



2019年12月13日

各 位

会 社 名 株式会社 南都銀行
代表者名 取締役頭取 橋本 隆史
(コード番号 8367 東証第1部)
問合せ先 執行役員経営企画部長 西川 和伸
(TEL. 0742-27-1552)

経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」の策定について

株式会社南都銀行（取締役頭取 橋本 隆史）は、今後10年間（2020年～2030年）を計画期間とする次期経営計画を策定しましたので、下記のとおりお知らせします。

記

当行は、2020年から2030年までの10年間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」を別紙のとおり策定しましたので、お知らせします。

当行は、2014年に策定した「活力創造銀行」を10年間の経営ビジョンとしていましたが、マイナス金利の導入などにより、計画段階で想定していた以上に経営環境が変化していることから、「当行営業地域の活力を創造する」という「活力創造銀行」を軸としつつ、改めて今後10年間の経営計画を策定しました。

本経営計画では、「当行グループは、10年後に『活力創造No.1グループ』になる」を目指すゴールとし、地域・お客さまの活力創造を実現してまいります。

<別紙>次期経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」

以 上

次期経営計画「なんとミッションと10年後に目指すゴール」

2019年12月13日

経営計画の構成

1. 現中期経営計画の振り返り
2. なんとミッションと本経営計画で目指すゴール
3. 目指すゴール実現に向けた経営戦略
4. 持続的成長に向けた経営態勢
5. 中間目標に向けた数値計画

1. 現中期経営計画の振り返り
2. なんとミッションと本経営計画で目指すゴール
3. 目指すゴール実現に向けた経営戦略
4. 持続的成長に向けた経営態勢
5. 中間目標に向けた数値計画

活力創造プランにおける本計画の位置づけ

- ◆ 2014年に策定した活力創造プランは計画期間を10年間としていたが、マイナス金利の導入などにより、計画段階で想定していた以上に経営環境が変化
- ◆ それらの変化を踏まえ、経営ビジョンである「活力創造銀行」を軸として、今回改めて今後10年間の計画（2020年～2030年）を策定



活力創造プランⅡ（現中期経営計画）の振り返り

- ◆ 4つの改革（意識・営業・事務・経費）を掲げ様々な施策を実施したところ、事務・経費改革については、計画を達成する見通し

	4つの改革と主要施策	取組み	成果
意識	自ら考え行動する意識改革	「ナント改善委員会」の活動	行動変化への気づき
	営業体制の再構築	「ブロック・エリア営業体制」の導入	現場への「責任」と「権限」の委譲
営業	グループ会社再編・強化	コンサルティング子会社の設立	コンサルティング機能の強化
		中間持株会社制の導入	グループ会社のガバナンス強化
事務 経費	事務効率化	営業店後方事務の削減	営業店事務量の3割削減
	人員削減		事務人員の約150名削減

課題

- ✓ 激しい経営環境変化のなかでトップラインを強化していくには、中長期的なゴールを明確に見据えたうえで、4つの改革の更なる深化が必要
- ✓ 事務・経費面の一定の成果はあったが、依然として高コストであり、削減余地を残す

1. 現中期経営計画の振り返り
2. **なんとミッションと本経営計画で目指すゴール**
3. 目指すゴール実現に向けた経営戦略
4. 持続的成長に向けた経営態勢
5. 中間目標に向けた数値計画

なんとミッション

当行グループは、

✓ **地域を発展させる**

— チエ・ヒト・カネの提供により、地域・お客さまの活力を創造する



✓ **活力創造人材を生み出す**

— 地域・お客さまにとって「おもしろい」人材を生み出す

⇒ 「おもしろい」人材とは、

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



✓ **収益性を向上させる**

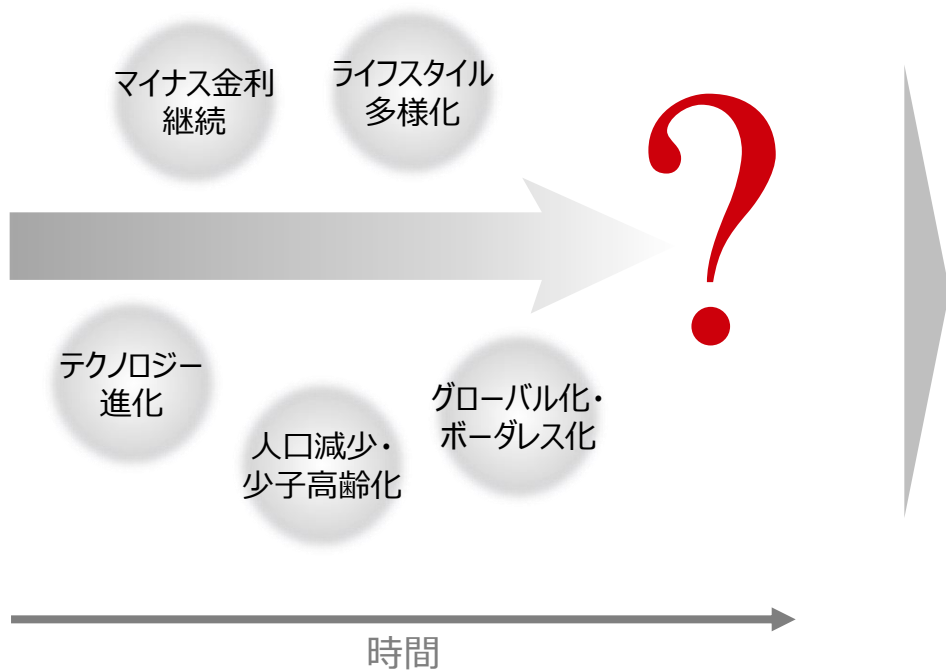
— 地域・お客さまの活力を創造し、当行グループの収益を極大化する



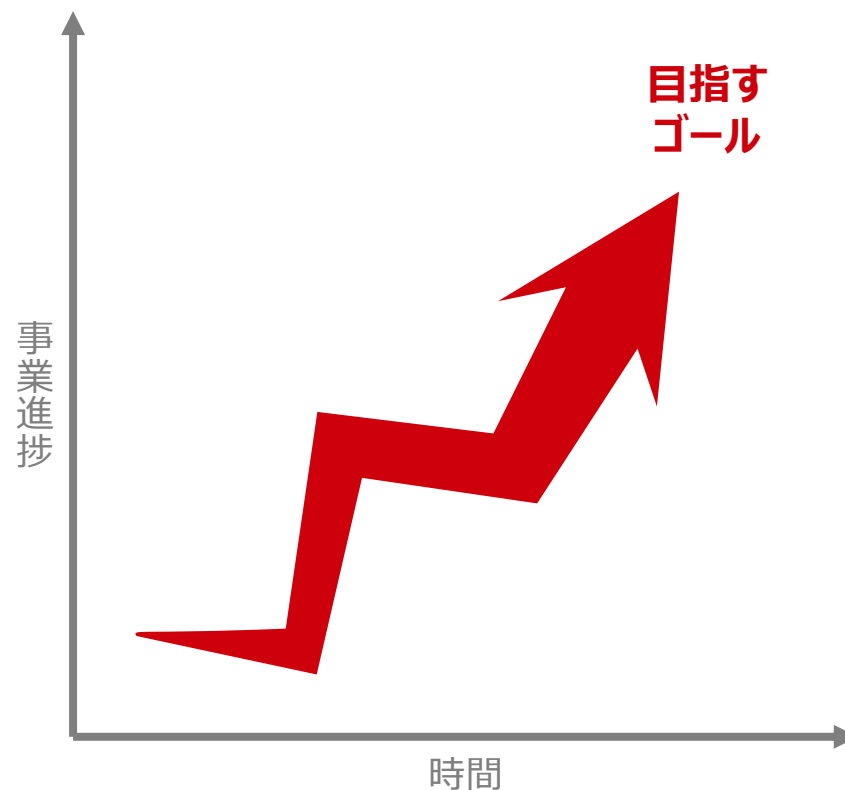
経営環境変化と今後の対応策

- ◆ 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を廻す**ことが必要

様々な経営環境変化による不確実性の高まり



経営環境変化に即した事業展開の必要性



本経営計画で目指すゴールと中間目標

◆ 当行グループは、10年後に「活力創造No.1グループ」になる

- ✓ 「活力創造No.1 グループ」とは、ジブンゴトとして、地域のお客さまの事業や資産運用についての不安や心配を解消・解決し、最も活力を創造できるグループ
- ✓ その実現に向け、中間目標として5年後には顧客向けサービス損益を黒字化する



* 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

** 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

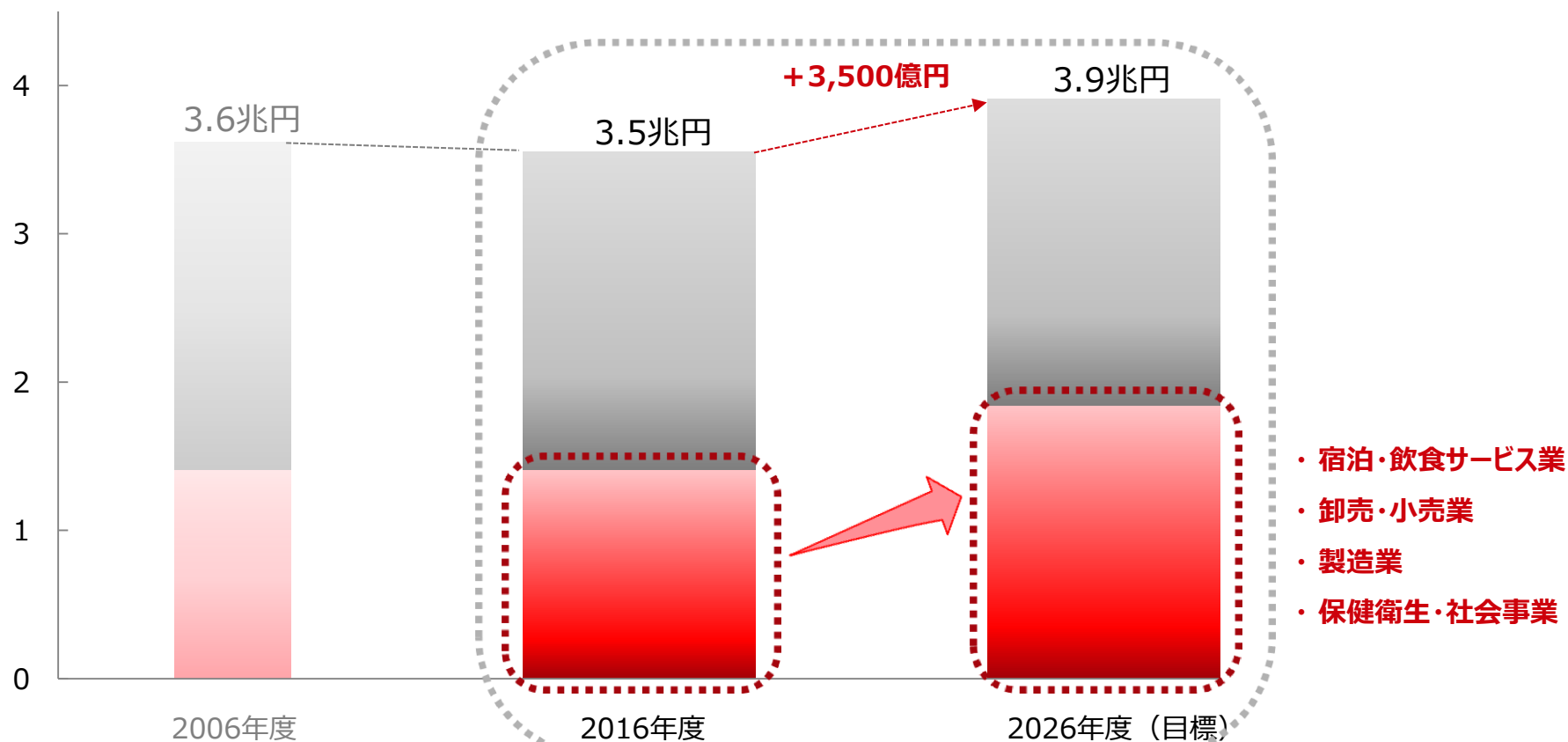
*** 地域のお客さまと経営の意思決定をご一緒できる人材

《参考》 奈良県（実質）県内総生産の実績・目標

◆ 奈良県（実質）県内総生産の10%増加を目指す

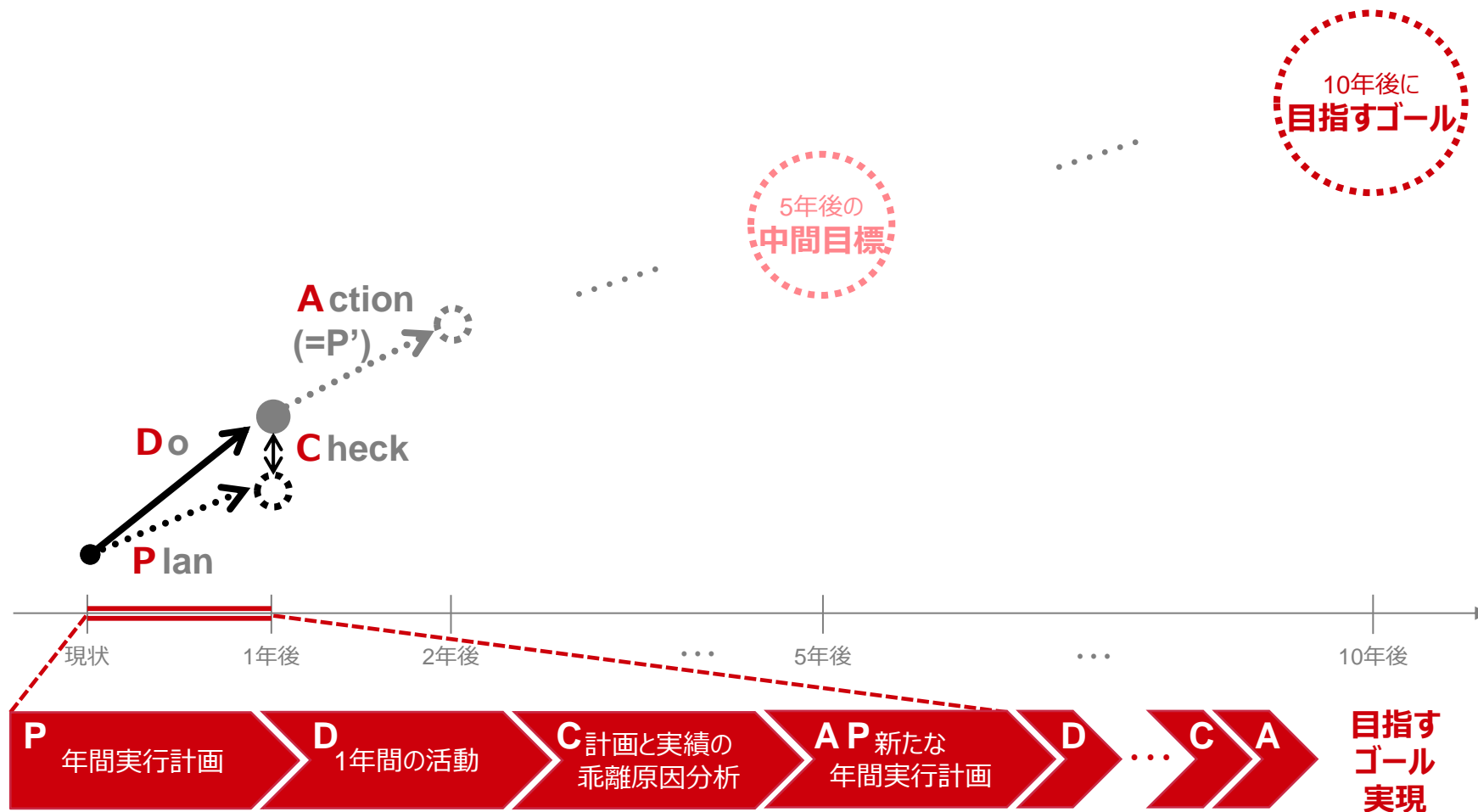
- ✓ 特に、ポテンシャルのある「宿泊・飲食サービス業」と関連する「卸売・小売業」、「製造業」「保健衛生・社会事業（病院・介護施設等）」の拡大を目指す

奈良県（実質）県内総生産の実績・目標



不断のPDCA

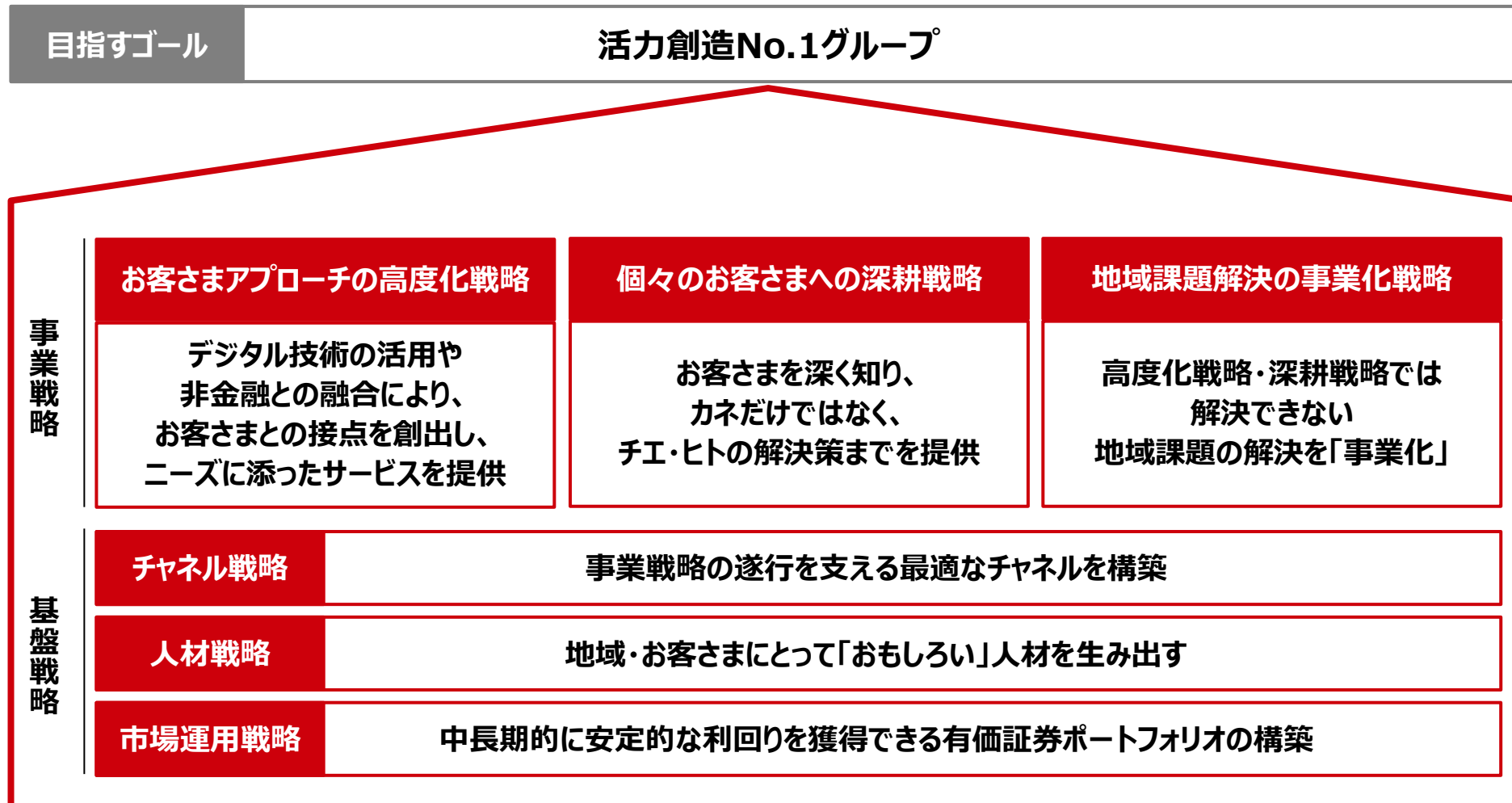
- ◆ 足許の経営環境変化に即し、不断にPDCAを廻すため、今後は、5年後の中間目標および10年後に目指すゴールに向けた、1年ごとの計画を每期策定・公表



1. 現中期経営計画の振り返り
2. なんとミッションと本経営計画で目指すゴール
3. 目指すゴール実現に向けた経営戦略
4. 持続的成長に向けた経営態勢
5. 中間目標に向けた数値計画

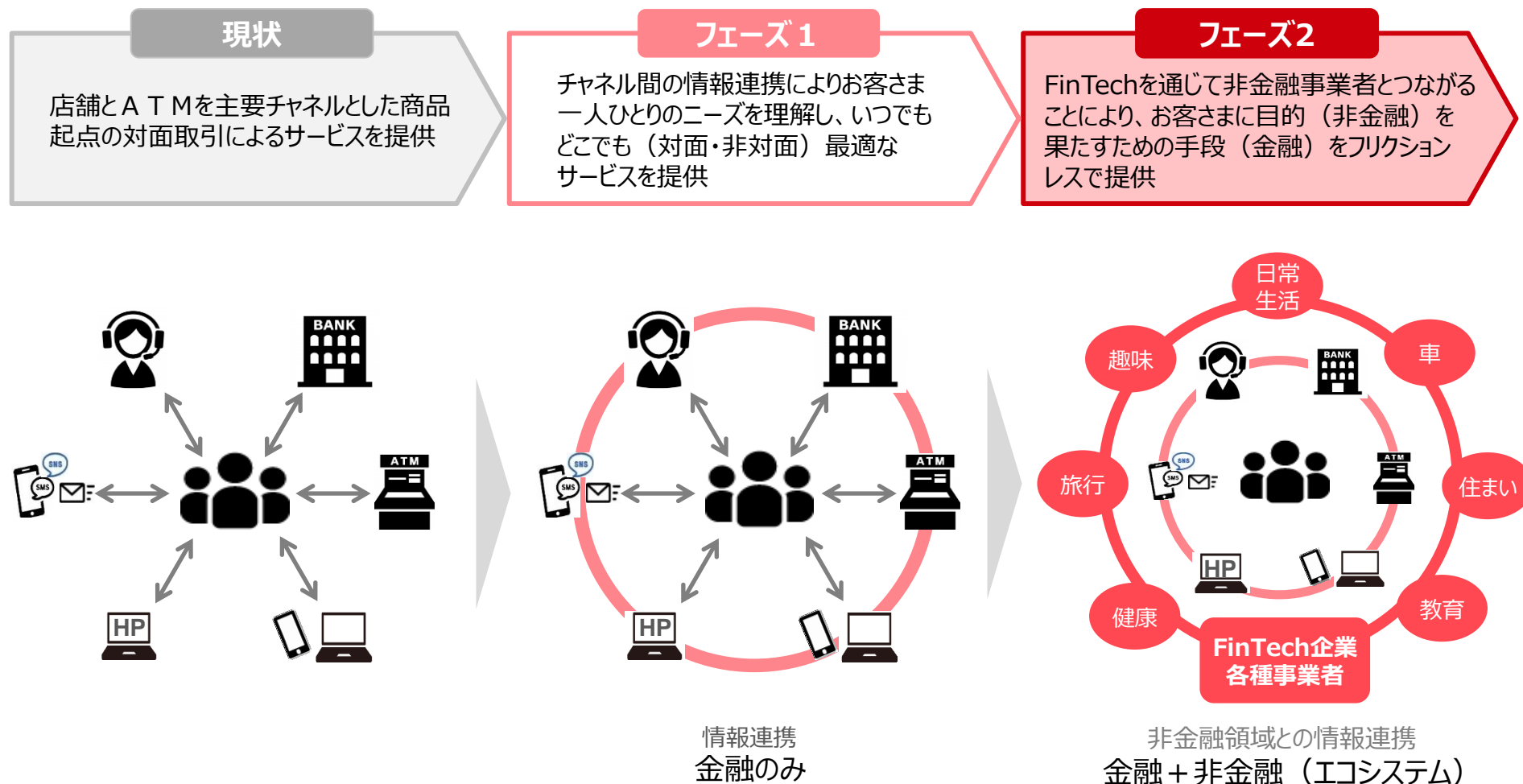
目指すゴール実現に向けた戦略

◆ 3つの事業戦略とそれを支える3つの基盤戦略によって、10年後に目指すゴールを実現する



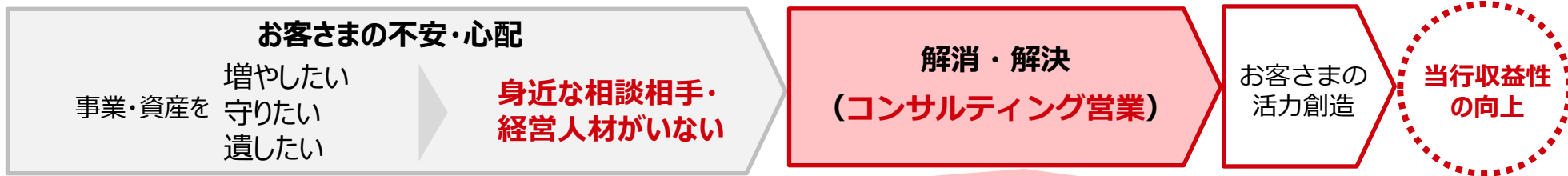
お客さまアプローチの高度化戦略

- ◆ デジタル技術の活用により、お客さま一人ひとりの行動を分析し接点を創出するとともに、非金融との融合により、お客さまの真のニーズに添ったフリクションレスなサービスを提供する



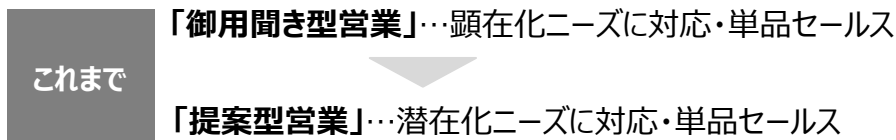
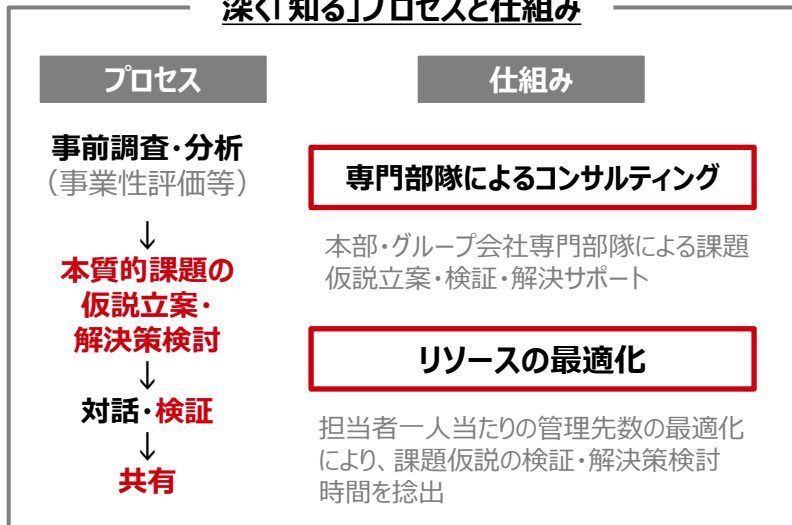
個々のお客さまへの深耕戦略

- ◆ お客さまの事業や資産にかかる不安・心配を解消するために、お客さまのことをこれまでより深く知り、カネだけでなくチエ・ヒトの解決策までをワンストップで提供する



お客さまを深く「知る」

深く「知る」プロセスと仕組み

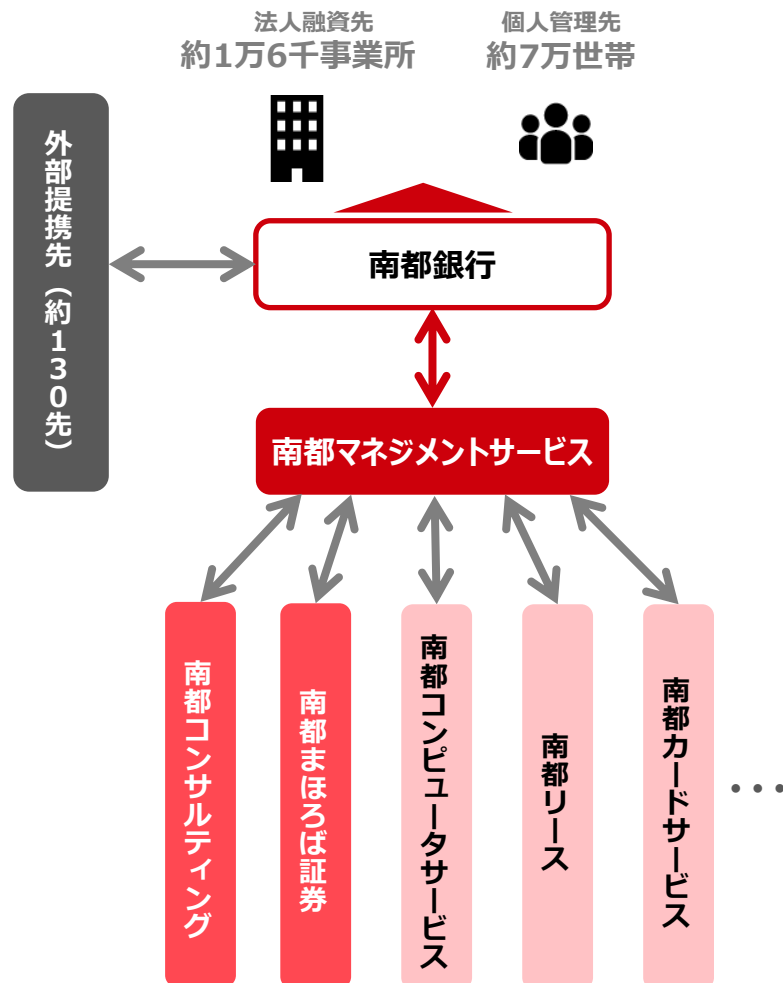


目指す姿 「コンサルティング営業」

- ✓ お客さま自身も気づいていない本質的課題を発掘・共有
- ✓ カネだけでなくチエ・ヒトの解決策を複合的に組み合わせて、お客さまの課題を解決

《参考》グループ会社との連携強化

- ◆ コンサルティング子会社による銀行本体では困難な専門性の高いコンサルティング業務に取り組むとともに、証券子会社の活用など、グループ一体となってお客さまにチエ・ヒト・カネを提供する

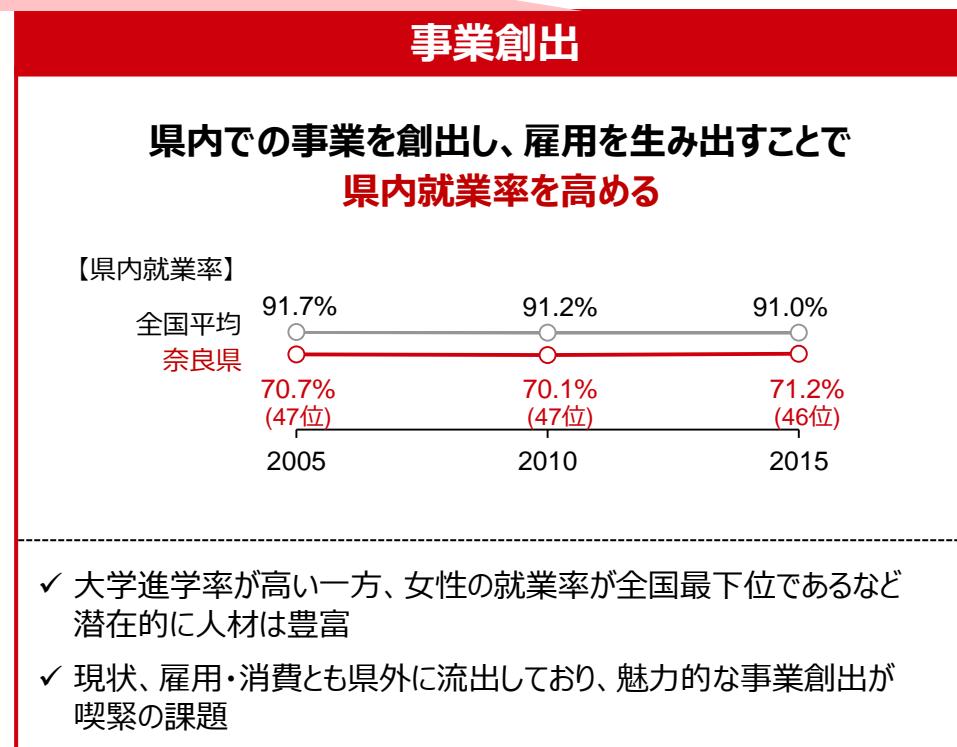
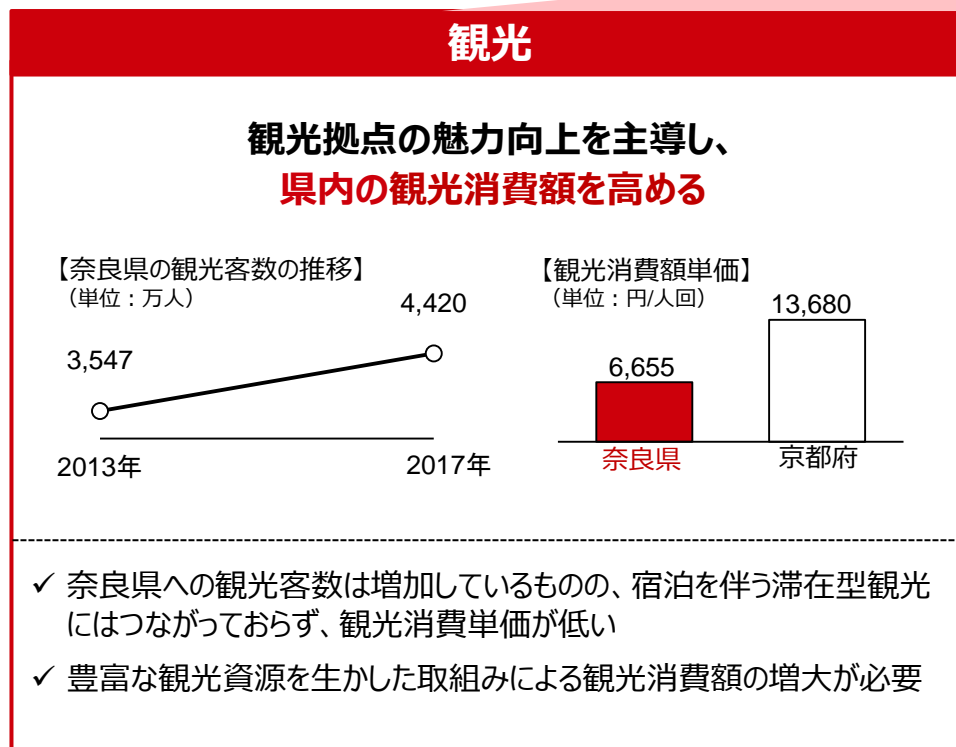
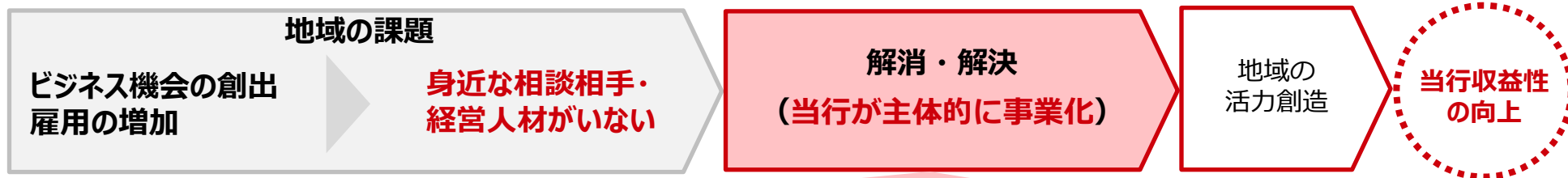


グループ会社再編・強化

- ✓ **南都コンサルティングの活用によるコンサルティング営業の強化**
 - コンサルティング営業に必要なお客さまの真因分析や真の課題解決の実践に向け、スキル・ノウハウ等の専門性を高め、無償サービスを有償化すべく、2019年7月に設立
 - 今後、経営人材の派遣にも取り組む
- ✓ **南都まほろば証券の活用による証券ビジネスの強化**
 - 2019年3月に証券子会社が営業開始
 - 高度な資産運用ニーズに対応し、お客さまの資産形成を実現する
- ✓ **南都マネジメントサービスによるグループガバナンスの強化**
 - 2019年9月に中間持株会社を設立
 - グループ会社の経営効率化とガバナンス強化を図ることで、グループ収益を極大化する

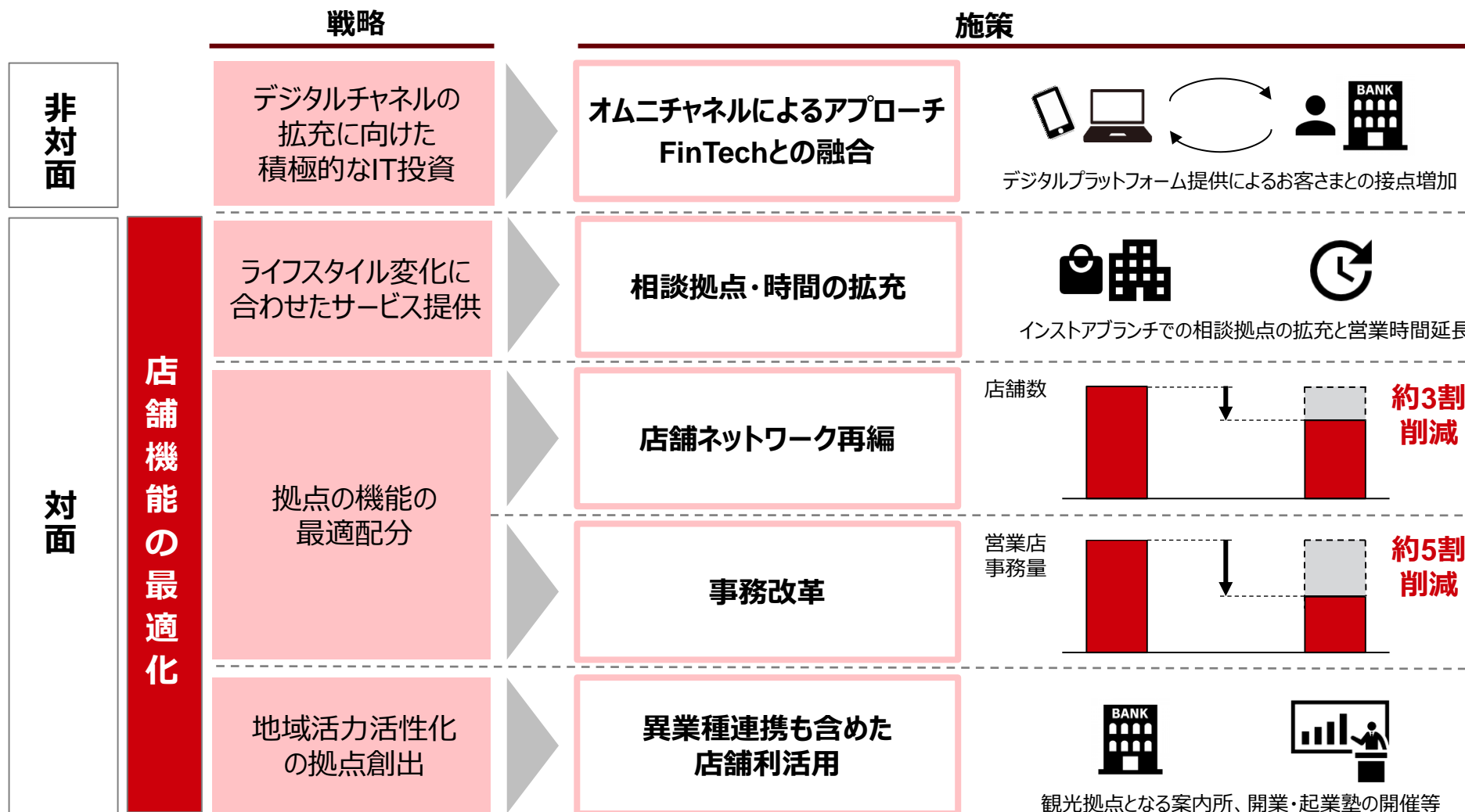
地域課題解決の事業化戦略

◆ 個々のお客さまの課題解決では解消できない地域課題を、当行が主体となって事業化し、解決する



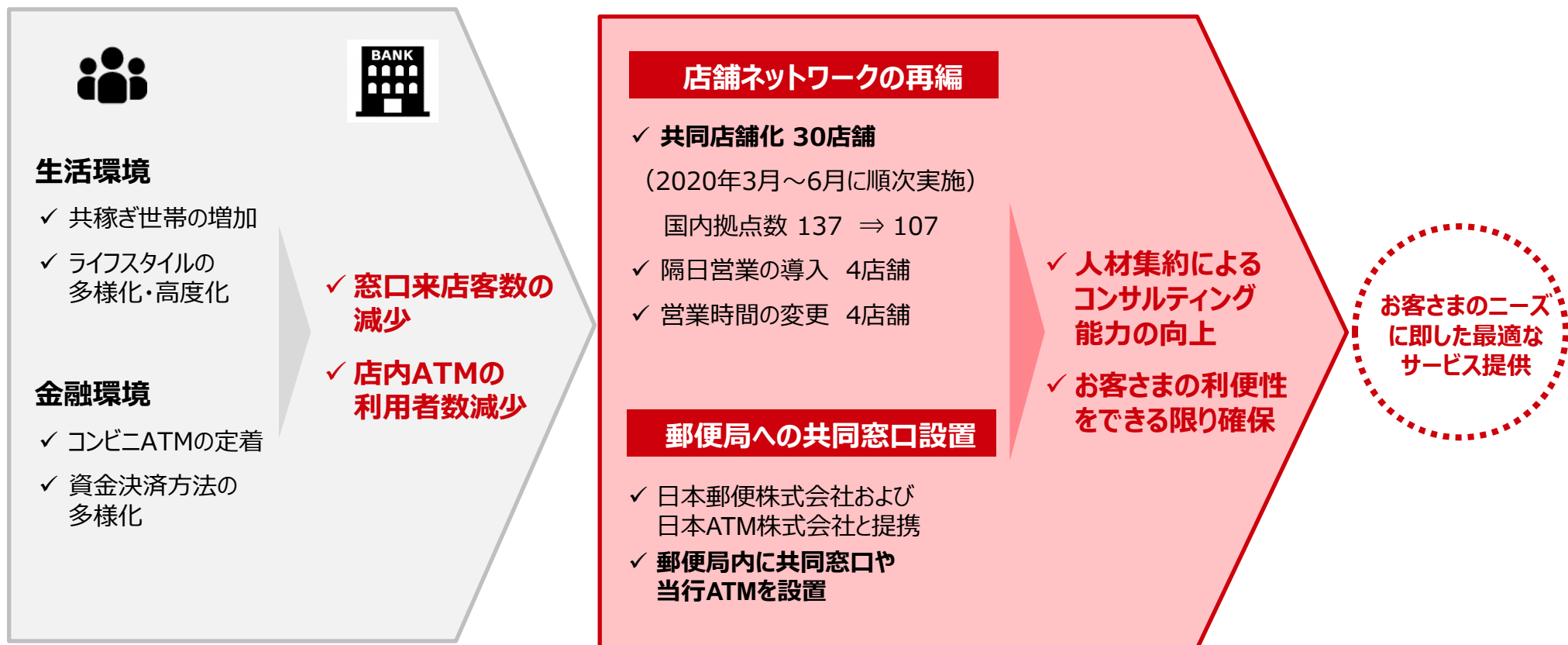
チャネル戦略

◆ 内外の環境変化を踏まえ、お客さまのニーズに合致し、事業戦略の遂行を支える最適なチャネルを構築する



《参考》店舗ネットワークの再編

- ◆ お客さまニーズに即した最適なサービスを提供していくため、店舗ネットワークの再編による経営資源の再配分に本格的に着手する
- ◆ 郵便局への共同窓口設置等の取組みにより、お客さまの利便性をできる限り確保する



《参考》事務改革（営業店 S B T 端末の廃止）

- ◆ 営業店における「3つのレス（ペーパーレス・キャッシュレス・バックレス）」を目指して、「営業店 S B T 端末を廃止」する

営業店の現状・課題

- ✓ 行員が「お客さまの課題解決に専念できない環境」
 - 営業店 S B T 端末を中心とした機械操作と現金・伝票類等の処理により、事務負担が大きく、お客さまの課題解決に専念できない
 - お客さまも書類記入・押印等の手続きが煩雑

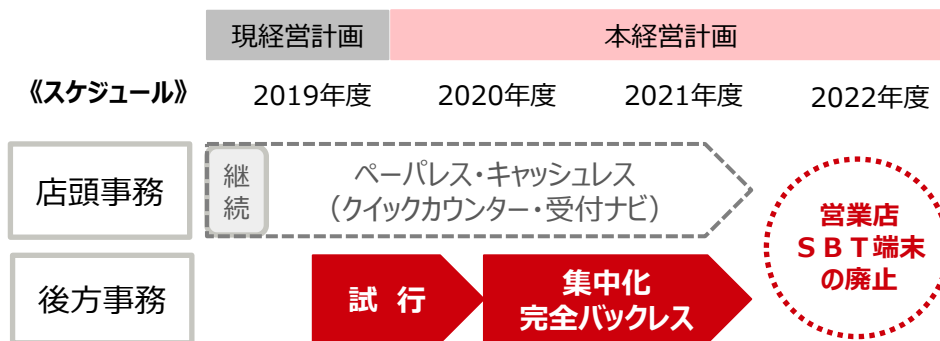


「営業店 S B T 端末の廃止」

- ✓ 「営業店 S B T 端末の廃止」とバックレスにより、コンサルティング・地域コミュニティ等に活用できるスペースを創出
- ✓ 「3つのレス（ペーパーレス・キャッシュレス・バックレス）」により事務負担を軽減し、深耕活動に注力できる環境を整備



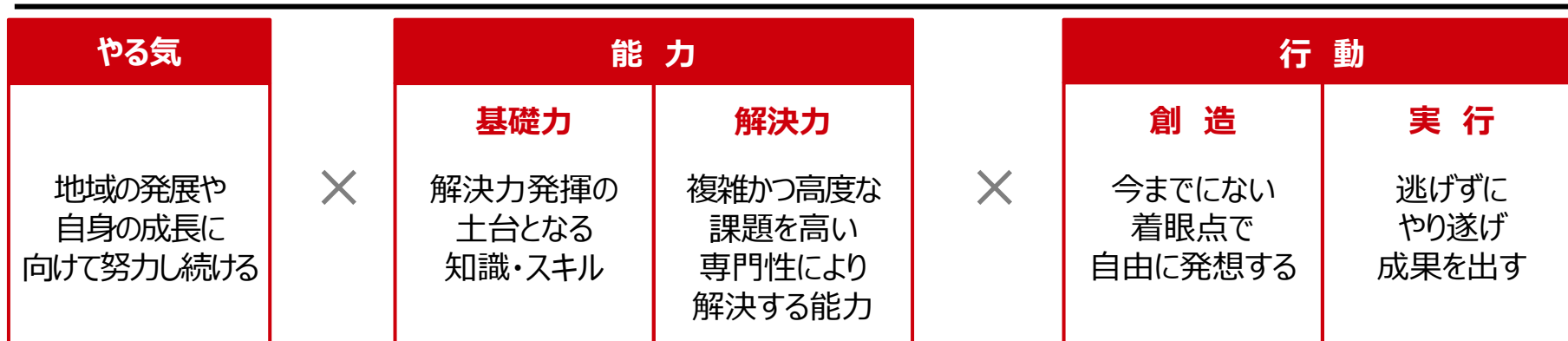
事務スペース
全体の約70%
⇒30%



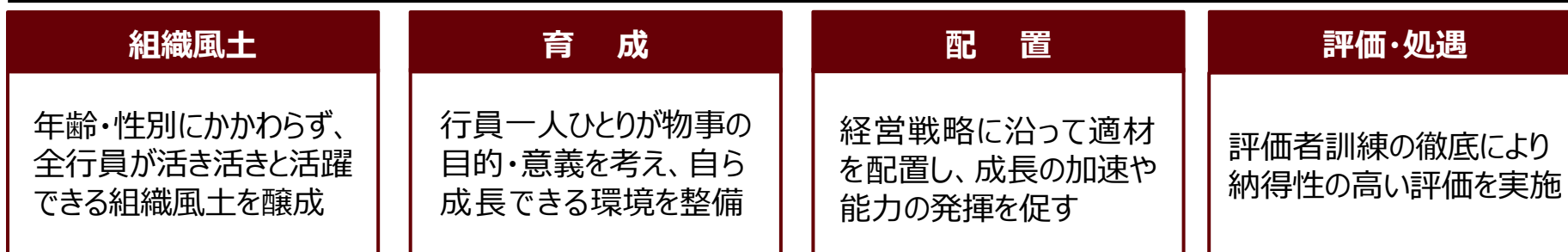
人材戦略

- ◆ 地域・お客さまにとって「おもしろい」人材（活力創造人材）を生み出す
 - ✓ 「目指す人材像」と、それに求められる要素を明確にする
 - ✓ 「やる気」の向上、「能力」の獲得、「行動」の定着に向けて諸施策を実施する

活力創造人材に求められる要素



活力創造人材を生み出すための諸施策



市場運用戦略

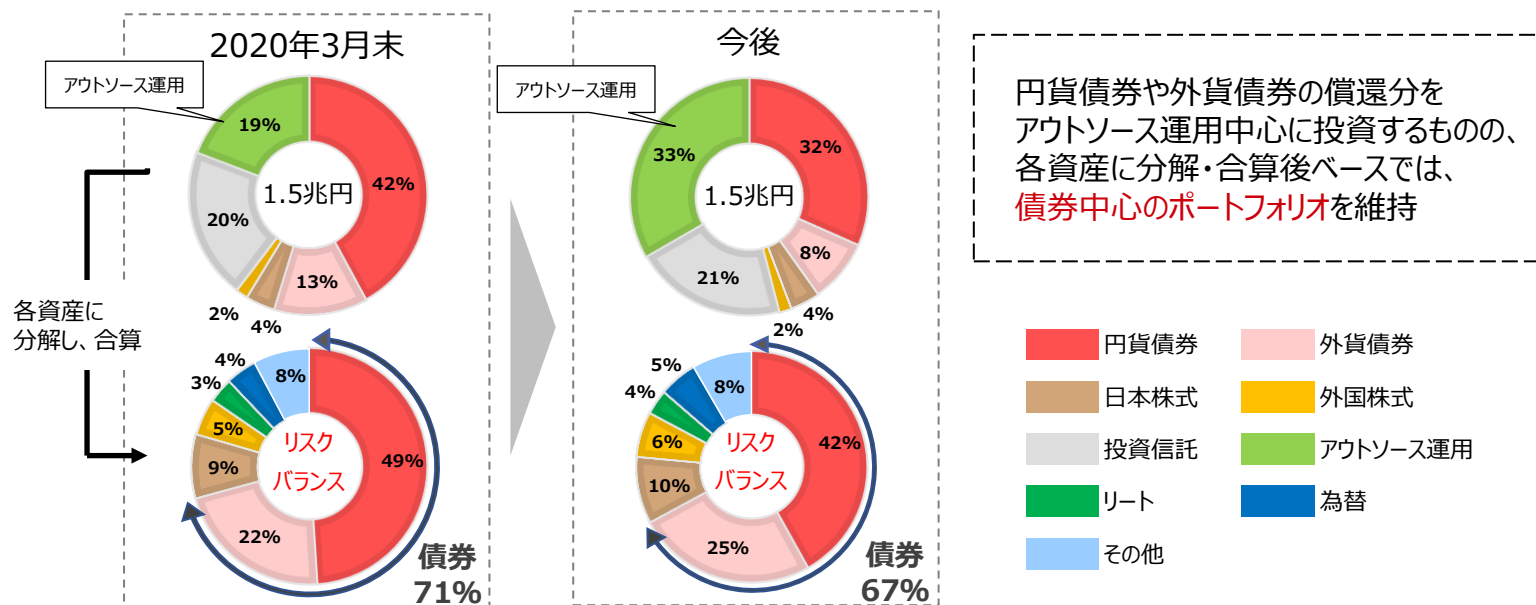
◆ 中長期的に、1%以上の安定的な利回りを獲得できる有価証券ポートフォリオの構築を目指す

基本方針

- ✓ 市場環境の変化に応じた機動的なポートフォリオ・リバランスの実施
- ✓ 自己運用とアウトソース運用*をバランスよく組み合わせ、安定収益を確保
*アウトソース運用…当行にはない高度な運用ノウハウを駆使した外部委託運用
- ✓ 新たな運用資産や手法を活用し、コアとなる収益源を多様化
- ✓ 「資産」「地域」「時間」の分散を徹底し、リスクを分散・低減

ポートフォリオ構成

資産構成



1. 現中期経営計画の振り返り
2. なんとミッションと本経営計画で目指すゴール
3. 目指すゴール実現に向けた経営戦略
4. 持続的成長に向けた経営態勢
5. 中間目標に向けた数値計画

ガバナンス態勢

- ◆ 「活力創造No.1グループ」になるため、**投資家・お客さま・行員**の声を踏まえ、**適時・迅速な戦略の軌道修正**を行うガバナンス態勢を構築する



毎期の計画開示を通じた
投資家との対話の充実化



お客さま・行員の声の把握を
通じた戦略実行状況の評価



自らの活動状況を検証し、経営環境変化に即して不断にPDCAを廻し続ける

取締役会の機能強化



- ✓ 経営環境変化に柔軟に対応できる
取締役候補の継続的育成・登用
- ✓ 目指すゴール実現に向けた活動を
評価するインセンティブの付与



- ✓ 社外取締役等による、客観的
視点に基づくモニタリング



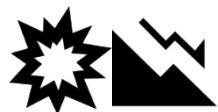
適時・迅速な戦略の軌道修正



- ✓ 毎期末績や経営環境変化を踏まえた戦略の柔軟な見直し
- ✓ 中間持株会社を通じたグループ一体での戦略の立案体制

リスク管理、コンプライアンス態勢

- ◆ 環境変化を的確に把握し、**リスクや問題事象を未然に察知・防止**する態勢を構築するとともに、それを支える「**不祥事を生じさせない**」組織風土を醸成する



市場動向などの
経済状況の変動



技術革新による
社会環境の変化



マネロンや金融犯罪
の巧妙化

環境変化を踏まえた予防的対応を行う態勢

リスクの未然察知・防止態勢

フォワードルッキングにリスクを予見し、顕在化を最小限に抑える態勢の構築

- ✓ 計画・施策の**策定段階**でのリスク分析・検証
- ✓ 網羅的なリスク洗い出し態勢の確立による、**部門横断的**な「予防策」の実施
- ✓ 第1線の機能強化によるマネー・ローンダリングや金融犯罪の水際抑止

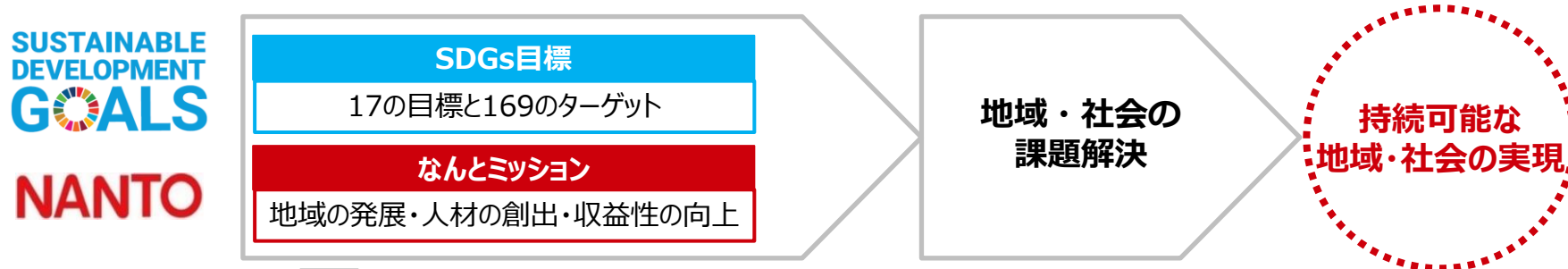
「不祥事を生じさせない」組織風土

円滑なコミュニケーションを通じた**風通しの良い職場環境**の実現

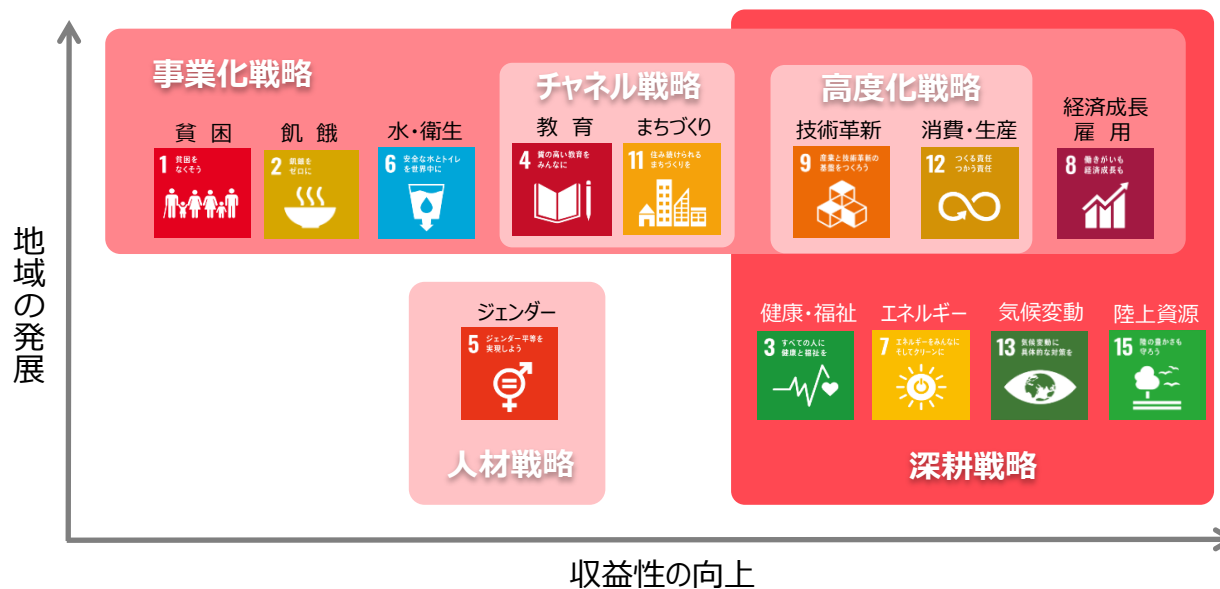
- ✓ 行員アンケートの実施とフォロー体制の充実
- ✓ **コンダクトリスク**を意識した研修やリーガルレビューの実施
- ✓ 内部通報制度の活用促進による**自浄作用**の発揮

SDGsの取組方針

◆ 当行グループは、本計画全体を通じて地域の課題解決に取り組み、SDGsを達成する



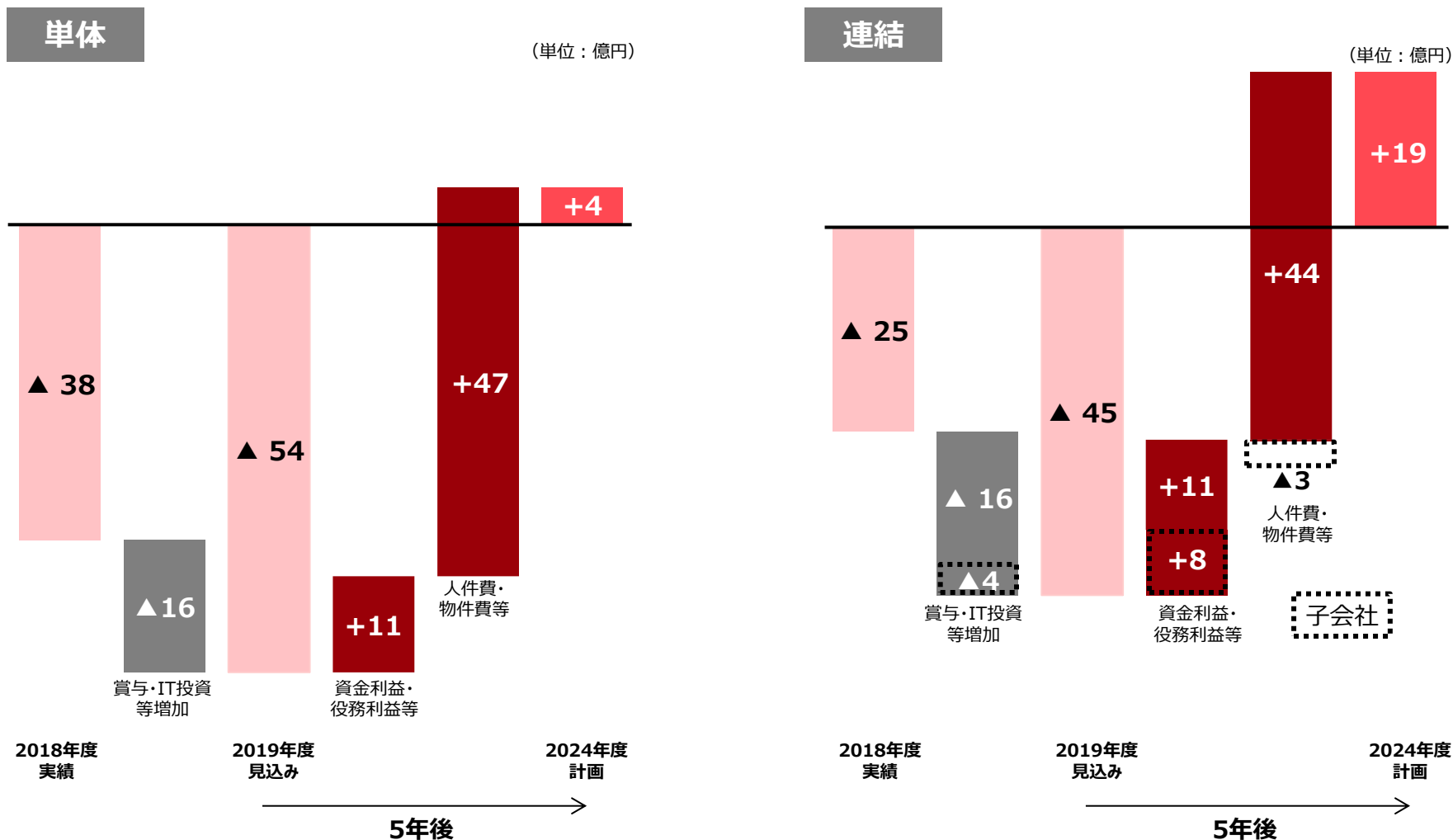
なんとミッションの遂行とSDGsの達成



1. 現中期経営計画の振り返り
2. なんとミッションと本経営計画で目指すゴール
3. 目指すゴール実現に向けた経営戦略
4. 持続的成長に向けた経営態勢
5. 中間目標に向けた数値計画

2024年度「顧客向けサービス損益」予想

- ◆ 本計画に基づく種々の施策の遂行により、5年後までに「顧客向けサービス損益黒字化」を実現し、盤石な財務体質の構築を目指す



本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。

こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることにご留意下さい。

【本件に関するご照会先】

株式会社南都銀行 経営企画部

TEL 0742-27-1552

FAX 0742-20-3614

E-mail ir-souki@nantobank.co.jp

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

