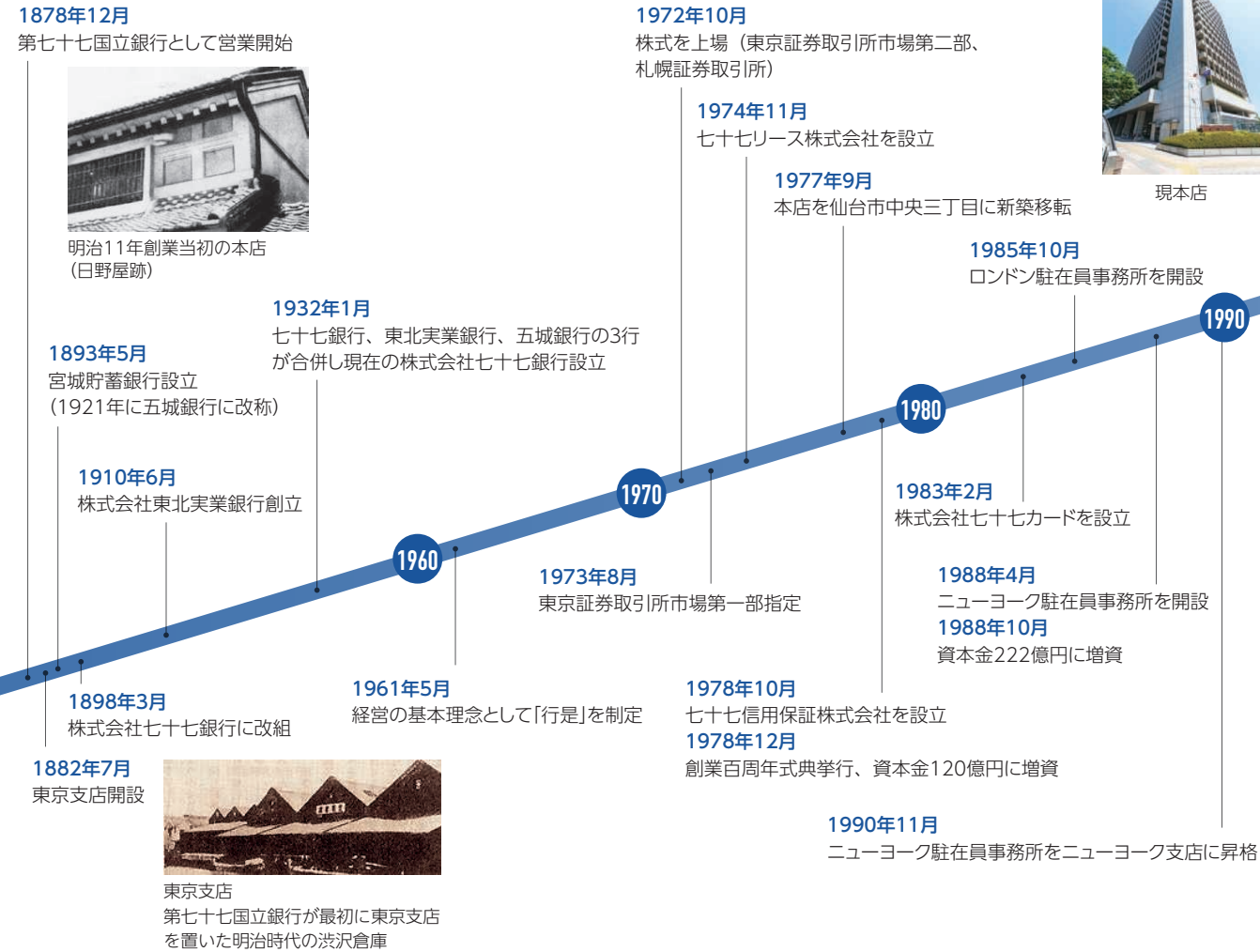


# 七十七銀行について

## 信頼と成長の軌跡

七十七銀行は明治11年（1878年）に創業して以来、明治、大正、昭和、平成と四代にわたり、「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、健全経営に徹しながら幾多の困難を乗り越え、着実に発展してまいりました。令和の新時代においても、地域と共に歩み続けてまいります。



## 競争優位の源泉

### ① 渋沢栄一との深いつながり

「日本の資本主義の父」と呼ばれた実業家の渋沢栄一は、大蔵省に入るきっかけをつくった伊達宗城を通じて東北地方に強い関心を持ち、当時宮城県に地元地盤の銀行がなかったことなどを理由に、第七十七国立銀行の設立に際して、銀行業の本質や経営の基本的な考え方などに関する様々な助言や出資のみならず、遠藤敬止（第二代・四代頭取）や大野清敬など得難い人材を第一国立銀行より派遣しました。

さらに、第一国立銀行の宮城県における業務を第七十七国立銀行へ譲ったほか、明治41年には相談役に就任するなど、長年にわたり当行を物心両面で支援しました。当行の経営理念を記した「行是」の「銀行の発展は地域社会の繁栄とともに」の一節に、渋沢栄一の「道徳経済合一」の精神が今も息づいています。



渋沢 栄一 氏

### ② 東京証券取引所との信頼関係

1878年5月に創立された東京株式取引所（現株東京証券取引所）は、取引高の増加に伴い、株式の売買における清算すべてを行う場勘業務（※）を銀行に任せることとし、1894年、数ある銀行の中から唯一、第七十七国立銀行を指定しました。

これは、渋沢栄一の推薦があったことのほか、第五代頭取となった大野清敬が東京支店長時代、不況による株の暴落時に、東京株式取引所への救済融資を行い、危機を救ったことなどが理由とされています。

以後120年を経た現在も、メガバンクに交じって地方銀行から唯一、当行だけが資金決済銀行に指定されています。

※場勘業務とは、取引立会場（たちあいば）の勘定を縮めた専門用語



第五代頭取  
大野 清敬 氏

1

### 充実したコーポレートガバナンス

取締役の多様性を通じた取締役会の実効性向上を実現するため、社外取締役や女性役員の登用を積極的に進めており、現在の社外取締役比率は**41.1%**、女性役員比率は**11.7%**となっております。

2

### 地域からの信頼

宮城県内における当行の預金シェアは約**55%**、貸出金シェアは約**43%**と高い割合を占めており、多くのお客さまより支持をいただいております。

## 当行の強み

3

### 震災復興支援を通じた地域・お客さまとの強固なパートナーシップ

2011年3月11日、東日本大震災という国内観測史上最大の自然災害が発生し、未曾有の被害をもたらしました。当行では、震災直後より金融インフラの提供と金融仲介機能の発揮に努めるとともに、地域・お客さまの復興に向けた取組みを金融面から支援してきました。



女川町



取締役頭取

小林 英文

## 「For The Customer & For The Future 『ベスト・コンサルティングバンク』」の実現

お客さまのニーズ・課題を把握し、最適なソリューションを提供する「コンサルティング」により、お客さまの満足度および当行に対する信頼度をより一層高めてまいります。

### 中期経営計画1年目の振り返り

#### 1. 創業140周年を迎えて

当行におきまして2018年度は、3年間の新たな中期経営計画をスタートさせた年であるとともに、12月には創業140周年を迎えるなど、記念すべき年でもありました。

創業140周年の記念事業として、営業店毎に社会貢献活動を実施する「一店舗一貢献運動」をはじめ、お客さまのビジネスチャンス拡大と地域経済活性化への貢献を目的としたビジネスフォーラムや、スタートアップ企業等からITを活用したサービス・アイデアを募集するビジネスコンテストの開催、公式キャラクター「シチシカくん」の公表、金融資料館のリニューアルなど、新たな試みも含め、様々な記念事業を実施いたしました。

これまで以上に地域との関わりを持つことで、お客さまや地域に対する思いをより一層強くするとともに、当行の歴史を再確認することもできました。また何より、お客さまに感謝の気持ちを伝えることができたのではないかと思います。

さて、平成の30年間を振り返りますと、金融を取り巻く環境、そして日本経済の環境は大きく変化してまいりました。バブル経済の崩壊や不良債権処理問題、金融ビッグバン等の規制緩和やリーマンショックの発生などもあり、我が国経済は低成長となるなか金融機関を取り巻く環境は厳しさを増し、今日の異次元の金融緩和、マイナス金利の時代に突入しております。

金融に限らず、経済の多くの分野がグローバル化や市場経済の波にさらされ、大きく変化してまいりました。これからはデジタル化のさらなる進展も加わり、変化はさらに大きく、そのスピードはさらに加速していくものと思われます。

こうした状況の下、当行が、総合金融サービスを提供する東北のリーディングバンクとして、優れたビジネスモデルを創造し、お客さまや地域にとって、最も役に立ち、最も頼りにされ、社会の発展に貢献し続けるためには、今まで以上に、時代の変化に鋭敏に反応し、変化をチャンスと捉えて対応していく姿勢が求められます。

そのためには、発想をより豊かにし、プロアクティブに新しいことを研究、準備しながら、時代の変化に対応していく力をより一層向上させていく必要があると、周年の節目を終えてあらためて強く感じております。

#### 2. 当行が取り組む「コンサルティング」

2018年度より開始した中期経営計画では、「コンサルティング」により、お客さまの満足度と当行に対する信頼度をより一層高め、収益力の向上、従業員満足度の向上を実現するといったビジネスモデルを掲げております。

「いつも顧客ありきであり」「お客さまの役に立つこと」、その結果として当行の収益にもつながる取組みが「コンサルティング」であります。お客さまとのリレーションを構築し、法人のお客さまであれば事業性評価を実施し、個人のお客さまであればその家計、ライフプランニングに関わり、目標の実現、発展・成長のための課題解決に向けて、コンサルティング力を発揮し、お客さまの役に立ち、当行の総合取引、総合収益にも結び付けていくというビジネスモデルであります。

コンサルティングにおいては、銀行側が売りたい商品・サービスありきではなく、顕在化している、または潜在的なお客さまのニーズを基点とする取組みがポイントとなります。コンサルティングを実施するためには、お客さまのところに足繁く通い、様々な知恵を絞る必要があります。一朝一夕のものではなく、時間がかかる取組みではありますが、それゆえに、お客さまに役に立つと評価され、他社との差別化につながるものになるのだと思います。

お客さまとひざを突き合わせて課題を共有し、どうすればお客さまの役に立てるか、知恵を絞り、ともに悩み、解決していく、やりがいのあるビジネスモデルであり、コンサルティング営業は、企業や個人を問わず、すべてのお客さま、そして地域を豊かにしていくものであると考えております。

全国的に少子高齢化、人口減少が進むなか、中小企業の最大の悩みは後継者不足、事業承継であります。このままでは、日本の中小企業の3分の1は廃業するとも言われております。日本の企業数の99%は中小企業であり、中小企業が減少していきますと、大企業が手を出さないニッチな

## ステークホルダーへのメッセージ

本年4月、政府より令和6年に発券予定の1万円札に「渋沢栄一」の肖像が使用されるという発表がなされました。「日本の資本主義の父」とも称された渋沢栄一は当行の創業に際し物心両面で支援するなど、当行とのつながりが大変深い人物であります。

渋沢翁が唱えた「道德経済合一」は、利益の独占を戒め、社会に還元すべきとする「利益と公益との両立」の考えであります。この精神は、企業の経営者が参考とすべきモデルの一つであり、国連が提唱する「持続可能な開発目標（SDGs）」の考えにも通じるものと考えております。

渋沢翁の共存の精神は、当行の経営理念であります「行是」の「銀行の発展は地域社会の繁栄とともに」の一文に反映され、当行の役職員全ての心に今でも息づいております。

金融機関を取り巻く環境は、少子高齢化や人口減少といった社会構造的な問題や日銀の金融緩和政策の継続等により、より一層厳しさを増しておりますが、こうした時代だからこそ、この経営理念にあらためて立ち返り、地域に根ざしたビジネスモデルを展開し、地域社会の繁栄に貢献していくことが必要であると考えております。

今後も皆さまに、信頼され、役に立ち、喜ばれる銀行を目指してまいりますので、引き続き、一層のご支援、お引き立てを賜りますようお願いいたします。

## 重点戦略4 ガバナンス戦略

～持続的な成長に向けたガバナンスの強化～

### ＜ガバナンスの充実・強化＞

マネー・ローndリングおよびテロ資金供与防止対策の国際的な重要性の高まり等を踏まえ、「マネー・ローndリング対策課」を新設したほか、「マネー・ローndリング等防止にかかる当行の方針」を制定いたしました。

また、コーポレートガバナンスの強化に向けた取組みとして、監査等委員会による経営監視機能を強化し、より実効性の高いコーポレートガバナンス体制を構築するため、監査等委員である社外取締役を1名増員いたしました。

こうした取組みにより、社外取締役の比率は41.1%、女性役員の比率は11.7%となっております。

### ＜株主価値の向上＞

「株主還元」について当行は、銀行としての公共的性格と経営の健全性維持等を総合的に考慮したうえで、安定的な配当還元を継続していくことを基本方針としております。

2019年3月期については、業績等を総合的に勘案するとともに、株主還元の充実を図る観点から、年間配当金を前期から1株につき2円50銭増配し、1株当たり47円50銭としており、2020年3月期の年間配当については、1株当たり50円と予想しております。

また、機動的な資本政策の遂行および株主の皆さまへの利益還元を図る観点から、総額約8億円の自己株式取得を実施しております。

今後とも経営環境の変化等を勘案し、自己株式の取得を含め、株主還元の拡充を図ってまいりたいと思います。



材育成プログラム」を策定し、人材育成に取り組んでおります。

2018年度より働き方改革の一環として新たに開催している「平日夜間セミナー」では、開催回数は7回、受講者数は807名となりました。

### ＜事業性評価の取組み＞

すべてのビジネスはお客さまの何らかのニーズに応えることによって、対価を得るものであります。銀行に収益をもたらすのはお客さまであり、お客さまを良く知り、ニーズを広く捉え、どう応えるかがビジネスモデルを考える際の基本であります。事業性評価もそのために行うものであり、お客さまのことを徹底して考え抜くことが重要となります。

2019年3月末の事業性評価先数は、2018年3月末対比1,723先増加の4,978先となっております。数多くの経営課題をお客さまと共有しておりますので、解決に向けた取組みにより、お客さまの持続的な成長・発展に貢献してまいりたいと思います。

## 重点戦略2 地域経済活性化戦略 ～地域価値の向上～

震災復興支援については、宮城県震災復興計画における「再生期」から「発展期」へのステージの変化や復興需要の動向等を踏まえ、被災地の実情に即した震災復興支援を実施してまいりました。

地方創生については、「まち・ひと・しごと」の創生に向けた取組みとなりますが、「しごと」の創生をメインに、「創業・新規事業支援」「地域中核企業支援・育成」「まちづくり支援の促進」「観光振興支援」の4つの枠組みを掲げ取り組んでまいりました。地域未来牽引企業への推薦を通じた創業・新規事業支援のほか、宮城県産品のPRにつながるビジネスマッチング、廃校を利活用した事業の計画策定支援、観光資源の充実に向けた支援など、好事例も多く出てきております。

## 重点戦略3 生産性向上戦略

～経営資源の効果的・効率的な配分～

コンサルティング業務に注力するための人員・時間の確保に向けて、次世代型店舗「のぞみ野出張所」を新設したほか、「遠隔相談システム」や「タブレット型端末」などの次世代型店舗機能の導入店舗を拡大いたしました。また、営業時間の見直しのほか、店舗内店舗の形態による営業も展開してまいりました。

さらに、営業店事務の本部集中化、事務フローの見直し、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の導入による業務の自動化等に取り組み、年間約8万5千時間の削減効果を創出しております。

働き方改革においては、従業員等一人ひとりが心身ともに健康な状態でいきいきと仕事に取り組むことができる環境の整備に向けて「健康経営宣言」を策定し、当行敷地内を全面禁煙にするなどの取組みを実施いたしました。

分野を埋められなくなりますし、地域の産業は衰退、崩壊し、地域に雇用が無くなってしまいかねません。それは当行を含む地方銀行のマーケットが縮小、消滅する危機につながるものであり、地方創生にも大きな影響を与えてしまいます。

また、宮城県沿岸部では、宮城県震災復興計画における「発展期」に入っておりますが、復興予算が縮小するなか、取引先の中には販路が回復しない企業や、従業員の高齢化、人手不足、後継者不足が問題となっている企業も見受けられます。震災復興のためにも事業再生、事業承継、そして、それらの課題解決策でもあるM&A等に力を入れていく必要があります。

地域産業と金融は表裏一体であります。当行のネットワークを活用したコンサルティング営業を通じて、地域経済・地域企業を守り、当行のマーケットを守ってまいりたいと思います。

## 3. 重点戦略の取組み

### 重点戦略1 成長戦略 ～収益力の強化～

#### ＜コンサルティング力の強化に向けた体制整備＞

本部の営業推進体制整備に向けて、営業渉外部を「コンサルティング営業部」に名称変更し、シンジケート・ローンやストラクチャード・ファイナンス等の法人向け貸出業務を取り扱う「コーポレートファイナンス課」を新設いたしました。また、資産運用サポート課を「コンサルティング営業課」に名称変更し、事業承継やM&A、相続、資産運用等、お客さまの幅広いニーズにお応えできる体制を整備しております。さらに、宮城県内営業店を6エリアに区分し、各エリアにコンサルティング営業部の渉外担当者を配置する「地域サポートチーム」を編成し、本部による営業店のサポート体制を強化しております。

これらの体制整備に加え、コンサルティング営業部の営業人員を現中期経営計画開始前の42名から、2019年3月末時点において68名まで増員しており、2020年3月末までに約80名まで増員していく計画であります。

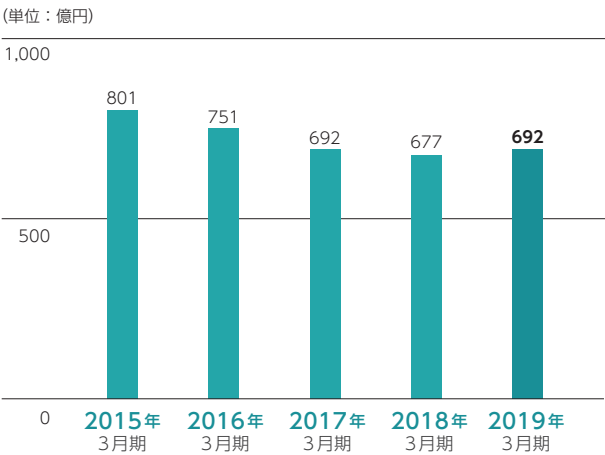
このほか、地域経済や産業動向等に関する専門性の高い調査研究と、取引先の課題解決に向けた実効性のあるコンサルティングサービスの提供等を行う子会社として「七十七サーチ&コンサルティング株式会社」を設立いたしました。

#### ＜人材育成＞

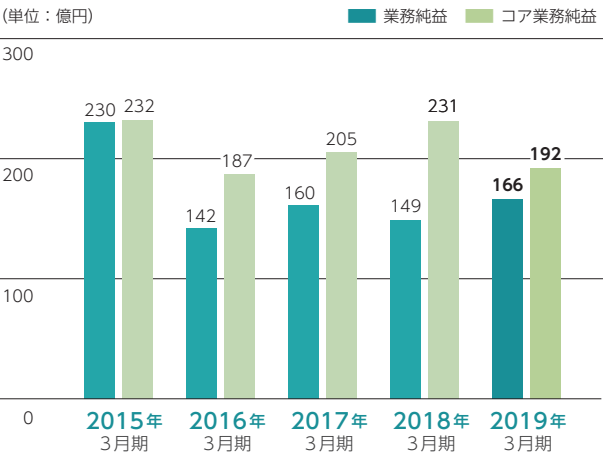
「顧客ありき」を考えますと、お客さまがデジタルのサービスだけで満足するわけではなく、人によるサービスに対するニーズはなくならないと思います。お客さまへの営業や交渉等の業務、企画やマネジメントの業務等、人がすべきことは依然として多く、行員の質やレベルが、競合先との差別化につながるものと考えております。そのための教育が重要であり、コンサルティング能力の向上に向けて「人

財務情報

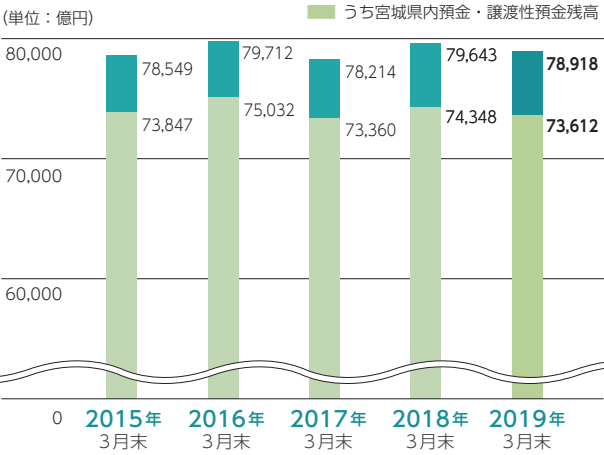
業務粗利益



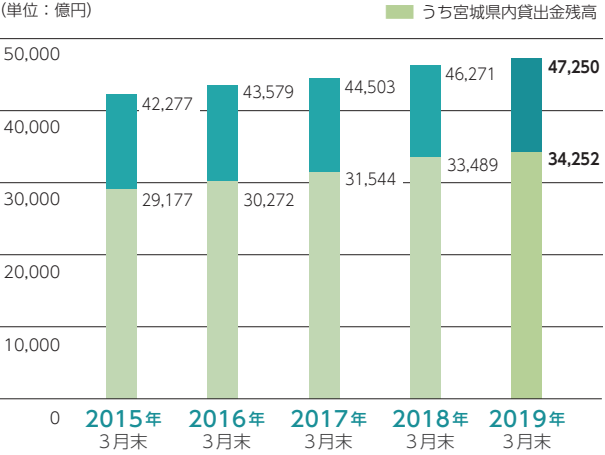
業務純益・コア業務純益



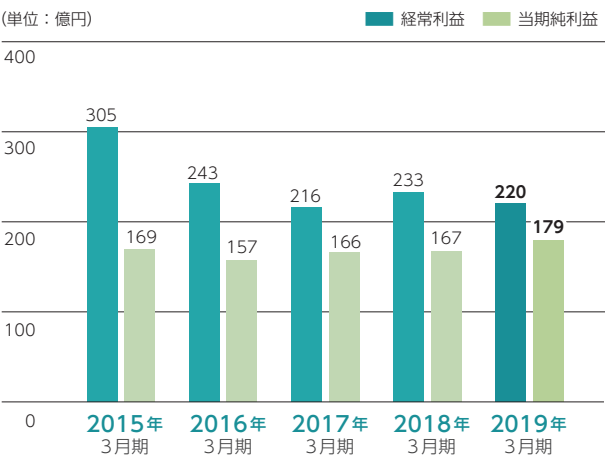
預金・譲渡性預金残高の推移



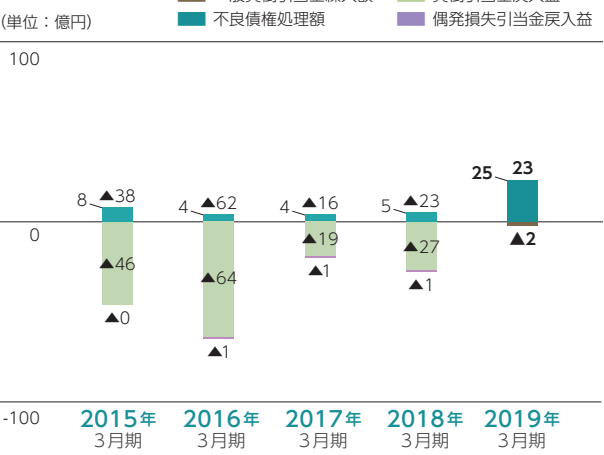
貸出金残高の推移



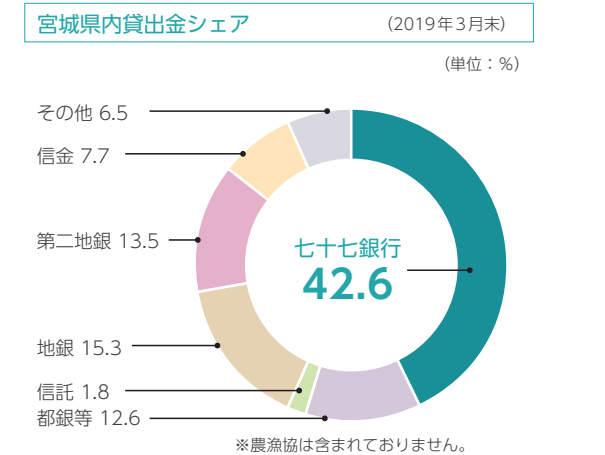
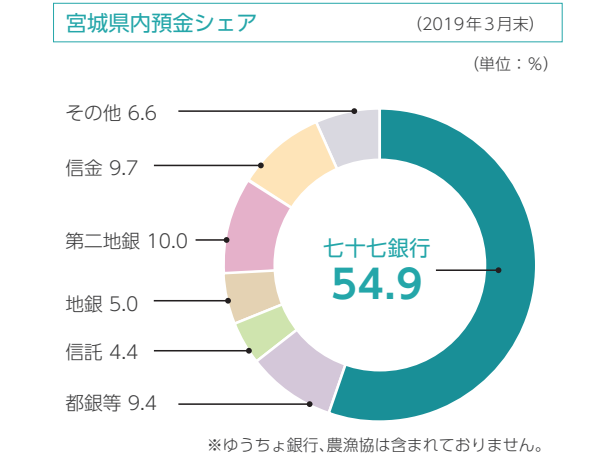
経常利益・当期純利益



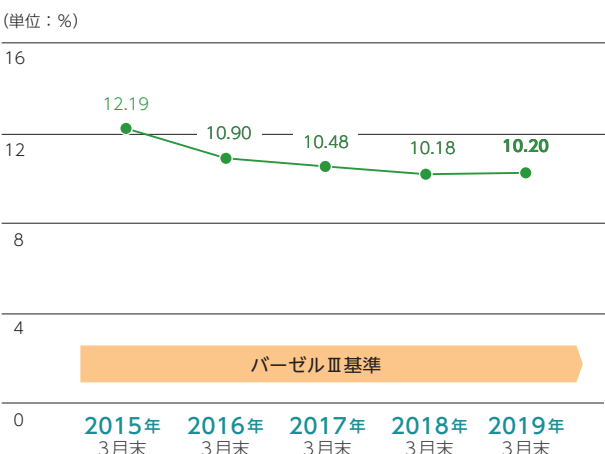
(参考) 与信関係費用の推移



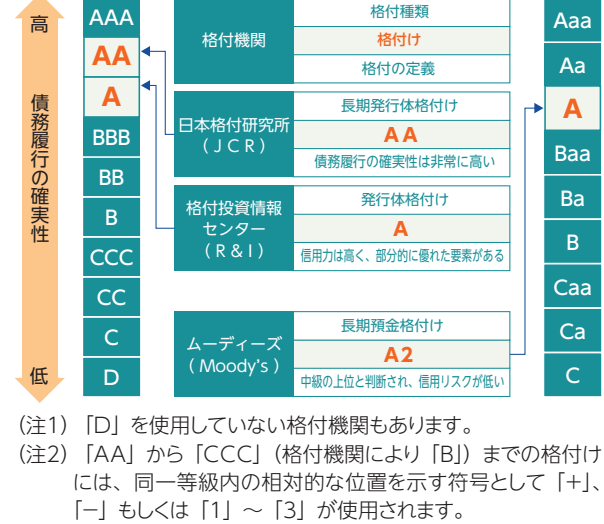
宮城県内預金・貸出金シェア



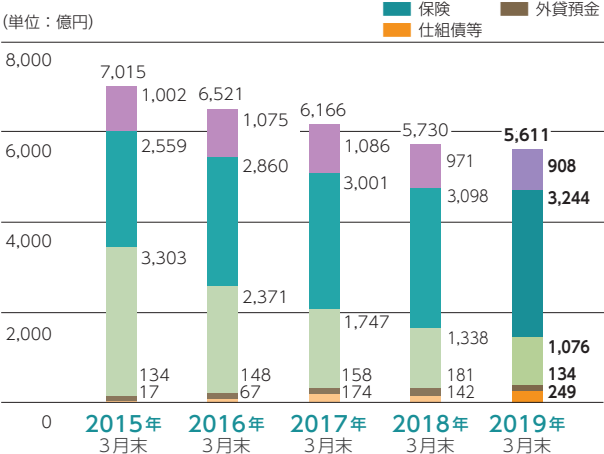
自己資本比率（国内基準）



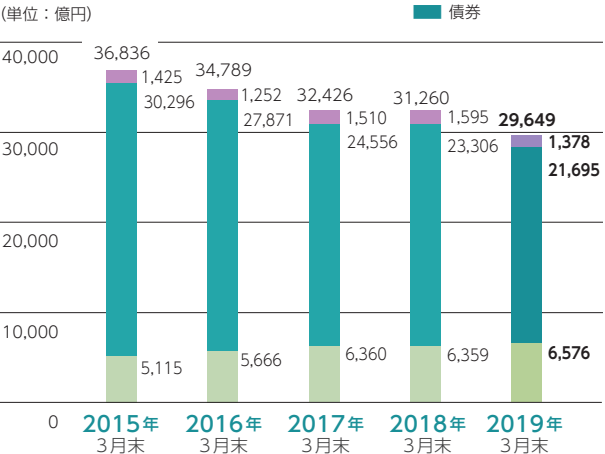
格付け (2019年7月31日現在)



預り資産残高の推移

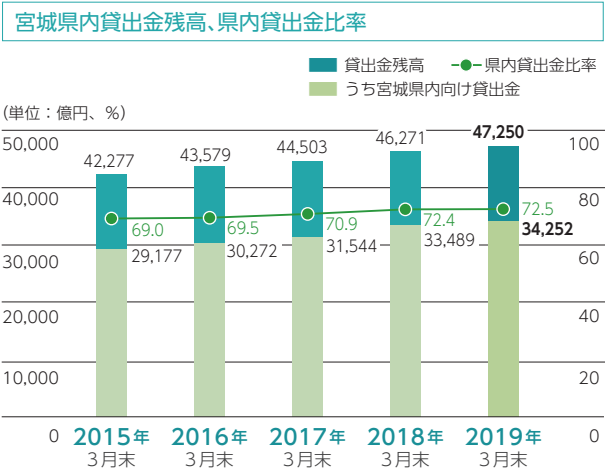


有価証券残高の推移

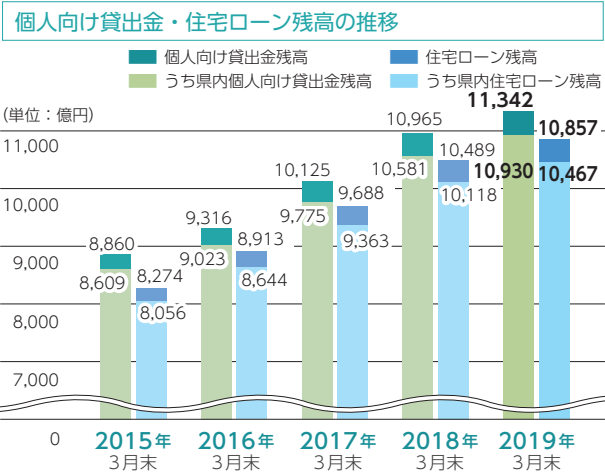


財務情報

宮城県内向け貸出金の状況



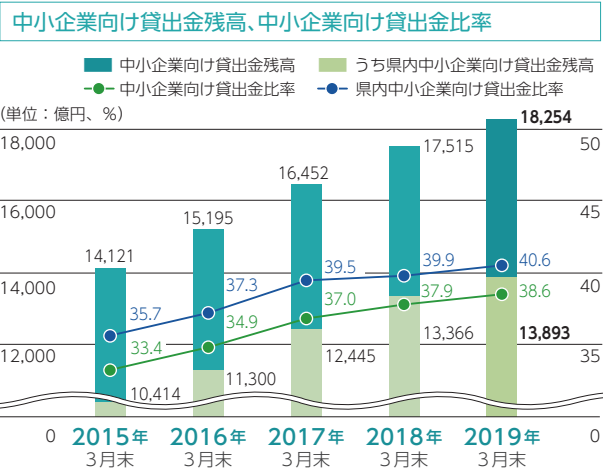
個人向け貸出金の状況



金融再生法開示債権・リスク管理債権の状況

| 金融再生法開示債権<br>(対象：与信関連科目。ただし要管理債権は貸出金のみ) |     |       | (2019年3月末、単位：億円)    |  |
|-----------------------------------------|-----|-------|---------------------|--|
| 区分                                      | 保全額 | 保全率   | リスク管理債権<br>(対象：貸出金) |  |
| 破産更生債権およびこれらに準ずる債権<br>153               | 153 | 100%  | 破綻先債権<br>48         |  |
| 危険債権<br>539                             | 484 | 89.8% | 延滞債権<br>638         |  |
| 要管理債権<br>268                            | 145 | 54.2% | 3カ月以上延滞債権<br>19     |  |
| 小計<br>960                               | 782 | 81.5% | 貸出条件緩和債権<br>249     |  |
|                                         |     |       | 合計<br>954           |  |
| 正常債権<br>46,807                          |     |       |                     |  |
| 合 計<br>47,767                           |     |       |                     |  |

中小企業向け貸出金の状況



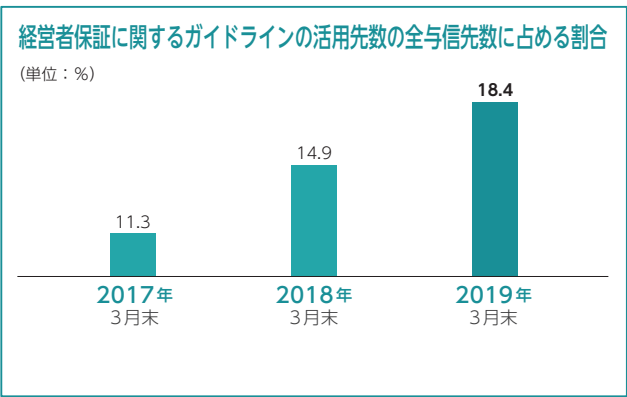
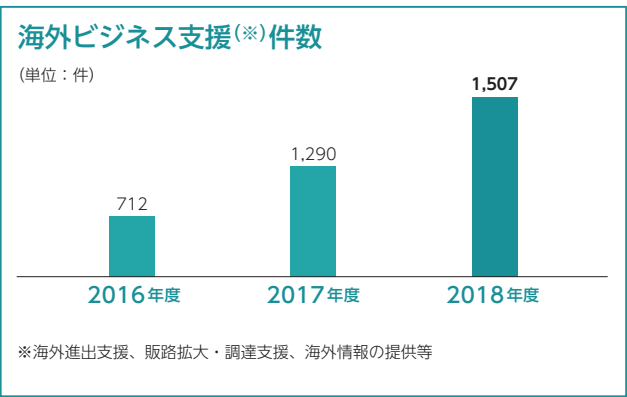
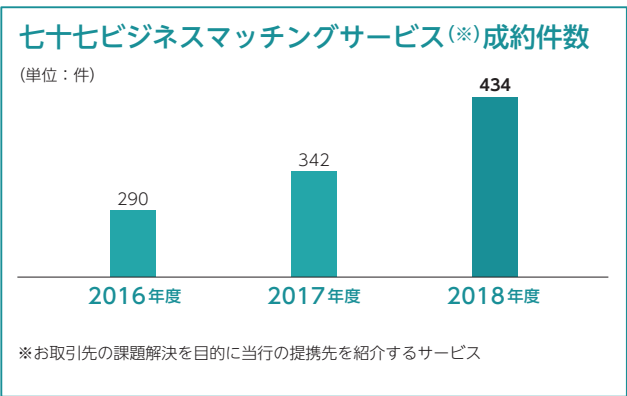
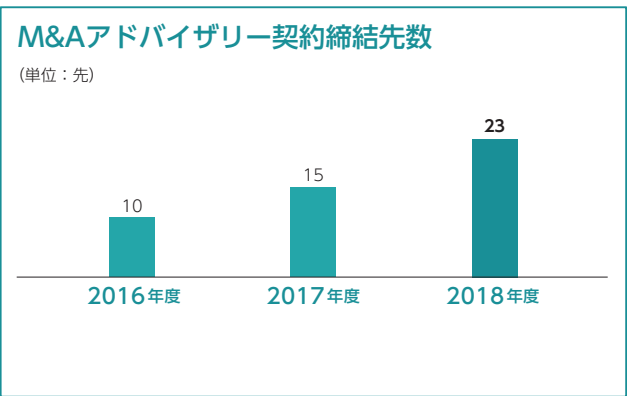
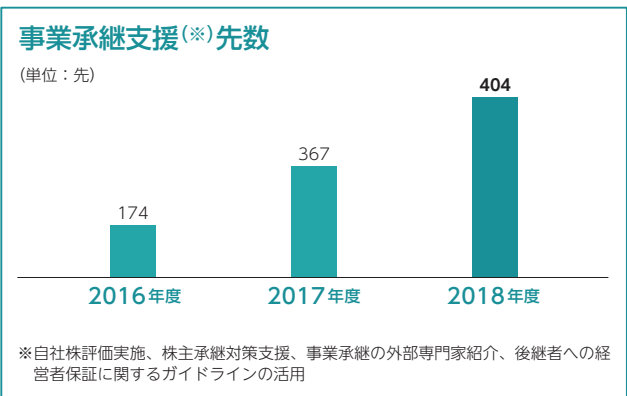
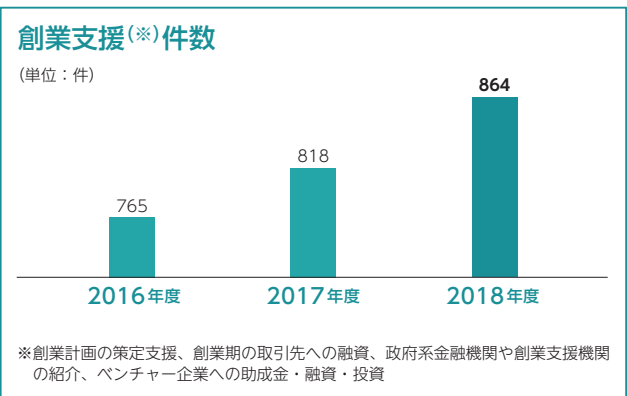
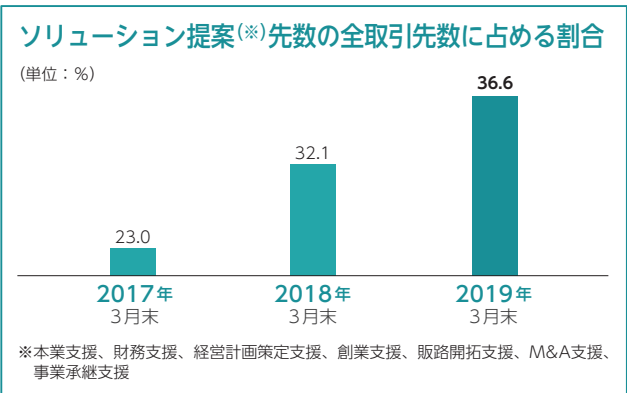
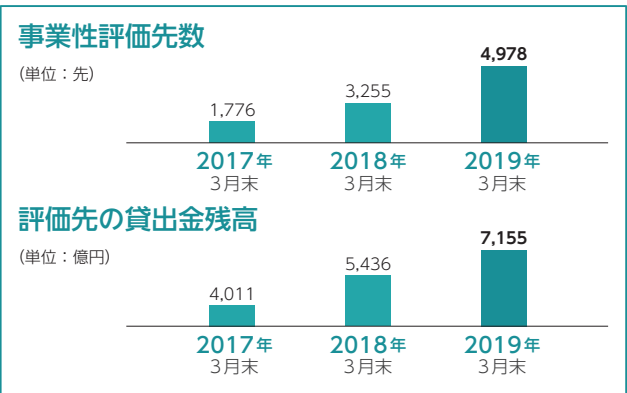
業種別貸出金の状況

| 業種別貸出金残高<br>(2019年3月末) | 貸出金残高  | (単位：億円、%) |      |
|------------------------|--------|-----------|------|
|                        |        | うち宮城県内向け  | 同比率  |
| 製造業                    | 4,200  | 1,799     | 42.8 |
| 農業、林業                  | 65     | 56        | 86.4 |
| 漁業                     | 50     | 49        | 99.6 |
| 鉱業、採石業、砂利採取業           | 37     | 11        | 31.3 |
| 建設業                    | 1,536  | 1,300     | 84.6 |
| 電気・ガス・熱供給・水道業          | 1,927  | 1,593     | 82.7 |
| 情報通信業                  | 292    | 69        | 23.7 |
| 運輸業、郵便業                | 1,277  | 720       | 56.4 |
| 卸売業、小売業                | 3,844  | 2,686     | 69.9 |
| 金融業、保険業                | 3,059  | 1,002     | 32.8 |
| 不動産業、物品賃貸業             | 9,795  | 5,779     | 59.0 |
| その他サービス業               | 3,412  | 2,803     | 82.1 |
| 地方公共団体                 | 6,407  | 5,446     | 85.0 |
| その他                    | 11,342 | 10,930    | 96.4 |
| 合計                     | 47,250 | 34,252    | 72.5 |

※業種別の貸出金残高の内訳は単位未満切り捨て

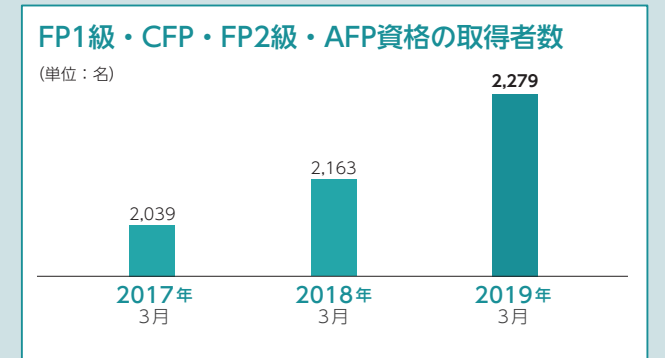
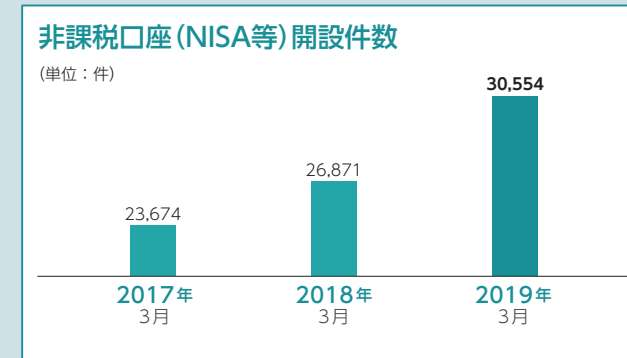
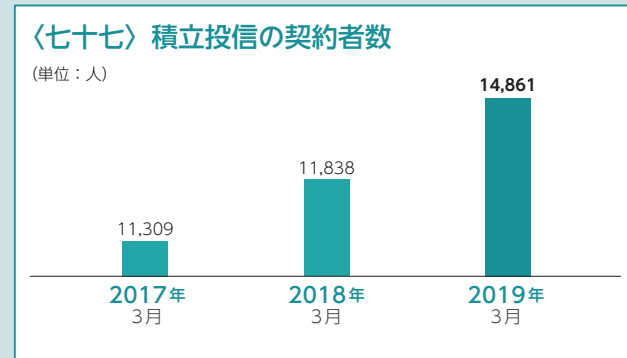
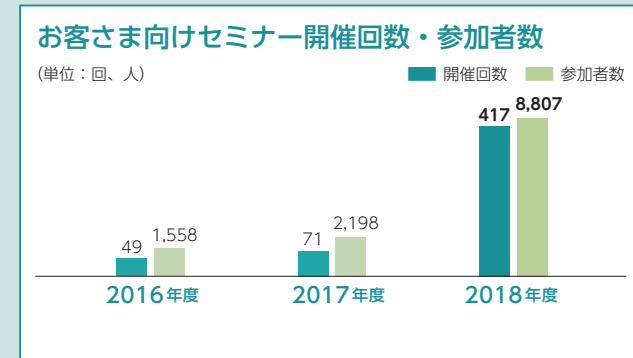
非財務情報

金融仲介

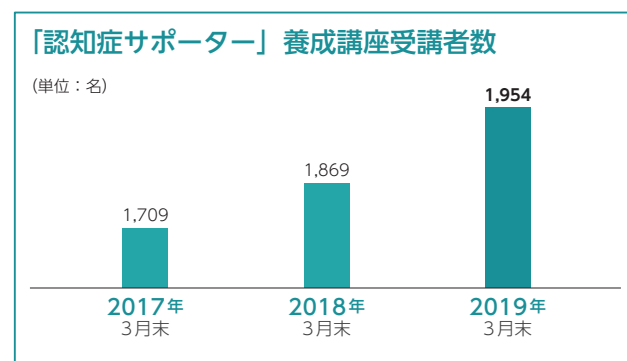
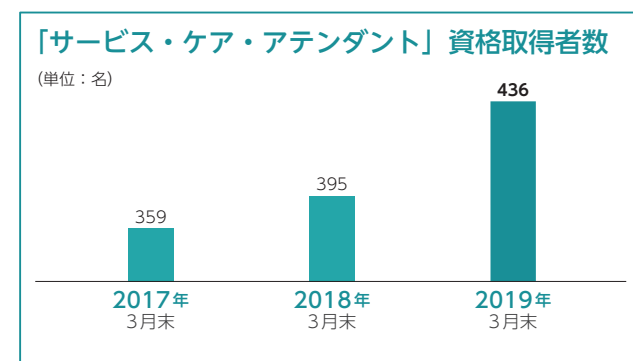
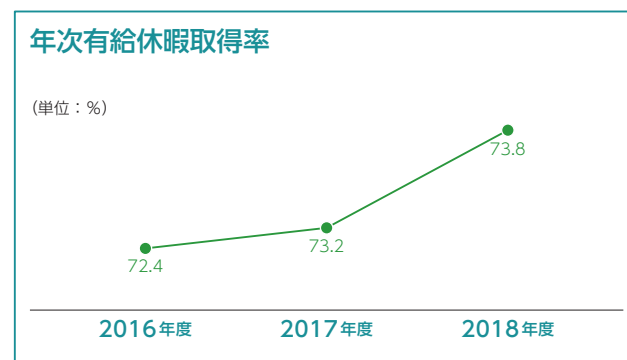
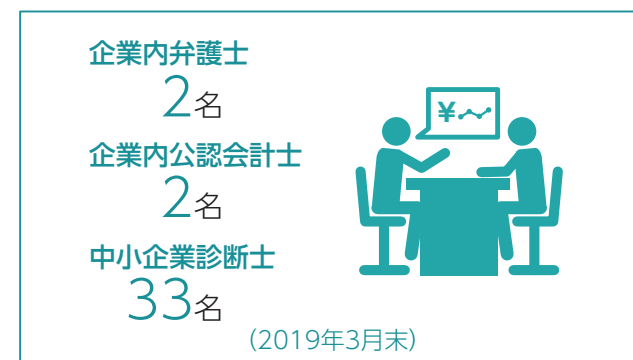
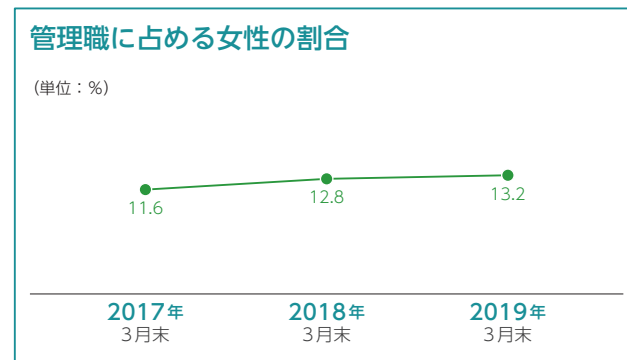
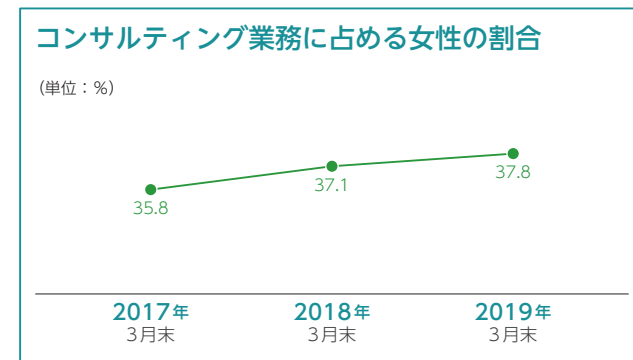


## 非財務情報

### ▶ お客さま本位の取組み ▶ (お客さま本位の業務運営に関する取組み…63ページ)



### ▶ 人材 ▶ (働き方改革への取組み…49ページ)



### ▶ 社会貢献活動 ▶ (社会貢献活動…69ページ)

