

統合報告書 2025

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」

八十二銀行が目指す「健全経営」とは、

財務の安定性

適正なリスク管理を
前提とした収益性

ESG経営実践による
持続可能性

これまで一貫して実践してきた健全経営を礎に、
地域に根差した総合コンサルティングカンパニーとして、
持続可能な社会の実現をリードしていきます。

八十二銀行は、長野県の豊かな自然と文化、
多様な産業を支える金融機関として、地域とともに歩んできました。
地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさを実現するべく、
人口減少や少子高齢化、気候変動等、
地域が直面するさまざまな課題の解決に挑み、
地域とともに成長し続ける金融機関を目指します。

長野県松本市 明神池

Contents

八十二銀行の目指す姿

- 01 経営理念
- 03 沿革
- 05 頭取メッセージ
- 13 財務担当役員メッセージ

価値創造のストーリー

- 19 価値創造ストーリーの全体像
- 21 マテリアリティ
- 23 価値創造プロセス
- 27 価値創造を支える資本
- 31 企業価値向上～PBR向上・ROE改善に向けて～
- 35 社外取締役座談会 「八十二グループの未来を語る」

価値創造に向けた取組み

- 43 中期経営ビジョン2021
- 45 中期経営ビジョン テーマ1
- 47 中期経営ビジョン テーマ2
- 49 中期経営ビジョン テーマ3
- 51 中期経営ビジョン テーマ4
- 53 中期経営ビジョン テーマ5
- 55 八十二長野銀行誕生に向けて
- 61 他金融機関との連携

価値創造を支える経営基盤

- 63 人事部長メッセージ～人的資本経営について～
- 65 人的資本経営の取組み
- 73 環境への取組み
- 81 人権尊重の取組み
- 83 ステークホルダーエンゲージメント
- 87 コーポレートガバナンス
- 95 リスク管理体制
- 99 役員体制
- 101 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

- 103 データ集

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「価値協創ガイドンス」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。



沿革

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」とする考えを今日まで貫き、基本方針としています。

お客さまに寄り添った金融サービスを提供し続けることで信頼関係を築き、多様なニーズにお応えする施策を展開することで競争力を高め、地域社会・地域経済の発展に貢献し続けていきます。

~1931

製糸金融の担い手として“信州から世界へ”を支援

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)、第百七国立銀行(飯田)などが設立された。



第十九国立銀行本店



第六十三銀行本店
(昭和6年八十二銀行本店となる)

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

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。
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。



カットオーバーに笑顔がこぼれる
大町支店の職員



2001

「じゅうだん会」共同版システム開発着手

2001年4月、当行は自行システムを基に、地方銀行の共通ニーズを組み込んだ共同版システムを開発。これにより迅速な業務・運用を行い、商品・サービス、事務処理手順についても統一化を図り、共同化によるシステムコスト削減と効率化を目指した。山形・筑波・武蔵野・阿波・宮崎・琉球・八十二の7銀行から成る「じゅうだん会」の名称は、日本列島を縦断する仲間という意味から名付けられた。



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、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。関係当局の許認可等の取得を前提として、2026年1月1日に合併を予定している。



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



経営基盤再構築の最終章を迎え、
お客さまに貢献する地域金融として、
新しい価値創造のステージへ

時代に先駆け発展する長野県とともに、価値創造プロセスに基づく質的豊かさを実現

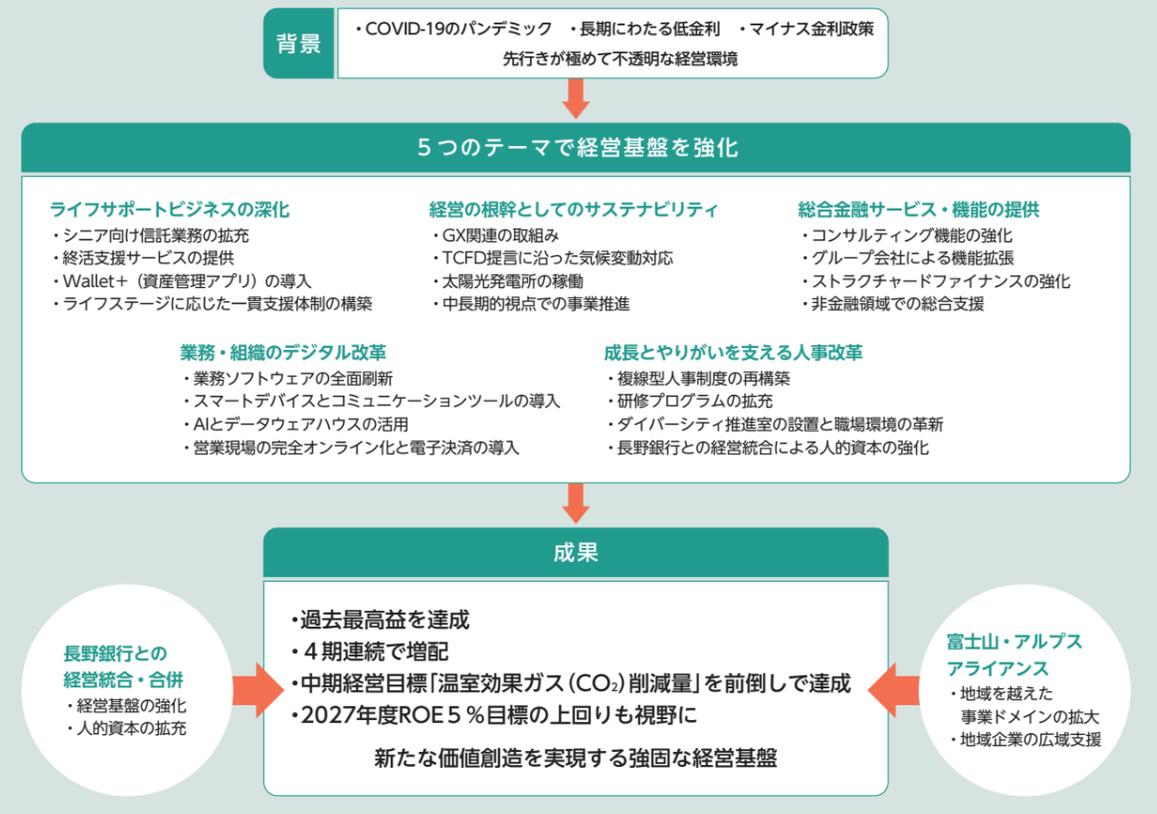
2025年1月、日本銀行はマイナス金利解除に続き、政策金利を0.5%に上げました。これにより、日本経済は長らく続いた「金利のない世界」から「金利のある世界」へと大きく転換しました。当行は、これまで極めて厳しい収益環境の中で経営を行ってききましたが、「中期経営ビジョン2021」に基づく経営基盤の強化により、こうした環境変化にも柔軟に対応できる体制を整えてきました。現在では、金利正常化の流れの中で、収益力の向上が着実に進んでおり、持続可能な成長に向けて新たなステージに入ったと認識しています。

2025年度の業績見通しについては、長野銀行との合併に伴う一時的な経費として約100億円を計

上する予定ではありますが、2期連続で過去最高益を更新する見込みです。これは、事業革新の取組みが着実に成果を挙げていることの証左であり、経営基盤の強化が実を結びつつあることを示しています。また、「中期経営ビジョン2021」において掲げた2027年度自己資本利益率(ROE)5%という目標についても、現時点での事業進捗を踏まえると、さらなる上積みが可能であると確信しています。当行は今後も、持続的な収益力の向上と資本効率の最適化を両立させる経営を推進していきます。

こうした経済環境の変化を踏まえ、当行は2024年5月に「価値創造プロセス」を開示しました。この価値創造プロセスでは、長野県を基盤とする地方銀

■ 「中期経営ビジョン2021」の取組みと成果



頭取メッセージ

行としての使命を明確にし、当行が目指すアウトカム（成果）として、「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～」を掲げています。この価値創造プロセスは、当行の事業活動が地域にもたらす価値を可視化し、持続可能な社会の実現に向けた当行の貢献を明確にするものです。今後も、地域の課題解決と経済的価値の創出を両立させることで、地域とともに成長する金融機関を目指していきます。

価値創造プロセスでは、地方銀行としての成長に不可欠な「地域社会の活性化」に加え、「質的豊かさ」も重要な目標として掲げています。これは単なる経済的成長にとどまらず、地域に暮らす方々の生活の質や文化的・社会的な豊かさを高めることを意味しています。長野県は、他地域に比べて時代の変化に対する対応力や柔軟性が高く、向上心を持った人々が集う地域であると、私は胸を張って言えます。耕作地の少ない環境下において、養蚕により生活を補完し、さらに豊富な水と手先が器用な労働者の存在が製糸業を発展させ、日本を代表する輸出産業へと成長させました。その後、化学繊維の登場により製糸

業は衰退するものの、当該設備と労働者の存在が戦時中の疎開企業の受け皿となり、主に航空機の部品製造拠点となりました。戦後はこれら疎開企業の技術を受け継ぎ、時計やカメラといった精密部品加工の一大製造拠点となり、その後の時代の要請により、電子部品や自動車関連産業へとシフトし、今や半導体関連産業へとその範囲を広げています。このような企業が長野県内に多く存在することとなり、現在に至るまで地域経済を支える重要な産業基盤となっています。

このように、長野県は時代の要請に応じて産業構造を柔軟に変化させながら発展してきたという他地域にはない特徴を有しています。当行は、長野県が有する競争優位性と捉え、それを最大限に活かすことで、今後も地域経済の強化と持続的な発展に貢献していくことが、地方銀行としての重要な使命であると考えています。2026年1月1日からスタートする「八十二長野銀行」は現在進行中の「中期経営ビジョン2021」で築いた経営基盤を最大限に活用し、これまで以上に地域社会および地域経済の活性化と質的豊かさの実現に向けて取り組んでいきます。

「中期経営ビジョン2021」策定時の背景

私が頭取に就任して5年目を迎える本年度、就任時に策定した「中期経営ビジョン2021」も最終年度を迎えます。

就任当初は、新型コロナウイルス感染症の拡大という未曾有のパンデミックに直面し、加えて、長期にわたる低金利・マイナス金利政策のもと、先行きが極めて不透明な経営環境にありました。こうした状況下で事業計画を策定するにあたり、従来の預金・貸出金を中心とした伝統的な金融モデルだけでは、当行の持続的成長は困難であるという強い危機感

を抱いていました。そのため、地域社会・地域経済発展へこれまで以上に深く関与し、価値を共創していくことが不可欠であるとの認識のもと、「金融×非金融×リレーションでお客さまと地域を支援する」というサブタイトルを掲げ、「中期経営ビジョン2021」をスタートさせました。本ビジョンではこれまでの3年単位の事業計画ではなく、5年という中長期的な視点で事業革新に取り組んできました。ここでは、これまでの取組みと成果について振り返りたいと思います。

事業革新に関わる5つのテーマ

中期経営ビジョン2021の推進にあたり、銀行の事業活動全体を統べる方向性として、5つのテーマを掲げて取り組んできました。

経営の根幹としてのサステナビリティ

当行が掲げる中期経営ビジョンの5つのテーマの中でも、経営の根幹をなす概念は「サステナビリティ」です。従来から強みとしてきた自然環境保全やCO₂排出量削減というグリーンTRANSフォーメーション(GX)関連の取組みにとどまらず、地域社会の持続的な発展に貢献する広義のサステナビリティを経営の根幹に据えています。この考え方にに基づき、当行の各事業は、場当たりの対応ではなく、常に中長期的な視点から持続可能性を強く意識して推進されています。たとえば、気候変動への対応としては、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に沿った取組みを進めており、当行グループで太陽光発電所を稼働させるなど、当初の目標を上回る成果を既に達成しています。こうした取組みを通じて、当行内では環境問題への対応にとどまらず、サステナビリティ全体に対する高い意識が醸成

され、経営や事業活動の根底にその考え方が根付きつつあります。

ライフサポートビジネスの深化

従来の個人向け金融サービスは、住宅ローンや投資信託の商品拡充など、お客さまのニーズに対応する個別サービスの開発や提案が中心でした。しかしながら、こうしたサービスは他行とのメニューの差別化が難しく、当行ならではの強みを十分に発揮することが困難であると認識していました。そこで、お客さまに生涯を通じてお取引いただける関係を築くため、若年層から高齢層になるまでを一貫して支援する「ライフサポートビジネス」の構築に取り組んできました。特に、少子高齢化が進む長野県においては、これを社会課題であると同時にビジネスチャンスとして捉え、シニア向け信託業務や終活支援サービスの拡充を銀行本体で実現しています。また、若年層のお客さまに向けては、情報系アプリ「Wallet+」を導入し、資産形成、住宅ローン、投資信託といった金融サービスに加え、定年後や終活までを見据えたライフイベントに適した情報サービスを



頭取メッセージ

提供しています。こうした取組みにより、「ライフサポートビジネス」の基盤は着実に整備されており、今後さらなる進化と発展が大いに期待されます。

総合金融サービス・機能の提供

中期経営ビジョン2021で掲げた「金融×非金融×リレーションでお客さまと地域を支援する」というコンセプトを具体化する取組みの一つが、「総合金融サービス・機能の提供」です。この取組みは、法人取引の革新を目指すものであり、従来の預金・貸出金による金融仲介機能に加え、事業承継、M&A、事業再生、補助金申請支援など、コンサルティング機能を強化することで、お客さまの経営課題に対するソリューションを提供し、お客さまの持続的成長をサポートしています。さらに、当行グループ全体のシナジーを最大限に発揮するため、新会社として設立した「八十二インベストメント株式会社」では従来の融資に加え投資機能（資本性資金の提供や成長支援投資など）を担っています。また、「八十二Link Nagano株式会社」では、海外ビジネス支援（現地パートナーとのマッチングや販路開拓支援）や電力事業（再生可能エネルギーを活用した地域電力供給）など、当行グループのビジネスネットワークを活用したサービスを展開しています。いずれも既に積極的な事業活動を開始しており、地域企業の成長を多面的に支援しています。また銀行本体においてもストラクチャードファイナンスの強化を進めており、複雑化・多様化する事業ニーズに対して、柔軟かつ高度な金融ソリューションを提供できる体制を整えています。さらに、非金融領域においても、人材育成・人材紹介、地域資源の活用支援に加え、ITコンサルティング（業務効率化やDX推進に向けた支援）などのソリューションを組み合わせることで、地域企業の経営課題に対する総合的な支援を実現しています。

業務・組織のデジタル改革

中期経営ビジョン2021の推進には、従来の銀行の想定を大きく超える質・量とともに高度な業務遂

行が求められ、それに伴いコストも莫大になることが想定されます。その上で、収益性の向上を同時に実現するという、相反する課題の両立こそが中期経営ビジョン2021の本質だと言えます。この実現に向けて「業務と組織のデジタル改革」、すなわちDXの推進による生産性向上が不可欠です。そこで当行では、情報一元化のために業務用ソフトウェアの全面的な刷新を実施し、現場レベルでは、スマートフォンを活用したチャットやテレビ会議の導入により、業務の効率化と柔軟な働き方を実現しています。また、AIを活用した情報伝達と共有の促進および業務効率の向上を図り、業務プロセスの質的および量的拡大に対応しています。当行は長野県のリーディングバンクとして、長期間にわたるお客さまの決算データ、業種・業界のデータ、マクロ経済データなどをデータウェアハウスに蓄積しており、これらのデータとAIを組み合わせることで、見込み客の抽出、お客さまの業況予測や与信審査などの高度な分析が可能となっています。また、営業現場においても、お客さまとの電子契約や電子決済の導入が進み、銀行全体での業務推進ツールの拡充と活用を通じて、徹底した業務効率化を図っています。

成長とやりがいを支える人事改革

中期経営ビジョン2021の各施策を進める中で、当行は人材不足という構造的な課題を抱えています。この課題に対応するため、2022年7月に人事制度を複線型に再構築し、職員一人ひとりの特性や志向に応じた多様なキャリアパスを整備しました。あわせて、職員の専門性向上と自律的なキャリア形成を支援するため、各種研修プログラムを拡充しています。職場環境の整備においては、福利厚生の実践に加え、多様な人材が活躍できる組織づくりを推進するため、2021年7月にダイバーシティ推進室を創設しました。「ダイバーシティ&インクルージョン基本方針」に基づき、働き方改革を継続的に進めており、その結果として、職員のエンゲージメント調査

では肯定回答率が75%を超えるなど、着実な成果が表れています。

2023年6月に発表した長野銀行との経営統合は、人材不足という経営課題への対応という観点からも、極めて重要な経営判断であったと考えています。ライバル関係にあった両行が一つになるにあたり、単に人材を増やすことを目的とするのではなく、いかに「一つの企業」として職員が協働できる環境をつくるかが重要でした。そのため、相互のリスペクトを重視し、規模の大小にとらわれず、互いに学び合え

る関係性の構築を目指しました。こうした姿勢が徐々に組織の融和を促し、結果として人的資本の強化につながっていると認識しています。そして、中期経営ビジョン2021の最終年度にあたる2026年1月には、両行が合併することにより、「八十二長野銀行」が誕生します。合併により、職員数が増加するとともに組織内の多様化が進むことで、人的資本の一層の充実が図られ、八十二長野銀行としての持続的成長に向けた強固な基盤が築かれるものと確信しています。

八十二長野銀行と富士山・アルプス アライアンスの方向性について

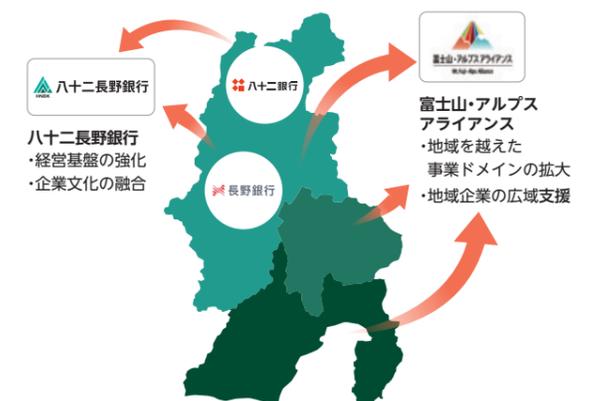
長野銀行との経営統合が進む中、新たな次期事業計画の策定に向けて、次なる事業の方向性を明確にする必要があります。

中期経営ビジョン2021によって、長野県における一定の経営基盤強化は達成できたと評価していますが、経営統合の過程において、両行の企業文化の違いが明確に浮き彫りとなりました。八十二銀行は組織的な事業推進を得意とする一方で、長野銀行は現場レベルでの職員のスピード感と柔軟な対応力に優れており、それぞれに異なる強みがあります。経営統合に際しては、両行のコスト見直しのほか、同時に、企業文化や職員の意識の違いを乗り越える「事業融合」が最重要課題となりました。こうした違いを早期に認識し、相互リスペクトの姿勢を明確に打ち出したことで、組織内の融合意識が高まり、着実に成果が表れつつあります。

2025年3月に長野県を越えた広域連携として「富士山・アルプス アライアンス」の発足を発表しました。これは、八十二長野銀行誕生以降を見据えた重要な事業戦略であり、地域を越えた事業ドメインの拡大を通じて、お客さまの事業承継やM&Aなどの成長支援をより広範に展開することを目的として

います。少子高齢化が進む中、地域経済の持続可能な成長を維持・強化していくためには、地域企業一社一社の競争力強化が不可欠です。そのため、企業間の事業連携や合併による効率化を促進することは、地方銀行の重要な使命であると考えています。こうした背景から、地域企業を支える地元金融機関同士が連携することは極めて有意義であり、参加企業の拡大は有効な戦略であると位置づけています。さらに、長野県は東京圏からの移住候補地としても注目されており人口増を目指す上でも、地方銀行による広域連携・提携戦略は最良の手段です。まさに、

「合併」により経営基盤を強化し「広域連携」により長野県を越えて事業ドメインを拡大



頭取メッセージ

価値創造プロセスで掲げた「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの提供」を実践するための具体的な取組みがこの3行連携による「富士山・アルプスアライアンス」であると考えています。

当行は地方銀行でありながら、国内市場に留まらず、グローバルな視点を持った経営を重視しています。国際基準行として海外に複数の拠点を有しており、海外の経済成長をいかに長野県という地域に取り込むかも、今後の重要な経営課題です。このような海外戦略も次期事業計画において重点的に検討を進めています。「世界とつながる地方銀行」として、世界とつながるお客さまの事業に寄り添い、伴走型

の支援を通じて、経営支援機能を一層強化していきます。

現在は、次の5年・10年を見据えた経営資源の戦略的な投入期間と位置付けており、3行連携「富士山・アルプスアライアンス」や、事業領域の質的かつ地理的な拡大、海外事業の基盤整備など、将来の成長に向けた取組みを着実に進めています。許認可等の関係もあり、すべての施策が計画通りに進むとは限りませんが、2026年1月に予定されている八十二長野銀行誕生を見据え、持続的成長に向けた戦略的準備を着実に進めています。

事業革新の成否を決める人的資本経営とデジタル改革

次期事業計画の方向性についてお話ししましたが、当行のような長い歴史のある地方銀行が事業革新を実施するためには、保守的な企業体質の抜本的な改革が不可欠です。事業革新を支える5つのテーマの中でも、人的資本の拡充とデジタル化の推進を通じて、事業ドメインの拡大と収益力の向上を目指していきます。

現場主導の変革を促すため、私は各支店を訪問し、「従来の働き方や価値観がお客さま満足の妨げになっていないかを見直してほしい」と繰り返し伝えています。経営陣が方向性を示す一方で、実行の主体は各現場であり、各現場が変革に対する抵抗勢力となってしまうと、組織の成長も、お客さま満足の実現も難しくなります。デジタル化の推進においても人的資本の拡充が不可欠であり、「人」の意識改革を含む人的資本経営は、当行の経営戦略の最重要課題と位置付けています。

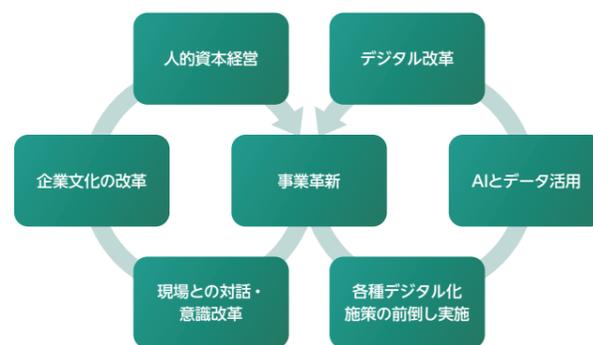
実際に、人的資本経営の効果は着実に表れており、中期経営ビジョン2021に関しては、当初5年間での実施を予定していた施策を、前倒しで3年間に集中

的に実行し、計画されたすべての取組みを完了しました。たとえば、担当業務に関係なく経営層や管理職を目指すキャリアコースを整備し、人材育成と経営体制の強化を進めてきました。

現在はこれまでの取組みを組織に定着させ、さらに深化させるフェーズと捉えています。今後は、実績の検証と次期事業計画の策定をすすめ、次の成長ステージへの飛躍を図ります。

また、生成AIを含むデジタル改革は、人口減少社会に対応する人的資本経営の要であり経営判断や

■ 人的資本経営とデジタル改革の両輪による「事業革新」



業務プロセスの効率化に貢献します。人材育成や設備投資は今後の課題ですが、当行は自行のデータウェアハウスとAIを組み合わせた独自のDXの推進に強みを持ち、他行にはない競争優位性を確立して

ステークホルダー皆さまへのメッセージ

当行では健全なガバナンス体制のもと、取締役会における活発な議論を通じて、持続可能な成長を目指した経営を推進しています。私は常に「自分の考えは正しいか」と自問し、多様な意見に耳を傾ける姿勢を大切にしています。社外取締役も5名と充実した体制を整えており、当行のガバナンス強化に大きく貢献しています。社外取締役は取締役会での議論に加え、選任・報酬委員会にも参画し、幹事店長会議、支店長会議など、事業推進に関わる重要な場面にも積極的に参画しています。これにより、経営の透明性と客観性が高まり、より実効性のある意思決定が可能となっています。私は頭取として最終的な経営責任を負う立場にありますが、行内外の優れた人材の支えにより質の高い意思決定が実現できていると実感しています。

また、当行の長期人事方針である「強みの確立」「進取の精神」「自ら考え行動する」は、変化の激しい時代においても職員一人ひとりが自律的に成長し、価値を創出するための指針です。AIなどの技術革新が進む中でも、職員にはこの理念を再認識し、自らの強みを磨き、積極的に新たな挑戦に取り組んで欲しいと考えています。その一環として、資格取得などを通じて「自分にできること」を明確にし、自己成長を図ってほしいと願っています。

八十二長野銀行誕生を控える中、2期連続となる過去最高益更新を見込むなど、経営基盤の強化が着実に進んでいます。これに伴い、株式配当金の4期連続増配や職員の給与改定など、ステークホルダーへの利益還元も積極的に進めています。

います。

今後も、人的資本の拡充と「人」の意識改革を軸に、職員とのコミュニケーションを一層強化しながら、持続的成長に向けた経営を推進していきます。



さらに、株主、お客さま、職員に加え、地方銀行として忘れてはいけない地域社会という重要なステークホルダーに対しても、自然環境、人権、子育て支援、貧困対策など幅広い社会貢献事業を拡充していきます。

お客さま、株主、そして地域社会とともに、当行が今後も持続可能な成長を遂げるためには、全職員の活躍が不可欠です。お客さま、株主、地域社会とともに歩みながら、当行はさらなる飛躍を目指してまいります。今後とも、皆さまの変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

財務担当役員メッセージ



八十二長野銀行として
地域に新たな価値をもたらし、
企業価値を向上させていきます

取締役 専務執行役員

中村 誠

1 2024年度の振り返り

2024年度は、欧米や中国経済の減速懸念や米国大統領選挙を控えるなか、日本銀行がマイナス金利解除後の追加利上げに踏み切るかどうかといった難しい状況でスタートしましたが、海外経済が想定以上に底堅く推移したほか、日本銀行も結果的に政策金利を0.5%まで引上げるに至り、まさに「金利ある世界」に回帰した年度となりました。

こうした環境下において当行は、合併を控える長野銀行との早期シナジー創出を含めたグループ一体での収益およびROE改善に積極的に取り組み、連結当期純利益は479億円と過去最高益を更新し、ROEは4.6%と足下目標である5%（2027年度）に手が届く水準まで上昇しました。

2 連結決算

連結粗利益は金利上昇を背景とする資金利益が牽引役となり1,132億円（2024年度比+127億円）となりました。

経常利益は連結粗利益の増加に加え、株式売却益の

増加により638億円（同+286億円）となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は昨年計上した長野銀行との経営統合による負ののれん発生益（173億円）は剥落しましたが、479億円（同+109億円）となりました。

3 八十二銀行単体決算

本業の収益力を示す「コア業務純益（投信解約損益除く）」は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481億円（2024年度比+72億円）となりました。実質業務純益は348億円（同+15億円）となりましたが、この中には国債等債券損益を▲119億円計上しており、

金利上昇に伴う債券ポートフォリオの良化にも積極的に取り組みました。

経常利益は主に政策保有株式の売却強化によって599億円（同+236億円）、当期純利益は459億円（同+188億円）となりました。

連結(億円)	2023年度	2024年度	前期比
粗利益	1,004	1,132	+127
経常利益	352	638	+286
親会社株主に帰属する当期純利益	370	479	+109

単体(億円)	2023年度	2024年度	前期比
コア業務純益 (除く投信解約損益)	408	481	+72
経常利益	362	599	+236
当期純利益	271	459	+188

4 中期経営ビジョン2021

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、変化に対応した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。（詳細は43ページ）

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。具体的な計数や実行計画ではないビジョンを共有することに重点を置き、年度ごとの計画を都度作成し遂行することで機動的な対応を図っています。

なお、現在は長野銀行との合併後の事業計画について、今年中の公表を目指して策定作業を進めていますので、中期経営ビジョン2021は2025年度が最終年度となります。新計画においては、価値創造プロセスに関する具体的な取組みに加え、ROE改善策や株主還元、資本運営などについてもお示しできればと考えています。

5 2025年度短期経営計画

年度方針を「変わらないこと、それは『お客さまのために』～合併に向け全力を尽くし、その先の未来へ～」としました。対処すべき課題はさまざまありますが、当行グループにとっては八十二銀行と長野銀行がいよいよ合併する歴史的な年度ということでこの方針を掲げました。

2025年度の経済見通しは引き続き不確実性が高く、より一層高度な経営のレジリエンスが求められる環境にあると認識しています。特に、米国の関税政策の影響に対しては継続的に注目していく必要があります。足下は市場のボラティリティが高い状況にあり、市場リスクやALMの観点から当行財務に与える影響を注視していますが、今後、信用リスクが拡大する場合への備えもしっかりと行っていきます。

このような状況において2025年度の損益計画は、

経常利益を750億円（2024年度比+112億円）、親会社株主に帰属する当期純利益を500億円（同+21億円）としています。

不透明な経済環境にあることを踏まえ、ベースシナリオには日本銀行による追加利上げは織り込まずに策定しています。信用リスクおよび市場リスクが安定的に推移し、かつ追加利上げも実施された場合には連結当期純利益が最大で100億円程度ポジティブに作用する可能性はありますが（時期にもよる）、ベースシナリオにおいても2期連続の最高益更新も実現可能であると考えています。

取組みとすると、長野銀行との合併を成功させることをグループ全体の最優先事項として注力してまいります。中期経営ビジョン2021において取り組んできたさまざまな施策効果もしっかりと発現させ、さらなる企業価値の向上を図ってまいります。

連結(億円)	2024年度	2025年度	前期比
経常利益	638	750	+112
親会社株主に帰属する当期純利益	479	500	+21

単体(億円)	2024年度	2025年度	前期比
経常利益	599	725	+126
当期純利益	459	490	+31

財務担当役員メッセージ

6 PBR/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できた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」に繋がり、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」の実現に繋がると考えています。

当行のPBRは約0.5倍(2025年3月期)であり、近時のボトム約0.3倍からは改善していますが、長らく1倍を下回って推移しており「ネガティブ・エクイティ・スプレッド」の状況です。PBRについては、「PBR=ROE×PER」という関係がありますが、当行がPBR1倍を展望する上での重要なドライバーは低ROEからの脱却にあると認識しています。市場参加者の皆さまの期待に応えられるよう、ROEをドライバーとした株主価値の向上に努めていきます。

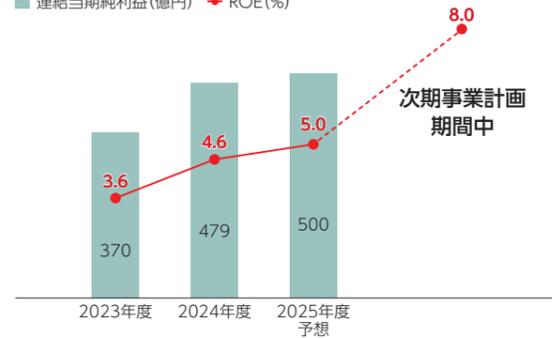
低ROE脱却に向けては、2027年度までにまずはROE5%達成を目指すという目標のもと収益力強化に取り組んでいます。2024年度は4.6%まで改善が進

み、早期の目標達成が視野に入る水準となりました。当行の純資産には株式市場の変動によって伸縮しやすいことが特性としてありますが、2025年度予想利益が500億円であることを踏まえると、2025年度におけるROE5%実現可能性は現時点において相応に高いものと考えています。

このような認識のもと、現在作成を進めている新銀行の事業計画においては、ROEを8%レベルまで改善させることによって、PBR1倍を射程圏内に収めるべく、各種施策の強度を高めていきたいと思えます。

2025年度に早期達成視野

■ 連結当期純利益(億円) ▲ ROE(%)



7 収益力強化

特に注力すべきテーマは以下の3点です。これらに注力することによって収益力の底上げを図り、ROEひいてはPBRの改善に繋がっていきます。

テーマ1 合併シナジーの早期創出

▶ 合併関連の詳細は55ページ

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月期に総額74億円のシナジー創出を目指しています。既に両行職員が一緒になってお取引先の経営課題の解決支援を行っており、引き続き両行がもつノウハウやコンサルティング機能を提供していきます。コストシナジーではシステム統合・店舗統廃合による合理化と人員配置の最適化を目指しています。合併時には相応のコストがかかりますが、2026年度あたり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います。

テーマ2 合併後に創出する人材の再配置による収益力強化

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、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と合わせて施策を進めています。2025年4月時点で累計33名の再配置が完了していますが、合併作業の進捗等も踏まえながら徐々に加速させていく考えです。

再配置する分野には大きく4つの分野を選定しました。①高度で専門的知識ときめ細かな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当行が強みであると認識する市場運用分野、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。これらの分野に配置する200名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軽減を側面支援し、お客さまのお役に立つことで収益補完を図ります。

「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組みを強化します。

「サステナビリティ分野」では、お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額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。

テーマ3 金利上昇を捉えた利鞘の拡大

金利ある世界となり、銀行の伝統業務(預金・貸出)による収益改善が具現化してきました。2025年3月期(連結)の資金利益は前年から165億円増加し、そのうち貸出金利息は727億円(前期比+80億円)、預金利息は95億円(同+49億円)となり、預貸金収支は31億円改善しました。これに有価証券利息配当金や日本銀行に預ける預金から得られる利息が増加し大きく改善しました。円貨貸出金のうち約80%が3年以内に金利更改または資金期日が随時到来しますので、将来的にも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。

8 株主還元

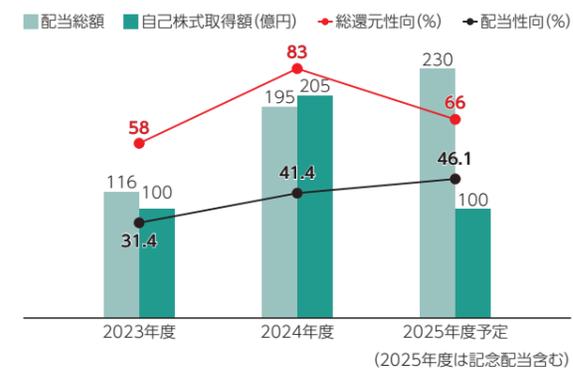
配当方針では「1株当たりの配当の下限を5円とし、安定配当と自己株式取得による積極的な株主還元を行う」としています。この配当方針はいかなる状況下においても実現するという意味での最低限の水準をお約束するものです。現在は中期経営目標「2025年度まで1株当たり年間配当金20円以上」のもと、「2024年度の年間配当金42円」とし、2023年度から18円増加しました。また、2025年度は50円(うち記念配当5円)を予定していますので、着実に配当による還元強化を進めています。

この目標の考え方について補足すると、もともとは

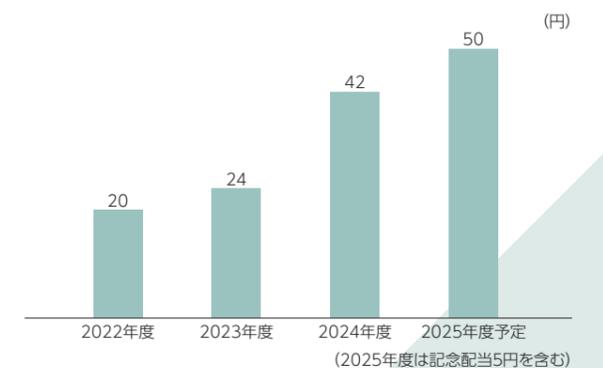
「中期経営ビジョン2021」の開始時点において「連結配当性向40%」としていましたが、長野銀行との経営統合によるコスト増加等によって一時的な収益の下振れも懸念されたことから、当時の過去最高を記録した2022年度の1株当たり年間配当金実績を下限に設定しました。

自己株式取得については2022年度以降、毎年約100億円ずつ着実に実施しており、2024年度には合計205億円の自己株式取得を行いました。これからも配当と機動力ある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。

株主還元の推移



1株当たり配当金



財務担当役員メッセージ

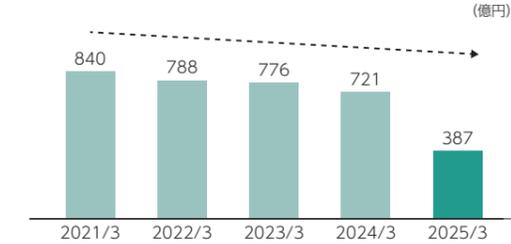
9 政策保有株式

- ・コーポレートガバナンス・コードの趣旨に沿って当行が定める「政策保有に関する方針」に基づき、縮減に向けた数値目標を設定し、取り組んでいます。
- ・2025年3月末に縮減目標を達成しましたが、今後もさらなる縮減を進めていきます。

■ 政策保有株式の縮減目標および縮減実績



■ 政策保有株式(上場株式)の簿価推移



～政策保有に関する方針～

- ・当行は、政策保有株式について投資先との十分な対話を経た上で縮減を進めることを基本方針としています。ただし、当行が政策投資による関係強化を通じて投資先の経営課題解決・企業価値向上を図ることで地域経済の成長に繋がる場合、あるいは業務提携などの経営戦略上の観点から保有の合理性が認められる場合には限定的に保有することとしています。
- ・基準日時点で保有している全銘柄については、銘柄毎に投資先から得られる便益やリスクが資本コスト等を考慮した指標に見合っているかという観点で保有の合理性を検証しています。
- ・取締役会は、保有の合理性について毎年個別銘柄毎にこれを検証し、適切な方法で検証の内容を開示します。

■ 縮減の考え方

- ・縮減に際しては、売却について双方一任を原則とする合意が得られた政策保有株式を純投資目的に変更し、所管部署についても純投資専門部署に変更します。
- ・純投資に目的変更後は、当該ポートフォリオについて資本コストを上回るリターン(売却益・配当金)を目指します。

～目的変更後の運用ガイドライン～

- ・純投資に目的変更した場合には、ガイドラインに沿った規律ある運用を行います。

■ 保有および取引にあたっての留意点

売買の随意性	発行会社の意向により売買やその時期が制限されていないなど、自由に取引できることを前提とする。発行会社と随意の売却について合意をしていない限り、目的変更は実施しない。
純投資部門の独立性	投資判断にあたっては、純投資部門の独立性が確保されていることを前提とし、適切な投資判断を行うために必要な組織体制を整備する。
運用規律と経営陣への報告	収益目標を含む計画および方針を設定の上、経営に報告するとともに、取組状況や実績についても定期的に評価の上、経営に報告する。
適切な議決権行使	議決権行使にあたっては、純投資の観点から投資先の企業価値向上に資する適切な議決権行使を行う。

■ 純投資株式に関する議決権行使基準(一部抜粋)

＜目的＞
純投資として保有する株式の議決権行使につき、株式の資産オーナーとしての立場から適切な議決権行使を目的とした議決権行使基準を制定し、投資先企業の中長期的な企業価値向上に資するか否かの観点から議決権行使をする。

判断基準	判断のポイント
剰余金処分	業績や財務内容に照らして適正な株主還元であるかを判断する。
取締役の選任	業績やガバナンスの面から適切な選任であるかを判断する。
監査役を選任	コンプライアンス、ガバナンスの面から適切な選任であるかを判断する。
取締役の報酬	業績などの観点から適切な配分であるかを判断する。

- ・上記の項目以外に「社外取締役と監査役の報酬」、「定款変更」、「買収防衛策」、「会計監査人の選任」、「株主提案」などの議決権行使基準も定めています。

純投資に目的変更後は専門部署である金融市場部において、ポートフォリオとして資本コストを上回る持続的な安定収益(配当金・売却益)を実現するための

運用を行っています。なお、2024年度において政策保有目的と純投資に目的変更した株式を合わせた株式売却額は約323億円でした。

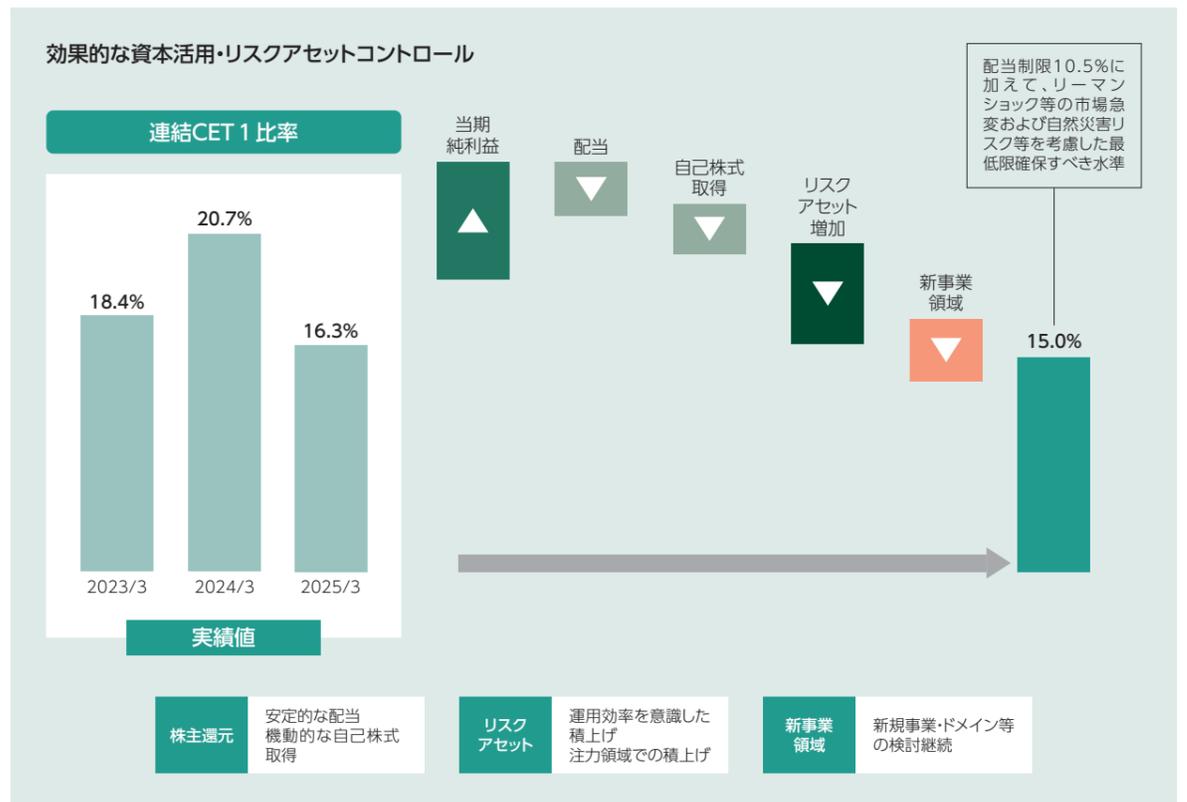
10 資本運営

当行の資本運営においては、①安定した株主還元、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。

自己資本については、連結CET1比率15%を下限とした運営を図っています。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おり、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%を最低必要水準と設定しています。

2025年3月期の連結CET1比率は16.29%となりました。昨年度からの低下要因は大きく2点と分析しています。一つ目は有価証券評価損益の減少によるもの、二つ目はバーゼルⅢ最終化の段階適用です。有価証券評価損益については、主に株式の評価損益変動によるものですが、計画的な売却によって価格変動リスクを段階的に抑制していく方針です。バーゼルⅢ最終化に際しては、運用効率を意識したリスクアセット運営を継続していきます。



11 ステークホルダーコミュニケーション

当行では、既存株主や海外の機関投資家の皆さまとの対話機会を積極的に設けています。私たちの取組みや目指す姿をご理解いただくために、必要な情報をお届けし、直接ご説明することが重要と認識していますので、財務・非財務の両面からディスクロージャーを

継続的に強化していきます。皆さまからいただくさまざまなご意見やご唆は、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、今後もIR・SR活動を通じて深度のある意見交換を重ねていきたいと考えています。

価値創造ストーリーの全体像

当行は、地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの実現を目指し、外部・内部のさまざまな資本を活かしながら、地域課題の
当行が築いてきた経営基盤や中期経営ビジョン等の事業活動が当行の価値創造ストーリーとして、企業価値の向上と価値創

解決に継続的に取り組んできました。
造プロセスのアウトカム実現へと結びついています。

価値創造プロセス…P23～

外部・内部環境資本
(価値創造を支える資本)…P27～

社会関係資本	自然資本
人的資本	知的資本
財務資本	設備資本

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

株主

- 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

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

マテリアリティ…P21～

- E**
 - 気候変動対策
 - 脱炭素化の対応
 - 環境資源の保全
- S**
 - 新産業の創出
 - 基幹産業の振興
 - 少子化／高齢化／過疎化への対応
 - デジタル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
- G**
 - データセキュリティの強化
 - 情報開示の充実
 - コンプライアンスの徹底

外部環境

- 少子高齢化・人口減少
- 気候変動問題
- 事業者の高齢化
- 長期にわたる低金利

中期経営ビジョン2021…P43～

「金融×非金融×リレーション」で
お客さまと地域を支援する

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

さらに加速
企業価値の向上へ

アライアンス、合併から得られる効果



2025年3月
富士山・アルプス
アライアンス
…P62

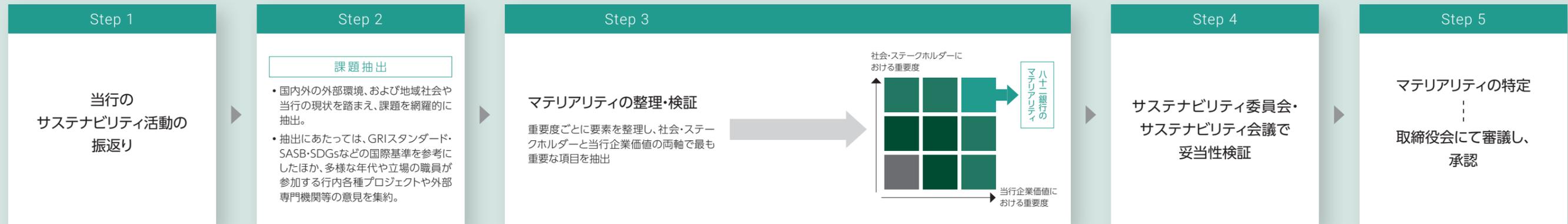


2026年1月
長野銀行との
合併(予定)
…P55～



マテリアリティ(重点課題)

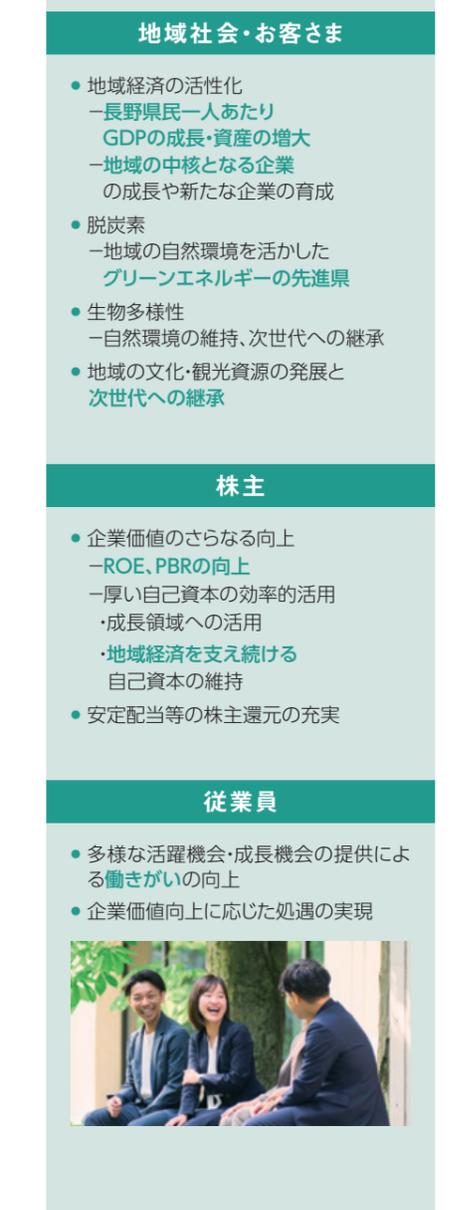
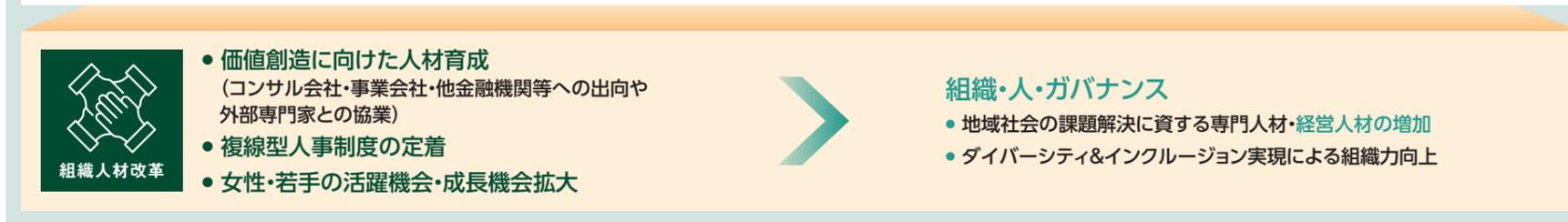
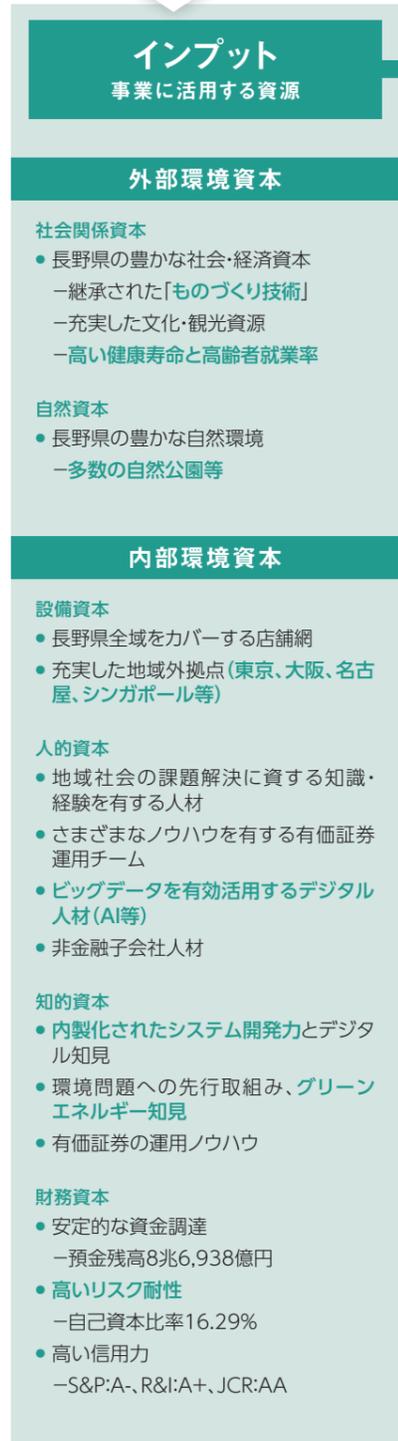
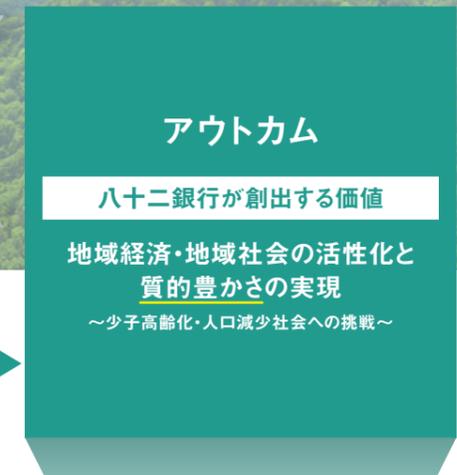
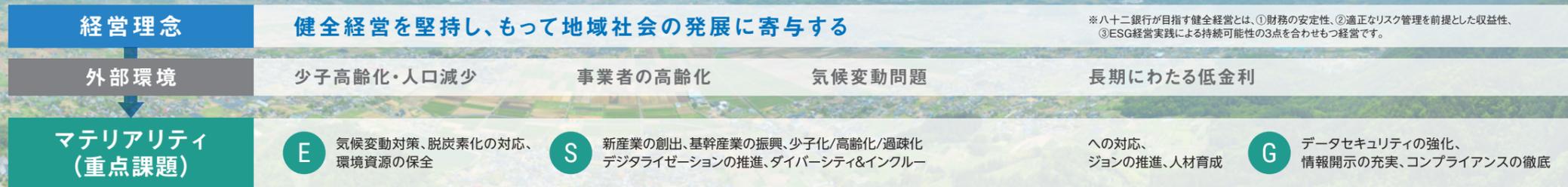
特定プロセス



八十二銀行のマテリアリティ

マテリアリティ	中期経営ビジョン2021	目指す姿	2024年度の主な取組み	長期KPI
E 気候変動対策 脱炭素化の対応 環境資源の保全	テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ テーマ3 総合金融サービス・機能の提供	・地域社会の持続的な発展を支援 ・お客さまの課題解決を通じて企業や地域の持続的成長を支援	・環境目標(中期経営目標)の変更・新設 ・長野県との「2050ゼロカーボン実現に関する協定」締結 ・八十二「地方創生・SDGs応援私募債(脱炭素型)」の取扱開始 ・長野県・新潟県に本社を置くお客さま500社との脱炭素に関する対話 ・当行専用の太陽光発電設備(オフサイトPPA)の稼働 ・CDP2024(気候変動)最高ランク「A」獲得(国内銀行初の2年連続) ・TCFD提言に基づく対応の高度化 ・TNFD提言に基づく分析開始(自然との接点、依存、インパクト、リスク・機会等)	温室効果ガス(CO ₂)排出量(スコープ1,2) 八十二グループ 2025年度 ネットゼロ 2030年度 2019年度比 80% 削減
S 新産業の創出 基幹産業の振興 少子化/高齢化/過疎化への対応 デジタル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	テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ テーマ2 ライフサポートビジネスの深化 テーマ3 総合金融サービス・機能の提供 テーマ4 業務・組織のデジタル改革 テーマ5 成長とやりがいを支える人事改革	・地域社会の持続的な発展を支援 ・コンサルティング強化により幅広い世代の方の豊かな生活を実現 ・お客さまの課題解決を通じて企業や地域の持続的成長を支援 ・デジタル・データを利活用して地域社会の持続的発展に貢献 ・多様な職員の成長とやりがいの実現による組織力向上	・「富士山・アルプス アライアンス(静岡銀行・山梨中央銀行との包括業務提携)」の発足 ・ハウスビュー(GMAP)によるお客さまへの情報提供 ・個人のお客さま向け商品・サービス・チャネル機能の拡充 ・「信州新規事業創出プログラム2024」の実施 ・一般社団法人長野県医師会との「医業承継に関する連携協定」締結 ・生成AIを活用した生産性向上 ・行内のデジタル改革とお客さまのDX支援に向けた人材育成プログラム ・「次世代女性リーダー育成プログラム」の開始 ・高度専門人材を育成・確保するための業務スキル研修の充実 ・「アルムナイコミュニティ」の導入	融資先の温室効果ガス排出量算定促進 2025年度 排出量把握先 450 社 ※スコープ3カテゴリー15(2024年3月末基準)の40%に相当する450社の排出量を把握 再生可能エネルギー創出 2024年度から2030年度 事業用再生可能エネルギー発電設備向けサステナブルファイナンス 累計実行額 900 億円 ZEH水準および太陽光発電設備付き住宅ローン・リフォームローン 累計実行件数 10,000 件
G データセキュリティの強化 情報開示の充実 コンプライアンスの徹底	テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ	・地域社会の持続的な発展を支援	・「八十二グループ AIポリシー」の策定 ・会社説明会の実施 ・ファイナンスド・エミッションの算定とデータオリエンテッドスコアの向上	サステナブルファイナンス実行額 2021年度から2030年度 1.5 兆円 (うち環境分野1兆円)

八十二銀行の価値創造プロセス



「価値創造プロセス」の策定まで 「価値創造プロセス」～策定までの道のり～

新銀行「八十二長野銀行」が目指すべき羅針盤として、取締役会で策定しました

価値創造プロセスのポイント

- 両行共同で行われた初のトップダウン型の理念発信
- PBR向上にむけた取組みや資本効率など幅広く議論

1. 経営戦略会議での議論

- 当行・長野銀行両頭取を中心とした両行経営陣による「経営戦略会議」を設置（2023年7月～2024年5月まで計17回開催）
- 経営理念・マテリアリティから、国内外や地域社会の状況を踏まえた経営課題、事業戦略や資本施策、PBR向上に向けた取組みなど幅広く議論

八十二銀行・長野銀行

新銀行の経営戦略を議論するために設置された両行経営陣による会議体にて、検討を開始。参加メンバー個別に、大切にしているもの、今後の課題として認識しているもの、目指すもの等をヒアリングを実施。

2. 経営会議・取締役会での議論

- 約1年かけて議論してきた経営戦略会議を起点に、複数の経営会議・取締役会で深化
- 社外取締役・社外監査役からの多様な意見も反映

八十二銀行

当行の経営会議や取締役会でも複数回議論された。これによりストーリー図等のわかりやすい解説書が作成された。同時に、社外役員の意見も取り入れ、新たに取り組むべき項目が含まれた。

3. 新銀行の経営計画に繋がる「価値創造プロセス」の策定

- 経営陣の想いを集積し、当行が目指すべき羅針盤として、取締役会で策定

八十二銀行・長野銀行

議論の成果として経営陣が思い描く当行の社会的価値創造のあるべき姿が示された。両行の経営陣がこうして理念をトップダウン型でアウトプットする機会は今回が初めての試み。

4. 開示

- 2024年5月開催のインフォメーションミーティングにて開示以降、さまざまな場面でステークホルダーと共有
- 経営陣による全職員向けのビデオメッセージ（複数回）、当行・長野銀行の地区支店長会議等を通じて、行内浸透

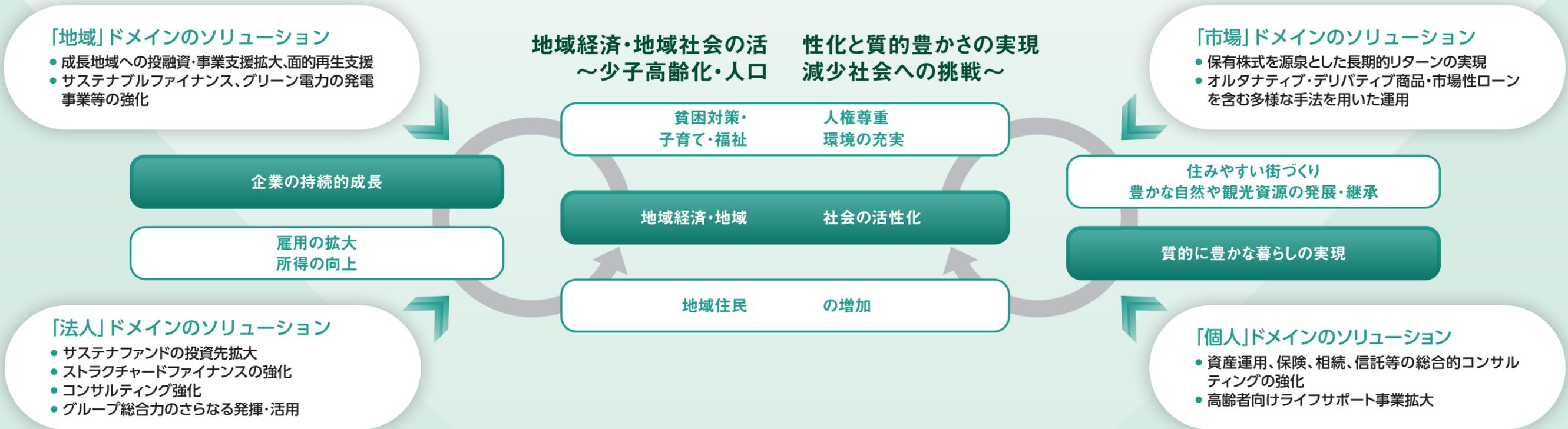
八十二銀行・長野銀行

2024年5月、価値創造プロセスを開示。
• 価値創造プロセスを羅針盤として、新銀行の経営計画を策定中。

「価値創造プロセス」～事業ドメインの拡大スキーム図～



事業ドメインを拡大するための取組みについては、以下フレームワークを基に議論しました



価値創造を支える資本

知的資本

地域のニーズに応えられる知見・ノウハウ

○内製化されたシステム開発力とデジタル知見

従来から取り組んでいたターゲティングなどの〈DWH(データウェアハウス)×予測AI〉の活用に加え、足元では〈DWH×生成AI〉の活用にも積極的に挑戦し、銀行業務の効率化と高度化を目指しています。

生成AI取組概要	詳細
当行環境内で使える通常のAIチャットボット導入	<ul style="list-style-type: none"> ● 2023年10月よりセキュリティを施した行内環境上にChatGPTベースのチャットボットシステムを全部店導入 ● 月間利用者数は1,000名超、業務への定着が進行中
当行業務に特化したAIチャットボット導入	<ul style="list-style-type: none"> ● DWHに格納された各種情報を活用し、25年度上期中に融資、ビジネスマッチングなどの業務をサポートする機能を導入予定

業務特化AIチャットボット利用イメージ

こちらのお客さまはどのような経営課題を抱えていますか？

物価高騰に伴うコスト高に悩んでいると推察されます。

お客さま情報 業務資料

DWH

○環境問題への先駆的な取組み、グリーンエネルギー知見

ESG評価

CDP2024(気候変動)

A

温室効果ガス排出量のネット・ゼロおよび削減目標の達成(スコープ1、2)

- 八十二銀行単体で「2023年度 ネット・ゼロ」、「2030年度 2013年度比60%削減」目標を早期に達成しました。目標達成に伴い、2024年度に目標範囲をグループ全体に拡大し、「2025年度 ネット・ゼロ」、「2030年度 2019年度比80%削減」とし、さらなる高い目標を設定しています。
- 当行専用の太陽光発電設備(オフサイトPPA)を長野県内3カ所で稼働を開始しました。再生可能エネルギー想定発電量は、1,589,000kWh/年。CO₂排出量換算で約750t/年、一般家庭換算で約250世帯に相当します。



サステナブルファイナンス支援

内容	期間	目標値	実績
事業用再生可能エネルギー発電設備向けサステナブルファイナンス	2024年から2030年度	累計実行額: 900 億円	累計実行額: 354 億円

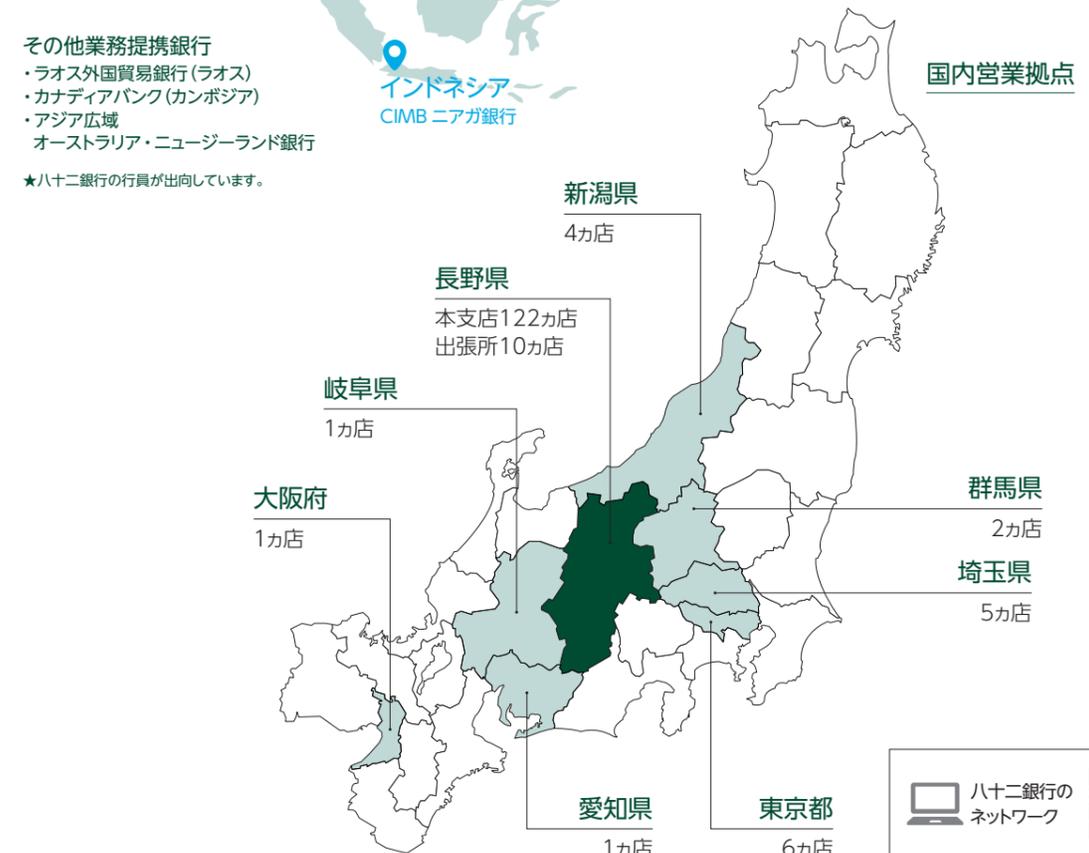
設備資本

強固な営業基盤

○国内外の幅広いネットワーク

当行は、長野県のリーディングバンクとして、長野県内を中心に152店舗を有しています。

また、海外3拠点(シンガポール支店、上海・バンコク駐在員事務所)、香港・ベトナム・インド等への職員派遣を通じ、お客さまの海外での事業展開を積極的に支援し、輸出入代金決済に伴う当行の貿易為替取扱高は地方銀行有数の規模となっています。



価値創造を支える資本

人的資本

総合コンサルティング機能を担う専門人材

○ 価値創造に向けた人材育成

価値創造プロセスにおける事業活動「組織人材改革」に基づき、価値創造に向けた人材育成の取組みを進めています。特に、「DXによる従来ビジネスの変革」および「事業ドメインの拡大」の実現に資する高度専門人材については、既存職員の専門性向上に向けた能力伸長支援のほか、キャリア採用による人材確保にも注力しています。

資格保有者数(2025年3月末時点)

DXによる従来ビジネスの変革			事業ドメインの拡大		
高度情報処理技術者	ITコーディネータ	G検定	中小企業診断士	FP1級・CFP	証券アナリスト
128人	68人	58人	62人	152人	52人

財務資本

安定した経営基盤

○ 健全な資本構成

邦銀トップクラスの自己資本比率を維持しており、金融機関として安定した財務体力を確保しています。地域経済の発展に貢献することにより、地域からの信頼を得るとともに、顧客基盤の安定化が図られています。

総資産	預金残高	貸出金残高
13兆5,153億円	8兆6,938億円	6兆260億円
親会社株主に帰属する当期純利益	総自己資本比率(国際統一基準)	格付
479億円	16.29%	S&P: A- R&I: A+ JCR: AA

自然資本・社会関係資本

長野県のポテンシャル

○ 自然資本を最大限活用した産業とビジネス

当行の営業基盤である長野県は、清涼な空気、澄んだ水といった豊かな自然に恵まれています。加えて、日本中部に位置し東京・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い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作物や多様な観光資源も多数保有しています。

自然 日本百名山の数 全国 1 位 <small>※長野県観光部山岳高原観光課調べ</small> 森林面積 全国 3 位 <small>※2022年都道府県別森林率・人工林率(林野庁)</small>	観光 温泉地の数 全国 2 位 <small>※2022年温泉利用状況(環境省)</small> スキー場の数 82 カ所 <small>※長野県観光スポーツ部山岳高原観光課調べ</small>
工業 水晶振動子(時計用を除く)出荷額 全国 1 位 <small>※経済構造実態調査 2023年確報品目別統計表</small> 電子部品・デバイス・電子回路出荷額 全国 3 位 <small>※経済構造実態調査 2023年確報品目別統計表</small>	農産物 ワイン用ぶどう生産量 全国 1 位 <small>※2022年特産果樹生産動態等調査(農林水産省)</small> ワイナリーの数 全国 2 位 <small>※長野県産業労働部日本酒・ワイン振興室調べ</small>

経済規模とバランスのとれた産業構造

人口(2025年6月1日現在)

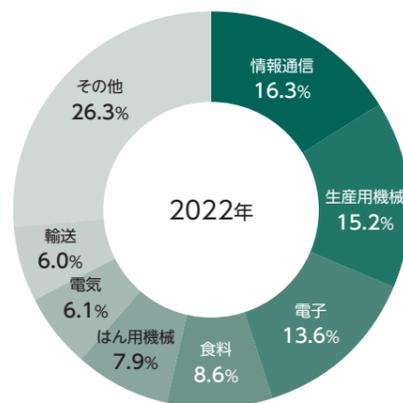
197.5万人

県内総生産(名目)(2021年度)

8兆6,243億円

製造品出荷額等(2022年)

7兆1,391億円



製造品出荷額等
7兆1,391億円

豊かな自然資本

健康寿命

全国**1**位(女性・男性とも)

※2022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)



移住したい都道府県

全国**1**位

※2025年「田舎暮らしの本」(宝島社)19年連続1位

長野県の基本データ

面積(全国第4位)	東西	南北
13,561.56平方キロメートル	約120キロメートル	約212キロメートル

企業価値向上 ~PBR向上・ROE改善に向けて~

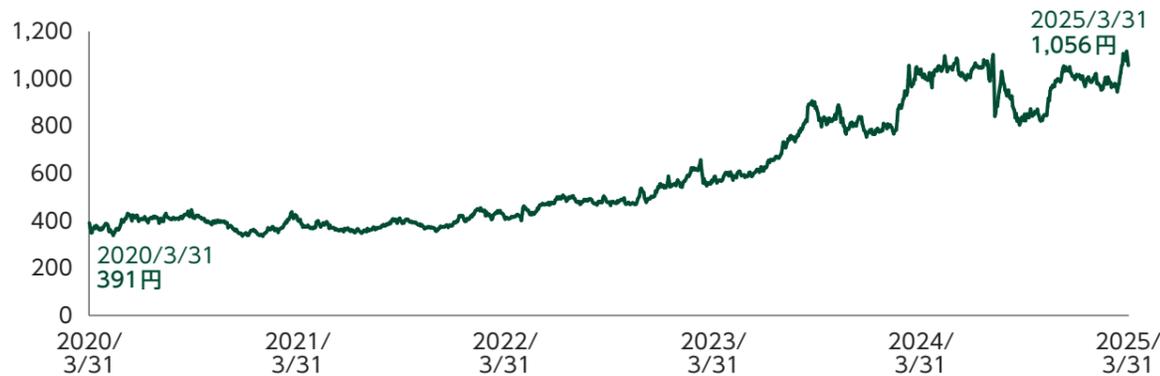
ROE向上に向けて

○現状認識

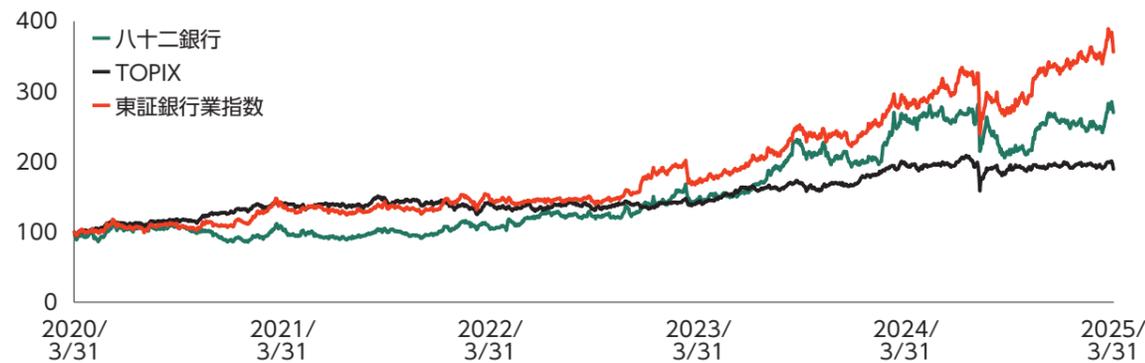
当行の2025年3月末の株価は1,056円と5年前(2020年3月末)の391円から約2.7倍となりました(図1)。上昇率についてはTOPIX対比では優位に推移しましたが、東証33業種別株価指数のうち銀行業セクターの株価動向を示した銀行業指数との比較においては劣後する水準にあります(図2)。

PBRにおいては0.5倍と1倍までは距離があるほか、時価総額の大きな地方銀行平均からも劣後する状態です。当行において、低PBR脱却の重要なドライバーはROEの改善であると認識しています(図3)。

● 図1 株価の推移



● 図2 株価指数との比較(2020年3月末=100)



● 図3 当行の立ち位置 PBRとROEの同業者比較(2025年3月末 地方銀行時価総額上位20行)



○主な取組み

エクイティ・スプレッド改善

一般的にROEと資本コストを比較した場合には「ROE>資本コスト」が望ましい状態とされています。

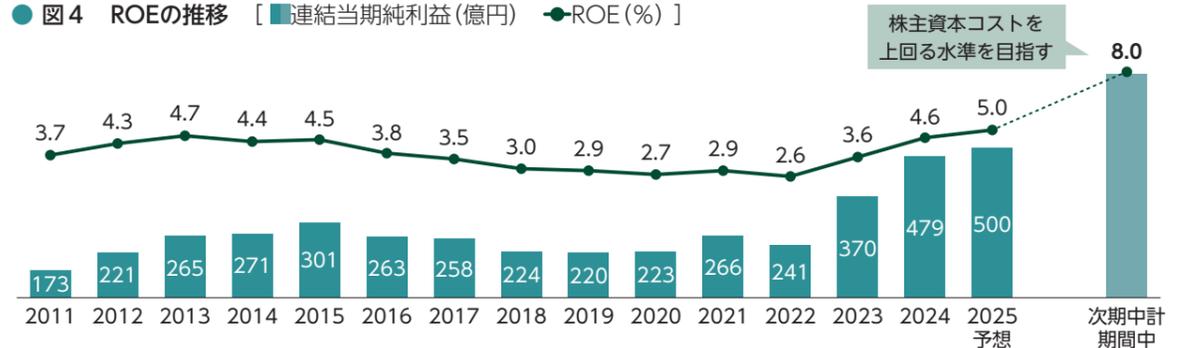
2025年3月末における当行のROEは4.6%となり、2025年度には5%が視野に入る水準まで改善が進んできましたが、それでも資本コスト(当行では株主資本コストを基準としています)を賄えない、いわゆる「ネガティブ・エクイティ・スプレッド」の状況にあると認識しています(図4)。

「ネガティブ・エクイティ・スプレッド」解消に向けては、ROEがドライバーであり、7~8%レベルまで改善させることが必要と考えています。そして、この水準においてようやくPBR 1倍が射程圏内に収まると認識しています。

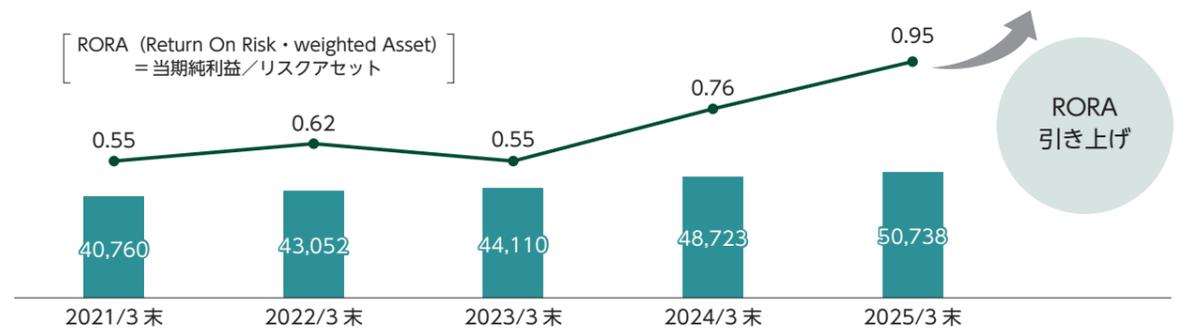
また、当行においてエクイティ・スプレッドを創出するということは、価値創造プロセス(23ページ)におけるアウトカムひいては経営理念を実現させることと密接に関係するものと考えています。

収益力強化と資本効率性の両輪をバランスよくコントロールし、資本コストや株価を意識した取組みを実践していきます(図5、6)。

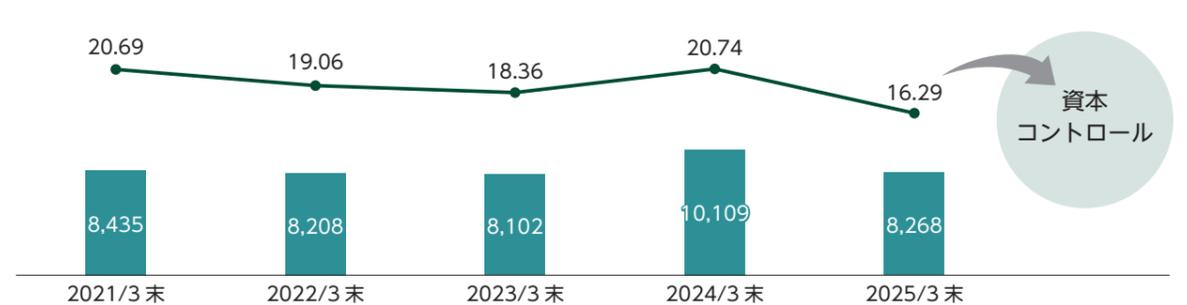
● 図4 ROEの推移 [■連結当期純利益(億円) ●ROE(%)]



● 図5 リスクアセットとRORAの推移 [■リスクアセット(億円) ●RORA(%)]



● 図6 自己資本比率と自己資本額の推移 [■自己資本額(億円) ●自己資本比率(%)]



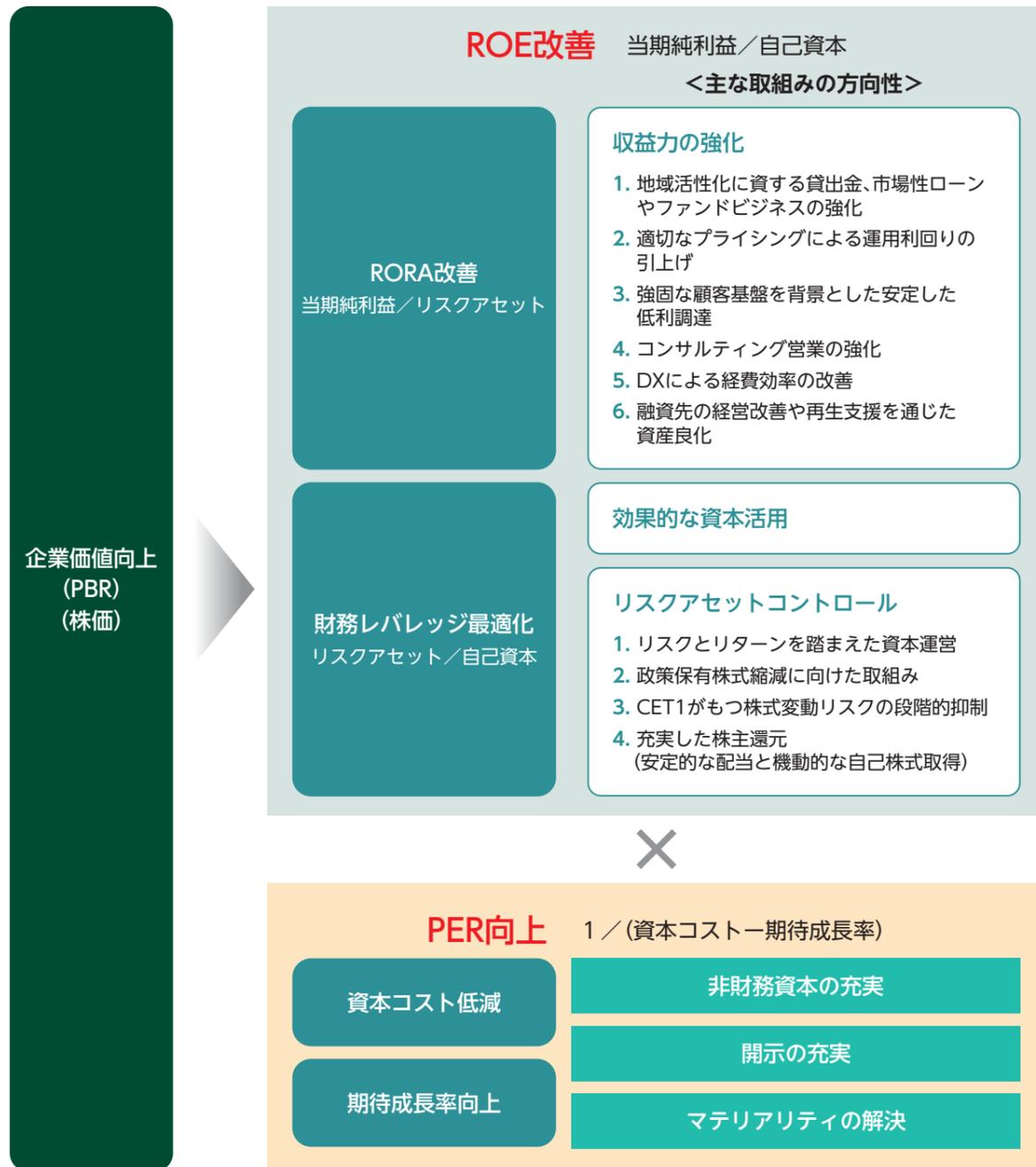
企業価値向上 ~PBR向上・ROE改善に向けて~

価値創造プロセスとの関係性について

当行はPBRや株価といった資本市場における評価を取締役会で共有するとともに、価値創造プロセスを起点とする事業活動を通じて企業価値の向上に努めています。

財務・非財務の双方をバランスよく充実させていくうえで、自律的な改善が見込まれるROEについては、より一層の改善を意識し収益力強化に取り組んでいます。

当行が目指す姿や取組みを多くの投資家さまへお伝えするとともに、さまざまなご意見を事業活動に反映できるよう、資本市場とのコミュニケーションを強化していきます。



社外取締役座談会



社外取締役

金井 孝行

社外取締役

田下 佳代

社外取締役

濱野 京

社外取締役

神澤 鋭二

「八十二グループの未来を語る」

当行の社外取締役が、経営戦略、価値創造、人的資本、経営統合・合併など多岐にわたるテーマについて議論を交わしました。地域社会との共創、未来を見据えた大胆な変革、そして人材の力を軸に、持続可能な成長への覚悟と展望を語っていただきました。

1. 経営戦略と未来展望

まずは経営戦略についてお伺いします。皆さんが考える、現在の戦略の強みや今後の展望について、詳しくお聞かせください。

神澤：現在の経営戦略は、持続的成長と企業価値向上の観点から、非常に適切に実施されていると強く感じています。中期経営ビジョン『金融×非金融×リレーション』でお客さまと地域を支援するは、長野という地域性にもしっかり合致しており、各KPIも着実に達成されていると認識しています。特に印象的なのは、職員の皆さんのエンゲージメントが非常に高いことです。職員一人ひとりの成長とやりがい、経営戦略の推進と密接に連動している点は、高く評価すべきポイントだと考えています。組織全体が目標に向かって一体となっている姿は、当行の大きな強みであると言えるでしょう。

濱野：私も同感です。サステナビリティ実現、ライフサポートサービスによる金融・非金融サービスの拡充、コンサルティング機能向上、DX改革、人事改革等々時宜を得た戦略が適切に実施されていると思います。取締役会や支店長会議、勉強会等に出席させていただくと、「地域のリーディングカンパニーとして地域のお役に立ちたい、ともに成長したい」という役職員の皆さんの熱い想いを感じます。こうした想いがモチベーションにつながっており、メガバンク

とはひと味もふた味も違う当行の良さであると思います。また、地域で人口減少が進む中、外部の活力をどう取り込むかが大きな課題ですが、人材や資本の呼び込み、ベンチャー支援、海外展開等の課題を見据え、静岡銀行・山梨中央銀行と包括業務提携を締結したことも高く評価しています。

田下：経営陣には、急速に変化するビジネス環境の中で、常に危機感を持って臨む姿勢が、一層重要になっていると感じています。人口減少や気候変動、国際情勢の変化、さらにテクノロジーの進化など、外部環境はとて不確実で予測が難しい時代ですから、より一層、柔軟かつ先進的な経営判断が求められるでしょう。当行は、強固な財務基盤、長年にわたり地域で築いてきた信用と信頼、そして豊富な情報や人脈といった、本当に大きなポテンシャルを持っています。これは他行にはない、当行ならではの強みです。長野県民の皆さまから寄せられる期待も非常に大きく、今後の長野銀行との合併を通じて、こうした期待にさらに応えていくことが、私たちの重要な使命であると認識しています。地域とともに成長し、新しい価値を創造していく。そのための戦略を着実に実行していくことが、何よりも大切ではないでしょうか。

2. 地域価値創造と競争優位性

地域との関わりや競争優位性について、どのような点が特に重要だとお感じになっていますか。

金井：当行は、強固な財務基盤を有しており、これは地方銀行の中でも非常に有利な立場にあると考えています。このような盤石な基盤があるからこそ、例えば予期せぬ経済変動や、新たな規制導入といった

大きな経営課題に対しても、柔軟かつ安定的に対応できる力を備えています。これは当行の際立った強みの一つでしょう。加えて、長野県の豊かな自然環境は、インバウンド需要の拡大に大きく寄与していますし、観光産業だけでなく、農業や精密機械産業、IT産業など、地域産業の多様性も、当行の競争優位

社外取締役座談会

性を支える重要な要素だと考えています。これらの経営資源は、持続可能な成長と地域社会への貢献を通じて、今後さらに強化していくべき大切な資産であると認識しています。地域の特性を深く理解し、それを最大限に活かすことが、競争優位性を高める鍵となるのではないのでしょうか。

神澤： 当行が長年にわたり継続してきた環境経営は、本当に誇るべき実績ですし、これは明確な競争優位性の一つになっていると考えます。この実績を起点として、サステナビリティ領域全体への展開が可能であると捉えていますし、他行との差別化につながる価値創造の強みとして、今後もさらに伸ばしていくべきでしょう。例えば、再生可能エネルギー関連の投融資や、地域企業の環境配慮型ビジネスへの支援などは、当行だからこそできる貢献だと思います。

それから、地域産業の成長が停滞すれば、地域経済全体の活力が失われかねません。そのため、企業に対しては、単に資金を提供するだけでなく、デジタル化や省人化の支援を通じて生産性向上を図るとともに、人材紹介や経営コンサルティングなど、より踏み込んだ包括的な支援が求められると考えます。個人のお客さまに対しては、少子高齢化や情報格差といった社会的背景を踏まえて、例えば、中山間地域における移動型金融サービスの再構築や、若年層から高齢者まで幅広い世代に向けた資産形成サービスの拡充など、地域に根差した柔軟なサービス提供が必要となってくるでしょう。そして、これらを支えるためには、高度な専門性を備えた人材の育成が不可欠だと感じています。



置、そして地域のお客さまのニーズに応える共創プロジェクトの推進などが着実に進められていると思います。これは本当にスムーズに進んでいる印象です。さらに、地域課題へのソリューションを提供する非金融トータルサービスへの展開は、松下頭取が提唱するサステナビリティ経営の具体的な実践であり、当行の重要な戦略の一つです。例えば、非対面サービスにおいてはAIの活用が不可欠となる一方で、高齢のお客さまに対する対面サービスのあり方も、サステナビリティ経営における重要な課題として捉える必要があるのではないのでしょうか。デジタル化とアナログなきめ細やかさのバランスが重要になってくると思います。

金井： 経営統合・合併は、当行が“先手を打つ”姿勢を体現する、象徴的な取組みであると考えています。多くの課題を伴う合併ではありますが、2026年1月の合併に向けた道筋はすでに明確になっています。今後は、合併後の新たなステージにおいて、どのように成長を実現していくかを“先手を打って”考えていく段階に入っていると思います。単に規模を拡大

するだけでなく、シナジー効果を最大限に発揮し、どのような新しい価値を創造できるか、そのビジョンを明確にすることが大切でしょう。将来的には県外や海外への展開も視野に入れ、より大きな成長機会を捉えていく必要があると考えます。また、システム面では、クラウド化など外部資源の活用による効率化と、ホストシステムの安定性の両立が求められると感じています。安定稼働を確保しつつ、最新のテクノロジーを柔軟に取り入れていくことが、今後の競争力を左右するでしょう。

田下： 合併後の銀行にとって、地域課題の解決に取り組むうえでは、地域の実情を深く理解することが何よりも重要だと感じています。こうした地域密着型の経営を推進するためには、役員や職員が現場に足を運び、住民との対話や視察を重ねることで「実効性ある戦略」を構築することが不可欠だと考えます。かつて夏でも涼しかった高原も、現在では気温が上昇し、山々の荒廃が進んでいます。このような現状を肌で感じることで、気候変動対策や持続可能な地域づくりへの取組みの重要性を再認識できます。



3. 経営統合・合併の意義と展望

長野銀行との経営統合や合併に向けた取組みについて、現状と今後の展望を具体的にどのようにお考えですか。

神澤： 2023年の経営統合から2026年の合併に向けたプロセスでは、例えば店舗の統廃合や商品・サービスの統一による業務効率化、戦略的人員配

社外取締役座談会

机上の議論だけでは不十分であり、現場での経験と継続的な対話を重ねることが、実効性ある解決策につながると考えています。

濱野： 松下頭取は「日本で一番成功した経営統合にする」と宣言しています。地域では不安を感じるお客さまもいらっしゃると思いますが、合併後、八十二長野銀行が地域でますますなくてはならない存在になり、地域社会との共創をさらに進めていけるよう結果を出していかなければなりません。2つの異なる銀行が1つになることは大変なことではありますが、半面変革するチャンスでもあります。多様な人材が集

4. 未来を見据えた大胆な変革

これからの変化にどう対応していくか、未来を見据えた戦略や変革について、お聞かせください。

金井： 現在の事業戦略に関する議論は、従来の銀行業務の延長線上にあるテーマを中心に、着実に取組みが進められていると感じています。取締役会でも、既存の枠組みに基づいた堅実な議論が行われており、当行の安定的な成長に寄与していると認識しています。一方で、今後の急速な環境変化、例えばAIやブロックチェーンといったテクノロジーの進化を考えると、さらに先を見据えた視点や、従来の枠にとられない新たな発想を取り入れた議論が、より一層重要になってくると考えます。10年後には、銀行という業態そのものが大きく変容している可能性もありますし、例えば決済機能がテクノロジーの進展によって不要になる未来も想定されます。そのような未来に備えるためには、これまでの延長線上ではない新たなビジネスモデルの構築や、組織の枠を越えた大胆な発想と投資が求められると考えています。当行が持続的に成長していくためには、未来志向の柔軟かつ革新的な取組みが不可欠だと感じています。

まり、戦略分野に再配置できますし、店舗の統廃合、システム・事務の見直し、DX化も進んでおり、経営の効率化を進めることができます。実際、私たちを取り巻く環境の変化は目まぐるしいものがありますが、今回の経営統合もチャンスではないでしょうか。改めてお客さまのところに足を運びニーズを汲み上げ、両行の力を合わせコンサル機能を強化し、収益力を上げるような取組みに期待しています。

神澤： そうですね、将来的には「金融業」という枠組みそのものが再定義される可能性があると感じています。ITソリューション業界では、個人や企業の情報を適切に管理・活用する「情報銀行」という制度が注目されています。これは、本人の同意に基づいて情報を第三者に提供し、新たな価値を創出する仕組みです。このような情報活用の考え方は、金融機関においても新たなビジネスモデルの構築を促すものであり、従来の「決済」や「融資」といった金融機能に加え、「情報」や「人材」を中核とした価値提供への転換が求められると思います。特に、地方銀行としてのビジネスモデルを検討するにあたっては、地域の情報とニーズをつなぐハブ機能の強化が不可欠ではないでしょうか。地域に眠る潜在的な価値を発掘し、それを必要とする企業や個人と結びつける役割は、銀行だからこそ果たせるものかもしれません。コンサルティング機能の高度化に加え、地域人材の可視化・活用を支援するスキームの構築は、地域社会の持続的な発展と企業の成長支援を両立する上で、重要な戦略課題であると考えています。

5. 人的資本経営と人材戦略

人的資本の活用や人材戦略について、どのような取組みが重要だとお考えでしょうか。

神澤： 短期間での人材育成には一定の限界がありますから、即戦力となる人材の採用や、グループ内外における人材交流の促進が重要だと考えています。人的資本を最大限に活用するためには、職員の多様性を尊重し、挑戦を支える仕組みづくりが不可欠だと思います。当行では、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進やキャリア形成支援が着実に進んでおり、専門性の高い人材の育成強化や幹部研修など、職員にとって大きな成長の機会が生まれています。今後はグループ横断的な人事施策を通じて、人的資本全体の価値向上を図っていくことが、持続的な組織力強化につながると考えています。

近年、失敗に対する許容度は社内外ともに低下していると強く感じています。企業内では挑戦を促す企業文化の醸成が求められる一方で、社会的には失敗に対する許容度が低く、たとえ社内で許容される

ものであっても、外部からの評価や反応によって訴訟リスクなどにつながる可能性も否定できません。失敗を通じて新たな価値や成果を生み出すことができれば、それは前向きな挑戦として評価されるべきです。しかし、こうした考え方を実現するためには、コンプライアンスに関するガイドラインの見直しや、ガバナンスルールの徹底など、組織としての対応体制を強化する必要があると考えます。挑戦を支える企業文化と、社会的責任のバランスをいかに取るかが、今後の人的資本経営における重要な課題であると認識しています。

それに、若い世代は、地域の豊かさを実現する価値創造プロセスに強く共感しており、地域に貢献したいという思いを持つ職員が多く見受けられます。こうした個人の想いや志を尊重しつつ、給与・待遇・労働環境・働きやすさといった要素とのバランスを適切に取ることが、優れた人材の確保には不可欠だと思います。そのためには、AIをはじめとするシステ



社外取締役座談会



ムによって代替可能な業務は積極的に代替し、職員がより創造的で付加価値の高い業務に集中できる環境を整えることが重要です。テクノロジーの活用と人的資本の融合により、地域社会への貢献と組織の持続的成長を両立させていくことが求められるでしょう。

濱野：経営統合にともなう店舗統廃合や業務効率化により、コンサルティングや戦略分野に配置可能な人員として約200名を確保できる見通しです。こうした人材の再配置に加え、中途採用や他行・企業等との人材交流を進め、収益力を高め中期成長につなげるのが肝要です。そのためには、職員の意欲や挑戦心を引き出す環境整備、人材育成が重要です。人材育成を進めることにより、当行で培った専門知識、例えば地域の企業に対する環境経営への対応などのアドバイスもそうですが、さまざまな地域支援ができます。また、同調圧力が強くなっている社会ですが、多様な人材が活躍でき、「失敗を恐れず、チャレンジしよう」という組織文化を醸成していかなくてはなりません。そういう点では、当行の女性登用も急速に進んでいます。先日「次世代女性リー

ダー育成プログラム」の最終回に参加しましたが、メンタリングを受けながら、一人ひとりが「当行で〇〇をすることで地域に貢献していきたい」と発表されている姿に感動しました。今後は商工会議所と連携し地域全体での取組みに発展していく予定です。職員が自分を理解してくれる仲間の存在を感じられること、チャレンジできる環境であること、こうした組織のあり方が職員の主体性や創造性を引き出し、組織全体の活力向上にもつながるのではないのでしょうか。

田下：企業においては、経験の継承と課題についての共通認識の形成が、組織の一体感を生み出す重要な要素であると考えています。当行には長年にわたり築き上げてきた知的ノウハウが数多く存在しており、その継承は今後の大きな課題の一つです。これまで蓄積してきた経験を若い世代に伝えていくこと、職員間で共通の問題意識を持つこと、そして共通認識に基づいた活発な議論を行うことは、生産性の向上にもつながると思います。目標や方向性、価値観を組織全体で共有し、それを日々の業務や意思決定に反映させていくことが、当行のビジョンの達

成に向けた重要な取組みであると考えています。

金井：「魅力ある企業」であり続けるためには、常に一定の利益を安定的に確保することが不可欠です。収益がなければ、必要な施策を講じることもできず、持続的な成長に向けた取組みが困難になるでしょう。その意味で、人的資本経営を支えるための収益に関する数値指標は、極めて重要であると考えています。

人材への投資を継続的に行うためには、経営基盤の安定と収益性の確保が前提となります。財務的な健全性と人的資本の充実を両立させることが、企業としての魅力を高め、地域社会やステークホルダーからの信頼につながると考えています。

6. 持続可能な成長と還元

最後に、持続可能な成長とステークホルダーへの還元について、お聞かせください。

金井：当行は2024年度決算において過去最高益を更新しましたし、2025年度には約500億円の利益を見込んでいます。この好調な業績を背景に、例えば戦略分野への人材投下として約200名を配置するなど、将来を見据えた取組みを積極的に進めています。加えて、社内外のステークホルダーへの還元も、非常に重要なテーマとして位置づけています。人的資本への投資とともに、地域社会やお取引先、そして何よりも日頃から支えてくれている職員に対する価値還元を通じて、持続可能な成長と信頼の構築を目指していきます。収益を社会全体に還元していくという視点が、これからも大切になるでしょう。

神澤：当行では、増配を確実に進めており、現在の配当水準は適正であると判断しています。配当政策においては、配当性向は高ければ良いというものではなく、企業の持続的成長や財務健全性とのバランスを踏まえた判断が必要であると考えます。安定的

かつ適切な利益還元を行うことで、株主をはじめとするステークホルダーの信頼を維持しつつ、将来に向けた投資余力を確保することが、健全な経営の基盤となるでしょう。また、成長投資には、人材、ビジネスモデル、企業提携、システムなど多様な領域がありますが、それぞれの投資対象に対して優先順位を明確にし、限られた経営資源を効率的に配分することが重要です。こうした戦略的な投資判断を通じて、ステークホルダーへの還元をより効果的につなげていくことが、持続可能な企業価値の向上につながると考えます。

濱野：成長投資と株主還元のバランスは良好だと思えます。ステークホルダーへの還元やコミュニケーションは積極的に行っており、皆さまの期待に応え、人材への投資、新たなビジネスモデルの構築、最新システムの導入等多角的な戦略投資を通じて、中長期的な企業価値向上を図っていきます。

本座談会では、八十二グループが直面する環境変化への対応、長野銀行との合併に伴う変革、価値創造プロセスを通じた地域貢献、そして人的資本を核とした未来への布石について、多面的な議論が展開されました。いただいたご意見を基に、地域社会の負託に応えられるよう、職員一同、心を一つに努力を重ねていきます。

「中期経営ビジョン2021」の進捗

2021年度にスタートした「中期経営ビジョン2021」は、最終年度である2025年度を迎えました。「『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、5つの重点テーマに基づき地域とともに歩んできた4年間の成果と課題を振り返り、最終年度における目指す姿と基本戦略を示します。変化の時代において、当行は柔軟な対応力とリレーションを強みに、地域に不可欠な存在を目指します。

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・目的

長期的な低金利や少子高齢化、コロナ禍、さらにはDXや脱炭素社会への移行など、社会・経済構造が大きく変化するなか、当行には自ら変革し続ける姿勢が求められています。こうした環境を踏まえ、柔軟な対応を重視し、「金融×非金融×リレーション」を軸とした中期経営ビジョン2021を策定しました。

お客さまや地域にとって真に必要な存在を目指し、5つの重点テーマに基づく取組みを進めています。

中期経営ビジョン2021の5つの重点テーマ

	目指す姿	目指す姿を実現するための基本戦略
■テーマ1 経営の根幹としてのサステナビリティ	◆ 地域社会の持続的な発展を支援	◆ 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
■テーマ2 ライフサポートビジネスの深化	◆ コンサルティング強化により幅広い世代の方の豊かな生活を実現	◆ 対面・非対面・ハイブリッドでの接点拡大とデータドリブンなアプローチ ◆ ライフデザイン共創シート、テクノロジーを活用したお客さまを知る活動と仮説提案型営業によるパーソナライズされたソリューション提供 ◆ 新NISA、長期・分散積立投資を中心としたストック型ビジネス ◆ 資産承継コンサルの強化 ◆ 非金融サービスの拡充および金融サービスとの複合提案
■テーマ3 総合金融サービス機能の提供	◆ お客さまの課題解決を通じて企業や地域の持続的成長を支援	◆ お客さまの多様化・高度化するニーズへの対応と伴走支援によるリレーションの深化 ◆ 本部担当者や外部専門家等との案件対応を通じた営業店担当者の目利き力・コンサルティング力の向上 ◆ 対面・非対面の営業窓口の連携によるお客さまとの着実な接点確保
■テーマ4 業務・組織のデジタル改革	◆ デジタル・データを利活用して地域社会の持続的発展に貢献	◆ 競争優位性の維持・向上に向けたデジタル技術とAI・データ活用に対する継続的投資 ◆ 事務手続きを含めたお客さま向け金融サービスのデジタル化と、行内業務のペーパーレス化・デジタル化による役職員の働き方改革を通じた生産性向上の取組み ◆ 全役職員がデジタル技術やAI・データを利活用するための人材育成 ◆ 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
■テーマ5 成長とやりがいを支える人事改革	◆ 多様な職員の成長とやりがいの実現による組織力向上	◆ 個々の価値観や持ち味を活かした多面的な能力伸長 ◆ お客さま理解に基づく課題解決力の強化 ◆ 柔軟で外向きの組織風土醸成に向けた心理的安全性の向上

中期経営目標

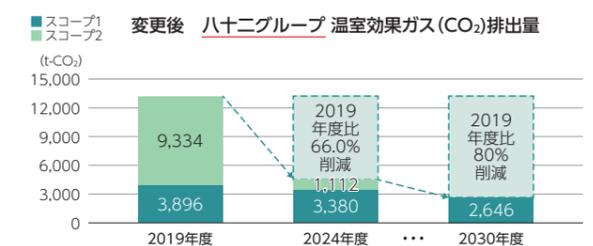
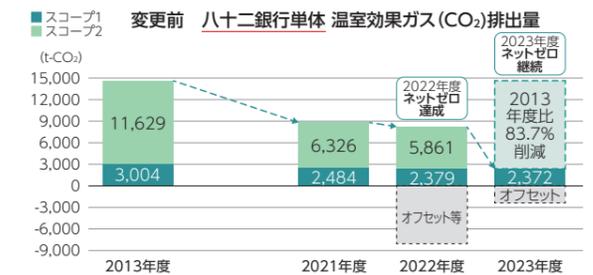
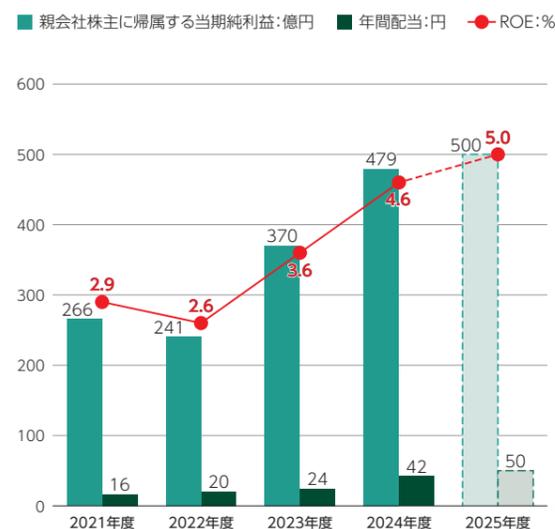
温室効果ガス排出量目標「2023年度ネットゼロ」は2022年度に、「2030年度2013年度比60%削減」は2023年度に達成しました。これを受け、当行のマテリアリティ（重点課題）である「脱炭素化の対応」をさらに推し進めるため、2024年10月に「中期経営目標」を変更しました。

中期経営目標	目標値	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
年間配当目標額	2023年度から2025年度まで 毎年度1株当たりの年間配当目標額20円以上	—	—	24円	42円
温室効果ガス排出量 (スコープ1、2)	八十二銀行単体 ①2023年度: ネットゼロ ②2030年度: 2013年度比 60%削減	①未達 ②2013年度比 39.7%削減	①達成 ②2013年度比 43.6%削減	①達成 ②2013年度比 83.7%削減(達成)	—
	八十二グループ ①2025年度: ネットゼロ ②2030年度: 2019年度比 80%削減	—	—	—	①未達(八十二銀行単体は ネットゼロ継続) ②2019年度比 66.0%削減
融資先の温室効果ガス 排出量算定促進 (スコープ3カテゴリー15)	2025年度 排出量把握先 450社 ※スコープ3カテゴリー15(2024 年3月末基準)の40%に相当する 450社の排出量を把握	—	—	—	排出量把握先 381社
再生可能エネルギー 創出	2024年度から2030年度 ①事業用再生可能エネルギー発電 設備向けサステナブルファイ ナンス 累計実行額: 900億円 ②ZEH水準および太陽光発電設 備付き住宅ローン・リフォーム ローン 累計実行件数: 10,000件	—	—	—	①累計実行額: 354億円 ②累計実行件数: 1,602件

参考指標

参考指標	目標値	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
ROE ※連結・当期純利益ベース	2027年度 ROE: 5%以上	2.9%	2.6%	3.6%	4.6%

中期経営目標・参考指標進捗サマリー



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

メッセージ

当行では、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を目指し、役職員一人ひとりが地域とお客さまにとって何が必要かを考え、強い想いで行動し、価値創造プロセスにおける「環境関連ビジネスの拡大」や「サステナファンドの効果的活用」等に基づくソリューションを展開しています。

2024年度は、お客さまの温室効果ガス排出量削減に向けた目標を新設し、対話強化に取り組みました。また、新規事業支援や事業承継等、お客さまの多様な課題解決を目指しサステナファンドの推進にも注力し、順調に推移しました。

これらは、「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」や「地域の中核となる企業の成長や新たな企業の育成」等の価値創造プロセスで示しているアウトカム実現につながるものです。

当行にとって最も大切なことは、こうした取組みを通して地域のお客さまのお役に立ち、必要とされることです。今後も、時代とともに変化する社会課題や地域課題を的確に捉え、マテリアリティ解決による地域社会やお客さまのサステナビリティ実現を通じて、持続的な企業価値向上を実現していきます。



執行役員企画部長
木村 岳彦

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

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」に基づき、環境問題等への先行的な取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。

2024年度の取組実績

	計画	進捗
サステナブルファイナンス	2021～2030年度累計実行額：1.5兆円 (うち環境分野1兆円)	2021～2024年度実績：9,621億円
八十二グループ 温室効果ガス(CO ₂)排出量 (スコープ1、2)	2030年度 2019年度比：80%削減	2024年度 2019年度比：66.0%削減
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：2,000人(累計)	2021～2024年度実績：2,250人(累計)

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其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。

主な取組み

Pick UP 1 新たな環境目標(中期経営目標)は地域の脱炭素化への挑戦

2021年度に掲げた当行の温室効果ガス(CO₂)排出量(スコープ1、2)削減目標(中期経営目標)「2023年度ネットゼロ」「2030年度 2013年度比60%削減」の早期達成を踏まえ、2024年10月、対象を当行グループに拡大したうえで削減率を上方修正した目標に変更するとともに、「融資先の温室効果ガス排出量算定促進(スコープ3カテゴリ15)」および「再生可能エネルギー創出」の2つの目標を新設しました。

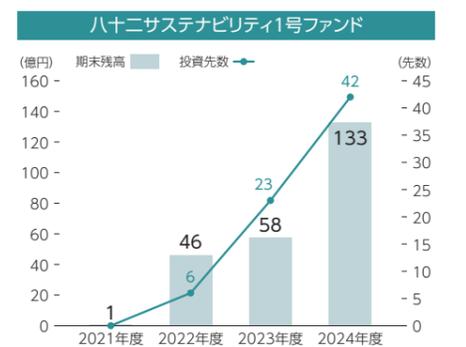
新設したこれらの目標は、お客さまの排出量削減につながるものであり、当行グループが地域社会の脱炭素化を主導していく意思を示すものです。

本目標に基づき、お客さまとのエンゲージメントを通じて、脱炭素の必要性や取り組むことで得られる機会を共有し、お客さま、地域社会のサステナビリティ実現に取り組んでいます。

Pick UP 2 お客さま・地域の持続可能な未来を創造するサステナブルファイナンスの強化

持続可能な社会の実現に寄与するサステナブルファイナンス。その一つが事業承継、新事業・新技術創出、地域活性化事業などを資金面でサポートする「八十二サステナビリティ1号ファンド」です。ファンド運用開始以来、お客さまの多様な課題に寄り添いながら規模を拡大し、多くのお客さまのサステナビリティ実現に貢献してきました。

2024年度は前年度と比べ投資残高が2倍以上に成長するなど、これまでの着実な取組みが成果につながっています。今後もお客さまとともに地域の持続可能な未来へ向け取組みを強化していきます。



2026年へのロードマップ(2025年度 計画)

- ◆ 地域の脱炭素化に向けたお客さまとの対話強化
- ◆ サステナブルファイナンスによる再生可能エネルギーの創出
- ◆ お客さまのサステナビリティ経営実現に向けた課題解決支援の高度化
- ◆ 社会的要請が高まっている生物多様性や人権尊重等の分野への取組強化、お客さまとの協働

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 コンサルティング強化により幅広い世代の方の豊かな生活を実現

メッセージ

当行は少子高齢化・人口減少の中、安定的な資産形成や資産運用、資産承継、保険といった「幅広い金融ニーズ」に対応するとともに、「住まいや暮らしに関するお悩み」にも寄り添い、お客さまロイヤリティの向上に努めています。

お客さま本位の業務運営にあたっては、お客さまの最善の利益を追求し、「お客さまお一人おひとり異なるゴール(目的)を実現する」ことを掲げ、全従業員が一丸となって取り組んでいます。

お客さまとの接点拡大における、本部非対面営業部門「お客さまコンタクトチーム」の陣容拡大や、データドリブンなアプローチを対面、非対面、ハイブリッドで実践するとともに、パーソナライズされた情報・商品・サービス提供に取り組んでいます。

今後もお客さまのファイナンシャルウェルビーイング向上を通じて、地域社会の持続的発展に寄与していきます。



執行役員営業企画部長 赤羽 達也

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ 対面・非対面・ハイブリッドでの接点拡大とデータドリブンなアプローチ
- ◆ ライフデザイン共創シート、テクノロジーを活用したお客さまを知る活動と仮説提案型営業によるパーソナライズされたソリューション提供
- ◆ 新NISA、長期・分散積立投資を中心としたストック型ビジネス
- ◆ 資産承継コンサルの強化
- ◆ 非金融サービスの拡充および金融サービスとの複合提案

この分野で発揮できる当行グループの強み

- ◆ 長野県内でのメインバンク率が高く、世帯情報等を踏まえたお客さまお一人おひとりのライフステージに応じたふさわしい商品・サービスの提供
- ◆ 八十二証券、八十二カードとの連携による幅広い商品・サービスの提供
- ◆ お客さまコンタクトチーム、はちのの保険プラザ、はちのの相続コンサルティングプラザ、ローンプラザ等の多様なアプローチチャンネル
- ◆ 保有データとAIなどのテクノロジー活用によるパーソナライズされた提案

2024年度の取組実績

	計画または前年度末実績	進捗
ライフデザイン共創シート作成件数	2023年度末時点：6,250件	2024年度末時点：9,557件
投資信託残高	(計画)2024年度末残高：2,495億円	2024年度末残高：2,538億円
終活サポートサービス取扱実績	2024年4月取扱開始	2024年度契約件数：27件

現状の認識・課題

高齢化や人口減少が進む中、資産形成ニーズや生活不安が一段と高まっています。「資産所得倍増プラン」や「金利のある世界」への移行は、お客さまの金融リテラシー向上を促す一方、当行においてはお客さま本位の業務運営の徹底およびストック型ビジネスへの転換が求められています。また、預金獲得競争が激化する現状において、デジタルチャネルとデータ活用による利便性向上とパーソナライズされた提案が不可欠であると認識しています。

主な取組み

Pick UP 1 お客さま本位の業務運営 (FD) により、お客さまの最善の利益 (ゴール) を実現し、お客さまの資産の増大に貢献する

お客さまの最善の利益の実現および資産の増大に貢献するため、適切な情報提供や仮説提案型営業を実践しています。適切なポートフォリオの構築や長期的な資産形成をサポートするためにハウスビュー (GMAP) を導入し情報提供を始めています。さらには、お客さまの状況および課題をライフデザイン共創シートやライフプランシミュレーション等のツールにより可視化し、必要な対策を検討したうえで最適な提案を実施しています。

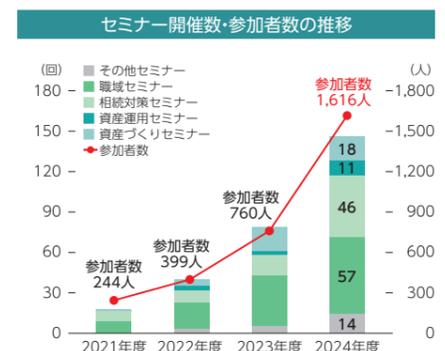
これらの実践にあたり、仮説提案型営業の実践意義の伝達や各種ツールの活用方法を習得するための研修を実施しています。今後もお客さまの最善の利益の実現および資産の増大に貢献するため、継続的に営業力強化に努めていきます。



職員に求めるFD実践のステージ

Pick UP 2 商品・サービス・チャネル機能の拡充により幅広いニーズに対応し、お客さまの質的豊かさの実現を支える

お客さまの幅広いニーズに対応するため、商品やサービス等を拡充しています。新NISA開始に伴う資産形成ニーズに対し、八十二銀行、長野銀行、八十二証券での共催セミナーやオンラインセミナーを通じ、商品知識のみならず運用の仕組みや手法等の情報も提供しています。また、高齢化社会が進む中、一人暮らしの方や頼れるご親族がない等、相続に対する不安解消のため、終活サポートサービスの取扱いを開始しました。さらに、資産家層向けに老人ホームやオーダーマイド旅行のご紹介を開始し、多種多様なご相談にも対応できる非金融サービスのラインナップを揃え、多くのお客さまに利用いただけるよう努めています。



2026年へのロードマップ(2025年度 計画)

- ◆ 営業担当者の営業力向上施策実施およびお客さまコンタクトチームの機能拡充による顧客接点強化
- ◆ 保険プラザ店舗拡大による勤労層への接点機会増強
- ◆ ライフサポートサービスや終活サポートサービス等の拡充によるシルバービジネスへの踏み込み強化

中期経営ビジョン2021

テーマ3 総合金融サービス・機能の提供

目指す姿 お客様の課題解決を通じて企業や地域の持続的成長を支援

メッセージ

少子高齢化と人口減少が進む中、地域経済の持続的発展に貢献するため、当行はお客様の経営課題や持続的な成長を、金融・非金融の両面から支援していきます。

M&A・事業承継、海外進出支援、IT導入支援など、多様化する経営課題に対し、本部担当者を中心に専門性の高いコンサルティングで寄り添い、最適なソリューションを提供することで、お客様の企業価値向上に貢献します。

また、非金融ニーズへの対応として広告事業を開始し、地域事業者さまの販路拡大を支援し

ていきます。

さらに「信州 新規事業創出プログラム2024」を通じて、地域企業の新規事業開発と人材育成を後押ししました。環境分野では、2024年11月の長野県との「2050ゼロカーボン実現に関する協定」締結を受け、脱炭素化支援の金融商品・ソリューションを拡充しました。

これからも、八十二グループ一体でお客様の持続的成長を力強くサポートするとともに、地域経済の活性化に貢献していきます。



営業渉外部長
伊藤 秋成

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ お客様の多様化・高度化するニーズへの対応と伴走支援によるリレーションの深化
- ◆ 本部担当者や外部専門家等との案件対応を通じた営業店担当者の目利き力・コンサルティング力の向上
- ◆ 対面・非対面の営業窓口の連携によるお客様との着実な接点確保

この分野で発揮できる当行グループの強み

- ◆ 多種多様な金融・非金融のニーズに応えるグループ会社や業務提携先を含めた幅広い課題解決力
- ◆ 専門的かつ多岐にわたる分野に対応可能な本部担当者による高いコンサルティング力
- ◆ 対面・非対面の営業窓口のあるハイブリッドな営業体制

2024年度の取組実績

	計画	実績
M&A・事業承継取扱件数	—	2021～2024年度実績：1,717先
脱炭素取組状況 ヒアリング件数	2024年度：500先	2024年度実績：495先 ^(※) ※残り5社は被買収により対象外となったもの
SDGs取組支援サービス 新規利用件数	2024年下期：2,500件	2024年下期実績：2,833件

現状の認識・課題

人口と事業所の減少が続く厳しい環境下で、県内マーケットの維持・活性化が重要な課題です。多様化するお客様ニーズに対応するため、本部担当者、外部知見、非金融ソリューションを組み合わせた課題解決が不可欠です。

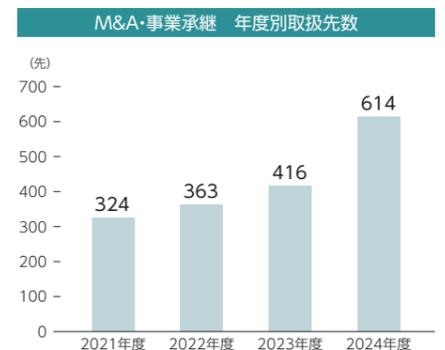
また、当行の担い手減少も課題です。対面・非対面連携を強化し、営業店や本部への適切なリソース配置を行い、お客様のお困りごとを的確に把握し、最適なソリューションを提供することで地域経済の発展に貢献していきます。

主な取組み

Pick UP 1 お客様の課題に対し適切な解決策を提供し、ひいては地域経済・地域社会を活性化する

経営者の高齢化や後継者不足により、M&A・事業承継のニーズが高まっています。医療業界も例外ではなく、後継者不在による診療所の廃業が増加している一方で、初期投資を抑えたい新規開業医からは、既存診療所の第三者承継の相談が多数寄せられています。こうした状況を受け、2024年10月に長野県医師会と「医療承継等に関する連携協定」を締結しました。これにより、県内医療機関の円滑な事業承継を促進し、持続可能な地域医療体制の構築に貢献していきます。

また、多種多様なニーズのうち、非金融ニーズへの対応の一環として広告事業を開始しました。店舗に設置したデジタルサイネージやアプリ、インターネットバンキング上でお客様の広告を配信しています。当行が長年培った信頼と顧客基盤を活かし、お客様の販路拡大と地域経済の活性化をサポートしていきます。



Pick UP 2 お客様の事業を伴走支援し、企業の持続的成長を促進する

お客様の持続的な成長を支援するため、「信州 新規事業創出プログラム2024」を実施しました。オープンイノベーションによる新規事業創出を目的に、外部コンサルティング会社とともに、9カ月間にわたり県内4社の新規事業開発を支援しました。今後お客様の事業成長と地域経済の活性化に貢献するために、伴走支援体制を強化していきます。

また、地球温暖化対策として温室効果ガス(GHG)削減が求められる中、2024年11月には長野県と「2050ゼロカーボン実現に関する協定」を締結しました。お客様の脱炭素化への取組みを支援するため、新たな金融商品等を拡充し、持続可能な脱炭素社会の実現に貢献していきます。



信州 新規事業創出プログラムの様子

2026年へのロードマップ(2025年度 計画)

- ◆ 多様化する地域やお客様ニーズに応えるために本部担当者を増員しコンサルティング力を強化
- ◆ お客様の課題解決のために外部連携先の拡充とコンサルティングメニューの充実
- ◆ 企業の持続的成長を支援するために金融・非金融の両面からの伴走支援の深化

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

メッセージ

当行は、価値創造プロセスにおける事業活動「DXによる従来ビジネスの変革」に基づき、業務・組織のデジタル改革を推進しています。

2024年度は、お客さま向けサービスや事務手続きおよび行内業務のデジタル化を完了(全77施策中累計71施策導入)するとともに、導入したサービスの利用促進と定着に注力してきました。これらは、お客さまの利便性向上と地域経済活性化、役職員の働きがい向上といったアウ

トカムに繋がり、「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの実現」に貢献しています。

2025年度以降も、導入したサービスをご利用いただき、新たな体験価値を実感していただくお客さまの裾野を広げるとともに、AI・データ活用への継続的投資を行い、全社的なデジタル改革を進め、地域・お客さまの期待を超える価値創造を続けていきます。



デジタルトランスフォーメーション部長
(現小諸支店長)
八木澤 一朗

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ 競争優位性の維持・向上に向けたデジタル技術とAI・データ活用に対する継続的投資
- ◆ 事務手続きを含めたお客さま向け金融サービスのデジタル化と、行内業務のペーパーレス化・デジタル化による役職員の働き方改革を通じた生産性向上の取組み
- ◆ 全役職員がデジタル技術やAI・データを活用するための人材育成
- ◆ 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

この分野で発揮できる当行グループの強み

- ◆ 地域のお客さまと長年にわたり築いてきた信用・信頼関係に基づき蓄積した大量のデータ
- ◆ 蓄積した内部データと外部のビッグデータを活用できるシステムおよびAIモデルの内製開発力
- ◆ これらのデータとシステム・AIモデル内製開発力を最大限駆使した、質の高いスピーディーな課題解決支援

2024年度の取組実績

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 71 件完了 (進捗率92.2%)
データサイエンスとAI活用による営業成果	<ul style="list-style-type: none"> ・WEB完結型個人向けカードローン「はちののかん太くんカード」(2024年度末残高) ・審査AIを活用した事業者向け融資「はちののビジネスネットローン」(2024年度残高) 	: 前年度比 11.2% 増 : 前年度比 70.6% 増
社内生成AI「82Copilot」の活用状況	2023年10月~2024年度累計利用者数	: 3,713 名 (パート含む全役職員のうち89.9%)

現状の認識・課題

デジタル技術の進展に伴う他業界からの金融業界参入や資金決済手段の多様化に対し、対面での親身な対応と非対面での便利なサービスを駆使し、お客さまから選ばれ続けるための継続的な変革が必要です。また、生成AIの進化に対するリスクと機会を見極め、人口減少社会に対応し、地域やお客さまの課題解決支援の質とスピードの向上に挑みます。

主な取組み

Pick UP 1 生成AIを活用した生産性向上の取組み

2023年に全役職員がセキュアな行内環境で利用できる生成AI「82Copilot」を導入しました。定期的な行内研修や行内実演会を通じて、文章作成や要約といった汎用的な使い方はもちろん、分野や役職別に特化した業務にも活用できるようなプロンプト例を行内で共有することで、働き方改革を通じた生産性向上に取り組んでいます。行内研修から98件のアイデアが生まれ、そのうち3件を全行展開の試行とし、類似する7件のアイデアを掛け合わせて洗練させた1件を実装しました。また、プロンプト活用で4件の課題解決も実現するなど、AI活用の大きな成果につながっています。今後は、「No AI, No Work.」を合言葉にAIエージェントの開発・試行・個別業務への組み込みを含め、生成AI活用の全社的取組みを加速させ生産性向上と新たな価値創出を続けます。

Pick UP 2 行内のデジタル改革とお客さまのDX支援に向けた人材育成プログラム

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を使いこなし、組織のデジタル改革およびお客さまのDX支援を実現していくために、基本を理解するリテラシー研修と業務に応じた高度専門知識とスキルの習得に向けた取組みを継続的に実施しています。

2023年度に実施したIT・データリテラシー研修に加え、2024年度にはAIリテラシー研修を当行全役職員が修了しています。研修修了をきっかけに有志職員が参加した金融データ活用推進協会主催のデータ分析コンペティションでは、地域金融機関部門にて3年連続入賞者を輩出しました。今後も各種資格・検定などへのチャレンジを通じてリテラシーレベルのアップデートを続けていきます。

また、デジタル改革をリードする本部担当者向けのデータ・AIを活用した企画研修や、営業店法人担当者向けのITコンサル提案力強化研修など、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)	保有者数 (2025年3月)	増減 (対前年度)
ITパスポート	302人	553人	703人	+150人
ITコーディネータ	35人	63人	68人	+5人
情報セキュリティマネジメント	32人	60人	84人	+24人
G検定	19人	43人	58人	+15人

2026年へのロードマップ(2025年度 計画)

- ◆ デジタルを活用した利便性向上によるお客さまの体験価値向上と、地域の活性化・質的豊かさ実現への貢献
- ◆ 預金・為替事務、融資事務、営業活動など従来業務全般を対象にした全社的デジタル・AI改革
- ◆ AI活用に最適なデータ蓄積基盤整備および複数LLM利用環境整備に向けた継続的投資
- ◆ AI活用機会の拡張に合わせた、AIリスクガバナンスの継続的な高度化

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の実現による組織力向上

メッセージ

当行では、価値創造プロセスにおける事業活動「組織人材改革」に基づき、価値創造に向けた人材育成の取組みを進めています。

2024年度は、新たに「次世代女性リーダー育成プログラム」を立ち上げました。当行の人材構成の半数を占める女性の活躍は「ダイバーシティ&インクルージョン実現による組織力向上」に向けた最重要課題の1つです。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を目指します。

2025年度は、長野銀行との合併により組織内の多様化がさらに進みます。多様な知見と経験を持つ職員がさまざまなステージで活躍できる職場環境整備を加速していくことで、職員の成長とやりがいを高めるとともに、地域社会やお客さまの多様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。



人事部長 岩淵 裕泰

目指す姿を実現するための基本戦略

- ◆ 個々の価値観や持ち味を活かした多面的な能力伸長
- ◆ お客さま理解に基づく課題解決力の強化
- ◆ 柔軟で外向きの組織風土醸成に向けた心理的安全性の向上

この分野で発揮できる当行グループの強み

- ◆ 長野銀行との合併による組織内の認知的多様性の充実
- ◆ 職場の仲間の成長を相互に支援し合い、切磋琢磨する「人が育つ」組織文化の定着
- ◆ 職員が自律的にキャリアを考え能力開発していくための制度や仕組みの整備

2024年度の取組実績

	計画	進捗
管理職に占める女性比率	2026年度：18%	2021年度：11.5% ▶ 2024年度実績：14.5%
従業員一人あたりの平均研修時間	—	2021年度：18.0時間 ▶ 2024年度実績：26.4時間
トータルエンゲージメントスコア	2024年度：3.88	2023年度：3.88 ▶ 2024年度実績：3.92

現状の認識・課題

地域課題やお客さまのニーズが高度化・多様化する中、その解決に向けては、職員の専門性向上による課題解決力の強化や、多様な価値観や発想を新たな価値につなげるダイバーシティ&インクルージョンの実現が必要です。引き続き職員の自律的なキャリア形成や専門性向上を支援し、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。

主な取組み

Pick UP 1 「次世代女性リーダー育成プログラム」の開始

当行では、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、女性の活躍を推進しています。

2024年度は、女性経営人材・次世代女性管理職の育成に向けて「次世代女性リーダー育成プログラム」を開始しました。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ために、選抜人材に対し、外部研修への派遣や役員・部長によるメンタリングを実施しています。これらの取組みにより女性の上位職への挑戦を後押しし、管理職・経営職への女性の登用を進めていくことで、価値創造プロセスにおける具体的ソリューションの1つである「ダイバーシティ&インクルージョン実現による組織力向上」につなげていきます。



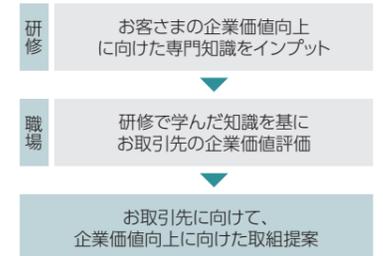
研修の一環として実施した副頭取とのラウンドテーブルの様子

Pick UP 2 高度専門人材を育成・確保するための業務スキル研修の充実

価値創造プロセスにおける具体的ソリューションの1つである「地域社会の課題解決に資する専門人材の増加」の実現に向けて、2024年度は、専門的なスキルを集中的に学ぶ選抜型研修を実施するなど、業務スキル研修を充実させました。

選抜型の「法人トレーニー研修」では、研修で学んだ専門知識を基に実際のお取引先の企業価値評価を行い、研修成果として企業価値向上に向けた取組提案を実施しました。お客さま理解に基づく課題解決力の強化に直結する実践的な研修内容とし、職員の専門性向上を後押ししています。

「法人トレーニー研修」の概要



2026年へのロードマップ(2025年度 計画)

- ◆ 多様な職員の活躍を促進する人事制度改革
- ◆ 職員の専門性向上に対する支援の継続による「高度専門人材」の育成・確保
- ◆ エンゲージメント向上に向けた自律的なキャリア形成支援の継続
- ◆ 研修・外部出向派遣等を活用した戦略的人員配置



2023年6月に八十二銀行と長野銀行は経営統合し、2026年1月1日に合併します(予定)。
「日本で一番成功した地域金融機関の経営統合・合併」を目指し、八十二長野銀行としての新たなスタートに向けて万全な準備に取り組んでいます。

経営統合の意義・背景

長野県は3,000m級の山々と清流に囲まれ、精密機械製造業が経済を牽引しています。豊富な観光資源や独自色豊かな地域文化を有し、さらに日本一の健康長寿県であることも注目を集めています。こうした魅力あふれる長野県に本店を置く両行は、地域とともに歩んできました。

コロナ禍やデジタル技術の進展、気候変動対策などを背景に地域社会が大きな変革期を迎える一方で、低金利による厳しい事業環境下にある両行には、これまで以上の役割が期待されることを認識していました。両行が手を携えることで盤石な経営基盤を築き、金融仲介機能を強化していくこと、持続可能なビジネスモデルを構築していくことが、両行のステークホルダーの皆さまのご期待にお応えするための最適な選択であると判断し、2023年6月1日の経営統合に至りました。



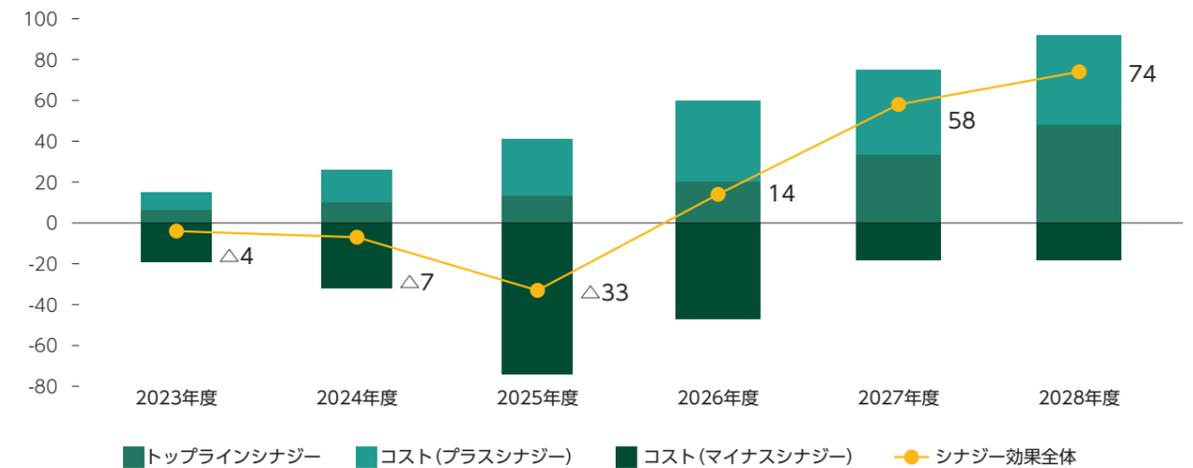
経営統合の3つの目的

- 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
- ▶ 両行の経営統合・合併により、事務・システムの統一化や地域内で重複する店舗統廃合等の措置を講じることで、経営効率の向上を図り、人材創出とコスト削減を実現します。
- ▶ 経営効率の向上により創出した人材を、戦略分野や新規業務の拡大に向けた外部企業への研修参加・出向派遣等に再配置することで、収益力を強化するとともに、中長期目線での人的資本の強化にも取り組んでいきます。

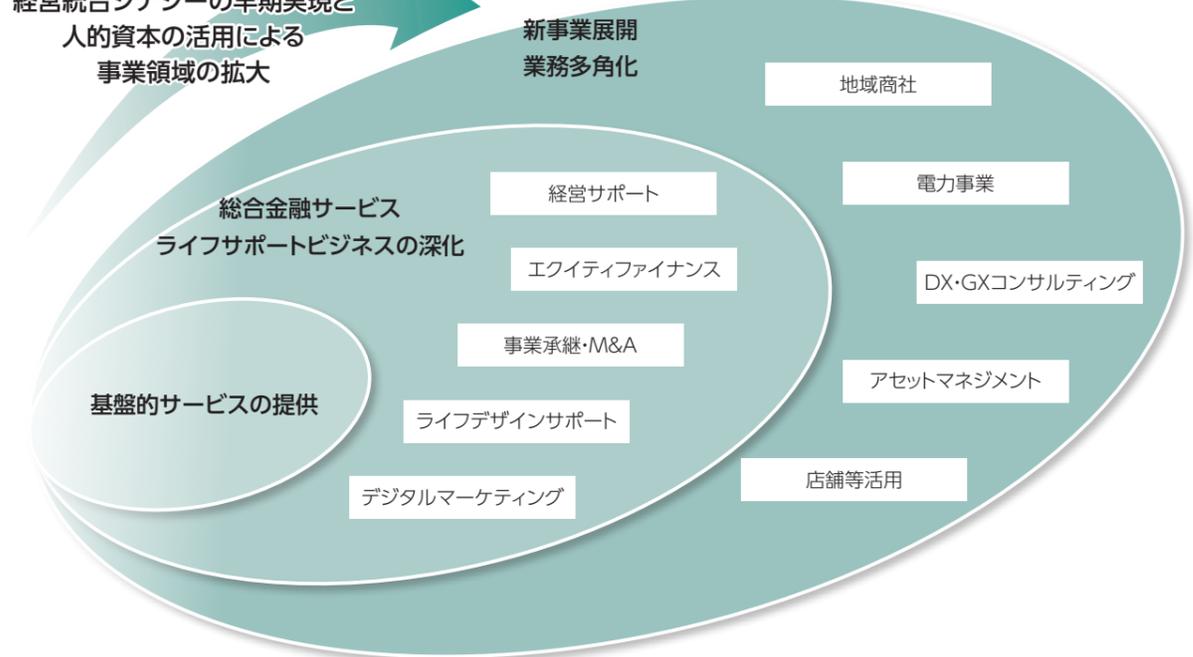
経営統合の計画

- ▶ 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2026年度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し、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。

シナジー効果全体の見通し(単位:億円)



経営統合シナジーの早期実現と
人的資本の活用による
事業領域の拡大



～八十二長野銀行誕生に向けて～

シナジーの進捗状況

① 経営の効率化

▶ 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

▶ 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

▶ 銀行代理業の開始・出向の拡大

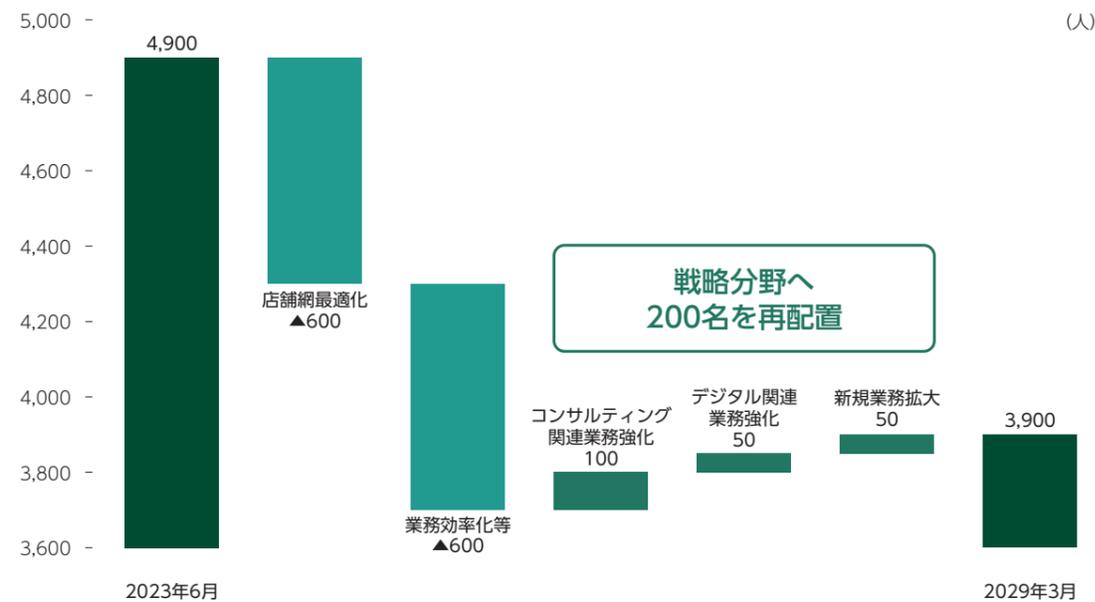
2024年9月 お客さまにいち早く合併後の姿を示すことで、安心感・期待感とともに合併シナジーを実感していただくため、営業窓口・取引一本化に合わせ、両行で銀行代理業を開始し、兼務出向を拡大

▶ ローンプラザ移転

2024年10月 八十二銀行豊科支店内から長野銀行豊科支店内へ移転

2025年4月 八十二銀行南松本支店内から長野銀行高宮支店内へ移転

② 戦略的な人材配置

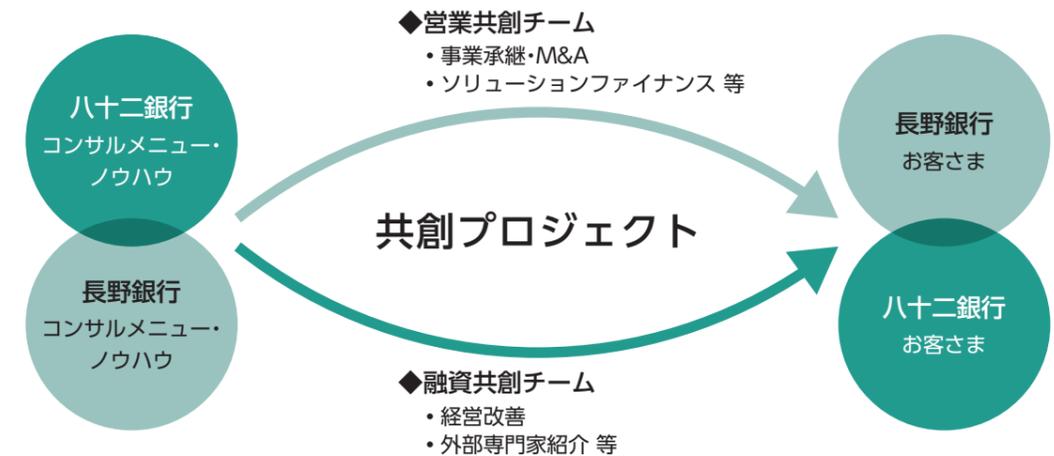


▶ 人員の大幅な自然減に対応しつつ、店舗合理化と業務効率化等によりコンサルティングやデジタル等の戦略分野へ200名を再配置

▶ 店舗統廃合等の効果により、2025年3月末時点で、コンサルティング関連業務5名、デジタル関連業務4名、新規業務11名の再配置を実施

③ 収益力の強化

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やソリューションファイナンスをサポートする「営業共創チーム」、経営改善や外部専門家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。



▶ 2024年度「営業共創チーム」の取組み

「融和」から「連携」フェーズへと移行し、長野銀行(ソリューション営業部)と八十二銀行(営業渉外部)の実質一体化を進めています。本部主導で長野銀行をメイン行とするお取引先との関係強化を図るとともに兼務出向拡大を進めました。

〈主な取組件数〉

分野	内訳	2024/3	2025/3	合計
ソリューションファイナンス	案件数	17	24	41
	うち成約	12	13	25
事業承継M&A	案件数	7	44	51
	うち成約	1	11	12
外為デリバティブ	案件数	43	98	141
	うち成約	23	57	80

▶ 2024年度「融資共創チーム」の取組み

大口支援先への共同支援や取引先に対する経営改善・事業再生支援として両行共通施策を展開しています。「本部機能・運用の一本化」に向けた取組方針を策定し、活動を進めています。

〈主な取組件数〉

分野	2024/3	2025/3	合計
経営改善計画作成支援	8	16	24
外部専門家の紹介	4	12	16
再生ファンドの活用	1	1	2

～八十二長野銀行誕生に向けて～

合併に向けた具体的な取組み

一体営業体制の構築

合併に向けた準備を前倒しで実施し、万全な状態で2026年1月を迎えるため、「お客さまの不安解消」や「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、営業窓口・取引一本化や銀行代理業の活用等による、一体営業体制の構築を進めています。

▶ 営業窓口・取引一本化

合併に先立ち両行一体となった営業活動を展開しています。お客さまのご理解をいただきながら両行営業担当者の重複解消とコンサルティング業務への人員シフトを進め、両行のノウハウ共有と課題解決提案の高度化に取り組んでいます。

▶ 銀行代理業の開始および出向の拡大

- 営業窓口・取引一本化における契約締結等のお手続きなど、お客さまのご負担を軽減するため、両行それぞれが相手方銀行の「銀行代理業者」となりました。合併に必要な対応を効率的かつ円滑に進めるほか、職員の融和や業務知識習得等を促進しています。
- 合併に向けた各種施策をさらに加速させるため、本部・営業店双方において出向を拡大しています。2025年4月からは、合併前よりシナジー効果を発揮するため、法人・個人担務を問わず営業店職員の再配置を実施しています。

2025年3月末

	兼務出向	完全出向
本部	112名	14名
営業店	178名	32名
合計	290名	46名

両行共同の取組み

▶ セミナーの共同開催

- 両行共同でお客さま向けセミナーを開催しています。創業支援、相続・資産承継など幅広いテーマ・分野について、専門家による講義や実践的なワークショップなど、お客さまの関心事やニーズに合わせて企画しています。お客さまから頼りにされる存在になれるよう、有益な情報提供に取り組んでいます。
- お客さまのご意見・ご要望を幅広くお伺いすることで、商品・機能・サービスの充実にも活かしていきます。



▶ 各種研修の共同開催

- 2023年8月から業務研修やキャリア研修、自主参加型研修「菁菁塾」を共同開催しています。両行の持つノウハウの融合を進めることで、職員の業務スキルの向上を図り、グループ全体のシナジー効果を高めています。
- 研修プログラムを通じて、職員の専門性と総合力を高めることで、お客さまへご提供するサービス品質の向上を図っています。さらに、グループ全体の連携を強化し、シナジー効果を最大限に発揮することで、地域社会への貢献を加速していきます。

▶ 地域行事への共同参加

- 2023年夏から各地区で開催されるお祭りに共同で参加しました。この共同参加は、地域のお客さまに合併をお知らせする機会となったほか、職員間の融和を進め、シナジー効果の素地を整えることができました。
- さらに、スポーツ大会、美術展、ボランティア活動など、さまざまな行内イベントにも合同で参加し、地域社会への貢献と職員の交流の両立に取り組んでいます。

新行名・ロゴマーク・シンボルマーク

2026年1月の合併に伴い、「株式会社八十二銀行」から「株式会社八十二長野銀行」へ商号を変更します。あわせて、企業ロゴマークとシンボルマークも刷新します。これら商号変更やロゴマーク等の刷新は、新銀行としての新たなスタートを象徴するものであり、地域社会とのより一層の連携、信頼関係の強化を目指すものです。新銀行への期待や使命を胸に、地域の皆さまに親しまれる存在となれるよう努力していきます。

▶ 新行名・ロゴマーク



合併後の銀行名は、両行のお客さま、株主の皆さま、職員から多くの意見や要望をいただく中で、検討を重ねてきました。両行を長年にわたって支えてくださったお客さまに馴染みのある両行名を大切に考えたうえで、職員の融和、両行の強みやブランドを承継していく想いを込めて、両行の名称を足し合わせた「株式会社八十二長野銀行」(英文名:Hachijuni Nagano Bank, Ltd.)としました。

▶ シンボルマーク

安定・親しみを感じられる角を落とした三角形を用い、緑豊かな自然に包まれた信州の特徴と、地域に根差した誠実な銀行であることを表現しています。幾重にも重なって広がる三角形には、両行のイニシャルである「H」と「N」が含まれており、信州の山々の重なりを示すとともに、両行が合わさり、新たな領域を創り出す様子を表現しています。



合併に向けたプロモーション

新銀行「株式会社八十二長野銀行」としての新たなスタートにむけて、認知度向上を図るため「合併プロモーション」を開始しました。

TVCMや新聞広告など多くのメディアを通じて、ステークホルダーの皆さまに新銀行を認知していただくとともに、関心・期待を寄せただけよう展開しています。高品質な金融サービスを提供し、高度なコンサルティング機能を発揮することで、これまで以上に地域社会の発展に貢献していきます。



TVCM動画

▶ 「地域の未来を、ここから。」

ポスター、TVCMのデザインには「地域の未来を、ここから。」というキャッチフレーズを採用し、八十二銀行と長野銀行を象徴する子どもたちが手を取り合い、先へと向かって歩いていく姿は、合併後の新銀行が地域とともに進む未来への期待感を込めて描きました。

他金融機関との連携

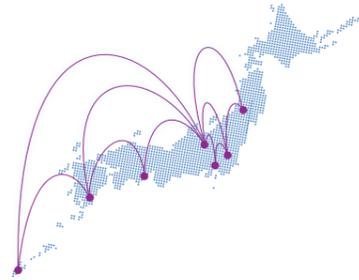
じゅうだん会



JUUDANKAI

じゅうだん会は、システム共同化に合意した、山形銀行、筑波銀行、武蔵野銀行、八十二銀行、阿波銀行、宮崎銀行、琉球銀行で構成されています。

基幹系システムはもとより、できる限り広範囲のシステムを共同化し、効率的なシステム開発・運用を行うこと、さらに、商品・サービス、事務処理手順についても統一化を図り、より一層のシステム共同化効果をあげることを目指しています。



共同化スキーム

- 八十二銀行のシステムを基に、共同化システムとして必要とされる要件と参加行のニーズを組み込んだ共同版システムを八十二銀行が開発し、各行は順次共同版システムへ移行しました。
- 八十二銀行はソフトウェアの使用権を、日本アイ・ビー・エム、キンドリルジャパンに許諾し、参加行は2社に各行システムへの適用を委託しています。
- システム開発案件の協議の場として「システム協議会」を設け開発案件を決定し、八十二銀行がそのシステム開発を担っています。

〈システム共同化のメリット〉

システム開発力の拡大とスピードアップ

共同化によるシステムコスト削減

人材の戦略的配置

TSUBASA・じゅうだん会共同研究会

2024年3月、TSUBASAアライアンスと共同し「TSUBASA・じゅうだん会共同研究会」を立ち上げました。システム関連で親和性のある両グループが知見・ノウハウを共有し、効率的なシステム運用・業務プロセスの実現を目指します。

本研究会の概要

システムタスクフォース	業務効率化タスクフォース	サイバーセキュリティタスクフォース
<ul style="list-style-type: none"> 次世代システム、サブシステムに関する共同研究 デジタル分野(API活用等)に関する共同研究 AML(マネーロンダリング防止)対策に関する共同研究 	<ul style="list-style-type: none"> 店舗省力化施策(有人店舗の省力化、バックオフィスの共同化)に関する共同研究 業務効率化に関する共同研究 	<ul style="list-style-type: none"> サイバーセキュリティ対策に関する共同研究 サイバーリスクマネジメントに関するノウハウ共有



富士山・アルプス アライアンス



2025年3月27日、静岡銀行、山梨中央銀行と包括業務提携を締結し、「富士山・アルプス アライアンス」を発足しました。各行が築き上げた顧客基盤やブランドを維持しながら、社会課題の解決メニューの拡充とレベルアップを図り、「社会価値創造」と「企業価値向上」の両立に向けた取組みに注力することで、地域社会の持続的な成長に貢献していきます。



富士山・アルプス アライアンスの目指す姿

地域のポテンシャルを共通にする3行が、新たな価値創造に向け共創し、3県の未来のカタチを世界に向けて発信する。

静岡・山梨・長野の特徴
共通点 : 豊かな自然資本、魅力ある産業構造、首都圏への近接性 等
共通課題: 人口減少・少子高齢化に伴う労働力不足や事業承継問題 等

世界に誇る 歴史・文化・自然・産業・立地

東京を中心とした「首都圏」から
人・投資・ビジネスを呼び込む

成長を続ける「アジア諸国」から
人・投資・ビジネスを呼び込む

KPI・重点施策

3県における人口の社会増

3行合算
5年累計200億円の収益効果

重点施策

1. 人口減少・労働力不足に対する関係人口の増加
2. 海外資本・人材を呼び込む新事業の展開
3. 地域経済の持続可能な発展に資するベンチャー・グロス分野の協業拡大やM&A・事業承継の強化

「移住促進事業」の枠組みを3行共同で構築することを目的に、プロジェクトチームを組成

人事部長メッセージ

岩淵 裕泰



合併による
人的資本の拡充から、
一層の価値創造を
目指します

人的資本経営に関する基本的な考え方

当行にとって、「人」は単なるリソースではなく、すべての価値創造の源泉です。この基本的な考え方に基づき、価値創造プロセスでは、「組織人材改革」はすべての事業活動の基盤と位置づけています。私は現在、経営戦略を着実に遂行できるよう人事部長として組織の中核である「人」の可能性をいかに最大化するかに真摯に向き合っています。

人的資本価値の最大化に向けた取組みの軸となるのが、

2023年に策定した「長期人事方針(P65)」です。「長期人事方針」は、中期経営ビジョン2021のテーマ「成長とやりがい」を支える人事改革として展開してきた各種施策の根底にある、当行の人材育成の基本的な考え方を改めて明文化したものです。現在は「長期人事方針」に基づき、職員の自己実現と企業目的の達成を両立させるための取組みを推進しています。

価値創造に向けた人材育成

職員の自己実現と企業目的の達成に向けた課題の一つは、職員の専門性向上です。地域課題やお客さまのニーズが高度化・多様化する中、当行職員に求められる専門性も一層高まっています。これに対応するため、外部研修派遣や業務スキル研修の充実による既存職員のスキルアップ支援に加え、高度な専門性を持つ人材のキャリア採用にも注力しています。また、職員が自らのキャリアを主体的に考え、自発的に能力開発に取り組めるよう、自律的なキャリア形成支援にも重点的に取り組んでいます。長期人事方針に基づき従来以上に「人への投資」を進めていますが、職員が育成の機会を受け身で捉えてしまうと自己実現にはつながりません。会社が職員に投資するだけでなく、職員自身がその機会を積極的に活かし、地域に貢献できる存在感のある銀行の一員として成長していくことが重要です。人材育成は、会社と

職員の双方が主体的に関わることで、最大の効果を発揮すると考えています。

また、当行の持続可能な成長に不可欠な次世代経営人材の育成にも注力しています。2024年度には、価値創造プロセスに掲げる「地域社会の課題解決に資する専門人材・経営人材の増加」の実現に向けて、次長職以上の職員を対象に行外人材との交流を中心とした外部研修への派遣を拡大しました。加えて、次世代の経営幹部候補には、グループ会社の代表取締役への就任などを通じて、経営を経験させる機会づくりにも取り組んでいます。

価値創造に向けた人材育成を進める中で、職員が本来の力を発揮するためには、AIなどのデジタルツールを活用した業務効率化が不可欠です。そうすることで人の力が本当に必要な仕事に集中できる環境を整えること

が重要です。職員が自身の強みを発揮できる分野に注力しなければ、スキルアップにもキャリアアップにもつながらず、銀行としての存在価値も損なわれかねません。AI導入は進んでいるものの、現時点では十分に活用できているとは言い難い状況です。これは、AIの特性が正しく理解されていないことが一因です。AIは的確な問いには的確に答えますが、誤った問いには誤った答えを返

します。だからこそ、職員がAIの特性を理解し、目的を持って使いこなす力を育てる必要があります。

同時に、技術がどれほど進歩しても、職員の「社会人としての素養」は何より大切です。誠実であり「よき社会人」であることが、お客さまに好かれ、地域のお役に立ち、同僚から信頼されることにつながります。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

当行の人的資本価値を最大化するためには、多様な職員がそれぞれの能力を最大限に発揮できる環境、すなわちダイバーシティ&インクルージョンの実現が不可欠です。

その課題の一つが、女性の活躍機会の拡大です。当行では、従業員の約半数を女性が占めているにも関わらず、女性管理職比率は14.5%と低水準です。さらに、課長職に占める女性比率は20.0%であるのに対し、部長職では3.4%と、上位職になるほど女性比率が低下しています。もちろん「女性の活躍」は必ずしも管理職登用に限られるものではありませんが、意思決定層に多様性が欠けることは組織の硬直化やイノベーションの阻害などのリスクにつながると考えています。

2024年度には、女性の上位職への挑戦を後押しするための施策として、「次世代女性リーダー育成プログラム」を開始しました。プログラムの一環として、役員や部店長がメンターとなり定期的に1対1の面談を行う「メン

タリングセッション」を実施しています。受講者の中には、当初は挑戦意欲が低かった職員もいましたが、会社として期待を伝え、メンターとの対話を通じて、挑戦への前向きな意識の変化が見られました。性別にかかわらず、まずは挑戦してみることを。そして会社は、多様な人材が挑戦できる機会を提供することが重要だと考えています。

また、2025年7月には人事制度改革により、主に事務を担っていた「事務店頭コース」を、職務範囲に制限のない「スタンダードコース・マネジメントコース」に統一しました。この背景には、店頭業務において、資産運用や相続相談など、より高度な専門性を求められる業務が増加していることがあります。従来の職務区分では対応が難しくなってきたため、コースを統一することで、職員が幅広い業務に柔軟に対応できる体制を整えます。これにより、店頭業務の高度化に対応するとともに、職員一人ひとりの成長機会と活躍の場を広げることを目指しています。

価値創造プロセスの実現に向けて

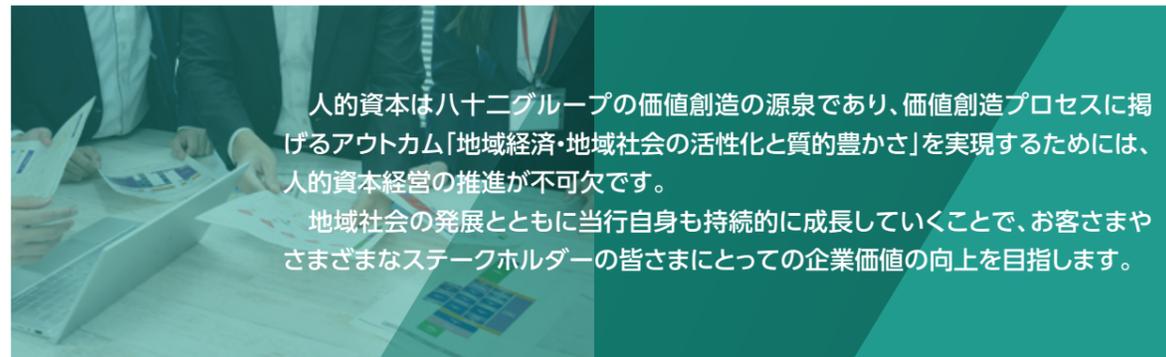
少子高齢化が進む中、当行の成長は地域の成長なくしては成り立ちません。そのため、価値創造プロセスのアウトカムには「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの実現」を掲げています。

2025年度には、長野銀行との合併により組織内の多様化が加速します。企業文化の違いはありますが、それを過度に意識することなく、自然体で人的融和を着実に進め、多様な価値観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きます。これにより、お客さまや地域のさまざまな課題を解決に導く、新たな発想や価値の創出につなげていきます。

私たちが大切にしているのは、「人の役に立ちたい」という思いを持った、誠実でよき社会人を育てることです。そのような人材が、多様化・複雑化する社会の中でも、お客さまや地域と真摯に向き合い、新たな価値を創造する存在になると期待しています。

人的資本経営の取組み



人的資本は八十二グループの価値創造の源泉であり、価値創造プロセスに掲げるアウトカム「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさ」を実現するためには、人的資本経営の推進が不可欠です。
地域社会の発展とともに当行自身も持続的に成長していくことで、お客さまやさまざまなステークホルダーの皆さまにとっての企業価値の向上を目指します。

当行では、価値創造プロセスの実現に向けて、「長期人事方針」を策定しています。長期人事方針には、「考動」すべき価値基準として「求められる人材像」を示し、さまざまな取組みを進めています。

長期人事方針

▶ 人材育成

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

▶ 人材育成の環境整備

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

求められる人材像

強みの確立

進取の精神

自ら考え行動する

長期人事方針に基づく主な取組み	主なKPI		
	指標	目標	実績
人材育成 自律的なキャリア形成支援 ▶67ページ	年間の総研修時間 ※自主参加研修は除く	—	2024年度 87,038時間
経営戦略に基づく 人材育成および配置 ▶68ページ	年間の総研修費用 ※職員の人件費は含まない	—	2024年度 278,205千円
ダイバーシティ& インクルージョンの推進 ▶69ページ	管理職に占める女性比率	2026年9月までに 18%以上	2024年度 14.5%
人材育成の 環境整備	エンゲージメントの向上 ▶71ページ	トータルエンゲージメントスコア	2024年度 3.88以上 2024年度 3.92
	健康経営 ▶72ページ	有給休暇 平均取得日数	2024年度 13日以上 2024年度 16.0日

職員の自己実現



企業目的の実現

▶ 人材育成

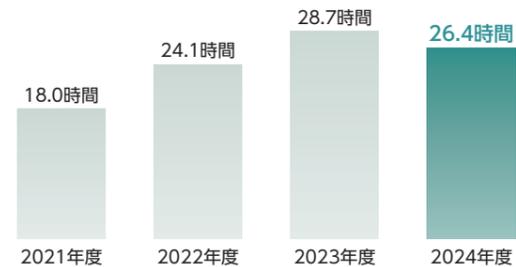
長期人事方針では、職員一人ひとりの「自律的なキャリア形成を通じた自己実現」、そして「経営戦略の遂行を通じた企業目的の実現」を掲げています。この双方を実現するため、職員の自律的なキャリア形成を支援するとともに、経営戦略に基づいた人材育成や配置を進めています。

2024年度 研修体系図



従業員一人あたりの平均研修時間

※自主参加の研修は除きます



従業員一人あたりの平均研修費用

※職員の人件費は含んでいません



TOPICS

経営人材育成支援を拡充しました

価値創造プロセスにおける具体的ソリューションの1つである「地域社会の課題解決に資する専門人材・経営人材の増加」を実現するために、次世代経営人材の育成を進めています。

2024年度には次長職以上の職員を対象に行外人材との学びを中心とした外部研修への派遣を拡大しました。「次世代女性リーダー育成プログラム」における女性経営人材の育成と連動した取組みとして、マネジメント理論・事業構想力・リベラルアーツ等多様な16講座を用意し、計138名が受講しました。

外部派遣先の講座内容例

- マネジメント理論
- 事業構想力
- 戦略立案
- マーケティング
- リベラルアーツ

人的資本経営の取組み

自律的なキャリア形成支援

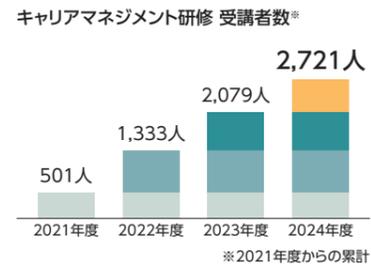
職員が自身のキャリアを主体的に考え、目指す姿に向けた能力開発に取り組むことは、長期人事方針で掲げる個人の「自己実現」を促し、ひいては人的資本の価値向上へ直結します。当行は、自律的なキャリア形成を促す環境を構築することで、職員一人ひとりが専門性を高め、独自の強みを確立できるよう支援します。これにより、個人と企業の持続的な成長を実現していきます。

主な取組み

◇ キャリアマネジメント研修

職員の自律的なキャリア形成を支援するため、特定の年次・年齢別に「キャリアマネジメント研修」を定期的実施しています。この研修では、各自がキャリアビジョンを明確にし、その実現に向けた能力開発を主体的かつ計画的に実践するよう促しています。

また、職員一人ひとりの多様な能力や価値観に寄り添い、個別のキャリア形成支援に繋げるために、研修カリキュラムの一つとして、人事部担当者との「キャリアカウンセリング」を組み込んでいます。



◇ 「Your Time (1on1ミーティング)」

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、上司・部下間の定期的な面談である「Your Time (1on1ミーティング)」を実施しています。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ます。

Your Timeとエンゲージメントとの相関関係

2024年度のエンゲージメント調査では、「Your Timeでは、安心して自由に対話できている」という設問に対して肯定的に回答した職員ほどトータルエンゲージメントが高くなりました。

「Your Timeでは、安心して自由に対話できている」に対する回答とエンゲージメント状態

回答内容	あてはまらない	どちらかといえばあてはまらない	どちらともいえない	どちらかといえばあてはまる	あてはまる
回答者数	165人	234人	762人	1,533人	782人
回答者のトータルエンゲージメントスコアの平均	3.38	3.55	3.74	3.94	4.30

◇ 自発的な能力開発に向けた取組み

自主参加研修「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「Your Learning」を通じて、自ら学ぶ風土の醸成や職員の能力伸長を支援しています。また、特定の公的資格等の合格者には最大50万円の報奨金を支給するなど、職員の専門性向上を後押ししています。

2024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	高度情報処理技術者
	62人	152人	1,430人	52人	128人

経営戦略に基づく人材育成および配置

経営戦略と人事戦略の連動により、長期人事方針に掲げる「経営戦略の遂行を通じた企業目的の実現」につなげるために、経営戦略に基づく人材配置および育成を進めています。これにより、価値創造プロセスを具現化する即戦力を輩出し、企業価値の向上と持続的な地域社会の発展を実現していきます。

主な取組み

◇ 戦略的人員配置

価値創造プロセスの実現に向けて、「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つを戦略分野とし、これらを担う人材の育成および配置を進めています。

長野銀行との合併や店舗統廃合、業務効率化等によって創出される約200名の人材を、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、事業ドメイン拡大および収益力強化の実現を目指します。



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

◇ 経営人材の育成

価値創造プロセスにおける具体的ソリューションの1つである「地域社会の課題解決に資する専門人材・経営人材の増加」を実現するために、次世代経営人材の育成を進めています。

人材公募によるMBA資格の取得に向けたビジネススクールへの派遣や各職層でのアセスメントの実施、グループ各社を含む複線型での経営経験の蓄積等により、候補者母集団の拡大と経営人材としての資質向上を図っています。

INTERVIEW

経営者の一人として、八十二グループの総合力向上を目指す

これまで市場部門や審査部門、県内外の支店長等を経験し、現在はグループ会社で代表取締役を務めています。当社では、複数の運営ファンドによる投資活動を通じて、地域企業の事業承継支援やスタートアップ企業の育成といった地域課題の解決につながる各種支援をしています。出資者・投資先・従業員等ステークホルダーに対する経営者としての責任の重さを実感する毎日ですが、我々の業務はすべて「人」で成り立っているため、高度な提案力を担保する継続的な人材育成と、能力発揮や人材リテインに資する働きやすい職場環境の整備を心掛けています。

私は銀行業界以外からのキャリア採用組であり、旧来の銀行の常識に囚われない新たなチャレンジを重ねてきましたが、八十二グループにはそのような多様な意見に耳を傾け、挑戦を後押しする社風があると感じています。今後も、これまでの経験を活かし、八十二グループとして、お客さまに頼っていただける強い総合金融サービス業を目指していきます。



八十二キャピタル株式会社 代表取締役
兼 八十二インベストメント株式会社 代表取締役
内久根 慎一

人的資本経営の取組み

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

価値創造プロセスにおける具体的ソリューションの1つである「ダイバーシティ&インクルージョン実現による組織力向上」を実現するために、多様な人材が能力を最大限発揮できる職場環境の整備に注力しています。

性別、年齢、職務経験、そして価値観といった「多様性」を尊重し、組織力の向上につなげることを基本的な考え方とし、「ダイバーシティ&インクルージョン基本方針」に基づき、さまざまな取組みを進めています。

ダイバーシティ&インクルージョン基本方針

スローガン <多様な持ち味×認め合い×高め合い>

多様な持ち味のある職員一人ひとりが、互いを認め合い高め合うことで、

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

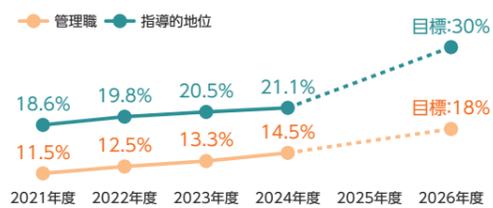
主な取組み

女性活躍推進

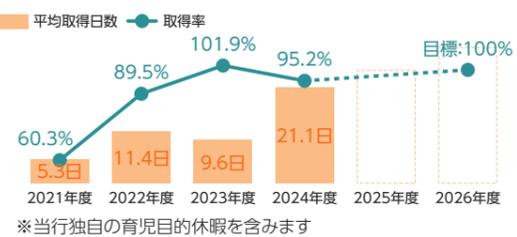
当行の人材構成の約半数を占める女性がさまざまなステージで能力を発揮できる体制を構築し、あらゆる意思決定層に当たり前に女性が参画している状態を実現することで、新たな価値の創造や組織力の向上につなげることを目指し、女性の活躍を推進しています。

2024年度からは、新たに「次世代女性リーダー育成プログラム」を立ち上げ、女性経営人材および次世代女性管理職の育成に注力しています。また、2024年度下期の「支店長会議」の分科会では、女性の活躍機会拡大に向けた部下の働きがいの高め方やマネジメントの在り方についてディスカッションを行い部店運営に活かす等、女性の挑戦を後押しできるマネジメントの育成に努めています。

KPI 管理職・指導的地位に占める女性比率



KPI 男性の育児休業等[※]の取得率・平均取得日数



INTERVIEW

「仕事が楽しい」を伝播できるリーダーを目指したい

現在5歳の子がおり、仕事と育児の両立に邁進しています。後輩からキャリアに関する相談を受ける機会が増え、より視野を広げた助言ができるようリーダーに必要な視座やスキルを習得したいと考え、「次世代女性リーダー育成プログラム」に応募しました。

メンタリングでは、メンターは常に私の味方となり助言をしてくださり、面談を通じて自分では気付いていなかった自身の強みに気付くことができました。また、短時間勤務中で後輩のために使える時間が少ないことが課題でしたが、メンターからのアドバイスを基に働き方やタスク管理を改善することで、後輩との時間を捻出することができるようになりました。

今年4月に昇階し、支店長代理となりました。今後は、私自身が育児と両立しながら仕事を楽しむ姿を見せることで、チームに「仕事が楽しい」を伝播していけるリーダーを目指したいです。



岩村田支店
支店長代理
甘利 朋美

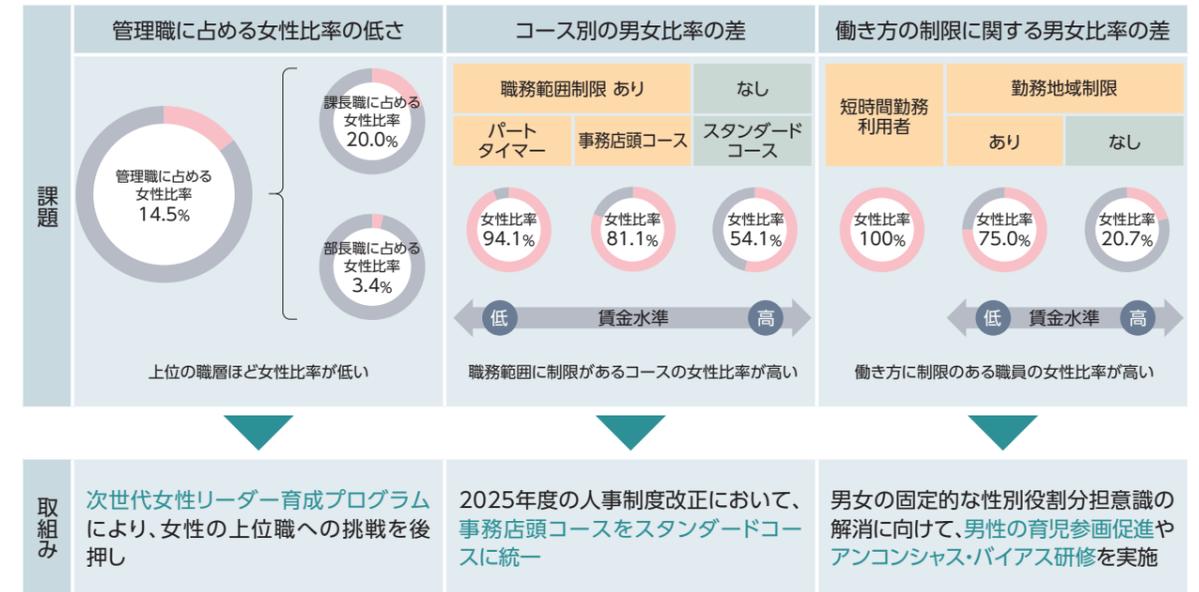
男女間の賃金差異の解消に向けた取組み

当行の男女間の賃金差異の主因は、管理職に占める女性比率の低さやコース別の男女比率の差、働き方の制限に関する男女比率の差であると捉え、男女間の賃金差異の解消に向けた取組みを進めています。

2024年度 労働者の男女の賃金の差異*

全労働者	正規雇用労働者	パート・ 有期雇用労働者
47.3%	56.7%	49.6%

※男性の賃金に対する女性の賃金の割合



キャリア採用・アルムナイ採用の促進

性別や年齢等の属性の多様性のみならず、経験や価値観等の認知的多様性を確保するため、多種多様な人材の採用を強化しています。特にキャリア採用においては、価値創造プロセスにおける具体的ソリューションの1つである「地域社会の課題解決に資する専門人材の増加」を実現するため、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、これらの人材を採用と同時に管理職に登用するなど、能力を最大限に発揮できる土壌を整えています。

さらに、2024年4月には、長期的な視点で当行を退職した職員(アルムナイ)との接点を確保することで、アルムナイの再雇用に繋げていくことを目的に、アルムナイコミュニティを新設しました。アルムナイ採用の促進により、外部での経験によって多様な視点を持った職員が、より一層付加価値の高いサービスを提供できるよう後押しするとともに、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。

TOPICS

プラチナくるみんプラス認定を取得しました

多様な職員が活躍できる職場環境の整備に向けて、仕事と育児や介護・不妊治療等との両立支援のための制度整備や各種研修に継続的に取り組んでいます。これらの取組みが評価され、2024年6月には高い水準の子育てサポートおよび不妊治療と仕事との両立を支援する企業として、厚生労働大臣より「プラチナくるみんプラス認定」を取得しました。引き続き、すべての職員が働きやすく、やりがいを持っていきいきと働ける職場づくりを進めていきます。



人的資本経営の取組み

▶ 人材育成の環境整備

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。2024年度のエンゲージメント調査の結果は、トータルエンゲージメントスコアが5点満点中3.92(前年度比+0.04)、肯定回答率が75.9%(前年度比+2.0pt)となり、昨年度に引き続き他社平均の参考値を上回りました。

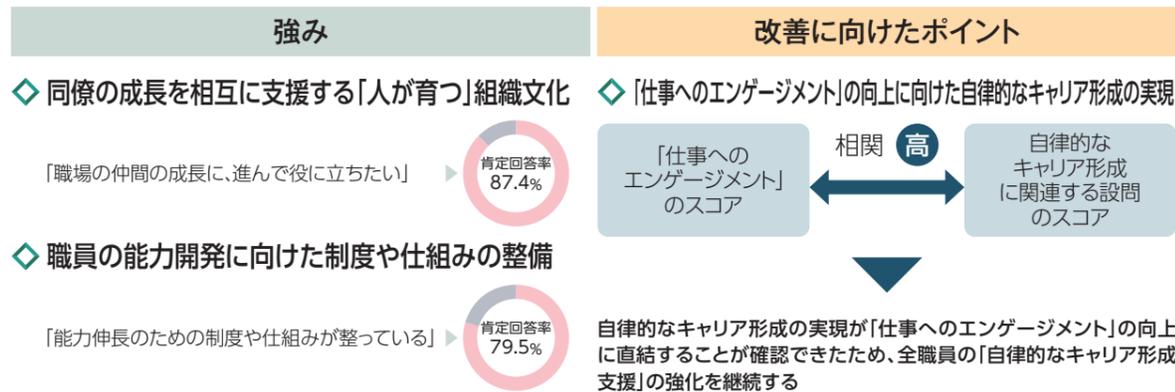
KPI エンゲージメントスコア

回答者数 3,696名(回答率 94.5%)

	目標(2024年度)	実績(2024年度)	前年度比
トータルエンゲージメント*1	3.88以上	3.92	+0.04
仕事へのエンゲージメント*2	3.80以上	3.83	+0.04
職場へのエンゲージメント*3	—	4.06	+0.03
会社へのエンゲージメント*4	—	3.87	+0.05

- *1 トータルエンゲージメント…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…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 職場へのエンゲージメント…職場の目標実現や成果創出に向けて、自ら進んで貢献したいと思っている
- *4 会社へのエンゲージメント…会社の理念、製品・サービスに共感し、会社への愛着や将来への期待をもっている

エンゲージメント調査結果から確認できた当行の強みと改善に向けたポイント



主な取組み

◆ 八十二長野銀行の発足に向けた人事制度説明会の実施

昨年度のエンゲージメント調査において、営業店に所属する職員から「本部と営業店の間のコミュニケーション」の強化を求める意見が多く挙がったことから、本部と営業店の間のコミュニケーションを強化しています。

八十二長野銀行の発足に向けて新たな人事制度の検討を進める中、営業店の職員の声を反映するために、人事部長および担当者が各地区を訪問し、計60回にわたり人事制度に関する説明会を実施しました。説明会では、参加者からの質疑応答の時間を設け、挙がった意見や質問を踏まえて八十二長野銀行における新たな人事制度を設計しました。

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、基本的な考え方となる「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。

KPI 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。

※速報値

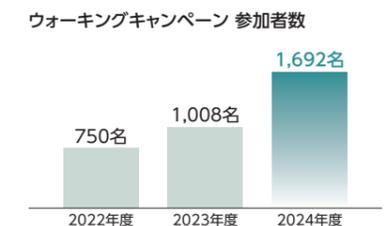
重点健康課題	項目	目標(2024年度)	実績(2024年度)
疾病の早期発見と生活習慣病の予防	精密検査受診率	90%	84.7%*
	特定保健指導実施率	70%	60.3%
	BMI値25以上(肥満者)率	19%以下	18.8%
メンタルヘルスケア	喫煙率	11%以下	11.5%
	ストレスチェック受検率	100%	99.0%
働きやすい環境の整備	有給休暇取得日数(年平均)	13日以上	16.0日

主な取組み

◆ はちの健康チャレンジ習慣

生活習慣病予防のため、八十二銀行健康保険組合と連携し、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。2024年度は長野銀行との共同開催とし、計1,692名の職員が参加しました。



◆ ファイナンシャル・ウェルビーイングに向けた取組み

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・ウェルビーイング)を目指し、疾病時の給付制度の充実や「持株会制度」における奨励金の付与等の資産形成支援に取り組んでいます。2024年度には、職員の経営参画意識醸成も企図し、「持株会制度」における奨励金を6%から10%に引き上げました。

環境への取り組み ~TCFD・TNFD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年度から提言に沿った気候変動への対応・開示を進めています。また、2024年3月にTNFD提言に賛同し、2024年度から提言に沿った自然資本・生物多様性への対応を開始しました。

気候変動や自然資本・生物多様性にかかるリスクと機会を的確に捉え経営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等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。

▶ 気候変動への対応 (TCFD提言に対する取り組み)

当行は、「気候変動対策」「脱炭素化の対応」をマテリアリティ(重点課題)としたうえで、当行自身の温室効果ガス排出量(スコープ1、2)削減に加えてお客さまを含むサプライチェーンの温室効果ガス排出量(スコープ3)削減に取り組んでいます。

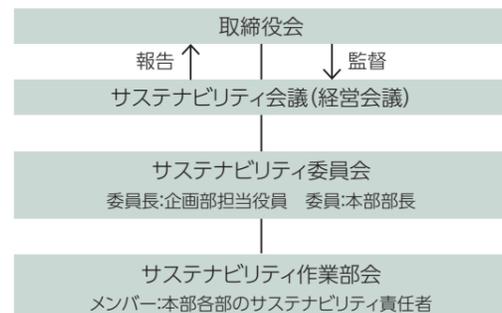
移行計画【概要】

基礎	八十二グループ 環境方針		
実行戦略	当行グループの脱炭素 ・車両の電動化、空調の電化 ・店舗のZEB化 ・再エネ電力の活用	商品・サービス ・サステナブルファイナンス ・気候変動に関するソリューションメニューの整備	方針 ・八十二グループ サステナブル投資方針 ・八十二グループ サステナブル調達方針 ・八十二グループ SDGs宣言・重点テーマ
エンゲージメント戦略	お客さま ・ファイナンスド・エミッション上位先(500社)とのエンゲージメント ・GHG排出量算定サービス、各種コンサルティングの提供		地域・業界・行政 ・連携協定の締結等による地域とのエンゲージメント(長野県との「2050ゼロカーボン実現に関する協定」等) ・業界団体等への参加(PCAF、GXリーグ等)
指標と目標	当行グループの温室効果ガス排出量 【八十二グループ スコープ1、2】 2025年度 ネットゼロ 2030年度 2019年度比80%削減	融資先の温室効果ガス排出量 【融資先の温室効果ガス排出量算定促進スコープ3 カテゴリー15】 2025年度 排出量把握先 450社	サステナブルファイナンスほか 【サステナブルファイナンス】 2021~2030年度 累計実行額1.5兆円 うち環境分野1兆円 【再生可能エネルギー創出】 2024~2030年度 再生可能エネルギー発電向けサステナブルファイナンス 900億円 ZEH水準及び太陽光発電設備付住宅ローン・リフォームローン 10,000件
ガバナンス	取締役会による監督 サステナビリティ経営の推進体制に基づき、執行側の議論を経て報告された内容を取締役会が監督		企業文化・スキル ・経営成績表彰の枠組みにサステナビリティ表彰を設置 ・サステナブル専門人材育成に向けた、各種研修の実施や資格取得の推奨

ガバナンス

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、気候変動への対応を議論しています。サステナビリティ会議の審議内容は取締役会に報告され、取締役会がサステナビリティの取り組みを監督する体制としています。これら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。

サステナビリティ経営の推進体制



各会議体における主な議論

サステナビリティ会議 (2024年度7回開催)	・環境目標(中期経営目標)の新設・変更 ・TCFD・TNFD提言への対応 ・気候変動に関する移行計画 ・八十二グループ サステナブル調達方針の制定
サステナビリティ委員会 (2024年度8回開催)	・サステナビリティ作業部会の取組状況 ・環境目標(中期経営目標)の新設・変更 ・TCFD・TNFD提言への対応 ・八十二グループ サステナブル調達方針の制定
サステナビリティ作業部会 (2024年度8回開催)	・2024年度の重点取組項目の決定 ・重点取組項目にかかる各分科会の取組状況共有・協議

戦略

気候変動の影響により、自然災害の激甚化や異常気象の発生等が企業活動に大きな影響を与えつつあります。このような中、カーボンニュートラルを目指す動きが世界的に加速しており、政策や規制の強化、技術の進化、消費者や投資家の意識変化が進んでいます。

こうした変化を的確に捉えるため、以下の取り組みを通じて気候変動への対応を進めています。

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、毎年、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、シナリオ分析を実施しています。

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重要セクターを特定

移行リスクと機会の評価結果

対象セクター	移行リスクスコア	機会スコア	移行リスク	
			高	中
エネルギー	石油・ガス	8	2	高
	石炭	9	1	中
	電力ユーティリティ	8	3	低
運輸	自動車・部品	6	2	機会
	トラックサービス			
	鉄道輸送			
	海上輸送			
	旅客空輸			
素材・建築物	航空貨物	4	2	高
	金属・鉱業			
	化学			
	建設資材			
農業・食料・林産物	資本財	5	2	中
	不動産管理・開発			
	農業			
	飲料			
農業・食料・林産物	加工食品・加工肉	5	2	低
	製紙・林業製品			
	加工食品・加工肉			

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
2.28%	4.31%	22.20%	3.27%

移行リスクの分析手法

重要セクター毎に定性分析を行ったうえで、次の方法で分析しています。

エネルギー	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
運輸(自動車・部品、トラックサービス)	定性分析の結果を踏まえ、炭素税・EV化率等のシナリオをもとに、与信先各社ごとに予想財務を算定

TCFD・TNFD提言に対する取組み

分析結果

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。

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289億円程度の与信関係費用増加

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31億円程度の与信関係費用増加

特定したリスクと機会

シナリオ分析の結果等を踏まえ、毎年、気候関連のリスクと機会の見直しを行っています。

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、投資先先の事業悪化等が生じることに伴う当行の与信関係費用の増加	中期～長期
	評判 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、投資先先の業績悪化等が生じることに伴う当行の与信関係費用の増加	短期～長期
	慢性リスク 気候変動による自然災害(洪水等)の増加により、当行保有資産(店舗等)の毀損を通じた、オペレーションの停止、資産価値の減損等	短期～長期
機会	政策・規制、市場 気候変動対策の広がりによる事業活動や市場の変化により、市場から求められる新たなビジネスや業態の増加・多様化	短期～長期
	技術、製品・サービス 気候変動対策のための設備投資や商品開発等にかかる資金需資の増加	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組み

気候関連のリスクを低減するとともに、機会を活用しながら地域社会のサステナビリティを実現していくためには、八十二グループ自身の取組みに加え、地域のお客さまと協働した取組みが不可欠と認識し、グループ一体となって施策を展開しています。

八十二グループの脱炭素化(スコープ1,2)

2021年に策定した温室効果ガス(CO₂)排出量目標(中期経営目標)「当行(単体)2030年度2013年度比60%削減」「2023年度ネットゼロ」の早期達成を踏まえ、対象を八十二グループ全体に拡大したうえで、「2030年度2019年度比80%削減」「2025年度ネットゼロ」に上方修正しました。本目標に基づき、グループ一体となって取組みを加速させていきます。

2024年度の主な取組み	関連目標	目指す姿
専用の太陽光発電設備(オフサイトPPA)稼働 信州Greenでんき(CO ₂ フリー電力)の調達 カーボンニュートラルガスの調達 J-クレジットによるオフセット 非化石証書の活用による使用電力の再エネ化	温室効果ガス排出量(スコープ1,2) 八十二グループ ①2025年度 ネットゼロ ②2030年度 2019年度比80%削減	八十二グループの脱炭素化

サプライチェーンの脱炭素化(スコープ3)

法人のお客さまの多くが、温室効果ガス排出量削減の前提となる自社の排出量を算定できていないことが地域の脱炭素化を進めるうえでの課題と認識しています。このような認識のもと、2024年10月、融資先の温室効果ガス排出量算定促進目標(中期経営目標)を新設しました。本目標に基づき、2024年度、長野県・新潟県に本社を置く融資先のうち、ファイナンスドエミッション上位500社のお客さまを対象にエンゲージメントを強化しました。80%以上のお客さまが取組みの必要性を感じているものの、その半数以上が排出量を算定できていない現状を踏まえ、お客さまとの対話を継続し、取組みを促していきます。

2024年度の主な取組み	関連目標	目指す姿
現状把握 温室効果ガス排出量算定 削減支援	ヒアリング活動(FE上位500社) 温室効果ガス排出量算定サービス提供 サステナブルファイナンス推進 太陽光発電システム(PPA)導入 J-クレジット紹介	融資先の温室効果ガス排出量算定促進(スコープ3カテゴリー15) 2025年度排出量把握先450社

個人のお客さまを含め、地域社会の脱炭素化を進めるため、2024年10月、再生可能エネルギー創出目標(中期経営目標)を新設し、事業用再生可能エネルギー発電設備、ZEH水準および太陽光発電設備付き住宅の増加に取り組んでいます。

グループ会社の八十二Link Naganoでは、PPAスキームにより再生可能エネルギー増加に取り組んでいます(これまでに長野県内で7件、2,956KwのPPAが稼働しています)。

また、2025年3月「八十二グループ サステナブル調達方針」を制定し、サプライヤーに対しても温室効果ガス排出量削減の取組みを働きかけていく方針を明確にしたうえで、エンゲージメントを開始しています。

機会獲得に向けた取組み

お客さまが気候変動に関する機会を獲得し持続的に発展いただくため、各種ソリューションメニューを拡充し提供しています。

また、長野県諏訪地域で環境省が設立した「地域コンソーシアム形成等を通じた地域脱炭素投融資促進事業」に基づく「脱炭素事業促進諏訪地域コンソーシアム」に参画し、地方公共団体や地域の事業者の皆さまと協働して、新たなビジネスの創出に取り組んでいます。



太陽光発電システム(オンサイトPPA)を導入した株式会社ミマキエンジニアリング加沢工場

TCFD・TNFD提言に対する取組み

リスク管理

当行は、特定した気候関連のリスクを信用リスク等の枠組みで管理しています。
 また、「八十二グループ サステナブル投融資方針」において、環境・社会・経済にポジティブな影響を与える事業に対しては積極的に投融資を行っていく方針とし、環境・社会にネガティブな影響を与える可能性が高い特定セクターへの投融資に関しては、本方針にもとづき適切に対応することで、環境・社会への影響を低減・回避するよう努めています。なお、本方針制定後、新設の石炭火力発電所向け投融資は行っていません。



サステナブル投融資方針

指標と目標

サステナブルファイナンス

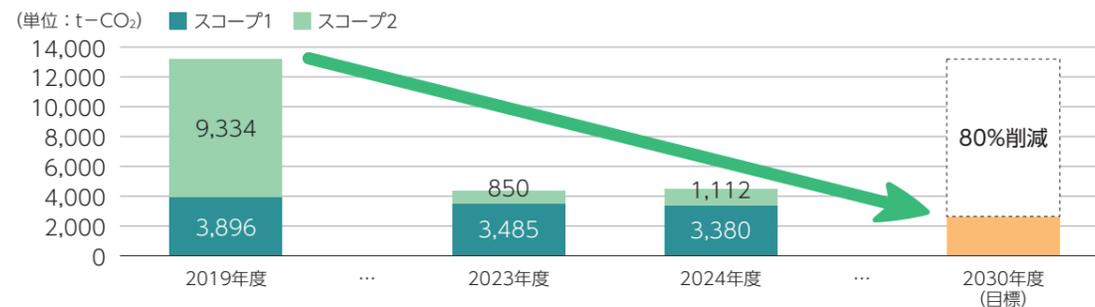
環境問題や社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に資するサステナブルファイナンスの実行目標を掲げています。



温室効果ガス(CO₂)排出量(スコープ1、2)

2021年度に策定した当行単体の温室効果ガス(CO₂)排出量目標(中期経営目標)「2023年度ネットゼロ」は2022年度に、「2030年度 2019年度比60%削減」は2023年度に達成しました。これを受け、2024年10月、対象をグループ全体に拡大したうえで、以下のとおり目標を変更しました。

目標	実績(2024年度)
八十二グループ2025年度 ネットゼロ	当行ネットゼロ(3年連続)
八十二グループ2030年度 2019年度比 80%削減	2019年度比66.0%削減



融資先の温室効果ガス排出量削減(スコープ3カテゴリ-15)

融資先の温室効果ガス排出量削減に向けた取組みを促すため、2024年10月、削減の前提となる温室効果ガス排出量算定促進目標(中期経営目標)を新設しました。

目標	実績(2024年度)
2025年度 排出量把握先 450社	381社
スコープ3カテゴリ-15(2024年3月末基準)の40%に相当する450社の排出量を把握	

再生可能エネルギー創出

個人のお客さまを含め、地域社会の脱炭素化を進めるため、2024年10月、再生可能エネルギー創出目標(中期経営目標)を新設しました。

目標	実績(2024年度)
2024年度から2030年度	
事業用再生可能エネルギー発電設備向けサステナブルファイナンス 累計実行額900億円	354億円
ZEH水準および太陽光発電設備付き住宅ローン・リフォームローン 累計実行件数10,000件	1,602件

当行融資先の業種別排出量

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	209,915 / 99.9%
	石炭	— / —
	電力ユーティリティ	218,680 / 99.9%
運輸	自動車・部品	355,964 / 100.0%
	トラックサービス	216,946 / 99.7%
	鉄道輸送	58,665 / 100.0%
	海上輸送	56,522 / 100.0%
	旅客空輸	19,831 / 100.0%
	航空貨物	— / —
素材・建築物	金属・鉱業	989,986 / 99.8%
	化学	356,319 / 99.0%
	建設資材	171,192 / 100.0%
	資本財	1,897,489 / 97.7%
	不動産管理・開発	64,150 / 98.3%
農業・食料・林産物	農業	88,779 / 99.6%
	飲料	56,022 / 99.3%
	加工食品・加工肉	682,986 / 96.7%
	製紙・林業製品	173,115 / 99.9%
その他	2,120,326 / 96.1%	
合計	7,736,888 / 97.4%	

※本排出量については第三者保証を取得しています。

➡ 算定方法等については106ページをご覧ください。

データクオリティスコア

融資先へのエンゲージメント強化により、実排出量の算定促進・把握を進め、データクオリティスコアの向上に取り組んでいます。

2022年度	2023年度	2024年度
約3.38	約2.84	約2.79

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

TCFD・TNFD提言に対する取組み

▶ 自然資本・生物多様性への対応 (TNFD提言に対する取組み)

豊かな自然環境に恵まれた長野県に基盤を置く当行は、環境に配慮し、自然と共存しながら地域社会とともに発展することを目的に、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、「八十二グループ環境方針」のもと、「八十二グループ 生物多様性保全基本姿勢」や「八十二グループ サステナブル投融资方針」を定め、対応を進めています。



八十二グループ 生物多様性保全基本姿勢

ガバナンス

気候変動への対応と同様、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経て、取締役会へ定期的に報告され監督を受ける体制としています。

サステナビリティ経営にかかる各会議体の詳細については73ページをご覧ください

戦略

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適切な対応を進めていくためには、自然資本や生物多様性に関するリスクと機会を特定したうえで各種施策を実行していくことが必要と認識しています。

LEAPアプローチによるリスクと機会の特定

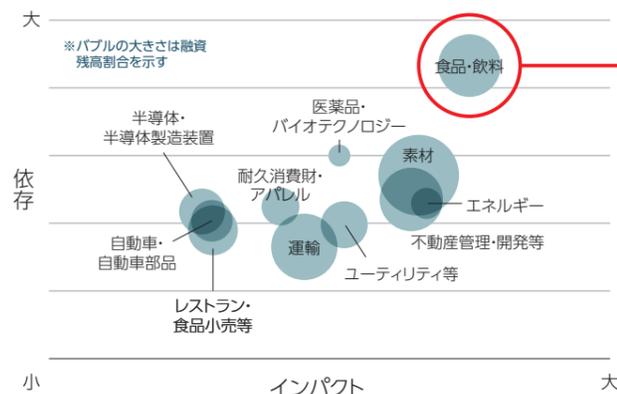
融資ポートフォリオ分析 (Locate)

金融機関による自然への依存とインパクトは、投融资を通じて間接的に発生するものが大きいと、当行の融資ポートフォリオを対象にENCORE*に基づき分析を行いました。

*セクターや地理情報に基づいて、自然への依存とインパクトの大きさを把握するツール

〈各セクターの自然資本に対する依存とインパクト〉

Table with columns for services (供給サービス, 調整・維持サービス, 文化的サービス) and impacts (インパクト(プレッシャー)). Rows list various sectors like Energy, Materials, Transport, etc., with green shading indicating impact levels.



分析の結果、食品・飲料セクターの依存とインパクトが最も大きく、当該セクターは特に「水」への依存とインパクトが大きいこともわかりました。当該セクターは融資残高も大きく、当行融資ポートフォリオに与える影響が大きいと判断されることから、2024年度は食品・飲料セクターについて分析の深掘り(バリューチェーン分析等)を行いました。

食品・飲料セクターにおけるバリューチェーン分析 (Evaluate)

食品・飲料セクターのバリューチェーンを整理し、それぞれのサブセクターについて依存とインパクトを分析しました。自然資本への依存とインパクトが大きく、融資残高の大きい4つのサブセクターを特定しました。

また、4つのサブセクターに属する融資先の中から融資残高や拠点情報等を勘案し代表企業を選定し、当該企業の拠点と食品・飲料セクターにおいて重要な「水」の観点で、「Aqueduct」(※1)と「重ねるハザードマップ」(※2)を用いてリスクが高い地域との接点を分析しました。

※1:世界資源研究所(WRI)が提供する世界中の水リスクを評価・分析するツール

※2:国土交通省が提供する災害情報や防災情報の閲覧ツール

〈食品・飲料セクターのバリューチェーン〉



赤枠は依存とインパクト等が大きいサブセクター

〈食品・飲料セクターの代表企業の拠点と「水」リスクが高い地域との接点〉

Table showing water risk analysis for various food & beverage companies (A-E) across different risk categories like water stress, flooding, and drought.

食品・飲料セクターにおける自然関連リスクと機会の特定 (Assess)

これまでの分析結果を踏まえ、食品・飲料セクターにおけるリスクと機会を特定しました。

Table identifying risks (e.g., Policy, Market, Technology) and opportunities (e.g., Market, ESG) for the food & beverage sector, along with their business impacts.

課題と今後の対応

今回の分析で特定したリスクと機会は食品・飲料セクターに留まっており、当行全体の状況を評価しているものではないと考えています。また、企業拠点と「水」リスクが高い地域との接点を把握するためTNFDで推奨されている全世界を対象としたツールを使用しましたが、当行が営業基盤とする地域の特徴の把握には課題が残りました。

人権尊重の取組み

▶ 人権尊重の取組み

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、「八十二グループ人権基本方針」を定め、各種取組を進めています。

職員の人権尊重への取組みとして、安心して働ける職場づくりに向け、管理職を含む全職員を対象に同方針に基づく研修を定期的実施しています。多様性を尊重し、性別、年齢、価値観などに捉われず、多様な人材が能力を最大限発揮できる職場環境の整備にも取り組んでいます。

また、人権への負の影響は、自らが直接引き起こす可能性のほか、お客さまやサプライヤーの皆さまとの取引等を通じて助長したり、直接関連したりする可能性があります。これを踏まえ、お客さまやサプライヤーの皆さまとの対話や働きかけを通じ、人権が尊重される地域社会の実現に取り組むことで、価値創造プロセスのアウトカムである「地域経済・地域社会の活性化と質的豊かさの実現」に貢献していきます。

負の影響の類型	具体例
引き起こす場合	<ul style="list-style-type: none"> 従業員を危険な環境において労働させる お客さまに対して差別的な対応を行う
助長する場合	実現困難な納期を提示することで、委託先企業での労働基準法違反を助長する
取引関係を通じて直接関連する場合	融資先企業や調達先企業が人権侵害を伴う事業活動を行う

▶ 八十二グループ 人権基本方針

持続可能な地域社会の実現に向け、役職員における人権尊重への取組みの考え方として2022年4月に「八十二グループ 人権基本方針」を制定しました。

また、国内外において人権尊重に対する意識や注目が高まる中、企業の社会的責任として八十二グループのみならずお客さまやサプライヤーの皆さまとともに人権尊重の取組みを進めるため、適用範囲を八十二グループの役職員に加えお客さま・サプライヤーの皆さまにも広げるなど、2025年3月に同方針を改正しています。

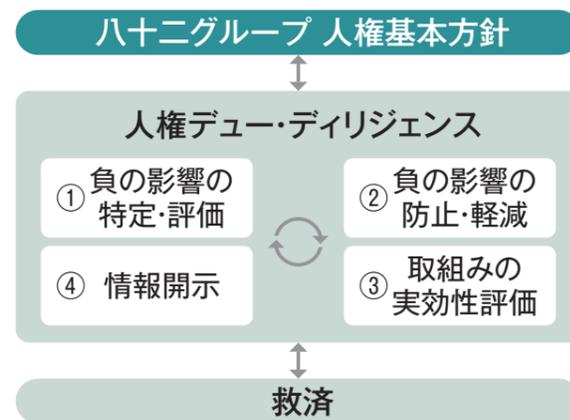
八十二グループ 人権基本方針(2025年3月改正)

<ol style="list-style-type: none"> 1. 適用範囲 (八十二グループの役職員、お客さま、サプライヤーの皆さま) 2. 国際的な人権基準の尊重 3. 差別の禁止 4. ハラスメント行為の禁止 5. 結社の自由・団体交渉権の尊重 6. 過度の労働時間の削減 7. 強制労働・児童労働の排除 	<ol style="list-style-type: none"> 8. 適切な処遇の提供 9. 人権尊重についての教育 10. お客さまに対する働きかけ 11. サプライヤーの皆さまに対する働きかけ 12. 救済 13. 管理体制 14. 情報開示と対話
--	--

▶ 主な取組み

「八十二グループ 人権基本方針」に基づき、人権への負の影響の特定・評価、防止・軽減に向けた取組をお客さまやサプライヤーの皆さまと協働して進めていきます。また、取組みの実効性評価や情報開示を含めた一連のプロセスとして人権デュー・ディリジェンスに取り組めます。

救済への取組みとして、役職員や提供する商品・サービスが人権侵害を引き起こしたあるいは関与したことが明らかになった場合に適切に対応するための体制構築にも取り組んでいます。



職員の人権尊重

職員一人ひとりがお互いを尊重し合い、差別やハラスメントのない安心で働きやすい職場環境を確保するため、全職員・管理職向けに人権基本方針に基づく各種研修を実施しています。

また、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&インクルージョンの推進にも取り組んでいます。

受講者数(延べ人数)	
全職員向け研修	3,596名
管理職向け研修	102名

▶ [ダイバーシティ&インクルージョンの推進の詳細については、69ページをご覧ください](#)

お客さまとの協働

お客さまへの投融资を通じ、持続可能な地域社会の実現に取り組むための方針として「八十二グループ サステナブル投融资方針」を定め、環境・社会へのネガティブな影響を低減・回避することに努めています。同方針では、国際的な人権基準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には取り扱わないこととし、人権への負の影響の低減・回避を図っています。

また、人権尊重の取組みに関するアンケートを通してお客さまとの対話を充実させることで、お客さまとともに人権尊重に取り組んでいきます。

サプライヤーの皆さまとの協働

ESGに配慮した責任ある調達活動を実践するため、2025年3月に「八十二グループ サステナブル調達方針」を策定しました。同方針では、八十二グループとサプライヤーの皆さまが持続可能な地域社会の実現に貢献し相互に発展することを目指すため、サプライヤーの皆さまに対し、コンプライアンスの遵守や環境への配慮、情報管理に加え、人権の尊重についての協力をお願いしています。

サプライヤーの皆さまへアンケートを実施し、人権尊重やESGに関する取組状況をお聞きすることで、サプライヤーの皆さまと協働し、人権尊重などに配慮した調達活動に取り組めます。

八十二グループ サステナブル調達方針(2025年3月策定)

サプライヤーの皆さまへの協力要請

- コンプライアンスの遵守
- **人権の尊重**
- 環境への配慮
- 情報管理

- 人権侵害に関与しないための取組み
- 差別・ハラスメントの防止
- 結社の自由・団体交渉権の尊重
- 従業員に対する適切な労働環境・処遇等の提供
- 相談を受け付ける枠組み構築、適切な救済措置

管理体制

人権尊重に関する取組みや結果は、本部内に設置している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経て、取締役会へ定期的に報告され、監督・評価を受ける体制としています。執行側での十分な議論と取締役会による監督・評価を通して、人権尊重の取組みの向上と改善に努めます。

▶ [サステナビリティ経営にかかる各会議体の詳細については、73ページをご覧ください](#)

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。積極的なコミュニケーションを通じて皆さまからいただいた貴重なご意見やご要望を経営に活かしていきます。

地域社会・お客さま

脱炭素化に向けた地域社会との協働

長野県との2050ゼロカーボン実現に関する連携

持続可能な地域社会を創出するため、2024年11月、長野県と「2050ゼロカーボン実現に関する協定」を締結しました。使用エネルギーの再エネ化やサステナブルファイナンスの普及促進、脱炭素化に資する新たな金融商品やソリューションの拡充等に取り組んでいます。



連携協定締結式
(松下正樹頭取と阿部守一長野県知事) (2024年11月)

脱炭素事業促進諏訪地域コンソーシアム

地域の皆さまと働きかけ、2025年4月、環境省「地域コンソーシアム形成等を通じた地域脱炭素投融资促進事業」に基づく「脱炭素事業促進諏訪地域コンソーシアム」が設立されました。地方公共団体や地域の皆さまと連携し、地域の脱炭素化に取り組んでいます。



コンソーシアム第1回会合 (2025年4月)

環境保全活動

「八十二の森」活動

長野県内の5カ所で、役職員が下草刈りや間伐等の森林整備に取り組んでいます(2024年度:143人参加)。2009年に開始した本活動は、CO₂の吸収効果等、森林本来の機能を高めるとともに、役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。



長野県松本市美鈴湖の森における活動(2024年7月)

棚田保全活動

伝統や文化、美しい景観を創り出している棚田を保全するため、長野県内2カ所で、役職員やその家族が稲作に取り組んでいます(2024年度:139人参加)。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」に寄贈しました。



長野県上田市稲倉の棚田保全活動(2024年6月)

八十二森のまなびや ~ecologyBank82戸隠森林館~

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していくことを目指し、2012年から長野市戸隠森林植物園内の「森林学習館」のネーミングライツを取得しています。森林に対する理解を深めるための学習拠点として、多くの方に親しまれています。



戸隠森林館

森林由来のJ-クレジット

長野県内の森林整備促進を目的に、長野県県有林J-クレジット創出プロジェクトにより創出されたJ-クレジットを購入し、カーボン・オフセットに活用しています。

また、お客さまに長野県の森林由来のJ-クレジットの紹介も行っています。



小海県有林のカラマツ(長野県提供)

社会貢献活動

全国高校生金融経済クイズ選手権「エコノミクス甲子園」長野大会

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」長野大会を開催しています(2024年度は長野県内の高校から10チーム20人が参加しました)。



「SDGs QUESTみらい甲子園」甲信越エリア大会

高校生がSDGsを探究し、社会課題解決のアイデアを競う「SDGs QUESTみらい甲子園」甲信越エリア大会が、2025年3月、当行協賛で初開催されました(長野県・新潟県・山梨県から35チーム121人がエントリーしました)。



八十二銀行賞を受賞した
長野県屋代高等学校の皆さん(2025年3月)

金融経済教育

金融経済教育を通じて、地域社会の金融リテラシー向上に取り組んでいます。

2024年度実績

		回数	参加人数
学生向け	出張講座	31回	2,282人
	職業体験の受入れ	19回	103人
社会人向け	金融知識向上に向けたセミナー	254回	3,033人

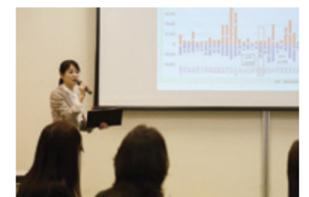


地元小学生への出張講座

地域の女性向けキャリア形成支援

当行のダイバーシティの取組みから得た知見や経験を、地方公共団体や企業さまの依頼を受け、セミナーや研修会等を通じて、皆さまにも提供しています。

2024年度は、長野商工会議所と連携して女性のキャリア形成支援プロジェクト「NagaHaLo(ナガハロ)」を立ち上げました。NagaHaLoプロジェクトは、各企業からリーダーを目指す女性が集まり、合同研修や企業横断型のメンタリングを通じて、長野県の女性がより活躍できる社会の実現と地域の発展を目指す取組みです。当行は本プロジェクトの発起人として、メンタリングプログラムなどから培ってきた知見を提供しています。



NagaHaLoプロジェクトの女性管理職向けセミナー
(2025年4月)

ステークホルダーエンゲージメント

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)	私募債発行手数料の0.2%相当額を、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(2024年度は長野市や長野県立子ども病院等)。
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(2024年度は長野県や日本赤十字社等)。
2024年7月	八十二「地方創生・SDGs応援私募債」(脱炭素型)	私募債発行額の0.2%相当額を長野県に寄付(長野県では県有文化施設の脱炭素化に活用)。

ボランティア活動

環境保全活動や地域イベント、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。当行は、ボランティア活動奨励特別休暇制度を設けるなど、職員の取組みを後押ししています。

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	2024年度
4,262人	※1,299人	※2,650人	4,580人	4,450人	3,477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



上伊那郡辰野町での清掃活動

フードドライブ

社会課題の一つである子ども・若者の貧困問題に貢献するため、本部が中心となり全社でフードドライブ活動を実施し、職員が持ち寄った物資を「子ども食堂」等に寄付しています。

また、各地域の営業店では、お客さまにもご協力いただきながら同様の活動を実施し、地域社会全体で貧困問題の解決に取り組んでいます。



松本市への食品の寄付

地域文化の振興

公益財団法人八十二文化財団が中心となり、各種イベント・出版・調査などを通じて地域文化の振興に取り組んでいます。2024年度の助成事業では、次世代を担う子どもたちに伝統芸能や郷土食などを継承するための10事業に、活動資金を助成しました。



機関紙「地域文化」の発行

地域社会の風土や歴史、文化等の紹介や、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1万部を発行しています。



教養講座・展覧会

2024年度は、教養講座37回、展覧会47回、ロビーコンサート7回などを開催しました。

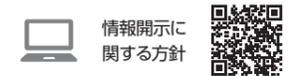
公益財団法人八十二文化財団
<https://www.82bunka.or.jp/>



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ています。

(本ディスクロージャー誌は、「情報開示に関する方針」に則し、経営陣等をめ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。

また、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。

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。

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。

活動実績

株主総会	決算説明会(アナリスト・機関投資家向け)	アナリスト・機関投資家との個別面談件数	個人投資家向け説明会
参加者数:161名	開催回数:2回 参加者数:172名	延べ36社	開催回数:4回 参加者数:約545名 (オンライン参加含む)

株主・投資家との対話の主な対応者と活動実績

対応者	活動実績
代表取締役	株主総会、決算説明会(2回)、個人投資家向け説明会(3回)
財務担当役員	株主総会、SR(15回)、個人投資家向け説明会(1回)
企画部	SR(15回)、個別面談(21回)

アナリスト・機関投資家との対話回数

2022年度	2023年度	2024年度
23回	27回	36回

株主・投資家からの意見とそれを踏まえた対応

主な意見	対応
政策保有株式の縮減目標を見直すべきである	縮減目標を簿価ベースから時価ベースへ変更し、2030年3月までに純資産対比20%未満へ変更
政策保有株式などの売却実績を示して欲しい	インフォメーションミーティング資料および招集通知にて売却額を開示
純投資移行後も適切な対応をしているか示して欲しい	純投資株式に関する議決権行使基準(一部抜粋)の開示
資本コストを上回るROEの達成時期を明確化すべきである	2026年度開始予定の次期事業計画と合わせて検討中



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。

従業員向け「エンゲージメント調査」の実施

職員が仕事のやりがいを感じながらいきいきと働ける職場環境整備に向けて、パートタイマーを含む全職員を対象としたエンゲージメント調査を定期的実施しています。

仕事と家庭の両立支援

少子高齢化に対応し、さまざまな事情を抱える職員が能力を最大限発揮できる職場環境を構築するため、職員の育児や介護、不妊治療と仕事との両立支援に注力しています。2024年度には、厚生労働大臣より、「プラチナくるみんプラス認定」を取得しました。

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」「地域社会」「職員」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。



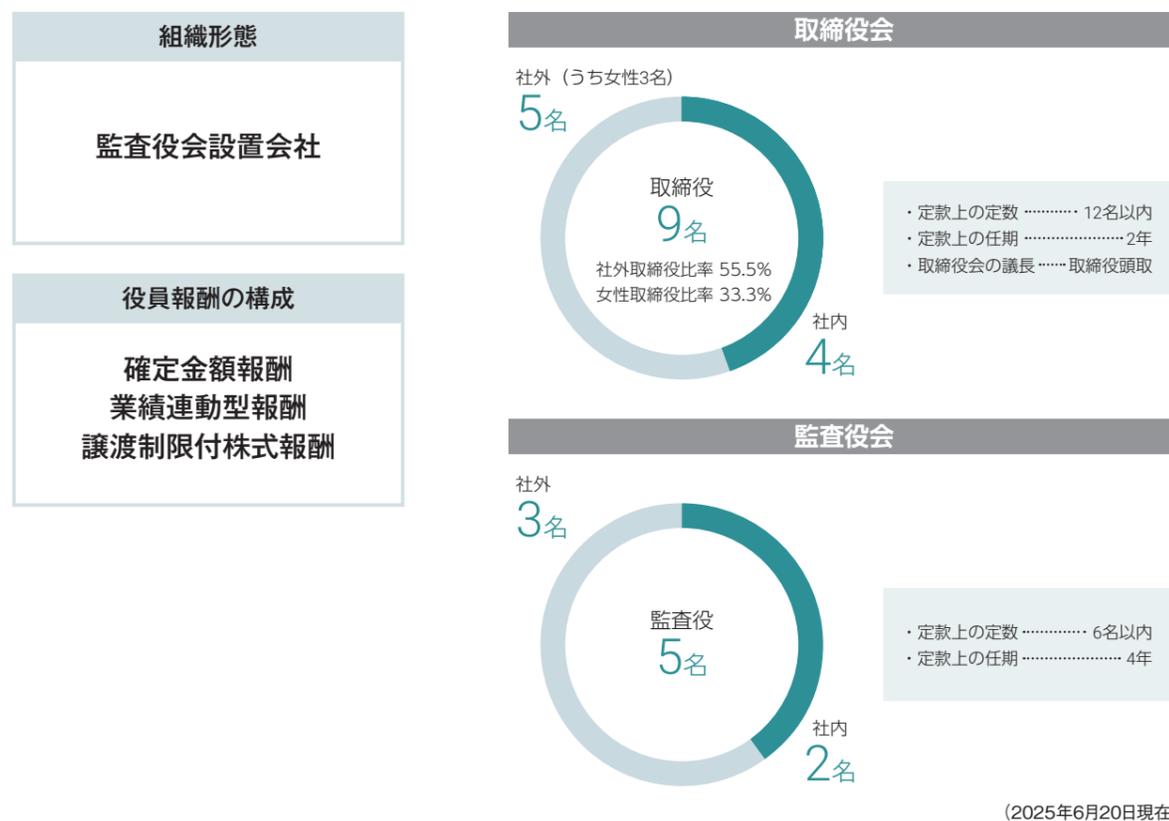
コーポレートガバナンス原則



内部統制システムの整備に関する基本方針
(業務の適正を確保する体制)



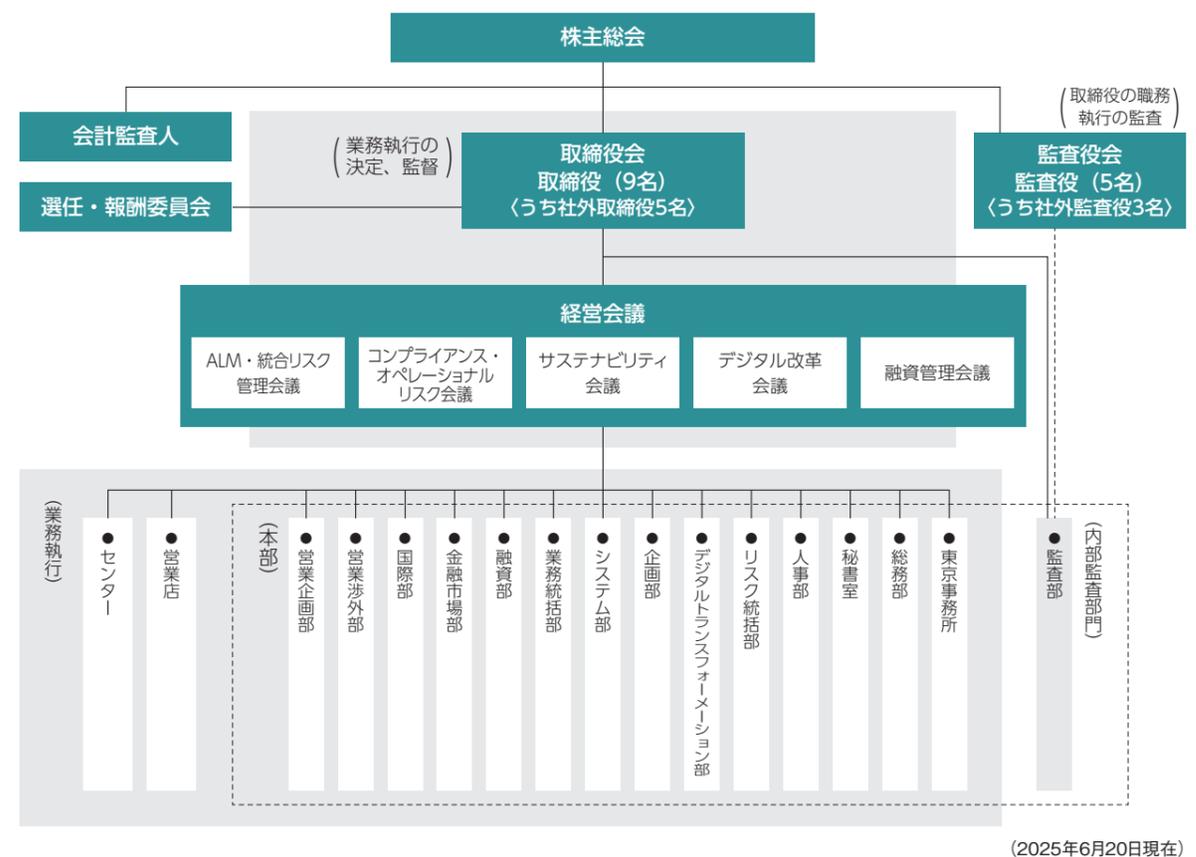
体制の概要



コーポレートガバナンス向上のための主な取組み



コーポレートガバナンス体制



コーポレートガバナンス

取締役会 14回 (2024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 (2024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 46回 (2024年度開催回数)

日常的な業務執行の決定ならびにそれら業務執行の監督に当たることを目的として、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、デジタル改革会議を設けています。

選任・報酬委員会 6回 (2024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

2024年度の実効性評価において、主に以下のような議案について審議しました。

決議事項：価値創造プロセスの構築、政策保有株式に関する基本方針および保有基準の変更、静岡銀行および山梨中央銀行との包括業務提携契約締結、自己株式取得枠の決定、各種リスク管理方針の策定等

報告事項：PBR向上に向けた取組み、長野銀行との経営統合の進捗状況、合併戦略検討プロジェクトの進捗状況、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・ローンダリング等の管理状況、お客さま本位の業務運営の取組状況、取締役会の実効性評価に関する事項等

取締役会の実効性評価

毎年、当行の取締役会の規模・構成・運営方法・審議状況・支援体制・その他取締役会がその役割・責務を果たすうえ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。



2024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「中長期的な視点での経営戦略に関する議論の充実」「取締役会の効率的な運営に向けた改善の必要性」について、以下のような取組みを実施しました。

主な取組み

(1)「中長期的な視点での経営戦略に関する議論の充実」

2026年1月の長野銀行との合併に向けた関連する議案や東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応要請」も踏まえた、政策保有株式の縮減、PBR向上に向けた経営戦略に関する議論を充実させました。

(2)「取締役会の効率的な運営に向けた改善の必要性」

取締役会の運営方法や付議基準を一部変更するとともに、議論の充実に向け、社外役員を対象とした説明会・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。

これまでと同様、取締役・監査役が「取締役会の実効性に関するアンケート」に基づき自己評価を実施したうえで、その評価結果を取締役会で審議しました(2025年2月)。あ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、議論充実のための効率的な議事運営と効果的な資料作成および事前勉強会・説明会等のさらなる充実の必要性が認められました。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。



新銀行の目指す姿について職員と意見交換する社外役員

役員の報酬等

取締役

当行は「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、本方針の決定にあたっては「選任・報酬委員会」へ諮問し、答申を受けています。「選任・報酬委員会」は、独立社外取締役を含む取締役3名以上により構成されている取締役会の諮問機関です。本方針の内容は以下のとおりです。

1.基本方針

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

コーポレートガバナンス

2.各報酬の内容および算出方法の決定に関する方針等

報酬種類		報酬額・数の算出方法	報酬枠	支給時期
確定金額報酬 (固定報酬)	現金	役位、職責、在任年数に応じて、当行業績や他社水準等を総合的に勘案して決定	月額25百万円以内	月例
業績連動型報酬 (短期インセンティブ報酬)	現金	親会社株主に帰属する当期純利益(連結当期純利益)を業績指標として算出	連結当期純利益に応じて 0~90百万円	毎年一定の時期
非金銭報酬 (譲渡制限付株式報酬)	株式	役位別に定める基準・職責を考慮して算出	年額100百万円以内 (15万株以内)	毎年一定の時期

3.個人別の報酬額等の内容の決定については取締役会議に基づき取締役頭取がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の確定金額報酬の額および業績連動型報酬の額ならびに譲渡制限付株式の割当数とする。なお、選任・報酬委員会は、取締役の報酬に関する事項について審議し、取締役会に対し助言・提言を行うものとし、取締役頭取は、その助言・提言を踏まえて各取締役の確定金額報酬の額および業績連動型報酬の額ならびに譲渡制限付株式の割当数を決定する。

監査役

監査役の報酬は確定金額報酬とし、月額8百万円以内とすることを株主総会で決議しており、その配分は監査役会の協議に一任されています。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由	2024年度 取締役会 出席状況
田下 佳代	弁護士としての高度な法務・リスク管理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。	11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
小野田 麻衣子	芸能界での豊富な経験と、研究者として予防医学やロボット工学の専門的な知見を併せ持ち、特に高齢者の健康維持に貢献するロボット「ロコピョン」の開発で社会的意義が高く評価されています。また、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。	—

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)下表マトリックスは、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
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	●	●	●					
小野田 麻衣子	社外取締役						●	●	●
峰村 千秀	常勤監査役		●		●	●			
笠原 昭寛	常勤監査役				●	●		●	
山沢 清人	社外監査役	●					●		●
田中 隆之	社外監査役		●	●					●
堀 浩	社外監査役	●		●	●				

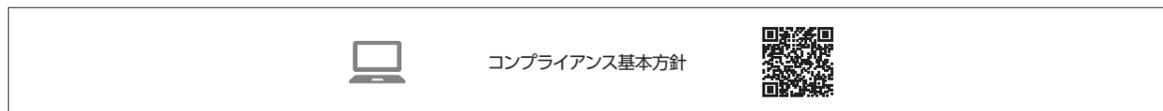
各分野で求められる主な知識や経験

企業経営 組織運営	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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策定している「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。

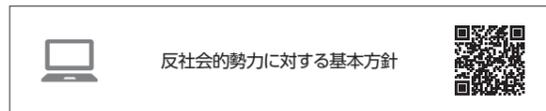


体制

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

反社会的勢力に対する取組み

取締役会が策定した「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、当行と同様の取組みを進めています。



お客さま保護のための取組み

取締役会が策定した「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。その内容は本部に集約し、役員共有のうえ、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)をご紹介します。当該制度を介した苦情・紛争解決にも取り組んでいます。

当行が契約している指定銀行業務紛争解決機関

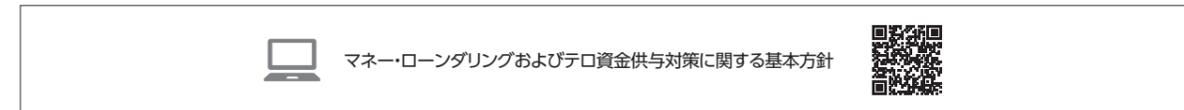
連絡先：全国銀行協会相談室 電話番号：0570-017109または03-5252-3772
 連絡先：信託協会信託相談所 電話番号：0120-817335または03-6206-3988

金融犯罪未然防止への取組み

マネー・ローンダリング等防止の取組み

マネー・ローンダリング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お取引開始時に加え、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。



インターネットバンキング不正取引防止の取組み

トークン

振込・料金払込などの重要なお取引時に本人認証を行う装置で、不正取引を防止します。法人・個人向けにカード型トークン、個人向けにスマートフォンアプリ型トークンを提供しています。

ワンタイムパスワード

トークンに表示される使い捨てのパスワードで、パスワードの漏えいによる不正取引を防止します。

取引認証(トランザクション認証)

スマートフォンアプリ型トークンに表示される振込先や金額などのお取引内容を確認することで、取引が実行されます。これにより、第三者やコンピュータウイルスが取引内容を改ざんすることによる不正取引を防止します。

お取引の一部制限実施

- お客さまの資産を守るため、以下の取組みを実施しています。
- 不正取引の発生状況に応じた振込・料金払込の制限
- 不正が疑われるお取引が発生した場合の追加認証のお願いや取引制限

専用ウイルス対策ソフト

インターネットバンキング専用ウイルス対策ソフト「Rapport(ラポルト)」を無償提供しています。パソコンのウイルス感染による不正取引を防止します。

特殊詐欺未然防止の取組み

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

「特殊詐欺撲滅のための共同宣言」への賛同

長野県警と長野県内に本店を置く金融機関は、お客さまの財産を特殊詐欺被害からお守りするため「特殊詐欺撲滅のための共同宣言」を发出し、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

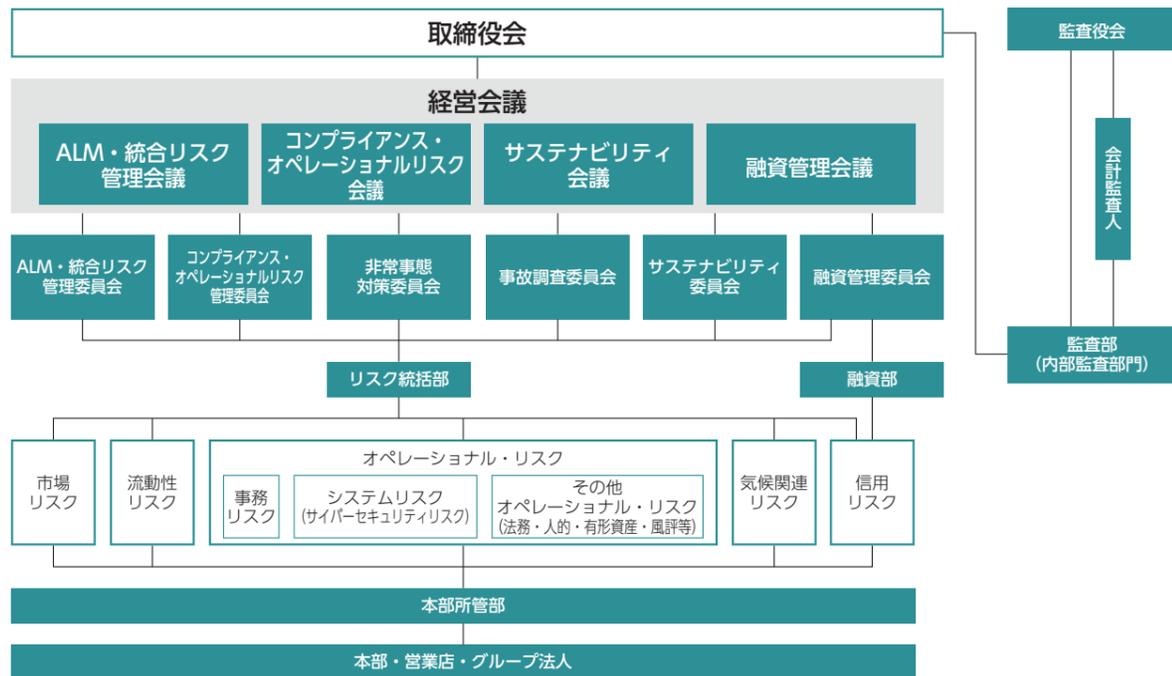
当行では経営の健全性および業務の適切性を確保することを目的に統合的リスク管理に関する基本方針を経営会議で定めています。管理対象とする主要なリスクを下図の市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスク、気候関連リスク、信用リスクと定めています。

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・経済環境予測を基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、サステナビリティ会議、融資管理会議も設置し、経営体力に見合った適正なリスク制御とともに、リスクの状況に見合った収益計画・経営資源の配分などを実施しています。

ALM・統合リスク管理会議	コンプライアンス・オペレーショナルリスク会議	サステナビリティ会議	融資管理会議
・市場リスク ・流動性リスク	・オペレーショナル・リスク	・気候関連リスク	・信用リスク

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・お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

当行では取り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。

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。

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。

与信ポートフォリオ管理

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。

個別与信管理

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。

リスク管理体制

サイバーセキュリティリスク管理

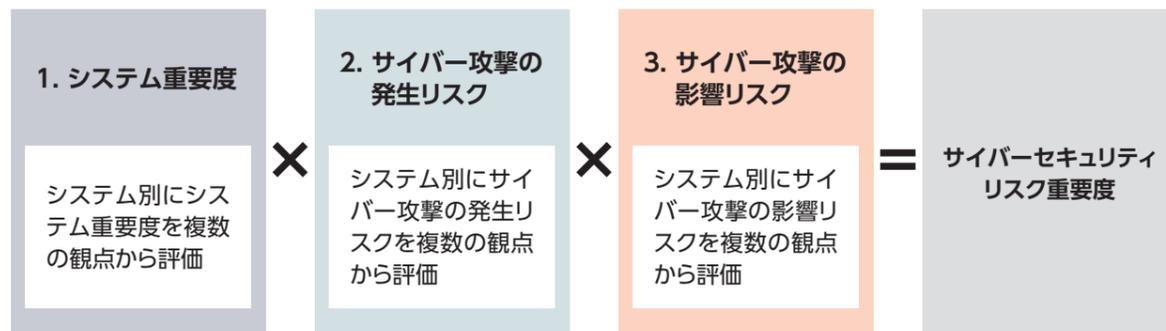
当行では高度化・巧妙化しているサイバー攻撃に適切に対処するため、サイバーセキュリティリスク管理基準、およびサイバーセキュリティリスク対策基準を定め、システムへの不正侵入防止やウイルス検知等の多層的な対策を実施するとともに、その有効性を確保するための見直しを継続的に行っています。

サイバーセキュリティリスク評価と強化の取組み

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うえ、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、外部のセキュリティベンダーに依頼し、脆弱性診断やホワイトハットハッカーによる脆弱性評価（TLPT※）を実施し、課題を抽出して対策を強化しています。

（※Threat-Led Penetration Testing（脅威ベースのペネトレーションテスト））

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」に参加するなど、長野県のサイバーセキュリティの取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

AI活用においては倫理面での配慮が必要であることから、2024年5月に国内外の規制動向や当行の価値観等を踏まえ、八十二グループ独自の「AIポリシー」を策定・公表しました。当行ではAI活用の各テーマにおいて、ポリシーに基づいた運用を徹底しています。また、生成AI特有の倫理的配慮に関する確認事項を追加するなど、運用体制の継続的な改善を図っています。

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。

役員体制

取締役



1 Masaki Matsushita 松下 正樹
 2 Shohei Hidai 樋代 章平
 3 Makoto Nakamura 中村 誠
 4 Hitoshi Nishizawa 西澤 仁志
 5 Kayo Tashita 田下 佳代
 6 Miyako Hamano 濱野 京
 7 Eiji Kanzawa 神澤 鋭二



8 Takayuki Kanai 金井 孝行
 9 Maiko Onoda 小野田 麻衣子

監査役



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

取締役頭取(代表取締役)/頭取執行役員

1 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 執行役員諏訪工リテラ支店長
 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 常務取締役本店営業部長
 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

2 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 南松本工リテラ南松本支店長
 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/専務執行役員

3 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
 2025年 6月 取締役専務執行役員(現職)
 株式会社長野銀行取締役(現任)

取締役

4 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)

取締役*

5 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
 (2025年3月退任)

執行役員

役職	氏名
取締役頭取 頭取執行役員	松下 正樹
取締役副頭取 副頭取執行役員	樋代 章平
取締役 専務執行役員	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	馬場 智義
常務執行役員	北山 良一
常務執行役員	伊藤 啓悟
常務執行役員	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
執行役員	西澤 健二
執行役員	池田 亮
執行役員	西澤 賢
執行役員	宮沢 幸一

(2025年6月20日現在)

取締役*

6 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
 (2024年6月退任)
 2021年 6月 当行 社外取締役(現職)
 2025年 6月 サクサ株式会社社外取締役(現任)

取締役*

7 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)
 2021年 6月 当行 社外取締役(現職)
 2022年 6月 キッセイコムテック株式会社
 代表取締役会長最高経営責任者
 (CEO)(現任)

取締役*

8 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(2019年1月退任)
 2017年 3月 西本Wisemttacホールディングス株式会
 社代表取締役社長社外取締役(現任)
 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)

取締役*

9 小野田 麻衣子

1983年 2月 芸能活動開始
 2017年 6月 株式会社ライトスタッフ代表取締役(現任)
 2019年 1月 株式会社エクササイズフェロー(現任)
 2021年 10月 株式会社マイカンパニー代表取締役(現任)
 2021年 12月 株式会社タスキ社外取締役
 (2024年3月退任)
 2022年 5月 株式会社リソー 教育社外取締役(現任)
 2024年 4月 株式会社タスキホールディングス
 社外取締役(現任)
 2025年 4月 東京大学大学院理学系研究科研究生
 情報経営イノベーション専門職大学教授
 (現任)
 2025年 6月 洗足学園音楽大学客員教授(現任)
 当行 社外取締役(現職)

(※)会社法第2条第15号に定める社外取締役

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 小諸工リテラ小諸支店副支店長
 2012年 6月 飯田駅前支店長
 2015年 6月 市場国際部長
 2017年 6月 リスク統括部長
 2020年 6月 常勤監査役(現職)

常勤監査役

11 笠原 昭寛

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

監査役*

12 山沢 清人

1980年 4月 信州大学工学部助教
 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

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2024年気候変動調査において、2023年(国内銀行初)に続き2回目の最高ランク「A」評価を獲得しました。



FTSE Russell ESG Ratings

2025年6月、調査対象企業の事業特性を基に潜在的なESG(環境・社会・ガバナンス)リスクに対する取組みを評価するFTSE Russell ESG Ratingsにおいて、3.4点(5点満点中)を獲得しました。



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基づき、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

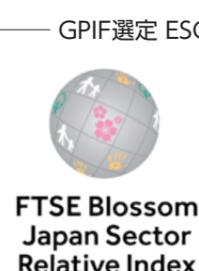
優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省と日本健康会議が共同で主催している「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に9年連続で認定されています。



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。

ESGインデックス組入状況 (2025年7月現在)



GPIF選定 ESGインデックス

2025 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

イニシアティブへの参画

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。



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ます。



GXリーグ

2022年10月、2050年カーボンニュートラルの実現を目的としたイニシアティブである「GXリーグ」に賛同し、2023年4月に参画しました。官・学と協働し、グリーントランスフォーメーションに貢献していきます。



PCAF

2023年3月、金融機関の投融资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ド・エミッションの算定・開示を行っています。



21世紀金融行動原則(持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則)

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、運営委員を務めています。



デコ活(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デコ活(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。官民連携を通じて2050年カーボンニュートラル実現に貢献していきます。



エコ・ファースト制度

2018年8月、業界を牽引して環境保全に取り組む企業「エコ・ファースト企業」に銀行界で2例目として環境大臣から認定されました。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。



インパクトコンソーシアム

2024年3月、社会・環境的効果(インパクト)の実現を図る経済・金融の多様な取組支援、およびインパクトの創出を図る投融资を有力な手法・市場として確立し、事業を推進していくことを目的に設立されたインパクトコンソーシアムに参画し、取り組んでいます。

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)

	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	2024年度
連結粗利益	101,916	100,194	99,235	98,390	99,070	94,791	93,892	91,557	100,455	113,239
資金利益	75,295	74,073	70,219	69,004	69,018	70,954	68,497	72,737	87,773	104,321
役務取引等利益	14,994	13,359	13,828	13,472	14,347	13,859	16,418	17,211	18,462	17,759
うち信託報酬	2	2	2	2	2	2	7	10	12	11
特定取引利益	1,832	1,735	2,978	2,099	2,315	3,360	2,063	961	299	270
その他業務利益	9,793	11,026	12,208	13,814	13,388	6,616	6,913	647	△6,080	△9,112
営業経費	60,869	66,081	62,909	60,940	59,455	59,021	54,038	56,631	66,251	72,578
与信関係費用	△5,001	△2,297	277	1,868	1,462	9,370	1,920	4,222	1,685	1,580
株式等関係損益	1,973	2,672	3,936	1,896	△1,840	6,632	2,199	8,708	10,956	30,577
金銭の信託運用損益	161	1,033	972	△4,146	△1,637	△717	549	△338	△953	△285
その他	926	352	577	1,042	△1,208	△146	△2,620	△4,164	△7,277	△5,464
経常利益	49,023	40,421	41,507	34,354	33,447	32,147	38,047	34,893	35,217	63,838
特別損益	△387	△798	△2,181	△485	△739	△332	7	△145	15,612	1,025
税金等調整前当期純利益	48,635	39,622	39,326	33,868	32,707	31,815	38,055	34,747	50,829	64,863
法人税等合計	16,656	11,827	12,199	10,058	9,483	9,290	11,204	10,533	13,791	16,764
当期純利益	31,979	27,794	27,127	23,810	23,224	22,524	26,850	24,214	37,038	48,099
非支配株主に帰属する当期純損益	1,807	1,482	1,286	1,317	1,146	140	182	79	△33	117
親会社株主に帰属する当期純利益	30,171	26,312	25,840	22,492	22,077	22,384	26,667	24,135	37,071	47,982

(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います。

(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います。

連結貸借対照表サマリー

(単位: 百万円)

	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	2024年度
資産の部合計	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	13,515,316
貸出金	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	6,461,544
有価証券	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	3,406,740
負債の部合計	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	12,547,657
預金	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	9,549,428
譲渡性預金	536,769	502,283	503,652	512,915	257,674	139,665	132,507	79,133	55,194	218,447
純資産の部合計	686,158	743,555	777,068	765,509	748,432	909,694	912,698	915,953	1,118,275	967,658
株主資本	492,344	511,056	528,061	540,069	571,964	592,665	612,246	617,409	649,099	663,715
うち利益剰余金	408,739	427,451	446,197	462,187	477,336	492,869	512,403	519,053	546,496	579,909
その他の包括利益累計額	169,307	205,758	220,370	196,313	168,023	313,354	296,680	295,427	464,797	299,645
非支配株主持分	24,231	26,396	28,324	28,767	8,078	3,402	3,499	2,828	4,236	4,147

連結財務指標等

	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	2024年度
普通株式等Tier1比率(国際統一基準) <%>	18.40	19.91	20.51	19.82	18.94	20.69	19.06	18.36	20.74	16.29
Tier1比率(国際統一基準) <%>	18.55	20.08	20.51	19.82	18.94	20.69	19.06	18.36	20.74	16.29
総自己資本比率(国際統一基準) <%>	19.99	20.62	20.51	19.82	18.94	20.69	19.06	18.36	20.74	16.29
1株当たり純資産 <円>	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	2,087.32
1株当たり当期純利益 <円>	59.85	51.92	51.00	45.18	44.80	45.73	54.46	49.90	76.37	101.23

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	2024年度
従業員数	3,138人	3,159人	3,067人	3,041人	3,289人	3,301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	1,594人
うち女性の従業員比率	45.2%	46.2%	46.9%	47.6%	47.5%	48.3%
平均年齢	41.6歳	41.3歳	42.4歳	42.3歳	42.5歳	42.8歳
平均勤続年数	15.1年	15.8年	16.2年	15.8年	14.8年	14.9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	16.3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	13.4年
管理職に占める女性比率(注1)	9.4%	10.8%	11.5%	12.5%	13.3%	14.5%
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%	21.1%
男女の賃金の差異:全労働者(注3)	—	—	—	43.7%	46.2%	47.3%
男女の賃金の差異:正規雇用労働者(注3)	—	—	—	53.5%	54.7%	56.7%
男女の賃金の差異:パート・有期労働者(注3)	—	—	—	70.9%	56.8%	49.6%
キャリア採用者に占める管理職比率(全キャリア採用職員のうち)	53.8%	53.4%	56.0%	51.2%	45.1%	37.3%
正規雇用労働者のキャリア採用比率	5%	6%	14%	11%	15%	14%
障がい者雇用率	1.96%	2.03%	2.25%	2.38%	2.39%	2.38%
自己都合退職率	3.2%	2.2%	3.8%	2.7%	2.6%	2.8%

(注1) 管理職とは、「課長級」および「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)」およ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	2024年度
有給休暇取得率	69.4%	72.0%	74.1%	81.5%	83.0%	82.9%
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	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%	95.2%
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	21.1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	12.5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	2024年度
精密検査受診率	78.4%	85.7%	84.7%	84.1%	82.6%	84.7%(注5)
特定保健指導実施率	62.7%	49.4%	86.4%	78.0%	76.7%	60.3%
BMI値25以上(肥満者)率	20.2%	20.5%	19.8%	18.6%	17.7%	18.8%
喫煙率	13.0%	11.9%	12.1%	11.9%	11.8%	11.5%
ストレスチェック受検率	98.5%	97.9%	98.6%	99.2%	99.3%	99.0%

(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	2024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	87,038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	26.4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	278,205千円
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	84.3千円
中小企業診断士資格取得者	53人	51人	53人	57人	59人	62人
FP1級・CFP資格取得者	98人	96人	101人	129人	143人	152人
ITコーディネータ	—	—	—	35人	63人	68人
炭素会計アドバイザー	—	—	—	—	316人	544人

(注6) 自主参加型の研修時間は除きます。

環境

(単位:t-CO₂)

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 (グループ全体)	2024年度 単体 (グループ全体)
スコープ1 直接的エネルギー消費 (注8)	2,661	2,689	2,484	2,379	2,372 (3,485)	2,460 (3,380)
スコープ2 間接的エネルギー消費 (注8)	7,894	7,352	6,326	5,681	0 (850)	0 (1,112)
スコープ3 1 購入した製品・サービス (注9)	2,600	2,238	5,680	6,102	18,175 (20,753)	18,516 (21,361)
2 資本財	6,985	5,426	7,987	8,209	6,622 (14,751)	2,138 (10,787)
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	1,549	1,724	1,629	1,537	1,513 (1,882)	1,441 (1,892)
4 輸送・配送(上流)	1,526	1,849	1,949	2,631	315 (1,459)	328 (1,206)
5 事業から出る廃棄物	41	123	71	92	204 (265)	251 (329)
6 社員の移動に伴うエネルギー消費	522	511	481	498	710 (810)	899 (1,010)
7 雇用者の通勤	1,478	1,444	1,352	1,350	510 (792)	1,139 (1,417)
9 輸送・配送(下流) (注10)	—	—	—	—	—	— (576)
11 販売した製品の使用 (注10)	—	—	—	—	—	— (34,490)
15 投資(注11)	—	—	10,182,924	8,656,029	7,433,531 (7,433,531)	7,736,888 (7,736,888)

(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。2024年度におけるグループ全体のスコープ2(ロケーション基準)は、7,711t-CO₂です。
 (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.2.7(環境省 経済産業省 2025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.3.5(環境省 2025年3月)」を使用しています。
 (注10) グループ会社におけるスコープ3カテゴリ9、11は2024年度から算定しています。
 (注11) 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 単体 (グループ全体)	2024年度 単体 (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)	15,402,466 (18,231,835)
都市ガス(単位:千Nm³)	254	260	249	252	234 (310)	243 (390)
A重油(単位:kl)	235	261	233	229	231 (240)	249 (260)
灯油(単位:kl)	132	148	151	157	155 (159)	165 (168)
液化石油ガス(LPG)(単位:t)	88	85	83	70	63 (143)	69 (149)
ガソリン(単位:kl)	384	302	274	264	270 (488)	273 (468)
軽油(単位:kl)	0	0	0	0	0 (1)	1 (1)

(注12) 本エネルギー使用量については、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	2024年度	合計
実績	1,554	2,555	2,632	2,878	9,621
(うち環境分野)	830	1,288	1,222	1,663	5,004



2025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/>

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。

