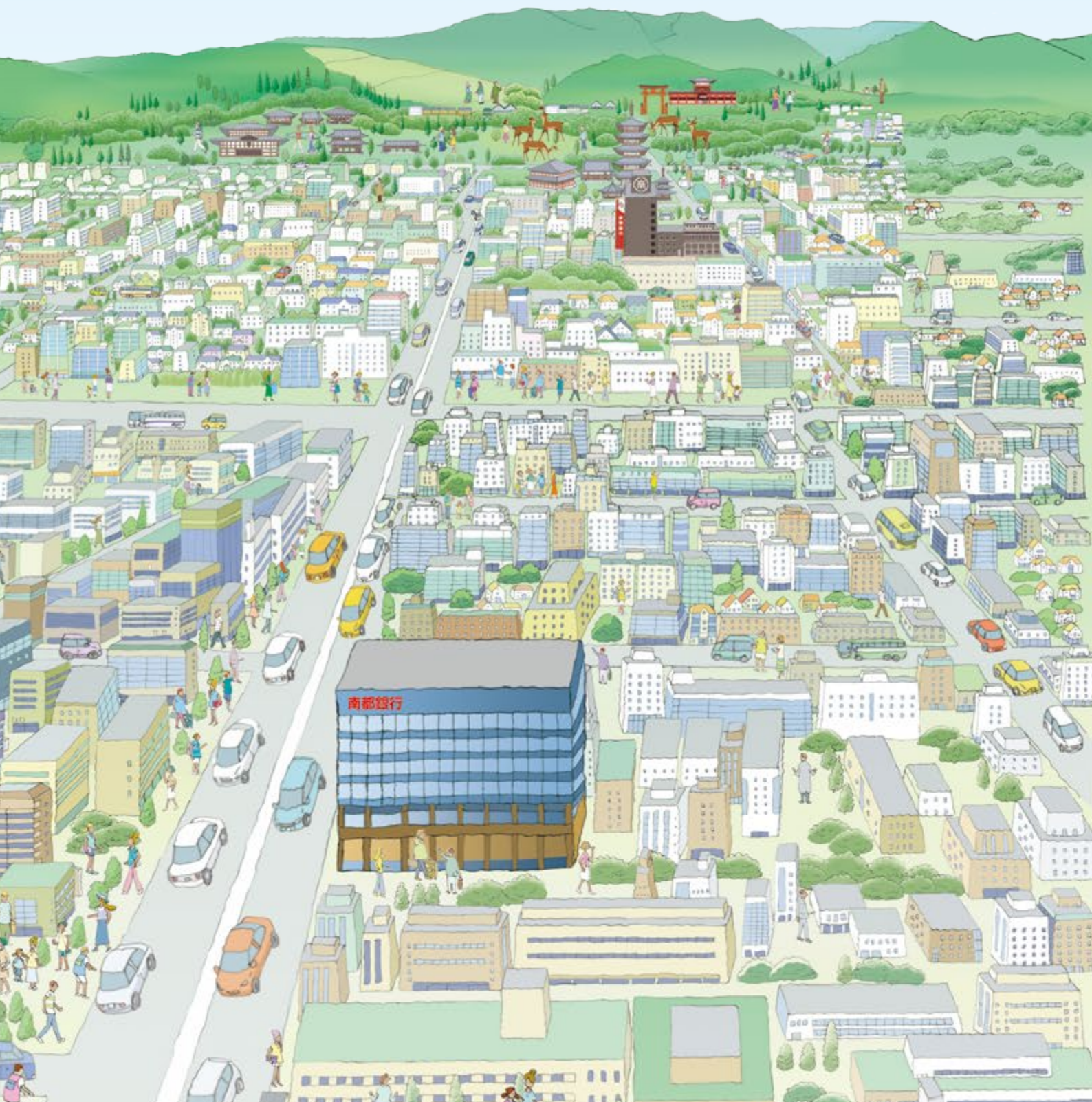


なんとレポート 統合報告書

(ディスクロージャー誌 情報編) 2024年3月期



経営理念

1. 健全かつ効率的な経営に努めます。
2. 優れた総合金融サービスを提供します。
3. 地域の発展に尽くします。
4. 信頼され親しまれる、魅力的な銀行を目指します。

経営ビジョン

活力創造銀行

地域、そしてお客さまの成長と発展に貢献していくことは、地域金融機関の使命であり、役職員一同持てる力を最大限に発揮して、当行グループならではの新しい価値を生み出すことで、地域やお客さまに選んでいただける銀行グループを目指しています。

編集方針

この統合報告書は、当行グループが中長期的に持続可能な価値を創造していくプロセスについて、ステークホルダーの皆さまにより一層の理解を深めていただくため、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」を参考に編集しました。具体的には、経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」を達成するための道筋を分かりやすく伝えることを意識して作成しました。詳細な財務情報については別冊「ディスクロージャー誌 資料編」で開示していますので、ご参照ください。

対象範囲

当行グループの経営戦略、ビジネスモデル、事業状況、ステークホルダーの皆さま、重要なリスクと機会、実績と見通し、ガバナンスに関する重要な情報を対象範囲としています。

対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日

発行時期

2024年7月

将来に対する予測等に関する注意事項

本報告書には、当行グループの事業戦略および財務状況について将来の見通しに関する予測と記述が含まれています。これらの予測と記述は、将来発生する事象に依存するためリスクと不確実性が含まれています。したがって、実際の結果は当行グループの見通しとは大きく異なる可能性があることをご了承ください。





CONTENTS

南都銀行とは

ハイライト情報	2
トップメッセージ	4
創立90周年	10
「取締役会」での意見交換会	12
経営計画の進捗	16
奈良の課題とポテンシャル	18
当行グループのマテリアリティ	20
価値創造プロセス	22

当行グループの企業価値向上

経営計画とアクションプラン	26
---------------	----

サステナブル経営の実践

おもしろい人材の創出	28
サステナビリティへの取組	32

地元マーケットの活性化

地域課題の解決	38
座談会 社会課題解決を志す起業家さまへの支援を通じて、地域経済・社会の発展に貢献する	41

収益力の強化

お客さまの資産形成支援	44
お客さまの企業価値向上支援	46
座談会 コンサルティング営業を通じた 当行グループの収益力強化・企業価値の向上	48
お客さまの企業価値向上支援	52
市場部門収益の安定化	54
DX戦略	56
対談 南都銀行アプリで目指す 新たな顧客接点の創出	60
メッセージ 誰も取り残さないDX ～過疎地域の課題解決～	63

純資産のコントロール

64

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	
コーポレート・ガバナンスの状況	66
役員紹介	72
監査等委員との座談会 内部監査の高度化に向けて	74
リスク管理体制の高度化	78
ステークホルダー・エンゲージメント	82
会社概要	86

「なんとレポート」の歩き方

IFRS財団から公表されている「国際統合報告フレームワーク」が提唱する8つの内容要素をアイコン化して当行グループの姿をより深くご理解いただけるようにしました。



組織概要と外部環境

どのような環境において、
どのような組織で事業を営むのか



ガバナンス

ガバナンス構造はどのように組織の
短・中・長期の価値創造能力を担保するのか



ビジネスモデル

ビジネスモデルはなにか、どの程度の
耐性があるか



リスクと機会

短・中・長期の価値創造能力に影響を及ぼす
具体的なリスクと機会、それらへの取組



戦略と資源配分

どこへ向かおうとしているのか、
どのようにそのゴールへたどり着くのか



実績

戦略目標をどの程度達成したか、
資本への影響に関する成果はなにか



見通し

戦略遂行に際しての課題、不確実性と、
ビジネスモデルや将来の業績に与える影響



作成と表示の基礎

報告書記載事項をどのように定量化
または評価し、決定したか

当行プロフィール(2024年3月31日現在)

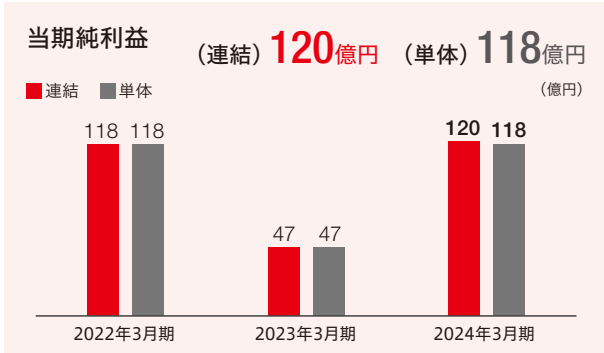
創立： 1934年6月1日
本店所在地： 奈良市橋本町16番地
資本金： 379億2,415万円

株式会社六十八銀行、株式会社吉野銀行、株式会社八木銀行および株式会社御所銀行が
1934年6月1日に合併し、株式会社南都銀行が設立されました。

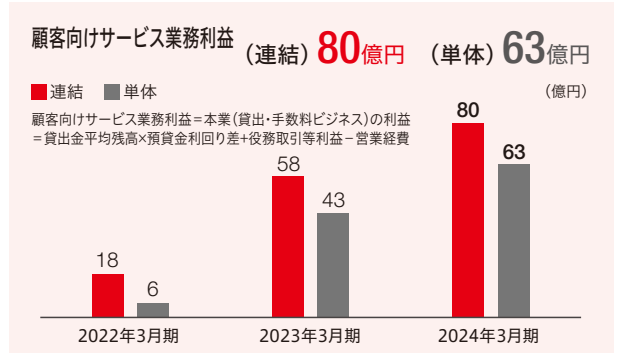
当行は、奈良県およびその周辺地域を主な事業基盤とし、銀行業務(預金・貸出・為替等)だけでなく、当行グループとしてリース・信託・証券・コンサルティングなどの総合金融サービスを展開しています。

ハイライト情報

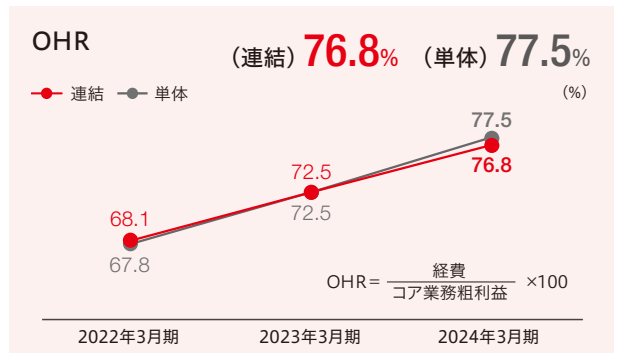
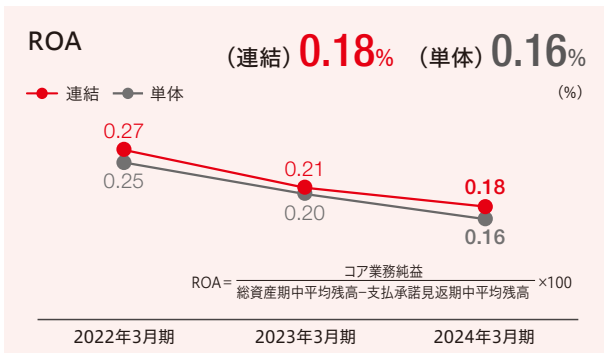
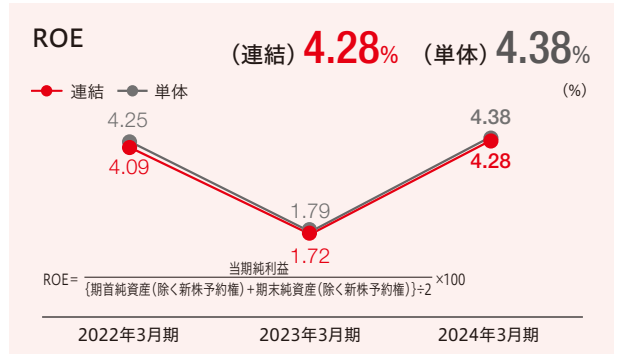
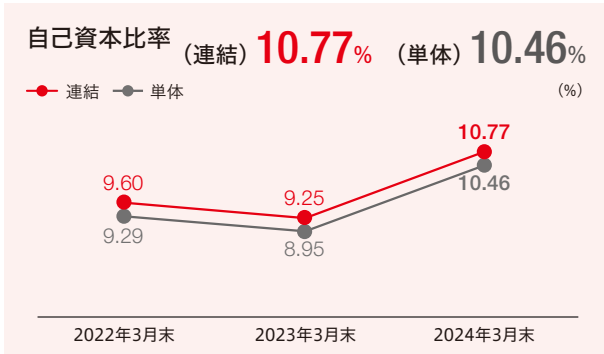
2024年3月期 財務ハイライト



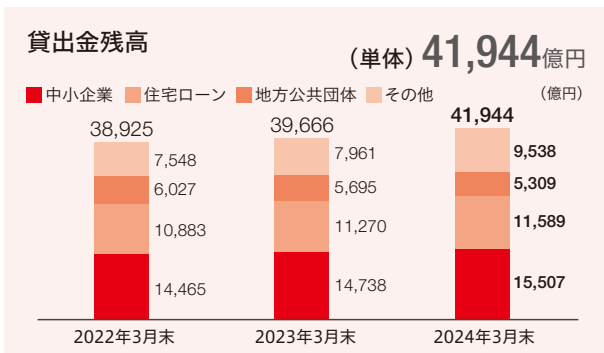
当期純利益(連結)は、資金利益が減少しましたが、役員取引等利益、国債等債券損益及び株式等損益等が増加したことや、与信関連費用の減少により、前期比73億円増加して120億円となりました。



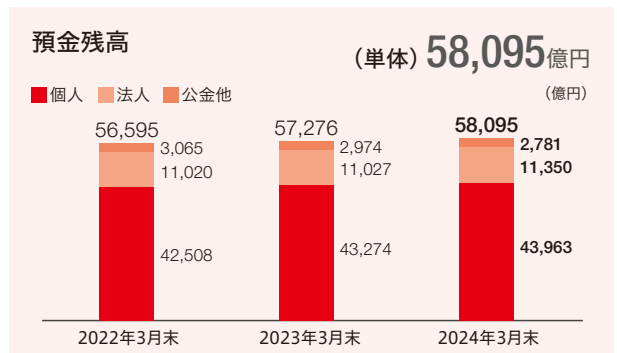
顧客向けサービス業務利益(連結)は、営業経費が増加したものの、貸出金利息及び役員取引等利益が増加したことにより、前期比21億円増加して80億円となりました。



「自己資本比率」は、連結ベースは10.77%に、単体ベースは10.46%になりました。
 ※2024年3月末より、信用リスク計測手法を「標準的手法」から「基礎的内部格付手法」に変更しています。
 有価証券利息配当金の減少、経費の増加、その他業務利益の減少等によりコア業務純益が減少した結果、ROAは前期比で低下、OHRは前期比で悪化しました。一方で、業務純益、当期純利益の増加により、ROEが上昇しました。



貸出金残高は、中小企業向け貸出や住宅ローンを中心に前期末比2,277億円増加して、4兆1,944億円となりました。



預金残高は、個人預金を中心に前期末比818億円増加して5兆8,095億円となりました。

※詳細な財務情報については別冊「ディスクロージャー誌 資料編」で開示していますので、ご参照ください。



非財務ハイライト(単体)



環境

E

CO₂排出量の削減率
(2013年度→2023年度)

▲48.5%

(Scope 1、2の排出量)

(前年度比 0.5ポイント増加)

※前年度に比べ、電気使用量は減少しましたが、排出
係数の上昇により排出量が増加しました。

再生可能エネルギー
関連融資によるCO₂削減量
(2023年度)

約6万t-CO₂

(融資取組件数・金額：4件 36億円)



社会

(2024年3月末時点)

S

女性役職者比率
(課長級以上)

16.0%

(前年度比 1.2ポイント増加)

活力創造に関わる
資格※保有者数

693名

行員に占める割合 30.7%

(前年度比 92名増加) (4.3ポイント増加)

※応用情報技術者、中小企業診断士、宅建、FP1級、
簿記2級およびそれらと同等以上の資格



ガバナンス

G

社外取締役比率
(2024年6月27日現在)



5名 / 41.6%

政策保有株式

2015年3月末 2024年3月末
純資産に占める割合(時価)

38.3% ▶ 27.5%

簿価※

515億円 ▶ 284億円

銘柄数※

129銘柄 ▶ 75銘柄

※上場株式のみ



当行グループの
「おもしろい人材」が
企業価値を最大化します

取締役頭取(代表取締役)

橋本隆史

組織概要と
外部環境

ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績



見通し

はじめに

当行グループを取り巻く経営環境は、グローバルではウクライナやパレスチナ情勢などの地政学リスクが引き続き懸念されるほか、国内においても歴史的な円安・株高や物価高の進行、人手不足の深刻化に加え、マイナス金利政策の解除やイールドカーブ・コントロールの撤廃などの金融政策の転換が行われるなど、大きな変化が起っています。またコロナ禍の収束を契機とした社会、経済活動の正常化とともに、デジタル化や環境問題といった大きな潮流の変化は、一層加速しています。

そのようななか、2024年6月1日、当行は創立90周年を迎えることができました。これもひとえにステークホルダーの皆さまの長年にわたる温かいご支援、ご愛顧があってこそと心より感謝を申し上げます。

当行が90年という長い歴史のなかで大切に続けてきたことは、「地域の発展に尽くす」「信頼され親しまれる、魅力的な銀行を目指す」といった経営理念のもと、地域に根差し地域とともに歩み続けることです。

私たちだからできること、私たちにしかできないこと、一つひとつに取り組んでまいりましたが、当行グループが今後10年先も20年先も地域の方々に選ばれ、必要とされ続けるためには、地域における存在意義の発揮に向けて、私たち役職員がステークホルダーの皆さまの“期待を超え続ける”ことが重要だと思っています。

当行グループが地域においてどのような役割を果たすのか、またどのような未来を目指すのかを分かりやすくまとめ、ステークホルダーの皆さまとの対話を深めるためのツールとして本統合報告書を制作しています。

経営計画の振り返り

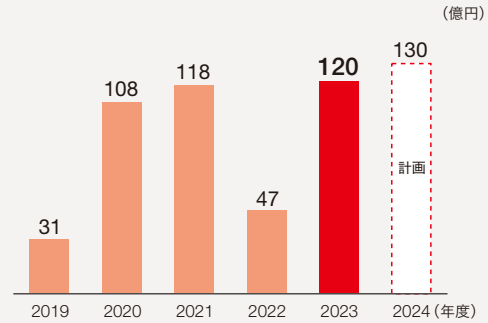
2020年4月にスタートした経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」では、「当行グループの持続的な成長は、地域の発展なくしてはありえない」との考えをベースに、「なんとミッション」として「地域を発展させる」、「活力創造人材を生み出す」、「収益性を向上させる」の3つを掲げ、目指すゴールを「奈良県GDPの増加」、「経営人材の創出」、「ROAの向上」に設定しました。

長年赤字が続いていた「顧客向けサービス業務利益」は、単体の黒字化を2021年度に3年前倒しで達成し、2021年12月には新たな中間目標として「連結の顧客向けサービス業務利益30億円」等を再設定し、安定した収益基盤の確立に取り組んでいるところです。

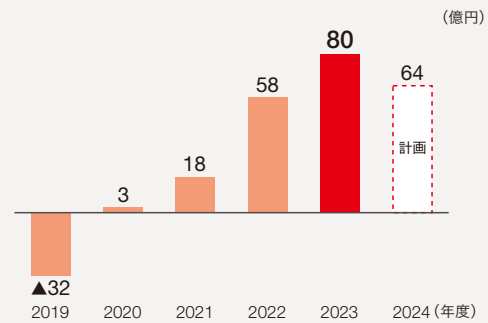
2023年度は、連結の当期純利益が120億円、顧客向けサービス業務利益が80億円となり、当行グループの収益体質は着実に改善してきています。

今年度は10年間の現経営計画における中間目標の最終年度であり、後半5年間の新たな計画の土台となる重要な1年と位置づけており、引き続き当行グループの企業価値向上に取り組んでまいります。

■当期純利益の推移(連結)



■顧客向けサービス業務利益(連結)の推移



ステークホルダーの皆さまの期待を超えるために

経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」では奈良県GDP増加をゴールの一つに設定し、奈良県の発展こそが地域金融機関である当行グループの果たすべき役割であるという強い決意を示しています。

地域の発展に向けて当行グループは「おもしろい人材」などの経営資本を最大限に活用し、地域社会やお客さまの課題解決を通じて付加価値を提供していますが、当行グループが将来にわたって選ばれ続けるためには「株主さま」「お客さま」「地域社会」「職員」といったステークホルダーの皆さまの“期待を超える”必要があると考えています。

組織概要と
外部環境

ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績



見通し

職員が自身の能力や価値を最大限発揮できる企業グループとなるために

当行グループの企業価値向上には、役職員のマインドセット「意識の改革」が重要です。当行の役職員が「自ら考え行動する」、つまり受け身ではなく主体的に課題の解決策を考え、実行し結果を出すことが、当行の持続的な発展の実現に不可欠であると考えています。



前例踏襲にとらわれ変化を恐れる組織風土を変え、職員の挑戦する気質を醸成していきたいとの考えから、施策の一つとして、これまで銀行以外の業態への外部志向やキャリア採用を積極的に実施してきました。キャリア採用に関してはこれまでの当行グループの文化になかったことですが、役員も含め、現在27名(2024年3月末時点)が活躍しているところです。

また今年度は新たに「おもしろい人材に値する取組事例」を表彰しました。結果として、多くの職員から従来の銀行員の範疇を超えた活躍事例が出てきていることは一つの成果であると考えています。

こうした人材の多様化は地域や当行の発展にとって重要な要素であり、当行役職員の「意識の改革」につながるものと確信しています。

加えて今年4月、性別や年齢にとらわれない多様な人材の活躍に向けて人事制度を改定しました。旧来の人事制度は年功序列要素が強く、また実質的に性別による賃金差が存在していました。

性別による賃金差については、従来は総合職・特定職・事務職という3つに区分し、実質的に総合職の多くは男性、特定職・事務職の多くは女性として運用されてきた実態がありました。今般、総合職と特定職を統合することでその課題を解消しました。

2点目の年功序列については、これまで例えば課長なら何年など、資格に応じて最低経験年数が決まっており、一定の年齢にならないと昇格できない制度でした。その最低経験年数を廃止し、年齢ではなく能力に応じて処遇する制度としました。

今般の人事制度改定は、他社からみれば当たり前のことかもしれませんが、役職員の役割認識を大きく変える、当行グループの持続的な発展のための第一歩だと考えています。

お客さまから必要とされ続けるために

お客さまから必要とされ続けるためには、お客さまを深く知り、お客さまの課題やニーズの変化に対応し続けることが重要だと考えています。日常生活を取り巻くあらゆるものがデジタルへシフトしている昨今、金融機関を利用されるお客さまの意識も相当に変化していることを実感しています。お客さまは、スマートフォンなどを通じた各種デジタルサービスの利用により、利便性に優れた多種多様なサービスを経験されたうえで、その経験値をものさしに提供されるサービスの質を判断し、何が有益かを評価されるようになってきています。

2030年には就業人口の約6割をデジタルネイティブ世代が占めるようになるなか、私たちはすでにお取引いただいているお客さまに加え、若年層のニーズも満たすような変化が求められています。

当行はスマートフォンからロケーションフリーで銀行窓口と同様のサービスを快適かつ安全にご利用いただける新たなバンキングアプリを開発し4月にリリースしました。新アプリでは、本人確認の精度を高め、各種サービスのご利用には生体認証や顔認証などで対応できるよう最先端のセキュリティを導入しています。新アプリのリリース後、お客さまからは利便性向上に向けた厳しいご意見をいただいておりますが、課題については真摯に受けとめ、スピード感を持ってさらなるサービスの向上に取り組んでまいります。

一方で、昨年お客さまに実施した「当行へ期待する金融サービス」アンケートでは、日中就業されているお客さまから「休日相談」「オンライン相談」といった生活スタイルを踏まえた対面での個別相談への要望が多くありました。資産形成に関するご相談にお応えするため、昨年10月からは商業施設に併設されている「ほけんの窓口@南都銀行」でのNISA・iDeCoの相談、ご来店が難しいお客さまにはオンラインで資産形成の相談ができる「オンライン相談」を開始しています。

今後もお客さまのニーズを的確に把握し、CSの向上を徹底的に追求していくことで、お客さまの期待を超えるサービスの提供を続けてまいりたいと考えています。

地域社会から必要とされ続けるために

私たちが地域社会から必要とされ続けるためには、お客さまからのフィードバックを取り入れたサービスの充実や改善に加え、地域経済の活性化、地域社会への貢献が不可欠です。

例えば農業従事者の高齢化や耕作放棄地の増加、日帰り観光客が多く近隣府県に比して観光消費額が少ないなど、個々のお客さまの課題解決だけでは解消できない地域が抱える様々な課題が存在します。

こうした地域が抱える課題を当行グループが直接的に解決していくために、お客さまのご支援のみならず当行グループが主体的に地域の事業創出に向けて取り組むことで、地域社会との結びつきを強化してまいります。

今年度は特に地域の社会課題解決を志す起業家さまの育成に注力しており、新たな事業の創出にも積極的に取り組んでいます。



そのほか、奈良県の歴史的な遺産や文化財、神社仏閣、地酒や大和野菜、木材といった特徴ある資源や伝統産業を活かした事業の支援や、ブランド化にも積極的に取り組んでいます。

こうした地域活性化の取組はすぐに数字に表れるものではありませんが、地域金融機関として欠かすことのできない大きな使命であるものと考えています。

組織概要と
外部環境

ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績



見通し

株主さまの期待にお応えするために

現在、当行グループのPBRは足元で0.4倍程度にとどまっているなか、株主さまの期待に応え当行グループの企業価値を向上させることは重要な課題であると認識しています。

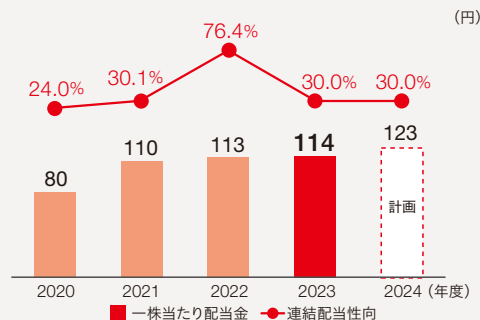
企業価値向上に向けて、今年度はROEとPERの両面からアクションプランを策定しました。ROE向上に向けてはお客さまの課題解決等による収益力の強化、PER向上に向けては先に申しあげた役職員の意識の改革や地域課題の解決

など、サステナブル経営の実践により将来に期待を持っていただけるような取組を進めてまいります。

また2024年3月末より信用リスクの計測手法を標準的手法(SA)から基礎的内部格付手法(FIRB)へ移行した結果、当行の自己資本比率は上昇しています。健全性を維持しつつさらなる収益力強化が可能となることから、適切なリスクテイクの下でリターンの最大化に取り組んでまいります。

株主還元に関しては、2023年度の1株あたり年間配当金は前年度比1円増配の114円となり、2024年度は9円増配の123円を計画しています。また5月に公表いたしました、今年度は総額10億円の自己株式の取得も実施しています。これらによる総還元性向は約38%を予定しており、引き続き株主の皆さまへの還元と資本効率の向上に努めてまいります。

■ 一株当たり配当金と連結配当性向の推移



さいごに

「金利のある世界」において、当行グループを取り巻く環境は大きく変化することが予想されます。調達面での預金の重要性が増すとともに、運用面では貸出にとどまらず市場運用でも高度な対応が必要となってきます。また長年、マイナス金利の状況が続いたなか、金利の引き上げなどはお客さまにとっても我々役職員にとっても久しく経験していないことであり、これまで以上に丁寧にお客さまに向き合い、積極的な対話を進める必要があります。

当行グループの将来を左右する大きな転換期になると捉えており、10年先・20年先を見据えてこうした変化に適時適切に対応することが、我々経営陣に課せられた責務です。

我々地域金融機関は地域経済の支えとしての自覚を強く持ち、株主価値の向上を意識しつつ、長期的な視点で地域の特性にあわせたお客さまのご支援に取り組んでまいります。役職員一人ひとりが主体性をもって変革と挑戦を続けることで、当行グループの持続的成長と地域の発展を目指してまいりますので、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

■南都銀行の成り立ち

当行は、国立銀行を起源とする六十八銀行、地域の金融を支えてきた吉野銀行、中和地域の再興を支えた八木銀行、そして商工業者を支援した御所銀行の4つの銀行が合併し、1934年に創立されました。

六十八銀行（明治12年1月）

渋沢栄一の指導を受けて準備が進められ、奈良県下最初の銀行として営業を開始

八木銀行（明治27年2月）

中和地域の産業振興のため、金融機関設置の要望に応じて開業

吉野銀行（明治28年8月）

吉野郡下市町にて開業
吉野地方の金融統一を支えた

御所銀行（明治30年3月）

御所地方の商工業者の金融を担うため、御所町で開業



行章は、4行が結合し、お互い一つに融け合う形を表そうという趣旨のもとに考案されています。南都銀行の頭文字「南」を囲む「ト」のカナ文字四つは、六十八、吉野、八木、御所の4行を表し、4行が渾然一体、生々発展することを象徴するもので、1934年4月に決定されました。

■創立90周年記念事業

当行では90周年を機に、ステークホルダーの皆さまへの感謝をこめて記念事業に取り組んでいます。

記念事業コンセプト

「創立100周年を見据え、当行とステークホルダーをサステナブルにつなぐ」

ステークホルダーにわくわくしてほしい。

わくわくを提供することは、みんなの「期待を超える」ということ。

期待を超え続けていくことで、10年後、その先も

当行とステークホルダーをサステナブルにつなぐ。

現本館の利活用に関するアイデアを広く募集

2025年春、本店営業部および本部機能を新本館へ移転するにあたり、近隣地域に一層の賑わいを創出することを目的に、現本館の今後の利活用方法について幅広くご意見を募る「南都なら未来アイデアコンテスト」を実施しました。

※現本館は1926(大正15)年4月、旧六十八銀行の奈良支店として竣工し、1997年に国の登録有形文化財に指定されています。

プロ部門

南都銀行現本館の利活用方法について、具体的な構想、手法、コンセプト等を高い専門性を活かして提案してください。

一般部門

南都銀行現本館の利活用方法について、自由な発想のもと、様々な表現方法を用いて提案してください。

スケジュール

選考期間

2024年7月11日(木)～8月上旬



組織概要と
外部環境戦略と
資源配分

地方公共団体さまへの寄附を通じて、地域の発展に貢献します

「なんとミッション」の1つである「地域の発展」に貢献するため、当行が創立90周年を迎えたことを機に、2024年7月1日までに各地方公共団体さまが進める地方創生事業などに総額1億円の寄附を行いました。

なお、本店所在地である奈良県、奈良市以外の市町村については、地方創生応援税制(企業版ふるさと納税)の仕組みを活用しました。

寄附先	
奈良県内の地方公共団体 (40先)	奈良県、奈良市、大和高田市、大和郡山市、天理市、橿原市、桜井市、五條市、御所市、生駒市、香芝市、葛城市、宇陀市、山添村、平群町、三郷町、斑鳩町、安堵町、川西町、三宅町、田原本町、曾爾村、御杖村、高取町、明日香村、上牧町、王寺町、広陵町、河合町、吉野町、大淀町、下市町、黒滝村、天川村、野迫川村、十津川村、下北山村、上北山村、川上村、東吉野村
奈良県外の地方公共団体 (2先)	木津川市、井手町

創立90周年記念式典

6月1日にユニバーサル・スタジオ・ジャパンにて創立90周年記念式典とあわせて、職員・ご家族・退職者の方々を対象に貸切イベント「NANTO フェスティバル90」を開催しました。



90周年ロゴマーク作成

2024年6月1日、当行は90周年を迎えました。記念ロゴとキャッチフレーズを行内で募集した結果、『創立100周年、さらにその先まで、無限に「わくわくする」未来への架け橋』をイメージしたキャッチフレーズとデザインにしました。



90周年ポスターと特設サイト

約1世紀にわたり当行の本店として使用してきた現本館は、OBを含む我々グループ役員員にとって愛着のある建物であることから、当行を表すシンボルとしてふさわしいと考え、ポスターに利用しました。写真は、大正15年4月の「六十八銀行奈良支店」竣工時のものです。また、当行へのご理解を深めていただくために、当行ホームページに「特設サイト」を開設しました。



90周年
特設サイトは
こちら! →



社外取締役と若手職員の意見交換会を実施

創立90周年を機に、社外取締役と営業店の若手・中堅職員が自由に意見交換を行いました。職員からは日々の業務で感じる課題点などについての忌憚のない意見が出され、経営陣と職員の課題意識や社風に対する思いについて、双方向で共有を図ることができました。



次期経営計画の策定に向け、 意見交換会を実施しました



※意見交換会実施時点

組織概要と
外部環境ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

見通し

当行グループは、2019年12月に、2020年4月から2030年3月までを計画期間とする「なんとミッションと10年後に目指すゴール」を公表し、2025年3月までの中間目標を設定しています。今般、取り巻く環境の変化を踏まえ、経営計画10年間の後半5年間の当行グループの方向性について、社外取締役を含めた意見交換会を実施しました。

外部環境の変化を踏まえた経営計画の方向性

頭取 経営計画を10年とした現経営計画においては、なんとミッションとして「地域の発展」、「活力創造人材の創出」、「収益性の向上」の3つを掲げています。前半の5年間では銀行単体における「顧客向けサービス業務利益」、つまり本業利益の黒字化などに取り組みました。一方で、日銀によるマイナス金利政策の解除、イールドカーブ・コントロールの撤廃など金融政策が変更され、当行グループの経営環境は大きく変化しています。後半5年間はこうした取り巻く環境の変化に対応しつつ、3つのなんとミッションを通じてゴールを目指したいと考えています。

石田 これまでの金利のない金融環境においては、金融緩和による貸出金利の低下をはじめ、市場運用部門においても収益を確保しづらい状況にありました。そのため、伝統的な預貸業務を軸とするビジネスモデルに加え、収益源の多様化として手数料ビジネスの割合も高めてきました。銀行にとって預金利息はコストとなりますが、金利の復活によりコストを上回るリターンを確保できる環境への転換期を迎えており、調達と運用について再検討する必要があります。

青木 当行は奈良県内の店舗網を活かし、対面でのお客さまの接点機会を設け、預金を預けていただける仕組みを構築できており、奈良県内で高い預金シェアを確保しています。今後、この高い預金シェアを維持・拡大していくためには、店舗に来店されることが少ない若年層を取り込んでいくことが課題であり、ネットバンキング等の充実や利便性向上が重要と考えています。この4月に新たに導入したバンキングアプリの機能をより強化していくと同時に、アプリを通じた非金融サービスの充実に取り組み、若年層のライフスタイルに応じたサービスを提供していくことで調達基盤をより安定・強化していくことができます。

中山 金利のない金融環境が長く続いたことから、職員の多くは「金利のある世界」を初めて経験することになります。預貸ビジネスを強化していくためには、当行の計画や預貸ビジネスが担う収益の効果などを明確にしたうえで、職員に理解してもらい、グループ全体に浸透させる必要があります。また、デジタル戦略の強化も重要ですが、私は当行の強みは地域のネットワークなどの非財務面だと考えています。リアル店舗を維持し、高齢者に限らず対面でのサービス提供を希望されるお客さまに、それぞれのニーズに合ったサービスを提供することで、当行グループの収益性は高まります。

角谷 あたりまえのことかもしれませんが、金利のある世界では、預金を集めることで、貸出金や市場運用等により安定した収益が期待できるということを、まずは職員に伝えていくことが重要です。また、金利上昇局面での貸出金利について、お客さまへの丁寧な説明が必要不可欠です。まずは全職員が金利環境の変化を正しく理解し、納得感とスピード感をもって対応できるよう体制整備を進めています。

競合との差別化にあたっての人材の重要性

頭取 私は次期経営計画は「人材」がキーワードになると考えています。形式的な組織論ではなく、各々がしっかりと課題を認識し、当行の役職員という肩書を抜いても自分自身としてどうしたいかを主体的に考え行動し、チャレンジすることが組織としての出発点だと考えています。失敗を恐れずむしろ難しいことに積極的にチャレンジする人材を輩出していくことが、組織活性化につながりますし、地域のお客さまに当行を選んでいただきたいという本気度も伝わります。

粕谷 当行にとって最も重要なことは役職員の充実感と成長だと考えています。お客さまの多岐にわたる課題の解決には、専門性も求められます。役職員が個々のスキルを向上させ、自発的な行動を起こせるかが最終的にお客さまへの提供価値に直結します。人的資本にしっかりと投資を行い、率直で明るいコミュニケーションが展開される活気溢れる企業風土へ変革することで、当行グループは奈良県経済の担い手として地域の発展に力を発揮することができ、持続的な成長につながります。役職員一人ひとりが使命感と誇りを持って、そして覚悟を決めて粘り強い努力を続けることで、当行グループは他行との差別化を図れると確信しています。

西村 人材に関しては、今後、新規事業や既存事業の強化といった戦略に応じて、具体的にどのような人材育成施策を進めるか検討する必要があります。法人のメイン化だけでなく、預金の囲い込みにおいても豊富なマーケットを背景として新たなお客さまの獲得に加え、競合先からの預け替えのチャンスもあります。当行を選んでいただくためには、当行グループの役職員が、常にお客さまに付加価値や信頼感を提供し続けることが大切であり、さらにお客さまの期待を超えるサービスなどを提供することが他行との差別化のポイントです。

杉浦 最適なポートフォリオの構築に向け、人的リソースや競合環境を精緻に分析したうえで、当行グループの営業基盤である、奈良圏、大阪、東京のエリアごとにとるべき戦略を洗練させることが重要となります。その実現に必要な人材育成に継続的に取り組み、課題やニーズに対応したコンサルティングを高度化し、お客さまの企業価値向上を図ることで、競合との差別化につなげていきたいと考えます。

本多 マイナス金利下においては、当行も法人の役務取引等利益の獲得強化に注力していましたが、2020年度以降を振り返っても職員の意識や行動、成果ともに確実に変化を遂げました。今後、県外エリアにおいては決済性預金の取組が重要です。決済性預金から法人の実態把握を進め、クレジットラインの引き上げや役務取引の獲得にもつながる好循環を生み出していきたいと考えています。特に、法人取引においては役務取引と取引メイン化は強い相関関係があることから、当行グループが持つリソースを最大限に活用し、奈良県での高いシェアは維持しつつ大阪東部や大阪南部ではメイン化を進める余地があると考えています。

船木 金利のある世界を迎え、改めて預金の重要性が見直されていますが、あくまで貸出金をはじめとしてリスクに見合ったリターンが見込める運用先があってはじめて収益化できます。例えばストラクチャードファイナンスは足元で相応のリターンが見込めますが、今後競争が激化すれば利回りが低下していく可能性もあります。そういった観点で常に新しい運用先・手法を模索していかなければなりません、同時に、それを厳格に審査できる人材が必要となります。営業、管理、運用、企画など

組織概要と
外部環境ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

見通し

様々なセクションにいる人材が、それぞれの役割と当行の目指す姿を理解し、当行グループの企業価値の最大化を目指し成長し続けることで、他行との差別化につながると考えます。

目指す姿

石田 次期経営計画は策定段階で一段高い目標を掲げ、その水準に対して「なぜその計画が実現できるのか」について、徹底的に検証することが組織として重要です。当行グループの企業価値向上に向けて、まずは当行の収益性を向上させ、ステークホルダーの皆さまへの投資や還元を持続していける計画としていきたい。

中山 経営計画は経営陣の明確なメッセージであり、覚悟と勇気を持って夢を語ることが大切です。少子高齢化など経営環境は急激に変化しますが、役職員のモチベーションを高めるためにも目指す利益水準は意欲的な計画とすべきだと思います。

半田 当行は、これまで他行と横並びの取組が多かったと感じていますが、当行の特徴的な部分をうまく作り出し、アピールしていきたいと考えています。奈良県は個人預金が豊富なマーケットであり、こうした特徴を活かし、また金融環境の変化も捉え、目指す利益水準を検討する必要があります。

粕谷 マイナス金利の環境下において、預金の量が多いことは収益性の観点でプラス材料になりやすく、市場運用で苦労しましたが、金利環境が激変していることから、市場運用収益においては、リスクも当然考慮しながら当行自身の運用能力も一層向上させることで安定収益につなげていきたい。

青木 当行は今後、取引先の業績向上のため、非金融サービスに注力していくことが大切です。具体的には、事業展開に関する提案を行いつつ、人手のかかる事務作業を引き取るサービスを提供してお客さまの借入余力を拡大する。この両輪で当行融資を伸長させ、取引先と当行グループひいては地域経済全体の成長を目指さねばなりません。

横谷 当行の企業価値を最大化するためにはどういったポートフォリオが最適か、そのポートフォリオからのバックキャストで預金の調達や貸出金の増加・市場運用等に向けた施策を考えていかなければなりません。当行グループが一段上のステージへ進むためにもまずはROEといった指標は高い目標を持ち、都度計画を検証し、修正する必要があります。また、企業価値の最大化に向けてはステークホルダーの皆さまへの還元の強化も重要な論点であり、現行の株主還元方針の見直しも検討していくべきだと考えています。

頭取 経営計画の後半5年間ににおいても、引き続き当行グループの持続的な成長と地域の発展を目指すといった大きなテーマ、長期のビジョン、想いは変わりません。

金利のある世界への変化は、総じて金融機関としてはプラスの影響だと捉えています。これまで預金の重要性は希薄化していましたが、改めて本来の業務である預金、貸出の重要性が高まっているといえます。非財務面も含めた当行のインフラを活用・高度化し、お客さまの課題解決に地道に取り組むことが営業基盤の拡充に最も重要だと考えています。株主価値の向上に向け、当行グループが収益力を高めることは当然のことですが、地元マーケットの活性化につながる課題解決、その取組を実践する人材の創出に努めることで、当行の企業価値向上にもつなげてまいります。

経営計画の進捗状況

経営計画の概要

当行グループは、2019年12月に、2020年4月から2030年3月までを計画期間とする経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」を公表しています。

なんとミッションとは、「地域の発展」、「活力創造人材の創出」、「収益性の向上」の3つであり、それぞれ、奈良県GDPを約3,500億円増加させる、経営人材を350人創出する、ROA(単体)を0.35%以上にするというゴールを設定しています。

当初設定した中間目標を前倒して達成できたことから、2021年12月には、2024年度に向けた新たな中間目標として、「連結の顧客向けサービス業務利益30億円」、「OHR70%未満」、「ROE4.0%以上」、「単体のROA0.25%以上」、「活力創造に関わる資格保有者数1,000人」という指標を再設定しました。

中間目標への進捗

■ 中間目標(2024年度)とその達成状況

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 計画	中間目標 (2024年度)
顧客向けサービス業務利益(連結)	58億円	80億円	64億円	30億円
ROE(連結)	1.72%	4.28%	4.51%	4.0%以上
活力創造に関わる資格保有者数	601人	693人	1,000人	1,000人
OHR(連結)	72.5%	76.8%	74.0%	70%未満
ROA(単体)	0.20%	0.16%	0.20%	0.25%以上

2023年度の連結の顧客向けサービス業務利益は、貸出金利息および役員取引等利益の増加を主因に、前年度比21億円増加の80億円となり、ROEについては4.28%と中間目標を上回る結果となりました。一方で、有価証券利息配当金の減少や経費の増加に伴いコア業務純益は減少し、OHRおよびROAは悪化しました。

2024年度は、人的資本への投資強化等により、コア業務純益が目標を下回る見通しであることから、OHRおよびROAは一層の進捗が必要であるものの、顧客向けサービス業務利益、ROEおよび活力創造に関わる資格保有者数については中間目標の達成を見込んでいます。

2023年度の業績と2024年度の見通し

顧客向けサービス業務利益

2023年度は、「入り」では、貸出金平残の増加や外貨建貸出の貸出金利回り改善等により、貸出金利息は前年度比28億円増加の371億円となりました。また、役員取引等利益においても、法人ソリューション収益等の増加により前年度比3億円増の73億円となりました。

一方「払い」では、初任給の引き上げやベースアップ等により人件費が前年度比2億円増加し、物件費についてはIT投資等の増加を主因に前年度比5億円増加しました。

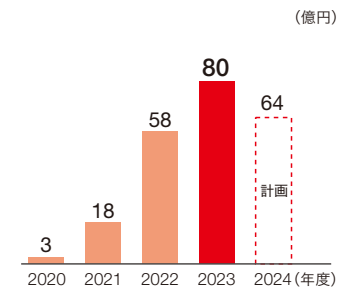
結果、単体の顧客向けサービス業務利益が向上したことにより、連結の顧客向けサービス業務利益も前年度比21億円増加の80億円となりました。

2024年度は、「入り」では貸出金平残増加に伴い貸出金利息が前年度比6億円増加の377億円を計画、また役員取引等利益は、法人ソリューション収益の増加を見込んでおり、前年度比6億円増加の80億円を計画しています。

一方「払い」では、ベースアップ等の人的資本への投資強化により人件費は8億円増加の219億円、物件費は新本館の建設やIT投資等により、前年度比14億円増加の158億円を計画しています。

以上の結果、2024年度の連結の顧客向けサービス業務利益は、前年度比15億円減少の64億円を計画しています。

■ 顧客向けサービス業務利益(連結)の推移



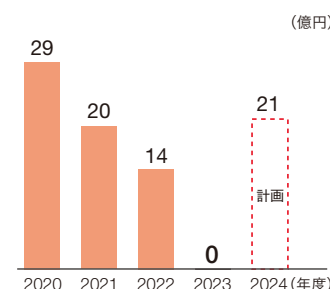
与信関連費用

コロナ禍での本業支援などの取組により、大口先の貸倒引当金の戻入があったことから、前年度比14億円減少の0.6億円となりました。

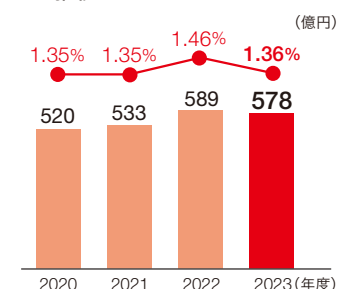
当行の不良債権残高は、前年度末比10億円減少し、当年度末578億円、不良債権比率は1.36%となりました。

2024年度は、物価高やコロナ対応融資の返済本格化等、例年より新規発生の増加を見込んでおり、前年度比20億円増加の21億円を計画しています。

■ 与信関連費用の推移(単体)



■ 不良債権残高および不良債権比率の推移





ガバナンス

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績



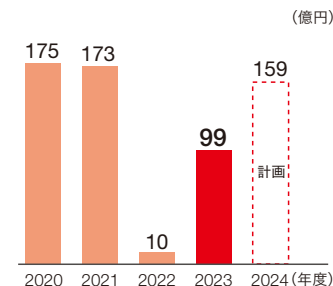
見通し

市場部門収益

2023年度の市場部門収益は、投資信託解約損益が減少したものの、2022年度に逆鞘となっていた外国債券等の売却によりポートフォリオ再構築を進めた結果、債券売却損益が改善し、前年度比89億円増加の99億円となりました。内訳はインカム収益105億円とキャピタル収益▲5億円です。

2024年度の市場部門収益は、キャピタル収益の改善とインカム収益の増加により前年度比59億円増加の159億円を計画しています。

■市場部門収益の推移(単体)

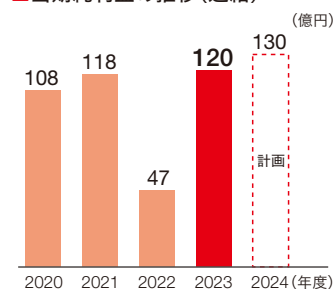


当期純利益

2023年度の連結での当期純利益は、顧客向けサービス業務利益が増加し、与信関連費用が減少したことに加え、市場部門収益が改善したため、前年度比73億円増加の120億円となりました。

また、2024年度の連結での当期純利益は、顧客向けサービス業務利益は減少し、与信関連費用が増加する一方、市場部門収益の改善により前年度比9億円増加の130億円を計画しています。

■当期純利益の推移(連結)



資本政策

基本方針

財務の健全性を確保しつつ、持続的な成長のための戦略投資と株主還元のパランスを重視し、当行グループの中長期的な企業価値向上を目指します。

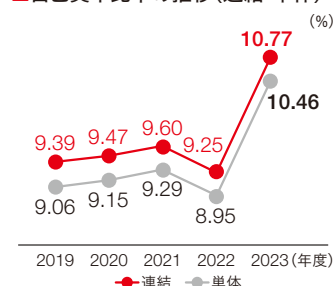
自己資本比率

当行グループの自己資本比率は、連結が10.77%、単体が10.46%となりました。

今後も適正な自己資本比率の維持と資本の効率的運用に努めます。

※2024年3月末より信用リスク計測手法を「標準的手法」から「基礎的内部格付手法」に変更しております。

■自己資本比率の推移(連結・単体)



株主還元方針

2024年3月期の期末配当につきましては74円とし、一株当たり年間配当金は中間配当金40円とあわせて114円と、前期実績より1円増額となりました。

2024年度の年間配当金は、株主還元方針に基づき、123円を予定しています。

株主還元方針(2022年2月公表)

安定配当80円を維持しつつ、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%を目安とする

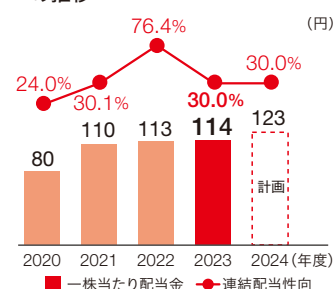
2024年5月の自己株式取得の内容

経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行し、資本効率の向上を通じて企業価値向上につなげるとともに、株主の皆さまへの利益還元を図るため、自己株式の取得を実施した結果、総還元性向は約38%程度となる予定です。

●株式の取得価額の総額：10億円(上限とする) ●取得し得る株式の総数：450,000株(上限とする)

●取得期間：2024年5月13日～2024年7月31日

■一株当たり配当金と連結配当性向の推移

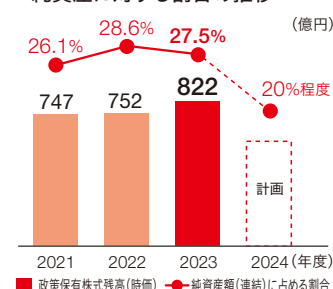


政策保有株式

政策保有株式については、投資先企業および当行グループの持続的成長と企業価値の維持・向上に資し、当行グループの事業戦略上必要と判断される場合に保有することとしています。

時価ベースの政策保有株式残高の連結純資産に対する比率は、2015年3月末時点の38.3%から、2024年3月末には27.5%まで低下していますが、さらに資本効率を意識した経営への取組の一環として、2025年3月末までに同比率を20%程度まで縮減する目標を掲げています。

■政策保有株式の時価残高と純資産に対する割合の推移



当行グループが営業基盤の中心とする奈良県について

当行グループが主要マーケットと位置づける奈良県は、近畿の屋根といわれる山岳地帯を南部に持ち、我が国のほぼ中央部、紀伊半島の真ん中に位置する周辺を山岳に囲まれた内陸県です。そのため、空港・港湾設備はないものの、自然災害に強いことが特徴です。

奈良県の特徴

観光資源



●旅館・ホテル客室数 **10,232**室 全国 44位

課題

観光消費額の大きい宿泊客を十分にに取り込めておらず、「日帰り型観光地」から「滞在型観光地」への転換が課題です。

- 世界遺産 **3**件 全国 1位
- 国宝／重要文化財 **1,334**件 全国 3位
- 史跡名勝天然記念物 **149**件 全国 1位
- 観光客数 **2,415**万人

ポテンシャル

世界遺産や国宝など、名所・史跡に恵まれており、観光客や旅行者を惹きつけ、地域経済の活性化や雇用創出などの経済的な恩恵につながるポテンシャルを有しています。

経済・産業



- GDP(実質) **3兆6,310**億円 全国 37位
- 民営事業所数 **47**千事業所 全国 40位
- 従業者数 **491,084**人 全国 37位
- 1人あたりの県民所得 **2,501**千円 全国 39位
- 農業産出額 **391**億円 全国 45位

課題

奈良県の経済規模は全国で低水準にとどまっており、創業や新事業を生み出すとともに地場産業の振興による雇用の創出と地域経済の活性化が課題です。

- 森林面積比率 **76.8%** 全国 6位

ポテンシャル

豊富な森林資源を有しており、自然資本への注目が集まるなか豊富な自然を活用した新たな経済価値を生み出すポテンシャルを有しています。



組織概要と
外部環境



リスクと
機会



家計と暮らし



● 県外での消費支出
(購入)の割合 **19.1%** 全国 1位

課題

消費支出が隣接する大阪や京都へ流出しており、県内消費の活性化が課題です。

● 1世帯あたり金融資産 **15,645**千円 全国 2位

● 持ち家世帯の比率 **74.1%** 全国 6位

ポテンシャル

一世帯あたりの金融資産は厚く、持ち家世帯比率が高いなど、暮らしの水準は比較的豊かであり、個人消費の増加や貯蓄から投資への流れを加速させるポテンシャルを有しています。

人材資源



● 労働力人口に占める
女性の就業率 **46.8%** 全国 47位

● 県内就業率 **72.7%** 全国 45位

課題

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少に加え、大阪・京都等隣接府県に人材が流出しており、奈良県での雇用機会の創出や労働環境の向上、人材育成が課題です。

● 大学等進学率 **64.5%** 全国 8位

ポテンシャル

教育レベルが高く、優秀な人材を輩出する土壤にあり、地域の産業構造の多様化や企業の競争力を生み出すポテンシャルを有しています。

南都銀行

マテリアリティ(重要課題)の特定

当行グループは、持続可能な地域社会の実現に向け、金融仲介機能の発揮などの本業に加え、グローバルに対応が求められるサステナビリティに関する課題や地域を取り巻く様々な課題について取締役会で議論し、ステークホルダーの皆さまや当行グループにとっての重要度を勘案して、以下のとおり優先的に取り組むマテリアリティ(重要課題)と具体的な取組テーマを特定しました。なお、マテリアリティについては適宜見直しをしていく方針です。

リスク(●:特に重視するリスク、○:重視するリスク) 機会(●:特に重視する機会、○:重視する機会)





組織概要と
外部環境



ビジネス
モデル

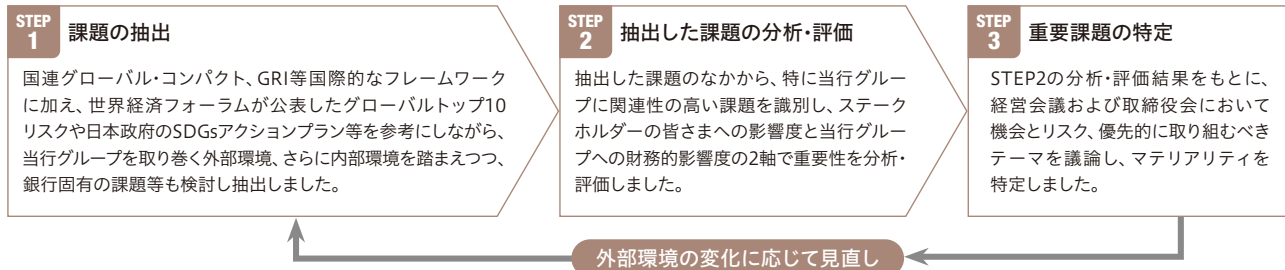


リスクと
機会



戦略と
資源配分

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティ(重要課題)

機会

- 脱炭素化に向けた環境関連ビジネスなどの需要の増加
- 率先した環境保全への取組による、地域の環境意識の醸成
- 防災対策のためのインフラ投資資金の需要の増加
- 風水災害の増加や環境変化、災害に備えた保険商品や環境保全関連の金融商品・サービスの提供機会の増加

深刻化する気候変動
問題への対応



機会

- お客さまに対するM&Aや資産承継、人材紹介など、非金融サービス需要の増加
- 恵まれた観光資源を活かしたビジネス機会の増加
- 地方公共団体や外部機関との連携による新たな雇用の創出に伴うビジネス機会の増加
- お客さまの資金繰りや本業支援による資金需要の増加、新たなサービスの提供機会の増加

地域経済の
持続的成長の実現



機会

- 若年層からの資産形成に向けたサービスに対するニーズの高まり
- 次世代への資産承継や多様な遺贈・寄附ニーズなどに対応したサービスの提供機会の増加
- 高い持ち家ニーズに対応した商品・サービスに対する堅調な需要
- デジタル技術活用による新たな商品・サービスの提供機会の増加

便利で豊かな
社会の実現



機会

- ITやリスク管理など専門性の高い人材の獲得による事業領域の拡大
- 多様な人材の活躍推進による高付加価値のサービス提供
- 潜在的な社会進出余地が残る女性の活躍機会の獲得

多様な人材が活躍できる
健全な企業風土の醸成



機会

- 株主や投資家の皆さまとの建設的な対話機会の増加による投資家ニーズの把握
- 金利上昇による収益機会の増加

多様化・複雑化する
リスクへの備え



2024年度
アクションプラン

地域とともに発展するサステナブル経営

当行グループは経営ビジョン「活力創造銀行」を軸としつつ「地域を発展させる」・「活力創造人材を生み出す」・「収益性を向上させる」の三つを「なんとミッション」として掲げ、2020年から10年後を見据えた経営計画を進めています。

当行グループが地域とともに発展するサステナブル経営を実現していくためには、お客さま、地域および社会全体の課題に対し当行グループの「おもしろい人材」などの経営資本を活用し、課題解決を行う必要があります。



INPUT

マテリアリティ

経営資本

事業活動

深刻化する気候変動問題への対応



地域経済の持続的成長の実現



便利で豊かな社会の実現



多様な人材が活躍できる健全な企業風土の醸成



多様化・複雑化するリスクへの備え



顧客基盤

●奈良県における預金・貸出金の高いシェア

預金 **50.0%**

貸出金 **49.9%**

●奈良県内企業メインバンクシェア

60.78%

(帝国データバンク 全国企業「メインバンク」動向調査2023)

人的基盤

●当行の経営理念に共感する職員数

2,257名

●活力創造に関わる資格保有者数

693名

財務基盤

●充実した自己資本比率

自己資本比率 連結 **10.77%**

単体 **10.46%**

(2024年3月末)

なんとミッション



地域を発展させる



活力創造人材を生み出す



収益性を向上させる

中間目標(2024年度)

P.26-27

2024年度アクションプラン

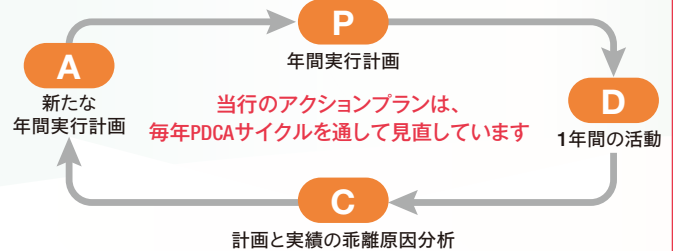
収益力の強化
P.44-63

地元マーケットの活性化
P.38-43

おもしろい人材の創出
P.28-31

純資産のコントロール
P.64-65

サステナブル経営の実践
P.32-37



ガバナンス/コンプライアンス

P.66-81

組織概要と
外部環境

ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績



見通し

当行が創出する「おもしろ人材」が、お客さまや地域が抱える課題を解決するとともに、社会課題などについては当行グループ自らが事業化することで解決していきます。

課題解決を通じて、当行グループはステークホルダーの皆さまに付加価値を提供し当行の営業地域を発展させていきます。このサイクルを回転させることで、2030年に目指すゴールである**奈良県GDP約3,500億円増加、経営人材創出数350人、ROA(単体)0.35%以上**を達成します。

OUTCOME

ステークホルダーの皆さまへの提供価値

2030年に目指すゴール

お客さま

- 事業特性に合った資金供給
- 豊かな生活を支える金融商品・サービス
- 経営人材の提供
- 新たな事業機会の創出

地域社会

- 自治体や地域の事業者・教育機関と連携した地域発展への主導的な関与
- 賑わいのあるまちづくり、事業創出

職員

- 柔軟な働き方の実現
- 銀行業という枠を超えて活躍できる機会の提供

株主さま

- マーケットからの高い評価
- 安定的な配当の継続



奈良県GDP^{※1}
約**3,500**億円増加



経営人材創出数^{※2}
350人



ROA(単体)
0.35%以上

※1 県内総生産は、年度終了の約2年半後に発表されるため、本ゴールは2029年中に発表される2026年度までの達成を目指す

※2 地域のお客さまと経営の意思決定をご一緒できる人材

南都銀行グループのサステナブル経営

当行グループのサステナブル経営の考え方は財務資本と非財務資本を生かしながら、ステークホルダーの皆さまとともに価値を協創し、当行グループの持続的な企業価値の向上と地域社会の持続的な発展に取り組むことです。こうした考え方のもと、当行グループはサステナビリティに関する全社的な基本方針として、「サステナビリティ基本方針」を定め、取り組んでいます。

■サステナビリティ基本方針

- 当行グループの経営理念の底流はサステナビリティそのものです。
- 当行グループは経営理念のもと、社会・環境問題の解決を通じてステークホルダーの求める価値を提供し続けます。
- 当行グループは持続可能な地域社会の実現に貢献し、当行グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

■サステナビリティマネジメント体制

当行グループではサステナビリティは特別な活動ではなく、事業活動そのものと考えており、事業遂行を通じてサステナビリティ課題に対応していきます。具体的には、取締役会において定める基本方針と当行グループが優先的に取り組む重要課題に基づき、経営会議において具体的な取組テーマを特定し、テーマに応じて関連部署が連携しながら具体的な施策を推進していく体制としています。

■サステナビリティ長期KPI

当行グループは、サステナビリティ基本方針に基づき、「長期KPI」を設定しています。

2030年度までにサステナブルファイナンス

実行額 **1** 兆円



対象範囲

環境分野・社会分野の課題解決に貢献するファイナンス
お客さまのSDGs対応を支援・促進するファイナンス

2030年度までに当行グループのCO₂排出量削減目標

2013年度比
75%以上



2050年までに当行グループCO₂排出量削減
目標：ネットゼロ
対象範囲：Scope1および2

2027年度までに女性役職者比率
(課長級以上)

20%



■SDGsポリシー

なんとミッションである「地域の発展」「活力創造人材の創出」「収益性の向上」の遂行を通じ、持続可能な地域社会の実現に向けて、地域が抱える社会問題を主体的に解決してまいります。

重点
取組目標

当行グループでは、SDGs17項目のうち、営業エリアや事業戦略に強く関連する目標と、持続可能な地域環境保全への取組目標を中心とした7つを重点取組目標として選定しています。



【質の高い教育をみんなに】
金融経済教育の推進・拡大



【働きがいも経済成長も】
地域事業化への取組、
金融アクセス・サービスの拡充



【産業と技術革新の基盤をつくろう】
FinTech等を通じた顧客利便性向上



【住み続けられるまちづくりを】
地域の課題に向き合い、経済と
コミュニティの活性化へ貢献



【つくる責任つかう責任】
持続可能な消費と生産



【気候変動に具体的な対策を】
脱炭素社会実現



【陸の豊かさも守ろう】
持続可能な森林環境の保全

組織概要と
外部環境ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

■融資ポリシー

環境、社会に対して負の影響を与える可能性のある融資については、慎重に取組可否を判断し、その影響を低減・回避するよう努め、環境・社会問題に真摯に向き合っているお客さまに対しては、地域金融機関として適切な知見の提供や支援を行います。

なお、環境や社会に与える影響が大きいと考えられる次のような業種・セクターに対して融資を行う場合は十分に留意します。

- 兵器** 戦争等に使用される殺戮・破壊を目的としたクラスター弾など非人道的な兵器を製造している企業への融資は行わない。
- 石炭火力発電** 新設の石炭火力発電所建設を資金使途とする融資は原則として取り組まない。ただし、国のエネルギー政策等による高効率の発電所建設の場合などは個別案件ごとに慎重に取組可否を検討する。
- 森林伐採** 森林伐採を伴う開発等の資金使途に対する融資に取り組む際には、違法伐採ではないか、また環境への影響等について配慮し、慎重に取組可否を検討する。

外部イニシアチブへの賛同・参加

気候関連財務情報開示タスクフォース



21世紀金融行動原則



社外からの評価

プラチナくるみん認定



健康経営優良法人ホワイト500



CDP2023気候変動調査にて「B」の評価

企業の環境関連の戦略や取組を評価・認定する国際NGOであるCDPによる気候変動調査において、「B」の評価を取得しました。

行動憲章「基本的指針」

サステナビリティ基本方針に加え、銀行の業務遂行において行員が遵守すべき『行動憲章』として「基本的指針」も定めています。

銀行の公共的使命

銀行のもつ公共的使命の重みを常に認識し、健全な業務運営を通じて揺るぎない信頼の確立を図る。

質の高い金融サービスの提供

経済活動を支えるインフラとしての安定的な機能提供とサービスの高度化に向けた不断の創意と工夫に努め、お客さま本位の業務運営を通じて、お客さまのニーズに応えるとともに、市民生活や企業活動に脅威を与えるテロ、サイバー攻撃、自然災害等に備え、セキュリティレベルの向上や災害時の業務継続確保などお客さまの利益の適切な保護にも十分配慮した質の高い金融サービスの提供を通じて、内外の経済・社会の発展に貢献する。

法令やルールの厳格な遵守

あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない、誠実かつ公正な企業活動を遂行する。

社会とのコミュニケーション

経営等の情報を積極的、効果的かつ公正に開示し、銀行を取り巻く幅広いステークホルダーとの建設的な対話を通して、自らの企業価値の向上を図るとともに、社会からの理解と信頼を確保すべく、広く社会とのコミュニケーションを図る。

人権の尊重

すべての人々の人権を尊重する。

多様な人材の活躍、健康・安全な職場

多様な人材の活躍を促進する制度や柔軟な働き方を実現する。また、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を確保する。

人材育成への取組、金融経済教育への貢献

人材育成や能力開発に積極的に取り組み、従業員の自律的なキャリア形成を支援する。また、金融経済教育への参画等により、社会の金融リテラシー向上に貢献する。

環境問題等への取組

地球環境や社会情勢の変化等への耐性の高いサステナブルな環境・社会の構築に向け、主体的に行動する。

社会参画と発展への貢献

銀行が社会のなかにおいてこそ存続・発展し得る存在であることを自覚し、社会とともに歩む「良き企業市民」として、積極的に社会に参画し、その発展に貢献する。

反社会的勢力との関係遮断、テロ等の脅威への対応

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決し、関係遮断を徹底する。また、国際社会がテロ等の脅威に直面しているなかで、マネー・ローンダリング対策およびテロ資金供与対策の高度化に努める。

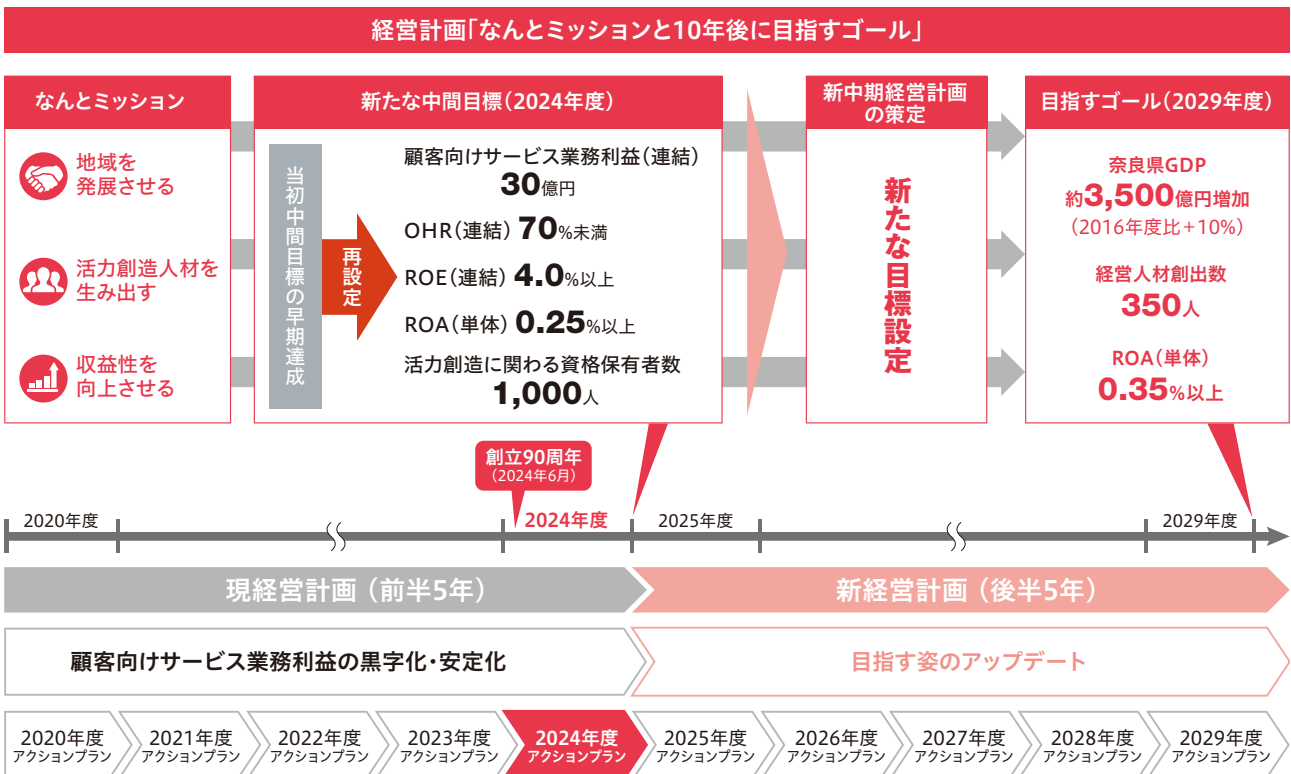
経営計画とアクションプラン

■経営計画の概要

当行グループは、2019年12月に、2020年4月から2030年3月までを計画期間とする経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」を公表しています。

なんとミッションとは、「地域の発展」、「活力創造人材の創出」、「収益性の向上」の3つであり、それぞれ、奈良県GDPを約3,500億円増加させる、経営人材を350人創出する、ROA(単体)を0.35%以上にするというゴールを設定しています。

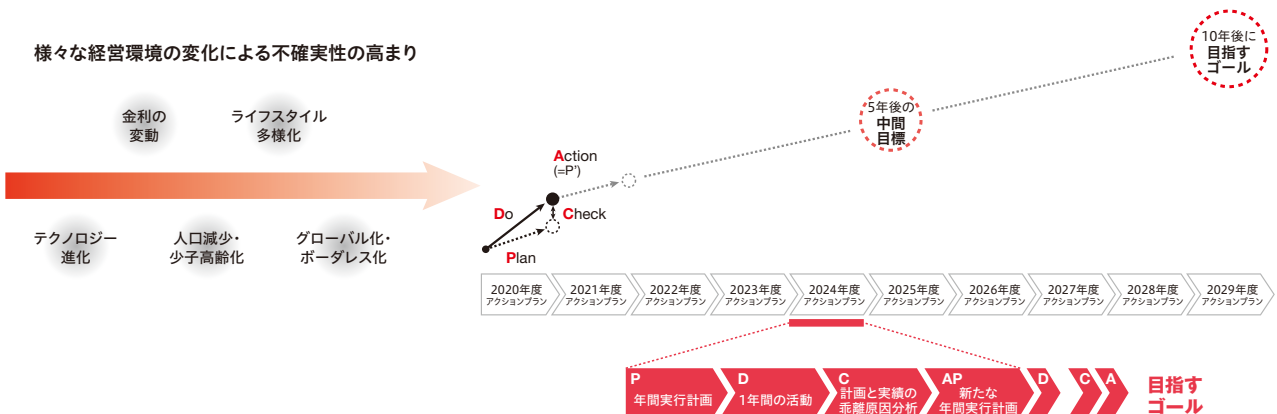
当初設定した中間目標を前倒しで達成できたことから、2021年12月には、2024年度に向けた新たな中間目標として、「連結の顧客向けサービス業務利益30億円」、「OHR70%未満」、「ROE4.0%以上」、「単体のROA0.25%以上」、「活力創造に関わる資格保有者数1,000人」という指標を再設定しました。



■アクションプランの考え方

不確実性の高い経営環境下においてなんとミッションを果たすためには、当行グループの目指すゴールを明確にし、不断にPDCAサイクルを廻すことが必要です。

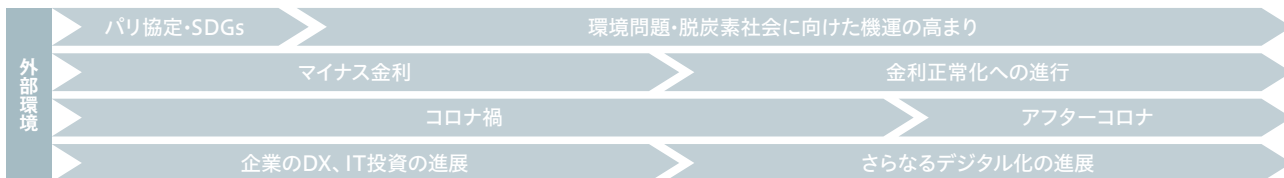
中間目標および10年後に目指すゴールの達成に向けて、1年ごとのアクションプランを每期策定・公表します。





■アクションプランの推移

コロナ禍やマイナス金利など当行グループを取り巻く環境や、環境問題・サステナビリティへの意識の高まりなど、外部環境を踏まえて、毎年アクションプランを策定しています。



2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ■深耕戦略・高度化戦略 ～なんとメソッドの確立～ ●生産性向上 ●事業承継 ●資産形成 ■チャンネル戦略 ～コスト・リソースの最適化～ ●店舗ネットワーク再編 ●事務改革 ●IT最適化 ■事業化戦略 「地域課題への取組」 ●観光 ●事業創出 ■市場運用戦略 「本業収益を補充する市場運用」 ■人材戦略 「計画遂行を担う『おもしろい人材』の創出」 	<ul style="list-style-type: none"> ■コロナ禍の資金繰り支援の徹底 ■地域発展への取組と収益化 ●生産性向上 ●資産形成 ●事業化支援 ■経営基盤の強化 ●人材確保・育成 ●業務効率化 ●リスク管理・ガバナンスの高度化 ■1%以上の安定的な利回りを獲得できるポートフォリオの構築と運営 	<ul style="list-style-type: none"> ■顧客基盤の拡充 ●お客さまの生産性向上支援 ●お客さまの資産形成支援 ●お客さまの事業化支援 ●お客さまの利便性向上 ■人材育成の強化 ●おもしろい人材の創出 ■経営基盤の強化 ●市場運用の強化 ●当行グループの生産性向上 ●リスク管理・ガバナンスの高度化 ●気候変動問題への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ■「お客さま」に対する付加価値貢献 ●お客さまの企業価値向上 ●お客さまの資産形成 ●利便性の向上 ■「地域」の持続的成長支援 ●地域の事業創出 ●気候変動問題への取組 ■「市場運用」の強化 ●市場運用ポートフォリオの再構築 ■「人材」の創出 ●おもしろい人材の創出 ■「経営基盤」の強化 ●リスク管理・ガバナンスの高度化

■2024年度アクションプラン

2024年度はPBRのロジックツリーをもとに、ROEとPERの両面からアクションプランに落とし込んでいます。当行グループの企業価値向上に向けて「収益力の強化」、「純資産のコントロール」、「地元マーケットの活性化」、「サステナブル経営の実践」の4つをテーマに、それぞれのテーマに沿った具体的な取組を定めています。



職員が自身の能力や価値を最大限に発揮できる 企業グループ



人事担当部門 担当役員
取締役常務執行役員 角谷 晴行

当行グループが地域とともに発展するサステナブル経営を実現するためには、お客さま、地域および社会全体の課題に対し当行グループの経営資本を活用し、課題解決を行う必要があります。

当行グループにおける最も重要な経営資本は人材です。お客さまのニーズや価値観の多様化が進むなか、金融という枠に捉われない多様なスキル・経験等を保有し、自ら新しい価値を生み出していくことで地域やお客さまの課題を解決する「おもしろい人材」があふれる組織を目指します。

「おもしろい人材」の創出・育成にあたっては、成長機会の整備や人材の多様化といった取組に加え、2024年6月には、当行グループ全職員が「おもしろい人材」について自ら考えるとともに、その創出・浸透・定着のサイクルを生み出すことを目的として「おもしろい人材」に値する取組事例を募集し、選考のうえ表彰しました。

また、職員の自律的なキャリア形成と挑戦を支援するとともに、性別や年齢を問わない全職員が「働きがい」を感じながら、持てる力を最大限発揮できる環境整備に向けて人事制度を改定しました。新人事制度では、「おもしろい人材」に値する高いスキルや多様な価値観、経験等を評価する仕組みを導入し、人材を創出する風土づくりにも取り組んでいます。

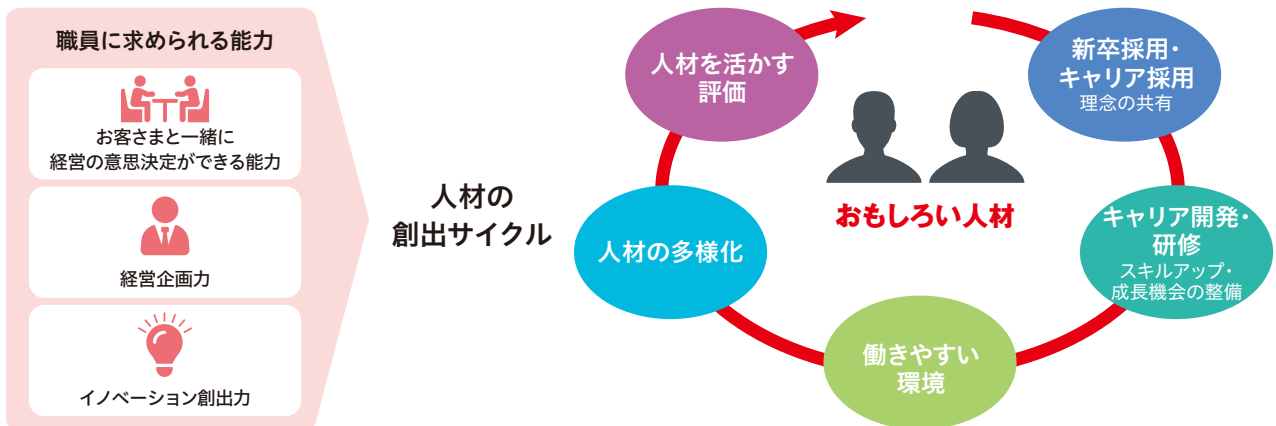
人事制度の改定にあわせて、人材コアバリューとして“期待を超える”を制定し、改めて当行グループの目指すべき人材像を明確にしました。「誠実」をベースに、「積極」「挑戦」「創造性」「発見力」という5つのキーワードを常に意識した行動を促していきます。

当行グループの職員全員が何事にも主体的に行動し、お客さまや同僚の期待を超えることを常に念頭に置いて行動することで「おもしろい人材」であふれる銀行へとつなげていきたいと考えています。

■南都銀行グループの人的資本経営への取組

当行グループにとって人材は最も重要な経営資本であり、経営計画実現のために高いスキルや資質を備えた人材の確保・育成が不可欠です。外部出向の拡大やトレーニーの派遣、グループ会社間の交流などを通じた成長機会の整備と、副業制度の導入やキャリア採用の拡大などによる人材の多様化に取り組みます。また、お客さまのニーズや価値観、地域の課題が多様化するなか、金融という枠にとどまらない様々なスキル・経験を積み、お客さまや地域の持続的成長を支援できる人材を生み出すことで、「おもしろい人材」があふれる組織を目指します。

■おもしろい人材創出サイクル



■「おもしろい人材」に値する取組事例の表彰

「おもしろい人材」の創出・浸透・定着のサイクルを生み出すことを目的に、『「おもしろい人材」に値する取組事例』を当行グループ全職員から公募し、表彰しました。(2020年4月～2024年3月までの取組)



ビジネス
モデル

戦略と
資源配分

実績

新卒採用・キャリア採用 当行グループの理念に共感した人が集まる

当行では、地域の発展や自身の成長に向けて努力し、自身の価値を高めたいという熱い思いを持つ職員が活躍できる、やりがいのあるフィールドを提供することを掲げています。

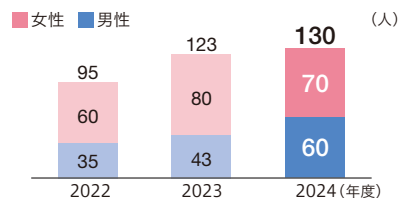
一方、デジタルの活用などによる業務量削減と在籍職員の自然減も想定しています。そのため、スマートワーク・デジタルシフトを軸とした業務効率化・生産性向上により付加価値の高い業務に人材をシフトしつつ、職員一人ひとりが高いパフォーマンスを発揮していくことが重要です。

各事業領域において知見・スキルのさらなる向上が求められるなか、グループ一体での人材育成・人材交流に加えて、新卒・キャリア採用での専門性の高い人材の採用強化にも取り組んでいます。

新卒採用

全ての職員が目標に向かって成長し、様々なフィールドで活躍しています。

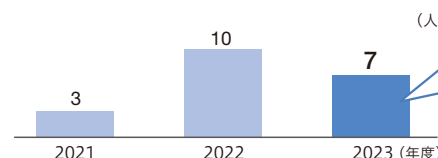
■新卒採用者数



キャリア採用の積極化

人材紹介会社やダイレクトリクルーティングの活用、募集求人増加などによりキャリア採用を強化しています。専門性の高い人材や営業現場で即戦力となる人材を採用し、組織の活性化に取り組んでいます。

■キャリア採用者数



キャリア採用前職	人数(人)
地方銀行	3
金融関連	3
一般企業	1

キャリア開発・研修 お客さまへの付加価値提供に向け、職員のスキルアップと経験の積み重ねを支援

研修名	目的
他行合同キャリア研修	<ul style="list-style-type: none"> ●他行の女性役職者との交流を通じ、自身のキャリアプランを考える ●経営職を目指す意識の醸成
女性キャリア研修	<ul style="list-style-type: none"> ●キャリアについての基本的な考え方を理解し、自身のキャリアプランを考える ●役職者を目指す意識の醸成
他社合同研修	<ul style="list-style-type: none"> ●他社の社員との交流を通じ、視野拡大、行外人脈の形成 ●リーダーとしての意識の醸成

【2023年度】

総研修時間	35,929時間
研修受講者数	4,229人
研修費用	64,791千円

自律的なキャリア形成の支援として、意識の醸成を目的とした各種研修を実施しています。

成長機会の整備

- 【主な取組】 ●外部出向拡大 ●トレーニー派遣 ●グループ会社間交流

若年代からの経営リテラシー等の習得に向け、行外に派遣して成長を促進しています。

専門スキル習得目的のグループ間出向等を活発化しています。

■20～40代外部出向人材(3名)



■グループ会社間交流(4名)



■トレーニー派遣(11名)



(2024年3月時点)

- 【主な取組】 ●課題解決に資する資格取得の支援 ●論理的思考力強化研修、他社合同研修

お客さまの多様な価値観(ニーズ)に応えるための専門知識の習得に向け、対策講座等の学習ツール提供等を通じ、課題解決に資する資格取得を支援しています。

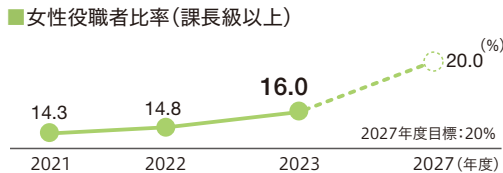
“考える”ためのスキル強化や異なる文化・価値観等に触れることによる新たな視点獲得・視野拡大等に向けた各種研修を実施しています。

おもしろい人材の創出

働きやすい環境 働き方改革への取組・職員の定着

各種休暇の完全取得

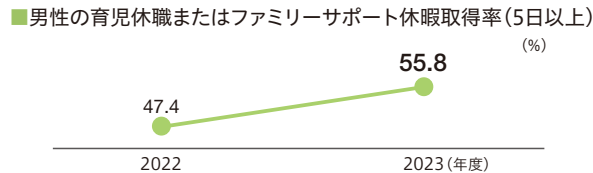
2024年4月から、連続7日間の休暇取得を年1回から年2回に拡充した「連続休暇」を含め、「計画休暇」「夏季・冬季休暇」の完全取得を目指しています。「男性産休」や「ファミリーサポート休暇」等も含め、各種休暇を利用しやすい環境整備に取り組んでいます。



各種子育て支援制度の拡充

育児と仕事を両立しながらキャリアアップを目指せるよう、各種子育て支援制度を拡充しています。

- 男性産休制度
- ファミリーサポート休暇制度の拡充
- 不妊治療休暇制度
- 子の看護休暇制度の拡充
- 短時間勤務等の育児支援関連制度の取得期間延長



人材の多様化 多様な価値観を持つ職員を増やすことで、複雑化・多様化するお客さまの課題へ対応する

ジェンダー平等などダイバーシティ推進

女性を含む多様な人材の活躍に向けて、意識改革および体制整備に取り組んでいます。

男性産休導入等、育児と仕事の両立支援を進めています。

障がい者雇用

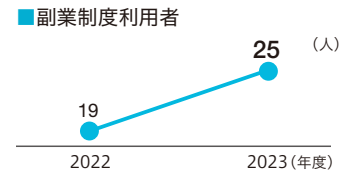
2018年8月、南都銀行の100%出資子会社として「なんとチャレンジド株式会社」を設立し、障がいのある方が安心してやりがいをもって働ける就労環境を整備し、障がい者の雇用促進を目指しています。

2019年2月には特例子会社としての認定を受けています。

副業制度の利用促進

銀行業務だけでなく業務外活動を通じて得られる多様な経験、高度な専門性やスキル、人脈、ネットワークが不可欠との考え方にに基づき、副業を行える環境を整備しています。

【対象となる副業の具体例】
保有資格関連…講演活動、翻訳・通訳、コンサルタント等
ネット関連…Webデザイナー、プログラマー、YouTuber等
その他…自作品(装飾品・絵画等)の販売、音楽活動等



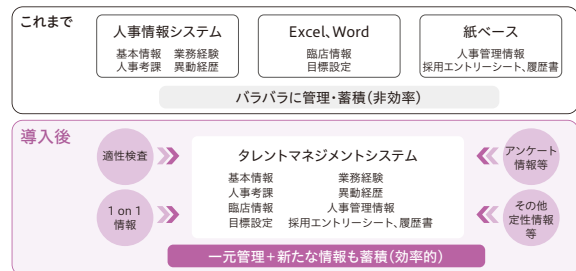
人材を活かす評価 自分とは異なる視点やアイデアを持つ職員を受け入れ評価する

人事情報の一元化

タレントマネジメントシステムの活用

人事情報を一元的に集約・蓄積して可視するとともに、データに基づいた戦略的な人事施策(採用・育成・配置・登用)を実施していくことを目的に、タレントマネジメントシステムを導入しています。

職員の保有する資格や経験・能力等をこのシステムから総合的に判断し、適材適所な人員配置によって人材の適正化を進めています。



「おもしろい人材」に値する取組事例表彰受賞者

VOICE



香芝支店
植田 恵子

私が副業を始めたきっかけは、「働く人々を元気にしたい」「働くことを通じて充実した人生を送ってもらいたい」という思いからでした。そのために、社会人向けに人材育成や金融に関する知識習得のための研修を実施することが有効だと考えました。私は研修の講師をした経験が無かったので、大学のリカレント教育課程を受講したり異業種の管理職との交流会にも参加し、スキル習得に努めました。そして、地域企業の社長さまとともに研修プログラムを作成し、結果として人材育成や金融に関する研修を多くの方に受講いただくことができました。

受講いただいた方々からは「組織のマネジメントについて深く学べた」「お金を守るために運用が必要」等好評をいただき、組織運営やライフプラン設計のお手伝いできたことは、私の自信になりました。この経験を、本業にも活かしてまいります。

各企業の人材育成・組織活性化に貢献したことに加え、地域の金融リテラシー向上にも寄与

副業として、人材育成研修を自ら企画して地域の中小企業において実践。研修先では金融セミナーを実施し、中小企業の従業員の金融リテラシー向上に寄与するとともに、NISA推進により本業にも貢献した。

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

■2024年 人事制度改定

人事制度改定

〈主な改定内容〉

コース区分・昇格	<ul style="list-style-type: none"> ●総合職と特定職を統合 ●最低在位年数の撤廃
キャリアパス・働き方	<ul style="list-style-type: none"> ●経験したい業務を公募するキャリアチャレンジ制度の新設 ●フレックスタイム制の導入
福利厚生	<ul style="list-style-type: none"> ●子ども手当を1人あたり2万円から3万円に増額 ●リフレッシュ休暇、有給休暇積立制度の新設

賃金の引き上げ

〈主な改定内容〉

初任給	●大学卒23万円→26万円に引き上げ
給与・賞与	<ul style="list-style-type: none"> ●当行全体…平均8.5%引き上げ ●30歳以下…平均14.5%引き上げ
パート職員の給与	●平均13.3%引き上げ

4年間の振り返り

2020年度

- おもしろ人材開発室の設置
- 問題意識の醸成を図る集合ディスカッションの実施
- 課題解決に資する資格取得の支援
- トレーニー派遣強化

2021年度

- キャリア採用の拡大
- 副業制度の導入
- 若手職員の出向機会の創出
- グループ会社間交流の活発化
- 論理的思考力強化研修

2022年度

- タレントマネジメントシステムの導入
- 他社合同研修への積極的な参加

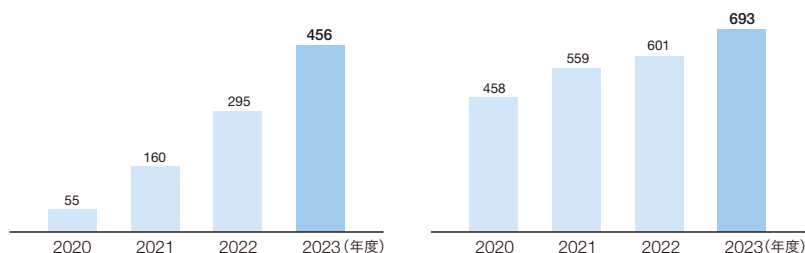
2023年度

- 人事制度改定検討
- おもしろ人材に値する取組事例の公募
- 男性産休、不妊治療休暇制度の新設
- 賃金の引き上げ(初任給・給与)

■論理的思考力強化研修受講者数(累計) (人)

■活力創造に関わる資格保有者数 (人)

■おもしろ人材に値する取組事例件数

2023年度
12件

VOICE



八尾支店

加藤 あずさ

私は、当行が持つリソースを最大限に活かしたオール南都でお客さまの役に立ち、喜んでもらいたい、そして悩んだら一番に相談しようと思ってもらえる職員になりたいという思いを持って活動しています。

現支店に赴任して初めて法人のお客さまを任せていただくようになり、上司や先輩方に、経営者さまの信頼を得るためには何をすべきかを相談し、お客さまのビジネスモデルや業界研究をすることから始めました。自分なりに仮説や課題を持ち経営者さまと対話を重ねるなかで、女性が働きやすい環境整備等についての意見を求められるようになりました。「こんなに会社のことを考えてくれる銀行はない」「まだ誰にも言っていないけど相談あるねん」と言ってくれた時は、信頼を得ることができたと感じ嬉しくなりました。これも私だけの力ではなく、周囲の協力を得てオール南都で取り組んだ結果だと思っています。

自らの発想で取引先企業のES(従業員満足度)向上に寄与

中小企業に、経営理念の案と浸透施策を提案したほか、「不妊治療休暇」や「子の看護休暇」等を提案、導入に至った。ほかにも化粧品メーカーの課題解決を提案するなど、業務範囲を超えて取り組んだ。

サステナビリティへの取組

お客さまへのサステナブル経営支援

■基本方針

近年は中小企業においても「従業員」や「地域社会・サプライチェーン」などの多様なステークホルダーに配慮した「サステナブル経営」の重要性が高まっています。

当行グループでは、お客さまの企業価値向上に資する「サステナブル経営」の導入支援およびその手段としてのサステナブルファイナンスを提供しています。当行グループは「地域とともに発展するサステナブル経営」の実現を目指し、自らの脱炭素化やお客さまのSDGs対応に向けた取組を通じて持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

お客さまの経営課題解決に向けた取組について

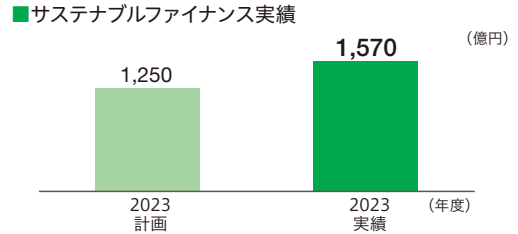
お客さまのありたい姿の実現に向けた課題整理と解決策のコーディネートができる体制を構築し、地域のお客さまとともに経営課題の解決に取り組んでいます。

<p>〈ナント〉SDGs導入コンサルティングサービス 宣言書交付先 770件 (2024年3月末時点)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●お客さまのSDGsへの取組状況を診断するとともに、「SDGs行動宣言書」の作成をサポートしSDGs経営の促進に向けたコンサルティングを実施 	<p>コンサルティング提案件数 142件 (2023年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●お客さまの経営課題の整理に向け、当行グループ会社と連携し、コンサルティングサービスを提供 	<p>ビジネスマッチング紹介件数 109件 (2023年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●お客さまのサステナブル経営の実践に向け、課題解決の手段として、ビジネスマッチングを提供
--	---	---

サステナブルファイナンスについて

お客さまが抱える環境・社会分野の課題解決に向け、資金面からの支援を強化するべく、「サステナビリティ長期KPI」としてサステナブルファイナンスの実行額目標を設定し、取組を進めています。

目標額	1兆円(投融資累計実行額)
期間	8年間(2023年度～2030年度)
対象範囲	環境分野・社会分野の課題解決に貢献するファイナンス ●環境分野：再生可能エネルギー・省エネルギー・ZEB・ZEV等 ●社会分野：地域活性化・地方創生・スタートアップ・事業承継・BCP対策等 お客さまのSDGs対応を支援・促進するファイナンス



当行が提供するESG対応融資商品について

ESG対応融資は、環境課題・社会課題の解決を促すファイナンスであり、資金用途を限定するファイナンスと幅広くご利用いただけるファイナンスに分類され、以下の商品をご提案しています。

資金用途限定	グリーンローン ●環境課題へ取り組むプロジェクト	サステナビリティローン ●環境・社会課題双方へ取り組むプロジェクト	ソーシャルローン ●社会課題へ取り組むプロジェクト
	サステナビリティリンクローン ●サステナビリティに関する目標の達成に向けて取り組む企業に対して、目標の設定と取組結果について外部評価機関による評価を受ける融資 ●目標の達成状況に応じて金利条件が連動	ポジティブインパクトファイナンス ●お客さまの企業活動が環境・社会・経済に与えるポジティブならびにネガティブな影響を特定し、ネガティブな効果を緩和しながら、ポジティブな効果を増大させることで、持続可能な社会の実現を目指す融資	
	目標設定特約付融資〈ナント〉SDGsサポートローン ●お客さまのサステナブル経営の実践をサポート		

**ポジティブインパクト
ファイナンス実績**

2023年度
12件/3,560百万円

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

ステークホルダーボイス

ポジティブインパクトファイナンス ご利用事例

株式会社鍛冶田工務店 会社概要

1921年創業。本店・大阪本社（大阪市中央区）。建築工事の企画・設計・監理・施工を手掛ける総合建設業として、奈良県御所市に奈良本社を設置、奈良県内でも多くの実績を有する。2019年、非上場でありながら日本経済団体連合会（経団連）に加入し、日本建設業連合会、日本建築学会にも加入。社訓である「下げ振りの心」に基づいた独自のサステナブル経営を実践している。

鍛冶田工務店グループ
アステージ・カジタ株式会社
代表取締役社長 鍛冶田 八彦



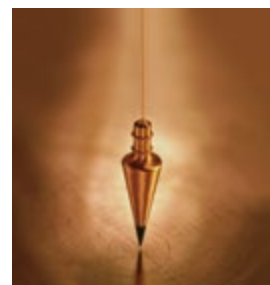
「下げ振りの心」による鍛冶田グループならではのサステナブル経営を追求

南都銀行のポジティブインパクトファイナンス利用のきっかけ

株式会社鍛冶田工務店が2019年に経団連に加盟した際に、私は初めてSDGsという言葉を知り、非常に良い取組だと感じました。SDGsとは「持続可能な開発目標」ですが、この「持続可能（サステナブル）」という言葉は、振り返れば、すでに1993年の日本JICに参加した際、「持続可能な経済発展」を重要テーマとして議論されたことがあり、認知していました。当時は、バブル崩壊や建設不況の真ただ中であったので、持続可能な経営の重要性を痛感させられました。その後、私たちが「選ばれ続ける企業」や「やっぱり鍛冶田」と言われるための取組の根底には絶えずこの「持続可能」という考え方がありました。これは、実は事業推進における私自身のキーワードでもあるのです。その後、2019年の経団連への加入時に、SDGsを通じて「持続可能」の重要性を再認識するとともに、私たちの取組が間違っていないと自信を持ってました。当社のサステナブル経営は、形式的・表面的なものではなく、「6S運動（整理・整頓・清掃・清潔・躰・習慣）」に象徴されるように、つねに本質的・実質的な取り組みを徹底してきました。そして、2021年、創業100周年を機に学校や御所市への寄付に加え、ボランティア活動にも積極的に取り組むなど、より踏み込んだ地域貢献に取り組んでいたところ、南都銀行よりポジティブインパクトファイナンスの提案を受け、鍛冶田工務店グループのサステナブル経営を社内外にPRする良い機会だと考え、利用するにいたったのです。

鍛冶田グループ流のサステナブル経営とは

当社の社訓である「下げ振りの心」とは、「どの方向から見ても真っ直ぐな心で考え、行動する」という理念であり、自社だけでなく、お客さまや協力会社、地域や社会全体にとっての正しさを追求していくという、まさにサステナブル経営そのものであると考えています。そのために重要なことは、「本気で相手の立場に立つ」を徹底することであり、この理念は、社内だけではなく、お客さまや協力会社にも理解されています。とくに、協力会社と一体となって仕事ができるのも、この理念をよく理解してくれているからだと思えます。また、これまで目先の利益を追うことなく、地に足をつけて、「下げ振りの心」によるサステナブル経営に取り組んできたことが、会社設立以来、黒字経営を続けることにつながっているものと自負しています。当社の理念に共感してくれるお客さまや協力会社が、一緒に仕事をしたいと申し入れされることがありますが、これは、お互いの理念に惹かれ合うからだと思えます。それぞれの企業は、「下げ振りの心」に通ずる考え方で独自の経営をされており、私たちが学ぶことも多くあります。今後も、「下げ振りの心」による鍛冶田グループ流のサステナブル経営を追求することで、お客さま、協力会社、地域の皆さまとともに、持続的な成長を目指していきます。



※「下げ振り」…柱などが垂直かどうかを調べるための建築道具の一つ

南都銀行への期待

私自身が南都銀行に期待することは、取引先である会社のことをさらに深く知ってほしいということです。支店長や職員の方が、実際に工場や現場を見て、事業の内容や大切にしている理念、考え方を知ってほしい。当社で言えば、建設現場を見に来ていただくことで、その事業や方針を肌で感じてほしいと思えます。そして、そこで見聞きしたことで、その会社の良いところや、何かヒントがあれば、それを他社に広めてほしいのです。成長に向けて役立つことを伝えてもらえれば、地域の会社の発展にも貢献できると思えます。実は、奈良県や御所市には多くの魅力ある地域、場所がありますが、それらを活かすためのアイデアと投資が不足していると感じます。活性化できる知恵のある人、たとえば地域外から有能なコンサルタントを招聘するなどの取組によって、私たちと一緒に街づくりに取り組んでほしいと期待しています。

気候変動問題への対応

■TCFD提言に沿った情報開示の充実

ガバナンス

当行グループは、「サステナビリティ基本方針」を策定してサステナビリティに関する課題への対応に取り組んでおり、そのなかで優先的に取り組むべきテーマを取締役会で議論し、マテリアリティ（重要課題）の一つとして「深刻化する気候変動問題への対応」を特定しています。

気候変動への対応については、半期ごとに経営会議で具体的な施策や目標、進捗等について審議し、その結果が経営戦略に照らして適切であるかを取締役会が監督する体制としています。

戦略

当行グループは、なんとミッションである「地域の発展」「活力創造人材の創出」「収益性の向上」の遂行を通じてステークホルダーの皆さまに価値を提供するべく、グループ全体で気候変動への対応に取り組んでいます。

地域の一員として、自らの脱炭素化への取組はもちろん、お客さまの取組についても積極的に支援します。

自らの脱炭素化への取組としては、CO₂排出量の削減目標ならびにネットゼロ目標を設定し、再生可能エネルギーの導入や照明のLED化、エコカーの導入等の取組を進めています。

また、お客さまのサステナブル経営実現に向けた経営課題解決のコーディネート役を担う「サステナブル支援チーム」を本部に設置し、営業店と連携のうえ、環境関連融資や、ソリューション関連商品の提案を積極的に展開して地域のお客さまとともに経営課題の解決に取り組んでいます。

リスクと機会

1.5°C、4°Cを含む複数の公的シナリオ[※]を前提に、気候変動に伴うリスクと機会の評価を行いました。時間軸については、短期（5年）、中期（10年）、長期（30年）で分析を行っています。

		内容	時間軸
リスク	移行リスク	気候変動に関する規制強化や税制の変更等に伴う、お客さまの事業・財務状況への影響や、環境規制対応ができていない不動産担保の価値毀損による与信コストの増加（信用リスク）	短期～長期
		脱炭素化に向けた技術革新や市場の変化に伴う、お客さまの事業・財務状況への影響による与信コストの増加（信用リスク）	
		気候変動への対応が劣後することによる、当行の企業価値の低下（オペレーショナルリスク（風評））	短期～長期
物理的リスク		大規模風水災等の発生に伴う、不動産担保の毀損、お客さまの営業拠点被災に伴う事業停止や事業への悪影響等による与信コストの増加（信用リスク）	中期～長期
		大規模風水災等の発生に伴う、当行拠点の被災による対策復旧コストの増加（オペレーショナルリスク（有形資産））	中期～長期
機会		お客さまの脱炭素化に資する設備投資による資金需要の増加	短期～長期
		お客さまの防災対策のためのインフラ投資に対する資金需要の増加	短期～長期
		風水災の増加や環境に配慮する顧客行動の変化による、災害に備えた保険商品、環境保全関連の金融商品・サービスの提供機会の増加	短期～長期
		お客さまの脱炭素化への取組を支援するソリューション提案等のビジネス機会の増加	短期～長期

※参考にした公的シナリオ

脱炭素化が進む1.5°Cシナリオ等：IEA NZE2050、IEA APS、NGFS Net Zero2050、IPCC SSP1-1.9、SSP1-2.6

温暖化が進む4°C超シナリオ：IEA Steps、NGFS Current policies、IPCC SSP5-8.5



※2015年12月、金融安定理事会（FSB）は、G20財務大臣および中央銀行総裁の意向を受け、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」を設立。2017年6月、企業による自主的な開示を促すための提言をまとめた最終報告書を公表。提言は、金融セクターだけを対象としたものではなく、すべての企業が対象。



ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績



見通し

シナリオ分析

リスクと機会のうち、以下についてシナリオ分析を行いました。

分析の結果、移行リスク、物理的リスクによる財務影響は限定的と評価しています。ただし、一定の前提条件を仮定した分析であることから、引き続き分析手法の高度化や対象範囲の拡大・精緻化に取り組んでまいります。

	移行リスク	物理的リスク
分析対象 リスク	規制強化や税制の変更等に伴う、お客さまの事業・財務状況への影響を起因とする与信コストの増加	水害発生による不動産担保の毀損、お客さまの営業拠点被災に伴う事業停止・停滞による与信コストの増加
シナリオ	IEA ^{※1} /NZE(1.5°Cシナリオ) APS(2°Cシナリオ)	IPCC ^{※2} /RCP8.5(4°Cシナリオ) RCP2.6(2°Cシナリオ)
分析対象 ポートフォリオ	「電力・ガス」セクター	当行営業エリア内の事業性貸出
分析手法	移行シナリオに基づき、将来の財務影響を予測、追加与信コストを推計	担保物件・お客さまの所在地別に浸水リスクを判定し、担保毀損、売上減少に伴う追加与信コストを推計
分析結果	2050年までの与信コスト増加額 累計で最大約21億円	2050年までの与信コスト増加額 累計で最大約55億円

※1 IEA(International Energy Agency)：国際エネルギー機関 ※2 IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change)：気候変動に関する政府間パネル

炭素関連資産

当行の貸出金に占めるTCFD改訂付属書に基づく炭素関連資産割合(再生可能エネルギー発電事業を除く)は以下のとおりです。(2024年3月末時点)

エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産品
2.5%	3.4%	24.4%	3.0%

当行では日銀業種分類をベースに算定しており、今年度、環境省の業種対応表を参考に業種分類の見直しを行いました。GICS(世界産業分類基準)を基準とした算定方法とは差異が生じる場合があります。

リスク管理

当行グループは、気候変動への対応を、地域社会の持続的発展にとって重要な課題として認識しています。

当行の気候変動リスクを信用リスクとオペレーショナルリスクに分類し、それぞれALM委員会とオペレーショナル・リスク管理委員会のモニタリング項目に組み込み、リスク管理の高度化を図ります。

また、当行グループは2020年10月に融資ポリシーを制定し、新設の石炭火力発電所建設を資金使途とする融資には原則として取り組まないことや、森林伐採を伴う開発等の資金使途に対する融資に取り組む際は、違法伐採ではないか、また環境への影響等について配慮し、慎重に取組可否を検討する旨を、明文化しています。

環境や社会に与える影響が大きい業種・セクターに対する融資ポリシー

環境、社会に対して負の影響を与える可能性のある融資については、慎重に取組可否を判断し、その影響を低減・回避するよう努め、環境・社会問題に真摯に向き合っているお客さまに対しては、地域金融機関として適切な知見の提供や支援を行います。

なお、環境や社会に与える影響が大きいと考えられる次のような業種・セクターに対して融資を行う場合は十分に留意します。

1. 兵器

戦争等に使用される殺戮・破壊を目的としたクラスター弾など非人道的な兵器を製造している企業への融資は行わない。

2. 石炭火力発電

新設の石炭火力発電所建設を資金使途とする融資は原則として取り組まない。ただし、国のエネルギー政策等による高効率の発電所建設の場合などは個別案件ごとに慎重に取組可否を検討する。

3. 森林伐採

森林伐採を伴う開発等の資金使途に対する融資に取り組む際には、違法伐採ではないか、また環境への影響等について配慮し、慎重に取組可否を検討する。

指標と目標

当行グループのCO₂排出量 (Scope1,2)

当行グループは、CO₂排出量の削減に向けて取組を進めており、以下のとおり、今年度より2030年度の削減目標を、2013年度比「▲50%以上削減」から「▲75%削減」へと上方修正するとともに、「2050年度までにCO₂排出量 (Scope1,2) ネットゼロ」とする目標を設定しました。

2023年度のCO₂排出量は5,164t-CO₂であり、2013年度から▲48%の削減となりました。

グループCO₂排出量削減目標

2030年度までに2013年度比

▲75%削減

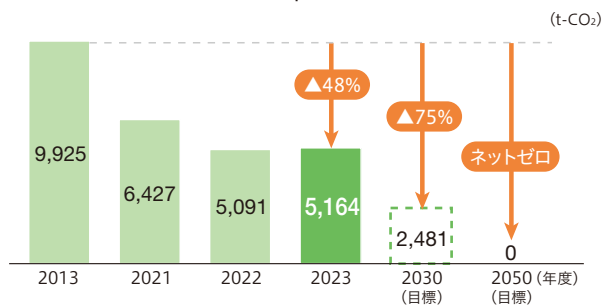
2050年度までに

ネットゼロ

2023年度実績

▲48%削減

■当行グループのCO₂排出量 (Scope1、2)



算定項目	2013年度	2021年度	2022年度	2023年度
Scope1 直接排出 都市ガス、LPガス、ガソリン、重油	1,584	1,509	1,517	1,410
Scope2 間接排出 電気	8,341	4,918	3,574	3,755*
合計	9,925	6,427	5,091	5,164

※2022年度に比べ、電気使用量は減少しましたが、排出計数が上昇したもの (電気使用量) 2022年度: 11,120千kwh、2023年度: 10,070千kwh

当行グループのCO₂排出量 (Scope3)

当行グループは、右記のとおり、2022年度よりScope3の算定を開始し、2023年度はカテゴリー15の算定に着手しました。

その他カテゴリーにつきましては、今後、算定範囲の拡充に向け、算定方法を検討してまいります。

■ Scope3 (t-CO₂)

算定項目	2022年度	2023年度
カテゴリー6:出張	90	87
カテゴリー7:通勤	2,222	1,965
カテゴリー15: 投融資*	未算定	8,895,074
合計	2,311	8,897,125

※カテゴリー15については当行単体を対象としています。

Scope3 カテゴリー15の算定

金融機関にとって投融資による間接的な排出量はScope3が大きな割合を占めており、当行の気候変動への取組において重要な指標と考えています。当行では、カテゴリー15 (投融資) にかかる排出量について、PCAFスタンダード*に基づく排出量の算定に取り組んでおり、2023年度は国内事業法人向け融資を対象に算定を行いました。

算定結果は、お取引先との対話 (エンゲージメント) に活用し、お取引先の排出量削減をご支援することにより、脱炭素社会の実現に貢献していきます。また、算定対象の拡大や算定手法の精緻化にも継続的に取り組んでまいります (算定方法の見直しやお取引先の開示状況等により排出量算定結果は今後変動する可能性があります)。

※国際的なイニシアティブであるPCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials) が作成した、金融機関の投融資ポートフォリオにおけるGHG排出量を計測・開示する基準



ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績



見通し

算定対象

2023年9月末時点の国内事業法人向け融資(プロジェクトファイナンスは除く)

なお算定に必要な財務データ等が不足する先は対象外としており、算定対象融資は、国内事業法人向け融資の97%をカバーしています

算定手法

PCAFスタンダードに基づき、投融資先各社ごとに、以下の算定式で算定しています

$$\text{排出量} \times \frac{\text{当行の融資額}}{\text{資金調達総額}}$$

なお炭素強度は排出量を融資額で除することで算定しています

排出量の把握

投融資先各社の排出量は、ボトムアップ方式・トップダウン方式を併用して算定しました

- ボトムアップ方式：各社が開示する排出量を利用
 - トップダウン方式：各社の売上高に、業種に応じた平均的な排出係数(環境省排出原単位データベースを利用)を掛け合わせて推計
- PCAFの定めるデータクオリティスコアは「2.9」となっており、今後も情報精度の向上に取り組んでまいります

大分類	小分類	融資額(百万円)	炭素強度(tCO ₂ /融資額)	排出量(tCO ₂)
エネルギー	石油及びガス	46,700	5.8	272,689
	石炭	0	—	0
	電力ユーティリティ	26,676	11.1	295,854
運輸	航空貨物	472	3.9	1,838
	旅客空輸	2,768	3.6	9,866
	海上輸送	25,904	4.0	104,776
	鉄道輸送	69,117	0.3	20,487
	トラックサービス	39,596	8.4	331,000
	自動車及び部品	35,020	1.9	67,011
素材・建築物	金属・鉱業	84,963	16.5	1,404,736
	化学	123,719	6.0	746,907
	建設資材	16,004	17.8	284,934
	資本財	306,827	6.9	2,108,628
	不動産管理・開発	239,737	0.3	79,162
農業・食料・林産品	飲料	20,518	1.2	25,071
	農業	491	10.2	4,990
	加工食品・加工肉	45,687	8.7	399,568
	製紙・林業製品	42,316	6.4	269,846
その他	その他	838,121	2.9	2,467,712
総計		1,964,637	4.5	8,895,074

地域活性化への取組

■地場産業の活性化

奈良県とその周辺地域の産業構造を俯瞰すれば、1次産業から3次産業それぞれで課題を抱えています。

特に当行グループの主要な営業基盤である奈良県においては、高齢化や事業の担い手不足、耕作放棄地や放置山林の増加などの課題が顕在化しています。

各産業において事業に取り組んでおられるお客さまそれぞれの課題に対し、第三者の立場での支援を実施するだけでなく、当行グループ自らが一事業者として主体的に事業に取り組み、地域課題の解決に取り組んでいます。

農業活性化への取組(1次産業)

当行グループである奈良みらいデザインでは、持続可能な農業の確立と、新規参入者が増加する農業を目指し、有機栽培や6次産業化により農産物の価値を高めるとともに、ロボティクスやICTを活用し、省力化や生産コスト低減を実現するスマート農業に取り組んでいます。

地元農家の協力を得ながら、わずか2年で有機JASの認証を取得したほか、栽培した酒米を使い地域の事業者さまと連携しながら企画・開発した日本酒は、既に百貨店や奈良県内のホテル、ミシュランレストランなどで採用されました。また、農福連携や耕畜連携など地域との連携も確実に広まっています。

【奈良みらいデザイン アグリ事業部の取組】

有機農業

希少性による高収益化
環境への配慮



【販売チャンネル】

近畿農政局主催の有機米商談会や、FOODEX JAPAN等に参加。販路拡大と販売価格のアップを目指す。

【普及にむけた実証実験】

近隣農家4軒との協働による有機農業を実践中。有機農業普及の一手段としてモデルケースを策定中。

6次産業化

農産物のブランド化
販売チャンネルの拡大



【日本酒の醸造】

収穫した酒米で日本酒を製造。高級ホテルや大手航空会社で採用され、百貨店をはじめ40店舗以上で販売。

【大豆を活用した新商品の開発】

収穫した大豆を味噌や醤油、大豆ミート等の新商品として開発中。

農福連携

農業分野での人手不足解消
就労機会の創出



【福祉施設との連携】

圃場に近い福祉施設との農福連携をスタート。大豆や白ネギの収穫等の作業を委託し、労働力不足の解消と障がい者の自立を支援。

耕畜連携

循環型農業の推進
地域資源の有効活用



【畜産堆肥のペレット化】

廃棄物としていた牛糞を資源化し、良質な土づくりにつながる牛糞由来の堆肥を地域内で安定して循環させる仕組みを構築。2023年12月に試作品が完成し、本年には奈良みらいデザイン圃場にて実証実験。

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

林業・木材産業活性化への取組(1次産業+2次産業)

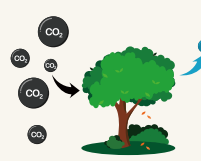
奈良県GDP増加に向け、奈良県の主要産業の1つである林業・木材産業の活性化のために当行グループのリソースを活用し、奈良みらいフォレストリーを通じて取り組んでいきます。

林業・木材産業の衰退による地域課題

林業従事者の不足



道路の未整備

事業承継が困難な
小規模製材工場森林の高齢化による
CO₂吸収量減少放置される森林
による環境問題

「地域経済の持続的成長の実現」

「深刻化する気候変動問題に対応」

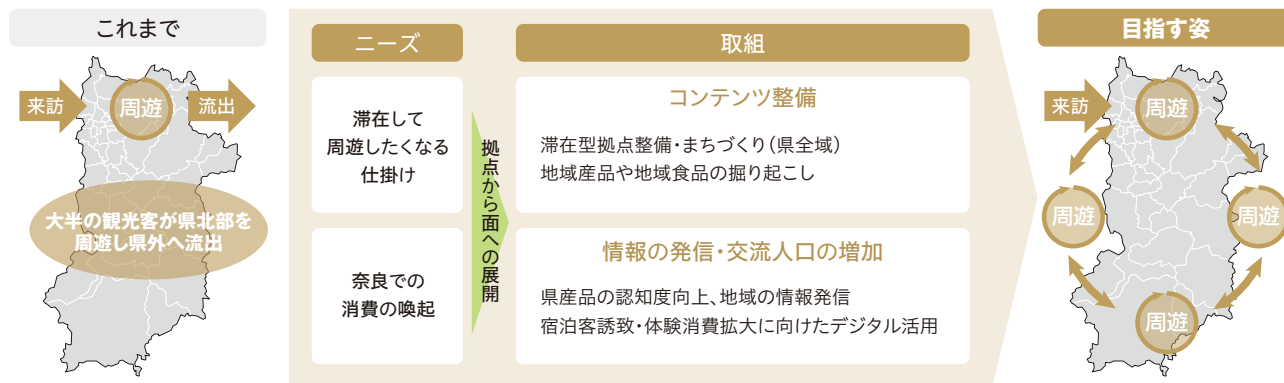
【奈良みらいフォレストリーの取組】(2023年8月に準備会社として設立)

奈良みらいフォレストリーが主体となり地域課題を解決できるよう、以下の3点を踏まえた事業を検討しています。

- 奈良県内の林業・木材産業の活性化の促進
- 人材交流やノウハウなど、自治体や企業(木材関係・異分野)と連携したプラットフォームの構築
- 適切な森林経営活動の実施によるCO₂吸収量増加、防災・減災への取組

観光産業活性化への取組(3次産業)

奈良県を「日帰り型観光地」から「滞在型観光地」へ転換することにより観光消費額の増加によるGDP増加を目指します。



【奈良みらいデザイン 観光事業部の取組】

滞在型観光施設の整備

- 奈良古民家ファンドを活用した観光施設の開業支援(実績:ならまち、田原本町、御所市等)
- ※2024年度計画:宿泊施設(奈良市/若草山)、飲食施設(橿原市/今井町)、ビール醸造所(橿原市/五井町)
- 紀伊半島全域での高付加価値な観光地づくり

WEBによる情報発信、交流人口の増加

- ECサイト「ならわし」の運営や地域内外のイベントに参画し、県産品の認知度向上のための情報を発信
- 情報メディア「ええ古都なら」で観光情報を発信

観光DXへの取組

『「奈良観光DX」による周遊及び地域経済循環促進事業』

2024年7月、一般財団法人奈良県ビジターズビューロー、株式会社三菱総合研究所、当行グループの提案が令和6年度観光庁「観光DXによる地域経済活性化に関する先進的な観光地の創出に向けた実証事業」に採択されました。

観光DXプラットフォームの効果を最大限に発揮し、旅行者の周遊促進、観光事業者の経営高度化、地域の稼ぐ力の向上に取り組めます。

事業創出への取組

■インパクトファンド

当行グループでは、地域の創業支援に向けて、起業家さまの育成に取り組んでいます。

その一つが、2022年10月に設立した「やまと社会インパクトファンド」です。

奈良県とその周辺地域の課題解決のためのファンドの組成・運用を通じて、地域課題解決の実践者を多数生み出すことを目的としています。

当初5億円で設立し、自動車運転者の安全性向上や高齢者の健康寿命の延伸につながる企業等4社に出資しており、今年度4月には総額10億円へ増額しています。

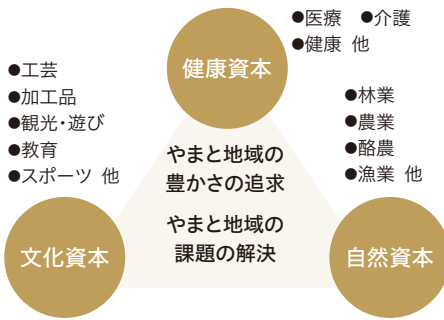
またファイナンス支援だけでなく、起業家さまを育成するアクセラレーションプログラムに注力しています。

起業家さまに対して、半年間におよぶプログラムの開催を通じて、当行が起業家さまの伴走者として能動的に支援することで、地域課題解決の実践者を一人でも多く生み出し、社会インパクトを創出することを目指しています。

インパクトファンドを通じた地域課題の解決

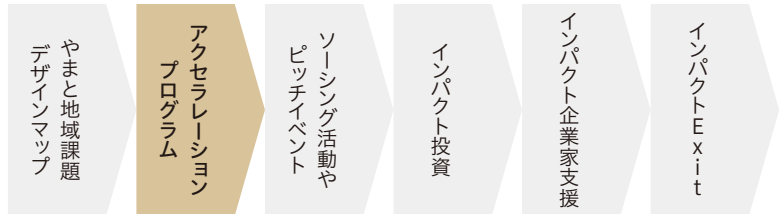
やまと社会インパクトファンド

やまと地域の課題解決のためのインパクトファンドの組成・運用を通じ、地域課題解決の実践者を多数生み出すことを目的として設立。
(やまと地域…奈良県とその周辺地域)



出資約束金額	10億円
無限責任組員	南都キャピタルパートナーズ(株)、(株)キャピタルメディカ・ベンチャーズ
投資対象	やまと地域の課題を解決するスタートアップ企業
設立日	2022年10月1日
運用機関	10年間(投資可能期間5年)

インパクトファンドプロセスイメージ



■〈ナント〉サクセスロード

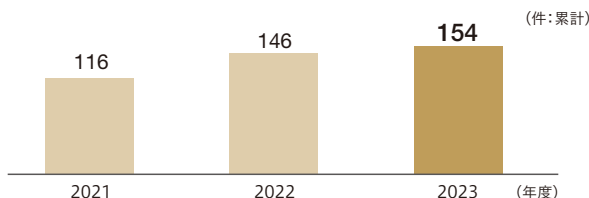
創業・新事業展開を目指す個人および法人のお客さまを対象に、地域経済・社会の貢献につながるビジネスプランを募集するビジネスプラン事業化支援PROJECT「〈ナント〉サクセスロード」を累計10回実施しました。

第10回は、当行営業地域内にて新事業展開を目指す個人および法人のお客さまのビジネスプランを募集する「新事業展開部門」に加え、奈良県およびその周辺地域(やまと地域)における社会課題解決を志す起業家さまのビジネスプランを全国から募集する「スタートアップ部門」を新設しました。

スタートアップ創出への取組

〈ナント〉サクセスロード・スタートアップ部門にて「やまと社会インパクトアクセラレーションプログラム」を提供し、地域課題解決に資するインパクト志向の起業家さまの育成に取り組んでいます。

■受賞プラン数(累計)



座談会

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

社会課題解決を志す起業家さまへの支援を通じて、 地域経済・社会の発展に貢献する

奈良県の民営事業所数は約47千事業所と全国40位に位置し、県外就業率は全国3位と労働人材が近隣都市へ流出しています。また、小規模事業者の割合が全国平均より高く、上場企業数も7社と少ない等、地域経済の規模拡大と企業の成長が十分に促進されていない現状があります。

こうした背景から、当行グループはなんとミッションとして掲げている「地域の発展」の実現に向け、新規開業の支援とともに、事業を成長させる取組が必要だと考えています。

当行のグループ会社である南都キャピタルパートナーズでは、“投資を通じてナラに新しい価値を”というミッションのもと、地域の課題解決を志向するスタートアップを発掘し支援しており、単なる投資会社にとどまらない、起業家さまと地域事業者さまをつなぐハブとなるような取組を行っています。

当行グループでは、今年度、特に地域の社会課題解決を志す起業家さまの育成に注力しており、2024年2月からは当行と南都キャピタルパートナーズが共同で「やまと社会インパクトアクセラレーションプログラム」(詳細はP43)を開始しました。

この取組により、奈良から全国へ挑戦したいと考える起業家さまを生み出し、サポートします。

本座談会では、南都キャピタルパートナーズ株式会社代表取締役 堺 敦行、そして第10回『〈ナント〉サクセスロード』スタートアップ部門の採択企業4社の皆さまとともに、地域経済の活性化とスタートアップの連携についてお話いただきました。

株式会社 IKETEL
代表取締役社長

松本 栄祐

株式会社 mashicho
代表取締役

竹本 芙美子

南都キャピタルパートナーズ株式会社
代表取締役社長

堺 敦行

株式会社 Tale Navi
取締役/創業者

鬼木 翔平

株式会社 RelyonTrip
代表取締役CEO

西村 彰仁

2021年設立
本社：大阪市北区

製造業向け商品開発、DX支援
のためクラウドの開発などを手
掛ける。

2022年設立
本社：奈良県生駒郡平群町

赤ちゃんもおいしく飲める安
心・安全な青汁の開発、販売を
行っている。

2023年設立
本社：奈良市

奈良の抱える観光に対する課
題を解決するため、提案型観光
の企画、カフェの経営などを手
掛ける。

2019年設立
本社：大阪市淀川区

地域活性化に向けた観光・飲
食アプリの開発、運営を行って
いる。

なぜ奈良県の課題に取り組もうと思ったのか

堺 奈良県の開業率は全国平均より高いものの、まだまだ向上させる必要があります。また奈良県の上場企業は7社と少なく、地域経済の規模拡大と企業の成長が十分に促進されていない状況があります。こうした背景を踏まえ、地域金融機関である当行グループでは、新規開業を支援するとともに、新規事業を成長させることが求められています。今回、やまと地域※の社会課題解決を志す起業家さまのなかから採択された皆さまに対してアクセラレーションプログラムを実施させていただいていますが、まずなぜ今回、やまと地域の社会課題の解決に取り組まれたのか。動機や思いなどを教えてください。

※奈良県およびその周辺地域



松本 私はこれまでに日本、世界中を見てきた経験から、日本の社会情勢が大きな変化を迎えるなか、様々な地域課題、社会課題が顕在化し、私たちの豊かな暮らしが失われつつあることが課題と思い、2021年に起業しました。始めは、地域に継続的に関わる人を増やすことが、地域の活性化につながると考えていました。しかし、地域の産業を強化し、人やお金、情報を集約することが重要だと気づきました。特に、日本のGDPの約2割を占める製造業を変えていくことが、一番の近道だと考え、現在は製造業の商品開発業務に特化したクラウドサービスの開発・提供を行っています。



なぜ奈良の地域課題に取り組むのか。実は、全国的に見て奈良県は標準値を多く持つ県なのです。産業構造別の製造業の割合も全国平均ですし、人口や地理も日本のなかで中央値です。そのため、奈良で成功モデルをつくることができれば、ほかの地域への展開が可能になると考えています。

竹本 私は、奈良県の女性の就業率が全国最下位という現状を大きな課題だと考えていました。私は、ご縁があって奈良で暮らしています。私の周りには、働く意欲は高いものの、子育てと仕事の両立を考えた場合、希望職種が大阪に多く通勤などを考慮して就業を諦めた女性が複数いたため、何とかその課題解決につながるきっかけづくりができないかと考えました。結果、2022年に会社を設立し、赤ちゃんもおいしく飲める安心・安全な青汁の開発、販売をしています。子育てをしながらママも起業できることをぜひ奈良の皆さまに知ってもらおうことで、少しでも課題解決につながればと考えています。

鬼木 私は、奈良の観光産業において、観光客は多いものの観光消費額が少ないなどといった課題解決のため、観光産業の質向上を目指しています。この課題に対しては、これまで多くの方が取り組んでおられ難しい課題だと考えますが、まずは奈良県の豊かな歴史と文化に深く根ざした解決策を見つけ、チャレンジしたいと考えています。

具体的には、2023年に会社を設立し、提案型の観光の企画、カフェの経営などを手掛けていますが、このプログラムを通じて得た知識とネットワークを活かし、奈良県の観光資源をより多くの人に知ってもらい、持続可能な観光を推進していきたいと考えています。

西村 奈良の観光産業において特に大きな課題は、インバウンド対応や観光消費額をどのように増やすのかだと考えています。当社のアプリ「SASSY」を通じて、多言語対応のデジタルマップや多様な食対応マップの提供、さらにはデジタル寄附システムの導入など、テクノロジーを活用した総合的なソリューションを提案することで、この課題を解決できるのではないかと考えています。



アクセラレーションプログラムに参加して一番変化があったこと

堺 起業家さまは孤独な存在ですが、時に第三者からの適切なフィードバックやアドバイスが必要になると思います。今回、私たちは短期間で皆さまの事業を成長させることを目的に、当社の職員がメンターとなり定期的な面談や対話を通じて、事業アイデアや新規ビジネスの検証、精査を二人三脚、ハンズオンで行っています。

私たちも初めての取組であったため、皆さまがどのように感じておられたのか率直な意見を伺いたいです。本プログラムの在り方、また、プログラムを通じて皆さまにどのような変化がありましたか。

松本 地域特有の課題をデジタル技術で解決するための商品企画と開発にあたっては、利用される方の具体的なニーズや課題を理解することが重要だと考えていました。それを南都キャピタルパートナーズのメンターさんに相談すると、実行のお取引先の

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

メーカーさまをご紹介いただき、コミュニケーションをとらせていただけたことは非常に有意義で、課題解決の具体的な道筋や仮説課題の検証につながりました。自身のスキルとしては、頭のなかで描いていたイメージを人に伝えるようにストーリーにしてプレゼン資料に落とし込むことや、ロジックモデルなどで構造化、言語化できるようになったことは大きな変化でした。

メンターの方には、行き詰まった際の相談やフィードバックなど本当に親身に対応いただき、同じ会社の仲間、同じ船に乗っている感覚で本プログラムに取り組むことができ、とても感謝しています。

竹本 これまでは、子育てしながら事業をすることに孤立感を感じ悩むことも多くありましたが、本プログラムに参加して、課題を解決するための必要な知識・スキルの習得や、起業家同士のつながりにより、俯瞰的にものをみる手法、かつ具体的に何に取り組めば良いのか長期的なインパクト・視点で考えるなど、バックキャストで物事を捉えることができるようになったことは大きな成長と考えます。



このプログラムは、やまと地域の実際の課題やニーズを理解し、より効果的なソリューションを提供できると感じたため参加を決めましたが、第三者目線からのアドバイスをいただくことや、地域の企業との連携がどれだけ重要かを再認識しました。私たち子育てしながら働く者にとって、起業に取り組みやすすめるためには、地域社会のサポートが不可欠です。私と同じような悩みを持ち、一歩踏みだせない方々にぜひ本プログラムに参加していただきたいと思います。

鬼木 本プログラムに参加して、事業に対するアドバイスや支援を受けられることはもちろんですが、観光関連で活躍している事業者さまと接点を持つ機会をいただけたことが、視座の高まりやモチベーションの向上につながりました。奈良の観光において、



滞在時間が短いという課題に対して、「滞在時間を延ばす場所を提供していく」というのが私の事業の始まりでしたが、これまでと異なる視点でビジネスモデルを検討することもできるようになりました。検討したビジネスモデルについては、観光客が集まる奈良という環境ですので検証もしやすく、このサイクルを迅速に繰り返すことで、奈良から新しい観光のモデルを発信することにチャレンジしたいと思っています。

西村 このプログラムに参加したことで、より戦略的に事業を捉える視点が身につき、スピード感を持って取り組むことの重要性を再認識できました。また、当社のサービスが具体的にどのように奈良県の課題解決に貢献できるのか、明確なビジョンを描けるようになりました。当社単独では接点を持つ機会のなかったほかの事業者さまの取組事例を学び、実際に接点を持つことができたことで、俯瞰的な視点で自社の強みを認識し、それをどう活かしていくかを考える機会にもなりました。

堺 皆さまの話を聞いて、本プログラムが地域に与えるポジティブな影響を再認識できました。当社としては、新規開業の支援とともに、事業を成長させる取組が必要と考えており、皆さまとはこれから地域の課題解決に向けて一緒に取り組みたいと思っています。そしてこのプログラムを通じて得た課題や成功の知見については、当社だけでなく、グループ内で共有し、1つでも多くの事業所さまの育成や拡大に取り組める職員を増やすことでグループ一体となって地域経済の活性化に努めてまいります。

【アクセラレーションプログラム概要】

ビジネスプラン事業化支援PROJECT「〈ナント〉サクセスロード」は、第10回目より、奈良県およびその周辺地域（以下、「やまと地域」）における社会課題解決を志す起業家さまのビジネスプランを全国より募集する「スタートアップ部門」をやまと社会インパクト投資事業有限責任組合と共に新設しました。スタートアップ部門の起業家さま育成の一環として、2024年2月より、やまと地域における社会課題解決に向けたビジネスを行うインパクト志向の起業家さまを支援する「やまと社会インパクトアクセラレーションプログラム」を開催しています。

本プログラムでは、やまと地域課題デザインマップにて定義したやまと地域の社会課題を解決するために、必要な知識・スキルを身につけるレクチャーに加え、奈良県内での1泊2日の合宿を実施しました。4月に実施した合宿では、通常のレクチャーの実施に加えて、奈良県の寺社の見学や法話の聴講、宿坊での宿泊を通じて、やまと地域の歴史や文化への理解や起業家さま同士のつながりを深めました。



【第10回「〈ナント〉サクセスロード」スタートアップ部門アクセラレーションプログラム採択企業】

以下に、採択企業の事業内容をご紹介します。

株式会社 Tale Navi	インバウンド観光事業（「観光客」を「関係人口」をミッションに、着地型観光を企画・提供）
株式会社 mashicho	青汁の企画・販売（離乳食の悩みから生まれた青汁を同じ悩みを持つママに届ける）
株式会社 RelyonTrip	観光関連のアプリ開発・運営（観光・飲食アプリSASSYを活用したやまと地域の活性化）
株式会社 IKETEL	ものづくり企業のDX支援（クラウド型商品開発支援システム「ラクシオン」を活用したやまと地域の活性化）

お客さまの豊かな生活の実現に向けた支援

■基本方針

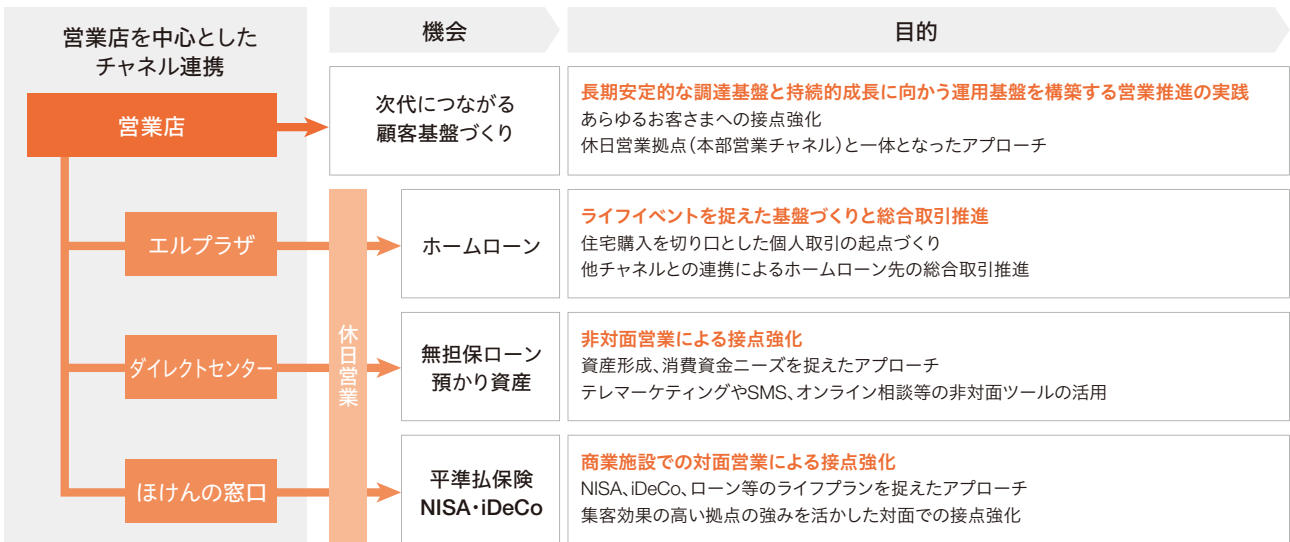
国民の安定的な資産形成支援については、人口減少や少子高齢化などの社会情勢の変化が、個々人の生活や経済事情等に影響を与えるようになり、多くの国民が早期から継続かつ安定的な資産形成を図ることができるような環境整備が進められています。

当行では、お客さまお一人おひとりのライフプラン、ライフステージに合った資産形成の仕組を構築することで、お客さまの豊かな生活の実現をお手伝いし、顧客基盤の拡大につなげます。

■若年層、資産形成層のお客さまの資産形成機会を創出

お客さまのライフプランに寄り添い、資産形成に向けた機会を創出するなかで、お客さまとのさらなる信頼関係を構築します。

特に若年層、資産形成層のお客さまはデジタルシフトの加速等により、対面接点の確保が難しくなっていることから、営業店と休日に営業する各種相談チャンネルが連携して、資産形成の機会の創出と次代につながる顧客基盤づくりに取り組みます。



■NISA活用によるコンサルティングの深化

お客さまのライフプランやお考えを踏まえたコンサルティングの実践により「対面の価値」を高め、ネット証券との差別化も図り、継続的な基盤拡大に取り組みます。

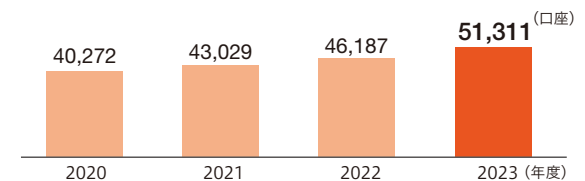
新NISAを活用し、積立を含めた資産形成機会の創出に注力しており、NISA口座数についても着実に増加しています。

■地域のリテラシー強化

お客さまの金融リテラシー向上に向け、本部・営業店主催のセミナーを実施しています。

開催主体	開催回数	参加人数
本部開催	20回	665名
営業店開催	59回	981名
合計	79回	1,646名

■NISA口座数



テーマ	セミナータイトル(一部抜粋)
資産形成	●新入社員向け資産形成セミナー ●新しいNISA制度のかしこい活用方法 ●ナントではじめるNISAとiDeCoセミナー
ライフステージ	●ライフプランと貯蓄 ●介護の基礎知識～安心できる介護の準備～
相続・贈与	●遺言を活用した相続対策 ●生前贈与セミナー
その他	●アテンド型「介護・贈与セミナー」



ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

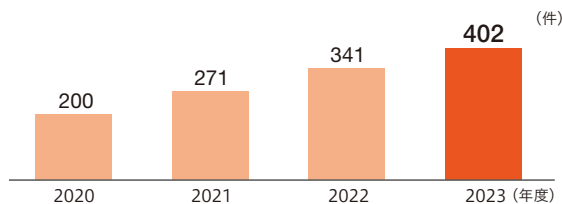
■富裕層のお客さまの課題解決に向けたコンサルティング

富裕層のお客さまの課題解決に向けたコンサルティングにも注力しています。

認知症や介護といった「人生100年時代に備える」ニーズに対応するメニューの拡充など、相続・承継関連の課題に当行グループが連携してご支援いたします。

若年層から高齢層まで幅広くお客さまのニーズを捉えた課題解決に取り組んでいます。

■ 遺言信託(保管件数)



■ホームローンをきっかけにしたお客さまとの取引拡充

住宅購入は人生最大の出費と言われており、ライフプランにおける重要なイベントです。当行は、ホームローンをご契約されるお客さまとの接点強化を図り、お客さまのニーズにあわせたホームローン*の提供に加え、資産形成に関するニーズにもお応えすることで、取引拡充に努めてまいります。

*地域課題や環境課題に対応した新商品やWeb申込専用商品等

新商品、審査マニュアルの改定

〈ナント〉ホームローン/ネクスト

環境配慮型住宅や奈良県への移住者を対象に金利優遇を拡大地域の空き家対策として、実家の取り壊しやリフォーム費用への利用が可能



《Web申込限定》

〈ナント〉ホームローン/アシスト

無担保ローンの金利優遇により、住宅購入後の家具、マイカー購入等の資金ニーズを取込み



《総合取引拡充》

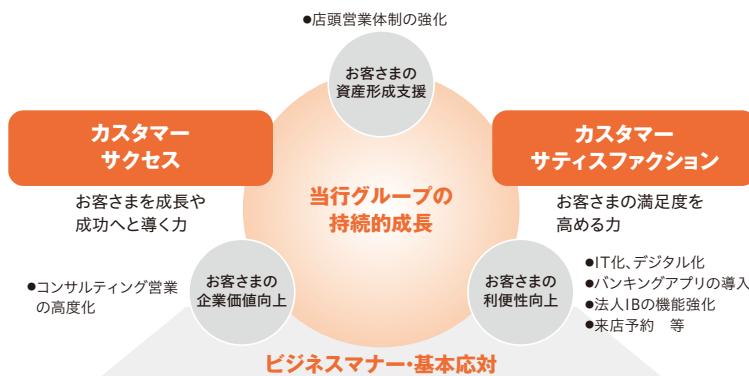
保証料テーブル改定、 審査マニュアル変更

住宅価格高騰などの外部環境の変化に対応した審査基準を見直し

お客さまの信頼を高める業務運営

当行グループが持続的に成長していくためには、お客さまを成長や成功へと導く「カスタマーサクセス」とお客さまの満足度を高める「カスタマーサティスファクション」の取組が重要であり、これら2つのCSの不断の取組を進めます。

2024年度はグループ一体となって「お客さまの期待を超える+αの取組」を実践し、2つのCSを高めます。



VOICE

ライフスタイルの多様化や生活様式の変化、デジタルネイティブ世代の拡大に伴い銀行取引の変化が進み、お客さまとの接点がますます貴重となっています。

こうしたなか、2024年度よりお客さまの期待を超える価値をご提供するため、お客さまの利便性の向上「カスタマーサティスファクション(Customer Satisfaction)」とともに、お客さまの資産形成や企業価値向上などお客さまを成長や成功へと導く「カスタマーサクセス(Customer Success)」の2つのCSにグループ一体となって取り組んでいます。

具体的には、新たなバンキングアプリの導入や休日夜間にWebでお客さまの資産形成のご相談にお応えするオンライン相談サービスの取組に加え、お客さまの様々な課題解決やニーズにお応えする人材育成の強化を柱とした、コンサルティング営業の高度化に向けた取組を強化しています。

引き続き、対面、非対面の両面でお客さまにご満足いただける金融サービスのご提供に努めてまいります。特にグループの強みである人的資本をさらに強化し、「お客さまの期待を超える価値」の実現に全役職員が一丸となって取り組みます。



常務執行役員 営業サポート部長
藏東 義典

お客さまの企業価値向上支援

グループ一体で取り組むお客さまの持続的な企業成長に向けた支援

■基本方針

環境変化に伴い、地域の事業者さまが地域金融機関に期待される役割は、資金供給の確保から広く経営課題の解決を支援することへと変化しています。

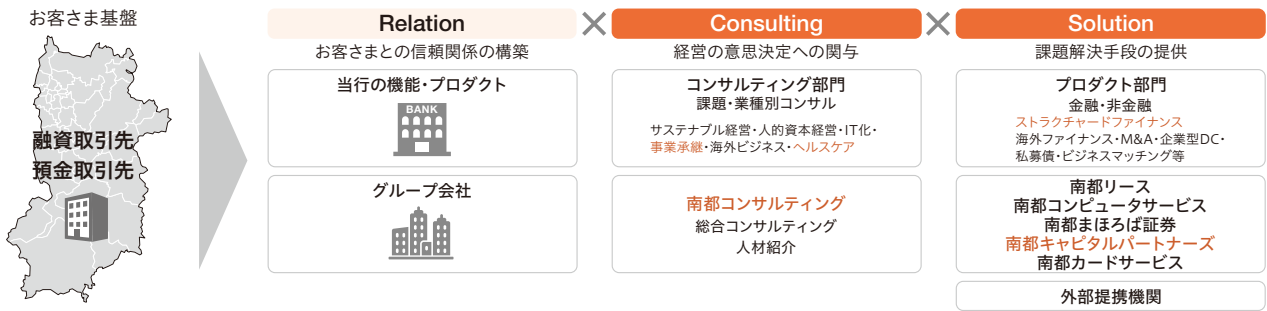
「事業者が認識する経営課題」*では、設備資金や運転資金の調達が発行課題と考える事業者さまは全体の1割程度であり、より多くが人材確保や取引先の拡大、財務内容の改善といった経営課題をお持ちです。

当行グループは、これらの多様な課題解決に向け、グループの機能を最大限に活用することで、お客さまとのリレーションを強化し、経営の意思決定に深く関与するためのコンサルティング、そして課題解決のためのソリューションを提供します。

この活動が、お客さまの持続的な企業価値の向上・カスタマーサクセスの実現に導くとともに、当行グループの金融・非金融収益の増強・ROEの向上につながるものと考え、引き続き当行グループ全体のコンサルティング営業の高度化に取り組んでまいります。

*金融庁：「地域銀行による顧客の課題解決支援の現状と課題」

■お客さまの企業価値向上に向けたコンサルティング・ソリューションの提供



高度なコンサルティングの実践

南都コンサルティング株式会社は、地域のお客さまの様々な経営課題解決に徹底的に取り組んでいくことを目的に、発足したグループ会社です。お客さまのありたい姿の実現に向け、「伴走支援型のコンサルティング」で経営課題を解決に導き、地域のお客さまの成長を支援することで、地域の活性化に貢献してまいります。

南都コンサルティングの事業メニュー

総合コンサルティング
 「経営戦略策定支援」
 「販売戦略・マーケティング強化支援」
 「製造業の生産性向上支援」

金融機関での成長支援・経営改善、大手コンサルティング会社でのハンズオン型経営支援、法務・税務・会計・労務・マーケティング経験者等の多様な専門性の高いメンバーにて、コンサルティングに取り組んでいます。

人材紹介
 「エグゼクティブ層」
 「高度外国人材」など

お客さまが求めておられる人材像を定義し、会社の中核を担うエグゼクティブ層ならびに高度外国人材を中心に幅広くご紹介いたします。

■コンサルティング受託(金額・件数)
(百万円)

年度	金額 (百万円)	件数 (件)
2021	45	40
2022	62	46
2023	72	42

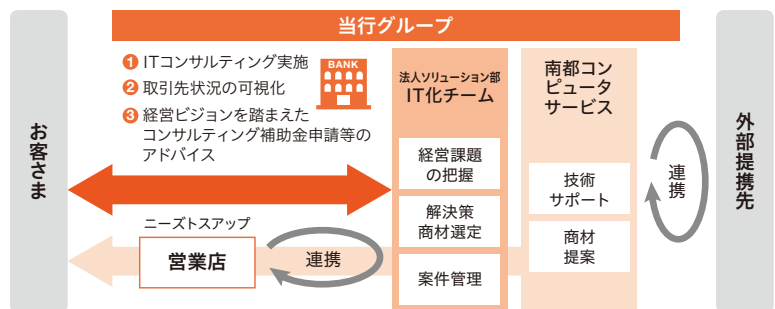
■人材紹介(金額・件数)
(百万円)

年度	金額 (百万円)	件数 (件)
2021	24	14
2022	43	39
2023	43	43

お客さまのIT化支援

お客さまのありたい姿・経営ビジョンの実現に向け、IT化を経営課題の解決手段として提供します。

全システムを俯瞰した業務やシステムの可視化などのITコンサルティングと多くのお客さまの課題である「セキュリティ強化」「老朽化システムの見直し」「人事労務管理の効率化」を中心とした最適なITソリューションを、外部と連携しワンストップで提供してまいります。

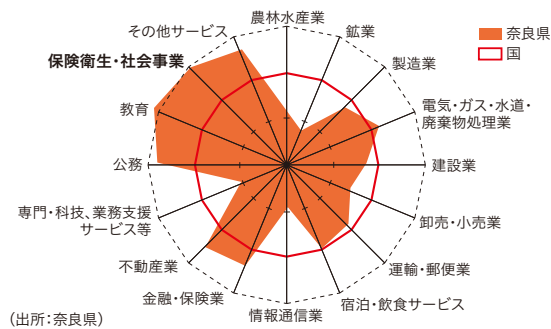




医療・介護事業者向けヘルスケアコンサルティング

奈良県のGDPに占める医療・介護事業の比率は、全国平均に比して高く、重要性の高い業種となっています。そのようななか、医療・介護事業者さまは、急性期過剰・回復期不足の傾向や地域別の需給ギャップの課題に加え、建物の老朽化や事業承継等の個別事象の課題を抱えています。このような状況を踏まえ、当行グループが地域医療の課題に対して主導的に解決に導く役割を果たすべく、ヘルスケアコンサルティングに取り組んでいます。

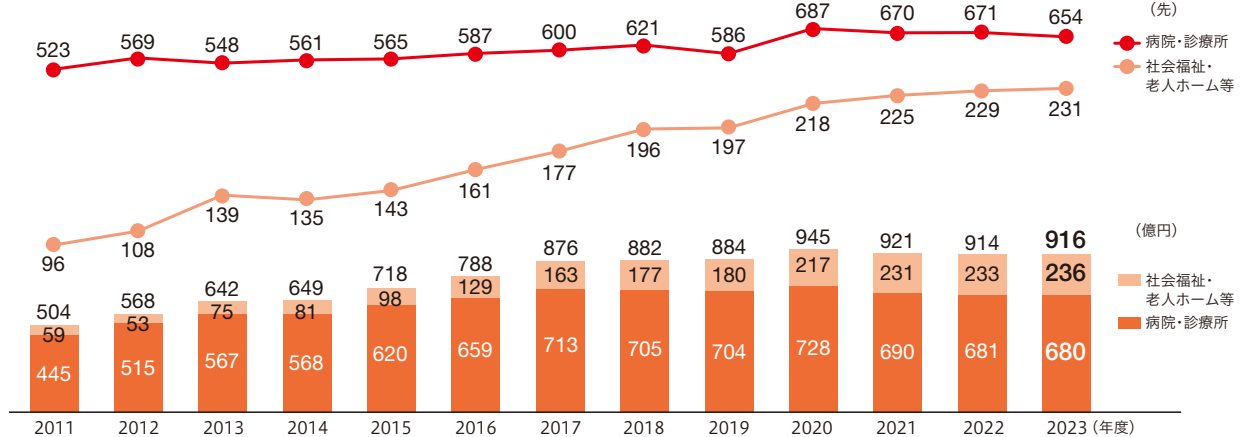
■ 経済活動別特化係数(名目)



■ ヘルスケアコンサルティング受託内容

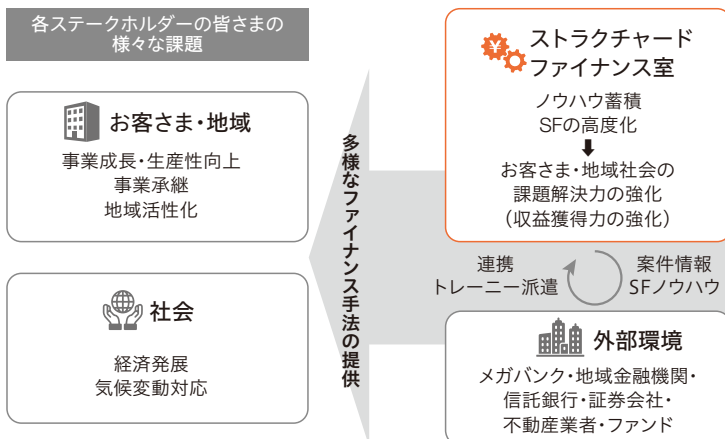
事業形態	コンサルティング概要
総合病院	経営計画・移転計画策定
歯科診療所	開業支援
クリニック	業務マニュアル作成支援
総合病院	経営計画策定

■ 医療介護事業者向け融資(金額・先数)

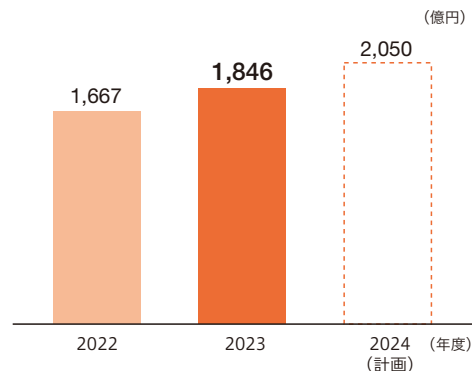


多様なファイナンス手法を提供する「ストラクチャードファイナンス室」の新設

2024年4月1日にストラクチャードファイナンス室を新設しました。外部機関との連携・トレーニー派遣を通じたストラクチャードファイナンス(SF)のノウハウ蓄積・高度化を図ることで、当行グループの重要な提供価値の一つである多様なファイナンス手法の提供による課題解決力・収益獲得能力の強化を目指します。



■ ストラクチャードファイナンス残高



コンサルティング営業を通じた 当行グループの収益力強化・企業価値の向上

お客さまが抱えておられる様々な経営課題に対し、当行はグループ会社の専門性を活かしたコンサルティングやソリューションの提供を通じて経営課題解決に取り組み、地域の持続可能性を向上させると同時に、当行グループの収益力強化と企業価値の向上につなげていく必要があります。

そこで、当行グループの営業の総責任者である取締役専務執行役員 杉浦剛が、グループ会社の南都コンサルティング株式会社代表取締役 菅原雄一、南都リース株式会社代表取締役 中室和臣、南都コンピュータサービス株式会社代表取締役 西岡英俊、南都まほろば証券株式会社代表取締役 松浦祐司と、お客さまへのコンサルティング営業において各グループ会社が果たす役割、また当行グループの企業価値向上に向けて各グループ会社の収益面での貢献について、意見交換を行いました。



南都コンサルティング株式会社
代表取締役社長
菅原 雄一

南都リース株式会社
代表取締役社長
中室 和臣

株式会社南都銀行
取締役専務執行役員
杉浦 剛

南都コンピュータサービス株式会社
代表取締役社長
西岡 英俊

南都まほろば証券株式会社
代表取締役社長
松浦 祐司

コンサルティング営業におけるグループ会社の役割

杉浦 当行グループでは、お客さまの様々なニーズにお応えするため、総合コンサルティング・人材紹介は南都コンサルティング、各種リースは南都リース、IT化支援は南都コンピュータサービス、資産運用は南都まほろば証券がそれぞれ専門性の高いサービスの提供を目指しています。

経営者さま等との対話を重ねる「お客さまを知る」活動を通じてグループ会社が一体となって課題解決に取り組んでいますが、現経営計画が今年度末で折り返しの5年目を迎えるなか、後半5年においてはさらにお客さまとの接点を強化し、コンサルティング力の一層の向上を目指す必要があると考えています。

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

見通し

そこで、当行グループ内でも法人のお客さまとのシナジーが高いグループ会社から役割や今後の取組の方向性などについて、お聞かせください。

菅原 地域の法人のお客さまのなかには、ありがたい姿と現実の姿に乖離が生じているお客さまや、将来になりたい姿への明確な道筋が描き切れていない経営者さまがおられます。そのようなお客さまに対して、いかにしてありがたい姿を実現するか、やりたい姿への道筋をどう描くのかサポート・伴走しながら、課題解決に導いていくことが、南都コンサルティングの役割と考えています。具体的には、お客さまの悩みを深く理解したうえで、問題の真の原因を究明し、最適な解決手法を提案することで、お客さまの企業価値向上を実現していきます。



なんとなく「うまくいっていない」と感じているものの、課題を明確化できていない経営者さまも少なくありません。経営資源は限られていますので、課題の重要度や緊急度の高いものに絞り、優先順位付けしたうえで、まずは「この課題解決に取り組んでいきませんか」というように、お客さまに寄り添って進めることが重要と考えています。

中室 南都銀行は創立90周年を迎え、南都リースも本年12月に40周年を迎えることとなり、当行グループのなかでは、最古参の会社です。当行グループとして、総合金融サービスの提供を目指すなかにおいて、法人のお客さまが生産性向上のために取り組む設備投資への対応など、当社がリース提供の役割を担っています。

リース業務としましては、機械設備リースやオートリースが中心ですが、近年では建物リースの取扱いを開始したほか、リースバック等お客さまの多様なニーズに対応し課題解決の一助としたいという想いで、取扱い商品の拡充に取り組んでいます。

西岡 南都コンピュータサービスは、これまで銀行からの受託業務が業務の半分以上を占めていましたが、近年では、法人のお客さま向けのソリューション提供に力を注いでおり、そのウェイトを徐々に高めてきています。



現在は、外部提携会社も活用しながら、身近なITコンサルタントとしてお客さまに寄り添うとともに、当社自身の営業力強化・ソリューション提供力向上に努めているところです。営業力強化にあたっては、システムやサービス等の単なる「モノ売り」ではなく、コンサルティングを起点として、お客さまの抱えるIT課題に対し上流から下流まで一貫して対応できる体制を目指しています。引き続き当行グループのなかで、ITに関する知見・ノウハウや専門性を活かし、お客さまの業務効率化や生産性向上・企業価値向上を支援する役割を果たしたいと考えています。

松浦 南都まほろば証券は2019年に営業を開始し、今年で5周年を迎えました。当行グループ全体でコンサルティング営業の高度化に取り組んでいます。お金のコンサルティングは大きく分けて4つあると思っています。それは、「かりる」「まもる」「ためる」「ふやす」であり、そのなかで、当社は主に

「ふやす」という役割を担っています。これまで長くデフレ経済が続いていましたので、「ためる」と「ふやす」がほぼイコールになっていましたが、金利のある世界への転換のなかで、金利上昇やインフレに対応したポートフォリオのご提案を行うなど、「まもる」面でのお手伝いも行っていきたいと思っています。また、法人のオーナーさまへは「経営者」と「個人」という2つの面でのサポートに努めており、会社の維持存続のための備えや、老後のための備えといった幅広いニーズにお応えできるよう高い専門性を持つ職員の育成に努めています。



特に当社では、銀行にない商品である国内外の株式・債券等を取り扱っており、証券会社が持つ専門性の高い運用ノウハウとともに提供することで、短期ではなく、中長期にわたって、銀行と同様に、長く愛される存在を目指していきたいと考えています。

連単差の拡大に向けたグループ会社の自律的な経営強化

杉浦 当行グループの収益力向上に向けては、銀行本体の収益力を強化していくと同時に、当行グループ会社は、連単差の拡大、つまり銀行外から得る収益の強化が重要です。

銀行とグループ会社が強固かつ有機的に連携する一方で、グループ会社が銀行本体の方針や戦略に過度に依存せず自律的に経営を強化していく必要があります。

菅原 南都コンサルティングでは銀行業務とは異なり、バランスシートの左側に示される資産そのものに働きかけ企業価値を高めることで、お客さまにご満足いただき、企業価値向上に貢献した部分から一定の報酬をいただくというビジネスモデルとなっています。また、当社の特徴は、銀行からの出向者と外部採用のプロ人材との混成部隊である点です。私自身も、メガバンクでの融資業務のほか、証券会社、事業会社においてリスク管理、中期経営計画策定、ガバナンス、IR等、多様な経験をしてきました。私のほかにも、コンサルティング会社に20年超在籍してきたプロ人材を含め多様な経験値を有した人材を擁しています。当社では金融だけでは捕捉できないお客さまのニーズを捉え、銀行単体では



提供しえない価値提供ができるという強みを活かし、自律的な経営を推し進めてまいります。

中室 南都リースがお客さまの課題解決と当社の収益拡大に向け、特に力を入れているのが、ESGリースの分野です。気候変動対応の要求が高まるなか、お客さまは、できるだけ環境に配慮して設備を更新したいという希求をお持ちです。当社では、ESGリース提供によるお客さまの脱炭素化支援を重要なテーマとして、役職員一丸となって取り組んでいます。

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

見通し

銀行との連携という点では、人材育成とスピード感が重要なファクターになると考えています。

リースに関してお話しすれば、イニシャルコストの削減、事務管理の省力化、設備の陳腐化リスクへの柔軟な対応など様々なメリットがあります。入口を担う銀行担当者がこのメリットを理解し、いわば引出しを増やすなか、いかにスムーズにソリューションを提供していくかがポイントとなります。これは当社だけでなく他のグループ会社においても同様であろうと思います。

グループの連携強化の仕組づくりの一つとして、銀行とグループ会社間の人材交流をさらに活発化させたいと考えています。

西岡 現在南都コンピュータサービスでは、銀行の受託業務からお客さま向けの外販に業務の軸足を移しています。昨年度の外販部門は、売上高に占めるウェイト・売上高・収益額とも過去最高となりましたが、今年度もさらに伸張させる計画です。お客さま向けソリューションの対応領域拡大とあわせ、当社の対応力・技術力・営業力を強化・向上させながら、お客さまのITやDXにかかる様々な課題の解決にお応えしていきたいと考えています。また、銀行との連携では、昨年度の営業店からのトスアップ件数が前年比倍増するなど、当行グループ全体で、地域のお客さまのIT課題にしっかり向き合い、解決策・手段を提供していこうという意識が定着しつつあります。今後は、銀行のIT化チームと機能や役割を分担しながら連携をさらに深化させ、IT化コンサルティング・支援を通じた当社自身の収益力強化を実現していきたいと思っています。お客さまのITに関する課題に幅広く関与し、解決策を提供できる会社として存在感を高めていきます。

松浦 当行グループの営業地域はビジネス機会に非常に恵まれています。例えば、個人金融資産では奈良県は全国でトップ5に入りますし、キャッシュリッチな法人も多く、大手の証券会社が奈良県での営業活動に注力していることから、いかに優れたマーケットかがわかります。そのようななか、与信業務では圧倒的なシェアを持っていますが、資産形成・余資運用では、相応のチャンスがあるにもかかわらず、まだまだそのチャンスを十分に捉えきれていない状況です。そういうところを、南都まほろば証券ではビジネス機会と捉えて、収益化していきたいと考えています。運用ニーズのあるお客さまへの対応において、当社は大手証券会社・金融機関と比べて差があるとは思っていません。特に、お客さまに最適な提案内容や身近で寄り添えるところでは当行グループにアドバンテージがあると思いますので、このアドバンテージを活かしながら、お客さまの真のニーズにお応えすることでビジネス機会を捉えていきたいと考えています。

杉浦 グループ各社から収益力向上に向け、それぞれの役割や今後の取組、方向性についてお話しいただきました。グループ各社がそれぞれの専門性を発揮し、お客さまの様々な企業価値向上へのニーズにお応えすることで、お客さまに成長の果実を得ていただき、その結果が私たちの収益につながるものと考えています。

銀行とグループ会社の連携だけではこれまでの取組と変わらず、一層の自律的な経営強化が連単差を拡大させ、連結でのROE向上に直結します。

銀行とグループ会社が、各々のポジションで5年後・10年後の当行グループの飛躍的な企業価値・ROEの向上に向けて、課せられた役割を果たしていきましょう。



地域経済の発展に向けた事業支援

■基本方針

生産年齢人口の減少、ポストコロナ・資源高への対応など、お客さまが抱える課題は様々です。お客さまが抱える真の課題を共有し、資金繰り支援にとどまらない経営改善支援・事業再生支援について、グループ一体となって一層の推進を図ります。



取締役常務執行役員
(審査部門担当役員) 船木 隆一郎

当事者意識を持って、経営者さまに寄り添う

地域産業や事業者さまを下支えし、地域経済の回復・成長に貢献することは、当行グループの事業基盤の存立に関わる非常に重要な問題だと認識しています。そのため、当行グループでは経営計画「なんとミッション」の一つに「地域の発展」を掲げています。

この数年、コロナ禍では政府の要請を受けてコロナ関連融資の実行やリスクジュールなど、当面の資金繰りを支える金融支援に注力してきました。社会経済活動が正常化し、国の資金繰りに関する支援措置が2024年6月に終了したことを受け、今後は資金繰り支援にとどまらない経営改善支援や事業再生支援が地域

金融機関に求められ、正に当行グループのコンサルティング力の真価が問われる時であると認識しています。

今年度は、経営改善・事業再生のノウハウを有する専門部署の「事業活性化支援室」と営業店が連携してお客さまの経営改善・事業再生支援に「早め早め」に「プッシュ型」支援を行えるよう、「経営課題解決プロジェクト会議」を創設するなど、取引先の支援体制を一層強化しています。

経営改善・事業再生に取り組むためには、改善取組の選択肢が多い、早い段階から取り組んでいくことが重要です。早い段階で経営改善に取り組むうえでは、決算書や口座履歴等で随時経営状況を把握できる金融機関の役割は大きく、経営状況の変化を捉え、経営者さまと悪化要因などひざ詰めですり合わせる、そういった事業者さまに寄り添った対話を当行から能動的に行っていきたいと考えています

当事者意識を持って経営者さまに寄り添い、事業の将来を共に考える姿勢を持ち、お客さまと地域経済の持続的な発展に貢献してまいります。

■お客さまへの経営改善・事業再生への取組

コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進むなか、資材価格の上昇や円安、人手不足の影響に加え、コロナ関連融資の返済開始など、中小事業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況にあります。こうしたなか、地域金融機関には、これまでの資金繰り支援を中心とした緊急的な支援の対応から、お客さまそれぞれの実情に応じた経営改善・事業再生支援に軸足を置いた取組が求められています。

経営改善・事業再生においては「早期の着手」「迅速な再生」が重要です。お客さまのなかには経営改善・事業再生の必要性を認識していても、具体的な行動に移すことができない経営者さまも少なくありません。

当行では、経営改善・事業再生の専門部署である「事業活性化支援室」が、経営悪化の兆候が見られる事業者さまに対して、当行から能動的に課題の共有とソリューションを示す、「プッシュ型」の活動を展開しています。

背景(お取引先事業者を取り巻く環境)

原材料高

円安

人手不足

コロナ関連融資の返済開始

新型コロナ5類移行
社会経済活動正常化

支援方針の転換

「資金繰り支援フェーズ」から、お客さまの実情に応じた「経営改善・事業再生支援フェーズ」へ転換

早め早めの「プッシュ型」の対応の促進

- (1) お客さまの状況変化の兆候を把握し、一歩先を見据えた対応を行う
- (2) 経営悪化の兆候が見られるお客さまに正確な状況認識を促すとともに、プッシュ型でソリューションを示すなど、早め早めの支援対応を行う
- (3) 資金繰りの支援等に当たっては、保証協会や他の金融機関との早めの連携を行う

コンサルティング機能の強化

- (1) 事業再生に向けた私的整理手続の枠組等、提案するソリューションの充実を図る
- (2) 業績や財務状況の良化へのソリューションを提案し、その実行状況を継続的かつ適切にモニタリングを行う
- (3) 支援機関(中小企業活性化協議会等)、支援専門家(税理士・弁護士等)との連携を深めチーム一体となり再生に向けサポートを行う

ビジネス
モデル戦略と
資源配分

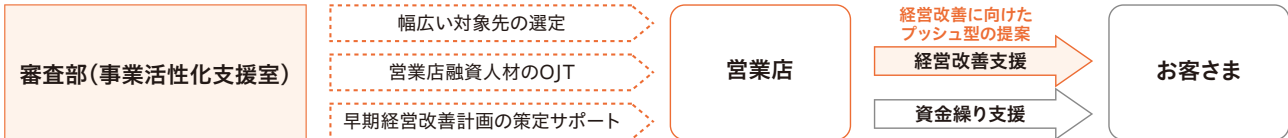
実績

■経営改善に向けたプッシュ型の提案

2024年4月から『経営課題解決プロジェクト会議』を創設し、幅広くお取引先事業者への支援を実施しています。

『経営課題解決プロジェクト会議』では、お取引先事業者が抱える経営課題を共有し、解決へ向けて当行から能動的に踏み込んだプッシュ型の提案を行っています。

経営課題解決プロジェクト会議



■経営者保証ガイドラインへの取組

当行グループの、お客さまへのご融資における個人保証に対する考え方は、『個人保証をいただくことは原則ではなく、ご融資案件の都度、個々のご実情に応じて判断し、いただくざるを得ない場合に限る。』としており、個人保証に依存することなくお客さまの事業性評価に着目したご融資対応、また事業承継時の前経営者・後継者の二重保証をいただかない対応を行っております。

<新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合>

2021年4月～ 2021年9月	2021年10月～ 2022年3月末	2022年4月～ 2022年9月末	2022年10月～ 2023年3月末	2023年4月～ 2023年9月末	2023年10月～ 2024年3月末
66.08%	67.76%	69.15%	70.64%	75.23%	75.60%

地銀7位(100行中/2023年9月末時点)：金融庁

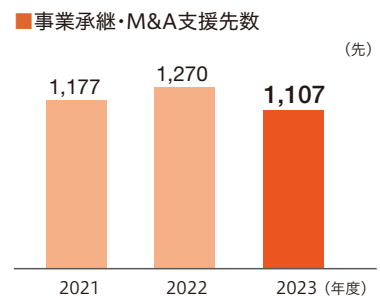
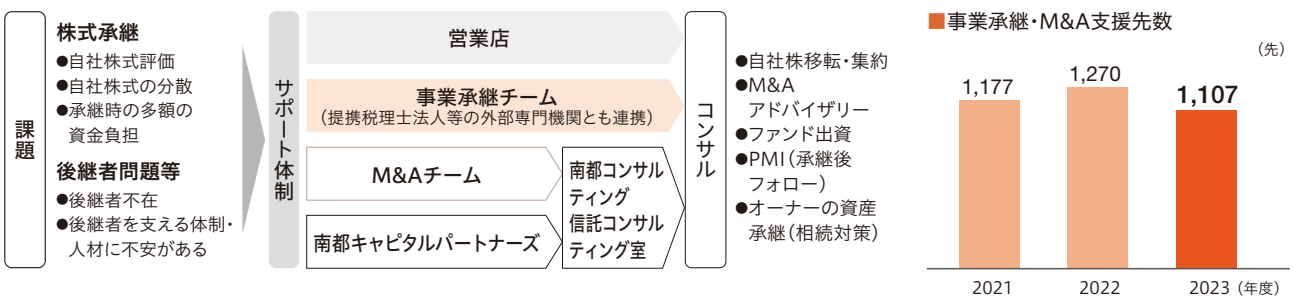
■「格付・自己査定トレーニー」を実施

若年職員の早期育成を目的に2023年4月より、「格付・自己査定トレーニー」を実施しています。半期ごとに入行1～2年目の職員10名程度を審査部へトレーニー派遣し、ベテラン指導員の下で営業店の格付・自己査定の業務を集中的に行いスキルを習得するものです。トレーニーを通じて、若年職員の企業審査・事業性融資の基本スキルの習得と、営業店の業務効率化・高度化の両面を実現する制度として定着しています。

2023年4月～2024年3月実績 19名参加(うち2023年入行9名)

■お客さまの成長戦略・事業継続に向けた事業承継・M&A支援

法人のお客さまの重要課題の一つである事業承継に対し、当行グループが連携しながらオーナーの意向やニーズに寄り添い、承継課題の解決に向けた包括的な提案に取り組みます。M&Aは、「事業承継の選択肢の一つ」として捉えるとともに、経営・成長戦略および企業の課題解決の手段として幅広く活用しています。また、法人という側面だけでなく、自社株を含めたオーナー個人の資産内容を把握し、相続に関する課題を解決することで、当行グループが一体となってお客さまの円滑な資産承継をサポートしてまいります。



事業承継ファンド〈ナントTSUNAGUファンド〉

当行は南都キャピタルパートナーズと共同で2022年11月に、地域の課題解決を図る事業承継に特化したファンド〈ナントTSUNAGUファンド〉を設立しています。同ファンドの活用により、地域の事業者さまの事業承継を円滑に進め、雇用の維持と事業承継を機とするさらなる成長に向けた取組を支援することで、地域経済の活性化や持続可能な社会づくりに一層努めてまいります。

安定的な利回りを確保できるポートフォリオの構築

■基本方針

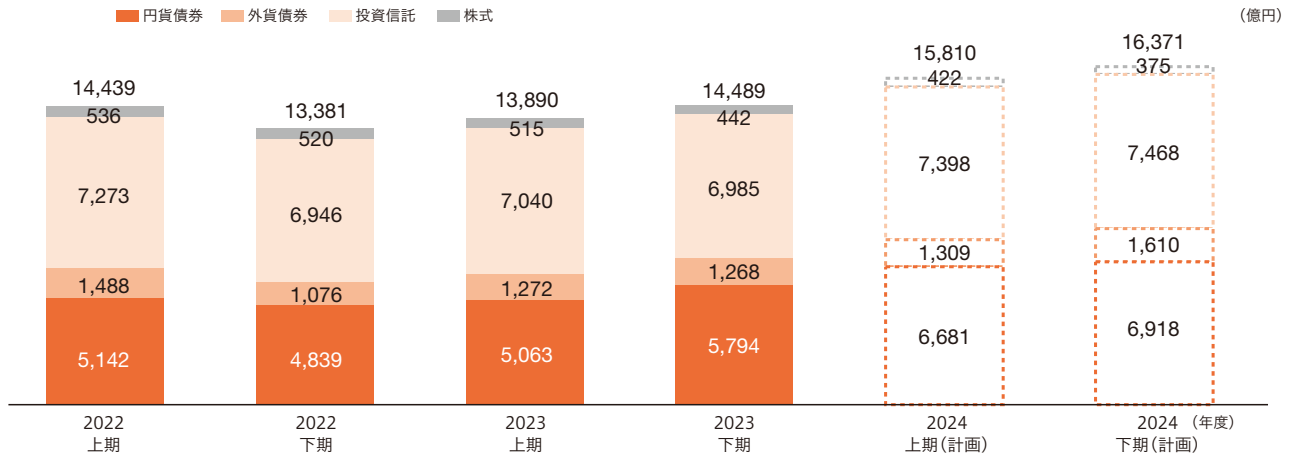
確実性の高い収益を獲得できる資産への投資や収益源の分散により、期間収益の安定化を図るとともに、含み益づくりに注力します。

<2024年度主要施策>

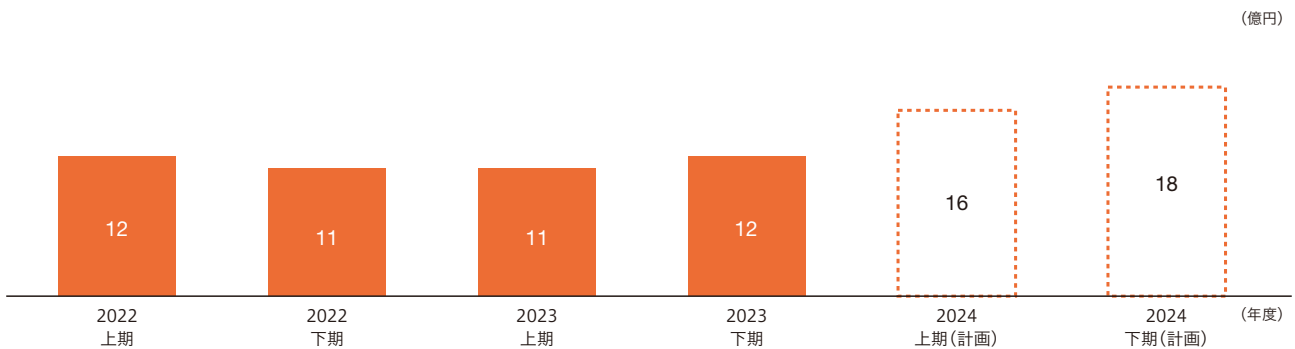
- (1) 債券ポートフォリオの再構築 → 円貨債券のラダー型ポートフォリオ構築による確実なインカム収益を確保
- (2) 投資信託のリバランス → 実績分配型の投資信託の入替を実施し期間収益を安定化

■有価証券ポートフォリオ(末残)

■ 円貨債券 ■ 外貨債券 ■ 投資信託 ■ 株式



■インカム収益(円貨債券利息)



VOICE

低金利環境の長期化を背景とした利息収入の減少をカバーするため、外部の知見やリソースを活用しながら、収益源の多様化に取り組んできました。結果、運用成績に応じて利息収入が変動する実績分配型の資産が増加し、市場環境の変化が期間収益に影響を及ぼすポートフォリオとなりました。

そのようななか、日銀による大規模な金融緩和政策の修正を受けて、「金利のある世界」が到来し、満期償還まで確実に安定した利息収入が期待できる円貨債券の投資妙味が高まったことから、市場部門の収益安定化を図るべく、中長期的な視点で実績分配型の資産から円貨債券への入替を進めています。

金利上昇局面での円貨債券への投資については、評価損益の悪化や利鞘縮小のリスクはありますが、投資時期や投資年限の分散を徹底するとともに、円貨債券とは異なる動きが期待できる国内株式や海外資産等を組み入れるなど、「資産」「地域」「時間」の分散を図り、健全なポートフォリオの構築を行う方針です。

今後も、経済情勢や金融政策、地政学リスクなど、刻々と変化する市場環境をしっかりと見極め、さらなる収益の安定化に向けて取り組んでまいります。



市場運用部長
長浜 秀哉



ガバナンス



ビジネス
モデル



リスクと
機会



戦略と
資源配分



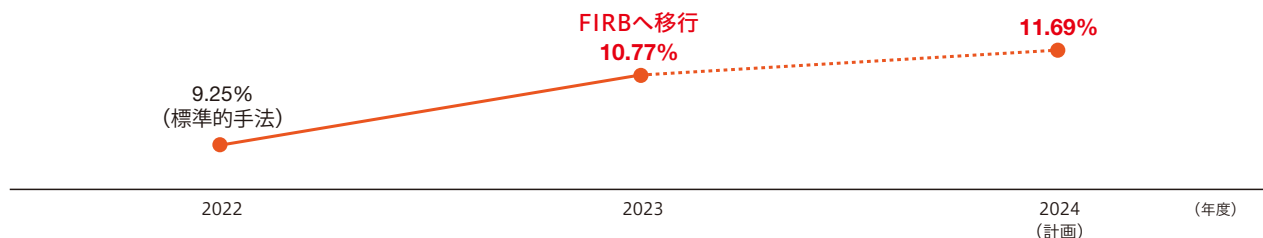
実績



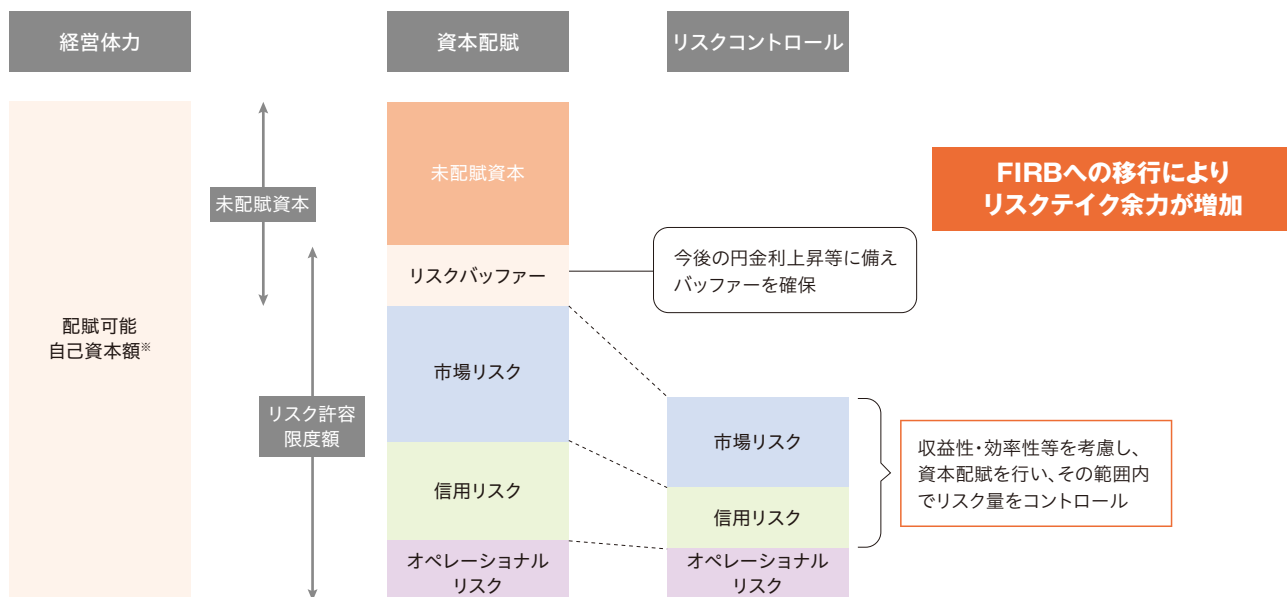
見通し

■適切かつ機動的なリスクコントロール

■自己資本比率の推移(連結)



■資本配賦による健全性確保およびリスクコントロール



※配賦可能自己資本額には有価証券評価差額金を含む

VOICE

当行は、金融庁の認可を受け、信用リスクの計測手法を基礎的内部格付手法(FIRB)へ移行し、2024年3月末の自己資本比率の算定より適用を開始しています。FIRB移行に伴い、自己資本比率が改善し、この余力を活かし、地域の持続的な発展に貢献できるよう積極的に取り組んでまいります。

また、長期間にわたって続いた金融緩和政策が転換点を迎え、金融機関を取り巻く環境は大きく変わろうとしています。当行では、今後の金利上昇が銀行経営に与える影響についてストレス・テストなどを通じて多面的に精査し、資本配賦時に金利上昇に備えたリスクバッファを設定する等、想定されるリスクに対応するため、適切に資本運営を行っています。

今後の金利上昇により、収益機会が拡大していく見込みであり、積極的にリスクテイクを行い、収益力のさらなる向上を図っていく方針ですが、一方で、円貨債券等の評価損益の悪化が想定されることから、適切かつ機動的なリスクコントロールを行い、収益力と健全性の向上に向け取り組んでまいります。



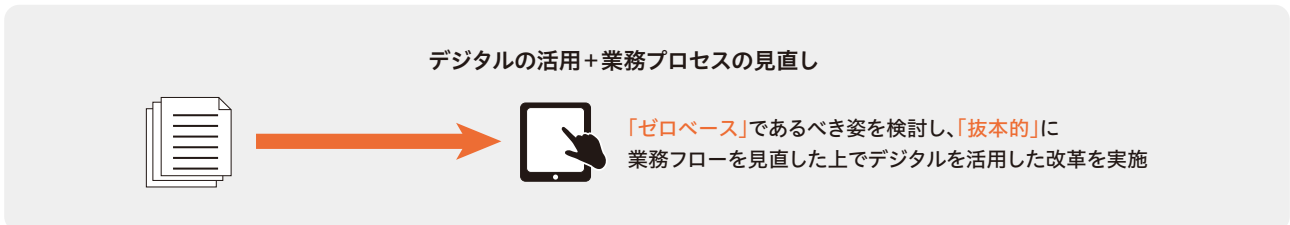
リスク統括部長
小柳 雅則

デジタル技術を活用した取組

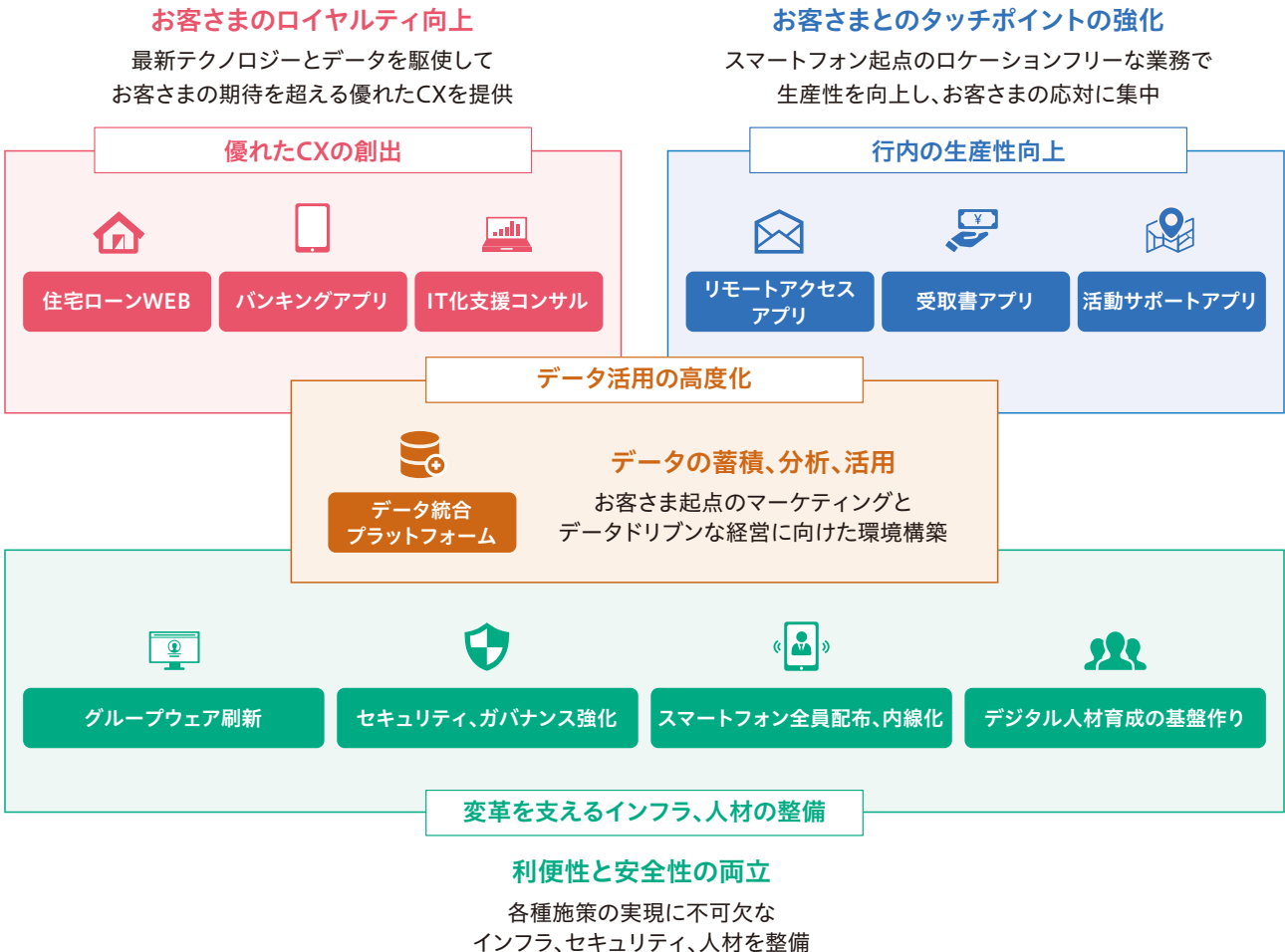
急速にデジタル化が進むなか、デジタル技術の活用は、当行が経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」を実現するために重要な取組の一つです。当行は最新テクノロジーとデータを駆使してお客さまの課題解決や事業成長を支援することで、地域社会のレジリエントでサステナブルな発展に貢献し、地域金融機関としての使命を果たしていきます。

■環境認識と取組の目的

近年は少子高齢化等によるマーケットの縮小や銀行業界への異業種参入等による事業環境の変化に加えて、時間や場所にとらわれない銀行取引といったお客さまのニーズの多様化が進んでいます。当行グループでは、このような環境変化や多様化するお客さまのニーズに対応するためには、新たにデジタルを活用した価値提供が不可欠であるとの認識のもと、単なるデジタル化ではなく業務プロセスの見直しまで徹底的に踏み込んだ改革に取り組んでいます。



<取組の全体像>



ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

優れたCXの創出

急速に変化する事業環境や多様化するお客さまのニーズに対応するため、原則来店不要の利便性や地域全体のデジタル化促進といった優れたCXを創造し、お客さまのロイヤルティ向上を目指します。

住宅ローンWEBサービス〈2022年12月導入〉

住宅ローンでは、受付から審査を非対面で完結できるデジタルチャネルを提供しており、住宅購入を考えておられるお客さまのご都合にあわせて気軽にご相談いただける環境を整えています。現在は、お申込時の入力項目の見直し等、お客さまがよりストレスなく簡単にお申込できる改修を検討しており、今後もさらなるユーザビリティの向上を図ります。



- ・スマホ、PCから時間と場所を選ばず申込
- ・電子契約により契約書の記入、押印不要

バンキングアプリ「南都銀行アプリ」〈2024年4月導入〉

お客さまのニーズが多様化するなか、当行では若年層や資産形成層を中心としたお客さまとのリレーションを強化するデジタルチャネルの整備が課題となっていました。その課題を解決すべく、スマートフォンからロケーションフリーで銀行窓口同様のサービスを快適、安全にご利用いただけるバンキングアプリを2024年4月にリリースしました。

本アプリでは、幅広い層のお客さまに優れたCXを提供し、24時間365日の銀行取引を実現します。シンプルかつ直感的に操作が可能なデザインとしたほか、お客さまの大切な資産を守るため、FIDO認証に加えて、地方銀行では初めてとなる顔データを活用したAuth認証等、最先端のセキュリティ導入によりID、パスワードレスを実現し、徹底的になりすましを防止する等、最新テクノロジーを駆使して優れたUIと高い安全性を両立しています。

またリリース後、お客さまからの要望等を踏まえ、5月にメイン口座の登録対象に「まほろば支店」を追加し、さらに7月には家族間で口座残高等を共有できる「家族口座照会」機能を追加するなど短期間でのバージョンアップを実施していました。今後も、お客さまからのご意見やご要望を踏まえながら、スピード感を持ってお客さまの暮らしを便利にする様々な機能を実装し成長させることで、本アプリを通じてより多くのお客さまに当行のファンになっていただくことを目指しています。

2024年4月リリース ● 開始2か月で14万ダウンロード達成



直感的でわかりやすいUIと
原則来店不要の優れたCX

24時間365日
いつでもどこでも取引可能

アプリを通じた当行ファンの増加

IT化支援コンサルティング〈2024年4月導入〉

地域企業のお客さまの多くは、サステナブルな収益体質の構築に向けて、デジタル化による課題解決に取り組んでおられる一方で、国内ではデジタルリテラシーの高い人材の不足が社会課題となっています。

この状況を踏まえて、当行では地域企業のお客さまのデジタル化を支援する専門チームを結成しました。地域企業のお客さまのデジタル化を促進することは、そこで働く従業員の方々のリテラシー向上や地域全体のデジタル化の底上げにもつながり、奈良県の生産性向上に結び付く重要な取組であるため、今後着実に支援先を増やしていく方針です。

当行内の生産性向上

業務プロセスの抜本的見直しとスマートフォン起点で業務を完結できる「ロケーションフリー」・「手のひらでの業務」の環境を構築し、当行内の生産性を飛躍的に向上させることで、お客さまとのタッチポイントの強化を目指します。

活動サポートアプリ〈2023年8月導入〉

活動サポートアプリは、CRMとシームレスに連携することで、これまでパソコンでしかできなかった訪問計画の確認や交渉記録の入力が、いつでも・どこでもスマートフォンで行えるようになり、営業職員のスキマ時間の有効活用を可能にしました。ほかにも交渉記録の音声入力、GPSによる活動の可視化、お客さま所在地のマップ表示や訪問先へのルート案内といった機能を搭載しており、渉外活動の生産性向上に大きく寄与しています。

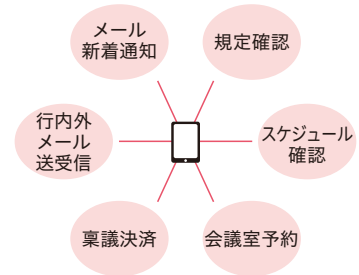


リモートアクセスアプリ〈2023年10月導入〉

リモートアクセスアプリは、ロケーションフリーに業務を完結できる世界を実現し、行内の生産性向上に大きく寄与しています。

本アプリでは行外から行内システムへのアクセスを実現し、スケジュールの確認、行内外メールの送受信と新着通知、行内規定の確認、会議室の予約等をスマートフォン上で完結可能です。

今後もスマートフォンで完結可能な業務を拡大し、さらなる業務効率化を促進することでお客さまの対応や企画立案に集中できる環境整備に取り組む方針です。



受取書アプリ〈2024年2月導入〉

受取書アプリでは、これまで紙媒体で行っていたお客さまからの物件お預かり業務を、完全デジタル化と抜本的なフローの見直しにより業務時間を大幅に削減し、その時間をお客さまとの面談等に充当できるようにしました。お預かり時の入力は最小限とし、写真撮影と電子サインでお預かり業務が完了します。またGPSを活用し、お預かりの日時、位置情報をデータ化することで、トラブル・不正防止を図っています。

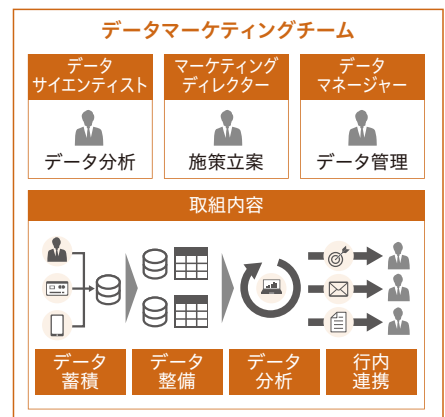


データ活用的高度化

データ統合プラットフォームを構築しデータに基づくお客さま起点のマーケティングにより、お客さまのニーズに合ったサービス、データドリブンな経営に向けた取組を促進します。

データ統合プラットフォーム〈2024年2月導入〉

様々なデータの活用は、論理的な意思決定など全ての施策、ソリューションの根幹にかかわる重要な要素です。当行ではデータ活用的高度化に向け、データマーケティングチームを結成し、クラウド上にデータの蓄積・整備・分析を可能とするデータ統合プラットフォームを構築しました。現在、AIを活用したモデルの構築・試行に取り組んでおり、今後は「データ」と現場の「経験」を融合させながらお客さま起点のマーケティングを行うなど、お客さまのニーズに合ったサービスの提供やデータドリブンな経営に向けた取組を促進します。



ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

変革を支えるインフラ、人材の整備

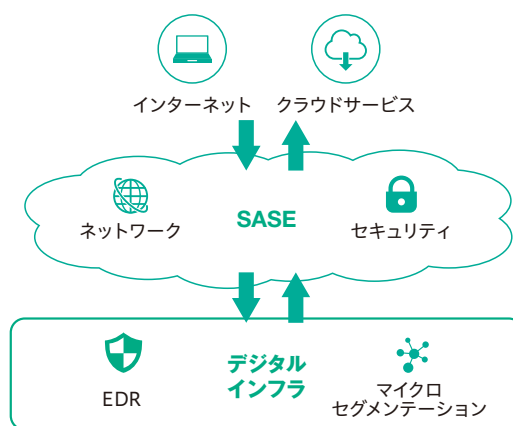
サイバー攻撃の脅威に対応するため、利便性と安全性を両立したデジタルインフラの整備、最新テクノロジーを理解して有効活用できるデジタルリテラシーの高い職員の育成を進めます。

デジタルインフラ、セキュリティ

当行では、利便性と安全性を両立するデジタルインフラの整備に取り組んでいます。昨今のサイバー攻撃の脅威動向の激化を踏まえ、2025年に予定している行内システム更改においては、従来の境界防御型のセキュリティに依存しない「ゼロトラストモデル」の要素を取り入れた最先端のセキュリティ対策を導入する予定です。「SASE」・「EDR」・「マイクロセグメンテーション」等の導入により、職員が安全・便利にインターネットやクラウドサービスを利用できる環境を構築し、お客様の情報資産を安全にお守りするとともに、お客様へより高い利便性を提供していきます。

また、従来より営業職員を中心に配布してきたスマートフォンについては、万全のセキュリティ対策を行うとともに、2024年3月には全役職員へ配布拡大、2024年8月にはPBX統合によるスマートフォンでの内線・固定電話削減を行い、非生産的な電話取次の排除やお客さまの利便性向上を実現します。

利便性と安全性を両立したデジタルインフラを整備



グループ一体でのガバナンス強化

当行ではグループ全体でサイバー攻撃演習や標的型攻撃メール訓練を行う等、実効性のあるセキュリティ対策に取り組んでいます。またシステムやセキュリティに関する統一基準やリスク評価等の体制も整備し、グループ一体でのガバナンス強化にも取り組んでいます。

デジタル人材育成

最新テクノロジーやデータを駆使して改革を進めるためには、デジタルリテラシーの高い人材が必要です。デジタルが銀行業務遂行に必須のリテラシーであることを啓蒙するため、2024年2月より、全役職員向けのデジタルセミナーや若手職員向けのデジタル研修を実施しています。また、2024年4月の人事制度改定の際には、ITパスポート資格の取得を昇格の必須要件とする等、デジタル人材の育成に向けた土台作りを着実に進めています。

VOICE

デジタル技術を活用して、地域の皆さまと活力あふれる未来を共創します

デジタルは、優れたCXを提供するサービスを生み出し、お客様の利便性を高め、地域社会を豊かにできるポテンシャルを持っています。

悠久の歴史を誇る古都・奈良を本拠地とする当行は、「いつまでも変わらない本質的なもの」を大切に守りつつ、多様化するお客様のニーズに対応するため、データ、AI、クラウド等の最新のデジタル技術を活用し、「ゼロベース」、「抜本的」をキーワードに新たなCXの創造や行内の生産性向上に取り組んでいます。また誰でも使いやすいUIのアプリ開発、地域企業のお客さまのデジタル化支援等、地域全体のデジタル化の促進にも取り組んでいます。

今後も当行グループはお客さまの幸せと活力あふれる豊かな地域社会の実現に向けて、デジタルを活用した挑戦を続け、お客さまと共に新たな未来を切り拓いていきます。



IT戦略部長
林 和秀

南都銀行アプリで目指す新たな顧客接点の創出

当行は2024年4月、窓口にご来店いただくことなくスマートフォンで様々な金融機能をご利用いただけるバンキングアプリ「南都銀行アプリ」を導入しました。

お客さまの生活スタイルやニーズが大きく変化するなか、本アプリを導入した目的や今後の展望などについて、本アプリの開発に協力いただいたSBIネオファイナンスサービス株式会社代表取締役社長 吉木 直道さまと、当行取締役常務執行役員 本多 浩治にお話しいただきました。



株式会社南都銀行
取締役常務執行役員 **本多 浩治**

SBIネオファイナンスサービス株式会社
代表取締役社長 **吉木 直道**

お客さまとの接点強化に向けた新アプリの導入

本多 個人のモバイル端末の保有が1人1台という時代になり、個人の生活にスマートフォンが欠かせない存在になりました。お客さまの行動がスマートフォンを中心に変わり、インターネット専門銀行やFinTech企業の金融サービスへの参入により競争環境も激化するなか、当行でも店舗や人員配置など営業体制の見直しに着手しています。

店舗においては、事務のシステム化・集中化を進め、お客さまとの対面での対話時間を増やしていく、また、非対面取引へのニーズが高い若年層を中心としたお客さまに対しては、スマートフォン上で窓口と同様のサービスご提供による接点強化を目指し、今般、SBIネオファイナンスサービス株式会社さまとともに、「南都銀行アプリ」を開発しリリースいたしました。

このアプリでは「セキュリティと利便性」を両立し、お客さまに安心・安全・便利にお使いいただけるサービスを提供するため、様々な最先端の技術を導入しました。

組織概要と
外部環境ビジネス
モデル戦略と
資源配分

実績

吉木 インターネット専門銀行が若年層を中心に浸透していることからわかるように、アプリやWebといった非対面チャネルへのニーズは強く、店舗での取引は、今後全てオンラインの世界で取引可能になると考えています。そのようななか、貴行は店舗で提供している主な金融サービスを備えた本アプリをリリースされたことで、デジタルが浸透しているお客さま層のニーズを満たす土台を作られたと考えています。



一方で対面でのしっかりとしたコンサルティングを受けたい、相談をしたいというお客さまには、充実した店舗ネットワークを構築しておられる貴行はデジタルとリアル融合により、その強みを十分発揮できると思います。

アプリのセキュリティ面については、不正利用の脅威が増すなか、強固なセキュリティを求めるとお客さまのニーズは強く、貴行が掲げる「安心・安全」をベースに、生体認証・顔認証を中心とした最先端の認証機能を搭載しています。

本多 来店されるお客さまが減少傾向にあるなかで、特に若年層との接点強化に向け、アプリを通じた関係強化は必要不可欠です。一方で、ご来店いただけるお客さまにはアプリを通じた取引に加え、店頭でコンサルティングや相談業務が中心となるよう業務プロセスの見直しを行い、店舗の役割変革を進めていく方針です。

また、お客さまの資産を安心・安全にお守りすることは、銀行の最も重要な責務であるとの基本的な考えから、本アプリでは徹底的にセキュリティ強化に拘りました。今後も、利便性を追求しつつも、高いセキュリティを維持していきたいと考えています。

お客さまの声を受けとめ、スピーディーに対応する

本多 本アプリは2024年4月1日のリリース後、大変ありがたいことに2週間で10万ダウンロードを超えました。一方で、予想を大きく上回るお申込に対して受付対応が追い付かず、お手続きを完了するまで一時的に10日以上要する事態となりました。リリース直後にダウンロードいただいた多くのお客さまにご不便・ご迷惑をおかけすることとなり、深く反省しています。また、現在もアプリの口コミ情報には日々新たな書き込みがありますが、多くの貴重なご意見により我々は新たな気づきが得られますし、次のアクションの参考にしていかなければなりません。

吉木 南都銀行アプリは、デジタルとリアルを融合させた広告や他社とコラボレーションしたキャンペーンなどにより、サービス開始から短期間でダウンロード数を伸ばされ、我々の業界や地方銀行の間でも話題となりました。

ただ、お客さまは本当に多様なニーズをお持ちです。そのためリリース時にお客さまのニーズを100%充足するアプリをご提供するのには難しく、お客さまのニーズを踏まえながら着実に進化させることが重要です。南都銀行アプリは生まれたばかりであり、これからどのような視点で機能をつけていくのか、ぜひ、我々もアプリの成長に携わりたいと考えています。

本多 そうですね。おっしゃられる通り、リリース以降お客さまからのご要望も踏まえながら、順次バージョンアップを進めています。6月にUIを一部変更し、7月には「家族口座照会」機能を新たに導入しました。

「家族口座照会」は、パートナーと家計口座を一緒に管理したい、離れて暮らすお子さまや親御さまの口座を見守りたいなど、ご家族間で口座残高や入出金明細を共有したいという、お客さまからの要望に対応しスピーディーに改善を行いました。

吉木 当社でも、アプリのダウンロード数を伸ばすことは大切ですが、多くのお客さまにご利用続けていただくことが最も重要だと考えています。そのためには、当初のコンセプトやテーマは変えず、お客さまの声に対してクイックに反応し改善していくことが絶対に必要です。今回のような迅速な対応は、お客さまからの共感を得られるものだと思います。

お客さまに選ばれる銀行を目指して

本多 現段階において、本アプリの金融機能はほぼ実装できていると考えていますが、現金以外の取引や照会が全てアプリで完結できることを目指し、一層の機能拡充を進めていく方針です。さらに、非金融領域との連携などにより、お客さまの暮らしを便利にするアプリに成長させていきたいと考えています。当行では7月にデータ統合プラットフォームを導入し、現在、AIを活用したモデルの構築など分析環境の整備に取り組んでいます。将来的には、アプリ等から収集できるデータを分析し、よりお客さまのニーズに合ったサービスや情報提供を可能にしたいとも考えています。

デジタル技術が進化し、お客さまのニーズが多様化するなかで、今までのように、近くに店舗があるからという理由だけでは、メインの銀行に選んでいただくことができません。お客さまに選ばれるためには、いかにお客さまを知り、お客さまのニーズにあったサービスを提供し続けられるかが重要です。

吉木 今回のアプリには、お客さま向けのプッシュ通知機能を搭載しています。この機能を活用することで、来店されたお客さまに対してニーズを汲み取ったご提案をされるのと同様に、蓄積されたデータを活かして顧客ニーズに沿ったご案内をスマートフォンからタイムリーに通知することができると考えています。お客さま側からすると、店頭に行かなくても窓口同様の情報や提案がスマートフォンで受けられるという点に非常に価値があります。本アプリは、様々な要素を組み合わせることが可能となっており、大きな拡張性を持っています。

本多 アプリを介したサービスの提供は、若年層や奈良県から県外へ仕事などで転出した方々との接点確保と口座の利用継続のためには必要不可欠です。

また、「金利のある世界」が到来し預金の重要性を考えた場合、「相続」がキーワードになると考えています。相続を受ける側の世代は、本アプリのメインターゲット層と合致します。



その年代の方々との接点確保のためにも、私たち地域金融機関の強みである店舗ネットワークを活用した対面のコミュニケーションと本アプリでの非対面サービスを組み合わせたい対応により、お客さまとのリレーションを深め、お客さまに選ばれる銀行を目指してまいります。

そのなかで、貴社ともビジネスパートナーとして今回のアプリ開発に限らず、連携を図っていきたく思います。引き続き、活発な意見交換・議論をよろしく願います。



組織概要と
外部環境



ビジネス
モデル



戦略と
資源配分



実績

誰も取り残さないDX ～過疎地域の課題解決～

川上村とは
奈良県南東の山間部に位置し、面積の95%が山林に覆われています。また、吉野川・紀の川の最源流に位置し、「水源地の村」として奈良県の多くの市町村へきれいな水を供給し続けています。

人口：1,205人(2024年5月現在)
高齢者(65歳以上)人口：701人
高齢者人口比率：58%
※出所：川上村HP

川上村の商業施設MAP

金融機関
●南都銀行
●郵便局

かわかみらいふ

過疎地域で住民の暮らしをサポートする「かわかみらいふ」

「かわかみらいふ」では、高齢化が進む住民の暮らしをサポートするための様々な取組を実施しており、その一つに移動スーパー「かわかみらいふ号」の運行があります。村内にスーパーマーケットがない村民のライフラインを支えることを目的に、新鮮食料品や日用品を販売しています。

過疎地域のキャッシュレス化による課題解決

当行は、川上村および当行グループ会社の南都キャピタルパートナーズ株式会社が運営するスタートアップファンドの出資先であるKAERU株式会社とともに、「みまもり機能付きプリペイドカードサービスを活用した川上村におけるキャッシュレス実証実験」を開始しました。

移動スーパー「かわかみらいふ号」等で利用できる金融機関口座連携のカードで、買い物のたびに遠方にある銀行ATMへの移動や、現金の管理の手間等を解消し、地域金融機関として住民の生活利便性の向上に貢献しています。



当行グループの役割

各金融機関やATMへのご利用手段を持たない高齢のお客さまへのキャッシュレスの提供

自宅での現金の管理リスク低減



利便性の提供とともに、地域・家族間のコミュニケーションを創出する

かわかみらいふでは、なによりも地域住民の生活を支え、コミュニケーションを創出することを第一に考え、様々な取組を行っています。今回の南都銀行さまとの実証実験についても、交通手段が限られ、高齢化が進む地域における住民生活の利便性向上に資する取組であり、私たちの目指す方向と一致するものと考えています。今後は次の世代を見据え、キャッシュレス対応をさらに進化させ、スマホ決済の普及なども検討していきたいと考えています。

一般社団法人かわかみらいふ 事務局長
三宅 正記さん

利用者の声

移動スーパーが来てくれても、そこで買い物をするために遠方にある銀行ATMへ行き現金を下ろしておく必要がありました。キャッシュレス化してもらったことで現金を用意する必要がなくなり、ATMへ出向く回数が減ったので楽になりました。買い物のたびに、財布からお金を出し入れする必要がなくなったのも良いところで、今後も続けてほしいサービスです。

川上村
上西 美恵子さん

利用者の声

以前までは、買い物用にまとまった現金を持ち歩き、お釣りが出ないように計算したりしていましたが、そういった手間が全てなくなり、カードを出すだけでよくなったのでとても便利だと思います。

お店の人も、現金の時と違い、お釣りの計算やレジからお金を出し入れする手間がなくなっているので、お互いに良いことだと思います。

川上村
中平 順子さん

リスク・リターン管理の高度化

■リスク・リターン管理の高度化

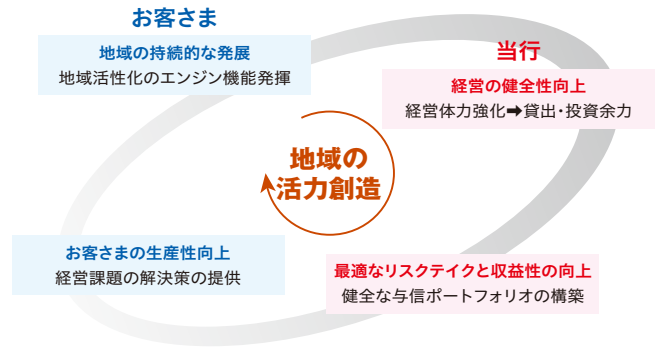
「基礎的内部格付手法 (FIRB)」への移行を契機として当行の自己資本比率は向上しており、適切なリスクテイクを行いつつ採算性の向上を図ることで、収益性と健全性の両立に努めます。

「基礎的内部格付手法 (FIRB)」の取得

当行は、2024年3月に自己資本比率の算定方法を「標準的手法 (SA)」から「基礎的内部格付手法 (FIRB)」に変更しました。

基礎的内部格付手法は、銀行の内部格付制度を用いて貸出等の信用リスクを計測することで、より適切に自己資本比率を算定する手法です。

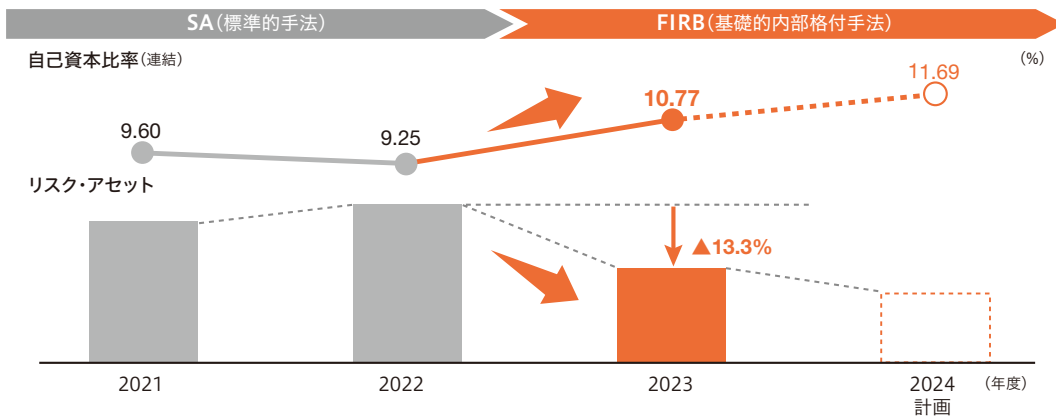
基礎的内部格付手法に基づく最適なリスクテイクを通じた資産の積上げにより、健全な与信ポートフォリオを構築することで、内部管理体制の強化に取り組み、地域の持続的な発展に貢献してまいります。



収益性と健全性の両立

2023年度の自己資本比率 (連結) は、基礎的内部格付手法 (FIRB) への移行に伴い、リスク・アセットが約13%減少し、10.77%へ上昇しております。さらに、2024年度は11%台への上昇を見込んでおり、相応の水準を確保できる見通しです。

今後は、リスク・リターン管理の高度化を進めるなかで、RORA (リスク対収益性) の向上に取り組み、収益性と健全性の両立を目指してまいります。



リスク・リターン管理の高度化

$$\begin{array}{ccc}
 \begin{array}{c} \uparrow \\ \text{RORA} \\ \frac{\text{収益}}{\text{リスク・アセット}} \end{array} & = & \begin{array}{c} \uparrow \\ \text{収益性} \\ \text{ROE} \\ \frac{\text{収益}}{\text{自己資本}} \end{array} \times \begin{array}{c} \uparrow \\ \text{健全性} \\ \text{自己資本比率} \\ \frac{\text{自己資本}}{\text{リスク・アセット}} \end{array}
 \end{array}$$

RORA (リスク対収益性) の向上

- 取引先の業況把握・実態把握の深化
- 金利上昇を踏まえた適正なプライシングの徹底
- 企業価値向上や経営改善支援による格付の向上
- 総合取引の拡充による役務収益の増強



ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

実績

政策保有株式の縮減と株主還元

■政策保有株式の縮減

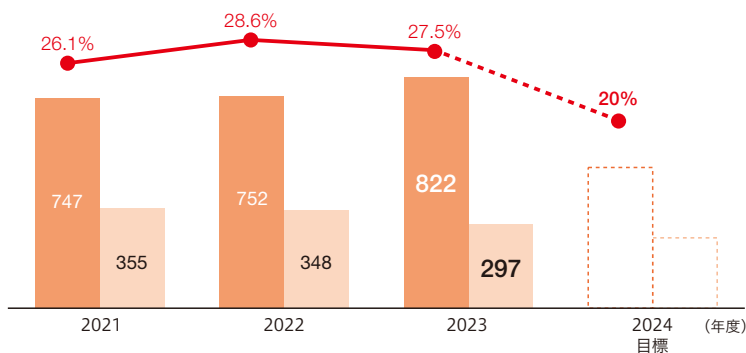
当行は、政策保有株式について、地域金融機関として投資先企業および当行の持続的成長と企業価値の維持・向上に資する等、その保有意義が認められる場合において限定的に保有し、株式保有リスクの抑制や資本の効率性等の観点から、取引先企業との十分な対話を行ったうえで売却を進めています。

昨年度は株価上昇により時価残高が増加したものの、銘柄数および取得原価ベースでの残高は着実に減少しており、純資産額に占める比率は27.5%へ低下しています。

マーケットにおける縮減要請は十分に認識しており、今年度、純資産に占める比率を20%程度へ縮減させてまいります。

■政策保有株式残高・比率

■政策保有株式残高(時価) ■政策保有株式残高(取得原価ベース) ●純資産額に占める比率(時価)



政策保有株式の縮減方針

2025年3月末までに純資産額(連結)に占める比率を20%程度に縮減する

Q 投資家の皆さまからのご質問

- 政策保有株式縮減目標の達成は可能と考えているか。
- 政策保有株式の売却で生み出されたキャッシュの活用方法は。

A 当行の回答

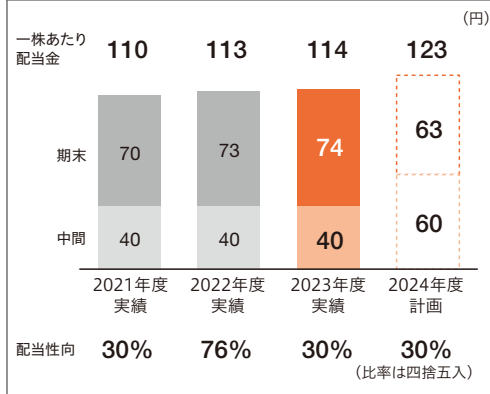
- 政策保有株式縮減へ向けては、20%までの低下に必要な金額に対し、約9割の縮減合意に至っています。投資先と鋭意交渉を進め、残り1割の合意も得られる見通しであることから、2024年度中の達成を見込んでいます。
- 売却で生み出された資金は、新本館の建設やIT投資などの前向きな戦略的投資に充当していく方針です。

■株主還元

株主還元について昨年度の一株あたり年間配当金は前年度比1円増配の114円となり、今年度は、9円増配の123円を計画しています。また2024年5月に公表しましたとおり、今年度は総額10億円の自己株取得を実施しています。

これにより総還元性向は約38%を予定しており、引き続き株主の皆さまへの還元と資本効率の向上に取り組んでまいります。

一株あたり配当金・配当性向



総還元性向 31% 110% 30% 38%

自己株取得(2024.5.10公表)

取得価額の総額
10億円(上限)

取得し得る株式の総数
450千株(上限)

取得期間
2024年5月13日～
7月31日

取得方法
東京証券取引所
における市場買付

Q 投資家の皆さまからのご質問

- 株主還元の強化に取り組む企業が増えているが、今後の株主還元についてどのように考えているか。

A 当行の回答

- 着実な利益成長に伴う株主さまへの還元強化を目指すとともに、還元の水準については2025年度から始まる次期経営計画とあわせて検討を進めており、方針が固まり次第改めて開示したいと考えています。

株主還元方針

安定配当80円を維持しつつ、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%を目安とする

コーポレート・ガバナンスの状況

「なんとミッション」の遂行を通じて目指すゴールを達成し、地域の発展に欠かせない存在になるため、ステークホルダーの皆さまに提供する価値の最大化に向けて、常に最善を追求することがガバナンスの根幹だと考えています。

■コーポレート・ガバナンス体制

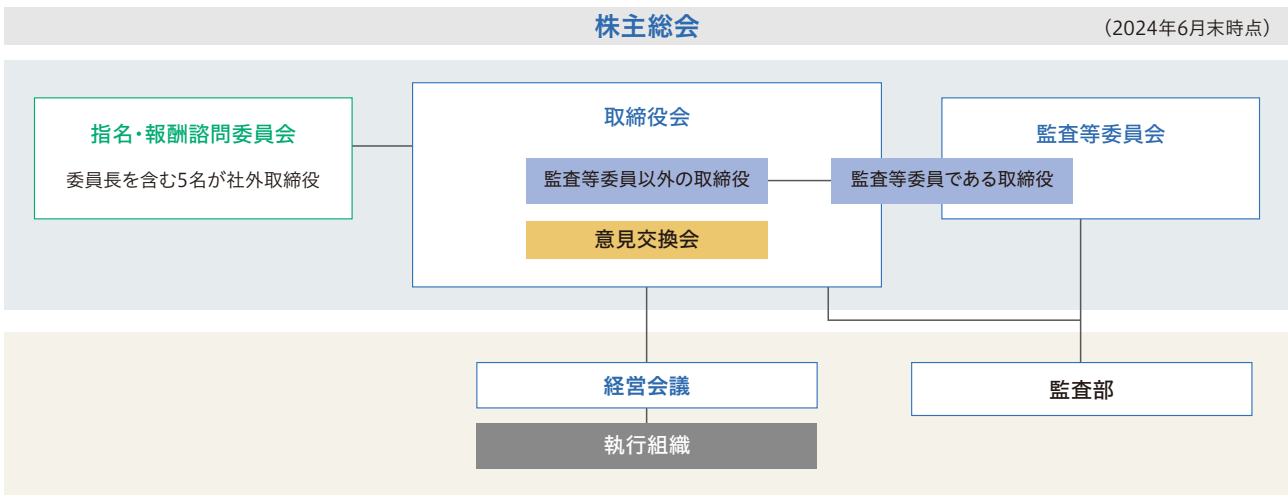
当行の取締役会は、監督と執行を分離し、多様な知識・経験・能力を備えた構成となるよう、当行グループの業務に精通した社内取締役7名（うち監査等委員1名）と社外における豊富な経験と知見を有する社外取締役5名（うち監査等委員2名）の計12名で構成しています。

また、取締役会の監督機能を強化するため、指名・報酬諮問委員会を設置しています。指名・報酬諮問委員会は、頭取、副頭取および社外取締役5名で構成し、委員長は社外取締役が務め、オブザーバーとして知見を有する外部専門家が参加することで意思決定の独立性、客観性、透明性を高めています。

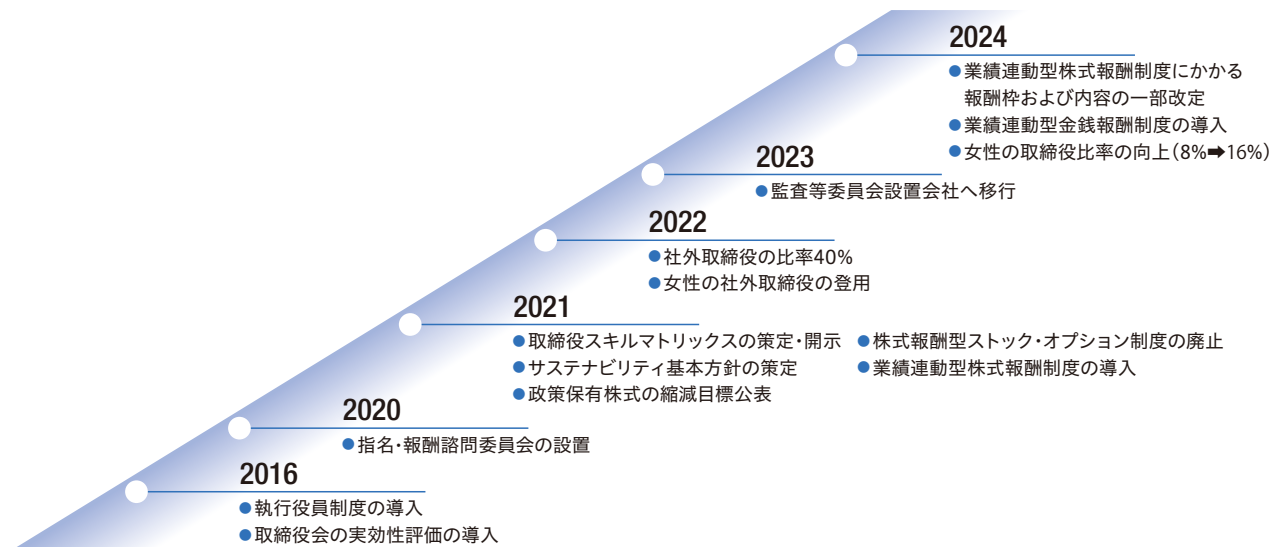
監査等委員会設置会社への移行

監査等委員会設置会社への移行により、監査・監督機能の強化と意思決定の迅速化を図り、当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。

■体制図



■コーポレート・ガバナンスの沿革





■取締役のスキル・マトリックス

【社内取締役】

氏名	現在の当行における地位	経営戦略	リスク管理	財務・会計	審査	IT・デジタル	市場運用	営業企画	営業推進	人事企画	人材育成	他業経験
橋本 隆史	取締役頭取(代表取締役)	●	●	●	●	●		●	●	●	●	
石田 諭	取締役副頭取執行役員 (代表取締役)	●	●	●		●				●	●	●
杉浦 剛	取締役専務執行役員		●		●		●	●	●		●	
船木 隆一郎	取締役常務執行役員	●			●		●	●	●	●	●	●
本多 浩治	取締役常務執行役員				●	●		●	●		●	
角谷 晴行	取締役常務執行役員				●				●	●	●	
岡本 耕誌	取締役監査等委員		●	●	●						●	

【社外取締役】

氏名	現在の当行における地位	地域経済	経済・金融環境	組織・ガバナンス	財務・会計
中山 こずゑ	社外取締役	●		●	
西村 隆至	社外取締役	●		●	
田原 祐子	社外取締役		●	●	
青木 周平	社外取締役 監査等委員		●		●
粕谷 吉彦	社外取締役 監査等委員		●	●	●

■社外取締役の選任理由

	選任理由および期待する役割
社外取締役 中山 こずゑ	企業・地方行政機構での経営実績に加え、グローバル企業を含む上場企業2社で社外取締役・社外監査役を務めるなど、企業経営・地域振興にかかる豊富な経験と高い知見を有しております。当行においては、地域発展のための示唆や当行のダイバーシティ推進に向けた取組への助言など、独立した客観的な立場からの銀行経営の監督を期待しています。
社外取締役 西村 隆至	鉄道、不動産、ホテル業等の事業会社での企業経営者としての豊富な経験に加え、企業の組織運営・ガバナンスに関する幅広い知識と高い見識を有しております。当行においては、多様な経営経験を活かし金融機関の枠にとられない地域発展に資するアドバイスと組織運営に対する助言など、独立した客観的な立場からの銀行経営の監督を期待しています。
社外取締役 田原 祐子	企業経営者としての豊富な経験に加え、多くの企業に対し人材育成・教育プログラムの構築、システム企画・導入支援等のコンサルティングを行い、現在は上場企業2社において社外取締役を務めるなど、組織運営にかかる幅広い知識と見識を有しております。当行においては、人的資本経営、ダイバーシティ推進、SDGsへの取組に関する助言など、独立した客観的な立場からの銀行経営の監督を期待しています。
社外取締役 監査等委員 青木 周平	金融業界全般に精通しており、高い見識を活かして大所高所から経営へ意見具申するなど、経営に対する監督を的確かつ公正に実施できる豊富な知識・経験を有することから、監査等委員である独立社外取締役として選任しています。当行においては、金融業界における経験と知見を活かし、監査等委員として独立した客観的立場からの銀行経営の監督を期待しています。
社外取締役 監査等委員 粕谷 吉彦	金融機関および事業会社双方での経験を踏まえた、幅広い知識と高い見識を有することから、監査等委員である独立社外取締役として選任しています。当行においては、これまでの多様な経験と知見を活かし、監査等委員として独立した客観的立場からの銀行経営の監督を期待しています。

■取締役会の運営状況

取締役会は、不確実性の高い経営環境下において適時迅速に重要な意思決定を行うとともに、経営の監督機能を担います。こうした機能の実効性をより高めるため、特に社外取締役に対しては、取締役会の審議事項を事前に説明するなど、審議の充実に努めています。

また、取締役会において、決議・報告事項終了後、経営上の重要な施策や中長期的なテーマを議論する場として「意見交換会」を設定しています。意見交換会では特に社外取締役からの多角的な意見を踏まえ、活発な議論を取り交わしています。

取締役会の開催回数と主な審議事項(2023年4月～2024年3月)

取締役会	議長 頭取	開催回数	12回
主な審議事項 <ul style="list-style-type: none"> ●取締役会の機能強化に向けた取組 ●サステナビリティを巡る課題への取組(気候変動問題への対応等) ●人事制度の改定 ●政策保有株式の保有見直し ●木材産業活性化に向けた取組及び地域活性化事業会社設立 ●その他法令で定められた事項(決算、定時株主総会招集、代表取締役および役付取締役の選定等) 			
意見交換会	議長 頭取	開催回数	3回
議論された主な事項 <ul style="list-style-type: none"> ●次期中期経営計画について ●新規事業について 			

指名・報酬諮問委員会の開催回数と主な諮問内容(2023年4月～2024年3月)

指名・報酬諮問委員会	開催回数	15回
主な諮問内容 <ul style="list-style-type: none"> ●取締役候補者の選任 ●スキル・マトリックス表の更新 ●当事業年度の役員報酬および業績連動型株式報酬の目標設定 ●業績連動型株式報酬制度にかかる報酬枠および内容の一部改定 ●業績連動型金銭報酬制度の導入等の役員報酬制度の改定 		

社外取締役のサポート体制

- 社外取締役(監査等委員を含む)に対しては、取締役会での議論をより深化させるべく、担当部長等が取締役会の全ての議案について事前説明を行うとともに、職務遂行に必要な各種情報提供を行っています。また、知識習得のための研修・セミナーの斡旋なども適時行うこととしています。
- 社外監査等委員に対しては、常勤監査等委員が内部監査部門やリスク管理部門等からの各種報告をはじめ当行の状況に関する情報を継続的に提供することで、監査等委員会内での意思疎通・連携等を十分に図っています。なお、社外監査等委員は、代表取締役との意見交換会に出席するほか、会計監査人が決算期ごとに実施する監査報告会に出席するなど、積極的に監査に必要な情報を入手し、取締役会及び監査等委員会において常に独立した立場から客観的な意見表明を行っています。

■取締役報酬制度

当行は、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針(以下、決定方針という。)を以下のとおり定めています。

基本方針

- 当行の取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ。)の報酬については、毎事業年度の業績向上ならびに中長期的視点に基づく経営の実践および企業価値増大への貢献意識の高度化を促す報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、年に一度、指名・報酬諮問委員会の審議・答申を経て、取締役会にて決議された適正な水準とすることを基本方針とする。
- 具体的には、固定報酬としての月額報酬(金銭報酬)、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、固定報酬としての月額報酬のみを支払うこととする。

月額報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

- 当行の取締役の月額報酬は、月例の固定報酬とし、「役員報酬規程」に基づき、役位、他社水準、当行の業績、従業員給与の水準を考慮し、総合的に決定するものとする。



業績連動型金銭報酬の内容および額の算定方法の決定に関する方針

- 業績連動型金銭報酬は、取締役の報酬と当行の業績との連動性をより明確にし、取締役が毎事業年度における業績向上への貢献意識を高めることを目的とする。
- 取締役会にて制定された「役員報酬規程」および「業績連動型金銭報酬規程」に基づき、毎年一定の時期に、役位および当行の毎事業年度における業績目標の達成度等に応じて、0%～200%の範囲で変動する金銭報酬を賞与として支払うものとし、毎事業年度における親会社株主に帰属する当期純利益(以下「連結当期純利益」という。)の目標値を指標とする。
- ただし、連結当期純利益が0億円未満の場合は業績連動型金銭報酬は支給額0円とする。

〈目標値〉連結当期純利益：130億円(2024年度)

〈業績連動係数〉

目標値との乖離	業績連動係数	目標値との乖離	業績連動係数	目標値との乖離	業績連動係数
+50億円超	200.0%	+10億円超～+20億円以下	120.0%	△30億円超～△20億円以下	40.0%
+40億円超～+50億円以下	180.0%	0億円超～+10億円以下	100.0%	△40億円超～△30億円以下	20.0%
+30億円超～+40億円以下	160.0%	△10億円超～0億円以下	80.0%	△40億円以下	0%
+20億円超～+30億円以下	140.0%	△20億円超～△10億円以下	60.0%		

業績連動型株式報酬(非金銭報酬)の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

- 業績連動型株式報酬は、取締役の報酬と当行の業績および株式価値との連動性をより明確にし、取締役が中長期的な業績向上および企業価値増大への貢献意識を高めることを目的とする。
- 業績連動型株式報酬として、2025年3月31日で終了する事業年度から2027年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度を対象として、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「BIP信託」という。)と称される仕組みを採用する。
- BIP信託とは、役員を対象とするインセンティブ・プランであり、役位および業績目標の達成度等に応じて、当行株式および当行株式の換価処分金相当額の金銭を取締役に交付または給付する。
- 取締役会にて制定された「役員報酬規程」および「役員報酬BIP信託に関する株式交付規程」に基づき、毎年一定の時期に、役位に応じた「固定ポイント」と当行の毎事業年度における業績目標の達成度等に応じて0%～200%の範囲で変動する「業績連動ポイント」を付与する。
- 付与したポイントは毎年蓄積され、1ポイントを当行株式1株として、退任時(監査等委員でない取締役を退任し、監査等委員である取締役に就任した場合を含む。)にポイントの累積値に応じて当行株式等の交付等を行う。
- 毎事業年度における「業績連動ポイント」は、経営計画にて当行が目指す「中長期的な資本収益性向上」への達成意欲を高めるために、毎事業年度の連結ROEの目標値を指標とする。
- 当行が抛出する金員の上限は3事業年度を対象として、合計240百万円(交付する当行株式の総数は96,000株)とする。
- なお、取締役の職務に際し、当行と取締役との委任契約等に反する重大な違反があった場合および取締役の解任事由に相当する行為を原因として解任された場合等については、当該取締役に對し、本制度における株式の交付等を行わないこととし(マルス)、または交付した株式等相当の金銭の返還請求(クローバック)ができるものとする。

〈付与ポイントの算定式〉 固定ポイント = 役員別株式報酬基準額^(※1) × 1/2 ÷ 前提株価^(※2)
 業績連動ポイント = 役員別株式報酬基準額 × 1/2 ÷ 前提株価 × 業績連動係数
 ※1 業績達成率100%時に本制度で支給される役員毎の報酬の合計
 ※2 BIP信託が取得した当行株式の平均取得単価(小数点以下切り捨て)

〈役員別株式報酬基準額〉

(千円)

役位 ^(※3)	役員別株式報酬基準額 ^(※1)	内訳	
		固定部分	業績連動部分
頭取(代表取締役)	8,640	4,320	4,320
副頭取(代表取締役)	7,680	3,840	3,840
取締役専務執行役員	6,000	3,000	3,000
取締役常務執行役員	5,280	2,640	2,640

※3 支給対象期間(前年の定時株主総会翌日から同年の定時株主総会日)開始時の役位を適用

〈目標値〉連結ROE：4.51%（2024年度）

〈業績連動係数〉

目標値との乖離	業績連動係数	目標値との乖離	業績連動係数	目標値との乖離	業績連動係数
+2.00%超	200.0%	+0.50%超 ~ +0.75%以下	125.0%	△1.00%超 ~ △0.75%以下	50.0%
+1.75%超 ~ +2.00%以下	187.5%	+0.25%超 ~ +0.50%以下	112.5%	△1.25%超 ~ △1.00%以下	37.5%
+1.50%超 ~ +1.75%以下	175.0%	0%超 ~ +0.25%以下	100.0%	△1.50%超 ~ △1.25%以下	25.0%
+1.25%超 ~ +1.50%以下	162.5%	△0.25%超 ~ 0%以下	87.5%	△1.75%超 ~ △1.50%以下	12.5%
+1.00%超 ~ +1.25%以下	150.0%	△0.50%超 ~ △0.25%以下	75.0%	△1.75%以下	0.0%
+0.75%超 ~ +1.00%以下	137.5%	△0.75%超 ~ △0.50%以下	62.5%		

月額報酬の額、業績連動型金銭報酬の額および業績連動型株式報酬の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

- 取締役の種類別の報酬割合については、毎事業年度の業績向上ならびに中長期的視点に基づく経営の実践および企業価値増大への貢献意識の高度化を促すことができる水準となるよう、決定する。
- 具体的には月額報酬を固定報酬とし、業績連動型金銭報酬の額の割合を、目標値の達成状況に応じ、月額報酬の年間支給額の0%~10%、業績連動型株式報酬の額の割合を、目標値の達成状況に応じ、月額報酬の年間支給額の10%~30%とする。

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事項

- 当行は役員等の報酬の決定に関する手続の客観性および透明性を確保し、企業価値を向上させるために、委員長および過半数の委員を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置している。
- 取締役の個人別の報酬等については、「役員報酬規程」に基づき、指名・報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会にて決定する。

■役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

当事業年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（百万円）

役員区分	員数(人)	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			固定報酬	業績連動報酬 (非金銭報酬)
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	7	216	180	36
監査等委員(社外取締役を除く)	1	14	14	—
監査役(社外監査役を除く)	2	9	9	—
社外役員	8	37	37	—

- (注) 1. 当行は2023年6月29日開催の定時株主総会における定款変更の決議を受け、同日付をもって監査等委員会設置会社へ移行しました。
 2. 当行は取締役に対する業績連動型株式報酬を導入しています。本表における業績連動報酬は、当事業年度における費用計上額です。
 3. 当事業年度における業績連動報酬の算定の基準となる顧客向けサービス業務利益(連結ベース)は、目標額56億円に対して、実績額80億円(目標比+24億円)となりました。
 4. 使用人兼務役員に対する使用人給与はありません。
 5. 連結報酬等の総額が1億円以上である役員は存在しません。



■取締役会の実効性評価

当行は、2016年度より、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年実施することとしています。

昨年度に認識した課題への対応状況、2023年度の実効性評価の方法および結果の概要は以下のとおりです。

昨年度に取締役会実効性評価で認識した課題への取組状況

①「取締役会における持続的な経営を支える戦略等の議論の実施」

⇒取締役会および意見交換会において「次期中期経営計画策定」、「新規事業への取組」、「地域活性化事業会社の設立」等、持続的な経営戦略にかかる議論を行いました。

②「議論深化のための取締役会運営の更なる改善」

⇒「重要な業務執行権限の取締役への委任」や「取締役会付議議案の整理（年間スケジュールの作成）」等、重要議案に対する議論時間の確保に取り組みました。

③「取締役会の活性化に向けた役員トレーニングの充実」

⇒年間計画に基づき、毎年継続的に実施している「SR・IR関連」、「リスク管理関連」に加え、「サステナビリティ」、「DX」等の経営戦略、社会動向を踏まえたテーマ別勉強会を外部講師を活用しながら役員（社外役員含む）、部長級に対して実施しました。

評価方法

2023年度は、外部コンサルタントによるアンケートの集計・分析結果を基に、以下のとおり当行の取締役会の実効性評価を実施しました。

①2024年2月に全取締役（監査等委員を含む）12名に対し、取締役会の構成、運営状況および審議内容等に関するアンケートの実施（「2023年度アンケート」）。

②同年3月19日の取締役会において、アンケート結果、外部コンサルタントによる分析結果の提供。

③同年6月17日の取締役会において、当行の課題と今後の取組について議論し、2023年度の実効性評価の確定。

2023年度アンケートの質問票の大項目は以下のとおりです。設問ごとに5段階で評価する方式としており、昨年度より各大項目に対してコメントの記載を必須としました。

- | | | |
|-------------------|--------------------|------------------------|
| I. 取締役会の構成と運営(5問) | II. 経営戦略と営業戦略(10問) | III. 企業倫理とリスク管理(3問) |
| IV. 株主との対話(4問) | V. 経営陣の指名・報酬(3問) | VI. 今年度の取組内容への対応状況(2問) |

2023年度アンケート結果の分析・評価結果の概要

2023年度アンケート結果に対する外部コンサルタントの分析結果を踏まえ、取締役会で共有した結果、全般的に活発な議論が行われており、前年度の課題についても改善がみられ、全体として適切に運営されており、実効性が確保されていることを確認しましたが、更なる高度化の余地があると認識しています。

<アンケート結果から抽出された課題>

- 経営戦略の策定およびモニタリング
- 各ステークホルダーの観点を踏まえた多角的な議論
- 経営計画に基づく人的資本への投資、人材戦略の策定遂行
- 取締役会の雰囲気および議案
- 経営人材育成の監督

今後の取組

2023年度アンケート結果から抽出された課題を踏まえて取締役会にて議論を行った結果、取締役会の更なる実効性向上に向けて、2024年度は以下の取組を実施します。

<2024年度の取組>

- 企業価値向上のための中長期的な経営戦略策定にかかる議論の充実
- 議論活性化に向けた取締役会運営の充実
- 取締役会の活性化に向けた役員トレーニングの充実

当行は、上記課題の改善も含め、引き続き、取締役会実効性の向上に努め、ガバナンス体制を一層強化してまいります。

■役員紹介

取締役



取締役 頭取(代表取締役) 橋本 隆史

1977年4月 当行入行
2005年6月 当行公務部長
2007年6月 当行取締役人事部長
2010年6月 当行常務取締役営業統括部長
2011年6月 当行常務取締役大阪地区本部長
2013年6月 当行常務取締役
2014年6月 当行専務取締役
2015年6月 当行取締役頭取(代表取締役)(現任)



取締役 副頭取執行役員 石田 諭
(代表取締役)

(担当)全体執行統括、秘書室、経営企画部、リスク統括部、DX・SDGs特命担当

1997年4月 株式会社第一勧業銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
2001年7月 国土交通省総合政策局建設業課経営指導係長
2003年11月 株式会社産業再生機構マネージャー
2010年7月 株式会社経営共創基盤ディレクター
2013年8月 金融庁監督局総務課監督調整官
2015年7月 金融庁総務企画局政策課政策管理官
2016年7月 金融庁検査局総務課モニタリング企画室長
2017年7月 金融庁監督局地域金融企画室長
2018年11月 株式会社経営共創基盤ディレクター
2019年2月 当行顧問
2019年4月 当行専務執行役員経営戦略本部長
2019年6月 当行取締役副頭取執行役員経営戦略本部長(代表取締役)
2020年4月 当行取締役副頭取執行役員(代表取締役)(現任)



取締役 専務執行役員 杉浦 剛
営業推進本部長

(担当)営業サポート部、法人ソリューション部、資産コンサルティング部

1986年4月 当行入行
2014年6月 当行桜井支店長
2017年4月 当行執行役員桜井支店長
2018年4月 当行執行役員東京支店長
2019年4月 当行執行役員奈良中和ブロック本部長
2021年4月 当行常務執行役員
2021年6月 当行取締役常務執行役員
2022年4月 当行取締役常務執行役員
営業推進本部長
2024年4月 当行取締役専務執行役員
営業推進本部長(現任)



取締役 常務執行役員 船木 隆一郎

(担当)審査部、コンプライアンス統括部

1991年4月 株式会社富士銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
2002年4月 株式会社みずほ銀行法人企画部調査役
2004年5月 株式会社新銀行東京(現株式会社きらほ銀行)
企画グループ上席部長
2009年1月 株式会社経営共創基盤顧問
2009年6月 株式会社豊和銀行執行役員(営業統括部担当)
2012年7月 株式会社経営共創基盤プリンシパル
2012年7月 原子力損害賠償・廃炉等支援機構参与
2016年11月 金融庁専門調査員
2019年4月 当行顧問
2019年7月 南都コンサルティング株式会社代表取締役社長
2021年4月 当行常務執行役員営業推進本部長
2021年6月 当行取締役常務執行役員営業推進本部長
2022年4月 当行取締役常務執行役員(現任)



取締役 常務執行役員 本多 浩治

(担当)IT戦略部、事業サポート部、事務集中部、公務・地域共創部

1987年4月 当行入行
2015年10月 当行郡山支店長
2018年4月 当行執行役員大阪中央営業部長
2019年4月 当行執行役員大阪ブロック本部長
2021年4月 当行執行役員奈良北和ブロック本部長
2022年4月 当行執行役員営業推進本部副本部長
兼奈良北和ブロック本部長
兼京都ブロック本部長
2023年4月 当行常務執行役員
2023年6月 当行取締役常務執行役員(現任)



取締役 常務執行役員 角谷 晴行

(担当)人事総務部、市場運用部

1988年4月 当行入行
2018年4月 当行桜井支店長
2019年10月 当行桜井エリア統括長兼桜井支店長
2020年5月 当行桜井エリア統括長兼桜井支店長兼
二輪支店長
2020年6月 南都マネジメントサービス株式会社常務取締役
2020年8月 当行人事総務部長
2021年4月 当行執行役員人事総務部長
2024年4月 当行常務執行役員
2024年6月 当行取締役常務執行役員(現任)

取締役 監査等委員



取締役 監査等委員 岡本 耕誌

1987年4月 当行入行
2018年4月 当行審査部長兼事業活性化支援室内室長
2019年4月 当行執行役員審査部長兼事業活性化支援室内室長
2021年4月 当行執行役員審査部長
2023年4月 当行常務執行役員審査部長
2024年4月 当行顧問
2024年6月 当行取締役監査等委員(現任)



社外取締役 監査等委員 青木 周平

1981年4月 日本銀行入行
2003年11月 同行横浜支店長
2005年7月 同行システム情報局長
2008年5月 同行米州統括役・兼ニューヨーク事務所長
2011年6月 同行金融市場局長
2013年5月 同行決済機構局長
2014年7月 株式会社日立製作所理事
2020年4月 同社エグゼクティブストラテジスト
2020年6月 当行社外取締役
2023年6月 当行社外取締役監査等委員(現任)



社外取締役

中山 こずゑ

(重要な兼職の状況)

TDK株式会社社外取締役
株式会社帝国ホテル社外監査役

1982年4月 日産自動車株式会社入社
2005年4月 同社企画統括部長
2008年4月 同社ブランドマネジメントオフィス部長
2010年9月 同社ブランドコーディネーションディビジョン副部長
2011年4月 横浜市役所入庁
2012年4月 同市文化観光局長
2018年6月 株式会社横浜国際平和会議場代表取締役社長
2019年6月 株式会社帝国ホテル社外監査役(現任)
2020年6月 TDK株式会社社外取締役(現任)
2020年6月 いすゞ自動車株式会社社外取締役
2022年6月 当行社外取締役(現任)



社外取締役

西村 隆至

(重要な兼職の状況)

株式会社近鉄・都ホテルズ取締役会長

1979年4月 近畿日本鉄道株式会社(現近鉄グループホールディングス株式会社)入社
1979年9月 近鉄不動産株式会社出向
2000年11月 同社総合企画室部長
2002年12月 同社取締役
2010年6月 近畿日本鉄道株式会社執行役員総合企画部担当
2011年6月 同社執行役員不動産事業本部副部長
2012年6月 同社執行役員生活関連事業本部流通事業統括部長
2013年6月 同社取締役常務執行役員生活関連事業本部流通事業統括部長
2015年4月 近鉄不動産株式会社専務取締役
2019年6月 同社取締役副社長
2020年6月 近鉄グループホールディングス株式会社取締役
2020年6月 株式会社近鉄・都ホテルズ代表取締役社長
2021年6月 近鉄グループホールディングス株式会社グループ執行役員
2023年6月 当行社外取締役(現任)
2024年6月 株式会社近鉄・都ホテルズ取締役会長(現任)



社外取締役

田原 祐子

(重要な兼職の状況)

株式会社ベーシック代表取締役
サンヨーホームズ株式会社社外取締役(監査等委員)
兼松株式会社社外取締役

1991年4月 マンパワー・ジャパン株式会社入社
1993年8月 株式会社リック電化住宅推進室長
1998年7月 株式会社ベーシック代表取締役(現任)
2012年6月 一般社団法人フレームワーク普及促進協会(現一般社団法人ナレッジマネジメント・ラボ)代表理事(現任)
2018年6月 サンヨーホームズ株式会社社外取締役監査等委員(現任)
2019年6月 兼松株式会社社外取締役(現任)
2020年4月 社会情報大学院大学(現 社会構想大学院大学)先端教育研究所客員教授
2021年4月 社会情報大学院大学(現 社会構想大学院大学)実務教育研究科教授(現任)
2024年6月 当行社外取締役(現任)

(注) 取締役 中山こずゑ、西村隆至および田原祐子、取締役監査等委員 青木周平および粕谷吉彦は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
なお、社外取締役全員は、当行が定める「独立性判断基準」を満たしており、株式会社東京証券取引所に独立役員として届出しております。

社外取締役
監査等委員

粕谷 吉彦

(重要な兼職の状況)

株式会社チノー社外監査役

1979年4月 株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
1994年5月 同行バンコック支店副支店長
1997年3月 同行営業第一本部営業第三部長
2000年10月 同行総務室副室長
2003年5月 同行国際業務部長
2006年5月 同行京都支社長
2006年6月 同行執行役員京都支社長
2008年6月 千歳興産株式会社(現千歳コーポレーション株式会社)取締役社長
2010年6月 株式会社プリンスホテル取締役常務執行役員
2015年4月 西武建設株式会社取締役副社長執行役員
2023年6月 当行社外取締役監査等委員(現任)
2023年6月 株式会社チノー社外監査役(現任)

内部監査の高度化に向けて

当行の内部監査の現状と目指す姿

持続可能なビジネスモデルを構築するうえでガバナンスを有効に機能させ業務の適切性や財務の健全性を確保することが重要であり、当行では内部監査の高度化に取り組んでいます。

金融庁においても、金融機関の内部監査に関するモニタリング結果と金融庁の問題意識を「金融庁の内部監査の高度化に向けた現状と課題」（以下、「現状と課題」）として公表^{※1}しています。

当行の内部監査の高度化に向けて監査等委員の青木 周平社外取締役、粕谷 吉彦社外取締役、半田 隆雄取締役^{※2}と、取締役副頭取 石田 諭、監査部理事部長 北澤 誠一が、現状や課題、今後目指す姿について、意見交換を行いました。

※1 内部監査の水準は第一段階「事務不備監査」、第二段階「リスクベース監査」、第三段階「経営監査」、第四段階「信頼されるアドバイザー」へと高める必要があると定め、「現状と課題」を公表後も、金融機関に対して検査・モニタリングを通じて内部監査の高度化を促している。

※2 座談会実施時点



取締役副頭取
石田 諭

社外取締役
監査等委員
青木 周平

取締役
監査等委員(常勤)
半田 隆雄

社外取締役
監査等委員
粕谷 吉彦

監査部
理事部長
北澤 誠一

金融機関の内部監査の高度化に向けて

石田 当行では、2023年度より企業価値の維持・向上の観点から「内部監査」をより高い水準へと進化させるべく取組を強化させています。

内部監査の高度化は、経営環境の複雑化と多様化が進行するなか、持続可能なビジネスモデルの構築を目指す取組の一環として、重要な意味を持ちます。

一方、金融庁からは2023年10月に『「金融機関の内部監査の高度化」に向けたプログ्रेसレポート(中間報告)』（以下、「中間報告」）が公表されており、実効性のある内部監査を通じて、業務の適切性や財務健全性を確保し、企業価値を向上させるための3つの観点^{※3}が示されました。

コーポレート・ガバナンス改革の一環として内部監査の改革が求められる今日、内部監査、そしてその高度化をどのように目指していくべきかを皆さんと議論していきます。

※3 「経営陣や監査委員・監査役による内部監査部門への支援」「内部監査部門における高度化に向けた取組」「被監査部門に対する取組」



ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

見通し

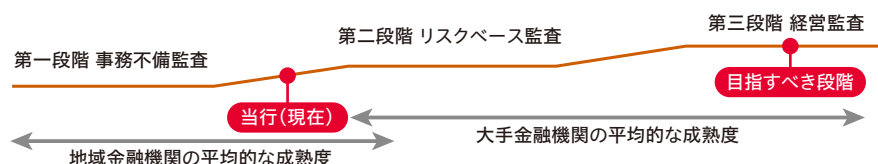
北澤 従来の金融機関の内部監査は、「検査部」という名称からスタートしたこともあり、事務ルールを定めた規定に照らし書類の不備や、規定逸脱がないか等を確認する「事務不備監査」となっていました。

現在、当行の内部監査を第二段階である「リスクベース監査」、さらには第三段階である「経営監査」へ進化させていくために経営陣との対話も進めていますが、依然として伝統的な監査業務（不正・不祥事防止、事務不備監査）を重視する傾向にあります。

原因としては、監査部は過去のエラーを発見し修正させる部門であるといった旧来の認識が、監査部門、被監査部門双方に根強く残っており、今後内部監査に求められる「経営監査」の必要性が十分に浸透していないことだと考えています。一方で、不祥事の防止の観点などから、「リスクベース監査」を通じて「事務不備監査」も確実にクリアしていく必要があると強く感じていますので、本日は皆さまがたに忌憚のないご意見を賜れる機会と考えています。



金融機関の 内部監査部門の 成熟度



半田 当行の内部監査の現状は、「リスクベース監査」の段階に入ったものの「事務不備監査」から脱却できていないと感じています。監査役に就任して8年間、監査部との対話を深めてきましたが、2019年に金融庁が「現状と課題」を発表して以降、監査部が「リスクベース監査」へ移行しようと意識を高く持ち、方針変換に向け苦慮している姿を見ました。



なぜ第二段階への完全移行に苦慮するのか。私は、監査を受ける側が「リスクベース監査」への移行をどのように受け止めているのか、いくつかの支店の往査を通じて確認してきました。

結果として、監査方針が「事務不備監査」から「リスクベース監査」へと切り替わっていることを、受け手側である営業店や本部に十分伝えきれておらず、受け手側もそのことを十分認識できていないということがわかってきました。

被監査部室店から見ると、監査イコール「事務不備をチェックされる機会」という認識が依然高いのです。私は、まずは、監査部の立ち位置や重要性、内部監査のあり方について広く理解を求めていくことが重要だと感じました。

青木 現状の当行の内部監査は、「リスクベース監査」までの段階では、相当充実していると思います。

大胆な言い方をするかもしれませんが、私として「事務不備監査」や「リスクベース監査」は銀行業務の過去や現在にスポットライトをあてるものだと理解しています。一方「経営監査」は、内外の環境変化に応じて、経営の観点で経営戦略に対する監査を実施するため、銀行の未来に直接関わっています。「事務不備監査」と「リスクベース監査」と「経営監査」の間では求められる能力が異なります。

監査等委員も同じですが、「経営監査」には合理的かつ迅速に意思決定が行われているかを見る能力が必要です。当行の監査は無理をしても「経営監査」を目指すべきで、何か問題があると感じた時に、経営上の課題として監査部が経営へ提言を行うことによって、監査部の「意識改革」ができるのではないかと考えます。

粕谷 私は当行に着任して1年になりますが、我々を含めた監査部門を見た時に感じた第一印象は、業務プロセスの維持やコンプライアンスの確保、総じてやるべきことをルールに則って正しく行われており、独立性と客観性も確保されていると感じました。ただ、組織活動・運営の有効性や効率性を高め、企業価値を向上させるためには、ここで満足するわけにはいきません。そのためには、形式的な監査活動は意味がありません。青木さんがお話しされたようなぜひ「経営監査」を目指す必要があるのかについて経営から明確でわかりやすいメッセージを出していくことが大切です。



内部監査の高度化に向け、意義を浸透させる

北澤 内部監査は規定に則った実務が「できている、できていない」の指摘をするというイメージが強く、被監査部室店との伴走支援、伴走監査ができているとはいえません。

この理由として、監査が変わりつつあるということを発信できていないこともあります。監査部には私も含め銀行経験が長い職員が多く頭では理解していても、不備をなくすための監査に注力する傾向にあります。

半田 もちろん、不備をなくす監査は今後も引き続き重要です。一方で、内部監査を進化させるには現場において銀行の経営方針がしっかりと理解され、その方針に則って運営されているかがポイントになると思います。監査部が現場において、銀行が向かっている方向と現場の実態を照らし合わせ、様々な意見交換を行うなかで、課題を指摘し、ギャップ解消に向けた提言を行うことで、被監査部室店は監査の趣旨、結果や評価を受け入れやすくなるのではないのでしょうか。同時に課題解決にもつながりますし、監査部に対するリスペクトも高まります。

青木 内部監査の高度化に向けて難しいことは、様々な変革を行いつつも、「事務不備監査」、「リスクベース監査」は一切手を抜かず今までどおり、あるいはそれ以上に充実させていく必要があることです。

私の思う内部監査は、本部を対象とするよりも営業店、現場を見ることだと思います。経営からの指示が浸透していない場合は、指示内容とのギャップが現場に生まれます。つまり、現場は経営を映す鏡だということです。良い経営も悪い経営も現場に反映します。具体的には現場の仕事ぶりがお客さまに伝わり、当行がお客さまから選ばれるかにつながり、結果として業績に結びついていくと考えています。

監査する際に、現場を通じて経営を見ているという意識を持つこと、持たせることが大切です。

粕谷 そうですね。それはお客さまと対面で接する最前線ともいえる営業店、現場の士気が上がっているかどうかからもわかります。もちろん、厳しい指示も必要ですが、経営または本部からの指示がお客さまのニーズに沿っていない、短絡的すぎると、現場はそのギャップで面従腹背になり士気低下につながります。そうならないようにしなければならず、私は常々思っています。

士気が下がっていないか、ポテンシャルを高くもって職員が仕事できているか。逆に現場からも経営に対する意見などがあがってきて、自由闊達な意見を監査部に伝えるようになると、真に風通しがよい企業風土になったのだともいえます。





ガバナンス

ビジネス
モデルリスクと
機会戦略と
資源配分

見通し

石田 当行の内部監査が完全に「リスクベース監査」へ移行するには、監査部だけでなく、経営や被監査部門にももう一段の意識改革が必要です。現在、監査部は営業店の内部統制活動の検証を通じてリスク管理態勢を評価し、発生したリスク事象に対して、課題解決に向けた原因分析を行いリスク低減に向けた改善提言を行っています。また、グループ会社を含め横断的にリスク検証を行うことを目的に、テーマ監査も実施しています。これらの取組は、経営目標の達成に向け、適正に業務が行われているかを検証し、内部統制の強化や改善につなげることが目的です。取組を通じて「経営監査」の手法や思考を行内に蓄積していきたいと考えています。

健全で持続可能なビジネスモデルの構築を目指す

粕谷 私は、内部監査は当行全体を動かす力を持っていると思っています。監査に華やかさ、派手さはありません。「絶対に問題は起こさせない」という強い使命感を根底に持ちつつ、現場が「監査を受けてよかったな」と思うような南都流のオリジナルの監査を作っていくことができれば、監査する側、受ける側のような対面ではない、同じ方向を向いた組織となり、現場からの感度も上がっていくのではないのでしょうか。

青木 従前の監査役は、経営陣からの指示を受けての監査が中心となっており、経営陣と顔を向けている方向が同じでした。ただ、これからの「経営監査」は経営を見ていく必要があります。現場と対峙するのではない、現場を通じて経営と対峙するのです。顔の向きを変える、目線を変えるというのは非常に難しいことであると理解しています。ただそれを誘導していくのは、私たち監査等委員の役割だと思います。

半田 役職員の意識改革は進んできているものの、やはり上意下達の文化は根強いとも感じています。当行には、真面目で、地域に貢献したいという役職員が多いからこそ、経営、本部からの指示に対する履行度合いが、非常に高いとも感じています。誤解をおそれずにいうと、従順すぎるとも感じます。だからこそ、現場の率直な意見や本音を監査部が吸い上げ、監査部ならではの視点と現場の声を融合させて、我々監査等委員とも対話を深め、本部や経営陣に提言していくという流れになると良くなると思います。

その点において、青木さんの言うとおり、我々監査等委員の役割も重要であると考えています。

北澤 本日、皆さま方とお話しさせていただき、「リスクベース監査」の定着と次の「経営監査」を目指すには銀行業務を俯瞰的な視点で見ると言った経営の目線を養う必要があり、経営監査の実現のためにはその視点を一層高めることが求められていることなど取り組むべき課題がいくつも見えてきました。また、銀行において監査部が、果たすべき役割において方向転換を迎える時期に部長を担っていることに改めて背筋が伸びました。一足飛びにはできませんが、皆さま方とはもちろんのこと、部内においてもしっかりと議論をすすめ、監査部員だけでなく現場サイド全員が納得できる南都流の監査態勢を作り上げていければと思います。

石田 本日の意見交換において、改めて監査の目的や監査を通じた経営陣と監査部、監査等委員会と業務を担う現場の関係性について考えさせられました。内部監査の高度化は一朝一夕に成し得るものではありませんが、第一段階



「事務不備監査」から第二段階「リスクベース監査」へ、そして第三段階「経営監査」へと各段階で求められる役割や機能を確実に充足させ積上げていくことが肝要だと考えています。

我々経営陣が内部監査の重要性や有用性に対する認識を一層高め、実効性のある高度な内部監査を通じて業務の適切性や財務健全性を確保し、企業価値を向上させてまいります。

リスク管理体制の高度化

■基本方針

当行では、企業活動に重大な影響を及ぼす緊急事態発生時の対応だけでなく、様々な経営リスクを未然に防ぎ、軽減・回避措置を講じることが重要であるとの考えに基づき、リスクマネジメントを強化しています。

■マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与・拡散金融・汚職・贈収賄対策への取組

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与・拡散金融・汚職・贈収賄（以下、マネー・ローンダリング等）対策については、近年、国際社会の要請がますます高まってきています。こうしたなか、当行ではマネー・ローンダリング等対策を経営上の最重要課題の一つとして位置づけ、対策を統括する部署の担当役員をマネー・ローンダリング等にかかる防止対策の責任者（AML統括行内責任者）とし、基本方針として「マネー・ローンダリング等対策ポリシー」を策定するなど、マネー・ローンダリング等対策の実効性向上および高度化に取り組んでいます。

また、金融犯罪の手口の複雑化・巧妙化に対応し、当行とお取引いただくお客さまが金融犯罪に巻き込まれないよう、その防止策の高度化にも取り組み、安全で利便性が高い金融サービスの維持に努めています。

【マネー・ローンダリング等対策ポリシー】

1. 組織態勢

(1) 当行は、マネー・ローンダリング等への対策を経営上の重要な課題の一つとして位置づけ、適用を受けるすべてのマネー・ローンダリング等の防止にかかる法令、規制等を遵守するとともに、必要な事務手続を整備し、適切に実施します。また、必要な専門性を有する人材の配置および予算の配分等、適切な資源配分を行います。

(2) 当行は、マネー・ローンダリング等に係る防止対策の責任者および統括部署を定めて一元的な管理態勢を構築するとともに、関連部署が連携して組織横断的に対応します。

2. リスクベース・アプローチ

当行は、マネー・ローンダリング等のリスクをリスクベース・アプローチの考え方に基き適切に特定・評価し、リスクに見合った低減策を講じます。

3. 顧客の管理方針

当行は、法令に基づく取引時確認、その他顧客管理措置を適切に実施する態勢を整備します。また、顧客取引記録から定期的な調査・分析を行い、必要な顧客管理措置を実施します。

4. 疑わしい取引の届出

当行は、営業店からの報告、または取引モニタリングで検出した取引が疑わしい取引に該当するかを適切に確認・判断し、疑わしい取引と判断した場合は、直ちに当局に届出を行います。

5. コルレス銀行の管理

当行は、コルレス銀行の情報を収集し、その評価を適切に行い、

コルレス銀行のリスクに応じた適切な対応策を講じます。また、営業実態のない架空銀行との関係は遮断するとともに、営業実態のない架空銀行と取引を行うコルレス銀行との取引を行いません。

6. 役職員の研修等

当行は、適切かつ継続的な研修等を通じて、役職員のマネー・ローンダリング等に係る理解を深め、専門性・適切性等の維持・向上を図ります。

7. 遵守状況の監査

当行は、マネー・ローンダリング等の防止態勢について、独立した内部監査部門による定期的な監査を実施し、その監査結果を踏まえ、さらなる態勢の改善に努めます。

8. 経済制裁および資産凍結

当行は、国内外の法令、規制に基づき、経済制裁対象者との取引関係の排除、資産凍結等の措置を適切に実施します。

9. 贈収賄禁止および汚職防止

当行は、贈収賄禁止および汚職防止に関連する法令の主旨を踏まえ、これを遵守し、賄賂の要求を受けた場合、これを拒否するとともに、社会通念上相当と認められる程度を超える接待・贈答等を行いません。

また、役職員に対して高度な職業倫理を身に付けさせるよう努め、接待・贈答等に関するガイドラインを定め、役職員はこれを遵守します。

■信用リスクマネジメントの強化

信用リスクとは、与信先の財務状況の悪化等により資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクをいいます。「お客さまを知る」活動によりソリューションを通じたお客さまの発展に貢献するとともに、資金繰り支援・本業支援を徹底することで、信用リスクマネジメントの強化を進め、当行グループの良質な資産形成につなげます。



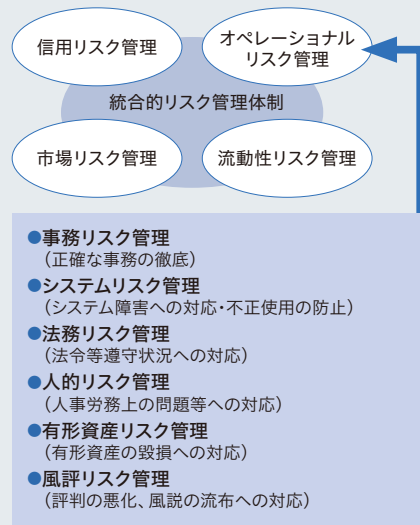
■ リスク管理体制

統合的リスク管理体制

当行では、業務を遂行するうえで直面する様々なリスクに対応するため、リスクごとに主管部署を定めるとともに当行が保有するリスクを統合的に管理する部署としてリスク統括部を設置し、リスクの所在や大きさを的確に把握し、迅速に対応しています。

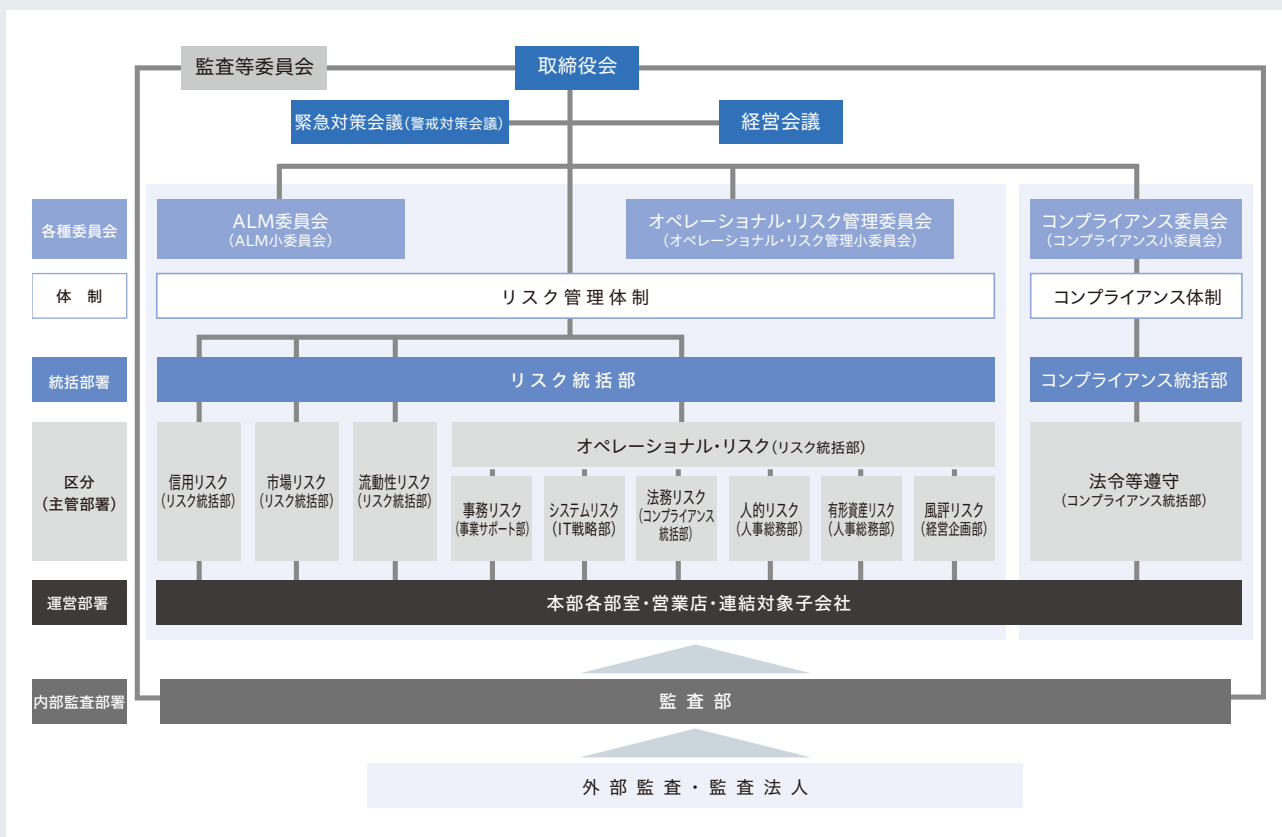
さらに、リスク管理の基本方針等を「統合的リスク管理規程」をはじめとする各種リスク管理規程に定め、リスク管理に万全の体制で臨んでいます。

また、各リスクを統一的な尺度で計量化し、経営体力に照らしてリスク量を自己資本対比で適正な水準にコントロールするという「統合リスク管理」の考えのもと、半期ごとに自己資本の範囲内でリスクの種類ごとのリスク資本（自己資本配賦額）を決定し、リスク資本の範囲内に各リスク量（バリュエーション・アット・リスク=VaRなど）が収まるようコントロールしています。各リスクの状況については、毎月開催するALM委員会にて評価し、適切なコントロールを行う体制を確立しており、経営の健全性確保と収益性の向上、資本の有効活用の観点からより効率的・効果的なリスク・リターン運営を目指しています。



■ リスク管理体制図

(2024年6月末時点)



危機管理体制

上記のリスク管理体制に加えて、大規模地震等の自然災害、システム障害、新興感染症の流行など業務上抱える危機の発生・顕在化などに適切に対処するため、当行では「危機管理計画書」および危機の種類ごとに「危機管理計画対応マニュアル」を制定し、危機発生時には、危機レベルに応じて「緊急対策会議」「対策本部」等が情報収集にあたり、一元的に指導・命令を行うことで業務への影響を最小限にとどめる体制としています。

また、万一の災害発生時等でも業務が継続できるよう設備の充実を図るなど、社会機能維持事業者としてお客さまへのサービスを継続して提供できるような対策を講じるとともに、危機管理訓練等を通じて危機管理体制の実効性確保と継続的な改善に努めています。

■コンプライアンスの徹底

コンプライアンス体制強化に向けた取組

コンプライアンス（法令等遵守）とは、法律や政令、行内規程だけでなく倫理や社会規範をも厳正に遵守することをいいます。これは、銀行が社会的責任と公共的使命を誠実に果たしていくうえで必要不可欠なものです。当行はコンプライアンスの徹底を図るために、以下の取組を行っております。

- 当行は、金融機関としての公共的使命と社会的責任を認識し、地域・株主などのステークホルダーの信頼を得るため、法令等遵守を経営の最重要課題と位置づけ、全役職員が遵守すべき「基本的指針」および「行動規範」を「行動憲章」として定めています。
- これらの方針等を含むコンプライアンスの遵守状況については、毎年度「コンプライアンス・プログラム」を策定し、グループ会社を含め周知・実践するとともに、その進捗状況や達成状況を半期ごとに検証のうえ、コンプライアンス委員会および取締役会に報告しています。
- コンプライアンス体制の基本的な枠組を規定するため、「コンプライアンス規程」を定めるとともに、「懲戒規程」を制定し、懲戒処分における公平性・透明性を示すことにより、法令等を遵守する姿勢を明確にしています。
- コンプライアンスに関する重要事項を協議決定するため、行内の横断的な組織として、頭取を委員長とするコンプライアンス委員会を設置するとともに、統括部署において、コンプライアンスにかかる企画・統括等を行っております。
- 年度ごとにコンプライアンスの実現のための具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を策定したうえで、実施状況を確認し適宜見直しを行っております。
- 法令等違反行為、ハラスメント、賄賂などの腐敗行為等の未然防止・早期発見と早期是正を図ることを目的として設置した、内部通報制度「コンプライアンス・ホットライン」の適切な運用に努めています。また、通報者保護のため匿名・顕名に関わらず受付し、通報者に関する情報は通報従事者のみが情報を取り扱うなど厳格な情報管理のもと、通報者が特定されないよう調査を実施し、通報者が探索されたり、通報したことを理由とした人事面その他あらゆる不利益な取扱いを受けないよう徹底しています。
- 法令等違反やハラスメントに関しては、毎年、法令等遵守担当者向けの研修や管理職昇格時の研修において、管理職層に対する指導を行っております。また、各部室店の法令等遵守担当者を講師として、各部室店でコンプライアンス勉強会を毎月実施し、全従業員に法令等違反やハラスメント防止に対する意識の向上に努めています。
- コンプライアンスを実現するための具体的な手引書として、「コンプライアンス・ハンドブック」を策定し、全役職員に周知のうえ、集合研修・職場単位での勉強会を定期的実施し、コンプライアンス・マインドの醸成を図っております。
- また、「反社会的勢力等対応規程」を制定し、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力等に対しては、毅然たる態度で臨み、関係を遮断する体制を整備しています。

内部通報窓口について

当行では、当行およびグループ会社ならびに当行役職員およびグループ会社役職員についての法令違反行為等の早期発見と早期是正のため、「コンプライアンス・ホットライン」として内部通報窓口を設置し、コンプライアンス経営の強化に取り組んでいます。

〔通報内容〕

当行およびグループ会社ならびに当行役職員およびグループ会社役職員についての法令違反行為やコンプライアンス・倫理に関わる問題点等

【当行およびグループ会社退職後1年以内の方】

〔通報窓口〕

（行内窓口）

名 称：南都銀行コンプライアンス統括部
住 所：〒630-8677 奈良市橋本町16番地
電話番号：0742-27-1530
Eメール：hot-line@nantobank.co.jp

（外部窓口）

名 称：おおみね法律事務所
住 所：〒630-8215 奈良市東向中町6番地 奈良県経済倶楽部会館3階308号
電話番号：0742-81-8500

【当行およびグループ会社の委託事業に従事する委託先の役職員の方（退職後1年以内含む）】

〔通報窓口〕

名 称：おおみね法律事務所
住 所：〒630-8215 奈良市東向中町6番地 奈良県経済倶楽部会館3階308号
電話番号：0742-81-8500



ガバナンス

リスクと
機会

実績

■サイバーセキュリティに関する取組について

当行は、サイバー攻撃等の脅威に対する管理態勢の一層の強化を図るため、サイバーセキュリティに関する取組方針を取りまとめています。

【取組方針】

サイバー攻撃による脅威が今後さらに深刻化することが予想されるなか、当行はお客様の安全や当行の資産を守るためサイバーセキュリティの確保は重要な経営課題であると認識し、「南都銀行CSIRT※」が中心となり全行挙げて「サイバーセキュリティに関する中期ロードマップ」に取り組み、サイバー攻撃へ迅速に対応できる態勢の継続的な強化に取り組んでいます。

※CSIRT(シーサート)…コンピュータセキュリティにかかる事案に対応するための組織。

経営層の関与

IT戦略部担当役員がCSIRT統括責任者であることを「情報資産管理規程」にて定め、平時から経営主導でサイバーセキュリティにおける態勢整備に努めています。南都銀行CSIRT会議では、サイバーセキュリティにかかる中期ロードマップおよび年次計画の進捗状況や取り巻く環境や課題について協議しています。加えて、足元のサイバー攻撃の発生状況や内外動向は、CSIRT統括責任者およびオペレーショナル・リスク管理委員会へ報告しています。

委託先管理

クラウドサービスの利用や情報システムにかかる業務委託を行う際には、当行の情報システムセキュリティ基準に基づき安全対策の実施状況を評価し基準を満たす場合に限り導入を行うとともに導入後も定期的に評価を実施しています。

監査体制

金融機関を取り巻く昨今の脅威動向に即した高度な監査を行うため、監査部門および大手コンサルティングファーム共同でのサイバーセキュリティにかかる監査を実施しています。判明した課題に対しては南都銀行CSIRTの年次計画にて管理のうえ、継続的に取り組むとともに取組状況を監査部門でモニタリングし、組織全体でサイバーセキュリティにおける管理態勢の強化に取り組んでいます。

■内部監査体制

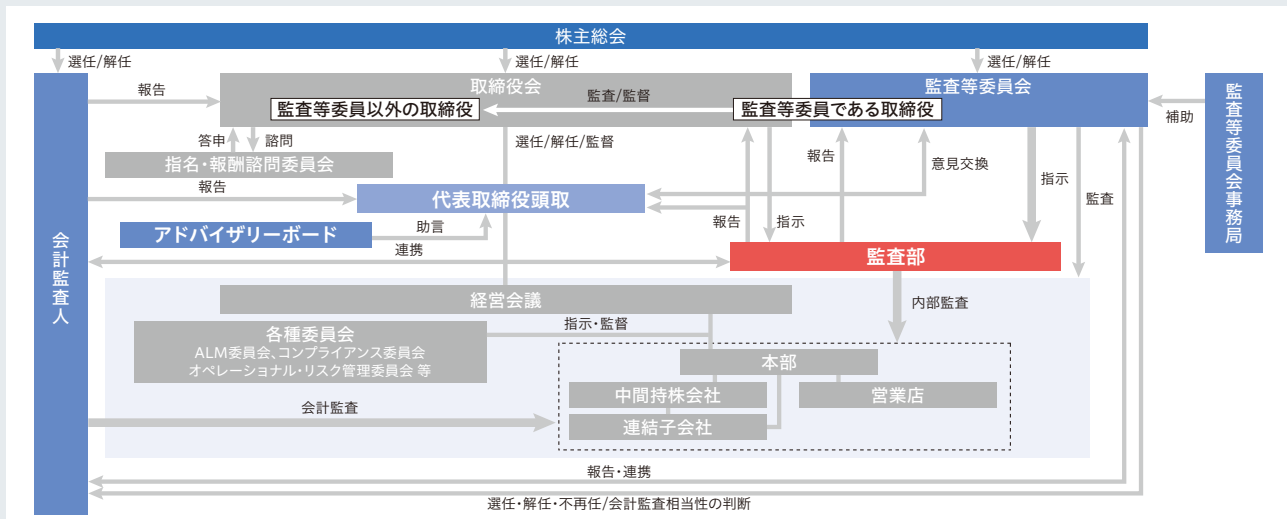
内部監査の役割

当社グループの内部監査部門である監査部は、業務の健全かつ適切な運営を確保し、経営目標の達成に貢献することを目的に、コンプライアンスやリスク管理などの内部管理態勢および内部統制の有効性・適切性について、執行部門から独立した立場で検証・評価し、課題点の是正・改善に向けた提言を行っています。

内部監査体制

監査部は、取締役会直属とすることで被監査部門に対し十分牽制機能が働くよう独立性を確保し、取締役会の承認を受けた年次の内部監査計画および内部監査規程等に基づき、業務プロセスを評価・牽制するとともにモニタリング機能により内部管理態勢の適切性、有効性を継続的に監視しています。

■コーポレート・ガバナンス体制図



ステークホルダーの皆さまとのさらなるエンゲージメント向上に向けた取組

■基本的な考え方

当行グループは、「お客さま」「地域社会」「職員」「株主さま」といった様々なステークホルダーの皆さまの声に真摯に耳を傾け、要望に応じていくステークホルダー・エンゲージメントを重視しています。アクションプランを着実に実践するとともにステークホルダーの皆さまとの対話を重ね、皆さまとともに新たな価値の創出を目指すことで地域とともに発展するサステナブル経営を実現してまいります。



ステークホルダー	主な課題・ニーズ	主なコミュニケーション手段
お客さま	お客さまニーズの多様化・複雑化	●LINEでの定期的な情報発信
地域社会	持続可能な地域社会 地域の次世代を担う人材育成	●クラウドファンディング ●信託を活用した寄附 ●金融経済教育 ●河川清掃ボランティア ●南都育英会 ●吉野の桜を守る会 ●「まごころの一冊」運動 ●社会福祉法人 奈良県社会福祉協議会へ寄附金を贈呈 ●南都銀行ホッケー部
職員	働きやすい職場づくりの推進 働き方改革への取組	●ベースアップおよび初任給の引き上げ ●福利厚生・職場環境・ダイバーシティ推進
株主さま	適時・適切な情報開示 適正な株主還元 企業価値の向上	●IRミーティング ●経営情報誌の発行 ●株主総会 ●機関投資家・アナリストとの対話

■お客さまとのエンゲージメント

当行グループでは、お客さまから寄せられる様々なご意見やご要望にお応えすることで、お客さまとの信頼関係の構築に努めています。

お客さま本位の業務運営

当行グループ*はお客さまの最善の利益を追求した業務運営を実現するため「お客さま本位の業務運営にかかる取組方針」を定め、そのアクションプランを策定しています。

「お客さま本位の業務運営にかかる取組方針」は金融商品販売においてお客さまの安定的な資産形成等に資する取組を具体化したものであり、当行は本取組を実践するとともにその取組の成果を確認するための指標(KPI)を定め、定期的な見直し・公表を行ってまいります。

※対象となるグループ会社：株式会社南都銀行、南都まほろば証券株式会社

「お客さま本位の業務運営にかかる取組方針」の詳細については当行ホームページをご覧ください



LINEでの定期的な情報発信

当行では、LINE株式会社が提供するコミュニケーションサービス「LINE」を利用して、お客さまへキャンペーンやお得な情報などを定期的に配信しています。また、お客さまから広く当行に対するご意見などを頂戴することを目的にアンケートも実施することで、当行の課題の明確化を図っています。



■友だちの登録方法

(1) 友だち検索から 「南都銀行」で検索して登録	(2) 友だち追加から ID検索で「@nantobank」で検索して登録
(3) 二次元バーコードから 二次元バーコードリーダーで読み込んで登録	



※スマートフォン用コミュニケーションアプリ「LINE」は、LINE株式会社が提供するアプリです。LINEのご利用設定は、お客さまのご判断でお願いします。



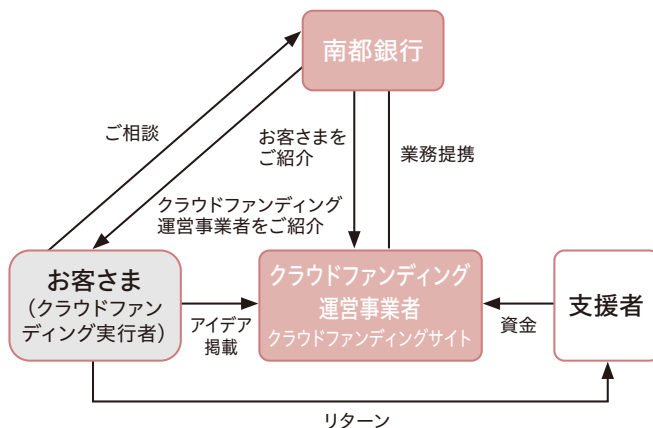
■ 地域社会とのエンゲージメント

当行グループでは、地域とともに発展するサステナブル経営を目指しています。地域社会の活動やイベントにも積極的に参加し、地域に根差した活動を行っています。

クラウドファンディング

クラウドファンディングを通じてお客さまの資金調達ニーズにお応えすることにより、個人・組織・地域の様々な想いを未来につなげています。

これまで、主に神社仏閣への活用支援に取り組んできましたが、今後は地域の芸術活動、医療機関、飲食店、観光施設などへのサポートも加速させてまいります。



信託を活用した寄附

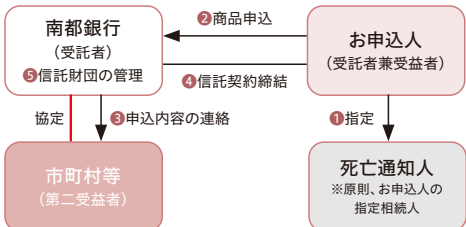
相続財産の地元自治体等への寄附ニーズにお応えするため、38の自治体、教育機関等16団体と「遺言代用信託を活用した寄附に関する協定」を締結しています。『(ナント)安心とどける信託「家族円満」[寄附コース]』を利用いただくことで、遺言書の作成によらず、相続財産の一部を協定締結先の自治体・教育機関等に寄附することができます。

■ 協定締結先(2024年3月31日時点/五十音順)

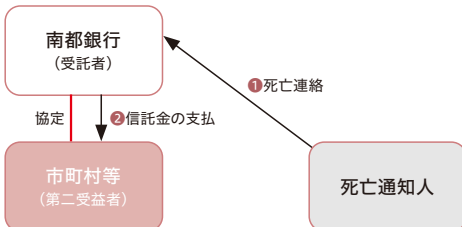
市町村	奈良県	奈良県
	市	生駒市、宇陀市、香芝市、橿原市、葛城市、五條市、御所市、桜井市、天理市、奈良市、大和郡山市、大和高田市
	町	安堵町、斑鳩町、王寺町、大淀町、河合町、川西町、上牧町、広陵町、三郷町、下市町、高取町、田原本町、平群町、三宅町、吉野町
	村	明日香村、川上村、下北山村、曾爾村、十津川村、東吉野村、山添村
教育機関等	京都府	井手町、木津川市、精華町
		一般財団法人あしなが育英会、公益財団法人関西盲導犬協会、国立大学法人京都大学、宗教法人金峯山寺、特定非営利活動法人国境なき医師団日本、宗教法人西大寺、宗教法人大安寺、学校法人同志社、社会福祉法人東大寺福祉事業団、社会福祉法人奈良県社会福祉協議会、公立大学法人奈良県立医科大学、国立大学法人奈良先端科学技術大学院大学、独立行政法人国立文化財機構奈良文化財研究所、公益財団法人日本ユニセフ協会、宗教法人法隆寺、学校法人立命館

■ (ナント)安心とどける信託「家族円満」(寄附コース) 商品スキーム

(1)商品申込時



(2)相続発生時



※本協定による寄附では、当行商品(ナント)安心とどける信託「家族円満」を利用いただけます。商品内容の詳細は、(ナント)安心とどける信託「家族円満」のパンフレットをご確認ください。

【遺贈による寄附制度について】

相続関連サービスの拡充を目的に、20の自治体・教育機関等22団体と『遺贈による寄附制度』に関する協定を締結しています。協定を締結している自治体・教育機関等に「遺贈による寄附」の申し出があった場合、遺贈希望者の「想い」を実現するため、当行の専門の担当者が遺贈・相続にかかる遺言書作成等のサポートを行うことが可能です。

■ 協定締結先(2024年3月31日時点/五十音順)

自治体	奈良県	奈良県
	市	生駒市、香芝市、橿原市、天理市、奈良市、大和郡山市、大和高田市
	町	河合町、川西町、上牧町、広陵町、三郷町、田原本町、吉野町
	村	川上村、山添村
	京都府	井手町、木津川市、精華町

教育機関等	一般財団法人あしなが育英会、公益財団法人関西盲導犬協会、国立大学法人京都大学、公益財団法人京都大学iPS細胞研究財団、宗教法人金峯山寺、特定非営利活動法人国境なき医師団日本、宗教法人西大寺、宗教法人大安寺、学校法人帝塚山学園、学校法人天理大学、公益財団法人天理よろづ相談所、学校法人同志社、社会福祉法人東大寺福祉事業団、社会福祉法人奈良県社会福祉協議会、公立大学法人奈良県立医科大学、独立行政法人国立高等専門学校機構奈良工業高等専門学校、国立大学法人奈良女子大学、国立大学法人奈良先端科学技術大学院大学、独立行政法人国立文化財機構奈良文化財研究所、公益財団法人日本ユニセフ協会、宗教法人法隆寺、学校法人立命館
-------	--

社会貢献を通じた地域との接点強化

金融経済教育の推進

地域の小・中学生向けにお金についての基礎知識を習得していただくために、職業体験の出張授業や職場体験を実施しました。



南都育英会

地元の人材育成に奉仕するため、公益財団法人南都育英会では奈良県下に居住する人柄・学力とも優秀な高校生・大学生等を対象に奨学金援助を行っています。1964年の設立から2024年3月までに、奨学金を通じて1,500名を支援しています。



河川清掃ボランティア活動

木津川流域クリーン大作戦実行委員会主催の「木津川流域クリーン大作戦」、奈良県主催の「大和川一斉清掃」の活動に取り組んでいます。当行グループは、SDGs達成に向けた取組をリードしていくことで、持続可能な地域の成長・発展を目指していきます。

吉野の桜を守る会

近年、衰退の兆候が著しい世界遺産・吉野山（奈良県吉野町）のシロヤマザクラ（約3万本）を守るため、官民をあげて設立された「吉野の桜を守る会」に特別会員として参加しています。各種イベントへのボランティア・スタッフの派遣など、地域金融機関として「吉野の桜」の保護・育成活動に積極的に協力しています。

「まごころの一冊」運動

当行では、毎年役職員から募った書籍をクリスマスプレゼントとして奈良少年院に寄附しています。この活動は「まごころの一冊」運動として1987年から実施しており、少年の情操教育に活用していただいています。寄贈する書籍には、最近の話題作に加え学習面で利用価値の高い辞書・辞典・参考書なども含まれています。

社会福祉法人 奈良県社会福祉協議会へ寄附金を贈呈

当行では2004年の創立70周年を機に、地域社会への貢献と福祉の向上を目的に奈良県社会福祉協議会へ寄附しており、例年同様2023年度は寄附金60万円を贈呈いたしました。寄附金は、こども食堂の運営や奈良県内のボランティア団体への助成活動の支援等にお役立ていただいています。

南都銀行ホッケー部

当行は、1982年に女子ホッケー部を創部し、「南都銀行SHOOTING STARS」として奈良県のスポーツ振興に貢献しています。奈良市のスポーツ事業への参加や学校訪問の実施、地域の小学生を対象にホッケースクールの開催にも取り組んでおり、ホッケー競技を通じて地域社会への貢献や交流に力を入れています。

職員とのエンゲージメント

当行グループでは、職員一人ひとりがやりがいを感じ日々成長し続けることができる企業でありたいと考えており、このような風土の醸成に向けて様々な環境整備や取組を行っています。

ベースアップおよび初任給の引き上げ

昨年度、28年ぶりにベースアップを行いました。2024年度も引き続き物価上昇への対応と職員がさらに働きがいを高めて地域やお客さまの課題解決に取り組む、地域の発展に貢献することを目的に、主に若手職員に重点的に配分するベースアップならびに初任給の引き上げと、新たに賞与支給額の増額にも取り組みました。また、シニアスタッフ・パートタイマーの時給も引き上げました。

福利厚生・職場環境・ダイバーシティ推進

当行グループでは、各種子育て支援制度を整備し、育児と仕事の両立を目指す全ての職員が働きやすい職場の構築に努めています。

	名称	制度概要
子育て支援	「男性産休制度」	子の出生後、8週間以内に取得する育児休職を最大4週間まで有給化
	「不妊治療休暇制度」	不妊治療を受ける職員が年間通算12日間以内の有給扱の休暇を取得可能とする
	「短時間勤務等の育児支援関連制度」の取得期間延長	中学校入学までの子を養育するものに対し短時間勤務を利用可能とする
	「ファミリーサポート休暇制度」の拡充	子(孫)の出生前後に有給扱の休暇を5日間取得可能とする
	「子の看護休暇制度」の拡充	中学校入学までの子を養育する者が、子の看護の際、有給扱の休暇を5日間取得可能とする
健康管理	健康診断等補助	人間ドック、各種がん検診、脳ドック等補助制度
働き方改革 キャリア形成支援	フレックスタイム制度	生産性を意識し、多様な価値観、働き方に対応する
	副業制度	副業先と雇用契約を結ばない「個人事業主型」の副業を認める
	キャリアチャレンジ制度	人材を求める部署が公募を行い、職員が自発的に応募する
	アルムナイ採用制度	これまで対象者の退職事由を育児・介護などに限定していたが、退職事由を問わず再雇用の門戸を広げる

ビジネス
モデルリスクと
機会

実績

■ 株主さまとのエンゲージメント

当行グループでは、株主さまへの適時・適切な情報開示に努めています。また、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、株主さまとの建設的な対話に取り組んでいます。

IR(インベスター・リレーションズ)活動

IR活動とは、企業が資本市場で適切な評価を受けることを目的に、株主や投資家の皆さまの投資判断に必要な情報を、適時、継続して公平に提供する活動です。

当行グループでは、IR活動を通じて、ステークホルダーの皆さまに対して経営戦略や決算状況などを説明しています。

【IRカレンダー】

2023年度実績		2024年度(予定含む)	
2023年5月	2022年度通期 決算説明会(ラージミーティング)	2024年6月	2023年度通期 決算説明会(ラージミーティング)
6月	第135期定時株主総会	6月	第136期定時株主総会
7月	統合報告書発行	7月	統合報告書発行
7月	ディスクロージャー誌(資料)発行	7月	ディスクロージャー誌(資料)発行
10月	アニュアルレポート(英文)発行	9月	経営説明会
12月	2023年度中間期 決算説明会(ラージミーティング)	10月	アニュアルレポート(英文)発行
		11月	2024年度中間期 決算説明会(ラージミーティング)

IRミーティング

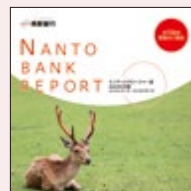
国内外の機関投資家・アナリスト等を対象に、ラージミーティングを年2回開催しています。

このほか、ワンオンワンミーティングなどを随時開催しています。



経営情報誌の発行

経営情報に加え、当行グループの取組を紹介する統合報告書やミニディスクロージャー誌などを発行しています。



株主総会

第136期定時株主総会での主な質問事項

- 今後のPBRの改善策について
- 今後の女性活躍の方向性について
- 今後のSDGsへの取組方針について
- 地域活性化への取組について
- 今後の配当政策について
- 政策保有株式売却資金の活用方針について

機関投資家・アナリストとの対話

2023年度 面談件数 21件

主なテーマや関心事項

- 目標とする自己資本比率の水準について
- 今後の株主還元方針や資本政策について
- RORAの活用や今後注力すべき業務分野について
- 役務収益増加へ向けた取組について

当行は、株主の皆さまと建設的な対話を促進するため、以下に取り組んでいます。

1. 株主の皆さまとの対話

株主の皆さまとの建設的な対話の機会を提供するため、IR活動の統括を行う経営企画部担当役員が中心となって積極的に対話に参加いたします。

2. 対話を促進する社内体制

経営企画部がIR活動を所管しており、関連部署からの情報を取りまとめ、株主の皆さまに適切に情報提供する体制を整備しています。

3. 個別面談以外の対話手段

株主の皆さまへの説明として、IR活動を随時実施いたします。また、ディスクロージャー等の充実に継続的に取り組み、開示情報に

ついては当行のホームページに掲載するなど広く情報を発信いたします。

4. 株主意見等のフィードバック

株主の皆さまとの対話を通じて得られた意見等については、経営企画部担当役員が取締役会などにおいて経営陣に適宜フィードバックを行います。

5. インサイダー情報の管理

当行は、公正かつ適時適切な情報開示に努めることを基本方針としています。当該方針に基づき、インサイダー取引防止にかかる行内規程を定め、厳正な情報管理体制を整備しています。

会社概要 (2024年3月31日現在)

■ 会社概要

名称:	株式会社 南都銀行 The Nanto Bank, Ltd.
創立:	1934年6月1日
本店所在地:	奈良市橋本町16番地
資本金:	379億2,415万円
総資産額:	6兆7,638億円
預金残高:	5兆8,095億円
貸出金残高:	4兆1,944億円
拠点数:	国内/103(奈良県下 64(インターネット支店含)、その他 39)
職員数:	2,257人
自己資本比率:	連結 10.77% 単体 10.46%

※自己資本比率については、2024年3月末より信用リスク計測手法を「標準的手法」から「基礎的内部格付手法」に変更しています。

URL: <https://www.nantobank.co.jp>

■ 連結子会社の事業の概要

会社名	所在地	主要業務内容	資本金(百万円)	当行が有する子会社等の議決権比率(%)
南都マネジメントサービス株式会社	奈良県奈良市	子会社管理業	40	100
南都ビジネスサービス株式会社	奈良県奈良市	銀行の事務代行業	10	100
南都信用保証株式会社	奈良県奈良市	信用保証業	10	100 (100)
南都リース株式会社	奈良県奈良市	リース業	500	100 (100)
南都コンピュータサービス株式会社	奈良県奈良市	ソフトウェア開発業	10	100 (100)
南都ディーシーカード株式会社	奈良県生駒市	クレジットカード業	50	100 (100)
南都カードサービス株式会社	奈良県生駒市	クレジットカード業	50	100 (100)
南都コンサルティング株式会社	奈良県奈良市	コンサルティング業	100	100 (100)
なんとチャレンジド株式会社	奈良県奈良市	銀行の事務代行業	20	100 (100)
南都まほろば証券株式会社	奈良県奈良市	金融商品取引業	3,000	100 (100)
南都キャピタルパートナーズ株式会社	奈良県奈良市	投資業	100	100

注1. 当行が有する子会社等の議決権比率欄の()内は間接議決権比率です。2. 南都マネジメントサービス株式会社は中間持株会社です。

(ご参考)持分法適用会社

会社名	所在地	主要業務内容	資本金(百万円)	当行が有する子会社等の議決権比率(%)
奈良みらいデザイン株式会社	奈良県奈良市	地域活性化事業	80	— (39.9)
奈良古民家まちづくりパートナーズ株式会社	奈良県奈良市	投資業	3	— (—)
フロンティア南都インベストメント合同会社	奈良県奈良市	投資業	5	— (50.0)

注1. 当行が有する子会社等の議決権比率欄の()内は間接議決権比率です。

2. 奈良古民家まちづくりパートナーズ株式会社(以下「同社」という。)は、当行の持分法適用会社である奈良みらいデザイン株式会社が株式を保有しています。当行が有する同社の議決権比率は100分の20未満ですが、実質的な影響力を持っているため、持分法適用会社としています。

組織概要と
外部環境

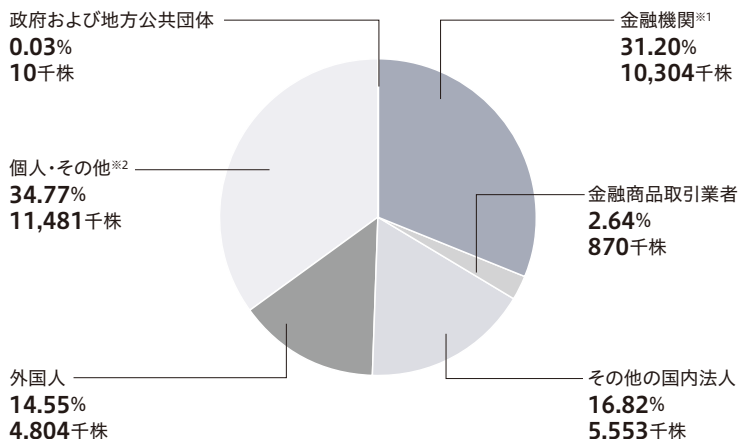
実績

■ 株式の状況

発行済株式の総数：33,025千株

株主数：18,054名

■ 所有者別株式分布状況



※1 銀行、信託、生保、損保、その他計 ※2 自己株式1,202千株を含む
 ※3 所有株式数等は、千株未満を切り捨てて表示しております。

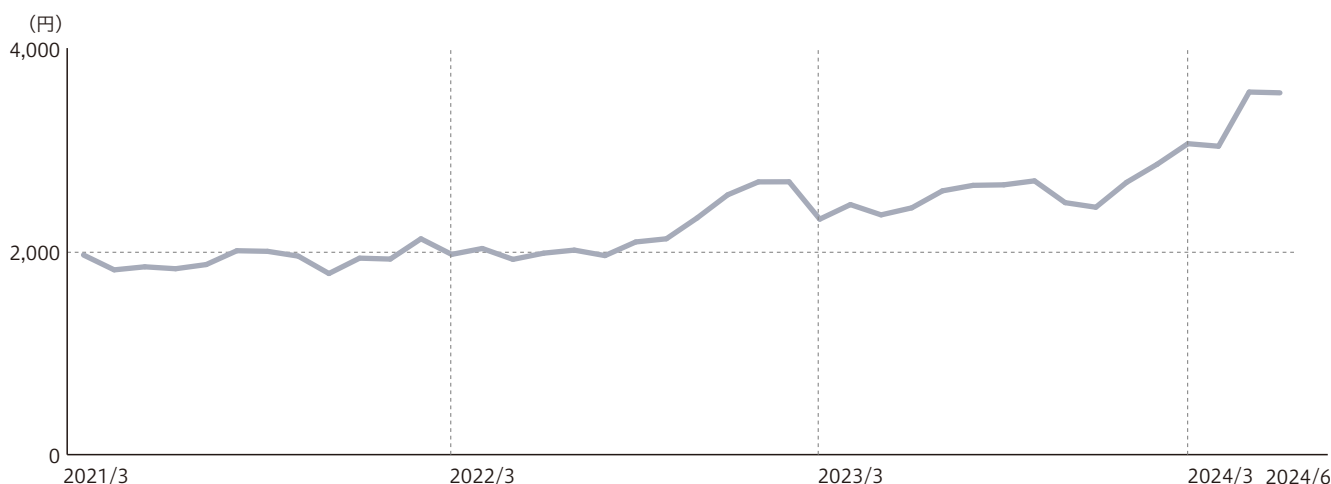
■ 大株主(上位10名)

名称	所有株式数 (千株) ^{※4}	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%) ^{※5}
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,841	12.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,429	4.49
日本生命保険相互会社	1,053	3.30
明治安田生命保険相互会社	1,043	3.27
南都銀行従業員持株会	943	2.96
住友生命保険相互会社	662	2.08
大和ガス株式会社	466	1.46
北村林業株式会社	418	1.31
JP MORGAN CHASE BANK 385781	407	1.28
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	296	0.93

注) ※4 所有株式数等は、千株未満を切り捨てて表示しております。

※5 所有株式数の割合は自己株式(1,202千株)を控除して算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託が保有する当行株式(68千株)を含んでいません。

■ 株価推移

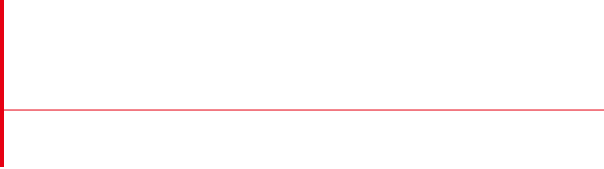


■ 株主総利回り(TSR)

	2022/3	2023/3	2024/3
南都銀行(%)	108.4	130.5	171.8
配当込みTOPIX(%)	131.1	138.8	196.1

■ 1株当たり配当額/配当性向

	2022/3	2023/3	2024/3
1株当たり配当金(円)	110.00	113.00	114.00
連結配当性向(%)	30.1	76.4	30.0



A series of horizontal dashed lines spanning the width of the page, intended for writing or data entry.



UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

南都銀行は「木づかい運動」を応援しています。

発行：2024年7月

株式会社 南都銀行 経営企画部

〒630-8677 奈良市橋本町16番地 TEL 0742-27-1599

ホームページURL：<https://www.nantobank.co.jp/>

