

General Policy

全般的執行方針

内藤証券株式会社

代表取締役社長 井上 仁司

2021 年 9 月

Mission

内藤証券の使命は何だろう。
お客さまの豊かな「暮らしづくり」のパートナーであり続けること。
大切な資産を育み、有意義で安心できる人生を支えていこう。

そして、よりよい「社会づくり」に貢献していくこと。
環境、人権、健康、食糧、教育…
日本で、世界で、社会の課題に立ち向かう企業を
投資で支え、共に進んでいこう。

証券会社は未来をつくる会社。
私たちは世界を変えることができる、人生に喜びをつくることができる。
今日の汗は、明日への投資になる。
世界と、あなたの暮らしを、豊かにしたい。
豊かな世界と暮らしのために。



Philosophy 企業理念（社是）

～日本からアジアそして世界の証券会社へ

顧客第一主義

- ・ 地域社会に密着し、お客様の幅広いニーズに的確かつスピーディーに対応しよう。
- ・ お客様の資産形成へ質の高い貢献を通して、お客様の信頼に応え地域社会に貢献しよう。

株主報恩

- ・ 株主の信頼と期待に応えるため最善を尽くそう。
- ・ 株主に対し、健全な利益の確保に努めよう。

自己研鑽・自己責任

- ・ 立派な人格形成とプロとしての専門性、創造性を身に付けるため自己研鑽に励もう。
- ・ 良き社会人として倫理観に基づく行動を身に付けよう。
- ・ 企業人として法令や諸規則を遵守しよう。

Action 行動指針（社訓）

礼儀端正

- ・ 企業人である前に社会人としてのモラル・常識をもって行動しよう。
- ・ 企業人としてのモラル・常識は、社会人としてのモラル・常識の応用である。

信賞必罰

- ・ 真の平等は企業に対する貢献度に応じた処遇を行うことである。
- ・ 人財には相当の報酬または地位で報い、人罪には相当のペナルティを科さねばならない。

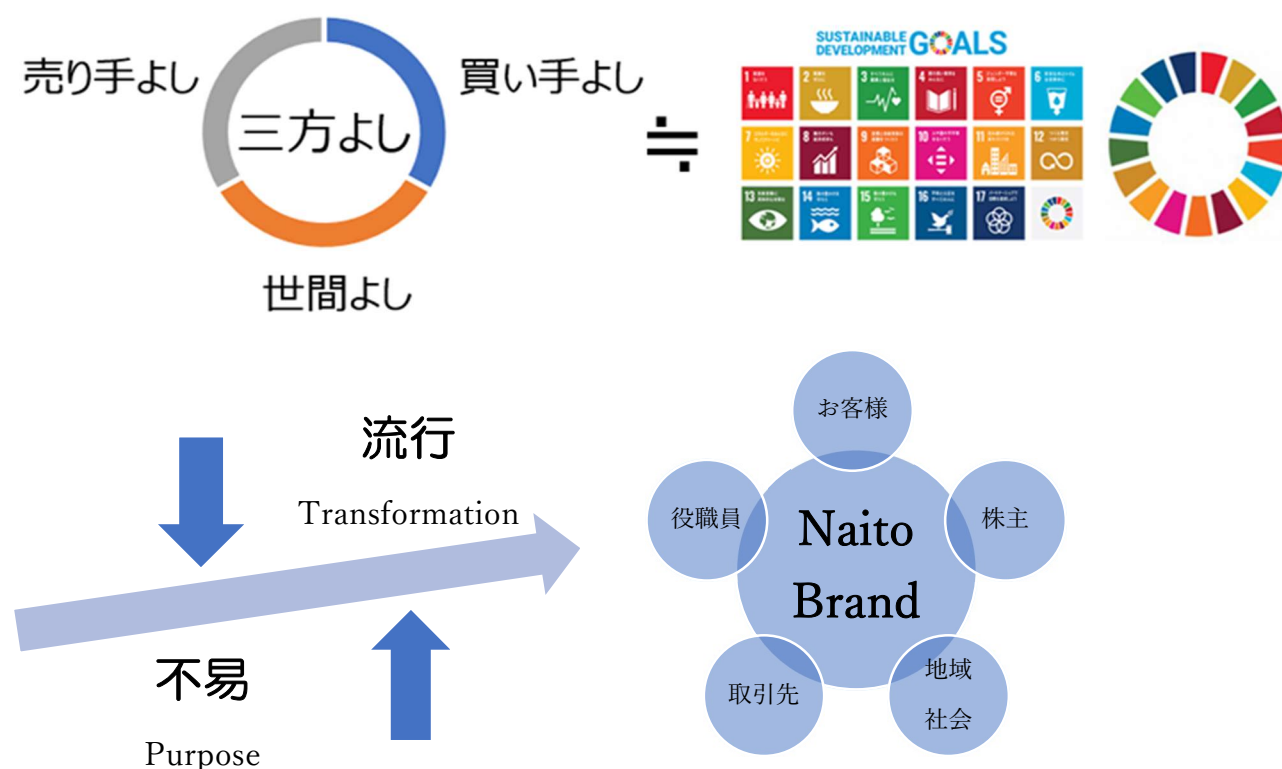
能率主義

- ・ 企業の資源（人・物・金）は最大有効活用を常に考え、推し進めよう。
- ・ 特に人材については、有能なるものへより厚く資源の最適配置を心掛けよう。
- ・ 万人平等に与えられる時間の最大かつ最適活用を、各人が心掛けて行動しよう。

Culture 当社の企業文化

社是（企業理念）として、顧客第一主義、株主報恩、自己研鑽・自己責任を掲げております。また、近江商人が起源といわれ古くからの日本版 SDGs とされている、「三方よし」の精神を、会議・研修の場において常に周知徹底するよう努めております。

さらに、「不易流行」という考え方を経営方針の柱に捉え、企業理念等を守り育むとともに、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進等お客様の利便性向上のために変えるべきものには積極的に取り組んでいく方針です。



Vision

「健全に継続して利益を上げる」



Compliance

当社では、コンプライアンス重視の企業活動を社内に浸透させるために、企業理念（社是）及び行動指針（社訓）を踏まえた「コンプライアンス基本方針」「役職員の行為規範」を定めています。

【コンプライアンス基本方針】

1. 法令等の遵守

当社は法令や諸規則を遵守し社会的規範を逸脱することなく誠実かつ公正に業務を遂行します。

2. 信頼される企業活動

当社は証券市場の担い手としての社会的使命を自覚し健全で適切な顧客本位の企業活動により社会からの信頼を確立します。

3. 市民社会の秩序と安全維持

当社は市民社会の秩序と安全に脅威を与える反社会的勢力を排除し毅然とした姿勢を貫きます。

【役職員の行為規範】

1. 私たちは法令、会社のルール、約束を守ります。
2. 私たちは個人情報保護し、あらゆる人の人権を尊重します。
3. 私たちは嘘をついたり、隠し事をしたりしません。
4. 私たちは見てみぬふりや、人のせいにしたりしません。
5. 私たちは公私混同をしません。

証券会社には社会的・公共的使命に鑑み、業務を適正かつ効率的に遂行することが求められており、役職員が法令等を遵守して適正な企業活動を確保することが必要です。金融庁が示す「お客様本位の業務運営に関する方針」に従い、業務を行ううえでも内部管理・法令遵守態勢の整備が重要となります。同業他社等の不適切な事例を「対岸の火事」とするのではなく、そういった事例を「他山の石」として当事者さながら学び反芻する姿勢を貫きます。

「天網恢恢疎にして漏らさず」（天の張る網は広く大きく、一見その目は粗いようではあるが、悪人を網の目から漏らすことはない。悪事には早晚しかるべき報いが来るという教えです。）不正は必ず露見すると心得なければならず、不正の隠蔽は更なる不正を生み信用を著しく失墜させることに繋がりがねないことを周知徹底してまいります。

証券会社の役職員には、金融商品取引業に携わるプロとして、特に高い職業上の倫理観が求められます。職業倫理を徹底するには、単にルールを守ることにと留まらず、たとえルールで明確に禁止されていなくても社会的な要請の観点から、またプロとして不適切な行為はしないという姿勢が必要です。

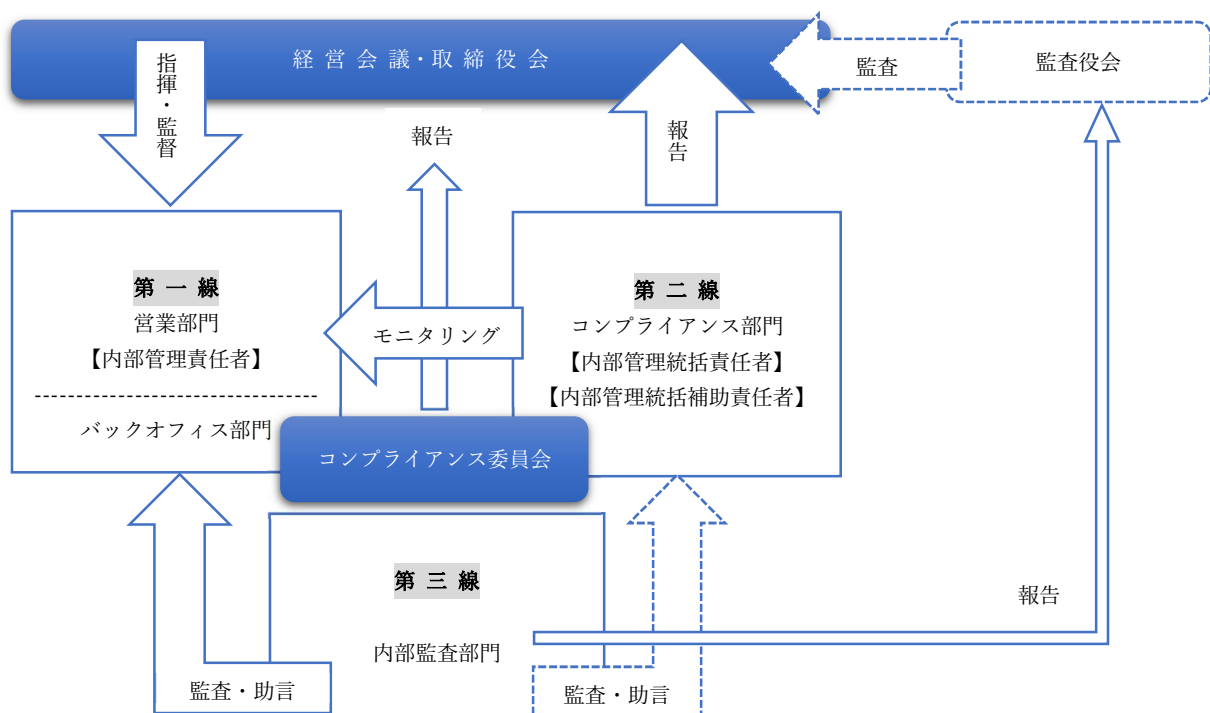
三つの防衛線に基づく内部統制を確保するとともに、役職員のコンプライアンス意識の高揚を図り、法令・諸規則を遵守する業務運営体制を確立し、当社の経営体質を一層、充実・強化させるために、引き続きコンプライアンス委員会を機能させます。

また、所管部署における業務執行が、法令及び定款に則して適切に運営されているか、社内規程等の実効性が確保されかつ有効に機能しているか、不正及び事故防止のための牽制機能が発揮されているか等を、業務の執行組織から独立した立場で、内部監査部門が点検、確認、評価し、適正な業務運営のための提言・勧告を行っていきます。

なお、お客様からの苦情等については、当社が提供する金融商品、サービス及び営業活動等に関する「不満足の表明」として捉えるとともに、お客様からのご意見等を真摯に受け止め、その内容及び対応状況等を経営会議や取締役会等において情報共有することによって、全社的な視点に立って業務運営の改善に役立てることとしております。

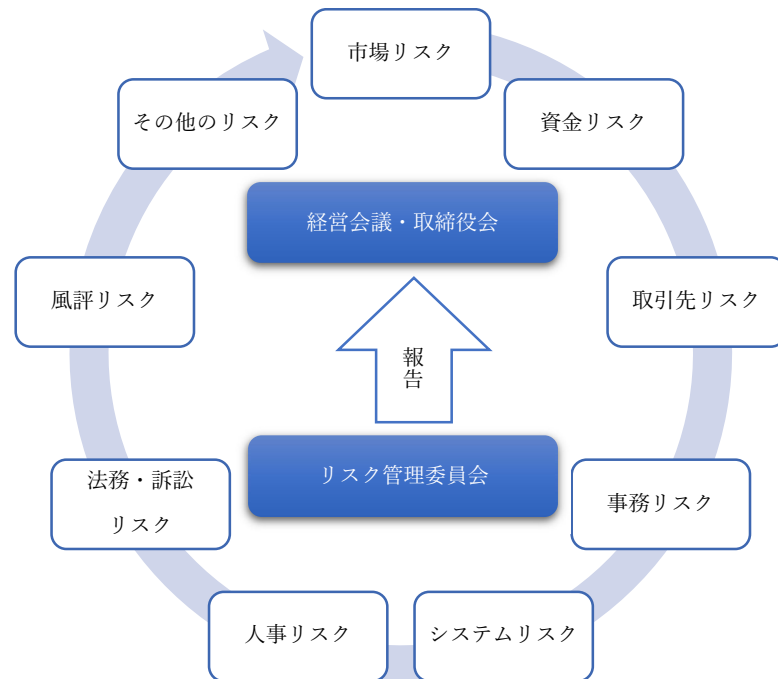
今後も引き続き、営業活動がお客様の利益と相反することがないように業務運営状況の管理を適切、網羅的かつ継続的に行い、その取組状況及び成果を定期的に検証し、改善を含めたフォローアップの徹底を実践してまいります。

三つの防衛線（3つのディフェンスライン）



リスクマネジメント

コンプライアンス遵守、職業倫理の醸成を実現するための仕組みづくりとして、リスクマネジメントに取り組んでいます。経営の健全性を確保し、より強固な経営基盤を確立するため、業務の運営に際して生ずる各種リスクを的確に把握・分析し、実効的かつ効率的なリスク管理を行ってまいります。



Sustainability

ビジョンの「継続して」については、文字どおり一時的・短期的ではなく、中長期的にという意味合いを込めています。当社はあと10年余りで100周年を迎えます。我々が先輩からバトンを託されたように、次世代の後輩にバトンを渡す使命があります。但し、健全に利益を上げ続けることができる企業としてのバトンでなければなりません。目先の利益を追うことに終始する、あるいは会社だけが儲ければよいという考え方であれば、結果的には企業の歩みはいずれ止まります。お客様の最善の利益を追求しつつお客様から信頼され、その結果として会社の利益も十分に得られ、社会に貢献できる企業でなければ生き残れません。いわゆる「三方よし」の考え方であり、現代においては、SDGsに取り組むことと同義であると考えます。

また、「不易流行」の実践が、企業の持続可能性の観点からこの先も絶えず求められ、不変的な本質を持ちながら新たな変化を取り入れることが必要です。変えてはいけない、忘れてはならない社是や社訓を土台に、変わることをおそれず来るべき時代に応じた新たな試みに向き合わなければなりません。

激変する市場環境でいかに生き残り、どのように勝ち抜くかという点において、「デジタル化」「イノベーション創出」の推進に関する議論を尽くし、経営戦略として昇華させてまいります。

そのエンジンに相当する当社の戦略、仕組み及び手段の一部を、DXの推進等以下のとおり示します。

➤ 職場環境

まず、役職員の健康維持やメンタル不調の軽減等を目的として、衛生委員会の活性化及び健康診断・ストレスチェックの実施など安全配慮義務の履行に努めます。当社は、健康経営健康づくりに積極的に取り組んでいることが認められ、2020年2月に健康保険組合連合会東京連合会から「健康優良企業銀の認定」を受けました（更新継続中）。

労働時間の適正把握については、役職員の月間目標残業時間を10時間に設定しており、当社に限っては長時間労働の懸念はありません。なお、「フレックスタイム制度」の導入を予定しており、さらに労働時間の生産性を高めるべく取り組んでいきます。

また、ハラスメントのうち特にパワハラ撲滅は継続して取り組まなければならない課題と捉えており、内部通報制度の機能充実に目的として、労務委員会の役員（非管理職代表社員）数名を社内通報窓口に加え、社員が躊躇なく通報できる体制を整えました。

さらに、風通しの良い職場風土として、過度な同調圧力が抑制され、「下意上達」が醸成されるコミュニケーションの活性化を目指します。上司には傾聴力を求め（聴くことが仕事）、部下には問題意識を求めています。特に、若手社員が会社の歩みに共感しつつ、当事者意識をもって新たなアイデアやイノベーションの創出などにに関わり、結果としてボトムアップに繋がることも期待し、経営陣に直接声を届けられるよう「ボトムアップ提案」「自己申告」などの制度を運用しています。

➤ 人材育成

「お客様本位の業務運営に関する方針」に基づく役職員に対する適切な動機づけの枠組みの構築を見据え、社員の能力開発の推進に継続して取り組んでいきます。具体的には、新任社員の入社時研修・フォローアップ研修、3年スパンの階層別研修（3つの職位カテゴリー別）、CA職（お客様満足度向上のためのカスタマー・アテンダント）研修、各種テーマ別研修等を実施しています。

少なくともセールス職には、AFP、相続診断士、生保・損保等の資格取得を義務付けつつ、加えて高齢のお客様への適切な対応を踏まえた金融ジェロントロジー（金融老年学）に関する資格取得促進にも着手しました。

また、次世代リーダーの社内公募を実施し、将来の幹部候補一期生として、経営陣とともに経営課題解決に向けたワークショップやリーダーシップ研修を通期で実施してまいります。

さらに、2021年8月、女性の活躍推進に関する取組み状況が優良な企業として、厚生労働省から女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定（2段階目）」に認定されたことを受け、女性の管理職比率の一層の向上に努めてまいります。

➤ 評価制度

「お客様の資産管理型営業」へのさらなるシフトチェンジに伴い、2021年4月に主に営業部門の評価制度を大きく改定しました。事業会社である限り、私たちは利益を上げる使命がありますが、お客様の最善の利益を追求した結果として会社が利益を得る、お客様の信頼に応えるからこそ預かり資産も増大するという考え方にに基づき評価基準をブラッシュアップしました。お客様の資産形成に資する営業姿勢は、金融庁が求める最重要指針でもあります。

➤ **DX 推進** ～ デジタルを活用しお客様視点で経営のあり方を棚卸し競争上の優位性を確保する

経済産業省が 2018 年に公開した「DX レポート」では、DX が進まなければ「2025 年以降、最大で年間 12 兆円の経済損失が生じる可能性がある」と警告しています。いわゆる「2025 年の崖」と呼ばれ、複雑化・老朽化・ブラックボックス化した既存システムが残存した場合に想定される国際競争への遅れや我が国の経済の停滞が指摘されています。

一方、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、IT インフラを整備しつつ環境に柔軟に対応できた企業と、対応できなかった（あるいはしなかった）企業の差が拡大していると言われていきます。私たちの業界においても、これまで疑問を持たなかった商慣習や決済プロセス等の変革に踏み込んでいけるか否かが分かれ目となって、デジタル競争における勝者と敗者の明暗が明確になることが予想されます。

当社では、DX を次のとおり定義しています。「ICT システムを活用して、お客様の意向に沿う金融商品やサービスの提供、業務プロセス及びビジネスモデルなどを含めた企業のあり方を全社的に見直しつつ内藤ブランドを構築し、安定した収益基盤を確保し勝ち組になる。」

なお、ある IT 専門調査会社によれば、DX を「ネットとリアルの両面での顧客エクスペリエンスの変革を図ることで価値を創出する」とも規定されています。当社に照らせば、営業担当者のスキル及び対面取引の付加価値の向上とともに、取引形態のオムニチャネル化、パーソナライズチャネル化を視野に入れる必要があると考えています。

コロナ禍を契機に、当社でもテレワークやモバイル営業の導入、ZOOM セミナーの開催、ワークフローシステムの運用促進などに取り組みました。従前、社員が行ってきた各種照合や帳票作成等の事務処理に関し、当社でも RPA 等による自動化・効率化を加速させていますが、小回りの利かない基幹系のレガシーシステムの周辺の事務処理に関わる運用・保守コストの増大や開発生産性に係る課題は少なくありません。システム開発をウォーターフォールからアジャイルに、インフラをオンプレミスからクラウドに必要な応じて切り替えていく取組みも重要です。

未来のリテール証券業界のイメージは、AI やロボアドバイザーがお客様との接点として大きな役割を持つとともに、現在のモデルポートフォリオを前提としたものではなく、各個人の趣向に応じてパーソナライズされた投資アドバイスやリサーチが提供できるようになることが想定されます。

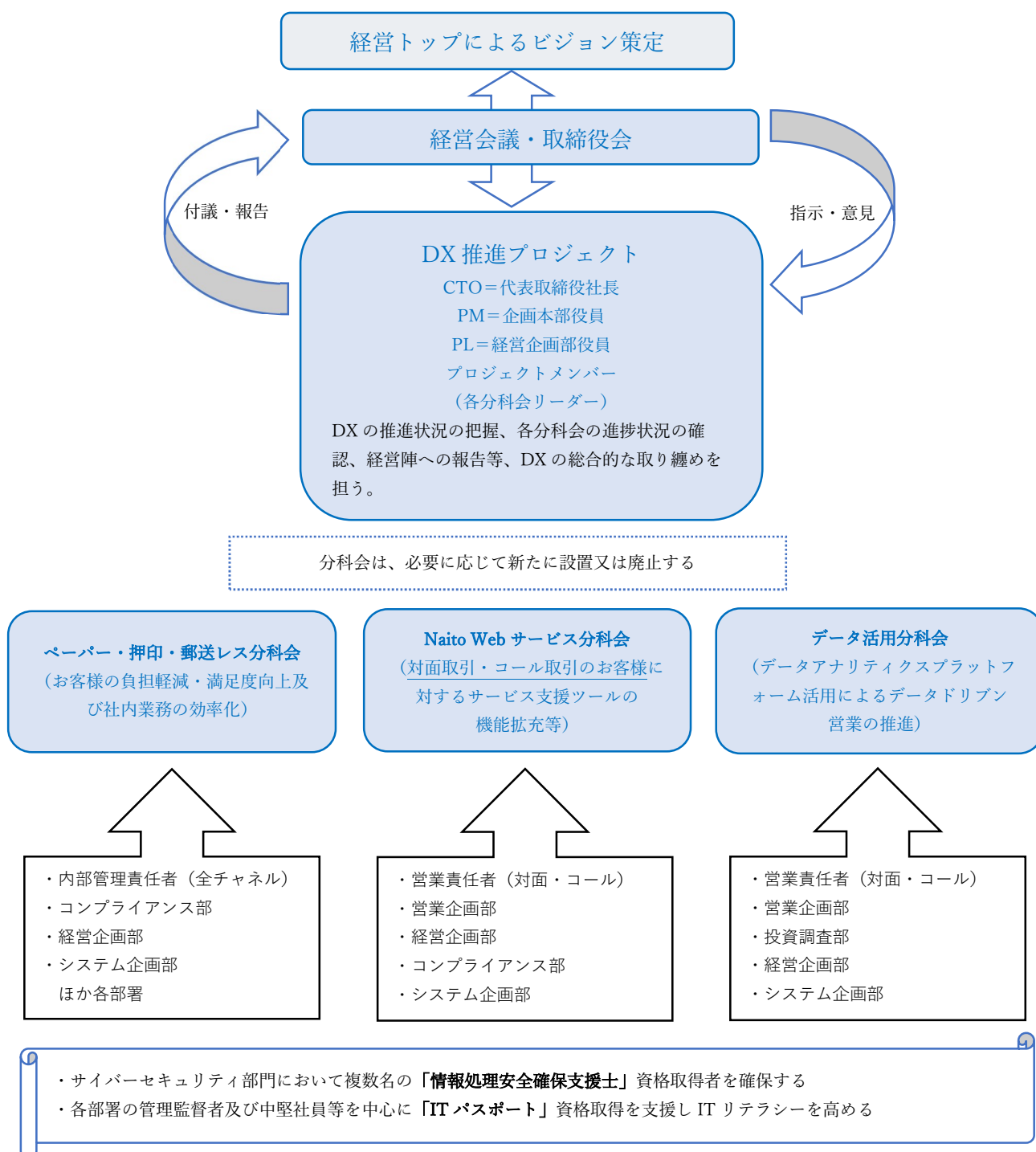
リサーチのデリバリーの状態も大きく変わり、紙や PDF で見ていたものがスマホアプリに変わり、さらに記事を読まなくても理解しやすい画像や音声が使われることも容易に想像できます。投資家が興味を持たれるリサーチのテーマ、金融商品・サービス等については、その取引パターンやスマホアプリの閲覧履歴等を AI が分析し、適切な相場タイミングで投資家に情報が届けられるような仕組みが求められます。お客様に常に満足していただけるテクノロジーを駆使したサービスへの投資を、継続的に実施できる証券会社だけが生き残れると考えます。

また、一定のシステム投資等が見込まれる一方、その効果を測定する視点（戦略の達成状況に係る指標の決定）が重要だと考えています。つまり、投資は適切に回収しなければならないということです。

● DX 推進体制

求められる DX は単発的なデジタル活用ではなく、デジタル活用を踏み台とした経営モデルの模索・変革であり、それはすなわち自社の存在意義そのものに関わるものと捉えています。

また、DX はシステム部門や経営企画部門だけが関わるものではなく、全社横断的に推進していかなければならず、DX 推進プロジェクトを土台に、3つの分科会を立ち上げ具体的な成果に繋げていきます。



● DX 推進分科会

DX の基本的な進め方の三本柱は、Think big (大きく考える)、Start small (小さく始める)、Scale fast (早く広げる) です。今後のビジョンやそれを実現可能にするための戦略を大局的に構想するところから始め、最も成果に結びつけやすいと思われる単位でまずは標準化し、軌道修正を重ねつつ迅速に規模を拡大していきます。

✓ ペーパーレス・押印レス・郵送レス

まずは、お客様の利便性の向上（煩わしさの極小化）及び社内業務効率化の一つとして、他の分科会と連携するとともに、全社横断的に業務プロセス及び関連帳票等を棚卸しつつ、「3レス」に取り組めます。なお、お客様が関わる書類のペーパーレス化は同時に押印レスを推進することに繋がります。



✓ Naito Web サービス

対面取引及びコール取引におけるお客様と営業担当者が「共体験」するツールとして活用し、デジタルとリアルを二項対立と位置付けず、これを融合させることを目指し推進します。

「共感」をさらに推し進めた「共体験」（価値を共有する）がポイントです。お客様には、「共体験」を通して特定の価値を共有していただくとともに、お客様と当社を持続的に結びつけるツールとしてデザインしていきます。

SNS の普及によってお客様との接点が増加し、証券業界でもチャネルとしてインターネット取引が可能になったことは歓迎すべきことです。その一方で、インターネット上での接点が増えてくると、その揺り戻しのように、相対的に「リアルの価値」も上がり再認識されるようになってきています。これらを踏まえ、リアルな接点をお客様とのエンゲージメントの核に据えることが重要です。

つまり、「企業の商品やブランドと投資者との関係性」を強化することにより、お客様が企業のコンテンツや広告等に対してロイヤリティを感じていただき、好意度が上がることが期待されます。Naito Web サービスによって、お客様は当社の商品やサービスに対して愛着を持っていただけるようになり、当社の付加価値の向上にも繋がると確信しています。

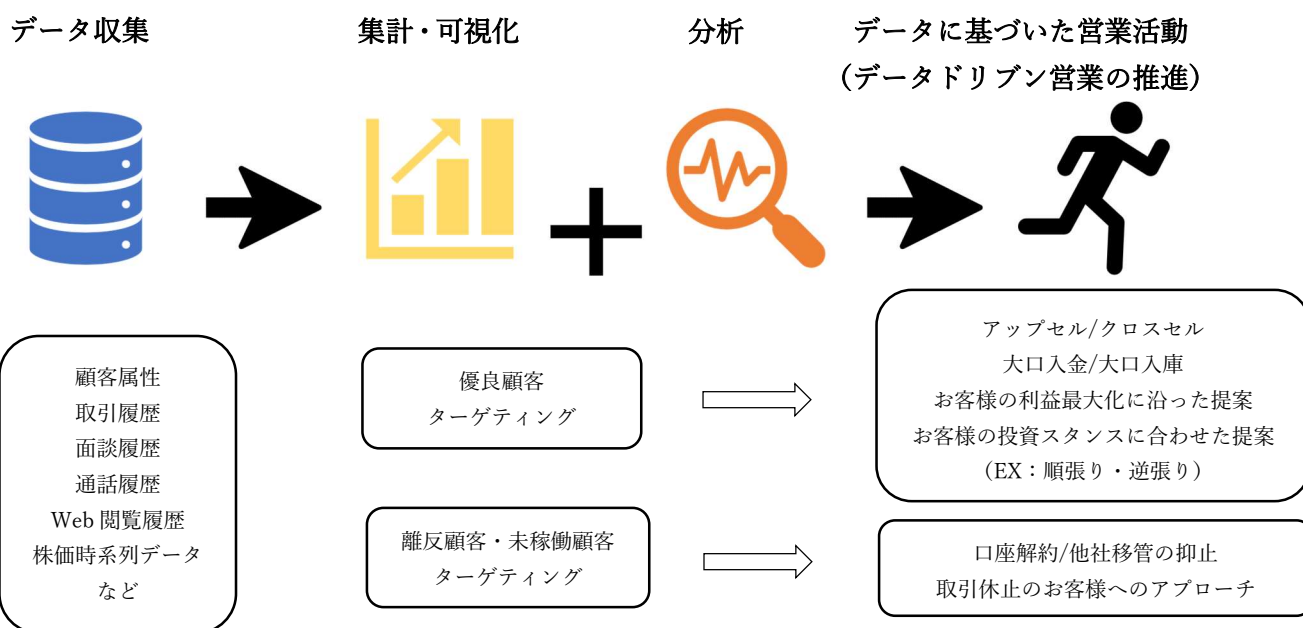


【追加機能対象の一部】

- ✓ 投信等トータルリターン閲覧機能
- ✓ 株価通知メール機能の拡充
- ✓ お気に入り銘柄登録機能の拡充
- ✓ お客様情報の変更機能
- ✓ 法令に基づく書面の電子交付
- ✓ メール機能
- ✓ グラフィカルデザイン化
- ✓ クイックメニューの導入など

✓ データ活用

データアナリティクスプラットフォームの導入により、優良顧客のターゲティング、顧客の離反抑止などに取り組みます。



● サイバーセキュリティ対策

昨今、金融分野におけるサイバーセキュリティに対する脅威は深刻化し、高度化・巧妙化したサイバー攻撃への対策が喫緊の課題となっています。当社では、金融庁が推進するサイバーセキュリティ強化に向けた取組方針に沿ったセキュリティ対策（サイバー攻撃の特定・防御・検知・対応・復旧）として、外部委託業者が提供するサービスを利用しています。

セキュリティポリシー及びセキュリティ関連社内規程を策定し、次世代型ウィルス対策ソフトウェアを導入するとともに、インシデント発生時の対応、SIEM（セキュリティ情報イベント管理）を利用したサイバーセキュリティ監視・分析を外部委託し、「入口対策（外部からの不正侵入防御）」「出口対策（マルウェアによる不正外部通信防御）」「内部対策（不正侵入があった際の感染被害防止）」の多層防御の体制を敷いています。

また、サイバー攻撃に関するインシデントに対応するため、部署横断のチームとして CSIRT（Computer Security Incident Response Team）を組織化し、サイバー攻撃の兆候の検知や発生を確認し、かつそのサイバー攻撃がシステム等に影響を与えると判断した場合、直ちに代表取締役及び各本部長に報告を行い、速やかに監督官庁等や社内へも報告及び通知を行うこととしています。

なお、サイバーセキュリティ監視・分析結果（「サイバーセキュリティインシデント管理表」において、インシデントをエマージェンシー・クリティカル・ワーニングの3段階のカテゴリーに区分し、ファイアウォール、仮想バッチ機能、マルウェア対策等の状況を確認）については、月次の経営会議及び取締役会に報告し情報共有されています。

● DX 推進宣言

DX を推進するためには、まず私たち役職員の行動を変容させることが重要です。行動変容が進まない理由として、よく生活習慣病で例えられるようです。『一般論としてメタボより痩せている方が良いとは分かっているし、生活習慣病の問題も分かっている。しかし、自分自身は健康だと信じている。』言い換えれば、『企業の存続には DX を推進する必要があることは分かっているが、其々のシステムも今のところ問題なく動いているようだし、ある程度利益も出ているし、これからもそれが続くと信じている。』というようなことでしょうか。DX 推進宣言をしつつ、私たち役職員は行動変容に取り組むこととします。

また、経済産業省所管の DX 認定制度「DX - Ready 企業」の要件として規定されている、『経営者が、デジタル技術を用いたデータ活用によって自社をどのように変革させるかを明確にし、実現に向けた戦略をつくるとともに、企業全体として、必要となる組織や人材を明らかにした上で、IT システムの整備に向けた方策を示し、さらには戦略推進状況を管理する』ことを目指します。

➤ BCP 対応

持続可能性については、BCP への取組みが前提となることから、リスク管理委員会で議論を尽くし、「事業継続計画」を制定しています。今後、想定外の災害リスク等に備え、事業継続のための体制を確保しなければなりません。基本的な考え方は、大都市圏である大阪又は東京のいずれかでの大規模災害の発生を想定し、とりわけバックオフィスの業務の互換性を担保しつつ事業が継続できる体制を整えています。とは言え、プランが絵に描いた餅では意味がありませんので、想定シナリオに基づく予備訓練を継続実施してまいります。

1999年の株式委託手数料の自由化とインターネット証券専門家の登場から20年余り、多くの個人投資家が人のアドバイスに頼らず、ネットの情報等をベースに自己判断で金融商品を購入する時代になったとも言えます。その一方で、2001年に政府が打ち出した「貯蓄から投資へ」のスローガンについては、日本銀行が定期的に発表する資金循環統計を遡ってみても、「貯蓄から投資へ」は進んでいるようには見えません。依然として日本の家計の5割以上が現金や預金、3割が保険・年金準備金で、株式・債券・投信の割合は増えていません。

現状、証券業界においては規模の大小に関わらず、対面取引部門でお客様の高齢化がますます進み、ネット取引部門では個人投資家の証券市場への参加が増加したものの、投資初心者者の比率が上がり投資額の小口化が進んでいる状況にあります。

証券会社にも、いわゆる持続可能なビジネスモデルの構築が求められています。少子高齢化、非対面化におけるビジネス環境の変化のなか、事業の多角化や資本業務提携等も見据え、安定的な収益・財務基盤を確保しなければなりません。まずは、デジタル技術を活用しつつビジネスモデルを見直し、「会社にとってのコア」を再定義する必要があります。

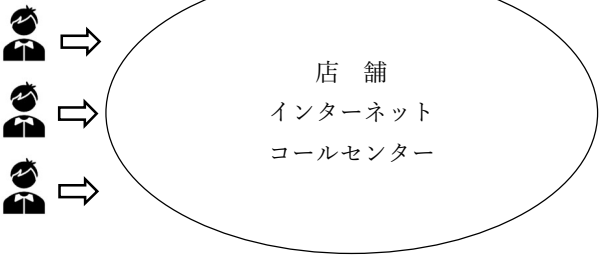
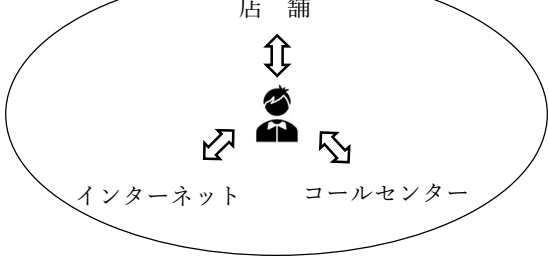
あるシンクタンクのアンケート調査によれば、投資未経験者のうち、「老後資金など将来必要になるまとまった資金をどのように準備したいか」という設問に対して、安全性と収益性の比重に濃淡があるものの、約半数強の人は元本割れもありうる金融商品で運用して将来の資金を準備したいという意識を持っているようです。このような潜在的な運用ニーズを持っている人（潜在投資家と呼びます。）の割合は、若い世代ほど高くなる傾向が出ています。

また、日本証券業協会全国調査における「証券投資はギャンブル」という回答率の減少傾向からも、投資＝資産形成手段というイメージが定着しつつあります。一方、潜在投資家は総じて投資のリテラシーが高くありません。投資という実際の行動に結びつけるためには、人によるサポートつまり投資アドバイザーの存在が不可欠ということになります。ここに、対面取引のビジネスチャンスがあると考えます。潜在投資家が将来どういった生活を送りたいか、そのためにはどの程度の資金が必要か、そのうち年金や相続でどの程度確保できそうか、そのうえで自身が投資に回すべき金額がいくらで何に投資するかといったことをサポートする場面を想定しなければなりません。まずは営業担当者がお客様の属性を適切に把握しつつ、知識に裏付けられたコミュニケーションの引き出しを増やす一方で、会社は営業環境の整備を目的として教育や研修、デジタル技術等の仕組みを支援していく必要があります。

➤ 目指すべき中期的な営業変革

● チャネル戦略

営業担当者の能力により差別化しにくいシーン（取引・約定・情報提供等）においては、接点のデジタル化・自動化を進めるとともに、非対面チャネルを強化しつつデジタル投資の拡充が不可欠です。

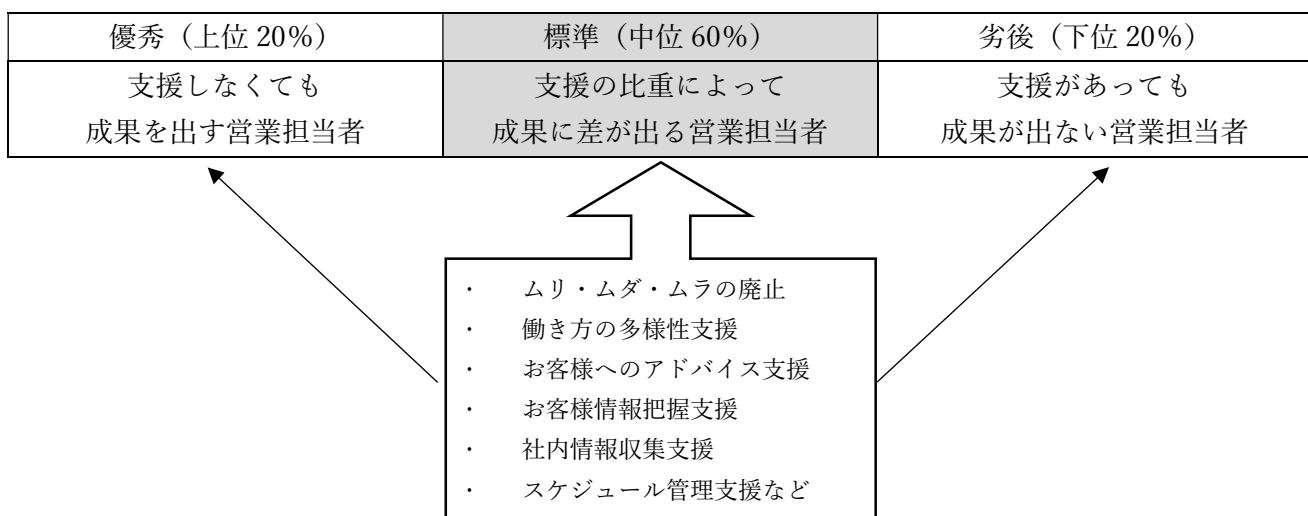
オムニチャネル	パーソナライズチャネル
	
各チャネルがお客様の取引情報やコンタクト履歴等を共有し、一貫したサービスを提供	お客様の属性や行動履歴を踏まえつつ、お客様のニーズに沿ったチャネルから、お客様一人ひとりにデータに基づく最適な提案やサービスを提供

● 対面営業の進化

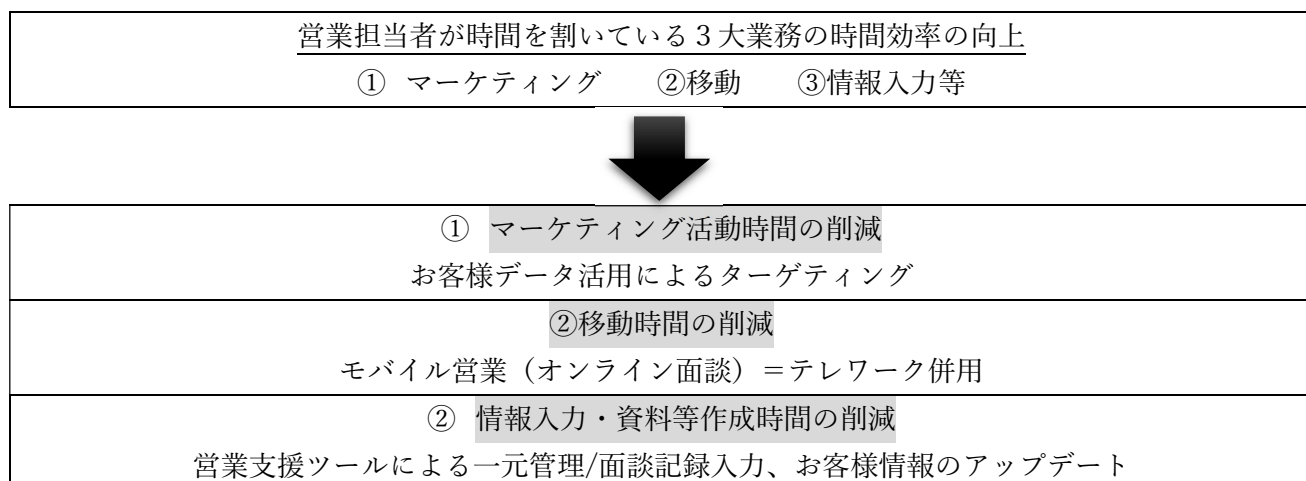
対面営業において差別化が可能なシーン（エンゲージメントの構築・強化、提案等）においては「基本的な型」を構築して営業担当者の提案能力の向上に取り組むとともに、それをサポートする営業支援システム等のデジタルツールの機能改善を進める必要があります。

従前から対面で関係を深めていたお客様とのリレーションの維持や深耕が、将来においてすべてオンライン上で完結するわけではありません。ライフイベントに重要な影響を与えるような金融商品の選択時のアドバイス、また IT リテラシーが低いお客様に対するプロからアドバイスなどは、対面で行われるものと考えます。対面で行き合いながら、お客様の悩みや相談に共感しつつ、寄り添って適切な金融商品の保有に導きお客様の背中を押す役割は、まさに営業担当者の腕の見せ所です。

✓ 組織の一般的な法則とその支援体制



✓ 時間の最大かつ最適活用（行動指針—能率主義）



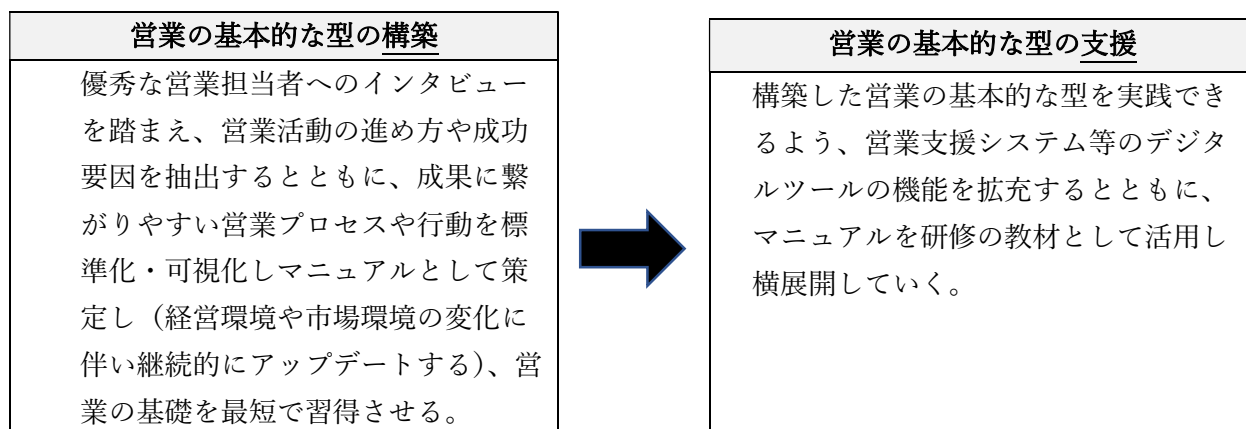
個々の営業担当者の能力や経験の差が出やすい対面営業では、その優劣が生産性に直結するため、対面営業を効果的に活用し営業力で他社との競合の優位性を確保するには、「営業担当者のスキル底上げ」と「データドリブン営業の実践」が必要と考えます。

✓ 「営業担当者のスキル底上げ」

経験の浅い新任・若手社員の育成が急務ですが、当社の場合、年齢構成の歪により中堅層の営業担当者が手薄であることから、現場での OJT を含む教育・研修にバラツキがあり、配属部支店によって育成に濃淡が生じる場合があることなどが課題です。

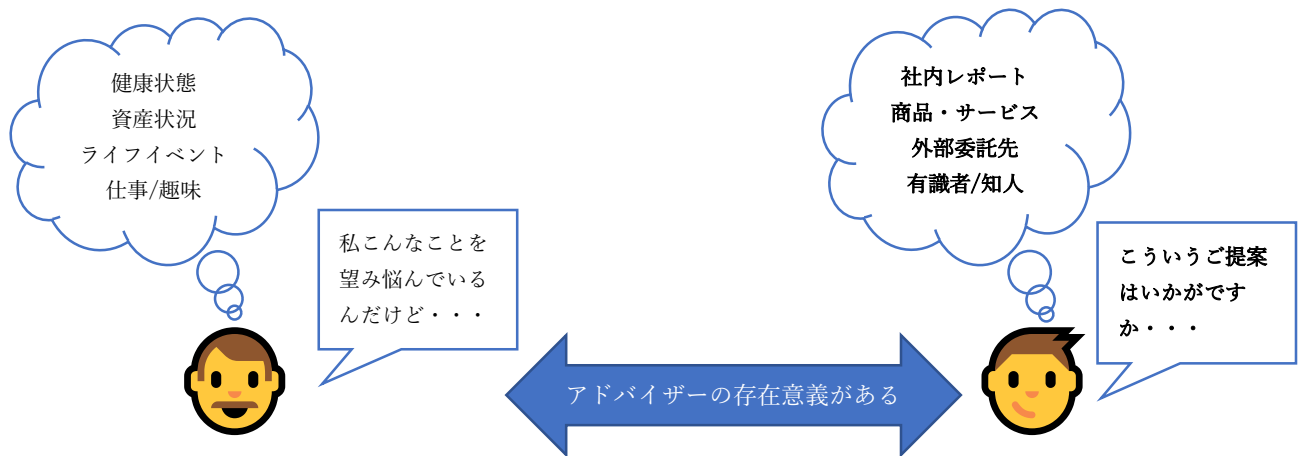
現在、いかにお客様との良好な関係を構築し、お客様のニーズを引き出し、金融商品を提案するか、といった営業の「肝（きも）」の部分まで研修カリキュラムに落とし込めていない状況にあります。

これらの新任・若手社員の育成に関する課題の解決策として、「営業の基本的な型を構築すること」、「営業の基本的な型の実践をデジタル化等で支援する」ことに着手します。



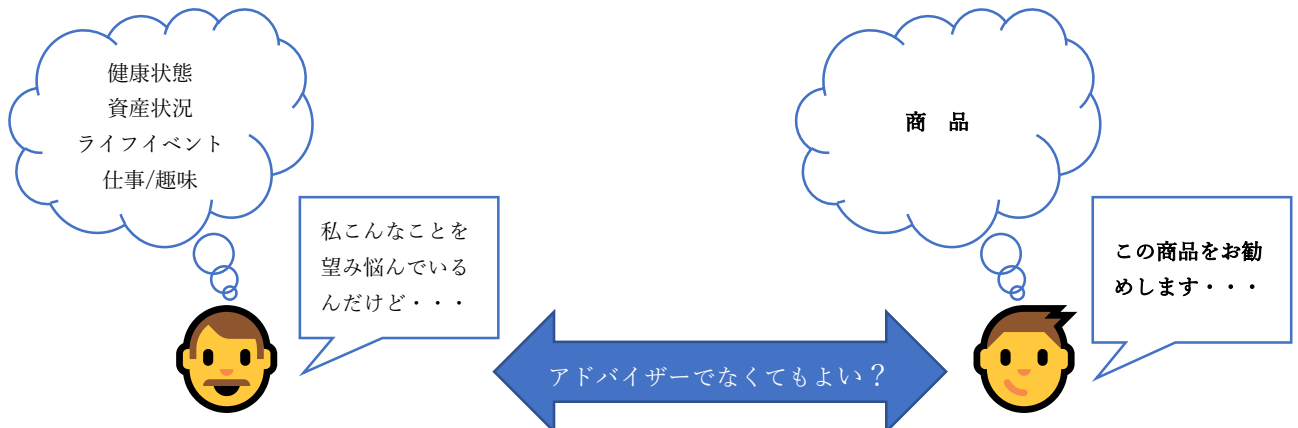
優秀な営業担当者＝ナレッジを最大限活用する

「引き出しが豊富 & お客様ファーストの聞き上手・提案上手」



優秀でない営業担当者＝ナレッジを活用できない

「引き出しが少ない & 営業担当者ファーストの商品勧誘」



✓ 「データドリブン営業の実践」

営業の基本的な型の構築・支援に加え、今後はお客様のデータを収集・分析・活用することにより、付加価値の高い提案が行えるような仕組みづくりが重要となります。お客様の売買取引データや行動履歴データを分析し、営業担当者が的確かつスピーディーに対応するべくレコメンドの支援をする体制を敷くことが求められており、DXの推進戦略（分科会テーマの一つ）として取り組んでまいります。

投資アドバイザーのプロであるというリソースを強みに変え、対面チャネルと非対面チャネル双方の強みを生かしながら、真にお客様ニーズに沿ったコンサルティング営業をタイムリーに実践する以外に人生100年時代に証券会社として生き残れないという覚悟で臨む必要があります。

➤ KPI（重要経営指標）

行動指針（社訓）の「能率主義」を踏まえ、当社の強みである収益性をさらに加速させます。

	2021 年 3 月期	2022 年 3 月期 (予定)	2023 年 3 月期 (予定)
社員一人当たり純営業収益金額	23.6 百万円	25 百万円	28 百万円
販管費営業収益率	63.3%	62.0%	60.0%

「時は金なり」

「入るを量りて出づるを為す」

※ 参考指標

	2021 年 3 月期	2022 年 3 月期 (予定)	2023 年 3 月期 (予定)
営業収益顧客預かり資産比率	1.4%	1.5%	1.6%

「辛抱する木に金になる」

※業績等の詳細については、【業務及び財産の状況に関する説明書（最新版）】をご参照下さい。

<https://www.naito-sec.co.jp/company/report.html>

内藤証券は、企業理念である「顧客第一主義」すなわち「顧客の最善の利益の追求」を最重要方針と位置づけ、お客様の資産形成、資産運用等に係るお客様満足度の向上を追求します。

多様化したお客様のニーズに対応するため社員に対する専門知識習得の推進、さらにコンプライアンスの強化を図り、より上質な金融サービスを提供できるよう引き続き社員教育を充実させてまいります。

当社は「日本からアジアそして世界の証券会社へ」を企業理念の副題として掲げ、事業展開を図っております。今後も、中国投資のパイオニアとして日本の投資家に情報を発信し続けるとともに、中国を含むアジア諸国とのビジネスの展開をさらに強化してまいります。

今後もお客様一人ひとりに寄り添い、安心してご相談いただける身近な資産運用のプロフェッショナルとして、信頼される証券会社を目指してまいります。

以上