



Tsukuba Bank

筑波銀行

筑波銀行
統合報告書 2023

ディスクロージャー誌 情報編

● 経営理念

経営理念

基本理念

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。

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 2023」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、当行は、2022年4月に「第5次中期経営計画 Rising Innovation 2025~未来への懸け橋~“つながり”」をスタートさせました。本計画ではステークホルダーとの“つながり”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』につなげ、「サステナブル経営」への転換を図る3年間』をコンセプトに、将来ビジョンとして掲げる「ファースト・コール・バンク」としての存在感の確立を目指して諸施策を推進しています。

「第5次中期経営計画」は、2023年3月に計画1期目の取組みが終了しましたが、持続的な成長に向け

て設定した収益力強化のための各指標については、大部分の項目で計画1期目の目標を達成するなど、順調なスタートを切ることができました。

このたび、当行グループへのご理解を一層深めていただくため、「筑波銀行統合報告書 2023」を作成いたしました。「地域のために 未来のために」をコーポレートスローガンとして、地域とともに成長していく当行グループの取組みを記載しています。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に存じます。

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、誠心誠意業務に邁進してまいりますので、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。

2023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
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1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。

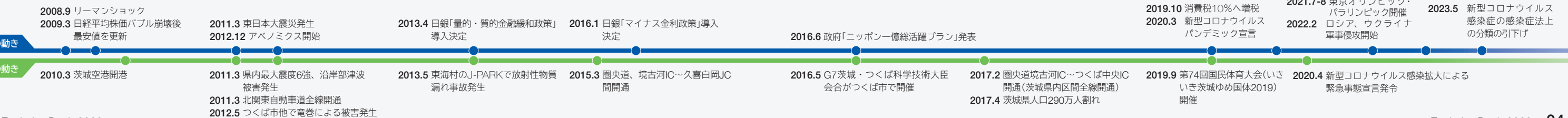
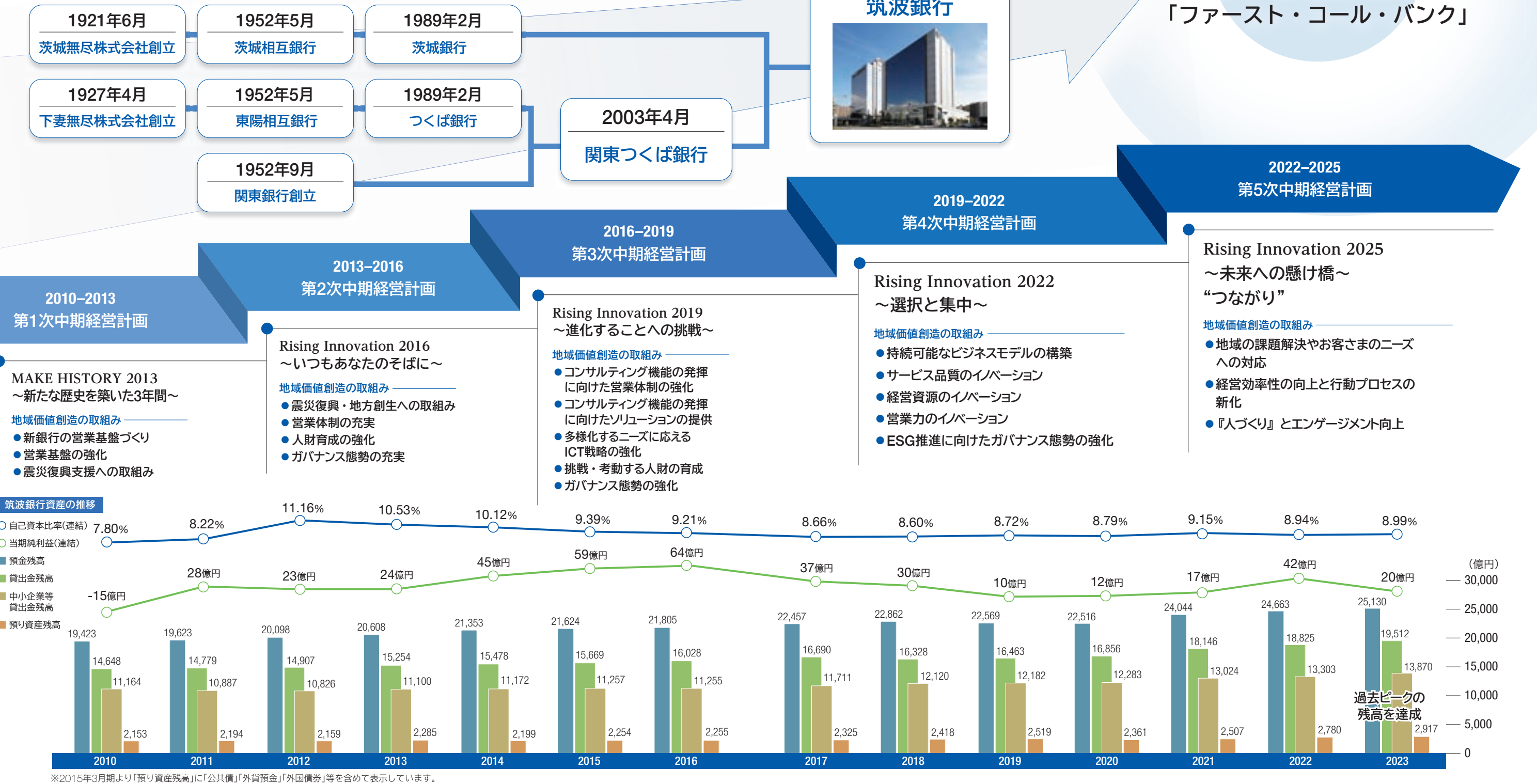
なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参照しています。

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。



営業エリアの特長

茨城県のポテンシャル ※茨城県ホームページより

▶ 人口 (2022年10月)

284万人 全国 11位

▶ 県民所得 (1人あたり) (2019年)

3,247千円 全国 10位

▶ 農業産出額 (2021年)

4,263億円 全国 3位

▶ 工場立地面積 (2022年)

116ha 全国 1位

▶ 県外企業立地件数 (2022年)

40件 全国 1位

▶ 工場立地件数 (2022年)

61件 全国 2位

発展著しい県南エリア — 全国屈指の人口増加エリア —

つくばエクスプレス 沿線3市の人口	2012年10月 (平成24年)(人)	2022年10月 (令和4年)(人)	増減数 (人)	増加率 (%)
つくば市	217,315	252,481	35,166	16.18
守谷市	63,279	69,434	6,155	9.73
つくばみらい市	45,756	50,811	5,055	11.05
つくばエクスプレス沿線3市合計	326,350	372,726	46,376	14.21

利便性の高い交通インフラ — 陸・海・空と縦横無尽なネットワーク —

常磐道・東関東自動車道
圏央道・北関東自動車道

茨城空港

常磐線
つくばエクスプレス

日立・常陸那珂・大洗港区・
鹿島港

豊かな大地・豊潤な海 — 安定した生産力で首都圏へ“食”を供給 —

生産高1位の農産物

白菜、小松菜、レンコン、
ピーマン、メロン、レタス、
ネギ、栗、鶏卵 など

漁獲高1位の水産物

いわし類、さば類、
うなぎ(内水面)

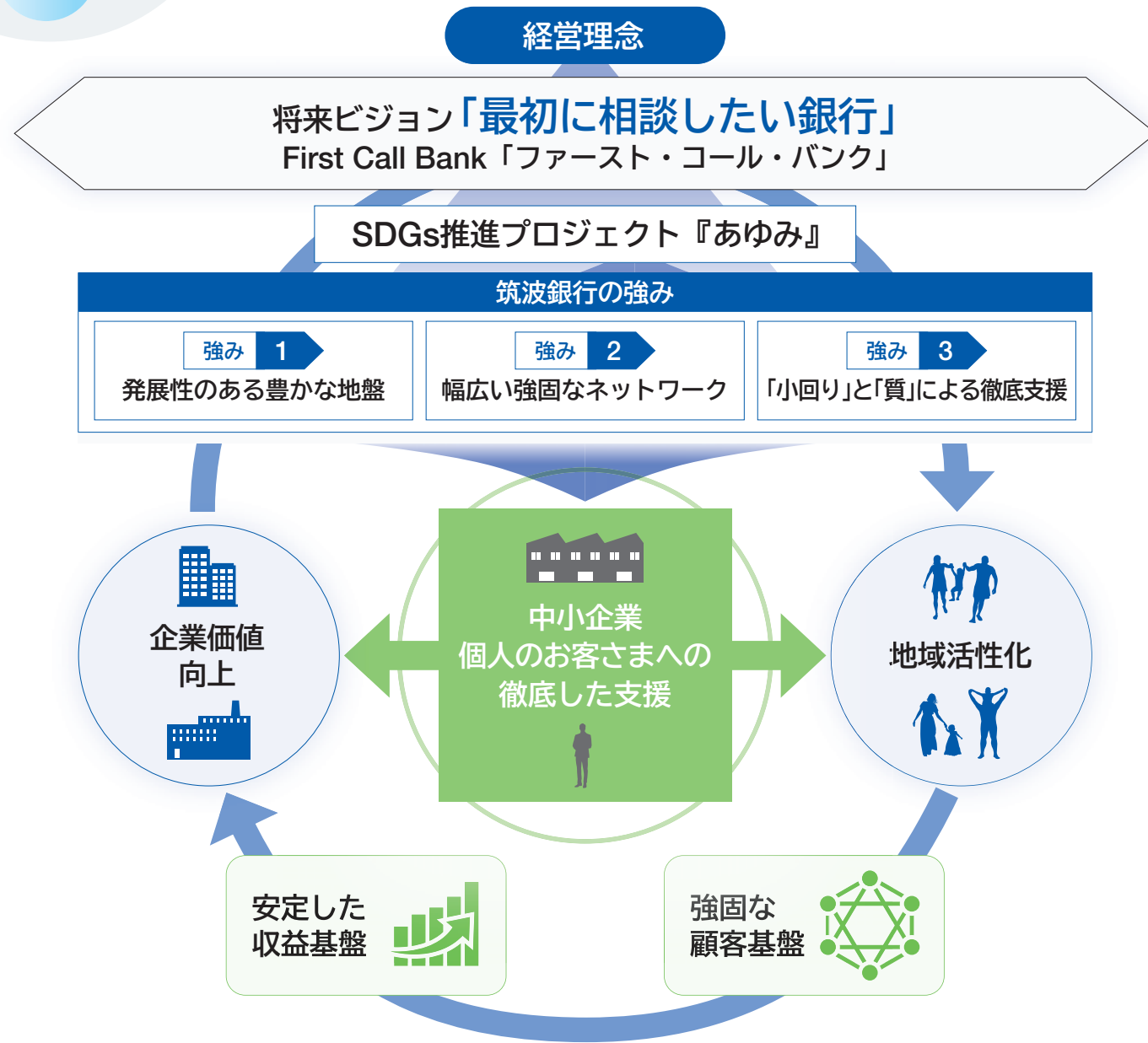
「豊かで肥沃な大地」と「恵みあふれる豊饒な海」を抱え、農林水産、商工・観光業など多種多様な産業がバランスよく調和し、希望に満ちた未来に向けてあゆみを進める茨城県

- 当行が主な地盤とする茨城県は、関東地方の北部(北関東)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。
- このような恵まれた環境を背景に、人口284万人を擁し、一人あたり県民所得は全国10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、2022年の工場立地面積および県外企業立地件数は全国1位、工場立地件数も全国2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」「守谷市」「つくばみらい市」は、人口増加率が全国上位にランクされるとともに、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」に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。



● 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

強み 1 発展性のある豊かな地盤

茨城県南部の成長性の高い地域をはじめ、特色を持った茨城県内4地域（県北、県央、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います。

つくばエクスプレス沿線3市※
の人口増加率(2012～2022年)

14.21%

（茨城県政策企画部統計課）
※つくば市、守谷市、つくばみらい市

民営事業所数
(2021年)

118,553社

（茨城県政策企画部統計課）

大学発ベンチャー数
(2021年)

178社

（経済産業省）

強み 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 (2023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

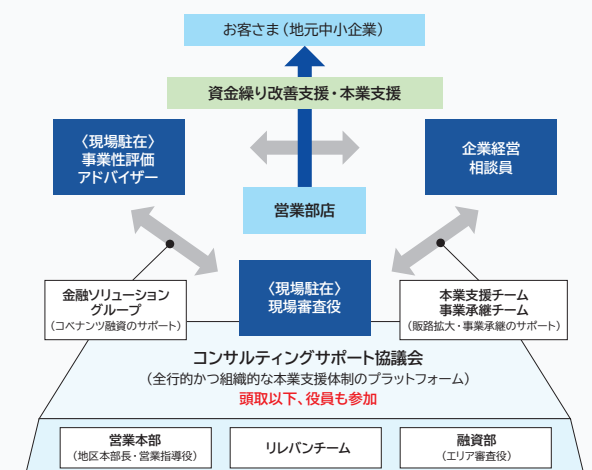
DX(デジタルトランスフォーメーション)推進

強み 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」

本支店コンサルティングサポート協議会



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	81,884件	10,427億円
消費性融資	13,988件	1,766億円
合 計	95,872件	1兆2,194億円

※震災発生時～2023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/>

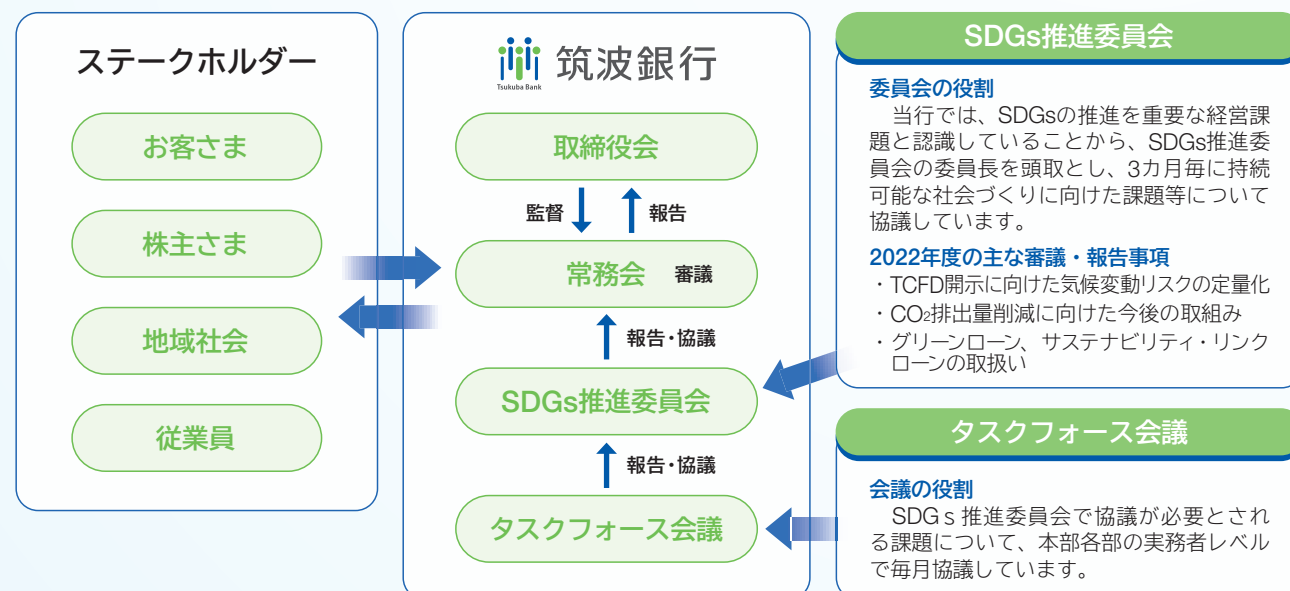
KPI（計画期間：2022年4月～2025年3月）と進捗

	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1期目) 2023年3月期実績	553 億円	▲35.4%	488 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』」の取り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。



SDGs推進プロジェクト『あゆみ』

～地域のために 未来のために～



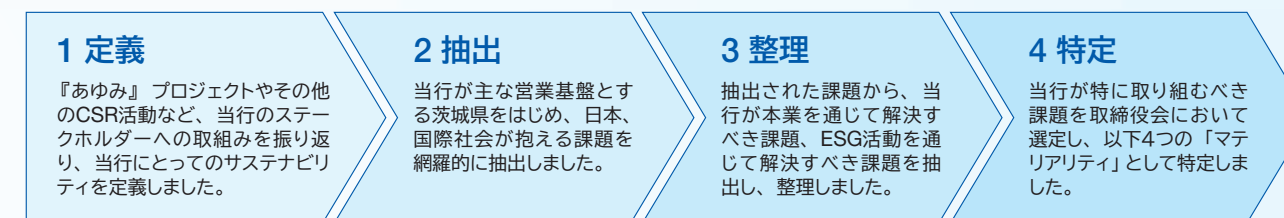
社会的課題の解決

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
- ◆ 地方創生等の取り組みの推進

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 地域イノベーションの創造	● 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	● CO ₂ 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 地域創生の更なる推進 3-2 CSRの取組み 3-3 取引先の職場環境の向上	● 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への参画 4-2 持続的成長に向けたガバナンス体制	● 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2023年3月末現在(財務資本の各計数は単体の実績)





私たち筑波銀行グループは
地域の皆さまとともに
成長します。

取締役頭取

生田 雅彦

当行を取り巻く環境

2020年初頭から続く「コロナ禍」は、2023年5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の分類が引き下げられたことから、社会全体がアフターコロナに向けて一斉に動き出しました。行動制限は全面的に解除され、飲食店や観光地に以前の賑わいが戻り、街中では多くの人々が談笑する姿が見受けられるようになりました。また、政府による景気観測においても国内景気の基調判断をコロナ前の判断と同等に戻すなど、一部で回復の兆しが見え始めてきたことは地域経済にとっても非常に喜ばしいことであると考えます。

一方、コロナ禍において中小企業を支えたゼロゼロ融資などの「コロナ関連融資」については据置期間が終了し、当行では約9割のお客さまの約定返済が本格的に開始されたことから、お客さまの資金繰り支援や本業支援については、これまで以上に力を入れて迅速かつ丁寧に取組んでいかなければなりません。地元中小企業への徹底した支援は地域経済を支える金融機関として当行の大きな責務であ

り、今期の最重要課題として引き続き全力で対応していく所存です。

また、現在、エネルギー価格をはじめとする物価高騰、欧米を中心としたインフレ抑制による海外金利の急激な上昇などの影響もあり、私たち地方銀行を取り巻く環境は従来にも増して不透明な状況にあります。

このような先行き不透明な環境のなか、私たちも社会の変化に合わせてスピード感を持って変革していく必要があります。現在注力している「第5次中期経営計画」のコンセプトはステークホルダーとの“つながり”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「サステナブル経営」への転換を図る3年間」と位置付けています。変化を恐れず果敢にチャレンジしていくことで変革を促し、将来にわたり持続可能な経営基盤をしっかりと築いていきたいと考えます。

「第5次中期経営計画」1期目の取組みを振り返って

●本業利益の着実な改善

「第5次中期経営計画」の1期目となる2023年3月決算は、市場環境の変化や一時的な与信関係費用の増加等の影響を受け、損益面では4期ぶりに前期比減益となりましたが、「貸出金利息」や「役務取引等利益」などの

本業から得られる収益が着実に増加するとともに、経営資源の「選択と集中」により「経費」の削減が進んでいることから、「本業利益」の改善が続いており、当行の収益力は着実に強化されています。



●順調なスタートを切った「第5次中期経営計画」

「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います。経営指標を達成するために設定した主なKGIやKPIの計画1期目の進捗状況については、本資料の22ページに記載してありますが、大部分の項目で順調に推移しています。計画のテーマである「地元中小企業への徹底的な支援」や「個人への資産形成支援」に全行を挙げて一丸となって取組んだ結果が表れたものと捉えています。

●「強み」を磨き、お客さま支援を徹底

当行の強みは「小回り」と「質」です。「小回り」はスピーディな対応力や柔軟な機動力、「質」はソリューション提案力やネットワーク活用力であり、これらは東日本大震災の復興支援の取組みのなかで培われ、前中期経営計画である「第4次中期経営計画」で磨きをかけてきました。「第5次中期経営計画」の1期目は、まさにコロナ禍の渦中でのスタートとなりましたが、リファイナンスによる返済負担の軽減を中心とした資金繰り支援、販路開拓や事業承継を中心とした本業支援など当行の強みを活かした営業活動を積極的に展開しました。本業支援に関しては、行員のスキルアップと本部サポート体制の充実により提案力が着実に向上しました。こうしたコロナ禍における当行のスピーディな対応はお客さまからも非常に感謝され、お客さまとWIN-WINの関係を構築したことで、職員の自信と成長にもつながったものと考えます。「第5次中期経営計画」では、「小回り」と

「質」をさらにブラッシュアップさせ、お客さまを「とことん」支援していきます。

●SDGsやESGなどの社会的課題の解決にも積極的に対応

「第5次中期経営計画」では、SDGsやESGなど社会的課題の解決に向けた取組みも積極的に展開しています。特に環境や気候変動などの社会的課題に向けたお客さまの取組みを金融面から支援するために設定した「サステナブルファイナンス実行目標」については、2022年4月から2031年3月までの9年間の実行目標を「3,000億円」、第5次中期経営計画の最終期である2025年3月期までの実行目標を「920億円以上」として推進していますが、計画1期目である2023年3月期の実行実績は553億円となり、順調な滑り出しとなりました。

近年、当県においても台風や大雨などによる大規模災害が頻発しており、地元企業の環境問題への関心はますます大きくなっています。そうした状況を踏まえ、当行では昨年12月に地元中小企業のSDGsに対する取組みに対して、金融機関としてファイナンスの側面から支援することを目的に、外部評価認定を受けた当行独自のフレームワークを制定し、「筑波サステナビリティ・リンク・ローン」および「筑波グリーンローン」の取扱いを開始しました。本商品は通常必要とされる個別の外部機関評価を不要とし、当行が主体的かつ単独で組成できるようにした商品で、SDGsに対する取組みを対外的にアピールできることから、取引先企業からも非常に好評で、取扱開始から未だ短期間ですが、実行件数も順調に増加しています。

「第5次中期経営計画」2期目の重点施策

●地元中小企業への徹底的な支援

「第5次中期経営計画」では、大きなテーマとして、「地元中小企業の徹底的な支援」を掲げており、計画2期目となる2023年度においても引き続き重点施策として取組んでいきます。現在、新型コロナウイルス感染症の感染症法上の分類の引き下げにより、これまで制限されていた経済活動が再開されたことで、活気が戻りつつある一方で、円安の進展や原材料価格の高騰など地元中小企業を取り巻く事業環境は先行き不透明感が強く、特に、生産コストや仕入コストの上昇、慢性的な人手不足などにより経営が厳しくなる事業者の増加が懸念されます。

このような状況のなか、当行ではこれまでの取組みで構築した本支店一体となった行内の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」を有効活用し、お客さまに応じた最適なソリューションをスピーディに提案、実行に移すことで地元中小企業を支援していきます。

●長期的な視野に立った経営へのこだわり

「第5次中期経営計画」では「サステナブル経営」への転換を計画のコンセプトに据えました。当行が地域金融機関として将来にわたり持続的に成長していくための基盤をしっかりと構築することが計画の大きな目的です。国内外の金融環境をはじめ、時勢が大きく変化する現在において、当行が今後も持続的に成長していくためには時代の趨勢を的確に捉えるなかで長期的な視野に立った経

将来ビジョン達成のための戦略

トップメッセージ

営が必要です。決して短期的で狭隘な思考に陥ることなく、5年先、10年先を見据え、長期安定的な収益確保につながる施策に取組んでいきます。地元中小企業のお客さまとのリレーションを通じた本業支援や個人のお客さまのライフプランに合わせた長期的な資産形成支援は一朝一夕に成果が表れるものではなく、中長期的な地道な活動が必要です。例えば、現在、中小企業の後継者不足が大きな社会問題となっていますが、本業支援のひとつである「事業承継・M&A」は成約に至るまでには数多くのプロセスを要し、営業担当者が何代も業務を引き継ぎながら時間をかけて対応するケースも多々あります。根気のいる地味な業務ですが、後継者不足を解決し企業を継承していくことは、地域の雇用確保やサステナブルな社会づくりの観点からも非常に重要であり、地域経済を長期的に支えるため当行が注力しなければならない業務のひとつです。このような取組みは短期的には収益にはなりませんが、長期的にみれば地域活性化につながるものであり、地域が活性化することは将来的に当行の収益に寄与するものと考えます。これからも長期的な視野に立った経営にこだわって各施策に取組んでいきます。

●人的資本への投資

当行を支え、持続的に成長させていく原動力は当行で働く一人ひとりの職員です。職員が持てる能力を最大限に発揮し、生き活きと活躍できる環境を構築することが経営としての大きな責務であると考えています。「第5次中期経営計画」では、基本戦略のひとつとして『人づくり』とエンゲージメント向上を掲げていますが、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向上につなげる「人的資本経営」を進めていくため、2023年4月に「人財育成方針」及び「社内環境整備方針」を策定するとともに、フレックスタイム制度や短時間勤務制度、在宅勤務制度、副業制度を導入し、職員の多様な働き方を実現する制度の充実にも積極的に取組んでいます。また、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とともに、多様な人財の確保やモチベーションの向上等を目的として、合併以来初めてとなる賃上げを実施しました。加えて、グループ

企業価値の向上に向けて

●健全性の確保、株主還元、成長投資のバランスを重視

当行は合併以降、合併効果の早期実現、地域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

全体で「健康経営」にも取組んでおり、経済産業省の「健康経営優良法人」に2018年から6年連続で認定されています。当行の企業価値を向上させるためには職員一人ひとりの力を結集させることが不可欠であり、人的資本への投資についてはこれからも惜しみなく取組んでいきます。

●預貸金の合計で「5兆円」を目指す

当行は2010年3月の合併以降、地域になくはならない銀行を目指し、順調に業容を拡大してきました。直近の決算期である2023年3月末現在の預金残高は2兆5,130億円、貸出金残高は1兆9,512億円、預貸金合計で4兆4,642億円となり、いずれも期末残高として合併以降ピークの実績となりました。合併時の2010年3月期は預金残高が1兆9,423億円、貸出金残高が1兆4,648億円、預貸金合計で3兆4,071億円であったことから、合併後の13年間で預金は5,707億円、貸出金は4,864億円、預貸金合計で1兆571億円増加しました。

銀行にとって、預金は貸出金の原資となるものであり、地元中小企業を長期的に支援していくためにも預金を長期安定的に確保していくことが不可欠です。また、貸出金は銀行の本業中の本業であり、ストック資産である貸出金を増加させることは長期的かつ安定的な利息収入を確保するためにも重要です。「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」に向けて今後も預貸金を着実に増加させていく必要があり、中期的な目標として、預貸金の合計で「5兆円」を目指していきたいと考えます。

●コンプライアンス態勢の強化

誠に残念なことですが、昨年、元職員による不祥事件が発覚しました。株主の皆さま、お客さま、地域の皆さまにご心配とご迷惑をおかけいたしましたこと、改めて深くお詫び申し上げます。かかる事態を招いたことについて、役職員一同深く反省し、再度内部管理態勢を見直し、管理態勢の更なる強化やコンプライアンス意識の一層の徹底を図るなど、全行を挙げて再発防止に取組んでいます。今後とも、法令等遵守を経営の最重要課題として位置づけ、コンプライアンス重視の企業風土を醸成するとともに、業務の健全性と適切性の確保に努めていきます。

成支援に全力で取組み、安定した利益を每期継続して計上することで企業価値の向上を図ってきました。合併初年度である2010年3月期は合併費用の影響により連結純利

益は赤字となりましたが、2011年3月期以降は每期着実に利益を計上しています。

企業価値の向上については、経営陣全員がきわめて重要な経営課題として認識しています。今後、当行の企業価値を高め、株主の皆さまや投資家の皆さまの期待に応えていくためには、安定した収益基盤の構築、財務体質の強化、投資効率の改善などが必要であると考えますが、現在推進している「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で、収益力の改善、財務基盤の強化を図り、企業価値の向上につなげていきます。また、当行は、東日本大震災の復興支援に万全の態勢で臨む目的で2011年に公的資金350億円を導入しました。公的資金の返済原資となる利益剰余金については、2023年3月期に350億円を超えており、計画通り順調に積み上がっていますが、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なかで投資効率を意識して適正に対応していきたいと考えています。

●株価水準の向上

現在、東京証券取引所から資本コストや株価を意識し

地域とともに成長する

当行は2010年3月の合併以来、経営理念として掲げる「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」に基づき、地域の皆さまとともに地域経済の持続的な成長に取組んできました。現在、社会情勢および経済環境は目まぐるしい大きな変化のなかにあると捉えています。大きく変化する環境においても当行の役割は、地域のお客さまへの徹底した支援であり、一人ひとりのお客さまに寄り添い、お客さまと一緒に課題を解決し、地域とともに成長するという姿勢は変わることはありません。これからも豊かで持続可能な社会づくりのため、地域の皆さまと手を取り合い、筑波銀行グループ一体となって社会的課題の解決に全力を尽くしてまいります。

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。

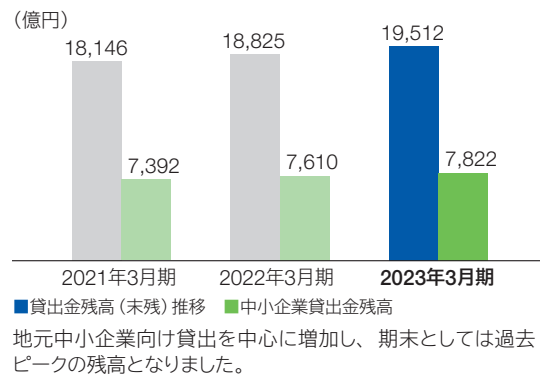
た経営に取組むよう要請が出されていますが、株価は当行を含む地方銀行セクター全体で評価が低いと認識しています。これは銀行、特に地方銀行に対する成長期待が低いということかもしれませんが、当行を含めて地方銀行各行は地方創生に向けて様々な取組みを実施しており、これらの取組みを適正に評価していただきたいという想いがあります。株価を上げるためには自己資本利益率（ROE）をどう向上させていくのかがポイントであると考えています。その一方で、銀行の場合はリスクテイクに見合った強靱な財務基盤も必要であり、ROE水準を向上させるためには収益力の更なる強化とともに、リスクアセットを使わない役務収益などの非金利収益をいかに増加させるかが重要です。ROEについては、第5次中期経営計画では最終期である2025年3月期の目標を「3%以上」に設定していますが、まだまだ保守的な水準であると認識しており、今後収益力を改善するなかでさらに上の水準を目指していきます。また、東京証券取引所からの要請については、現在、行内で現状認識を踏まえ、改善策についての協議を進めており、内容がまとまり次第開示する予定です。



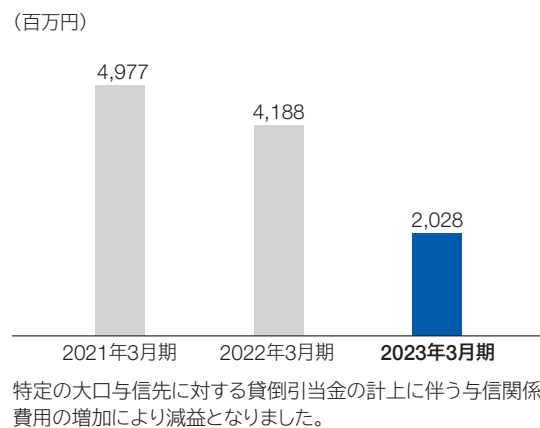
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

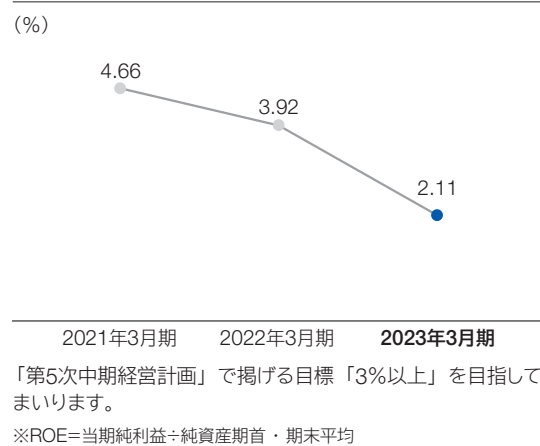
貸出金残高(未残) **1兆9,512**億円
 中小企業貸出金残高 **7,822**億円



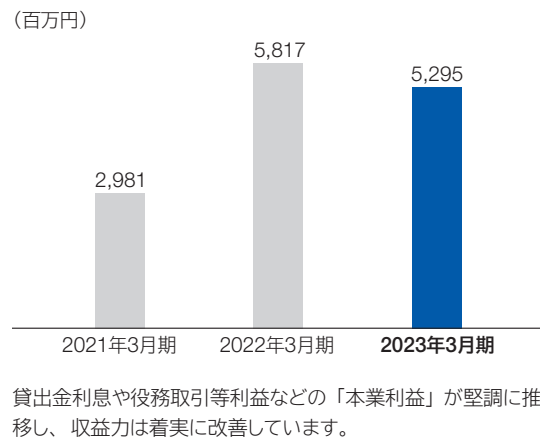
当期純利益(単体) **2,028**百万円



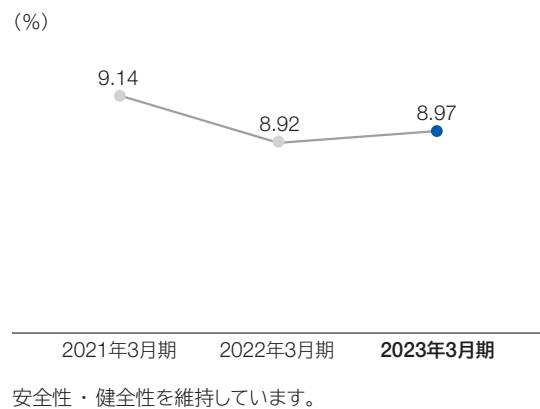
ROE **2.11**%



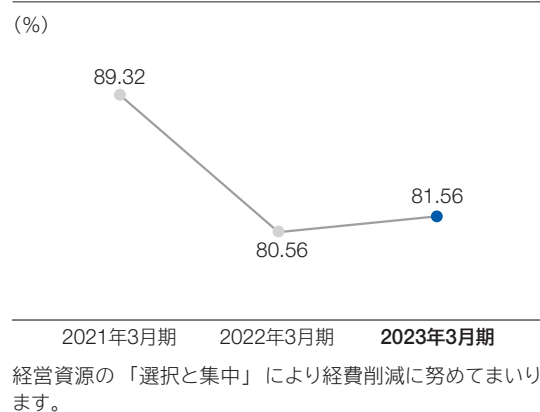
コア業務純益(単体) **5,295**百万円



自己資本比率(単体) **8.97**%



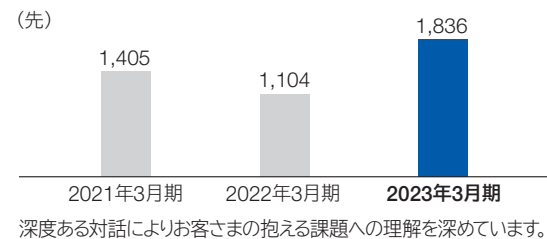
コアOHR **81.56**%



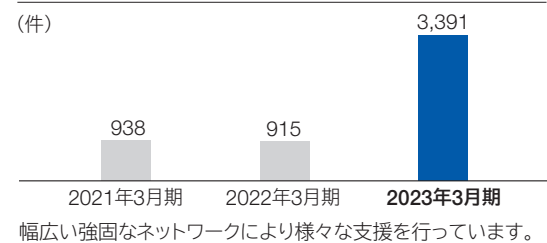
非財務ハイライト

地域・お客さまとの“つながり”

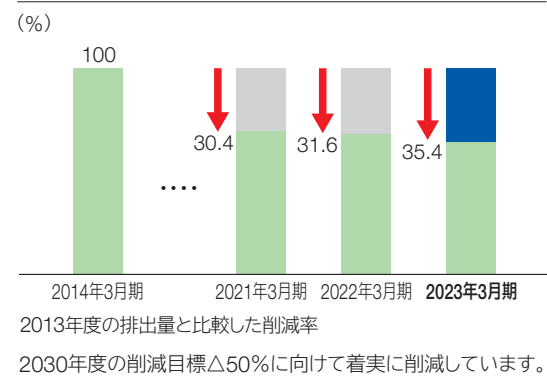
事業性評価の対話先 **1,836**先



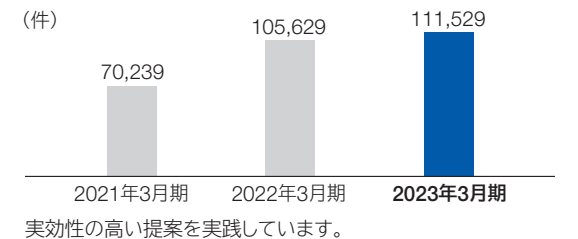
ビジネスマッチング支援 **3,391**件



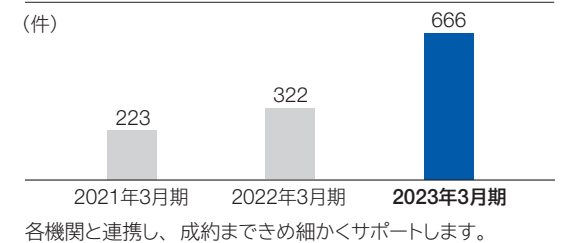
CO₂排出量削減率 **35.4**%



ソリューション提案 **111,529**件

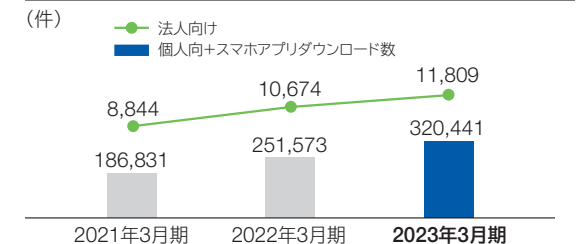


事業承継・M&A支援 **666**件

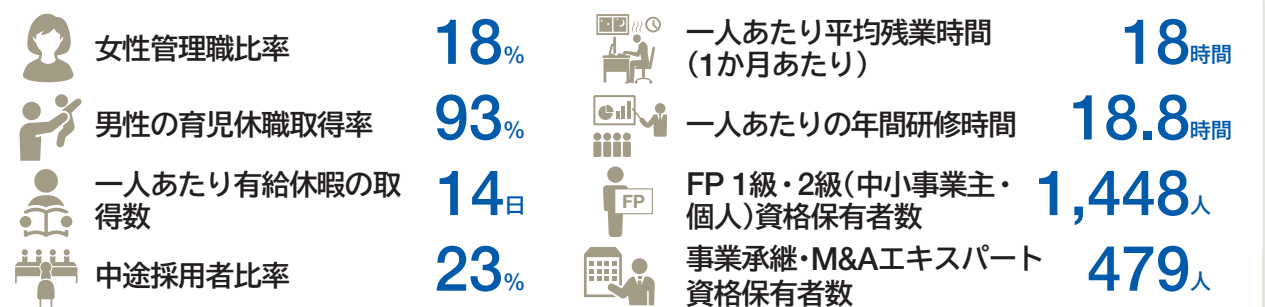


新たなビジネスモデルの“つながり”

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 **11,809**件
 法人向 **320,441**件
 個人向+スマホアプリダウンロード数



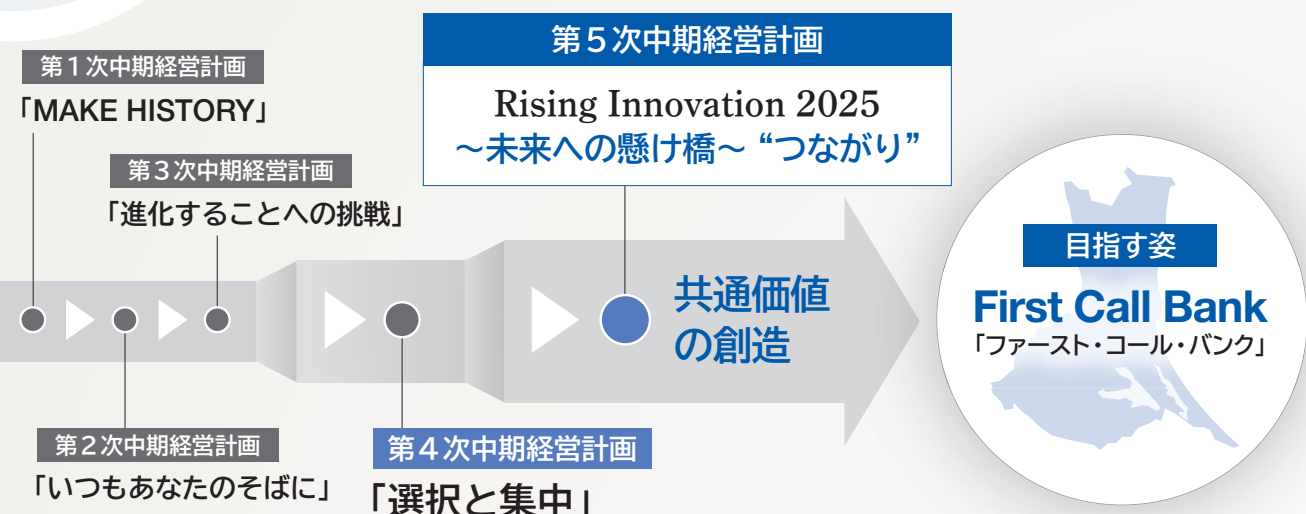
人財の“つながり”(2023年3月期)



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。

第5次中期経営計画の概要と計画1期目（2022年4月～2023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〈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	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
	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	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「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1期目の主なKGI及びKPIの達成状況

項目	2023年3月期（計画）	2023年3月期（1期目実績）	達成状況（1期目計画比）	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り組み					
サステナブルファイナンス実行額	270億円	553億円	○	60.1%	920億円以上
SDGs宣言先数	200先	488先	○	97.6%	500先以上
CO ₂ 排出量削減※1	▲33.8%	▲35.4%	○	91.4%	▲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）	150億円	159億円	○	35.3%	450億円以上
法人フィー獲得金額	16億円	16億円	○	32.6%	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	160億円	298億円	○	45.8%	650億円以上
預り資産取引先数	62,506先	64,558先	○	90.9%	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)への取り組み

API連携数	28,000件	44,887件	○	118.1%	38,000件以上
ITパスポートの合格者数※2	290人	337人	○	48.8%	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）	1.9億円	3億円	○	75.0%	4億円以上
人件費削減（2022年3月期実績からの削減額）	3.2億円	4.5億円	○	45.0%	10億円以上
営業行員比率	52%	52%	○	96.2%	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	18%	18%	○	90.0%	20%以上
男性の育児休暇取得率	100%	93%	×	93.0%	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	7人	4人	×	16.0%	25人以上
----------	----	----	---	-------	-------

◆達成状況 ○ 中計1期目の計画超の実績 × 中計1期目の計画未達

※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D×コースの合格者数

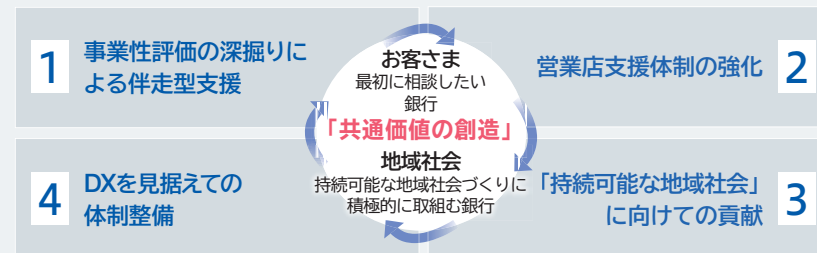
基本戦略 I

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

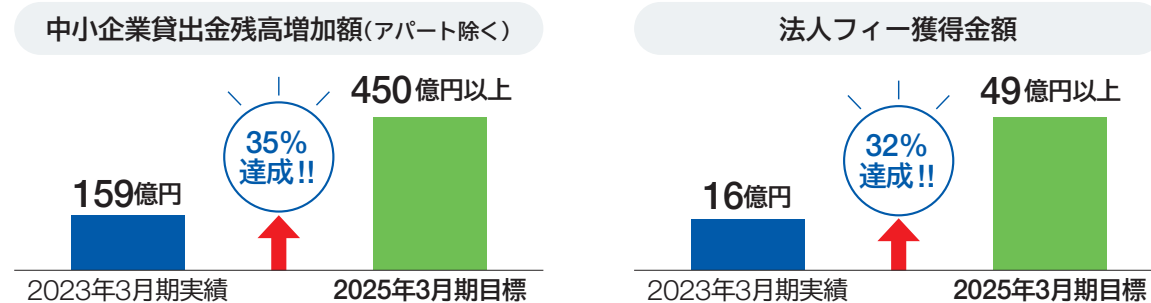
お客さまへの「伴走型支援」に『とことん』
取り組み、地域社会の持続的発展に向けた
支援を行います。

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1期目実績 (2023年3月期)	159億円	16億円

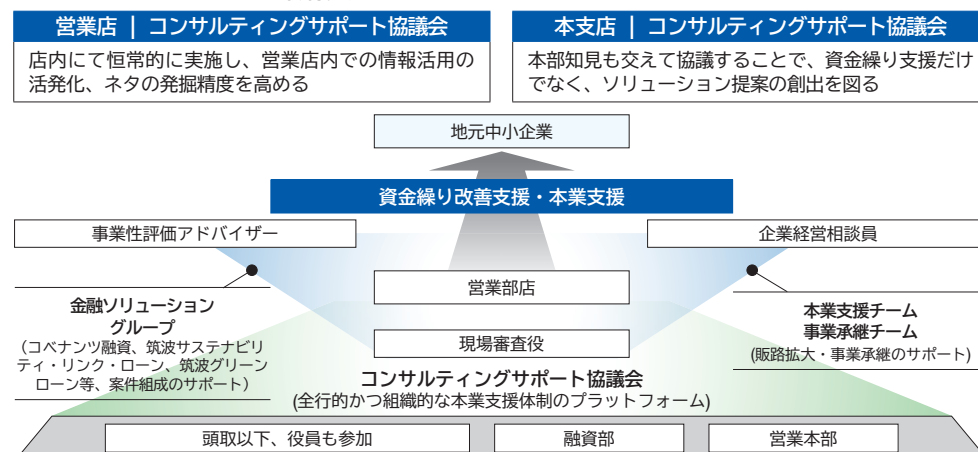
目標達成に向けてのKPIと進捗



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」の機能を更に強化・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」に徹底的に取り組めます。

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。

他行にはない当行独自のリファイナンスプラン「リファイナンスZERO」

数値計画の策定は困難であっても、足元の実績をベースとする簡易的な横置き計画(P/Lのみ)と実現性の高いアクションプランを設定し、実行していく計画で、また、その実行実績や効果を踏まえて、次の数値計画を伴うリファイナンス計画Ⅰ・Ⅱの策定につなげていく。

【対象顧客】

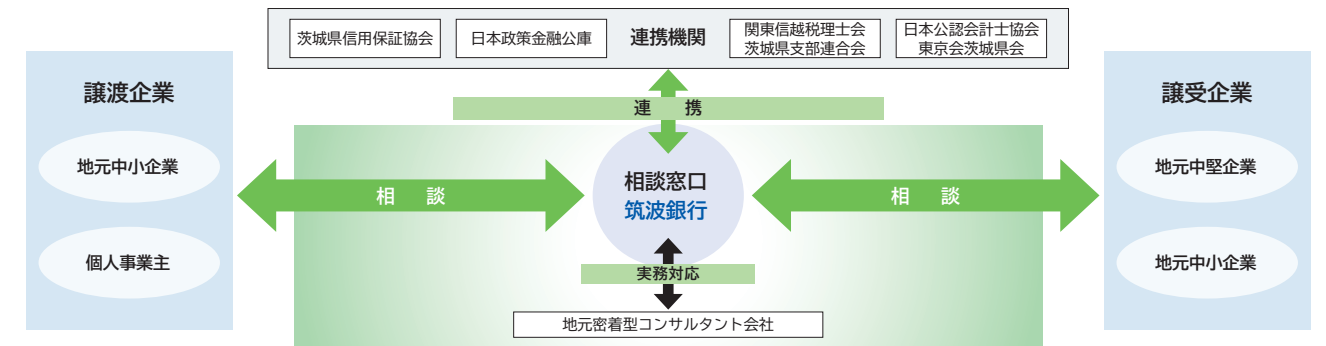
- ・経営者に改善意欲があり、当行がグリップできる取引先
- ・当行メイン先(準メイン・非メイン)についても事業性評価に基づき持続性が認められる取引先
- ・ベースコアターゲットを中心としたミドルリスク先
- ・ゼロゼロ融資を利用し、複数本の債務を抱え資金繰りが重くなっている先

●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

地元中小零細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。具体的には、公的機関・民間業者と連携し、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。スモールM&Aに強みを持つ民間コンサルタントと連携し、増加する小規模案件への対応力を強化しました。金融面の支援においては、茨城県信用保証協会や日本政策金融公庫との連携により、円滑な資産・債務の引継ぎをサポートします。さらに、中小零細事業者の身近な相談相手である税理士・公認会計士と情報共有し、M&A成約に至るまでの諸課題の解決を含めて、連携して事業承継ニーズに対応します。



マテリアリティテーマへの取組み

「筑波サステナビリティ・リンク・ローン」および「筑波グリーンローン」の取扱開始

2022年12月、地元中小企業のSDGsに対する取組みに対して、金融機関としてファイナンスの側面から支援することを目的に、外部評価認定を受けた当行独自のフレームワークを制定し、「筑波サステナビリティ・リンク・ローン」および「筑波グリーンローン」の取扱いを開始しました。

本商品は、個別の外部機関評価を不要とし、当行が主体的かつ単独で組成できるようにした商品で、SDGsに対する取組みを対外的にアピールしたい取引先企業へ積極的に提案を行っています。社会的に環境問題への関心が高まるなか、地元の取引先企業からも非常に好評で、実行件数も増加しています。

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)
合算計画	精度の高い数値計画(P/L・B/S)を作成し、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
実抜計画	精度の高い数値計画(P/L・B/S)を作成し、3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



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

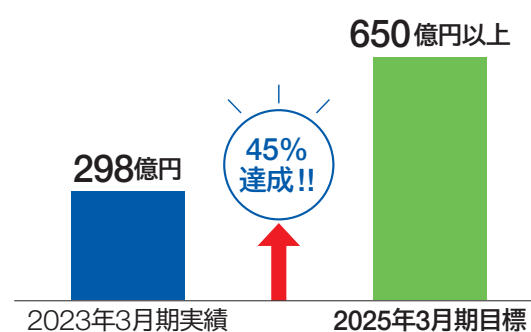
2 個人ローン：

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

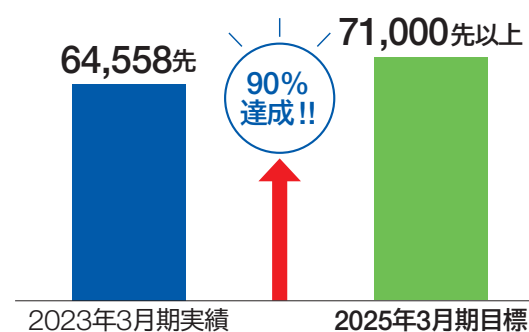
	消費性貸出金残高増加額	預り資産取引先数
目標達成に向けてのKPI 2022年4月～2025年3月（計画期間累計）	650億円以上	71,000先以上
計画1期目実績 (2023年3月期)	298億円	64,558先

目標達成に向けてのKPIと進捗

消費性貸出金残高増加額



預り資産取引先数



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。

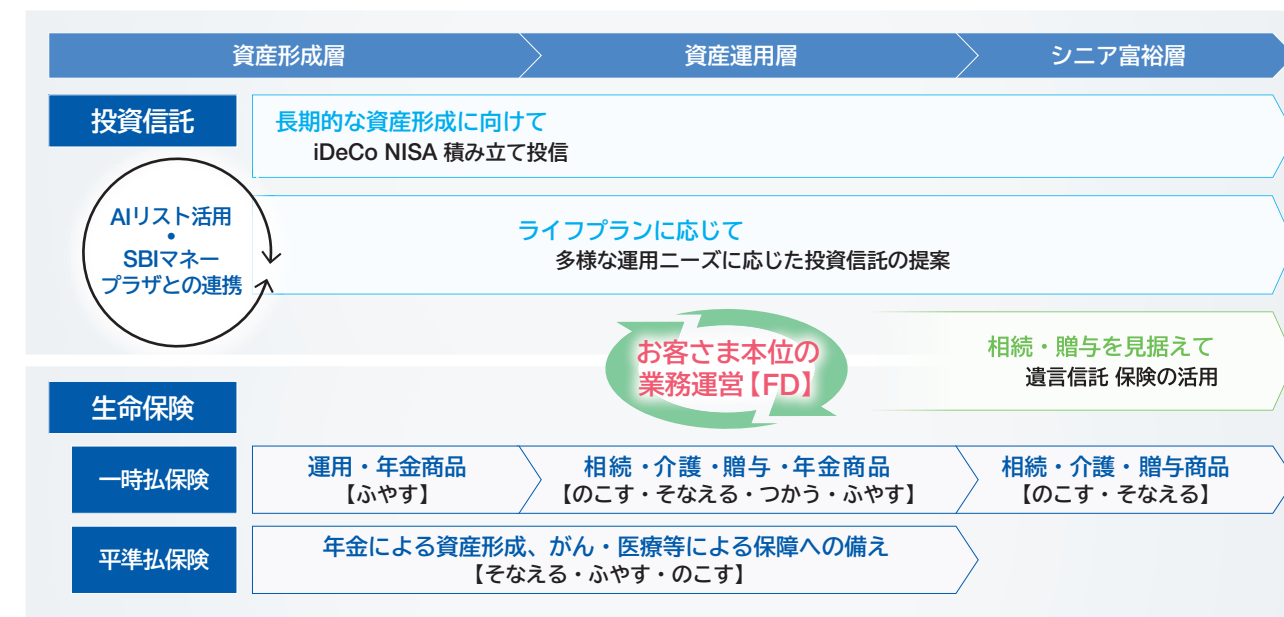
営業店	本部
預り資産 預り資産専担者を中心とした推進体制	個人ローン ローンアドバイザーを中心とした推進体制
プラザ	ダイレクトセンター
預り資産 SBIマネープラザ	個人ローン(無担保) テレマーケティングの強化
個人ローン すまいるプラザ (茨城県内9拠点)	個人ローン お客さま目線の商品導入による品揃えの充実
個人ローン 各種ローン商品のニーズ喚起・商品開発の強化	

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、預り資産専担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践します。



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

環境に配慮した個人ローン商品

- ZEH(ゼッチ)専用住宅ローン
社会的な環境配慮への意識の高まりを受けて注目されるエコロジカルな住宅(ZEH)の普及を通じ、お客さま、ハウスメーカーの皆さまとともに持続可能な地域社会の実現を目的とした商品で、ZEHを取得される場合、割引金利が適用されます。
- ZEV(ゼロエミッションビークル)専用マイカーローン
ZEV(ゼロエミッションビークル：走行中に排出ガスを一切出さない電気自動車や燃料電池車等)購入資金およびZEV購入に合わせてご自宅に充電設備を設置する資金等について、融資利率を年1.0%(変動金利・保証料込)でご利用いただける商品です。

基本戦略 II

経営効率性の向上と行動プロセスの新化

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。

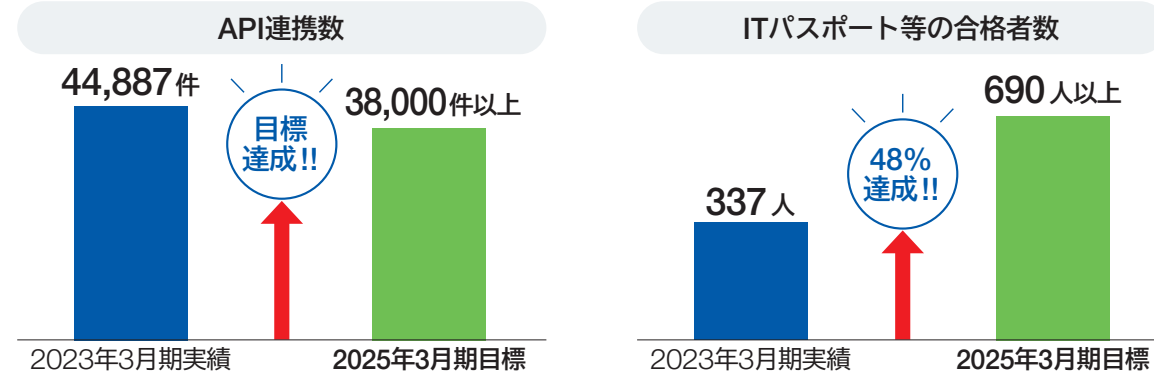
取組方針

- 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1期目実績 (2023年3月期)	44,887件	337人

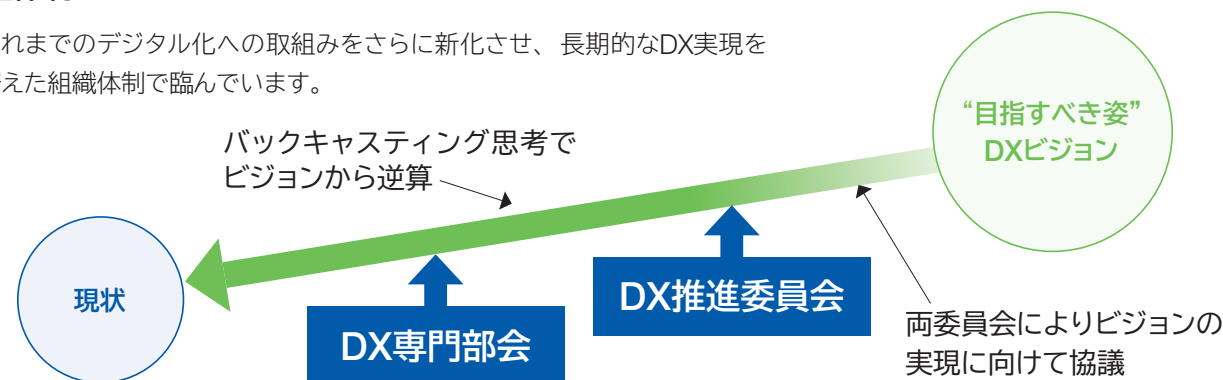
※ITパスポート合格者数+金融業務検定3級DXコース合格者数

目標達成に向けてのKPIと進捗

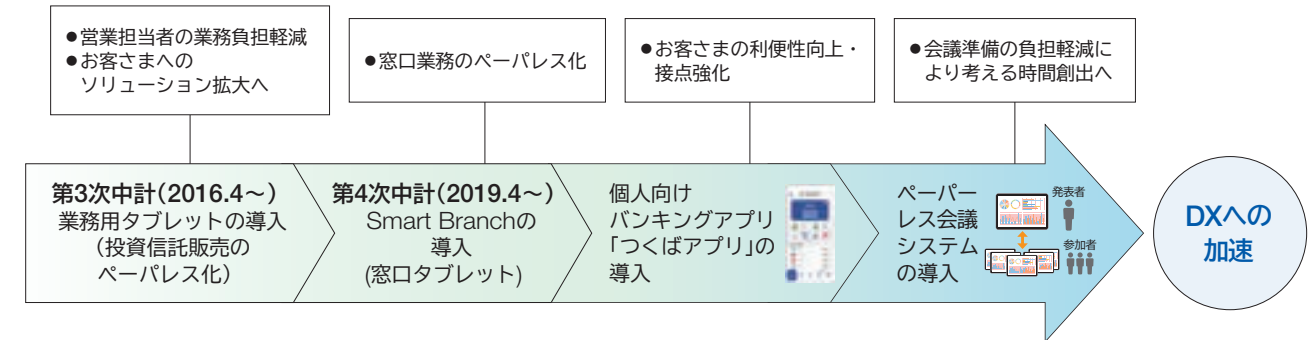


取組体制

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への取組み

2022年4月に導入した情報系システムにより、銀行内の様々なデータを収集し、蓄積することが可能となりました。

このシステムによりデータ利活用をより一層促進し、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 ワークフローシステム

今まで紙ベースで回付していた稟議、報告等について電子化を行うためのワークフローシステムを2022年4月に導入いたしました。

これによりPC・タブレットの利用により、デスクだけでなく外出先でも決裁手続きが可能になるほか、部門間の書類送付の時間が短縮されることで、業務効率化だけでなく、意思決定の迅速化を図ることができます。

- ワークフローシステムの導入
- 融資電子契約システムの導入
- API連携数の増強

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。

●北関東金融機関初「DX認定事業者」に認定

2022年9月に経済産業省より「DX認定事業者」の認定を受けました。

これは、「情報処理の促進に関する法律」に基づくもので、DX戦略に向けた体制が整備されている事業者を経済産業省が認定するものです。なお、本件は北関東の金融機関で初の認定となりました。



●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

2022年4月より「情報系システム」の活用をしています。

データドリブン経営を定着させるためのデータ(情報)の利活用について、分散する行内各種データの集約・加工・蓄積が課題でした。

「情報系システム」の導入によりデータ(情報)がデータウェアハウスに集約・加工・蓄積され、効率的かつ高度なデータ(情報)分析に取り組むことが出来るようになりました。

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。

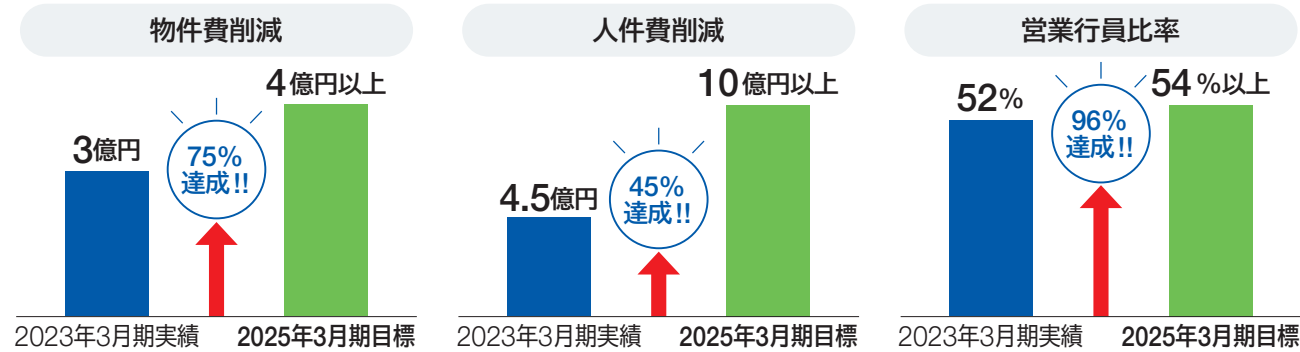
取組方針

- 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1期目実績 (2023年3月期)	3億円	4.5億円	52%

※2025年3月末時点目標

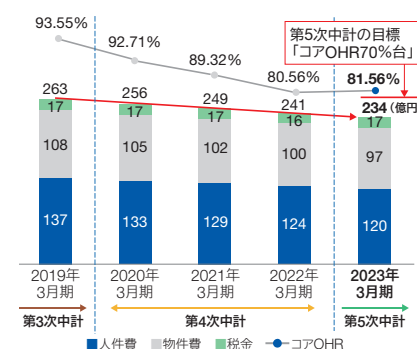
目標達成に向けてのKPIと進捗



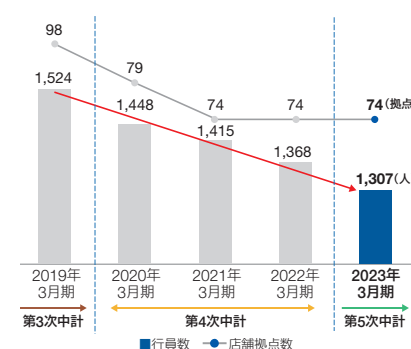
経費削減の状況

2010年3月の合併以降、当行はコスト削減に徹底して取り組み、計画的に経費を削減してきました。また、行員が減少しても営業力が低下しないように店舗ネットワークの最適化および業務の効率化にも積極的に取り組み、営業行員比率（全行員に占める営業に携わる行員の比率）の上昇にも努めています。第5次中期経営計画1期目についても着実に経費の削減が進んでいます。

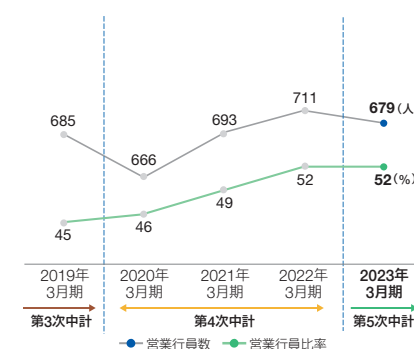
●経費とコアOHR



●行員数と店舗拠点数

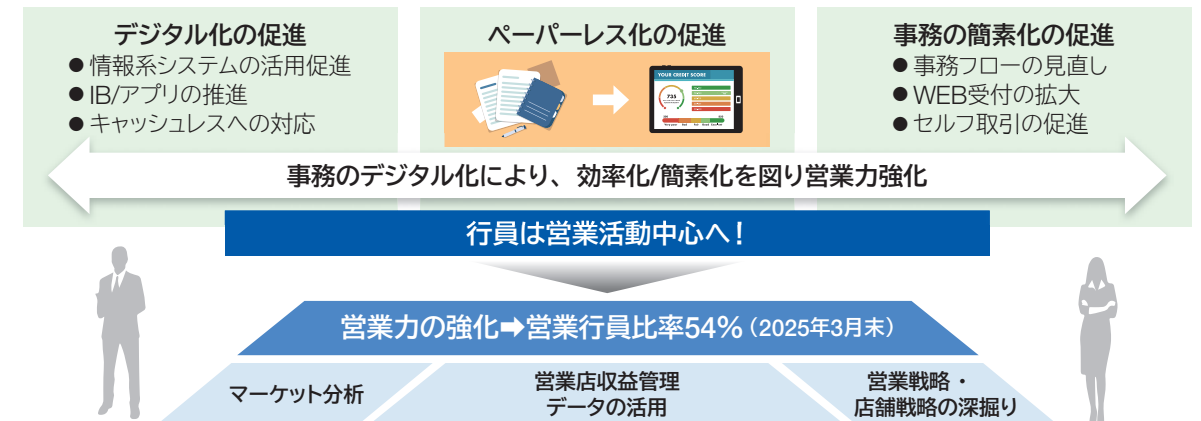


●営業行員比率

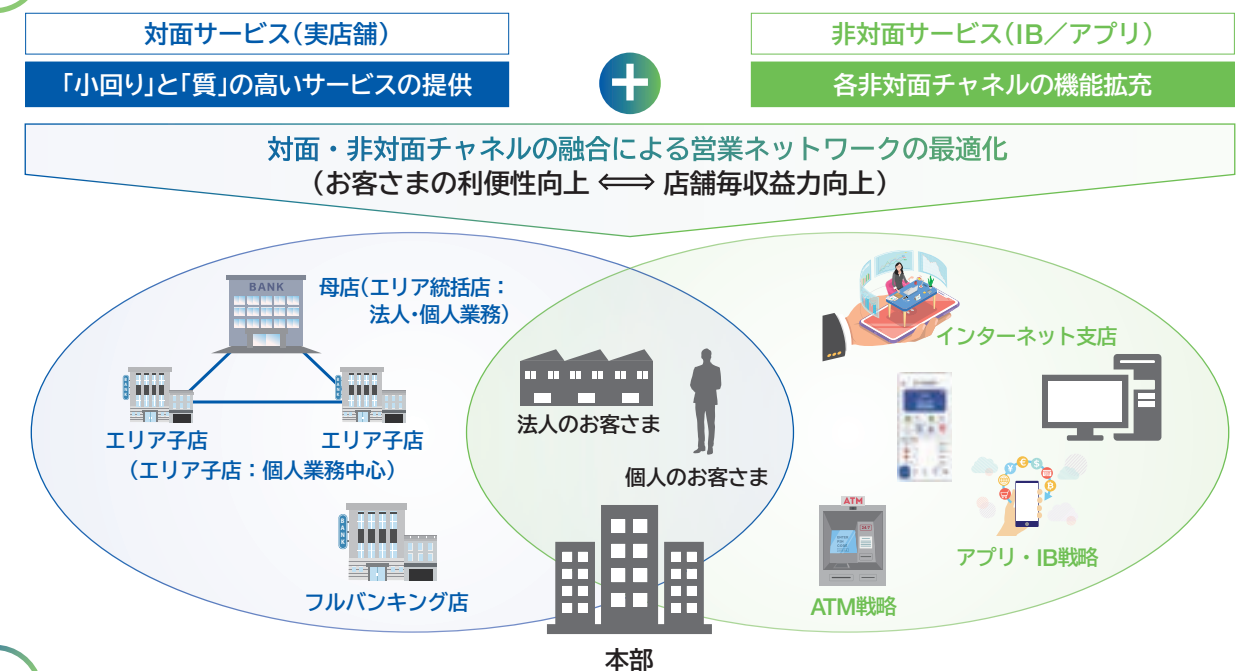


重点施策

●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)

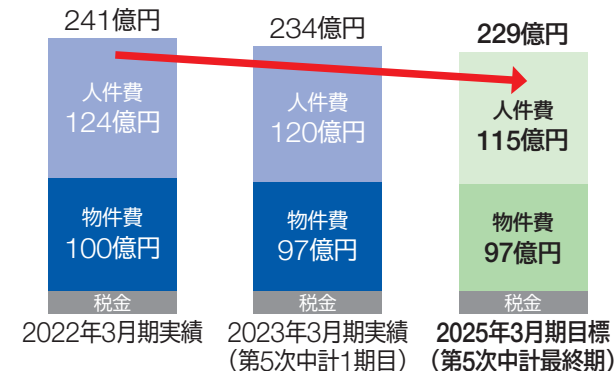
人件費

- 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

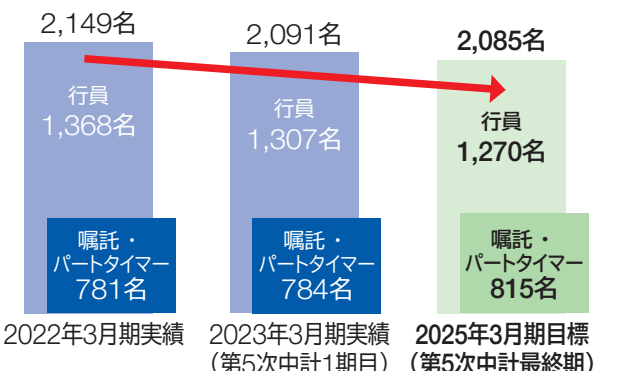
物件費

- 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

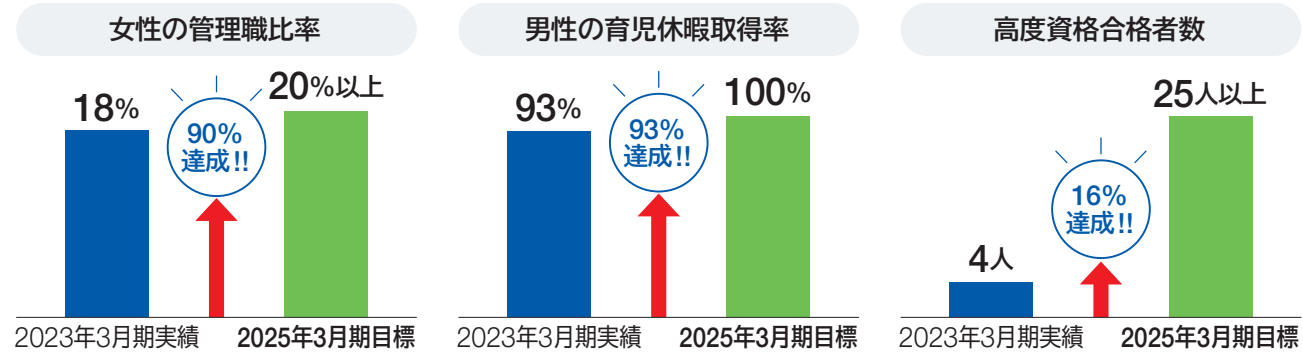
基本的考え方

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。

	女性の管理職比率	男性の育児休暇取得率	高度資格合格者数
目標達成に向けてのKPI (2025年3月期)	20%以上※1	100%※1	25人以上※2
計画1期目実績 (2023年3月期)	18%	93%	4人

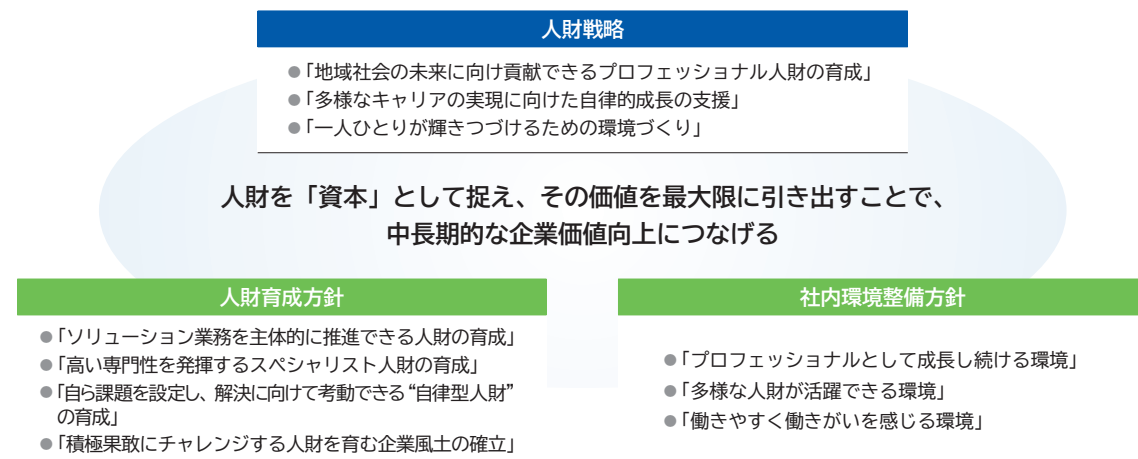
※1 2025年3月末時点目標
※2 2022年4月～2025年3月(計画期間累計)
中小企業診断士、FP1級等

目標達成に向けてのKPIと進捗



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

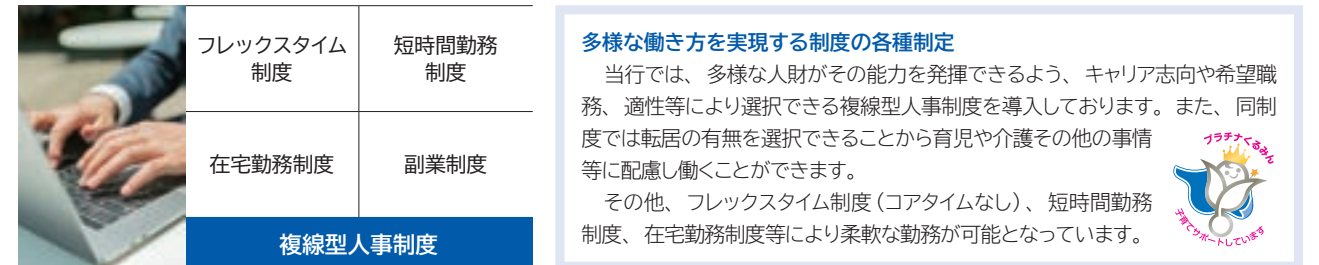
職員の能力やキャリア志向、適性等に応じて、必要な知識・スキル・経験を積むことが出来る機会を多く設けることで、成長意欲とモチベーションを高め、地域社会に貢献できる人財を育成していきます。



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、女性やシニア等を対象とした対象者別研修の実施、実務に応じたテーマ別研修を行い実践的かつ効果的な育成を行っています。その他、行内留学、行内トレーニー等により実践力と専門性の向上を図っているほか、Webセミナー型コンテンツ(学習動画)の導入、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おります。また、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公募による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。



従業員の「健康」を第一に考えた職場環境の確立

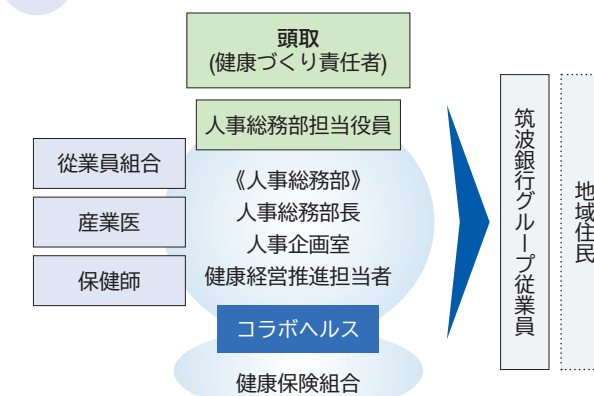
当行は持続的な成長を実現していくうえで、従業員の健康を経営課題として捉え、「健康経営」に取り組んでいます。

筑波銀行健康経営宣言

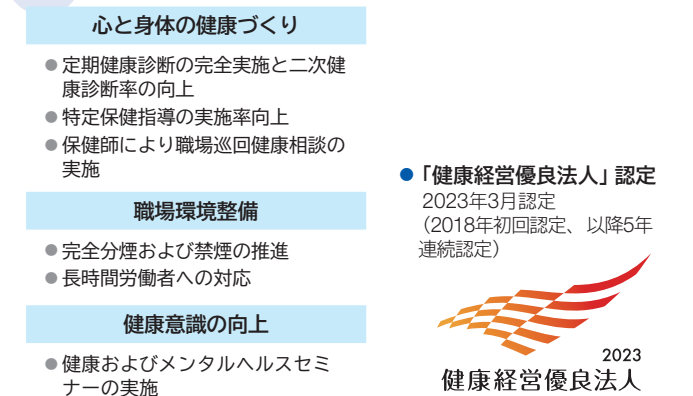
筑波銀行グループは、従業員の心身の健康を重要な経営資源の一つと位置付け、グループ各社と筑波銀行健康保険組合が一体となって、従業員および家族の心と身体の健康保持・増進に取り組みます。

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



●お客さま満足度向上への取り組み

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
全力で取り組みます。

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り組むとともに、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/>



お客さま満足度アンケートの実施と取組み

当行では、お客さま満足度向上に向けた取組みの一環として、「お客さま満足度アンケート」を継続的に実施しています。法人・個人それぞれのお客さまを対象に、当行サービス等への満足度について、「担当者のスキル」「担当者の接客態度」「当行への要望および意見」等のアンケートを実施しています。

アンケートの結果は、経営会議で共有し、評価いただいた項目の一層の強化と、課題として抽出した項目の改善に向け、本部と営業店が一体となって取組んでおり、法人・個人ともにお客さま満足度は年々向上しています。

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、営業戦略室にCS推進部門を設置しています。営業戦略室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。2022年度1年間に寄せられたお客さまの声は620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）

2023年度テーマ「お客さまの心に寄り添い、お客さまに喜ばれるために行動しよう!」

● マナー向上委員会（年6回開催）

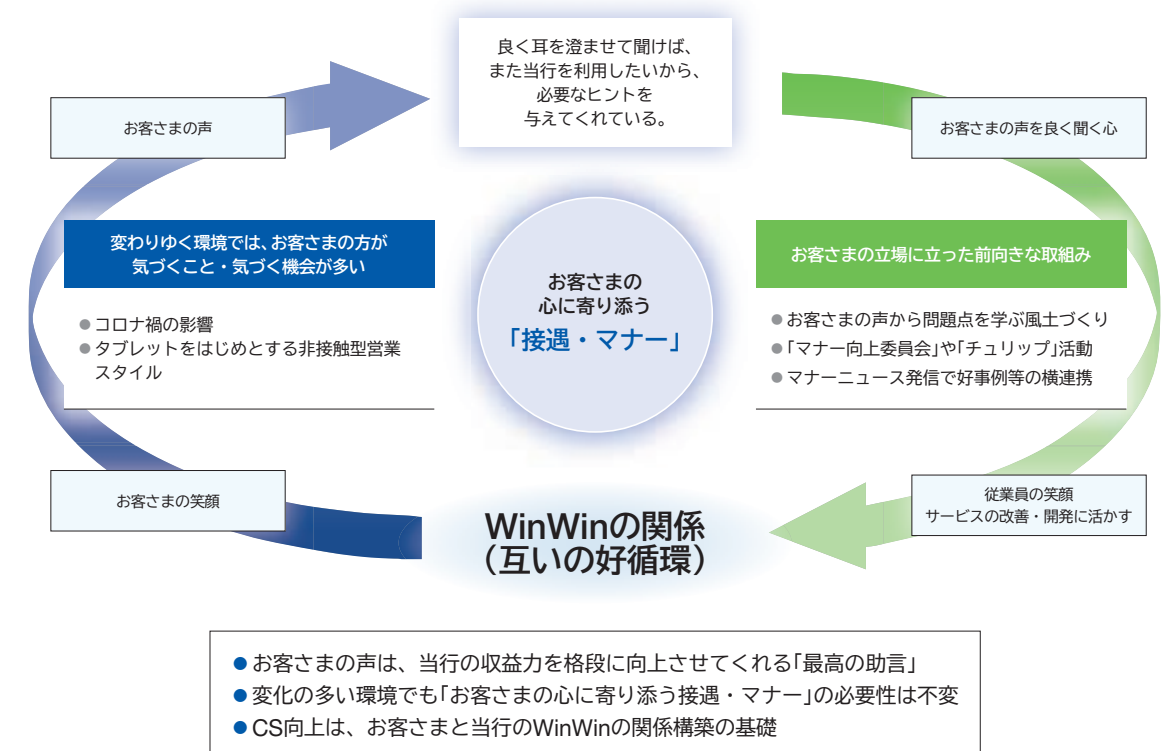
マナー向上のための施策の検討・実施、その他マナー向上に関する事項について協議

● 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9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」を営業戦略室に設置しています。

● 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。2023年度は「お客さまの心に寄り添い、お客さまに喜ばれるために行動しよう!」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。





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おり、当行が基盤としている茨城県においても、2019年10月の台風19号による県北部を中心とした被害、2023年6月の台風2号と梅雨前線による県南部における洪水被害などが続いており、気候変動による被害が地域経済に対して大きな影響を及ぼしています。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ために、継続した情報開示の充実に努めていきます。

※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

SDGs推進委員会の設置	頭取を委員長とするSDGs推進委員会を設置。四半期毎に開催し、気候変動を含む環境・社会・ガバナンス等のSDGs推進施策の検討および協議を行っています。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。
取締役会による監督	SDGs推進委員会における議論について、常務会を経て定期的に取締役会に報告を行っています。具体例としては、サステナブルファイナンス目標設定の議案の際、取締役より「どのように営業店に周知していくのか」、「お客さまにどのように提案していくのか」等の意見が寄せられています。

ガバナンス体制



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』」において、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向けて取組んでいます。これまでの取組みの経験を活かし、気候変動等を含む『環境保全』を重要な経営課題として位置付けて、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いきます。

リスク

気候変動に関するリスク

- 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℃」および「4℃」の2種類のシナリオを用いて、想定される世の中の動向及びリスク（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・度合を想定しています。

※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いきます。

	【1.5℃シナリオ】	【4℃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) 「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レポートの持続可能開発シナリオ(SDS)など	●国連気候変動に関する政府間パネル (IPCC) 「RCP8.5」
想定される世の中の主な動き	●政策や法律により企業に対するGHG※排出量規制が強化されている ●脱炭素技術革新により、脱炭素代替商品・サービスへの需要が拡大している ●エネルギー価格の上昇、再生可能エネルギーが普及されている ●突発的な自然災害が、現在よりやや高い頻度で発生している	●政策や法律などの気候変動に対する規制は現在と同程度にとどまり、GHG排出は現在のペースで増加している ●突発的な自然災害の発生頻度増加、1.5℃シナリオ時よりも被害が激甚化している ●海面上昇、雪氷圏の減少、平均気温の上昇など長期的な気候パターンの変化が経済状況に影響している

※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。

物理的リスク	時間軸	リスクの内容
気候変動による災害等により顕在化するリスク。洪水等の「急性リスク」と気温上昇や海面上昇等の「慢性リスク」がある 1.5℃ 物理的リスクの影響度 4.0℃	短期～長期	●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により、事業継続に支障をきたし、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。 ●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。 ●当行拠点の被災による建物、設備等の毀損や営業停止や、それに伴うコストの増加。

移行リスク	時間軸	リスクの内容
脱炭素経済への移行に伴い、企業の財務や評判にさまざまな影響を与える可能性があるリスク 1.5℃ 移行リスクの影響度 4.0℃	短期～長期	●当行の環境への取り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。
	中期～長期	●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が影響を受け、当行与信ポートフォリオにおける信用リスクが増加。

シナリオ分析

(1)気候変動シナリオ分析(定性)

- 当行は気候変動に起因するリスクがお客さまの財務状況に影響を与えることを認識しています。
- 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セクター【素材(鉄鋼・化学)、自動車・自動車部品(輸送用機械)、運輸(運輸業・郵便業)、公益事業(電気・ガス・熱供給・水道事業)】を対象に、シナリオ分析を用いて、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。
- お客さまのGHG排出量削減や技術革新に向けた投資および新分野進出を事業機会と捉え、環境負荷軽減を目的とした金融面での取組みや本業支援を積極的に展開していきます。

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	
素材 (鉄鋼、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・ 自動車部品 (輸送用機械)	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
		電動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
運輸 (運輸業、郵便業)	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	電気自動車の導入			○	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		○		中期～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
公共事業 (電気・ガス・ 熱供給・水道事業)	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	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

(2)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2050年までのシナリオ分析を実施しました。

【物理的リスク】

- 当行が基盤とする茨城県では、2015年9月の「関東・東北豪雨」、2019年10月の「台風19号」により大きな被害を受けたことから、IPCC RCP2.6シナリオおよびIPCC RCP8.5シナリオを前提とし、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最大で4.9億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。また、分析の結果を踏まえ、脱炭素社会の実現に向けたお客さまの防災設備への対応や、BCP計画策定等を事業機会と捉え、積極的に支援していきます。

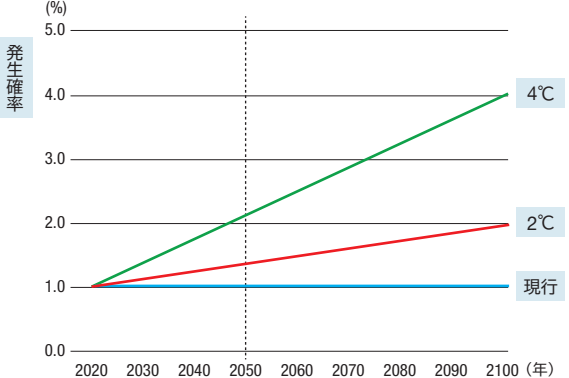
物理的リスクに関する分析結果

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1.6億円	●信用コスト増加額4.9億円

【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排出量が大きいと推測されるセクターを対象に、IEAによるSDSを前提として推計しました。
- 2050年までの信用コストの増加額は約42億円という結果となりました。
- 分析の結果を踏まえ、お客さまの脱炭素社会への移行をファイナンスの側面だけでなくビジネスマッチングの側面においても積極的に支援し、環境負荷低減に貢献していきます。

シナリオ	●IEAによるSDSの炭素税シナリオのみを反映
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2℃以下に抑制するためには、炭素税が2030年で100米ドル/t-CO ₂ 、2040年で140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109.75円/ドルを使用
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排出量が大きいと推測されるセクター 【素材（鉄鋼・化学）、自動車・自動車部品（輸送用機械）、運輸（運輸業・郵便業）、公益事業（電気・ガス・熱供給・水道事業）など】 798先
地域	●国内
分析期間	●2050年まで
分析結果	●信用コスト増加額42億円

- 機会
- 持続可能な社会の実現に向けた貢献が従来以上に求められるなか、気候変動関連ビジネスの市場拡大が期待されます。当行は「2030年までにサステナブルファイナンス実行額3,000億円」の達成に向けてお客さまとともに気候変動リスクの低減に取り組んでいます。
 - また、脱炭素社会の実現に向けて様々な課題が顕在化する状況下、当行はファイナンス面だけでなく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います。

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）	●脱炭素社会に向けた対応を支援する商品・サービスの提供（ファイナンス）	●サステナブルファイナンス（グリーンローン、サステナビリティ・リンク・ローン等）
脱炭素化や気候変動に向けた取組み（本業支援）	●脱炭素社会に向けた対応を支援する商品・サービスの提供（本業支援）	●CO ₂ 排出量の可視化、自家消費太陽光の提案、BCP計画策定等
SDGs全般に向けた取組み	●お客さまのSDGs課題全般の支援	●SDGs支援サービス（SDGs宣言書策定支援）、ハッピーエールサポート（取引先従業員向け福利厚生サービス）、DX支援等

炭素関連資産

●当行の与信残高に占める炭素関連資産（電力、ガス、エネルギー等）の割合は1.02％（2023年3月末）であり、炭素関連資産については影響の分析に努めています。

※GICS（世界産業分類基準）における「エネルギー」「ユーティリティ」が対象。但し、水道、独立発電事業者、再生エネ事業者は除く。
※2021年TCFD提言改訂の内容を踏まえた炭素関連資産のエクスポージャーの算定は、現在進めています。

- 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限定的であると考えられます。一方、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、大企業と比較して気候変動への対応に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し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ます。

リスク管理

当行では、気候変動対策およ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、持続可能な環境および社会の実現に資する事業を積極的に支援しています。

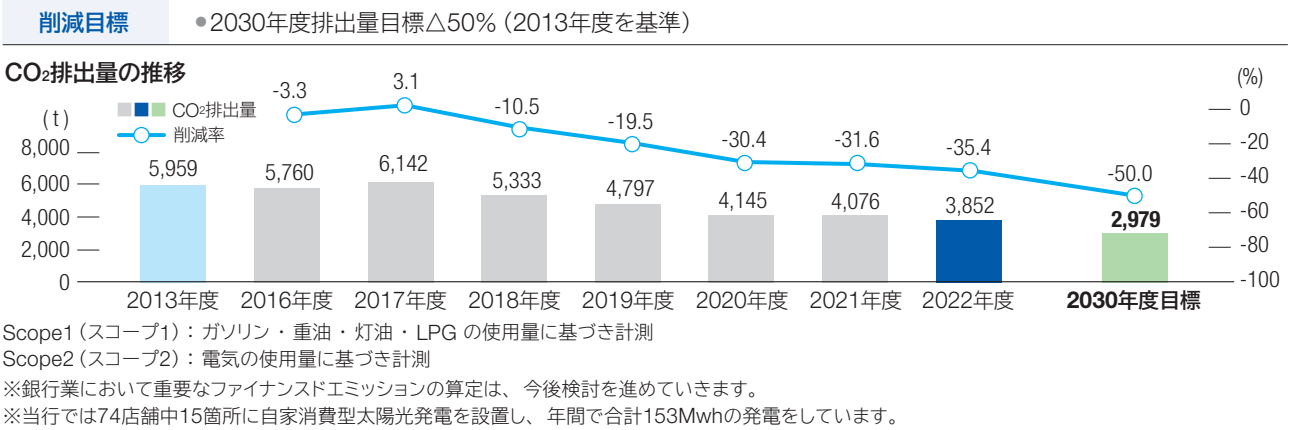
環境・社会に対する重大な負の影響を与える可能性が高い、以下に該当する企業については、原則、投融資を行いません。	
非人道的な兵器開発製造を行う事業者	投融資を行いません。
人身売買等の人権侵害や強制労働に関与する事業者	パーム油開発事業者については、国際認証等の取得状況や先住民現地社会とのトラブル等を十分に考慮していきます。
石炭火力発電所の新規建設事業	例外的な取組みを検討する場合には、国のエネルギー政策に沿っており、かつ環境負荷を考慮した厳格な基準を満たす事業については、個別案件毎の特性等を勘案のうえ慎重に対応します。なお、炭素回収等の環境に配慮した先進技術については、GHG排出量の削減へ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

指標と目標

CO₂排出量の削減

- 当行は、2013年度を基準に2030年度の温室効果ガス（CO₂排出量）削減目標を△50％に設定し、地球温暖化防止への取組みを実施しています。
- 2022年度のCO₂排出量は2013年度比35.4％削減しています。

※省エネ法の対象範囲の排出量で算定しています。



- サステナブルファイナンス実行目標
- 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、2031年3月までの9年間で3,000億円の実行を目指していきます。
 - 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おり、資金使途がESGに該当する融資、SDGs宣言を実施した先に対する融資、SDGs私募債、SDGs個人向けローン（ZEH専用住宅ローン等）を指しています。
 - 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3月末のサステナブルファイナンス実行額の実績は、553億円となっています。

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とします。
実績（2022年4月～2023年3月）	●553億円

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、筑波グリーンローン、SDGs宣言アシストローン※等 ●ポジティブ・インパクト・ファイナンス

※お客さまのSDGsへの取組みを支援する融資

気候変動への対応（TCFD提言への取組み）については、MS&ADインターリスク総研株式会社のご助言をいただき作成しています。

● 地域社会への取り組み

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

森林保全への取り組み「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、2023年度で12回目となり、これまで延べ784名がアジサイの植樹を行いました。

累計植樹本数
527本
取り組み実績 (2012～2023)



「筑波銀行あゆみの森」つくば市

地方創生の更なる推進

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

当行では、地方創生への取組みに地域金融機関として積極的に関与するため、2016年以降独自の活性化ファンドを活用した地域のベンチャー企業支援に取組んできました。

今般、当行の取組みが令和4年度の「地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例25選」に選定され、2023年3月13日に内閣府特命担当大臣（地方創生担当）から表彰されました。

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2022年まで計11回開催しています。（延べ232チーム参加）



筑波銀行「あゆみ杯」の様子

金融教育への取り組み

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ぶ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。2022年度は県内の6校から29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362チーム、723名参加）



出場した高校生

● 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。なお、近年は新型コロナウイルス感染防止の観点から、感染防止対策を徹底したうえで開催しています。

IR活動

当行の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から、各種IR活動を展開しています。2022年度についてはコロナ禍のなか感染防止を優先し、当行ホームページでの決算説明動画の配信等を実施しました。また、2023年6月には4年ぶりに機関投資家やアナリストを対象とした「2023年3月期決算説明会」を対面とWEB配信のハイブリッドで開催しました。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。



決算説明会の動画配信

株主還元の状況

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。2023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。



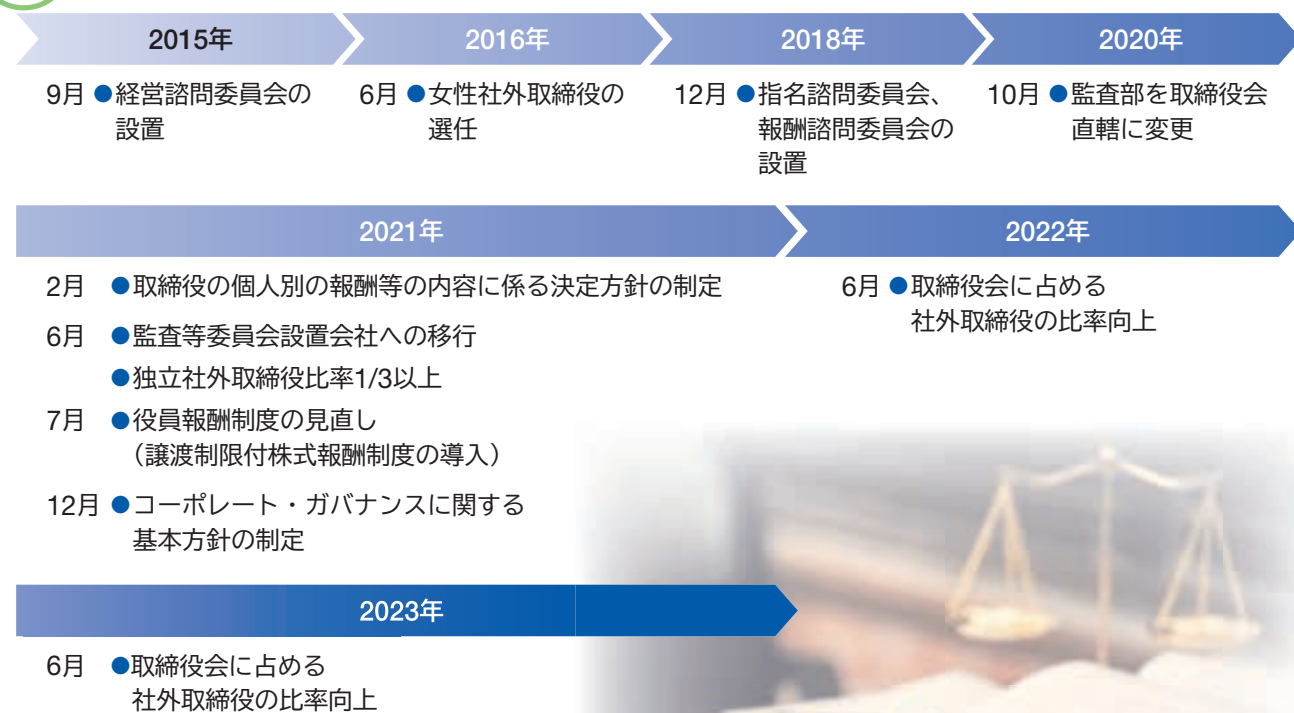
当行ホームページIRサイト

基本的な考え方

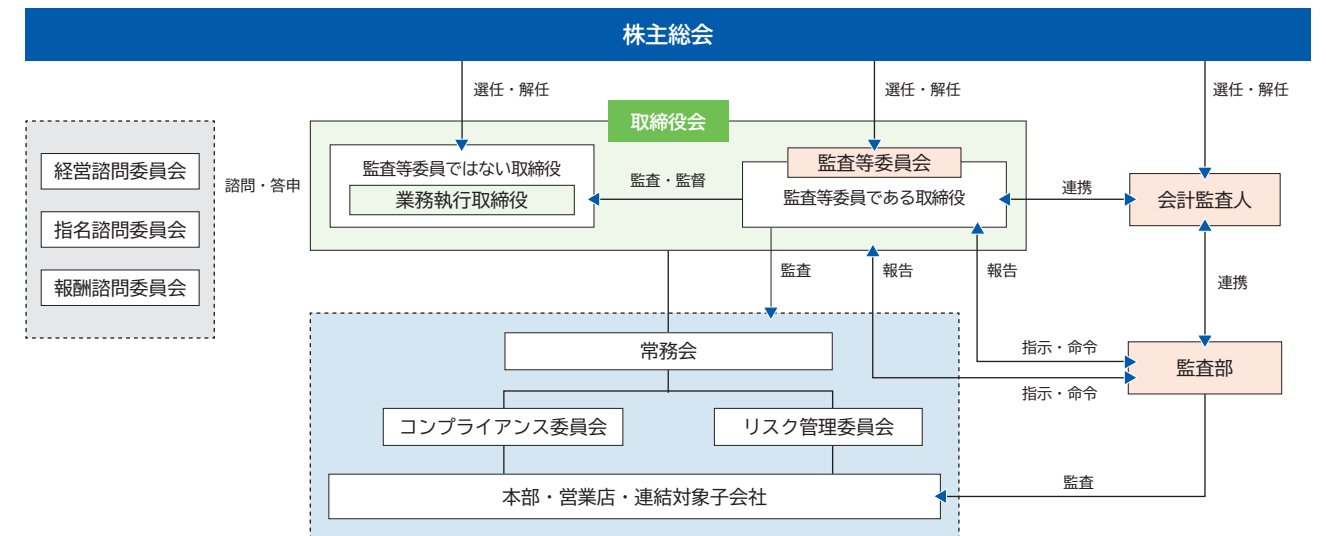
当行は、「経営理念」、「経営ビジョン」に基づき、社会からの揺るぎない信頼を確立するためにコーポレート・ガバナンスの充実に努めるとともに、次の6つの基本的な考え方に沿って、より実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の整備を図っています。

- 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。20回開催（2023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。2回開催(2023年3月期)

●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。それぞれ1回開催（2023年3月期）

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、リスク管理委員会など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。17回開催(2023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。60回開催（2023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。

価値創造を支える経営基盤 コーポレート・ガバナンス

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。**6回開催（2023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、事務本部長、営業本部長、総合企画部長、リスク統括部長、

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。

- 1.「確定報酬（月額報酬）」は、月額の確定報酬とし、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。
- 2.「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。
- 3.「非金銭報酬等（譲渡制限付株式）」は、中長期的な企

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。**46回開催（2023年3月期）**

2022年度取締役会実効性評価での主な意見

- 議長の進行に工夫があり、話しやすい雰囲気醸成しているので自由に意見が述べられる体制になっている。
- 社外取締役に外部トレーニー以外でも本部会議体への参加や営業店臨店等を通じて当行の現状感を認識してもらう等、トレーニングの機会の提供も必要である。
- 月1回開催や事前説明、資料の事前開示等の工夫により取締役会のコンパクトな議論につながっている。
- 社外取締役から非常に有用な意見・感想が出ている。
- コロナ禍で対面の会議がなかなか開催できず、コミュニケーションの取り方が難しかった。

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

鈴木 大輔

社外取締役として見た筑波銀行

私たち社外取締役の提言については、即座に頭取はじめ役員全員に情報が伝達され、早ければ翌日には対応策がフィードバックされます。また、お客さまからのご要望も同様であり、速やかに具体的な対応策が営業店にフィードバックされ、お客さまに提案されます。

私たち社外取締役は、株主さまやお客さまの目線に立って、当行の業務運営を厳しく注視しています。その私たちから見ても当行は銀行業界に類例を見ない圧倒的なスピード感を実現し、多くのお客さまから賞賛を頂いています。このように「小回り」と「質」を両立できているという当行の強みは、今この時も進化し続けています。

社外取締役として、「ファースト・コール・バンク」（最初に相談したい銀行）、そして最初に解決策を提案してくれる銀行へと更に進化していくものと大きな期待を寄せています。

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の一つは、各自の専門的知見を活用して、金融業界の常識とされてきたことに素朴な疑問を抱き、本当に株主さまやお客さまのため、地域社会のためになるのかどうかを社内に関い掛ける姿勢だと考えています。そのために、社外取締役が保持している多様な専門的知見を活かし、忌憚のない意見を述べるのが大切です。

幸いにして、私たち社外取締役は、信用保証協会役員経験者、マーケティング論等を専攻する大学教授、元日

本銀行行員であり大手銀行役員経験者、保険会社等の役員経験者、そして検事出身の弁護士である私と、多種多様な知識・経験を有する人材が集っており、各自がその知見を活用して積極的な提言を行っています。

このような付度をしない前向きで建設的な姿勢こそが、当行の企業価値を高め、株主さまやお客さまをはじめとした当行を応援してくださるステークホルダーの皆さま、そして地域社会への貢献につながっていると確信しています。

取締役会の実効性について

当行の取締役会においては、社外取締役が各自の専門的知見を活用して積極的な提言を行っており、その提言は頭取をはじめとする担当取締役によって直ちに具体的な施策に反映されています。加えて、当行では、全取締役にアンケートを実施することで取締役会の実効性を調査しております。アンケートの分析結果については、社外取締役で構成される経営諮問委員会でフィードバックされており、取締役会の実効性は十分か、更に改善すべき点はないかについてなど忌憚なく意見交換を行っています。

こうした多角的な評価・検証の結果、取締役会での議論は年々充実したものとなっていると感じています。

私は、弁護士として、企業のガバナンスなどの課題に数多く接する機会がありますが、その経験に照らしても当行の取締役会の実効性は十分なものであると考えています。今後も現状に満足することなく、絶えず検証・議論を重ねて更なる充実を目指してまいります。

地域の持続的な成長に向けて

当行は、第5次中期経営計画において『サステナブル経営』への転換を図ることで、将来にわたって地域社会の持続的成長に貢献したいと願っています。

具体策として、2019年4月に「筑波銀行SDGs宣言」を策定し、「SDGs推進プロジェクト『あゆみ』」の活動を通じて、地域社会の足元の課題解決に努めるとともに、地域社会の持続的な成長モデルの構築に取り組んできました。また、持続可能な社会を構築するための金融面での一助とすべくサステナブルファイナンスについて、2022年4月から2031年3月までの9年間で合計3,000億円を投融資するとの目標を掲げており、開始から1年間（2023年3月末現在）の実行額は553億円と順調に推移しています。

このように、持続可能な成長に向けた当行の取組みは具体的かつ順調に進んでいます。当行はお客さまや地域社会に更にいっそう貢献していけると確信しており、微力ながら社外取締役として全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) 齋藤 仁 取締役監査等委員(社外) 鈴木 大輔 取締役(社外) 根本 祐一 常務取締役 菊池 謙一

写真下段 取締役監査等委員(社外) 横井 のり枝 代表取締役副頭取 越智 悟

写真上段 常務取締役 瀬尾 達朗 常務取締役 岡野 強志 取締役監査等委員 尾崎 聡 取締役監査等委員(社外) 瀬尾 純一郎

写真下段 代表取締役頭取 生田 雅彦 代表取締役専務 篠原 智

スキル・マトリックス

氏名		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	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	●	●			●		●		●								
	越智 悟			●	●	●	●	●		●								
	篠原 智				●	●	●	●		●								
	瀬尾 達朗	●				●	●	●										
	菊池 謙一							●		●								
	岡野 強志	●						●										
監査等委員である取締役	根本 祐一(社外)										●	●			◎	○	○	
	尾崎 聡		●	●			●	●										◎
	横井 のり枝(社外)											●		●	○	◎	○	○
	鈴木 大輔(社外)											●	●	●	○	○	◎	○
	瀬尾 純一郎(社外)										●	●		●	○	○	○	○
	齋藤 仁(社外)										●	●			○	○	○	○

※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

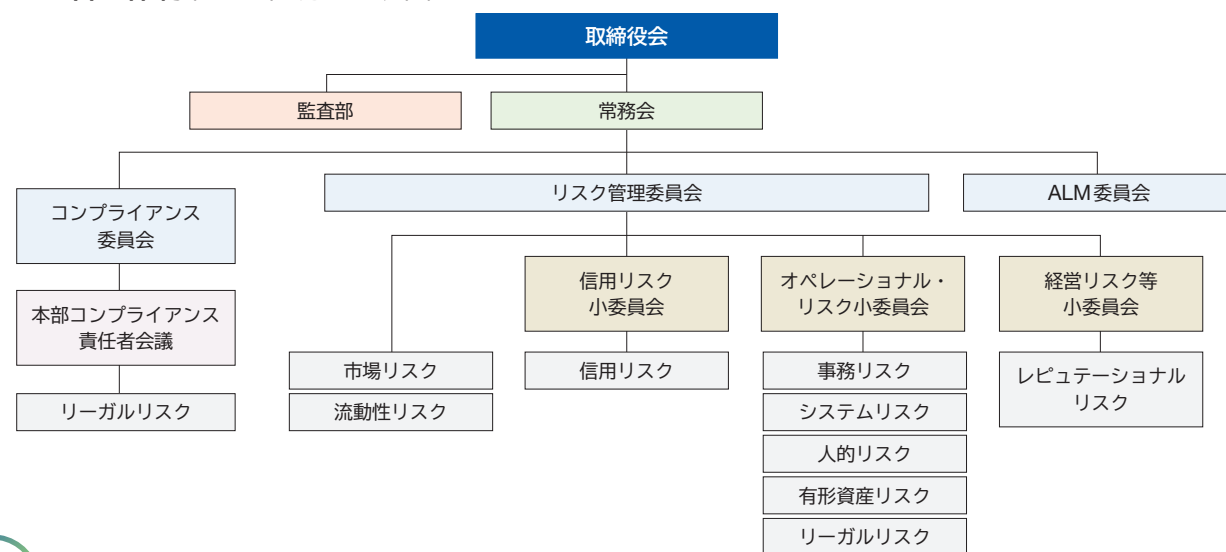
金融、経済の急速な変化とグローバル化の進展を背景に、金融機関の業務内容は急速に変化しており、これに伴って発生するリスクはますます多様化かつ複雑化しています。

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、定期的に行う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 (2023年6月22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、システムの不備等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。

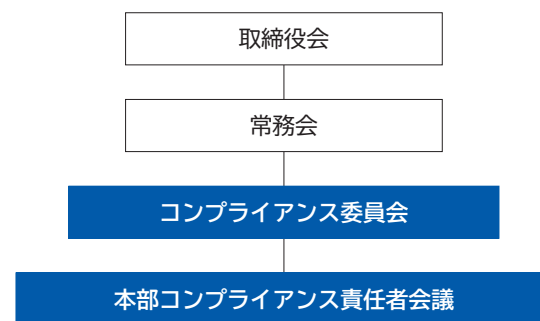
当行にとってお客さまからの「信頼」「信用」が最大の財産であるとの認識のもと、コンプライアンスを経営の最重要課題ととらえ、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会の設置や、各営業店および本部各部にコンプライアンス責任者としてチーフコンプライアンス・オフィサー(部店長)、コンプライアンス担当者であるコンプライアンス・オフィサーを配置しています。

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職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(2023年6月22日現在)



【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、当行との間での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(2023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	1,307人
預金残高	2兆5,130億円
貸出金残高	1兆9,512億円
自己資本比率	[連結] 8.99%
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。



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つの頂上をあわせ持ち、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。

株式の状況

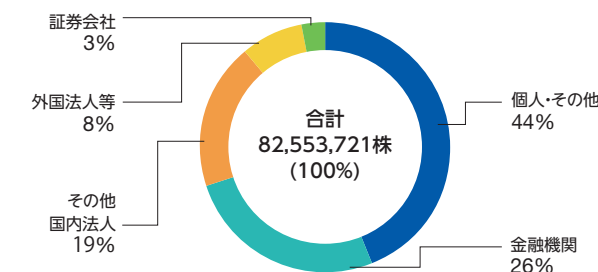
株式の状況

株式の状況(2023年3月31日)

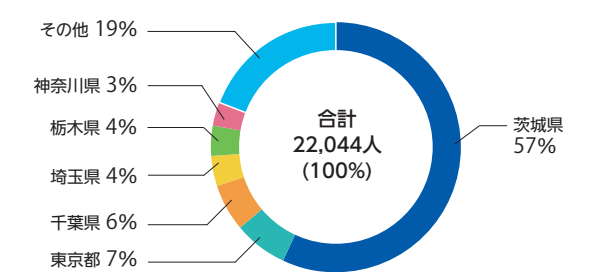
	普通株式	第四種優先株式
発行済株式総数	82,553,721株	70,000,000株
株主数	22,044人	1人

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)	10,820	13.11
筑波銀行行員持株会	4,999	6.05
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,382	5.31
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	2,202	2.66
株式会社広沢製作所	1,591	1.92
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	798	0.96
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	640	0.77
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	587	0.71
SBI地銀ホールディングス株式会社	580	0.70
INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC	518	0.62
計	27,120	32.81

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。



発行:2023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/>