

# 第3部 「金融機関における支援策」

2026年 3月 12日  
営業渉外部  
コンサルティンググループ  
医療福祉チーム

名称	株式会社八十二長野銀行
本店所在地	長野県長野市
創立	2026年（令和8年）1月1日
拠点	国内本支店 156店舗（県内124・県外20） 国内出張所 12店舗（県内12） 海外支店 1店舗（シンガポール） 駐在員事務所 2店舗（上海、バンコク）
従業員数	3,352人
資本金	522億円
発行済株式数	513,767千株
総資産	13兆5,153億円
純資産	9,676億円
預金残高	9兆5,214億円
貸出金残高	6兆7,318億円
総自己資本比率 (国際統一基準)	連結 17.12% 単体 16.49%
格付	S&P Global Ratings : A- R&I : A+ JCR : AA

## Topics

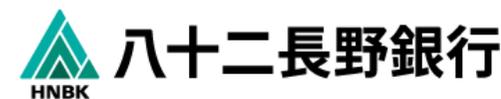
◆ESG投資における世界的な代表指数である「**FTSE 4 Good Index Series**」および年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）がESGパッシブファンドのベンチマークとして採用している「**FTSE Blossom Japan Index**」の構成銘柄に選定されました。

本指数は、グローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境・社会・ガバナンスについて優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されており、サステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価など投資判断を行うための基準として活用されています。



## ロゴマーク

シンボルマークは安定・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。三角形が幾重にも重なって広がる様子には、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を表現しています。ロゴタイプはシンボルマークがもつ安定感を、「八」を中心に反映し、八十二長野銀行が磐石な基盤の上に運営されていることを象徴しています。地域に根差し、相談される親しみやすい銀行であるために、シンボルマークであしらっていた柔らかい角の丸みも、特徴の一部として取り入れています。



## 地域からの期待と私たちが目指す姿

地域が抱える課題がますます複雑化しており、金融の枠を超えたさまざまな課題解決策を提供していくことが八十二グループに期待されています。

活動量を増やしてこれまで以上にお客さまとの接点を増やし、お客さまの想いや状況を深く理解し、その夢の実現や課題解決に向けて知恵を絞り、実行に向けて伴走する。こうした真摯な取組みを積み重ねていくことで私たちは地域からの期待にお応えし、揺るぎない信頼関係の構築につなげていくことができます。

『地域のお役に立つことに真正面から全力で向き合う』

それが、私たちが総合コンサルティンググループとして目指す姿です。

### お客さまを深く理解

八十二グループとの取引や対話を通じてお客さまの夢や課題を深く理解する。

### 解決策の提案

夢の実現または課題の解決に向けた手段や手法を設計し、提案する。

### 伴走型支援

実行するお客さまに寄り添い、一緒に取り組み、全力で支援する。

## Management Strategy

### 経営戦略

- 事業承継・M&A
- 経営計画・戦略策定支援
- 人材支援サービス
- 人事コンサルティング

## Financing

### 資金調達

- サステナブルファイナンス
- シンジケート・ローン
- コベナンツファイナンス
- ストラクチャードファイナンス

## IT and Rationalize

### IT・合理化

- ITコンサルティング
- 業務デジタル化支援
- キャッシュレス決済導入支援

## Growth and Expansion

### 事業拡大・展開

- ビジネスマッチング
- グリーン電力の調達・脱炭素化支援
- 海外ビジネス支援

## Sustainability

### サステナビリティ

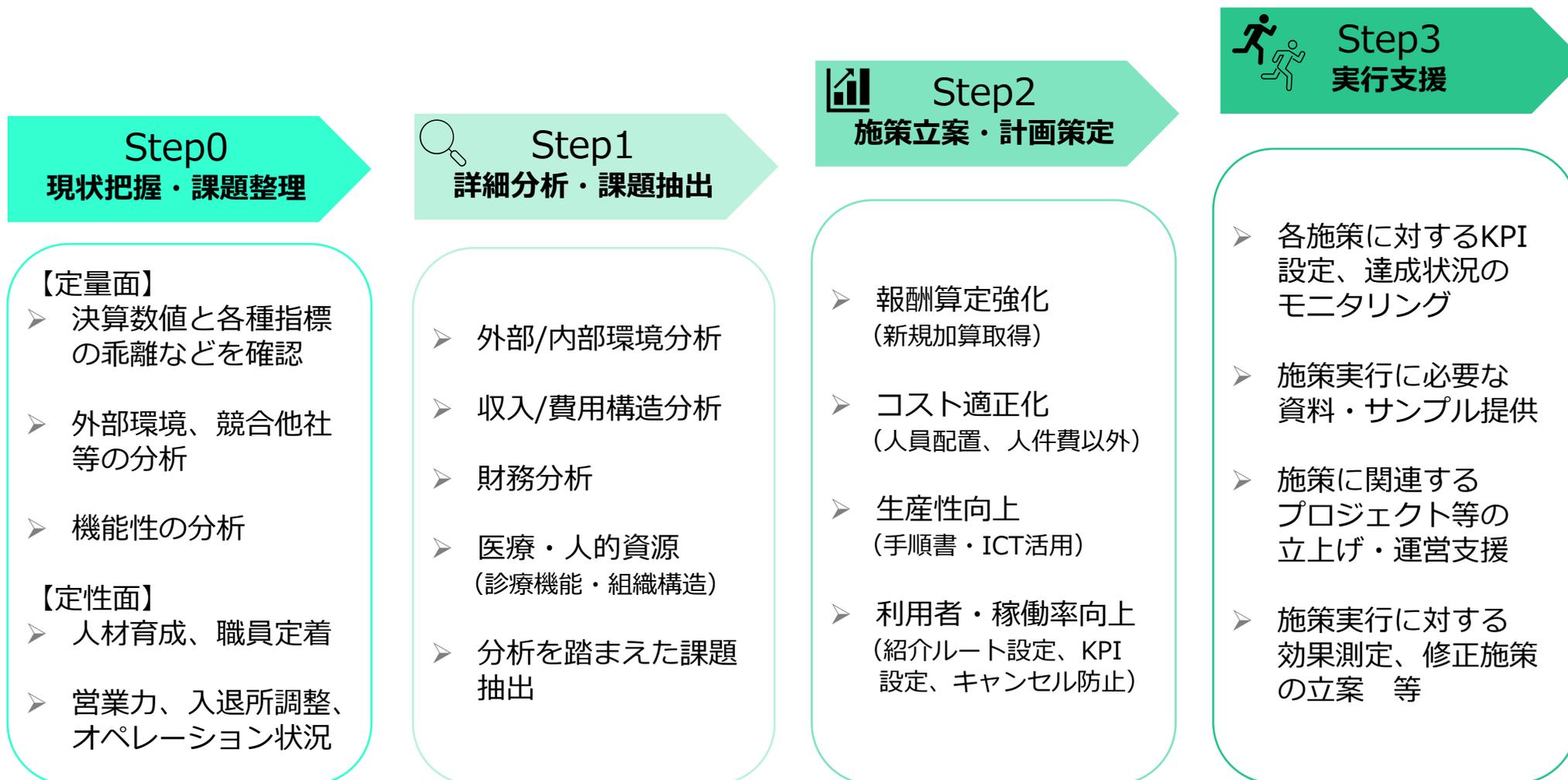
- サステナビリティ経営支援サービス
- SDGs 取組支援サービス

## Fund Management

### 資金運用

- 仕組預金
- 余裕資金の投資戦略・商品提案

- 経営計画や戦略策定の前提として、現状把握や課題を整理し、優先順位をつけて対応することが重要です。法人全体または施設毎の定性面や財務状況などの定量面を分析し、課題の整理等に係る伴走支援を行います
- Step0の現状把握と課題整理に基づき、ニーズに合わせたコンサルタントと協働のうえ、専門的な経営計画・戦略策定、実行支援を行います



## 目指すゴール

## 主要検討項目

## 支援の内容

### 経営理念の理解

- 自院の経営理念やミッションについて、経営者とメンバーが共通認識を持っている
- 経営戦略を体系的に理解している

- 自院が地域で果たしてきた役割と成長の歴史を知る
- 経営理念と経営者の想いの確認

- 経営者の想いの言語化と、参加メンバーとの共有を支援します

### 外部環境把握

- 医療圏の医療需要、患者ポートフォリオなどを理解している
- 中長期的な事業環境や社会変化を見通し、事業機会やリスクを特定できる

- 政策動向（診療報酬）、近隣医療機関の状況把握
- 政治・経済・社会・技術状況の動向把握
- 事業環境や社会変化の予測

- 政策や医療機関の動向、市場環境の把握を支援します
- メガトレンドから事業環境や社会変化の考え方の習得を支援します

### 内部環境把握

- 自院の強みや弱み、組織の状況を把握できている
- 中長期的な事業環境や社会変化から進むべき事業・組織の方向性が分かる

- 経営資源の洗い出し（診療領域・ヒト・モノ・カネ・情報・3C分析など）
- 中長期的に進むべき事業・組織人材の方向性

- 経営資源の整理と優位性の理解促進を支援します
- 中長期的な視点で進むべき事業や組織・人材の方向性の議論を支援します

### 中長期ビジョン策定

- 自院の5～10年後を見据えた成長ビジョンが言語化され、共有できている

- 経営ビジョン、未来の世界観と事業機会、価値創造（事業）基本戦略、組織・人的資本基本戦略

- 中長期経営ビジョン策定のための議論ファシリテートと記載内容等策定の支援を行います

## 事業承継

現経営者から後継者へ事業のバトンタッチ。親族内、従業員、第三者への承継（M&A）等の方法があります

- 事業承継対策を進めたいが、相談相手がいない
- 出資持分評価が高く、後継者への引継ぎに不安がある
- 出資持分や不動産所有者が分散しており、集約したい
- グループ会社（MS法人等）が多く組織再編を検討したい

## M&A

後継者問題の解決や成長戦略の選択肢として、M&Aを選択する事例が増えています

- 親族や院内に後継者不在のため、外部から招聘したい
- 建替え資金捻出に苦慮しており、近隣医療機関と再編統合することで業績向上、建替え資金を確保したい
- 多数施設を持つ法人を取得し、急性期から療養、在宅、介護まで全方位をカバーしたい

### 親族内承継

メリット

- 後継者を早期に決定し、長期の準備期間を確保できる
- 院内外の関係者から心情的に理解を得やすい
- 他の方法と比べて、所有と経営の分離を回避できる可能性が高い

留意点

- 親族内に経営能力・意欲がある者がいるとは限らない
- 相続人が複数いる場合、後継者の決定・経営権の集中が困難
- 現金化が困難な出資持分を親族間で移動する必要がある

### 従業員承継

- 親族内に後継者として適任者がいない場合も候補者を確保しやすい
- 患者や地域の状況に精通しているため引継ぎが円滑にできる

- 後継者候補が出資持分買取り資金を容易に捻出できない
- 個人保証、担保引継ぎ等の諸問題が発生する

### 第三者承継（M&A）

- 地域医療存続のため、外部に対して広く後継者を求めることができる
- 現オーナー経営者（株主）が創業者利潤等を獲得できる

- 希望条件（従業員の雇用、価格等）を満たす候補者を見つけるのが容易ではない
- 第三者との合意が必要であり、単独では実現しない
- 診療方針等を維持できない可能性

## 医療機関の課題

- 収益性（事業性）に課題  
⇒機能再編等の投資が困難
- 理事長・院長の高齢化  
⇒診療と経営の両立が困難
- 後継者候補不在
- 建物老朽化も、建替えた場合の  
資金繰り目途がたたない 等

## 内部環境

- コロナ禍以前からの課題  
⇒病床再編等の策が打てない  
⇒経営者の高齢化・後継者不足
- コロナ補助金や金融支援策を  
受けて経営改善策を先送り
- 理事長、院長の右腕となる人物  
の不在、ガバナンス不芳
- IT/DXの進展が遅れ、非効率な  
運営が継続している 等

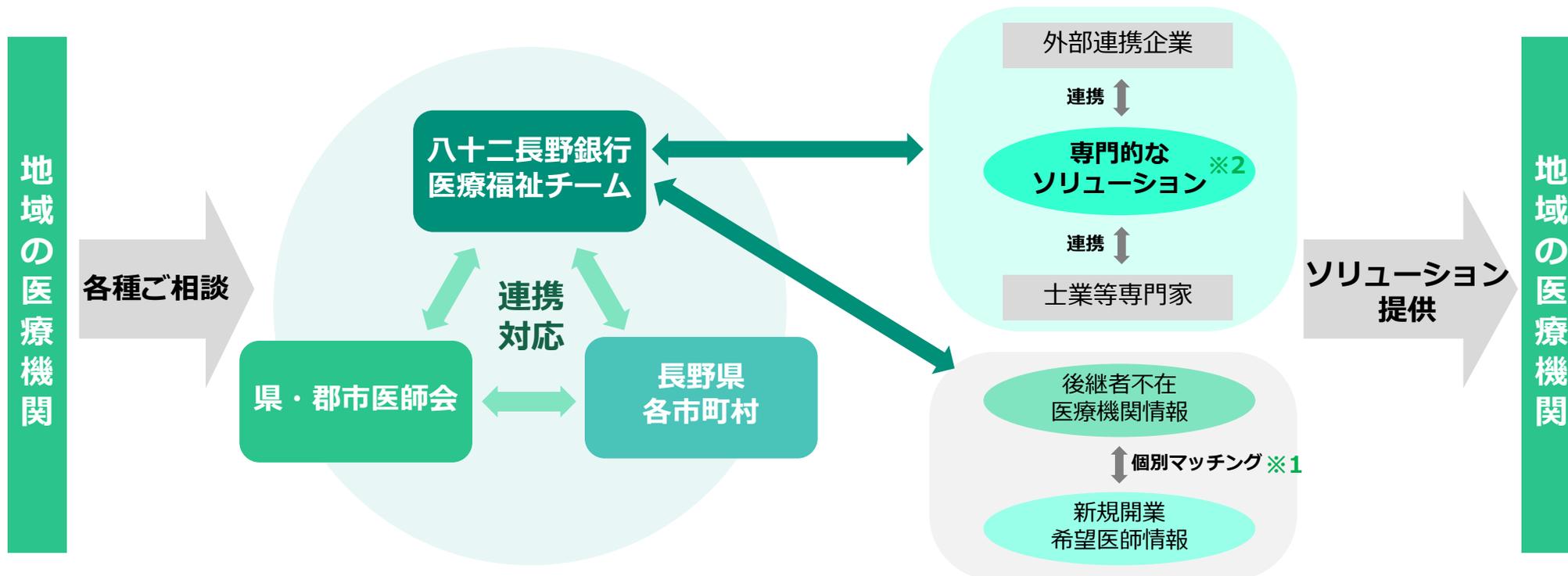
## 地域医療の課題

- 地域医療提供体制の再構築  
⇒地域包括ケアシステム構築  
⇒機能分化と連携推進  
⇒医療と介護の連携
- 地域医療の再構築に自主的・  
積極的な取組みが存続の前提
- 現実問題、経営資源不足など  
を理由に、地域医療体制再構築  
の潮流に乗り切れない状況 等

## 外部環境

- 報酬改定、物価高騰などによる  
収益性の変化（悪化）
- 医師や看護師の人材不足・  
働き方改革への対応
- 人口動態・患者ニーズの変化と  
競争の激化
- 地域医療構想に伴う病床再編や  
機能転換の圧力 等

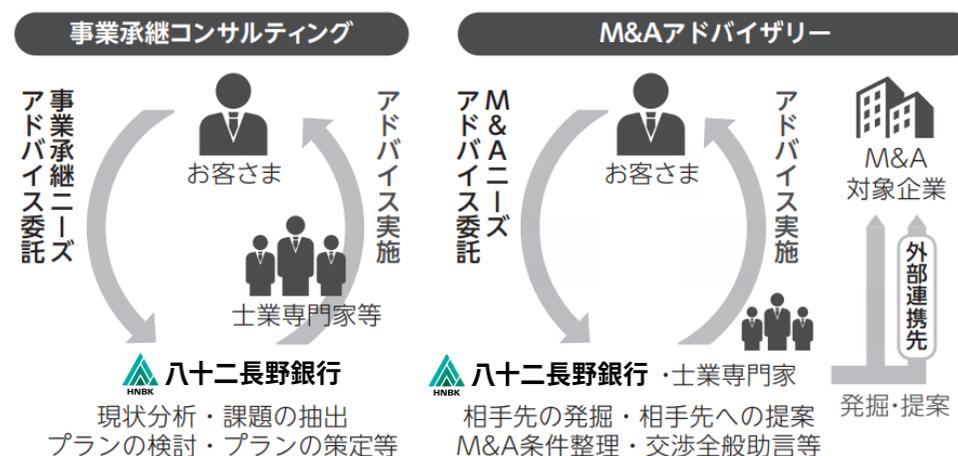
- **地域医療の存続に向けて、経営不振の医療機関の抜本的再生や事業承継が不可欠**
- **長野県医療提供体制のグランドデザインに基づく病院機能再編・連携強化支援事業は、医療サービス最適化と、M&A・統合の土壌を醸成する政策的な枠組みとも捉えられる**
- **地域医療連携推進法人（松本ヘルスケアネットワーク）の立上げも、今後の連携・再編機運の醸成に繋がるとも考えられる**



※1 県医師会様と連携協定締結（2024.10.2）



※2 専門的なソリューション提供のイメージ



※相談内容等により、対応可否が異なるため、必要に応じて関係機関と連携して対応いたします

## サステナブルファイナンス

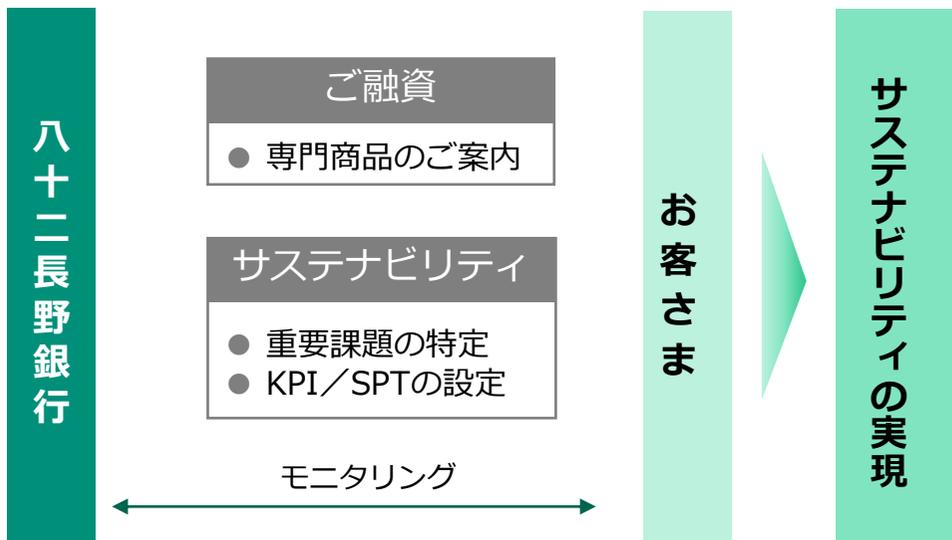
SDGs、ESGや脱炭素への関心の高まりを背景に、サステナブルファイナンスが拡大しています

サステナブルファイナンスを通じてサステナビリティ経営に積極的に取り組むことをPRし、企業価値向上を目指します

### ポイント

- ▶ サステナビリティに関する情報発信で、地域社会や取引先からの認知向上を目指します
- ▶ 専門商品の活用により、サステナビリティの取組みについて、第三者評価機関から評価を受けることが可能です

### 仕組み



## シンジケート・ローン

複数の金融機関が集まってシンジケート団（協調融資団）を組成し、同一の契約書に当事者全員が調印し、同一の約定条件に基づいて、貸付等の信用供与を行うものです

### ポイント

- ▶ 大きな調達枠（まとまった金額の融資枠設定）
- ▶ 条件交渉や事務管理に要する負担の軽減
- ▶ 調達窓口の多様化

### 仕組み

