

# 株式会社八十二銀行 会社説明会

2024年3月

 八十二銀行

## 八十二銀行の概要

名称	株式会社八十二銀行
本店所在地	長野県長野市
創立	1931（昭和6）年8月1日
拠点	国内 151店舗（県内131・県外20） 海外 支店2（シンガポール、香港） 駐在員事務所2（上海、バンコク）
従業員数	3,072人（前期比+31人）
資本金	522億円
発行済株式数	513,767千株 ※2023年6月 株式交換に伴う 新株発行により22,664千株増加
総資産	13兆4,422億円（前期比+5,548億円）
純資産	9,455億円（前期比+1,101億円）
預金残高	8兆3,019億円（前期比+1,155億円）
貸出金残高	6兆2,388億円（前期比+827億円）
総自己資本比率 （国際統一基準）	連結 18.57%（前期比+0.21%） 単体 18.69%（前期比+2.14%）
格付	S&P Global Ratings : A- R&I : A+ JCR : AA

2023年12月末時点（従業員数のみ9月末）

### Topics

◇2026年1月1日に八十二銀行と長野銀行が  
合併し「八十二長野銀行」になります。  
※当局許認可を前提として合併する予定です



八十二銀行本店



長野銀行本店

### 〈参考〉長野銀行の概要

名称	株式会社長野銀行
本店所在地	長野県松本市
拠点	国内 53店舗（県内52・県外1）
従業員数	633人
総資産	1兆934億円
純資産	208億円
預金残高	1兆632億円
貸出金残高	6,875億円

2023年12月末時点（従業員数のみ9月末）

1. 2023年度第3四半期決算概要	4
2. 中期経営ビジョン2021の取組み状況	10
3. 経営統合	19
4. PBR向上に向けた取組み	25

# 1. 2023年度第3四半期決算概要

---

◆ 連結 (億円)	2022/12	2023/12	前年 同期比
連結粗利益	725	796	71
資金利益	571	662	90
役務取引等利益	133	141	8
特定取引利益	8	2	▲ 5
その他業務利益	11	▲ 9	▲ 21
営業経費	424	485	61
与信関係費用	20	21	0
株式等関係損益	87	45	▲ 42
金銭の信託運用損益	▲ 15	▲ 9	6
経常利益	324	277	▲ 46
特別損益	▲ 14	163	178
負ののれん発生益	—	173	173
親会社株主に帰属する当期純利益	214	328	113

◇資金利益  
八十二銀行の増益および長野銀行グループの新規連結等により前年同期比+90億円となりました。

◇経常利益  
八十二銀行の減益および長野銀行の損失計上を主因に前年同期比△46億円となりました。

◇親会社株主に帰属する中間純利益  
経営統合に伴う負ののれん発生益173億円計上を主因に前年同期比+113億円となりました。

※長野銀行グループ3社は、新規連結子会社化により7~12月の6か月分の業績のみ連結損益に反映しています。  
長野銀行グループの業績はP7、9をご参照ください。

### Topics: 3月15日、業績予想を修正しました。

2024/3期 連結業績予想 (億円)

	修正前	修正後
経常利益	210 (前期比▲138)	<b>320 (前期比▲29)</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	270 (前期比 +29)	<b>350 (前期比 +110)</b>

## 決算概要

### ◆ 単体 (億円)

	2022/12	2023/12	前年同期比	2024/3 計画
<b>業務粗利益 (A)</b>	638	681	43	851
資金利益	570	613	43	743
役務取引等利益	83	80	▲ 3	106
その他業務利益	▲ 17	▲ 13	3	▲ 3
国債等債券損益 (B)	▲ 31	▲ 30	0	▲ 24
経費 (C)	395	403	7	540
<b>実質業務純益 (A-C)</b>	242	278	35	310
<b>コア業務純益 (A-B-C)</b>	273	308	34	335
除く 投資信託解約損益	304	318	14	
一般貸倒引当金繰入額 (D)	5	▲ 2	▲ 7	▲ 1
業務純益 (A-C-D)	237	280	43	310
臨時損益				
株式等損益 (E)	86	42	▲ 43	67
金銭の信託運用損益 (F)	▲ 15	▲ 9	6	▲ 5
不良債権処理額	13	14	0	21
<b>経常利益</b>	285	271	▲ 14	330
特別損益	▲ 12	13	25	14
抱き合わせ株式消滅差益	—	15	15	
減損損失	13	1	▲ 12	
<b>四半期純利益</b>	192	211	18	240
有価証券関係損益 (B+E+F)	39	3	▲ 36	37
与信関係費用	19	11	▲ 7	19

◇実質業務純益  
資金利益の増加等により、前年同期比+35億円となりました。

◇経常利益  
業務純益は増加したものの、株式等損益の減少により前年同期比△14億円となりました。

◇四半期純利益  
八十二システム開発株式会社吸収合併に伴う特別利益15億円の計上などにより、四半期純利益は前年同期比+18億円となりました。

### Topics

◇3月15日業績予想を修正し、経常利益350億円、当期純利益260億円としました。

# 長野銀行の決算概要

連結決算に計上

(億円)	2023/4~6	2023/7~12	2023/4~12	前年同期比
<b>業務粗利益 (A)</b>	21	▲ 53	▲ 31	▲ 113
資金利益	26	43	69	▲ 13
役務取引等利益	0	2	2	▲ 2
その他業務利益	▲ 4	▲ 98	▲ 103	▲ 98
国債等債券損益 (B)	▲ 5	▲ 98	▲ 104	▲ 100
経費 (C)	24	47	72	0
<b>実質業務純益 (A-C)</b>	▲ 3	▲ 100	▲ 103	▲ 114
<b>コア業務純益 (A-B-C)</b>	2	▲ 1	0	▲ 14
除く 投資信託解約損益	2	▲ 1	0	▲ 11
一般貸倒引当金繰入額 (D)	5	0	6	5
<b>業務純益 (A-C-D)</b>	▲ 9	▲ 100	▲ 109	▲ 120
臨時損益				
株式等損益 (E)	4	13	18	16
金銭の信託運用損益 (F)	0	▲ 0	▲ 0	0
不良債権処理額	34	2	37	33
<b>経常利益</b>	▲ 39	▲ 90	▲ 129	▲ 140
特別損益	▲ 58	▲ 7	▲ 66	▲ 66
<b>当期純利益</b>	▲ 83	▲ 125	▲ 208	▲ 215
有価証券関係損益 (B+E+F)	▲ 1	▲ 85	▲ 86	▲ 83
与信関係費用	40	3	44	39

◇実質業務純益  
経営統合による有価証券運用方針の統一に伴うポートフォリオの見直しにより国債等債券損益で104億円の損失を計上したことを主因として前年同期比△114億円となりました。

◇経常利益  
会計処理や自己査定基準の変更等による与信関係費用の増加を主因に前年同期比△140億円となりました。

◇四半期純利益  
基準の変更による固定資産の減損損失追加計上や合併を見据えた費用の引当により特別損失を計上したことから、四半期純利益は、前年同期比△215億円となりました。

## 株主還元および政策保有株式の縮減計画

- ▶ コーポレートガバナンス・コードの趣旨に沿って当行が定める「政策株式に関する方針」に基づき、縮減に向けた数値目標を設定し、取り組んでいます。

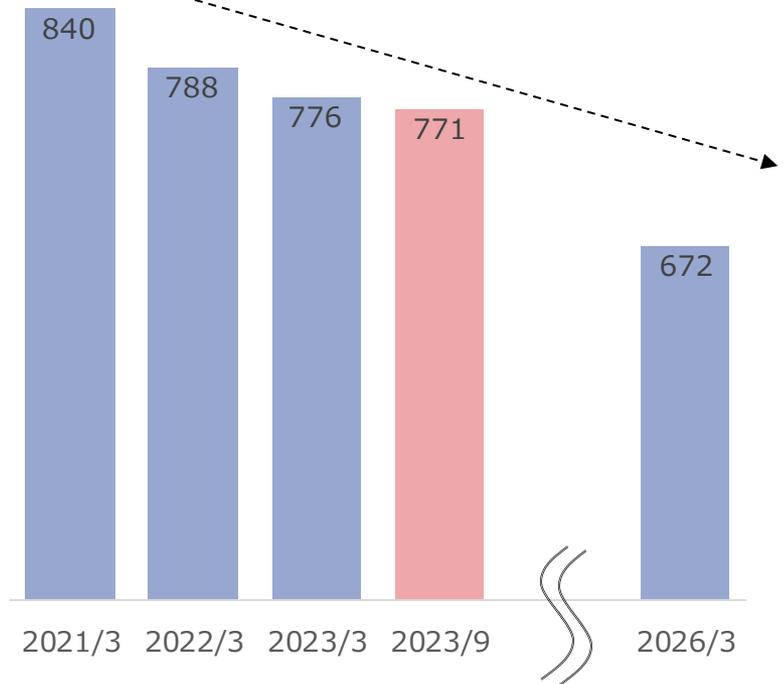
**縮減目標：「2021年3月期(中期経営ビジョン2021スタート時点)比20%縮減」**

### ◆ 株主還元

	2022/3	2023/3	2024/3 (計画)	2023/12 (参考)
年間配当額 ①	78億円	95億円	116億円	中間配当金 49億円
1株当たり配当額 (年間)	16.0円	20.0円	24.0円	—
中間期配当額	6.0円	10.0円	10.0円	10.0円
自己株式取得額 ②	—	100億円	100億円	100億円
株主還元額 ③ = ① + ②	78億円	195億円	216億円	149億円
当期純利益 (連結) ④	266億円	241億円	350億円	328億円
配当性向 (連結) ① ÷ ④	29.3%	40.0%	33.3%	—
株主還元率 (連結) ③ ÷ ④	29.3%	80.9%	61.9%	—

### ◆ 政策保有株式の縮減状況 (億円)

※上場株式・簿価ベース (みなし保有は除く)



### Topics

- ・ 中期経営目標を修正し、2025年度までの年間配当額を20円 (過去最高) 以上としました。
- ・ 3月15日、配当予想を修正し、2024年3月期の年間配当金は24円 (4円増配) となる予定です。

## グループ会社決算の概要

グループ法人名	銀行及びその 子会社等の出 資比率合計	2022/12		2023/12		特記事項
		経常利益 (百万円)	純利益 (百万円)	経常利益 (百万円)	純利益 (百万円)	
八十二証券	100.0%	▲109	▲341	144	130	堅調な株式相場を背景に株式等販売が堅調に推移し増益
八十二リース	100.0%	987	686	526	370	リース等売上は増加も与信関係費用等の増加により減益
八十二カード	100.0%	109	68	112	73	キャッシュレス進展により決済取扱高が増加し増益
八十二信用保証	100.0%	1,876	1,236	1,577	1,039	保証料収入の減少に加え与信関係費用等の増加により減益
八十二キャピタル	41.0%	113	86	184	155	保有有価証券の利息配当収入の増加により増益
八十二スタッフサービス	100.0%	▲16	▲11	▲5	▲7	人材紹介事業の増収を主因に増益
やまびこ債権回収	99.0%	27	24	▲36	▲46	譲受債権回収の減少や与信関係費用等の増加により減益
八十二オートリース	100.0%	696	458	656	431	車両売却益の減少に加え与信関係費用等の増加により減益
八十二アセットマネジメント	100.0%	37	24	71	47	運営ファンドからの信託報酬等により増益
八十二インベストメント	100.0%	49	32	36	23	経費増加により減益
八十二Link Nagano	100.0%	▲2	▲2	▲17	▲17	2022年10月設立。創業間もなく赤字
長野銀行	100.0%	1,087	726	▲12,959	▲20,845	P7に記載
ながぎんリース	88.1%	143	94	▲2	▲54	当行と長野銀行の経営統合に伴う会計処理等の変更による 与信関係費用等の増加により減益
長野カード	95.0%	2	1	▲7	▲55	与信関係費用等の増加、固定資産の減損損失等により減益

## 2. 中期経営ビジョン2021の取組み状況

## 中期経営ビジョン2021

# 「金融×非金融×リレーション」で お客さまと地域を支援する



中期経営目標（8月25日変更）	目標値	2023年度 上期実績
年間配当目標額	2023年度から2025年度まで 毎年度1株あたりの年間配当額20円以上	1株あたりの中間配当額 10円
温室効果ガス（CO <sub>2</sub> ）排出量	①2023年度：ネット・ゼロ ②2030年度：2013年度比60%削減	①達成 ②2023年度内に達成予定

**「 経営の根幹としてのサステナビリティ 」**
**CDP2023（気候変動）における最高ランク「A」を獲得**

- 2024年2月、世界の主要企業を対象に気候変動に対する取組みを評価する世界有数のESG評価機関 CDPの2023年調査において、国内銀行で初めて最高ランク「A」評価を獲得しました。
- 温室効果ガス（CO2）排出量のネット・ゼロ達成などの取組みを積極的に進めてきたことが評価されたものです。
- 今後も気候変動への取組みを進め、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。


**お客さまのサステナビリティ取組み支援**

- お客さまのSDGs・サステナブルな取組みを後押しするサービスを提供しています。

**◆SDGs 支援サービス**
**2023年2月(サービス開始)~12月実績**
**成約数 3,321件**
**◆サステナブルファイナンス**
**目標**
**2021年度~2030年度 累計1.5兆円  
(うち環境分野 1兆円)**
**2023年度上期までの実績**
**2021年度~2023年度上期  
累計5,147億円  
(うち環境分野 2,515億円)**
**社会貢献活動**

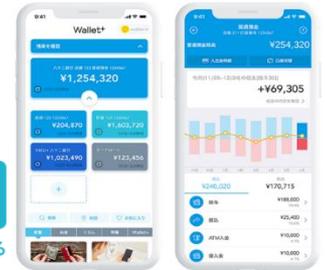
- 「八十二の森」活動  
コロナ禍で中止していた「八十二の森」活動を再開しました。本活動は、長野県の森林保全を目的として、笹狩りや間伐等を行っています。
- 棚田保全活動（創立90周年記念事業）  
2023年6月、上田市稲倉および千曲市姨捨の棚田にて、役職員やその家族による田植えを行いました。収穫米は地域のこども食堂に寄付しました。
- マイカーローン・エコ型による環境保全団体への寄付  
お客さまからいただいた利息の一部を環境保全団体へ寄付しています。



**「 ライフサポートビジネスの深化 」**
**スマートフォンアプリ「Wallet+」**

- 「Wallet+」（2022年7月開始）は登録した口座の残高や明細が確認できるだけでなく、月々の口座の収支管理や、専用口座による預金の分別管理が可能です。
- また、ポイントサービスや地域で使えるクーポンの配信等、便利に使える非金融サービスも提供しています。

≪累計契約先数（2023/12末時点）≫  
**98,284件**


**個人向けコンサルティング機能の強化**

- お客さま一人ひとりのライフプランに基づいた幅広いニーズにお応えするため、相続・保険の専門プラザや個人向け信託商品・サービスを提供しています。

専門プラザ		個人向け信託商品 サービス	実績累計			
			件数	税込 収益 (百万円)	うち2023年度 4~12月実績 件数	税込収益 (百万円)
はちのの 保険プラザ 2022年8月開設  PGフレンドリー・パートナーズ株式会社と提携し昭和通営業部内に設置しています。当拠点は、保険代理店と銀行が共同運営する全国初となる保険コンサルティング拠点です。 ≪2022年8月~2023年12月実績≫ 相談受付1,086件（うち成約487件）	個人向け 信託業務 2021年10 月取扱開始	こころのリレー	99件	10	23件	2
		長生きあんしん	61件	10	25件	4
		遺言信託	116件	103	41件	36
		遺産整理業務	25件	40	16件	26
はちのの相続 コンサルプラザ 2022年12月開設  「相続」に関する相談拠点として本店営業部内に設置しています。 ≪2022年12月~2023年12月実績≫ セミナー18回、個別相談116件	不動産小口化商品 ※2018年10月「信託受益権型」 2022年4月「任意組合理型」の 取扱を開始		440件	271	163件	142

**「 総合金融サービス・機能の提供 」**
**法人向けコンサルティング機能の強化**

▶ 補助金活用、M&amp;A、シンジケートローン、ファンド活用等の実績は以下の通りです。

アフターコロナを見据えたお客さま支援の結果、全国地銀の中でトップクラスの採択件数を実現しています。

**◆ 事業再構築補助金申請支援（2021年3月～）**

	第1次	第2次	第3次	第4次	第5次	第6次	第7次	第8次	第9次	第10次	第11次	合計
申請件数	150	104	139	129	133	75	69	48	55	41	15	943
採択件数	68	46	69	67	68	54	42	23	29	31	3	497
採択率	45.3%	44.2%	49.6%	51.9%	51.1%	72.0%	60.8%	47.9%	52.7%	75.6%	20%	52.7%
交付決定額(百万円) (有償コンサル)	1,085	766	650	422	306	127	※720	※363	※374	※960	※127	5,773

※第7次以降の交付決定額については、交付金申請中につき見込額を計上しています。

**◆ M&A**

	2022/3	2022/9	2023/3	2023/9	2023/4 ～12
成約社数	10	10	17	4	9
収益(百万円)	145	106	203	135	257

**◆ シンジケートローン**

	2022/3	2022/9	2023/3	2023/9	2023/4 ～12
当行組成額 (億円)	308	533	365	103	199
収益額(百万円)	429	556	542	406	610

※収益額はコミットメントフィー等を含みます。

**◆ 事業ファンド（2023/12末時点）**

	アグリ	グロースサポート	グロースサポート2号	復興支援	サステナビリティ1号	合計
投資実績(百万円) (ファンド総額)	227 (1,000)	314 (500)	376 (500)	2,250 (4,195)	5,972 (30,000)	9,139 (36,195)

**「 総合金融サービス・機能の提供 」**
**グループ機能の強化と裾野拡大**

機能強化	八十二Link Nagano	◆ 地域商社事業、電力事業への取組み ・ 地域商社事業：海外展示会（輸出EXPO、FoodJapan等）への出展。日本酒、青果等について輸出を実施。 ≪2023年度4～12月実績≫ 支援関与先 108先、成約 13先 ・ 電力事業：オンサイトPPA 第一号案件成約、2月供給開始 ≪2023年度4～12月実績≫ 引き合い情報数 132先
	八十二 インベストメント	◆ 「八十二サステナビリティ1号ファンド（組成額300億円）」による支援 2022年1月の設立以来、地域企業の重要な経営課題である「事業承継」案件を中心に投資。 ≪投資額累計≫ 59億円（うち事業承継44億円、ベンチャー9億円、地域活性化等6億円）
	八十二 アセットマネジメント	◆ グループの運用パフォーマンス向上 2022年4月のファンド運用開始以降、当行と連携し市場運用力を強化。≪2023年12月末運用資産総額≫ 667億円
	八十二 スタッフサービス	◆ 人材紹介・仲介機能の多様化 経営等人材や外国人労働者の紹介、副業・兼業の仲介業務など多様化が進む地域の人材ニーズに幅広く対応。 ≪2023年度4～12月実績(当行連携分)≫ 成約 54件（うち副業兼業 11件）、先導的人材マッチング事業 38件（うち副業兼業 12件）、海外人材の取次件数 44件 成約件数 12件（うち長野銀行連携取次件数 5件）
	八十二カード	◆ 法人向けクレジットカードの展開 インボイスや電子帳簿保存法対応を踏まえ、各種会計システムを含む法人向けクレジットカード提案を展開。 ≪2023年度4～12月獲得実績≫ 1,532件
	八十二リース	◆ サステナブルファイナンスに資するリースの促進 ESGリース促進事業等の補助金を活用し、脱炭素化に資するリースを推進。EVなど新たなカーボンニュートラル商材を拡充。 ≪2023年度4～12月サステナブルファイナンス実績(リース活用による)≫ 契約額 35億円、契約件数 757件
	長野経済研究所	◆ 「長野県SDGs推進企業登録制度」の申請支援コンサルティング SDGs（持続可能な開発目標）への取組み支援。 ≪2023年度4～12月実績≫ 成約 20件
裾野拡大	長野銀行	◆ 「営業共創プロジェクト」として、長野銀行のお客さまに対し当行グループ会社機能の提供を通じた支援を実施 八十二スタッフサービスの人材派遣・紹介、長野経済研究所の各種コンサルティング等のサービス・機能、八十二Link Naganoの海外事業展開支援等を提供。今後、提供可能なサービス・機能を順次拡大。

**「 業務・組織のデジタル改革 」**
**DWH × AI の取組み**

- ▶ 当行データを一元管理している「DWH」とAI構築のプラットフォームである「DataRobot」により、AIモデルの内製化を実現しています。

**◆DWH「データウェアハウス」**

当行が保有するあらゆるデータを長期時系列で一元管理。お客さまの取引履歴等を分析し、効果的な営業戦略立案に活用。じゅうだん会共同版システムとして、じゅうだん会各行も同システムを導入済み。


**DataRobot**
**◆DataRobot（意思決定AI）**

AIによるデータ分析や未来予測を実施できる機械学習プラットフォーム。複数のアルゴリズムが自動実行され、高精度の機械学習モデルを短時間で構築できる。

**AIモデルの内製化**
**DWH × AI による業務改革の活用事例**

業務テーマ	ステータス	実施概要	効果
商品推進 (マーケティング)	2021年11月～ 実施中	さまざまな商品に対して、お客さまのニーズに合致した商品を予測しご提案	従来手法と比較し3～5倍の効果
業況変化予測 (途上与信管理)	2022年7月～ 実施中	お取引先の業況変化を早期に把握し、迅速なご支援を実現	お取引先サポートの迅速化・高度化
オンラインレンディング (新規与信審査)	2023年4月～ 実施中	過去の口座異動データによってリスクを判定するAI審査モデルの構築	AI審査による審査回答の早期化、提出資料の削減
疑わしい取引検知 (リスク管理)	2023年1月～ 試行中	過去の疑わしい取引から疑わしい手口を分析し、当行独自に構築した不正取引検知モデル	従来手法では検知できなかった先も検知、被害の発生や拡大を未然防止
業務効率化 (生成AI)	2023年10月～ 実施中	Chat-GPTをはじめとする生成AIのリスクを排除したうえで、行内業務で利用を開始	行内業務の生産性を劇的に向上させる

## 「 成長とやりがいを支える人事改革 」

### 長期人事方針の策定

- ▶ 付加価値の高い人材の育成に向け、2023年6月に長期人事方針を策定しました。引き続き、お客さまから求められる人材像に向けた育成と、その環境整備に取り組んでいます。

#### 長期人事方針

##### 人材育成

自律的なキャリア形成を通じた自己実現と、経営戦略の遂行を通じた企業目的の実現を果たすため、職員一人ひとりの多様な価値観や持ち味を活かし、多面的な能力伸長を図る。

##### 人材育成の環境整備

求められる人材の育成基盤として、彩り豊かな発想とお客さま志向にあふれる組織風土を醸成する。

##### 求められる人材像

強みの確立

進取の精神

自ら考え行動する

### エンゲージメント向上に向けた取組み

- ▶ 2023年5月にエンゲージメント調査を実施した結果、トータルエンゲージメントスコア3.88、肯定回答率（肯定的に回答した人の割合）73.9%となりました。今後は、職員との対話を重ね、働きがい向上につながる組織改善活動を継続していきます。

	スコア	肯定回答率
当行	3.88	73.9%
他社平均（※）	3.63	58.7%

※リクルートマネジメントソリューションズ エンゲージメントサーベイ

### 男性職員の育児参画促進

- ▶ 男女ともに仕事と育児を両立しやすい職場環境を目指し、育児目的休暇（育児休業を含む）について男性職員の取得率100%を目標とし、取得を促進しています。当行独自の育児目的休暇制度は、子が2歳になる月末までに10日間、1分単位で育児のために休める制度としており、各家庭の状況に合わせた柔軟な取得を可能としています。

男性職員の育児目的休暇取得率（※）	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度上期
	30.4%	35.9%	60.3%	89.5%	124.0%

※ 当該期間に育児休業等を開始した男性従業員数に対し、当該期間に配偶者が出産した男性従業員数で除して算出しております。

## 「 成長とやりがいを支える人事改革 」

### 人的資本の状況

▶ 職員一人ひとりが成長とやりがいを実感できる組織づくりのため、さまざまな取組みを行っています。

ダイバーシティ	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度上期
従業員数	人	3,159	3,067	3,041	<b>3,072</b>
うち女性の従業員比率	%	46.2	46.9	47.6	<b>48.0</b>
平均勤続年数	年	15.8	16.2	15.8	<b>15.7</b>
うち男性の平均勤続年数	年	17.6	18.0	17.5	<b>17.3</b>
うち女性の平均勤続年数	年	13.8	14.0	14.1	<b>13.9</b>
管理職に占める女性比率	%	10.8	11.5	12.5	<b>13.3</b>
指導的地位に占める女性比率	%	18.4	18.6	19.8	<b>20.6</b>
ワーク・ライフ・バランス	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度上期
有給休暇 平均取得日数	日	13.9	14.3	15.9	<b>8.0</b>
有給休暇 取得率	%	72.0	74.1	81.5	<b>40.8</b>
人材育成	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度上期
年間の総研修時間	時間	39,431	55,216	73,247	<b>55,559</b>
従業員一人当たりの平均研修	時間	12.5	18.0	24.1	<b>18.1</b>

有資格者数 (2023年度上期)	中小企業診断士	F P 1 級 ・ C F P	F P 2 級 ・ A F P	証券アナリスト	宅地建物取引士	I T コーディ ネーター
八十二銀行	57人	134人	1,316人	52人	301人	57人
長野銀行	17人	4人	419人	1人	21人	2人

## 3. 経営統合

---

**経営統合の目的**

- 2023年6月に八十二銀行と長野銀行は経営統合しました。「日本で一番成功した地域金融機関の経営統合」を目指し、2026年1月1日の合併（予定）に向けて準備を進めています。
- 両行の合併に合わせ、システム・事務の統一化と店舗統廃合等により経営の効率化と人材創出を実現します。さらに、戦略分野や新規業務の拡大に向けて人材を再配置し、中長期目線での成長に繋げていきます。

**◆ 経緯**

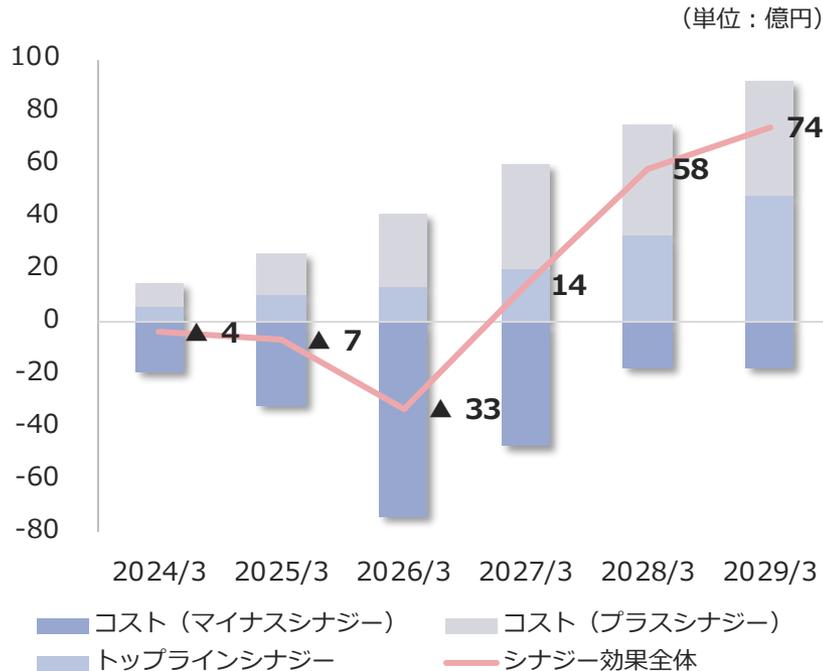
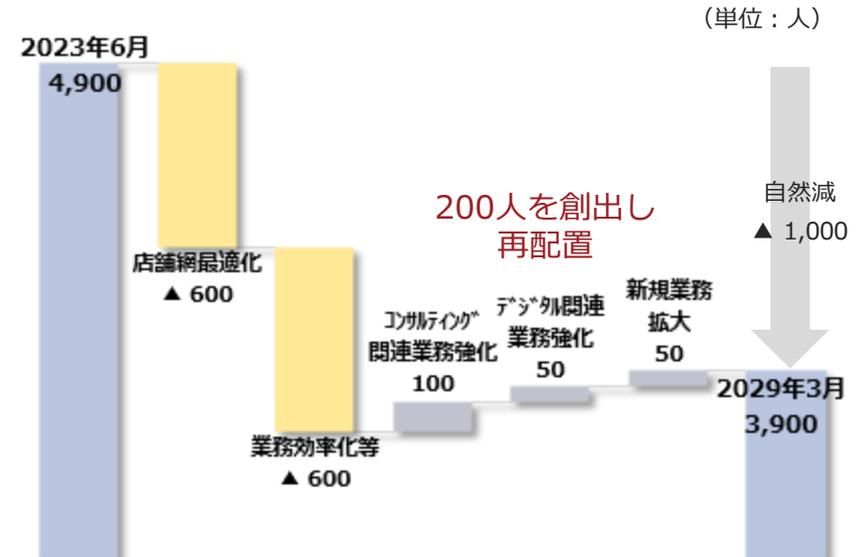
- 2022/9/28 - 基本合意書を締結
- 2023/1/20 - 株式交換契約書・経営統合契約書を締結
- 2023/6/1 - 経営統合
- 2026/1/1 - 両行合併（予定）


**◆ 経営統合の目的**

経営の効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>- システム・事務の統一</li> <li>- 店舗統廃合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営の効率化を進め、人材の創出とコスト削減を実現</li> </ul>
人材の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 人材の再配置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材の再配置により中長期的目線での成長につなげる</li> </ul>
収益力の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 両行のノウハウ共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域のお客さまのニーズへの対応</li> <li>・ 成長分野（コンサルティング・デジタル等）の強化</li> </ul>

**経営統合の計画**

- 合併前はシステム統合に係る費用の増加等によりコスト（マイナスシナジー）が先行しますが、合併後となる2027/3期以降はコスト(プラスシナジー)を本格的に発揮させ、シナジー効果全体での黒字幅の拡大を見込んでいます。
- 経営統合からの6年間で、店舗合理化と業務効率化等により人員の大幅な自然減に対応しつつ、コンサルティングやデジタル等の戦略分野へ200人を再配置します。

**◆ シナジー効果全体の見通し**

**◆ 人材の創出と再配置**


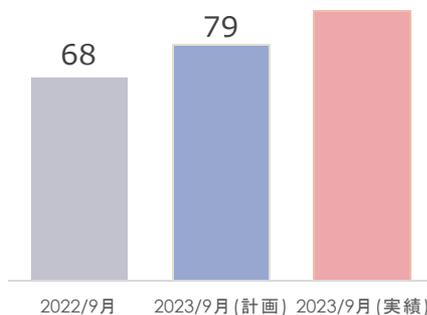
(注) 人員の減少は定年退職を含む退職者が新規採用者数を上回り自然減となることが主な要因であり、意図的な人員の解雇等を行うものではありません。

2023.4.28付「金融機能強化法に基づく実施計画」より

### シナジーの進捗状況～共創の取組み～

- 経営統合にあたり、トップラインシナジーを発揮しつつ地域経済の活性化へ貢献できる指標として「コンサルティング関連業務人材」「各種ソリューション提案の取組み」「経営改善支援の取組み」をKPIとして設定しております。
- 両行のコンサルティング機能を相互に提供し、お客さま支援に取り組む「共創プロジェクト」を開始。「営業共創チーム」「融資共創チーム」を組成し、お客さまへの提案を強化することでKPIに寄与しております。
- ◆ 共創プロジェクト 経営統合後7か月間での実績
  - 営業共創チーム  
海外進出支援・シンジケートローン等で17件の案件組成 うち4件実行済
  - 融資共創チーム  
両行共同支援の対象先32先抽出 うち30先について支援策協議し実行段階に移行
- ◆ KPI: 計画・実績（計画値は2023.4.28付「金融機能強化法に基づく実施計画」による）

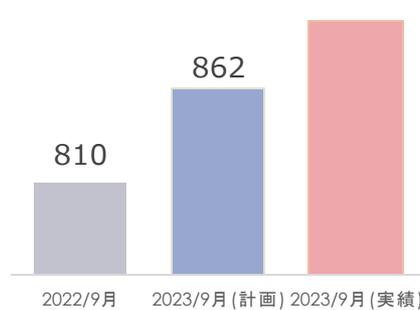
コンサルティング関連業務人材 (人)



・前年比：132%  
・計画比：114%

<参考> 2023/10～12月実績：92人

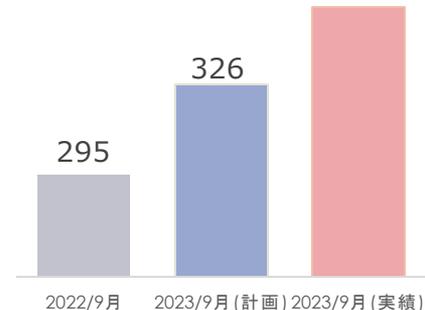
各種ソリューション提案の取組み (件)



・前年比：110%  
・計画比：104%

<参考> 2023/10～12月実績：490件

経営改善支援の取組み (件)



・前年比：119%  
・計画比：108%

<参考> 2023/10～12月実績：323件

## シナジーの進捗状況～融和に向けた取組み～

➤ 両行では、統合の基礎となる組織文化の融合や職員同士の融和に向けて、トップダウン・ボトムアップの両面でさまざまな取組みに力を入れています。

### ◆ 合併に向けた活動

#### - 経営戦略会議 13回開催（2月末時点）

経営戦略会議を継続的に開催し、財務・非財務の両面から企業価値向上について協議。

#### - 統合推進委員会 18回開催（2月末時点）

経営統合の推進と将来的な合併の検討に向けた重要事項を協議する機関として、両行取締役を委員とする「統合推進委員会」を設置。

#### - 両行間の取締役就任

合併に向けたガバナンス強化と融和の促進を目的として、長野銀行頭取が八十二銀行の取締役に、八十二銀行会長が長野銀行の取締役に就任。

#### - 支店長会議でのメッセージ伝達（10月）

支店長会議において、両行頭取から八十二銀行および長野銀行職員に対して経営統合に対する意義等のメッセージを伝達。2024年4月は長野銀行と合同で開催し、合併に向けた意思統一等を図る。

### ◆ 活発な職員融和

#### - 両行間の出向・兼業

八十二銀行 ⇒ 長野銀行 出向者2名、兼業5名

長野銀行 ⇒ 八十二銀行 出向者8名、兼業2名、研修出向4名

#### - 共同採用事業体による2025年卒向け採用活動開始

#### - 行内向け共同勉強会

両行職員729名が参加

#### - 合同研修への参加

両行職員237名が参加

#### - 菁菁塾・ながぎん土曜塾

両行職員601名が参加

#### - お客さま向けセミナーの共同開催

お客さま143名が参加

#### - お客さまへの同行訪問

お客さま8,076先へ訪問

（長野銀行取引先）

（2023年6月以降累計）



※ 週七協働推進！～新営業体制チーム紹介～  
見つけた！2023年のお気に入り/2023年のビッグニュース

## シナジーの進捗状況～その他の取組み～

➤ 経営統合のシナジーを地域やお客さまに実感いただくため、さまざまな取組みを行っています。

### ◆ ATM手数料改定

2023年10月、両行のATMをより便利にご利用いただくため、ATMの相互利用に係る「提携手数料」の無料化、カード振込手数料の統一を実施しました。これにより、両行ATMのどちらを利用してもATM手数料とカード振込手数料が同一になりました。

### ◆ 住宅ローン窓口の一本化

2023年11月、長野銀行の住宅ローン専担者を当行ローンプラザに集約し、窓口を一本化しました。専門知識を持った専担者を集約することで、より質の高いご支援を実施していきます。

### ◆ 共同店舗の営業開始

2024年2月、八十二銀行東京営業部と長野銀行東京支店の共同店舗の営業を開始しました。同じ屋根の下で両行職員が連携を強化し、より良いサービスを提供していきます。

2024年5月には八十二銀行信州大学前支店と長野銀行松本北支店の共同店舗を開店する予定です。

### ◆ 両行名刺裏面の統一

2024年2月、新行名やロゴを周知し、親しみを持っていただくため、両行の名刺裏面を統一しました。

早期融和およびシナジー発揮に向けて活用していきます。



## 4. PBR向上に向けた取組み

---

## PBR向上に向けた取組み

- PBR向上（1倍超）に向け、ROE改善とPER向上の両面から取り組みます。
- 「健全性」「収益力」「株主還元」等のバランスを取りつつ、ROE向上を図ります。
- 合わせて、非財務に関する情報開示を充実させ、企業価値の向上を図っていきます。

### ◆ PBR向上に向けた取組みの方向性

$$\text{PBR} = \text{ROE} \times \text{PER}$$

PBR ⇒ 向上（1倍超へ）

#### ROE改善

当期利益 / 自己資本

**RORA  
改善**

**財務レバレッジ  
最適化**

当期利益 / リスクアセット

リスクアセット / 自己資本

#### PER向上

1 / (資本コスト - 期待成長率)

**資本コスト  
低減**

**期待成長率  
向上**

#### <主な取組みの方向性>

収益力の強化

効果的な資本活用

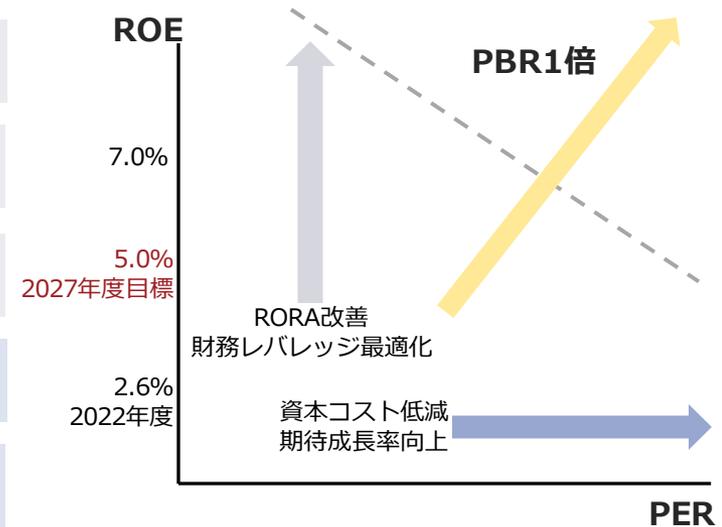
リスクアセット  
コントロール

非財務資本の充実

開示の充実

マテリアリティの解決

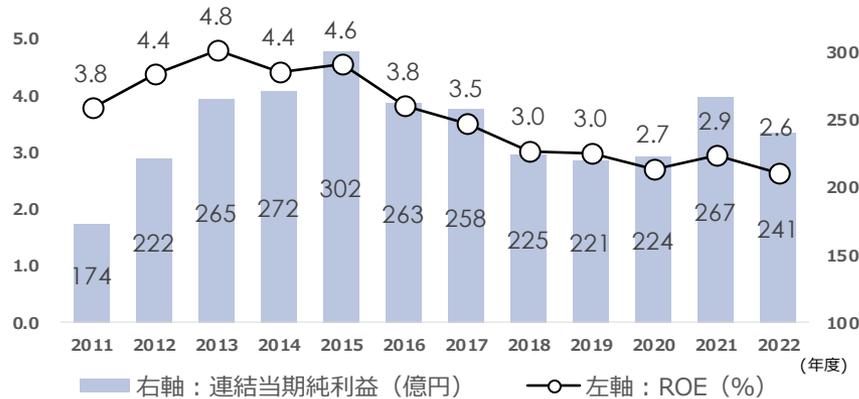
### ◆ 資本効率と期待成長の関係性



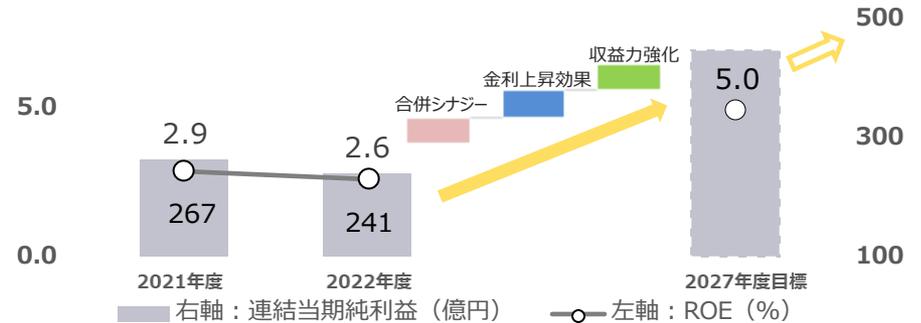
## PBR向上に向けた取組み

- 2027年度までにROE 5%以上を目指し、将来的には更に高い水準（7～8%）を目指していきます。
- ROEを起点とし、PERの向上にも取り組むことでPBR向上を図ります。

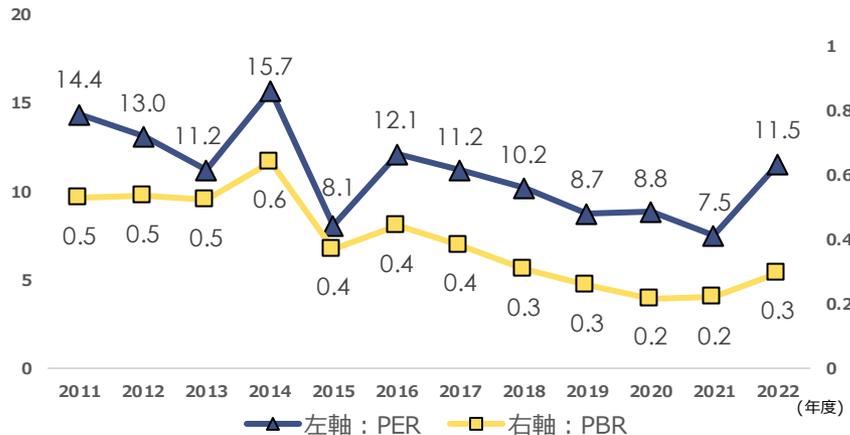
### ◆ ROE・連結当期純利益の実績



### ◆ 2027年度 ROE目標 5%



### ◆ PBR・PERの実績



### ◆ 収益改善に向けて検討を進めている主な取組み

#### 収益力の強化

- 成長地域・分野への効果的な経営資源投入
- ストラクチャードファイナンスの取組み強化
- 持続的な収益確保へ向けた有価証券ポートフォリオ構築 等

#### 合併シナジーの実現

- トップラインシナジー
- コストシナジー

#### 金利上昇の効果

##### <貸出金>

- 短期：市場金利連動貸出が短期金利に連動して収益増加
- 中長期：再実行時の利回り改善が見込まれる

##### <有価証券>

- 金利上昇時期を捉えた投資の強化
- 評価損失拡大に備え、引き続きアセットスワップを実施

## PBR向上に向けた取組み

### ◆ 収益力の強化

#### 【法人分野】

- 成長地域・分野への効果的な経営資源投入
  - 観光産業等の成長が期待される地域への投融資拡大
- ストラクチャードファイナンスの取組み強化
  - 人員増加等体制強化、高度化する顧客ニーズへの対応

#### 【個人分野】

- AIやデジタルチャネル活用による個人取引拡大
  - 多様化する顧客ニーズに対する戦略的な推進、デジタルチャネル対応商品の拡充
- 顧客ニーズに合わせた拠点活用の高度化（特化型店舗等）
  - 資産運用・保険・相続等総合的コンサルティングの実現

#### 【サステナビリティへの取組み】

- 地域の持続可能性に資する取組みによる収益拡大
  - ファンドを活用した創業・事業再生支援の強化
  - 地域商社・電力供給を含む新分野でのグループ収益拡大

#### 【有価証券運用】

- 持続的な収益確保に向けた有価証券ポートフォリオ構築
  - 含み益を活かした中長期視点のポートフォリオ構築
  - オルタナティブを含む分散投資の深化・デリバティブの活用等による安定的かつ機動的な収益確保

### ◆ 合併シナジーの実現

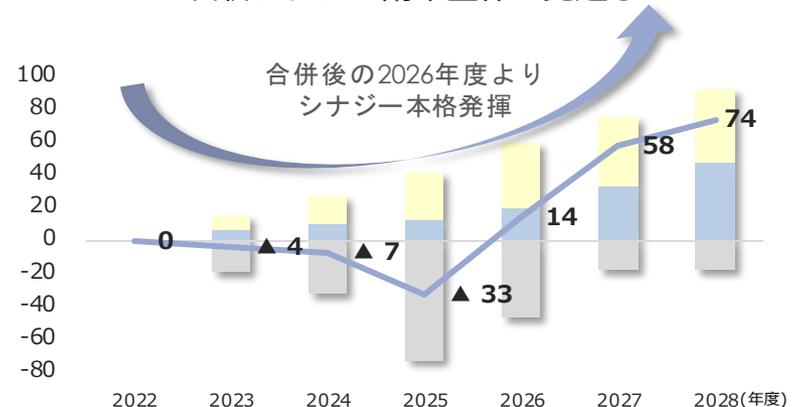
#### ● トップラインシナジー

- コンサルティング業務への人員再配置（約100名）による役務収益増強
- 営業人材集約によるノウハウ共有、特化型店舗への移行による店頭相談力強化

#### ● コストシナジー

- システム統合によるシステム維持投資の削減
- 店舗網最適化（店舗統廃合・特化型店舗への移行）による店舗維持投資の削減
- 両行メイン先への経営改善支援強化による貸倒引当金の減少

#### <合併シナジー効果全体の見通し>



コスト (マイナスシナジー)
  コスト (プラスシナジー)
  トップラインシナジー
  シナジー効果(全体)

2023.4.28付「金融機能強化法に基づく実施計画」より

# PBR向上に向けた取組み

## ◆ 金利上昇の効果

<貸出金>

- 短期：円貨貸出金の18%が感応度の高い市場金利連動型
- 中長期：円貨貸出金の80%が3年以内に金利更改到来

<有価証券>

- 9月末時点の金利感応度、デュレーション  
円債10BPV：▲61億円（ヘッジ込み）  
デュレーション：3.5年（ヘッジ込み）

➔

<貸出金>

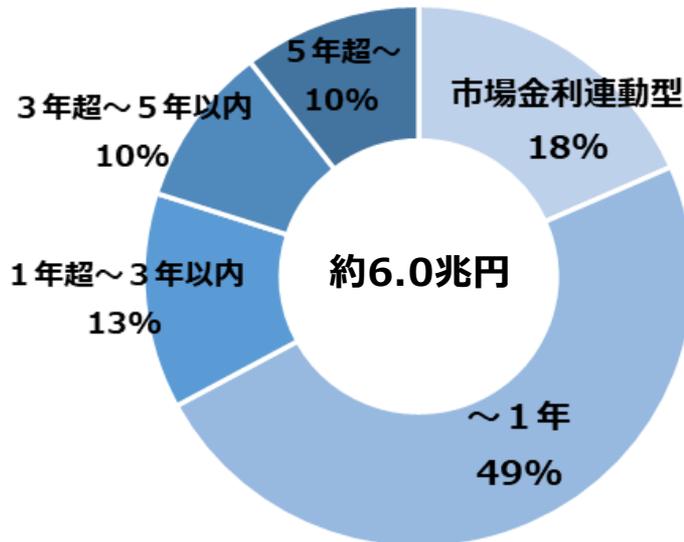
- 市場金利連動型貸出は市場金利0.1%上昇時約10億円の収益増
- 中長期貸出についても更改時には貸出期間に応じた基準金利の上昇により利回り改善が見込まれる

<有価証券>

- リスク量を抑制しつつ、評価損失拡大に備え引き続きアセットスワップを実施
- 期間・金利のバランスを見ながら、金利上昇時期を捉えて円債投資を強化

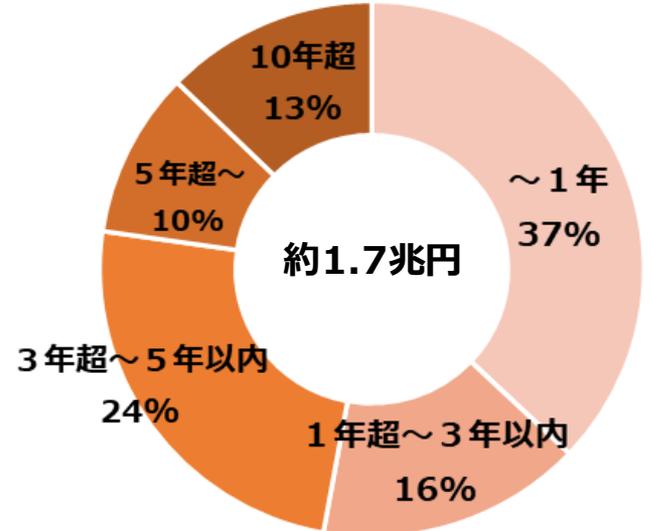
## ◆ 円金利感応資産・八十二銀行 (2023年9月末)

### ◆ 円貨貸出金の金利残存年数



### ◆ 円債の金利残存年数

私募債除く  
ヘッジ付き債券は1年以内に計上



貸出金 44% 約6兆円
有価証券 21%
市場性運用 28%
その他