

## 八十二銀行

2023年7月発行  
編集:八十二銀行企画部  
〒380-8682 長野市大字中御所字岡田178番地8  
電話(026)227-1182  
<https://www.82bank.co.jp/>

統合報告書

2023

「八十二銀行 統合報告書2023」は銀行法第21条に基づいて作成したディスクロージャー資料(業務及び財産の状況に関する説明書類)です。  
表紙画像の一部はAIによって作成したものです。

### 別冊のご案内

銀行法施行規則第19条の2第1項及び同第19条の3各号に定められた指標等、同第19条の2第1項第5号二等の規定に基づき2014年金融庁告示第7号に定められた自己資本の充実の状況、並びに同第19条の2第1項第6号等の規定に基づき2012年金融庁告示第21号に定められた報酬等に関する開示事項等については、別冊を作成しています。別冊は、八十二銀行ホームページに掲載しています。

- 本資料に掲載してある計数は、原則として単位未満を切り捨てのうえ表示しています。
- 国内業務部門は国内店の円建取引、国際業務部門は国内店の外貨建取引及び海外店の取引です。  
ただし、円建対非居住者取引、特別国際金融取引勘定分等は国際業務部門に含めています。



立石公園から諏訪湖を眺める人々

## 経営理念

# 健全経営を堅持し、 もって地域社会の発展に寄与する

## はじめに

1931年、第一次世界大戦後に続いた慢性不況と世界恐慌が重なり、長野県経済が逼迫するなか、経済の血流である金融機能を維持し地域社会を安定させるため、八十二銀行は誕生しました。

このような原点を持つ当行は、「私たち自身が健全で盤石な経営基盤を持たなくては、地域社会を支える使命を遂行することはできない」とする考えを基本方針とし、今日まで貫いてきました。

そして、この地域社会に対する想いは創立以来90年以上にわたり当行のDNAとして脈々と受け継がれてきました。当行が目指すサステナビリティ経営の姿を表した、サステナビリティの基本的な考え方「持続可能な地域社会の実現及び持続的な企業価値の向上に努める」という言葉にも、この変わらぬ想いが込められています。

八十二銀行は、地域の未来を担うことの責任と覚悟を持ち、  
地域の皆様とともに未来を築いてまいります。

## 編集方針

本統合報告書は、ステークホルダーの皆様へ八十二銀行の持続可能性を高めていくための取組みを分かりやすくお伝えすることを目的に編集し、経営理念や経営方針、財務情報とともに、ESG・SDGs情報などの非財務情報をお示ししています。

編集にあたっては、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省「価値協創ガイダンス」を参照しています。

本統合報告書は、銀行法第21条に基づいて作成したディスクロージャー誌です。本統合報告書に将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。



## Contents

### > 価値創造の源泉

- 01 経営理念／はじめに
- 03 八十二銀行のあゆみと培った強み
- 07 頭取メッセージ
- 11 副頭取メッセージ
- 13 競争から共創へ
- 15 八十二銀行の価値創造プロセス
- 17 サステナビリティ経営の実現
- 19 財務ハイライト
- 22 非財務ハイライト

### > 価値創造のための戦略

- 23 中期経営ビジョン2021の概要
- 25 特集1「総合金融サービスへの取組み」
- 27 特集2「人的資本経営の取組み」
- 29 成長戦略を支える人的資本
- 37 特集3「脱炭素の取組み」
- 43 テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ
- 45 テーマ2 ライフサポートビジネスの深化
- 47 テーマ3 総合金融サービス・機能の提供

### > コーポレートデータ

- 49 テーマ4 業務・組織のデジタル改革
- 51 テーマ5 成長とやりがいを支える人事改革
- 53 TCFD提言に対する取組み
- 61 環境保全活動の取組み
- 63 地域密着型金融の推進
- 65 地域社会のサステナビリティ実現に向けた取組み
- 69 外部評価一覧・イニシアティブへの参画
- 71 役員体制
- 73 組織図／子会社等の情報
- 75 コーポレートガバナンス
- 79 法令遵守・お客さま保護体制／金融犯罪未然防止への取組み
- 81 リスク管理体制
- 83 株主・投資家の皆様への取組み
- 84 八十二銀行サステナビリティの取組みに関する第三者提言
- 85 データ集
- 87 営業拠点

# 八十二銀行のあゆみと培った強み

## ~1931

### 製糸金融の担い手として“信州から世界へ”を支援

江戸時代から農閑期の副業として行われていた養蚕や生糸取りは、1859(安政6)年の開港により、海外市場と結ばれ外貨獲得を支える産業として発展し、長野県でも岡谷・諏訪地方をはじめ北信濃、伊那谷、佐久平などの地域における主要産業へと発展する。そうして、明治から昭和の初めに至るまで、長野県はわが国の生糸生産量の約3割を占めるなど「製糸王国」の名をほしいままにすることになる。

そしてその影には、金融面で製糸産業の振興を支えた銀行の存在があった。

1870年代、産業振興資金の供給と、多額の国債や不換紙幣の整理のため、国立銀行条例が制定され、長野県には第十四国立銀行(松本)、第十九国立銀行(上田)、第二十四国立銀行(飯山)、第六十三国立銀行(松代)、第百十七国立銀行(飯田)などが設立された。

製糸業の発展において、生糸商による購繭資金の前貸しや荷為替取組は、金融上不可欠であった。長野県の製糸業は、富裕層が取り組んだ例は多くなかったことから、生糸商とむすびつきを強め、出荷の約束をして、金融的保証をうけることが必要であった。この関係に介在した、第十九国立銀行をはじめとした金融機関の役割は「製糸王国」形成上、大きかったといえる。



第十九国立銀行本店



六十三銀行本店(昭和6年八十二銀行本店となる)

# 進取の精神

過去から現在に至る、いかなる時代にあっても、「進取の精神」をもって信州の未来をつくっていくこと、それが当行の使命です。創立当初から貫き通してきた、当行のマインドを辿るストーリーをご紹介します。

## 1971

### 銀行業務に革新の1ページを刻んだ、八十二銀行発・総合オンラインシステム

当時、都市銀行でさえ導入していなかった総合オンラインシステムは、大変高く評価されると同時に、業界内外から大きな関心を集めた。

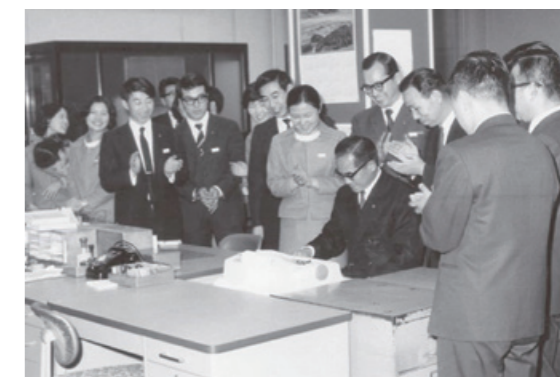
銀行にとって1965年からの10年は、単科目処理や省力化・合理化を課題とした第1次オンライン期とも言われる。1965年11月、当行では為替業務の拡大等を背景に、地方銀行初となる為替オンラインがスタート。

銀行のオンライン化は、普通預金や当座勘定など科目ごとに移行していくのが一般的であった。しかし、当行では機能サービスをより効果的に提供するにはCIF (Customer Information File=顧客情報ファイル)をメインにした全科目の有機的結合が必要と考え、通常のプロセスを踏まずに、総合オンライン化へのジャンプアップを図ったのである。CIFを完備することで顧客一人ひとりの情報を総合的に把握できるようになり営業効率がアップする、さらにシステム開発のコストも削減できる、そうしたいくつかのファクターも英断の後押しとなった。

そして、ついに1971年4月、長野支店と大町支店を試行店として総合オンラインが開始されたのである。

1974年、当行の総合オンラインシステムは、開発のパートナーでもあったIBMを仲介にして、沖縄海洋博覧会の開幕を見据えて導入を急務としていた琉球銀行へ提供された。これを契機に次期システムは琉球銀行と共同で開発。

この成功が、当行のほか山形銀行・武蔵野銀行・筑波銀行・阿波銀行・宮崎銀行・琉球銀行が名を連ねるシステム共同化プロジェクト“じゅうだん会”誕生の原点となっている。



カットオーバーに笑顔がこぼれる大町支店の職員



### 社会の動き

1941-1945

大平洋戦争

1973

オイルショック

1985

プラザ合意

1989

消費税導入

1991

バブル崩壊

1995

阪神・淡路大震災

1997

地球温暖化防止京都会議

### 八十二銀行のあゆみと培われた強み

# 1999

#### 世界に誇れる美しい信州を守るために、地方銀行初となるISO14001 認証を取得

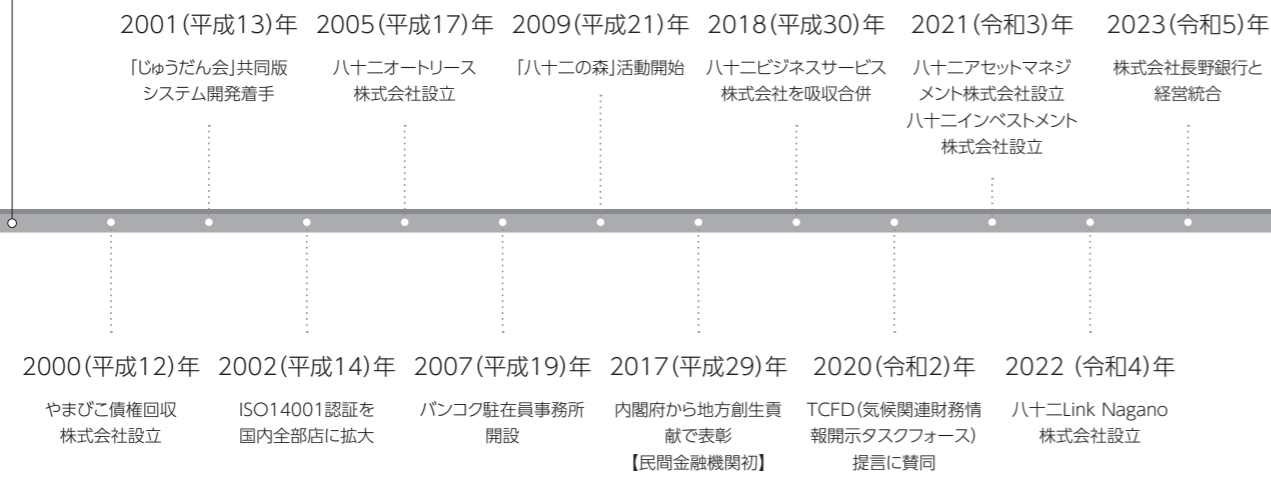
1999年3月、八十二銀行は地方銀行として初めてISO14001認証を取得した。ISO14001とは環境マネジメントシステムの国際規格で、対象となったのは長野市の本店ビル。この認証により“環境保全に貢献しているオフィス”であることが国内はもちろん海外に向けても明示された。

もとより、当行が基盤を置く長野県は日本屈指の自然の豊かさ、美しさで知られるところ。

地球温暖化をはじめとする環境問題が危惧されるなか、当行は循環型の持続可能な社会をつくるのが地域のリーディング・カンパニーとしての義務であると考え、CSR(Corporate Social Responsibility=企業の社会的責任)の根幹に環境保全活動を据えて推進してきた。

2004年度より環境会計を導入し、2005年7月に銀行界で初めて公表したことも話題を呼んだ。

これは環境保全活動にかかるコスト、それによる経済効果と環境保全効果を定量的に把握するもの。項目ごとに具体的な数値を示すことで当行の取組みが明確になり、業界関係者はもとより一般の方々へのアピール力も増した。



#### ◆ マーケットポテンシャル

くらし

移住したい都道府県 **全国1位** ※2023年「田舎暮らしの本」(宝島社)      健康寿命 **全国1位(女性)、全国2位(男性)** ※2020年平均自立期間・平均余命について(公益社団法人国民健康保険中央会)

自然

日本百名山の数 **全国1位** ※長野県観光部山岳高原観光課調べ      林野面積 **全国3位** ※2023年「田舎暮らしの本」(宝島社)

観光

温泉地の数 **全国2位** ※2020年温泉利用状況(環境省)      スキー場の数 **84カ所** ※長野県観光部山岳高原観光課調べ

工業

時計(ムーブメント含む)出荷額 **全国1位** ※工業統計調査 2020年確報品目別統計表      電子部品・デバイス・電子回路出荷額 **全国2位** ※工業統計調査 2020年確報品目別統計表

農産物

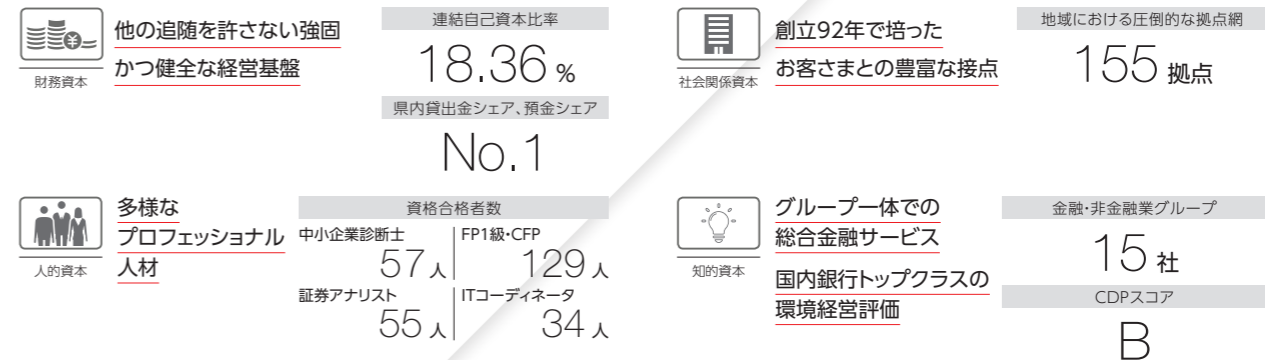
ワイン用ぶどう生産量 **全国1位** ※2019年産特産果樹生産動態等調査(農林水産省)      ワイナリーの数 **全国2位** ※長野県産業労働部日本酒・ワイン振興室調べ



## 進取の精神

地域のサステナビリティを牽引するサステナビリティ経営力

#### ◆ 培った強み



取締役頭取(代表取締役)  
頭取執行役員

松下 正樹



## 頭取メッセージ

「地域の役に立つ」ことを本気で考え、  
行動し続けることが、私たちの使命

### > 2022年度の長野県経済と当行の取組み

2022年度の長野県では、善光寺の御開帳、諏訪の御柱祭、飯田のお練りまつり、穂高の式年遷宮祭など、数年に一度の行事が集中して開催されました。新型コロナウイルス感染対策による厳しい行動制限がなくなったことで、人の賑わいが戻ってきたと同時に飲食業や観光業を中心に経済環境も復調してきました。また製造業は比較的堅調に推移し、途中為替の影響を受けることもありましたが、国内の需要は底堅く、全体的には総じて好調であったと思います。

当行の決算は、コア業務純益は資金利益の増加を主因に堅調に推移しましたが、有価証券運用において、金利の急上昇への対応等、ポートフォリオの健全化を図るなかで損失が発生し、全体で見れば減益になりました。

各ステークホルダーの皆様への貢献といった側面では、お取引いただいているお客さまへはしっかりとサポートと体制の強化、株主の皆様へは配

当や自己株式取得での還元、職員には人事制度改革というかたちで、それぞれ貢献できたのではないかと考えています。

一方、海外ビジネスにおいては、新たな営業拠点として、シンガポール支店を開設しました。東南アジア、インド方面を中心に、県内企業の皆様がお持ちの確かな技術や製品を海外へ展開するサポートを行っていくとともに、各種金融取引の拠点としていきます。またアセアン各国の銀行に職員を派遣し、情報収集とともにお客さまと現地企業や地元銀行とをつなげるパイプ役を担っています。海外拠点の維持はコストがかかる面もありますが、経験を積んだ職員がいずれ県内に戻りお客さまのお役に立つことも大きな目的の一つです。これからも外部環境やお客さまのニーズを見極めながら、まずは身近なところから着実に実績を積み上げていきたいと思っています。

### > 地域になくてもならない存在になる

数年前、金融庁が実施した当行に対するお客さまアンケートの回答を見た時に愕然としました。そこには「一番に相談したいと思わない」「良い提案を持ってこない」という言葉ばかり。貸出金シェアが高くても、お客さまにとって当行は役に立つ存在ではな

かったということ。このままではいけない。真の意味でお客さまのお役に立つことをしなければいけない。県内の取引シェアが高くてもまったく必要とされていない、そんな銀行はいずれなくなるだろう。そんな想いから「中期経営ビジョン2021」を策定しまし

## 頭取メッセージ

た。お客さまの懐に入れば、お困りごとが分かる。それをお客さまが気づく前に提案し、解決することができれば、「やはり八十二銀行は必要だ」と言ってくださるはず。地域に必要とされない地方銀行なんて、規模の大小に関わらず、存在価値はありません。

長野銀行との経営統合は、まさに地域へのさらなる貢献が目的ですが、相互に新しい企業文化に触れることで新たな発見をしてもらいたいという目的もあります。当行の職員は真面目と言われますが、保守的で変化を好まない面があります。長野銀行の皆さんと一緒にいるなかで刺激し合い、良い形で融合できれば良いと思います。

昨今、目まぐるしく外部環境が変化し、当行も変わ

ろうとしているなかで、もはや「誰かがやってくれるのを待つ」といった姿勢は通用しません。職員の皆さんには、自ら考え行動するという意識で挑戦していただきたいです。私は過去の経験から、やりたいことを人に任せると「自分の思い描いたものと別物になる」ということを知りました。自分で考えて、根気強くやる。その方が間違いなく自分も組織も成長します。そうやって「自らの想い」を実践してもらえば、あとは経営陣がリスクコントロール含めてしっかりとサポートします。SDGsの実践や専門知識の習得等、本当に自分が必要とし、地域のためにやりたいと思ったことには、どんどん挑戦していただきたいです。

### ➤ 「経営の根幹としてのサステナビリティ」は

「サステナビリティ」は、まず職員の意識を変えることから始まります。地域の持続的発展・お客さまの持続的発展は一人ひとりの行動によって成し遂げられるといった考えを持つことが、はじめの一步だと思っています。そして、その積み重ねが経営の根幹となっていくわけです。

例えば無通帳口座[e-リブレ]の獲得について、件数を単なる目標にすればノルマとなりますが、紙の削減、森林保護につながる商品をお客さまに提案しているとなれば、ノルマではなく、お客さまや地域社会の役に立っているという視点になり、そのような商品サービスを地域社会に提供していくことが自身



### 一人ひとりの意識変革から始まる

にとってのサステナブルな行動になります。そして職員が常にその意識を持って動いていけば、それがお客さまに浸透し、八十二銀行は持続可能な地域社会の実現に向けて取り組んでいる・支援しているということが伝わります。

営業店には、お客さま・地域のためには何が必要なのか自分たちで考え、実践するよう指示していますが、考え方を伝えるのはやはり時間がかかります。私は今、各営業店を回ってこの考え方や私の想いを直接職員に伝えています。まだまだ浸透までは道半ばですが、少しずつ理解してくれているのかなと感じます。

また、「中期経営ビジョン2021」策定の際は、社外役員の方々からも「サステナビリティを経営の根幹に置くこと」に対して賛同をいただきました。当行の社外役員は多彩な方々です。勉強会や支店長会議にもご参加いただき、多くの知見をいただいています。昨年ガバナンス体制を変更し、執行と経営を分離したことで、より議論は活性化しています。これからも一丸となってビジョンの達成へ向けて取り組んでいきたいと考えています。



### ➤ 次世代へつなぐ企業価値向上ストーリー

業務のシステム化、デジタル化、そして各種データとAI(人工知能)を融合しながら行っていくビジネスは、今後大きく変わっていきます。銀行も従来からの金融ビジネスモデルでは限界があり、現在は変化するための転換点にあると言えます。また、異業種の参入等により銀行の決済機能は遠からず奪われてしまうという懸念もあります。ただ、当行はシステム開発力があり、自行で開発したシステムに他社の知見も加え、これらを使ってビジネスを行っています。今後はさらにそういったところに投資をしていかなければいけないし、次の展開を見据えて、経営判断をしなければなりません。

私は、改めて当行の主要地域である長野県内での基礎固めをすることが自らの使命であると考えています。そして豊かな財務基盤とともに若い世代にバトンを譲り、次の展開を考えてもらうことが大切だと思っています。次の世代のことを考えなければ、サステナビリティではありません。

営業店で職員と話していると、「地方は少子高齢化で、産業がなくなって衰退していくのではないか」という声を聞きます。そんな時は、「何を言っているんだ、

高齢化はビジネスチャンスだぞ」と発破をかけています。コロナ禍は本当に大変でしたが、一方で地方が見直された部分もあります。そういう意味からすれば、地方に今、「グローバル」といった風が吹きつつあるのです。私たちには明るい未来が待っています。否、未来を明るくすべく努力しています。

さて、当行は株主還元という点で、過去最高の配当に加え、自社株取得も完結しました。一方で「地域社会の発展に寄与する」という経営理念を第一に、すぐにはリターンを生まない可能性のある事業も、今後、必ずお客さまの役に立つと考えて、辛抱強く取り組んでいます。地域の方々の役に立つことを第一に考え、行動し、収益化して、株主還元していく。理想の循環を描きながら地域社会に「真に必要とされる存在」となれるよう、地域、お客さま、株主、従業員、それぞれのステークホルダーに対して私たちの存在意義をしっかりと示していきたいと思っています。

## 副頭取メッセージ



「なぜ、それをやるのか？」を  
シンプルに考え、  
ミッションを遂行する

取締役副頭取(代表取締役)  
副頭取執行役員

樋代 章平

### 経営統合の目的を可視化する

長野銀行との経営統合を発表した2022年9月以降、経営統合プロジェクトを推進してきました。これから2025年度を目途に合併を目指し、具体的な施策を進めていきます。

私たち地方銀行の一番のミッションは、「地域のお役に立つ」ことです。このミッションの達成に向けて「競争から共創へ」というメッセージを全職員に向けて丁寧に発信し、より具体的に現場と共有しながら進めていくことが私の役割だと考えています。普段からシンプルに分かりやすく伝えることを心掛けていますが、手段が目的化しないように注意し、「何が目的なのか・何をするためにやっているのか」を明確に伝えていきます。

早期融和の実現についても、「融和」のために何をすべきか考え、少しずつ進めていければと思っていますが、漫画形式でお互いの文化・風土を分かりやすく示した冊子の作成や懇親会の企画など、すでに中堅・若手の職員の皆さんが中心となってさまざま

なことを考え、驚くような良いアイデアを提案してくれています。合併行を支えて長野県経済を盛り上げていく存在である彼らが主体となって前向きに取り組んでくれているので、とてもありがたく、そして非常に頼もしく感じます。もちろん融和への道は一筋縄ではいかないと思いますが、小さなことでも役に立ちそうなことは何でも取り組んでいきたいです。

決算や見通しについては、現段階ではまだ流動的な要素が多いですが、合併の時期などが明確になってくれば、もう少し具体的にステークホルダーの皆様にお示しできると思います。また、どうしても経営統合・合併はコストが先行するため、大きくシナジー効果が出てくるまでは少し時間がかかってしまいます。歯がゆい思いをさせてしまうこともあるかと思いますが、できる限りのスピードをもって課題に取り組んでいきますので、八十二銀行グループの中長期的な企業価値の向上を見ていただきたいと思います。

### 中期経営ビジョン2021が目指すもの

中期経営ビジョン2021で掲げている戦略についても「何のために行うのか」を考え、遂行しています。デジタル化についても、デジタル化の先にあるお客さまへのサービス向上を目指しており、データウェアハウス\*を有効に活用していきたいと思っています。お客さまサポートの形は、従来の職員の経験を基にしたサポートから、データ・AIを駆使し、経験と掛け合わせたサポートへシフトしていきます。例えば、データ分析により、半年後のお客さまの資金繰りを推計することができます。それを使ってなるべく早めに資金繰りのご提案をするということにも取り組んでいます。私たちがやるべきことは、お客さまのお困りごとを解決することですが、できるだけ早く、お客さまの期待を上回るスピード感でご提案する。それこそがお客さまに真に必要とされるサポートではないかと思えます。

今後の新規事業においては、銀行業務を深化させるような事業や、反対に全く新しい分野への挑戦が考えられます。いずれにせよお客さまのニーズに沿っていることが前提ですが、まずは「地域やお客さ

まのために何ができるのか」を考え、事業の持続可能性も見極めながら取り組んでいきたいと思えます。

人事制度改革も、ある程度土壌はできたと思っていますが、ここからは定着に向けてしっかりと制度に魂を入れて運用していくことが大事だと思っています。制度が形骸化しないよう常にモニタリングしながら、新たな課題の洗い出しと対応策を講じていく予定です。

また、コスト削減については、前長期経営計画(2018年～2021年)において、「やめる・削る・代える」というスローガンのもと、全行で業務効率化に取り組まれました。お客さまに迷惑をかけるような効率化はいけませんが、一方で銀行だけを守るような事務プロセスについては、省略できるものは省略していく。まさに「何のために行うのか」という原点に立ち返って考えたことが、現在も継続されていると感じています。今後も職員の皆さんにはあらゆる場面において、考えることを続けていただきたいと思います。

\*当行が持つ長期間にわたる大量の取引データを一元的に管理する情報系システム

### 「人の役に立ちたい」 その思いが自身と八十二銀行を動かす原動力

学生時代に野球部の監督からいただいた「人の役に立ちなさい」という言葉を原点に、「お客さまのお役に立つこと」を入行からずっと大切にしています。若い頃は上司から具体性も何もない目標だと叱られました。愚直にその姿勢を続けています。

この先も、迷ったら「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」という経営理念、「人の役に立つ」という原点に立ち返って、戦略を推し進めます。これからもより一層、全役職員一丸となって地域の発展と当行の持続的成長を目指し、着実に歩みを進めてまいります。



# 競争から共創へ 長野銀行との経営統合について

2023年6月1日をもって長野銀行と経営統合しました。両行は、2025年度を目途に合併することを基本方針として、協議・検討を進めていきます。

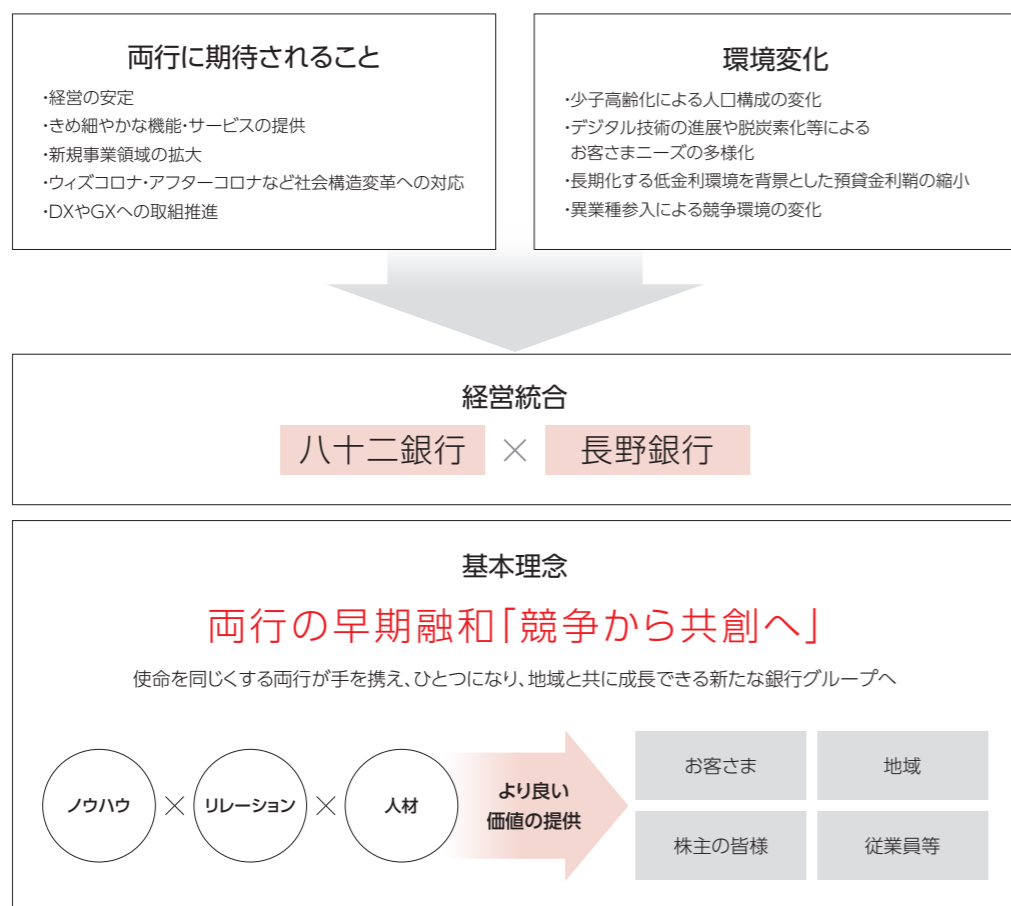
地域における基盤的サービス提供の維持・向上を使命とする両行が手を携え「地域とともに成長できる銀行」へと変革していきます。



## ◆ 経営統合の背景

金融経済環境の厳しさが増していくなか、銀行には社会構造の変革への対応が期待されており、両行の地域における役割はますます重要になってくると認識しています。

地域の発展を使命とする両行が手を携えることで、健全な経営基盤を構築し、金融仲介機能を強化していくこと、持続可能なビジネスモデルを構築していくことが、両行のステークホルダーの皆様の発展に貢献するための最適な選択であると判断し、経営統合しました。



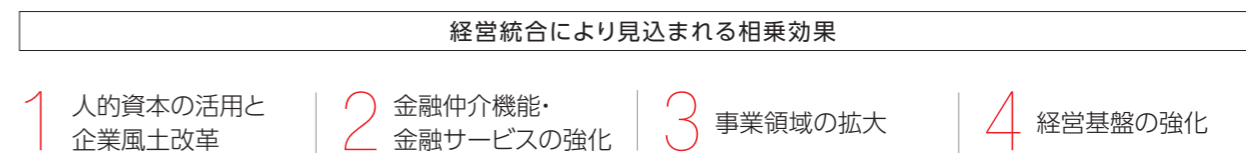
## 長野銀行の紹介

**経営理念** 当行は、お客さまと株主の皆さまおよび従業員の幸福と繁栄のために全力を尽くします。

本店所在地	長野県松本市渚2丁目9番38号	拠点数	53カ店(うち県外1)
設立	1950年11月15日	従業員	621名(2023年3月時点)

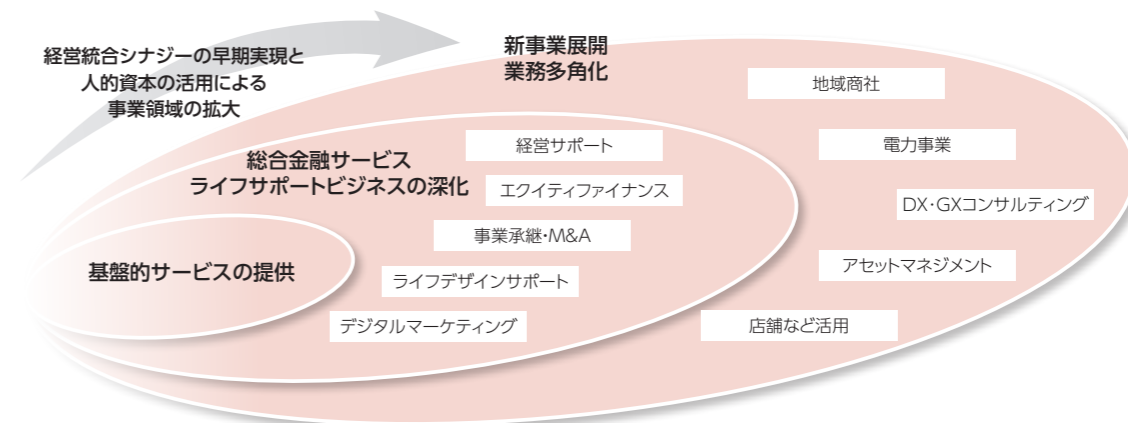


## ◆ 経営統合のシナジー



早期実現

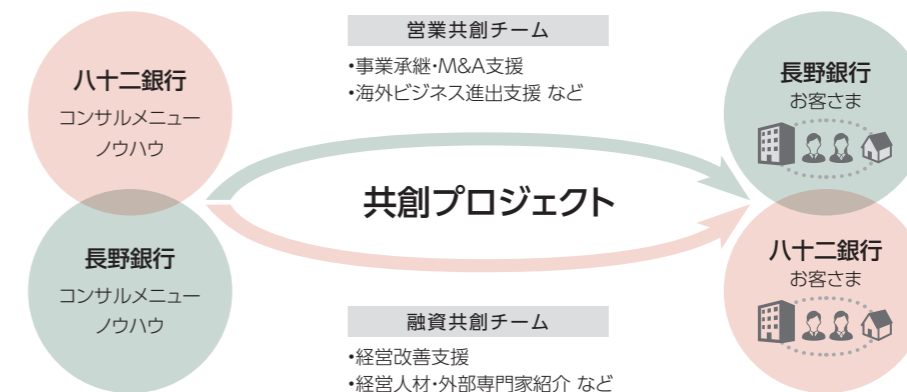
・人的資本の活用による事業領域の拡大により、地域産業のさらなる発展と暮らしの質向上に貢献していきます  
 ・金融仲介機能・金融サービスの向上による経営基盤の強化により「地域と共に成長できる銀行グループ」へと変革していきます



## ◆ 実施施策

経営統合による効果を早期に実感していただくために、さまざまな施策を実施していきます。

**共創プロジェクト** 両行のコンサルティング機能を掛け合わせてお客さま支援に取り組む「共創プロジェクト」を開始します。事業承継・M&Aや海外ビジネス進出等をサポートする「営業共創チーム」と、経営改善や経営人材紹介等をサポートする「融資共創チーム」を組成し、法人・事業主のお客さまの課題解決に向けて取り組んでいきます。



**今後検討する施策**

- ・ATMの相互利用にかかる「提携手数料の無料化」
- ・両行のカードを利用した両行間ATM振込手数料の「本支店扱い」への変更
- ・職場外研修や自主参加研修の共同開催・相互参加
- ・地域行事やボランティア活動への共同参加
- ・職員向けイベント(スポーツ大会や美術展)の共同開催 など

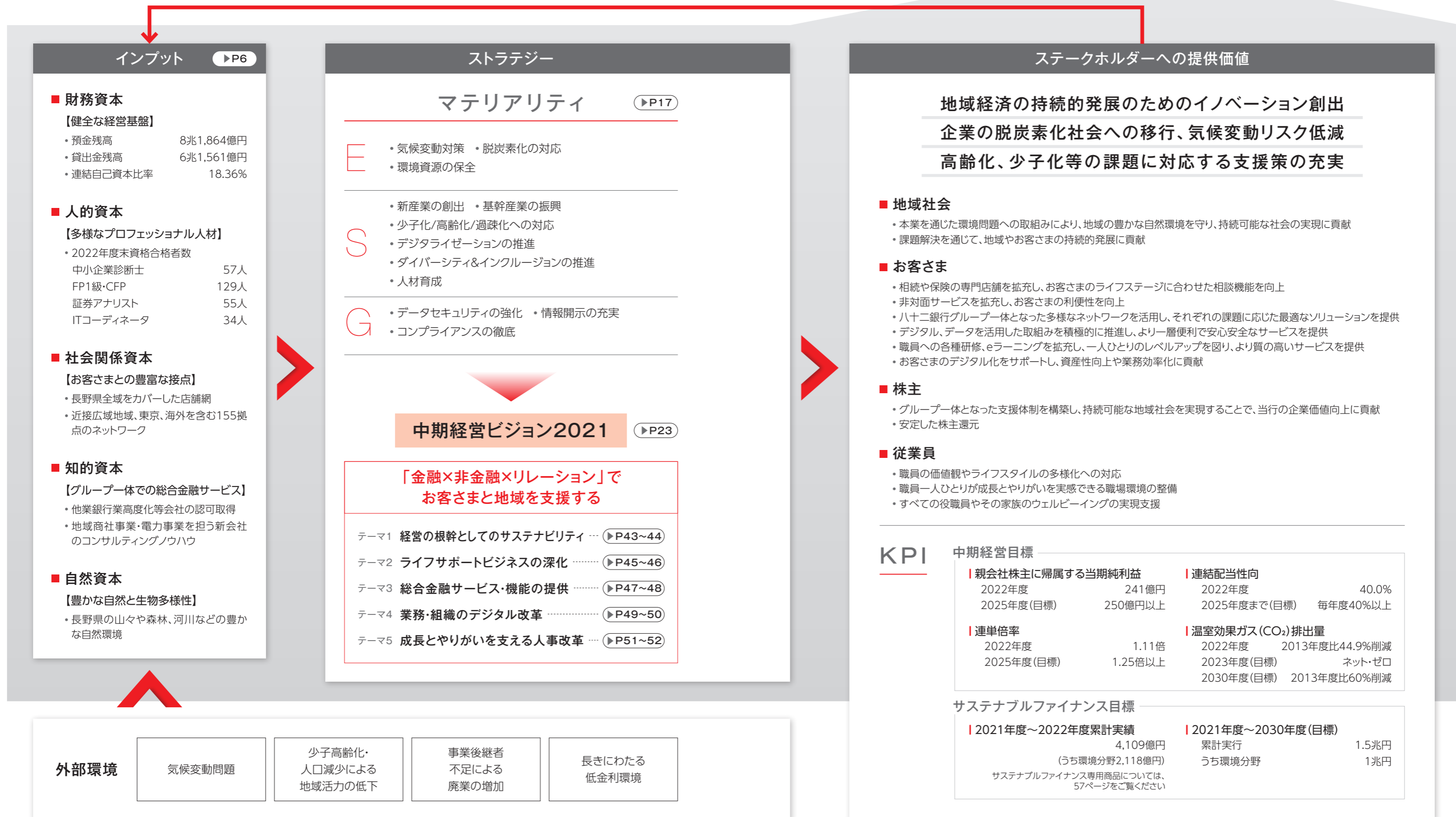


# 八十二銀行の価値創造プロセス

当行は、経営資源の投入と最適化を通じて、事業戦略を遂行し、社会課題の解決に向き合っています。  
 継続的かつ持続的に価値創造が可能となるサイクルを構築し、ステークホルダーの皆様と好循環を生み出すこと  
 で、経営理念の実現を目指します。

## 経営理念

健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する



### インプット ▶P6

#### ■ 財務資本

【健全な経営基盤】

・預金残高	8兆1,864億円
・貸出金残高	6兆1,561億円
・連結自己資本比率	18.36%

#### ■ 人的資本

【多様なプロフェッショナル人材】

・2022年度末資格合格者数	
中小企業診断士	57人
FP1級・CFP	129人
証券アナリスト	55人
ITコーディネータ	34人

#### ■ 社会関係資本

【お客さまとの豊富な接点】

- ・長野県全域をカバーした店舗網
- ・近接広域地域、東京、海外を含む155拠点のネットワーク

#### ■ 知的資本

【グループ一体での総合金融サービス】

- ・他業銀行業高度化等会社の認可取得
- ・地域商社事業・電力事業を担う新会社のコンサルティングノウハウ

#### ■ 自然資本

【豊かな自然と生物多様性】

- ・長野県のお山々や森林、河川などの豊かな自然環境

### ストラテジー

#### マテリアリティ ▶P17

- E**
  - ・気候変動対策
  - ・脱炭素化の対応
  - ・環境資源の保全
- S**
  - ・新産業の創出
  - ・基幹産業の振興
  - ・少子化/高齢化/過疎化への対応
  - ・デジタル化の推進
  - ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進
  - ・人材育成
- G**
  - ・データセキュリティの強化
  - ・情報開示の充実
  - ・コンプライアンスの徹底

#### 中期経営ビジョン2021 ▶P23

「金融×非金融×リレーション」で  
 お客さまと地域を支援する

- テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ …▶P43~44
- テーマ2 ライフサポートビジネスの深化 …▶P45~46
- テーマ3 総合金融サービス・機能の提供 …▶P47~48
- テーマ4 業務・組織のデジタル改革 …▶P49~50
- テーマ5 成長とやりがいを支える人事改革 …▶P51~52

### ステークホルダーへの提供価値

地域経済の持続的発展のためのイノベーション創出  
 企業の脱炭素化社会への移行、気候変動リスク低減  
 高齢化、少子化等の課題に対応する支援策の充実

#### ■ 地域社会

- ・本業を通じた環境問題への取組みにより、地域の豊かな自然環境を守り、持続可能な社会の実現に貢献
- ・課題解決を通じて、地域やお客さまの持続的発展に貢献

#### ■ お客さま

- ・相続や保険の専門店舗を拡充し、お客さまのライフステージに合わせた相談機能を向上
- ・非対面サービスを拡充し、お客さまの利便性を向上
- ・八十二銀行グループ一体となった多様なネットワークを活用し、それぞれの課題に応じた最適なソリューションを提供
- ・デジタル、データを活用した取組みを積極的に推進し、より一層便利で安心安全なサービスを提供
- ・職員への各種研修、eラーニングを拡充し、一人ひとりのレベルアップを図り、より質の高いサービスを提供
- ・お客さまのデジタル化をサポートし、資産性向上や業務効率化に貢献

#### ■ 株主

- ・グループ一体となった支援体制を構築し、持続可能な地域社会を実現することで、当行の企業価値向上に貢献
- ・安定した株主還元

#### ■ 従業員

- ・職員の価値観やライフスタイルの多様化への対応
- ・職員一人ひとりが成長とやりがいを実感できる職場環境の整備
- ・すべての役職員やその家族のウェルビーイングの実現支援

### KPI 中期経営目標

<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b> 2022年度 241億円 2025年度(目標) 250億円以上	<b>連結配当性向</b> 2022年度 40.0% 2025年度まで(目標) 毎年度40%以上
<b>連単倍率</b> 2022年度 1.11倍 2025年度(目標) 1.25倍以上	<b>温室効果ガス(CO<sub>2</sub>)排出量</b> 2022年度 2013年度比44.9%削減 2023年度(目標) ネット・ゼロ 2030年度(目標) 2013年度比60%削減

### サステナブルファイナンス目標

<b>2021年度~2022年度累計実績</b> 4,109億円 (うち環境分野2,118億円) サステナブルファイナンス専用商品については、 57ページをご覧ください	<b>2021年度~2030年度(目標)</b> 累計実行 1.5兆円 うち環境分野 1兆円
--	--

### 外部環境

気候変動問題

少子高齢化・  
 人口減少による  
 地域活力の低下

事業後継者  
 不足による  
 廃業の増加

長きにわたる  
 低金利環境

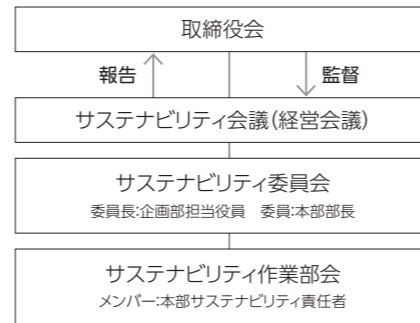
# サステナビリティ経営の実現

## サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティ関連のリスク及び機会を経営戦略に反映する体制とするために、サステナビリティ委員会<sup>※</sup>の下部組織として、2022年6月に「サステナビリティ作業部会」を新設しました。作業部会では、横断的な情報交換や課題共有により本部各部の連携を強化し、より実効性のある施策を検討したうえで、サステナビリティ委員会に意見具申しています。

2023年1月には経営会議の特定目的会議として「サステナビリティ会議」を新設しました。サステナビリティ全般及び全般的な調整を必要とする事項について、協議または決定しています。

<sup>※</sup>サステナビリティ委員会では、当行のSDGsやESGに関する取組みについて協議し、重要な事項についてはサステナビリティ会議や取締役会に報告しています。



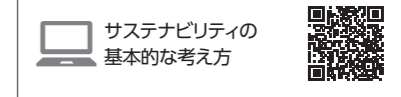
名称	開催頻度と主な議論内容
サステナビリティ会議	原則年2回以上開催(2023年1月新設。2023年3月までの間に3回開催) <ul style="list-style-type: none"> <li>「サステナビリティの基本的な考え方」制定</li> <li>TCFD提言に基づく気候関連リスク管理の高度化</li> <li>サステナビリティ開示の充実</li> </ul>
サステナビリティ委員会	随時開催(2022年度9回開催) <ul style="list-style-type: none"> <li>マテリアリティの特定</li> <li>サステナブルファイナンス取組状況</li> <li>当行の脱炭素化ロードマップ</li> <li>お客さまのサステナビリティ・脱炭素取組支援体制</li> <li>サステナビリティ作業部会の取組状況</li> <li>外部イニシアティブへの参画</li> </ul>
サステナビリティ作業部会	随時開催(2022年6月新設。2023年3月までの間に5回開催) <ul style="list-style-type: none"> <li>2022年度の重点取組項目の決定</li> <li>重点取組項目にかかる各分科会の取組状況共有・協議</li> <li>当行及びお客さまの脱炭素化施策</li> </ul>

## 八十二銀行のマテリアリティ

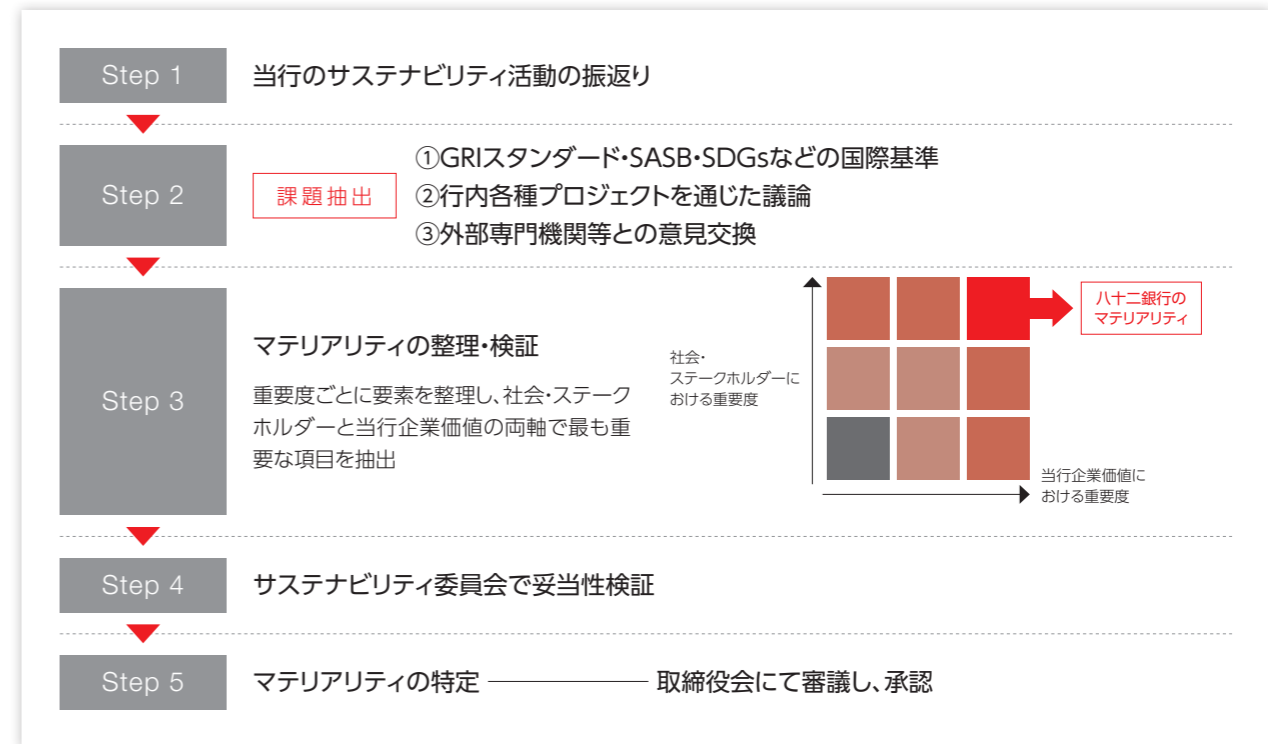
マテリアリティ	課題解決のための取組み	2022年度の主な取組み
<b>E</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動対策</li> <li>脱炭素化の対応</li> <li>環境資源の保全</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さま・地域社会の気候変動対策・脱炭素化支援(P43、44、65、66)</li> <li>当行の気候変動対策・脱炭素化に向けた取組強化(P37~42、69、70)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs取組支援サービス取扱開始</li> <li>サステナブルファイナンス推進</li> <li>八十二Link Nagano株式会社設立</li> <li>営業店3店舗のZEB化</li> <li>グリーンボンド、ソーシャルボンド、サステナビリティボンドフレームワーク策定</li> </ul>
<b>S</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新産業の創出</li> <li>基幹産業の振興</li> <li>少子化/高齢化/過疎化への対応</li> <li>デジタル化の推進</li> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</li> <li>人材育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人・個人事業主のお客さまの経営課題・ニーズにお応えできるサービスの充実(P43、44、47、48)</li> <li>個人のお客さまの多様なライフスタイルにお応えできるサービスの充実(P45、46)</li> <li>多様な持ち味を活かし、伸ばす人材育成(P27~36、51、52)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業店サポート体制の強化</li> <li>業務デジタル化支援サービス「Mikatanoシリーズ」取扱開始</li> <li>シンガポール支店開設</li> <li>「はちの保険プラザ」「はちの相続コンサルプラザ」の開設</li> <li>スマートフォンアプリ「Wallet+」取扱開始</li> <li>複線型コース体系導入</li> <li>キャリア形成・能力伸長支援の研修拡充</li> </ul>
<b>G</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>データセキュリティの強化</li> <li>情報開示の充実</li> <li>コンプライアンスの徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ経営の高度化(P17、18)</li> <li>TCFD提言に基づくリスク管理高度化と開示充実(P53~60)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ会議、サステナビリティ作業部会の新設</li> <li>TCFD提言に基づくシナリオ分析と開示</li> <li>スコープ3カテゴリー15の算定と開示</li> </ul>

## サステナビリティの基本的な考え方

当行が目指すサステナビリティ経営の姿を現した、サステナビリティの基本的な考え方をWEBサイトにて開示しています。

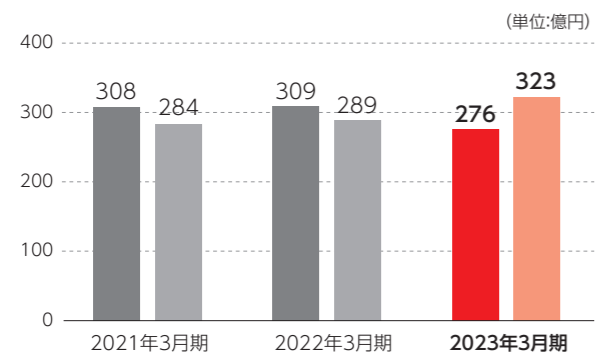


## マテリアリティ(重点課題)特定プロセス



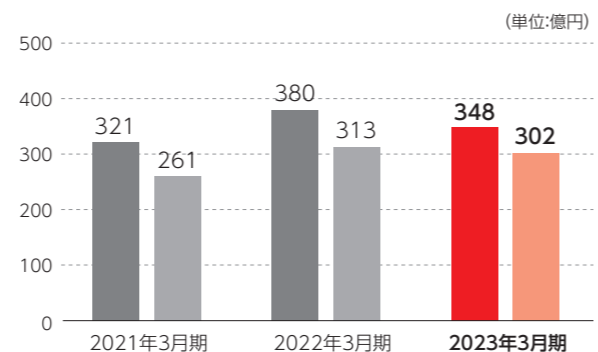
# 財務ハイライト

実質業務純益 276億円  
コア業務純益 323億円



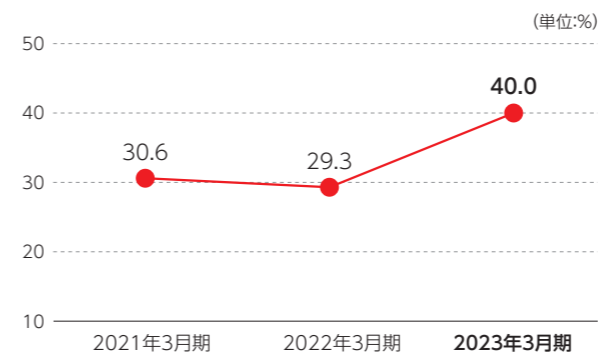
■ 実質業務純益 一般企業の営業利益に準じた銀行本来業務の利益  
■ コア業務純益 実質業務純益から債券売却などによる利益を除いた利益

経常利益(連結) 348億円  
経常利益(単体) 302億円

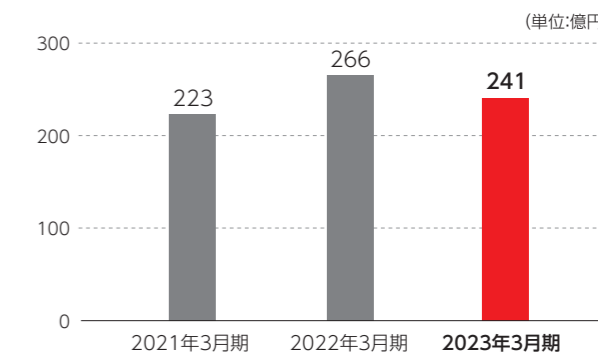


■ 経常利益(連結)  
■ 経常利益(単体)

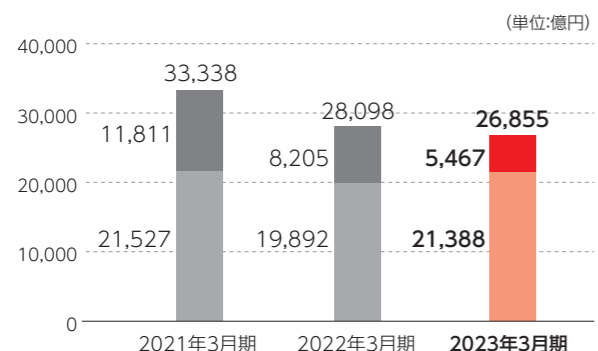
配当性向(連結)



親会社株主に帰属する当期純利益

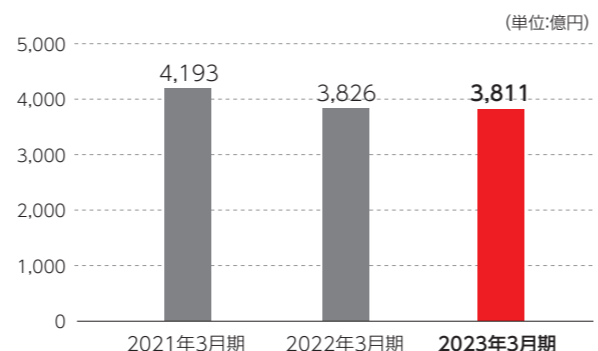


有価証券残高 26,855億円

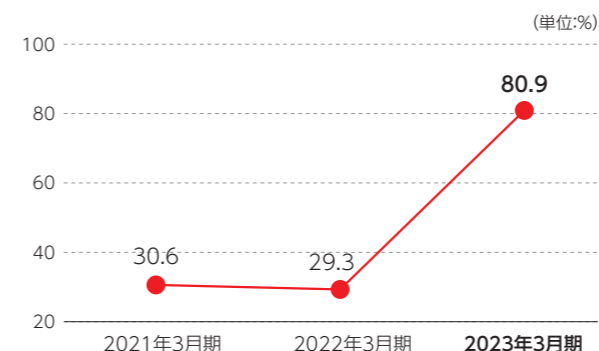


■ 国債  
■ その他

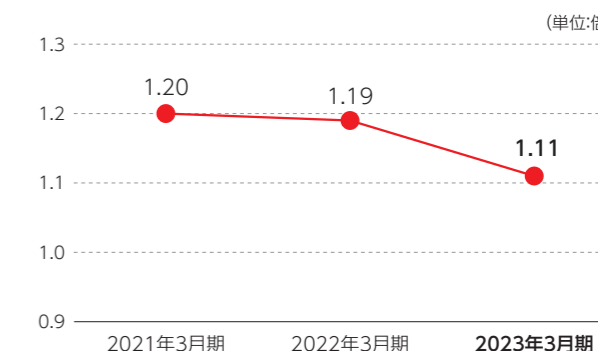
有価証券評価損益 3,811億円



株主還元率(連結)

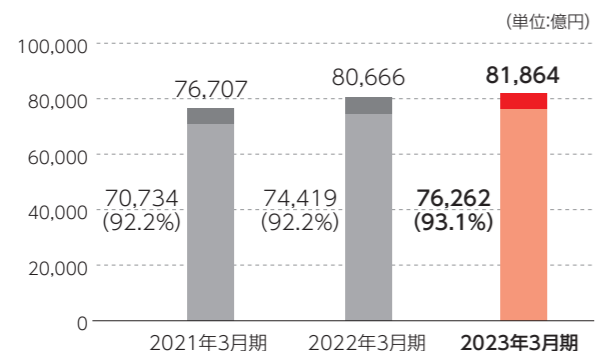


連単倍率(当期純利益)



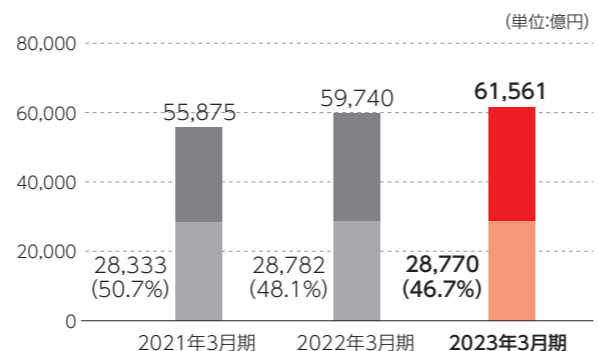
[連単倍率] 親会社の単体決算の利益に対する連結決算の利益の倍率

預金 81,864億円



■ 預金  
■ うち長野県内店分(比率)

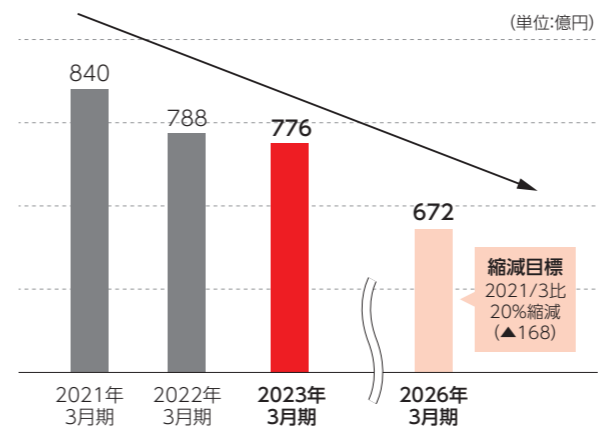
貸出金 61,561億円



■ 貸出金  
■ うち長野県内店分(比率)

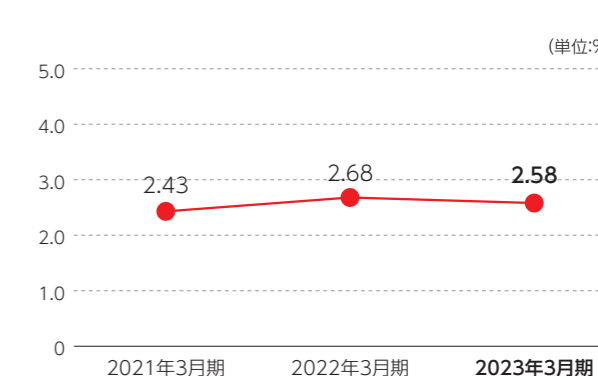
政策保有株式の縮減状況

※ 上場株式・簿価(みなし保有は除く)



ROE(株主資本利益率)

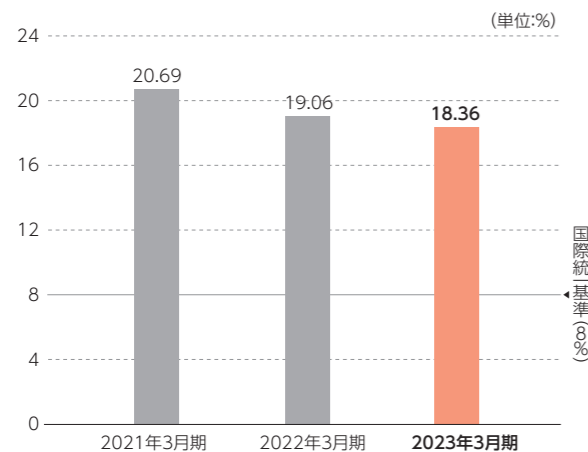
長期的経営指標:5%以上



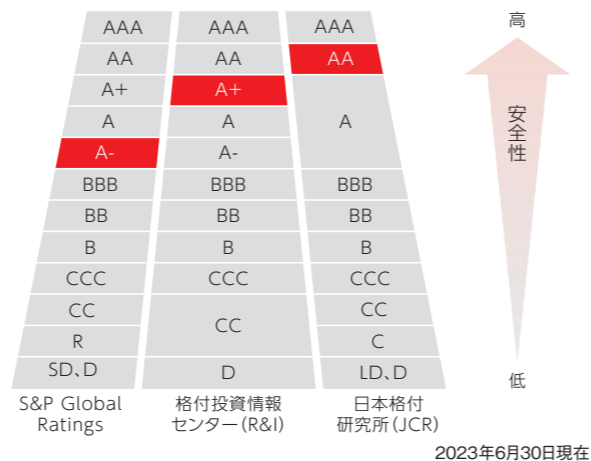
[ROE(株主資本利益率)] 企業の収益性を測る指標

財務ハイライト

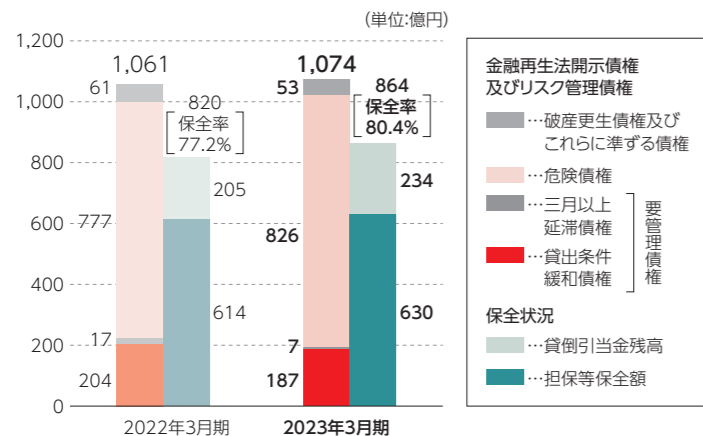
総自己資本比率(連結)



格付



金融再生法開示債権及びリスク管理債権と保全状況



	(単位:億円)	
	2022年3月期	2023年3月期
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	61 (0.10%)	53 (0.08%)
危険債権	777 (1.28%)	826 (1.31%)
要管理債権	221 (0.36%)	194 (0.31%)
三月以上延滞債権	17 (0.02%)	7 (0.01%)
貸出条件緩和債権	204 (0.33%)	187 (0.29%)
小計	1,061 (1.74%)	1,074 (1.71%)
正常債権	59,658	61,582
総与信残高	60,719	62,656

( )内は、総与信残高に占める比率

注:金融再生法開示債権及びリスク管理債権は対象が貸出金のほか、外国為替、支払承諾見返、未収利息、仮払金、保証付私募債となっています。なお、部分直接償却は実施していません。

用語解説

- ①破産更生債権及びこれらに準ずる債権  
破産・会社更生・民事再生などにより経営破綻に陥っている与信先に対する債権及びこれらに準ずる債権
- ②危険債権  
経営破綻の状態には至っていないが、財政状態や経営成績が悪化し、契約に従った元本の回収及び利息の受取りができない可能性が高い与信先に対する債権
- ③要管理債権(①②以外の債権のうち、以下に該当する債権)  
・三月以上延滞債権  
元本又は利息の支払いが約定支払日の翌日から3か月以上延滞している貸出債権  
・貸出条件緩和債権  
与信先の経営再建又は支援を行うことを目的として、金利の減免、元本の返済猶予、債権放棄など、与信先に有利な取決めを行った貸出債権

非財務ハイライト

環境

◆ 当行スコップ1,2



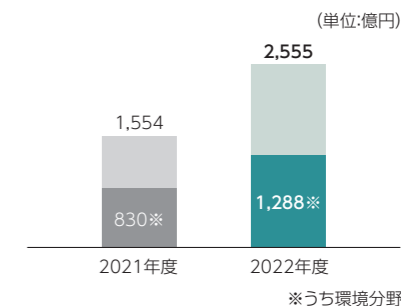
ネット・ゼロ達成!  
(国内銀行初)

◆ 2023年度再エネ比率



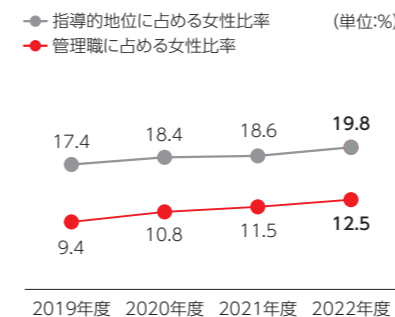
50% 達成予定

◆ サステナブルファイナンス

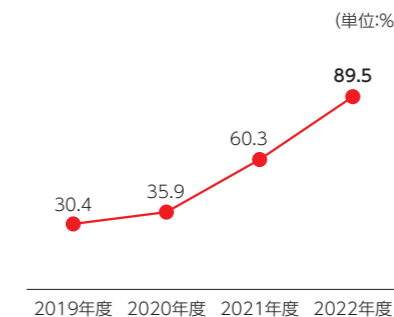


社会

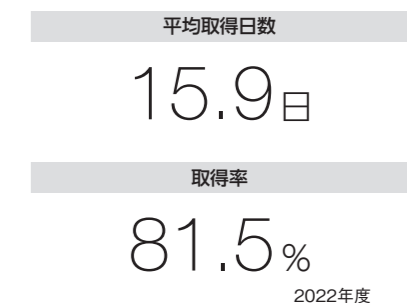
◆ 管理職に占める女性比率



◆ 男性の育児休業等取得率



◆ 有給休暇



ガバナンス

◆ 独立社外取締役比率



44.4%

2023年6月23日現在

◆ 女性取締役比率



22.2%

2023年6月23日現在

## 「中期経営ビジョン2021」の概要

# 「金融×非金融×リレーション」で お客さまと地域を支援する

デジタルトランスフォーメーション、脱炭素化の取組みなどにより、社会構造や産業構造が大きく変わろうとしています。当行はこの変化をチャンスと捉え、さらなる飛躍につなげるべく「中期経営ビジョン2021」に取り組んでいます。

職員一人ひとりが能力伸長を図るとともに、金融サービスの高度化・非金融サービスの充実を通じて、お客さまとの関係を強化し、地域にとって真に必要とされる銀行グループを目指していきます。

### 経営理念

## 健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する

### 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

お客さまニーズや社会環境の変化に対応しながら、ビジネスモデルを変革していく姿を5つのテーマで示しています。



### テーマ 1

#### 経営の根幹としてのサステナビリティ 地域活力創造銀行として 地域社会の持続的な発展を支援

行政や企業、地域社会の皆様と協力し、地域の社会的課題の解決に向けて主体的に取り組めます。



### テーマ 2

#### ライフサポートビジネスの深化 生涯取引銀行として お客さまの暮らしをサポート

ファイナンシャルアドバイザーによる相談力の強化、非対面サービスの拡充、信託関連サービスの拡大に取り組めます。



### テーマ 3

#### 総合金融サービス・機能の提供 企業経営を ワンストップでサポート

担当者のレベルアップを図るとともに、非対面サービスの機能拡充、コンサルティングメニューやグループ機能の強化に取り組めます。



### テーマ 4

#### 業務・組織のデジタル改革 業務効率化と 新たなサービスを実現

デジタル改革による業務効率化をグループ一体で進めていきます。データを活用した業務の高度化や新サービスの開発にも取り組めます。



### テーマ 5

#### 成長とやりがいを支える人事改革 職員一人ひとりの 成長を後押し

メイン業務をご相談や課題解決によるリレーション重視へと変えるとともに、職員の価値観やライフスタイルの多様化へ対応するため人事改革に取り組めます。



### ◆ 中期経営目標

親会社株主に帰属する当期純利益	2025年度	250億円以上
連単倍率	2025年度	1.25倍以上
連結配当性向	2022年度～2025年度	毎年度40%以上
温室効果ガス(CO <sub>2</sub> )排出量	2023年度	ネット・ゼロ
	2030年度	2013年度比60%削減

特集1 総合金融サービスへの取り組み

# 「金融×非金融×リレーション」でお客さまと地域を支援する 一社外取締役と若手職員との対話を通じて

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」の実現に向け、営業店担当はお客さまへ「総合金融サービス」の提供に努めています。次世代を担う若手職員3名と、社外取締役2名による座談会を実施し、現場の課題を通じて、八十二銀行員としてありたい姿を議論しました。



登壇者の略歴

- 1 中野支店**  
坂本 彩奈(2013年入行)  
岡谷支店に入行。高田、現支店を経て、育児休業のち現在は法人・個人を担当。
- 2 東京営業部**  
須藤 智大(2015年入行)  
諏訪支店に入行。直江津、現支店と県内外の支店を経験し、現在は上場企業を担当。
- 3 岡谷支店**  
高田 優衣(2016年入行)  
事務職として箕輪支店に入行。営業職へ転換後、岡谷支店に転勤。現在は法人を担当。
- 4 神澤 鋭二 社外取締役**  
2021年、当行社外取締役に就任(P72参照)。当行に期待することは、県内産業構造の変化を捉え、八十二銀行グループのリソースを統合させたコンサルティング。
- 5 金井 孝行 社外取締役**  
2022年、当行社外取締役に就任(P72参照)。当行に期待することは、地方銀行として、地域の幅広いお客さまへワンストップでのサービス提供。

## 総合金融サービスの提供について、 どのように考えていますか？

**坂本:**非常に大きなテーマですが、私としてはお客さまの経営課題やお悩みに、当行グループや提携先企業を通じて、さまざまな情報を駆使してご満足いただけるようなものを提供するという点だと考えています。

**須藤:**私は当行の強みは、豊富なお客さまの情報量と、これまで積み上げてきた歴史だと感じています。総合金融サービスとは、その情報と歴史を活かして地域社会の発展に貢献することではないかと思えます。2月に東京営業部へ異動してから、誰でも知っているような有名企業とも当行は昔から取引があったことが分かり、当行の歴史とポジションを認識しました。

**高田:**私は、2つのことを考えました。1つ目が、お客さまに満足や利益をもたらすこと。2つ目は企業の持続的な発展に寄与することです。営業活動していると、目先の利益にとらわれてしまいがちですが、長期的な目線でお客さまにとって良いことは何だろうと考え直し、ご提案することを心掛けています。

**神澤:**そうですね。総合金融サービスという言葉は昔からありますが、八十二銀行としての総合金融サービスを提示することが大事だと思います。当行はさまざまな事業を行うグループ会社を持ち、自己資本比率の高さによる信頼性と長野県内の店舗の多さという特徴があります。それを活かして、例えば高齢化・過疎問題やデジタル化に対して、当行



グループのリソースを結合した最適なソリューションを提供するという視点が大事になってくると思います。

**金井:**そもそも皆さんは、長野県の中で長い歴史と信用が確立されたうえで総合金融サービスを担う立場にあることを謙虚に捉えていただきたいです。総合金融サービスといっても、受け取る側によってどのようなサービスが必要かは違いますが、どんなお客さまにも満足していただくことが、トップバンクには求められます。ただ、一人ですべてに対応することは難しいですね。だから、幅広いご相談に対して「この件はあの人が詳しい、ここを調べれば分かる」というようにすぐに反応できる、つまり多くの引き出しを持つ銀行員がお客さまから求められるのではないかと思います。

## お客さまと信頼関係を築くために、 心掛けていることは？

**須藤:**お客さまを知ることはもちろんのこと、地域を知ることが心掛けています。以前、地域のコミュニティを起点として多くのお客さまを紹介していただいたこともあり、地域の中で自分の輪を広げながら信頼関係を築いていくことはとても大事だと思います。

**高田:**金井取締役、「多くの引き出しを持つ」というお話をいただきましたが、日々提供できるサービスが増えているので、自己研鑽としてグループ会社の新しいサービスや、ビジネスマッチングでの新しい可能性などを調べています。お客さまが困っている場面で「こういうことができますよ」と、すぐにレスポンスができると信頼は高まるかなと思います。



**坂本:**私は、お客さまが気づいていないようなニーズや課題に対してもご提案ができるように、幅広くアンテナを張ってヒントを探することも非常に大事だと思っています。そこから自分なりの仮説を立てて、当行で何かお役に立てることはないかという意識を持って行動しています。

## 今感じている課題について教えてください。

**高田:**そうですね。当行でもDX化が進んでいて、AIや機械で代替できる業務も増えていますが、やはり最後に残るのはお客さまとのコミュニケーションだと思います。ただ、現在は内部事務に時間を取られてお客さまとお会いする時間を十分に捻出することが難しいため、事務の効率化について課題を感じています。

**坂本:**銀行員は転勤がつきものなので、自分が築いたお客さまとの信頼関係を、後任の担当者が継続できるように引き継ぐことが課題だと感じています。また、3年ぶりに産休・育休から復帰した際に、時代の変化が非常に速くなっていると感じました。自分の知識を常にブラッシュアップし、時代の流れと一緒に知識を磨きつづけることも課題だと思います。

**須藤:**私は、SDGsやDX等さまざまな社会的要請があるなかで、知識を深めるべき分野を選択して学んでいくことが課題だと感じています。担当者としてお客さまに合わせて知識をしっかりと深めて、お役に立ちたいと思っています。

## 3名の意見について、社外取締役のお二人は どのようにお考えですか？

**金井:**個々の課題はいろいろあると思いますが、まず捉えていただきたいことは、当行が長野県のトップバンクであり、皆さんは非常に恵まれている立場にあるということです。他の金融機関と比べて優位なはずですから、お客さまが持っている難しい問題についても、一番先に知るべきだし

知れるはず。その存在意義を認識し自己研鑽すべきだということ。逆には元当行職員なので分かるのですが、逆にその恵まれた環境で今まで来てしまったのが、今の八十二銀行の一番の問題かもしれません。要するに、「健全な危機感」を持ってほしいと思います。預金・融資といった一般金融サービスのみならず、非金融サービスやそれ以外の分野において、今後の地域経済の発展に当行がどう寄与できるのか。全職員の方が「健全な危機感」を持って、真摯に考えることが重要。重要です。

## 全職員に向けてメッセージを！

**金井:**暗いニュースも多い時代ですが、どんな時でも必ず成長する分野はあります。この先どうなるかということ、10年、15年タイムで考える習慣を全職員が身に付けていただきたいです。そういうことを先陣切ってもらえる銀行が伸びるだろうと考えています。

**神澤:**地域社会や経済に、価値を創造できる人材になってほしいですね。そのためには強固な倫理観を持って、高い信頼のもとお客さまのニーズを的確に把握し、最適解を提案する能力を向上させていただきたいです。そのような人材が集積した形が八十二銀行であってほしいと思います。やはり、長野県のトップバンクですから。





特集2 人的資本経営の取組み

## 人的資本の新時代

経営理念の実現と成長戦略を支える人的資本。すべての価値創造の源泉となる人的資本のあり方について、人事部長がダイバーシティ推進室長と語り合いました。

### 長きにわたり変わらない、人的資本の強み

**浦原** 当行の人的資本の強みについて、伊東部長はどのようにお考えですか。

**伊東** 「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」という経営理念が、職員に根付いていることです。当行は創立以来、約90年の長きにわたり、この経営理念を貫き地域の経済やお客さまの生活を支えてきました。地域やお客さまからの信頼も、この経営理念があってこそのもです。この経営理念は、職員皆さんがそらんじることができ

ますよね。社会を取巻く環境変化は激しく、現在「『金融×非金融×リレーション』でお客さまと地域を支援する」掲げて新たな事業や価値提供に挑戦している真ただ中ですが、職員に深く浸透している経営理念ですので、今後事業分野が拡大し、会社の形が変わろうとも、根底にある地域社会の発展への想いは揺らぐことがないと確信しています。

**浦原** 当行へ入行を希望する方の志望動機として、長野県に恩返ししたい、長野県の発展に寄与したいといった地域貢献に対する想いを語る方が非常に多いですね。職員の働く意義が経営理念の実現に直結していますので、これは当行の大きな強みだと感じています。

**伊東** また、「人材育成バンク」と言っているほど、長きにわたって人を育てる文化が根付いていることも強みです。当行では、人事部や上司だけでなく、パートさんも含めた周りの職員が一丸となって、一人ひとりを見守り育てていく文化がありますよね。

**浦原** 実際に、最新のエンゲージメント調査では「職場での学びや同僚の成長に進んで役に立ちたいと思う」といった同僚支援のスコアの肯定回答率\*が約9割と大変高い水準でした。当行職員の面倒見の良さや人としての誠実さ、温かさは当行の大きな財産だと私も思っています。

(\*肯定的に回答した人の割合)



人事部長  
(現執行役員 監査部長)

### 伊東 清美

1992年入行。二人の子供を育てながら営業職として勤務。東和田エリア朝陽支店長、長野南支店長、大町支店長、人事部長を歴任し、2023年6月から執行役員監査部長を務める。

### 時代の変化とともに、変えていくべきもの

**浦原** 今はVUCAの時代といわれ、お客さまの課題も高度化、多様化しています。お客さまの期待を超える人材を育成していくためには何が必要だとお考えですか。

**伊東** 八十二銀行の求められる人材像である「強みの確立」「進取の精神」「自ら考え行動する」を体現する人材を育て、輩出していくことが大前提だと考えています。これらの求められる人材像を軸に、2022年度の人事改革では、強みを確立し専門性を高めていく選択ができる複線型のコース体系を整備しました。この複線型のコース体系は、従来のマネジメントコースに加えて、お客さまの課題解決に関する専門性を高めるプロフェッショナルコース等の5つのコースで構成されており、一人ひとりの強みを活かすことが可能です。

今までの当行では、キャリアは自分で積み上げていくものというよりも、異動配属等で与えられるものという考え方が一般的でした。これからは、自分の強みはどこか、どのようにキャリアアップしていくのか、自ら考えなければいけません。これは当行にとって大きな変革です。

**浦原** 職員一人ひとりが自律的に自身のキャリアについて考えていくために、性格特性や志向・仕事観を測定する「プロフィール診断」を実施し、また職場では「Your Time」という1on1ミーティングを取り入れ、各自の強みを伸ばすコーチングを始めました。職場外でのキャリアマネジメント研修も拡充しており、これからも職員皆さんの強みの確立をサポートしていきます。

### 一人ひとりが自ら考え 挑戦・成長できる組織へ

**伊東** 現状の課題としては、もっと挑戦できる文化を根付かせることが必要だと感じています。失敗を容認し次のチャレンジにつなげる文化を確立することで、行動できる、一歩踏み出す勇気を持てる、そういう人材が育つ組織風土を醸成しなければなりません。

**浦原** そうですね。職員一人ひとりが伸び伸びと挑戦できるようにするためには、内向きで同質性の高い組織では難しいと思っています。多様性を活かし組織の力にするためには、お互いに認め合い、切磋琢磨しながら高め合うことが必要です。まさにダイバーシティ&インクルージョンは当行のマテリアリティの一つであり、優先的に取り組んでいくべき課題ですね。

**伊東** 多様性を組織の力にするためには、経験者採用の強



人事部ダイバーシティ  
推進室長

### 浦原 晴美

2000年入行。育児休業後、三好町支店・上田支店個人課長を経て、2020年企画部構造改革推進プロジェクトチームのメンバーとなる。2021年からダイバーシティ推進室長に就任。

化やシニアの方にも活躍していただくこと等、属性だけでなく経験や意見の違いを尊重することも大事です。

**浦原** 私も、誰もが自由闊達に意見を述べるができる組織にしたいと強く思っていますので、「心理的安全性の高い職場づくり」をキーワードに取り組みたいと思います。一人ひとりが成長と貢献を実感し、ワクワクしながら仕事に誇りを持ち続ける、そんな職員で満ち溢れる会社にしたいです。

**伊東** そうですね。お客さまや地域のために何ができるのか、それを考え抜き、ともに歩んでいく姿勢は、これまででもこれからも変わりません。そこにプラスして、挑戦し、行動する。多様性を認め合う組織風土の醸成を推進していきましょう。

### 人的資本を地域に還元する好循環で 地域社会の発展に寄与する

**伊東** 多様性といえば、当行では男性育休の取得が進んできましたね。

**浦原** 最近では「なぜ男性の育休が必要なのか」というテーマで、県内各地で講演する機会も増えています。少子高齢化への対応は地域全体の重点課題ですので、リーディングカンパニーとして課題解決に取り組むことで地域に貢献していきたいと考えています。

**伊東** 地域への貢献ということでは、育てた人材を将来的に地域に輩出することにも力を入れています。例えば経営人材が必要というお客さまがいらっしゃれば、適した人材を出向・転籍というかたちで輩出しています。地域で育ててきた「人的資本」は当行を通じて還元していく、それが最終的な地域のサステナビリティにつながっていくのだと思っています。私たちは地域やお客さまに育ててもらっていますので、恩返ししていく必要があります。

地域の皆様をはじめステークホルダーの皆様には、人的資本の価値最大化を通じて「地域社会の発展に寄与する」ことに本気で取り組む八十二銀行に、これからもぜひご期待いただきたいと思います。

特集2 人的資本経営の取組み

# 成長戦略を支える人的資本

## 基本的な考え方～八十二銀行グループを支える人的資本～

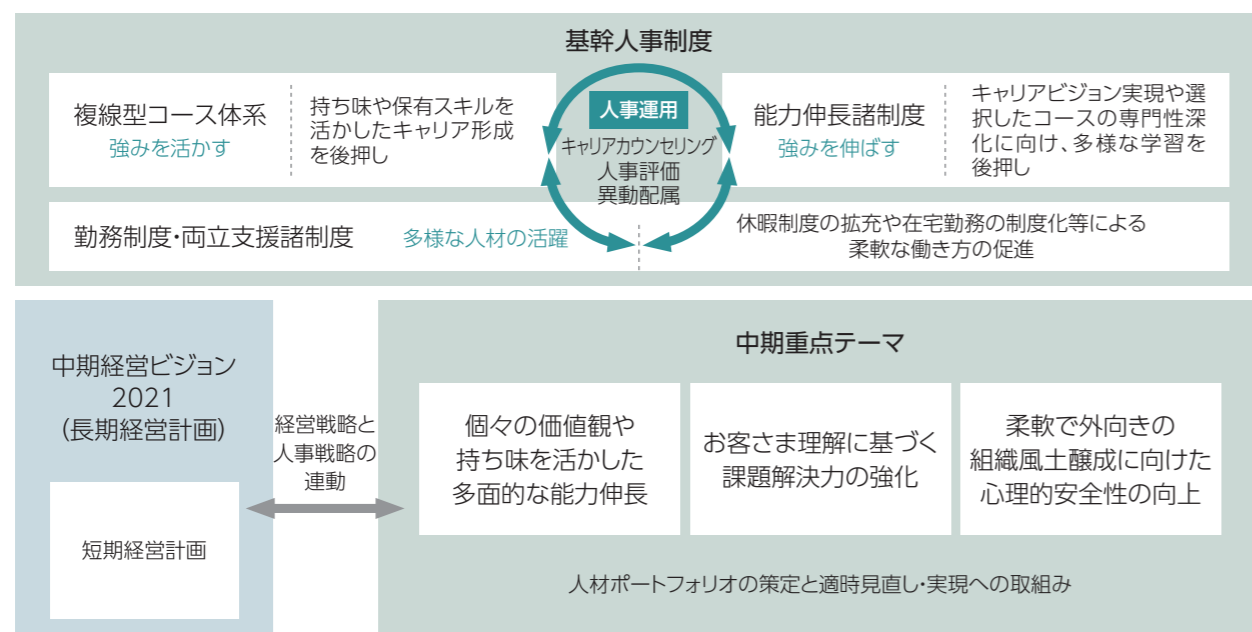
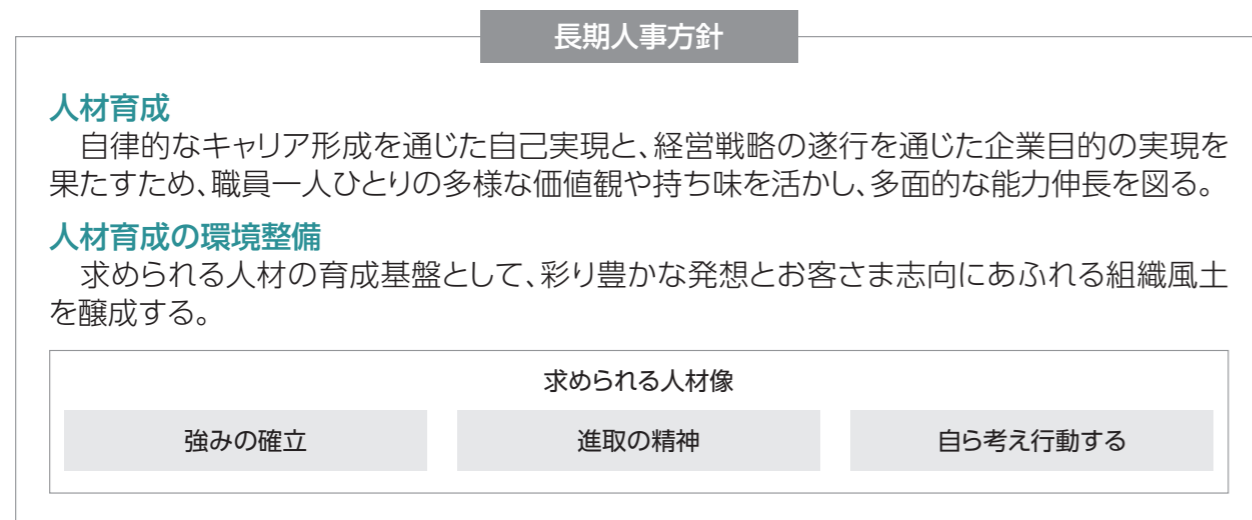
当行が、経営理念である「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」ためには、人的資本経営の推進が必要不可欠であり、また人的資本は八十二銀行グループの価値創造の源泉であると考えています。

中期経営ビジョン2021で掲げた「ありたい姿」を実現するために、お客さまやさまざまなステークホルダーの皆様とリレーションを築き、持続的な地域社会の発展を実現化する付加価値の高い人材を育成していきます。

また、職員一人ひとりの自律的なキャリア形成を通じた自己実現を支援し、多様な人材が活躍できる環境を整備することで、長期的に発展し続ける組織を目指します。

## 長期人事方針

経営理念を具現化する付加価値の高い人材の育成に向け、長期人事方針を策定し、お客さまから求められる人材像に向けた育成と、基幹人事制度の充実を図っています。



当行では、人材育成に関する長期方針をその環境整備とともに「長期人事方針」として制定しています。併せて、長期人事方針に基づく当面の課題を「中期重点テーマ」として設定し、具体的施策を展開しています。

長期人事方針は、中期経営ビジョン2021のテーマ「成長とやりがいを支える人事改革」として展開してきた各種方針、複線型コース体系等の人事施策の根底にある当行の人材育成の基本的考え方をあらためて明確化、明示したものです。

中期重点テーマは、長期人事方針に基づくとともに、中期経営ビジョン2021等と連動したテーマとして設定したものです。当面のテーマとして、「多様な持ち味を活かした能動的な能力開発」の定着を図るほか、「お客さま理解力と課題解決力」を強化することとしています。また、変革期の当行にとって特に重要と考えられる「柔軟性とお客さま志向」を伸長する前提となる育成環境として「心理的安全性の向上」を掲げています。

当行の企業目的の達成と永続的な発展は、職員一人ひとりの主体的な能力開発と自己実現とともにあるとの考えのもと、職員が能力開発と業務遂行を通じて成長実感、貢献実感を享受できるよう一層の環境整備に努めていきます。

## 人事戦略の推進に向けた取組み

2021年6月にダイバーシティや働き方改革を推進する専任部署として人事部「ダイバーシティ推進室」を設置しました。さらに、採用時からシニア勤務まで一貫したキャリア開発支援を強化するため、能力伸長支援を担う研修グループと異動配属を担う人事相談グループを統合し「キャリア開発グループ」を設置することで、経営戦略と連動した適切な人事戦略の遂行が可能な体制を構築しています。

また2022年7月からは付加価値の高い人材を育成するため、「複線型コース体系」を導入し、職員一人ひとりの強みや適性を活かしたキャリア形成を後押ししています。



## 多様な人材の確保～専門人材の採用～

中期経営ビジョン2021に掲げる「『金融×非金融×リレーション』でお客さまと地域を支援する」を実現するためには、性別や年齢などの属性の多様性のみならず、経験や考え方の多様性を確保していくことが必要不可欠です。そのために、多種多様な人材の確保を強化しています。

特に経験者採用においては、「非金融」を実現する新分野に向けて、より高度な専門性を有する人材や専門指向の高い人材の採用に注力しています。また、採用と同時に管理職に登用する等、能力発揮土壌を整えています。

2022年10月には、転職や育児、介護などの理由で当行を退職した職員の再就業を可能とする「キャリアリターン制度」を改正し、退職後の年数を問わず再就業しやすい制度にしました。

本制度の活用等により、外部での経験によって多様な視点を持った職員が、より一層付加価値の高いサービスを提供できるように取り組んでいきます。





特集2 人的資本経営の取組み

## 求められる人材像の実現に向けた取組み～人が「育つ」仕組みづくり～

人材育成においては、長期人事方針のもと、職員一人ひとりの自己啓発を基盤に職場研修(OJT)を進め、これにキャリアカウンセリング、職場外研修等を組み合わせて実施しています。また、公的資格取得支援のプログラムや菁菁塾(せいせいじゅく)と称する休日の自主参加研修、自己研鑽用のコンテンツ提供等により、自ら学ぶ風土を醸成しています。

研修時間(注)		研修費用	
総研修時間	73,247時間	総研修費用	約2億6千万円
従業員一人当たりの平均研修時間	24.1時間	従業員一人当たりの平均研修費用	約85,500円

(注) 自主参加の研修は除く

### ●主な取組み

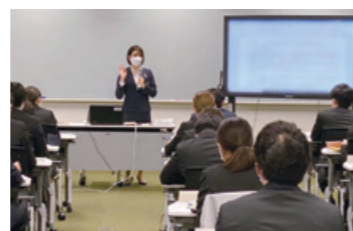
#### ■キャリアマネジメント研修・キャリアカウンセリング

定期的に、特定の年次別・年齢別に実施している「キャリアマネジメント研修」では、各自がキャリアビジョンを考え、そのために必要な能力開発を主体的・計画的に実践するよう動機付けを行っています。また、研修に加え、人事部担当者とのキャリアカウンセリングを実施し、キャリア形成支援につなげています。

**実績** 832人受講(対前年度+331人)

#### ■職場外研修

高度化・多様化するお客さまニーズや環境変化に対応するため、幅広いマネジメントスキルや分野別の業務知識、汎用的なビジネススキル等を習得するための職場外研修を、全職員を対象に実施しています。実施後のOJTを含め、各自の職務の幅の拡大や専門性の深化を進めています。



**実績** 延べ5,319人受講

#### ■菁菁塾(せいせいじゅく)

自ら学ぶ風土の醸成や各自の能力伸長支援として、自主参加研修を実施しています。自己啓発を支援するための多種多様な研修が用意され、毎年多くの職員が参加しています。2022年度はビジネススキルやリベラルアーツ、資格取得支援講座等合計37講座を実施し、延べ2,203人が受講しました。

2022年度に実施した講座の一例	●ビジネススキルアップ研修	「強みをデザインする商品開発」
	●キャリア研修	「これからの時代に求められる自律的なキャリア発達」
	●ダイバーシティ研修	「組織に多様性を持ち込むと何が起きるか」
	●資格対策講座	「中小企業診断士試験対策講座」

**実績** 延べ2,203人受講(対前年度+213人)

## Your Learning

多様な学習環境を提供する目的で、2022年度より「Your Learning」(自己研鑽用の外部動画コンテンツ)の無償提供を始めました。初年度は4講座で延べ650人が受講しています。デジタル改革に基づきスマートフォン端末を配布し、受講機会の捻出にも努めています。

**実績** 延べ650人受講

## 公的資格取得支援

職員の専門的な知識・スキル習得を後押しするため、一般的に難関といわれる公的資格等の合格者には、最大50万円の補助金、報奨金を支給する等の支援を行っています。対象資格は毎年追加し、幅広い領域での専門知識習得を促進しています。

2022年度末 資格合格者数	中小企業診断士	FP1級・CFP	FP2級・AFP	証券アナリスト	宅地建物取引士
	57人	129人	1,223人	55人	305人

## サステナビリティ・デジタル人材の育成プログラム

全役職員のサステナビリティに関する理解促進のため、通信講座の斡旋や資格取得の支援を実施しています。サステナビリティ関連の通信講座の成績優秀者や炭素会計アドバイザー等の関連資格取得者に報奨金を支払うなど、職員のサステナビリティに関する学びを積極的に支援しています。

デジタル・DX分野に関しては、全役職員がデジタル・DX関連学習に取り組む必要があると考え、さまざまな研修や施策を実施しています。

→ デジタル・DX関連学習については、50ページをご覧ください

## 人材公募制度

自ら努力を継続する職員に対し、さらなる成長と活躍をサポートするための制度です。公募されたポスト(本部・営業店・長期研修)の中から自分の携わりたい仕事・就きたいポストを選択し、応募します。人材公募試験に合格すると、優先的にその仕事・ポストに就くことができます。

**実績** 82人応募(対前年度+32人)

### 地域貢献への想いを行動に移すために人材公募制度を活用しました



営業企画部  
細野 美波

入行前から「地域に貢献したい」という強い想いがあり、入行4年目で「WEB・アプリ広告営業部門」の人材公募に手を挙げました。広告という媒体に関わることで、より多くのお客さまに地域の情報を発信し、地域の活性化につなげることができると考えたからです。

人材公募合格後、iBankマーケティング(株)に出向し広告全般について学び、多様な価値観に触れることができました。今後の目標は、当行のアプリ「Wallet+」を地域の情報発信ツールとして広く浸透させることで、地域貢献につなげていくことです。

特集2 人的資本経営の取組み

ダイバーシティ&インクルージョンの推進～多様な持ち味×認め合い×高め合い～

当行では、ダイバーシティ&インクルージョンの推進を経営課題の一つと捉え、性別・年齢・仕事の経験、さらには価値観などの「多様性」を尊重し、それを「組織の力」にすることを基本的な考え方としています。

多様な持ち味のある職員一人ひとりがお互いに認め合い高めあうことにより、全員の力でお客さまと地域に貢献するために、「ダイバーシティ&インクルージョン基本方針」を策定し、さまざまな取組みを推進しています。

◆ ダイバーシティ&インクルージョン基本方針

スローガン<多様な持ち味×認め合い×高め合い>

多様な持ち味のある職員一人ひとりが、互いを認め合い高め合うことで、

- ①能力を最大限発揮できる組織風土を醸成します。
- ②職員が自分の意見を素直に表現できる職場環境を創り、前向きな行動を後押しします。
- ③職員の働きがいと成長意欲を高め、新たな発想や価値を生み出します。

● 主な取組み

ダイバーシティマネジメント研修

多様な部下一人ひとりの力を引き出し、受け入れて活かす「ダイバーシティマネジメント」を実践するため、管理職層に向けた研修を実施しています。2022年度は全部店長を対象に実施しました。

実績 152人受講

アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)研修

ダイバーシティ推進の阻害要因となりかねない「アンコンシャス・バイアス」の理解促進のため、各種研修においてワークショップを実施しています。

実績 991人受講

女性の活躍推進

当行の人材構成の約半数を占める女性があらゆるステージで能力発揮できる体制の構築により、新たな価値の創造や組織力の向上につなげることを目的とし、女性の活躍を促進しています。

具体的には、人事制度の整備や女性の活躍領域拡大に取り組んでいます。複線型コース体系の中で、2022年度は88名の女性職員が事務職から総合職にコース転換し、法人分野など新たな業務に挑戦しています。また、柔軟な働き方の促進により、仕事と家庭を両立する職員を含め、誰もが前向きにキャリア形成できる環境を整えています。

KPI

男女の固定的な役割分担意識を解消し、誰もがあらゆるステージで能力発揮ができるように、キャリア形成支援や全職員を対象とした柔軟な働き方の促進等の取組みを進めています。

女性活躍推進法に関する一般事業主行動計画(第3期:2021年10月1日~2026年9月30日)

	目標	2022年度実績
① 指導的地位に占める女性比率	30%以上	19.8%
	管理職に占める女性比率	18%以上
② 男性の育児目的休暇取得率	100%	89.5%
働き方の見直しにより、総労働時間を縮減し、仕事と私生活を両立を応援する	目標	2022年度実績
	・有給休暇年間取得日数	平均13日以上
③	・在宅勤務拡充など柔軟な働き方の導入	育休復帰支援の拡充 在宅用PC導入

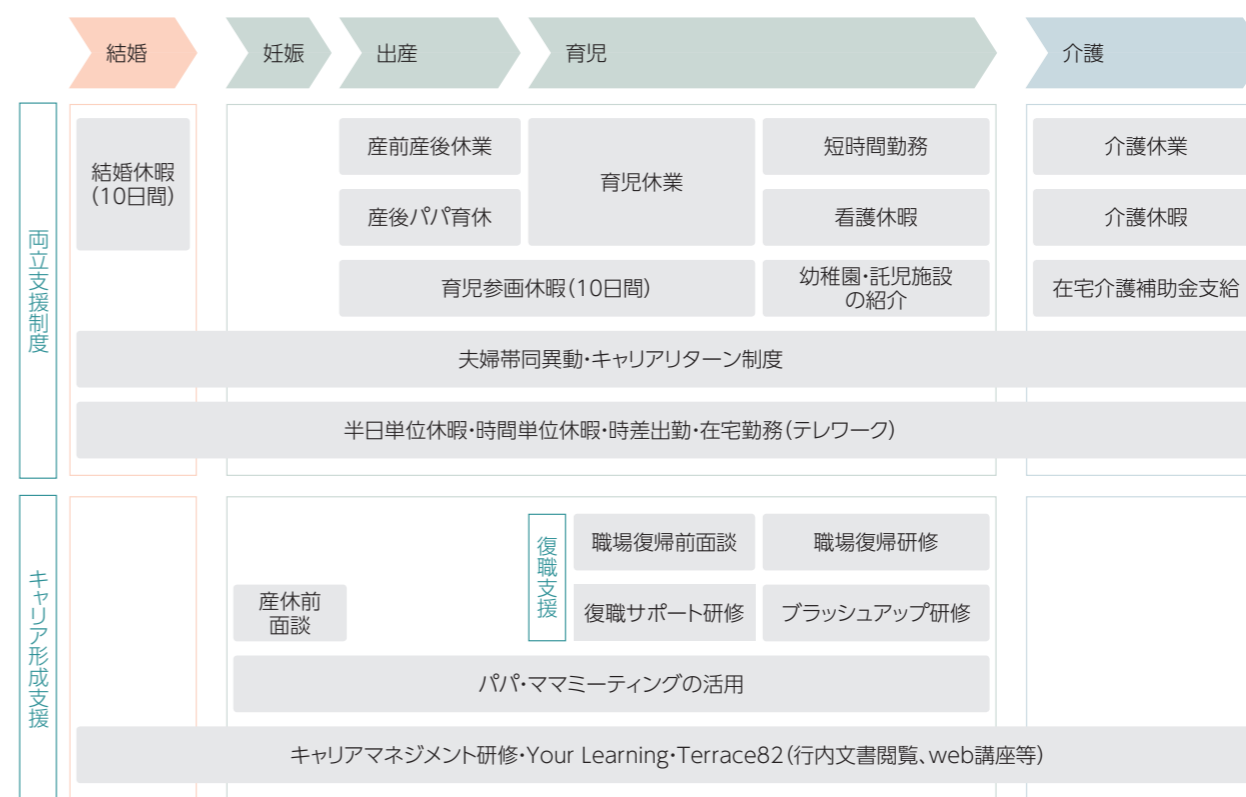
柔軟な働き方の提供

多様な人材が意欲や能力を最大限発揮できるように、職場環境整備や福利厚生の充実に力を入れています。デジタル技術を活用し在宅勤務やサテライトオフィスなどの環境を整え、職員に柔軟な働き方を提供することで、職員の能力発揮機会を拡大するとともにキャリア形成をサポートしています。働き方改革を通じて、組織力を最大化させる取組みを積極的に進めていきます。

● 主な取組み

仕事と育児・介護の両立支援

子育て中や介護を抱える職員をサポートする制度を用意し、男女問わず仕事と私生活を両立しながら活躍できる職場環境づくりを進めています。



仕事と治療の両立支援

2023年1月より、私傷病特別休暇の取得要件に、不妊治療・がんの通院治療を追加しました。私傷病特別休暇とは、私傷病により長期間の療養が必要と医師が認めた場合、1私傷病につき最大60日間の特別有給休暇を付与する制度です。休暇制度や教育体制の充実により、職員が私傷病による治療を受けながら、安心して働き続けることができる環境を整備しています。

男性職員の育児参画促進

男女ともに仕事と育児を両立できる職場環境を目指し、育児目的休暇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。2022年10月には、当行独自の育児目的休暇制度を改正し、配偶者の出産のとき、または子が2歳に達する月の末日までに10日間取得できる休暇制度としました。取得可能日数と期間を拡充するとともに、1分単位での分割取得を可能にしたことで、それぞれの家庭の状況に合わせて柔軟に育児参画できる制度となりました。

特集2 人的資本経営の取組み

育児休業取得により視野が広がり「段取り力」が向上しました

第2子誕生で約2か月間の育児休業を取得しました。育児休業中は、日中の家事育児のほか、夜泣きも妻と交代で担当しました。睡眠不足や不測の事態発生など、育児の大変さを改めて実感し、職場復帰後も家事・育児の負担を継続しています。

業務面においては、主体的な育児参画により「段取り力」が向上したほか、視野が広がりお客さまとの会話の切り口が増え、提案の幅も広がっていると感じています。休業取得にあたっては、上司をはじめ職場のメンバーが前向きにフォローしてくださり大変助かりました。引き続き、生産性高く業務に取り組み、仕事と家庭を両立し、成果につなげていきたいです。



本店営業部  
橋本 佳樹



本店営業部 営業次長  
桑原 啓

橋本さんの育児休業取得がメンバーの成長につながっています

グループの中核である橋本さんの育児休業取得は、周囲にとって良い刺激になると考え、積極的な取得をお願いしました。そしてこれをきっかけに、メンバー間で協力し合える体制を整備し風土醸成につなげました。メンバーからは休業取得に前向きな意見が多く、また役割を引き継いだ各自の成長につながりましたので、結果として組織力の向上になったと実感しています。

エンゲージメントの向上

お客さまや地域社会の期待に応えるためには、職員が仕事のやりがいを感じながらイキイキと働ける環境が必要だと考え、エンゲージメントの向上に取り組んでいます。

職員のエンゲージメント向上のためには、仕事のやりがいや働きやすい環境のほか、当行の経営の方針や考え方などの価値観を共有し、共感を得る必要があります。頭取が各営業店を訪問し直接対話の機会を設ける等、職員と経営の距離を近づけることにより、当行の経営方針や考え方に対する理解・共感を高める取組みを行っています。

引き続き、働きがいを実感できる組織を目指し、トータルエンゲージメントの向上に取り組んでいきます。

トータルエンゲージメント

<定義>一人ひとりが、今の仕事や職場・会社で働くことに意義を感じ、貢献感を持ちながら働いている。

肯定回答率

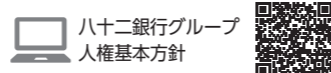
73.9%

人権尊重・ハラスメント防止

当行グループは、持続可能な地域社会の実現を図る上で、人権の尊重が重要な基盤であるとの認識のもと、人権基本方針を定めています。

同方針では、あらゆる差別の解消や人権侵害を容認しないことを定めているほか、別途定める「サステナブル投融資方針」のもと、人権侵害の発生している事業への投融資は行わないなど、お客さまにも適切な対応を働きかけています。

「サステナブル投融資方針」については、57ページをご覧ください



八十二銀行グループ  
人権基本方針

●主な取組み

内部通報制度の整備

経営陣から独立した窓口として、外部機関も含めたホットラインを設置しています。報告者の秘匿と秘密保持を徹底し、報告したことを理由として不利益な扱いをされないことを規定し、適切に運用しています。

ハラスメント未然防止研修

ハラスメントの理解促進を目的とした勉強会を定期的実施しています。全職員向けに理解促進のための動画研修や確認テストを実施しているほか、部店長やマネジメント職向けの研修でハラスメントに関する講義をしています。

引き続き、正しい理解と風通しの良い職場づくりへの取組みを進め、ハラスメント発生の未然防止に努めています。

実績

- 2022年度全部店でのハラスメント未然防止研修実施
- 全職員を対象としたハラスメントに関する確認テストの実施

健康経営

すべての役職員とその家族の心身の健康保持・増進が役職員の能力を最大限発揮するために極めて重要との認識のもと、考え方の基本となる「健康経営基本方針」を策定し、各種健康施策に取り組んでいます。

◆健康経営基本方針

八十二銀行グループは、役職員およびその家族の心身の健康保持・増進が、組織の持続的成長に不可欠であるとの認識のもと、健康経営に積極的に取り組み、役職員やその家族のウェルビーイングの実現を支援します。



●主な取組み

はちの健康チャレンジ習慣

生活習慣病予防や運動不足解消のため、八十二銀行健康保険組合とコラボヘルスで食事や運動管理を通じた生活習慣の改善を促す活動を行っています。毎年実施している「ウォーキングキャンペーン」では、部店賞・チーム賞を表彰するなど、職員の健康保持・増進とコミュニケーション機会の創出につなげています。

特定保健指導の実施

健康課題である生活習慣病の予防のために、特定保健指導の実施率向上に努めています。八十二銀行健康保険組合の被保険者だけでなく、被扶養者への受診・実施率向上を目指し、専門の外部委託先と連携し、特定保健指導の実施を継続しています。

KPI

重点健康課題を「疾病の早期発見と生活習慣病の予防」「メンタルヘルスケア」「働きやすい環境の整備」と捉え、健康経営に関する数値目標を設定しています。

重点健康課題	項目	目標(2022年度)	実績(2022年度)
疾病の早期発見と生活習慣病の予防	精密検査受診率	90%	82.2%(注)
	特定保健指導実施率	70%	78.0%(注)
	BMI値25以上(肥満者)率	19%以下	18.6%
	喫煙率	11%以下	11.9%
メンタルヘルスケア	ストレスチェック受検率	100%	99.2%
働きやすい環境の整備	有給休暇取得日数(年平均)	13日以上	15.9日

(注) 速報値



特集3 脱炭素の取組み

## 温室効果ガス(CO<sub>2</sub>)排出量 銀行界初ネット・ゼロ達成

(スコープ1、2)

当行は、自然豊かな長野県に拠点を置く地域金融機関として、長年「環境経営」を念頭に自らの脱炭素化に力を入れてきました。店舗のZEB化や再生可能エネルギー由来電気の調達等、銀行界としても先進的な取組みを進め、2023年度、当行全体の再生可能エネルギー比率50%達成予定です。

中期経営目標として設定した温室効果ガス(CO<sub>2</sub>)排出量「2023年度ネット・ゼロ」を前倒しで達成し、「2030年度2013年度比60%削減」も2023年度に前倒しで達成予定です。

### ZEB店舗の取組み

「晴天率の高さ」と「冷涼な気候」という「長野県の自然の恵み」を最大限活用し、脱炭素社会の実現に貢献するため、新店舗については原則ZEB店舗とする方針としました。

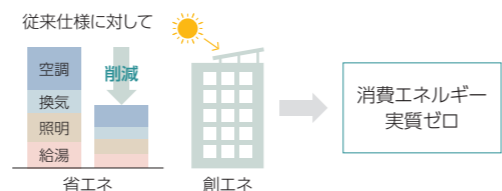
2021年10月の岩村田支店を皮切りに、2022年度には富士見支店、大町支店、福島支店もこれに対応し、当行のZEB店舗は計4店舗となっています。

長野県内の他の地域と比べて日照時間が短い大町支店では、太陽光発電に加え、地中熱を利用した「地中熱ヒートポンプシステムによる空調(冷暖房)」を採用しました。また、福島支店では、特産の長野県産サワラやヒノキを使用しています。今後も、長野県の豊かな自然を取り入れた店舗網を展開していきます。

また、これらの取組みを通じて得た知見や技術は、当行と同様に、長野県や日本の豊かな自然に対する強い思いをお持ちのお客さまにご提供し、環境保全と自然との共栄に共に取り組んでいきます。

#### ZEBとは・・・

Net Zero Energy Building(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)の略称。高断熱構造や省エネ設備によりエネルギー消費量を減らしたうえで、使用するエネルギーを太陽光パネル等による創エネで賄うことで、消費エネルギーを実質ゼロにする建物。



### 当行のZEB店舗

**大町支店(2022年10月竣工)**  
ヒートポンプシステムで地中熱を利用

**岩村田支店(2021年10月竣工)**  
当行初のZEB店舗

**富士見支店(2022年7月竣工)**  
ハケ岳や南アルプスの自然環境と調和した店舗

**福島支店(2022年11月竣工)**  
長野県産サワラ・ヒノキを使用した店舗

#### 当行初の取組みで、サステナビリティの実現を目指す

ZEBが世に出始めたのが2010年頃、まだ10年も経っていません。そのようななか、当行初のZEB店舗である岩村田支店新築にあたっては、当行、設計者、施工者をはじめプロジェクトに関与するすべての人たちが経験したことのないミッションに戸惑っていました。しかしいざ蓋を開けてみると、既出の地味な技術をひとつずつ積み上げていった先に「ZEB店舗の実現」があることが分かり、皆でホッとしたことを覚えています。来店されるお客さま、働く職員等、この店舗を利用するすべての人や環境に優しいファシリティを提供することで、サステナビリティを実現していきたいと思えます。



総務部 調査役(一級建築士)  
宮崎 徹



総務部 調査役  
小林 弘幸

#### 当行のチャレンジを通じて、地域の脱炭素化を加速させたい!

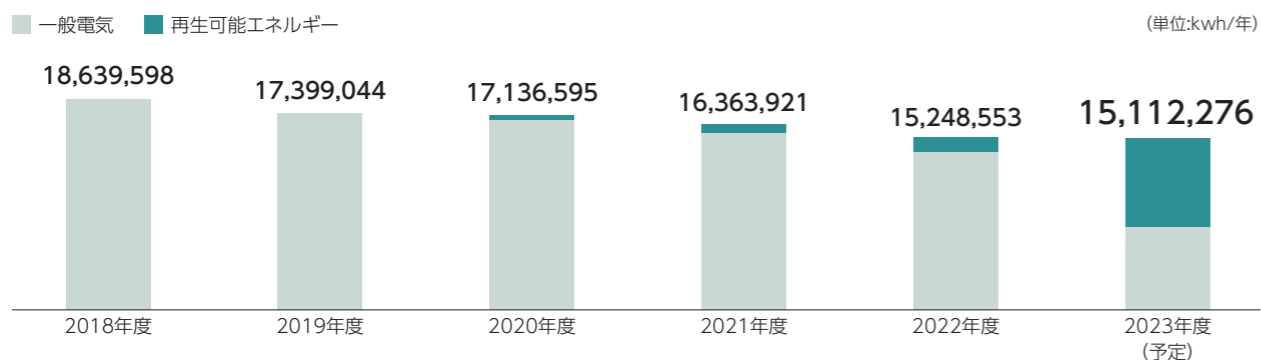
ZEBなどの当行の脱炭素化に向けた設備投資の企画・実施を担当しています。当行の人材公募制度を使って、2年間、環境省に出向し、脱炭素化に向けた施策立案や普及活動に携わりましたが、地域の脱炭素化を実現するためには、地域で連携して取り組むことや実例を作っていくことが大切であることを強く感じました。脱炭素化の取組みに対してはハードルが高いと感じられる方も多いですが、当行がチャレンジし、それが実例となって、地域の皆様のお役に立てればという想いで取り組んでいます。

特集3 脱炭素の取組み

## 2023年度、当行全体の再エネ比率50%達成予定

当行は、日々の節電、省エネ設備導入による使用電力削減に加えて、太陽光発電等による創エネ、CO<sub>2</sub>フリー電力と呼ばれる環境にやさしい再生可能エネルギーへの転換を積極的に進めており、2023年度、当行全体の再エネ比率50%達成予定となりました。

今後も、先進的な取組みにチャレンジし、当行の脱炭素化を進めるとともに、これらを通じて得た知見や技術を、当行と同様に、長野県や日本の豊かな自然に対する強い想いをお持ちのお客さまにご提供し、地域社会の脱炭素化に取り組んでいきます。



### 信州Greenでんきの利用拡大

2023年2月、これまで6店舗で利用していた「信州Greenでんき」を本店ビル3棟に拡大しました。「信州Greenでんき」は長野県企業局が運営する水力発電所等で作られた信州産CO<sub>2</sub>フリー電力で、本店ビル3棟で使用する電力は信州産の再生可能エネルギー100%となりました。本取組みにより、新たに年間3,000tの温室効果ガス(CO<sub>2</sub>)が削減されます。これは、一般家庭換算で約1,000世帯分に相当します。

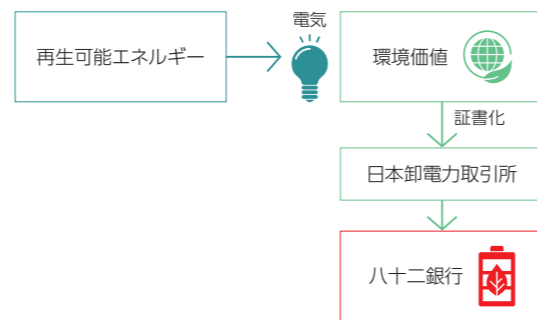


### 地方銀行初 非化石証書の市場調達

当行が使用する「信州Greenでんき」(信州産CO<sub>2</sub>フリー電力)以外の電力についても、非化石証書を活用することで、実質再エネ化しました。

この非化石証書は、地産地消を目的に、長野県内の水力発電所由来としたほか、地方銀行初(銀行界では2社目)となる市場調達の手法で取得しました。

※非化石証書…再生可能エネルギーなどの石炭・石油等の化石燃料を使っていない非化石電源の「環境価値」を取引するために証書化したもの。



### J-クレジットの導入

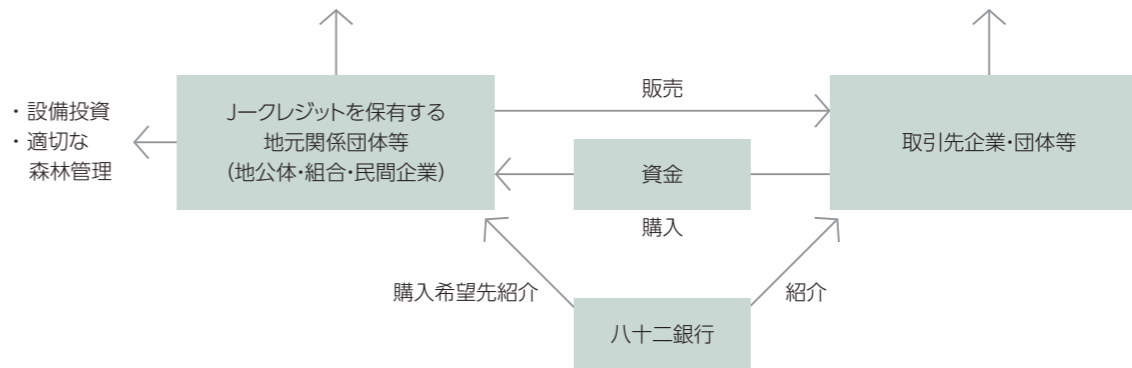
長野県内の森林整備促進を目的に、公益社団法人長野県林業公社が初めて創出したJ-クレジットを当行が第1号案件として購入し、自らのカーボン・オフセットを行いました。クレジット購入に充てられた資金は森林整備の拡充に使用され、さらなる温室効果ガスの吸収を目指すことができます。併せて、J-クレジットの紹介業務を開始しました。

同公社との提携を契機に、今後、J-クレジットの創出が期待される地方自治体や事業者とも連携し、J-クレジットの普及、及びJ-クレジットを活用したゼロカーボンの達成を目指していきます。



森林づくりを通じて、長野県の美味しい水や空気を育みながら、森林資源の価値と企業価値の向上を実現

- ・ 林業(森林管理)への資金循環により森林のCO<sub>2</sub>吸収量が増大(気候変動対策へ)
- ・ 森林保全へ関心の高い企業等とのネットワークが強化
- ・ カーボン・オフセットを通じた経営・営業戦略等の差別化として利用促進
- ・ SDGs達成貢献、ESG経営の実践を通じた企業価値の向上



※J-クレジット…森林管理等によるCO<sub>2</sub>等の温室効果ガスの「排出量削減・吸収量」という目に見えない価値を、「クレジット」として国が認証したもの。  
 ※カーボン・オフセット…減らさきれないCO<sub>2</sub>等の温室効果ガスをJ-クレジット等で相殺すること。

### 脱炭素化やGX\*の実現に向けた取組みを通じて、当行から「変革」を起こしたい!

当行の脱炭素化やGXの実現に向けた施策を進めるうえでは、背景や潮流、社会的要請等を整理し、地方銀行として優先的にやるべきことにスピード感を持って行うように意識しています。この分野は変化が激しく、当行として経験のない業務も多いため情報のキャッチアップに苦労しますが、官公庁や外部企業等との連携を密にするなど、最新情報の把握に努めています。前例がない分野だけに、取組みや経験をすることで初めて分かることが多く、検証も大変ですが、大きなことにチャレンジできている実感があります。脱炭素化やGXの実現に向けた取組みを通じて、行内外に「変革」をもたらせるよう邁進していきます。

※グリーントランスフォーメーション



総務部 調査役 神津 喜英

特集3 脱炭素の取組み

環境にやさしい金融商品・サービス

当行は、CO<sub>2</sub>排出量削減に寄与する金融商品・サービスのご提供を通じて、お客さまと共に、地域の脱炭素化に取り組んでいます。

2022年度

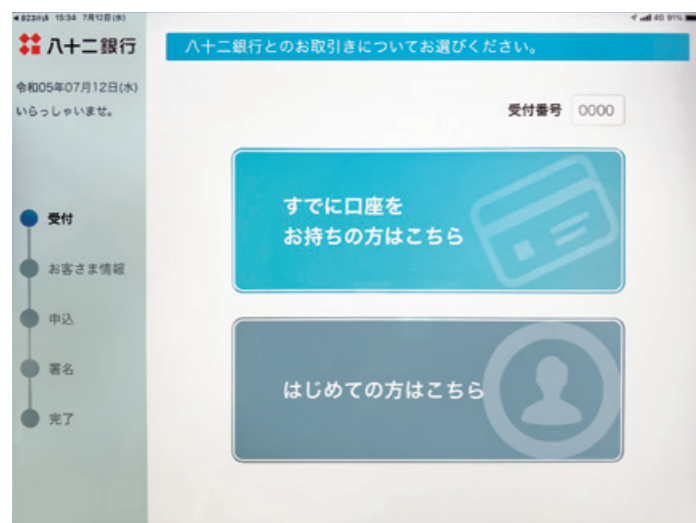
	商品・サービス名	新規ご契約数・金額等	CO <sub>2</sub> 排出量削減寄与量*1 (単位:t-CO <sub>2</sub> )
融資	環境関連融資	103,115百万円	721,805
	マイカーローン(エコ型)	1,466百万円	516
サービス	どこでもBranch*2	120,781件	2,657
	EB(コンピュータ・パソコンサービス、業務支援サービス、ネットEB、インターネットバンキング)	38,582件*3	848
	e-リブレ(無通帳口座)	12,839件*3	282
	融資取引における電子契約サービス(2022年導入)	5,613件	123

▲726,231t-CO<sub>2</sub>

環境関連融資資金使途例

エコカー購入資金、排気ガス軽減対応トラック購入資金、太陽光発電システム購入資金、LED照明設備購入資金、省エネルギー型空調設備購入資金、環境配慮型建物建設資金(工場、アパート)等

※1:当行独自に設けた基準に基づき算出  
 ※2:個人のお客さまの口座開設や住所変更などの事務手続きをタブレット端末で受付する汎用取引受付システム  
 ※3:前年度比での純増件数



ペーパーラボの活用

2017年2月、金融機関で初めて、水を使わずに再生紙が作れる世界初の製紙機「ペーパーラボ」(セイコーエプソン製)を導入し、行内で使用済みの紙の再生と活用を進めています。



2022年度

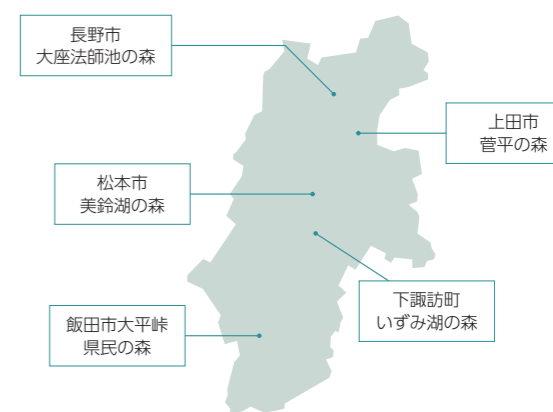
再生紙 406,003枚製紙(A4普通紙) 木材 約25本分

CO<sub>2</sub>排出量削減 ▲1.5t-CO<sub>2</sub>

水資源節約 2,246m<sup>2</sup> 500mlボトル 1,318,222本分

「八十二の森」活動

長野県の美しい森林を守るため、2009年1月から「八十二の森」活動を実施しています。現在では、長野県内5カ所を活動拠点とし、多くの役職員にとって、環境保全活動を通じた地域貢献を実践する貴重な機会となっています。



かけがえのない信州の自然を守り、そして未来へ残したい

「八十二の森」活動は当行職員ならでの自然環境とのふれあいや地域貢献活動の一環として、毎回楽しく参加しています。毎年参加することで、少しずつ生態系が回復するのを見ることができます。また、童心に帰って自然に触れ合うことができることも魅力のひとつです。信州の山々の魅力はアルプスを代表とする凛とした姿と豊かな自然が広がる裾野の広さであり、その山々から流れゆく豊かな水は、長野県の産業を支えるかけがえのない財産であると思っています。銀行とは違った側面である「八十二の森」活動を通して、長野県の素晴らしい自然の持続可能性に貢献していきたいと思っています。



安茂里支店 支店長 園田 純也

「中期経営ビジョン2021」5つのテーマ

テーマ

1

## 経営の根幹としてのサステナビリティ

### 現状の認識・目指す姿

当行は、お客さまや地域社会の課題解決等に取り組むことが、当行の持続的な発展に不可欠であると認識しています。この認識は、経営理念「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」のもと、創業以来92年にわたって脈々と受け継がれてきたものであり、当行が最も大切にしている姿勢です。

急速な社会環境の変化をキャッチアップし、長野県のリーディングバンクとして地域社会の持続可能性に取り組みます。

### 提供する価値

- ・当行グループ一体となって、お客さまや地域社会の課題を解決し、持続可能な社会の実現に向けた幅広い活動を積極的に展開していきます。
- ・これらの活動やサステナビリティ経営の実践を通じて当行の企業価値向上に努めていきます。

### 基本戦略

- ・お客さま・地域社会のサステナビリティの取組みを支援するソリューションの拡充
- ・お客さま・地域社会のサステナビリティの取組みに伴走支援できる人材育成
- ・当行のマテリアリティ解決に向けたサステナビリティ経営の高度化

→ サステナビリティ経営の体制等については、17ページをご覧ください

### 重点施策

#### ◆ サステナブルファイナンス

事業の持続的な発展や地域社会のサステナビリティに取り組むお客さまを資金面でしっかりとご支援するため、融資・投資の両面から各種サステナブルファイナンス商品を取り揃えています。

経営理念である健全経営と、地域のお客さまに支えられて築いてきた国内金融機関屈指の厚い自己資本を前提に、長年培ってきた与信判断力・目利き力を活用して、お客さまの持続的な発展や、技術等を未来につなげていくために必要なファイナンスをご提供していきます。

→ 専用商品については、57ページをご覧ください

#### サステナブルファイナンス目標

2021年度～2030年度 (10年間) 累計 **1.5兆円** (うち環境分野で **1兆円**)

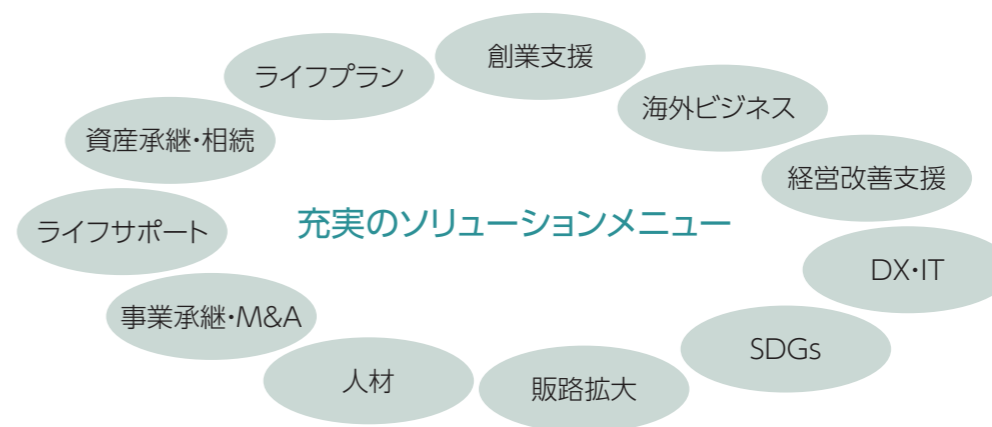
2021年度～2022年度累計実行額 4,109億円 (うち環境分野2,118億円)

地域社会の持続的な発展を支援するべく、長野県のリーディングバンクとして金融、及び非金融の両面から地域の社会課題の解決に取り組んでいます。

#### ◆ 八十二銀行だからこそできるソリューションメニューの充実

事業の持続的な発展や地域社会のサステナビリティ、個人のお客さまが思い描くライフプランを実現するため、当行ではグループ各社、及び長野県内外の200社を超えるお取引さま・事業会社さまとタッグを組んで、あらゆる課題やニーズにお応えできるソリューションメニュー・サービスの充実、ご提供に取り組んでいます。

地域に根差す金融機関だからこそできる、お客さま・地域社会のサステナビリティにつながるソリューションを提供していきます。



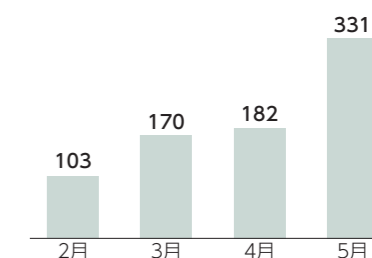
#### ◆ お客さまに寄り添った課題発見と解決に向けたご支援

SDGsやサステナビリティ等に取り組む必要性は感じているが、何から手をつければよいか分からない、といったお客さまは、決して少なくありません。

そのようなお客さまをサポートする取組みとして、2023年2月に「SDGs取組支援サービス」を開始しました。

お客さまの課題発見や解決に向けた方策の検討に伴走することで、お客さまの持続的な発展等をご支援するとともに、地域社会の持続的な発展に貢献していきます。

SDGs取組支援サービス月別成約数



#### お客さまのサステナビリティ経営促進に向けて

「サステナビリティ」という言葉に馴染みがないお客さまにも関心を持っていただくことを意識して、新サービス・商品の開発やご案内を行っています。

サステナビリティ経営や脱炭素への取組みは、お客さまの状況や成長ステージによって異なります。そのため、幅広いお客さまに響くようなサービス・商品設計には苦労しますが、企画したサービスや商品をお客さまにご利用いただき、お喜びいただけることは私のやりがいにもつながっています。

我々金融機関がサステナビリティ経営を推進することが、地域のお客さまのサステナビリティ経営を促進すると思っています。お客さまと営業店担当者が同じベクトルで進んでいけるようなサービスを企画し、お客さまと職員の意識も向上させていきたいです。



営業企画部 調査役  
佐久間 寿

「中期経営ビジョン2021」5つのテーマ

テーマ

## 2 ライフサポートビジネスの深化

### 現状の認識・目指す姿

人口減少や高齢化を背景に、個人のライフスタイルは多様化しています。加えて個人のお客さまのニーズや課題は、ライフステージやご家族状況により異なり、時間の経過と共に変化していきます。幅広い世代の方が豊かに暮らすことができるよう、金融サービスの高度化や非金融サービスの充実によって「お客さまの暮らし全般」を一生にわたってサポートできる姿を目指しています。

### 提供する価値

- ・永きにわたって選ばれる銀行であるために、お客さま本位の業務運営に則し「お客さまの最善の利益の実現<sup>\*1</sup>」を追求します。
- ・幅広いニーズにお応えするための体制を整備し、お客さま一人ひとりにふさわしい商品・サービスの提供に努めます。

※1: ライフステージや資産状況に応じて、お客さま一人ひとり異なる「ゴール(目的)」を実現すること

### 基本戦略

- ・あらゆる分野からお客さまの暮らし全般を支援するため、既存の枠にとらわれない「金融サービス」の提供
- ・「事務手続きの場」から「相談の場」への銀行店舗の変革
- ・幅広い知識や高度な専門性が必要な課題解決に向けた、対面による相談機能の拡充
- ・日常生活をより便利にするために、来店することなく手続き可能な非対面チャネルの拡充

### 重点施策

#### ◆ 安心して暮らせる仕組みづくり - はちの<ライフサポートサービス> -

住まいや暮らしに関する幅広いお困りごとを解決する「はちの<ライフサポートサービス>」では、家事代行や家のリフォーム等の日常のお困りごとに対して、県内企業を中心とした信頼できる専門の提携企業をご紹介します。高齢化や家族構成の多様化が進むなかで、「誰もが安心して暮らし続けられる」ことを目標に、今後も日常生活に密着したサービスメニューを順次拡充していきます。

#### サービス内容例

<p><b>住</b></p>  <p><b>ま</b></p> <p>ハウスクリーニング エアコン/寝具/トイレなど</p> <p><b>い</b></p> <p>リフォーム 外装工事 他</p>	<p><b>く</b></p>  <p><b>ら</b></p> <p>樹木の剪定 庭の除草</p> <p><b>し</b></p> <p>家事代行 掃除/洗濯など 他</p>	<p><b>シ</b></p>  <p><b>ニ</b></p> <p>高齢者の 見守り</p> <p><b>ア</b></p> <p>仏壇・仏具 お墓購入 他</p>
--	---	--

金融サービスの高度化・非対面取引の機能拡充に加え、革新的な非金融サービスのご提供によってお客さまの生涯取引銀行を目指しています。

#### ◆ 利便性の高いサービスの拡充

お客さまの日常をより便利にするサービスとして、2022年7月にスマートフォンアプリ「Wallet+」を導入しました。口座の残高確認などの金融面だけでなく、地域情報やクーポン配信等の非金融面でも便利な情報をお届けしていきます。



また、お客さまにより便利にご利用いただくために、ご来店いただくことなくホームページ上で契約まで完結する“無担保ローン<sup>\*2</sup>の非対面化”を実現しています。今後は、非対面による投資信託の口座開設など、資産形成や資産運用を「より便利に・より身近に」感じていただけるサービスを展開していきます。

※2: マイカーローン、教育カードローン、リフォーム・エクステリアローン、はちのフリーローン、カードローン<ニューマイティ>

#### ◆ 質の高いコンサルティングの提供

##### はちの保険プラザの開設 - ライフプランサポート -

2022年8月、保険会社出資の保険代理店と銀行が共同運営する全国初の保険コンサルティング拠点となる「はちの保険プラザ」を昭和通営業部内に開設しました(PGフレンドリー・パートナーズ株式会社提携)。保険の専門スタッフが、お客さま一人ひとりの人生設計に合わせ「ご家族状況・ライフイベント・収支」等の観点から保険選びをサポートします。



##### はちの相続コンサルプラザの開設 - 資産承継・相続 -

高齢のお客さまの資産管理ニーズや資産承継ニーズにお応えするため、当行を受託者とした個人向け信託業務を開始すると共に、2022年12月には県内初の「資産承継・相続」に関する相談拠点となる「はちの相続コンサルプラザ」を本店営業部内に開設しました。お客さまが生涯をかけて築き上げてきた大切な資産を次世代へつなぐお手伝いをしていきます。

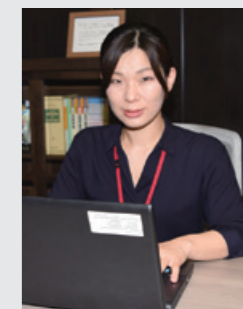


#### “生涯取引銀行”を目指して

お客さまとお話するなかで「従来の銀行業務ではお客さまの想いを実現することが難しい」と感じたのが、ライフサポートビジネスについて企画するきっかけでした。

ライフサポートビジネスにおける当行の役割は、お客さまの豊かな生活と資産を「守る」ことであり、資産を「増やす(維持する)」ためのアドバイスに加え、認知症(長生きリスク)に備えつつ、「財産管理ニーズ」や次世代への「資産承継ニーズ」に広くお応えすることだと考えています。高齢化や家族形態の多様化等に対応できるよう「金融・非金融」の観点から、商品導入や専門家活用・地域連携等、あらゆる分野で体制整備することを意識しています。

幅広い年代のお客さまが、長野県で豊かに暮らし続けることができる仕組みづくりに力を入れています。



営業企画部(現高田支店)  
小澤 のぞみ



「中期経営ビジョン2021」5つのテーマ

テーマ

3

## 総合金融サービス・機能の提供

### 現状の認識・目指す姿

コロナ禍に加え、デジタル化の進展、脱炭素への取組み等、社会構造の変化が加速しており、あらゆる企業にとって存続・成長への変革が求められています。

当行は、高度化・多様化するお客さまニーズにお応えすることが求められており、コンサルティングメニューの拡充や、ご相談・ご提案の質を高めることで、お客さまの持続的な経営をご支援していきます。

### 提供する価値

- ・お客さまに寄り添い、お客さまと経営課題を共有し、それぞれの課題に応じた幅広いソリューションを提供します。
- ・当行グループの経営資源をフル活用し、地域やお客さまの持続的な発展に貢献します。

### 基本戦略

- ・多様化・高度化するニーズへの対応及びお客さまを伴走支援するための体制強化
- ・お客さまの利便性向上及びお客さまのデジタル化を積極支援
- ・お客さまの課題解決をワンストップで支援するためのグループ機能の拡大

### 重点施策

#### ◆ グループ機能の強化

#### HII 八十二スタッフサービス

八十二スタッフサービスでは2022年8月に「他業銀行業高度化等会社」の認可を取得し、お客さまの人材に関する経営課題に対して幅広いサービスを提供しています。2022年12月には、副業・兼業への取組みも開始しており、今後も幅広いソリューションを提供していきます。

#### 八十二Link Nagano株式会社

2022年10月に設立した新子会社八十二Link Nagano株式会社では、地域商社事業と電力事業を通して、銀行では営むことができない事業領域において、地域の持続的な発展を支援していきます。

▶ 詳細は、P66をご覧ください



コンサルティングメニューやグループ機能を拡充することで、事業者さまの企業経営に関する幅広いご相談をワンストップでサポートできる銀行を目指しています。

#### ◆ 非対面チャネルの拡充

お客さまの業務デジタル化のニーズにお応えするため、2022年9月より株式会社マネーフォワードと提携し「Mikatanoシリーズ」の取扱いを開始しました。資金管理や勤怠管理だけでなく、ニーズが高まっている電子帳簿保存法やインボイス制度への対応をご支援していきます。

Mikatano

#### ◆ 伴走支援体制の強化

##### アセアン地域へのサポート体制の強化

2023年2月、アセアン地域におけるお客さまのサポート体制を強化するため「シンガポール支店」を開設しました。成長著しい東南アジアの中心地で、資金調達から海外進出のご相談までお客さまの海外ビジネスを幅広くサポートします。



##### 営業店サポート体制の強化

お客さまの課題解決により早く、丁寧にお応えするために営業店サポートチームを増員しました。営業店と本部が協力し、事業承継・M&A、補助金活用、脱炭素化支援など、幅広いニーズにお応えします。

特に、事業戦略策定支援の一環である「事業再構築補助金」の採択実績は全国トップクラスとなりました。

事業再構築補助金支援実績(第1次~第8次)	
採択件数	437件
採択率	51.5%
交付決定額(百万円)	4,439

#### お客さまの課題解決にむけて

社会環境の変化などからお客さまは多様な経営課題を抱えていらっしゃいます。そうした経営課題に対し、お客さまと同じ視点でさまざまな角度から考察し、課題解決を実現できるようご支援しています。

しかし、考察した経営課題とお客さまが認識している経営課題が一致しないことや、業界によっては業界特性などを理解するのに苦労することもあります。その際には経営者さまとディスカッションを重ね、時には教えていただきながら、知見・知識向上に努めています。

資金調達などの財務面の課題解決支援はもちろんですが、SDGsへの取組みや人事制度設計など非財務面の課題解決支援ができる体制を構築し、お取引先さまのさらなる成長に貢献したいと考えています。



営業渉外部 調査役  
牛山 彰幸

「中期経営ビジョン2021」5つのテーマ

テーマ

## 4 業務・組織のデジタル改革

### 現状の認識と目指す姿

当行が将来にわたり地域における金融仲介機能を維持していくために、デジタル改革による業務効率化とデータの利活用による業務の高度化や新たなサービス開発に取り組んでいます。

ChatGPTに代表されるAI技術の発展は目覚ましく、業務や働き方を大きく変革する可能性を秘めています。当行においてもデータ・AIの利活用を通じた業務効率化を進めており、さらに新たな付加価値創造に取り組んでいます。

### 提供する価値

- ・いつでもどこでもお客さまが希望する方法で、お客さま一人ひとりに最適な金融・非金融サービスをお届けします。
- ・デジタル技術やデータ・AIの利活用を通じて、お客さまの生産性向上や新たな価値創造にも貢献していきます。

### 基本戦略

- ・デジタル技術やデータ・AIの積極的な利活用による業務効率化とサービス開発等を通じたお客さまの新たな体験価値・付加価値の創造
- ・各種手続きなど業務のデジタル化と、デジタルツール等を活用した働き方改革などの組織のデジタル化
- ・全役職員を対象にしたデジタル技術やデータ・AI分野に関する人材育成
- ・地域の皆様や外部企業との共創を通じた、金融×非金融のオープンイノベーションへの挑戦

### 重点施策

#### ◆ データ・AIを利用した新たな付加価値創造

データウェアハウス<sup>※1</sup>とAI技術を活用して、非対面で融資実行まで完結できる「はちのビジネスネットローン」の取扱いを開始しました。また、マーケティングやリスク管理(不正取引検知)、お客さまの業況変化予測などの分野でも効果を発揮しています。今後も、データ・AIの利活用を通じて業務効率化や新たな付加価値創造に取り組めます。

また、データ・AIの利活用についてはじゅうだん会<sup>※2</sup>から研修生を受け入れており、将来的な連携可能性の拡大も検討していきます。

※1: データウェアハウス(DWH): 当行がもつ長期間にわたる大量の取引データを一元的に管理することができる情報システム  
 ※2: 山形銀行、筑波銀行、武蔵野銀行、八十二銀行、阿波銀行、宮崎銀行、琉球銀行によるシステム共同化



デジタル技術やデータの活用による業務の効率化や新サービスの開発を通じて、新たなビジネスモデルの構築に取り組んでいます。

#### ◆ お客さま向けサービスのデジタル化

融資取引における電子契約サービスの導入や、来店予約システムの導入、投資信託手続におけるお客さま向け交付物の電子化など、お手続きやサービスのデジタル化に取り組んできました。今後も、デジタルサービスのご利用を促進しながら、「対面でも非対面でも」「いつでもどこでも」お客さまが希望する方法で安心・便利にご利用いただけるよう、取組みを進めていきます。

**ご予約いただくと優先的にご案内します**

新規口座開設

各種変更のお手続き

相続のお手続き(相談含む)

資産運用のご相談

ローンのご相談

※入出金・振込・納税・両替・喪失再発行はご予約不要です。

**ご予約はこちら**  
※お電話・店頭からも承ります。

または  
[八十二銀行 来店予約](#) [検索](#)

#### ◆ デジタル環境の整備と働き方改革

グループウェアの更新(Microsoft Office365)、スマートフォンの導入、モバイルパソコンの増台など、デジタル環境を整備しました。今後は、整備したデジタルツールをフル活用することで、職員一人ひとりがより付加価値の高い業務に注力できる働き方へと改革を進め、地域やお客さまの課題解決により一層取り組んでいきます。



#### ◆ デジタル・DX関連人材育成

全役職員を対象に、デジタル技術やデータ・AI分野に関する人材育成に取り組んでいます。eラーニングや通信教育を通じた基礎研修や分野別の個別専門研修(デジタル・IT企画やITコンサル支援など)に加えて、外部出向派遣を通じた専門人材育成など、人材育成に継続して取り組んでいきます。



#### オープンイノベーションへ挑戦

金融業×非金融業による共同出資企業での出向経験を通じて、個人向けデジタル金融サービスの立ち上げを経験しました。

出向経験を経て、銀行業だけでお客さまとの接点を拡大し新サービスを提供していくことは、事業化のノウハウもスピード感も不足しており、限界があると感じました。

当行が今後もお客さまに選ばれる企業であり続けるためには、従来の金融業の知見だけでなく、非金融業のノウハウや考え方を取入れて価値創造に取り組んでいく必要があると考えています。

現在はデジタルトランスフォーメーション部にて、金融×非金融による価値創造に取り組んでいます。お客さまから選ばれるサービス・事業の創出を目指し、地方銀行の枠にとらわれないオープンイノベーションに挑戦していきます。



デジタルトランスフォーメーション部  
耳塚 大樹

「中期経営ビジョン2021」5つのテーマ

# 5 成長とやりがいを支える人事改革

## 現状の認識・目指す姿

お客さま対応をご相談や課題解決によるリレーション重視へと変えていくことや、職員の価値観やライフスタイルの多様化に対応するため、人事改革に取り組んでいます。人事制度や働き方の改革により、職員一人ひとりの能力発揮を支援することで、企業価値と人的資本価値の向上に努めていきます。

## 提供する価値

- ・高度化・多様化するお客さまニーズや環境変化に対応できる人材を育成することにより、お客さまや地域社会に貢献する付加価値の高い総合金融サービスの提供を実現します。
- ・多様な持ち味のある職員一人ひとりが、お互いに認め合い高め合うことで、職員の働きがいと成長意欲を高め、新たな発想や新たな価値を生み出します。

## 基本戦略 [人事戦略の詳細については、P29～P36をご覧ください](#)

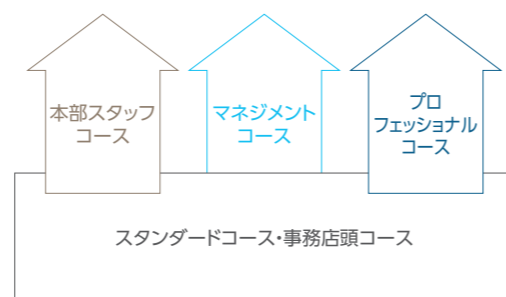
- ・お客さまニーズや環境変化に応える専門性の向上を目的とした多様なキャリアコースの整備
- ・各自の適性や価値観に応じた自己実現を支援し、能力を最大発揮できる環境の構築
- ・年功によらない役割への取組状況に対する公平・公正な評価と適材適所配置の実現

## 重点施策

### ◆ 複線型コース体系

当行を取巻く環境変化やお客さまからの期待に対応する付加価値の高い人材を育成し、総合金融サービス業への転換を実現するため、2022年7月から複線型コース体系を導入しました。

複線型コース体系とは、従来のゼネラリストとしてマネジメント力を主軸とした能力伸長を前提とする人材育成体系(単線型コース)とは異なり、強みや適性を活かし多様なキャリア形成につなげることを目的としたコース体系です。既存の「マネジメントコース」に加え、「プロフェッショナル」、「本部スタッフ」、「スタンダード」、「事務店頭」の5つのコースにより、職員一人ひとりの強みや適性を活かしたキャリア形成を後押ししています。



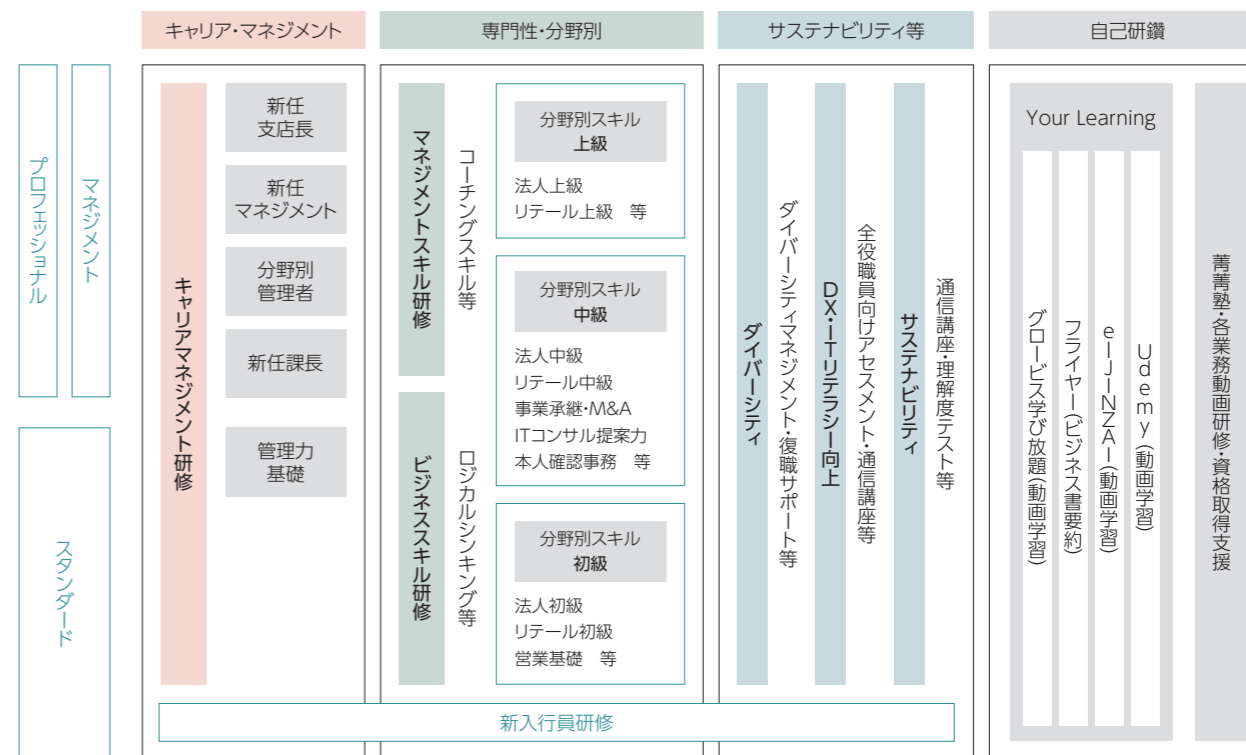
### ◆ 能力伸長支援

複線型コース体系の導入に合わせて、キャリア形成・能力伸長支援の研修を拡充させています。職員の専門的な知識・スキル習得を後押しするため、職場外研修や公的資格取得支援のほか、「FP1級」や「中小企業診断士」の資格取得サークルを新たにスタートし、切磋琢磨しながら学び合える環境を促進しています。

[公的資格取得支援については、P32をご覧ください](#)

職員の価値観やライフスタイルの多様化に対応するため、人事制度や働き方の改革を進め、職員一人ひとりが成長とやりがいを実感できる組織を目指しています。

## 2022年度 研修体系図



### ◆ 働き方改革 ～新ドレスコードの開始～

職員の能力を最大限発揮できる環境整備をすることがお客さまへのサービス向上につながると考え、在宅勤務の制度化や行内兼業の開始などの働き方改革に取り組んでいます。

働き方改革の一環として、2022年11月より就業時における新しいドレスコードを制定・開始しました。職員の自律性と多様性を高めることを目的に、従来のビジネススーツや職服(制服)の着用に加え、通年ノーネクタイを含めたビジネスカジュアル・オフィスカジュアルの着用を可能としています。引き続き、組織の活性化を図ること、お客さまサービスのさらなる向上につなげていきます。

### 多様な学習環境を整えるため、Your Learningを企画しました

多くの職員に「いつでもどこでも学べる」機会を提供したいと考え「Your Learning」(→P32)を始めました。

新入行員から支店長を始めとする職位者まで幅広い層が受講中で、「ライフスタイルに合わせて学習できる」、「学ぶ習慣ができた」など前向きな感想が多く、学ぶ習慣が定着していることに手ごたえを感じています。

私自身も「Your Learning」を活用し幅広い知識を身に付けることができている。また、得た知識や情報は担当する新入行員研修のカリキュラム作成にも大いに役立っています。新入行員から「研修で教わったことが実務と結びついて仕事が楽しい」と声をかけてもらった時はとても励みになりました。



人事部  
大久保 亜希子

# TCFD提言に対する取り組み

当行は、2020年3月にTCFD提言に賛同し、2021年から提言に則した開示に取り組んでいます。気候変動対応と脱炭素社会への移行を後押しする社会的責任を果たしていくとともに、TCFD提言に基づく情報開示の充実に努めていきます。

## ガバナンス

当行は、サステナビリティ経営にかかる各会議体において、気候関連のリスクと機会に関する事項や対応を協議・決定し、取り組んでいます。 [各会議体の詳細については、17ページをご覧ください](#)

### ◆ 各会議体における気候変動に関する主な議論内容

サステナビリティ会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TCFD提言に基づく気候関連リスク管理の高度化</li> <li>・サステナビリティ開示の充実</li> </ul>
サステナビリティ委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナブルファイナンス取組状況</li> <li>・当行の脱炭素化ロードマップ</li> <li>・お客さまのサステナビリティ・脱炭素取組支援体制</li> <li>・外部イニシアティブへの参画</li> </ul>
サステナビリティ作業部会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当行及びお客さまの脱炭素化施策</li> </ul>

## 戦略

気候関連のリスクと機会、事業活動への影響を認識し、適切なリスク管理を行うとともに気候変動の緩和・適応に貢献する金融商品・サービスの提供に取り組んでいます。

### ◆ リスク

気候関連リスクとして、移行リスクと物理的リスクを認識しています。

移行リスク	物理的リスク
脱炭素社会への移行過程において、気候関連の政策強化等の影響を受けるお客さまに対する信用リスクが増加する可能性	気候変動に起因する自然災害によって、お客さまの事業停滞に伴う業績悪化や担保価値の毀損等により、信用リスクが増加する可能性

### ◆ 機会

再生可能エネルギー事業へのファイナンスやお客さまの脱炭素社会への移行を支援するコンサルティング提供等のビジネス機会の増加、及び企業としての適切な取組みと開示による社会的な評価向上を想定しています。

### ◆ シナリオ分析

気候変動は幅広い業種に影響を及ぼし、その内容や程度、時期は業種ごとに異なると認識しています。このような認識のもと、気候変動の影響を受けやすいとされる業種のリスクと機会等から重要セクターを選定し、1.5℃シナリオ及び4℃シナリオを基にシナリオ分析を行いました。

- ・1.5℃シナリオ:気候変動対応・対策を行うことにより2100年の地球の平均気温の上昇幅が産業革命前に比べ1.5℃未満とするシナリオ
- ・4℃シナリオ:従来通り化石燃料等への依存による二酸化炭素排出を継続した場合のシナリオ

### 重要セクターの選定

各セクターの移行リスクと機会、及び当行の貸出金残高等を踏まえて、2021年度と同様に、「エネルギー」及び「運輸:自動車、陸運(自動車運輸)」を重要セクターとして選定しました。

### 選定プロセス

1	TCFDハイリスクセクターと当行の業種分類のマッピングを実施
2	TCFDハイリスクセクターの移行リスク及び機会を定性的に評価
3	上記評価を踏まえ総合的に判断して、対象セクターを特定

### 移行リスクと機会の評価結果

対象セクター	移行リスクスコア	機会スコア	移行リスク	
			高	中
エネルギー	石油・ガス	8	2	7~9
	石炭	9	1	4~6
	電力	8	3	1~3
運輸	自動車	6	3	機会
	陸運・海運・空運	6	2	高
素材・建築物	金属・鉱業	4	2	中
	化学	5	2	低
	建材・資本財	5	2	
農業・食料・林産物	不動産管理・開発	3	2	
	農業	5	2	
	飲料・加工食品・肉			
紙・林産物				

### TCFD提言の定義を踏まえた炭素関連資産別の当行貸出が、当行貸出金全体に占める割合

エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産物
1.75%	3.71%	18.85%	2.86%

## TCFD提言に対する取組み

### 重要セクター毎のシナリオ

2021年度は、炭素税が導入された場合の与信先の状況等を分析し、当行財務への影響度を算定しましたが、2022年度は、下記のとおりシナリオ分析の精緻化に取り組みました。

・2℃シナリオを1.5℃シナリオに変更

・自動車セクターについては、定性分析の結果を踏まえ、炭素税・EV化率等のシナリオをもとに、与信先各社ごとに予想財務を算定\*

・その他のセクターについては、当該セクターの代表企業の炭素税・設備投資・売上構成の変動等のシナリオ分析を実施し、当該結果を基に、与信先各社の予想財務を算定

※関連融資先数の多さや長野県産業への影響度を踏まえ、自動車セクターについては、他セクターよりもさらに精緻な分析に取り組みました。

### 自動車セクターの主な移行リスクと機会

種別	項目名	説明	リスク/機会	重要度
規制	炭素コスト	・炭素税の導入により、企業活動に伴うGHG排出に対して税金の支払いが求められる。 ・生産プロセスの低炭素化に向けた追加的な設備投資コストが必要となる。	リスク	大
	燃費規制	・燃費規制の導入により自動車メーカーがガソリン車やディーゼル車の生産から撤退し、ガソリン車やディーゼル車の部品の需要が減少する。	リスク	中
技術・市場	EVの普及	・消費者の環境意識の高まりや電池技術の低価格化、充電ステーションの充実化、規制の厳格化等により、EVの需要が高まる。主力製品を早期にEVに転換することによって、売上の減少を抑制し、市場競争力を保持することができるが、追加的な設備投資が必要となる。 ・新規市場への参入が遅れた場合、既存製品の売上が減少し、市場競争力を失う。	リスク・機会	大
	EV原材料価格の高騰	・EVの需要増加等により原材料となる鉱物(ニッケル・コバルト・リチウム等)の価格が上昇し、EVの製造原価が増加する。	リスク	中
	電力価格の高騰	・電力価格の上昇により、生産プロセスの操業コストや経費が増加する。	リスク	小

種別	項目名	説明	リスク/機会	重要度
評判	投資家からの評価	・低炭素・環境配慮型事業への転換が遅れることによって投資家からの評価が低下し、資金調達コストが増加する。	リスク・機会	小
	顧客からの評価	・低炭素・環境配慮型事業への転換が遅れることによって取引先(自動車メーカー)からの評判が低下し、サプライチェーンから外されることによって収益が減少する。	リスク・機会	小
	借入先からの評価	・低炭素・環境配慮型事業への転換が遅れることによってグリーンファイナンスを活用できず、不利な条件での資金調達を強いられる。	リスク・機会	小

### 分析結果

移行リスク	内容等
シナリオ	1.5℃シナリオ (IEA Net-Zero Emissions by 2050 Scenario及びNGFS Net Zero2050を参考)
対象セクター	エネルギー 自動車 陸運(自動車運輸)
指標	与信関係費用
分析結果	2050年までの累計で最大250億円程度の与信費用増加

物理的リスク	内容等
シナリオ	4℃シナリオ (IPCC RCP8.5を参考)
対象地域	長野県内全域
対象先	事業性融資先
指標	与信関係費用 お客さまの事業停滞に伴う業績悪化、担保価値の毀損等
分析結果	2050年までの累計で30億円程度の与信費用増加

### ◆ 今後の課題

分析結果から、移行リスク、物理的リスクともに与信関係費用への影響は限定的であると考えられるものの、分析対象セクターや対象地域が一部であること、シナリオの策定にあたっては、さまざまな仮定を置いていることから、必ずしも当行のリスク全体を評価しているものではないと考えています。

引続き、気候変動がお客さまの事業活動に与えるリスクと機会を適切に評価し、事業の成長戦略に組み込むことが必要と考えています。シナリオ分析で得られた結果を踏まえて、お客さまの気候変動に対するレジリエンスを高めていくためのご支援を続けていきます。

## TCFD提言に対する取組み

### 気候変動対応に関するソリューションメニュー

商品・サービス	特徴
サステナビリティ・リンク・ローン	国際原則に適合したサステナビリティに関する野心的な挑戦目標の達成状況に応じて金利等の融資条件が変動
八十二サステナビリティ1号ファンド	新事業・新技術の創出に取り組む企業や後継者不在などの事業承継に課題を抱える企業のほか、再生可能エネルギー事業・脱炭素化を資本面からサポート
SDGsローン	お客さま自身が設定したSDGsに関連する目標の達成状況に応じて金利が変動等
ポジティブ・インパクト・ファイナンス	当行と当行グループの一般財団法人長野経済研究所がお客さまの環境・社会・経済に与えるインパクトを分析し、特定されたインパクトの増大と低減を支援
CO <sub>2</sub> 排出量可視化サービス	お客さまが請求書等の情報を登録することで、自動でCO <sub>2</sub> 排出量を算定し、クラウド上で可視化
SDGs取組支援サービス	お客さまのSDGsへの取組状況の確認と課題を整理し、「SDGs宣言書」策定を支援するサービス
J-クレジット紹介業務	65ページをご覧ください。

## リスク管理

当行は、異常気象・自然災害の増加や、気候変動対応への遅れが経営に重要な影響を与えるリスクと認識し、気候関連リスクのシナリオ分析を行った上で、信用リスク等の管理の枠組みで対応しています。

「八十二銀行グループ サステナブル投融資方針」において、環境・社会・経済にポジティブな影響を与える事業に対しては積極的に投融資を行っていく方針とし、環境・社会にネガティブな影響を与える可能性が高い特定セクターへの投融資に関しては、本方針に基づき適切に対応することで、環境・社会への影響を低減・回避するよう努めています。なお、本方針制定後、新設の石炭火力発電所向け投融資は行っていません。

### 八十二銀行グループ サステナブル投融資方針

気候変動問題、少子高齢化や人口減少による地域活力の低下、事業後継者不足による廃業の増加など、環境・社会的な課題が地域の持続可能性を脅かすものとなりつつあります。

八十二銀行グループは、「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」の経営理念に基づき、持続可能な地域社会の実現に取り組んでまいりましたが、この取組みをさらに力強く推し進めるため、今般、本方針を定めこれに基づいた投融資を推進します。

#### 1. 環境・社会・経済にポジティブな影響を与える事業に対する取組方針

##### (1) 積極的に支援する事業

- 以下に例示する事業等に対しては、積極的に投融資してまいります。
- ・ 気候変動リスクを低減する省エネルギー・再生可能エネルギー事業
  - ・ 企業の脱炭素化社会への移行対応
  - ・ 地域経済の持続的発展に資する創業・イノベーション創出・事業承継
  - ・ 高齢化、少子化等の課題に対応する医療・福祉・教育の充実
  - ・ 持続可能な社会の形成にポジティブな影響を与える事業

##### (2) 中長期的に目指すサステナブルファイナンス<sup>※1</sup>実行額

サステナブルファイナンス(持続可能な地域社会の実現に資する投融資)については、2030年度までに累計1.5兆円(うち環境分野で1兆円)の実行を目指してまいります。

※1 環境・医療・福祉・教育・創業・事業承継などに対する投融資

#### 2. 環境・社会にネガティブな影響を与える可能性が高い特定セクターに対する取組方針

以下に基づき適切に対応することで、環境・社会への影響を低減・回避するよう努めます。

- ・ 石炭火力発電事業  
新設の石炭火力発電所向け投融資は取り組みません。
- ・ 人権侵害・強制労働等に関する事業  
国際的な人権基準<sup>※2</sup>の主旨に反する児童労働や強制労働など、人権侵害が行われている事業への投融資は取り組みません。
- ・ クラスター爆弾製造関連事業  
クラスター弾の非人道性を踏まえ、クラスター弾の製造を行っている企業に対する投融資は、資金使途に関わらず取り組みません。
- ・ パーム油農園開発事業・森林伐採事業  
パーム油、木材・紙パルプは人々の暮らしや社会の維持に欠かせない重要な原料である一方、違法伐採などの社会問題が起こりうることを認識しています。森林資源保全の観点など、様々な点に十分注意したうえで慎重に対応します。

※2 世界人権宣言、ビジネスと人権に関する指導原則等

以上

## 指標と目標

### サステナブルファイナンスの目標と実績

環境問題や社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に資するサステナブルファイナンスを2021年度～2030年度までの10年間で、累計1.5兆円(うち環境分野で1兆円)実行する目標を掲げています。2022年度までの累計実行額は4,109億円(うち環境分野で2,118億円)となりました。 [詳細については、43ページをご覧ください](#)

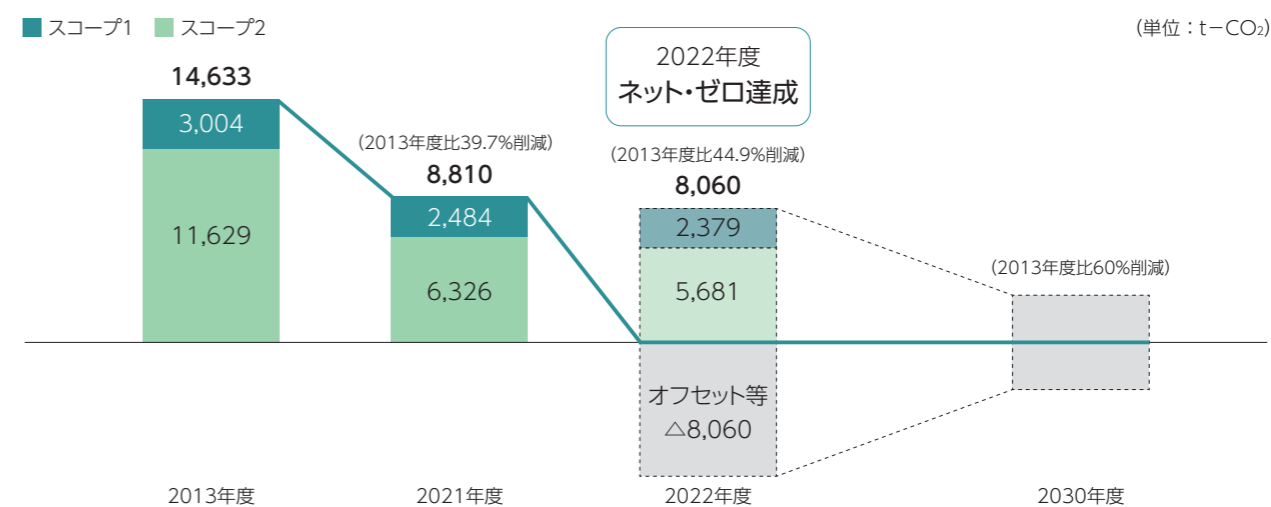
### 温室効果ガス排出量の削減目標と実績

温室効果ガス排出量削減目標として「①2023年度ネット・ゼロ」、「②2030年度2013年度比60%削減」を掲げています(スコープ1・2)。

2022年度は、本店ビル3棟へのCO<sub>2</sub>フリー電力導入や空調の電氣化、営業店3店舗のZEB化等に取り組みました。

今後もさらなる温室効果ガスの排出量削減に取り組んでいきます。

### 温室効果ガス排出量



詳細については、86ページをご覧ください

TCFD提言に対する取組み

◆ スコープ3カテゴリー15の算定

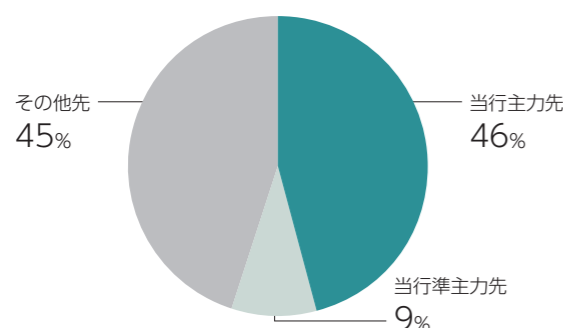
投融資を通じた間接的な温室効果ガス排出量は、金融機関におけるスコープ3(サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量)の中でも大きな割合を占めるため、2021年度からPCAFスタンダードの計測手法を参考に算定しています。なお、2022年度は一部の個社について、ボトムアップ分析による算定を実施しました。

▶ PCAFについては、70ページをご覧ください

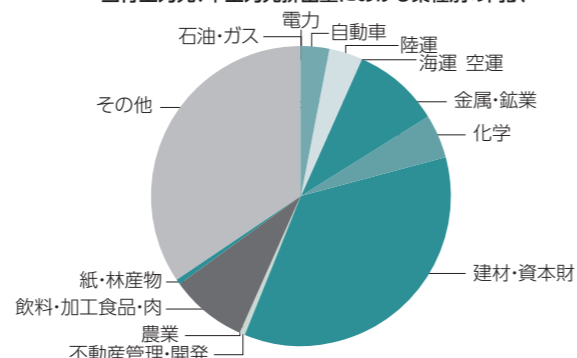
当行融資先をTCFDの14業種に分類して算定した業種別排出量(2022年度)

業種	業種	排出量 (単位:t-CO <sub>2</sub> )
エネルギー	石油・ガス	400,253
	電力	138,490
運輸	自動車	345,029
	陸運	242,837
	海運	80,544
	空運	12,206
素材・建築物	金属・鉱業	1,300,880
	化学	563,668
	建材・資本財	2,059,354
	不動産管理・開発	67,183
農業・食料・林産物	農業	114,295
	飲料・加工食品・肉	559,193
	紙・林産物	173,451
その他		2,598,305
合計		8,656,029

当行主力先、準主力先、その他先別排出量の割合



当行主力先、準主力先排出量における業種別の内訳



【排出量の算定方法】

トップダウン分析=セクターの平均的な排出係数を利用して排出量を算定  
ボトムアップ分析=各社の開示情報(排出量、エネルギー利用量等)から得られた事業実態を反映して排出量を算定

【時点】

融資残高:2023年3月末時点  
融資先売上高等財務指標:算定を行った2023年3月末時点で当行の保有する各融資先の最新決算情報

【算定に関する補足】

スコープ3カテゴリー15の計測項目は投融資ポートフォリオの温室効果ガスの排出量が対象となりますが、今回は国内事業法人向け融資(スコープ1・2)のみを算定しました。今後、算定範囲を順次広げていく方針です。

排出係数は「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.3(環境省2023年3月)」を使用しました。

算定方法については、国際的な基準に対する議論が進むなかで、将来変更する可能性があります。

データクオリティスコア

2023年3月に当行が加盟したPCAFでは、推定排出量の品質を評価するためのデータクオリティスコアを下表のとおり定めています。2022年度のデータクオリティスコアの加重平均値は約3.3であり、今後もスコア改善に取り組んでいきます。

レベル	排出量の算定方法	
	スコア	算定方法
スコア1	1a	企業の第三者認証済み排出量データが利用可能
	1b	企業の未認証の排出量データが利用可能
スコア2	2a	企業のエネルギー消費量と排出係数に基づく推計 関連するプロセス排出量も加算
	2b	企業の生産量と排出係数に基づく推計
スコア3	3a	企業の売上高とセクターの売上高当たりの排出係数より推計
	3b	企業への投融資残高とセクターの資産当たりの排出係数より推計
スコア4	3c	企業への投融資残高、セクターの売上高当たりの炭素原単位、 セクターの資産回転率より推計
	スコア5	

◆ お客さまの脱炭素化支援に向けた今後の方向性

当行主力先、当行準主力先は中小企業のお客さまが多くを占めており、気候変動対応や脱炭素社会への移行に合わせた取組みに対する人的リソースの不足等の課題も少なくありません。

当行は、お客さまの事業に与える影響の評価、温室効果ガス排出量削減に向けた具体的な目標設定や改善策等のご支援、及び対話を通じて、お客さまの持続可能性や企業価値の向上に取り組んでいきます。

◆ ロードマップ

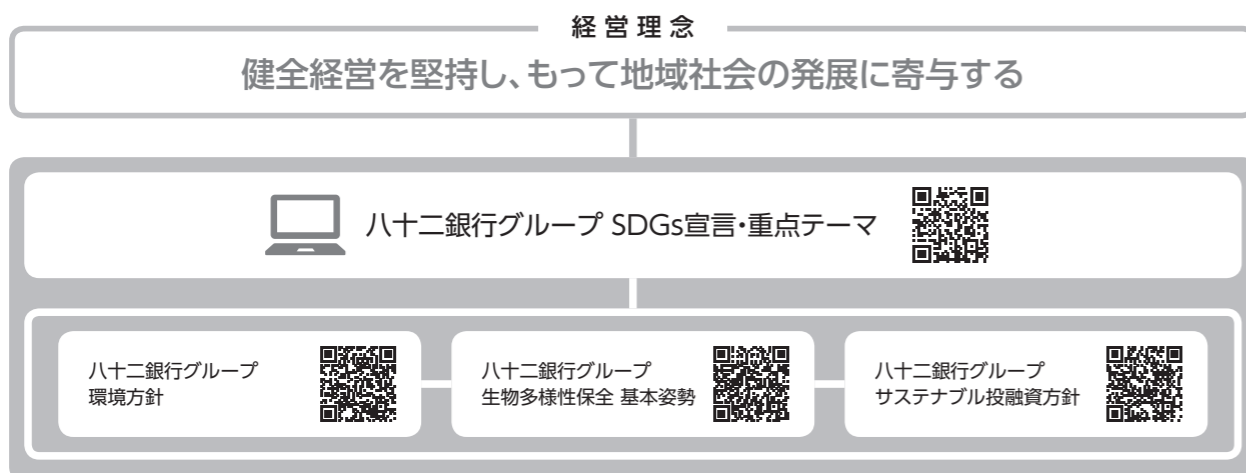
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2030年度
当行GHG排出量のネット・ゼロ			ネット・ゼロ(達成)			
ファイナンスを通じた脱炭素化						
サステナブルファイナンス(うち環境分野)	1,554億円 (830億円)	2,555億円 (1,288億円)				累計 1.5兆円 (1兆円)

# 環境保全活動の取組み

豊かな自然環境に恵まれた長野県に基盤を置く当行は、環境に配慮し、自然と共存しながら地域社会とともに発展することを目的に、環境問題への取組みを進めています。

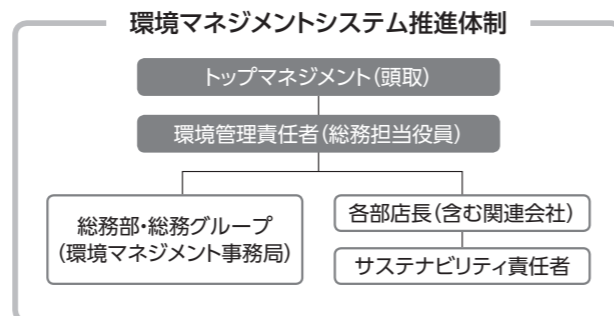


## 方針



## 体制

環境問題に対する全行的な取組方針を組織的に検討するため、頭取をトップマネジメントとした環境マネジメントシステム推進体制を構築し、取組みを進めています。



## 環境保全の「3つの柱」

当行では、以下の活動を「3つの柱」と位置づけ、環境保全活動に取り組んでいます。

**1** 銀行本来業務による  
環境保全活動

環境配慮型金融商品販売を通じてお客さまの環境改善へ貢献する

**2** 自らの環境負荷  
低減活動

省エネ・省資源に努め環境負荷低減とコスト抑制を図る

**3** 地域貢献と  
環境教育の充実

環境ボランティア活動などを通じ地域貢献に努める

→ 活動の詳細については、37ページ～42ページをご覧ください

## 環境保全活動のあゆみ

【銀行界初】	1991年11月	「古紙の回収・再生・利用」の一貫システムを構築
【金融機関初】	1992年11月	CD・ATMジャーナル紙に再生紙を使用
【地方銀行初】	1999年3月	ISO14001認証を取得(本店ビル)
【銀行界初】	2005年7月	環境会計(2004年度分)導入・公表
【銀行界初】	2005年12月	2005年度地球温暖化防止活動 環境大臣賞受賞
	2009年1月	「八十二の森」活動開始
【金融機関初】	2017年2月	使用済みの制服を再利用するケミカルリサイクル実施
【金融機関初】	2017年2月	ペーパーラボ導入
	2017年7月	戸隠森林植物園内の「森林学習館」のネーミングライツ取得
【銀行界2社目】	2018年8月	環境省エコ・ファースト企業認定
	2020年3月	TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同
【県内金融機関初】	2020年6月	長野県内6店舗において信州産CO <sub>2</sub> フリー電力購入を開始
	2021年5月	棚田保全活動開始
	2023年2月	本店ビル3棟において信州産CO <sub>2</sub> フリー電力購入を開始 (2023年度当行全体の再エネ比率が5%→50%達成予定)
【銀行界初※当行調べ】	2023年6月	2022年度温室効果ガス(CO <sub>2</sub> )排出量ネット・ゼロ達成(スコープ1,2)

## 棚田保全活動

長野県には、伝統・文化、美しい景観を作り出している棚田が数多くあり、「つなぐ棚田遺産」(農林水産省、2022年2月)において、認定地区数全国3位に選ばれています。このような棚田の保全に貢献するため、千曲市埴捨及び上田市稲倉の2カ所で、役職員やその家族が稲作に取り組んでいます。



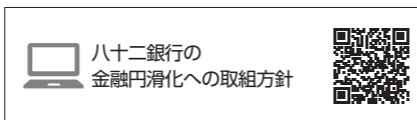


# 地域密着型金融の推進

「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」を経営理念に掲げる当行は、常に環境変化を先取りし、質の高いサービスの提供を通して、地域の発展に貢献することを目指しています。

## 基本方針

「八十二銀行の金融円滑化への取組方針」を定め、お客さまの資金需要やお借入条件の変更などのご要望にお応えしています。中期経営ビジョン2021に取り組むことで、地域密着型金融を推進していきます。



## 地域やお客さまに対する積極的な情報発信

「地域密着型金融推進」の取組状況は、ニュースリリースやホームページを通じて皆様へお知らせするほか、ディスクロージャー誌や投資家向け説明会などでお知らせしています。

## 主な取組項目(2022年度)

### ◆ 企業のライフステージに応じたコンサルティング機能の発揮

当行グループ一体となって総合的な金融サービスを提供し、地域活力の源泉となる事業者さまをサポートしています。外部専門機関や当行海外拠点など幅広いネットワークを活用した多面的なコンサルティング機能を発揮し、創業期から世代交代期までお客さまのライフステージに応じた最適なソリューションを提供しています。

ステージ

起業・創業

成長

経営改善・事業再生支援

事業承継・M&A

支援先数

165先

「第11回信州ベンチャーサミット」では、起業家によるテーマ別ピッチや有識者によるメンタリングを通じて長野県内の創業機運の醸成を図りました。



ビジネスマッチング件数

624件

補助金申請支援やさまざまなビジネスマッチング、各種セミナーや商談会の活用を通じて、お客さまの新事業展開や販路拡大、経営の効率化等を支援しました。



グローバル展開をサポートするセミナーなど

5回

貿易実務のアドバイスから為替リスクヘッジや海外進出のご相談まで、地銀有数の海外拠点網とネットワークを活用し、お客さまの海外ビジネスをサポートしました。



経営改善支援取組先数

258先

アフターコロナにおける収益改善、原材料高騰などのコスト高への対策に課題を抱えるお取引先企業に対し、経営改善計画の策定と実行を積極的に支援しています。コンサルティング機能の強化も進め、経営改善支援や事業の成長に資するソリューション提供にも力を入れています。

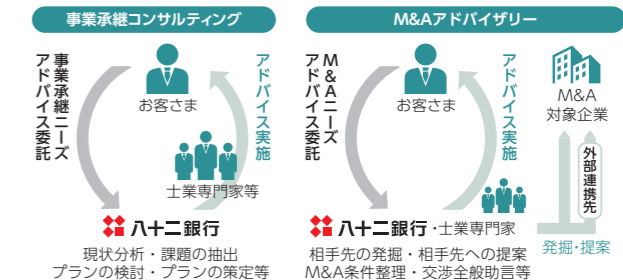
### 経営改善支援の実績

経営改善支援取組先数α	258先
再生計画の策定・実行を支援している先数β	244先
再生計画策定率(γ/β)	46.7%
再生計画策定先数γ	114先
再生計画の策定・実行を支援している先数β	244先
ランクアップ先数(δ/α)	6.5%
ランクアップ先数δ	17先
経営改善支援取組先数α	258先

事業承継・M&A・転廃業支援先数

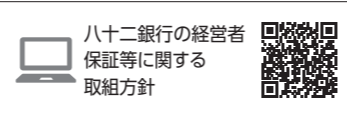
391先

後継者への円滑な自社株式の承継や、戦略的な事業の選択と集中など、一段と高まるM&Aと事業承継ニーズにお応えするため、専門的なサポートチームがワンストップでお客さまの課題解決をお手伝いしています。



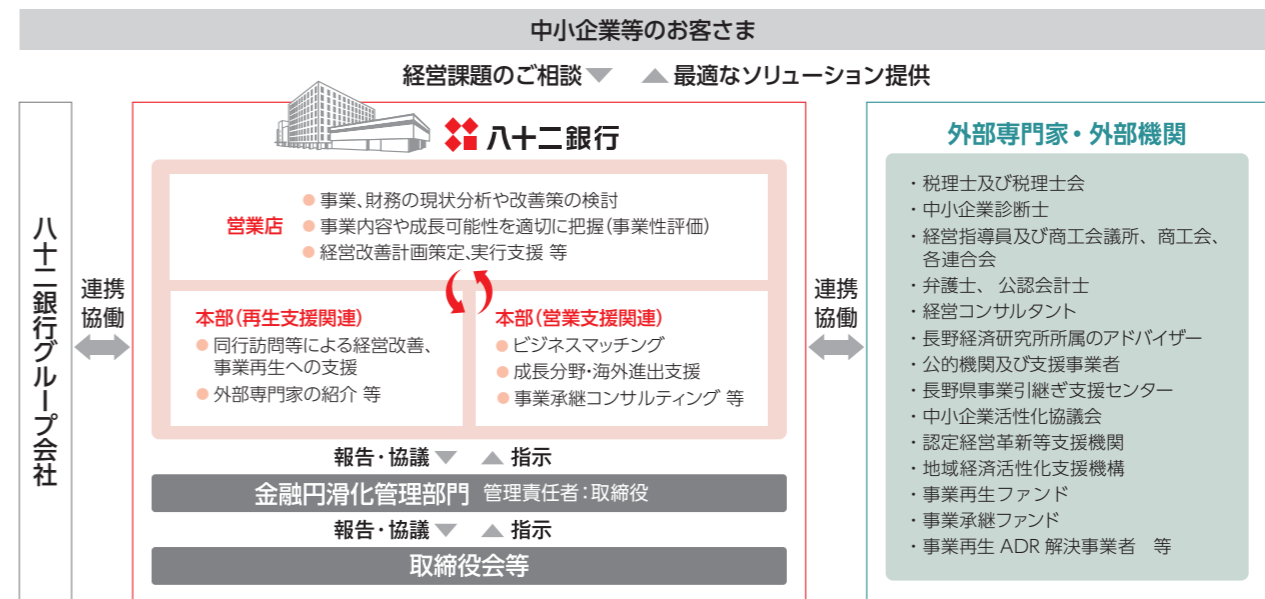
### ◆ 経営者保証に関する取組み

経営者保証に依存しないご融資をさらに拡大し、お客さまの柔軟かつ円滑な資金調達をご支援するため、2023年3月20日に「経営者保証等に関する取組方針」を定め公表しました。2023年4月より、この取組方針に沿った経営者保証の取扱いを開始しています。

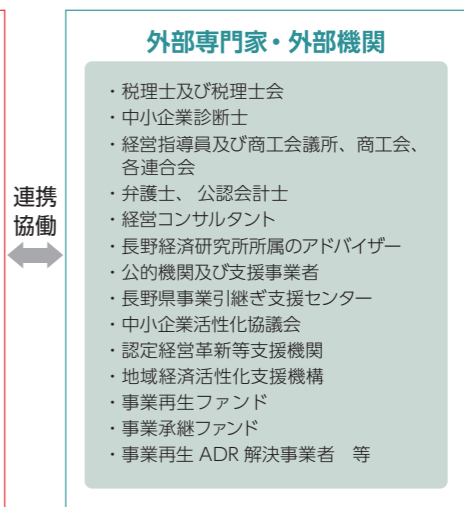
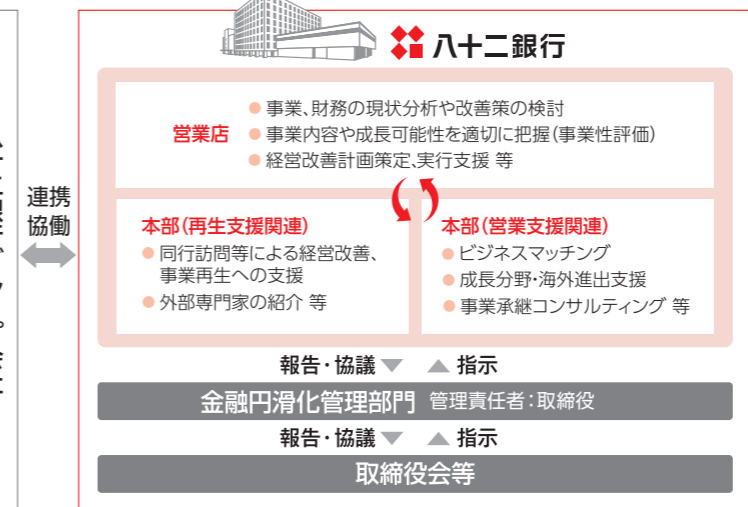


## 態勢整備の状況

営業店と本部が連携し、グループ会社や外部専門家・外部機関との幅広いネットワークを活用してお客さまの経営課題の解決に取り組んでいます。



八十二銀行グループ会社



取組実績	2021年上期	2021年下期	2022年上期	2022年下期
新規に無保証で融資した件数(新規融資件数に占める無保証融資件数の割合)	3,714(40.0%)	3,494(37.0%)	3,569(40.2%)	3,410(36.3%)
事業承継時における保証徴求件数/割合(前経営者・新経営者双方の保証徴求せず)	3件/0.7%	0件/0%	0件/0%	0件/0%
同(新経営者のみ)	216件/53.7%	133件/54.5%	148件/56.3%	242件/63.4%
同(前経営者のみ)	170件/42.3%	110件/45.0%	114件/43.3%	140件/36.6%
同(前経営者・新経営者双方)	13件/3.3%	1件/0.5%	1件/0.4%	0件/0%

# 地域社会のサステナビリティ実現に向けた取組み

当行の経営基盤である長野県は、自然・くらし・観光・工業・農産物など、さまざまな魅力にあふれています。このような魅力を、地域社会の皆様とともに守り、進化させ、地域社会の持続的な発展に結び付けていくことこそが、当行の持続的な発展や企業価値向上にもつながる唯一の道であると信じています。地域社会のサステナビリティ実現に向けて、当行グループ一体となって取り組んでいきます。

## 地域社会の課題解決

### ◆ 国・地方公共団体との連携

地域社会全体といった大きな枠組みの問題を解決していくためには、想いを共有する多くの皆様との連携が必要不可欠であると考えています。

当行は、国及び長野県内外の複数の地方公共団体等と密接に連携して、地域社会の課題解決に取り組んでいます。

### 2022年度の主な実績

4月	内閣府「先導的人材マッチング事業」間接補助事業者への採択
10月	国が設立した「株式会社脱炭素化支援機構」への出資
10月	経済産業省「GXリーグ基本構想」参画
10月	環境省「新国民運動官民連携協議会」参画
11月	小諸市「持続可能なまちづくり実現に向けた連携協定」
12月	辰野町「観光まちづくりにかかる五者による包括連携協定」
1月	東京都「サステナブルファイナンス活性化に向けた連携協定」

### ◆ J-クレジット

2023年4月、公益社団法人長野県林業公社が創出したJ-クレジットをお客さまにご紹介する業務を開始しました。

▶ J-クレジットの仕組みについては、40ページをご覧ください

環境保全活動を応援したいお客さまに購入いただくことで、この資金をさらなる活動に活用できるJ-クレジットは、豊かな自然に恵まれた長野県をバックボーンに持ち、長年にわたり環境保全活動に取り組んできた当行だからこそ取り組む価値の高い業務と認識しており、他のJ-クレジットも取り扱っていく予定です。今後も、環境保全にお客さまと共に取り組めるビジネスモデルを創出していきます。

### 産学官金の架け橋として脱炭素化に向け連携の幅を広げていきます

地方公共団体等が推進する社会課題解決に向けたご支援を行うなかで、特に注目度の高い脱炭素化に関しては、前例踏襲が通用しない未知の分野であるため「失敗はあっても取組みの後退はあってはならない」との精神で取り組んでいます。さまざまな外部専門機関とも協力しながら、課題解決に向けたより実効性の高い能動的な関与ができることは、非常に貴重な経験だと感じています。脱炭素をはじめとした社会課題については、「産学官金」の連携がいかに本質的なものとしてできるかが重要なポイントになっていくと感じるなかで、我々「金融」機関がそれぞれの架け橋となれるよう、連携の幅をダイナミックに広げていきたいと思っています。

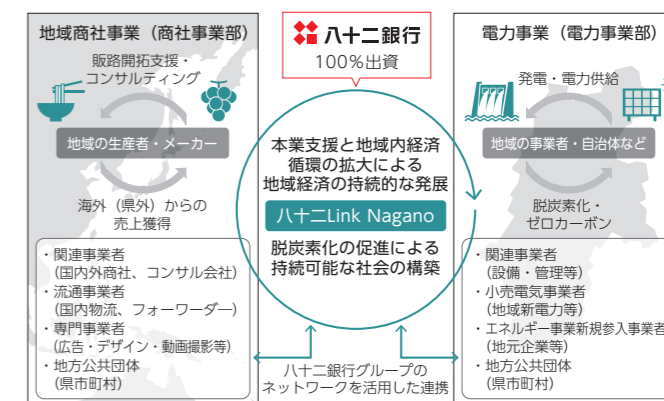


営業渉外部 調査役  
藤澤 直人

### ◆ 八十二Link Nagano株式会社の設立

2022年10月、当行100%出資の他業銀行業高度化等会社※「八十二Link Nagano株式会社」を設立しました。社名は、事業の2本柱である地域商社事業と電力事業に共通するキーワード「つなぐ」(Link)から命名しました。

※銀行の利用者の利便の向上や持続可能な社会の構築に資する場合等、金融庁の認可を基に銀行による5%超の出資を例外的に認められた事業会社。



### 長野県と海外をつなぐ

#### ◆ 長野の特産品を世界に発信(地域商社事業)◆

地域社会の皆様が育ててきた長野の特産品は、魅力ある一品ばかりです。しかしながら、人口減少やインバウンド需要の減少等で国内市場の縮小が見込まれるなか、多くの事業者さまが、市場の成長が期待できる海外マーケットを展望する一方で、情報・言語・物流など国内取引とは異なる要因によるハードルの高さから、思うように展開できていない状況を課題と認識しています。

このような課題を解決することで、地域経済の発展に貢献したいとの思いが、地域商社事業部門を誕生させました。1986年に香港駐在員事務所を開設して以降、培ってきた海外ビジネスにおける知見とネットワークを存分に活用して、長野の特産品の世界進出を後押ししていきます。

### 長野県をグリーン電力でつなぐ

#### ◆ グリーン電力で地域社会に貢献(電力事業)◆

温暖化・気候変動問題が、将来の地域の生活基盤や経済・産業面に与える影響は大きく、地域社会の脱炭素化は喫緊の課題です。

当行の営業基盤である長野県は、晴天率の高さや冷涼な気候、豊かな水資源等、その有効な対策の一つであるグリーン電力(太陽光や水力等の自然エネルギーにより、CO<sub>2</sub>を排出せずに発電された電力)の発電に最適な環境であり、地域のみならず日本国内の取組みをリードできるポテンシャルがあると認識していますが、設備投資その他の課題も多く、思うように進んでいないのが現状です。

このような課題を、地域の先導役として当行自らの力で解決したいとの思いが、電力事業部門を誕生させました。

長野県の豊かな自然の恵みを活かしたグリーン電力の供給量増加と地産地消の促進を通じて、地域社会の脱炭素化の実現や脱炭素経営の環境整備による企業誘致等により持続可能な社会の構築に貢献していきます。

### 事業を通じて、より良い未来につないでいきたい

当行の中期経営ビジョン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」を念頭に、「地域社会の発展にどう貢献できるか」を考え八十二Link Nagano株式会社を設立しました。地域商社事業では販路開拓による売上拡大、電力事業ではCO<sub>2</sub>や電気料金の削減など、両事業ともお客さまのお役に立てるという実感があり、また、私自身にとっても、新事業の企画だけでなく実際の立上げや事業展開まで担えることで「進取の精神」が発揮でき、やりがいを感じています。地域の皆様、関連事業者の皆様と協力して、地域と海外を「つなぐ」、地域とグリーン電力を「つなぐ」という両事業を通して、より良い未来につないでいきたいと思っています。



八十二Link Nagano株式会社代表取締役社長  
兼 八十二銀行企画部主任調査役  
神谷 健一

◆ 一般財団法人長野経済研究所の知見を活かした取組み

「やりたいことはあるんだけど、何から手をつけてよいのか分からない」「課題は見えているんだけど、どのように進めればよいのか分からない」といった声は少なくありません。そのような声をカタチにすることも、当行の役割と認識しています。

当行グループのシンクタンクである一般財団法人長野経済研究所は、1984年の設立以来、長野県を取巻く経済・産業動向、企業経営、及び地域開発に関する調査研究、地方公共団体や地域の皆様と協働したまちづくり・地方創生など地域社会の課題解決に資する計画策定等に取り組んできました。当該知見を活かして、地域社会の課題解決に当行グループ一体となって取り組んでいきます。

2022年度の主なプロジェクト等

国土交通省	令和4年度住宅市場を活用した空き家対策モデル事業
安曇野市	第2次安曇野市総合計画後期基本計画策定支援業務
須坂市	子育ても働きがいも！子育て・就労支援の総合応援プロジェクト事業
山ノ内町	志賀高原観光DXの推進による域内経済活性化実証事業
飯綱町	令和4年度いいづな農産物PR業務

社会貢献活動

◆ 金融経済教育、ダイバーシティ教育

今後の地域社会を担う子どもたちの金融リテラシー向上は、地域社会のサステナビリティ実現に向けた当行の重要な責務と認識しています。このような認識のもと、金融経済教育を地域貢献活動の一環と捉え、さまざまなプログラムを提供しています。

2022年度も、高校生が経済や金融に関する知力を競う「エコミクス甲子園」長野大会の開催や、小・中学校の児童・生徒の職業体験の受け入れ等、多角的に金融経済教育に取り組まれました。併せて、学校に職員が出向く出張講座として、金融の仕組みや金融経済環境等の金融リテラシー向上に向けた講義を実施しています。

また、当行のダイバーシティへの取組みで得た知見や経験を、研修会等を通じて、地域の皆様にも提供しています。



◆ ボランティア活動

「八十二の森」活動、棚田保全活動などの環境ボランティア活動は、金融業界において先駆けて取り組んできた当行の環境保全活動の柱の一つです。地域を代表するイベント運営や福祉関連などのボランティア活動を含め、職員一人ひとりが自主的に参加しています。

当行では、「ボランティア活動奨励特別休暇制度」を設ける等、職員の自発的・積極的な活動参加を後押ししています。コロナ禍ではありましたが、2021年度は延べ約2,650名、2022年度は延べ約4,580名の職員がボランティア活動に参加しました。

今後も、地域の皆様とのコミュニケーションを大切にしながら、積極的にボランティア活動に取り組んでいきます。



◆ 地域文化の振興

豊かな自然とともに、そのなかで培われ継承されてきた地域文化も長野県の魅力の一つであり、これらをしっかり守り、発信し、未来につなげていくことは、地域社会のサステナビリティ実現につながる当行グループの責務と考えています。

当行グループの文化振興活動を担う公益財団法人八十二文化財団は、このような想いを各種活動として具体化しています。また、地域社会の発展を支える地域社会の皆様へ、心豊かで潤いのある生活を送っていただくための活動にも取り組んでいます。



機関紙「地域文化」の発行

地域社会の風土と歴史、文化的事象のご紹介や、地域文化の未来について考える特集等を企画し、年4回、各約1万1千部を発行しています。



教養講座・展覧会等の開催

長野県下各地で、多彩なテーマ・講師陣による講座や各種展覧会・コンサート等を開催しています。コロナ禍ではありましたが、2022年度は、約5,000人の皆様にご参加いただきました。

当行だからこそできる「金融経済教育」で未来を担う子どもたちをサポート

金融経済教育に対する先生方の思いや要望に応えながら、生徒の皆さんに分かりやすく、金融経済に対して親近感を持ってもらえるような資料作りや伝え方を意識して取り組みました。

金融経済教育はまだ始まったばかりなので、先生方も手探りな状態です。私たち銀行員がお手伝いすることによって、生徒の皆さんに「金融経済」を学ぶ環境を提供できることは大きなやりがいだと感じています。

地域金融機関だからこそできる「金融経済教育」を通じて地域の金融リテラシー向上に貢献し、将来、学生の皆さんがより良い暮らしができるようお手伝いをしていきます。



伊那支店  
三谷 愛美

# 外部評価一覧・イニシアティブへの参画

## 外部評価

### FTSE ESG Ratings

2023年6月、調査対象企業の事業特性をもとに潜在的なESG（環境・社会・ガバナンス）リスクに対する取組みを評価するFTSE ESG Ratingsにおいて、3.1点（5点満点中）を獲得しています。



### CDP

国際環境非営利団体CDPが、環境問題に対する企業の取組みを評価するCDP2022「気候変動」において「B」評価を取得しています。「B」評価は全9ランクの上位3番目となるものです。



### グリーンボンド・ソーシャルボンド・サステナビリティボンドフレームワーク

2022年10月、長野県のリーディングバンクとして「地域社会の発展に貢献する」存在意義を果たし続けるために、グリーンボンド・ソーシャルボンド・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。本フレームワークは、株式会社日本格付研究所（JCR）より「JCRサステナビリティボンド・フレームワーク評価」の最上位評価である「SU1（F）」を取得しています。

### 健康経営優良法人

優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省の「健康経営優良法人2023」に認定されています。



### くるみん

次世代育成支援対策推進法に基づく子育てサポート企業として、「くるみん」認定を取得しています。



## イニシアティブへの参画

当行は、持続可能な社会の実現に貢献するため、さまざまなイニシアティブに参加・賛同しています。

### TCFD

2020年3月、気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）に賛同し、気候関連リスク・機会の開示に取り組んでいます。

→ 取組内容については、53ページ～60ページをご覧ください



### GXリーグ

2022年10月、官・学と協働し、2050年カーボンニュートラル実現を目的としたGXリーグに賛同し、2023年4月に参画しました。リーダーシップを持ってグリーントランスフォーメーションに挑戦していきます。



### PCAF

2023年3月、金融機関の投融資に伴う温室効果ガス排出量の算定・開示を目的とした国際イニシアティブである金融向け炭素会計パートナーシップ（Partnership for Carbon Accounting Financials）に加盟しました。今後、PCAFの計測手法に則ったサプライチェーン排出量の算定・開示を行ってまいります。



### 持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則（21世紀金融行動原則）

2011年12月、環境省が主導する「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」に署名しました。当行は、本原則の起草から携わり、以降、運営委員及び「預金・貸出・リース業務」ワーキンググループ座長を務めています。持続可能な社会の形成に向けて必要な責任と役割を果たしていきます。



### 脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動

2022年10月、脱炭素に向けて消費者の行動変容を起こすべく、官民連携で脱炭素につながる新たな商品・サービスを創出する場を目的として環境省が設立した「脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動」に参画しました。官民連携して2050年カーボンニュートラル実現を目指します。

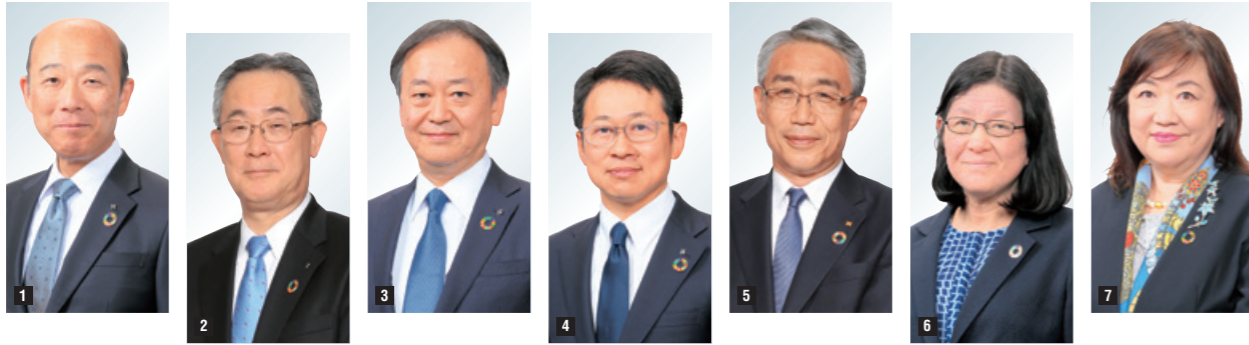
### エコ・ファースト制度

2018年8月、当行の環境マネジメントシステムに関する取組みが環境大臣に認められ、銀行界で2番目にエコ・ファースト企業に認定されました。当行の強みである「環境経営」で存在感を発揮していきます。



# 役員体制

## 取締役



1 Takahiko Asai 浅井 隆彦 2 Masaki Matsushita 松下 正樹 3 Shohei Hidai 樋代 章平 4 Makoto Nakamura 中村 誠 5 Hitoshi Nishizawa 西澤 仁志 6 Kayo Tashita 田下 佳代 7 Miyako Hamano 濱野 京



8 Eiji Kanzawa 神澤 鋭二 9 Takayuki Kanai 金井 孝行

## 監査役



10 Chishu Minemura 峰村 千秀 11 Akihiro Kasahara 笠原 昭寛 12 Kiyohito Yamasawa 山沢 清人 13 Takayuki Tanaka 田中 隆之 14 Hiroshi Hori 堀 浩

### 取締役会長/会長執行役員

#### 1 浅井 隆彦

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  
2022年 6月 取締役副頭取副頭取執行役員  
2023年 6月 取締役会長兼執行役員(現職)

### 取締役頭取(代表取締役)/頭取執行役員

#### 2 松下 正樹

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  
2022年 6月 取締役頭取頭取執行役員(現職)

### 取締役副頭取(代表取締役)/副頭取執行役員

#### 3 樋代 章平

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  
2022年 6月 専務取締役専務執行役員(現職)  
2023年 6月 取締役副頭取副頭取執行役員(現職)

### 取締役/常務執行役員

#### 4 中村 誠

1990年 4月 当行へ入行  
2007年 6月 企画部副部長  
2009年 6月 香港支店長  
2013年 6月 上田東支店長  
2016年 6月 大町支店長  
2018年 6月 金融市場部長  
2019年 6月 執行役員金融市場部長  
2020年 6月 執行役員業務統括部長  
2021年 6月 常務執行役員本店営業部長  
2023年 6月 取締役常務執行役員(現職)

### 取締役

#### 5 西澤 仁志

1985年 4月 株式会社日本興業銀行(現株式会社みずほ銀行)入行  
2013年 7月 株式会社みずほ銀行業務監督部次長  
2014年 4月 株式会社長野銀行証券国際部副部長  
2015年 6月 同行 取締役証券国際部長  
2016年 7月 同行 常務取締役証券国際部長  
2017年 6月 同行 常務取締役  
2019年 6月 同行 取締役頭取及び代表取締役(現任)  
2023年 6月 株式会社八十二銀行 取締役(現職)

## 執行役員

役職	氏名
会長執行役員	浅井 隆彦
頭取執行役員	松下 正樹
副頭取執行役員	樋代 章平
常務執行役員	中村 誠
常務執行役員	吉村 繁
常務執行役員	高野 健光
常務執行役員	上村 勝也
常務執行役員	北山 良一
常務執行役員	伊藤 啓悟
執行役員	馬場 智義
執行役員	堀内 厚志
執行役員	増田 哲
執行役員	河野 敦
執行役員	吉田 秀樹
執行役員	出澤 英則
執行役員	伊東 清美
執行役員	赤羽 達也
執行役員	木村 岳彦

(※)会社法第2条第15号に定める社外取締役  
■社外取締役比率 44% ■女性取締役比率 22%

### 取締役\*

#### 6 田下 佳代

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\*

#### 7 濱野 京

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)  
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)  
株式会社グローセル 社外取締役(現任)  
2020年 6月 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)

### 取締役\*

#### 8 神澤 鋭二

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  
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)  
公益財団法人長野県テクノ財団 理事長(2022年3月退任)  
株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)  
2021年 6月 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)  
2022年 6月 キッセイコムテック株式会社 代表取締役会長兼最高経営責任者(CEO)(現任)

### 取締役\*

#### 9 金井 孝行

1982年 4月 株式会社日本債券信用銀行(現株式会社あおぞら銀行)入行  
2008年 10月 同行 業務執行役員(2010年9月退任)  
2010年 10月 西本貿易株式会社 専務取締役  
2012年 3月 同社 代表取締役社長  
2017年 3月 西本Wismettacホールディングス株式会社代表取締役社長COO(2020年3月退任)  
2020年 6月 亀田製菓株式会社社外取締役(現任)  
2022年 6月 株式会社八十二銀行 社外取締役(現職)

### 常勤監査役

#### 10 峰村 千秀

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)

### 常勤監査役

#### 11 笠原 昭寛

1989年 4月 当行へ入行  
2009年 6月 梓川支店長  
2011年 6月 融資部付  
2013年 6月 松代支店長  
2016年 6月 総務部長  
2019年 6月 執行役員企画部長  
2021年 6月 執行役員監査部長  
2022年 6月 常勤監査役(現職)

### 監査役\*

#### 12 山沢 清人

1980年 4月 信州大学工学部助教授  
1993年 10月 同大 工学部教授  
2009年 10月 同大 学長(2015年9月退任)  
2016年 6月 株式会社八十二銀行 社外監査役(現職)

### 監査役\*

#### 13 田中 隆之

1981年 4月 株式会社日本長期信用銀行(現株式会社SBI新生銀行)入行  
1998年 10月 同行 調査部副参事役(1999年3月退職)  
1999年 4月 専修大学経済学部専任講師  
2001年 4月 同大 経済学部教授  
2002年 4月 京都女子大学非常勤講師(2009年3月退任)  
2012年 4月 ロンドン大学客員研究員(2013年3月退任)  
2022年 9月 学校法人専修大学理事  
専修大学経済学部長・教授(現任)  
2023年 6月 株式会社八十二銀行 社外監査役(現職)

### 監査役\*

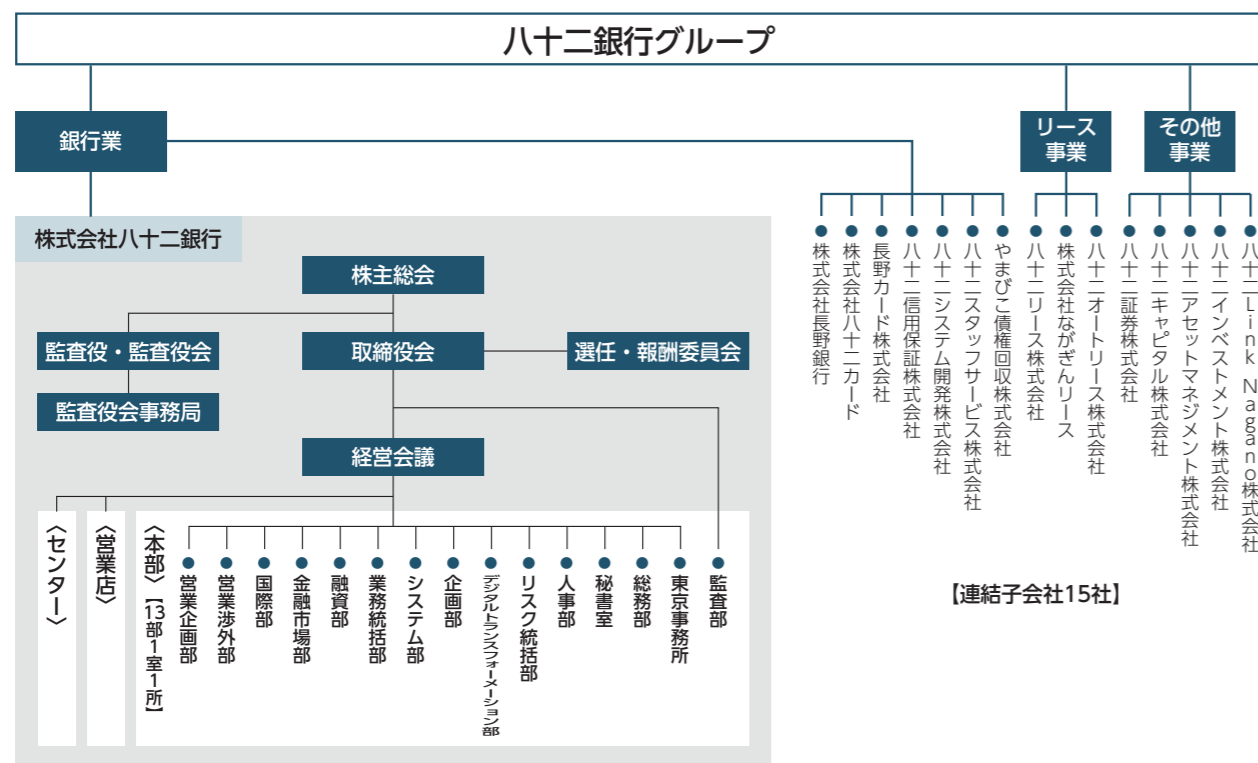
#### 14 堀 浩

1986年 4月 日本開発銀行(現株式会社日本政策投資銀行)入行  
2011年 6月 同行 資金運用グループ長  
2013年 6月 DBJアセットマネジメント株式会社 代表取締役専務  
2016年 4月 同社 代表取締役社長(2017年6月退任)  
2017年 6月 丸紅フィナンシャルサービス株式会社 取締役総務経理部長(2021年6月退任)  
2021年 6月 相模鉄道株式会社常勤監査役(現任)  
2023年 6月 株式会社八十二銀行 社外監査役(現職)

(2023年6月23日現在)

(※)会社法第2条第16号に定める社外監査役

# 組織図



(2023年6月23日現在)

# 子会社等の情報

## 銀行の子会社等に関する事項

(2023年6月23日現在)

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)	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%
(株)長野銀行 1950年11月15日	松本市渚2丁目9番38号	銀行業	13,017	100.0	-	100.0
八十二証券(株) 1949年5月11日	長野市大字南長野石堂南 1277番地2	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)ながぎんリース 1980年1月12日	松本市大手2丁目2番16号	リース業務	34	-	88.1	88.1
(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
長野カード(株) 1990年7月2日	松本市大手2丁目2番16号	クレジットカード業務	30	-	95.0	95.0
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	100.0	-	100.0
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
八十二アセットマネジメント(株) 2021年10月1日	東京都中央区日本橋室町 4丁目1番22号	投資運用業、 投資助言・代理業、 第二種金融商品取引業	200	100.0	-	100.0
八十二インベストメント(株) 2021年10月1日	長野市大字南長野南石堂町 1282番地11	投資業務	30	100.0	-	100.0
八十二Link Nagano(株) 2022年10月3日	長野市大字中御所岡田 178番地8	地域商社業務 電力(発電)業務	100	100.0	-	100.0

(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。

# 主要な業務の内容

- 預金業務**  
当座預金、普通預金、定期預金、定期積金、別段預金、非居住者円預金、譲渡性預金及び外貨預金を取り扱っています。
- 貸出業務**  
(1)貸付  
手形貸付、証書貸付及び当座貸越を取り扱っています。  
(2)手形の割引  
商業手形の割引を取り扱っています。
- 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。
- 内国為替業務**  
送金、振込及び代金取立等を取り扱っています。
- 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。
- 公社債受託及び管理業務**  
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。
- 信託業務**  
(1)遺言信託  
遺言の作成サポート・保管・執行を行います。  
(2)遺産整理業務  
相続に関する事務手続きを代行します。  
(3)金銭信託  
遺言代用特約・遺贈寄付特約付金銭信託、受益者代理人特約付金銭信託を取り扱っています。  
(4)特定障害者扶養信託(特定贈与信託)  
(5)公益信託  
(6)その他の信託
- 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信託代理店業務  
(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

(2023年6月23日現在)

# コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

当行では、経営理念「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」を実現するために、当行が行うすべての企業活動を律し、八十二銀行グループの存続及び企業価値の向上と社会的責任を果たすための基本原則として、「コーポレートガバナンス原則」を定め公表しています。

「コーポレートガバナンス原則」においては、「お客さま」「株主」「職員」「地域社会」の各ステークホルダーに対する基本姿勢及び企業統治、法令遵守と企業倫理、情報開示にかかる基本姿勢等を定めています。

また、適切な経営管理のもと、当行及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するための体制の整備と適切な運用に向けて「内部統制システムの整備に関する基本方針（業務の適正を確保する体制）」を定めています。



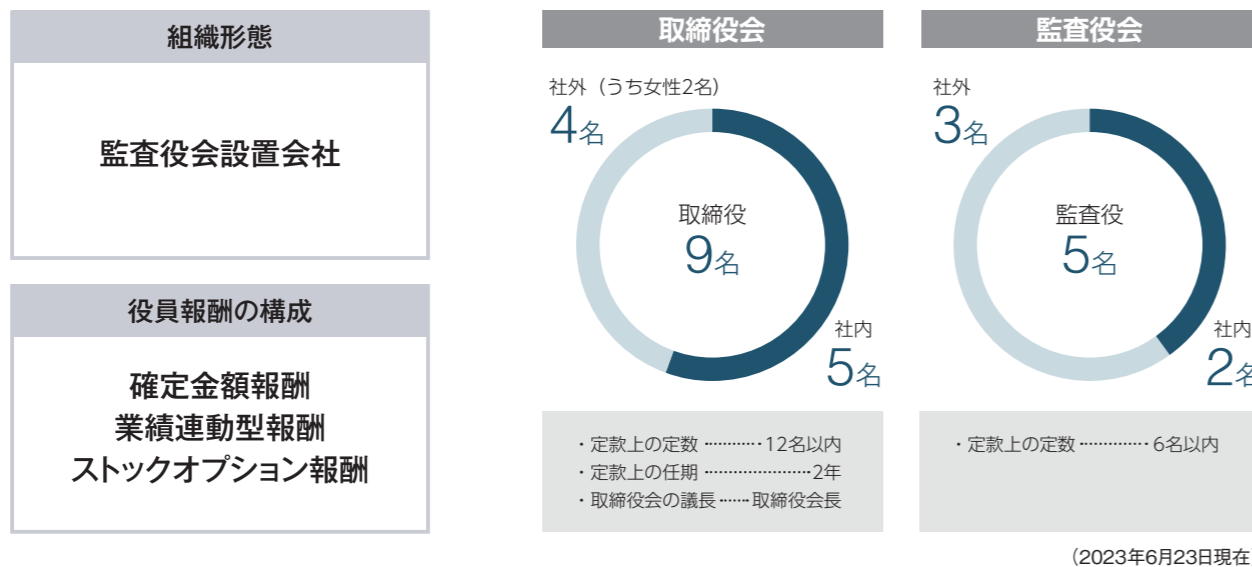
コーポレートガバナンス原則



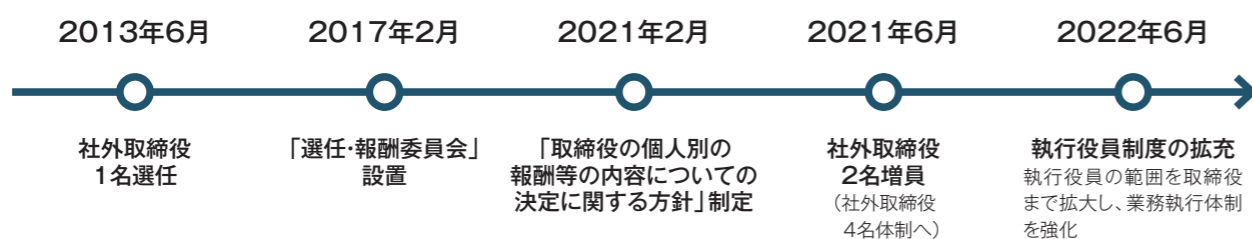
内部統制システムの整備に関する基本方針  
(業務の適正を確保する体制)



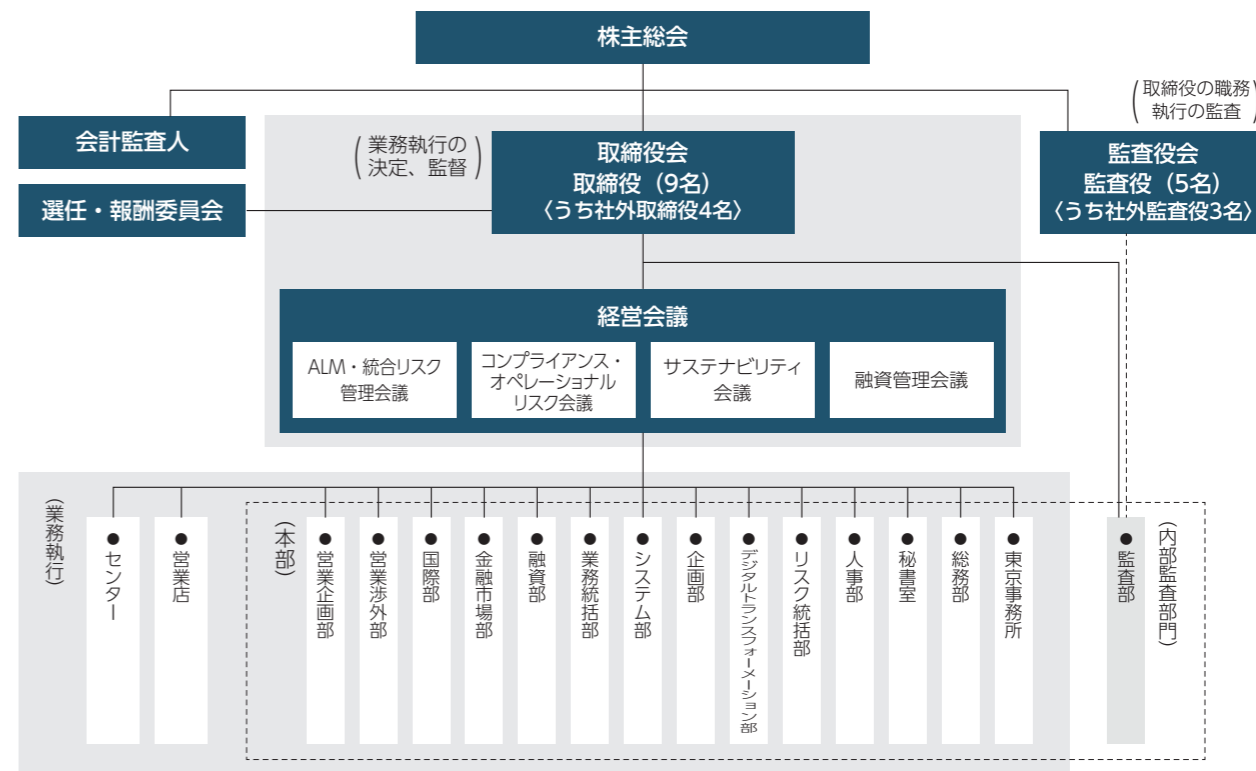
## 体制の概要



## コーポレートガバナンス向上のための主な取組み



## コーポレートガバナンス体制



### 取締役会 15回 (2022年度開催回数)

原則毎月1回以上開催しています。実質的な議論を行うとともに、相互に業務執行状況を監督し、適正な業務執行体制を確保しています。

### 監査役会 14回 (2022年度開催回数)

原則毎月1回開催し、各監査役は取締役会から独立した立場で、会計監査人や内部監査部門とも連携して取締役の職務執行を適切に監査しています。

### 会計監査人

有限責任監査法人トーマツと監査契約を結び、会計監査を受けています。

### 経営会議 44回 (2022年度開催回数)

日常的な業務執行の決定ならびにそれら業務執行の監督に当たることが目的として、経営会議を設置しています。原則毎週開催し、経営上の重要事項について協議・決定するほか、その事前審議を経て取締役会において執行決定を行っています。執行業務の内容に応じ、ALM・統合リスク管理会議、コンプライアンス・オペレーション・リスク会議、サステナビリティ会議、融資管理会議を設けています。

### 選任・報酬委員会 6回 (2022年度開催回数)

取締役会の諮問機関として、取締役・監査役等の選解任や報酬、後継者計画等について審議しています。独立性確保の観点から、委員の過半数を独立社外取締役としているほか、独立社外取締役が委員長を務めています。

### 監査部

内部監査部門である監査部は、取締役会の直属組織とした約30名体制で、毎年度取締役会で決議した内部監査方針に基づき内部監査を実施しています。

## 取締役会の審議事項

2022年度の取締役会においては、主に以下のような議案について審議しました。

**決議事項**：株式会社長野銀行との経営統合、子会社の設立や吸収合併、マテリアリティの特定・開示、経営管理体制の変更、営業店の統廃合、各種リスク管理方針の策定、与信先に対する信用供与方針の策定、等

**報告事項**：当行及び業界を取巻く経営環境、長野銀行との経営統合の進捗状況、短期経営計画の実行状況、コンプライアンスやアンチマネーロンダリング等の管理状況、政策株式投資に関する状況、取締役会の実効性評価に関する事項、経営者保証への取組方針、等

## 取締役会の実効性評価

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。



2022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「経営戦略に関する議論の充実」等について、以下のような取組みを実施しました。

主な取組み

### (1)「経営戦略」の議論の充実に向けた取組み

株式会社長野銀行との経営統合に関する議案、サステナビリティやマテリアリティに関する議案、経営体制の変更に関する議案等の審議を通じて、経営戦略に関する議論を深めました。

### (2)取締役会での建設的な議論の充実に向けた取組み

取締役会での審議事項に対する理解を深めるため、社外役員を対象として説明会や現地視察等を継続的に実施しました。また、業務執行部門への理解促進に向けた新たな取組みとして、「社外取締役と職員の座談会」や「社外役員を交えた支店長ディスカッション」を実施しました。

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(2023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、経営環境を捉えた議論の充実が必要であるといった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。

## 社外役員をサポート体制

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置しています。

金融機関経営及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・職員との意見交換等を随時実施しています。



社外取締役と職員の意見交換会

## 役員報酬等

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、取締役会は取締役及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。

## 社外取締役の選任理由

氏名	選任理由	2022年度取締役会出席状況
田下 佳代	弁護士としての高度な専門的法律知識及び債権管理回収業を営むやまびこ債権回収株式会社での取締役弁護士(非業務執行取締役)としての職務経験を活かし、経営監督機能の一層の強化が期待できることから社外取締役に選任しています。	15回/15回
濱野 京	独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)では初の女性理事を務め、長年企業の海外市場開拓支援や地域創生に従事されており、豊富な経験と幅広い知見を有しています。事業会社社外取締役としての経験もあり、経営監視機能の一層の強化が図られるものと判断し、社外取締役に選任しています。	15回/15回
神澤 鋭二	キッセイコムテック株式会社代表取締役としての業務を執行されており、デジタル化推進に関する豊富な知見を有しています。社外取締役としての職務も適切に遂行しており、引き続き当行の経営に貢献ができる人物と判断し、社外取締役に選任しています。	15回/15回
金井 孝行	株式会社あおぞら銀行業務執行役員、西本Wisemttacホールディングス株式会社代表取締役社長COOなどを歴任されており豊富な知見を有しています。金融分野のみならず会社経営者としての経験と高度な見識から多様な視点で意見をいただけると判断し、社外取締役に選任しています。	15回/15回

## 取締役・監査役の実効性評価

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行内の人材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人材を、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。

取締役・監査役の実効性評価は以下のとおりです。

(注)下記マトリックスは、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。

氏名	地位	特に専門性を発揮することが期待される分野							
		企業経営組織運営	グローバル	金融マーケット	営業戦略企業支援	法務リスク管理	DX・ITテクノロジー	人事ダイバーシティ	地域社会環境
浅井 隆彦	取締役会長	●			●			●	
松下 正樹	取締役頭取	●			●	●			
樋代 章平	取締役副頭取				●	●	●		
中村 誠	取締役		●	●	●				
西澤 仁志	取締役	●		●			●		
田下 佳代	社外取締役	●				●		●	
濱野 京	社外取締役	●	●					●	
神澤 鋭二	社外取締役	●					●		●
金井 孝行	社外取締役	●	●	●					
峰村 千秀	常勤監査役		●		●	●			
笠原 昭寛	常勤監査役				●	●		●	
山沢 清人	社外監査役	●					●		●
田中 隆之	社外監査役		●	●					●
堀 浩	社外監査役	●		●	●				

## 各分野で求められる主な知識や経験

企業経営組織運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業等の経営・組織運営</li> <li>全社的かつ中長期的な視点での経営戦略立案</li> </ul>	法務リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>法制度・各種規制に関する専門的知見</li> <li>企業活動全般に関するリスクマネジメント</li> </ul>
グローバル	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外事業所や国際金融・貿易に関する事業部門のマネジメント</li> <li>グローバルな視点での戦略立案</li> </ul>	DX・ITテクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>ITやデジタルトランスフォーメーション、科学技術に関する専門的知見</li> <li>システムの企画・運用・管理</li> </ul>
金融マーケット	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融市場全般に関する知見、有価証券運用等</li> <li>金融業界・金融行政全般の動向</li> </ul>	人事ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事管理、人材育成、報酬・給与、福利厚生等、人事全般</li> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</li> </ul>
営業戦略企業支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業企画、マーケティング、新規事業開発</li> <li>企業審査、ビジネスマッチング、事業再生支援、事業承継・M&amp;A</li> </ul>	地域社会環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会の歴史・文化・経済等に関する知見</li> <li>環境問題や環境経営への取組み</li> </ul>



## 法令遵守・お客さま保護体制

### コンプライアンスへの取組み

当行では「高いコンプライアンス意識の確立」を経営の最重要課題として位置付け、取締役会が制定した「コンプライアンス基本方針」に沿って、健全で透明性の高い経営の実現を目指しています。また、取締役会の承認を経て制定している「コンプライアンスマニュアル」は当行のコンプライアンス基本方針及び体制について解説した「総論」、具体的な局面ごとの考え方や行内手続きを定めた「コンプライアンス行動基準」の2部にて構成されており、全役職員に周知し、日常における判断や行動の前提として徹底を図っています。



コンプライアンス基本方針



#### 体制

経営会議の特定目的会議として、コンプライアンス・オペレーショナルリスク会議を設置し、コンプライアンス体制の整備・強化のための協議を通じて、コンプライアンスの徹底を図っています。

#### 反社会的勢力に対する取組み

取締役会が制定した「反社会的勢力に対する基本方針」を遵守し、当行に対する信頼を維持し、業務の適切性及び健全性の確保に努めます。また、グループ会社についても、当行と同様の取組みを進めています。



反社会的勢力に対する基本方針



### お客さま保護のための取組み

#### 体制

当行は、取締役会が制定した「お客さまの保護等に関する方針」及び「個人情報保護宣言」「利益相反管理方針」を遵守し、経営会議の特定目的会議として、コンプライアンス・オペレーショナルリスク会議を設置し、お客さま保護に関する体制の整備・強化のための協議を通じて、お客さま保護の徹底を図っています。特に、投資信託・外貨預金・個人年金保険など、元本割れリスク等がある商品につきましては、お客さまにご理解いただく事項を定め、分かりやすくご説明することを徹底しています。

#### お客さまからの苦情・相談・要望への取組み

お客さまからの苦情・相談・要望につきましては真摯に受け止め、再発防止及び改善に取り組んでいます。また、その内容は本部に集約し、役職員共有のうえ、お客さまにご満足いただける金融サービスをご提供するため職員の研修・教育などに取り組んでいます。

また、お客さまのご意向に応じて、中立・公正な第三者機関の関与により紛争を解決する裁判外紛争解決制度(金融ADR制度)をご紹介し、当該制度を介した苦情・紛争解決にも取り組んでいます。

当行が契約している指定銀行業務紛争解決機関

連絡先：全国銀行協会相談室

電話番号：0570-017109または03-5252-3772

連絡先：信託協会信託相談所

電話番号：0120-817335または03-6206-3988

## 金融犯罪未然防止への取組み

### マネー・ローンダリング等防止の取組み

マネー・ローンダリング及びテロ資金供与リスクは金融取引の複雑化や犯罪手法の巧妙化によって、より一層高まっており、当行ではこれらの防止を徹底しています。

新規口座開設など新たな取引開始時に加え、すでにお取引があるお客さまについても、お客さまに関する情報やお取引目的等の定期的な確認を順次お願いしています。また、海外へのお振込などお取引の内容、状況等に依りて、お取引に関する目的や資料等をご確認させていただいています。



マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関する基本方針



### インターネットバンキング不正取引防止の取組み

#### ワンタイムパスワード

インターネットバンキングでの振込等のお取引の際、パスワード生成機「トークン」に表示される「ワンタイムパスワード」を入力していただけます。このパスワードは一度しか使用できないため過去のパスワードを盗み取られた場合も悪用される心配がなく、また60秒毎に自動的に切り替わることから外部からのパスワード解読時間を与えないため不正防止に大きな効果があります。

個人向けインターネットバンキングではお客さまご自身のスマートフォンにワンタイムパスワードを表示する「スマートフォンアプリ型トークン」も導入しています。

#### インターネットバンキング専用ウィルス対策ソフトの提供

パソコンをコンピュータウィルスに感染させ偽画面へ誘導するなど、お客さまの情報を不正に盗み取る犯罪が多発しています。これらの被害を防止するため、当行ではインターネットバンキング専用ウィルス対策ソフト(PC専用)「Rapport (ラポルト)」(無料)のご利用をおすすめしています。

### 特殊詐欺未然防止の取組み

当行では、お客さまの財産を特殊詐欺被害からお守りするため、さまざまな取組みを行っています。

#### 「特殊詐欺撲滅のための共同宣言」への賛同

長野県警と長野県内に本店を置く金融機関は、お客さまの財産を特殊詐欺被害からお守りするため「特殊詐欺撲滅のための共同宣言」を発出し、当行もこれに賛同しています。

#### ATMによるお取引の一部制限実施

高齢のお客さまのATMでの振込や現金でのお支払いについて、一部制限を行っています。

#### ATMによる注意喚起

お客さまが振込のためにATMを操作される際、画面表示と音声により注意喚起を実施しています。

#### 窓口の対応

高齢のお客さまから多額の振込や現金引出しの依頼があった場合には、お使いみちなどのヒアリングや資料を確認させていただくことにより、詐欺の未然防止に努めています。金融犯罪を水際で防止し、お客さまに安心してお取引いただけるよう各種対策を講じています。

# リスク管理体制

## 基本的な考え方

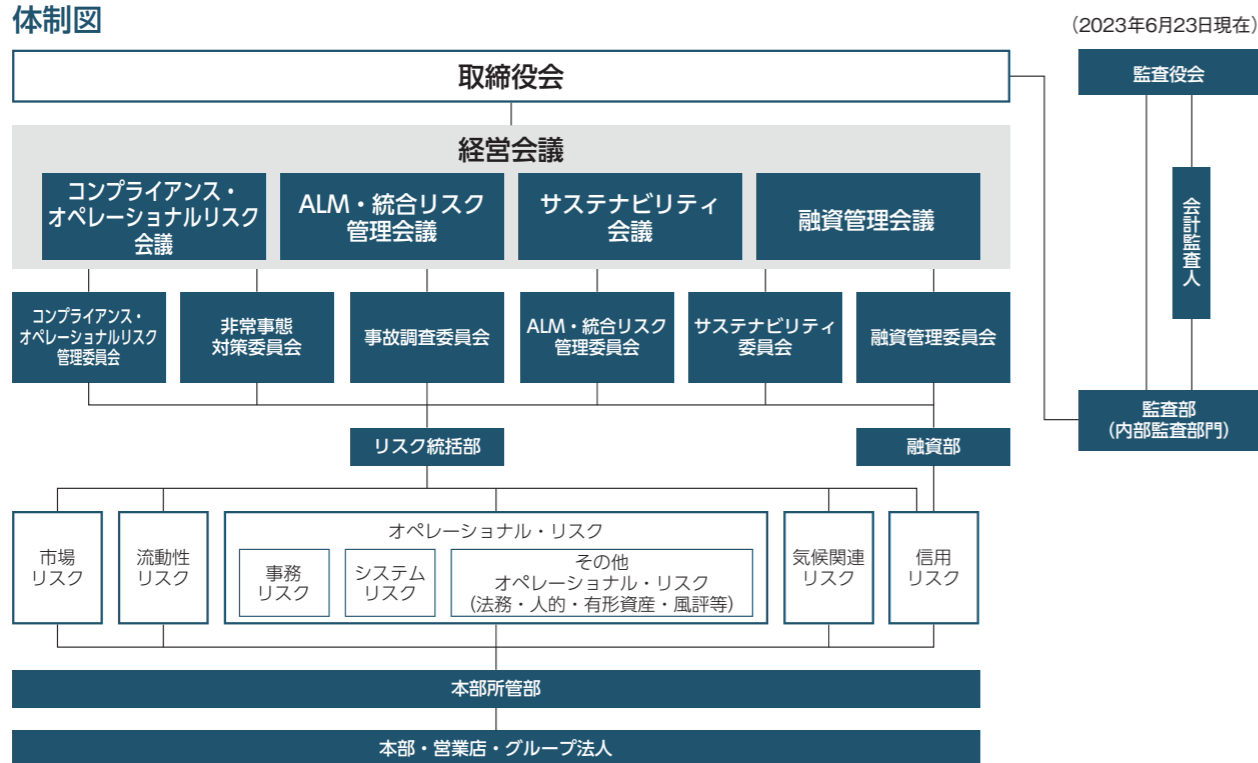
当行では経営の健全性及び業務の適切性を確保することを目的に統合的リスク管理に関する基本方針を経営会議で定めています。管理対象とする主要なリスクを下図の信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクと定めています。

また、経営会議の特定目的会議として、ALM・統合リスク管理会議を設置しています。具体的には、金利・経済環境予測をもとに当行が抱える金利・価格変動・為替などの各市場リスクを的確に把握するとともに信用リスクについても定量把握を行い、適切なリスクコントロール策を協議しています。

また、コンプライアンス・オペレーショナルリスク会議、融資管理会議、サステナビリティ会議も設置し、経営体力に見合った適正なリスク制御とともに、リスクの状況に見合った収益計画・経営資源の配分などを実施しています。

ALM・統合リスク管理会議	コンプライアンス・オペレーショナルリスク会議	融資管理会議	サステナビリティ会議
<ul style="list-style-type: none"> <li>市場リスク</li> <li>流動性リスク</li> <li>信用リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務リスク</li> <li>システムリスク</li> <li>その他オペレーショナル・リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信用リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候関連リスク</li> </ul>

## 体制図



## 業務継続体制の整備

当行は銀行業務の公共性を踏まえ、地震・風水害等の自然災害や金融危機が発生した場合においても、預金払戻しや資金決済などの重要な業務を継続し、あるいは早期に再開・復旧させるため、業務継続計画(BCP)を定めています。

また、業務継続計画の充実に向け、リスクアセスメントにより策定された改善活動に年度ごと計画的に取り組んでいるほか、非常事態対応訓練を定期的実施し実効性の向上を図っています。

## 市場リスク管理

当行ではリスクとリターンのバランスを適切に保ち、リスクテイクを適正規模に調整するため、市場環境・経営体力などを勘案し、半期ごとに市場リスク管理方針を定めています。市場リスク管理方針では、取引の種類・取引先ごとに扱うことのできるリスクの最大量・損失の限度などを定め、取引担当部署はこの限度の範囲で業務遂行するほか、リスクの状況を毎日担当役員に報告し、迅速で適切な対応を実践しています。

また、業務管理面では、取引執行部署(フロントオフィス)、当該取引にかかる事務処理部署(バックオフィス)、リスク統制・管理部署(ミドルオフィス)を明確に分離し、相互に牽制する体制となっています。

## 流動性リスク管理

当行では取巻く環境変化など流動性リスクに与える要因の特定・分析・評価をもとに、リスクの顕在化を抑制するため年度ごとに流動性リスク管理方針を定めています。

流動性リスク管理方針では、流動性リスク管理における限度額などを定め、流動性リスク統括部署であるリスク統括部が、先々の市場調達額が過大とならないよう日次で管理しています。また、短期間で資金化可能な資産を一定額以上保有することで、金融市場環境の急変などの不測の事態においても、円滑な資金繰り運営ができるよう万全の体制を整えています。

## オペレーショナル・リスク管理

当行ではオペレーショナル・リスク管理基本方針を定め、事務リスク、システムリスク、その他オペレーショナル・リスク(法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスク等)に分類してリスク管理を行っています。

対処すべきオペレーショナル・リスクを適切に把握・評価するため、年度ごとにリスクアセスメントを実施し、本部の業務所管部が、オペレーショナル・リスクの低減活動を実施しています。業務管理面では、オペレーショナル・リスク管理の統括部署であるリスク統括部が、各業務所管部のリスク管理状況を管理・監督することにより、リスク管理の実効性と内部牽制を確保しています。

## 信用リスク管理

当行では信用リスクを内包する資産の健全性の維持・向上を図るため、国内外及びグループ全体の信用リスクについて把握・管理していく体制を整備しています。

具体的には、リスク統括部信用リスク管理グループが、債務者格付制度を含む「内部格付制度」の「企画・設計」及び「運用の監視」、過度の与信集中排除を柱としたポートフォリオ管理を統括しています。また、融資部融資企画・査定グループが「内部格付制度」の「運用」を、融資部審査グループを中心とした関係部門が「適切な個別与信管理」を行う体制としています。さらに信用リスク管理の適切性について、監査部が各部門の業務の監査を行っています。

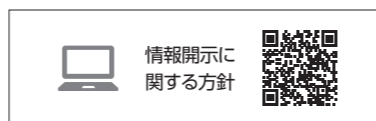
債務者格付制度	与信ポートフォリオ管理	個別与信管理
与信取引先の財務状況や資金繰りなどのデータをもとに、与信取引先を13区分の格付に分類し、1年ごとに定期的な見直しを実施しています。	大口先や特定業種への与信集中の状況を計量化して把握することで過度のリスクが発生しないようコントロールしています。	審査部門を営業推進部門から分離し、相互牽制が適正に機能する体制としています。また、与信取引先の途上与信管理の徹底により、債権の劣化防止を図っています。

## 気候関連リスク管理

当行では気候関連リスクを重要なリスクのひとつと位置づけ、気候変動がお客さまに与える影響を信用リスク等の枠組みで管理しています。なお、気候変動にネガティブな影響を与える可能性の高いセクターについては、「八十二銀行グループ サステナブル投融資方針」で取組方針を定めています。

## 株主・投資家の皆様への取組み

持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指し、株主・投資家の皆様との建設的な対話に努めるとともに、財務情報や事業活動に関する情報等を正確かつ迅速に、分かりやすく開示しています。



本ディスクロージャー誌は、「情報開示に関する方針」に即し、経営陣等を含めた行内体制で確認し開示しています。

### インサイダー情報の管理

インサイダー取引防止にかかる規程を定めており、適切な情報管理体制を整備しています。

### 株主・投資家の皆様との対話

取締役頭取、企画担当役員が統括し、対話の充実に努めています。

### 建設的な対話を促進するための行内体制

IR担当部署である企画部が対話の窓口となり、当行内の関連部署と連携のうえご説明しています。

### 対話手段の充実にに関する取組み

法令等で義務付けられた情報開示のほか、株主・投資家の皆様に対する説明会を定期的を開催しています。

### 株主・投資家の皆様からの意見の行内へのフィードバック

株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じて得られた意見等については、経営陣に報告し、経営に活かしています。

2022年度 投資家向けセミナー活動実績	
対象	活動内容（実施時期・開催地など）
国内機関投資家・証券アナリスト	決算説明会（5月・11月・東京）／個別面談（随時・web・対面）
個人株主・個人投資家	随時（web・対面）

### 株主還元

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度 (予想)
年間配当額 ①	68億円	78億円	95億円	<b>94億円</b>
1株当たり配当額（年間）	14.0円	16.0円	20.0円	<b>20.0円</b>
中間配当額	6.0円	6.0円	10.0円	<b>10.0円</b>
自己株式取得額 ②	—	—	100億円	<b>未定</b>
株主還元額 ③＝①＋②	68億円	78億円	195億円	<b>(94億円)</b>
当期純利益（連結） ④	223億円	266億円	241億円	<b>230億円</b>
配当性向（連結） ①÷④	30.6%	29.3%	40.0%	<b>40.9%</b>
株主還元率（連結） ③÷④	30.6%	29.3%	80.9%	<b>(40.9%)</b>

## 八十二銀行サステナビリティの取組みに関する第三者提言

2023年6月27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**

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、SDGs、タクソノミー、TCFD、シナリオ・プランニングなど。講演、著作など多数。

三回目の第三者提言となる今回は、貴行の戦略軸の一つである「人的資本」に焦点を当てます。

### 戦略実現を左右する人材育成の要諦

#### ●頭取の危機意識と職員への訴え

松下頭取はトップメッセージで、「地域になくてもならない存在になる」と改めて宣言されました。数年前に金融庁の顧客アンケートで厳しい回答をみた時、愕然とされたそうです。取引シェアが高くても、必要とされていない銀行はいずれなくなる、という危機意識から「中期経営ビジョン2021」の策定に至ったとのこと。

もはや単に地域企業の資金需要に応えれば良いという時代ではありません。それゆえ、ビジョンのテーマ1である「経営の根幹としてのサステナビリティ」について、職員一人ひとりの意識変革から始まる、と明言されています。

#### ●経営戦略の成否を決める人的資本

企業価値を生み出すものが、有形資産から無形資産へと急速に移行しています。その源泉は人的資本であり、職員一人ひとりが持つ特性や能力のことです。特にビジネス環境が不連続かつ構造的に激変する時代にあっては、人的資本は経営戦略（めざす姿）の成否を左右するものです。

特集では人的資本に焦点を当て、社外取締役と若手職員の座談会、人的資本の時代認識や基本的な考え方が掲載されました。さらに人材育成の長期人事方針とともに「求められる人材像」が明記され、人材育成の環境整備も説明されています。

#### ●人的資本経営には「世界観」の共有が不可欠

ただ、これらの施策は先進的ではありませんが、自律的なキャリア形成と専門性向上を目指す業務知識や先進技術などの座学主体であり、職員個人の自己啓発力への依存度が大きいように思います。

私はコンサルタントとしての経験から、戦略基盤の形成には、経営者と職員（間）の「世界観」の共有が不可欠であると痛感しています。そこで、そのため

の有効な手法として、ワークショップによるシナリオ・プランニングを提案します。

### 人事戦略としてのシナリオ・プランニング

#### ●未来像を展望する“What if”思考

シナリオ・プランニングは、TCFDが求めるシナリオ分析の原型です。そこではワークショップ参加者自らが将来の社会シナリオを複数作成した上で、シナリオごとにリスク・機会を抽出し、経営課題や事業戦略を全員で議論して決定します。

視界不良時代に一つの未来社会像を暗黙の前提とするのは危険です。それゆえ複数の未来像を用意し、それぞれに備えるというのがシナリオ・プランニングの考え方です。これはシェルが開発した戦略思考法で、未来像を展望する“What if”思考です。

世界や日本の全体的な潮流（因果関係）を背景に、地域の人口・産業構造を長期的な時間軸でバックキャスト（逆算思考）し、先を見据えた戦略や事業につなげることで、サステナビリティと事業戦略の統合をめざすことができます。

#### ●シナリオ・プランニングの効用と人事戦略

「どういう社会になるか」を自ら考えるシナリオ・プランニングの最大の効用は、（異なる部門の）参加者の連帯感・高揚感による同床異夢の克服です。具体的には以下の3点です。①想定していなかった可能性に気づき、物事を見る視野が広がる、②経営者と職員（間）の未来像に対する認識が共有できる、③財務・非財務要素を超越・統合した「世界観」の共有ができる。

このことは、「銀行も従来の金融ビジネスモデルでは限界があり、現在は変化するための転換点にある」という頭取の基本認識と整合的です。つまり、シナリオ・プランニングは戦略マインド醸成に有効な人事手法とすることができます。

「『金融×非金融×リレーション』でお客さまと地域を支援する」を掲げて、新たな事業や価値提供に挑戦中の貴行にとって、シナリオ・プランニングがお役に立つことを願います。

# データ集

## 人的資本の状況

ダイバーシティ	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
従業員数	3,216人	3,138人	3,159人	3,067人	3,041人
うち女性の従業員数	1,407人	1,419人	1,461人	1,437人	1,446人
うち女性の従業員比率	43.8%	45.2%	46.2%	46.9%	47.6%
平均年齢	41.9歳	41.6歳	41.3歳	42.4歳	42.3歳
平均勤続年数	15.8年	15.1年	15.8年	16.2年	15.8年
うち男性の平均勤続年数	17.5年	17.8年	17.6年	18.0年	17.5年
うち女性の平均勤続年数	13.3年	13.5年	13.8年	14.0年	14.1年
管理職に占める女性比率 <sup>(注1)</sup>	8.8%	9.4%	10.8%	11.5%	12.5%
指導的地位に占める女性比率 <sup>(注2)</sup>	16.6%	17.4%	18.4%	18.6%	19.8%
男女の賃金の差異:全労働者 <sup>(注3)</sup>	—	—	—	—	43.7%
男女の賃金の差異:正規雇用労働者 <sup>(注3)</sup>	—	—	—	—	53.5%
男女の賃金の差異:パート・有期労働者 <sup>(注3)</sup>	—	—	—	—	70.9%
経験者採用に占める管理職比率 (全経験者採用職員のうち)	55.1%	53.8%	53.4%	56.0%	51.2%
正規雇用労働者の経験者採用比率	8%	5%	6%	14%	11%
障がい者雇用率	2.01%	1.96%	2.03%	2.25%	2.38%
自己都合退職率	3.2%	3.2%	2.2%	3.8%	2.7%

(注1) 管理職とは、「課長級」及び「課長級より上位の役職(役員を除く)」にある従業員の合計で算出しています。

(注2) 指導的地位とは、「主査(係長級)」及び管理職にある従業員の合計で算出しています。

(注3) 男性の賃金に対する女性の賃金の割合を算出しています。

ワーク・ライフ・バランス	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
有給休暇平均取得日数	13.3日	13.3日	13.9日	14.3日	15.9日
有給休暇取得率	69.6%	69.4%	72.0%	74.1%	81.5%
男性の育児休業等取得率 <sup>(注4)</sup>	28.8%	30.4%	35.9%	60.3%	89.5%
法定外労働時間の平均(一ヵ月当たり)	9.4時間	10.1時間	8.9時間	10.6時間	10.8時間

(注4) 育児・介護休業法の規定に基づく育児休業のほか、当行独自の育児目的休暇を含めた取得割合を算出しています。

健康経営	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
精密検査受診率	83.1%	78.4%	85.7%	84.7%	82.2% <sup>(注5)</sup>
特定保健指導実施率	68.9%	62.7%	49.4%	86.4%	78.0% <sup>(注5)</sup>
BMI値25以上(肥満者)率	20.3%	20.2%	20.5%	19.8%	18.6%
喫煙率	13.2%	13.0%	11.9%	12.1%	11.9%
ストレスチェック受検率	99.5%	98.5%	97.9%	98.6%	99.2%

(注5) 速報値となります。

人材育成	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
年間の総研修時間 <sup>(注6)</sup>	51,590時間	49,651時間	39,431時間	55,216時間	73,247時間
従業員一人当たりの平均研修時間 <sup>(注6)</sup>	16.8時間	16.6時間	12.5時間	18.0時間	24.1時間
年間の総研修費用	81,266千円	65,049千円	63,493千円	101,402千円	259,937千円
従業員一人当たりの平均研修費用	25.3千円	20.7千円	20.1千円	33.1千円	85.5千円
中小企業診断士資格取得者	54人	53人	51人	53人	57人
FP1級・CFP資格取得者	94人	98人	96人	101人	129人

(注6) 自主参加型の研修時間は除きます。

## 環境

(単位: t-CO <sub>2</sub> )							
温室効果ガス排出量	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
スコop1 直接的エネルギー消費	重油、灯油、都市ガス、ガソリン、プロパンガス	2,755	2,661	2,689	2,484	2,379	
スコop2 間接的エネルギー消費	電気	9,162	7,894	7,352	6,326	5,681	
スコop3 <sup>(注7)</sup>	1 購入した製品・サービス	文具品・コピー用紙、上水道・下水道等	2,872	2,600	2,238	5,680	6,102
サブプライチェーンにおけるCO <sub>2</sub> 排出量	2 資本財	当行全体建物、建物仮勘定、その他有形固定資産	3,413	6,985	5,426	7,987	8,209
	3 スコop1・2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	重油、灯油、都市ガス、ガソリン、プロパンガス、電力	1,040	1,549	1,724	1,629	1,537
	4 輸送・配送(上流)	郵便費、輸送	744	1,526	1,849	1,949	2,631
	5 事業から出る廃棄物	廃棄物全般	52	41	123	71	92
	6 社員の移動に伴うエネルギー消費	出張	570	522	511	481	498
	7 雇用者の通勤	通勤	1,616	1,478	1,444	1,352	1,350
	15 投資 <sup>(注8)</sup>	国内事業法人向け融資	—	—	—	10,182,924	8,656,029

(注7) スコop3の算定方法、排出計数等は「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインVer2.5(環境省 経済産業省 2023年3月)」「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer3.3(環境省 2023年3月)」より使用しました。なお、スコop3カテゴリ8~14は算定による数値がゼロとなりました。

(注8) スコop3カテゴリ15は、2021年度から算定しています(59ページをご覧ください)。

(注9) 本排出量については、BSIグループジャパン株式会社の第三者保証を受けています。

(注10) 当行グループ全体(株式会社長野銀行、株式会社ながぎんリース、長野カード株式会社の3社を除く)の温室効果ガス排出量(スコop1・2)の算定結果は、8,472t-CO<sub>2</sub>となりました。

(単位: kwh/年)						
電気使用量	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
一般電気	18,552,202	17,311,864	16,683,586	15,610,813	13,892,438	
再生可能エネルギー	信州Greenでんき	0	364,987	661,242	1,226,869	
	その他のCO <sub>2</sub> フリー電力	0	0	0	6,209	53,471
	バイオマス	87,396	87,180	88,022	85,657	75,775
合計	18,639,598	17,399,044	17,136,595	16,363,921	15,248,553	

(単位: 億円)

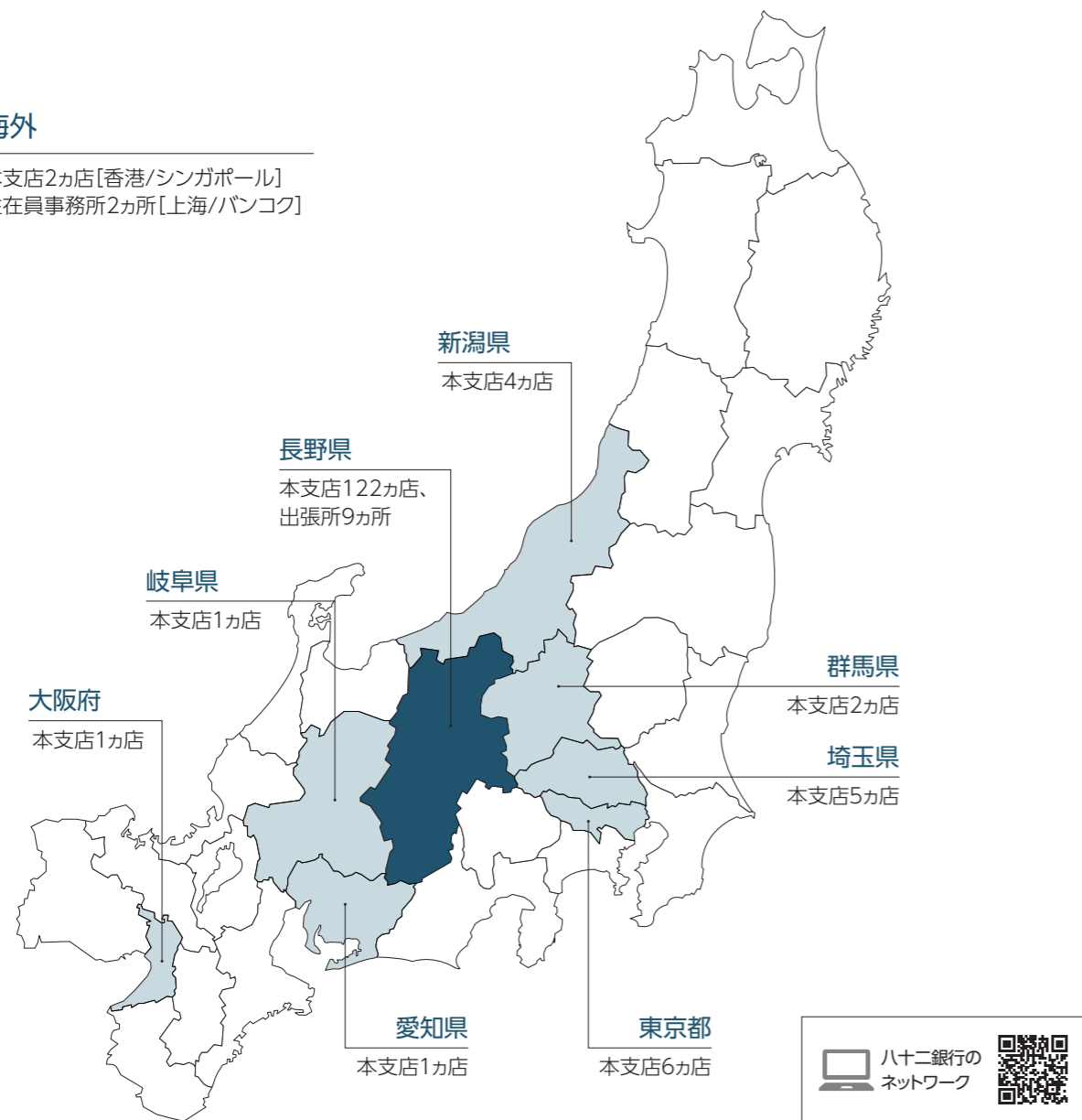
サステナブルファイナンス実行額	2021年度	2022年度	計
実績	1,554	2,555	4,109
(うち環境分野)	830	1,288	2,118

# 営業拠点

(2023年5月31日現在)

## 海外

本支店2カ店[香港/シンガポール]  
駐在員事務所2カ所[上海/バンコク]



## 拠点数

国内	本支店	142(122)
	出張所	9(9)
	国内計	151(131)*
海外	支店	2[香港・シンガポール]
	駐在員事務所	2[上海、バンコク]
	海外計	4
合計		155

( )内は長野県内

\*ブランチ・イン・ブランチ方式による移転・統合店舗数は13店舗です。

## ATMの設置状況

店舗外ATM	219カ所(214)
ローソン銀行ATM	13,485カ所(164)
イーネットATM	11,992カ所(145)
セブン銀行ATM	25,382カ所(489)
合計	51,078カ所(1,012)

( )内は長野県内