

# 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)

2023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、当行グループの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

2022年4月1日～2023年3月31日

### 発行時期

2023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。



作成と  
表示の基礎

# CONTENTS

## 南都銀行とは

ハイライト情報	2
トップメッセージ	4
経営計画の進捗	10

## 南都銀行の目指す姿

奈良のポテンシャルと課題	12
当行グループのマテリアリティ	14
価値創造プロセス	16

## 価値を実現する人材の創出

<b>S</b> 多様な人材が活躍できる健全な企業風土の醸成	
「おもしろい人材」の創出	18
社外取締役との座談会	22

## グループ人材が生み出す価値

<b>S</b> 地域経済の持続的成長の実現	
お客さまの企業価値向上	26
ステークホルダーボイス①	28
お客さまの企業価値向上	28
お客さまの資産形成	30

地域の事業創出	32
---------	----

ステークホルダーボイス②	34
地域の事業創出	34

<b>S</b> 便利で豊かな社会の実現	
利便性の向上	38

<b>E</b> 深刻化する気候変動問題への対応	
気候変動問題への取組	40

## 挑戦する人材を支えるガバナンス

<b>G</b> 多様化・複雑化するリスクへの備え	
リスク管理高度化に向けた取組	44
市場運用の高度化	47

コーポレート・ガバナンス	48
コーポレート・ガバナンスの状況	48

役員紹介	54
------	----

ステークホルダー・エンゲージメント	56
-------------------	----

会社概要	60
------	----

### 「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量化  
または評価し、決定したか



### 当行プロフィール(2023年3月31日現在)

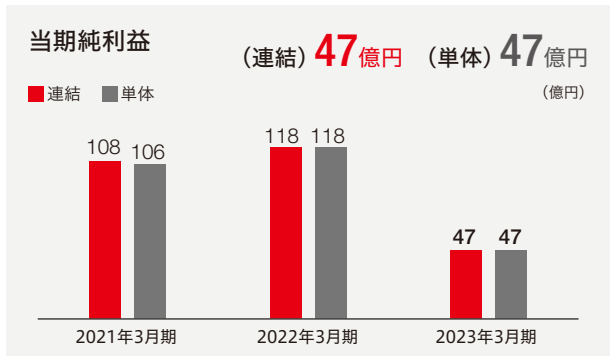
創立： 1934年6月1日  
本店所在地： 奈良市橋本町16番地  
資本金： 379億2,415万円

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。

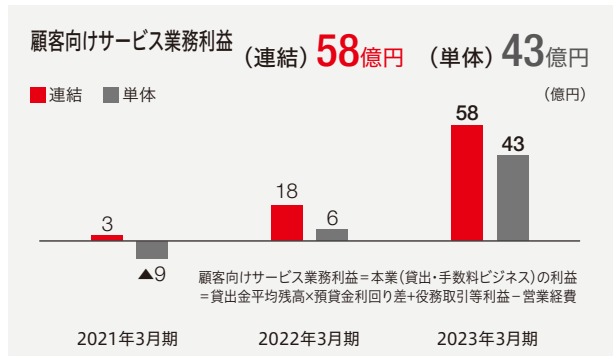
当行は、奈良県およびその周辺地域を主な事業基盤とし、銀行業務(預金・貸出・為替等)だけでなく、当行グループとしてリース・信託・証券・コンサルティングなどの総合金融サービスを展開しています。

**ハイライト情報**

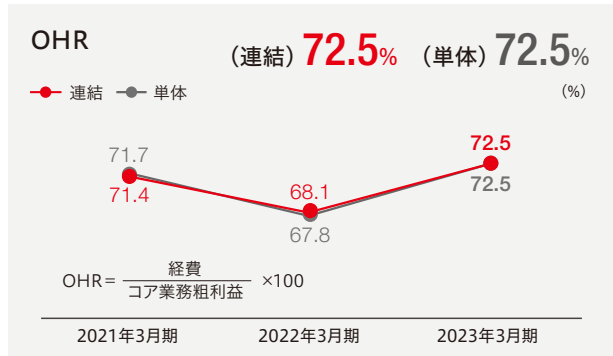
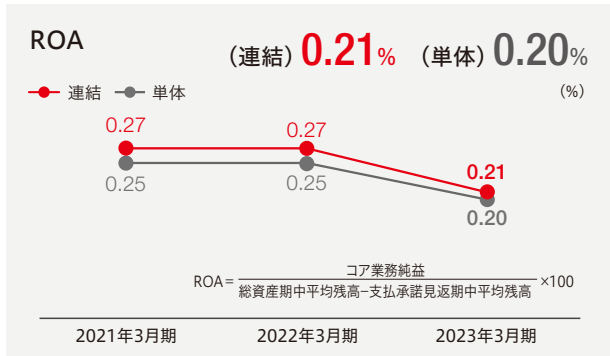
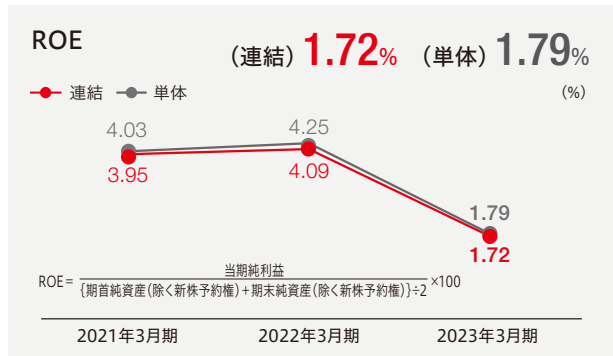
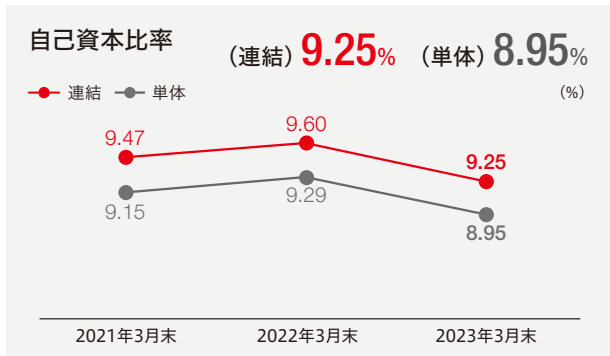
財務ハイライト



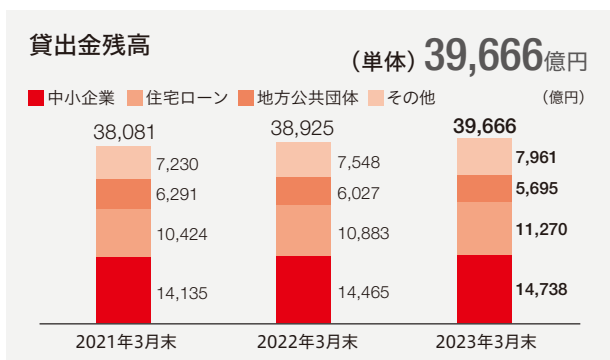
当期純利益(連結)は、資金利益や国債等債券損益の減少により前期比71億円減少して47億円となりました。



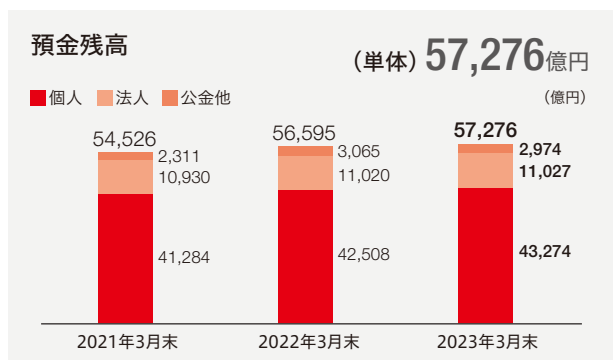
顧客向けサービス業務利益(連結)は、貸出金利息及び役務取引等利益が増加し営業経費が減少したことから、前期比40億円増加の58億円となりました。



市場部門の損失処理による減益等を要因として、自己資本比率は、連結ベースは9.25%、単体ベースは8.95%とそれぞれ前年同期末比低下し、ROEも前期比で低下しました。  
ROAはコア業務純益の減少を要因として前期比で低下し、OHRはコア業務粗利益の減少を要因として前期比で悪化しました。なお、本業部門収益は堅調に推移しており、2023年度は市場部門の収益改善が見込まれることから各指標は改善する計画です。



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年同期末比741億円増加して3兆9,666億円となりました。



預金残高は、個人預金を中心に前年同期末比681億円増加して5兆7,276億円となりました。



非財務ハイライト(単体)



E

CO<sub>2</sub>排出量の削減率  
(2013年度→2022年度)

▲49.0%  
(Scope 1、2の排出量)  
(前年度比 13ポイント削減)

再生可能エネルギー  
関連融資によるCO<sub>2</sub>削減量  
(2022年度)

約19万t-CO<sub>2</sub>  
(融資取組件数・金額：7件 61億円)



S

女性役職者比率  
(課長級以上)

14.8%  
(前年度比 0.5ポイント増加)

活力創造に関わる  
資格※保有者数

601名  
行員に占める割合 26.4%  
(前年度比 42名増加) (2.4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



G

社外取締役比率  
(2023年6月末時点)



5名 / 41.6%

政策保有株式

2015年3月末 2023年3月末  
純資産に占める割合(時価)

38.3% ▶ 28.6%

簿価  
515億円 ▶ 333億円

銘柄数  
129銘柄 ▶ 88銘柄

当行グループの  
「おもしろい人材」が  
地域やお客さまの課題を  
解決します



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

我が国経済は、新型コロナウイルス感染症の5類移行により経済活動の正常化が進むなか、賃金上昇を背景に個人消費は回復が続き、企業活動においても設備投資をはじめとした積極的な投資意欲がうかがえるなど、持ち直しの兆しがみられます。

一方で、地政学的リスクの高まりや資源・原材料価格の上昇に伴う景気の下振れリスクは高まっており、金融市場においても欧米の金融システム不安や金融引締め長期化の影響から金融機関を取り巻く環境は不透明な状況となっています。

当行グループの主要な営業基盤である奈良県におきましても、個人消費や企業活動は緩やかに回復しており、訪日外国人を中心とした観光需要についても持ち直しの兆しがみられます。一方で、少子高齢化による地域経済の縮小や個々の企業における後継者不足などの社会構造的課題は深刻さを増しています。当行グループはこうした課題に真正面から向き合い、地域やお客さまと一緒に解決していくことで地域の発展に貢献し続け、その結果として当行グループの持続的成長を目指すことが地域金融機関としての役割と責任であると考えています。

トップメッセージ

経営計画の進捗

当行グループは、2020年4月から経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」に基づき「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」の実現に取り組んでいます。

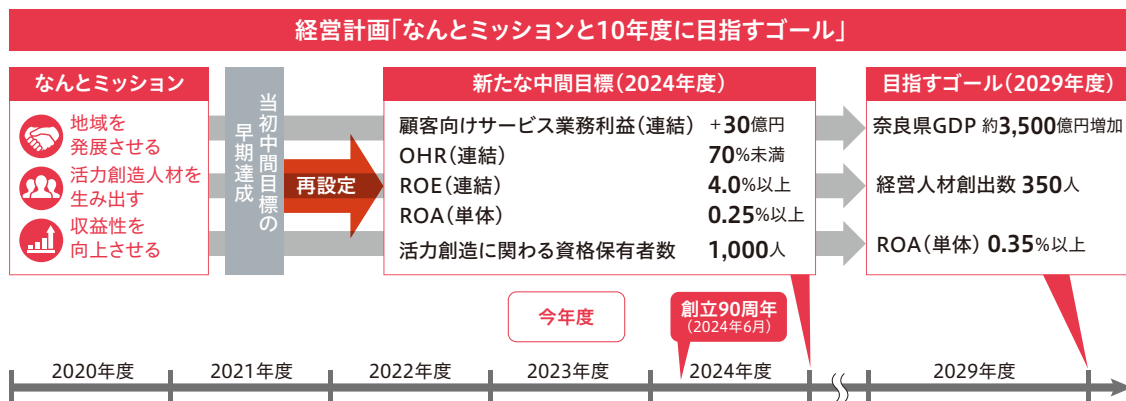
経営計画において、当初2024年度の間目標として掲げました銀行単体における「顧客向けサービス業務利益」の黒字化については、2021年度に3年前倒しで達成することができました。その達成を受けグループでのさらなる高みを目指すべく、2021年12月に新たな中間目標として連結での「顧客向けサービス業務利益30億円」を再設定しました。



2023年3月期決算は、貸出金利息や役務取引等利益の増加、経費の減少等により連結での顧客向けサービス業務利益は再設定した中間目標を上回る結果となり堅調に推移しています。安定的な顧客向けサービス業務利益の確保により、スマホバンキングなどのIT分野に中長期的な視点で戦略的に投資ができる筋肉質な経営体質になってきたものと考えています。

一方で、市場部門に関連する収益が減少したことが要因で当期純利益は減益となりました。これは欧米地域における金利上昇により逆鞘となっている固定金利の外国債券等を全て売却したことによるもので、今後は円債券を基本としたポートフォリオへの再構築を図り、市場部門収益の安定化に努めてまいります。

当行グループは2024年6月に創立90周年を迎えます。長きにわたり、この地域で存在し続けてこられたのは、ステークホルダーの皆さまからいただいている「信用」や「信頼」という目に見えない資産を礎に、地域の発展に尽くし地域とともに成長してきたからだと自負しています。今年度は2024年度中間目標達成に向けての仕上げの重要な年です。今後も地域とともに発展していく銀行であり続けるためにも、グループ役員が一丸となって「なんとミッション」を遂行してまいります。





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

## お客さまや地域の持続的な成長を実現する人材

### 「一緒に何かに取り組みたい!」と思ってもらえるか

当行グループは創立以来、「安心」「安全」にお取引いただける商品やサービスの提供により、お客さまとの信頼関係を築いてきました。しかしながら、生産年齢人口の減少やデジタル化の急速な進展などの環境変化のなかで、お客さまが抱える課題は多様化・複雑化しています。このような状況下において、お客さまの持続的な成長の実現に貢献し続けるには、従来の預貸業務を軸とした商品やサービスの提供にとどまらず、お客さまと同じ目線で様々な課題に向き合い解決していく必要があります。

そのためには、まずは当行グループの役職員がお客さまから「一緒に何かに取り組みたい!」と思ってもらえる人材になる必要があります。そういった人材を「おもしろい人材」と定義しています。お客さまが何か新しいことに挑戦したい、難しい課題を解決したいと思われた時に、当行グループへ一番最初に相談いただけるようになれば、ともに成長できる真の信頼関係が構築できたとと言えるのではないのでしょうか。

また、これはお客さまとの関係に限ったことではなく、当行グループ内においても「一緒に仕事がしたい」、「一番に相談しよう」と思ってもらえる人材が多く存在することが当行グループの企業価値向上につながっていくはずです。

現在では人的資本経営の考え方が浸透しつつありますが、当行グループでは従来より「人材は最も重要な経営資本である」との認識のもと人材への投資に積極的に取り組んでいます。

### 「おもしろい人材」の創出と多様性のある組織

お客さまや同僚から「一緒に何かに取り組みたい!」と思ってもらうためには、専門的なスキルの習得や多様な経験を培う必要があります。当行では外部出向やトレーニー派遣、グループ会社間交流、課題解決に資する資格取得支援といった成長機会を整備するとともに、人材の多様化を図るべく、キャリア採用の拡大や副業制度の導入などにも取り組んでいます。

高い専門性や多様な価値観、経験を持つ職員一人ひとりが、「自分は南都銀行グループで何がしたいか」「どう成長していきたいか」「地域に何を還元したいか」といった思いを強く持ち、それぞれの立場で最適解を導き出し続けることができれば、新たな金融サービスやソリューションは自然と生み出されていくはずです。

そうした役職員一人ひとりの考えが尊重され、やるべきこと、やりたいことを信念を持ってやり続けられる組織文化を醸成することこそが私の大きな使命だと考えています。



## グループ人材が生み出す価値

当行グループの人材が個々の「お客さま」が抱える課題、「地域」が抱える課題、そして「社会全体」が抱える課題のそれぞれに向き合い解決していくことで、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。

### お客さまの課題解決

経営計画開始以降、「お客さまを知る」活動を徹底しています。金融商品やサービスを提案するだけでなくお客さまとの対話を深め、個々のお客さまが抱える真の課題を共有し、お客さまと一緒にその課題解決に取り組んでいます。

「お客さまを知る」活動を通して得られる法人のお客さまの課題は、資金繰り支援や経営改善にとどまらず、人材確保や事業承継など多岐にわたっています。そういった課題解決にグループ体となって取り組むだけでなく、外部専門家とのネットワークも最大限活用し、金融にとどまらない様々なソリューションを提供することによりお客さまの持続的成長をご支援しています。

また、個人のお客さまには「人生100年時代」における様々なニーズや課題への対応として、お客さまごとのライフプランに寄り添い、最適なタイミングで適切なサービスや情報を提供し続けることで、安心して暮らせる豊かな生活を実現してまいります。

### 地域の課題解決

地域経済を成長させていくうえで、個々のお客さまの課題を解決するだけでは解決できない地域が抱える課題も存在します。例えば、奈良県の農業産出額は全国的に低位にあり、農業従事者の高齢化や耕作放棄地の増加など産業自体の持続性が課題となっています。

また観光面においても、世界遺産や国宝などに恵まれ、全国屈指の観光資源を有しているにもかかわらず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という現状があります。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自身が主体的に地域の事業創出に向けて取り組んでいます。

具体的には、地域活性化事業会社の奈良みらいデザイン株式会社では、スマート農業やICTの活用による儲かる農業・持続可能な農業モデルの確立を目指しています。また、周遊・滞在型観光の促進を図るべく吉野町にある古民家を取得しており、今後数年かけて魅力ある施設にリニューアルする計画を進めています。

その他、奈良県の面積の約77%を占める森林は全国有数の





優良木材の生産地として知られ、林業・製材業の分野でも生産性を向上させるためのプラットフォーム事業への取組を検討していきます。

投資専門子会社の南都キャピタルパートナーズ株式会社では、奈良県およびその周辺地域における人口減少や少子高齢化などの社会課題を解決するため、2022年10月に地銀では初となる社会インパクトファンドを設立し、地域課題を解決するスタートアップ企業へ投資しています。

### 社会全体の課題解決

地域社会の持続的成長のためには、社会全体が抱える課題にも向き合っていかなければなりません。人口減少や少子高齢化のみならず、昨今の地球温暖化の進行で自然災害が増加し生物多様性への問題が深刻化しているなか、環境問題への対応は喫緊の課題であります。当行グループでは、2021年にTCFD提言への賛同を表明して以降、当行グループ自らの脱炭素化への取組としてCO<sub>2</sub>排出量を2030年度までに2013年度比50%以上削減する目標を設定し紙資源の削減等にも取り組んでいます。

また、気候変動をはじめとしたお客さまのSDGs推進に向けた課題解決については、環境関連融資やサステナブルファイナンスなど、お客さまの持続可能な取組を資金面でサポートし「〈ナント〉SDGs導入コンサルティングサービス」などのソリューションでもお客さまのSDGsへの取組をサポートしています。

## さいごに

依然として地域金融機関を取り巻く環境は厳しい状況が続いておりますが、ステークホルダーの皆さまと将来に向けたビジョンをしっかりと共有し、様々な機会を通じてコミュニケーションや対話を密に図り相互理解を深めることで、当行グループの企業価値向上につなげてまいります。

足元では、PBR（株価純資産倍率）1倍割れ企業に対して改善機運が高まっています。当行グループのPBR低迷には、地方銀行の構造的な問題に加えて、ROE（自己資本利益率）が投資家の皆さまにご期待いただいている資本コストを下回っていることが要因であると認識しています。銀行、特に我々地方銀行は地域経済の支えとしての重要な責務を負っており、PBR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持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。



## 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「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つを掲げており、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。また、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。

### 本業利益黒字化の早期達成と中間目標への進捗

#### ■ 中間目標(2024/3)とその達成状況

	2021年度実績	2022年度実績	2023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)	18億円	58億円	56億円	30億円
OHR(連結)	68.1%	72.5%	73.1%	70%未満
ROE(連結)	4.09%	1.72%	4.18%	4.0%以上
ROA(単体)	0.25%	0.20%	0.21%	0.25%以上
活力創造に関わる資格保有者数	559人	601人	750人	1,000人

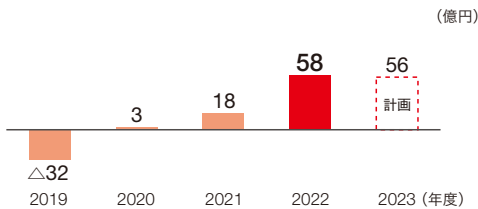
当初2024年度の中間目標として、銀行単体における「顧客向けサービス業務利益」、つまり本業利益の黒字化を掲げ、2021年度に3年前倒しで中間目標を上回ることができました。その後、新たな中間目標に向けて、グループ力を一層強化した活動を行ってきた結果、2022年度は、連結の顧客向けサービス業務利益は前年度比40億円増加の58億円と中間目標を上回る結果となりました。一方で、市場部門の損失処理による減益によりOHRは悪化、ROE及びROAは低下となりました。

2023年度は、市場部門の収益改善によりROE、ROAの指標は改善する計画です。

## 2022年度の業績と2023年度の見通し

### 顧客向けサービス業務利益

#### ■ 顧客向けサービス業務利益(連結)の推移



2022年度は、「入り」では、コロナ禍の資金繰り支援の徹底による貸出金平残増加などにより貸出金利回りが改善し、貸出金利息は前年度比21億円増加の342億円となりました。また、役員取引等利益においても、ホームローン関連手数料や法人ソリューション収益等の増加により前年度比6億円増加の70億円となりました。

一方、「払い」では、人件費は前年度比1億円の減少、物件費は預金保険料の減少を主因に前年度比5億円減少しました。

結果、銀行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40億円増加の58億円となりました。

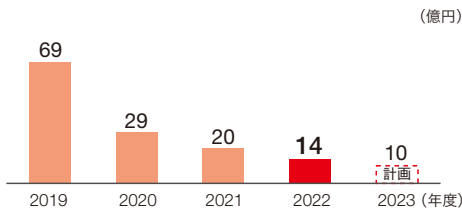
2023年度は、「入り」では、貸出金平残増加に伴い貸出金利息は前年度比9億円増加の351億円を計画、また役員取引等利益は、法人ソリューション収益の増加を見込む一方、役員取引等費用の増加により前年度比1億円増加の71億円を計画しています。

一方、「払い」では、引き続き計画的な人員減少を予定しているものの、ベースアップ等により人件費はほぼ横ばいの計画、物件費はスマホバンキングアプリ等の戦略的なIT投資により前年度比11億円増加の149億円を計画しています。

以上の結果、2023年度の連結の顧客向けサービス業務利益は、前年度比2億円減少の56億円を計画しています。

### 与信関連費用

#### ■ 与信関連費用の推移(単体)

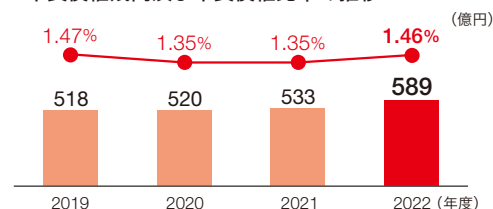


コロナ禍での本業支援の取組等により、不良債権の発生が限定的となったことから、2022年度の与信関連費用は前年度比5億円減少の14億円となりました。

不良債権残高は、前年度末比55億円増加の589億円、不良債権比率は1.46%となりました。

2023年度は、物価高やコロナ対応融資の返済本格化等、例年より新規発生を増加を見込む一方で、経営改善支援先の業績改善に伴う引当の戻入益も見込めることから、与信関連費用は前年度比4億円減少の10億円を計画しています。

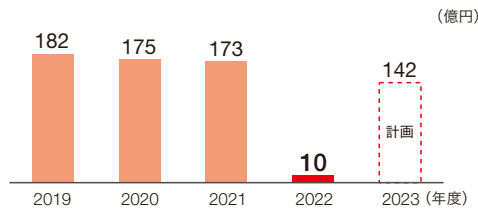
#### ■ 不良債権残高及び不良債権比率の推移





## 市場部門収益

### ■市場部門収益の推移(単体)

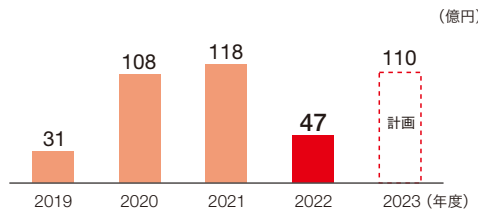


2022年度の市場部門収益は、2023年度以降の安定的なインカム収益を確保していくために逆鞘となっている固定金利の外国債券等を全て売却した結果、前年度比162億円減少の10億円となりました。内訳はインカム収益107億円とキャピタル収益▲97億円です。

2023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132億円増加の142億円を計画しています。

## 当期純利益

### ■当期純利益の推移(連結)



2022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一方、市場部門収益が大幅に減少したため、前年度比71億円減少の47億円となりました。2023年度以降の安定的な利息収入を確保していくために、外国債券を中心に有価証券ポートフォリオの再構築を進めたことによるもので市場部門を除いた本業部門の収益については堅調に推移しています。

また、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はほぼ横ばいを計画するものの、市場部門収益の改善により前年度比62億円増加の110億円を計画しています。

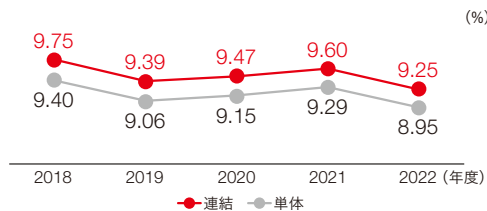
# 資本政策

## 基本方針

財務の健全性を確保しつつ、持続的成長のための戦略投資と安定的で機動的な株主還元によって株主資本コストに見合うリターンを上げ、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

### ■自己資本比率の推移(連結・単体)

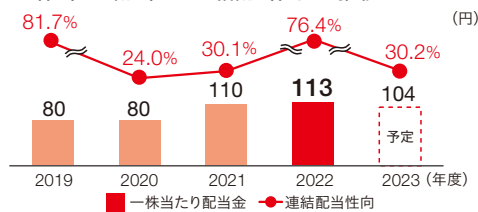


自己資本比率は、リスクアセットの増加及び当期純利益が減少したことに伴い、連結が前年比0.35ポイント低下の9.25%、単体が前年比0.34ポイント低下の8.95%となりました。

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。

## 株主還元方針

### ■一株当たり配当金と連結配当性向の推移



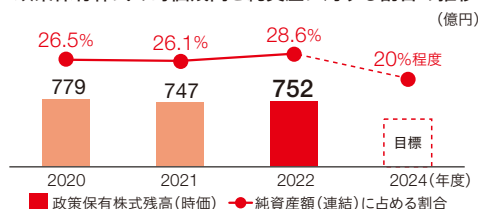
2022年度決算において当期純利益は大幅な減益となりましたが、市場部門の損失処理による影響を除けば顧客向けサービス業務利益などの業績は概ね計画どおりに推移したことから、当期の期末配当金については昨年9月に公表した一株当たり73円に据え置くこととしました。これにより、年間配当金は、中間配当金40円を加えた113円となりました。2023年度の年間配当金は、下記株主還元方針に基づき、104円を予定しています。

#### 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

## 政策保有株式

### ■政策保有株式の時価残高と純資産に対する割合の推移



政策保有株式については、投資先企業及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2023年3月末には28.6%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。

奈良のポテンシャルと課題

# 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

- 世界遺産 **3**件 全国  
1位
- 国宝／重要文化財 **1,328**件 全国  
3位
- 史跡名勝天然記念物 **148**件 全国  
1位
- 旅館・ホテル客室数 **9,948**室 全国  
44位
- 観光客数 **2,623**万人

#### 当行グループが考えるポテンシャル

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。

#### 当行グループが考える課題

観光消費額の大きい宿泊客を十分に取込み込めず、「日帰り型観光地」から「滞在型観光地」への転換が課題です。

### 経済・産業

- 森林面積比率 **76.8**% 全国  
6位
- GDP(実質) **3兆8,923**億円 全国  
37位
- 民営事業所数 **46**千事業所 全国  
40位
- 従業者数 **434,135**人 全国  
37位
- 1人あたりの  
県民所得 **2,728**千円 全国  
36位
- 農業産出額 **395**億円 全国  
45位

#### 当行グループが考えるポテンシャル

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。

#### 当行グループが考える課題

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。

出典：「内閣府 2019年度 県民経済計算」、「総務省 2016年 経済センサス」、「奈良県のすがた2022」、「文部科学省 2022年度 学校基本調査」、「総務省 2019年 全国家計構造調査」、「総務省 2015年 2020年 国勢調査」、「国土交通省 2022年度 建築着工統計調査報告」、「2020年 国勢調査 従業地・通学地集計結果(奈良県)」



### 家計と暮らし

- 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 **73.1**% 全国  
8位
- 県外での消費支出  
(購入)の割合 **19.1**% 全国  
1位

#### 当行グループが考えるポテンシャル

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。

#### 当行グループが考える課題

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。

### 人材資源

- 大学等進学率 **63.4**% 全国  
7位
- 県内就業率 **72.7**% 全国  
45位
- 労働力人口に占める  
女性の就業率 **46.8**% 全国  
47位

#### 当行グループが考えるポテンシャル

教育レベルが高く、優秀な人材を輩出する土壌にあり、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。

#### 当行グループが考える課題

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少に加え、大阪・京都など隣接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。

当行グループのマテリアリティ

## 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等の本業に加え、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。

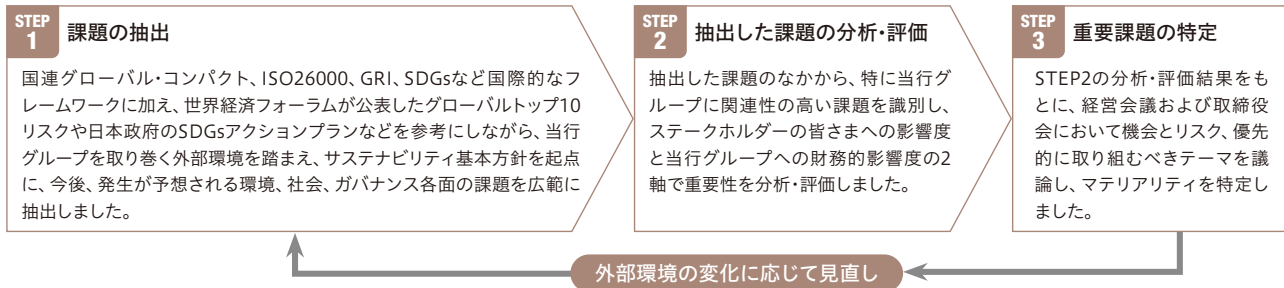
リスク(●:特に重視するリスク、○:重視するリスク) 機会(●:特に重視する機会、○:重視する機会)







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

多様化・複雑化する  
リスクへの備え



2023年度  
アクションプラン

価値創造プロセス

# 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。



マテリアリティ

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



経営資本

2023年度アクションプラン

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 **50.6%**

- 奈良県内企業  
メインバンクシェア  
**61.20%**  
(帝国データバンク  
全国企業「メインバンク」  
動向調査2022)

人的基盤

- 当行の経営理念に  
共感する職員数  
**2,275名**
- 活力創造に関わる  
資格保有者数  
**601名**

財務基盤

- 充実した自己資本比率  
自己資本比率 連結 **9.25%**  
単体 **8.95%**  
(2023年3月末)

お客さまの  
企業価値向上  
P.26-29

お客さまの  
資産形成  
P.30-31

地域の  
事業創出  
P.32-37

「おもしろい人材」  
の創出  
P.18-25

利便性の向上  
P.38-39

気候変動問題  
への取組  
P.40-43

市場運用  
の高度化  
P.47

リスク管理・  
ガバナンスの  
高度化  
P.44-46  
P.48-55

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

当行が創出する「おもしろい人材」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。



## 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<sup>※1</sup>約**3,500**億円増加経営人材創出数<sup>※2</sup>**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





## ■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努力を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。経営理念や経営ビジョンを職員と共有する価値観として、グループ各社での活躍を目指しています。

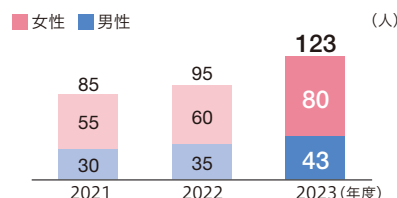
一方、デジタルの活用などによる業務量削減と在籍職員の自然減も想定しています。そのため、スマートワーク・デジタルシフトを軸とした業務効率化・生産性向上により付加価値の高い業務に人材をシフトしつつ、職員一人ひとりが高いパフォーマンスを発揮していくことが重要です。

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、グループベースでの人材育成・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



## VOICE

若手職員のホンネ座談会



当行で働く50人の想いを集めたVOICE



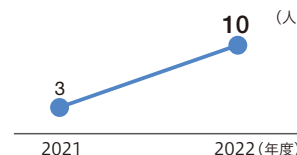
詳細は当行HPをご覧ください



### 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、募集求人数の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	4
金融関連	1
一般企業	4
弁護士	1

## VOICE

### 弁護士としての経験や知識を業務に活かします

前職は、協同組織金融機関において経営企画や総務の部署に所属し、コンプライアンス態勢の整備や人事労務にかかる業務を担当していました。現在は主に法務・コンプライアンスにかかる業務を担当しており、前職で得た知識や経験が非常に役立っています。

当行はその長い歴史の中で地域のお客さまから厚い信頼を得ており、地域金融機関として地域経済の発展に重い責務を有していることから、その一員として働けることに大きなやりがいを感じています。今後は、法務・労務・税務など専門性を活かしつつ、コンサルティングやソリューションといった金融機関に期待されている役割も担えるよう徐々に業務の幅を広げていきたいと思います。



コンプライアンス統括部 業務役 澤 芳秀

## VOICE

### アルムナイとして複数企業で勤務した経験を活かします

私は2009年に新卒で当行に入行した後に、他の地方銀行や事業会社での勤務を経て、昨年度より再び当行で勤務しています。

複数企業での勤務経験により多様な価値観や企業文化に触れ、自分自身の考え方や視野が広がったことに加え、それらを通じ築いた人脈などにより、提供する情報や付加価値の幅が広がったものと考えています。

現在は、法人営業担当者として経営者の方に寄り添い、真の課題を共有し、その解決に努めています。今後も、自身の経験を活かし、幅広いソリューションを提供していきたいと考えています。



大阪中央営業部 酒井 陽介

## VOICE

### 前職での経験を活かした経営支援に取り組みます

前職では、地方銀行において主に窮境に陥ったお客さまの経営支援・金融支援などを担当していました。現在は前職で行っていた取組だけでなく、業容が悪化しつつあるお客さまの予防的経営支援に業務の幅を広げています。

また、事業の拡大や転換を検討するお客さまについても、組織横断的に編成されたプロジェクトチームに参画し、伴走的な関与とご支援を行っています。

今後は周囲の方との連携を一層深化させ、提供できる付加価値の幅を増やし、地域のためにさらなるコンサルティング機能を発揮したいと考えています。



審査部 事業活性化支援室 業務役 森本 剛史

多様な人材が活躍できる健全な企業風土の醸成

「おもしろい人材」の創出

■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

コンサルティング営業の強化・定着

個人営業	概要	法人営業	概要
支店長・役席	案件ミーティング実践研修による、案件関与率の向上と案件の深化を図るFD・コンプライアンスを遵守した営業体制の強化	支店長	コンサルティング研修の継続(新任支店長)コンサルティング実践研修の実施
個人営業担当者	不動産等を含めた総資産営業の強化FD・コンプライアンスを遵守した販売スキルの向上	法人営業担当者	スキル実践研修の継続コンサルティング事例の動画配信
若手職員	預かり資産に関する販売ルール・事務知識の習得ホームローンの知識習得による提案力の強化(エルプラザ研修)	若手職員	法人営業の早期習得保証協会との連携強化

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(2名)
- グループ会社間交流(3名)



- トレーニー派遣(8名)



(2023年3月時点)

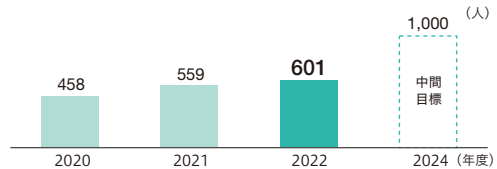
【主な取組】

- 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。

■活力創造に関わる資格保有者数



VOICE

経営者の近くで経営判断に携わることにより、やりがいを感じています

出向先の東洋スクリーン工業株式会社では、経営資源である「ヒト」の部分にフォーカスし、やりがいを持って働ける環境整備に取り組んでいます。直近では、社内のベクトルを合わせるべく経営計画発表会を企画しました。今後は、当行で労働組合に従事した経験を活かし、人事評価制度の構築に取り組んでいきたいと考えています。大企業とは異なり、自身の取組が会社の方向性に大きな影響を及ぼすことに加え、経営者の近くで経営判断にも関わらせていただくこともあり、とてもやりがいを感じています。

一方、企業文化や個々の仕事の範囲の広さに大きな違いがあると感じています。現在担当する総務業務は勉強の毎日です。

銀行に帰任した際には、出向先で学んだことを活かし、地域のお客さまが抱えている悩みや課題の解決を実践していくことで、お客さまに寄り添える銀行員を目指していきます。

人事総務部 調査役 **川崎 崇**  
東洋スクリーン工業株式会社へ出向  
総務部部長



VOICE

地域の活性化につながるベンチャーキャピタリストを目指します

シード・アーリー期のスタートアップに投資を行う独立系VCの“XTech Ventures株式会社”でトレーニーとして勤務しています。

当社では、創業して間もないスタートアップ企業へ投資し、投資後も事業成長の伴走支援を行うベンチャーキャピタリストとして、銀行業務とは全く異なる視点で企業をみています。投資判断には、財務情報も参考にしますが、シード・アーリー期のスタートアップは、売上や利益の実績がほとんどないため、起業家の人物像や事業の市場性、成長戦略、優位性などを見極めて投資をしています。

銀行に帰任した際は、投資に関する知見や事業成長に向けた伴走支援のノウハウ、出向経験によって培ったネットワークを活かし、奈良県の起業家・起業を考えている方をあらゆる面からサポートし、地域経済の活性化につなげていきたいと考えています。



南都キャピタルパートナーズ株式会社  
**山本 尚矢**  
XTech Ventures株式会社へトレーニー



働きやすい環境 働き方改革への取組・職員の定着 詳しくはP. 58

各種休暇の完全取得

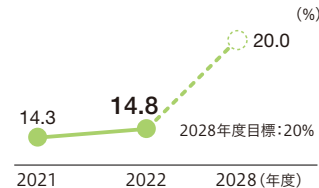
「計画休暇」「連続休暇」「夏季・冬季休暇」の完全取得を目指し「男性産休」や「ファミリーサポート休暇」等も含め、各種休暇を利用しやすい環境整備に取り組んでいます。

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すよう、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

女性役職者比率(課長級以上)



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

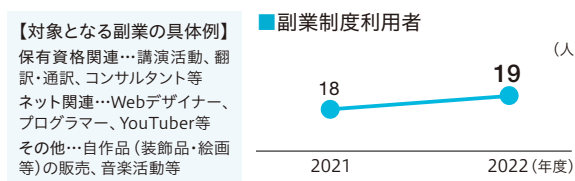
ジェンダー平等などダイバーシティ推進

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。

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。



VOICE

資格を活かした副業により地域の活性化に貢献していきます

副業では、中小企業診断士の資格を活かして、診断士仲間や全国区の中小企業支援企業から案件紹介を受け、各種事業計画書の作成などを請け負っています。

副業を通して社外の方との交流や日本各地の特徴ある地場産業の案件に携わることで、日常とは異なった刺激を得て自身の知見も広げられるため、やりがいと成長を実感しています。

本業では、この経験を活かして銀行員としての視点にとどまらず、少しでも経営者の方々の視点で悩みを共有し解決を図るなど、金融サービスにプラスαを提供できるよう努めています。

これからも周囲の方の理解・協力を得ながら副業を継続し、少しでも地域の活性化に貢献していきたいと考えています。

郡山支店  
次長 土井 隆多



VOICE

自らの特技を活かした業務に取り組んでいます

私は、2018年から当社で勤務しており、データ入力やグループ全体の職員の名刺の作成などの業務を担当しています。パソコンが得意なことから、自分の力を試すために全国障害者技能競技大会(アビリンピック)の「ワード・プロセッサ」種目にチャレンジし、4回目の出場となった昨年度は念願の金賞を受賞することができました。業務後、週2回パソコン教室にも通うなど自己研さんにも励みました。

周りの方々も私が金賞を取った時は自分のことのように喜んでくださいました。今後も切磋琢磨しあいながら、様々なこととにチャレンジしていきたいです。

なんとチャレンジド株式会社  
安達 芽衣



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。

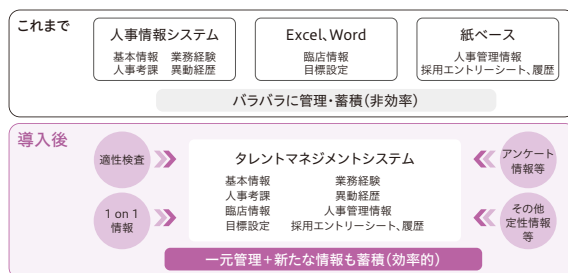
人材を活かす評価 自分とは異なる視点やアイデアを持つ職員を受け入れ評価する

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・蓄積して可視化するとともに、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・能力など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。



活躍できる人事制度 人事諸制度改定の検討(2024年1月実施予定)

- 現行制度における課題
- 様々な働き方に応じたキャリアパスの整備
  - 役割や貢献度と処遇の整合性の確保
  - 職員の同質性、思考パターンの均一化の解消
  - 女性活躍推進、高齢層の職務開発

- 人事諸制度改定の骨子
- 多様な価値観・スキルに応じた働き方・キャリアパスの構築  
女性・高齢層を含む多様な人材の活躍推進  
役割・職責、貢献度に応じた処遇の実現

## 多様な人材が活躍できる健全な企業風土の醸成

### 社外取締役との座談会

## 「おもしろい人材」の創出に向けて

「おもしろい人材」の創出について、松坂英孝氏、中山こずゑ氏、青木周平氏の3名の社外取締役と、取締役副頭取石田諭、取締役専務執行役員横谷和也に、当行グループの人材の印象や評価、「おもしろい人材」を創出していくために何をすべきかについて、意見交換しました。



取締役副頭取  
石田 諭

社外取締役  
松坂 英孝

社外取締役  
中山 こずゑ

社外取締役  
監査等委員  
青木 周平

取締役専務執行役員  
横谷 和也

### 社外取締役から見た南都銀行の人材

**石田** 当行に来て4年が経過いたしました。当初、地域のお客さまへの表敬訪問をした際にとても強く感じたことは、役職員が地域のお客さまに本当に信頼されているということでした。これは、連続と続く当行の歴史のなかで、常に役職員が地域やお客さまに対して真摯に向き合ってきた証左にほかならず、これこそが当行グループが持つ最も差別化された資産だと感じました。

一方、行内に目を向けると、役職員が同質化し、それにより組織が硬直化しているようにも感じました。取り巻く経営環境が目まぐるしく変化するなかで、同質化された職員や硬直化した組織では将来にわたってお客さまの様々な課題を解決し続けることは難しいのではないかと懸念を抱いたため、「おもしろい人材」の創出を経営戦略の中核に据え、様々な施策に取り組んでまいりました。

人材育成は一朝一夕には進みません。社外取締役の皆さまは当行の人材をどう評価されますか。





ガバナンス

ビジネス  
モデル戦略と  
資源配分

見通し

**中山** 私は、南都銀行の取締役役に就任し1年が経過しましたが、常識的でまじめな方が多いと感じています。創造的、あるいは革新的な人が、グループ内から直ちに生まれるかといわれると、正直難しいと感じます。一方で、役職員がとてども地元を愛しているところは、企業としてひとつ大きな力であり魅力だと思います。

**横谷** 当行グループの職員は地元出身者が多く、生まれた時から当行を身近に感じ育ってきたこともあり、この会社で地域の発展に貢献したいという意欲を持っています。

そうした職員がまじめにコツコツと仕事をしてきたことにより「安心・安全な地元の銀行」というイメージを作り上げてきたのは事実ですが、総じてルールを重んじリスクを排除する傾向にあることから、新しいことへの挑戦に躊躇する傾向が少なからずあります。

**青木** 当行の役職員は典型的な銀行員です。正確な知識を持ち、判断は合理的で仕事熱心。その一方で、新しいことに踏み込む大胆さには欠ける。「おもしろい人材」を育てるという経営方針のおかげもあって、若い職員の方々は相当に自由な発想で仕事に取り組んでいるように見えますが、まだこの改革は緒に就いたばかりなので、若手もベテランも「どこまで典型的銀行員の殻を破ってよいのか」と悩みながら働いている。そのように見えます。

**松坂** 当行における改革は、コスト面やIT化においては確実に進んでおり成果も見えてきていますが、遠慮なく申しあげると「人」の改革が一番遅れていると感じています。「人材をどう化けさせるか」が経営の最重要課題であり、タイミングが遅れたら他行との競争に負けてしまう。一方、「人」の変革は経営陣が声をあげるだけでは起こらないと思っています。

経営陣や管理職が、個性ある職員の成長を目指し戦略的な配置を行い様々な課題対応をさせることで役職員の意識が変化してくるのだと思います。改革の旗は立ち上がっていますが、まだ各々が十分「ジブンゴト」にできていないのではないかと感じています。



## 南都銀行に必要な人材とは

**横谷** お客様の目指す姿を実現できる、お客様と意思決定ができる、といったお客様固有の真の悩みを相談いただき一緒に解決できる人材が当行グループの存在をより差別化されたものにするのだと考えます。ただ、ルールベースの銀行業務だけでは、銀行以外への視野が広がらないというギャップがあることも認識しています。



まずは、幅広い視野を持つ役職員を多く作るために、県外店舗への配置や営業店と本部間の交流、グループ会社への出向なども計画的に行っています。

「おもしろい人材」「コンサルティング営業ができる人材」と言われても具体的に何に取り組めばいいのかと思う職員がいるのも事実です。

皆さまは具体的にどのような能力をもつ人材が必要と考えておられますか。

## 多様な人材が活躍できる健全な企業風土の醸成

### 社外取締役との座談会



**青木** 南都銀行は伝統的な銀行の本業を超えて、多様なビジネスに乗り出しつつあります。そこでは未知で多様なサービスが求められますから、一見すると多様な人材を確保すればよいように見えますが、恐らくそうではない。もちろん公平・公正の観点から職員の性別・学歴・年齢などの多様性を高めることは別途の理由から必要ですが、これからの当行で活躍するのは「未知の仕事に取り組む勇気」と「解決策を白地から構想する知性」を持ち合わせた人材なのだと思います。

**松坂** 私は役職員が色々な引き出しを持つことが重要だと思います。これは、「多くの人と接点を持つ」、「様々な企画に参加する」などといった経験の中で得るものです。具体的には「あの案件ではこんな風に行内をまとめあげた人がいた」「この分野はこの人・会社が強い」「このような制度が使えるようだ」という知識の引き出しを持つことで、お客さまに提案できるソリューションの質が大きく向上します。

この行内外のネットワークを構築するためには、営業店や本部間の交流に加え、地域企業や地方公共団体への出向、他社へのトレーニーなどが非常に良い効果を発揮すると思います。

**中山** おっしゃるとおりだと思います。私の場合、少し目線が違うかもしれませんが、まずは行内にある部署や支店が「Not Invented Here Syndrome」(自前主義症候群)となってはいけないと思っています。

自分たちのリソースだけで、複雑化するお客さまの課題や地域・社会の課題を解決できる企業は少なくなりました。同様に、当行において、組織の各部門・各支店が単独でなにかを成し遂げるのは難しいことだと思います。

銀行はルール上、各部門・支店の役割が重要視されることもありますが、組織間の壁をなくし、気軽に相談しにいける、お互いの意見を聞くことができる、といった些細なことが役職員が多様な価値観をもつことにつながり、結果として組織を強くするのだと思います。

だからこそ、新しく建設中の新本館はDXや働き方改革だけでなく、組織間の物理的・心理的な壁をなくすといった象徴的な役割も担うのだと思っています。

**石田** 私たちは、お客さまとの向き合い方が大きく変わっていることを認識し「お客さまに対してどういう付加価値を提供すべきか」ということを、考え抜く必要があります。

お客さまの課題を解決し地域を発展させるために何をすべきか考え抜くことができる人こそ、これからの当行グループを支える人材です。その最適解を出すためには、個々が専門的なスキルアップや多様な経験を積み重ねることに加え、組織間での連携や協力も必要となります。

例えば、そのような人材を生み出すための一つの手段として、新本館には本店営業部、本部機能およびグループ会社を可能な限り移転・集約し自由闊達に議論できる空間を作ること、組織間の連携も深化させていきます。





ガバナンス

ビジネス  
モデル戦略と  
資源配分

見通し

## 「おもしろい人材」の創出に向けて

**横谷** 「おもしろい人材」の創出に向け、外部出向やトレーニー派遣などといった成長機会の整備とともに、キャリア採用の拡大、副業制度などの人材の多様化にも取り組んできました。

あとは、「おもしろい人材」を自然に生み出すためには管理職のリーダーシップが必要と考えています。特に未来の当行グループを担う若手職員へのエンゲージメントは一層の注意が必要と思っています。トップとのコミュニケーションはもちろん重要ですが、彼らのモチベーションに最も大きな影響を与えるのは直属の上司です。上司が部下にどれだけエンゲージできているかだと思っています。

**青木** 「おもしろい人材」は経営が育てるものです。ワクワク感のある仕事に挑戦させることで人材は面白くなる。具体的には、お客さまの新しいニーズに知識や体力を総動員して的確に応え、感謝していただける仕事。職場の上司、すなわち経営がそうした仕事のお膳立てを行い、採用・異動・考課の面でもそうした仕事に挑戦しやすくすることで「おもしろい人材」は増えていくのだと考えます。

**中山** 自分の人生を振り返ると、はみ出たところを許してくれる人が誰か一人必ずいたことが、今の自分を創ってくれたと思っています。管理職に必要な能力だと思うのですが、目的は教えるけどやり方は自由にやらせるといった上司と部下の信頼関係が重要だと思います。これにより、上司と部下の対話が促進され、年齢、経験、性別を超えた多様な考え方や価値観が共有できるようになります。

**松坂** 私は単純に考えています。役職員がもっと「南都銀行全体で見たらこの取組はこんなメリットがあります」と考えればよい、すなわち行動の主語を組織や部門から「南都銀行」に変えるだけで意識が変わると思います。また、バランスの取れた職員ばかりが必要なわけではありません。とにかく職員の尖った才能を見出すことも大切です。一人が全部担わなくていい。組織としてお客さまの課題を解決できるようになればいいのです。



「おもしろい人材」を創出し続けるには、役職員一人ひとりが周囲にもっと関心を持つこと、「この会社はどうなっているのか」「このビジネスはどんな構造なのか」「このお客さまはなぜこういう風におっしゃるのか」「あのニュースの背景はなんだ」といった事等を上司や部下が議論をして「なぜ」を突き詰めることに、継続的に取り組まなければならないと思います。

**石田** 皆さまのご意見を伺いながら、あらためて「おもしろい人材」の創出は自分と違う考えを許容することから始まるのだと痛感しました。

また、目的は伝えるがやり方・考え方は自由に発想させる、そして議論する、この繰り返しのなかで新しいことが生まれます。これがイノベーションの源泉なのだと思います。

「人材」は当行グループにとって最も重要な経営資本です。本日お話しいただいた内容をしっかりと念頭に置いて、全職員がやりがいを持って働ける会社であり続けたいと思います。本日はありがとうございました。

地域経済の持続的成長の実現

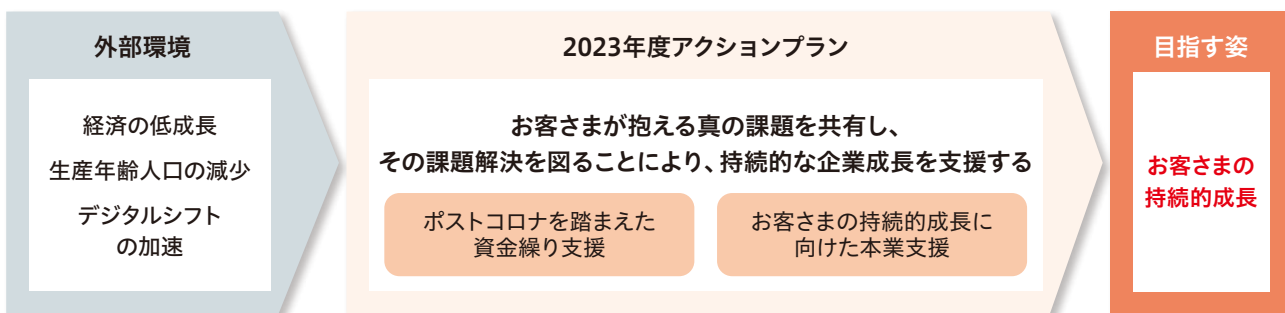
# お客さまの企業価値向上

## ■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、グループ一体となって、その解決に取り組めます。



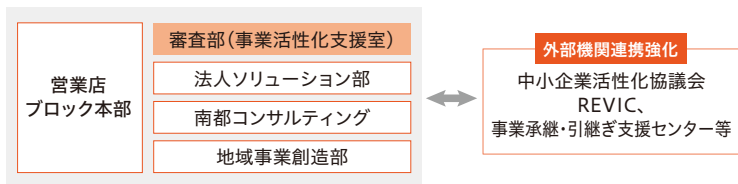
## ■2023年度アクションプラン



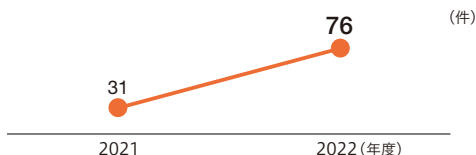
## ■ポストコロナを踏まえた資金繰り支援

ポストコロナにおいて、より質の高いコンサルティング機能を発揮すべく、営業店、本部、グループ会社が一体となった「組織横断的プロジェクトチーム」により経営戦略のグランドデザインをご提案するなど、事業者の方々の再成長に導く取組を進めており、取扱い実績は着実に伸展しています。

### ■組織横断的プロジェクトチーム



### ■取扱い件数(累計)



## VOICE

### グループ一体でお客さまの再成長を強力にサポートします

新型コロナウイルス感染症が事業規模縮小と借入増加を招き、さらに物価高騰などにより収益確保に苦勞されている事業者さまを、強力に応援したいと考えています。そのために、2021年7月から「組織横断的プロジェクトチーム」を立ち上げ、様々な分野から専門的な知見を有する職員を集めて、取引先の再成長に向けたグランドデザインについて議論しています。ここで作り上げたグランドデザインをもって、経営者の方々とディスカッションを重ねることで、コロナ禍前よりも強固で大きな収益基盤を構築しようとする意欲を引き出したという思いで取り組んでいます。

また、経営改善に向けた取組を支援するため、一事業者さま上限50万円の<ナント>事業計画策定サポート補助金も創設し、取引先の成長を後押ししています。



常務執行役員 審査部長 岡本 耕誌



## ■お客さまの持続的成長に向けた本業支援

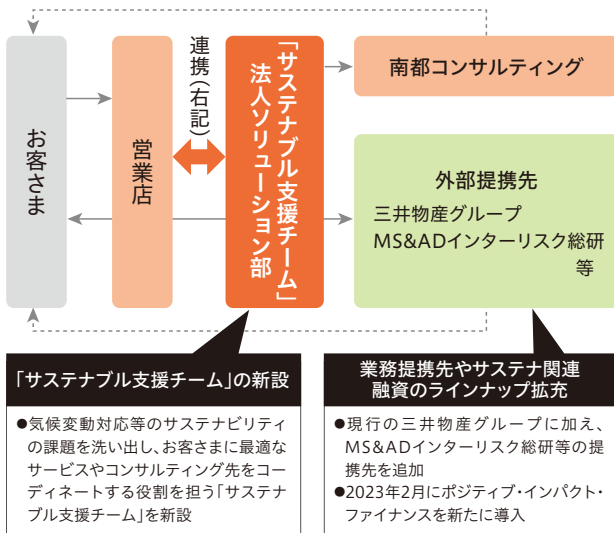
本業支援については、お客さまの生産性向上に向けたIT化ニーズや、SDGs関連などのサステナブル経営に関するニーズに対応するため、2023年4月に「IT化・サステナブル支援チーム」を新設し、専門チームがご支援に取り組んでいます。

また、人材紹介、事業承継・M&Aや為替変動に対するリスクヘッジなど、お客さまの課題にあわせた支援に総合的に取り組むことで、お客さまの持続的成長をお手伝いします。

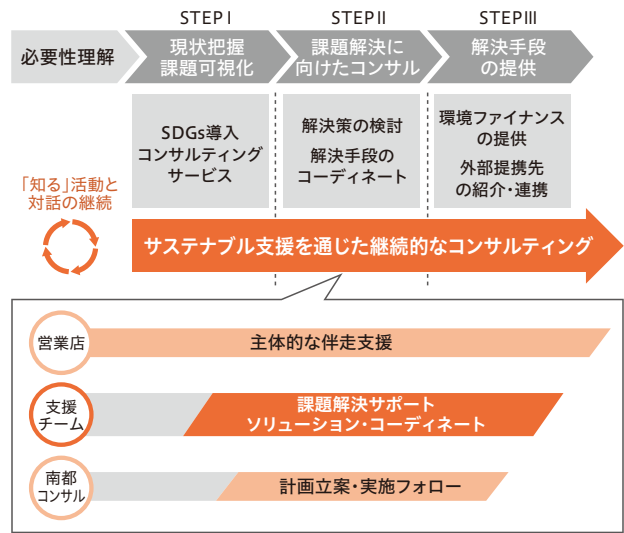
### お客さまのIT化支援・サステナブル支援

IT化・サステナブル経営を切り口とした深掘り・コンサルティングの展開によりお客さまの持続的成長を支援します。

#### サステナブル支援の体制



#### サステナブル支援プロセス



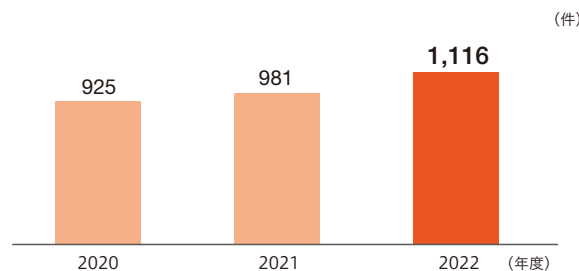
## 事業承継・M&A

事業承継・M&Aによる地域の事業・雇用の維持拡大を図ります。

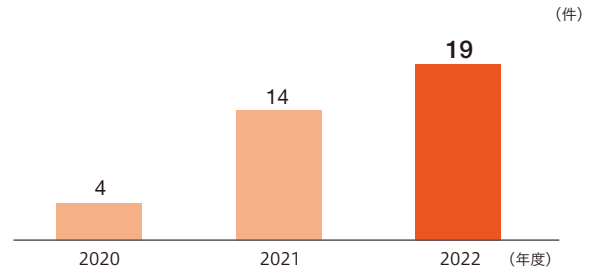
## 人材紹介 詳しくはP. 28 >>>

南都銀行グループは地域の法人のお客さまの課題解決に最適なノウハウや技術を持つ経営人材やハイレベルな専門家・高度外国人材などを紹介します。また、伴走型コンサルティングの一環として入社後も一定期間フォローし、企業の成長や体制改善をより確実なものとする支援を行ってまいります。

■ M&A支援実績数

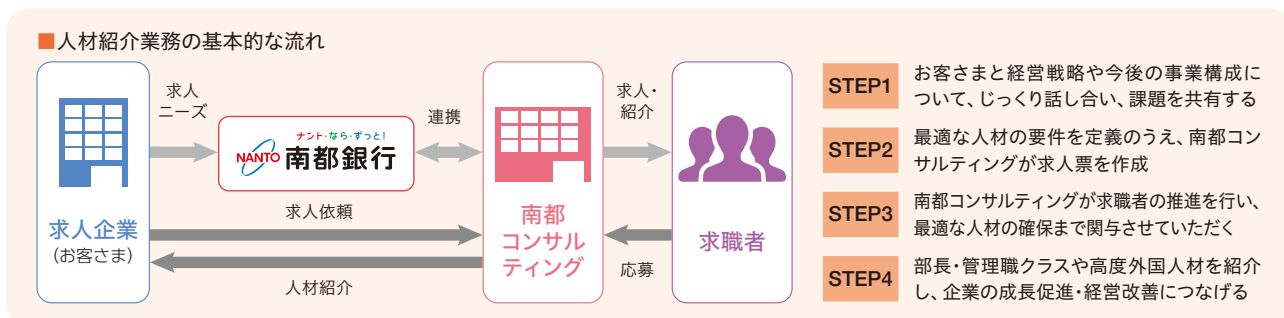


■ 人材紹介支援実績数



## ステークホルダーボイス①

### お客様の企業価値向上



### 人材紹介業務の取組事例

#### 事例1

##### 会社概要

1963年創業、貴金属地金の販売・精製加工業を開始。金銀プラチナ等貴金属地金の売買や、貴金属の精製、貴金属を原料とする化学薬品の製造販売を行う。スマートフォンをはじめとする通信機器や、各種電子機器、自動車など、高度な技術が必要とされる多くの精密機器の部品として製品を提供する。

大浦貴金属工業株式会社

代表取締役社長 **大浦 良幸** (右) 常務取締役 **大浦 総一郎** (左)



### 人材紹介は、地方銀行の仕事として、極めて大きな意義をもつサービスです。

#### Q. 「人材紹介」をご利用いただいたきっかけ

**社長** 私は、将来的に常務である息子の片腕となる方、特に管理能力の高い方が当社に必要だと考えていました。当社での採用がなかなか進まないなか、古くからメイン銀行として利用させていただいていた南都銀行の担当者の方に来ていただけないかと思ったことが最初のきっかけです。

**常務** 私は入社して以来、人事労務関連の業務で、採用・人事評価の構築などを進めてきました。当社が成長するうえで人事労務の整備が急務とは考えていましたが、多岐にわたる業務の一つとなっていました。そこで、労務管理に関する専門知識を有し、かつマネジメントのできる人材、特に人事評価制度を構築できる知見が必要だと、南都銀行を通じて南都コンサルティングにお願いしました。

#### Q. 具体的な課題解決につながったこと

**常務** 当社は、紹介いただいた方と一緒にしっかりした人事制度を構築できました。新卒採用においても、採用後の定期的な面談も継続しています。こうしたことから人材の定着にもつながり、昨今の課題である男性の育休取得なども積極的に進めることができました。その結果として、今年4月、厚生労働大臣が認定する子育てサポート企業として「くるみん認定」を取得することができました。

その他、当社では厳しい品質管理に基づいて貴金属化成品を中心とした各種工業製品を製造・販売していますが、やはり課題は存在します。例えば異物混入があったとすれば、その原因究明や結果報告によって対策を講じなければなりません。ただ、社内の知識だけでは不十分なため、外部の新たな知見を取り入れてより高度な管理システムによってお客さまに対応していく必要があることから、品質保証部を強化できる人材も新たに紹介いただきました。

#### Q. 南都銀行の変化

**社長** 南都銀行は預金・融資業務が本業で、それも重視されていると思うし、私たちからしても引き続き重要視してもらいたい業務だと思っています。ただ、お金以外のことも色々相談できるようになったと強く感じるようになりました。

南都銀行とは長いお付き合いをさせていただいており、営業担当の方も当社のことを隅々まで理解してくれている安心感があります。まず、そこが他の人材紹介業務の会社とは全く違います。これまでの信頼関係があるので安心して相談できます。また現在は、事業承継についても相談しています。

人材紹介は、地方銀行の仕事として地域の企業と一緒に成長していくうえで、極めて大きな意義を持つサービスだと思っています。今後もこのような取組を大切にしたいと思います。

ビジネス  
モデル戦略と  
資源配分

## 事例2



## 会社概要

1948年創業。70年にわたって看護・医療・施設用機器の輸入・製造ならびに販売事業を展開。医療現場によって要望が異なるため、それぞれの現場ごとにカスタマイズした製品を提供し、看護・医療用機器を通して医療環境のホスピタリティの向上を目指す。医療情報誌「nest」の発行も手掛ける。

小川医理器株式会社  
代表取締役社長 **小川 ゆき**

## 経営者が課題を見える化するうえで、対話ができる銀行が必要です。

### Q. 「人材紹介」をご利用いただいたきっかけ

南都銀行の担当者の方がこまめに足を運んでくれ、融資の話だけでなく、私たちの抱える課題を親身に聞いてもらったことがきっかけです。

当社は看護・医療・施設用機器を取り扱っているのですが、特に洗浄器の卸ビジネスで機器の保守・点検サービスの際に技術者が不足しており、育成が必要でした。技術を持つ人材が必要、なかでも技術チームをまとめるマネージャーが必要でした。

私が会話のなかで「我々にとって今一番課題に感じているのが人材、特に技術者のこと」とお伝えした際に、人材紹介サービスがあるということを教えてもらい、試しにお願いしてみると、南都コンサルティングの方が一緒に当社が必要としている人材について何度もヒアリングにいられました。

### Q. 具体的な課題解決につながったこと

ご紹介いただいた方の尽力により、今年の4月から保守サービスの販売を開始しました。従来は卸業務だけだったところを、機器の提供に加えて保守サービスを付加した提案ビジネスへと展開することが可能となり、技術を売ることでお金を生む仕組みができました。

### Q. 社長が感じた効果について

以降、幅広い分野で人材の紹介をしていただき、新たに外国人の技術者にも入社いただいています。とてもガッツのある方で、入社してから日本語を学ばれました。当社にとっても外国人の採用は初めてで、社内に新しいことに挑む空気も醸成されました。私としては、社内に多様性や活性化をもたらすことも狙いの一つだったので、いい効果を生んでいます。今では、北海道、鹿児島など出身地も多様な社員で構成され、子育て中の女性も時短制度を活用しながら活躍しています。こうした取組で長くいてもらえる会社になりたいというのが、私の願いでもあります。

現在、営業部門の強化を目的に「作る」、「売る」をしっかり統括できる人も紹介されたことで、技術、営業のリーダーが揃い、保守提案のビジネスが着実に成長しています。当社にとっては、技術を販売できるようになったことで、技術が利益を生まない状況から生む組織に変革が進み大きな課題が解決できました。これは一重に、銀行の担当者の方が私たちのことを理解しようとしてくれたことによるものです。

正直、人事採用については言いにくいこともあります。その中でも、南都銀行は複数回にわたり対面で話し、課題の「見える化」をしてくれたことで、安心して人材の紹介もお任せすることができました。このような対話ができる銀行は、経営者が様々な課題を見える化するうえで必要な存在だと思っています。

## VOICE

### お客さまが抱える課題の真因をともに解決します

「お客さまを知る」活動のなかで意識していることは、真っ白な気持ちで取り組むということです。

様々な業種の企業さまと接するなかで、これまでの知識や経験を活かして対話を行っていますが、同じ業種でも、社長さまや企業さまによって重視しておられる理念やカラーは違うため、そういった部分を知り、共有させていただくことで、当行でしかできない課題解決ができると考えています。

人材紹介業務を通じては、企業さまの強みや課題、これからのビジョンなどをこれまで以上に深く「知る」ことができました。今後も、お客さまと一緒に様々な課題解決に取り組むことで、地域とともに発展する銀行を目指していきたいと思っています。

宇治大久保支店  
**大西 慧典**

(小川医理器株式会社 担当)



## VOICE

### お客さまと経営課題を共有し、その解決に最適なノウハウや技術を持つハイレベルな人材をご紹介します

当社は「地元企業の成長を支援し地域経済の活性化に貢献する」ことを使命としています。地域企業において人材確保は今後とも重要な課題ですが、当社では銀行本体と緊密に連携のうえ、「経営幹部候補」、「ハイクラス外国人留学生」を主力とした紹介を行っています。企業さまの経営課題、事業環境、将来像などを深掘りし、求める人材について経営者の方と膝話めでディスカッションを行ったうえで、候補者探索、紹介を行っています。

「百人百様」の求人にお応えするとともに、求職者さまにも喜んでいただけるサービスとするべく精一杯努めています。

南都コンサルティング株式会社  
取締役 マネージング・ディレクター **川西 智之**



地域経済の持続的成長の実現

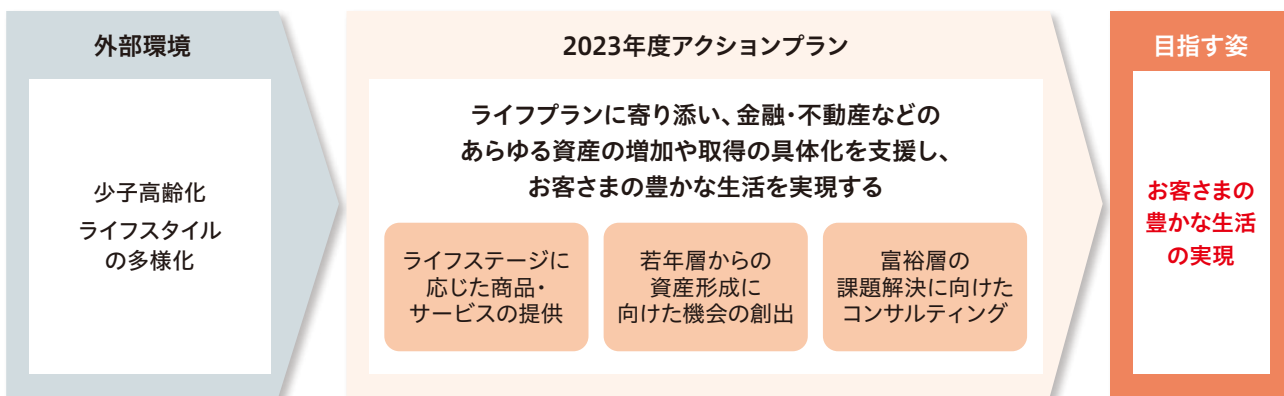
# お客さまの資産形成

## ■基本方針

人生100年時代に向けてお客さまの豊かな生活を実現するために、ライフプランに寄り添った「お客さまの資産形成」に取り組みます。

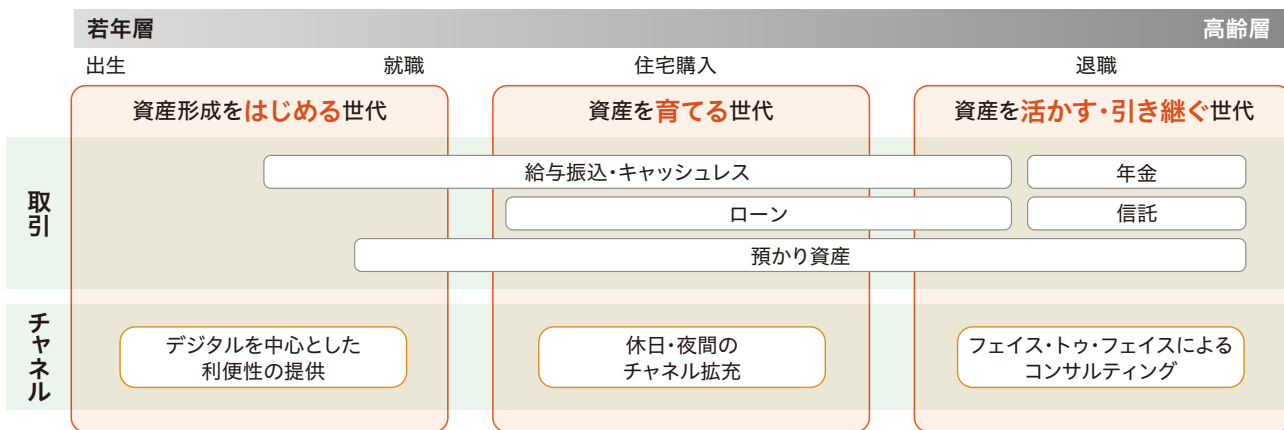


## ■2023年度アクションプラン



## ■ライフステージに応じた商品・サービスの提供

資産形成を「はじめる世代」、資産を「育てる世代」、資産を「活かす・引き継ぐ世代」のそれぞれのライフステージに応じ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、顧客基盤の拡充につなげます。



## VOICE

### 対話を重ねお客さまの最善の利益を追求します

中長期分散投資を軸とした運用提案を深く理解していただくために、お客さま本位で、分かりやすく丁寧な説明を行うことを心掛けています。

特に初めて運用されるお客さまは、運用に興味があっても不安が大きいと思います。その不安を払拭するためには、お客さまとの対話は欠かせないものであり、これがお客さまのニーズを的確に捉え、最適な商品を提供することにつながる第一歩だと思います。

様々なライフステージのお客さまと接する機会があり、自分自身が学ばせられることも多くあります。一つひとつ知識・経験を積み重ね、個々のライフプランに寄り添った良い提案ができるよう、お客さまとの対話に一層磨きをかけたいと思います。



郡山支店  
加藤 綾子





ビジネス  
モデル

戦略と  
資源配分

実績

## ■若年層からの資産形成に向けた機会の創出 将来の顧客基盤となる方々との接点創出

若年層のお客さまについては、ネットバンクやキャッシュレスの浸透などにより、当行グループとの接点が薄れてきているのではないかと強い危機感を持っています。

若年層の方々との取引は当行グループの持続的成長に不可欠であり、将来を見据えて盤石な顧客基盤を構築する必要がありますと考えています。

### 【NISA・iDeCoなど】

NISA・iDeCoを切り口に若年層から資産形成の機会を創出

初心者にとりやすい制度！

老後の資産形成をサポート！

**つみたてNISA**

- 毎月コツコツ積立
- 年間40万円×20年まで！
- 利益がまるまる自分のものに！

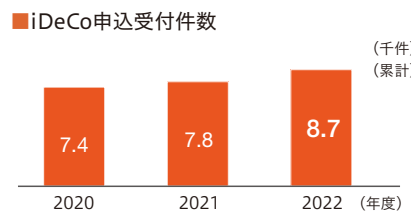
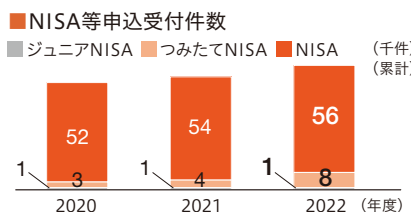
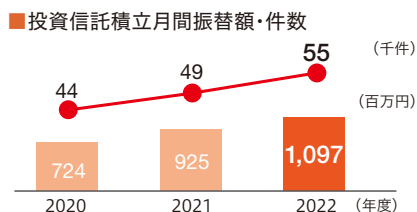
くわしくはコチラ! >>>

**iDeCo (個人型確定拠出年金)**

お得な3つの税制優遇

- ①掛金は全額所得控除！
- ②運用益は非課税！
- ③受取時も税制優遇！

くわしくはコチラ! >>>



### 【スマートフォンで完結！投資信託・NISA口座開設サービス】

最短で申込日の翌営業日に投資信託の口座開設が完了！

いつでもどこでもスマートフォンで完結！

24時間365日  
来店不要でスピーディーに  
お申込みできます！

かんたんスピーディー！

お申込みまで3ステップ  
最短で申込日の翌営業日に  
口座開設が完了します！

同時にNISA・つみたてNISAの開設も！

すでに投資信託口座をお持ちの方も  
「NISA・つみたてNISA」の開設や  
「(ナント)ネットde投信」のお申込みができます！

※NISAとつみたてNISAの併用不可(年単位の選択制)

ご利用  
いただける  
お客さま

満18歳以上70歳未満で、当行の普通預金口座(総合口座を含む)をお持ちの個人のお客さま  
※事業用の口座(屋号・団体名のついた口座等)は、ご利用いただけません。  
※総合的判断により口座開設をお断りすることがあります。

スマートフォンから  
簡単お申込み!! >>>

## ■富裕層の課題解決に向けたコンサルティング 相続や次世代への資産承継といった課題をサポート

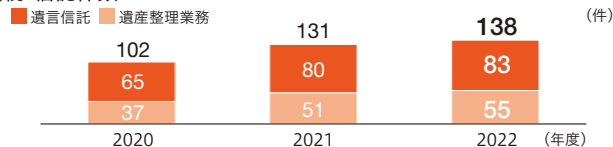
富裕層の課題解決に向けたコンサルティングにも注力しています。

認知症や介護といった「長生きリスクに備える」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し、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。

### 提供サービス

- 遺言信託(遺言書作成・保管・執行)
- 遺言代用信託
- 暦年贈与型信託
- 遺産整理業務
- 代理出金機能付信託
- 各種保険商品 等

### ■相続・信託件数



## VOICE

### お客さまの不安や課題を解決できる人材の育成に取り組んでいます

私たちは、「お客さまを知る」活動を通じて、一人ひとりのお客さまの取引状況やこれまでのお取引で積み上げた情報を見える化し、案件ミーティングを開催しています。営業店長を含めた年齢や経験の異なる担当者が、様々な角度から意見を出し合い、お客さまをイメージし仮説を立てることで、お客さまのライフプランやお悩みに寄り添った最適なプラン提案に努めています。また、この活動により経験の浅い職員のコンサルティング力の向上などのスキルアップにつなげ、お客さまからの信頼を得ることができる職員の育成に取り組んでいます。

これからも、地域のお客さまの資産形成をサポートし、大切な資産を安心してお預けいただける銀行を目指します。

資産コンサルティング部  
副部長 **山口 悦子**



## 地域経済の持続的成長の実現

# 地域の事業創出

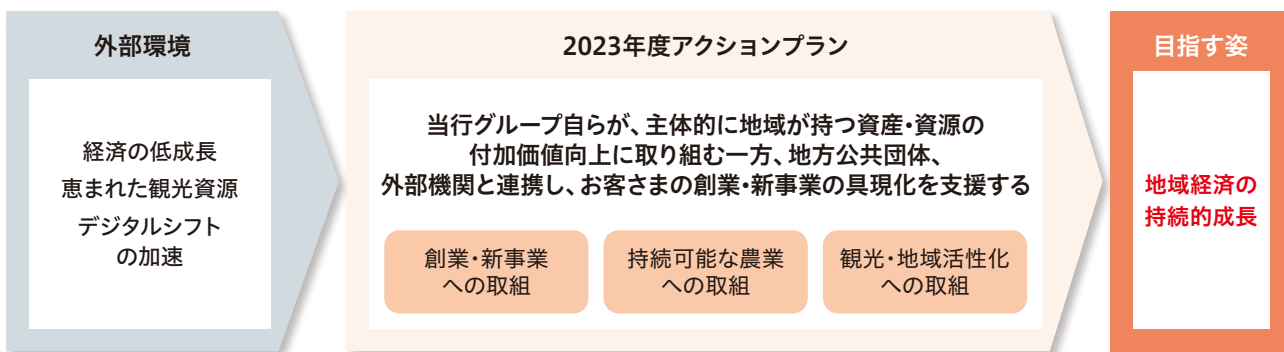
### ■基本方針

地域経済の持続的成長を実現するためには当行グループが地域の稼ぐ力を生み出すだけでなく、奈良県の魅力を発信し観光客を呼び込むことで、地域経済の活性化に努めていく必要があると考えています。

お客さまや地域のご支援のみならず、当行グループ自らが一事業者として主体的に地域課題の解決に取り組み、地域の発展に貢献します。



### ■2023年度アクションプラン



### ■創業・新事業への取組

#### ● 創業者および新事業展開者への支援

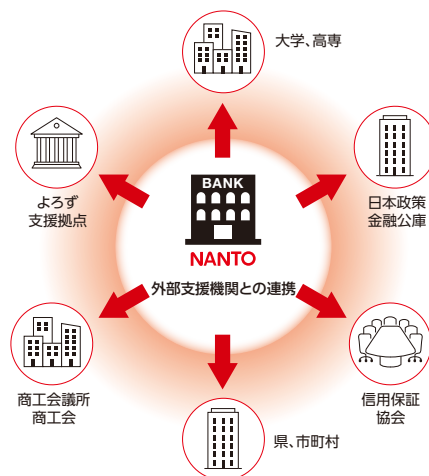
当行グループが一体となり、お客さまの事業化支援に取り組み、顧客基盤の拡大につなげます。

#### ● 産官学との連携強化

外部支援機関との連携を強化するなど創業支援体制を再構築し創業支援数の増加を図ります。

#### ● インキュベーション機能の向上に向けた取組

奈良県内で起業しやすい風土を醸成するためインキュベーション施設の運営を検討します。

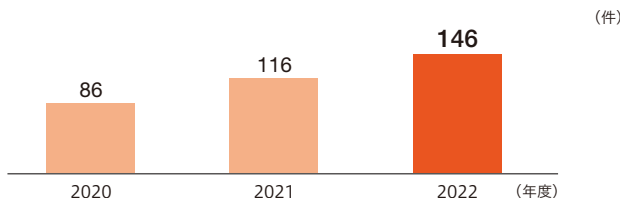


### 〈ナント〉サクセスロード

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プロジェクト「〈ナント〉サクセスロード」を累計9回実施しました。

受賞者には、賞金の授与に加え、当行の専属担当者が定期的に訪問のうえ、当行グループの支援メニューや外部機関等のネットワークを活用し事業化の早期実現に向けて全力でサポートしています。

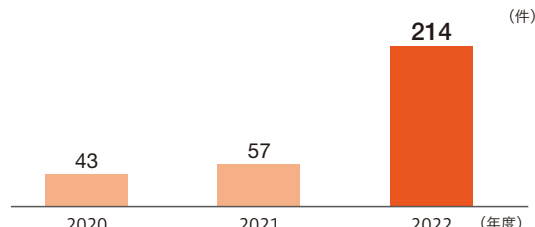
#### ■受賞プラン数(累計)



### 創業支援パッケージ

創業予定もしくは創業3年未満の法人・個人事業主のお客さまを対象に、創業者のニーズにあわせたサービスをパッケージ化し、資金調達のご相談など6つの支援メニューを提供しています。これにより、創業前から創業後までをワンストップでサポートしています。

#### ■申込件数(累計)





## ■持続可能な農業への取組

- 儲かる農業・持続可能な農業を確立し、耕作放棄地が減少、新規参入者が増加する農業を目指します。

### スマート農業の実践と6次化への取組

有機栽培や6次産業化で農産物の価値を高めるとともに、ロボティクスやICTの活用により、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。



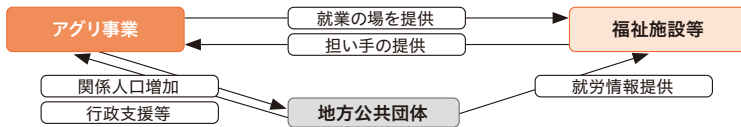
《自動抑草機「アイガモロボ」》  
水田内雑草の発芽抑制効果



《大和野菜の栽培》  
奈良漬の原料として「大和三尺きゅうり」を栽培

### 農福連携による新たな働き手の確保

障がい者の方々の就労や生きがい等の場を提供するだけでなく、就業人口の減少や高齢化が進む農業分野で、新たな働き手を確保します。



## ■観光・地域活性化への取組

- 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の増加を目指します。

### 滞在型観光地への転換

旅行者が県北部から県中南部に「周遊」する仕組を創るため、県全域での滞在型観光拠点の整備に取り組んでいます。

#### NIPPONIA 田原本 マルト醤油

今なお日本古来の原風景が残る磯城郡田原本町。株式会社マルトが運営するマルト醤油は、1689年(元禄2年)創業の奈良最古の醤油蔵元で、一時は全国へ販路を拡大していましたが、戦後の原材料供給難により1949年頃に閉業を余儀なくされました。70年ぶりに醤油蔵を再生、醸造を再開するとともに、当時のまま残されている蔵、醸造場、居住棟、道具類を活用し、宿泊施設やレストラン施設に改修し、2020年に古民家ホテル「NIPPONIA 田原本 マルト醤油」として開業しました。



#### GOSE SENTO HOTEL

「御所まち」にある鹿銭湯を銭湯として復活させるとともに、古民家を宿泊・ワーケーション・飲食施設へリノベーションしました。



#### NIPPONIA HOTEL 奈良ならまち

2018年11月に老舗酒造メーカーである奈良豊澤酒造の築130年の旧酒蔵をリノベーションした「NIPPONIA HOTEL 奈良ならまち」をオープン。歴史的な町並みが残るならまちに佇むレストランは、外観だけでなく内装にも元々の素材を残し、梁や天井を活かしたレトロな雰囲気が漂う空間です。



#### 阪本龍門文庫

2021年、当行グループは奈良県南部の吉野町にある古民家を取得しました。この古民家は、南都銀行のルーツの一つでもある吉野材木銀行を創業し、頭取も務めた阪本仙次氏の旧本邸であり、当行との縁も非常に深いものとなっています。今後数年かけて魅力ある施設にリニューアルし、地域の観光拠点を創出する計画です。



### 観光DXへの取組

旅行者の情報収集の不満解消やタイムリーなレコメンド等により旅行者の利便性向上と周遊を促すために、観光地のデジタル化に取り組んでいます。まずは、観光客数の多い奈良市にて取組を開始し、効果検証後、奈良県全域に取組を拡大していく計画です。

## 社会的価値を生み出す 「やまと社会インパクトファンド」を通じて 南都銀行グループが取り組むこと

2022年10月、当行グループは奈良県およびその周辺地域における社会課題を解決するために「やまと社会インパクトファンド」を設立しました。ファンド出資者である株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ代表取締役の青木武士氏を交えながら、当行取締役常務執行役員の杉浦剛と南都キャピタルパートナーズ株式会社代表取締役の堺敦行とともに、地方銀行としては初めてとなる社会インパクトファンドの設立になぜ取り組んだのか、やまと地域の課題解決に取り組むことで地域にどのような効果を与えたいのかなどについて、お話しいただきました。



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

株式会社南都銀行  
取締役常務執行役員 杉浦 剛

株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ  
代表取締役社長 青木 武士

### 地域の事業創出について南都銀行グループが取り組むこと

**杉浦** 当行は、2020年に10年の経営計画を策定し、2030年をゴールとして奈良県のGDPを10%拡大させ地域の発展に貢献する「なんとミッション」を掲げています。

2020年に南都キャピタルパートナーズを設立し、投資という視点から「なんとミッション」の実現をさらに加速する取組を開始しました。さらに、近年、社会課題の解決に向けたインパクト投資が非常に注目される中で、投資を通じて地域を発展させることを目的に、インパクト投資の知見のあるキャピタルメディカ・ベンチャーズのサポートをいただき、2022年10月に「やまと社会インパクトファンド」を設立しました。

**堺** 今回のファンドは、南都銀行グループの営業地域であるやまと地域の社会課題解決を実践する企業への投資を行うもので、投資手法はインパクト投資と言われるものです。経済的リターンを追求することはもちろんですが、インパクト投資を通じてファンドチームの人材が地域の課題解決を志向する起業家に対して伴走者として経営支援することに重点を置き、地域課題解決の実践者となることを目的としています。

南都キャピタルパートナーズは「投資を通じてナラに新しい価値を」というミッションを掲げており、「なんとミッ

ビジネス  
モデル戦略と  
資源配分

ション」を投資の立場から実践していく主体として、投資先と地域の事業者さまをつなぐハブの役割を果たします。さらに、投資からもう一段踏み込んで起業家の方たちと一緒に事業化を進めるため、青木さんと一緒に地域の課題解決に取り組むことにしました。また本ファンドは、休眠預金等活用法に基づく資金分配団体である一般財団法人社会変革推進財団が指定する「地域インパクトファンド設立・運営支援事業」にも採択され、国内初の「休眠預金」を活用したファンドとして認定されています。



**青木** 私たちが手掛けるインパクト投資は、社会をより良くしようとする事業に取り組み、かつ利益を上げられる企業に対して投資を行うものです。この投資を実践するうえで重視しているのは以下の3点です。

1点目は、ToC(セオリーオブチェンジ)と呼ばれる解決すべき課題を明確にした後に、あるべき理想像を設定することです。

2点目は、ToCに対してその過程で実現する小さな成功(アウトカム)をマイルストーンとして理想の実現のためのロードマップ(仮説)を論理的に整理し、KPIを設定するロジックモデルの作成です。そして、年に1度、解決すべき課題とロジックモデルを確認しKPIの進捗状況を整理することで、社会的インパクトを明らかにします。

3点目は、社会に対して達成状況をインパクトレポートとして発信することです。

これらの重点ポイントは、事業推進における重要な経営マネジメントシステムとして、南都銀行グループのファンドチームの方とファンド運営をするなかで実践してもらっています。

## 地域にどのような効果を与え、変化をもたらしていくのか

**堺** 今回のファンドの投資対象領域は、健康資本、文化資本、自然資本と定めています。

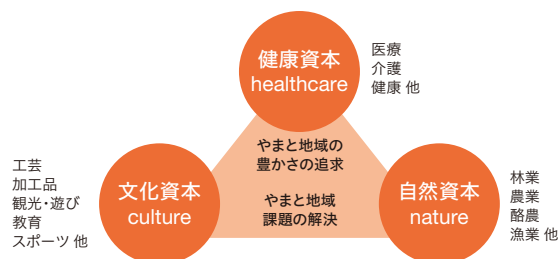
健康資本では、少子高齢化するなかで、奈良県の成長産業は介護・医療領域です。一方で地域の住民の方々にとっては解決すべき一番の課題もそこにあると認識しています。

### 【ファンド概要】

名称	やまと社会インパクト投資事業有限責任組合
無限責任組合員	南都キャピタルパートナーズ、キャピタルメディカ・ベンチャーズ
有限責任組合員	南都銀行
出資約束金額	500百万円～
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
運用期間	10年間(投資可能期間5年)

### 【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。具体的には、やまと地域の豊かさの追求という考え方において、①ヘルスケア領域である『健康資本 (healthcare)』、②農業や林業、漁業といった『自然資本 (nature)』、③教育や工芸や文化財、観光、スポーツといった『文化資本 (culture)』の3領域を対象としている。



### 【ファンド運営者の概要】

社名	南都キャピタルパートナーズ株式会社
設立	2020年10月
所在地	奈良県奈良市橋本町16番地
資本金	1億円(南都銀行100%子会社)
代表取締役社長	堺 敦行
事業内容	投資業
社名	株式会社キャピタルメディカ・ベンチャーズ
設立	2016年11月
所在地	東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング19階
資本金	1億円
代表取締役社長	青木 武士
事業内容	スタートアップ投資育成事業、勉強会、セミナー運営等

ステークホルダーボイス②

自然資本では、奈良県の森林面積は県面積の約77%を占めており、山林や農業、里山などにおける課題は着実に解決していく必要があると考えています。文化資本は、これは極めて奈良らしいのですが、奈良観光に来る人たちの主たる目的はお寺や神社仏閣などを見に来ることだと思います。この力がなくなってしまうのは奈良という地域の価値も下がってしまいます。

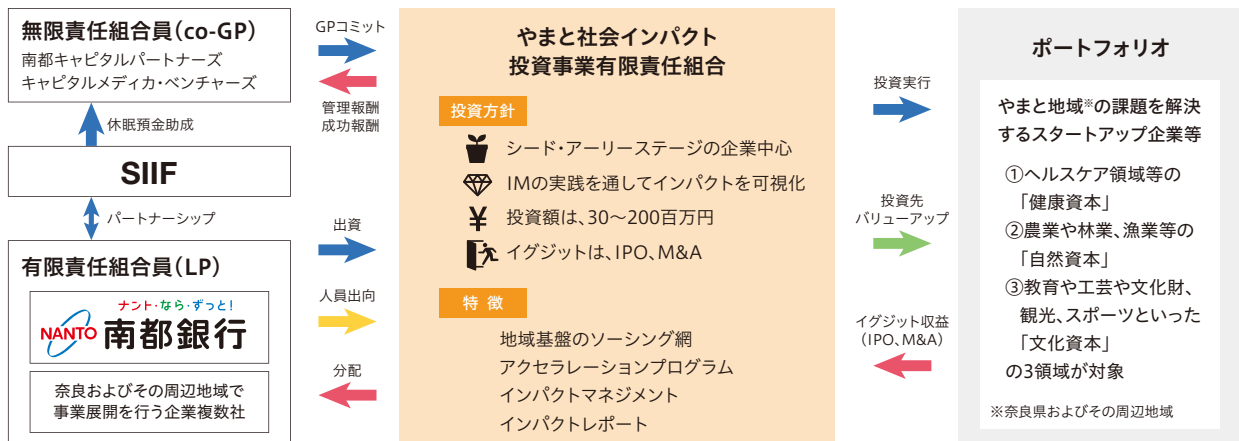
これらの領域で、そもそもの課題はどこにあり、どこから手を付けていくのかを、インパクトファンドを活用して私たち自身も明らかにし、具体的な取組に変えていきたいと考えています。

**青木** 「事業は人」だと感じられるところがとても意義深いと思います。今回、活動を進める際に、どういうコンセプトがいいのかを検討しました。そこで、南都銀行の経営戦略「おもしろい人材」の創出と重なるのですが、課題をしっかりと解決する実践者をどんどん増やしていきたいという私たちの想いをコンセプトに込めました。



考える人と実践的に行動に移していく人では、後者の人材をしっかりと育成しなければなりません。まさに「おもしろい人材」を育てていくことが非常に重要です。さらに、ファンドのメンバーと南都銀行が、課題解決を行う実践者と伴走してサポートすることも課題解決の実践につながります。投資先のお客さまが何に悩んでいて、どうしていきたいのかということ当事者意識を持って取り組み、課題解決に向き合う実践者を増やしていくことが価値を生むのだと実感しています。

【ファンドスキーム】



【SIIF概要】

団体名称	一般財団法人 社会変革推進財団 Japan Social Innovation and Investment Foundation (SIIF)
設立	2018年9月
所在地	東京都港区赤坂1-11-28 6階
理事長	大野 修一
事業内容	社会課題の解決のため社会的・経済的な資源循環の仕組みを構築し、社会における大きな変革(ソーシャルイノベーション)の実現に寄与する事業

「やまと社会インパクトファンド」は、SIIFが行う、社会や環境に与えた変化や効果を可視化する「社会的インパクト評価・マネジメント」に着目した地域インパクトファンド設立・運営支援事業に採択されており、休眠預金等活用法に基づく助成金の配分を受けています。

SIIFコメント

今回のインパクトファンドは、国内で初めて「休眠預金」を活用したファンド事業であり、加えて地域の金融機関が出資という形で協働する全国的にも珍しい取組です。先駆けとしての「やまと社会インパクトファンド」が奈良やその周辺地域の課題解決を図りつつ、将来的には全国の地域インパクトファンドのロールモデルになることを期待しています。

ビジネス  
モデル戦略と  
資源配分

**杉浦** 銀行業務はこれまで預金や融資を中心としてきましたが、投資を通じて社会的価値を生み出すという新しい価値観を持ち伝統的な銀行業務の枠を超え主体的にリスクテイクしていくことで、今まで以上に地域の発展に貢献できるはずです。また、投資というファイナンス手法の経験を通じて当行グループ職員の視座が一段上がり、より一層地域課題に対してジブンゴトとして向き合えるようになっていくものと考えています。



## 南都銀行グループとファンドが目指す姿

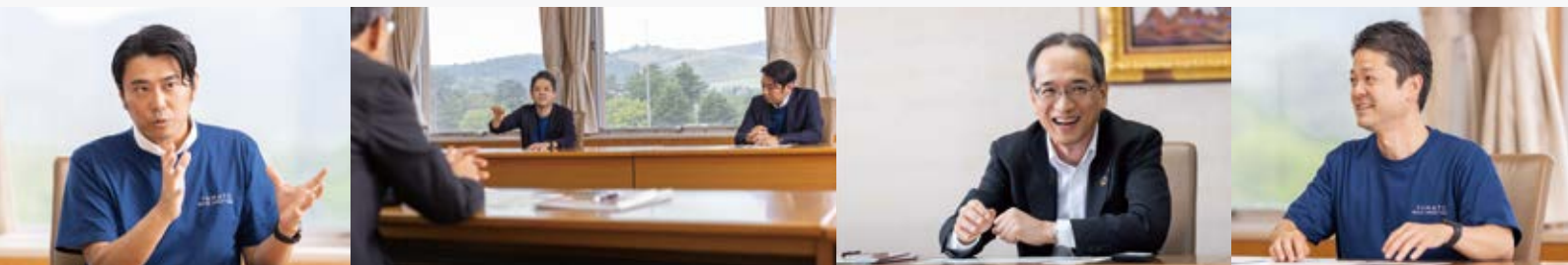
**堺** 今回のインパクトファンドは、地域課題解決モデルの取組です。例えば、投資先のREADYFOR株式会社と協業して域内の神社仏閣のクラウドファンディングに取り組んでおり、特に2022年6月の全国的に注目を集めた法隆寺とのプロジェクトでは、目標額を大きく上回る資金が集まりました。私たち南都キャピタルパートナーズは、様々なスタートアップを地域の企業につなげ、それが深まることで今のインパクトファンドにつながっています。課題解決はもちろん、地域で様々な事業を起こしていくことが、最終的に目指す姿だと考えています。これまで培ってきたネットワークを使って、多くの方々との協業していくことが、南都銀行の持続的成長にとっても必要なのではないかと思います。そうした取組によって地域の中に事業を生み出していく仕組、形を作っていきたいと思っています。

**青木** 実は私は奈良県斑鳩町の出身で、法隆寺のプロジェクトを見て全国のたくさんの方から自分の出身地を支援していただき、地元をあらためて誇りに感じました。

「やまと社会インパクトファンド」は実践者を育成することに加え、しっかりとリターンを出すこと、これをファンドミッションとしています。私たちとしては、このミッションをしっかりと追求し、やまと地域の課題解決に少しでも役立ち、より豊かな奈良の発展に貢献することができればこんなに幸せなことではないと思っています。また、インパクト投資による地域活性化の担い手は地域のことを最もよく知っている地元の地方銀行であって、その活躍なしに地域が活性化することはあり得ません。

今後、南都銀行がリーダーシップを取ってこのモデルを横展開することができれば、それは素晴らしい成果につながると思います。

**杉浦** 私たちは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、引き続き最適な金融サービスやソリューションの提供に努めていく決意です。ただし、銀行業界への異業種の参入や新たな決済サービスが出現するなかで、当行グループはどのような存在価値を示していくことができるのかをしっかりと見極めなければなりません。「やまと社会インパクトファンド」は私たちが地域金融機関として存在していくための一つの武器だと思っています。そして、当行グループの職員が、本ファンドの活用による課題解決を体現し、地域金融機関としての新たな存在意義・存在価値に気づき、目覚めることが、結果として人づくりにつながるものと考えています。お客さまや地域に受け入れられ地域経済の成長を支えていくことで、当行グループの持続的成長にもつながっていく、私はそう信じています。



## 利便性の向上



ITやデジタルの役割が、「ビジネスを支援する」部門から「ビジネスや会社を変革する」土台へと大きく変化するなか、当行グループの持続的成長にITやデジタル技術は欠かすことができません。

当行グループにおいては、多様化・高度化するお客さまのニーズを的確に捉えるべく、「お客さまを知る」活動で得た多種多様な情報を堅牢なセキュリティと情報管理体制のもとで整理・活用させていただき、CX（カスタマーエクスペリエンス）の向上と当行グループ自らの業務効率化、営業活動の高度化の実現を目指しています。

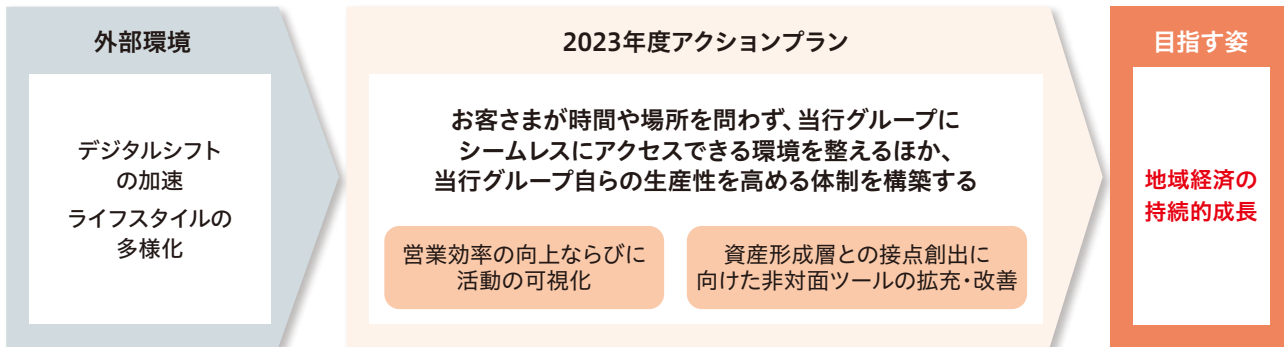
お客さまに「いつでも・どこでも窓口同様の銀行取引」を提供できる新たなバンキングアプリの開発を進めており、将来的には非金融機能を拡充させお客さまの日々の生活の様々な場面での利便性を追求していきます。

お客さまが新しい体験を安全な環境で安心してご利用いただけるよう「攻め」と「守り」両輪で高度化に取り組んでまいります。

### ■基本方針

デジタル技術の広がりや店舗の来店客数の減少など、お客さまのニーズが大きく変化するなか、お客さまが時間や場所を問わず、当行グループにシームレスにアクセスできる環境を整えます。

### ■2023年度アクションプラン



### ■営業効率の向上ならびに活動の可視化

#### ITを活用した当行グループの生産性向上

業務系アプリの活用、シームレスなシステム連携により、スマートフォンで訪問計画や訪問ルートの確認に加え、活動日誌の音声入力など、営業店や訪問時だけでなく移動の隙間時間においても効率的に業務遂行が可能な環境を整備します。

また、現在紙ベースで行っているお客さまとの物件授受や営業店内の物件管理をスマートフォン起点とするなど、デジタルを活用した効率化を進め、お客さまの課題解決にリソースを集中します。

#### ■営業活動におけるITを活用した生産性向上(将来像イメージ)





ビジネス  
モデル戦略と  
資源配分

実績

## ■資産形成層との接点創出に向けた非対面ツールの拡充・改善

### バンキングアプリの構築

お客さまに新たな体験を安全な環境でご提供するため、利便性を徹底的に追求し「いつでも・どこでも窓口同様の銀行取引」が可能なアプリを開発中です。

#### フェーズⅠ 2023年度中導入

優れたCXと高いセキュリティを  
両立したアプリ提供



#### 主要機能



預金・為替

- 口座開設 (eKYC)
- 無通帳口座切替
- こら送金 etc..



諸届

- キャッシュカード  
利用停止/再開
- 限度額変更 etc..



各種ローン

- 各種ローン残高照会
- カードローン借入/返済 etc..



スマホATM

- キャッシュカードレスで  
ATMで入出金可能



預かり資産

- 投信、NISA口座開設
- iDeCo etc..



セキュリティ

- 高度な認証により、ID・  
パスワードレスで厳正な  
本人確認

#### フェーズⅡ 2024年以降の導入を検討

**非金融機能の拡充** …お客さまの生活や地域に組み込まれた機能を実装することで、  
お客さまとの接点を強化し、よりニーズや生活に即したサービスを提供

## VOICE

### お客さまから親しまれ愛され続けるバンキングアプリを目指します

時間や場所にとらわれず銀行窓口と同様の取引をフリクションレスで提供するなど「お客さまに優れたCXを提供する」をコンセプトにバンキングアプリの開発を行っています。

幅広いお客さまに便利にご利用いただける「シンプルで使いやすい操作性」、大切な資産をお守りする「安心、安全を実現する高いセキュリティ」の両立を目指して設計を進めています。

リリース時には銀行取引からスタートし順次機能拡張を進めながら、将来的にはお客さまの生活に密着した非金融サービスについても実装する予定です。

新たに開発するバンキングアプリが、お客さまの銀行の利用スタイルを革新し、当行の「顔」としてお客さまから親しまれ、愛され続けるチャネルとなるよう、創意工夫を重ね実現していきたいと思っております。

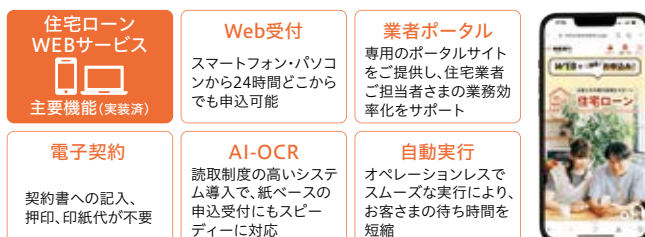
IT戦略部 デジタルイノベーション室  
調査役 **奥田 章大**



### 住宅ローンWEBサービスの機能拡充

2022年12月、新たに導入した「住宅ローンWEBサービス」は、多様化するお客さまのニーズにお応えするため、デジタル技術を活用し受付から審査までをWeb完結できるようにしたものです。これにより、お客さまはスマートフォンやパソコンからいつでも住宅ローンのお申込がWeb上で行えるようになりました。

また当行のホストシステムと株式会社アイティフォーのフロントシステム、日本アイ・ビー・エム株式会社のデジタルサービス・プラットフォームをシームレスに連携することで、受付・審査・実行等にかかる約7割の事務削減とペーパーレス化を実現し、お客さまのお手続に要する時間を大幅に短縮しました。



#### 2023年度機能追加予定

##### 紙申込のWebへのシステム連携

- 書類整理や実行事務のさらなる省力化と利便性向上

##### バンキングアプリとの連携

- 申込、返済口座開設、残高照会等利便性向上

深刻化する気候変動問題への対応

# 気候変動問題への取組

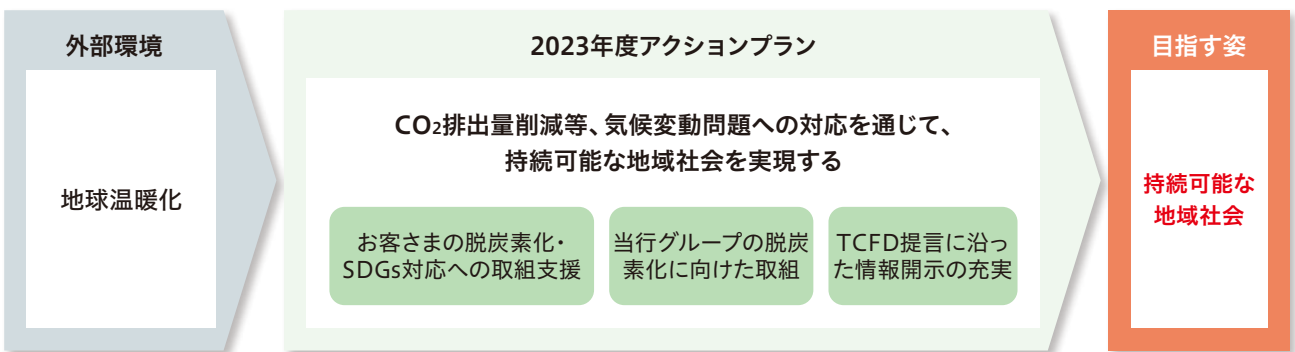
## ■基本方針

地球温暖化の進行に伴い自然災害が増加・激化するなか、昨今、カーボンニュートラルの実現に向けた取組が世界的に加速しており、気候変動が社会全体に与える影響は日ごとに拡大しています。

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、自らの脱炭素化に取り組むとともに、お客さまの脱炭素化やSDGs対応に向けた取組支援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。



## ■2023年度アクションプラン

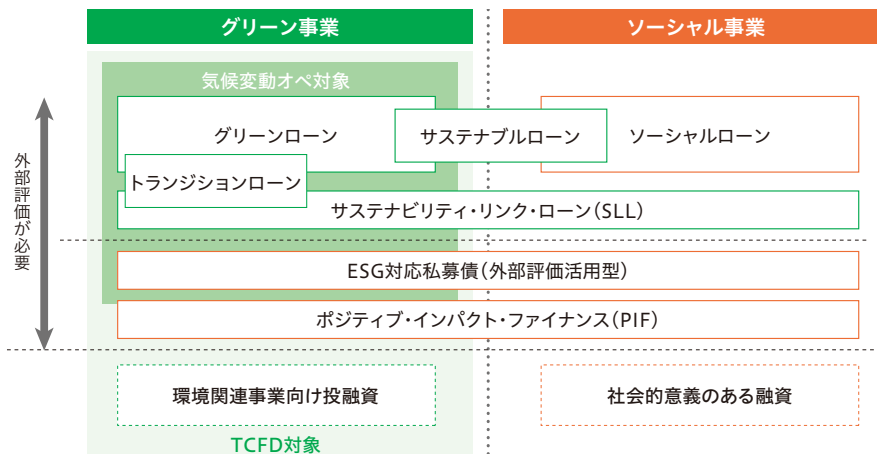


## ■お客さまの脱炭素化・SDGs対応への取組支援

お客さまの脱炭素化やSDGs対応に向けた取組支援のため、環境関連融資やソリューション関連商品を積極的に展開し、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。

## サステナブルファイナンスの取組強化

「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」等を積極的に活用し、お客さまのサステナビリティへの取組を資金面でサポートします。



- 2023年2月に、当行は「ポジティブ・インパクト・ファイナンス・フレームワーク」を策定、当行による「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」への主体的な取組が可能となりました。
- 「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」は、環境・社会・経済に与えるポジティブな影響を評価し取組を支援するファイナンスであり、「グリーンローン」「サステナビリティ・リンク・ローン」と同様、お客さまのサステナビリティへの取組を資金面からサポートします。

## サステナブルファイナンス実行額目標

地域やお客さまのサステナビリティ課題の解決に向けた活動を資金面から支援するため、サステナブルファイナンスの実行額について目標を設定しました。

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資するファイナンス ●環境分野：再生可能エネルギー・省エネルギー・ZEB・ZEVなど ●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対策など お客さまのSDGs対応を支援・促進するファイナンス

ビジネス  
モデルリスクと  
機会戦略と  
資源配分

実績

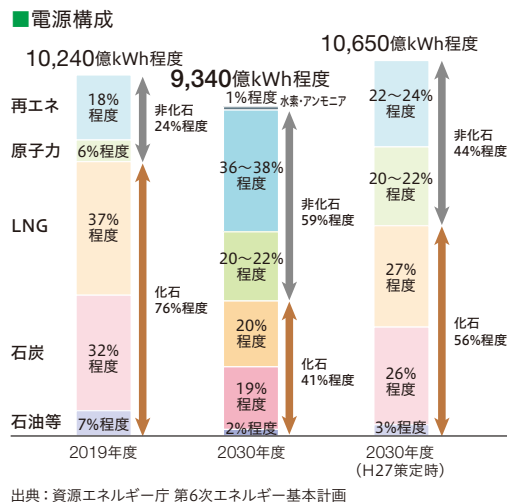


見通し

## ストラクチャードファイナンスの取組強化

今後大幅な拡大が見込まれる再生可能エネルギー関連プロジェクト等へのストラクチャードファイナンスの取組を強化します。

- 太陽光やバイオマス発電はマーケットが縮小しつつあるものの、国のエネルギー基本計画やカーボンニュートラルへの取組気運の高まりを受け、陸上・洋上風力などの再生可能エネルギー関連の案件は継続的に組成されています。
- 2022年6月には、当行初となる地域企業によるバイオマス発電所新設案件のシンジケートローンのアレンジを実施しました。
- TCFD提言への賛同を踏まえ、各行とも環境関連融資への取組を強化しており、当行も専門チームによる案件獲得に取り組んでいきます。



## VOICE

### ファイナンスを通じて環境課題や社会課題を解決します

当行グループの対外的な気候変動問題への取組は、大きく二つに分類されます。

一つは、地域の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の提供です。当行グループでは、これまで法人のお客さまの「会社」と「経営者・オーナー」に関する課題解決を中心に取り組んできましたが、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も配慮した「サステナブル経営」の重要性が高まっています。このような状況を踏まえ、2023年度より、お客さまの生産性向上・脱炭素・福利厚生への拡充等をサポートする「IT化・サステナブル支援」として、コンサルティング営業の高度化に努めています。

お客さまへのサステナブル支援の本質は意思決定の川上に携わり、SDGsの観点から「目指すべき経営について一緒に考える」ことです。経営課題の解決によるお客さまへの付加価値提供という効果だけでなく、そのプロセス自体が、「おもしろい人材」の創出につながる重要な活動であるとの認識のもと取り組んでいます。

もう一つは、当行グループの気候変動問題への取組を通じた社会的使命の遂行と収益化を目的とする全国の再エネ関連プロジェクト等へのストラクチャードファイナンスの提供です。大半は地域外の太陽光・風力発電等の再エネ関連プロジェクト案件への参画ですが、地域内においても、アレンジャーとしてバイオマス発電所新設にかかるグリーンローンをシンジケートローンで組成するなど、今後もストラクチャードファイナンスの提供を通じて地域内外での持続可能な地域社会への貢献に積極的に取り組んでいきます。

法人ソリューション部  
部長 佐々井 豊



## ■当行グループの脱炭素化に向けた取組

グループ全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に向けて取組を進めるとともに、紙資源の削減等にも取り組みます。

### 店舗等照明のLED化促進

店舗等照明の蛍光灯からLED照明への交換を促進し、CO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。2022年度は9拠点のLED化を実施しました（電力削減効果455千kWh）。2023年度には24拠点のLED化を実施する計画であり、これによって全拠点の約70%のLED化が完了する見込みです。（2023年度計画における電力削減効果 609千kWh）

### 紙資源の削減（現金封筒の廃止）

2023年5月31日をもってATMコーナー（店内・店外）の現金封筒設置を終了し、森林資源保護およびごみ削減に向けて取組を進めています。

深刻化する気候変動問題への対応

気候変動問題への取組

■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問題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、CO<sub>2</sub>排出量の削減目標を設定し、空調設備の更新や照明のLED化、エコカーの導入等の取組を進めています。

また、お客さまの脱炭素化やSDGs対応に向けた取組支援のため、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、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)	短期～長期
		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
リスク	物理的	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：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

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) SDS (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60億円

※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

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

## 炭素関連資産

当行の貸出金に占める電力、エネルギーセクター（再生可能エネルギー発電事業を除く）の割合は約2.1%です。なお、2021年TCFD改訂付属書に基づく炭素関連資産<sup>※</sup>の割合は約24.4%です。（2023年3月末時点）

※2021年10月のTCFD提言改訂により、炭素関連資産は、「エネルギー」「運輸」「素材・建築物」「農業・食料・林産品」セクターと再定義され、当行では日銀業種分類をベースに算出しました。

## 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。

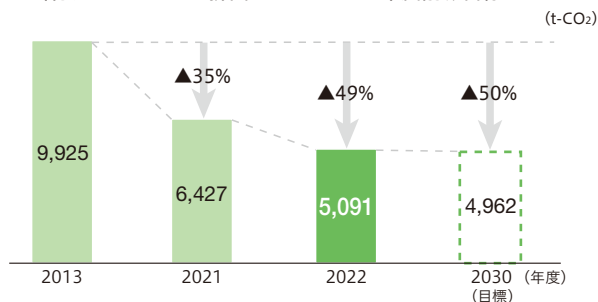
また、当行グループは2020年10月に融資ポリシーを制定し、新設の石炭火力発電所建設を資金使途とする融資には原則として取り組まないことや、森林伐採を伴う開発等の資金使途に対する融資に取り組み際は、違法伐採ではないか、また環境への影響等について配慮し、慎重に取組可否を検討する旨を明文化しています。

## 指標と目標

### 当行グループのCO<sub>2</sub>排出量(Scope1,2)および削減目標

当行グループは、CO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでおり、2030年度の削減目標を2013年度比▲50%以上と定めています。2022年度のCO<sub>2</sub>排出量は5,091t-CO<sub>2</sub>であり、2013年度から▲49%の削減となりました。

#### ■当行グループのCO<sub>2</sub>排出量および2030年度削減目標



項目	内容	2013年度	2021年度	2022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
Scope2 間接排出	電気	8,341	4,918	3,574
合計		9,925	6,427	5,091

### 当行グループのCO<sub>2</sub>排出量(Scope3)

当行グループは、2022年度よりScope3の算定を開始しました。その他カテゴリーにつきましては、今後、算出範囲の拡充に向け算出方法を検討してまいります。

■ Scope3	(t-CO <sub>2</sub> )
2022年度	
カテゴリー6：出張	90
カテゴリー7：通勤	2,222
合計	2,311

#### (ご参考)2022年度再生可能エネルギー・省エネルギー関連設備投資実行額・ソリューション関連商品契約件数

再生可能エネルギー・省エネルギー関連設備投資 <sup>※1</sup>	SDGs対応・脱炭素化に向けたソリューション関連商品
融資実行合計額 84億円	〈ナント〉SDGs導入コンサルティングサービス 宣言書交付先 355件 e-dash <sup>※2</sup> 契約件数 3件

※1 省エネルギー関連設備投資：利子補給制度事業分に限る ※2 e-dash:CO<sub>2</sub>排出量可視化、削減サービス

## 多様化・複雑化するリスクへの備え

# リスク管理高度化に向けた取組

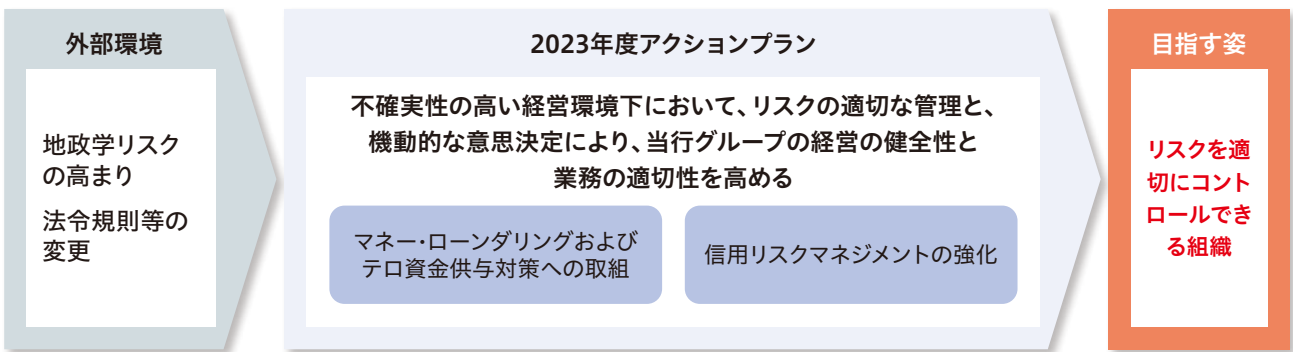
## ■基本方針

「信用リスクマネジメントの強化」および「市場リスクのコントロール」においてはリスク・リターン管理の高度化を図り、リスクに応じた適切なリターンの獲得を目指していきます。

「マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策」においては、有効な内部管理体制等を構築せずに重大な違反事象があった場合には社会の信任を失い、企業価値を大きく毀損することとなるため、「対策ポリシー」を策定するなど取組を強化しています。



## ■2023年度アクションプラン



## ■マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策への取組

マネー・ロンダリングおよびテロ資金供与対策については、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・ロンダリング等対策を経営上の最重要課題のひとつとして位置づけ、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・ロンダリングおよびテロ資金供与対策ポリシー」を策定するなど、マネー・ロ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・ロンダリングおよびテロ資金供与対策ポリシー】

#### 1. 組織態勢

- 当行は、マネー・ロ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、その対策に積極的に取り組みます。
- 当行は、マネー・ロ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に基づき適切に特定・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します。

#### 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。

## ■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。



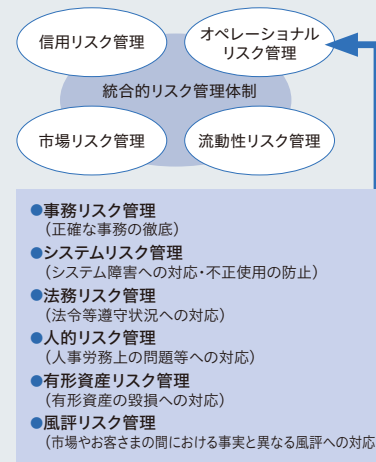
## ■ リスク管理体制

### 統合的リスク管理体制

当行では、銀行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。

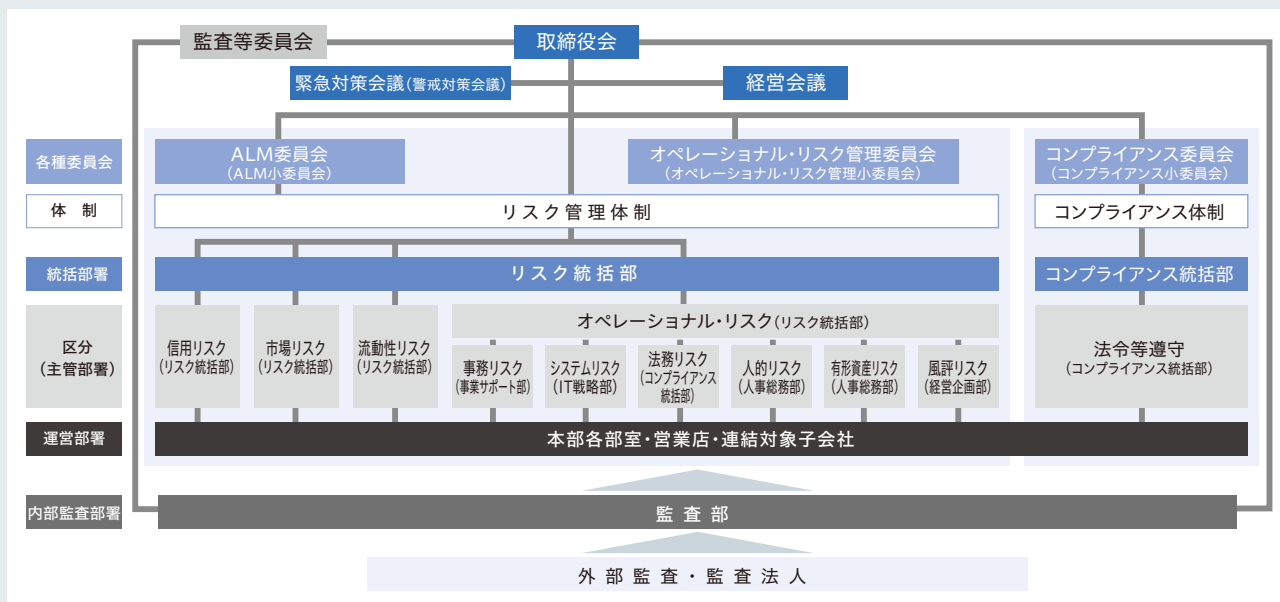
さらに、リスク管理の基本方針等を「統合的リスク管理規程」をはじめとする各種リスク管理規程に定め、リスク管理に万全の体制で臨んでいます。

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（自己資本配分額）を決定し、リスク資本の範囲内に各リスク量（バリュー・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

(2023年6月30日現在)



### 内部監査体制

リスク管理の充実・強化には、リスクごとに業務運営部門である各部室店等とリスク管理部門が相互に牽制しながら自律的な改善に向けたPDCAサイクルを有効に機能させていく必要があります。

内部監査部門である監査部では、各業務におけるリスク発生状況を把握したうえで、こうしたPDCAサイクル機能の発揮状況を検証し、必要に応じて改善勧告等を行うことでリスク管理の充実・強化を促し、経営の健全性と業務の適切性の確保に努めています。

### 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。
- 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・統括等を行っています。
- 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、実施状況を確認し適宜見直しを行っています。
- 法令等違反行為の未然防止や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。
- 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に実施し、コンプライアンス・マインドの醸成を図っています。
- 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。

## ■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。





ガバナンス

リスクと  
機会

実績

## 市場運用の高度化

世界的なインフレの進行を受けた欧米中心の急激な金利上昇、それを受けた円安進行、および地政学リスクの増大等により、マーケットは極めて不安定な状態が続いております。こうした状況を受けて、前期末には逆鞘となった外貨建債券を全て売却し、あわせて簿価回復に時間を要すると見られる投資信託を処分しました。

2023年度も、引き続き欧米マーケットでは金利上昇リスクや景気後退に伴う株価下落懸念等、不安定な状態が継続しており、さらに我が国でも金融政策の変更が取り沙汰されています。国内外ともに先行き不透明なマーケット環境下で、債券・株式等の価格下落時の損失発生リスクを極力抑制しつつ、国内長期金利上昇時には安定的な資金利益を享受できるポートフォリオの再構築に取り組んでまいります。

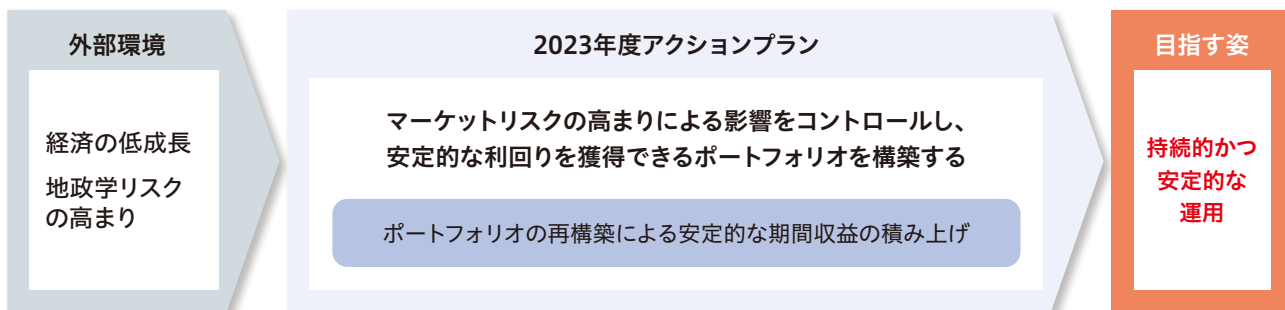
また、当行の市場運用の特徴として外部の有力運用会社への運用委託がありますが、これには大きく二つのメリットがあります。一つは、有力運用会社の運用ノウハウを吸収することにより当行市場運用部門の人的スキルアップが図れることです。もう一つは、グローバルマーケットの変化の兆候等の情報をリアルタイムで収集できることです。このメリットを当行自己運用部門のリスク管理手法や運用収益向上にも活かしながら、当行の市場運用全体の高度化に取り組んでいくこととしております。



市場運用部門担当役員

取締役 常務執行役員 船木 隆一郎

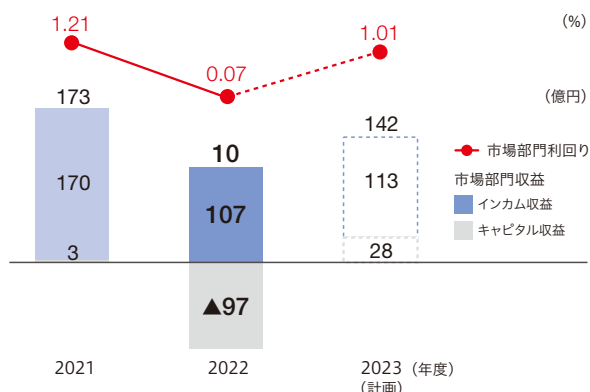
### ■2023年度アクションプラン



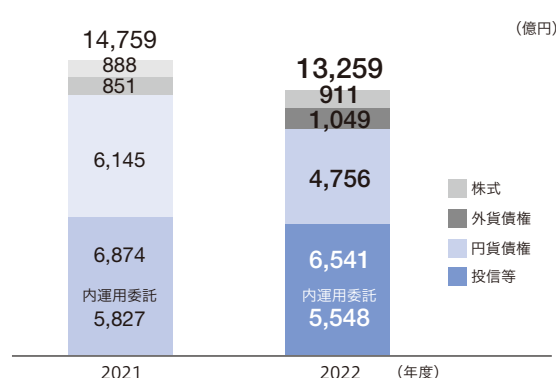
### ■ポートフォリオの再構築による安定的な期間収益の積み上げ

- 安定的なインカム収益の確保
- 金利上昇や株価下落リスクを抑えるヘッジ手法を駆使
- 機動的な売買によるキャピタル収益の積み上げ

#### ■市場部門収益



#### ■運用残高(未残ベース)



## 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

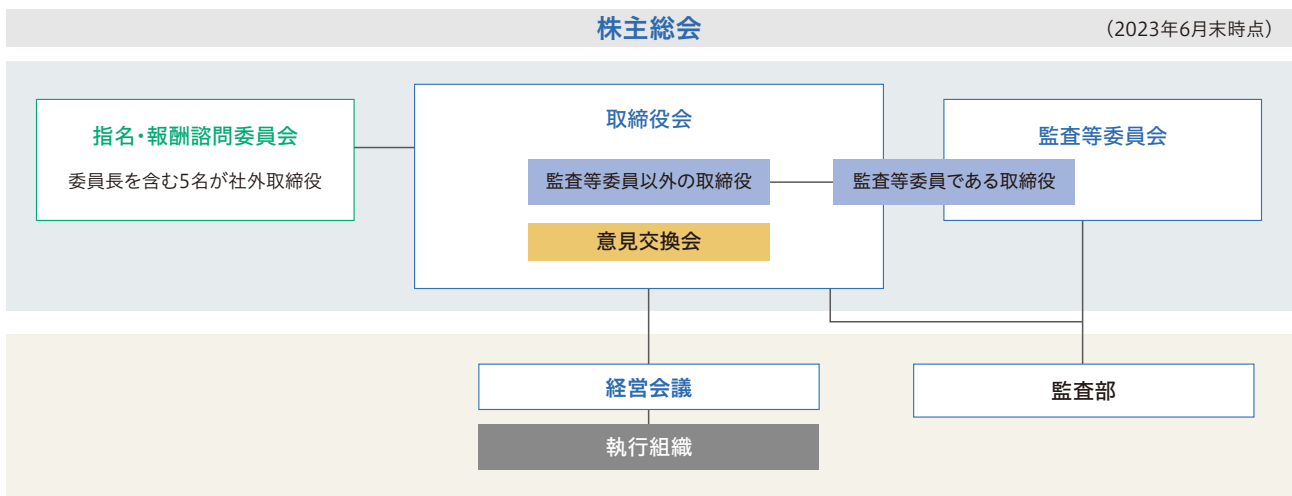
当行の取締役会は、監督と執行を分離し、多様な知識・経験・能力を備えた構成となるよう、当行グループの業務に精通した社内取締役7名（うち監査等委員1名）と社外における豊富な経験と知見を有する社外取締役5名（うち監査等委員2名）の計12名で構成しています。

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。

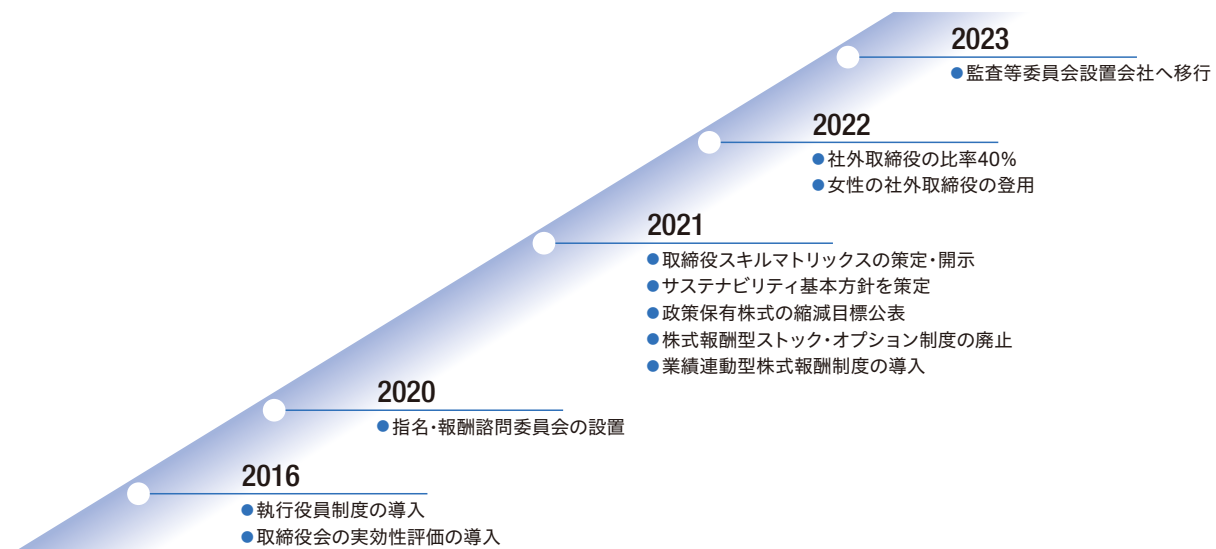
### 監査等委員会設置会社への移行

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みます。

#### ■体制図



#### ■コーポレート・ガバナンスの沿革





ガバナンス



実績

## ■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)	●	●	●		●				●	●	●
横谷 和也	取締役専務執行役員	●	●	●			●			●	●	
杉浦 剛	取締役常務執行役員 営業推進本部長		●		●		●	●	●		●	
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				●			●	●		●	
半田 隆雄	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
松坂 英孝	社外取締役	●		●	
中山 こずゑ	社外取締役	●		●	
西村 隆至	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 松坂 英孝	企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識を有しており、大所高所からの経営への意見具申等、経営に対する監督を的確かつ公正に実施できる高い知見を有することから、独立社外取締役として選任しています。また、当行においては、事業会社における多様な経営経験を活かし、金融機関の枠にとらわれない、独立した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 中山 こずゑ	企業・地方行政機構での経営経験を有し、また現在は、当行に加えて、グローバル企業を含む上場企業3社で社外取締役・社外監査役を務めるなど、多様な組織運営に関与してきており、幅広い知識と高い見識を有することから、独立社外取締役として選任しています。また、当行では、組織運営に関する経験と知見、深い洞察力を踏まえ、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経験が豊富で、企業の組織運営・ガバナンスに幅広い知識と高い見識を有することから、独立社外取締役として選任しています。また、当行においては、事業会社における多様な経営経験と高い知見を活かし、地域発展に資するアドバイスと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 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。また、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。また、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。

## コーポレート・ガバナンスの状況

### ■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多角的なご意見をいただきながら、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(2022年4月～2023年3月)

取締役会	議長	頭取	開催回数	13回
<b>主な審議事項</b>				
● 監査等委員会設置会社への移行			● 政策保有株式の保有見直し	
● 経営計画に基づく当事業年度のアクションプランおよびその進捗モニタリング			● 新本館建設の進捗	
● 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)			● その他法令で定められた事項(決算、定時株主総会招集、代表取締役及び役付取締役の選定)	
<b>意見交換会</b>				
	議長	頭取	開催回数	5回
<b>議論された主な事項</b>				
● 2023年度アクションプラン			● 業界動向からみる当行の課題と今後の方針	
● 奈良県における地域産業の活性化に向けた取組				

#### 指名・報酬諮問委員会の開催回数と主な諮問内容(2022年4月～2023年3月)

指名・報酬諮問委員会	開催回数	7回
<b>主な諮問内容</b>		
● 当行のガバナンス形態の検討		● 取締役が備えるべき資質・能力の検討およびスキル・マトリックス表の更新
● 取締役候補者の選任に関する議案		● 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

#### 社外取締役のサポート体制

- 社外取締役に対しては、取締役会での議論をより深化させるべく、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・連携等を十分図っています。

### ■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

- 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、取締役に対して、中長期的視点に基づく経営の実践、並びに当行の中長期的な業績向上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、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。
- その総額は株主総会で承認を得た年額400百万円以内(うち社外取締役分80百万円以内)とする。



ガバナンス

実績

- 監査等委員である取締役の報酬については、独立性を高め企業統治の一層の強化を図る観点から、その職務に応じて固定的な報酬として支給する「月額報酬」とし、月額報酬は「役員報酬規程」に基づき監査等委員会の協議により決定し、その総額は株主総会の承認を得た年額100百万円以内とすることとする。

## 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、2022年3月31日で終了した事業年度から2024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「顧客向けサービス業務利益の黒字化の定着」、「当行グループ収益の極大化」への達成意欲を高めるために、毎事業年度の顧客向けサービス業務利益(連結ベース)の目標値を指標とする。
- 当行が拠出する金員の上限は3事業年度を対象として、合計100百万円(交付する当行株式の総数は84,000株)とする。

<付与ポイントの算定式>

固定ポイント = 役位別株式報酬基準額<sup>(※1)</sup> × 2/3 ÷ 前提株価<sup>(※2)</sup>

業績連動ポイント = 役位別株式報酬基準額 × 1/3 ÷ 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位毎の報酬の合計

※2 BIP信託が当初取得した当行株式の平均取得単価(小数点以下切り捨て)

### 役位別株式報酬基準額

(単位:千円)

役位 <sup>(※3)</sup>	役位別株式報酬基準額 <sup>(※1)</sup>	内訳	
		固定部分	業績連動部分
頭取(代表取締役)	6,156	4,104	2,052
副頭取(代表取締役)	5,472	3,648	1,824
取締役専務執行役員	4,275	2,850	1,425
取締役常務執行役員	3,762	2,508	1,254

※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

顧客向けサービス業務利益(連結ベース): 56億円

### 業績連動係数

(単位:千円)

目標値との乖離金額	業績連動係数	目標値との乖離金額	業績連動係数
+10億円超	200%	+1億円超 ~ +2億円以下	110%
+9億円超 ~ +10億円以下	190%	0億円超 ~ +1億円以下	100%
+8億円超 ~ +9億円以下	180%	△1億円超 ~ 0億円以下	90%
+7億円超 ~ +8億円以下	170%	△2億円超 ~ △1億円以下	80%
+6億円超 ~ +7億円以下	160%	△3億円超 ~ △2億円以下	70%
+5億円超 ~ +6億円以下	150%	△4億円超 ~ △3億円以下	60%
+4億円超 ~ +5億円以下	140%	△5億円超 ~ △4億円以下	50%
+3億円超 ~ +4億円以下	130%	△5億円以下	0%
+2億円超 ~ +3億円以下	120%		

## コーポレート・ガバナンスの状況

### 月額報酬の額、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、中長期的視点に基づく経営の実践、並びに中長期的な業績向上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%~20%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

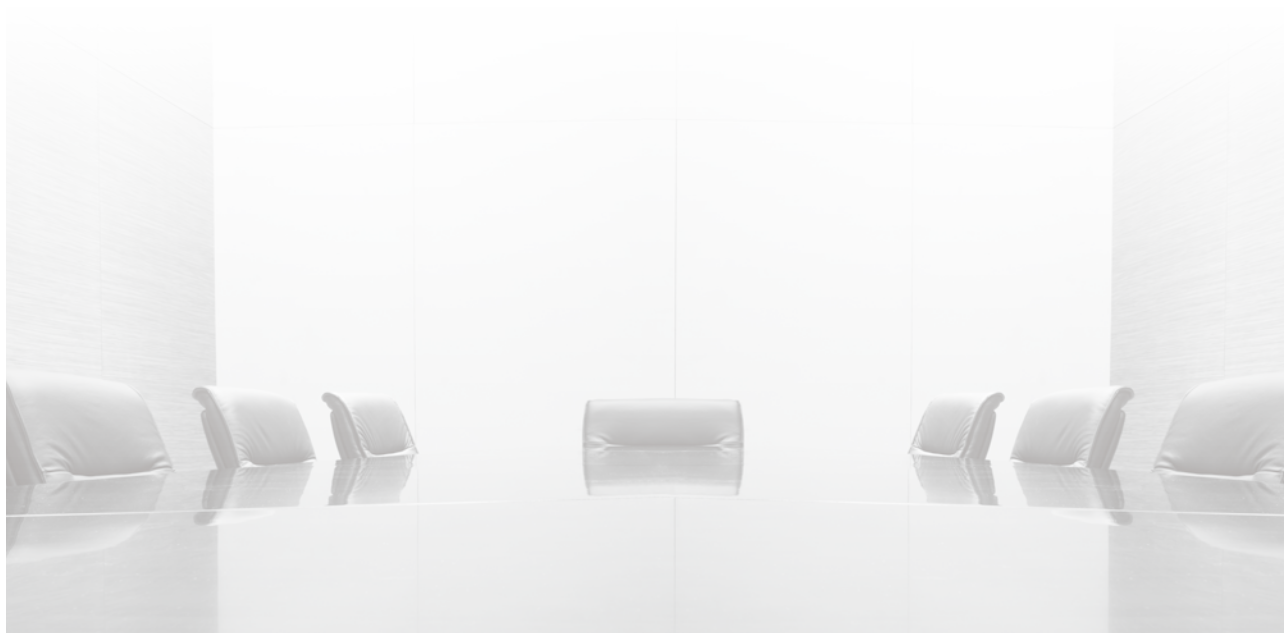
- 当行は役員等の報酬の決定に関する手続きの客観性および透明性を確保し、企業価値を向上させるために、委員長および過半数の委員を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置している。
- 取締役の個人別の報酬等については、「役員報酬規程」に基づき、指名・報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会にて決定する。

## ■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 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

役員区分	員数(人)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別	
			固定報酬	業績連動報酬 (非金銭報酬)
取締役(社外取締役を除く)	6	216	181	35
監査役(社外監査役を除く)	2	38	38	—
社外役員	6	39	39	—

- (注) 1. 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。  
 2. 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27億円に対して、実績額58.9億円(目標比+31.9億円)となりました。  
 3. 使用人兼務役員に対する使用人給与はありません。  
 4. 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。  
 5. 上記報酬等は当事業年度の内容であり、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、監査等委員会設置会社へ移行しました。





ガバナンス



実績

## ■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、2022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「取締役会における中長期的な企業価値向上に資する戦略策定やモニタリングの高度化」  
⇒取締役会および意見交換会において、アクションプラン策定や地域産業の競争力回復に向けた取組等について議論を行いました。
- ②「議論深化のための取締役会運営のさらなる改善」  
⇒社外取締役に対し、主管部門による事前説明や経営会議資料の提供等、執行側での議論の過程や課題を共有し、審議ポイントの明確化に取り組みました。
- ③「取締役会の活性化に向けた役員トレーニングの充実」  
⇒年度計画に基づき、「ダイバーシティ・女性活躍推進」「サイバーセキュリティの動向」等のテーマ別勉強会を、部長級まで拡大して実施しました。

### 評価方法

2022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。

- ①2023年2月に全取締役（10名）および全監査役（4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を実施しました（「2022年度アンケート」）。
- ②同年5月12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を提供しました。
- ③同年6月16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、2022年度の実効性評価を確定しました。

2022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. 前年度の課題の改善について（1問）

### 2022年度アンケート結果の分析・評価結果の概要

2022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、取締役会において共有した結果、当行の取締役会は、前年度の課題改善についても一定の評価を得る等、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、さら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」
- 「DX推進およびSDGs推進」
- 「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多角的な議論」
- 「取締役向けトレーニング」

### 今後の取組

2022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、取締役会のさらなる実効性向上に向けて、2023年度は以下の取組を実施します。

#### <2023年度の取組>

- 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
- 議論深化のための取締役会運営のさらなる改善
- 取締役会の活性化に向けた役員トレーニングの充実

## 監査等委員会 委員長メッセージ

今般の監査等委員会設置会社への移行により、取締役監査等委員として取締役会での議決権を持つことから、経営の妥当性までを監査の領域として発言することなどにより、監督機能の強化、コーポレート・ガバナンスの充実はもとより、銀行経営のさらなる健全性や企業価値の向上に寄与できるよう取り組みます。

監査等委員会による監査が、内部統制システムを利用した組織的な監査を行う体制となることから、内部監査部門の高度化支援に積極的に取り組むとともに、そこから浮かび上がった銀行横断的な課題やその他各種モニタリングにより把握した課題等について、監査等委員会で様々な角度から検証・協議し、その結果を取締役に提言し議論を促すなど、取締役会運営にも貢献していくことが責務であると認識しています。

昨今「攻めのガバナンス」が注目されるなか、特に経営計画に基づくアクションプランの進捗に注視していく方針です。なかでもサステナブルな成長の大きな鍵となる人的資本への投資について、「おもしろい人材」の創出をはじめとする人材戦略に関する議論の深化に注目しています。この人材戦略が経営戦略をはじめとする全体戦略とどのように合致し、機能していくのか、また人材戦略に基づく各種施策の現場での実践状況やモニタリングの適切性を検証し、適時適切に提言を行います。そしてこれらの提言が、全役職員の人材育成の着実な進展と「おもしろい人材」の創出の実現への一助を担えるよう努めてまいります。



取締役監査等委員  
半田 隆雄

## 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、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 **横谷 和也**

(担当) 人事総務部、リスク統括部、コンプライアンス統括部

1985年4月 当行入行  
 2014年6月 当行総合企画部長  
 2016年4月 当行執行役員 経営企画部長  
 2018年4月 当行執行役員 公務・地域活力創造部長  
 2019年4月 当行常務執行役員 運用本部長  
 2019年6月 当行取締役 常務執行役員 運用本部長  
 2020年4月 当行取締役 常務執行役員  
 2022年4月 当行取締役 専務執行役員(現任)



取締役 常務執行役員 **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  
 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 奈良北和ブロック本部長  
 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(現任)



取締役 常務執行役員 **船木 隆一郎**

(担当) 市場運用部、地域事業創造部、東京営業部

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(現株式会社きらぼし銀行) 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、審査部

1987年4月 当行入行  
 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 監査等委員



取締役 監査等委員(常勤) **半田 隆雄**

1981年4月 当行入行  
 2011年10月 当行経営管理部長  
 2013年6月 当行取締役 バリュート 開発部長  
 2014年6月 当行取締役 人事部長  
 2016年4月 当行取締役 執行役員 人事部長  
 2016年6月 当行監査役  
 2023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 システム情報局次長  
 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)





ガバナンス



## 社外取締役

## 松坂 英孝

(重要な兼職の状況)  
株式会社オージーキャピタル取締役会長  
大阪瓦斯株式会社顧問  
広島ガス株式会社社外取締役  
西松建設株式会社社外取締役

1980年4月 大阪瓦斯株式会社入社  
2009年6月 同社執行役員企画部長  
2011年4月 同社常務執行役員資源・海外事業部長  
2011年6月 同社取締役常務執行役員資源・海外事業部長  
2014年4月 同社取締役常務執行役員経営企画部長  
2015年4月 同社代表取締役副社長執行役員  
2019年4月 株式会社オージーキャピタル取締役会長(現任)  
2019年6月 大阪瓦斯株式会社顧問(現任)  
2020年6月 当行社外取締役(現任)  
2020年6月 広島ガス株式会社社外取締役(現任)  
2022年6月 西松建設株式会社社外取締役(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  
いすゞ自動車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  
副本部長  
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(現任)  
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・都ホテルズ代表取締役社長  
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

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本部長  
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 近鉄不動産株式会社取締役副社長  
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(現任)  
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(現任)  
2023年6月 当行社外取締役(現任)

(注) 取締役 松坂英孝、中山こずゑ、西村隆至、青木周平及び粕谷吉彦は、  
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 株式会社チノー社外監査役(現任)  
2023年6月 当行社外取締役監査等委員(現任)

## ステークホルダー・エンゲージメント

# 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	●お客さまの声カードなどを活用した対話
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 ●桜を守る会 ●「まごころの一冊」運動 ●「<ナント>萬葉チャリティーウォーク」寄附金 ●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 ●子育て支援制度
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」の詳細については当行HPをご覧ください



### お客さまの声カード

LINEで実施する「お客さまの声カード」(アンケート)の実施により「日常の営業活動」をお客さまが評価することで、CS活動に対する意識改革とCSマインドの定着に取り組んでいます。お客さまの信頼を高めるため、お客さまの潜在的な不満やニーズを収集し集めた課題に対して迅速に対応することで、商品・サービスおよび顧客対応の改善につなげます。



#### ■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) QRコードから  
QR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。

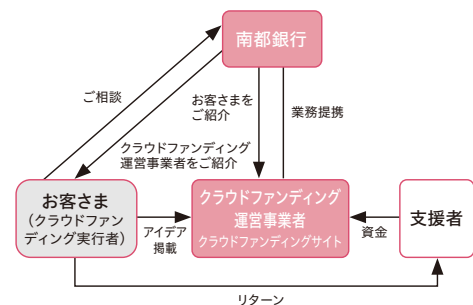
### クラウドファンディング

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。

これまででは、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、病院、飲食、観光施設などへのサポートも加速させてまいります。

#### ■実績

年度	クラウドファンディング実行者	目標金額 (千円)	支援金額 (千円)	達成率 (%)	支援人数 (人)
2022	大和郡山市綿町ニコイチ長屋プロジェクト	1,800	2,460	136	161
	宗教法人法隆寺	20,000	157,000	785	7,456
	宗教法人西大寺	5,000	12,150	243	546
	宗教法人龍蓋寺(岡寺)	2,500	4,176	167	278
	宗教法人崇道天皇社	10,000	6,230	62	270
	宗教法人大安寺	10,000	13,225	132	352



### 信託を活用した寄附

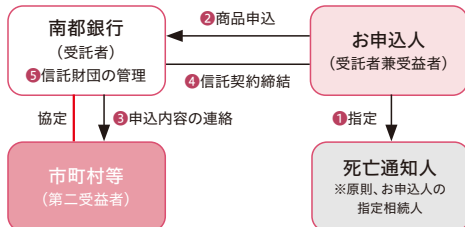
相続財産の地元自治体等への寄附ニーズにお応えするため、37市町村・教育機関等11団体と「遺言代用信託を活用した寄附に関する協定」を締結しています。『〈ナント〉安心とどける信託「家族円満」(寄附コース)』を利用いただくことで、遺言書の作成によらず、相続財産の一部を協定締結先の市町村・教育機関等に寄附することができます。

#### ■協定締結先(2023年3月31日時点/五十音順)

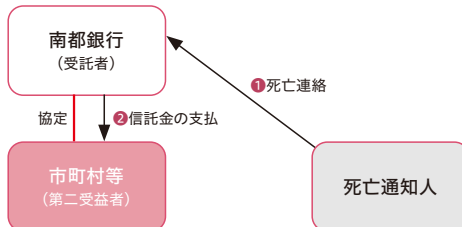
市町村	奈良県					
	明日香村	安堵町	斑鳩町	生駒市	宇陀市	王寺町
大淀町	香芝市	橿原市	葛城市	河合町	川上村	
川西町	上牧町	広陵町	五條市	御所市	桜井市	
三郷町	下市町	下北山村	曾爾村	高取町	田原本町	
天理市	十津川村	奈良市	東吉野村	平群町	三宅町	
山添村	大和郡山市	大和高田市	吉野町			
京都府	井手町	木津川市	精華町			
教育機関等	公益財団法人関西盲導犬協会、国立大学法人京都大学、宗教法人金峯山寺、宗教法人西大寺、宗教法人大安寺、学校法人同志社、社会福祉法人奈良県社会福祉協議会、公立大学法人奈良県立医科大学、国立大学法人奈良先端科学技術大学院大学、独立行政法人国立文化財機構奈良文化財研究所、宗教法人法隆寺					

#### ■〈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」を利用いただきます。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、18市町村・教育機関等17団体と「遺贈による寄附制度」に関する協定も締結しています。協定を締結している市町村・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(2023年3月31日時点/五十音順)

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

教育機関等
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、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、宗教法人法隆寺

## ステークホルダー・エンゲージメント

### 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。



#### 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。



#### 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2023年3月までに、奨学金を通じて1,482名を支援しています。

#### 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。

#### 「〈ナント〉萬葉チャリティーウォーク」寄附金

当行では、地域社会への貢献と福祉の向上を目的に「〈ナント〉萬葉チャリティーウォーク」の開催を通じて、毎回一定金額を寄附しています。2022年度の寄附金については例年同様、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ボランティア団体への助成など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

昨今の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み、地域の発展に貢献することを目的に28年ぶりにベースアップおよびシニアスタッフ・パートタイマーの時給を引き上げました。また次世代を担う優秀かつ多様な人材の確保に向けて初任給を引き上げました。

### 子育て支援制度

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
「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者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

ビジネス  
モデル

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。

2022年度は、Web会議や電話会議を活用しながら、以下の取組を実施しました。

#### 【IRカレンダー】

2022年7月	統合報告書発行
7月	ディスクロージャー誌(資料編)発行
10月	アニュアルレポート(英文)発行
12月	2022年度 中間期 決算説明会(ラージミーティング)【ライブ配信】
2023年5月	2022年度 通期 決算説明会(ラージミーティング)【ハイブリッド開催】
6月	第135期定時株主総会

#### 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135期定時株主総会での主な質問事項

- 東証から要請されているPBR向上への取組について
- 株主優待制度のあり方について
- 少子高齢化が当行の業績に与える影響について
- 株主還元の改善について
- 女性取締役の参画による取締役会の変化や影響について
- 資本コストを意識した投資について
- 海外業務に関する戦略について
- 南都まほろば証券の今後の展望について

#### 機関投資家・アナリストとの対話

2022年度 面談件数 24件

##### 主なテーマや関心事項

- 役員収益増加へ向けた今後の方針について
- 有価証券の含み損拡大に対する考え方について
- 今後の株主還元方針や資本政策について
- 従業員エンゲージメント向上への取組状況について

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

(2023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： 6兆5,214億円

預金残高： 5兆7,276億円

貸出金残高： 3兆9,666億円

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： 2,275人

自己資本比率： 連結 9.25%  
単体 8.95%

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	45	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。

- 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同社の当期純損益の23.9%を当行連結決算に織り込んでいます。
- フロンティア南都インベストメント合同会社は、2022年5月16日新規設立により、当行の持分法適用会社となりました。
- 上記以外に非連結の子会社等である投資事業組合4組合、持分法非適用の関連会社である投資事業組合5組合があります。

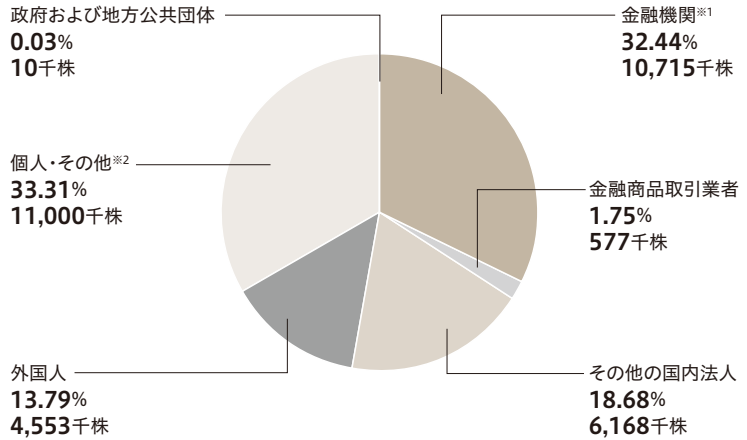


## ■ 株式の状況

発行済株式の総数：33,025千株

株主数：16,888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1,200千株を含む  
※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。

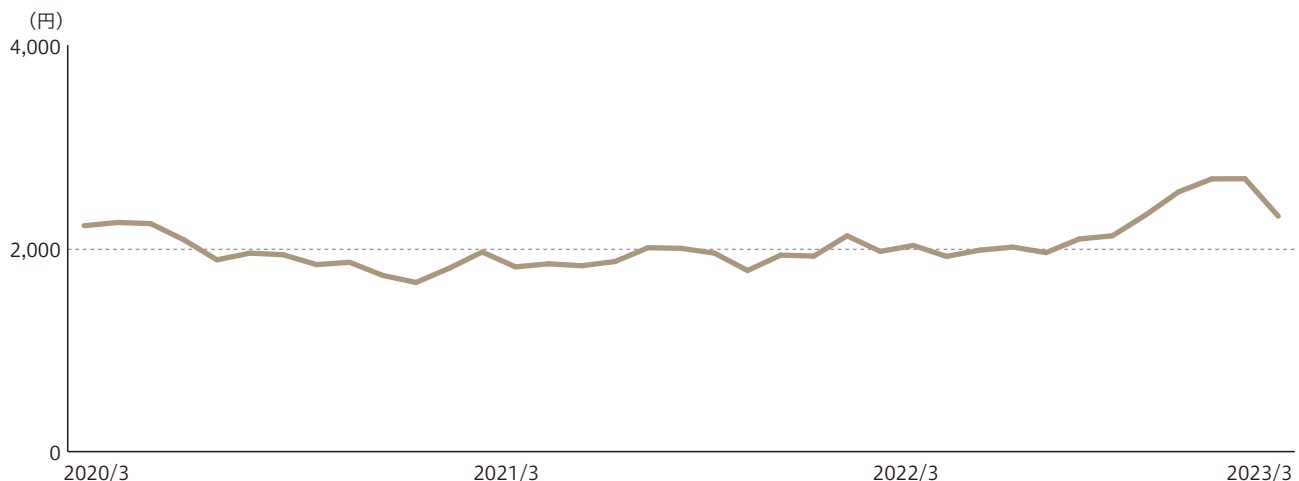
## ■ 大株主(上位10名)

名称	所有株式数 (千株) <sup>※4</sup>	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%) <sup>※5</sup>
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,716	11.67
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,477	4.64
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	959	3.01
住友生命保険相互会社	662	2.08
DMG森精機株式会社	476	1.49
京都中央信用金庫	466	1.46
大和ガス株式会社	462	1.45
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	459	1.44

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(1,200千株)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(73千株)を含んでいません。

## ■ 株価推移



## ■ 株主総利回り(TSR)

	2021/3	2022/3	2023/3
南都銀行(%)	77.1	81.1	97.1
配当込みTOPIX(%)	122.1	124.5	131.8

## ■ 1株当たり配当額/配当性向

	2021/3	2022/3	2023/3
1株当たり配当金(円)	80.00	110.00	113.00
連結配当性向(%)	24.0	30.1	76.4



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。

この冊子は、適切に管理されたFSC®認証林およびその他の管理された  
供給源からの原材料で作られています。  
南都銀行は「木づかい運動」を応援しています。

発行：2023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/>

