

Vision 2030

未来を切り拓くリーディングカンパニー

「なりたい姿」の実現に向けた 基本戦略



01 顧客満足度ナンバーワン戦略

02 生産性倍増戦略

03 地域成長戦略

04 企業文化改革戦略

01 顧客満足度ナンバーワン戦略 コンサルティングとデジタルで感動を!



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。

法人とのリレーションを強化する

法人のお客さまとのリレーション強化にかかるKPIとして、「宮城県内のメインバンク比率を10%増加させる」、「宮城県外における法人貸出先数を1.5倍にする」を掲げていますが、この背景には、少子高齢化・人口減少とともに事業所数が減少し、地域の活力が失われるという懸念を払拭したいという思いがあります。東北地方の人口減少が進み、仙台経済圏に進出してくる企業が増加することが想定されるなか、質の高いソリューションを提供していくとともに、東北全域と仙台経済圏のパイプ役を担うことで、地域全体の活性化を図っていきたくと考えています。

当行は、営業店と本部の連携をより一層強化し、付加価値の高いコンサルティング営業を実践していくため、2018年4月にコンサルティング営業部内に「地域サポートチーム」を編成し、取引先の経営課題の解決に取り組んできました。また、2020年3月にはコンサルティング営業部と審査部の人員により「新型コロナ緊急支援チーム」を編成し、県内の地域拠点に営業人員を派遣する等、取引先のサポート体制を拡充してきました。

「新型コロナ緊急支援チーム」では2021年5月末までに、お客さまから14,000件を超える相談を受け付けています。補助金やビジネスマッチング等の本業支援にかかる相談が約8,000件と太宗を占めていますが、事業継続を課題としている企業もあり、事業承継やM&Aの相談も増加しています。

今後、KPI達成に向けて顧客ニーズを起点としたコンサルティング営業を実践していくため、新型コロナウイルス感染症で影響を受けている取引先の資金繰り支援ならびに事業改善・再生支援を継続していくとともに、本部渉外担当者の増員により法人営業体制の更なる強化を図ります。また、事業性評価を起点に案件管理および本部支援を強化していくほか、2021年5月より取扱いを開始している経営支援プラットフォーム「77 Big Advance」の導入等を通じて、販路拡大、ビジネスマッチング、事業承継、M&A、人材確保、IT化等、お客さまの多様なニーズを補足・喚起していきます。

融資については、事業拡大に向けた設備投資に対してシンジケート・ローンを組成する等、事業者のニーズを積極的に取り込んできましたが、今後は、「せんだい都心再構築プロジェクト」や「次世代放射光施設整備事業」等、経済波及効果の大きい地域開発プロジェクトへの関与を強めていながら、新たな資金需要を発掘し、宮城県への進出企業も含め、法人取引先の獲得につなげていきます。その一環として、地域の再開発や再生可能エネルギー関連設備等への対応強化に向けて、2021年6月に「ストラクチャード・ファイナンス課」を設置しています。本件は2020年8月に「ストラクチャード・ファイナンス体制強化プロジェクトチーム」を設置し、審査・リスク管理体制の高度化に向けて検討を進めてきたものでありますが、再生可能エネルギーやPFI事業を対象としたプロジェクトファイナンス、不動産等のアセットファイナンス、M&Aにかかる買収ファイナンス等において、グループ会社である「七十七キャピタル」が運営するファンドとも連携しながら、ローンとエクイティの両面から収益機会の拡充を図っていきます。



有限会社岩崎牧場(本社:宮城県遠田郡涌谷町)は、高齢化等による離農の増加を背景に生乳需給がひっ迫するなか、地域の生乳供給の安定化を目的としてギガファーム化を目指しており、当行を主幹事とするシンジケート・ローンを活用し、搾乳ロボットの導入等大型設備投資を実施しました。

個人のライフプランを応援する

個人のお客さまのライフプラン応援にかかるKPIとして、「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」、「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」を掲げています。

~預り資産保有世帯割合の引上げに向けて~

「人生100年時代」と呼ばれる超高齢社会で幸福度の高い人生を送るためには、金融リテラシーを高め、長期的に資産を形成していくことが不可欠です。特に、人生の三大費用と言われる「老後資金」を準備する必要性が高まっていますが、現在の低金利環境を踏まえると、預金による運用では十分とは言えない状況にあります。総務省の「全国消費実態調査」によると、宮城県内の預り資産保有世帯割合(株式・株式投資信託保有割合)は約14%と全国の中でも低い水準にありますので、地元金融機関として、この割合を全国平均の21%以上まで引き上げていきたいと考えています。

※金融ジェロントロジーとは、高齢者の資産を適切に管理・運用することを目指す学問のことをいいます。

当行は、お客さまに寄り添い、お客さまの様々な悩みに対して、ともに解決策を考えるパートナーとなり、お客さまの子・孫まで、世代を超えた資産循環をサポートすることで、お客さまに幅広く関わり、お客さま一人ひとりのライフプランを応援していきます。なお、2020年9月に、頭取を委員長とする「シニアサービス・サポート検討委員会」を設置し、「金融ジェロントロジー」の調査・研究をベースに、「相続」、「介護・認知症」、「長寿化」の観点から、シニア層向けサービスについても検討を進めています。

これらを踏まえ、当行では、個人のライフプランを応援するための柱を「一生取引ができるライフプラン・サポートの充実」と「認知症リスク増大への対応」の2点としています。

「一生取引ができるライフプラン・サポートの充実」については、お客さまとの取引について、世代を超えて継続する仕組みを構築していながら、お客さまのライフイベントに合わせた各種ご提案を行っていきたくと考えています。

また、世代間の資産循環を見守るうえで、特に重要なのが「資産を遺す」ことへの対応です。当行では、その有効な手段の一つと考えられる「信託」への取組みを強化しており、本年4月に信託商品のラインナップに「遺言代用信託」や「歴年贈与信

—Interview—



コンサルティング営業部 ストラクチャード・ファイナンス課 課長 佐藤 礼司

ストラクチャード・ファイナンスとは、プロジェクトファイナンスやアセットファイナンスなどの特定の事業や資産

を対象に、当該事業・資産から生じるキャッシュ・フローをベースに収益性、事業性を判断して行う融資であり、企業本体の信用力から切り離れた資金調達を可能とする点が大きな特長となっています。例えば2020年3月には、当行がアレンジャーとなり、東北の地銀6行が連携して、宮城県加美郡で実施された県内最大規模の風力発電事業に対してプロジェクトファイナンスを組成したほか、同年8月に福島県双葉郡で実施された大規模太陽光発電事業に対しては、当行単独でプロジェクトファイナンスを組成しています。大口の融資にはリスクも伴いますが、リスク管理と案件審査力の高度化を継続して図っています。私たちの使命は、「Vision 2030」で掲げる法人とのリレーション強化を通じ、宮城県や東北地域の社会・経済の発展や社会課題の解決に貢献すると同時に、当行の持続的成長のために、収益力の強化を図ることであるとと考えています。

—Interview—

ウェルスマネジメント室では、人生100年時代におけるライフプランのサポートを通じて、個人のお客さまとの一生取引に関わることを使命としています。これまでも個人のお客さま向けには、投資信託や保険等、豊富なメニューをご用意してきました。今後は、ご家族3世代を対象に、人生100年時代でお客さまが直面する様々なライフイベントに寄り添える存在になることを目指します。例えば、シニア層向けに信託のスキームを活用し認知症リスクに備えるサービスや、ご家族のご就職を機につみたてNISA等の資金形成プランを、お子さま・お孫さまのご入学に合わせて教育資金プランをそれぞれご提案するなど、ライフステージに合わせて当行をお役立ていただき、同時にお客さまの金融リテラシー向上にも寄与できればと思います。そして、「Vision 2030」の10年間でしっかりと人材を育成しながら、



営業統轄部 ウェルスマネジメント室 ウェルスマネージャー 遠藤 貴行

個人のお客さまのライフプランを応援していきたいと思っています。

託」を追加しました。さらに、「ご家族以外にも資産をのこしたい」というニーズにもお応えするため、本年4月に国立大学法人東北大学、日本赤十字社宮城県支部と、本年6月に学校法人東北学院とそれぞれ「遺贈に関する連携協定」を締結しています。

「認知症リスク増大への対応」については、「民事信託※」等の活用を通じて、認知症リスクに事前に備えておくことが大切です。当行では、2018年10月に「民事信託契約に基づく預金口座」、2019年3月に「民事信託契約に基づくアパートローン」の取扱いを開始しています。民事信託契約については、グループ会社である「七十七リサーチ&コンサルティング」が組成をサポートするなど、グループが一体となって認知症リスクに対応することで、スムーズな資産管理のサポートを行っています。

「一生運取引ができるライフプラン・サポートの充実」と「認知症リスク増大への対応」を実現するための具体的方策として、「人材育成」に注力するとともに、「体制強化」を行っています。

人材育成については、行内研修において、顧客ニーズの掘り起こしから関係者間での問題共有、課題解決策の提案までを実践形式で行う「個人コンサルティング力強化プログラム」や、質の高い提案スキルの習得に向け、FP1級・CFP取得者を対象とする「77マネースクール」を開催するほか、「<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組方針」に基づき、グループ会社である「七十七証券」と連携し「銀証研修会」を開催するなど、積極的に取り組んでいます。

方策の二つ目、体制強化については、本年6月に「ウェルスマネジメント室」を設置し、顧客の資産運用にとどまらず、資産承継など幅広いニーズにワンストップで対応するために、専門知識を持った行員を配置し、各種相談に応じる体制を整えています。

なお、お客さまや地域の金融リテラシーの向上も重要であると考えています。当行本店に併設している「金融資料館」で金融に関する情報を発信しているほか、仙台市が取り組む小学生向けの体験型教育プログラム「スチューデント・シティ」への協賛・出店を行っています。また、学校法人東北学院東北学院大学と

連携し、2011年より銀行業務をテーマとする「七十七銀行提供講座」を開講しており、今年度より「金融ジェロントロジー」もテーマに盛り込む予定です。

当行は、「人生100年時代」において、お客さまに幸福度の高い人生を送っていただけるよう、今後も個人のライフプランを応援していきます。



相続・信託のご相談にあたり、今後の人生でやりたいこと(WISH)を記入しながら、これからの人生を考える、七十七銀行オリジナルのエンディングノート「77コのWISHノート」をお客さまにご利用いただいています。

～ローン利用率向上に向けて～

経済環境や生活様式の変化を受け、個人のお客さまにおいても様々な資金ニーズが発生することが見込まれますが、現状、当行のローン利用者は、宮城県の人口比で約13%とまだまだ少ないことから、本年3月末現在の宮城県内預金シェアが57.3%である等、多くのお客さまにご利用いただいている身近な銀行として、当行のローンもご利用いただくことにより、今後10年で利用者の割合を20%まで引き上げていきたいと考えています。

KPI達成に向けて、住宅ローンについては、住宅業者との連携強化や持ち込み案件へのきめ細かい対応により、仙台市内を中心に増加基調にあるマンション需要を取り込みます。また、無担保ローンについては、職域セールス、クロスセル、各種キャンペーンの実施等に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、足元、無担保ローン実行額全体の半分程度、マイカーローンにおいては実行額全体の8割程度ご利用いただいている「WEB完結型ローン」について、その機能性を強化しながら推進強化を図っていきます。

※民事信託とは、年齢を重ねた委託者の方が、認知症等で判断能力が低下した場合に備え、信頼できるご家族(受託者)に資産(不動産、預金等)管理を任せられる方法であり、通称「家族信託」とも呼ばれています。

<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組み

当行および七十七証券株式会社では、お客さまに対するより良い金融商品・サービスの提供を促進する観点から、「<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組方針」を制定し、役職員に遵守するよう徹底するとともに、お客さま本位の業務運営にかかる取組状況を定期的に公表しています。

「<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組方針」および取組状況についてはこちらよりご覧いただけます。>>>



七十七銀行



七十七証券

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

このKPIは、多様化するお客さまのニーズへの対応や地方創生・地域活性化に向けて、これまで培ってきた「強み」を活かしつつ、デジタルトランスフォーメーションやアライアンスの活用により事業領域を拡大し、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すものです。

2023年度までに達成することを目指していますが、プロジェクトの検討に際しては、「七十七グループの強みを活かせるか」、「既存業務とのシナジー効果を発揮できるか」をポイントとしながら、役職員一人ひとりが地域の課題やニーズに目を向け、耳を傾け、地域のために何ができるかを金融の枠組みを超えて考えることを起点とし、地域課題を解決する過程を収益化していきます。

目標達成に向けて、考えた結果を組織として共有し、考えた行為を褒め、良いアイデアは取り入れていく企業文化、いわゆる「挑戦的な企業文化の醸成」が成功の鍵となります。本年4月に全役職員を対象に「ビジネスプランコンテスト」への参加を募りましたが、新入行員から支店長まで合計

170件の応募があり、挑戦的な企業文化の確立に向け良いスタートをきることができました。

全役職員が積極的にチャレンジするとともに、トライ&エラーを許容していくことで、挑戦的な企業文化を確立していきながら、真にお客さまに必要とされる新事業を立ち上げていきます。

本KPIに関連して、「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」というKPIも掲げています。

グループ会社は、七十七リース、七十七信用保証、七十七カード、七十七証券、七十七リサーチ&コンサルティングおよび七十七キャピタルの6社となっていますが、これまで、2016年7月に七十七証券、2018年7月に七十七リサーチ&コンサルティングをそれぞれ設立し事業領域の拡大を図るほか、2016年11月のグループ会社の完全子会社化を通じてグループの連携強化を図ってきました。グループ間の人材交流等を通じてグループ一体となった営業体制を更に強固なものにしていくとともに、新事業・新分野のプロジェクトとのシナジー効果を発揮しながら、グループ会社全体の当期純利益を2倍にしていきたいと考えています。

—Interview—



総合企画部 グループ事業戦略課 課長
藤野 淳一

私たちは、グループ会社の経営管理に加え、新事業・新分野の企画・推進の統轄を行っています。「Vision 2030」

では新事業・新分野のプロジェクトの立ち上げが一つの重要なテーマであり、今春から人員を拡充し、「なりたい姿」の実現に向けて歩を進めています。足元では、地域課題の一つである事業承継や信託等の金融分野に加え、シニアビジネスや人材紹介等の非金融分野についての強化・拡充などを検討しています。新事業の創出は、新たな雇用を生み出すなど地域経済の活性化につながります。また、宮城県、さらには東北地方の地域経済の発展は、当行はもとより、当行を取り巻く全てのステークホルダーの皆さまの利益にもつながります。「新しいことを始めるとき」には不安やリスクがつきものですが、私たちは「Vision 2030」で掲げる「チャレンジする企業文化」を体現すべく、前向きな姿勢と確かな判断に基づき、新事業・新分野のプロジェクトの事業化を積極的に推進していきます。そして、銀行でありながらこれまでの銀行にはなかったような、新しい企業グループを作り上げていきます。

02 生産性倍増戦略 チャンネル改革と事務からの解放！



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。

「本業にかかる労働生産性」を2倍にする

労働生産性は従業員一人あたりの付加価値額を示す指標ですが、一般的な労働生産性の計算式における「営業利益」を「貸出金利息＋役務取引等利益－預金等利息」に置き換え、当行独自の指標を設定したうえで、「本業にかかる労働生産性」の向上を図るものであり、10年間で生産性を2倍にしていこうと目指します。

「本業にかかる労働生産性」は、貸出金利息と役務取引等利益をベースとして、従業員一人ひとりがコンサルティング営業により創造する付加価値額となりますが、生産性を高める主な方法として、貸出金利息・手数料収入の強化による「トップラインの伸長」、非効率事務の削減等による「経費の抑制」、非対面チャンネル・事務レスの促進による「従業員数の自然減」の3つが挙げられます。

足元では、インターネットバンキング、銀行アプリ、WEB完結型ローン等、デジタル化の進展により窓口サービスが対面から非対面チャンネルへシフトしているほか、コロナウイルス感染症の影響もあり、窓口の来店客数は大きく減少しています。一方、少子高齢化の進展や企業の後継者

不足等により、事業承継やM&Aをはじめとして「専門性の高い相談ニーズ」は増加していますので、営業店を事務から解放し、コンサルティングに注力させていくことで、労働生産性を高めていきます。

営業店の事務量を5割削減する

デジタル化の進展等に伴いお客さまのニーズが多様化するなか、「本業にかかる労働生産性」の達成に向けて、主に対面・現物処理を伴う営業事務を削減していくことが重要です。当行では、2020年3月に頭取を委員長とする「事務レス促進委員会」を設置し、営業店事務の本部集中化や非効率事務の是正など、営業店を事務から解放する「事務レス」への取組みを進めています。

2020年度は「事務プロセスの削減・簡略化」と「非対面チャンネルへの誘導」に主眼を置きながら、営業店の後方事務を本部集中化するために「サポートオフィス」を設置したほか、個人のインターネットバンキングの利用をインターネット上の登録のみで利用可能とする等、非対面チャンネルの機能拡充・利用促進により、業務グループ

の事務を大きく削減しました。また、融資事務の本部集中化や、インターネット上で申込から融資実行までを完結する「WEB完結型ローン」の対象商品拡大など、融資グループの事務の見直しも進めてきました。その結果、2020年度における営業店全体での年間事務削減時間の合計は約20万時間、行員換算で107名相当の人員創出効果となりました。

2021年度以降も事務レスの流れを更に加速させていきます。具体的には、サポートオフィスによる業務集約の対象店舗拡大や相続事務等の本部集中化、非対面チャンネルの機能拡充・利用促進による振込・諸届・事故手続等の来店不要化、相談業務・税収納受付の電子化等により、業務グループの事務を削減します。融資・営業グループの事務についても、本部集中化の対象業務を信用格付や外国送金事務まで拡大していくほか、営業店より改善要望の多かった「集金取次業務の電子化」については、2021年8月に実施しています。さらに、本部と営業店が一体となり、非効率事務の見直しに向けたお客さまへのご提案や、税納付・投資信託・ローン取引の非対面取引への誘導を継続していきます。

※AWSとは、「Amazon Web Services」の略称で、Amazonが提供するクラウドサービスのことをいいます。

中長期的な取組みとなりますが、このほか、共同利用システム「ME」AR」参加行とともに、2021年5月より、渉外業務における提案力向上および業務効率化を目的として、「次世代SFA・CRM/融資審査システム」の開発に着手しており、2024年の稼働を目指しています。

本システムは、顧客情報の重複入力や連携不備をなくし、1回の情報入力により様々なデータ/帳票に自動反映される「シングルインプット・マルチアウトプット」を実現するものです。また、これまで複数のシステム上に個別に確立していた「営業支援」、「顧客管理」、「融資審査」の業務プロセスを、AWS※上にワンプラットフォーム型のシステムとして構築することにより、個人・法人を含む顧客情報の一元化を可能とし、AWS上の他サービスとの連携が容易になるため、将来的な渉外業務の効率化・高度化が期待できます。

以上の取組みにより営業店の事務量を半減させることで、経営資源のリバランス・経費の抑制を図るとともに、創出時間をコンサルティングに振り向けていきます。

—Interview—



デジタル戦略部 デジタル戦略課 課長
中津川 拓

私たちは、デジタルテクノロジーを活用した戦略・施策の企画・立案を行っています。急速なデジタル化の

進展により、GAFやFinTech企業などの異業種も当行の競合相手になる等、事業環境が目まぐるしく変容するなか、「Vision 2030」では「デジタルトランスフォーメーション」をキーファクターの一つとして掲げています。そのような中、デジタルの活用により銀行業務全般を抜本的に改革していくという強い使命感のもと、「銀行ビジネスのデジタル改革」と「新規ビジネスの創発」の2つを柱とするデジタル戦略を策定し、お客さま目線でデジタル化を推し進めています。具体的には、労働生産性の向上や事務量の削減を目的として、ビッグデータの活用によるマーケティングの実施やRPAやAIを活用した業務の自動化等を行っています。これらのデジタル化の取組みにより、お客さまにコンサルティングを提供する人員・時間を創出し、辛いところに手の届く七十七銀行として、存在感とブランド力を高めていきます。

非対面チャネルの利用率を3倍にする

いつでもどこでもご利用頂き、七十七とすぐに繋がる、そのような姿を追求していくため、「非対面チャネルの利用率を3倍にする」というKPIを設定しています。

近年、お客さまの行動変化や価値観の多様化が社会の変革を促していますが、新型コロナウイルスの感染拡大により、その傾向がより顕著なものとなっています。個人の場合は、スマートフォンの普及により、「いつでも」、「どこでも」、すべての銀行取引を「手軽に」行いたいというニーズが高まっています。また、テレワークやワーケーションなど、従業員の働き方が大きく変化していることに加え、コロナ禍において、多くの事業者が事業の見直しを迫られています。このような状況下、七十七グループは、お客さまのニーズや抱える課題に、適時適切にお応えするため、対面から非対面、あるいは非対面から対面へのチャネルシフトを実現することで、対面チャネルと非対面チャネルのベストミックスを追求していきます。

従来の非対面チャネルは、「お客さまにとって、より便利に」、「銀行にとって、より効率的に」をコンセプトに、様々な機能を追加してきました。その結果、営業店でのお取引は、ATMやインターネットバンキングで殆どが実現しています。

これからの非対面チャネルは、「Banking（お取引）」、「Information（情報発信）」、「Communication（お客さまとの接点）」を3本柱とし、非金融サービスも加えた、ワンストップで七十七グループのサービスを提供するインフラストラクチャーです。個人向けでは、インターネットバンキング機能を内包したスマートフォン用の「七十七銀行アプリ」であり、法人向けでは、WEB上に構築を予定している「法人ポータルサイト」となります。

「法人ポータルサイト」の土台部分として、「77 Big Advance」の取扱いを本年5月24日より開始しましたが、開始1カ月で契約先数が約300先となり、大変ご好評を頂いています。これらの非対面チャネルの中

で把握した、あるいは当行より喚起したお客さまのニーズや課題については、適時適切に対面チャネルである営業店、ローンセンター、ほけんプラザと連携し、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実践していきます。

対面・非対面のベストミックスを実現するうえで重要な役割を担うのが、ダイレクトチャネル推進部内に設置している「コンタクトセンター」です。お客さまからの受電（お問い合わせ）、お客さまへの架電（商品サービスのご案内）が業務の中心となりますが、非対面チャネルの利用が急増しており、非対面チャネルにおける唯一の有人チャネルとして、その重要性が高まっています。また、様々なマーケティング手法やAI（人

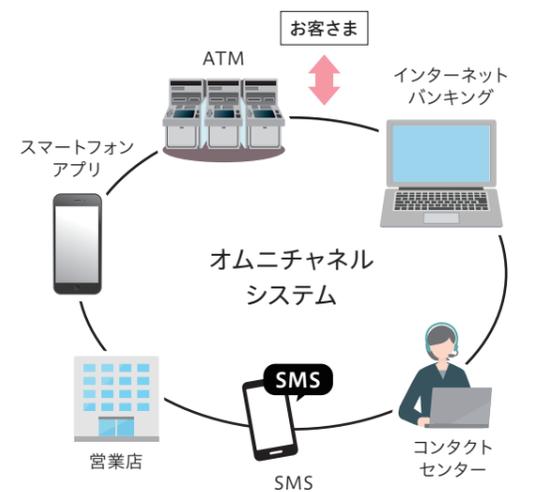
【銀行アプリのトップ画面】



工知能)を活用したデータ分析等を行いながら、全ての対面・非対面チャネルを繋いだオムニチャネルシステムでOne To Oneの情報発信を行っています。各チャネルで発信した情報を契機にお客さまとの接点を増やしているのが「コンタクトセンター」です。

加えて、非対面チャネルとして重要なチャネルがATMです。キャッシュレスの普及は更なる進展が予想され、七十七グループにおいても、77JCBデビットや七十七カード、各種スマホ決済サービスとの口座連携など、お客さまに安心・便利にご利用いただけるキャッシュレス決済サービスを提供しており、従来はミニ店舗として重要な位置づけであったATMは、取扱件数も減少しています。しかしながら、現金需要は今後も残りますので、お客さまの利便性とキャッシュポイントとしての必要性に配慮しつつ、コンビニATMの共同化等を進めながら、最適なATM網の構築に取り組んでいきます。

【オムニチャネルのイメージ】



—Interview—

ダイレクトチャネル推進部は、対面チャネルやコンタクトセンターなども持ち合わせながら、非対面チャネルの商品開発および推進企画に取り組んでいます。お客さまの行動や価値観が変化し、利用したいチャネルも多様化するなか、「いつでもどこでも、すべての銀行取引をお手軽に」をコンセプトに「Banking（お取引）」、「Information（情報発信）」、「Communication（お客さまとの接点）」の高度化を図っています。すべてのお取引について、来店せずに完結できるスキームや、お客さまへの情報提供のパーソナライズ化により他行との差別化を図りながら、お客さまとの接点チャネルのインフラとして、スマホやPC等の非対面チャネルを更に拡充することで、「Vision 2030」で掲げるKPI「非対面チャネルの利用率を3倍にする」の達成を目指します。そして個々のお客さまのニーズやシチュエーションに合わせて、対面と非対面チャネルのベストミックスを実現し、時には他行や他



ダイレクトチャネル推進部 ダイレクトチャネル推進課 課長 吉田 健

業態とのアライアンスも模索しながら、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実践していきます。

03 地域成長戦略 地域の持続的成長を実現！



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。

宮城県における 経済成長率の向上を支援する

このKPIは、宮城県とともに地方創生を実現していくために、宮城県が「新・宮城の将来ビジョン実施計画」において掲げている目標を、当行も同様に掲げながら、経済成長率の向上を目指すものです。

KPI達成に向けて地方創生への取組みを一層強化していく必要がありますが、当行は「創業・新規事業支援」、「地域中核企業支援・育成」、「まちづくり事業の促進」、「観光振興支援等」の4つを重点推進項目として掲げ、2015年3月に地方創生に関するワンストップ窓口として、地域開発部内に「地方創生デスク」を設置するとともに、地方公共団体と取引のある営業店長を「地方創生担当」としながら、本部と営業店が連携のうえ地域課題の解決支援等に取り組んでいます。また、地方公共団体と緊密に連携していく観点から、宮城県および県内の全35市町村を含む38の地方公共団体と「地方創生に向けた包括連携に関する協定」を締結していますが、本連携協定は、双方の資源を効果的に活用しながら、地域における

「まち・ひと・しごと」の創出に向けて協力・貢献することを目的としています。

具体的には、地方公共団体の職員と取引営業店の支店長が他地域における先進事例の研究や意見交換を行う「地方創生勉強会」等を開催しているほか、2020年1月に立ち上げた「みやぎ広域PPPプラットフォーム（通称：MAPPP（マップ）」において、地方公共団体が抱える地域課題に対して、民間企業が有するソリューションを提案する「地方創生マッチングイベント」を開催する等、様々な取組みを行っています。

今後も、地方公共団体との連携を一層強化し、宮城県における経済成長率の向上を支援してまいります。

創業期の事業者に対する 成長支援件数を3倍にする

厚生労働省の「雇用保険事業年報」によると、2019年度の宮城県の開業率は3.6%ですが、政府は、開業率を欧米並みの10%にするという目標を掲げています。政府目標

【みやぎ広域PPPプラットフォーム】



を踏まえると宮城県の開業率を3倍にする必要がありますので、成長過程にあるお客さまのご支援に一層注力し、七十七グループの成長支援件数を現状の3倍にすることで宮城県の開業率を政府目標まで引き上げることを目指すものです。

当行では、地元中小企業の育成や創業・新規事業を支援するため、当行独自の制度融資として「77ニュービジネス支援資金」をご準備しているほか、創業期にあるお客さまの会計・決済等の業務効率化ニーズにお応えするため、2019年4月より、当行グループおよび業務提携先の創業支援メニューをまとめた「創業応援パッケージ」を取り扱っています。また、宮城県の産業振興と経済発展への貢献を目的として、1998年4月に設立した「公益財団法人七十七ビジネス振興財団」では、新規性や独創性のある技術により、積極的に事業展開を行っている企業、および新規事業を志している起業家を対象とした

「七十七ニュービジネス助成金」の表彰事業を行っています。

そのほか、東北大学の研究成果に基づく優れた技術の事業化を支援することを目的に、2015年8月に、同大学の100%出資により設立された「東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社」等と連携し、「THVP-1号投資事業有限責任組合」に対して、民間企業では最大の7億円を出資するとともに、2021年4月には、「THVP-2号投資事業有限責任組合」に対しても3億円を出資し、創業・新規事業に対する支援を行っています。

以上の取組みに加え、補助金等公的支援制度の利用促進、外部支援機関との連携やビジネスマッチング等を通じて、起業準備、人材確保、技術課題解決、販路拡大および業務効率化等について積極的に支援することにより、創業期の事業者に対する成長支援の更なる強化を図ってまいります。

【創業期の事業者に対する成長支援件数】



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

このKPIは、官民多くのステークホルダーが関与し、地域経済に相応のインパクトをもたらすとみられる地域開発プロジェクトについて、様々な形で関与・サポートしていくというものです。現時点でも、多くの地域開発プロジェクトに関与していますが、七十七グループのプレゼンスを最大限に発揮し、関与率100%を目指していきます。

現在、宮城県内で進行中であり、当行も積極的に関与している代表的な2つの地域開発プロジェクトの概略について紹介します。

1つ目は、「せんだい都心再構築プロジェクト」です。

本プロジェクトは、震災復興の次なるステージを目指して、経済活動と交流の中心的舞台である仙台市の都心部を再構築するべく、2030年度までに老朽建築物の建替えや高機能オフィスの整備促進等を実施するものです。2019年7月に仙台市が本プロジェクトの始動について公表して以降、当行は仙台市と連携し、同年9月にビルオーナー等を対象としたセミナーを開催し、新設さ

れる助成金制度等の周知を図ったほか、お客さまからの案件相談等に対応してきました。

2020年10月には助成金制度の強化などの追加施策が発表され、仙台市中心部の再開発や機能強化にかかる支援策の拡充が進んでいます。当行のお客さまの関与も十分に想定される経済的な波及効果が大きいプロジェクトですので、仙台市のまちづくりに貢献できるよう、引き続き積極的に関与していきます。

2つ目は、「次世代放射光施設整備事業」です。

「放射光施設」とは、強力な光を使った巨大な顕微鏡であり、原子レベルでの物質の構造等が見える最先端の研究施設として、日本がものづくり産業の国際競争力を高めていく上で極めて有効な国家的な戦略研究基盤とされています。

当行では、本施設が2024年に東北大学青葉山新キャンパスに整備されることが決定する以前から、施設の誘致にかかる推進協議会に参加してきたほか、現在も、実施主体として施設の建設や運営を担う「一般財団法人光科学イノベーションセンター」に「監事」として参画しています。

本施設は、幅広い産業分野での活用が見込まれており、東北経済連合会の推計では、稼働後10年間で約1兆9千億円の経済波及効果が見込まれるとされています。宮城県にとっても、関連企業の進出や雇用創出など、大きな波及効果が期待される大型プロジェクトですので、実施主体である「一般財団法人光科学イノベーションセンター」、「東北経済連合会」、「宮城県」、「仙台市」、「東北大学」の地域パートナーとの連携を図りながら、研究開発拠点の立地・誘致等を通じた新たな企業や産業の集積を支援し、地方創生の推進に取り組んでいきたいと考えています。

その他にも、宮城県内では、公営事業の民営化や工業団地移転整備等、経済波及効果が期待される地域開発プロジェクトが複数予定されていますので、引き続き積極的な関与を図っていきます。

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

気候変動問題に積極的に対応し、地域とともに持続的に成長していくため、「七十七グループのCO₂排出量を2030年度までに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を削減を支援する」というKPIを設定しています。

近年、世界的に異常気象や大規模な自然災害による被害が甚大化するなど、気候変動は世界共通の課題となっています。当行は、2012年に「環境方針」を策定、

2020年7月に「七十七グループのSDGs宣言」を公表、2021年7月に「TCFD提言」へ賛同していますが、地域のリーディングバンクとして、気候変動への対応に主体的に取り組むことで、地域・お客さまの持続的な成長を支援していきたいと考えています。

当行は、環境方針などに基づき、環境に配慮した金融商品・サービスの提供や室温管理等を実施しており、店舗設備については、2019年度に新築・開店した気仙沼支店および湊・渡波支店を、LED照明および省エネ型空調機を導入した「環境対応店舗」としているほか、建替を予定している店舗を除き、全ての店舗のロビー等の照明をLEDに切替えており、省エネ型空調機への切替えも順次進めています。

また、地域社会の環境保全活動も積極的に推進しており、2018年9月に、仙台市荒浜地区において、新入行員がクロマツの苗木1,000本を植樹しています。現在も、災害から地域を守る防災林へ育つよう関係機関と連携のうえ管理を継続しており、2021年3月には、宮城県が主体となり設立された「みやぎ海岸防災林・森林づくり協議会」に入会しています。

今後も、七十七グループのCO₂削減のみならず、事業性評価先に対するSDGsへの取組支援強化や地域社会の環境保全活動等を通じて、宮城県内の温室効果ガス排出量削減に向け、積極的に対応していきます。

—Interview—



地域開発部 地域開発課 課長
荒 富 頭

地方創生全般を統轄する地域開発部では、宮城県内全市町村を含む38の自治体と地方創生に向けた包括連携協定を

締結し、「創業・新規事業支援」「まちづくり事業の促進」等の重点推進項目を軸に、地域課題の解決や地域経済の活性化に取り組んでいます。東北全域で人口減少が進む中、東北経済の中心都市である仙台市には、東北6県から人材が流入しているものの、首都圏に対しては転出超過の状況です。この地域で、若い人が魅力を感じ、受け皿となるような企業や新しい仕事づくりに取り組む起業家のチャレンジを支援していくことは銀行の大切な使命であり、「創業期の事業者に対する成長支援件数3倍」を目指して取り組んでいきます。また、「ナノ」を可視化する次世代放射光施設など、県内で実施される各種プロジェクトにも、オモテで、時には舞台裏で積極的に関与し、「県内の地域開発プロジェクトへの関与100%」を目指します。地方創生は、地域に根差す金融機関にとって最も期待され、存在意義が問われる分野のひとつと認識しています。宮城・東北でのプレゼンスをしっかりと示し、魅力ある地域の創造に貢献できるよう、業務に邁進していきます。



04

企業文化改革戦略

挑戦・自信・明るさの好循環！



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。

「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

少子高齢化、人口減少といった社会構造の変化に加え、金融業界においては、デジタル化の進展やIT業界を中心とした異業種による決済サービスが進むなど、金融機関における従来領域の既得権益は失われつつあり、正に「変革期」を迎えています。

これまで紹介してきた3つの基本戦略を遂行していくためにも、時代の変化を踏まえながら、企業文化の変革に取り組んでいく必要がありますので、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すること等を通じて、自信と明るさにつながる好循環を創出していきます。

行員の積極的なチャレンジを促すため、本部やグループ会社の業務を習得することを目的とする「本部業務トライアル」や、企業に対する目利き力向上を目的とする「地場企業トレーニー」等、公募制の研修を積極的に展開するほか、新事業・新分野の開拓に向けて「ビジネスプランコンテスト」を実施していますが、これ

らの取組みに加え、多様な価値観への対応・モチベーションの向上に向けて、人事制度の見直しを検討していく予定です。



ビジネスプランコンテストの様子

管理職に占める女性の割合を30%以上にする

パートタイマーも含めた当行の総人員数は約4千人ですが、半数以上を女性が占めていますので、「女性の活躍なくして当行の発展なし」という考えのもと、2030年度までに管理職に占める女性の割合を、政府目標である30%まで引き上げるものです。

当行は、女性のキャリア開発支援や、仕事と出産・育児の両立支援制度の拡充等に積極的に取り組んでおり、2016年6月に厚生労働省による女性活躍推進にかかる優良企業認定「えるぼし」において最高評価の「3段階目」を取得しているほか、女性管理職の数は、過去10年間で99名から147名、比率にして8.5%から13.4%まで増加しています。しかし、目標である30%との開きがあることから、本年3月に策定した「女性活躍推進法にもとづく一般事業主行動計画」では、「時間外休日勤務の削減(10時間未満)」や「年次有給休暇取得率(70%以上)の維持向上」により、2025年度に18%を達成することを目標としています。

2020年度については、女性行員のキャリアマインドの醸成を目的として、当行の女性役員である牛尾社外取締役を交えたワークスタイルセミナーを開催したほか、女性行員のキャリア形成・能力開発支援を目的とした休日セミ

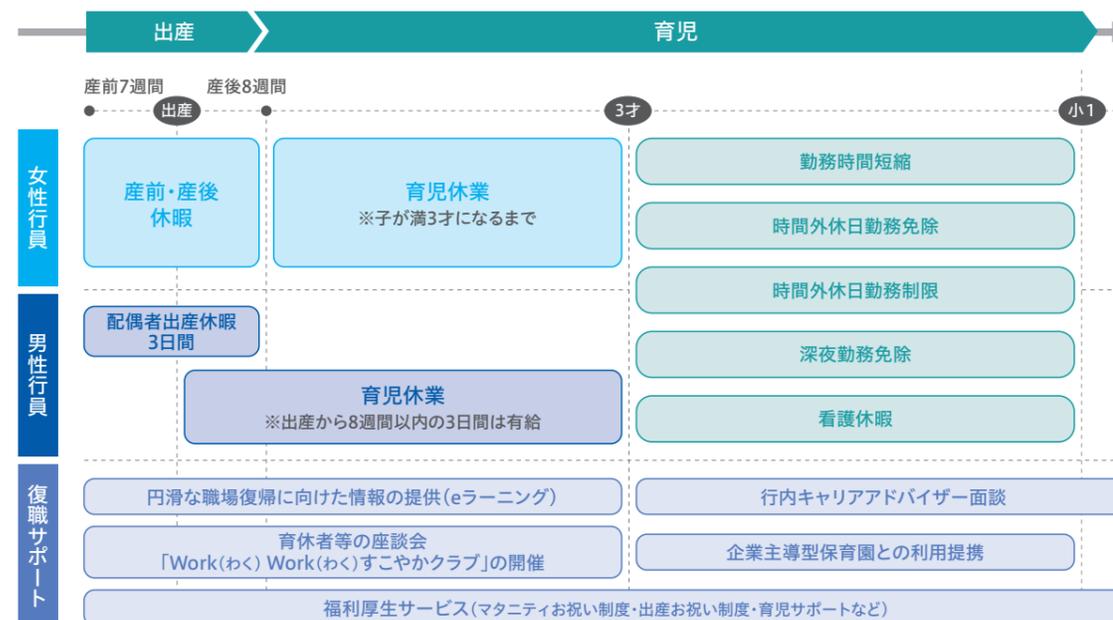
ナー、育児休業者等を対象に復職不安の払拭等を目的とした座談会等を開催しました。また、女性の活躍推進も含めたダイバーシティの推進に向けて、2020年11月には勤務時の服装の見直しを行い「ビジネスカジュアルデー」を導入しています。

今後も、女性のキャリアデザインおよび能力強化に資する研修や、女性の就業継続に向けた育児休業からの復職支援を継続していくとともに、多様な働き方の実現に向けて本年4月に導入した「セレクト時差出勤制度」の利用促進や、周囲の男性行員やマネジメント層の女性活躍に対する意識改革にも広く取り組むことで、管理職に占める女性割合の向上を目指していきます。



牛尾社外取締役を交えたワークスタイルセミナーの様子

【仕事と出産・育児の両立支援制度】



**顧客・地域に役立つ
「専門性を有する人材」を増加させる**

七十七グループの最大の財産のひとつが「人材」であり、「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」の育成が「Vision 2030」実現の大きな要素になるという認識のもと、「人材育成」をキーファクターの一つとして選定しています。

従来、銀行の人員構成の大きな部分を事務に携わる行員が占めていましたが、デジタル化の進展、拠点網の見直しなどにより、行員の役割を事務からコンサルティングにシフトさせていく中で、それぞれの特性に合わせて得意分野、専門性を伸ばしつつ、顧客・地域と腹を割って話せるような人間的魅力を持ち合わせた人材を育成していきます。また、従来の既成概念にとらわれない創造力を持った人材を育成することで、グループ全体の変革を図っていきたくと考えています。



女性キャリアアッププログラムの様子

人材育成の説明にあたり、まずは人材育成の基本的な考え方について説明します。

当行は、職場での「OJT」を人材育成の根幹としており、各人が自分に必要である、勉強したいと考える知識・スキルは「自己啓発」により取得するものとしています。また、「研修」は「OJT」と「自己啓発」を補完し、より専門的な知識・スキルを学ぶとともに、更なるスキルアップのきっかけとするために実施しています。「OJT」、「自己啓発」、「研修」を繰り返す行なうなかで人材育成を図っています。



「OJT」は、自身に必要である知識・スキルを認知する「きっかけ」、人材育成のスタート地点ですが、当行では、営業店でのジョブローテーションに加え、先進的な取組みを行っている営業店や本部およびグループ会社への短期留学の実施、コンサルティング営業部や審査部による帯同訪問等を実施しています。

知識・スキルや資格の取得に向けた「自己啓発」については、コンサルティング能力向上等に向けた「平日夜間セミナー」の開催、eラーニングを通じた各種学習コンテンツ等の配信、検定試験および通信講座の受講斡旋、公的資格取得にかかる奨励金の支給等を通じて自己啓発意欲を醸成しています。前中期経営計画では、コンサルティング力の強化に向けたKPIに「FP1級・CFP、中小企業診断士の資格取得者数700名」を掲げました。難関資格かつ新型コロナウイルス感染症の影響もあり、目標は未達成となりましたが、当該資格の取得に挑戦する行員数が足元増加基調にあるなど、自己啓発意欲の醸成につながる取組みとなりました。引き続き、これらの資格取得を奨励するとともに、資産承継コンサルティングをはじめとするシニアビジネスへの取組みを強化すべく相続・資産承継等に関連する検定試験や通信講座を積極的に斡旋しています。

「研修」については、支店長から新入行員までを対象とする「階層別研修」、コンサルティング能力向上等を目的とする「テーマ別研修」等の行内研修のほか、地銀協・全銀協主催の研修会への参加、MBA取得に向けた国内大学院への派遣、上海・シンガポール等への海外



地域開発人材育成プログラムの様子

トレーニーの派遣等、行外研修も積極的に実施しています。「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」の育成に向けて、今年度より、フィンテック企業やコンサルタント会社等をトレーニー派遣の対象先とするほか、宮城県職員との協働による「地域開発人材育成プログラム」の開催等により行外研修を更に充実させています。また、「女性キャリアアッププログラム」、「信託ビジネス強化研修会」および、FP1級・CFP取得者を対象とする「77マネースクール」の新設等により行内研修の内容も充実させています。

—Interview—



人事部 ダイバーシティ推進室 室長
長谷川 直美

企業の成長の源泉は「人」にほかなりません。ダイバーシティ推進室では、多様な人材が、働き甲

斐をもちながら、いきいきと活躍できる職場づくりを推進しています。各種研修等を通じ、多様な人材の能力を開発していくことは、企業文化改革に必要とされる「チャレンジ精神」の醸成につながり、「Vision 2030」で掲げる各基本戦略の土台にもなります。2013年以降、女性の活躍推進をはじめとしたダイバーシティの推進により、制度面の充実と行員の意識改革を行ってきましたが、管理職に占める女性の割合が徐々に向上しているほか、男性の育児休暇取得率は2014年以降100%を継続しています。「管理職に占める女性割合を30%以上にする」ための道のりは長く険しいですが、すべての行員が持てる能力を最大限に発揮できる企業風土を醸成するために、ジェンダー以外の視点での多様性も拡充していきたいと考えています。

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				