

株式会社 群馬銀行

2022年3月期 決算説明会



2022年5月25日

代表取締役頭取 深井 彰彦



～ 私たちは「つなぐ」力で地域の未来をつむぎます～



2022年 中期経営計画
Innovation for "Purpose"

目次

I. 2022年3月期 決算概要

1. 損益状況	P.	1
2. 資金利益の状況	P.	2
3. 預貸金の状況	P.	3
4. 有価証券の状況	P.	4
5. 非金利業務利益の状況	P.	5
6. 本業利益の状況	P.	6
7. 経費の状況	P.	7
8. 与信費用の状況	P.	8
9. 業績見通し(2023年3月期)	P.	9

II. 経営戦略・株主還元等

1. 前中期経営計画の計数総括	P.	10
2. 経営方針・戦略	P.	11
3. 「つなぐKPI」達成に向けた取組み	P.	12
4. デジタル戦略	P.	13
5. データ利活用の高度化	P.	14
6. パーパスを基軸とした経営	P.	15
7. 外部連携改革	P.	16
8. RAF(リスクアペタイトフレームワーク)の活用	P.	17
9. 自己資本等の状況	P.	18
10. 株主還元の状況	P.	19

III. ESGへの取組み

1. サステナビリティへの取組強化	P.	20
2. 脱炭素化への取組み	P.	21
3. 地域・社会への取組み	P.	22
4. ガバナンス	P.	23
(参考)群馬銀行グループ SDGs宣言	P.	24

I . 2022年3月期 決算概要



尾瀬国立公園



富岡製糸場

1.損益状況

○中期経営計画最終年度の親会社株主に帰属する当期純利益は264億円、非金利業務利益は205億円となり、ともに計画目標を上回る水準で着地。

■ 連結

(単位:億円、%)

	No.	21/3期	22/3期	21/3期比
コア業務粗利益	1	864	925	61
資金利益	2	672	720	47
非金利業務利益	3	191	205	13
経費	4	554	552	▲ 2
コア業務純益	5	309	① 373	63
経常利益	6	200	391	190
親会社株主に帰属する 当期純利益	7	135	264	129
OHR	8	64.1	② 59.6	▲ 4.5
ROE	9	2.6	4.9	2.3

■ ポイント

【連結】

- ①連結コア業務純益は、資金利益、非金利業務利益ともに順調に推移。
経費削減も加わり前期比+63億円の373億円。
・非金利業務利益は、中計目標200億円を5億円上回る205億円。⇒P5
- ②親会社株主に帰属する当期純利益は前期比+129億円の264億円となり、
中計目標240億円を上回って着地。OHRは4.5ポイント改善して59.6%。

【単体】

- ③資金利益は、残高積み増し効果で有価証券利息配当金が増加⇒P2
- ④与信費用は、前期の増加要因(大口ADR)がなくなり大幅減少。
当初計画(70億円)の水準まで積み増し。⇒P8
- ⑤特別損益は、店舗統廃合加速による減損損失(▲13億円)と寮社宅等の
遊休資産を整理(+24億円)。

■ 単体

(単位:億円)

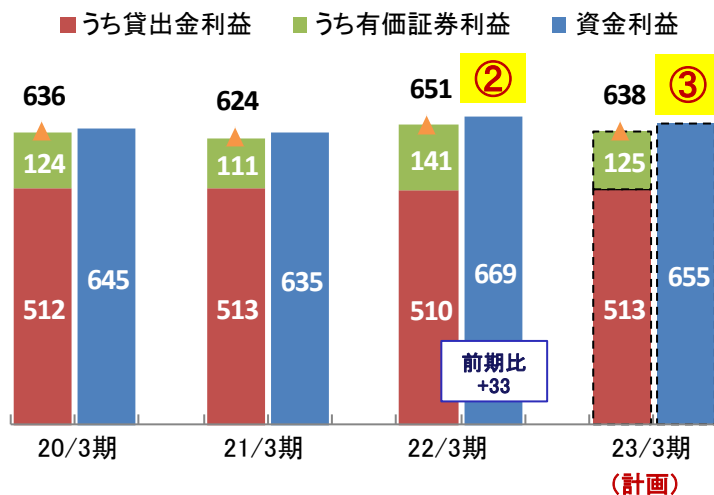
	No.	21/3期	22/3期	21/3期比
コア業務粗利益	1	802	852	50
資金利益	2	685	③ 723	37
うち投信解約損益	3	3	5	1
非金利業務利益	4	116	129	12
役務取引等利益	5	109	110	0
その他業務利益	6	7	19	11
経費	7	536	533	▲ 2
コア業務純益	8	266	319	53
(除く投信解約損益)	9	262	314	51
実質業務純益	10	298	307	9
有価証券関係損益	11	125	96	▲ 29
与信費用	12	210	④ 73	▲ 136
その他	13	▲ 12	2	14
経常利益	14	168	344	175
特別損益	15	▲ 2	⑤ 6	9
当期純利益	16	116	233	116

2. 資金利益の状況

- ① 有価証券利益は、国内部門・国際部門ともにインカム収入が増加。
- ② 資金利益は、前期比37億円増加（国内部門+33億円、国際部門+4億円）。
- ③ 23年3月期は、貸出金利益は増加するが、国内高利回債の償還と調達費用の増加で資金利益は減少。

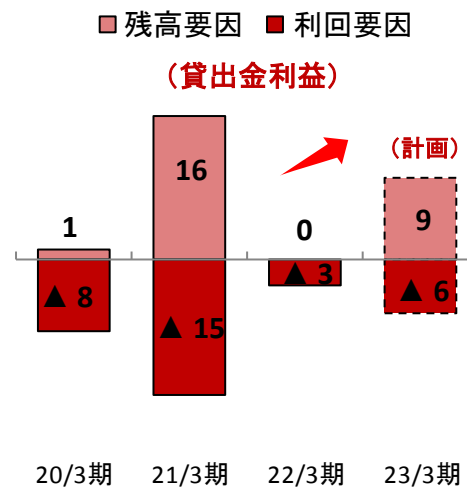
■ 国内部門の資金利益

(単位: 億円)



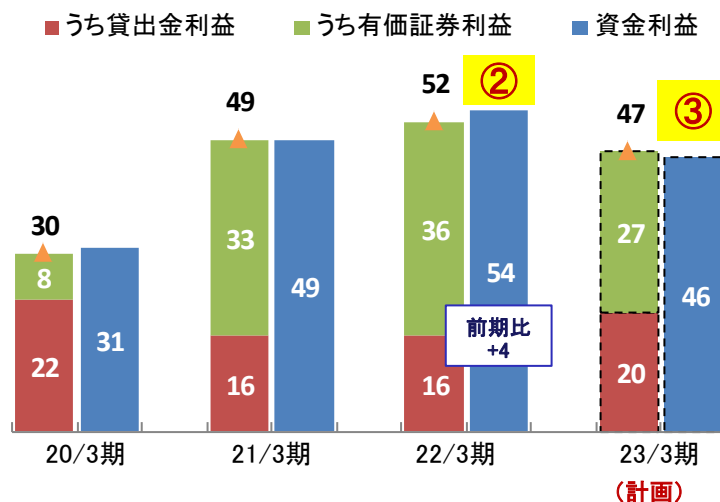
■ 増減要因

(単位: 億円)



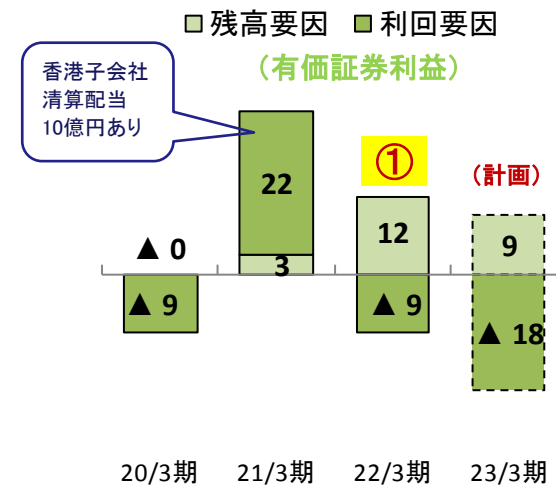
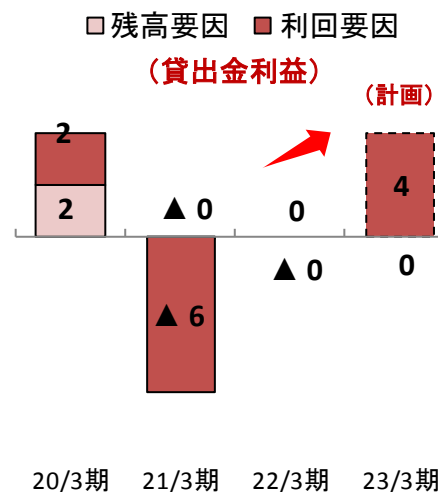
■ 国際部門の資金利益

(単位: 億円)



■ 増減要因

(単位: 億円)



3. 預貸金の状況

- ① 預金は個人預金を中心に安定的に増加。一方、法人預金には減少の動きが見られる。
- ② 貸出金は中小企業の資金需要の一服感を県内住宅ローンと大・中堅企業でカバー。

■ 預貸金の内訳

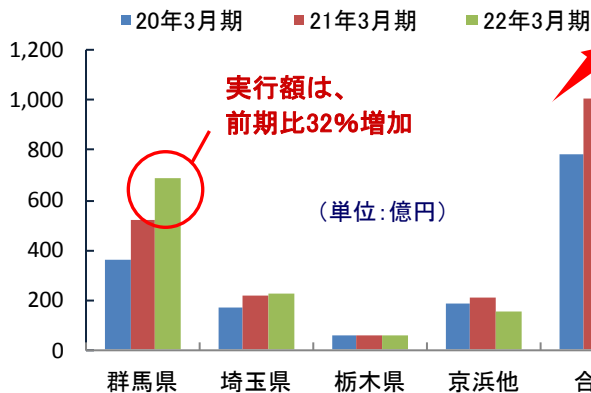
(単位: 億円、%)

	22/3末	21/3末比	
		増減額	増減率
預金等	82,093	2,605	3.2
預金	79,704	2,176	2.8
うち個人預金 ①	55,241	1,551	2.8
うち法人預金	19,040	▲ 40	▲ 0.2
譲渡性預金	2,389	428	21.8

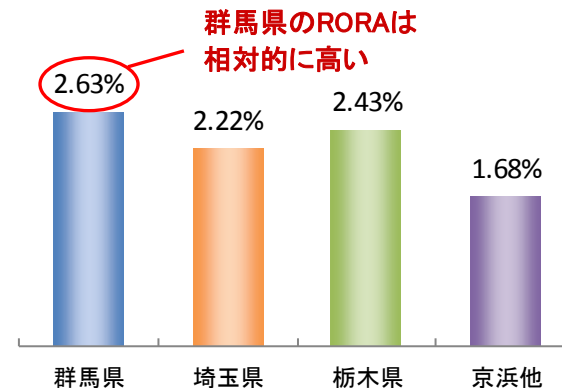
貸出金 ②	58,181	685	1.1
リテール	46,502	▲ 70	▲ 0.1
中小企業(*1)	23,132	▲ 275	▲ 1.1
個人	23,370	204	0.8
うち住宅ローン	13,554	267	2.0
うちアパートローン	6,500	1	0.0
うち無担保ローン	573	25	4.7
その他	9,931	452	4.7
クロスボーダー	857	▲ 49	▲ 5.4
ストラクチャードファイナンス	299	39	15.0
国内大・中堅企業	7,575	751	11.0
その他(*2)	1,199	▲ 287	▲ 19.3
海外店	602	59	11.0
公共(財務省貸出し)	1,144	243	27.0

■ 住宅ローン推進状況

ローンステーション実行額推移



住宅ローンの地域別 RORA



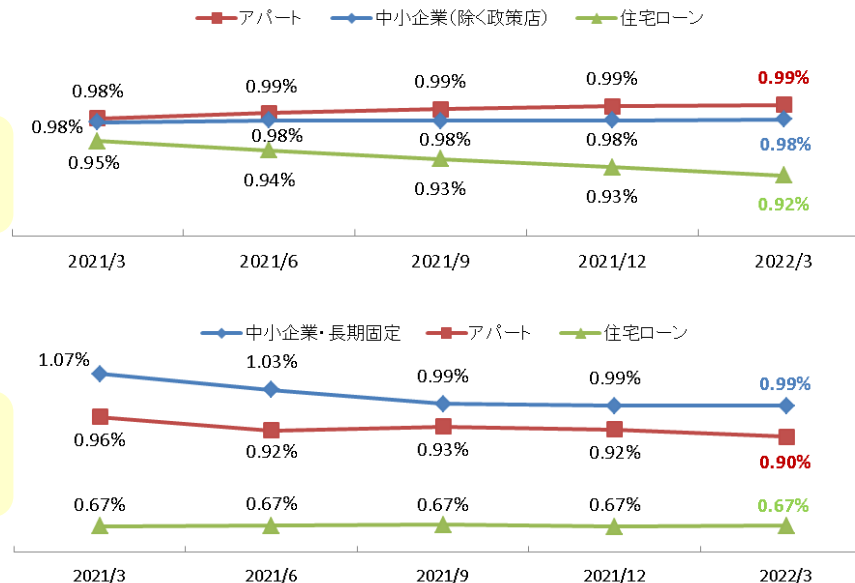
■ 貸出金利回りの推移

国内貸出金利回り

- ・ストック入れ替えの続く住宅ローン以外は下げ止まり
- ・見通しも同様の傾向

新規実行金利

- ・全体的に下げ止まり
- ・アパートローンは特別金利枠設定で一時的に低下

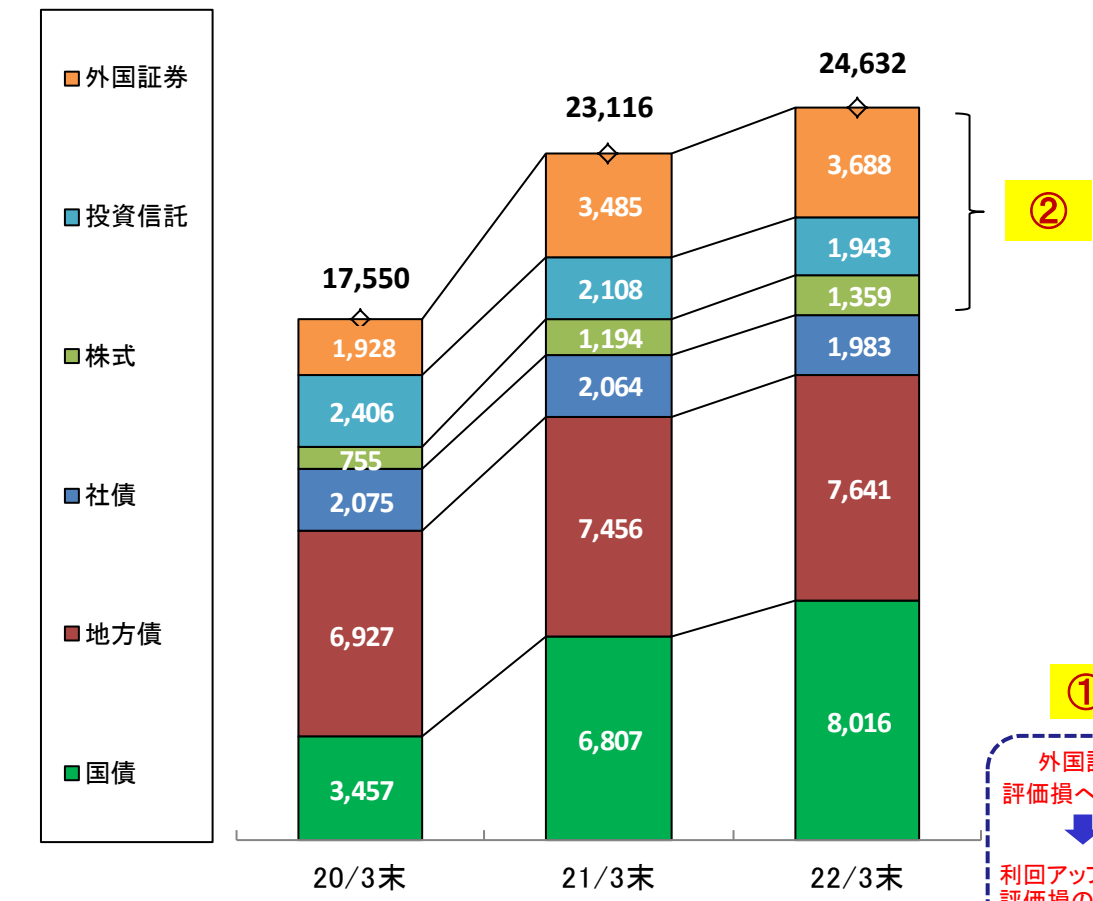


※「中小企業」(*1)には地方公社、東京支店・大阪支店勘定を含めず、その他(*2)に区分。

4.有価証券の状況

①米国金利が上昇するなかで、ドル建て固定債を中心に有価証券ポートフォリオの頑健化を進める。
②利回向上入れ替えとともに、国内外の株式、REITおよびマルチアセットファンド等の投資を強化する。

■ 有価証券未残高（評価損益を含まないベース）（単位：億円）



デュレーション	(国内)	5.66年	7.24年	8.08年
	(外国)	4.38年	4.24年	5.36年
債券利回り	(国内)	0.49%	0.31%	0.25%
	(外国)	1.91%	1.33%	1.27%

①
外国証券
評価損への対応
↓
利回アップ入替で
評価損の圧縮と
資金利益の増強
を図る。

■ 有価証券利息配当金（単位：億円）

	21/3期	22/3期	前期比
有価証券利息配当金 (除く、投信解約損益)	152	183	30

■ 有価証券関係損益（単位：億円）

	21/3期	22/3期	前期比
有価証券関係損益	125	96	▲ 29
債券関係損益	31	▲ 12	▲ 44
株式等関係損益	93	108	15
株式等売却損益	93	109	15
政策投資	55	59	3
純投資	38	50	11
株式等償却 (▲)	0	0	0
投信解約損益	3	5	1
合計	129	101	▲ 27

■ 有価証券評価損益（満期保有を除く）（単位：億円）

	20/3末	21/3末	22/3末	21/3末比
外国証券	▲ 6	38	▲ 83	▲ 122
うち固定債	29	▲ 5	▲ 125	▲ 120
投資信託他	▲ 203	95	2	▲ 93
株式	570	839	677	▲ 162
政策投資	563	767	595	▲ 171
純投資	7	72	81	9
債券	78	34	▲ 138	▲ 172
国債	8	▲ 15	▲ 131	▲ 116
地方債	59	45	0	▲ 45
社債	11	4	▲ 6	▲ 11
合計	438	1,009	457	▲ 551

5.非金利業務利益の状況

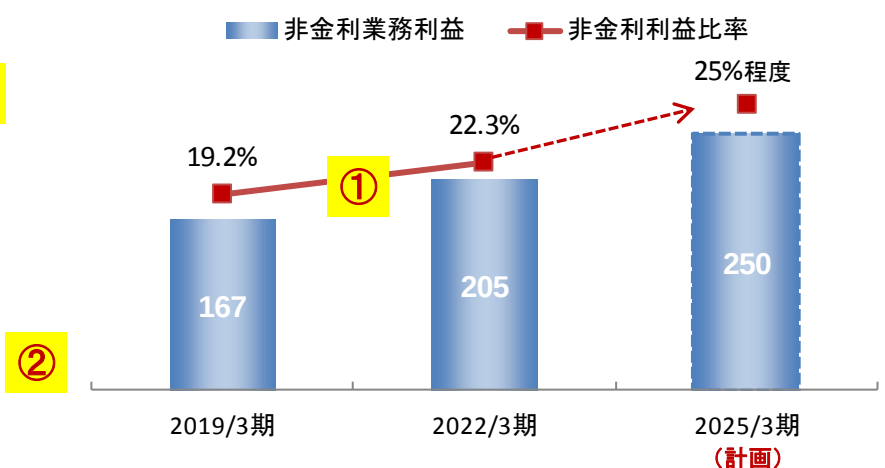
①3年間で非金利業務利益は37億円増加、非金利業務利益率も3ポイント上昇。
②法人役務は途上。つなぐKPI (P12) でパーパスを実現する。

■ 非金利業務利益（連結）

	19/3期	22/3期	前期比	3年前比較
連結非金利業務利益	167.5	205.3	13.6	37.7
法人役務関連 (支援区分)	22.1	43.2	13.4	21.1
シ・ローン (金融支援)	5.3	6.0	▲ 0.2	0.6
ストラクチャー付コベナンツ融資 (事業承継、金融支援)	0.6	4.9	1.4	4.3
ビジネスマッチング (事業承継、金融支援、本業支援)	3.0	5.5	2.0	2.4
金融商品仲介（ぐんぎん証券含） (本業支援)	1.0	3.0	▲ 0.5	1.9
M&A (事業承継)	1.8	3.0	▲ 0.6	1.2
私募債 (金融支援)	2.5	1.9	▲ 0.0	▲ 0.6
デリバティブ(金利・為替) (本業支援)	4.3	15.8	10.4	11.4
その他 (事業承継、金融支援、本業支援)	3.2	2.8	0.9	▲ 0.4
預かり金融資産関連	53.0	77.0	5.6	24.0
投信取扱手数料	23.9	28.8	3.2	4.8
保険販売手数料(個人)	16.5	13.4	1.8	▲ 3.1
ぐんぎん証券(個人向け)	11.8	32.4	▲ 0.5	20.5
遺言信託・遺産整理手数料他	0.6	2.2	1.0	1.6
その他	91.8	85.0	▲ 5.3	▲ 6.8
団信配当金	13.6	14.3	▲ 2.9	0.7
基盤役務 (内国為替、代理事務等)	83.2	79.7	▲ 4.7	▲ 3.4
ローン保証料	▲ 62.5	▲ 68.9	▲ 2.7	▲ 6.3
ぐんぎんリース	25.0	27.7	0.8	2.6
群馬信用保証	25.1	25.1	▲ 0.2	0.0
その他、連結調整	7.4	6.9	4.5	▲ 0.4

■ 非金利業務利益率（3年比較）

【利益率＝非金利業務利益/コア業務粗利益(投信解約益除き)】 (単位:億円)



■ 新中計3年間（2022年～2025年）の計画

⇒ 法人役務は途上。
体制整備と人材育成を進めるとともに、三つの支援の切り口による推進施策により取引先の課題解決を図る。

	22/3期	25/3期 計画	3年増減
連結非金利業務利益	205	250	+45
うち法人役務関連	43	65	+22
事業承継支援	5	11	+6
金融支援	13	22	+9
本業支援	25	32	+7
うち預かり金融資産関連	77	90	+13
投信・保険	43	49	+6
証券	32	37	+5
相続	2	4	+2

6.本業利益の状況

①本業利益は、退職給付費用の減少と有価証券利息配当金の増加で前期比+45億円の290億円。
②23/3期計画は、顧客向けサービス業務利益、有価証券利息配当金ともに増加を見込む。

■ 本業利益（顧客向けサービス業務利益＋有価証券利息配当金）

（単位：億円）

	顧客向けサービス業務利益率	顧客向けサービス業務利益	貸出金利益	役務取引等利益	営業経費	貸出金平残	預貸金直利鞘
18/3期	0.09%	62	548	110	596	53,328	1.03%
19/3期	0.14%	92	563	105	576	54,913	1.03%
20/3期	0.16%	111	560	98	546	55,231	1.02%
21/3期	0.12%	92	539	109	556	56,890	0.94%
22/3期	0.13%	106	532	110	536	57,000	0.94%
23/3期(計画)	0.22%	173	561	123	511	58,003	0.97%

有価証券利息配当金(※)	本業利益
239	301
191	283
174	285
152	245
183	290
211	385

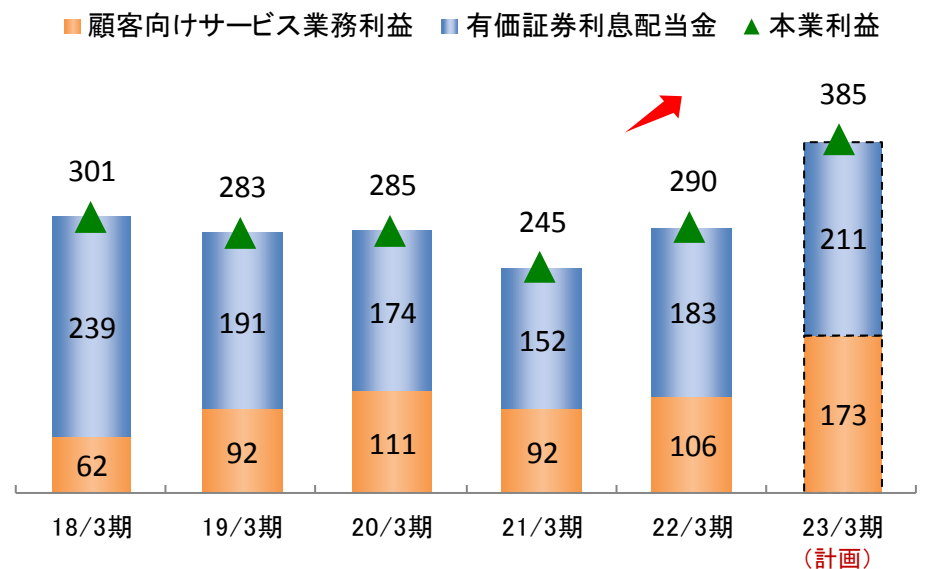
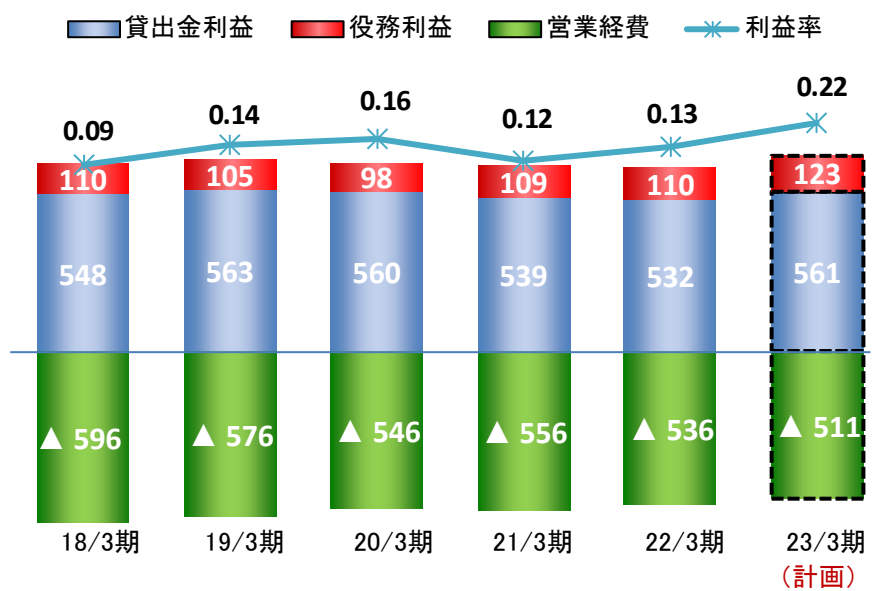
・23/3期計画は、役務利益が増加し経費も削減見込。
・貸出金利益と有価証券利息配当金の増加は米国金利上昇が主因。

※ 顧客向けサービス業務利益 = 貸出金利益(貸出平残×預貸金直利鞘)＋役務取引等利益－営業経費
※ 同利益率 = 顧客向けサービス業務利益÷預金平残

(※) 投信解約損益除く

（単位：億円、％）

（単位：億円）

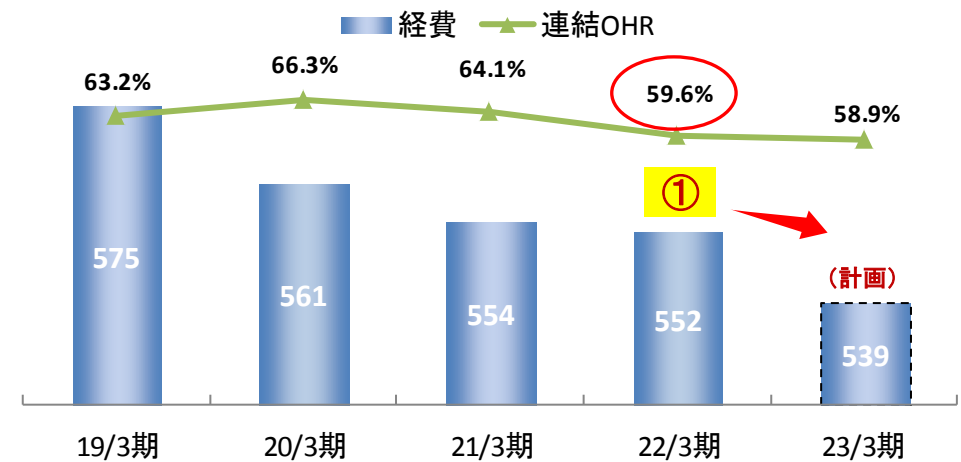


7.経費の状況

①コア業務粗利益の増加と相まってOHRは前期比4.5ポイント改善し59.6%（中計目標は65%程度）。
②日本銀行基準OHRも49.6%と要件を充足。23/3期計画も要件充足を見込む。

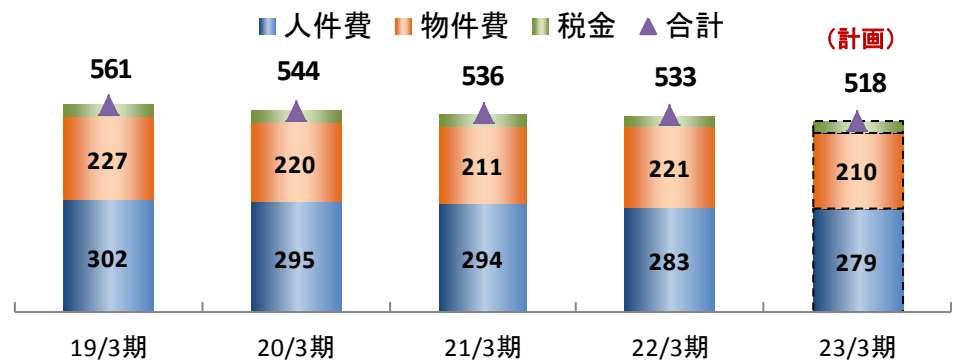
■ 連結経費の推移

（単位：億円）



■ 単体経費の推移

（単位：億円）

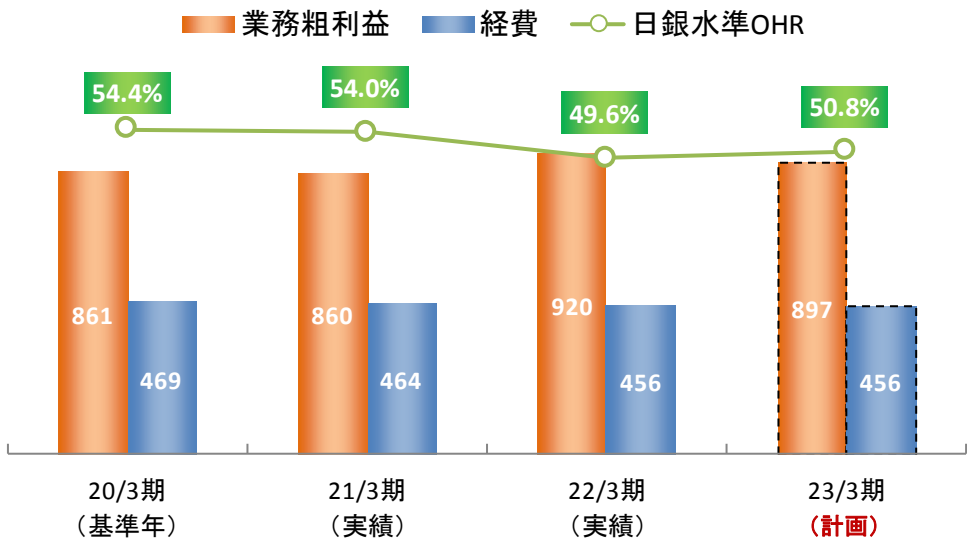


	21/3期	22/3期	比較	主な要因
人件費	294	283	▲ 10	給料・手当▲4、退職給付▲3
物件費	211	221	9	動産不動産償却+3、機械賃借料+2
税金	29	28	▲ 1	印紙税▲1

■ 日銀「特別当座預金制度」への対応

	20/3期 (基準年)	21/3期	22/3期	23/3期 (計画)
OHR(日銀定義)	54.4%	54.0%	49.6%	50.8%
基準年からの改善率	—	▲0.8%	▲8.9%	▲6.6%
改善率の要件	—	▲1%以上	▲3%以上	▲4%以上

（単位：億円）



<日本銀行の定義>

経費 = 連結経費 - 減価償却費 - 減価償却にかかる消費税 - 預金保険料
業務粗利益 = 連結業務粗利益 - 国債等債券損益 - 投信解約益

8.与信費用の状況

①前期比▲136億円の73億円。3Q累計33億円、4Qで40億円積み増して計画(70億円)どおりの水準。

②足元は落ち着いており、正常先からのランクダウン率はコロナ前の水準へ。

■ 与信費用の推移と内訳 (単体)

(単位: 億円、%)

	20/3期	21/3期	22/3期	21/3期比	23/3期 計画
①与信費用	43	210	73	▲ 136	50
一般貸倒引当金純繰入額	▲ 11	145	▲ 15	▲ 160	▲ 2
不良債権処理額	54	65	89	24	53
償却債権取立益(▲)	0	0	0	0	-
②貸出金(平残)	55,231	56,890	57,000	109	58,003
与信費用比率 (=①/②)	0.08	0.37	0.13	▲ 0.24	0.09

(単位: 億円)

	20/3期	21/3期	22/3期	21/3期比	23/3期 計画
与信費用	43	210	73	▲ 136	50
引当率変動要因	▲ 5	▲ 12	▲ 4	8	▲ 7
その他の要因	48	222	77	▲ 145	57
DCF	▲ 14	140	▲ 9	▲ 149	-
ランクダウン	90	101	120	19	71
回収・ランクアップ他	▲ 28	▲ 19	▲ 34	▲ 15	▲ 14

■ 貸倒引当金の引当率

(単位: %)

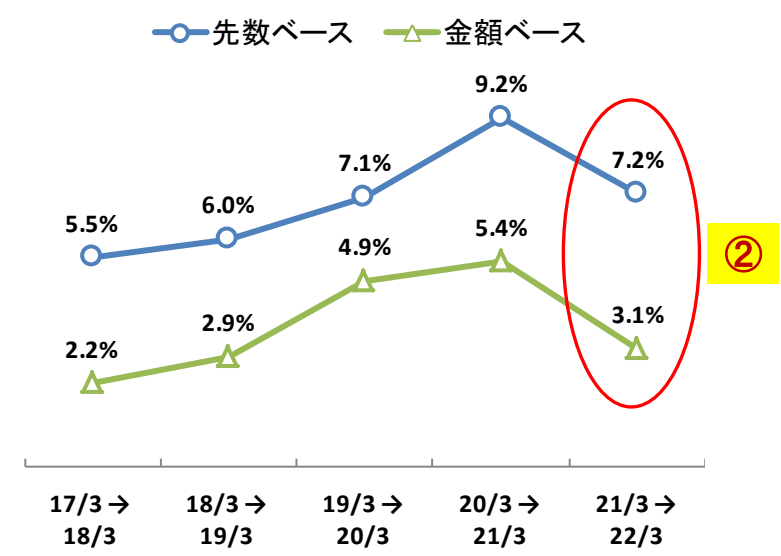
			引当対象	期間	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期 計画
正常先			債権全額	1年	0.071	0.068	0.066	0.053
その他 要注意先	実抜計画先 でない先	区分1	〃	3年	0.957	0.941	0.911	0.985
	実抜計画先	区分2	〃	3年	6.271	5.764	5.574	5.324
要管理先								
破綻懸念先Ⅲ分類			非保全額	3年	32.950	28.736	28.459	27.939

■ 要因分析

(単位: 億円)

	21/3期 累計	22/3期 累計	21/3期比
一般貸倒引当金	145	▲ 15	▲ 160
コロナ(ランクダウン)	20	20	0
その他	125	▲ 35	▲ 160
不良債権処理額	65	89	24
コロナ	30	68	38
突発破綻・ランクダウン	59	51	▲ 8
回収ランクアップ他	▲ 24	▲ 31	▲ 7
与信費用	210	① 73	▲ 136
うちコロナ	50	88	38

■ 正常先からのランクダウン率



9.業績見通し (2023年3月期)

①資金利益は▲21億円、非金利業務利益は+8億円、経費▲13億円を見込む。
②コア業務純益、最終利益ともに前期と同水準を見込む。

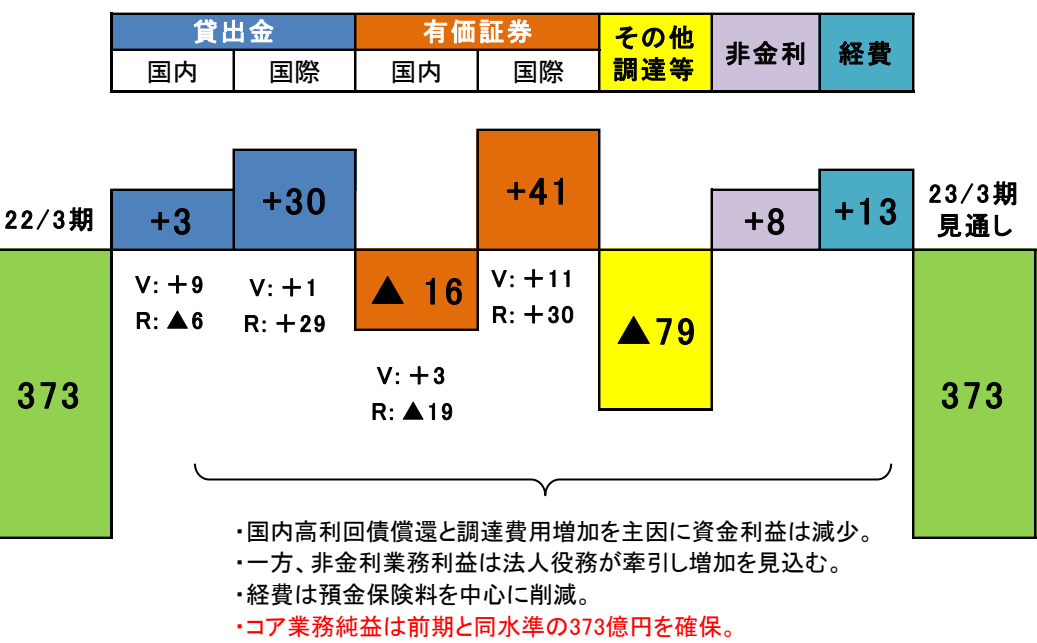
■ 連結

(単位: 億円、%)				
	No.	22/3期	23/3期 見通し	22/3期比
コア業務粗利益	1	925	912	▲ 13
資金利益	2	720	699	▲ 21
非金利業務利益	3	205	213	8
うち法人役務関係	4	43	49	6
うち預かり金融資産関連	5	77	78	1
経費	6	552	539	▲ 13
コア業務純益	7	373	373	0
与信費用	8	83	57	▲ 26
経常利益	9	391	390	▲ 1
親会社株主に帰属する 当期純利益	10	264	270	6
OHR	11	59.6	59.2	▲ 0.4

■ 単体

(単位: 億円)				
	No.	22/3期	23/3期 見通し	22/3期比
コア業務粗利益	1	852	838	▲ 14
資金利益	2	723	701	▲ 22
非金利業務利益	3	129	137	8
経費	4	533	518	▲ 15
コア業務純益	5	319	320	1
有価証券関係損益	6	96	64	▲ 32
与信費用	7	73	50	▲ 23
その他	8	2	11	9
経常利益	9	344	345	1
当期純利益	10	233	235	2

■ 連結コア業務純益の増減内訳



■ 平残と利回 (単体)

(単位: 億円、%)				
	平残	22/3期比	利回	22/3期比
貸出金	58,003	1,002	0.97	0.03
うち国内	55,957	928	0.92	▲0.01
有価証券	25,028	1,151	0.85	0.06
うち国内	21,110	394	0.60	▲0.08
預金	78,118	950	0.01	0.00
うち国内	77,636	1,158	0.00	▲0.00

Ⅱ．経営戦略・株主還元等



草津温泉



伊香保温泉

1.前中期経営計画の計数総括

①収益性、効率性、健全性の各指標とも目標を達成（長期目標ROE除く）。
②貸出残高項目を除き、非金利業務利益やSDGs関連項目は達成。

■ 連結計数目標 ①

	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	◎達成項目 2022年3月期 実績	2022年3月期 目標
<収益性指標>				
親会社株主に帰属する当期純利益	222億円	135億円	264億円 ◎	240億円
非金利業務利益	171億円	191億円	205億円 ◎	200億円
RORA（連結純利益÷リスクアセット）	0.5%	0.3%	0.6% ◎	0.5%以上
ROE（長期目標）	4.4%	2.6%	4.9%	5%以上
<効率性指標>				
OHR	66.3%	64.1%	59.6% ◎	65%程度
<健全性指標>				
総自己資本比率	11.95%	12.74%	12.40% ◎	12%台

■ 計画目標の達成に向けた主要計数 ②

項 目	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	◎達成項目 2022年3月期 実績	2022年3月期 目標
<資金利益>				
リテール貸出末残	4兆5,505億円	4兆6,573億円	4兆6,502億円	4兆7,800億円
無担保消費者ローン末残	546億円	547億円	573億円	600億円
<非金利業務利益>				
法人役務収入（連結）	29億円	30億円	43億円 ◎	42億円
預かり金融資産残高（連結）	8,508億円	9,358億円	1兆66億円 ◎	1兆円
<地域活性化/SDGs>				
事業性評価に基づいた課題解決件数	739件	1,312件	1,821件 ◎	1,500件
事業承継支援先数	3,083先	5,069先	7,164先 ◎	6,000先
創業支援先数	565先	1,489先	2,588先 ◎	2,000先
女性管理者数（2019/3末比）	9%増加	22%増加	39%増加 ◎	20%増加

2.経営方針・戦略

- ①新中期経営計画ではパーパスを基軸に3つの基本方針を設定。
- ②中期経営計画を通じてパーパスの実現を目指す。

2022年 中期経営計画 Innovation for “Purpose”

(計画期間：2022年4月～2025年3月)

基本
方針

① 「つなぐ・つむぐ」の基盤となる デジタル戦略の遂行

→「地域」「お客さま接点」「行内業務」のデジタル化を進めていく。

基本
方針

② 5つの改革による 「つなぐ」力の強化

→「営業プロセス」「業務プロセス」「チャネル」「人材」「外部連携」の5つの分野の改革を進め当行の強みを強化。

③ 「つなぐ」力の発揮により 未来を「つむぐ」

→「地域」「企業」「個人」「当行グループ」「当行」のそれぞれの観点で「つなぐ」力を発揮して、地域社会の未来を築いていく。

②

中期経営計画を通して
パーパスの実現を目指していく

パーパス

私たちは「つなぐ」力で
地域の未来をつむぎます

5つの改革により、
当行の強みの「深掘り」と
「拡大(新たな強み)」を図り
「つなぐ力」を強化する

強みの拡大
(新たな強み獲得)

当行の強み
(深掘り)

情報 信用 人材
ネットワーク など

「つなぐ」力を
強化する

「つなぐ」力を
発揮する

「つなぐ」力の発揮により
社会・お客さまの期待や、
顕在・潜在 両ニーズに応え、
未来をつむいでいく

潜在的なニーズ

社会やお客さまから
期待されていること

金融仲介 コンサルティング
地域活性化 マッチング など

気付いていない価値

3.「つなぐKPI」達成に向けた取組み

○「社会的価値」:社会課題の解決や地域の持続的成長
「経済的価値」:当行グループの持続的成長
の両立に向けたKPI。

■ つなぐKPI (パーパスの実現につながる3年間の主要計数)

	項目	目標	(ご参考) 22/3期 単年度実績
貸し手と借り手を 「つなぐ」	サステナブルファイナンス実行額 (3年間累計)	5,000億円	1,433億円
	住宅ローン実行額 (3年間累計)	4,000億円	1,144億円
	無担保消費者ローン残高 (2025年3月末時点)	750億円	573億円
お客さまを「つなぐ」	ビジネスマッチング成約件数 (3年間累積)	3,000件	873件
企業と人を「つなぐ」	人材紹介成約件数 (3年間累積)	200件	20件
お客さまの未来に 資産を「つなぐ」	預かり金融資産残高 (2025年3月末連結)	1兆2,500億円	1兆66億円
	うち投資信託残高 (2025年3月末連結)	4,000億円	3,013億円
次世代へ「つなぐ」	事業承継課題解決件数 (3年間累積)	600件	185件
	相続関連業務成約件数 (3年間累積)	1,000件	236件

■ 計数目標 (3年計画: 22/4~25/3)

項目 (連結ベース)	25/3期 目標	22/3期 実績
コア業務純益(※)	450億円	368億円
非金利業務利益	250億円	205億円
親会社に帰属する 当期純利益	300億円	264億円
グループ会社 最終利益	40億円	30億円
RORA	0.7%以上	0.6%
OHR	55%程度	59.6%
ROE	5%以上	4.9%
総自己資本比率	13.5%以上	12.4%

(※) 投信解約損益を除く

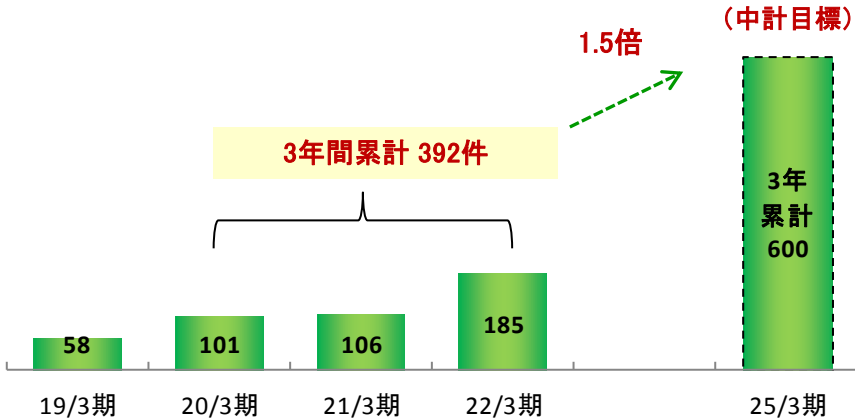
● つなぐKPI ~ 次世代へ「つなぐ」 ~

■ 事業承継課題解決件数

(具体的取組み)

- 本部事業承継班やM&A班がサポート中の約2000先に集中的にアプローチし、
案件の発掘から具体化に向けた取組みを継続する。

(単位: 件)

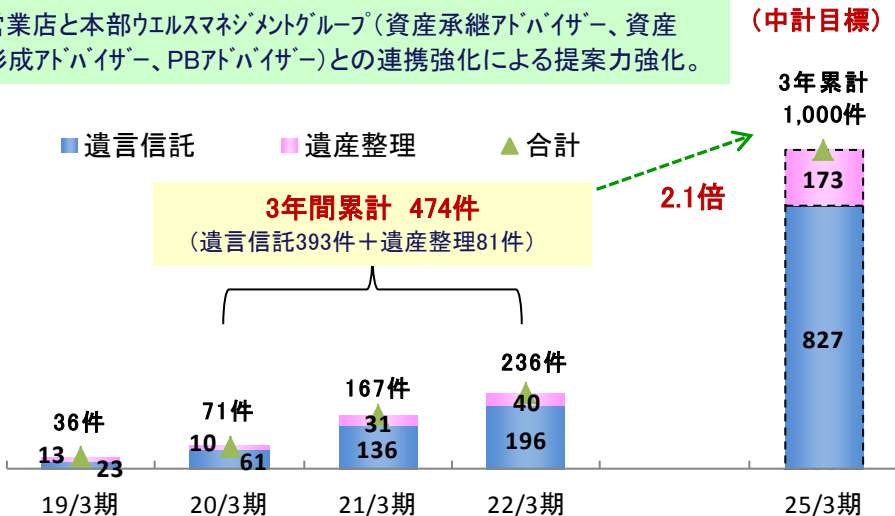


■ 相続関連業務成約件数

(具体的取組み)

- 営業店と本部ウエルスマネジメントグループ(資産承継アドバイザー、資産
形成アドバイザー、PBアドバイザー)との連携強化による提案力強化。

(単位: 件)



4. デジタル戦略 ～ロードマップ～

○地域の決済と情報を集約し、地域の企業と連携して
「地域のエコシステム」を構築していく。

これまでの取組み

地域のデジタル化

- 21/11：取引先支援を目的に「デジタル化支援ダイレクトチャネル」設置
- 21/4：ビジネスネットバンク推進強化

お客さま接点のデジタル化

- 20/8：クラウドファクタリング
申込から契約までオンラインで完結
- 21/10：融資契約電子化
17/5 投信、18/11 無担保ローン、
21/5 預かり証、21/7 保険契約を電子化

行内業務のデジタル化

- 18/10：RPA導入
- 21/1：モバイルPCの全店展開開始
- 21/8：Teamsの全店展開

データ利活用の高度化、人・組織の変革等

- 19/5：専門人材育成制度
- 20/5：金融レコメンドシステム導入
- 21/4：サテライトオフィス
「Ota Lab」

2022年 中期経営計画

【諸基盤の整備・利用者の増加・人材力向上】

- 地域の中小企業のデジタル化支援
(コミュニケーションツール、グループウェア、
勤怠、給与計算等) のデジタル化支援
- 地域キャッシュレス化の推進

- 22/4：群馬銀行アプリ刷新
- 22/下期：当行HPリニューアル
- 23年度：法人ポータル導入
- 23年度：住宅ローン手続デジタル化
- 諸手続の非対面完結スキームの構築

継続的に
機能追加

- 22年度～：Office365を活用した
ワークスタイル変革(行内外の
コミュニケーション進化や報告
業務の簡略化など)
- 23年度：店頭タブレット導入
- ペーパーレス化の更なる推進

3領域のデジタル化の
ベースになる

- 22/4：TSUBASA FinTech共通基盤導入
- 23年度：データ活用基盤構築
- 23年度：One to Oneマーケティングの実践
- デジタル人材の育成(組織能力の底上げ)
- システム統廃合、戦略的システムへ投資シフト

長期的な方向性

- ・地域のデジタル化の旗振り役
- ・地域デジタルエコシステムの構築
(キャッシュレス、情報、非金融サービス等を通
じて地域の企業や人々を「つなぐ」)

金融×非金融 リアル×デジタルを融合した 地域のプラットフォームへ

【デジタルチャネル】

- ・全ての金融取引をデジタルで完結
- ・生活に溶け込む金融サービス(Embedded Finance)
- ・非金融サービスの提供

【店舗】

- ・店頭業務をデジタル化し、コンサルティングの場へ

- ・時間や場所の制約を受けないワークスタイル
- ・完全ペーパーレス化
- ・定型業務、単純業務は完全自動化
- ・営業店事務レス(セルフ化、集中化)

【データ利活用の高度化】

- ・対面・非対面を問わず最適なタイミングで最適な
情報をお届け(パーソナライズ化)
- ・各種情報・データを可視化・一元化
- ・データドリブンな意思決定、誰でも簡単にデータ活用

【人・組織の変革、システム基盤の整備】

- ・デジタル化を担う人材育成
- ・アジャイルな組織(スモールスタート、まずやってみる、失敗を恐れない)への転換
- ・勘定系システムを含めたクラウドの活用

- ①データレイクを活用しデジタルマーケティング基盤やデータ分析基盤を構築。
- ②デジタル基盤を構築し、分析や報告業務に活用。

①

1 新たなデータ蓄積・収集基盤の構築 【データレイク】

顧客データ、外部データ、行内データをクラウド上にまとめて収集・蓄積可能な基盤を構築

(22年上期 ~ 23年下期)

現在 顧客データがシステムごとに分散

顧客データを集約・一元管理

顧客ごとに最適な手段、タイミングで
One to Oneマーケティングを実現

②

3 データ分析基盤の構築

(22年下期 ~ 23年下期)

- 場に応じて必要な情報をいつでも抽出・可視化できる環境構築
- 事実に基づいた経営判断や、各種報告業務の削減を実現
- 行員の業務状況等も可視化し、業務上の課題解決サイクルを構築

過去の取引履歴の傾向をAIでモデル化

未契約者群に当てはめて契約確率を算出

高確率の顧客にDM
や携帯電話アプリ等
で商品を案内



6. パーパスを基軸とした経営

- ①行員参加型の設定過程や「個人パーパス」の設定により浸透が進んでいる。
- ②中期経営計画を通してパーパスの実現を目指す。

■ 当行のパーパス経営のステップ

群馬銀行グループ「パーパス」

私たちは「つなぐ」力で
地域の未来をつむぎます



パーパスについてディスカッションする
頭取と若手行員

● 設定 (2021年11月)

- パーパス検討にあたり、当行グループ役職員から①～③について意見募集。

- ① 当行グループの本質的な強み
- ② 社会から期待されていること
- ③ 当行グループの存在意義
→ **755件**の応募があった

- 上記意見をもとにディスカッションを重ね、半年以上検討して決定。

- 動画を作成し、頭取が全役職員に発表



① 個人パーパスを営業室に貼り共有する様子

● 浸透 (2021年11月～)

■ 個人レベル

- ・ パーパスに基づき、行員一人ひとりが「**個人パーパス**」を設定。
- ・ 設定した個人パーパスは部店内で他者と共有、実現に向けた相互支援。
- ・ 個人パーパスをもとに目標設定。

■ 地区、支店レベル

- ・ パーパスに基づき「**地域戦略**」を策定。
- ・ パーパスと地域戦略に基づき、各営業店が「**中期営業店経営方針**」を策定。

■ 浸透ツール

- ・ 頭取が説明する行員向け動画の発信
- ・ 営業店、本部へのポスター掲示
- ・ 名刺への掲載、新聞広告 等

● 実践 (2022年4月～)

2022年 中期経営計画
計画期間 2022年4月～2025年3月

Innovation for
“Purpose”

■ パーパスを基軸とした 中期経営計画を策定

②

収益目標に加え、パーパス実現に向けた計数目標である「つなぐKPI」やパーパス実現に向けた活動（プロセス）を評価・表彰

「社会的価値」と「経済的価値」を
両立する銀行グループへ

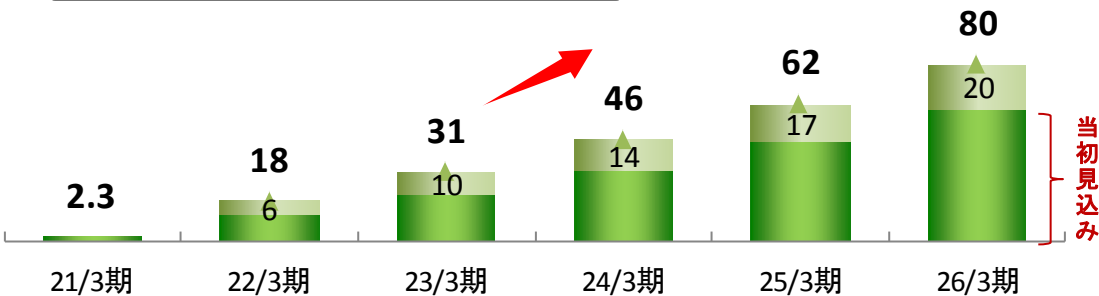
7.外部連携改革

■ TSUBASAアライアンス

● 地域のトップバンク10行（総資産合計96兆円）による広域連携

5年間累計80億円の収益効果を見込む

（単位：億円）



■ 群馬・第四北越アライアンス

新潟県を営業地盤とする**第四北越銀行**と2021年12月に連携協定を締結。経済や観光など様々な分野で繋がる群馬県と新潟県の持続的成長に向けた地方創生に連携して取組む。TSUBASAアライアンスのスケールメリットを最大限活用。

連携効果（両行合算）
5年間累計見込み+80億円
（効果は上記TSUBASAアライアンスに含む）



■ フィンクロス・パートナーシップ

● 金融のデジタル化を目的とした地銀8行の広域連携

- AIを活用した「金融商品レコメンドシステム」
- AIを活用した「デジタル文書検索システム」
- 融資等の「電子契約サービス」の導入 等

Fincross PARTNERS

○ 強みの強化・補完を目的とした外部連携により「つなぐ」力を強固なものに。
○ TSUBASAアライアンスは5年間で当初見込60億円を上回る累計80億円の収益効果を見込む。

具体的な取組み

- TSUBASA FinTech 共通基盤導入（22/4～）
- 参加行と開発したアプリ導入（22/4～）
- シンジケートローン、協調融資、顧客相互紹介
⇒ 累計実行額 約198億円（22/3末時点）
- TSUBASAアライアンス株式会社
 - ・マネロン関連業務（AMLセンター）
 - ・DX、SDGs分野での連携施策
 - ・サブシステムの共同化検討 等



■ りょうもう地域活性化パートナーシップ

栃木県を営業地盤とする**足利銀行**と2022年1月に連携協定を締結。両毛地区（群馬県南東部・栃木県南西部）を中心とした両行の重複営業エリアでの産業活性化・課題解決、お客さまサービスの向上を目的として協力・協業。

具体的な取組み

- 地域の産業活性化、課題解決に向けた取組み
- サステナブルファイナンス等での連携拡大
- 事業承継・M&A支援、本業支援の協力



今後の取組み

- データ利活用
- デジタルマーケティング
- デジタルサービス開発



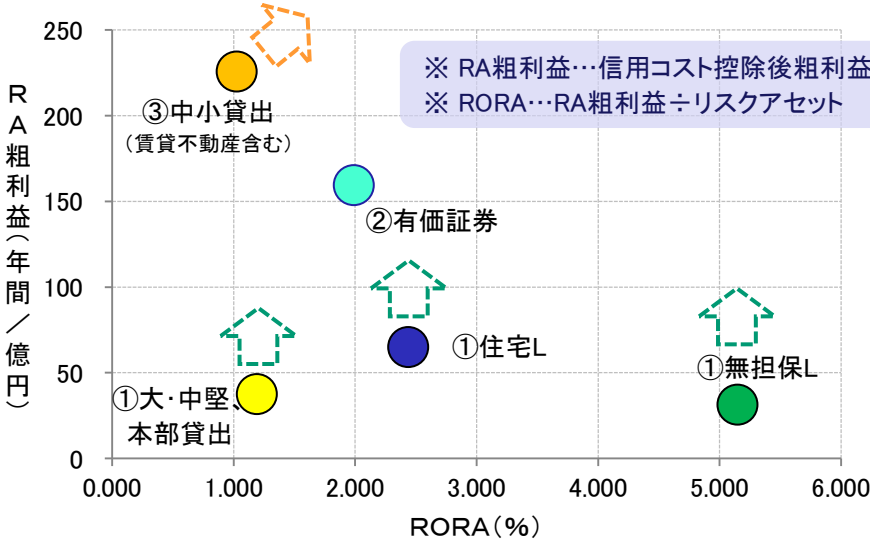
8.RAF（リスクヘッジフレームワーク）の活用

○リスクに見合った収益確保により持続的に金融仲介機能を発揮。

■ RAFを活用した適切なリスクテイクによる収益増強

経営計画や業務計画策定時、予め事業分野別のRORAを比較して、優先的にリスク資本を割り当てる資産の決定や、分野別の戦略策定に活用している。

● 業務分野別の収益性（21年4月～22年3月）



①大・中堅企業、本部貸出、住宅ローン、無担保ローン

リスクウェイトが低い大・中堅や本部貸出は、RORAの高い案件を積極的に取り上げて資金利益を増強する。
相対的にRORAの高い消費者ローンは、県内推進態勢の強化(住宅L)や、ライフイベントに応じた提案強化(無担保L)により、残高増強。

②有価証券

リスクアセットの有効活用により、運用資産の多様化を図り、長期安定的なポートフォリオを構築。

RORA (Return On Risk-weighted Asset)

RORA
【リスク・リターン】

収益
リスクアセット

=

自己資本比率
【リスク・テイク】

自己資本
リスクアセット

×

ROE
【リターン】

収益
自己資本

③中小企業貸出(賃貸不動産貸出を含む)

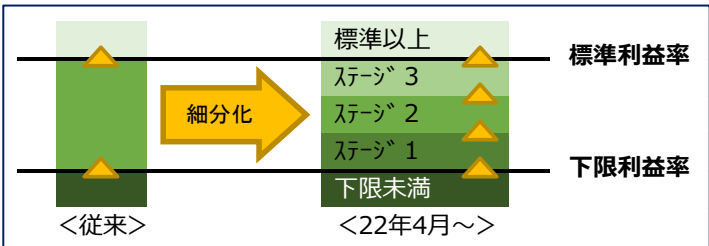
地域経済を支える中小企業に対するリスクテイクは引続き積極的に行っていくが、金利改善やコンサルティングを通じた総合取引の拡大等により、リスクに見合った収益確保も進める(RORA改善)。

➡ 持続的に金融仲介機能(つなぐ力)を発揮できる経営体質強化

・重点先の22/3末時点の採算改善状況 (損益: 百万円、単位: %)

	重 点 先						
	RA粗利益			貸出SP		貸非金利業務利益率	
		前年比	利益額		前年比		前年比
県内	0.64	+0.07	+254	0.56	+0.01	0.26	+0.10
県外	0.56	+0.07	+155	0.60	+0.02	0.13	+0.07
全体	0.61	+0.07	+409	0.57	+0.02	0.20	+0.09

ステージアップ運動の開始(2022年4月～)



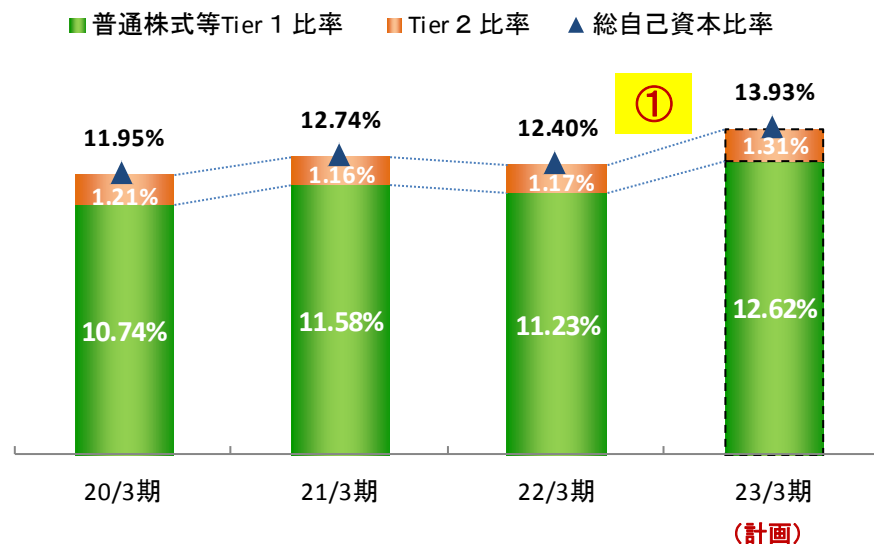
- ・採算改善の取組みを発展させた運動。標準利益率(行内指標)を目指すまでの採算を複数の階層に細分化し、より実現可能性の高い目標を示してリスク・リターンの向上を着実に進めていく。
- ・標準利益率以上の先も対象にして、採算が低下するのを防ぐ。
- ・対象先:【従来】6千先(与信残高1.6兆円)⇒【今期】9千先(2兆円)

9.自己資本等の状況

- ①連結総自己資本比率は12.40%、23年3月期はバーゼル最終化の影響で13.93%を見込む。
②政策株式は基本的には縮減方針。簿価残高は前期末比▲35億円の491億円。

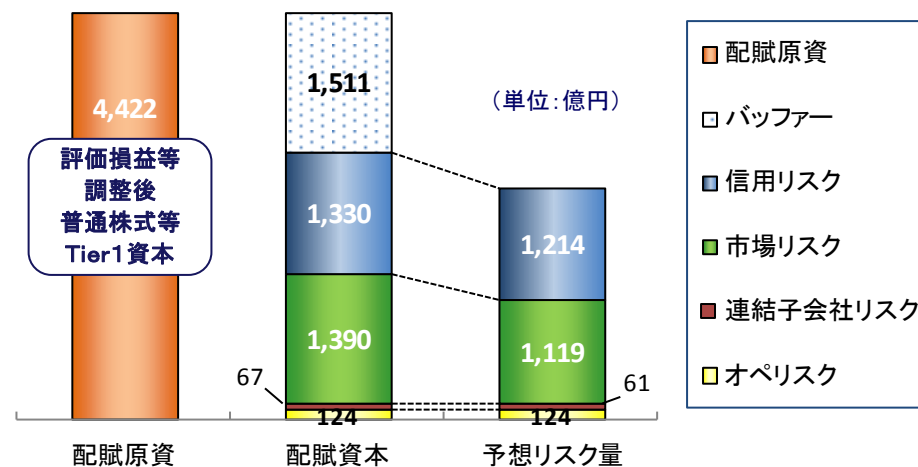
■ 自己資本比率の推移

<国際統一基準>



■ 自己資本充実度の評価

<資本配賦の状況 (2021年度下期)>



■ 劣後債(B3T2債)、その他バーゼル規制

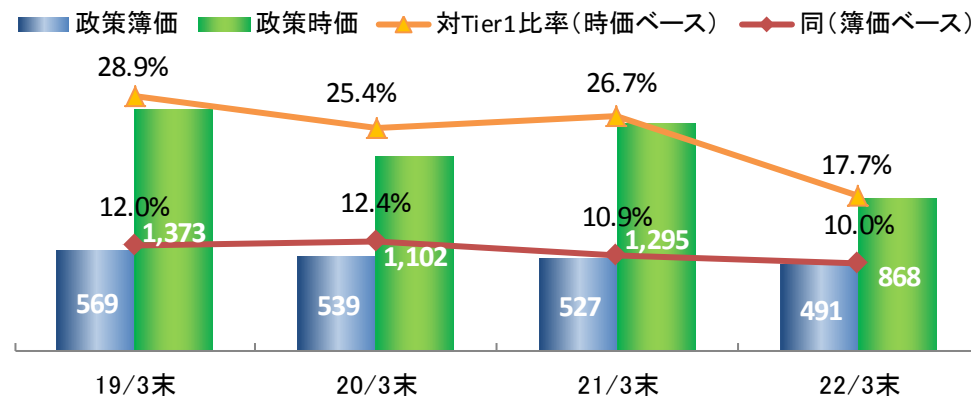
	発行残高 (22/3末)	目的	自己資本比率 引上効果
劣後債 B3T2	500億円	自己資本の増強	1.2% 程度

	21/3期	22/3期	規制水準
連結レバレッジ比率	6.09%	5.67%	3%以上
連結流動性カバレッジ比率 (LCR)	224.50%	233.61%	100%以上
銀行勘定の金利リスク (IRRBB)※	7.56%	13.18%	15%以下

※連結ベース

■ 政策投資株式の状況 ②

(単位: 億円)



10.株主還元状況

- ①株主還元方針を変更。株主還元の基礎となる利益を「親会社株主に帰属する当期純利益」へ。
- ②配当予想を前期の年間14円から2円増配し、年間16円へ。

株主還元方針の変更

変更前

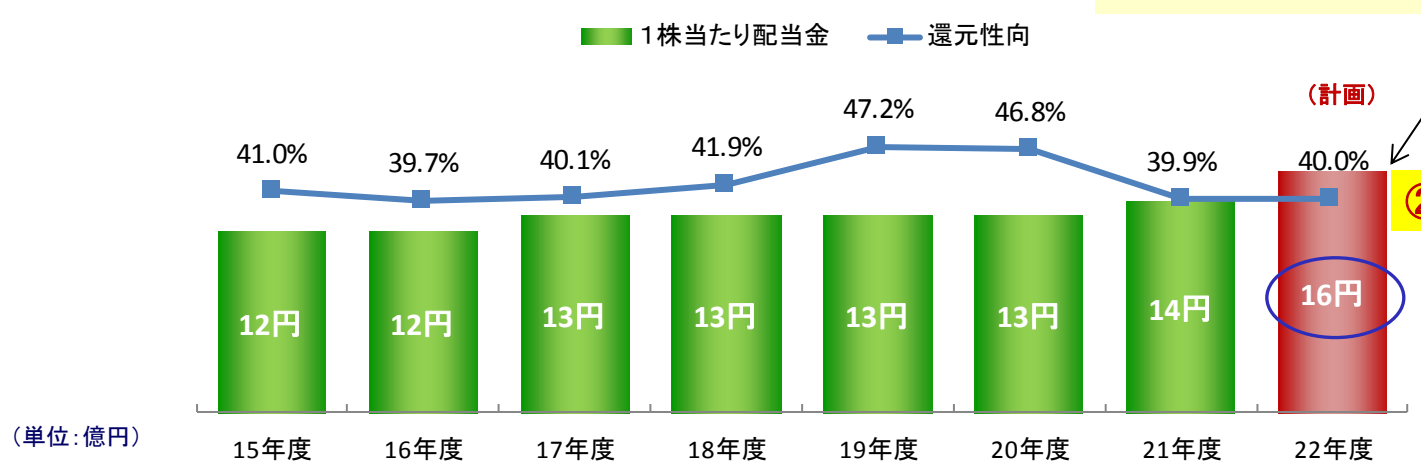
財務体質の強化に努めるとともに安定的な配当を継続する基本方針の下、業績連動型の株主還元を実施します。
配当と自己株式取得額を合わせた株主還元率は、当面、単体当期純利益の40%を目安とします。

変更後

①

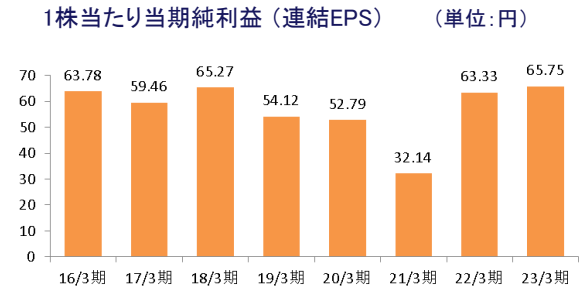
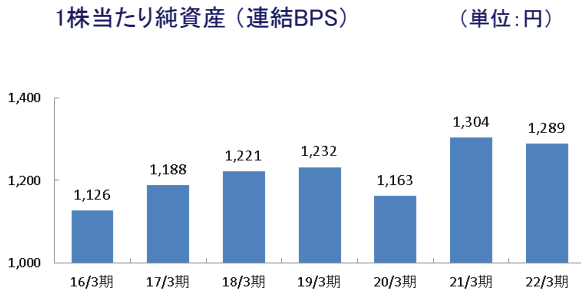
地域金融機関として自己資本の充実に努めるとともに収益性や成長投資とのバランスを考慮し、株主還元の拡充を目指します。
具体的には、安定的配当と自己株式取得額を合わせた株主還元率は、**親会社株主に帰属する当期純利益**の40%を目安とします。

株主還元の実績



総還元額	109	100	104	87	84	54	93	108
配当総額	54	53	56	55	54	54	58	66
自己株式取得額	55	46	47	32	30	—	34	—
単体当期純利益	266	252	260	209	179	116	233	235
連結当期純利益	286	263	283	233	222	135	264	270

- 1株あたり配当金
年間14円(中間7円、期末7円)⇒年間16円(中間8円、期末8円)
- 還元ベース
単体当期純利益⇒親会社株主に帰属する当期純利益



Ⅲ. ESGへの取組み



榛名山



赤城山



妙義山

～上毛三山～

1. サステナビリティへの取組強化

- ①サステナビリティ委員会を新設し取組みを強化。
- ②サステナブルファイナンスを中計KPIの一つに設定。
中計期間に5,000億円、2030年度までに累計1.5兆円の実行を目指す。

■ SDGs目標の追加 (22年4月1日)

SDGs達成に向けた取組みをより一層進めるため、SDGs17の目標のうち**3目標(右図)**を当行が特に**貢献可能な目標に追加**。



「群馬銀行グループSDGs宣言」の改訂

⇒ 重点目標を現在の7目標から10目標へ (24頁参照)

■ サステナビリティ委員会の設置 (22年4月1日)

● 設置目的

①

当行におけるSDGsやESG等のサステナビリティに関する中長期的な視点による経営戦略の構築と各施策の実効性の向上

● 協議・検討事項

1. SDGs/ESGを含む当行のサステナビリティに関する事項
2. 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への対応に関する事項
3. 当行の温室効果ガス排出量削減に関する事項
4. サステナブルファイナンスに関する事項 等



⑨産業と技術革新の基盤をつくろう

インフラや成長分野への金融支援など、当行が大きく貢献できる分野。



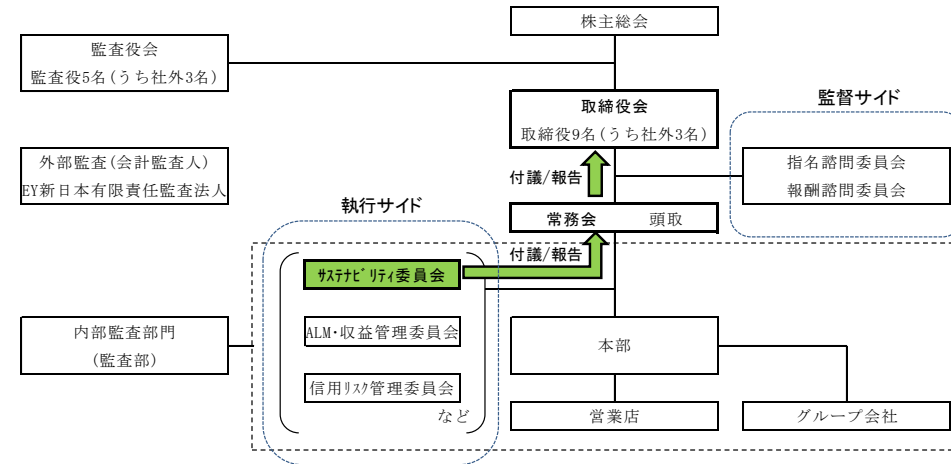
⑫つくる責任つかう責任

サステナビリティへの取組みに対する積極的な情報開示が求められる分野。



⑬気候変動に具体的な対策を

再生可能エネルギー事業支援や当行の温室効果ガス排出量削減等が直結する分野。



■ サステナブルファイナンス目標の設定

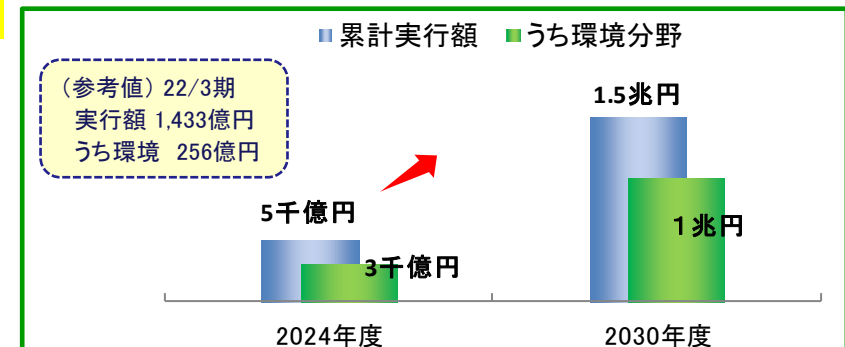
● 持続可能な社会の実現に向け、環境課題や社会課題の解決に資する投融資

目標額

～ESG金融の主要分野である脱炭素化資金の市場規模等を参考に設定～

- ・22年度～30年度(9年間)は、累計実行額で**1.5兆円** (うち環境分野1.0兆円)
- ・22年度～24年度(3年間)は、累計実行額で**5,000億円** (同3,000億円)

②



2.脱炭素化への取組み

■ 当行の温室効果ガス排出量削減目標

● 「2030年ネットゼロ」の目標設定（22年1月）

日本の目標	2030年度 2050年	2013年度比46%削減 カーボンニュートラル
群馬県の目標	2030年度 2050年度	2013年度比50%削減 カーボンニュートラル

①

お客さまの
取組支援

当行本体
の取組み

当行の目標	2024年度 2030年度	2013年度比50%削減 ネットゼロ
-------	------------------	-----------------------

※当行の従来目標

2025年度	2013年度比23%以上削減
2030年度	2013年度比26%以上削減

■ 地域の脱炭素化支援

● SDGs取組支援サービス（22年度上期導入）

地域の中小企業に対し、SDGsへの取組みを浸透させるとともに、SDGsを起点とした取引先の本業支援につなげていく。



サステナビリティ・リンク・ローン、SDGs私募債
ストラクチャー付コベナント融資
再生可能エネルギー向け融資
震災時・豪雨災害時元本免除特約付き融資等

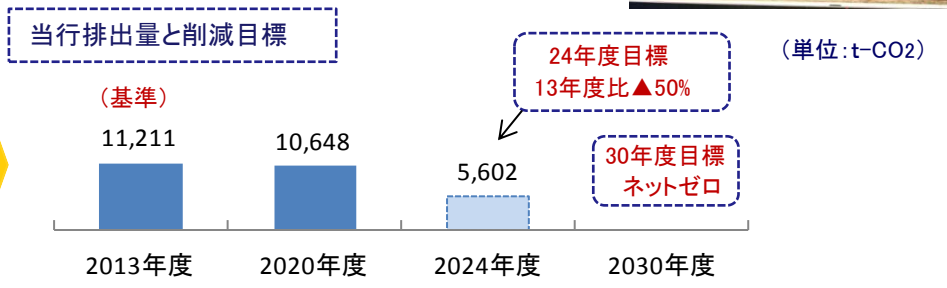
元本免除特約付融資（22/3末時点）

	件数	残高
豪雨災害時	38件	23億円
震災時	180件	119億円

- ①2030年度までに当行の温室効果ガス排出量をネットゼロへ。
- ②SDGs取組支援サービスで地域の脱炭素化・本業を支援。
- ③ESG債によるCO2削減量は、合計19,074世帯から排出されるCO2に相当。

● 取組み

- 22年4月より本店ビルの電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替え。
- 既存店舗等への太陽光発電設備の導入。



● ESG債による資金充当状況と環境改善効果

19年11月発行のグリーンボンド及び21年10月発行のサステナビリティボンド（グリーンプロジェクト）に基づくレポーティング（※第三者機関評価前）。

	グリーンボンド		サステナビリティボンド (グリーンプロジェクト)	
	充当額 (百万円)	CO2削減量 (t-CO2/年)	充当額 (百万円)	CO2削減量 (t-CO2/年)
充当済金額/削減量合計	9,950	12,494	2,759	23,368
再生可能エネルギー	9,884	12,428	2,673	23,324
太陽光発電事業	9,435	4,376	2,388	899
水力発電事業	449	8,052	-	-
バイオマス発電	-	-	285	22,425
エネルギー効率	25	53	27	37
クリーンな輸送	40	12	58	6
世帯あたり換算(※)	6,645世帯		12,429世帯	

(※) 世帯当たりの年間電気消費量に基づくCO2排出量で換算。
(環境省「令和2年度家庭部門のCO2排出実態統計調査結果の概要(確報値)」をもとに算出)

3.地域・社会への取組み

- ①地域活性化プロジェクトを群馬県内の観光産業活性化に向けて横展開。
- ②働きやすい職場環境づくり、全行あげて「Well-being」の実現に取り組む。

■ 地域活性化包括連携協定

● 群馬県および県内9市3町村と締結

包括連携協定締結先等への連携・支援策の提案件数 **20件** (22～24年度累計)

● 地域活性化プロジェクト～県内温泉地や観光地に展開～ ①

21年9月の産学官金による連携協定に基づき、水上温泉街の再生や街づくり計画の策定、スキー場、キャンプ場の再生に取り組む。

(取組み先) 水上温泉、草津温泉、四万温泉、万座温泉、よしおか温泉



「みなかみ町の地域活性化に関する包括連携協定」



■ 次世代産業の創出・育成支援

● 県内の産学官金が有機的に連携、地域産業の持続的成長に積極関与

群馬県など6機関と、「ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定」を締結。

⇒群馬県における次世代産業の創出・育成、コンソーシアムの運営、ベンチャーエコシステムの形成等。

● GRASP(ぐんま地域共創パートナーズ)によるベンチャー向け支援を強化



進行中案件のうち、**18%**がスタートアップ企業。

■ ダイバーシティへの取組み

● 「女性活躍推進法」に基づく行動計画策定 (22年4月～25年3月)

職業生活と家庭生活の好循環の創出による行員一人ひとりのWell-beingの実現により組織力強化。 ②

有給休暇取得率

20年度 (実績)	24年度 (中計目標)
61.3%	70%以上

女性管理職比率

22年3月 (実績)	25年3月末 (中計目標)
14.5%	18%以上

育児休業取得率

100%を継続
(男女合計)

外部評価(取得済)



～健康経営の推進～



～女性活躍の推進～



～子育てサポートの充実～

4.ガバナンス

- ①社内役員は「執行」のために必要な業務機能のスキルをカバー。
②社外役員は「監督」および「補完」役割を果たすために必要なスキルをカバー。

■ スキルマトリクス (専門性と経験)

取締役および監査役がその役割・責務を実効的に果たすためのスキルのバランスと多様性を確保。

～取締役候補者及び監査役・監査役候補者～

社内取締役・監査役

①

氏 名	地 位	スキル区分							
		コーポレートガバナンス/サステナビリティ	地域経済	営業	市場運用	経営戦略/企画/規制対応/新規事業開発	人事	リスク管理	システム
堀 江 信 之	取締役会長	○	○	○			○	○	
深 井 彰 彦	取締役頭取	○	○	○	○	○		○	○
入 澤 広 之	専務取締役	○		○	○	○			○
後 藤 明 弘	常務取締役	○		○		○	○		
武 井 勉	常務取締役	○	○	○			○		
内 堀 剛 夫	常務取締役	○		○		○			○
小 板 橋 信 也	監査役			○	○				
武 藤 慶 太	監査役			○				○	

社外取締役・監査役

②

氏 名	地 位	スキル区分							
		企業経営	金融(理論・行政・規制)	企業財務・会計(実務・理論)	企業法務(実務・理論)	マクロ経済	サステナビリティ	IT・デジタル・フィンテック	地域経済・行政
近 藤 潤	取締役	○		○					○
西 川 久 仁 子	取締役	○					○	○	
大 杉 和 人	取締役		○			○			
田 中 誠	監査役			○					○
神 谷 保 夫	監査役				○				○
笠 原 寛	監査役						○		○



深井彰彦



堀江信之



入澤広之



後藤明弘
(新任)



武井勉
(新任)



内堀剛夫
(新任)



小坂橋信也



武藤慶太
(新任)



近藤潤



西川久仁子



大杉和人



田中誠



神谷保夫



笠原寛
(新任)

※上記は、取締役候補者および監査役、監査役候補者が有する全ての専門性・経験・知見を表すものではありません。

(参考) 群馬銀行グループ SDGs 宣言



群馬銀行グループ SDGs 宣言

(GB Sustainability Policy 2030)

私たちは、地域社会の発展を常に考えた事業活動の推進を通じて、SDGs（持続可能な開発目標）の達成に貢献し、持続可能な社会の実現と経済的価値の創造に努めてまいります。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



<重点課題と取組方針>

1. 地域経済の持続的発展

- 地域の事業者の皆さまの成長支援や、地域活性化に向けた取組みを充実させるとともに、お客さまの多様なニーズに応じた金融サービスの提供により、地域経済の持続的な発展をサポートします。
- 次世代の担い手を育成するため、地域の皆さまの金融リテラシー向上に向けた金融経済教育の充実や、持続可能なインフラ構築に向けた地域産業のイノベーション支援に取り組みます。



2. 地球環境の保全と創造

- 環境保全や美しい環境の創造に取り組むお客さまの支援や、私たちの事業における環境負荷の低減に努めるとともに、気候変動対策の充実に取り組みます。



3. 多様な人材の活躍推進

- 女性や若年層、シニア層などすべての職員が生き生きと活躍できる職場づくりに向けて、役職員の多様性を高め、その活躍に向けた育成や柔軟な働き方の実現に取り組みます。



4. パートナーシップの推進

- 地方公共団体や法人、個人のお客さまなどとのパートナーシップにより、地域全体で持続可能な社会の実現に向けて取り組みます。



(2019年2月25日制定、2022年4月1日改定)

当行グループは、中期経営計画を通じてパーパス（私たちは「つなぐ」力で 地域の未来をつむぎます）の実現に取り組んでいくことが、SDGsの達成への貢献および持続的な社会の実現と経済価値の創造につながっていくと考えています。

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、
リスクや不確実性を内包するものです。
将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる
可能性があることにご留意下さい。

本件に関するお問合せ先

株式会社群馬銀行 総合企画部 経営管理室(IR担当)

TEL 027-254-7055、7051