

「中期経営ビジョン2021」の進捗

社会構造・産業構造の変化により、お客さまのニーズはますます高度化・多様化しています。当行はこの変化をさらに飛躍するチャンスと捉え、金融仲介を中心とした営業から、お客さまのニーズや社会的要請に対応した営業へと変革すべく、当行の目指す姿として「中期経営ビジョン2021」を策定しています。

金融サービスの高度化・非金融サービスの充実により、お客さまのニーズにお応えしていきます。

中期経営ビジョン2021

「金融×非金融×リレーション」で お客さまと地域を支援する

中期経営ビジョン2021策定の背景

——なぜ「金融×非金融×リレーション」なのか？

お客さまのお役に立つ存在であること、お客さまから一番に相談いただける存在であること、お客さまや地域社会にとってなくてはならない存在になることが、当行の願いです。

お客さまとの長年にわたるお取引で培ってきたリレーションをもとに、金融・非金融の両面から真にお役に立つサービスを提供していきます。

これまでの進捗(2021年度～2023年度)

	2021年度	2022年度	2023年度
親会社株主に帰属する当期純利益	266 億円	241 億円	370 億円
連単倍率	1.190 倍	1.118 倍	1.364 倍
ROE ※連結・当期純利益ベース	2.9%	2.6%	3.7%

中期経営目標

年間配当目標額	2023年度から2025年度まで毎年度 1株あたり20円以上		
温室効果ガス(CO ₂)排出量	2030年度	2013年度比 60%削減 (達成)	2023年度 ネット・ゼロ (達成)

長野銀行との経営統合を経て、現在2026年1月1日の合併に向けた準備を進めています。合併前はシステム統合に係る費用の増加等によりコスト面におけるマイナスシナジーが先行しますが、合併後となる2027年3月期以降はトップラインシナジーとコスト面におけるプラスシナジーを本格的に発揮させ、シナジー効果全体での黒字幅の拡大を見込んでいます。これらを踏まえ、株主の皆さまへ過去最高の配当水準を維持する方針をお示しするため、2023年8月に「中期経営目標」を変更しました。

	主要戦略	概要	2023年度の進捗
■テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> ◆ サステナブルファイナンスによる環境課題・社会課題解決に向けたお客さまの取り組みを積極支援 ◆ 投資専門家会社による資本性資金の供給とコンサルティングによるお客さま支援 ◆ 豊かな自然環境を活用したグリーン電力の普及促進 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ サステナブルファイナンスにより、お客さまの経営課題解決を後押し。 ◆ 地域課題である観光地などの面的再生(地域をまるごと支援する取り組み)や事業承継支援、事業再生など、投資専門家会社を通じた資本支援と総合的なコンサルティングによる経営支援。 ◆ 当行の温室効果ガス排出量ネット・ゼロへの対応、電力の地産地消(地域内循環)を目指し、外部パートナーと共同でグリーン電力の発電と供給に挑戦。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ サステナブルファイナンス実行額: 6,742億円(うち環境分野3,341億円) ◆ 温室効果ガス(CO₂)排出量: 2013年度比83.7%削減 ◆ スコープ1,2 ネット・ゼロ継続 ◆ サステナビリティ関連資格取得・通信講座受講者数: 1,912人
■テーマ2 ライフサポートビジネスの深化	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新NISAを活用した長期・分散積立投資の強化 ◆ ポートフォリオ見直しによる資産運用提案の強化 ◆ 資産承継コンサルの強化 ◆ 住宅ローンにおける長野銀行との一体推進とWEB受付推進 ◆ ライフサポートサービスによる非金融サービスの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新NISAを契機とした積立投資の提案による、資産形成支援。 ◆ お客さまのライフステージに応じ、長期的な視点からポートフォリオ提案を行い、資産形成を支援。 ◆ 信託・相続のご相談に対応するため専門部署「資産承継チーム」を発足。 ◆ 長野銀行ローンプラザ営業終了による、長野銀行住宅ローン専任者の出向受入および同行の重複する住宅業者対策の整理解消を実現。 ◆ お客さまニーズの高いサービスメニューの追加により、くらしに関わるお困りごとを解決。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新NISA受付件数 計画4,500件 実績7,056件(対計画157%) ◆ 投資積立増加額 計画2.5億円 実績5.5億円(対計画220%) ◆ 相続・信託による収益額 計画10,000千円 実績10,002千円(対計画100%) ◆ 長野銀行住宅ローン専任者の出向受入3拠点7名出向受入 ◆ ライフサポートサービス受付件数 計画2,100件 実績2,094件 ◆ ライフサポートビジネス提携先企業新規追加先18先(累計53先)
■テーマ3 総合金融サービス・機能の提供	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 多様化・高度化するニーズへの対応およびお客さま伴走支援による高付加価値営業の展開 ◆ 営業店サポートチームとの協働による営業店担当者の目利き力・コンサルティング力向上 ◆ 非対面取引を希望されるお客さまとの接点強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 営業渉外部営業店サポートチームを増員。 ◆ 営業渉外部営業店サポートチームとの同行訪問や勉強会を通じ、営業店担当者の目利き力・コンサルティング力向上。 ◆ 2023年10月に(グループ会社)八十二システム開発株式会社を吸収合併し、ITコンサル人員を営業渉外部に配置。IT関連の個別相談にワンストップで対応。 ◆ 海外への事業展開を希望しているお客さまニーズに対応するため、2023年7月から、「海外事業コンサルティング」を開始し、現地調査や収支計画の策定を支援。 ◆ お客さまコンタクトチームを設置し、非対面を希望するお客さまへ積極的にアプローチ。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ コンサルティングフィー 計画3,648百万円 実績3,427百万円(対計画94%) ◆ ビジスマッチング成約件数 計画610件 実績889件(対計画146%) ◆ ビジネスネットローン実行件数 計画630件 実績617件(対計画98%) ◆ 営業店サポートチーム実績 <ul style="list-style-type: none"> ・ コンサルティング取組案件数: 316件 ・ 補助金支援件数: 101件 ・ ITコンサル成約件数: 12件 ◆ お客さまコンタクトチーム実績 <ul style="list-style-type: none"> ・ 融資成約件数: 119件 ・ コンサルティング案件等の営業店への取次件数: 138件
■テーマ4 業務・組織のデジタル改革	<ul style="list-style-type: none"> ◆ デジタル技術やデータ・AIの活用による業務効率化とサービス開発等を通じた付加価値の創造 ◆ 各種お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 ◆ 地域の皆さまや外部企業との共創を通じたオープンイノベーション 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 当行が持つ長期間にわたる大量の取引データとAI技術を活用して、マーケティングやリスク管理の高度化、サービスの利便性向上と新たな体験価値の提供。 ◆ お手続きやサービスのデジタル化を推進。 ◆ eラーニングや通信教育を通じた基礎研修、分野別の個別専門研修に加えて、外部出向派遣を通じた専門人材育成。 ◆ 地域社会やお客さまから選ばれ、お役に立つ新たなサービス・事業の創出を目指し、地方銀行の枠にとらわれないイノベーションに挑戦。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ データサイエンスとAI活用による営業成果 <ul style="list-style-type: none"> ・ WEB完結型カードローン[はちののかん太くんカード](2023年度未残高): 前年度比7.6%増 ◆ デジタルツール・サービスの導入・整備状況 <ul style="list-style-type: none"> ・ 中期経営ビジョン2021公表以降: 累計61件完了(進捗率79.2%) ◆ ITおよびデータリテラシーに関する基礎研修 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2022～2023年度受講実績: 全役職員修了 ◆ 地域の皆さまや外部企業との共創を通じた新サービス・事業の創出 <ul style="list-style-type: none"> ・ サービスイン: 1件
■テーマ5 成長とやりがいを支える人事改革	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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、能力を最大限発揮できる環境の構築 ◆ 年功によらない役割への取り組み状況に対する公平・公正な評価と適材適所配置の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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専門性の高い人材の育成に向けて、2022年7月に複線型コース体系を整備。 ◆ 職員一人ひとりの強みや持ち味を活かし、能力を最大限発揮できる職場環境を構築するため、職員の自律的なキャリア形成を支援。 ◆ 公平・公正な評価と適材適所配置の実現に向けて、評価制度の見直しや柔軟な働き方を促進。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 多様なキャリアコースの選択者数 <ul style="list-style-type: none"> ・ 本部スタッフコース 132人(対前年度+126人) ・ プロフェッショナルコース 6人(対前年度+4人) ◆ キャリアマネジメント研修・キャリアカウンセリング受講者数 延べ746人 ◆ 総研修時間 94,521時間 ◆ 総研修費用 約2億2千万円 ◆ トータルエンゲージメントスコア 3.88 ◆ 肯定回答率 73.9% ◆ 経験者採用に占める管理職比率 45.1%

中期経営ビジョン2021

テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ

目指す姿 地域社会の持続的な発展を支援

この分野で発揮できる当行グループの強み

長野県内でのトップシェアや規模感を背景に、地域の特性を熟知し、お客さまとの長年にわたるリレーションを活用した幅広いご提案ができることが当行グループの強みです。そして、脈々と受け継がれてきた「進取の精神」にもとづき、環境問題等への先行的な取り組みで蓄積された人的資本・知的資本を活用して、地域社会やお客さまのサステナビリティ実現に貢献していきます。

現状の認識・課題

少子高齢化や人口減少に対する危機感は他の地方と同様ですが、大都市圏に近接する地理的優位性や、人々を魅了する豊かな自然環境や観光資源、住環境などの長野県の自然資本や社会資本は、これらの問題を解決できるポテンシャルを有していると認識しています。これらをいかに地域社会の持続的な発展に結び付けていくかを従業員一人ひとりが考え行動し、地域の活力を創造していくことが当行グループの役割であり、これができる多様かつ専門的な人材のさらなる育成が急務です。

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ サステナブルファイナンスによる環境課題・社会課題解決に向けたお客さまの取り組みを積極支援
- ◆ 投資専門子会社による資本金の供給とコンサルティングによるお客さま支援
- ◆ 豊かな自然環境を活用したグリーン電力の普及促進

2023年度の取り組み実績

	計画	進捗
サステナブルファイナンス目標	2021～2030年度累計実行額：1.5兆円 (うち環境分野1兆円)	2021～2023年度実績：6,742億円 (うち環境分野3,341億円)
温室効果ガス(CO ₂)排出量目標	2030年度 2013年度比：60%削減	2023年度 2013年度比：83.7%削減(達成)
サステナビリティ関連資格取得・通信講座受講者数	2021～2024年度累計：2,000人	2021～2023年度実績：1,912人

2025年へのロードマップ(2024年度 計画)

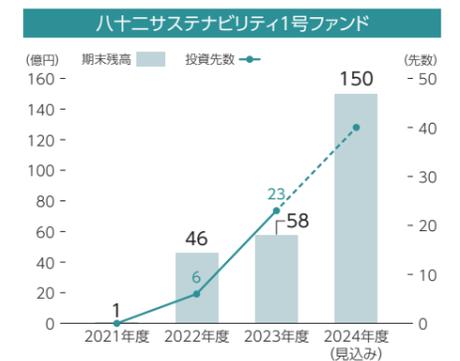
- ◆ 地域社会のサステナビリティ実現に向けたお客さまとの対話強化、課題解決支援の高度化
- ◆ お客さまの課題解決を成し遂げられる専門人材の増加
- ◆ 生物多様性、気候変動対応にもとづくお客さまとの協働

主な取り組み

Pick UP 1 地方銀行グループ最大規模のファンドで お客さま・地域社会の課題解決

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。その中の1つが、投資専門子会社である八十二インベストメント株式会社との共同出資による「八十二サステナビリティ1号ファンド」です。ファンド総額は、地方銀行グループとしては最大規模の300億円です。

本ファンドを通じて、事業承継に課題を抱えるお客さまや新事業・新技術の創出に取り組むお客さま、地域の雇用創出・賑わいづくりなどの地域活性化事業に取り組むお客さまなどを資金面でサポートしています。



Pick UP 2 銀行という枠を越えた サステナビリティ人材の育成

多様化する課題解決のため、地域社会やお客さまから一番に相談される存在を目指しており、そのためには、多様かつ専門的な人材のさらなる育成が必須であると考えています。

ITコーディネータや炭素会計アドバイザー等の銀行固有業務とは異なる専門資格取得促進や、海外金融機関、コンサルティング会社、一般事業会社、国や地方公共団体に職員を続々と派遣し、当行内だけではない知識・ノウハウの習得に精力を注ぎ込んでいます。

専門資格取得者数

資格名	保有者数
ITコーディネータ	63人
炭素会計アドバイザー	316人

当行職員派遣先(駐在員を除く)

中国圏	香港
ASEAN	タイ
	ベトナム

Dialog 海外ビジネス最前線の経験を活かして地域産品を海外へ

少子高齢化・人口減少により国内市場が縮小傾向にある中、海外マーケットに対するお客さまの希求は強いものがあります。行内の人材公募制度を使って、営業店からカシコン銀行(タイ)に出向し、国内企業の東南アジア進出支援や販路開拓に携わりました。国内では当たり前の「阿吽の呼吸」は通用しないことに加え、さまざまな規制や商慣習があり、国内以上に的確で魅力的なプレゼンテーションが要求される海外ビ

ジネスの最前線を経験しました。

現在は、八十二Link Naganoの商社事業部で、地域産品の海外販路拡大に取り組んでいます。言語や物流、海外特有の規制などのさまざまなハードルを、お客さまとともに一つひとつ乗り越えていくことが、今の仕事の醍醐味だと感じています。地域の優れた商品を世界的なブランドに育てる、そのような決意を持って、日々業務に邁進していきます。



八十二Link Nagano株式会社
飯田 優希

中期経営ビジョン2021

テーマ2 ライフサポートビジネスの深化

目指す姿 資産形成支援等を通じて多くの世代の方の豊かな生活を実現

この分野で発揮できる当行グループの強み

お客さま本位の業務運営に則し、ライフステージや資産状況に応じて、お客さまお一人おひとりの異なるゴールを実現します。対面営業では、十分な時間をかけてお客さまとの関係性を構築し、コンサルティング営業を実践することで、お客さまの課題解決に取り組みます。非対面営業では、AI活用などデータにもとづくアプローチにより、より多くのお客さまとの接点確保を図ることで、裾野拡大と取引維持を目指します。

現状の認識・課題

資産所得倍増プラン・新NISA開始を契機に、資産形成に対するお客さまの関心は向上しており、ストックビジネスに舵を切るチャンスと考えています。高まる関心に対して適切な相談窓口の設置をする必要があり、また核家族化や少子高齢化を背景に、住まいや暮らしに関する非金融のお悩みも増加するなどニーズも多様化しています。対面と非対面を使い分けた、より利便性が高い、かつ幅広いサービス提供が求められており、店舗は「手続きの場」から「相談の場」へ変革する必要があります。

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ ポートフォリオ見直しによる資産運用提案の強化
- ◆ 新NISAを活用した長期・分散積立投資の強化
- ◆ 資産承継コンサルの強化
- ◆ 住宅ローンにおける長野銀行との一体推進とWEB受付推進
- ◆ ライフサポートサービスによる非金融サービスの拡充

2023年度の取り組み実績

	計画	実績
新NISA受付件数	2023年度下期: 4,500件	2023年度下期: 7,056件
投資積立増加額	2023年度: 2.5億円	2023年度: 5.5億円
ライフサポートサービス受付件数	2023年度: 2,100件	2023年度: 2,094件

2025年へのロードマップ(2024年度 計画)

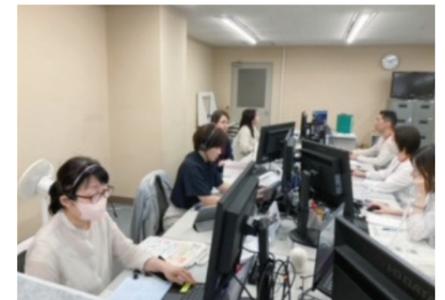
- ◆ 非対面営業部署お客さまコンタクトチームの機能拡充、アプローチ方法の多様化による顧客接点強化
- ◆ 仮説提案、ポートフォリオ提案による総合的な資産運用提案および資産承継コンサルの実施
- ◆ 新NISAを活用した長期・分散積立投資による資産形成提案および金融リテラシー向上に資する取り組み強化
- ◆ 資産所得倍増プランに沿った投資信託残高の倍増による収益構造の変革

主な取り組み

Pick UP 1 お客さまコンタクトチームによるオンライン相談会の実施

NISAへの関心の高まりと勤労者層への接点確保のため、お客さまコンタクトチームによるお客さまに対する1対1の完全予約制のオンライン相談会を当行で初めて実施しました。

30歳代～50歳代の勤労者層や、平日の窓口営業時間に来店できないお客さまを中心に157の予約枠に対し152の予約があり、投資信託口座開設やNISA・投信積立申込み等、お客さまの資産形成の第一歩を共に歩むことができました。相談後のアンケートでは、回答者全員から「満足」「ほぼ満足」と回答を得られ、保障の見直しや相続対策、住宅ローンについてもオンラインで相談したいとの希望も寄せられました。



Pick UP 2 資産承継チームの発足 証券サポーターの配置

お客さまの高度化・多様化するニーズに応えるため、営業店担当者とともに協働推進を行う専門部署として、資産承継チームと証券サポーターを設置しました。

資産承継チームは9名ですべての地区の案件に対応し、営業店からトスアップされた高齢のお客さまの資産承継ニーズや、認知症等の不安を払拭する資産管理ニーズに対してコンサルティング機能を発揮しています。

八十二証券からの出向者10名で各地区に常駐する証券サポーターは、大局的な相場動向を切り口に、長期的な視点でポートフォリオ提案を行い、お客さまの資産形成を後押ししています。



Dialog 住宅ローンのWEB受付を開始しました

お客さまの利便性向上を目的に、2024年1月から住宅ローン事前相談サービスのWEB申込みを開始しました。これにより、お客さまが時間や場所を気にすることなく、気軽に住宅ローンをお申込みいただくことができるようになりました。お客さまごとの専用WEBページ(マイページ)を作成し、審査結果確認や書類のアップロードなどの機能を搭載していますので、お忙しい勤

労者層にとって「効率的な住宅ローン相談の実現」に貢献できるものと考えています。

また、ご来店が必要な正式申込み手続きについても、従来の紙受付からタブレット端末による受付へ変更し、お手続きの簡便化が実現しています。今後も、事務効率化だけでなく、ペーパーレス化による環境への配慮も重要視したサステナブルな取り組みに努めていきます。



営業企画部商品開発推進グループ 小池 亜理沙

中期経営ビジョン2021

テーマ3 総合金融サービス・機能の提供

目指す姿 お客様の潜在ニーズを掘り起こし、解決に導く

この分野で発揮できる当行グループの強み

多様化・高度化するお客様のニーズに当行グループおよび提携先が総力を挙げて迅速に対応します。当行では、本部に設置した課題解決専門部署(営業店サポートチーム)が営業店担当者と協働し、さまざまなコンサルティングメニューやグループ機能を通じて、お客様の課題を解決します。同時に、非対面営業部署(お客様コンタクトチーム)を設置し、より多くのお客様との接点確保を図っています。

現状の認識・課題

アフターコロナや、デジタル化の進展、脱炭素への取り組み等、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。一方で、「自社のボトルネックが分からない」「何から着手したら良いか分からない」といったお悩みを抱える企業は多数存在しています。

当行は、お客様の課題を明らかにし、多岐にわたる解決手段の中から最適な手段をご提案し、お客様の経営に資するよう、共に歩んでいく必要があります。

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ 多様化・高度化するニーズへの対応およびお客様伴走支援による高付加価値営業の展開
- ◆ 営業店サポートチームとの協働による営業店担当者の目利き力・コンサルティング力向上
- ◆ 非対面取引を希望されるお客様との接点強化

2023年度の取り組み実績

	計画	実績
コンサルティングフィー (M&A、補助金申請支援、私募債、デリバティブ商品手数料等の合計値)	2023年度: 3,648 百万円	2023年度: 3,427 百万円
サステナビリティ支援件数	2023年度: 3,000 件	2023年度: 8,276 件
ビジネスマッチング成約件数	2023年度: 610 件	2023年度: 889 件

2025年へのロードマップ(2024年度 計画)

- ◆ 営業店サポートチームの営業店支援によるコンサルティング案件発掘と課題解決を通じた営業担当者のコンサルティング力向上
- ◆ お客様コンタクトチームとマーケティングチーム・AI推進室との連携進展による非対面取引の拡充
- ◆ 長野銀行との営業シナジーおよび高付加価値営業による収益力の増強

主な取り組み

Pick UP 1 専門チームで高度化するお客様ニーズに対応 ーコンサルティング機能強化

営業店担当者には、日々お客様から多様な相談が寄せられています。相談内容は年々高度化し、営業店担当者単独では解決が難しいケースも増加しています。そこで、本部専門チームが営業店とタッグを組み、補助金申請やIT化の推進、経営計画策定等をスピーディーに解決しています。

また、2023年7月から「海外事業コンサルティング」を開始し、現地規制調査や市場調査、収支計画策定等をサポートしています。近時では特にベトナム駐在員による現地ならではの情報提供支援が好評です。

今後お客様に寄り沿った支援を継続していきます。



Pick UP 2 非対面営業部署による効率的な営業展開 ーお客様との接点を徹底的に増やす

「銀行の担当者にわざわざ来てもらっても気が引ける」「忙しいから電話の方が助かる」とお客様のニーズも多様化しています。“すべてのお客様に当行のサービスを届けるにはどうしたらよいか” 思案しお客様コンタクトチームが発足しました。長野県内のお客様を対象に電話により積極的にコンタクトをとっています。

お客様コンタクトチームには若手から経験豊富なベテランまで所属しています。若手は、多くのお客様のご相談にお応えしながら経験を積み、そこにベテランが自身の営業ノウハウを伝える、人材育成の場としても機能しています。

お客様のご要望に対し、時にはワンストップで、時には営業店と連携して、お客様の課題を迅速に解決していきます。



Dialog すべてのお客様の身近な存在でありたい ～最適なサービスを提供するため～

お客様コンタクトチームに所属し、法人担当者として電話を使ってお客様の課題解決に取り組んでいます。お客様の課題にどうしたら応えることができるか、勉強会を行ったり自己研鑽に励むことで、担当者としてのスキルアップを図っています。対面営業と違い、電話(声)だけでお客様とやり取りする難しさは常に感じていますが、対面でのフォローが必要な場面は営業店担当者

連携しながらスピーディーにお応えするよう心がけています。お客様からは「なかなか銀行へ相談に行けてなかったのに、電話をいただいてありがたかった」とのお言葉もいただき、お客様支援のやりがいを感じています。これからもより多くのお客様へ当行のサービスを提供していけるよう努めていきます。



営業企画部お客様コンタクトチーム 藤澤 めぐみ

中期経営ビジョン2021

テーマ4 業務・組織のデジタル改革

目指す姿 デジタル・データを活用して地域社会の持続的発展に貢献

この分野で発揮できる当行グループの強み

当行グループには、長年地域のお客さまと築いてきた信頼関係に加え、蓄積された大量のデータがあります。このデータと最新のデジタル技術を最大限に活用し、お客さまに新たな付加価値を提供し続けることで、地域やお客さまの課題解決を支援し持続的な発展に貢献していきます。

現状の認識・課題

デジタル技術の急速な発展・拡大により、他業界からの金融業界参入など、これまでにない変化が起きています。また、価値観の多様化・資金決済の選択肢増加などもあり、必ずしも身近にある銀行がお客さまから選ばれるわけではなくなりつつあります。地域社会やお客さまニーズの変化を捉えながら、サービスの利便性向上と共に、新たな体験価値を届けてお客さまの課題解決を支援するために、当行グループは業務・組織のデジタル改革に挑みます。

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ デジタル技術やデータ・AIの利活用による業務効率化とサービス開発等を通じた付加価値の創造
- ◆ 各種お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
- ◆ 地域の皆さまや外部企業との共創を通じたオープンイノベーション

2023年度の取り組み実績

	実績・効果	
デジタルツール・サービスの導入・整備状況	中期経営ビジョン2021に基づく計画(77施策)	累計 61 件完了(進捗率79.2%) 残りは2024年度以降順次対応中
ITおよびデータリテラシーに関する基礎研修	2022~2023年度受講実績	全役職員修了
データサイエンスとAI活用による営業成果	WEB完結型カードローン「はちののかん太くんカード」(2023年度末残高)	前年度比 7.6% 増

2025年へのロードマップ(2024年度 計画)

- ◆ より効率的で効果的なマーケティング・営業スタイルへの転換に向けたデータサイエンスとAI活用のチャレンジ継続
- ◆ 本部棟のフリーアドレス化と本部業務のペーパーレス化
- ◆ 本部企画スタッフ(約100名)のデジタル・AI活用スキル向上と、営業店法人担当者(約60名)のお客さまDX支援スキル向上に関する高度専門研修
- ◆ お客さまから選ばれるサービス・事業創出を目指したオープンイノベーション

主な取り組み

Pick UP 1 デジタルツール・サービスの普及 —お客さまの利便性向上と新たな価値創出を目指す

中期経営ビジョン2021の公表以降取り組んできたデジタルツール・サービスの導入・整備は、概ね完了しました。住宅ローン事前相談サービスのWEB申込、来店予約サービス、法人・個人事業主のお客さまの合理化やDX化支援ツール「Mikatanoシリーズ」などの利用普及により、利便性向上に貢献すると共に、お客さまの課題解決支援に貢献していきます。また、デジタルツール・サービスの利用普及を通じて実現する業務効率化効果をもって、お客さまとの対話・提案時間を拡充し、新たな価値創出を目指します。

Pick UP 2 デジタル改革・お客さま支援に向けた人材育成プログラム

業務・組織のデジタル改革および企業価値向上に取り組むお客さまのDX支援を実現していくためには、当行グループ役職員一人ひとりがデジタル技術やデータ・AIに触れ、基本を理解するリテラシー習得に加え、担当部門・業務に応じた高度専門知識とスキルの習得が必要であると考えています。

ITおよびデータリテラシーの習得を目的とした基礎研修は、2023年度までに当行全役職員が修了しています。リテラシーレベルの維持・向上を目指し、各種資格・検定の合格などへのチャレンジを推奨し、知識・スキルレベルのアップデートを続けていきます。

本部企画スタッフを中心にデジタル改革をリードする担当者向けのデジタル・AIを活用したビジネス企画・構想力向上研修や、営業店法人担当者向けにはお客さまDX支援スキル向上研修など、担当部門・業務に応じたより高度な専門知識とスキル習得を進めていきます。



資格・検定名	保有者数 (2023年3月)	保有者数 (2024年3月)	増減 (対前年度)
ITパスポート	302人	553人	+251人
ITコーディネータ	35人	63人	+28人
情報セキュリティマネジメント	32人	60人	+28人
G検定	19人	43人	+24人

Dialog AI技術とデータ利活用で業務改革 —データドリブン組織への挑戦

お客さまとの長年にわたるお取引を通じて蓄積してきた大量のデータとAI技術を活用した業務改革がシステム部AI推進室のミッションの一つです。

マーケティングを中心とした攻めのモデル、口座間取引の不正検知を予測する守りのモデルを数多く構築・実験し、データサイエンスによる業務改善・効率化に取り組んでいます。

じゅうだん会*参加行から出向者を受け入れ、

ともに成長することで当行・参加行双方のスキル向上にもつながり、金融データ活用推進協会が主催したデータコンペで入賞するなど成果が表れています。

今後もデータドリブンな取り組みを進め、地域社会の持続的発展に貢献していきます。

※当行が開発した基幹システムをベースとした銀行システムの共同化プロジェクト



システム部AI推進室
山田 直樹

中期経営ビジョン2021

テーマ5 成長とやりがいを支える人事改革

目指す姿

多様な職員の成長とやりがいを支え、“考動”を後押しできる人事改革を実行

この分野で発揮できる当行グループの強み

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」のもと、職員一人ひとりが、地域社会やお客さまのお役に立つことを自らの働きがいとしています。この貢献意欲を当行グループの強みとして、お客さまニーズや外部環境の変化に応える専門性の高い人材を育成し、多様な職員の能力発揮を支援することで、お客さまの課題解決や地域社会の発展に貢献し、当行自身の成長と企業価値向上を目指します。

現状の認識・課題

高度化・多様化するお客さまニーズや外部環境の変化に対応できる人材の育成および、職員の価値観やライフスタイルの多様化に対応するには、従来の単線型コース等の画一的な人材育成体系や、時間制約がないことを前提とした働き方では限界があります。多様なキャリアコースを整備し、職員の自律的なキャリア形成や専門性向上を支援するとともに、柔軟な働き方の促進に取り組むことで、多様な職員が能力を最大限発揮できる職場環境を構築します。

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ 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、能力を最大限発揮できる環境の構築
- ◆ 年功によらない役割への取り組み状況に対する公平・公正な評価と適材適所配置の実現

2023年度の取り組み実績

	進捗	
キャリアマネジメント研修・キャリアカウンセリング受講者数	2023年度：延べ 746 人(2021年度からの累計2,079人)	
多様なキャリアコースの選択者数* ※2022年7月から複線型コース体系を導入	本部スタッフコース	プロフェッショナルコース
	2023年度末： 132 人 (対前年度+126人)	2023年度末： 6 人 (対前年度+4人)
トータルエンゲージメント* ※2023年度から測定開始	スコア	肯定回答率
	2023年度： 3.88	2023年度： 73.9%

2025年へのロードマップ(2024年度 計画)

- ◆ 職員の自律的なキャリア形成や専門性向上に対する支援の継続
- ◆ エンゲージメント向上に向けた調査結果検証や施策展開の継続(詳細は、P65をご覧ください)
- ◆ 長野銀行との合併に向けた合同研修や出向受入れ、合同人材公募等の実施による融和の促進
- ◆ サテライトオフィスや在宅勤務等、柔軟な働き方のさらなる促進

主な取り組み

Pick UP 1

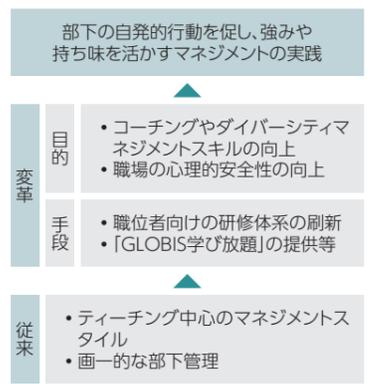
マネジメントスタイルの変革

職員一人ひとりの強みや持ち味を活かせるマネジメントへ

当行では、多様な職員一人ひとりの能力を最大限発揮できる職場環境を実現するため、マネジメントスタイルの変革に挑戦しています。

職員の自律的な能力開発やキャリア形成を支援するために、職位者向けの研修体系を刷新し、従来のティーチング中心のマネジメントスタイルからの脱却と、部下の自発的行動を促すコーチングや、強みや持ち味を活かすダイバーシティマネジメントのスキル向上を目指しています。

さらに、職員が能力発揮できる職場環境の土台となる「職場の心理的安全性の向上」を人事戦略の中期重点テーマに置き、それを実現できるマネージャーの育成に注力することで、職員の成長とやりがいの向上を全力で支えています。



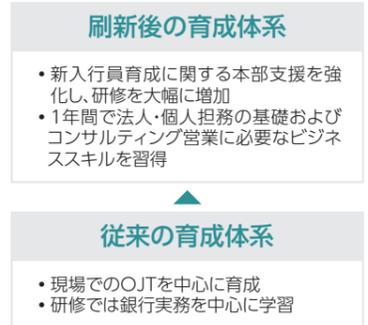
Pick UP 2

新入行員育成体系の刷新

お客さまニーズを超えたコンサルティング営業ができる担当者を育成

2023年4月、当行に約100名の新入行員が仲間入りしました。当行の未来を担う彼らは、多様化・高度化するお客さまニーズを超えたコンサルティング営業ができる担当者を目指し、1年間で銀行実務だけでなく、経営戦略やファイナンス等のビジネススキルも幅広く学ぶため、93日間にも及ぶ新入行員研修を受講しました。

1年間の育成を経て営業担当者として立ち上がった彼らは、1つでも多くのお客さまの課題を解決するべく、今日もお客さまのもとへ足を運んでいます。



Dialog 自ら考え、行動・挑戦できる組織を目指し、エンゲージメント向上や能力伸長支援に注力

2023年6月、当行は「長期人事方針*1」を策定し公表しました。これは当行の人事諸施策における理念や考え方を改めて明確化したものです。当行の人事戦略の根幹を成す非常に大切な方針だととらえています。

この方針の特徴は、職員一人ひとりが主役になる、ということです。長期人事方針では、自律的なキャリア形成を通じた自己実現を第一に掲げています。一人ひとりが成長とやりがいにつながる働き方を考えて、人事諸制度もそれを支援することで、職員と組織が理解し合い、互いの

成長に貢献し合う関係が強くなっていくのだと思います。だからこそ、エンゲージメント*2にもこだわっていきます。

人事諸施策は不変的なものではなく、今後も時代に合わせ形を変えていきます。職員の皆さんが強みを活かし、自ら考え、行動・挑戦できる組織にしていきたいために、人事企画の担当として、これからも皆さんの多面的な能力伸長を支援していきたいです。

*1 長期人事方針の詳細はP60
*2 エンゲージメントの詳細はP65をご覧ください



人事部企画厚生グループ 関彩

気候変動への対応 ~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年度から提言に則した対応・開示を進めています。気候関連リスクと機会を的確にとらえ事業戦略に反映させるサイクルを繰り返すことで、気候変動や脱炭素社会への移行に向けた社会的責任を果たすとともに、企業としてのレジリエンスを高めていきます。

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、21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"> ・TCFD提言にもとづくリスクと機会の特定等 ・サステナビリティ開示の充実
サステナビリティ委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・気候関連リスクのシナリオ分析結果を踏まえた対応 ・TCFD提言を踏まえた対応 ・温室効果ガス排出量削減目標の状況等 ・サステナブルファイナンスの取り組み状況
サステナビリティ作業部会	<ul style="list-style-type: none"> 2023年度重点取り組み項目にかかる各分科会の取り組み状況共有・協議 ・サステナブルファイナンス累計1.5兆円実行目標必達 ・TCFDシナリオ分析の高度化、カテゴリー15の目標設定検討 ・当行の温室効果ガス排出量削減 ・ペーパーラボの活用 ・お客さまの脱炭素化支援 ・カーボンクレジット創出

戦略

当行は、毎年、シナリオ分析を実施した上で、サステナビリティ委員会、サステナビリティ会議での議論を通じてリスクと機会を特定し、戦略に反映させています。当行では、気候関連リスクとして、脱炭素社会への移行過程において想定されるリスク(移行リスク)と、気候変動に起因する自然災害により物理的な被害が生じるリスク(物理的リスク)の2つを認識しています。

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℃シナリオおよび4℃シナリオを基にシナリオ分析を実施しました。

- ・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、および当行の貸出金残高等を踏まえて、「エネルギー」および「運輸(自動車・部品、トラックサービス)」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と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およ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	
エネルギー	石油・ガス	8	2	高 7~9 中 4~6 低 1~3
	石炭	9	1	
	電力ユーティリティ	8	3	
運輸	自動車・部品	6	3	機会 高 3 中 2 低 1
	トラックサービス		2	
	鉄道輸送			
	海上輸送			
	旅客空輸			
航空貨物				
素材・建築物	金属・鉱業	4	2	
	化学	5		
	建設資材			
	資本財			
農業・食料・林産物	不動産管理・開発	3	2	
	農業	5		
	飲料			
	加工食品・加工肉			
	製紙・林業製品			

炭素関連資産別の当行貸出金残高に占める割合

エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産物
1.88%	3.60%	20.87%	2.90%

TCFD提言に対する取り組み

シナリオ分析の精緻化

移行リスク

重要セクター毎に定性分析を行ったうえで下記のとおりシナリオ分析に取り組みました。

- 自動車・部品セクター、トラックサービス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、与信各社ごとに予想財務を算定
- エネルギーセクターについては、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、当該結果をもとに、与信先各社の予想財務を算定

トラックサービスセクターの主な移行リスクと機会

種類	項目名	内容	リスク/機会	重要度
政策・規制	炭素税・排出量取引制度の導入	炭素税の導入により、事業活動に伴うGHG排出量に対して税金の支払いが求められるほか、排出量取引を通じたクレジットの購入コストが増加	リスク	大
市場・技術	燃料調達コストの変化	化石燃料の上流開発の投資が停滞し、化石燃料の供給不足等により価格が上昇することで、ガソリン・軽油等の調達コストが増加し収益を圧迫 EV車両の導入が進むも、再生可能エネルギーへのシフトにかかる賦課金から電力調達コストが増加。再生可能エネルギーの普及が進み電力価格が低下した場合、調達コストが低下	リスク・機会	中
	低炭素車両の導入コスト増加	CO ₂ 削減に資するEV、FCV車両の導入に伴う設備投資負担が増加	リスク	大
評判	顧客の行動変化	モーダルシフト、配送ルートの最適化、共同配送、大型集約施設の設置等により輸送コスト削減・顧客サービスの向上	機会	大
	投資家・借入先からの評判	法人顧客によるサプライチェーン全体を通じたCO ₂ 排出量削減要請や、個人消費者の環境志向の高まりから、CO ₂ 削減に対応できている事業者が選考される傾向が強まる 脱炭素化へのシフトが遅れる(進む)ことで投資家や借入先からの評判が低下(上昇)し、資金調達コストが増加(減少)	リスク・機会	大 中

※今年度、新たに定性分析を行ったトラックサービスセクターを記載

物理的リスク

分析対象地域を新潟県および群馬県まで拡大しました。

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およびNGFS Net Zero2050を参考)
対象セクター	エネルギー 運輸(自動車・部品、トラックサービス)
指標	与信関係費用
分析結果	2050年までの累計で最大300億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 新潟県 群馬県
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40億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、分析対象範囲を限定していること、シナリオの策定にあたっては一定の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おり、今後さらに精緻化に取り組んでいきます。

特定したリスクと機会

種類	事業へのインパクト	時間軸(注)
移行リスク	政策・規制、市場 気候変動対策の広がりによる事業活動や市場の変化により、投融資先の事業悪化等が生じることに伴う当行の与信関係費用の増加	中期～長期
	評判 気候変動対策の広がりによる事業活動や市場の変化により、当行保有株式・債権等の資産価値の低下	短期～中期
物理的リスク	急性リスク 気候変動による自然災害(洪水等)の増加により、投融資先の業績悪化等が生じることに伴う当行の与信関係費用の増加	短期～長期
	慢性リスク 気候変動による自然災害(洪水等)の増加により、当行保有資産(店舗等)の毀損を通じた、オペレーションの停止、資産価値の減損等	短期～長期
機会	政策・規制、市場 気候変動対策の広がりによる事業活動や市場の変化により、市場から求められる新たなビジネスや業態の増加・多様化	短期～長期
	技術、製品・サービス 気候変動対策のための設備投資や商品開発等に係る資金需資の増加	短期～長期
	評判 気候変動への対応により、地域の脱炭素化に貢献する金融機関として企業価値向上に伴うビジネス機会の増加	中期～長期

(注)時間軸:短期(～5年)、中期(5～10年)、長期(10年～)

リスクと機会に対応した取り組み

当行自身の脱炭素化

これまでのZEB店舗や再生可能エネルギーの使用に加え、2023年度の新たな取り組みとして、カーボンニュートラルガス(CO₂排出量実質ゼロのガス)の導入や、2023年10月に開設された東京証券取引所のカーボン・クレジット市場への参加等を進めてきました。

このような取り組みを通じて、2022年度に達成した温室効果ガス(CO₂)排出量ネット・ゼロを2023年度も継続しています。

お客さまとのエンゲージメント

長野県・新潟県に本社を置く推定排出量上位1,000社のお客さまに、気候変動への取り組み状況等をヒアリングしました。ヒアリング結果およびシナリオ分析の結果を踏まえ、2023年度からお客さまに対するエンゲージメントを強化しています。具体的には、GHG排出量削減計画策定コンサルティングおよび解決ソリューションの提供、サステナブルファイナンスの推進等を通じて、お客さまの脱炭素化をはじめとした気候変動に関する経営課題の解決を支援しています。

TCFD提言に対する取り組み

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
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または低減に向けた取り組みを資金面から支援
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
CO ₂ 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 ₂ 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への取り組み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	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
サステナビリティ経営支援サービス	経営資源や経営理念、外部環境を踏まえたSDGsに対する取り組みの整理と、マテリアリティ(重点課題)の特定、および経営方針の策定をサポート

リスク管理

当行は、特定した気候関連のリスクを信用リスク等の枠組みで管理しています。

また、「八十二グループ 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、本方針にもと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^{*1}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^{*2}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年度から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。



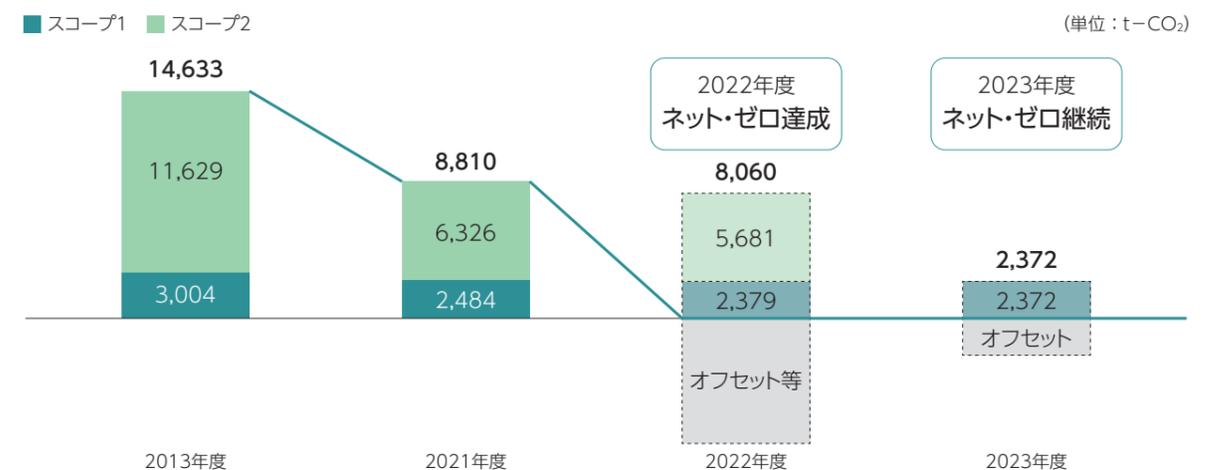
(注) サステナブルファイナンスの商品内訳: サステナビリティ・リンク・ローン、ポジティブ・インパクト・ファイナンス、八十二「地方創生・SDGs応援私募債」、八十二サステナビリティ1号ファンド、SDGsローン、再エネ・省エネに係る貸出金等

温室効果ガス排出量の目標と実績(スコープ1、2)

当行は、中期経営目標において、温室効果ガス排出量目標を掲げています。本目標については、2023年度に達成したことを踏まえ、新たな目標を検討していきます。

目標	実績
2023年度 ネット・ゼロ	2022年度 達成(銀行界初)
2030年度 2013年度比60%削減	2023年度 達成(2013年度比83.7%削減)

温室効果ガス排出量



詳細については、92ページをご覧ください

TCFD提言に対する取り組み

■ スコープ3カテゴリ15(ファイナンス・エミッション)の算定

カテゴリ15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CO₂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にもとづき算定しています。2023年度は、より精緻な算定を実施するため、ボトムアップ分析による算定範囲の更なる拡大に取り組みました。

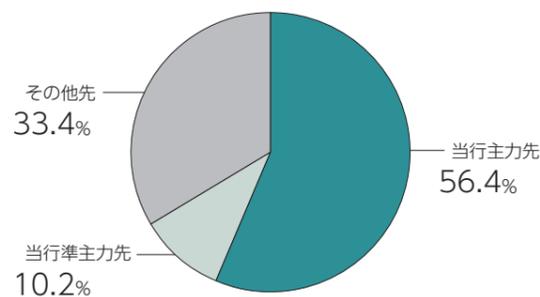
➔ PCAFについては、88ページをご覧ください

当行融資先の業種別排出量(2023年度)

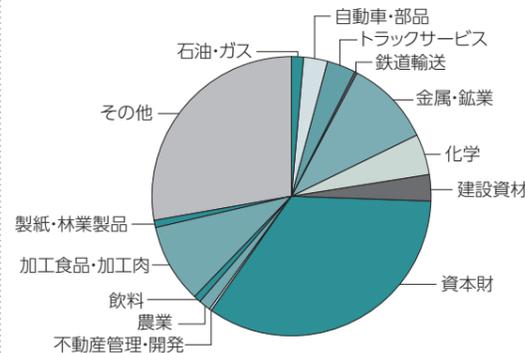
業種	排出量 (単位:t-CO ₂)	計測カバー率※	
エネルギー	石油・ガス	210,335	99.9%
	石炭	—	—
	電力ユーティリティ	106,617	100.0%
運輸	自動車・部品	239,436	100.0%
	トラックサービス	192,548	99.9%
	鉄道輸送	56,401	100.0%
	海上輸送	63,209	100.0%
	旅客空輸	8,551	100.0%
	航空貨物	—	—
	合計	7,433,531	99.2%
素材・建築物	金属・鉱業	970,109	98.8%
	化学	404,429	99.6%
	建設資材	232,252	99.8%
	資本財	2,027,015	99.6%
	不動産管理・開発	59,023	98.4%
農業・食料・林産物	農業	89,600	99.9%
	飲料	39,225	98.1%
	加工食品・加工肉	620,531	99.7%
	製紙・林業製品	156,342	99.9%
その他	1,957,910	99.0%	
合計	7,433,531	99.2%	

※各セクターの融資額合計を分母とし、ファイナンス・エミッションを計測できた融資額合計を分子として計算した割合

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算定
ボトムアップ分析=各社の開示情報から得られた排出量を反映して算定

【時点】

融資残高:2024年3月末
融資先売上高等財務指標:算定を行った2024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】

国内事業法人向け融資(スコープ1・2)を対象に算定しています。今後、算定範囲を順次広げていく方針です。
算定方法:排出係数等は「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Ver2.6(環境省 経済産業省 2024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 Ver3.4(環境省 2024年3月)」を使用しました。

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、算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。2023年度のデータクオリティスコアの加重平均値は約2.8であり、2022年度の約3.3と比較しデータの信頼性が大幅に高まりました。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1	企業による報告排出量	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	事業活動による排出量	2a	企業のエネルギー消費量と排出係数にもとづく推計 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	経済活動による排出量	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
		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

■ 気候変動対応に関する課題と今後の取り組み

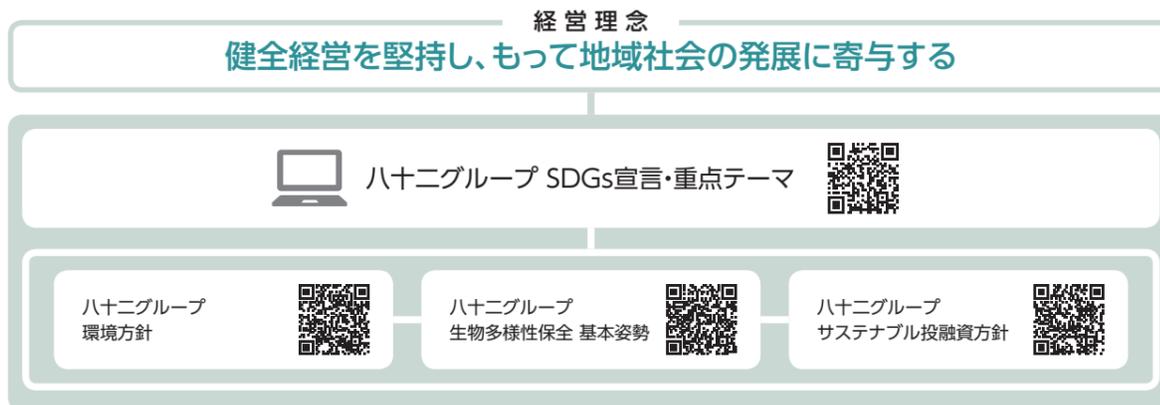
特定したリスクと機会から、気候変動への対応はすべてのお客さまが取り組む必要があると認識しています。一方で、当行主力先、当行準主力先は中小企業のお客さまが多くを占めており、気候変動対応や脱炭素社会への移行に合わせた取り組みに対する人的リソース不足等から、取り組み機運は高まっていないという課題があります。多くのお客さまと共に取り組みを進められるよう、エンゲージメント対象先や回数をさらに拡大していきます。

環境保全活動の取り組み

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、いち早く、環境問題に取り組んできました。

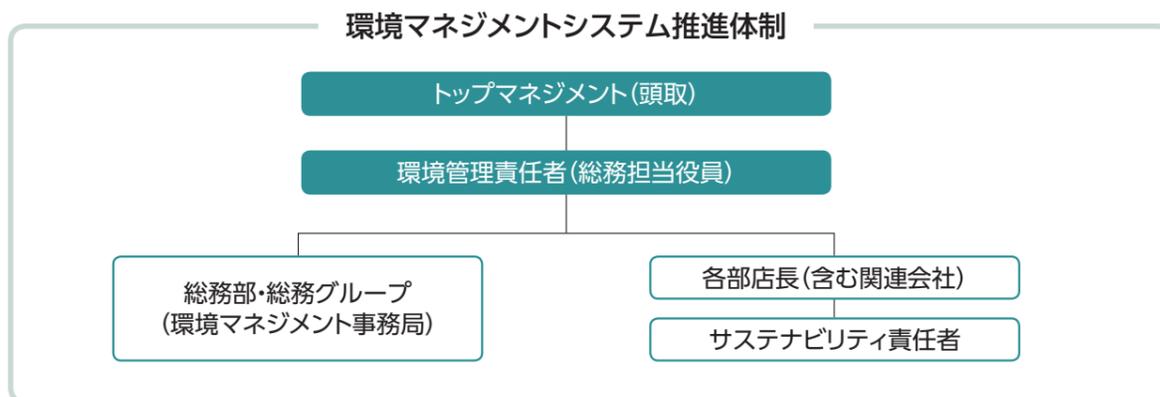
昨今、世界的な危機感が急速に高まっている自然資本や生物多様性の損失に対しても、2011年には生物多様性保全基本姿勢を定めるなど、対応を進めています。

方針



体制

環境問題に対する全行的な取り組み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、取り組みを進めています。



TNFDに対する取り組み

2023年9月、「ネイチャー・ポジティブ」(自然資本や生物多様性の損失に歯止めをかけ、環境にとってプラスの状態)への移行を目指す国際組織TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)が、対応基準等を定めた提言(TNFD提言)を公表しました。同提言の趣旨は、当行の方針やこれまでの取り組みに合致するものであることから、当行はこれに賛同し、サポート組織であるTNFDフォーラムに参画しました。

TNFD提言にもとづく取り組みを進め、ネイチャー・ポジティブの実現を目指していきます。

「八十二の森」活動

長野県の豊かな自然を守るため、長野県内5カ所で「八十二の森」活動を実施しています。当活動は、長野県の「森林の里親促進事業」(企業、地域、行政等との連携による森林づくりを進め、山村の活性化を図る取り組み)に参加のうえ実施しており、下草刈りや間伐等の森林整備活動を通じ、森林本来の機能である、土砂災害等の防止やCO₂の吸収効果を高めることで、持続可能な森林を育むことを目的としています。今年で16年目となる当活動は、多くの職員が自然資本や生物多様性の大切さを直接感じられる貴重な機会となっています。

また、これまでは活動日が土日のみでしたが、2023年度からボランティアから業務扱いとし、平日も活動できるよう変更したほか、長野銀行の職員も参加し規模を拡大させています。



棚田保全活動

長野県には、伝統・文化、美しい景観を創り出している棚田が数多くあり、「つなぐ棚田遺産」(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、千曲市姨捨および上田市稲倉の2カ所で、役職員やその家族が稲作に取り組んでおり、2023年度からは長野銀行の役職員も活動に参加しています。収穫米は、NPO法人ホットライン信州が運営する「こども食堂」(企業等から食材や金銭の寄付を受け、貧困の子どもに食料を支援する活動)に寄贈しています。



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 ₂ 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 ₂ フリー電力導入
【銀行界初】	2023年6月	2022年度温室効果ガス(CO ₂)排出量ネット・ゼロ達成(スコープ1,2)(当行全体の再生可能エネルギー比率100%達成)
【銀行界初】	2024年2月	CDP2023(気候変動)における最高ランク「A」評価獲得
	2024年3月	TNFD提言に賛同、およびフォーラムに参画

人的資本経営の取り組み

成長戦略を支える人的資本

▶ 人事部長メッセージ



あらゆるステークホルダーの「幸せ」につなげるための人的資本経営

人事部長
岩瀨 裕泰

2023年6月に策定した「長期人事方針」では、職員の「自律的なキャリア形成を通じた自己実現」を第一に掲げています。当行ではこれまで、キャリアは異動配属等により築かれていくものという考え方が一般的でしたが、中期経営ビジョン2021にもとづく複線型コース体系を整備して以降、職員一人ひとりが自律的にキャリアを築き上げていく気運が高まっています。人事部では、職員が自身のキャリアを描くためのさまざまな支援策を展開しており、2023年度はYour Time(1on1ミーティング)を開始したほか、キャリアカウンセリングの継続実施に取り組みました。

八十二グループの価値創造の源泉は、職員一人ひとりの個性や価値観、今までの人生経験です。お客さまの価値観やニーズが多様化する中、職員の自律的なキャリア形成を通じた自己実現や多様な持ち味を活かした能力伸長を支援することで、持続的な地域社会の発展を具現化する付加価値の高いサービスを提供できる人材を育成していきます。そして、長野銀行との合併に向けて組織内の多様化が進む中、多様な価値観や考えを認め合い高め合うダイバーシティ&インクルージョンをさらに推進していくことで、お客さまのさまざまな課題を解決に導く新たな発想や価値につなげていきます。これらの取り組みが、地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさを実現し、お客さま、八十二グループ、職員一人ひとり、そしてあらゆるステークホルダーの幸せにつながると信じ、今後も人的資本経営に取り組んでいきます。

長期人事方針

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」として策定しています。長期人事方針の内容については、右ページをご覧ください。

経営戦略と連動した人事戦略の推進に向けた取り組み

➤ 主な取り組み

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みならず、経験や考え方の多様性を備えている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」分野の発展に向けて、より高度な専門性を有する人材や専門志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、能力発揮の土壌を整えています。

さらに、転職や家庭事情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「アルムナイ採用制度」を整備することで、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取り組むとともに、多様な経験や考え方を活かし高め合える組織風土の醸成につなげていきます。

2023年度の実績

経験者採用に占める管理職比率

45.1%

収益力強化に向けた戦略的人員配置

当行の価値創造プロセス(詳細は25ページをご覧ください)でお示したアウトカムの実現に向けて、「対面営業分野」「非対面営業分野」「市場運用分野」「サステナビリティ分野」の4つを強化分野とし、これらを担う人材の育成および再配置を進めています。

長野銀行との合併シナジーにより創出される人材を、研修やOJT・外部出向派遣等により戦略的に育成し、配置することで、事業ドメインの拡大および収益力の強化を実現し、企業価値向上を目指します。

強化分野	取組み例
対面営業	コンサルティング営業の強化
非対面営業	デジタルチャネルを活用した取引強化
市場運用	ストラクチャードファイナンスの強化
サステナビリティ	脱炭素化支援、サステナブルファイナンスの強化

長期人事方針

人材育成

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

人材育成の環境整備

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

求められる人材像

強みの確立

進取の精神

自ら考え行動する

中期経営
ビジョン2021
(長期経営計画)

短期経営計画

経営戦略と
人事戦略の
連動

中期重点テーマ

個々の価値観や
持ち味を活かした
多面的な能力伸長

お客さま理解にもとづく
課題解決力の強化

柔軟で外向きの
組織風土醸成に向けた
心理的安全性の向上

人材ポートフォリオの策定と適時見直し・実現への取り組み

基幹人事制度

複線型コース体系
強みを活かす

持ち味や保有スキルを活かした
キャリア形成を後押し

人事運用

キャリアカウンセリング
人事評価
異動配属

能力伸長諸制度
強みを伸ばす

キャリアビジョン実現や専門性深化に
向け、多様な学習を後押し

勤務制度・両立支援諸制度
多様な人材の活躍

休暇制度の拡充や在宅勤務の制度化
等による柔軟な働き方の促進

人的資本経営の取り組み

▶ 人材育成 ~求められる人材像の実現に向けた取り組み~

当行では、「人材育成」をマテリアリティ(重点課題)の一つとして特定し、長期人事方針にもとづき、お客さまから求められる人材像「強みの確立」、「進取の精神」、「自ら考え行動する」を体現する人材の育成に向けて、職員の自律的なキャリア形成や専門性の向上を支援しています。職員が自発的に学ぶことのできる環境を整備し、一人ひとりの多面的な能力伸長を支援することで、お客さまや地域に貢献できる人材を育成していきます。

研修体系 ~人が「育つ」仕組みづくり~

2023年度 研修体系図



① マネジメント研修

部下一人ひとりの強みや持ち味を活かし伸長するマネジメントスタイルの実践に向けて、コーチングやダイバーシティマネジメント等のスキル習得や「マネジメントのプロフェッショナル」として活躍するためのマインドセットを支援しています。

2023年度の受講者数

延べ584人

② 業務スキル研修

高度化・多様化するお客さまニーズに対応するため、分野別の業務知識や専門知識の習得を支援しています。実施後のOJTを含め、各自の職務範囲の拡大や専門性の深化を進めています。

2023年度の受講者数

延べ2,779人

③ キャリアマネジメント研修

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、キャリアカウンセリング等を通じて、職員の自律的なキャリア形成や主体的な能力開発を促進しています。

2023年度の受講者数

延べ746人

④ サステナビリティ・DX・ダイバーシティに関する研修

サステナビリティ人材の育成についてはP40、DX人材の育成についてはP46、ダイバーシティに関する研修についてはP63をご覧ください。

研修時間(2023年度)*		研修費用(2023年度)	
総研修時間	94,521時間	総研修費用	約2億2千万円
従業員一人当たりの平均研修時間	28.7時間	従業員一人当たりの平均研修費用	約68,000円

*自主参加の研修は除く

⑤ 自己研鑽に向けた取り組み

自ら学ぶ風土の醸成や職員の能力伸長支援として、自主参加研修である「菁菁塾(せいせいじゅく)」や自己研鑽用の外部学習コンテンツである「Your Learning」を提供しています。

また、特定の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することで、職員の専門性向上を後押ししています。

2023年度の受講者数

菁菁塾
延べ1,963人
Your Learning
延べ1,695人

2023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	ITコーディネータ
	59人	143人	1,350人	52人	315人	63人

自律的なキャリア形成支援

▶ 主な取り組み

「Your Time(1on1ミーティング)」の開始

職員の自律的な成長の促進や、働き方が多様化する中でのコミュニケーション機会の創出を目的に、2023年度より「Your Time(1on1ミーティング)」を開始し、上司・部下間の定期的な面談を実施しています。Your Timeを継続的に実施する中で、上司が部下の強みを伸ばすコーチングを実践し、部下が主体的に能力開発に取り組むことで、職員一人ひとりの能力伸長による組織活性化を目指していきます。



「プロフィール診断」の実施

職員の自律的なキャリア開発を支援するうえで、まずは各自が「自分を理解する」ことが必要だと考え、それぞれの性格特性や価値観(志向・仕事観)を可視化するためのツールとして「プロフィール診断」を実施しました。「プロフィール診断」の結果を読み解くことにより、自分の強みやモチベーションの源泉等に対する自己理解が進むとともに、「Your Time」等を通じて上司が部下の強みや価値観を理解するための一助となっています。

メンバーの主体的な行動や挑戦を促し、自律的な成長を支援したい

Your Timeでは、メンバーが自身の成長を実感し、それが職場や組織の役に立っているということを実感してもらえる場を心掛けています。これにより、「私には出来ない」ではなく「なんだか出来そうな気がする」と思ってもらうことで、前例にとられない挑戦や主体的な行動を促し、メンバーの成長につなげていきたいと考えているからです。

Your Timeを実施する中で、「お客さまのお役に立ちたい」は当然として、「組織の役に立ちたい」と考えているメンバーが多いことに気がきました。この想いをサポートするべく、自身もコーチングスキル等の伸長を図り、メンバーの自律的な成長を支援していきたいです。



今井支店 次長
(現企画部 主任調査役)
山本 瑞穂



今井支店
松田 心

「目指す姿」に向けて積極的に学び続けたい

お客さまのライフプランに合わせたトータルアドバイスができるマネーアドバイザーを目指し、2023年4月に事務職から総合職にコース転換しました。山本次長とのYour Timeでは、「目指す姿」と現状のギャップを埋めるために必要な行動を一緒になって考え、背中を押していただいています。先日、Your Timeをきっかけに通信講座で信託業務に関して学び直しました。知識をつけることによって提案の幅も広がり、「目指す姿」に少しずつ近づけていることを実感しています。今後も、お客さまのお役に立つことはもちろん、自分のキャリアの可能性を広げるためにも、積極的に学び続けていきたいです。

人的資本経営の取り組み

▶ ダイバーシティ&インクルージョンの推進

当行では、「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」をマテリアリティ(重点課題)の1つとして特定し、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合うことにより、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、さまざまな取り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。

多様な職員の活躍推進

➤ 主な取り組み

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、マネジメント研修のカリキュラムに組み入れています。



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。



女性活躍推進への取り組み

当行の人材構成の約半数を占める女性がさまざまなステージで能力を発揮できる体制を構築し、あらゆる意思決定層に当たり前に女性が参画している状態を実現することで、新たな価値の創造や組織力の向上につなげることを目指し、女性の活躍を促進しています。

具体的には、女性の活躍領域拡大や柔軟な働き方の促進に向けた取り組みを進めています。2024年度には「次世代女性リーダー育成プログラム」を新設し、女性職員を対象に、役員や部店長によるメンタリングや外部研修への派遣等を実施する予定です。従来の社会的な性別に関する無意識の役割期待等により、女性に不足しがちな経験や人脈形成を補完的に習得する機会を創出することで、誰もがあらゆるステージで活躍できる組織を目指します。

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	2023年度実績
KPI	① 指導的地位に占める女性比率	30%以上	20.5%
	管理職に占める女性比率	18%以上	13.3%
	② 男性の育児目的休暇取得率	100%	101.9%
③	働き方の見直しにより、総労働時間を縮減し、仕事と私生活の両立を応援する	目標	2023年度実績
	有給休暇 年間取得日数	平均13日以上	16.0日
	在宅勤務拡充など柔軟な働き方の導入	—	本部サテライトオフィスの設置

男女間賃金格差の解消に向けた取り組み

当行では、職階・職務等級に応じ、担う役割・職務・評価が同等であれば、性別による賃金の差は発生しません。一方で、人員構成等における男女の偏りから、男女の賃金差が生じています。具体的には、職務範囲や勤務地域に関する制限の有無などの各コースにおける男女比率の相違や、管理職に占める女性比率の低さが、男女の賃金差につながっています。

全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
46.2%	54.7%	56.8%

※男性の賃金に対する女性の賃金の割合

女性を含めた全職員の自律的なキャリア形成支援や、柔軟な働き方の促進、男女の固定的な役割分担意識の解消等により、男女の賃金差の解消に取り組めます。

障がい者雇用の促進

当行では、障がいの有無にかかわらず誰もが働きがいと成長意欲を高められるよう、合理的配慮にもとづいた環境整備を促進し、障がいのある方を積極雇用しています。

LGBTQの理解促進に向けた取り組み

性的マイノリティに関するハラスメント防止を図るとともに、多様性を認め合い高め合える組織風土の醸成に向けて、全職員向けに「性の多様性を尊重するための理解促進ハンドブック」を作成し、理解促進を図っています。

両立支援・柔軟な働き方

➤ 主な取り組み

仕事と育児の両立支援

性別問わず仕事と育児を両立しやすい職場環境の整備に向けて、仕事と育児を両立する女性職員のキャリア形成支援や、男性職員の育児参画を積極的に推進しています。



産休・育休を取得するすべての女性職員を対象に、人事部担当者との個別面談である「産休前面談」を実施しており、休業中の過ごし方や各種両立支援制度に関する説明のほか、子どもの成長を見据えた中長期的なキャリアビジョンの作成により、前向きなキャリア形成を支援しています。また、男性職員の育児休業等の取得にあたっては、休業取得の目的や休業中の行動を明確にするための「育児・家事参画アクションプラン」の提出を必須としており、育児休業等の質を高められるように支援しています。

仕事と介護の両立支援

介護をしながら長く働き続けることができる職場環境を構築するために、両立支援制度の整備と、職員の仕事と介護の両立に関するリテラシー向上に取り組んでいます。2023年度は、両立ガイドブックの改訂や、マネジメント研修や菁菁塾(自主参加研修)での講義を通じて、介護に直面した際の両立体制の整え方等について周知しました。

本部サテライトオフィスの設置

2023年11月、本部サテライトオフィスを松本市に設置しました。従来、当行の本部職員は長野市の本店で勤務することを基本としており、長野市に通勤できない職員はキャリア形成上、本部勤務を展望しづらい状況にありました。本部サテライトオフィスの設置によりこれを解消し、職員の多様なキャリア形成の支援や、複線型人事制度の活用促進による適材適所配置の実現、通勤負担の軽減による職員のウェルビーイング向上等につなげていきます。



人的資本経営の取り組み

▶ 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いきいき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。

当行の長期人事方針に掲げる「職員の自律的なキャリア形成を通じた自己実現」や「多様な価値観や持ち味を活かした多面的な能力伸長」を実現するためには、特に「仕事へのエンゲージメント」を向上させることが重要との認識のもと、職員の自律的なキャリア形成や専門性向上の支援を継続していきます。

2023年度実績	スコア(5点満点)	肯定回答率 ^{※3}	
トータルエンゲージメント ^{※1}	3.88	73.9%	※1 トータルエンゲージメントの定義…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、自ら貢献する意思をもって働いている ※2 仕事へのエンゲージメントの定義…一人ひとりが、仕事本来の意義を理解するとともに、日々の仕事にやりがいや誇りを感じ、成長や貢献実感を持って働いている ※3 肯定的に回答した人の割合
仕事へのエンゲージメント ^{※2}	3.79	69.7%	

➤ 主な取り組み

┆ エンゲージメント調査の開始

職員と組織が同じ方向を目指し双方の成長に貢献し合う関係を強めていくために、2023年度から、パートタイマーを含む全職員の「エンゲージメント」の計測を開始しました。結果は、トータルエンゲージメントスコアが3.88(5点満点中)、肯定回答率が73.9%となり、いずれも他社平均の参考値を上回りました。特に「職場のメンバーから学ぶことが多い」の設問のスコアが4.17(肯定回答率85.0%)、「職場の目指す姿や目標の実現に向けて進んで役に立ちたいと思う」の設問のスコアが4.01(肯定回答率81.6%)と高く、「成長意欲」「貢献意欲」を培う当行企業文化の特徴を捉えることができました。

┆ エンゲージメント調査結果にもとづく「部店別フィードバックミーティング」の実施

さらなるエンゲージメント向上のために、全職員を対象に、エンゲージメント調査結果をもとに組織・職場の目指す姿や課題について話し合う「部店別フィードバックミーティング」を実施しました。

今後も、毎年のエンゲージメント調査を起点として、部店別フィードバックミーティングおよび調査結果の分析を実施し、職員からの意見および分析結果を施策へ反映させていくサイクルを継続することで、企業の成長と職員の成長を、ともに実現できる組織を目指していきます。



働きやすさ・働きがいの向上と一体感の醸成により、チーム力向上を目指す

当行の良いところは、「地域経済の発展に寄与したい」「お客さまのお役に立ちたい」という職員の基本的な思考のベクトルが一致していることだと思います。新宿支店でも、お互いを尊重し働きやすい職場を作りながらも、目標の達成には一丸となって拘ることを目指しています。

職員のエンゲージメント向上のためには、働きやすさと働きがいの向上が必要だと考えており、支店のメンバーに対しては、「お互い様の精神」を大切にすることや心理的安全性を確保することの重要性を、継続的に発信しています。メンバー全員が働きやすく、成長や貢献実感を持ちながらいきいきと働ける職場をつくることにより支店の「一体感」を醸成し、ピンチの時に知恵を出し合い乗り切れるチーム力を高めていきます。



新宿支店 支店長 服部 靖哉

▶ 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であるとの認識のもと、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。



重点健康課題

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(2023年度)	実績(2023年度)
KPI	疾病の早期発見と生活習慣病の予防	精密検査受診率	90%	82.6%※
		特定保健指導実施率	70%	76.7%
		BMI値25以上(肥満者)率	19%以下	17.7%
		喫煙率	11%以下	11.8%
	メンタルヘルスケア	ストレスチェック受検率	100%	99.3%
	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	16.0日

※速報値

➤ 主な取り組み

┆ 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のコラボヘルスで、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。

2023年度の実績

ウォーキングキャンペーン参加者数

1,008人

┆ 特定保健指導の実施

重点健康課題の1つ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。

┆ 看護職による健康相談・職場訪問の強化

職員の心の健康保持・増進に向けて、定期的なストレスチェックの実施のほか、看護職による健康相談・職場訪問を強化しています。相談体制の充実を図るため、2023年度には、人事部健康管理室に常駐する看護職を2名増員し5名体制としました。今後も、看護職の専門性を活かした健康管理を継続することにより、職員の仕事のパフォーマンス向上に努めます。

┆ ファイナンシャル・ウェルネスに向けた取り組み

職員が経済的な安心感を持ちながら働ける状態(ファイナンシャル・ウェルネス)を目指し、「持株会制度」における一定の口数を上限とした奨励金の付与等の資産形成支援や、傷病時の給付制度の充実等を行っています。

社会貢献活動

金融経済教育

地域社会の金融リテラシー向上は、資産形成への後押しや金融トラブルの予防、地域経済活性化など、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、金融経済教育を社会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。



学生向け

2023年度も、学校に当行職員が出向く出張講座や、小・中学校の児童・生徒の職業体験の受入れを実施し、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ました。

また、長野銀行、八十二証券と共同開催で、高校生が経済や金融に関する知力を競う「エコノミクス甲子園」長野大会の開催や、公益財団法人八十二文化財団では、お金の歴史を学ぶ貨幣教室を実施するなど、当行だけでなく、グループ全体で多角的に金融経済教育を実施しています。

社会人向け

お客さまの金融知識向上に向けたセミナーを、お勤め先やオンライン等で実施しています。

2023年度実績

		回数	参加人数
学生向け	出張講座	28回	1,557人
	職業体験の受入れ	19回	153人
社会人向け	金融知識向上に向けたセミナー	267回	3,153人

ダイバーシティ研修

当行のダイバーシティへの取り組みで得た知見や経験を、地方公共団体や企業の依頼を受け、地域のセミナーや研修会等を通じて、地域の皆さまにも提供しています。

2023年度は、外部研修として特に「アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）研修」を実施しました。アンコンシャス・バイアスへの認知度を高め、地域のダイバーシティ推進に貢献できるよう取り組んでいます。

また、これらの研修会で認識した地域の課題をもとに、お客さまの課題解決に資するソリューションの充実を図っています。



当行商品による寄付

当行の商品を通じて、お客さまとともに地域社会に貢献しています。

取扱開始日	商品名	内容
2018年8月～	マイカーローン（エコ型）	エコカー購入専用のマイカーローン。お客さまの初年度におけるローン平均残高の0.1%相当額を、長野県環境保全協会に寄付。
2019年11月～	八十二「地方創生・SDGs応援私募債」（地域活性化型）	私募債発行額の0.2%相当分の金品を、発行企業が選択した学校や医療法人などに寄付。
2021年4月～	はちののスマイルボンド（寄付スキーム付仕組債）	収益の一部を、SDGsに取り組む団体に寄付（2023年度はNPO法人フードバンク信州）。
2021年12月～	SDGs外貨定期預金	収益の一部を、SDGsに関係する団体等に寄付（2023年度は長野県や日本赤十字社等）。

ボランティア活動

環境保全活動や、地域を代表する行事・イベント運営、フードバンク等の福祉関連などのボランティア活動に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。長野銀行においても、長野県の河川環境の保全・維持を目的とした河川清掃や、地域で行われるクリーン活動などを実現しました。

今後も、両行ともに、地域の皆さま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。



ボランティア活動参加人数

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
4,262人	※1,299人	※2,650人	4,580人	4,450人

※2020年度、2021年度は、コロナ禍によるボランティア活動縮小のため、参加人数が減少しています。

地域文化の振興

公益財団法人八十二文化財団は、「地域文化の個性や魅力を再発見し、『つなげる』『つたえる』」をテーマに、長野県内の文化に関する調査研究・助成・教養研修などの事業や、機関紙「地域文化」の発行等に取り組んでいます。

助成事業では、次世代を担う子どもたちに伝統芸能や郷土食などの文化を継承するため、2023年度は10事業の活動資金を一部助成しました。

また、地域の皆さまに、心豊かで潤いのある生活を送っていただくため、教養講座・展覧会等の開催やロビーコンサート等の活動に取り組んでいます。



機関紙「地域文化」の発行

地域社会の風土と歴史、文化等のご紹介や、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。2023年度は、「里芋」「信州の海」「ハケ岳」「阿智」について特集しました。



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・コンサート等の活動に取り組んでいます。2023年度は教養講座38回、展覧会43回、ロビーコンサート7回を開催しました。

公益財団法人八十二文化財団
<https://www.82bunka.or.jp/>



社外取締役座談会

テーマ

合併による新たな可能性やチャンスを活かし、中長期的な視点で地域社会の課題解決と経済の好循環を生み出していく

参加者



社外取締役

田下 佳代

あらゆる分野の知恵を取り入れなければ、大きな課題は解決できない

社外取締役

濱野 京

中長期的視点で、連携して外の活力を地域に取り込むチャレンジを

社外取締役

神澤 鋭二

八十二グループのリソースを結集し、さまざまなことにチャレンジしてほしい

社外取締役

金井 孝行

地元の人々を意識した合併でなければならない

経営統合を経て2026年1月の合併に向けてさまざまな準備を進めていますが、地域社会の課題を踏まえ、合併行に期待することをお聞かせください。

神澤:長野県内の地方銀行2行が合併し1行になりますので、地域社会の良きパートナーとして信用・信頼・安心のある未来を築き、創造していくことが今まで以上に大事ではないかと思います。そのため、地域の課題解決のために八十二グループのリソースを結集し、総合金融サービスもさること

ながら、非金融サービスも含めて展開していったらいいと思っています。

私も長野県で企業を運営していますが、地域の喫緊の課題は労働力不足です。出生率の低下に伴って労働人口は減ってきていますし、それに加えて高齢化と過疎化という問題もあります。金融機関としてこれらの課題にどのような貢献ができるのかと考えると、DXなどで金融サービスそのものの利便性を向上させることは当然ありますが、地域やお客さまの生産性向上や省力化、企業のマッチングによる業務共同化の支援など、非金融サー

長野県が持つ魅力や八十二グループの強みがどのように地域社会の課題解決に貢献していけるのか、社外取締役の方々に意見を交わしていただきました。

ビスの展開が必要です。

今後、AIの活用を含めてシステムはさらに高度化され、非対面のオンライン業務のウェイトが増えていくと思いますが、高齢化と過疎化が進むため、デジタル・ディバイド*の問題が拡大していくでしょう。デジタル・ディバイドで困っている方たち、例えば高齢者は事業承継問題や相続問題を抱えていることも多く、今後の大事なお客さまにもなり得る層ですから、本気で考えていく必要があると思います。

長野県においても新事業創生のために県外から起業家を誘致しようという動きもあり、非常に大事なことだと思っています。また、長野県の産業や地域は非常に魅力的ですが、人口流入を増やすためにはどのような取り組みが必要か考えることが重要です。Uターンを促進しようと思えば、大学も含めて地域が連携して魅力を発信することによって、県外から人材を確保していくことも重要な施策となるでしょう。

*デジタル・ディバイド:情報通信技術(IT)の恩恵を受けることのできる人とできない人の間に生じる情報格差

濱野:日本全体で人口減が進むなか、地域によっては自治体が消滅するようなことも危惧されています。地域を活性化するためには、これまで以上に異分野で連携したり、長野県外や海外まで視野を広げていかなければならないでしょう。八十二銀行と長野銀行はそれぞれにネットワークなどさまざまな力を持っているので、総力を挙げて中長期的な視点に立ち、この地域にどうやって外の活力を取り込んでいけるかが活性化のポイントになると思います。

両行が持つ多様なソリューションを提供し、この合併が本当に良かったと思われるような、ワクワクするようなチャレンジを見せてほしいと思います。

取締役会でも価値創造などさまざまな議論を重ねていますが、微力ながら私は中長期的な視点から考えるように心がけています。外の活力を取り込むという点では、大企業は既に海外展開をどんどん進めていますが、この地域にたくさんある魅力ある企業やコンテンツについては、これから本格的にチャレンジするところも多いと思います。例えば、その際に力のある中堅企業に中小企業をつないでいくとか、さまざまな方が持つ知財を当行のコンサルティングにより価値を最大化したうえで、海外展開などにつなげるとか、幅広いご支援ができます。また、当行にはスタートアップ向けのローンもあります。いろいろな場面で大きな役割を發揮できると思います。大切なのは、合併してさらにパワーアップした当行やグループ全体の機能を大いに発信して、地域の方によくご理解いただき、活用いただくことです。ところで、支店長会議などの会議に出席して意見交換する機会がありますが、現場の皆さんが地域のことをよく見て理解し、お役に立ちたいという熱意を持たれていることをひしひしと感じます。私は東京に住んでいるので特にそう感じるのかもしれませんが、本当に長野愛、信州愛にあふれていると感心しています。メガバンクにはない素晴らしさです。ただ、愛があふれるあまり、目先の課題解決だけで頭がいっぱいにならないように、中長期的な視点を持ってチャレンジしてほしいですね。そのようなところを側面的にアドバイスすることも、私たち社外取締役の役割であると考えています。

金井:基本的な企業の役割を考えると、「銀行だから」という見方にこだわる必要はなく、業界を問わず存在意義とは何かを考えることだと思えます。企業をめぐるさまざまな社会問題が出ていますが、考えなければいけないことは、社内にいる自

社外取締役座談会

分たちにとってどうかということではなく、なぜこの会社があるのか、存在している理由は何か、ということだと思います。

今回の合併も「誰のための合併なのか」ということに尽きるのではないかと考えています。ステークホルダーの中でも、特に地元の人々を意識した合併でなければならないということ、取締役会をはじめさまざまな場面で常に議論し考えることが、一番大切にすべき姿勢であると思います。

世の中が混沌としてくる中で、国連もSDGs(持続可能な開発目標)などを打ち出していますが、日々の事業活動の中でそれがベースになっていない事例がまだまだ多いと思います。今回の合併の趣旨は何なのか、誰のためなのかというところに帰結していかないとSDGsも何もないので、まずはそこだと思います。

新しい一万円札に渋沢栄一が登場しましたが、彼がなぜ100年過ぎても注目されるのかといえば、何のためにこの会社があるのかというところにフォーカスして企業を運営していたからだとは理解しています。

田下:松下頭取は「日本で一番成功した地域金融機関の経営統合にする」といつもおっしゃっています。ですから私は、どんな銀行になっていくのだろうとワクワクしています。私は組織運営や企業経営の経験があるわけではなく、地元で弁護士をしていますが、地域の課題として感じることは少子高齢化と気候変動です。新しい銀行には、住民の生活を守るために地域の課題解決にいかに関与するかが期待されていると思います。

地元を回っていると、中山間地域では本当に空き家が多くて荒廃しています。そういう状態が続くと、地域の社会基盤を維持すること自体が難しくなるのではないかと思います。また、気候変動の影響で生態系も大きく変わってきています。昔は山に入ると涼しかったものですが、今は暑いですよ。長野県は農業が盛んですが、生産物にも大きな影響が出ていると思いますので、対策を真剣に考えなければいけないと思っています。両行はこれまでの長い事業活動を通じて多くの知見を持っているので、それを活かして長野県のシンクタンクのような存在になれると期待しています。



神澤:現在、新銀行の進むべき方向性についてさまざまな議論をしています。オンライン化とAIによって生産性を大幅に向上させ、それによって創出される人材をどのように配置するかというチャレンジングな議論もしています。加えて、気候変動などの社会課題に対して、金融サービスに留まらない、非金融サービスのチャレンジが今後はさらに必要になってくるでしょう。そのためには、八十二グループ体となってリソースをうまく活用していき、それを強みとしてさまざまなことにチャレンジしてほしいと思っています。

長野県の魅力を向上させるために、八十二グループとして、どのような着眼点で価値創造すべきだとお考えでしょうか。

金井:長野というと誰でも思い浮かべるのは広い意味での観光資源だと思います。最近はインバウンドが増えて観光産業は潤ってきていますが、これは為替の影響だけでなく、その地域が観光に力を入

れてきた結果だと思っています。何年か前まではそういうことを意識する地域はあまりありませんでしたが、考え方一つでここまで変わることができるのだと感じています。

人口減少や過疎化の問題はありますが、観光資源が充実していることは他の県にはない長野県の特徴なので、それを積極的に活かすべきだと思います。元気がなくなった温泉街が再度活性化するということも起きていますし、物事を一気に変えることができるタイミングが来ているような気がします。

濱野:私も、観光のコンテンツ活用については、地域活性化の重要なテーマのひとつになると思います。白馬や野沢温泉などでインバウンドが増えていますが、古くは軽井沢というコンテンツもあります。ニセコに豪州人が投資し、そこから海外の観光客が増加し地域に大きな経済効果があった、という先例がありますが、専ら投資を先導してきた外国人の間で大きなお金が回っているという現実を分析すれば、長野県でも考えを巡らせることができるはずです。



社外取締役座談会

当行のサポートの1つはファイナンス面でしょうが、さらに広い意味でグループのネットワークを活かした情報提供やコンサルテーションなど、さまざまな形でサポートができると思います。外からのお金を地域でしっかり稼ぐ仕組みづくり、当行にはそうした役割が求められていると感じます。

長野県は本当に素晴らしい自然や文化、歴史等があり、非常に魅力的です。阿部知事も「しあわせ信州創造プラン3.0」を進めています。このようなコンテンツをさらに磨き込んで、長野らしいバリューをブランディングすることは、地域の方々だけではなくなかなか難しいものです。外部の人々とのネットワークや知識などさまざまな専門性が必要になってきます。八十二グループはそういったことをお手伝いできるような人材とネットワークを持っており、貢献できると思います。

田下:私は、さまざまな分野との連携が必要だろうと思っています。人口減少にしても気候変動にしても、特定の分野だけで解決できる課題ではありません。文系と理系の融合だけでなく、あらゆる分野の知恵を取り入れなければ、大きな課題は解決で

きないと思っています。取締役会でもさまざまな経歴の取締役がいることで多様な視点が入ってきます。そのように考えると、銀行の場合は特に理系の分野との連携が必要ではないかと思っています。

価値創造に向けて、人材育成を含め 当行が取り組むべきこととして、 どのようなことをお考えでしょうか。

濱野:取締役会には、いろいろな課題を整理して検討する機会が与えられているのですが、対象が多岐にわたり、課題が深いものもあります。先ほども申し上げたように外に発信する場合には、さまざまなステークホルダーの方々に十分に理解していただけるように、分かりやすく示していくことが重要だと思います。

窓口に来店されるお客さまに対しても、合併も含めて自分たちの考えやこれから進んでいく方向性を分かりやすく説明できないといけないと思います。ご理解いただき、それを実行できなければお客さまから賛同を得られないと思うのです。そこは



私たち社外取締役も心がけていかなければいけないところだと考えています。

神澤:金融サービスは当然として、非金融サービスをさらに充実させていくためには、それを担う人材の育成を強化していかなければなりません。

八十二グループの中で、この地域や企業において価値創造できるような人材が育ち、その方たちを地域に輩出していけるようなことができれば最高だと思います。あらゆる業種に精通するというのは難しいと思いますが、職員一人ひとりが専門領域を持ち、スキルを身に付けてほしいと思います。個々の企業では、おそらく業種特性の範囲内での人材育成になってしまうと思うのですが、広くジェネラルな部分も含めてソリューションという切り口での人材育成ができるのは、当行だけだと考えています。

田下:混沌とした時代ですから、当行が目指すべき軸をしっかり持つことが必要だと思います。従業員の皆さんが同じ組織、同じ会社にいる一体感や安心感を持つためには軸が必要で、それがあからこそ社外の人に訴えていけるのではないでしょう

か。そして、経営トップのほか当行で働く皆さんが分かりやすく外部に伝えていくことが必要だと思います。

従業員の皆さんが自分の軸が分からない状態では、モチベーションも上がらないと思いますので、軸を持つことがこれからますます重要になると考えています。

金井:将来の銀行がどのようになるかということを常々考えることが大事ではないでしょうか。今から5年後、10年後の銀行業務は、必ずしも決済だけではないと思います。仮想通貨もありますし、決済機能は別の業種が担うようになるかもしれません。既存の業務はますますデジタル化されて人を介さずに便利になっていくでしょう。一方で、地域、特に過疎地における銀行の役割はどのようになっているのでしょうか。人が減れば銀行の役割も変わってきます。つまり、銀行業以外の事業領域をもっと広げないと収益はあげられないということです。地方がどのように変わっていくのかを想像しながら銀行の在り方を考えていくことが特に必要だと思っています。

