



七十七グループ、地域社会の持続的な成長を目指し、 新たな「なりたい姿」を描いていきます

取締役頭取 小林 英文

▶ 目指すべき目標の共有

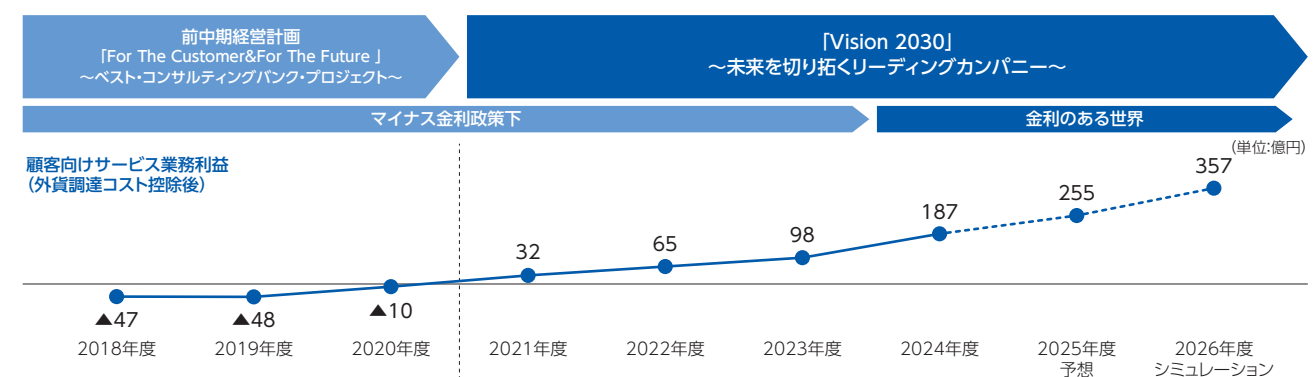
『「Vision 2030」～未来を切り拓くリーディングカンパニー～』の策定から今年で5年目を迎えました。新型コロナウイルス感染症による世界的な経済停滞を経て、インフレ経済や「金利のある世界」に向けて動き出すなど、大きな変化が起きた時期でした。その間、「Vision 2030」がグループ内に浸透し、着実に成果にもつながっていると感じています。要因を振り返ると、分かりやすく具体的な計画・目標であったことに加えて、内容

を様々な説明会で理解・腹落ち・浸透させたことが挙げられます。センスメイキング(意味づけ、納得)ができたことで、組織の目指すべき目標が役職員一人ひとりと共有できた証であると考えています。2025年度は「Vision 2030」の中間見直しを迎えますので、未来の動向なども盛り込みながら、七十七グループのバージョンアップしたなりたい姿を描いていきます。

▶ 「Vision 2030」の振り返り

これまでの「Vision 2030」の成果を幾つか振り返ります。まず始めに「金融」×「コンサルティング」のビジネスモデルが法人分野を中心に着実にレベルアップしてきていることです。お客さまの経営課題も高度化・複雑化していますので、ひと昔前から比べると課題解決に向けた高い専門性が求められます。前中期経営計画期間中か

ら「コンサルティング」に注力してきましたが、外部機関や異業種への積極的なトレーニーの派遣などを通じ専門人材の育成に努めたことで、徐々にお客さまにも満足いただけるソリューションを提供できるようになってきました。また、新事業・新分野への取組みを強化するなかで、銀行本体やグループ会社におけるコンサルティ



※ 顧客向けサービス業務利益=(貸出金平残×預貸金利回り差)+役務取引等利益-経費(退職給付費用を含む)

トップメッセージ

ングメニューが広がり、地域やお客さまの役に立てる場面が増えてきていると実感しています。こうした成果が業績にも表れ、これまで弱点であった顧客向けサービス業務利益の改善につながっています。資金供給機能である「金融」と、課題解決である「コンサルティング」の掛け合わせが、更に高いレベルで求められる時代が続くと考えていますので、引続き、専門性を高め、競合するプレーヤーとの差別化を図っていきます。

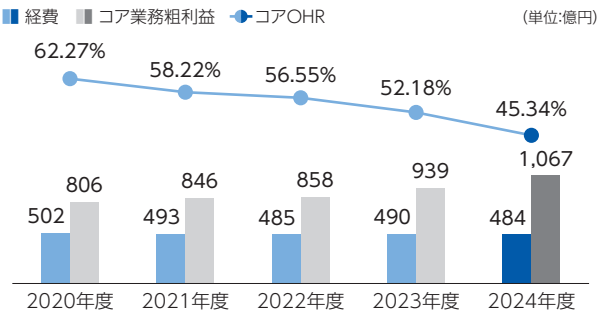
続いては「生産性の飛躍的な向上」です。高コスト・低収益体質が七十七グループの課題と認識していましたが、「Vision 2030」の各種取組みが進展し、改善の方向性を示せたと考えています。来店客数の減少などを踏まえ店舗内店舗化を進め、店舗運営の見直しを実施したほか、デジタル技術を活用した非対面取引の拡充や事務レスの推進などを通じ徹底的に生産性を意識した取組みを強化しました。トップラインの伸長と合わせ、各取組みの成果として人員が創出され労働生産性が高まり、結果としてコアOHRの指標は地銀トップクラスの水準となるなど筋肉質な体制に変わってきました。今後は生成AIの活用などが企業の成長や将来を左右する転換点になると考えていますので、継続して経営効率、生産性の高さに磨きをかけていきます。

▶ 様々な変化・不確実な時代

2024年度は、日本国内では大雨などの異常気象や地震による自然災害が相次ぎました。世界各国でも大規模噴火や大地震が発生するなど、地球レベルで変化が起きており、あらゆる災害に対して一段と備えていく必要があります。

自然・環境分野だけでなく政治、経済も大きく変化しています。米国トランプ政権下での相互関税政策や、戦争・紛争による地政学リスクも顕在化しており、今後、世界秩序にも大きな変化が起こる可能性があります。

日本経済は、失われた30年を経て「金利のある世界」に向かいながら緩やかな回復基調にあります。世界経済の不確実性もあり、日本銀行の金融政策の先行きには



これまで述べた「『金融』×『コンサルティング』」と「生産性向上」に共通しますが、これらの行動を支える企業文化の改革を通じて、組織全体が前向きでチャレンジングに変化しつつあります。まだ途上ではありますが、グループ役職員一人ひとりが成長し、互いに切磋琢磨しながら、職場の風土や文化が変わり、組織が強くなってきていると感じています。更にこれから先、より強い組織を目指すには、役職員全員が経営感覚を持つことが必要であると考えています。考える力、本質を捉える力、行動力、ネットワークを作る力、リスク管理能力、そしてチャレンジ精神が求められます。全員が少し上の視点を持つことで、物事が違って見えてくるはずですので、一人ひとりがレベルアップし個人・組織とも成長していきたいと考えています。

不透明感が強まっています。

主要な営業基盤である宮城県では、東北大学が国際卓越研究大学に認定されたほか、外国人観光客が過去最多となるなど県内経済を盛り上げる明るい話題が出ております。台湾の半導体企業による宮城県進出の計画が白紙になった点は残念でありましたが、宮城県の豊富な水や電気といったポテンシャルを示す良い機会になりました。半導体企業だけではなくありますが、企業・産業誘致は宮城県だけでなく東北全体にとって大きなビジネスチャンスでありますので、引続き七十七グループとして全力で取り組んでいきます。

一方で、企業活動においては、原材料価格の高騰や人

手不足、人件費の高騰などにより企業倒産も増加傾向にあり、今後は米国の関税政策の影響などにも注意していく必要があります。また、人口減少・少子高齢化が進むなか、労働力不足や経済規模の縮小など地域経済の維持に向けた課題もあります。

このように地球、世界、日本そして地元宮城県でも大きな変革期にあり、将来に向けて不確実性が増えています。マクロ・ミクロの変化に強くなるとともに、常に先手を打ちながらビジネスを進め、七十七グループと地域の持続的な成長に貢献していかなければなりません。

▶ リスクを認識し、持続可能な経営を実践

不確実性の高い社会・経済環境のもとで、健全で持続可能な経営を実践するため、特に重要な影響を及ぼす可能性のある事象を「トップリスク」として選定しています。定期的なストレステスト等を通じて、トップリスクの顕在化が与える影響を検証するほか、予め対応策を定め、可能な範囲でリスクの低減に努めています。

時間軸	トップリスク
短期	ALM運営の難化
短期～中長期	同業・異業種との競合激化
短期～超長期	グループガバナンスの複雑化
	営業地盤の悪化
偶発的	大規模災害等の発生
	システムリスクの顕在化

短期的なリスクは「ALM運営の難化」です。「金利のある世界」が到来し、運用原資となる預金の重要性が増えています。当行は貸出だけでなく有価証券でも約3兆円を運用しており、金利環境や資金ポジションの変化に対応した機動的な対応が重要となっています。ストレステストを活用した自己資本の十分性・健全性などを検証するとともに、お客さまと直接の接点を持つ営業サイドとリスク管理を含めた本部サイドが連携しながら、リスク耐性のある経営を目指していきます。



短期～中期的なリスクは「同業・異業種との競争激化」です。地域やお客さまの課題解決支援に向けて、「金融」×「コンサルティング」のビジネスモデルに磨きをかけ、同業・異業種との差別化を図っていきます。

短期～超長期的なリスクは、「グループガバナンスの複雑化」と「営業地盤の悪化」です。新事業・新分野の取組みを強化する中でグループ会社も増え、事業領域も拡大しています。その分リスク管理の領域も広がっていますので、2024年11月に新設した「グループ事業戦略部」において、「攻め」「守り」両面でのグループガバナンスの高度化に努めています。また、こうしたグループ経営の基盤となるのがグループ全体での人材戦略です。最適な人材ポートフォリオの構築や必要な専門性・スキル習得に向けたグループ全体での人材育成に努めています。

「営業地盤の悪化」では、県内経済の悪化などにより信用コストが上昇するリスクがあります。中堅・中小企業の成長支援を通じ地域の雇用を創出するなど、地元経済の活性化に努めています。また、事業の転廃業を含め、事業承継やM&Aなどにより地元企業の伝統を上手く引き継ぐとともに、事業再生・経営改善支援などの事業者支援についても、東日本大震災による被災企業の再生などで得た知見・ノウハウを発揮していきます。

このほか、偶発的なリスクとして「大規模災害の発生」

トップメッセージ

や「システムリスクの顕在化」を想定しています。災害はいつでも発生するか分からず、平時の備えが何よりも重要ですので、定期的な訓練等を通じ、防災意識の向上とBCP体制の強化に努めていきます。また、外部連携先を含

めたサイバーセキュリティのリスクが高まっておりますので、役職員のITリテラシーを高め、リスク管理面でも更なるレベルアップを図っていきます。

企業価値の向上

東京証券取引所からの「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」にかかる要請では、PBRの改善に向けた取組みが求められています。「Vision 2030」の開始以降、各指標は改善していますが、PBRはいまだ1倍割れの状況にあり、株主との積極的なエンゲージメントを通じて株式価値の向上を目指していきます。

エンゲージメントでは、2025年1月に、大手機関投資

家である野村アセットマネジメント株式会社の小池CEOと対談し、地域金融機関の使命や成長戦略などについて議論しました。

今後とも、「Vision 2030」で掲げた成長戦略に基づき、収益力の強化を図るとともに経営効率を高め、企業価値の向上を目指していきます。

	2020年度実績	2024年度実績	「Vision 2030」財務目標等	
PBR改善				
ROE向上				
RORA改善				
収益力向上				
コストコントロール				
資本の最適配分				
財務レバレッジコントロール				
政策保有株式の縮減				
株主還元の充実				
PER向上				
PBR	0.22倍	0.61倍	1倍超	
ROE (連結)	3.42%	6.68%	7%以上	
当期純利益 (連結)	165億円	393億円	450億円	
コアOHR	62.27%	45.34%	40%以下	
自己資本比率 (連結)	10.39%	10.60%	10%程度 (10.0%～10.5%)	
政策保有株式対純資産比率 (連結)	14.0%	9.4%	継続的に縮減 (10%未満)	
配当性向 (連結)	22.4%	33.0%	35%以上 (2026年3月末)	
PER	7.00倍	8.97倍	14.3倍以上 (理論値)	

今年度中の見直しを予定

「Vision 2030」中間見直しの方向性

「Vision 2030」の財務目標は、新型コロナウイルス感染症の収束や、日本銀行の金融政策の変更など様々な社会・金融環境などを踏まえ2023年11月に見直しました。しかし「金利のある世界」が一段と進展することが想定されるなか、当行グループの業績も着実に向上し、2030年度に掲げる財務目標は、前倒しでの達成が視野に入っています。「Vision 2030」の5年目として折り返しを迎える2025年度は、世界経済の動向や日本銀行の政策金利の方向性を睨みながら、当初策定時に計画していたとおり、中間見直しを行っていきます。

当初策定時に掲げた七十七グループが長期的に目指

す「なりたい姿」など、幹となる考え方や方向性は維持しながら、行是に掲げる「地域社会の繁栄」に向け、七十七グループが大きく成長して、地域を豊かにしていきます。外部環境の変化や未来の動向等も織り込みながら、これまで磨いてきた強みを一段と伸ばすとともに、新たな成長機会を自ら創出し、地域を豊かにしていくリーディングカンパニーを目指します。

中間見直しの方向性として現行の4つの基本戦略をブラッシュアップしながら、次のような様々な戦略を具体化していきたいと考えています。

これまでの成果

「金融」×「コンサルティング」の強化
七十七経済圏の拡大
生産性の飛躍的な向上
挑戦的な企業文化の浸透
成長を通じたステークホルダーへの還元
2021年度

見直しの方向性

強みを伸ばす	「なりたい姿」地域を豊かにしていくリーディングカンパニー	新たな成長機会の創出
「なりたい姿」の実現に向けたキーワード		
人口減少への対応	AI・DXの活用	インオーガニック領域の発掘
地域の産業育成	生産性の高い店舗運営	グループ事業の強化
海外他地域へのネットワーク強化	顧客満足度の更なる向上	人的資本投資の拡充
マルチステークホルダーへの還元		

① 人口減少など社会課題を踏まえた対応

人口減少だけでなく若者や女性が首都圏に流出するなど東京一極集中の流れが止まらず、地方にとっては逆風が続いています。地方創生で掲げる「まち・ひと・しごと」の中で、まずは我々の得意分野である「しごと」の分野で地域の産業を育成していきます。スタートアップ支援を通じて起業家や新たな会社を増やすとともに、歴史ある企業の事業承継支援等を通じて会社や仕事、雇用を継続していくなど、魅力ある地元企業を育成・サポートしていきます。しかし、若者や女性が地元に着定するためには、やりたいと思える仕事・企業があることだけ

② 他地域や海外へのネットワークの強化

これまで新たなマーケットを開拓しながらネットワークを強化してきました。青森支店や宇都宮法人営業

ではなく、交通利便性や住環境の良さ、まちとしての魅力が必要です。生活の質を高め、住む町、働く町としての魅力を高めるため、アニメーションやエンターテインメント、スポーツ、文化、芸術、特産品など楽しく魅力的なソフト面のコンテンツを育てていくことにも力を入れていると考えています。

地域の発展は七十七グループの成長・発展の源泉であり、持続的な成長を実現するためにも、地域が抱える課題に真正面から向き合い、関係機関と連携しながら、魅力ある街づくり、地域づくりに主体的に取り組んでいきたいと考えています。

所の開設では、単に取引先が増加するだけでなく、東北や宮城の企業との橋渡しを通じて、お互いの地域や企業の成長を支援することができました。

TOPIC ー投資家とのエンゲージメントー

野村アセットマネジメント株式会社の小池広靖CEO兼代表取締役社長と地域金融機関の競争力や事業展望などについて語り合いました。対談の詳細内容は野村アセットマネジメント株式会社のホームページに掲載しています。

(主なエンゲージメント内容)

- 七十七銀行の役割
- 「Vision 2030」の進捗や課題
- 宮城県や仙台市の経済状況
- 株価のバリュエーション



トップメッセージ

今後は海外にも視野を広げていきます。2025年4月には、七十七グループで初の海外子会社となる「77 NEXT CONSULTING PTE. LTD.」がシンガポールで営業を開始しました。現地法人化することで、これまでの駐在員事務所における営業上の制約を外して、海外ビジネスに取り組んでいきます。海外販路や仕入先の拡大、拠点設置の支援、海外での販売代理など、お客さまの海外ビジネスを幅広く支援していきます。同時に、勢いの

③ デジタル技術を活用した銀行ビジネスの高度化

今後の生産年齢人口の減少等を踏まえると、中長期的には業務を担う人材の減少も想定し、前倒しで打ち手を講じておく必要があります。そこでAIやロボットなどのデジタル技術を活用し、業務の効率化と一人あたりの生産性を追求していきます。AIの活用はその中心です。現在本部業務を中心に、文書作成や情報収集のほかデータ集計・分析などで活用しています。住宅ローン審査においても「審査AIサービス」を導入し、審査プロセスの短縮

④ 顧客動向や地域特性を踏まえた店舗戦略の再構築

銀行窓口への来店客数は10年前と比較して50%以上減少し、今後も減少していくことが見込まれます。加えて、アプリなど非対面チャネルの機能拡充やキャッシュレス社会の進展により、時間や場所を選ばない金融サービスが益々進化していきますので、ネット銀行や他業態との競合に負けないよう顧客満足度を高めていく必要があります。

一方で、預金の獲得や個人営業における相談業務と

⑤ 新事業・新分野を含めたグループ経営の強化

「Vision 2030」のスタート以降、未経験の事業領域にも挑戦し、新事業・新分野への取組みとして10件を立ち上げました。地域課題を解決しながら七十七グループの将来の収益源の多様化を図ることを目指していますが、顧客営業部門、有価証券運用部門に次ぐ第三の収益の柱に育てるべく、インオーガニック領域の発掘も継続

⑥ マルチステークホルダーへの還元

お客さま、地域、株主だけでなく従業員を含めた全てのステークホルダーに対し、適切な還元を行うことで、ステークホルダーとともに豊かな未来を創造していきます。

あるASEAN諸国やインドからの投資や人材を誘致することにより、海外の成長を取り込み、地元経済の成長につなげていきたいと考えています。

国内・海外を問わず、七十七グループの活躍のフィールドを更に広げていきたいと考えています。「金融」×「コンサルティング」を深化させながら、ビジネスチャンスを広げ、新たな成長機会を創出していきます。

化を実現しています。デジタル技術の活用は単なる効率化にとどまらず、効率化した時間をいかに「付加価値を生む時間」に転換できるかがカギです。AIをパートナーとして普段使いできるような組織を実現したいと考えています。本部であればより質の高い企画を考える、営業店であればより質の高い提案をお客さまに行うことが重要になってきます。AIをはじめとしたテクノロジーを積極的に活用し、人の力を最大化することで、銀行ビジネスの高度化を図っていきます。

いった観点では、対面のコンサルティングの重要性は変わりありません。これまで店舗内店舗を中心に支店機能の集約を進めてきましたが、今後は、デジタル技術を活用したチャネル戦略を強化しながら店舗機能を見直していきます。まさに銀行ビジネスの転換期にありますので、金融サービスの質の確保とコスト負担を常に議論しながら、未来の銀行の在り方を検討し、顧客ニーズや地域特性を踏まえた店舗戦略を構築していきます。

していきます。グループ一体で、高い専門性と良質なサービスを提供していくためには、人材を含めたグループとしてリソースの配分が重要です。社会情勢やマーケット環境に応じて、本部・営業店・グループ会社の最適な人材ポートフォリオを構築していきます。事業領域を拡げながら地域経済の発展に貢献し、グループの連結収益を拡大させていきます。

お客さまの皆さまや地域に対しては、「Vision 2030」で掲げる、顧客満足度ナンバーワン戦略と地域成長戦略を更にレベルアップさせながら、七十七グループと地域社会の持続的な成長を目指していきます。

株主の皆さまに対しては、安定した利益成長と健全経営の実践を通じ、七十七グループの成長とリターンを還元しながら、企業価値の向上を目指していきます。

そして、七十七グループの最大の資本である従業員に対しても、積極的に投資し、一人ひとりが成長できる環

▶ サステナビリティ経営の深化

七十七グループは、創業より受け継がれる「地域の繁栄を願い、地域社会に奉仕する」という行是の理念に則り、七十七グループ全体で重要課題（マテリアリティ）の解決に取り組んでいます。そして、マテリアリティを軸としたサステナビリティ経営の実践を通じて持続可能な社会の実現を目指しています。

マテリアリティの一つには「気候変動への対応」がありますが、気候変動と密接に関連する脱炭素に向けた取組みについて、米国を中心に取組方針を転換する企業や国際的な枠組みからの脱退の動きがあります。しかしながら、世界レベルでの異常気象や自然災害の激甚化、ま

▶ さいごに

海外、国内ともに、社会・経済を含めたあらゆる環境が目まぐるしく変化し、将来に向けた不確実性が増しています。このような状況においてこそ、地域とともにある金融機関として、金融サービスの安定的な提供と、継続的な金融仲介機能の発揮に努めるとともに、コンサルティング機能を強化して地域経済を牽引していくことが求められています。

「Vision 2030」を着実に実践しながら、強みを伸ばし、七十七グループの使命を果たしていきます。そして「Vision 2030」の中間見直しのなかで、バージョンアップしたなりたい姿を描き、全役職員が一丸となって豊かな地域の実現を目指していきます。

なお一層のご支援・ご愛顧を賜りますよう、お願い申し上げます。

境を整えることで、働きやすい職場環境のもと全員が誇りを持って働く組織を目指します。一人ひとりのレベルアップ・成長がリーディングカンパニーを支える戦略人材になることを目指していきます。

たエネルギー資源の枯渇などを踏まえると、脱炭素を含めた気候変動への対応の重要性は変わっておらず、七十七グループとしては、引き続き、地域やお客さまの脱炭素への取組みを支援していきます。

このほか、自然資本や生物多様性との関わり方や、サーキュラーエコノミー（循環経済）への取組みなど、サステナビリティの領域は多岐にわたります。七十七グループの持つリソース、強み、独自性を見極め、地域やお客さまとしっかり向き合うことが重要であり、サステナブルな社会の実現に向け取り組みます。



4期連続過去最高益を更新
収益力の強化と
強固な財務基盤の構築を通じて、
企業価値の向上に努めます

取締役副頭取
小林 寛



業績概要

(単位：億円、%)

【単体】	2023年度	2024年度	前年比		2025年度 (予想)	2026年度 シミュレーション
			増減額	増減率		
業務粗利益	801	856	55	6.8	1,062	1,156
資金利益	934	1,039	105	11.2	1,043	1,096
役務取引等利益	130	145	15	11.9	152	156
その他業務利益	▲ 263	▲ 328	▲ 65		▲ 133	▲ 96
経費	490	484	▲ 6	▲ 1.2	499	495
コア業務純益	449	583	134	29.9	622	710
業務純益	272	372	100	36.7	574	692
経常利益	425	548	123	29.0	610	715
当期純利益	288	386	98	33.8	430	500
与信関係費用	37	▲ 1	▲ 38		30	30
有価証券全体損益	456	441	▲ 15		484	502
調達コスト控除後	343	316	▲ 27		349	377
顧客向けサービス業務利益	138	225	87		285	383
外貨調達コスト控除後	98	187	89		255	357
【連結】						
経常利益	442	563	121	27.2	625	735
親会社株主に帰属する当期純利益	298	393	95	31.7	440	510

2024年度決算

2024年度の業績につきましては、単体では、経常利益が前年比で123億円増益の548億円、当期純利益が98億円増益の386億円となりました。連結の当期純利益につきましても95億円増益の393億円となり、4期連続で過去最高益を更新しました。

要因は様々ありますが、預金金利の引上げにより預金等利息は増加したものの、県内外のお客さまの資金ニーズを着実に捕捉し貸出金残高を伸ばしたほか、市場金利の上昇等により貸出金利息が増加し資金利益が増益となりました。また、「金融」×「コンサルティング」へ注力してきた成果として、お客さまに対する課

2025年度業績予想

2025年度の業績予想は、単体では、経常利益が前年比で62億円増益の610億円、当期純利益が44億円増益の430億円、連結では、経常利益が前年比で62億円増加の625億円、親会社株主に帰属する当期純利益が47億円増加の440億円をそれぞれ見込んでいます。

大口システム投資による経費の増加や、与信関係費用の増加を見込んでいますが、堅調な貸出金残高の積み上げペースを持続させるとともに、コンサルティング

題解決の幅が広がり、法人関連手数料が増加するなど役務取引等利益も増加しました。経費面では定年退職などによる行員の自然減を要因とした人件費の減少と、前年度に大型のシステム関連費用を計上したことの反動減による物件費の減少がありました。与信関係費用では、前期計上しました一部のプロジェクトファイナンス債権のリスクが低減したことなどを要因に戻入となりました。有価証券部門では、金利上昇局面を捉えた債券の入替えを行い債券売却損を計上しましたが、株系資産の含み益を実現化し、有価証券全体損益は前年度と同水準を確保しました。

グ営業を通じた役務取引等利益などの増加により、5期連続の過去最高益を目指していきます。

引き続き「Vision 2030」に掲げる顧客満足度ナンバーワン戦略の実践を通じて収益力を強化するとともに、生産性倍増戦略による生産性向上に全役職員が一丸となり取り組み、企業価値の向上に努めていきます。

七十七グループの価値向上に向けた取組み

「Vision 2030」財務目標の見直し

「Vision 2030」では、財務基盤の強化として2030年度の財務目標を掲げています。2023年11月には、日本銀行の金融政策変更を含めた経済環境が変化していることなどを踏まえ、連結当期純利益の目標を上方修正するなど財務目標を見直したほか、ROE目標を設定しました。しかし、2030年度の連結当期純利益の目標450億円に対し、2025年度業績予想における連結当期純利益は、目標にせまる440億円となる予定です。この最大の要因は「金利のある世界」の到来です。預金調達コストが上昇するものの、貸出金利の上昇により貸出金利息が増加し、収益の増加が予想されます。本来であれば財務目標の見直し、新たな目標を掲げるところですが、米国トランプ政権下での相互関税政策などにより、株式市場や為替相場など先行きの不確実性が増し、日本銀行の金融政策にも影響を与える可能性が出てきました。そこで2025年6月に開催した会社説明会で、政策金利のシナリオに応じた2030年度の連結当期純利益およびROEのシミュレーションについて説明し

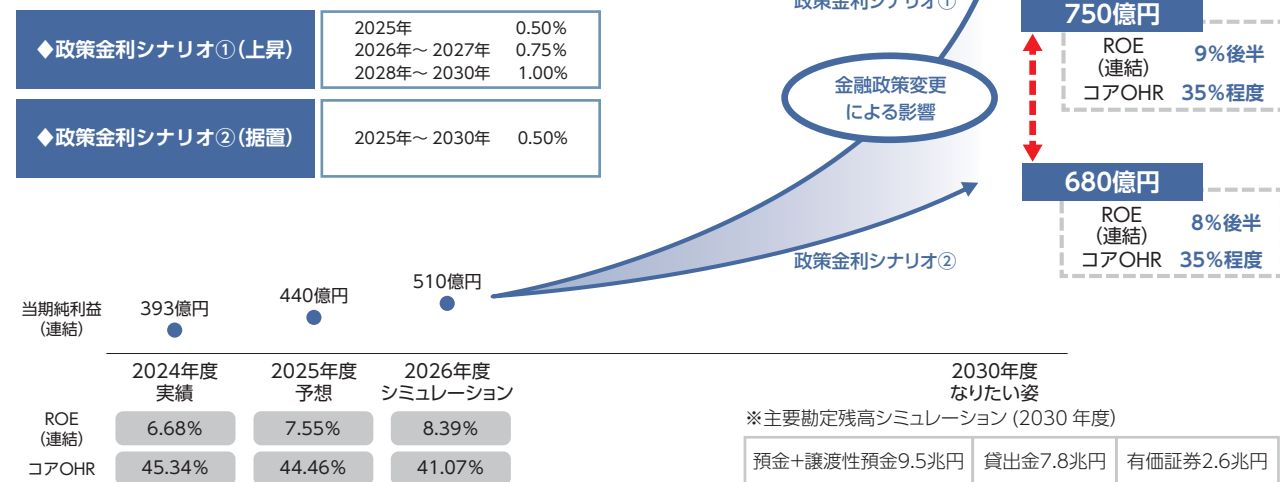
ました。

シナリオ①は、2026年度から政策金利が0.75%へ引き上がり、さらに2028年度から1.00%まで到達するものです。この場合、連結当期純利益は750億円程度、ROEで9%後半を試算しています。一方、シナリオ②は、現在の政策金利0.50%が据え置かれた場合であり、連結当期純利益は680億円程度、ROEは8%後半を試算しています。いずれにしても現状の利益水準・ROEを大幅に上回ることを見込んでいます。しかしながら、業績は当然にして金利環境だけではなく、自社の戦略や役職員一人ひとりの意識・行動により大きく変動します。トップラインを伸ばすとともに経費コントロールによる生産性向上を図りながら収益力強化につなげていきます。

2025年度は「Vision 2030」の中間見直しを行います。各戦略をブラッシュアップし、「金融」×「コンサルティング」のビジネスモデルに磨きをかけながら、新たな財務目標について公表していきます。

財務担当役員メッセージ

シミュレーション内容



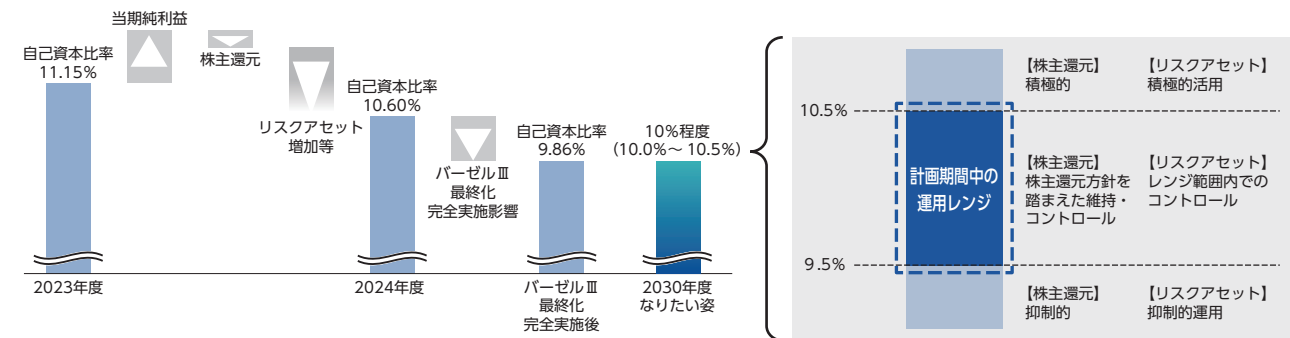
健全性の維持

健全性につきましては、地域金融機関として、非常時に地域を支えるためには、復旧復興にリスクマネーを供給することが重要であり、平時より相応の自己資本比率が必要と考えています。一方で、資本効率を高めるといった観点から余剰自己資本を排除する考え方も重要です。こうしたなか当行では、2011年3月に発生した東日本大震災の際に十分な貸倒引当金を計上(自己資本比率約1.6%低下)したことを踏まえて、2030年度の自己資本比率の目標は、国際統一基準行が達成すべ

き水準である8%を上回る10%程度(10.0%～10.5%)としています。また、2030年度までの計画期間中は、9.5%～10.5%の運用レンジを設定し、適切な資本コントロールを実施していきます。2025年3月末の自己資本比率(連結)は10.60%となりましたが、バーゼルⅢ最終化完全実施後の自己資本比率(連結)では9.86%となることから、自己資本に余裕がある状態とは認識していませんので、引き続き、健全性を意識しながら資本コントロールを実施していきます。

自己資本比率(連結)の推移

2024年度実績



株主還元の充実

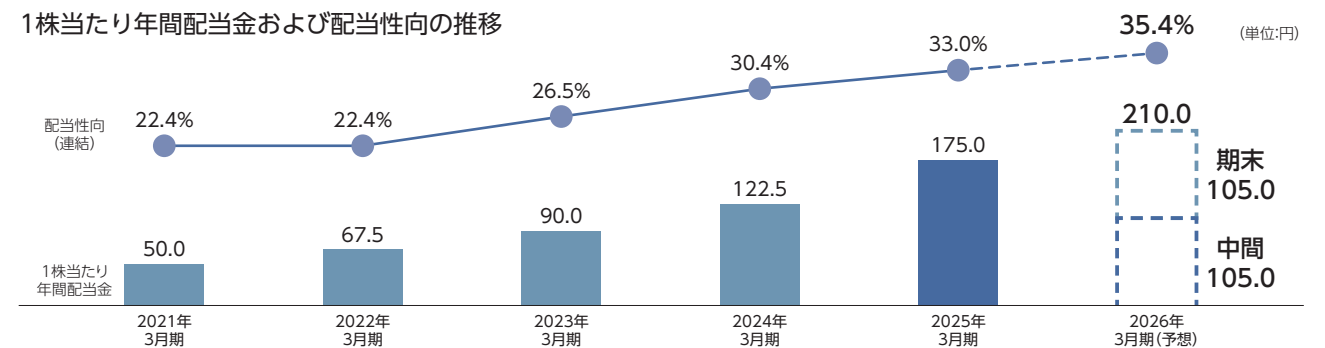
「Vision 2030」において株主の皆さまへの使命として掲げた「七十七グループの成長とリターンの提供」を早期に実現させていく観点から、株主還元方針を掲げていますが、2024年度の1株当たりの配当金は175円、

配当性向は33.0%となりました。引き続き、株主還元方針に基づく適切な株主還元努力、株主利益と資本収益性の向上を目指していきます。

株主還元方針

銀行業としての公共的性格と経営の健全性維持等を考慮し、財務基盤の強化を前提として、累進的配当により、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向を2025年度までに35%以上に引き上げるとともに、機動的な自己株式取得により、株主利益と資本収益性の向上を目指していく。

1株当たり年間配当金および配当性向の推移



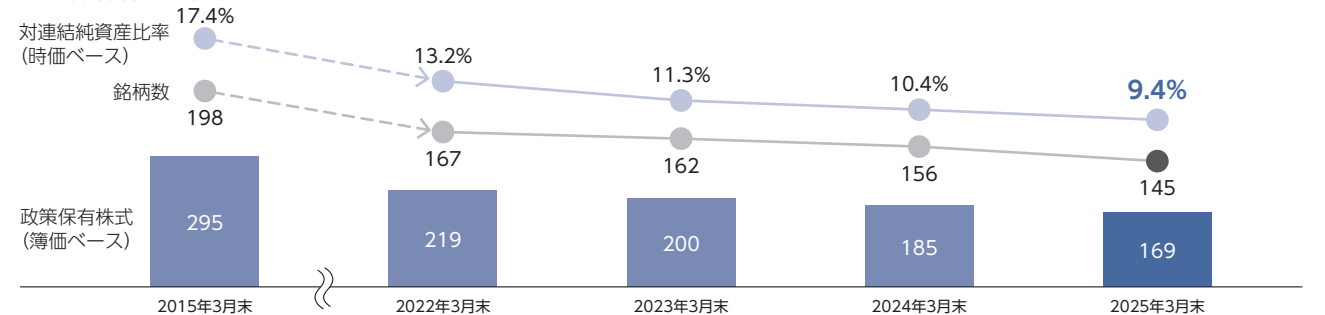
政策保有株式の縮減

政策保有株式は原則として縮減する方針としており、地域金融機関として、お客さまとの取引関係および協力関係の維持・強化により、双方の企業価値向上に繋がるものと判断した場合に限り保有することとしています。

保有する場合には、個別銘柄について、資本コスト等を踏まえた採算性および中長期的な経済合理性や将来

の見通し、保有目的等を勘案し、経営会議で厳格な検証を定期的に行っております。2024年度には、11銘柄を縮減し、対連結純資産比率で10%未満とする目標を達成しています。引き続き、議決権行使基準に基づく行使を行うとともに、対応状況の開示を検討していきます。

政策保有株式の推移



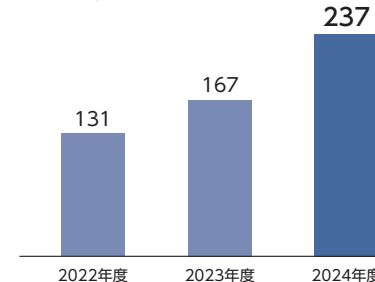
IR活動の充実

IR活動では、頭取による機関投資家向けの会社説明会、個人投資家向け会社説明会、海外IRの定期開催や担当役員等による個別ミーティングの開催など、株主・投資家の皆さまへの業績や営業戦略等の説明と意見

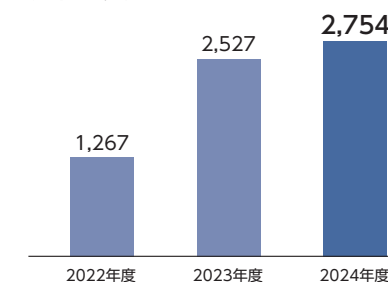
を聴取する場を設けています。

今後も、当行の取組内容や業績等へのご理解を深めていただくため、株主等の皆さまと建設的な対話を通じて、持続的な成長と企業価値の向上に努めていきます。

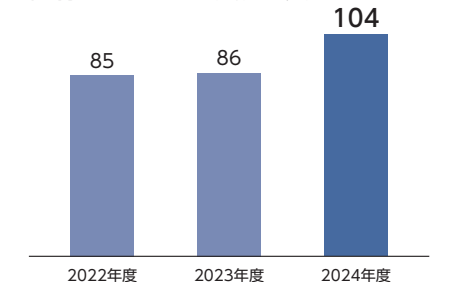
機関投資家向け会社説明会 参加人数



個人投資家向け会社説明会 参加人数



機関投資家・アナリスト等との 個別ミーティング実施回数



▶株主との建設的な対話に関する方針



▶ディスクロージャーに関する考え方



財務担当役員メッセージ

▶ 有価証券

有価証券運用について

当行の有価証券運用残高は約3兆円であり、地域金融機関ではトップクラスの残高となっています。有価証券運用を収益の第2の柱と位置付けており、安全性や流動性に配慮するため円貨債券への投資をメインとしています。分散投資や収益性引き上げの観点から、リスク管理を徹底しながら投資信託や株式等への投資を行っています。

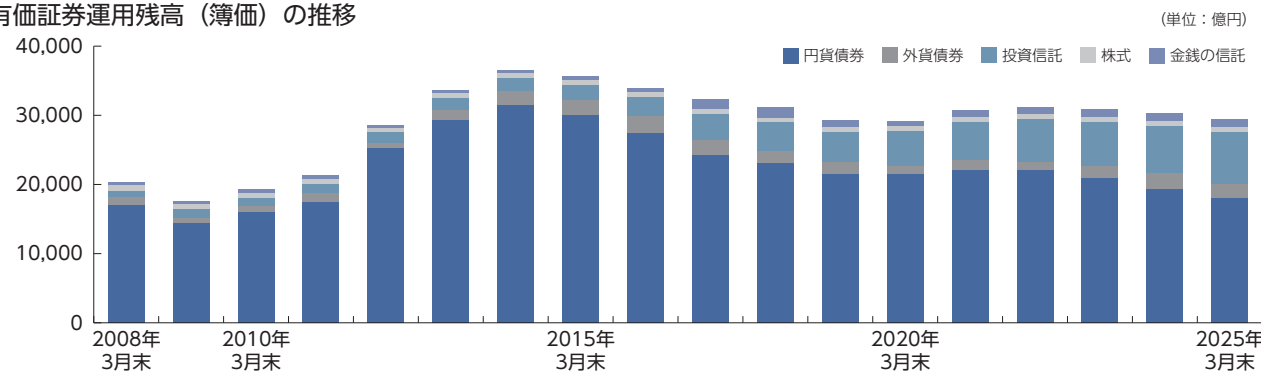
リーマンショックや東日本大震災、新型コロナウイルス感染症等、マーケットには大きな変動局面が訪れますが、それぞれ状況に応じた対応を行い、それらの経験は

当行のノウハウとして現在まで引き継がれています。

有価証券運用方針は、ALM・収益管理委員会の審議を経て半期ごとに策定していますが、市場動向の変化に柔軟に対応するため、進捗や軌道修正については適宜経営陣へ協議や報告を行うなど、機動的に運用しています。

今年度も、国内外の政治・経済動向により当面は不確実性が高まることが想定されますが、引続き、柔軟かつ機動的にマーケットに対峙していきたいと考えています。

有価証券運用残高（簿価）の推移



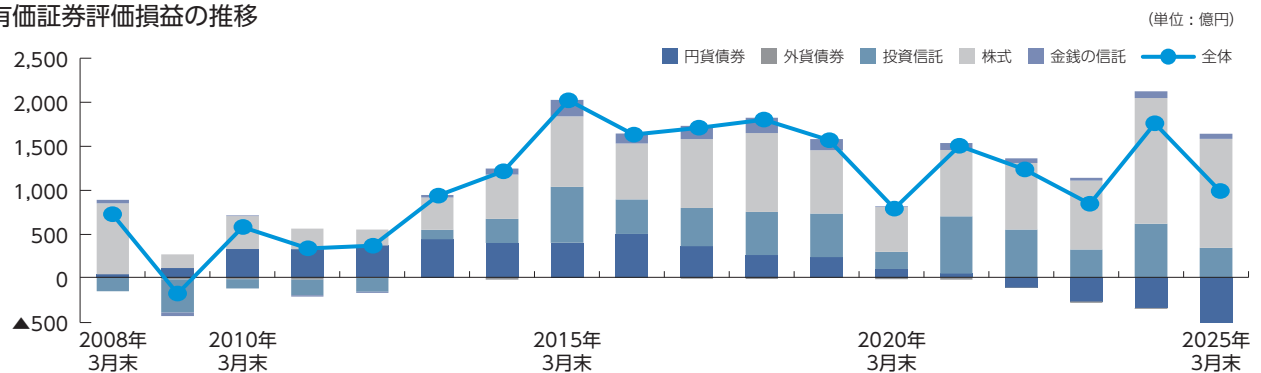
「金利のある世界」へ

当行は、市場環境の変化と見通しに応じて、中長期的なポートフォリオの構築を図ってきました。

例えば、日本銀行のマイナス金利政策の影響により利息収入が減少していたタイミングで、値上がり益や分配金を目的とした投資信託の残高を増加させ、現在では有価証券部門の収益に大きく貢献する資産へと成長しています。また、外国債券は大半を金利リスクの小さい変動債に切り替えるなど、米金利上昇局面においても評価損益への影響を抑制しつつ利ざやの確保に努めてきました。

日本銀行による金融政策の変更により「金利のある世界」が復活しました。当行の有価証券ポートフォリオの大半を占める円貨債券に関しては、金利動向に応じて投資のタイミング等を見極めるとともに、評価損益の変動に対処しなければならない局面でもあります。近年では、先行きの金利上昇を見据え、低利回りや超長期の債券の売却により評価損拡大を抑制するとともに、金利が引きあがった水準での購入を通じて、有価証券全体利回りの引き上げを図っています。

有価証券評価損益の推移



運用ポリシー

当行の有価証券運用手法は、長期・分散投資を基本としています。株式や投資信託を通じた株式系資産への投資にも注力しており、資産や銘柄毎に個別の状況を把握し、機動的に売買等を行っています。

株式系資産は、安定的な配当収入の獲得と評価益の着実な実現化を通じて収益向上に貢献するとともに、保有割合の高い円貨債券に対する逆相関資産として、分散投資の面からも効果を発揮しています。長期間にわたり投資タイミング・銘柄を分散のうえ投資を行ってきた結果、評価益の積み上げも図ってきており、今後も相場変動への耐性を強化していきます。評価益を創

人員体制・研修体制

有価証券運用業務は専門性があることから、人材の確保・育成を通じて、組織力を高めていく必要があります。

当行の有価証券運用は、フロント部門（資金証券部）、ミドル部門（リスク統轄部）、バック部門（市場国際部）の3部門の構成となっています。各部門間での人材ローテーションを通じて、連携の強化やノウハウの共有に努め、持続的な組織体制の構築を進めています。ま

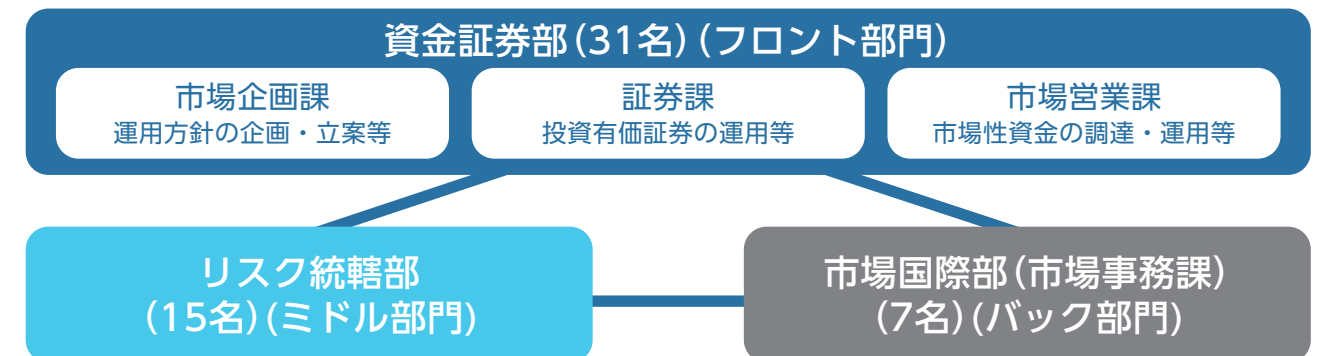
り・実現するサイクルを継続することで、良質なポートフォリオの構築につながっていますが、収益面以外においても、株式系資産への運用は、業界動向・個別企業分析等を通じて、運用ノウハウが高度化されるなど人材の育成も図られています。

なお、株式保有先に対する議決権行使にあたっては、当行の中長期的な投資リターン向上を目的として、投資先企業の持続的成長と企業価値向上を促すよう議決権行使基準を定め、議案への賛否を総合的に判断しています。また、今後は対応状況等につきましても開示を検討していきます。

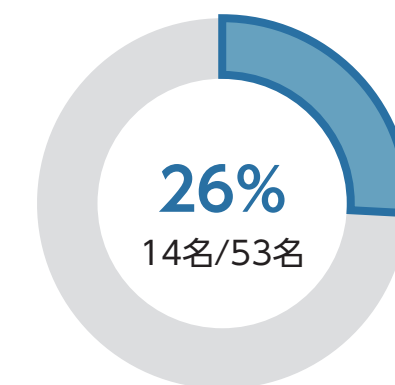
た、本部業務に自らチャレンジするジョブトライアル制度等を通じ、有価証券運用業務に興味・適性のある人材の発掘にも努めています。

このほか、運用会社などの外部機関への派遣等を通じて、実務に直結した知識や経験を習得する機会を提供しているほか、証券アナリスト等の資格取得を推奨するなど、外部知見の活用と自己啓発の双方に重点を置いた育成を行っています。

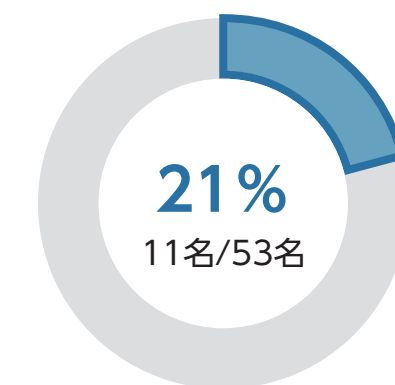
有価証券運用態勢（2025年3月末）



外部トレーニー
経験者の割合



女性行員の割合



若手（20代）
行員の割合

