

八十二銀行

The Hachijuni Bank, LTD.

統 合 報 告 書

2024



長野県松本市 冬の美ヶ原高原からの夜明け

私たちの経営理念は「健全経営を堅持し、
もって地域社会の発展に寄与する」です。
統合的思考で健全経営を実直に推進し、
地域のよりよい未来を創造する
リーディングカンパニーとして、
地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの
実現に貢献してまいります。

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およ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。

編集方針

本統合報告書は、ステークホルダーの皆さまに八十二銀行の持続可能性を高めていくための取り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」および経済産業省「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条にもと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。

Environment
Social
Governance

価値協創
ガイダンス

Contents

イントロダクション

- 01 経営理念
- 03 At a glance
- 04 八十二グループの営業基盤

マネジメントメッセージ

- 05 頭取メッセージ
- 09 副頭取メッセージ
- 11 合併へのカウントダウン
～八十二長野銀行へ向けて～
- 13 財務担当役員メッセージ

価値創造の源泉

- 17 私たちの歩みと培った強み
- 21 サステナビリティ経営の実現
- 25 八十二銀行の価値創造プロセス
- 27 価値創造のストーリー
- 29 ステークホルダーエンゲージメント
- 31 特集「本気で挑む八十二グループの
サステナビリティビジネス」

価値創造のための戦略

- 37 「中期経営ビジョン2021」の進捗
- 39 テーマ1「経営の根幹としてのサステナビリティ」
- 41 テーマ2「ライフサポートビジネスの深化」
- 43 テーマ3「総合金融サービス・機能の提供」
- 45 テーマ4「業務・組織のデジタル改革」
- 47 テーマ5「成長とやりがいを支える人事改革」
- 49 気候変動への対応 ～TCFD提言に対する取り組み～
- 57 環境保全活動の取り組み
- 59 人的資本経営の取り組み
- 67 社会貢献活動
- 69 社外取締役座談会

価値創造を支える経営基盤

- 75 コーポレートガバナンス
- 77 役員体制
- 81 法令遵守・お客さま保護体制
- 82 金融犯罪未然防止への取り組み
- 83 リスク管理体制
- 87 外部評価一覧・イニシアティブへの参画

コーポレートデータ

- 89 データ集
- 93 八十二銀行サステナビリティの取組に関する第三者提言

At a glance

国内外の強固なリレーションとグループ企業のソリューション力を活かしたリーディングカンパニー

◆拠点数

国内本支店・出張所 **151** (うち長野県内 **131** 箇所)
 国外支店 **1** (シンガポール)、駐在員事務所 **2** (上海、バンコク) ※香港支店は2024年3月31日に廃止

◆従業員数

3,289 人(前期比+248人)

◆ESG評価

CDPスコア **A**

◆格付

S&P : **A-** | R&I : **A+** | JCR : **AA**

◆財務データ(連結)

総資産 **14兆8,277** 億円(前期比+1兆8,639億円)

預金残高 **9兆4,379** 億円(前期比+1兆2,699億円)

貸出金残高 **6兆7,812** 億円(前期比+6,680億円)

親会社株主に帰属する当期純利益 **連結370** 億円(前期比+129億円)

総自己資本比率(国際統一基準) **連結20.74** %(前期比+2.38%)

◆八十二グループを構成する子会社等

銀行 長野銀行	クレジットカード 長野カード	自動車関連リース 八十二オートリース
証券 八十二証券	信用保証 八十二信用保証	投資運用・投資助言 八十二アセットマネジメント
リース 八十二リース	投資 八十二キャピタル	投資 八十二インベストメント
リース ながぎんリース	派遣・職業紹介 八十二スタッフサービス	地域商社・電力 八十二Link Nagano
クレジットカード 八十二カード	債権管理回収 やまびこ債権回収	

八十二グループの営業基盤

八十二グループの営業基盤である長野県は、日本の中央部に位置し、東京、名古屋から200キロメートル圏内と、各主要都市からアクセスしやすく、加工組立型産業を中心に経済が発展しています。また、豊かな自然環境と消費地への近さを活かした園芸農作物や多様な観光資源も多数保有しています。



◆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** 健康寿命 **全国1位(女性)、全国1位(男性)**
 ※2024年「田舎暮らしの本」(宝島社) ※2021年平均自立期間都道府県一覧(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** 森林面積 **全国3位**
 ※長野県観光部山岳高原観光課調べ ※2022年都道府県別森林率・人工林率(林野庁)

観光

温泉地の数 **全国2位** スキー場の数 **84カ所**
 ※2022年温泉利用状況(環境省) ※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** 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 ※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** ワイナリーの数 **全国2位**
 ※2021年特産果樹生産動態等調査(農林水産省) ※長野県産業労働部日本語・ワイン振興室調べ

◆地域を取り巻く環境と課題

長野県は清涼な空気、澄んだ水といった豊かな自然と、高速交通網の結節点という利便性を併せ持ち、加工組立型産業や農業等に非常に適した環境と言えます。

一方で、日本における出生率の低下や都市部への人口流出に伴う人口減少、少子高齢化などの進展は、今後、地域社会・地域経済に深刻な影響を及ぼすことが懸念されます。

八十二グループは、従来からの銀行ビジネスの強化を図りつつ、事業ドメイン・サービス提供地域の拡大と新たな収益源の獲得を進め、地域課題の解決に取り組んでいきます。

頭取メッセージ

取締役頭取（代表取締役）
頭取執行役員

松下 正樹



地域・お客さまと共に成長するために、
リーディングカンパニーであり続けたい

経済活動の復活と新たな課題

2023年5月、新型コロナウイルス感染症の分類が5類に移行したことを受けて、行動制限が解除され、経済活動は上向きになってきました。特に長野県の主要産業の1つである観光業が回復してきたことが大きな流れです。一方で、円安の影響による

輸入原材料価格の上昇や人件費・エネルギー価格の高騰もあり、売上は回復傾向にあるものの収益的には厳しい環境であったと感じています。また、すべての業種に共通し、人手不足や賃上げなどコロナ禍とは違う課題が明らかになってきており、企

業間格差・業種間格差が拡大した1年であったと思います。

当行の経営環境においては、マイナス金利やイールドカーブ・コントロールが解除され、金利のある世界に戻りつつあります。貸出金・預金ともに増加傾向にあり、さらに手数料収入を加えて収益的にはまずまずの成果を上げることができました。特

に運用面では、海外金利や国内金利の上昇に伴い、早めにポートフォリオの入替え等の対策を行ったことで債券の利回りが向上し、貸出金利回りや有価証券利回りは上昇しました。長野銀行との経営統合に伴う負ののれんの計上もあって、2024年3月期は過去最高の連結当期純利益となりましたが、これを除いても相応の収益を確保できたと考えています。

合併準備の中で、経営理念の重要性を再認識

2026年1月の長野銀行との合併を見据え、私と長野銀行の西澤頭取を中心に経営戦略会議を設置し、合併行が目指すものや価値観、地域社会やお客さまにどのような価値を提供していくのかについて議論を重ねてきました。その内容は、経営会議や取締役会での複数回の議論を経て、本年5月に「八十二銀行の価値創造プロセス」として公表したところですが、この議論の中で、当行の経営理念「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」の重要性を再認識しました。地域社会の発展がなければ、地方銀行としての当行の発展はありません。地域社会を発展させるためにはどのようにすれば良いかを考えると、健全経営は一つの手段であり、目的の一部にもなり得るのではないかと改めて感じました。

環境問題もそうですし、社会的責任もそうですが、問題意識を持ちながら、持続可能な地域社会づくりに貢献していくことが当行の役割だと考えています。その意味で、中期経営ビジョン2021においてサステナビリティを経営の根幹と据えて取り組んできたことは間違っていなかったと思います。必要な施策はほぼ打てたので、今後はこれをどれだけ深めて次のプロセスにつなげていけるかが重要です。当然のことながら、長野銀行との経営統合によって、長野県内における当行の責任は高まっていると認識しており、銀行としての責任だけでなく、リーディングカンパニーとしての責任をどのように果たしていくのかを常に考えています。

さまざまな挑戦のストーリーを持っている

そのような中、長野県の状況はどうかというと、少子高齢化は間違いなく進んでいます。地域社会の発展を考えたとき、新しい産業を興していくというやり方もありますが、ヒト・モノ・カネ・情報が集まってくる都会の方がどちらかといえば適しており、地方でそれをやるのはなかなか難しい。では長野県では何ができるのか。長野県は首都圏にも名古屋圏にも近く、交通網から見れば中間に位置しており、株式公開企業も多く存在します。これらの

地域の企業1社1社が大きく成長し、そこに人が集まってくれば地域も活性化していくわけですから、そのお手伝いを通じて、当行も一緒に成長できるのではないかと、そう考えています。そして、企業が成長するためには、県外や海外にも進出して外の力を取り込む必要があります。特に製造業のお客さまは、海外進出や海外でのサポートを必要とされており、当行がお客さまと共に成長していくためには、これに対応できる展開が必要と考え

頭取メッセージ

ています。県外や海外にも支店がありますが、その位置付けが変わってくるということです。今回の長野銀行との経営統合によって長野県という主要基盤のベースを固めたうえで、次のステップとして、今まで以上に県外や海外に目を向けていく方向性が固まってきました。

環境面では、昨年、中期経営目標として掲げている温室効果ガス(CO₂)排出量ネット・ゼロを八十二銀行単体として達成しました。次はグループとしてのネット・ゼロ、そして最終的にはグループでのグロスゼロを目指していきます。そのためには、私たちだけではなく一社でも多くの企業に排出量を測定していただいて、地域一体となって減らしていく環境をいかに早く作れるかが一番のポイントだと考えています。簡単ではありませんが、当行がこれまで多くのお客さまとの長いお付き合いの中で築き上げてきたリレーションを活かしながら、リーディングカンパニーとして取り組んでいかなければならない責務だと思います。また、自然環境保護のためには、どのような原材料や化学薬品を使用

していて、自然環境にどのような影響を与えているのかということまで考える必要があります。長野県の豊かな自然環境を守り、共存していくため、TCFDだけではなく、TNFDの取り組みでも先行していきたいと思います。

もう1つは、長年のお客さまとのお取引で蓄積し続けてきた膨大なデータの活用です。これからの勝負の分かれ目になると考えています。そして、当行にはそのデータを活用できる人材や知見があります。元々、総合オンラインシステムを日本で最初に導入したのは当行であり、「じゅうだん会」に参加する複数の他行の皆さまに当行のシステムを使っている関係で、常に行内でシステム要員を育成し続けており、現在は約300名います。これだけのシステム要員を抱えている地方銀行は少ないと思います。蓄積したデータと人材・知見の二つの強みを組み合わせてAIも駆使しながら、営業面・リスク管理面でさまざまな取り組みを行っています。



れは、マネジメントの考えを一人ひとりがしっかり理解し、経営者目線を持って考えて動くということです。そのような意識で行動することで、スピード感を持ってさまざまな方向に進むことができ、結果

としてそれが企業としての強さになります。信じて任せることで自ら考える訓練ができ、働き方も変わります。

資本市場に向けたメッセージ／ROEと株主還元で長期目線で取り組んでいく

当行の成長に向けて支援してくださる株主の皆さまがたくさんいらっしゃる、大変ありがたいのですが、そのような株主の皆さまに長く株式を保有していただくためには、一番はROEの向上が大きなポイントになると思っています。事業ドメインの拡大により、リスク量が高い分野にも踏み込んでいきますので、バランスを取りつつ、連結CET1比率15%程度を最低限確保できるように調整しながら、リスクの拡大と縮小の二方面で取り組んでいく

ことになると思います。ROEの向上を第一の目標として戦略を打っていますが、時間的には今年や来年という話ではなく、そこに持っていくための時間は必要だと考えています。

株主還元については、3年連続で増配および100億円の自己株式取得を実施してきました。今後についても、ご満足いただける水準を引き続き目指していきたいと考えています。

人的資本経営の一丁目一番地「人材育成」

中期経営ビジョン2021の開始と同時に、行内の業績目標の設定方法を見直しました。以前は、本部で銀行全体の業績目標を立て、それを各営業店に割り当てていましたが、この方法では目標達成が優先され、お客さまの真のニーズに応えようとする姿勢や意識が希薄になってしまうのではないかと考え、従来方法を止めました。各営業店が「お客さまのお役に立つために何をすべきか」を考え、目標を立てて行動する方法に変更しました。3年の歳月を経てようやく定着してきましたが、おかげさまで、これによって収益は落ちていません。真の意味で、お客さまのお役に立てる銀行に変わってきたのではないかと感じています。

また、長野銀行との経営統合も、人的資本を充

実させる好機と捉えています。長野銀行の行員は、個の力に強みがありレスポンスが早いと感じています。八十二銀行の行員は、組織力に強みがあり、じっくり考えてから動く。企業としての風土の違いはあると思いますが、お互いの良いところを融合することで、面白いことができると思います。実際に、両行職員が協働することでお客さまに喜んでいただけた事例が、既に複数生まれています。

私は、以前から組織をどう動かすかということを中心に考えてきました。短期的に業績を上げるにはトップダウンで良いのかもしれませんが、それでは持続性に欠けます。一方で、協調するだけでは前進しないし、スピードも遅くなります。最も良いのは職員の力を信じて任せることだと思っています。そ

副頭取メッセージ

八十二銀行と長野銀行の
人材を掛け合わせ、
地域になくてはならない
八十二長野銀行になる

取締役副頭取（代表取締役）
副頭取執行役員

樋代 章平



経営統合の状況について／新銀行創造プロジェクトの立ち上げ

2023年6月1日の長野銀行との経営統合から1年ほど経過したところですが、2026年1月1日の合併に向けて、合併行名やロゴ、店舗統廃合、人事制度、営業窓口・取引一本化などを決定し、着実に前進しています。短期間でよくここまで進めて来たなという思いもあり、両行の役職員の底力を感じています。

経営統合以降、円滑に合併を実行するための「合併プロジェクト」に加え、両行の融和とシナジーの早期創出を目的とした「新銀行創造プロジェクト」を立ち上げました。このプロジェクトでは、各作業部会での取り組みに加え「共創プロジェクト」として「営業共創チーム」と「融資共創チーム」での活動を開始しました。両行の職員が協力して、営業共創では、コンサルティング業務を中心とした経営統合の成果をお客さまに実感いただくことを、融資共創では、お客さまの経営改善や事業再生支援などを行っています。フットワークの軽い長野銀行のスピーディーな動きと、八十二銀行の積み重ねてき

八十二×長野は「競争から共創」／スタート地点は人的資本から

合併行の店舗や商品・サービス、システム・事務手続きなどは、両行の状況等を比較検討して、最適と考えられるものを取り入れる形で決めてきました。八十二銀行の制度や仕組みに寄せられているというイメージがあるかもしれませんが、「どちらかの銀行が」という意識で決定したことはひとつもあ

たノウハウを融合し、それがお客さまの事業展開や課題解決に結びつき、経営統合の成果を実感していただき喜んでいただいたなど両行の良い点が掛け合わされた事例も複数出てきています。このような取り組みをしっかりと積み重ねていくことで、多くのお客さまに「経営統合の効果」を実感していただけるようにしていきたいと考えています。

合併日は2026年1月1日を予定していますが、システム統合を確実に実施するための準備に時間がかかることがその理由です。ただし、私は既に両行が一つの銀行であるという想いでおり、合併を待たずにできることはすべて実施するつもりです。

営業窓口・取引一本化もその一つですが、これについては、お客さまもさまざまな思いを持っていらっしゃると思いますので、ご要望をお聞きしながら、お客さま本位で丁寧に対応していきたいと考えています。

りません。経営統合により、実質的には同じ銀行になっていますので「八十二長野銀行」としてのベスト・ベターな選択をしているつもりです。ただ、人間ですから、頭で理解していても気持ちがついてこないこともありますので、合併行としての視点で判断していることを伝え続けていくしかないだろうと

思っています。

共創プロジェクトを皮切りに、両行職員が協力してお客さまにソリューションを提供して喜んでいただいたり、共同でセミナーを開催してご満足いただいたりしています。また、勉強会で「八十二銀行ではこんなサービスがあるんだ」と知った長野銀行の職員が、お客さまにすぐに提案し、成約につながった事例もあります。このような具体例がたくさん出てくると、だんだん気持ちもついてくるのではないかと考えています。八十二銀行の職員も長野銀行のスピード感のある対

価値創造プロセスにもとづいた人材戦略の着実な実行

本年5月、長野銀行との合併を見据えて再構築した「八十二銀行の価値創造プロセス」を公表しましたが、これを実現するために必要な人材戦略の概要も策定しています。例えば、長野県の産業基盤を維持し発展させるためには、どのようなソリューションや人材が必要で、その人材をどのような方法や時間軸で育成していくのかなどの計画を立て、これにもとづき、手を付けられるところから具体的な取り組みを開始し

社内と外部の役割分担でビッグデータの活用をリード

DX人材については、3年前に「デジタルトランスフォーメーション部」を新設し、外部出向などで育成したうえで現在は8人を配置していますが、今後もさらに強化していきます。また、システム部内に設置しているAI推進室では、ビッグデータなどを利用してお客さまサービスのモデルを複数作成し、積極的に活用しています。データ蓄積などコアの部分

お客さま本位の方針と企業風土の基本は新人事制度の定着と改善

合併行の人事制度については、八十二銀行と長野銀行それぞれの良い部分を取り入れ、さらにこれまでに寄せられていた希望も合わせて、2026年1月1日にスタートします。前倒しで実施できる改正は早期に実施し、両行の職員がより働きやすい環境を整えることが目的ですので、メリットを感じてもらえると思っています。

地域金融機関にとって最も重要なことは地域のお役に立つことです。さまざまな視点があるとは思いますが、求める人材像は地域に貢献できる人材です。直接お客さまに接する営業現場の職員や、本部などでそれを支える職員など立場はさまざまですが、地域とお客さまのお役に立ち、行内では同僚や仲

応に刺激を受けており、やはり、具体的な取り組みを進めることが重要だと、この1年間で強く感じています。昨年12月、合併行名や店舗統廃合の予定などを発表しました。行内では、本年4月に合併行の人事制度を発表しています。なぜこんなに早く発表するのかといったご意見や感想を頂戴することもあります。これは、お客さまに対しても、職員に対しても、早くお知らせすることが大事だと考えているからです。先送りせず、早くお知らせすることで、さまざまなご意見を頂戴し、より良い対応をしていこうという考えで進めています。

ています。職員の意見もしっかりと聞きながら、合併行が目指す姿をしっかりと示したうえで、ワクワクした気持ちで働ける職場にしていきたいと思っています。

長野県内での社会的な課題もしっかりと把握し、合併行として何ができるかを見極め、変化に対応しながら人材を育成していくことも使命であると考えています。

は内製化し、それ以外は外部の知見を取り入れていくという役割分担ができているのも特徴で、しっかりと連携しながら取り組んでいます。そして、人材が成長するにつれて内製化する範囲を拡充し、外部の専門的なノウハウとのコラボレーションを継続しながら、ビッグデータを活用したお客さまサービスをさらに強化していきたいと考えています。

間の役に立つことがお客さまに貢献することにつながります。そのため、「役に立ちたい」という確固たる想いをもち、行動できる人材を求めています。

冒頭で述べたとおり、八十二銀行と長野銀行の役職員の底力を感じていますが、「進取の精神」や「自ら考え行動する」という点においては、まだまだ足りない部分もあります。お客さまにとって最善というレベルまで突き詰められているかといえば、そこまでには至っていないこともあると思います。お客さま本位で考えれば、もっと貪欲に取り組むことができるはずです。そのような風土を定着させることは経営の責任と考えており、これからもしっかりと取り組んでいきたいと思っています。



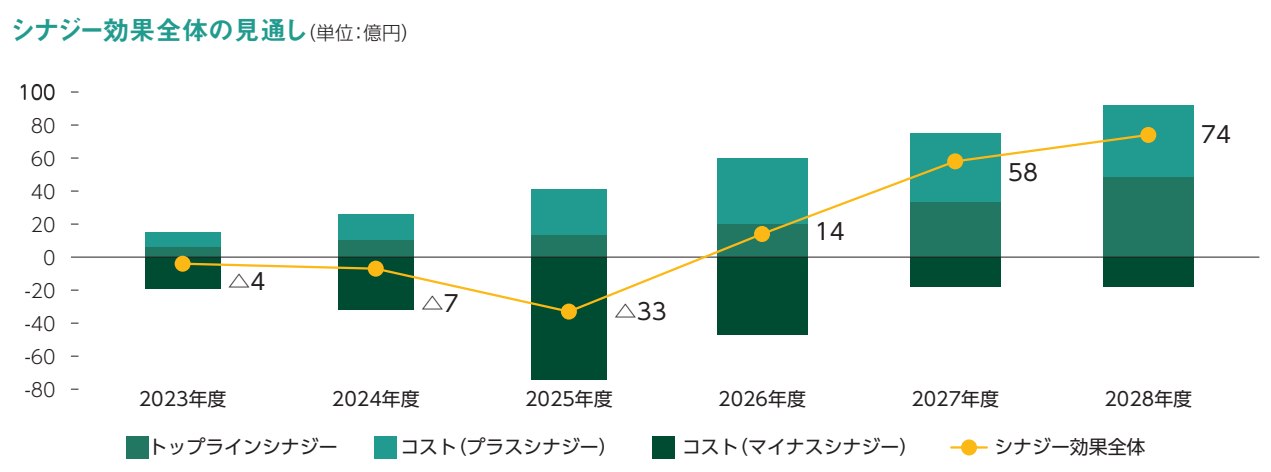
合併へのカウントダウン ～八十二長野銀行へ向けて～



2023年6月に八十二銀行と長野銀行は経営統合しました。
「日本で一番成功した地域金融機関の経営統合」を目指し、2026年1月1日の合併(予定)に向けて準備を進めています。

経営統合の3つの目的		
① 経営の効率化	▶ システム・事務の統一 ▶ 店舗統廃合	● 経営の効率化を進め、人材の創出とコスト削減を実現
② 戦略的な人材配置	▶ 戦略分野への人材の再配置	● 戦略分野への人材再配置により収益力の強化を図り、中長期的な成長につなげる
③ 収益力の強化	▶ 両行のノウハウ共有	● 地域のお客さまのニーズへの対応 ● 成長分野(コンサルティング・デジタル等)の強化

- 経営統合の計画
- 合併前はシステム統合にかか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。
 - 経営統合からの6年間で、店舗合理化と業務効率化等により人員の大幅な自然減に対応しつつ、コンサルティングやデジタル等の戦略分野へ人材を再配置します。



シナジーの進捗状況

共創

2023年6月から、両行のコンサルティング機能を相互に提供し、お客さま支援に取り組む「共創プロジェクト」を開始しました。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」、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、両行の力を掛け合わせたお客さま支援を強化しています。

▶ 共創プロジェクト(2023年6月から2024年5月末までの実績)

営業共創チーム: 海外進出支援・シンジケートローン等で19件の案件組成(うち4件実行済)

融資共創チーム: 両行共同支援のお取引先42先に対し、経営改善計画策定支援、資金調達環境の整備、モニタリング支援を実施

融和

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

▶ 合併に向けた活動(2023年6月から2024年5月末まで)

- 経営戦略会議 17回開催
- 統合推進委員会 24回開催
- 合同支店長会議
- 合同入社式
- 営業窓口・取引一本化(一部地域で試行開始)*

*「合併に向けたお客さまの不安解消」や「お客さまに経営統合のメリットを早期に実感いただくこと」を目的に、合併に先立ち両行一体となった営業活動を展開。

▶ 活発な職員融和(2023年6月から2024年5月末まで)

- 両行間の出向・兼業
八十二銀行→長野銀行 出向者2名、兼業5名
長野銀行 →八十二銀行 出向者22名、兼業5名、研修出向3名
- 採用共同事業体による2025年卒向け採用活動
- 行内向け共同勉強会 両行職員1,390名が参加
- 合同研修 両行職員237名が参加
- 菁菁塾・ながぎん土曜塾 両行職員643名が参加
- お客さま向け
セミナーの共同開催 お客さま327名が参加

合併に向けた取り組み

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

▶ ATM手数料の無料化・統一化

2023年10月、両行のATMをより便利にご利用いただくため、ATMの相互利用に係る提携手数料の無料化、クイックカード振込手数料の統一を実施しました。

▶ 住宅ローン窓口の一本化

2023年11月、長野銀行の住宅ローン専担者を八十二銀行ローンプラザに集約し、窓口を一本化しました。専門知識を持った担当者を集約し、より質の高いご提案をしていきます。

▶ 合併行名のPR(両行名刺裏面の統一)

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

▶ 共同店舗の営業開始

2024年2月 八十二銀行東京営業部と長野銀行東京支店の共同店舗を開店

2024年5月 八十二銀行信州大学前支店と長野銀行松本北支店の共同店舗を開店

同じ屋根の下で両行職員が連携を強化し、より良いサービスを提供していきます。

財務担当役員メッセージ



安定的な利益成長と規律ある
資本運営によって、
企業価値・株主価値を高め、
資本コストを上回るROE実現を
目指します。

取締役 常務執行役員

中村 誠

1 2023年度業績振り返り

現在八十二グループは、長野県のリーディングカンパニーとして、変化に対応し、持続可能な地域社会の実現に向けて、「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』」を掲げ取り組んでいます。

中期経営ビジョン2021はコロナ禍における社会・経済の不確実性を背景に「お客さまや時代の変化に合わせ、当行自身が変わらなければならない」という課題認識のもと、目指す姿に向かって臨機応変に対応していくことが必要であるとの考えから2021年6月に策定しました。ビジョンを共有することに重点を置き、そのうえで年度ごとの計画を都度策定し遂行することで機動的な対応を図っています。なお、コロナ禍を乗り越えた今、経済・社会環境の変化を踏まえるとともに、長野銀行との合併後を見据えた新たな経営計画の策定に取り組んでいます。

2023年度の連結決算は、粗利益が1,004億円(前期比+88億円)、経常利益が352億円(同+3億円)、親会社株主に帰属する当期純利益が370億円(同+129億円)となりました。親会社株主に帰属する当期純利益が大きく増加した要因は長野銀行との経営統合によって発生した負ののれん発生益173億円を計上したものです。

連結決算のうち大半を占める八十二銀行単体の2023年度決算では、本業の収益力を示すコア業務純益(投信解約損益除く)が貸出金利息収入および有価証券利息配当金の増加により395億円(前期比+72億円)となりました。また、経常利益は362億円(同+60億円)、当期純利益は271億円(同+56億円)となりました。

連結(億円)	2022年度	2023年度	前期比
粗利益	915	1,004	88
経常利益	348	352	3
親会社株主に帰属する当期純利益	241	370	129
単体(億円)	2022年度	2023年度	前期比
コア業務純益	323	395	72
経常利益	302	362	60
当期純利益	215	271	56

2 2024年度短期経営計画

2024年度短期経営計画においては、「八十二長野銀行としての土台をつくり、お客さまと地域のお役に立つ」を長野銀行との共通方針に掲げました。中期経営ビジョン2021の実現に向けた取り組みの継続に加え、長野銀行との合併シナジーを早期に創出することを目指しています。

2024年度における業績予想は、経常利益が450億円(前期比+98億円)、親会社株主に帰属する当期純利益が310億円(同▲60億円)としています。経常利益増加の主な要因は八十二銀行単体の有価証券運用が挙げられ、債券売却損の減少を見込んでいます。昨年度までに金利変動を見据えたポートフォリオ整理に取り組み、リスク抑制を図ってきましたので、今後は金利上昇を捉えたリスクテイクにより安定的なキャリー収益の確保を目指します。円金利上昇は営業部門においても円貸出金利回りの改善が見込まれているため、利鞘拡大を図るほか、コンサルティングや役務利益の面において長野銀行とのトップラインシナジーの早期創出を目指します。与信費用においては10億円の増加を見込んでいます。既に十分な引当金を計上しており、今後も低位で推移する見通しではありますが、経済情勢には依然として不透明な面があります。加えて、自然災害等の不確実性も高まっていますので、お取引先の経営安定に向けた支援に全力で取り組むことで業績悪化の未然防止や不測の事態への備えの提供に努めていきます。

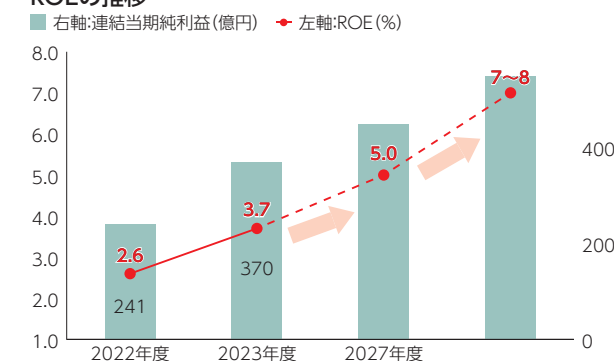
連結(億円)	2023年度	2024年度 通期見込み	前期比
経常利益	352	450	98
親会社株主に帰属する当期純利益	370	310	▲60
単体(億円)	2023年度	2024年度 通期見込み	前期比
経常利益	362	420	58
当期純利益	271	300	29

3 ROE向上

1931年の八十二銀行創立以来、当行はいかなる社会・経済環境の変化にも対応し長野県経済の発展と人材育成に注力してきました。価値創造プロセスに示すように、これまで培ってきた財務資本と非財務資本を活用してさまざまな事業活動に取り組んだ成果が、当行が創出する価値(アウトカム)「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの実現」につながり、ひいては経営理念「健全経営を堅持し、もって地域社

会の発展に寄与する」の実現につながると考えています。PBRにおいては長らく1倍を下回って推移しておりますが、改善に向けた重要なドライバーはROEにあると課題認識しています。当行のROEは長らく株主資本コストを下回って推移し、ネガティブスプレッドの状態が続いていますので、この事実をしっかりと受け止め、市場参加者の皆さまの期待に応えられるよう株主価値の向上を図っていきます。そのために、2027年度までにまずはROE5%達成を目指します。但し、これではまだ不十分であると認識していますので、そこから先さらに高い水準(7~8%)を目指し、ネガティブスプレッドが解消できるよう継続的な収益力強化に努めていきます。

ROEの推移



4 収益力強化

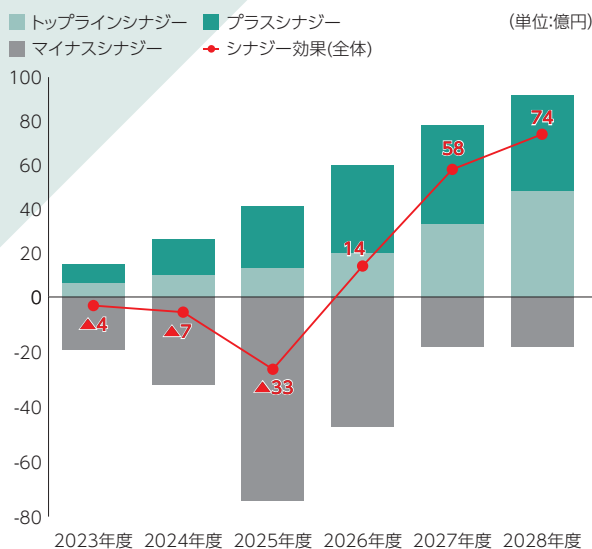
ROE5%目標の達成と更なる改善に向けた収益力強化については、長野銀行との合併に向けた経営戦略会議にて検討を進めており、その検討状況は定期的に取締役会に報告しています。経営戦略会議は八十二銀行、長野銀行の合併プロジェクトの一環として、両行頭取を中心としたメンバーで構成されています。同じ長野県を事業基盤とする両行の現在の事業ポートフォリオや配置人員の状況を踏まえ、さまざまな観点で価値創造に向けた議論を定期的に行っています。具体的な経営計画として公表するのはもう少し先ですが、内容について3点を紹介します。これらの取り組み成果が折り重なることで収益力が強化され、ひいてはROE向上に貢献すると考えています。

1つ目は合併シナジーの実現です。基盤的サービス維持計画(2023年5月)にお示したトップラインシナジーとコストシナジーの早期創出を図り、2029年3月期に74億円のシナジー創出を目指します。トップラインシナジーは人材創出による成長・新規業務強化とノウハウ共有によって営業力を強化します。2023年度より長野銀行取引先に八十二銀行が持つコンサルティング機能を提供し、両行担当者が連携して取引先の経営課題の解決支援を行っていますので、こうした取り組みの常態化と深化を図っていきます。コストシナジーで

財務担当役員メッセージ

はシステム統合・店舗統廃合による合理化と人員配置の最適化を目指します。合併時には相応のコストがかかるため、2025年度まではコスト負担が大きくなりますが、それ以降はトータルシナジーとして財務面ではプラスの効果を見込んでいます。こうしたシナジーが早期に発現するよう営業、人事、事務、システムなどすべてが一体となった検討および作業を進めております。

シナジー効果全体の見通し



2つ目は、合併後に創出する人材の再配置による収益力強化です。これも基盤的サービス維持計画に基づくものですが、店舗合理化や業務効率化が進むとコンサルティングや戦略分野に200名程度を活用できると見込んでおり、その具体的配置先や注力分野や期待収益などについて、人的資本の観点も含めた人事戦略も合わせて検討を進めています。

大きくは4つの分野を検討しています。①高度で専門的な知識ときめ細かい対応が求められる対面営業分野、②デジタルチャネル等を活用した非対面営業分野、③当行の強みである市場運用分野、④地域の持続的発展や地球環境等の社会的使命に対応するサステナビリティ分野です。これらの分野に再配置する人材に対する研修や外部出向などの育成期間を踏まえ、段階的な収益増強を図っていきます。

「対面営業分野」では、法人のお客さま向けに事業承継・M&A・海外進出支援・企業再生などのコンサルティング営業やLBO・MBOなどのストラクチャードファイナンスを強化します。個人のお客さま向けには資産運用・保険・相続・信託などの総合コンサルティング機能を強化します。

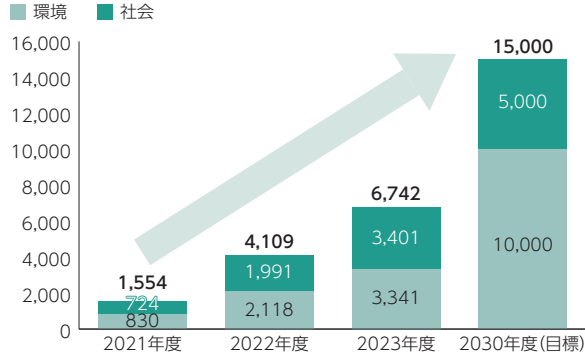
「非対面営業分野」では、AI分析等を活用したオンラインレンディングやデジタルチャネルを活用した消費者ローンの利便性向上と利用促進によって安定的な残高増強を図ります。また、本部内に立ち上げた非対面営業部署(お客さまコンタ

クトチーム)においても、デジタルチャネルや電話などで対面営業の比重が高まる営業店の業務負担を側面支援し、お客さまのお役に立つことで収益強化を図ります。

「市場運用分野」では、子会社の八十二アセットマネジメントや有価証券の含み益を活用した中長期視点のポートフォリオを構築するほか、オルタナティブを含めた分散投資とデリバティブ活用による安定性と機動性を意識した運用を強化します。また、シンガポール支店での非日系ローンやストラクチャードファイナンスへの取り組みを強化します。

「サステナビリティ分野」では、取引先の脱炭素化支援やサステナブルファイナンスをさらに強化します。子会社の八十二インベストメントを活用して立ち上げた総枠300億円のサステナビリティ1号ファンドを通じて地域企業を中心とした投資を強化します。

サステナブルファイナンス(累計実行額)



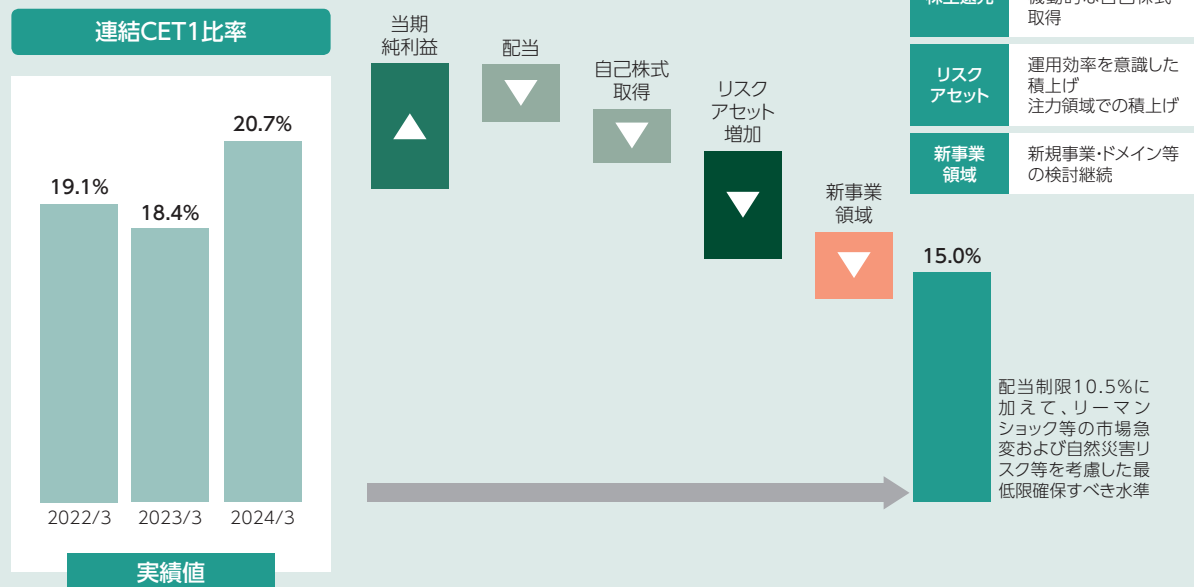
3つ目は、金利上昇を捉えた利鞘の拡大です。2024年3月に2016年から続いたマイナス金利政策が終わり、いよいよ金利のある世界が到来しました。2024年3月末時点において長野銀行を合わせた預金9.4兆円を活用し、リスクリターンに見合った良質な資産ポートフォリオの構築を目指していきます。足元では長野銀行合算の円貸貸出金6.5兆円のうち約80%が3年以内に金利更改または資金期日が到来しますので、金利変動に応じた貸出金利回りの改善が図られると見込んでいます。

5 資本運営

当行の資本運営においては、①安定的株主還元、②充実した自己資本の維持、③収益力強化につながる新事業領域への資本活用が重要と考えています。

株主還元については、配当方針を「1株当たりの配当の下限を5円とし、安定配当と自己株式取得による積極的な株主還元を行ってまいります」としています。この配当方針はいかなる状況下においても実現するという意味での最低限の水準をお約束するものです。現在は中期経営目標として

効果的な資本活用・リスクアセットコントロール



「2025年度まで1株当たり年間配当額20円以上」を掲げており、2023年度の年間配当金は24円としました。「中期経営ビジョン2021」の開始時点では「連結配当性向40%」としていましたが、長野銀行との経営統合によるコスト増加等によって一時的な収益下振れも懸念されることから、過去最高を記録した2022年度の1株あたり年間配当額の実績を下限としました。自己株式取得についてはコロナ禍に一時取り組みを抑制しましたが、2022年度より再開し、毎年100億円の自己株式取得を実施しています。これからも配当と自己株式取得を組み合わせた株主還元を継続していきます。

自己資本については、当行では過去から比較的高水準の自己資本を維持しており、強みであると認識しています。経営の根幹に据えたサステナビリティの視点からも、金融システムや地域の皆さまの事業活動および生活に安心感を与えるものと考えていますので、これからもこの強みを維持していく必要があると考えています。そのうえで、過去のリーマンショックなどの市場急変や金利変動下における金利リスク運営に加え、最近では自然災害等の不測の事態に備える観点から15%程度を最低限確保すべき水準と設定しています。2024年3月期の連結CET1比率は20.7%となりましたが、足元で好調な市場環境を背景に有価証券評価益が拡大したことが上昇要因です。その中でも政策保有株式はコーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえ、発行企業との対話を継続しており政策保有銘柄数、簿価ともに着実に縮減を進めていますが、保有する銘柄の株価上昇により有価証券評価益が拡大しました。掲げている縮減目標「2021年3月期比

▲20%(2026年3月期)」に対しては、2024年3月期において▲14%と順調に進捗していますが、前倒しでの計画達成に向けて、取引先企業との丁寧な対話を継続していきます。

収益力強化につながる資本活用については、最近では子会社3社の設立(八十二インベストメント、八十二アセットマネジメント、八十二Link Nagano)や長野銀行との経営統合を実施しました。現在は新設した3社の事業安定化や長野銀行との合併作業が優先事項ですが、制度改正等も含めた事業領域拡大の機会を継続的にうかがっていきます。

収益増強をドライバーとしたROE目標5%を達成しつつも、それが持続可能なものであり続けられるように規律ある資本運営を行っていきます。

6 株主価値向上

当行では、積極的に株主をはじめとしたステークホルダーの皆さまとの対話機会を設けております。皆さまに十分な情報提供を行うことによって、当行グループの取り組みに対する理解を深めていただきたいとの考えのもと、財務・非財務の両面からディスクロージャーを継続的に強化してまいります。ステークホルダーの皆さまからいただくさまざまなご意見やご示唆は、当行の企業価値および株主価値の向上に資する大変貴重なものでありますので、今後とも深度のある意見交換を重ねてまいりたいと考えております。

私たちの歩みと培った強み

～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



私たちの歩みと培った強み

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

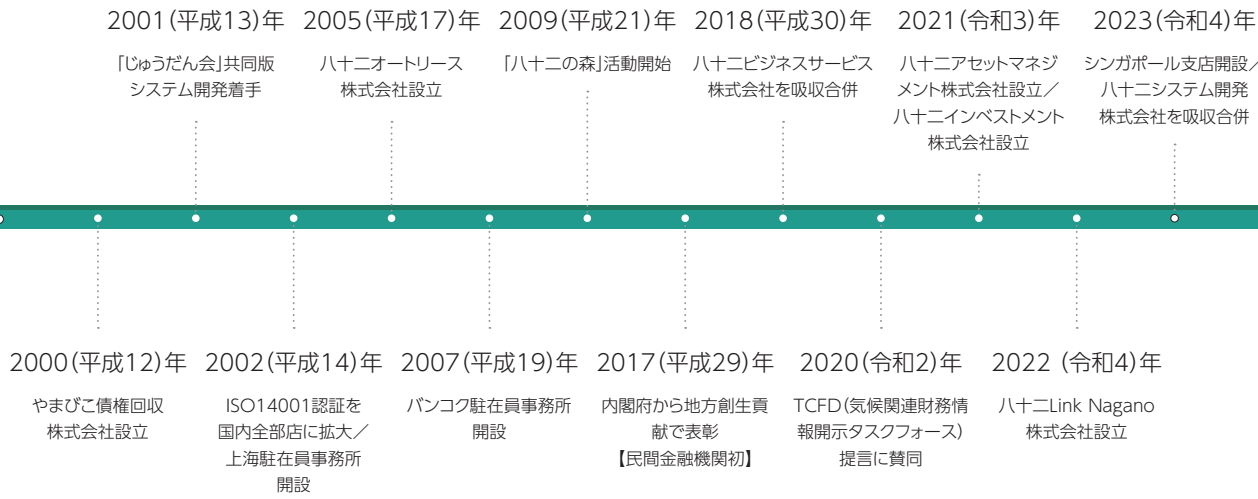
1999年3月、八十二銀行は地方銀行として初めてISO14001認証を取得した。ISO14001とは環境マネジメントシステムの国際規格で、対象となつたのは長野市の本店ビル。この認証により“環境保全に貢献しているオフィス”であることが国内はもちろん海外に向けても明示された。

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こと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り組みが明確になり、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。



社会の動き

2008
リーマンショック

2011
東日本大震災

2019
COVID-19

2023

グループシナジーの最大化へ 株式会社長野銀行と経営統合

2023年6月、八十二銀行と長野銀行は両行がこれまで培ってきたノウハウを融合することに加え、それぞれが保有するネットワークや情報を共有することによる今まで以上のサービス提供および利便性向上を目的として、八十二銀行を完全親会社、長野銀行を完全子会社とする株式交換により経営統合した。関係当局の許認可の取得等を前提として、2026年1月1日に予定している合併に向けた準備を進めている。

合併後のトップラインシナジーとしては、人材創出による成長・新規業務強化、ノウハウの共有による営業力強化による収益増強を、コストシナジーは、システム統合・店舗統廃合、人員配置の最適化による経費削減を目指している。



2024

自然と共存しながら地域社会とともに発展 TNFDフォーラムに参画

2024年3月、八十二銀行は「ネイチャー・ポジティブ」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)の取り組みに賛同し、サポート組織であるTNFDフォーラムに参画した。

豊かな自然環境に恵まれた長野県に基盤を置く当行は、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た。TNFDフォーラムへの参画を通じて、これまで以上に、自然資本や生物多様性の保全に取り組むことで、持続可能な地域社会の実現に貢献していく。



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



他の追随を許さない強固
かつ健全な経営基盤

連結自己資本比率
20.74 %
県内貸出金シェア、預金シェア



創立93年で培った
お客さまとの豊富な接点

圧倒的な拠点網
154 拠点



多様な
プロフェッショナル
人材

資格合格者数	
中小企業診断士	FP1級・CFP
八十二銀行 59人	八十二銀行 143人
長野銀行 17人	長野銀行 4人
証券アナリスト	ITコーディネータ
八十二銀行 52人	八十二銀行 63人
長野銀行 1人	長野銀行 2人



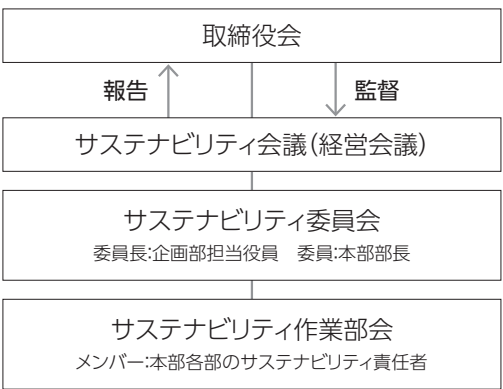
グループ体での
総合金融サービス
国内銀行トップクラスの
環境経営評価

金融・非金融業グループ
14 社
CDPスコア
A

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

サステナビリティに関するリスクと機会を的確にとらえ経営戦略に反映させるため、本部内に「サステナビリティ会議」、「サステナビリティ委員会」、「サステナビリティ作業部会」の3つの組織を設置しています。この組織を活用した執行側の十分な議論と取締役会の監督の両輪で、サステナビリティ経営を推進しています。



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(2023年度6回開催) - 価値創造プロセスの再構築 - TCFD提言にもとづくリスクと機会の特定等 - TNFD提言への取り組み - サステナビリティ開示の充実
サステナビリティ委員会	随時開催(2023年度7回開催) - サステナビリティ経営実現に向けた課題と対応 - 温室効果ガス排出量削減目標の状況等 - 気候関連リスクのシナリオ分析結果を踏まえた対応 - サステナブルファイナンスの取り組み状況 - TCFD提言を踏まえた対応 - サステナビリティ作業部会の取り組み状況 - TNFDフォーラムへの参画と今後の取り組み
サステナビリティ作業部会	随時開催(2023年度11回開催) 2023年度の重点取り組み項目の決定 - 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 - サステナビリティ経営実現に向けた課題と対応

サステナビリティの基本的な考え方

2023年5月、当行が目指すサステナビリティの姿を、「サステナビリティの基本的な考え方」として行内外に公表しました。

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、持続可能な地域社会の実現および持続的な企業価値の向上に努める。

1. お客さま・地域社会の課題解決

事業活動を通じて、産業振興・事業承継・気候変動対策・脱炭素社会への移行などの法人・個人事業主のお客さまや地域社会の課題解決、およびライフプランの実現などの個人のお客さまの課題解決に全力で取り組む。

2. 環境保全等に資するビジネスモデルの確立

当行の営業基盤である地域社会の繁栄を支える自然からの恵みを持続的に享受できるよう、環境経営で培った力で、環境および生物多様性保全、循環型社会に資するビジネスモデルを確立していく。

3. 人材育成および多様性を尊重した組織風土の醸成

お客さま・地域社会の課題解決に当事者意識を持ち伴走できる人材を育成するとともに、多様な人材が彩り豊かな発想を生かし、能力を最大限発揮できる環境整備と組織風土の醸成を進めていく。

4. ステークホルダーとの信頼関係構築

コーポレートガバナンスの確保、リスク管理の高度化、コンプライアンスの徹底などを通じた信頼性向上に努めるとともに、積極的な情報開示と対話および事業活動・社会貢献活動を通じて、様々なステークホルダーの皆さまとの信頼関係を構築していく。

役員メッセージ

経営理念に根差したサステナビリティ経営の牽引役に

執行役員企画部長

木村 岳彦



サステナビリティ経営は八十二グループのDNA

当行にとって最も大切なことは、地域のお客さまのお役に立ち必要とされることです。そのためには、私たち一人ひとりが地域の持続的な発展に貢献するという強い想いで行動し続けることが必要です。さまざまな地域でお客さまに接する役職員が、それぞれの立場で地域とお客さまにとって何が必要かを考え、学び、行動することが中期経営ビジョン2021で掲げる「経営の根幹としてのサステナビリティ」だと考えています。幸い、私たちには先輩方から受け継いできた「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」という経営理念に代表される地域を何よりも大切にするという信念があります。このDNAを大切にしながら、人口減少を中心とする厳しい社会課題から逃げず、いかなる経営環境においても揺るがない「お役に立ちたい」という想いを、次世代に向けて地域の皆さまに示し続けていきたいと思っています。

サステナビリティ経営とマテリアリティ解決に向けた取り組み

取締役会での議論を経て、2023年5月に公表した「サステナビリティの基本的な考え方」は、当行が目指すサステナビリティの姿を4つの柱で表しています。この考え方にもとづき、長野銀行との経営統合による相乗効果を早期に実現させつつ、マテリアリティ(重点課題)の解決に向けた取り組みを進めています。特に、環境分野については、長年にわたって先行的に取り組んでおり、世界の主要企業の環境問題への取り組みを評価するCDP2023(気候変動)において、本邦銀行初となる最高ランク「A」評価を獲得しました。

また、本年5月に新たに公表した「八十二銀行の価値創造プロセス」は、当行がアウトカムと位置付けた「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの実現〜少子高齢化・人口減少社会への挑戦〜」を実現していくためのストーリーです。事業活動等を着実に進め、アウトカム実現に邁進してまいります。

サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティ実現に向けた課題は、時代とともに刻々と変化しています。これらを的確にとらえ、お客さまや地域社会、当行のサステナビリティを実現していく原動力は、役職員一人ひとりの地域への想いと受け継がれてきた「進取の精神」であり、それらをしっかりと目に見える形で具現化していくのが「サステナビリティ会議」やその下部組織である「サステナビリティ委員会」「サステナビリティ作業部会」、そして各営業店のサステナビリティ責任者を中心とした取り組みです。

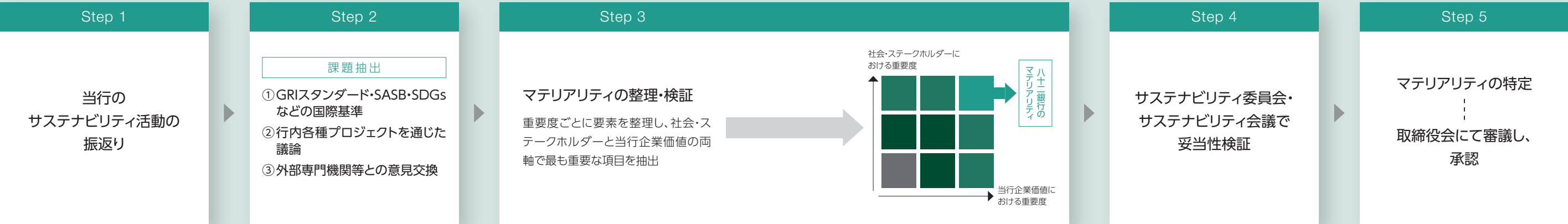
企画部サステナビリティ統括室が事務局をつとめるサステナビリティ作業部会では、年度毎に、マテリアリティ(重点課題)解決に向けた取り組みテーマを決定し、テーマごとに設置した分科会を活用しながら検討を重ね、取り組みを進めています。現場のお客さま目線での取り組みとサステナビリティ統括室を中心とした本部各部の取り組みを連動させることでサステナビリティ会議における重層的な議論を促し、十分な議論を尽くすことを目指しています。さらに取締役会のモニタリングを通して社外役員の豊富な経験による知見を取り組みに還元させていくことで、地域社会の発展と当行の企業価値向上につなげていきたいと考えています。

2023年度の主な成果

サステナブルファイナンス	CDPスコア	サステナブル専門人材育成
6,742億円 (うち環境分野3,341億円)	A (最高ランク) ※本邦銀行初	炭素会計 アドバイザー 資格保有者数 316名

サステナビリティ経営の実現

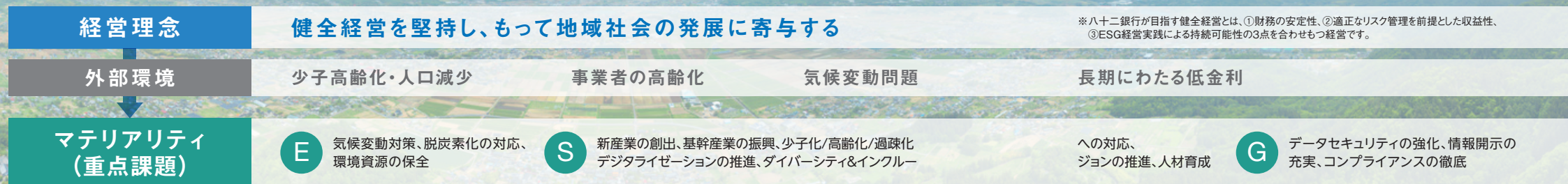
➤ マテリアリティ(重点課題)特定プロセス



➤ 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り組み	中期経営ビジョン2021 (P37～48)との関連性	2023年度の主な取り組み	長期KPI
E 環境	・気候変動対策 ・脱炭素化の対応 ・環境資源の保全	・お客さま・地域社会の気候変動対策・脱炭素化支援 (P39、40、49～56) ・当行の気候変動対策・脱炭素化に向けた取り組み強化 (P39、40、49～56)	テーマ1 ・「サステナビリティ経営支援サービス」の取扱開始 ・お客さまの脱炭素化支援と県内の森林整備促進を企図した公益社団法人長野県林業公社との提携 ・スコープ1、2ネット・ゼロ継続 ・カーボンニュートラルガスの導入 ・TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)への賛同 ・東京証券取引所カーボン・クレジット市場への参入	温室効果ガス(CO₂)排出量 2023年度 ネット・ゼロ 2030年度 2013年度比60%削減
S 社会	・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 ・デジタルライゼーションの推進 ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ・人材育成	・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) ・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 (P41、42) ・多様な持ち味を活かし、伸ばす人材育成 (P47、48、59～66)	・お客さまコンタクトチームの発足 ・資産承継チームの発足、証券サポーターの配置 ・「はちにのビジネスネットローン」の取扱開始 ・住宅ローンのWEB受付開始 ・専門人材の育成 ・Your Time(1on1ミーティング)の開始 ・本部サテライトオフィスの設置等、柔軟な働き方の促進	サステナブルファイナンス実行額 2021年度～ 2030年度までに1.5兆円 (うち環境分野1兆円)
G ガバナンス	・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	・サステナビリティ経営の高度化 (P21～24) ・TCFD提言にもとづくリスク管理高度化と開示充実 (P49～56)	・「TSUBASA・じゅうだん会共同研究会」の発足* ・会社説明会の実施(個人向け4回、機関投資家向け2回) ・TCFD提言にもとづく1.5℃シナリオにおける移行リスクの精緻化 ・ファイナンスド・エミッションの算定とデータクオリティスコアの向上 ※地銀広域連携の枠組みであるTSUBASAアライアンスと、当行が開発する基幹系システムを共同利用する枠組みであるじゅうだん会の参加行における、システム、店舗運営・業務効率化、サイバーセキュリティ分野における研究会	

八十二銀行の価値創造プロセス



アウトカム

八十二銀行が創出する価値

地域経済・地域社会の活性化と
質的豊かさの実現

～少子高齢化・人口減少社会への挑戦～



地域社会・お客さま

- 地域経済の活性化
―長野県民一人あたりGDPの成長・資産の増大
―地域の中核となる企業の成長や新たな企業の育成
- 脱炭素
―地域の自然環境を活かしたグリーンエネルギーの先進県
- 生物多様性
―自然環境の維持、次世代への継承
- 地域の文化・観光資源の発展と次世代への継承

株主

- 企業価値のさらなる向上
―ROE、PBRの向上
―厚い自己資本の効率的活用・成長領域への活用
―地域経済を支え続ける自己資本の維持
- 安定配当等の株主還元の実現

従業員

- 多様な活躍機会・成長機会の提供による働きがいの向上
- 企業価値向上に応じた処遇の実現



価値創造のストーリー

「地域」ドメインのソリューション

- 成長地域への投融資・事業支援拡大、面的再生支援
- サステナブルファイナンス、グリーン電力の発電事業等の強化

「市場」ドメインのソリューション

- 保有株式を源泉とした長期的リターンの実現
- オルタナティブ・デリバティブ商品・市場性ローンを含む多様な手法を用いた運用

地域経済・地域社会の活
～少子高齢化・人口

性化と質的豊かさの実現
減少社会への挑戦～

貧困対策・
子育て・福祉

人権尊重
環境の充実

企業の持続的成長

雇用の拡大
所得の向上

地域経済・地域

社会の活性化

住みやすい街づくり
豊かな自然や観光資源の発展・継承

質的に豊かな暮らしの実現

地域住民

の増加

「法人」ドメインのソリューション

- サステナファンドの投資先拡大
- ストラクチャードファイナンスの強化
- コンサルティング強化
- グループ総合力のさらなる発揮・活用

「個人」ドメインのソリューション

- 資産運用、保険、相続、信託等の総合的コンサルティングの強化
- 高齢者向けライフサポート事業拡大

ステークホルダーエンゲージメント



持続可能な成長と企業価値向上のためにはステークホルダーとのエンゲージメントをより強化することが重要と認識しています。ステークホルダーとのコミュニケーションを積極的に行い、皆さまからいただいた貴重なご意見やご要望を経営の改善に活かしてまいります。

地域社会・お客さま

お客さま満足度アンケート

「2023年度お客さま本位の業務運営に関する取組方針」にもとづき、当行で金融商品をお取引いただいたお客さまの一部に「お客さま満足度アンケート」を実施し、担当者の応対・説明に対する満足度や、NPS※について調査しました。

※Net Promotor Score: 企業のブランドや商品に高い関心を持ち、周りにも勧めてくれるようなお客さまを定量的に測る指標。

アンケート結果

満足度 (5点満点)							NPS
専門的知識	要望理解	ニーズ提案	信頼感	意思疎通	分かりやすさ	費用の説明	
4.2	4.2	4.2	4.4	4.2	4.2	4.1	10.1

●お客さまからは「分かりやすい説明で相談しやすく信頼できる」というお声がある一方で、「担当者からの定期的なアフターフォローや面談を希望する」との声も寄せられた

各種満足度では「信頼感」が5点満点中4.4点と高いですが、「費用の説明」の点数はやや低いため、さらなる説明力の向上に取り組んでいます。

また、お客さまコンタクトチームによるアフターフォローの拡充をはじめとした体制強化を行うことで、NPSの向上に取り組んでいます。

今度も定期的にお客さま満足度アンケートを実施し、お客さま満足度・NPSの分析を行いながら、お客さまにご満足いただける営業活動につなげていきます。

国・地方公共団体との連携

2023年度の主な実績

- 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
- お客さまの脱炭素化支援と県内の森林整備促進を企図した公益社団法人長野県林業公社との提携
- 環境省「脱炭素先行地域」に上田市等と共同で採択

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さまとの連携が必要不可欠であると考えています。

当行は、国およ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。

株主・投資家

経営の健全性・透明性を確保し、株主・投資家の皆さまからの信頼を獲得するため、適時適切な情報開示を行い、建設的な対話に努めるとともに、よりご満足いただける株主還元を目指していきます。

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



情報開示に関する方針



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・投資家の皆さまとの対話

取締役頭取、財務担当役員が統括し、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り組み

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

株主・投資家の皆さまからの意見の行内へのフィードバック

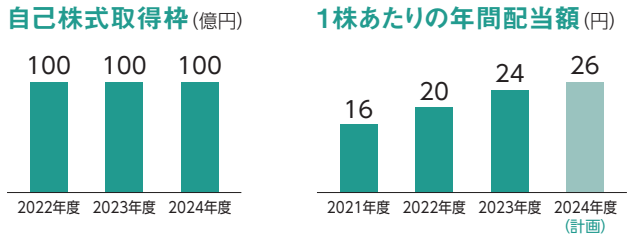
株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて得られた意見等については、経営陣に報告し、経営に活かしています。

2023年度のIR実施状況

機関投資家向け会社説明会	2回 (5月、11月／東京)
機関投資家との個別面談	26回 (海外投資家含む)
個人投資家向け会社説明会	4回 (長野県内4会場)

株主還元

自己株式の取得(100億円、900万株を上限)を決定し、現在取得を進めています。2024年度の年間配当予定額は過去最高の26円としています。



従業員

価値創造の源泉である人的資本への投資を強化し、従業員の自律的なキャリア形成を通じた自己実現の支援や多様な人材が持ち味を最大限発揮できる職場環境整備を促進することで、従業員一人ひとりの成長とやりがいの向上を実現します。

頭取による営業店訪問の実施

従業員との直接対話の機会を設けるため、頭取による営業店訪問を実施しています。2022年度以降、計61店舗を訪問しており、経営戦略の浸透を図るとともに従業員の生の声を聞く機会としています。

従業員向け「エンゲージメント調査」の開始

2023年度からパートタイマーを含む全従業員のエンゲージメントの計測を開始しました。詳細はP65「エンゲージメントの向上」をご覧ください。

本気で挑む八十二グループの サステナビリティビジネス

挑 戦 1 本部と営業店の連携を強化
お客さまとの接点を徹底的に増やす

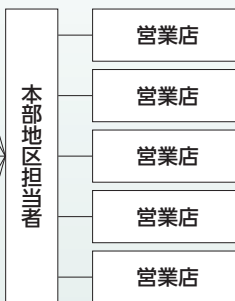
新営業体制

多様化・高度化するお客さまニーズに対応し、お客さまの最善の利益を実現するため、2023年度から本部と営業店が協働し、対面・非対面の両面からお客さまの課題解決に取り組む体制を構築しました。

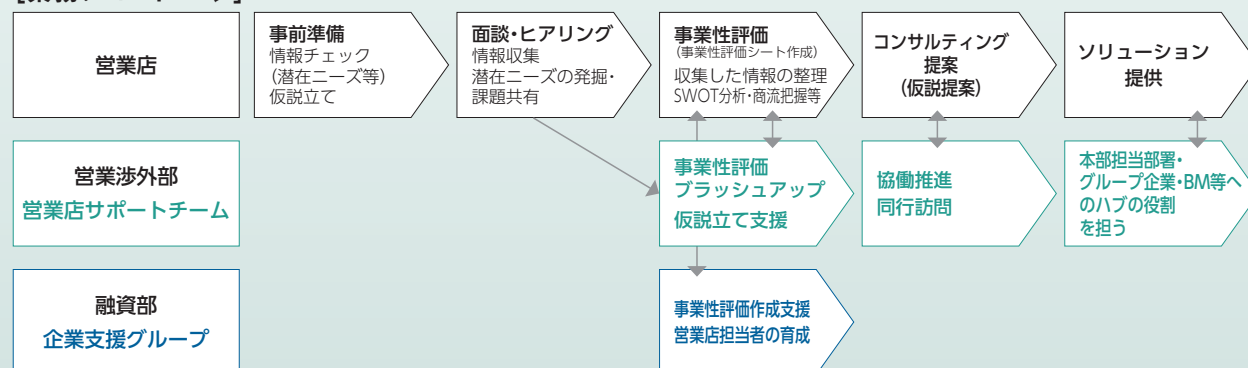
Point 1 対面営業の強化 「営業店サポート体制の充実」

【営業店サポート体制】

担当部	期待役割	分野
営業渉外部 営業店サポートチーム	- 課題発見・解決のための営業担当との同行訪問 - お客さまとの対話を通じた経営課題の洗い出し - 外部機関と連携した経営計画策定支援 - 本部の各セクションとのハブ機能 - コンサルティング増強に向けた営業店フォロー	人材ビジネス
		DX・IT
		補助金
融資部 企業支援グループ	- 営業店の事業性評価作成支援 - お客さまの経営改善支援・事業再生支援 - 事業の成長に資するソリューション提供	医療・福祉
		事業性評価



【業務フローイメージ】



Point 2 非対面営業の強化 「お客さまコンタクトチーム、AI推進室、マーケティングチームの協働」

非対面営業の専門部隊「お客さまコンタクトチーム」は、当行が保有するビッグデータを分析・活用する「AI推進室」「マーケティングチーム」と協働し、ビッグデータ分析によりお客さまごとの適時適切な対応を見極め、接点機会を増やしています。

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93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。

当行の知見やノウハウを活かして地域のお客さまのお役に立てるよう取り組んでいきます。

挑 戦 2 専門家として
DXの地産地消を牽引する

IT・DX支援

当行は、経済産業省が推進するITコーディネータ（ITC）資格取得者を地方銀行トップクラスの63人有しており、営業店を中心に配置しています。ソフトウェアなどのソリューション提供にとどまらず、経営とITの両視点で個社別にニーズ発掘や助言ができるようITCの増員と現場投入に力を入れています。

Topics

- 令和5年度地域中小企業データ活用ブートキャンプ事業（関東経済産業局）に連携団体として参加し、長野県内企業2社に対しDX促進支援事業に伴走
- 10月1日八十二システム開発株式会社を吸収合併し、同社のITコンサル人員を営業渉外部に配置
- 令和5年度地域デジタル化支援促進事業（内閣府）の間接補助事業者として採択

Case 関係団体・支援先企業を巻き込みDXを支援 地域DX促進活動支援事業

プロジェクト概要

長野県ITコーディネータ協議会（ITC長野）がまとめ役と伴走支援を担当。当行、長野県産業振興会、長野県経営者協会、長野県情報サービス振興協議会が支援コミュニティを設立し、地域企業の課題分析・戦略策定の伴走支援、ITベンダーとのマッチング等、企業のDX化支援を実行しています。

DXセレクション2024優良事例に選定（株式会社ヤマサ）

地域の産官学金の関係者が一体となって組成した支援コミュニティが株式会社ヤマサ（長野県松本市）のDX支援に取り組みました。この支援事業では、従来の手法にDXを取り入れて業務効率化と課題や情報に見える化し、企業価値の向上を目指すヤマサに対し「DX構想の検討」「目標値の設定」「体制検討」など、全10回の伴走支援を実施しました。当行の担当者は金融機関の視点から支援を行いました。

その結果、ヤマサはDX認定を取得するとともに、DXセレクション2024（経済産業省）の優良事例に選定され、地域企業のDX推進のモデル企業となりました。



出典：ITコーディネータ協会機関誌
「架け橋」2023下期VOL.35

地域一体でDX支援を開始（長野テクトロン株式会社）

長野県長野市に本社を構え、入力装置・表示パネル製造の専門メーカーである長野テクトロン株式会社は、「社内の情報共有」と「セキュリティ対策」を大きな課題として抱えていました。メインバンクである当行を通じて、ITC長野に企業サイバーセキュリティ対策事業の活用を依頼し、それを皮切りに同社の課題解決を目指すプロジェクトを組成、DX化の支援を開始し、DX認定を取得しました。



出典：ITコーディネータ協会機関誌
「架け橋」2023上期VOL.34

挑 戦 3 地域活性化、脱炭素化など サステナビリティのノウハウを活かす サステナビリティ支援

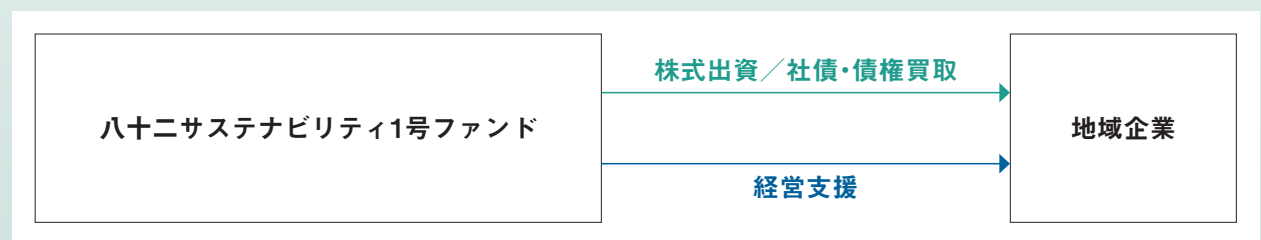
当行は世界有数のESG評価機関CDPの2023年調査において、国内銀行で初めて最高ランク「A」評価を獲得しました。自社のサステナビリティのノウハウを活かし、地域活性化や自然保全などのサステナビリティビジネスの深化を目指します。

Case 投資を通じて地域活性化に貢献する 八十二サステナビリティ1号ファンドの取り組み

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りファンドを設立しました。本ファンドでは、後継者不在などの事業承継に課題を抱える企業、過剰債務などによる経営不振に苦しむ企業、新たな事業・技術の創出に取り組む企業や再生可能エネルギー事業・脱炭素化に取り組む企業などへの支援を行っています。

八十二サステナビリティ1号投資事業有限責任組合

投資対象	■ 後継者不在など事業承継に課題を抱える企業 ■ 過剰債務等により経営不振に陥っているが、本業に収益力があり再生が見込まれる企業 ■ 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企業 ■ 創業期にある企業や新事業展開・新技術開発に取り組む企業 ■ 再生可能エネルギー事業や脱炭素化に取り組む企業 ■ IT・医療機器分野などの地域の産業振興に資する事業に取り組む企業 など
ファンド総額	300億円
存続期間	25年間(2022年1月4日～2046年12月31日)
組員構成	有限責任組員(LP):株式会社八十二銀行 無限責任組員(GP):八十二インベストメント株式会社



2023年度実績(長野県内)

地域活性化分野 4件:228百万円

ベンチャー分野 2件:300百万円

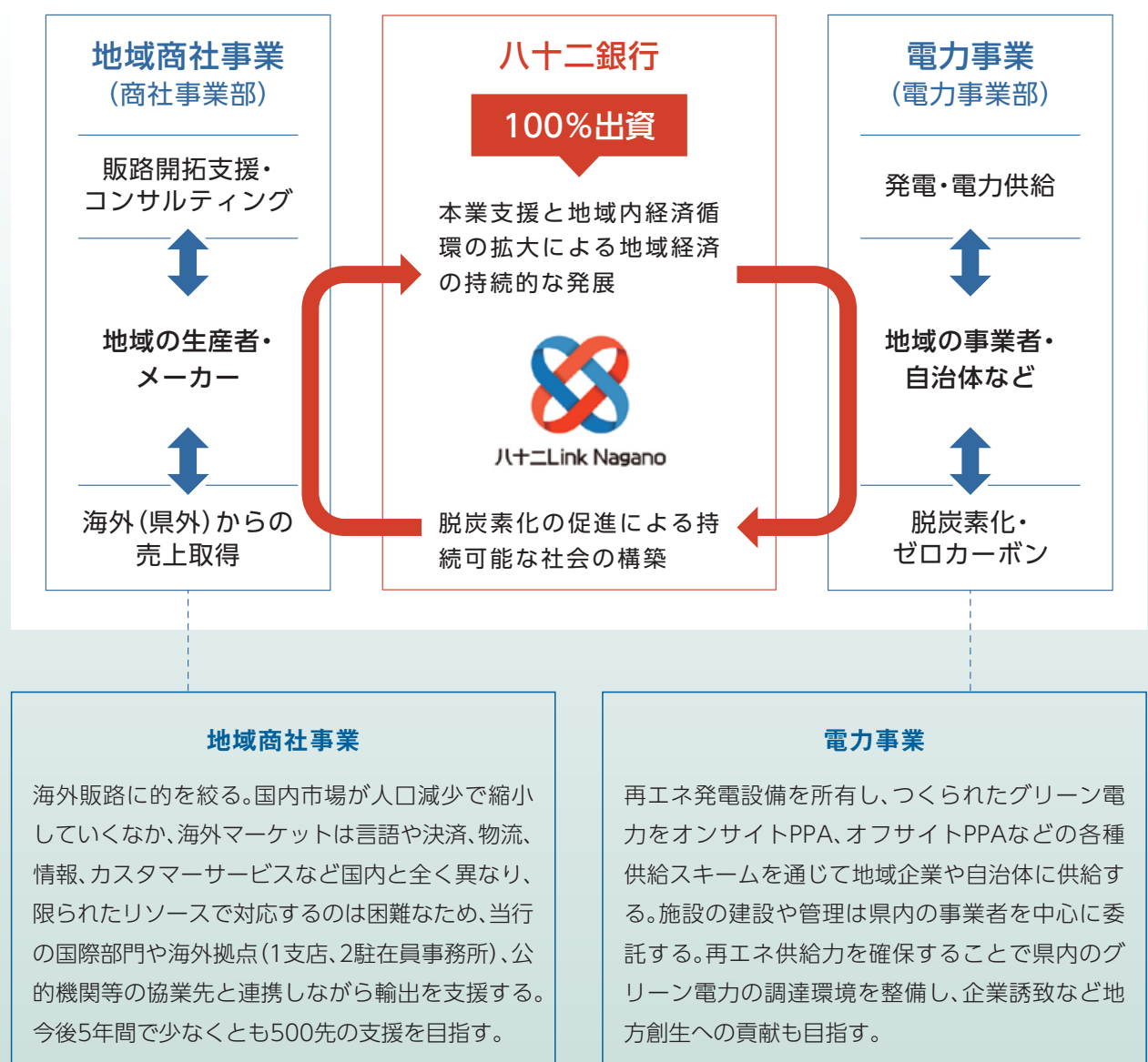
投資先の例

- A社** 北アルプス黒部源流域で山荘を運営する事業者。廃道を復活させ休止していた山荘を再開。入山者増加によるバス、タクシー利用者増加や、山麓エリア(大町市)周辺の収入増加が期待できる。
- B社** 信州大学発のベンチャー企業。新しいがん治療法「遺伝子改変T細胞(CAR-T細胞)療法」の開発を進めている。長野県発の企業として、日本だけでなく世界中の臨床現場にCAR-T細胞療法を実装し、有効な治療を届けることを目指している。

挑 戦 4 銀行法の改正による事業領域の拡大をチャンスととらえ、 非金融分野に挑む

八十二Link Nagano

「金融×非金融×リレーション」が活かせる新規事業を検討するなかで、当行としての強みである①お客さまからの信用・信頼、②お客さまとのネットワーク、③財務基盤の3つに注目。他行には簡単に真似できない3つの強みを最大限に活かせる「地域商社」と「電力」を事業とする子会社を2022年10月に設立しました。



Case 海外拠点の強みを活かして世界へ販路拡大 地域商社事業ー地域産品の輸出支援ー

地域商社事業は、当行が持つ国内外ネットワークの活用や外部事業者との連携により、長野県を中心とした地域産品の販路開拓や、輸出にかかる商談や輸出申請等をワンストップで提供することで事業者の売上向上に貢献しています。

輸出の事例

日本酒 2023年度最も輸出した地域産品が日本酒だった。2023年8月から県内6蔵の日本酒を香港・シンガポール・米国へ継続的に輸出。今後は既存取引の拡大に加え、輸出エリアの拡大にも取り組んでいく。

青果 2023年はブドウ、リンゴ、桃、市田柿、イチゴの輸出に成功。新鮮で甘味の強い日本産青果は、香港等を中心に贈答用としての人気が根強く、輸出した青果のほとんどが現地ですぐに売り切れとなった。一層取引が増やせるようプロモーション等にも力を入れていく。



Food Japan 2023(シンガポール)での商談会

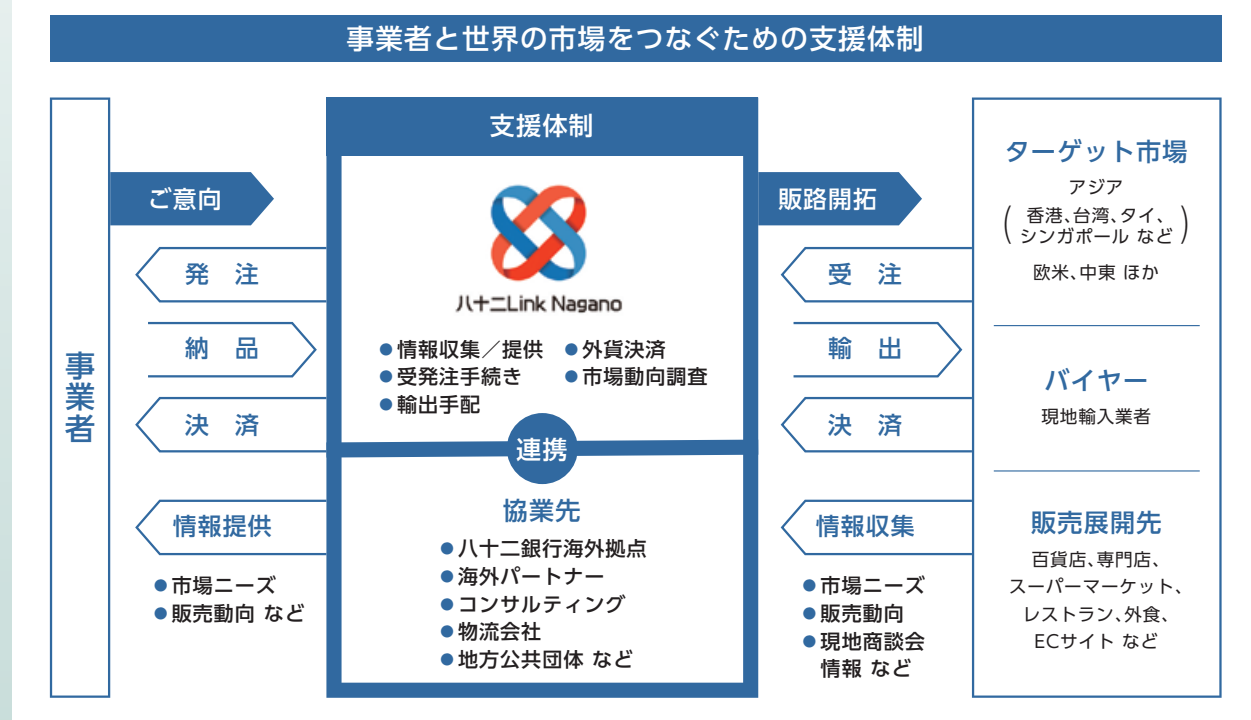
2023年度実績

海外展示会への出展	8件
県内取引先との海外展示会共同出展、商談支援	11先
輸出が成約した事業者	26先 (うち初の輸出になった先14先)

輸出が成約した事業者の内訳

青果	8先
酒類	10先
加工食品	8先

地域商社事業におけるビジネスモデル



Case 八十二Link Nagano設立後初の電力供給開始 電力事業ーみすずPPAプロジェクトー

2024年2月、凍り豆腐・味付油揚げなどの製造・販売を手がける株式会社みすずコーポレーション(長野市)にオンサイトPPAでの電力供給を開始し、当社初の発電事業がスタートしました。

オンサイトPPAとは、発電事業者が契約者の敷地内に太陽光発電設備を設置し、発電したグリーン電力を契約者に供給するスキームのことです。契約者はグリーン電力を使った分だけ支払えばよく、初期投資や維持管理費が不要でCO₂の排出量削減を実現できる、近時注目の再生可能エネルギー調達手段の一つです。

みすずコーポレーションは、2021年に新設した北アルプス大町工場の電気使用においてCO₂排出ゼロの実現を掲げ、同工場の屋根への太陽光発電設備の導入について、自社設置とオンサイトPPAで検討を進めていました。

そうしたなか、同社が当社のオンサイトPPAを選んだ決め手は主に2つ。CO₂排出量削減の最大化に資する提案と八十二グループへの信頼です。

今回のオンサイトPPAでは工場で使う電力の約30%を賄い、CO₂排出量は年間で約550t-CO₂の削減を見込んでいます。

運転開始後、順調に稼働しており、同社とは次のプロジェクトも進行しています。

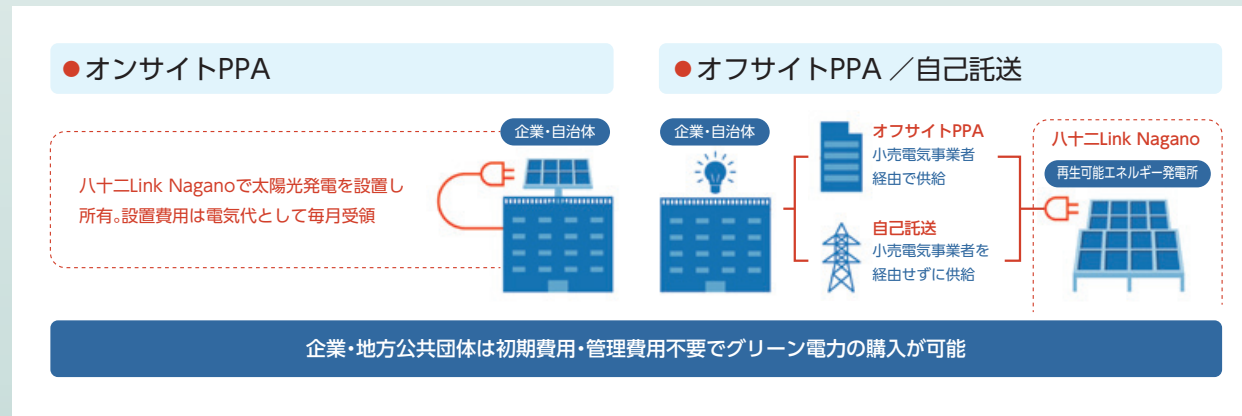
PPAが比較的新しいスキームで県内導入事例も少ないなか、今回のプロジェクトを通じて、他の企業や地方公共団体からの相談が数多く寄せられています。

地域の脱炭素化への貢献や、グリーン電力の地産地消を通じた地域経済循環の拡大への挑戦を、これからも続けていきます。



みすずコーポレーション
北アルプス大町工場

電力事業におけるビジネスモデル



「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	◆ 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	◆ 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、投資専門子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。	◆ 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	◆ 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	◆ 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担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。	◆ 新NISA受付件数 計画4,500件 実績7,056件(対計画157%) ◆ 投信積立増加額 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担者の出向受入 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	◆ 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	◆ 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。	◆ 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%) ◆ ビジネ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 ・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 ・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	◆ 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	◆ 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れないイノベーションに挑戦。	◆ 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「はちにのかん太くんカード」(2023年度末残高)：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 ・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 ・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 ・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	◆ 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	◆ 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。	◆ 多様なキャリアコースの選択者数 ・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・キャリアアカウンティング受講者数 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役職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、これら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

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)

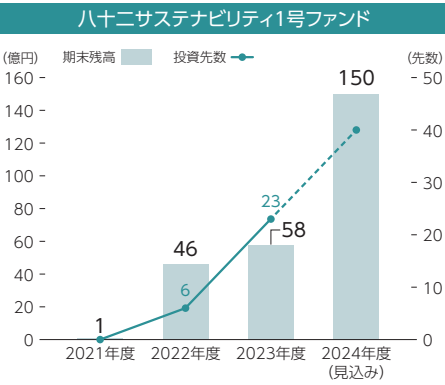
- ◆ 地域社会のサステナビリティ実現に向けたお客さまとの対話強化、課題解決支援の高度化
- ◆ お客さまの課題解決を成し遂げられる専門人材の増加
- ◆ 生物多様性、気候変動対応にもとづくお客さまとの協働

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質の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めます。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

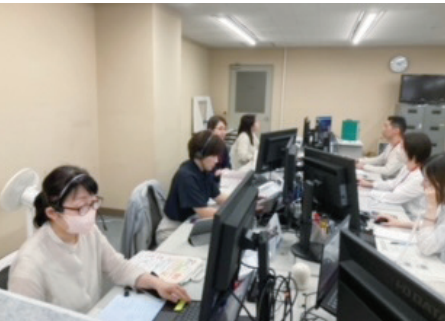
主な取り組み

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

お客さま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・高度化するお客さま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、お客さまの課題を解決します。同時に、非対面営業部署(お客さまコンタクトチーム)を設置し、より多くのお客さま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、お客さま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、お客さま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

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
- ◆ お客さま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さまニーズに対応
ーコンサルティング機能強化

営業店担当者には、日々お客さま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、営業店担当者独力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。

今後もお客さま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
ーお客さま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」とお客さまのニーズも多様化しています。“すべてのお客さまに当行のサービスを届けるにはどうしたらよいか”思案しお客さまコンタクトチームが発足しました。長野県内のお客さま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。

お客さま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、多くのお客さま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。

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



Dialog

すべてのお客さま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～

お客さま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さまの課題解決に取り組んでいます。

お客さま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)だけでお客さま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と

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。

お客さまからは「なかなか銀行へ相談に行けてなかったので、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、お客さま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さまへ当行のサービスを提供していけるように努めていきます。



営業企画部お客さまコンタクトチーム
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利活用し、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「はちに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にした基礎研修は、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 2023年度末： 132 人 （対前年度+126人）	プロフェッショナルコース 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 2023年度： 3.88	肯定回答率 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。

部下の自発的行動を促し、強みや持ち味を活かすマネジメントの実践	
変革	目的
	・コーチングやダイバーシティマネジメントスキルの向上 ・職場の心理的安全性の向上
	手段
	・職位者向けの研修体系の刷新 ・「GLOBIS学び放題」の提供等
従来	・ティーチング中心のマネジメントスタイル ・画一的な部下管理

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独り立ちした彼らは、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。

刷新後の育成体系
・新入行員育成に関する本部支援を強化し、研修を大幅に増加 ・1年間で法人・個人担務の基礎およびコンサルティング営業に必要なビジネススキルを習得
従来の育成体系
・現場でのOJTを中心に育成 ・研修では銀行実務を中心に学習

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。一人ひとりが成長や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	・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	・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	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 ・カーボンプレジット創出

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
エネルギー	石油・ガス	8	2
	石炭	9	1
	電力ユーティリティ	8	3
運輸	自動車・部品	6	3
	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		
不動産管理・開発	3		
農業・食料・林産物	農業	5	2
	飲料		
	加工食品・加工肉		
	製紙・林業製品		

	移行リスク
高	7～9
中	4～6
低	1～3

	機会
高	3
中	2
低	1

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
	輸送の効率化による物流コスト削減	・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
評判	顧客の行動変化	・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	リスク・機会	大
	投資家・借入先からの評判	・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	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 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	中期～長期
	評判	ステークホルダーからの期待の高まりに当行の気候変動対応の取り組みが追いつかないことによる評判の悪化や取引機会の逸失	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 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
	慢性リスク	気候変動に起因する感染症や熱中症の増加により、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
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ー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ー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 サステナブル投融资方針」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资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资に関しては、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资は行っておりません。

八十二グループ サステナブル投融资方針

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资を推進します。

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、積極的に投融资してまいります。
- ・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资)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资

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资は取り組みません。
- ・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资は取り組みません。
- ・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资は、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。

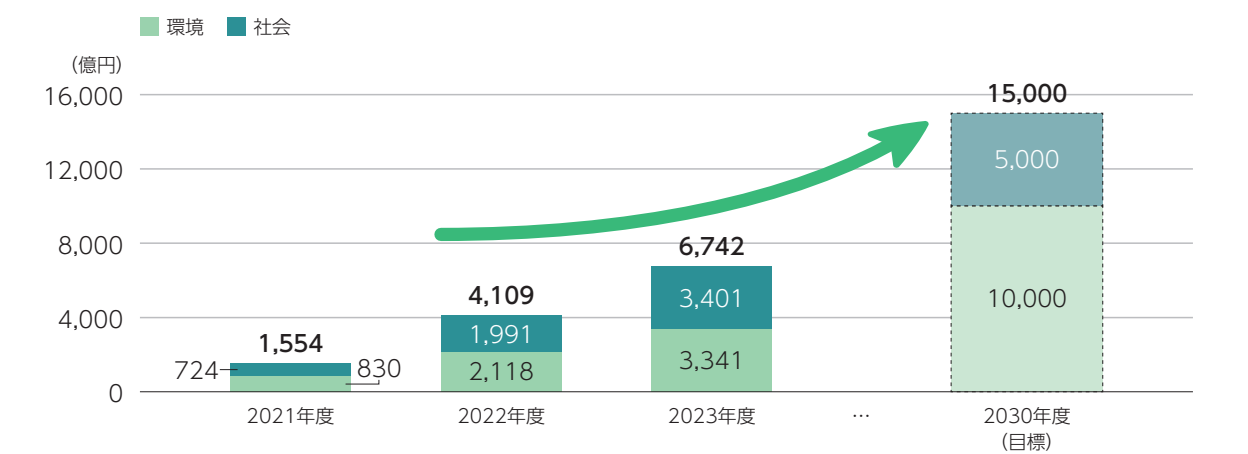
※2 世界人権宣言、ビジネスと人権に関する指導原則等

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。



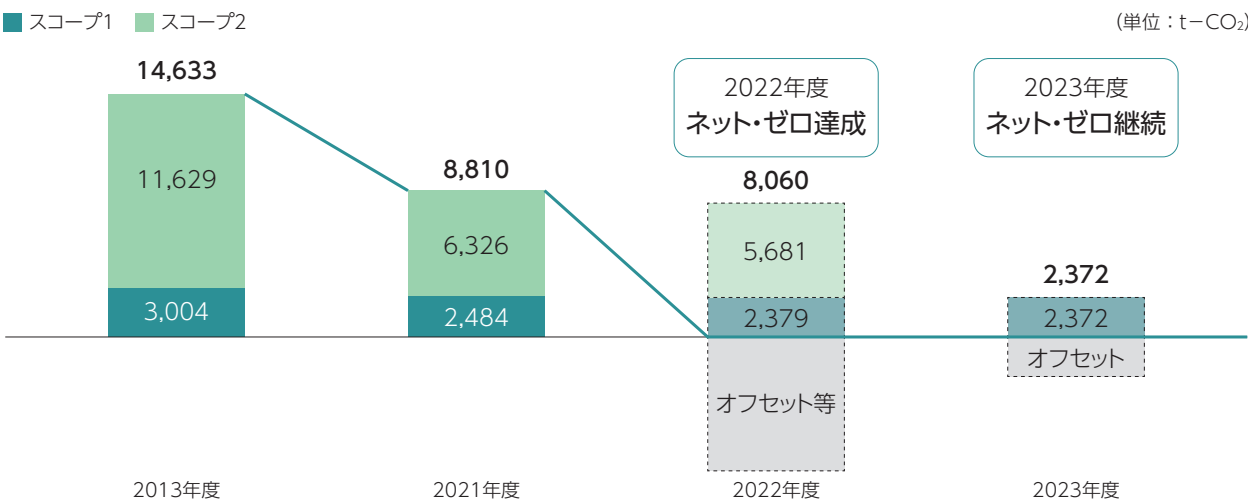
(注) サステナブルファイナンスの商品内訳: サステナビリティ・リンク・ローン、ポジティブ・インパクト・ファイナンス、八十二「地方創生・SDGs応援私募債」、八十二サステナビリティ1号ファンド、SDGsローン、再エネ・省エネに係る貸出金等

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 (ファイナンスド・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。

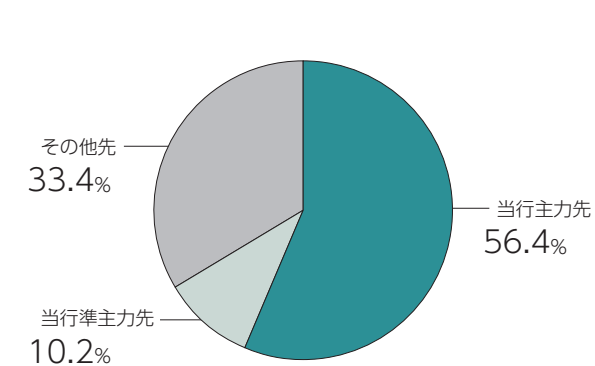
➡ PCAFについては、88ページをご覧ください

当行融資先の業種別排出量 (2023年度)

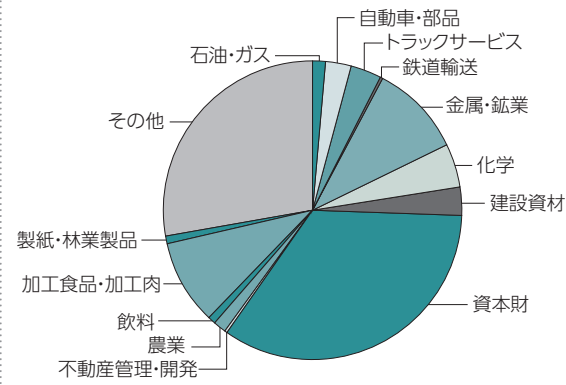
業種		排出量 (単位：t-CO ₂)	計測カバー率※
エネルギー	石油・ガス	210,335	99.9%
	石炭	—	—
	電力ユーティリティ	106,617	100.0%
運輸	自動車・部品	239,436	100.0%
	トラックサービス	192,548	99.9%
	鉄道輸送	56,401	100.0%
	海上輸送	63,209	100.0%
	旅客空輸	8,551	100.0%
	航空貨物	—	—
素材・建築物	金属・鉱業	970,109	98.8%
	化学	404,429	99.6%
	建設資材	232,252	99.8%
	資本財	2,027,015	99.6%
	不動産管理・開発	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、ファイナンスド・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。

高 ↑ 信頼性 ↓ 低	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
	スコア3		2b	企業の生産量と排出係数に基づく推計
	スコア4	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
	スコア5		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

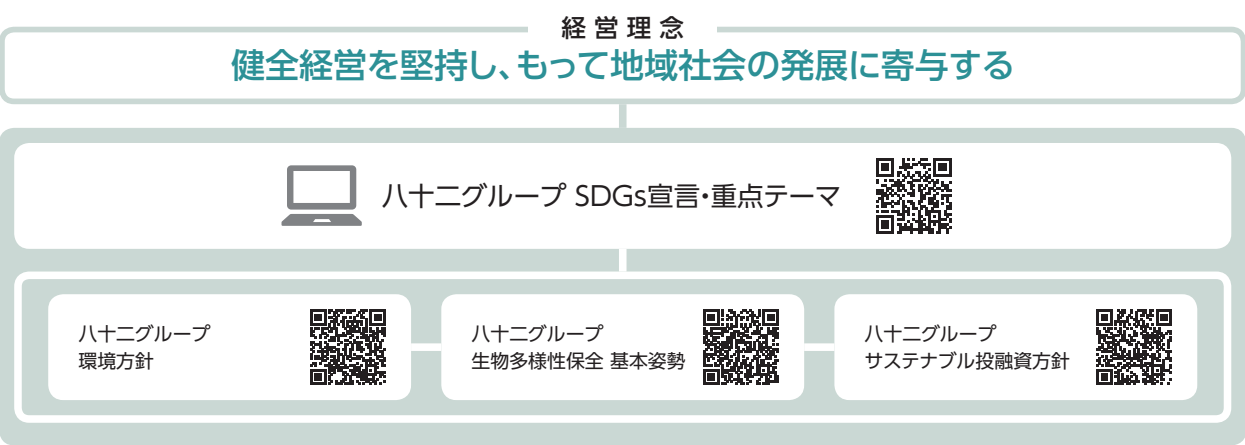
特定したリスクと機会から、気候変動への対応はすべてのお客さまが取り組む必要があると認識しています。一方で、当行主力先、当行準主力先は中小企業のお客さまが多くを占めており、気候変動対応や脱炭素社会への移行に合わせた取り組みに対する人的リソース不足等から、取り組み機運は高まっていないという課題があります。多くのお客さまと共に取り組みを進められるよう、エンゲージメント対象先や回数をさらに拡大していきます。

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。

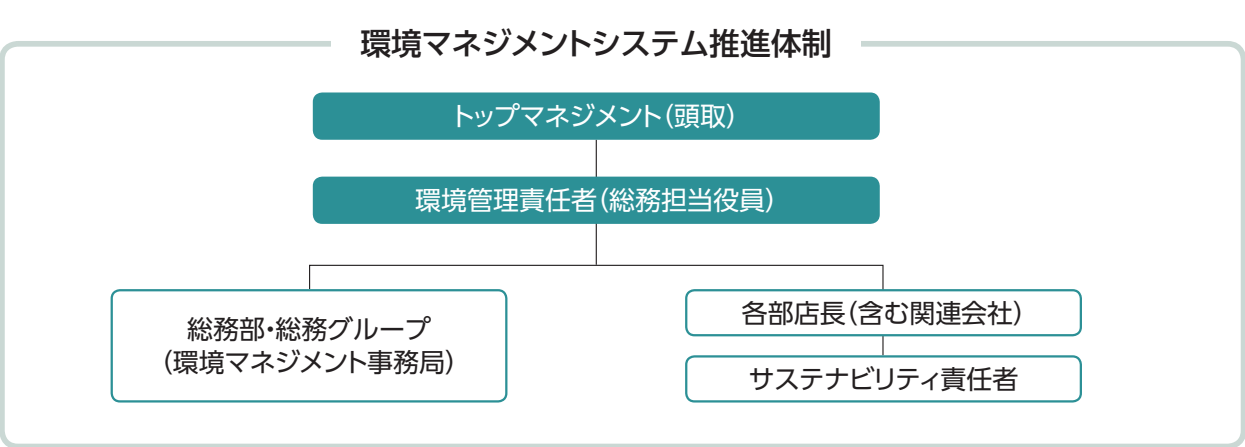
昨今、世界的な危機感が急速に高まっている自然資本や生物多様性の損失に対しても、2011年には生物多様性保全基本姿勢を定めるなど、対応を進めています。

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、千曲市埴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

岩淵 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



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

Ⅰ 「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。



Ⅱ 「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、前例にとらわ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

「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。

今井支店
松田 心

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。

2023年度の受講者数

延べ87人

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。

2023年度の受講者数

延べ561人

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)

KPI	目標		2023年度実績
	①	指導的地位に占める女性比率	30%以上
		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%
		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
	③	有給休暇 年間取得日数	平均13日以上
		在宅勤務拡充など柔軟な働き方の導入	—
			2023年度実績
			20.5%
			13.3%
			101.9%
			16.0日
			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。

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。

労働者の男女の賃金の差異※ (2023年度)		
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

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。

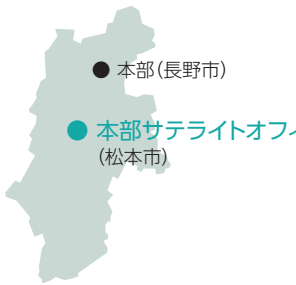


仕事と介護の両立支援

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}	※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
トータルエンゲージメント ^{※1}	3.88	73.9%	
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。

2024
健康経営優良法人
Health and productivity

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

はちのに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図っています。

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

銀行業以外にも当行の役割を広げて収益確保を

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。そのためには、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ほうがいいと思っています。

私も長野県で企業を経営していますが、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ますので、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いうことも多いと思います。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発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っています。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を、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、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経営していたからだとは私は理解しています。

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、今は暑いですね。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、八十二グループ一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が起きていますし、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っています。

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。

金井: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。

神澤: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。



コーポレートガバナンス

➤ 基本的な考え方

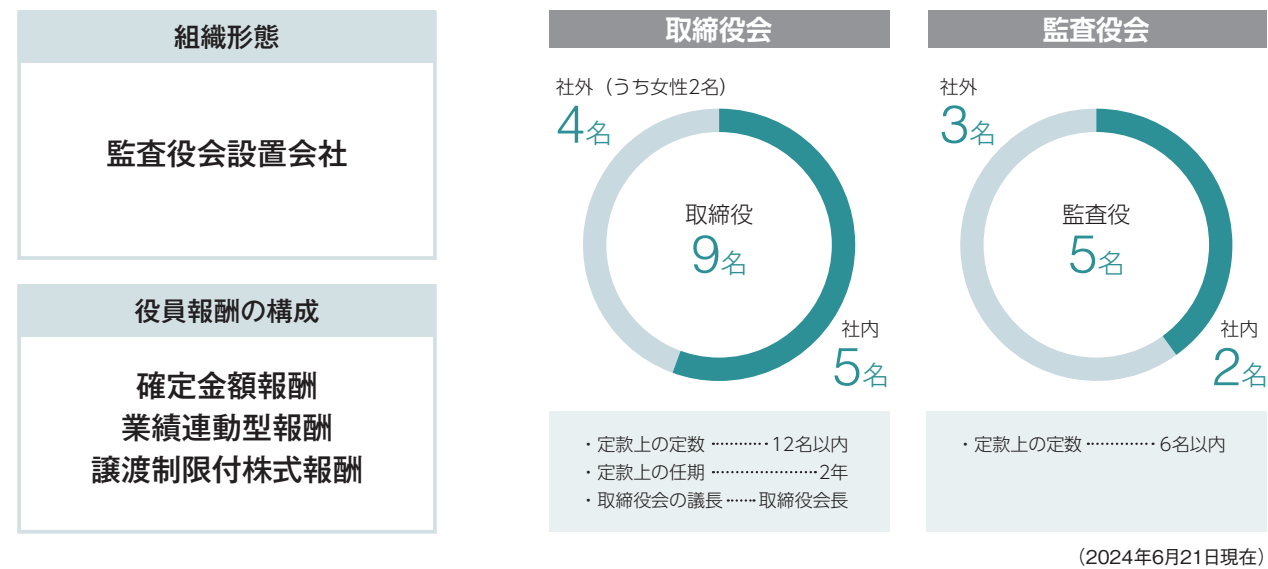
当行では、経営理念「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」を実現するために、当行が行うすべての企業活動を律し、八十二グループの存続および企業価値の向上と社会的責任を果たすための基本原則として、「コーポレートガバナンス原則」を定め公表しています。

「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および企業統治、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、当行およ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。



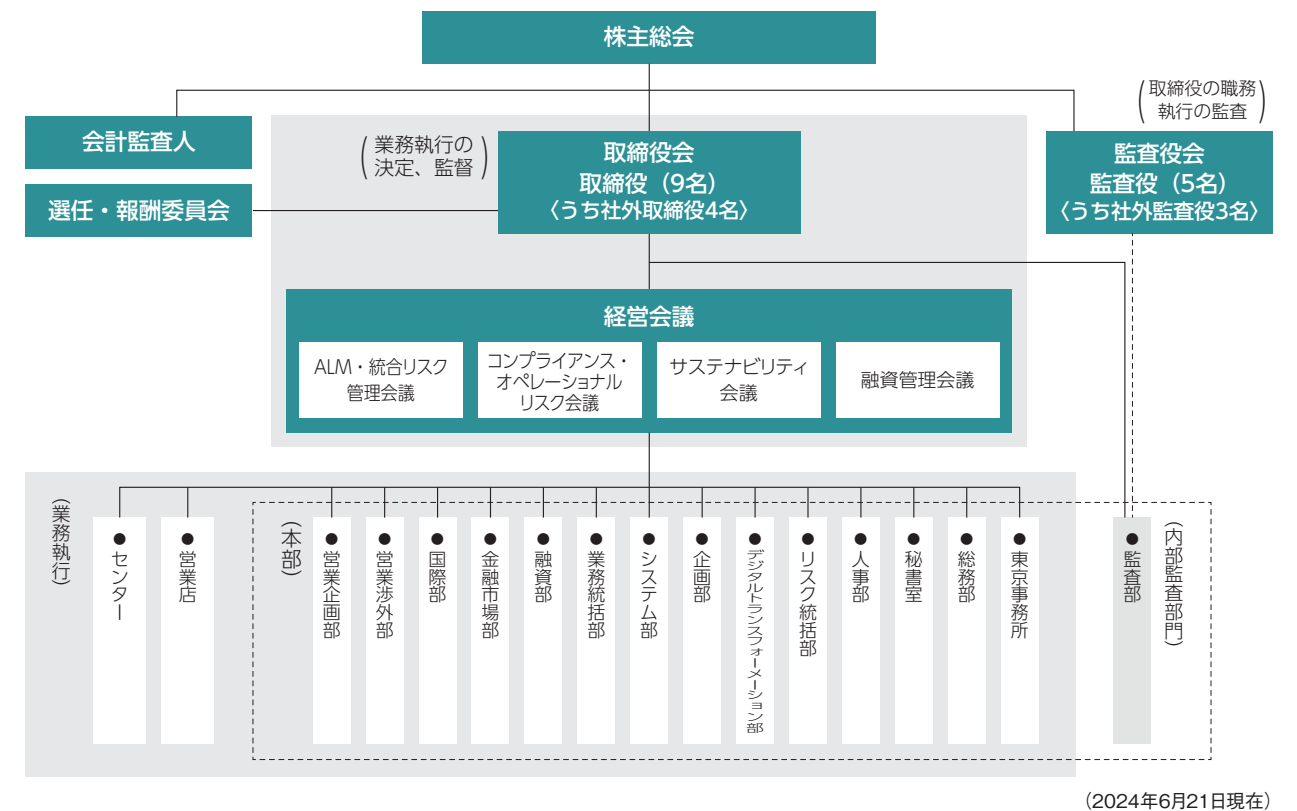
➤ 体制の概要



➤ コーポレートガバナンス向上のための主な取り組み



➤ コーポレートガバナンス体制



取締役会 14回(2023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(2023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 43回(2023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することを目的として、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・オペレーショナルリスク会議、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(2023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

2023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：長野銀行との「合併基本契約書」の制定、自己株式取得枠の決定、中期経営目標の変更、政策株式投資の一部売却、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： PBR向上に向けた取り組み、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・ローダリング等の管理状況、お客さま本位の業務運営の取り組み状況、取締役会の実効性評価に関する事項等

役員体制

取締役

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

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 取締役会長会長執行役員(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
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※

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 当行 社外取締役(現職)

監査役

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

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査部次長
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 当行 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	高野 健光
常務執行役員	吉田 秀樹
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	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
執行役員	中村 勝哉
執行役員	鹿野 厚至

(2024年6月21日現在)

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(2023年10月退任)
2014年 4月 長野県弁護士会会長(2015年3月退任)
2016年 6月 当行 社外取締役(現職)
2024年 4月 日本弁護士連合会副会長(現任)

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 当行 社外取締役(現職)
2021年 6月

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)
2018年 6月 当行 社外取締役(現職)
2021年 6月 同社 代表取締役社長
2022年 6月 キッセイコムテック株式会社
代表取締役会長最高経営責任者
(CEO)(現任)

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 当行 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 当行 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 当行 社外監査役(現職)

(※)会社法第2条第16号に定める社外監査役

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)

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。



2023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、以下のような取り組みを実施しました。

主な取り組み

(1)「経営環境を捉えた議論の充実」に関する議論の充実に向けた取り組み

2023年6月1日に実施した長野銀行との経営統合や、資本コストを意識した経営実現に対する社会的要請といった内外の環境変化を踏まえ、長野銀行との合併を見据えた中期経営計画の方向性や、政策保有株式の縮減を含めたPBR向上に向けた取り組み等について議論を深めました。

(2)取締役会での建設的な議論の充実に向けた取り組み

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た説明会や現場視察、職員との意見交換会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、支店長会議等の社内会議へ社外役員が出席し、職員との対話を進めました。

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」にもと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(2024年2月)。合わせて社外役員に対するインタビューを実施し、取締役会の実効性向上等に向けた意見や提言をヒアリングしました。これらの取り組みを通じ、「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、中長期的な視点での経営戦略に関する議論の充実や、取締役会の効率的な運営に向けた改善の必要性が課題として認められました。この結果を参考としながら、実効性の高い取締役会に向けた各種施策を進める方針です。

社外役員のサポート体制

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

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



営業店訪問で職員と意見交換する社外取締役

役員の報酬等

当行の取締役の報酬については、「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」を取締役会で決議しています。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、取締役会は取締役および監査役の報酬に関する事項について、「選任・報酬委員会」の助言・提言を受けています。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由	2023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およ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。	14回／14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。	14回／14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。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。	14回／14回
金井 孝行	株式会社あおぞら銀行業務執行役員、西本Wismettac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。	14回／14回

取締役・監査役のスキルマトリックス

当行は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすためには、取締役会を構成するメンバーとして当行の業務やその課題に精通する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・監査役のスキルマトリックス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	・企業等の経営・組織運営 ・全社的かつ中長期的な視点での経営戦略立案	法務 リスク管理	・法制度・各種規制に関する専門的知見 ・企業活動全般に関するリスクマネジメント
グローバル	・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 ・グローバルな視点での戦略立案	DX・IT テクノロジー	・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 ・システムの企画・運用・管理
金融 マーケット	・金融市場全般に関する知見、有価証券運用等 ・金融業界・金融行政全般の動向	人事 ダイバーシティ	・人事管理、人材育成、報酬・給与、福利厚生等、人事全般 ・ダイバーシティ＆インクルージョンの推進
営業戦略 企業支援	・営業企画、マーケティング、新規事業開発 ・企業審査、ビジネスマッチング、事業再生支援、事業承継・M&A	地域社会 環境	・地域社会の歴史・文化・経済等に関する知見 ・環境問題や環境経営への取り組み

法令遵守・お客さま保護体制

コンプライアンスへの取り組み

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およ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り組み 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、業務の適切性およ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、当行と同様の取り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り組み

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」および「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・要望への取り組み
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、再発防止およ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

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。

 **ハナニグループ
人権基本方針** 

金融犯罪未然防止への取り組み

マネー・ローンダリング等防止の取り組み

マネー・ローンダリングおよ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、状況等に応じて、お取引に関する目的や資料等を確認させていただいています。

 **マネー・ローンダリングおよ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り組み

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イルス対策ソフトの提供

パソコンをコンピュータウイ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イルス対策ソフト（PC専用）「Rapport（ラポート）」（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り組み

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、さまざまな取り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

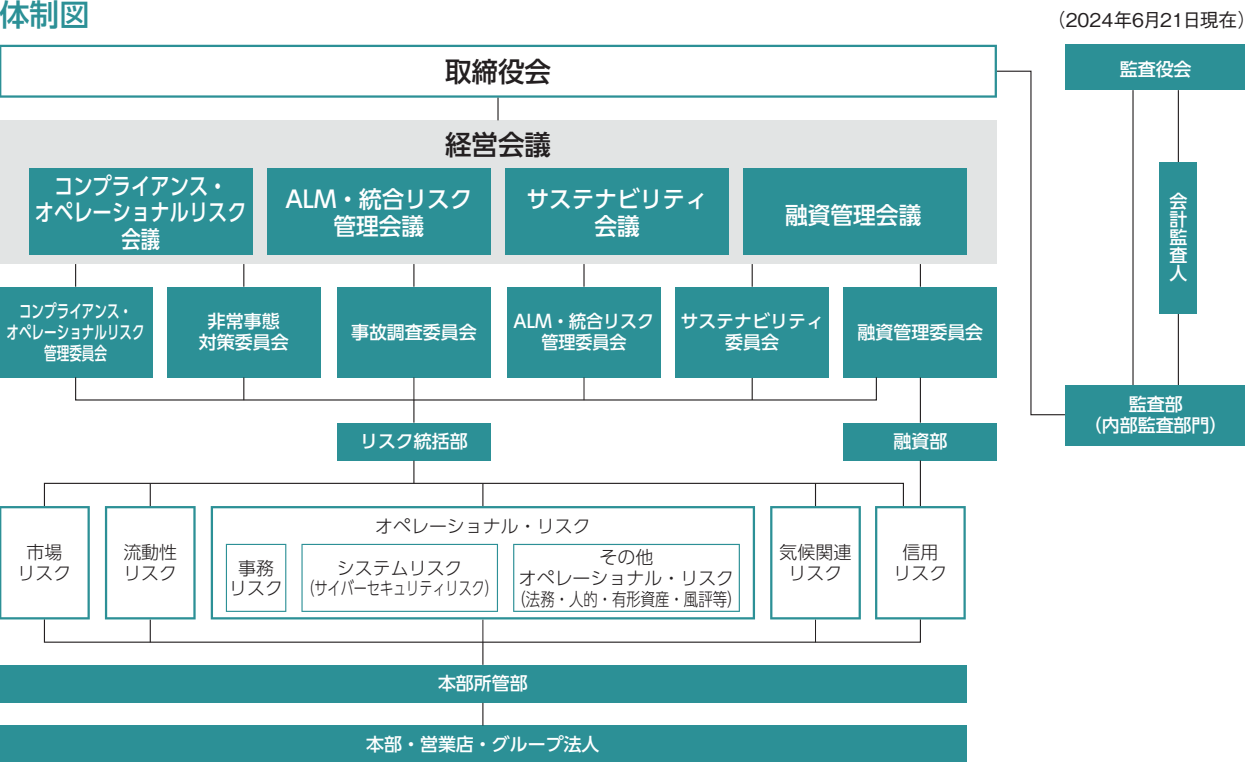
当行では経営の健全性および業務の適切性を確保することを目的に統合的リスク管理に関する基本方針を経営会議で定めています。管理対象とする主要なリスクを下図の市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク、信用リスク、気候関連リスクと定めています。

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。



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の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・取引先ごとに取引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、国内外およ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」および「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。

リスク管理体制

サイバーセキュリティリスク管理

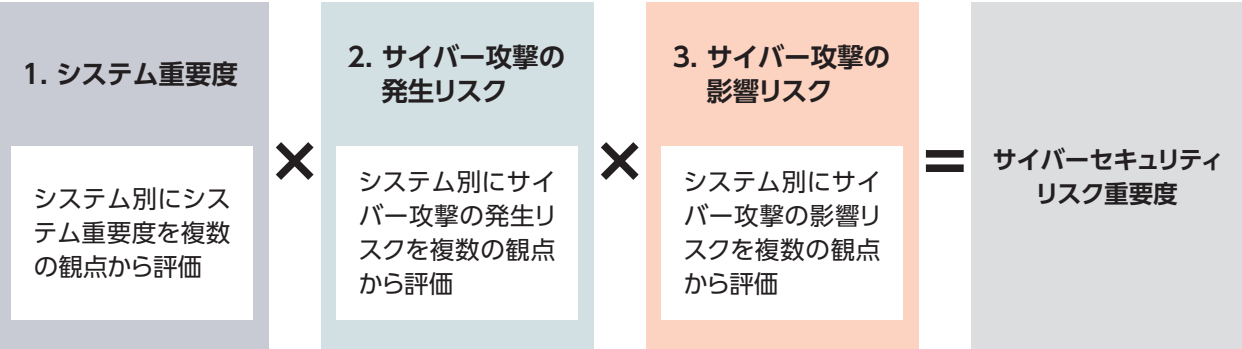
当行では高度化・巧妙化しているサイバー攻撃に適切に対処するため、サイバーセキュリティリスク管理基準、およびサイバーセキュリティリスク対策基準を定め、システムへの不正侵入防止やウイルス検知等の多層的な対策を実施するとともに、その有効性を確保するための見直しを継続的に行っています。

サイバーセキュリティリスク評価と強化の取り組み

当行では、公益財団法人金融情報システムセンター(FISC)の安全対策基準等を参考に、新規システム開発の際、または年に一回、当行が管理するすべてのシステムを対象にリスク評価を実施し、リスク評価結果をもとに安全対策を強化しています。

具体的には、システム重要度分類、サイバー攻撃の発生リスクおよびサイバー攻撃の影響リスクを掛け合わせ、サイバーセキュリティリスクの重要度を特定の上、技術的対策状況の把握、残存リスクの評価、追加的な対策要否の検討を行っています。

サイバーセキュリティに関するリスク評価の枠組み



また、当行では、外部セキュリティベンダーに依頼し、当行が管理するシステムを対象に定期的に脆弱性診断を実施しています。

確認された脆弱性については、セキュリティパッチの適用等の脆弱性対策を検討・実施しています。

地域におけるサイバーセキュリティ対策の共助活動への参加

公共性の高い重要インフラ事業者間の情報共有による危機意識の高揚、サイバーテロの未然防止および被害の拡大防止を図ることを目的とした「長野県サイバーテロ対策協議会」に参加する等、長野県のサイバーセキュリティの取り組みに貢献していきます。

また、金融機関全体のサイバーセキュリティの向上に貢献すべく、450社弱が所属する団体である「金融ISAC」に加盟しています。金融機関の間でサイバーセキュリティに関する情報の共有・分析および安全性の向上のための協働活動を行い、金融サービス利用者の安心・安全を継続的に確保する活動を推進しています。

データ基盤の整備とAI活用

2019年3月から、当行のデータ分析の中核となるデータウェアハウス(DWH)が稼働しました。当行のあらゆるデータを長期的かつ一元的に管理し、継続して正確なデータを蓄積しています。DWHに蓄積された大量のデータを活用することで、迅速かつ効率的にAIを活用する体制が整っています。

また、全職員が生成AIを利用できるセキュアな環境を構築し、継続して業務効率化を進めています。

AIガバナンス

当行は、これまでも積極的にAIを活用してきました。一方で、AIは活用方法によっては差別的な評価やプライバシーの侵害につながる可能性があるため、倫理面での配慮が必要不可欠な技術であると指摘されています。このような背景を踏まえ、全職員が配慮すべき事項を正しく理解したうえで、適切に利用するための「八十二グループ AIポリシー」を策定し、2024年5月に地方銀行として初めて公表しました。

AIポリシー

1. 持続可能な地域社会の実現

当グループは、人間の尊厳と多様性を尊重し、AI(人工知能)を積極的に活用して企業価値の向上に努め、お客さまのウェルビーイングと持続可能な地域社会の実現に貢献します。

2. 公平性

当グループは、AIの判断に偏りが生じる可能性に留意し、特定の個人や集団が不当に差別されないよう配慮します。

3. 透明性・説明責任

当グループは、AIの判断プロセスにおける透明性を確保し、その利活用による影響について説明責任を果たすよう努めます。

4. 安全性・プライバシー保護・セキュリティの確保

当グループは、ステークホルダーの財産等の安全性確保とプライバシー保護に配慮し、AIのセキュリティ確保に努めます。

5. 人材育成

当グループは、AIを正しく理解し、社会的に適切な利用ができる知識と倫理観を備えた人材を継続的に育成します。

外部評価一覧・イニシアティブへの参画

外部評価

CDP

世界有数のESG評価機関CDPの2023年調査において、国内銀行で初めて最高ランク「A」評価を獲得しました。



FTSE ESG Ratings

2024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）リスクに対する取り組みを評価するFTSE ESG Ratingsにおいて、2.9点（5点満点中）を獲得しました。



MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

モルガン・スタンレー・キャピタル・インターナショナル社が算出・公表する指数において、MSCI日本株女性活躍指数に採用されています。

※株式会社八十二銀行のMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ・商標・サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関係者による株式会社八十二銀行への後援、推薦または販売促進に該当するものではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)



プラチナくるみんプラス認定

次世代育成支援対策推進法にもとづき、高い水準の子育てサポートおよび不妊治療と仕事を両立しやすい職場環境整備に取り組む企業として、「プラチナくるみんプラス認定」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、経済産業省と日本健康会議が共同で主催している「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に8年連続で認定されています。



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、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「SU1（F）」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。

→ TCFDについては、49～56ページをご覧ください



TNFD

2024年3月、自然関連財務情報開示タスクフォース（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures）に賛同し、自然資本関連リスク・機会の開示に取り組んでいきます。



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。PCAFの計測手法に則ったファイナンス・エミッションの算定・開示を行っています。

→ ファイナンス・エミッションについては、55ページをご覧ください



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、運営委員および「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。



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り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。



データ集（10年間の主要財務データ）

連結業績サマリー

(単位：百万円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
連結粗利益	105,081	101,916	100,194	99,235	98,390	99,070	94,791	93,892	91,557	100,455
資金利益	76,709	75,295	74,073	70,219	69,004	69,018	70,954	68,497	72,737	87,773
信託報酬	2	2	2	2	2	2	2	7	10	12
役務取引等利益	15,780	14,994	13,359	13,828	13,472	14,347	13,859	16,418	17,211	18,462
特定取引利益	1,624	1,832	1,735	2,978	2,099	2,315	3,360	2,063	961	299
その他業務利益	10,967	9,793	11,026	12,208	13,814	13,388	6,616	6,913	647	△6,080
営業経費	63,711	60,869	66,081	62,909	60,940	59,455	59,021	54,038	56,631	66,251
与信関係費用	△3,444	△5,001	△2,297	277	1,868	1,462	9,370	1,920	4,222	1,685
株式等関係損益	1,573	1,973	2,672	3,936	1,896	△1,840	6,632	2,199	8,708	10,956
金銭の信託運用損益	—	161	1,033	972	△4,146	△1,637	△717	549	△338	△953
その他	1,569	926	352	577	1,042	△1,208	△146	△2,620	△4,164	△7,277
経常利益	47,870	49,023	40,421	41,507	34,354	33,447	32,147	38,047	34,893	35,217
特別損益	△637	△387	△798	△2,181	△485	△739	△332	7	△145	15,612
税金等調整前当期純利益	47,233	48,635	39,622	39,326	33,868	32,707	31,815	38,055	34,747	50,829
法人税等合計	17,644	16,656	11,827	12,199	10,058	9,483	9,290	11,204	10,533	13,791
当期純利益	29,587	31,979	27,794	27,127	23,810	23,224	22,524	26,850	24,214	37,038
非支配株主に帰属する当期純損益	2,402	1,807	1,482	1,286	1,317	1,146	140	182	79	△33
親会社株主に帰属する当期純利益	27,185	30,171	26,312	25,840	22,492	22,077	22,384	26,667	24,135	37,071

(注1) 2021年度より団体信用生命保険等の受取配当金を、その他経常収益から役務取引等費用の減少に表示方法を変更しております。
(注2) 2023年度より金銭の信託運用損益を、長野銀行グループの連結子会社化に伴い表示方法を変更しております。

連結貸借対照表サマリー

(単位：百万円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
資産の部合計	8,014,284	8,172,508	8,703,848	9,309,043	10,451,533	10,470,547	12,160,638	13,343,796	12,963,799	14,827,752
貸出金	4,506,883	4,635,402	4,864,144	5,040,098	5,261,946	5,395,246	5,541,154	5,931,315	6,113,178	6,781,218
有価証券	2,740,758	2,680,298	2,459,732	2,510,142	2,766,017	2,911,132	3,326,241	2,801,655	2,676,695	3,643,073
負債の部合計	7,322,076	7,486,350	7,960,293	8,531,974	9,686,024	9,722,115	11,250,943	12,431,097	12,047,845	13,709,476
預金	6,237,343	6,229,088	6,390,778	6,586,969	6,734,847	6,975,504	7,654,318	8,049,875	8,168,035	9,437,959
譲渡性預金	453,618	536,769	502,283	503,652	512,915	257,674	139,665	132,507	79,133	55,194
純資産の部合計	692,208	686,158	743,555	777,068	765,509	748,432	909,694	912,698	915,953	1,118,275
株主資本	463,491	492,344	511,056	528,061	540,069	571,964	592,665	612,246	617,409	649,099
うち利益剰余金	386,589	408,739	427,451	446,197	462,187	477,336	492,869	512,403	519,053	546,496
その他の包括利益累計額	198,481	169,307	205,758	220,370	196,313	168,023	313,354	296,680	295,427	464,797
非支配株主持分	29,964	24,231	26,396	28,324	28,767	8,078	3,402	3,499	2,828	4,236

連結財務指標等

(単位：％)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
普通株式等Tier1比率(国際統一基準)	17.09	18.40	19.91	20.51	19.82	18.94	20.69	19.06	18.36	20.74
Tier1比率(国際統一基準)	17.30	18.55	20.08	20.51	19.82	18.94	20.69	19.06	18.36	20.74
総自己資本比率(国際統一基準)	19.79	19.99	20.62	20.51	19.82	18.94	20.69	19.06	18.36	20.74
1株当たり純資産(円)	1,320.38	1,305.83	1,414.70	1,485.34	1,484.90	1,512.45	1,850.68	1,856.25	1,936.29	2,309.80
1株当たり当期純利益(円)	54.09	59.85	51.92	51.00	45.18	44.80	45.73	54.46	49.90	76.37

データ集（非財務）

人的資本の状況

ダイバーシティ	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
従業員数	3,138人	3,159人	3,067人	3,041人	3,289人
うち女性の従業員数	1,419人	1,461人	1,437人	1,446人	1,562人
うち女性の従業員比率	45.2%	46.2%	46.9%	47.6%	47.5%
平均年齢	41.6歳	41.3歳	42.4歳	42.3歳	42.5歳
平均勤続年数	15.1年	15.8年	16.2年	15.8年	14.8年
うち男性の平均勤続年数	17.8年	17.6年	18.0年	17.5年	16.2年
うち女性の平均勤続年数	13.5年	13.8年	14.0年	14.1年	13.3年
管理職に占める女性比率 ^(注1)	9.4%	10.8%	11.5%	12.5%	13.3%
指導的地位に占める女性比率 ^(注2)	17.4%	18.4%	18.6%	19.8%	20.5%
男女の賃金の差異：全労働者 ^(注3)	—	—	—	43.7%	46.2%
男女の賃金の差異：正規雇用労働者 ^(注3)	—	—	—	53.5%	54.7%
男女の賃金の差異：パート・有期労働者 ^(注3)	—	—	—	70.9%	56.8%
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）	53.8%	53.4%	56.0%	51.2%	45.1%
正規雇用労働者の経験者採用比率	5%	6%	14%	11%	15%
障がい者雇用率	1.96%	2.03%	2.25%	2.38%	2.39%
自己都合退職率	3.2%	2.2%	3.8%	2.7%	2.6%

(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	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
有給休暇 取得率	69.4%	72.0%	74.1%	81.5%	83.0%
有給休暇 平均取得日数	13.3日	13.9日	14.3日	15.9日	16.0日
男性の育児休業等取得率 ^(注4)	30.4%	35.9%	60.3%	89.5%	101.9%
男性の育児休業等 平均取得日数	2.1日	3.1日	5.3日	11.4日	9.6日
法定外労働時間の平均（一ヵ月あたり）	10.1時間	8.9時間	10.6時間	10.8時間	11.7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	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
精密検査受診率	78.4%	85.7%	84.7%	84.1%	82.6% ^(注5)
特定保健指導実施率	62.7%	49.4%	86.4%	78.0%	76.7%
BMI値25以上（肥満者）率	20.2%	20.5%	19.8%	18.6%	17.7%
喫煙率	13.0%	11.9%	12.1%	11.9%	11.8%
ストレスチェック受検率	98.5%	97.9%	98.6%	99.2%	99.3%

(注5) 速報値となります。

人材育成	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
年間の総研修時間 ^(注6)	49,651時間	39,431時間	55,216時間	73,247時間	94,521時間
従業員一人当たりの平均研修時間 ^(注6)	16.6時間	12.5時間	18.0時間	24.1時間	28.7時間
年間の総研修費用	65,049千円	63,493千円	101,402千円	259,937千円	223,770千円
従業員一人当たりの平均研修費用	20.7千円	20.1千円	33.1千円	85.5千円	68.0千円
中小企業診断士資格取得者	53人	51人	53人	57人	59人
FP1級・CFP資格取得者	98人	96人	101人	129人	143人

(注6) 自主参加型の研修時間は除きます。

環境

(単位：t-CO ₂)								
温室効果ガス排出量(注7)		2019年度 (単体)	2020年度 (単体)	2021年度 (単体)	2022年度 (単体)	2023年度 (単体)	2023年度 (グループ全体)	
スコープ1	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	2,661	2,689	2,484	2,379	2,372	3,485
スコープ2 (注7)	間接的エネルギー消費	電気	7,894	7,352	6,326	5,681	0	850
スコープ3 (注8)	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	2,600	2,238	5,680	6,102	18,175	20,753
	2 資本財	当行全体建物、建物仮勘定、 その他有形固定資産	6,985	5,426	7,987	8,209	6,622	14,751
	3 スコープ1・2に含ま れない燃料およびエ 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	1,549	1,724	1,629	1,537	1,513	1,882
	4 輸送・配送(上流)	郵便費、輸送	1,526	1,849	1,949	2,631	315	1,459
	5 事業から出る廃棄物	廃棄物全般	41	123	71	92	204	265
	6 社員の移動に伴うエ ネルギー消費	出張	522	511	481	498	710	810
	7 雇用者の通勤	通勤	1,478	1,444	1,352	1,350	510	792
15 投資(注9)	国内事業法人向け融資	—	—	10,182,924	8,656,029	7,433,531	7,433,531	

(注7) 本排出量については、第三者保証を受けています。
(注8) スコープ2は、マーケット基準にて記載しています（2023年度における八十二グループのスコープ2（ロケーション基準）は、7,474t-CO₂となります）。また、2023年度から、調整後排出量（非化石証書反映後）にて記載しています。
(注9) スコープ3の算定方法、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Ver.2.6（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Ver.3.4（環境省 2024年3月）」を使用（スコープ3カテゴリ8〜14に該当する排出量はございません）。
(注10) スコープ3カテゴリ15は、2021年度から当行（単体）の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。

エネルギー使用量	2019年度 (単体)	2020年度 (単体)	2021年度 (単体)	2022年度 (単体)	2023年度 ^(注11) (単体)	2023年度 ^(注11) (グループ全体)
電力(単位:kWh)	17,311,864	16,683,586	15,610,813	13,892,438	15,372,123	17,269,325
都市ガス(単位:千Nm³)	254	260	249	252	234	310
A重油(単位:kl)	235	261	233	229	231	240
灯油(単位:kl)	132	148	151	157	155	159
液化石油ガス(LPG)(単位:t)	88	85	83	70	63	143
ガソリン(単位:kl)	384	302	274	264	270	488
軽油(単位:kl)	0	0	0	0	0	1

(注11) 本エネルギー使用量については、2023年度から第三者保証を受けています。

(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	2023年度	合計
実績	1,554	2,555	2,632	6,742
（うち環境分野）	830	1,288	1,222	3,341

八十二銀行サステナビリティの取組に関する第三者提言

2024年7月10日



株式会社ニッセイ基礎研究所 客員研究員
株式会社Sinc(旧サンメッセ総合研究所) 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、シナリオプランニング、SDGs、TCFD、CSRDとISSBなど。講演、論文、著作多数。

今年、長野銀行との経営統合・合併を念頭に、「人材多様性」に焦点を当てます。

同質性集団を脱して真の多様性集団へ

●「失われた30年」の出口で立ちはだかる人材難
「失われた30年」は終わったとの見方がある一方で、人手不足が深刻化しています。これは人口減少だけの影響ではありません。新卒一括採用と終身雇用・年功序列を前提とする、男性中心の同質性集団がバブル崩壊後も温存されたことで、人材多様化が進まなかったことの帰結です。

つまり、日本企業は質量両面で人材難の問題を抱えているのです。産業構造と働き方が大きく変化する中で、特に若手人材の確保は企業の将来を左右しかねないとして、危機感が高まっています。

メガバンクをはじめ金融業といえども、状況は同じです。頭取メッセージでは、「人材育成は人的資本経営の一丁目一番地」と明言されています。

●何のために、ダイバーシティを進めるのか？
人材多様性を高めるには、「何のために」が腹落ちできていることが肝要です。貴行の「長期人事方針」では経営戦略と人事戦略を連動させ、専門性の高い多種多様な人材の確保を強化し、「人材ポートフォリオ」の策定にも取り組まれています。

ここで人材多様性には2種類あることを指摘しておきます。一つはデモグラフィー型で、人種・国籍、性別、年齢などの属性に基づく外面の多様性です。もう一つはタスク型で、外見や属性には頼らない、知識・能力・経験・知見など内面の多様性です。

日本では前者をイメージしがちですが、人材とは外見や属性で決まるものではなく、本質的にはその人の“もっているもの”が問われるべきです。ただし、女性やシニアの活躍支援など、無作為だった30年間のリカバリーは必要です。

合併の成否は「人心の統合」で決まる

●二行合併・人事改革・人材多様性の三位一体
貴行の現在の最大関心事は、2026年1月の長野

銀行との合併だと思います。共同店舗の設置だけでなく、合同研修や出向受け入れ、合同人材公募など、両行職員の融和に向けて努力されています。

他方、人事改革として複数のキャリアコースや自己実現と能力発揮ができる環境整備、年功によらない評価と適材適所配置などが進められています。職員採用では新卒だけでなく、キャリア採用やアルムナイ採用も行われ、人材多様化にも積極的です。

頭取は、業務目標の設定方法を見直したと言われています。以前は本部で全体目標を立て、各支店に割り当てていたが、それでは目標達成が優先され、顧客ニーズに応える姿勢が薄れることが理由です。

これはタスク型人材多様性に通ずるものですが、合併を人的資本を充実させる好機ととらえ、両行の風土の違いを超越し融合することが肝要です。正に合併の成否を決するのは「人心の統合」です。

●両行職員が将来を考えるシナリオ・プランニング
昨年は人事戦略の観点から、ワークショップによるシナリオ・プランニングを提言しました。その最大の効用は、異なる部門・階層の参加者が「将来、経営環境はどうか」を一緒に考えることで、連帯感による同床異夢の克服です。

貴行の経営指針は「中期経営ビジョン2021」であり、そのキー・コンセプトは「金融×非金融×リレーション」です。しかし、時間軸が必ずしも明確ではなく、どのような環境でビジネスを行うのかも曖昧です。また合併でビジョンの見直しも必要となるでしょう。

合併で最も大事なのは「人心の統合」です。そこで両行職員の「世界観の共有」をめざして、シナリオ・プランニングを改めて提案します。具体的には、階層別に複数の社会像とそこでの新銀行のポジションを考えるのです。

最後に一言。人材多様性を企業課題として述べましたが、社会課題としてダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進にも期待します。



八十二銀行

2024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/>

「八十二銀行 統合報告書2024」は銀行法第21条にもとづいて作成したディスクロージャー資料(業務およ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項および同第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号二等の規定にもとづき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、ならびに同第19条の2第1項第6号等の規定にもとづき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およ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。



有機溶剤を含む湿し水を使用しない、環境に優しい「水なし印刷」で印刷しています。



この印刷物は、環境に配慮した植物性インキを使用しています。

