

第三者提言

2021年6月25日



株式会社ニッセイ基礎研究所 客員研究員
サンメッセ総合研究所 (Sinc) 所長・首席研究員
川村 雅彦

〔略歴〕1976年九州大学大学院工学研究科修士課程修了。三井海洋開発を経て、1988年ニッセイ基礎研究所入社、ESG研究室長を経て現職。専門は環境・CSR経営、統合思考経営、気候変動適応、SDGs、タクノミーなど。第三者意見、講演、著作など多数。

八十二銀行CSRの取組みに関する第三者提言

「中期経営ビジョン2021」への期待

2015年は、パリ協定やSDGsなどにより、文明的な転換の年となりました。世界は21世紀の新しい姿を模索し、日本は少子高齢化・人口減少という課題を抱える中で、さらにコロナ禍が産業や企業のあり方を変えようとしています。この流れはデジタル化とも相まって、金融業界も免れることはできません。

このような時代の大変革期にあって、本年6月、貴行の今後の方向性を示す「中期経営ビジョン2021」が策定されました。注目すべきは、これまでの中心であった金融仲介機能から、顧客ニーズや社会的要請を起点とした、地域の価値創造に向けた経営スタイルへの変革に対する決意表明です。

中核のテーマは「経営の根幹としてのサステナビリティ」であり、地域資源を生かした産業振興・雇用創出・まちづくり・環境保全をめざしています。つまり、地域密着型金融機関として、地域の課題解決を通じたステークホルダーの価値創造です。同時に、貴行自身のビジネスモデルないし事業ポートフォリオの転換を意味するものです。100周年に向けた挑戦に期待します。

環境経営から気候戦略へ

これまで貴行が日本の環境経営をリードされてきたことに敬意を表します。最近では、CDP(気候変動)において「A-」評価を獲得され、5年連続で国内銀行界第1位も評価できます。昨年開始された県内店舗での「信州産CO₂フリー電力(小水力発電)」の購入、「地方創生・SDGs応援私債」の取扱いも先駆的です。

本年4月策定の「中期経営目標」では、CO₂排出量の削減(2030年度に2013年度比60%削減、2023年度にネット・ゼロ)が明示されました。さらなる高みを目指して、2050年度までの単年度ゼロはもとより、累積排出量をゼロにすることも検討されてはいいかが

でしょうか。これは地域企業への支援事業にもつながります。

昨年3年にはTCFD提言に賛同され、本年は取組状況も開示されました。「与信費用」をリスク指標とするシナリオ分析が行われていますが、リスク・機会のより実践的な取組みに期待します。「サステナブル融資方針」も策定されましたので、金融商品・サービスによるCO₂削減寄与量に留まらない、自らのカーボン・ポートフォリオ戦略も視野に入れるべきだと思います。

統合思考に基づく統合報告書を

CSR体系については、ESGの観点から主要項目が整理され、関連するSDGsのゴール(アイコン)も貼り付けてあります。ただし、主旨は理解できますが、一般の姿から見ると少し違和感があります。

まずESGの分類です。「S:地域貢献」とありますが、一般には人権・雇用・労働です。「従業員への取組み」が「G」にあり、「コーポレート・ガバナンス原則」と整合的ではありません。次にSDGsとの関連付けです。SDGsがその達成のために企業に求めることは、単なる取組みではなく、ターゲット・レベルの指標設定と進捗管理です。

本報告書では、全体に単年度の個別取組みとその実績が報告されています。銀行のディスクロージャー誌がそのような性格であることを理解しつつも、最後に敢えて提案いたします。

統合報告書とは「統合思考」に基づく経営を報告するものであり、その要諦は長期戦略的な視点から価値創造のマテリアリティを明確にすることです。貴行にはCDPやTCFDの知見がありますので、新ビジョンを踏まえた価値創造の再定義をお勧めいたします。厳しい状況の中、企画部に新設された「サステナビリティ統合室」を中心にプロアクティブな行動に期待します。

八十二銀行の経営管理体制

役員体制

取締役

取締役会長 湯本 昭一 Shoichi Yumoto	取締役頭取(代表取締役) 松下 正樹 Masaki Matsushita
1980年4月 当行へ入行 2000年6月 中野西支店長 2002年6月 下諏訪支店長 2004年6月 名古屋支店長 2006年6月 金融市場部長	2008年6月 執行役員金融市場部長 2009年6月 常務執行役員本店営業部長 2011年6月 常務取締役 2013年6月 取締役頭取 2021年6月 取締役会長(現職)
1982年4月 当行へ入行 2004年2月 長野南支店長 2006年2月 坂城支店長 2008年6月 企画部長 2011年6月 執行役員諏訪エリア諏訪支店長	2013年6月 常務執行役員東京営業部長 2014年6月 常務執行役員本店営業部長 2015年6月 常務取締役松本営業部長 2017年6月 取締役副頭取 2021年6月 取締役頭取(現職)

取締役副頭取(代表取締役) 浅井 隆彦 Takahiko Asai	常務取締役 佐藤 裕一 Yuichi Sato
1987年4月 当行へ入行 2005年9月 軽井沢支店長 2008年6月 融資部付 2010年6月 松代支店長 2013年6月 東京営業部営業一部長 2015年6月 リスク統括部長	2016年6月 融資部長 2017年6月 執行役員融資部長 2018年6月 常務執行役員本店営業部長 2019年6月 常務取締役 2021年6月 取締役副頭取(現職)
1984年4月 当行へ入行 2003年6月 富士見支店長 2005年6月 川中島支店長 2006年6月 融資部付 2009年6月 リスク統括部長 2011年6月 企画部長	2013年6月 執行役員飯田エリア飯田支店長 2015年6月 常務執行役員東京営業部長 2017年6月 常務執行役員本店営業部長 2018年6月 常務取締役(現職)

常務取締役 宮原 博之 Hiroyuki Miyahara	常務取締役(松本営業部長) 佐藤 信司 Shinji Sato
1986年4月 当行へ入行 2008年6月 飯田支店副支店長 2010年6月 東京事務所長 2013年2月 屋代・碓氷山エリア屋代支店長 2015年6月 人事部長 2016年6月 執行役員人事部長	2017年6月 執行役員飯田エリア飯田支店長 2019年6月 常務取締役(現職)
1985年4月 当行へ入行 2004年6月 佐久中央支店長 2006年6月 融資部付 2007年6月 池袋支店長 2010年6月 個人部長 2012年6月 名古屋支店長	2014年6月 昭通エリア昭通営業部長 2016年6月 小諸支店長 2017年6月 執行役員小諸支店長 2018年6月 執行役員上田支店長 2020年6月 常務取締役 2021年6月 常務取締役松本営業部長(現職)

常務取締役 樋代 章平 Shohei Hidai	取締役* 田下 佳代 Kayo Tashita
1988年4月 当行へ入行 2010年3月 リスク統括部副部長 2013年2月 東京事務所長 2015年6月 南松本エリア南松本支店長	2017年6月 企画部長 2018年6月 執行役員企画部長 2019年6月 常務執行役員本店営業部長 2021年6月 常務取締役(現職)
1990年4月 弁護士登録(長野県弁護士会) 1991年4月 宮澤法律事務所勤務 1996年4月 田下法律事務所開設 2007年10月 長野県人事委員会委員(現任)	2014年4月 長野県弁護士会会長(2015年3月退任) 2016年6月 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)

取締役* 黒澤 壮吉 Sokichi Kurosawa	取締役* 濱野 京 Miyako Hamano
1958年4月 株式会社第一銀行 入行 1988年6月 株式会社第一勧業銀行 取締役総括部長委嘱 1991年6月 同 常務取締役 1993年4月 株式会社第一勧業情報システム	1994年5月 同社 代表取締役社長(現任) 1994年6月 諏訪倉庫株式会社 非常勤監査役 同 非常勤取締役(現任) 2003年6月 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職) 2017年6月 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)
1979年4月 日本貿易振興会(ジェトロ)入会 2013年7月 独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)理事 2015年10月 同機構 参与 2016年4月 同機構 評議員(現任)	2016年4月 内閣府知的財産戦略推進事務局 政策参与(2019年9月退任) 国立大学法人信州大学 理事(現任) 株式会社グローバルセル 社外取締役(現任) 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)

取締役* 神澤 鋭二 Eiji Kanzawa	<ul style="list-style-type: none"> ■社外取締役比率 36% ■女性取締役比率 18% <p>(*)会社法第2条第15号に定める社外取締役</p>
1980年4月 当行へ入行(1986年1月退社) 1986年3月 キッセイコムテック株式会社入社 1988年5月 同社 取締役 1990年5月 同社 常務取締役 1992年5月 同社 代表取締役常務	1994年5月 同社 代表取締役社長(現任) 2018年5月 一般社団法人長野県情報サービス振興協会 会長(現任) 2018年6月 公益財団法人長野県テクノ財団理事長(現任) 2021年6月 株式会社八十二銀行社外取締役(現職)

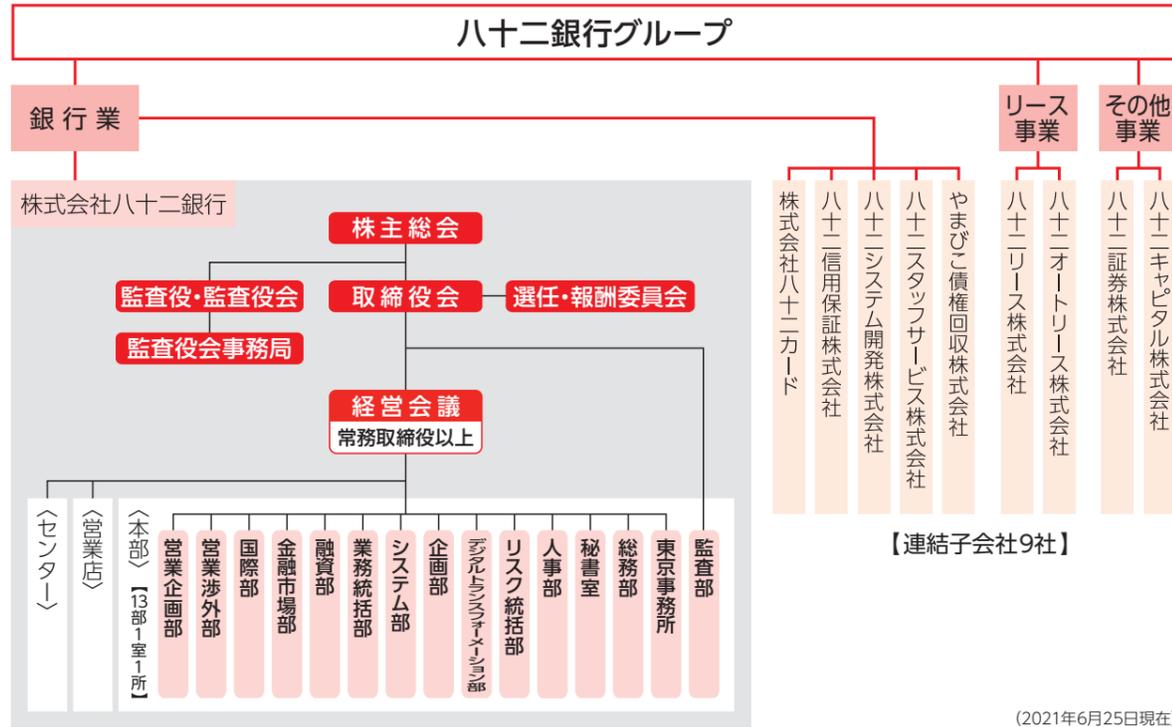
監査役

常勤監査役 北澤 吉美 Yoshimi Kitazawa	常勤監査役 峰村 千秀 Chishu Minemura
1984年4月 当行へ入行 2004年6月 小布施支店長 2006年7月 高崎支店長 2009年5月 駒ヶ根支店長 2012年6月 高田支店長	2014年6月 事務統括部長 2015年6月 執行役員事務統括部長 2016年6月 執行役員上田支店長 2018年6月 常勤監査役(現職)
1988年4月 当行へ入行 2009年2月 小諸支店副支店長 2009年4月 小諸エリア小諸支店副支店長 2012年6月 飯田駅前支店長 2015年6月 市場国際部長	2017年6月 リスク統括部長 2020年6月 常勤監査役(現職)

監査役* 門多 丈 Takeshi Kadota	監査役* 和田 恭良 Yasuyoshi Wada
1971年7月 三菱商事株式会社 入社 1991年6月 Mitsubishi Corporation Finance Plc. 代表取締役社長 1997年5月 三菱商事株式会社 企業投資部長 1999年4月 三菱商事証券株式会社 代表取締役社長 2002年1月 三菱商事証券株式会社 代表取締役社長	2003年4月 同 理事 金融事業本部長 2007年4月 同 退社 株式会社カドタカンパニー 代表取締役社長 2007年6月 株式会社八十二銀行 社外監査役(現職)
1976年4月 長野県入庁 2003年4月 同 佐久地方事務所長 2005年4月 社会福祉法人長野県社会福祉事業団 事務局長 2006年11月 長野県企画局長 2008年4月 同 社会部長	2010年4月 同 環境部長 2010年9月 同 副知事 2015年4月 社会福祉法人長野県社会福祉事業団 理事長 2015年6月 株式会社八十二銀行 社外監査役(現職)

監査役* 山沢 清人 Kiyohito Yamasawa	(*)会社法第2条第16号に定める社外監査役 (2021年6月25日現在)
1980年4月 信州大学工学部助教授 1993年10月 同 工学部教授 2009年10月 同 学長	2015年9月 同 退任 2016年6月 株式会社八十二銀行 社外監査役(現職)

組織図



(2021年6月25日現在)

主要な業務の内容

- 1 預金業務
当座預金、普通預金、定期預金、定期積金、別段預金、納税準備預金、非居住者円預金、譲渡性預金及び外貨預金を取扱っています。
- 2 貸出業務
(1)貸付
手形貸付、証書貸付及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、商業手形及び荷付為替手形の割引を取扱っています。
- 3 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。
- 4 有価証券投資業務
預金の支払準備及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。
- 5 内国為替業務
送金、振込及び代金取立等を取扱っています。
- 6 外国為替業務
輸出、輸入及び外国送金その他外国為替に関する各種業務を行っています。
- 7 社債受託及び登録業務
社債受託業務、公共債の募集受託等に関する業務を行っています。
- 8 信託業務
(1)特定障害者扶養信託
相続税法の規定に基づき、特定障害者の方の生活の安定を図ることを目的として、個人が特定障害者の方を受益者として設定する信託です。
(2)公益信託
教育助成、国際研究協力、自然環境の保全等の公益を目的として設定する信託です。この信託は、金銭信託・有価証券の信託等の形態により受託しています。
上記のほか動産の信託、土地信託、不動産管理信託を取扱っています。
- 9 附帯業務
(1)代理業務
①日本銀行代理店、日本銀行歳入代理店及び国債代理店業務
②地方公共団体の公金取扱業務
③勤労者退職金共済機構等の代理店業務
④株式払込金の受入代理業務及び株式配当金、公社債元利金の支払代理業務
⑤日本政策金融公庫等の代理貸付業務
⑥信託契約代理業務
(2)保護預り及び貸金庫業務
(3)有価証券の貸付
(4)債務の保証(支払承諾)
(5)クレジットカード業務
(6)投資信託・保険商品の窓口販売
(7)公共債の引受
(8)コマーシャルペーパーの取扱い
(9)金融商品仲介業務
(10)確定拠出年金運営管理業務

(2021年6月25日現在)

子会社等の情報

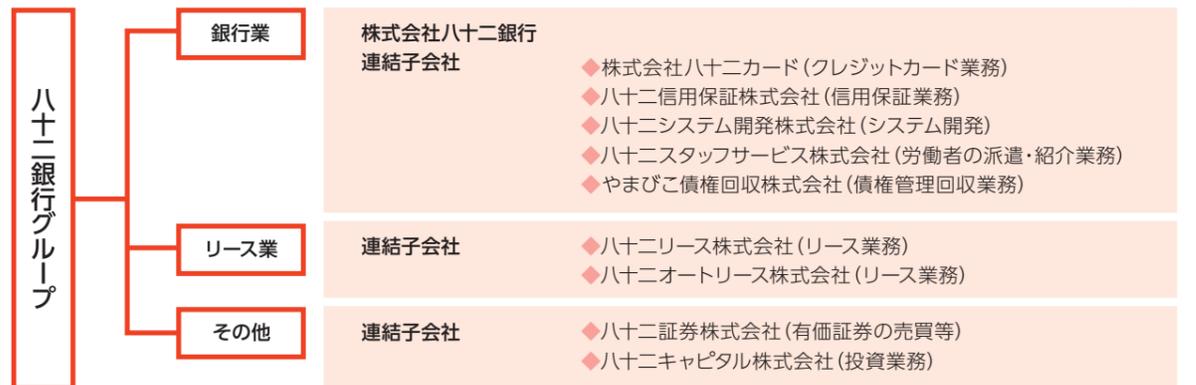
銀行の子会社等に関する事項

会社名 設立年月日	所在地	主要な事業の内容	資本金 (百万円)	(2021年6月25日現在)		
				当行出資 比率%	子会社等 出資比率%	銀行及びその 子会社等の出 資比率合計%
八十二証券(株) 1949年5月11日	上田市常田 2丁目3番3号	有価証券の売買 有価証券売買の媒介、 取次及び代理	3,000	100.0	-	100.0
八十二リース(株) 1974年6月10日	長野市大字中御所岡田 218番地14	リース業務	200	100.0	-	100.0
(株)八十二カード 1982年8月2日	長野市大字中御所 218番地11	クレジットカード業務	30	100.0	-	100.0
八十二信用保証(株) 1983年12月1日	長野市大字中御所岡田 178番地2	信用保証業務	30	100.0	-	100.0
八十二システム開発(株) 1983年12月5日	長野市大字中御所岡田 178番地13	システム開発	40	5.0	58.7	63.7
八十二キャピタル(株) 1984年9月17日	長野市大字南長野南石堂町 1282番地11	投資業務	200	10.0	31.0	41.0
八十二スタッフサービス(株) 1986年9月11日	長野市大字中御所岡田 178番地2	労働者の派遣・紹介業務	20	100.0	-	100.0
やまびこ債権回収(株) 2000年6月2日	長野市大字中御所岡田 178番地2	債権管理回収業務	510	99.0	-	99.0
八十二オートリース(株) 2005年10月3日	長野市大字中御所岡田 218番地14	リース業務	100	-	100.0	100.0

子会社等の主要な事業内容及び組織構成

当行および当行のグループ会社は、当行と連結子会社9社で構成され、銀行業務を中心にリース業務などさまざまな金融サービスを提供しています。

(2021年6月25日現在)



(注)グループ会社には、この他に有限会社こだまインベストメントおよび投資事業組合などがありますが、重要性が乏しいことから連結決算上は非連結としています。

取締役会の実効性評価

当行は、毎年、当行の取締役会の規模・構成・運営方法・審議状況・支援体制・その他取締役会がその役割・責務を果たす上で重要と考えられる事項に関して、各取締役・監査役の自己評価を踏まえ、取締役会の実効性について分析・評価を行うとともに課題の共有化を図っています。

2020年度は、前年度の評価・分析において課題として認められた「業務分野に対する取締役会・取締役・監査役の知識や理解」等について、以下のような取組みを継続して実施しました。

主な取組み

(1) 経営課題について、社内役員、社外役員の垣根を越えた幅広い議論を深めるため、「フリーディスカッション」「社外役員向け説明会」を実施しました。

〈2020年度に採り上げた主なテーマ〉
 ・次期長期経営計画について ・構造改革推進プロジェクトについて ・今後の内部監査の方向性について

(2) 重要議案の審議やフリーディスカッションへ充当する時間の確保に向け、定例報告の説明簡素化等、審議方法の効率化に取り組みました。

また、これまでと同様、取締役・監査役が「取締役会の実効性に関するアンケート」に基づき自己評価を実施したうえで、その評価結果を取締役会で審議しました(2021年2月)。その結果、「全体として当行の取締役会は機能している」との評価となった一方で、「取締役会の構成」・「取締役会での建設的な議論の有無」等についてさらなる改善を図るべきとの意見が出されました。この結果を参考としながら、さらなる実効性の高い取締役会に向けた各種施策を進める方針です。

社外役員のサポート体制

・社外取締役に対するサポートは、企画部が担当しています。また、社外監査役に対するサポートは、監査役会事務局に専任の補助使用人を配属しています。

・金融機関経営および銀行業務に固有の事項や取締役会で審議される議案に関する事項等について、社外役員の理解の一助として、業務に関する説明会、行内見学会等を随時実施しています。

社外役員メンバーのスキルマトリックス

当行は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすためには、取締役会を構成するメンバーとして当行の業務やその課題に精通する者が一定数必要であることに加え、取締役会を構成するメンバーの知識・経験・能力の多様性を確保することも重要であると考えています。このような観点から、当行は、多様な知見やバックグラウンドを有する社外の人材を、社外役員(取締役・監査役)として選任することを基本方針としています。当行社外役員メンバーのスキルマトリックスは以下のとおりです。

氏名	役職	特に専門性を発揮できる分野						
		企業経営 ガバナンス	金融	法務 コンプライアンス	DX テクノロジー	グローバル	環境・社会	学識経験
田下 佳代	取締役	●		●			●	
黒澤 壯吉	取締役	●	●		●			
濱野 京	取締役	●				●	●	
神澤 鋭二	取締役	●	●		●			
門多 丈	監査役	●	●			●		
和田 恭良	監査役	●		●			●	
山沢 清人	監査役				●		●	●

(注) 上記マトリックスは、各氏の有するすべての知見・経験を表すものではなく、各氏の経験等を踏まえて特に専門性を発揮することが期待される分野を1人あたり3つずつ記載しています。

役員の報酬等

当行の取締役の報酬は、2021年2月19日の取締役会にて、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」を決議しています。なお、監査役の報酬は、確定金額報酬とし、月額8百万円以内とすることを株主総会で決議しており、その配分は監査役会の協議に一任されています。なお、取締役会は取締役および監査役の報酬に関する事項について、「選任・報酬委員会」の助言・提言を受けています。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

1. 基本方針

当行の取締役の報酬は、取締役が業績向上と企業価値向上への貢献意欲、ならびに株主重視の経営意識を高めて経営を行うためのインセンティブとなる体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各取締役が果たすべき職責やその成果等を踏まえ適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、確定金額報酬、業績連動型報酬および非金銭報酬により構成する。なお、社外取締役については、その職務に鑑み、確定金額報酬のみを支払うこととする。

2. 確定金額報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む)

確定金額報酬は月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて、当行業績や他社水準等を総合的に勘案して決定する。

3. 業績連動型報酬に係る業績指標の内容およびその業績連動型報酬の額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む)

業績連動型報酬は、取締役の業績向上への貢献意欲や士気を高めることを目的とした短期インセンティブとして位置付け、一事業年度の最終成果である当期純利益を業績指標とし、各事業年度の単体当期純利益の額に応じて算出された額を毎年一定の時期に現金で支給する。

4. 非金銭報酬の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む)

非金銭報酬は、取締役が株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主と共有し、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を高めることを目的と位置付け、株式報酬型ストックオプションとする。各取締役に割り当てる新株予約権の数は、株主総会で承認された上限金額の範囲内で役位別に定めるストックオプション報酬額を当該新株予約権1個あたりの新株予約権個数を決定するための公正価額で除して算出された数(ただし、株主総会で承認された1年間の個数を上限とする)とし、定時株主総会開催日から1年以内の日までの期間に割り当てる。

5. 確定金額報酬の額、業績連動型報酬の額、非金銭報酬の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

各取締役の種類別の報酬割合は、基本方針を踏まえ、役位に応じた適切な割合とする。取締役の個人別の報酬等の額の割合を決定する上で前提となる全体の種類別の報酬金額は以下のとおり。

種類別の報酬金額(2008年6月25日株主総会決議)

- ▼ 取締役の報酬体系は確定金額報酬、業績連動型報酬、ストックオプション報酬とし、以下のとおりとする。(ただし、使用人兼取締役の使用人分給与は含まない)
 - i 確定金額報酬は月額25百万円以内とすること
 - ii 業績連動型報酬は当期純利益を基準として支給すること
 - iii スtockオプション報酬額は「株式報酬型ストックオプション」とし、新株予約権を年額100百万円以内(1年間の個数の上限:1,500個、1年間の株数の上限:普通株式15万株)の範囲で割り当てること
- ▼ 当期純利益による業績連動型報酬枠

当期純利益 水準	100億円以下	100億円超～ 150億円以下	150億円超～ 200億円以下	200億円超～ 250億円以下	250億円超～ 300億円以下	300億円超～ 350億円以下	350億円超
報酬枠	—	4千万円	5千万円	6千万円	7千万円	8千万円	9千万円

6. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき取締役頭取がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の確定金額報酬の額および業績連動型報酬の額ならびに新株予約権の割当個数とする。なお、選任・報酬委員会は、取締役の報酬に関する事項について審議し、取締役会に対し助言・提言を行うものとし、取締役頭取は、その助言・提言を踏まえて各取締役の確定金額報酬の額および業績連動型報酬の額ならびに新株予約権の割当個数を決定する。