

02



Vision 2030

行是に記した経営理念(使命)を実現していくために、未来の七十七グループの姿を描き、グループ役職員が一丸となって前進する羅針盤となるもの、それが「Vision 2030」です



現状維持を前提とした未来は「縮小均衡」に陥ります  
七十七グループは、その使命を果たし続けるために…

## 現状から見た未来

### マーケットの縮小

- ◆ 少子高齢化
- ◆ 人口減少
- ◆ 東京一極集中
- ◆ 企業の後継者不足

### 社会の多様化

- ◆ ライフスタイルの変化
- ◆ デジタルトランスフォーメーション
- ◆ 金融緩和の継続
- ◆ 規制緩和の進展

### 災害等への対応

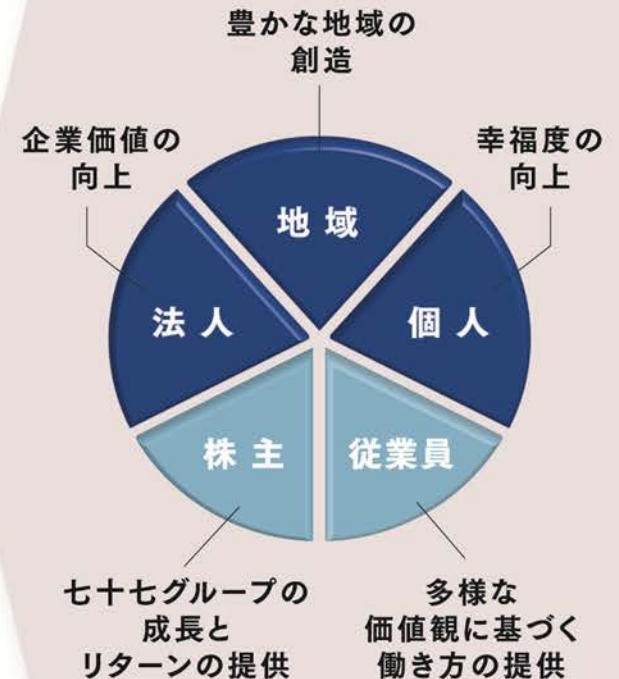
- ◆ 災害・新型コロナウイルス
- ◆ 気候変動

どうなりたいのか？



どうすればよいのか？

## 七十七グループの使命



七十七グループはどうなりたいのか？ その思いを新たな経営計画としました

新・経営計画



未来を切り拓くリーディングカンパニー

長期的に目指す  
「なりたい姿」

七十七グループは、地域社会の繁栄のため、  
最良のソリューションで感動と信頼を積み重ね、  
ステークホルダーとともに、宮城・東北から活躍のフィールドを切り拓いていく  
リーディングカンパニーを目指します

- ◆ 金融機能とコンサルティングを極めるとともに非金融分野における事業領域を拡大



- ◆ 宮城・仙台圏のポテンシャルと東北全域等の有力な顧客を結ぶネットワークを構築



- ◆ リーディングカンパニー（同じ志を持った者の集団、地域をリードする企業グループ）へ深化



「なりたい姿」を見据え、七十七グループの強みを伸ばし、弱みを改善し、組織を活性化していくことで、  
現状の延長線上ではない七十七グループに向かっていきます

顧客・地域のニーズを喚起する  
活躍のフィールドを拡げる

生産性を  
飛躍的に改善する

挑戦的な  
企業文化を確立する

**伸ばす!**



七十七グループの強み

顧客基盤  
コンサルティング体制  
顧客・地域からの信頼

**改善する!**



七十七グループの弱み

収益力(低収益体質)  
コスト意識(高コスト体質)  
他社との競争力

**確立する!**



活性化のポイント

チャレンジ意欲  
迅速性・柔軟性  
組織横断(縦・横・斜め)

キーファクター

現在の延長線上ではない、  
新たな未来を切り拓いていくためには、  
その実現に向けたエンジン  
(=キーファクター)が必要となります

デジタルトランス  
フォーメーション

新事業  
新分野

人材

財務基盤

## デジタルトランスフォーメーション

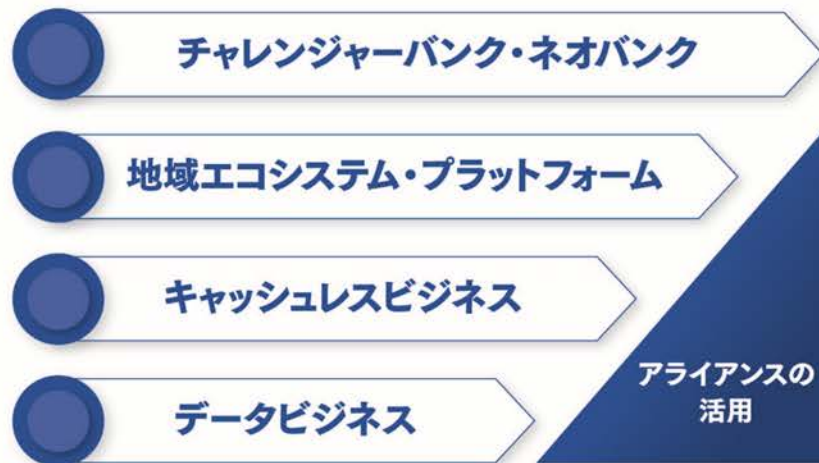
- ◆「安心・安全」を最優先としつつ、コロナ禍で加速したデジタルトランスフォーメーションの流れを取り込み、多様化する顧客ニーズへの対応や異業種サービスとの連携、銀行業務全般の抜本的改革などを進めていきます

## デジタルシフトで目指すビジネスモデル

## 対面と非対面サービスのベストミックス

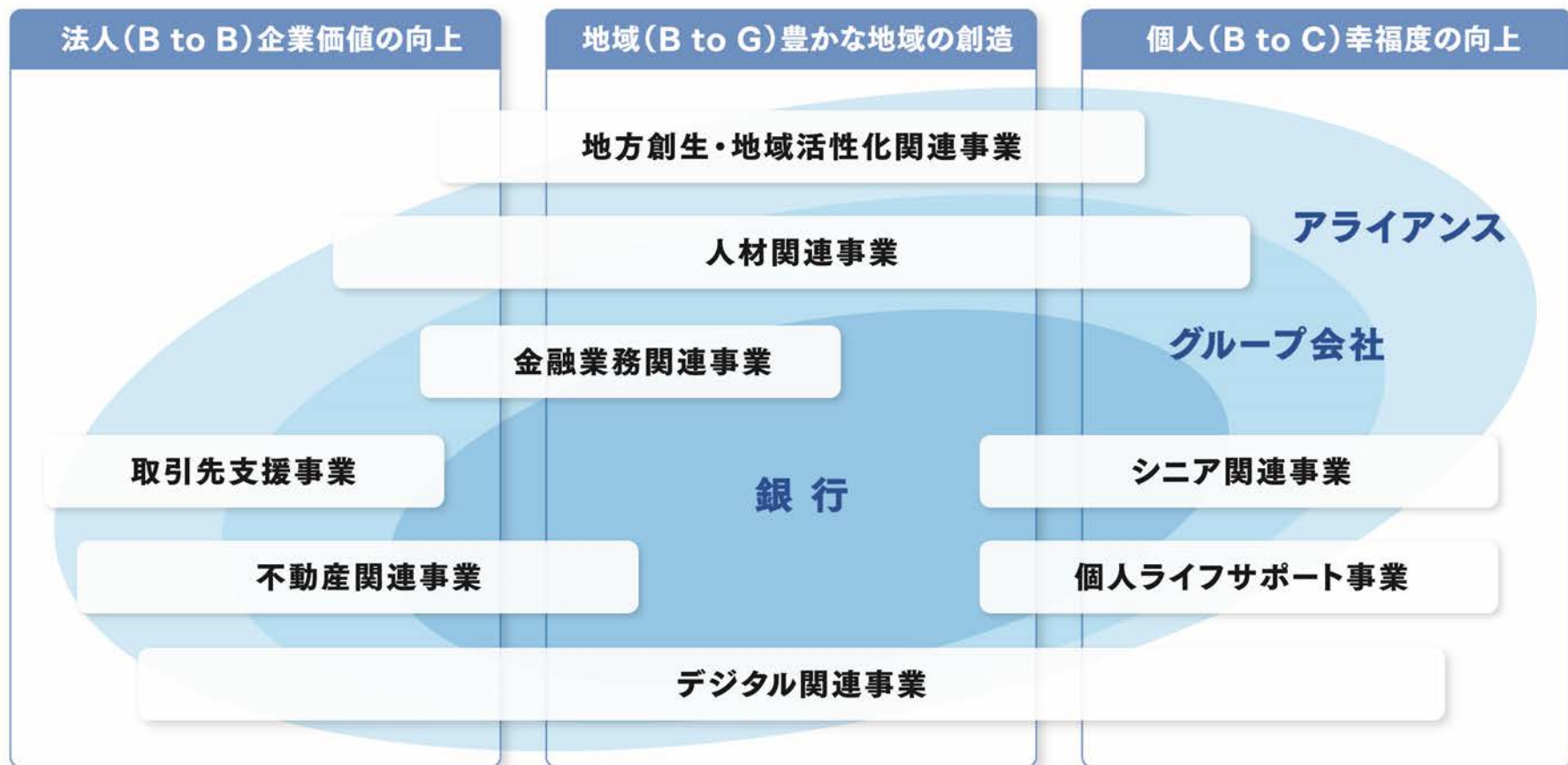


## 地域金融×デジタルテクノロジーによる新規ビジネス



## 新事業・新分野の開拓

- ◆七十七グループは、顧客と地域が抱える課題の解決にむけて新たな事業領域に進出し、銀行業を核としながら多様な事業を行うリーディングカンパニーを目指していきます



## 人材の育成

- ◆一人ひとりの適性を活かし、将来にわたって銀行の財産となる「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」を育成していきます

七十七グループが育む人材像

飽くなき  
向上心

旺盛な  
挑戦力

主体的な  
実行力

豊かな  
人間力

高い  
倫理観

顧客・地域に役立つ人材

コンサルティング等の専門性、顧客・地域と腹を割って話せる人間力

企業変革に資する人材

既成概念にとらわれない創造力、余人をもって代えられないオンリーワン

## 財務基盤の強化

- ◆地域の未来を支え続けるとともに、株主等の期待に応える強固な財務基盤を構築していきます

自己資本比率(連結)

10%以上

「健全性」を強みとする七十七グループとして堅持すべき水準

当期純利益(連結)

280億円

健全性の維持とリスクテイクの両立に必要な水準

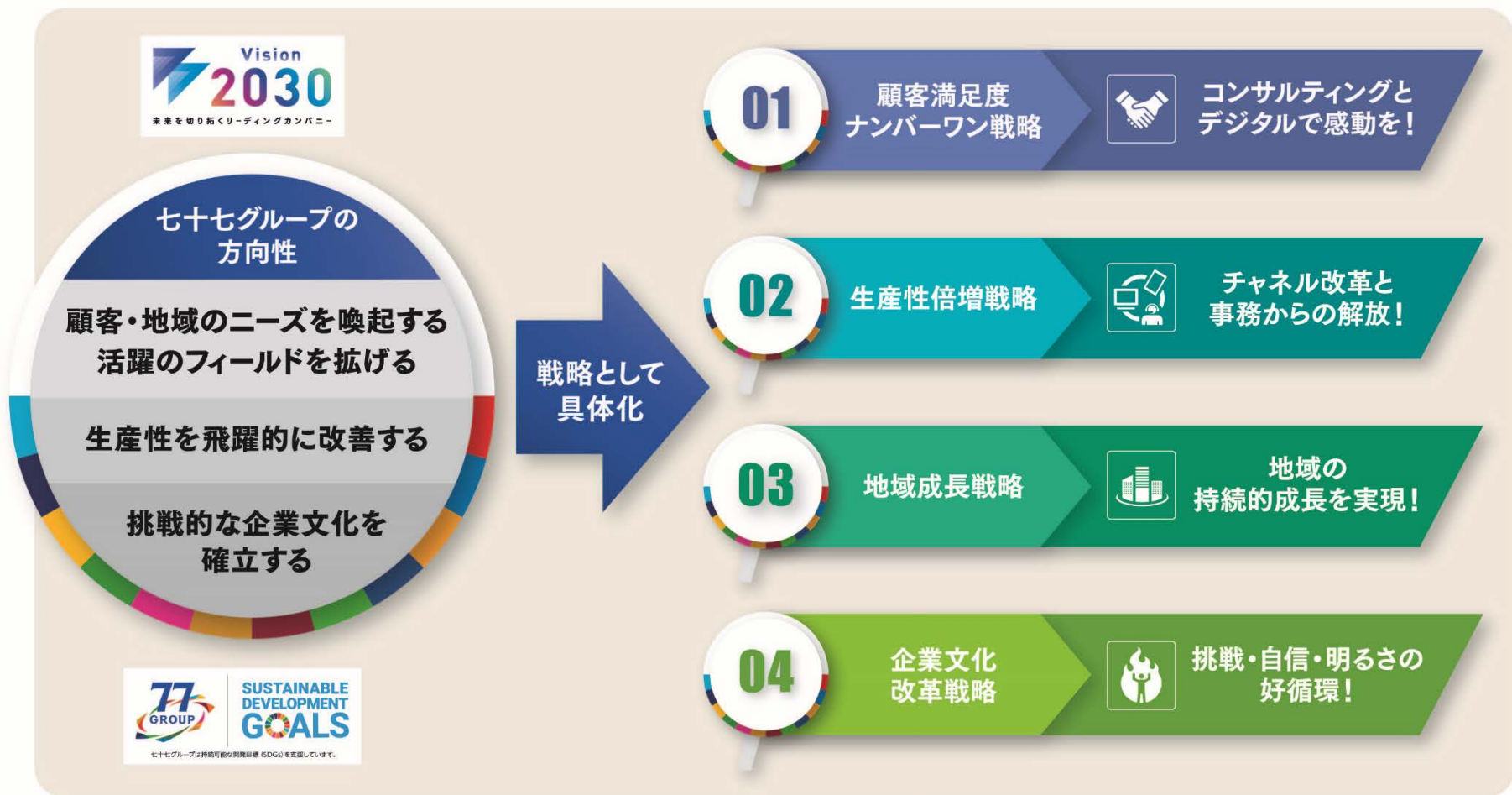
コアOHR

50%台

生産性の改善を通じた収益増強へのコミットメント



「Vision 2030」では、地域経済の活性化やあらゆる人々の活躍推進といったSDGs宣言の趣旨を踏まえ、地域と七十七グループが持続的に成長していくための進むべき方向を描きます



01

顧客満足度  
ナンバーワン戦略

七十七グループは、競合他社を寄せ付けない圧倒的な  
カスタマー・エクスペリエンス(感動)を提供することで、  
顧客満足度ナンバーワンを目指します

- ✓ コンサルティング(Face to Face)とデジタルによる地域金融機関ならではのサービスの提供
- ✓ 海外ネットワークや地域における情報網などの強みを活用
- ✓ 期待を上回るパフォーマンスで顧客に驚きと感動を



企業価値の向上

顧客満足度の向上(七十七グループの収益向上)

幸福度の向上

## 法人とのリレーションを強化する

Let's Try!



宮城県内のメインバンク比率を  
10%増加させる

Let's Try!



宮城県外における法人貸出先数を  
1.5倍にする

## 個人のライフプランを応援する

Let's Try!



宮城県内全世帯に占める「預り資産保有世帯」の  
割合を全国平均以上に引き上げる

Let's Try!



宮城県の人口(20歳~74歳)の20%が  
当行のローンを利用している

01

顧客満足度  
ナンバーワン戦略

七十七グループは、これまで培ってきた「強み」を活かし、デジタルトランスフォーメーションやアライアンスとの融合によって、ソリューションの幅を拡げていきます

顧客・地域が抱える課題の解決



Let's Try!



将来的な事業化が見込まれる新事業・新分野のプロジェクトを10件立ち上げる  
(2023年度までに実施)

Let's Try!



新事業・新分野への進出や既存事業の拡大を通じてグループ会社の当期純利益を2倍にする

02

生産性倍増  
戦略

七十七グループは、営業店を事務から解放しコンサルティング体制を強化するとともに、一人ひとりの能力を高めることによって、生産性を2倍にします

- ✓ 事務プロセスの改善(削減・集約等)、非対面取引の拡充・利用促進による省力化
- ✓ 顧客ニーズを踏まえた営業チャネルの最適化



顧客・地域の期待に応え続けられる筋肉質な企業グループへ

Let's Try!



「本業にかかる労働生産性」を2倍にする

Let's Try!



営業店の事務量を5割削減する

Let's Try!



非対面チャネルの利用率を3倍にする

## 「経営資源のリバランス」

- 顧客ニーズに応じた非対面チャネルの充実化と拠点網の適正化
- コンサルティング力の強化に向けた行員の教育・再配置・削減(自然減)

## 03

地域成長  
戦略

七十七グループは、魅力ある地域の創造と、  
地域で輝く企業の成長支援を通じて、  
地域とともに持続的成長を実現します

- ✓ 地方公共団体とともに描く未来の実現に向けた真のパートナーシップの構築
- ✓ 外部提携機関やコンサルティング機能を有する民間企業等との連携強化・活用



## 地域と七十七グループの持続的な成長

## 豊かな地域の創造（地方創生の実現）

Let's Try!



宮城県における経済成長率の向上を  
支援する

Let's Try!



「せんだい都心再構築プロジェクト」や「次世代  
放射光施設」などの宮城県内における  
地域開発プロジェクトへの関与100%を目指す

Let's Try!



創業期の事業者に対する  
成長支援件数を3倍にする

Let's Try!



七十七グループのCO2排出量を2013年度比  
46%削減するとともに、宮城県内の温室効果ガス  
排出量削減を支援する

## 04

企業文化改革  
戦略

七十七グループは、多様性の進展に努め、  
全ての役職員が新しいことにチャレンジし、  
自信と明るさにつながる好循環を創出します

- ✓ 多様な価値観への対応・モチベーションの向上に向けた人事・組織体系の抜本的見直し
- ✓ トライ&エラーを許容し、チャレンジしたことを評価する環境の醸成
- ✓ 専門性の向上による組織力の底上げ、コミュニケーションの活性化
- ✓ 改革を支える万全な内部管理態勢の構築



「守り」から「攻め」に転じることによってイノベーションを起こしていく

Let's Try!



「チャレンジ精神の醸成」につながる  
様々な取組みを実施する

Let's Try!



顧客・地域に役立つ「専門性を有する人材」を  
増加させる

Let's Try!



管理職に占める女性の割合を  
30%以上にする

さまざまな環境変化に柔軟に対応しつつ、持続的な収益獲得を目指します

分散投資を通じた  
収益機会の拡大・リスク分散

- ◆ 分散投資の拡充
- ◆ 自主運用の強化
- ◆ リスクの把握・分析の強化

成長が見込まれる  
投資領域への取組強化

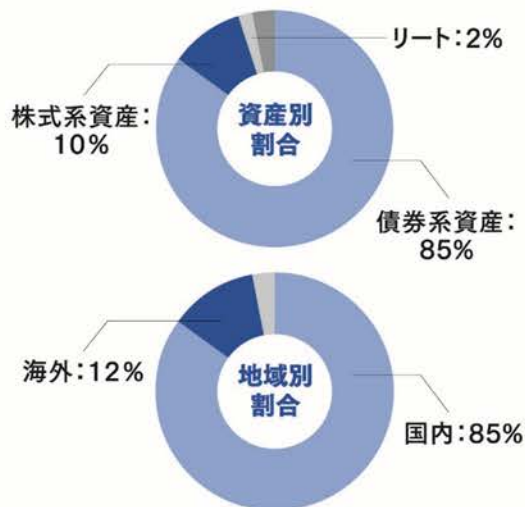
- ◆ 海外成長の取込み強化
- ◆ 不動産収益の増強(リート)
- ◆ 国内成長分野の取込み推進

ESG投資等を通じた  
SDGs達成に向けた取組推進

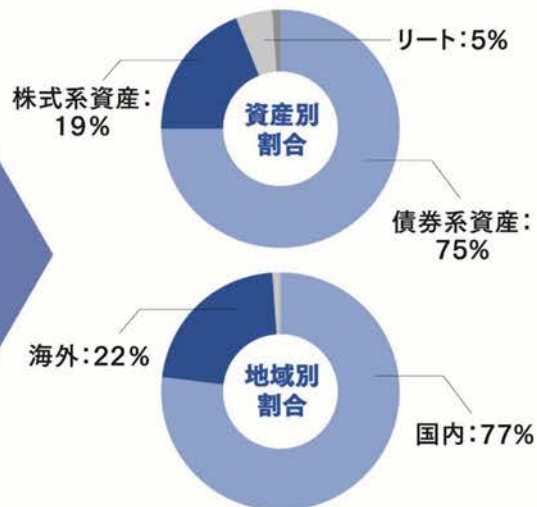
- ◆ グローバル・社会的な取組み等に  
着眼した成長領域への投資推進

10年後のポートフォリオイメージ

2020年度実績



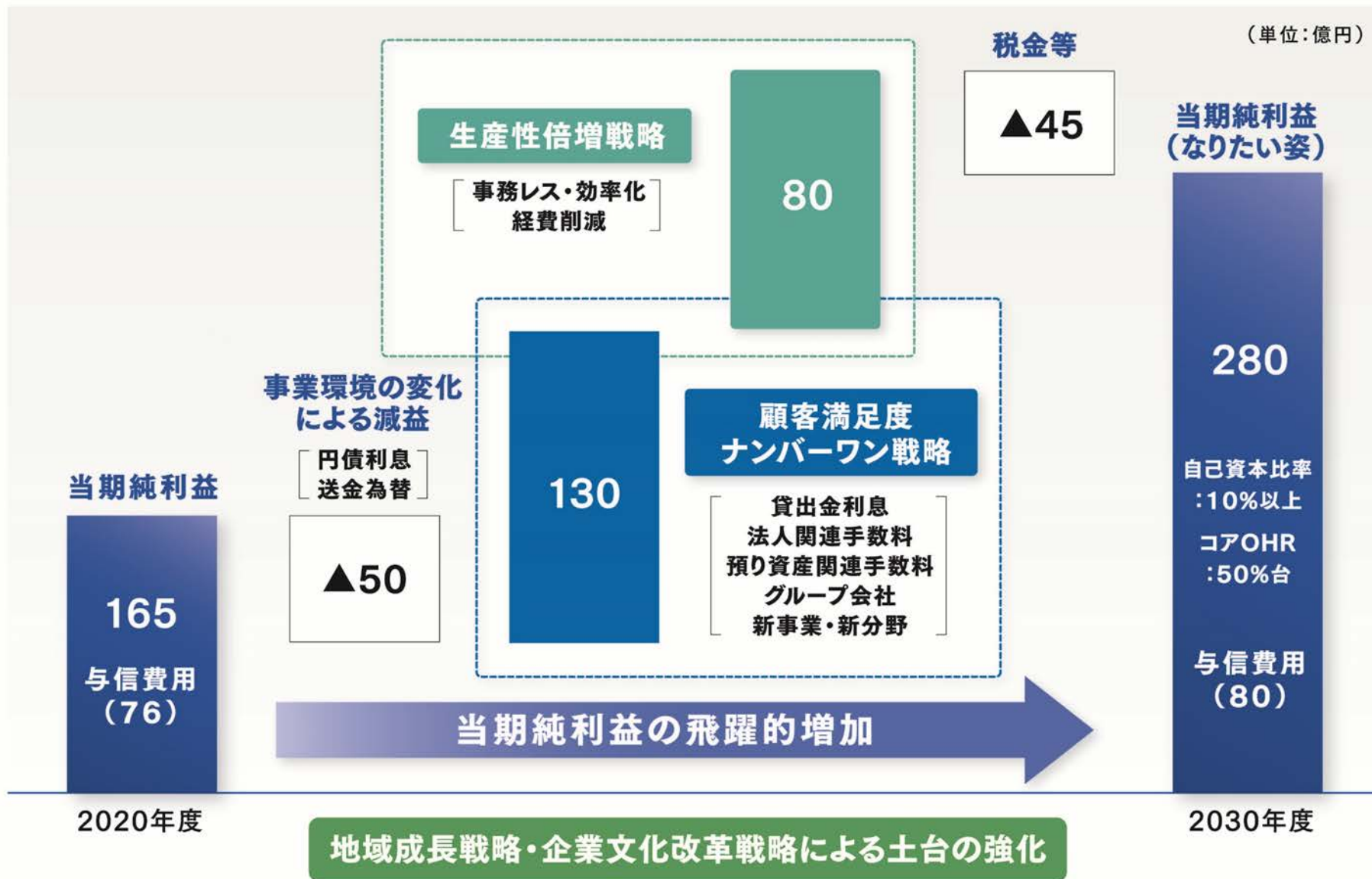
2030年度試算



- ◆ 有価証券ポートフォリオ: 3兆円
- ◆ 有価証券全体利回り<sup>(※)</sup>: 1.00%
- ◆ 株式・リート、海外資産のポートフォリオ  
構成比率: 2020年度比で2倍程度

持続的な収益獲得

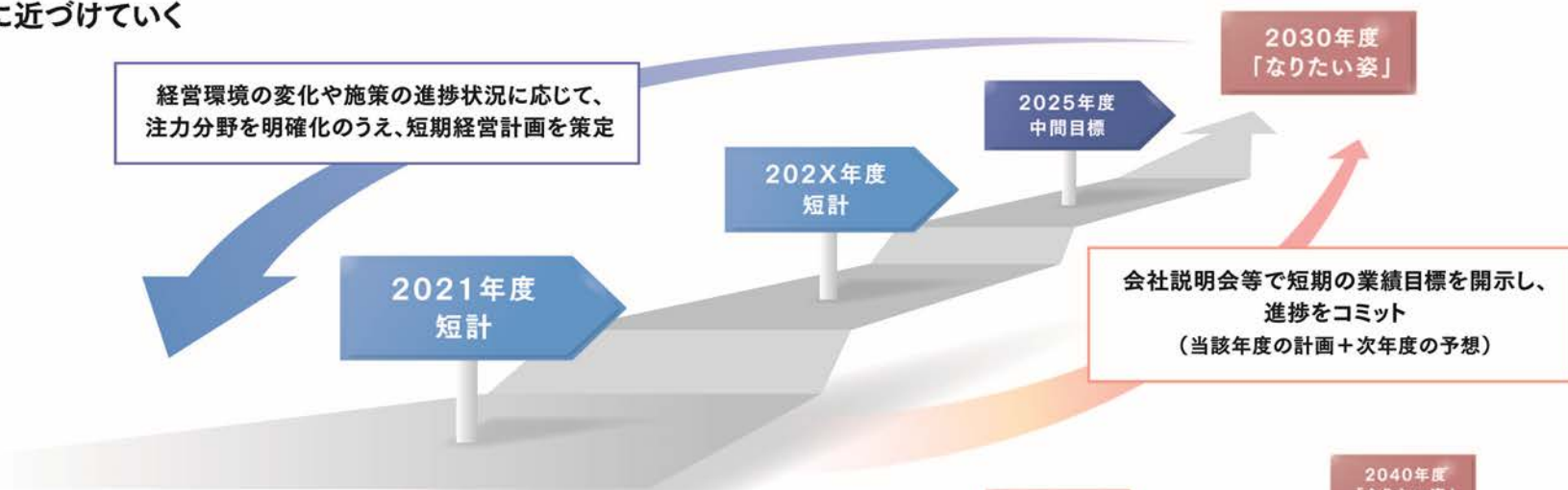
※利息配当金、投資信託解約益、国債等債券損益、株式等関係損益  
および金銭の信託運用損益を合算した損益ベースの利回り



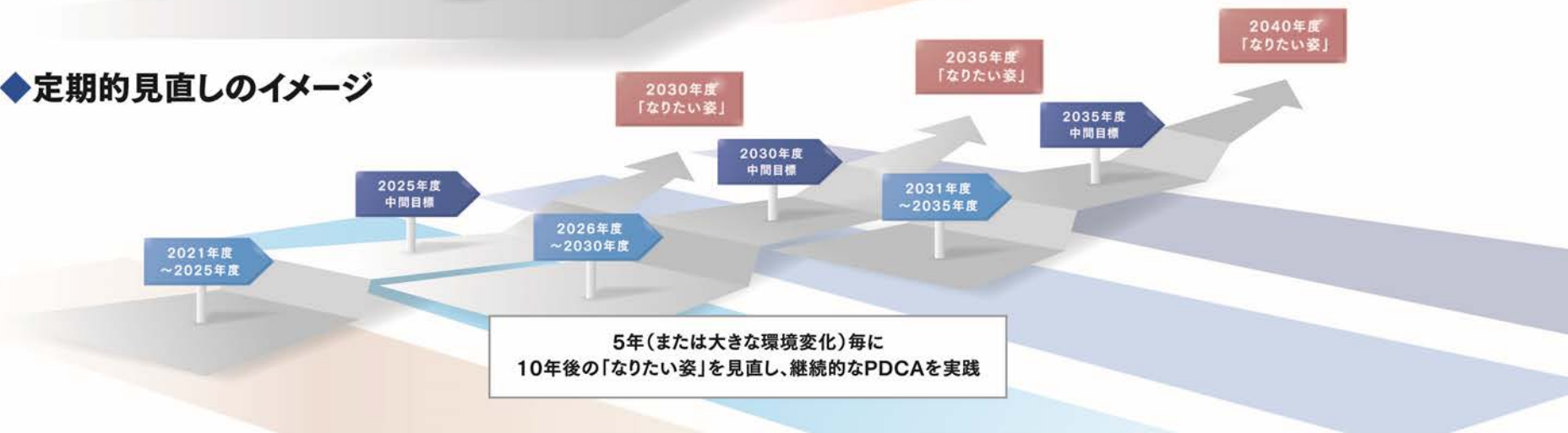


### ◆「なりたい姿」を踏まえたPDCAサイクル

ボトムアップによる期間3年の中計では、①現状の延長線上の目標設定、②総花的な施策の選定、③中計期間中に経営環境が大きく変化しても方向転換が次期中計まで先送りされる、などの懸念があるため、期間10年の経営計画を策定のうえ、中長期的な時間軸の中で、抜本的な改革に取り組むとともに、足元の経営環境を踏まえた経営計画(短計)を通じて、着実に「なりたい姿」に近づけていく



### ◆定期的見直しのイメージ



## 財務基盤の強化(キーファクター)

	2020年度 実績	2025年度 中間目標	2030年度 なりたい姿
当期純利益(連結)	165億円	210億円	280億円
自己資本比率(連結)	10.39%	10%以上	10%以上
コアOHR	62.27%	50%台後半	50%台

(参考:想定する10年後のポートフォリオ)

貸出金	5.7兆円	預金+NCD	8.5兆円
有価証券	3兆円	グループ預り資産残高	1兆円

KPI (Let's Try !)	2020年度	2025年度	なりたい姿	備考
宮城県内のメインバンク比率 (メインバンク動向調査 <sup>(※)</sup> )	— (56%)	2020年度比 +5% (59%)	2020年度比 +10% (62%)	顧客アンケートや各種指標を活用して 総合的に評価する ※ (株)帝国データバンク調
宮城県外の法人貸出先数	—	1.2倍	1.5倍	
宮城県内の預り資産保有世帯割合	14%	17%	21%以上	総務省統計局「平成26年全国消費実態調査」 (株式・株式投資信託保有割合)
宮城県内の当行ローン利用率	12.6%	17.0%	20.0%	
グループ会社の当期純利益	(2019年度) 16億円	20億円	30億円	
本業にかかる労働生産性 <sup>(※)</sup>	(2019年度) 8百万円	13百万円	16百万円	※(貸出金利息+役員取引等利益-預金等利息-経費+人件費 +減価償却費)/従業員数(パートタイマーは0.4人換算)
営業店事務量	—	2020年度比 ▲50%	2020年度比 ▲50%	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>「経営資源のリバランス」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●顧客ニーズに応じた非対面チャネルの充実化と拠点網の適正化</li> <li>●コンサルティング力の強化に向けた行員の教育・再配置・削減(自然減)</li> </ul> </div>
非対面チャネル利用率	(法人) 11% (個人) 11%	(法人) 20% (個人) 20%	(法人) 30% (個人) 30%	
創業期の事業者に対する成長支援件数	1,181件	2,000件	3,000件	
CO2排出量	(2019年度) 12,327t	10,000t	9,069t	
管理職に占める女性割合	13.4%	18.0%	30.0%	
その他項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 新事業・新分野のプロジェクトを10件立ち上げる(2023年度までに実施)</li> <li>✓ 宮城県における経済成長率の向上を支援する</li> <li>✓ 宮城県内における地域開発プロジェクトへの関与100%を目指す</li> <li>✓ 「チャレンジ精神の醸成」につながる様々な取り組みを実施する</li> <li>✓ 顧客・地域に役立つ「専門性を有する人材」を増加させる</li> </ul>			

## ◆中期経営計画「『For The Customer &amp; For The Future』

～ベスト・コンサルティングバンク・プロジェクト～」の成果（2018.4.1～2021.3.31）

## 幅広い顧客ニーズへの対応が可能となり、コンサルティング営業に対する意識も浸透しました

## 成長戦略

- ◆コンサルティング営業体制の強化(本部渉外80名体制の整備、地域サポートチームの編成、七十七証券・七十七R&Cの設立等)
- ◆デジタル・非対面チャネルの強化(組織改正)

## 地域経済活性化戦略

- ◆東日本大震災・台風被害からの復興支援
- ◆38地方公共団体との包括連携協定締結
- ◆「みやぎ広域PPPプラットフォーム」の設立

## 生産性向上戦略

- ◆業務改革・事務レスによる営業人員の創出
- ◆店舗網の見直し(店舗内店舗化の促進)
- ◆デジタル機能の活用(RPA、業務電子化等)

## ガバナンス戦略

- ◆取締役会の多様性向上
- ◆株主還元の充実(増配、自己株式取得)
- ◆リスク管理体制の強化(マネロン等への対応)

事業性貸出金残高(未残・億円)



法人関連手数料(億円)



## ◆解決に至らなかった課題

当行最大の課題としてあげていた「高コスト・低収益体質」の克服には至りませんでした

外的要因

マイナス金利政策の継続や新型コロナウイルス感染症の影響拡大

内的要因

競合先との差別化が図られるようなコンサルティング力向上や  
抜本の変革につながるようなDX等への取組みは道半ば

主な収益目標の達成状況

(単位: 億円、%)

項目	2020年度実績	2020年度中計目標	差異
当期純利益(連結)	165	190	▲25
貸出金利息	416	450	▲34
役務取引等利益	98	115	▲17
ROE(連結)	3.4	3.7	▲0.3

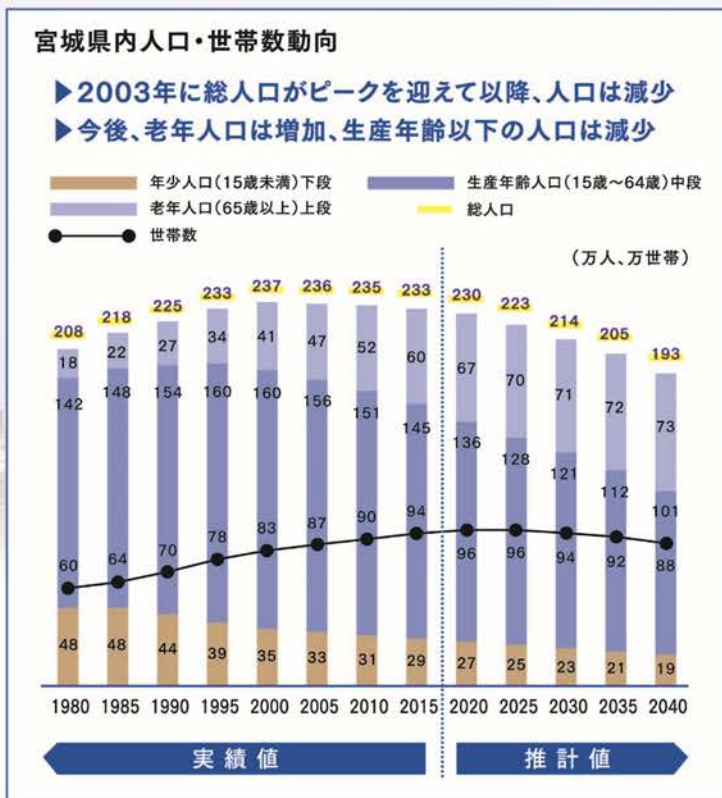
顧客向けサービス業務利益の推移

(単位: 億円)



宮城県は、2030年には新しい社会像に対応した産業構造への転換が進み、新たな商品やサービス等による付加価値の創出・生産性の向上により、人口減少・高齢化社会下においても持続的な成長を果たし、質の高い雇用と若者の県内定着、県民所得の向上をもたらすとしています

そうした構造転換や新しい価値創造に積極的に関与し、人口減少や少子高齢化社会に対応したニーズに適切に取り組んでいくという七十七グループに対する期待は、従来以上に大きくなっていくと考えます



- ### 経済波及効果が期待される主な地域開発プロジェクト
- 次世代放射光施設整備事業
  - 仙台市東部沿岸部防災集団移転跡地利活用事業
  - せんだい都心再構築プロジェクト
  - 宮城県上下水一体官民連携運営事業
  - 仙台工業団地移転整備事業
  - 仙台市ガス事業民営化

### 1. 「Vision 2030」の実現に向けた説明会の開催

「Vision 2030」の内容にかかる理解促進を図るため、頭取および担当役員（専務取締役、常務取締役）による以下の説明会等を開催のうえ、活発な意見交換を行っています。

- (1) 本部課室長あて説明会（説明者：頭取）
- (2) 営業店あて説明会（説明者：頭取、地区担当役員）
- (3) 行員向け動画コンテンツの配信（説明者：頭取）



### 2. 「七十七アントレプレナーコンテスト～自ら新しい未来を語ろう～」の開催

「未来を切り拓くリーディングカンパニー」の実現に向けて、グループ役職員が既成概念にとらわれない想像力を発揮し、魅力ある新事業・新分野の開拓ならびにチャレンジ精神の醸成を図るため、ビジネスプランコンテストを開催しています。なお、本コンテストの受賞者は、事業化に向けたプロジェクトチームのメンバーに任命される予定です。（受賞者発表：2021年8月）



（頭取による本部課室長あて説明会の様子）

### 3. 「七十七グループ論文コンテスト～Vision2030～」の開催

役職員が「Vision 2030」に基づき「今、自分は何をするべきか」等を思考・表現することで、当事者意識を持ち、主体的・能動的な行動へと変革を促すため、論文コンテストを実施しています。（受賞者発表：2021年10月）

### 4. 「Vision 2030」にかかるロゴマークの制定

「Vision 2030」の実現に向けた七十七グループの一体感を醸成していくとともに、対外的なPRを強化していくため、ロゴマークを制定しました。



（「Vision 2030」のロゴマーク）