

株式会社 群馬銀行

2024年3月期 決算説明会

2024年5月23日

代表取締役頭取 深井 彰彦



(東証プライム : 8334)

～私たちは「つなぐ」力で地域の未来をつむぎます～

2022年 中期経営計画
Innovation for “Purpose”



目次

I. 業績概要

損益状況	1 頁
預貸金・利回りの状況	2 頁
有価証券の状況	3 頁
非金利業務利益・経費・与信費用	4 頁
業績見通し（2025年3月期）	5 頁

II. 企業価値向上に向けた取組み

企業価値向上に向けた取組み	6 頁
中長期的にめざす姿（次期中計最終目標）	7 頁
RORA向上に向けた取組み	9 頁
株主還元	10 頁
政策保有株式の縮減目標	11 頁

III. Appendix（経営戦略等）

中期経営計画等の概要	12 頁
群馬銀行グループ「パーパス」	13 頁
中期経営計画の進捗状況	14 頁
「つなぐプロセス」の取組み	15 頁
個人向けの取組み	17 頁
デジタル戦略の遂行	18 頁
創造力発揮に向けた人材改革	20 頁
サステナビリティへの取組み	22 頁
外部連携の効果	23 頁
ガバナンス	24 頁

I. 業績概要

損益状況

連結

(単位:億円)	23/3期	24/3期	前期比
コア業務粗利益	924	902	▲ 22
資金利益	714	660	▲ 54
投信解約損益除き資金利益	710	734	23
非金利業務利益	210	242	31
経費	522	521	▲ 0
コア業務純益	402	380	▲ 22
投信解約損益除き	399	454	55
経常利益	383	437	54
親会社株主に帰属する当期純利益	279	311	31
OHR (投信解約損益除き)	56.6%	53.4%	▲3.2%
ROE	5.3%	5.7%	0.4%

単体

(単位:億円)	23/3期	24/3期	前期比
コア業務粗利益	859	835	▲ 23
資金利益	717	663	▲ 53
うち投信解約損益	3	▲ 74	▲ 78
非金利業務利益	142	172	29
経費	502	503	0
コア業務純益	356	332	▲ 24
投信解約損益除き	353	406	53
有価証券関係損益	▲ 17	57	74
国债等債券損益	▲ 287	▲ 245	42
株式等関係損益	270	302	32
与信費用	10	6	▲ 4
その他	7	8	1
経常利益	335	391	56
特別損益	6	▲ 8	▲ 14
当期純利益	246	281	35

<決算のポイント>

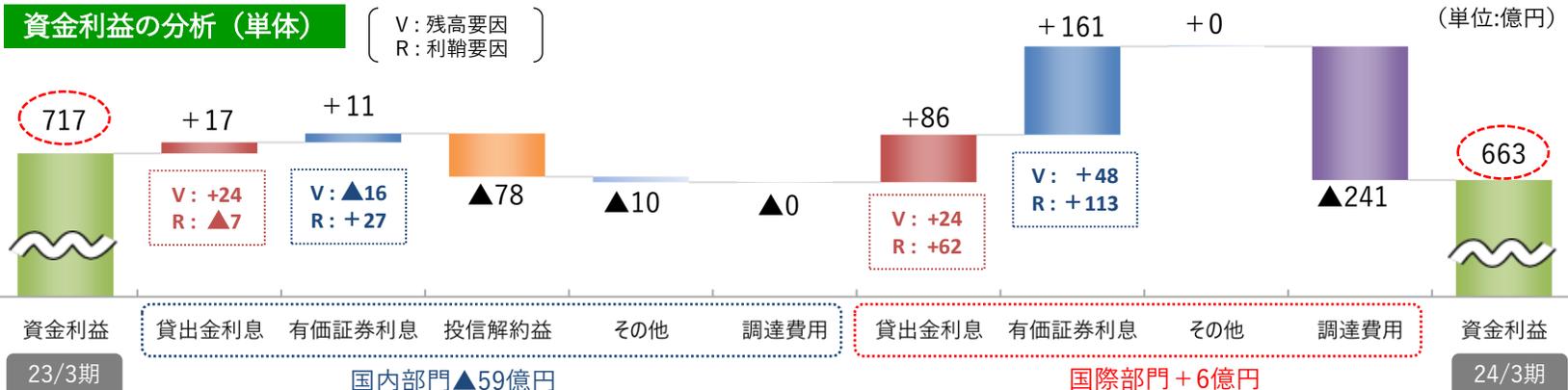
- ・連結コア業務純益(投信解約損益除き)は貸出金利息や非金利業務利益が増加したことなどから、前期比55億円増加の454億円。
- ・有価証券関係損益は金利リスクの削減に伴う債券売却損を株式売却益でカバー。
- ・与信費用(単体)は前期比4億円減少し低位安定的に推移。
- ・連結最終利益は前期比+31億円の311億円と過去最高益(中計目標1年前倒し達成)。

<利益ベースでの分析>

(単位:億円)

資金利益の分析(単体)

V: 残高要因
R: 利鞘要因



資金利益	▲ 53
貸出金利益	+24
(国内+17、国際+7)	
有価証券利益	+10
(国内+11、国際▲1)	
投信解約損益	▲ 78
日銀特別付利	▲ 10
その他	1

預貸金・利回りの状況

● 預金等は前期末比2.8%増加。法人預金は、推進強化で前期末比4.9%と堅調に推移。
貸出金はクロスボーダー、ストラクチャードファイナンス等が好調で前期末比6.9%増加。中小企業は県内・県外ともに増加し前期末比3.6%増加。

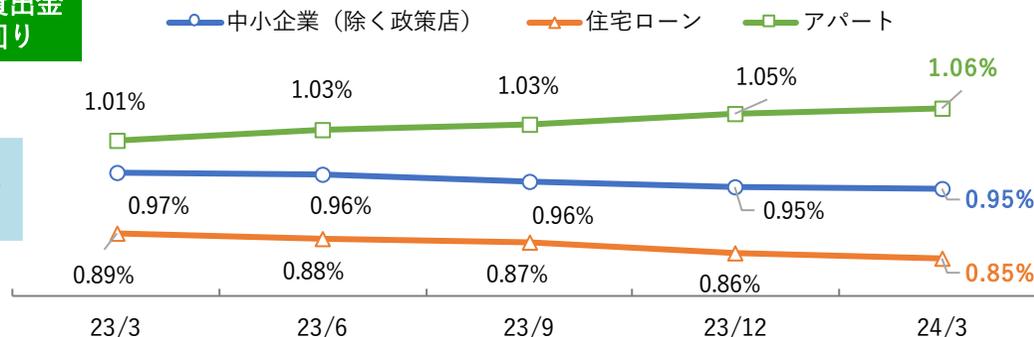
預金残高内訳

(単位:億円、%)

	24/3末	23/3末比	増減率
預金等	85,222	2,381	2.8
預金	83,162	2,624	3.2
うち個人預金	57,327	1,379	2.4
うち法人預金	20,280	947	4.9
譲渡性預金	2,060	▲ 243	▲ 10.5

国内貸出金利回り

貸出シェアに見合った預金取引推進強化



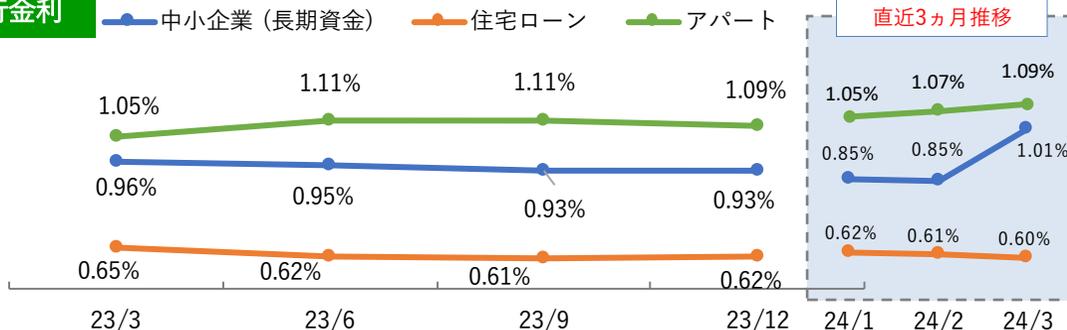
貸出金残高内訳

(単位:億円、%)

	24/3末	23/3末比	増減率
貸出金	64,678	4,181	6.9
リテール	48,245	1,351	2.8
中小企業	23,990	834	3.6
個人	24,254	517	2.1
うち住宅ローン	14,162	346	2.5
うちアパートローン	6,773	171	2.6
うち無担保ローン	713	83	13.2
その他	14,364	2,588	21.9
クロスボーダー	1,739	526	43.3
ストラクチャードファイナンス	1,306	660	102.0
国内大・中堅企業	9,704	1,130	13.1
その他(*)	1,613	271	20.2
海外店	1,036	280	37.0
公共	1,031	▲ 39	▲ 3.6

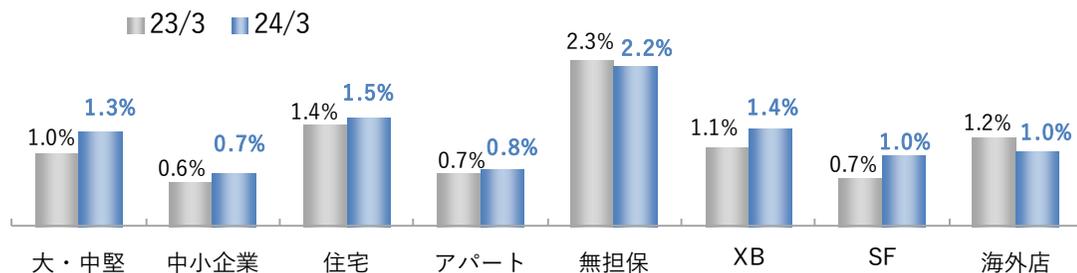
新規実行金利

デジタルマーケティング奏功(p17)



貸出先RORA

※RORA = (資金利益+非金利業務利益-経費-信用コスト) × (1-30.5%) / RWA

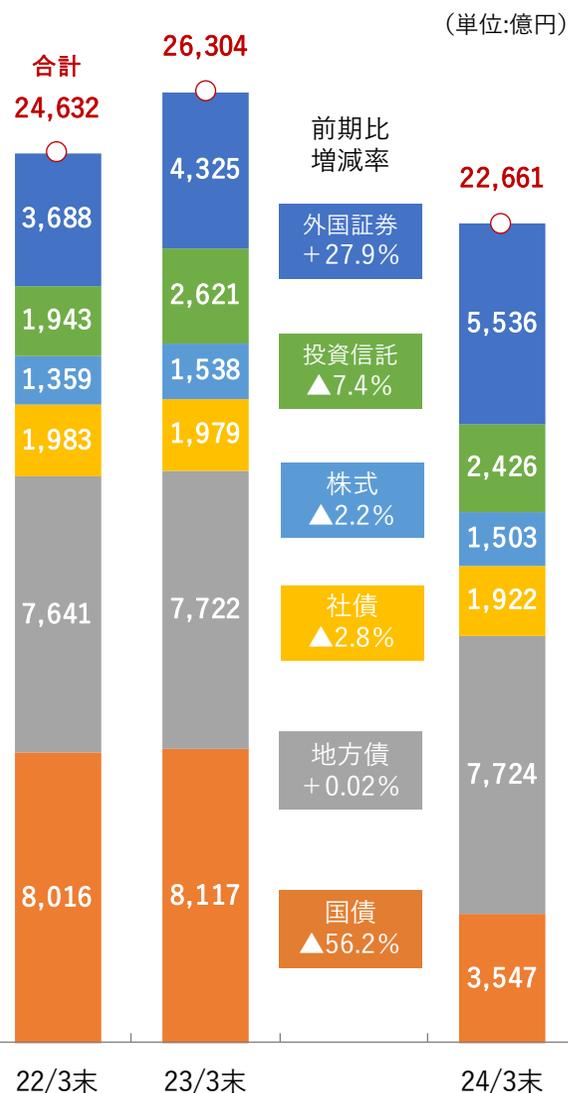


※ 地方公社、東京・大阪支店勘定はその他(*)に区分。

有価証券の状況

国内金利上昇を踏まえた金利リスクの削減と購入枠の確保。

有価証券残高 (簿価ベース)

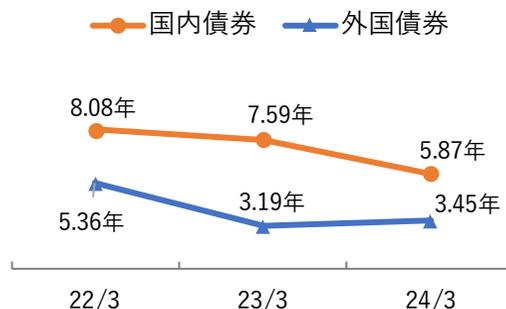


債券の金利リスク量

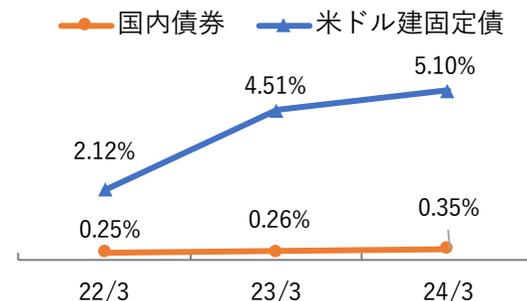
(単位:億円)

	23/3末	24/3末	比較
国内債券 (100bpv)	1,012	575	▲ 437
国債	780	272	▲ 508
債券ペアファンド	▲ 246	▲ 153	93
地方債	359	342	▲ 17
その他社債	119	114	▲ 5
外国債券 (200bpv)	251	362	111

デュレーション



債券利回り



評価損益

(単位:億円)

	23/3期末	24/3期末	前期末比
其他有価証券	▲ 66	305	371
国内債券除き	281	589	308
外国証券	▲ 4	36	40
うち 米ドル固定債	▲ 24	▲ 52	▲ 28
投資信託他	▲ 259	▲ 206	53
株式	545	759	214
政策投資	562	711	149
純投資	▲ 17	47	65
国内債券	▲ 347	▲ 283	63
うち国債	▲ 278	▲ 142	135

関係損益

(単位:億円)

	23/3期	24/3期	前期比
其他有価証券①	▲ 17	57	74
債券関係損益	▲ 287	▲ 245	42
うち債券売却損	▲ 314	▲ 253	61
うち国債	▲ 17	▲ 233	▲ 215
うち外国証券	▲ 297	▲ 20	277
株式等関係損益	270	302	32
株式等売却損益	271	303	31
政策投資	111	128	16
純投資	160	174	14
株式等償却	▲ 1	▲ 0	1
投信解約損益②	3	▲ 74	▲ 78
合計 (①+②)	▲ 14	▲ 17	▲ 3

非金利業務利益・経費・与信費用

● 非金利業務利益は前期比31億円増加の242億円と5期連続で過去最高。OHRは継続して改善。与信費用は低水準で推移。

連結非金利業務利益

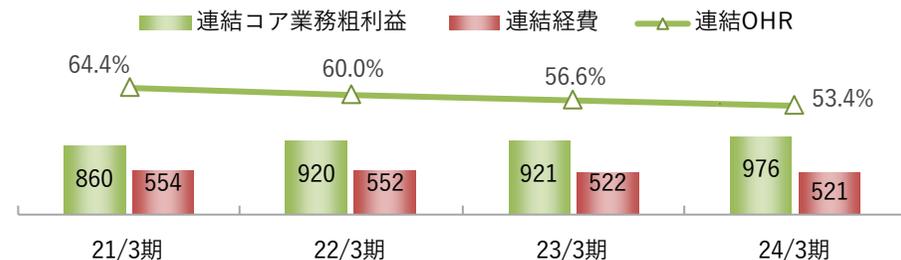
(単位:億円)

	24/3期		年間計画 25/3期
	24/3期	前期比	
連結非金利業務利益	242.1	31.9	260
法人役務収入	75.7	15.6	82
シンジケートローン	14.6	5.4	13
ストラクチャー付コベナント融資	4.1	▲0.0	4
ビジネスマッチング	8.2	2.0	9
M&A	7.8	3.9	9
私募債	2.2	0.7	1
法人向け事業保険	3.5	1.7	3
SDGs関連手数料	2.7	2.3	5
デリバティブ(金利・為替)	16.4	▲9.2	16
ぐんぎんコンサル	5.2	3.7	5
販売用不動産融資	7.6	6.5	9
その他	2.7	▲1.7	3
預かり金融資産等収入	76.2	7.7	93
投信取扱手数料	21.9	3.4	27
保険販売手数料(個人)	26.2	2.4	29
ぐんぎん証券(個人向け)	24.3	1.1	32
遺言信託・遺産整理手数料他	3.6	0.6	3
その他	90.1	8.5	85
団信配当金	20.7	3.7	14
基盤役務(内国為替、代理事務等)	80.3	0.1	79
ローン保証料等	▲66.6	▲2.8	▲67
ぐんぎんリース	25.3	▲0.4	34
群馬信用保証	15.4	▲0.6	14
その他、連結調整	14.8	8.5	10

経費・OHRの状況

※投信解約損益除き

(単位:億円)



経費(単体)	24/3期		主な増減要因
	24/3期	前期比	
経費(単体)	503	0	
人件費	277	▲2	ペア+3.6、手当+1.5、人員構成変化▲3.6
物件費	197	1	動産不動産償却▲3.9、広告宣伝費+1.6 保守管理費+1.8、機械賃借料+1.2
税金	28	1	外形標準+1.2

与信費用(単体)の内訳

(単位:億円)

	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期 計画
与信費用	73	10	6	30
一般貸倒引当金純繰入額	▲15	▲18	▲15	▲2
実積率変動	▲3	▲8	▲1	0
DCF	▲9	▲7	▲9	-
その他	▲2	▲3	▲5	▲2
不良債権処理額	89	29	21	32
ランクダウン	120	72	61	45
回収・ランクアップ等	▲38	▲45	▲42	▲16
その他	7	2	2	3
償却債権取立益(▲)	0	0	0	-

業績見通し (2025年3月期)

● 連結コア業務純益（投信解約損益除き）は前期比46億円増加の500億円、連結当期純利益は350億円を見込む。

連結	(単位:億円)	25/3期	
		見通し	前期比
連結コア業務粗利益		1,000	98
資金利益		740	80
投信解約損益除き		780	46
非金利業務利益		260	18
うち法人役務収入		82	7
うち預かり金融資産等収入		93	17
経費		540	19
連結コア業務純益		460	80
投信解約損益除き		500	46
与信費用		34	23
経常利益		515	78
親会社株主に帰属する当期純利益		350	39
OHR (投信解約損益除き)		51.9%	▲1.5%
ROE		6.0%	0.3%

単体	(単位:億円)	25/3期	
		見通し	前期比
コア業務粗利益		919	84
資金利益		744	81
投信解約損益除き		784	46
非金利業務利益		175	3
役務取引等利益		156	7
その他業務利益		19	▲3
経費		519	16
コア業務純益		400	68
投信解約損益除き		440	34
有価証券関係損益		60	3
与信費用		30	24
経常利益		455	64
当期純利益		310	29

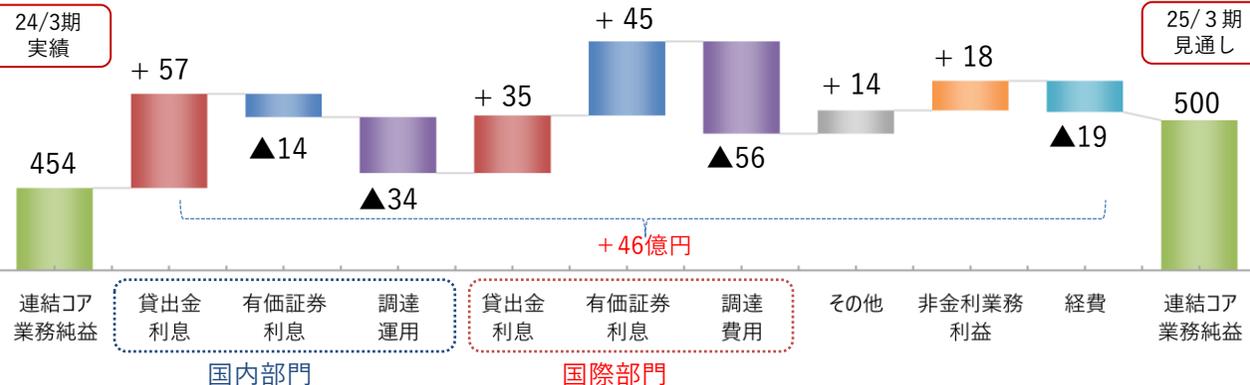
利益ベースの
主な内訳

- 貸出金利益 +37億円
- 有価証券利益 ▲2億円
(うち投信解約損益+34億円)
- 日銀預け金利息 +15億円
- 日銀特別付利 ▲4億円

【金利の前提】
期中に政策金利 0.25% (+0.15%) への引上げを想定

連結コア業務純益（投信解約損益除き）の増減内訳

(単位:億円)



平残と利回 (単体)

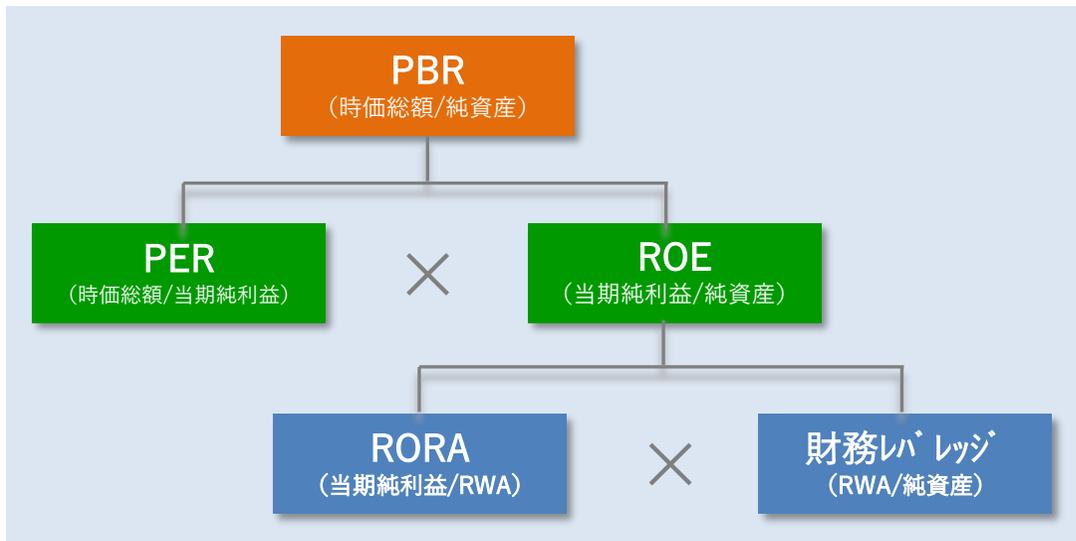
(単位:億円、%)

	平残			利回	
		前期比	増減率		前期比
貸出金	65,004	3,191	5.2%	1.20	0.08
うち国内	61,256	2,412	4.1%	0.95	0.05
有価証券	23,435	▲39	▲0.2%	1.81	0.28
うち国内	17,287	▲990	▲5.4%	0.53	0.14
預金	82,318	1,661	2.1%	0.12	0.07
うち国内	80,801	1,115	1.4%	0.03	0.03

Ⅱ. 企業価値向上に向けた取組み

企業価値向上に向けた取組み

▶ ROE向上と株主資本コスト抑制でネガティブ・エクイティ・スプレッドを解消し、PBRの向上を図る。



■ **エクイティ・スプレッド** (ROE - 資本コスト) 改善に向けて

- ROE向上に向けた取組み
 - ・ RORA向上に向けた取組み
⇒ 28/3期にRORA**1.0%以上**をめざす
 - ・ 最適資本構成の構築
⇒ コアCET1比率を**10.5%~11.5%**へ
 - ・ 充実した株主還元の実施
⇒ 還元率2年連続**50%超**、**4年連続**で増配
 - ・ 政策保有株式の縮減
⇒ 27/3期末連結純資産に占める政策保有株式割合を**8%~9%**へ
- 株主資本コストの抑制
 - ・ IR活動の充実
⇒ **英文CEOメッセージ発信**、国内外の投資家との接点拡大
 - ・ 情報の非対称性の低減
⇒ **中期的な業績目標**の明示
 - ・ 劣後債 (B3T2債・AT1債) の発行
⇒ **最適資本構成**の構築、調達多様化
- 利益の持続的成長
 - ・ 地域経済の持続的成長
⇒ パーパスの実現、「**つなぐプロセス**」によるニーズの発掘
 - ・ サステナビリティへの取組み強化
⇒ **サステナブル・ファイナンス**増強、**脱炭素化**の実現
 - ・ **人的資本経営**の取組み、アライアンスの強化

株主資本コストの現状認識

・ CAPMに基づく計算 = (リスクフリーレート + β値 × リスクプレミアム)	6~7%程度
・ PBR・ROEの実績に基づく計算 (株式益回り)	8~9%程度

TSR (株主総利回り) の状況

○ 総合的なリターン (値上がり益 + 配当金) を測定

	22/3期~24/3期 (2年間)	23/3期~24/3期 (年間)
群馬	159.4%	103.2%
地銀平均	78.6%	52.7%

▶ 役員報酬 (PS) の評価指標として活用

※ {(当期株価 - 前期株価) + 1株あたり配当} ÷ 前期株価

中長期的にめざす姿 (次期中計最終目標)

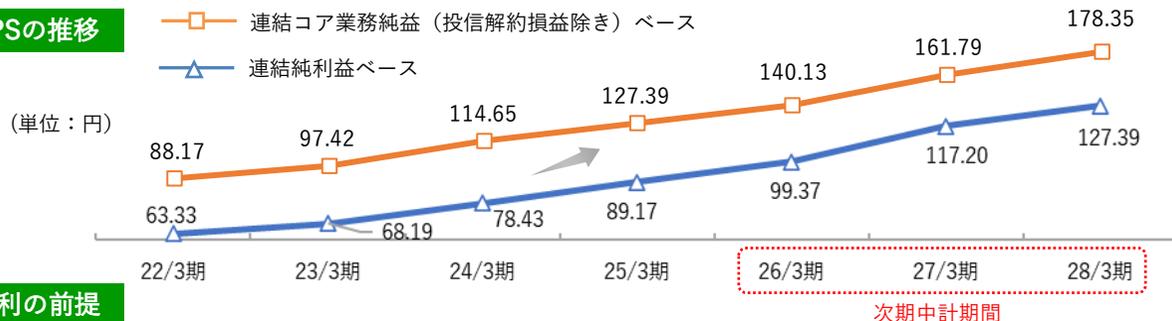
▶ 前回IR (23年11月) 公表比で連結コア業務純益 +30億円、非金利業務利益 +20億円 (計画1年前倒し)、当期純利益 +30億円。
4年後の28年3月期は**当期純利益500億円**、**ROE 8%**を計画。

主要計数

(単位：億円)	現中期経営計画			次期中期経営計画				
	24/3期実績	25/3期見通し	中計目標比	26/3期	27/3期	28/3期最終年度	11月IR公表比	
連結コア業務純益(※)	454	500	50	550	635	700	30	
資金利益	734	780		820	885	935		
非金利業務利益	242	260	10	280	300	320	20	
当期純利益	311	350	50	390	460	500	30	
グループ会社利益	29	40	—	45	50	60	10	
自己資本比率	14.8%	13.7%	0.2%	13.9%	13.8%	13.4%	—	
コアCET 1 比率	12.9%	12.0%		12.1%	12.0%	11.5%	0.1%	
ROE	5.7%	6.0%	1.0%	6.4%	7.5%	8.0%	0.3%	
RORA	0.8%	0.8%	0.1%	0.9%	1.0%	1.0%	—	

(※) 投信解約損益除き

EPSの推移

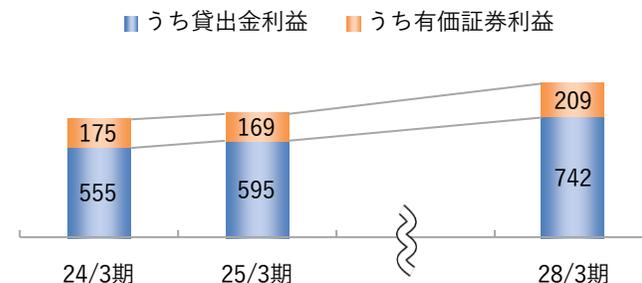


金利の前提

		24年度						25年度		26年度		27年度		28年度	
		4月	9月	10月	11月	12月	3月	上	下	上	下	上	下	上	下
円	政策金利	0.10	→	0.25			→	0.50							
	10Y国債	0.75	0.90			→	1.00	1.25							
ドル	FF金利	5.50	5.25	→	5.00	4.75	→	4.55	4.10	3.80	3.35	3.10	3.00	→	

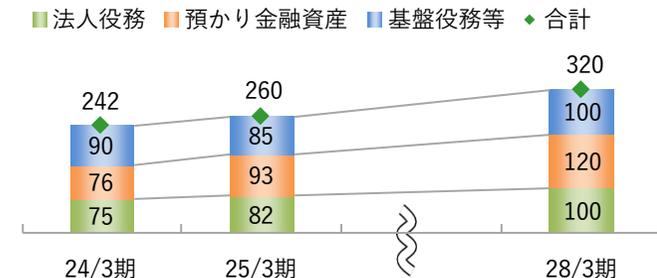
資金利益

(単位：億円)



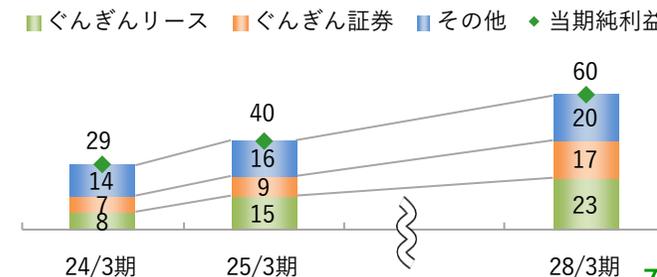
非金利業務利益

(単位：億円)



グループ会社利益

(単位：億円)



中長期的にめざす姿 (次期中計最終目標)

▶ 28年3月期の計数は、貸出金74,100億円（24年3月期比+9,422億円）、前回IR公表時のメガバンクチャートは一部XB・SFに組替え。有価証券は26,200億円（24年3月期比+3,233億円）を見込む。預金平残（円貨）は25年度以降、**年2.0%程度の増加**を見込む。

残高計画

	目標 RORA	28/3期			リスクアセット	
		残高計画	24/3期比	平均年率	(※) 24/3期比	
貸出金	—	74,100	9,422	3.6%	28,950	4,661
国内営業店	1.0%	65,900	5,304	2.2%	24,800	2,244
うち中小企業	0.9%	28,200	2,627	2.6%	14,000	1,678
うち住宅ローン	1.7%	16,500	2,337	4.1%	2,900	371
XB・SF	1.5%	6,000	2,954	24.2%	3,050	1,583
クロスボーダー	1.9%	2,600	861	12.4%	950	415
ストラクチャード・ファイナンス	1.4%	3,400	2,093	40.0%	2,100	1,169
ベンチャー・スタートアップ等	0.8%	200	200	—	500	500
NY支店	1.2%	2,000	963	23.2%	600	333
有価証券	—	26,200	3,233	3.5%	14,300	3,846
預金（円貨平残）	—	88,000	5,982	1.8%	—	—

(単位：億円)

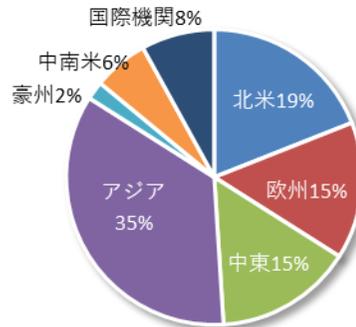
中小企業増加額の地域別内訳

(※) 政策店除き

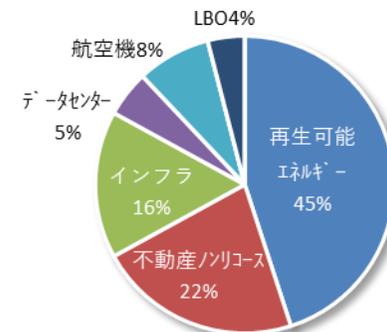


(単位：億円)

XB残高/地域別割合 (24年3月末)

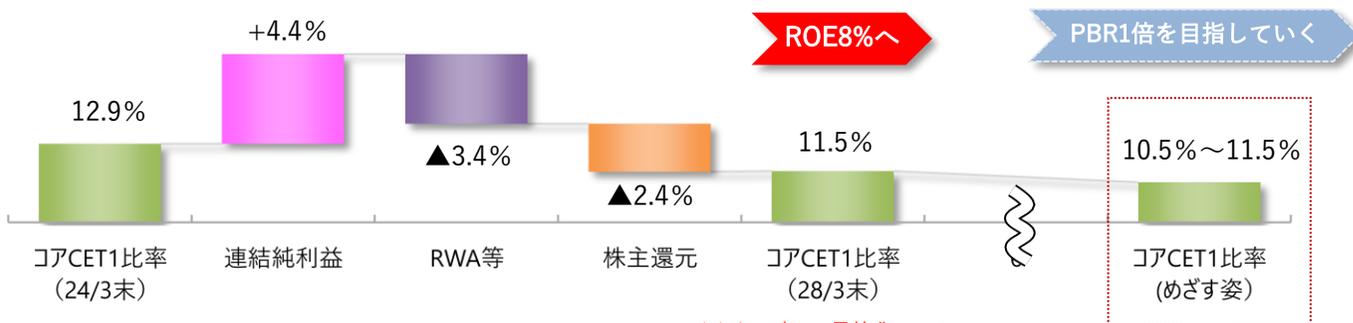


SF残高/セクター別割合 (24年3月末)



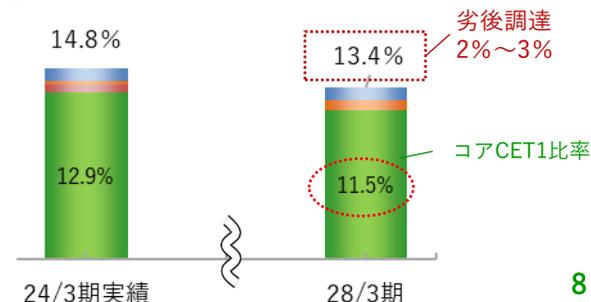
(※) バーゼルIII最終化ベース

キャピタル・アロケーション



※バーゼルIII最終化ベース

連結自己資本比率



RORA向上に向けた取組み

中小企業を中心に標準利益率を活用した営業活動が定着

● 標準利益率（行内指標）

銀行全体のRORA目標に基づき、信用格付ごとに定めた取引採算に対する目標値。

⇒貸出案件単独の採算や、非金利業務利益も含めた採算の評価に活用。

● 採算評価シートの活用

本シートにより現場の行員は、貸出案件の取組みや手数料収入によりどの程度採算が改善するかシミュレーションが可能。

採算評価シート

採算評価シート

1. 案件採算

2. 取引先採算

3. 採算判定

4. 取上げ理由・採算改善に向けた取組み等

格付	目標値	標準利益率	下限利益率
A3	0.550	0.800	0.075

案件採算

0.659 下限～標準

取引先採算

0.690 下限～標準

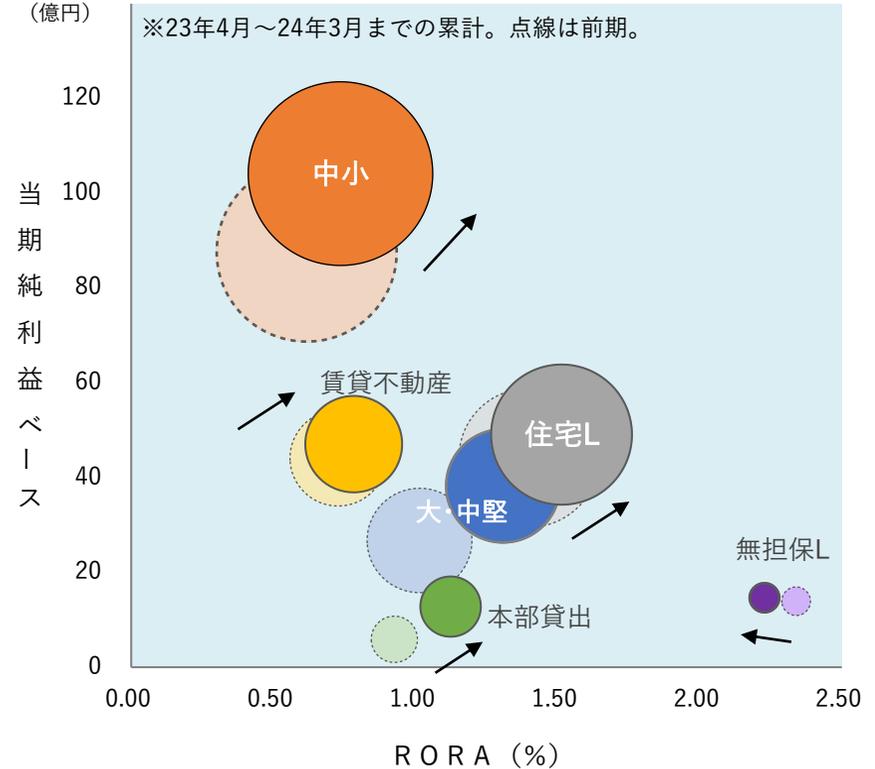
3. 採算判定

B+

採算マトリクス

	案件採算			
	下限未満	下限～標準	標準以上	
取引先採算	標準以上	B-	A	A
	下限～標準	B-	B+	A
	下限未満	C	B+	A

事業分野別 貸出先RORA（24年3月期）



※RORA = (資金利益+非金利業務利益-経費-信用コスト) × (1-30.5%) / RWA
 ※バブルの大きさは与信平残

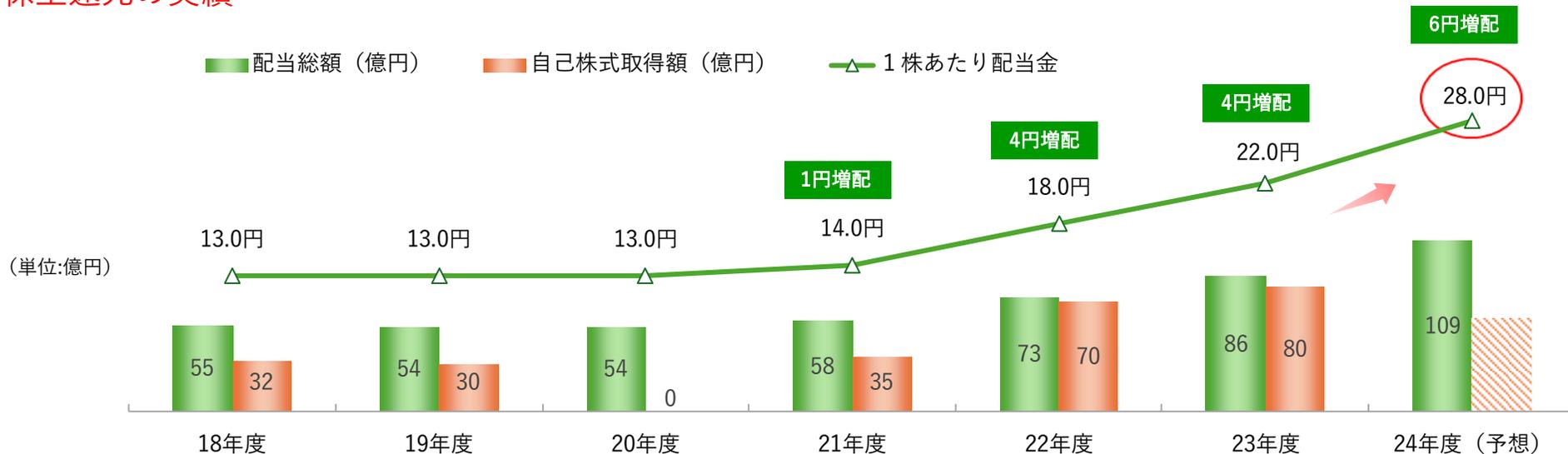
高RORA資産の積上げ、低RORA先の採算改善、コンサルティングを通じた非金利業務利益の増強を通じRORA向上を図る。

- 1株当たりの配当金は**前期比6円増配**の年間28円（4期連続で増配）。50億円を上限とする自己株式取得を決議（年間80億円）。株主還元率は2期連続で**50%越え**。

▶ 株主還元方針

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

▶ 株主還元の実績 ※自己株式取得額（四捨五入で表示）は、株主総会を起点とする1年間で計算。



株主還元額	87億円	84億円	54億円	93億円	143億円	166億円	—
株主還元率 (連結)	21年度まで「単体」ベースの還元				51.4%	53.6%	—
株主還元率 (単体)	41.9%	47.2%	46.8%	39.9%	22年度から「連結」ベースの還元		
配当性向 (連結)	24.0%	24.6%	40.4%	22.1%	26.4%	28.1%	31.4%
当期純利益 (連結)	233億円	222億円	135億円	264億円	279億円	311億円	350億円 (予想)
当期純利益 (単体)	209億円	179億円	116億円	233億円	246億円	281億円	310億円 (予想)

政策保有株式の縮減目標

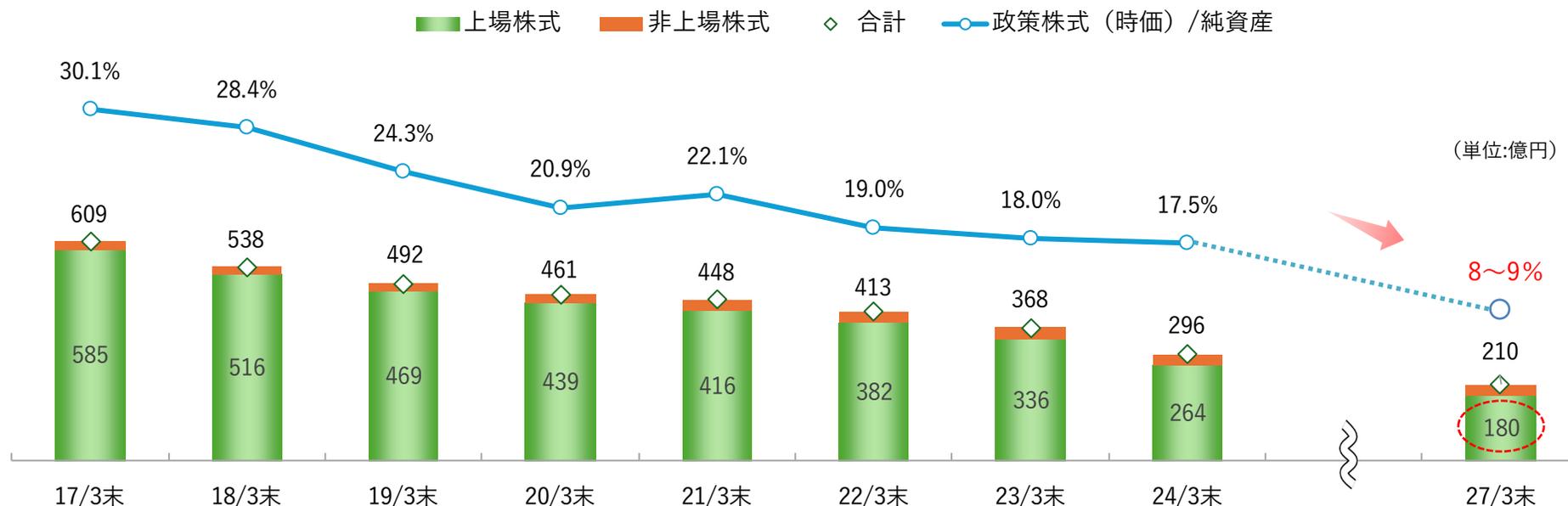
- 5年間（22/3末～27/3末）で上場政策保有株式簿価の**50%**（▲200億円）の縮減を実施中。
24/3末（2年間）の進捗率は**59%**（▲118億円）。

▶ 政策保有に関する方針・検証

取引先との取引関係の維持・強化、地域経済の活性化等、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。個別の政策保有株式について、中長期的な取引関係やRORA（※）等を用いて経済合理性を精査し総合的に保有の適否を検証。

（※）RORA = { (資金利益+非金利業務利益-経費-信用コスト+受取配当金) × (1-30.5%) } ÷ 貸出金・株式のリスクアセット

▶ 政策保有株式（簿価）と純資産割合（時価ベース）の推移



5か年での縮減目標200億円

▶ 政策保有株式（上場）の銘柄数の推移

	17/3末	18/3末	19/3末	20/3末	21/3末	22/3末	23/3末	24/3末
銘柄数	116先	113先	100先	101先	90先	86先	77先	69先

Ⅲ. Appendix（經營戰略等）

中期経営計画等の概要

● パーパス

『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」

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

お客さま

地域社会

株主・投資家

従業員

● 2022年 中期経営計画 Innovation for “Purpose” (計画期間：2022年4月～2025年3月)

群馬銀行グループの強み

情報・信用・人材
ネットワーク等

社会やお客さまから期待されていること

金融仲介・コンサルティング
地域活性化・マッチング等

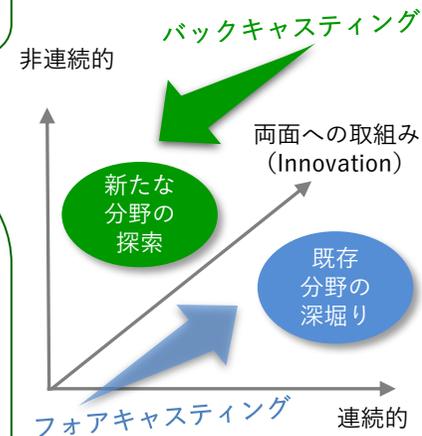
「つなぐ・つむぐ」の基盤となるデジタル戦略の遂行

- ・営業プロセス改革
- ・業務プロセス改革
- ・チャネル改革
- ・人材改革
- ・外部連携改革

- ・地域のサステナビリティへの積極関与
- ・企業への金融・本業・事業承継支援
- ・個人へのコンサルティング
- ・グループ総合力による探索と深堀り
- ・当行の経営体質強化

5つの改革による
「つなぐ」力の強化

「つなぐ」力の発揮により
未来を「つむぐ」

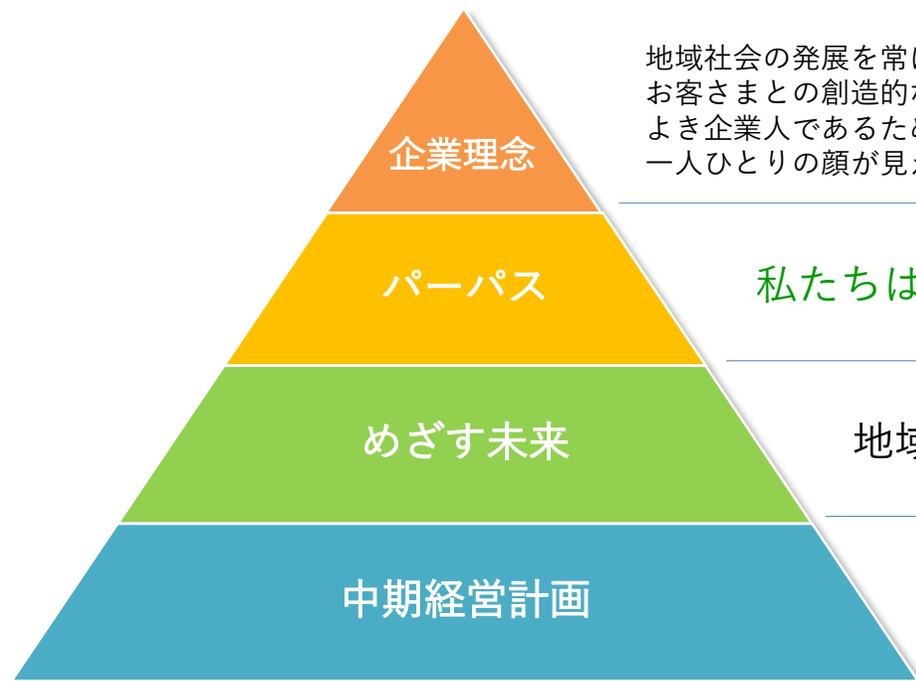


群馬銀行グループ
SDGs宣言

1. 地域経済の持続的発展
2. 地球環境の保全と創造
3. 多様な人材の活躍推進
4. パートナーシップの推進

『パーパスの「つなぐ」というコンセプトの成果を「つなぐKPI」として定量化。KPI項目の達成でコア業務純益450億円をめざす』
⇒ 連結コア業務純益（投信解約損益除き）22/3期 368億円 ⇒ 25/3期（目標）450億円へ ⇒ 24/3期に1年前倒して達成（454億円）

Philosophy/purpose/vision/mission



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

私たちは「つなぐ」力で地域の未来をつむぎます

地域社会と群馬銀行グループの持続的な発展

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

パーパス制定目的（2021年11月制定）

「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、パーパスとして定める。

判断軸の共有

一人ひとりの仕事のやりがい

ステークホルダーとの共感



※群馬銀行グループのパーパスは、役職員から募集した755件の意見をもとにディスカッションを重ね、約半年をかけて制定に至る。

中期経営計画の進捗状況

● パーパス実現に向けた主要計数「つなぐKPI」の進捗は順調。住宅ローンは宇都宮ローンステーションの開設（24年1月）など推進強化。

つなぐKPI

	中計目標 (3年間)	累計実績 (2年間)	対中計 進捗率	期初計画 (年間)	今期実績 (24/3末)	年間 進捗率
貸し手と借り手を「つなぐ」						
①サステナブルファイナンス実行額	8,000億円	6,809億円	85.1%	2,530億円	4,147億円	163.9%
うち環境分野	4,500億円	3,182億円	70.7%	1,390億円	2,022億円	145.4%
②住宅ローン実行額	4,000億円	2,369億円	59.2%	1,350億円	1,234億円	91.4%
③無担保消費者ローン残高	750億円	713億円	-	680億円	713億円	-
お客さまを「つなぐ」						
④ビジネスマッチング成約件数	3,000件	2,099件	69.9%	1,000件	1,099件	109.9%
企業と人を「つなぐ」						
⑤人材紹介成約件数	200件	182件	91.0%	90件	100件	111.1%
お客さまの未来に資産を「つなぐ」						
⑥連結預かり金融資産残高	12,500億円	11,542億円	-	11,820億円	11,542億円	-
⑦うち投資信託残高	4,000億円	4,114億円	-	3,700億円	4,114億円	-
次世代へ「つなぐ」						
⑧事業承継課題解決件数	600件	774件	129.0%	185件	444件	240.0%
⑨相続関連業務成約件数	1,000件	648件	64.8%	320件	350件	109.3%

※ 中計目標のうち①、②、④、⑤、⑧、⑨は累計値。

戦略テーマ関連計数

	目標値	実績
営業		
電子契約サービス利用率		
(一般貸出) 実績は3月単月	100%	73.8%
(ローン) 実績は3月単月	100%	96.4%
チャンネル		
アプリ利用者数 (口座登録者数)	30万人	27.7万人
人材		
ITパスポート取得者数	1,000人	1,253人
外部連携		
TSUBASAアライアンスの 収益効果	45億円	71.9億円
地域		
ストラクチャード ファイナンス残高	1,300億円	1,306億円
包括連携協定締結先への 提案件数	20件	41件
個人		
積立投資信託契約月額	25億円	24.2億円
グループ総合力		
キャッシュレス加盟店数	16,000店	14,133店
キャッシュレス取扱高(年間)	2,000億円	1,708億円

※目標値はキャッシュレス取扱高を除き中計終了までの累積値。

※キャッシュレス加盟店数は、ブランドによる期中自動解約先1,146店
(長期未稼働等)を控除後。

パーパス実現に向けた「つなぐプロセス」の取組み

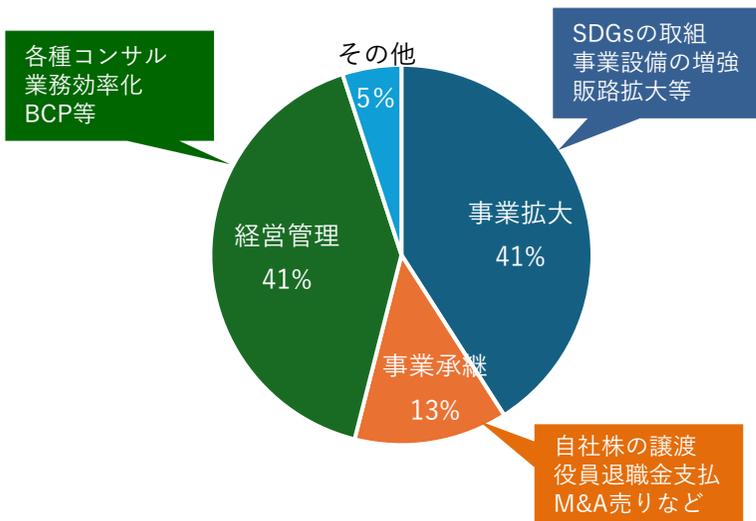
▶ 「つなぐプロセス」を活用したソリューション提案の実践（2022年10月～）

実施件数	経営課題・ニーズの把握	
	対応中	完了
6,000先	17,000件	57%
		11%

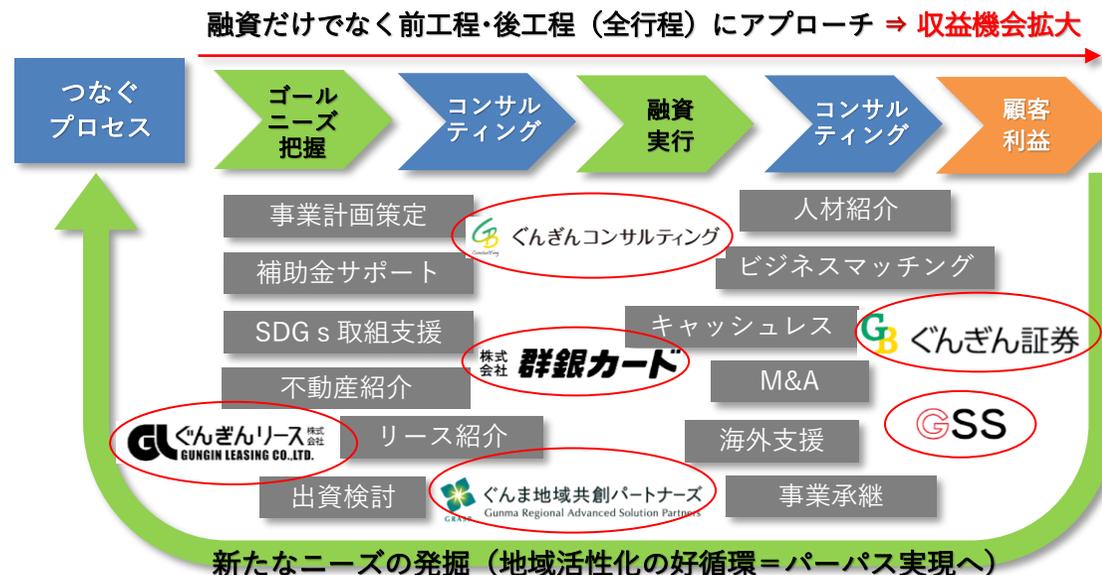
● 取引先（純預金先含む）とゴール・ニーズの共有からの確かなソリューションの提供に至るまでの一連の営業活動を「つなぐプロセス」として展開。

● グループ会社のリソースも活用しフルスペックで当行グループ全体での収益機会の拡大をめざす。

ニーズ毎の割合



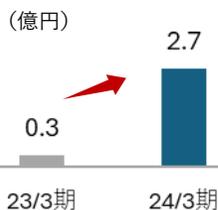
フルスペックのアプローチ



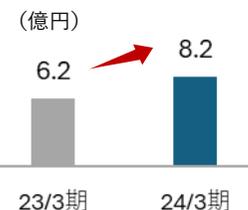
● 顧客の課題解決と収益化の実現

事業拡大・強化

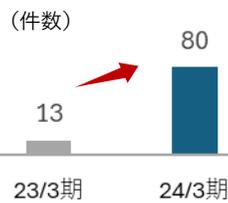
SDGs関連手数料



ビジネスマッチング

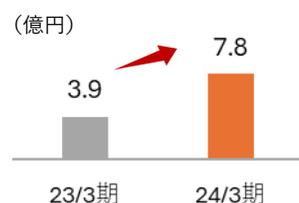


ぐんぎんSLL
実行件数

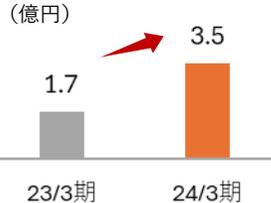


事業承継

M&A手数料



法人向け事業保険



経営管理

ぐんぎんコンサル
(法人役務)

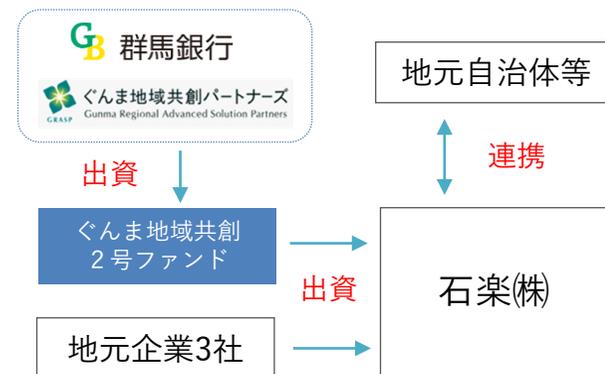


パーパス実現に向けた「つなぐプロセス」の取り組み

▶ ぐんま地域共創パートナーズ (GRASP)

● 温泉街活性化に向けた取り組み

- GRASPが運営する「ぐんま地域共創2号ファンド」を通じて地域事業者と連携して伊香保温泉の活性化に向けたまちづくり会社「石楽株式会社」を設立。



- 伊香保石段街中腹に位置する築100年超の建物を有する旅館（営業休止中）を取得。
- 建物の味わいを活かしたリノベーションを施して、地域に不足している飲食店や物販店を誘致。観光協会や地域の事業者とともに、各種イベントやプロジェクトの企画・開発。
- デジタルマーケティング等の活用により域外の観光客に地域の魅力を発信。

● 化粧品ブランド「OSAJI」の成長を目的とした丸紅(株)との共同出資等の支援

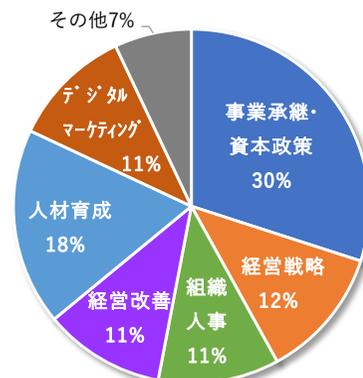
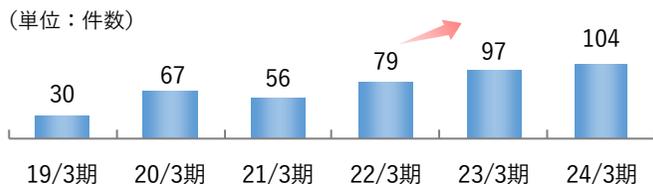
- ⇒ 株式会社OSAJIの化粧品ブランド「OSAJI」の成長・発展を支援する取り組み。
- ⇒ 出資に加え、グループのネットワークを活かして群馬県内での開生産拠点の候補地探索などを支援。行政等との連携・調整なども進め、地域産業の振興支援により地域創生に取り組む。



【OSAJI商品】

▶ ぐんぎんコンサルティング

● コンサルティング受注実績 (18年10月～24年3月)

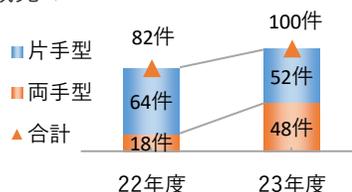


● 地域商社事業

- オンラインショッピング(EC)サイト「TSUNAGU+ストア」を開設 (24年2月～)。
- ⇒ 購入型クラウドファンディングサイト「TSUNAGU+」プロジェクトから地域発の新しい商品・サービスを常設販売。地域の魅力的な商品を広く発信。

● 人材ソリューション事業

- 人材紹介事業は、成約件数が**122%増加**。両手型の提案力強化。
- 今後、銀行グループ向けキャリア採用紹介、行員の顧客向け出向斡旋に取り組む。



▶ 群銀カード

- 24年4月に新設した**ペイメント戦略室**と連携しキャッシュレス推進強化。
- デビットカード(ぐんぎんデビット)を当行と共同発行(24年1月～)。

Visa/JCBブランドと連携してデビット会員拡大と利用促進に取組み、決済データ蓄積を図る。加盟店の拡大も継続することで**地域のキャッシュレス化を促進**し、稼働率・取扱高を向上させていく。



個人向けの取組み

▶ 住宅ローン・無担保ローン

● 住宅ローン

- ・融資手数料型金利プランの対象拡大、包括保証や審査の本部集中化など業務効率化を図る。

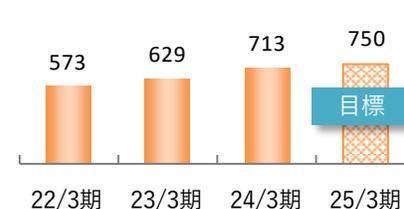
● 無担保ローン

- ・インターネット広告のグループ内製化で機動的な広告運用が可能となる。
⇒マイカーローンの申込に占めるインターネット広告経由の割合は前年比1.3倍に増加。

【住宅ローン実行額】 (単位:億円)



【無担保ローン残高】 (単位:億円)



▶ 銀証連携・預かり金融資産

● 顧客セグメントの明確化と今後の推進態勢

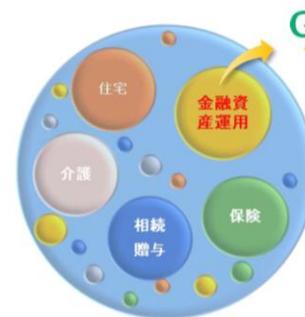
- ・銀証一体で効率的・効果的な推進態勢を構築すべく顧客セグメント等を見直し、銀行顧客1万~1万5千先をぐんぎん証券に紹介。証券に必要人員を配置 (純増60~80名想定)。
- ・一定の資産や運用ニーズがある顧客に対しては、ぐんぎん証券による豊富な商品ラインアップや高度な専門性を活かしたアドバイザー型営業を拡充 (顧客本位の業務運営)。

● ぐんぎん証券初の県外駐在事務所の開設 (24年8月予定)

- ・当行深谷支店の新築・移転に伴い、ぐんぎん証券深谷駐在事務所を開設。当社初の県外進出となり銀証連携をより強化し収益増強を図っていく。

● 預かり金融資産

- ・新NISAを活用したキャンペーン、商品ラインアップの見直し。「ぐんぎんファンドラップ」を活用した資産管理型営業の実践。



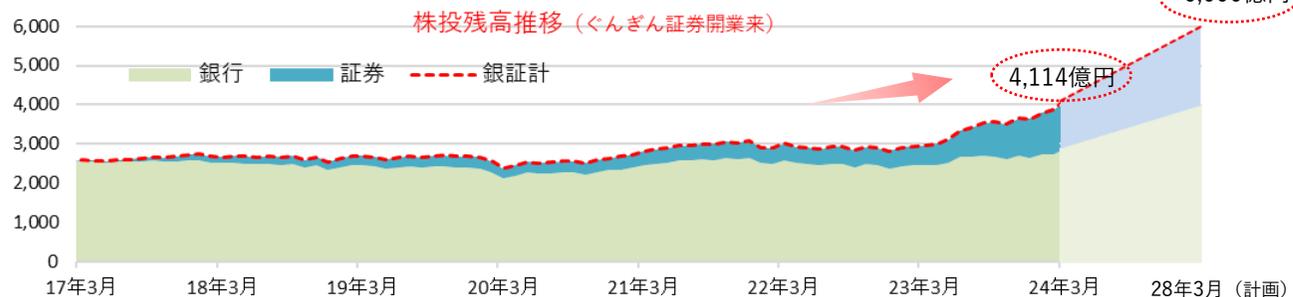
ぐんぎん証券
資産運用分野に特化しサポート



群馬銀行
トータルアドバイザー
(お客さまの包括的なサポート)



(単位:億円)



- ・ぐんぎん証券の開業 (2016年) 以来、投資信託残高は順調に推移。
- ・24年3月末で4,114億円 (銀証合計) と中計目標4,000億円を上回る。
- ・28年3月末で6,000億円 (銀証合計) を見込む。

For "Purpose" 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、未来をつむいでいく

▶ ぐんぎんアプリ (22年4月サービス開始)

- 最も身近な個人向けのお客さまチャネル
- ✓ アプリ利用先は1人あたり粗利益が高い

	顧客数	1人あたり粗利益 23/9~24/3
アプリ利用先	28万人	14千円
アプリ未利用先*	81万人	10千円

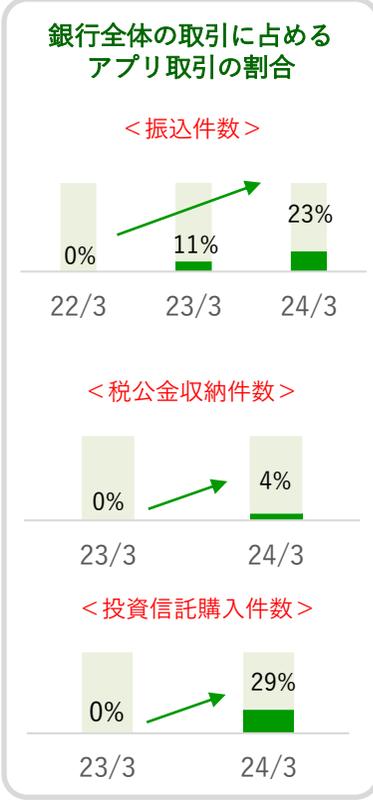
*20歳から74歳、かつ残高1,000円以上

- 照会する**
残高・入出金明細
デビット利用明細照会
引落予定明細
ATM手数料優遇状況照会

- 支払う**
振込・振替
税金支払
カードローン借入金返済

- ためる・ふやす**
投資信託取引

- その他**
定期預金預入解約
おすすめ
・キャンペーン情報



▶ 店頭タブレット (24年3月 全店展開)

- お客さま利便性の向上、お手続き時間短縮、業務効率化



チャット形式で
操作性の高い画面

印鑑レス、ペーパー
レスで簡単に手続き

オペレーションレス
で取引完了



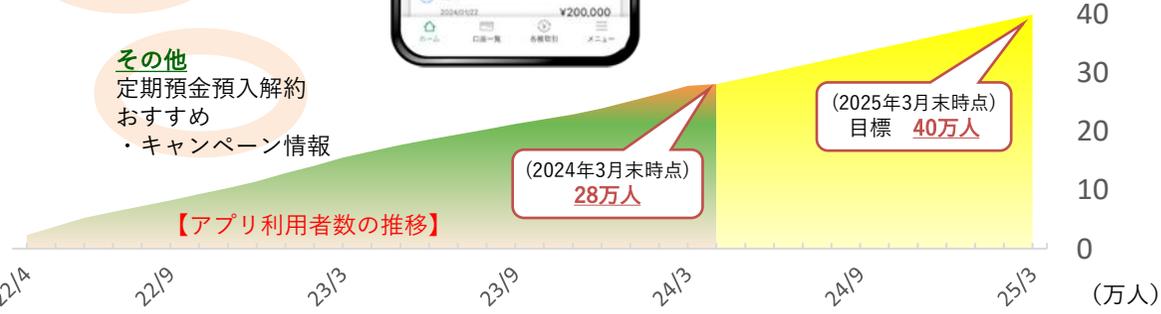
● 想定効果

	お手続き時間の短縮	帳票削減
普通預金 口座開設	▲45分 (60→15分)	▲14枚 (17枚→3枚)
住所・電話 番号変更	▲25分 (40→15分)	▲4枚 (最大5枚→1枚)

※ 24年3月の全店稼働以降、足元の実績は口座開設の平均処理時間32分。住所・電話番号変更の平均処理時間は12分。

● 今後のスケジュール

2次フェーズ (24年10月予定)	定期預金、喪失再発行等
3次フェーズ (25年3月予定)	ぐんぎんアプリから取引可能に



デジタル戦略の遂行

For "Purpose"

データを価値のある情報に変え、情報とお客さま・地域・銀行を最適なタイミングと方法でつなぐ

データ利活用 (23年6月～)

～ データドリブン経営、One to Oneマーケティング、データ分析の高度化～

ダッシュボード

- 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をダッシュボードとして見える化し、実績管理・報告業務を大幅に効率化

従来は1日程度かかっていた本部集計作業が約30分に短縮

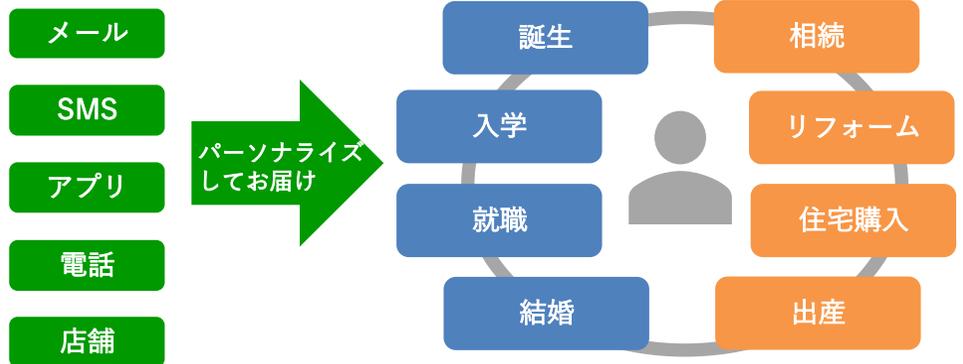
The dashboard displays two main tables. The left table, titled '法人税務推進管理 (140頭上調)', shows monthly financial data from 2023年6月 to 2024年5月. The right table, titled '140頭上調 スタッフ項目集計表 (単位: 千円)', shows staff-related metrics. Below these is a detailed task list with columns for '種別', '品名', '優先度', '担当者', '進捗状況', '実行日', and '連絡先'.

デジタルマーケティング基盤

- お客さまの結婚・出産などのライフイベントに応じて、最適な商品・サービス等の情報を、最適なタイミングで自動配信できる基盤

通常は10～20%のメール開封率が**40～70%に上昇**
 今後はアプリ等の他チャネルにも順次拡大予定

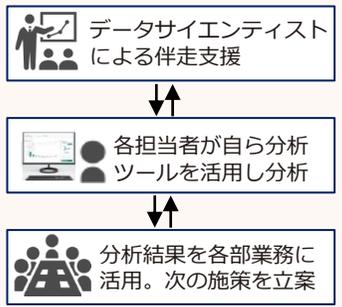
- 広告事業のぐんぎんコンサルティング内製化により無担保消費者ローン増加。23年度の生涯収益増加額(※) +2.3億円。
 (※) 増加予想申込数×承認率×実行数×1件あたりの生涯収益



データ分析基盤

- 簡単な操作でAIや機械学習による高度なデータ分析が可能な基盤
- 各部署が専門知識を活かして様々な分析を行えるため、より効果的な施策立案が可能

カードローン推進において、従来の方法で作成した推進リストに比べ**3倍以上の成約につながった事例も**



Capabilities of the data analysis base:

- ✓ 優良顧客の特徴分析
- ✓ ターゲット先抽出
- ✓ ローン先のクロスセル
- ✓ 破綻アラート
- ✓ 要因・傾向分析 等

創造力発揮に向けた人材改革（人的資本経営）

人材戦略（創造力発揮に向けた人材改革）

経営戦略とのつながり

パーパス実現

(※) 新たに中長期的なKPIを設定

重点課題と主な施策

非財務KPI

ジョブ型人事制度への転換

- 「適所適材」の人材配置と処遇
- 自律的な挑戦に対する機会の提供
- 専門人材等の積極的な中途採用
- タレントマネジメントの強化

- ・ ジョブインターン実施者数
- ・ 中途採用比率 (※)
- ・ 専門資格保有者数 (※)

人材総合力の強化

- 「キャリアオーナーシップ」の醸成
- 行員のデジタルリテラシー向上
- リスキングの強化
- 経営人材の育成

- ・ 一人あたり人材投資額
- ・ ITパスポート取得者数
- ・ 副業制度利用者数

専門人材の育成

- 専門スキル向上に向けた取組みの強化
- 行外研修・出向を活用した育成
- 専門人材への積極的な登用

- ・ スキルチェック上級者数
- ・ 行外研修派遣者数
- ・ 専門人材（エキスパート等）任命数

D&I推進

- 女性・中途採用者の積極的な登用
- 男性の育児参加を後押しする組織風土醸成
- D&Iリテラシー向上に向けた研修等の実施
- 「L-NEXT」等によるボトムアップの取組み

- ・ 女性管理職比率 (※)
- ・ 女性部店長比率 (※)
- ・ 中途採用者の管理職登用率
- ・ 男女間賃金格差
- ・ 男性育休等取得率
- ・ 男性育休等平均取得期間

Well-beingの向上

- 「働きやすさ」と「働きがい」の促進
- 1 on 1 ミーティングの実効性向上
- 健康経営の推進

- ・ 有給休暇取得率
- ・ 個人パーパスの実践度合い
- ・ エンゲージメントスコア
- ・ 健康経営優良法人認定

2022年中期経営計画
Innovation for “Purpose”

私たちは「つなぐ」力で
地域の未来をつむぎます

中期経営計画
とのつながり

パーパス実現に
向けた基本方針
『つなぐ』力の
強化

(戦略テーマ)

「創造力発揮に向
けた人材改革」

(左記人材戦略)

中計のポイントである
「デジタル」「ゴール
ベース・ニーズベース
の営業活動」「新事業
の探索」等に資する人
材の活躍を通して、社
会的価値・経済的価値
を両立するとともに、
役職員のWell-beingの
実現を目指し企業価値
の向上につなげていく。

社会的価値

地域社会
お客さま

「つなぐKPI」
の達成

経済的価値

株主・投資家

28年3月期目標

当期純利益 500億円
非金利業務利益 320億円
ROE 8.0%

Well-being
実現

役職員

企業価値向上

人材育成方針

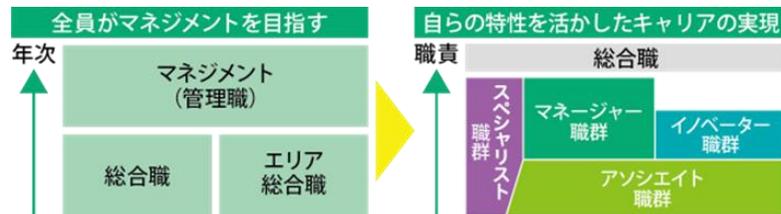
社内環境整備方針

創造力発揮に向けた人材改革

ジョブ型人事制度への転換 (24年6月～)

- 資格体系と役職定年を廃止し4つの職群に集約
- エリア総合職を廃止しコースを「総合職」に一体化
- ゼネラリスト育成を前提とした単線型のキャリア形成から複線型の制度に転換

行員のエンゲージメントの向上と組織全体の活性化を企図



人材総合力の強化・専門人材の育成

- キャリアデザイン研修の充実、希望する各分野の業務を体験するジョブインターンの実施
- デジタルリテラシーの向上など行員の成長の後押し
⇒ITパスポート取得者に対するデジタルリテラシー向上支援の継続
23年度末の取得者実績1,224名 (24年度末目標1,000名)
- 新卒へのコース別採用の導入 (2025年度～)
⇒新卒段階より専門人材としてIT・市場等のコース別で採用・育成。



- 副業制度の活用 (23年度末の利用者数29名)
⇒行員の多様性や専門性を高め成長を促進、地域の発展に貢献。
※資格やスキルを活かした講演・執筆、スポーツ指導者や審判、アーティスト活動などに取組む



中長期的なKPIの設定

- 多様な人材の獲得や育成の観点から、以下項目に27年度までの中長期的なKPIを設定

(女性管理職比率)



(中途採用比率)



(専門資格保有者数) ※



well-being実現による組織力強化

- キャリア継続支援休職制度の導入 (23年10月～)
⇒学び直しや不妊治療、配偶者の転居を伴う転勤への同行を希望する従業員が一定期間休職し、休職後に復職して当行でのキャリアを継続が可能
- 健康経営への取組み強化による生産性の向上
⇒「健康経営優良法人2024 (ホワイト500)」の認定を受ける



※ 専門資格は、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。

サステナビリティへの取組み

For "Purpose"

脱炭素化への取組みや地域企業のSDGs支援を通じて、地域の未来をつむいでいく

▶ サステナブルファイナンスの進捗状況

実行額	2024年度 中計目標	実績 (※)	達成率
サステナブルファイナンス	8,000億円	6,809億円	85.1%
うち社会分野	3,500億円	3,627億円	103.6%
うち環境分野	4,500億円	3,182億円	70.7%

※2022年4月～2024年3月までの累計実績

2030年度 目標
3兆円
1兆5,000億円
1兆5,000億円

● 実行額累計推移



▶ 温室効果ガス排出量削減に向けた取組み

- 23年度の排出量は、13年度比▲57%となり、中期目標を1年前倒しで達成

2013年度比	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 目標	2030年度 目標
温室効果ガス排出量削減	26.2%削減	57.0%削減	50%削減	ネットゼロ

● 主な取組み

- 北毛地区9店舗等への「ぐんぎん尾瀬片品発電所」由来の電力導入
- オンサイトPPAを活用した太陽光発電設備の設置 (県内4店舗で展開)
- 今後新築する店舗 (小規模店舗を除く) は、原則ZEB認証を取得し、省エネや創エネを加速させていく。



- サステナブルファイナンスによる地域の脱炭素効果 (22年4月～24年3月)

	脱炭素化効果	世帯当たり換算
再生可能エネルギー案件へのファイナンスに伴う電力創出	【再エネ創出量】 6,433,821MWh	約163万世帯
サステナブルファイナンス商品を利用したお客様の温室効果ガス削減状況	【GHG】 1,360,293t-CO2	約78万世帯
合計		約241万世帯

※ 環境省「令和4年度家庭部門のCO₂排出実態統計調査結果の概要 (確報値)」から試算

▶ 生物多様性への対応

- 自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) の取組みに賛同し、TNFDの議論をサポートする「TNFDフォーラム」に参画。
- 投資信託「尾瀬紀行」の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。
- 「ぐんぎんの森」の整備・保全活動に取組む。



ESG債 (第6回・第7回債) 発行による社会的課題への取組み

- ESG債発行による調達200億円のうち100億円を地域経済の再生・持続支援等の社会課題に資する投融資に活用。

ソーシャルプロジェクト	充当割合
・雇用の維持・創出	50.2%
・災害からの復興・復旧支援	6.0%
・地域経済の再生・持続支援	28.9%
・医療、福祉サービス支援	14.9%



For "Purpose"

外部の力を活用することで当行グループの「つなぐ」力を強化していく

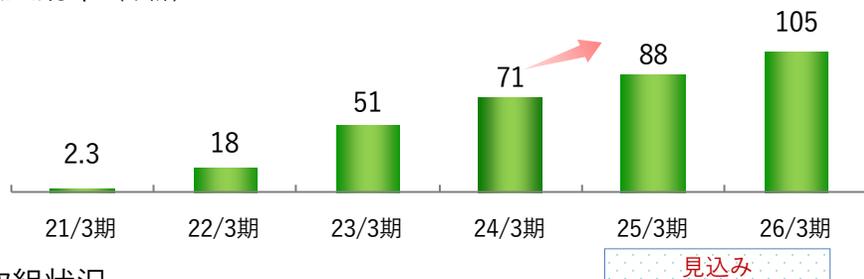


群馬・第四北越 アライアンス

▶ TSUBASAアライアンス



● 収益効果 (累計)



● 取組状況

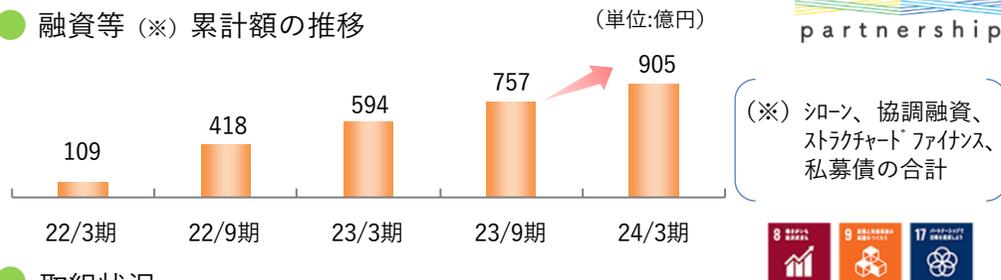
- ・ 協調融資やM&Aの連携強化等を継続
- ・ ストラクチャードファイナンスへの参加 (不動産ノリコローン、船舶等)
- ・ API共通基盤の更改
⇒ 障害発生時への対策を強化するなど機能面での充実を図る
- ・ ノウハウ共有に向けた取組み
⇒ じゅうだん会との共同研究会やTSUBASAアライアンス(株)を通じた連携

▶ りょうもう地域活性化パートナーシップ

～足利銀行と「地域の産業活性化・課題解決」等に向けた連携～

りょうもう
地域活性化
partnership

● 融資等 (※) 累計額の推移



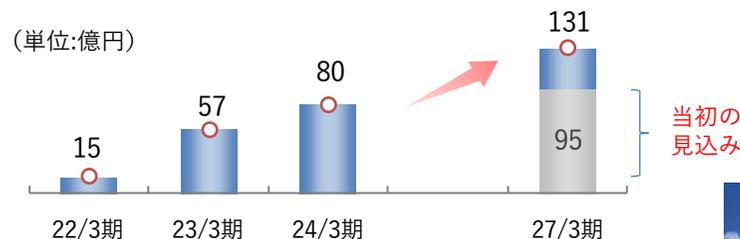
● 取組状況

- ・ 自動車関連産業支援での連携強化、人材交流、地域活性化への取組み
- ・ トップライン向上に向け、円滑なシローンの組成、新規先の相互紹介

▶ 群馬・第四北越アライアンス

● 収益効果 (両行合算・累計)

※当行分は左記TSUBASAのシナジー効果に内包



● 取組状況

- ・ 店舗共同化
⇒ 24年1月から第四北越銀行の池袋支店が当行池袋ビルに入居し営業開始 (支店長及び担当者間での情報交換、取引先紹介)
- ・ 合同研修の開催等人材交流によるノウハウ共有
- ・ 寄付型私募債 (グリーン&フードサポートプラン2) は順調に推移



	件数	発行額
第1弾 (22年8月～23年3月)	81件	5,540百万円
第2弾 (23年7月～24年3月末実績)	116件	8,140百万円

▶ フィンクロス・パートナーシップ (8行連携)

- データレイクの構築、デジタルマーケティング基盤の構築、データ分析基盤の構築を目指す

Fincross DIGITAL
業務委託 ↑ ↓ デジタル化推進

Fincross PARTNERS

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 前 筑波銀行 福井銀行

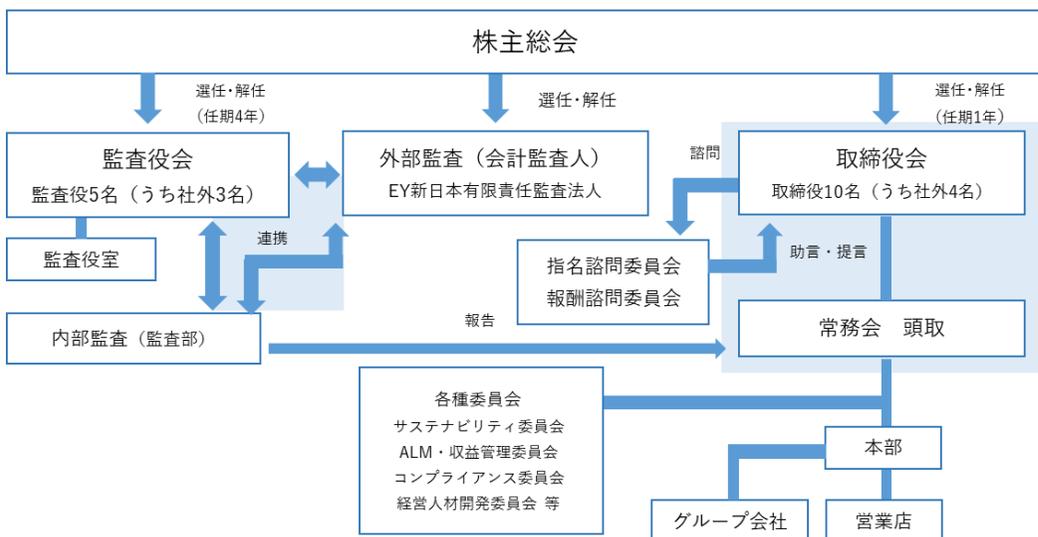
8行合算ベース(参考数値)
・ 普通預金 1,230万口座
・ 融資先数 約90万先

For "Purpose"

当行の経営体質の強化により、適切に、持続的に「つなぐ力」を発揮し、地域の未来をつむいでいく

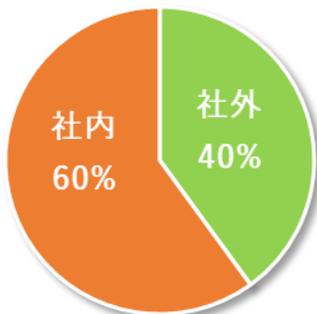
▶ コーポレート・ガバナンス体制（予定）

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。取締役会は、社外取締役4名を含む取締役10名で構成。

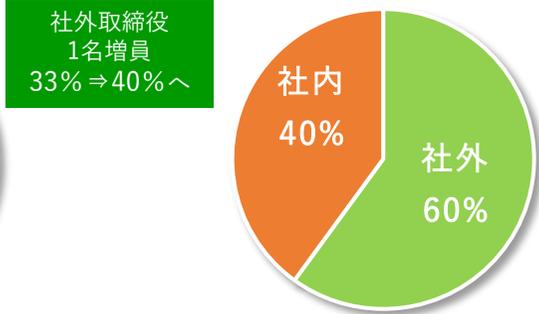


▶ 社外役員比率

● 社外取締役比率40%
⇒4名（うち女性1名）



● 社外監査役比率60%
⇒3名（うち女性1名）



▶ スキルマトリクス（専門性と経験）

● 社内取締役・社内監査役（予定）

氏名	地位	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
深井彰彦	取締役頭取	○	○	○	○	○		○	○
入澤広之	取締役副頭取	○	○	○	○	○			○
後藤明弘	専務取締役	○		○		○	○	○	
武井勉	専務取締役	○	○	○			○		
内堀剛夫	専務取締役	○		○	○	○			○
堀江明彦	常務取締役		○	○					
武藤慶太	監査役			○				○	
眞下公利	監査役			○			○	○	

● 社外取締役・社外監査役（予定）

氏名	地位	企業経営	金融	企業財務/会計	企業法務	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		○			○			
金井沢治	取締役	○		○					
神谷保夫	監査役				○				○
笠原寛	監査役						○		○
鈴木澄子	監査役			○					

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

本資料は、情報の提供のみを目的として作成されたものであり、特定の証券の売買を勧誘するものではありません。本資料に記載された事項の全部又は一部は予告なく修正又は変更されることがあります。

本資料には将来の業績に関する記述が含まれております。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意下さい。

本件に関するお問い合わせ先

株式会社群馬銀行 総合企画部（IR担当）

TEL 027-254-7051・7053