

Vision R.V. 2030

地域を豊かにするリーディングカンパニー

七十七グループは、1878年の創業以来、「地域の繁栄を願い、地域社会に奉仕する」という経営理念のもと、幾多の困難を乗り越え、地域とともに着実に成長してきました

2021年4月にスタートした「Vision 2030」に基づく取組みを通じ、コンサルティング力の強化と生産性の向上が図られたほか、前向きでチャレンジングな企業文化に変化しつつあります

人口減少・少子高齢化が進行する中、更なる成長に向けた投資と挑戦を通じ、お客さまの課題解決やビジネスチャンスの拡大を支援していくことで、地域経済の要として、地域の未来に貢献していきます

七十七グループは、「なりたい姿」に向かって、2030年、そして更にその先へ進んでいきます

Our Mission (使命)

行 是

銀行の使命は、信用秩序の維持と預金者保護の精神を旨とし、
自らの創意と責任において資金の吸収と信用の創造を行ない、
もって国民経済の発展に寄与することにある。
この公共的使命に基づき、当行は地方銀行として、
自己の利益と公共の利益との調和をはかりながら、地域社会に貢献する。
以上の理念に立脚し、ここに当行に職を奉ずるものによるべき軌範を定める。

- 一、奉仕の精神の高揚
銀行の発展は、地域社会の繁栄とともにあることを認識し、つねに奉仕の精神の高揚につとめる。
- 一、信用の向上
銀行の生命は信用にあることを銘記し、つねにその向上につとめる。
- 一、和協の精神の涵養
和協の精神は、職務遂行の根幹であることを自覚し、つねにその涵養につとめる。

Our Vision (究極の目標)

「Vision 2030」(R.V.)

Our Value (組織共通の価値観)

七十七グループのサステナビリティ宣言 〜もっと、ずっと、地域と共に。〜

Our Strategy (戦略)

短期経営計画

サステナビリティ推進計画

2026年 統合報告書 CONTENTS

七十七グループの目指す姿

- 01 七十七グループの更なる成長に向けたストーリー
- 02 トップメッセージ
- 12 「Vision 2030」(R.V.)の概要
- 16 財務担当役員メッセージ

七十七グループの価値創造

- 22 成長を続けてきたあゆみ
- 24 財務・非財務ハイライト
- 26 11年間の主要財務データ
- 28 宮城の現況とポテンシャル
- 30 価値創造の源泉／七十七グループの強み
- 32 価値創造プロセス
- 34 マテリアリティの解決
- 36 「Vision 2030」(R.V.)実現に向けた実践者たち

七十七グループの価値向上

- 40 顧客満足度ナンバーワン戦略
- 48 地域成長戦略
- 54 生産性倍増戦略
- 58 デジタル戦略の見直し
- 60 企業文化改革戦略
- 68 有価証券運用への対応
- 70 サステナビリティへの取組み
- 76 対談企画

コーポレートガバナンス

- 82 社外取締役鼎談
- 86 ガバナンス体制
- 94 リスク管理態勢
- 97 法令等遵守(コンプライアンス)の体制
- 100 プロフィール・グループ会社一覧
- 101 店舗等ネットワーク

編集方針

七十七銀行では、このたび、投資家を中心としたステークホルダーの皆さまに当行の持続的な価値創造に向けた取組みをご理解いただくため、「THE 77 BANK INTEGRATED REPORT 2026(七十七銀行統合報告書)」を作成しました。
編集にあたっては、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にし、当行のビジネスモデルや、持続的な価値創造の仕組みを統合的に説明しています。なお、詳細な財務データ等につきましては、「DISCLOSURE 2026」(当行ホームページ <https://www.77bank.co.jp/>に掲載)をご覧ください。





「地域を豊かにするリーディングカンパニー」を目指して、 果敢にチャレンジしていきます

代表取締役頭取

小林 英文

■ 七十七グループの経営計画「Vision」とは何か

私は、役職員向けに七十七グループの経営計画「Vision 2030」とは何かを説明する際、「航海」を例にあげています。「なりたい姿」が目的地だとすると、「目的地に向かって航海していく」といった方向付けが「Vision」であり、さらには、航海に必要な船と船員を手配し、食料や燃料を準備すること、様々なリスクを考慮して航路を計画することが「戦略」、風向きや海流によって帆を調整する、また、トラブルが発生した場合に

は航路を変えるといった対応が「戦術」と言えます。七十七グループの「Vision 2030」は、なりたい姿、その実現に向けた方向性、そして大きな目標を定めたものです。そのうえで、毎年の短期経営計画や予算を具体的な「戦略」として位置づけ、環境変化や技術の進展に柔軟に対応しながら「戦略」と「戦術」を見直し、着実に「なりたい姿」に向かって進んでいく考え方としています。これは「Vision 2030」(R.V.)においても変わりません。

■ 将来への危機感を起点に変革がスタート

あらためて2030年度までの10年間の計画期間とする「Vision 2030」策定の背景や、前半戦5年間の取り組みを振り返りたいと思います。策定当時、日本経済はいわゆる「失われた30年」と呼ばれる長期停滞、デフレ経済、マイナス金利といった厳しい環境下にありました。また、行員アンケートにおける当行への評価も、「柔軟性やスピード感に欠ける」、「先進性がない」、「高コスト・

低収益体質から脱却できていない」といった意見が多数挙がるような状況でした。地域が抱える少子高齢化や人口減少によるマーケットの縮小といった課題を前に、現状維持を前提としていては、我々も縮小均衡に陥ってしまうのではないかと危惧するなかで、「七十七グループはどうなりたいのか?」という自らへの問いかけが、「Vision 2030」策定の起点でした。

トップメッセージ

また、経営計画を策定するにあたり、先行きが不透明かつデジタル技術の進展など変化のスピードも速い経営環境のなか、従来の期間3年を前提としても、前例踏襲に終始し、失敗を恐れるあまり、実現可能な施策や他行の模倣、数値目標も過去実績をわずかに上回る程度の低い水準にとどまり、夢のない、時代に取り残された企業になってしまうのではないかという危機感があり

「Vision 2030」から「Vision 2030」(R.V.)へ

「Vision 2030」の策定後は、役職員への浸透に特に力を入れました。本部・営業店の行員に対して私から直接説明を行い、経営課題等について意見交換を行う「頭取塾」の開催など、様々な機会を捉えて繰り返し語り掛け、あらゆる取組みを「Vision 2030」と結びつけながらグループの進む方向性や考え方の統合を図ってきました。その成果は徐々にあらわれており、コンサルティング力の向上や生産性の改善を通じて収益力は大きく高まり、赤字であった顧客向けサービス業務利益も黒字化することができました。また、2024年度以降は金利上昇も追い風となって業績は大きく向上しており、こうした収益性・生産性の向上は、利益拡大を通じてステークホルダーへの還元の拡充にもつながっています。

ました。こうした状況を変えるためには、自らが先頭に立って企業文化を変革していかなければならないと強く感じたのです。そこで、七十七グループの10年後の「なりたい姿」を明確に描き、そこからのバックキャストにより、進むべき道を10年ビジョンとして定めたものが「Vision 2030」です。

勿論、我々だけの力によるものではありませんが、地域経済においても、県内総生産や県民雇用者報酬が増加傾向にあり、良い方向に進んでいると考えています。

株主還元も強化しており、「Vision 2030」がスタートする直前期である2021年3月期の配当性向は22.4%でしたが、株主還元方針で掲げた配当性向35%の目標を達成することができました。この間、連結当期純利益は165億円から約3.2倍の540億円に増加していますが、配当金総額は37億円から約5.2倍の195億円に拡大させており、利益成長を上回る還元強化を実現しています。

従業員への還元については、デジタル化の進展による来店客の減少や店舗内店舗化による営業拠点の集約を受けて総人員数が減少しているため、人件費の総額としては概ね横ばいですが、一人あたりの人件費は5年間で1割以上増加させており、なかでも人材育成のための研修費は倍増させています。また、外部トレーニーに派遣した累計の行員数も5年前から倍増させ、2025年度には327名となりました。

このほか、新事業・新分野のプロジェクトについても、目標の「3年で10件立ち上げ」を達成しており、これらの成果の積み重ねによって、お客さま、地域、株主の皆さまから、七十七グループを前向きに評価していただく場面が増え、これまで以上に地域からの期待が高まっていると実感しています。

収益性・生産性の向上			
顧客向け サービス業務利益	2020年度	2025年度	
	▲10億円	296億円	
当期純利益(連結)	2020年度	2025年度	
	165億円	540億円	
ROE(連結)	2020年度	2025年度	
	3.42%	8.53%	
コアOHR	2020年度	2025年度	
	62.27%	40.20%	

ステークホルダーへの貢献			
地域経済	県内総生産(名目)・ 県民雇用者報酬	2020年度	2025年度(推計)
		9.47兆円 4.5百万円	10.45兆円 5.0百万円
納税額	国税・地方税等	2020年度	2025年度
		83億円 (うち宮城県・仙台市) 19億円	275億円 (うち宮城県・仙台市) 55億円
従業員	一人あたり人件費等・ 外部トレーニー	2020年度	2025年度
		8.3百万円 155名	9.4百万円 327名
株主	配当性向(連結)・ 配当金総額	2020年度	2025年度
		22.4% 37億円	35.7% 195億円

スタートから5年目を迎えた2025年度には、当初の予定どおり「Vision 2030」の中間見直しを実施しました。見直し後の計画「Vision 2030」(R.V.)は、計画が順調に進捗していることを踏まえ、基本的な考え方は踏襲したうえで、時代の変化に対応し、個人と組織の更なるレベルアップを成し遂げるために「Vision 2030」を進化させたものです。なお、名称の「R.V.」はRevised Version、改訂版を意味します。

「Vision 2030」(R.V.)では、この5年間の取組みによって、生産性の高い、筋肉質な経営体質への転換が進

んできたことを踏まえ、今後は、更なる成長に向けた投資と挑戦を通じて「地域経済の要」としての役割を果たし、地域の活性化、活力ある未来の実現に貢献していくという、「七十七グループと地域の成長ストーリー」を示しています。

金利上昇に伴い、更なる収益拡大が見込まれる状況にあるなか、「いまのやり方で十分」といった考えが蔓延し、変革の歩みが停滞することのないよう、しっかりと「Vision 2030」(R.V.)の浸透を図っていきます。

新たに描く「なりたい姿」

従来は、なりたい姿を「未来を切り拓くリーディングカンパニー」としており、この5年間の取組みによって、着実に成長することができてと考えています。しかしながら、今後を展望すると、地元宮城県の人口減少は一段と進行し、地域経済の先行きに対する不透明感も増えていることに加え、足元では、デフレ経済からインフレ経済への転換という新たな局面を迎えています。世界的な政治・経済環境の変化、テクノロジーの進展など、我々を取り巻く環境が大きく変化しているなかで、地域経済を支え、発展に貢献するという七十七グループの使命に照らして考えたときに、人口減少に負けず、変化に的確に対応し、地域を豊かにしていく企業グルー

プでありたいという思いから、「Vision 2030」(R.V.)において、「地域を豊かにするリーディングカンパニー」を新たな「なりたい姿」として掲げました。

金融庁が公表した「地域金融力強化プラン」においても、地域企業の価値向上や地域課題の解決が求められており、地方銀行が果たすべき役割はより一層大きくなっています。七十七グループにおいても、地域の魅力を高めるために、これまで以上に具体的な成果を示していく必要があり、「Vision 2030」(R.V.)においては、「地域を豊かにする」ことに直結する地域成長戦略の優先度を高めて取り組んでいきます。

トップメッセージ

七十七グループの方向性

「Vision 2030」(R.V.)において、「七十七グループの方向性」として3つの方針を掲げています。

一点目は、「顧客・地域のビジネスチャンスを拡大すること」です。金融×コンサルティングのビジネスモデルをさらに強化し、そこに非金融サービスを加えることで、お客さまや地域の役に立ち、成長を支援していきます。東北地域の中心である仙台圏の豊富な情報と高いシェア・顧客基盤を有する強みを生かして、国内外の成長マーケットとの橋渡し役となることで、地域間の経済交流を活発化し、お客さまのビジネスチャンスを拡大につなげていきます。これは、七十七グループの持続性・成長性を高めることにもつながると考えています。

二点目は、「地銀トップクラスの生産性を実現すること」です。デフレ経済からインフレ経済に移行するなかにあっても、生産性が企業にとって極めて重要であることに変わりはなく、生産性が悪化すれば競争力も弱

まり、成長を阻害すると考えています。そうしたなかで、七十七グループが競争力を高めていくためには、パーヘッドにこだわり、生産性を向上させていく必要があります。地域のリーディングカンパニーとして七十七グループが模範を示し、地銀トップクラスの生産性を維持・向上させていきたいと考えています。

三点目は、「挑戦・成長し続ける組織へ進化すること」です。東北は人口減少が全国に先んじて進む地域であり、その影響は地域経済のあらゆる場面において顕在化しています。そのような環境下で、前年並みの成果に満足しては、地域経済も組織も人も衰退するばかりです。付加価値を創造するために、個人と組織の双方がチャレンジとレベルアップを繰り返し、成長し続けていかなければなりません。経営意識を持って専門性を高めることで、地域の役に立つリーディングカンパニーを目指していきます。

七十七グループの方向性 ～3つの方針～

顧客・地域の
ビジネスチャンスを
拡大する

地銀トップクラスの
生産性を実現する

挑戦・成長し続ける
組織へ進化する

キーファクター(七十七グループの飛躍的な成長に向けたエンジン)

多角化

AX

人材

投資

財務基盤

成長のエンジンとなるキーファクター

なりたい姿を実現し、グループ全体で飛躍的な成長を遂げるためのエンジンとして、5つの「キーファクター」を掲げています。

I. 多角化

お客さまの多様化するニーズに応え、成長を支援していくためには、事業の幅を広げる取組みが不可欠です。地域課題の解決や地方創生につながる事業、地域に不足している事業のうち、七十七グループとして取り組む意義と実現可能性のある分野については、積極的に多角化を検討していきます。これは、将来の収益源確保とグループの成長にもつながるものです。一方で、自前主義だけではリソース、ノウハウの両面で限界がありますので、成長スピードを加速させるため、外部との連携や買収も含めたインオーガニック投資や、他行・異業種企業とのアライアンスも強化していきます。本年3月25日に協定を締結した「南東北元気プロジェクト」もそのひとつであり、今後も様々な連携の可能性を広げていきます。

多角化を進めるもう一つの理由として、異業種による銀行業参入への対応が挙げられます。大手の事業会社が、BaaSを活用して本業との相乗効果が見込める業務に参入する動きが相次いでおり、ネットバンクの台頭も進んでいます。こうしたなかで、地方銀行グループとしてのビジネスモデルの持続性・成長性を確保するため、規制緩和の動向も踏まえながら、経営強化の一環として事業領域の拡大を進めていきます。

II. AX(AIトランスフォーメーション)

DXが浸透するなかで、AIの進歩は想定を上回るペースで進んでおり、AIエージェントの活用によって業務のあり方そのものを変革することで、人の役割を変化させ、より付加価値の高い仕事にシフトしていると考えています。AIを活用して人間の仕事を代替していくためには、人の経験に裏打ちされた暗黙知

の取り込みが不可欠であり、人とAIが融合することで、より大きな効果を生み出していきます。

今後、生産年齢人口の減少が一段と進んでいくなかで、貴重な人材は人間が担うべき仕事に振り向けていくべきです。AX・DXによって、七十七グループのお客さま満足度や生産性の向上を図るだけでなく、地域のデジタル改革も同時に推進していきます。高いハードルではありますが、地域を豊かにするためには、人口減少により人手不足が課題となっている東北地域でこそデジタル改革を実現することが重要です。

AI・デジタルツールを使いこなし、経営資源として大いに活用することで、イノベーションの創出とパーヘッドの収益向上を実現していきます。

III. 人材

「企業は人なり」と言われるとおり、最も重要な経営資源は人材です。求める人材の姿をより明確化しながら、人への投資を進めていきます。求める人材像は、顧客・地域に最も信頼されるプロフェッショナルである「顧客・地域に役立つ人材」、豊かな発想で周囲を巻き込む新しい時代の牽引者である「企業変革に資する人材」の2つです。

今回、「Vision 2030」(R.V.)を策定するにあたり、「経営意識」をキーワードのひとつとしています。記載している「経営意識」の図は、私が地元のスタートアップ企業や経営者向けに講演を行う際に説明している内容をもとに、役職員に向けて「Vision 2030」(R.V.)に盛り込んだものです。上司から指示されて仕事をするよりも、自分で気づいて改善に取り組んだほうが、やりがいと楽しさがあると考えています。経営意識を持つことで気づきが生まれ、主体的に取り組むことで仕事の付加価値が高まる。それが顧客満足につながり、上司や同僚の期待にも応えられ、一人ひとりの成長につながるとともに組織の生産性向上にも貢献できます。

トップメッセージ



経営意識を高めるために必要なこと	
問題意識を高める	解決策を考える
- Why?What? - 変化に気づく - 全体像をつかむ - 全体最適を目指す - 合理的か、根拠は?	- 長期的、多面的、根本的 - 逆転の発想 - 想像力、共感力 - 一つ駒が動く他にどう影響するか - 目的を見失わない
数字に強くなる	マーケティング力
- B/S、P/L、資金繰り - 単価×数量 - 因果関係、相関関係 - 生産性 - リスク管理力、気づく力	- どこで・誰に(Place) - 商品・サービス(Product) - プロモーション(Promotion) - 採算(Price) - 相手の立場で考える
思考力・実行力・伝える力を高め、成果を出す!	

私は、経営とは「皆を幸せにすること」だと考えています。この考えは、「Vision 2030」(R.V.)の企業文化改革戦略において、経営意識を高めるために何が必要であるかということとあわせて示しています。問題意識を持ち、課題を発見し、その解決策を深く考えることを繰り返しながら経営意識を高める。このような、経営意識を持ち、地域に新しい価値を提供できる人材を数多く輩出することで、七十七グループは地域を牽引する存在になれると確信しています。

人材への投資においてはトータルリワードの充実を重視しており、経営意識を持ちながら、自らを高めようとする意欲ある人材には、成長機会の提供で応えています。自身の成長を通じて地域の役に立っていること、企業変革に貢献していることを実感することで、七十七グループで働く価値を高め、エンゲージメントの向上にもつなげていきます。

Ⅳ. 投資

七十七グループがより大きく成長し、飛躍していくためには「投資」が不可欠であると考え、新たにキーマンファクターに加えました。

「Vision 2030」への取組みを通じて、七十七グループの利益水準も上がり、従来以上に積極的にリスクテイクしながら投資を行える状況になってきました。地域の産業・企業の支援、地方創生、まちづくり、海外ビジネス、有価証券運用、店舗等の整備に経営資源を振り向けていきます。加えて、具体的な投資領域として、お客さまの利便性・満足度の向上、グループ全体の生産性向上に向けた投資のほか、少数精鋭で生産性の高い組織を作り上げていくためには人材育成が鍵となるため、一人あたりの人材開発投資額を増加させていきます。人材育成・キャリア採用の強化、福利厚生のさらなる充実化を通じて、経営意識を持った人材が、地域のために生き生きと活躍できる環境を整備していきます。

一方で、生産性を悪化させる無駄な投資を排除するためにも、コストマネジメントは引き続き厳格に実施する方針であり、費用対効果や最適なタイミング、投資による他の分野への影響などにも留意しながら、必要な投資にはスピーディーに対応していきたいと考えています。

そのうえで、株主の皆さまからのご期待に応えていくために株主還元方針を見直しており、2027年度までに配当性向を40%以上に引き上げる方針としたほか、株主優待制度の拡充も行っており、株主の皆さまに対しては、成長の果実をしっかりと還元していきます。

Ⅴ. 財務基盤

「Vision 2030」(R.V.)の策定にあたり、更なる成長に向けて財務目標の上方修正を行いました。

資本収益性を意識しながら、あらゆるステークホルダーの期待に応える強固な財務基盤を構築するべく、2030年度までに2回の政策金利引上げを織り込むシナリオのもと、当期純利益(連結)900億円、ROE(連結)10%、自己資本比率(連結)10%程度、コアOHR35%以

下と設定しました。

財務の安定性は信用の裏付けとなり、収益性は成長投資や株主還元の源泉となります。目標達成には顧客営業部門での収益拡大が不可欠ですので、「金融×コンサルティング+非金融サービス」の取組みを磨き上げ

複雑化するリスクへの対処

このように「Vision 2030」は順調に進捗してきましたが、一方で、グループの経営に影響を及ぼすリスクは複雑化、多様化しています。そのなかでも、顕在化した場合に、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」として選定のうえ、リスク事象への対応策の実施状況をモニタリング・評価することで、継続的にリスクテーマを抽出するPDCAサイクルの構築に取り組んでいます。

七十七グループのトップリスクとして選定した事象のうち、「システムリスクの顕在化」については、「サー

るとともに、強みとなりつつあるパーヘッドの生産性をより一層高めていく必要があります。高い目標を掲げてチャレンジすることで、「地域を豊かにするリーディングカンパニー」に向けて成長していきたいと考えています。

ドパーティリスク」を加えたうえで、偶発的リスクから短期的リスクへと見直しています。これは、取引のデジタル化が進展するなかで、サイバー攻撃やシステム障害、外部サービスの利用に関わるサードパーティ事故等により、大規模な業務停止・顧客情報の流出が発生した場合の影響が非常に大きくなっていることを踏まえたものであり、多層的なセキュリティの構築に加えて、訓練を通じたリスク管理態勢の強化、システムユーザーであるグループ役職員のITリテラシー向上にも継続的に取り組んでいます。足元では、フロンティア



トップメッセージ

AIが利用された高度なサイバー攻撃の増加が懸念されており、緊張感を持ってリスクに対処していきます。

このほか、グループ会社を通じた事業領域の拡大が進展していること、また、全国的にみても東北地域の人口減少は進んでおり、従来の想定よりも早期にリスクシナリオが顕在化する可能性が高まっていることを踏まえ、「グループガバナンスの複雑化」および「営業地盤

の悪化」について、時間軸を超長期から中長期に見直しています。

リスク認識の解像度を高めることで、リスク事象と向き合い、適切にコントロールしながら、安定的な金融サービスの提供とリスクに見合った収益確保を実現していきたいと考えています。

さいごに～「地域を豊かにするリーディングカンパニー」を目指して～

七十セグループは、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」という行是の理念のもと、地域とともにある金融機関として円滑な金融仲介に取り組むとともに、グループ一体となってコンサルティング力を発揮し、お客さまの課題解決と地域経済の活性化に貢献できるよう、努力を重ねてきました。いよいよ「Vision 2030」(R.V.)がスタートし、これまで以上に踏み込んで「地域を豊かにする」取組みにチャレ

ンジしていきます。

経営意識と変革を必ず成し遂げる強い意志、知恵と工夫、粘り強い行動とグループ丸となったチームワークを大切にしながら、「地域を豊かにするリーディングカンパニー」の実現に向けた取組みを通じて、企業価値の向上を図ってまいりますので、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。



「Vision 2030」(R.V.) 浸透に向けて、「頭取塾」を開催

2021年度～2030年度を計画期間とする経営計画「Vision 2030」の中間見直しを行い、2026年度からは「Vision 2030」(R.V.)がスタートしました。「Vision 2030」(R.V.)の行内への周知および浸透を目的とし、営業店・本部の行員を対象に「頭取塾」が開催されています。頭取と直接対話することで経営計画に対する理解を深めました。

参加者の声

「Vision 2030」スタート以来、当行に「挑戦的な企業文化」や「生産性向上への高い意識」が根付いたことで、業績が大きく伸びていることをあらためて実感した。頭取が描く当行の未来についての話を聞き、自分も「もっと成長したい」「きっと出来る」という前向きな気持ちになることが出来た。

お客さまに対する最良のソリューションを提供し続けることが、地域を豊かにし、結果として、当行の業績向上に寄与するとあらためて認識した。今後も、顧客本位の取組みを継続し、お客さまや地域にとって、かけがえのない存在を目指したい。

講話の中では、特に「経営意識」という言葉が印象的だった。単なる業務遂行にとどまらず、収益や成長に対する責任を意識した行動が求められていると感じた。今後は、自身の担当業務においてもより高い視座を持ち、主体的に提案・行動していきたい。

「金利のある世界」到来により当行を取り巻く環境が大きく変化するなか、「経営意識」の醸成に加え、これまで以上に行員一人ひとりに責任と成長が求められると感じた。自分の業務の中でも「経営意識」を持ち、主体的に行動していきたい。



新入行員を対象に統合報告書を活用した研修「IR DAY」を実施

2026年2月に、七十セグループとして初の試みである統合報告書を活用した研修「IR DAY～七十セグループの魅力を将来の後輩にプレゼンしよう～」を、2025年度「新入行員第六次実務研修会」で実施しました。本研修は、統合報告書の理解を通じて、七十セグループの戦略および財務状況、商品やサービス等を含めた魅力を理解することや外部目線を意識し七十セグループを俯瞰する力を身につけることなどを目的としています。研修参加者には事前に統合報告書を熟読してもらい、当日は、グループごとにディスカッション・資料作成・プレゼンテーションを行いました。

参加者の声

統合報告書を読み、あらためて七十セグループの良さを知ることができた。東北のリーディングカンパニーとしてさらに発展できるよう貢献したい。

統合報告書の内容をもとに七十セグループの魅力を考え発表するという流れの中で、経営陣がどのような思いを戦略に反映しているのかなどを知ることができた。他のグループの発表を聞くことで七十セグループへの理解をさらに深めることができた。

七十セグループが今後さらに成長していくために、自分に何ができるかを考える機会となった。

統合報告書をじっくり読み込み、七十セグループの魅力や課題を言語化したことでさらに理解が深まった。今後は、七十セグループ全体の目標や経営計画を意識したうえで日頃の業務に取り組んでいきたい。

七十セグループの「なりたい姿」や魅力について理解を深めることができた。所属している組織について知ること、幅広い選択肢のなかからお客さまに最適な提案ができると感じた。



「Vision 2030」(R.V.)の概要

なりたい姿

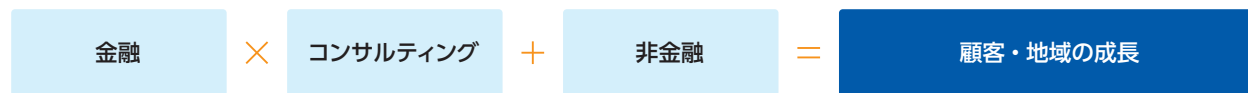


地域を豊かにするリーディングカンパニー

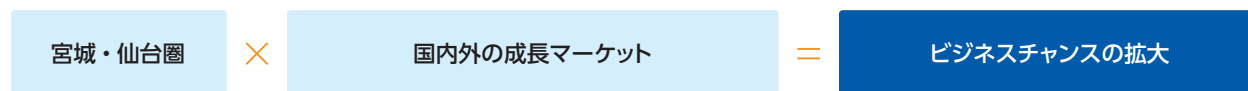
長期的に目指す「なりたい姿」

七十七グループは、地域の持続的成長に向けて、コンサルティング力を磨き上げるとともに、ビジネスチャンスを広げ、すべてのステークホルダーとともに発展し続けることで、地域を豊かにするリーディングカンパニーを目指します

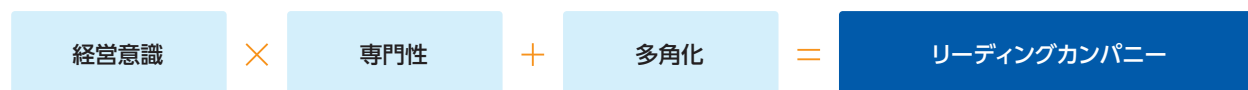
- 金融サービスの充実とコンサルティング力の強化を追求するとともに、非金融分野の事業領域を拡大する



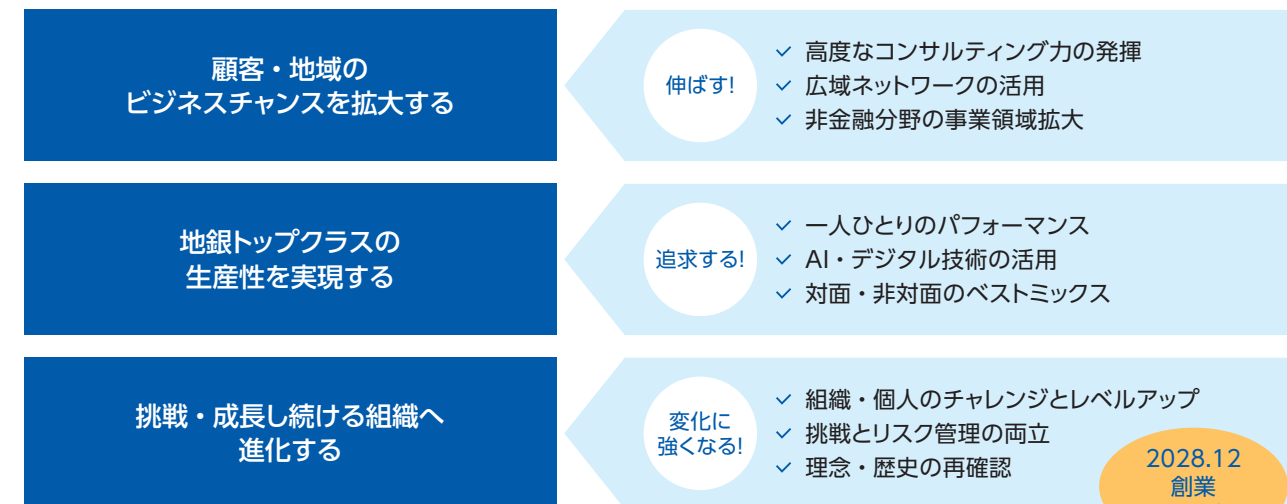
- 国内外に構築した広域ネットワークの活用により、お客さまの事業拡大をサポートする



- 個人と組織のレベルアップを図り、すべてのステークホルダーとともに発展し続ける企業グループを目指す



七十七グループの方向性



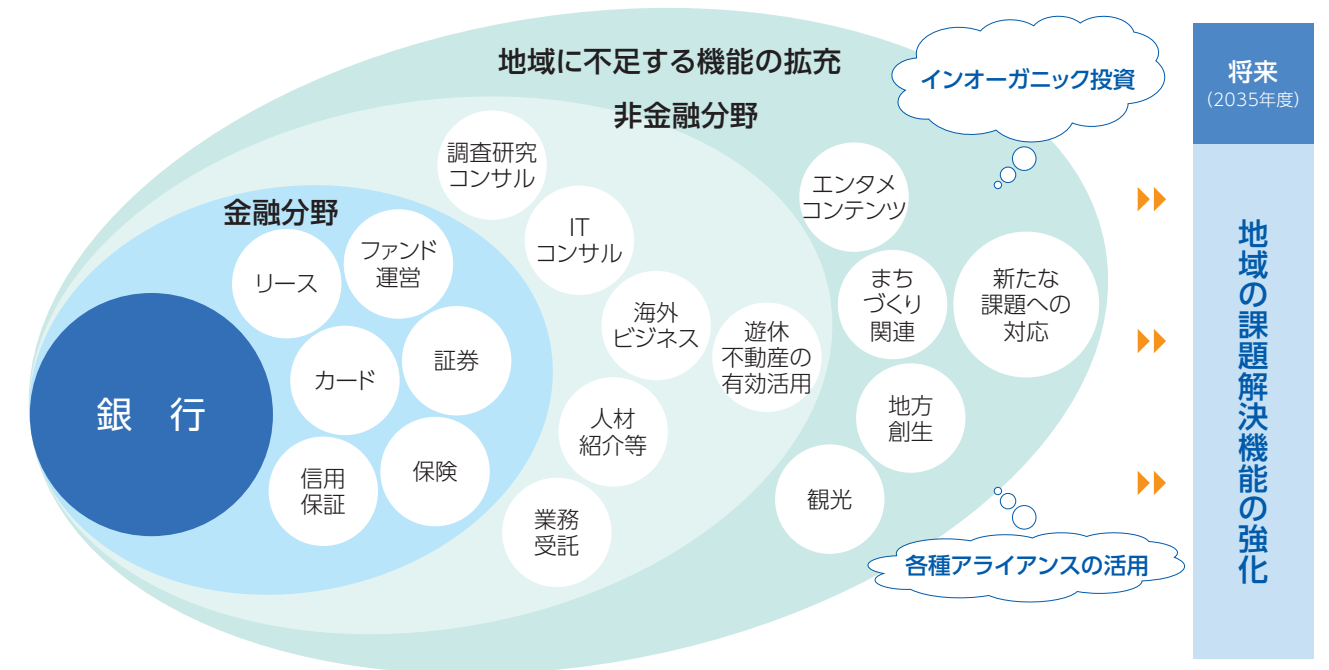
キーファクター(七十七グループの飛躍的な成長に向けたエンジン)



キーファクター

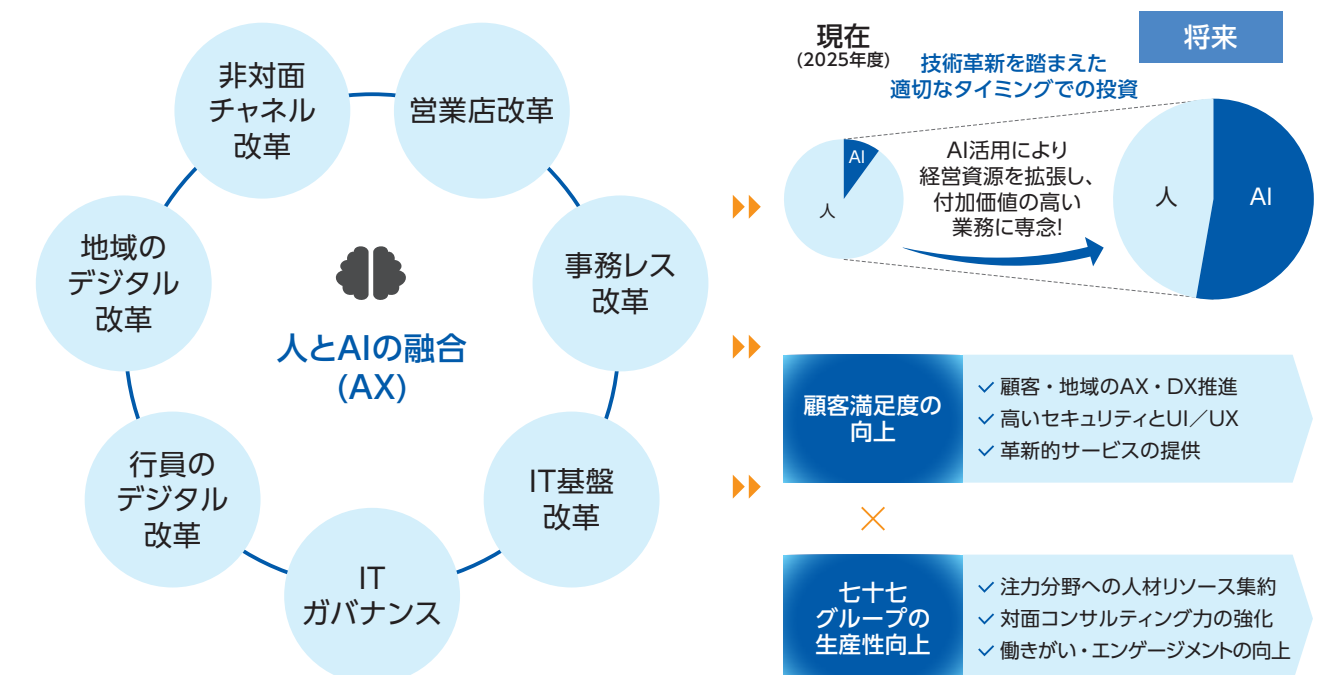
多角化

お客さまのニーズを踏まえた事業ポートフォリオを構築するとともに、各事業の自律的成長を通じ、課題解決機能を一層強化していきます



A X

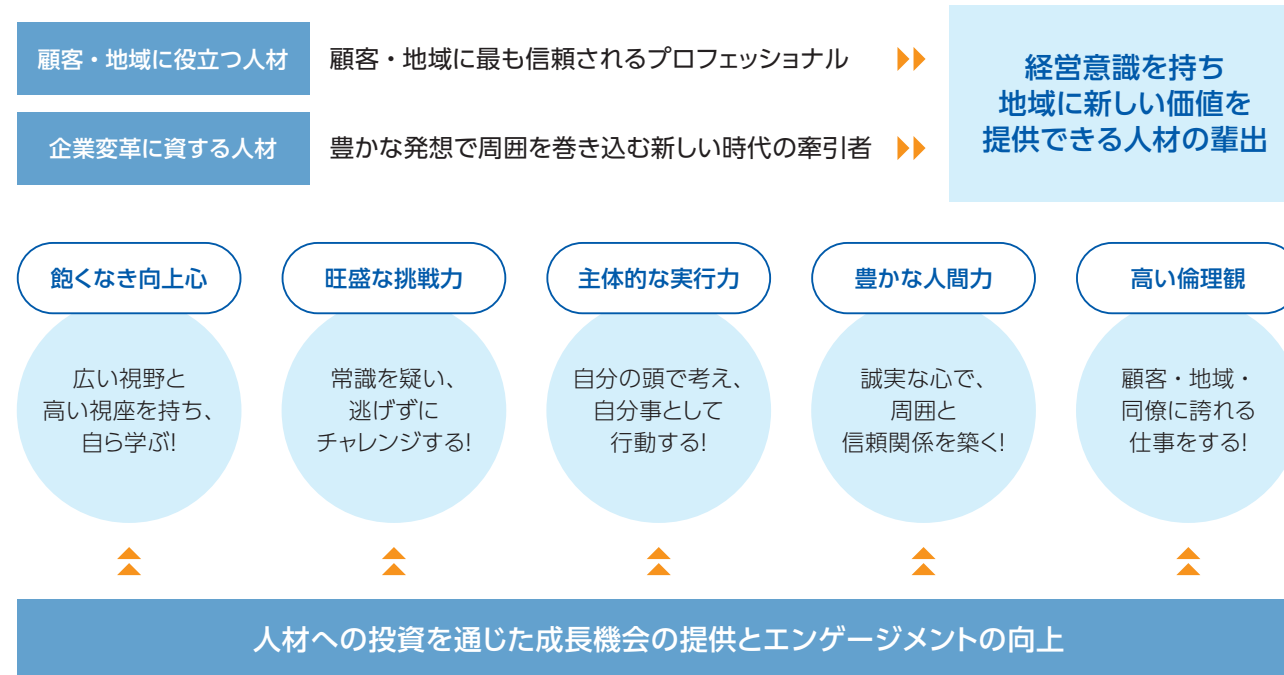
AIを経営資源として徹底的に活用し、顧客満足度の向上と七十七グループの生産性向上を実現します



「Vision 2030」(R.V.)の概要

人材

意欲ある人材への成長機会の提供と働きがいのある職場環境の構築により、地域の成長を牽引し、七十七グループの成長を支える人材を育成していきます



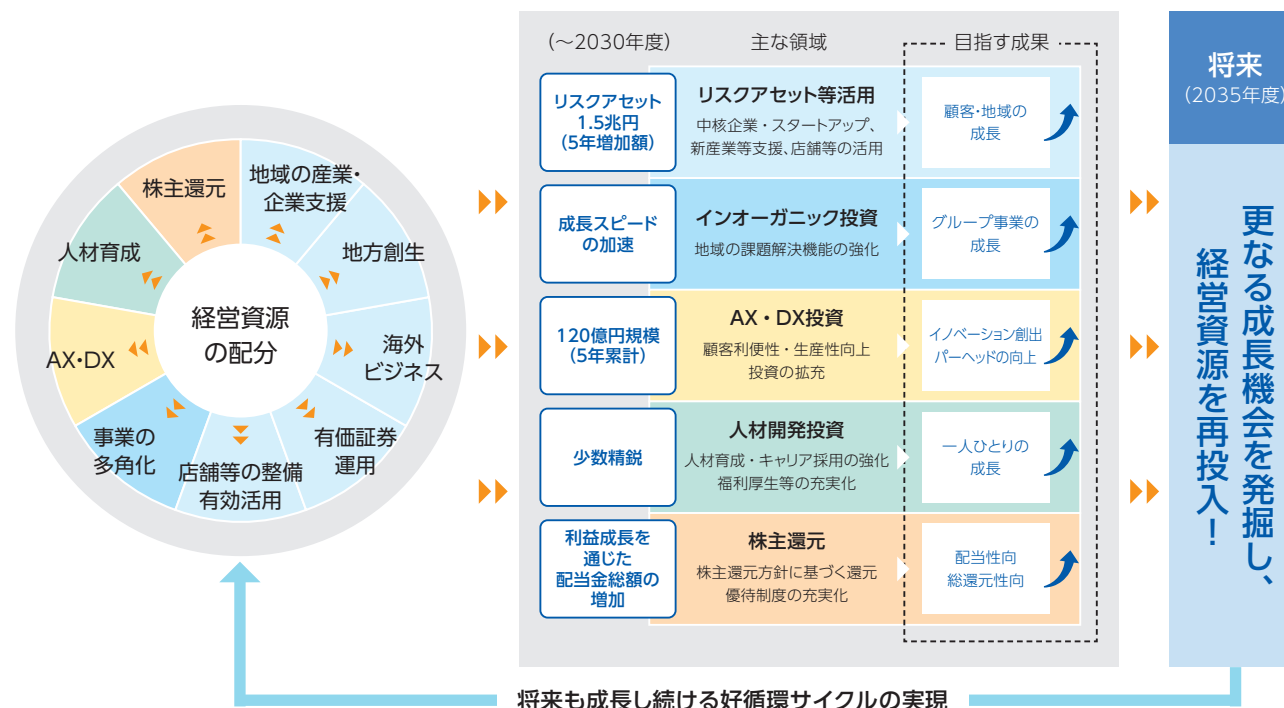
財務基盤

資本収益性を意識した経営を実践し、ステークホルダーの期待に応える強固な財務基盤を構築していきます

2025年度実績		2030年度財務目標		将来(2035年度)								
当期純利益(連結)	▶▶	当期純利益(連結)	▶▶	株主資本コストを上回るROEの実現 (10%以上)								
540億円		900億円	▶▶									
ROE(連結)	▶▶	ROE(連結)		(2030年度の想定ポートフォリオ)								
8.53%		10%										
自己資本比率(連結)	▶▶	自己資本比率(連結)										
10.58%		10%程度 (10.0%~10.5%)		<table><tr><th>項 目</th><th>2030年度</th></tr><tr><td>貸出金</td><td>7.5兆円</td></tr><tr><td>有価証券</td><td>2.4兆円</td></tr><tr><td>預金+NCD</td><td>9.3兆円</td></tr></table>	項 目	2030年度	貸出金	7.5兆円	有価証券	2.4兆円	預金+NCD	9.3兆円
項 目	2030年度											
貸出金	7.5兆円											
有価証券	2.4兆円											
預金+NCD	9.3兆円											
コアOHR	▶▶	コアOHR		(金利シナリオ)								
40.20%		35%以下		2026年10月～ 政策金利1.0%								
				2028年4月～ 政策金利1.25%								

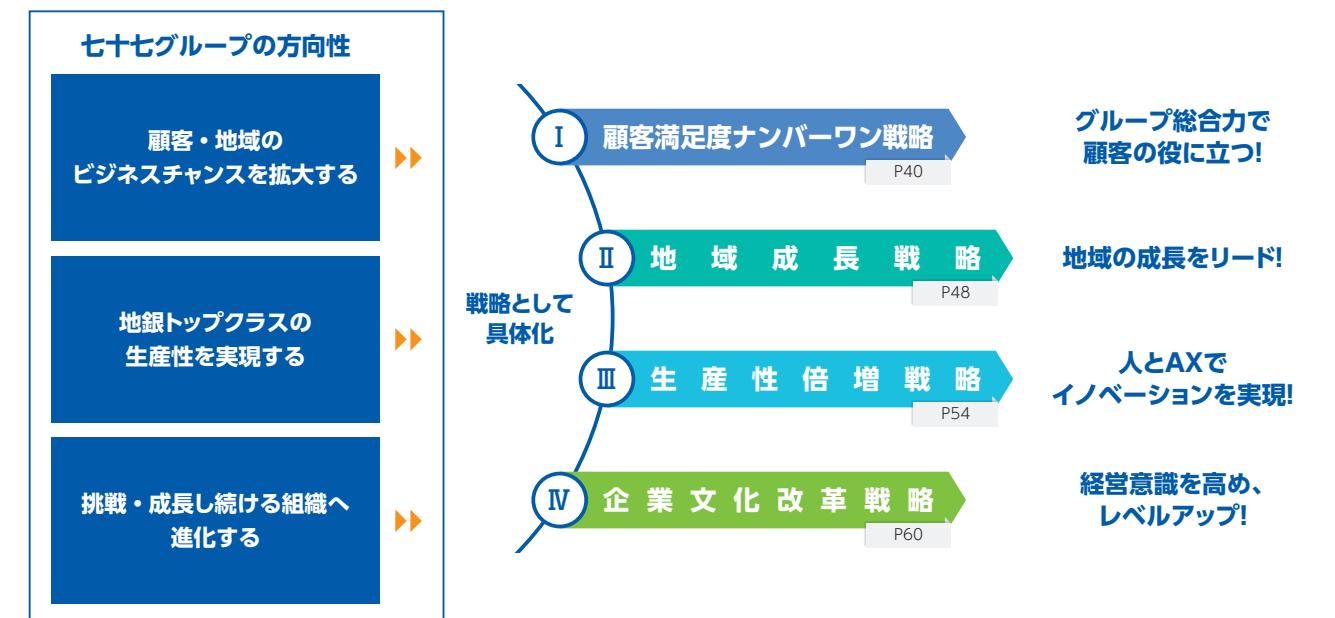
投資

将来に対する積極的な成長投資を通じ、成果に結びつけ、ステークホルダーの期待に応えていきます



なりたい姿の実現に向けた基本戦略

七十七グループの方向性を踏まえ、地域とともに七十七グループが持続的に成長していくための戦略を描きます



財務担当役員メッセージ

5期連続過去最高益を更新 新たな財務目標の達成に向けて 成長を加速させていきます

取締役常務執行役員

小田島 祥之



業績概要

【単体】	2024年度	2025年度	前年比		2026年度 (予想)	2027年度 シミュレーション
			増減額	増減率		
業務粗利益	856	1,002	146	17.0	1,255	1,368
資金利益	1,039	1,148	109	10.4	1,193	1,282
役務取引等利益	145	169	24	16.6	164	170
その他業務利益	▲ 328	▲ 315	13		▲ 102	▲ 84
経費	484	503	19	3.9	506	507
コア業務純益	583	749	166	28.3	822	933
業務純益	372	500	128	34.3	757	873
経常利益	548	763	215	39.2	870	985
当期純利益	386	528	142	36.9	600	680
与信関係費用	▲ 1	44	45		45	45
有価証券全体損益	441	582	141		598	601
調達コスト控除後	316	458	142		460	464
顧客向けサービス業務利益	225	325	100		442	561
外貨調達コスト控除後	187	296	109		419	539
【連結】						
経常利益	563	785	222	39.4	895	1,020
親会社株主に帰属する当期純利益	393	540	147	37.5	615	700

2025年度決算の振り返り

2025年度決算につきましては、「Vision 2030」で掲げた「金融」×「コンサルティング」の取組みが成果として表れるとともに、金利上昇も追い風となり、連結・単体ともに当期純利益が5期連続で過去最高益を更新しました。

要因としては、物価上昇に伴う運転資金や設備資金について、県内外のお客さまのニーズを確実に捕捉したことに加えて、市場金利や短期プライムレートの上昇を受け貸出金利息が増加し、資金利益が増益となりました。また、有価証券運用においても、低利回り債券の売却損を計上したものの、より高い利回りの債券へ

の入替により円債利息が増加したほか、株価上昇を捉え株式等の売却益や金銭の信託運用益を大きく計上し、有価証券全体損益も増益となりました。また、専門性を活かしたコンサルティング営業を目指すなか、グループ全体としてお客さまへの課題解決のメニューも広がり、法人関連手数料をはじめとした役務取引等利益も着実に増加しました。

一方、経費はシステム関連費用が増加するとともに、与信関係費用は物価上昇や人手不足に起因する倒産・廃業件数の高止まりにより増加しました。

2026年度の業績予想

2026年度の業績予想は、連結の当期純利益で75億円増加の615億円を見込んでいます。政策金利は1回の引上げ(0.75%→1.00%)を織り込んでおり、先行して預金利息が増加しますが、2025年度に引き続き、資金需要への対応と金利上昇を踏まえた適切なプライシングにより貸出金利息の増強に努めていきます。有価証券運用は、金利や株式市場の動向に応じた投資のタイミング等を見極めながら、第二の収益の柱として安定的な利益確保を目指していきます。

経費面では、賃上げに伴う人件費の増加や、物価上昇に伴う様々な費用の増加を想定していますが、人材開

新たな財務目標

「Vision 2030」のスタート以降、収益性・生産性ともに改善が図られ、当初掲げていた2030年度の財務目標については、当期純利益(連結)およびROE(連結)が前倒しで達成となり、PBRも1倍近傍に到達しました。

「Vision 2030」(R.V.)の策定にあたり、新たに当期純利益(連結)900億円、ROE(連結)10%、自己資本比率(連結)10%程度、コアOHR35%以下とする財務目標を定め、強固な財務基盤を構築し、あらゆるステークホルダーの期待に応えながら地域の成長を支え続けていきたいと考えています。

2030年度の想定ポートフォリオは、貸出金7.5兆円、有価証券2.4兆円、預金9.3兆円です。預金は増加ペースの鈍化を織り込み、足元から4～5千億円伸ばす計画としています。一方、運用サイドでは、有価証券は債券を中心にボリュームを落とす反面、利回りの改善を通じて利益を確保するとともに、貸出金は採算性を意識しながら旺盛な貸出需要に対応していくことを想定して

発投資をはじめとする将来の成長に向けた投資に適切に対応しながら、個人と組織のレベルアップを図っていきます。規律を持った経費コントロールにより、生産性を表す指標であるコアOHRは地銀トップクラスの水準まで改善してきましたので、引き続き役職員一人ひとりが、生産性や効率性に対する高い意識を持って行動していきます。

また、物価上昇や人手不足等に起因した取引先のランクダウン等により、与信関係費用が増加することも想定されますので、地域経済の要としてしっかり目配りしていきます。

います。

「金利のある世界」が進展するなか、金融機関ごとに金利引上げに伴う効果・影響の大きさやタイミングに違いが出てきています。当行は預貸率が低く、かつ固定金利貸出の割合が高いことから、金利感応度は高くなく、預金利息の負担が先行するなど、政策金利上昇直後の収益へのプラスのインパクトが相対的に弱いと分析しています。こうした状況を踏まえ、貸出においては1bpに拘ったプライシングの徹底や、固定・変動金利の適切な提案など、収益性・採算性を意識した営業活動を徹底していきます。足元では、固定金利から変動金利へのシフトなど、利回り改善に向けた取組みが浸透してきています。有価証券においても、調達コストと収益性を意識した債券の入替や適正なデュレーション管理に努めるとともに、引き続き株式や投資信託を通じた株式系資産への投資にも取り組んでいきます。

資本収益性を意識した経営を実践し、ステークホルダーの期待に応える強固な財務基盤を構築していきます

2030年度財務目標		将来(2035年度)	
当期純利益(連結)	900億円	株主資本コストを上回るROEの実現(10%以上)	
ROE(連結)	10%		
自己資本比率(連結)	10%程度 (10.0%~10.5%)		
コアOHR	35%以下		
		(2030年度の想定ポートフォリオ)	(金利シナリオ)
		項 目	2030年度
		貸出金	7.5兆円
		有価証券	2.4兆円
		預金+NCD	9.3兆円
			2026年10月～ 政策金利1.0%
			2028年4月～ 政策金利1.25%

財務担当役員メッセージ

ROEの向上に向けて

2025年度決算におけるROE（連結）は8.53%となり、トップラインの増加など収益性の向上に伴いROEの水準は改善傾向にあると評価しています。2030年度の目標である10%を目指し、金利上昇といった外部環境に甘えることなく、以下のポイントに目配りしながら、「Vision 2030」（R.V.）の各種施策の実践を通じて、当期純利益の増加、ROEの向上を目指していきます。

① 収益力強化

これまで磨き上げてきたビジネスモデルである「金融」×「コンサルティング」をさらに深化させ、貸出ボリュームの拡大と利回りの改善に努めていきます。また取引先の課題解決に向けた各種ソリューションを通じた非金利分野を増強し、個社別採算の適正化に向けた取組みを強化します。有価証券運用においても、市場環境変化を適切に捉え、インカム収益とキャピタル収益の増強に努めながら、リスク耐性を備えた強固なポートフォリオを構築していきます。

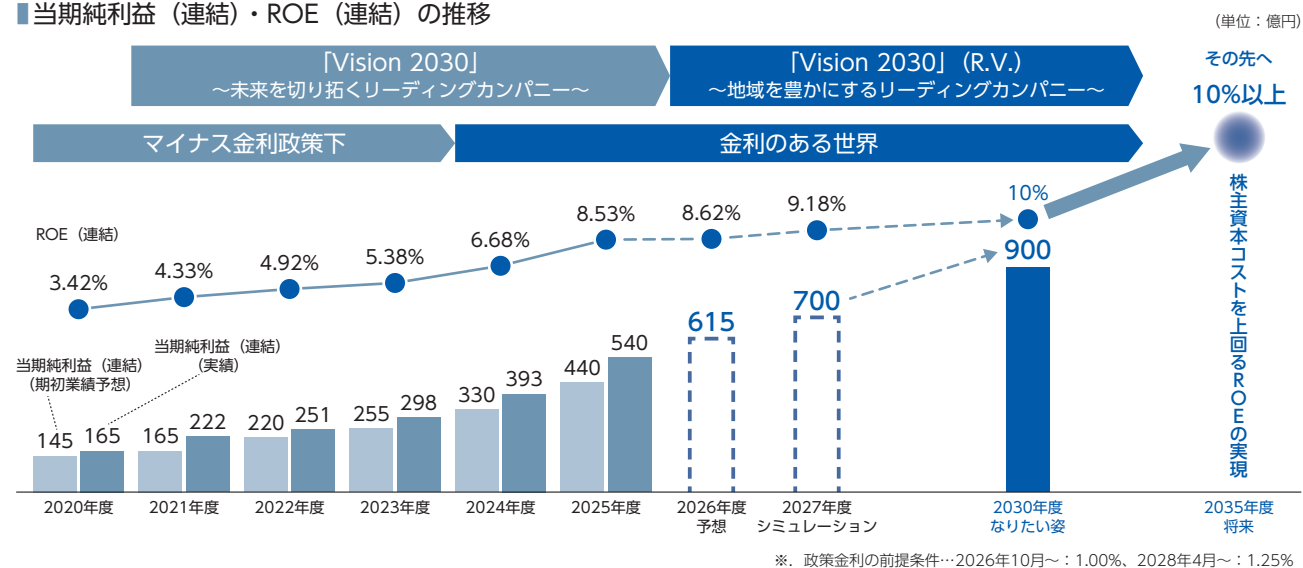
② 生産性向上

「Vision 2030」の前半戦において、事務レスや業務効率化、コストマネジメントに努めた結果、生産性の大きな改善が図られました。引き続き店舗内店舗化への取組みなど経営の効率化に努め、創出された経営資源や時間を渉外活動にシフトするとともに、AX・DXと人的資本への投資も行っていきます。

③ リスクアセットコントロール

足元では預金獲得競争の激化に伴い、調達コストの上昇や資金ポジションの縮小が進行しており、これまで以上に預金・貸出金・有価証券を一体として捉えたALM管理を徹底していきます。貸出金が堅調に増加している一方で、預金の増加が鈍化している状況を踏まえ、RORAやROAを意識した事業性貸出における顧客別・案件別採算管理を強化していきます。リスクアセットの活用先をしっかりと見極め、貸出カテゴリーごとに採算性の改善に努めていきます。

■ 当期純利益（連結）・ROE（連結）の推移



健全性の維持

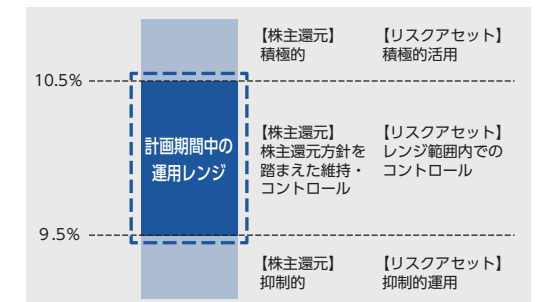
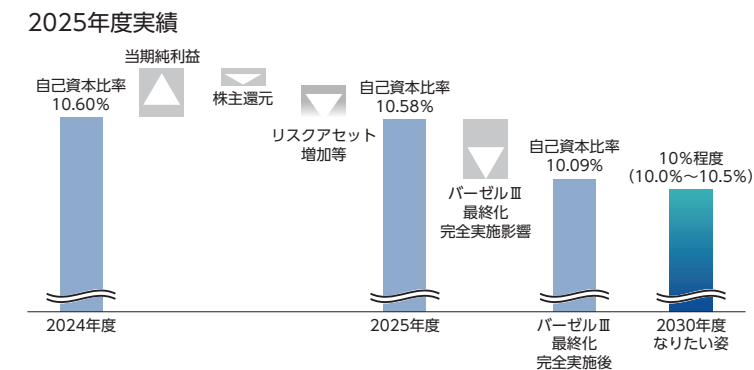
健全性につきましては、地域金融機関として、非常時に地域を支えるためには、積極的にリスクマネーを供給することが重要であり、平時より相応の自己資本が必要と考えています。一方で、資本効率を高めるといった観点から適切に自己資本をコントロールする考え方も重要です。こうしたなか当行では、2011年3月に発生した東日本大震災の際に十分な貸倒引当金を計上（自

己資本比率約1.6%低下）したことで、復興支援に全力を挙げて取り組むことができた経緯を踏まえて、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。2026年3月末

の自己資本比率（連結）は10.58%となりましたが、パーゼルⅢ最終化完全実施ベースでは10.09%となり、2027年度にかけてリスクウェイトが上昇することからさらなる低下が見込まれます。今後も、利益の蓄積状

況、リスクアセットの活用、将来に向けた成長投資、株主還元の水準等を踏まえながら、健全性の維持に向け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



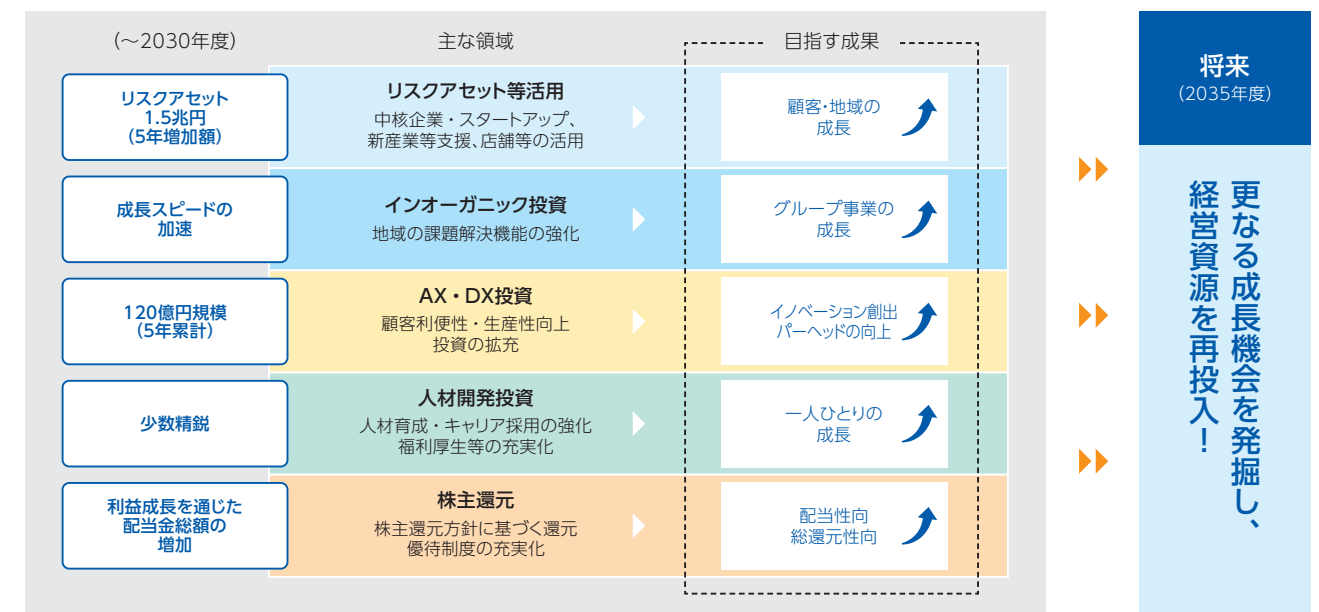
成長投資

「Vision 2030」（R.V.）の「なりたい姿」の実現に向けたキーファクターの一つに「投資」を掲げました。将来に対する積極的な成長投資を通じ、利益成長を果たしていくことでステークホルダーの期待に応えていきます。

2030年度までの5年間で、リスクアセットは1.5兆円の増加を見込んでいます。地元の中核企業のほか、スタートアップ、新産業等の支援など、積極的にリスクアセットを活用し、お客さまや地域の成長を通じて地域経済を豊かにしていきます。

また、AX・DXに対しても5年累計で120億円規模の投資を計画しています。AIをはじめとしたテクノロジーを積極的に活用し、七十七グループ内のさらなる業務効率化と生産性の向上を実現するとともに、お客さまの利便性向上に向け様々な投資を行っていきます。

地域の課題解決機能の強化に向けては、インオーガニック投資も検討し、グループ事業の成長スピードを加速させていきます。このほか、人材育成やキャリア採用の強化に向けた人材開発投資も積極的に行い、強固な組織基盤、人材ポートフォリオを構築していきます。



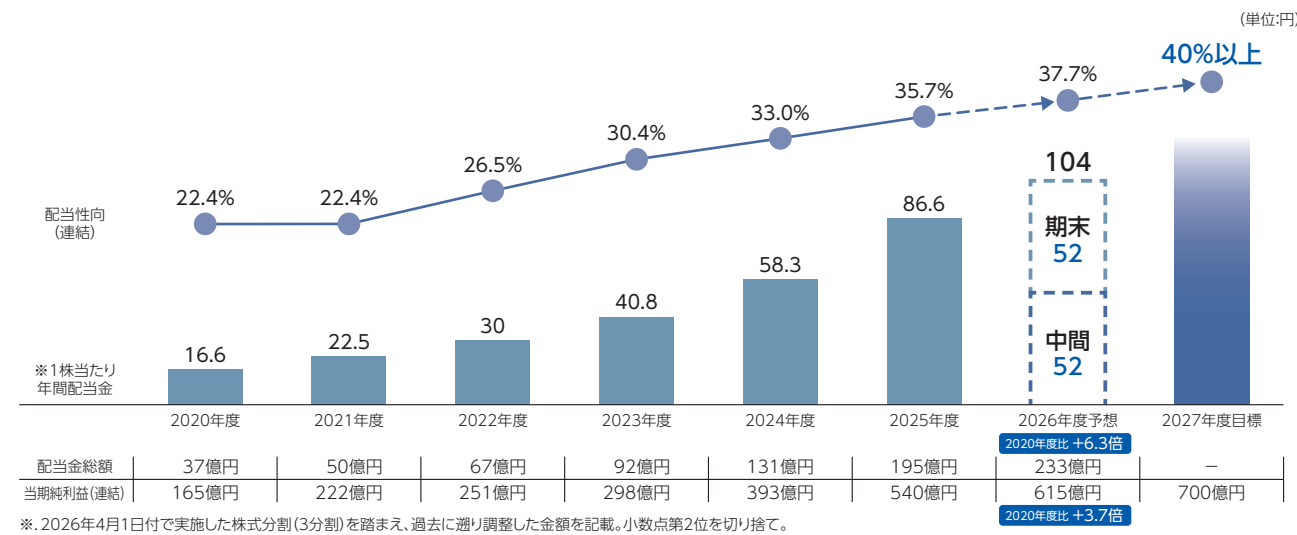
財務担当役員メッセージ

株主還元の実

2025年度の配当性向は35.7%となり、これまでの株主還元方針で掲げた目標を着実にクリアすることができました。2026年度の1株あたりの配当金は104円（株主分割前換算で312円）を予定しており、「Vision 2030」開始前の2020年度と比較し、配当金総額では6.3倍となり、当期純利益の伸びを上回る株主還元を実施していきます。引き続き、株主還元方針に基づく適切な株主還元に努め、株主利益と資本収益性の向上を目指していきます。

<株主還元方針の見直し>

・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**2027年度までに40%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。

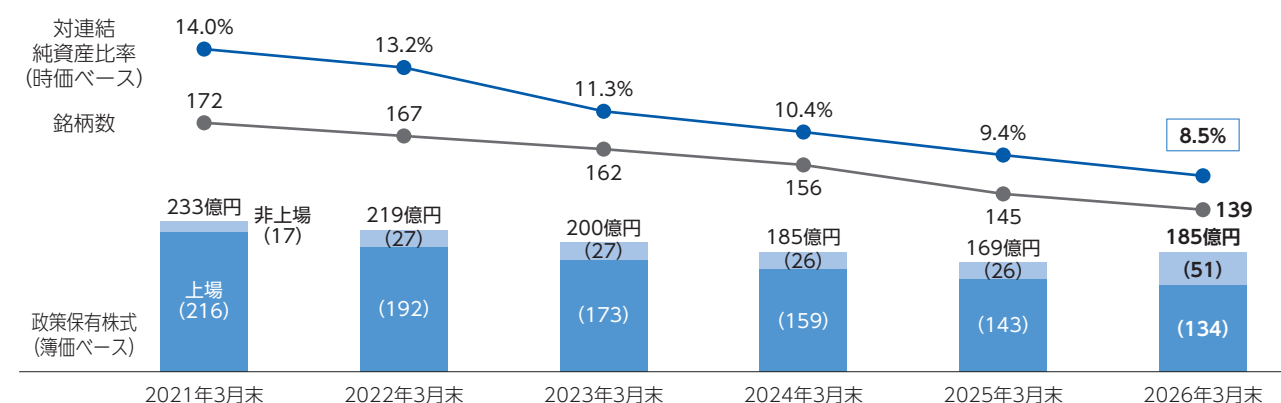


政策保有株式の縮減

当行では、「株式の政策保有に関する方針」のもと、政策保有株式の縮減を進めています。2025年度は6銘柄を縮減し、2026年3月末の政策保有株式の対連結純資産比率（時価ベース）は8.5%となりました。引き続き、株価上昇による時価の変動等にも留意しつつ、政策保有株式の縮減を進めていきます。

<株式の政策保有に関する方針>

・当行は、原則として政策保有株式を縮減する方針とし、地域金融機関として、取引先との取引関係および協力関係の維持・強化により、取引先および当行の企業価値の向上に資すると判断される場合に限り、政策保有株式を保有する。
・政策保有株式については、個別銘柄について、当行の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、保有目的等を総合的に精査し、定期的に保有の可否を判断する。

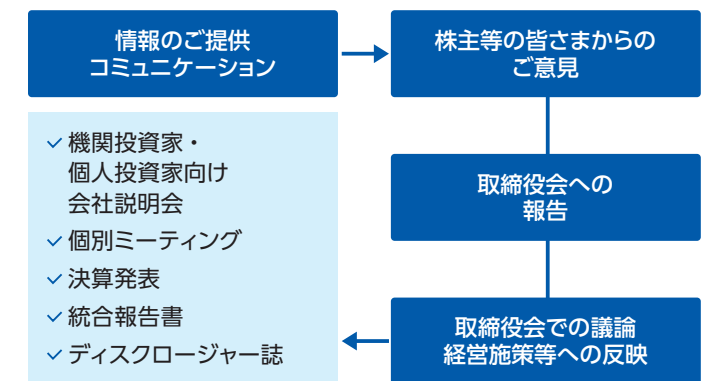


株主等とのコミュニケーション

当行では、株主等の皆さまに当行の取組みについて理解を深めていただくとともに、建設的な対話を実現するため、IRに関する部署を総合企画部に設置し体制を整備しています。IR活動では、機関投資家および個人投資家向けの会社説明会を開催するとともに、個別ミーティングを実施するなど、多くの投資家の皆さまとコミュニケーションを図っています。

また、皆さまからいただきましたご意見につきましては、業務担当役員より定期的に取り締り会へ報告するとともに、取締役会での議論を踏まえ経営戦略等に反映させています。

今後も、当行の経営戦略や業績へのご理解を深めていただくため、株主等の皆さまとの建設的な対話を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めていきます。

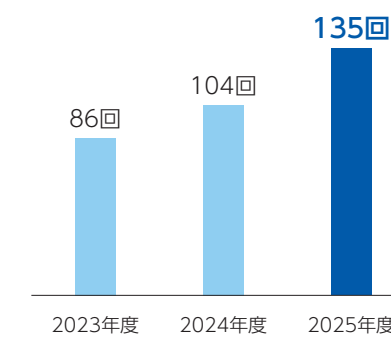


〈ご意見を踏まえた対応〉

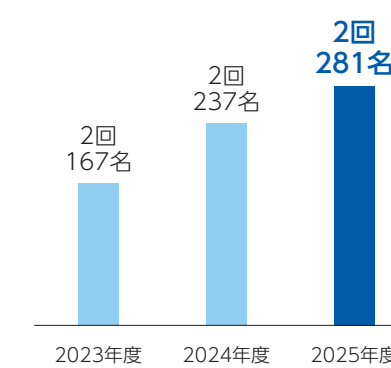
- ✓ 株主還元方針の見直し（配当性向目標の引上げ）
- ✓ 政策保有株式・純投資株式に関する議決権行使結果の開示
- ✓ IR活動・情報開示の拡充

2025年度活動実績

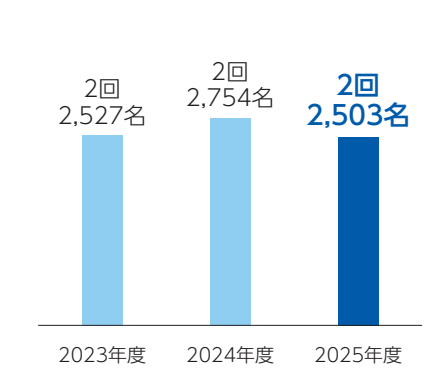
機関投資家・アナリスト等との個別ミーティング



機関投資家向け会社説明会



個人投資家向け会社説明会



最近の主な対話のテーマ

✓ 業績関連

・貸出金が好調な背景 ・預金調達状況 ・預金コストの考え方 ・円貨債券への対応 ・株系資産の活用方法 ・与信費用の動向
・役務取引等利益の水準 ・グループ会社の業績、取組み

✓ 「Vision 2030」(R.V.)等を踏まえた中長期的な取組み

・財務目標の達成時期 ・インオーガニック投資の考え方 ・広域ネットワークへの対応
・経費への対応 ・地域成長戦略の内容 ・人的資本投資への対応

✓ 資本政策関連

・配当性向、自己株式取得 ・自己資本比率の水準 ・キャピタルアロケーションの考え方



・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