

群馬銀行レポート 2023

GUNMA BANK REPORT

統合報告書

ディスクロージャー誌[本編]



私たちは「つなぐ」力で

地域の未来をつむぎます

群馬銀行グループ パーパス (2021年11月20日制定)



群馬銀行レポート 2023

GUNMA BANK REPORT

統合報告書 ディスクロージャー誌[本編]

CONTENTS

Introduction

- 02 企業理念/パーパス/めざす未来/中期経営計画
- 04 頭取メッセージ
- 10 財務担当役員メッセージ
- 14 社外取締役インタビュー

1. 群馬銀行について

- 16 群馬銀行グループの営業基盤
- 18 群馬銀行グループのあゆみ
- 20 財務・非財務情報ハイライト

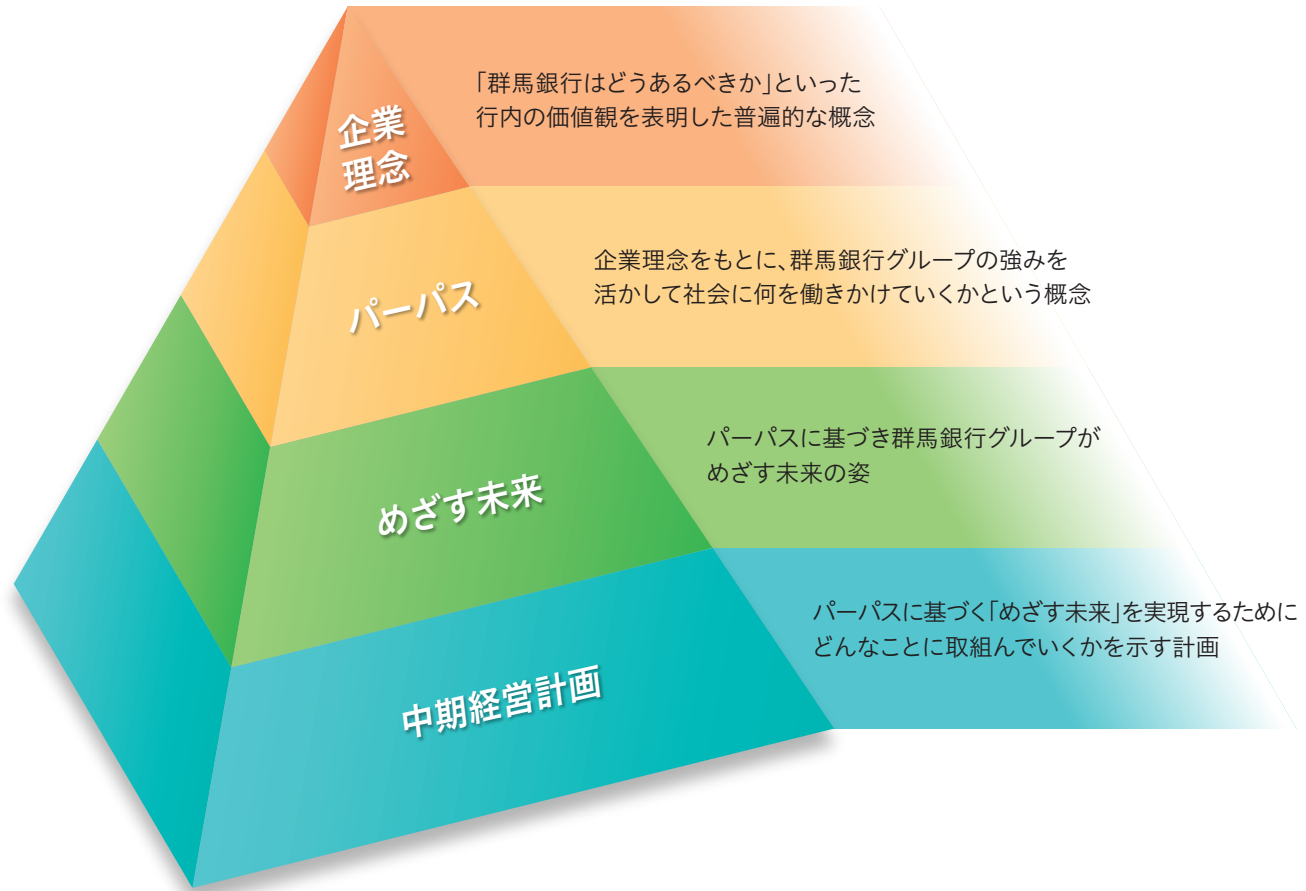
2. パーパスを実現するための戦略

- 22 群馬銀行グループの価値創造プロセス
- 24 中期経営計画「Innovation for “Purpose”」
- 26 群馬銀行グループ SDGs 宣言
 - 「つなぐ」力の発揮
- 27 サステナビリティへの取り組み
- 34 法人のお客さまへの取り組み
- 36 個人のお客さまへの取り組み
- 38 群馬銀行グループの取り組み
 - 「つなぐ」力の強化
- 42 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革
- 44 創造力発揮に向けた人材改革（人的資本の充実）
- 48 営業プロセス改革/業務プロセス改革/チャネル改革
- 50 「つなぐ・つむぐ」の基盤となるデジタル戦略

3. パーパスの実現を支える経営基盤

- 52 コーポレート・ガバナンス
- 56 役員一覧
- 60 最適資本構成と企業価値向上
- 61 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション
- 62 コンプライアンス態勢
- 64 リスク管理
- 68 お客さま満足度向上に向けた取り組み
- 69 社会貢献活動

- 70 企業情報
- 72 店舗の概要



企業理念

地域社会の発展を常に考え行動すること これが私たちの事業です
 お客さまとの創造的な関係を深めること これが私たちの仕事の原点です
 よき企業人であるためによき市民であること これが私たちの活動の基本です
 一人ひとりの顔が見える表情豊かな組織であること これが私たちの大切にしている企業風土です

パーパス

私たちは「つなぐ」力で 地域の未来をつむぎます

めざす未来

地域社会と群馬銀行グループの持続的な発展

中期経営計画

Innovation for“Purpose” (計画期間：2022年4月～2025年3月)

私たちは「つなぐ」力で 地域の未来をつむぎます

群馬銀行グループは2021年11月20日、「パーパス」を制定しました。多くの社会課題に直面する中、「私たちは社会において何のために存在し、社会の未来に向けてどのような働きかけができるのか」という思いのもと、自分たちの存在意義を見つめ直し、パーパスとして決めました。

「つなぐ」力で

1932年に群馬大同銀行として誕生した私たちの原点は、お金の貸し手と借り手を「つなぐ」こと。すなわち、お金をお預かりし、それをお貸しして経済を循環させることであり、これからも私たちの主要な役割であり続けます。さらに、お金(金融)だけではなく、地域・企業・人々を「つなぐ」ことや、私たちが持つサービスや情報などの資源を地域・企業・人々に「つなぐ」ことを通して、さまざまな価値と価値をつないだり、新たな価値を生み出したりすることが、社会から期待されていると考えています。こうした社会からの期待に応えるために、これまで培ってきた私たちならではの強みを活かしつつ、私たち

一人ひとりが「つなぐ」ことに取組んでいきます。例えば、私たちのネットワークや情報力を活かして、私たちが持つ資源をお客さまに「つなぐ」ことで経営課題を解決したり、後継者が未定のお客さまに次世代の担い手を「つなぐ」ことでお客さまや地域の未来を持続的にしたり、世界の投資機会をお客さまに「つなぐ」ことでお客さまの未来を豊かで安心にする、といったことが挙げられます。ひとつひとつの「つなぐ」は小さなことかもしれませんが、たくさんの「つなぐ」が、やがて利根川のように大きな流れとなり、地域の豊かな未来につながっていきます。

地域の未来をつむぐ

「地域」とは、私たちが本店を置く群馬県だけを表現するのではなく、私たちのネットワークがおよぶ地域や企業・人々といったステークホルダー全般を表現しています。私たちが「つなぐ」力をもとに目指すべき「未来」は、経済的な豊かさだけでなく、地球環境の保全や、高齢化・人口減少など社会課題への取り組みを通じた持続可能な社会です。「つむぐ(紡ぐ)」という言葉は、繭(まゆ)から取出

した繊維をより合わせて糸を作ることを意味しますが、私たちが本店を置く群馬県は、世界遺産である富岡製糸場に象徴される繊維産業を中心に発展してきた地域です。こうした郷土の歴史を大切にしつつ、地域の豊かな未来をつむいでいく存在でありたいと考え、「つむぐ」という言葉に思いを込めました。私たち群馬銀行グループは、「つなぐ」力で、地域のみなさまとともに、豊かな未来をつむいでいきます。

制定目的

- 判断軸の共有**
社会的な存在意義であるパーパスを定めることで、当行グループおよび役職員の判断の軸を共有して変化に対応していくため。
- 一人ひとりの仕事のやりがい**
業務が多様化・複雑化する中で、パーパスを通じて、「なぜ自分はこの業務を行うのか」を明確にし、仕事のやりがいに繋げていくため。
- ステークホルダーとの共感**
対外への積極的なパーパスの発信やパーパスの体現を通じて、お客さま、地域社会、株主、役職員といったステークホルダーとの共感や信頼関係をより高めて企業活動を行っていくため。

パーパス経営のステップ

- 【設定】2021年11月**
 - パーパス検討にあたり、グループ役員から①～③について意見を募集し、755件の応募があった。
 - 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
 - 意見をもち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員に発表。
 - 【浸透】2021年11月～**
 - 個人
 - ・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。
 - ・個人パーパスは部店内で共有、実現に向けて相互支援。
 - ・個人パーパスをもとに目標設定。
 - 地区、支店
 - ・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、本部でのポスター掲示
 - ・名刺への掲載、新聞広告
 - 【実践】2022年4月～**
 - パーパスを軸とした中期経営計画「Innovation for“Purpose”」を策定。
- 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



深井頭取と若手行員によるパーパス策定に向けた意見交換会



持続可能な
地域の未来のために
パーパスの実現を目指す

2023年7月
代表取締役 頭取

深井 彰彦

はじめに

一人ひとりが自律的に行動し、
変化に富んだ時代に対応していく

2022年度は、中期経営計画「Innovation for “Purpose”」がスタートしました。欧米の金利引き上げ等による影響もありましたが、決算および諸施策ともに総じて順調に進捗することができ、ご支援いただいた皆さまに感謝申し上げます。

さて、足元では新型コロナウイルスの感染症法上の位置付けが「5類」に移行したことや、賃金の引き上げを背景として消費の押し上げが期待されます。一方で、世界的な物価の上昇や欧米の金融政策に伴う景気への影響、ウクライナ問題をはじめとする地政学リスク等により、私たちを取り巻く環境は不確実な状況が続いています。また、デジタルを中心としたテクノロジーの進化は、つい最近まで常識であったことが瞬く間に非常識となるような、変化に富んだ時代をもたらしていると認識しています。

パーパス制定から1年半 行内に生まれた変化

パーパスを「日常の営業活動そのもの」へ

2021年11月に制定して以来、グループ内への浸透と役職員への「自分ごと化」を図ってきましたが、これを成し遂げるには2つのアプローチが重要だと考えています。

1つめは、トップがパーパスの意義を発信し続けることです。当行では、「行員向けIR」と呼ぶ動画番組に私が出演し、定期的に経営状況や主要施策の意義を全役職員に説明していますが、その番組の中で、特に若手行員に対して銀行の施策がパーパスに基づいて進んでいることを分かりやすく伝えるように意識しています。同様にマネージャー層への発信も重要であり、4月に開催した支店長会議でも、パーパスにおいて社会的価値と経済的価値は両輪であることを改めて徹底しました。銀行都合のプロダクトアウト型の営業に終始しては持続的ではありませんし、社会にとって良いことでも適切な収益を上げられなければ必ずしも持続的であるとは言えません。社会やお客さまに貢献した結果として、適切な収益を得るという基本的な考え方は、パーパスに基づく営業活動の観点から極めて重要だと考えています。

2つめは、行内のさまざまな仕組みや施策とパーパスを関連付け、日々の行動に落とし込むことです。私たちのパーパスの要諦は、融資やコンサルティング業務など

地域に目を向けますと、企業の経営上の課題として、足下では原材料費の値上がりや人材確保が上位に位置付けられています。中長期的に見ると、人口減少への対応や環境分野への対応も避けて通ることができません。

こうした環境の不確実性とさまざまな地域課題に直面し、私たちは、地域社会やお客さまにとっての価値は何かを日々考え、役職員一人ひとりが自律的に行動していくことが欠かせません。変化のサイクルが早く、お客さまのニーズも多様化していることから、一人ひとりがしっかりとそのニーズを把握して対処していくことが重要であると考えています。ただし、自律的に行動することと、目的を持たずに各自がバラバラに行動することは同義ではありません。組織としてどんなゴールを目指すのか、その拠り所となるのが2021年11月に制定したパーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」です。

の「つなぐ」活動を通して地域の未来を持続的にしていくことですが、これを成し遂げるには、お客さまにとって本当に必要なことを理解した上で、さまざまな「つなぐ」を提供することが重要です。こうした営業活動を浸透させるため、昨年の10月から「つなぐプロセス」という仕組みを導入しました。6か月間で2,548先の法人のお客さまと、新たに制定したヒアリングシートを活用して対話を深掘りし、7千件を超えるニーズを抽出できました。目先のニーズだけではなく、お客さまの将来的なゴールや大切にしている価値観まで遡って対話をし、長期的な視点に基づくニーズも含めて把握することが特徴で、それらのニーズに対してどのようなソリューションが提供できるかグループ一体となって取り組んでいます。

また、中期経営計画もパーパスを基軸として策定していますが、社会課題の解決と当行の収益双方に資する計数を「つなぐKPI」として設定しています。こうした計数の達成状況や、パーパスへの取組みに顕著な事例を表彰制度にも関連付けています。

パーパス制定から1年半が経過しましたが、私からの継続的な発信や、営業活動とパーパスの関連付けを通じて、役職員にとってパーパスは「額縁に飾ってある崇高なもの」から「日常の営業活動そのもの」に変化していると手応えを感じています。

■ 中期経営計画「Innovation for “Purpose”」の進捗状況と今後の課題

2022年4月よりスタートした中期経営計画「Innovation for “Purpose”」は、パーパスの実現に向けて3つの基本方針を掲げ、当行の強みである「つなぐ」力を強化することや、「つなぐ」力を発揮することに取組んできました。1年が経過し、計画で掲げた主要施策は実施済みまたは着手済みであり、順調に進捗していると認識しています。ポイントとして捉えている「デジタル戦略」「グループ総合力」「アライアンス」「サステナビリティ」「人的資本」についての取組み状況は、この後お話しします。

また、先ほどお話しした「つなぐ KPI」についても、ほぼ計画通りに進捗していると認識していますが、法人分野では中小企業向けのサステナブルファイナンス、個人分野では投資信託の残高について伸ばす余地が大きいと考えています。昨年の9月に開始した「SDGs 取組支援サービス」を活用することや、新 NISA 制度への対応を通して取組みを強化していきます。

▶ P.24 「中期経営計画」参照

■ デジタル戦略

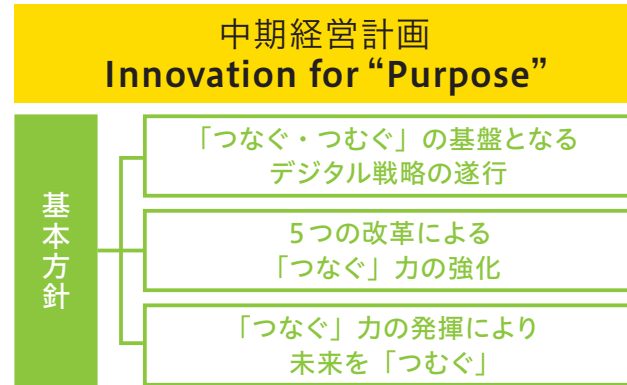
中期経営計画では、デジタル戦略として3つの領域のデジタル化を掲げています。1つめは「地域のデジタル化」、2つめは「お客さま接点のデジタル化」、3つめは「行内業務のデジタル化」です。

① 地域のデジタル化

地域の人口減少や労働力不足が大きな課題となる中で、私たち地域金融機関が積極的に地域のデジタル化を進め、地域の生産性を向上させていくことも大きな役割であると認識しています。足元では中小企業のお客さまに DX 支援を目的としたサービスをご案内するとともに、キャッシュレス加盟店の開拓も強化しています。また、2024年1月にはデビットカードの導入も予定し、デジタル・キャッシュレスの流れを促進していきます。

② お客さま接点のデジタル化

チャンネルに関するお客さまのニーズは変化しており、デジタルと対面営業を効果的にミックスして当行グループならではの顧客体験を提供することが肝要だと考えています。デジタルチャンネルの核となるのが2022年4月にサービスを開始した「ぐんぎんアプリ」です。操作性の良さから好評をいただいております。利用者は1年間で15万人を超えました。また、法人向けには2023年7月に「ぐ



営業店行員と中期経営計画やパーパスについて意見交換を行う深井頭取 (2022年6月)

んぎんビジネスポータル」のサービスを開始しました。いずれも機能を継続的に追加するとともに、デジタルチャネルと対面チャネルの融合を進めていきます。

③ 行内業務のデジタル化

行内業務のデジタル化を進め、生産性を向上させていくこともテーマの一つです。具体的な取組みとしては、口座作成など店頭で時間を要する手続きを対象に「店頭タブレット」を2024年1月から導入する予定です。手続きの時間が短縮されれば、お客さまと当行双方に有益です。並行して Office365 の活用等を通してワークスタイルの変革も進めています。

こうした3つの領域のデジタル化と並行して整備しているのがデータ活用基盤です。行内外で収集したさまざまなデータを一元的に蓄積し、マーケティング等に活用していきます。デジタル化・キャッシュレス化・データの利活用を通じて、地域のエコシステムを構築していくことが、私たちの描く未来です。

▶ P.50 「「つなぐ・つむぐ」の基盤となるデジタル戦略」参照

■ グループ総合力の発揮

中期経営計画は、現在の深掘り（フォアキャスト）と、めざす未来からの逆算（バックキャスト）の両面からアプローチして策定しています。バックキャストの観点からポイントになるのが新事業を探索し、事業化していくことであり、戦略テーマとして「グループ総合力による新事業の探索と既存事業の深掘り」を掲げています。

ぐんぎんコンサルティングの新事業

新事業として足元で特に力を入れて取組んでいるのが「人材ソリューション事業」と「地域商社、マーケティング・広告事業」で、2023年4月から「ぐんぎんコンサルティング」に専任組織を新設して事業を開始しました。

もともと人材紹介業務は銀行で取扱いをしており、3年間で200件の成約目標（つなぐ KPI）を掲げましたが、想定以上にニーズがあり、1年目で82件の実績を上げることができました。地域企業にとって人材の確保は極めて重要な経営課題だと考えており、ぐんぎんコンサルティングに専任組織を立ち上げ、サービスを拡大・高度化していくこととしました。紹介予定派遣や当行グループ

の人材の出向・派遣なども順次開始していく予定です。

「地域商社、マーケティング・広告事業」として、地域の新しい商品やサービスを創出し、広く内外に発信していくことを目的とした購入型クラウドファンディングサイト「TSUNAGU+（つなぐプラス）」を開設します。また、当行からローン商品等に関するデジタルマーケティングや広告企画等の業務をぐんぎんコンサルティングに発注し、ノウハウを蓄積することで地域の事業者さま向けのマーケティングや広告事業につなげていきます。

ぐんま地域共創パートナーズの取組み

ぐんま地域共創パートナーズによる象徴的な取組みとして、運営するぐんま地域共創ファンドを通じて株式会社 JOETSU の全株式を取得しました。同社は各種印刷や WEB を活用したマーケティングを主業としています。株式取得の主な目的は事業承継支援によるものですが、同社やぐんぎんコンサルティングと協業することで地域のデジタル化を加速していきたいと考えています。

▶ P.38 「群馬銀行グループの取組み」参照

■ アライアンス等の連携強化

全国の地銀と複数の連携協定を締結し「つなぐ」力を強化

当行の経営戦略の特徴として、全国の地方銀行と複数の連携協定を締結していることが挙げられます。複数の連携協定の必要性についてご質問をいただくこともありますが、締結から一定の期間が経過し、それぞれの連携ならではの持ち味を十分に発揮できていると実感しています。

先ほど紹介した「ぐんぎんアプリ」は、TSUBASA アライアンス参加行と共同で開発したものですし、他にもノウハウの共有や人材の交流など定量では示しにくい価値を多角的に享受できています。群馬・第四北越アライアンスは、隣接する地域の2行間連携の持ち味を十分に発揮し、商品の共同開発や共同店舗の設置など多彩な連携で効果を上げています。りょうもう地域活性化パートナーシップは、重複する営業エリアを活かして地域全体の情報やお客さま同士をつなぎ合わせることで、新しい価値

を生み出す事例がたくさん生まれています。フィンクロス・パートナーシップは、特にデータの利活用に関して分析や知見の習得を参加行が協力して進めています。

こうした連携により、パーパスのコンセプトである「つなぐ」力は格段に高まっていると考えており、パーパス実現に向けた大きな推進力になっていると実感しています。

▶ P.42 「強みの強化・補完を目的とした外部連携改革」参照



第四北越銀行との共同店舗 (2023年3月)

■ サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ委員会

気候変動を含む 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を高めるために 2022 年 4 月に設置した「サステナビリティ委員会」では、私が委員長を務め、サステナビリティに関する重要事項について協議を行っています。

脱炭素化の取り組み

地域の環境課題解決に積極的に取り組むことで、脱炭素社会の実現や社会の持続的発展に貢献していくため、当行における温室効果ガス排出量削減目標を「2030 年度ネットゼロ」としています。

脱炭素化に向けた主な取り組みとして、ぐんま地域共創パートナーズが運営するぐんま地域共創ファンドを通じ、再生可能エネルギー発電を中心事業とする地域発電会社「かんと YAWARAGI エネルギー株式会社」を地域の事業者と共同で設立しました。当行では当社と PPA 契約を締結し、当行高崎田町支店と第四北越銀行高崎支店による共同店舗の屋上へ太陽光発電設備を設置します。

また、東京発電株式会社が運営する「尾瀬片品発電所」におけるネーミングライツを取得するとともに、同発電所で発電されたカーボンフリーの再生可能エネルギー電力を調達します。電力の供給開始は 2024 年 1 月の予定であり、こうしたスキームでの取り組みは、国内金融機関では初めてと認識しています。また同時に、環境に配慮した EV（電気自動車）の全店導入を進めています。

■ 人的資本の拡充

人材育成方針の制定

パーパスと中期経営計画を踏まえ、人材育成方針「パーパスの実現に向けて、一人ひとりの個人パーパスを起点とした自律的なキャリア形成と挑戦を支援し、人材の価値を向上させていきます。」を制定しました。冒頭で申し上げた通り、環境の不確実性とさまざまな地域課題に直面する中では、パーパスに基づいて自律的に行動し、お客さまの真のニーズに応えられる行員を育てていくことが欠かせません。

サステナブルファイナンスへの取り組み

地域のサステナビリティ実現に向け、環境・社会課題等への取り組みをさらに進めていくため、2030 年度までの累計実行額目標を 1.5 兆円、うち環境分野を 1 兆円、2024 年度までの中期経営計画期間中の目標を 5 千億円、うち環境分野を 3 千億円としています。2022 年度は 2,662 億円、うち環境分野 1,160 億円を実行し、お客さまのニーズも極めて高い分野であることが確認できました。

自動車関連サプライヤーのお客さまのサステナビリティ向上に向けた取り組み

当行は、地域の主要産業である自動車関連産業の持続可能性の向上にむけ、これまで県内サプライヤーのデータベースを構築するとともに、各社の保有技術・設備や特性などの個別ヒアリングを進めてきました。

また、2022 年 7 月、環境省が実施する「令和 4 年度 ESG 地域金融促進事業」の支援先金融機関として採択され、ヒアリング結果を踏まえたお客さまとの課題共有に向け支援を受けました。

これらの取り組みを発展させ、電動化への対応や生産性向上に向けたサポートなど、各サプライヤーに応じた中長期的な支援に向け、外部機関とも連携して取り組んでいきます。

▶ P.27 「サステナビリティへの取り組み」参照

個人パーパスの実現を通してキャリア形成を図る

当行グループでは、全役職員が「個人パーパス」を設定しています。個人パーパスは、社会視点（社会のためにすべきこと）、銀行視点（パーパスに基づいてできること）、個人視点（個人として成し遂げたいこと）の 3 つの視点から作成してもらっています。人的資本の観点において、最も重要なのは個人視点です。自分は何を成し遂げたくて、どのように自身のキャリアデザインを描いていくのかという一人ひとりの思いがパーパス実現の原動力になると思うからです。その思いの創出やキャリアの実現を支援するためにさまざまな成長の機会を提供していきますし、チャレンジする役職員の努力に報いることができるジョブ型の人事制度への改定も予定しています（2024 年度）。新人事制度のコンセプトのひとつは

「仕事の見える化」を図るということです。ポストの役割や、ポストを担うための必要なスキルを職務記述書で明示することにより、各自が自律的にキャリアをデザインすることがイメージしやすくなります。並行して役職員一人ひとりが希望する仕事や保有するスキルを表明する仕組みを整えることで「人材の見える化」を図ります。仕事と人材の見える化を進めることで「適所適材」を実現し、行員のエンゲージメントの向上、ひいては組織全体の活性化に繋がっていくと考えています。こうした人事制度への改定も見据え、役職員には、個人パーパスの実現に向けた行動を自身のキャリア形成につなげてほしい、と呼

び掛けていますし、管理者には、部下がどのようなキャリアを目指していきたいか、個人パーパスを通じたコミュニケーションによって理解を深め支援してほしいと呼び掛けています。

当行では人材戦略に沿って複数の非財務 KPI を設定し開示していく予定ですが、当行ならではの指標としてエンゲージメントとともに個人パーパスの実践度合いを計測し開示していこうと考えています。

▶ P.44 「創造力発揮に向けた人材改革」参照

■ おわりに

昨年の 11 月 20 日、当行は創立 90 周年を迎えることができました。皆さまのご支援に心から感謝いたします。

パーパスについて何度も触れてきましたが、地域社会やお客さまに対して私たちが提供する価値を「つなぐ」という言葉に込めています。私たちが群馬大同銀行として誕生した昭和初期、提供できる「つなぐ」は、お客さまのお金とお金をつなぐこと、すなわち金融仲介機能が中心でした。時代は流れ、今や私たちは、お金に限らず、

情報、ノウハウ、人材など多彩な「つなぐ」が提供できるようになりました。そして、これからも「つなぐ」の可能性は広がっていくでしょう。私たちは、どんな「つなぐ」ができるのか、行員一人ひとりが知恵を絞り、たくさんの「つなぐ」を積み重ねることで、豊かで持続的な地域の未来をつむいでいきたいと考えています。

最後になりますが、皆さまには、今後とも温かいご支援を賜りますよう、心からお願い申し上げます。



財務担当役員メッセージ

パーパスを基軸とした事業活動を通じて
社会的価値と経済的価値を両立し
地域の未来をつむぐ

群馬銀行
常務取締役
内堀 剛夫



業績について

(1) 2023年3月期の業績総括

当行グループでは2022年4月よりパーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」を基軸とした中期経営計画「Innovation for “Purpose”」をスタートさせました。この計画のもと、当行の強みを深掘りしていくとともに、社会やお客さまの課題解決に取り組むなど、地域社会と当行グループの持続的な未来に向けた諸施策を展開してきました。

中期経営計画の1年目となる2023年3月期の連結ベースの業績は次のとおりとなりました。

本業の利益を表すコア業務純益は、法人向けビジネスを中心に非金利業務利益が増加したことや経費削減効果により、前期比で29億円、公表比では22億円増加の402億円となりました。また、投資信託解約損益を除いたコア業務純益は前期比30億円増加の399億円となりました。

経常利益は、有価証券関係損益が減少したものの、与信費用を抑制できたことなどから、公表利益の375億円を8億円上回る383億円となりました。

なお、有価証券関係損益は海外金利の上昇を踏まえた外国債券の入替を中心にポートフォリオの再構築を進めたため、前期比113億円減少しましたが、外国債券

の利回りおよび有価証券の評価損益は大幅に改善することができました。

これらの結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比で14億円、公表利益では9億円増加の279億円となりました。

	2023年3月期(実績)	前期比増減額	2023年3月期(計画)
(連結)			
コア業務粗利益	924	△0	911
資金利益	714	△5	695
非金利業務利益	210	4	216
うち法人役務収入	60	16	61
うち預かり金融資産等収入	68	△8	70
経費(△)	522	△29	531
コア業務純益	402	29	380
投資信託解約損益除き	399	30	
有価証券関係損益	△17	△113	
与信費用(△)	12	△70	
その他	10	6	
経常利益	383	△7	375
特別損益	5	△0	
税金等調整前当期純利益	389	△8	
法人税等合計(△)	109	△23	
親会社株主に帰属する当期純利益	279	14	270

(単位：億円)

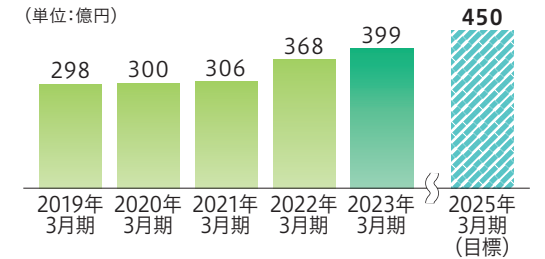
(2) 中期経営計画で掲げる計数目標の進捗状況

続いて、中期経営計画で掲げる計数目標について2023年3月期の実績を報告します。

コア業務純益（投資信託解約損益除き）

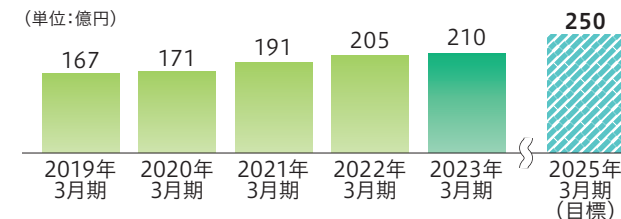
海外金利上昇に伴う資金調達費用の増加を主因として資金利益は減少しましたが、非金利業務利益の増加と経費削減により、投資信託解約損益を除いたコア業務純益は、前期比30億円増加の399億円となりました。右のグラフの通り、コア業務純益は毎期安定的に増加しています。

引続き収益力の強化に努めるとともに経費のコントロールを行い、計画最終年度目標「450億円」の達成を目指します。



非金利業務利益

非金利業務利益は、シンジケートローン関連手数料やデリバティブ収入など法人向けビジネスを中心とした収入が増加し、過去最高の210億円となりました。



非金利業務利益=役務取引等利益とその他業務利益(債券関係損益を除く)の合計額

法人向けビジネスについては、2022年10月に導入したゴールベース・ニーズベースの営業活動「つなぐプロセス」を起点とした金融支援、事業承継支援の強化を図るとともに、アライアンス行との連携も含めたM&A、ビジネスマッチングにも引続き注力していきます。また、預かり金融資産分野では、資産管理型営業の実践や銀証連携の強化による多様なお客さまニーズへの対応に努めていきます。

今後も法人のお客さまへの金融・本業・事業承継支援と個人のお客さま一人ひとりに寄り添ったコンサルティングを実践していきます。

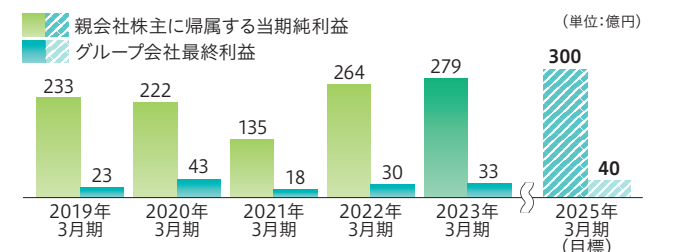
親会社株主に帰属する当期純利益およびグループ会社最終利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、コア業務純益の増加や与信費用の減少などから前期比14億円増加の279億円となり、利益水準としては過去3番目となりました。

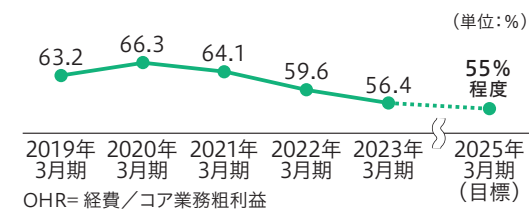
また、グループ会社最終利益は、ぐんぎんリースの利益増加を主因に前期比2億円増加の33億円となりました。

なお、ぐんぎんコンサルティングが他業銀行業高度化等会社の認可を取得し、2023年4月よりコンサルティング関連の新規事業（人材ソリューション事業、地域商社、マーケティング・広告事業）を展開しております。今後も新たな収益源に取り組むことでグループ会社の収益力を更に強化していきます。

引続き、当行グループの総合力を発揮し、親会社株主に帰属する当期純利益の計画最終年度目標「300億円」、グループ会社最終利益の計画最終年度目標「40億円」の達成を目指します。



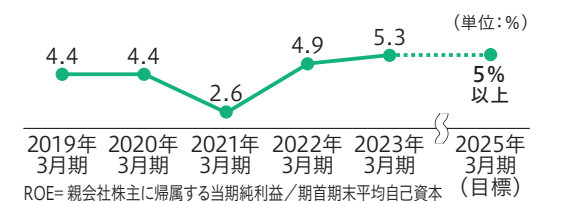
OHR



ROE

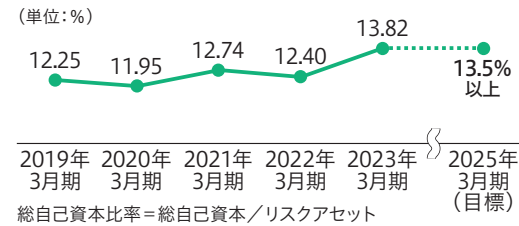
自己資本に対する収益性（資本効率）を示すROEは、前期比0.4ポイント上昇し5.3%となりました。計画最終年度目標「5%以上」を上回る水準となっており、引続き効果的な資本活用と収益力強化を進め、ROEの向上に努めていきます。

経営の効率性を示すOHRは、経費が減少したことを主因に、前期比3.2ポイント改善し56.4%となりました。OHRの水準は継続的に改善しており、経営の効率化は着実に進んでいます。計画最終年度目標の「55%程度」に向けて、今後もコア業務粗利益の増強と経費削減の両面から効率的な経営を進めていきます。

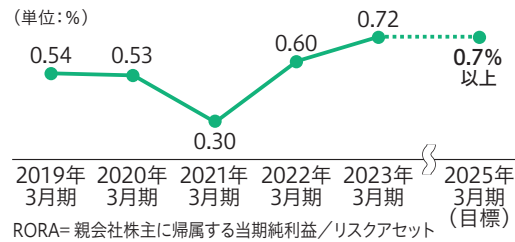


総自己資本比率

総自己資本比率は、早期適用したバーゼルⅢ最終化の影響等を主因とするリスクアセットの減少などから、前期末比1.42ポイント上昇し13.82%となりました。計画最終年度目標「13.5%以上」を上回る水準となっており、引続き適切なリスクテイクによる利益の蓄積等により財務基盤の強化を図り健全な経営に努めていきます。



RORA



リスクに対する収益性を示すRORAは、親会社株主に帰属する当期純利益が増加したことに加え、リスクアセットが減少したことから、前期比0.12ポイント上昇の0.72%となり、計画最終年度目標「0.7%以上」と同程度の水準となりました。今後も収益・リスク・資本の一体的管理・運営を進め、取引先採算を改善することで、更に高い水準を目指します。

(3) 2024年3月期の業績見通し

中期経営計画の折り返しとなる2024年3月期の連結業績見通しは、以下のとおりです。

コア業務純益は、国際部門における資金調達費用の高止まりを主因とした資金利益減少と新札発行対応などによる経費増加などから、2023年3月期と比べ19億円減少の383億円を見込んでいます。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、2023年3月期と同程度の

280億円の見通しです。

経済活動は持ち直しの動きが見られるものの、エネルギーや資源高、人手不足など、依然不透明な環境下ではありますが、パーパスを基軸とした事業活動を通じて社会的価値と経済的価値を両立し地域の未来をつむいでいきます。

株主還元

(1) 株主還元

2022年5月に株主還元方針を改定しました。下記株主還元方針のとおり、株主還元の基礎となる利益を単体ベースから連結ベースに変更し、株主還元額を拡大しています。

2023年3月期の1株当たり配当金は前期比4円増配し18円(中間8円、期末10円)としました。更に2024年3月期は2円増配の20円(中間10円、期末10円)を予定しています。増配は2022年3月期から3期連続であり、当行では配当金の水準も重視して株主還元を実施しています。今後も自己資本の充実に努めるとともに、株主還元の拡充を目指していきたいと考えています。

なお、2023年3月期における配当総額73億円と自己株式取得額69億円(取得済19億円および2023年

5月公表取得枠50億円)を合わせた株主還元率は、株主還元方針で掲げる40%を上回り51.4%となりました。

(2) 株主優待制度

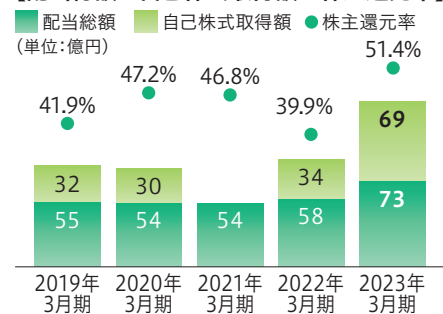
当行では、地元特産品を優待品とする株主優待制度を設けています。カタログには、地域の食材・工芸品や地元取引先の製品など多数取り揃えており、個人の株主さまを中心にご好評いただいております。

また、2019年3月期基準から導入したSDGs達成に貢献する「寄付コース」や、2021年3月期基準から導入したTSUBASAアライアンス参加行との共同カタログでは他地域の特産品からもお選びいただけます。今後も株主の皆さまにお楽しみいただけるよう充実に努めていきます。

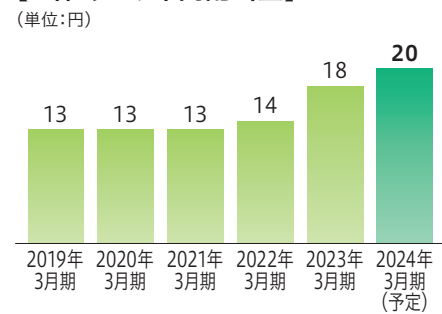
株主還元方針 (2023年3月期以降)

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。

【配当総額・自己株式取得額・株主還元率】



【1株あたり年間配当金】

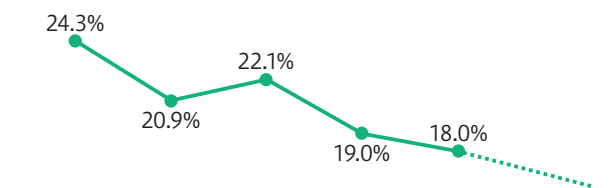


政策保有株式に関する方針

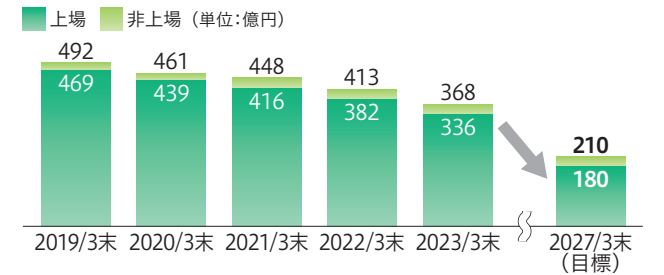
政策保有株式は、取引先との取引関係の維持・強化、地域経済の活性化などその保有意義が認められる場合において保有し、基本的には縮減していく方針です。個別の政策保有株式については、中長期的な取引関係や経済合理性等を精査のうえ、総合的に保有の適否を判断しています。

2022年11月には、資本市場の健全な発展および更なる資本効率の向上と財務体質の強化を目的に、2027年3月期までに上場政策保有株式の簿価残高を200億円縮減(2022年3月末の政策保有株式簿価残高の約50%)することを目標として掲げました。2023年3月末時点では46億円の縮減を実施しています。また、政策保有株式時価の連結純資産額に対する比率は、コーポレートガバナンス・コード施行前(2014年度末時点)の32.5%から、2023年3月期末時点で18.0%に低下しており、縮減は着実に進んでいます。

【連結純資産に占める政策保有株式(時価)の割合】



【政策保有株式簿価残高】



※非上場銘柄を含め、子会社・関連会社株式を除いております。また、2023年3月末時点でみなし保有株式はありません。

企業価値向上に向けた取組み ▶詳細はP.60

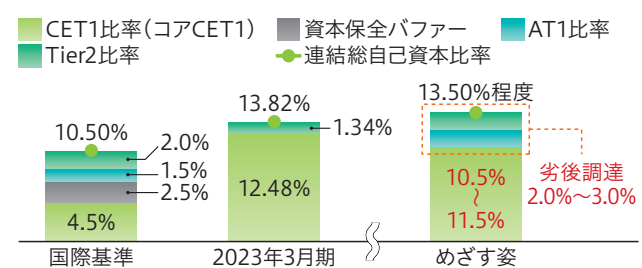
当行グループはパーパスを基軸とした事業活動を通じて持続可能な社会の実現と経済的価値の創造に努めています。

企業価値向上に向けた取組みとして、最適資本構成の構築を目指しながら、ROEの向上と株主資本コストの低減を図りエクイティ・スプレッド(ROE-資本コスト)を改善する経営努力をしていきます。

最適資本構成の構築にあたっては、普通株式等Tier1から有価証券評価差額金を控除して算出した「コアCET1比率」を資本運営の目線とし、中長期的なターゲットを

10.5%~11.5%としています。

ROE向上に向けた取組みとしては、成長投資(リスクテイク)によるリスクアセットの拡大、中期経営計画の「つなぐKPI」項目の達成等更なる収益力強化による自己資本の拡充を図るとともに、機動的な株主還元を実施し資本効率を高めていきます。中長期的にROE7%~8%を目指していきます。また、資本コスト低減のために、財務・非財務情報の積極的な開示、充実したIR活動、ESG・SDGsへの取組み強化等を図っていきます。



株主・投資家との対話 ▶詳細はP.61

当行は、透明性ある経営を目指した企業情報の適時適切な開示を行うとともに積極的なIR・SR活動の展開を経営上重要な課題の一つと位置付けています。IR活動では、機関投資家・アナリスト向けの決算説明会、個人投資家向けの会社説明会、海外IRや四半期ごとのスモールミーティングなどを実施しており、投資家の皆さまへ業績概要・経営戦略等の説明と市場意見等を吸収する場を設けています。またSR活動として、議決権行使助言会社や大株主の機関投資家等と定期的なミーティン

グの機会を設けて、双方の課題認識を共有しています。なお、IR・SR活動を通して得られた様々な知見や株主・投資家の皆さまのご意見は取締役会等へフィードバックし、企業価値向上に資する取組みにつなげています。

IR説明会の様子



※諸計表は、原則として単位未満を切り捨てております。

社外取締役インタビュー

外部の目、第三者の視点で議論に参加し
監督機能を果たしていく

取締役
近藤 潤



近藤取締役の略歴は役員一覧(57ページ)をご参照ください。

社外取締役として、ご自身の役割について、どのようにお考えでしょうか。

社外取締役の役割は、外部の目、第三者の視点で取締役会の議論に参加し、経営の監督機能を担うことだと考えています。中立的・客観的な立場で、行内の論理に陥ることなく、多角的な視点での議論を促し、議論の質を高めていく役割です。私は、長年、群馬県内で仕事を行ってきましたし、製造業の経営にも携わってきました。今も、群馬県プロフェッショナル人材戦略拠点のマネージャーとして、群馬県内の中小企業の現場を数多く訪問しています。社外取締役は、株主をはじめとするさまざまなステークホルダーの視点を意識する必要があると思

いますが、私は、自身の経験も踏まえ、特に地域やお客さまの視点を意識するようにしています。社会構造の変化やITの急速な進展、環境問題への対応など、中小企業の事業環境が大きく変わるなか、経営者の考え方や価値観も変わってきています。経営者の世代交代が進めば、なおさら、こうした傾向は強く見られるでしょう。群馬銀行は、世の中の変化をしっかりと捉えているのか、地域やお客さまの期待や信頼に応えられているのか、こういったところは強く意識するようにしています。

群馬銀行のガバナンスについて、どのようにお考えでしょうか。

群馬銀行の社外取締役に就任してから、7年あまり経ちますが、ガバナンスは着実に進化していると感じています。取締役会の実効性評価については、外部機関のサポートを受け、実施されていますが、重要なのは、抽出された課題に対し、取締役会で議論し改善を図っていくことです。そういう意味では、群馬銀行は、執行側が課

題に真摯に向き合い、改善に向け取り組んでいると思います。社外取締役のメンバーは、私と日本銀行出身で金融に精通した方、IT系企業を営んでいる方の3名です。バックグラウンドが異なるというだけでなく、それぞれ視点や考え方が異なるという点においても、取締役会の多様性は備わっていると思います。

群馬銀行のガバナンスは、具体的にどのように進化しているとお考えでしょうか。

例えば、取締役会の議案について、経営の方向性といった中長期的な視点で取り組むべきテーマに、より多くの時間をかけて議論するようになりました。重要なのは、取締役会で何を議論するのか、そのテーマ設定です。パーパスや中期経営計画、人事制度改定などは、検討段階から取締役会で議論を行ってきました。また、取締役会の資料には、群馬銀行の経営会議である常務会でどのような議論がなされたのかが記されています。常務会での討議内容や検討過程を把握することは、取締役会での議

論を深めるという観点からも有意義なことだと考えています。指名諮問委員会の実効性を高めるという点では、取締役候補者や執行役員候補者のスキルやアセスメントについて、コンサルティング会社の助言も受けながら、レポートされるようになりました。候補者への面談も実施していますが、資質・能力を把握するには限界があります。候補者間の客観的な相対評価を知ることで、多面的な議論が行えるようになったと思います。

パーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」を制定し、1年半あまりが過ぎました。パーパスについてはどのようにお考えでしょうか。

パーパスのポイントは、従業員に行動の判断基準を示したということです。「つなぐ」ことを通して、地域の未来をつむいでいく、これを具体的な行動として、従業員が繰り返し実践することで、自分たちが何のために仕事を行っているのが明確になります。組織全体を動かすには、理念といった抽象的なものよりも、具体的な判断基準を設ける方が、実効性があると考えています。また、パーパスで、銀行は変わっていかないといけない、そのために、従業員にはこういう行動をして欲しい、というメッ

セージを示す一方で、例えば、地区統括役員を配置し、地区ガバナンス体制を構築したり、従業員の挑戦意欲を高めるために人事制度を見直したりしています。このように、パーパスの実現に向け、必要な施策を講じているわけですが、重要なのは、これらがしっかりと機能しているかどうかです。このPDCAサイクルを回していくことが、群馬銀行の企業価値向上、パーパスの実現につながっていくと考えています。

人的資本の価値を高めていくために、どのようなことが必要になってくるでしょうか。

企業は人なり、と言いますが、企業価値創出の源泉は人材です。グループ会社のぐんぎんコンサルティングが、他業銀行業高度化等会社の認可を取得し、地域商社事業を行うなど、群馬銀行グループの事業領域は大きく広がっています。また、金融仲介のみならず非金利業務に力を入れていくなかでは、業務の専門性も高まっていますし、お客さまの事業を、より深く知ることも必要になってくるでしょう。そうすると、これまでの銀行員とは違うスキル・経験を持った人材が必要になってきます。人事制度も見直されますが、新たな教育機会を提供するなど、人材育成の方法も変えていかざるを得ないでしょう。また、これからは年齢に関係なく自ら研鑽し続けることが求められます。こうした従業員のチャレンジを銀行が後押しする仕組みも重要になってきます。新しい時代の銀行員をどう育てていくのか、これがパーパスを実現していくためのポイントにもなりますので、取締役会でも議論を進めていきたいと思っています。



1 群馬銀行について

尾瀬国立公園

群馬銀行グループの営業基盤

群馬銀行グループは群馬県を中心に首都圏に広がる広域エリアで営業を行っています。
 群馬県内のシェアは3割を超え、県内トップバンクとして多くのお客さまにお取引をいただいております。
 当行グループが主要エリアとする群馬県は日本の中央、関東北部に位置し、古くから交通の要衝として栄えてきました。現在も新幹線・高速道路を中心に交通網が発達しており、首都圏へのアクセスの良さは群馬県の強みとなっています。
 また安定した気候と地震・水害等自然災害が少ないという特長もあります。そして尾瀬国立公園や上毛三山等の豊かな自然、有名温泉地や世界遺産等の豊富な観光資源に恵まれていることも魅力の一つです。

富岡製糸場

草津温泉

関東に広がる店舗網と首都圏への好アクセス

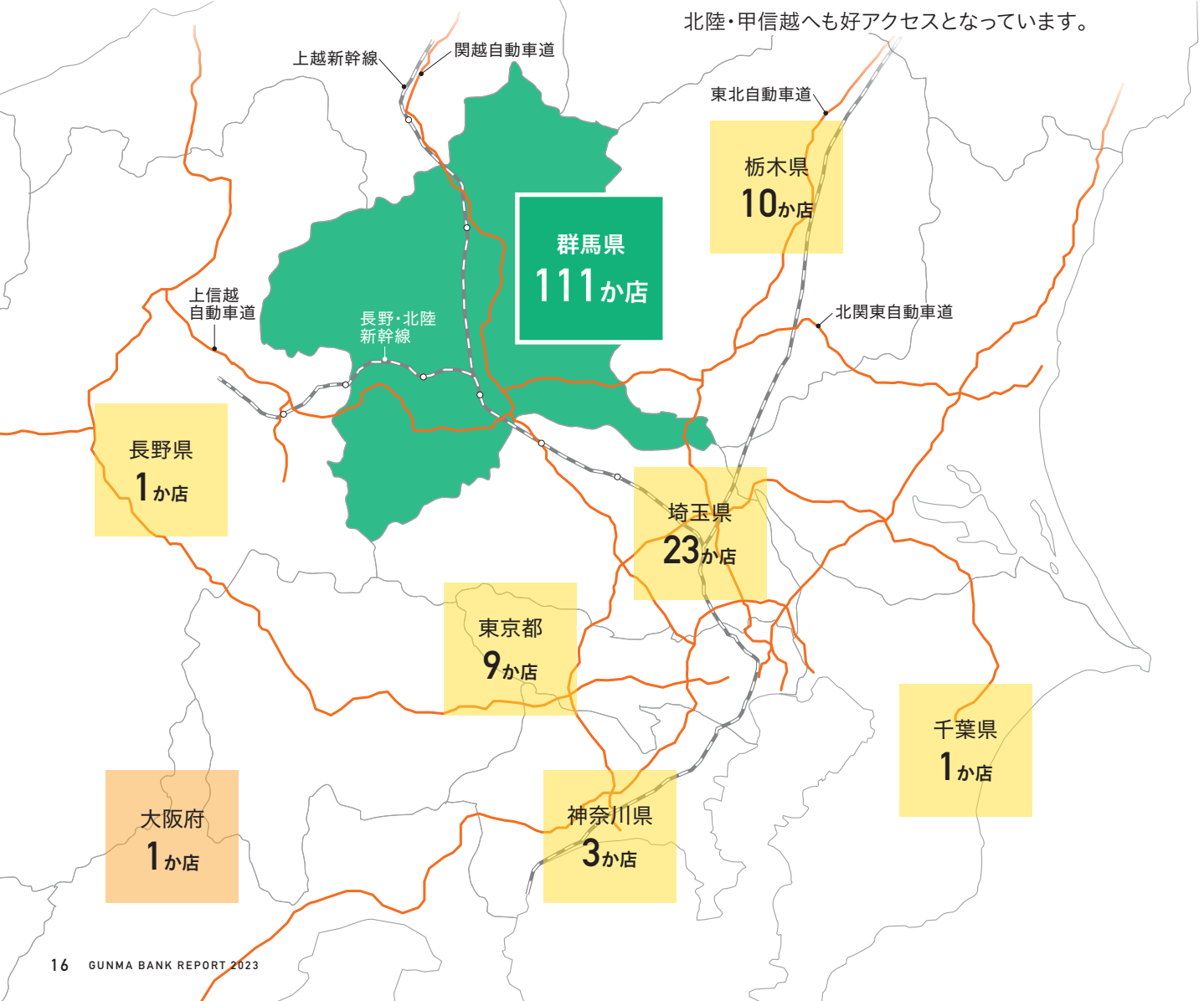
(2023年6月30日現在)

関東一円に広がる店舗網

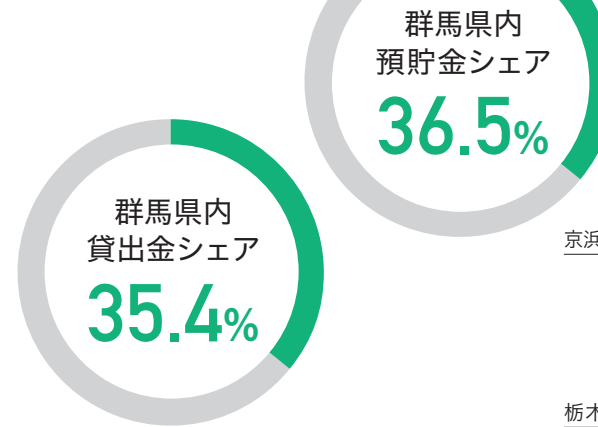
群馬銀行は群馬県を中心に1都1府6県に店舗を置き、広域網を活かして営業を行っています。

交通の要衝としての群馬県

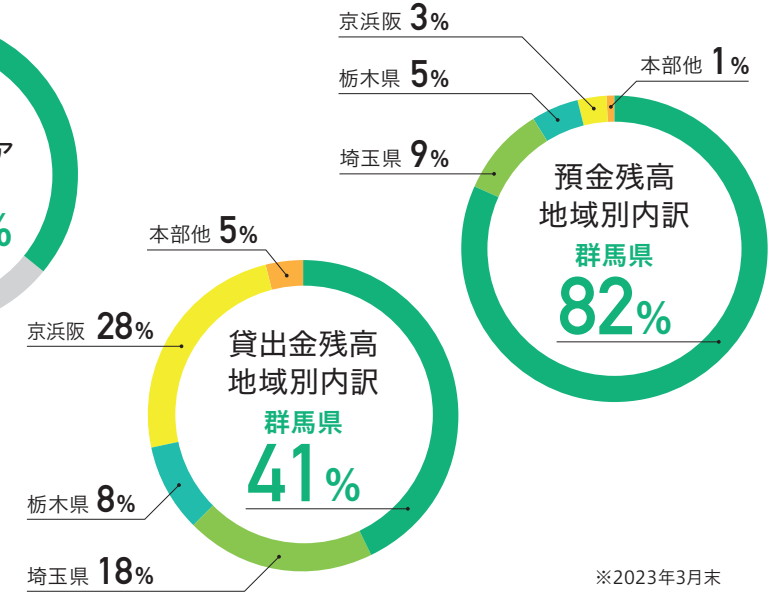
上越・長野・北陸新幹線を中心とした鉄道網、関越自動車道を中心とした道路網が整備され、首都圏だけでなく北陸・甲信越へも好アクセスとなっています。



預貸金シェア



※2022年3月末
 出所:金融ジャーナル増刊号「金融マップ」2023年版



※2023年3月末

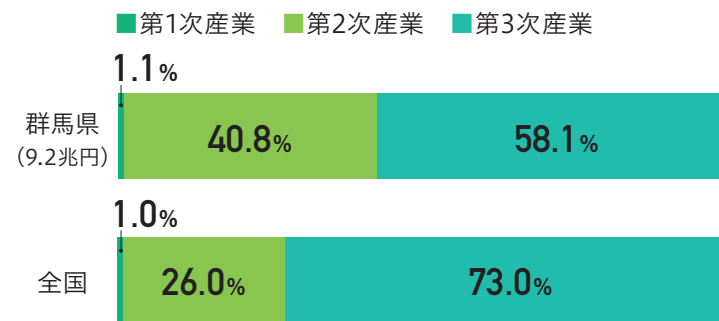
群馬県の主要データ

項目	数値	全国順位
人口(2022年10月)	191.3万人	18位
1人当たり県民所得(2019年度)	3,298千円	8位
名目県内総生産(2019年度)	93,083億円	15位
農業産出額(2021年)	2,404億円	12位

※出所:群馬県「群馬県のIR資料」(2023年6月)、群馬県「統計で見る特徴」(産業)

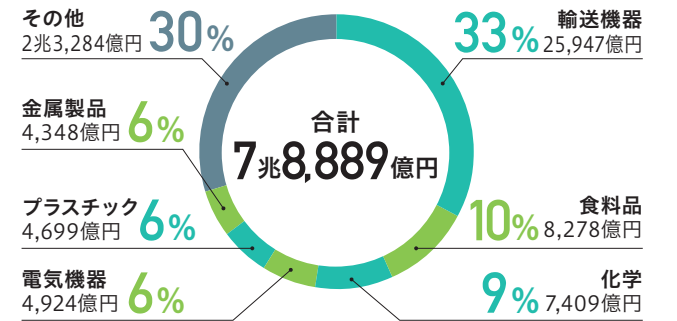
群馬県経済を牽引する製造業

産業別名目県内(国内)総生産割合(2019年)



群馬県は産業別名目県内(国内)総生産9.2兆円のうち、約40%を第2次産業が占め、全国平均約26%と比較すると第2次産業が盛んなことがわかります。なかでも自動車や

製造品出荷額等(2021年)



食料品を中心とした製造業が多く、半導体・IC測定器、即席めん類、豆腐の出荷額は全国1位となっています。

※出所:群馬県「群馬県のIR資料」(2023年6月)

恵まれた自然条件と全国上位の工場立地件数

群馬県の工場立地件数推移

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
全国順位	2位	2位	4位	4位	4位	6位
件数	62件	69件	59件	52件	49件	39件

群馬県は水害リスク、地震災害リスクの低さや恵まれた日照条件等のメリットから、工場立地件数が全国上位で推移しています。

低い水害リスク

過去10年間の水害被害額
(2011~2020年)

560億円

全国平均 1,577億円
 関東1都6県平均 1,601億円

※出所:国土交通省「令和2年水害統計調査」

低い地震災害リスク

震度4以上の地震発生回数
(1919年1月~2023年3月)

76回

関東地方
 1都6県で最少

恵まれた日照時間

日照時間(年間)

全国5位

※出所:群馬県「群馬県のIR資料」(2023年6月)

1 群馬銀行について

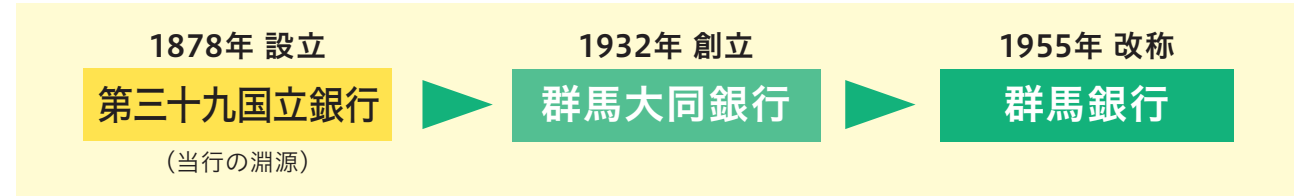
2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

群馬銀行グループのあゆみ

群馬銀行の源流は、1878年(明治11年)の「第三十九国立銀行」の設立まで遡ります。第三十九国立銀行は、1898年(明治31年)に三十九銀行となるなど、形態や名称は変わっていきますが、群馬県内最大の銀行として、繊維産業を中心とする県内企業への資金供給を行っていました。昭和初期、県内の銀行は、前橋の群馬銀行(第2次)、高崎の上州銀行、渋川の上毛銀行を中心とした3つの銀行圏に分かれていました。国が金融機能の安定

化を目的に1県1行主義を打ち出すなか、1932年(昭和7年)に群馬県は自ら出資し、群馬県金融株式会社を設立、同社が群馬銀行(第2次)・上州銀行と合併し、名称を「群馬大同銀行」としました。なお、当行はこの合併を決定した株主総会の開催日(11月20日)を当行の創立記念日としています。群馬大同銀行は、戦中・戦後の混乱期を乗り越え、1955年(昭和30年)に行名を「群馬銀行」に改称しました。



1932

群馬大同銀行創立



創立当時の群馬大同銀行本店

1983

群馬経済研究所設立

1972

現本店竣工



竣工時の現本店

1955

株式会社群馬銀行に商号変更

1969

東京証券取引所に株式を上場

1932年

1950年

1960年

1970年

1980年

1990年

2000年

2010年

2020年

グループ会社の
設立・出資

1971.02
群馬中央興業株式会社
物品等輸送、ATM保守管理

1973.10
ぐんぎんリース株式会社
リース業務

1982.03
株式会社群銀カード
クレジット業務

1983.09
群馬信用保証株式会社
ローン保証業務

1986.07
ぐんぎんシステムサービス株式会社
システム開発・販売業務

2016.02
ぐんぎん証券株式会社
証券業務

2016.07(資本参加)
スカイオーシャン・
アセットマネジメント株式会社
投資信託委託業務

2018.04
ぐんぎんコンサルティング株式会社
コンサルティング、人材ソリューション、
マーケティング・広告業務

2018.06
株式会社フィンクロス・デジタル
デジタル化推進

2020.12
ぐんま地域共創
パートナーズ株式会社
ファンドの組成・運営

2019

●「群馬銀行グループSDGs宣言」制定

2020

●地銀10行による広域連携「TSUBASAアライアンス」参加

2021

●群馬銀行グループ「パーパス」制定

●第四北越銀行との連携協定「群馬・第四北越アライアンス」締結

2022

●足利銀行との連携協定「りようもう地域活性化パートナーシップ」締結

2023

●ぐんぎんコンサルティング株式会社が新規事業を開始



パーパス公表の
記者会見にて

2015

バレーボールチーム
「群馬銀行グリーンウイングス」
Vリーグに参加

2009

「群馬銀行環境方針」制定

1992

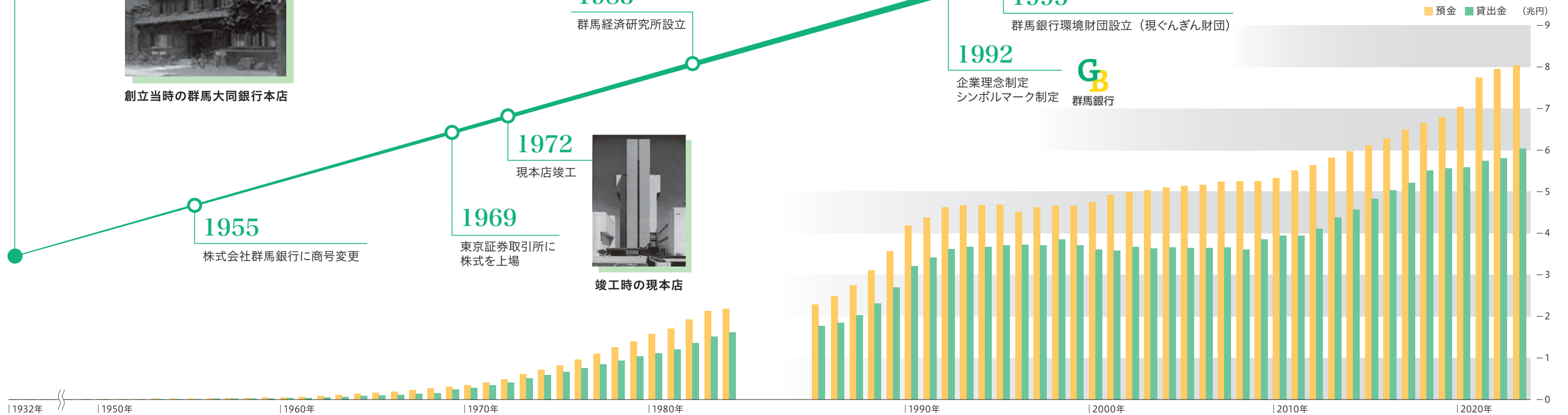
企業理念制定
シンボルマーク制定



1995

群馬銀行環境財団設立(現ぐんぎん財団)

●預金 ●貸出金 (兆円)



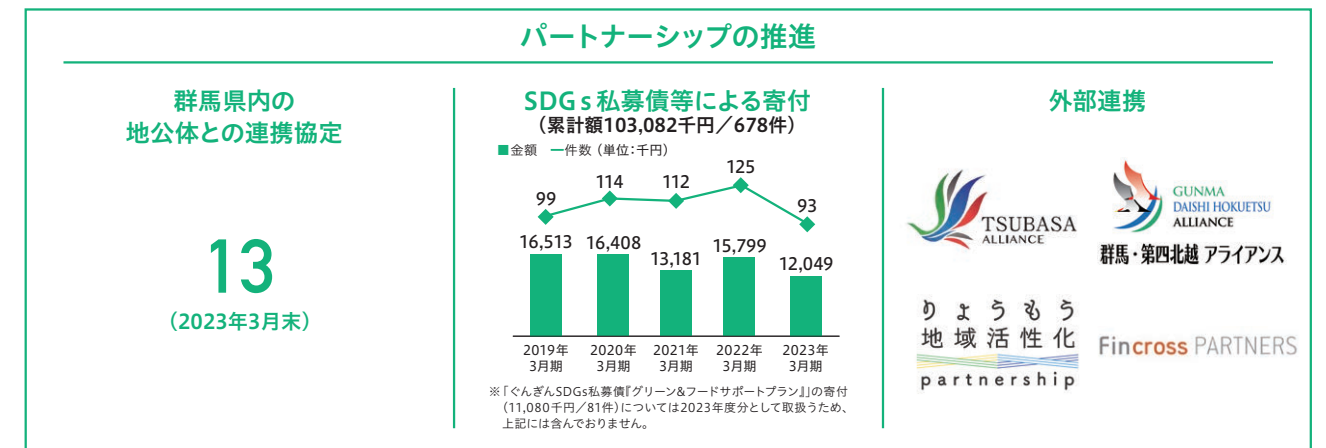
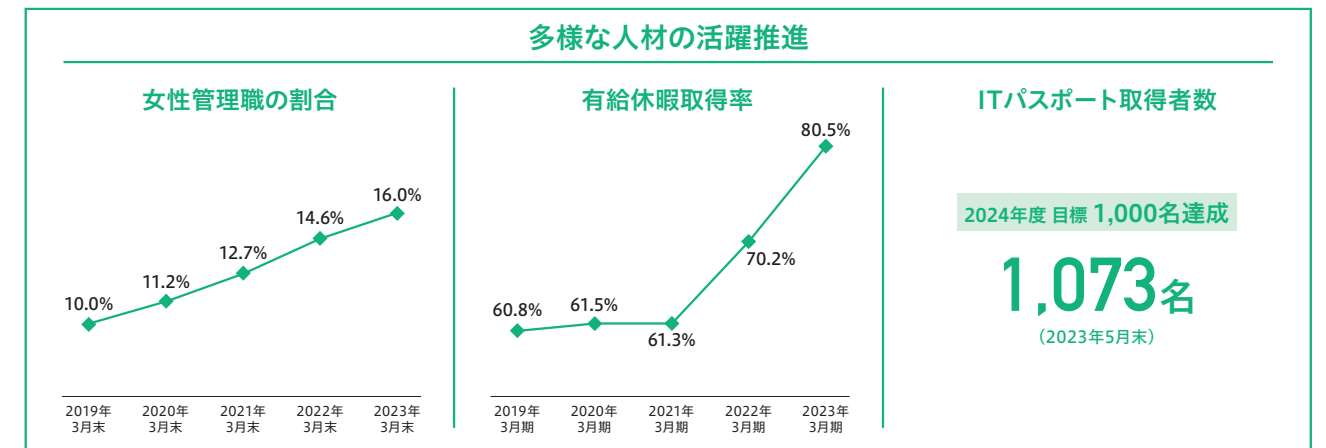
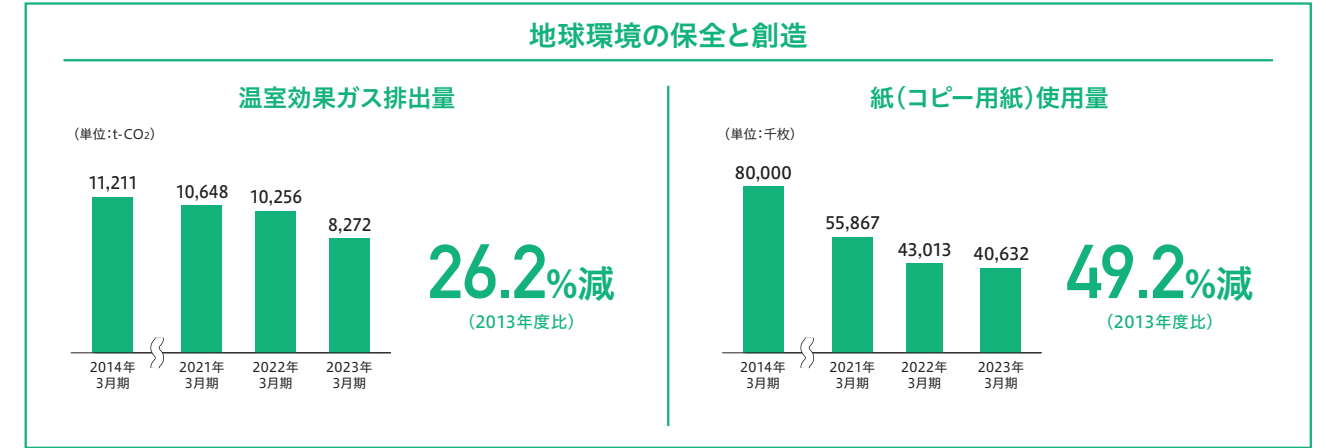
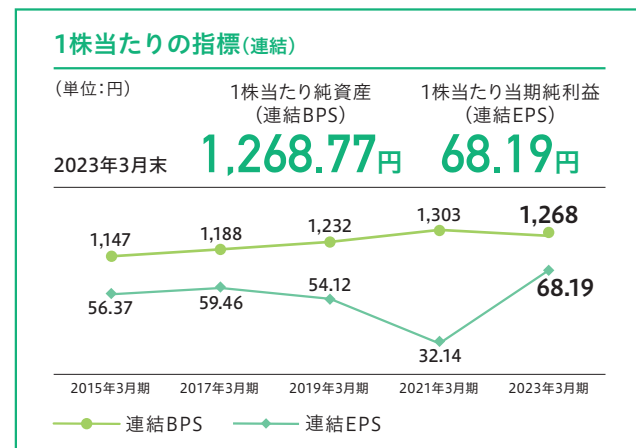
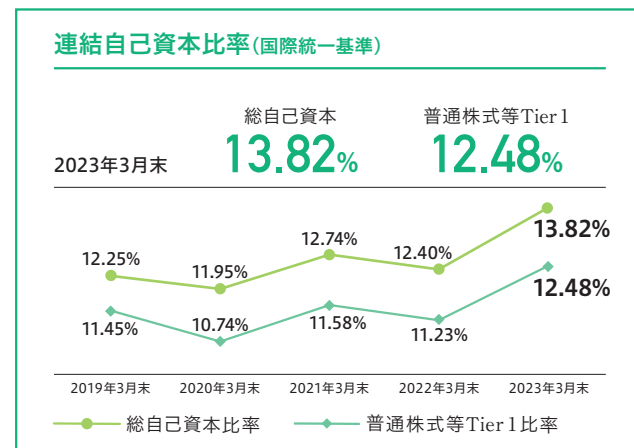
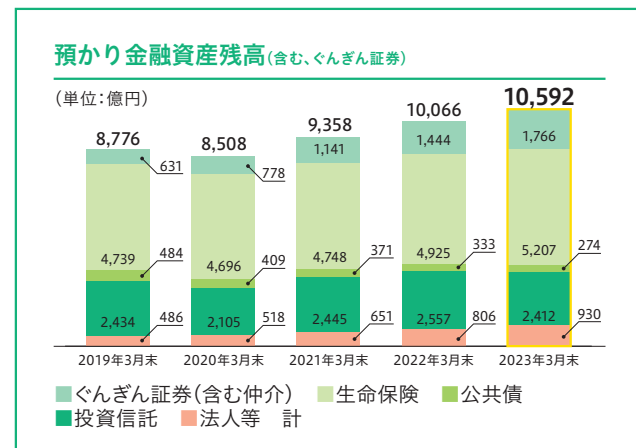
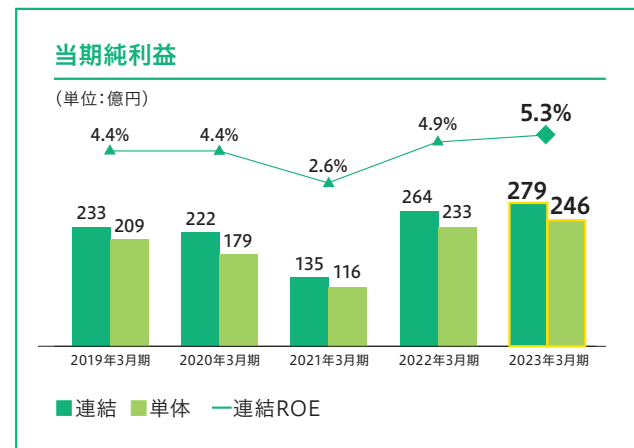
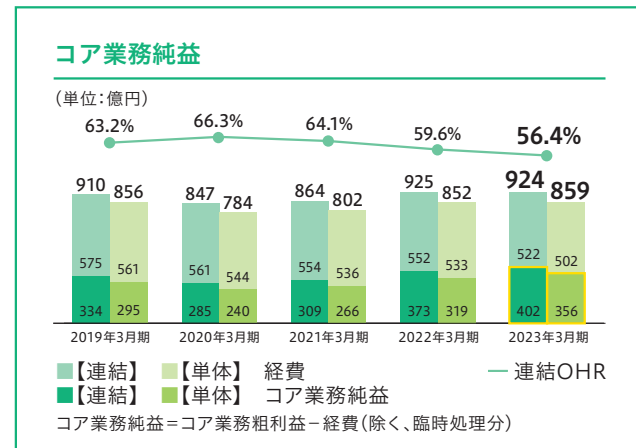
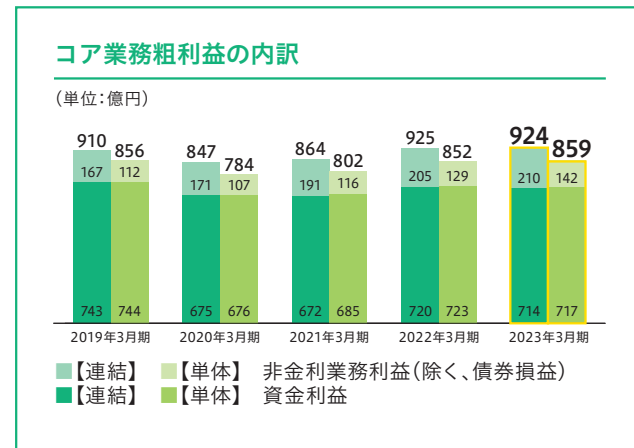
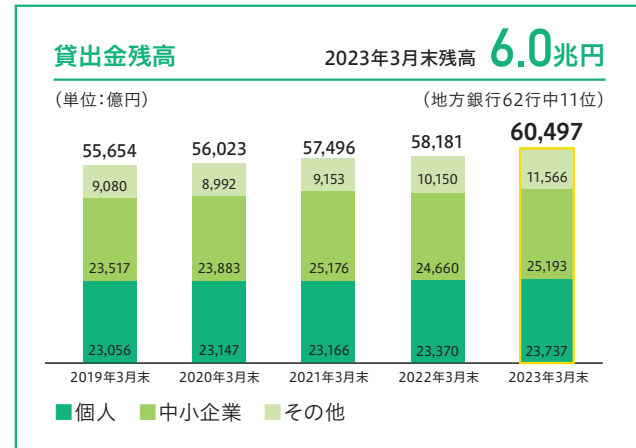
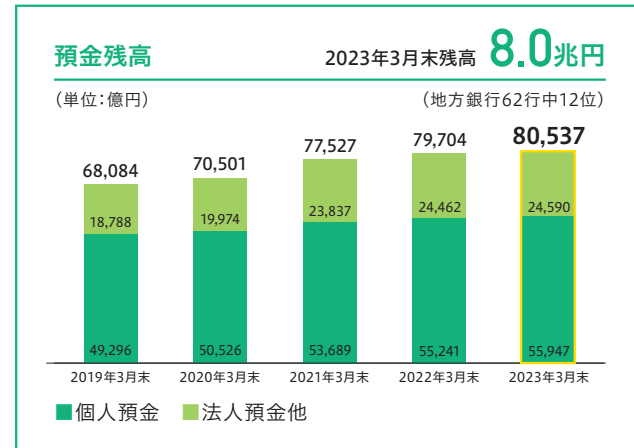
1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

財務情報ハイライト

非財務情報ハイライト



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

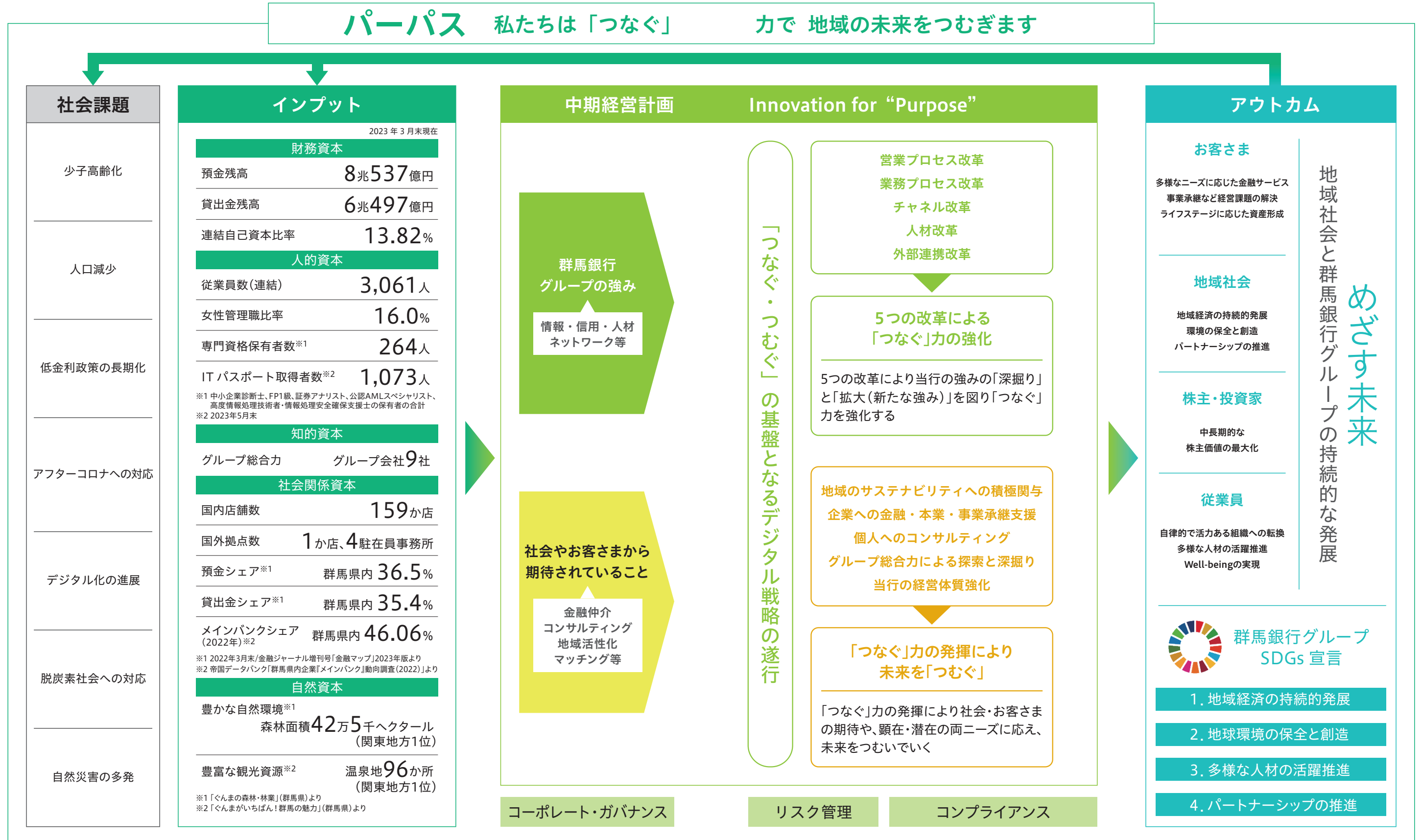
3 パーパスの実現を支える経営基盤

2 パーパスを実現するための戦略

群馬銀行グループの価値創造プロセス

群馬銀行グループは、パーパスを基軸とした事業活動を通じて、お客さま、地域社会、株主・投資家、従業員など、各ステークホルダーの皆さまへ価値を提供し、持続可能な社会の実現と経済的価値の創造に努めています。

創造される価値は、当行グループが活用する資本を増強し、当行グループの企業価値を高め、さらなる価値の創造へとつながります。



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

中期経営計画

中期経営計画「Innovation for “Purpose”」

2022年4月～2025年3月を計画期間とする中期経営計画「Innovation for “Purpose”」の2年目を迎えました。本中計は2021年11月に制定したパーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」を基軸とした経営に取組むことを明確にし、前中計で掲げてきたイノベーションを加速することを目標としています。

群馬銀行グループはパーパスに基づき社会やお客さま

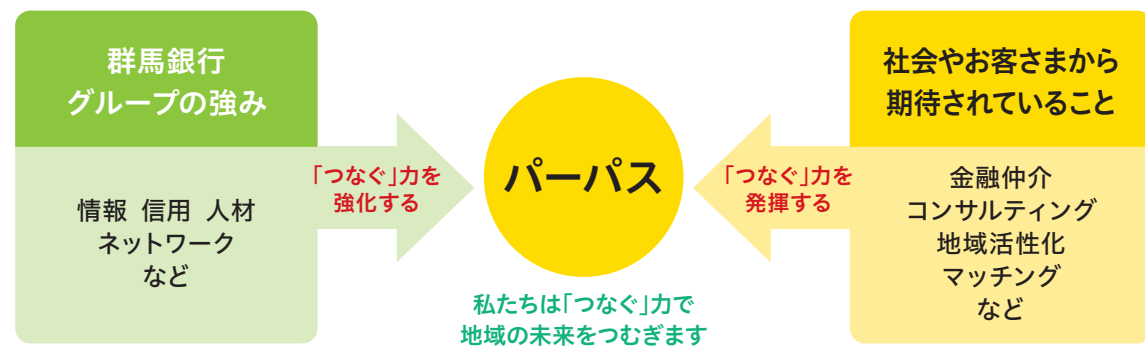
の課題解決（社会的価値）に積極的に取組み、結果として適正な利益を上げて（経済的価値）いくことで、持続的に成長していくことを目指しています。

本計画では、デジタルを活用しつつ、5つの改革を実施することで「つなぐ」力を強化するとともに、社会やお客さまの課題解決に資する投融資やコンサルティング活動を通じて「つなぐ」力を発揮することに取組んでおります。

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…P50	③ 「つなぐ」力の発揮により 未来を「つむぐ」
戦略テーマ	② 5つの改革による「つなぐ」力の強化 <ul style="list-style-type: none"> ● 過程や自律性を重視した営業プロセス改革 — P48 ● 生産性向上に資する業務プロセス改革 — P48 ● 環境の変化やお客さまのニーズを捉えたチャネル改革 — P49 ● 創造力発揮に向けた人材改革 — P44 ● 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革 — P42 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域のサステナビリティへの積極関与などSDGs・ESGへの取組み — P27 ● 企業へのコロナを踏まえた金融・本業・事業承継支援 — P34 ● 個人のお客さま一人ひとりに寄り添ったコンサルティング — P36 ● グループ総合力による新事業の探索と既存事業の深掘り — P38 ● 当期の経営体質強化による「つなぐ」力の持続的発揮 — P52

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

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



計数計画…計画最終年度（2025年3月期）における連結計数目標

項目	目標	実績（2023/3）
コア業務純益（投信解約損益除き）	450億円	399億円
非金利業務利益	250億円	210億円
親会社株主に帰属する当期純利益	300億円	279億円
グループ会社最終利益	40億円	33億円
RORA	0.7%以上	0.72%
OHR	55%程度	56.4%
ROE	5%以上	5.3%
総自己資本比率	13.5%以上	13.82%

計数計画…つなぐ KPI ※

つなぐ KPI	項目	目標	実績（2023/3）
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	2,662億円
	住宅ローン実行額（3年間累計）	4,000億円	1,135億円
	無担保消費者ローン残高（2025/3末時点）	750億円	629億円
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	1,000件
企業と人を「つなぐ」	人材紹介成約件数（3年間累計）	200件	82件
お客さまの未来に資産を「つなぐ」	預かり金融資産残高（2025/3末連結）	1兆2,500億円	1兆592億円
	うち投資信託残高（2025/3末連結）	4,000億円	2,961億円
次世代へ「つなぐ」	事業承継課題解決件数（3年間累積）	600件	330件
	相続関連業務成約件数（3年間累積）	1,000件	298件
パーパスに基づく営業活動による主要計数	貸出金利益（2025/3期）	545億円	534億円
	法人役務収入（2025/3期連結）	65億円	60億円
	預かり金融資産等収入（2025/3期連結）	90億円	68億円

※パーパスの実現および当行の利益目標の双方を達成するために必要な具体的計数計画を「つなぐ KPI」として設定。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

群馬銀行グループ SDGs 宣言

2019年2月に策定し、2022年4月に改定した「群馬銀行グループ SDGs 宣言」では、当行グループの事業内容や営業エリアから、特に貢献が可能な SDGs 10 目標を中心に4つの重点課題を定め、事業活動を通じた社会・環境課題等への取り組みを進めています。

また、当行グループは、パーパス「私たちは『つなぐ』力で 地域の未来をつむぎます」の実現に取組んでいくことが、SDGs 達成への貢献および持続的な社会の実現と経済的価値の創造につながっていくと考えています。



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。



重点課題	取組方針	主な取組み
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組みます。	<ul style="list-style-type: none"> ●事業承継課題への網羅的な取組み ●資産形成や資産承継等に資する金融サービスの提供 ●高校や大学等での金融経済教育の実施 ●グループ会社による出資とハンズオン支援を通じた地域活性化への貢献
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組みます。	<ul style="list-style-type: none"> ●「温室効果ガス排出量 2030 年度ネットゼロ」に向けた取組み ●サステナブルファイナンスの推進 ●お客さまの脱炭素化の支援 ●ぐんぎん財団を通じた環境保全活動支援
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組みます。	<ul style="list-style-type: none"> ●「L-NEXT」(女性活躍促進チーム)などダイバーシティ&インクルージョンの推進に向けた取組み ●役職員一人ひとりの Well-being の向上に向けた取組み
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組みます。	<ul style="list-style-type: none"> ●ぐんぎん SDGs 私募債による啓蒙と SDGs に資する活動支援 ●地方公共団体等との連携による地域全体の SDGs 推進

環境方針

群馬銀行は、2009年5月に制定・公表した「群馬銀行環境方針・環境行動基準」に基づき、自ら環境負荷の低減に取組むとともに、事業活動を通じて環境保護に貢献できる金融商品・サービスを提供するほか、ぐんぎん財団を通じて環境保全活動の支援や環境保全教育を実施するなど、環境保全に関する取り組みを続けています。詳細については、こちらよりご覧いただけます。

(<https://www.gunmabank.co.jp/about/csr/torikumi/kankyo.html>)



「つなぐ」力の発揮 サステナビリティへの取組み

気候変動への取組み

群馬銀行は、「群馬銀行グループ SDGs 宣言」の重点課題の1つである「地球環境の保全と創造」に向けた取組みとして、2020年7月にTCFD提言への賛同を表明し、気候変動が当行の経営にもたらす影響等の分析を実施するとともに、当行の温室効果ガス排出量削減や脱炭素化に取組むお客さまへの支援を行っています。

地域の基幹産業である自動車セクターについては、電動化等の急速な進展により取り巻く環境が大きく変化していることから、移行リスクの対象セクターとしてシナリオ分析を行っています。また、地域の自動車サプライヤーに対する個別のエンゲージメントを通じて、各サプライヤーに応じた中長期的な伴走支援に取組んでいます。

気候変動への取組みを強化することで、地域の未来をつむいでいきたいと考えています。

TCFD 提言への対応

TCFD[※]提言に基づく「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関する開示は、以下のとおりです。



※ Task Force on Climate-related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース)

ガバナンス

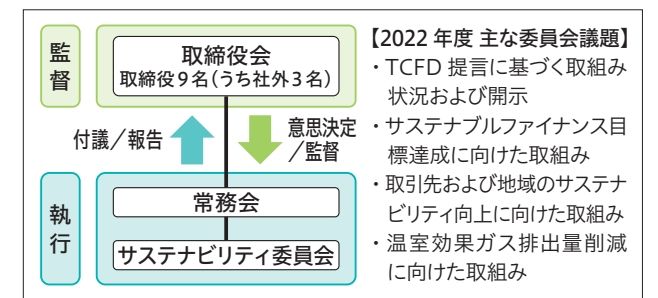
ガバナンス体制

当行では、気候変動への対応を含むSDGsやESG等のサステナビリティに関する取組みを経営の重要事項として捉え、ガバナンス体制を構築しています。

サステナビリティへの取組みをさらに強化し、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を図るため、頭取を委員長としたサステナビリティ委員会を設置しています。

サステナビリティ委員会は、原則として年4回開催し、サステナビリティに関する取組方針の策定や計画の進捗状況報告等を主な協議・検討事項としています。

サステナビリティ委員会での協議・検討事項は、委員会開催の都度、頭取の諮問機関であり業務上の重要な事項に関し協議を行う常務会に付議/報告することとしております。また、取締役会には原則として年4回報告を行うことで、取締役会が監督を行う態勢としております。なお、サステナビリティに関する重要事項については、取締役会に付議し、取締役会が意思決定を行っています。



業績連動型株式報酬

2019年6月に導入した社内取締役に対する業績連動型株式報酬（以下、パフォーマンス・シェア）の評価指標のうち、非財務指標について、「当行の温室効果ガス排出量の削減率」や「再生可能エネルギー事業向け融資の実行額」等、気候変動への対応を含むSDGs達成への貢献を測る指標を採用しています。

※パフォーマンス・シェアについてはP55をご参照ください。

戦略

気候変動関連のリスク・機会の特定

気候変動に伴うリスク（物理的リスク・移行リスク）と機会については、短期（3年）、中期（10年）、長期（30年）の時間軸で、定性的な分析を行っています。

種類	概要（時間軸）
物理的リスク	・水害等に伴う不動産担保（建物）の毀損（短期～長期）
	・お客さまの事業施設の被災に伴う事業停滞による信用リスクの増加（短期～長期）
	・当行事業施設の毀損等による事業コストの増加（短期～長期）
移行リスク	・気候変動に関する規制や税制等の強化が、お客さまの業績にネガティブな影響を及ぼすことによる信用リスクの増加（中期～長期）
	・低炭素・脱炭素製品への移行コストの増加や消費者の製品嗜好の変化等への対応の遅れなどお客さまの業績にネガティブな影響を及ぼすことによる信用リスクの増加（短期～長期）
	・当行が十分な情報開示を行っていないと判断された場合の当行のレピュテーションの低下（短期～長期）
機会	・脱炭素社会への移行を支援する新たな金融商品やサービスの提供（短期～長期）
	・当行営業拠点の省資源・省エネルギー化による事業コストの低下（短期～長期）
	・気候変動に伴う災害対策のための公共事業や企業の設備資金需要等の増加（短期～長期）

シナリオ分析

物理的リスクおよび移行リスクについて、複数の温度帯シナリオを用いて、各シナリオ下における当行の与信費用の増加額を推計しました。以下のとおり、いずれの分析においても、当行財務への影響は限定的であるとの結果となりました。

■物理的リスク

物理的リスクについては、気候変動に起因する自然災害の大半を占め、国内で発生確率の高い水害による影響を分析しました。分析にあたっては、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の8.5シナリオ（4°Cシナリオ）を前提に、ハザードマップを利用して推計した「当行が保有する担保不動産の価値毀損額」および「浸水に起因するお客さまの事業停滞日数」から、2050年までの当行の与信費用の増加額を試算しました。

分析の結果、2050年までの与信費用の増加額は最大で53億円となりました。

シナリオ	IPCC/RCP8.5 (4°Cシナリオ) 想定される主な動き： 規制の導入が鈍く、地球温暖化がさらに進む
分析対象	国内に本店を置く融資先中小企業
分析内容	ハザードマップを利用して推計した当行担保不動産（建物・マンション）毀損額・お客さまの業績悪化による売上減少額から、与信費用への影響を推計
分析結果	2050年までの与信費用増加額：最大で53億円

■移行リスク

TCFD提言で気候関連の財務影響を受けやすいとされるセクターのうち、気候変動への影響度と当行のエクスポージャーという観点から、「自動車」および「エネルギー（電力、石油・ガス）」セクターを分析対象として選定しました。2°C以下シナリオを基に、シナリオの予測データやセクターごとに設定したモデル企業の公開情報等を活用して、脱炭素社会への移行に伴うお客さまの財務悪化による与信費用の増加額を試算しました。

分析の結果、2050年までの与信費用の増加額は累計で71億円となりました。

シナリオ	IEA/NZE2050 (1.5°Cシナリオ)、 IPCC/RCP2.6 (2°Cシナリオ) 想定される主な動き： 気温の上昇を抑制するために、必要な規制や技術革新が導入される
分析対象	「自動車」「エネルギー（電力、石油・ガス）」セクター
分析内容	・セクターに対して想定される事業インパクトを定性的に評価 ・定性分析に基づき、セクターごとにモデル企業を選定してシナリオの予測データや公開情報等を基に将来の業績変化を予想 ・上記分析結果を事業内容や取扱製品等を考慮しながらセクター全体に展開し、与信費用の増加額を試算
分析結果	2050年までの与信費用増加額：累計で71億円

炭素関連資産の状況

当行の与信残高に占める炭素関連資産の割合は、約23.8%となっております。（「エネルギー」「運輸」「素材・建築物」「農業・食糧・林業製品」セクター向けエクスポージャー。2023年3月末の貸出金、支払承諾、外国為替、私募債等の合計。ただし、水道事業、再生可能エネルギー発電事業を除く）

リスク管理

当行は気候変動に起因する物理的リスクや移行リスクが当行の事業運営や戦略・財務計画に大きな影響を与える重要なリスクと認識しています。シナリオ分析等により把握した各種リスクについて、「信用リスク」「オペレーショナル・リスク」などリスクカテゴリーごとに影響を把握し、既存の枠組みの中で管理する態勢を整備していきます。

シナリオ分析の結果等を踏まえ、気候変動への対応や脱炭素社会への移行に向け、お客さまとの対話（エンゲージメント）を強化しています。お客さまごとの課題やニーズを深く理解しソリューションを提供することで、ビジネス機会の創出や管理の強化につなげていきます。

また、2021年6月に「環境・社会に配慮した投融資方針」*を制定し、新設の石炭火力発電所を資金使途とする投融資は原則として行わないなど、気候変動リスクへの影響が大きいセクター向け与信の取組姿勢を明文化しています。

*「環境・社会に配慮した投融資方針」については当行ホームページに掲載していますので、ご参照ください。こちらよりご覧いただけます。
(<https://www.gunmabank.co.jp/about/csr/torikumi/kankyo.html>)



指標と目標

サステナブルファイナンス

地域のサステナビリティ実現に向け、環境・社会課題等への取組みをさらに進めていくため、2022年度から2030年度までの中長期的なファイナンス目標を設定しています。サステナブルファイナンスに積極的に取り組むことで、地域のESG課題の掘り起しや解決につなげてまいります。

サステナブルファイナンス累計実行額目標*		サステナブルファイナンス実績
2030年度	2024年度	2022年度
1兆5,000億円(うち環境分野1兆円)	5,000億円(うち環境分野3,000億円)	2,662億円(うち環境分野1,160億円)

*2022年度以降の累計実行額。サステナブルファイナンスは、環境課題（再生可能エネルギーや省エネ設備等）や、社会課題（創業、事業承継、医療等）の解決に資するファイナンスを対象としています。

また、地域の脱炭素化への取組みとして、再生可能エネルギー開発支援に向けた総額500億円の投融資枠（ファンド）「GBグリーンファンド」を2021年10月に設定しています。本ファンドを通じて、再生可能エネルギー開発を支援し、温室効果ガスの削減に貢献するとともに、分散電源の普及等によるエネルギーの地産地消や地域活性化にも取り組んでまいります。

GBグリーンファンド
2021年度*~2022年度累計実行額
461億円

*2021年10月~2022年3月

温室効果ガス排出量

脱炭素社会の実現や社会の持続的発展に貢献していくため、当行における温室効果ガス排出量削減目標を設定しています。2022年度の温室効果ガス排出量は、8,272t-CO₂であり、2013年度比26.2%の削減となりました。当行ではこれまで、当行本店ビルや電算センターの電力をすべて再生可能エネルギー由来の電力に切り替え、電力使用に伴う温室効果ガス排出量実質ゼロの建物としております。

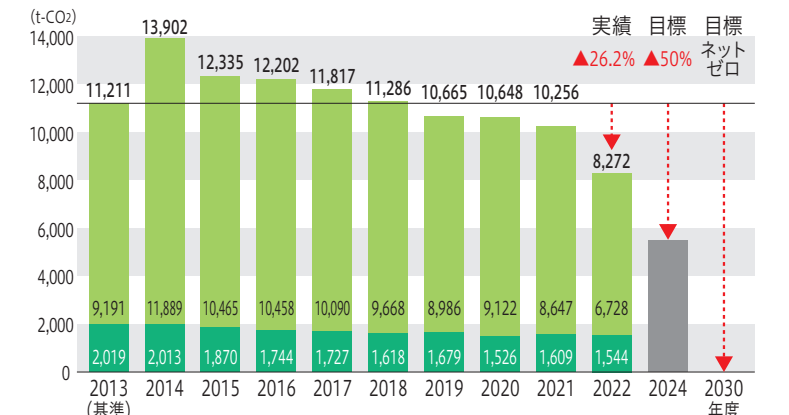
今後も、店舗へのPPAによる太陽光発電設備設置やネーミングライツを取得した「ぐんぎん尾瀬片品発電所」により、再生可能エネルギーの地産地消に取り組んでいきます。また、電気自動車の導入等、脱炭素に向けた取組みを一層強化してまいります。

目標 2024年度 2013年度比50%削減
2030年度 ネットゼロ

主な取組み	内容
2022年 4月	本店ビルの電力をすべて再生可能エネルギー由来の電力に切り替え
11月	全店（一部対象外店舗を除く）に電気自動車導入を決定。順次導入中
2023年 4月	電算センターの電力をすべて再生可能エネルギー由来の電力に切り替え
10月	高崎田町支店のPPA電力供給開始予定
2024年 1月	北毛地区9店舗における全使用電力、および電算センターの一部電力を「ぐんぎん尾瀬片品発電所」由来の再生可能エネルギーに切り替え予定

【温室効果ガス排出量】

■スコープ1:当行自らによる直接排出(重油、都市ガス、ガソリン等)
■スコープ2:他社から供給されたエネルギー使用による間接排出(電気、冷水、蒸気等)
※省エネ法の定期報告書の基準に準拠し算出。ガソリンにおける排出量は、年間平均ガソリン単価、排出計数を用いて算出。



※温室効果ガス排出量の算出範囲は、当行国内拠点におけるスコープ1、スコープ2

ファイナンスによる温室効果ガス削減への取組みについて

当行では、2019年11月にグリーンボンド、2021年10月にサステナビリティボンドを地方銀行で初めて発行しました。グリーンボンド、サステナビリティボンド発行による資金調達額300億円のうち、200億円をグリーンプロジェクトに充当しております。これによる温室効果ガス削減量は60,537t-CO₂/年となり、約33,000世帯の年間温室効果ガス排出量（電気）に相当します。

また、同削減量は当行の2022年度の温室効果ガス排出量である8,272t-CO₂を大きく上回ります。

[グリーンプロジェクト充当による温室効果ガス削減量] (単位:t-CO ₂ /年)					
再生可能エネルギー			エネルギー効率	クリーンな輸送	合計
太陽光発電	水力発電	バイオマス発電	157	65	60,537
6,197	21,922	32,193			

(環境省「令和3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)

■サステナビリティへの取組み

当行では、温室効果ガス排出量の計測範囲の拡大に向けて取組んでおり、今年度、当行行員の出張・通勤に伴う排出量の試算を行いました。今後も、計測範囲の拡大等の検討を進めてまいります。

(単位：t-CO₂)

計測項目	2021年度	2022年度
スコープ3 カテゴリ1の一部 (コピー用紙購入)	263	249
カテゴリ6 (出張)	43	58
カテゴリ7 (通勤)	1,069	1,013

スコープ3カテゴリ15について

金融機関にとって、スコープ3カテゴリ15（投融資先の温室効果ガス排出量）は、気候変動におけるリスクと機会を捉えていく重要なものと考えられることから、PCAF[※]スタンダードの計測手法に基づき、2023年3月末時点における国内の事業性融資先法人に対する投融資を対象に試算を行いました。

今後、計測の高度化に向けた検討を進めてまいります。
 ※ Partnership for Carbon Accounting Financials。投融資先の温室効果ガス排出量の計測・開示を標準化するための基準を開発する国際的なイニシアティブ。

【排出量の算定式】

投融資先の温室効果ガス排出量（ファイナンスド・エミッション）は、投融資先の資金調達総額に占める当行の投融資額の割合（アトリビューション・ファクター）に投融資先の温室効果ガス排出量[※]を掛け合わせて計算しています。

※プライム上場企業で自社HP等において排出量を開示している場合は開示情報、それ以外の企業については推計値を使用

$$\text{ファイナンスド・エミッション} = \sum_i \text{アトリビューション・ファクター}_i \times \text{排出量}_i$$

$$\text{アトリビューション・ファクター}_i = \frac{\text{投融資額}_i}{\text{資金調達総額}_i} \quad (i \text{ は各投融資先})$$

【計測方法】

カテゴリ1：排出量＝購入した製品の金額×排出原単位
 カテゴリ6、7：排出量＝移動手段別の交通費支給額合計×排出原単位
 計測にあたっては、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン（ver.2.5）」および、環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース（ver.3.3）」を使用。

【業種別排出量(TCFD提言に基づく炭素関連セクター)】

業種	炭素強度 (t-CO ₂ /百万円)	排出量 (t-CO ₂)
農業	5.37	36,269
製紙・林業	3.52	139,840
飲料・食品	3.64	586,674
金属・鉱業	4.52	695,871
化学	4.75	231,483
石油・ガス	3.21	323,833
建築資材・資本財	4.85	1,560,283
自動車	3.09	420,622
電力	24.51	461,867
不動産管理・開発	0.87	155,956
陸運	2.90	484,818
海運	9.39	24,583
空運	12.38	480
その他	1.64	3,674,053
合計		8,796,632

【業種別炭素強度の算定式】

業種別炭素強度は、業種毎に下記の算定式で導出しています。
 Σ （個社別の炭素強度 × 個社別の投融資額） / 個社別の投融資額総計

TOPIC 「ぐんぎん尾瀬片品発電所」由来の再生可能エネルギー導入

環境価値を活用した再生可能エネルギーの地産地消

地域の脱炭素化実現に向けた取組みとして、東京発電株式会社が運営する尾瀬片品発電所で発電されたカーボンフリーの再生可能エネルギー電力を、東京電力エナジーパートナー株式会社を通じて調達します。

また同発電所のネーミングライツ（施設命名権）を取得し、「ぐんぎん尾瀬片品発電所」と命名しました。調達した電力は当行の北毛地区9店舗および電算センターで使用します。

□ ゴ：  **ぐんぎん尾瀬片品発電所**
 群馬銀行
 場所：群馬県利根郡片品村大字土出
 電力供給開始：2024年1月（予定）
 年間発電量：約3,700MWh（当行年間使用電力の約20%）



完成イメージ図（東京発電提供）

SDGs 取組支援サービス

2022年9月より、お客さまのSDGsへの取組状況を評価する「SDGs取組支援サービス」を取扱開始しました。所定の「ヒアリングシート」を通してお客さまのSDGsの取組状況を客観的に評価し、「フィードバックシート」によりお客さまの「強み」と「弱み」を明らかにするものです。これまでに181社にご利用いただいています。（2023年3月末現在）

SDGsの理解・必要性啓発

優先課題の決定

課題解決に「つなぐ」ソリューション提案

ソリューション提案に基づいたファイナンス・補助金等

SDGs取組支援サービス

- ヒアリングシートに基づき、現状の取組み状況を確認
- フィードバックシートにて取引先と対話を行い、課題等を把握
- 取引先の事業に応じた「SDGs宣言書」の策定を支援
- 取組姿勢の表明により「社会的信頼」と「従業員満足の上昇」に貢献

環境	人権・労働	公正な事業慣行 組織体制	製品 サービス	社会貢献 地域貢献
項目		主な内容		グループ会社
SDGs 関連コンサルティング		SDGsに関するKPIの設定、研修等		ぐんぎんコンサルティング
脱炭素関連				
温室効果ガス排出量測定・可視化		温室効果ガス排出量可視化クラウドサービス		
カーボン・オフセット		J-クレジットの購入		
再生可能エネルギー設備導入		太陽光設備等導入支援		
その他社会課題解決に資する支援				
事業承継		事業承継計画策定支援 資本金の供給、ハンズオン支援	ぐんぎんコンサルティング ぐんま地域共創パートナーズ	
ハイレベル人材の採用		人材紹介業務		
BCPコンサルティング		BCP策定支援、BCP訓練の実施支援		
人事労務・人材育成研修		人事労務規定の策定、人材育成研修		
需要予測サービス		気象や販売データ等を用いた需要予測		

サステナブルファイナンス	サステナビリティ・リンク・ローン、ぐんぎんSLL 事業承継を切り口としたストラクチャー付コベナント融資、SDGs私募債 再生可能エネルギー事業向け融資 震災時・豪雨災害時元本免除特約付き融資、等
補助金サポート	工事・事業場における先導的な脱炭素化取組推進事業 省エネルギー投資促進支援事業費補助金 太陽光発電設備等の価格低減促進事業
利子補給	省エネルギー設備投資に係る利子補給金

TOPIC 「自動車セクター」への取組み

自動車産業を取り巻く環境の急速な変化

自動車産業を取り巻く環境は、電動化の急速な進展など大きく変化しており、地域のサプライヤーも取扱製品の電動化対応や、製造過程における温室効果ガス排出量削減、さらには部品点数減少に伴う新分野への進出、業態転換など、さまざまな対応に迫られつつあります。

取引先のサポート態勢を拡充し中長期的な伴走支援

当行では、自動車関連産業の持続可能性の向上に向けて、自動車メーカーOBの招聘などによるサポート態勢の拡充や県内サプライヤーのデータベースの構築、SUBARU系サプライヤーを中心とした、各社の保有技術・設備や特性などの個別ヒアリングを実施してきました。

また、2022年度には環境省「令和4年度ESG地域金融促進事業」の支援策金融機関として採択され、ヒアリング結果を踏まえたお客さまとの課題共有に向けた支援を受けました。

今後も、電動化への対応や生産性向上に向けたサポートなど、各サプライヤーに応じた中長期的な支援に向け、外部機関とも的確に連携して取組んでいきます。

サステナブルファイナンスへの取組み ▶「サステナブルファイナンス累計実行額目標」は P.29

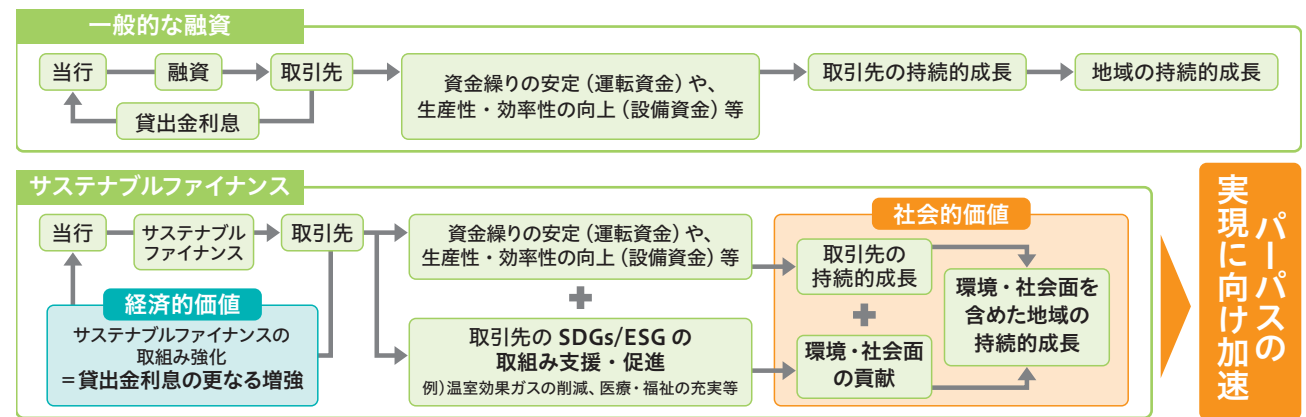
気候変動や人口減少等の社会課題への対応が急務となるなかで、社会課題の解決に資する資金やアドバイスを提供する金融（サステナブルファイナンス）の重要性が高まっています。

当行は、2030年度までのKPIとして中長期的なサステナブルファイナンス累計実行額目標を設定し、お客さまのフェーズに合わせた適切なアクションを行い、サステナビリティ・リンク・ローンやぐんぎんSLL、事業承継を切り口としたストラクチャー付コベナンツ融資、SDGs 私募債、再生可能エネルギー事業向け融資、震災時・豪雨災害時元本免除特約付き融資などのサステナ

ブルファイナンスや各種ビジネスマッチングにつなげていきます。

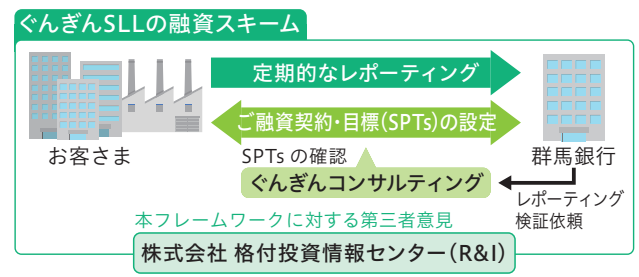
サステナブルファイナンスに取組む意義

サステナブルファイナンスは、環境・社会面に大きく貢献でき、地域の持続的成長（社会的価値の向上）につなげることができます。また、同ファイナンスの取組みを強化することで、当行は貸出金利息の増強（経済的価値の向上）につなげることができます。社会的価値および経済的価値を向上することで、「パーパス」実現を目指します。



「ぐんぎんSLL」

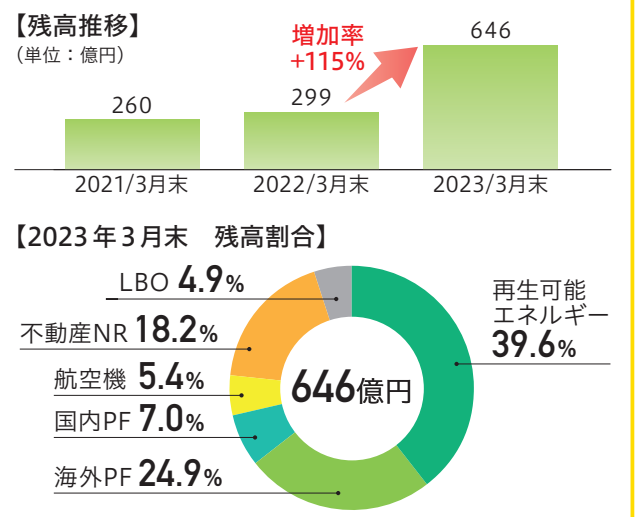
2022年6月、お客さまのSDGsやESG戦略に整合した取組目標であるサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット（SPTs）を設定し、その達成状況に応じて、金利が変動する仕組みの融資商品である自行評価型サステナビリティ・リンク・ローン「ぐんぎんSLL」の取扱いを開始しました。



TOPIC ストラクチャードファイナンスの取組みについて

当行は、高度な金融技術を活用したストラクチャードファイナンスに積極的に取組んでいます。SDGsに資する再生可能エネルギー関連の案件を中心に取組んでおり、2023年3月末の貸出残高646億円（前期比+115%）のうち、約4割が再生可能エネルギー関連となっています。

体制面では、2022年4月に従来の国際営業部をベースにスペシャライズドファイナンス部を新設し、ストラクチャードファイナンス業務に携わる人員を増強いたしました。さらに、2023年4月の組織改定により、同部をストラクチャードファイナンスに特化させるなど、高度金融に対応できる人材育成・ノウハウの蓄積も見据えた推進体制の構築を図っています。



地域のサステナビリティへの取組み

地域活性化包括連携協定

地方創生を目指して群馬県内の自治体と連携

当行では、群馬県をはじめとした県内の13自治体と包括連携協定を締結し、コンサルティング営業部内の地域創生室を中心に関連各部署や営業店、グループ会社等と連携し、地域の魅力の向上に取組んでいます。具体的には、みなかみ町との産学官金4機関による水上温泉活性化、企業版ふるさと納税による活性化支援、企業誘致、移住、定住促進等を行っております。

引き続き、地域が抱える課題に向き合い、地域と連携して地方創生に向けた取組みを継続していきます。

地域活性化を通じてパーパス実現を目指す

当行は、自治体や地域の方との対話により、その地域の目指す未来へとつながる持続可能な社会づくりを支援しています。

みなかみ町での産学官金の取組みをモデルケースとして、県内他地域への横展開を図っていくことで、地域の活性化を目指していきます。



「みなかみ町の地域活性化に関する包括連携協定」締結式（2021年9月）

ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定

群馬の未来につながる産業を創出・育成

2021年3月に締結した「ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定」を通じて、産学官金が各機関の強みを活かしながら有機的に連携することにより、新たな産業創出・育成を図り、地域の活性化に取り組んでいます。

本協定は群馬県内の大学・企業等が有する技術シーズや地域企業が有する研究開発力を素地とした次世代新産業の創出・育成を目指しています。

プランター」を2021年度、2022年度と2回実施し、エントリーチームに対する伴走支援を通じて、技術シーズの社会実装をサポートしています。

こうした取組みを継続的に実施することにより、新たな産業が生まれる土壌創りや継続的に創業が行われる地域づくりを目指してまいります。

科学技術の発掘・社会実装を図る

「ぐんまテックプランター」を実施

大学や高専、企業等で生まれる科学技術を発掘し、社会実装を促すための支援プログラムである「ぐんまテック



第2回ぐんまテックプランランプリ（2022年7月）

かんとう YAWARAGI エネルギー株式会社

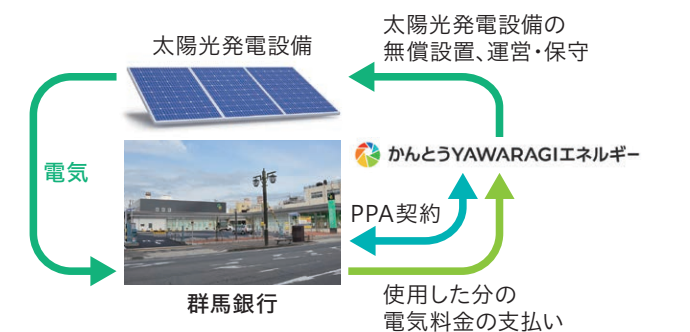
再生可能エネルギーを通じて地域の脱炭素化を図る

2022年7月、100%出資子会社であるぐんま地域共創パートナーズ株式会社が運営するファンドを通じて、地域発電会社「かんとう YAWARAGI エネルギー株式会社」を地域の事業者と共同で設立しました。

当社の設立目的は、再生可能エネルギー電源の開発事業を通じ、地域の脱炭素化に貢献していくことです。

当行では当社とPPA^{*}契約を締結し、当行高崎田町支店と第四北越銀行高崎支店による共同店舗の屋上への太陽光発電設備の設置を進めています。

【オンサイトPPAスキーム図】



^{*} PPA: Power Purchase Agreement (電力販売契約)の略。企業(電力需要家)の屋根や遊休地に発電事業者が無償で発電設備を設置し、発電した電気を企業が使用することで、需要家が発電設備を保有することなく再生可能エネルギー利用が実現できる仕組み。発電設備が需要家の敷地内(オンサイト)にあるスキームを、オンサイトPPAという。

法人のお客さまへの取組み

つなぐプロセス

当行は、2022年10月より、お客さまとの対話から始まり、ゴール・ニーズの共有、そしてお客さまへの的確なソリューションの提供にいたるまでの一連の営業活動を「つなぐプロセス」として展開しています。お客さまのめざす姿（ゴール）や、将来に向けた事業の方向性、事業価値を生み出すストーリーを共有し、現在とのギャップを埋めるためのニーズと経営課題の把握を起点としたソリューション提案を実践しています。開始から6か月間で2,548先と面談し、7千件以上のニーズを抽出しました。



金融支援

当行は営業店・本部が一体となり金融の円滑化・経営改善支援に取り組んでいます。審査部審査業務室が中心となり、取引先に対する経営改善計画策定に関する支援や助言を行うとともに、支援にあたっては、中小企業活性化協議会、地域経済活性化支援機構などの外部機関や外部専門家とも連携し、支援の実効性を高めています。また、グループ会社のぐんぎんコンサルティングやぐんま地域共創パートナーズとも連携し、取引先の経営状況に応じ、再生ファンドや資本金借入金などの手法を活用した抜本的な再生支援にも取り組んでいます。

〈経営者保証に関するガイドラインへの対応〉
 経営者保証については、「経営者保証に関するガイドライン」（2013年12月5日「経営者保証に関するガイドライン研究会」により公表）の趣旨を十分に踏まえ、お客さまと保証契約を締結する場合やお客さまから既存の保証契約の見直しのお申し入れがあった場合、また、お客さまが保証債務の整理を申し立てられた場合などには、本ガイドラインにもとづき、誠実かつ柔軟に対応するよう努めております。また、保証契約の締結にあたっては、何が十分でないために保証が必要なのか、どのような改善を図れば保証契約の変更・解除の可能性が高まるのかをお客さまに具体的に説明し、理解を得るよう努めております。さらに、当該対応が当行の融資慣行として浸透・定着するよう努め、担保・保証に過度に依存しない融資に取り組んでまいります。

本業支援

■ 人材紹介 ▶詳細はぐんぎんコンサルティングに記載 P.38

地域企業は、人手不足・後継者難に加え、変化する事業環境への対応が大きな課題となっています。これらの経営課題の解決を人材確保の面から支援するため、当行は、2020年1月に「有料職業紹介事業」の許可を取得し、人材紹介業務を開始いたしました。

これまで、本部の人材紹介業務担当者が「経営幹部・管理職」や「専門職・技術職」などの人材マッチングを行ってききましたが、2023年4月からは、グループ会社のぐんぎんコンサルティングが他業銀行業高度化等会社の認可を取得し、人材ソリューション事業を行っています。

■ ビジネスマッチング

ビジネスマッチングは、当行の「情報」、「ネットワーク」を活用した「つなぐ」力を発揮できる分野です。

販路拡大やビジネスパートナーの発掘などのビジネスニーズに対し、当行の取引先や外部提携先、アライアンスの広域ネットワークを活用した他行の取引先とのマッチングに取り組んでいます。また、コンサルティング営業力の強化と事務の効率化を目的に「ぐんぎんビジネス

つなぐKPI	目標	実績
	(2023/3期~2025/3期累計)	(2023/3期)
人材紹介成約件数	200件	82件
ビジネスマッチング成約件数	3,000件	1,000件

マッチングシステム」を導入し、取引先のニーズ案件情報をデータベース化することで、より高度なビジネスマッチングの実現を図っています。2023年1月には、「ぐんぎんビジネスマッチングシステム」と同一システムを利用する金融機関等の間で、自社の取引先を紹介するサービスを開始しました。

■ 補助金サポート

経営革新等支援機関として、有益な補助金等の情報を提供するとともに、補助金申請書の作成ニーズがある取引先に対し、申請書作成支援に取り組んでいます。

また、取引先の潜在化する設備ニーズの喚起を図るため、有益な利子補給金の情報提供や利子補給金申請などの支援を行っています。

事業者に対して当行グループや地域が持つさまざまな価値をつなぎ、地域の未来をつむいでいきます

事業承継支援

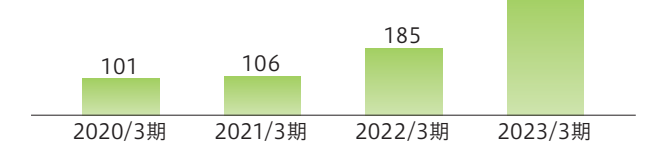
地域企業の事業承継に係る経営課題は、技術の伝承やサプライチェーンの維持、雇用の継続など地域の持続可能性にも関わる大きな課題となっています。営業店と本部が協働し、取引先の事業承継・M&Aニーズの把握に努め、適宜、外部提携先とも連携しながら適切な提案・アドバイスを行っています。また、アライアンスにおいても事業承継やM&Aの分野での連携を進めています。

前中期経営計画では、事業承継支援先数を計数目標に掲げ、3年間で約7,000先に対し自社株評価に関するプレゼンテーションを行いました。現中期経営計画の3年間は、プレゼンテーションを実施した取引先に対し、課題解決に向けた提案を行い、課題解決の具現化と当行の収益化を図っています。

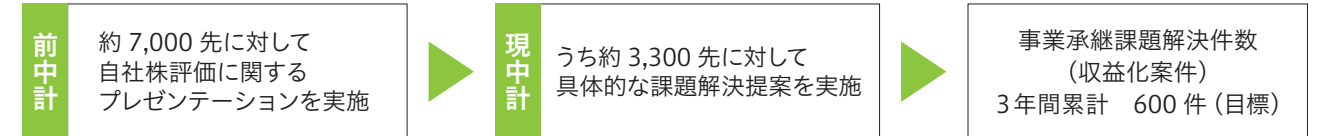
つなぐKPI	目標	実績
	(2023/3期~2025/3期累計)	(2023/3期)
事業承継課題解決件数	600件	330件

【事業承継課題解決件数】

(単位：件)



主な提携先 ぐんぎんコンサルティング株式会社
 デロイトトーマツ税理士法人
 群馬県事業承継・引継ぎ支援センター
 株式会社日本 M&A センター
 株式会社日本ストライク



海外取引支援 ▶当行の海外拠点は P.73

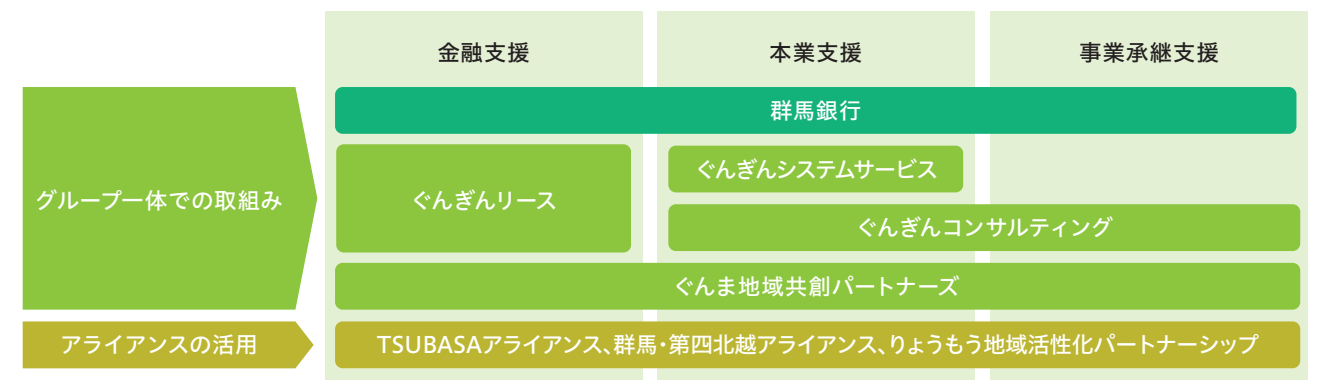
当行の海外拠点（1支店、4駐在員事務所）や外部機関と連携しながら、取引先の海外展開を積極的に支援しています。コンサルティング営業部海外取引支援室が中心となり、海外進出を検討する取引先への拠点設立のアドバイスや現地口座開設サポートなどの実務支援、海外販路開拓を希望する取引先への現地候補先のリストアップや商談のアレンジなどをパッケージで提供しています。



ASEAN自動車セミナー
2023年1月開催

群馬銀行グループ、アライアンスとの連携

群馬銀行グループのリソースを最大限活用するとともに、アライアンスも活用し、お客さまの支援に取り組んでいます。



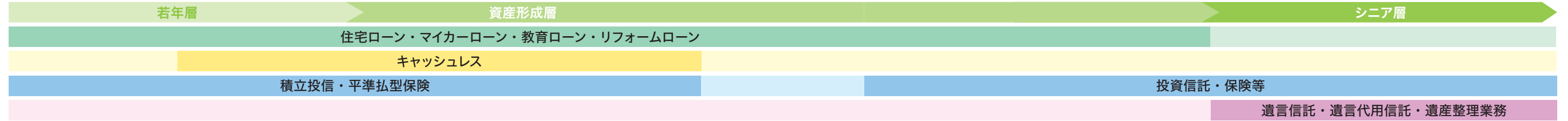
1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

個人のお客さまへの取組み

ライフステージに応じたサポートを通じて、個人の豊かな未来に貢献していきます



個人の安定的な資産形成をサポート

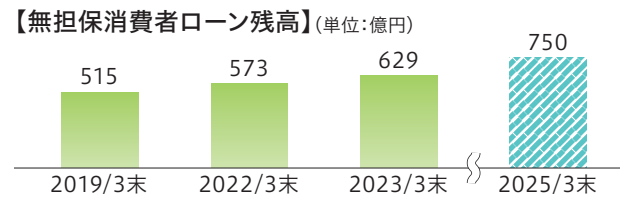
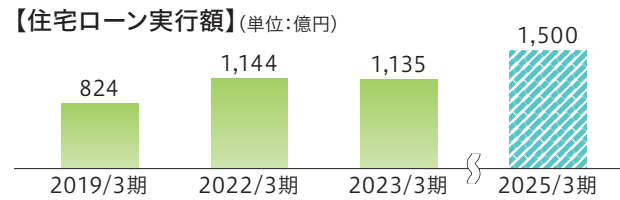
当行は、住宅取得、車購入や資産形成など、個人のお客さまのライフステージに応じた適切な商品・サービスを、適切なタイミング、適切なチャネルで提供し、お客さまの「豊かな未来」をサポートしています。

■ 個人向け貸出業務

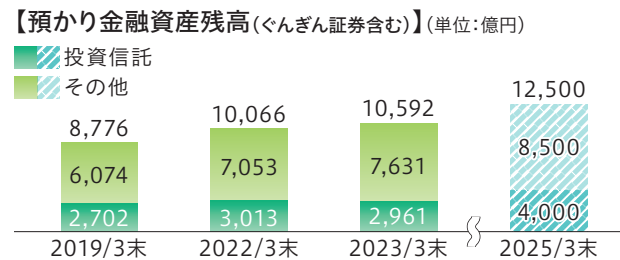
当行はお客さまの豊かな生活をサポートするため、住宅ローンや無担保消費者ローンの取組みを強化しています。ローン取引を起点に、お客さまのライフプランに応じた複合的なサービスを提供することは、お客さまとの生涯にわたる取引にもつながります。また、住宅ローンや無担保消費者ローンはリスク対比の収益性が高く、当行の経営体質強化の観点からも、積極的に取り組む分野と考えています。

お客さまの多様なニーズに対応するため、ローンの商品性改善に取り組むとともにお客さまの利便性向上や当行の業務効率化を図るため、デジタル化を進めています。無担保消費者ローンでは、新規契約の8割程度が、お申込みから契約手続きまでインターネットで完結する「WEB完結サービス」での契約となっています。また、住宅ローンでは、WEB上で契約手続きが行える「電子契約サービス」を導入しています。（「電子契約サービス」についてはP48）

つなぐKPI	目標 (2023/3期~2025/3期累計)	実績 (2023/3期)
住宅ローン実行額	4,000 億円	1,135 億円
無担保消費者ローン残高	750 億円	629 億円



つなぐKPI	目標 (2025/3末連結)	実績 (2023/3末連結)
預かり金融資産残高	1兆2,500 億円	1兆592 億円
うち投資信託残高	4,000 億円	2,961 億円



■ 預かり金融資産業務

資産管理型営業で資産形成をサポート

当行はお客さま本位の業務運営に関する取組方針に基づき、投資対象資産の分散や積立による資産形成提案等を行っています。長期的な視点で資産全体の運用効率の引き上げを目指す投資信託の提案や長期間の税制優遇が得られる「つみたてNISA」を活用した積立投信の提案など、「長期」・「積立」・「分散」を軸とした資産管理型営業により、お客さまの資産形成をサポートしています。また、地域の皆さまの金融リテラシー向上のため、お客さま向けセミナー実施等により金融・経済に関する情報提供を積極的に行ってまいります。

人生100年時代への対応

人生100年時代において、「豊かなセカンドライフを過ごしたい」、「公的年金のみでは心配だ」など老後に向けた資産形成や生活資金に関する相談に、当行はお客さまの資産状況や家族構成、ライフプランなどに基づいた総合的なコンサルティングで対応しています。

高齢者が直面し得るリスクの一つに、「長生きリスク」があります。当行は資産運用により資金の寿命を延ばしていくため、投資信託や、公的年金を補完する個人年金保険などの商品を取り揃え、「長生きリスク」への備えをサポートしています。

次世代へつなぐサポート

当行は、少子高齢化社会を背景に資産を円滑に次世代へつなぐニーズが高まるなか、「遺言信託」、「遺言代用信託」、「遺産整理業務」の各種サービスを提供しています。本部の「ウェルスマネジメントグループ」(下記参照)に業務に精通した資産承継アドバイザーを配置するなど、お客さまの想いに寄り添ったコンサルティングを行っています。

遺言信託	遺言作成の疑問点に関する相談から、遺言の保管・執行までを行います。
遺言代用信託	ご資産を運用・管理し、相続発生時には必要な資金を指定のご家族に迅速に渡せるようにいたします。
遺産整理業務	遺産の調査や遺産分割協議書の作成支援などを行います。

休日営業拠点「個人相談プラザ」の拡充

「前橋」「高崎」「伊勢崎」「EAST」の4店舗で、平日にご来店が難しい資産形成層をはじめとしたお客さまの資産運用や保険の相談に応じています。また、「個人相談プラザ前橋」は、土・日曜日限定の相続相談窓口を設置し、専任スタッフがお客さまからの相続の疑問点に関する相談に応じています。

2022年12月に移転した個人相談プラザ高崎



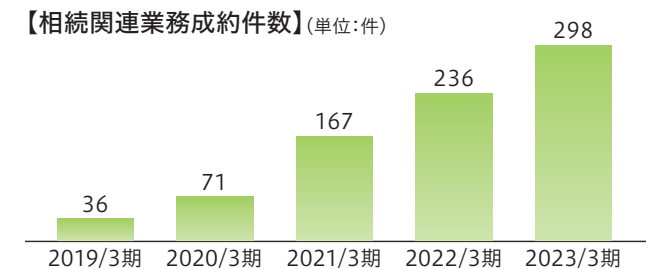
ウェルスマネジメントグループの取組み

当行は、ライフサポート部に「ウェルスマネジメントグループ」を設置しています。同グループには「資産形成」、「資産承継」、「不動産活用」の各分野の業務に精通した人材を配置し、お客さまから営業店に寄せられた資産運用や資産承継などの相談に対応できる態勢を整えています。本部のウェルスマネジメントグループと営業店が連携し、

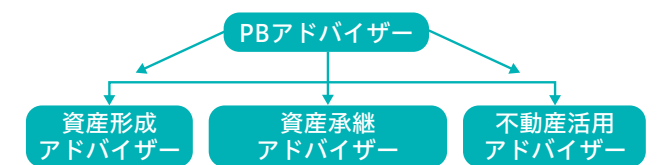
ぐんぎん証券との銀証連携

群馬銀行100%出資子会社のぐんぎん証券は2016年10月に開業し、群馬県内に本店営業部(前橋市)のほか4拠点(高崎支店、太田支店、渋川駐在事務所、桐生駐在事務所)を設置し、幅広い金融商品・サービスの提供や資産運用の提案を行っています。営業拠点は当行の店舗内に併設し、開業以来、当行と連携し、お客さま本位の資産形成サポートの実践および最適な金融ソリューションの提案を行っています。

つなぐKPI	目標 (2023/3期~2025/3期累計)	実績 (2023/3期)
相続関連業務成約件数	1,000 件	298 件



多様化・高度化するお客さまの課題解決に取り組んでいます。



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

群馬銀行グループの取組み

群馬銀行グループは連結子会社6社、持分法適用子会社2社および持分法適用関連会社1社で構成され、銀行業を中心に幅広い金融商品・サービスを提供しています。パーパス実現を目指し、グループ総合力の発揮による新事業の探索と既存事業の深掘りに取り組んでいます。ここでは5社の取組みを紹介します。(ぐんぎん証券についてはP37)

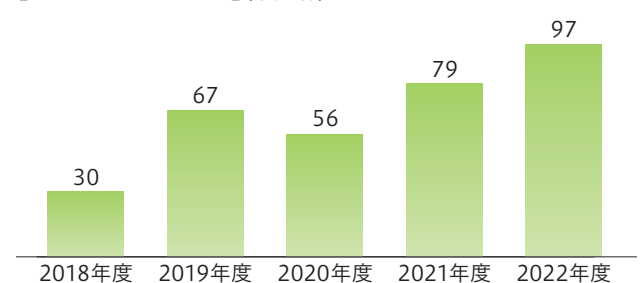
ぐんぎんコンサルティング株式会社

ぐんぎんコンサルティングは、「地域に根差し、お客さまの成長を支援する事業戦略パートナー」として、銀行本体だけでは対応できない、より専門性の高いコンサルティングや課題解決の提案・実行支援などの提供に取り組んでいます。事業承継支援を切り口に課題解決に向けた最適なコンサルティングの提案、群馬銀行およびぐんま地域共

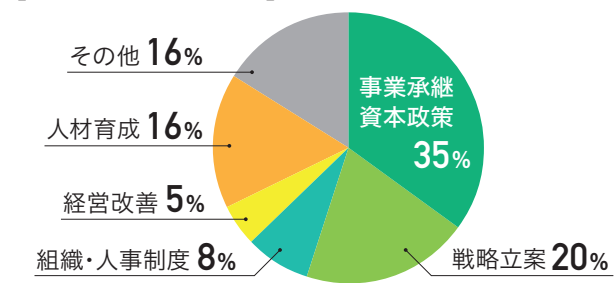
創パートナーズと連携した本業支援などを行っています。金融庁から「他業銀行業高度化等会社」の認可を受け、2023年4月には「人材ソリューション部」と「地域商社事業部」を新設し、事業領域を拡大しました。今後も、お客さまの課題解決や成長に資するソリューションを提供し、地域活性化に貢献していきます。

これまでのコンサルティング取組実績 (2018年10月～2023年3月)

【案件受託数の推移】(単位:件)



【2022年度の案件割合】



グループの法人向け非金融事業の中核として事業領域を拡大

代表取締役社長 天田 将

一事業内容を教えてください。

「コンサルティング事業」では、事業承継や経営戦略の立案、組織・人事制度構築、人材育成・研修などを中心としたコンサルティングサービスを提供し、開業以来順調に案件受託数を伸ばしてきました。

新事業の「人材ソリューション事業」では、これまで銀行本体で取扱っていた人材紹介業務を当社に移管するにあわせ態勢を強化し、新たな人材を求める地域企業と地域で活躍したい人材をつないでいきたいと考えています。

もう一つの新事業である「地域商社、マーケティング・広告事業」では、地域発の新たな事業・商材の開発や販路拡大を図るため、購入型クラウドファンディングやECサイトの運営、デジタルマーケティング・広告に関するコンサルティングを順次展開しています。

一ぐんぎんコンサルティングが新事業に取り組む意義を教えてください。

事業領域の拡大は、当社の「第二創業」と捉えて

新事業について発表した記者会見にて(2023年3月)



います。コンサルティングを行うなかで、「経営幹部などの人材が不足している」、「マーケティングのノウハウがない」といった経営課題が挙げられるケースも多く、新事業と既存のコンサルティング事業は、親和性がとても高いと認識しています。新事業に取り組むことで、提供できるソリューションの幅が広がりましたので、お客さまの経営課題の解決に、これまで以上に貢献していきたいと考えています。

一今後の抱負を教えてください。

当社は、群馬銀行グループの法人向け非金融事業の中核と位置付けられています。群馬銀行グループのネットワークやリソースを最大限活用するとともに、新たな事業と既存のコンサルティング事業で相互にシナジーを発揮することで、地域企業の成長や持続可能な地域経済の発展につなげていきます。

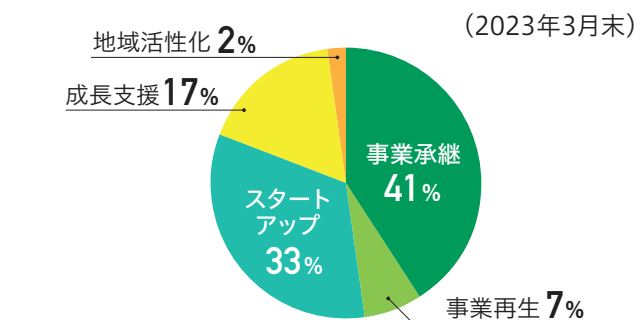
グループ一体で既存の事業領域にとどまらない価値を提供し、地域の未来に貢献していきます

ぐんま地域共創パートナーズ株式会社

ぐんま地域共創パートナーズ(以下 GRASP)は、出資とハンズオンによる経営支援を通じて、地域経済の活性化に資する新規事業の創出や次世代への円滑な事業承継に取り組んでいます。また、地域に不可欠な事業においては競争力の強化を促し、事業価値の向上を図るほか、観光地等の面的な活性化や地産地消エネルギーの普及に

よる循環型社会の構築、地域の企業が共通して抱える採用・人材育成の悩みに応えていく仕組みづくりなどにも取り組んでいます。「人びとと共に手と手を取りあい、より豊かで暮らしやすい地域社会を創る」をコンセプトに地域の人・組織・情報などを結びつけてワクワクを生み出していく地域創りプロデューサーを目指しています。

投資テーマ別の状況



事業承継支援の事例

株式会社 JOETSU (群馬県前橋市) への支援

- 群馬銀行が100%出資する GRASP が、運営するファンドを通じ、株式会社 JOETSU の全株式を取得。
- 同社はデジタルメディアとプリントメディアを統合したソリューション事業を展開。
- GRASP が同社の企業価値向上、安定的な株式承継を支援。さらに、同社、GRASP、ぐんぎんコンサルティングが連携し、地域企業のデータ活用、デジタルマーケティングの促進など地域のデジタル化にも貢献。



地域連携のハブとしての役割を果たし、地域全体の価値向上を目指す

代表取締役社長 鏡山 英男

一出資領域を教えてください。

企業のステージ(事業拡大や事業承継、事業再生など)や事業課題に合わせた出資を行っています。また、再エネ電源の開発・普及を目的とした地域発電会社も設立いたしました。このような地域の課題解決に向けた取組みにも力を入れています。当社は群馬銀行の100%出資子会社ですが、社名に「ぐんま地域」とあるように、出資先は群馬銀行のお客さまに限定せず、幅広く対応しています。

一 GRASP の特徴を教えてください。

当社の事業目的は出資を通じて地域がより良くなることを目指しています。投資会社ではありませんが、自社の利益、つまり、リターンの最大化のみを追求するわけではないと考えていません。出資とハンズオンを通じた伴走支援により、事業価値を高め、その企業の取引先や従業員、地域の方々なども含め、地域全体の価値をどれだけ高められるかが重要だと考えています。これが地域に根差したファンドである当社の役割だと思っています。

一出資先の企業価値をどのように高めていくのでしょうか?

当社は、自らを地域連携のハブ機能と位置付けています。出資先の経営課題はさまざまです。当社だけで解決できない経営課題も多々ありますので、出資先同士の連携だけでなく、群馬銀行のネットワークや各種専門機関やコンサルタント、大学や行政機関などを有機的に結び付け、出資先の企業価値向上を図っています。各分野に精通した専門家の知見やノウハウをつなぎ合わせることで、地域の活性化にもつながっていくと考えています。

一今後の抱負をお聞かせください。

当社は皆さんの事業、さらには地域社会を共に創るパートナーになりたいと考えています。地域活性化・課題解決は、単独での取組みでは限界があり、協働、共創、プラットフォーム化など新たな枠組みが必要です。ぜひ、当社と一緒に地域のロールモデルとなる取組みを作りましょう。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

株式会社群銀カード

地域のデジタルエコシステム構築を目指す

群銀カードは、クレジットカード業務において質の高いサービスを提供することでお客様の信頼にお応えするとともに、業務の適正な運営と健全な業績の伸長を通じて社会・経済の発展に貢献することを目指しています。

社会のキャッシュレス化が急激に進むなか、決済に対するニーズも多様化・高度化しています。当社は地域全体の支払・決済をデジタルの力でつなぎ、持続可能な地域のデジタルエコシステム構築を図るべく、銀行と連携し推進を行っています。

地域の店舗や事業所、クリニックなどへのマルチ決済端末の普及による群銀カード加盟店の拡大と、クレジットカード会員拡大を図り、「どこでも」キャッシュレス決済可能な地域づくりと、「だれでも」キャッシュレス決済が利用できる環境を目指します。

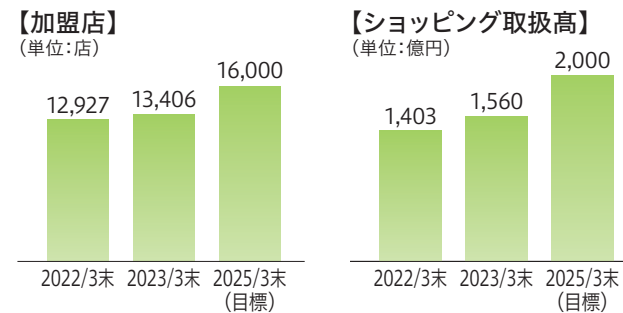


群銀カード本社(前橋市)

銀行と連携しキャッシュレス化を推進

2022年4月、銀行本体のクレジットカード会員事業を承継し、体制を強化しました。加盟店開拓においては、銀行と連携し、新規開業先および未加盟の取引先への提案を行っています。

2023年3月末時点で当行グループの取引先における加盟店は約1万3,400店、ショッピング取扱高は約1,560億円となっています。今後も地域のキャッシュレス化推進に向けて、加盟店増強に取組んでまいります。



ぐんぎんリース株式会社

リース業務全般を通して多様な付加価値を提供

ぐんぎんリースは本社(前橋市)のほか、5拠点(伊勢崎市、太田市、熊谷市、さいたま市、宇都宮市)を置き、リースの仕組みを通じて、多様な付加価値を提供しています。

主な業務内容は、リース業務全般です。リース対象物件は、車両から産業・工作機械、事務用機器、商業設備機器、医療機器などで、幅広く取扱いをしています。設備導入時の初期費用軽減や資金の有効活用、事務管理の省力化・コスト削減等のご提案を通じて、取引先の支援を行っています。

また、社内のリース営業のノウハウを群馬銀行グループ内で最大限活かすため、社員を群馬銀行に出向させるなど、銀行と一体となった提案も取引先に行っています。



ぐんぎんリース本社(前橋市)

ぐんぎんシステムサービス株式会社

地域・お客さま・行内のデジタル化を支援

ぐんぎんシステムサービスは、グループのシステム会社として、「つなぐ・つむぐ」の基盤となるデジタル戦略において重要な役割を担っています。

地域のデジタル化では、実際にお客さまのもとに出向いてパソコンやシステムの各種設定や操作などのサポートを行っています。また、お客さま接点のデジタル化では、群馬銀行とシステム開発を手掛けるとともに、運用面のサポートも行っています。行内業務のデジタル化では、システム会社としての知見とノウハウを銀行に提供し、各種ペーパーレス化や定型業務の自動化などの企画・運営を銀行とともにしています。

また、群馬銀行コンサルティング営業部に出向する社員が窓口となり、取引先のDX支援に取組んでいます。



ぐんぎんシステムサービス本社(前橋市)

群馬銀行グループ会社一覧

会社名	関係
群馬中央興業株式会社	連・子
設立日	1971年2月24日
所在地	群馬県前橋市元総社町226
主要業務内容	物品等輸送、現金自動設備の保守管理業務等
資本金	10百万円
当行グループによる議決権所有割合	100.00%
当行所有	100.00% 子会社等所有分 ー
ぐんぎんコンサルティング株式会社	連・子
設立日	2018年4月18日
所在地	群馬県前橋市元総社町194
主要業務内容	コンサルティング、人材ソリューション、地域商社、マーケティング・広告事業
資本金	100百万円
当行グループによる議決権所有割合	100.00%
当行所有	100.00% 子会社等所有分 ー
ぐんぎんリース株式会社	連・子
設立日	1973年10月1日
所在地	群馬県前橋市元総社町171-1
主要業務内容	リース業務
資本金	180百万円
当行グループによる議決権所有割合	100.00%
当行所有	50.00% 子会社等所有分 50.00%
株式会社群銀カード	持・子
設立日	1982年3月12日
所在地	群馬県前橋市元総社町194
主要業務内容	クレジット業務
資本金	30百万円
当行グループによる議決権所有割合	66.67%
当行所有	42.14% 子会社等所有分 24.53%
スカイオーシャン・アセットマネジメント株式会社	持・関
設立日	2014年11月25日
所在地	神奈川県横浜市西区みなとみらい3-1-1
主要業務内容	投資信託委託業務
資本金	300百万円
当行グループによる議決権所有割合	15.00%
当行所有	15.00% 子会社等所有分 ー
ぐんぎん証券株式会社	連・子
設立日	2016年2月12日
所在地	群馬県前橋市本町2-2-11
主要業務内容	証券業務
資本金	3,000百万円
当行グループによる議決権所有割合	100.00%
当行所有	100.00% 子会社等所有分 ー
ぐんま地域共創パートナーズ株式会社	連・子
設立日	2020年12月25日
所在地	群馬県前橋市元総社町194
主要業務内容	ファンドの組成・運営
資本金	100百万円
当行グループによる議決権所有割合	100.00%
当行所有	100.00% 子会社等所有分 ー
群馬信用保証株式会社	連・子
設立日	1983年9月28日
所在地	群馬県前橋市元総社町194
主要業務内容	保証業務
資本金	30百万円
当行グループによる議決権所有割合	100.00%
当行所有	45.45% 子会社等所有分 54.54%
ぐんぎんシステムサービス株式会社	持・子
設立日	1986年7月26日
所在地	群馬県前橋市元総社町171-1
主要業務内容	システムの開発・販売
資本金	30百万円
当行グループによる議決権所有割合	75.00%
当行所有	20.00% 子会社等所有分 55.00%

※1 連・子(連結子会社)、持・子(持分法適用子会社)
持・関(持分法適用関連会社)
※2 議決権所有割合は小数点以下第3位を切り捨てて表示。

「つなぐ」力の強化 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革

群馬銀行グループは「TSUBASA アライアンス」「フィンクロス・パートナーシップ」等の広域連携や「群馬・第四北越アライアンス」「りょうもう地域活性化パートナーシップ」等の地域連携、県内の金融機関との連携に取り組んでいます。外部の力を活用し、当行グループの「つなぐ」力を強化してまいります。

TSUBASA アライアンス

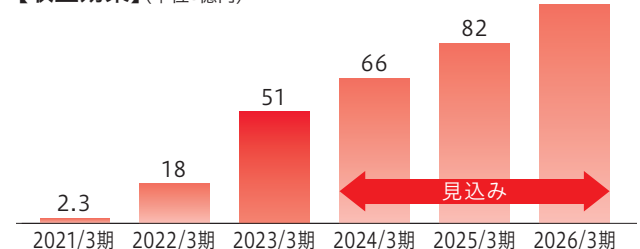
当行は、全国各地のトップバンク 10 行による広域連携「TSUBASA アライアンス」に 2020 年から参加しています。TSUBASA アライアンスの目的は、参加行に共通する課題に協働で取り組むことで、トップライン向上とコスト削減を図りながら、「地域の持続的な成長」と「金融システムの高度化」を目指すことです。合併や経営統合とは一線を画し、各行の独自性を尊重しながら、幅広い分野で協業を行っています。

2022 年度は、シンジケートローンの共同組成や M&A 等で実績を上げるとともに、参加行と共同開発した「ぐんぎんアプリ」や「TSUBASA 電子交換所対応パッケージ」を導入しました。

今後も、各行の知見を結集し、スケールメリットを活かすことで、より付加価値の高い金融サービスの提供に努めてまいります。



【収益効果】(単位:億円)



主な提携内容

- 各種ファイナンスの共同組成
- 事務・システムの共同化
- お客さま同士のマッチング
- お客さま向けセミナーの共同開催
- 役員を対象とした研修の共同実施

フィンクロス・パートナーシップ

金融のデジタル化に向けた開発・研究を協働で推進していくため、2018 年に地銀 7 行で連携協定を締結し、株式会社フィンクロス・デジタルを設立しました（現在は 8 行）。

8 行がリソースを按分しながら協働で開発を行い、これまでに当行は AI を活用した「金融商品レコメンドシステム」や「銀行内デジタル文書検索システム」等を導入しています。

現在はデータ蓄積・収集基盤として、クラウド上にデータレイクやデータ分析基盤を構築し、複数行のデータを集約することで、単独行だけではできない高度なデータ分析等の施策を推進しています。

Fincross DIGITAL

参加銀行 (50 音順)

池田泉州銀行 きらぼし銀行 群馬銀行
山陰合同銀行 四国銀行 千葉興業銀行
筑波銀行 福井銀行

外部の力を活用することで群馬銀行グループの「つなぐ」力を強化していきます

群馬・第四北越アライアンス

2021 年 12 月、第四北越銀行と「群馬・第四北越アライアンス」を締結しました。本アライアンスの目的は、営業エリアが隣接し合う地理的特性を活かし、両行が連携して地方創生に取り組むことで、群馬・新潟両県の持続的な成長を図っていくことです。

2022 年度は、SDGs 私募債（寄付先支援型）「グリーン & フードサポートプラン」を共同で取扱い、両行合計で 164 億円を発行いたしました。また、ATM を提携し、両行間で平日日中の利用手数料を無料とするとともに、2023 年 3 月には当行高崎田町支店の敷地内に第四北越銀行高崎支店が移転し、両行で初めての共同店舗をスタートさせました。



群馬・第四北越 アライアンス

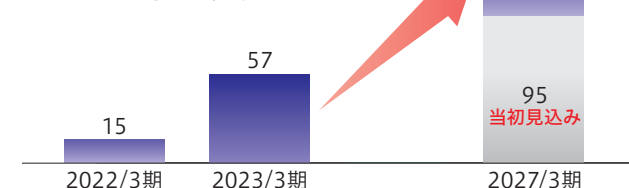


2023 年 3 月に
スタートした共同店舗

主な提携内容

- 両県の観光・物産振興や地域活性化に向けた連携
- 両行の顧客基盤を活かした事業承継、M&A、ビジネスマッチング
- 両行グループにおけるノウハウの相互活用・連携
- 両行が保有する店舗などの共同利用

【収益効果(両行合算)】(単位:億円)
※TSUBASAの収益効果に内包



りょうもう地域活性化パートナーシップ

2022 年 1 月、足利銀行と「りょうもう地域活性化パートナーシップ」を締結しました。本パートナーシップの目的は、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エリアにおいて「産業活性化・課題解決」「お客さまサービス向上」に向け協力することで、これまで以上に地域に貢献することです。

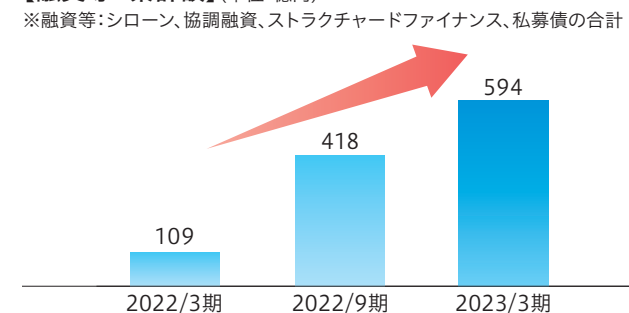
重複する営業エリアを活かした連携により、594 億円の協調融資等（下図参照）を実行するとともに、自動車関連を中心とした地域産業支援や脱炭素化等のサステナビリティ分野の課題解決に協働で取り組んでおります。

りょうもう
地域活性化
partnership

主な提携内容

- シンジケートローンやサステナブルファイナンス等での連携
- 両行の投資専門子会社等の活用による地域企業の成長・経営改善・事業再生・業態転換等の支援
- 事業承継や M&A 支援などの本業支援における連携

【融資等※累計額】(単位:億円)
※融資等:シローン、協調融資、ストラクチャードファイナンス、私募債の合計



群馬県内の金融機関との連携

【近年の主な取組み】

- 2020 年 3 月 群馬県・東和銀行との「ぐんまの未来共創宣言」署名
高崎信用金庫・桐生信用金庫・しのめ信用金庫との「M&A に係る業務提携契約」締結
- 2022 年 8 月 しのめ信用金庫とのキャッシュコーナー一部共同化
- 2022 年 9 月 桐生信用金庫との ATM 提携

1 群馬銀行について

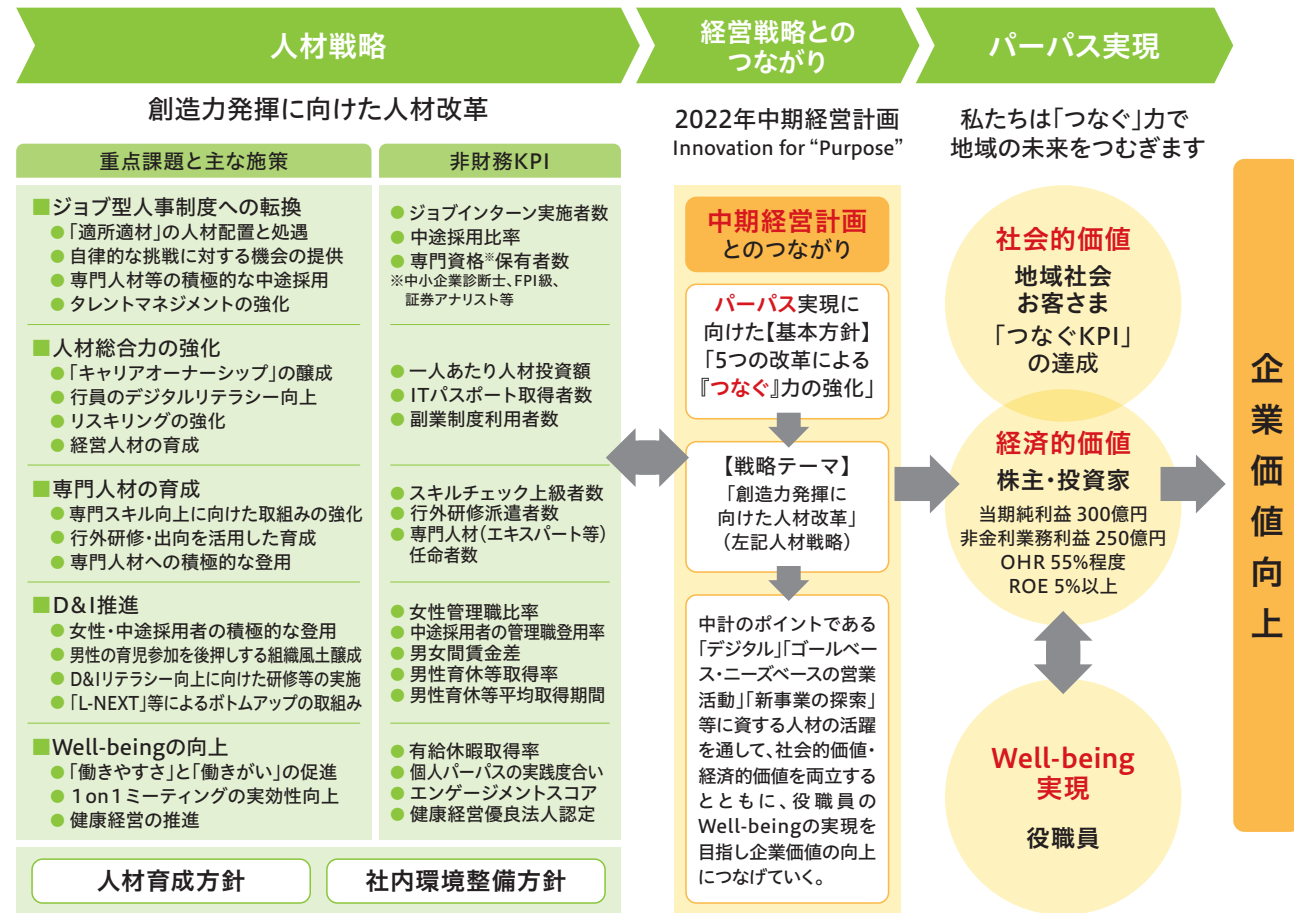
2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

創造力発揮に向けた人材改革 (人的資本の充実)

パーパスを実現し、当行グループが持続的に成長していくためには、人的資本の充実が重要となります。

群馬銀行では、人的資本の充実に向けて、現在の深堀り(フォアキャスト)と未来からの逆算(バックキャスト)の両面からアプローチして策定した中期経営計画の人材戦略に基づき、創造力発揮に向けた人材改革に取り組んでいきます。



なお、人材戦略の土台となる「人材育成方針」「社内環境整備方針」は以下のとおりです。

人材育成方針

「パーパスの実現に向けて、一人ひとりの個人パーパスを起点とした自律的なキャリア形成と挑戦を支援し、人材の価値を向上させていきます。」

私たち群馬銀行グループは、2021年11月にパーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」を制定しました。

お客さまや地域のニーズが高度化・多様化するなか、その期待に応えていくための「つなぐ」力の強化に向けて、全ての役職員に対して自律的に意欲や能力を高めていく機会を提供し、グループ内外のステークホルダーと連携して創造力と総合力を発揮し、パーパスを実現できる人材の育成を図っていきます。また、役職員一人ひとりが地域社会とともに持続的に成長することによってイノベーションを創出し、地域社会の未来をつむいでいきます。

社内環境整備方針

「価値創造の源泉である役職員一人ひとりが、お互いの個性や能力を認め合いながら心身共に健康で活躍し続け、Well-beingを実現できる環境を整備していきます。」

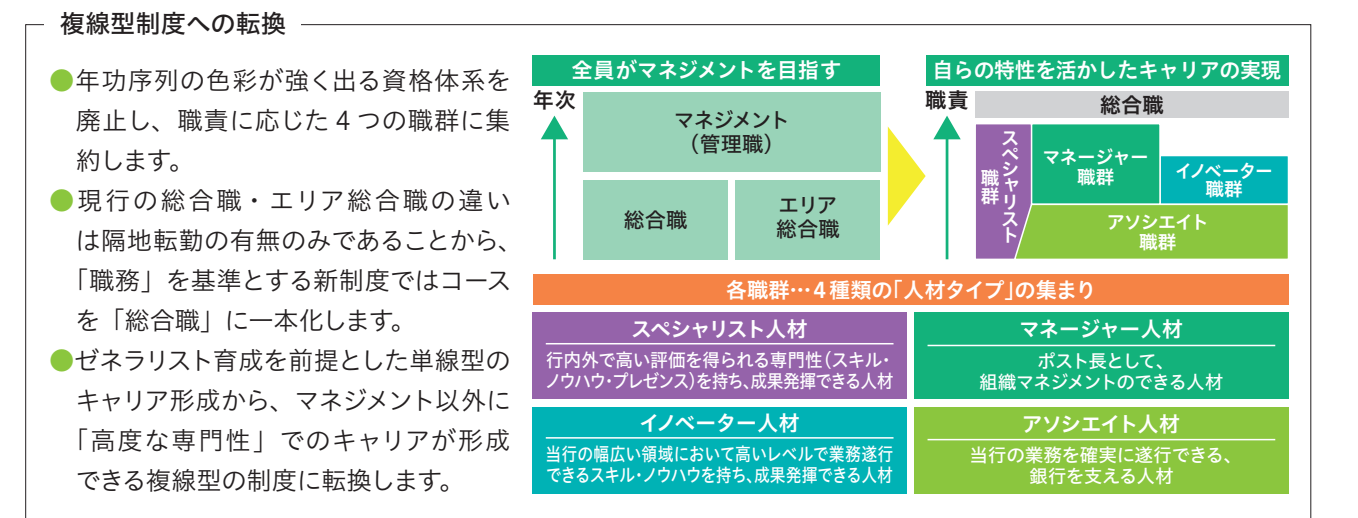
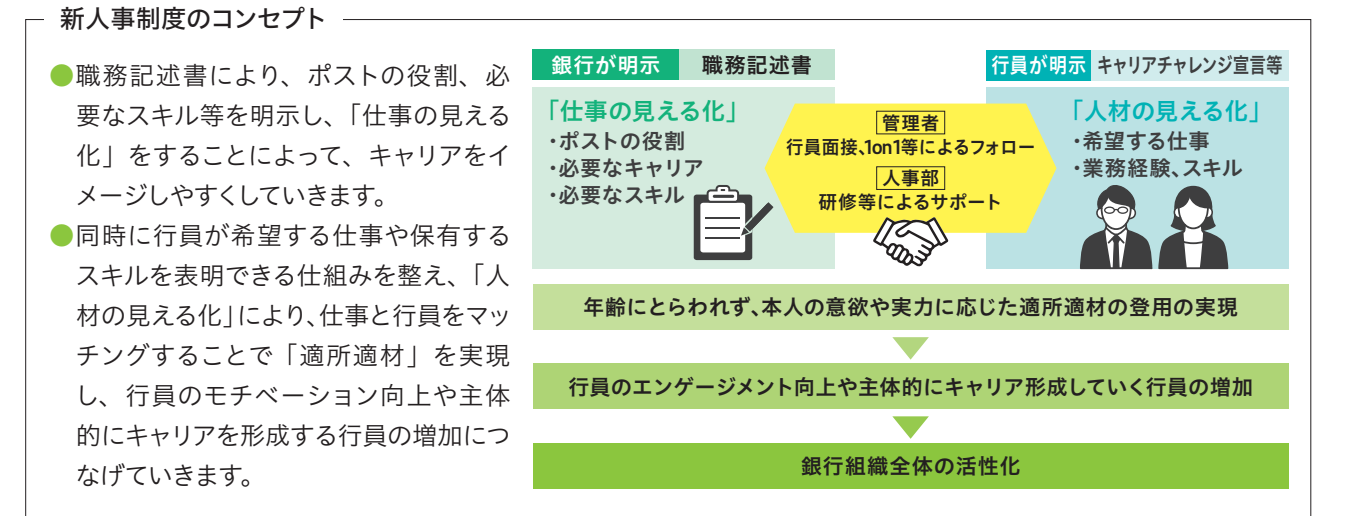
仕事やキャリア形成に関する価値観が多様化するなか、私たちは働き方改革やダイバーシティ&インクルージョンに積極的に取り組むとともに、個々の能力を最大限に発揮できる「適所適材」の活躍機会の提供等により、全役職員が生き生きと働きがいを持ちながら活躍し続けられる健全で快適な職場環境を構築し、一人ひとりのWell-being実現を目指していきます。

群馬銀行の強みである人的資源を磨くことで「つなぐ」力を強化していきます

ジョブ型人事制度の導入により自律的で活力ある組織への転換を目指します

当行ではこれまで、営業店や本部の管理職等、多方面で活躍できるゼネラリストの育成を念頭に職能資格型の人事制度を適用してきました。しかしながら、現在の人事制度では「年功色が強く運用が硬直的」「行員のキャリア形成が受動的」など、さまざまな課題が顕在化してきています。

こうした課題の解決に向け、適所適材の登用を実現し、行員のエンゲージメント向上と銀行組織全体の活性化につなげていくため、ジョブ型人事制度への改定を2024年度に予定しています。



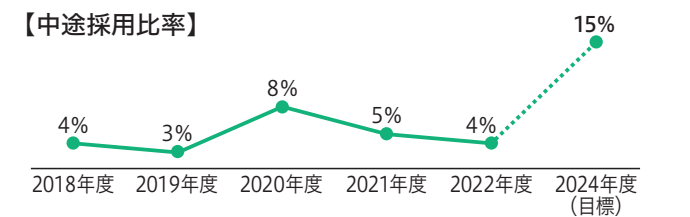
新人事制度への転換を見据え、行員の自律的な挑戦に対する機会の提供を目的として、本部等で専門性の高い業務を経験できる「ジョブインターン」を実施しています。

また、新人事制度により、外部から高い専門性を有する人材を処遇しやすい体制となることや、労働市場の流動化に伴う採用機会の拡充を踏まえ、中途採用を一層強化し、足元は5%程度で推移している中途採用比率を2024年度には15%まで引き上げる目標としています。

これら行員に対するキャリア形成支援・資格取得支援や中途採用の強化を通じて、専門資格保有者数を増強し、「つなぐ」力の強化を図っていきます。

項目	実績		目標
	2021年度末	2022年度末	2024年度末
ジョブインターン実施者数	33名	49名	80名
専門資格保有者数*	257名	264名	290名

※中小企業診断士、FP1級、証券アナリスト、公認AMLスペシャリスト、高度情報処理技術者・情報処理安全確保支援士の保有者の合計



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

社会やお客さまのニーズに資する人材の総合力を強化していきます

当行では、行員の自律的なキャリア形成をサポートするため、キャリアオーナーシップの醸成とともに、一人あたりの人材投資額を増強し、人的資本の強化を図っていきます。

中期経営計画において、グループ役職員のITリテラシー向上を目的として「2024年度末までに1,000人のITパスポート取得」を目標として掲げて支援を行った結果、2023年4月に目標を前倒しで達成しています。今後もさらなるITパスポート取得者増加への取組みや、デジタル関連の行内研修やセミナーを開催していきます。

営業店事務人員や本部スタッフ等の事務・管理系人員については、店舗統廃合やデジタル化等による効率化を

踏まえ、リスキリングを行った上で推進人員への再配置を行っていきます。また、60歳以降もシニアスタッフとして活躍する者が増加していることを踏まえ、支店長等の役職経験者や高齢者を対象としたリスキリングにも力を入れていきます。

項目	実績			目標
	2020年度	2021年度	2022年度	2024年度
一人あたり人材投資額	88,000円	80,000円	109,000円	130,000円

※一人あたり人材投資額=研修に係る費用（資格取得費用、研修派遣者の人件費、研修所経費等）÷業務職の年度平均在籍者数

項目	2021年度末	2022年度末	2023年5月
ITパスポート取得者数	109名	785名	1,073名

TOPIC 副業制度の導入

2022年8月に「副業制度」を導入しました。銀行業務以外の事業に挑戦しやすい環境を整備し、当行で働くだけでは得られない経験や人脈の獲得により従業員の多様性や専門性を高め、成長を促進させることで、パーパスの実現を図ることを目的としています。

2023年3月末時点で21名が保有資格やスキルを生かした講演・執筆、絵画や工芸品の販売、アーティスト活動、スポーツ指導者・審判などの副業に取り組んでいます。



環境の変化を踏まえた専門人材の育成を強化しています

専門性を有する人材については中途採用に積極的に取り組むとともに、行内での育成にも注力していきます。

当行ではお客さまのニーズに応えられる専門性のある人材を育成するために「預かり金融資産」「審査」「法人営業」「個人融資」「事務（営業コース）」「事務（融資・外為コース）」の6分野のスキルチェック上級者数の増加を図っています。なお、行内の研修や業務経験だけでは身に付けることが困難な高いレベルの専門性の習得にあたっては、外部の専門機関、金融機関、大学院等への派遣を積極的に行っています。

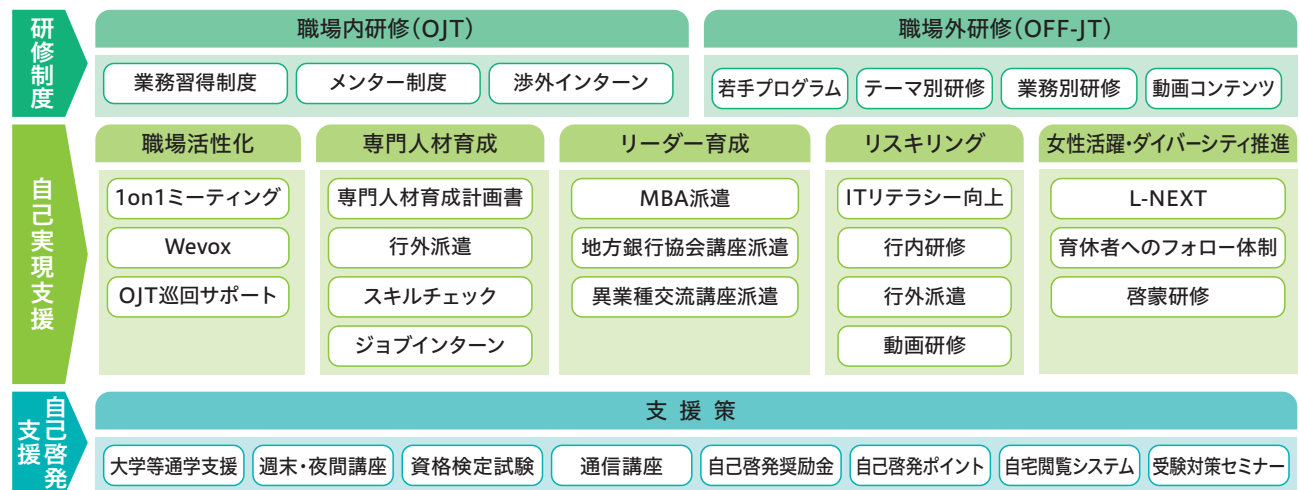
また、当行では専門人材制度を設け、特に高い専門性

を有する人材を専門人材として「シニアエキスパート」「エキスパート」に任命しています。

項目	実績			目標
	2020年度	2021年度	2022年度	2024年度
行外研修派遣者数	45名	64名	68名	100名
スキルチェック上級者数(延べ)	426名	654名	767名	850名

項目	実績			目標
	2021年4月	2022年4月	2023年4月	2025年4月
専門人材任命者数	3名	8名	11名	15名

育成の全体像



ダイバーシティ&インクルージョンの推進による企業風土の醸成に取り組んでいきます

女性、シニア、中途採用者、障がい者等多様な人材が活躍できる機会を創出することで組織の多様性を確保するとともに、多様性を活かす取組みを進めています。

女性活躍については、女性活躍促進チーム「L-NEXT」に2022年度から男性メンバーを加え、全従業員を対象とした「働きがい」についてのアンケートや、アライアンスを締結している第四北越銀行との情報交換等を行いました。女性管理職比率は、2023年4月に2024年度目標である18%を上回る18.6%に達しています。男女間賃金差については、女性の積極的な上位職位への登用等により縮小および解消を目指していきます。

中途採用者についても、管理職への登用に積極的に取り組んでおり、管理職登用率は新卒者と同水準で推移しています。また、2022年12月には、退職した元従業員（アルムナイ）に再入行の機会を提供する「アルムナイ採用制度」を導入し、本制度利用したアルムナイが銀行外での経験を活かして活躍しています。アルムナイの交流の場として「アルムナイサイト」を2023年3月に開設しました。

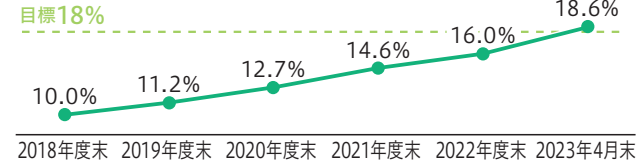
「L-NEXT(女性活躍促進チーム)の主な取組み」

2015年	産休前キャリア面談、 職場復帰支援セミナー、復職前面談開始
2018年	タイムリー休暇新設
2019年	WLBハンドブック作成 特定日廃止（始業時間・就業時間の統一）
2021年	異動内示早期示達の実現

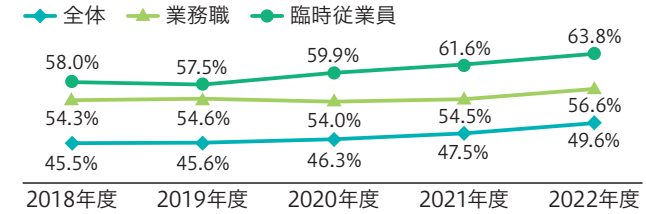
項目	実績			目標
	2020年度	2021年度	2022年度	2024年度
育児休業等取得率*	123.8%	113.6%	116.2%	100.0%
男性育休等取得率*	158.9%	130.1%	133.3%	100.0%
男性育休等取得期間	3.5日	6.5日	10.8日	6.5日以上

※パタニティ休暇（配偶者出産休暇）を含む

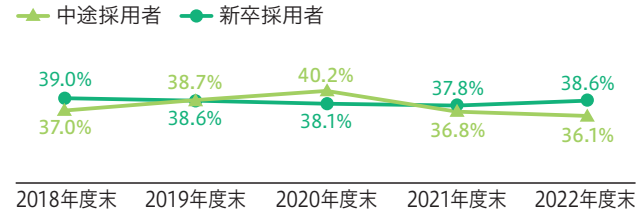
【女性管理職比率】



【男女間賃金差】



【中途採用者の管理職登用率】



役職員一人ひとりのWell-beingの向上に向けた取組みを強化していきます

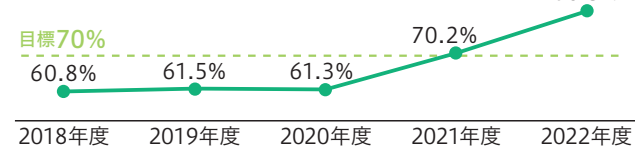
当行ではWell-beingを「役職員一人ひとりが、ワーク・ライフ・バランスを実現しながら、自らが望むキャリアを自律的に実現していることにより働きがいをもち、身体的・精神的・社会的に良好な状態であること。」と定義し、一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境の整備に取り組んでおり、Well-beingの向上に向けた取組みが、組織力の強化や当行の業績・企業価値の向上、そして当行グループのパーパスおよび個人パーパスの実現へとつながっていくと考えています。

従業員のエンゲージメントの状態を可視化するため、エンゲージメントサーベイ「Wevox」を活用し、エンゲージメント調査および1on1ミーティングの効果測定等を行っています。なお、個人パーパスの実践ができていくことによって、エンゲージメントが高まっていくという観点から、「個人パーパスの実践度合い」の計測を今後行っていく方針です。

また、健康経営について地域のリーディング企業（健

康経営優良法人 ホワイト500）として引き続き従業員の健康課題への対応に積極的に取り組んでいくことで企業活力の向上を図り、「働きがい」と「働きやすさ」のさらなる促進を目指していきます。

【有給休暇取得率】



【外部評価】



営業プロセス改革

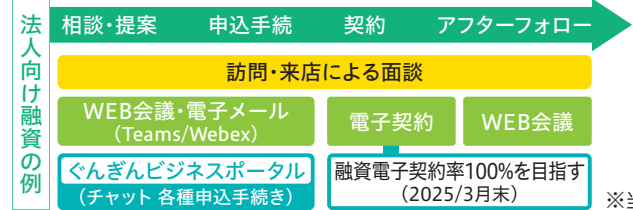
効果的な営業態勢を築くことで、お客さまへの「つなぐ」力を強化していきます

地区ガバナンス体制確立

各エリアに4名の地区統括役員を配置し、地区ガバナンス体制を強化しています。地区に一定の権限を委譲し、地域戦略の立案や目標設定など、ボトムアップによる自律的な地区運営に取り組むことで、地域・お客さまの持続的な成長と当該地区における当行の持続的な収益確保を目指しています。

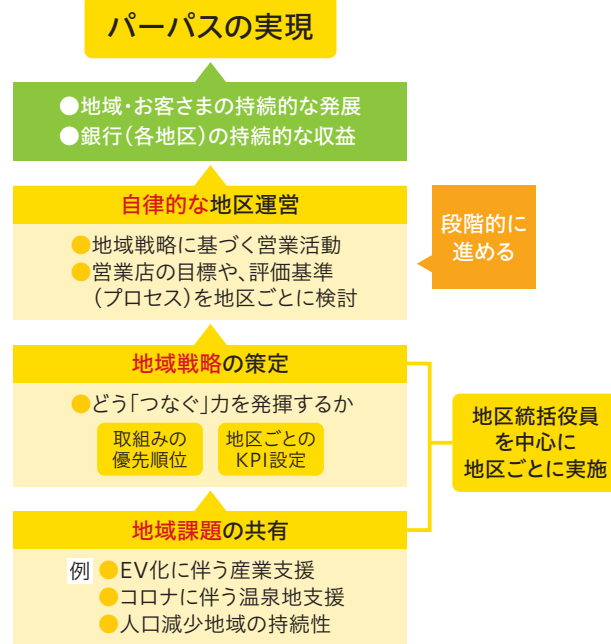
デジタルを活用した新たな営業スタイルの確立

コロナ禍によりさらに多様化したお客さまニーズに対応するため、Office365の活用や、融資契約をWEB上で完結できる「電子契約サービス」等を活用した効果的な営業活動への転換を図っています。2023年3月の電子契約率^{*}は、住宅ローンが99%、一般貸出が67%と順調に推移しています。今後はぐんぎんビジネスポータル(2023年7月導入)やWEB会議等の普及・活用により、さらなる効率化を図ってまいります。



※当月の融資契約に占める電子契約の割合

地区ガバナンス体制の概略



業務プロセス改革

業務を効率化することで経営資源を「つなぐ」力に注いでいきます

営業店事務改革

2024年1月導入予定の店頭タブレットを基軸とした事務改革に取り組んでいます。お客さま目線のUI構築と抜本的な事務見直しによってペーパーレス、オペレーションレス、印鑑レスを実現します。導入後は事務処理時間の大幅短縮および2027年度に予定している営業店システム更改時の端末・コストの大幅削減を目指します。



店頭タブレット画面イメージ

店頭タブレット展開スケジュール



業務改革プロジェクト

2019年から開始した「業務改革プロジェクト」では、本部横断的に組織されたワーキンググループが中心となって業務改革に取り組んでいます。今中期経営計画では、「業務のムダ排除」と「業務報告ゼロ化」のテーマを深掘りし、さらなる業務の効率化を進めています。

「業務のムダ排除」については、これまでに行員から集まった業務廃止・見直しなどの意見、6,731件の内1,229件を案件化し、年間69万時間分の業務削減を実現しました。

「業務報告のゼロ化」では、営業店に求めていた報告について見直しを行い、重要性/必要性の低下している報告などについて廃止を進めています。また、2023年7月より計数や各施策の推進状況などを可視化するダッシュボードを導入し、営業店に報告を求めるのではなく、入力された情報をリアルタイムに役員や本部が見に行ける環境を整備しました。今後、ダッシュボードの活用をさらに進め、報告ゼロ化・簡略化に向けた取組みを推進していきます。

チャネル改革

既存店舗を再構築し、相談拠点やデジタルチャネルを拡充することで「つなぐ」力を強化していきます

店舗戦略

銀行の窓口に来店されるお客さまが減少する一方、インターネットバンキングやぐんぎんアプリを利用されるお客さまは増加しています。また、相続・資産形成など、専門性の高い相談ニーズは高まっており、このような環境の変化に対応していくため、店舗網の再構築と相談拠点・デジタルチャネルの拡充に取り組んでいます。

店舗網の再構築では、2016年以降、2023年3月末までに44店舗の統廃合を進めてきました。一方、相談拠点である休日営業の個人相談プラザについては現在4か店設置しており、今後も増設を計画しています。

店舗機能の再構築

地域の中核店である「フラッグシップ店」と一部業務を軽量化した「サテライト店」が連携し、地域の店舗網を活かしたお客さまに最適な金融サービスを提供していきます。

店舗網の選択と集中

来店客数の動向や近隣既存店舗のリニューアルの必要性などを総合的に判断しながら、店舗統廃合(ランチ・イン・ランチ)を進めていきます。

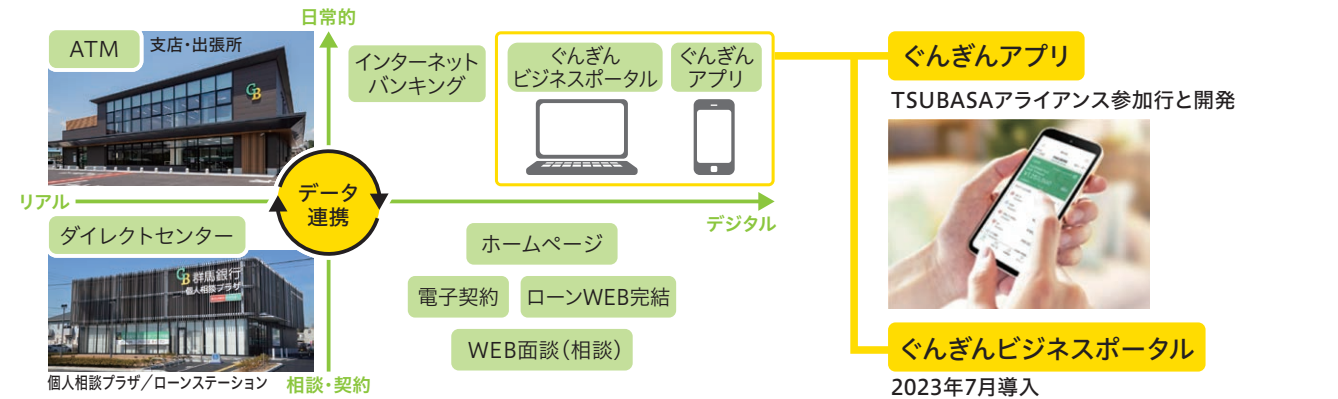
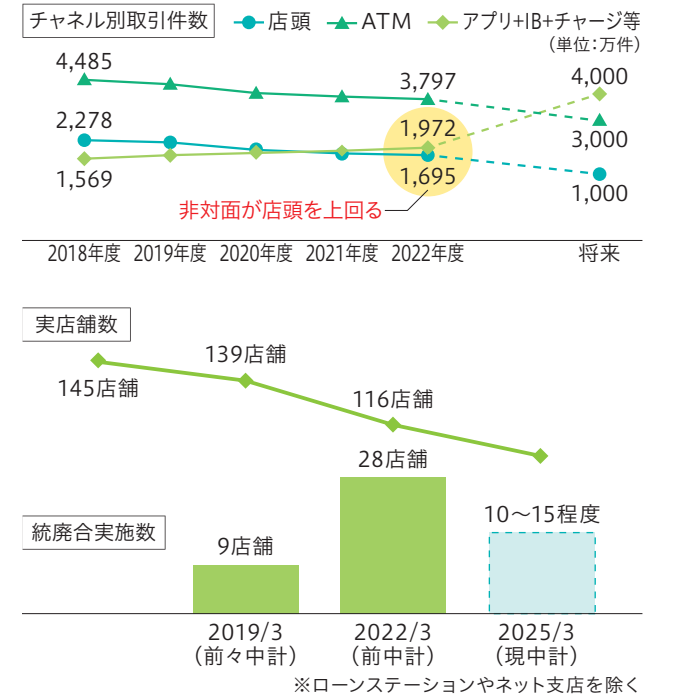
近年の新築店舗



DigiCal 戦略の進化

「デジタル(Digital)」と「対面営業(Physical)」を効果的にミックスした、当行グループならではの顧客体験の提供を目指し、バンキングサービスと非金融サービスの連携に取り組んでいます。

2022年4月に個人のお客さま向けスマートフォンア



「ぐんぎんアプリ」の提供を開始しました。2023年3月には税金収納機能を追加、今後は投資信託の取引などの機能を追加予定です。また、法人のお客さま向けには、2023年7月に「ぐんぎんビジネスポータル」を導入しました。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

「つなぐ・つむぐ」の基盤となるデジタル戦略

デジタル戦略のコンセプト

デジタル戦略の基本的な考え方は、地域・お客さま接点・行内業務の3つの領域におけるデジタル化です。群馬銀行が進めているさまざまな施策には、この3領域のデジタル化が密接に関わっており、3つの領域のデジ

タル化を推進することが、群馬銀行の経営戦略を実現していくうえで基本となります。さらに、これらのデジタル化を支える人材の育成も進めています。(デジタル人材育成についてはP46参照)

「データ利活用の高度化」や組織の変革を進め、3つの領域のデジタル化を推進

- 1 地域のデジタル化
- 2 お客さま接点のデジタル化
- 3 行内業務のデジタル化

主な取組み状況

地域のデジタル化

地域のお客さまの業務効率化に資するIT導入支援やITコンサルティングなどにより、お客さまのデジタル化を支援しています。また、2024年1月(予定)にデビットカードの取扱いを開始するなど、地域のキャッシュレス化を推進するとともに、決済データを活用した広告、送客など、新たな価値を提供し、地域におけるデジタルエコシステムの構築を進めています。

お客さま接点のデジタル化

2022年4月に提供を開始した「ぐんぎんアプリ」は、新機能を順次追加し、お客さまの利便性向上に努めています。また、2023年7月に法人・個人事業主向けポータルサイト「ぐんぎんビジネスポータル」を導入したほか、2024年1月(予定)には、店頭タブレットを導入するなど、お客さま接点のデジタル化を進めています。

行内業務のデジタル化

Office365を導入し、ペーパーレス化の推進、場所や時間にとらわれないワークスタイルの構築に取り組んでいます。また、2023年7月よりダッシュボードを活用し、計数や各施策の推進状況など必要な情報の「見える化」

を行いました。今後、順次ダッシュボードの項目を追加し、報告ゼロ化を目指しています。

<最近の主な取組み>

- 「ぐんぎんアプリ」提供開始(2022年4月)
- 「群馬銀行Mikatanoワークス」
「群馬銀行Mikatano資金管理」
「群馬銀行Mikatanoインボイス管理」の取扱開始(2022年12月)
- 当行ホームページリニューアル(2022年12月)
- 「DX認定事業者」(経済産業省)認定取得(2023年1月)



- 法人・個人事業主のお客さま向けポータルサイト「ぐんぎんビジネスポータル」導入(2023年7月)

<今後の予定>

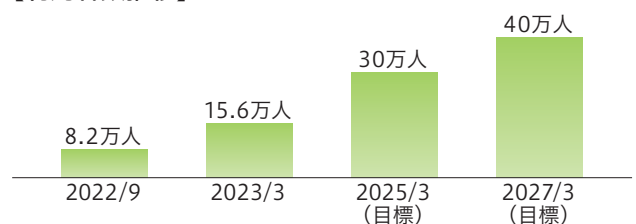
- 店頭タブレット導入(2024年1月) ▶ P.48 参照
- デビットカードの取扱開始(2024年1月)

「ぐんぎんアプリ」機能拡大

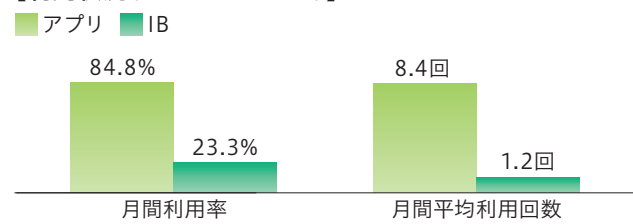
「ぐんぎんアプリ」は、「お客さまの最も身近な当行との接点」としてご利用いただくメインチャネルと位置付け、2022年4月に提供を開始しました。2023年3月末時点で約15.6万人にご利用いただいておりますが、利用率(1回以上ログインがある先の割合)、平均利用回数ともに既

存のインターネットバンキングを大きく上回っております。2023年3月には、税公金収納や引落予定明細表示等の機能を追加したほか、今後、投資信託取引(2023年9月予定)や電子交付サービス(2024年度)の機能も追加していく予定です。

【利用者数推移】



【利用状況(2023年3月平均)】



各戦略テーマのベースとなるデジタル化を推進することで「つなぐ」力を高め、未来をつむいでいきます

「ぐんぎんビジネスポータル」の導入

2023年7月、法人・個人事業主向けポータルサイト「ぐんぎんビジネスポータル」を導入しました。

複数の金融機関口座の取引状況を視覚的にグラフ化する機能や来店不要で各種手続きができる機能、お客さまごとに最適な商品・サービス、情報が受け取れる機能などを搭載しています。

今後も各種申込機能など継続的に機能追加を進めていきます。

画面イメージ



データ利活用の高度化

当行は、お客さまの取引履歴など膨大なデータを蓄積・保管しています。これらのデータを分析することで、お客さまが真に求めている商品や資金ニーズなど、さまざまな気づきを得ることができます。データを収集、蓄積、

分析し、課題解決・価値創出につなげるデータサイクルの構築を図るなど、データ利活用の高度化に向けた取組みを進めています。

データ利活用による活性化への貢献

地域

データを活用した新たなサービスの提供

- 域内キャッシュレスを推進するとともに、お客さまの事業拡大を見据えたデータ活用による新たなサービスを提供することで、地域エコシステムの循環・拡大を図っています。
- デビットカードの提供を開始し、決済データを蓄積。口座情報等と掛け合わせ、マーケティングの高度化や地域商社事業との連携などにつなげていきます。

One to One マーケティングの実現

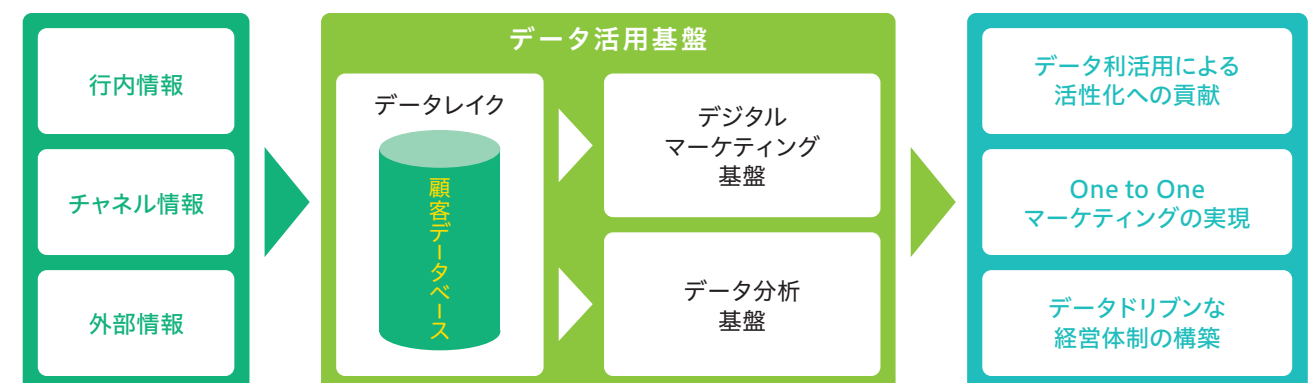
お客さまに最適化した情報を最適なタイミングで配信

- デジタルマーケティング基盤を構築し、お客さまのライフイベントに合わせて、必要とされるサービスや情報を最適なタイミングで提供していきます。
- お客さまに合わせた最適なチャネルで、お客さまのライフプラン・ニーズに沿ったサービスを提案していきます。

データドリブンな経営体制の構築

可視化されたデータを意思決定に活用

- データレイクに蓄積した情報を自動集計し、計数や各施策の推進状況等、ダッシュボードを活用し必要な情報の「見える化」を進めています。
- 行員自ら分析ツールを活用し、分析のPDCAサイクル(分析・効果検証・分析結果に基づく施策立案)を構築することでデータ活用の定着を図っています。



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当行は、地域社会の発展を常に念頭に置き、お客さまの金融ニーズに的確に対応するとともに、資産の健全性確保、収益力の強化等により企業価値を高め、株主の皆さまや市場から高い評価を得ることを経営の基本方針としております。この基本方針を実現するため、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の最も重要な課題と位置づけ、

以下の3点に取り組んでいます。

- (1)適正な経営の意思決定と効率的な業務執行体制の構築
- (2)健全な経営の基礎となるコンプライアンス体制とリスク管理体制の充実
- (3)透明性ある経営を目指した企業情報の適時適切な開示と積極的なIR活動

コーポレート・ガバナンス体制

当行は、監査役制度を採用し、監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名）で構成されています。

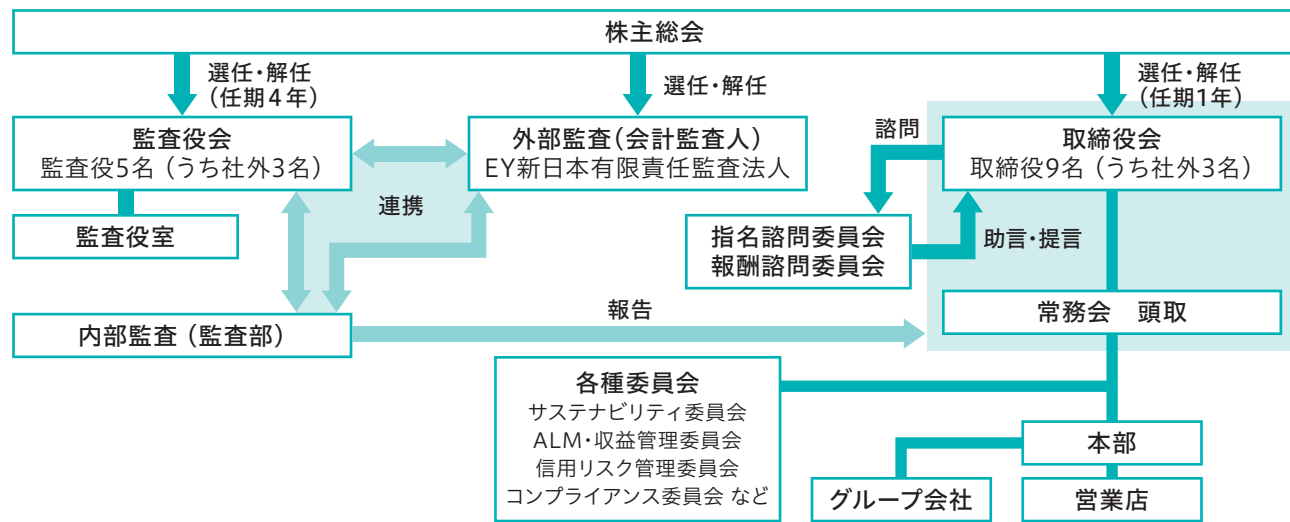
取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名で構成されています。

これらの体制は、社外監査役を含めた監査役監査の体制を充実させること、社外取締役および社外監査役による経営監視機能を一段と強化することが、経営目標達成に向けて有効であると判断しているからです。

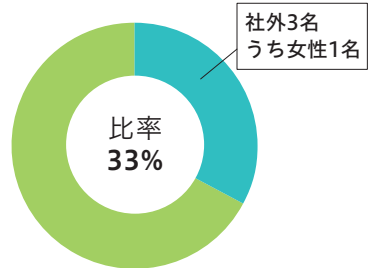
なお、社外取締役は取締役会において経営監督機能を、社外監査役は監査役監査において監査機能を担い、いずれも企業統治において経営監視・監督を果たす役割を負っています。

また、グループ全体のコーポレート・ガバナンスおよび経営監視機能の充実については、各社の経営方針および業務遂行状況について、役員レベルで報告・協議する「グループ経営会議」を半期毎に開催しています。

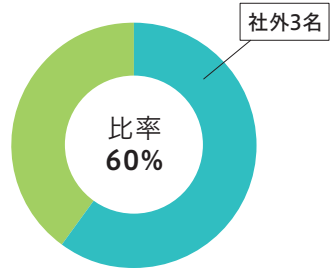
【コーポレート・ガバナンス体制図】



<社外取締役比率>



<社外監査役比率>



年度	ガバナンス強化への主な取組み
2005	・社外取締役の選任
2012	・株式報酬型ストックオプションの導入
2015	・取締役会の実効性評価の開始
2018	・指名諮問委員会の設置 ・報酬諮問委員会の設置
2019	・「役員報酬基本方針」の策定・開示 ・「譲渡制限付株式報酬制度および業績連動型株式報酬制度」の導入
2020	・社外取締役に女性を選任 ・社外取締役比率を3分の1に引上げ
2021	・スキルマトリクスの作成・開示
2022	・サステナビリティ委員会の設置

取締役会

取締役会は、社内取締役6名、社外取締役3名で構成（社外取締役が占める割合3分の1）され、経営に関する基本的事項や重要な業務執行の決定を行うとともに、各取締役の業務執行状況を監督しています。

取締役会で決定した経営方針等に基づく重要な業務執行については、迅速かつ円滑に実行するため、頭取の諮問機関である常務会を原則週1回開催し、十分審議を尽くしたうえで決定する体制を取っています。

取締役については、経営環境の変化に、より迅速に対応できる経営体制の構築等を目的に任期を1年としています。

社外取締役候補者の指名にあたっては、異なる知識や経験、属性等による多様な価値観や視点を有する取締役会構成とすることを強く意識しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役の指名や報酬に関する意思決定に独立社外取締役が適切に関与する体制を構築し、その意思決定手続きの客観性と透明性を高め、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、取締役会の諮問機関として「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。両委員会とも独立社外取締役が委員の過半数を占めています。

監査役会

監査役会は、原則として月1回開催され、各種決議事項、協議事項を審議のうえ決定するほか、各監査役から監査の実施報告を行い、情報の共有に努めるとともに、適宜意見交換を実施しています。

また、監査役会直属の組織として、専任スタッフを構成員とする監査役室を設置し、より実効性のある監査体制の確立に努めています。

各監査役は、監査役会で定めた監査方針、監査計画および監査業務の分担に従い、監査を行っています。取締役会その他重要な会議への出席、本部監査、営業店往査、グループ会社業務調査、重要書類の閲覧、業務や財産の調査等の方法を通じて、取締役の職務の執行を監視・検証しています。また、代表取締役、社外取締役と定期的に会合を行うなど、経営方針や経営課題、監査上の重要課題等に関する認識の共有に努めています。

執行役員制度

コーポレート・ガバナンスの充実に向けた制度として執行役員制度を設け、経営の意思決定機能と業務執行機能の分離を図り、取締役会の一層の活性化を進めています。

会計監査

当行の会計監査人は、「EY 新日本有限責任監査法人」です。同監査法人は、会社法および金融商品取引法に基づく会計監査を実施しています。なお、同監査法人および当行監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当行の間には特別な利害関係はありません。

・当行が支払う2022年度の会計監査報酬	67百万円
・当行グループが支払う財産上の利益の合計額	88百万円

内部監査

内部監査については、被監査部門から独立した監査部が、年度毎に、取締役会で決定した監査計画および監査方針に基づき、本部・営業店およびグループ全体の監査を実施しています。

社外取締役（社外監査役）のサポート体制

社外取締役に対しては、取締役会資料を事前配付するなど、取締役会の事務局である秘書室が中心となってサポートを行っています。社内取締役と同じタイミングで資料閲覧が行えるよう配慮し、十分な審議を行うための事前準備に要する時間の確保に努めています。また、ニュースリリースされる当行の新たな取組等について事前に情報提供を行うほか、代表取締役や監査役との意見交換の場を確保し、情報共有機会を提供しています。こうした取組みにより、社外取締役として常に有益な提言を行える環境づくりに努めています。

社外監査役に対しても、取締役会資料を事前配付するほか、監査役室の専任スタッフが監査役会資料を事前配付するなど監査業務に必要なサポートを行っています。

また、監査役会においては、常勤監査役から社外監査役へ取締役会議案や常務会の議事経過等について詳細に説明するとともに、常勤監査役が行った監査実施状況の報告等による情報の共有に努めています。

社外取締役（社外監査役）の独立性判断基準

当行の社外取締役または社外監査役候補者は、以下のいずれの要件にも該当しない場合に、当行に対する独立性を有すると判断しています。

- (1) 当行を主要な取引先とする者、またはその者が法人等である場合にはその業務執行者。
- (2) 当行の主要な取引先、またはその者が法人等である場合には業務執行者。
- (3) 当行から役員報酬以外に、多額（注1）の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家。
- (4) 最近（注2）において、上記（1）、（2）、（3）に該当していた者。
- (5) 次のAからDまでのいずれかに掲げる者（重要（注3）でない者を除く）の近親者（注4）。
 - A. 上記（1）から（4）に掲げる者
 - B. 当行の子会社の業務執行者
 - C. 当行の子会社の業務執行者でない取締役
 - D. 最近において、B、Cまたは当行の業務執行者に該当していた者

（注1）多額…過去3年平均で1,000万円以上。

（注2）最近…実質的に現在と同視できるような場合、例えば社外取締役または社外監査役として選任する株主総会の議案の内容が決定した時点など。

（注3）重要…業務執行者については役員・部長クラスの者、会計専門家・法律専門家は公認会計士・弁護士の資格を有する者。

（注4）近親者…二親等以内の親族。

取締役会の実効性確保について

当行では、取締役会全体の実効性を評価するため、毎事業年度、取締役および監査役の自己分析を基に分析・評価を行っております。

前回 2021 年度の評価で課題としていた「中長期的な視点で取り組むべきテーマについて議論を深めていくこと」については、中長期的なテーマについて議論を深める機会を創り出したことや、重要施策に対する検討段階に応じた議論の機会を複数回設けることなど改善に取り組ましました。

2022 年度の実効性評価においては、「取締役会の構成と運営」、「経営戦略と事業戦略」、「企業倫理とリスク管理」、「経営陣の評価と報酬」、「株主等との対話」などの項目につき、外部コンサルタントの意見を活用したアンケートを実施し、また、匿名性・客観性を確保するため、回収および集計を外部コンサルタントに委託しました。

アンケートの分析・評価結果を踏まえ、2023 年 4 月開催の取締役会において評価を行い、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

今後はさらなる実効性向上のために、大局的な視点で取り組むべきテーマについて自由闊達な議論を深めていくことや取締役会の機能発揮に向けた円滑な運営と議論の充実を図るための会議資料の内容・分量等の見直しに取り組んでまいります。

役員報酬について

社外取締役を除く取締役の報酬は、確定金額報酬、賞与、株式報酬の構成としています。株式報酬については、経営陣が株主の皆さまと同じ目線で経営することをより一層促し、かつ当行の持続的な業績向上や価値向上に向けた適切なインセンティブとなるよう、2019 年 6 月に見直しを行い、それまでの株式報酬型ストックオプション制度を廃止し、譲渡制限付株式報酬制度および業績連動型株式報酬制度を導入しました。

社外取締役および監査役については、役割として監査・監督機能などが求められていることを考慮し、確定金額報酬のみとしています。

報酬限度額は 2012 年および 2019 年の株主総会決議にて、以下のとおり、定められています。

《報酬限度額》

	確定金額報酬	賞与	RS および PS
取締役 (合計)	年額 360 百万円		年額 120 百万円、50 万株
監査役	年額 80 百万円	—	—

RS は譲渡制限付株式報酬 (Restricted Stock)、PS は業績連動型株式報酬 (Performance Shares) の略。

《役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数》

役員区分	報酬等の総額 (百万円)					対象となる役員の員数 (人)
	月額報酬 (業績非連動)	賞与 (業績連動)	譲渡制限付株式報酬 (業績非連動)	パフォーマンス・シェア (業績連動)		
取締役 (社外取締役を除く)	287	174	56	43	11	10
監査役 (社外監査役を除く)	44	44	—	—	—	3
社外役員	46	46	—	—	—	7

役員報酬基本方針

役員報酬に関する基本方針を策定し、本方針に基づいた考え方や手続きに則って、取締役報酬および監査役報酬に関する事項を決定しています。

役員報酬基本方針の内容

1. 取締役報酬制度における基本的な考え方

- ・当行の経営方針の実現に資する取締役報酬制度とするべく、コーポレート・ガバナンス・コードの諸原則に基づき、取締役報酬制度における基本的な考え方を以下のとおり定める。

- ① 当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への貢献意欲を高めるものであること
- ② 株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
- ③ 業績との連動性を適切に保ち、健全なインセンティブとして機能するものであること
- ④ 不適切なリスクテイクに傾斜することのないものであること
- ⑤ 優秀な経営人材を登用または確保できるものであること
- ⑥ 取締役は一義的に当行全体の業績に責任を負う立場であることから、インセンティブ報酬を支給する際の個人別評価は、主管業務の業績よりも当行全体の業績への貢献に重きを置くものであること
- ⑦ 客観性および透明性のある決定プロセスによるものであること

2. 報酬等の決定に関するガバナンス

- ・以下の事項について、別に定める報酬諮問委員会規程に基づき、委員 3 名以上、かつ委員の半数以上を独立社外取締役により構成する報酬諮問委員会が取締役会の諮問に応じて審議を行ったうえで、取締役会が報酬諮問委員会からの助言・提言を踏まえて決定する。

- ① 取締役報酬および監査役報酬に関する株主総会議案
- ② 取締役報酬に関する方針 (本方針を含む)
- ③ 取締役報酬に関する制度 (個人別の報酬内容を含む)
- ④ 上記各事項を審議するために必要な方針等、各事項に関して報酬諮問委員会が必要と認めた事項
- ⑤ 監査役報酬は、監査役の協議によって決定する

3. 報酬構成

(1) 社外取締役を除く取締役

【報酬構成の概要】

報酬の特徴	基本報酬	変動報酬		
		短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬	
現金 / 株式	現金報酬	株式報酬		
業績連動性	業績非連動	短期業績連動	業績非連動	中長期業績連動
報酬の名称	月額報酬	賞与	譲渡制限付株式	パフォーマンス・シェア

- ・各人の報酬構成割合は、報酬の絶対額等も勘案し、めざす水準を「基本報酬：短期インセンティブ報酬：中長期インセンティブ報酬 = 3：1：1」とする。
- (2) 社外取締役および監査役
 - ・社外取締役および監査役の報酬は、それぞれの役割や独立性を考慮し、基本報酬のみにより構成する。

4. 報酬水準

- ・当行の業績の状況をはじめ、当行を取り巻く環境や社会経済情勢、業界動向等を踏まえ、当行として適切な水準を決定する。
- ・また、地域のリーディングカンパニーとして、地域企業の経営者報酬と比較して相応のクラスに位置する水準であるよう意識するとともに、外部調査機関による調査 (いわゆる役員報酬サーベイ等) へ定期的に参加することにより、当該調査データを参考に決定する。

5. 業績連動報酬

(1) 賞与

- ・短期インセンティブ報酬という性質上、毎事業年度の業績向上への貢献意欲を高めることを目的に、評価指標として連結当期純利益を採用し、業績連動部分は連結当期純利益の達成状況に応じて、変動幅 0 ~ 200% の範囲で報酬額を決定する。

(2) パフォーマンス・シェア (Performance Shares)

- ・中長期的な企業価値の向上への貢献意欲を高めるとともに、株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めることを目的に、評価指標として以下の 4 指標を採用し、達成状況に応じて、変動幅 0 ~ 200% の範囲で報酬額を決定する。

パフォーマンス・シェア [業績連動型株式報酬額]

||

① 利益指標 1株当たり連結当期純利益に基づき算定

+

② 効率性指標 連結業務粗利益経費率に基づき算定

+

③ 株主価値指標 株主総利回りに基づき算定

+

④ 非財務指標 SDGs経営指標(SDGs達成への貢献)に基づき算定

- ・原則毎事業年度、上記報酬額に相当する当行普通株式を業績評価期間 (直前 3 事業年度) における在任期間に応じて合理的に調整のうえ交付する。

【パフォーマンス・シェアにおける報酬額算定で用いる評価指標】

- ① 1株当たり連結当期純利益 (連結 EPS/ Earnings Per Share)
 - 中長期の「結果」を測る指標の第一に利益指標を掲げ、株主から重視される連結 EPS を評価指標とした。
- ② 連結業務粗利益経費率 (連結 OHR/Over Head Ratio)
 - 中期経営計画の計数目標にも掲げる連結 OHR を評価指標として採用する。
- ③ 株主総利回り (TSR / Total Shareholders Return)
 - 投資収益性を示す株主価値指標を採用し、株主との利益意識共有や株主重視の経営意識を高める。
- ④ SDGs 経営指標 (当行としての SDGs 達成への貢献を測る指標)
 - 当行の SDGs 宣言で定める 10 目標に関連した経営指標の中から評価指標を採用する。

6. 株式報酬の返還・消滅条項に関する考え方

- ・過度なリスクテイクを抑制し、経営の健全性を確保するとともに、過度なインセンティブが要因となりえる会計不正等の重大な不祥事や過年度決算の大規模訂正を未然に防止することを目的に、一定の事由が生じた場合に株式報酬の全額または一部を返還・消滅させる条項 (いわゆるクローバック条項、マルス条項) を設定する。

7. 自社株保有に関する考え方

- ・株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めることを目的に、社外取締役を除く取締役を対象に、株式報酬を導入するとともに、別に定める「自社株保有ガイドライン」により、各人が役位に応じて一定量以上の当行普通株式を保有することを奨励する。

8. 開示方針

- ・本方針について、以下の開示資料や媒体を通じてステークホルダーに適切に開示する。(有価証券報告書、株主総会参考書類、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、ホームページなど)

役員一覧

取締役



堀江 信之 (ほりえ のぶゆき) 代表取締役 会長

1978年4月 当行入行	2012年6月 当行取締役兼執行役員人事部長
2000年2月 当行深谷上柴支店長	2013年6月 当行取締役人事部長
2002年3月 当行人事部主任人事役	2014年6月 当行常務取締役コンプライアンス部長
2004年6月 当行人事部副部長	2015年6月 当行常務取締役
2005年6月 当行熊谷支店長	2017年6月 当行専務取締役
2007年6月 当行法人部長	2019年6月 当行取締役副頭取
2009年6月 当行執行役員宇都宮支店長	2022年6月 当行代表取締役会長 (現在)
2011年6月 当行執行役員人事部長	



深井 彰彦 (ふかい あきひこ) 代表取締役 頭取

1984年4月 当行入行	2013年6月 当行取締役総合企画部長
2003年6月 当行大阪支店長	2014年6月 当行常務取締役営業統括部長
2005年6月 当行桐生支店長	2015年6月 当行常務取締役
2007年6月 当行太田支店長	2017年6月 当行専務取締役
2009年6月 当行リスク統括部長	2019年6月 当行代表取締役頭取 (現在)
2011年6月 当行総合企画部長	



入澤 広之 (いりさわ ひろゆき) 専務取締役

1984年4月 当行入行	2011年6月 当行熊谷支店長
2003年10月 当行高崎支店統括次長	2014年6月 当行総務部長
2005年6月 当行所沢法人営業所 (出張所) 開設準備委員長	2016年6月 当行執行役員総合企画部長
2006年10月 当行所沢支店長	2018年6月 当行常務執行役員総合企画部長
2006年12月 当行審査部主任審査役	2019年6月 当行常務取締役
2009年6月 当行審査部審査業務室長	2022年6月 当行専務取締役 (現在)



後藤 明弘 (ごとう あきひろ) 常務取締役

1986年4月 当行入行	2016年6月 当行監査部長
2005年10月 当行笠懸支店長	2017年6月 当行執行役員監査部長
2008年8月 当行人事部主任人事役	2018年6月 当行執行役員人事部長
2010年10月 当行人事部副部長	2019年6月 当行常務執行役員人事部長
2012年6月 当行総合企画部副部長	2022年6月 当行常務取締役 (現在)
2014年6月 当行伊勢崎支店長	



武井 勉 (たけい つとむ) 常務取締役

1986年4月 当行入行	2017年6月 当行執行役員宇都宮支店長
2008年4月 当行川越支店長	2019年6月 当行常務執行役員営業統括部長
2010年4月 当行人事部人材開発室長	2019年9月 当行常務執行役員本店営業部長
2012年6月 当行人事部副部長	2021年6月 当行常務執行役員
2013年7月 当行秘書室長	前橋・伊勢崎・北毛地区統括
2015年6月 当行渋川支店長	2022年6月 当行常務取締役 (現在)



内堀 剛夫 (うちぼり たけお) 常務取締役

1987年4月 当行入行	2019年6月 当行常務執行役員総合企画部長
2009年8月 当行総合企画部主任調査役	2020年12月 当行常務執行役員総合企画部長兼 ぐんま地域共創パートナーズ株式会社 代表取締役
2011年6月 当行高崎東支店長	2021年4月 当行常務執行役員総合企画部長
2013年7月 当行営業統括部営業戦略室長	2022年6月 当行常務取締役 (現在)
2014年6月 当行総合企画部副部長	
2016年6月 当行太田支店長	
2018年6月 当行執行役員審査部長	



近藤 潤 (こんどう じゅん) 社外取締役

1976年4月 株式会社 SUBARU (当時の商号: 富士重工業株式会社) 入社	2007年4月 同社常務執行役員戦略本部長兼 スバル原価企画管理本部長
2003年6月 同社執行役員スバル製造本部長兼 群馬製作所長	2008年6月 同社取締役兼専務執行役員戦略本部長
2004年5月 同社執行役員スバル原価企画管理本部長兼コスト企画部長	2009年4月 同社取締役兼専務執行役員
2004年6月 同社常務執行役員スバル原価企画管理本部長	2010年6月 群馬テレビ株式会社社外取締役
2006年6月 同社常務執行役員 スバル原価企画管理本部長兼 スバル購買本部副部長	2011年6月 株式会社 SUBARU 代表取締役副社長
	2016年6月 当行取締役 (現在)
	2017年6月 株式会社 SUBARU 取締役会長
	2021年4月 国立大学法人群馬大学理事 (現在)



西川 久仁子 (にしかわ くにこ) 社外取締役

1986年4月 シティバンク,N.A. 入社	2015年6月 オムロン株式会社社外取締役
1996年2月 A.T. カーニー株式会社入社	2017年5月 株式会社 FRONTEO ヘルスケア 代表取締役社長
2000年9月 株式会社スーパーナース 代表取締役社長	2018年6月 AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 社外監査役
2010年8月 株式会社ファーストスター・ヘルスケア 代表取締役社長 (現在)	2020年6月 当行取締役 (現在)
2013年4月 株式会社地域経済活性化支援機構 社外取締役	2020年6月 株式会社ソラスト 社外取締役
2013年6月 株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長	2020年6月 AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 社外取締役 (現在)
	2022年4月 パナソニック株式会社 社外取締役 (現在)



大杉 和人 (おおすぎ かずひと) 社外取締役

1977年4月 日本銀行入行	2009年4月 お茶の水女子大学客員教授
1986年11月 BIS(国際決済銀行)エコノミスト	2011年9月 日本銀行監事
1999年6月 日本銀行松本支店長	2015年10月 日本通運株式会社警備輸送事業部顧問
2001年5月 日本銀行大阪支店副支店長	2016年6月 NISSHA株式会社 (当時の商号:日本写真印刷株式会社) 社外取締役 (現在)
2003年5月 株式会社産業再生機構 RM 統括シニアディレクター	2018年8月 フロンティア・マネジメント株式会社 社外取締役 (現在)
2005年7月 日本銀行金融機構局審議役・金融高度化センター長	2021年6月 当行取締役 (現在)
2006年5月 日本銀行検査役検査室長	
2007年4月 日本銀行政策委員会室長	

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

監査役



小板橋 信也 (こいたばし しんや) 常勤監査役	
1984年4月 当行入行	2014年6月 当行法人部長
2007年8月 当行監査部主任検査役	2016年6月 当行総務部長
2008年6月 当行県庁支店副支店長	2017年6月 当行執行役員総務部長
2010年2月 当行個人金融資産部副部長	2019年6月 当行常務執行役員総務部長
2012年6月 当行県庁支店長	2020年6月 当行常勤監査役 (現在)



武藤 慶太 (むとう けいた) 常勤監査役	
1985年4月 当行入行	2018年6月 当行執行役員監査部長
2007年8月 当行市場国際部海外取引支援室長	2019年6月 当行常務執行役員監査部長
2009年10月 当行池袋支店長	2021年6月 当行常務執行役員待遇出向 ぐんぎんコンサルティング株式会社 代表取締役社長
2012年6月 当行法人部副部長	2022年6月 当行常勤監査役 (現在)
2014年6月 当行市場国際部長	
2017年2月 当行国際営業部長	
2017年6月 当行執行役員国際営業部長	



田中 誠 (たなか まこと) 社外監査役	
1978年4月 東京海上火災保険株式会社入社	2007年4月 群馬県包括外部監査人
1993年8月 公認会計士登録 公認会計士田中誠事務所開設	2010年7月 日本公認会計士協会東京会幹事
1993年11月 税理士登録	2010年11月 渋川商工会議所副会頭 (現在)
1998年3月 翠巒公認会計士共同事務所開設 代表公認会計士	2016年3月 翠星監査法人設立 代表社員 (現在)
2002年9月 税理士法人田中会計設立 (現タクス税理士法人) 代表社員税理士 (現在)	2016年6月 当行監査役 (現在)
	2016年6月 ホーチキ株式会社社外監査役 (現在)
	2022年4月 渋川市代表監査委員 (現在)



神谷 保夫 (かみや やすお) 社外監査役	
1981年4月 弁護士登録 (群馬弁護士会)	2009年11月 群馬県公害審査会委員
1983年4月 神谷法律事務所 (現りょうもう 法律事務所) 開設 (現在)	2012年7月 群馬県公安委員会委員
2003年10月 厚生労働省群馬紛争調整委員	2014年7月 群馬県公安委員会委員長
2008年4月 群馬弁護士会会長	2018年11月 群馬県公害審査会会長
日本弁護士連合会常務理事	2020年6月 当行監査役 (現在)
関東弁護士会連合会常務理事	



笠原 寛 (かさらは ひろし) 社外監査役	
1978年4月 群馬県庁入庁	2021年6月 公益財団法人群馬県教育文化事業団 理事長 (現在)
2011年4月 群馬県総務部財政課長	2022年3月 公益財団法人群馬県長寿社会づくり財団 理事 (現在)
2013年4月 群馬県病院局長	2022年6月 当行監査役 (現在)
2014年4月 群馬県企画部長	
2016年4月 群馬県教育委員会教育長	

執行役員

専務執行役員 営業統括部長	堀江 明彦 (ほりえ あきひこ)	執行役員 コンサルティング 営業部長	長谷川 健 (はせがわ たけし)
常務執行役員 高崎・ 西毛地区統括	北村 喜幸 (きたむら のぶゆき)	執行役員 本店営業部長 兼 総社支店長	横田 勇起 (よこた ゆうき)
常務執行役員 熊谷・大宮・京浜 大阪地区統括	廣田 敦 (ひろた あつし)	執行役員 前橋・伊勢崎・ 北毛地区統括	牧 司郎 (まき しろう)
常務執行役員 リスク統括部長	眞下 公利 (ましも きみとし)	執行役員 高崎支店長 兼 豊岡支店長	高橋 直文 (たかはし なおふみ)
常務執行役員 総合企画部長	齊藤 秀之 (さいとう ひでゆき)	執行役員 市場金融部長	佐々木 徹 (ささき とおる)
常務執行役員 審査部長	長岡 聡実 (ながおか さとみ)	執行役員 人事部長	渡邊 眞克 (わたなべ まさよし)
常務執行役員 太田・桐生・館林・ 栃木地区統括	石関 孝史 (いしぜき たかし)		

社内取締役・監査役の専門性と経験 (スキルマトリクス)

氏名	役職	専門性							
		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・監査役の専門性と経験 (スキルマトリクス)

氏名	役職	上場会社の 兼職数	専門性							
			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	2社		●			●			
田中 誠	監査役	1社			●					●
神谷保夫	監査役	—				●				●
笠原 寛	監査役	—						●		●

最適資本構成と企業価値向上

当行グループはパーパスを基軸とした事業活動を通じて持続可能な社会の実現と経済価値の創造に努めています。

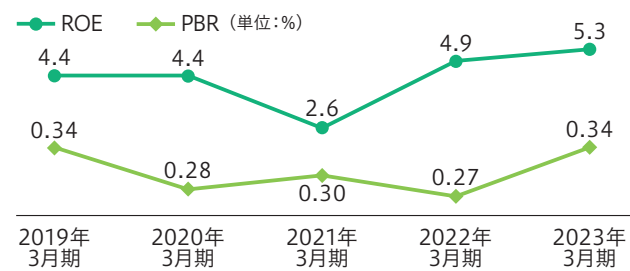
企業価値向上に向けた具体的な取組みとして、最適資本構成の構築を目指しながら、ROEの向上と株主資本コストの低減を図りエクイティ・スプレッドの改善を図っていきます。

$$\text{エクイティ・スプレッド} \uparrow = \text{ROE} \uparrow - \text{資本コスト} \downarrow \Rightarrow \text{PBR} \uparrow$$

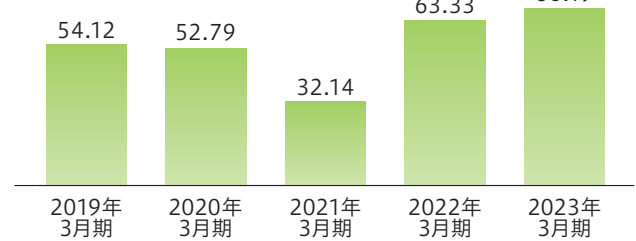
持続的な企業価値向上に努めるべく、リスクテイク・健全性・株主還元のバランスを勘案し、機動的かつ効果的な資本政策を実施していきます。



ROE・PBR・EPSの推移



【EPS】



最適資本構成とROEのめざす姿

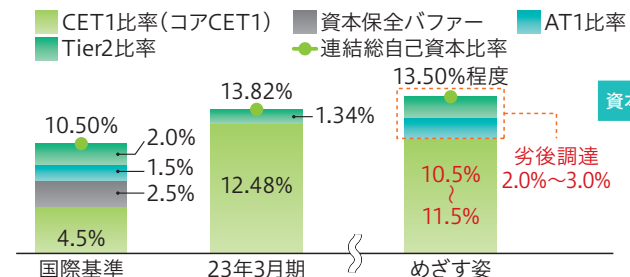
普通株式等 Tier1 資本から有価証券評価差額金を控除して算出した「コア CET1 比率」を資本運営の目線とし、中長期的なターゲットを 10.5% ~ 11.5% とします。

ROE 向上に向けた取組みとしては、中期経営計画の「つなぐ KPI」項目の達成や成長投資（リスクテイク）により、更なる収益力強化を図るとともに、機動的な株

主還元を実施し資本効率を高めていきます。中長期的に ROE7% ~ 8% を目指していきます。

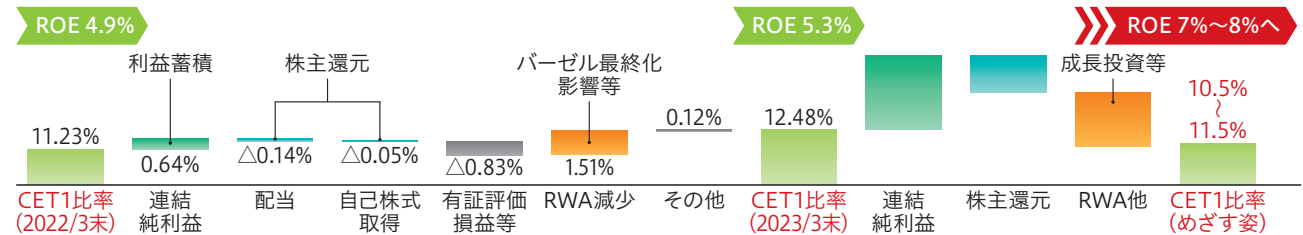
また、資本コスト低減のために、財務・非財務情報の積極的な開示、充実した IR 活動、ESG・SDGs への取組み強化等を図っていきます。

最適資本構成と資本運営



コア CET1 比率	オペレーション
11.5% 超	・機動的な株主還元の実施 ・収益力強化のための資本活用
【目標レンジ】 10.5% ~ 11.5%	・安定的配当を維持、機動的な自己株式取得 ・収益力強化のための資本活用と蓄積
8.0% ~ 10.5%	・安定配当を継続、リスクアセットコントロール ・コア CET1 改善に向けた資本蓄積
8.0% 未満	・還元方針見直し、リスクの削減、資本増強

めざす姿に向けたキャピタルアロケーション



RORAの活用

RORA 向上の取組みが、自己資本比率（健全性）と ROE（収益性）を向上させる有効な手段であると認識しています。高 RORA 資産の積極的な積み上げ、低 RORA

資産の改善等を通じて、銀行全体の RORA 向上を目指し、リスクテイクによる自己資本比率低下を抑制しつつ、ROE 目標の達成を目指していきます。

$$\text{RORA} = \frac{\text{収益}}{\text{リスクアセット}} = \frac{\text{自己資本}}{\text{リスクアセット}} \times \frac{\text{収益}}{\text{自己資本}} = \text{総自己資本比率} \times \text{ROE}$$

目標 RORA	0.7% ... 中計目標 (総自己資本比率、ROE) より設定
目標値 0.7%	総自己資本比率 (長期目標) 13.5%
	ROE (長期目標) 5.0%

※全行的な RORA 目標において収益は当期純利益を指す。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

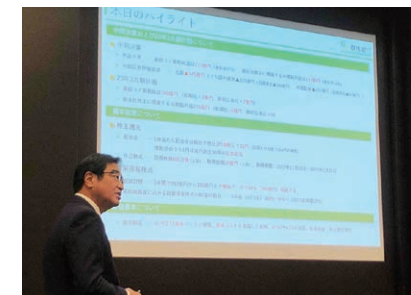
IR 活動

IR 活動では、頭取による機関投資家・アナリスト向けの決算説明会、個人投資家向けの会社説明会、海外 IR の定期開催や担当役員によるスモール・ミーティング開催など、株主・投資家の皆さまへの業績や営業戦略等の説明と市場意見等を吸収する場を設けております。

当行株式の議決権の所有者別分布状況を見ると、最近では個人株主が 25% 以上を占めており、大きな割合となっています。2022 年度は多様な個人投資家層との

接点を増やすため、これまで地域限定的であった個人向け IR を面的に拡大し、全国の個人投資家を対象とした IR 説明会をオンラインライブ配信で初開催しました。

海外投資家に対しては、適時開示情報の英文開示やアナリスト向け決算説明会資料等の英訳など、引き続き積極的にコミュニケーションを図り、企業価値の向上につなげたいと考えております。

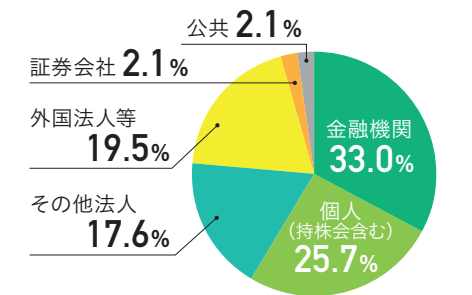


2023年3月期中間期ラージミーティング (東京、2022年11月実施)



個人投資家向け会社説明会 (オンライン、2023年2月実施)

【議決権の所有者別分布状況(2023年3月期)】



主な IR 活動年間実績 (2022 年度)

開催時期	開催内容	対象	対応者	主なテーマ
2022年4月	新中期経営計画説明会 (アナリスト向け)	国内	頭取	中期経営計画概要・策定背景パーパスについて
5月	2022年3月期決算ラージミーティング (機関投資家・アナリスト向け)	国内	頭取	決算概要・経営戦略・資本政策 ESG の取組み等
6月	2022年3月期決算スモールミーティング (アナリスト向け)	国内	頭取	決算に係る質疑応答 アナリストとの意見交換
8月	2023年3月期第1四半期スモールミーティング (アナリスト向け)	国内	主管役員 (常務取締役)	決算に係る質疑応答 アナリストとの意見交換
9月	個人投資家向け会社説明会 (地元個人投資家向けオンラインライブ配信)	国内	頭取	企業概要、決算概況、株主還元等 (約120名参加)
9月	デット IR (劣後債発行関連) (機関投資家向け)	国内	経営管理室長	調達背景・社債概要・決算概要 ESG の取組み等
10月	SR ミーティング	海外	経営管理室長	企業概要・決算概況・資本政策 ESG の取組み等
11月	2023年3月期中間期ラージミーティング (機関投資家・アナリスト向け)	国内	頭取	決算概要・経営戦略・資本政策 ESG の取組み等
12月	2023年3月期中間期スモールミーティング (アナリスト向け)	国内	頭取	決算に係る質疑応答 アナリストとの意見交換
12月	海外機関投資家向け個別面談 (オンライン面談)	海外	頭取	営業基盤・企業概要・決算概況等
12月	SR ミーティング (機関投資家 (ESG 担当者) 向け)	国内	総合企画部長	スチュワードシップ面談 (業績・戦略・株主還元・ESG)
2023年2月	個人投資家向け会社説明会 (全国の個人投資家向けオンラインライブ配信)	国内	頭取	群馬県の概要・企業概要 決算概況等 (約810名参加)
2月	2023年3月期第3四半期スモールミーティング (アナリスト向け)	国内	主管役員 (常務取締役)	決算に係る質疑応答 アナリストとの意見交換
3月	オンライン会社説明会 (地元個人投資家向けオンラインライブ配信)	国内	頭取	企業概要、決算概況、株主還元等 (約230名参加)
3月	海外ロードショー (ノンディール) (海外機関投資家)	海外	頭取	群馬県の概要・企業概要 決算概況等

コンプライアンス態勢

当行では、銀行の持つ社会的責任と公共的使命を遂行するため、コンプライアンス態勢の構築とその実践が不可欠であることから、コンプライアンスを経営の最重要課題のひとつと位置付け、役職員一丸となってコンプライアンス重視の企業風土の醸成に努めています。

コンプライアンス態勢

取締役会をコンプライアンスの最高責任機関とし、コンプライアンスに関わる重要事項については、取締役会の委任を受けたコンプライアンス委員会が審議を行っています。また、全部店にコンプライアンス統括責任者およびコンプライアンス担当者を配置し、コンプライアンス

の意識醸成や教育指導によりコンプライアンスの徹底を図っています。また、コンプライアンスの統括部署であるリスク統括部が、コンプライアンス関係諸事項を一元的に管理し、法令等遵守態勢やお客さま保護に関する管理態勢の整備・確立を図っています。

コンプライアンスの実践

当行の「企業理念」を実践するため、コンプライアンスの基本方針として「企業倫理」を、コンプライアンスの遵守基準として「行動指針」を制定しています。

また、「企業倫理」や「行動指針」をはじめ、コンプライアンスを実践していく上で必要な事項を一元的にまとめた「コンプライアンス・ガイドライン」を制定し、研修や勉強会で活用することで、コンプライアンスの徹底を

図っています。さらに、コンプライアンスの充実のための具体的な実践計画である「コンプライアンス行動計画」を、毎年取締役会で策定し、これに基づく諸施策を実施する他、各店舗における研修の開催、「チェックリスト」によるコンプライアンス状況の点検・モニタリング、営業店巡回による相談・指導の実施など、コンプライアンスのさらなる充実・強化に努めています。

「企業倫理」・「行動指針」の内容

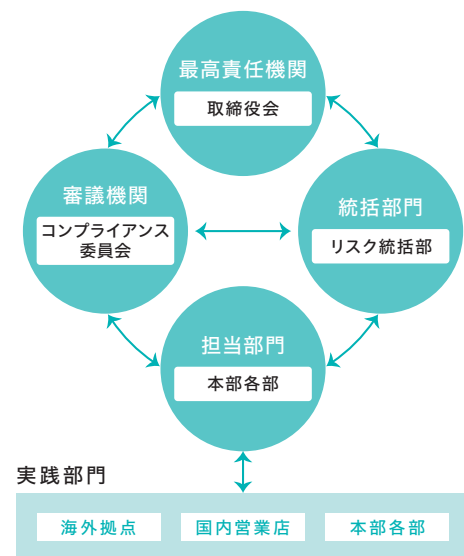
企業倫理

1. 社会的責任と公共的使命の自覚
2. 法令やルールの厳格な遵守
3. 社会に開かれた透明な経営
4. 反社会的勢力との対決

行動指針

1. 法令やルールの理解と遵守
2. 信用の維持・向上
3. 報告・連絡・相談
4. 公私の区別
5. お客さまへの誠実な対応
6. 反社会的勢力への毅然とした対応
7. 顧客情報の厳格な管理
8. マネー・ローンダリングの防止

コンプライアンス体制



内部通報制度

全役職員がリスク統括部や外部の弁護士へ法令違反行為等を直接通報できる制度（通称：コンプライアンス・ホットライン）を設けています。同制度は、通報者の秘密保持や通報者への不利益な取扱い禁止を定め、通報者を守ることで制度の実効性を確保し、法令違反行為等を早期発見する重要な仕組みになっています。

コンプライアンス行動計画

コンプライアンスの充実・強化を図るための具体的な実践計画として、「コンプライアンス行動計画」を毎年度、取締役会において策定しています。コンプライアンス行動計画には、コンプライアンスの取組みとして特に優先度の高い項目を全行統一テーマとして取りあげています。コンプライアンス行動計画の実施状況は、四半期毎にコンプライアンス委員会において確認するほか、半期毎に取締役会においても確認しています。

《2023年度コンプライアンス行動計画全行統一テーマ》

- ①不正の未然防止
- ②ハラスメントの根絶
- ③マネー・ローンダリング防止
- ④顧客本位の営業活動
- ⑤顧客情報の適切な管理

お客さま保護の取組み

当行では、「顧客保護等管理方針」を公表するとともに、お客さまへの十分な説明やお客さまからの相談・要望・苦情等への対応が適切に行われるように各店舗に管理担当者を配置し、管理態勢の整備・確立に努めています。

なお、当行では、「お客様サポート室」がお客さまの苦情等を受け付けます。また、指定紛争解決機関が公正中立な立場で解決を図る金融ADR制度に対応しています。

《ご意見・苦情等の連絡先・電話番号》

	当行 お客様サポート室	指定紛争解決機関	
		全国銀行協会 相談室	信託協会 信託相談所
電話番号	0120-203041 027-252-1111 (代表)	0570-017109 03-5252-3772	0120-817335 03-6206-3988
受付時間	9:00～17:00	9:00～17:00	9:00～17:15
受付日	月～金曜日 (除く、祝日、12/31～1/3)		

また「グローバル外為行動規範」を遵守し、適切に外国為替業務を行う旨を表明するとともに、お客さまと外国為替取引を行う際の形態や顧客情報保護などに関する取組方針「外国為替取引に関する基本方針」を公表しています。

取引先情報（個人情報）保護の取組み

個人情報については、適切な保護と利用を図るための当行の取組方針として「個人情報保護宣言」を公表するとともに、当行全体の個人情報を含めた取引先情報を管理・監督する責任者を配置し、安全管理措置の徹底や業務委託先の監督など、管理態勢の整備・確立に努めています。

役職員が取得する法人関係情報については、当該情報を取得した際の伝達手続および情報管理手続等を定め、その情報を利用した不正取引の防止を図っています。

利益相反管理の取組み

当行は、「利益相反管理方針」を公表するとともに、お客さまと当行または当行グループ各社との間ならびに当行または当行グループ各社のお客さま相互間において生じる利益相反のおそれのある取引を適切に管理し、お客さまの利益を不当に害することのないよう、業務を遂行しています。

反社会的勢力との関係遮断

反社会的勢力による不当な介入は、銀行の信頼低下を招き、業務の適切性や健全性の確保を困難にさせます。

当行では、銀行の社会的責任の重さを踏まえ、反社会的勢力には「金をださない、利用しない、恐れぬ」の3つを基本に毅然とした立場で臨み、断固として対決する姿勢を貫き、反社会的勢力との関係遮断に取り組んでいます。

具体的には、反社会的勢力への新規勧誘・取引は行わず、取引判明時には取引を縮小し解消に向けて対応しています。また、各種契約書類や約款に反社会的勢力の排除条項を導入しています。

なお、反社会的勢力の不当要求や取引の排除に当たっては、役職員および関係者の安全を確保し、グループ会社を含む組織で対応することとし、平素から警察や弁護士等の外部専門機関と連携して取り組んでいます。

その他の取組み

当行では、「贈答・接待に関するガイドライン」を定め、当行の業務遂行に関して、社会からの疑惑・不信・誤解・批判等を招く行為を排除し、取引先との誠実・公正・透明な取引関係を堅持することにより、社会的な信用と信頼の低下防止を図っています。なお、ガイドラインでは、当行が行う贈答・接待と取引先から受ける贈答・接待に関して規定しています。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

リスク管理

基本的な考え方

銀行を取り巻く環境は大きく変化しており、直面するリスクはますます多様化・複雑化しています。このような状況のなか、経営の健全性や安定性を確保しながら企業価値の向上を図るために、業務やリスクの特性に応じてリスクを適切に管理し、コントロールしていく必要があります。

当行では、適切なリスク管理の実施を経営の最重要課題の一つとして認識し、取締役会において「リスク管理に関する基本方針」を制定し、この基本方針に則り、リスク管理を行うなど、リスク管理態勢の整備強化に取り組んでいます。

リスク管理態勢の概要

取締役会は、リスク管理の重要性を十分認識し、経営方針等を踏まえたリスク管理の方針を決定し、リスク管理を重視する企業風土の醸成に努めています。

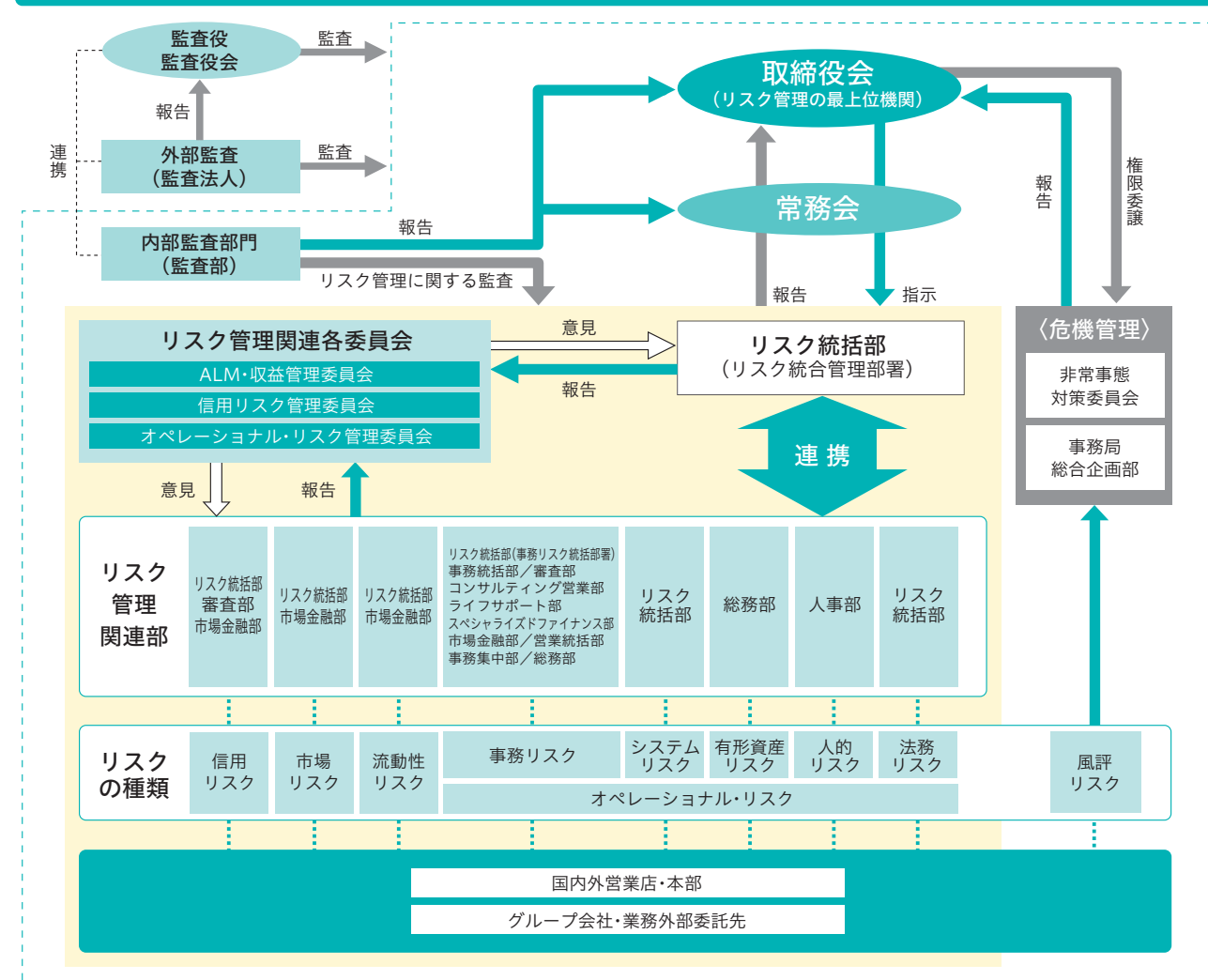
また、全行的なリスクの統合管理部署としてリスク統括部を設置し、横断的な視点から、リスク計測結果を含む各種リスクの状況を統合的に把握・管理しています。

リスク統括部および各種リスク管理関連部は連携し、

リスクの状況や課題に関して「ALM・収益管理委員会」「信用リスク管理委員会」「オペレーショナル・リスク管理委員会」における協議・検討を踏まえ、常務会・取締役会へ報告しています。

監査部は、独立した立場でリスク管理の適切性などを検証・評価し、発見された課題などに対する改善提言を行っています。

リスク管理の組織体制



統合的なリスク管理について

(1) 基本的な考え方

信用リスク、市場リスク、流動性リスク等のリスクを個々に管理するだけでなく、当行全体が抱えるリスクを総合的に捉え、経営体力と比較・対照するなど統合的に管理する必要があります。そのためリスク統括部を中心として、統合的なリスク管理が行える態勢を整備し、各種リスクの管理強化を進めるとともに、統合的なリスク管理の高度化を進めています。

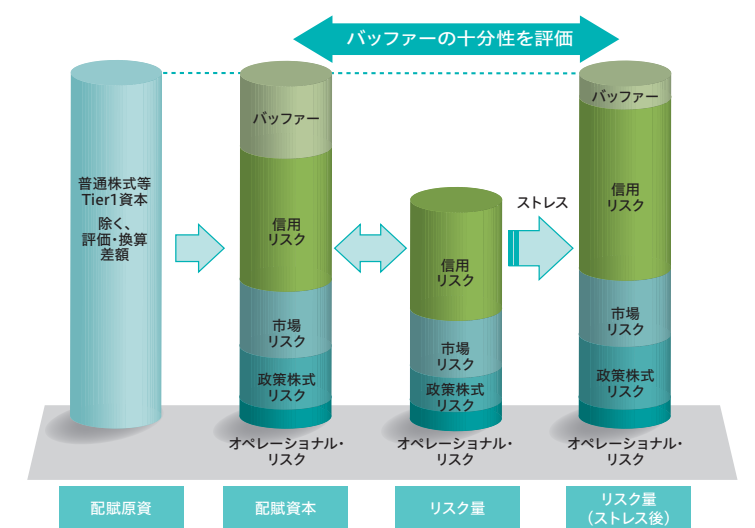
(2) 統合的なリスク管理の枠組み

当行は、統合的なリスク管理方法の一つとして、信用リスク、市場リスク等のカテゴリーごとにリスク量を統合的な枠組み（VaR など）により計測し、それらを統合して経営体力（自己資本）と対比する「統合リスク管理」を導入しています。

具体的には、半期ごとに取締役会において、普通株式等 Tier1 資本から評価・換算差額等を控除した額を配賦原資として各種リスクカテゴリーごとにリスク資本の配賦額を決定してリスクを制御しています。

リスク量の状況については、配賦されたリスク資本の範囲内に収まっているかどうかなどのモニタリングを行い、毎月 ALM・収益管理委員会および常務会へ報告しています。

《統合的なリスク管理の枠組み》



リスクカテゴリー毎の管理

信用リスク管理

信用リスクとは、取引先や有価証券の発行体が、業況悪化などの原因により、約定通り利息支払や元金返済・償還ができなくなることで当行が損失を被るリスクをいいます。

当行では信用リスクの大部分を貸出資産が占めており、貸出資産の健全性を将来にわたり確保することが信用リスクを管理する上での重要な目標となっています。

厳格な信用リスク管理を行うためには、信用リスクに関連する各部門間における相互牽制が必要となります。当行では、営業推進部門、審査部門から独立したリスク統括部が信用格付制度、資産自己査定、償却・引当制度など信用リスク管理の根幹となる管理制度の企画、検証を行うことにより、常時牽制機能が働く体制としています。

市場リスク管理

市場リスクとは、金利、為替、株価など市場要因の変動によって、当行が損失を被るリスクをいいます。

当行では、リスク統括部による管理に加え、市場取引を担当する市場金融部の組織について取引を担当する部署（フロントオフィス）とリスク管理や事務処理を担当する部署（ミドルオフィス・バックオフィス）を分離し、相互に牽制する体制となっています。

リスク統括部では、VaR などのリスク量や評価損益の状況、さらに市場要因の変動が評価損益や自己資本比率に及ぼす影響度の把握などによる管理・分析を行い、ALM・収益管理委員会および常務会へ報告しています。市場金融部では、十分なリスク管理の下、適正な取引規模の範囲内で債券や株式の運用などを行っています。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

流動性リスク管理

流動性リスクには、資金繰りリスクと市場流動性リスクがあります。

資金繰りリスクとは、運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより、当行が損失を被るリスクをいいます。

市場流動性リスクとは、市場の混乱等により取引ができなくなる、または通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより当行が損失を被るリスクを

いいます。

当行では、市場金融部を資金繰り管理部署として定め、海外支店を含めて日次・週次・月次などの資金繰りを厳格に管理し、リスク統括部において資金繰りの状況、運用・調達のバランス、金利動向などを把握・分析し、ALM・収益管理委員会および常務会へ報告しています。さらに、万一の場合に備えて「危機管理計画」（コンティンジェンシープラン）を策定し、さまざまなケースに対応できる態勢を整備しています。

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、銀行の業務の過程、役職員および派遣社員等の従業者の活動若しくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により当行が損失を被るリスクをいいます。当行では、組織体制や業務の内容に即して効果的にリスクを管理するため、オペレーショナル・リスクを①事務リスク ②システムリスク ③有形資産リスク ④人的リスク ⑤法務リスクの5つのリスクに区分しています。

オペレーショナル・リスク管理の基本的事項を定めた

「リスク管理に関する基本方針」および「オペレーショナル・リスクに関する基本規定」を取締役会で制定し、リスク統括部の担当取締役をオペレーショナル・リスク管理全般を統括する責任者、リスク統括部をオペレーショナル・リスクの統合管理部署としています。リスク統括部は、担当取締役の指揮・監督のもと、オペレーショナル・リスク全般の管理に関する企画・統括を行い、各「リスク管理関連部」がより専門的な立場からそれぞれのリスクを管理しています。

危機管理

当行では、地域金融機関としての社会的責任と公共的使命を踏まえ、大規模自然災害やシステム障害、新型コロナウイルス等の感染症の流行などが発生した場合においても、迅速かつ適切に非常事態に対応できる体制を整備し、組織内に周知することに努めています。

具体的には、お客さまや役職員等の安全を確保した上で、円滑に業務運営できるよう、平時より危機管理計画

(BCP)を整備し、その実効性を確保するため、定期的な訓練と内容の見直しを実施しています。また、危機発生時においては、頭取を委員長とする非常事態対策委員会を招集するなどの体制を整備しています。特に、大規模地震災害などに対しては、想定される影響の大きさを踏まえ、バックアップオフィスやバックアップシステムなどの態勢を整備しています。

サイバーセキュリティ管理

当行では、サイバー攻撃に対処するため、システムへの不正侵入防止やウイルス検知等の多層的な対策を実施するとともに、その有効性を確保するための見直しを継続的に行っています。

サイバー攻撃に対しては、リスク統括部内に設置した「ぐんぎん CSIRT※」が中心的な役割を担い、外部団体からの情報収集や、サイバー攻撃に係る訓練、演習等を通じて、管理態勢の継続的な強化を図っています。

※ CSIRT : Computer Security Incident Response Team の略

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与とは、犯罪や不当な取引で得た資金を正当な取引で得たように見せかけたり、多数の金融機関を転々とさせることで資金の出所をわからなくしたりする行為や、テロの実行等を目的としてテロリスト等に資金を供与する行為をいいます。

当行では、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策を経営の重要課題の一つと位置付け、リスク統括部内に「金融犯罪対策室」を設置し、マネー・ローンダリング等防止態勢の高度化に取り組んでいます。また、金

融庁が発出した「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」で示された「対応が求められる事項」に基づき、リスクベースアプローチによるリスクの特定・評価やリスク低減措置の高度化を図っています。マネー・ローンダリング等の防止に関する取組内容については、定期的に金融犯罪対策委員会および常務会へ報告し、経営陣の関与のもとマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策の高度化を進めています。

金融犯罪対策窓口

当行では、金融犯罪の相談窓口として、以下のフリーダイヤルを設置しています。

群馬銀行「金融犯罪対策窓口」

フリーダイヤル 0120-788511

受付時間 9:00 ~ 17:00 (除く、銀行休業日)

リスクアペタイト・フレームワークの構築

金融機関を取り巻く経営環境が厳しさを増しているなか、地域金融機関として持続可能な収益性を実現していくには、ビジネスモデルの改革と、戦略を支え、適切にリスクを管理するガバナンス態勢の整備が不可欠です。

こうした中、当行では、事業計画達成のために進んで受け入れるリスクの種類と量（リスクアペタイト）を明確にし、経営管理やリスク管理を行う「リスクアペタイト・フレームワーク」の構築を進めています。

中期経営計画「Innovation for“Purpose”」は、事業分野別のリスク・リターンを RORA により比較分析し、

収益増強に向けたリスクテイク方針を以下の通り定めたくて策定しました。

足元の市場環境を踏まえた対応としては、金利上昇に伴う有価証券評価損益の悪化を一定程度に抑えるため、債券ポートフォリオの金利リスク量に対し目標値を設定し、自己資本比率低下の未然防止に努めています。

今後も、リスクアペタイト・フレームワークの漸進的な整備を通じ、資本や経営資源の効果的な活用、リスクとリターンの最適化を目指していきます。

リスクテイク方針

- 地域経済の活性化や持続的成長に向けた課題解決に必要な経営資源投下・リスクテイクに積極的に取り組んでいく。
- 地域への資金供給のための自己資本を確保しつつ、脱炭素関連等の成長分野に対してもリスクテイクを行い収益拡大を図る。
- 有価証券運用では分散投資と流動性確保を軸に、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する。

お客さま満足度向上に向けた取組み

お客さま本位の業務運営

当行は、2017年6月にぐんぎん証券とともに制定した「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」および「同方針に基づくアクションプラン」について、2023年6月に見直しを行い、内容を改定しました。取組状況およびKPI（共通KPI・自主的KPI）とあわせ、当行ホームページにて公表しております。

※全体についてはこちらからご確認ください。



取組方針

はじめに

群馬銀行およびぐんぎん証券（以下、群馬銀行グループ）は、「企業理念」において、「地域社会の発展を常に考え行動すること」、「お客さまとの創造的な関係を深めること」を掲げています。また、パーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」に基づき社会やお客さまの課題解決（社会的価値）に積極的に取組み、その結果として適正な利益を上げて（経済的価値）いくことで、ともに持続的に成長していくことを目指します。こうした企業理念やパーパスを踏まえ、以下の方針に基づき、金融サービスの向上に取組んでいきます。

お客さまの最善の利益の実現

- (1) 群馬銀行グループは、企業理念やパーパスに基づき、お客さまにとって何が最適な商品・サービスなのかを考え、お客さまの最善の利益実現を図ります。
- (2) お客さまの最善の利益の実現を図るため、群馬銀行は、お客さまのライフステージに応じて発生するさまざまなニーズに対する包括的なサポートを行う役割を担い、ぐんぎん証券は主に資産運用ニーズに対するサポートを行う役割を担います。

お客さまのお役に立つ商品・サービスの選定

新たに取扱う商品・サービスの選定や、お客さまへのご提案にあたっては、受け取る手数料等の多寡や商品・サービス提供会社との関係に捉われず、「お客さまに最もふさわしい商品・サービスは何か」を判断基準とします。

手数料等の透明性向上

お客さまが商品・サービスを選ぶ際の判断材料となるよう、商品・サービスごとの手数料等の透明性向上を図るとともに、お客さまにご理解いただけるよう丁寧な説明を行います。

重要な情報のわかりやすい提供

- (1) 商品・サービスに関する情報を提供するには、ITツールなどを活用し、商品・サービスの基本的なリターン、損失その他のリスク、取引条件等を含めわかりやすく説明します。
- (2) お客さまが、ご自身の判断でニーズに合った商品・サービスを選択していただけるよう、明確、平易であり、誤解を招くことのない誠実な内容の情報提供を行います。

お客さまにふさわしい商品・サービスの提供

- (1) お客さまの知識、経験、財産の状況、お取引の目的やニーズに合わせて、グループ一体となって最適な商品・サービスを提案します。
- (2) 地域の皆さまの金融リテラシー向上のため、金融・経済に関する情報提供を積極的に行います。
- (3) マーケット環境やお客さまの運用状況等をはじめ、お客さまの投資判断に必要な情報を提供するなど、適時適切なフォローアップを行います。

人材育成・評価

お客さまの多様なニーズに対し、最適なコンサルティングを提供するため、研修の充実や資格取得支援を通して、専門知識と高度な提案力を兼ね備えた人材の育成に努めるとともに、従業員の適切な評価を大切にします。

高齢者や障がい者のお客さまに配慮した取組み

コミュニケーションツールなどの全店設置

ご高齢のお客さまや聴力の補助や筆談が必要なお客さまにご利用いただける「助聴器」「耳マークプレート」「筆談器」などの各種コミュニケーションツールを全営業店窓口に設置しています。

遠隔手話通訳サービス

専用のモバイルパソコンを利用してテレビ電話形式で手話オペレーターが通訳を行う「遠隔手話通訳サービス」を26店舗に導入しています。

電話リレーサービス

聴覚障がい者と聴覚障がい者以外の方の会話を通訳オペレーターが電話で双方向につなぐ「電話リレーサービス」に一部業務で対応しています。

店舗・ATMのバリアフリー対応

店舗内外の段差をなくしたり、思いやり駐車場や車いすの設置等、お身体が不自由なお客さまやご高齢のお客さまに安心・安全にご利用いただける店舗環境づくりを進めています。また目の不自由なお客さまやご高齢のお客さまがATMをスムーズにご利用いただけるようハンドセット付ATMを全店に設置しているほか、ユニバーサルデザインを取り入れたATMの設置を進めています。

その他の取組み

- 目の不自由なお客さまの窓口での振込手数料をATM振込手数料と同額にする。
- 目の不自由なお客さまの代読、代筆によるお手続き。
- 点字通知サービス、点字名刺の使用。
- 当行ホームページへの音声読み上げ機能搭載。
- 認知症サポーター制度への参加。

社会貢献活動

ぐんぎん財団の取組み

1995年に設立した「群馬銀行環境財団」は2022年11月に「ぐんぎん財団」へ名称を変更し、従来の「環境保全事業」に加え「社会福祉事業」にも取組んでいます。助成活動として「ぐんぎん財団環境教育賞」「ぐんぎん財団環境賞」の表彰、啓発活動として「エコ・キッズ・キャンプ」「環境探検隊」を実施しています。

また「みんなでつなぐ 未来プロジェクト～Everyone has a dream～」を実施し、毎年テーマを決めて地域の豊かな未来につながる活動を支援しています。2022年度はこども食堂への支援をテーマとし、「こども食堂ネットワークぐんま」へ300万円の寄付を行いました。

今後も事業活動を通して、地域社会の持続的発展に寄与してまいります。

生物多様性への取組み

「ぐんぎんの森」整備活動

2011年から環境保全活動の一環として、群馬県と締結した「県有林整備パートナー事業実施協定」により指定された森林を「ぐんぎんの森」と命名し、その整備・保全活動に取り組んでいます。また、新入行員研修の一環として森林保全活動を体験し、啓発を行っています。

尾瀬保護財団への寄付

当行と委託会社が受領する信託報酬の一部を尾瀬の環境保全活動を行う尾瀬保護財団に寄付する自然環境保護ファンド「尾瀬紀行」を取扱っています。また、株主優待「寄付コース」による同財団への寄付も取扱っています。

●群馬銀行グループによる尾瀬保護財団への寄付累計額…18,217千円

その他の取組み

金融教育への支援

群馬大学への講師派遣

2017年度より群馬大学との連携講座を実施しています。2022年度は講師3名を派遣し、金融リテラシーについて講義を行いました。

「金融教育授業」の実施

地域の金融リテラシー向上に貢献するため、学校に赴き行員による金融教育授業を行っています。また、高校生を対象に、若手行員の研修の一環としても実施しています。（2022年度はオンラインで実施）

芸術・文化活動への支援

群馬交響楽団に対し、定期演奏会を協賛するなど活動を支援しています。

なお、群馬交響楽団は地域社会に密着した芸術活動を行っており、定期演奏会のほか、小中学生を対象とした移動音楽教室を開催するなど、地方における音楽文化の向上に貢献しています。

群馬県世界遺産・ぐんま絹遺産継承基金への寄付

当行と委託会社が受領する信託報酬の一部を世界文化遺産「富岡製糸場・絹産業遺産群」の保護活動のために寄付を行う投資信託「群馬の絹遺産」を取扱っています。また、株主優待「寄付コース」による基金への寄付も取扱っています。

●群馬銀行グループによる群馬県世界遺産・ぐんま絹遺産継承基金への寄付累計額…9,298千円

小中学生・高校生の体験学習の受入れ

地域の小中学校の児童・生徒の体験学習を各営業店で、高校生の企業見学を本店で受け入れています。

エコノミクス甲子園

高校生が楽しみながら金融経済に触れ、金融知力を身につける機会を提供するため、全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」の群馬大会を主催しています。

スポーツ活動への支援

バレーボールのVリーグ女子2部（V2）に参戦している「群馬銀行グリーンウイングス」は、昨シーズン準優勝（2季連続）を果たしました。他にも、バレーボール教室などを通して地域社会への貢献活動も積極的に行っています。

また、当行は毎年11月に行われる「ぐんまマラソン」を協賛し、地域のスポーツイベントの支援も行っています。



【群馬銀行グリーンウイングス】2022-23シーズン

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

企業情報

会社概要

(2023年3月31日現在)

名称 株式会社群馬銀行 (The Gunma Bank, Ltd)
設立 1932年9月
本店所在地 群馬県前橋市元総社町194番地
資本金 486億円
従業員数 2,903人 (除く、臨時雇用)
拠点数 国内159店舗 (群馬県内111、県外48)
 海外1店舗 (ニューヨーク)
 4事務所 (香港、上海、バンコク、ホーチミン)
子会社 国内8社
関連会社 国内1社
総資産 10兆6,331億円
預金 8兆537億円
貸出金 6兆497億円
純資産 4,733億円
総自己資本比率 連結13.82%
 (国際統一基準) 単体13.23%
格付 日本格付研究所 (JCR) AA
 格付投資情報センター (R&I) A+
 ムーディーズ (Moody's) A3
 スタンダード&プアーズ (S&P) A-

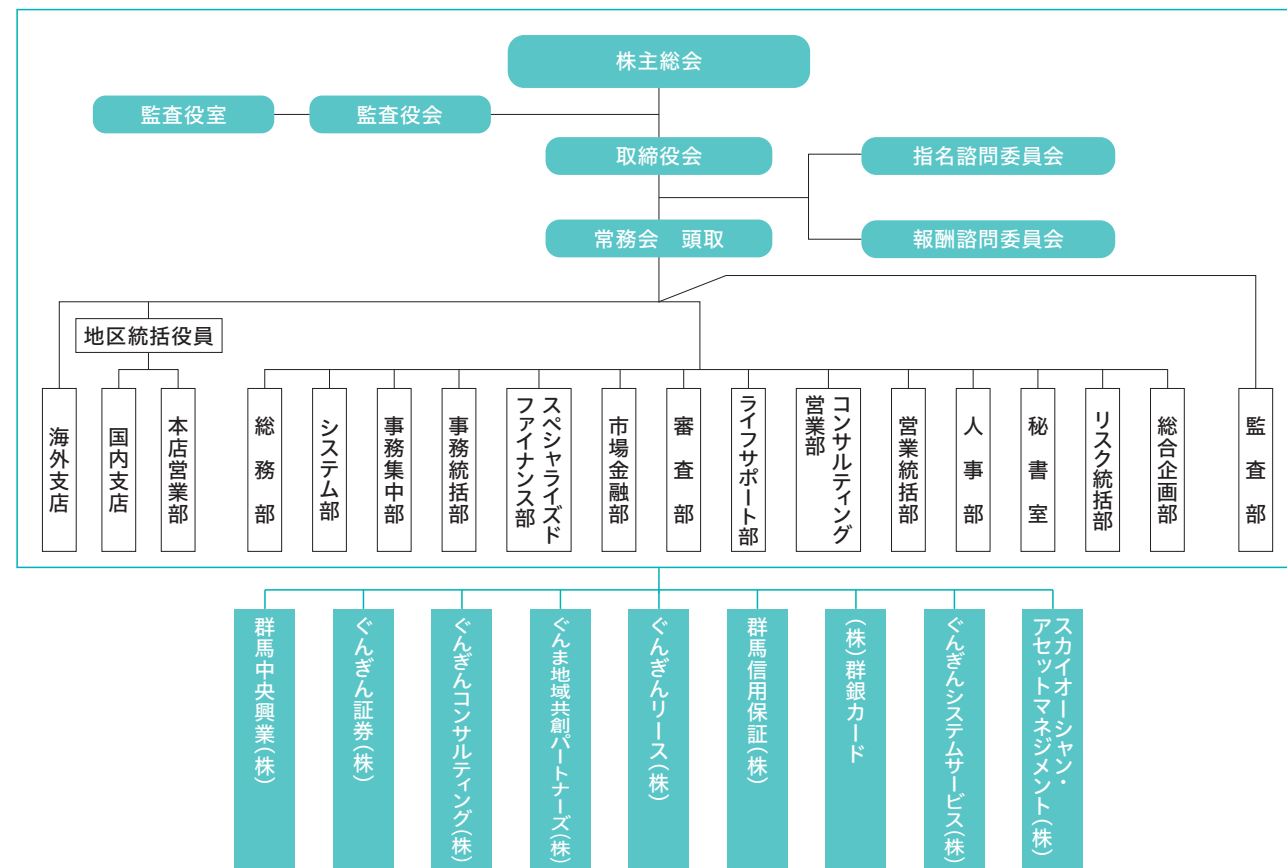


(注)連結従業員数3,061人
 (群馬銀行単体2,860人、子会社等201人)
 なお群馬銀行単体2,860人は「海外現地採用および受入出向者」を含み、
 「出向者」等を除いた就業ベースの従業員数。

▶子会社・関連会社についての詳細はP.41

組織図

(2023年6月30日現在)



主要な業務の内容

預金業務	預金	当座預金、普通預金、貯蓄預金、定期預金、別段預金、外貨預金などを取扱っています。
	譲渡性預金	譲渡可能な定期預金を取扱っています。
貸出業務	貸付	手形貸付、証書貸付および当座貸越を取扱っています。
	手形の割引	銀行引受手形、商業手形および荷付為替手形の割引を取扱っています。
商品有価証券売買業務		国債等公共債の売買業務を行っています。
有価証券投資業務		預金の支払準備および資金運用のため国債、地方債、社債、株式、その他の証券に投資しています。
内国為替業務		振込および代金取立などを取扱っています。
外国為替業務		輸出、輸入、外国送金など外国為替に関する各種業務を行っています。
投資信託等の窓口販売		国債等公共債および投資信託の窓口販売を行っています。
社債受託業務および発行・支払代理人業務		担保付社債信託法による社債の受託業務、公共債の募集受託および発行・支払代理人業務に関する業務を行っています。
信託業務		遺言代用信託、土地信託、不動産管理信託、特定贈与信託、公益信託を取扱っています。併営業務として、相続関連業務 (遺言信託・遺産整理業務) を取扱っています。
確定拠出年金取扱業務		確定拠出年金法における運営管理業務を行っています。
附帯業務	(1) 代理業務	①日本銀行代理店、日本銀行蔵入代理店業務 ②地方公共団体の公金取扱業務 ③勤労者退職金共済機構などの代理店業務 ④株式払込金の受入代理業務および株式配当金、公社債元利金の支払代理業務 ⑤日本政策金融公庫などの代理貸付業務 ⑥年金信託などの信託代理店業務 ⑦損害保険代理店業務 ⑧生命保険代理店業務
	(2) 貸金庫業務 (3) 有価証券の貸付 (4) 債務の保証 (支払承諾)	(5) 金融商品仲介業務 (6) 公共債の引受 (7) 金利、通貨等のデリバティブ取引 (8) コマーシャルペーパー等の取扱い (9) 人材紹介業務

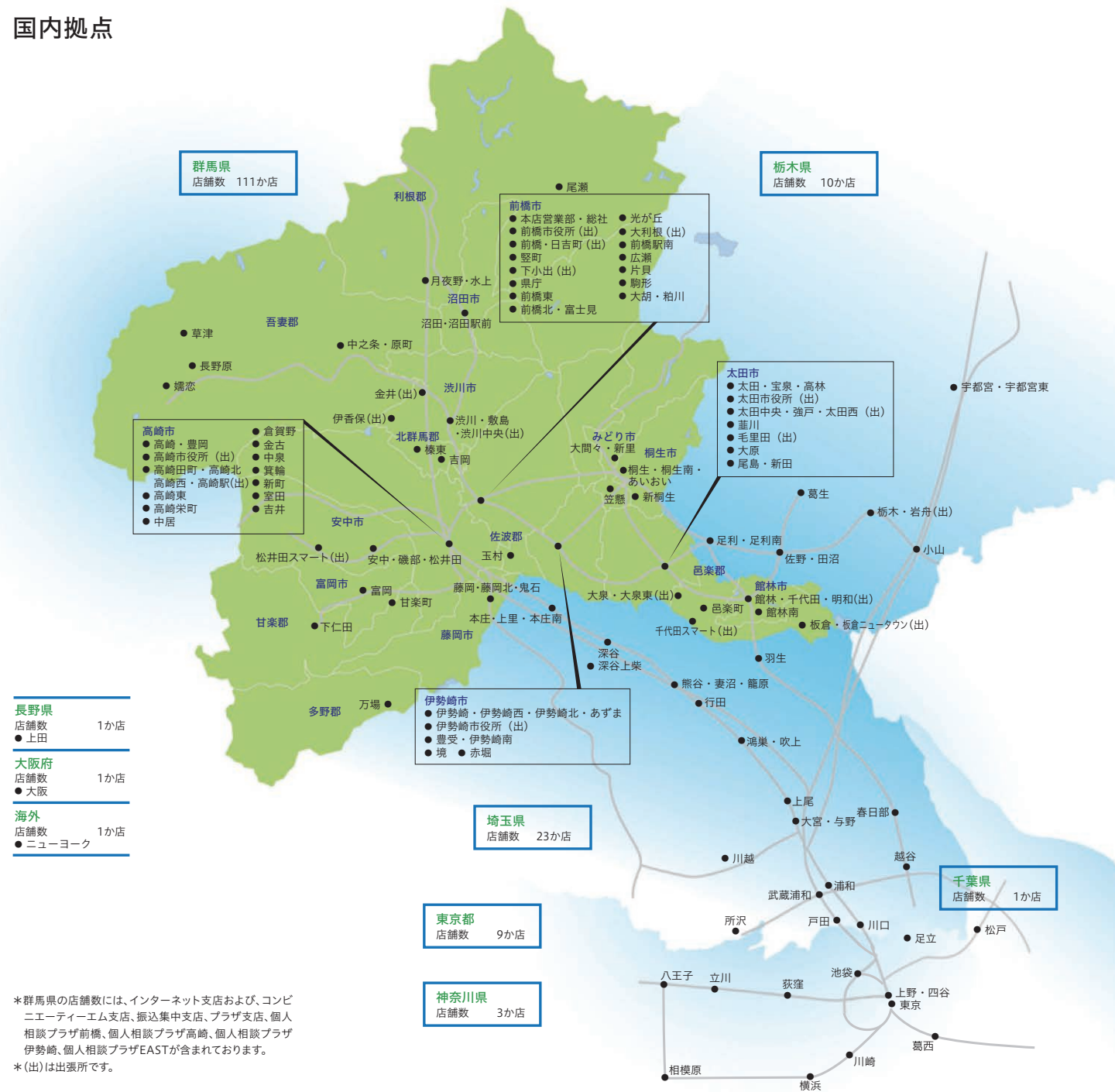
株主総会

毎年6月に開催する定時株主総会については、招集通知の早期発送とともに、証券取引所と当行ホームページへの発送前掲載を行っています。また、議決権行使はインターネットによる行使を可能とし、議決権行使プラットフォームに参加するなど、議決権行使環境の向上に努めています。総会終了後には、決議通知および議決権行使結果 (臨時報告書) を当行ホームページへ速やかに掲載しています。

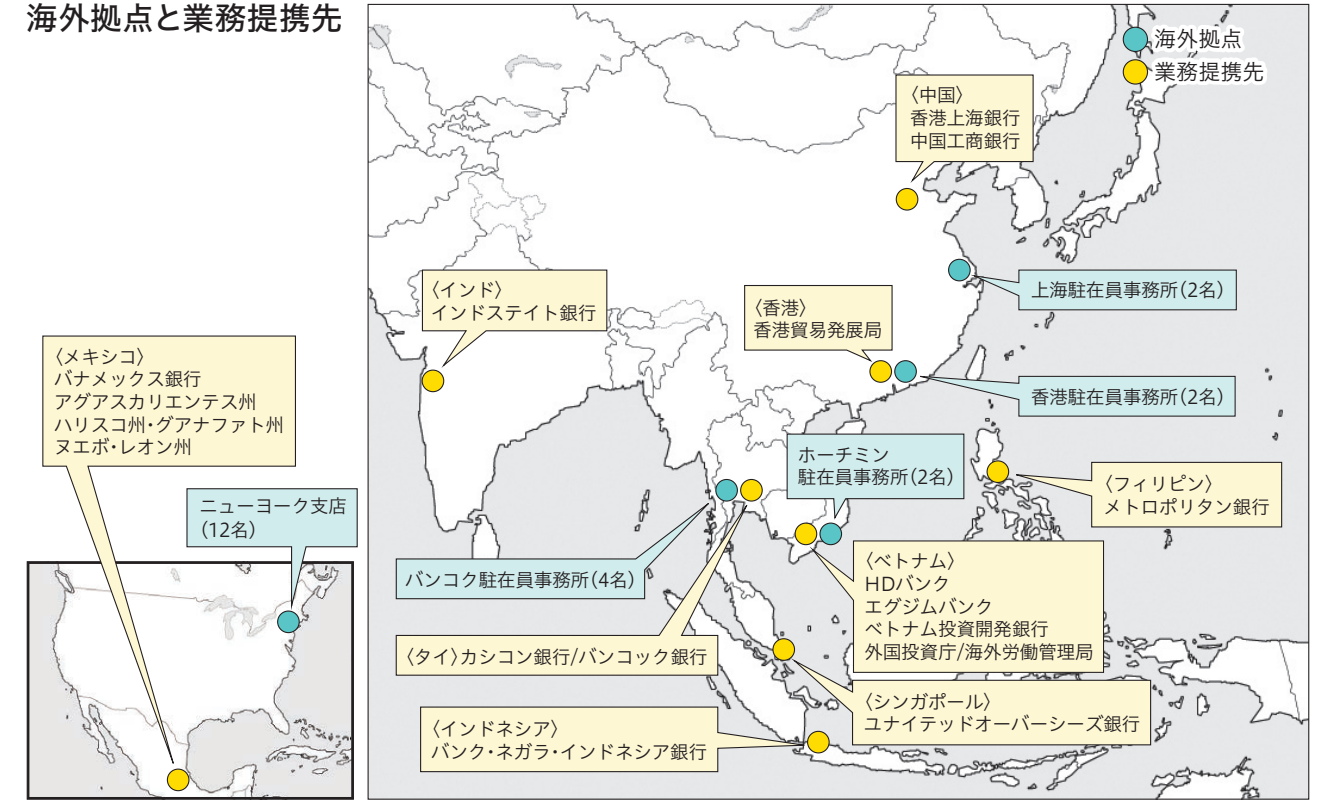
	2020年	2021年	2022年	2023年
開催日	6月24日(水)	6月24日(木)	6月24日(金)	6月27日(火)
来場株主数	50人※	46人※	52人※	98人
議決権行使率	85.1%	85.7%	83.9%	82.2%
招集通知発送日	6月2日(火)	6月2日(水)	6月2日(木)	6月5日(月)
同Webサイト掲載日	5月27日(水)	5月27日(木)	5月27日(金)	5月29日(月)

※2020年～2022年は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、株主さまの安全・安心を最優先に考え、極力ご来場を見合わせていただくようお願いしました。

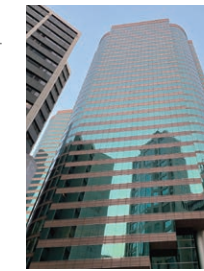
国内拠点



海外拠点と業務提携先



ニューヨーク支店
 780 Third Avenue,
 6th Floor New York,
 NY 10017 U.S.A.



香港駐在員事務所
 Suite 1803, Tower 1,
 The Gateway,
 Harbour City, 25
 Canton Road,
 Tsim Sha Tsui,
 Kowloon, Hong Kong



上海駐在員事務所
 18th Floor, Hang
 Seng Bank Tower,
 1000 Lujiazui Ring
 Road, Pudong New
 Area, Shanghai,
 P.R. China



バンコク駐在員事務所
 689 Bhiraj Tower at
 EmQuartier, 16th
 Floor Unit 1612,
 Sukhumvit Road,
 Klongton-nue,
 Wattana, Bangkok
 10110 Thailand



ホーチミン駐在員事務所
 Zen Plaza 904, 54-56
 Nguyen Trai St., Ben
 Thanh ward, Dist. 1,
 Ho Chi Minh City,
 Vietnam

個人相談プラザ



個人相談プラザ前橋



個人相談プラザ高崎



個人相談プラザ伊勢崎



個人相談プラザ EAST
 (大泉支店内)

編集方針

本統合報告書は、群馬銀行グループの概要や経営方針、営業戦略、中長期的なビジョン等について、財務情報および非財務情報の両面からステークホルダーの皆さまにわかりやすくお伝えすることを目的に編集しております。編集にあたっては、VRF (Value Reporting Foundation) の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイド」を参照しています。なお、本統合報告書は当行の「ディスクロージャーポリシー」に則り、適切に作成・開示されていることを経営陣等が確認しています。

本統合報告書は、銀行法第21条に基づくディスクロージャー誌(業務及び財産の状況に関する説明書類)の本編を兼ねています。ディスクロージャー誌としてご利用の際には、本統合報告書ならびに「群馬銀行レポート2023(資料編)」をあわせてご参照ください。また、本統合報告書には、当行および当行グループの財政状態や経営成績に関して、「将来の業績に関する記述」が含まれています。これらの記述は、本統合報告書作成時点における入手可能な情報および将来の業績に影響を与える一定の前提(仮定)等を基にしており、さまざまなリスクや不確実性を内包しているため、当行および当行グループの将来の業績を保証するものではありません。

報告対象

期間：2022年度
 (2022年4月～2023年3月)
 2023年4月以降の情報も一部含む。
 範囲：株式会社群馬銀行
 および子会社等(群馬銀行グループ)



発行 2023年7月
群馬銀行 総合企画部 広報室
〒371-8611 群馬県前橋市元総社町194
電話 027-252-1111(代表)
<https://www.gunmabank.co.jp/>



LINE ID:
@gungin



ユーザーID:
@gunma_bank