

群馬銀行レポート 2022

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



群馬銀行レポート 2022

GUNMA BANK REPORT

統合報告書 ディスクロージャー誌[本編]

CONTENTS

Introduction

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

1. 群馬銀行について

- 16 群馬銀行グループのあゆみ
- 18 事業エリアと群馬県の現況
- 20 財務・非財務情報ハイライト

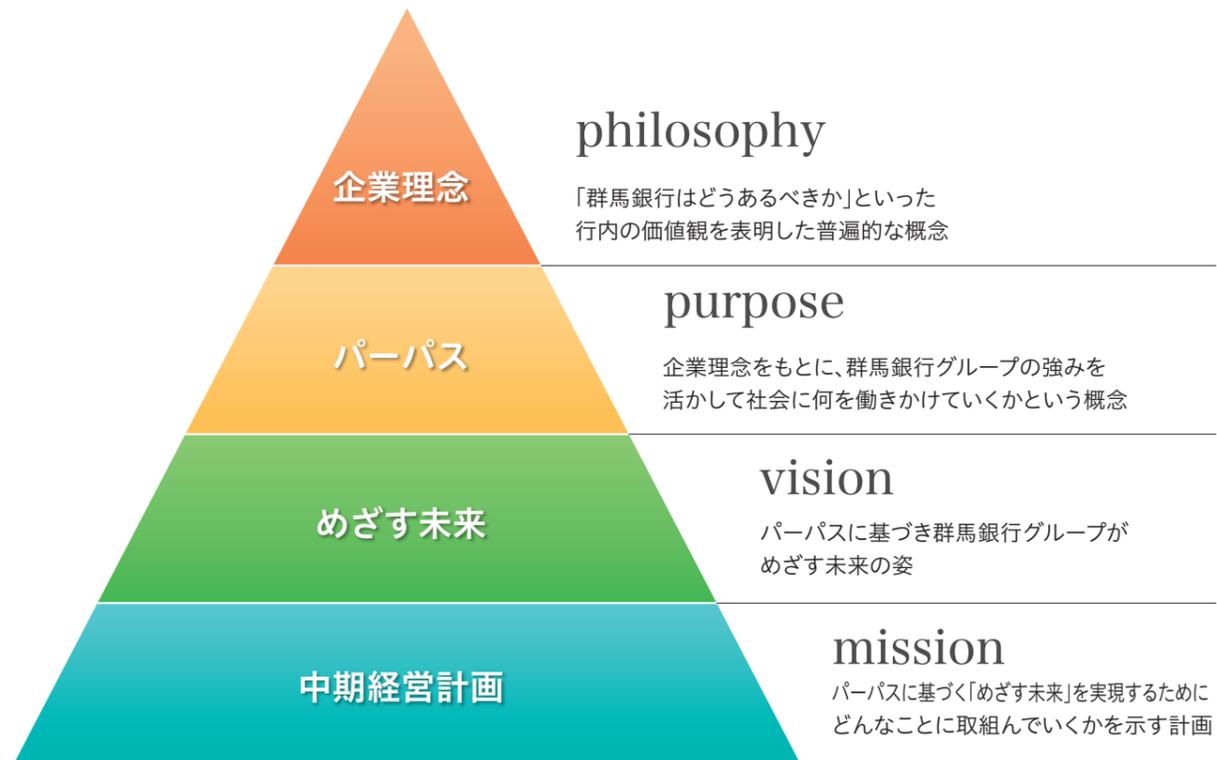
2. パーパスを実現するための戦略

- 22 群馬銀行グループの価値創造プロセス
- 24 中期経営計画「Innovation for “Purpose”」
- 26 群馬銀行グループ SDGs 宣言
「つなぐ」力の発揮
- 27 サステナビリティへの取り組み
- 34 法人のお客さまへの取り組み
- 36 個人のお客さまへの取り組み
- 38 群馬銀行グループの取り組み
「つなぐ」力の強化
- 40 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革
- 42 創造力発揮に向けた人材改革
- 44 営業プロセス改革/業務プロセス改革/チャネル改革
- 46 「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

- 48 コーポレート・ガバナンス
- 52 役員一覧
- 56 コンプライアンス態勢
- 58 リスク管理
- 62 お客さま満足度向上に向けた取り組み
- 63 社会貢献活動
- 64 企業情報
- 66 店舗の概要

企業理念 / パーパス / めざす未来 / 中期経営計画



企業理念

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

パーパス

私たちは「つなぐ」力で 地域の未来をつむぎます

めざす未来

地域社会と群馬銀行グループの持続的な発展

中期経営計画

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

群馬銀行グループ「パーパス」

私たちは「つなぐ」力で 地域の未来をつむぎます

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

「つなぐ」力で

1932年に群馬大同銀行として誕生した私たちの原点は、お金の貸し手と借り手を「つなぐ」こと。すなわち、お金をお預かりし、それをお貸しして経済を循環させることであり、これからも私たちの主要な役割であり続けます。

さらに、お金(金融)だけではなく、地域・企業・人々を「つなぐ」ことや、私たちが持つサービスや情報などの資源を地域・企業・人々に「つなぐ」ことを通して、さまざまな価値と価値をつないだり、新たな価値を生み出したりすることが、社会から期待されていると考えています。

こうした社会からの期待に応えるために、これまで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)から取出した織

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、地域のみならず、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、当グループおよび役職員の判断の軸を共有して変化に対応していくため。

一人ひとりの仕事のやりがい

業務が多様化・複雑化する中で、パーパスを通じて、「なぜ自分はこの業務を行うのか」を明確にし、仕事のやりがいに繋げていくため。

ステークホルダーとの共感

対外への積極的なパーパスの発信やパーパスの体現を通じて、お客さま、地域社会、株主、役職員といったステークホルダーとの共感や信頼関係を、より高めて企業活動を行っていくため。

パーパス経営のステップ

【設定】2021年11月

- パーパス検討にあたり、グループ役員から①～③について意見を募集し、755件の応募があった。
 - ① 当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。

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



役職員一人ひとりの
自律的な行動により
パーパスの実現を目指す

群馬銀行
代表取締役 頭取
深井 彰彦

はじめに

「私たちは『つなぐ』力で地域の未来をつむぎます」

当行では、私たちの存在意義を改めて見つめ直し、2021年11月にパーパスを制定しました。この背景には激動する世の中での環境があります。世界中で長期化する新型コロナウイルスの影響、ウクライナ情勢を巡る世界的な緊迫感、これに伴う資源価格の高騰をはじめとした物価の上昇。足元では、米国を中心とした金融引き締め政

策による世界経済の減速懸念や急速な円安による悪影響が指摘されています。このような世界情勢や、「デジタル」「脱炭素」といった潮流は、私たちの地域社会や経済にも大きな影響を及ぼしています。

こうした変化の中で、私たちは何のために地域に存在し、地域に何を働きかけることができるのか、そんな思いをもとに誕生したのが群馬銀行グループのパーパスです。

パーパス

検討のきっかけ

パーパスの検討を開始したのは2021年1月頃ですが、きっかけは新型コロナウイルスの影響が大きかったと思います。地域経済が大きな影響を受ける中で、私たちにはどんな存在意義があり、地域に何を働きかけることができるのか、それをしっかりと明文化しようと考えたのです。

検討にあたって、パーパスは、ステークホルダーの皆さまから共感を得られる内容であること、そしてさらに重要なのは、役職員の判断や行動の軸として浸透させ、当行グループを挙げてパーパスに基づいた活動をしていくことだと考えました。どんなに崇高で綺麗なパーパスができたとしても、額縁に飾ったまま埃を被ってしまったり、机の奥底にしまったままになっては意味がありません。そこで、検討過程には多くの時間を使いました。

検討の過程

当行では、「行員向けIR」と呼ぶ動画番組に私が出演し、定期的に経営状況や主要施策の意義を全役職員に語りかけていますが、その番組の中でパーパスの必要性を説明し、意見募集を行うことにしました。募集は任意だったにもかかわらず、当行の本質的な強みや、社会・お客さまから期待されていること、そして存在意義について755件もの意見が集まりました。私も全ての意見を熟読しましたが、当行を利根川の流に例えたユニークな意見や、地域に対する熱い思いが詰まった意見に触れ、多くの発見がありました。こうした意見を踏まえ、若手・中堅行員との議論や、取締役会での議論を重ねた結果、「つなぐ」「つむぐ」という、私たちの存在意義を象徴した2つの言葉にたどり着きました。

「つなぐ」は私たちが過去から積上げ、そして未来に向けて取り組むべきビジネスそのものを表現しています。1932年に群馬大同銀行として誕生した私たちのビジネスの原点は、お金の貸し手と借り手を「つなぐ」金融仲介機能であり、今後も私たちの最も重要な役割であり続けます。さらに、当行の資源やノウハウをお客さまに「つなぐ」ことや、地域の人と人、あるいはノウハウとノウハウを「つなぐ」ことなど、金融にとどまらない役割を發揮することが、地域の未来に向けて非常に重要だと考えています。

「つむぐ」は、地域の方々と力を合わせて、地域の持続的な未来を目指していくことを表現しています。「つむぐ」という言葉は、もともとは繭から取り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代表され



深井頭取による「行員向けIR」でパーパスを発表（動画配信）

る繊維産業を中心に発展してきました。ですから、「つむぐ」という言葉を用いることで、私たちならではの地域らしさも表現できると考えました。

パーパスの議論は、決定直前の役員会議まで続き、最後の最後で「私たちは」という主語を加えました。一般的に「私たちは」という主語があるパーパスは稀だと思いますが、行員一人ひとりが自分ごととして認識できるよう、あえて主語を入れることにしたのです。

行内への浸透

こうして半年以上をかけて2021年11月に完成したパーパスは、行内での浸透が進んでいます。「つなぐ」「つむぐ」という馴染みやすい言葉を用いたことで、「支店でもさまざまな場面で『つなぐ』という言葉が飛び交っています」と若手行員からの声も届いています。

また、当行では営業地区を12に区分していますが、その地区ごとに策定している「地域戦略」や、店舗ごとに策定している「中期営業店経営方針」もパーパスに基づいて見直しを行い、各地区・営業店の戦略レベルまでパーパスを落とし込んでいます。

さらに、2022年4月には役職員一人ひとりが「個人パーパス」を設定しました。これは、銀行のパーパスを踏まえて、自分自身が業務を通じて社会にどんなことを働きかけていくか、なぜ業務を行うかを表明したものです。設定した個人パーパスは同僚と共有し、実現に向けた相互支援を促しています。行員との意見交換では「個人パーパスを考えたことで、日々の行動でパーパスをより意識するようになった」というフィードバックも得ています。

ある社外役員から「頭取があらゆる場面で、壊れたテープレコーダーのように役職員に繰り返しパーパスを語りかけることが重要だ」とアドバイスをもらいましたが、役職員一人ひとりがパーパスに基づいた自律的な行動ができるようになるまで実践していくつもりです。

中期経営計画「Innovation for“Purpose”」

2022年 中期経営計画 Innovation for “Purpose”

(計画期間:2022年4月~2025年3月)

基本方針	① 「つなぐ・つむぐ」の基盤となるデジタル戦略の遂行	
	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	<ul style="list-style-type: none"> ● 過程や自律性を重視した営業プロセス改革 ● 生産性向上に資する業務プロセス改革 ● 環境の変化やお客さまのニーズを捉えたチャネル改革 ● 創造力発揮に向けた人材改革 ● 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域のサステナビリティへの積極関与などSDGs・ESGへの取組み ● 企業へのコロナを踏まえた金融・本業・事業継承支援 ● 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 ● 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 ● 当行の経営体質強化による「つなぐ」力の持続的発揮

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

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



こうして完成したパーパスを、実際にどのように実現していくか。その方法を策定したのが2022年4月からスタートした中期経営計画「Innovation for “Purpose”」です。

新中期経営計画の3つのポイント

新中期経営計画は、次の3つのポイントを重視して策定しました。

1つ目は、パーパスを基軸とした計画であるということです。私たちは、前中期経営計画「Innovation 新次元」で進めてきた改革 (Innovation) に引き続き取り組んでいきますが、時間の経過に従って改革そのものが目的

化してしまうと、視野が狭くなったり、内向的な改革に終始してしまったりする懸念がありました。そこで、名称を「Innovation for “Purpose”」とすることで、パーパスを実現することが目的であり、改革 (Innovation) はそのための手段であることを明確にした上で、基本方針や戦略テーマを検討し、策定に至りました。

2つ目は、前中期経営計画の成果や課題を踏まえ、過去・現在を起点に3年間で何を深掘りしていくか、すなわちフォアキャストと、パーパスに基づく「めざす未来」から逆算して3年間で何をすべきか、すなわちバックキャストの両面から策定したことです。前回までの計画策定過程においては、「めざす未来」の検討

や発信が十分ではなかったかもしれません。今回は、パーパスの策定を機に、役員会議でも「めざす未来」に関する議論を重ね、計画の中に明示しました。私たちの「めざす未来」は、地域社会と当行グループの持続的な発展であり、そのためには非金融事業の探索を進めて地域課題の解決に資する地域総合グループに進化していくことや、地域の脱炭素化、地域産業の持続的成長支援などに取り組んでいく必要があります。

3つ目は、「社会的価値」と「経済的価値」を両立していくということです。「社会的価値」は、パーパスに基づく地域社会やお客さまの持続的な発展を意味します。一方、「経済的価値」は当行の利益です。社会やお客さまのゴールやニーズに沿った活動をしなければ、私たちが持続的に収益を得ることはできませんし、私たちが持続的に収益を上げていかなければ、パーパスの実現も難しくなります。したがって、「社会的価値」と「経済的価値」は不可分であり、この考えを計画に落とし込むとともに、役職員にも徹底しています。その象徴として、計画の中で「つなぐ KPI」という定量的な指標 (25 ページ) を設定しました。例えば、3年間で「事業承継課題解決件数 600 件」を掲げていますが、お客さまの事業承継課題に貢献できれば、社会の持続性にもつながりますし、結果的に当行の収益にもつながっていきます。

計数目標

「社会的価値」と「経済的価値」の両立を図り、「つなぐ KPI」に取り組んでいくことで、中期経営計画最終年度の2025年3月期の貸出金利を545億円、法人役務収入 (連結) を65億円、預かり金融資産等収入 (連結) を90億円とし、連結コア業務純益 (投信解約益除き) 450億円 (2022年3月期比 +81億円) を目指していきます。結果的に、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益となる300億円、連結OHRは55%程度、連結ROEは5%以上を展望します。

3つの基本方針

新中期経営計画では、パーパスの実現に向け、3つの基本方針を掲げました (骨子は24ページに掲載しています)。

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

新型コロナウイルスの影響もあり、世の中のデジタル化は加速的に進展しています。パーパスを実現していくためには、あらゆる分野でデジタルの力は欠かせないと考えており、基本方針の一番目に「デジタル」を掲げました。

当行のデジタル戦略では、私たちが進めていくデジタル化の領域を3つに区分しています。

1つ目は中小企業のデジタル化支援や、キャッシュレスの推進に取り組むことで「地域」をデジタル化すること。2つ目は、例えば2022年4月に提供を開始した「ぐんぎんアプリ」を通じて「お客さま接点」のデジタル化を進めていくこと。3つ目は、「行内業務」のデジタル化を進めることで、業務の効率化を進めたり、情報を可視化して判断や行動に活用していくということです。

こうしたデジタル戦略を進めていく上で、欠かせないのがデータ利活用の高度化です。パーパスを検討する過程において、「当行の本質的な強み」について役職員から意見募集したことを紹介しましたが、その中で最も多かった回答が「情報力」でした。たしかに相違ないと認識していますが、強みである情報を十分に活かし切れているかという点、改善の余地が大きいと思います。データ利活用の高度化を「データ蓄積・収集基盤の構築 (データレイク)」「デジタルマーケティング基盤の構築」「データ分析基盤の構築」の3段階に分け、来年度中の構築を目指していきます。

基本方針2

5つの改革による「つなぐ」力の強化

パーパスの実現を目指していくには、パーパスで掲げる「つなぐ」力を強化すること、「つなぐ」力を発揮することを繰り返していくことが重要だと考えています。2つ目の基本方針では、「つなぐ」力を強化するために、「営業プロセス」「業務プロセス」「チャネル」「人材」「外部連携」の5つの改革を遂行していきます。前回の中期経営計画では、「プロセス」「チャネル」「人材」の3つの改革を掲げていましたが、「プロセス」をお客さまに対する「営業プロセス」と行内業務である「業務プロセス」に分類したこと、複数のアライアンスを活かした「外部連携」を追加したことが特徴です。

基本方針3

「つなぐ」力の発揮により 未来を「つむぐ」

3つ目の基本方針では、「地域」「企業」「個人」「当行グループ」「当行」という5つの視点から、どのように社会やお客さまからの期待に応え、「つなぐ」力を発揮していくかを示しています。

パーパスの実現に向け、地域のサステナビリティを強く意識したこと、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、お客さま支援を行っていくこと、新事業の探索を強化していくことなどが特徴です。

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ委員会の設置

気候変動を含むSDGsやESG等のサステナビリティに関する中長期的な視点による経営戦略の構築と各施策の実効性を高めるため、私を委員長とした「サステナビリティ委員会」を2022年4月に設置しました。委員会では、サステナビリティに関する取組方針の策定や、計画の進捗状況等を主な協議事項としています。また、委員会開催の都度、取締役会に報告を行うことでサステナビリティに関する重要事項について取締役会が監督を行うガバナンス体制を構築しています。

脱炭素化への取り組み

地域の脱炭素化を進めていくためには、当行が率先して温室効果ガス排出量を削減していくこと、取引先企業の脱炭素化を支援していくことが重要です。

当行は、2022年1月に温室効果ガス排出量削減目標を見直し、「2030年度 ネットゼロ」を目標として再設定しました。2022年4月より本店ビルの電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替えましたが、今後、店舗への太陽光発電設置等も進めることで目標の達成を目指していきます。

取引先企業に対しては「SDGs 取組支援サービス」を今期中に開始し、SDGsを起点とした本業支援に取組んでいきます。

サステナブルファイナンスへの取り組み

また、環境課題（再生可能エネルギーや省エネ設備等）、社会課題（創業、事業承継、BCP、医療等）の解決に資する「サステナブルファイナンス」に積極的に取組んでいきます。2030年までの累計実行額目標を1.5兆円、うち環境分野を1兆円とし、地域のお客さまとともに持続可能な社会の実現に向けて取組みます。

CASEに対応した県内自動車産業への取り組み

群馬県に拠点を置く私たちの地域社会のサステナビリティという観点から、重要だと考えているのが、県内の主力産業である自動車産業への支援です。脱炭素化に伴うガソリン車の減少により、業界構造の変化が予想されますが、私たちが中長期的にどのような役割を果たせるのか検討を本格化させています。足元では主要サプライヤーを中心にコミュニケーションを深め、データベースを整備しています。これに基づいて、外部機関との連携も進めながら、具体的な各社への提案やサポートを実践していく予定です。

アライアンスについて

当行は、2018年5月に地方銀行8行（現在）による「フィンクロス・パートナーシップ」に、2020年12月に地方銀行10行の広域連携「TSUBASA アライアンス」に参加するとともに、2021年12月には新潟県を営業地盤とする第四北越銀行と「群馬・第四北越アライアンス」を、2022年1月には栃木県を営業地盤とする足利銀行と「りょうもう地域活性化パートナーシップ」を締結しました。

複数の連携協定が必要なのかご質問をいただくこともあります。それぞれ連携の目的が異なり、当行が地域の持続性に貢献していく上で欠かせない取組みであると考えています。「フィンクロス・パートナーシップ」および「TSUBASA アライアンス」は、全国の地方銀行が参加する広域連携という点で共通ですが、前者は金融のデジタル化にフォーカスした連携であり、「TSUBASA アライアンス」は、各地域のトップバンク10行が、それぞれに共通するさまざまな課題に対して幅広い分野で協業しています。一方、「群馬・第四北越アライアンス」と「りょうもう地域活性化パートナーシップ」は、隣接する、あるいは重複する地域の持続可能性に連携して取組むことが大きな特徴です。（詳細な取組みについては40ページをご覧ください）

例えば、中期経営計画で掲げているデジタル化について、当行単独では難しい取組みも、複数行が集まることで、より良い仕組みの構築が期待できますし、脱炭素化など地域の課題を解決することにも効果的な協業が期待できます。私も各アライアンスの会議には定期的に参加していますが、私だけではなく、部長レベル、支店長レベル、担当者レベルなど複数の階層でのミーティングや情報交換が活発に行われています。地域活性化という共通の方向性を持った仲間が集まり、議論を交わすことは、人材育成という観点からも、非常に有益であると考えています。



(上)
「群馬・第四北越アライアンス」締結式
(右)
「りょうもう地域活性化パートナーシップ」締結式

おわりに

人材総合力の強化・専門人材の育成

これまでパーパスや中期経営計画を中心にお話ししてきましたが、それらを実現していく原動力は役職員一人ひとりであり、人的資本を強化していくことは非常に重要だと考えています。

中期経営計画の基本方針の一つとして「デジタル」を掲げていますが、例えば中小企業のお客さまにデジタル化をご提案するにあたっては、基礎知識が不足していれば、お客さまの課題やニーズを十分に共有することはできないでしょう。そこで、当行のデジタル力を底上げするために、国家試験である「ITパスポート」を1,000人が取得することを目指しています。今や、銀行員にとってIT・デジタルの知識は、財務や税務の知識と同様にベーススキルであると認識しています。役職員に対しては、「こうした銀行員としてのベーススキルを習得した上で、自分を磨き、お客さまの真のニーズに応えられる高い専門性を身に付けよう」と語りかけています。お客さまのニーズが多様化・複雑化している中で、お客さまのニーズを共有できる広範囲の知識と、ニーズに応えられる専門性の双方が組織にとって必要です。もちろん、一人で全てを完結することはできませんから、高い専門性が必要な取引については、外部研修等で専門的なスキルを習得した本部行員を増員して対応するとともに、グループ会社と営業店の連携も強化しています。

役職員一人ひとりの力を合わせパーパス実現へ

環境の変化が速く、不確実性も高まっている今日、未来を正確に見通すことは極めて困難です。もちろん、世の中の大局的な方向性を十分に考慮して計画を策定していますが、不確実な事象が発生した際の対応力も非常に重要だと思います。お客さまのニーズもどんどん変化していきますし、私たち自身の業務もニーズや規制緩和等を考慮して変化していきます。そのような中で、同質的な人材を育て、予め定めておいた道順の通りに進もうとしても、ゴールにたどり着くことは不可能でしょう。では、私たちのゴールは何であり、どのようにゴールを目指すのか。それにはパーパスが重要です。パーパスは、私たちが共有すべきゴールであり、ゴールを目指す道順（プロセス）で迷子にならないための北極星でもあるのです。そんなパーパスは私たちに唯一無二の存在ですが、ゴールに到達するプロセスは一律ではなく、ゴールに向けて役職員一人ひとりが自律的かつ柔軟に考えることが重要です。パーパス実現に向けた原動力は役職員一人ひとりだからです。そこで、一人ひとりが自分の存在意義を見つめ直し「個人パーパス」を設定したのです。個人パーパスは、社会視点（社会に役立つこと）、銀行視点（群馬銀行グループのパーパスに沿っていること）、個人視点（個人として成し遂げたいこと）の3つの視点から作成してもらっています。したがって、個人パーパスに基づいて各自が価値の創出を積み重ねていくことで、それが地域の大川である利根川のように大きな流れとなり、やがて地域の豊かな未来につながっていくと考えています。

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



2022年7月
代表取締役 頭取

深井 彰彦

財務担当役員メッセージ



新中期経営計画を通じて
収益性・健全性を高めるとともに
株主還元の充実に努め
持続的な企業価値向上を目指す

群馬銀行
常務取締役
内堀 剛夫

業績について

(1) 2021年度の業績総括

2021年度の金融経済環境は、期初から持ち直しの動きが続きましたが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う緊急事態措置やまん延防止等重点措置により、持ち直しの動きが弱まりました。県内経済も、新型コロナウイルス感染症の影響が続くなか、基調としては持ち直しましたが、テンポは弱いものでした。金融面では、日本銀行の強力な金融緩和政策による低金利環境が続きましたが、年明け以降海外金利の上昇を受け、10年国債利回りは0.2%を超える水準まで上昇しました。

こうした環境の中、当行グループでは2019年4月から2022年3月までの3年間を計画期間とした中期経営計画「Innovation 新次元～価値実現へ向けて～」(以下、前中計)で掲げた「金融サービスの革新により、お客さまニーズに応え、価値を実現する地域金融グループ」を目指し、グループ一丸となって諸施策に取り組んでまいりました。

その結果、2021年度の業績は次のとおりとなりました。本業の利益を表す連結コア業務純益は、有価証券利息配当金の増加等による資金利益増加および法人役務や預かり金融資産関連の非金利業務利益増加に加え、

経費の削減に努めたことから、前年度比63億円増加の373億円となりました。経常利益は、有価証券関係損益は減少したものの、与信費用や退職給付費用が減少したことから、前年度比190億円増加の391億円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比129億円増加の264億円となりました。

連結	2021年度	前年度比増減額
コア業務粗利益 (A)	925	61
資金利益	720	47
非金利業務利益	205	13
うち法人役務関連	43	13
うち預かり金融資産関連	77	5
経費(△) (B)	552	△2
コア業務純益 (A-B)	373	63
有価証券関係損益	96	△30
与信費用(△)	83	△141
その他	4	15
経常利益	391	190
特別損益	6	9
税金等調整前当期純利益	397	199
法人税等合計(△)	133	70
親会社株主に帰属する当期純利益	264	129

(2) 前中期経営計画で掲げた計数目標の総括

続いて、前中計で掲げた計数目標に対する実績と2022年4月から2025年3月までの3年間を計画期間とした新中期経営計画「Innovation for "Purpose"」(以下、新中計)で掲げる計数目標について報告します。

親会社株主に帰属する当期純利益

前段でも説明したとおり、本業が順調であったことと与信費用が減少したことなどから、親会社株主に帰属する当期純利益は264億円となりました。利益としては過去3番目の水準となり、前中計目標「240億円」を達成することができました。新中計では更なる高みを目指し、計画最終年度(2024年度)の目標に「300億円」を掲げました。



非金利業務利益

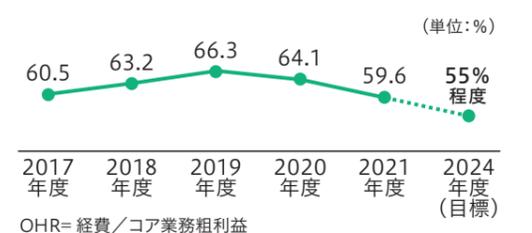


非金利業務利益は、事業承継支援の強化を図るとともに、相続関連業務や預かり金融資産などのウェルスマネジメント業務の取組み強化等により前年度比13億円増加の205億円となり、前中計目標「200億円」を達成することができました。前中計期間の3年間では38億円の増加となり、低金利環境下において収益構造の転換を着実に進めることができたことと認識しています。新中計では、コンサルティング分野の深掘りやデジタル戦略の強化等を図り、計数目標「250億円」の達成に向けて非金利業務利益の増強に取り組んでいきます。

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

OHR

経営の効率性を示すOHRは、資金利益や非金利業務利益の増加によるコア業務粗利益の増加と経費削減効果で、前年度比4.5ポイント改善し59.6%となりました。また、前中計で目標とした「65%程度」を5.4ポイント下回る水準となり、経営の効率化は着実に進んでいます。新中計では、経営の効率化を加速して筋肉質な組織を構築し、目標「55%程度」を目指します。



OHR=経費/コア業務粗利益

ROE

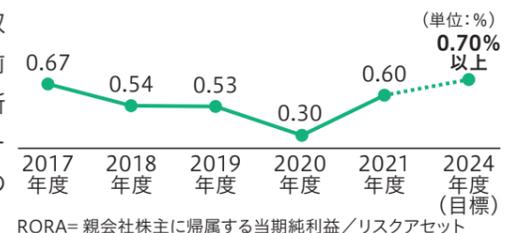


ROE=親会社株主に帰属する当期純利益/期首期末平均自己資本

自己資本に対する収益性(資本効率)を表すROEは、親会社株主に帰属する当期純利益の増加もあり、前年度比2.3ポイント上昇し4.9%となりました。前中計では「長期目標」として「ROE5.0%以上」を掲げていましたが、新中計では「3年後の目標」として「ROE5.0%以上」を設定しました。利益水準を高めつつ適切な資本政策を展開し、安定的に5.0%を上回る水準を維持したいと考えています。

RORA

リスクアセットに対する利益の割合で算定され、リスクに対する収益性を示すRORAは、前年度比0.3ポイント上昇し0.6%となり、前中計目標「0.5%以上」を0.1ポイント上回る結果となりました。新中計では「0.7%以上」を目標に掲げ、引続きリスクアペタイト・フレームワークを活用した適切なリスクテイクを行うとともに、取引先ごとの採算改善の取組みを進め、RORA向上に努めていきます。



RORA=親会社株主に帰属する当期純利益/リスクアセット

総自己資本比率

総自己資本比率は、その他有価証券評価差額金の減少を主因に、前年度末比 0.34 ポイント低下し 12.40% となりました。目標としていた「12% 台」を堅持し、高い健全性を維持することができました。今後も新中計で掲げる目標「13.5% 以上」の水準を目指し、政策保有株式を縮減しつつ財務基盤の強化に努めていきます。



(3) 2022 年度の業績見通し

新中計の初年度となる 2022 年度の業績見通しは、次のとおりです。本業である連結コア業務純益は、2021 年度と同水準の 373 億円を見込んでいます。国内高利回債償還と資金調達費用の増加などで資金利益の減少

が見込まれますが、非金利業務利益の増強や経費の削減を進めていきたいと考えています。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度比 6 億円増加の 270 億円を見込んでいます。

株主還元

(1) 株主還元

2022 年 5 月に株主還元方針を変更し、右に記載のとおり 2022 年度以降は、株主還元の基礎となる利益を単体当期純利益から親会社株主に帰属する当期純利益に変更しました。従来の方針と比べ、連結と単体の差額に 40% を乗じた額が還元に乗せられることとなります。2022 年度の計画では、親会社株主に帰属する当期純利益は 270 億円、単体の当期純利益は 235 億円を見込んでいるため、その差額 35 億円に 40% を乗じた 14 億円程度が従来と比べ還元額に乗せられることとなります。

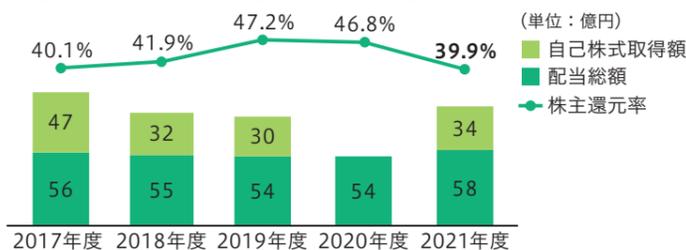
また、配当金にも重きを置いており、2021 年度の配当は前年度比 1 円増配の 14 円（中間 7 円、期末 7 円）

としましたが、2022 年度は更に 2 円増配の 16 円（中間 8 円、期末 8 円）を予定しています。今後も自己資本の充実に努めるとともに、株主還元の拡充を目指していきたいと考えています。

2022 年度以降の株主還元方針

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

【配当総額・自己株式取得額・株主還元率 (単体ベース)】



【1 株あたり年間配当金】



(2) 株主優待制度

当行では、地元特産品を優待品とする株主優待制度を設けています。カタログには、地域の食材・工芸品や地元取引先の製品など多数取り揃えており、個人の株主さまを中心に好評いただいています。また、2018 年度末基準からは SDGs 達成に貢献する「寄付コース」の導入、2020 年度末基準からは TSUBASA アライアンス参加行との共同カタログから他の地域特産品も選べる「株主優

待 TSUBASA アライアンス共同企画」を導入しました。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たいと考えています。

〈株主優待制度 (3 月末基準)〉	(地元特産品等)
1,000 株以上 5,000 株未満	2,500 円相当
5,000 株以上 10,000 株未満	4,000 円相当
10,000 株以上	6,000 円相当

SDGs・ESG への取り組み

新中計の主要施策として、地域のサステナビリティへの積極関与など SDGs・ESG への取り組みを進めていきます。具体的には、当行の温室効果ガス排出量削減目標「2030 年度ネットゼロ」を掲げ、当行自身が課題に率先して取り組むとともに、SDGs 取組支援サービスの導入など地域の脱炭素化支援を進めていきます。なお、2021 年度の当行における温室効果ガス排出量は 10,256 t-CO₂ であり、前年度比 3.7% の削減、日本における削減目標の基準年である 2013 年度との比較では 8.5% の削減となりました。

また、当行グループにおける SDGs 達成に向けた環境・社会課題等への取り組みを更に進めていくため、中長期的なファイナンス目標を設定しています。具体的にはサステナブルファイナンス累計実行額を新中計最終年度

の 2024 年度までに 5,000 億円（うち環境分野 3,000 億円）、2030 年度までに 1 兆 5,000 億円（うち環境分野 1 兆円）を目指します。

それ以外にも、当行は資金使途を環境や社会分野などに限定した ESG 債を発行しています。2019 年 11 月にグリーンボンドを 100 億円、2021 年 10 月にサステナビリティボンドを 100 億円発行しましたが、いずれも地方銀行では初めての発行となります。調達した資金は環境改善効果のある事業や社会的課題に寄与する事業に充当（投融資）しています。太陽光やバイオマス発電事業などへの投融資による CO₂ 削減量は、約 19,000 世帯の CO₂ 排出量に相当し（2022 年 3 月末）、地域の環境改善効果にも貢献していると考えています。

政策保有株式に関する方針

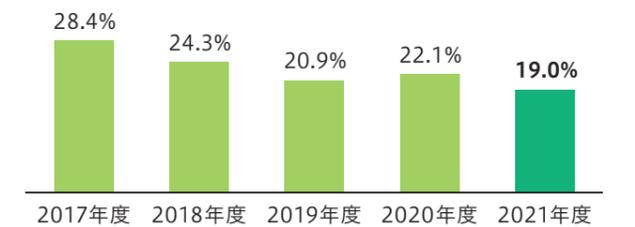
政策保有株式について、取引先との取引関係の維持・強化、地域経済の活性化などその保有意義が認められる場合において保有し、基本的には縮減していく方針です。

個別の政策保有株式については、中長期的な取引関係や経済合理性等を精査のうえ、総合的に保有の適否を判断しています。なお、取締役会は経費・信用コスト控除後利益や RORA 等の指標を用いて、定期的に保有の適否の検証を行っています。

当行では、上記方針のもと政策保有株式の縮減を進めており、政策保有株式残高の連結純資産に対する比率は、コーポレートガバナンス・コード施行前（2014 年度末時点）の 32.5% から、2021 年度末で 19.0% まで低下しました。

今後は具体的な縮減の目標を皆さまにお示しできるよう、検討を進めているところです。

【政策保有株式残高 (時価) の対連結純資産額比の推移】



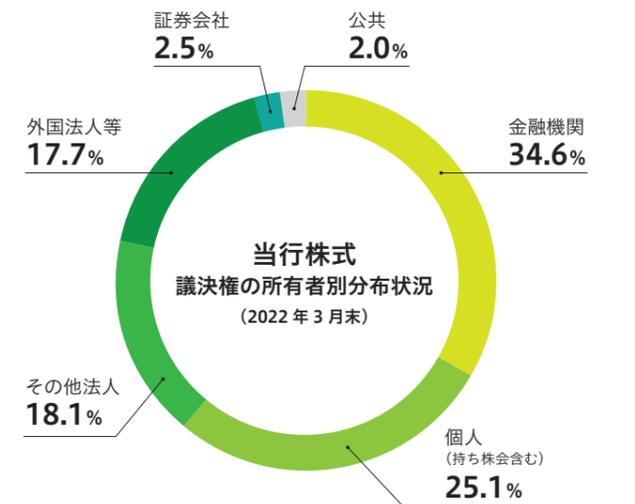
※1 非上場銘柄を含め、子会社・関連会社株式を除いております。
※2 RORA = (経費・信用コスト控除後利益 + 受取配当金) ÷ 貸出金・株式のリスクアセット

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。

また、当行株式の議決権の所有者別分布状況を見ると、個人株主が 25% まで増加しており、今後は個人投資家に向けて新たに IR のライブ配信などを開催することも考えています。

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



社外取締役インタビュー



取締役会は知的な格闘技の場
異質な意見をぶつけ合い
より高い次元のソリューションに
たどり着くようにする

取締役
大杉 和人

大杉取締役の略歴は役員一覧(53ページ)をご参照ください。

Q1. 社外取締役として、ご自身の役割について、どのようにお考えでしょうか。

私は自分の役割として、2つのことを強く意識しています。経営というのは知的な格闘技だと思っているのですが、取締役会という、言わば、知的な格闘技の場で、異質な考え方をぶつける、比喩的な言い方をすれば、頭取をトップとする社内取締役に知的な挑戦状を叩き付ける、ということです。ドイツの哲学者ヘーゲルは弁証法概念として、対立する意見を統合し、より高次の結論に導くことをアウフヘーベンという言葉で表しています。「挑戦状を叩き付ける」は語弊があるかもしれませんが、あえて否定的とも捉えられるような質問や論点を投げかけることで、議論を深め、一段高いソリューションにたどり着くようにする。これが意識していることの1つ目です。

2つ目は、経営トップとしての権力行使が健全かどうかを見極めることです。深井頭取は社外取締役の意見に謙虚に耳を傾けますし、パーパスの制定でも若手行員や中堅行員との議論の場を設けるなど、従業員とのコミュニケーション緊密化に精力的に取り組んでいると評価しています。ただ、そうは言っても権力の座にいと、やはり油断はできないものです。言葉で多くの人を動かすという点では、経営は政治に似ています。政治学では権力の暴走をいかに防ぐかが大きなテーマとなっていますが、経営も同じです。権力の使い方が健全かどうかということは、いつも目を光らせています。

Q2. 取締役会の実効性について、どのようにお考えでしょうか。

ガバナンス体制の構築は終わりのない取組みなので一歩一歩、着実に改革を進めていくしかないと思っています。そういう意味では、当行のガバナンス体制は着実に前進していると評価しています。昨年度、取締役会の付議基準を見直し、経営の大きな方向性や方針の議論に、より多くの

時間を費やせるようにしました。その成果が、昨年11月に制定したパーパスと今年4月からスタートした中期経営計画です。いずれも取締役会でコンセプトの段階から中身の濃い、自由闊達な議論ができたと思います。

また、今年から、取締役や執行役員の新任候補者について、外部コンサルティング会社の知見も踏まえ、個人別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ようになりました。これは大きな特長だと思います。社外取締役の弱点は従業員を知らないということです。一方で、取締役候補者の選定や執行役員の選任は重要な責務の一つですので、社外取締役としては、これ以上の情報はないと思っています。

社外取締役のメンバーはSUBARUの元会長とIT系企業の社長、私の3人です。女性も1人おり、属性の多様化は確保されていると思います。ただ、属性が多様化していれば良いというものではありません。議論のなかでの物事の考え方、思考様式や価値観、経験値、これらが多様化していないと意味がありません。このような観点からも、当行の社外取締役は名実ともに多様化されていると思います。

Q3. 当行のサステナビリティへの取組みについて、どのようにお考えでしょうか。

サステナブルな社会の実現に向け、銀行の貢献が大きく期待されるなか、当行は、群馬銀行グループSDGs宣言やTCFD提言への賛同表明を行い、銀行としての理念を打ち出していますが、理念だけでなく、金融面においても、サステナビリティボンドの発行やサステナビリティ・リンク・ローンなどに取り組んでいます。さらに、社内取締役の行動を促すインセンティブとして、業績連動型株式報酬(パフォーマンス・シェア)のKPIに「SDGs経営指標」を設定するなど、当行のサステナビリティに取り組む姿勢には並々ならぬ意欲を感じています。

今年4月には「サステナビリティ委員会」が設置され

ましたが、委員会の委員長は頭取です。新しい時代に向けての先進的な取組みは、経営トップをリーダーに据えることに大きな意味があると思っています。私としては、今後、この委員会がどのくらいプラクティカルに機能するのかがという点に注目しています。サステナビリティの取組みは、当行グループ従業員一人ひとりがサステナビリティをどのくらい意識し、かつ行動に移していけるのかがポイントになると考えています。取締役会としてもこの点を注視していますし、必要があれば背中を押して前へ進めたいと思います。

Q4. 昨年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。このパーパスについて、どのようにお考えでしょうか。

当行の歴史に残る素晴らしいパーパスが完成したと評価しています。私の見るところポイントは3つあります。1つ目はメッセージの内容です。「つなぐ」は、金融の機能を、最も抽象度が高くかつ分かり易い言葉で表現していると思いますし、「つむぐ」は地域の社会的価値を高めていくなかで当行の経済的価値も高めるという意味ですが、まさに地方銀行の王道だと思います。2つ目は、覚えやすさです。パーパスは、個人の行動に組み込まれて、初めて実現していく概念ですので、覚えやすさは重要です。当行のパーパスは七五調で韻も踏んでおり、リズム感があってとても覚え易い表現になっていると思います。3つ目は、制定までのプロセスと実現していくプロセスです。制定する際は、当行グループ全役職員にパーパスに関する意見募集を行い、制定後は、パーパスを個人の目標設定に落とし込んでいます。ここまで徹底する企業はなかなかないと思います。

このパーパスを地域の方々に理解してもらうことも重要です。地域のお客さまにこのパーパスをしっかりと説明して

いけば、地域全体にこのパーパスが徐々に定着し、地域における当行のレピュテーションも高まっていくのではないのでしょうか。



1 群馬銀行について

群馬銀行グループのあゆみ

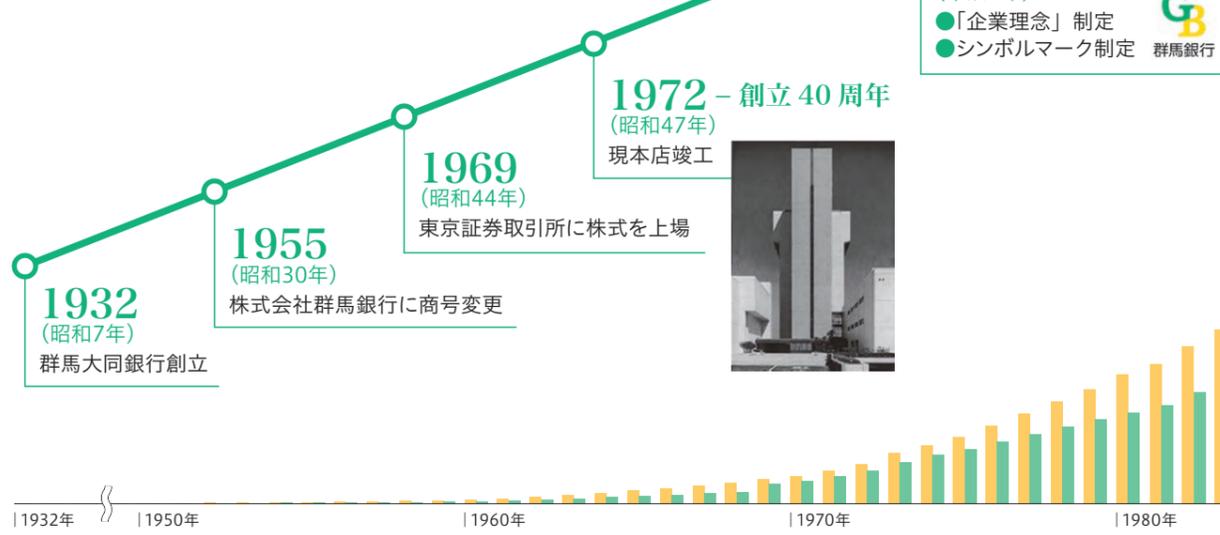
群馬銀行の源流は、1878年(明治11年)の「第三十九国立銀行」の設立まで遡ります。「第三十九国立銀行」は1898年(明治31年)に私立「三十九銀行」となり、1918年(大正7年)に上毛物産銀行と合併、名称を「群馬銀行」(第1次)としました。明治・大正期は、形態や名称を変更しながらも群馬県内最大の銀行として、繊維産業を中心とする県内企業への資金供給を行っていました。

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・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。

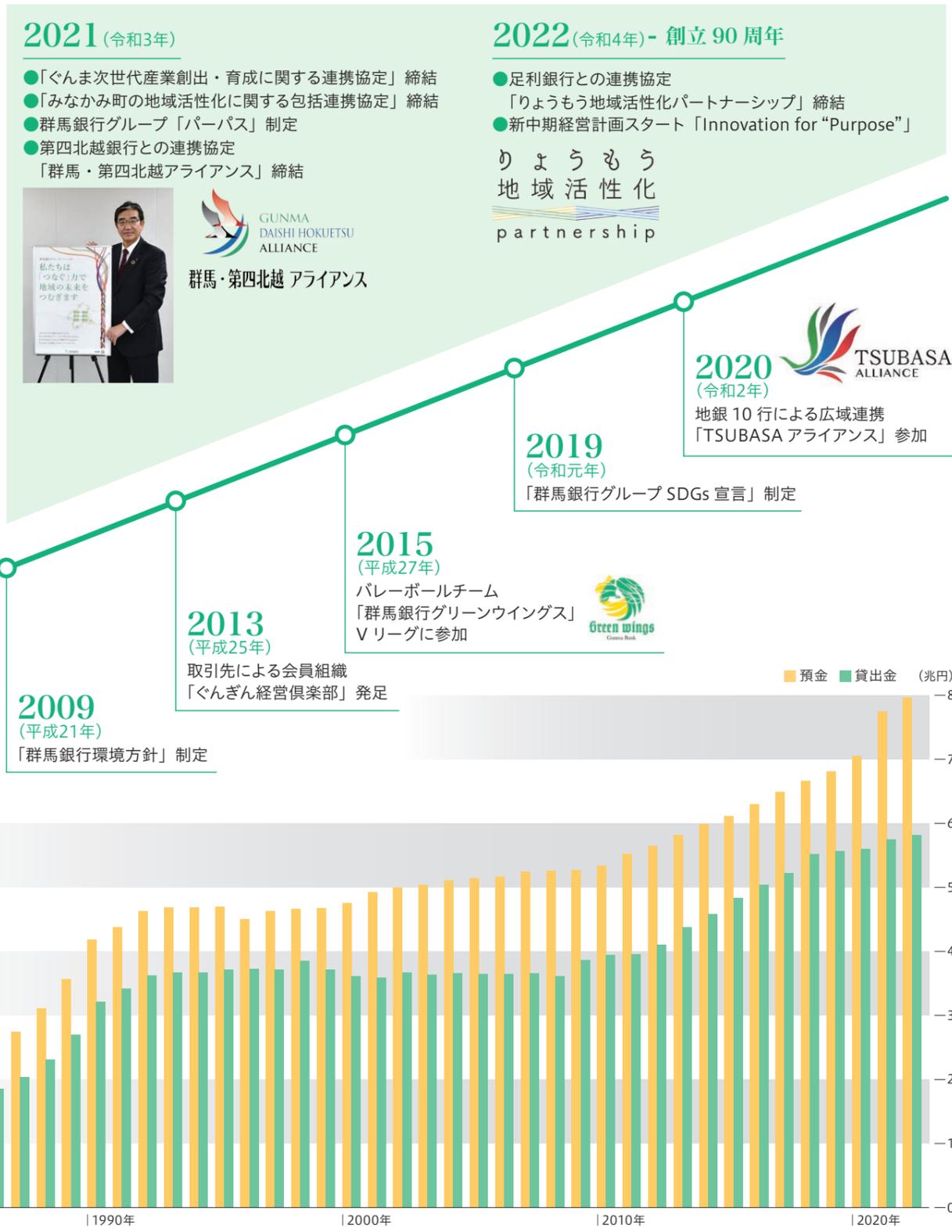
群馬大同銀行は、戦中・戦後の混乱期を乗り越え、1955年(昭和30年)に行名を「群馬銀行」に改称。創立40周年の1972年(昭和47年)には、現在の本店が完成しました。

2022年、当行は創立90周年を迎えます。2021年11月にパーパスを制定しましたが、このパーパスを基軸とした事業活動を通じて、持続可能な社会の実現と経済価値の創造に努めてまいります。



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 コンサルティング業務
- 2018.06 株式会社フィンクロス・デジタル デジタル化推進
- 2020.12 ぐんま地域共創パートナーズ株式会社 ファンドの組成・運営



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

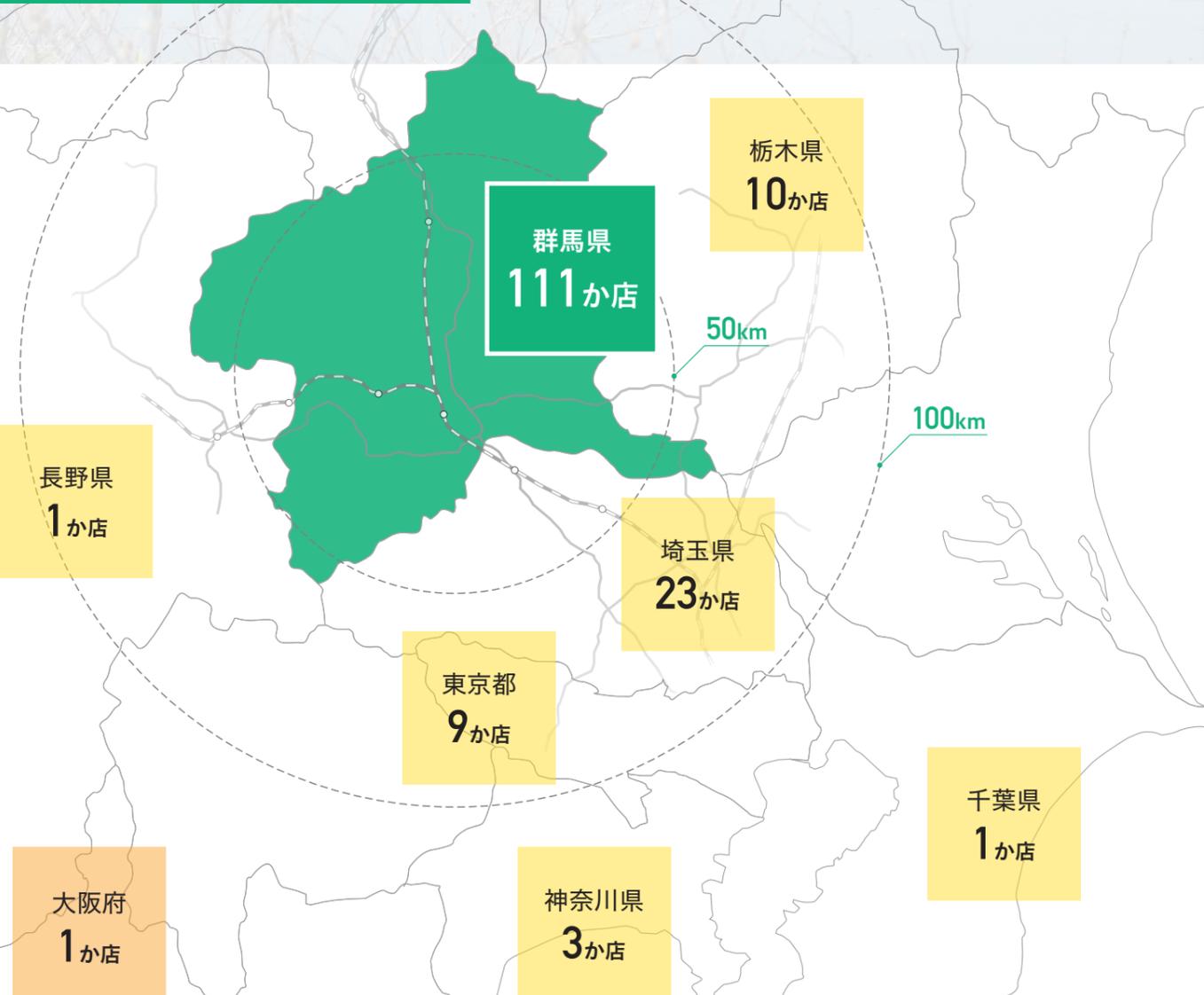
事業エリアと群馬県の現況

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。

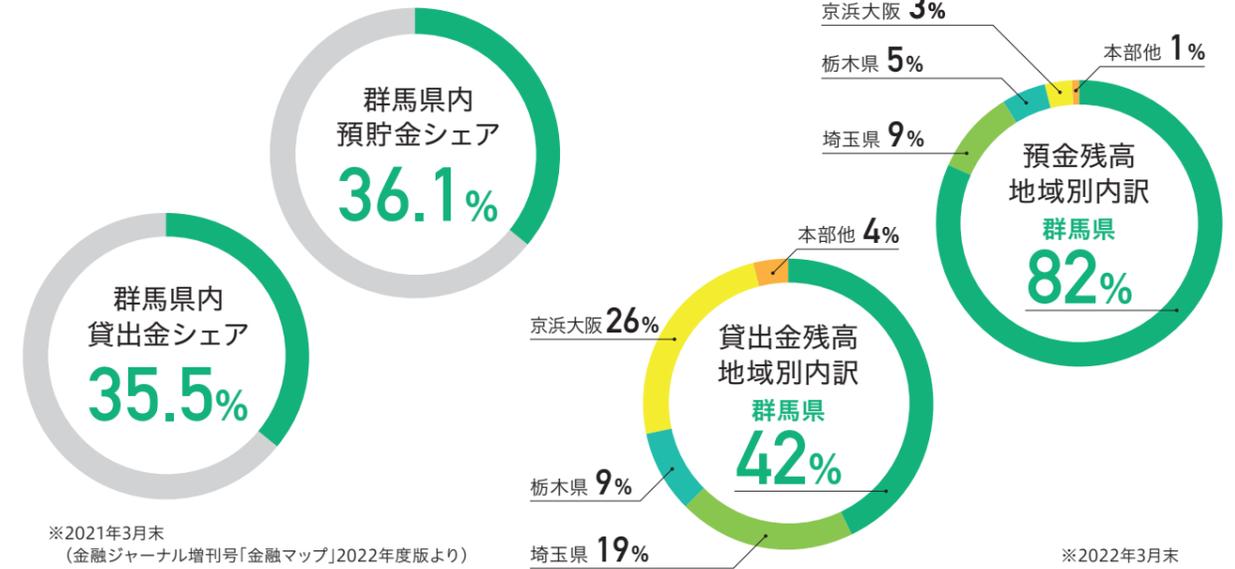
尾瀬国立公園

関東に広がる店舗網と首都圏への好アクセス

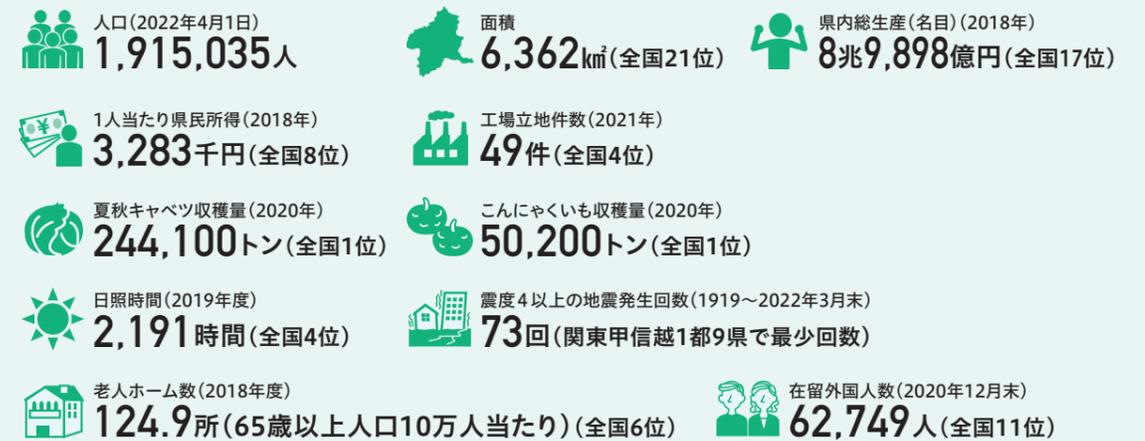
(2022年6月30日現在)



預貸金シェア



■群馬県の主要データ

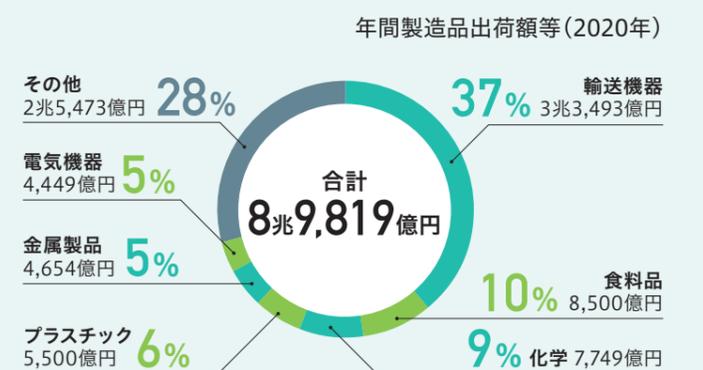


※群馬県ホームページ「統計で見る特徴」/群馬県「県債投資家向け情報」(2020年10月版)/経済産業省「2021年通期工場立地動向調査」より

■群馬経済を牽引する製造業

群馬県は自動車や食料品を中心とした製造業が盛んです。なかでも乗用車ボディ、コーヒー飲料、金融用端末装置、豆腐の出荷額は全国1位、製造業の事業所数も4,480事業所で全国16位となっています。

※「群馬県の財政状況」より

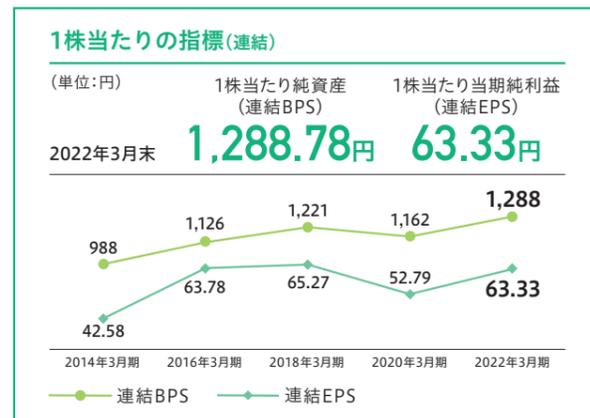
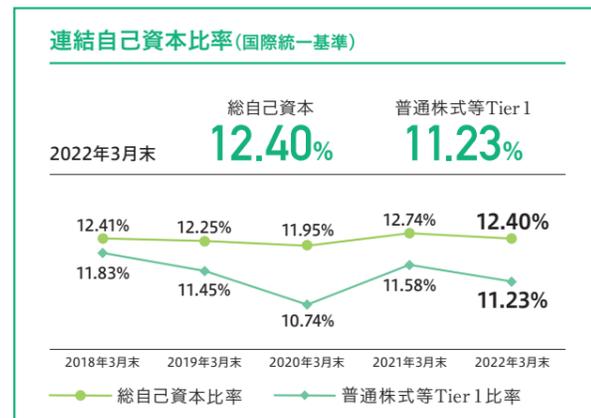
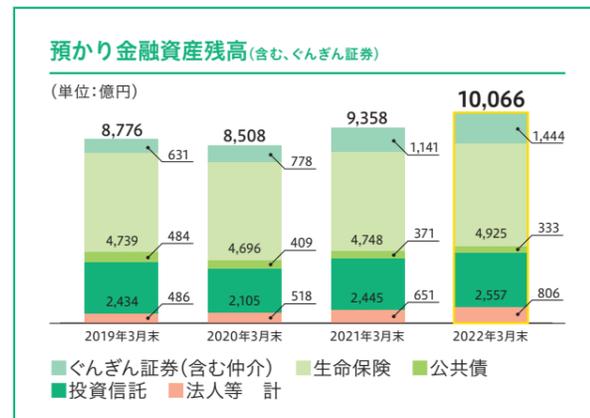
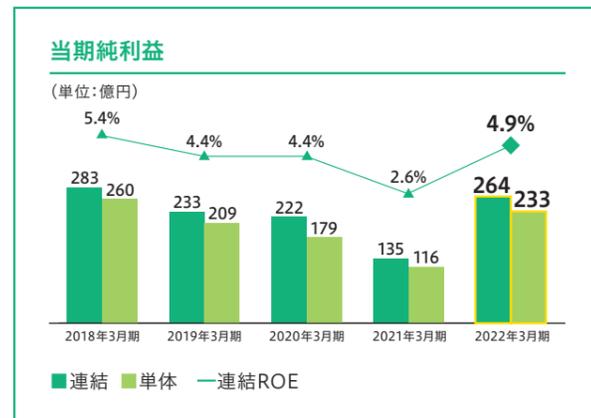
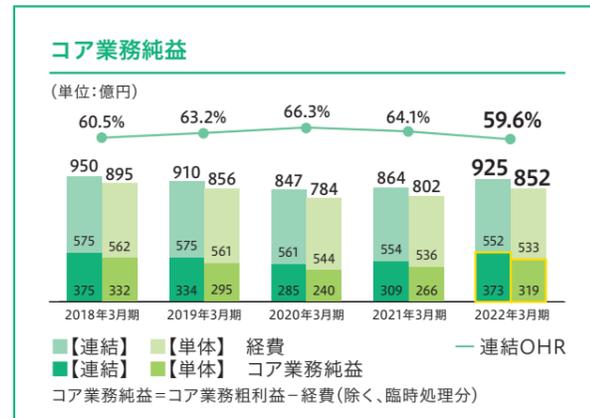
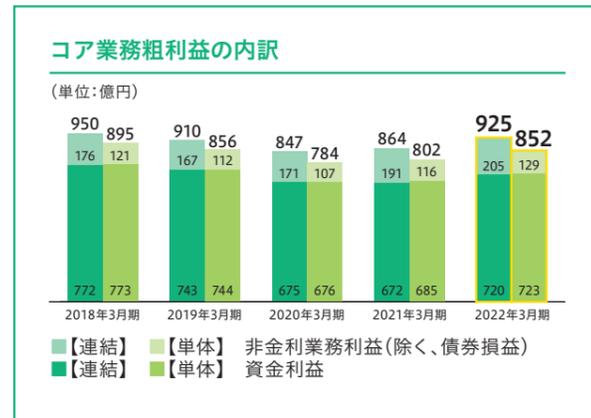
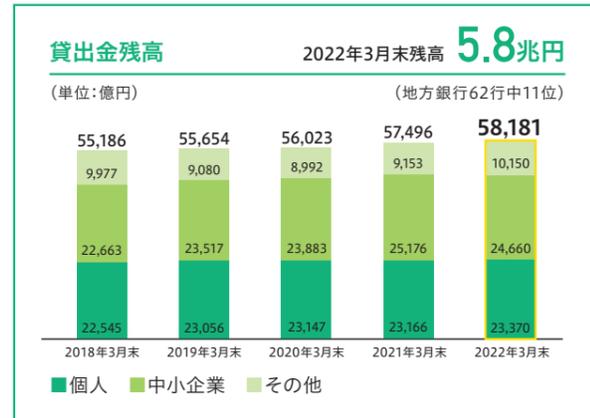
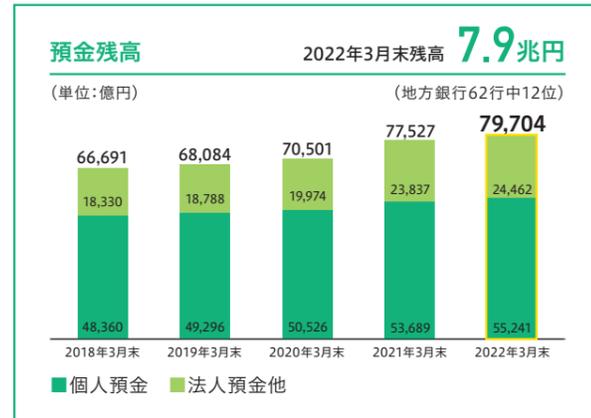


1 群馬銀行について

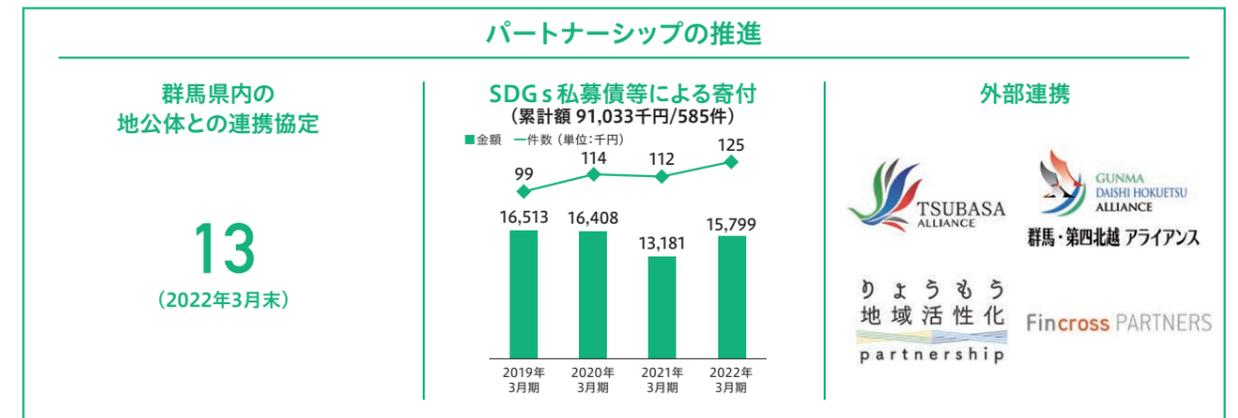
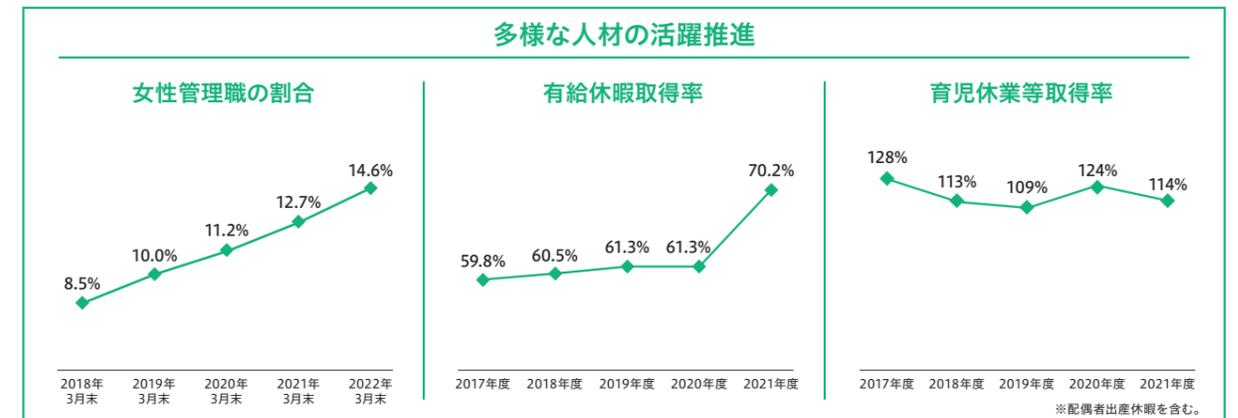
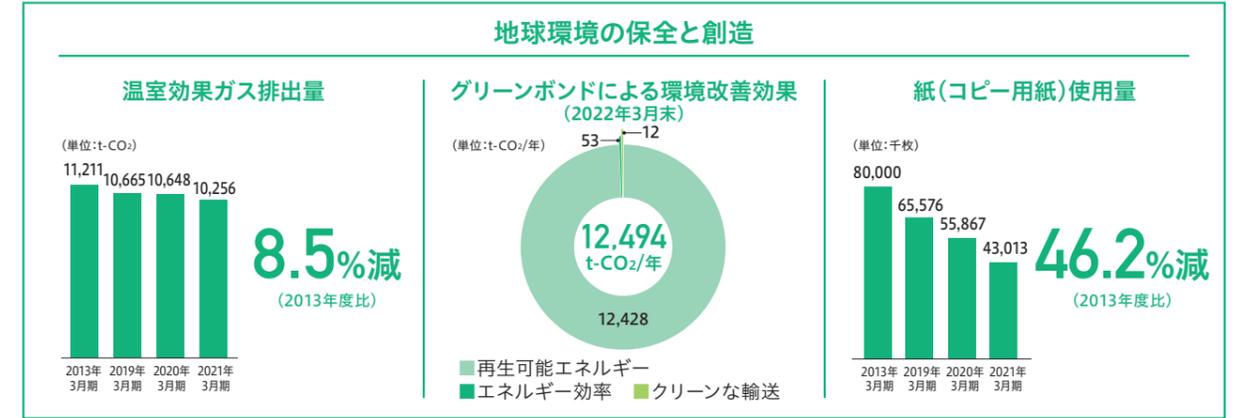
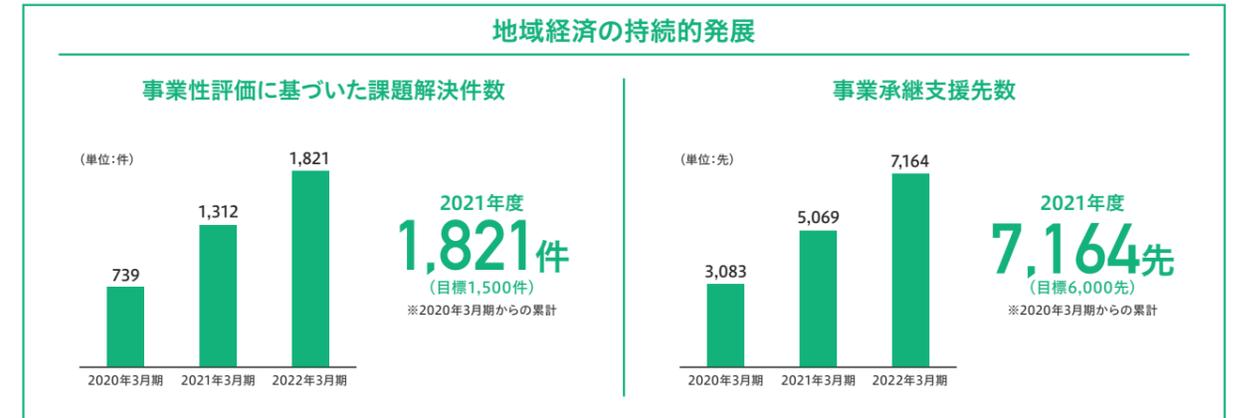
2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

財務情報ハイライト



非財務情報ハイライト



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

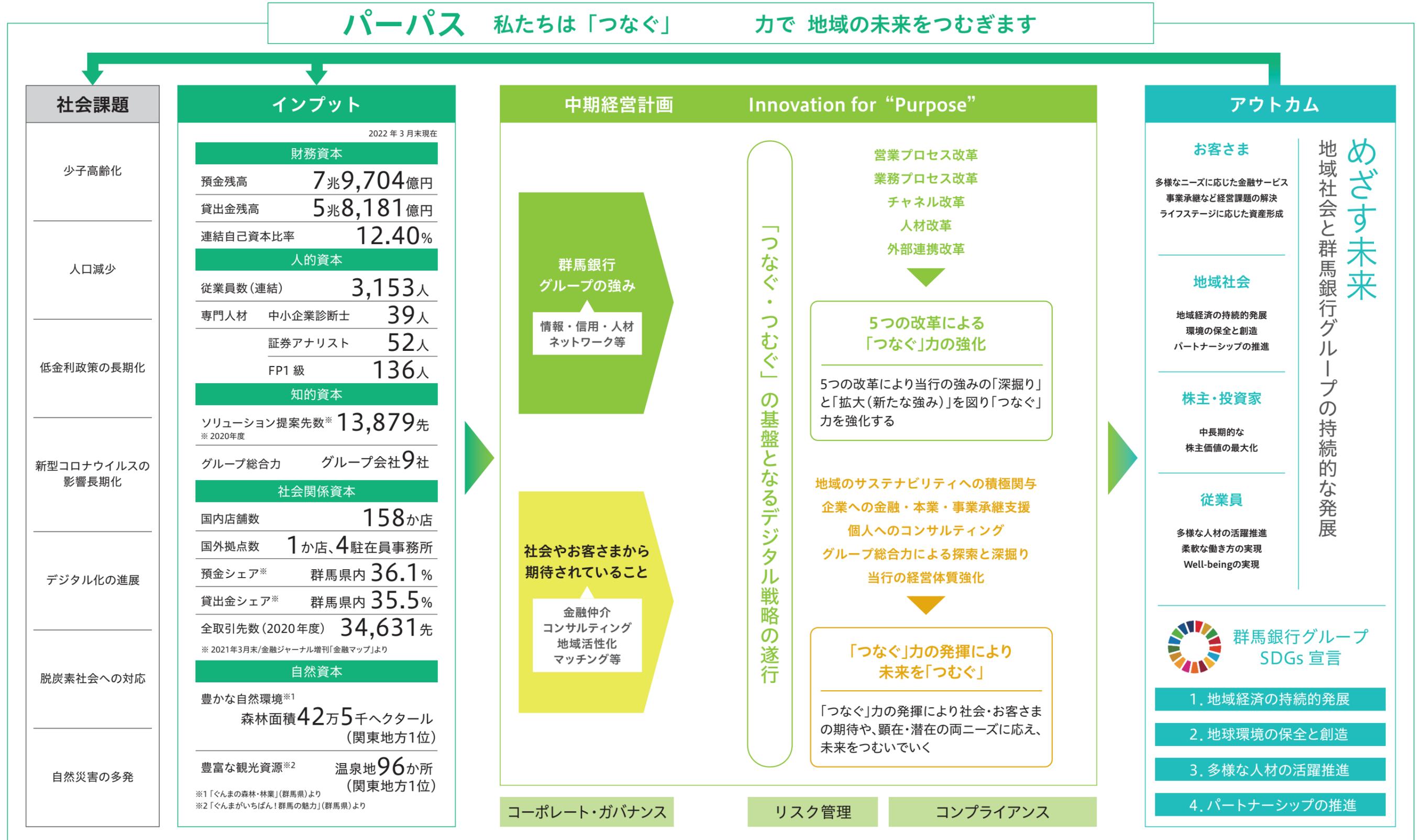
3 パーパスの実現を支える経営基盤

2 パーパスを実現するための戦略

群馬銀行グループの価値創造プロセス

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

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



1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

中期経営計画

中期経営計画「Innovation for “Purpose”」

2022年4月～2025年3月の3年間を計画期間とする新中期経営計画「Innovation for “Purpose”」がスタートしました。本中計は2021年11月に策定したパーパス「私たちは『つなぐ』力で 地域の未来をつむぎます」を基軸とした経営に取組むことを明確にし、前中計で掲げてきたイノベーションを加速することを目標としています。群馬銀行グループはパーパスに基づき社会やお客さま

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

本計画では環境分野など社会課題の解決に資する投融资や、お客さまの未来に資するコンサルティング活動を通じて「つなぐ」力を発揮することで、収益力や経営体質の強化に取組んでまいります。

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…P46	
戦略テーマ	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」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 過程や自律性を重視した営業プロセス改革 — P44 ● 生産性向上に資する業務プロセス改革 — P44 ● 環境の変化やお客さまのニーズを捉えたチャネル改革 — P45 ● 創造力発揮に向けた人材改革 — P42 ● 強みの強化・補完を目的とした外部連携改革 — P40 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域のサステナビリティへの積極関与などSDGs・ESGへの取組み — P27 ● 企業へのコロナを踏まえた金融・本業・事業継承支援 — P34 ● 個人のお客さま一人ひとりに寄り添ったコンサルティング — P36 ● グループ総合力による新事業の探索と既存事業の深掘り — P38 ● 当行の経営体質強化による「つなぐ」力の持続的発揮 — P48

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

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



計数計画…計画最終年度（2025年3月期）における連結計数目標

項目	目標	2022/3期比
■コア業務純益（投信解約益除き）	450億円	+ 81億円
■非金利業務利益	250億円	+ 44億円
■親会社株主に帰属する当期純利益	300億円	+ 35億円
■グループ会社最終利益	40億円	+ 9億円
■RORA	0.7%以上	+ 0.1%
■OHR	55%程度	▲ 4.6%
■ROE	5%以上	+ 0.1%
■総自己資本比率	13.5%以上	+ 1.1%



つなぐ KPI	項目	目標
貸し手と借り手を「つなぐ」	■サステナブルファイナンス実行額（3年間累計）	5,000億円
	■住宅ローン実行額（3年間累計）	4,000億円
	■無担保消費者ローン残高（2025/3月末時点）	750億円
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
企業と人を「つなぐ」	■人材紹介成約件数（3年間累計）	200件
	■相続関連業務成約件数（3年間累積）	1,000件
お客さまの未来に資産を「つなぐ」	■預かり金融資産残高（2025/3月末連結）	1兆2,500億円
	■うち投資信託残高（2025/3月末連結）	4,000億円
次世代へ「つなぐ」	■事業承継課題解決件数（3年間累積）	600件
	■事業承継課題解決件数（3年間累積）	600件
パーパスに基づく営業活動による主要計数	■貸出金利益（2025/3期）	545億円
	■法人役務収入（2025/3期・連結）	65億円
	■預かり金融資産等収入（2025/3期・連結）	90億円

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

1 群馬銀行について
2 パーパスを実現するための戦略
3 パーパスの実現を支える経営基盤

群馬銀行グループ SDGs宣言

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

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



群馬銀行グループ SDGs宣言 (GB Sustainability Policy 2030)

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



重点課題	取組方針	主な取組み
地域経済の持続的発展	地域の事業者の皆さまの成長支援や、地域活性化に向けた取組みを充実させるとともに、お客さまの多様なニーズに応じた金融サービスの提供により、地域経済の持続的な発展をサポートします。次世代の担い手を育成するため、地域の皆さまの金融リテラシー向上に向けた金融経済教育の充実や、持続可能なインフラ構築に向けた地域産業のイノベーション支援に取り組めます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 創業支援の充実 ● 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講義の実施 ● PFI等の支援による財政・インフラの課題解決
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めます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギー向け融資や省エネローンの取扱い ● 再生可能エネルギー開発支援に向けたファンド創設 ● 「温室効果ガス排出量 2030年度ネットゼロ」の目標設定 ● 群馬銀行環境財団を通じた環境保全活動支援
多様な人材の活躍推進	女性や若年層、シニア層などすべての職員が生き生きと活躍できる職場づくりに向けて、役職員の多様性を高め、その活躍に向けた育成や柔軟な働き方の実現に取り組めます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 「L-NEXT」(女性活躍促進チーム)など女性活躍推進に向けた取組み ● 柔軟な働き方の実現に向けた制度・環境整備
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。	<ul style="list-style-type: none"> ● ぐんぎん SDGs 私募債による啓蒙とSDGsに資する活動支援 ● 地方公共団体等との連携による地域全体でのSDGs推進

※ (NEW) : 2022年4月、新たに加えたSDGs3目標。今後もSDGs達成に向けた取組みを加速させていくなかで見直しを行ってきたいと考えます。

環境方針

群馬銀行は、2009年5月に制定・公表した「群馬銀行環境方針・環境行動基準」に基づき、自ら環境負荷の低減に取り組むとともに、群馬銀行環境財団を通じて環境保全活動の支援や環境保全教育にも取組み、事業活動を通じて環境保護に貢献できる金融商品の販売を行うなど、環境保全に関する積極的な取組みを続けています。詳細についてはこちらよりご覧いただけます。

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



「つなぐ」力の発揮 サステナビリティへの取り組み

気候変動への取り組み

群馬銀行は、「群馬銀行グループ SDGs 宣言」の重点課題の1つである「地球環境の保全と創造」に向けた取り組みとして、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などに関する情報開示を積極的に行っています。



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

1 群馬銀行について

ガバナンス

ガバナンス体制

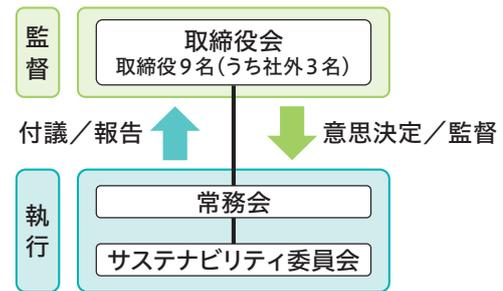
当行では、気候変動への対応を含む SDGs や ESG 等のサステナビリティに関する取り組みを経営の重要事項として捉え、ガバナンス体制を構築しています。

2022年4月には、サステナビリティへの取り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向上を図るため、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います。

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います。なお、サステナビリティに関する重要事項については、取締役会に付議し、取締役会が意思決定を行っています。



業績連動型株式報酬

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

※パフォーマンス・シェアについては P51 をご参照ください。

2 パーパスを実現するための戦略

戦略

気候変動関連のリスク・機会の特定

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

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

3 パーパスの実現を支える経営基盤

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評価ができる結果となりました。

【使用したシナリオ】

シナリオ	想定される主な動き	リスクへの影響
「4°Cシナリオ」 IPCC/RCP8.5 (4°Cシナリオ)	規制の導入が鈍く、地球温暖化がさらに進むシナリオ	物理的リスクの増加が見込まれる
「2°C以下シナリオ」 IEA/NZE2050 (1.5°Cシナリオ) IPCC/RCP2.6 (2°Cシナリオ)	気温の上昇を抑制するために、必要な規制や技術革新が導入されるシナリオ	移行リスクの増加が見込まれる

物理的リスク

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

分析の結果、2050年までの与信費用の増加額は最大で63億円となりました。

シナリオ	「4°Cシナリオ」
分析対象	国内に本店を置く融資先中小企業
分析内容	ハザードマップを利用して推計した当行担保不動産（建物・マンション）毀損額・お客さまの業績悪化による売上減少額から、与信費用への影響を推計
対象期間	2050年まで
分析結果	2050年までの与信費用増加額：最大で63億円

移行リスク

TCFD 提言で気候関連の財務影響を受けやすいとされるセクターのうち、気候変動への影響度と当行のエクスポージャーという観点から、地域の基幹産業でもある「自動車セクター」を分析対象として選定しました。

分析にあたっては、国際エネルギー機関（IEA）の「World Energy Outlook 2021」における NZE シナリオ（1.5°Cシナリオ）などを参考に、2050年における電気自動車の販売比率を100%とし、炭素税導入や設備投資・研究開発費等のコスト増加のほか、電気自動車への移行に伴う構成部品の変化等も考慮しました。加えて、電気自動車販売比率の増加が自動車部品サプライヤーに与える事業インパクトを想定し、各社の取扱製品構成比率等によりグループ分けを行った上でサプライヤーの業績推移予測を行い、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累計で48億円となりました。

シナリオ	「2°C以下シナリオ」
分析対象	「自動車・同付属部品」製造業
分析内容	<ul style="list-style-type: none"> セクターに対して想定される事業インパクトを定性的に評価 【主な事業インパクト】 炭素税の導入、GHG 排出規制の強化（コストの増加） 電気自動車への転換（設備投資の増加、構成部品の変化によるサプライヤーへの影響等） 定性分析結果を踏まえ、シナリオに基づき炭素税導入などのコスト増加などを反映した将来の業績変化を予想し、与信費用への影響を推計 ※想定した主な要因 ・2035年：内燃機関自動車（ガソリン車）の新車販売停止 ・2050年：電気自動車等の次世代自動車の販売比率100%など
対象期間	2050年まで
分析結果	2050年までの与信費用増加額：累計で48億円

炭素関連資産の状況

当行の与信残高に占める炭素関連資産の割合は、約0.9%となっております。

（エネルギーおよびユーティリティセクター向けエクスポージャー。2022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）

【参考】2021年10月のTCFD提言の改訂に基づく炭素関連資産※の割合：約23.5%

※2021年10月のTCFD提言の改訂により、炭素関連資産は「エネルギー」「運輸」「素材・建築物」「農業・食糧・林業製品」に再定義されています。当行では、日銀業種分類をベースに該当業種を選定し集計しました。

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まいります。

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）を強化してまいります。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まいります。

また、サステナビリティを考慮した環境・社会課題解決に資する取組みとして、2021年6月に「環境・社会に配慮した投融資方針」※を制定しました。新設の石炭火力発電所を資金使途とする投融資は原則として行わないなど、気候変動リスクへの影響が大きいセクター向け与信の取組姿勢を明文化しています。

※「環境・社会に配慮した投融資方針」については当行ホームページに掲載していますので、ご参照ください。こちらよりご覧いただけます。

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



指標と目標

サステナブルファイナンス

地域のサステナビリティ実現に向け、環境・社会課題等への取組みをさらに進めていくため、2030年度までの中長期的なファイナンス目標を設定しています。

サステナブルファイナンスに積極的に取組むことで、地域の ESG 課題の掘り起しや解決につなげてまいります。

サステナブルファイナンス累計実行額目標※

2024年度 **5,000億円** (うち環境分野 3,000億円)

2030年度 **1兆5,000億円** (うち環境分野 1兆円)

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

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

GB グリーンファンド累計実行額

2021年度 **183億円**
(2021年10月～2022年3月)

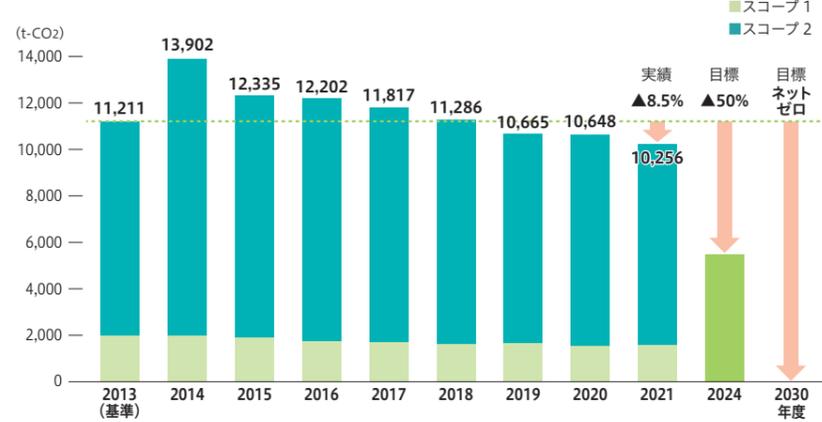
温室効果ガス排出量削減目標と実績



地域の環境課題解決に積極的に取り組むことで、脱炭素社会の実現や社会の持続的発展に貢献していくため、2022年1月、当行における温室効果ガス排出量削減目標を見直し、「2030年度ネットゼロ」を目標として設定しています。2021年度の温室効果ガス排出量は、10,256t-CO₂であり、2013年度比8.5%の削減となりました。

なお、2022年4月より本店ビルの電力は再生可能エネルギー由来の電力に切り替えており、現在、本店ビルの電力使用に伴う温室効果ガス排出量は実質ゼロとなっております。今後、再生可能エネルギー由来の電力を使用した店舗や現在一部の店舗に導入済みの太陽光発電を設置した店舗を増やすとともに、電気自動車の導入や省エネルギー設備への更新等を行い、脱炭素に向けた取り組みを一層強化してまいります。

【温室効果ガス排出量】



※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。
※過年度の排出量については、精緻化のため、基準年の排出係数を用いた算定値から各年の法定報告で用いる排出係数を用いた算定値に更新しています。

(単位：t-CO₂)

	2013年度	2019年度	2020年度	2021年度
スコープ1	2,019	1,679	1,527	1,609
スコープ2	9,192	8,986	9,121	8,647
合計	11,211	10,665	10,648	10,256

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電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出（電気、冷水、蒸気等）
※省エネ法の定期報告書に準拠し算出。ガソリンにおける排出量は、年間平均ガソリン単価、排出係数を用いて算出。

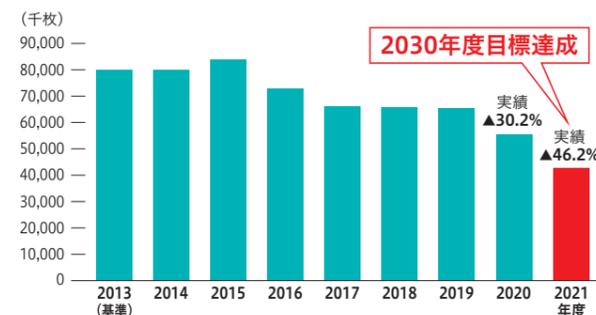
紙（コピー用紙）の使用量削減目標と実績

2020年7月、紙（コピー用紙）使用量削減の目標を設定し、削減に取り組んでいます。2021年度は、2013年度比46.2%削減となり、2030年度目標を大幅に前倒して達成しました。

また、温室効果ガス排出量算出においては、スコープ3の算出に向けた検討を進めております。中でも、紙購入にかかる排出量を削減することは、当行のデジタル戦略における業務プロセス改革の推進等とも関連する重要な施策と考えています。引き続き、紙の使用量の削減を推進することで、紙購入による温室効果ガス排出量の削減に努めるだけでなく、スコープ3の計測も充実させてまいります。



【紙（コピー用紙）使用量】（A4コピー用紙に換算した枚数）



【参考】2021年度の紙（コピー用紙）購入における温室効果ガス排出量：263t-CO₂

特集 「自動車セクター」への取り組み

自動車産業を取り巻く環境の急速な変化

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

取引先のサポート態勢を拡充し中長期的な伴走支援

当行では、自動車関連産業の持続可能性の向上に向けて自動車メーカーOBを招聘するなどサポート態勢の拡充に努めてきました。2021年度からは県内サプライヤーのデータベースを構築するとともに、SUBARU

系サプライヤーを中心に、各社の保有技術・設備や特性などの個別ヒアリングを進めております。今後、対象先を拡大するとともに、ヒアリング結果等に基づき、電動化への対応や生産性向上に向けたサポートなど、各サプライヤーに応じた中長期的な伴走支援に、外部機関とも連携して取り組んでいきます。



サポート態勢充実に
向けて営業店へのヒアリング
を実施
(2021年11月)

サステナブルファイナンスへの取り組み

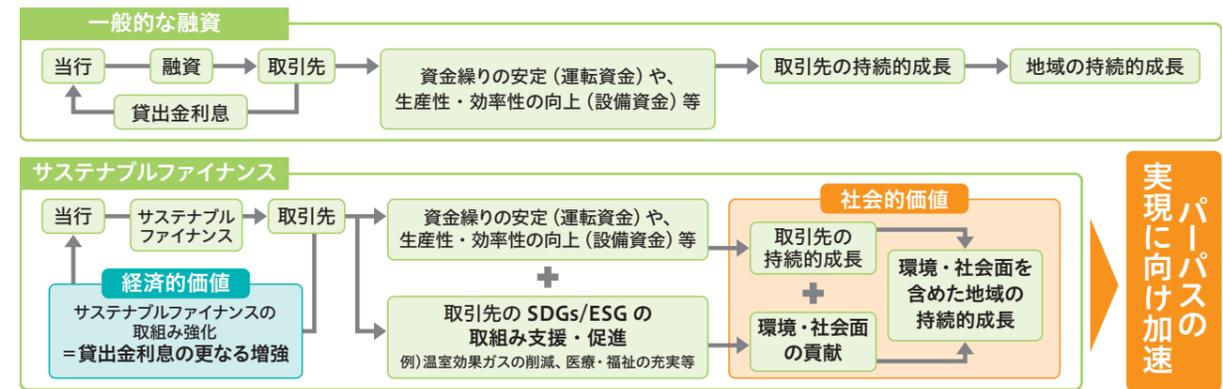
気候変動や人口減少等の社会課題への対応が急務となる中で、社会課題の解決に資する資金やアドバイスを提供する金融（サステナブルファイナンス）の重要性が高まっています。当行では、サステナビリティ・リンク・ローンやぐんぎんSLL、事業承継を切り口としたストラ

クチャー付コベナンツ融資、SDGs 私募債、再生可能エネルギー事業向け融資、震災時・豪雨災害時元本免除特約付き融資等を取扱い、お客さまのフェーズに合わせて適切なアクションを起こし、サステナブルファイナンスや各種ビジネスマッチング等につなげています。

サステナブルファイナンスに取り組む意義

サステナブルファイナンスは、環境・社会面に大きく貢献でき、地域の持続的成長（社会的価値の向上）につなげることができます。また当行にとっても、同ファイナンスの取組みを強化することで、貸出金利の増強（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が向上することで、「パーパス」実現に向けて加速することができると考えています。



体系図



群馬銀行グループによるお客さまのSDGs取組みに対する支援

SDGs取組支援サービス (2022年度上期導入予定)

- 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

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関連コンサルティング	SDGsに関するKPIの設定、研修等			ぐんぎんコンサルティング
	脱炭素関連				
	温室効果ガス排出量測定・可視化	温室効果ガス排出量可視化クラウドサービス			
	カーボン・オフセット	J-クレジットの販売			
	再生可能エネルギー設備導入	太陽光設備等導入支援			
	その他社会課題解決に資する支援				
	事業承継	事業承継計画策定支援 資本金の供給、ハンズオン支援			ぐんぎんコンサルティング ぐんま地域共創パートナーズ
	ハイレベル人材の採用	人材紹介業務			
	BCPコンサルティング	BCP策定支援、BCP訓練の実施支援			
人事労務・人材育成研修	人事労務規定の策定、人材育成研修			ぐんぎ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	サステナビリティ・リンク・ローン、ぐんぎんSLL 事業承継を切り口としたストラクチャー付コベナンツ融資、SDGs私募債 再生可能エネルギー事業向け融資 震災時・豪雨災害時元本免除特約付き融資、等			
	補助金サポート	工事・事業場における先導的な脱炭素取組支援事業 先進的省エネルギー投資促進支援事業費補助金 太陽光発電設備等の価格低減促進事業			
	利子補給	省エネルギー設備投資に係る利子補給金			

特集 群馬銀行グループ グリーン/ソーシャル/サステナビリティボンド フレームワーク

当行はSDGs達成への取組みとして、2019年11月に再生可能エネルギー、エネルギー効率およびクリーンな輸送等のグリーンプロジェクトを資金使途とするグリーンボンドフレームワークを策定し、全国の地方銀行に先駆けてグリーンボンドを発行しました。さらに2021年5月には社会課題に寄与するソーシャルプロジェクトを資金使途に追加した「群馬銀行グループ グリーン/ソーシャル/サステナビリティボンドフレームワーク」を策定しました。上記フレームワークに基づき、2021年10月、地方銀行初のサステナビリティボンド（発行額100億円）を発行しました。

グリーンプロジェクト

- 再生可能エネルギー
- エネルギー効率
- クリーンな輸送
- グリーンビルディング

ソーシャルプロジェクト

- 雇用の維持・創出
- 災害からの復興・復旧支援
- 地域経済の再生・持続支援
- 医療、福祉サービス

	グリーンボンド		サステナビリティボンド (グリーンプロジェクト)	
	充当額 (百万円)	CO2削減量 (t-CO2/年)	充当額 (百万円)	CO2削減量 (t-CO2/年)
充当済金額/削減量合計	9,950	12,494	2,759	23,368
再生可能エネルギー	9,884	12,428	2,673	23,324
太陽光発電事業	9,435	4,376	2,388	899
水力発電事業	449	8,052	—	—
バイオマス発電	—	—	285	22,425
エネルギー効率	25	53	27	37
クリーンな輸送	40	12	58	6
世帯あたり換算 (※1)	6,645 世帯		12,429 世帯	

(※1) 世帯当たりの年間電気消費量に基づくCO2排出量で換算。
(環境省「令和2年度家庭部門のCO2排出実態統計調査結果の概要(確報値)」をもとに算出)
(※2) 第三者機関評価前

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、コンサルティング営業部内に地域創生室を設置し、主に群馬県内の各自治体との連携を図り、地方創生に取り組んでいます。

2021年9月には、みなかみ町、株式会社オープンハウス、東京大学と産学官金4機関による「みなかみ町の地域活性化に関する包括連携協定」を締結しました。本連携協定に基づき、協定参画機関が相互に連携しながら、中山間地域における地域社会の発展と地域経済の活性化および町民サービスの向上などに取組んでいます。

地域活性化を通じてパーパス実現を目指す

全国の各温泉街で抱える共通の課題を産学官金の各機関それぞれの垣根を越え強みを活かすことで革新的な街づくりや観光産業創出につながると考えています。今後は、今回の事例等を他の県内観光地へ横展開を図っていくことで、地域の活性化を目指していきます。



「みなかみ町の地域活性化に関する包括連携協定」締結式 (2021年9月)

ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定

群馬県の未来につながる産業を創出・育成

2021年3月に「ぐんま次世代産業創出・育成に関する連携協定」を締結しました。本協定は群馬県内の大学・企業等が有する技術シーズや地域企業が有する研究開発力等を素地とした次世代新産業の創出・育成を目指しています。

本協定を通じて、産学官金が各機関の強みを活かしながら有機的に連携することにより、新たな産業創出・育成を図り、地域の活性化に取り組んでいます。

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

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



「ぐんま次世代産業創出・育成コンソーシアム」記者発表 (2021年3月)

科学技術の発掘・社会実装を図る「ぐんまテックプランター」を実施

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

その他の支援活動

群馬銀行環境財団の活動

自然と人間が共生できる環境を確保し、地域社会の発展に寄与することを目的に設立された公益財団法人群馬銀行環境財団では、環境保全および環境の調査・研究に対する啓発・助成活動に取り組んでいます。

助成活動として、群馬県内の小・中学校や高等学校の中から環境改善や保全に関する実践的で優れた活動を行った学校を「群馬銀行環境財団教育賞」として、また自然環境の保全活動や調査研究に優れた業績をあげた団体を「群馬銀行環境財団賞」として毎年表彰しています。また啓発活動として、小学生対象の「エコ・キッズキャンプ in 赤城山」、中学生対象の「環境探検隊」を実施しています。(2020～2021年は新型コロナウイルスの影響で未実施)

尾瀬保護財団への寄付

自然環境保護ファンド「尾瀬紀行」を取扱っています。「尾瀬紀行」は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ファンドです。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。

《2021年度実績》

- 「尾瀬紀行」による寄付……………821,364円
(群馬銀行・ぐんぎん証券合計) (累計：16,494,664円)
- 株主優待「寄付コース」による寄付……………289,500円
(累計：684,500円)

「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。

法人のお客さまへの取組み

金融支援

新型コロナウイルス感染症などの影響を受けている取引先に対し、当行は営業店・本部が一体となり金融円滑化・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などの外部機関や外部専門家とも連携し、支援の実効性を高めています。また、グループ会社のぐんぎんコンサルティングやぐんま地域共創パートナーズとも連携し、取引先の経営状況に応じ、再生ファンドや資本金借入金などの手法を活用した抜本的な再生支援にも取り組んでいます。

事業性評価に基づいた課題解決型の融資提案を行い、事業再構築への設備投資やリファイナンスなどに取組んでいます。また、グループ会社のぐんぎんリースと連携し、リースを活用した設備投資の提案も行っています。



本業支援

■ 人材紹介

地域企業においては、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おり、これらの経営課題の解決を人材確保の面から支援しています。

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。また、2022年4月には内閣府が進める「令和3年度先導的人材マッチング事業」の間接補助事業者として採択されました。本部の人材紹介業務担当者が取引先企業の経営課題と人材ニーズを把握したうえで、提携する人材紹介会社とも連携し、「経営幹部・管理職」や「専門職・技術職」などの人材マッチングを行い、取引先の事業拡大や生産性向上などの支援に取り組んでいます。



コンサルティング営業部
人材紹介担当者

つなぐKPI

人材紹介成約件数（3年間累計） 200件
ビジネスマッチング成約件数（3年間累計） 3,000件

■ 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、より高度なビジネスマッチングの実現を図っています。

■ 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、取引先の潜在的な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。



ベトナム最新動向セミナー
2022年2月22日開催

海外取引支援 ▶ 当行の海外拠点は P67

当行の海外拠点（1支店、4駐在員事務所）や外部機関と連携しながら、取引先の海外展開を積極的に支援しています。

コンサルティング営業部海外取引支援室が中心となり、海外進出を検討する取引先への拠点設立アドバイスや現地口座開設サポートなどの実務支援、海外販路開拓を希望する取引先への現地候補先のリストアップや商談のアレンジなどをパッケージで提供しています。

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

事業承継支援

地域企業の事業承継に係る経営課題は、技術の伝承、サプライチェーンの維持、雇用の継続など、地域経済に大きな影響を与えます。事業承継は地域の持続可能性に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、取引先企業の事業承継・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きます。

つなぐKPI
事業承継課題解決件数（3年間累計） 600件

【事業承継課題解決件数】



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



群馬銀行グループ、アライアンスとの連携による「つなぐ」力の発揮



特集 スペシャライズドファイナンス部の新設

2022年4月に従来の国際営業部をベースにスペシャライズドファイナンス部を新設し、併せて同部内にスペシャライズドファイナンス推進室を新設しました。

これまで複数部署に分散していたストラクチャードファイナンス関連機能を一元化するとともに、ストラクチャードファイナンス業務に携わる人員を増強し、再生可能エネルギー関連をはじめとするプロジェクトファイナンスや事業承継・M&AをサポートするLBO (Leveraged Buyout) ファイナンスなど、多様な資金調達手法を提供する体制を強化しました。

ストラクチャードファイナンス等の案件組成や貸出を通じて、お客さまのニーズに応えるだけでなく、本業を通じた脱炭素社会の実現や後継者問題の解決等、地域の社会課題解決にも積極的に取り組んでいます。

- スペシャライズドファイナンス部の主な機能
- ストラクチャードファイナンス（組成・貸出）
 - クロスボーダーローン
 - ニューヨーク支店等海外拠点の統括
 - 外国為替業務

【組織図】



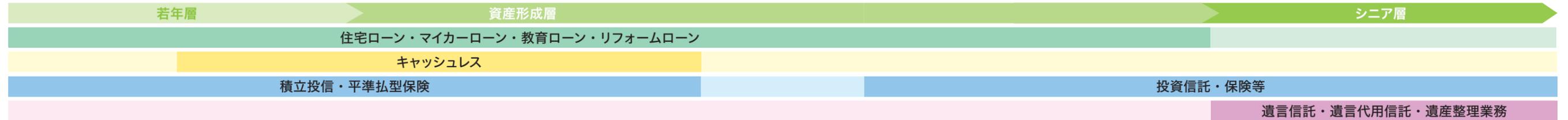
1 群馬銀行について

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イベントや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」をサポートしていきます。

■ 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、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。2021年10月には、住宅ローンにおいて、WEB上で契約手続きが行える「電子契約サービス」を導入し、いつでもどこでも契約手続きが可能となりました。住宅ローン新規契約の内、9割以上が「電子契約サービス」での契約となっています。

■ 預かり金融資産業務

お客さまの安定的な資産形成の実現

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、お客さまの安定的な資産形成を実現するため、投資対象資産の分散や積立による資産形成を提案しています。長期的な視点で資産全体の運用効率の引き上げを目指す投資信託の「コア・サテライト運用」提案や長期間の税制優遇が得られる「つみたてNISA」を活用した積立投信の提案など、長期・積立・分散の投資提案でお客さまの資産形成をサポートしています。

[コア・サテライト運用]

分散投資で中長期的に安定的な運用を行う「コア資産」と特定分野に集中投資して高いリターンを目指す「サテライト運用」をバランスよく組み合わせる運用方法。

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。

つなぐKPI	
住宅ローン実行額 (3年間累計)	4,000 億円
無担保消費者ローン残高 (2025/3月末時点)	750 億円
預かり金融資産残高 (2025/3月末連結)	1兆2,500 億円
うち投資信託残高 (2025/3月末連結)	4,000 億円

【住宅ローン実行額】



【無担保消費者ローン残高】



【預かり金融資産残高 (くんぎん証券含む)】



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終身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。

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、株式や債券、投資信託等幅広い金融商品・サービスの提供、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。

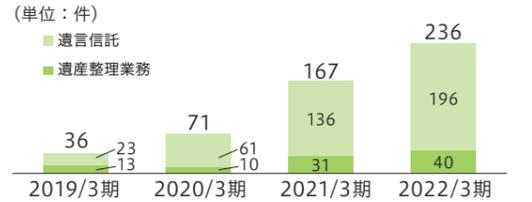


次世代へつなぐサポート

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」、「遺言代行信託」、「遺産整理業務」の各種サービスを提供しています。本部の「ウェルスマネジメントグループ」(下記参照)に業務に精通した資産承継アドバイザーを配置するなど、お客さまの想いに寄り添ったコンサルティングを行っています。

つなぐKPI	
○相続関連業務成約件数 (3年間累計)	1,000 件

【相続関連業務成約件数】



- 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。
- 遺言代行信託** ご資産を運用・管理し、相続発生時は必要な資金を指定のご家族に迅速に渡せるようにいたします。
- 遺産整理業務** 遺産の調査や遺産分割協議書の作成支援などを行います。

休日営業拠点「個人相談プラザ」の拡充

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



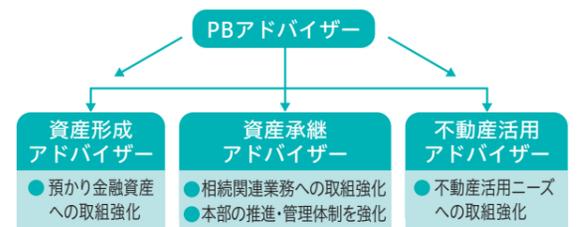
2022年6月に開設した個人相談プラザ伊勢崎

特集 ウェルスマネジメントグループの取組み

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

本部のウェルスマネジメントグループと営業店が連

携し、多様化・高度化するお客さまの課題解決に向けたコンサルティングの強化を図ります。



体制	対象セグメント	方向性
プライベートバンキングアドバイザー	富裕層	富裕層・法個一体推進の取組強化
資産形成アドバイザー	マス～マス富裕層	営業店に駐在し、営業店行員の育成やお客さま運用ニーズへ対応
資産承継アドバイザー	マス～マス富裕層	相続関連業務の態勢強化、不動産・法人オーナー等への提案強化
不動産活用アドバイザー	不動産オーナー	成長力のあるマーケットの不動産オーナーに対する不動産活用提案強化

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。新中期経営計画では、パーパス実現を目指し、グループ総合力の発揮による新事業の探索と既存事業の深掘りに取組んでまいります。



ぐんま地域共創パートナーズ

出資と経営支援を通じて地域経済・事業価値向上を目指す

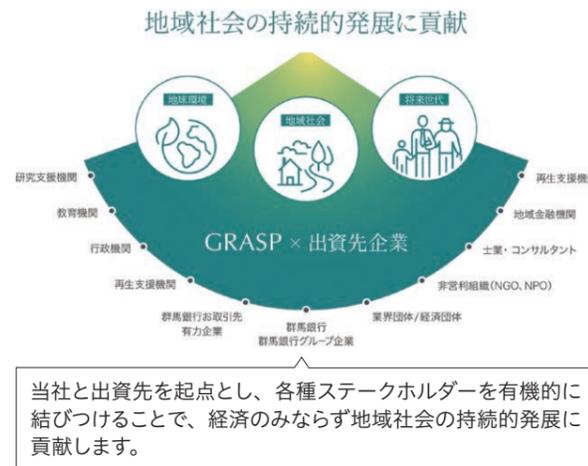
ぐんま地域共創パートナーズは、出資を通じてワクワクを生み出す「地域づくりプロデューサー」です。出資とハンズオンによる経営支援を通じて、地域経済の活性化に資する新規事業の創出や次世代への円滑な事業承継に取組むとともに、地域に不可欠な事業においては競争力の回復を促すことで、地域経済・事業価値の向上を図っています。併せて、観光地等の面的な活性化や地産地消エネルギーの普及による循環型社会の構築、地域の企業が共通して抱える採用・人材育成の悩みに応えていく仕組みづくりなどにも取組んでいます。

「地域の一人ひとり、一社一社の『得意』をつなぎ、より豊かで暮らしやすい、持続可能な社会をつむいでいく」。私たちは、皆さまのその思いをつむいでいくパートナーでありたいと考えています。

ぐんぎんリース

設備導入のサポートによる多様な付加価値の提供

ぐんぎんリースは、群馬銀行グループの一員として、「リース」の提供でお客さまの設備導入のお手伝いをしております。そして「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。具体的には「設備導入時に多額の資金が不要」、「支払リース料は定額のためコスト



把握が容易」、「固定資産税の支払や保険の付保といった管理業務から解放される」、「リース終了後はリース物件をリース会社に返還するだけでよく廃棄物処理等の環境関連法制への対応が不要」などが挙げられます。

ぐんぎんリースは、お客さまの一つひとつのニーズを丁寧につなぎことで、地域の豊かな未来をつむいでいきます。

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

ぐんぎんコンサルティング

グループ一体となって、お客さまの事業拡大をサポート

ぐんぎんコンサルティングは、「地域に根差し、お客さまの成長を支援する事業戦略パートナー」として、銀行本体だけでは対応できない、より専門性の高いコンサルティングや課題解決策の提案・実行支援などの提供に努めています。

具体的には、事業承継支援を切り口に課題解決に向けた最適なコンサルティングの提案、群馬銀行とぐんま地域共創パートナーズとの連携による本業支援、また、SDGs 取組支援に向けた勉強会の実施や目標設定コンサルティングなどを行っています。

今後もグループ一体となって、お客さまの課題解決やゴールの実現に向けて、既存事業の深掘りとともに、新事業領域の探索により、豊かな未来をつむいでいきます。



ぐんぎんシステムサービス

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の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行っています。

ぐんぎん証券 ▶ P36

特集 新事業領域の探索

当行グループでは、多様化・複雑化する地域社会の課題やニーズに対応していくため、金融サービスを中心とした既存の事業領域にとどまらない新たな価値の提供に取組んでいます。これまで蓄積した当行グループのノウハウや経営資源を最大限発揮するため、以下のような事業領域への拡大を検討しています。

人材ソリューション事業

従来から取組む人材紹介事業の拡充に加え、人材派遣や紹介予定派遣など新たなサービスを提供してまいります。人材不足に悩む地域の企業と群馬県など当行営業地域で能力を発揮したい方々をつなぎ、持続可能な地域づくりに貢献します。

地域商社事業

地域企業が持つ優れた技術・サービスや地域資源を起点とした新商品・事業開発の支援等に取り組むほか、EC モールの運営により地域産品を広く地域内外の皆さまに提供することで地域の価値向上を目指します。

ICT/DX ソリューション事業

地域のデジタル化を推進するため、地域企業における ICT 導入やデジタル化の支援に取り組んでいきます。グループウェアや各種業務支援システムなど、お客さまそれぞれの実態やニーズに即したサポートを充実させます。

地域キャッシュレスの推進

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デジタルエコシステムを構築していきます。

キャッシュレス加盟店（群銀カード加盟店）の拡大

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り、群銀カード加盟店を拡大し、「どこでも」キャッシュレス決済が可能な地域づくりを目指します。

キャッシュレス決済利用者の拡大

クレジットカード会員拡大や QR コード決済との口座連携の充実などにより「だれでも」キャッシュレス決済が利用できる環境を目指します。また、ブランドデビットカードなどキャッシュレス決済利用者拡大に向け、新たなサービスも検討します。

「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、事務・システムの共同化や、各種ファイナンスの共同組成、お客さま同士のマッチングや地方創生など幅広い分野で協業を行っています。

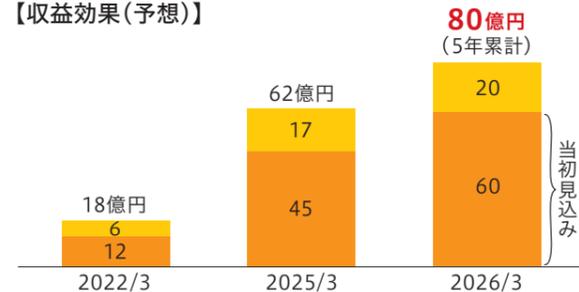
今後は、参加行と共同開発し 2022 年 4 月に導入した「ぐんぎんアプリ」の機能を更に強化して、お客さまの利便性を向上させるとともに、脱炭素化等のサステナビリティ分野への取組みを強化していきます。

引き続き、各行の知見や情報を共有するとともに幅広く連携を図ることで、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。

参加銀行 (参加順)

千葉銀行 第四北越銀行 中国銀行 伊予銀行 東邦銀行
北洋銀行 武蔵野銀行 滋賀銀行 琉球銀行 群馬銀行

【収益効果(予想)】



群馬県内の金融機関との連携

当行は群馬県内の金融機関との連携を積極的に推進しています。

【最近の主な取組み】

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

フィンクロス・パートナーシップ

Fincross PARTNERS

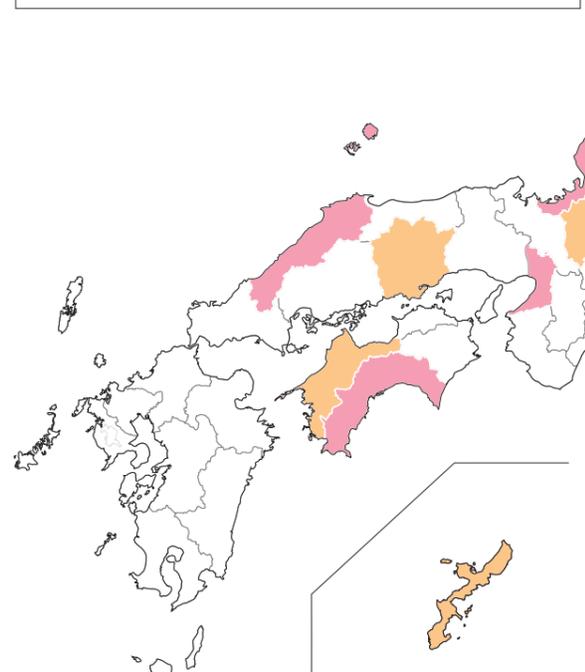
金融のデジタル化に向けた開発・研究を協働で推進していくため、2018年に地銀7行で連携協定を締結し、株式会社フィンクロス・デジタルを設立しました(現在は8行)。

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

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

参加銀行 (50音順)

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



外部の力を活用することで群馬銀行グループの「つなぐ」力を強化していきます

群馬・第四北越アライアンス



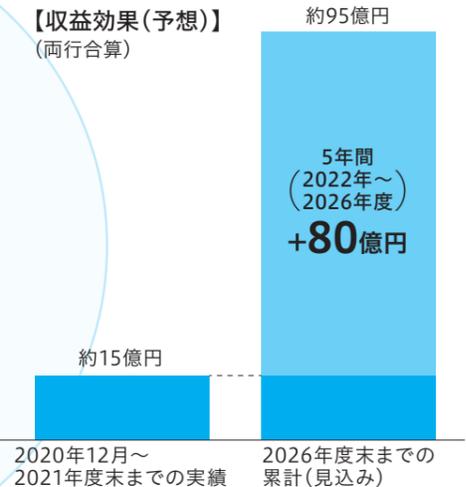
群馬・第四北越アライアンス

当行と第四北越銀行は、2021年12月2日付で「群馬・第四北越アライアンス」を締結しました。本アライアンスの目的は、営業エリアが隣接し合う地理的特性を活かした連携を更に深めることで、「地域への更なる貢献」と「企業価値の持続的な向上」を図っていくことです。これまでにセミナーの共同開催、地域の特産品の相互PR等を行いました。

また、2023年春頃には初の共同店舗として、当行高崎田町支店内に第四北越銀行高崎支店が移転する予定です。

今後、新商品の共同開発、各種ファイナンスの共同組成、お客さま同士のマッチングや地域・観光振興事業など幅広い分野で協業を行ってまいります。

【収益効果(予想)】 (両行合算)



りょうもう地域活性化パートナーシップ



当行と足利銀行は、2022年1月24日付で「りょうもう地域活性化パートナーシップ」を締結しました。本パートナーシップの目的は、両毛地区(群馬県南東部・栃木県西部)を中心とした両行の重複営業エリアにおいて「産業活性化・課題解決」、「お客さまサービスの向上」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。

これまで、各種ファイナンスの共同組成、私募債の共同引受、投資専門子会社による共同出資など幅広い分野で協業を行ってきました。今後は、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むことで、更なる地域貢献に繋げてまいります。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

創造力発揮に向けた人材改革

基本方針

お客様のニーズが高度化・多様化するなか、「つなぐ」力の強化に向けて、創造力を発揮し、お客様の真のニーズに応えられる行員を創出するため、専門人材育成計画書の策定やキャリアチャレンジ宣言の募集、1on1ミーティングの実施など、これまでの同質的な人材育成から行員一人ひとりの意欲や能力、適性などを踏まえた人材育成

への転換を図り、パーパスの実現を目指していきます。また、仕事やキャリア形成に対する価値観が多様化するなか、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み、行員一人ひとりの Well-being 実現を図りつつ、個々の能力を最大限に発揮できる環境づくりに努めています。

人材総合力の強化・専門人材の育成

専門分野を目指すきっかけを作り育成支援を行う

本部各部の業務分野における専門人材の育成を目的とした「専門人材育成計画書」を作成しており、習得するスキルや育成方法、必要な資格関係等を記載しています。毎年内容を更新し、全行員へ開示することで専門分野を目指す行員のきっかけや動機付けにつながっています。

また、キャリア選択肢の理解を深める機会として、専門分野を紹介する動画コンテンツや専門分野の行員と交流する場を提供するほか、専門人材として活躍を希望する行員が意向を表明する機会として毎年「キャリアチャレンジ宣言」を募集しています。宣言者は、専門分野への配属や行外研修への派遣等へ選抜され、配属された行員には育成管理表に基づき行外研修や資格取得など積極的に支援を行い、高度専門人材へと育成しています。

多角的なキャリア形成サポート

行員がより一層前向きに、そして働きがいをもちて仕事に取り組めるよう、1on1 ミーティング(2020年10月開始)の中で上司が部下の成長を支援すると共に、人事部員が職場を巡回し、個別面談を通してキャリア形成をサポートしています。

また、2020年4月より、行員のスキルデータをタレントマネジメントシステムに組み入れ、行員の持つスキルデータを「見える化」し一元管理することで、個人別・部店別の特徴の把握、適切な人材の配置や育成等に活用しています。

2021年4月より、目指す分野の業務スキル向上を目的とした研修や動画コンテンツ等が一目でわかる「スキルチェック羅針盤」を制定し、成長に向けた支援を行っています。

本部各部が作成した動画コンテンツ200本以上の中から、羅針盤をもとに必要な動画を自ら選択し、自宅でも学べるオンライン環境を整備しています。

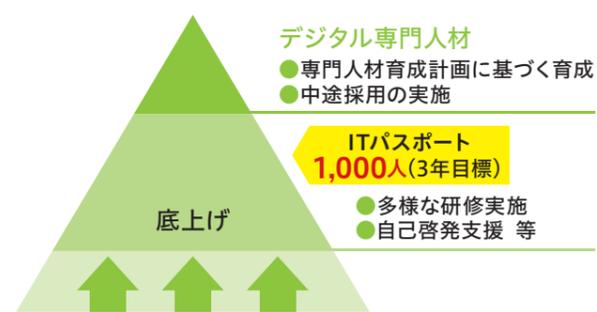
豊かな企業風土の醸成によりパーパス実現を目指す

個人の意思を尊重し自律的に職務にチャレンジする企業風土を醸成することで、当行の強みである人的資源を磨き、当行と地域をつなぐ人材を育み、パーパスを実現していきます。

デジタル専門人材の拡大 - デジタル力の底上げ

お客様のデジタル化ニーズの高まりや銀行業務のデジタル化などにより、お客様へのITコンサルティング力向上や行内業務生産性の向上を図る必要性が高まっています。

このような状況を受け、当行ではグループ役職員のITリテラシー向上を図るため、「ITパスポート」の取得を推奨し、2025年3月までに1,000人の取得者を目指しています。また、デジタル関連の行内研修やセミナーの実施をはじめとしたサポート体制を整備しています。



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



役職員の Well-being 実現による組織力強化

一人ひとりがやりがいを感じながら働ける環境づくり

Well-being は、役職員一人ひとりが肉体的・精神的・社会的に満ち足りていることや、良好な状態を保つことを目指す考え方です。

働き方や価値観の多様化が進むなか、個々人の心身の状態、ライフスタイル、キャリアに対する考え方、価値観等を統合的に理解し、役職員一人ひとりが仕事のやりがいを感じながらこれまで以上にいきいきと働ける環境や、多様な人材が個々人の能力を最大限発揮することができる体制を整備することが、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。

地域のリーディング企業として健康課題へ取り組む

今後は、これまで取組んできた働き方改革を深掘りし、多様な働き方ニーズに応えるインフラ(制度・設備等)の拡充を進めていくとともに、健康経営について地域のリーディング企業(健康経営優良法人 ホワイト500)として引き続き行員の健康課題への対応に積極的に取り組んでいくことで企業活力の向上を図り、「働きがい」と「働きやすさ」の更なる促進を目指します。

また、ダイバーシティ&インクルージョンの推進により、女性、シニア、キャリア採用者、障がい者等多様な人材が活躍できる機会を創出することで組織の多様性を確保するとともに、多様性を活かす取組みを進めていきます。加えて、「人生100年時代」を踏まえたキャリア形成の支援にも積極的に取り組んでいきます。

【女性管理職比率】



【有給休暇取得率】



【育児休業等取得率】



特集 個人パーパスの設定

「個人パーパス」を設定しパーパスを個人レベルに落とし込む

2022年度から、行員一人ひとりが「個人パーパス」を設定しています。個人パーパスは、行員一人ひとりが業務を通じて、社会にどんなことを働きかけ、成し遂げたいか、なぜ業務を行うか等を表明するものであり、「社会的視点(社会の役に立つこと、地域の持続性への貢献すること)」「個人的視点(自分の得意なこと、好きなこと、成し遂げたいこと)」「銀行視点(当行グループのパーパスに沿っていること、職場で期待されていること)」を踏まえ、短期的な視点でなく未来的な視点で設定します。

一人ひとりが個人パーパスを設定する過程を通じて、当行グループのパーパスを個人レベルの活動に落とし込み、当行の行員としてどのように地域社会や地域の未来に貢献していくか、「つなぐ」「つむぐ」を実践するために何をすべきか等をあらためて考え、表明する機会としています。

また、設定した個人パーパスを、毎年目標管理シートに記載することで上司と共有し、定期的な面談の都度取組状況等について話し合い、アドバイスを受けることで、具体的な行動につなげていくことを目指しています。

個人パーパスは部店内で共有

行員一人ひとりが個人パーパスを実現することや、個人パーパスを意識して日々の業務に取り組んでいくことを通じて、当行グループのパーパス実現につながっていくと考えています。

また、設定した個人パーパスは、その実現に向けた支援を誰もが行えるよう、各部店において、「いつでも」「誰でも」見られる場所に掲示する等の方法により、行員全員に共有しています。



営業店での共有事例

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

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。



営業店と本部の効果的な機能分担

営業店と本部の連携を強化し、お客さまの多様化・専門化・長期化するニーズに対応しています。本部の専門性をさらに高めるため、店舗統廃合等により捻出した人員を本部に再配置し、本部の専門人材を増強しています。

【渉外人員の推移】



ニューノーマルを起点とした営業スタイルの確立

WEB会議や電子契約等を活用した効果的な営業活動を行い、より多くのお客さまのニーズに対応しています。



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

2023年度導入予定の店頭タブレットを基軸とした事務改革に取り組んでいます。店頭タブレットには、口座作成、諸届などの機能を段階的に導入し、将来的にはデジタルチャネルとの連携も図っていく予定です。



システムの最適化

システムを重点分野と非差別化分野に分類し、メリハリをつけたシステム構築を行っていきます。今後10年間の累計で既存のシステムコスト4割抑制を目指す一方、アプリや法人ポータルなどお客さまとの接点強化や情報活用などの分野については、積極的にシステム投資を行っていきます。

業務改革プロジェクト

前中期経営計画期間中の「業務改革プロジェクト」では、行員から集まった業務廃止・見直しなどの意見、6,096件の内1,036件を案件化し、年間67万時間分の業務を削減することができました。

今中期経営計画においても、「業務改革プロジェクト」を継続し、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きます。今中期経営計画では、「業務報告のゼロ化」と「業務のムダ排除」、この2つのテーマを深掘りし、さらなる業務の効率化を進めていきます。

勘定系システム	2029年の更改に向け、クラウド化も視野に入れスリム化を進めていく
情報系システム	データをマーケティングや経営管理に最大限活用できる仕組みへ
サブシステム	重点分野以外は統廃合を図る

チャネル改革

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

店舗戦略

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

店舗網の再構築では、2016年以降、37店舗の統廃合を進めてきましたが、今中期経営計画期間中では10～15店舗の統廃合を計画しています。一方、相談拠点である休日営業の個人相談プラザについては、現在4か店設置しており、今後さらに2店舗程度の設置を計画しています。

店舗機能の再構築

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

店舗網の選択と集中

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

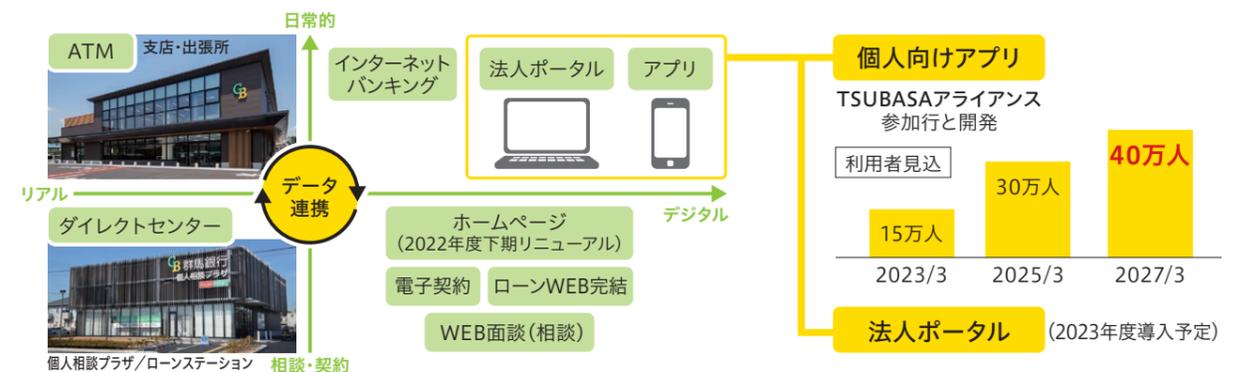
近年の新築店舗



DigiCal 戦略の進化

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

2022年4月に個人のお客さま向けスマートフォン



「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。群馬銀行が今後進めていく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は、群馬銀行の経営戦略を実現していく上で基本となります。また、これらのデジタル化を支える人材の育成も進めていきます。(デジタル人材育成についてはP42参照)

「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 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業など地域のデジタル化支援 ● 地域のデジタルエコシステム構築 (キャッシュレス、データ流通等) | <ul style="list-style-type: none"> ● デジタルを活用した新たな顧客体験 ● 全ての取引をデジタルで完結 ● 生活に溶け込む金融サービス提供 | <ul style="list-style-type: none"> ● 各種情報・データを可視化し、経営や行員の判断・行動に反映 ● ペーパーレス化、定型業務の自動化 |

デジタル化の推進は、全ての戦略テーマを効果的に進める上で不可欠

営業プロセス改革	デジタルツールによるコミュニケーション 営業活動のコンピテンシー分析	地域のサステナビリティ	産官学と連携した地域のデジタル化
業務プロセス改革	データドリブンな意思決定 ペーパーレス・印鑑レス推進	企業への金融・本業・承継支援	地域の中小企業向けデジタル化支援
チャネル改革	デジタルチャネル拡充(アプリ等) データ活用によるチャネル連携強化	個人へのコンサルティング	One to Oneマーケティング※の実践 データに基づく対面での最適な提案
人材改革	デジタル人材育成 データを活用したタレントマネジメント	グループ総合力	デジタル分野の新事業探索 地域エコシステム構築に向けた取組み
外部連携改革	アライアンスによるデジタル力の強化 API基盤を活用した外部連携	当行の経営体質強化	システムの最適化 サイバーセキュリティの強化

※データ基盤の整備により、一人ひとりのお客さまに最適な価値を提案・提供すること

地域のデジタル化

中小企業など、地域のお客さまの業務効率化に資するコミュニケーションツール、グループウェア、会計・勤怠・給与計算ソフトの導入支援や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さまざまな面から支援します。

また地域のキャッシュレス化や、決済データを活用した広告や送客など新たな価値を創造し、地域のデジタルエコシステムの構築も進めてまいります。

行内業務のデジタル化

2021年1月より行外でも行内と同様の環境で業務を行えるモバイルパソコンを導入しました。また2021年8月にはOffice365を導入し、従来は対面や電話、紙が主流であった行内外のやり取りをチャットやWEB会議に置き換え、場所や時間にとらわれずに業務が行えるようになりました。

今後もペーパーレス化の推進やRPAによる業務自動化、営業店事務の集中化など、さらなる業務効率化・ワークスタイル変革に努めてまいります。

お客さま接点のデジタル化

群馬銀行とお客さまとの最も身近な接点として、2022年4月に「ぐんぎんアプリ」の提供を開始しました。今後も税金公金収納や、投資信託取引、諸届など、お客さまの利便性向上につながるような機能追加や改善を継続的に実施してまいります。

また、当行ホームページのリニューアルや法人のお客さま向けのポータルサイト構築、住宅ローン手続きのデジタル化、店頭タブレットの導入など、さまざまな分野におけるお客さま接点のデジタル化の取組みを進めてまいります。



ぐんぎんアプリ
2022年4月
提供開始

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

デジタル戦略の実現に向けたロードマップ



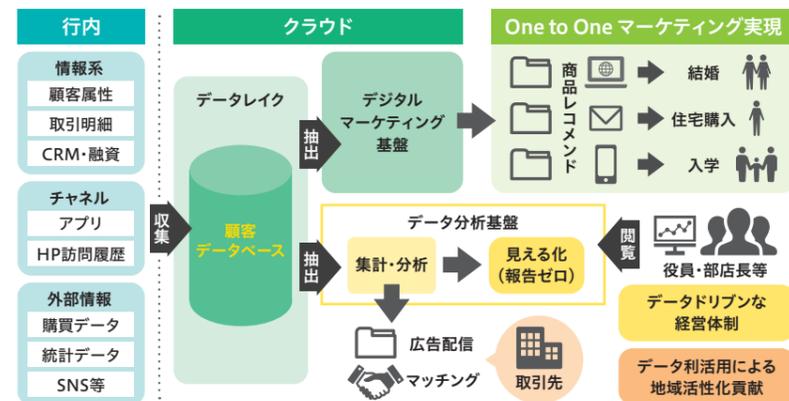
特集 データ利活用の高度化

データ利活用の必要性

当行は、お客さまの取引履歴など膨大なデータを蓄積・保管しています。これらのデータを分析することで、お客さまが真に求めている商品や資金ニーズなど、さまざまな気づきを得ることができます。データを収集、蓄積、分析し、課題解決・価値創出につなげるデータサイクルの構築を図るなど、データ利活用の高度化に向けた取組みを進めています。

データレイクによるデジタルマーケティング基盤の構築

データ利活用の高度化には、3つの基盤が必要だと考えています。セキュリティを確保したクラウド上に、お客さまの取引履歴などのデータや、SNS等の外部データを蓄積できるデータ蓄積収集基盤(データレイク)、データレイクに蓄積されたデータを活用し、お客さまにとって最適な商品・サービスを、最適なタイミングでお届けするデジタルマーケティング基盤、そして、情報を容易に抽出、分析できるデータ分析基盤です。これらの基盤を構築し、データに基づいた経営判断や、各種報告事務の削減などに取組んでいきます。



データ利活用で地域の未来をつなぐ

データ利活用によりデータを価値ある情報に変え、お客さまに最適な情報をお届けするなど、銀行とのつながりを一層強化するとともに、地域内のキャッシュレス化を推進し決済データ等を活用することで、地域経済の好循環を図りながら地域の活性化に貢献してまいりたいと考えております。

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

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

以下の3点に取り組んでいます。

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

コーポレート・ガバナンス体制

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

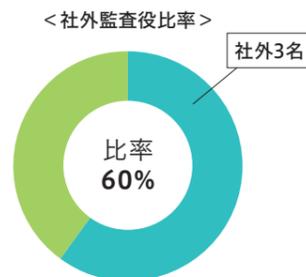
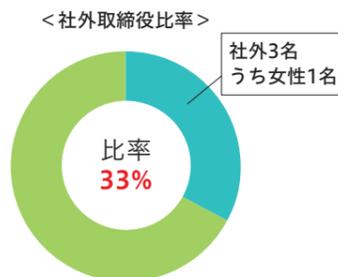
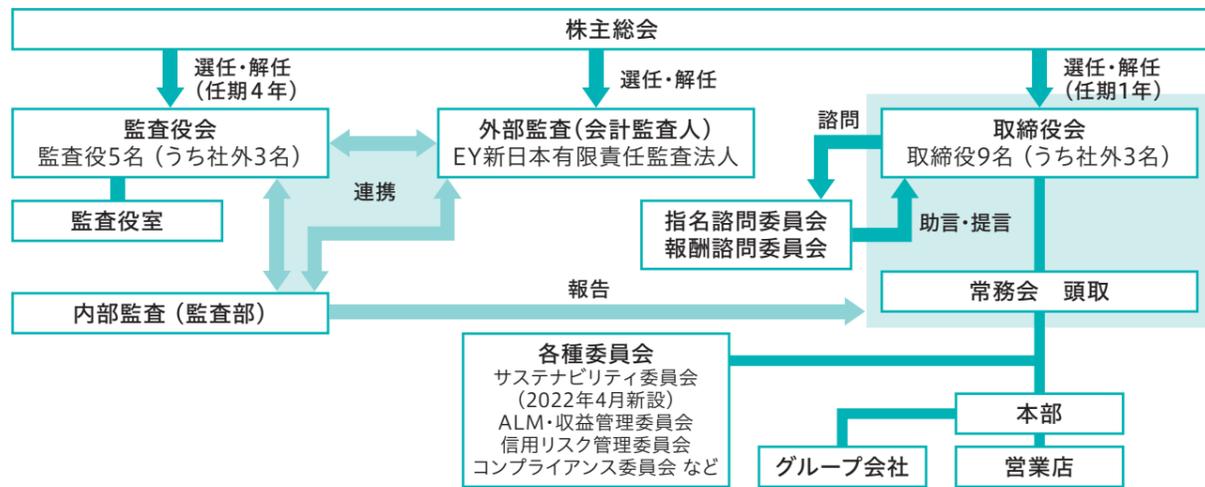
取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名で構成されています。

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

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

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

【コーポレート・ガバナンス体制図】



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

取締役会

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

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

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

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

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

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

監査役会

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

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

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

執行役員制度

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

会計監査

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

・当行が支払う2021年度の会計監査報酬	71百万円
・当行グループが支払う財産上の利益の合計額	92百万円

内部監査

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

社外取締役(社外監査役)のサポート体制

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

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

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

社外取締役(社外監査役)の独立性判断基準

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

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

(注1) 多額…過去3年平均で1,000万円以上。

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

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

(注4) 近親者…二親等以内の親族。

取締役会の実効性確保について

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

2021年度の実効性評価においては、「取締役会の構成と運営」、「経営戦略と事業戦略」、「企業倫理とリスク管理」、「経営陣の評価と報酬」、「株主等との対話」などの項目につき、外部コンサルタントの意見を活用したアンケートを実施し、また、匿名性・客観性を確保するため、回収および集計を外部コンサルタントに委託しました。その結果を踏まえ、2022年3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。

2021年度の課題として共有していた「中長期的な視点で取組むべきテーマについて議論を深めていくこと」については、「中期経営計画の方向性についての討議」や「重要性の高い案件の議論に、より多くの時間を充てることを目的とした取締役会運営の見直し」により改善を図りました。一方で、「より大局的な視点で取組むべきテーマについて自由闊達な議論を深めていくべき」との認識は継続しており、引き続き課題として取組むこととしました。なお、実施した「取締役会運営の見直し」については以下のとおりです。

(1) 新たな報告手段の新設

社外を含む全取締役・全監査役が常時閲覧可能な報告手段を新設し、取締役会に上程される報告案件の一部を移行しました。なお当該報告については、取締役会において質疑応答の時間を別途設けております。

(2) 取締役会規程の改定

取締役会の効率化や適正化を目的に、案件の付議/報告基準を見直しました。

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)	281	177	59	44	—	6
監査役 (社外監査役を除く)	43	43	—	—	—	2
社外役員	46	46	—	—	—	7

役員報酬基本方針

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

役員報酬基本方針の内容

1. 取締役報酬制度における基本的な考え方

- ・当行の経営方針の実現に資する取締役報酬制度とするべく、コーポレート・ガバナンス・コードの諸原則に基づき、取締役報酬制度における基本的な考え方を以下のとおり定める。
 - ①当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への貢献意欲を高めるものであること
 - ②株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
 - ③業績との連動性を適切に保ち、健全なインセンティブとして機能するものであること
 - ④不適切なリスクテイクに傾斜することのないものであること
 - ⑤優秀な経営人材を登用または確保できるものであること
 - ⑥取締役は一義的に当行全体の業績に責任を負う立場であることから、インセンティブ報酬を支給する際の個人別評価は、主管業務の業績よりも当行全体の業績への貢献に重きを置くものであること
 - ⑦客観性および透明性のある決定プロセスによるものであること

2. 報酬等の決定に関するガバナンス

- ・以下の事項について、別に定める報酬諮問委員会規程に基づき、委員3名以上、かつ委員の半数以上を独立社外取締役により構成する報酬諮問委員会が取締役会の諮問に応じて審議を行ったうえで、取締役会が報酬諮問委員会からの助言・提言を踏まえて決定する。
 - ①取締役報酬および監査役報酬に関する株主総会議案
 - ②取締役報酬に関する方針 (本方針を含む)
 - ③取締役報酬に関する制度 (個人別の報酬内容を含む)
 - ④上記各事項を審議するために必要な方針等、各事項に関して報酬諮問委員会が必要と認めた事項
 - ⑤監査役報酬は、監査役の協議によって決定する

3. 報酬構成

(1) 社外取締役を除く取締役

【報酬構成の概要】

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

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

4. 報酬水準

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

5. 業績連動報酬

(1) 賞与

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

(2) パフォーマンス・シェア (Performance Shares)

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

パフォーマンス・シェア [業績連動型株式報酬額]

||

① 利益指標 1株当たり連結当期純利益に基づき算定

+

② 効率性指標 連結業務粗利益経費率に基づき算定

+

③ 株主価値指標 株主総利回りに基づき算定

+

④ 非財務指標 SDGs経営指標 (SDGs達成への貢献) に基づき算定

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

【パフォーマンス・シェアにおける報酬額算定で用いる評価指標】

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

6. 株式報酬の返還・消滅条項に関する考え方

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

7. 自社株保有に関する考え方

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

8. 開示方針

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

役員一覧

取締役



堀江 信之 (ほりえ のぶゆき) 代表取締役 会長

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



深井 彰彦 (ふかい あきひこ) 代表取締役 頭取

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



入澤 広之 (いりさわ ひろゆき) 専務取締役

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



後藤 明弘 (ごとう あきひろ) 常務取締役

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



武井 勉 (たけい つとむ) 常務取締役

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



内堀 剛夫 (うちぼり たけお) 常務取締役

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



近藤 潤 (こんどう じゅん) 社外取締役

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



西川 久仁子 (にしかわ くにこ) 社外取締役

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



大杉 和人 (おおすぎ かずひと) 社外取締役

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

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

役員一覧

監査役



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



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



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



神谷 保夫 (かみや やすお) 社外監査役	
1981年4月 弁護士登録 (群馬弁護士会) 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) 2003年10月 厚生労働省群馬紛争調整委員 2008年4月 群馬弁護士会会長 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	2009年11月 群馬県公害審査会委員 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 2018年11月 群馬県公害審査会会長 2020年6月 当行監査役 (現在)



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

執行役員

常務執行役員 熊谷・大宮・京浜 大阪地区統括	柴原 信介 (くわばら しんすけ)
常務執行役員 太田・桐生・館林・ 栃木地区統括	堀江 明彦 (ほりえ あきひこ)
常務執行役員 高崎・ 西毛地区統括	北村 喜幸 (きたむら のぶゆき)
常務執行役員 前橋・伊勢崎・ 北毛地区統括	廣田 敦 (ひろた あつし)
常務執行役員 リスク統括部長	眞下 公利 (ましも きみとし)
常務執行役員 総合企画部長	齊藤 秀之 (さいとう ひでゆき)
常務執行役員 審査部長	長岡 聡実 (ながおか さとみ)

執行役員 監査部長	岡田 芳久 (おかだ よしひさ)
執行役員 営業統括部長	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	長谷川 健 (はせがわ たけし)
執行役員 高崎支店長 兼 豊岡支店長	横田 勇起 (よこた ゆうき)
執行役員 伊勢崎支店長	牧 司郎 (まき しろう)
執行役員 コンサルティング 営業部長	高橋 直文 (たかはし なおふみ)

社内取締役・監査役の専門性と経験 (スキルマトリクス)

氏名	役職	専門性							
		コーポレート ガバナンス/ サステナビリティ	地域経済	営業	市場運用	経営戦略/ 企画/ 規制対応/ 新規事業開発	人事	リスク管理	システム
堀江信之	取締役会長	●	●	●			●	●	
深井彰彦	取締役頭取	●	●	●	●	●		●	●
入澤広之	専務取締役	●		●	●	●			●
後藤明弘	常務取締役	●		●		●	●		
武井 勉	常務取締役	●	●	●			●		
内堀剛夫	常務取締役	●		●		●			●
小坂橋信也	監査役			●	●				
武藤慶太	監査役			●				●	

社外取締役・監査役の専門性と経験 (スキルマトリクス)

氏名	役職	上場会社の 兼職数	専門性							
			企業経営	金融 (理論・行政・ 規制)	企業財務・ 会計 (実務・理論)	企業法務 (実務・理論)	マクロ経済	サステナ ビリティ	IT・ デジタル・ フィンテック	地域経済・ 行政
近藤 潤	取締役	—	●		●					●
西川久仁子	取締役	—	●					●	●	
大杉和人	取締役	2社		●			●			
田中 誠	監査役	1社			●					●
神谷保夫	監査役	—				●				●
笠原 寛	監査役	—						●		●

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

コ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と思われる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、コンプライアンス実践の

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、各部門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、コンプライアンス実践のさらなる充実・強化に努めています。

「企業倫理」・「行動指針」の内容

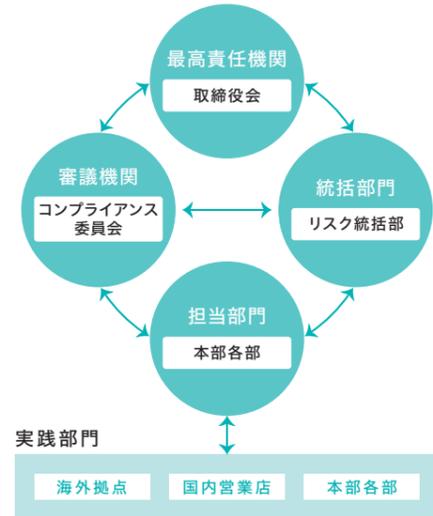
企業倫理

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

行動指針

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

コンプライアンス体制



各部店の研修会テーマ（2021年度）

- 4月 「2021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」
- 11月 ハラスメントの防止について

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。

《2022年度コンプライアンス行動計画全行統一テーマ》

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

お客さま保護の取組み

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

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

《ご意見・苦情等の連絡先・電話番号》

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

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

取引先情報（個人情報）保護の取組み

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

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

利益相反管理の取組み

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

反社会的勢力との関係遮断

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

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

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

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

その他の取組み

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

1 群馬銀行について

2 パーパスを実現するための戦略

3 パーパスの実現を支える経営基盤

リスク管理

基本的な考え方

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

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

リスク管理態勢の概要

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

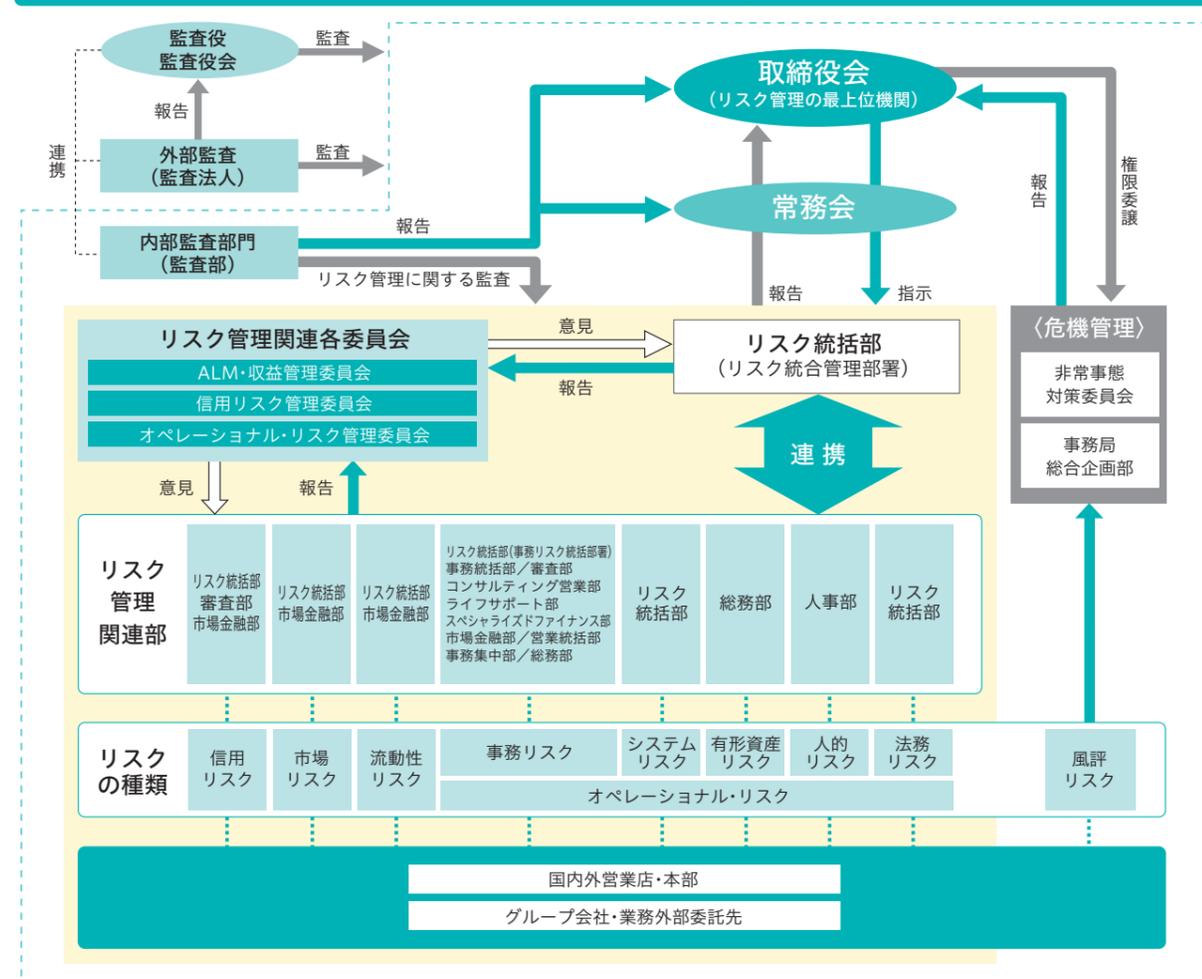
また、全行的なリスクの統合管理部署としてリスク統括部を設置し、横断的な視点から、リスク計測結果を含む各種リスクの状況を統合的に把握・管理しています。

リスク統括部および各種リスク管理関連部は連携し、

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

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

リスク管理の組織体制



統合的なリスク管理について

(1) 基本的な考え方

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

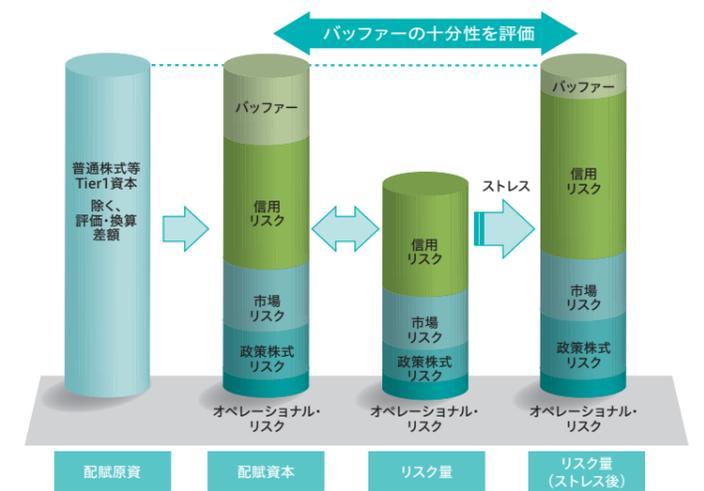
(2) 統合的なリスク管理の枠組み

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

具体的には、半期ごとに取締役会において、普通株式等 Tier1 資本から評価・換算差額等を控除した額を配賦原資として各種リスクカテゴリ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」（コンテンツエンジンシナリオ）を策定し、さまざまなケースに対応できる態勢を整備しています。

オペレーショナル・リスク管理

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

オペレーショナル・リスク管理の基本的事項を定めた

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

危機管理

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

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

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

サイバーセキュリティ管理

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

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

※ CSIRT : Computer Security Incident Response Team の略

マネロン・テロ資金供与リスク管理

当行は、マネロン・テロ資金供与対策を経営の重要課題の一つと位置付け、リスク統括部内に「金融犯罪対策室」を設置し、マネロン等防止態勢の高度化に取り組んでいます。金融庁が発出した「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」で示された「対応が求められる事項」に基づき、リスクベースアプローチによるリスクの特定・評価やリスク低減措置の高度化を図っています。

具体的には、当行が届出を行った「疑わしい取引の届出」について、「届出事由」「発生エリア」「法人個人の別」などの区分で分析を行い、当行独自の「マネロンリスク評価書」を作成しています。この「マネロンリスク評価書」

には、疑わしい取引の届出内容の分析だけでなく、「当行が取扱う商品・サービス」「お客さまの属性」「取引相手国」などの区分ごとにリスク要因を記載し、リスクの高低に応じたリスク低減措置の実施や、リスク度合いに応じてお客さまの情報を定期的に更新していくことなど、一連のマネロン等対策を記載しています。

なお、当行は2020年12月よりTSUBASAアライアンスに参加しており、マネロン等防止態勢の高度化にあたっては、同アライアンス参加各行との情報共有や関連業務の共同化検討など、当行単独での施策に限ることなく、幅広かつ積極的に対応することとしています。

金融犯罪対策窓口

当行では、金融犯罪の相談窓口として、以下のフリーダイヤルを設置しています。

群馬銀行「金融犯罪対策窓口」

フリーダイヤル 0120-788511

受付時間 9:00～17:00（除く、銀行休業日）

リスクアペタイト・フレームワークの構築

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

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

新中期経営計画「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定め、また、当該計画に対して直面するリスク事象を加味したストレステストを実施し、適切なリスクテイクであることを検証しています。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。

お客さま満足度向上に向けた取組み

お客さま本位の業務運営

当行は、2017年6月にぐんぎん証券とともに「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」を制定し、取組状況について、成果指標等もあわせて定期的に公表しています。

※お客さま本位の業務運営の取組状況については当行ホームページに掲載しています。



お客さまの安定的な資産形成の実現

群馬銀行およびぐんぎん証券は、企業理念やパーパスに基づき、お客さまにとって何が最良なのかを考え、お客さまの安定的な資産形成の実現に努めます。

お客さまのお役に立つ商品の選定

新たに取扱う商品の選定や、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提供会社との関係に捉われず、「お客さまの資産形成・資産運用にお役に立つか」を判断基準とします。

手数料等の透明性向上

お客さまが商品を選ぶ際の判断材料となるよう、商品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

○商品に関する情報を提供する際には、商品の基本的なリターン、損失その他のリスク、取引条件等をわかりやすく説明します。

○お客さまが、ご自身の判断でニーズに合った商品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

- お客さまの知識、経験、財産の状況、お取引の目的やニーズに合わせて、グループ一体となって最適な商品・サービスのご提案に努めます。
- 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。
- 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、適時適切なアフターフォローに努めます。

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、従業員の的確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、筆談が必要なお客さまにご利用いただける「助聴器」「筆談器」「コミュニケーションボード」などの各種コミュニケーションツールを全営業店窓口に設置しています。

「遠隔手話通訳サービス」の導入

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

電話リレーサービス

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

店舗・ATMのバリアフリー対応

店舗内外の段差をなくしたり、思いやり駐車場や車いすの設置等、お身体が不自由なお客さまやご高齢のお客さまに安心・安全にご利用いただける店舗環境づくりを

進めています。

また目の不自由なお客さまやご高齢のお客さまがATMをスムーズにご利用いただけるようハンドセット付ATMを全店に設置しているほか、ユニバーサルデザインを取り入れたATMの設置を進めています。



その他の取組み

- 目の不自由なお客さまの窓口での振込手数料はATM振込手数料と同額とさせていただきます。
- 目の不自由なお客さまに代読、代筆によるお手続きをします。
- お客さまからのお申出により、郵送による点字通知サービスを行います。
- 目の不自由なお客さまには、点字名刺を使用しています。
- 当行ホームページに音声読み上げ機能を搭載しています。
- 「認知症サポーター」を養成しています。

社会貢献活動

当行は、地域の産業や文化の発展と豊かな生活づくりのお役に立ちたい、よき市民でありたいという企業理念のもと、地域における文化遺産の保護に加え、芸術・文化・スポーツ活動、金融経済教育の支援に取り組んでいます。

群馬県世界遺産・ぐんま絹遺産継承基金への寄付

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

《2021 年度実績》

- 投資信託「群馬の絹遺産」による寄付
(群馬銀行・ぐんぎん証券合計)
769,975 円(累計:8,454,876 円)
- 株主優待「寄付コース」による寄付
51,000 円(累計: 156,000 円)

金融教育への支援

①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。2021 年度は「金融リテラシー講座」に講師 3 名を派遣し、金融経済について講義を行いました。

②若手行員による「金融教育授業」の実施

高校生を対象に、若手行員の研修の一環として「金融教育授業」を実施しています。2021 年度はオンラインで開催し、「お金との上手な付き合い方」をテーマに授業を行いました。

③小中学生・高校生の体験学習の受け入れ

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。

④エコノミクス甲子園

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

スポーツ活動への支援

バレーボールのVリーグ女子2部(V2)に参戦している「群馬銀行グリーンウイングス」は、昨シーズン準優勝を果たしました。V1 チームとの入替戦では惜しくも敗れ、悲願のV1 昇格は来季以降に持ち越しになりました。

今後もVリーグのほか国体出場を目指して活動していくとともに、バレーボール教室などを通して地域社会への貢献活動も積極的に行っていきます。



(上)新ロゴマーク
(右)2021-22シーズンの試合の様子



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。

ゴールドリボン支援自販機の設置

売上金の一部が認定NPO 法人ゴールドリボン・ネットワークを通じて小児がんの治療研究開発などの支援に役立てられる「ゴールドリボン支援自販機」を設置しています。該当自販機で1本購入するごとに、代金の一部が小児がんの子どもたちへの支援になります。

企業情報

会社概要

(2022年3月31日現在)

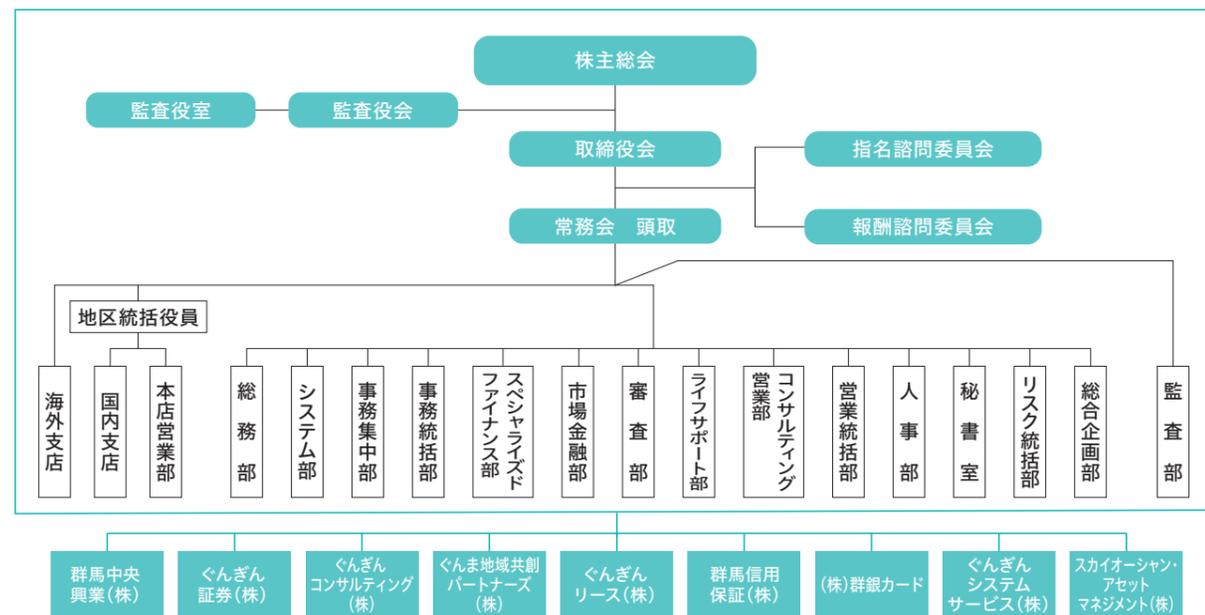
名称	株式会社群馬銀行 (The Gunma Bank, Ltd.)		
設立	1932年9月		
本店所在地	群馬県前橋市元総社町194番地		
資本金	486億円		
従業員数	2,988人 (除く、臨時雇用)		
拠点数	国内158店舗 (群馬県内110、県外48) 海外1店舗 (ニューヨーク) 4事務所 (香港、上海、バンコク、ホーチミン)		
子会社	国内8社		
関連会社	国内1社		
総資産	11兆1,269億円		
預金	7兆9,704億円		
貸出金	5兆8,181億円		
純資産	4,928億円		
総自己資本比率 (国際統一基準)	連結 12.40% 単体 11.76%		
格付	日本格付研究所 (JCR)	AA	
	格付投資情報センター (R&I)	A+	
	ムーディーズ (Moody's)	A3	
	スタンダード&プアーズ (S&P)	A-	



(注) 連結従業員数3,153人
(群馬銀行単体2,953人、子会社等200人)
なお群馬銀行単体2,953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。

組織図

(2022年6月30日現在)



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。

	2019年	2020年	2021年	2022年
開催日	6月25日(火)	6月24日(水)	6月24日(木)	6月24日(金)
来場株主数	197人	50人※	46人※	52人※
議決権行使率	83.0%	85.1%	85.7%	83.9%
招集通知発送日	6月3日(月)	6月2日(火)	6月2日(水)	6月2日(木)
同Webサイト掲載日	5月28日(火)	5月27日(水)	5月27日(木)	5月27日(金)

※ 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。

主要な業務の内容

預金業務

(1) 預金
当座預金、普通預金、貯蓄預金、通知預金、定期預金、定期積金、別段預金、納税準備預金、外貨預金、
(2) 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

(1) 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。
(2) 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、外貨両替など外国為替に関する各種業務を行っています。

投資信託等の窓口販売

国債等公共債および投資信託の窓口販売を行っています。

社債受託業務および発行・支払代理人業務

担保付社債信託法による社債の受託業務、公共債の募集受託および発行・支払代理人業務に関する業務を行っています。

信託業務

遺言代用信託、土地信託、不動産管理信託、特定贈与信託、公益信託を取扱っています。
併営業として、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

- 代理業務
 - 日本銀行代理店、日本銀行蔵入代理店業務
 - 地方公共団体の公金取扱業務
 - 勤労者退職金共済機構などの代理店業務
 - 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
 - 日本政策金融公庫などの代理貸付業務
 - 年金信託などの信託代理店業務
 - 損害保険代理店業務
 - 生命保険代理店業務
- 貸金庫業務
- 有価証券の貸付
- 債務の保証(支払承諾)
- 金融商品仲介業務
- 公共債の引受
- クレジットカード業務
- 金利、通貨などのデリバティブ取引
- コマーシャルペーパー等の取扱い
- 人材紹介業務

グループ会社一覧

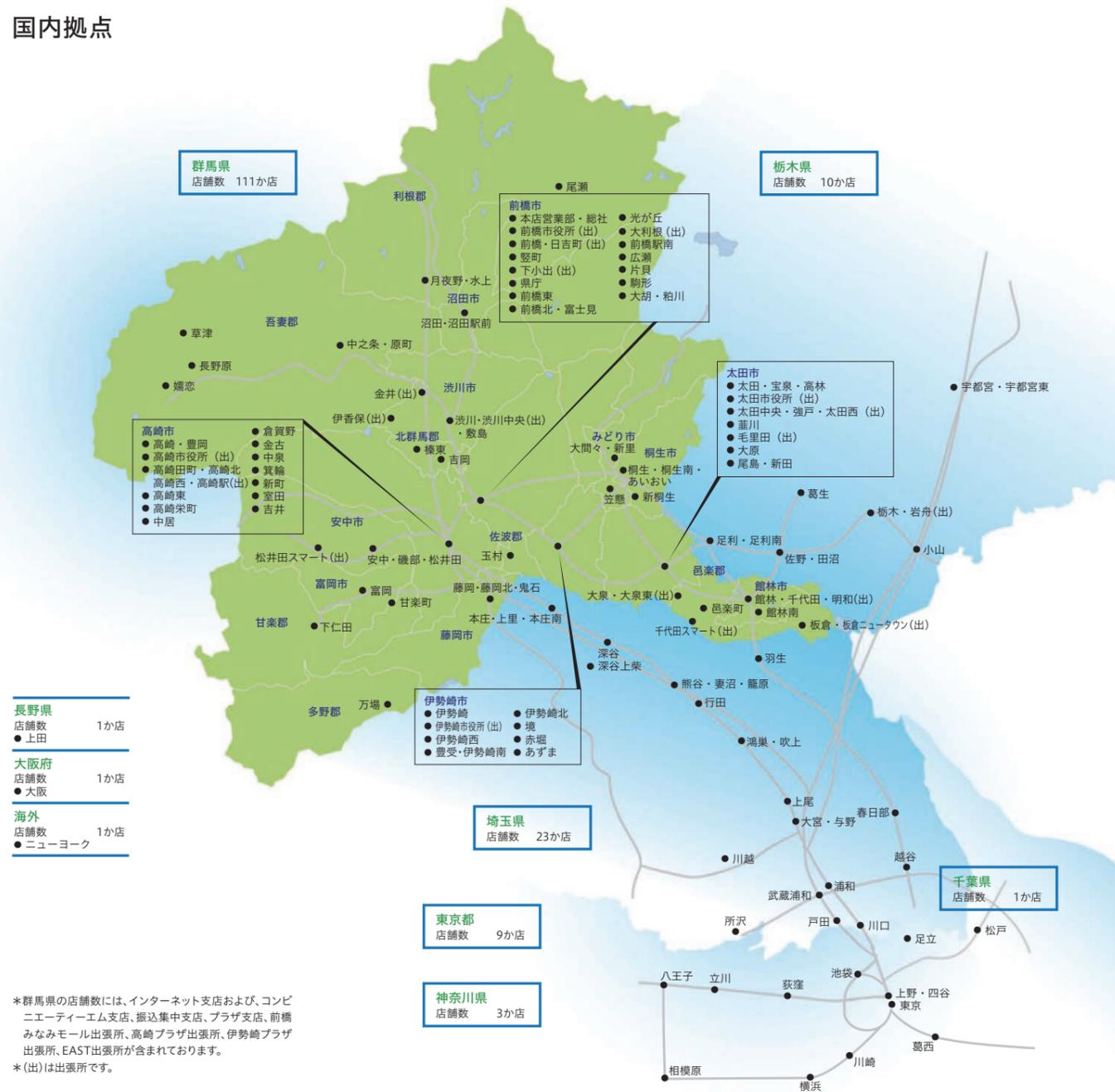
会社名	※1	主要業務内容	所在地	設立	資本金 (百万円)	当行グループによる議決権所有割合 (%)	当行所有	子会社等所有分
群馬中央興業(株)	連・子	物品等輸送、現金自動設備の保守管理業務等	群馬県前橋市元総社町226	1971/2/24	10	100.00	100.00	—
ぐんざん証券(株)	//	証券業務	群馬県前橋市本町2-2-11	2016/2/12	3000	100.00	100.00	—
ぐんざんコンサルティング(株)	//	コンサルティング業務	群馬県前橋市元総社町194	2018/4/18	100	100.00	100.00	—
ぐんま地域共創パートナーズ(株)	//	ファンドの組成・運営	群馬県前橋市元総社町194	2020/12/25	100	100.00	100.00	—
ぐんざんリース(株)	//	リース業務	群馬県前橋市元総社町171-1	1973/10/1	180	100.00	50.00	50.00
群馬信用保証(株)	//	保証業務	群馬県前橋市元総社町194	1983/9/28	30	100.00	45.45	54.54
(株)群馬カード	持・子	クレジット業務	群馬県前橋市元総社町194	1982/3/12	30	66.67	42.14	24.53
ぐんざんシステムサービス(株)	//	システムの開発・販売	群馬県前橋市元総社町171-1	1986/7/26	30	75.00	20.00	55.00
スカイオーシャン・アセットマネジメント(株)	持・関	投資信託委託業務	神奈川県横浜市西区みなとみらい3-1-1	2014/11/25	300	15.00	15.00	—

(注) ※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 群馬財務(香港)有限公司は、清算に伴い第2四半期連結会計期間より連結の範囲から除外。
※3 議決権所有割合は、小数点第3位以下を切り捨てて表示。

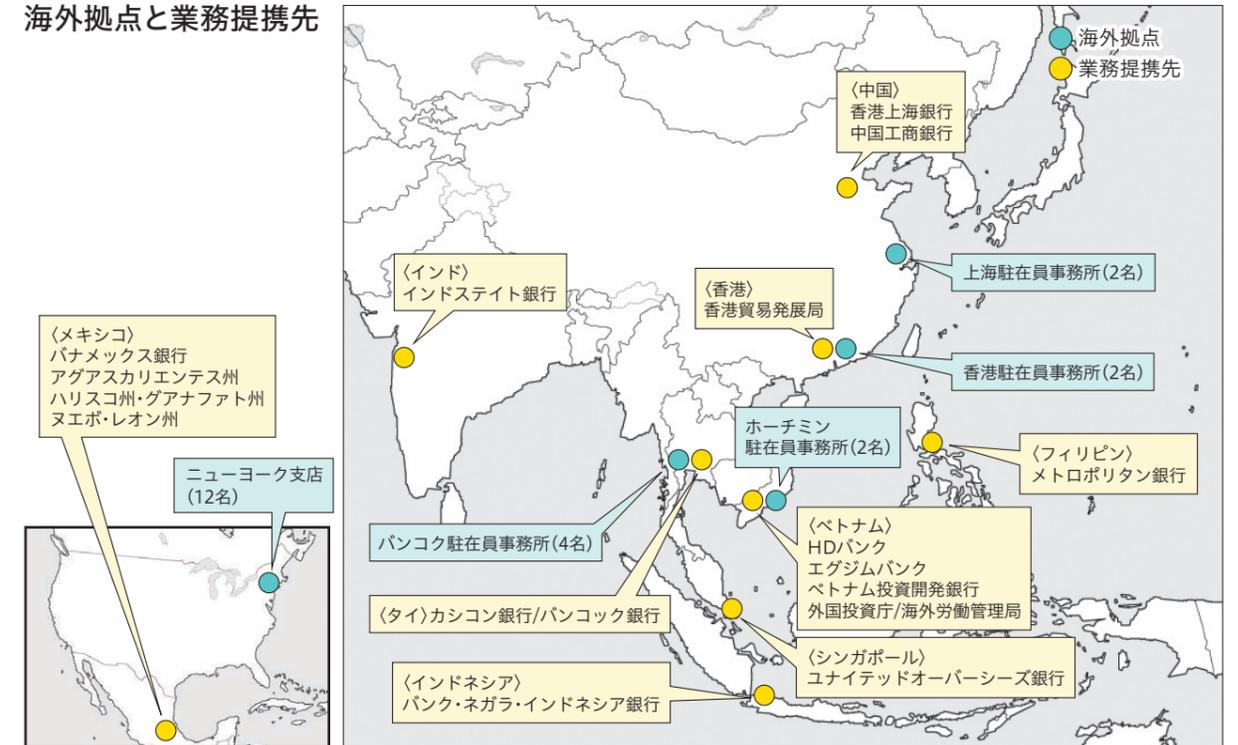
店舗の概要

(2022年6月30日現在)

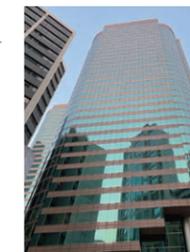
国内拠点



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.



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



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



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



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

個人相談プラザ



個人相談プラザ前橋



個人相談プラザ高崎
(高崎田町支店内)
(2022年12月移転予定)



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、国際統合報告評議会 (IIRC) が発表した「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」を参照しています。なお、本統合報告書は当行の「ディスクロージャー・ポリシー」に則り、適切に作成・開示されていることを経営陣等が確認しています。

本統合報告書は、銀行法第 21 条に基づくディスクロージャー誌 (業務及び財産の状況に関する説明書類) の本編を兼ねています。ディスクロージャー誌としてご利用の際には、本統合報告書ならびに「群馬銀行レポート 2022 (資料編)」をあわせてご参照ください。また、本統合報告書には、当行および当行グループの財政状態や経営成績に関して、「将来の業績に関する記述」が含まれています。これらの記述は、本統合報告書作成時点における入手可能な情報および将来の業績に影響を与える一定の前提 (仮定) 等を基にしており、さまざまなリスクや不確実性を内包しているため、当行および当行グループの将来の業績を保証するものではありません。

報告対象

期間：2021 年度
(2021年4月～2022年3月)
2022年4月以降の情報も一部含む。
範囲：株式会社群馬銀行
および子会社等 (群馬銀行グループ)



発行 2022年7月
群馬銀行 総合企画部 広報室
〒371-8611 群馬県前橋市元総社町194
電話 027-252-1111(代表)
<https://www.gunmabank.co.jp/>



LINE ID:
@gungin



ユーザーID:
@gunma_bank