

# IR説明会資料

2024年3月期決算および  
企業価値の向上に向けた取組み

2024年6月13日（木）



筑波銀行

東証プライム

証券コード：8338

頭取 生田 雅彦

# 目次

<b>I 筑波銀行のプロフィール</b>		<b>IV 業績予想</b>	
筑波銀行のプロフィール	3	2025年3月期業績予想	20
<b>II 茨城県のポテンシャル</b>		<b>V 第5次中期経営計画</b>	
茨城県のポテンシャル	5	第5次中期経営計画の概要	22
<b>III 決算概要</b>		「経営指標」と達成に向けた主なKGI及びKPI	23
2024年3月期決算概要	7	計画2期目（2024年3月期）の主なKGI及びKPIの進捗状況	24
貸出金利息（単体）・増加要因	10	目標とする経営指標の実績推移	25
役務取引等利益（単体）	11	SDGs推進プロジェクト『あゆみ』～地域のために 未来のために～	26
経費の状況（単体）・行員数と店舗拠点数	12	2023年度 TOPICS	28
貸出金残高・利回り・中小企業貸出・サステナブルファイナンス実行額	13	<b>VI 企業価値の向上に向けた取組み</b>	
預金残高・利回り・預り資産残高	14	企業価値の向上に向けた取組み	30
有価証券残高・利回りの推移	15		
有価証券関係損益・その他有価証券の評価損益	16		
金融再生法開示債権（単体）および与信関係費用	17		
自己資本比率（連結）およびROE、資本配賦の状況	18		

# I 筑波銀行のプロフィール

# 筑波銀行のプロフィール

## <経営理念>

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。

商号	株式会社筑波銀行
設立	1952年9月15日
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（※1）（茨城県内67、県外7、インターネット除く）
従業員数	1,279名（※2）
預金残高	2兆5,773億円（※2）
貸出金残高	2兆372億円（※2）
所在地	本部／茨城県つくば市竹園一丁目7番 本店／茨城県土浦市中央二丁目11番7号
関連会社	筑波総研株式会社 つくば地域活性化ファンド投資事業有限責任組合（1号、2号）

※1）拠点数は、ブランチ・イン・ブランチ方式による店舗統廃合後の営業拠点数です。

※2）2024年3月末時点

## 筑波銀行 ～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）と地域に暮らす人々を表し、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つの頂上を併せ持ち、グリーンだけを結びと「T S U K U B A」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。

## Ⅱ 茨城県のポテンシャル

The background features a series of overlapping, wavy lines in shades of light green and light blue, creating a sense of movement and depth. These lines originate from the bottom left and curve upwards towards the right, eventually fading into the white background. A solid dark blue horizontal band is positioned across the middle of the page, containing the white text of the section header.

## ■ 経済データ

- 人口  
282万人(2023年) 全国**11**位
- 1人あたり県民所得  
3,098千円(2020年) 全国**7**位
- 製造品出荷額  
13兆6,869億円(2021年) 全国**7**位
- 農業産出額  
4,409億円(2022年) 全国**3**位
- 海面の漁獲量  
285,164t(2022年) 全国**2**位
- 工場立地面積  
116ha(2022年) 全国**1**位
- 県外企業立地件数  
40件(2022年) 全国**1**位

### ● 全国に誇る主要農林水産物

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)

### 生産高1位の農産物

鶏卵、ねぎ、メロン、ほしいも、ピーマン、レンコン、こまつなくり など



### 漁獲高1位の水産物

まいわし  
うなぎ (内水面)  
こい (養殖)



## ■ 利便性が高く充実した交通インフラ



常磐道・東関東自動車道  
圏央道・北関東自動車道



つくばエクスプレス  
(秋葉原～つくば 45分)  
JR常磐線  
(東京～水戸 72分)

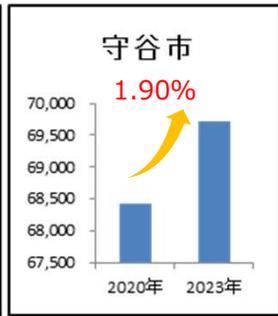
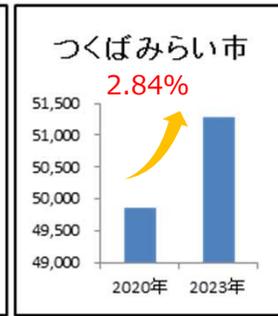


将来にわたり人口増加が見込まれる!

## ■ 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

市	2020年(人)	2023年(人)	増加率(%)	全国792市 ランキング
つくば市	241,656	255,807	5.86	1位
つくばみらい市	49,872	51,284	2.84	5位
守谷市	68,421	69,717	1.90	12位



### ○ 将来人口推計 ※国立社会保障・人口問題研究所 2023.4 公表

	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

## ■ 自然豊かで魅力ある観光資源

(大子町：袋田の滝)



(ひたちなか市：海浜公園)



(常陸太田市：竜神大吊橋)



## Ⅲ 決算概要



# 2024年3月期決算概要

## ◇2024年3月期決算概要（連結）

### 〈連結決算のポイント〉

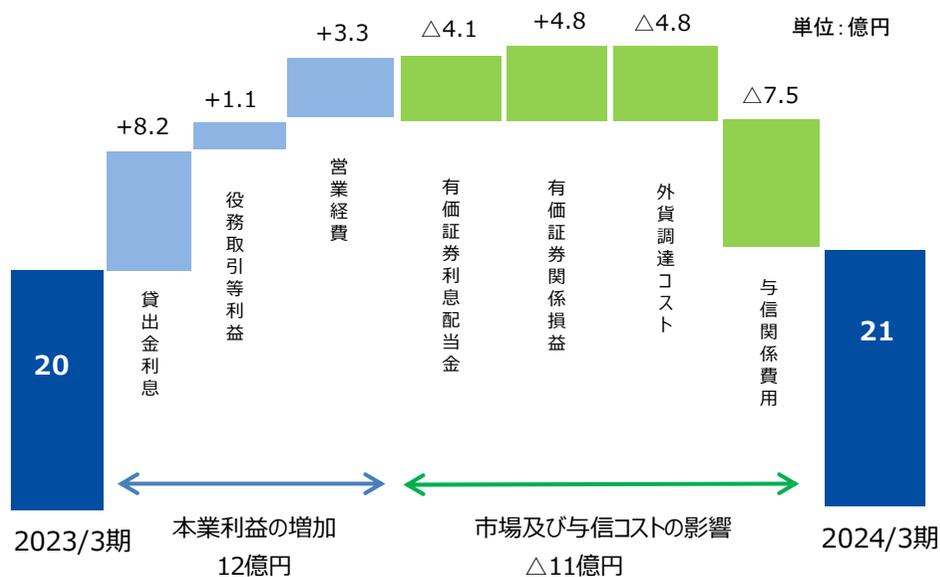
◆**経常収益**は、有価証券利息配当金や預け金利息は減少しましたが、貸出金利息や役務取引等収益などの本業収益の増加に加えて、株式等売却益が増加したことから、前期比39億円増加の410億円となりました。

◆**業務粗利益**は、貸出金利息や役務取引等利益は増加しましたが、外国債券の売却に伴う国債等債券売却損の計上や外貨調達コストの上昇によりその他業務利益が減少したことから、前期比22億円減少の255億円となりました。

◆**経常利益**は、大口与信先に対する貸倒引当金の計上等に伴い与信関係費用は増加しましたが、本業利益の改善及び株式等売却益の計上等により、前期比7億円増加の24億円となりました。

◆**親会社株主に帰属する当期純利益**は、法人税等合計は増加しましたが、経常利益の増加により、前期比1億円増加の21億円となりました。

### 〈親会社株主に帰属する当期純利益の主な増減要因〉



(単位：億円)

	2024年3月期	前期比	2023年3月期
経常収益	410	39	370
経常費用	386	32	353

業務粗利益	255	△ 22	278
資金利益	251	3	248
うち貸出金利息	217	8	208
うち有価証券利息配当金	41	△ 4	45
うち預け金利息（譲渡性預け金を含む）	1	△ 0	2
うち預金利息（△）	0	△ 0	0
うち債券貸借取引支払利息（△）	7	△ 0	7
役務取引等利益	46	1	44
その他業務利益	△ 42	△ 27	△ 15
うち国債等債券損益	△ 32	△ 22	△ 10
営業経費（△）	228	△ 3	231
与信関係費用（△）	49	7	41
株式等関係損益	37	27	10
経常利益	24	7	17
特別損益	0	△ 0	0
税金等調整前当期純利益	24	6	18
法人税等合計（△）	3	5	△ 2
親会社株主に帰属する当期純利益	21	1	20

## ◇ 2024年3月期決算概要（単体）

（単位：億円）

	2024年3月期	前期比	2023年3月期
	業務粗利益	254	△ 22
資金利益	251	3	248
うち貸出金利息	217	8	208
うち有価証券利息配当金	41	△ 4	45
うち預け金利息（譲渡性預け金を含む）	1	△ 0	2
うち預金利息（△）	0	△ 0	0
うち債券貸借取引支払利息（△）	7	△ 0	7
役員取引等利益	45	1	43
その他業務利益	△ 42	△ 27	△ 15
うち国債等債券損益	△ 32	△ 22	△ 10
経費（△）	230	△ 3	234
うち人件費（△）	118	△ 1	120
うち物件費（△）	95	△ 1	97
うち税金（△）	16	△ 0	17
コア業務純益	56	3	52
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	54	1	53
実質業務純益	23	△ 18	42
一般貸倒引当金繰入額（△）	28	22	5
業務純益	△ 4	△ 41	37
臨時損益	27	48	△ 20
うち株式等関係損益	39	28	11
うち不良債権処理額（△）	21	△ 14	36
経常利益	23	6	16
特別損益	0	△ 0	0
税引前当期純利益	23	6	17
法人税等合計	2	5	△ 3
当期純利益	21	0	20
与信関係費用（△）	49	7	41
有価証券関係損益	6	5	0

## 〈単体決算のポイント〉

◆ **業務粗利益**は、貸出金利息や役員取引等利益は増加しましたが、外国証券のロスカットに伴う国債等債券損益の減少や外貨調達コストの上昇を背景とした外国為替売買損益の減少によりその他業務利益が減少したことから、前期比22億円減少の254億円となりました。

◆ 銀行本業の収益力を示す**コア業務純益**は、貸出金利息の増加や役員取引等利益の増加に加え、経費の減少により、前期比3億円増加の56億円となりました。

◆ **与信関係費用**は、個別貸倒引当金繰入額は前期比20億円減少の14億円となりましたが、一般貸倒引当金繰入額が大口の経営支援先に対して貸倒引当金を計上したため、同22億円増加の28億円となったことから、与信関係費用全体では同7億円増加の49億円となりました。

◆ **経常利益**は、与信関係費用は増加しましたが、貸出金利息の増加等によるコア業務純益の増加や株式等売却益の増加等により、前期比6億円増加の23億円となりました。

◆ **当期純利益**は、法人税等合計は増加しましたが、経常利益の増加等により、前期並の21億円となりました。

# 2024年3月期決算概要

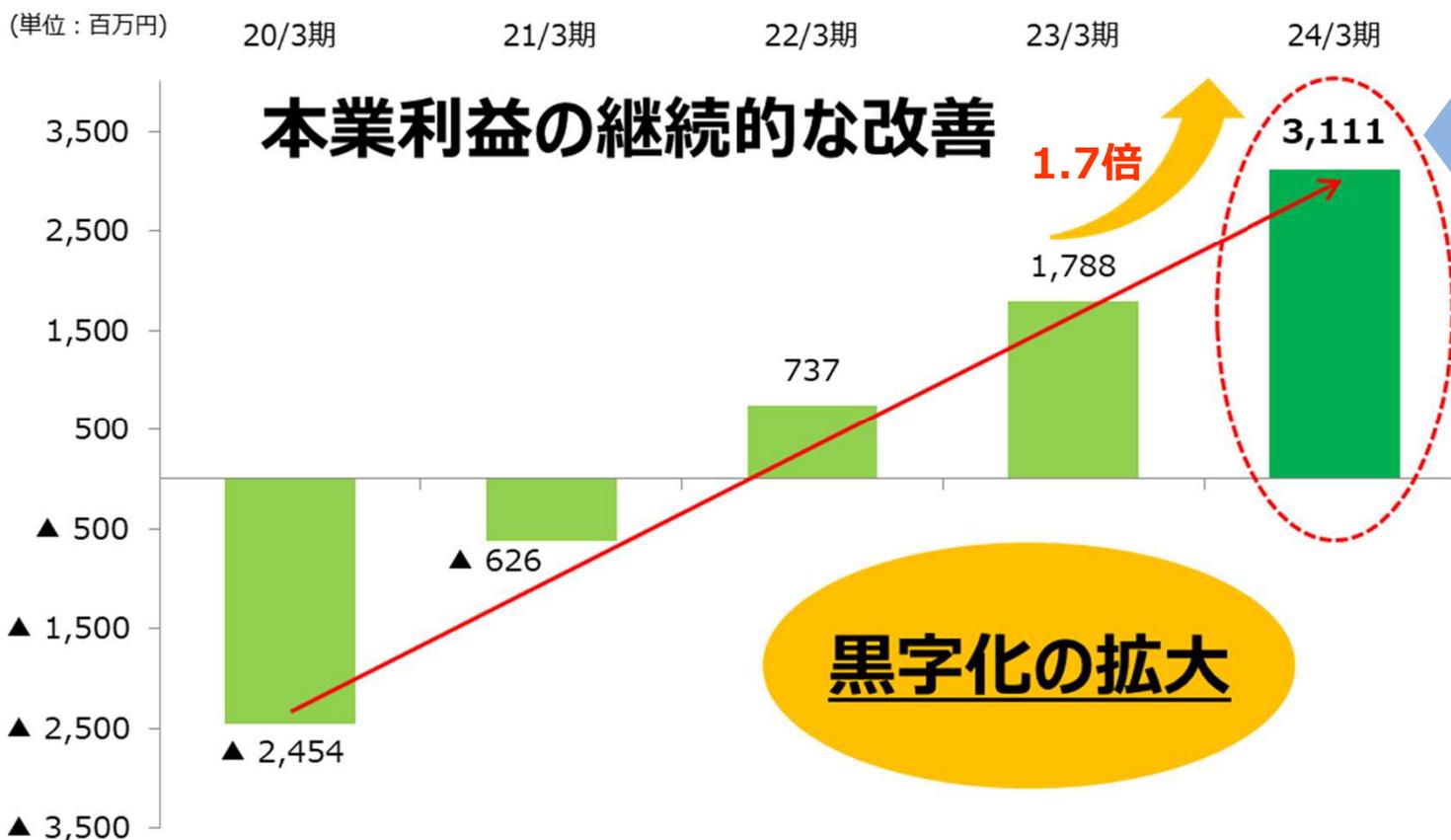
## ◇本業利益の継続的な改善

$$\text{本業利益} = (\text{貸出金利息} - \text{預金利息} + \text{役務取引等利益}) - \text{経費}$$

\*本業利益は簡便的な計算により算出しております。

2024年3月期	(貸出金利息)	(預金利息)	(役務取引等利益)	(経費)
<b>3,111百万円(本業利益)</b>	21,707百万円	- 51百万円	+ 4,507百万円	- 23,050百万円

## 本業利益の推移 (2020年3月期～2024年3月期)



◆本業である貸出金や個人及び法人の役務取引等収益が順調に増加しており、「貸出金利息」や「役務取引等利益」は増加基調にあります。

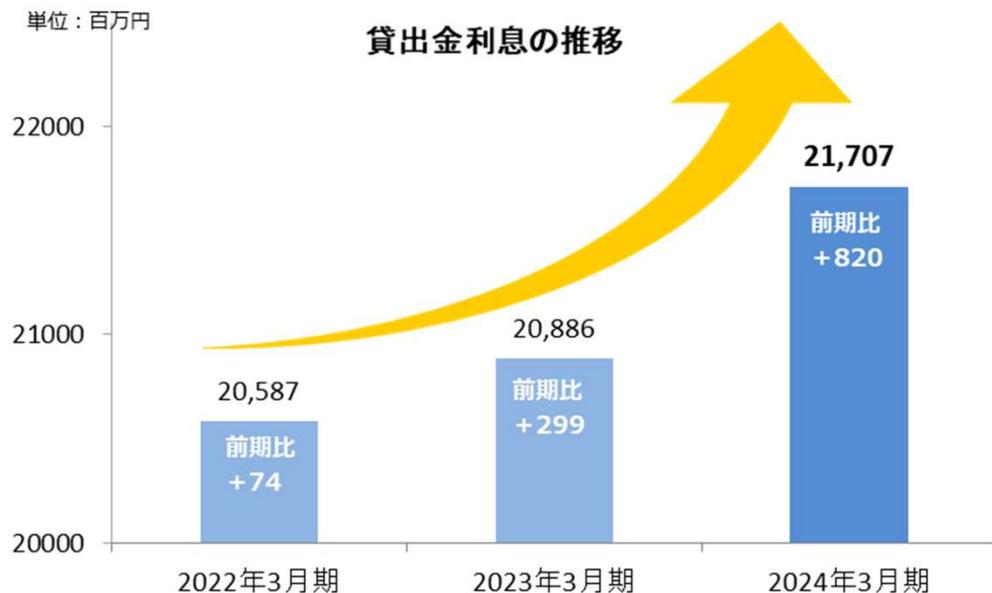
◆「選択と集中」による経営資源の効率的な活用を進めており、「経費」削減に努めています。

◆引き続き「第5次中期経営計画」を着実に推進することで、収益基盤の強化に努めてまいります。

# 貸出金利息（単体）・増加要因

## 貸出金利息（単体）

2024年3月期の「貸出金利息」は前期比8億20百万円増加の217億7百万円になりました。「貸出金利息」は、2020年3月期をボトムに増加に転じ、2021年3月期以降4期連続で増加しています。



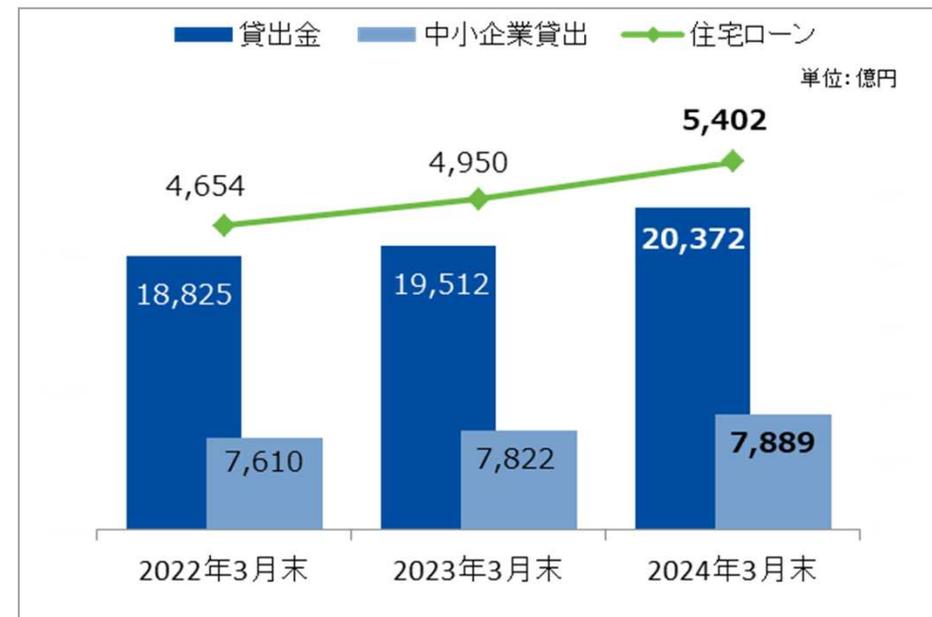
## ■ 貸出金利息／利回りの推移

(単位：百万円)

	2022年3月期		2023年3月期		2024年3月期	
	実績	前期比	実績	前期比	実績	前期比
貸出金利息	20,587	74	20,886	299	21,707	820
貸出金平残	1,849,816	93,636	1,914,245	64,428	1,996,900	82,655
貸出金利回り	1.11%	△0.05%	1.09%	△0.02%	1.08%	△0.01%

## 貸出金利息の増加要因

「貸出金利息」の増加要因は、中小企業貸出や住宅ローンを中心に貸出金残高が増加していることが主因です。



## ■ 貸出金残高の推移

(単位：億円、%)

	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	前年度末比
貸出金 (A)	18,825	19,512	20,372	860
うち中小企業等貸出金 (B)	13,303	13,870	14,369	499
うち中小企業貸出	7,610	7,822	7,889	67
中小企業等貸出比率 (B/A)	70.66	71.08	70.53	△ 0.55

※中小企業貸出とは、中小企業等貸出金から個人事業主以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ土地開発公社向け貸出、SPC向け貸出等を除外した貸出

# ● 役務取引等利益（単体）

## 役務取引等利益（単体）

役務取引等収益が「投資信託手数料」などの「預り資産手数料」や「ビジネスマッチング手数料」、「融資組成手数料」などの「法人関連手数料」の増加等により、前期比5億95百万円増加したことから90億39百万円となりました。一方、役務取引等費用が住宅ローンの残高増加に伴い「支払ローン関係手数料」が増加したこと等により前期比4億87百万円増加の45億32百万円となったことから、役務取引等利益については、同1億7百万円増加の45億7百万円となり、每期着実に増加しています。

### ■ 役務取引等利益の推移

（単位：百万円）

	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	前期比
<b>役務取引等利益</b>	<b>4,336</b>	<b>4,399</b>	<b>4,507</b>	<b>107</b>
役務取引等収益	8,181	8,443	9,039	595
うち預り資産手数料	3,006	3,148	3,425	277
うち法人関連手数料	1,518	1,611	1,671	60
役務取引等費用	3,845	4,044	4,532	487

### ■ 預り資産手数料の獲得額推移（百万円）



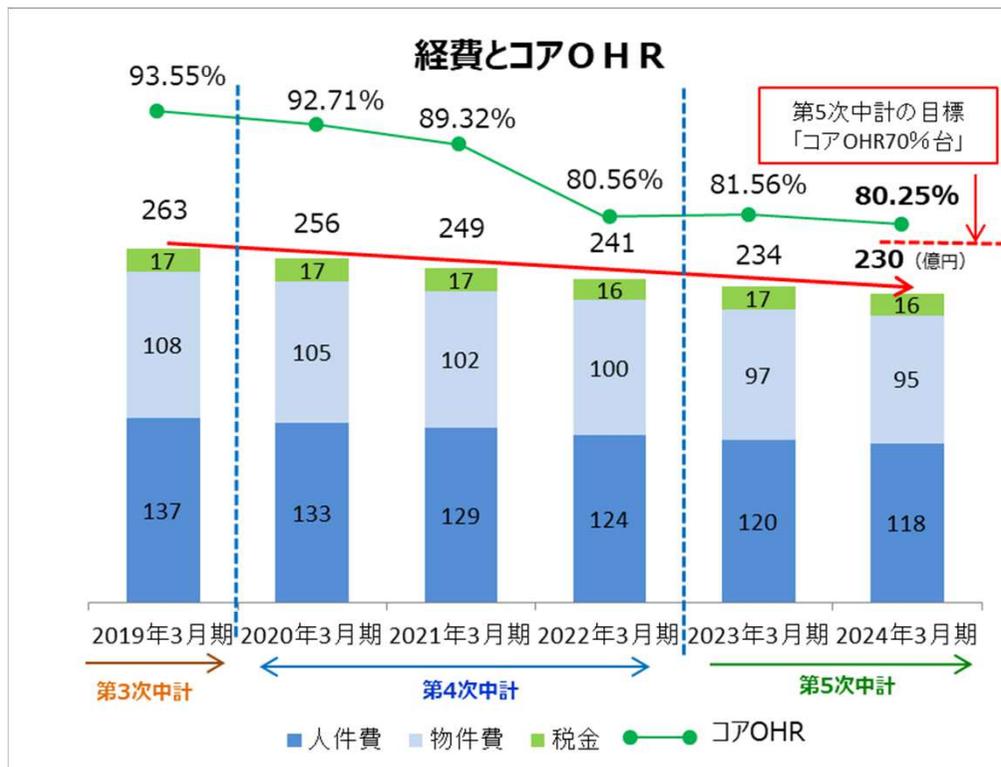
### ■ 法人関連手数料の獲得額推移（百万円）



# 経費の状況（単体）・ 行員数と店舗拠点数

## 経費の状況（単体）

人的資本への投資の観点から、2023年6月に賃上げを実施する一方、中期経営計画に基づき、経費を着実に削減しています。引き続き経費削減を進め、コアOHRについては、第5次中期経営計画の目標である70%台を目指してまいります。



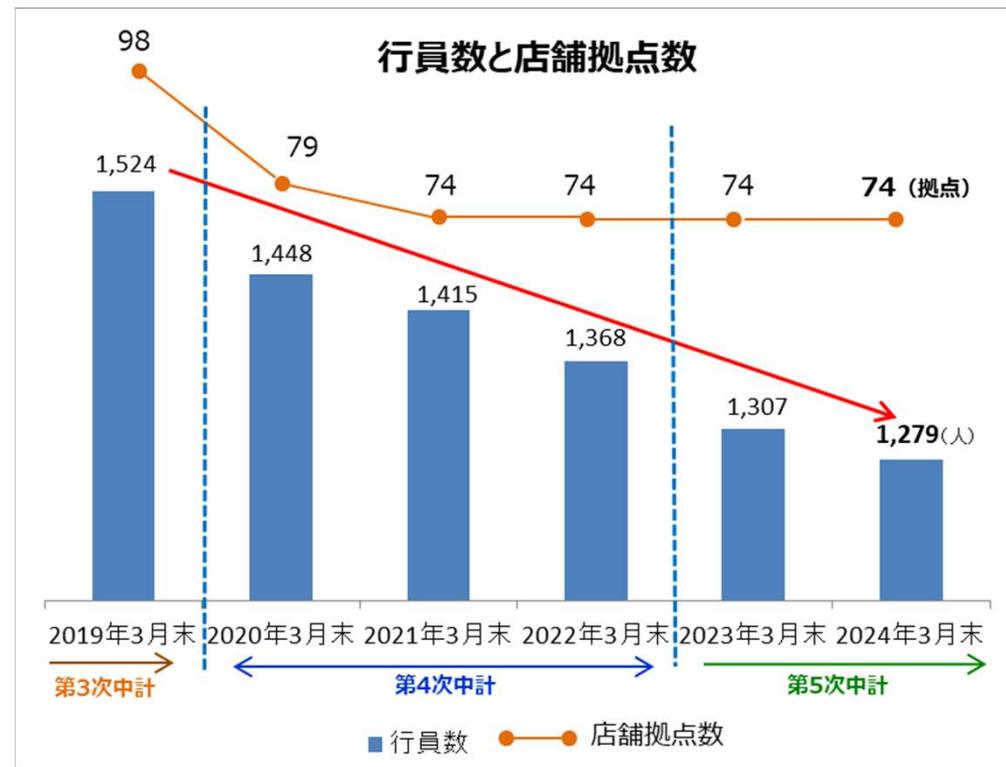
### ■ 経費の内訳

(単位：億円)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
経費	263	256	249	241	234	230
うち人件費	137	133	129	124	120	118
うち物件費	108	105	102	100	97	95
うち税金	17	17	17	16	17	16

## 行員数と店舗拠点数

2010年の合併当初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年目に74拠点まで削減しました。店舗拠点の削減に伴い、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。



### ■ 営業行員数・営業行員比率



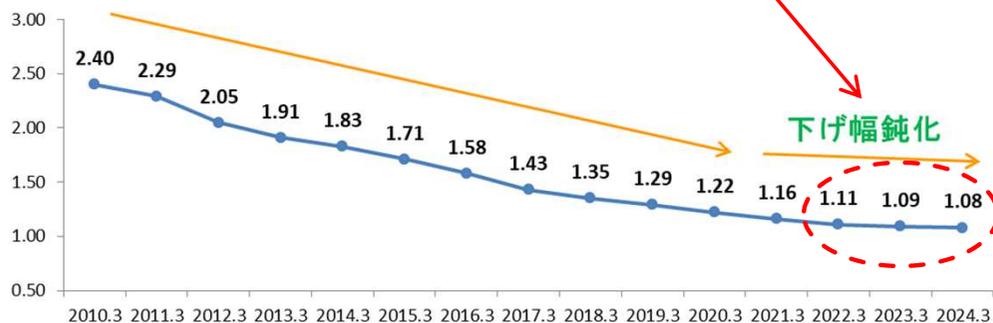
# 貸出金残高・利回り・中小企業貸出・サステナブルファイナンス実行額

## 貸出金残高・利回り

原材料コストの上昇や人手不足など厳しい事業環境にある地元中小企業の資金繰り支援や本業支援に取り組んだ結果、中小企業等貸出を中心に前年度末比860億円増加の2兆372億円となりました。

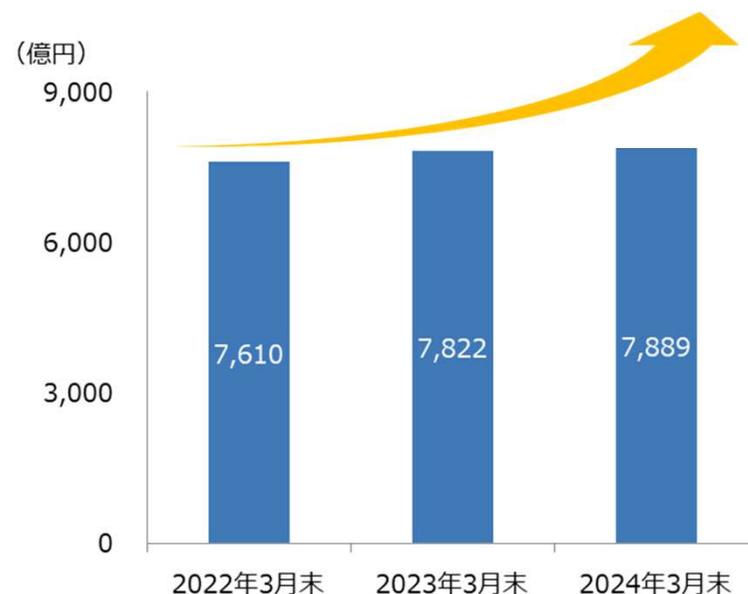


### 貸出金利回りの推移



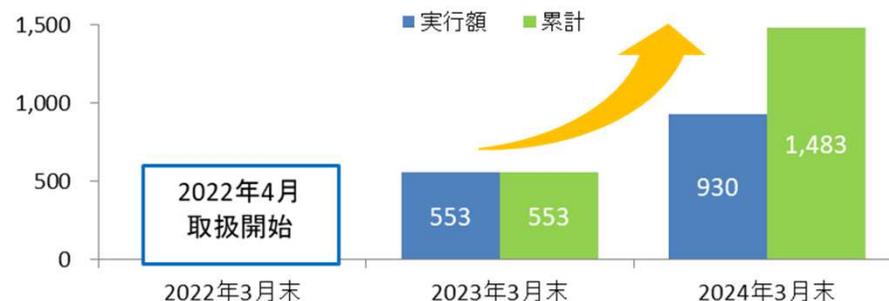
## 中小企業貸出

地元中小企業に対して、資金繰り支援や本業支援に徹底的に取り組んだ結果、当行が最重要指標として捉えている「中小企業貸出」は前年度末比67億円増加の7,889億円となりました。



※中小企業貸出とは、中小企業等貸出金から個人事業者以外の個人を除いた先に対する貸出で、かつ、土地開発公社向け貸出、SPC向け貸出等を除外した貸出。

## サステナブルファイナンス実行額



# 預金残高・利回り・預り資産残高

## 預金残高

個人預金及び法人預金の増加とともに、公金預金も増加したことから、前年度末比643億円増加の2兆5,773億円となりました。

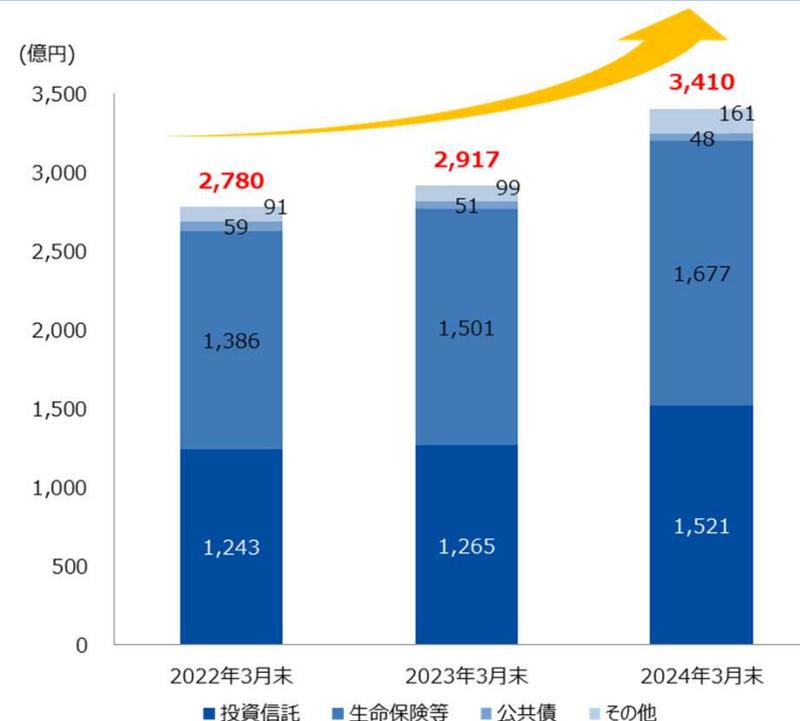


## 預金利回り



## 預り資産残高

投資信託及び生命保険がともに増加したことから、前年度末比492億円増加の3,410億円となりました。



※その他は「外貨預金」「外国債券」の合計残高です。

## 預り資産残高の内訳

(単位：億円)

	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	前年度末比
預り資産残高	2,780	2,917	3,410	492
投資信託	1,243	1,265	1,521	255
生命保険等	1,386	1,501	1,677	176
公共債	59	51	48	△ 2
その他	91	99	161	62

# 有価証券残高・利回りの推移

## 有価証券残高の推移

ポートフォリオの改善に努めた結果、外国証券の減少を主因に前年度末比105億円減少の4,189億円となりました。

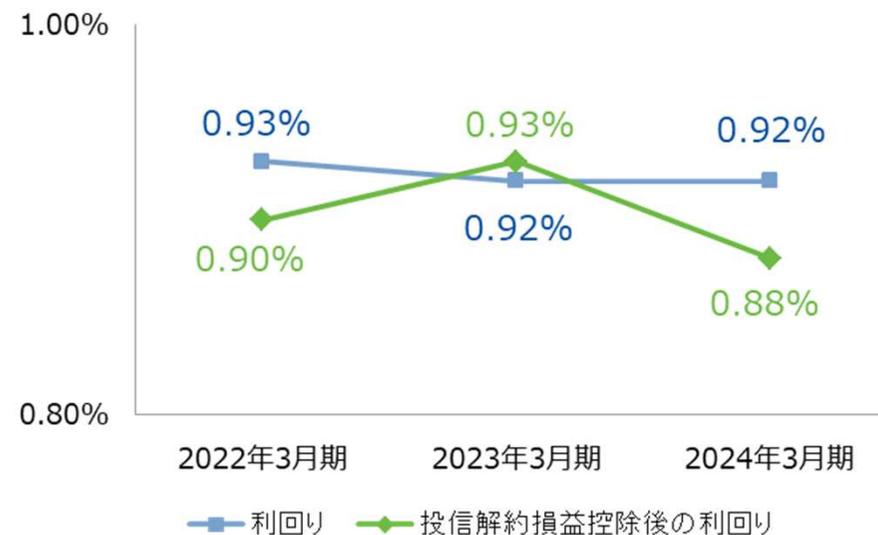


## 有価証券残高

	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	前期比
国内債券	2,816	2,356	2,367	11
国債	454	264	372	107
地方債	1,288	1,053	1,020	△ 32
社債	1,074	1,038	974	△ 63
株式	64	38	64	25
その他	2,132	1,899	1,757	△ 142
うち外国証券	416	364	234	△ 129
うち投資信託	1,685	1,508	1,495	△ 13
合計	5,014	4,294	4,189	△ 105

## 有価証券利回りの推移

有価証券利回りは前期と同水準の0.92%となりました。また、有価証券利息配当金については、ポートフォリオの見直しに伴い、有価証券残高が減少したことなどにより、前期比4億円減少の41億円となりました。



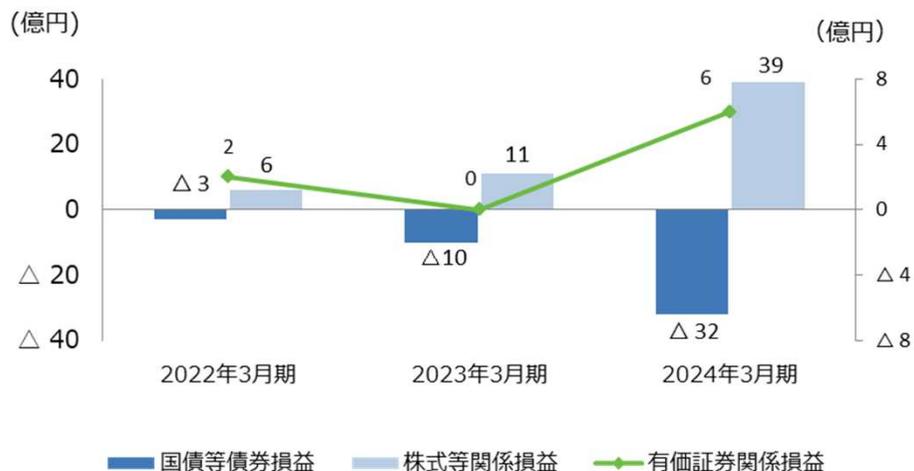
## 有価証券利息配当金

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	前期比
有価証券利息配当金	47	45	41	△ 4
うち国内債	11	8	5	△ 3
うち外国証券	7	8	6	△ 1
うち投資信託	25	22	23	1
うち投信解約損益	1	△ 0	2	2
うち株式	3	5	5	△ 0

# 有価証券関係損益・その他有価証券の評価損益

## 有価証券関係損益

評価損の拡大が懸念される外国証券を中心にロスカットを実施したことで、国債等債券損益が前期比22億円減少した一方、株式等関係損益が同28億円増加したことから、同5億円の増加となりました。



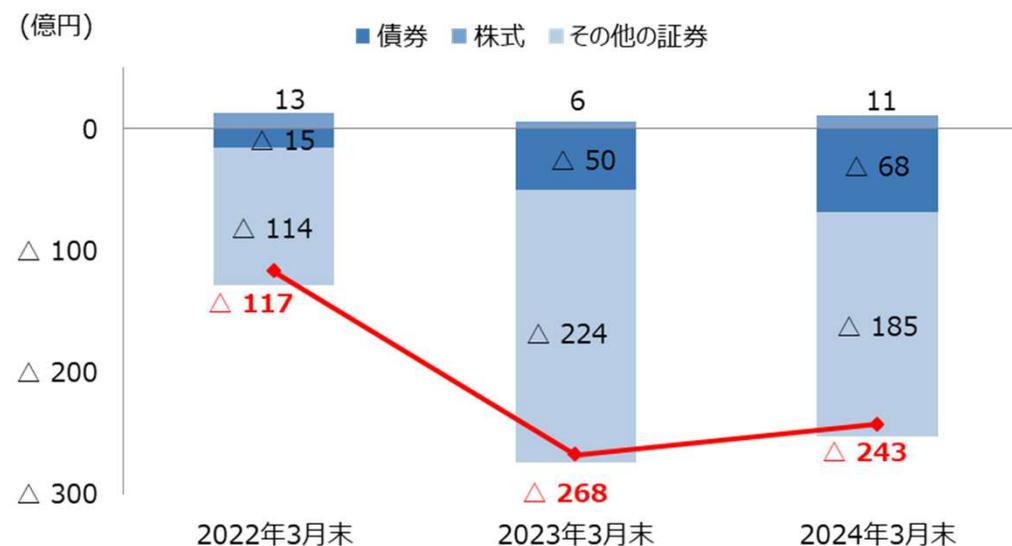
### ■ 有価証券関係損益 (単体)

(単位：億円)

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	前期比
国債等債券損益	△ 3	△ 10	△ 32	△ 22
売却益	4	3	2	△ 0
売却損 (△)	8	12	35	22
株式等関係損益	6	11	39	28
売却益	8	12	40	28
売却損 (△)	1	—	1	1
償却 (△)	0	1	0	△ 1
有価証券関係損益	2	0	6	5
有価証券利息配当金	47	45	41	△ 4

## その他有価証券の評価損益

評価損益の改善に向けて外国証券のロスカットを実施したことや、株価上昇を受けてその他の証券（投資信託）の評価損が減少したことなどから、前年度末の268億円の評価損から25億円改善し、243億円の評価損となりました。



### ■ 株価、長期金利の推移

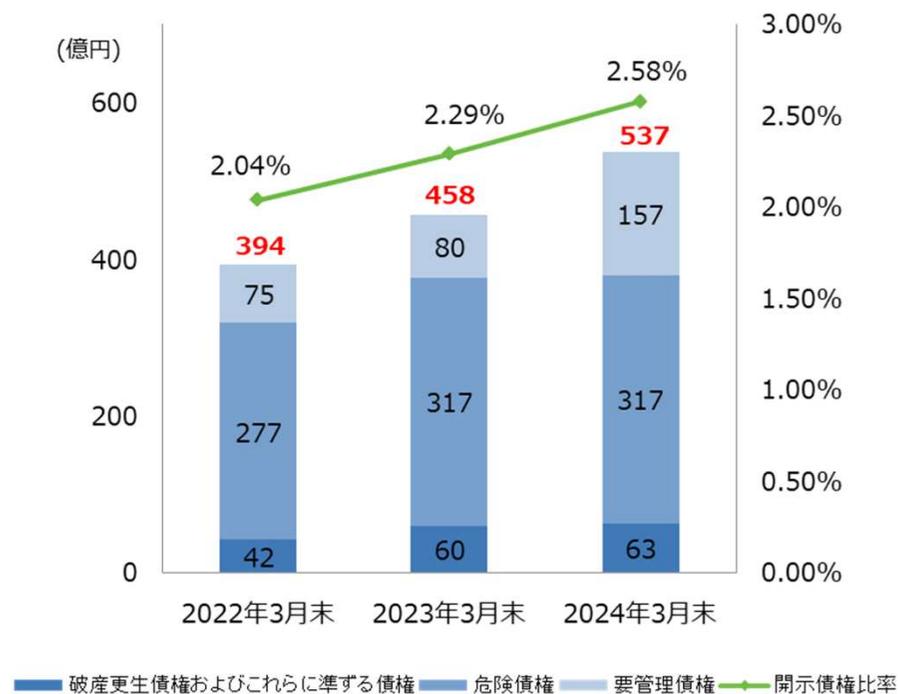
	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末
日経平均株価	27,821円	28,041円	40,369円
長期金利 (10年)	0.210%	0.320%	0.725%
米国10年債	2.349%	3.549%	4.200%
東証リート指数	2,003円	1,785円	1,794円

# 金融再生法開示債権（単体）および与信関係費用

## 金融再生法開示債権（単体）

金融再生法開示債権額は、要管理債権の増加により、前年度末比79億円増加し、537億円となりました。

その結果、金融再生法開示債権比率は、前年度末比0.29ポイント上昇し、2.58%となりました。



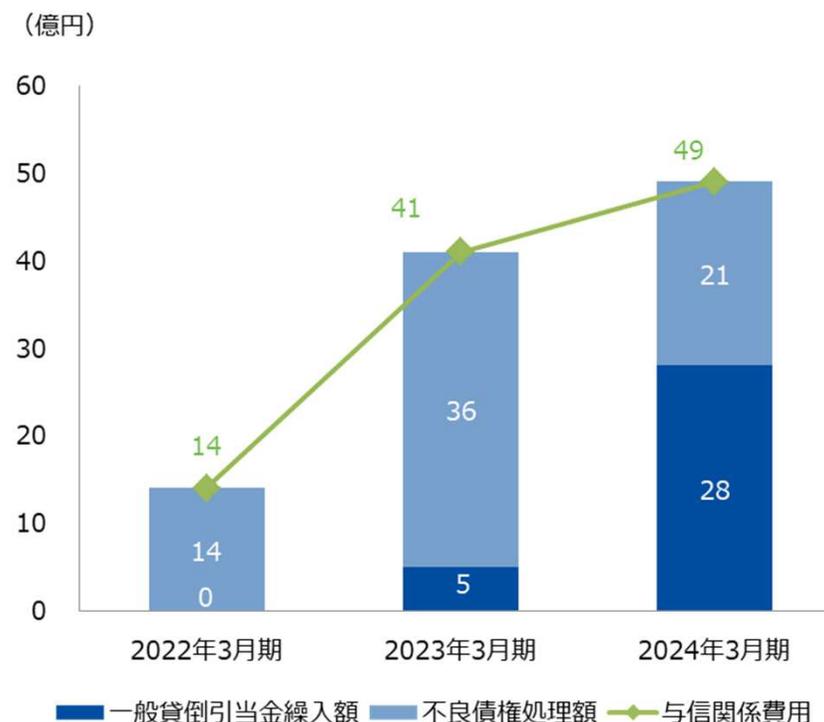
## 金融再生法開示債権（単体）

(単位：億円)

	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	前年度末比
開示債権額	394	458	537	79
破産更生債権およびこれらに準ずる債権	42	60	63	3
危険債権	277	317	317	△ 0
要管理債権	75	80	157	77
開示債権比率	2.04%	2.29%	2.58%	0.29%

## 与信関係費用

個別貸倒引当金繰入額は前期比20億円減少の14億円となりましたが、経営支援中の大口与信先に対する貸倒引当金を追加計上したため、一般貸倒引当金繰入額が同22億円増加の28億円となったことから、与信関係費用全体では同7億円増加の49億円となりました。



## 与信関係費用（単体）

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	前期比
一般貸倒引当金繰入額 (△)	(a) 0	5	28	22
不良債権処理額 (b)	14	36	21	△ 14
うち貸出金償却 (△)	4	3	6	3
うち個別貸倒引当金繰入額 (△)	13	34	14	△ 20
うち償却債権取立益	3	2	2	0
与信関係費用 (△)	(a)+(b) 14	41	49	7

# 自己資本比率（連結）およびROE、資本配賦の状況

## 自己資本比率（連結）

親会社株主に帰属する当期純利益21億円の計上等により自己資本が増加したことから、前年度末比0.14ポイント上昇し、9.13%となりました。



### ■ 自己資本比率（連結）

(単位：億円)

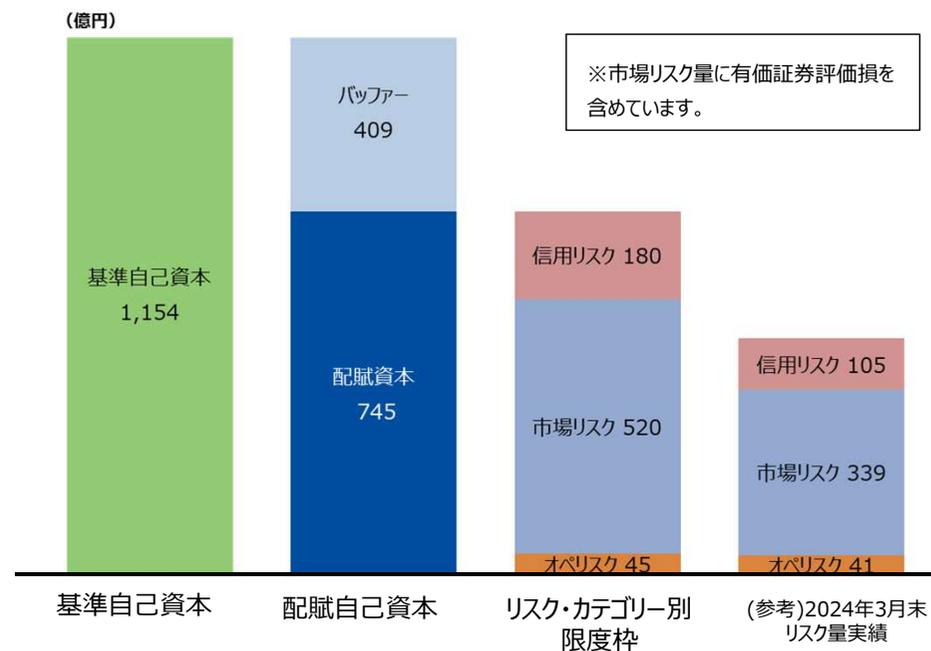
	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	増減
自己資本 (コア資本) (a)	1,119	1,137	1,182	44
うち普通株式・内部留保等	1,138	1,154	1,172	17
うち一般貸倒引当金	33	39	68	28
うちコア資本の調整項目	△ 65	△ 68	△ 88	△ 20
リスク・アセット等 (b)	12,516	12,650	12,942	292
うち信用リスク・アセット	12,006	12,138	12,428	290
うちオペレーショナル・リスク	510	512	513	1
自己資本比率 (a) / (b)	8.94%	8.99%	9.13%	0.14%

## ROE（純利益ベース）



## 資本配賦の状況（2024年度上期）

＜配賦方針＞ 経営体力に見合ったリスク限度枠を設定し、リスクを経営体力の範囲内に抑える経営の健全性を確保するとともに、資本の有効活用および効率性向上に努め、収益性向上を図ります。



## IV 業績予想

The background of the slide features a series of overlapping, wavy lines in shades of green and blue, creating a sense of movement and growth. The lines are most prominent in the lower half of the slide, where they curve upwards from left to right. A solid dark blue horizontal band is positioned across the middle of the slide, containing the section header text.

## 2025年3月期業績予想について

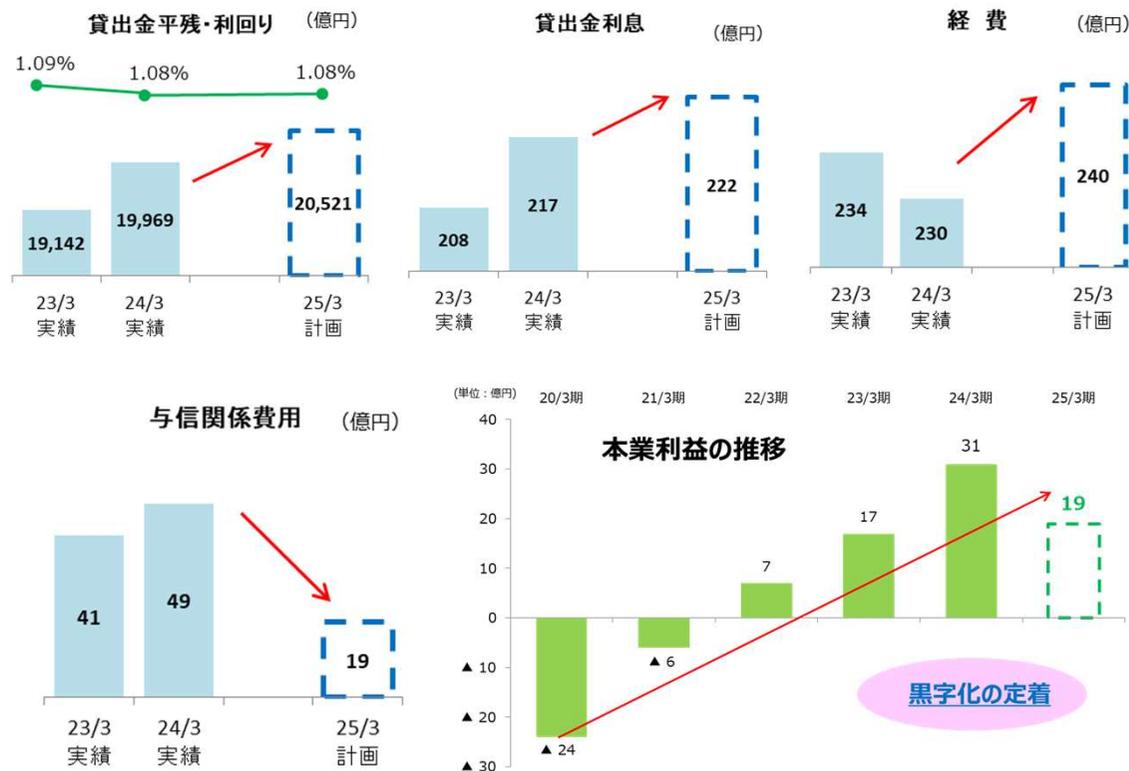
- ・単体の業績見通し(通期)は、経常利益42億円(前期比+78.5%)、当期純利益35億円(前期比+65.2%)を見込んでいます。
- ・連結ベースの業績見通し(通期)は、経常利益44億円(前期比+78.3%)、親会社株主に帰属する当期純利益36億円(前期比+63.9%)を見込んでいます。

【単体】	単位:億円		
	2025年3月期 業績予想	2024年3月期 実績	前期比
業務粗利益	275	254	20
資金利益	259	251	7
役務取引等利益	41	45	△3
その他業務利益(国債等債券損益を除く)	△6	△9	3
経費(△)	240	230	9
コア業務純益	53	56	△2
国債等債券損益 ③	△19	△32	13
実質業務純益	34	23	10
一般貸倒引当金繰入額(△) ①	2	28	△25
業務純益	32	△4	36
臨時損益	10	27	△17
うち株式等関係損益 ④	19	39	△20
うち不良債権処理額(△) ②	16	21	△4
経常利益	42	23	19
当期純利益	35	21	14
与信関係費用 ①+②	19	49	△30
有価証券関係損益 ③+④	0	6	△6
本業利益(貸出金利息-預金利息+役務取引等利益)-経費	19	31	△11
ROE(純利益ベース)	3.79%	2.31%	1.48%

【連結】	単位:億円		
	2025年3月期 業績予想	2024年3月期 実績	前期比
経常利益	44	24	19
親会社株主に帰属する当期純利益	36	21	14

### <ポイント>

- 中小企業貸出及び住宅ローンを中心とした貸出金の増加により貸出金利息が増加
- 与信関係費用については常態ベースに戻ることを想定(前期比大幅減)を想定
- 有価証券ポートフォリオの見直し・再構築を実施
- 人的資本及びDXなどへの戦略的投資により経費の増加を見込む



※業績予想については、本資料の発表日現在において入手可能な情報等を前提に策定しており、今後、経済情勢及び金融環境が大きく変化する場合には、与信関係費用の増加等により当行グループの業績見通しが変更となる可能性があります。

# V 第5次中期経営計画



# 第5次中期経営計画の概要

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

「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

「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り組みを、第5次中期経営計画へ<つなげていく>とともに、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』の実現を目指す3年間

**計画期間 2022年4月～2025年3月（3年間）**



### 01 地域・お客さま との“つながり”

地域の課題解決やお客さまのニーズへの対応

私たちは、コンサルティングの深化を追究してまいります。

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してまいります。



### 02 新たなビジネスモデル への“つながり”

経営効率性の向上と行動プロセスの新化

私たちは、経営資源の“選択と集中”により、お客さまと接する機会・サービス品質の向上を加速させます。

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てまいります。



### 03 人財 の“つながり”

『人づくり』とエンゲージメント向上

私たちは、従業員一人ひとりのモチベーションを高め、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まいります。

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まいります。



# 第5次中期経営計画 「経営指標」と達成に向けた主なKGI及びKPI

## 目標とする経営指標

	コア業務純益	当期純利益	ROE	コアOHR	自己資本比率
2025年3月期 (目標)	50億円以上	35億円以上	3%以上	70%台	9%以上

## 経営指標達成に向けた主なKGIおよびKPI

2025年3月期 (目標) ※については2025年3月末時点目標

### 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	920億円以上
SDGs宣言先数	500先以上
CO <sub>2</sub> 排出量削減 (2013年度比較の削減率)	▲50%以上 2030年度目標削減率

#### 法人コンサルティングの深化

中小企業貸出残高増加額 (東京/アパート除く)	450億円以上
法人フィー獲得金額	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	650億円以上
預り資産取引先数 (※)	71,000先以上

### 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

A P I連携数 (※)	38,000件以上
I Tパスポートの合格者数 金融業務検定3級DXコースの合格者数	690人以上

#### 合理化・効率化を徹底追及した生産性の向上

物件費削減	4億円以上
人件費削減	10億円以上
営業行員比率 (※)	54%以上

### 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 (※)	20%以上
男性の育児休暇取得率 (※)	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 (中小企業診断士、FP1級 等)	25人以上
---------------------------	-------

# 計画2年目（2024年3月期）の主なKGI及びKPIの進捗状況

## ○中計2期目（2024年3月期）経営指標達成に向けた各KPIの進捗は良好、ほとんどの項目で計画以上の実績

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)
<b>基本戦略Ⅰ 地域・お客さまとの“つながり”</b>					
<b>地域の課題解決への取り組み</b>					
サステナブルファイナンス実行額 (億円)	580	1,483	○	161.1%	920億円以上
SDGs宣言先数 (先)	400	1,164	○	232.8%	500先以上
CO2排出量削減 (※1) (%)	▲36.2	▲41.8	○	108.0%	▲38.7%
<b>法人コンサルティングの深化</b>					
中小企業貸出残高増加額 (アパート除く) (億円)	300	236	×	52.4%	450億円以上
法人フィー獲得額 (億円)	32.5	32.8	○	66.9%	49億円以上
<b>個人コンサルティングの深化</b>					
消費性貸出金残高増加額 (億円)	370	767	○	118.0%	650億円以上
預り資産取引先数 (先)	66,606	71,133	○	100.1%	71,000先以上
<b>基本戦略Ⅱ 新たなビジネスモデルへの“つながり”</b>					
<b>デジタルトランスフォーメーション (DX) への取り組み</b>					
API連携数 (件)	33,000	63,713	○	158.9%	38,000件以上
ITパスポートの合格者数 (※2) (人)	490	530	○	77.8%	690人以上
<b>合理化・効率化を徹底追及した生産性の向上</b>					
物件費削減 (2022年3月期実績からの削減額) (億円)	3.4	4.3	○	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) (億円)	6.3	5.6	×	56.0%	10億円以上
営業行員比率 (%)	53	52	×	96.2%	54%以上
<b>基本戦略Ⅲ 人財の“つながり”</b>					
<b>ダイバーシティと働きがい・働きやすさの実現</b>					
女性の管理職比率 (%)	19	19	○	95.0%	20%以上
男性の育児休暇取得率 (%)	100	112.5	○	100.0%	100%
<b>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</b>					
高度資格合格者数 (人)	15	16	○	64.0%	25人以上

◆達成状況 ○ … 2期目までの累計実績が計画超 × … 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%

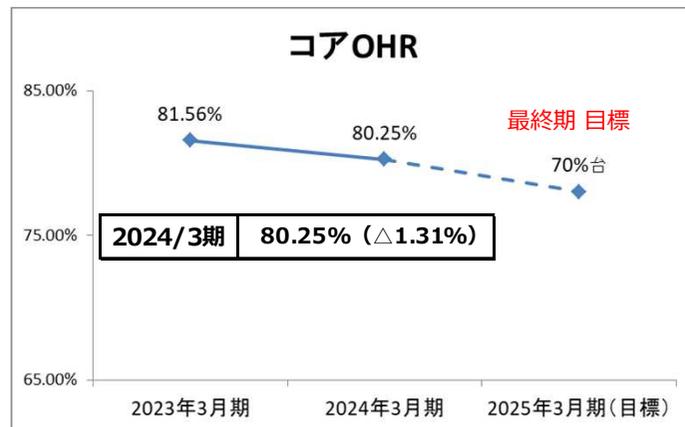
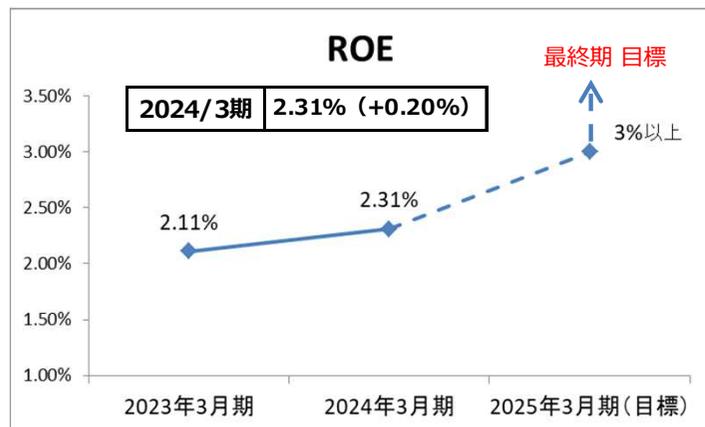
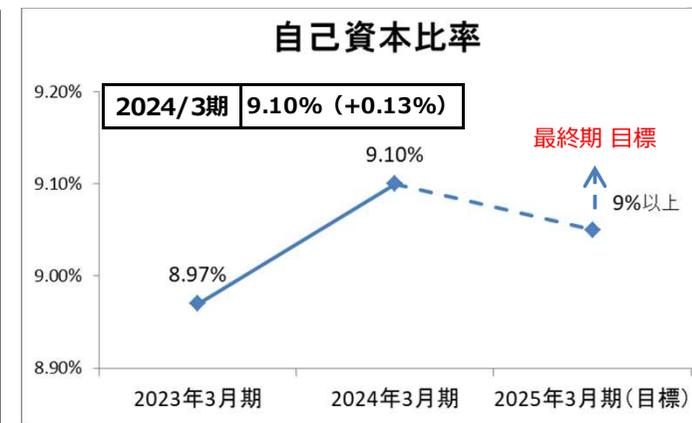
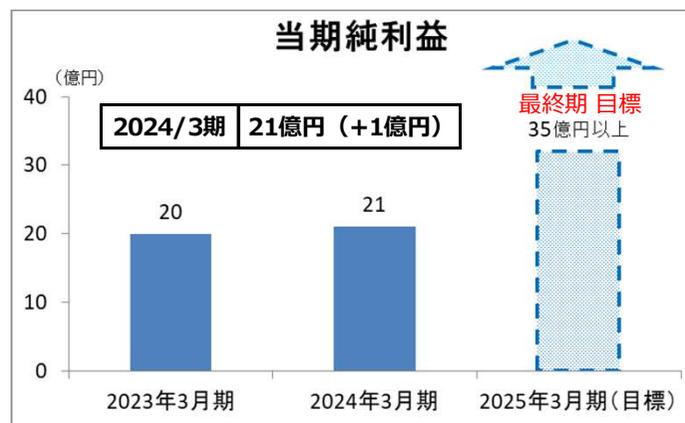
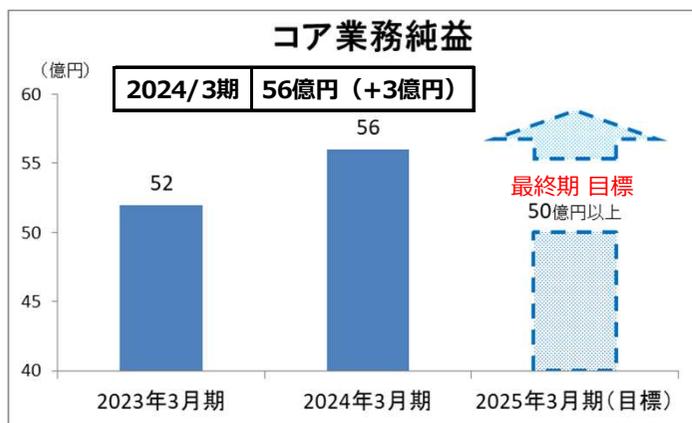
※2 … 「ITパスポートの合格者数 … ITパスポート合格者数 + 金融業務検定3級DXコースの合格者数

# 目標とする経営指標の実績推移

## 「第5次中期経営計画」における目標とする経営指標の実績推移

経営指標 (単体)	計画1期目 2023年3月期 (実績)	計画2期目 2024年3月期 (実績)	計画3期目 (最終期) 2025年3月期 (目標)
コア業務純益	52億円	56億円	50億円以上
当期純利益	20億円	21億円	35億円以上
自己資本比率	8.97%	9.10%	9%以上
ROE	2.11%	2.31%	3%以上
コアOHR	81.56%	80.25%	70%台

すべての項目で  
計画達成を目指す



# SDGs推進プロジェクト『あゆみ』 ～地域のために 未来のために～

## 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ビジネスモデルの構築

- ◆ 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	テーマ	主な取組み
<b>1</b> 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	経済 ・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
<b>2</b> 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	環境 ・CO <sub>2</sub> 排出量削減
<b>3</b> 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	社会 ・観光関連事業、地域ブランディング事業への協力 ・エコ/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
<b>4</b> 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	ガバナンス ・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

### ○ 計画期間

2022年4月～2025年3月（3年間）

### ○ 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」を制定しました。
- ◆ 昨今のSDGsに対する社会情勢が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まいります。

### ○ KPI

2022年4月～2025年3月（3年間）

サステナブル  
ファイナンス実行額

920億円以上

3年間累計

※2022年4月～2031年3月  
3,000億円

SDGs  
宣言先数

500先以上

3年間累計

CO<sub>2</sub>排出量削減  
(2013年度比較の削減率)

▲50%

2030年度目標削減率  
※2025年3月時点目標  
▲38.7%

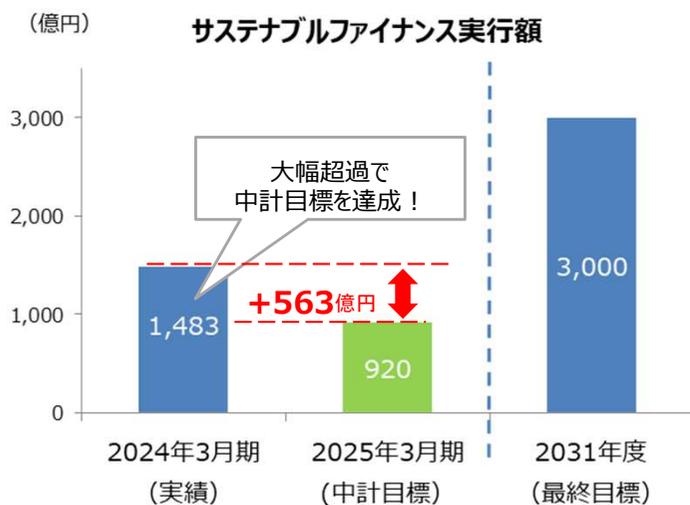
# SDGs推進プロジェクト『あゆみ』～地域のために 未来のために～

社会的課題の解決が当行の持続的成長につながるという考え方のもと、掲げたKPIを積極的に推進しました。

## <サステナブルファイナンス実行目標額>

2022年4月～2031年3月(9年間)

# 3,000億円



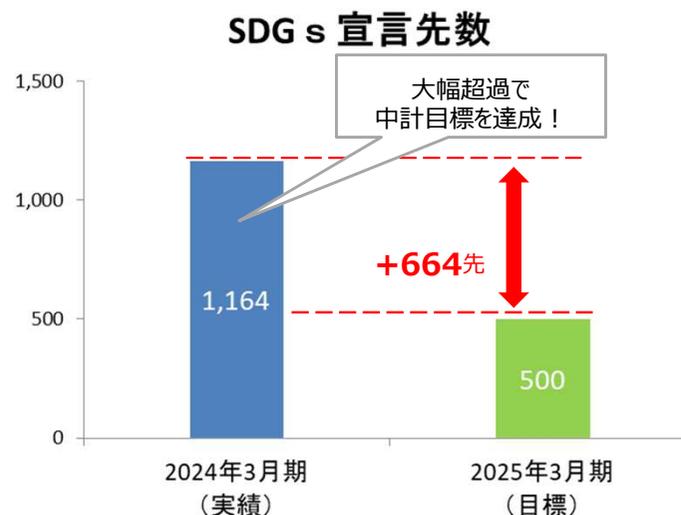
### サステナブルファイナンス実行目標

- 2022年3月に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ます。
- 第5次中期経営計画の3年間では920億以上の実行目標を掲げましたが、中計2年目終了時点で1,483億円の実績となり、目標を大幅に超過し達成しました。

## <SDGs宣言先数目標>

2022年4月～2025年3月（3年間）

# 500先以上



### SDGs支援サービス

- SDGsに関心のあるお客さまの企業価値の向上をサポートすることで地域社会の持続的成長に貢献します。
- 第5次中期経営計画の目標を大きく上回る実績をあげています。



## <CO2排出量削減目標>

2013年度比較の削減率

# ▲50%

2030年度目標削減率

## CO2排出量



### CO2排出量削減目標の設定

- 当行では、お客さまへの取り組みだけでなく、自行における「温室効果ガス削減」への取り組みを強化しており、「CO<sub>2</sub>排出量削減目標」を2013年度比50%と定めています。
- 環境負荷低減と経費削減の観点からも、目標に向かって従業員一人ひとりが自発的に出来ることに取組む職場環境の醸成に努めています。

## 地域活性化

### <内閣府特命担当大臣（地方創生担当）より表彰>

- 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。本賞は、内閣府地方創生推進室が全国の金融機関から報告された地方創生に関する約1,000件の事例のうち、特徴的かつ実績のある16事例を選定したもので、当行は昨年度に続き2年連続の受賞となります。



自見地方創生担当相より表彰

## 社会貢献

### <テーマ付SDGs私募債による被災地支援>

- 2023年9月に発生した台風13号の被害に伴う災害支援として、2024年1月30日に北茨城市へ「テーマ付SDGs私募債」に基づく寄付金を寄贈しました。「テーマ付SDGs私募債」は、当行が私募債発行企業から受け取る発行手数料の一部を地域の公共団体等に寄贈するサービスが付いた私募債で、協賛テーマを「自然災害発生時の災害支援」として県内外の10社より受託しました。

### <「令和6年能登半島地震」への支援>

- 地震で被災された皆さまの支援や被災地の復旧と復興に役立てていただくため、当行および当行グループの役職員から募った義援金300万円を寄付しました。

## 本業支援

### <2023筑波銀行ビジネス交流商談会+（プラス）SDGsの開催>

- 販路開拓や新たなビジネス創出を支援する観点から、対面型の開催としては4年ぶりとなる商談会を地元つくば市で2023年11月に開催しました。

### <「いばらき地域金融M&Aアライアンス」の発足>

- 後継者不足が大きな社会問題となるなか、地元中小企業のM&Aに連携して対応する目的から、2024年3月に当行を含めた県内5金融機関でアライアンスを発足させました。



「いばらき地域金融M&Aアライアンス」締結式

## ダイバーシティ

### <多様な人財が活躍できる環境の整備>

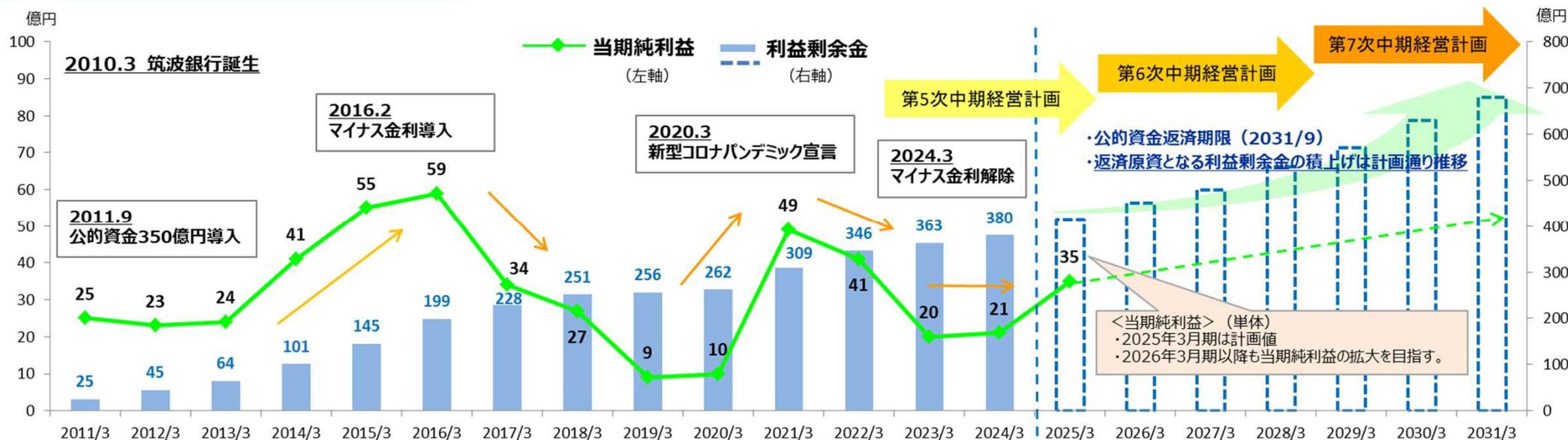
- 「人的資本経営」の考え方のもと、多様な人財が持てる力を最大限に発揮できる環境の構築を進めました。  
2023年4月…人財育成方針等の策定 2023年7月…ダイバーシティ推進プロジェクトチームの発足 2023年11月…「行内兼業制度」の新設  
2024年3月…「いばらきダイバーシティ宣言」への賛同、人事総務部内にダイバーシティ推進グループを新設、リーダに女性管理職を登用（2024年4月より）

## VI 企業価値の向上に向けた取組み

# 企業価値の向上に向けた取組み

## 当期純利益と利益剰余金の推移

**2011年3月期より14期連続で当期純利益の黒字を継続中！**



## 資本政策

**健全性の確保、株主還元、成長投資のバランスを重視**

### ★株主還元

・基本方針：内部留保の充実を図りつつ安定した配当を維持

### ★健全性の確保

- ・地元企業への徹底した支援実践ため、リスクテイクに見合った自己資本を確保
- ・公的資金返済に向けた利益剰余金の着実な積み上げ
- ・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

### ★成長投資

- ・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
- ・人的資本への投資

## 1株あたり配当金と配当性向



	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (実績)	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (予定)
1株あたり配当金 (円)	5	5	5	5
連結配当性向	23.44%	9.74%	19.72%	18.81%

# 企業価値の向上に向けた取組み 2024.5.10公表

## 現状分析

### 【ROE向上に向けて】

- 本業中心とした収益力の強化・および徹底したコスト削減等に取り組んだものの、ROEは株式市場の期待に比し低く、足元の株価・PBRは低水準。

### 【PBRの向上に向けて】

- 中長期的に、利益の持続的な成長を目指し、さらなるROEの向上を図るとともに、株主資本コストの改善に取り組む必要あり。

## PBR改善に向けて

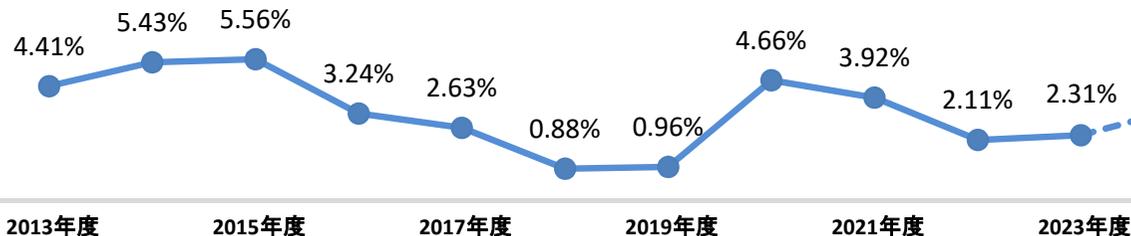
- 当行は、「PBR」の改善に向け、「ROE」の改善では「収益の向上」に、「PER」の改善では「株価の向上」にこだわって取り組んでいく。

## 資本収益性の推移

★中長期的（～10年程度）目標 8%以上

ROE

株主資本コスト※（6%～8%）を上回る水準を目指していく  
※CAPMに基づき当行独自に算定



ROE  
8%以上

当期純利益  
100億円以上

## 市場評価の推移

★中長期的（～10年程度）目標 1倍以上

PBR



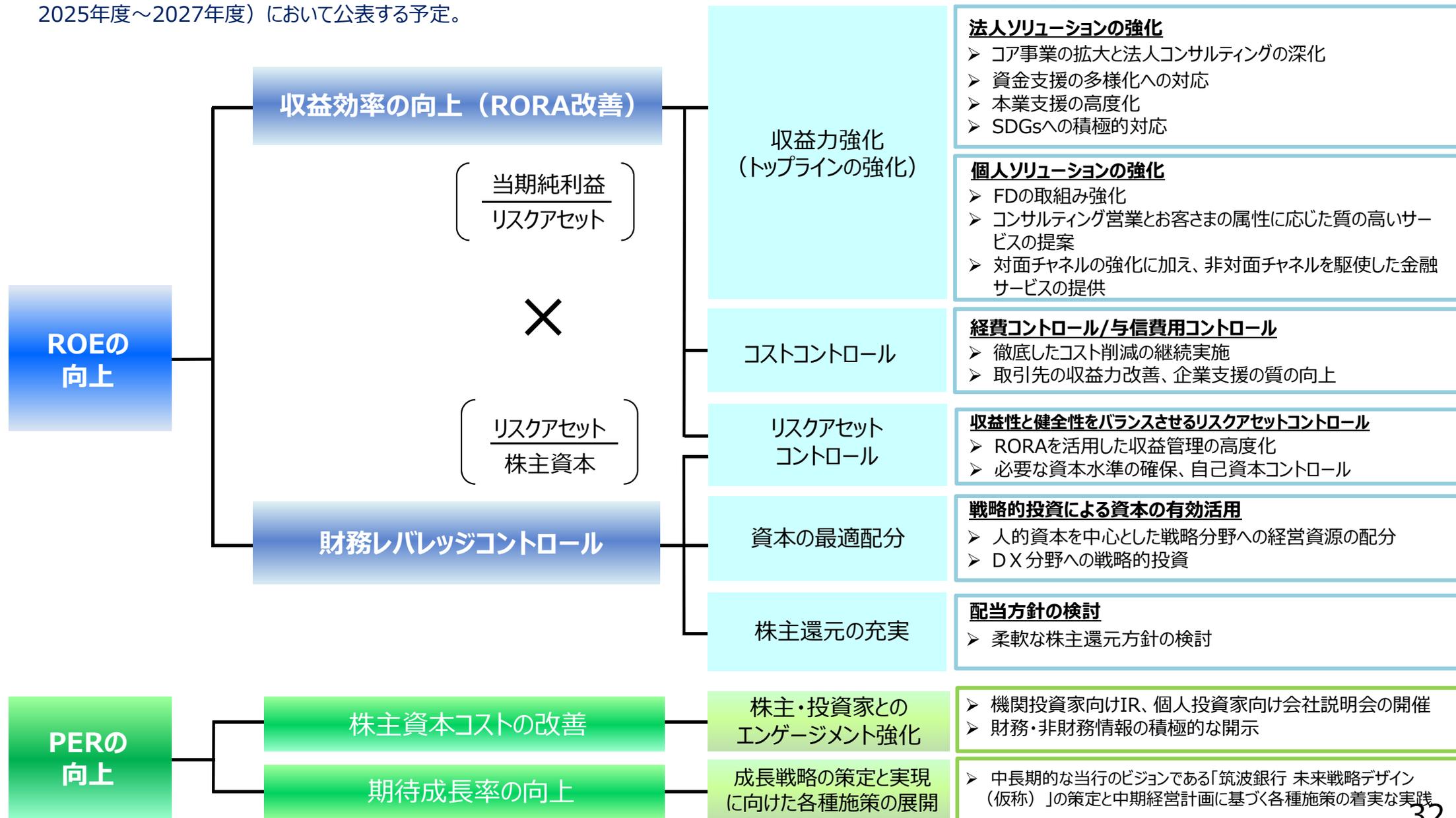
PBR  
1倍以上

## PBR構成要因と改善に向けた方針

$$\begin{array}{c}
 \text{PBR} \quad \boxed{\text{1倍以上}} \\
 \text{(株価純資産倍率)}
 \end{array}
 =
 \begin{array}{c}
 \text{ROE} \quad \boxed{\text{収益の向上}} \\
 \text{(自己資本利益率)} \\
 \text{中期経営計画の着実な履行}
 \end{array}
 \times
 \begin{array}{c}
 \text{PER} \quad \boxed{\text{株価の向上}} \\
 \text{(株価収益率)} \\
 \text{株主資本コストの改善・期待成長率の向上}
 \end{array}$$

《ROEの向上、株主資本コストの改善、期待成長率の向上に向けた『ロジックツリー』》

- 法人および個人ソリューションの強化やコストコントロール等によりROEの改善に取り組む。
- 持続的な成長に向けた諸施策等については、今後策定する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。



## 本説明資料に関するご照会先

本説明資料や I R 全般に関するご意見、ご感想、お問い合わせは、下記までお願いいたします。

株式会社筑波銀行 総合企画部広報室  
電話：029（859）8111（代表）  
E-mail：[koho@tsukubabank.co.jp](mailto:koho@tsukubabank.co.jp)

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。

こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであります。

将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意下さい。