

株式会社七十七銀行
機関投資家向け会社説明会（2026年6月2日開催） 主な質疑応答

Q. 「Vision 2030」の一番の成果は何か。また、今後の課題は。

A. 従来赤字であった顧客向けサービス業務利益が大きく伸びたことが一番の成果である。コンサルティング力の強化、生産性の向上、前向きに取り組む企業文化に変化したことなどが要因であると考えている。
今後の課題は、マーケットが縮小することへの対応とグループ事業の強化である。地域経済は「地域経営」でもあり、地方創生に対して銀行も主体的に取り組んでいく。グループ事業は、新事業にも取り組んでいくほか、既存事業も成長させていきたいと考えている。

Q. 経営意識を高めるとのことだが、「言うは易し」ともいえる。頭取塾などの取り組みを踏まえて、「Vision 2030」(R.V.)にも織り込んだということは、経営としてコミットしていくことだと思うが、どのように取り組んでいくか。

A. 上司の指示でやる仕事より、自身で気づいて改善したほうがやりがいと楽しさがあると考えている。日々の業務の中で、そのような気づきが必要である。経営意識を持っていれば、気づきが生まれる。
経営意識の醸成に向けて、行内では、ビジネスコンテストのほか、営業店のコンサルティング営業にかかる取り組みを評価するコンサルティング営業表彰を開催している。コンサルティングについては、顧客の経営を変えるための支援でもある。コンサルティング営業表彰は年々レベルが上がってきており、表彰される事例は、お客さまから「ここまでやってくれるのか」と驚かれる内容もある。これらのほか、頭取塾や役員による説明会なども組み合わせながら経営意識を高めていく。以前よりも、行員が仕事に前向きに取り組むようになってきていると感じている。

Q. 貸出金が高い伸び率となっているが、預貸率はまだ低い状況である。今後、貸出金を増加させていくうえで、預金が制約となる懸念はないか。

A. 引き続き資金需要は旺盛であるなか、預貸率はまだ低く、貸出金はいっと伸ばす余地があると感じている。マクロ的には金融は引き締め方向にあり、預金の伸び率は鈍化していく可能性がある。国債の金利が上昇している局面では、債券を購入するタイミングが難しいこともあり、預金が伸び悩む場面では、債券運用を減らしながら貸出金を伸ばしていきたいと考えている。一方、単に貸出金残高を伸ばすだけでなく、プライシング等を意識しながら収益性を高めていきたいと考えている。

Q. インフレ下で経費が殆ど増えない計画となっているが、どのように運営していくのか。

A. 伝統的な銀行業務は非効率な部分も多く、まだ効率化できる余地が大きいと感じている。また、デジタル化やキャッシュレス化の進展により、来店客は減少が続いており、店舗内店舗化等も含めた店舗のあり方を検討していく。店舗があることで情報が集まる部分はあるが、無駄は減らしていく。また、投資はタイミングが非常に重要である。タイミングをつかむための投資は効果等を踏まえながら対応しているが、無駄な投資を増やさないためにもコストマネジメントを引き続き厳格に実施していく。

人口減少が進むなか行員を継続して確保することは難しく、当行だけ人材を囲い込めば地域の人材確保の阻害要因にもなる。従来の銀行業務については生産性の向上により携わる人材を減らし、新事業等に振り向けていくほか、無駄を極力減らしており、今後も継続していく。無駄が生産性向上の阻害要因だと感じているが、一方で必要なものにはしっかり投資していく。

Q. 生産性が伸びている点について、経営要因と環境要因に分けたときのウエイトはどのように捉えているか。

A. 経営要因としては、コストコントロールを徹底し無駄をなくしてきた。環境要因としては、金利上昇によりトップラインが伸びたことである。今後、コストが大幅に増加する想定をしていないほか、これまでの預金の追随率等を踏まえれば金利上昇でトップラインの資金利益もさらに伸びるため、生産性は向上していくと考えている。なお、生産性が向上すれば収益も拡大し、投資余力も生まれてくることから、AX や今後期待される半導体分野、異業種等を含めた投資も検討していきたい。

Q. 「Vision 2030」(R.V.) に記載されている 2030 年度の有価証券ポートフォリオについて円債を減らす一方株系資産を増やす計画としているが、インフレと資産価値の上昇が続くとみているか。株系資産の売却益はどのような出し方を考えているか。

A. 今後 5 年間は緩やかなインフレ、金利上昇が続く前提で考えている。株系資産の運用については、株価の動向を見ながらではあるが、政策保有株式の縮減分も合わせ売却益を出していきたい。2025 年度、過去に政策保有株式から純投資株式へ振り替えた分の売却益として約 160 億円計上した。今後のマーケット状況によるため一概に言えない部分もあるが、少なくとも今の有価証券全体損益の水準を維持しながら、債券の入替等も実施し、2030 年度の利回りを 2.3%まで(2025 年度決算会社説明会資料 P.39 記載) 上昇させていくシミュレーションとしている。

Q. 地方銀行の再編に対する考えは。

A. 地方銀行の最大の役割は地元経済を支えることであり、足元の再編においてはそれぞれマーケットの特徴があると考えている。再編等が進む地域を見てみると経済活動が活発であるが、東北のマーケットは他地域と同じ状況ではないと認識している。東北地域においては仙台が最大のマーケットであり、その地域を拠点とする当行においては、再編等よりもアライアンスを活用しながらビジネスチャンスを拡大させ、地域経済の活性化、取引先の成長支援をしていく方が良いと考えている。仮に買収や M&A 等をするのであれば、異業種の方が必要性は高いと考えている。

Q. 2030 年度の財務目標として、連結当期純利益 900 億円、連結 ROE10%、2027 年度までに配当性向 40%以上を目指すということは理解したが、これ以上の株主還元は期待できないか。

A. 当行は地元の株主が多いため、配当は地域への還元につながるほか、昔、海外投資家から配当の低さを指摘されたこと等を踏まえ、株主還元については配当をしっかり行っていきたい。自己資本比率やマーケットの状況等もあるが、配当性向 40%が終わりということではない。収益の積み上がりによる ROE との関係性、格付会社から自己資本比率の水準など安全性を求められること等、全体のバランスを踏まえながら、自己株式取得も含めて検討していく。

Q. インオーガニック投資はどのような領域に関心があるか。

A. 「Vision 2030」(R.V.) のキーファクターとして投資を掲げたが、地域の産業構造として半導体分野がどこまで広がりを見せるかに期待しており、純投資等も含めたリスクアセットを増やしていきたいと考えている。その他、インオーガニックとしてデジタル分野やグループ会社の強化、新事業に関する投資等、明確な投資金額等は定めていないが研究をしながら検討していきたい。

Q. 2025 年度決算会社説明会資料 P.40 に記載の 2030 年度財務目標に関する増益イメージについて、顧客営業部門収益の内訳は。

A. 顧客営業部門収益 570 億円増益のうち金利収益で 8 割程度であり、そのうち 7 割程度が利回り上昇要因である。その他としてデリバティブやファンド、役務収益等を想定している。

Q. 今後グループ事業で重点的に進める分野はあるか。規模感はどの程度になるか。

A. 地域の成長に関する分野に取り組まなければ、今後の当行グループの将来性にも影響する。仙台を中心に学生が多いという点を強みとして、成長産業でもあるエンタメ・コンテンツ産業や半導体を大きなテーマとして進めていきたいと考えている。既存のグループ会社ではインフレ下において、リース等伸ばせる分野もあることから、各社ともプロパー採用等にも取り組むことで営業力を強化している。投資する際の規模感としては、過去のケースも踏まえて数十億円程度というイメージは持っている。

Q. 円の資金調達について多様化する考えはあるか。

A. 預貸率にまだ余裕があることから、社債発行やアセットのオフバランス等は考えていない。まずは、個人預金や法人の決済性預金の囲い込み等、預金獲得に向けた対応を行っていく。

- Q. 過去 6 年間、上期決算で公表した連結当期純利益の業績予想対比で 10～15%の上振れした実績が続いており、ポジティブサプライズを起こしたい意図は理解できるが、より実態に合った業績予想を公表する考えはあるか。
- A. ポジティブサプライズを起こしたいという意図はないが、銀行業務がメインであり堅実な計画策定という意識の表れでもある。以前と比較すると、各部から提出される目標の目線は上がってきたが、まだ保守的な部分もある。マーケット等の環境要因もあり難しい部分もあるが、極力実態を反映した業績予想としていきたい。
- Q. 2026 年度予想の貸出金と有価証券の合計平均残高、預金の平均残高をみると、差額が 5,500 億円程度生じる。日銀借入金を返済すると資金余力がないように感じるが、どのように原資を確保していくか。
- A. 円貨債券の償還が進むことで有価証券残高が減少する。日銀の気候変動オペレーション等の活用も検討しており、預金の状況等も踏まえると資金繰りとして対応可能な水準と認識している。

以 上