

群馬銀行レポート 2024

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 2024 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 社外取締役座談会

1. 群馬銀行について

- 18 企業価値向上に向けた取組み
- 22 群馬銀行グループの営業基盤
- 24 群馬銀行グループのあゆみ
- 26 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

- 28 群馬銀行グループの価値創造プロセス
- 30 中期経営計画「Innovation for “Purpose”」

「つなぐ」力の発揮

- 32 サステナビリティへの取組み
- 42 法人のお客さまへの取組み
- 44 個人のお客さまへの取組み
- 46 お客さま満足度向上に向けた取組み
- 48 群馬銀行グループの取組み

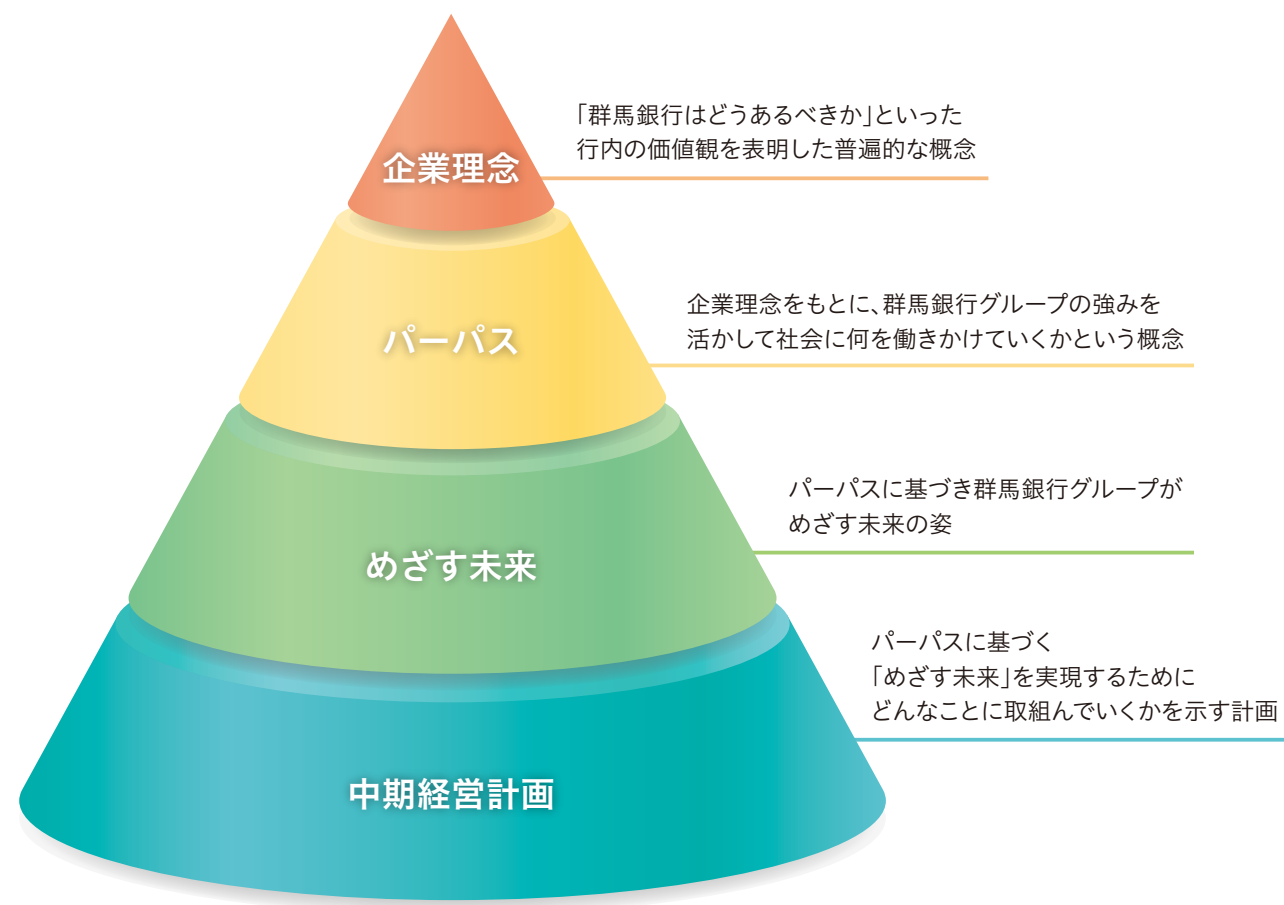
「つなぐ」力の強化

- 52 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革
- 54 創造力発揮に向けた人材改革（人的資本の充実）
- 60 営業プロセス改革/業務プロセス改革/チャネル改革
- 62 「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

- 64 コーポレート・ガバナンス
- 68 役員一覧
- 72 コンプライアンス態勢
- 74 リスク管理
- 78 社会貢献活動

- 79 企業情報
- 80 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する企業風土です

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、パーパスとして定めました。

「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、これまでに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はなく、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、グループ役職員から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
- 意見をもとにディスカッションを重ね、半年以上検討して決定。
- 動画を作成し頭取が全役職員に発表。



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

【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。
- 個人パーパスに対する取組みを表彰する「個人パーパス AWARD」を実施。（2023年7月）

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



頭取メッセージ



パーパスの実現により
地域社会と当行グループの
持続的な成長をめざす

2024 年 7 月
代表取締役 頭取

深井 彰彦

はじめに

最近の経済情勢をみますと、コロナ禍からの脱却による社会経済活動の正常化や、企業の賃上げに伴う消費拡大への期待の高まり、円安を背景とした物価高や、日本銀行による金融政策の転換など、私たちをとりまく環境は変化し続けています。

また、地域に目を向けますと、深刻化する人手不足に対応するため、デジタル技術の活用等による生産性の向上が大きな課題となっているほか、脱炭素化に向

企業価値の向上に向けて

当行グループが持続的に成長し、企業価値を高めていくためには、お客さまや地域社会、役職員、株主など様々なステークホルダーの期待に応えていくことが重要だと考えています。つまり、お客さまの課題を解決し、地域社会の持続的な成長を支援していくこと、役職員に意欲や能力を高めてもらうための機会や環境を提供し、一人ひとりにやりがいを持って働いてもらうこと、安定的な利益の還元や IR を通じた情報の提供により、株主や投資家との信頼関係を構築していくことの結果として、当行グループの企業価値は向上するということです。また、こうした考えは、私たちがパーパスを制定した目的である、「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」ともつながっています。

さて、株式市場に目を向けますと、東京証券取引所からの要請もあり、多くの日本企業において資本コストを意識した経営や、PBR（株価純資産倍率）の改善に向けた取り組みが関心を集めていますが、私たちは先ほどお伝えしたとおり、様々なステークホルダーの期待に応えていくことが企業価値向上への近道であると信じており、その考えや姿勢に変わりはありません。しかしながら、こうした企業価値の向上に対する関心の高まりは、上場企業である私たちにとって、資本効率を高めながら利益をあげていくことの重要性を改めて認識する良い機会になったと感じています。

RORA を意識した活動により ROE8% をめざしていく

PBR は PER と ROE に分解することができます。PER の向上にあたっては、安定的な利益の成長や、IR などを通じて情報の非対称性の解消に努めていくことが重要であり、私も自らが率先し多くの投資家との対話を行ってきました。しかしながら、PER は市場の見方を反映するため、自社でコントロールするのは

けた機運が高まるなか、環境に配慮した取り組みも一層進めていく必要があります。

当行ではこうした環境のもと、パーパス「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」にもとづき、地域社会と当行グループの持続的な成長をめざし、お客さまや地域の課題解決に取り組んでいます。

難しい面もあります。一方、ROE は自社の主体的な取り組みによって改善することができるため、当行では特に力を入れて取り組んでいます。

以上を踏まえ、当行では 2028 年 3 月期にめざす水準として ROE8% を目標に掲げ、その達成に向けて様々な施策に取り組んでいます。ここで重要となるのがリスクアセットに対する利益を示す指標である RORA への取り組みです。

RORA の向上に向けては、RORA の高い資産の積上げや、RORA の低い資産の採算を改善していくことが有効です。RORA の高い資産とは、再生可能エネルギー関連など収益性の高いプロジェクトファイナンスやリスクの低い住宅ローンなどであり、当行では当該分野の推進にかかる人員を増やすなどにより残高の増加に取り組んでいます。一方、私たちの事業や地域の持続性にとって重要な中小企業向け貸出については、相対的にリスクが高く RORA は低くなりやすいため、日本銀行による政策転換を踏まえた金利の改善や、このあとお話ししますが、コンサルティング提案を通じた非金利業務利益の強化により採算改善に取り組んでいます。なお、中小企業向け貸出の採算改善にあたり、当行では取引採算の目標を営業店と本部で共有するため、当行独自の指標である「標準利益率」を導入しています。この「標準利益率」は、銀行全体の RORA 目標にもとづき設定しているため、個別のお客さまとの取引採算を改善することは、銀行の RORA 向上に直結し、ひいては ROE の向上につながります。

こうした当行ならではの工夫は、PBR の改善など企業価値向上に向けた取り組みがクローズアップされる以前から導入しているものであり、銀行全体として RORA の向上にいち早く取り組んできたことは、当行の特徴であり強みの一つと認識しています。

▶ P.18 「企業価値向上に向けた取り組み」参照

■ 「つなぐ」力の発揮によりお客さまの課題を解決

パーパスにもとづく地域社会の持続的な成長や発展に向けて、当行グループでは様々なソリューション提供によりお客さまの課題解決に取り組んでいます。こうして私たちがお客さまや地域社会に対して提供する価値を「つなぐ」という言葉に込めています。

「つなぐプロセス」への取り組み

当行では 2022 年 10 月より、お客さまとの対話を起点として、お客さまのめざすゴールの共有や、その実現に向けて必要なニーズを把握したうえで、的確なソリューション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。この「つなぐプロセス」では、目先のニーズだけでなく、お客さまとのゴールの共有を通じて、長期的な視点からニーズを把握している点が特徴で、導入開始から 1 年 6 か月経過した時点では、6,085 先の事業者のお客さまとの対話を通じて 17,000 件を超えるニーズを抽出することができました。抽出されたニーズに対しては、営業店や本部、グループ会社が一体となり様々なソリューション提供を通じてその解決に取り組んでいます。

フルスペックアップアプローチの展開

私たちは創業以来、お客さまのお金とお金をつなぐこと、すなわちファイナンスを通じて、お客さまの資産形成や事業拡大を支援してきましたが、足元ではお

客さまの高度化・多様化するニーズに対応するため、事業を次世代の経営者につなぐ事業承継支援や、お客さま同士をつなぐビジネスマッチング、企業と人材をつなぐ人材紹介など様々なつなぐ取り組みを行っています。

ここで、お客さまへのソリューション提供にあたり私たちが大事にしていることは、ファイナンスや事業承継支援、人材紹介など一つひとつの提案をそれぞれ別のものとして完結させるのではなく、お客さまのめざすゴールの実現に向けた一つのプロセスとして捉え、長期的な視点から幅広い提案を行っていくことです。当行ではこうした考え方をフルスペックアップアプローチと呼んでいます。

例えば、お客さまから新規事業や設備導入の相談を受けた際、それを単なる融資案件として捉えるのではなく、新規事業であればぐんぎんコンサルティングを通じた事業計画の妥当性の検証や、工場の新設など設備導入であれば業容拡大に向けた仕入先・販売先の紹介や必要な経営人材の紹介など、融資の前工程から後工程まで全ての工程において様々な提案を行っていくということです。こうしたフルスペックアップアプローチの展開は、お客さまの持続的な成長はもとより、当行の利益拡大にもつながっていることから、まさにパーパスにもとづく活動そのものといえます。

▶ P.42「法人のお客さまへの取り組み」参照

■ 「つなぐ」分野の拡大により持続的な地域社会を実現

「つなぐ」力の発揮により、お客さまの足元の課題を解決していくことに加えて、当行グループでは地域をより持続的にしていくため、長期的な視点にもとづく活動、すなわち「つなぐ」分野の拡大にも取り組んでいます。

キャッシュレス化の進展に向けた取り組み

地域のキャッシュレス化を進めることは、地域経済を活性化させるうえで重要な取り組みの一つであると考えています。キャッシュレス化の進展は、お客さまの利便性向上だけでなく、当行に蓄積された決済データ等の活用により、地域のお客さまにとって有用な情報を発信していくことで、地域全体の消費拡大につながれると思うからです。当行ではこうした考えのもと、群銀カードとの共同により 2024 年 1 月から新たに取扱いを開始したデビットカードや、地域の店舗や事業所、クリニックなどで利用可能なマルチ決済端末の普及に取り組んでいます。

地域発の商品・サービスの創出に向けた取り組み

多くの商品やサービスのコモディティ化が進むなか、

地域の消費拡大や事業者の方々の持続的な成長を支援していくためには、地域の魅力的な商品やサービスを発掘・創出し、広く発信していく取り組みも重要だと考えています。こうした考えのもと、当行ではぐんぎんコンサルティングにおいて 2023 年 7 月、地域商社事業の一環としてクラウドファンディングサイト「TSUNAGU+」（つなぐプラス）を開設するとともに、2024 年 2 月にはオンラインショッピングサイト「TSUNAGU+ ストア」を開設しました。この 2 つのサイトを通じた、地域の事業者の方々と地域発のプロジェクトを応援したい消費者をつなぐ取り組みにより、地域経済の活性化に努めています。

地域の基盤産業の活性化に向けた取り組み

地域をより持続的にしていくためには、地域経済の成長を牽引する基盤産業の活性化に向けた取り組みも重要だと考えています。当行では 2023 年 12 月、伊香保温泉街の活性化に向けて、ぐんま地域共創パートナーズが運営するファンドを通じ、地域の事業者との共同によりまちづくり会社の石楽株式会社（以下、石楽）を設立しました。この石楽では、旧来旅館であった

建物を取得するとともに、リノベーションを施したうえで地域に不足する飲食店や物販店を誘致し、地域に賑わいを創出する取り組みなどを行っています。こうした取り組みは、あくまでも一つの事例ですが、この他にも企業や自治体、大学との連携を通じたみなかみ町の活性化や、SUBARU 系のサプライヤーを中心とした自動車産業向け支援などを通じて、地域の基盤産業の活性化に取り組んでいます。

▶ P.48「群馬銀行グループの取り組み」参照

■ 人的資本の充実に向けて

これまで、お客さまの課題解決や、持続的な地域社会の実現に向けた取り組みについてお話しをしてきましたが、あらゆる活動の起点となるのはやはり人材です。当行では 2023 年 6 月に制定した人材育成方針「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。」にもあるとおり、全役職員が「個人パーパス」を設定し、その実現に向けて取り組んでいます。銀行としては、個人パーパスへの取り組みを通じて、役職員一人ひとりのキャリア形成につなげてほしいと考えていますし、そのための支援として、このあとお話しする人事制度の改定や研修の充実などを行っています。

職務基準の「ジョブ型」の人事制度を導入

2024 年 6 月、当行ではこれまでの人事制度を抜本的に見直し、職務基準の「ジョブ型」の人事制度を新たに導入しました。背景として、これまでの人事制度は、「年功序列」や「終身雇用」を前提とし、多方面で活躍できるゼネラリストの育成を念頭においた職能資格型の制度でしたが、足元では環境の変化や働

■ 中期経営計画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”」では、パーパスにもとづく「めざす未来」の実現に向けて、この後お話しするデジタル戦略をベースとし、効果的な営業態勢の構築やお客さまとの接点強化、企業への金融・本業・事業承継支援や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など様々な取り組みを行っています。中期経営計画の策定から 2 年経過した時点では、多くの施策が実を結んでいることや、お客さまの事業承継課題の解決件数や人材紹介の成約件数など「つなぐ KPI」の進捗も順調であり、結果として計画の最終年度で掲げている利益目標を 1 年前倒しで達成するこ



石楽株式会社が取得した旧市川旅館（左の建物）

き方の多様化などにより、「年功色が強く人事運用が硬直的」や、「従業員のキャリア形成が受動的」といった課題も目立つようになってきたことが挙げられます。

新たな人事制度の主なポイントは、実力に応じた適所適材のポスト登用や、職務記述書の策定を通じた適正な処遇の実現ならびにキャリアイメージの明確化です。実力に応じた適所適材のポスト登用は、実力のある人材を勤務年数にかかわらず柔軟に登用するということであり、若手行員には抜擢のチャンスや、従来の人事制度であれば勤務年数によりポストオフの対象となる行員には引き続き活躍の機会を提供し、組織全体としてのパフォーマンスを高めていきたいと考えています。また、新たに策定した職務記述書には、管理監督者のポストの役割や求められるスキル、必要なキャリアを明記することで、職務価値に応じた適正な処遇の実現をはかるとともに、職務記述書を行内に開示すること、すなわち仕事の見える化を通じて、行員のキャリアイメージの明確化につなげていきたいと考えています。

▶ P.54「創造力発揮に向けた人材改革」参照

とができました。

一方、今後更なる企業価値の向上をめざしていくなかで課題となるのがグループ総合力の発揮です。これまでの話のなかで、群銀カードや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などグループ会社の取り組みについて触れてきましたが、今後は個人のお客さまに対する資産運用の提案力向上に向けたぐんぎん証券との連携や、事業者のお客さまの設備導入の支援に向けたぐんぎんリースとの連携を更に強化していくことで、グループ一体での経営を一層進めていきたいと考えています。

▶ P.30「中期経営計画」参照

デジタル戦略の遂行

当行では中期経営計画の基本方針の一つとしてデジタル戦略を掲げ、地域のデジタル化、お客さま接点のデジタル化、行内業務のデジタル化の3つの観点から様々な施策に取り組んでいますが、私たちが特に力を入れているのが、個人のお客さま向けのアプリや法人・個人事業主のお客さま向けのポータルサイト、お客さま自身の操作により口座開設などのお手続きが完結する店頭タブレットなど非対面チャネルの充実です。なお、個人のお客さま向けのアプリは、TSUBASA アライアンス参加行との共同により開発したもので、継続的な機能の充実により、利用者はサービス提供開始

から2年経過した時点で27万人を超えました。

こうした非対面チャネルの充実は、お客さまの利便性向上や当行の業務効率化につながるとともに、業務効率化により生まれた時間を、お客さまとの対面でのやりとりに振り向けることや、これまで事務を行っていた行員をお客さまへのコンサルティング業務にシフトすることにより、対面によるお客さまとの接点強化にもつながっています。今後も非対面と対面の効果的な活用により、お客さまの満足度向上に努めていきます。

▶P.62「『つなぐ・つむぐ』の基盤となるデジタル戦略」参照

サステナビリティへの取り組み

脱炭素化への取り組み

当行では2030年度にスコープ1および2の温室効果ガス排出量をネットゼロにすることを目標に掲げ、脱炭素化にむけた様々な取り組みを行っています。具体的には、ぐんま地域共創パートナーズが運営するファンドを通じて地域の事業者との共同により設立した「かんとく YAWARAGI エネルギー株式会社」との間で、当行の複数店舗でのPPA契約を締結し太陽光発電設備を設置しているほか、2024年1月からは、尾瀬に新たに開設された水力発電所由来の再生可能エネルギーの調達を開始し、群馬県北部の9店舗などで使用しています。

なお、当行ではこの水力発電所のネーミングライツを取得し、「ぐんぎん尾瀬片品発電所」と命名するなど、地域に広く発信することで脱炭素化に向けた機運の醸成にも取り組んでいます。こうした取り組みの結果として、当行の温室効果ガス排出量は、中期経営計画の最終年度である2024年度までの削減目標を1年前倒しで達成するなど、当初計画を上回るペースで進捗しています。



ぐんぎん尾瀬片品発電所

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向上に向けては、当行自身の取り組みだけでなく、お客さまの環境・社会課題の解決に向けた取り組みも同時に進めていく必要があります。当行では、こうしたお客さまの課題解決に向けて、サステナブルファイナンスなど金融面を中心とした支援に取り組んでいますが、これまでに想定を超えるお客さまのニーズを確認することができており、環境・社会課題に対する意識や、金融機関に対する期待の高まりを感じています。

こうした状況を踏まえ、当行では2030年度までの中長期的なサステナブルファイナンス目標を1兆5千億円から3兆円に引き上げるとともに、サステナブルファイナンスの商品ラインアップの拡充などを通じて、お客さまや地域のサステナビリティ向上に取り組んでいます。

自然資本や生物多様性の保全に向けた取り組み

当行ではこれまで、ぐんぎん財団を通じた環境保全活動への支援や、投資信託のファンド「尾瀬紀行」の取扱いにより、その信託報酬の一部を尾瀬の環境保全活動を行う財団に寄付するなど、自然資本や生物多様性の保全に取り組んできましたが、こうした取り組みを更に進めていくため、2024年4月より新たに、「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）フォーラム」に参画しました。温室効果ガス排出量の削減など気候変動への対応に加えて、より広範なサステナビリティ課題の解決に取り組んでいくことで、今後も持続可能な社会の実現に貢献していきます。

▶P.32「サステナビリティへの取り組み」参照

おわりに

パーパスを制定してから約2年6か月が経過しましたが、パーパスにもとづく社会的価値と経済的価値の両立が着実に根付きつつあると感じています。お客さまとの対話を起点とした「つなぐプロセス」の活用や、様々なソリューション提供を通じた「フルスペックアプローチ」の展開により、お客さまや地域の課題解決に取り組んできた結果として、中期経営計画で掲げている利益目標を1年前倒しで達成することができたことは、何よりもその証であると考えています。

当行グループでは、こうしたパーパスにもとづく営

業活動を通じて、お客さまや地域の持続的な成長を支援していくとともに、役職員のエンゲージメント向上や、株主の皆さまなど多くのステークホルダーとの信頼関係の構築により、中長期的な目標であるROE8%の達成をめざし、今後も更なる企業価値の向上に取り組んでまいります。

最後になりますが、今後も私たち群馬銀行グループの成長や発展に向けて、引き続き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



パーパスに根ざした
企業価値向上ストーリーを実践し、
株主資本コストを上回るROEをめざす

群馬銀行 専務取締役
内堀 剛夫

業績について

(1) 2024 年 3 月期の業績総括

当行グループでは、パーパスを基軸とした中期経営計画（以下、中計）「Innovation for “Purpose”」に基づき、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います。中計 2 年目となる 2024 年 3 月期の業績は以下のとおりとなりました。

本業の利益を表すコア業務純益（投資信託解約損益除き）は、貸出金残高の増加に伴う貸出金利息の増加や非金利業務利益の増加などから前期比 55 億円増加の 454 億円となりました。

経常利益は、有価証券関係損益の増加や与信費用の抑制を主因に前期比 54 億円増加の 437 億円となりました。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 31 億円増加の 311 億円となり、2016 年 3 月期の 286 億円を上回る過去最高益となりました。

(単位：億円)		
〈連結〉		
	2024年 3月期	前期比
コア業務粗利益 (除く投資信託解約損益)	902 (976)	△ 22 (55)
資金利益	660	△ 54
うち貸出金利息(国内部門)	527	16
非金利業務利益	242	31
うち法人役務収入	75	15
うち預かり金融資産等収入	76	7
経費(△)	521	△ 0
コア業務純益	380	△ 22
除く投資信託解約損益	454	55
有価証券関係損益	57	74
与信費用 (△)	11	△ 0
その他	11	0
経常利益	437	54
特別損益	△ 8	△ 13
税金等調整前当期純利益	429	40
法人税等合計 (△)	118	8
親会社株主に帰属する当期純利益	311	31

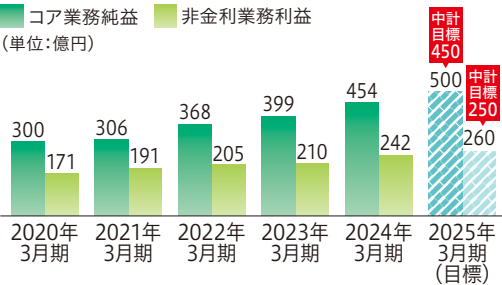
(2) 中期経営計画で掲げる計数目標の進捗状況

続いて中計で掲げる計数目標について、2 年目となる 2024 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）および非金利業務利益

コア業務純益（投資信託解約損益除き）は、前期比 55 億円増加の 454 億円となり中計目標 450 億円を 1 年前倒しで達成することができました。

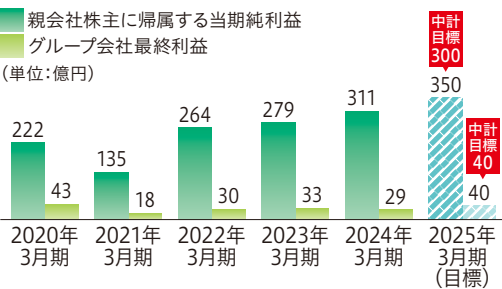
当行では長く続いたマイナス金利政策下で、非金利業務利益増強や業務効率化を進め、抜本的な収益構造の転換を図ってきました。その結果、非金利業務利益は前期比 31 億円増加の 242 億円となり、5 年連続で最高水準を更新しました。法人のお客様には、事業性評価である「つなぐプロセス」を展開し、お客様のニーズや経営課題把握を起点としたフルスペック型のソリューション提案を実施しました。また、個人のお客様には、預かり金融資産において資産管理型営業の実践や銀証連携により多様なニーズに対応しました。今後も、お客様に寄り添ったコンサルティング営業でパーパス実現に向けた取組みを実践していきます。



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

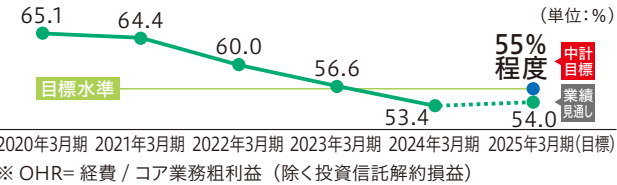
親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比 31 億円増加の 311 億円となり、コア業務純益（除く投資信託解約損益）と同様に 1 年前倒しで中計目標 300 億円を達成することができました。

グループ会社(連結子会社 6 社、持分法適用会社 3 社)最終利益は、リース子会社で一時的に与信費用が増加したことから前期比 3 億円減少の 29 億円となりましたが、コンサルティング子会社が展開する人材ソリューション事業や地域商社など事業領域は順調に拡大しており、引続きグループ総合力の更なる強化に努めていきます。



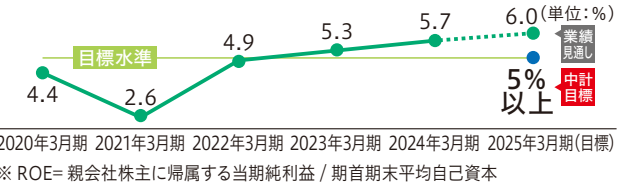
OHR

経営の効率性を示す OHR は、非金利業務利益の増加などコア業務粗利益（除く投資信託解約損益）が増加するとともに、経費の削減に努めたことから前期比 3.2 ポイント改善の 53.4% となり、中計目標「55% 程度」を下回る効率的な経営を実践しています。



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 ポイント上昇の 5.7% となりました。RORA 向上の取組みや、次頁のとおり最適資本構成構築の取組みに努め、目標とする「5% 以上」を 2 期連続で上回っています。

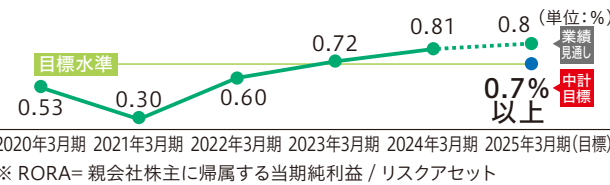


(3) 2025 年 3 月期の業績見通し

中計最終年度である 2025 年 3 月期の業績予想は、貸出金利息が残高増加や利回り改善により増加し、非金利業務利益も引続き増加を見込んでいることから、コア業務純益（投資信託解約損益除き）は前期比 46 億円増加、中計目標を 50 億円上回る 500 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についても前期比 39 億円増加の 350 億円と中計目標を 50 億円上回る水準を見込んでいます。

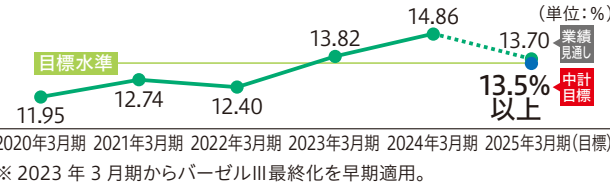
RORA

リスクに対する収益性を示す RORA は前期比 0.09 ポイント上昇の 0.81% となりました。当行では、他の地方銀行に先駆けて RORA を意識した営業活動を進めています。営業店では貸出案件などで採算を意識した活動が定着しており、2 期連続で目標「0.7% 以上」を上回る水準となりました。



総自己資本比率

総自己資本比率は前期比 1.04 ポイント上昇の 14.86% となりました。利益の蓄積や有価証券評価差額金増加などで総自己資本額が増加し、目標「13.5% 以上」を十分上回る水準となっています。引続き財務基盤の強化を通じて、健全な経営に努めていきます。



企業価値向上に向けた取組み ▶詳細は P.18

(1) 中長期的にめざす姿
(次期中計最終目標の開示)

2023 年 11 月の IR 説明会で 2028 年 3 月期を最終年度とする次期中計を公表しました。2024 年 5 月の IR 説明会では同計画を更新し、最終年度の親会社株主に帰属する当期純利益 500 億円、ROE8.0%に引き上げる計画を公表しました。

親会社株主に帰属する当期純利益 500 億円の達成に向けて、成長分野であるクロスボーダーローンやストラクチャード・ファイナンスの強化による貸出金の増強や非金利業務利益の強化などグループ一丸となって取組んでいきます。

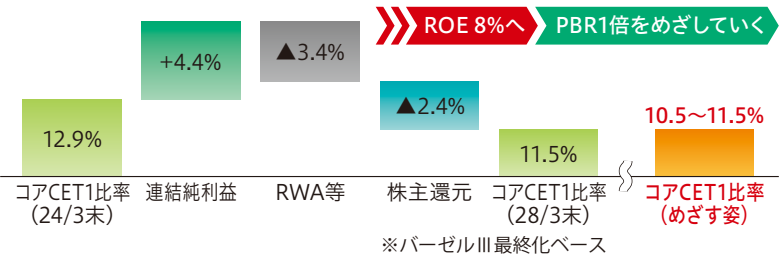
【主要計数】	現中期経営計画			次期中期経営計画			
	24/3期実績	25/3期見通し	中計目標比	26/3期	27/3期	28/3期最終年度	11月IR公表比
(単位：億円)							
連結コア業務純益(※)	454	500	50	550	635	700	30
資金利益	734	780		820	885	935	
非金利業務利益	242	260	10	280	300	320	20
当期純利益	311	350	50	390	460	500	30
グループ会社利益	29	40	—	45	50	60	10
自己資本比率	14.8%	13.7%	0.2%	13.9%	13.8%	13.4%	—
コアCET1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

(2) キャピタルアロケーション

資本運営の目線を普通株式等 Tier1 資本の額から有価証券評価差額金を控除した「コア CET 1 比率」とし、中長期的なターゲットを 10.5%～11.5%と設定しています。国際統一基準行としてのメリットを活かし AT1 債や B3T2 債等の劣後債調達も勘案しながら最適資本構成の構築を図っています。具体的な取組みとしてこれまでの Tier2 債に加え 2024 年 1 月に AT1 債を地方銀行とし

【キャピタルアロケーション】



(3) 資本コストや株価を意識した経営

当行グループでは、パーパスの実現を通じて企業価値向上をめざしています。資本市場との対話を重視し、現状分析を踏まえた課題や株主・投資家の皆さまから得られた意見を取締役会で共有することで、企業価値向上に向けて資本コストや株価を意識した経営を実践しています。

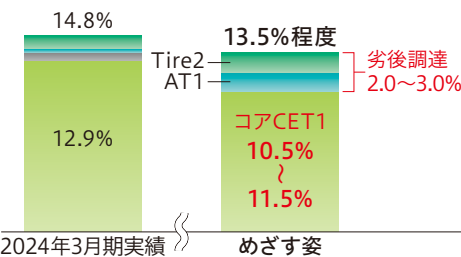
右図に示した通り PBR 向上には、ROE 向上と株主資本コストの低減が必要となります。

ROE は、他行に先駆けて取組んでいる RORA の向上や最適資本構成の構築、株主還元の拡充等を通じて高めていきます。当行の株主資本コストは、2024 年 5 月現在の株価から見ると 8～9%程度（株式益回り）、CAPM（資本資産価格モデル）では 6～7%程度と認識しており、積極的な IR 活動（情報の非対称性緩和）や中計施策の着実な取組み、安定的な利益計上等を通じてステー

て初めて 100 億円起債しました。

資本構成の多層化と並行して RORA の高いリスクアセットの積上げ、非金利業務利益増強により収益性を高めつつ、株主還元も充実させていきます。健全性、リスクテイク、株主還元など最適なバランスを追求しながら、資本を活用し ROE 向上と資本コスト低減を意識して企業価値を高めていきます。

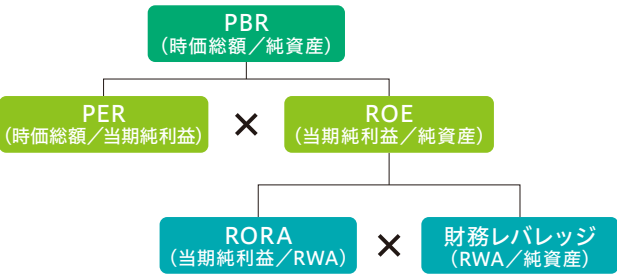
【連結自己資本比率】



クホルダーの皆さまの当行に対する理解を深めていただき、企業価値の向上につなげていきたいと考えています。

株主資本コストを上回る ROE を達成（ネガティブ・エクイティ・スプレッドの解消）することで中長期的に PBR 1 倍をめざしていきます。

【ロジックツリー】



株主還元

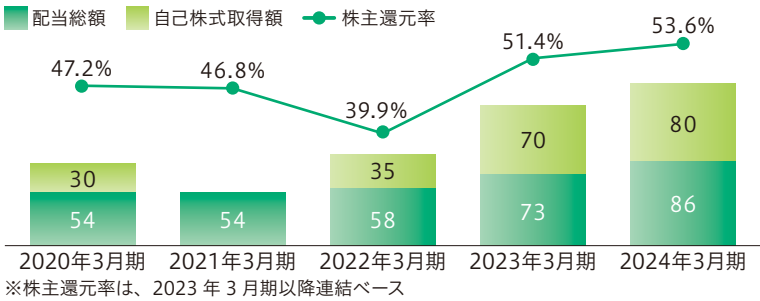
当行グループでは、安定的配当と自己株式取得額を合わせた株主還元率を、親会社株主に帰属する当期純利益の 40% を目安とする株主還元方針を掲げています。

2024 年 3 月期は、1 株当たり配当金は前期比 4 円増配の 22 円（配当性向 28.1%）、配当総額は 86 億円となりました。また、自己株式取得額は総額 80 億円となりました。この結果、総還元額は 166 億円、株主還元率は前期比 2.2 ポイント上昇の 53.6%と 2 期連続 50% を超え、還元方針で掲げる 40% の水準を大きく上回りました。なお、2025 年 3 月期の 1 株当たり配当金は前期比 6 円増配し 28 円（配当性向 31.4%）を予定しています。

当行では配当金の水準も重視して株主還元を実施しており、増配は 2022 年 3 月期から 4 期連続となります。今後も自己資本の充実と収益性や成長投資とのバランスを考慮しつつ、株主還元の拡充をめざしていきます。

また、株主還元の一環として株主優待制度を設けています。地域の食材・工芸品、SDGs 達成に貢献する寄付コースなど多数掲載する当行のカタログ、または TSUBASA アライアンス参加行との共同カタログ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】



【1株当たり年間配当金】



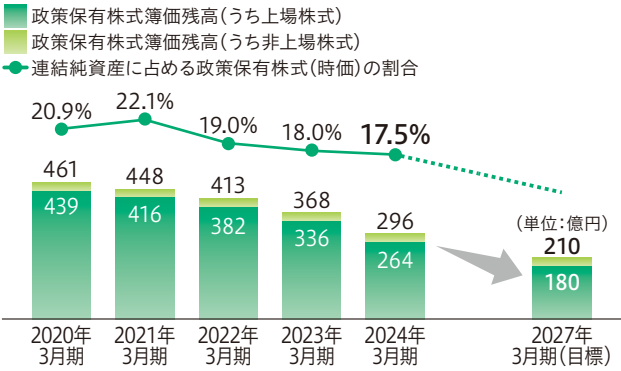
政策保有株式

政策保有株式は、個別に保有適否を判断し保有意義が認められる場合を除いて、基本的には縮減していく方針です。

2022 年 11 月には縮減の方針や目標を明確にするため、2027 年 3 月末までの 5 年間で上場政策保有株式の簿価残高を 200 億円（2022 年 3 月末の政策保有株式簿価の約 50%）縮減する目標を公表しました。

2 年目となる 2024 年 3 月末時点で、118 億円縮減し進捗率は 59% です。また、政策保有株式時価の連結純資産額に対する比率は 17.5% まで低下しており、縮減は着実に進んでいます。

【政策保有株式】



株主・投資家との対話 ▶詳細は P.20

当行は透明性ある経営、株主資本コスト低減をめざし、適時適切な開示とともに、積極的な IR・SR 活動を展開しています。IR 活動では、機関投資家向けや個人向けなど投資家に応じた各種説明会を実施しており、業績や経営戦略等の発信とともに、ご意見などをヒアリングする機会として活用しています。2024 年 2 月には、海外における日本の銀行セクターに対する高い関心を背景に、海外投資家との接点拡大をめざし頭取による英文メッセージの動画配信を始めました。SR 活動では、議決権行使助言会社や機関投資家等と定期的なミーティングを設けて、課題認識を共有しています。

IR・SR 活動を通して得られた様々な知見や株主・投資家の方々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。



社外取締役座談会



社外取締役
大杉 和人

社外取締役
近藤 潤

社外取締役
西川 久仁子

ガバナンスの実効性を高め、持続的な成長と 中長期的な企業価値向上に貢献していく

社外取締役 3 名が、取締役会全体の実効性やパーパスの取組み、企業価値向上に向けて課題や期待することなどをテーマに意見を交わしました。

■ 取締役会全体の実効性

―取締役会の実効性について、どのように評価しているでしょうか。また、社外取締役として、ご自身の役割などについてお聞かせください。

近藤 取締役会の実効性は年々高まっていると評価しています。取締役会の実効性評価は多くの企業で実施されていますが、重要なのは、実効性評価を取締役会の実質的な機能向上につなげていくことです。群馬銀行は、実効性評価により抽出された課題を社内取締役が真摯に受け止め、具体的な改善策を検討し、着実に実行する、この一連のプロセスを毎年繰り返しています。これがガバナンスを進化させている大きな要因だと思っています。

私は、長年、製造業に携わってきましたし、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も務めていますので、今でも多くの中小企業経営者と話す機会があります。こうした経験や立場も踏まえ、私が特に意識しているのは、地域やお客さまの視点です。時代の移り変わりとともに経営者の考え方や価値観も変わってきます。群馬銀行が時代の流れや社会の変化をしっかりと捉えているか、過去の成功体験に囚われていないか、こういった点も注視するようにしています。

西川 取締役会は、ややもすると社内取締役が社外取締役に議案を説明する、あるいは、社外取締役の

質問に社内取締役が答える場になりがちですが、群馬銀行では建設的な議論の場になっていると思います。社外取締役が忖度なく自由に意見を言える雰囲気がありますし、運営面においては、取締役会資料に経営会議における社内取締役の発言内容を記載するなど、社内取締役との情報格差を埋める工夫も行われています。このような取組みも、取締役会の活性化につながっていると思います。

企業が持続的に成長していくためには、経営陣がリスクを把握し、適切なリスク管理のもと、挑戦し続けることが不可欠です。ガバナンスには「攻め」と「守り」の両面ありますが、私は、社内取締役の適切なリスクテイクを後押しする役割、「攻め」の方を意識するようにしています。そこで重要なのは、取締役会において、多角的な視点で議論が行われることです。こうした観点からも、バックグラウンドがそれぞれ異なる社外取締役の専門的な知見は議論に付加価値をもたらしていると思います。私はベンチャー企業の経営者ですが、外資系企業に勤務していたこともあります。これまでの経験を活かし、「攻め」の視点での議論を促していきたいと考えています。

大杉 取締役会の実効性評価と改善に至るまでのプロセスを見て感じるのは、取締役会の実効性を高めようとする堀江会長、深井頭取以下の社内取締役の本気度です。実効性を高める要諦は社内取締役の本気度だと思います。例えば、実効性評価で抽出された課題に基づき、取締役会で議論すべきアジェンダが見直され、重要度の相対的に低い案件の議案数を減らし、パーパスの制定や中期経営計画の策定など経営の方向性や方針といった中長期的な課題に、より多くの時間を費やすようになりました。取締役会で談論風発の議論が繰り広げられるようになったのは、こうした改善に本気で取り組んできた成果とも言えます。

私が取締役会の重要な機能として意識しているのは、一つは経営者を監督すること。つまり、経営者の暴走に歯止めをかけることです。もう一つは、取締役会の議論に深みを与え、より高い次元の結論へと導くことです。取締役会は知的な格闘技の場と考えていますので、取締役会ではあえて否定的な質問や意見を社内取締役に投げかけるようにしています。対立する意見を統合し、より高次の結論に導いていく、この弁証法の思考法を取り入れることで、議論の質を高めていきたいと考えています。

―指名諮問委員会の実効性や経営人材育成について、どのようにお考えでしょうか。

西川 群馬銀行の特長的な取組みとしては、取締役や執行役員の新任候補者について、候補者のスキルやアセスメントが社外取締役にレポートされることです。このレポートは、評価が数値化されているので、社外取締役が見ても分かりやすい内容になっています。候補者と 1 対 1 の面談を実施していますが、面談だけで候補者の資質を把握することは難しいので、このレポートは社外取締役にとって有益な資料となっています。また、1 対 1 の面談やレポートに加え、候補者が会議でどのような発言を行っているのかなど、集団のなかでの言動を見ることも、人物を評価するうえで参考になると思います。

近藤 レポートは、第三者であるコンサルティング会社の客観的な目線で作成されています。候補者のスキルだけでなく、人物像や行動特性などの情報も提供され、候補者を知るという意味では、大変役に立っています。ただ、この評価は候補者のなかでの相対評価ですし、高評価の候補者が全てにおいて優れているというわけでもありません。取締役会のバランスを考えるうえでは、スキルの有無だけでなく、候補者の強みや弱みを把握し、それが業務執行にどう影響を及ぼすのか、こういった点も重視する必要があると考えています。



大杉 次代を担う経営人材の育成は、取締役会の重要なテーマです。2024年3月に「経営人材開発委員会」が設置されましたが、その狙いは、取締役候補者や執行役員候補者に限らず、より広い層を対象に、中長期的な時間軸で経営人材の育成に取組み、将来にわたって取締役会全体のバランスや多様性を確保していくことにあります。本委員会での協議事項等は取締役会や指名諮問委員会へも報告されますが、環境の変化等も踏まえ、取締役会が備えるべきスキルをどのように定義し、取締役会の多様性をどう確保していくのか、このような課題も含め経営人材育成に関する議論を進めていきたいと考えています。

■ パーパスの取組み

—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。これまでのパーパスの取組みをどのように評価しているでしょうか。

西川 パーパスを制定している企業は数多くありますが、群馬銀行では、パーパスの実現に向けて、具体的なKPIを設定するなど、パーパスを戦略レベル・戦術レベルまで落とし込んでいます。つまり、パーパスを現場の活動と結び付け、現場の従業員がパーパスに沿って活動できる仕組みを構築している、この点を高く評価しています。パーパスをお題目で終わらせずに、パーパスを現場で実践している企業はそう多くはないと思います。



大杉 パーパスを制定した際、これからは経営トップがあらゆる場面でこのパーパスを発信し続けなければならない、と申し上げましたが、これを本当に実践した2年半だったと思います。「つなぐ」と「つむぐ」は地域金融機関が果たすべき本質的な機能をもっとも抽象度の高い言葉で的確に表現したものですし、しかも日本語としてとても美しい言葉遣いとなっています。このパーパスを事業活動の基軸に据えたことで、群馬銀行グループ従業員の動きも変わってきたと思います。この2年間で群馬銀行の企業価値も向上していますが、パーパス制定と無縁ではないように思います。

近藤 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ことです。このパーパスを、風化させないことが、群馬銀行グループの持続的な成長につながります。ただ、毎年、新入社員も入るなか、4,000人をを超えるグループ従業員一人ひとりにパーパスの内容を腹落ちさせ、パーパスに基づいた行動を実践させるのは、容易なことではありません。風化させないために、パーパスと事業活動の紐づけはできていますし、経営トップによるパーパスの発信も続いていくでしょう。あとは、現場の浸透度合いや取組み状況を定期的にチェックし、フォローしていく態勢や仕組み、こういったものがより重要になってくると思います。

■ 企業価値向上に向けて

—群馬銀行のさらなる企業価値向上に向けて、課題や期待することについてお聞かせください。

大杉 群馬銀行のROEは既に地方銀行の中でトップクラスに位置していますが、現状に満足することなく、資本効率のさらなる向上を狙って果敢な取組みを続けています。現状の自己資本比率の水準が資本効率の観点から見てやや高いとの経営判断の下、積極的なリスクテイクにより、群馬銀行の成長に資する優良資産を積み上げる一方で、株主還元については還元率目標の40%を上回る50%の還元を実施しています。企業価値を高めるには、ROEのみならずPERも上げないといけません。PERを上げるということは、群馬銀行に対する市場からの信頼度や期待感を高め、市場から要求される資本コストを下げるということです。そのためには市場との対話にも積極的に取組んでいく必要があります。この点については、国内の投資家のみならず海外の投資ファンドとも対話を重ねるなど、

精力的なIR活動を幅広く展開している深井頭取のイニシアチブを高く評価しています。米国や欧州、アジアなど、広範にIR活動を実施していますが、これは地方銀行のなかでも先進的な取組みと言ってもいいのではないのでしょうか。このようなIR活動は資本コストの低下に確実に資するものと思っています。社外取締役として、群馬銀行の戦略的な資本コスト経営を全面的に後押しし、PBR1倍の実現に向け、着実に前進させていきたいと考えています。



西川 群馬銀行は、パーパス同様、ROEの向上についても現場の営業活動と結び付けています。ポイントは、銀行全体の目標RORAを、お客さまごとの採算目標値に落とし込んでいく点です。営業店が本部と収益の物差しを共有し、営業活動を行っている、

これは特筆すべきことだと思います。

企業価値を高めていくという観点では、人的資本を企業価値向上にどうつなげていくかも大きな課題です。変化の激しい時代に、多様な人材を受け入れ、その人材が活躍できるような組織にしていくことは、企業が生き残っていくうえでの重要な要素となります。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンという、女性にフォーカスしがちですが、女性だけにスポットを当てると、議論が矮小化してしまう傾向があります。中途採用者や専門人材など、いわゆるマイノリティの人材をどう充実させ、活用していくか、こういった幅広い議論を一層進めていく必要もあると考えています。

近藤 銀行は、これまで、どちらかと言うと保守的に物事を進めていく傾向が強かったように思いますが、近年の群馬銀行はこれまでのやり方を抜本的に見直すなど、新しいことに挑戦していく気概を感じます。例えば、人事制度もこれまでの職能資格制度から、いわゆるジョブ型の人事制度に変更しました。背景には、年功色の強い従来の人事制度では、お客さまの様々なニーズに対応しきれなくなっていることや、従業員の仕事に対する価値観の変化などがあります。ただ、ジョブ型の人事制度にもメリット、デメリットの両面あります。しかし、そこで立ち止まらずに、リスクも考えながら、挑戦する。こうした群馬銀行の姿勢を評価していますし、経営環境がドラスティックに変化する時代においては、経営トップのチャレンジスピリットが企業価値を高めていく重要なポイントになると考えています。



企業価値向上に向けた取組み

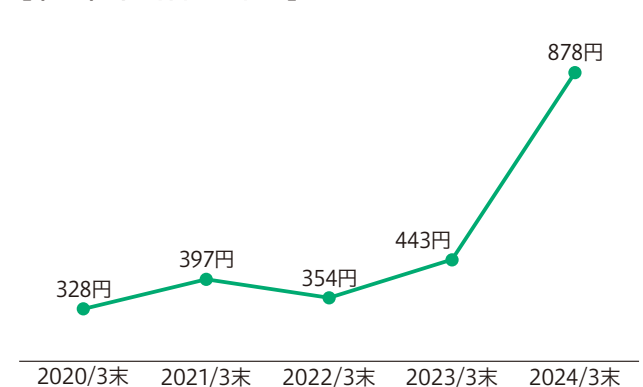
当行はパーパスを基軸とした事業活動を通じて持続可能な地域社会の実現と経済価値の創造に努めていきます。資本市場との対話を重視し、現状分析を踏まえた課題や株主・投資家の皆さまから得られた意見を取締役会で共有することで、企業価値向上に向けて資本コストや株価を意識した経営を実践しています。

現状評価・分析

当行の2024年3月末の株価は878円と2023年3月末の443円から約2倍となり（図1）、上昇率はTOPIXおよび地銀平均TOPIXを上回りました（図2）。2024年3月期のROEは5.7%と上場地銀73行中4位と高水準にあるものの、当行が認識する株主資本コストを下回る水準にあります。

またPBRは、2024年3月末で0.60倍と上場地銀73行の平均0.37倍を大きく上回っているもののPBR1倍までは距離があると認識しています。

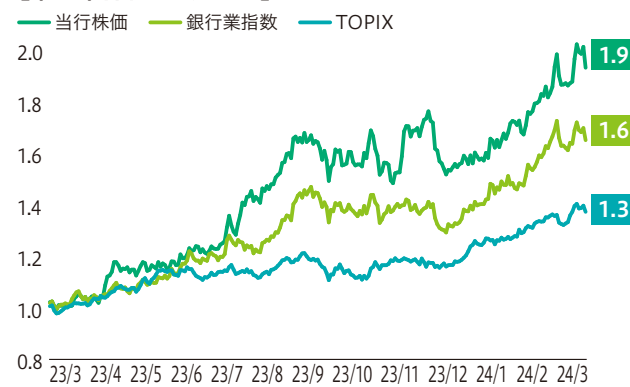
【(図1)当行株価の推移】



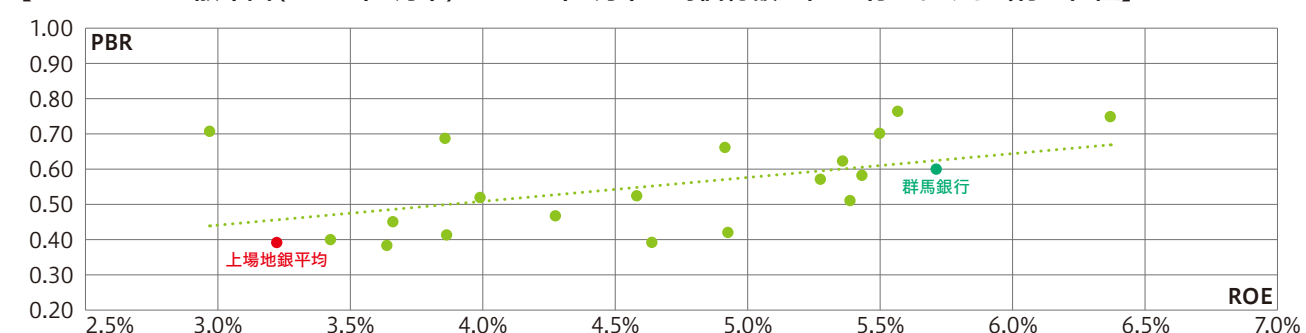
【株主資本コストの現状認識】

CAPMI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

【(図2)株価指数比較】



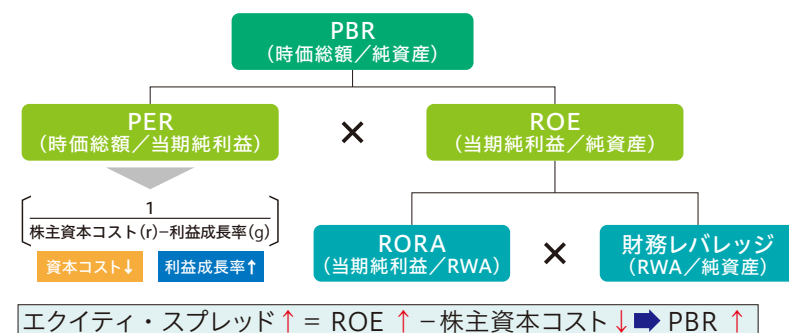
【PBRとROEの散布図(2024年3月末) 2024年3月末の時価総額上位20行における当行の位置】



エクイティ・スプレッド改善に向けて

ROE向上と株主資本コスト低減に向けた対応を通じてネガティブ・エクイティ・スプレッドを解消し、中長期的にPBRの向上を図っていきます。

主な対応は次の①～⑨のとおりです。



① RORA の活用

RORA (Return On Risk-weighted Asset) とは、「企業への貸出などのリスクに対してどれだけ収益を上げられているか」を示す指標で、右記の式で算出されます。

RORAの高い大企業貸出やクロスボーダー・ストラクチャードファイナンスは、目標RORA1.0%を超える資金を実行していくことで、銀行全体のRORAを底上げしていきます。また、私たちの事業や地域の持続性にとって重要な中小企業向け貸出の場合、相対的にリスクウェイトが高くRORAは低くなりやすいため、目標RORAから算出した行内指標である「標準利益率」を活用し、貸出金だけでなくゴールベース・ニーズベースのコンサルティング営業を実践することでRORAの水準を高めていきます。

【RORA算出式】

$$\text{RORA}(\%) = \frac{\text{利益}}{\text{リスクアセット}} \times (1 - 30.5\%)$$

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

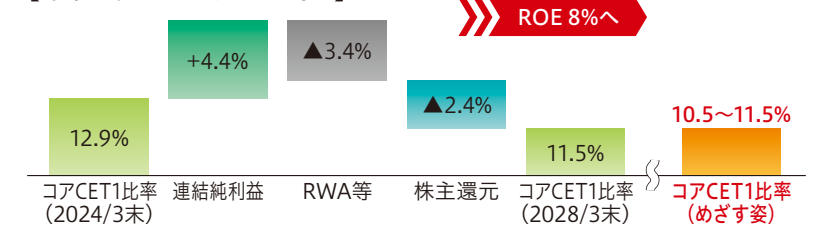
目標RORA	現中計目標 (2022年4月～2025年3月)	次期中計目標 (2025年4月～2028年3月)
	0.7%	1.0%

② 最適資本構成の構築

資本運営の目線を「コアCET1比率」※とし、中長期的なターゲットを10.5～11.5%とします。また、B3T2債やAT1債等の劣後債調達も勘案しながら最適資本構成の構築を図っていきます。

※普通株式等Tier1資本の額から有価証券評価差額金を控除して算定（同差額金がマイナスの場合には控除せず）。

【キャピタルアロケーション】



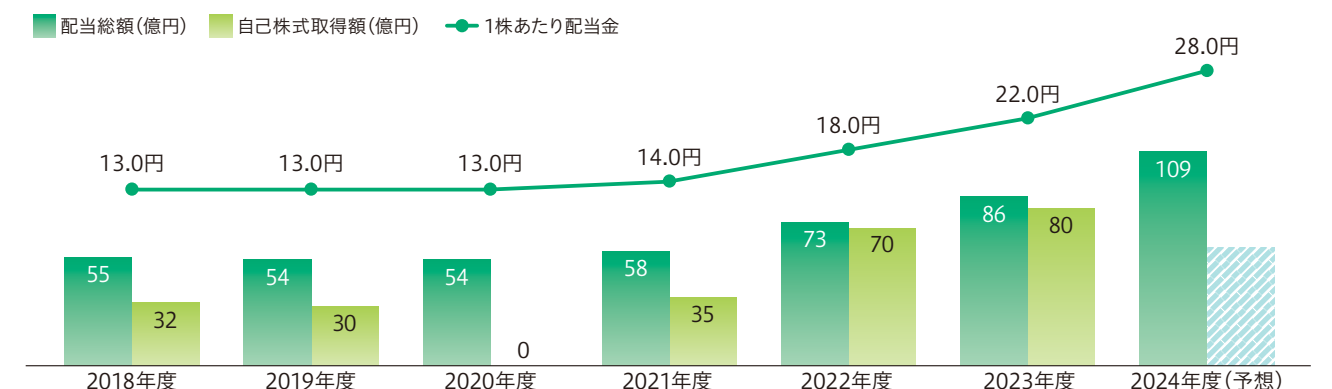
③ 充実した株主還元の実施

■ 株主還元の実績

- ・2023年度の1株あたり配当金は前期比4円増配の年間22円としました。また、2024年度の1株当たり配当金予想は前期比6円増配の年間28円（4期連続で増配）としております。
- ・2022年度より還元ベースを単体利益から連結利益に変更し還元する基礎利益の拡大を図りました。また、総還元率は2022年度51%、2023年度53%と、2期連続で50%を超えました。

株主還元方針

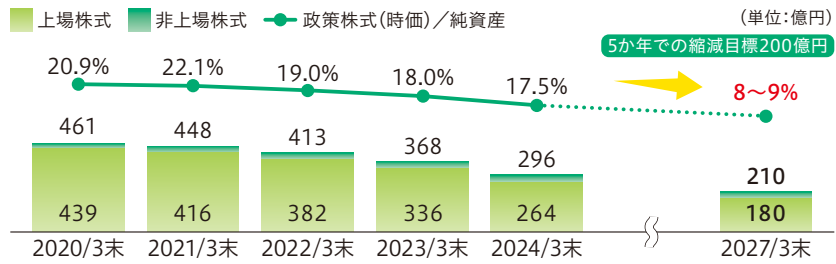
- ・地域金融機関として自己株式の充実に努めるとともに収益性や成長投資とのバランスを考慮し、株主還元の拡充を目指します。
- ・具体的には、安定的配当と自己株式取得額を合わせた株主還元率は、親会社株主に帰属する当期純利益の40%を目安とします。



■企業価値向上に向けた取組み

④政策保有株式の縮減

5 年間（2022/3 末～ 2027/3 末）で政策保有株式（上場）簿価の 50%、200 億円の縮減を実施しています。
2024/3 末（2 年間）の進捗率は 59%（▲ 118 億円）となりました。

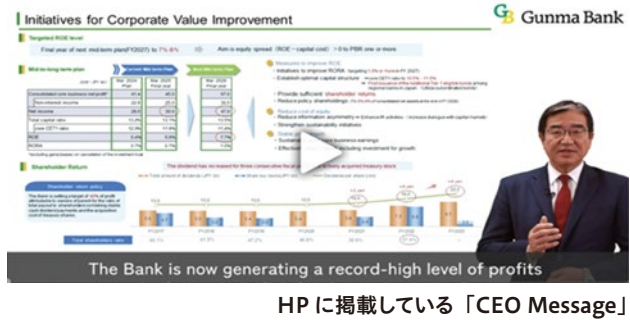


⑤劣後債（B3T2 債・AT1 債）の発行

株主資本より調達コストの低い劣後債（負債）を活用（規制資本の多層化）することで、最適資本構成の構築、調達方法の多様化を図っていきます。

⑥ IR 活動の充実と情報の非対称性の低減

頭取による英文 CEO メッセージ配信やメールでの情報発信、スモールミーティングの定期的開催など国内外の投資家との接点拡大を図っています。



⑦地域経済の持続的な成長を促進

・パーパスに基づく営業活動の推進、「つなぐプロセス」によるニーズの発掘に努めていきます。

⑧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、脱炭素化支援の実現等、サステナビリティへの取組み強化を図っています。

⑨人的資本経営の取組み、アライアンスの強化

・ジョブ型人事制度への転換による行員のエンゲージメントの向上を図っていきます。
・アライアンス行との連携で相互の持続的成長を実現していきます。

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います。

当行株式の議決権の所有者別分布状況をみると、海外投資家が 2 割を越え個人株主とともに大きな割合を占めています。2023 年度は頭取による英文メッセージ動画の発信や欧米・アジアでの海外 IR の実施など海外投資家との接点拡大に向けた IR 活動を展開しました。

また、適時開示情報や IR 関連資料の英文開示の充実など、引き続き株主・投資家の皆さまと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ていきたいと考えています。

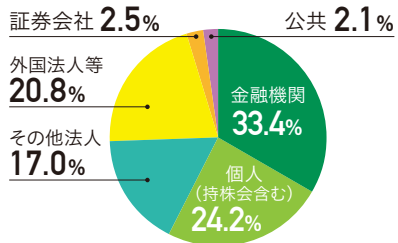


2024 年 3 月期中間ラージミーティング
（東京、2023 年 11 月実施）



海外投資家（米国）とのミーティング
（2023 年 7 月実施）

【議決権の所有者別分布状況（2024年3月期）】



主な IR 活動年間実績（2023 年度）

		対象	対応者	主なテーマ
2023年6月	2023 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	2023 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
7月	海外ロードショー（ノンディール） ＜海外機関投資家＞	海外 （米国）	頭取	群馬県の概要・企業概要 決算概況等
8月	2024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	株式会社 SBI 証券主催 地銀トップセミナー ＜バイサイド投資家向け＞	国内	頭取	業績・戦略に係る質疑応答
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 （100 名参加）
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 （114 名参加）
11月	2024 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・企業価値向上への取組み 当行の強み・経営戦略等
11月	SR ミーティング	国内	IR 担当者	スチュワードシップ面談 （業績・戦略・人的資本・ESG）
12月	2024 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	海外ロードショー（ノンディール） ＜海外機関投資家＞	海外 （アジア）	頭取	群馬県の概要・企業概要 決算概況等
2024年1月	デット IR（永久劣後債発行関連） ＜機関投資家向け＞	国内	IR 担当者	調達背景・社債概要・決算概要 ESG の取組み等
2月	2024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	海外ロードショー（ノンディール） ＜海外機関投資家＞	海外 （欧州）	頭取	群馬県の概要・企業概要 決算概況等
適宜	機関投資家 1 on 1 ミーティング	国内外	IR 担当者	決算概要・経営戦略・資本政策等

株主総会

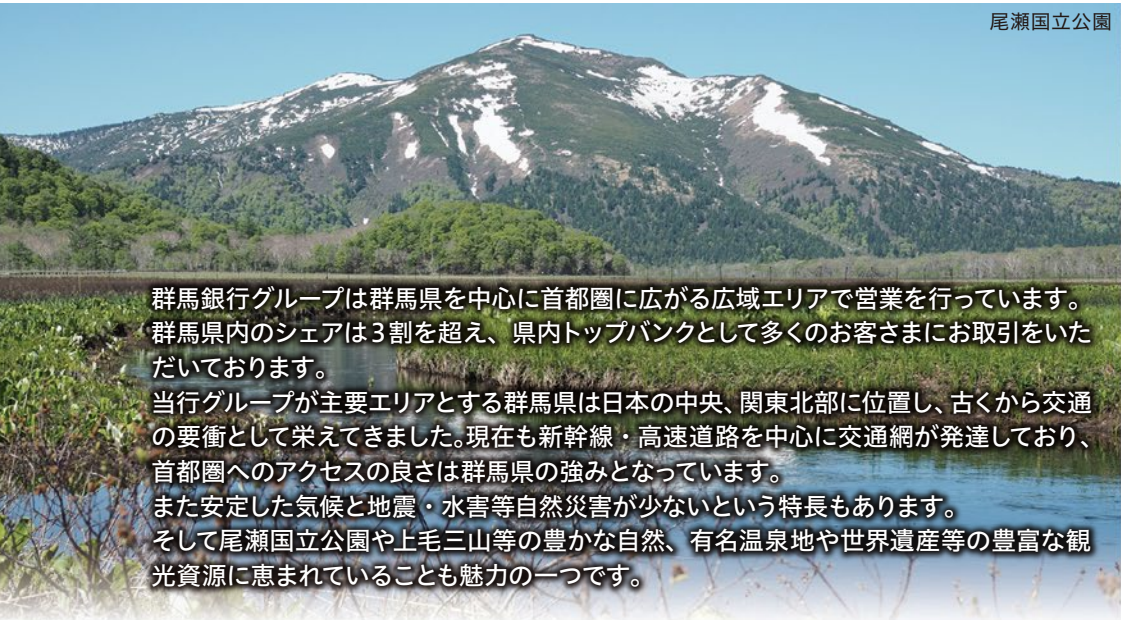
毎年6月に開催する定時株主総会については、招集通知の早期発送とともに、証券取引所と当行ホームページへの発送前掲載を行っています。また、議決権行使はインターネットによる行使を可能とし、議決権行使プラットフォームに参加するなど、議決権行使環境の向上に努めています。総会終了後には、決議通知および議決権行使結果（臨時報告書）を当行ホームページへ速やかに掲載しています。

	2021年	2022年	2023年	2024年
開催日	6月24日(木)	6月24日(金)	6月27日(火)	6月20日(木)
来場株主数	46人※	52人※	98人	89人
議決権行使率	85.7%	83.9%	82.2%	82.4%
招集通知発送日	6月2日(水)	6月2日(木)	6月5日(月)	5月30日(木)
同Webサイト掲載日	5月27日(木)	5月27日(金)	5月29日(月)	5月22日(水)

※ 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。



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。



関東に広がる店舗網と首都圏への好アクセス

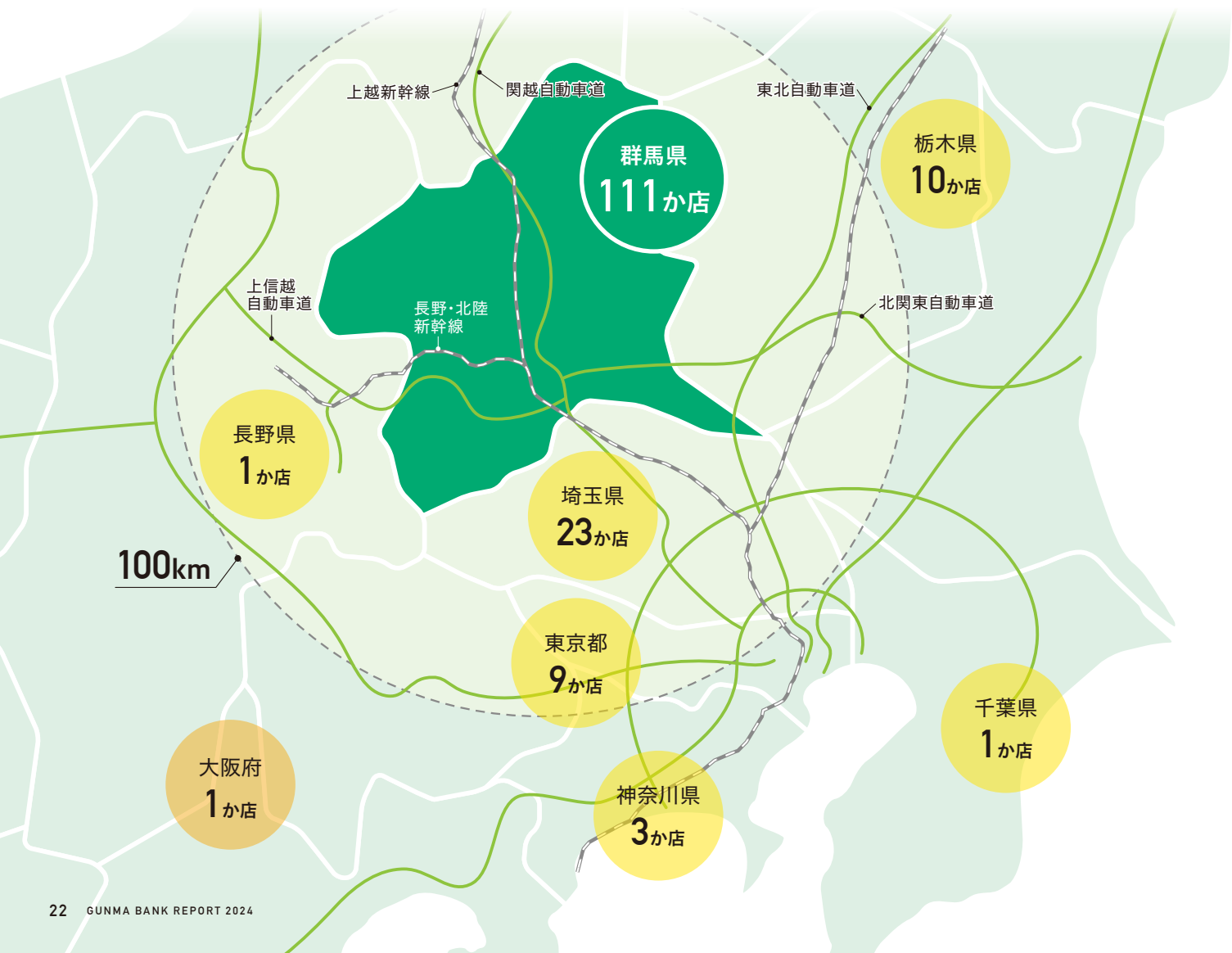
関東一円に広がる店舗網

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。

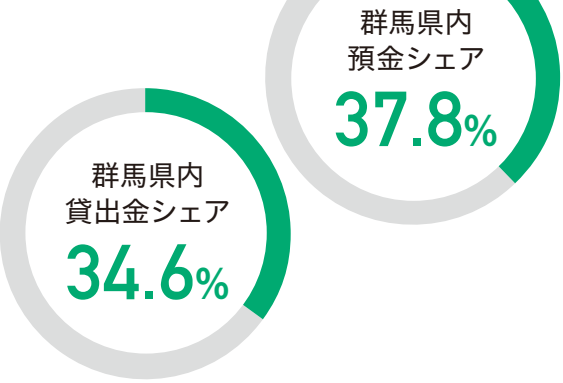
交通の要衝としての群馬県

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。

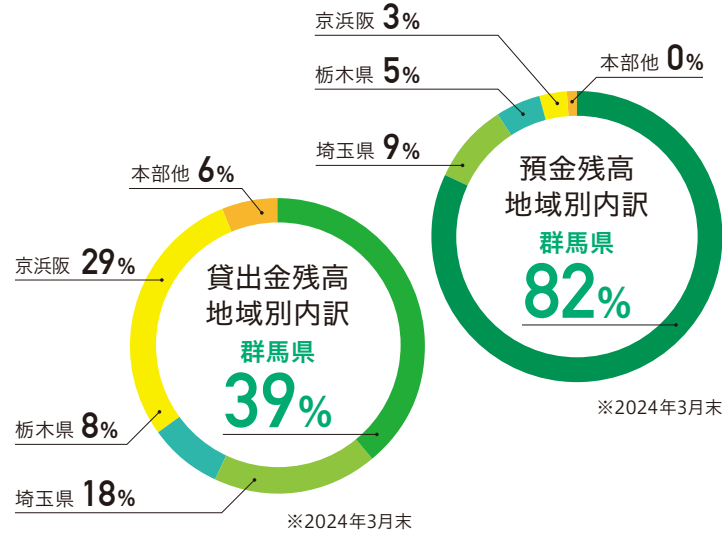
(2024年6月30日現在)



預貸金シェア



※2023年3月末
※出所:金融ジャーナル増刊号「金融マップ」2024年版



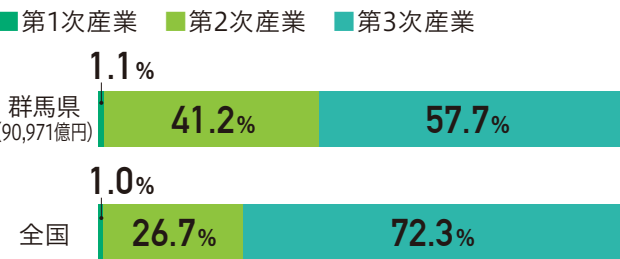
群馬県の主要データ

項目	数値	全国順位
人口(2023年10月)	190.2万人	18位
1人当たり県民所得(2020年度)	2,937千円	16位
名目県内総生産(2020年度)	86,535億円	17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」(2024年6月)、群馬県「統計で見える特徴」(産業)、一般財団法人群馬経済研究所「主要経済指標で見える群馬県」

群馬県経済を牽引する製造業

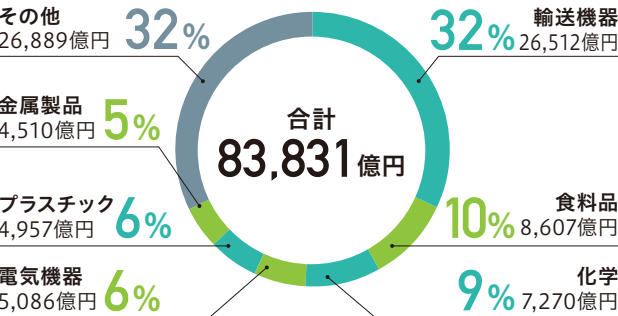
産業別名目県内(国内)総生産割合(2021年)



製造品出荷額等全国1位の製品(2021年)

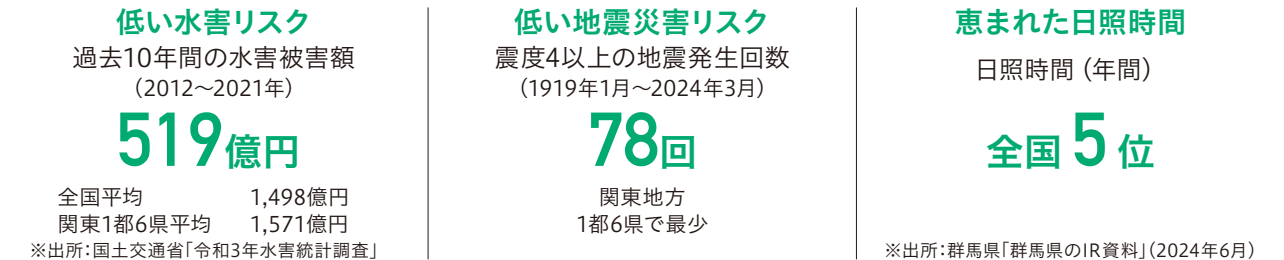
即席めん類 豆腐 ボールペン ※出所:群馬県「群馬県のIR資料」(2024年6月)

製造品出荷額等(2021年)



恵まれた自然環境

群馬県は水害リスク、地震災害リスクの低さや交通の利便性などを背景に、新工場の建設地や本社機能の移転先として選ばれています。



項目	全国順位	
	2022年	2023年
工場立地件数	6位	4位
本社転入超過企業数※	5位	8位

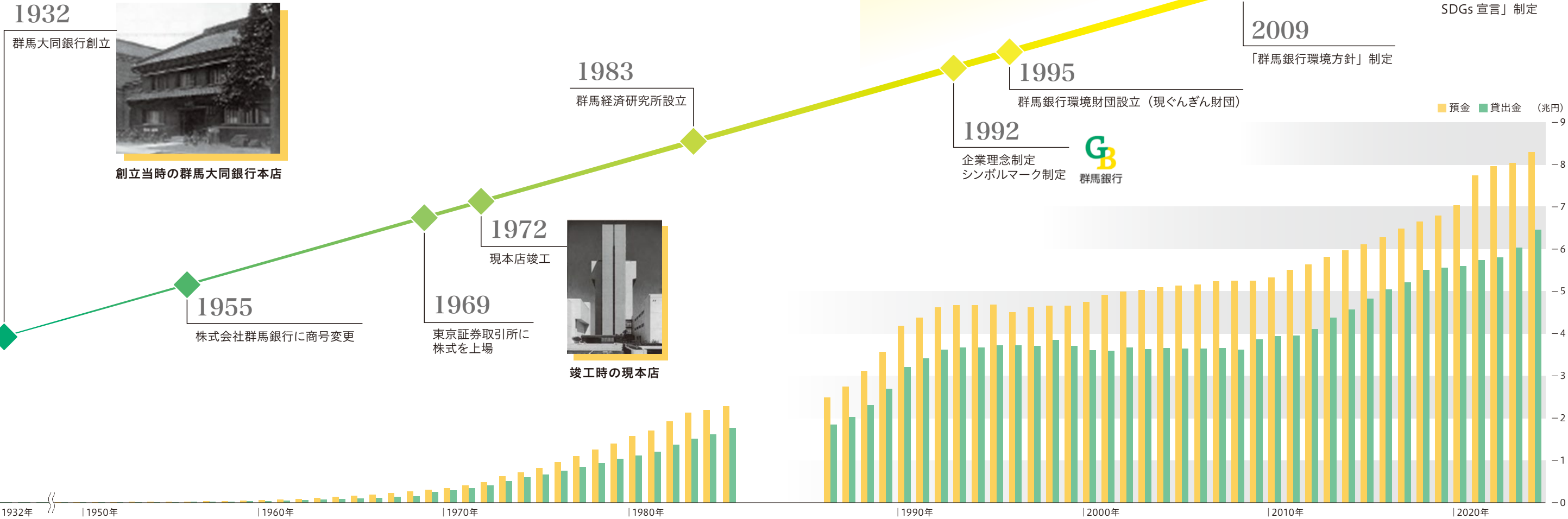
※出所:帝国データバンク調査
(群馬県へ転入した企業数から、他都道府県に転出した企業数を差し引いた数)



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、形態や名称を変えながら、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。



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
- 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

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

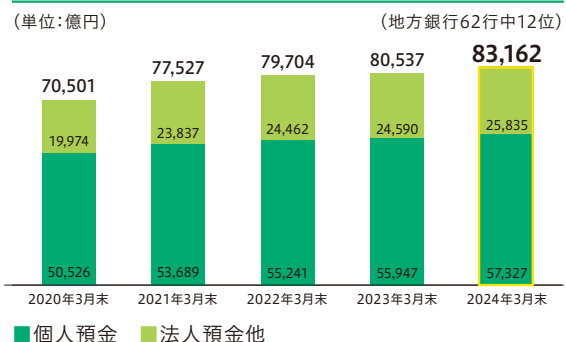


財務情報ハイライト

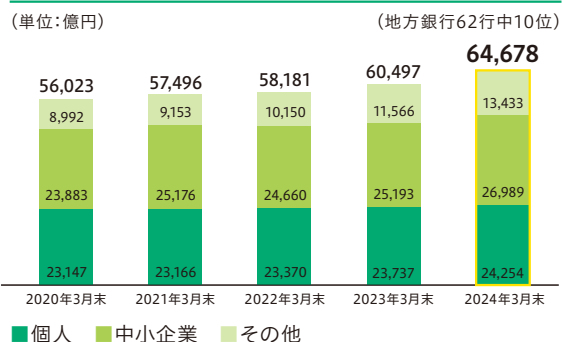


非財務情報ハイライト

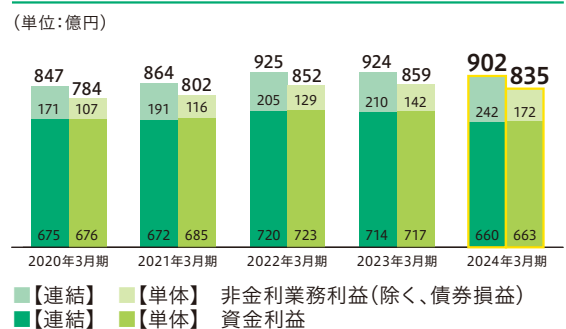
預金残高



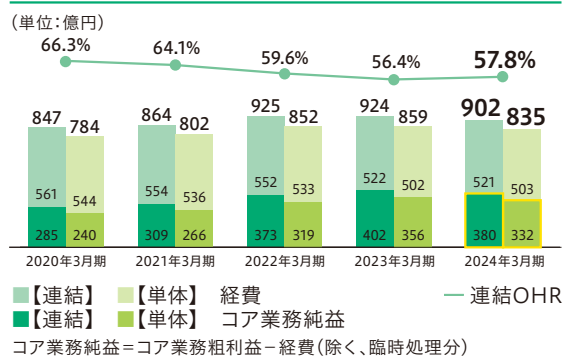
貸出金残高



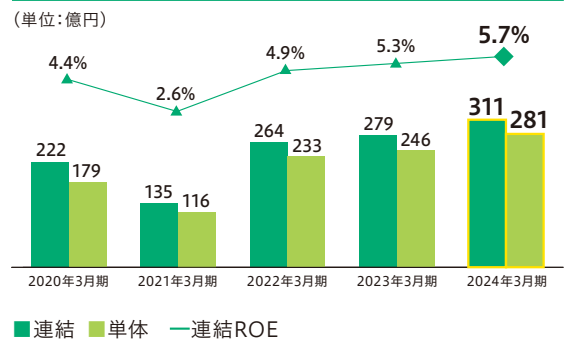
コア業務粗利益の内訳



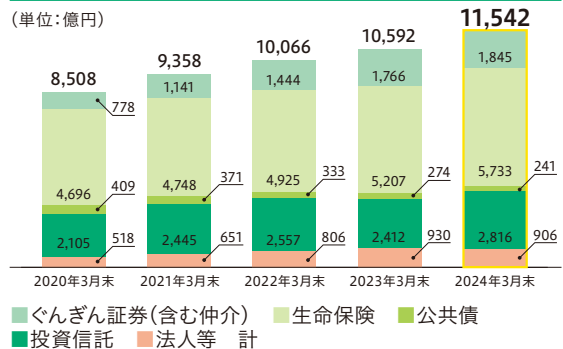
コア業務純益



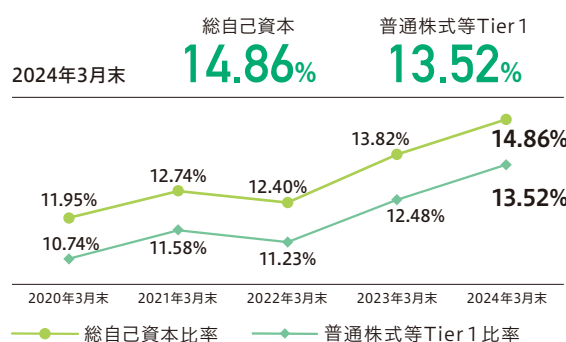
当期純利益



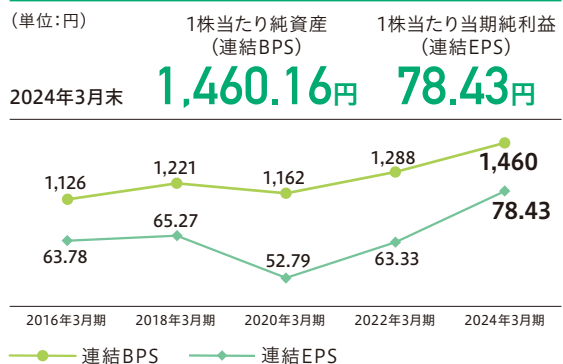
預かり金融資産残高(含む、ぐんぎん証券)



連結自己資本比率(国際統一基準)



1株当たりの指標(連結)



地域経済の持続的発展

人材紹介成約件数

2022年度～2023年度(累計)
182件
(目標200件)
※2022年度～2024年度累積

事業承継課題解決件数

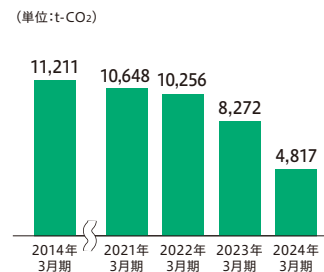
2022年度～2023年度(累計)
774件
(目標600件)
※2022年度～2024年度累積

相続関連業務成約件数

2022年度～2023年度(累計)
648件
(目標1,000件)
※2022年度～2024年度累積

地球環境の保全と創造

温室効果ガス排出量



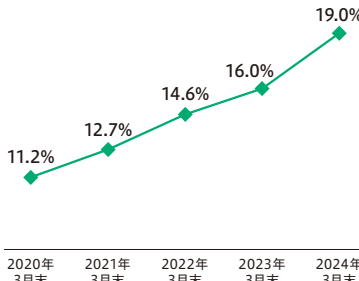
サステナブルファイナンス累計実行額

2022年度～2023年度(累計)
6,809億円
(うち環境分野3,182億円)

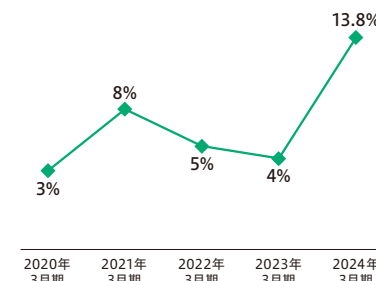
※2022年度以降の累計実行額。サステナブルファイナンスは、環境課題(再生可能エネルギーや省エネ設備等)や、社会課題(創業、事業承継、医療等)の解決に資するファイナンスを対象としています。

多様な人材の活躍推進

女性管理職の割合



中途採用比率



ITパスポート取得者数

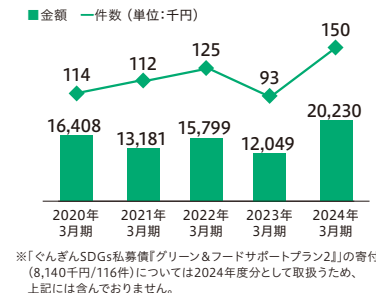
2024年度 目標 **1,000名達成**
1,224名
(2024年3月末)

パートナーシップの推進

群馬県内の地公体との連携協定

13
(2024年3月末)

SDGs私募債等による寄付(累計額123,311千円/828件)



外部連携

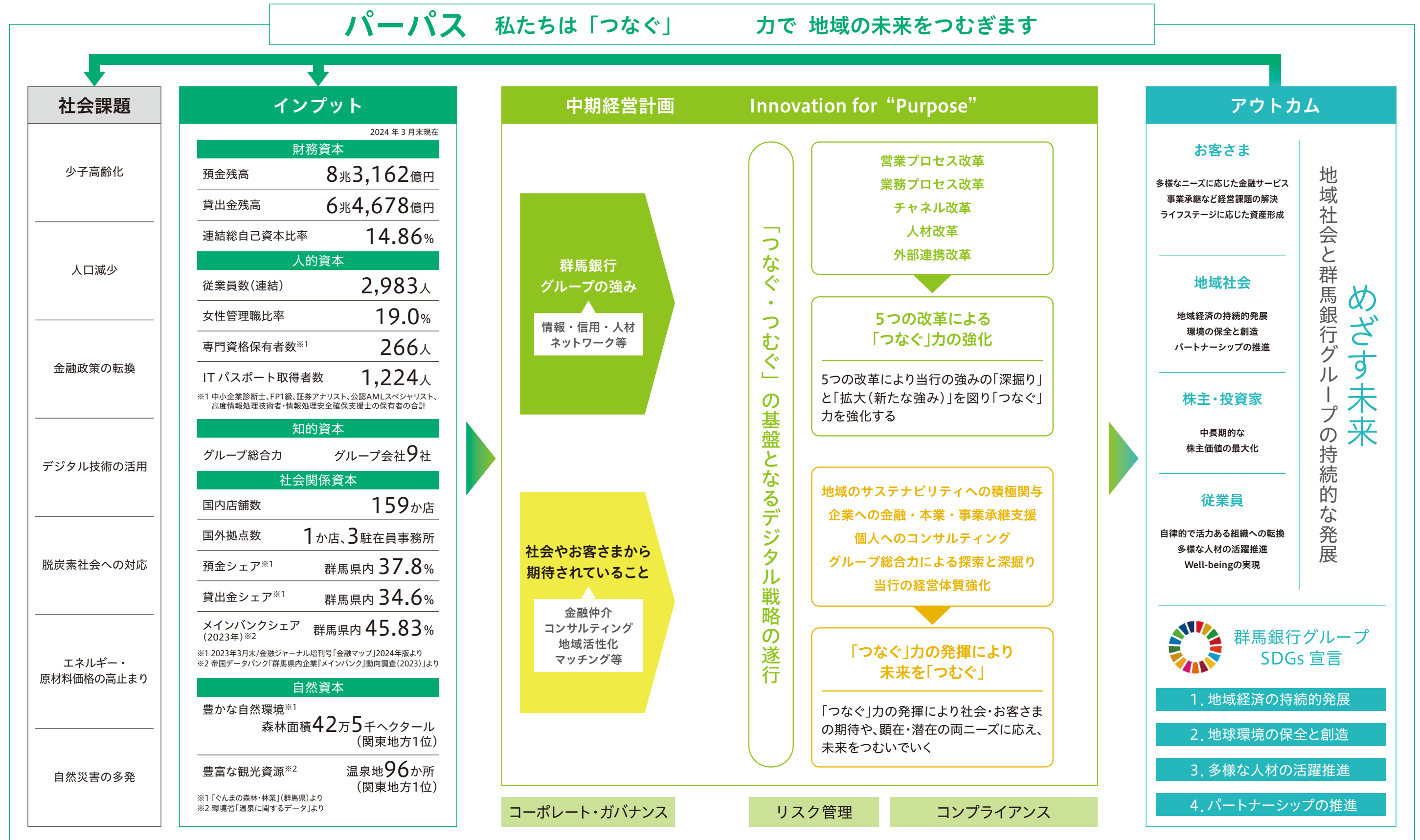


2 パーパスを実現するための戦略

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。



中期経営計画

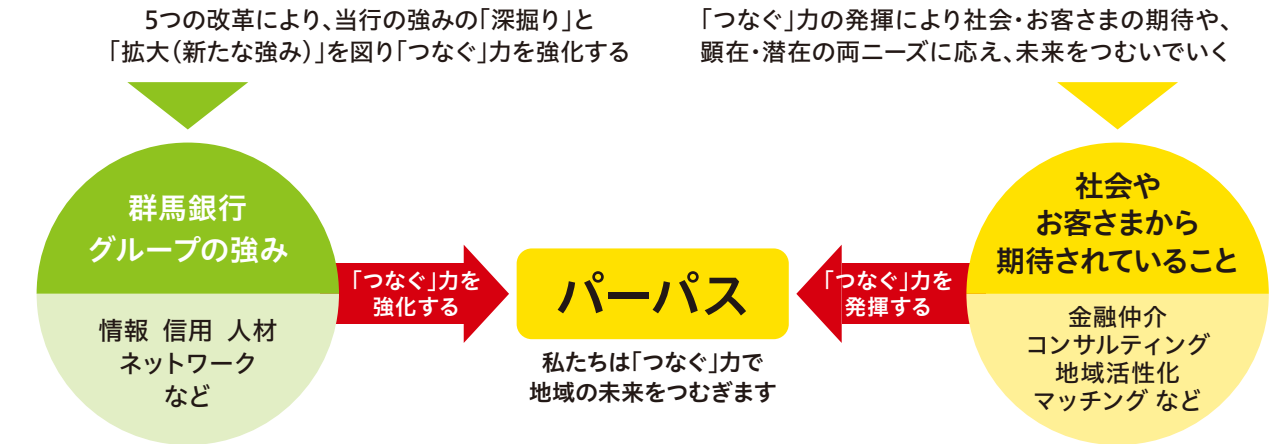
中期経営計画「Innovation for “Purpose”」

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”」の最終年度を迎えました。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り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。

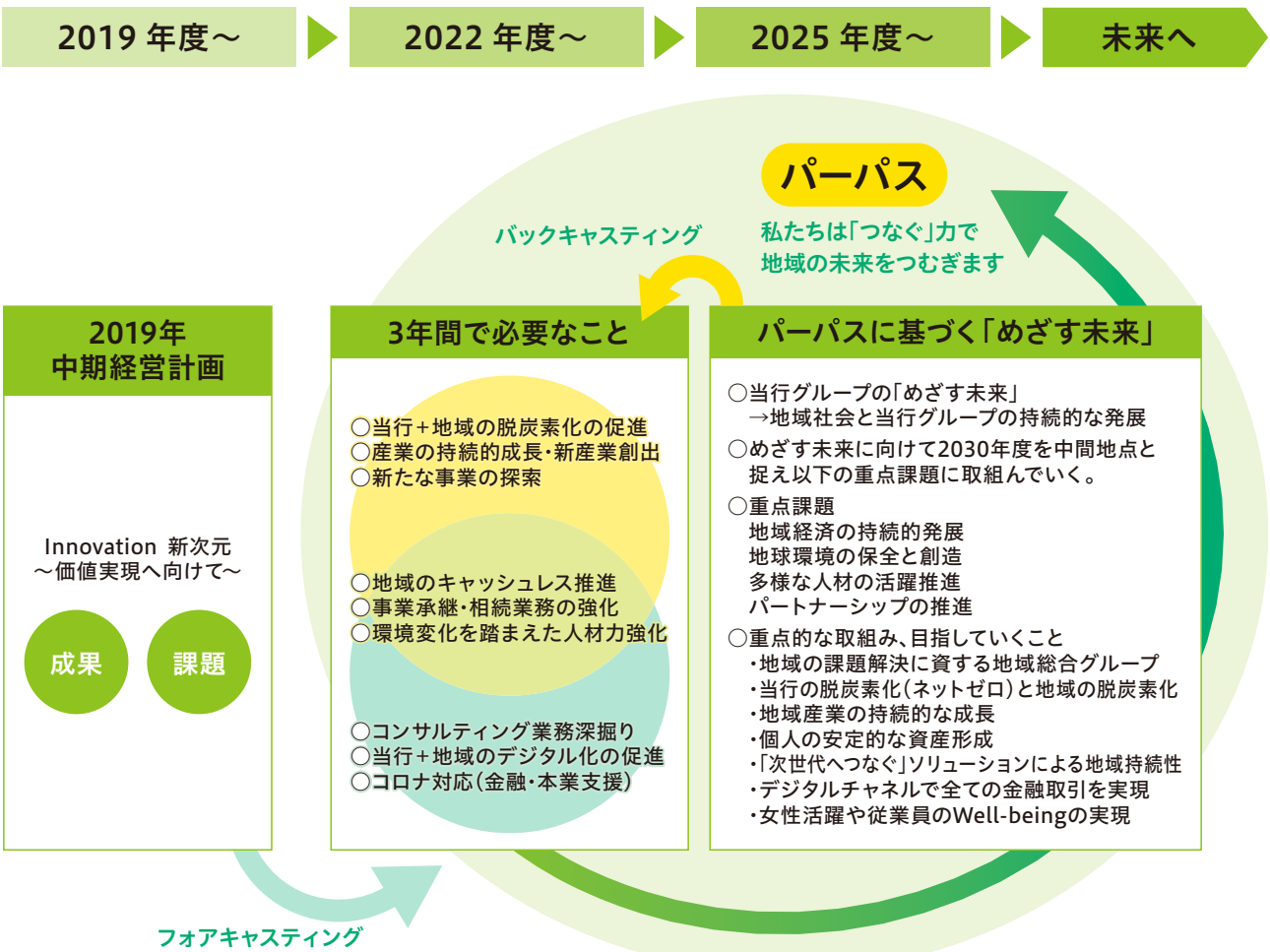
当行グループはパーパスに基づき社会やお客さまの課題解決（社会的価値）に積極的に取り組み、結果として適正な利益を上げて（経済的価値）いくことで、持続的に成長していくことを目指しています。

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…P62		
	② 5つの改革による「つなぐ」力の強化	③ 「つなぐ」力の発揮により 未来を「つむぐ」	
戦略テーマ	● 過程や自律性を重視した営業プロセス改革 — P60	● 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 — P32	
	● 生産性向上に資する業務プロセス改革 — P60	● 企業へのコロナを踏まえた金融・本業・事業承継支援 — P42	
	● 環境の変化やお客さまのニーズを捉えたチャネル改革 — P61	● 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 — P44	
	● 創造力発揮に向けた人材改革 — P54	● 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 — P48	
	● 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革 — P52	● 当行の経営体質強化による「つなぐ」力の持続的発揮 — P64	



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（2024/3）
コア業務純益（投信解約損益除き）	450 億円	454 億円
非金利業務利益	250 億円	242 億円
親会社株主に帰属する当期純利益	300 億円	311 億円
グループ会社最終利益	40 億円	29 億円
RORA	0.7%以上	0.81%
OHR	55%程度	53.4%
ROE	5%以上	5.7%
総自己資本比率	13.5%以上	14.86%



計数計画…つなぐ KPI ※1			
つなぐ KPI	項目	目標	実績（2024/3）
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）	8,000 億円※2	6,809 億円（2 年間累計）
	住宅ローン実行額（3 年間累計）	4,000 億円	2,369 億円（2 年間累計）
	無担保消費者金融残高（2025/3 末時点）	750 億円	713 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	2,099 件（2 年間累積）
企業と人を「つなぐ」	人材紹介成約件数（3 年間累計）	200 件	182 件（2 年間累計）
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 1,542 億円
	うち投資信託残高（2025/3 末連結）	4,000 億円	4,114 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	774 件（2 年間累積）
	相続関連業務成約件数（3 年間累積）	1,000 件	648 件（2 年間累積）
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	558 億円
	法人役務収入（2025/3 期連結）	65 億円	75 億円
	預かり金融資産等収入（2025/3 期連結）	90 億円	76 億円

※1 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。
※2 2023 年 9 月に 5,000 億円から上方修正。

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」力の発揮 サステナビリティへの取り組み

当行では、サステナビリティに関する取り組みを経営の重要事項として捉え、「群馬銀行グループ SDGs 宣言」を策定し、地域のサステナビリティ実現に向け、社会・環境課題等への取り組みを進めています。

「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 SDGs10 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。

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」の実現に取り組んでいくことが、SDGs 達成への貢献および持続可能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り組みを充実させるとともに、お客さまの多様なニーズに応じた金融サービスの提供により、地域経済の持続的な発展をサポートします。次世代の担い手を育成するため、地域の皆さまの金融リテラシー向上に向けた金融経済教育の充実や、持続可能なインフラ構築に向けた地域産業のイノベーション支援に取り組めます。	●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り組むお客さまの支援や、私たちの事業における環境負荷の低減に努めるとともに、気候変動対策の充実に取り組みます。	●「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て活躍できる職場づくりに向けて、役職員の多様性を高め、その活躍に向けた育成や柔軟な働き方の実現に取り組めます。	●「L-NEXT」(女性活躍促進チーム)などダイバーシティ・エクイティ&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とのパートナーシップにより、地域全体で持続可能な社会の実現に向けて取り組めます。	●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での SDGs 推進

環境方針

当行は、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り組むとともに、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。「群馬銀行環境方針」については、こちらよりご覧いただけます。

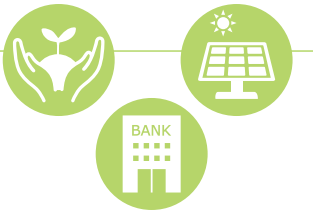
(<https://www.gunmabank.co.jp/about/csr/environment-policy.html>)



サステナビリティ長期 KPI

- ・2030年度…当行における温室効果ガス排出量ネットゼロ(スコープ1、2)
- ・2030年度…サステナブルファイナンス累計実行額*3兆円(うち、環境分野 1兆5,000億円)

※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。



脱炭素化への取り組み

当行では、地域のサステナビリティ実現に向け、当行自身が脱炭素化に向けた取り組みを推し進めることはもちろんのこと、脱炭素化に積極的に取り組むお客さまを様々なソリューションの提供を通じサポートしています。



地域の環境・社会課題解決に取組み、持続可能な社会の実現に貢献

総合企画部 SDGs & ESG統括室長 清水 さやか

当行は、「群馬銀行グループ SDGs 宣言」における重点課題の一つとして「地球環境の保全と創造」を掲げ、「2030 年度 当行の温室効果ガス排出量ネットゼロ」や「2030 年度サステナブルファイナンス累計実行額 3 兆円」の目標を設定し、当行グループ全体で目標達成に向け取り組んでいます。

具体的な取り組みを申し上げますと、2024 年 1 月より、新たに開設された尾瀬片品発電所由来の再生可能エネルギーを、東京電力エナジーパートナー株式会社を通じて調達し、発電所近くの当行尾瀬支店をはじめとした北毛地区の 9 店舗等で使用しています。また、電力を調達するだけでなく、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」と命名しています。環境価値を活用した再生可能エネルギーの地産地消の取組みにおいて、水力発電所のネーミングラ

イツ取得は、国内金融機関初となっています。同発電所は、「日本一美しい水力発電所」をコンセプトとして建設され、環境教育の場や観光資源としての活用など、地域共生型の発電所を目指しています。当行においても、このような取り組みを広く発信し、地域一体となり脱炭素化につなげていきたいと考えています。

このほか、当行店舗における取組みとして、屋上への太陽光発電設備の設置や電気自動車の導入、『ZEB』認証取得などに取り組んでいます。

また体面では、2022 年 4 月に、頭取を委員長としたサステナビリティ委員会を設置し、地域のサステナビリティ実現に向け、当行のサステナビリティにかかる施策やお客さまに対する取組みなどを協議しています。

今後も、お客さまの環境・社会課題解決に向けたサポートを行うとともに、当行自身の取組みを強化していくことで、地域の持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。

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

気候変動への取組み

当行は、「群馬銀行グループSDGs宣言」の重点課題の一つである「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。

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。

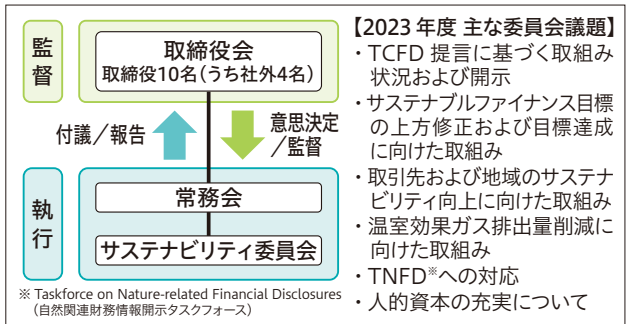
サステナビリティ委員会での協議・検討事項は、委員会開催の都度、頭取の諮問機関であり業務上の重要な事項に関し協議を行う常務会に付議／報告することとしております。また、取締役会には原則として年4回報告を行うことで、取締役会が監督を行う態勢としております。なお、サステナビリティに関する重要事項については、取締役会に付議し、取締役会が意思決定を行っています。

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。

リスクと機会	概要		時間軸
リスク			
物理的リスク	信用リスク	・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が被災することによる事業停滞・業績悪化	短期～長期
	オペレーショナル・リスク	・当行事業施設が被災することによる事業中断	短期～長期
	移行リスク		
信用リスク	・気候変動に関する規制や税制等の強化によるお客さまの業績悪化	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によるお客さまの業績悪化	短期～長期	
	風評リスク	・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			
ビジネス機会の増加	・脱炭素社会への移行を支援するための新たな金融商品やサービスの提供機会の増加	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	
コスト削減	・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	



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「サステナブルファイナンス累計実行額」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 P67 をご参照ください。

機会

脱炭素社会への移行に伴い、資金需要への対応や新たな金融商品やサービスの提供など、お客さまの気候変動への対応を積極的に支援することで、お客さまの事業基盤が強化され、結果として当行の収益機会の拡大、持続的な成長につながるものと考えております。こうした考えのもと、「つなぐプロセス」などによる、お客さまとの対話、ゴール・ニーズの共有、サステナブルファイナンスなどのソリューションの提供に取組んでいます。

※お客さまに対する取組みについては、P39・40 をご参照ください。

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℃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 43 億円となりました。

■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分析対象セクターを選定しています。

今年度より、「自動車」および「エネルギー（電力、石油・ガス）」セクターに加え、新たに「陸運」セクターを分析対象として選定しました。

2℃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。

なお、地域の基幹産業のひとつである「自動車」セクターの分析においては、モデル企業以外の取引先についても、取扱製品等の影響度に応じた売上予想に基づいて与信費用増加額を試算するなど、分析結果の精緻化に取り組んでいます。

分析の結果、2050 年までの与信費用の増加額は累計で 154 億円となりました。

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 24.6%となっております。

（「エネルギー」「運輸」「素材・建築物」「農業・食料・林業製品」セクター向けエクスポージャー。2024 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/investment-policy.html>)



自動車セクターへの取組み

■取組みの背景

群馬県は、製造品出荷額の約3割を自動車などの輸送機器が占めていることなどから、自動車産業は、地域経済の中核を担っています。また、自動車産業を取り巻く環境は、電動化の急速な発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、さまざまな対応を迫られつつあります。

このような背景から、当行においても自動車セクターを重要なセクターのひとつとして捉えています。

■自動車セクターへのサポート態勢の拡充とエンゲージメントの実施

自動車関連産業の持続可能性の向上に向け、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社別ヒアリングを実施しました。ヒアリング結果をもとに個社別データシートを作成、ポジショニングマップにまとめ、お客さまのサポートに活用しています。また、個社別ヒアリングを行った各社の経営層に対し、外部環境についての情報提供やヒアリング結果の還元、課題の共有、課題に対するサポートなどのエンゲージメントを実施しています。エンゲージメントの開始にあたっては、環境省が実施した「令和4年度ESG地域金融促進事業」の支援先金融機関に採択され、お客さまへの還元資料作成等の支援を受けました。

今後も、外部機関との連携を強化し、お客さまの脱炭素化や電動化への対応など、中長期的な伴走支援に、外部機関とも連携して取組んでいきます。

なお、構築したデータベースやヒアリング結果は、自動車セクターにおける、移行リスクのシナリオ分析に活用するなど、分析の高度化にも取組んでいます。

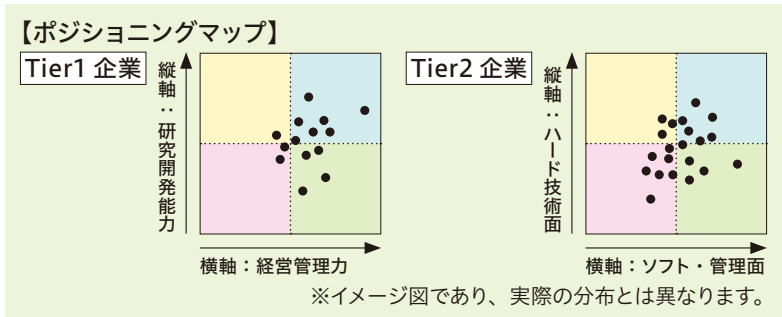
【取組みの概要】



【個社別データシート】

データシートの主な内容

- 主要製品・出荷数
- 自動車向け比率
- 保有技術
- CASE対応状況
- 生産管理、在庫管理状況
- IT活用状況
- メーカー別比率
- 保有設備
- 電動化の影響
- 認証取得 など



指標と目標

温室効果ガス排出量

■スコープ1、スコープ2

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。

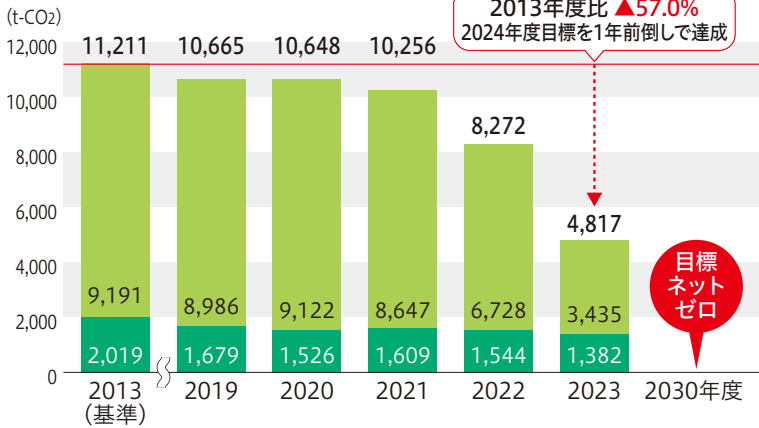
ネーミングライツを取得した「ぐんぎん尾瀬片品発電所」由来の再生可能エネルギーへの切替えなどにより、**2023年度の温室効果ガス排出量は4,817t-CO₂、2013年度比57.0%の削減となり、2024年度目標を1年前倒しで達成しました。**

今後も、『ZEB』※認証の取得などによる環境に配慮した店舗づくりや電気自動車の導入等、「2030年度ネットゼロ」達成に向け、取組みを強化してまいります。

※ Net Zero Energy Building（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）の略称で、快適な室内環境を実現しながら、省エネルギー設備や創エネルギー設備の導入により、年間に消費する一次エネルギーの収支をゼロにすることをめざした建物のこと。

目標 2024年度 2013年度比50%削減 2030年度 ネットゼロ

【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。

■スコープ3

当行では、温室効果ガス排出量の計測範囲の拡大に取組み、**今年度より、該当する全カテゴリの算定を行いました。**なお、計測範囲の拡大に伴い、昨年度から計測方法を変更しております。

(単位：t-CO ₂)			
項目	2021年度	2022年度	2023年度
カテゴリ1(購入した商品・サービス)	13,909	12,035	13,220
カテゴリ2(資本財)	7,018	3,653	5,621
カテゴリ3(スコープ1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動)	1,697	1,547	1,216
カテゴリ4(輸送・配送 上流)	304	220	269
カテゴリ5(事業活動から出る廃棄物)	184	166	146
カテゴリ6(出張)	232	272	303
カテゴリ7(雇用者の通勤)	3,847	3,481	3,284
合計	27,191	21,375	24,060

※カテゴリ8～14については、事業の性質上該当なし。

【計測方法】

カテゴリ1：購入した製品やサービスの金額について、各排出原単位を乗じています。なお、算定にあたっては、当行で利用している経費管理システム等から得られるデータを利用し、勘定科目や摘要コードなどを基に算定要否や使用する排出原単位を判定しています。

カテゴリ2：各年度において取得した有形固定資産・無形固定資産の金額に排出原単位を乗じています。

カテゴリ3：電気の使用量に排出原単位を乗じています。ガソリン、都市ガス、プロパンガス、重油、蒸気（冷水を含む）の使用量については、「LCI データベース IDEAv2（サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用）」の排出原単位を乗じています。

カテゴリ4：郵便料に排出原単位を乗じています。

カテゴリ5：廃棄物の収集・処理にかかる支出額に排出原単位を乗じています。

カテゴリ6,7：各交通手段別の交通費支給額に各排出原単位を乗じています。

※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.2.6）」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.3.4）」を使用。

■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、2024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カテゴリ15の試算を行いました。**今年度より新たにデータクオリティスコアを計測しております。**今後も、計測範囲の拡大や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。

【業種別排出量(TCFD炭素関連セクター18業種)】

業種	炭素強度 (t-CO ₂ /百万円)	排出量 (t-CO ₂)	加重平均データ クオリティスコア
石油・ガス	3.28	357,187	3.50
石炭	—	—	—
電力・ユーティリティ	21.86	435,413	3.34
航空貨物	12.14	437	4.00
旅客空輸	—	—	—
海上輸送	7.45	30,045	1.26
鉄道輸送	0.95	27,125	1.64
トラックサービス	3.78	466,484	3.91
自動車及び同部品	2.42	389,242	2.56
金属・鉱業	4.62	803,320	2.80

【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。

※上場企業で開示情報の取得ができた場合は開示情報、それ以外の企業については推計値を使用。

$$\text{ファイナンスド・エミッション} = \sum_i \text{アトリビューション・ファクター}_i \times \text{排出量}_i$$
$$\text{アトリビューション・ファクター}_i = \frac{\text{投融資額}_i}{\text{資金調達総額}_i} \quad (i \text{ は各投融資先})$$

【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

【データクオリティスコア】利用可能なデータの内容を基に、5段階のスコアを付与しています。スコア1が最もデータの質が高く、スコア5が最も低い質となります。

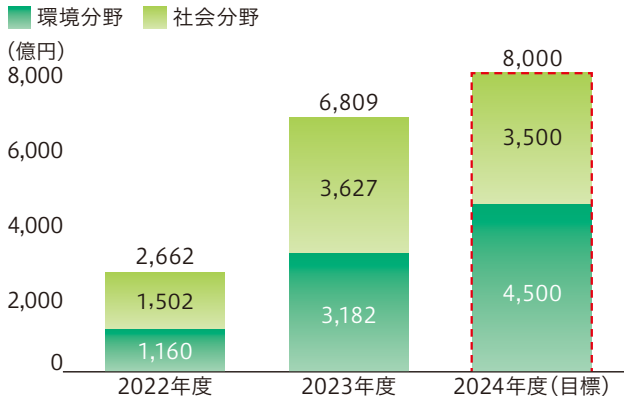
※投融資先の温室効果ガス排出量の開示拡大や炭素強度データの更新、算定手法の高度化等により、算定結果が変わる可能性があります。

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、社会・環境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。持続可能な社会の実現に向けた取組みをより一層進めていくため、**2023 年 9 月、サステナブルファイナンス目標を引き上げました**。サステナブルファイナンスに積極的に取組むことで、地域の ESG 課題の掘り起しや解決につなげていきます。

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。

2023 年 6 月には、500 億円の投融資枠を達成しました。今後も、サステナブルファイナンス目標達成に向け取組んでいきます。



サステナブルファイナンス累計実行額目標*		
	修正前	修正後
2030年度 (うち環境分野)	1兆5,000億円 (1兆円)	3兆円 (1兆5,000億円)
2024年度 (うち環境分野)	5,000億円 (3,000億円)	8,000億円 (4,500億円)

※ 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。

サステナブルファイナンス実績	
2022年度～2023年度 累計実行額	6,809億円 (うち環境分野3,182億円)

ファイナンスによる地域の脱炭素化への貢献

持続可能な社会の実現に向け、当行では、サステナビリティ・リンク・ローンやぐんざん S L L、グリーンローンなどのサステナブルファイナンスに積極的に取組んでいます。当行が取扱った再生可能エネルギー事業向けの融資により、6,433,821 MWh の再生可能エネルギーが創出され、サステナビリティ・リンク・ローンやぐんざん S L Lなどのサステナブルファイナンス商品を利用したお客さまの温室効果ガス排出量の削減量は、1,360,293t-CO₂となっております。また、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。今後も、脱炭素化に積極的に取組むお客さまを資金面でサポートすることで、地域の脱炭素化に貢献してまいります。

【サステナブルファイナンスによる環境改善効果(2022年4月～2024年3月)】

項目	効果	世帯換算※1
再生可能エネルギー事業へのファイナンスによる再生可能エネルギーの創出量	6,433,821 MWh	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さまの温室効果ガス排出量の削減量	1,360,293 t-CO ₂	約 78 万世帯
合計		約 241 万世帯 (群馬県の世帯数:82万世帯)※2

サステナブルファイナンス（環境分野）のうち、定量的な効果が算出可能な案件を抽出し、当行の基準に基づき算出。

※ 1 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）」をもとに、1 世帯あたりの年間温室効果ガス排出量（電気）より算出。

※ 2 出所：群馬県「令和 5 年群馬県移動人口調査結果（年報）」

生物多様性・自然資本への取組み

持続可能な社会の実現にあたっては、気候変動への対応に加え、自然資本の損失を止めて回復させる「ネイチャーポジティブ」の実現が不可欠であると考えています。当行では、事業活動や自らの企業活動を通じ、環境課題の解決に取組んでいます。

■自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）フォーラムへの参画

2024 年 4 月、自然関連財務情報開示タスクフォース（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures）（以下、TNFD）の取組みに賛同し、TNFDフォーラムに参画しました。TNFDフォーラムに参画することで、自然関連の財務情報を開示する枠組みの構築に貢献するとともに、地域における自然資本や生物多様性の保全に積極的に取組んでいきます。

※生物多様性への取組みについては P78 をご参照ください。



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 444 社にご利用いただいています。（2024 年 3 月末現在）

ぐんざん SDGs/ESG 経営評価・診断サービス（2024 年 8 月導入予定）

2024 年 8 月より、お客さまの SDGs/ESG への取組状況を高度に評価する「ぐんざん SDGs/ESG 経営評価・診断サービス」の取扱開始を予定しております。本商品は、スコアリングモデルでお客さまの SDGs/ESG の取組状況をスコア化して業界内比較を行うことで、お客さまの取組状況を客観的に評価するものです。また、AI が取組状況を分析・評価して作成する詳細診断レポートもご活用いただけます。

SDGs / ESGの理解・必要性啓発

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「従業員満足の向上」に貢献

ぐんざん SDGs/ESG 経営評価・診断サービス（2024 年 8 月導入予定）

- スコアリングモデルによる高度な評価に基づき、現状の SDGs/ESG の取組状況を確認
- AI 作成の詳細診断レポートにより、課題等を詳細に把握
- SDGs/ESG への継続的な取組み・現状把握により、SDGs/ESG 経営の高度化に貢献

優先課題の決定

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
----	-------	-----------------	------------	--------------

課題解決に「つなぐ」ソリューション提案

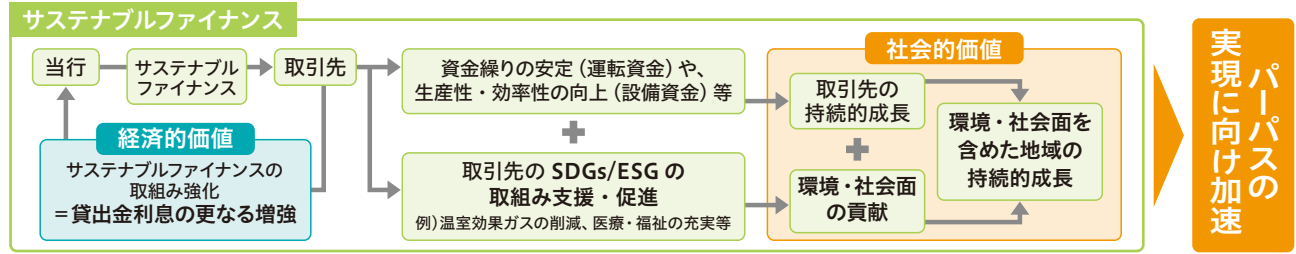
項目	主な内容	グループ会社
SDGs/ESG 関連コンサルティング	SDGs/ESG に関する KPI の設定、研修等	ぐんざんコンサルティング
脱炭素関連		
温室効果ガス排出量測定・可視化	温室効果ガス排出量可視化クラウドサービス	
カーボン・オフセット	J-クレジットの創出・売買支援	
再生可能エネルギー設備導入	太陽光設備等導入支援	
その他社会課題解決に資する支援		
事業承継	事業承継計画策定支援 資本性資金の供給、ハンズオン支援	ぐんざんコンサルティング ぐんま地域共創パートナーズ
ハイレベル人材の採用	人材紹介業務	ぐんざんコンサルティング
BCP コンサルティング	BCP 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	ぐんざんコンサルティング
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	

ソリューション提案に基づいたファイナンス・補助金等

サステナブルファイナンス	各種サステナブルファイナンスメニュー（P40） 再生可能エネルギー事業向け融資 事業承継対策を目的とした融資等
補助金・税制優遇サポート	中堅・中小企業の質上げに向けた省力化などの大規模成長投資補助金 事業再構築補助金、地域未来投資促進税制等
利子補給	省エネルギー設備投資に係る利子補給金

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.38

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。



■サステナブルファイナンスメニュー

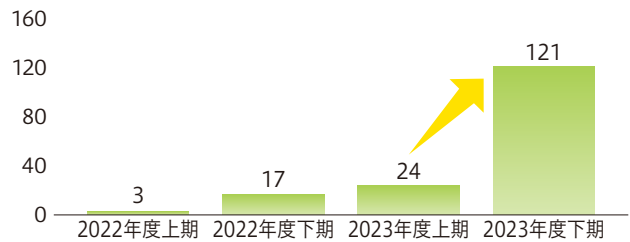
当行では、サステナビリティ経営の高度化に資する各種サステナブルファイナンスメニューをご用意しています。

国際原則適合型（第三者評価要）	その他
ポジティブインパクトファイナンス ●企業活動が ESG にもたらすインパクトを当行が包括的に分析・評価 ●インパクトの増大／緩和に関して KPI を設定、当行がモニタリング サステナビリティ・リンク・ローン ●野心的な目標（SPTs）を設定し、第三者評価機関が認証 ●SPTs の達成状況に応じて金利等が変動するインセンティブあり グリーンローン ●資金用途はグリーンプロジェクトに限定 ●年に一度、環境改善効果等についてお客さまがレポート ソーシャルローン ●資金用途はソーシャルプロジェクトに限定 ●年に一度、社会的な効果等についてお客さまがレポート	カーボンニュートラルローン ●カーボンニュートラルに向けて取組んでいる、またはこれから取組む予定のあるお客さま向けの融資商品 ぐんぎん SDGs 私募債（寄付先支援型） ●寄付・寄贈ニーズのあるお客さま向けの私募債 ●社債発行手数料の一部から SDGs の取組みを行う団体等へ寄付 ぐんぎん SDGs 私募債（発行先支援型） ●SDGs 達成に向けた事業に取組むお客さま向けの私募債 ●企業イメージや従業員のモチベーション向上にもつながります 震災時元本免除特約付き融資 ●予め定めた震度観測点において、震度 6 強以上の地震が発生した場合、予め定めた割合で借入元金が免除される特約付き 豪雨災害時元本免除特約付き融資 ●予め定めた観測地点において、予め定めた降水量以上の大雨が発生した場合、予め定めた割合で借入元金が免除される特約付き ドクターサポートローン ●一般診療所・歯科診療所の新規開業・分院開業時の設備・運転資金や、開業後の設備・運転資金にご利用いただけます

■ぐんぎん SLL

2022 年 6 月より、取組目標の達成状況に応じて金利が変動する「ぐんぎん SLL」の取り扱いを開始し、お客さまの環境課題への取組みの支援を進めてきました。これまで選定可能な KPI は、温室効果ガス排出量等「環境分野」に関するものに限定していましたが、2024 年 4 月より、「年次有給休暇取得率」「男性育児休業取得率」などの「社会分野」の KPI も選定可能とすることで、お客さまの社会課題への取組みの支援も進めていきます。

【ぐんぎん SLL 実行額推移】(単位:億円)



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本部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、観光振興や企業版ふるさと納税活性化支援、農業活性化、企業誘致等による地域の魅力の向上に取り組んでおります。

産学官金 4 機関による水上温泉活性化

当行は、産学官金の 4 機関による水上温泉の活性化に取り組んでおり、2023 年度は、マルシェ等のイベントを開催いたしました。また、廃墟となった温泉旅館を観光施設として再生させるプロジェクトも進行中です。当行は、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。



みなかみ町の公募型プロポーザルで再生に取り組んでいる施設

ぐんまネクストジェネレーター事業

起業を目指す若者と課題を抱える中小企業をマッチング

2024 年 6 月 13 日、群馬県委託事業である「ぐんまネクストジェネレーター」事業を、当行と一般社団法人 VENTURE FOR JAPAN、ぐんま地域共創パートナーズ株式会社の 3 社で共同受託いたしました。

「ぐんまネクストジェネレーター」事業は、優秀で意欲を持った若者と課題を抱える県内中小企業をマッチングし、伴走支援を行うプログラムです。若者は、企業の課題解決への取組みやプロジェクトへの事業責任者としての参画により、成長する機会が得られ、企業は、若者がもたらす新しい感覚により、企業価値の向上を図ることができます。

当行は、自治体が推進する取組みに積極的に参画していくことで、地域産業の発展や地域を支える人材創出に貢献していきます。



ぐんまネクストジェネレーター連携パートナー
左から、群馬テレビ 中川社長、群馬経済同友会 坂本代表幹事、群馬銀行 深井頭取、VENTURE FOR JAPAN 小松代表、ぐんま地域共創パートナーズ 鏡山社長

ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定

科学技術の発掘・社会実装を図る事業への参画

2021 年に「ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定」を締結し「ぐんまテックブランター」事業に取り組んでいます。産学官金の有機的な連携により、大学等で生まれる科学技術の発掘と伴走支援に取組み、新たな産業が生まれる土壌づく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。



第4回「ぐんまテックブランランプリ」

法人のお客さまへの取り組み

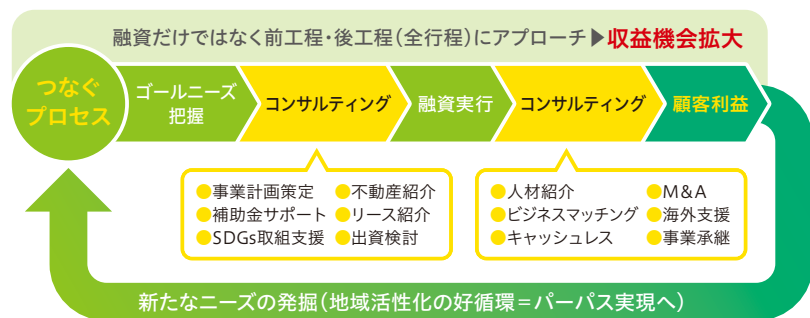
つなぐプロセス

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 1 年 6 か月間で 6,085 先と面談し、17,000 件以上のニーズを抽出しました。



フルスペックのアプローチ

お客さまの資金需要に応えるだけでなく、つなぐプロセスを起点に、融資実行の前工程や後工程にもアプローチし、当行グループの機能を活用したソリューションを提案することで、当行グループの収益拡大を図っています。また、こうしたアプローチが、お客さまの利益につながるだけでなく、新たなニーズを発掘し、それに依っていくことは地域活性化にもつながっていくと考えています。



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性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.48

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。

現在は、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。

つなぐKPI	目標 (2023/3期～ 2025/3期累計)	実績 (2023/3期～ 2024/3期累計)
人材紹介成約件数	200 件	182 件
ビジネスマッチング 成約件数	3,000 件	2,099 件

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

■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。

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 年間では、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。

■補助金サポート

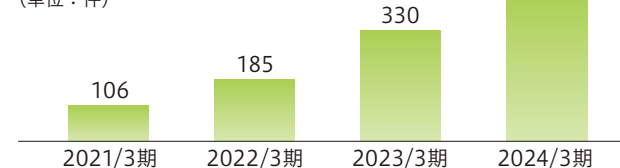
経営革新等支援機関として、有益な補助金等の情報を提供するとともに、補助金申請書の作成ニーズがある取引先に対し、申請書作成支援に取り組んでいます。

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。2023 年 8 月には、補助金活用における入口（応募申請）から出口（事業化状況報告）までのトータルサービスを提供するための「補助金採択後支援」を、2024 年 1 月には、国や地方公共団体に提出する税制優遇に関する申請書等の作成を支援する「税制優遇申請支援」を導入しました。

つなぐKPI	目標 (2023/3期～2025/3期累計)	実績 (2023/3期～2024/3期累計)
事業承継課題 解決件数	600 件	774 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
株式会社ストライク

前
中
計

約 7,000 先に対して
自社株評価に関する
プレゼンテーションを実施

現
中
計

うち約 3,300 先に対して
具体的な課題解決提案を実施

事業承継課題解決件数
(収益化案件)
3 年間累計 600 件(目標)

海外取引支援 ▶当行の海外拠点は P.81

当行の海外拠点（1 支店、3 駐在員事務所）、ぐんぎんコンサルティングおよび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本部海外取引支援室が中心となり、海外投資環境視察の実施や海外進出を検討する取引先への拠点設立のアドバイスおよび現地口座開設サポート、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提供しています。



群馬県と共催の
「ベトナム投資環境視察」
にて現地工場を視察
(2023 年 10 月に実施)

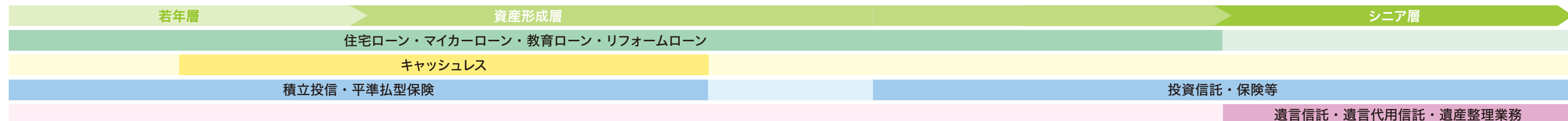
1 群馬銀行について

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。

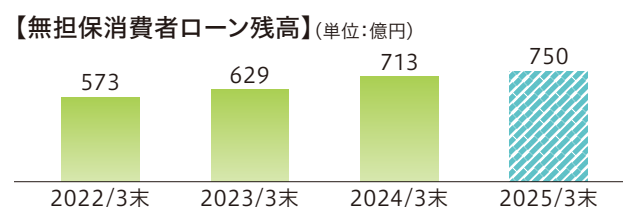
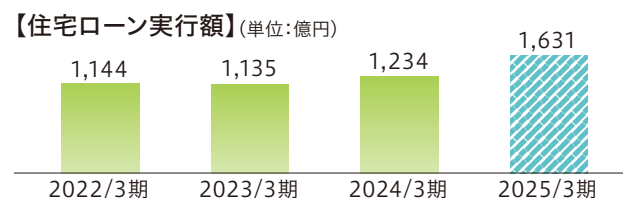
お客さまの多様なニーズに対応するため、ローンの商品性改善に取組むとともにお客さまの利便性向上や当行の業務効率化を図るため、デジタル化を進めています。無担保消費者ローンでは、新規契約の8割程度が、お申込みから契約手続きまでインターネットで完結する「WEB 完結サービス」での契約となっています。また、住宅ローンでは、WEB 上で契約手続きが行える「電子契約サービス」を導入しています。（「電子契約サービス」については P60）

■ 預かり金融資産業務

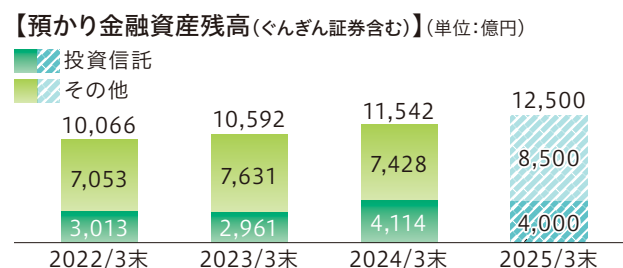
資産管理型営業で資産形成をサポート

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 NISA の「成長投資枠」を活用した投資信託の提案や「つみたて投資枠」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。

つなぐ KPI		
住宅ローン実行額	目標 (2023/3期～ 2025/3期累計)	実績 (2023/3期～ 2024/3期累計)
	4,000 億円	2,369 億円
無担保消費者ローン残高	目標 (2025/3末)	実績 (2024/3末)
	750 億円	713 億円



つなぐ KPI		
預かり金融資産残高	目標 (2025/3末連結)	実績 (2024/3末連結)
	1 兆 2,500 億円	1 兆 1,542 億円
うち投資信託残高	4,000 億円	4,114 億円



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室」(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。

相談拠点「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・ローン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。

※ 2024 年 8 月に個人相談プラザ深谷を開業予定

ウェルスマネジメント室の取組み

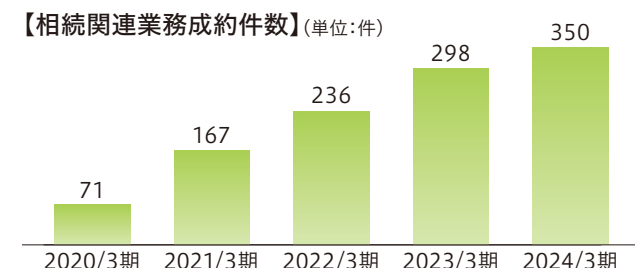
当行は、コンサルティング営業本部に「ウェルスマネジメント室」を設置しています。同室には「資産形成」、「資産承継」、「不動産活用」の各分野の業務に精通した人材を配置し、お客さまから営業店に寄せられた資産運用や資産承継などの相談に対応できる態勢を整えています。本部のウェルスマネジメント室と営業店が連携し、多様化・高度化するお客さまの課題解決に取り組んでいます。

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。

※ 2024 年 8 月に深谷駐在事務所を開業予定

つなぐ KPI		
相続関連業務 成約件数	目標 (2023/3期～ 2025/3期累計)	実績 (2023/3期～ 2024/3期累計)
	1,000 件	648 件



2022 年 12 月に移転した個人相談プラザ高崎



お客さま満足度向上に向けた取組み

パーパスに基づく営業活動促進に向けた取組み

当行は、パーパス「私たちは『つなぐ』力で 地域の未来をつむぎます」に基づいた営業活動をより深化させることを目的に、2024 年 4 月、グループ営業戦略部に CS・パーパス営業推進グループを新設しました。当グループがパーパスと営業活動のつながりをより深め、当行の持続的な成長につなげていきます。



パーパスに基づく営業活動を起点とした好循環を目指す

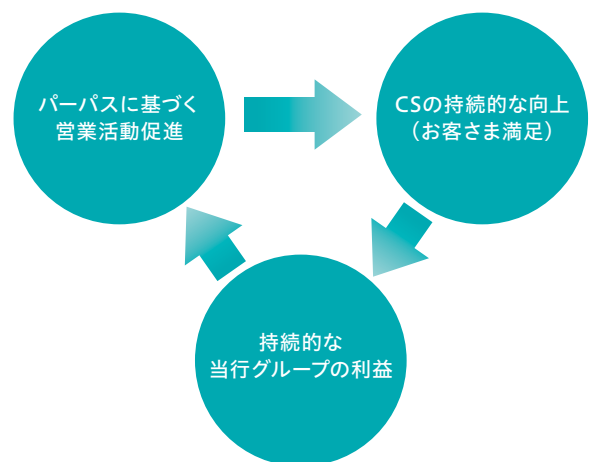
グループ営業戦略部 部付部長
CS・パーパス営業推進担当 佐藤 美紀

当行では、各部店・グループ会社がパーパスに基づく営業活動に取り組んでいます。このパーパスに基づく営業活動とは、従業員がパーパスの趣旨を理解し、地域社会やお客さまの目線に立った複合的なアプローチを行っていくことです。こうしたアプローチを継続的に行うことで、お客さまの満足度が向上し、これが結果として、当行グループの持続的な収益につながっていきます。そして、当行グループの収益向上が、パーパスに基づいた営業活動をさらに促進させ、お客さまの満足度を高めていく、この好循環を実現していくことが、当グループのミッションだと考えています。

好循環の起点となる営業活動を実践していくうえで、ポイントとなるのは、従業員一人ひとりがパーパスを自分ごととして捉え、パーパスと日々の業務を結び付けることです。当グループの役割は、従業員のこうした動きをサポートすることです。具体的には、営業店への巡回や研修を実施し、「パーパスの実践」「CSの向上」「当行の収益向上」これらの関連性や重要性を繰り返し伝えていきたいと考えています。また、パーパスに関する営業店の好事例の発信なども行っていく予定です。

パーパスに基づく営業活動は、職場が一体となって推進していくことが重要です。営業店で働く従業員との対話では、パーパスの意義や目的について、ほとんどの従業員が理解していましたが、一方で、自身の行動とパーパスの結び付きをあまり実感できていない従業員もいることが分かりました。例えば、営業店で窓口業務や事務手続きに携わっている従業員のなかには「自分の仕事はパーパスに貢献していないのではないか」と感じている方もいます。このような従業員にも、パーパスと CS の好循環を、より意識してもらいたいと考えています。窓口にご来店されたお客さまが、当行の対応に満足してお帰りいただくには、お客さまの気持ちに寄り添った対応や正確かつ迅速な事務手続きが不可欠です。これもパーパスに基づく営業活動と言えます。「あなたの今の対応はパーパスに貢献しているよ」、このような会話が職場内で日常的に行われることを目指しています。

お客さま目線に立った営業活動、すなわちパーパスに基づく営業活動がグループ全体で実践され、パーパスを起点とした好循環が実現できるよう、活動を進めています。



お客さま本位の業務運営

当行は、「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、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いただけます。



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)に積極的に取り組み、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り組んでいきます。

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様々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際には、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を設置しています。

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を設置しています。

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。

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。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P45)

ぐんぎんコンサルティング株式会社



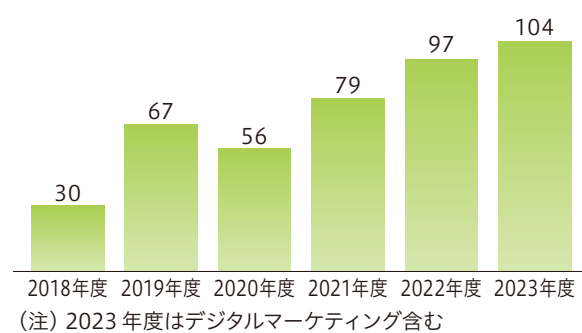
グループの法人向け非金融事業の中核として事業領域を拡大

代表取締役社長 齋藤 伸仁

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、2018年の開業以来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2023年から当社に移管、態勢強化により、新たな人材を求める地域事業者と地域で活躍したい人材をつないでいく紹介サービスを提供しています。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・商材の発掘、

【コンサルティング案件受託件数の推移】(単位:件)



販路拡大や認知拡大を図るため、2023年より購入型クラウドファンディングやECサイト運営、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事業領域拡大に取組む意義を教えてください。

事業領域の拡大は、コンサルティングを行うなかで例えば、「経営幹部などの人材を求めている」、「マーケティング戦略を立案したい」といった、より高度で多様な経営課題に対しても、新事業と既存のコンサルティング事業を融合しゴールベースに基づいた総合的なソリューション提案を実践することによって、これまで以上にお客さまの課題解決に貢献できるものと考えています。

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。当社が持つ専門知識やノウハウ、グループ等ネットワークやリソースを最大限活用したソリューション提供に努め、地域事業者の成長と持続可能な地域経済の発展につなげていきたいと思っています。

取組み事例 地域商社事業展開による地域事業者の魅力発信

購入型クラウドファンディングおよびECサイトの自社プラットフォーム「TSUNAGU+」(つなぐプラス)を立ち上げました。購入型クラウドファンディングでは地域の新しい商品・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ています。また、ECサイトではクラウドファンディングから生まれた地域の新しい商品・サービスを常設販売するほか、地域の魅力的な独自性のある商品を4つのゾーン「LOVE IT ～おいしい～」、「FEEL GOOD ～リラックス～」、「HAVE FUN ～楽しい～」、「IT's COOL ～カッコいいスタイリッシュ～」に分けて紹介、「つなぐ力」で地域に新たな価値をプラスすることを目指しています。

また、上記自社プラットフォーム運営によるマーケティング支援に加え、「企業のリブランディング」、「商品のブランディング」や地域事業者ごとの「デジタルマーケティング・広告」のサポートも展開しています。



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



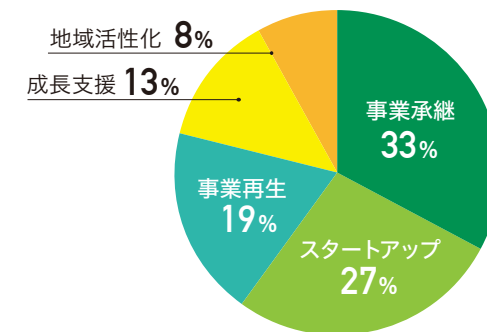
地域連携のハブとしての役割を果たし、地域全体の価値向上を目指す

代表取締役社長 鏡山 英男

一事業内容を教えてください。

出資を通じた地域経済の活性化に資する新規事業の創出や事業拡大・成長・次世代への円滑な事業承継に取組んでいます。あわせて、企業のニーズに則したハンズオンによる伴走支援を行っています。出資領域としては、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。

【投資テーマ別の状況】(2024年3月末)



一ぐんま地域共創パートナーズ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、リターン最大化のみを追求すればいいとは思っていません。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います。

また、当社は、自らを地域連携のハブ機能と位置付けており、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が、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。

取組み事例 地域のステークホルダーと連携し、伊香保温泉の活性化を目指す

伊香保では、当社が運営するファンドを通じて、伊香保地域の事業者とともにまちづくり会社「石楽株式会社(以下、石楽)」を設立し、同社が、40年以上前に営業を終了した「旧市川旅館」を取得しました。取得した建物には、築100年を超える木造旅館の味わいを活かしたリノベーションが施され、飲食店や物販店等が入る予定です。今後、この建物は、伊香保石段街の中腹という立地を活かし、人々が憩うセンターハウスとしての機能を担えるようにしていきたいと考えています。なお、開業は2024年秋頃を予定しております。

引き続き、本ファンドからの出資を起点として、渋川市や渋川伊香保温泉観光協会などの地域ステークホルダーと密接な連携を図り、伊香保温泉街の活性化に取り組んでまいります。



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さま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。

銀行と連携しキャッシュレス化を推進

2022 年 4 月、銀行本体でも取り扱っていたクレジットカード会員事業を承継し、グループにおけるカード関連事業を当社に統合することで態勢を強化しました。



群銀カード本社（前橋市）

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、医療機器まで、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）

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おり、2023 年度は新規加盟店 2,428 店（前年比+ 1,605 店）を獲得し、年間取扱高も 1,708 億円（同+ 148 億円）まで伸長しました。

2024 年 1 月には、「ぐんぎんデビット Visa/JCB」の発行（銀行との共同発行）を開始しました。15 歳以上（中学生を除く）で新たに普通預金口座を開設するお客さまや、すでに口座をお持ちのお客さまに発行手数料・年会費無料で発行することで、どなたでも手軽にキャッシュレスでの支払・決済をすることができます。

今後も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加盟店の拡大と、クレジットカードやデビットカード会員の拡大を図り、「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づくりに取組んでまいります。



ぐんぎんデビット Visa/JCB

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を行っています。

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



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

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	—

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	—

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	神奈川県横浜市内西区みなとみらい 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	—

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	—

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	—

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。

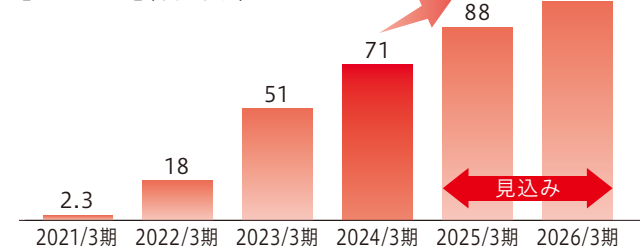
TSUBASA アライアンス

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。

2023 年度は、シンジケートローンなどファイナンス面での連携を中心に、手形・小切手の発行業務の共同化や、アライアンス参加行との間でトレーニーを目的とした行員の派遣や受入を相互に行うなど、トップライン向上やコスト削減、ノウハウ共有の観点から様々な取り組みを行ってきました。

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
- 役職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 行がデータを拠出しながら協働で開発を行い、これまでデータ分析基盤の整備やデータ分析・AI モデルの構築を進めてきました。現在は、各行におけるデータ利

活用の高度化に向けた支援や、各行との情報交換会や研修の開催などを通じて、WEB 広告・SNS 運用などデジタルマーケティングに関するソリューション提供などを行っています。

当行では、フィンクロス・デジタルで蓄積したノウハウを活用し、今後もデータ利活用の高度化をはじめとしたデジタル戦略の遂行に取り組んでいきます。

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

Fin**cross** DIGITAL

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

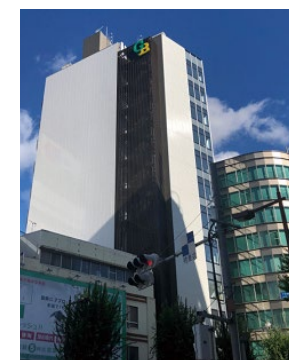
群馬・第四北越アライアンス

2021 年 12 月より、第四北越銀行との間で「群馬・第四北越アライアンス」を締結しています。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、地域への更なる貢献と両行の企業価値の持続的向上に取り組んでいくことです。

2023 年度は、SDGs 私募債「グリーン&フードサポートプラン」の 2 回目の取扱いを共同により行い、両行合計で 104 億円を発行しました。また、2023 年 11 月には群馬県みなかみ町で地域活性化を目的とした研修を共同により開催したほか、2024 年 1 月からは当行の池袋支店が入居する「群馬銀行池袋ビル」に第四北越銀行の池袋支店が移転し営業を開始するなど、様々な分野において連携を活かした取り組みを行っています。



群馬・第四北越 アライアンス



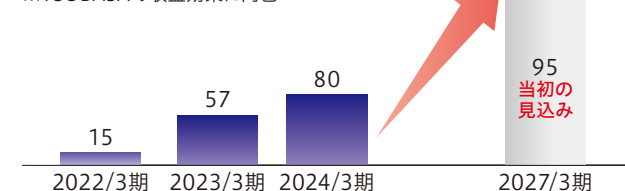
群馬銀行池袋ビル

主な提携内容

- 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
- 両県の観光・物産振興や地域活性化に向けた連携

【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

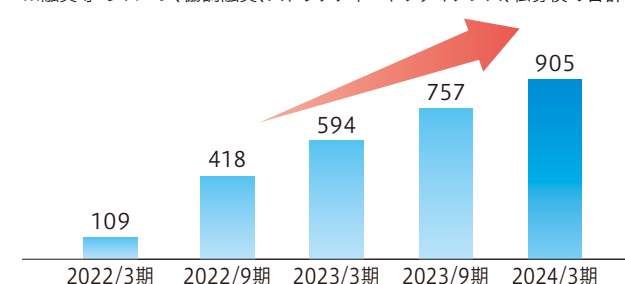
2022 年 1 月より、足利銀行との間で「りょうもう地域活性化パートナーシップ」を締結しています。本パートナーシップの目的は、両毛地区（群馬県南東部・栃木県南西部）を中心とした両行の重複エリアにおいて「産業活性化・課題解決」「お客さまサービス向上」に向け協力することで、これまで以上に地域に貢献することです。

重複する営業エリアを活かした連携により、905 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。



【融資等※累計額】(単位:億円)

※融資等: シロローン、協調融資、ストラクチャードファイナンス、私募債の合計



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

群馬県内の金融機関との連携

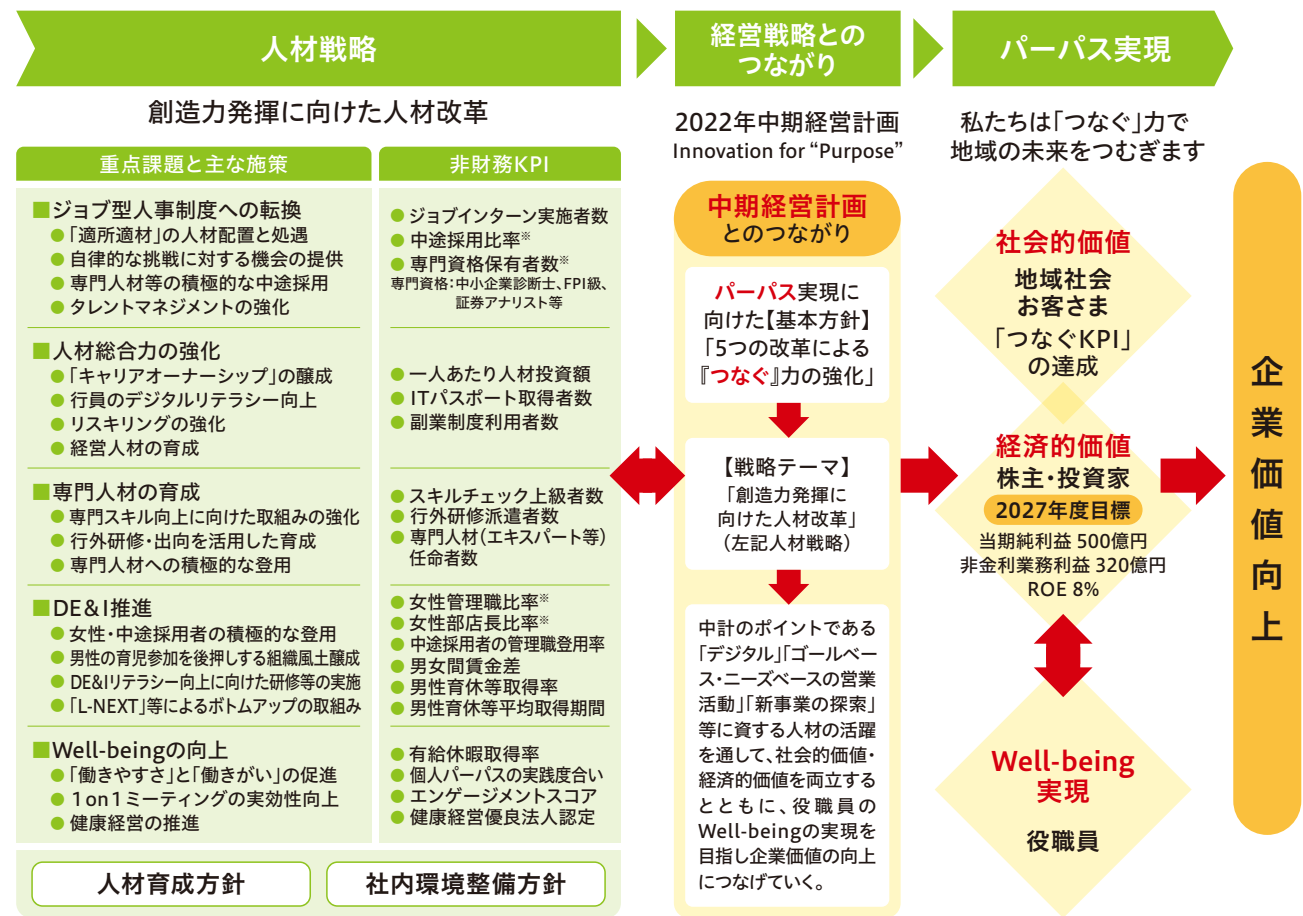
【近年の主な取り組み】

- 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
- 2024 年 4 月 高崎信用金庫・桐生信用金庫・しののめ信用金庫と相続手続きを共通化

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ます。



※ 2024 年 4 月新たに中長期的な KPI を設定

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。

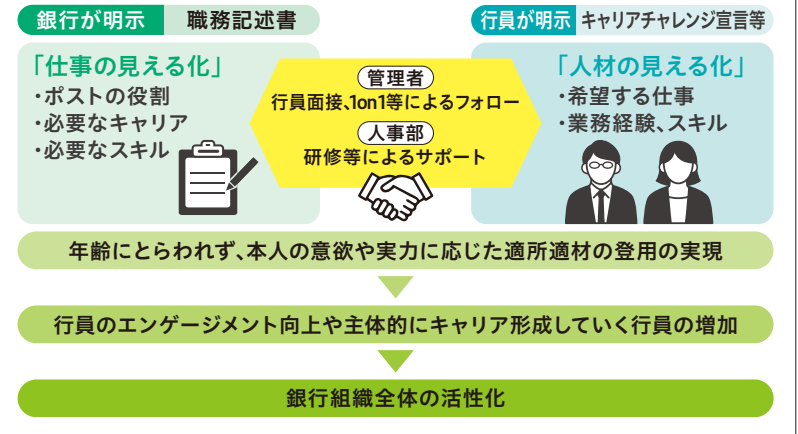
群馬銀行の強みである人的資源を磨くことで「つなぐ」力を強化していきます

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

当行では長らく、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「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たことを受け、2024 年 6 月 1 日付で人事制度を改定し、ジョブ型人事制度を導入しました。人事制度の改定により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まいります。

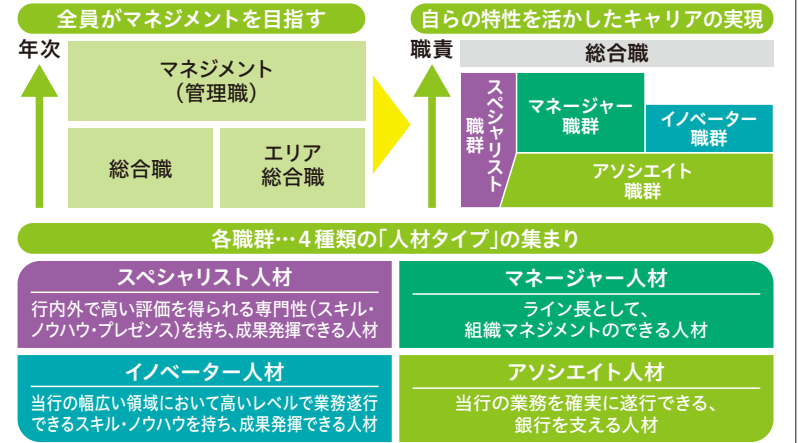
新人事制度のコンセプト

- 職務記述書により、ポストの役割、必要なスキル等を明示し、「仕事の見える化」をすることによって、キャリアをイメージしやすくしていきます。
- 同時に行員が希望する仕事や保有するスキルを表明できる仕組みを整え、「人材の見える化」により、仕事と行員をマッチングすることで「適所適材」を実現し、行員のモチベーション向上や主体的にキャリアを形成する行員の増加につなげていきます。



複線型制度への転換

- 年功序列の色彩が強く出る資格体系を廃止し、職責に応じた 4 つの職群に集約しました。
- 「職務」を基準とする新制度ではコースを「総合職」に一本化しました。
- 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、マネジメント以外に「高度な専門性」でのキャリアが形成できる複線型の制度に転換しました。
- なお 2024 年度は、専門性が求められる「スペシャリスト職群」に 144 名の行員を任命しました。

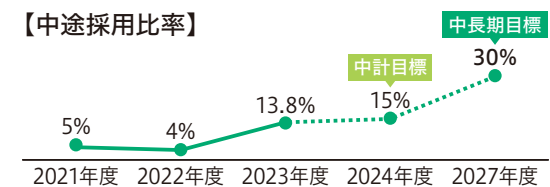
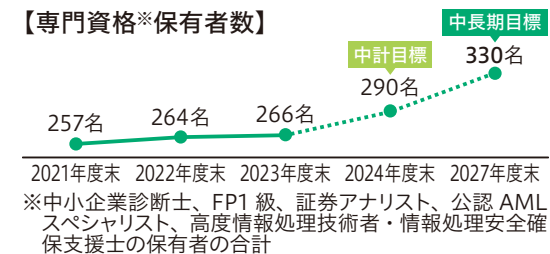


ジョブ型人事制度への改定を踏まえ、行員の自律的な挑戦に対する機会の提供を目的として、本部等で専門性の高い業務が経験できる「ジョブインターン」の分野や頻度を拡充し、実施しています。また、2023 年 9 月に年代を問わずキャリア相談できるキャリアサポート窓口を設置し、日々のやりがいや成長意欲の向上に繋げています。さらに、中小企業診断士や FP1 級等の専門資格についての取得支援策の拡充や、新たな動画コンテンツ導入により自律的な挑戦を後押ししています。専門資格保有者数は 2023 年度末には 266 名となっており、2024 年度には 290 名、2027 年度には 330 名まで引き上げる目標としています。

新人事制度により、外部からの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ていきます。2023 年度 13.8%と前年比 9.8%増加した中途採用比率を 2024 年度には 15%、さらに 2027 年度には 30%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。

	実績			目標
項目	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2024年度末
ジョブインターン実施者数	33名	49名	64名	80名



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に向けた研修を拡充するとともに、人材投資額を2023年度は一人あたりでは127千円、総額368百万円まで増強し、人的資本の強化を図っています。

グループ役職員のデジタルリテラシー向上を目的として、2024年度までに1,000人を目標として掲げたITパスポート取得者数は、2023年度末1,224名となりましたが、人材総合力強化に向け、引き続きデジタル関連の研修やセミナーを実施していきます。

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、リスク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。自律的なキャリア形成促進の観点か

ら、新たな学習プラットフォームを新設し、いつでも・どこでも学べる環境を整備するとともに、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から、支店長等の役職経験者や高齢者を対象としたリスクリングにも力を入れていきます。

項目	実績			目標
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
1人あたり人材投資額※	80,000円	109,000円	127,000円	130,000円
(総投資額)	(244百万円)	(327百万円)	(368百万円)	

※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	2022年度	2023年度	2024年度
ITパスポート取得者数	109名	785名	1,224名	1,000名

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、新卒者のコース別採用を導入し、行内での育成にも注力していきます。

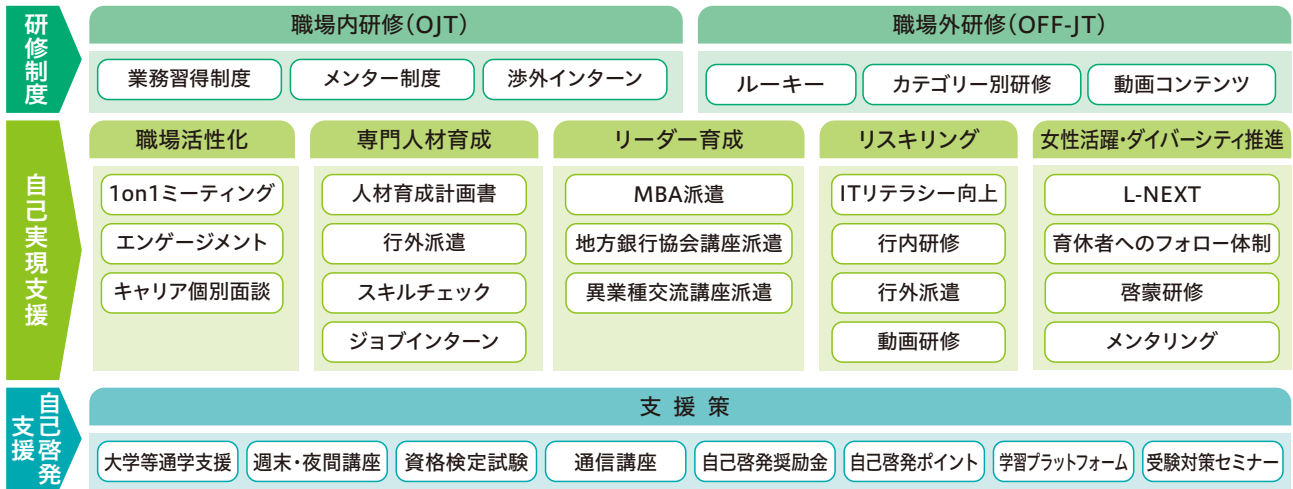
当行では、お客さまのニーズに応えられる専門性のある人材を育成するために、「預かり金融資産」「審査」「法人営業」「個人融資」「事務（営業コース）」「事務（融資・外為コース）」の6分野のスキルチェック上級者の増加を図ってきました。今後はジョブ型人事制度にあわせ、現行のスキルチェックを発展させ、行内の職務を分類した10のキャリアカテゴリーごとに5段階で能力把握を行っていく方針です。将来当行の主要各分野で牽引していける専門人材を育成、輩出していくために必要な育成プログラムを整備拡充し、専門人材育成を強化していきます。なお、高いレベルの専門性の習得にあたっては、外部の専門機

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、当行ではこれまで専門人材制度を設けており、特に高い専門性を有する人材を専門人材として12名任命していましたが、人事制度改定に伴い、専門人材制度はプロジョブ公募制度へと移行し、スペシャリスト職群への積極的な登用に取組んでいます。

項目	実績			目標
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
行外研修派遣者数	64名	68名	107名	100名
スキルチェック上級者数(延べ)	654名	767名	898名	850名

項目	実績			目標
	2022年4月	2023年4月	2024年4月	2025年4月
専門人材任命者数	8名	11名	12名	15名

育成の全体像



ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進による企業風土の醸成を強化していきます

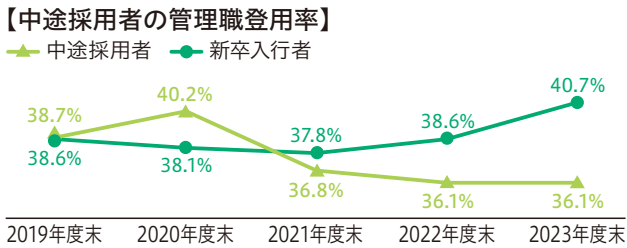
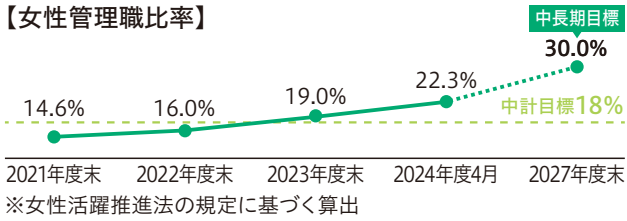
多様な人材が活躍できる機会を創出することで組織の多様性を確保するとともに、多様性を活かす取組みを強化するため、2024年4月に、グループダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進担当部長を配置しました。

女性活躍については、女性活躍促進チーム「L-NEXT」により、アライアンスを締結している第四北越銀行との共催で全6社による異業種交流会を行いました。女性管理職比率は、2024年4月に2024年度目標である18%を上回る22.3%に達しており、更なる推進を図るべく、2027年度目標は30%を掲げ、今後も女性の積極的な上位職位への登用等に取り組んでいきます。また、新たに女性部店長比率15%を2027年度目標に追加し、女性管理職育成プログラムの新設や行内におけるジェンダーのアンコンシャスバイアス解消を進めるなど、組織風土醸成を強化していきます。

男女間賃金差については、同一役割であれば性別による賃金差はないため、女性の積極的な上位職への登用等により縮小および解消を目指していきます。

項目	実績				
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
男女間賃金差 全体	45.6%	46.3%	47.5%	49.6%	47.7%
業務職	54.6%	54.0%	54.5%	56.6%	56.5%
臨時従業員	57.5%	59.9%	61.6%	63.8%	57.8%

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、本制度を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。



項目	実績			目標
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
育児休業等取得率	113.6%	116.2%	103.8%	100%
男性育児等取得率	130.1%	133.3%	104.8%	100%
男性育児等平均取得期間	6.5日	10.8日	22.4日	6.5日以上

※パタニティ休暇（配偶者出産休暇）を含む



多様性を尊重しあい、生き生きと働ける組織へ

人事部 部付部長
グループダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進担当
田口 裕子

女性活躍には大きく分けて2つの考え方があると思っています。一つは、女性が能力を最大限発揮し、生き生きと働き活躍すること。もう一つは、男性が育児休業等を取得し積極的に育児や家事をすることで、パートナーがキャリアを継続できるようにすることです。

当行は、女性管理職比率が22.3%まで上昇しましたが、女性活躍の更なる促進に向けて、2027年度末までに女性管理職比率30%、女性部店長比率15%という新たな目標を掲げました。その実現に向け、今年度から、女性管理職を対象としたメンタリングを開始するなど、女性のキャリアアップを支援しています。

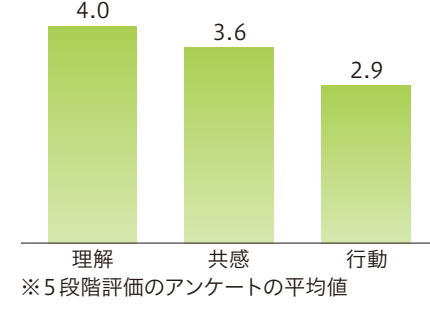
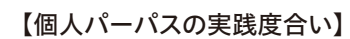
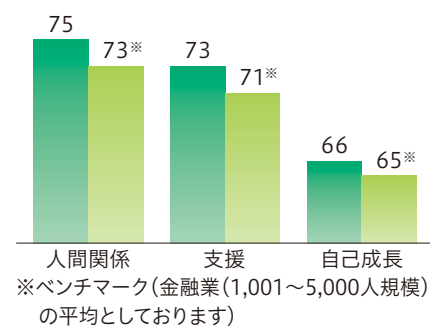
また、男性を対象とする育児休業等については、長期の育児休業取得者が増加し、男性の育児休業等の平均取得期間は22.4日まで伸長しています。これは男性でも育児休業等を取得しやすい環境を整備してきたことの成果と考えています。

今後の課題は、DE & Iのさらなる推進です。女性だけでなく、中途採用者、シニア、障がい者等の多様な経験や異なる視点を持つ人材が組織内で活躍できる職場風土を醸成していきたいと考えています。こうした活動を通じて、人的資本の充実、ひいてはパーパスの実現につなげていきたいと考えています。

役職員一人ひとりの Well-being の実現や働きがい向上に取り組んでいきます

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持ち、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います。Well-beingの向上に向けた取り組みが、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。

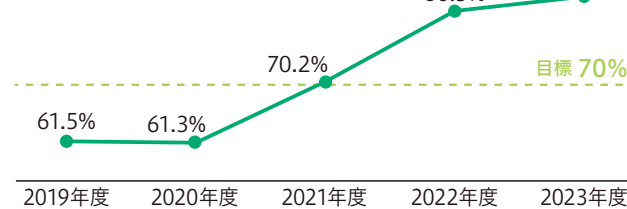
従業員のエンゲージメントの状態を可視化するため、エンゲージメントサーベイ「Wevox」を活用し、エンゲージメント調査を行っています。また、個人パーパスの実践ができていることによって、エンゲージメントが高まっていくという観点から、2023年度より「個人パーパスの実践度合い」の計測を開始しました。計測は、全職員を対象に「理解」「共感」「行動」の3つの尺度において、5段階評価のアンケートを行いました。2022年度



尺度	設問例
理解	自分の個人パーパスをしっかりと説明できる
共感	パーパスや個人パーパスは仕事のやりがいにつながっている
行動	日々の営業活動で、パーパス・個人パーパスを意識して行動している

の個人パーパス設定開始以降、研修やタウンホールミーティングの実施、個人パーパスに対する取組の好事例を「個人パーパス AWARD」として表彰するなど理解を促進してきたことにより、アンケート結果では「理解」は 4.0 と高い水準となりました。一方で、「共感」「行動」の深化には更なる取組が必要であるため、2024 年 4 月にグループ営業戦略部に CS・パーパス営業推進担当部長を配置（詳細は P46 ご参照）し、引き続きパーパスを意識した営業活動の浸透を強化していきます。今後も計測を継続し、Well-being の実現に取組んでいきます。

【有給休暇取得率】



健康経営の促進

当行では、従業員およびその家族が心身ともに健康であることは、働きがいやエンゲージメントの向上につながることに加え、パーパスの実現に向けた重要な要素の一つである考え、健康経営を推進しています。事業を通じて持続的に地域社会の活性化と発展に貢献するためには、その担い手となる従業員が心身ともに健康な状態で活躍できる環境を整備し、活力あふれる組織づくりや働きがいのある企業風土づくりが不可欠と考えます。従業員の健康意識を高め、健康行動を促進することで疾病リスクを抑え、医療費削減とともに健康状態改善による生産性向上を図ること、健康経営施策の実施により組織の活性化を目指します。また、労働時間の適正化とワーク・ライフ・バランスの実現により従業員満足度向上を図っていきます。



— 新たな取組み

新たな休暇・休職制度の拡充

■ヘルスサポート休暇

不妊治療、更年期症状・障害のために通院、健康診断の再検査を受診、特定保健指導、その他法定検診外の検診等を受ける際に使用することができます。

■キャリア継続支援休職

大学および大学院、短期大学、専修学校、前述に相当する海外の教育施設について私費により履修する、不妊治療に専念する、配偶者の転居を伴う転勤等と同行する場合に使用できます。

がん予防

■乳がん検診補助の増強

若年層のがん対策として、ギフト券等に交換可能なポイント付与を行い、健診勧奨を実施しています。

一 外部評価

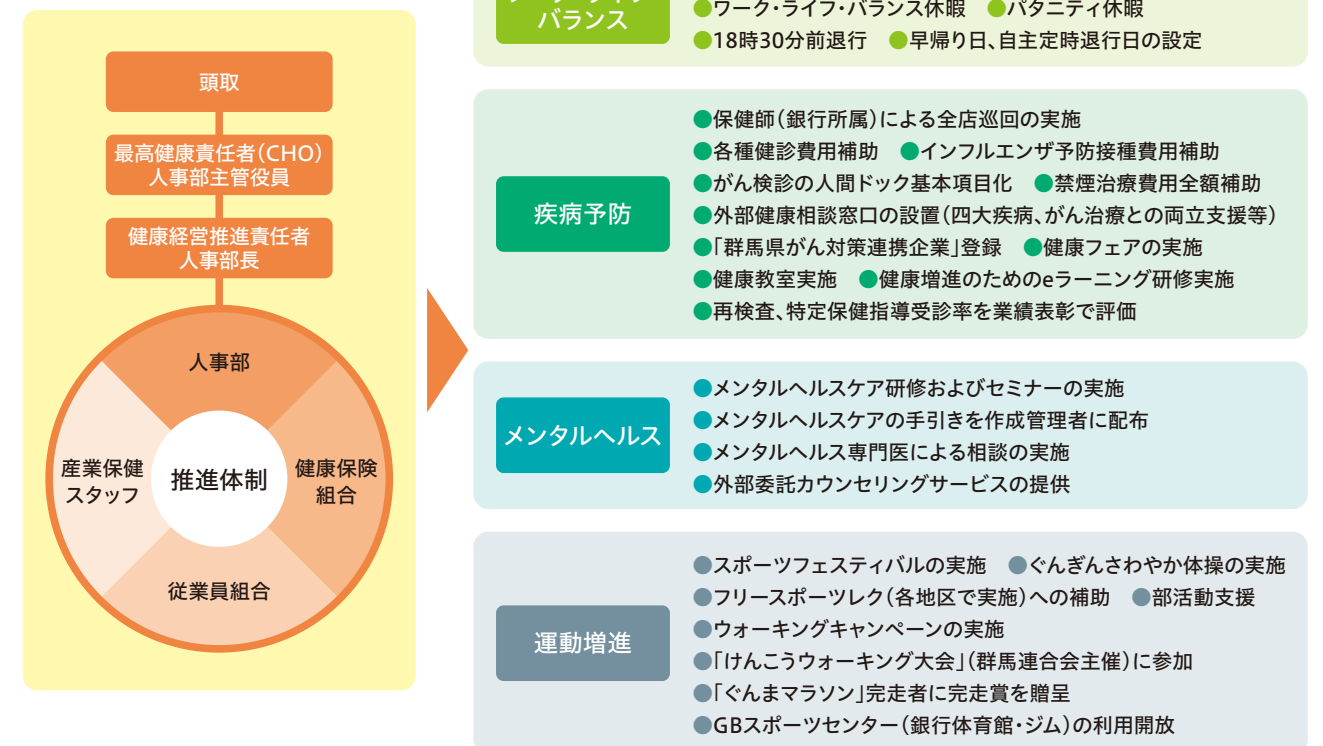
当行では、従業員が様々なライフステージにおいて Well-being の実現を目指すための社内環境整備の評価の一端として、外部認証を取得しています。

健康経営優良法人取得年数は6年となり、6年連続でのホワイト500認証は群馬県内で唯一となっています。



従業員と家族の健康を支えるために

当行グループでは、従業員と家族の心身の健康を守り、豊かな暮らしを支え Well-being の向上を実現させるために、経営層、従業員組合、健康保険組合、産業保健専門職、人事部が一丸となって各種施策を検討し実施しています。



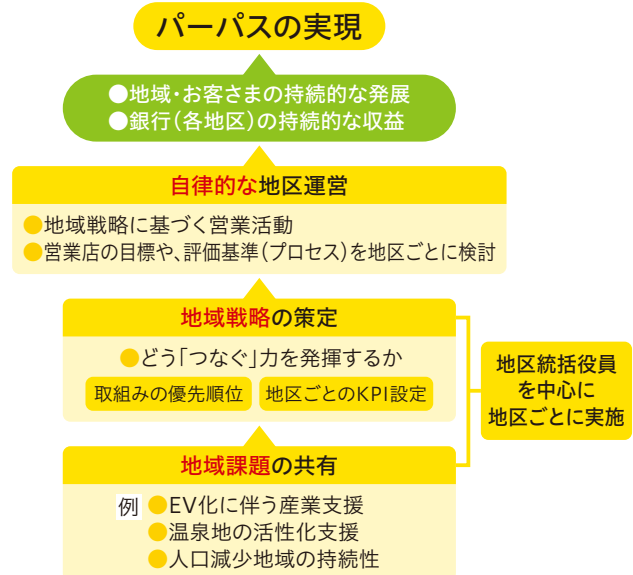
営業プロセス改革

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。

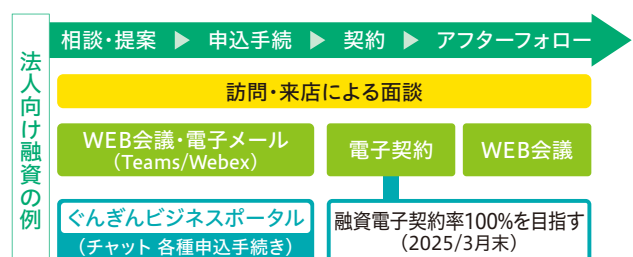
地区ガバナンス体制の概略



デジタルを活用した新たな営業スタイルの確立

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。2024年3月の電子契約率※は、住宅ローンが96.4%、一般貸出が73.8%となっています。2023年7月には「ぐんぎんビジネスportal」を導入し、さらなる効率化を実現しました。

※当月の融資契約に占める電子契約の割合



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

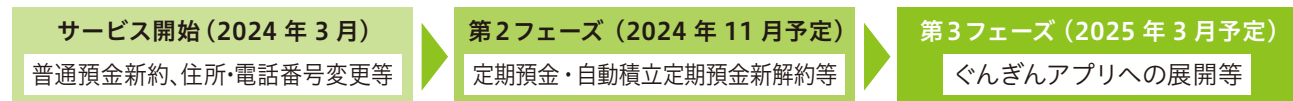
営業店事務改革

2024年3月に店頭タブレットを導入し、普通預金口座開設、住所・電話番号変更等を対象に、ペーパーレス、オペレーションレス、印鑑レスの仕組みを実現しました。今後も対象手続きの拡大など店頭タブレットを基軸とした事務改革に取り組む、事務処理時間の短縮および営業店システム更改時(2027年度)の端末・コストの削減を目指します。



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、6,905件の内1,274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、重要性や必要性が低下して

いる報告の廃止を進めています。また、2023年に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ました。ダッシュボード導入により、営業店が推進や案件管理を行うための情報をダッシュボード上に入力することで、役員や本部が全体の進捗状況や実績をリアルタイムで確認できる仕組みとし、営業店による報告のための資料作成業務の廃止に取り組んでいます。今後も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

インターネットバンキングやぐんぎんアプリなどのデジタルチャネルの普及に伴い、銀行の窓口に来店されるお客さまは年々減少しています。その一方で、相続・資産形成などの専門性の高い相談や、依然として根強い現金取引などの幅広いニーズにお応えするため、当行では店舗網・店舗機能の最適化と相談拠点・ATM提携の拡充に取り組んでいます。

店舗網・店舗機能の最適化

これまでに44店舗の統廃合(ランチ・イン・ランチ)を実施してきました。今後も地域特性などを総合的に判断しながら、既存店舗のリニューアル等に合わせ、店舗の統廃合を進めていきます。

店舗機能の面では、4地域でフラッグシップ制※を導入し、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。

※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、地域全体で効率的な業務運営を行う店舗体制

相談拠点の拡充

土・日・祝日も営業する相談拠点「個人相談プラザ」を群馬県内に4店舗設置しております。また、2024年8月には埼玉県深谷市に群馬県外初の「個人相談プラザ深谷」を開業いたします。

ATM提携の拡充

20の地域金融機関とのATMの個別提携や共同化に加え、ゆうちょ銀行やコンビニATM等との提携により、当行キャッシュカードで利用できるATM網を拡大し、お客さまの利便性を高めていきます。

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月に提供を開始した個人のお客さま向けスマートフォンアプリ「ぐんぎん

近年の新築店舗

安中・磯部・松井田支店
(2021年5月新築)



中之条・原町支店
(2021年6月新築)



伊勢崎・伊勢崎西・伊勢崎北・あずま支店
(2023年1月建替え)



ATM 個別提携金融機関

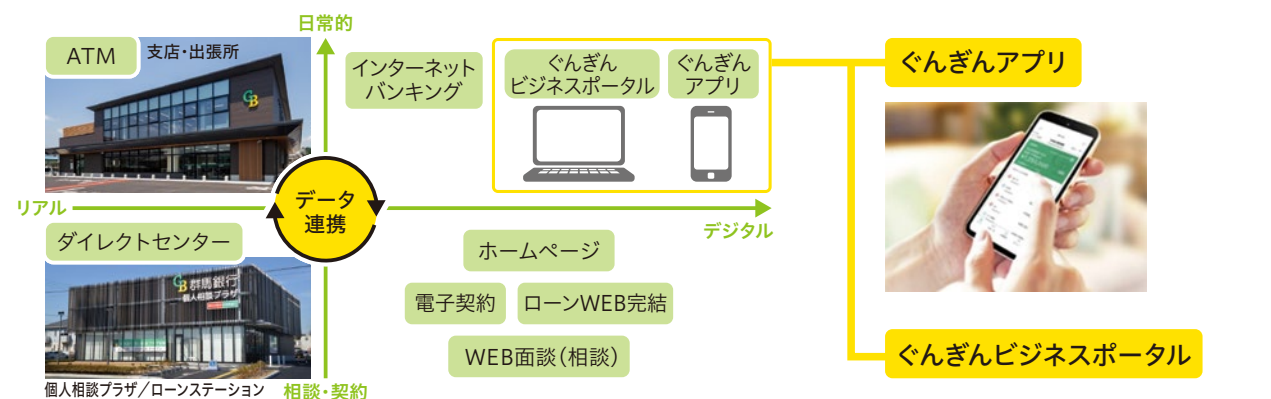
(金融機関コード順・2024年4月末現在)

東邦銀行、足利銀行、常陽銀行、横浜銀行、第四北越銀行、山梨中央銀行、八十二銀行、栃木銀行、高崎信用金庫、桐生信用金庫、アイオー信用金庫、利根郡信用金庫、館林信用金庫、北群馬信用金庫、あかぎ信用組合、群馬県信用組合、ぐんまみらい信用組合

ATM 共同化金融機関

(金融機関コード順・2024年4月末現在)

東和銀行(1か所)、高崎信用金庫(1か所)、しのめ信用金庫(6か所)、多野藤岡農業協同組合(2か所)
※しのめ信用金庫は、多野藤岡農業協同組合が幹事金融機関ATMの共同利用1か所を含む



「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の基本となります。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 P56 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

主な取り組み状況

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 3 月には、「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。

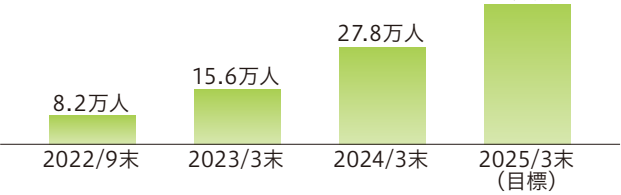
行内業務のデジタル化

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。

「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。2024 年 3 月末時点で約 27.8 万人にご利用いただいております。窓口やインターネットバンキングからの取引のシフトが進んでいます。

【利用者数推移】



※ 2027 年 3 月末の目標 (40 万人) を前倒しで設定

<最近の主な取り組み>

- 「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)



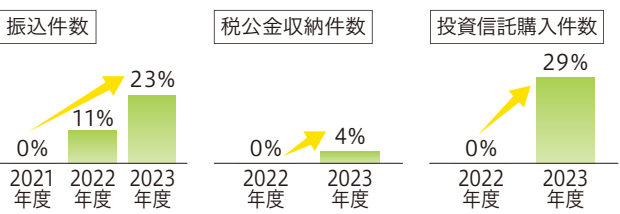
- 法人・個人事業主のお客さま向けポータルサイト「ぐんぎんビジネスポータル」導入 (2023 年 7 月)
- デビットカードの取扱開始 (2024 年 1 月)
- 店頭タブレット導入 (2024 年 3 月)
- 生成 AI の導入 (2024 年 5 月)

<今後の予定>

- 業務用スマートフォンの導入 (2024 年度)

2023 年 9 月には投資信託取引などの機能を追加したほか、2024 年度は電子交付サービスやアプリローンの機能も追加していく予定です。

【銀行全体の取引に占めるアプリ取引の割合】



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ます。



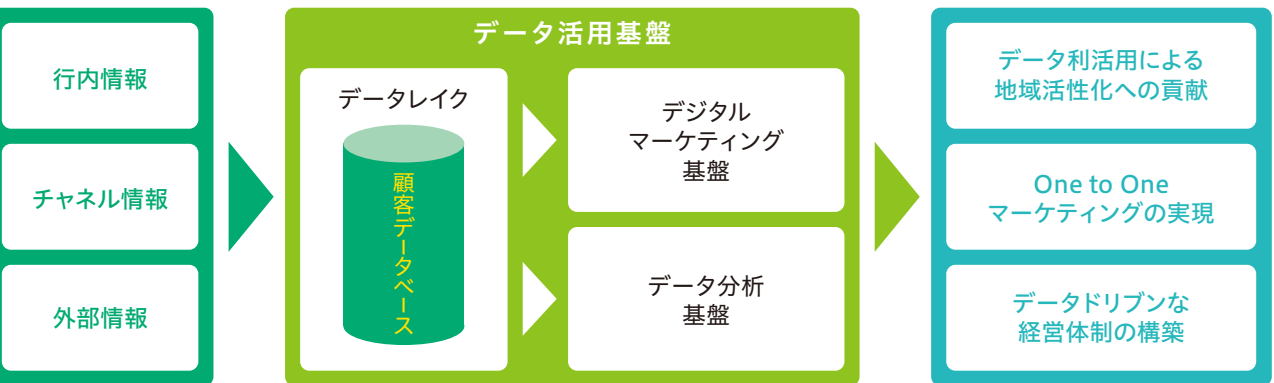
ぐんぎんビジネスポータルトップページ

「店頭タブレット」の導入 ▶ P.60 参照

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り組みを進めています。

地域	データ利活用による地域活性化への貢献
	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。
お客さま	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。
銀行	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。





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付け、

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。

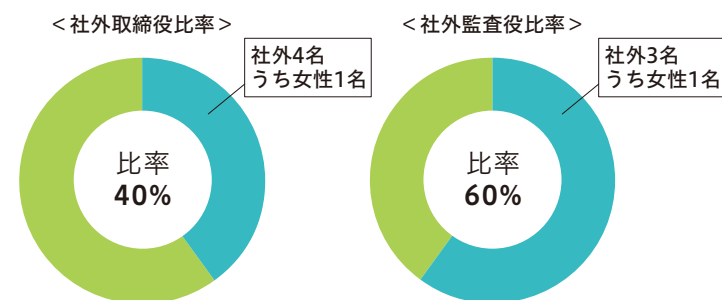
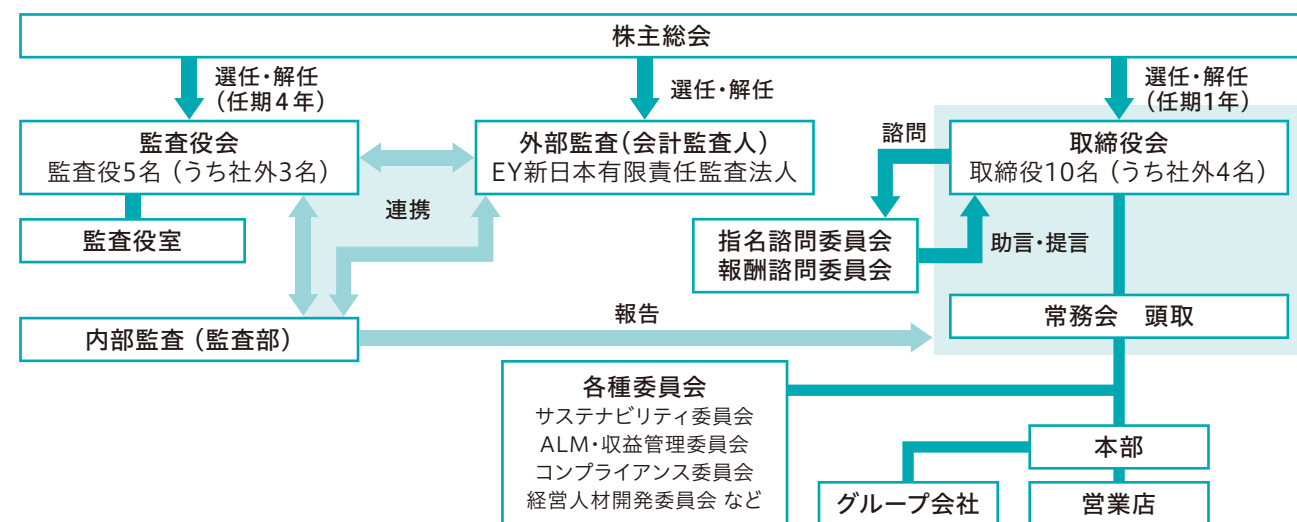
取締役会は、社外取締役4名を含む取締役10名で構成されています。

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】



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	・「役員報酬型基本方針」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
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
2023	・経営人材開発委員会の設置

取締役会

取締役会は、社内取締役6名、社外取締役4名で構成(社外取締役比率40%)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2023年度の会計監査報酬	66百万円
・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みや行員向けIR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するとともに、社外取締役懇談会を設営し、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・評価を行っています。

前回の評価で課題としていた「自由闊達な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つくることや、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組みました。

2023 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」、「グループガバナンス」などの項目について全役員を対象にアンケートを実施しました。本アンケートは、回収および集計を外部コンサルタントに委託することにより回答の匿名性や分析の客観性の確保を図っています。

アンケートの集計・分析結果を踏まえ、2024 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、取締役会としてグループガバナンス体制の強化に向け、グループ全体の効率的かつ効果的な運営の在り方等を監督することや、取締役会の機能発揮に向けて円滑な運営と議論の充実を図るための会議資料の内容等の見直しに取組んでいきます。

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）	289	172	61	43	11	9
監査役 （社外監査役を除く）	43	43	—	—	—	2
社外役員	45	45	—	—	—	6

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
- ・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]	
Ⅱ	
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



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）		代表取締役 副頭取	
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
		2024 年 6 月	当行代表取締役副頭取（現在）



後藤 明弘（ごとう あきひろ）		専務取締役	
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
2014 年 6 月	当行伊勢崎支店長	2024 年 6 月	当行専務取締役（現在）



武井 勉（たけい つとむ）		専務取締役	
1986 年 4 月	当行入行	2019 年 6 月	当行常務執行役員営業統括部長
2008 年 4 月	当行川越支店長	2019 年 9 月	当行常務執行役員本店営業部長
2010 年 4 月	当行人事部人材開発室長	2021 年 6 月	当行常務執行役員 前橋・伊勢崎・北毛地区統括
2012 年 6 月	当行人事部副部長	2022 年 6 月	当行常務取締役
2013 年 7 月	当行秘書室長	2024 年 6 月	当行専務取締役（現在）
2015 年 6 月	当行渋川支店長		
2017 年 6 月	当行執行役員宇都宮支店長		



内堀 剛夫（うちぼり たけお）		専務取締役	
1987 年 4 月	当行入行	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
2009 年 8 月	当行総合企画部主任調査役	2021 年 4 月	当行常務執行役員総合企画部長
2011 年 6 月	当行高崎東支店長	2022 年 6 月	当行常務取締役
2013 年 7 月	当行営業統括部営業戦略室長	2024 年 4 月	当行常務取締役 デジタルイノベーション部長委嘱
2014 年 6 月	当行総合企画部副部長	2024 年 6 月	当行専務取締役（現在）
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		
2019 年 6 月	当行常務執行役員総合企画部長		



堀江 明彦（ほりえ あきひこ）		常務取締役	
1985 年 4 月	当行入行	2020 年 6 月	当行常務執行役員営業統括部長
2005 年 6 月	当行中泉支店長	2021 年 6 月	当行常務執行役員太田・桐生・ 館林・栃木地区統括
2007 年 6 月	当行新宿四谷支店長	2023 年 6 月	当行専務執行役員営業統括部長
2010 年 6 月	当行太田支店副支店長	2024 年 4 月	当行専務執行役員 コンサルティング営業本部長
2011 年 10 月	当行前橋支店長	2024 年 6 月	当行常務取締役コンサルティング 営業本部長委嘱（現在）
2013 年 7 月	当行大宮支店長		
2016 年 6 月	当行執行役員コンサルティング営業部長		
2018 年 6 月	当行常務執行役員太田支店長		



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 くにと）		社外取締役	
1986 年 4 月	シティバンク ,N.A. 入社	2017 年 5 月	株式会社 FRONTEO ヘルスケア 代表取締役社長
1996 年 2 月	A.T. カーニー株式会社入社	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
2000 年 9 月	株式会社スーパーナース 代表取締役社長	2020 年 6 月	当行取締役（現在）
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	株式会社ソラスト 社外取締役
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	AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 社外取締役（現在）
2013 年 6 月	株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長	2022 年 4 月	パナソニック株式会社 社外取締役（現在）
2015 年 6 月	オムロン株式会社社外取締役	2024 年 2 月	キューピー株式会社 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	2011 年 9 月	日本銀行監事
1986 年 11 月	BIS(国際決済銀行)エコノミスト	2015 年 10 月	日本通運株式会社警備輸送事業部顧問
1999 年 6 月	日本銀行松本支店長	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）
2001 年 5 月	日本銀行大阪支店副支店長		
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
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	2024 年 3 月	フロンティア・マネジメント株式会社 社外取締役（監査等委員）（現在）
2007 年 4 月	日本銀行政策委員会室長		
2009 年 4 月	お茶の水女子大学客員教授		



金井 沢治（かない たくじ）		社外取締役	
1981 年 4 月	有限責任あずさ監査法人（当時の商号：監査法人朝日会計社）入所	2011 年 7 月	有限責任あずさ監査法人東京事務所第 4 事業部長
1984 年 3 月	公認会計士登録	2015 年 7 月	有限責任あずさ監査法人専務理事 KPMG Japan , Head of Audit & Assurance
1996 年 8 月	有限責任あずさ監査法人社員	2016 年 4 月	KPMG Asia Pacific,Head of Audit & Assurance（現在）
2001 年 8 月	有限責任あずさ監査法人代表社員（現パートナー）（現在）	2019 年 6 月	有限責任あずさ監査法人副理事長
2008 年 6 月	有限責任あずさ監査法人本部理事	2024 年 6 月	エーザイ株式会社社外取締役（現在）
2009 年 9 月	有限責任あずさ監査法人上級審査会会長	2024 年 6 月	当行取締役（現在）

監査役



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	
2012 年 6 月 当行法人部副部長	ぐんぎんコンサルティング株式会社	
2014 年 6 月 当行市場国際部長	代表取締役社長	
2017 年 2 月 当行国際営業部長	2022 年 6 月 当行常勤監査役（現在）	
2017 年 6 月 当行執行役員国際営業部長		



眞下 公利 (ましも きみとし)		常勤監査役
1987 年 4 月 当行入行	2018 年 6 月 当行執行役員渋川支店長	
2009 年 2 月 当行前橋北支店長	2019 年 6 月 当行執行役員大宮支店長	
2012 年 6 月 当行営業統括部営業戦略室長	2020 年 6 月 当行常務執行役員大宮支店長	
2013 年 7 月 当行人事部副部長	2021 年 6 月 当行常務執行役員監査部長	
2015 年 6 月 当行県庁支店長	2022 年 6 月 当行常務執行役員リスク統括部長	
2017 年 6 月 当行渋川支店長	2024 年 6 月 当行常勤監査役（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	
	2014 年 7 月 群馬県公安委員会委員長	
2003 年10月 厚生労働省群馬紛争調整委員	2018 年11月 群馬県公害審査会会長	
2008 年 4 月 群馬弁護士会会長	2020 年 6 月 当行監査役（現在）	
日本弁護士連合会常務理事		
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	
2011 年 4 月 群馬県総務部財政課長	理事長（現在）	
2013 年 4 月 群馬県病院局長	2022 年 3 月 公益財団法人群馬県長寿社会づくり財団	
2014 年 4 月 群馬県企画部長	理事（現在）	
2016 年 4 月 群馬県教育委員会教育長	2022 年 6 月 当行監査役（現在）	



鈴木 澄子 (すずき すみこ)		社外監査役
2001 年 4 月 みすず監査法人（当時の商号：中央青山監査法人）入所	2020 年 7 月 公益財団法人国際人材育成機構	
2004 年 4 月 公認会計士登録	評議員（現在）	
2007 年 1 月 鈴木公認会計士事務所開設（現在）	2021 年 6 月 一般財団法人日本緑化センター	
2007 年 4 月 税理士登録	監事	
	2024 年 6 月 当行監査役（現在）	

執行役員

専務執行役員 高崎・西毛地区統括	北村 喜幸 (きたむら のぶゆき)
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)
常務執行役員 審査部長	長岡 聡実 (ながおか さとみ)
常務執行役員 太田・桐生・館林・栃木地区統括	石関 孝史 (いしげき たかし)
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)
執行役員 前橋・伊勢崎・北毛地区統括	牧 司郎 (まき しろう)

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)
執行役員 市場金融部長	佐々木 徹 (ささき とおる)
執行役員 リスク統括部長	渡邊 眞克 (わたなべ まさよし)
執行役員 東京支店長	高坂 淳也 (こうさか じゅんや)
執行役員 人事部長	隅田川 祐一 (すみだがわ ゆういち)
執行役員 総合企画部長	大谷 静男 (おおたに しずお)

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
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			●			●	●	

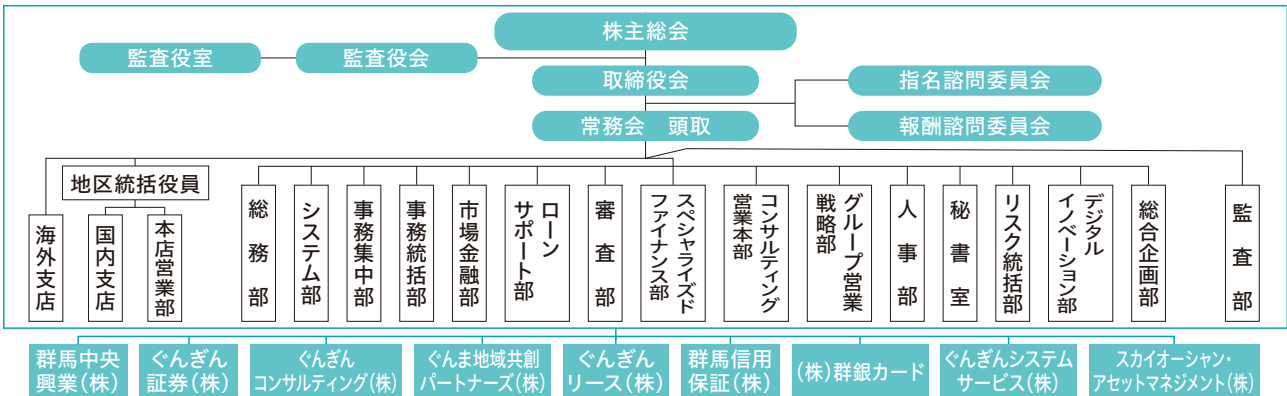
社外取締役・監査役の専門性と経験（スキルマトリクス）

氏名	役職	専門性							
		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		●			●			
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、取締役および監査役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。

組織図

(2024 年 6 月 30 日現在)





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、各部店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

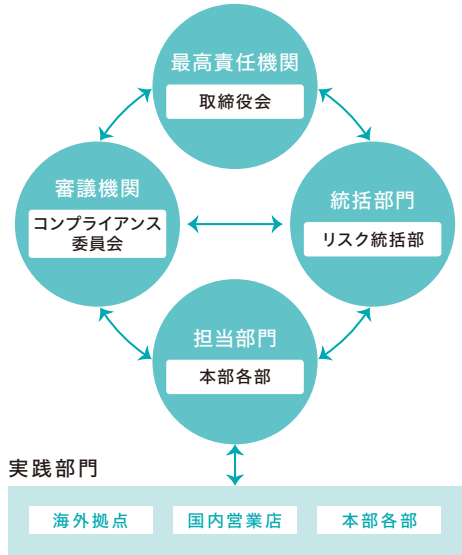
企業倫理

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ndリングの防止

コンプライアンス体制



各部店の研修会テーマ（2023 年度）

- 4 月 「2023年度コンプライアンス行動計画」について
- 6 月 「企業倫理」「行動指針」
- 7 月 不祥事件の事例研究
- 10 月 内部通報制度について

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。

《2024 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マネロン等対策
- 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部店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、恐れない」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。



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。

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。

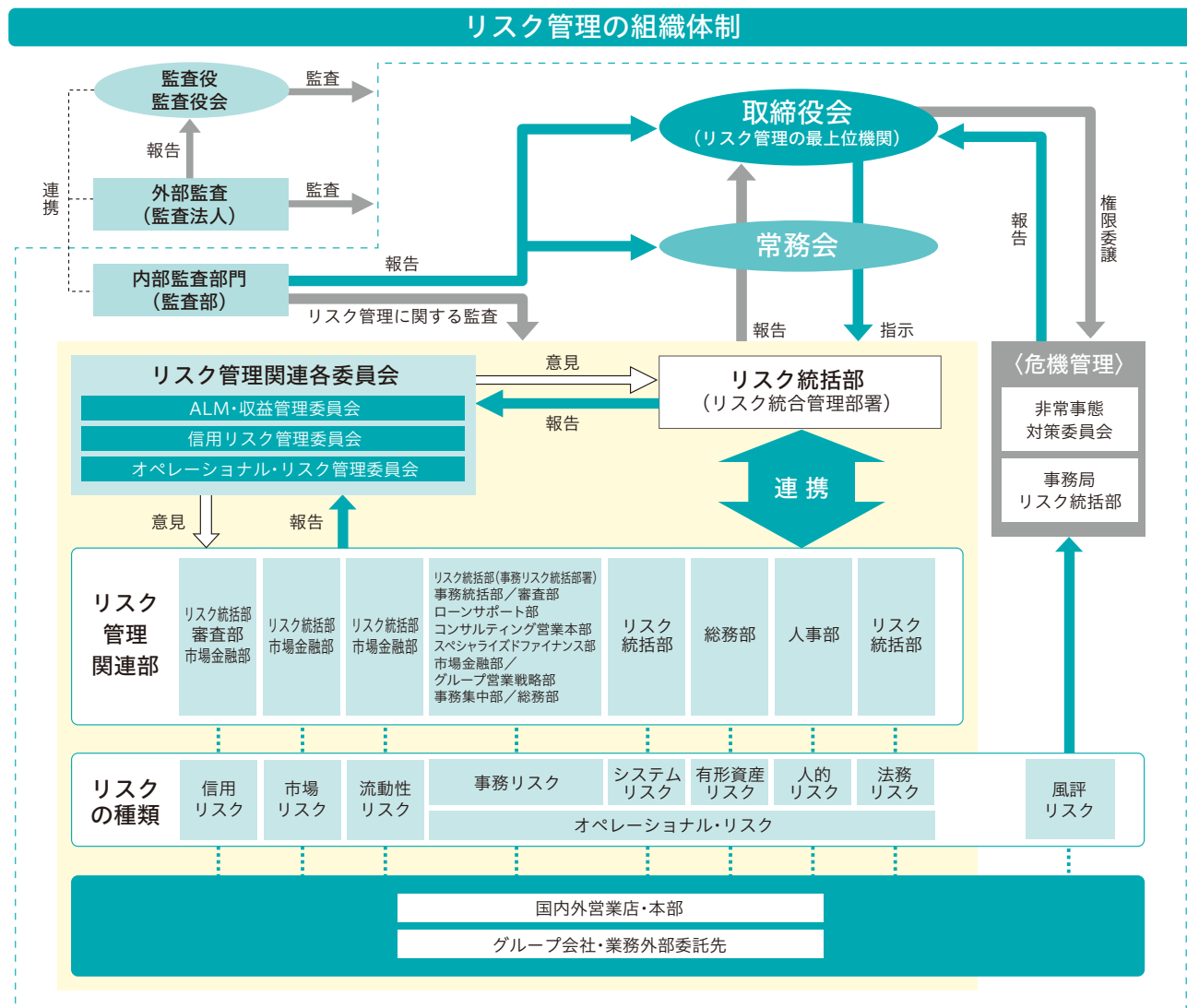
また、全行的なリスクの統合管理部署としてリスク統括部を設置し、横断的な視点から、リスク計測結果を含む各種リスクの状況を統合的に把握・管理しています。

リスク統括部および各種リスク管理関連部は連携し、

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。



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体的に捉え、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。

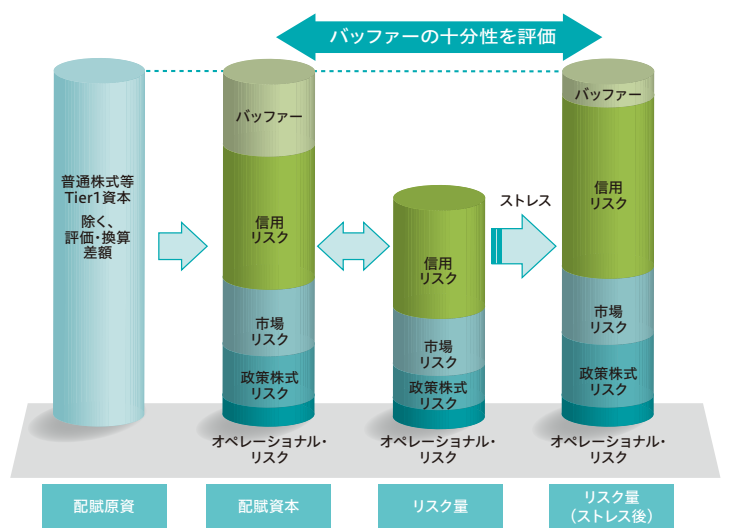
(2) 統合的なリスク管理の枠組み

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一的な枠組み（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・ローンダリング等対策

マネー・ローンダリング等対策とは、金融犯罪対策を含めたマネー・ローンダリング、テロ資金供与、汚職・贈収賄、拡散金融およびその他経済制裁違反への対策をいいます。

当行では、マネー・ローンダリング等対策を経営の最重要課題の一つとして位置付け、リスク統括部に「金融犯罪対策室」を設置し、マネー・ローンダリング等対策の高度化に取り組んでいます。また、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」など関係法令を遵守するとともに、

金融庁が公表する「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」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有効性検証を実施するなど実効性のあるマネー・ローンダリング等対策に取り組んでいます。マネー・ローンダリング等対策に係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・ローンダリング等対策の一層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

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えで策定しました。

また、RORAを企業価値向上の実現に向けた重要な指標と位置付け、高RORA資産の積上げや低RORA資産の改善、アセットアロケーションの方針策定などに活用しています。

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。

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、環境保全と社会福祉、2つの事業に取り組んでいます。

環境保全事業では、「ぐんぎん財団環境賞」、「ぐんぎん財団環境教育賞」などの助成活動や「エコキッズキャンプ」などの啓発活動に取り組んでいます。また、社会福祉事業では、「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。2023年度はヤングケアラーの支援をテーマに、群馬県へ300万円の寄付を行いました。

今後も、これらの事業活動を通じて、地域社会の発展と持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

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。

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投資信託「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
…19,221,675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。2023年度は講師1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。

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。

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」による同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……………9,953,603円

スポーツ活動への支援

バレーボールチーム「群馬グリーンウイングス」（一般社団法人グリーンウイングス GUNMA）のメインサポーターとしてチームをサポートしています。また、群馬県内のバレーボールチームを対象に「ぐんぎん杯」ママさんバレーボール大会を主催し、スポーツを通じた地域貢献に取り組んでいます。

また、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。

フードドライブの実施

当行は、群馬県が実施する「県庁・地域機関合同フードドライブ」に参加しました。従業員が各家庭で余っている食品を職場に持ち寄り、集まった食品を群馬県が指定する場所に届けました。集められた食品は群馬県を通じて、県内各地のフードバンク等に提供されました。

会社概要

(2024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	2,830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) 3事務所 (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	10兆7,635億円
預金	8兆3,162億円
貸出金	6兆4,678億円
純資産	5,121億円
自己資本比率 (国際統一基準)	連結 14.86% 単体 14.14%
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2,983人
(群馬銀行単体2,767人、子会社等216人)
なお群馬銀行単体2,767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.49

主要な業務の内容

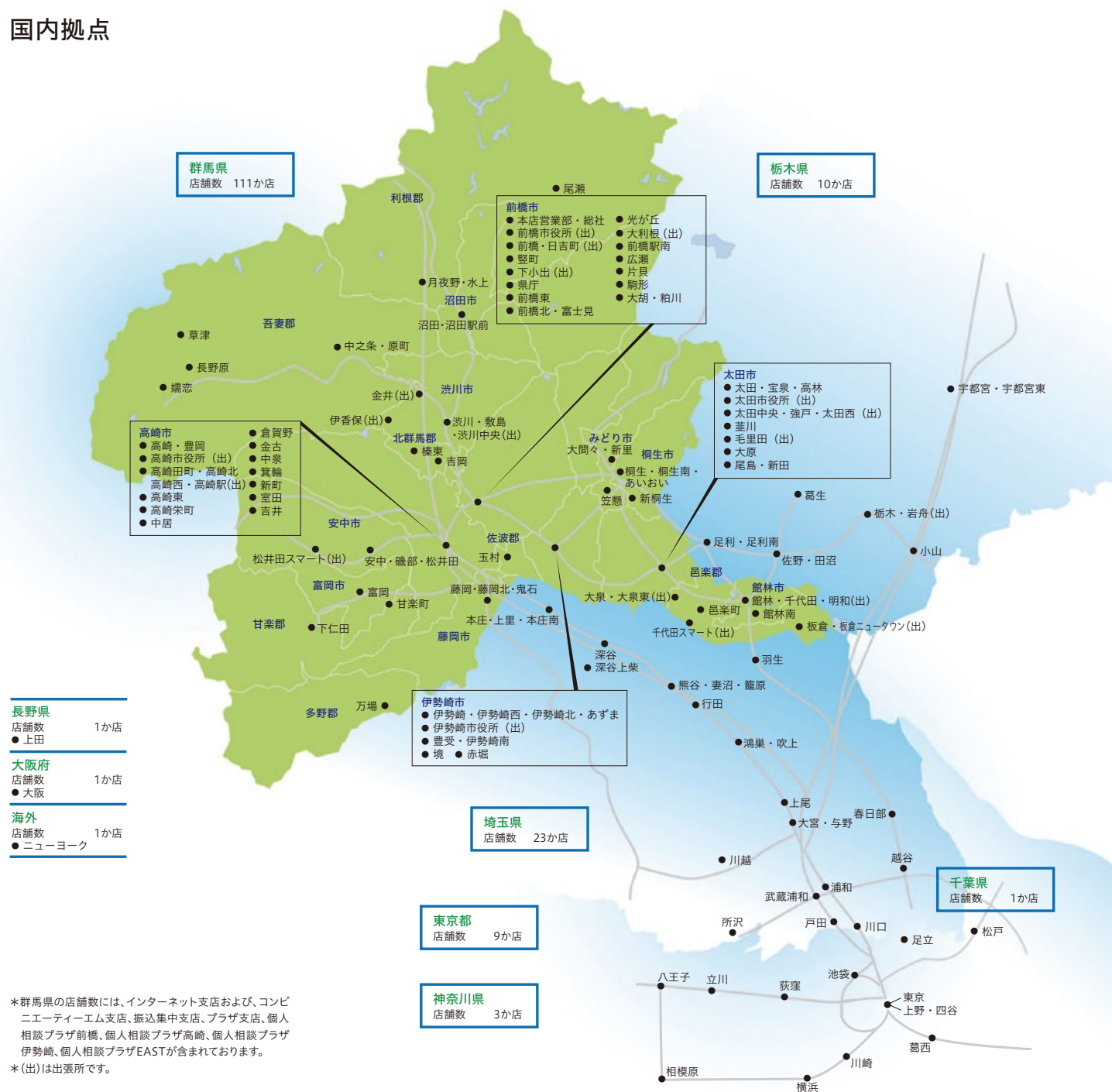
預金業務	預金	当座預金、普通預金、貯蓄預金、定期預金、別段預金、外貨預金などを取扱っています。
	譲渡性預金	譲渡可能な定期預金を取扱っています。
貸出業務	貸付	手形貸付、証書貸付および当座貸越を取扱っています。
	手形の割引	銀行引受手形、商業手形および荷付為替手形の割引を取扱っています。
商品有価証券売買業務		国債等公共債の売買業務を行っています。
有価証券投資業務		預金の支払準備および資金運用のため国債、地方債、社債、株式、その他の証券に投資しています。
内国為替業務		振込および代金取立などを取扱っています。
外国為替業務		輸出、輸入、外国送金など外国為替に関する各種業務を行っています。
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。併營業務として、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、日本銀行歳入代理店業務 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



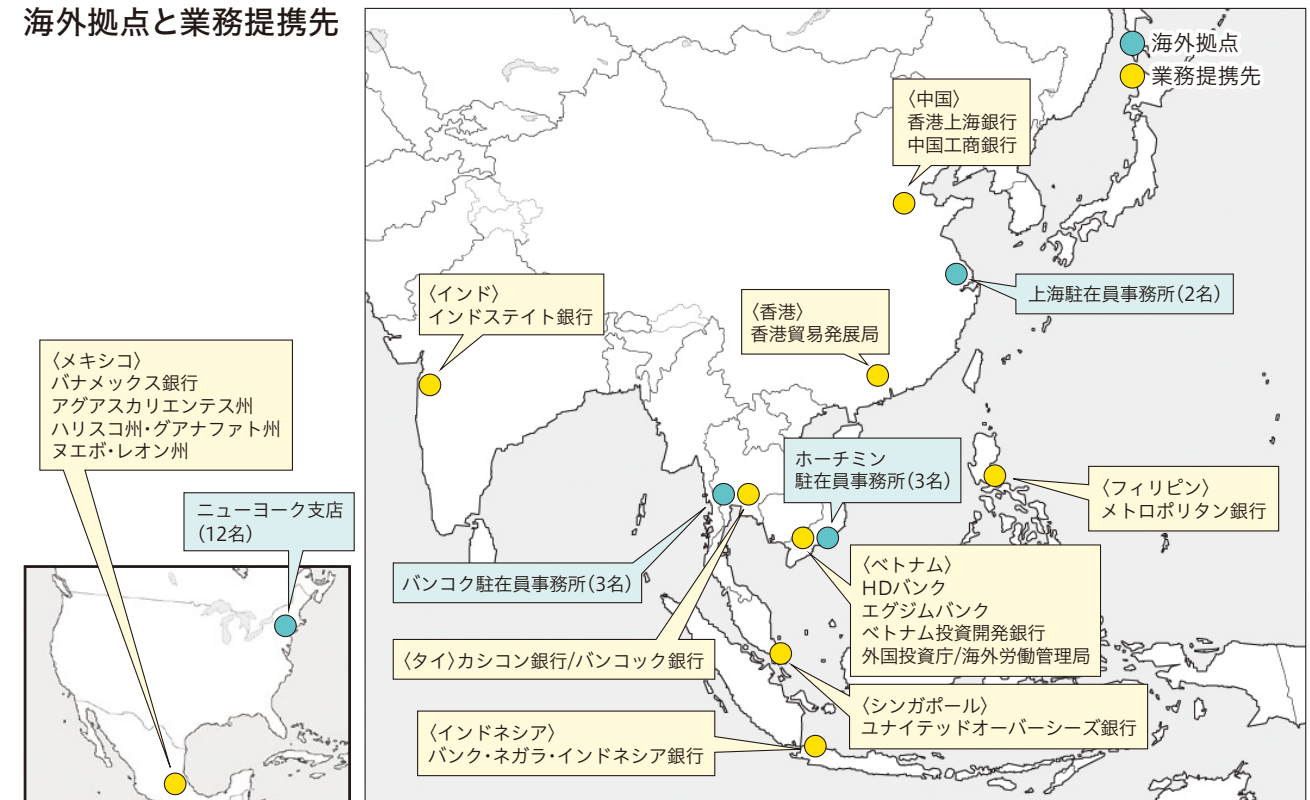
店舗の概要

(2024 年 6 月 30 日現在)

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.



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、IFRS 財団の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス」等を参照しています。

報告対象

期間：2023 年度
(2023 年 4 月～ 2024 年 3 月)
2024 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）

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 2024（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。



発行 2024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/>
