



THE 77 BANK
INTEGRATED REPORT
2021

七十七銀行統合報告書

77 BANK

震災後に植樹した木が 少しずつ成長しています。

2011年の東日本大震災から10年が経ちました。
今、東北には復興の若木が芽吹いています。
七十七銀行の創業に携わった渋沢栄一翁は
「夢なき者は理想なし*」と言いました。
この地をより豊かで住みよい地域へ。
七十七グループは、未来への理想を描いて
Vision 2030を始動します。

※渋沢栄一「夢七訓」より



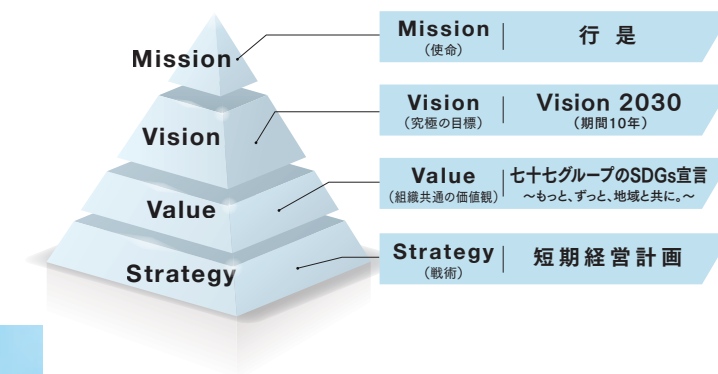
編集方針

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り組みをご理解いただくため、「THE 77 BANK INTEGRATED REPORT 2021 (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、国際統合報告評議会 (IIRC) が提唱する「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「Mission」「Vision」「Value」「Strategy」の順番で整理し、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 2021」(当行ホームページ<https://www.77bank.co.jp/>)に掲載をご覧ください。



東日本大震災により失われた海岸防災林を取り戻すため、2018年に新入行員の手によりクロマツの植樹を行い、「七十七未来の森」と名付けました。



2021年統合報告書 CONTENTS

▼ Mission

- 02 成長を続けてきたあゆみ
- 04 価値創造プロセス
- 06 宮城県の現況とポテンシャル

▼ Vision

- 08 トップメッセージ(Vision 2030)

▼ Value

- 18 七十七グループのSDGs宣言
- 19 ①地域経済の活性化
- 20 ②地球温暖化・気候変動への対応
- 22 ③一人ひとりの活躍支援
- 24 ④ガバナンスの高度化

▼ 特集

- 26 Next世代に問う「未来のなりたい姿」

▼ Strategy

- 30 「なりたい姿」の実現に向けた基本戦略
- 31 ①顧客満足度ナンバーワン戦略
- 36 ②生産性倍増戦略
- 40 ③地域成長戦略
- 44 ④企業文化改革戦略

▼ 会社情報

- 48 ガバナンス体制
- 52 財務・非財務ハイライト
- 54 11年間の主要財務データ
- 56 プロフィール
- 56 グループ会社
- 57 店舗ネットワーク

見通しに関する注意

本報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当行が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当行としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

渋沢栄一翁の精神を次の時代へ

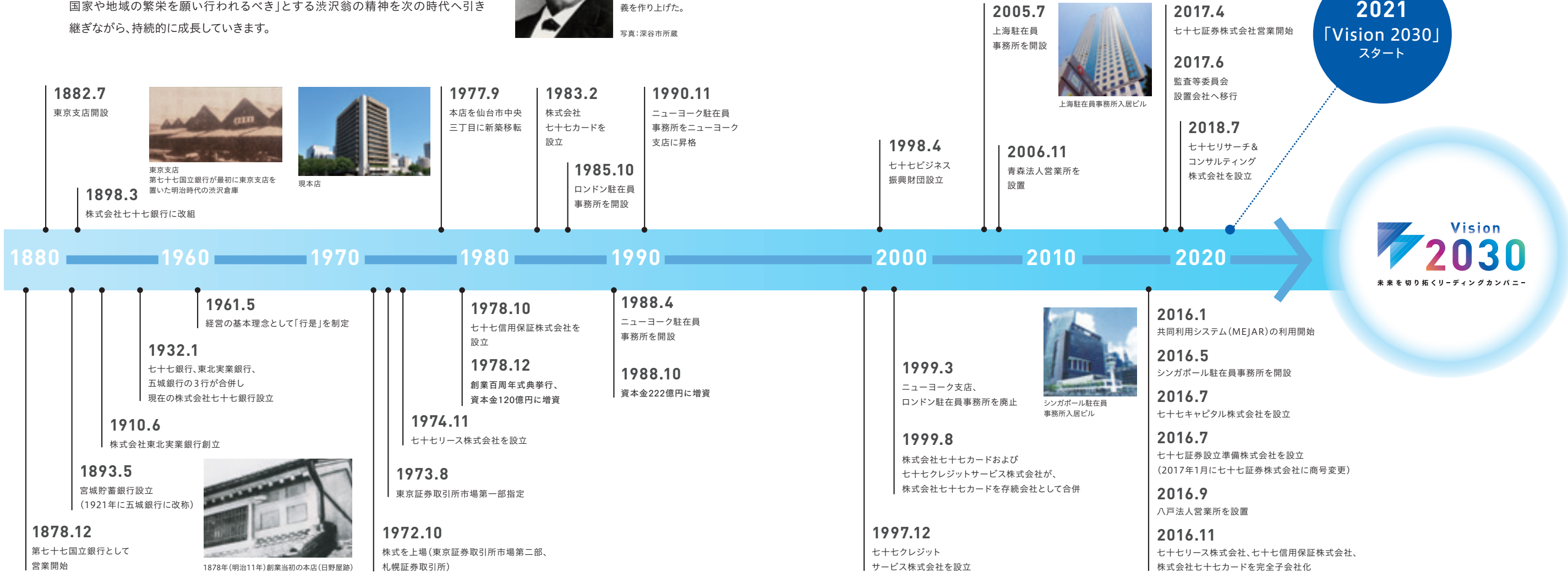
1878年、第七十七国立銀行として創業した当行は、渋沢栄一翁の多大なる尽力のもと企業の根幹をつくり、これまでの歴史を歩んできました。明治期に渋沢翁が唱えた企業の社会的責任論は、アメリカの経済学者ピーター・ドラッカーにより再び注目され、現在の企業活動の世界的な主流となっています。当行は、「企業活動は国家や地域の繁栄を願い行われるべき」とする渋沢翁の精神を次の時代へ引き継ぎながら、持続的に成長していきます。



渋沢 栄一翁

1840年(天保11年)～1931年(昭和6年)武蔵国榛沢郡血洗島村(現在の埼玉県深谷市)生まれ。近代的企業の創設に尽力し民間の力で日本の資本主義を作り上げた。

写真：深谷市所蔵



七十七銀行の創設期を支えた渋沢栄一翁



写真：渋沢史料館所蔵

「日本の資本主義の父」と呼ばれた実業家の渋沢栄一翁は、大蔵省に入るきっかけをつかった伊達宗城を通じて東北地方に強い関心をもち、当時宮城県に地元地盤の銀行がなかったこと等を理由に、第七十七国立銀行の開業前に、銀行業の本質や経営の基本的な考え方など、様々な助言を行い銀行設立を指導しました。その後も株主として出資するほか、遠藤敬止(第二代・四代頭取)や大野清敬(第五代頭取)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るほか、1909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、渋沢翁の「道徳経済合一」の精神が今も息づいています。

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。

価値創造プロセス

少子高齢化や人口減少等によりマーケットの縮小が見込まれるなか、七十七グループは、地域社会の繁栄のため、最良のソリューションで感動と信頼を積み重ね、ステークホルダーとともに、宮城・東北から活躍のフィールドを切り拓いていくリーディングカンパニーを目指します。



未来を切り拓くリーディングカンパニー

1 顧客満足度
ナンバーワン戦略

2 生産性倍増
戦略

3 地域成長
戦略

4 企業文化改革
戦略

2030年

未来を切り拓く
リーディングカンパニーへ

- 本業を通じて解決する社会課題

 - マーケットの縮小
 - 少子高齢化
 - 人口減少
 - 東京一極集中
 - 企業の後継者不足
 - 社会の多様化
 - ライフスタイルの変化
 - デジタルトランスフォーメーション
 - 金融緩和の継続
 - 規制緩和の進展
 - 災害等への対応
 - 災害・新型感染症
 - 気候変動

七十七グループの価値創造の源泉

財務資本

- ◆自己資本比率(国内基準、連結):10.39%
- ◆格付/JCR:AA、R&I:A、Moody's:A3(2021年7月31日現在)
- ◆預金・譲渡性預金:8.5兆円(地方銀行9位)

製造資本

- ◆店舗数:143(宮城県内128、札幌・盛岡・北上・秋田・山形・福島・郡山・相馬・原町・平・小名浜・日本橋・東京・名古屋・大阪)
- ◆法人営業所:2(青森・八戸)
- ◆海外駐在員事務所:2(上海・シンガポール)

知的資本

- ◆グループ会社:6社
(七十七リース、七十七信用保証、七十七カード、七十七証券、七十七サーチ&コンサルティング、七十七キャピタル)
- ◆MEJARシステム
(横浜銀行、北陸銀行、北海道銀行、東日本銀行と共同利用)
- ◆東日本大震災からの復興を通じた事業再生・経営改善支援のノウハウ

人的資本

- ◆従業員数(連結):2,812名
- ◆資格取得者数:FP1級・CFP141名、中小企業診断士32名、動産評価アドバイザー20名、農業経営アドバイザー21名、企業内弁護士2名、企業内公認会計士1名

社会・関係資本

- ◆宮城県内預金シェア:57.3%
預金シェア24年連続全国1位(1997年3月期~2020年3月期)
(出所:金融ジャーナル)
- ◆宮城県内貸出金シェア:43.1%
- ◆地方公共団体との地方創生に向けた包括連携協定締結数:38
(宮城県および宮城県内全35市町村、福島県内2市町)
- ◆「プラチナくるみん」、「ゴールド認証企業」、「えるぼし(3段階目)」、「健康経営優良法人2021(ホワイト500)」を取得
- ◆「MSCI 日本株女性活躍指数」の構成銘柄に採用
- ◆渋沢栄一翁の「道徳経済合一」の精神を受け継ぐ経営理念

※基準日の表記がないものは2021年3月31日現在

社会課題解決による価値の創出

最良のソリューションの提供

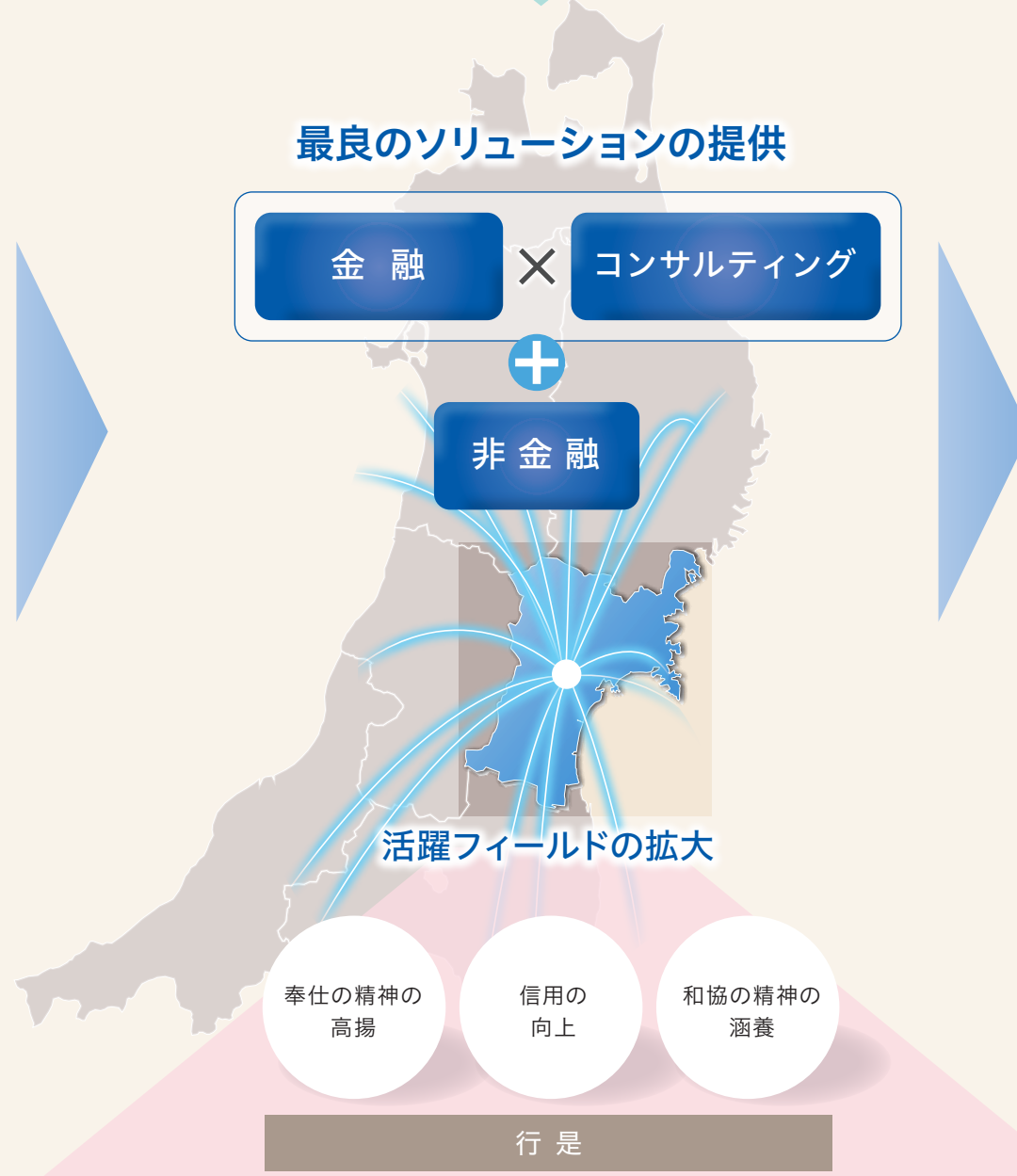
金融

×

コンサルティング

+

非金融



- 創出価値

 - お客さま
 - 課題解決を通じたお客さまの幸福度、企業価値の向上
 - 地域
 - 豊かな地域の創造
 - 従業員
 - 多様な価値観に基づく働き方の提供
 - 株 主
 - 七十七グループの成長とリターンへの提供

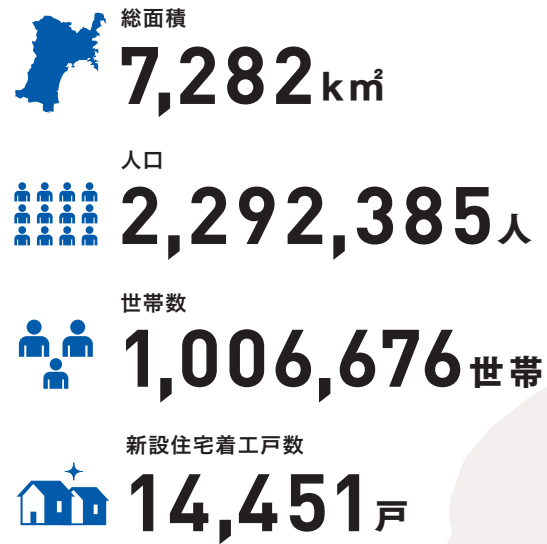
企業価値の向上

宮城県の現況とポテンシャル

当行の主要営業基盤である宮城県は、東北地方南東部に位置し、首都圏と東北地方を結ぶ交通の要衝となっています。また、1989年に全国11番目の政令指定都市に移行した県都仙台市には、行政機関をはじめ全国の主要企業の支社・支店が集積しており、東北地方の中核都市となっています。人口や県内総生産、小売業販売額などの主要経済指標における宮城県の都道府県別順位は15位前後、全国シェアは概ね2%弱となっています。

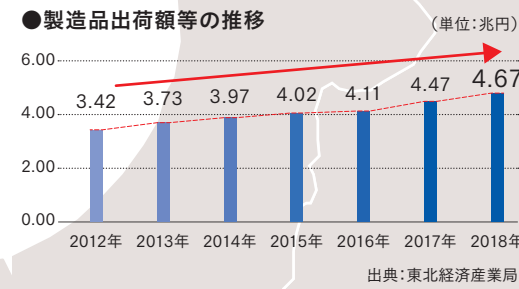
宮城県は、東日本大震災により沿岸部を中心に甚大な被害を受けましたが、官民を挙げた取り組みにより着実に歩みを進めています。また、自動車やエレクトロニクスの大企業進出により、製造業が震災復興後の経済成長のエンジンとして期待されるほか、仙台市では再開発に伴う建設投資が活発化し、経済集積が進展しています。

▶▶ 数字で見る 宮城のポテンシャル



製造品出荷額等 **46,656 億円**

震災以降 **7年連続プラス**



農業産出額 **1,939 億円**

卸売・小売業年間商品販売額 **115,549 億円**

県内総生産(名目) **94,639 億円**

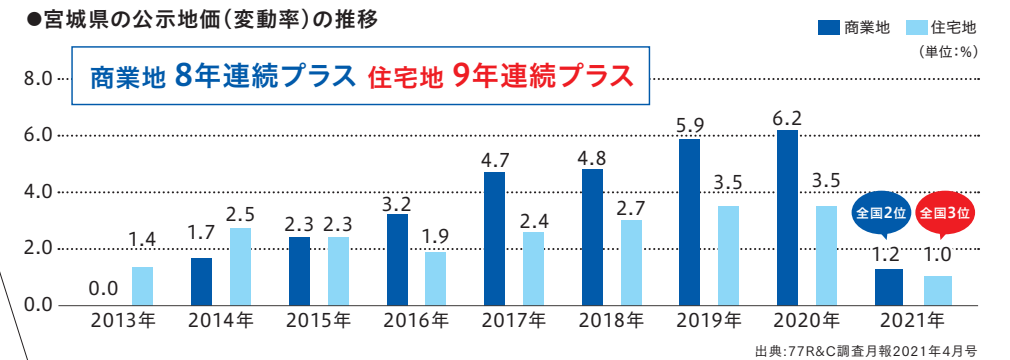
県内総生産(名目)における成長率の都道府県順位
リーマン・ショック直後の2009年度から2017年度までの成長率(21.0%)は **第2位**

海面漁業・養殖業産出額 **789 億円** **全国4位**

宮城県の公示地価(変動率)
商業地 1.2%

1位 福岡県
2位 宮城県
3位 北海道

住宅地 1.0%
1位 北海道
1位 福岡県
3位 宮城県



民営事業所数 **102,026 事業所**
前回調査(2012年)からの増加率全国 **第1位**

出典:「2021みやぎのすがた(宮城県勢要覧)」 ※宮城県の公示地価(変動率)を除く。

地域開発プロジェクト①

せんだい都心再構築プロジェクト
(仙台市が2019年10月に開始した2030年度までのプロジェクト)

- ◆老朽建築物の建替えと企業立地の促進
 - ・「仙台都心部建替え促進助成金制度」の創設
 - ・「高機能オフィスの整備」に着目した容積率の緩和
 - ・企業誘致体制の強化と助成制度の拡充 等

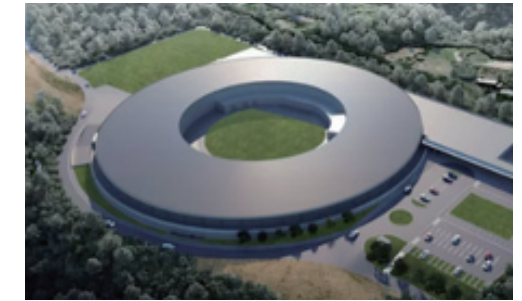


都心再構築プロジェクトイメージ図(仙台駅エリア)
提供:仙台市

地域開発プロジェクト②

次世代放射光施設整備事業
(2024年度運用開始予定)

- ◆経済波及効果(東北経済連合会推計)
 - ・稼働後10年間で1兆9,017億円
 - ・宮城県内の地元波及効果は2,777億円
 - ・燃料電池や遺伝子治療薬、ナノカーボン素材などの分野で特に寄与すると考えられている



次世代放射光施設イメージ図
提供:一般財団法人 光科学イノベーションセンター

困難の先の希望へ、
新しい地域の未来を描き、
継続的な取組みを始めます。

取締役頭取

小林 英文



東日本大震災から10年を経て

2011年3月11日金曜日14時46分に発生した、国内観測史上最大の、マグニチュード9.0を記録した東日本大震災は、予見をはるかに超えた津波を伴い、宮城・岩手・福島などの沿岸部を中心に、未曾有の被害をもたらし、1万8千4百人を超える方々が犠牲となりました。また、住宅・工場などの建築物や、道路などのインフラを含めた被害総額は約17兆円と推定されていますが、そのうち宮城県の被害額は9兆円を超えました。

当行においても、多くの支店が被災し、人的・物的被害が発生していますが、行員、パートタイマーやその家族等にも多数の被害が発生し、とても辛く、苦しい思いをしました。

そのような状況ではありましたが、被災地の地域金融機関として、私たちの地元である宮城、東北の復興に向けて、金融サービスの維持および店舗網の回復に組織を挙げて対応したほか、復興支援として補助金の申請支援や事業再生支援に全力で取組み、東日本大震災関連貸出の実績は、2021年3月末

現在、27,209件/7,632億円となっています。

この間、宮城県内に投じられた公共投資は6兆5千億円、住宅投資は20万戸を超え、鉄道・道路や橋梁、河川施設・港湾施設など被災した社会資本はほぼ復旧、復興道路である三陸自動車道は県内全線開通し、住宅地や商店街など、暮らしやなりわいの場である新しい街が次々と開かれました。

震災復興景気と仙台の再開、震災前から進出の決定していたトヨタ自動車東日本株式会社や東京エレクトロン株式会社の工場稼働などに牽引され、名目県内総生産は震災直後に落ち込んだボトムの7兆7千億円から力強く回復し、折り返しの2015年度には9兆円を超えて過去最高の更新を続けました。

また、地域医療の担い手育成に向けた国内37年ぶりの医学部新設や国管理空港初の民営化、第3回国連防災世界会議にて構築された「仙台防災枠組」など、復興事業はハード面のみならず次世代を見据えたソフト面の取組みにも及びました。

地域別・産業別になお濃淡がありますが、復興に向けて強靱なレジリエンス(復元力)を発揮し、観測史上最大規模を記録し

た未曾有の大震災の痛手から着実な歩みを続けてきたと言えます。

地域の新たな明日を思い描く

東日本大震災からの復興が着実に進む中、私たちはまた「未曾有」の出来事に見舞われました。戦後の世界経済が初めて直面する大規模パンデミックであるCOVID-19(新型コロナウイルス感染症)は、グローバル経済の大前提である集積・移動を制限し、観光・娯楽といった対面サービス業の需要を蒸発させました。また、経済に深刻な打撃を与えるだけでなく、大都市集中リスクや官民のデジタル化の遅れなど、以前から指摘されていた様々な弱みを露わにしました。

震災復興後の経済、社会のあり方やコロナ終息後の新しい生活様式だけではなく、人口減少や超高齢化社会の到来、地域産業の衰退や若者の流出など、これまで先送りされてきた課題に加え、デジタル化の加速度的進展などに対して、長期的視点

に立ち、腰を据えて取り組んでいくことが私たちに求められていると言えます。

こうした課題の解決に向け、「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、地域金融機関としての使命を将来にわたって果たし続けるために、2021年度から2030年度までの10年を計画期間とする新・経営計画「『Vision 2030』～未来を切り拓くリーディングカンパニー～」を策定しました。

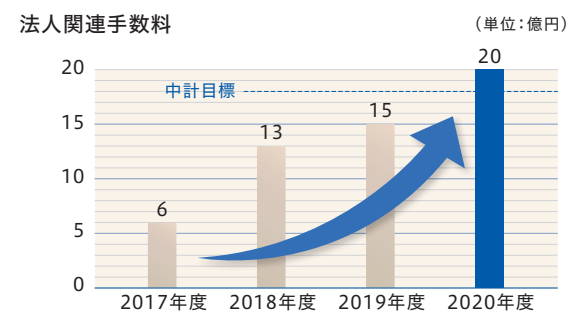
「Vision 2030」では、金融サービスの充実と非金融分野における事業領域の拡大により、お客さまに最良のソリューションを提供するとともに、宮城・仙台圏を中心にネットワークを構築し活躍のフィールドを拡げることにより、地域をリードする企業グループ「リーディングカンパニー」への深化を目指します。

－ 前中期経営計画の成果と課題 －

幅広い顧客ニーズに対応したが、「高コスト・低収益体質」は克服に至らず

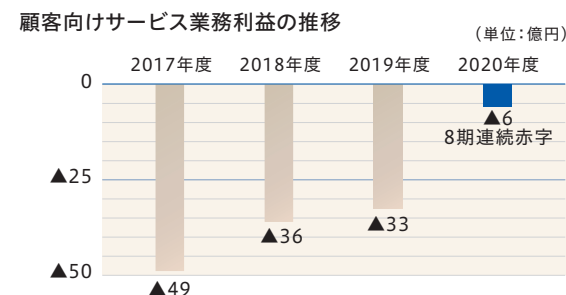
前中期経営計画の成果と課題について振り返ります。前中期経営計画の最重点戦略としていた「コンサルティング営業力の強化」については、行内への意識の浸透が進み、事業性評価に基づく課題解決支援や総合取引の推進に注力した結果、事業性貸出金残高および法人関連手数料は目標達成に至りました。各種提案に対してお客さまから評価をいただく機会も多くなったほか、2018年7月設立した「七十七リサーチ&コンサルティング株式会社」をはじめとして、グループ間の連携も強化されるなど、グループ全体としてもレベルアップができたと思います。また、「地方創生に向けた取組み」については、東日本大震災や台風被害からの復興支援に注力したことに加え、本年3月に全ての宮城県内自治体と「地方創生に向けた包括連携協定」を締結したことを皮切りに「みやぎ広域PPPプラットフォーム」の動きが活発化する等、官民連携が大きく進展しました。課題でありました「生産性向上に向けた取組み」について

は、2020年3月に「事務レス促進委員会」を立ち上げ、営業店の後方事務を本部集中化するために「サポートオフィス」を設置する等、抜本的な営業店事務の削減に着手した結果、年間107人分の人員創出効果を実現することができました。デジタル化への取組みでは、タブレット端末の活用により会議資料のペーパーレス化やオンライン会議が定着しました。そのほか、シチシカくん等のキャラクターの活用、勤務時の服装のカジュアル化、「七十七グループのSDGs宣言」の策定、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止対策への対応強化等に加え、ガバナンス面においては社外取締役の増員により議論が活発になるなど、全体として時代の変化への対応や組織文化の変革が進んだものと認識しています。以上のような成果があった一方で、マイナス金利政策の継続や新型コロナウイルス感染症の影響による環境変化もあり、収益目標はほとんどが未達成となり、残念ながら「高コスト・低収益体質」の克服までには至りませんでした。他金融機関や他業種等、競合先との差別化が図られるようなコンサルティングや、抜本変革につながるようなデジタル化、事務レス等への取組みはいまだ道半ばです。



主な収益目標の達成状況 (単位: 億円、%)

項目	2020年度実績	2020年度中計目標	差異
当期純利益(連結)	165	190	▲25
貸出金利息	416	450	▲34
役務取引等利益	98	115	▲17
ROE(連結)	3.4	3.7	▲0.3

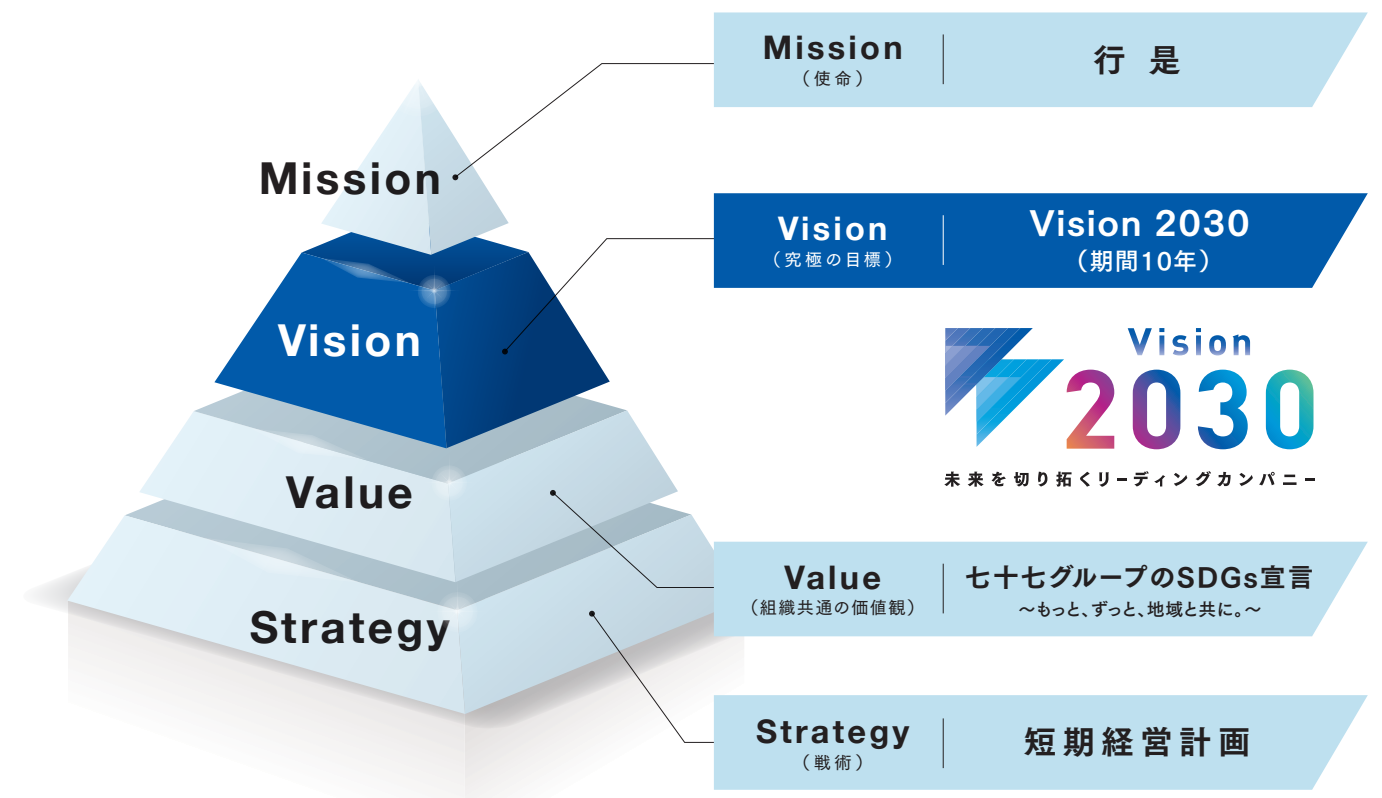


－ Vision 2030策定の目的と背景 －

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などの課題を念頭に、現状維持を前提とした想定では、縮小均衡に陥ってしまう懸念があるなか、七十七グループの使命を果たしつつ、ステークホルダーの期待に応えるために、「七十七グループはどうなりたいのか?」、「どうすればいいのか?」といった問いかけが、新・経営計画「Vision 2030」策定の起点となっています。「Vision 2030」は、当行では初めて「10年」という長期間に亘る経営計画であります。当行では、これまで期間「3年」をベースとした中期経営計画を策定してきましたが、先行きが不透明かつ変化が激しい現在の経営環境を踏まえると、期間3年では、足元の延長線上で考えた「できそうな目標・施策」の設定にとどまり、大きな変革に至らない、また、保守的に積み上げられた計数計画となり、企業として成長できない、ビジネスとして物足りない、世の中の大きな変革に取り残されてしまう、という思

いがありました。そこで、所与の前提・制約のなかで、10年後のあるべき姿・なりたい姿を起点にして、将来の目標達成に向かい、進むべき道を「バックキャスト思考」で考えることにしました。「バックキャスト思考」の分かりやすい例として「SDGs」が挙げられます。「SDGs」は、「変革なきところに持続可能な未来はない」という考えのもと、経済、社会、環境を持続可能にしていくための17のゴールと169のターゲットを定め、目標ベースで行動を変えようとするものです。「Vision 2030」は、当行の経営理念を実現していくために、未来の七十七グループの姿を描き、グループ役員が一丸となって前進していくための羅針盤、究極の目標です。地域金融機関としての使命を果たしつつ、ステークホルダーの期待に応じていくために、縮小均衡ではなく、更なる充実・成長を目指し、10年間という長期的な視点で、より大きな使命を果たしていきたいと考えています。

Vision 2030の位置づけ



－ 七十七グループの「なりたい姿」－

宮城・東北から活躍のフィールドを切り拓く

「Vision 2030」では、七十七グループとして長期的に目指す「なりたい姿」を、「地域社会の繁栄のため、最良のソリューションで感動と信頼を積み重ね、ステークホルダーとともに、宮城・東北から活躍のフィールドを切り拓いていくリーディングカンパニー」としました。

これは、「もっとお客さまの役に立ちたい、お客さまを増やしたい」、「七十七グループがいれば大丈夫と言われる存在でありたい」、「地域の未来に不透明感が漂うなか、ビジネス・経済をリードして、地域を豊かにしていく企業グループになりたい」という七十七グループとしての宣言です。

従前より取り組んできた「金融とコンサルティング」をさらに充実させるとともに、非金融分野における事業領域を拡大し、お客さまに最良のソリューションを提供すること、そして、地域のマーケットの縮小が予想されるなか、宮城・仙台圏のポテンシャルと東北全域等の有力なお客さまを結ぶネットワークを構築しながら、活躍のフィールドを拡大していきたいと考えています。これは、事業領域の拡大に合わせて、店舗ではなく「デジタルと人」を拠点に顧客基盤の拡充を図りながら、「リーディングバンク」から「同じ志を持った集団、地域をリードする企業グループ」を意味する「リーディングカンパニー」への深化を目指すものです。



3つの方向性と4つのキーファクター
～強みを伸ばし、弱みを改善し、組織を活性化～

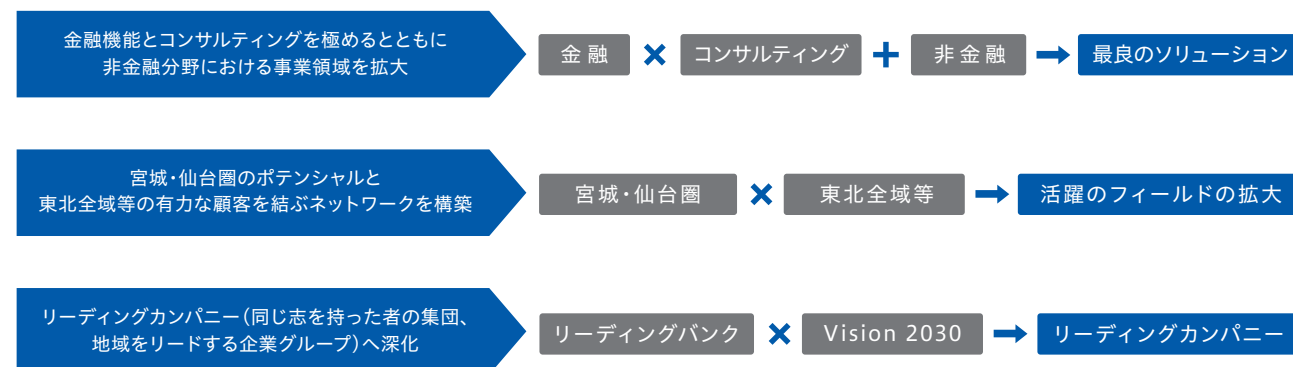
七十七グループとしてなりたい姿を実現するために、「Vision 2030」では「七十七グループ」が進むべき3つの方向性と4つのキーファクターを掲げています。

方向性の1つ目は、「顧客・地域のニーズを喚起する、活躍のフィールドを拡げる」ことです。これは七十七グループの強みである「顧客基盤」を十分に活用しながら、事業分野の更なる拡大を図っていくものです。

方向性の2つ目は、「生産性を飛躍的に改善する」ことです。これは当行の最大の課題でもあります「低収益・高コスト体質」について抜本的な改善を図り、他行・他社との競争に打ち勝つていこうというものです。

長期的に目指す「なりたい姿」

七十七グループは、地域社会の繁栄のため、最良のソリューションで感動と信頼を積み重ね、ステークホルダーとともに、宮城・東北から活躍のフィールドを切り拓いていくリーディングカンパニーを目指します。



方向性の3つ目は、目標を成し遂げるために「挑戦的な企業文化を確立する」ことです。これは、これまで以上にお客さまの目線で考えるとともに、チャレンジ意欲・成長意欲・向上心に満ちた活力ある組織を目指すものです。

挑戦的な企業文化の確立に向けた具体的な取組みについて紹介したいと思います。

「Vision 2030」を実現させていくためには、行員一人ひとりが自分で考えて積極的に行動していくことが重要であり、これをトップメッセージとして発していくため、頭取、専務、常務が全営業店を訪問のうえ、「Vision 2030」の実現に向けた説明会を開催するとともに、質疑応答も含めた自由闊達な意見交換を行っています。説明会においては、「Vision 2030」はこれから進んでいく方向性や長期戦略のエッセンスを示したものであり、受け身の姿勢ではなく、行員一人ひとりが自ら考えて積極的に行動することの大切さを改めて伝えていきます。また、「今、自分は何をするべきか」を考え、表現することによって当事者意識を持ち、主体的・能動的な行動へと変革を促すことを狙いとして、「論文コンテスト」も実施していますが、これらは「挑戦的な企業文化の確立」に向けて、行員の意識改革を図る良い機会になっていると感じています。

デジタルトランスフォーメーションの流れを取り込む

現在の延長線上ではない、新たな未来を切り拓いていくためには、その実現に向けたエンジン(=キーファクター)が必要となります。

そのキーファクターの1つ目が「デジタルトランスフォーメーション」です。

デジタルトランスフォーメーションが今後、飛躍的に進歩していく中で、サービスの内容や、仕事の仕組み、働き方は確実に変わっていきます。そのような中、「安全・安心」を最優先としつつ、コロナ禍で加速したデジタルトランスフォーメーションの流れを取り込み、異業種とも連携しながら、多様化する顧客ニーズに対応するほか、銀行業務全般の抜本的改革を進めていきます。

具体的には、今後10年間でデジタル技術が飛躍的に進歩することを見据え「銀行ビジネスのデジタル改革」に合わせて、「新規ビジネスの創発」にも取り組みながら、デジタル改革の推進を図っていきます。

「銀行ビジネスのデジタル改革」では、お客さまとの接点を変える「非対面チャネル改革」、対面営業を変える「営業店改革」、現物・事務をなくす「事務レス改革」、情報を活かす「データ活用改革」、そして、行員の能力を最大化する「行員のデジタル改革」の5つを改革の柱として取り組みながら、「対面と非対面サービスのベストミックス」を実現するために50億円の投資を予定しています。

また、「新規ビジネスの創発」では、デジタルネイティブ層を中心とした新たなバンキングサービスの提供や地域エコシステムなど、地域経済を活性化するための新たなビジネスの立ち上げに取り組みます。

「Vision 2030」の概観 ～七十七グループの方向性



新事業・新分野の開拓

キーファクターの2つ目が「新事業・新分野の開拓」です。銀行業務を核としながらも、七十七グループの強みである顧客基盤を活かしつつ、お客さまと地域が抱える課題の解決に向けて新たな事業領域に進出します。

お客さまのニーズの変化や業務展開、銀行をめぐる規制緩和の動向などを注視しながら、グループ会社およびアライアンス等を活用して、多様な事業領域をカバーすべく、2023年度までに、将来的な事業化が見込まれる新事業・新分野のプロジェクトを10件立ち上げることをKPIとして掲げています。

プロジェクトの立ち上げに向けては、グループ役職員の既存概念にとらわれない想像力やチャレンジ精神を醸成するため、ビジネスプランコンテストを開催しており、積極的な参加を促すために、本コンテストの受賞者は、事業化に向けたプロジェクトチームのメンバーに任命する予定です。

人材の育成

キーファクターの3つ目が「人材の育成」です。時代が変わり、デジタル化が加速的に進展しようとも、企業の本質が人にあることは変わりません。

お客さまへの営業、企画やマネジメント等、人がするべき業務は多く、行員の質やレベルが、競合先との差別化になります。

七十七グループが育む人材像は、「飽くなき向上心」、「旺盛な挑戦力」、「主体的な実行力」、「豊かな人間力」および「高い倫理観」を持った人材です。将来にわたって、七十七グループの最も重要な財産が人材であるとの考えのもと、一人ひとりの適性を活かしながら、「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」を育成していくとともに、多様性を活かし、いきいきと行動するプロ集団への変革を果たしていきたいと思えます。

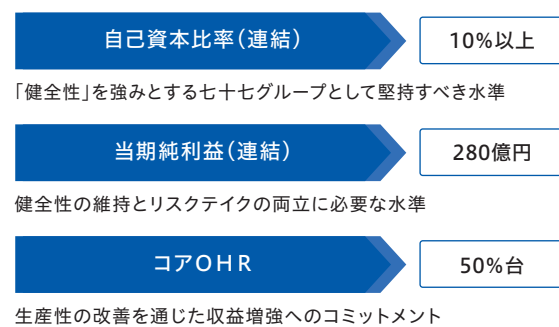
そのためには教育が不可欠であり、専門性のより一層の強化を図るため、法人および個人コンサルティング力の強化等に資する各種研修会の実施や、他銀行や民間企業へのトレーニー派遣等、知識や経験値を高められるような行外研修の拡充等に積極的に取り組みます。

なお、当行を取り巻く環境の変化や当行の抱える経営課題等に対する理解を深め、行員の経営感覚を醸成していくため、30代の中堅行員を対象として昨年度に新設した「77頭取塾」も、その取組みの一つとなります。

財務基盤の強化

キーファクターの4つ目が「財務基盤の強化」です。地域金融機関として、お客さまと地域の未来を支え続けるとともに、企業として成長し、株主の皆さまの期待に応えていくためには、持続可能な収益および強固な財務基盤の構築が必要となります。

「健全性」を強みとする七十七グループが堅持すべき水準として「自己資本比率(連結):10%以上」、健全性の維持とリスクテイクの両立に必要な水準として「当期純利益(連結):280億円」、生産性の改善を通じた収益増強へのコミットメントとして「コアOHR:50%台」をそれぞれ目指します。



4つの基本戦略

次に4つの基本戦略について説明します。これは、先ほどお話しした3つの方向性を戦略として具体化したものとなります。

～顧客満足度ナンバーワン戦略～

基本戦略の1つ目が「顧客満足度ナンバーワン戦略」です。競合他社を寄せ付けない圧倒的なカスタマー・エクスペリエンス・感動を提供することで、顧客満足度ナンバーワンを目指すものでありますが、アジアを中心とする海外ネットワークや宮城・東北における情報網などの強みを活用し、対面によるコンサルティングとデジタルにより地域金融機関ならではのサービスを提供していきます。

戦略目標として、「宮城県内のメインバンク比率を10%増加させる」、「宮城県外の法人貸出先数を1.5倍にする」、「宮城県内の預り資産保有世帯割合を21%以上にする」、「宮城県内の当行ローン利用率を20%にする」の4つを掲げています。

また、七十七グループがこれまで培ってきた「強み」を活かし、デジタルトランスフォーメーションやアライアンスとの融合によりソリューションの幅を拡げ、お客さまや地域が抱える課題を解決していきます。

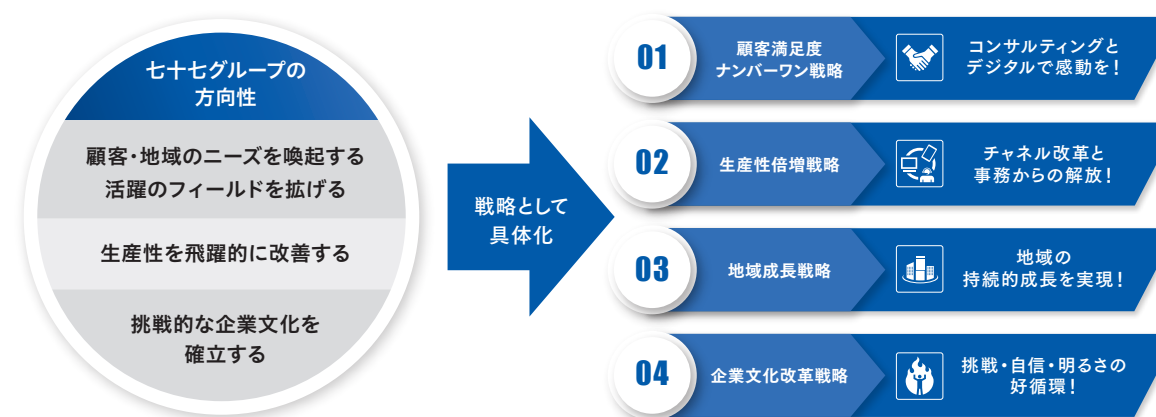
戦略目標として、先にも触れましたが、「新事業・新分野のプロジェクトを2023年度までに10件立ち上げる」、「新事業・新分野への進出や既存事業の拡大を通じてグループ会社の当期純利益を2倍にする」の2つを掲げています。

～生産性倍増戦略～

基本戦略の2つ目が「生産性倍増戦略」です。営業店を事務から解放しコンサルティング体制を強化するとともに、一人ひとりの能力を高めることにより、生産性を2倍にするものでありますが、事務の削減や集約等により営業店事務量を削減するとともに、非対面取引の拡充・利用促進を図ることにより、お客さまとのコンサルティングにより時間を向けられるようになります。

戦略目標として、「本業にかかる労働生産性を2倍にする」、「営業店事務量を5割削減する」、「非対面チャネルの利用率を3倍にする」の3つを掲げていますが、これらの取組みを通じて、お客さまのニーズに応じた、非対面チャネルの充実化と拠点網の適正化、コンサルティング力の強化に向けた人材教育、人員の再配置、自然減による人員の削減等、経営資源をリバランスしていきます。

4つの基本戦略



～地域成長戦略～

基本戦略の3つ目が、「地域成長戦略」です。魅力ある地域の創造と、地域で輝く企業の成長支援を通じて、地域とともに持続的成長を実現していくものでありますが、地方公共団体、外部機関・民間企業・大学との官民連携を進めるとともに、復興・地方創生を推進することにより、持続的な成長と豊かな地域づくりを目指します。

戦略目標として、「宮城県における経済成長率の向上を支援する」、「創業期の事業者に対する成長支援件数を3倍にする」、「宮城県内における地域開発プロジェクトへの関与100%を目指す」に加え、気候変動問題への対応として「七十七グループのCO₂排出量を2013年度比46%削減するとともに、宮城県内の温室効果ガス排出量削減を支援する」の4つを掲げています。

～企業文化改革戦略～

基本戦略の4つ目は「企業文化改革戦略」です。多様性の進展に努め、全ての役職員が新しいことにチャレンジし、自信と明るさにつながる好循環を創出していきます。

多様な価値観への対応・モチベーションの向上に向けた人事・組織体系の抜本的な見直し、トライ&エラーを許容し、チャレンジしたことを評価する環境の醸成等を通じ、「守り」から「攻め」に転じイノベーションを起こしていきます。またコンプライアンスやリスク管理の強化にも努め改革をしっかりと支える内部管理態勢を構築します。

戦略目標として、「『チャレンジ精神の醸成』につながる様々な取組みを実施する」、「管理職に占める女性の割合を30%以上にする」、「顧客・地域に役立つ『専門性を有する人材』を増加させる」の3つを掲げています。

－「なりたい姿」の実現に向けて－

七十七グループの増益イメージ

具体的な計数、増益イメージについては、2020年度に165億円であった連結当期純利益を、2030年度には280億円にしたいと考えています。これは、国債等の円貨債券利息や送金為替手数料の減少も織り込みながら、事務レス等による経費削減や貸出金利息、法人関連手数料等の増加により利益を積み上げていく計画としています。

一方で、与信関係費用については、コロナ禍における引当の水準である年間80億円を10年間継続して見込んでいる等、今後の不良債権の増加やデジタル投資への対応も見越した計画としています。

なお、「想定する10年後のポートフォリオ」については、貸出金は5.7兆円、預金（譲渡性預金を含む）は8.5兆円、有価証券は3兆円、グループ預り資産残高は1兆円を見込んでいます。

「なりたい姿」を踏まえたPDCAサイクル

中長期的な時間軸において抜本的な改革に取り組んでいくために、5年後の中間目標を設定するとともに、経営環境の変

化や各施策の進捗状況に応じて注力分野を明確にし1年1年を確実に進むために、短期経営計画を策定のうえ、着実に「なりたい姿」に近づけていきます。また、会社説明会等で当該年度の計画に加え、次年度の予想を開示していくことで、進捗をコミットしていきます。

これにより、大きな目標に向かいつつ、具体的な施策の柔軟性も確保されるものと考えています。加えて、環境の変化等も想定し、5年毎に10年後の「なりたい姿」を見直し、PDCAサイクルを継続的に回していきます。

「なりたい姿」の実現に向けた中間目標

2030年度の「なりたい姿」を達成するためには、まずは2025年度の中間目標の達成は必須であり、顧客満足度ナンバーワン戦略による収益力の強化や、生産性倍増戦略によるコスト削減の進捗管理がポイントとなります。財務目標ともリンクさせている「宮城県内のメインバンク比率」や「宮城県外の法人貸出先数」等のKPIについて短期経営計画のなかで進捗を管理することにより、達成に向けた取組みを強化していきます。

「なりたい姿」の実現に向けた中間目標

1.財務基盤の強化(キーファクター)

	2020年度	2025年度	2030年度(なりたい姿)
当期純利益(連結)	165億円	210億円	280億円
自己資本比率(連結)	10.39%	10%以上	10%以上
コアOHR	62.27%	50%台後半	50%台

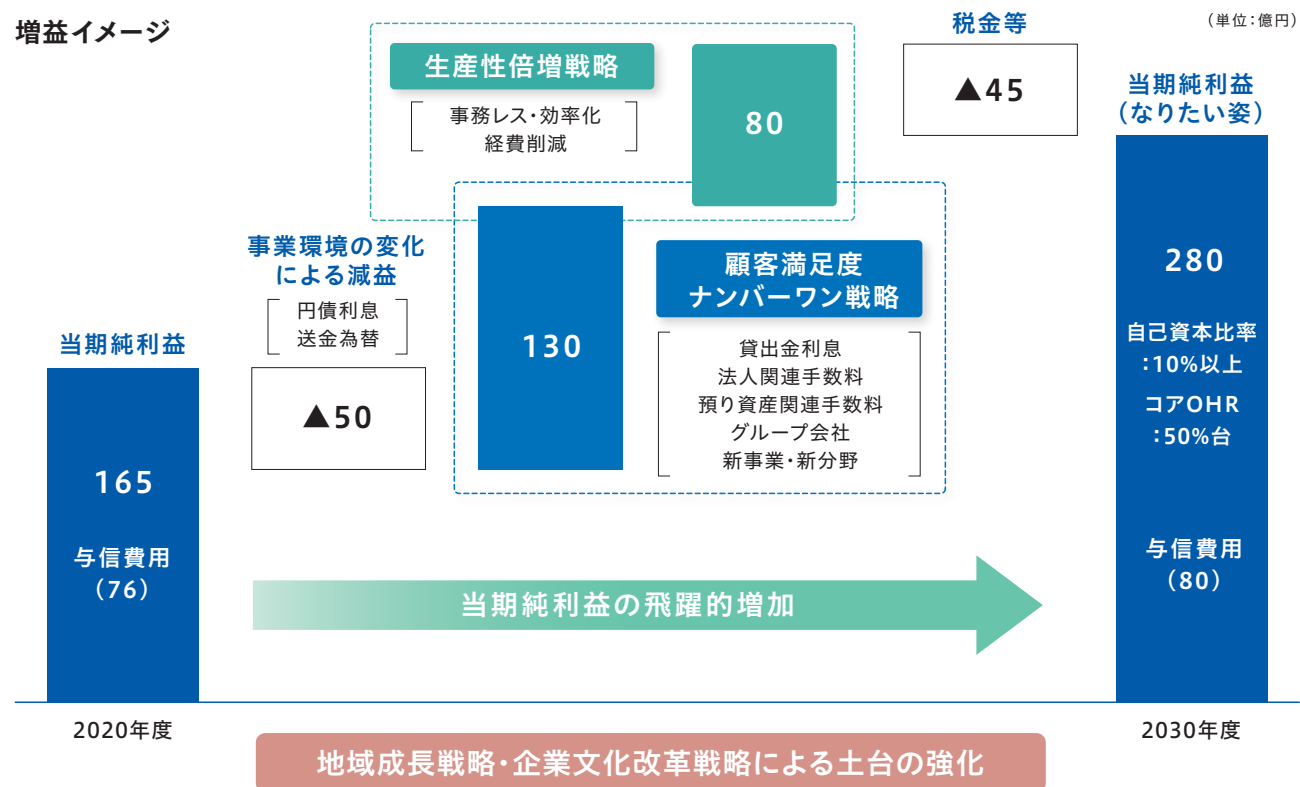
(参考:想定する10年後のポートフォリオ)

貸出金	5.7兆円
預金+NCD	8.5兆円
有価証券	3兆円
グループ預り資産残高	1兆円

2.KPI

	2020年度	2025年度	2030年度(なりたい姿)	備考
宮城県内のメインバンク比率(メインバンク動向調査※)	－(56%)	2020年度比+5%(59%)	2020年度比+10%(62%)	顧客アンケートや各種指標を活用して総合的に評価する ※(株)帝国データバンク調
宮城県外の法人貸出先数	－	1.2倍	1.5倍	
宮城県内の預り資産保有世帯割合	14%	17%	21%以上	総務省統計局「平成26年全国消費実態調査」(株式・株式投資信託保有割合)
宮城県内の当行ローン利用率	12.6%	17.0%	20.0%	
グループ会社の当期純利益	(2019年度)16億円	20億円	30億円	
本業にかかる労働生産性※	(2019年度)8百万円	13百万円	16百万円	※(貸出金利息+役員取引等利益-預金等利息-経費+人件費+減価償却費)/従業員数(パートタイマーは0.4人換算)
営業店事務量	－	2020年度比▲50%	2020年度比▲50%	「経営資源のリバランス」 ●顧客ニーズに応じた非対面チャネルの充実化と拠点網の適正化 ●コンサルティング力の強化に向けた行員の教育・再配置・削減(自然減)
非対面チャネル利用率	(法人)11% (個人)11%	(法人)20% (個人)20%	(法人)30% (個人)30%	
創業期の事業者に対する成長支援件数	1,181件	2,000件	3,000件	
CO ₂ 排出量	(2019年度)12,327t	10,000t	9,069t	
管理職に占める女性割合	13.4%	18.0%	30.0%	
その他項目	■新事業・新分野のプロジェクトを10件立ち上げる(2023年度までに実施) ■「チャレンジ精神の醸成」につながる様々な取組みを実施する ■宮城県における経済成長率の向上を支援する ■顧客・地域に役立つ「専門性を有する人材」を増加させる ■宮城県内における地域開発プロジェクトへの関与100%を目指す			

増益イメージ



ステークホルダーの皆さまへ

2024年に発券予定の1万円札に肖像が使用されるほか、NHK大河ドラマ「青天を衝け」の主人公として取り上げられる等、今、注目度の高い渋沢栄一翁ですが、当行の創業に際し物心両面でご支援して下さる等、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「道徳経済合一」は、利益の独占を戒め、社会に還元すべきとする「利益と公益の両立」の考えであります。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。この渋沢翁の共存の精神は、企業の経営者が参考とすべき考えであり、SDGs(持続可能な開発目標)の理念にも通じるものであると言われております。

このような背景もあり、地域社会の持続的成長に貢献していく

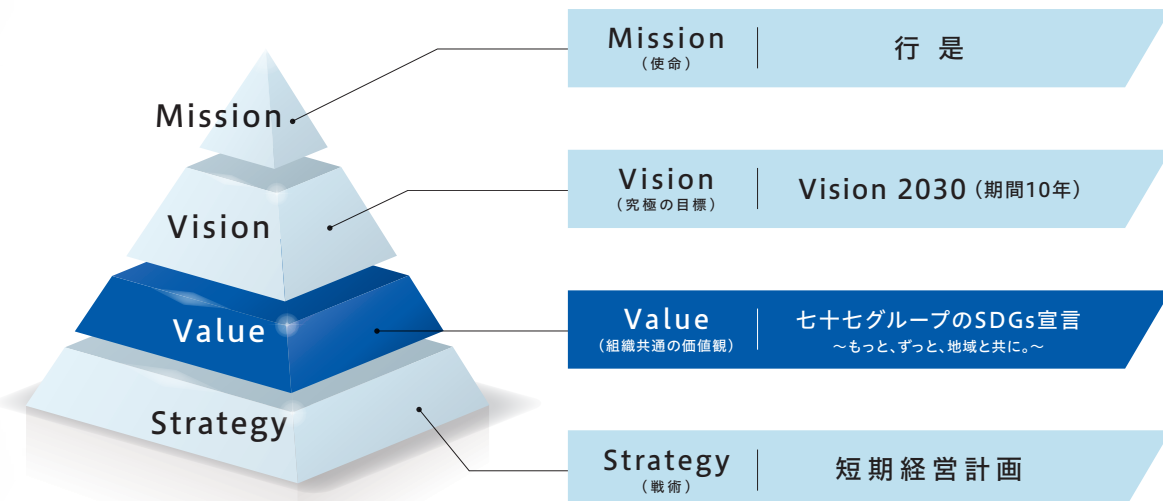
ことを目的に、2020年7月に「七十七グループSDGs宣言」および、環境・社会に負の影響を与える恐れのある事業者に対する「融資方針」をそれぞれ公表しております。

また、社会の持続可能性に大きな影響を及ぼす気候変動への対応については、経営戦略上の重要課題に位置付けるとともに、2021年7月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明し、体制整備に取り組んでおります。

地域社会の繁栄のため、最良のソリューションで感動と信頼を積み重ね、宮城・東北から活躍のフィールドを切り拓いていくリーディングカンパニーを目指し、七十七グループのステークホルダーであります、お客さま・地域・従業員・株主の皆さまのご期待に応えてまいりますので、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。

七十七グループのSDGs宣言

人口減少や環境問題などの社会課題に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大など、地域経済への影響が懸念される課題に直面するなか、持続可能な社会を実現するため、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」という行是の理念と軌を一にする「SDGs(持続可能な開発目標)」の趣旨に賛同し、2020年7月に「七十七グループのSDGs宣言」を公表しました。七十七グループは、SDGs宣言を「組織共通の価値観(Value)」に位置づけながら、地域と共に歩み、地域と共に成長し、地域と共に未来を創造します。



七十七グループのSDGs宣言

~もっと、ずっと、地域と共に。~

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、グループ全体でSDGs(持続可能な開発目標)の達成に向け取り組むことで、地域の未来を創造し、持続可能な社会の実現を目指します。



1. 地域経済の活性化

地方公共団体や法人・個人のお客さま等へのコンサルティングや、パートナーシップの推進により、持続可能な社会の実現を目指します

3. 一人ひとりの活躍支援

従業員一人ひとりが多様な活躍ができる組織づくりに取り組みます

2. 地球温暖化・気候変動への対応

気候変動への対応などにより地球を破壊から守り、自然と調和した街づくりに貢献していきます

4. ガバナンスの高度化

ステークホルダーと適切に協働し、コーポレートガバナンスの強化と充実に取り組みます

1 | 地域経済の活性化



当行は、地方公共団体や法人・個人のお客さま等へのコンサルティングや、パートナーシップの推進により、持続可能な社会の実現を目指します。

第2回「<七十七>地方創生マッチングイベント」の開催

2021年1月28日から2月3日までの5日間、第2回「<七十七>地方創生マッチングイベント」を開催しました。

本イベントは、地方公共団体が抱える地域課題の解決に向け、民間事業者との連携促進を目的に開催したものでありますが、令和元年度の地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」として地方創生担当大臣より表彰されるなど、全国的にも注目度の高い取組となっています。

当行では、今後も地方公共団体と連携しながら、地域価値の向上に向けて積極的な取組みを行ってまいります。



新型コロナウイルス感染拡大への対応

2020年3月、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により影響を受けたお客さまの経営相談にスピーディーに対応するため、専門知識と経験、ノウハウを有する本部の営業担当者および審査担当で構成する「新型コロナ緊急支援チーム」を設置し、各種ご相談を受け付けています。

当行では、今後も円滑な資金供給やコンサルティングを通じ、地域のお客さまの課題解決に向け、きめ細やかにサポートしてまいります。



新型コロナ緊急支援チームの活動内容

- コンサルティング営業部の行員が、宮城県内の中核店舗に常駐し取引先支援を実施
- 審査部の行員が、各営業店への出張審査を実施

●新型コロナウイルス関連貸出の実績(条件変更含む)	7,510件 / 3,688億円
●実質無利子・無担保融資の実績(宮城県)	5,137件 / 1,046億円
●新型コロナ緊急支援チームによる 新型コロナウイルス関連貸出以外の相談受付実績	8,348件

ビジネスマッチング:1,515件、事業承継・M&A:1,065件、資産運用:787件、不動産:502件、補助金:378件、私募債:164件、ファンド:75件、各種融資相談等:2,668件、その他:1,194件

※上記実績は2021年3月末現在

2 | 地球温暖化・気候変動への対応



当行は、世界的に異常気象や大規模な自然災害による被害が甚大化するなど、気候変動が世界共通の課題となっていることを踏まえ、2021年7月にTCFD[※]提言への賛同を表明しました。地球を破壊から守り、自然と調和した街づくりに貢献していくため、気候変動等の課題に対して積極的に取り組みます。

TCFD提言が推奨する4項目に沿った対応は以下のとおりです。

※TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)
2015年12月に金融安定理事会(FSB)により設立された、気候関連財務情報の開示を企業へ促す民間主導のタスクフォース

TCFD提言への対応

項目	対応内容
ガバナンス	今後、気候変動等の課題への対応について積極的に審議等を行うため、委員会の設置などについて検討してまいります。
戦略	<p>気候変動を含むサステナビリティを巡る課題への対応が重要な経営課題であるとの認識のもと、新・経営計画「Vision 2030」において「七十七グループのSDGs宣言」を組織共通の価値観として位置づけています。また、「地球温暖化・気候変動への対応」を重点課題とする「七十七グループのSDGs宣言」に加え、環境・社会課題の解決に資する事業等に積極的に支援を行っていくとともに、環境・社会に負の影響を与える恐れのある事業等に対して融資に取り組みないとする「特定事業等に対する融資方針」を定め、再生可能エネルギー関連融資などに積極的に取り組んでいます。</p> <p>■機会 パリ協定やSDGsが目指す「脱炭素社会」への移行に必要な再生可能エネルギーをはじめとする気候変動の緩和・適応に資する事業やイノベーションが事業機会になるとの認識のもと、事業に関連したプロジェクトファイナンスの融資やアレンジ等を通じて、低炭素社会への移行をファイナンスの側面からサポートしています。</p> <p>●再生可能エネルギー関連融資実行実績：354件／1,627億円(2021年3月末)</p> <p>■リスクおよびシナリオ分析 気候変動リスクについては、物理的リスクと移行リスクを認識しており、気候変動シナリオ分析の手法等について、今後、検討してまいります。</p> <p>●物理的リスクは、気候変動によってもたらされる当行のお取引先の事業活動への影響および業況の変化等による信用リスクや、営業店舗の損壊等によるオペレーショナルリスクを想定しています。</p> <p>●移行リスクは、気候関連の規制強化等への対応など、低炭素社会への移行の影響を受ける融資先に対する信用リスクの増大等を想定しています。</p>
リスク管理	気候変動に起因する物理的リスクや移行リスクが、将来的に大きな財務的影響を及ぼす可能性があることを認識しており、今後、統合的リスク管理の枠組みにおいて、気候変動にかかるリスク管理体制の構築を図ります。
指標と目標	2012年に制定した「環境方針」に基づき環境保全活動を推進しており、新・経営計画「Vision 2030」において2030年度の七十七グループのCO ₂ 排出量を、2013年度比46%削減することを目標としています。なお、2019年度のCO ₂ 排出量は、2013年度比26.6%削減しています。

ソーラーシェアリング事業に対する融資

2021年1月、二本松営農ソーラー株式会社が福島県二本松市で実施する、太陽光発電と農業を同時に行う大規模営農型発電事業(ソーラーシェアリング)に対して融資を行いました。

本事業は、福島県二本松市笹屋において、敷地面積約6万8千㎡の農地を活用して行われる大規模な発電事業であり、太陽光を農業生産と発電とで共有するソーラーシェアリング事業は、次世代の農地活用形として注目されています。

当行は、今後とも再生可能エネルギー発電の導入支援等を通じて、SDGsの達成に貢献してまいります。



完成イメージ(実際は写真の40倍相当の設備規模)

特定事業等に対する融資方針

当行は、持続可能な社会の実現に貢献するため、環境・社会課題の解決に資する事業等に積極的な支援を行っていくとともに、環境・社会に負の影響を与える恐れのある事業等に対して、以下の融資方針を定めています。

特定事業等に対する融資方針	
環境課題	<p>1. 環境保全 違法な森林伐採や生物多様性を毀損するパーム油農園開発等、環境に重大な負の影響を及ぼす恐れのある案件については、取り組みません。</p> <p>2. 低炭素社会への移行 石炭火力発電所の新規建設を資金使途とする融資は、原則として、取り組みません。リプレースメント案件については、環境に配慮した高効率な発電技術(超々臨界圧以上または同等の発電効率性能)を採用する場合に限り、環境への影響等を総合的に勘案し、慎重に対応を検討します。</p>
社会課題	<p>1. 人権侵害の防止 人身売買、児童労働または強制労働に関与する事業者に対する融資は、資金使途を問わず、取り組みません。</p> <p>2. 非人道兵器の排除 クラスター弾等の非人道兵器の開発・製造に関与する事業者に対する融資は、資金使途を問わず、取り組みません。</p>

環境方針

当行は、2012年に「環境方針」を制定し、持続可能な社会の形成に向け、環境保全活動を推進しています。

基本理念

七十七銀行は、良き企業市民として、美しく豊かな自然環境を守り、次の世代により良く引き継いでいく社会的責務があると考えています。当行は、経営の基本理念である行是の第一に掲げる「奉仕の精神の高揚」という考え方のもと、地域社会と共生する企業を目指し、持続可能な社会の形成に向け環境保全活動に積極的かつ継続的に取り組みます。

行動指針

1. 環境に関連する法規制、協定およびその他当行が同意する事項を遵守します。
2. 省エネルギー、省資源およびリサイクル活動を推進し、環境負荷の軽減に努めます。
3. 環境に配慮した金融商品、サービスの提供により、環境保全に取り組むお客さまを支援します。
4. 役職員一人ひとりが環境問題に対する認識を深め、地域社会の環境保全活動を推進するために、啓発活動に取り組みます。

当行所有設備のCO₂排出量

(t-CO₂)

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
16,795	15,903	15,341	13,823	13,289	12,476	12,327

| 3 | 一人ひとりの活躍支援



当行は、役職員一人ひとりが、仕事に対して「働きがい」や「充実感」を持ちながら、心身ともに健康な状態で多様な活躍ができる、生産性の高い組織づくりに取り組んでいます。



当行の取組みにかかる外部評価

<p>健康経営優良法人認定制度「ホワイト500」</p>	<p>次世代育成支援対策推進法にもとづく特別認定「プラチナくるみん」</p>	<p>宮城県女性のチカラを活かす企業認証制度「ゴールド認証企業」</p>	<p>女性活躍推進法にもとづく一般事業主認定「えるぼし(3段階目)」</p>	<p>2021 CONSTITUENT MSCI 日本株 女性活躍指数(WN)</p> <p>女性活躍推進に優れた企業を選定する「MSCI日本株女性活躍指数」の構成銘柄に採用※(2021年6月時点)</p>	<p>宮城県・宮城労働局による「魅力ある職場づくりモデル企業表彰」における表彰企業への選定</p>	<p>宮城県令和2年度「いきいき男女・ここに子育て応援企業」表彰における最優秀賞の受賞</p>
------------------------------	--	--------------------------------------	--	---	---	---

※株式会社七十七銀行のMSCI指数への組入れ、MSCIロゴ・商標・サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社七十七銀行への後援、保証、販売促進ではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

健康経営の推進 ~カラダが資本~

1. 「健康経営宣言」の策定
2. 健康管理対策の強化
3. 職場環境の改善
4. 健康管理に対する従業員の意識啓蒙

「健康経営優良法人2021(ホワイト500)」認定

当行では、当行敷地内全面禁煙等の従業員の健康保持・増進に向けた取り組みを行っており、2021年3月4日、経済産業省および日本健康会議が実施する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2021(ホワイト500)」に2年連続で認定されました。

魅力ある人財づくり ~企業はヒトなり~

1. 自学自習する組織風土の醸成
2. 人材育成プログラム等を通じたコンサルティング能力の向上
3. キャリア形成支援を目的とした取組み
4. 豊かな人間力の向上に向けた取組み



外部出向による専門人材の育成

一人ひとりの適性を活かし、将来にわたって銀行の財産となる「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」を育成しています。

主な出向先

デジタル分野	Japan Digital Design(株)、MEJAR Digital Innovation Hub	2名
国際・マーケット分野	日本貿易振興機構(英国)、バンコック銀行(タイ)、宮城県大連事務所(中国) 他	9名
ソリューション分野	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、日本政策投資銀行 他	11名
地方創生分野	地方公共団体(宮城県、仙台市)、(一社)東北観光推進機構	3名
		2021年5月31日現在 25名

多様な人材が活躍できる環境の整備 ~働きがいのある職場~

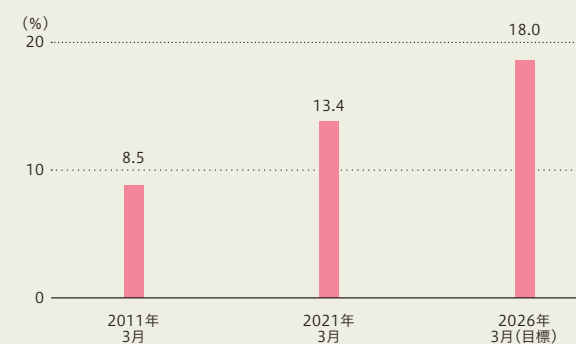
1. 女性活躍推進に向けた取組強化
2. シニア層・パートタイマー等の活用
3. 人事評価制度の見直し
4. ビジネスカジュアルデーの導入

行動計画の策定

女性がキャリア・アップに対する意識を高め、いきいきと仕事に取り組むとともに、一人ひとりの能力を最大限に発揮して活躍できる職場環境の整備を行う観点から、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」にもとづき、「一般事業主行動計画(第3回)」を策定しました。

- 計画期間：2021年4月1日から2026年3月31日(5年間)
- 目標：(1)管理職に占める女性の割合を18%以上にする
(2)月間一人平均時間外休日勤務時間数を10時間未満にする
(3)年次有給休暇取得率70%以上を維持する

管理職に占める女性の割合

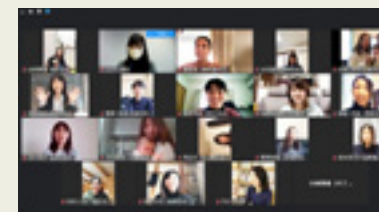


ワークライフバランスの実現 ~ワークワークからワークライフへ~

1. 総労働時間の短縮に向けた取組強化
2. 仕事と育児・介護等の両立支援

休日セミナー「ダイバーシティ推進コース」の実施

育児休業取得者等を対象とした「Work Work すこやかクラブ」をオンライン開催し、夫婦での参加も含め、行員32名が参加しました。当日は、NPO法人ファザリング・ジャパン東北代表理事の竹下小百合氏より、円滑な職場復帰に向けた育児・家事・仕事について講話をいただきました。



4 | ガバナンスの高度化



当行は、ステークホルダーと適切に協働しながら、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの強化・充実に努めています。

- ・経営の基本理念である「行是」に従い、銀行業務を通じて「地域経済・社会の発展に貢献する」という地方銀行の公共的使命を常に念頭に置いた業務運営に努めます。
- ・当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営の透明性およびプロセスの適切性を高めるとともに、地域社会、取引先および株主をはじめとする、ステークホルダーとの適切な協働に努めます。

■ ガバナンスの充実・強化へのあゆみ



■ ガバナンスの高度化

コーポレートガバナンスの更なる充実を通じて企業価値の向上を図るため、2017年6月に監査役会設置会社から「監査等委員会設置会社」へ移行し、その後も、社外取締役、女性役員の選任などを通じて、実効性の高いコーポレートガバナンス体制を構築しています。



	取締役	社外取締役	取締役総数	社外取締役比率	女性役員比率
2017年6月	12名	2名	19名	26.3% 5/19名	
	監査等委員 2名	3名			
2018年6月	8名	3名	16名	37.5% 6/16名	6.2% 1/16名
	監査等委員 2名	3名			
2019年6月	8名	3名	17名	41.1% 7/17名	11.7% 2/17名
	監査等委員 2名	4名			
2020年6月以降	7名	4名	17名	47.0% 8/17名	11.7% 2/17名
	監査等委員 2名	4名			

■ 取締役会の実効性評価

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、毎年度末を基準として、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、結果の概要を開示する旨を定めています。

コーポレートガバナンス委員会の審議を経た後、2021年5月14日開催の定時取締役会において、2020年度の実効性に関する分析・評価を実施しました。

この中で、取締役会全体の実効性は確保されていることを確認しています。

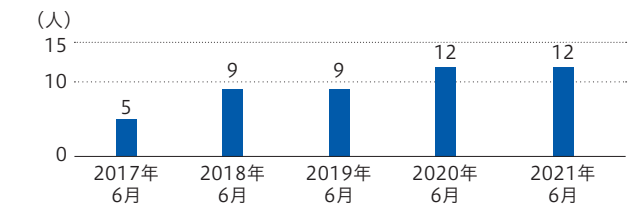
一方、取締役会における更なる実効性向上を目指し、以下の事項を確認・共有しており、今後改善を図っていく方針です。

- ・デジタルトランスフォーメーションの進展等を見据えた監督機能の強化に努めること
- ・議論の更なる活性化に向けた取締役会運営の見直しに努めること

■ 執行役員会の設置

2014年に執行役員制度を導入して以降、執行役員の増員等により、業務執行にかかる機能の強化・迅速化を図っています。また、執行役員による業務執行体制の更なる強化に向けて、2021年6月に「執行役員会」を設置しています。

執行役員の人数推移(人)



■ 各種委員会による組織の活性化

リスクマネジメントの強化および時代の変化を踏まえた施策を検討することを目的として、組織横断的かつ役員・担当者から構成される各種委員会を設置しています。

- コンプライアンス委員会
- 内部統制委員会
- 執行役員会
- ALM・収益管理委員会
- 震災復興・金融円滑化推進委員会
- デジタル戦略検討委員会
- 事務レス促進委員会
- シニアサービス・サポート検討委員会

■ IR・SR活動の充実

ステークホルダーの方々に当行の経営状況等をご理解いただけるよう、機関投資家・個人投資家向け会社説明会(IR)を開催するほか、株主との信頼関係構築に向けた対話(SR)を実施するなど、IR・SR活動に積極的に取り組んでいます。

直近の会社説明会開催実績(開催年月/参加人数)

機関投資家向け会社説明会(電話会議形式)	2020/12:92名 2021/6:80名
個人投資家向け会社説明会(オンライン形式)	2021/1:848名 2021/7:907名

■ 従業員に向けたメッセージの発信

当行を取り巻く環境の変化や当行の抱える経営課題等に対する理解を深め、行員の経営感覚を醸成していくため、頭取が塾長を務める「77頭取塾」を開催しています。

また、「Vision 2030」の理解促進を図るとともに、行員一人ひとりが自分で考えて積極的に行動していくことが重要であることをトップメッセージとして発信していくため、頭取、専務、常務による本部・営業店向け「Vision 2030説明会」を開催しています。説明会では、「挑戦的な企業文化の確立」に向けて質疑応答も含めた自由闊達な意見交換も行っています。



2012年入行
ダイレクトチャネル推進部
ダイレクトチャネル推進課
佐藤 勝太

2016年入行
デジタル戦略部
デジタル戦略課
山内 智香

2015年入行
地域開発部
地域開発課
熊谷 祐輝

2013年入行
資金証券部
証券課
保坂 元紀

2013年入行
コンサルティング営業部
ストラクチャード・ファイナンス課
郡司 篤知

2016年入行
人事部
ダイバーシティ推進室
梅津 真央

2010年入行
営業統轄部
ウェルスマネジメント室
内形 あずさ

特集

Next世代に問う「未来のなりたい姿」 「Vision 2030」の達成と、さらにその先の未来に向けて

「Vision 2030」を、担当業務や自分自身の成長に向けてどのように捉えていますか。

内形: 個人のお客さまから資産運用以外にも、民事信託、遺言信託等の資産管理や資産承継対策に対するご相談を多く受けており、お客さまご本人に加え、ご家族お一人おひとりの課題や思いに向き合いながら世代間の資産循環を見守ることも金融機関の大切な役割の一つだと感じています。「Vision 2030」における「個人のライフプランの応援」という項目については、お客さまの子・孫世代まで含めた「全世代に対するトータルサポート」が重要であり、個人の相続・所得等に関する税務・法務や金融ジェロントロジー等、幅広い知識を身につけてお客さまの思いに応えていながら、その経験を自分自身の成長へとつなげていきたいと思っています。

郡司: 厳しい外部環境の中で、現状維持の対応では市場から取り残され、顧客・地域の発展に貢献できる機会を失いかねません。「Vision 2030」が打ち出した、「新しいことへの挑

戦、旧態依然としたスタイルからの脱却」という強いメッセージのもと、ストラクチャード・ファイナンスやシンジケートローンの普及にまだまだ伸びしろがある東北地方において、自身のメガバンク出向時の経験も生かしながら、この領域で七十七グループが先行してプレゼンスを発揮できるよう、事業領域や顧客基盤の拡大につながる新しい施策に積極果敢にチャレンジしていきます。そのためにも金融法務や新しい資金調達手法などの専門知識を自ら率先して学び、積極的に推進していきたいと考えています。

梅津: 現在の部署で日々感じるのは、ライフスタイルは千差万別であり、いろいろな悩みや制約がある中で働いている人が多いということです。そのような中で、今以上にキャリアパスを広げていける環境を整え、一人ひとりの行員が働きがいを持って、長く勤められるよう、職場環境と意識の両面で改革していく必要があります。「Vision 2030」には「管理職に占める女性の割合を30%以上にする」という目標もありますが、良い意味で「女性活躍推進」という言葉を聞かなくなるくらい、ジェンダーや障がいの有無、年齢、国籍等に関わらず、多様な人材が活躍できる企業を目指し、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に取り組んでいきたいと思っています。

佐藤: 「Vision 2030」のキーファクターの一つに「デジタルトランスフォーメーション」が掲げられましたが、コロナ禍でのデジタル化の加速を受け、個人・法人向けのいずれにおいても非対面チャネルでのサービス強化は喫緊の課題と認識

10年先の2030年に向けて策定した「Vision 2030」の実現に向け、今、最前線で実務を担う若手世代が、どのように自分事として捉え体現しようと考えているのかをお話いただきました。

しています。担当しているチャネル開発の領域では、異業種やFinTech企業の進出も目覚ましく、スピード感をもって業務遂行を行えるよう日々スキルの習得に注力しながら、顧客接点を従来の営業店やATMから、インターネットバンキングやアプリ等の非対面チャネルへとシフトを図り、金融のみならず非金融サービスの分野での強化も図っていきたく思います。そして自身の成長が当行の成長につながるよう全力を尽くしていきます。



山内: 「Vision 2030」のキーファクター「デジタルトランスフォーメーション」で示されたデジタルシフトで目指すビジネスモデル「対面と非対面サービスのベストミックス」に向けて、AIやRPA、タブレット等の活用で行員を事務処理から解放するための施策を検討しながら銀行業務の改革を推進しています。物事の変革・進化の動きが早いデジタル分野は、特に既存の文化にとらわれない柔軟な発想や未来的思考が必要だと感じています。「Vision 2030」で目指す未来を実現するために、当行の過去から現在までの取り組みや時代

の変化・潮流をしっかりと捉えながらデジタルを起点に様々な変革を促進していきたいと思っています。

保坂: ESG投資やサステナブル投資の世界的な拡大を受け、運用業界においては日々新たな商品・戦略が投入されています。「Vision 2030」において重点施策と位置付けられている「ESG投資」に関連して、ESG銘柄の選定手法の策定や、投資信託を通じたESG投資の足掛かりとなる案件などに取り組んでいます。情報収集や分析、案件組成から投資に至るまでの全過程において慎重な判断が求められますが、ESG投資に関する自己研鑽や知見を積み上げ、また、実現しなかった施策や案件についても振り返りを通じて今後の投資に活かしています。「Vision 2030」を羅針盤に、主体的な行動や企画力を発揮し、なりたい姿の実現に貢献していきたいと思っています。

熊谷: 地域開発課は、地方創生を推進するセクションであり、最近の取組みとしては、地方公共団体が抱える地域課題の解決に向けて、民間企業のソリューションを提案する「地方創生マッチングイベント」の開催が挙げられます。これらの取組みを通じて感じることは、当行が長期にわたって持続的成長を遂げていくためには、宮城県の活性化が不可欠だということです。一人の持つ力は微力ながらも、過去を分析する力、現在を俯瞰する力、未来を創り上げる力を養い、仕事を通じてお客さまや地域に貢献し、その結果として当行が「Vision 2030」で掲げたなりたい姿に近づいていけるよう、日々意識しています。



Next世代の座談会

「Vision 2030」達成後の2040年を見据えて

テーマ：地方創生への貢献

熊谷：本年2月に開催した地方公共団体向けマッチングイベントの開催後アンケートで多く寄せられた「希望する次回のテーマ」は、DX化と交流人口創出に向けた観光の活性化でした。民間企業とのマッチングは引き続き銀行の大切な役割ですが、ほかにどのような取組みが地方創生につながるか、皆さんのアイデアをいただけますか。



梅津：私の業務に関連して考えると、自治体や民間企業のニーズも多様化する中で、そのニーズに対応するためにも、当行として多様な人材が柔軟に活躍できる体制を整えていかなければいけないと思います。女性活躍だけに限らず、障がい者、外国人、およびLGBTの方など、幅広い人材がワークライフバランスを実現しながら、自身の強みを生かして地方創生に携わっていくことが重要です。

山内：そうですね。あと当行の商圈には、政令指定都市の仙台市もあれば、過疎化や高齢化が進む地域も多いので、デジタルデバイス問題等を考えると、自治体のDX支援を進めていく上で、地域特性を踏まえて対応していく必要があると感じています。一方で2040年に向けては、DXを活用した柔軟な働き方を私たち行員が実現しながら、人口が減ってもお客さまに引き続きご利用いただけるよう、デジタルを活用したサービスの拡充や店舗の利便性をさらに進めていく必要があると思います。

佐藤：デジタルの特長の一つは、「場所にとられない」ということです。それを活かしたサービスを作りたいですね。今後、人口減少で働き手や店舗の数が減少していったとしても、当行の店舗が近くにない地域のお客さまが、必要な時に必要なサービスを受けられるといった環境の構築も、地方創生につながるのではないのでしょうか。

内形：2040年の80代は、今の60代の方たちですから、スマホを利用した非対面での取引は格段に増えていると思

います。その一方で、対面による個人コンサルティングは引き続き必要とされますし、そこでの価値がお客さまの満足度にも直結しますから、営業店の業務をより個人向けコンサルティングに特化した形で育てていくことも重要だと思います。

保坂：私の業務で考えると、仙台や地方に本拠地を置く地方創生銘柄を自分たちで厳選して、ポートフォリオに組み入れることも一案かと思っています。多くの投資家にとって、企業調査等においてアクセス面でハードルの高い地方銘柄はポートフォリオに組み入れにくく、裏を返せば、株価が何倍にも成長しそうな優良銘柄が地方に眠っている可能性もあります。中長期的にはそういう投資もしていければ、地方創生にもつながるのではないのでしょうか。

郡司：保坂さんの言うように、宮城県には優良企業が数多く存在すると思います。宮城県のDXや人口減少の課題解決などに向けて、地域経済をけん引する企業がさらに増える可能性がありますから、そうした企業に対し、資金面はもちろん、働き方改革や資産運用など、様々なニーズに応え、お客さまの成長につながるソリューションを提供していきたいですね。

佐藤：加えて、人生100年時代と言われる中で、宮城県や東北地域に生まれた子どもたちが、その後も100年、この地域に住みたいと思える環境を作っていく、そういう循環の土台づくりに銀行が主体となって取り組むことも、地域を盛り上げていくことにつながると思います。



熊谷：そうですね。地域に根差した地方銀行として、2030年のさらにその先の2040年も持続可能性のある経営をしていくためには、宮城県のDXや働き方改革などを推し進めながら、お客さまの活性化につながる取組みを続けていくことが大事ですね。周りから選ばれる銀行であると同時に、共に働きたいと思われるパートナーとなること。これがあるべき姿だと思います。

テーマ：DXとESG

山内：デジタル戦略部では、「非対面チャネル改革」「営業店改革」「事務レス改革」「データ活用改革」「行員のデジタル改革」の5つの観点でデジタル戦略を推進していますが、2030年のさらにその先を見据えると、既存の銀行の枠にとられない、金融とデジタルを活用して一歩踏み込んだビジネスを生み出していく必要があると考えています。居住地域にとられないデジタルバンクも出現する中で、宮城県に基盤を持つ地方銀行として、私たち行員がデジタルの知識を深めてデジタルサービスも拡充しながら、同時に対面チャネルでお客さまとの関係性を強化していければ、大きな競争優位性になると思っているのですが、皆さんの考えを聞かせてください。



佐藤：私は、自分たちは銀行だからという概念を取り払って、「困ったら銀行に聞けばどうかな」と思っていたら企業を目指して、「非金融」をどう強化していくかという視点で常にサービスを検討しています。例えば、「今日のランチはどこで食べようか」といったときに、「銀行のアプリを見てみよう」と思ってもらえるようなサービスを目指しています。地方銀行の強みは、地域とのつながりのなかで情報を豊富に持っていることですから、その情報を発信することにも新事業の可能性があると考えています。

郡司：確かに銀行の持つ情報の発信ツールが浸透すれば、BtoBでもマス向けでも、様々な可能性が考えられますね。中小企業のお客さまなどでは、経理関連事務などを属人的なスキルに依存しているケースも多いので、お客さま同士のマッチングを通じDXのスキルでそうした課題を解消し、それぞれの企業が本来注力すべき業務領域にリソースを割くことで成長を後押しできるような仕組みづくりができればと思います。

保坂：DXについては、各行のスタンスや取組みがどんどん積極化していますから、当行も差別化を図る必要があると思います。投資家視点で見ると、銀行の株価は軒並み下落基調にあり、ビジネスモデルそのものが問われていると感じます。このような状況下で、もしDXを軸に

優位性を発揮できれば、株価の再評価も進みやすくなるのではないかと思います。例えば、宮城県内No.1の地方銀行として、当行が持つ情報と顧客基盤を活用して一元化されたプラットフォームを立ち上げ、情報発信の側面を強く打ち出し、他行との差別化を図るということも考えられるのではないのでしょうか。「七十七銀行に聞けば、解決できるかもしれない」という安心感を与えられれば、2040年になっても地域からの信頼を保ち続けられると思います。

梅津：DXを進めていく上では、より専門性の高いスペシャリスト人材も必要ですね。ゼネラリストやスペシャリストなど、多様な人を有する企業になることは、お客さまの多様化するニーズに応える上で必要不可欠ですが、一方で、2040年の世界では、人材の流動化はますます進み、1社に勤め上げることが当たり前の時代ではなくなっていると思いますから、専門性の高い貴重な人材をリテインできるような企業としての魅力も磨き続けなければいけません。

熊谷：地域開発部では、自治体の方々とのやり取りなどにおいてもDXによってペーパーレスを促進し、業務の効率化を加速していきたいと思っています。

内形：私自身の実体験として、ペーパーレスや印鑑レスによる事務作業の削減は、業務効率化に加え、残業の削減などの効果が見られました。ウェルスマネジメント室で強化しているコンサルティング業務に、より多くのマンパワーや時間をシフトしていくためにも、DXの活用は必要不可欠です。

熊谷：ペーパーレスは環境負荷の低減という点でも、企業としてのサステナブルな発展につながります。

郡司：世の中が脱炭素化に向けてかじを切中、当行が宮城県の環境配慮へ向けた機運をリードすることも必要だと思います。そのためには、私の業務においては、より一層ESGファイナンスに注力しなければいけません。県内企業にESG関連の資金を提供していくことは、ESG経営の普及にもつながると思います。

保坂：私の視点で見ると、ESGで評価されている企業はやはり、KPIの目標値や進捗状況など、ESG関連の情報開示に積極的な企業が多い印象です。東北人の気質は控えめなところがあるので、当行も含め、ESGの視点で訴求できる材料は、積極的に発信していくことは課題だと思いますし、統合報告書等の開示資料を通じて少しでも当行の取組みや目指す姿をお伝えできればと思います。

Vision 2030

未来を切り拓くリーディングカンパニー

「なりたい姿」の実現に向けた 基本戦略



01 顧客満足度ナンバーワン戦略

02 生産性倍増戦略

03 地域成長戦略

04 企業文化改革戦略

01

顧客満足度ナンバーワン戦略

コンサルティングとデジタルで感動を!



七十七グループは、競合他社を寄せ付けない圧倒的な
カスタマー・エクスペリエンス(感動)を提供することで、
顧客満足度ナンバーワンを目指します。

法人とのリレーションを強化する

法人のお客さまとのリレーション強化にかかるKPIとして、「宮城県内のメインバンク比率を10%増加させる」、「宮城県外における法人貸出先数を1.5倍にする」を掲げていますが、この背景には、少子高齢化・人口減少とともに事業所数が減少し、地域の活力が失われるという懸念を払拭したいという思いがあります。東北地方の人口減少が進み、仙台経済圏に進出してくる企業が増加することが想定されるなか、質の高いソリューションを提供していくとともに、東北全域と仙台経済圏のパイプ役を担うことで、地域全体の活性化を図っていきたくと考えています。

当行は、営業店と本部の連携をより一層強化し、付加価値の高いコンサルティング営業を実践していくため、2018年4月にコンサルティング営業部内に「地域サポートチーム」を編成し、取引先の経営課題の解決に取り組んできました。また、2020年3月にはコンサルティング営業部と審査部の人員により「新型コロナ緊急支援チーム」を編成し、県内の地域拠点に営業人員を派遣する等、取引先のサポート体制を拡充してきました。

「新型コロナ緊急支援チーム」では2021年5月末までに、お客さまから14,000件を超える相談を受け付けています。補助金やビジネスマッチング等の本業支援にかかる相談が約8,000件と太宗を占めていますが、事業継続を課題としている企業もあり、事業承継やM&Aの相談も増加しています。

今後、KPI達成に向けて顧客ニーズを起点としたコンサルティング営業を実践していくため、新型コロナウイルス感染症で影響を受けている取引先の資金繰り支援ならびに事業改善・再生支援を継続していくとともに、本部渉外担当者の増員により法人営業体制の更なる強化を図ります。また、事業性評価を起点に案件管理および本部支援を強化していくほか、2021年5月より取扱いを開始している経営支援プラットフォーム「77 Big Advance」の導入等を通じて、販路拡大、ビジネスマッチング、事業承継、M&A、人材確保、IT化等、お客さまの多様なニーズを補足・喚起していきます。

融資については、事業拡大に向けた設備投資に対してシンジケート・ローンを組成する等、事業者のニーズを積極的に取り込んできましたが、今後は、「せんだい都心再構築プロジェクト」や「次世代放射光施設整備事業」等、経済波及効果の大きい地域開発プロジェクトへの関与を強めていながら、新たな資金需要を発掘し、宮城県への進出企業も含め、法人取引先の獲得につなげていきます。その一環として、地域の再開発や再生可能エネルギー関連設備等への対応強化に向けて、2021年6月に「ストラクチャード・ファイナンス課」を設置しています。本件は2020年8月に「ストラクチャード・ファイナンス体制強化プロジェクトチーム」を設置し、審査・リスク管理体制の高度化に向けて検討を進めてきたものでありますが、再生可能エネルギーやPFI事業を対象としたプロジェクトファイナンス、不動産等のアセットファイナンス、M&Aにかかる買収ファイナンス等において、グループ会社である「七十七キャピタル」が運営するファンドとも連携しながら、ローンとエクイティの両面から収益機会の拡充を図っていきます。



有限会社岩崎牧場(本社:宮城県遠田郡涌谷町)は、高齢化等による離農の増加を背景に生乳需給が逼迫するなか、地域の生乳供給の安定化を目的としてギガファーム化を目指しており、当行を主幹事とするシンジケート・ローンを活用し、搾乳ロボットの導入等大型設備投資を実施しました。

個人のライフプランを応援する

個人のお客さまのライフプラン応援にかかるKPIとして、「宮城県内全世帯に占める『預り資産保有世帯』の割合を全国平均以上に引き上げる」、「宮城県の人口(20歳~74歳)の20%が当行のローンを利用している」を掲げています。

~預り資産保有世帯割合の引上げに向けて~

「人生100年時代」と呼ばれる超高齢社会で幸福度の高い人生を送るためには、金融リテラシーを高め、長期的に資産を形成していくことが不可欠です。特に、人生の三大費用と言われる「老後資金」を準備する必要性が高まっていますが、現在の低金利環境を踏まえると、預金による運用では十分とは言えない状況にあります。総務省の「全国消費実態調査」によると、宮城県内の預り資産保有世帯割合(株式・株式投資信託保有割合)は約14%と全国の中でも低い水準にありますので、地元金融機関として、この割合を全国平均の21%以上まで引き上げていきたいと考えています。

*金融ジェロントロジーとは、高齢者の資産を適切に管理・運用することを目指す学問のことをいいます。

当行は、お客さまに寄り添い、お客さまの様々な悩みに対して、ともに解決策を考えるパートナーとなり、お客さまの子・孫まで、世代を超えた資産循環をサポートすることで、お客さまに幅広く関わり、お客さま一人ひとりのライフプランを応援していきます。なお、2020年9月に、頭取を委員長とする「シニアサービス・サポート検討委員会」を設置し、「金融ジェロントロジー」の調査・研究をベースに、「相続」、「介護・認知症」、「長寿化」の観点から、シニア層向けサービスについても検討を進めています。

これらを踏まえ、当行では、個人のライフプランを応援するための柱を「一生取引ができるライフプラン・サポートの充実」と「認知症リスク増大への対応」の2点としています。

「一生取引ができるライフプラン・サポートの充実」については、お客さまとの取引について、世代を超えて継続する仕組みを構築していきながら、お客さまのライフイベントに合わせた各種ご提案を行っていきたくと考えています。

また、世代間の資産循環を見守るうえで、特に重要なのが「資産を遺す」ことへの対応です。当行では、その有効な手段の一つと考えられる「信託」への取組みを強化しており、本年4月に信託商品のラインナップに「遺言代用信託」や「歴年贈与信

—Interview—



コンサルティング営業部 ストラクチャード・ファイナンス課 課長 佐藤 礼司

ストラクチャード・ファイナンスとは、プロジェクトファイナンスやアセットファイナンスなどの特定の事業や資産

を対象に、当該事業・資産から生じるキャッシュ・フローをベースに収益性、事業性を判断して行う融資であり、企業本体の信用力から切り離れた資金調達を可能とする点が大きな特長となっています。例えば2020年3月には、当行がアレンジャーとなり、東北の地銀6行が連携して、宮城県加美郡で実施された県内最大規模の風力発電事業に対してプロジェクトファイナンスを組成したほか、同年8月に福島県双葉郡で実施された大規模太陽光発電事業に対しては、当行単独でプロジェクトファイナンスを組成しています。大口の融資にはリスクも伴いますが、リスク管理と案件審査力の高度化を継続して図っています。私たちの使命は、「Vision 2030」で掲げる法人とのリレーション強化を通じ、宮城県や東北地域の社会・経済の発展や社会課題の解決に貢献すると同時に、当行の持続的成長のために、収益力の強化を図ることであると考えています。

—Interview—

ウェルスマネジメント室では、人生100年時代におけるライフプランのサポートを通じて、個人のお客さまとの一生取引に関わることを使命としています。これまでも個人のお客さま向けには、投資信託や保険等、豊富なメニューをご用意してきました。今後は、ご家族3世代を対象に、人生100年時代でお客さまが直面する様々なライフイベントに寄り添える存在になることを目指します。例えば、シニア層向けに信託のスキームを活用し認知症リスクに備えるサービスや、ご家族のご就職を機につみたてNISA等の資金形成プランを、お子さま・お孫さまのご入学に合わせて教育資金プランをそれぞれご提案するなど、ライフステージに合わせて当行をお役立ていただき、同時にお客さまの金融リテラシー向上にも寄与できればと思います。そして、「Vision 2030」の10年間でしっかりと人材を育成しながら、



営業統轄部 ウェルスマネジメント室 ウェルスマネージャー 遠藤 貴行

個人のお客さまのライフプランを応援していきたいと思っています。

託」を追加しました。さらに、「ご家族以外にも資産をのこしたい」というニーズにもお応えするため、本年4月に国立大学法人東北大学、日本赤十字社宮城県支部と、本年6月に学校法人東北学院とそれぞれ「遺贈に関する連携協定」を締結しています。

「認知症リスク増大への対応」については、「民事信託※」等の活用を通じて、認知症リスクに事前に備えておくことが大切です。当行では、2018年10月に「民事信託契約に基づく預金口座」、2019年3月に「民事信託契約に基づくアパートローン」の取扱いを開始しています。民事信託契約については、グループ会社である「七十七リサーチ&コンサルティング」が組成をサポートするなど、グループが一体となって認知症リスクに対応することで、スムーズな資産管理のサポートを行っています。

「一生運取引ができるライフプラン・サポートの充実」と「認知症リスク増大への対応」を実現するための具体的方策として、「人材育成」に注力するとともに、「体制強化」を行っています。

人材育成については、行内研修において、顧客ニーズの掘り起こしから関係者間での問題共有、課題解決策の提案までを実践形式で行う「個人コンサルティング力強化プログラム」や、質の高い提案スキルの習得に向け、FP1級・CFP取得者を対象とする「77マネースクール」を開催するほか、「<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組方針」に基づき、グループ会社である「七十七証券」と連携し「銀証研修会」を開催するなど、積極的に取り組んでいます。

方策の二つ目、体制強化については、本年6月に「ウェルスマネジメント室」を設置し、顧客の資産運用にとどまらず、資産承継など幅広いニーズにワンストップで対応するために、専門知識を持った行員を配置し、各種相談に応じる体制を整えています。

なお、お客さまや地域の金融リテラシーの向上も重要であると考えています。当行本店に併設している「金融資料館」で金融に関する情報を発信しているほか、仙台市が取り組む小学生向けの体験型教育プログラム「スチューデント・シティ」への協賛・出店を行っています。また、学校法人東北学院東北学院大学と

連携し、2011年より銀行業務をテーマとする「七十七銀行提供講座」を開講しており、今年度より「金融ジェロントロジー」もテーマに盛り込む予定です。

当行は、「人生100年時代」において、お客さまに幸福度の高い人生を送っていただけるよう、今後も個人のライフプランを応援していきます。



相続・信託のご相談にあたり、今後の人生でやりたいこと(WISH)を記入しながら、これからの人生を考える、七十七銀行オリジナルのエンディングノート「77コのWISHノート」をお客さまにご利用いただいています。

～ローン利用率向上に向けて～

経済環境や生活様式の変化を受け、個人のお客さまにおいても様々な資金ニーズが発生することが見込まれますが、現状、当行のローン利用者は、宮城県の人口比で約13%とまだまだ少ないことから、本年3月末現在の宮城県内預金シェアが57.3%である等、多くのお客さまにご利用いただいている身近な銀行として、当行のローンもご利用いただくことにより、今後10年で利用者の割合を20%まで引き上げていきたいと考えています。

KPI達成に向けて、住宅ローンについては、住宅業者との連携強化や持ち込み案件へのきめ細かい対応により、仙台市内を中心に増加基調にあるマンション需要を取り込みます。また、無担保ローンについては、職域セールス、クロスセル、各種キャンペーンの実施等に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、足元、無担保ローン実行額全体の半分程度、マイカーローンにおいては実行額全体の8割程度ご利用いただいている「WEB完結型ローン」について、その機能性を強化しながら推進強化を図っていきます。

将来的な事業化が見込まれる新事業・新分野のプロジェクトを10件立ち上げる

このKPIは、多様化するお客さまのニーズへの対応や地方創生・地域活性化に向けて、これまで培ってきた「強み」を活かしつつ、デジタルトランスフォーメーションやアライアンスの活用により事業領域を拡大し、銀行業を核としながら多様な事業を行うリーディングカンパニーを目指すものです。

2023年度までに達成することを目指していますが、プロジェクトの検討に際しては、「七十七グループの強みを活かせるか」、「既存業務とのシナジー効果を発揮できるか」をポイントとしながら、役職員一人ひとりが地域の課題やニーズに目を向け、耳を傾け、地域のために何ができるかを金融の枠組みを超えて考えることを起点とし、地域課題を解決する過程を収益化していきます。

目標達成に向けて、考えた結果を組織として共有し、考えた行為を褒め、良いアイデアは取り入れていく企業文化、いわゆる「挑戦的な企業文化の醸成」が成功の鍵となります。本年4月に全役職員を対象に「ビジネスプランコンテスト」への参加を募りましたが、新入行員から支店長まで合計

170件の応募があり、挑戦的な企業文化の確立に向け良いスタートをきることができました。

全役職員が積極的にチャレンジするとともに、トライ&エラーを許容していくことで、挑戦的な企業文化を確立していきながら、真にお客さまに必要とされる新事業を立ち上げていきます。

本KPIに関連して、「新事業・新分野への進出や既存事業の拡大を通じてグループ会社の当期純利益を2倍にする」というKPIも掲げています。

グループ会社は、七十七リース、七十七信用保証、七十七カード、七十七証券、七十七リサーチ&コンサルティングおよび七十七キャピタルの6社となっていますが、これまで、2016年7月に七十七証券、2018年7月に七十七リサーチ&コンサルティングをそれぞれ設立し事業領域の拡大を図るほか、2016年11月のグループ会社の完全子会社化を通じてグループの連携強化を図ってきました。グループ間の人材交流等を通じてグループ一体となった営業体制を更に強固なものにしていくとともに、新事業・新分野のプロジェクトとのシナジー効果を発揮しながら、グループ会社全体の当期純利益を2倍にしていきたいと考えています。

—Interview—



総合企画部 グループ事業戦略課 課長
藤野 淳一

私たちは、グループ会社の経営管理に加え、新事業・新分野の企画・推進の統轄を行っています。「Vision 2030」

では新事業・新分野のプロジェクトの立ち上げが一つの重要なテーマであり、今春から人員を拡充し、「なりたい姿」の実現に向けて歩を進めています。足元では、地域課題の一つである事業承継や信託等の金融分野に加え、シニアビジネスや人材紹介等の非金融分野についての強化・拡充などを検討しています。新事業の創出は、新たな雇用を生み出すなど地域経済の活性化につながります。また、宮城県、さらには東北地方の地域経済の発展は、当行はもとより、当行を取り巻く全てのステークホルダーの皆さまの利益にもつながります。「新しいことを始めるとき」には不安やリスクがつきものですが、私たちは「Vision 2030」で掲げる「チャレンジする企業文化」を体現すべく、前向きな姿勢と確かな判断に基づき、新事業・新分野のプロジェクトの事業化を積極的に推進していきます。そして、銀行でありながらこれまでの銀行にはなかったような、新しい企業グループを作り上げていきます。

※民事信託とは、年齢を重ねた委託者の方が、認知症等で判断能力が低下した場合に備え、信頼できるご家族(受託者)に資産(不動産、預金等)管理を任せられる方法であり、通称「家族信託」とも呼ばれています。

<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組み

当行および七十七証券株式会社では、お客さまに対するより良い金融商品・サービスの提供を促進する観点から、「<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組方針」を制定し、役職員に遵守するよう徹底するとともに、お客さま本位の業務運営にかかる取組状況を定期的に公表しています。

「<七十七>お客さま本位の業務運営に関する取組方針」および取組状況についてはこちらよりご覧いただけます。>>>



七十七銀行



七十七証券

02 生産性倍増戦略 チャネル改革と事務からの解放！



七十七グループは、営業店を事務から解放しコンサルティング体制を強化するとともに、一人ひとりの能力を高めることによって、生産性を2倍にします。

「本業にかかる労働生産性」を2倍にする

労働生産性は従業員一人あたりの付加価値額を示す指標ですが、一般的な労働生産性の計算式における「営業利益」を「貸出金利息＋役務取引等利益－預金等利息」に置き換え、当行独自の指標を設定したうえで、「本業にかかる労働生産性」の向上を図るものであり、10年間で生産性を2倍にしていこうと目指します。

「本業にかかる労働生産性」は、貸出金利息と役務取引等利益をベースとして、従業員一人ひとりがコンサルティング営業により創造する付加価値額となりますが、生産性を高める主な方法として、貸出金利息・手数料収入の強化による「トップラインの伸長」、非効率事務の削減等による「経費の抑制」、非対面チャネル・事務レスの促進による「従業員数の自然減」の3つが挙げられます。

足元では、インターネットバンキング、銀行アプリ、WEB完結型ローン等、デジタル化の進展により窓口サービスが対面から非対面チャネルへシフトしているほか、コロナウイルス感染症の影響もあり、窓口の来店客数は大きく減少しています。一方、少子高齢化の進展や企業の後継者

不足等により、事業承継やM&Aをはじめとして「専門性の高い相談ニーズ」は増加していますので、営業店を事務から解放し、コンサルティングに注力させていくことで、労働生産性を高めていきます。

営業店の事務量を5割削減する

デジタル化の進展等に伴いお客さまのニーズが多様化するなか、「本業にかかる労働生産性」の達成に向けて、主に対面・現物処理を伴う営業事務を削減していくことが重要です。当行では、2020年3月に頭取を委員長とする「事務レス促進委員会」を設置し、営業店事務の本部集中化や非効率事務の是正など、営業店を事務から解放する「事務レス」への取組みを進めています。

2020年度は「事務プロセスの削減・簡略化」と「非対面チャネルへの誘導」に主眼を置きながら、営業店の後方事務を本部集中化するために「サポートオフィス」を設置したほか、個人のインターネットバンキングの利用をインターネット上の登録のみで利用可能とする等、非対面チャネルの機能拡充・利用促進により、業務グループ

の事務を大きく削減しました。また、融資事務の本部集中化や、インターネット上で申込から融資実行までを完結する「WEB完結型ローン」の対象商品拡大など、融資グループの事務の見直しも進めてきました。その結果、2020年度における営業店全体での年間事務削減時間の合計は約20万時間、行員換算で107名相当の人員創出効果となりました。

2021年度以降も事務レスの流れを更に加速させていきます。具体的には、サポートオフィスによる業務集約の対象店舗拡大や相続事務等の本部集中化、非対面チャネルの機能拡充・利用促進による振込・諸届・事故手続等の来店不要化、相談業務・税収納受付の電子化等により、業務グループの事務を削減します。融資・営業グループの事務についても、本部集中化の対象業務を信用格付や外国送金事務まで拡大していくほか、営業店より改善要望の多かった「集金取次業務の電子化」については、2021年8月に実施しています。さらに、本部と営業店が一体となり、非効率事務の見直しに向けたお客さまへのご提案や、税納付・投資信託・ローン取引の非対面取引への誘導を継続していきます。

※AWSとは、「Amazon Web Services」の略称で、Amazonが提供するクラウドサービスのことをいいます。

中長期的な取組みとなりますが、このほか、共同利用システム「ME」AR」参加行とともに、2021年5月より、渉外業務における提案力向上および業務効率化を目的として、「次世代SFA・CRM／融資審査システム」の開発に着手しており、2024年の稼働を目指しています。

本システムは、顧客情報の重複入力や連携不備をなくし、1回の情報入力により様々なデータ／帳票に自動反映される「シングルインプット・マルチアウトプット」を実現するものです。また、これまで複数のシステム上に個別に確立していた「営業支援」、「顧客管理」、「融資審査」の業務プロセスを、AWS※上にワンプラットフォーム型のシステムとして構築することにより、個人・法人を含む顧客情報の一元化を可能とし、AWS上の他サービスとの連携が容易になるため、将来的な渉外業務の効率化・高度化が期待できます。

以上の取組みにより営業店の事務量を半減させることで、経営資源のリバランス・経費の抑制を図るとともに、創出時間をコンサルティングに振り向けていきます。

—Interview—



デジタル戦略部 デジタル戦略課 課長
中津川 拓

私たちは、デジタルテクノロジーを活用した戦略・施策の企画・立案を行っています。急速なデジタル化の

進展により、GAFやFinTech企業などの異業種も当行の競合相手になる等、事業環境が目まぐるしく変容するなか、「Vision 2030」では「デジタルトランスフォーメーション」をキーファクターの一つとして掲げています。そのような中、デジタルの活用により銀行業務全般を抜本的に改革していくという強い使命感のもと、「銀行ビジネスのデジタル改革」と「新規ビジネスの創発」の2つを柱とするデジタル戦略を策定し、お客さま目線でデジタル化を推し進めています。具体的には、労働生産性の向上や事務量の削減を目的として、ビッグデータの活用によるマーケティングの実施やRPAやAIを活用した業務の自動化等を行っています。これらのデジタル化の取組みにより、お客さまにコンサルティングを提供する人員・時間を創出し、辛いところに手の届く七十七銀行として、存在感とブランド力を高めていきます。

非対面チャネルの利用率を3倍にする

いつでもどこでもご利用頂き、七十七とすぐに繋がる、そのような姿を追求していくため、「非対面チャネルの利用率を3倍にする」というKPIを設定しています。

近年、お客さまの行動変化や価値観の多様化が社会の変革を促していますが、新型コロナウイルスの感染拡大により、その傾向がより顕著なものとなっています。個人の場合は、スマートフォンの普及により、「いつでも」、「どこでも」、すべての銀行取引を「手軽に」行いたいというニーズが高まっています。また、テレワークやワーケーションなど、従業員の働き方が大きく変化していることに加え、コロナ禍において、多くの事業者が事業の見直しを迫られています。このような状況下、七十七グループは、お客さまのニーズや抱える課題に、適時適切にお応えするため、対面から非対面、あるいは非対面から対面へのチャネルシフトを実現することで、対面チャネルと非対面チャネルのベストミックスを追求していきます。

従来の非対面チャネルは、「お客さまにとって、より便利に」、「銀行にとって、より効率的に」をコンセプトに、様々な機能を追加してきました。その結果、営業店でのお取引は、ATMやインターネットバンキングで殆どが実現しています。

これからの非対面チャネルは、「Banking（お取引）」、「Information（情報発信）」、「Communication（お客さまとの接点）」を3本柱とし、非金融サービスも加えた、ワンストップで七十七グループのサービスを提供するインフラストラクチャーです。個人向けでは、インターネットバンキング機能を内包したスマートフォン用の「七十七銀行アプリ」であり、法人向けでは、WEB上に構築を予定している「法人ポータルサイト」となります。

「法人ポータルサイト」の土台部分として、「77 Big Advance」の取扱いを本年5月24日より開始しましたが、開始1カ月で契約先数が約300先となり、大変ご好評を頂いています。これらの非対面チャネルの中

で把握した、あるいは当行より喚起したお客さまのニーズや課題については、適時適切に対面チャネルである営業店、ローンセンター、ほけんプラザと連携し、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実践していきます。

対面・非対面のベストミックスを実現するうえで重要な役割を担うのが、ダイレクトチャネル推進部内に設置している「コンタクトセンター」です。お客さまからの受電（お問い合わせ）、お客さまへの架電（商品サービスのご案内）が業務の中心となりますが、非対面チャネルの利用が急増しており、非対面チャネルにおける唯一の有人チャネルとして、その重要性が高まっています。また、様々なマーケティング手法やAI（人

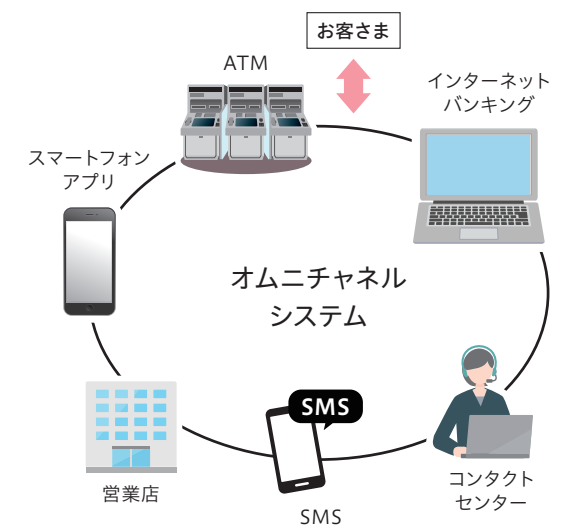
【銀行アプリのトップ画面】



工知能)を活用したデータ分析等を行いながら、全ての対面・非対面チャネルを繋いだオムニチャネルシステムでOne To Oneの情報発信を行っています。各チャネルで発信した情報を契機にお客さまとの接点を増やしているのが「コンタクトセンター」です。

加えて、非対面チャネルとして重要なチャネルがATMです。キャッシュレスの普及は更なる進展が予想され、七十七グループにおいても、77JCBデビットや七十七カード、各種スマホ決済サービスとの口座連携など、お客さまに安心・便利にご利用いただけるキャッシュレス決済サービスを提供しており、従来はミニ店舗として重要な位置づけであったATMは、取扱件数も減少しています。しかしながら、現金需要は今後も残りますので、お客さまの利便性とキャッシュポイントとしての必要性に配慮しつつ、コンビニATMの共同化等を進めながら、最適なATM網の構築に取り組んでいきます。

【オムニチャネルのイメージ】



—Interview—

ダイレクトチャネル推進部は、対面チャネルやコンタクトセンターなども持ち合わせながら、非対面チャネルの商品開発および推進企画に取り組んでいます。お客さまの行動や価値観が変化し、利用したいチャネルも多様化するなか、「いつでもどこでも、すべての銀行取引をお手軽に」をコンセプトに「Banking（お取引）」、「Information（情報発信）」、「Communication（お客さまとの接点）」の高度化を図っています。すべてのお取引について、来店せずに完結できるスキームや、お客さまへの情報提供のパーソナライズ化により他行との差別化を図りながら、お客さまとの接点チャネルのインフラとして、スマホやPC等の非対面チャネルを更に拡充することで、「Vision 2030」で掲げるKPI「非対面チャネルの利用率を3倍にする」の達成を目指します。そして個々のお客さまのニーズやシチュエーションに合わせて、対面と非対面チャネルのベストミックスを実現し、時には他行や他



ダイレクトチャネル推進部 ダイレクトチャネル推進課 課長 吉田 健

業態とのアライアンスも模索しながら、お客さまに寄り添ったコンサルティングを実践していきます。

03 地域成長戦略 地域の持続的成長を実現！



七十七グループは、魅力ある地域の創造と、地域で輝く企業の成長支援を通じて、地域とともに持続的成長を実現します。

宮城県における 経済成長率の向上を支援する

このKPIは、宮城県とともに地方創生を実現していくために、宮城県が「新・宮城の将来ビジョン実施計画」において掲げている目標を、当行も同様に掲げながら、経済成長率の向上を目指すものです。

KPI達成に向けて地方創生への取組みを一層強化していく必要がありますが、当行は「創業・新規事業支援」、「地域中核企業支援・育成」、「まちづくり事業の促進」、「観光振興支援等」の4つを重点推進項目として掲げ、2015年3月に地方創生に関するワンストップ窓口として、地域開発部内に「地方創生デスク」を設置するとともに、地方公共団体と取引のある営業店長を「地方創生担当」としながら、本部と営業店が連携のうえ地域課題の解決支援等に取り組んでいます。また、地方公共団体と緊密に連携していく観点から、宮城県および県内の全35市町村を含む38の地方公共団体と「地方創生に向けた包括連携に関する協定」を締結していますが、本連携協定は、双方の資源を効果的に活用しながら、地域における

「まち・ひと・しごと」の創出に向けて協力・貢献することを目的としています。

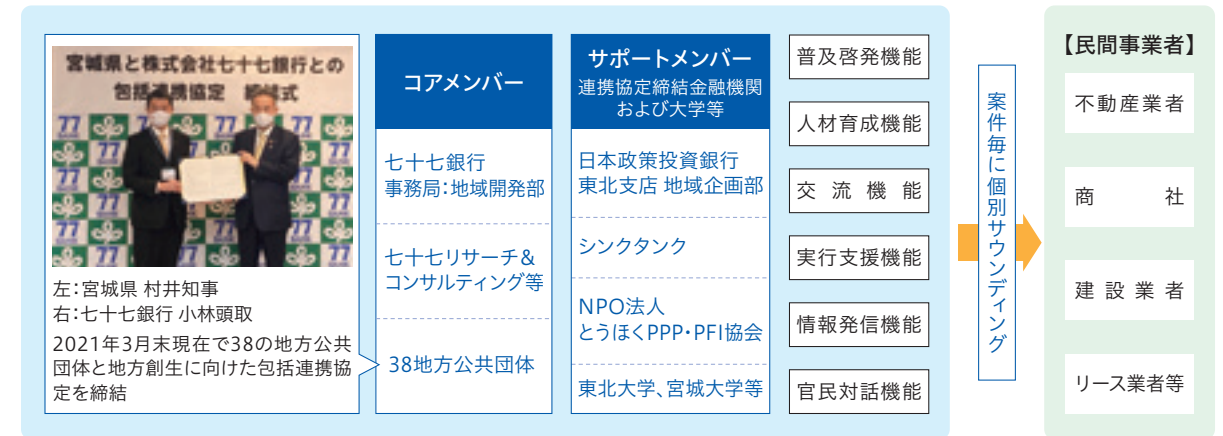
具体的には、地方公共団体の職員と取引営業店の支店長が他地域における先進事例の研究や意見交換を行う「地方創生勉強会」等を開催しているほか、2020年1月に立ち上げた「みやぎ広域PPPプラットフォーム（通称：MAPPP（マップ）」において、地方公共団体が抱える地域課題に対して、民間企業が有するソリューションを提案する「地方創生マッチングイベント」を開催する等、様々な取組みを行っています。

今後も、地方公共団体との連携を一層強化し、宮城県における経済成長率の向上を支援していきたく考えています。

創業期の事業者に対する 成長支援件数を3倍にする

厚生労働省の「雇用保険事業年報」によると、2019年度の宮城県の開業率は3.6%ですが、政府は、開業率を欧米並みの10%にするという目標を掲げています。政府目標

【みやぎ広域PPPプラットフォーム】



を踏まえると宮城県の開業率を3倍にする必要がありますので、成長過程にあるお客さまのご支援に一層注力し、七十七グループの成長支援件数を現状の3倍にすることで宮城県の開業率を政府目標まで引き上げることを目指すものです。

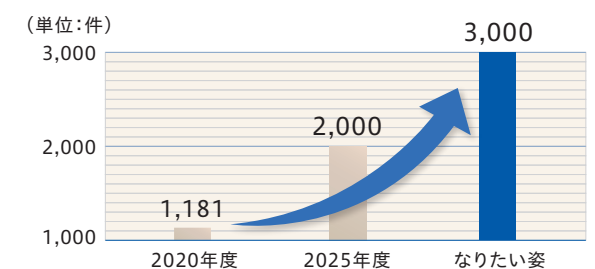
当行では、地元中小企業の育成や創業・新規事業を支援するため、当行独自の制度融資として「77ニュービジネス支援資金」をご準備しているほか、創業期にあるお客さまの会計・決済等の業務効率化ニーズにお応えするため、2019年4月より、当行グループおよび業務提携先の創業支援メニューをまとめた「創業応援パッケージ」を取り扱っています。また、宮城県の産業振興と経済発展への貢献を目的として、1998年4月に設立した「公益財団法人七十七ビジネス振興財団」では、新規性や独創性のある技術により、積極的に事業展開を行っている企業、および新規事業を志している起業家を対象とした

「七十七ニュービジネス助成金」の表彰事業を行っています。

そのほか、東北大学の研究成果に基づく優れた技術の事業化を支援することを目的に、2015年8月に、同大学の100%出資により設立された「東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社」等と連携し、「THVP-1号投資事業有限責任組合」に対して、民間企業では最大の7億円を出資するとともに、2021年4月には、「THVP-2号投資事業有限責任組合」に対しても3億円を出資し、創業・新規事業に対する支援を行っています。

以上の取組みに加え、補助金等公的支援制度の利用促進、外部支援機関との連携やビジネスマッチング等を通じて、起業準備、人材確保、技術課題解決、販路拡大および業務効率化等について積極的に支援することにより、創業期の事業者に対する成長支援の更なる強化を図っていきます。

【創業期の事業者に対する成長支援件数】



宮城県内における地域開発プロジェクトへの関与100%を目指す

このKPIは、官民多くのステークホルダーが関与し、地域経済に相応のインパクトをもたらすとみられる地域開発プロジェクトについて、様々な形で関与・サポートしていくというものです。現時点でも、多くの地域開発プロジェクトに関与していますが、七十七グループのプレゼンスを最大限に発揮し、関与率100%を目指していきます。

現在、宮城県内で進行中であり、当行も積極的に関与している代表的な2つの地域開発プロジェクトの概略について紹介します。

1つ目は、「せんだい都心再構築プロジェクト」です。

本プロジェクトは、震災復興の次なるステージを目指して、経済活動と交流の中心的舞台である仙台市の都心部を再構築するべく、2030年度までに老朽建築物の建替えや高機能オフィスの整備促進等を実施するものです。2019年7月に仙台市が本プロジェクトの始動について公表して以降、当行は仙台市と連携し、同年9月にビルオーナー等を対象としたセミナーを開催し、新設さ

れる助成金制度等の周知を図ったほか、お客さまからの案件相談等に対応してきました。

2020年10月には助成金制度の強化などの追加施策が発表され、仙台市中心部の再開発や機能強化にかかる支援策の拡充が進んでいます。当行のお客さまの関与も十分に想定される経済的な波及効果が大きいプロジェクトですので、仙台市のまちづくりに貢献できるよう、引き続き積極的に関与していきます。

2つ目は、「次世代放射光施設整備事業」です。

「放射光施設」とは、強力な光を使った巨大な顕微鏡であり、原子レベルでの物質の構造等が見える最先端の研究施設として、日本がものづくり産業の国際競争力を高めていく上で極めて有効な国家的な戦略研究基盤とされています。

当行では、本施設が2024年に東北大学青葉山新キャンパスに整備されることが決定する以前から、施設の誘致にかかる推進協議会に参加してきたほか、現在も、実施主体として施設の建設や運営を担う「一般財団法人光科学イノベーションセンター」に「監事」として参画しています。

本施設は、幅広い産業分野での活用が見込まれており、東北経済連合会の推計では、稼働後10年間で約1兆9千億円の経済波及効果が見込まれるとされています。宮城県にとっても、関連企業の進出や雇用創出など、大きな波及効果が期待される大型プロジェクトですので、実施主体である「一般財団法人光科学イノベーションセンター」、「東北経済連合会」、「宮城県」、「仙台市」、「東北大学」の地域パートナーとの連携を図りながら、研究開発拠点の立地・誘致等を通じた新たな企業や産業の集積を支援し、地方創生の推進に取り組んでいきたいと考えています。

その他にも、宮城県内では、公営事業の民営化や工業団地移転整備等、経済波及効果が期待される地域開発プロジェクトが複数予定されていますので、引き続き積極的な関与を図っていきます。

七十七グループのCO₂排出量を削減するとともに、宮城県内の温室効果ガス排出量を削減を支援する

気候変動問題に積極的に対応し、地域とともに持続的に成長していくため、「七十七グループのCO₂排出量を2030年度までに2013年度比46%削減するとともに、宮城県内の温室効果ガス排出量を削減を支援する」というKPIを設定しています。

近年、世界的に異常気象や大規模な自然災害による被害が甚大化するなど、気候変動は世界共通の課題となっています。当行は、2012年に「環境方針」を策定、

2020年7月に「七十七グループのSDGs宣言」を公表、2021年7月に「TCFD提言」へ賛同していますが、地域のリーディングバンクとして、気候変動への対応に主体的に取り組むことで、地域・お客さまの持続的な成長を支援していきたいと考えています。

当行は、環境方針などに基づき、環境に配慮した金融商品・サービスの提供や室温管理等を実施しており、店舗設備については、2019年度に新築・開店した気仙沼支店および湊・渡波支店を、LED照明および省エネ型空調機を導入した「環境対応店舗」としているほか、建替を予定している店舗を除き、全ての店舗のロビー等の照明をLEDに切替えており、省エネ型空調機への切替えも順次進めています。

また、地域社会の環境保全活動も積極的に推進しており、2018年9月に、仙台市荒浜地区において、新入行員がクロマツの苗木1,000本を植樹しています。現在も、災害から地域を守る防災林へ育つよう関係機関と連携のうえ管理を継続しており、2021年3月には、宮城県が主体となり設立された「みやぎ海岸防災林・森林づくり協議会」に入会しています。

今後も、七十七グループのCO₂削減のみならず、事業性評価先に対するSDGsへの取組支援強化や地域社会の環境保全活動等を通じて、宮城県内の温室効果ガス排出量削減に向け、積極的に対応していきます。

—Interview—



地域開発部 地域開発課 課長
荒 富 頭

地方創生全般を統轄する地域開発部では、宮城県内全市町村を含む38の自治体と地方創生に向けた包括連携協定を

締結し、「創業・新規事業支援」「まちづくり事業の促進」等の重点推進項目を軸に、地域課題の解決や地域経済の活性化に取り組んでいます。東北全域で人口減少が進む中、東北経済の中心都市である仙台市には、東北6県から人材が流入しているものの、首都圏に対しては転出超過の状況です。この地域で、若い人が魅力を感じ、受け皿となるような企業や新しい仕事づくりに取り組む起業家のチャレンジを支援していくことは銀行の大切な使命であり、「創業期の事業者に対する成長支援件数3倍」を目指して取り組んでいきます。また、「ナノ」を可視化する次世代放射光施設など、県内で実施される各種プロジェクトにも、オモテで、時には舞台裏で積極的に関与し、「県内の地域開発プロジェクトへの関与100%」を目指します。地方創生は、地域に根差す金融機関にとって最も期待され、存在意義が問われる分野のひとつと認識しています。宮城・東北でのプレゼンスをしっかりと示し、魅力ある地域の創造に貢献できるよう、業務に邁進していきます。



04

企業文化改革戦略

挑戦・自信・明るさの好循環！



七十七グループは、多様性の進展に努め、全ての役職員が新しいことにチャレンジし、自信と明るさにつながる好循環を創出します。

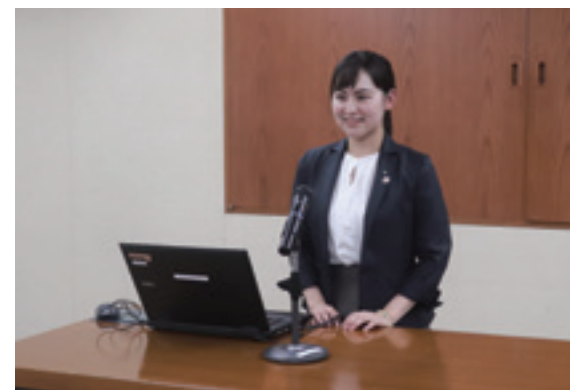
「チャレンジ精神の醸成」につながる様々な取り組みを実施する

少子高齢化、人口減少といった社会構造の変化に加え、金融業界においては、デジタル化の進展やIT業界を中心とした異業種による決済サービスが進むなど、金融機関における従来領域の既得権益は失われつつあり、正に「変革期」を迎えています。

これまで紹介してきた3つの基本戦略を遂行していくためにも、時代の変化を踏まえながら、企業文化の変革に取り組んでいく必要がありますので、多様性の進展に努め、全ての役職員が新しいことにチャレンジすること等を通じて、自信と明るさにつながる好循環を創出していきます。

行員の積極的なチャレンジを促すため、本部やグループ会社の業務を習得することを目的とする「本部業務トライアル」や、企業に対する目利き力向上を目的とする「地場企業トレーニー」等、公募制の研修を積極的に展開するほか、新事業・新分野の開拓に向けて「ビジネスプランコンテスト」を実施していますが、これ

らの取り組みに加え、多様な価値観への対応・モチベーションの向上に向けて、人事制度の見直しを検討していく予定です。



ビジネスプランコンテストの様子

管理職に占める女性の割合を30%以上にする

パートタイマーも含めた当行の総人員数は約4千人ですが、半数以上を女性が占めていますので、「女性の活躍なくして当行の発展なし」という考えのもと、2030年度までに管理職に占める女性の割合を、政府目標である30%まで引き上げるものです。

当行は、女性のキャリア開発支援や、仕事と出産・育児の両立支援制度の拡充等に積極的に取り組んでおり、2016年6月に厚生労働省による女性活躍推進にかかる優良企業認定「えるぼし」において最高評価の「3段階目」を取得しているほか、女性管理職の数は、過去10年間で99名から147名、比率にして8.5%から13.4%まで増加しています。しかし、目標である30%との開きがあることから、本年3月に策定した「女性活躍推進法にもとづく一般事業主行動計画」では、「時間外休日勤務の削減(10時間未満)」や「年次有給休暇取得率(70%以上)の維持向上」により、2025年度に18%を達成することを目標としています。

2020年度については、女性行員のキャリアマインドの醸成を目的として、当行の女性役員である牛尾社外取締役を交えたワークスタイルセミナーを開催したほか、女性行員のキャリア形成・能力開発支援を目的とした休日セミ

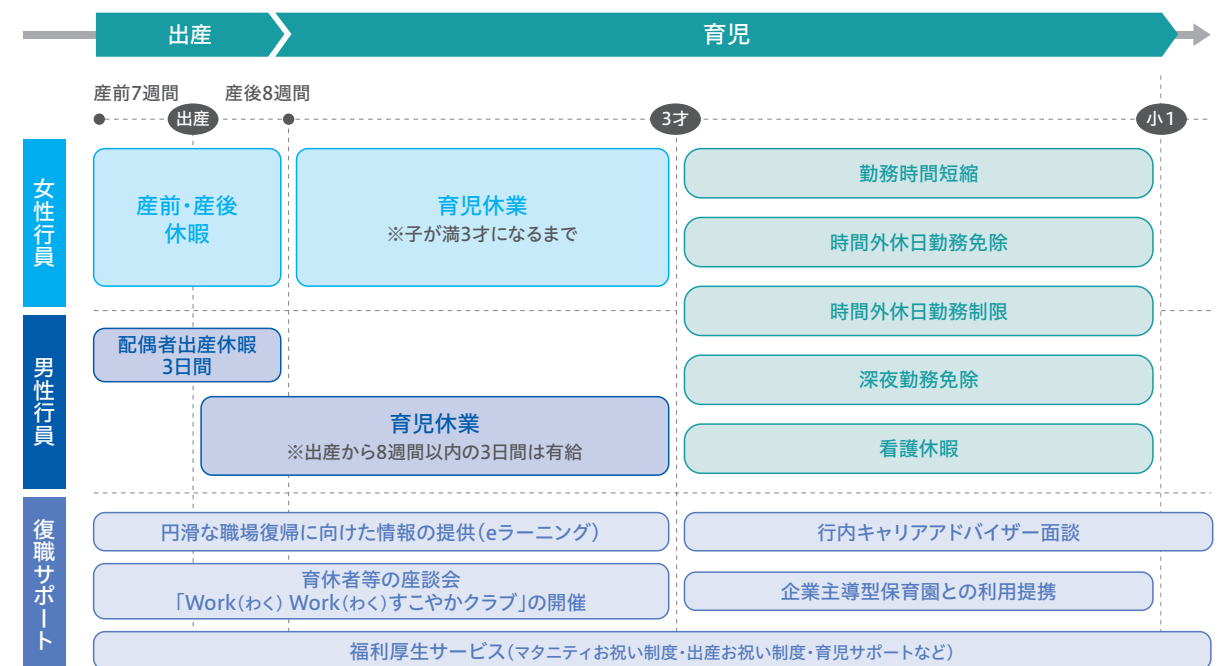
ナー、育児休業者等を対象に復職不安の払拭等を目的とした座談会等を開催しました。また、女性の活躍推進も含めたダイバーシティの推進に向けて、2020年11月には勤務時の服装の見直しを行い「ビジネスカジュアルデー」を導入しています。

今後も、女性のキャリアデザインおよび能力強化に資する研修や、女性の就業継続に向けた育児休業からの復職支援を継続していくとともに、多様な働き方の実現に向けて本年4月に導入した「セレクト時差出勤制度」の利用促進や、周囲の男性行員やマネジメント層の女性活躍に対する意識改革にも広く取り組むことで、管理職に占める女性割合の向上を目指していきます。



牛尾社外取締役を交えたワークスタイルセミナーの様子

【仕事と出産・育児の両立支援制度】



**顧客・地域に役立つ
「専門性を有する人材」を増加させる**

七十七グループの最大の財産のひとつが「人材」であり、「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」の育成が「Vision 2030」実現の大きな要素になるという認識のもと、「人材育成」をキーファクターの一つとして選定しています。

従来、銀行の人員構成の大きな部分を事務に携わる行員が占めていましたが、デジタル化の進展、拠点網の見直しなどにより、行員の役割を事務からコンサルティングにシフトさせていく中で、それぞれの特性に合わせて得意分野、専門性を伸ばしつつ、顧客・地域と腹を割って話せるような人間的魅力を持ち合わせた人材を育成していきます。また、従来の既成概念にとらわれない創造力を持った人材を育成することで、グループ全体の変革を図っていきたくと考えています。



女性キャリアアッププログラムの様子

人材育成の説明にあたり、まずは人材育成の基本的な考え方について説明します。

当行は、職場での「OJT」を人材育成の根幹としており、各人が自分に必要である、勉強したいと考える知識・スキルは「自己啓発」により取得するものとしています。また、「研修」は「OJT」と「自己啓発」を補完し、より専門的な知識・スキルを学ぶとともに、更なるスキルアップのきっかけとするために実施しています。「OJT」、「自己啓発」、「研修」を繰り返す行なうなかで人材育成を図っています。



「OJT」は、自身に必要である知識・スキルを認知する「きっかけ」、人材育成のスタート地点ですが、当行では、営業店でのジョブローテーションに加え、先進的な取り組みを行っている営業店や本部およびグループ会社への短期留学の実施、コンサルティング営業部や審査部による帯同訪問等を実施しています。

知識・スキルや資格の取得に向けた「自己啓発」については、コンサルティング能力向上等に向けた「平日夜間セミナー」の開催、eラーニングを通じた各種学習コンテンツ等の配信、検定試験および通信講座の受講斡旋、公的資格取得にかかる奨励金の支給等を通じて自己啓発意欲を醸成しています。前中期経営計画では、コンサルティング力の強化に向けたKPIに「FP1級・CFP、中小企業診断士の資格取得者数700名」を掲げました。難関資格かつ新型コロナウイルス感染症の影響もあり、目標は未達成となりましたが、当該資格の取得に挑戦する行員数が足元増加基調にあるなど、自己啓発意欲の醸成につながる取組みとなりました。引き続き、これらの資格取得を奨励するとともに、資産承継コンサルティングをはじめとするシニアビジネスへの取組みを強化すべく相続・資産承継等に関連する検定試験や通信講座を積極的に斡旋しています。

「研修」については、支店長から新入行員までを対象とする「階層別研修」、コンサルティング能力向上等を目的とする「テーマ別研修」等の行内研修のほか、地銀協・全銀協主催の研修会への参加、MBA取得に向けた国内大学院への派遣、上海・シンガポール等への海外



地域開発人材育成プログラムの様子

トレーニーの派遣等、行外研修も積極的に実施しています。「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」の育成に向けて、今年度より、フィンテック企業やコンサルタント会社等をトレーニー派遣の対象先とするほか、宮城県職員との協働による「地域開発人材育成プログラム」の開催等により行外研修を更に充実させています。また、「女性キャリアアッププログラム」、「信託ビジネス強化研修会」および、FP1級・CFP取得者を対象とする「77マネースクール」の新設等により行内研修の内容も充実させています。

—Interview—



人事部 ダイバーシティ推進室 室長
長谷川 直美

企業の成長の源泉は「人」にほかなりません。ダイバーシティ推進室では、多様な人材が、働き甲

斐をもちながら、いきいきと活躍できる職場づくりを推進しています。各種研修等を通じ、多様な人材の能力を開発していくことは、企業文化改革に必要とされる「チャレンジ精神」の醸成につながり、「Vision 2030」で掲げる各基本戦略の土台にもなります。2013年以降、女性の活躍推進をはじめとしたダイバーシティの推進により、制度面の充実と行員の意識改革を行ってきましたが、管理職に占める女性の割合が徐々に向上しているほか、男性の育児休暇取得率は2014年以降100%を継続しています。「管理職に占める女性割合を30%以上にする」ための道のりは長く険しいですが、すべての行員が持てる能力を最大限に発揮できる企業風土を醸成するために、ジェンダー以外の視点での多様性も拡充していきたいと考えています。

人材の育成

◆ 一人ひとりの適性を活かし、将来にわたって銀行の財産となる「顧客・地域に役立つ人材」と「企業変革に資する人材」を育成していきます

七十七グループが育む人材像	飽くなき 向上心	旺盛な 挑戦力	主体的な 実行力	豊かな 人間力	高い 倫理観
顧客・地域に役立つ人材	コンサルティング等の専門性、顧客・地域と腹を割って話せる人間力				
企業変革に資する人材	既成概念にとらわれない創造力、余人をもって代えられないオンリーワン				

ガバナンス体制

役員一覧 (2021年7月31日現在)



代表取締役頭取 小林 英文

1981年4月 当行入行
2006年6月 当行資金証券部長
2008年6月 当行総合企画部長
2010年6月 当行取締役総合企画部長
2013年6月 当行取締役本店営業部長
2014年6月 当行常務取締役本店営業部長
2015年6月 当行常務取締役
2016年5月 当行常務取締役石巻支店長
兼湊支店長
2016年6月 当行常務取締役
2017年6月 当行代表取締役副頭取
2018年6月 当行代表取締役頭取(現職)

代表取締役会長 氏家 照彦

1969年4月 日本興業銀行入行
1992年8月 同行関連事業部参事役
1993年6月 当行取締役営業開発部長
1995年6月 当行取締役営業推進部長
1997年6月 当行取締役本店営業部長
1998年6月 当行常務取締役本店営業部長
1999年6月 当行常務取締役調査部長
2000年3月 当行常務取締役
2002年6月 当行専務取締役
2005年6月 当行代表取締役副頭取
2010年6月 当行代表取締役頭取
2018年6月 当行代表取締役会長(現職)

代表取締役専務 五十嵐 信

1980年4月 当行入行
2000年9月 当行小名浜支店長
2002年6月 当行芭蕉の辻支店長
2004年6月 当行白石支店長
2005年6月 当行総務部長
2006年6月 当行人事部長
2009年6月 当行取締役東京支店長
2012年6月 当行取締役営業統轄部長
2013年6月 当行常務取締役
2017年6月 当行専務取締役
2018年6月 当行代表取締役専務(現職)

常務取締役 志藤 敦

1985年4月 当行入行
2005年6月 当行秘書室長
2008年6月 当行福島支店長
2010年6月 当行泉支店長
2012年6月 当行市場国際部長
2014年6月 当行執行役員
東京支店長

2016年6月 当行取締役執行役員
本店営業部長
2018年6月 当行常務取締役
本店営業部長
2019年6月 当行常務取締役(現職)

常務取締役 田畑 卓治

1986年4月 当行入行
2007年9月 当行郡山支店長
2009年6月 当行東京事務所長
2012年6月 当行資金証券部長
2015年6月 当行審査部長
2016年6月 当行執行役員
審査部長

2018年6月 当行上席執行役員
審査部長
2019年6月 当行常務取締役(現職)

取締役(社外取締役) 杉田 正博

1967年4月 日本銀行入行
1996年5月 同行国際局長
1998年6月 日本輸出入銀行
海外投資研究所長
1999年9月 日本銀行監事
2003年12月 万有製薬株式会社
(現MSD株式会社)
常勤監査役

2006年6月 株式会社堀場製作所
取締役
2007年6月 当行監査役
2009年10月 万有製薬株式会社
(現MSD株式会社)
監査役
2013年6月 当行取締役(現職)

取締役(社外取締役) 奥山 恵美子

1975年4月 仙台市採用
2009年8月 仙台市長
2018年6月 当行取締役(現職)

取締役監査等委員 鈴木 広一

1984年4月 当行入行
2005年3月 当行蒲谷支店長
2007年9月 当行増田支店長
2009年6月 当行総務部長
2013年6月 当行営業統轄部長
2014年6月 当行執行役員
営業統轄部長

2015年6月 当行取締役執行役員
卸町支店長
2018年6月 当行常務取締役
2021年6月 当行取締役監査等
委員(現職)

取締役監査等委員(社外取締役) 鈴木 敏夫

1970年4月 東北電力株式会社入社
2001年6月 同社理事人財部長
2005年6月 同社取締役人財部長
2006年6月 同社取締役宮城支店長
2007年6月 同社上席執行役員
宮城支店長
2009年6月 同社常任監査役
2010年6月 株式会社第四銀行監査役

2013年6月 当行監査役
2013年6月 東北インテリジェント
通信株式会社
代表取締役会長
2015年6月 東北インテリジェント
通信株式会社相談役
2017年6月 当行取締役監査等
委員(現職)

取締役監査等委員(社外取締役) 牛尾 陽子

2001年5月 株式会社藤崎
快適生活研究所
専務取締役所長
2003年5月 株式会社藤崎取締役
2011年1月 財団法人東北活性化
研究センター
アドバイザーフェロー

2012年4月 公益財団法人東北活性化
研究センターフェロー
2016年4月 聖立大学法人東北大学監事(現職)
2019年6月 当行取締役監査等
委員(現職)
2020年8月 株式会社真正総合事務所
代表取締役(現職)

上席執行役員

本店営業部長兼芭蕉の辻支店長 **村主 正範**
営業統轄部長 **遠藤 禎弘**
監査部長 **青柳 直志**
石巻支店長兼穀町支店長 **井深 修一**

執行役員

卸町支店長 **千田 一仁**
東京支店長 **福士 博公**
審査部長 **斎藤 一寿**
デジタル戦略部長 **加藤 雅英**

人事部長 **黒田 隆士**
コンプライアンス統轄部長 **遠藤 国明**
総合企画部長 **小林 寛**
事務統轄部長 **北園 宏**

常務取締役 小野寺 芳一

1985年4月 当行入行
2007年9月 当行八幡町支店長
2009年3月 当行吉岡支店長
2011年6月 当行事務管理部長
2013年6月 当行総合企画部長
2014年6月 当行執行役員
総合企画部長

2016年6月 当行取締役執行役員
石巻支店長兼湊支店長
2018年6月 当行常務取締役(現職)

常務取締役 小林 淳

1988年4月 当行入行
2008年6月 当行沖野支店長
2010年6月 当行仙台原町支店長
2012年6月 当行東京事務所長
2015年6月 当行資金証券部長
2016年6月 当行総合企画部長

2017年6月 当行執行役員
総合企画部長
2019年6月 当行上席執行役員
本店営業部長兼
芭蕉の辻支店長
2021年6月 当行常務取締役(現職)

取締役(社外取締役) 中村 健

1974年4月 弁護士登録
(仙台弁護士会)
1977年9月 中村健法律事務所開設
(現職)
1996年6月 株式会社高速監査役
2004年11月 株式会社北洲監査役
(現職)
2007年6月 当行監査役

2013年6月 株式会社高速取締役
2015年6月 当行取締役(現職)
2016年6月 株式会社高速取締役
(監査等委員)(現職)

取締役(社外取締役) 大滝 精一

1987年10月 東北大学経済学部助教授
1992年4月 同大学経済学部教授
1999年4月 同大学大学院
経済学研究科教授
2011年4月 同大学経済学研究科長・
経済学部長
2014年7月 公益財団法人地域創造基金
さなぶり理事長(現職)

2016年6月 株式会社コアテック
監査役
2016年11月 一般社団法人ローカル
グッド創成支援機構
代表理事(現職)
2018年4月 大学院大学至善館
副学長(現職)
2020年6月 当行取締役(現職)

取締役監査等委員 中鉢 充雄

1985年4月 当行入行
2011年3月 当行日本橋支店長
2013年6月 当行リスク統轄部長
2015年6月 宮城商事株式会社
監査役
2016年7月 七十七証券株式会社
取締役管理本部長

2019年6月 当行取締役監査等
委員(現職)

取締役監査等委員(社外取締役) 山浦 正井

1973年10月 仙台市採用
2005年9月 仙台市副市長
2006年4月 財団法人仙台市公園
緑地協会理事長
2007年6月 株式会社仙台ソフト
ウェアセンター
代表取締役社長

2008年6月 仙台中央食肉卸売市場
株式会社監査役(現職)
2014年4月 社会福祉法人仙台市
社会福祉協議会会長
(現職)
2015年6月 当行監査役
2017年6月 当行取締役監査等
委員(現職)

取締役監査等委員(社外取締役) 犬飼 章

1979年4月 宮城県採用
2013年4月 宮城県経済商工
観光部長
2015年4月 宮城県公営企業
管理者
2015年6月 宮城県開発株式会社
取締役

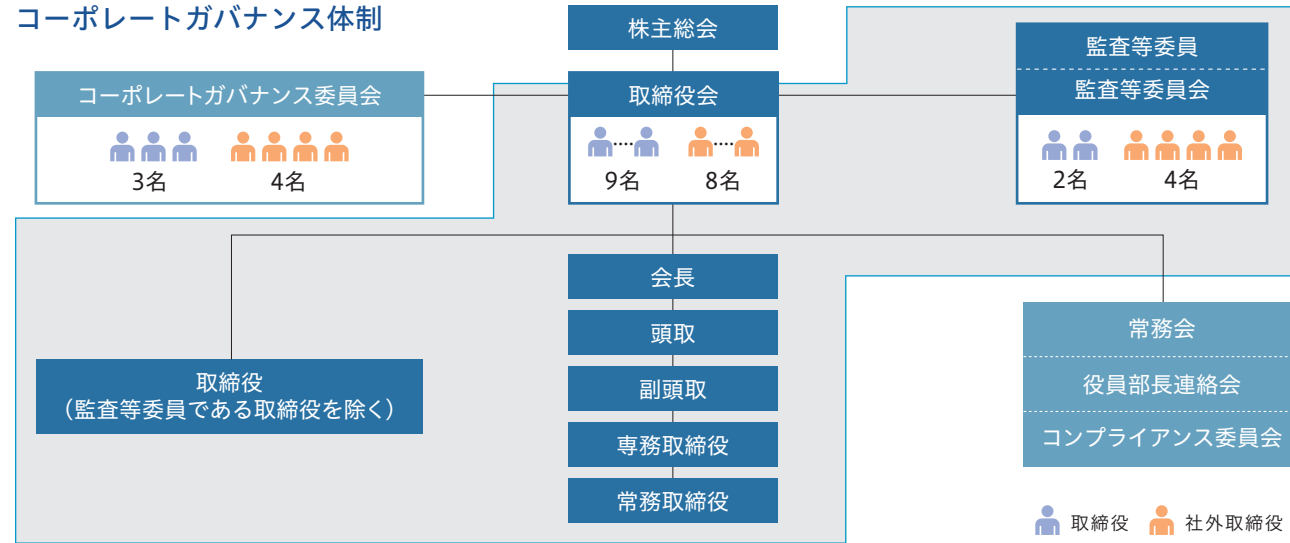
2017年4月 公立大学法人
宮城大学副理事長
2019年4月 宮城県土地開発公社
理事長
2019年6月 宮城県開発株式会社
代表取締役社長
2021年6月 当行取締役監査等
委員(現職)

ガバナンス体制

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

- 当行は、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの強化・充実に努めています。
- 経営の基本理念である「行是」に従い、銀行業務を通じて「地域経済・社会の発展に貢献する」という地方銀行の公共的使命を常に念頭に置いた業務運営に努めます。
- 当行の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営の透明性およびプロセスの適切性を高めるとともに、地域社会、取引先および株主をはじめとする、ステークホルダーとの適切な協働に努めます。

コーポレートガバナンス体制



主な機関ごとの構成員

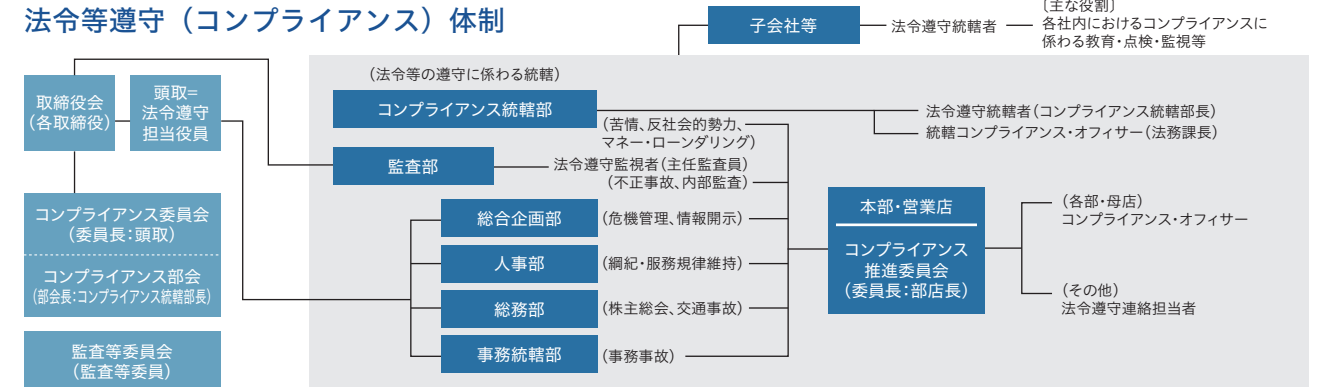
役職名	氏名	取締役会	常務会	コーポレートガバナンス委員会	監査等委員会	コンプライアンス委員会
(代表取締役) 取締役会長	氏家 照彦	○(議長)	○	○		
(代表取締役) 取締役頭取	小林 英文	○	○(議長)	○		○(委員長)
(代表取締役) 専務取締役	五十嵐 信	○	○	○		○
常務取締役	志藤 敦	○	○			○
常務取締役	小野寺 芳一	○	○			○
常務取締役	田畑 卓治	○	○			○
常務取締役	小林 淳	○	○			○
取締役	杉田 正博	○		○(委員長)		
取締役	中村 健	○		○		
取締役	奥山 恵美子	○		○		
取締役	大滝 精一	○		○		
取締役監査等委員	鈴木 広一	○	△(※3)		○(委員長)	△(※3)
取締役監査等委員	中鉢 充雄	○	△(※3)		○	△(※3)
取締役監査等委員	鈴木 敏夫	○			○	
取締役監査等委員	山浦 正井	○			○	
取締役監査等委員	牛尾 陽子	○			○	
取締役監査等委員	犬飼 章	○			○	
その他の構成員			総合企画部長			総合企画部長 コンプライアンス統轄部長 監査部長

※1 副頭取は選任されていません。
 ※2 取締役杉田正博、中村健、奥山恵美子、大滝精一、鈴木敏夫、山浦正井、牛尾陽子および犬飼章は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
 ※3 常勤の取締役監査等委員は、常務会およびコンプライアンス委員会に出席し、必要に応じて意見を述べます。
 ※4 監査等委員会の委員長は、コーポレートガバナンス委員会に陪席します。

法令等遵守(コンプライアンス)の徹底

当行は、法令等遵守に関する取組姿勢を明確化し、その実効性を確保するため、「法令等遵守方針」を制定しています。また、役職員が法令等遵守を重視し、業務の適法な運営を確保するため、「法令等遵守にかかるガイドライン(遵守基準)」を制定し、法令等遵守に関する具体的な指針(基本指針)と行動基準を明示し、コンプライアンスの徹底に努めています。

法令等遵守(コンプライアンス)体制

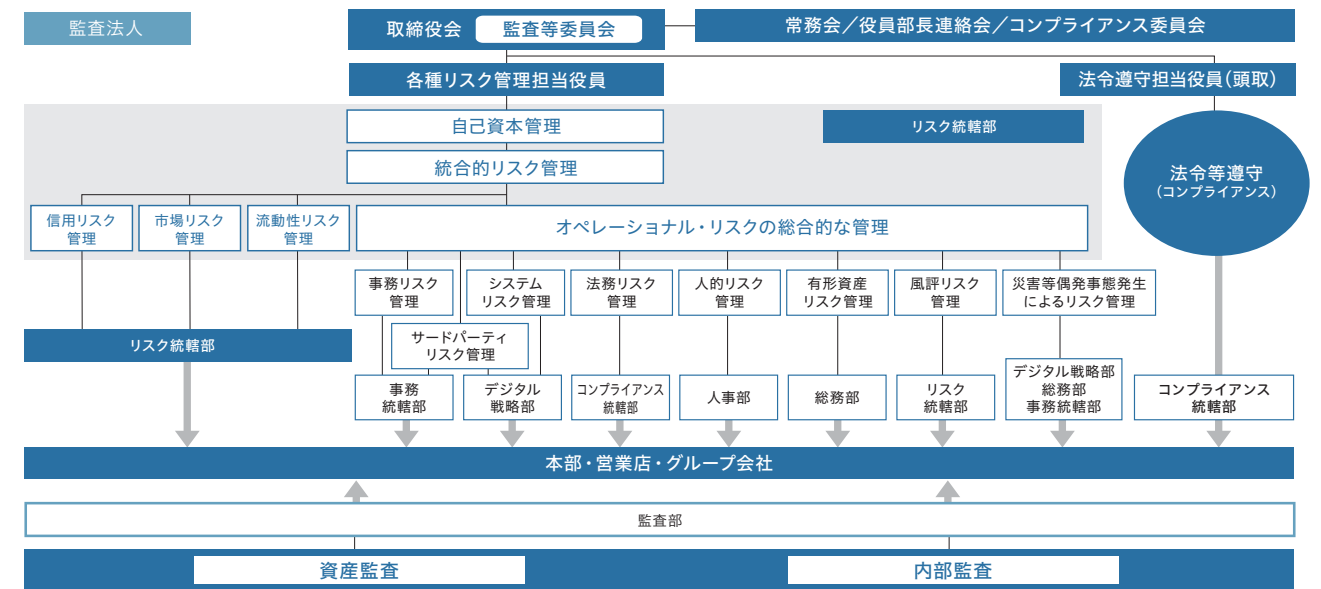


※コンプライアンス・オフィサーおよび法令遵守連絡担当者は、コンプライアンスに係わる職務については、上位職位者の指示によらず、独立性を確保して遂行する。

リスク管理体制の強化

当行は、取締役会において定められたリスク管理の基本方針により、管理すべきリスクの種類やリスクカテゴリー毎の所管部および統轄部署を定め、各種リスクの管理を行うとともに、監査部が内部監査部署として各部署の業務運営・管理およびリスク管理の適切性を監査しています。

リスク管理体制



サードパーティリスク管理

「サードパーティリスク」とは、当行と業務上の提携や関係を有する企業・組織であるサードパーティにおいて、事務ミス、システムトラブルおよび不正取引などが発生し、損失を被るリスクをいいます。

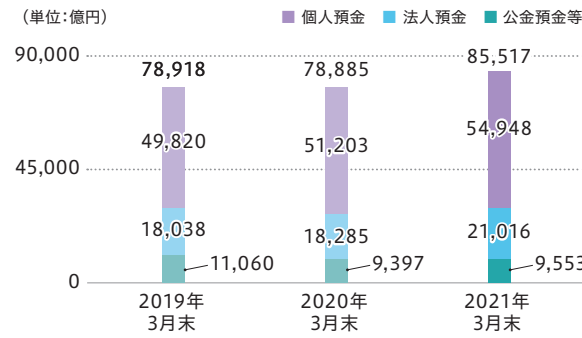
当行では、管理の基本方針として「サードパーティリスク管理方針」を定め、適正なリスク管理を行っています。特に、資金移動業者等との口座連携サービスや個人データを取り扱う場合は、「個人データ管理基準」などに基づき、より厳格なリスク管理を実施しているほか、契約期間中は、定期的にサードパーティの安全性・信頼性などについてモニタリングするなどにより、継続的なリスク管理を実施しています。

万が一、事務ミスやシステムトラブルなどが発生した場合は、お客さま、当行業務双方への影響を最小限に抑えるために、代替手段の確保や緊急時対応策の策定などに万全を期しています。

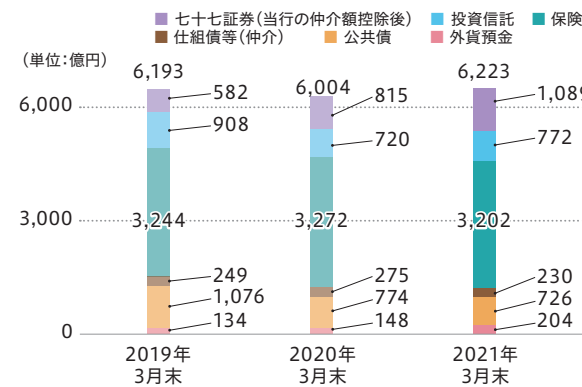
財務・非財務ハイライト

■ 財務情報

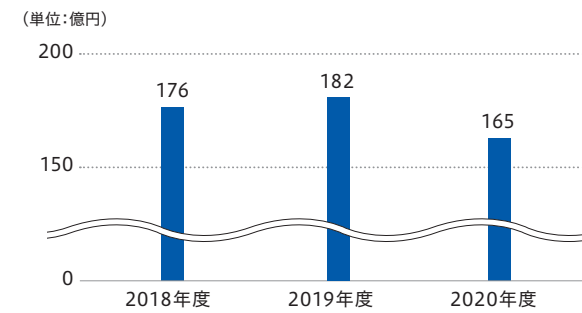
預金・譲渡性預金残高 **8兆5,517億円**



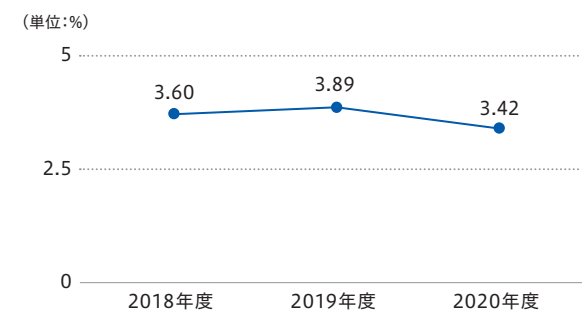
預り資産残高(グループ) **6,223億円**



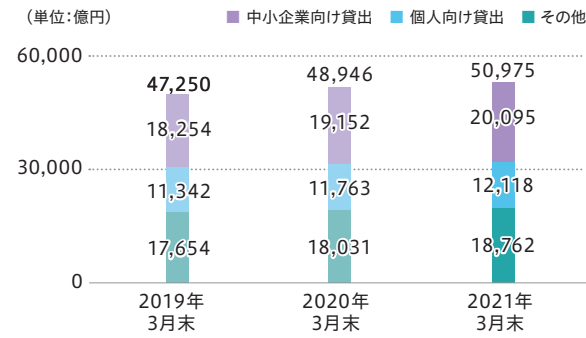
当期純利益(連結) **165億円**



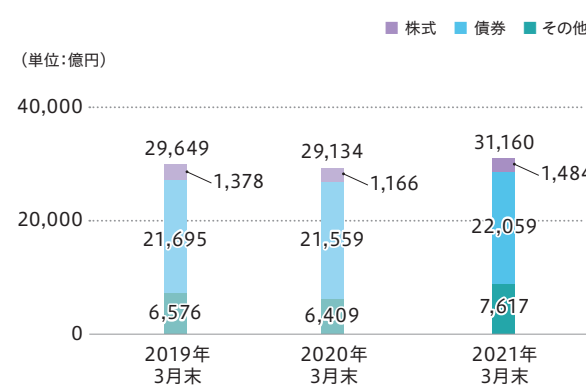
ROE(連結) **3.42%**



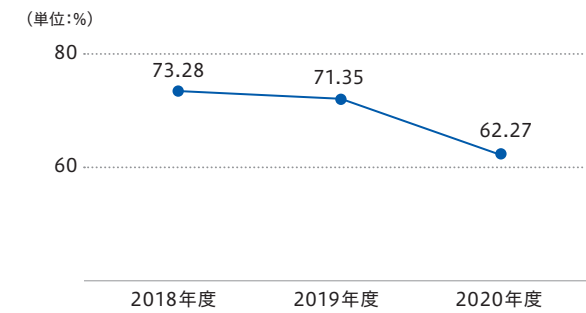
貸出金残高 **5兆975億円**



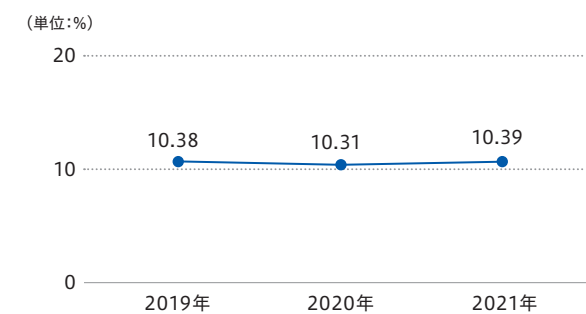
有価証券残高 **3兆1,160億円**



コアOHR(コア業務粗利益経費率) **62.27%**



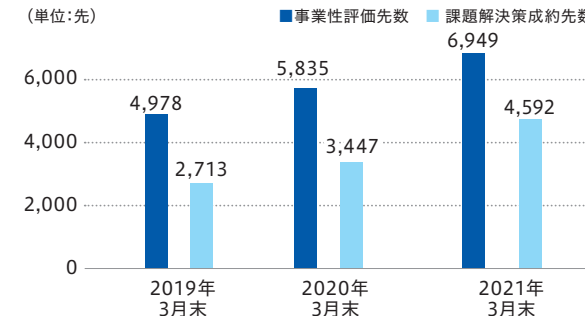
自己資本比率(国内基準・連結) **10.39%**



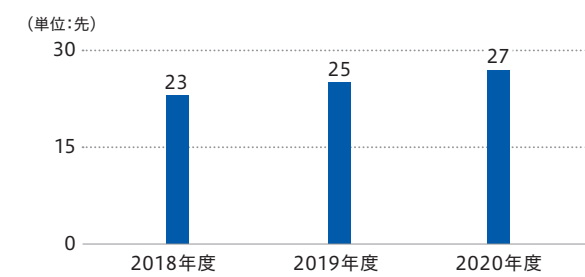
■ 非財務情報

コンサルティング

事業性評価先数 **6,949先**・課題解決策成約先数 **4,592先**

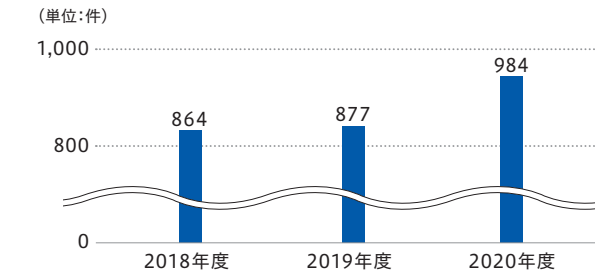


M&A支援*先数 **27先**



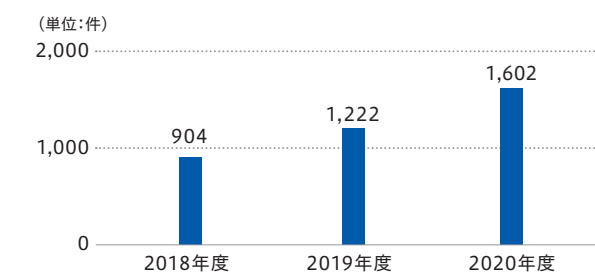
※M&Aアドバイザー契約の締結

創業支援*件数 **984件**



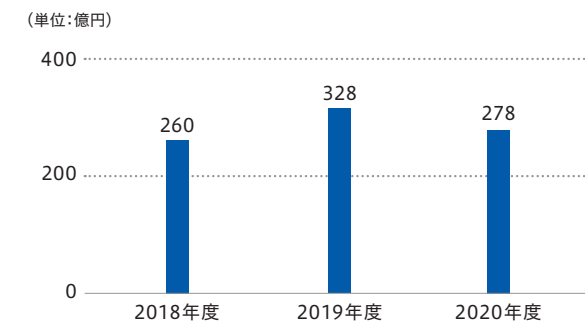
※創業計画の策定支援、創業期の取引先への融資、政府系金融機関や創業支援機関の紹介、ベンチャー企業への助成金・融資・投資

事業承継・相続・資産承継支援件数 **1,602件**



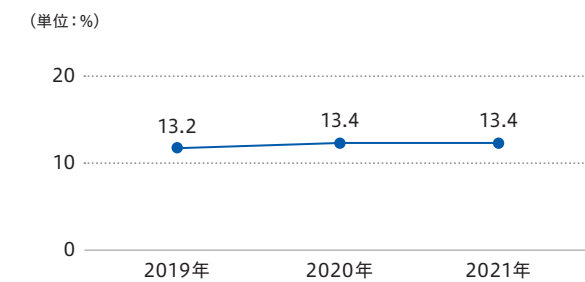
ESG

再生可能エネルギー関連融資 **354件 / 1,627億円***



※震災後から2021年3月末までの累計実績

管理職に占める女性の割合 **13.4%**



ESG投融资・私募債^{※1,2,3}

- グリーン債券 **23件 / 302億円^{※4}**
- サステナビリティ債券 **7件 / 37億円**
- ソーシャル債券 **12件 / 95億円**
- サステナビリティ・リンク・債券 **2件 / 4億円**
- サステナビリティ・リンク・ローン **2件 / 17億円^{※5}**
- 77社会貢献私募債(寄付型) **378件 / 305億円**
- 77ESG私募債 **47件 / 62億円**

※1 グリーン債券等の債券は新発債のみの投資実績となります。
 ※2 グリーン債券等、債券の購入およびサステナビリティ・リンク・ローンは2018年4月から2021年3月末までの累計実績。
 ※3 私募債は商品取扱開始から2021年3月末までの累計実績。
 ※4 うち11億円は米ドル建となります。円換算は2021年3月末当行仲値(1USD=110.71円)を使用。
 ※5 米ドル建となります。円換算は2021年3月末当行仲値(1USD=110.71円)を使用。

11年間の主要財務データ※1

◆業績サマリー

	(億円)					
	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
業務粗利益	830	820	770	779	801	751
資金利益	731	725	685	700	702	708
役員取引等利益	92	95	98	102	103	100
その他業務利益	7	0	▲13	▲23	▲4	▲57
うち国債等債券損益	4	▲1	▲15	▲24	▲2	▲45
経費	565	552	538	553	571	609
コア業務純益	261	269	247	250	232	187
経常利益	161	165	206	255	305	243
当期純利益	▲306	106	121	147	169	157
与信関係費用	569	88	▲14	▲7	▲38	▲62
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	▲305	107	124	151	170	159

◆貸借対照表サマリー

	(億円)					
	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
資産の部合計	61,890	75,895	82,337	84,784	85,597	85,701
貸出金	35,058	36,491	37,708	40,078	42,277	43,579
中小企業向け	11,666	12,221	12,637	13,376	14,121	15,195
個人向け	7,859	7,681	7,764	8,316	8,860	9,316
有価証券	21,181	28,494	34,029	37,165	36,836	34,789
負債の部合計	58,925	72,815	78,784	80,919	81,018	81,270
預金+譲渡性預金	56,364	71,742	77,501	78,765	78,549	79,712
純資産の部合計	2,965	3,080	3,553	3,865	4,579	4,431
株主資本合計	2,762	2,840	2,936	3,058	3,183	3,306
評価・換算差額等合計	201	236	612	801	1,390	1,117

◆経営指標等

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
コアOHR(コア業務粗利益経費率)※2	68.42%	67.18%	68.52%	68.87%	71.07%	76.48%
ROE(連結)※3	▲9.44%	3.52%	3.73%	4.06%	4.05%	3.54%
自己資本比率(連結)※4	11.69%	12.57%	12.54%	12.68%	12.51%	11.21%
1株当たり純資産額(円)(連結)※5	793.64	826.80	953.77	1,027.15	1,223.49	1,165.83
1株当たり当期純利益(円)(連結)※5	▲80.35	28.60	33.29	40.26	45.56	42.37
1株当たり配当額(円)※6	6.00	7.00	7.00	7.50	8.50	9.00
配当性向	-	24.69%	21.51%	19.02%	18.85%	21.50%

※1 (連結)の記載がないものは単体ベース
 ※2 経費÷(業務粗利益-国債等債券損益)
 ※3 当期純利益÷期中平均純資産額(純資産額の期首と期末の単純平均)
 ※4 2009年度から2012年度まではパーゼルIIの値
 ※5 2017年10月1日付で5株を1株に株式併合しています。2016年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算出しています。
 ※6 2017年10月1日付で5株を1株に株式併合しています。2017年度の1株当たり配当額27.00円は、中間配当額4.50円と期末配当額22.50円の合計であり、中間配当額4.50円は株式併合前の配当額、期末配当額22.50円は株式併合後の配当額です。

◆業績サマリー

	(億円)					
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
業務粗利益	692	677	692	721	678	
資金利益	676	696	659	685	705	
役員取引等利益	94	93	96	97	98	
その他業務利益	▲78	▲112	▲63	▲61	▲125	
うち国債等債券損益	▲45	▲82	▲28	▲25	▲128	
経費	532	528	528	532	502	
コア業務純益	205	231	192	214	304	
経常利益	216	233	220	246	227	
当期純利益	166	167	179	173	149	
与信関係費用	▲16	▲23	23	73	76	
親会社株主に帰属する当期純利益(連結)	161	183	176	182	165	

◆貸借対照表サマリー

	(億円)					
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
資産の部合計	86,336	87,015	86,103	87,519	98,179	
貸出金	44,503	46,271	47,250	48,946	50,975	
中小企業向け	16,452	17,515	18,254	19,152	20,095	
個人向け	10,125	10,965	11,342	11,763	12,118	
有価証券	32,426	31,260	29,649	29,134	31,160	
負債の部合計	81,706	82,189	81,291	83,120	93,161	
預金+譲渡性預金	78,214	79,643	78,918	78,885	85,517	
純資産の部合計	4,630	4,826	4,812	4,399	5,018	
株主資本合計	3,434	3,570	3,719	3,848	3,961	
評価・換算差額等合計	1,189	1,256	1,094	551	1,057	

◆経営指標等

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
コアOHR(コア業務粗利益経費率)※2	72.17%	69.52%	73.28%	71.35%	62.27%	
ROE(連結)※3	3.56%	3.82%	3.60%	3.89%	3.42%	
自己資本比率(連結)※4	10.73%	10.43%	10.38%	10.31%	10.39%	
1株当たり純資産額(円)(連結)※5	6,306.73	6,613.28	6,582.31	6,057.30	6,947.19	
1株当たり当期純利益(円)(連結)※5	215.73	246.87	237.90	246.97	222.89	
1株当たり配当額(円)※6	9.00	27.00	47.50	50.00	50.00	
配当性向	20.22%	19.92%	19.63%	21.34%	24.73%	

※1 (連結)の記載がないものは単体ベース
 ※2 経費÷(業務粗利益-国債等債券損益)
 ※3 当期純利益÷期中平均純資産額(純資産額の期首と期末の単純平均)
 ※4 2009年度から2012年度まではパーゼルIIの値
 ※5 2017年10月1日付で5株を1株に株式併合しています。2016年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算出しています。
 ※6 2017年10月1日付で5株を1株に株式併合しています。2017年度の1株当たり配当額27.00円は、中間配当額4.50円と期末配当額22.50円の合計であり、中間配当額4.50円は株式併合前の配当額、期末配当額22.50円は株式併合後の配当額です。

プロフィール (2021年3月31日現在)

名称 株式会社七十七銀行
 英文名称 The 77Bank, Ltd.
 本店 仙台市青葉区中央三丁目3番20号
 創業 1878年(明治11年)12月9日
 資本金 246億円
 従業員数 2,742人

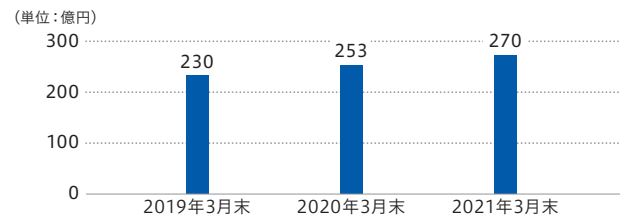
店舗数 143(本支店137、出張所6)
 自己資本比率 単体10.14% 連結10.39%
 (国内基準)
 総資産 9兆8,179億円
 預金・譲渡性預金 8兆5,517億円
 貸出金 5兆975億円

グループ会社

七十七リース

事務用機器、輸送用機器、産業機械、医療機器、土木建築機械などのファイナンスリース等により、お客さまの設備投資をサポートしています。

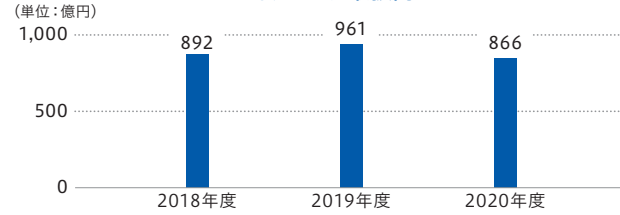
リース債権・割賦債権残高



七十七カード

個人や法人のお客さまにJCB、Visa、MasterCardなどのクレジットカードを発行するほか、キャッシュレス端末の導入支援やカードローンの保証業務を行っています。

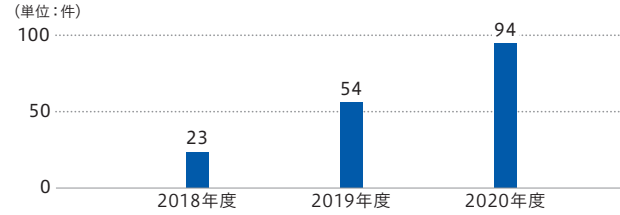
ショッピング取扱高



七十七リサーチ&コンサルティング

会員組織運営、調査研究業務およびコンサルティング業務を主な業務とし、専門性を有し、付加価値の高いサービスを提供しています。

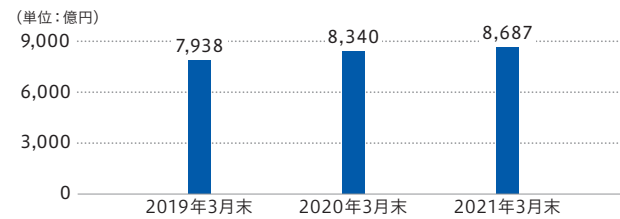
コンサルティング・受託調査案件数



七十七信用保証

住宅ローンやマイカーローンなどの無担保ローンを利用されるお客さまの債務保証のほか、債権管理などの業務を行っています。

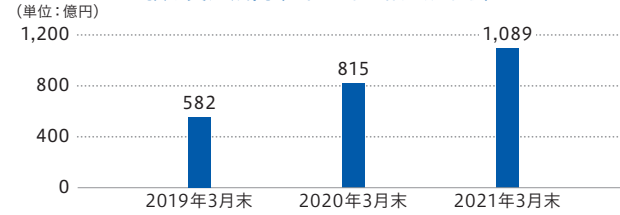
住宅ローン保証残高



七十七証券

宮城県に本社を置く唯一の証券会社であり、七十七銀行との「銀証連携」により、お客さまの立場に立った良質なサービスと専門性の高い商品を提供しています。

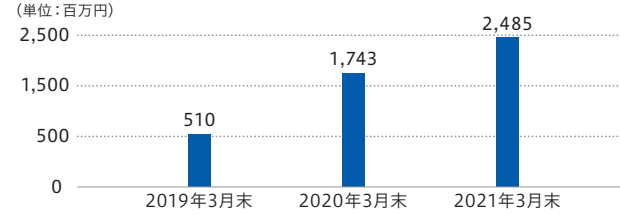
預り資産残高(七十七銀行の仲介額控除後)



七十七キャピタル

投資事業有限責任組合(ファンド)の組成・運営業務を主な業務とし、企業の事業特性やプロジェクトに応じた幅広い資金の提供はもとより、投資を通じた企業育成や企業支援等を行っています。

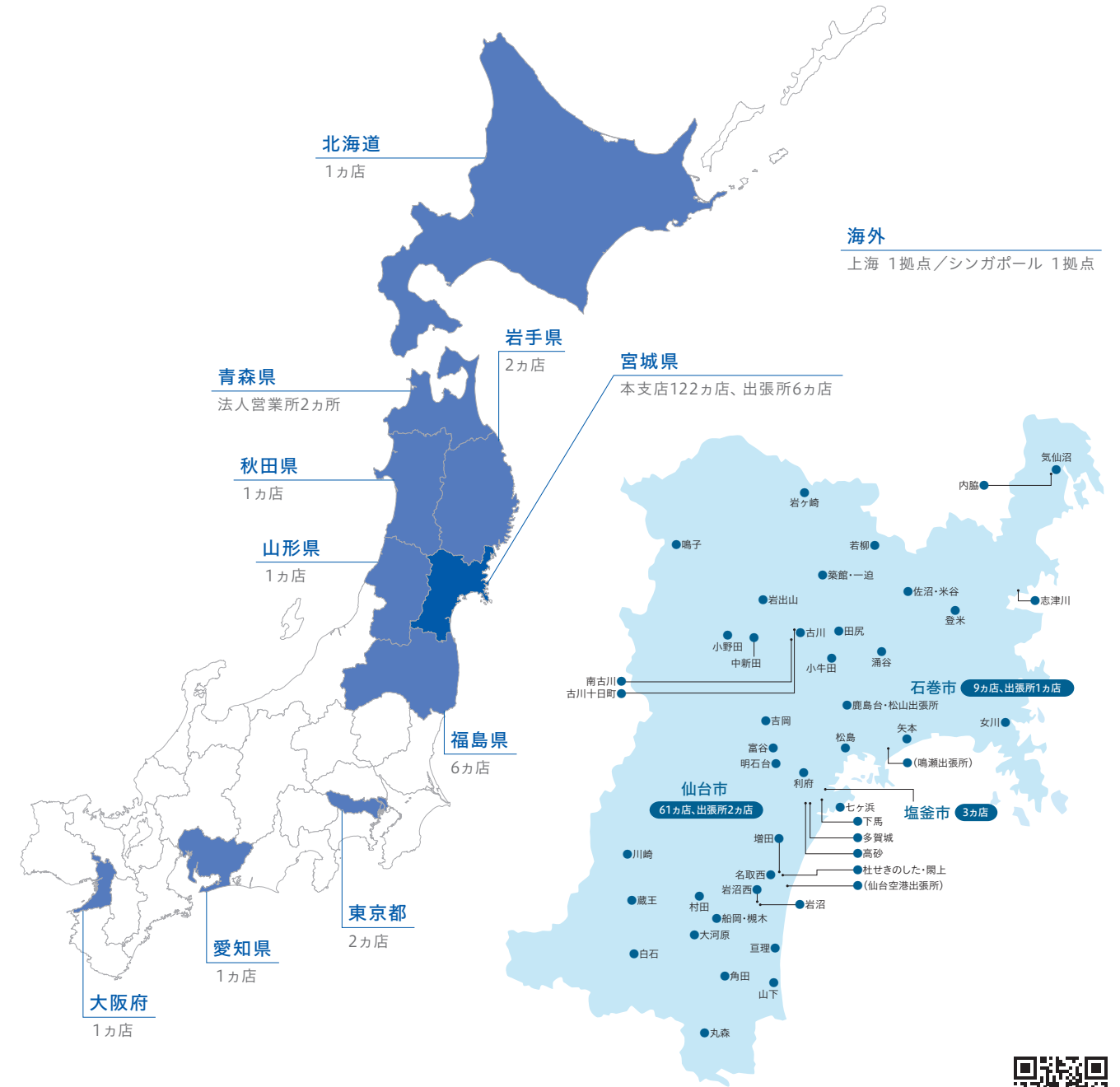
投資実行累計額



七十七グループのキャラクター



店舗ネットワーク (2021年7月31日現在)



店舗・CSコーナーの詳細についてはこちらよりご覧いただけます。



■店舗ネットワークデータ

	宮城県内 市町村数	うち当行店舗有	店舗数合計		ATM設置台数
			うち店舗内店舗数	うち店舗外店舗数	
宮城県内	35	31	128	13	710
市 (うち仙台市)	14	14	109 (63)	12 (5)	618 (393)
町	20	17	19	1	91
村	1	—	—	—	1
宮城県外			15	—	28
東京都内			2	—	3
その他道府県			13※1	—	25
合計	35市町村	31市町	143カ店※2	13カ店	738台

※1 その他道府県支店所在地/札幌市、盛岡市、北上市、秋田市、山形県、福島県、郡山市、相馬市、南相馬市、いわき市(2カ店)、名古屋、大阪市
 ※2 店舗数合計143カ店には、振込専用支店1カ店が含まれており、店舗内店舗数13カ店を考慮すると店舗の拠点数は129カ所となっています。

七十七銀行

2021年8月

発行 株式会社七十七銀行

総合企画部 企画課

〒980-8777 仙台市青葉区中央三丁目3番20号

電話022-267-1111 (代)

<https://www.77bank.co.jp/>

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。