※ **3.9%** (ライン管理職のみ) **19.0%** (支店長代理等)
- 男性の育児休業取得率 **112.5%**
- 一人あたり有給休暇の取得数 **15日**
- 中途採用者比率 **26%**
- 一人あたり平均残業時間 (1か月あたり) **16時間**
- 一人あたりの年間研修時間 **20.9時間**
- FP 1級・2級(中小事業主・個人)資格保有者数 **1,460人**
- 事業承継・M&Aエキスパート資格保有者数 **494人**

人財を「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の向上につなげていきます。
※「ライン管理職のみ」…部下を持ち職務にあたる者であり、営業店では課長以上、本部では部長代理以上の職務およびそれと同等の職務にある者。
「支店長代理等」…部下を持ち職務にあたる者であり、営業店では支店長代理以上、本部では部長代理以上およびそれと同等の職務にあたる者。

第5次中期経営計画の概要と計画2期目 (2023年4月～2024年3月) の振り返り

Rising Innovation 2025 ～未来への懸け橋～ “つながり”



『つながり』に込めた想い
「選択と集中」をキーワードに展開した第4次中期経営計画における取組みを、第5次中期経営計画へくつなげていくとともに、株主さま、お客さま、地域社会、従業員との“つながり”(リレーションシップ)を強みとして、「小回り」と「質」の高いサービスを提供し続けることにより、「ビジネスモデルを深化」させ「共通価値の創造」へつなげていくことで、「ファースト・コール・バンク」の実現を目指していく。こうした私たちの姿勢、想いを込めています。



第5次中期経営計画の概要

| 第5次中期経営計画「Rising Innovation 2025」～未来への懸け橋～ “つながり” | | | |
|---|--|--|---|
| コンセプト | 「共通価値の創造」へつなげ、「サステナブル経営」への転換を図る3年間 | | |
| 基本骨子 | 地域・お客さまとの“つながり” | 新たなビジネスモデルへの“つながり” | 人財の“つながり” |
| 基本戦略 | 地域の課題解決やお客さまのニーズへの対応 これまで培ってきたコンサルティング能力のさらなる深化により、個々の企業や一人ひとりのお客さまに寄り添い、直面する課題解決を通じて、地域社会・お客さまの持続的な発展に貢献 | 経営効率性の向上と行動プロセスの新化 デジタル化、店舗ネットワークの最適化、異業種との連携強化を通じて、経営効率性の向上と行動プロセスの新化につなげる | 『人づくり』とエンゲージメント向上 人づくりと「メリハリのある働き方」「より働きがいを実感できる働き方」「ワークライフバランス」を実現するとともに、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーとのエンゲージメント向上につなげる |
| | | | |

目標とする経営指標

| 経営指標 | コア業務純益 | 当期純利益 | 自己資本比率 | ROE | コアOHR |
|------------|--------|--------|--------|------|-------|
| 2025年3月期目標 | 50億円以上 | 35億円以上 | 9%以上 | 3%以上 | 70%台 |

計画2期目の主なKPI及びKGIの達成状況

| 項目 | 2024年3月期 (計画/2期累計) | 2024年3月期 (実績/2期累計) | 達成状況 (計画比) | 最終期計画に対する進捗率 | 2025年3月期 (最終期計画) | |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|------------|--------------|------------------|-------|
| 基本戦略Ⅰ 地域・お客さまとの“つながり” | | | | | | |
| 地域の課題解決への取組み | | | | | | |
| サステナブルファイナンス実行額 | 580億円 | 1,483億円 | ○ | 161.1% | 920億円以上 | |
| SDGs宣言先数 | 400先 | 1,164先 | ○ | 232.8% | 500先以上 | |
| CO ₂ 排出量削減 ^{※1} | ▲36.2% | ▲41.8% | ○ | 108.0% | ▲38.7% | |
| 法人コンサルティングの深化 | | | | | | |
| 中小企業貸出金残高増加額 (アパート除く) | 300億円 | 236億円 | × | 52.4% | 450億円以上 | |
| 法人フィー獲得金額 | 32.5億円 | 32.8億円 | ○ | 66.9% | 49億円以上 | |
| 個人コンサルティングの深化 | | | | | | |
| 消費性貸出金残高増加額 | 370億円 | 767億円 | ○ | 118.0% | 650億円以上 | |
| 預り資産取引先数 | 66,606先 | 71,133先 | ○ | 100.1% | 71,000先以上 | |
| 基本戦略Ⅱ 新たなビジネスモデルへの“つながり” | | | | | | |
| デジタルトランスフォーメーション(DX)への取組み | | | | | | |
| API連携数 | 33,000件 | 63,713件 | ○ | 167.6% | 38,000件以上 | |
| ITパスポートの合格者数 ^{※2} | 490人 | 530人 | ○ | 76.8% | 690人以上 | |
| 合理化・効率化を徹底追求した生産性の向上 | | | | | | |
| 物件費削減 (2022年3月期実績からの削減額) | 3.4億円 | 4.3億円 | ○ | 107.5% | 4億円以上 | |
| 人件費削減 (2022年3月期実績からの削減額) | 6.3億円 | 5.6億円 | × | 56.0% | 10億円以上 | |
| 営業行員比率 | 53% | 52.5% | × | 97.2% | 54%以上 | |
| 基本戦略Ⅲ 人財の“つながり” | | | | | | |
| ダイバーシティと働きがい・働きやすさの実現 | | | | | | |
| 女性の管理職比率 ^{※3} | ライン管理職のみ | — | 3.9% | — | 55.7% | 7%以上 |
| | 支店長代理等 | 19% | 19.0% | ○ | 95.0% | 20%以上 |
| 男性の育児休業取得率 | 100% | 112.5% | ○ | 112.5% | 100% | |
| 自律的なキャリア形成・スキルアップを後押しする人財育成 | | | | | | |
| 高度資格合格者数 | 15人 | 16人 | ○ | 64.0% | 25人以上 | |

◆達成状況 ○ 中計2期目までの累計実績が計画超 × 中計2期目までの累計実績が計画未達

※1 2030年度目標削減率を2013年度対比で▲50%以上に設定、第5次中計の3年間では▲38.7%

※2 ITパスポートの合格者数…ITパスポート合格者数+金融業務検定3級DXコースの合格者数

※3 管理職とする者について、2022年度までは「部下を持ち職務にあたる者であり、営業店では支店長代理以上、本部では部長代理以上の役職およびそれと同等の職務にある者」としておりましたが、2023年度より「部下を持ち職務にあたる者であり、営業店では課長以上、本部では部長代理以上の役職およびそれと同等の職務にある者」としたことから、管理職に占める女性労働者の割合は、3.9%になりました。なお、前年度と同じ定義とした場合では19%となります。

地域の課題解決やお客さまニーズへの対応

1 法人コンサルティングの深化

お客さまへの「伴走型支援」に『とことん』
取組み、地域社会の持続的発展に向けた支援
を行います。

取組方針



| | 中小企業貸出金残高増加額(アパート除く) | 法人フィー獲得金額 |
|---|----------------------|-----------|
| 目標達成に向けてのKPI 2022年4月～2025年3月(計画期間累計) | 450億円以上 | 49億円以上 |
| 計画2期目までの累計実績 2022年4月～2024年3月(2年間累計) | 236億円 | 32.8億円 |
| 最終目標に対する進捗率 | 52.4% | 66.9% |

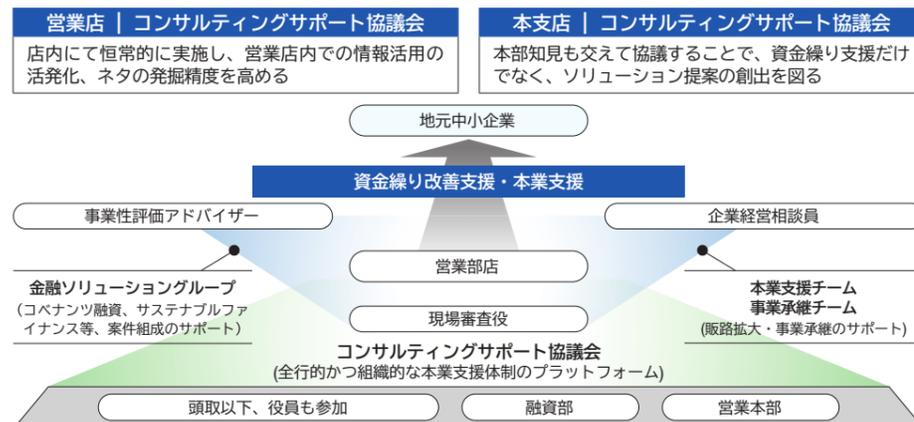
最終目標達成に向けた計画3期目の主な取組み

- 「リファイナンスプラン」による「資金繰り改善支援」及び企業の将来収益確保のための「本業支援」の強化
- 事業性評価の深掘り及び提案営業の「質」の向上
- 事業性評価に基づく金融仲介機能の深化による共通価値の創造
- 多様かつ高度な「本業支援」による地元取引先の成長や持続可能性の向上を実現

取組体制

第4次中期経営計画で構築した全行的かつ組織的な本業支援体制のプラットフォームである「コンサルティングサポート協議会」の機能をさらに強化・充実させるなかで、お客さまが抱える様々な経営課題に対する最適なソリューション提案の創出を図り、お客さまの「伴走型支援」に徹底的に取組みます。

コンサルティングサポート協議会

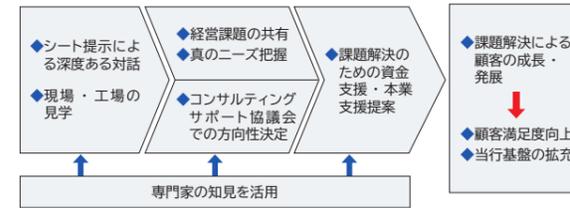


重点施策

● 事業性評価に基づくミドルリスク先への融資拡大

- 従来からのターゲット先(年商500万円～3,000万円)の中でも特にミドルリスク先であるベースコアターゲット先に正常先を含めたアドバンテージゾーン(年商500万円～500万円)に対する融資拡大を目指します。
- リファイナンスプラン(債務の組替や返済期間の見直し等による返済負担軽減)による資金繰り支援を施策の中心に据え、当行独自のリファイナンスプラン(リファイナンスZERO)についても実行していく計画です。

● 事業性評価の深掘り～顧客満足度と当行収益の両立



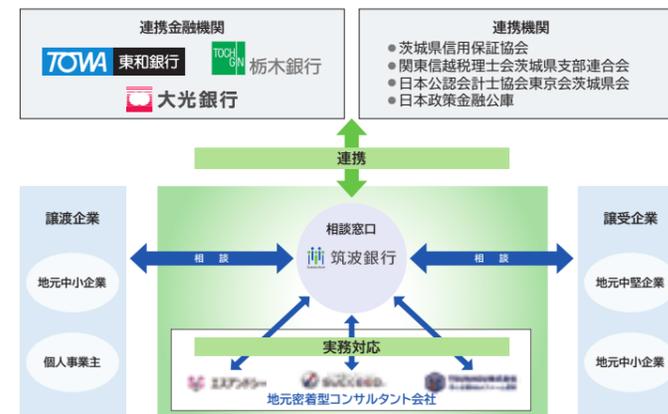
● 企業のライフステージに応じた本業支援 I

アドバンテージゾーン(年商500万円～500万円)を中心としたコアターゲット先全体に対して、債務者区分に応じた継続的で実現性の高い提案(販路支援、ビジネスマッチング、伴走型イノベーションなど)を実施します。

● 企業のライフステージに応じた本業支援 II

地元中小事業者向けプラットフォーム「筑波の結び目」を2022年4月に創設しました。「筑波の結び目」では、公的機関・民間事業者と連携し、当行が一元的な相談窓口となり、M&Aによる事業承継支援をワンストップで行います。また、増加する地元中小零細事業者の小規模M&A案件への対応力をさらに強化するため、2024年3月に当行を含めた茨城県内5金融機関で「いばらき地域金融M&Aアライアンス」を発足させました。

筑波の結び目



リファイナンスプラン：計画を策定し、これまで同様の金融支援の取組みを継続

| | |
|-------------|--|
| リファイナンスZERO | 簡易的な横置き計画と実現性の高いアクションプランを設定、実行していく計画で、次の数値計画を伴うリファイナンスI・IIの策定につなげていく |
| リファイナンス計画I | 簡易的な数値計画(P/Lのみ)を作成し、5年後のCF倍率15倍を目指す |
| リファイナンス計画II | アクションプランを組み込んだ数値計画(P/Lのみ)を作成し、5年後のCF倍率15倍を目指す(計画Iが未達となった先も対象となる) |
| 実抜計画・合実計画 | 精度の高い数値計画(P/L・B/S)を作成し、概ね5年後のCF倍率15倍(10年後10倍も可)、および債務超過解消を目指す |

福利厚生
福利厚生サービスの充実と会員増加(ハッピーエールサポート)

販路支援
コロナ禍、原材料価格高騰による経済環境変化への対応をすべくトップライン向上を支援

ビジネスマッチング(商材の紹介)
コロナ対策・経費節減・相対策商材などの提案推進・事業承継/M&A(筑波)

SDGs支援
顧客のSDGsの取組み支援により企業の持続性を向上
SDGs診断サービス(入口)からサステナブルファイナンス(出口)まで、お客さまに一連の支援を提供

人材紹介
高度人材・専門人材の紹介を通じて企業の課題解決

DX支援
DXによるビジネスモデルの変革サポートの結び目

筑波ポジティブ・インパクト・ファイナンス(筑波PIF)の取組開始

2024年5月よりお客さまのSDGs達成に向けた取組み支援を強化するため、新たに「筑波ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の取り扱いを開始しました。筑波PIFは、国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEPFI)が策定した、ポジティブ・インパクト金融原則(PIF原則)に基づき、お客さまの事業活動が環境・社会・経済にもたらす影響(インパクト)を分析し、ポジティブなインパクトの拡大とネガティブなインパクトの緩和に向けた支援を継続的に行うことを目的とした商品です。株式会社格付投資情報センター様より、PIF実施体制についてPIF原則に適合している旨のセカンドオピニオンを取得しています。

基本戦略 I

地域の課題解決やお客さまニーズへの対応

2 個人コンサルティングの深化

「お客さま本位の業務運営」を実現し、
ライフイベントに応じた
人生伴走型の提案を実施します。

取組方針

- 1 預り資産：**
人生100年時代に向けた安定した資産形成支援
- 2 個人ローン：**
お客さまのライフイベントの実現に向けたコンサルティング提案の実践

| | 消費性貸出金残高増加額 | 預り資産取引先数 |
|---|-------------|-----------|
| 目標達成に向けてのKPI 2022年4月～2025年3月(計画期間累計) | 650億円以上 | 71,000先以上 |
| 計画2期目までの累計実績 2022年4月～2024年3月(2年間累計) | 767億円 | 71,133先 |
| 最終目標に対する進捗率 | 118.0% | 100.1% |

最終目標達成に向けた計画3期目の主な取組み

預り資産(投資信託・生命保険)

- 「顧客本位の業務運営に向けた取組み」を強化し、コンサルティング営業および顧客属性に応じた質の高いサービスの提案により「お客さまの最善の利益」を追求
- 本支店一体となりお客さまのライフイベントをサポート
- 「新NISA」を活用した資産形成提案の強化

個人ローン(住宅ローン・無担保ローン)

- 対面チャネルと非対面チャネル一体でお客さまへの金融支援を実施
- お客さまのライフイベントに応じた“人生伴走型”の金融資産形成・家計資金繰り支援を実施

取組体制

本支店一体となり、総合力でお客さまのライフイベントの実現を徹底支援します。

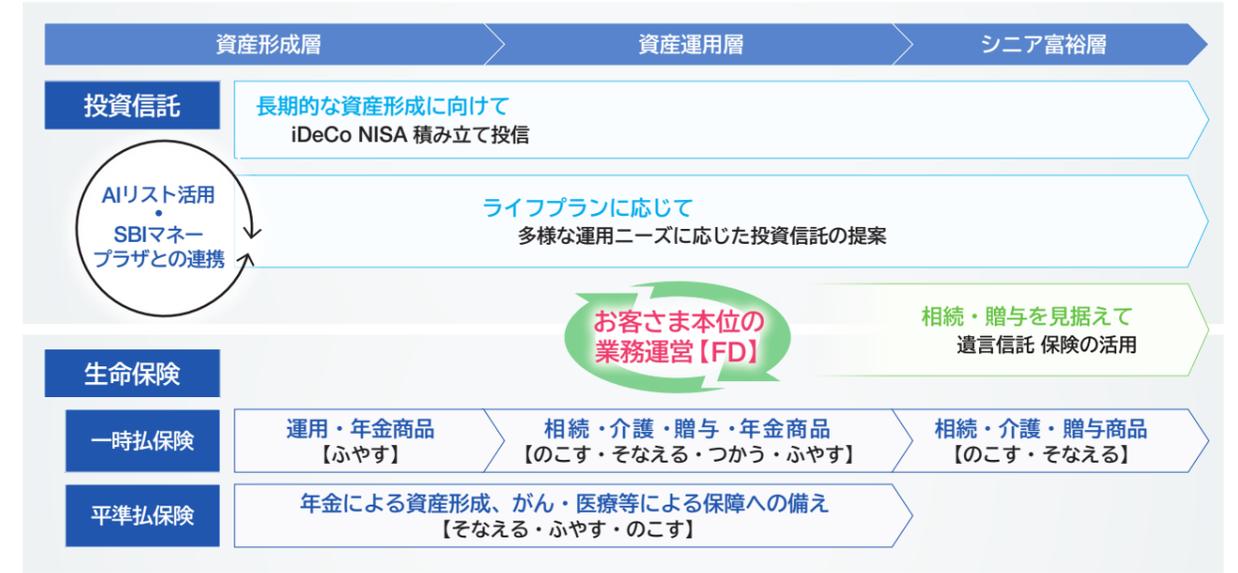


重点施策

● 預り資産

「人生100年時代に向けた安定した資産形成支援」をテーマに、お客さまのライフプランに応じた適切な商品を提案し、お客さまの中長期的な金融資産の形成をサポートします。

また、預り資産専任者の拡充などお客さま支援体制を整備し、お客さまが描くライフプランニング実現に向けたコンサルティングを実施します。



筑波銀行SBIマネープラザとの連携

- 「筑波銀行SBIマネープラザ」は多様化するお客さまの金融ニーズに対応するため、2020年6月に開設しました。
- 銀行本体ではお応えすることができない金融商品ニーズに対しては、「筑波銀行SBIマネープラザ」と連携することにより、多様化するお客さまの金融ニーズに応えていきます。

● 個人ローン

「お客さまのライフイベントの実現に向けたコンサルティング提案の実践」をテーマに、対面および非対面チャネルの有効活用により、タイムリーな金融支援を実施します。

お客さまの目的に沿った住宅ローンや各種無担保ローンを提供し、お客さまの生活に寄り添った適切な資金計画支援による安定した資金繰りの実現をサポートします。

<住宅ローン>

- 「若年層向け超長期(50年)住宅ローン」
- 「逆段階固定金利型『アトラク』住宅ローン」
- 「保証料分割支払型住宅ローン」
- 「ZEH 専用住宅ローン」
- 「無担保住宅ローン」

<無担保ローン>

- 目的型ローン**
 - 「マイカーローン」「ZEV 専用マイカーローン」
 - 「教育ローン(カードローン型、証書貸付型)」
 - 「リフォームローン」
- フリーローン**
 - 「フリーローン」「おまとめフリーローン」
 - 住宅ローンご契約者さま専用フリーローン「スマイルファミリーローン」
- カードローン**
 - 「返済口座なしカードローン『アスジョイ』」
 - 「返済口座ありカードローン『アスジョイα(アルファ)』」

マテリアリティテーマへの取組み

ESGファンドを通じた茨城県のSDGs事業への寄付

2024年3月、当行が取扱うESGファンドにおいて、委託会社である野村アセットマネジメントが茨城県に対して500万円を寄付しました。本スキームは、当行が取扱う投資信託「グローバルESGバランスファンド(愛称:ブルー・アース)※」において同社が受け取る信託報酬の一部を、茨城県のSDGs事業に寄付するものであり、今回が4回目の対応となります。

当行は、今後ともお客さまの中長期的な資産形成を支援するとともに、地域のSDGs関連事業への支援を通じて持続可能な社会の実現に取組んでまいります。

※野村アセットマネジメントが企業版ふるさと納税制度を利用して、当行の販売残高に応じて茨城県のSDGs関連事業へ寄付するスキームを有する商品です。

3 デジタルトランスフォーメーション (DX) への取組み

DXの実現を目指して、当行ではお客さまの利便性向上と業務の効率化を積極的に推進しています。ICTやFintechを活用し、お客さまがより安全、便利に当行をご利用いただけるよう諸施策に取り組んでいるほか、お客さまのDXを支援する態勢の構築に努めています。

取組方針

- 1 データドリブン経営への取組み
- 2 業務のデジタル化
- 3 DX人材の育成

| | API連携数 | ITパスポート合格者数* |
|---|-----------|--------------|
| 目標達成に向けてのKPI 2022年4月～2025年3月(計画期間累計) | 38,000件以上 | 690人以上 |
| 計画2期目までの累計実績 2022年4月～2024年3月(2年間累計) | 63,713件 | 530人 |
| 最終目標に対する進捗率 | 167.6% | 76.8% |

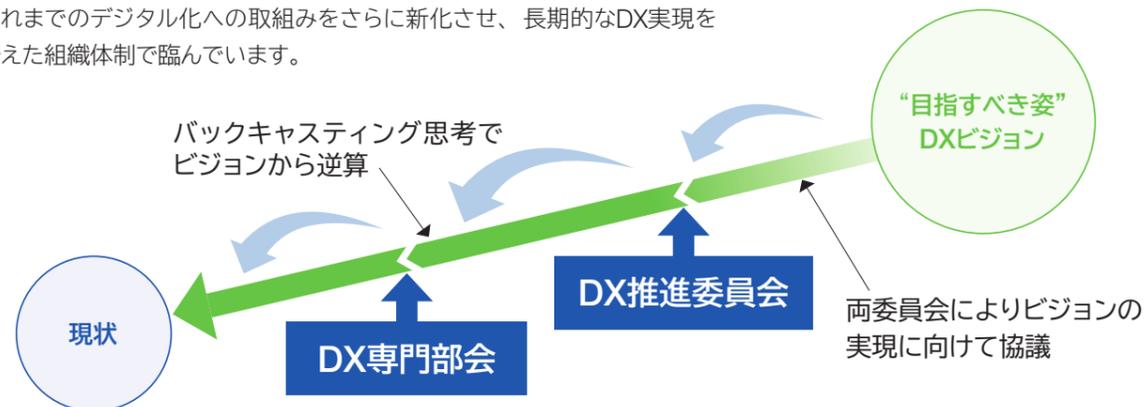
※ITパスポート合格者数+金融業務検定3級DXコース合格者数

最終目標達成に向けた計画3期目の主な取組み

- データドリブン経営の実現に向けたデータ利活用の推進
- 実効性のあるDX施策の導入および企業文化としてのDXの定着
- DX関連知識の習得およびITリテラシーの底上げ
- お客さまに新たな金融サービスの普及・促進サポートができる人材の育成

取組体制

これまでのデジタル化への取組みをさらに新化させ、長期的なDX実現を見据えた組織体制で臨んでいます。



これまでのデジタル化



重点施策

● データドリブン経営の実現に向けて

銀行内の様々なデータを収集、蓄積、分析し、課題解決・価値創出を図り、データ利活用の高度化、データドリブン経営の実現に向けた取組みを進めています。また、AIを活用したデータ分析人材の育成を進め、新たな収益機会の拡大や事務の効率化を図っていきます。

- 情報系システムの稼働
- データ利活用
- データ分析力の強化

● 業務のデジタル化

預かり物件管理システム

お客さまからお預かりする「預かり物件」の厳正・明確な管理および事務運営の効率化を目的として「預かり物件管理システム」の導入を2023年4月に行いました。従来、紙で発行していた「預り記録票」を、業務用スマートフォンを活用し電子化することで、お客さまへの安心なサービスの提供につなげています。

- ワークフローシステムの導入
- 預かり物件管理システムの導入
- 電子契約サービスの導入
- つくばビジネスポータルへの導入
- API連携数の増強

電子契約サービス

融資取引のお手続きをWeb上で完結できる「筑波銀行 電子契約サービス」を2024年2月から導入いたしました。本サービスにより、お客さまのご記入・ご捺印などの負担が軽減され、契約書への収入印紙の貼付が不要となります。また、時間・場所を選ばずにスマートフォンやパソコン等の簡単な操作で融資契約を完了することが可能となりました。

つくばビジネスポータル

法人や個人事業主のお客さまを対象とし、当行デジタルサービスのポータルサイトとして、「つくばビジネスポータル」を提供いたします。

ポータルサイトとしての役割のほか、自行・他行残高照会等の機能を備え、今後段階的にサービスを拡充していきます。

● DX人材の育成

「第5次中期経営計画」では、職員一人ひとりのDXに関する理解とITリテラシー向上を目的として、ITパスポートおよび金融業務検定3級DXコースの合格者数をKPIとして設定し、計画的にDX知識のレベルアップに取り組んでいます。

マテリアリティテーマへの取組み

データ利活用への取組みとして、「情報系システム」を活用しています。

情報系システムとは、これまで当行に分散していた各種データをデータウェアハウスに集約・加工・蓄積し、ユーザー(行員)がBIツール等を使用して、データ(情報)を利活用していくものです。

現時点で使用できるものは、蓄積された行内データ(情報)のみですが、将来的には外部データとの連携も視野に入れ、より高度なデータ分析に取組み、データドリブン経営の定着を目指します。

基本戦略 II

経営効率性の向上と行動プロセスの新化

4 合理化・効率化を徹底追求した生産性の向上

経営資源の「選択と集中」をさらに深化させ、事務改革、店舗最適化、コスト削減に徹底して取り組むことでグループ全体の生産性の向上を目指します。

取組方針

1 事務改革と営業力の強化

2 店舗ネットワークの最適化

3 人件費・物件費のコストコントロール

| | 物件費削減 | 人件費削減 | 営業行員比率 |
|---|--------|--------|--------|
| 目標達成に向けてのKPI 2022年4月～2025年3月(計画期間累計) | 4億円以上 | 10億円以上 | 54%以上※ |
| 計画2期目までの累計実績 2022年4月～2024年3月(2年間累計) | 4.3億円 | 5.6億円 | 52.5% |
| 最終目標に対する進捗率 | 107.5% | 56.0% | 97.2% |

※2025年3月末時点目標

最終目標達成に向けた計画3期目の主な取組み

- 本部サポート体制の充実による営業店支援体制の強化
- トップラインの維持向上が可能な営業体制の構築(営業行員比率目標の達成)
- 事務G人員の適正な配置と少人数による事務運営体制の構築

経費削減の状況

2010年3月の合併以降、経費削減に徹底して取組み、コアOHRの改善に取り組んでまいりました。合併当初147拠点あった店舗拠点については、第4次中期経営計画2期目に74拠点まで削減しました。店舗拠点の削減と併せて、営業行員比率を高め、店舗機能に応じた戦略的かつ機動的な人員配置を進めています。経費については、DXの推進や人的資本への投資など、将来を見据えた戦略的な対応を進める一方、業務効率化の推進やシステムコストを中心とした物件費の削減と適正な人員配置等により、2025年3月期には、第5次中期経営計画で目標とする「コアOHR70%台」を目指してまいります。

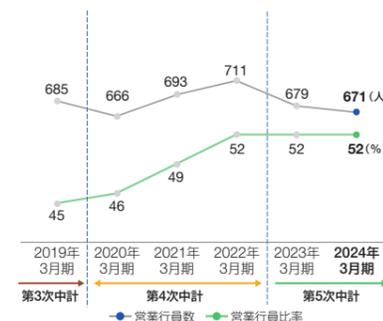
●経費とコアOHR



●行員数と店舗拠点数



●営業行員比率

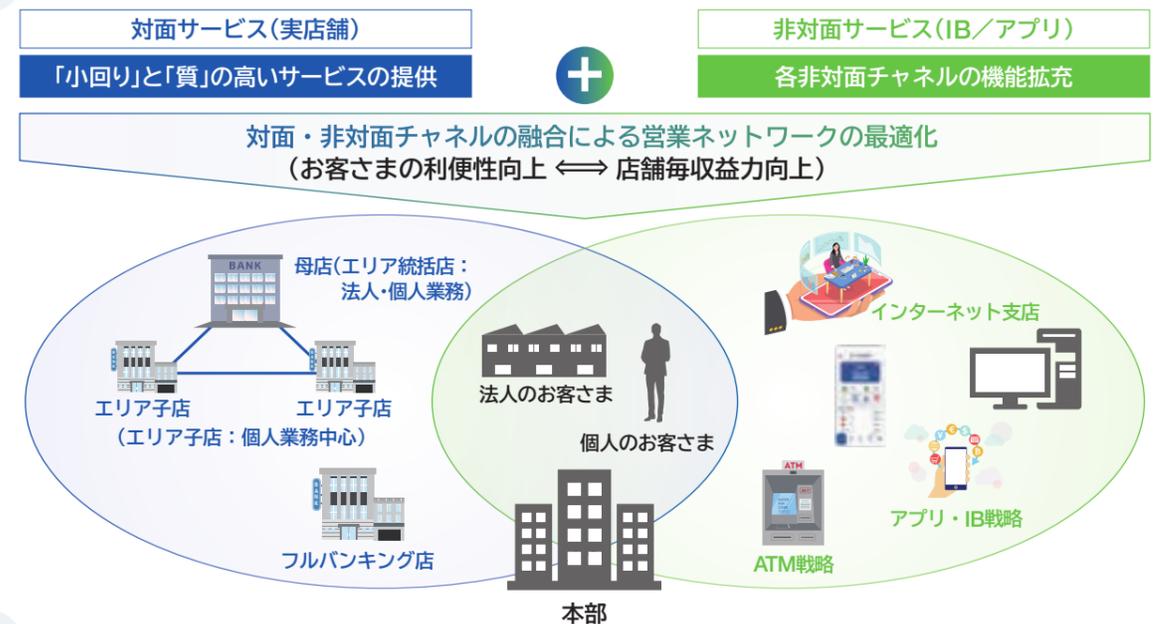


重点施策

●事務改革と営業力の強化



店舗ネットワークの最適化



コストコントロール(人件費・物件費)

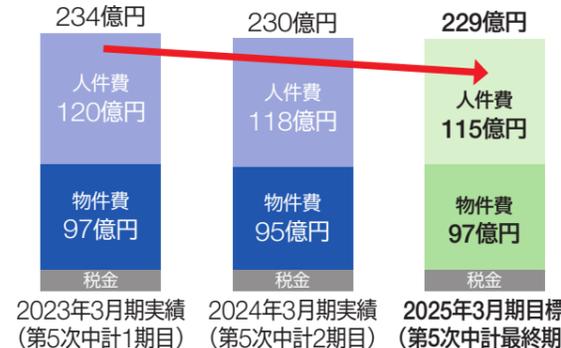
人件費

- 人員の適正配置
- 事務のデジタル化(効率化/簡素化)
- 事務のパートタイマー化
- 本部組織のスリム化
- フレックスタイム制度の導入などによる働き方改革の促進

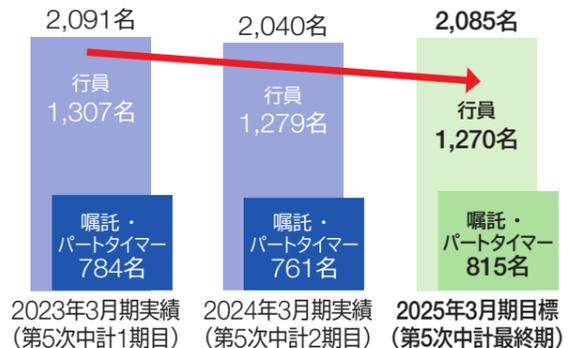
物件費

- システムコスト削減
- 営業・事務コスト削減
- 店舗・設備コスト削減
- 積極的なデジタル化推進 等

●経費



●人員数



基本戦略Ⅲ

『人づくり』とエンゲージメント向上

5 従業員のエンゲージメント向上への取り組み

基本的考え方

当行は、第5次中期経営計画に基づき、「個人と組織が一体となり、双方の成長に貢献しあう関係」の構築による人財の“つながり”を通じて、人づくりと「メリハリのある働き方」「より働きがいを実感できる働き方」「ワークライフバランス」を実現するとともに、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーとのエンゲージメント向上につなげていきます。

| 目標達成に向けてのKPI (2025年3月期) | 女性の管理職比率 ^{※1} | | 男性の育児休業 取得率 ^{※2} | 高度資格 合格者数 ^{※3} |
|----------------------------|------------------------|--------|------------------------------|----------------------------|
| | ライン管理職のみ | 支店長代理等 | | |
| 目標達成に向けてのKPI (2025年3月期) | 7%以上 | 20%以上 | 100% | 25人以上 |
| 計画2期目実績 (2024年3月期) | 3.9% | 19.0% | 112.5% | 16人 |
| 最終目標に対する進捗率 | 55.7% | 95.0% | 112.5% | 64.0% |

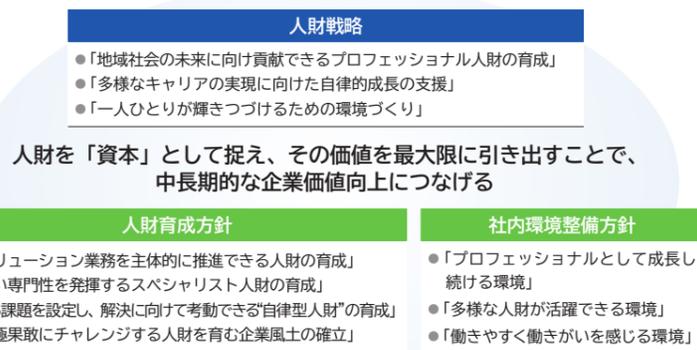
※1 女性の管理職比率
「ライン管理職のみ」…部下を持ち職務にあたる者であり、営業店では課長以上、本部では部長代理以上の職務およびそれと同等の職務にある者。
「支店長代理等」…部下を持ち職務にあたる者であり、営業店では支店長代理以上、本部では部長代理以上およびそれと同等の職務にあたる者。
※2 男性の育児休業取得率
当事業年度において育児休業等を取得した男性労働者の数÷当事業年度において事業主が雇用する男性労働者であって配偶者が出産した者の数で算出しており、子の出生日と育児休業を取得した事業年度が異なる場合、100%を超える数値となるケースがあります。
※3 2022年4月～2025年3月(計画期間累計)中小企業診断士、FP1級等

最終目標達成に向けた計画3期目の主な取り組み

- ワークライフバランスの実現や女性・若手の活躍促進等により従業員満足度の向上を図り、モチベーションや成果の向上につなげる好循環の確立
- 金融の「プロフェッショナル」として豊富な知識・スキルを活用し、地域社会の持続的な発展に貢献できる人財の育成

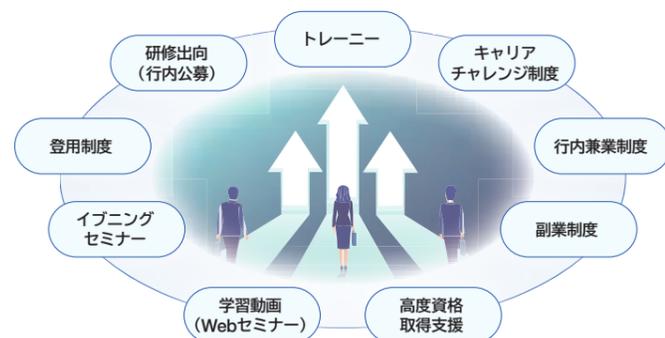
人的資本経営における人財育成方針等の策定

価値創造の源は「人」であり、『人財』が戦略上最も重要な資本と捉えるなか、職員一人ひとりが持てる力を最大限発揮し、常に成長し続け、さらに新しい価値を生み出すことで地域の豊かな社会づくりに貢献していきたいとの考えのもと、「人財戦略」「人財育成方針」「社内環境整備方針」を策定し、戦略・方針の実現に向け取り組んでいます。



1 人財育成方針

職員の能力やキャリア志向、適性等に応じて、必要な知識・スキル・経験を積むことができる機会を多く設けることで、成長意欲とモチベーションを高め、地域社会に貢献できる人財を育成していきます。



職員に対しては、採用時から若手・中堅・管理職層に至るまで各階層に応じた研修の実施のほか、各種トレーナー等により実践力と専門性の向上を図っています。その他、Webセミナー型学習動画の活用、高度資格取得支援等を実施することで、高い成長意欲にこたえる環境を整備しています。また、希望する行員が現在の所属部署に在籍しながら本部各部の業務を兼務できる行内兼業制度や、行外での新たな知見の獲得やキャリア形成、人脈形成の機会として外部出向や副業制度を設けています。

2 社内環境整備方針

職員全員が持てる力を十分に発揮できる環境を構築し、高いモチベーションを保つことが成果につながるの考えから社内環境の整備に取り組んでいます。

| | |
|------------|---------|
| フレックスタイム制度 | 短時間勤務制度 |
| 在宅勤務制度 | 副業制度 |
| 複線型人事制度 | |

多様な働き方を実現する制度の各種制定

当行では、多様な人財がその能力を発揮できるよう、キャリア志向や希望職務、適性等により選択できる複線型人事制度を導入しています。また、同制度では転居の有無を選択できることから育児や介護その他の事情等に配慮し働くことができます。その他、フレックスタイム制度（コアタイムなし）、短時間勤務制度、在宅勤務制度等により柔軟な勤務が可能となっています。



●ダイバーシティ・インクルージョンへの取り組み

2023年7月に女性をはじめとする多様な人財の活躍機会の拡大を目的として、従来の女性活躍推進PTを発展させ、頭取をプロジェクトリーダーとした「ダイバーシティ推進PT」を設置しました。同PTでは現在、各職場で活躍する女性行員をメンバーとして、主に女性職員の活躍機会の拡大に向けて各種施策に取り組んでいます。2024年3月には、茨城県のダイバーシティに対する取り組みに賛同する形で『いばらきダイバーシティ宣言』を公表しており、多様性を認め合う社会の実現に向け、積極的な取り組みを行っていくことを行内外へ発信しています。そうしたなか、女性職員の活躍機会の拡大や多様な人財が活躍できる組織体制の強化を目的として、2024年4月に人事総務部内に「ダイバーシティ推進グループ」を設置するとともに、本部ライン職に2名の女性管理職を登用しました。また、経験豊富なシニア人財について、本人の適性や意向を踏まえ、ライン職登用を可能とする人事制度に改正しました。



ダイバーシティ推進PTの様子

主な取り組み

- 「女性のキャリアマネジメントセミナー」の開催
- 「いばらきダイバーシティ宣言」の策定
- 「つなぐ女性リーダーニュース」の継続的な出状

筑波銀行「いばらきダイバーシティ宣言」

<https://www.tsukubabank.co.jp/cms/article/e9b951ec8526896c155ce94a6c3d87e1dea2d2e5/>



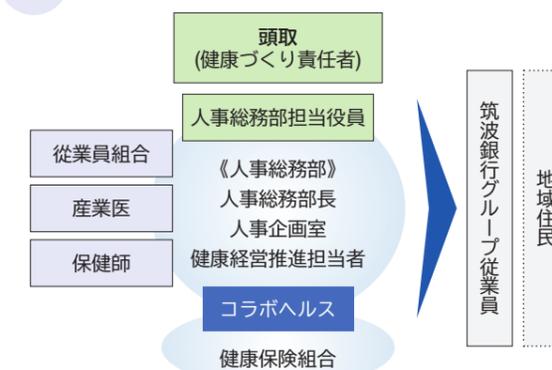
従業員の「健康」を第一に考えた職場環境の確立

当行は持続的な成長を実現していくうえで、従業員の健康を経営課題として捉え、「健康経営」に取り組んでいます。

筑波銀行健康経営宣言

筑波銀行グループは、従業員の心身の健康を重要な経営資源の一つと位置付け、グループ各社と筑波銀行健康保険組合が一体となって、従業員および家族の心と身体の健康保持・増進に取り組めます。また、金融サービスの提供や地域活動等を通じて、健康で活力ある地域づくりを積極的にサポートしてまいります。

健康経営推進体制



健康経営に向けた取り組み

心と身体の健康づくり

- 定期健康診断の完全実施と二次健康診断率の向上
- 特定保健指導の実施率向上
- 保健師により職場巡回健康相談の実施

職場環境整備

- 完全分煙および禁煙の推進
- 長時間労働者への対応

健康意識の向上

- 健康およびメンタルヘルスセミナーの実施

●「健康経営優良法人」認定
2024年3月認定
(2018年初回認定、以降6年連続認定)



●お客さま満足度向上への取組み

お客さまの“笑顔”のために
サービス品質をさらに高め、
「お客さま満足度の向上」に
全力で取組みます。



お客さま本位の業務運営に関する取組方針

当行は、経営理念及び経営姿勢に基づき、「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」を定め、全役職員が真のコンサルティング営業の実践に取組むとともに、定期的の方針の見直しを図りながら、より質の高いサービスの提案に努めています。

また、お客さま本位の業務運営に向けた具体的な行動指針である「アクションプラン※」をホームページにて公表し、ライフステージに応じたお客さまの資産形成・資産運用をサポートしています。

アクション
プラン

- 1 お客さまの最善の利益の追求
- 2 お客さまにふさわしいサービスの提供
- 3 手数料の明確化、重要な情報の分かりやすい提供
- 4 利益相反の適切な管理
- 5 従業員に対する適切な動機づけの枠組み等

※詳しくは当行のHPをご覧ください。

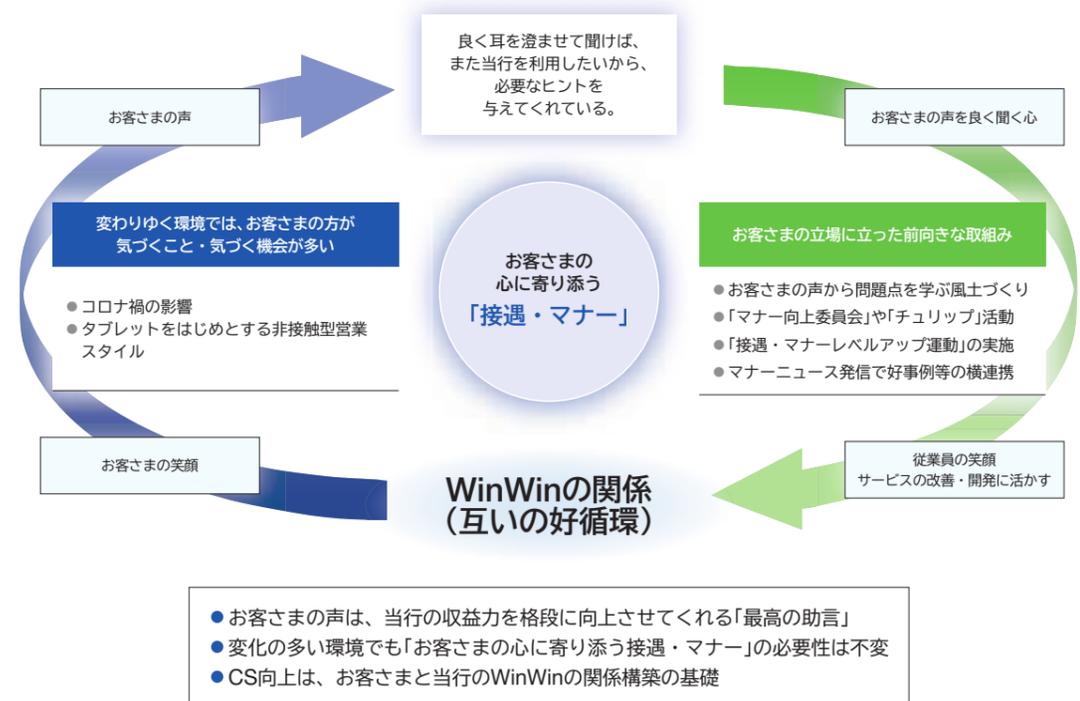
<https://www.tsukubabank.co.jp/fiduciaryduty/>



お客さまの声を活かすしくみ

当行では、お客さまの声を集約し、銀行経営や業務運営に反映させるため、営業支援グループにCS推進部門を設置しています。営業支援グループでは営業店窓口や本部に寄せられた「お客さまの声」を収集・分析し、毎月経営会議に報告するとともに、各部署で情報を共有することにより、商品・サービスの改善に繋げています。2023年度1年間に寄せられたお客さまの声は1,090件にのぼります。また、以下の取組みにより、日々お客さまサービスの向上に努めています。

- 接遇・マナーレベルアップ運動(通年で実施)
2024年度テーマ「お客さまへ『目配り』『気配り』『心配り』をしましょう!」
- マナー向上委員会(年6回開催)
マナー向上のための施策の検討・実施、その他マナー向上に関する事項について協議
- チュリップ会議(年4回開催)
マナー向上委員会の下部組織として、リーダーシップを発揮できる若手女性行員10名で構成、女性の視点から接遇・マナー向上活動の実施
- 接遇スキルアップ研修(不定期開催)
営業担当者、管理職対象の研修で接遇スキルを向上



マナー向上委員会による「お客さま満足度向上」に向けた取組み

- お客さまに信頼され、存在感のある銀行を目指していくうえで必要とされる全職員のマナー向上と、マナーに対する意識改革を行っていくための施策を組織的かつ継続して展開していくことを目的として、「マナー向上委員会」を営業支援グループに設置しています。
- 本委員会では、「お客さまの笑顔のためにマナー向上中!」をスローガンとして掲げ、「接遇・マナーレベルアップ運動」を展開しています。2024年度は「お客さまへ『目配り』『気配り』『心配り』をしましょう!」をテーマに全営業店で積極的にマナー向上に取り組んでいます。



● 気候変動への対応

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への取組み



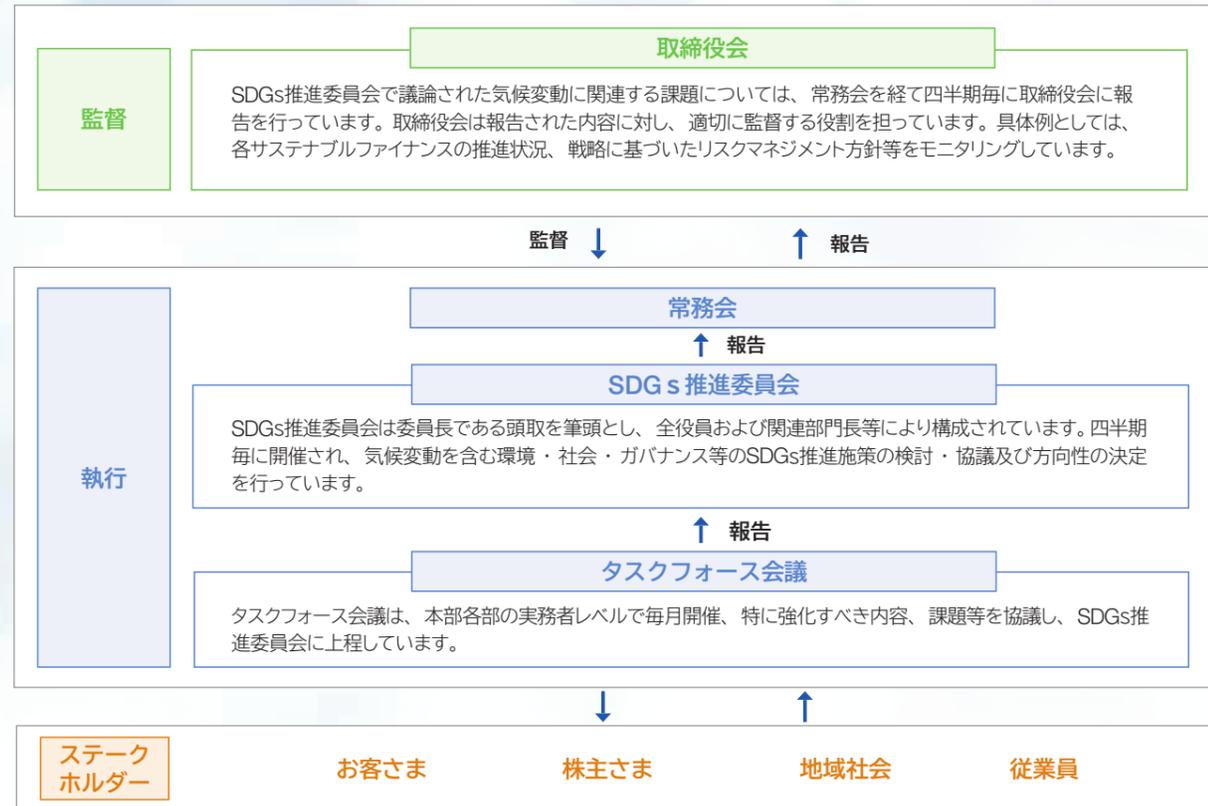
2021年8月30日、当行はTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース[※])提言への賛同を表明しました。

近年、世界的に異常気象や自然災害による被害が甚大化しています。当行が基盤としている茨城県においても2023年6月の梅雨前線および台風2号による県南部における洪水被害、同年9月の線状降水帯を伴った台風13号による県北部における大雨被害などが続いており、今後気候変動による影響が甚大化することで、より大きな影響が及ぼされる可能性があります。こうした状況を踏まえ、気候変動が地域のお客さまや当行に与えるリスクを想定しながら、脱炭素化に向けた対応を積極的に進めるとともに、継続した情報開示の充実化を図ってまいります。

※TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)
2015年、G20の財務大臣、中央銀行総裁からの要請を受け、金融安定理事会(FSB)が設立した民間主導による気候関連財務情報の開示に関するタスクフォース

ガバナンス

会議・組織等 ガバナンス体制



2023年度の主な協議テーマ

- グリーンローン、サステナビリティ・リンク・ローンの実績評価
- Scope3開示に向けての方針
- TNFD、SSBJについての情報共有

戦略

当行は、2019年4月に「筑波銀行SDGs宣言」を策定・宣言し、SDGs推進プロジェクト『あゆみ』をスタートさせ、地域の抱える社会的課題の解決を通じ、地域とともに成長する持続的成長モデルの構築について取り組んでいます。これまでの取組みの経験を生かし、気候変動等を含む『環境保全』を重要な経営課題のひとつと位置付け、機会およびリスクの両面から、地域社会の持続的成長に貢献する取組みを進めてまいります。

リスクと機会

気候変動に関するリスクおよび機会

予測が困難な気候変動の影響を評価するために、当行では「1.5℃」及び「4℃」のふたつのシナリオを用いて、想定されるリスク(物理的リスク、移行リスク)を洗い出しました。リスクについては、短期(5年)、中期(10年)、長期(30年)の時間軸を用いて、影響を受ける時期・度を想定しています。

※2021年のCOP26のグラスゴー気候合意でも各国・各地域が「世界の気温上昇を1.5℃にとどめる努力をする」としていることから、1.5℃を見据えることを当行としても目指してまいります。

| 機会 | 【4℃シナリオ】 | 【1.5℃シナリオ】 |
|--------|--------------------------------------|---|
| 参照シナリオ | ● 国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)「RCP8.5シナリオ」 | ● 国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)「RCP2.6シナリオ」 [※] ● 国際エネルギー機関(IEA)が公表しているWorld Energy Outlook レポートの2050年ネットゼロ排出シナリオ(NZE)など |

※RCP2.6は2℃未満シナリオですが、物理的リスクは1.5℃シナリオの代替としてRCP2.6を使用して分析しています。

| リスクの種類 | 物理的リスク 1.5℃ ~ 4.0℃ | | 時間軸 |
|--------|--|---|-------|
| | 信用 | オペレーション | |
| 急性 | ● 自然災害の増加、規模拡大などに伴うお客さまの不動産担保物件の毀損や、お客さまの事業継続に支障をきたすことなどにより、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 | ● 突発的な洪水等に伴う当行拠点の被災による建物、設備等の毀損や営業停止、及び、それに伴うコストの増加。 | 短期～長期 |
| 慢性 | ● 農業、水産業等の取引先の収穫量、収穫内容が変動することにより当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 | ● 洪水等の被災可能性地域の拡大に伴う当行拠点の被災による建物、設備等の毀損や営業停止、及び、それに伴うコストの増加。 | 短期～長期 |

| リスクの種類 | 移行リスク 1.5℃ ~ 4.0℃ | | 時間軸 |
|----------|---|---|-------|
| | 政策・規制 | 市場・技術 | |
| 政策・規制 | ● GHG [※] 排出に関する規制の強化や炭素税導入によりお客さまの財務内容が悪化、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 | ● 脱炭素社会に伴う技術革新、エネルギー価格の上昇、再生可能エネルギーの普及によりお客さまの財務に影響を受け、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 | 中期～長期 |
| 市場・技術 | ● 脱炭素社会に伴う技術革新、エネルギー価格の上昇、再生可能エネルギーの普及によりお客さまの財務に影響を受け、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 | ● 脱炭素社会に伴う技術革新、エネルギー価格の上昇、再生可能エネルギーの普及によりお客さまの財務に影響を受け、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 | 中期～長期 |
| レピュテーション | ● 当行の環境への取組みが劣後することによる企業評価の低下や、それに伴うコストの増加。 | ● 当行の環境への取組みが劣後することによる企業評価の低下や、それに伴うコストの増加。 | 短期～中期 |

※GHG(温室効果ガス)：おもな温室効果ガスとして、二酸化炭素(CO₂)やメタン(CH₄)、一酸化二窒素(N₂O)、フロンガスがあります。

| 機会 | 機会の内容 | 時間軸 |
|----------|---|-------|
| 市場需要拡大 | ● 異常気象などによる災害対策や事業承継目的のためのインフラ、設備等資金需要の増加。 ● 再生可能エネルギー融資等を含むサステナブルファイナンス需要の増加。 | 短期～長期 |
| コスト削減 | ● 省資源・省エネ等による当行事業コストの低下。 | 短期～長期 |
| レピュテーション | ● ESGを重視することにより、投資家や市場からの評価につながり、当行の企業価値向上。 | 短期～長期 |

気候変動に関するリスク及び機会への取組み

これらの想定されるリスクや機会を踏まえ、気候変動対応への戦略のひとつとして以下のような支援策を提供しています。GHG排出量削減や技術革新に向けた投資及び新分野進出を事業機会と捉え、お客さまを積極的に支援してまいります。

| お客さまの課題 | 当行の支援(機会) |
|--------------------------|--|
| 脱炭素化や気候変動に向けた取組み(ファイナンス) | サステナブルファイナンスは環境や社会課題解決に向けたお客さまの取組みを積極的に支援することを目的としています。 ● 筑波グリーンローン(筑波GL)、筑波サステナビリティ・リンク・ローン(筑波SLL)等 ● 筑波ポジティブ・インパクト・ファイナンス(筑波PIF) [※] ※2024年5月より筑波PIFの取扱いを開始しました。 |
| 脱炭素化や気候変動に向けた取組み(本業支援) | 脱炭素社会の実現に向けてさまざまな課題が顕在化してくるなか、ビジネスマッチングの面においてもお客さまを積極的に支援し、課題解決に努めてまいります。 ● CO ₂ 排出量の可視化・削減目標の設定、自家消費太陽光の提案、BCP計画策定等 |

シナリオ分析

気候変動シナリオ分析(定性)

当行ポートフォリオにおいて、気候変動によるリスク影響度が高いと想定される代表的なセクターを対象に、1.5℃及び4℃シナリオに基づいて、短期(5年)、中期(10年)、長期(30年)の時間軸で定性的に分析しました。

| セクター | 評価項目 | 主なリスク | 主な影響 | | | 時間軸 |
|---------------------|---------------------|---------------------------|------------|-------------|---------------|-------|
| | | | 運営費用 増加 | 売上・収益 減少 | 研究・設備投資 増加 | |
| 金融・鉱業 | 政策・規制 | 炭素税の導入 | ○ | ○ | | 中期~長期 |
| | | GHG排出規制の強化 | ○ | | | 中期~長期 |
| | 市場・技術 | 環境性能の高い素材・プロセスへの顧客ニーズのシフト | | | ○ | 中期~長期 |
| | 評判 | 炭素排出量や係数悪化に伴う顧客からの評判変化 | | ○ | | 短期~長期 |
| | 急性リスク | 自然災害による物損被害・事業停止 | ○ | ○ | ○ | 短期~長期 |
| 自然災害によるサプライチェーンへの影響 | | ○ | ○ | | 短期~長期 | |
| 電力 | 政策・規制 | 炭素税の導入 | ○ | ○ | | 中期~長期 |
| | | GHG排出規制の強化 | ○ | | | 中期~長期 |
| | 市場・技術 | 再生可能エネルギーの普及 | ○ | ○ | | 中期~長期 |
| | 評判 | 炭素排出量や係数悪化に伴う顧客からの評判変化 | | ○ | | 短期~長期 |
| | 急性リスク | 自然災害による物損被害・事業停止 | ○ | ○ | ○ | 短期~長期 |
| | | 自然災害によるサプライチェーンへの影響 | ○ | ○ | | 短期~長期 |
| 慢性リスク | 降水量変化による水力発電への影響 | ○ | ○ | | 長期 | |
| 化学 | 政策・規制 | 炭素税の導入 | ○ | ○ | | 中期~長期 |
| | | GHG排出規制の強化 | ○ | | | 中期~長期 |
| | 市場・技術 | 環境性能の高い素材・プロセスへの顧客ニーズのシフト | | | ○ | 中期~長期 |
| | 評判 | 炭素排出量や係数悪化に伴う顧客からの評判変化 | | ○ | | 短期~長期 |
| | 急性リスク | 自然災害による物損被害・事業停止 | ○ | ○ | ○ | 短期~長期 |
| 自然災害によるサプライチェーンへの影響 | | ○ | ○ | | 短期~長期 | |
| 自動車 | 政策・規制 | 炭素税の導入 | ○ | ○ | | 中期~長期 |
| | | GHG排出規制の強化 | ○ | | | 中期~長期 |
| | 市場・技術 | エネルギー価格の上昇 | ○ | ○ | | 中期~長期 |
| | | 電力化対応へのニーズ拡大 | | | ○ | 中期~長期 |
| | ガソリン車の需要低下 | | ○ | | 短期~長期 | |
| | 評判 | 炭素排出量や係数悪化に伴う顧客からの評判変化 | | ○ | | 短期~長期 |
| 急性リスク | 自然災害による物損被害・事業停止 | ○ | ○ | ○ | 短期~長期 | |
| | 自然災害によるサプライチェーンへの影響 | ○ | ○ | | 短期~長期 | |

気候変動シナリオ分析(定量)

気候変動の影響を具体的に把握するため、物理的リスク、移行リスクについて定量的にシナリオ分析を実施しました。

【物理的リスク】

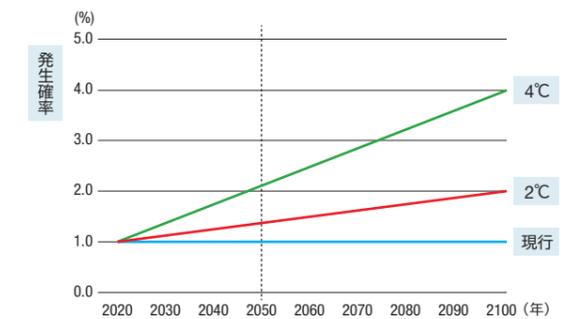
- 物理的リスクについてはIPCC RCP2.6シナリオ及びIPCC RCP8.5シナリオを用いて、以下について推計しました。
- 気候変動に起因する近年の自然災害の増加、被害の甚大化を受けて、大規模な洪水が発生した場合に、当行不動産担保が毀損することで発生する信用コストの増加額を推計(中期~長期)。2050年までに発生が見込まれる信用コスト増加額は累積で5.3億円程度にとどまるという結果となり、影響は限定的と考えられます。

| | | |
|---------|--|---------------------------|
| リスクイベント | ●2050年までの間に100年に1度規模の洪水(計画規模洪水)による損害期待値が増加 ●21世紀末の計画規模洪水の発生確率が2℃上昇時に2倍、4℃上昇時に4倍になると想定 ※気候変動リスクの定性分析については、2021年のCOP26グラスゴー気候合意に基づき1.5℃と4.0℃を想定して分析していますが、洪水の発生確率については、国交省(2019年10月)「気候変動を踏まえた治水計画のあり方検討会資料」を使用しているため、2℃と4℃を想定して算出しています。 | |
| シナリオ | ●IPCC RCP2.6 シナリオ(2℃上昇相当) | ●IPCC RCP8.5 シナリオ(4℃上昇相当) |
| 地域 | ●茨城県全域を中心とした当行営業地域 ●国交省「重ねるハザードマップ」より対象物件の浸水深を計測、建物損失割合を算出 | |
| 分析対象先 | ●建物を担保提供いただいている事業性貸出先 | |
| 分析期間 | ●2050年まで | |
| リスク指標 | ●不動産担保(物件)毀損時における信用コスト増加額 | |
| 分析結果 | ●信用コスト増加額1.8億円 | ●信用コスト増加額5.3億円 |

【参考】リスク分析で対象とした茨城県近郊の主要河川



【参考】建物損害額の期待値



【移行リスク】

- 移行リスクについては、財務データが取得可能である法人先のうち、GHG排出量が大いだと推測されるセクターを対象に、IEAによるNZE(2050年ネットゼロ排出シナリオ)を前提として以下について推計しました。なお、今年度は「金属・鉱業」「電力」「化学」「自動車」「紙製品・林産品」「繊維・アパレル・贅沢品」「商社・流通業」の排出量上位7セクター^(※)を抽出し、リスクの分析を行いました。2050年までの信用コストの増加額は累積で約44億円という結果となりました。
(※) GICSによる業種分類。

| | |
|---------|--|
| リスクイベント | ●脱炭素税の導入 |
| シナリオ | ●IEAによるNZE(2050年ネットゼロ排出シナリオ)を反映 |
| 使用データ | ●各社が公表しているGHG排出量、又は各社の燃料費等の財務データから簡易的に測定したGHG排出量 ●2050年に平均気温の上昇を1.5℃以下に抑制するためには、炭素税が2030年で140米ドル/t-CO ₂ 、2040年で205米ドル/t-CO ₂ 、2050年で250米ドル/t-CO ₂ であるという前提 ●為替レートはIEAが指定する131.50円/ドルを使用 |
| 地域 | ●国内 |
| 分析対象先 | ●財務データが取得可能である法人先のうち、GHG排出量が大いだと推測される上位7セクター「金属・鉱業」「電力」「化学」「自動車」「紙製品・林産品」「繊維・アパレル・贅沢品」「商社・流通業」1,549先 |
| 分析期間 | ●2050年まで |
| リスク指標 | ●炭素税導入に伴うお客さまの財務悪化による当行の信用コスト増加額 |
| 分析結果 | ●信用コスト増加額44億円 |

炭素関連資産

TCFD提言の定義を踏まえた炭素関連資産別の当行貸出が当行貸出金全体に占める割合

| エネルギー | 運輸 | 素材・建築物 | 農業・食料・林業製品 |
|-------|-------|--------|------------|
| 0.55% | 2.98% | 15.81% | 2.11% |

今後の課題

分析結果より、移行リスク、物理的リスクともに、当行における信用リスクへの影響はあるものと捉えています。気候変動は複雑な問題であるため様々な前提条件や仮定を置いて分析を実施していること、気候変動リスクは多様な要因が複雑に作用しあって流動することから、今後も最新のデータを踏まえ、分析のさらなる精緻化に努めていきます。

また、当行の事業性貸出取引先の大部分を占める中小企業のお客さまは、大企業に比べ、気候変動への対応が遅れがみられることを認識しています。当行ではお客さまとの対話を通じて気候変動に関する課題を抽出し、気候変動対応への支援に取り組んでいます。今後もお客さまとのエンゲージメントを深めながら、脱炭素社会へのスムーズな移行を促し、機会を最大限に活かせるよう努めていきます。

リスク管理

当行では、気候変動対策及び持続可能な成長の観点から、クレジットポリシーと照らし、環境や社会に対し影響を与える可能性がある融資について取り上げの可否を判断していきます。

また、業務上発生するリスクに関して「統合的リスク管理方針」のもと、適切なリスク管理・運営を行っていますが、気候変動に伴うこうしたリスクについても、統合的リスク管理の枠組みで管理する体制の構築に努めていきます。

「環境・社会に配慮した投融資方針」の制定について

当行では、ESG（環境・社会・ガバナンス）に配慮し、脱炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギー事業等の気候変動リスクを低減する取組みや、森林資源の保護等の生物多様性の保全に向けた取組み等、持続可能な環境及び社会の実現に資する事業を積極的に支援しています。

環境・社会に対する重大な負の影響を与える可能性が高い、以下に該当する企業については、原則、投融資を行いません。

「環境・社会に配慮した投融資方針」

| | |
|-------------------------|---|
| 非人道的な兵器開発製造を行う事業者 | 投融資を行いません。 |
| 人身売買等の人権侵害や強制労働に関与する事業者 | パーム油開発事業者については、国際認証等の取得状況や先住民現地社会とのトラブル等を十分に考慮していきます。 |
| 石炭火力発電所の新規建設事業 | 例外的な取組みを検討する場合には、国のエネルギー政策に沿っており、かつ環境負荷を考慮した厳格な基準を満たす事業については、個別案件毎の特性等を勘案のうえ慎重に対応します。なお、炭素回収等の環境に配慮した先進技術については、GHG排出量の削減に向けた取組みとして支援していきます。 |

指標と目標

気候変動対応の長期的な取組みとして「CO₂排出量 (Scope1+2) の削減率」と「サステナブルファイナンス実行額」の目標を設定しました。

CO₂排出量

(1) Scope 1+2



Scope1 (スコープ1)：ガソリン・重油・灯油・LPG の使用量に基づき計測
 Scope2 (スコープ2)：電気の使用量に基づき計測
 ※当行では74店舗中15箇所に自家消費型太陽光発電を設置し、年間で合計149Mwhの発電をしています。

当行は、「2013年度を基準に2030年度の温室効果ガス (CO₂排出量) 削減率△50%」を目標として設定しました。2023年度のCO₂排出量 (Scope1+2) は2013年度比△41.8%削減しています。

(2) Scope 3

| 項目 | 2023年度 |
|-------------------------------|---------|
| 1. 購入した製品・サービス | 732 t |
| 2. 資本財 | 2,234 t |
| 3. Scope1・2に含まれない燃料およびエネルギー活動 | 451 t |
| 4. 輸送・配送 (上流) | 341 t |
| 5. 事業活動から出る廃棄物 | 123 t |
| 6. 社員の移動に伴うエネルギー活動 | 274 t |
| 7. 雇用者通勤 | 505 t |
| 合計 | 4,660 t |

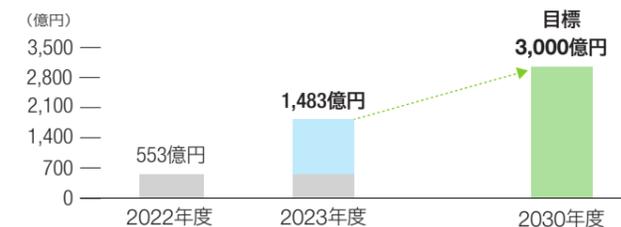
Scope 3についてはカテゴリー1~7を算定しました。銀行業において重要なカテゴリー15 (投融資を通じた排出量) については、現在移行リスクにおける重要セクターに関して試算するなど、研究段階にあることから次年度の開示を予定しています。

サステナブルファイナンス実行目標

サステナブルファイナンス

| | |
|----------------------|--|
| 実行目標額 | ●3,000億円 |
| 対象となる期間 | ●2022年4月~2031年3月 (9年間) |
| 対象 | ●持続可能な社会の実現に向けたお客さまのESG (環境・社会・ガバナンス)、SDGsへの取組みを支援するための投融資 |
| 実績 (2022年4月~2024年3月) | ●1,483億円 |

サステナブルファイナンス実行額の推移



対象商品

| | |
|------|------------------------------------|
| 環境分野 | ●グリーンローン・ボンド、再生可能エネルギーに関する投融資等 |
| 社会分野 | ●SDGs私募債、社会課題に対応した投融資等 |
| その他 | ●筑波サステナビリティ・リンク・ローン、SDGs宣言アシストローン等 |

2022年3月には、TCFD提言に基づく投融資目標 (サステナブルファイナンス実行目標) を公表し、2030年度までの9年間にサステナブルファイナンス3,000億円の実行を目指していきます。2022年12月に「筑波サステナビリティ・リンク・ローン」及び「筑波グリーンローン」の取扱いを開始し、それらを含めた2023年度までのサステナブルファイナンス実行額の実績累計は、1,483億円となっています。

自然資本および生物多様性への取組について

自然資本・生物多様性に関するリスクの認識、取組みの重要性が世界的に高まってきています。当行の営業基盤の中心となる茨城県においては、県北部の森林資源、太平洋沿岸部の海洋資源、霞ヶ浦を代表とする湖沼など、多彩で豊富な自然に恵まれています。

そのようななか、当行は生物多様性を含む自然資本の保全、自然資本に依存するお取引先企業等の課題解決 (生態系の変化、特に温暖化や外来種による資源の減少や自然資本保全のための人材・資金確保等) を積極的に進めていくことが地域金融機関としての重要な使命と捉えています。

現在、茨城県の生物多様性戦略などを参考に、茨城県における生物多様性に関する現地調査、情報収集を実施しており、今後のTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)への取組み、本格的な自治体、企業への支援に向け、鋭意対応していきます。

● 地域社会への取組み

基本的な考え方

当行は、コーポレートスローガン「～地域のために 未来のために～」の実現に向け、地域になくてはならない銀行として、地域社会における課題や要請に耳を傾け、事業活動を通じ、その解決を支援し、豊かな地域社会の実現に貢献しています。

地球環境に配慮した活動

累計植樹本数
549本
取組み実績 (2012～2024)

森林保全への取組み「筑波銀行あゆみの森」

当行は、美しい健全な森林を次世代に引き継いでいくために、「筑波銀行あゆみの森」において、毎年新入行員と頭取ならびに役員による記念植樹や下草刈りを実施しています。この記念植樹は2012年4月より開催され、2024年度で13回目となり、これまで延べ838名がアジサイの植樹を行いました。



「筑波銀行あゆみの森」つくば市

地方創生の更なる推進



受賞の様子

地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例の表彰

当行が提供する福利厚生パッケージ「ハッピーエールサポート」の取組みが「令和5年度地方創生に資する金融機関等の『特徴的な取組事例』」に選定され、2024年3月に表彰を受けました。本賞の受賞は昨年度に続き2年連続となります。

スポーツ事業への協力

筑波銀行『あゆみ』杯・茨城県学童軟式野球大会の開催

スポーツの振興を通じて、未来を担う小学生の健全育成と地域に暮らす人々の豊かな社会の実現に向け、2012年より2023年まで計12回開催しています。(延べ256チーム参加)



筑波銀行「あゆみ杯」の様子

金融教育への取組み



「エコノミクス甲子園」出場した高校生

全国高校生金融経済クイズ選手権

「エコノミクス甲子園」茨城大会の開催

次世代を担う高校生たちが、金融経済について興味を持ち、将来社会人として必要な経済知識を学びきっかけを提供するため、「エコノミクス甲子園」茨城大会を2012年(第7回)大会より当行が主催となって開催しています。2023年度は県内の9校から28チーム58名の高校生が参加し、金融経済に関する知識を競い合いました。(延べ390チーム、781名参加)

● 株主・投資家とのエンゲージメント

基本的な考え方

当行は、「地域の皆さまの信頼をもとに、存在感のある銀行を目指し、豊かな社会づくりに貢献します。」という経営理念のもと、お客さま、株主・投資家、地域社会等のステークホルダーの皆さまの信頼・評価を高めるため、関係法令等を遵守するとともに、財務情報や非財務情報について、「適時開示管理規程」に基づき、適時、公平かつ適正な情報開示を行っています。

株主総会

株主総会は株式会社の最高意思決定機関であり、会社法に基づき毎年開催しています。また、株主さまとの建設的な対話を図る貴重な場として捉え、意見交換が活発になされるよう対応しています。

IR活動

当行では中長期的な企業価値の向上と持続的な成長を図るために、株主さまや投資家の皆さまとの建設的な対話を促進することが重要であるとの考え方から、各種IR活動を展開しています。IRを通して得られた株主さまや投資家の皆さまからのご意見・ご要望については、企業価値の向上に向けて有効に活用していきます。



2024年3月期決算説明会(東京)

2023年度の主なIR活動

- 決算発表記者会見(2023年5月、11月)
- 2023年3月期決算動画配信(2023年5月)
- 2023年3月期決算説明会(2023年6月)
- 機関投資家との個別IR(2023年5月、9月)

株主還元状況

当行は、経営の健全性を確保するため、内部留保の充実による財務体質の強化を図り、銀行業の継続に必要な十分な自己資本の水準を保持するとともに、利益の状況や経営環境等を勘案しつつ、安定的な配当を実施することを基本方針としています。2024年3月期につきましては、1株あたり期末配当金を5円(年間配当5円)とさせていただきます。

IR情報・ツール

決算情報や当行の取組みについて、ディスクロージャー誌の発行、東京証券取引所への適時開示および各種ニュースリリースのホームページへのタイムリーな掲載などにより、積極的な情報開示に努めています。

今後も多くの株主さま、投資家の皆さまから積極的にご意見等を賜り、経営に活かしていきます。

| IR資料名(2023年度) | 開示月 |
|---------------------------------|---------|
| 2023年3月期決算説明資料 | 2023年6月 |
| 2023年3月期ミニディスクロージャー誌(株主通信) | 6月 |
| 2023年3月期ディスクロージャー誌 | 7月 |
| 筑波銀行統合報告書2023 | 7月 |
| Tsukuba Bank Annual Report 2023 | 8月 |
| 2023年9月期ミニディスクロージャー誌(株主通信) | 12月 |
| 2023年9月期ディスクロージャー誌 | 2024年1月 |

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

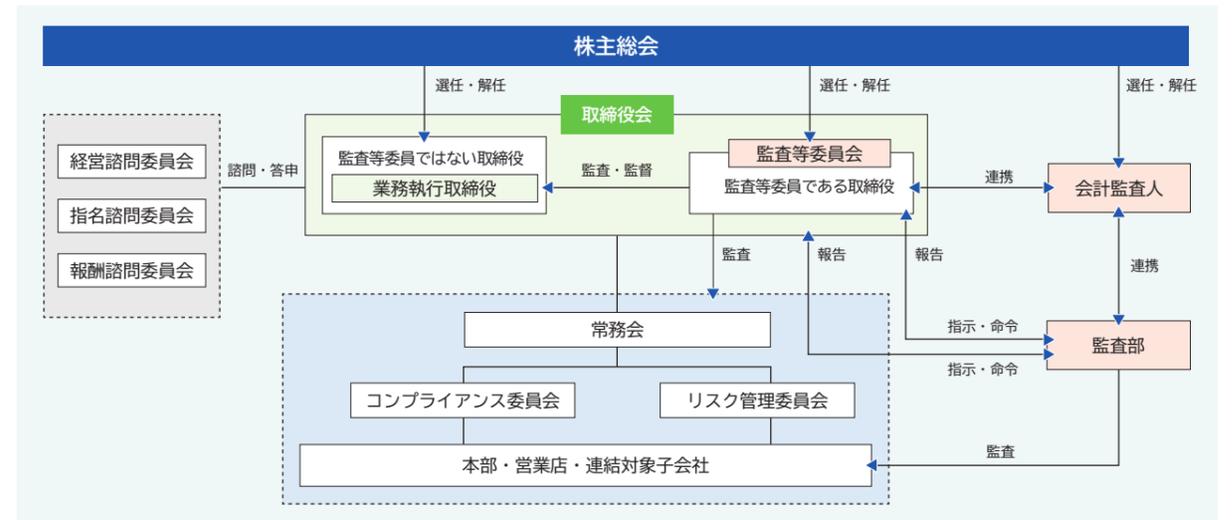
当行は、「経営理念」、「経営ビジョン」に基づき、社会からの揺るぎない信頼を確立するためにコーポレート・ガバナンスの充実に努めるとともに、次の6つの基本的な考え方に沿って、より実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の整備を図っています。

- 1 当行は、株主の権利を尊重し、株主が権利を適切に行使することができる環境の整備と、株主の実質的な平等性の確保に取り組む。
- 2 当行は、株主、お客さま、従業員、地域社会等の幅広いステークホルダーとの適切な協働に努め、健全な事業活動を尊重する企業文化・風土の醸成に努める。
- 3 当行は、非財務情報を含む会社情報の適切な開示と、企業経営の透明性の確保に努める。
- 4 当行は、取締役会および監査等委員会が株主に対する受託者責任を認識し、当行の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るとともに、業務執行の監督および監査の実効性確保に努める。
- 5 当行は、社外取締役を構成員とした任意の委員会を活用するなど、社外の視点に基づく意見・提言を取り入れる体制とすることにより、取締役会における業務執行の意思決定機能や監督機能の実効性強化を図る。
- 6 当行は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主との建設的な対話を行う。

ガバナンス強化の沿革



コーポレート・ガバナンス体制



主な機関等の内容

取締役会

取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名（うち社外取締役1名）、監査等委員である取締役5名（うち社外取締役4名）の計12名で構成されています。取締役会は毎月1回以上開催しており、会社法に定める「会社の業務の執行の決定」、「取締役の職務の執行の監督」、「代表取締役の選定および解職」等を行うことを目的とし、法令および定款に定める事項のほか、当行の重要な業務執行を決定しています。**16回開催（2024年3月期）**

また、当行は取締役会の諮問機関として、任意の委員会である経営諮問委員会、指名諮問委員会ならびに報酬諮問委員会を設置しています。各諮問委員会のメンバー構成は、独立性・客観性を担保するため全員が独立社外取締役であり、互選により選出された者を議長としています。各委員会の目的等は以下のとおりです。

●経営諮問委員会

経営諮問委員会は、社外取締役と経営陣との連携強化・情報交換・認識共有を図るとともに、経営上重要な事項の決定に際し独立性・客観性を担保するため、同意・意見具申等適切な関与・助言を受けることにより、公正かつ透明性の高い手続を確立することを目的としています。

●指名諮問委員会・報酬諮問委員会

指名諮問委員会は、経営陣幹部の選解任および取締役の指名に関して、報酬諮問委員会は、取締役の報酬制度ならびに具体的な報酬額に関して、それぞれ恣意的な判断がなされることを防止するとともに、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、

独立社外取締役が適切な関与・助言を行うことで、客観性・透明性の高い手続を確立することを目的としています。

監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員である取締役5名（うち社外取締役4名）で構成されており、原則として毎月1回開催しています。

監査等委員である取締役は、取締役会、常務会、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会等重要な会議に出席し提言・助言を行うほか、代表取締役と定期的な会合を持ち、監査上の課題等について意見交換を行うなど、取締役の職務執行を適正に監査します。また、監査等委員会は、法令および監査等委員会規程等に定める権限を有するほか、監査に関する重要な事項についての報告を受け、協議・決議を行います。**14回開催（2024年3月期）**

常務会

常務会は頭取、副頭取、専務取締役および常務取締役で構成されています。常務会は原則として毎週1回開催し、取締役会の下位機関として、取締役会に付議すべき事項の審議や常務会に委任された事項についての決定を行っています。**53回開催（2024年3月期）**

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、頭取、会長、副頭取、専務取締役、常務取締役、リスク統括部担当役員、取締役、本部各部長、本店営業部長で構成されています。

銀行業務の社会的、公共的使命を踏まえ、社会的規範にもとることのないよう、法令やルールに則った厳格な業務運営ならびに経営の透明性の確保を図ることを目的として、原則として3か月毎に開催しています。**5回開催(2024年3月期)**

リスク管理委員会

リスク管理委員会は、頭取、会長、副頭取、専務取締役、常務取締役、リスク統括部担当役員、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)、事務本部

実効性評価の取組み

当行は、取締役会全体が適切に機能しているかを検証し、その結果を踏まえ問題点の改善や強みの強化等の適切な措置を講じていくという継続的なプロセスにより、取締役会全体の機能向上を図ることを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。

実効性評価においては、すべての取締役を対象に無記名方式のアンケートを実施し、その結果を分析・評価したうえで、全独立社外取締役で構成される経営諮問委員会にて協議しています。また、経営諮問委員会での協議内容を踏まえて取締役会へ報告し、取締役会における更なるガバナンス機能の向上につなげています。

役員報酬

当行の取締役の報酬は、年度業績を踏まえつつ同業他社および他業態の役員報酬等も勘案した報酬体系とし、各取締役の報酬の決定に際しては、役職を踏まえて報酬案を経営陣幹部が作成し、取締役会の諮問機関として設置している社外取締役で構成される報酬諮問委員会の意見を最大限尊重したうえで、適正な水準とすることを基本方針としています。取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。)の報酬は、「確定報酬(月額報酬)」、「業績連動報酬(賞与)」及び「非金銭報酬等(譲渡制限付株式)」の3つで構成しています。

- 「確定報酬(月額報酬)」は、月額確定報酬とし、役職に応じて他社水準、当行の業績、従業員給与の水準も考慮しながら、総合的に勘案して決定しています。
- 「業績連動報酬(賞与)」は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため当行の業績を反映した現金報酬とし、各事業年度の業績(親会社株主に帰属する当期純利益の水準等)に鑑みて決定しています。
- 「非金銭報酬等(譲渡制限付株式)」は、中長期的な企

業、営業本部長、総合企画部長、リスク統括部長、ビジネスソリューション部長、リテールソリューション部長、融資部長、市場金融部長、監査部長、事務統括部長、デジタル戦略部長、リスク統括部市場リスク管理室長で構成されています。当行の業務遂行上生じる諸リスクについて、その極小化等適切な管理を行うため、関連部の適当な相互牽制に基づくリスク情報の共有、分析等によるリスク管理の充実・強化および高度化を推進し、当行の収益の極大化、経営の安定化を図ることを目的として、原則毎月開催しています。**29回開催(2024年3月期)**

2023年度取締役会実効性評価での主な意見

- 協議事項・報告事項とも十分な審議が尽くされ適正に運営されており、特に重要事項はより丁寧な進捗がなされている。
- 進行や発言機会の創出等、議長工夫により各取締役から様々な意見が出ている。
- 取締役の多様性については検討から実現に向けて具体的なステップも必要である。
- 各々の意見を尊重し、タイムリーに現状・課題・認識とその方向性を見極める事ができる取締役会になっている。
- 経営戦略等大きな議題は、取締役会だけではなく経営諮問委員会等で議論していくことも必要である。

業価値向上に向けたインセンティブ付与を目的として、毎年一定の時期に、株主総会において確定報酬と別枠で承認を得た報酬上限額の範囲内で付与するものとしています。

社外取締役の報酬は、取締役の職務執行を監督する立場にあり、高い独立性が求められること等を考慮し、「確定報酬(月額報酬)」のみとしています。

また、監査等委員である取締役の報酬は、取締役の職務執行を監査する立場等を考慮し、「確定報酬(月額報酬)」のみとしています。

取締役の個人別の報酬等の内容の一部は、各取締役の業務執行内容を熟知している取締役頭取の生田雅彦に委任しており、各取締役に係る「確定報酬(月額報酬)」、「業績連動報酬(賞与)」及び「非金銭報酬等(譲渡制限付株式)」の個別の金額を決定しています。なお、当該権限が取締役頭取により適切に行使されるよう、取締役会は、報酬諮問委員会に取締役の個人別報酬等の原案を諮問し答申を得るものとしています。

社外取締役メッセージ



社外取締役監査等委員
瀬尾 純一郎

社外取締役としてみた筑波銀行

私ども社外取締役は、取締役会のほか各種委員会への出席、代表取締役との意見交換、さらには営業店往査等を通じ銀行運営に関与しています。これらを通じて感じるのは、当行では役職員が一体となって、お客さまファーストが実践されているということです。

この結果、預貸金ともに毎年着実に増加、2024年3月期末には預金2兆5,773億円、貸出金2兆372億円と過去のピーク残高を更新し、経営目標である預貸合計5兆円に近付いてきています。これは日々の努力がお客さまに支持されていることの現れだと思います。

また、当行は営利活動のみならず、営利目的以外にも様々な活動を行っています。例えば、地域の森林を引き継ぐため「筑波銀行あゆみの森」において、毎年、記念植樹を行っています。このような活動は、豊かで持続可能な地域社会実現のために極めて重要であり、今後さらに拡充されていくことを期待しています。

社外取締役としての役割、重視している点について

社外取締役の重要な役割は、従来の経営と利害関係がない立場から、経営に対しそれぞれの知識・経験に照らし、客観的かつ公正な助言を行うことです。この際、経営面で不適切と思われる場合には反対意見を述べますが、その一方で、新たなチャレンジに対して積極的なアドバイスをしていくことも大切であると考えています。

こうした役割を担う社外取締役が機能するためには、既存の経営陣にない経験やスキルを持った人材が重要に

なってきます。この観点から当行を見ると、弁護士、公認会計士、大学教授、元保険会社役員、そして元日本銀行員である私と多様な経歴を持つ人材で構成されるとともに、5名の社外取締役のうち2名は女性となっており、多面的な視点からの助言、提言が可能な体制となっています。

私としては、これまでの経験・知見を活かし引き続き積極的に意見具申していきたいと思っています。

取締役会の実効性について

取締役会では、経営や業務方針、取締役の職務執行状況など、企業の重要事項についての議論・決定がなされます。当行の取締役会でも、各種重要案件に関し、毎回、頭取を議長として社外取締役を含め活発な議論が行われています。

この取締役会がその役割と責務を十分に果たしているかについては、絶えず見直し改善を図っていく必要がありますが、当行ではこのため、毎年、全取締役にアンケートを実施し、過去の課題対応や現状チェックを行っています。この結果を見ると、取締役会の進め方、資料提供、事前説明方法、会議時間等で毎年改善が図られており実効性は十分に確保されていると判断しています。

これまで、いくつかの銀行、企業等の経営に関与してきましたが、この経験に照らしても、当行の取締役会では自由活発かつ充実した議論が行われていると感じています。

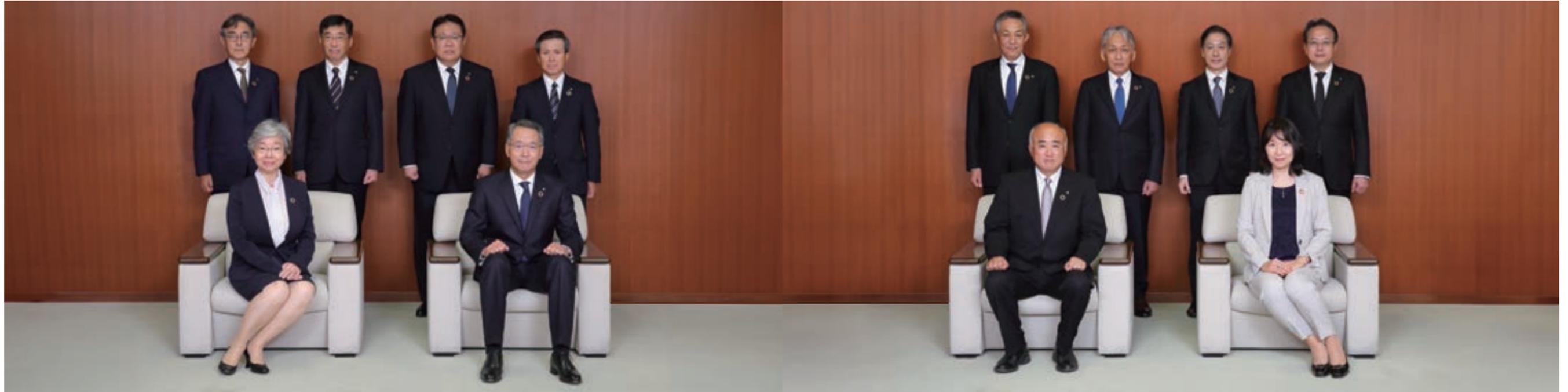
当行の持続的な成長に向けて

我が国の経済環境を見ると、足許では金利や為替変動のほか物価上昇等の一方、やや長期的には少子高齢化に伴う人手不足の深刻化等が懸念されています。こうした状況下、地域金融機関には、金融面の支援のみならず、経営・人材対応等社会構造の変化に対応した役割が期待されています。

こうしたなか、今年度は当行の「第5次中期経営計画」が最終年度に入りました。この第5次中計では、「サステナブル経営」への転換を掲げ、「地元中小企業への徹底的な支援」の基本方針の下、経営のDX化支援、人材育成等への積極的な取組み方針を打ち出しています。

これら施策を通じ地元経済にとってなくてはならない銀行(ファーストコールバンク)になることで、長期安定的な収益基盤が構築され、それが当行の持続的成長につながっていくと確信しています。私としてもこれを支援するためステークホルダーの皆さまとともに力を尽くしてまいります。

役員一覧



写真上段 取締役監査等委員(社外) 瀬尾 純一郎 取締役監査等委員 尾崎 聡 取締役 木幡 浩 常務取締役 菊池 謙一

写真下段 取締役監査等委員(社外) 松田 玲子 代表取締役専務 篠原 智

写真上段 常務取締役 瀬尾 達朗 常務取締役 岡野 強志 取締役(社外) 齋藤 仁 取締役監査等委員(社外) 鈴木 大輔

写真下段 代表取締役頭取 生田 雅彦 取締役監査等委員(社外) 横井 のり枝

スキル・マトリックス

| 氏名 | ジェンダー (性別) | 社内取締役が専門性と経験を有する分野 | | | | | | | | | 社外取締役に特に期待する分野 | | | | 主な委員会の構成員 | | | |
|-------------|---------------|--------------------|-------|------|------|---------|------|----------|---------|------|----------------|----------|------|---------|-----------|---------|--------|--|
| | | 経営戦略 | リスク管理 | 市場運用 | 人事管理 | 営業・本業支援 | 企業審査 | サステナビリティ | IT・デジタル | 企業経営 | 金融 | 法務・リスク管理 | 財務会計 | 経営諮問委員会 | 指名諮問委員会 | 報酬諮問委員会 | 監査等委員会 | |
| 監査等委員でない取締役 | 生田 雅彦 | 男性 | ● | ● | | | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | |
| | 篠原 智 | 男性 | | | | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | |
| | 瀬尾 達朗 | 男性 | ● | | | | ● | ● | ● | | | | | | | | | |
| | 菊池 謙一 | 男性 | | ● | | | | | ● | ● | | | | | | | | |
| | 岡野 強志 | 男性 | ● | | | ● | | | ● | | | | | | | | | |
| | 木幡 浩 | 男性 | ● | | | | | | ● | | | | | | | | | |
| 監査等委員である取締役 | 齋藤 仁(社外) | 男性 | | | | | | | | | ● | ● | | ◎ | ○ | ○ | | |
| | 尾崎 聡 | 男性 | | ● | ● | | | ● | ● | | | | | | | | ◎ | |
| | 横井 のり枝(社外) | 女性 | | | | | | | | | | ● | ● | ○ | ◎ | ○ | ○ | |
| | 鈴木 大輔(社外) | 男性 | | | | | | | | | | ● | ● | ○ | ○ | ◎ | ○ | |
| | 瀬尾 純一郎(社外) | 男性 | | | | | | | | | ● | ● | ● | ○ | ○ | ○ | ○ | |
| 松田 玲子(社外) | 女性 | | | | | | | | | ● | | ● | ● | ○ | ○ | ○ | ○ | |

※スキル・マトリックスは、各氏の有するすべての知見・経験を表すものではありません。
 ・社内取締役は、各氏の経験等を踏まえて特に専門性を発揮することができる分野を選定しています。
 ・社外取締役は、有資格者および他社での経験、知識、能力等から特に期待する分野を選定しています。
 ・◎は委員長または議長、○は委員

リスク管理

基本的な考え方

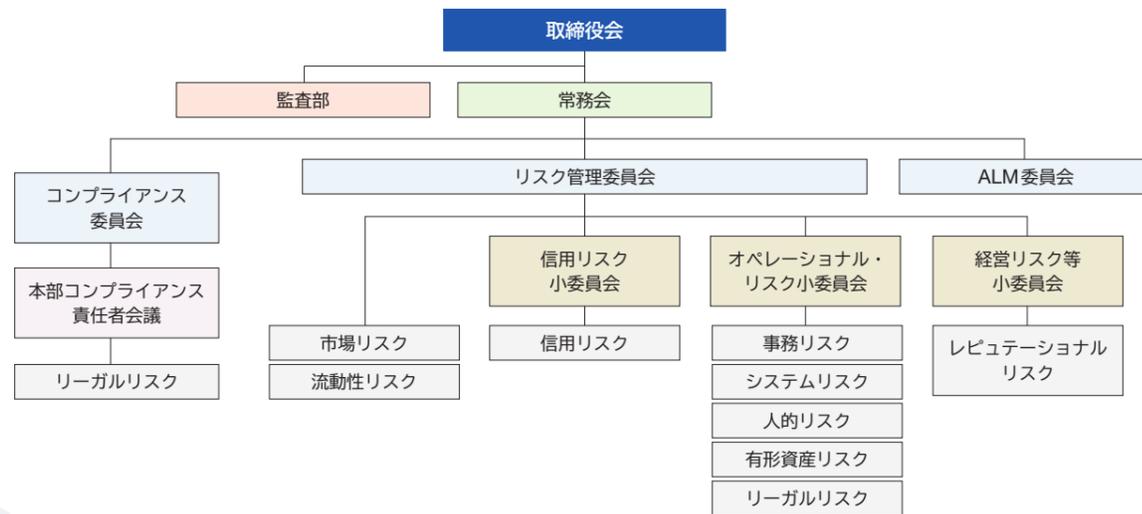
金融、経済の急速な変化とグローバル化の進展を背景に、金融機関の業務内容は急速に変化しており、これに伴って発生するリスクはますます多様化かつ複雑化しています。

このような環境のなか、当行では、お客さまから信頼される銀行であるために、経営の健全性の維持と安定した収益確保の観点からリスク管理を最重要課題としてとら

え、全行を挙げて取組んでいます。リスク管理については、「統合的リスク管理方針」および「統合的リスク管理規程」を制定し、管理方針や管理態勢等を定めています。

さらに、定期的開催するリスク管理委員会および各リスクに対応する小委員会において、具体的な各リスクの評価、管理方針等の検討を行うなど適切なリスク管理に努めています。

リスク管理体制(2024年6月26日現在)



統合的リスク管理

統合的リスク管理とは、金融機関の直面するリスクに関して、それぞれのリスク・カテゴリーごと(信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク等)に評価したリスクを総体的にとらえ、金融機関の経営体力(自己資本)と比較・対照することによって、自己管理型のリスク管理を行うことをいいます。

当行では、「統合的リスク管理規程」に管理対象とす

るリスクの種類や管理体制等を定め、各種リスクを統合的に管理しています。

具体的には、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクのリスク量を計測対象とし、コア資本を原資とする配賦資本(リスク資本)の範囲内にそれらのリスク量が収まっていることを定期的にモニタリングし、自己資本の充実度を評価しています。

リスクの種類別の管理体制

信用リスク管理

信用リスクとは、お取引先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクをいいます。

当行では、信用リスクを最も影響の大きいリスクと位置づけ、信用リスク管理部門、審査部門、営業推進部門を分離して相互牽制できる体制を整備するとともに、リスクと収益のバランス維持を基本方針とした「信用リスク管理規程」を定め、与信管理の徹底と審査態勢の充実、信用格付を前提としたプライシング、モニタリング、信用リスク計量化とポートフォリオ管理を行っています。また、

年度ごとに管理方針を策定して、信用リスク管理に係る基本的な考え方、取組姿勢などを徹底しています。

市場リスク管理

市場リスクとは、市場のさまざまなリスク要因の変動によって損失が発生するリスクをいいます。市場の変動によって生じるリスクには、金利リスク、価格変動リスク、為替リスク等があります。

当行では、この市場の変動によるリスクの重要性を十分に認識し、業務の健全性および適切性を確保することを目的として「市場リスク管理規程」を定め、ミドル部

門、フロント部門、バック部門、営業推進部門を明確に分離し、独立性を確保して相互牽制機能が発揮できる体制を構築しています。

流動性リスク管理

流動性リスクとは、資金の運用と調達の間隔のミスマッチや、予期しない資金の流出等により資金不足になるリスクのことをいいます。

当行では、この対応として「流動性リスク管理規程」を定め、諸会議を通じて当行全体の資金繰り状況および見通しの把握に努め、不測の事態を想定した対策を講じています。

オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスクとは、内部プロセス・人・システムが不適切であることもしくは機能しないこと、または外生的事象に起因して、損失を被るリスクをいいます。当行では、オペレーショナル・リスクを、事務リスク、システムリスク、人的リスク、有形資産リスク、リーガルリスクに区分して管理しています。

当行では、オペレーショナル・リスクの管理のために「リスク管理委員会」の下部組織として「オペレーショナル・リスク小委員会」を設置し、事務管理態勢、システム運営態勢、セキュリティ対策等についてリスクの原因調査や改善策の協議・検討を行っています。

オペレーショナル・リスクは、業務運営を行っていく上

サイバーセキュリティ

近年増加しているサイバー攻撃への対応について、当行では「サイバーセキュリティ管理規程」を制定し、平常時およびサイバー攻撃発生時の管理体制や役割、対応方針等を定め、さまざまな対策を講じています。加えて、行内CSIRTを設置し、各部が連携し、サイバー攻撃の動向や脆弱性等の情報収集・把握、インシデント発生時への対応を一元的に管理できるようにしています。また、不

危機管理態勢の具体的取組み

当行は、銀行業務の公共性を踏まえ、地震・風水害等の自然災害などの緊急事態が発生した場合においても、預金の払い戻しや資金決済などの重要な業務を継続し、あるいは早期に再開・復旧させるため「業務継続基本規程」に基づき、大規模災害、システム障害、伝染病等の大流行などの脅威に応じた業務継続計画(BCP)を定めています。

緊急事態発生時には頭取を本部長とする緊急対策本部を組織し、預金や為替、貸出業務などの重要業務の継続にあたります。

これまでも2011年の東日本大震災や2015年の関東・東北豪雨や2019年の台風19号の河川氾濫など有事の際に緊急対策本部を設置し、重要業務の早期復旧・継続

で可能な限り回避すべきリスクであり、適切なリスク管理を行う必要があります。当行では「オペレーショナル・リスク管理規程」を定め、組織横断的な管理体制を整備するとともに、リスク・コントロール自己評価(RCSA)やオペレーショナル・リスク損失情報の収集・分析などの管理手法を用いて、リスクの未然防止やリスクが顕在化した場合の影響の最小化に努めています。

オペレーショナル・リスクのなかでも代表的な事務リスク、システムリスクの管理は次のとおりです。

(1) 事務リスク管理

事務リスクとは役職員が正確な事務を怠り、または事故を起こし、若しくは不正をはたらくこと等により損失が発生するリスクをいいます。

当行では、「事務リスク管理規程」を定め、事務リスクの把握、分析を行い、リスクの顕在化防止、およびリスク顕在化時の対応策を体系的かつ継続的に実施できるよう体制の構築を行っています。

(2) システムリスク管理

システムリスクとは、コンピュータシステム(含むソフト)の停止または誤作動等、システムの不備に伴い損失が発生するリスク、およびコンピュータの不正使用やデータの漏えい等により損失が発生するリスクをいいます。

当行では、「システムリスク管理規程」を定め、システム、データ、ネットワークの管理体制を構築し、厳正な管理、運営体制を敷いています。

審メールを発見した際の適切な対応方法の訓練など実際のサイバー攻撃を想定した訓練を定期的実施し、対策の実効性を高めています。

各対策により、これまで当行ではサイバーリスク事案は発生していませんが、サイバー攻撃は年々、高度化・巧妙化しており、引き続き態勢を強化するなかで各種取組みを進めていきます。

にあたってきました。

また平時においても、定期的大規模災害やシステム障害を想定した各種訓練を実施し実効性向上を図っています。

さらに大規模災害により茨城県内の金融機関が同時に被災する恐れもあることから、県外の金融機関と相互支援に関する協定を締結し、お客さまへ金融サービスを安定して提供をできる体制を整えています。

| | |
|-----|---|
| 協定 | 災害時相互支援に関する協定 |
| 参加行 | 山形銀行(山形県)、武蔵野銀行(埼玉県)、八十二銀行(長野県)、阿波銀行(徳島県)、宮崎銀行(宮崎県)、琉球銀行(沖縄県) |

コンプライアンス(法令等遵守)態勢

コンプライアンスとは、法令や規則を守ることはもちろんのこと、一般的に求められる倫理やモラルを遵守することを含みます。

当行にとってお客さまからの「信頼」「信用」が最大の財産であるとの認識のもと、コンプライアンスを経営の最重要課題ととらえ、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会の設置や、各営業店および本部各部にコンプライアンス責任者としてチーフコンプライアンス・オフィサー(部店長)、コンプライアンス担当者であるコンプライアンス・オフィサーを配置しています。

そして、取締役会が決定するコンプライアンスの実践計画であるコンプライアンス・プログラムに基づいて、パートタイマーを含む役員階層別コンプライアンス研修や各人のコンプライアンス・チェックやコンプライアンス・アンケート等を実施しています。さらにコンプライアンス基本方針や行動規範、遵守すべき法令等と留意点をまとめたコンプライアンス・マニュアルをパートタイマーを含

む全役職員に配付し、コンプライアンスの周知徹底に努めています。

行内の内部通報制度としては、外部の弁護士ならびに行内の常勤監査等委員およびコンプライアンス統括部署を通報・相談窓口としたコンプライアンス・ホットラインを設置し、法令等違反行為の未然防止等によるコンプライアンス態勢の強化を図っています。

コンプライアンス体制図(2024年6月26日現在)



顧客保護等管理態勢

当行では、お客さまにご提供する金融商品・サービスについて、お客さまの保護、利便性の向上を図り、当行業務の健全性・適切性の確保に努め、公共の信頼に応えるため、「顧客保護等管理方針」を定め、顧客保護等にかかる各管理態勢を整備しています。

具体的には「顧客説明」、「顧客サポート(相談・苦情等への対応)」、「顧客情報」、「当行業務の外部委託」、「利益相反」について行内規程やマニュアルを定めるとともに、行内一丸となって顧客保護に関する適切かつ十分な対応・管理に努めています。

また、顧客保護等にかかる施策を「コンプライアンス・プログラム」に盛り込み、各顧客保護態勢のモニタリング結果を「コンプライアンス委員会」へ報告・協議すること等により、継続的に顧客保護等管理態勢の改善を図っています。



【顧客保護等管理方針】

当行がご提供させていただく金融商品・サービスについて、お客さまの意思を尊重し、お預りする資産・情報その他さまざまなお客さまの利益を保護するために、以下の事項を遵守します。

1. **顧客の範囲**
本方針において「お客さま」とは、当行との間ですでお借入やご預金その他の金融取引のお取引のある皆さまのみならず、当行をご利用になろうとされる皆さまを含みます。
2. **業務の範囲**
本方針は当行が取組む預金業務・貸出業務・為替業務・登録金融機関業務・その他金融取引を含めお客さまに関係するすべての業務に適用されます。
3. **顧客説明の適切性及び十分性の確保**
当行とのお取引の有無にかかわらず、当行がご提供する金融商品・サービスについてはお客さまがお取引に際してご判断に必要な情報を適切かつ十分にご説明・ご提供します。
4. **苦情等への対処の適切性及び十分性**
お客さまからの相談・苦情・紛争等につきましては、適切かつ十分な対応を行い、お客さまの金融商品のお取引等をサポートします。

5. **顧客情報管理の適切性の確保**

お客さまに関する情報につきましては、法令等に従って適正に取得するとともに、安全に管理し、正確性・機密性の保持について継続的に改善に努めます。

6. **外部委託する場合の管理の適切性の確保**

当行は業務の一部を外部に委託する場合は、お客さまの情報の安全な管理を含め、継続的なより良いサービスの提供のために外部委託先を適切に管理します。

7. **利益相反管理の適切性の確保**

お客さまとの取引に伴い利益相反のおそれがある場合は、お客さまの利益が不当に害されることのないよう適切に管理します。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止に向けた取組み

当行は、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止を経営上の重要課題の一つとして位置付け、関係法令等を遵守し、各部門が組織横断的に適切に管理・対応できるよう態勢の整備に取り組んでいます。

また、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止

に向けた業務の適切性確保に向け、リスクの特定・評価によるリスク低減措置を実施するほか、適時適切な取引時確認、お客さま情報や取引内容の調査・分析を行うなどの対応策を実施し、役職員の研修や内部監査結果を踏まえて態勢や対応策の更なる改善に取り組んでいます。

個人情報保護への取組み

お客さまからお預りした個人情報、個人番号および特定個人情報(以下、「個人情報等」といいます。)の取扱いにつきましては、個人情報保護宣言および各種規程を定め、個人情報等の各種安全措置を講じることにより適切に管理しています。

また、当行では、保有する個人情報等に関する相談・苦情等受付窓口を設置しているほか、個人情報保護上の認定個人情報保護団体である「全国銀行個人情報

保護協議会」に加盟しており、同協議会においても個人情報等に関する相談・苦情等を受け付けています。

【お問い合わせ窓口】

筑波銀行 CS推進室
〒305-0032 茨城県つくば市竹園一丁目7番
TEL: 029-859-8111
FAX: 029-829-7545
E-mail: customer.s@tsukubabank.co.jp

全国銀行協会相談室へのご相談やご照会等について

全国銀行協会相談室は、銀行に関するさまざまなご相談やご照会、銀行に対するご意見・苦情を受け付けるための窓口として、一般社団法人全国銀行協会が運営しています。ご相談・ご照会等は無料です。

また、全国銀行協会相談室では、金融ADR制度の指定紛争解決機関として、苦情処理や紛争解決の業務を行っています。金融ADR制度とは金融機関と利用者のトラブルを裁判以外の方法で解決を図る制度です。裁判に比べ、簡便・迅速にトラブルの解決を図ることができ、中立・公正な専門家(金融分野に見識のある弁護士等の紛争解決委員)が和解案を提示して解決に努めます。

詳しくは、全国銀行協会のホームページ(<http://www.zenginkyo.or.jp/adr/>)をご参照ください。

【全国銀行協会相談室のご案内】

電話番号: 0570-017109 または 03-5252-3772
受付日: 月~金曜(祝日および銀行の休業日を除く)
受付時間: 午前9時~午後5時
※ 一般社団法人全国銀行協会は銀行法および農林中央金庫法上の指定紛争解決機関です。

● 筑波銀行グループの概要

筑波銀行(2024年3月31日現在)

| | |
|--------|----------------------------------|
| 本店所在地 | 茨城県土浦市中央二丁目11番7号 |
| 本部所在地 | 茨城県つくば市竹園一丁目7番 |
| 設立年月日 | 1952年9月15日 |
| HP | https://www.tsukubabank.co.jp/ |
| 資本金 | 488億円 |
| 店舗数 | 148店舗 (茨城県内135、県外12、インターネット1) |
| 拠点数 | 74拠点* (茨城県内67、県外7、インターネット除く) |
| 従業員数 | 1,279人 |
| 預金残高 | 2兆5,773億円 |
| 貸出金残高 | 2兆372億円 |
| 自己資本比率 | [連結] 9.13% |
| 健全性 | 格付けBBB+ (株式会社日本格付研究所) |

*拠点数は、ブランチ・イン・ブランチ方式による店舗統合後の営業箇所数です。



筑波銀行グループ

| | |
|--------------------------|--------------------------|
| システム開発業務 | システム開発業務 |
| リサーチ・コンサルティング業務 | リサーチ・コンサルティング業務 |
| 筑波総研株式会社 | 筑波総研株式会社 |
| 投資業務 | 投資業務 |
| つくば地域活性化ファンド投資事業有限責任組合 | つくば地域活性化ファンド投資事業有限責任組合 |
| つくば地域活性化2号ファンド投資事業有限責任組合 | つくば地域活性化2号ファンド投資事業有限責任組合 |

● 株式の状況

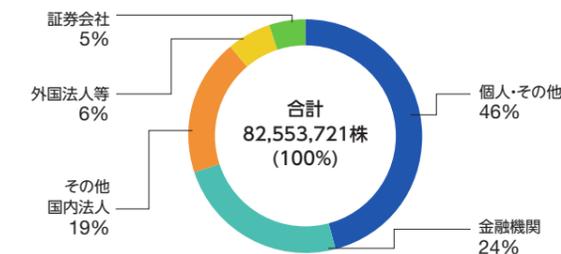
株式の状況

株式の状況(2024年3月31日)

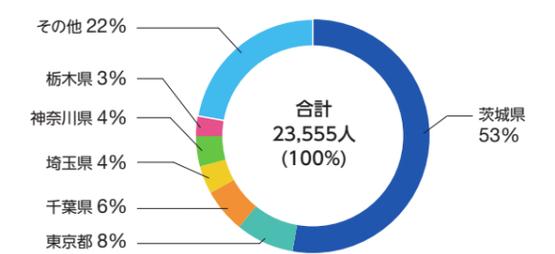
| | 普通株式 | 第四種優先株式 |
|---------|-------------|-------------|
| 発行済株式総数 | 82,553,721株 | 70,000,000株 |
| 株主数 | 23,555人 | 1人 |

株式所有者別状況(%)

株式数比率



株主数比率



大株主(上位10先)

普通株式

| 氏名または名称 | 所有株式数(千株) | 持株比率(%) |
|--|-----------|---------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 10,178 | 12.36 |
| 筑波銀行行員持株会 | 4,923 | 5.98 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 3,962 | 4.81 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口4) | 2,204 | 2.67 |
| 株式会社広沢製作所 | 1,591 | 1.93 |
| BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE | 939 | 1.14 |
| モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社 | 834 | 1.01 |
| ちばぎん証券株式会社 | 779 | 0.94 |
| 野村信託銀行株式会社(投信口) | 709 | 0.86 |
| あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 | 587 | 0.71 |
| 計 | 26,706 | 32.41 |

第四種優先株式

| 氏名または名称 | 所有株式数(千株) | 持株比率(%) |
|------------|-----------|---------|
| 株式会社整理回収機構 | 70,000 | 100.00 |

※1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。
 ※2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式を控除して算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

ロゴマークの由来

5つのシルエットは茨城の5つの地域(県北、県央、鹿行、県南、県西)と地域に暮らす人びとを表し、筑波銀行が、茨城県を中心とした地域のお客さま一人ひとりにご満足いただける質の高いサービスを提供していくことを約束しています。

シンボルマークで使用しているブルーは空や海、湖を、グリーンは木や森といった茨城の豊かな自然をイメージしています。そして、筑波山の頂のように2つの頂上を合わせ持ち、グリーンだけを結ぶと「TSUKUBA」の「T」の文字となり、筑波銀行の目指す安定感と行員の躍動感を感じさせるデザインにもなっています。





発行:2024年7月 株式会社 筑波銀行

本店所在地：茨城県土浦市中央二丁目11番7号

本部所在地：茨城県つくば市竹園一丁目7番

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