



2019年3月29日

各位

会社名 株式会社 群馬銀行
代表者名 代表取締役頭取 齋藤一雄
(コード番号 8334 東証第1部)
問合せ先 常務執行役員総合企画部長 入澤広之
(TEL 027-252-1111)

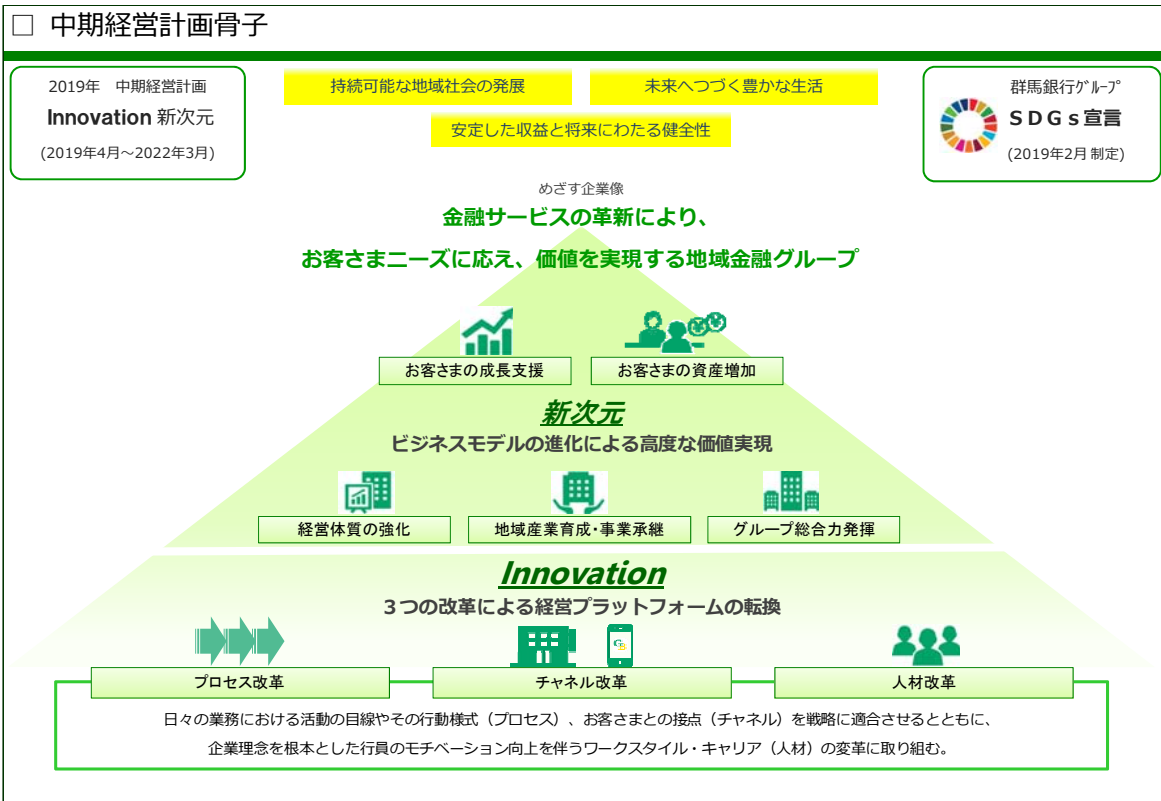
新中期経営計画について

群馬銀行(頭取 齋藤一雄)は、2019年4月から2022年3月までの3年間を計画期間とする「2019年 中期経営計画『Innovation 新次元』～価値実現へ向けて～」を策定しましたので、お知らせいたします。

1. 計画の考え方について

当行は、「2013年 中期経営計画 V-プラン ～価値提案銀行への進化～」から「2016年 中期経営計画 Value for Tomorrow ～価値ある提案を明日に向けて～」にわたる6年間において、「価値ある提案」を基本コンセプトに、お客さまへ当行ならではの提案を行いサポートすることで、地域とお客さまとともに成長することを目指してきました。

本計画では、社会情勢の変化を踏まえ、これまで6年間取り組んできた「価値ある提案」を礎として、その提案価値を実現することに主眼を置き、提供するサービスの革新により、「価値を実現する金融グループ」への発展を目指し、名称を「Innovation 新次元」としました。



2. めざす企業像と基本方針について

本計画では、めざす企業像を「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」とし、その達成に向けた2つの基本方針として、「3つの改革による経営プラットフォームの転換」と「ビジネスモデルの進化による高度な価値実現」を掲げています。

■ めざす企業像

『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』

新しいアイデア・テクノロジーと、これまで培ってきた「価値提案力」を融合させ、グループ役職員一人ひとりが、多様化・高度化するお客さまのニーズに即応し、お客さまと当行双方の「価値実現」を目指します。

■ 2つの基本方針

『3つの改革による経営プラットフォームの転換』

①私たちの日々の業務における活動の目線やその行動様式（プロセス）、②お客さまとの接点（チャネル）、そして③企業理念を根本とした行員のモチベーション向上を伴うワークスタイル・キャリア（人材）の3つの変革（Innovation）に取り組み、新たな戦略に実効性を伴わせるための構造改革を行います。

『ビジネスモデルの進化による高度な価値実現』

これまで培ってきた「価値ある提案」を引き継ぎつつ、従来からの金融サービスの延長ではなく、個々のお客さまの真のニーズに応えられる質の高いコンサルティングを実践することで、お客さまにとって最良な「価値実現」を追求するとともに、収益構造の抜本的な転換（新次元）を目指します。

3. 戦略テーマについて

本計画では、2つの基本方針のもと、それぞれに以下の戦略テーマを設定しています。戦略テーマに沿った具体的な諸施策を展開し、めざす企業像の実現に取り組みます。

『3つの改革による経営プラットフォームの転換』

（1）仕事の質向上を目指したプロセス改革

お客さまとの中長期的な関係を深め、行員がお客さま本位の活動に集中して取り組めるよう、業務の廃止や抜本的見直し、デジタル技術の活用をすすめ、お客さまと行員の満足度向上を目指します。

(2) お客さま接点拡充のためのチャネル改革

店舗ネットワーク改革や非対面チャネルの大幅な拡充により、お客さまの利便性向上を図るとともに、コミュニケーションの機会を増やします。

(3) 創造力発揮に向けた人材改革

同質的な人材育成からエッジの効いた人材育成への転換を進め、創造力を発揮し、お客さまのお役に立てる行員を創出します。

『ビジネスモデルの進化による高度な価値実現』

(1) 地域産業の育成・活性化と事業承継への取組み

地域経済の活力を維持・向上させるため、当行のネットワーク力を発揮し、地方創生やお客さまの事業承継課題に主体的に取り組めます。

(2) 的確なコンサルティングによるお客さまの成長支援

お客さまの課題やニーズを的確に把握することで、最適なソリューションを提供し、お客さまの成長をサポートしていきます。

(3) お客さまの資産を安定的に増やしていく取組みの充実

お客さまの資産を中長期的に増やしていくことを使命として、お客さまのライフステージに応じた資産形成のサポートに取り組めます。

(4) 環境変化へ適応する経営体質の強化

ガバナンス態勢の強化、リスクリターン管理の充実を図るとともに、事業活動を通じたSDGs達成に向けた取組みを強化します。

(5) グループ総合力発揮による多面的なニーズ対応

リース・証券・コンサルティングなどグループ各社の機能を最大限発揮し、お客さまの多様なニーズにお応えします。

4. 計数計画（計数目標）

■ 計画最終年度（2022年3月期）における連結計数目標

〈収益性指標〉	親会社株主に帰属する当期純利益	240億円
	非金利業務利益	200億円
	RORA	0.5%以上
〈効率性指標〉	OHR	65%程度
〈健全性指標〉	総自己資本比率	12%台

■ 長期目標

〈収益性指標〉	ROE	5%以上
---------	-----	------

■ 計数目標の達成に向けた主要計数

〈資金利益〉	リテール貸出未残	4兆7,800億円
	無担保消費者ローン未残	600億円
〈非金利業務利益〉	法人役務収入（連結）	42億円
	預かり金融資産残高（連結）	1兆円
〈地域活性化/SDGs〉	事業性評価に基づいた課題解決件数	1,500件
	事業承継支援先数	6,000先
	創業支援先数	2,000先
	女性管理職数（2019/3末比）	20%増加

（用語説明）

・親会社株主に帰属する当期純利益	：連結損益計算書における当期純利益のうち、親会社株主に帰属する部分の利益
・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
・RORA	：リスクアセットに対する利益の割合であり、リスクに対する収益性を表す RORA＝親会社株主に帰属する当期純利益／リスクアセット
・OHR	：業務粗利益から債券関係損益を除いた利益に対する営業経費（臨時費用を除く）の割合であり、効率性を表す OHR＝営業経費／（業務粗利益－債券関係損益）
・総自己資本比率	：リスクアセットに対する総自己資本の割合であり、健全性を表す 総自己資本比率＝総自己資本／リスクアセット
・ROE	：自己資本に対する利益の割合であり、自己資本に対する収益性を表す 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
・リテール貸出未残	：中小企業貸出未残（地方公社、東京・大阪支店勘定除く）と個人貸出未残の合計額
・無担保消費者ローン未残	：無担保消費者ローン未残の合計額
・法人役務収入（連結）	：法人向けサービスの手数料収入合計額。ぐんぎんコンサルティング、ぐんぎん証券も含む
・預かり金融資産残高（連結）	：投資信託や公共債、生命保険等の預かり金融資産残高。ぐんぎん証券も含む
・事業性評価に基づいた課題解決件数	：事業性評価により明らかになったお客さまの課題を解決に導いた件数
・事業承継支援先数	：円滑な事業承継に向けて具体的な提案等を行い、実行支援した先数
・創業支援先数	：6か月以内の創業を予定、もしくは創業5年以内の法人・個人事業者等の支援先数
・女性管理職数	：支店長代理以上の職位にある女性職員数

以上

本件に関するお問合せ先

総合企画部 経営企画グループ 栗原
TEL 027-254-9347

□ 名称・めざす企業像

< 参考資料：中期経営計画概要 >

● 名称

2019年 中期経営計画 「Innovation 新次元」 ～価値実現へ向けて～

「2013年 中期経営計画 V-プラン」から「2016年 中期経営計画 Value for Tomorrow」の6年間にわたり培ってきた「価値提案力」を礎として、提供するサービスの革新により、「価値を実現する金融グループ」への発展を目指し、名称を「Innovation 新次元」とします。

● 計画期間

2019年4月～2022年3月（3年間）

● めざす企業像

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

新しいアイデア・テクノロジーと、これまで培ってきた「価値提案力」を融合させ、グループ役職員一人ひとりが、多様化・高度化するお客さまのニーズに即応し、お客さまと当行双方の「価値実現」を目指します。

● 2つの基本方針

3つの改革による経営プラットフォームの転換

プロセス・チャネル・人材の3つの改革を進めることで、お客さまとのコミュニケーションの充実や中長期的な関係構築に取り組み、お客さまの満足度を飛躍的に向上させていきます。

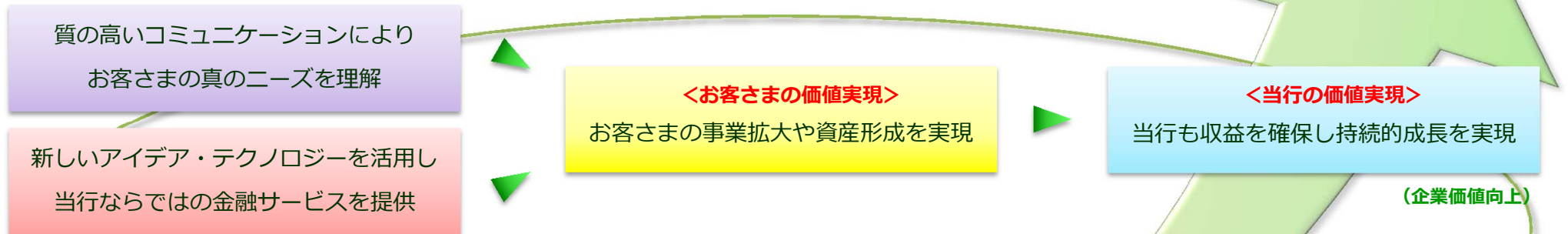
ビジネスモデルの進化による高度な価値実現

これまで培ってきた「価値ある提案」を引き継ぎつつ、収益源の多様化をはじめとした、ビジネスモデルの進化に取り組み、お客さまにとって最良な「価値実現」を追求していきます。

□ 当行が目指す「価値実現」

■ 培ってきた提案力の開花

＜お客さまのニーズを捉え、当行ならではの金融サービスを提供し、お客さまと当行双方の価値を実現します＞



一つひとつのサービスが、お客さま・当行双方にとって、価値のあるものか、
価値を生み出す源泉となっているかを見極めていく ⇒ 継続的な「価値実現」

＜ 価値提案を価値実現へ発展 ＞

＜ 価値提案力の強化 ＞

2013年4月～2016年3月
「V-プラン」
～価値提案銀行への進化～
それまでのサービスの質の向上(Q:Quality)を継承しつつ、
コンセプトを価値ある提案(V:Value Proposition)へ進化。

2016年4月～2019年3月
「Value for Tomorrow」
～価値ある提案を明日に向けて～
新たな収益機会の創出により、「明日」に向けた
持続可能なビジネスモデルを構築。

2019年4月～2022年3月
「Innovation 新次元」
～価値実現へ向けて～
培ってきた「価値提案力」を、金融サービスの
革新により、「価値実現力」へ発展。

□ 中期経営計画骨子

2019年 中期経営計画

Innovation 新次元

(2019年4月～2022年3月)

持続可能な地域社会の発展

未来へつづく豊かな生活

安定した収益と将来にわたる健全性



群馬銀行グループ

SDGs宣言

(2019年2月 制定)

めざす企業像

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



お客さまの成長支援



お客さまの資産増加

新次元

ビジネスモデルの進化による高度な価値実現



経営体質の強化



地域産業育成・事業承継



グループ総合力発揮

Innovation

3つの改革による経営プラットフォームの転換



プロセス改革



チャネル改革



人材改革

日々の業務における活動の目線やその行動様式（プロセス）、お客さまとの接点（チャネル）を戦略に適合させるとともに、企業理念を根本とした行員のモチベーション向上を伴うワークスタイル・キャリア（人材）の変革に取り組む。

□ 取り巻く環境と経営課題

● 取り巻く環境

景 気	拡大ペースは鈍化しているものの、国内景気の緩やかな回復は持続している。ただし、世界経済に不確実性あり。
金融政策	景気の先行き見通しから物価上昇率は当面抑制され、金融緩和政策の変更は期待できず、現状の金利水準が継続見込み。
社会構造	地方における人口減少・地域格差拡大と大都市圏への人口集中。労働力人口減少に伴う女性・高齢者活躍への期待。
技 術	スマートデバイスの浸透・定着。AI・RPA等デジタル技術を活用した抜本的な省力化とコスト削減の可能性拡大。
地 域	群馬県の良好な企業立地環境。成長産業育成期待や起業意識高まり。成長を見込める首都圏マーケットに隣接する地の利。
顧客ニーズ	経営者高齢化による事業承継問題の顕在化。シニア顧客層増加に伴う相続関連ニーズ拡大。非対面チャネルニーズ定着。
競 合	異業種・FinTech企業による決済機能をはじめとした銀行業務の代替。マーケット縮小に伴う地域金融機関の競合激化。
組織ガバナンス	資本コストを意識した経営やガバナンス態勢高度化の要請。ダイバーシティ推進機運の高まり。SDGsへの取り組み。
法令制度	バーゼルⅢの最終化対応、マネロン・テロ資金供与対策強化。環境変化に対応した金融法制再編、銀行法改正、金融検査マニュアルの廃止。消費税増税と軽減税率導入。

● 経営課題

- 地域経済活性化への主体的取組みと実効性の向上
- 手数料ビジネス拡大など収益構造の抜本的な転換
- 事業承継や相続関連など顕在化するニーズへの対応
- 法人・個人への充実したコンサルティング実践
- デジタル技術の活用やフィンテック企業との連携
- 店舗統廃合による効率化や顧客チャネルの最適化
- 経営体力に即したリスクテイクによる市場運用力強化
- オペレーション改革などによる大幅なコストダウン
- 働き方改革やSDGs(持続可能な開発目標)への取組み

● 基本方針

- 3つの改革による
経営プラットフォームの転換
- ビジネスモデルの進化による
高度な価値実現

□ 戦略テーマと主要施策

3つの改革による経営プラットフォームの転換

■ 仕事の質向上を目指したプロセス改革

- 仕事の過程や質を大切にする文化の醸成
- サービスの質向上を起点としたESとCSの好循環
- 「業務仕分け」によるコスト削減への取り組み
- ゼロベース発想による事務の抜本的スリム化
- 新たなデジタル技術を活用した業務革新

■ お客さま接点拡充のためのチャネル改革

- 「DigiCal戦略」による顧客体験の向上
- 店舗網・店舗機能の選択と集中による最適化
- 外部パートナーとの連携による新たな顧客アプローチ
- 本部営業の強化とエリア制導入によるお客さま接点拡充
- コミュニケーション充実によるお客さまロイヤルティ向上

■ 創造力発揮に向けた人材改革

- 「タレントマネジメント」による働きがいの向上
- 専門人材の中長期的な育成のための土台作り
- 人材総合力の底上げと自発的に行動する組織への転換
- 企業活力向上につながるダイバーシティ推進
- 行員一人ひとりの活躍をサポートする働き方改革

* 経営プラットフォームの転換

新たな経営戦略に実効性を伴わせるための基盤改革。日々の業務における活動の目線やその行動様式（プロセス）、お客さまとの接点（チャネル）を戦略に適合させるとともに、企業理念を根本とした行員のモチベーション向上を伴うワークスタイル・キャリア（人材）の変革に取り組む。

ビジネスモデルの進化による高度な価値実現

■ 地域産業の育成・活性化と事業承継への取り組み

- 地域の面的成長に向けた地公体との連携・成果の結実
- 主要産業等の付加価値向上支援や起業支援の充実
- 取引先企業の事業承継課題への網羅的な取り組み
- 経営支援の充実や「サポートマネー」の積極的な投入

■ 的確なコンサルティングによるお客さまの成長支援

- 事業性評価を基礎としたコンサルティングの実践
- 社会構造の変化を捉えた法人向けサービスの多様化
- 質の高い貸出推進と取引先企業のコア化による顧客基盤の拡充
- 有望マーケットにおけるネットワークと企業取引の拡大
- 海外展開/取引支援と外為取引の拡充

■ お客さまの資産を安定的に増やしていく取り組みの充実

- お客さま本位の資産形成サポートの実践
- 銀証連携による多様な運用ニーズへの対応
- 増加するシニア層ニーズへの積極的な対応
- 個人向けマーケティング戦略の再構築
- 法個一体営業やウェルスマネジメントへの新たな取り組み

■ 環境変化へ適応する経営体質の強化

- マーケット運用態勢の高度化による収益力向上
- 収益・リスク・資本の一体的管理・運営に向けた取り組み
- 企業価値向上を支えるガバナンス態勢の強化
- コンプライアンス態勢の整備による健全な組織の確立
- ITの戦略的活用とシステムインフラの整備
- 本業としての取り組みによるSDGs達成への貢献

■ グループ総合力発揮による多面的なニーズ対応

- 連結収益の最大化に向けた取り組み
- 更なる総合力強化のための事業分野開拓