



2021年5月14日

各位

会社名：株式会社じもとホールディングス
(コード番号：7161 東証第一部)
代表者名：取締役社長 栗野 学
問合せ先：取締役総合企画部長 尾形 毅
(TEL. 022-722-0011)

新中期経営計画の策定について

当社および当社子銀行（株式会社きらやか銀行、株式会社仙台銀行）は、このたび、新たなグループ経営指針となる新中期経営計画（計画期間：2021年度～2023年度）を策定しましたのでお知らせいたします。

記

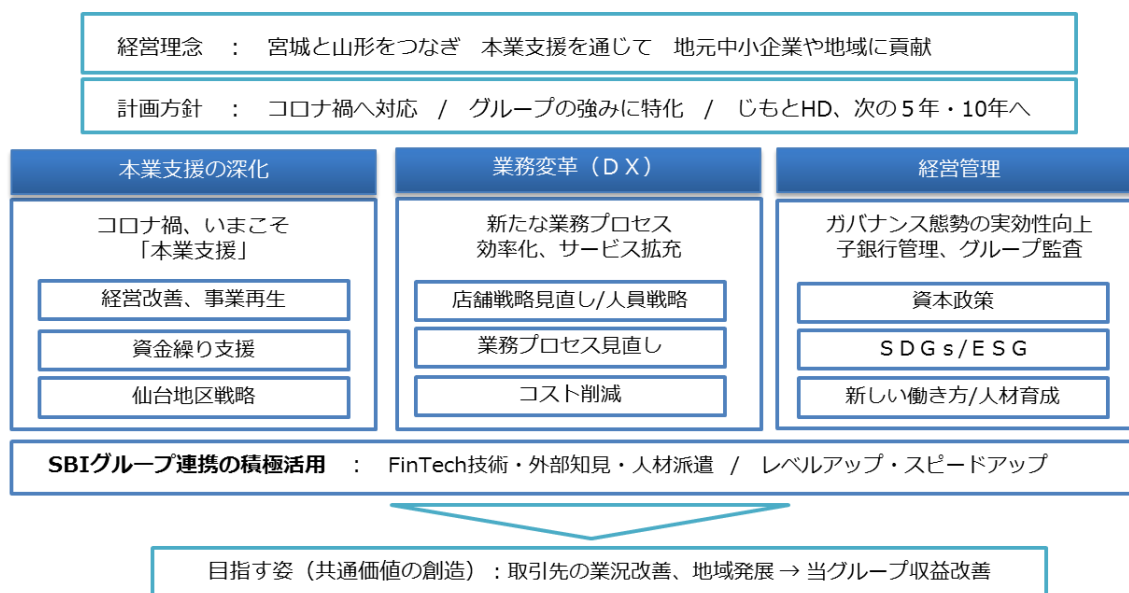
1. じもとホールディングスの計画概要

1-1 グループ計画方針と目指す姿

じもとグループは、本年度で設立10年を迎えます。新中期経営計画では、経営理念である「宮城と山形をつなぎ、本業支援を通じて、地元中小企業や地域に貢献する」のもと、コロナ禍の対応を重要課題とし、次の5年・10年後も見据えて、「本業支援の深化」「業務改革DX」「経営管理」を計画の3本柱として掲げました。

当グループは、本計画を通じて、これまで以上にお取引先の業況改善や地域発展に貢献することで、当グループの収益改善にもつなげ、「共通価値の創造」を実現すべく役職員が全力で取り組んでまいります。

1-2 グループ計画の骨子



- ※ グループ計画の推進にあたっては、資本業務提携先の SBI グループから、同社の先進的な FinTech 技術や外部知見を幅広く導入。人材派遣も通じてレベルアップを図り、計画実現のスピード力を高めます。
- ※ 子銀行は、グループ計画方針に基づき、市場環境も踏まえ、各行計画を策定しました。

2. きらやか銀行の計画概要

2-1 計画方針と目指す姿

「本業支援業の確立」を通じて経営理念を実現し、地域と共に生きることを目指します。

経営理念 : 本業支援を通して地元の「中小企業」と「そこに働いている従業員の皆さま」から喜んでいただき地域と共に生きること

2-2 計画の骨子 - コロナ時代を勝ち抜くための「ファイブポリシー」-

(1) 本業支援

お客さまの稼ぐ力の強化に向けて、「お客さまの事業の理解・可視化」、「本業支援プラットフォームの充実」、「きらやかコンサルティング&パートナーズ(KCP)の拡充・活用」、「本業支援体系の再構築」、「人材育成」「収益基盤の確立」に組織的・継続的に取り組んでまいります。

(2) アライアンス

じもとグループ連携の強化、SBIグループのスキルやノウハウの活用、産学官をはじめとする外部機関との本業支援や効率化に係る連携に取り組んでまいります。

(3) DX

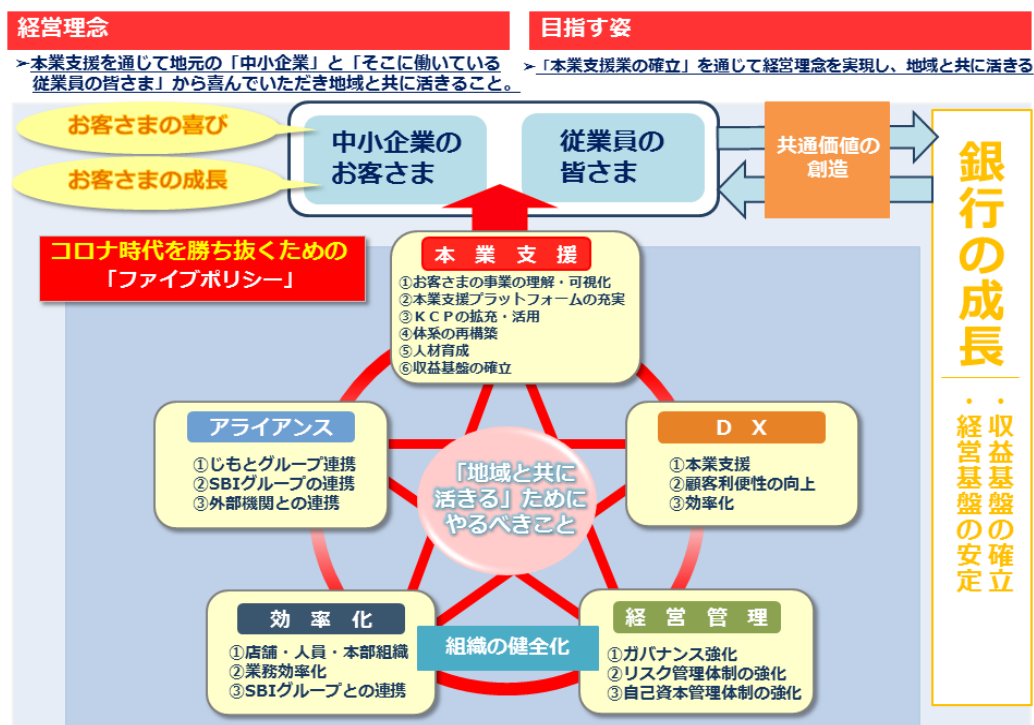
SBIグループとの連携を中心に、本業支援や顧客利便性向上、行内業務効率化やコロナ禍に合致した取り組みにおいて、DXを積極的に取り入れてまいります。

(4) 効率化

店舗の効率化、非対面取引拡大、人員適正化を一体で進め、効率化と経営資源の集中化を図り、創出した人員を法人渉外に再配置し、本業支援力を高めてまいります。

(5) 経営管理

ガバナンス、リスク管理、自己資本管理など経営管理体制を強化してまいります。



3. 仙台銀行の計画概要

3-1 計画方針と目指す姿

経営理念の「宮城県の中小企業の支援・育成」のもと、“人で勝負する銀行”を発展させ、本業支援を通じて地元の復興と地域活性化に貢献することを目指します。

3-2 計画の骨子 — 人で勝負する銀行の深化 ～Speed & Challenge～ —

(1) 「Speed」 環境・顧客ニーズへの速やかな対応

急速な環境変化に対応するため、経営の意思決定の迅速化、早期の計画目標達成に取り組みます。また、渉外人員の増加とスピード回答を通じて、顧客ニーズへ速やかに対応してまいります。

(2) 「Challenge」 環境・顧客ニーズに応じた進化への挑戦（トライアングル戦略の深化）

【コア戦略の推進・中小企業向け貸出増強】

本業支援サイクルの確立・メイン化推進を柱とし、取引先のメイン化と取引多様化を推進します。併せて、取引先の経営課題に応じた本業支援を展開することで経営改善に貢献し、共通価値を創造してまいります。

【IT・FinTechの活用、新分野への取り組み】

DXの実現に向けて、業務効率化、データ活用、顧客利便性向上に取り組みます。併せて、SBIグループと連携し、同社ノウハウを活用することで、新たな金融サービス提供に取り組んでまいります。

【効率化・選択と集中】

店舗戦略、事務の効率化、人員の適正配置を三位一体で実施し、一層の経営効率化に取り組んでまいります。

「トライアングル戦略の深化」

- 前中期経営計画の方針を踏襲し、トライアングル戦略の実践による収益基盤強化方針は引き続き継続
- 新たな施策によりトライアングル戦略を深堀し、環境・顧客ニーズに応じた進化へ挑戦する

効率化・選択と集中

- 店舗戦略
- 事務の効率化
- 人員の適正配置

三位一体の効率化

IT・FinTechの活用 新分野への取り組み

- アプリ強化・デジタルコンテンツ
- RPA・タブレット活用
- データ活用

DXの実現
SBIグループとの連携

コア戦略の推進 中小企業向け貸出増強

- コア戦略の推進（渉外人員の増加とスピード回答でコア取引先を更に増加）
- コア戦略の深堀り（重点先への本業支援強化）
- 消費者ローン（住宅ローン・その他ローン）の推進

本業支援サイクル確立・メイン化推進

4. 収益計画及び経営指標

(2021年5月14日現在)

4-1 じもとホールディングス（グループ全体）

	2021/3期 始期	2022/3期 計画	2023/3期 計画	2024/3期	
				計画	始期比
コア業務純益 ※1	46億円	55億円	62億円	71億円	+25億円
経常利益	▲22億円	37億円	48億円	59億円	+81億円
当期純利益	▲31億円	31億円	37億円	45億円	+76億円
貸出金平残	1兆8,214億円	1兆8,470億円	1兆8,702億円	1兆8,936億円	+722億円
預金平残	2兆4,738億円	2兆5,039億円	2兆5,052億円	2兆5,151億円	+413億円
自己資本比率	8.1%	8.0%程度	8.1%程度	8.2%程度	+0.1%
コアOHR ※2	83.5%	80.7%	78.7%	75.8%	▲7.7%
ROE	▲2.7%	2.5%	3.0%	3.3%	+6.0%
顧客向けサービス業務利益 ※3	15億円	14億円	19億円	28億円	+13億円

4-2 きらやか銀行

	2021/3期 始期	2022/3期 計画	2023/3期 計画	2024/3期	
				計画	始期比
コア業務純益 ※1	20億円	31億円	32億円	38億円	+18億円
経常利益	▲43億円	15億円	20億円	26億円	+69億円
当期純利益	▲48億円	15億円	17億円	22億円	+70億円
貸出金平残	1兆302億円	1兆135億円	1兆81億円	1兆31億円	▲271億円
預金平残	1兆2,904億円	1兆2,954億円	1兆2,854億円	1兆2,754億円	▲150億円
自己資本比率	8.0%	8.1%程度	8.3%程度	8.4%程度	+0.4%
コアOHR ※2	86.3%	79.9%	79.0%	75.1%	▲11.2%
ROE	▲7.4%	2.4%	2.6%	3.2%	+10.6%
顧客向けサービス業務利益 ※3	5億円	8億円	8億円	14億円	+9億円

4-3 仙台銀行

	2021/3期 始期	2022/3期 計画	2023/3期 計画	2024/3期	
				計画	始期比
コア業務純益 ※1	30億円	28億円	33億円	36億円	+6億円
経常利益	19億円	20億円	27億円	31億円	+12億円
当期純利益	17億円	15億円	20億円	23億円	+6億円
貸出金平残	7,911億円	8,334億円	8,620億円	8,905億円	+994億円
預金平残	1兆1,833億円	1兆2,084億円	1兆2,197億円	1兆2,396億円	+563億円
自己資本比率	8.3%	8.0%程度	8.0%程度	8.0%程度	▲0.3%
コアOHR ※2	77.0%	78.5%	75.3%	73.6%	▲3.4%
ROE	3.4%	2.8%	3.6%	3.9%	+0.5%
顧客向けサービス業務利益 ※3	9億円	5億円	10億円	14億円	+5億円

※1、※2 投信解約益等（投信解約益+債権売却益）を除く

※3 顧客向けサービス業務利益=貸出金残高×預貸金利回差+役務取引等利益-営業経費

本資料に記載されている収益計画及び経営指標は、発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は今後様々な要因によって変動する可能性があります。

中期経営計画

計画期間：2021年4月～2024年3月

株式会社 じもとホールディングス

目 次

1.	前計画までの成果と課題	・ ・ ・	3
2.	経営環境 – 5年、10年後の姿 –	・ ・ ・	4
3.	経営理念と目指す姿	・ ・ ・	5
4.	計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）	・ ・ ・	6
5.	収益計画及び経営指標	・ ・ ・	9

1. 前計画までの成果と課題

- ・当社グループは、設立以来、「本業支援」と「統合効果」を中期経営計画の主題とし、中長期的な取り組みを継続。
- ・宮城と山形をつなぎ、グループの体制整備とノウハウ共有を通じ、復興支援と中小企業支援、グループ効率化を実現。
- ・一方で「収益力」は、マイナス金利政策の影響等で逡減。2020年度は有価証券運用再構築の損失により赤字決算へ。

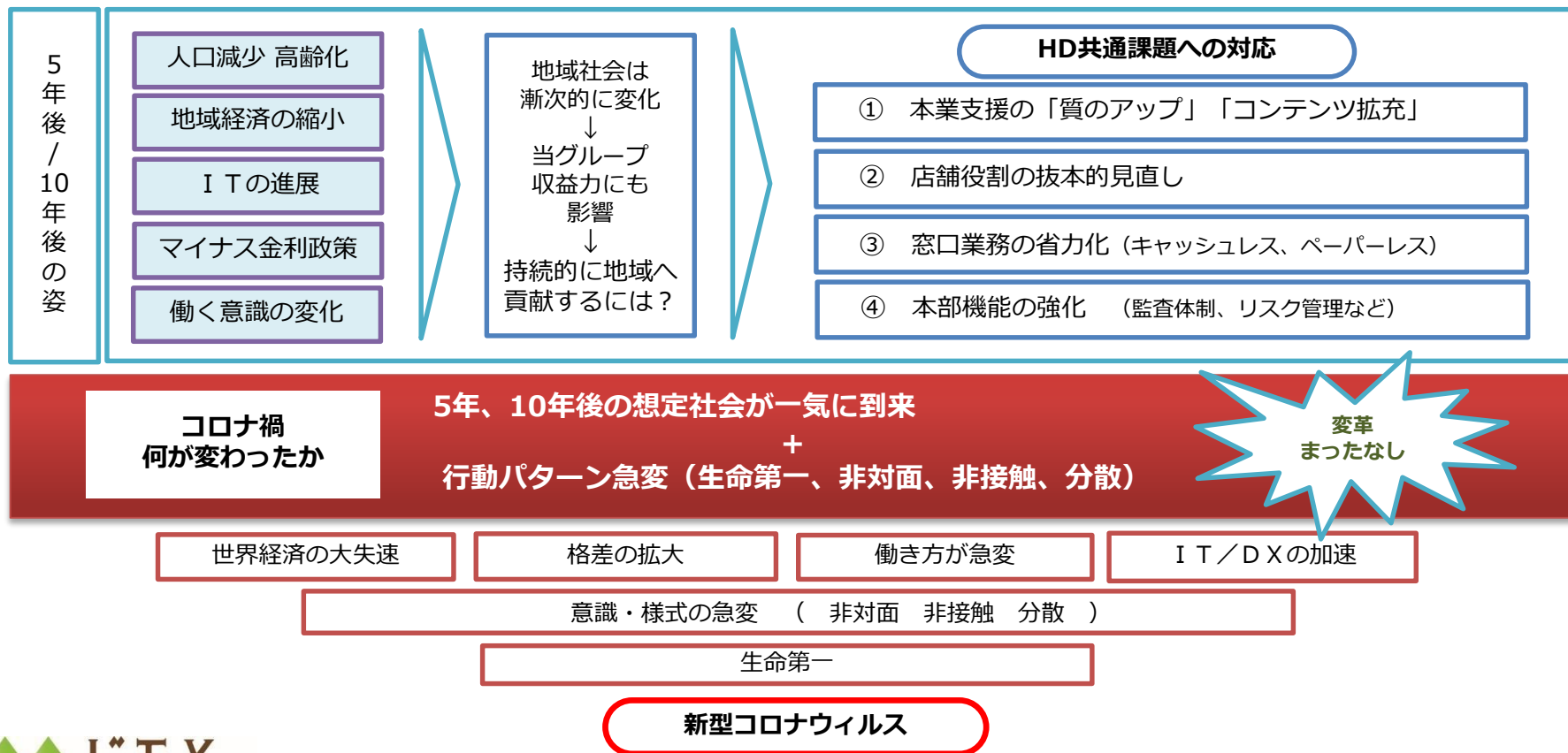
【図1】じもとグループ設立以来の中長期的な取り組み実績（2012～2020）

	HD設立時計画 (2012～2014)	HD中期経営計画① (2015～2017)	HD中期経営計画② (2018～2020)	HD中期計計画(新) (2021～2023)
	東日本大震災復興支援、中小企業成長支援			コロナ禍による環境激変
主題と成果	<p>◆本業支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災復興支援 ・HD本業支援戦略部の設置 ・宮城と山形をつなぐ運動 ・本業支援研修会 <p>◆統合効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サブシステム統一 ・コスト削減コンサル導入 <p>◆経営管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本部組織、会議運営統一 ・法令改正へ共同対応 	<p>◆本業支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東京TYFG提携（きらぼしFG） ・仙台合同新規開拓チーム ・じもと創生本業支援ファンド <p>◆統合効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勘定系システム統一 ・新事務センター業務委託 <p>◆経営管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グループ規程統一 ・経費削減 	<p>◆本業支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業成長戦略（両行） ・仙台地区営業戦略 ・新型コロナ資金繰り支援 <p>◆統合効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場金融部オフィス集約 ・市場バックオフィス統一 <p>◆経営管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・監査等委員会設置会社移行 ・SBI資本業務提携 	<p><計画策定の視点></p> <p>コロナ禍で 社会環境が激変</p> <p>↓</p> <p>グループ経営理念を 改めて徹底 宮城と山形をつなぎ 本業支援を通じて 中小企業に貢献</p> <p>↓</p> <p>ガバナンス態勢、 経営基盤を強化、 収益回復へ</p>
連結利益	57億円（2014年度）	34億円（2017年度）	▲31億円（2020年度）	

2. 経営環境 – 5年後、10年後の姿 –

- ・当社グループは、HD・子銀行取締役会にて「5年後、10年後の姿」をテーマに中長期的な経営課題を継続的に協議。
- ・コロナ禍によって、5年後、10年後に想定していた社会が一気に到来、社会の行動様式も急変する状況へ。
- ・また、当社グループに対するステークホルダーの期待は、赤字決算と減配などにより、厳しい目線に変化。
- ・当グループが直面する様々な課題に対して、これまで以上の「スピードカ」で対応することが重要な課題に。

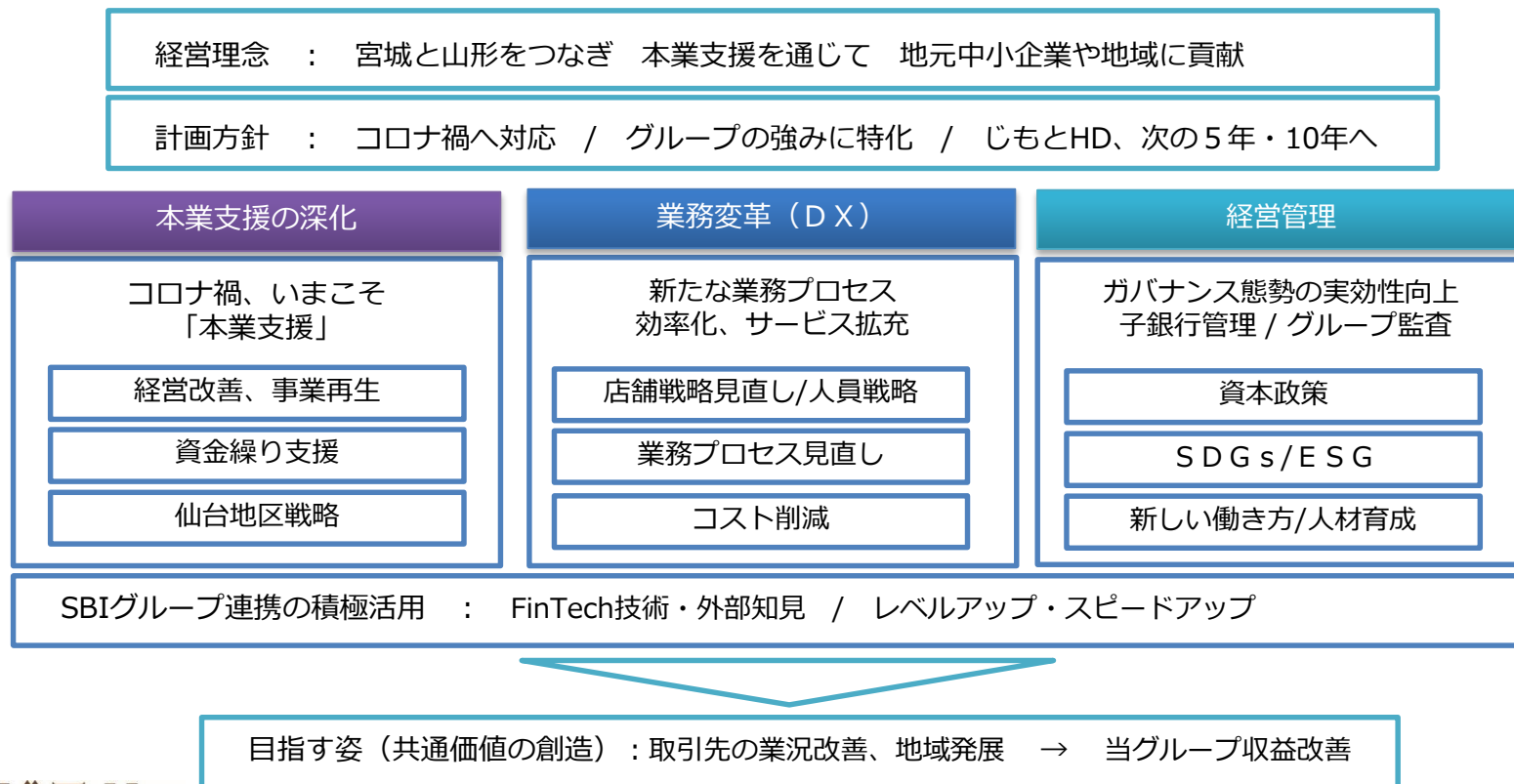
【図2】5年後、10年後の姿、コロナ禍の影響（取締役会議論）



3. 経営理念と目指す姿

- ・当グループの経営理念は、「宮城と山形をつなぎ、本業支援を通じて、地元中小企業や地域に貢献する」こと。
- ・本計画では、コロナ禍への対応が重要課題。グループの強みである「本業支援」をさらに深化させ、取引先に貢献する。
- ・次の5年、10年後を見据え、SBIグループ連携を積極活用し、業務変革のスピードアップ、経営管理の高度化を図る。
- ・これらの取り組みを通じ、取引先業況の改善、グループ収益改善へつなげる「共通価値の創造」の実現を目指していく。

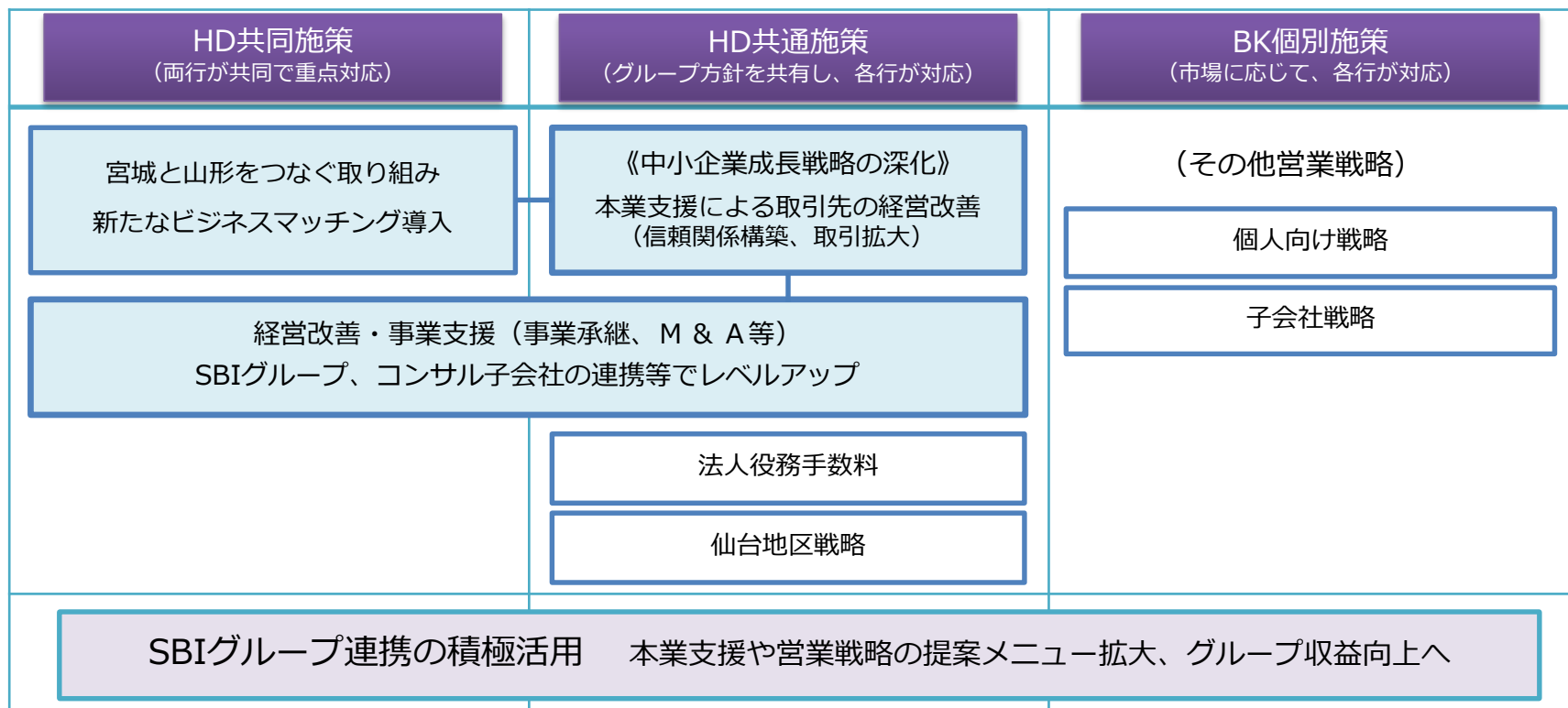
【図3】新中期経営計画の経営理念と目指す姿（2021～2024）



4. 計画の基本方針と施策（本業支援）

- ・「本業支援」は、子銀行の「中小企業成長戦略」を深化させ、取引先の経営改善、信頼関係構築、取引拡大につなげる。
- ・コロナ禍では「経営改善・事業支援」が重要課題。SBIグループ、コンサル子会社の連携等でレベルアップを図る。
- ・宮城と山形をつなぐ取り組みは、新たなビジネスマッチング手法を導入するなど、両行取引先の課題解決に貢献する。
- ・グループの情報共有を密にし、共同施策を検討・追加するなど、グループ統合効果をさらに発揮する。

【図4-1】「本業支援」の基本方針と施策区分（2021～2023）



4. 計画の基本方針と施策（業務変革DX）

- ・コロナ禍による社会経済の変化、急速なDXの進展などの環境変化に応じた、スピード感ある業務変革が重要課題。
- ・「店舗戦略」「業務効率化・DX」「人員戦略」を一体で進め、経営資源を効率的に再配分。営業体制の増強につなげる。
- ・とりわけ「業務効率化・DX」は、SBIグループのノウハウを積極活用し、グループ全体で一層の統合効果を追求する。
- ・サブシステム更新対応、コスト削減など、これまで蓄積した効率化ノウハウも継続し、経営効率化につなげる。

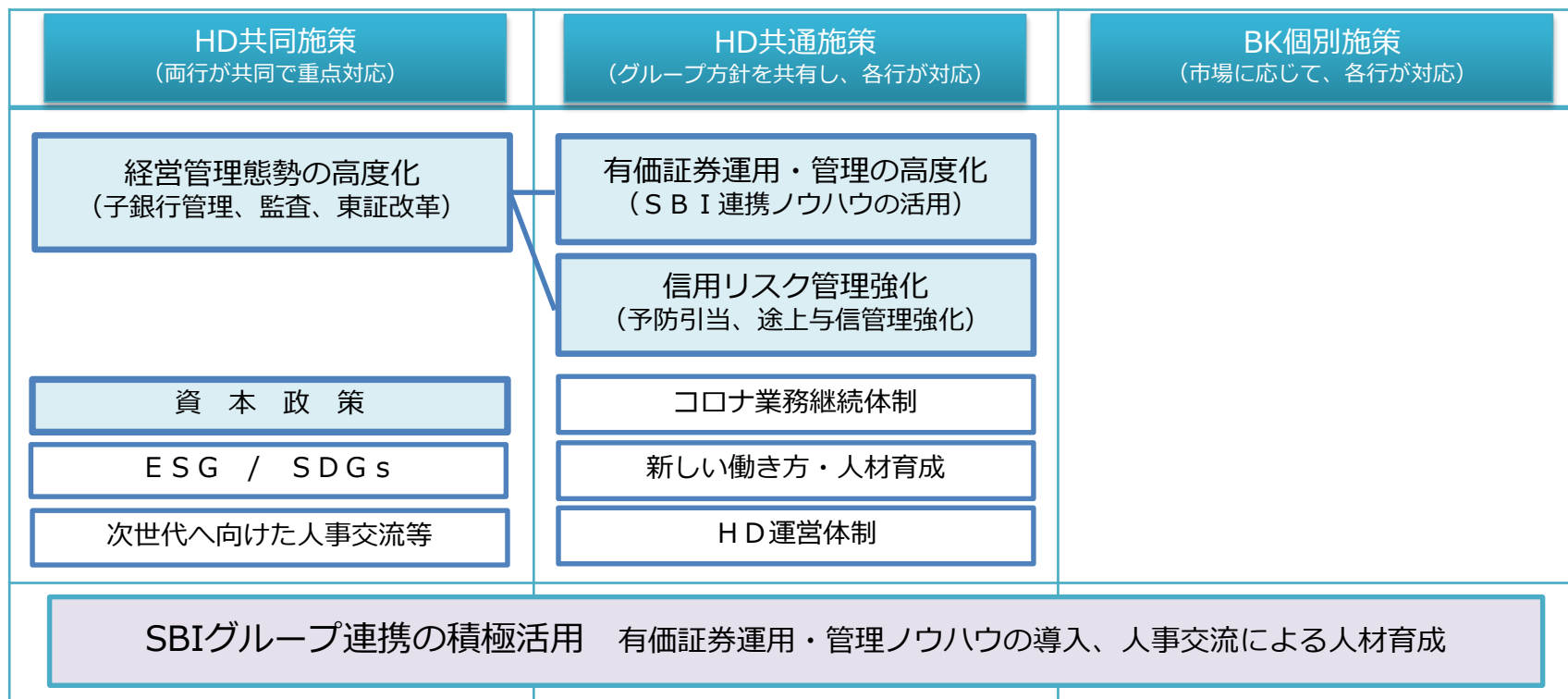
【図4-2】「業務変革DX」の基本方針と施策区分（2021～2023）

HD共同施策 (両行が共同で重点対応)	HD共通施策 (グループ方針を共有し、各行が対応)	BK個別施策 (市場に応じて、各行が対応)
<p>《業務効率化・DX》 両行共通・重複業務、組織の効率化 新たな業務プロセスの創出</p> <p>※ペーパーレス、WEB口座、IB推進 タブレット活用、WEB会議等 ※SBIノウハウを積極活用</p>	<p>《店舗戦略の見直し》 店舗統廃合による集約化、効率化 非対面取引の拡充</p> <p>《人員戦略》 人員の適正化 渉外担当者への再配置</p>	<p>業務全般にわたる見直し・効率化</p>
<p>サブシステム更新 コストダウン/効率運用の再検証</p>	<p>コスト削減・OHR改善</p>	
<p>SBIグループ連携の積極活用 FinTech技術、DX対応等の多様なノウハウ活用、変革を進める</p>		

4. 計画の基本方針と施策（経営管理）

- ・子銀行の有価証券運用は、SBIグループのノウハウを積極活用し、運用管理体制の高度化や人材育成を進める。
- ・信用リスク管理は、コロナ禍の中長期化に備えて、予防的な貸倒引当計上、途上与信管理の強化に取り組む。
- ・子銀行管理やグループ監査の強化、東証市場改革への対応等により、ガバナンス態勢の実効性向上に取り組む。
- ・グループの資本政策については、中長期的な視点も含めながら、継続的に検討を進める。

【図4-3】「経営管理」の基本方針と施策区分（2021～2023）



5. 収益計画及び経営指標

2021年5月14日現在

【表5】損益項目、BS項目と経営指標（2021～2023）

じもとHD（連結）		2021/3期 始期	2022/3期 計画	2023/3期 計画	2024/3期	
					計画	始期比
損益項目	コア業務純益（投信解約益等を除く※1）	46億円	55億円	62億円	71億円	+25億円
	経常利益	▲22億円	37億円	48億円	59億円	+81億円
	親会社株主に帰属する当期純利益	▲31億円	31億円	37億円	45億円	+76億円
BS項目 （2行合算）	貸出金平残	1兆8,214億円	1兆8,470億円	1兆8,702億円	1兆8,936億円	+722億円
	預金平残	2兆4,738億円	2兆5,039億円	2兆5,052億円	2兆5,151億円	+413億円
経営指標	自己資本比率	8.1%	8.0%程度	8.1%程度	8.2%程度	+0.1P
	コアOHR（投信解約益等を除く※2）	83.5%	80.7%	78.7%	75.8%	▲7.7P
	ROE	▲2.7%	2.5%	3.0%	3.3%	+6.0P
	顧客向けサービス業務利益 ※3（2行合算）	15億円	14億円	19億円	28億円	+13億円

※1,2 投信解約益等 = 投信解約益 + 債権売却益

※3 顧客向けサービス業務利益 = 貸出金残高×預貸金利回差+役務取引等利益 - 営業経費

5. 収益計画及び経営指標

2021年5月14日現在

きらやか銀行（単体）		2021/3期 始期	2022/3期 計画	2023/3期 計画	2024/3期	
					計画	始期比
損益項目	コア業務純益（投信解約益等を除く※1）	20億円	31億円	32億円	38億円	+18億円
	経常利益	▲43億円	15億円	20億円	26億円	+69億円
	当期純利益	▲48億円	15億円	17億円	22億円	+70億円
B S 項目	貸出金平残	1兆302億円	1兆135億円	1兆81億円	1兆31億円	▲271億円
	預金平残	1兆2,904億円	1兆2,954億円	1兆2,854億円	1兆2,754億円	▲150億円
経営指標	自己資本比率	8.0%	8.1%程度	8.3%程度	8.4%程度	+0.4P
	コアOHR（投信解約益等を除く※2）	86.3%	79.9%	79.0%	75.1%	▲11.2P
	ROE	▲7.4%	2.4%	2.6%	3.2%	+10.6P
	顧客向けサービス業務利益 ※3	5億円	8億円	8億円	14億円	+9億円

仙台銀行（単体）		2021/3期 始期	2022/3期 計画	2023/3期 計画	2024/3期	
					計画	始期比
損益項目	コア業務純益（投信解約益等を除く※1）	30億円	28億円	33億円	36億円	+6億円
	経常利益	19億円	20億円	27億円	31億円	+12億円
	当期純利益	17億円	15億円	20億円	23億円	+6億円
B S 項目	貸出金平残	7,911億円	8,334億円	8,620億円	8,905億円	+994億円
	預金平残	1兆1,833億円	1兆2,084億円	1兆2,197億円	1兆2,396億円	+563億円
経営指標	自己資本比率	8.3%	8.0%程度	8.0%程度	8.0%程度	▲0.3P
	コアOHR（投信解約益等を除く※2）	77.0%	78.5%	75.3%	73.6%	▲3.4P
	ROE	3.4%	2.8%	3.6%	3.9%	+0.5P
	顧客向けサービス業務利益 ※3	9億円	5億円	10億円	14億円	+5億円

※1,2 投信解約益等 = 投信解約益 + 債権売却益

※3 顧客向けサービス業務利益 = 貸出金残高×預貸金利回差+役務取引等利益 - 営業経費

中期経営計画

～本業支援業の確立に向けて～

計画期間：2021年4月～2024年3月



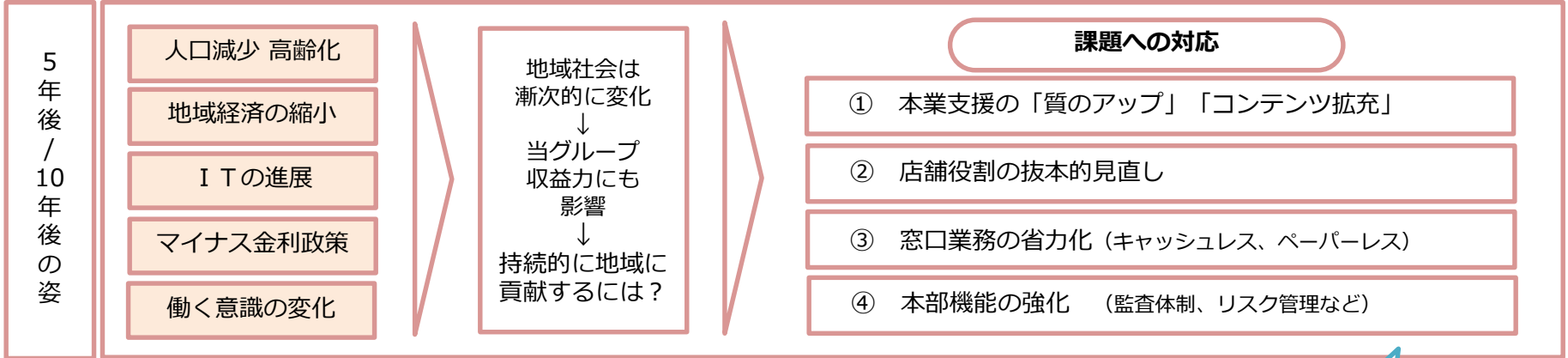
目次

1. 経営環境 ～ 5年後、10年後の銀行のあり方	・・・	3
2. 経営理念と目指す姿	・・・	4
3. 計画の基本方針と施策		
(1) 本業支援	・・・	5
(2) アライアンス	・・・	6
(3) DX	・・・	7
(4) 効率化	・・・	8
(5) 経営管理	・・・	9

2. 経営環境 ～5年後、10年後の銀行のあり方～

これからの銀行の姿

▶山形県の人口減少や高齢化などにより地域経済の縮小が進むと予想され、企業の稼ぐ力の強化への経営資源集中が必要



コロナ禍
何が変わったか

5年、10年後の想定社会が一気に到来
+
行動パターン急変 (生命第一、非対面、非接触、分散)

変革
まったなし

世界経済の大失速

格差の拡大

働き方が急変

IT / DXの加速

意識・様式の急変 (非対面 非接触 分散)

生命第一

新型コロナウイルス

当行の取るべき戦略・方向性：「じもと」にとって当行が必要不可欠な存在になること

地域経済を支える企業の稼ぐ力を強化＝企業の営業CF改善に向けた持続的な取組み

当行の経営資源を中小企業に集中するとともに、さらなる効率化を進め経営基盤を確立

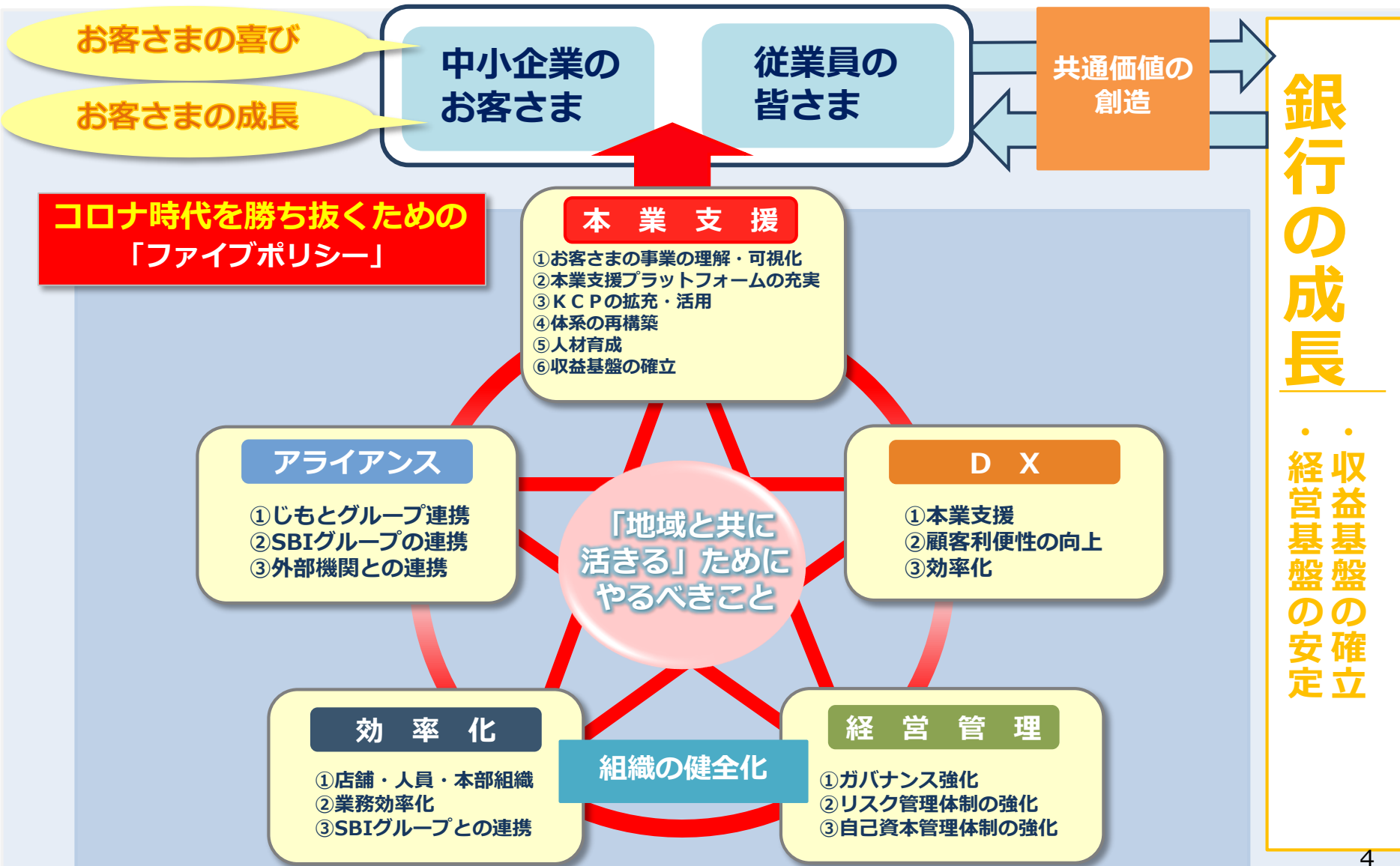
2. 経営理念と目指す姿

経営理念

➢ 本業支援を通じて地域の「中小企業」と「そこに働いている従業員の皆さま」から喜んでいただき地域と共に生きること。

目指す姿

➢ 「本業支援業の確立」を通じて経営理念を実現し、地域と共に生きる



3. 計画の基本方針と施策

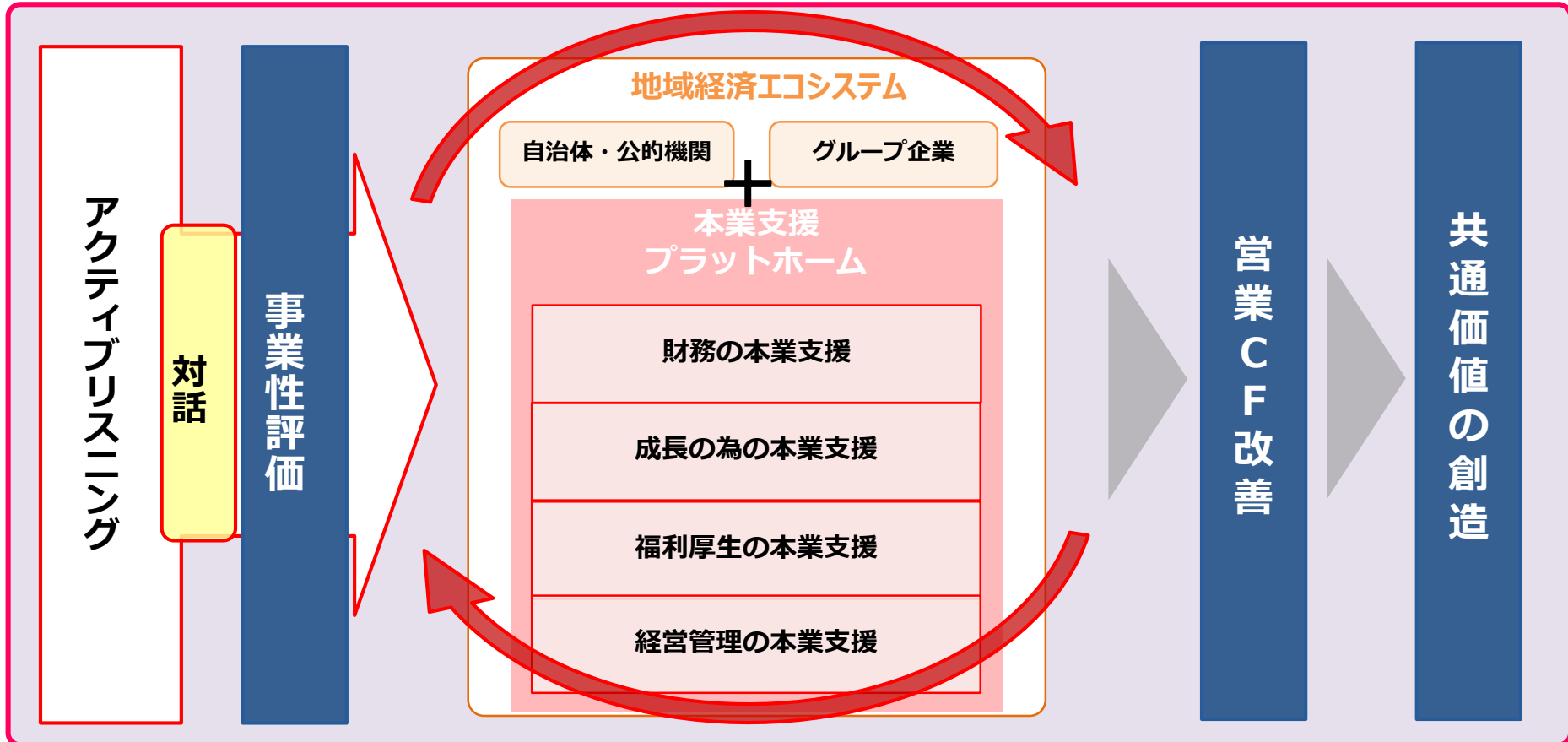
(1) 本業支援

■ 本業支援戦略

当行がすべきこと = お客様の稼ぐ力の強化に向けた組織的・継続的な取組み

地域経済エコシステムの「好循環ループ」の実現

当行による中小企業のお客様の営業CFの組織的・継続的な改善への取組みが起点となり、お客様の業績、従業員の皆さまの所得、雇用がプラスに働き、その結果新たな設備需要、消費行動が促されることで地域経済が活性化すること。



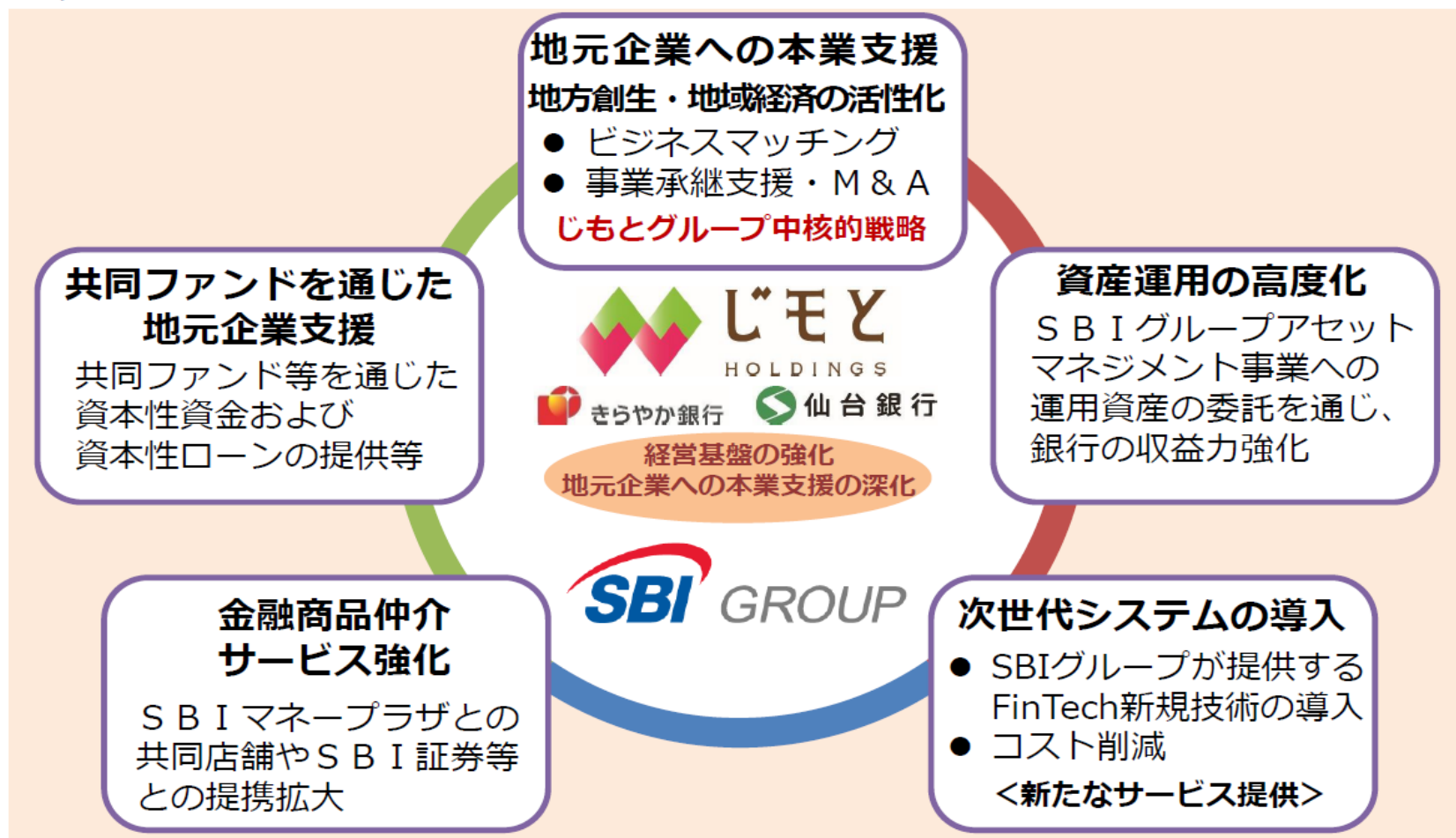
3. 計画の基本方針と施策

(2) アライアンス

■SBIグループとの連携

- ・各施策において、様々な視点からSBIグループとの連携を検討してまいります。

今後の業務提携について



3. 計画の基本方針と施策

(3) D X

- 本業支援やお客さまの利便性につながるDXを積極推進してまいります。
- 行内の業務効率化やコロナ禍の環境に合致したDXの取組みを行ってまいります。

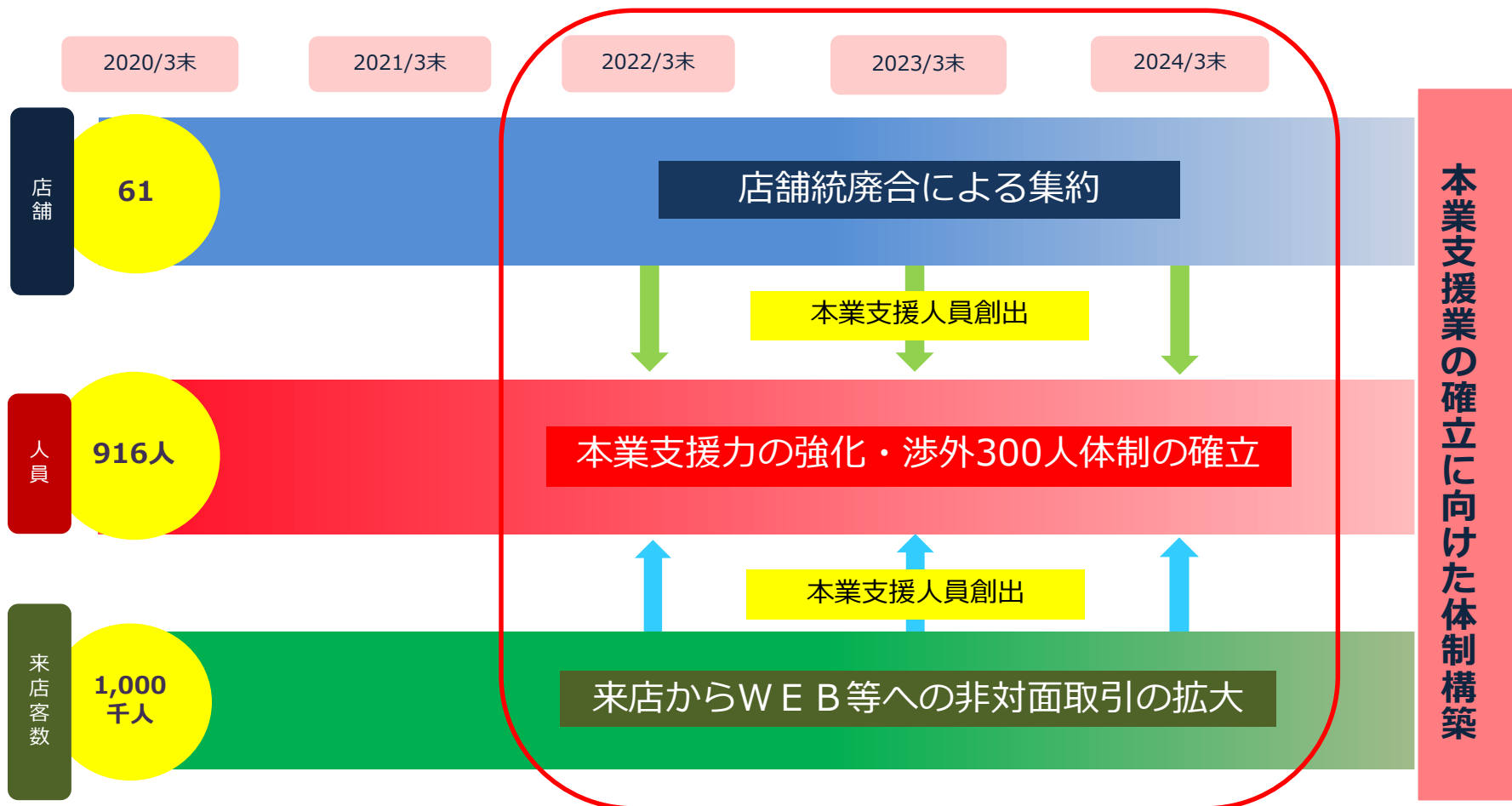
	基本戦略	SBIグループとの連携	
本業支援	デジタルチャネルの強化 ビッグデータ活用	<ul style="list-style-type: none"> ① ネット完結型商品導入 ② WEB口座開設 ③ I B 機能拡大 ④ 取引法人のビッグデータ活用 	<ul style="list-style-type: none"> ① SBIアプリバンキングを利用した機能追加 ② eKYC（本人確認）導入 ③ SBIビッグデータ室のデータ分析、ノウハウの共有。
	最新ICT技術情報の取り込み	<ul style="list-style-type: none"> ① 外部サービスとの連携強化 ② 複数サービス掛け合わせでの相乗効果 	<ul style="list-style-type: none"> ① ビジネスマッチング ② ネット販路拡大
	既存インフラの見直し	<ul style="list-style-type: none"> ① アプリバンキング導入 ② クラウドサービス活用 	<ul style="list-style-type: none"> ① SBIアプリバンキング
顧客利便性の向上	決済機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ① ○○ペイとの連携拡大 ② SuicaやWAON等の交通系・小売系との連携 ③ ローソン銀行との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ① money tap（加盟行間の無料送金）
効率化	行内業務のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> ① タブレット導入によるテレワーク・モバイルワーク実現 ② WEB会議との連携 ③ ペーパーレス ④ ワークフロー・電子稟議 	<ul style="list-style-type: none"> ① 承認タイム（ワークフローシステム）

3. 計画の基本方針と施策

(4) 効率化

■ 効率化戦略

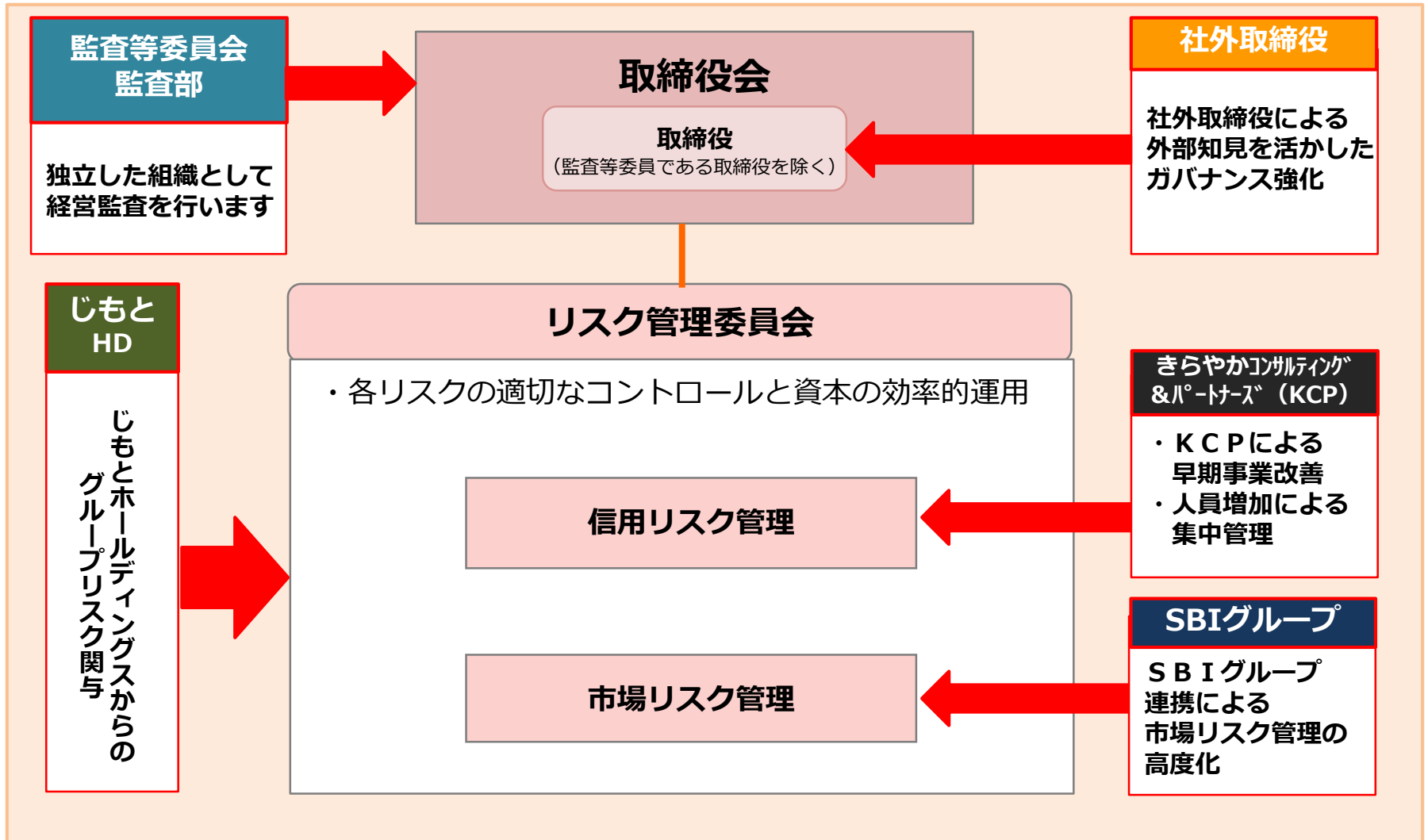
- 店舗の効率化、非対面取引の拡大、人員適正化を一体で進め、効率化とともに経営資源を集中
- 創出された人員を法人渉外担当に再配置し本業支援力を強化してまいります。



3. 計画の基本方針と施策

(5) 経営管理

■ガバナンス（リスク管理態勢）



中期経営計画

計画期間：2021年4月～2024年3月



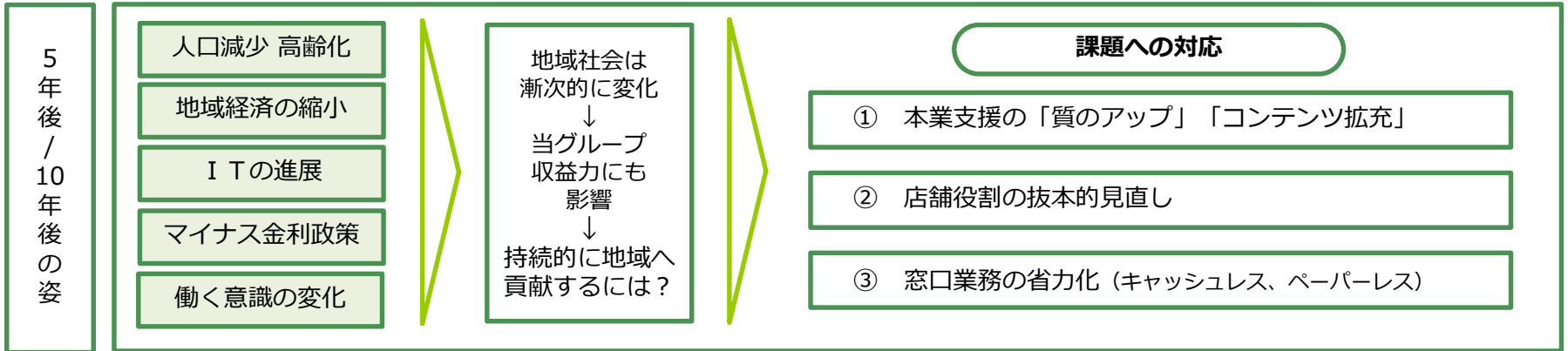
目次

1.	経営環境 ～5年後、10年後の銀行のあり方～	・・・	3
2.	経営理念と目指す姿	・・・	4
3.	計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）		
	（1）新中期経営計画	・・・	5
	（2）トライアングル戦略の深化	・・・	6
	（3）施策	・・・	7

1. 経営環境～5年後、10年後の銀行のあり方～

これからの銀行の姿

- 宮城県の人口減少や地域間格差が進み、店舗や人的資源は仙台地域・中小企業分野への重点配分が必要
- コロナ禍で行動様式の変革が加速化、事務からコンサルへの転換、DXへの対応がより重要となる



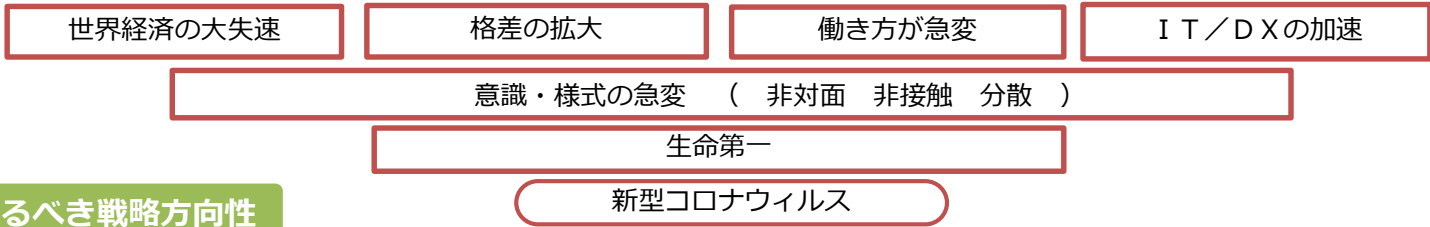
コロナ禍 何が変わったか (What has changed due to the COVID-19 pandemic)

5年、10年後の想定社会が一気に到来 (The anticipated society for 5 and 10 years arrives all at once)

+

行動パターン急変 (生命第一、非対面、非接触、分散) (Sudden change in behavior patterns: Life first, non-face-to-face, non-contact, dispersed)

変革 待ったなし (Transformation is inevitable)



当行の取るべき戦略方向性

- 仙台圏、中小企業分野への経営資源重点配分
- 事務からコンサルへの転換
- デジタルトランスフォーメーション (DX) 化への対応

2. 経営理念と目指す姿

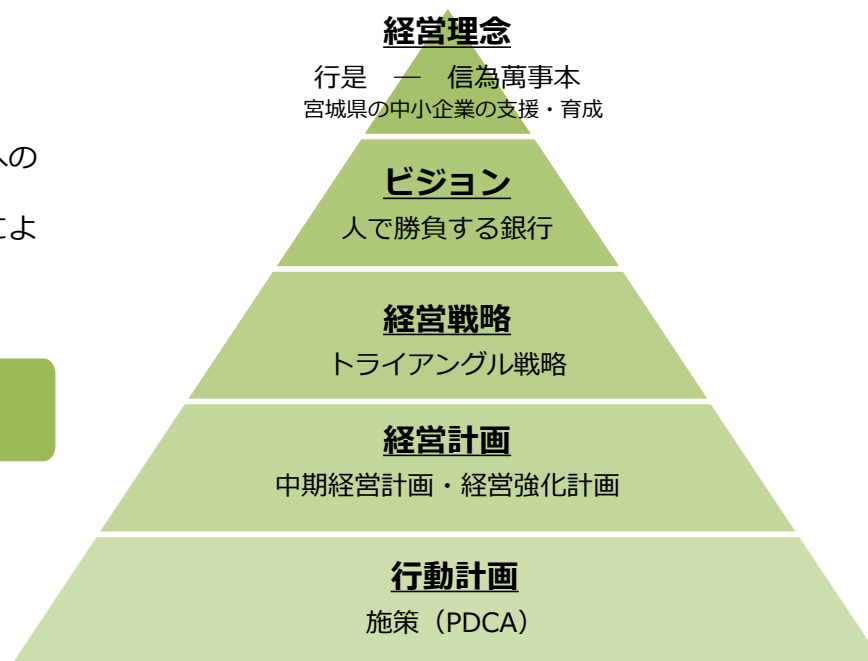
仙台銀行の経営理念・企業風土

経営理念は、宮城県の中小企業の支援・育成

- 選択と集中。
- 仙台地区の市場性は十分。
- 地元中小企業への金融の円滑化と本業支援に特化。事業者への資金供給はAIでの代替が難しいと言われている分野。
- 事業性融資と関連性の高い相続・事業承継など、本業支援によるフィー収入拡大をめざす。

お客さまと距離が近く、相談を受ける企業風土

- 人で勝負する。“真摯”な行員。
- スピード回答での信頼。背景には、風通しのよい社風。
- 事業者の多様な課題解決には、専門家のサポートも活用し、提案の高度化および迅速化で勝負する。



“人で勝負する銀行”を発展させ、
本業支援を通じて、地元の復興と地域活性化に貢献する。

3. 計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）

新中期経営計画 : 人で勝負する銀行の深化 ~ Speed & Challenge ~

Speed

Challenge

人で勝負する銀行の深化

お客さまの経営課題を聞く機会を増やし、**スピード感**のある対応をさらに強化する。

お客さまの多様なニーズに応える本業支援や、新たな生活様式への変革、業務効率化や渉外人員増加による営業力強化などに**チャレンジ**することで、当行とお客さま、地域社会の持続的な成長を実現する。

「Speed」 - 環境・顧客ニーズへの速やかな対応

1. 意思決定の迅速化
2. 目標達成の推進加速
3. 渉外人員の増加とスピード回答

「Challenge」 - 環境・顧客ニーズに応じた進化への挑戦

1. 本業支援サイクルの確立とメイン化推進
 - 今後懸念される市場縮小を睨み、取引先のメイン化と取引多様化を推進。特に取引を深耕する「提案強化領域」を選定。
 - 取引先ごとの経営課題に応じた本業支援の展開により共通価値創造、経営改善に貢献。複合取引により新たな収益を確保
2. DX（デジタルによる変革）の実現
 - 中長期システム開発方針により、顧客利便性向上（アプリ強化、IB拡充）業務効率化（RPA・タブレット）データ活用を推進。
 - SBIグループとの連携を強化。SBIグループのノウハウを活かした新たなFinTechサービスやシステムの導入。
 - コロナ禍に対応するデジタル化の進展
3. 三位一体の効率化
 - 店舗戦略、事務の効率化・経費削減、人員の適正配置を三位一体で実施。

3. 計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）

Challenge 「トライアングル戦略の深化」

- 前中期経営計画の方針を踏襲し、トライアングル戦略の実践による収益基盤強化方針は引き続き継続
- 新たな施策によりトライアングル戦略を深掘し、環境・顧客ニーズに応じた進化へ挑戦する

効率化・選択と集中

- 店舗戦略
- 事務の効率化
- 人員の適正配置

三位一体の効率化

IT・FinTechの活用 新分野への取り組み

- アプリ強化・デジタルコンテンツ
- RPA・タブレット活用
- データ活用

DXの実現
SBIグループとの連携

コア戦略の推進 中小企業向け貸出増強

- コア戦略の推進（渉外人員の増加とスピード回答でコア取引先を更に増加）
- コア戦略の深掘り（重点先への本業支援強化）
- 消費者ローン（住宅ローン・その他ローン）の推進

本業支援サイクル確立・メイン化推進

3. 計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）

トライアングル戦略の深化①-1 本業支援サイクルの確立とメイン化推進

- 今後の市場縮小をにらみ、コア戦略による取引先の更なるメイン化と取引多様化を推進
- 取引先ごとの経営課題に応じた本業支援展開により共通価値創造、経営改善に貢献。複合取引で新たな収益を獲得する

コア戦略

- メインターゲットの絞り込み ➤ 本業支援の徹底 ➤ 複合取引の推進
- 新規先・創業先を含む取引先のシェアアップ・ランクアップ ➤ 顧客基盤の強化



3. 計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）

トライアングル戦略の深化②-1 DXの実現「中長期システム開発方針」

- デジタル化等の顧客ニーズに見合った施策、システムを通じた業務効率化などを実施
- 中長期的目線での計画で顧客利便性向上・業務効率化・データ分析活用高度化によりDX実現に繋げる

基本方針	基本戦略	目指す姿
顧客利便性向上	モバイルファースト戦略 コラボレーション戦略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 窓口で取り扱う主要な取引・手続きがスマホでできるようになり、店舗やATMの減少があっても不便さを感じないサービスを提供。 2. 連携サービスによって顧客の満足度向上を図りつつ、連携企業からのフィー収入を獲得。
業務効率化	ATM合理化戦略 システム最適化戦略 成長投資比率向上戦略 働き方改革戦略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 店外ATM数の減少によるATM運用コスト削減。 2. 事務のデジタル化により本部・営業店事務量を軽減、定型事務従事者を大幅に削減。効率化により捻出したリソースを対面営業や新ビジネスに配分。 3. 金融サービスの変化に対応するため、新ビジネスへの投資余力を確保。 4. 役職員が柔軟で効率的な働き方ができる環境整備。
データの蓄積 分析・活用	データー一元化戦略 データ活用戦略	<ol style="list-style-type: none"> 1. CRMシステムで主要顧客データを確認。 2. データに基づく営業活動が全行的に浸透。 3. 顧客層別の取引方針の対案が可能となり、対面営業で対応すべき顧客が明確化。

3. 計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）

トライアングル戦略の深化②-2 SBIとの資本業務提携

- SBIとの資本業務提携により、本業支援、FinTech対応等多様な業務の高度化が可能に
- SBI連携をさらに強化・活用し、資本業務提携によるシナジー効果を最大限に発揮する

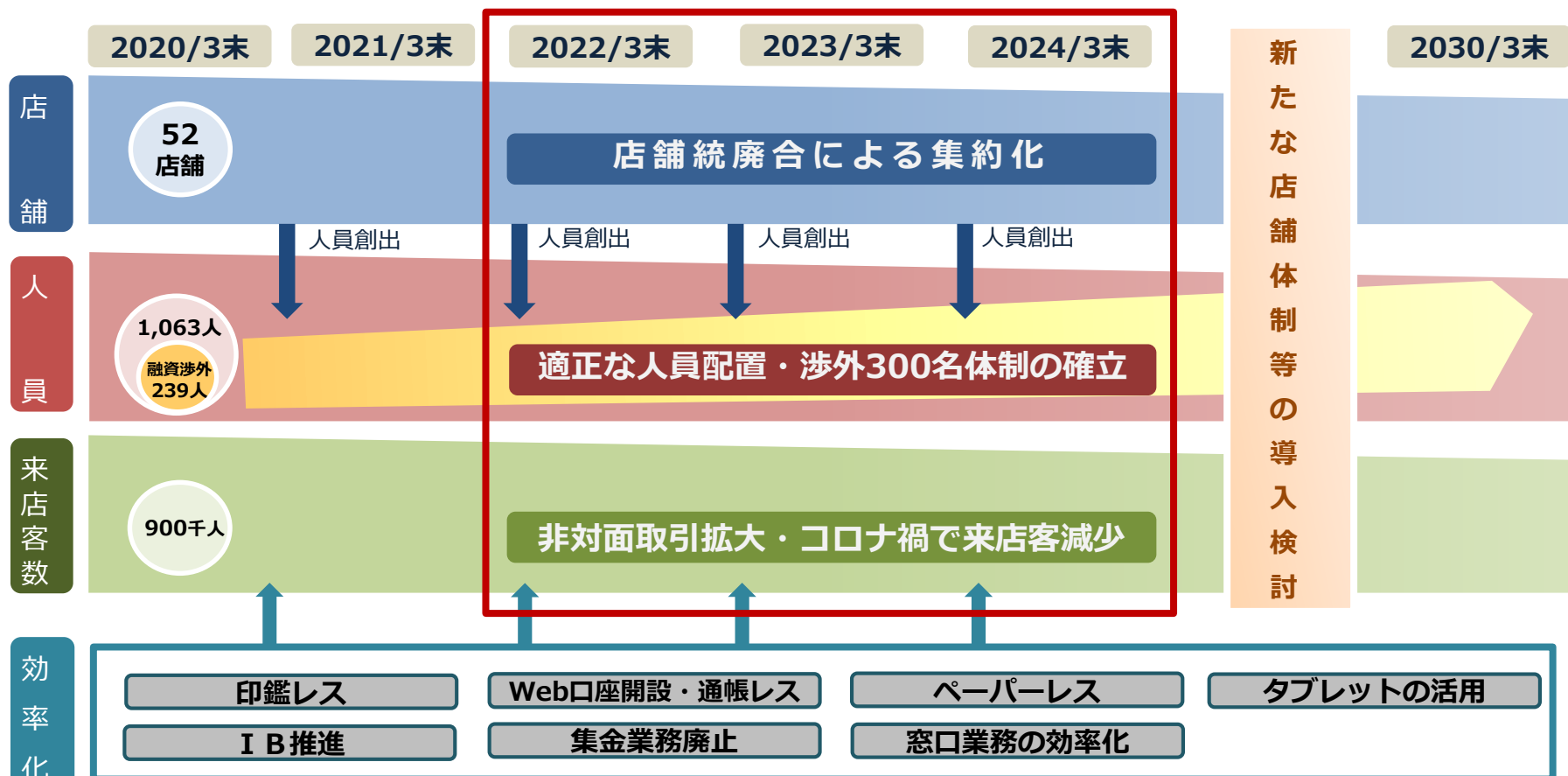


3. 計画の基本方針と施策（本業支援、業務変革、経営管理）

トライアングル戦略の深化③ 三位一体の効率化による経営資源の適正配分

- 店舗戦略、業務効率化、適正人員の一体的な推進により、経営資源を効率的に配分
- 人員については、営業店窓口担当・本部人員の削減を図りつつ、融資渉外人員の増強を図る

<中期経営計画期間>



※融資渉外の人員数は20/4時点