



2025年2月27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 深井 彰彦
(コード番号 8334 東証第1部)
問合せ先 執行役員総合企画部長 大谷 静男
(TEL 027-252-1111)

新中期経営計画について

群馬銀行(頭取 深井 彰彦)は、2025年4月から2028年3月までの3年間を計画期間とする「2025年 中期経営計画『Growth with “Purpose”』～地域と群馬銀行グループの持続的な成長に向けて～」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

- (1) 次期中期経営計画では、現中期経営計画にて取組んできたパーパスを基軸とした経営をより高次元にしていきます。「めざす姿」を「地域社会と当行グループの持続的な成長」と定め、テーマを「Growth」(成長)とすることで中期経営計画を通して「お客さま・地域」「当行グループ」「役職員一人ひとり」が持続的に成長していくことを目指します。
- (2) 計画の策定にあたり、パーパス実現に向けた重点課題として「マテリアリティ」(※)を特定し、基本方針や戦略テーマを検討する起点としました。基本方針Ⅰとして「社会的価値・経済的価値の好循環」を設定し、足下で取組んでいる「パーパスに基づく営業活動」を深化させていくとともに、中長期的な目線で「サステナブルな地域経済圏の構築」に取組んでまいります。こうした好循環を築く土台を盤石にするため、基本方針Ⅱとして「持続的な成長を支える事業基盤の強化」を設定しました。
- (3) 中期経営計画に取組んだ結果として「お客さま・地域」「当行グループ」「従業員」「市場・株主」の利益の実現を図ります。そこで、当行グループの計数計画に加え、社会的価値実現に向けた指標として「サステナビリティ指標」を新たに設定し開示してまいります。

(※) マテリアリティ：「地域経済の持続的発展」「人口減少・少子高齢化への対応」「DXへの対応」「地球環境の保全と創造」「人的資本の充実」「確固たるガバナンスの構築」の6つ。

2. 基本方針と戦略テーマについて

■ 基本方針Ⅰ 「社会的価値・経済的価値の好循環の構築」

パーパスの実現には、社会的価値である「お客さまや地域社会の課題解決」と、経済的価値である「当行グループの企業価値向上」を両立し、好循環を築いていくことが不可欠であると考えており、1つめの基本方針として「社会的価値・経済的価値の好循環の構築」を設定しました。

戦略テーマに掲げる「“パーパス営業”の深化」では、パーパス制定を機に取組んできた、社会的価値と経済的価値を両立した営業活動を通じて、ソリューションの幅の拡大や質の向上

を通して深化を目指します。

また、「サステナブルな地域経済圏構築への挑戦」では、当行グループが地域のハブとなり「地域産業の持続性を高めるエコシステム」「地域企業の生産性を高めるエコシステム」「地域の生活を豊かにするエコシステム」を構築し、中長期的な視点で地域と当行グループの持続的な成長を目指します。

●戦略テーマ

- | |
|----------------------|
| ① “パーパス営業”の深化 |
| ② サステナブルな地域経済圏構築への挑戦 |

■ 基本方針Ⅱ 「持続的な成長を支える事業基盤の強化」

基本方針Ⅰで掲げる社会的価値と経済的価値の好循環を構築し、持続的な成長を遂げていくためには、その原動力となる当行グループの事業基盤を強化していく必要があります。そこで、2つめの基本方針として「持続的な成長を支える事業基盤の強化」を掲げ、以下の6つの戦略テーマに重点的に取り組んでまいります。

●戦略テーマ

- | |
|------------------|
| ① DX・業務改革の推進 |
| ② データ利活用の強化 |
| ③ 人的資本の充実 |
| ④ “RORA 経営”の実践 |
| ⑤ ガバナンスの高度化 |
| ⑥ グループ連携・外部連携の強化 |

3. 計数計画（計数目標）

(1) サステナビリティ指標

社会的価値実現のため長期的に（10年後を見据え）目指していく指標。

マテリアリティ（パーパス実現に向けた重点課題）を踏まえて設定。

| 項目 | 2027年度 目標 | 長期的 目標 | |
|--|-------------------|------------------|------|
| 法人のお客さま1先あたりの労働生産性指数 （従業員1人あたりの付加価値額） *24年度末時点を100として推移を開示 | 108 (24年度比8%増) | 年率2.5%の 増加を継続 | (※1) |
| 個人のお客さま1人あたりの金融資産残高指数 *24年度末時点を100として推移を開示 | 108 (24年度比8%増) | 年率2.5%の 増加を継続 | (※2) |
| 当行の温室効果ガス排出量 | ネットゼロ（2030年度） | | (※3) |
| お客さまの温室効果ガス排出量前年比削減率 *計測可能先の排出量平均の削減率を開示 | 継続的に削減 | | (※4) |
| 当行グループ従業員のエンゲージメント指数 *24年度末時点を100として推移を開示 | 持続的向上 | | (※5) |

※1 付加価値額：経常利益＋人件費＋賃借料＋減価償却費＋金融費用＋租税公課

- ※2 金融資産：預金＋預かり金融資産（ぐんぎん証券含む）
- ※3 内訳はScope1、2
- ※4 計測可能先（事業者）の増加および排出量の前年比削減を図る
- ※5 国内外で幅広く利用されているエンゲージメントサーベイの結果を開示

(2) 計数計画（連結計数目標）

| 項目 | 目標 |
|-----------------|---------|
| コア業務純益 | 800億円 |
| 非金利業務利益 | 350億円 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 600億円 |
| グループ会社最終利益 | 60億円 |
| RORA | 1.2%以上 |
| OHR | 45%程度 |
| ROE | 10%以上 |
| 総自己資本比率 | 13.5%程度 |
| コアCET1比率 | 11.5% |

(項目の定義)

- コア業務純益 : 資金利益＋非金利業務利益－経費 * 投信解約損益除き
- 非金利業務利益 : 役務取引等利益＋その他業務利益（債券関係損益除く）
- 親会社に帰属する当期純利益 : 損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益
- グループ会社最終利益 : 親会社株主に帰属する当期純利益－銀行単体当期純利益
- RORA : 親会社株主に帰属する当期純利益／期首期末平均リスクアセット
- OHR : 経費／（業務粗利益－債券関係損益） * 投信解約損益除き
- 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
- 総自己資本比率 : 総自己資本／リスクアセット
- コアCET1比率 : (普通株式等 Tier1 資本の額－有価証券評価差額金(益)) / リスクアセット

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 坂入、横山
TEL 027-254-9347、7032

2025年 中期経営計画

計画期間 2025年4月～2028年3月

Growth with
“Purpose”

 群馬銀行

私たちは「つなぐ力」で 地域の未来をつむぎます

パーパス | 私たちは「つなぐ」力で 地域の未来をつむぎます

| | |
|------------------------------------|---|
| パーパスにもとづく めざす姿 | 地域社会と当行グループの持続的な成長 |
| マテリアリティ (パーパス実現に向けた重点課題) | ①地域経済の持続的発展 ②人口減少・少子高齢化への対応 ③DXへの対応 ④地球環境の保全と創造 ⑤人的資本の充実 ⑥確固たるガバナンスの構築 |

Back-casting 地域・当行・役職員の持続的な **成長** に向けチャレンジし続ける3年間

2025年 中期経営計画 | Growth with “Purpose” ～地域と群馬銀行グループの持続的な成長に向けて～

Fore-casting これまでの6年間の「**Innovation** (改革)」を経て **成長** をつかむ3年間

| これまでの歩み | 主な成果 | 主要計数推移(連結) | 19/3期実績 | 22/3期実績 | 25/3期見通 | 28/3期計画 |
|---|---|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|
| 2019年 中期経営計画 Innovation 新次元 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 収益構造改革進捗 (右記) ○ 営業プロセス改革進捗 (パーパス営業推進) ○ 店舗網の再構築 ○ デジタルチャネルの整備 *データ利活用は途上 ○ 業務改革進捗 ○ 人材改革 (ジョブ型人事制度) ○ 複数のアライアンス締結 ○ 新たな事業への取組み | コア業務純益 (投信解約損益除く) | 298億円 | 368億円 | 535億円 | 800億円 |
| パーパスの制定 | | 非金利業務利益 | 167億円 | 205億円 | 270億円 | 350億円 |
| 2022年 中期経営計画 Innovation for “Purpose” | | 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 233億円 | 264億円 | 400億円 | 600億円 |
| | | ROE | 4.4% | 4.9% | 6.9% | 10% |

2025年
中期経営計画

Growth with “Purpose” ～地域と群馬銀行グループの持続的な成長に向けて～

計画期間：2025年4月～2028年3月

基本方針 I | 社会的価値・経済的価値の好循環の構築

戦略テーマ①

“パーパス営業”の深化

前中計から取組んできた“パーパス営業”
(社会的価値と経済的価値の両立)を深化させる

戦略テーマ②

サステナブルな 地域経済圏構築への挑戦

中長期的な目線で地域課題の解決に資する
取組みを促進し、収益の拡大につなげていく

【社会的価値】

顧客・地域社会の
課題解決

【経済的価値】

群馬銀行グループの
企業価値向上

基本方針 II | 持続的な成長を支える事業基盤の強化

戦略テーマ

①DX・業務改革 ②データ利活用 ③人的資本 ④RORA経営 ⑤ガバナンス ⑥グループ連携・外部連携
事業基盤を強化し、パーパスで掲げる「つなぐ」力を高める

パーパス浸透モデル

パーパス

【制定の目的】

判断軸の共有
仕事のやりがい向上
ステークホルダーとの共感

各社・各部・各支店ごとの
「目指す姿」

各室・各係ごとの
「方針」

グループの全役職員ごとの
「個人パーパス」

中期経営計画

Growth with “Purpose”

パーパス経営を高次元にし以下の成長を目指す

お客さまや地域の成長
当行グループの成長
役職員一人ひとりの成長

基本方針Ⅰ

社会的価値・経済的価値の好循環の構築

【社会的価値】



【経済的価値】

パーパスを具現化するモデル

社会的価値・経済的価値の両方に
資する定量的な目標を設定

【サステナビリティ指標】 (P10)

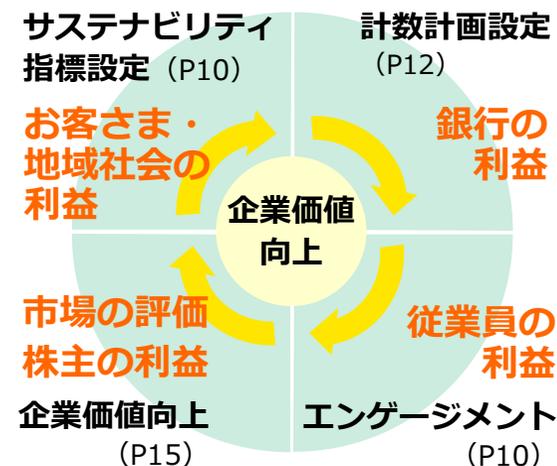
【つなぐKPI】 (P13)

基本方針Ⅱ

持続的な成長を支える事業基盤の強化

アウトカム

中期経営計画に取り組んだ結果として
4つの領域を同時に実現する



地域社会と当行グループの
持続的成長へ
「目指す姿」

パーパスの実現へ

* 群馬銀行グループのパーパスは、役職員から募集した755件の意見をもとに2021年11月に制定

パーパス

存在意義・事業の
再定義

群馬銀行グループの事業

「金融」

金融を含む

「つなぐこと」

収益構造

金利収入

預貸金ビジネス

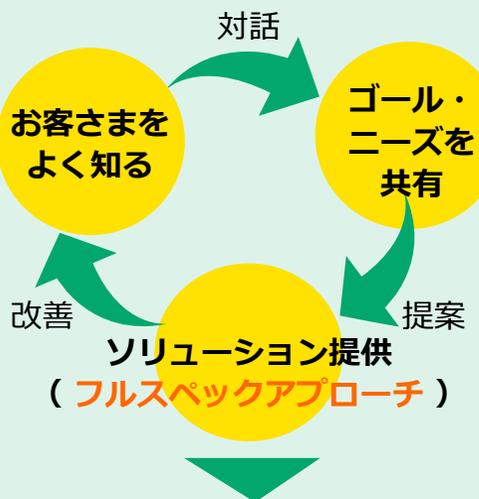
+

お客さまの役に
立った結果として

手数料収入

成長ドライバー

パーパス営業の概念



お客さまの成長に貢献

好循環

従業員のやりがい向上

社会的価値と経済的価値を
両立した営業活動

中期経営計画で取組むこと

パーパス営業の**深化**

社会的価値・
経済的価値の
好循環拡大

営業の質の向上

コンサルティング
体制再編

成長分野への資源投入
M&A、相続、資産形成等

コンサルティング
スキル向上

AI・データ利活用

DX・業務改革

よりお客さまのニーズに
応えられる体制へ

人員の再配置計画
→ P14参照

コンサルティング人財・
デジタル人財の充実

* 人的資本充実
→ P8~9参照

お客さまの
裾野拡大
(デジタル活用)

ソリューション
メニュー開発
新事業領域探索

パーパス営業

決済や預金を
切り口とした
ソリューション
強化

グループ連携
外部連携強化

フルスペックアプローチの**拡大**

当行が考えるサステナブルな地域経済圏（エコシステム）

当行グループが地域のハブとなり、地域内外のヒト・モノ・カネ・情報といった資源をつなぎ、地域の経済活動の好循環を築くこと

サステナブルな地域経済圏構築に向け、「パーパス営業」を深化させるとともに、中長期的な目線で以下の3つのエコシステムを築く

地域産業の持続性を高めるエコシステム

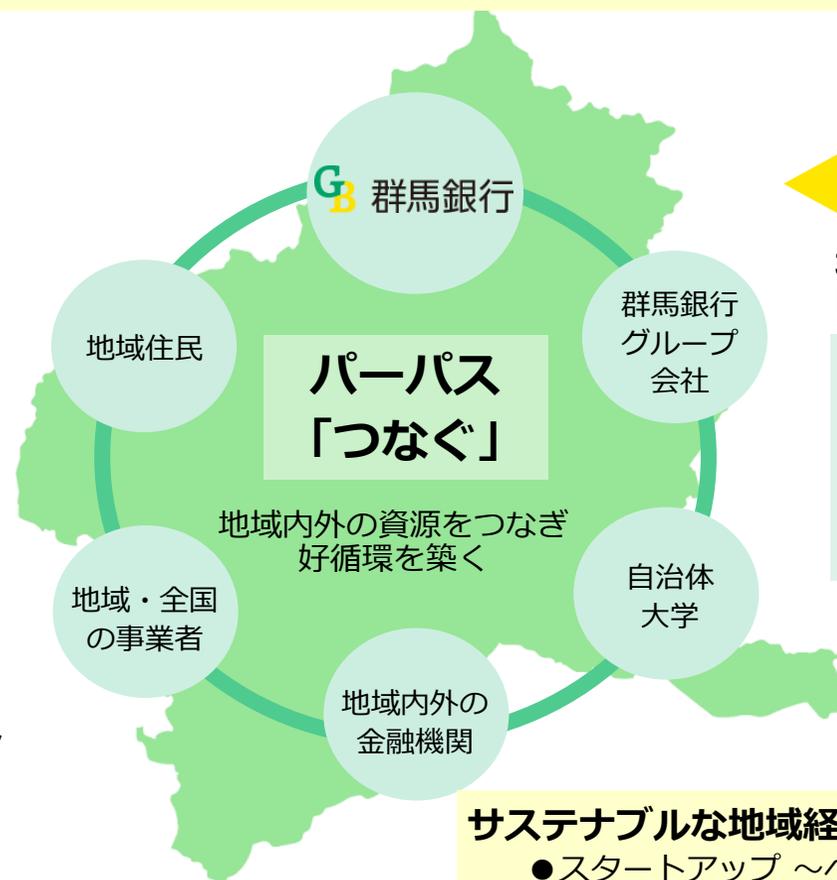
地域の基幹産業への支援強化やスタートアップ、事業承継への取り組み

- 自動車・食品・温泉など地域産業への直接的なアプローチ
- 自治体・地域企業・ファンド等と連携したスタートアップ支援や地域企業とのマッチング
- 自治体と連携した企業誘致
- ファンドを活用した事業承継

地域企業の生産性を高めるエコシステム

外部連携による事業領域の拡大を通じた地域課題の域内解決への取り組み

- 地域事業者の生産性向上に資する新事業領域の検討
- BPOビジネスの展開等による地域のプラットフォーム構築
- 外部事業者との連携を通じたインオーガニック戦略の推進



地域の生活を豊かにするエコシステム

地域のキャッシュレス化やDX化・データ利活用

- 地域内経済活動の効率化と透明化
- キャッシュレス決済やデータ活用
- 地域事業者の生産性向上
- 地域住民の利便性向上
- 自治体・学校等の業務効率化

サステナブルな地域経済圏に向け積極的な投資を行う

- スタートアップ～ベンチャーファンド等への出資～
- インオーガニック戦略～事業領域拡大に向けた投資～
- ぐんま地域共創パートナーズを通じた出資
- 主要産業（自動車、観光等）や環境分野への投資

当行の脱炭素化

当行 温室効果ガス排出量 (Scope1、2)

前中計目標 (2013年度比▲50%) を
1年前倒しで達成

2013年度比
▲57%

ネット
ゼロ

ネットゼロの
早期達成を目指す

2023年度

2030年度



新築店舗での『ZEB』認証取得、
Jクレジットの活用、EV車導入等
による脱炭素化への取組強化

地域の脱炭素化 ネットゼロ実現へ

お客さま・地域の脱炭素化支援

検討

- ✓ SDGs取組支援サービス
- ✓ SDGs/ESG経営評価・診断サービス

測定

- ✓ SDGs/ESG経営評価・診断サービス
(無償でScope1、2の計測が可能)
- ✓ 温室効果ガス排出量可視化サービス

削減

- ✓ サステナブルファイナンス
- ✓ ビジネスマッチング
(Jクレジット、脱炭素コンサル、
地域発電事業者との連携等)

お取引先企業の取組みフェーズ
に応じたソリューションの提供

KPI

✓ 脱炭素化支援件数 1,000件

✓ サステナブルファイナンス

(実行累計額)



- Scope3カテゴリ15 (ポートフォリオ排出量) 削減
- お客さまの温室効果ガス排出量を継続削減
(サステナビリティ指標)

自然資本・生物多様性

- ファイナンスや投資信託の販売を通じた環境保全
- TNFDフレームワークに基づく開示
- 「ぐんぎんの森」整備活動、尾瀬保護財団への寄付
- ぐんぎん財団を通じた地域環境に資する活動への表彰・助成金の交付や、地域のこども向け環境教育



* 環境分野のほか、地域の芸術・文化・スポーツ活動への支援や、ぐんぎん財団を通じた社会福祉事業にも取り組む

地域と当行グループを持続的に成長させパーパスを実現する原動力になるのは役職員一人ひとりであり、価値を生み出す源泉（資本）である。人的資本の充実に向け、経営戦略と連動した人財戦略に取り組む。

中期経営計画 Growth with “Purpose” ～地域と群馬銀行グループの持続的な成長に向けて～
 基本方針Ⅰ 社会的価値・経済的価値の好循環の構築 基本方針Ⅱ 持続的な成長を支える事業基盤の強化

実現に向けたギャップ・課題

| | | |
|---|---|---------------|
| ① | 社会的価値・経済的価値の好循環に向けた コンサルティング人財 の充実 持続的な成長を支える事業基盤強化に向けた デジタル人財 の充実 | 人財ポートフォリオの再構築 |
| ② | ①に向けた 重点分野への人財再配置、および一人ひとりに必要なスキルの向上や自律的なキャリア形成 | |
| ③ | 多様な人財の活躍や、一人ひとりの働きやすさ・働きがいの向上 | |

課題を踏まえた人財戦略

| | |
|---|---|
| ① | 経営戦略と連動した人財ポートフォリオの構築 |
| ② | ジョブ型人事制度に基づく採用・育成・キャリア支援の実践 |
| ③ | ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン（DE&I）の推進 役職員の Well-being 向上への取り組み |



人財育成方針

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

社内環境整備方針

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

経営戦略と連動した人財ポートフォリオ構築

| 分野 | 現状 | 再配置 (3年間) | スキルレベル上位者の 割合 (3年後計画) |
|------------|------|--------------|--------------------------|
| 法人コンサルティング | 550名 | 50名 | 30%以上 |
| 個人コンサルティング | 450名 | 80名 | 30%以上 |

デジタル人財
(3年後計画)



コア人財

30人

ミドル人財

300人

ベース人財

1,500人

- ・ 営業体制の再編や業務改革、キャリア採用の強化によりコンサルティング分野に再配置するとともにスキル上位者の比率を向上。
- ・ 当行グループ内のDXを牽引する人財（コア人財、ミドル人財）の育成とデジタルスキルの底上げ（ベース人財）を図る。

ジョブ型人事制度に基づく採用・育成・キャリア支援

社内人財の見える化



ジョブポスティング
(個人パーパス起点)



仕事の見える化



外部人財



ジョブに応じた専門人財等の採用

キャリア形成支援

研修費等投資額**50%増** (3年間)

- ・ 2025年4月に人事部を「HRマネジメント部」に改組。同部長（執行役員）に外部人財を登用し取組みを強化。

次世代リーダー育成
(経営人材開発委員会)

サクセッション
プランの実現

| KPI項目 | 2025/3 (見込) | 2028/3 (計画) |
|-------------------|----------------|----------------|
| スペシャリスト 職群任命者数 | 140名 | 250名 |
| 中途採用比率 | 23% | 30% |

DE&Iの推進 役職員のWell-being向上への取組み

多様な人財がいきいきと働きがいを持てる環境を整備

健康経営

両立支援

多様な人材の活躍



2024
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500



ジェンダーギャップ解消
シニア、障がい者活躍
キャリア採用強化 等

| KPI項目 | 2025/3 (見込) | 2028/3 (計画) |
|-------------|----------------|----------------|
| 女性管理職比率 (※) | 23% | 30% |
| 女性部店長比率 (※) | 13% | 20% |
| 女性法人担当者比率 | 12% | 30% |
| 男性育休等平均取得 | 22日 | 30日以上 |

地域・お客さまに
喜ばれる仕事



働きやすさ

+

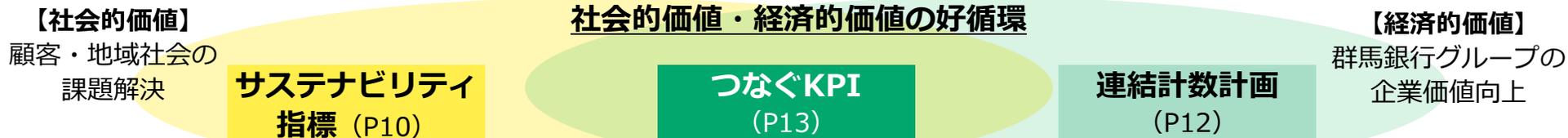
働きがい

給与の向上



(※) 女性管理職比率、女性部店長比率は、翌4月1日付の数値

戦略と各計数計画の位置づけ



サステナビリティ指標

社会的価値実現のため長期的に（10年後を見据え）目指していく指標。
マテリアリティ（パーパス実現に向けた重点課題）を踏まえて設定。

| マテリアリティとの関連 | 項目 | 2027年度目標 | 長期的目標 | 補足説明 |
|----------------------|---|--------------------------|--------------|---|
| 地域経済の持続的発展 DXへの対応 | 法人のお客さま1先あたりの労働生産性指数 * 24年度末時点をもととして推移を開示 | 108.0 〔24年度比〕 8%増加 | 年率2.5%の増加を継続 | 労働生産性：(経常利益+人件費+賃借料+減価償却費+金融費用+租税公課)÷従業員数 * 国内の労働生産性（過去5年間で年率平均1.2%増加※）や物価安定目標を上回る水準の目標を設定 |
| 人口減少・少子高齢化への対応 | 個人のお客さま1人あたりの金融資産残高指数 * 24年度末時点をもととして推移を開示 | 108.0 〔24年度比〕 8%増加 | 年率2.5%の増加を継続 | 金融資産：預金+預かり金融資産（ぐんぎん証券含む） * 3年間は当行グループの個人預金、預かり金融資産計画を踏まえ設定 * 長期的には物価安定目標を上回る水準の目標を設定 |
| 地球環境の保全と創造 | 当行の温室効果ガス排出量 | ネットゼロ（2030年度） | | 内訳はScope1、2 |
| | お客さまの温室効果ガス排出量前年比削減率 * 計測可能先の排出量平均の削減率を開示 | 継続的に削減 | | 計測可能先（事業者）の増加および排出量の前年比削減を図る |
| 人的資本の充実 | 従業員のエンゲージメント指数 * 24年度末時点をもととして推移を開示 | 持続的に向上 | | 国内外で幅広く利用されているエンゲージメントサーベイの結果を開示 |

グループ機能の活用やグループガバナンスの強化を通じてグループ収益の最大化をめざす

グループ会社機能、主要KPI

<ファイナンス>

| 会社名 | 項目 | 前中計 見通し | 目標 |
|-------------------|--------------------|------------|----------------|
| ぐんぎんリース | リース・割賦新規契約 (28/3期) | 440億円 | 600億円 |
| | リース債権残高 (28/3月末時点) | 900億円 | 1,200億円 |
| ぐんま地域共創 パートナーズ | ファンド総額 (28/3月末時点) | 140億円 | 200億円 |
| 群馬信用保証 | 保証料収入 (28/3期) | 23億円 | 25億円 |
| | 保証債務残高 (28/3月末時点) | 1.38兆円 | 1.45兆円 |

<コンサルティング・ソリューション>

| | | | |
|------------------|-----------------|---------|----------------|
| ぐんぎん コンサルティング | コンサルティング(28/3期) | 130件 | 150件 |
| | 人材紹介 (28/3期) | 115件 | 130件 |
| 群銀カード | 決済総取扱高 (28/3期) | 2,500億円 | 3,500億円 |

<資産運用>

| | | | |
|--------|-------------------------|---------|----------------|
| ぐんぎん証券 | 預かり金融資産残高 (28/3月末時点) | 3,170億円 | 4,000億円 |
|--------|-------------------------|---------|----------------|

<システム>

| | | | |
|------------------|---------------------|-----|------------|
| ぐんぎん システムサービス | ビジネスマッチング成約 (累積) | 20件 | 50件 |
|------------------|---------------------|-----|------------|

グループガバナンスの強化

2024年4月の組織改定によりグループガバナンス体制を強化

1. グループ営業戦略部の設置
2. リスク統括部内にグループリスクガバナンス室を設置
3. 監査部グループ監査担当者の増員

→今中計では更なるグループガバナンスの強化に取り組む

グループ営業戦略部

→ 銀行とグループ会社の営業戦略の一体感を更に向上

グループリスクガバナンス室 (リスク統括部)

→ 経営計画や営業施策等の遂行に関するリスク管理態勢を強化

監査部 (グループ監査)

→ 組織横断的なテーマ監査の実施などグループ監査を高度化

ぐんぎんリース
ぐんぎん証券
群銀カード
...

▶ グループ会社最終利益 (2028/3末) : **60億円**
(2025/3期比+20億円)

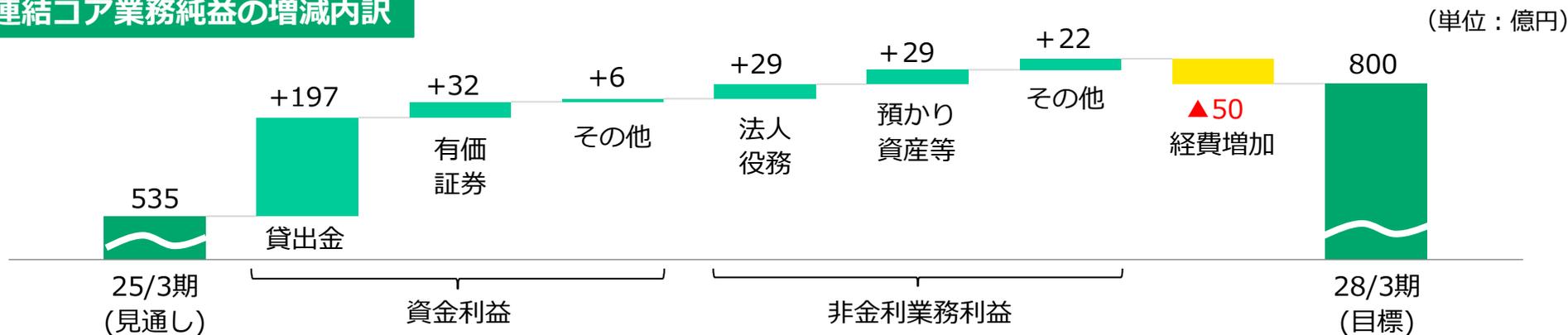
計数計画（連結計数目標）

計画最終年度（2028年3月期）における連結計数目標

金利の前提：政策金利0.75%（26/3期 下半期以降）で策定

| 項目（連結ベース） | 前中期経営計画(25/3期) | | 中期経営計画(28/3期) | | 補足説明 |
|-----------------|----------------|--------|-----------------|---------|---|
| | 目標 | 見通し | 目標 | 25/3期比 | |
| コア業務純益 | 450 億円 | 535 億円 | 800 億円 | +265 億円 | 資金利益 + 非金利業務利益 - 経費 * 投信解約損益除き |
| 非金利業務利益 | 250 億円 | 270 億円 | 350 億円 | +80 億円 | 役員取引等利益 + その他業務利益（債券関係損益除く） |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 300 億円 | 400 億円 | 600 億円 | +200 億円 | 損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益 |
| グループ会社最終利益 | 40 億円 | 40 億円 | 60 億円 | +20 億円 | 親会社株主に帰属する当期純利益 - 銀行単体当期純利益 |
| RORA | 0.7 %以上 | 0.9 % | 1.2 %以上 | +0.3 % | 親会社株主に帰属する当期純利益 / 期首期末平均リスクアセット |
| OHR | 55 %程度 | 50.9 % | 45 %程度 | ▲5.9 % | 経費 / (業務粗利益 - 債券関係損益) * 投信解約損益除き |
| ROE | 5 %以上 | 6.9 % | 10 %以上 | +3.1 % | 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 |
| 総自己資本比率 | 13.5 %以上 | 13.2 % | 13.5 %程度 | +0.3 % | 総自己資本 / リスクアセット |
| コアCET1比率 | — | 12.0 % | 11.5 % | ▲0.5 % | (普通株式等Tier1資本の額 - 有価証券評価差額金(益)) / リスクアセット |

連結コア業務純益の増減内訳



つなぐKPI

“パーパス営業”（社会的価値と経済的価値の両立）の深化に向けて、3年間で重点的に取り組む定量的な目標を“つなぐKPI”として設定

| | 項目 | 前中計 見通し | 目標 | 補足説明 |
|-----------------------|------------------------|------------|-----------------|----------------------------------|
| お客さまの事業を 未来に「つなぐ」 | 事業承継課題解決件数（3年間累積） | 1,280件 | 1,500件 | 事業承継に資する課題解決により 収益化した案件数 |
| | ビジネスマッチング件数（3年間累積） | 3,300件 | 4,000件 | 当行グループ会社間のマッチング除く |
| | 人材紹介件数（3年間累積） | 290件 | 350件 | 「片手型」または「両手型」で成約に なった件数 |
| お客さまの資産を 未来に「つなぐ」 | 住宅ローン実行額（3年間累計） | 3,800億円 | 3,500億円 | 住宅ローンの実行額 |
| | 無担保消費者ローン残高（28/3月末時点） | 780億円 | 1,000億円 | マイカーローンなど 無担保消費者ローン貸出残高 |
| | 預かり金融資産残高（28/3月末連結） | 12,800億円 | 16,000億円 | ぐんぎん証券を含む |
| | うち投資信託残高（28/3月末連結） | 4,800億円 | 7,000億円 | ぐんぎん証券を含む |
| | 積立投信契約月額（28/3月末時点） | 30億円 | 60億円 | ぐんぎん証券を含む |
| | NISA口座稼働先数（28/3月末時点） | 6万先 | 10万先 | NISA口座保有先のうち残高がある先 （ぐんぎん証券含む） |
| | 相続関連支援件数（3年間累積） | 1,070件 | 2,000件 | 遺言信託・遺産整理業務の成約件数 |
| 豊かな環境・社会を 未来に「つなぐ」 | サステナブルファイナンス実行額（3年間累計） | 11,100億円 | 12,000億円 | 環境・社会課題解決を資金用途とする 投融資実行額 |
| | 脱炭素化支援件数（3年間累積） | 470件 | 1,000件 | 脱炭素化に関する支援により 収益化した案件数 |
| 地域のお金を 「つなぐ」 | キャッシュレス取扱高（28/3月期） | 2,500億円 | 3,500億円 | 群銀カードの決済取扱高 |

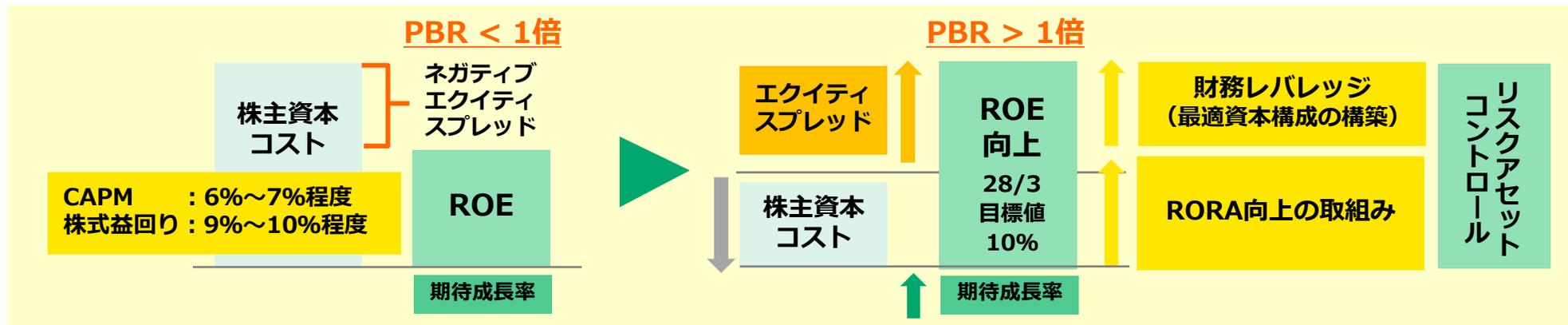
中期経営計画の戦略テーマに基づき、3年間で約250名を再配置

| 戦略テーマ | | 人財 再配置分野 | 再配置人数 | | | |
|--------|-------------------|---|------------|-----------|-----------|------------|
| | | | 1年目 | 2年目 | 3年目 | 合計 |
| I - ① | パーパス営業深化 | 法人コンサルティング（M&A、グループ会社等） | 20 | 20 | 10 | 50 |
| | | 個人コンサルティング（相続、ぐんぎん証券等） * 1年目は営業体制の再編あり | 60 | 10 | 10 | 80 |
| I - ② | 地域経済圏構築 | 新事業、地域活性化、ペイメント分野等 | 15 | 15 | 10 | 40 |
| II - ① | DX・業務改革 データ利活用 | AI・データ利活用、システム関連、事務集中化等 | 10 | 20 | 20 | 50 |
| II - ② | | | | | | |
| II - ④ | RORA経営 | XB・SF（リスク管理、審査含む）、海外拠点等 | 10 | 10 | 0 | 20 |
| II - ⑤ | ガバナンス | グループリスクガバナンス、内部監査等 | 5 | 5 | 0 | 10 |
| | | 合計 | 120 | 80 | 50 | 250 |

* 中期経営計画開始に合わせ、パーパス営業の深化を図るため個人向けコンサルティングに特化した「**地区個人営業部**」を7つの地区に新設。また、DXおよびデータ利活用強化のため、デジタルイノベーション部に「**DX推進グループ**」と「**AI・データ戦略室**」を新設。

* キャリア採用、営業体制の再編、間接部門の効率化等で再配置を行う。再配置はジョブ型人事制度（仕事の見える化）による「ジョブポスティング」を活用し、一人ひとりの個人パーパスを起点に自律的なキャリア形成を促進していく。

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



RORA向上に向けた取組み

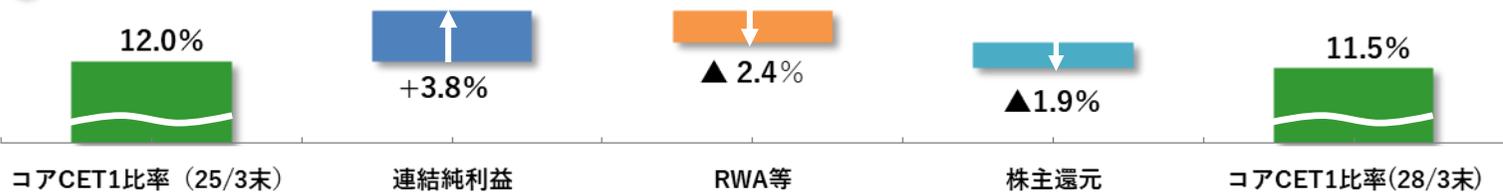
- 金利ある世界を踏まえた高RORAアセットの積上げ
- 非金利業務利益の更なる強化 → 28/3期350億円へ
- **28/3期 RORA 1.2% へ**

株主資本コストの抑制

- IR活動の充実による情報の非対称性の緩和
- 当行グループのパーパス、めざす姿に対する理解の促進
- 劣後債（B3T2債・AT1債）発行による資本の多層化

最適資本構成の構築

- **キャピタルアロケーション** → コアCET1比率を**10.5%~11.5% へ**



期待成長率向上

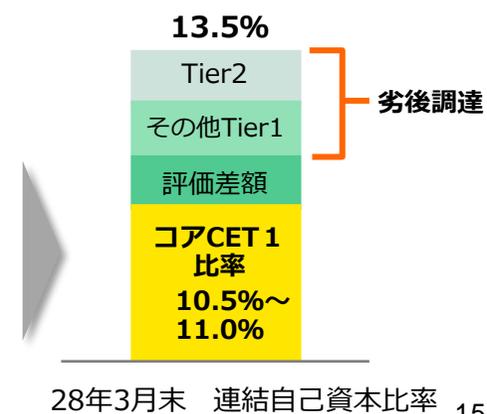
- 地域経済と当行グループの持続的な成長
- 社会的価値・経済的価値の好循環の実現
- 事業基盤の強化（DX、人的資本、サステナビリティ等への取組み）

政策保有株式の縮減

→ **28年3月末に連結純資産に占める政策保有株式の保有割合を10%未満 へ**

株主還元方針

→ **総還元性向40%から
配当性向 (累進配当) 40%へ変更**





 群馬銀行