

経営強化計画（ダイジェスト版）

（金融機能の強化のための特別措置に関する法律附則第8条第1項）

平成23年12月
七十七銀行

1. 経営強化計画の策定にあたって 1
2. 東日本大震災の影響 2
3. 被災者への信用供与の状況 4
4. 東日本大震災からの復興に資する方策 5
5. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項10
6. 剰余金の処分の方針11



1. 経営強化計画の策定にあたって

はじめに

七十七銀行は、宮城県のリーディングバンクとして、明治11年の創業以来永きにわたり地域の皆さまと共に歩んでまいりました。

昭和36年に経営の基本理念として制定し、現在も行動の規範として役職員に浸透している「行是」では、「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」旨を謳っております。またそのなかでも「奉仕の精神の高揚」を第一に掲げて、地域社会の繁栄のために奉仕する姿勢を説いております。

当行の主要な営業基盤である宮城県は、東日本大震災により甚大な被害を受け、地域社会は震災からの復興にかかる多くの課題を抱えております。

当行は、地域と共にある金融機関として、国と一体となって地域の復興を目指すため公的資金の導入を図り、これまで以上に力強い金融仲介機能を発揮し、地域経済の震災からの復旧・復興に向け、全力で取り組んでまいります。

経営強化計画の実施期間

平成23年10月から平成27年3月末まで（3年6カ月）

当行は、平成24年4月に次期中期経営計画をスタートする予定ですが、この計画期間を3年間と想定していることを踏まえ、経営強化計画の期間を合わせたものであります。

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い、もって国民経済の発展に寄与することである。

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図りながら、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。

2. 東日本大震災の影響（宮城県および当行の被害状況）

東日本大震災による宮城県の被害状況

平成23年3月11日に発生した東日本大震災は、大津波の発生を伴い、当行の主要な経営基盤である宮城県をはじめ東北地方の広範な地域に予見をはるかに超える甚大な被害をもたらしました。

【宮城県内の被害状況】

人的被害		建物被害		
死者	行方不明者	全壊	半壊	一部損壊
9,466人	1,973人	78,454棟	100,606棟	190,869棟

（出所：宮城県、平成23年11月22日現在）

【宮城県内の被害額】

（単位：億円）

建築物 (住宅関係)	農林水産関係		公共土木・ 交通基盤施設	民間施設等	ライフライン 施設	その他 (文教施設他)	被害総額	
	うち、 水産業関連	うち、 農業関連						
39,036	12,280	6,853	5,144	10,078	7,350	1,668	3,369	73,781

（出所：宮城県、平成23年10月20日公表）



写真：気仙沼市街地



写真上：気仙沼市 内脇支店
写真左：気仙沼市 内脇支店内

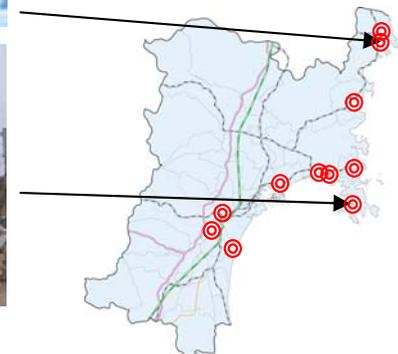
東日本大震災による当行の被害状況

東日本大震災では当行も甚大な被害を受けました。

- ・ 人的被害：女川支店行員4名死亡、行員等8名行方不明
- ・ 店舗被害：元の位置での営業ができていない店舗：11カ店
 （うち、元の位置の近隣へ位置変更により営業：3カ店）
 （うち、近隣店舗で店舗内店舗の形式で営業：8カ店）
 （12月5日現在）



写真：石巻市 鮎川支店



2. 東日本大震災の影響（お取引先の被災状況）

事業性貸出金のお取引先の被災状況

与信残高 1千万円以上のお取引先の被災状況（注）

【被害状況（直接・間接被害の別）】（単位：先、億円）

	与信先数			与信残高		
	先数	割合	割合	先数	割合	割合
直接	1,880	22.2%	56.1%	3,869	33.4%	76.1%
間接	1,158	13.7%		1,011	8.7%	
直接・間接	1,717	20.2%		3,940	34.0%	
なし	3,721	43.9%	43.9%	2,762	23.9%	23.9%
合計	8,476	100.0%		11,583	100.0%	

【被害状況（被害の程度別）】

（単位：先、億円）

	与信先数		与信残高		（参考） 破綻懸念先以下の 与信残高
	先数	割合	先数	割合	
被害甚大・被害大	607	7.1%	981	8.5%	291
被害中	864	10.2%	2,325	20.1%	287
被害小・被害軽微	7,005	82.7%	8,274	71.4%	487
合計	8,476	100.0%	11,583	100.0%	1,067

（注）宮城、岩手、福島県のお取引先。当行メイン以外の上場企業等を除く。23/9月末基準

（参考）与信残高3億円以上のお取引先の資金調達ニーズ等

（単位：先、億円）

	先数		被害額		与信残高	
	先数	割合	先数	割合	先数	割合
被害あり	356	50.5%	2,244	100.0%	4,032	61.5%
うち、金融機関からの借入を希望	139	19.7%	1,565	69.7%	2,127	32.5%
被害なし	349	49.5%	—	—	2,521	38.5%
合計	705	100.0%	2,244	100.0%	6,553	100.0%

※当行メイン以外の上場企業等を除く。23/3末基準

住宅ローン利用者の被災状況

【住宅ローン利用者の被災状況と返済見込み】

（単位：先、億円）

被災状況	先数		貸出残高	
	先数	割合	先数	割合
住宅に大きな被害を受けた先	1,437	26.5%	162	25.4%
うち、返済継続に懸念がある先	181	3.3%	22	3.4%
うち、貸出条件変更の必要性がある先	321	5.9%	42	6.6%
収入に大きな変動があった先	618	11.4%	83	13.0%
うち、返済継続に懸念がある先	78	1.4%	10	1.6%
うち、貸出条件変更の必要性がある先	324	6.0%	47	7.4%
小計	2,055	37.8%	245	38.3%
うち、返済継続に懸念がある先	259	4.8%	32	5.0%
うち、貸出条件変更の必要性がある先	645	11.9%	89	13.9%
調査先数	5,431	100.0%	639	100.0%

対象先：津波による大きな被害を受けた地域にお住まいの方、および約定どおりにご返済いただいていない方。23/6末基準

3. 被災者への信用供与の状況

被災者への貸出条件の変更等

【約定弁済の一時停止の状況】（単位：先、億円）

		4月	9月
事業性貸出	先数	826	201
	残高	980	152
住宅ローン	先数	1,309	449
	残高	200	66
その他	先数	220	57
	残高	22	6
合計	先数	2,355	707
	残高	1,203	225

(ピーク)

【貸出条件変更契約の締結状況】

(単位：先、億円)

		3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	累計
事業性貸出	先数	110	131	154	181	101	101	108	886
	残高	52	127	130	321	103	124	85	944
住宅ローン	先数	36	34	62	91	85	138	129	575
	残高	3	3	7	12	11	19	20	79
その他	先数	3	7	6	6	13	14	10	59
	残高	0	0	0	0	1	0	0	3
合計	先数	149	172	222	278	199	253	247	1,520
	残高	56	131	137	334	116	144	106	1,027

※貸出条件変更契約締結先の残高は、対象先の総与信残高

【貸出条件変更契約の締結状況（住宅金融支援機構）】

(単位：件)

		3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	累計
住宅金融支援機構利用者	件数	—	—	13	72	142	164	183	574

震災関連貸出の実行状況

【震災関連貸出の実行状況】

(単位：億円、件)

	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	累計	
									金額	件数
運転資金	50	75	83	79	130	88	112	55	676	2,317
設備資金	0	3	6	12	42	16	27	22	131	427
事業性資金小計	50	79	90	92	172	104	139	78	807	2,744
住宅ローン	0	4	5	11	14	17	21	22	98	531
消費性貸出	0	3	3	3	2	2	1	2	20	1,134
消費性資金小計	0	8	9	14	17	20	23	25	118	1,665
震災関連貸出計	51	87	99	106	189	125	162	103	925	4,409
災害復興住宅融資※	0	1	8	25	24	31	32	15	140	932

※住宅金融支援機構の商品

- 事業性貸出金の実績
2,744件/807億円(10月末迄累計)
- 事業性の震災関連貸出のうち、設備資金の割合は約16%
- 震災被害が大きかった地域における当面の事業の再開に向けた資金需要(運転資金)への対応をはじめ、設備資金のニーズにも積極的に対応
- 住宅ローンの実績
531件/98億円(10月末迄累計)
- 災害復興住宅融資(住宅金融支援機構)の受付受理実績
932件/140億円(10月末迄累計)

4. 東日本大震災からの復興に資する方策

復興支援方針 ～ 活力に満ち、豊かで優しさにあふれる宮城、東北を取り戻すために ～

(1) 金融仲介機能の発揮

私たちは、地域と共にある金融機関として、復旧・復興に向けた資金需要に積極的に対応するとともに、再建に向け主体的に取り組むお客さまに対する貸出条件の変更や二重債務の解消等、被災されたお客さまが抱える問題の解決に真摯に対応してまいります。

(2) 地域の復興と更なる発展への貢献

私たちは、コンサルティング能力・目利き能力を一層強化し、積極的なお客さま訪問等を通じて把握した復興ニーズに対し、迅速かつ最適なソリューションを提供していくとともに、地域の復興施策の実行主体である地方公共団体等との連携を一層強化し、地域の再生や産業の活性化に資する施策に積極的に参画していくことにより、地域の復興と更なる発展に貢献してまいります。

また、お客さまの利便性の向上を図るとともに、金融サービスの安定的な提供を通じて地域の再生、再建を十分に支援していくため、店舗網および営業体制の整備に努めてまいります。

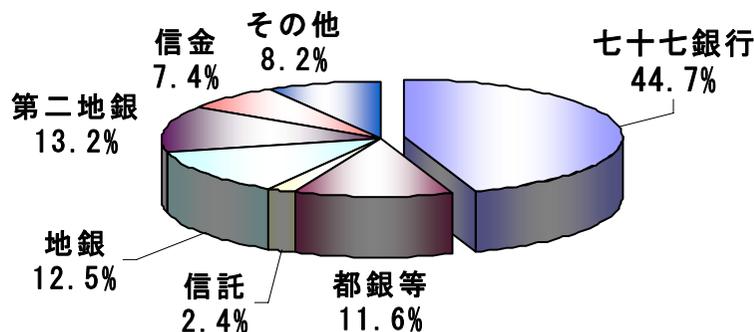
(3) 防災・安全、環境配慮型社会への対応

私たちは、甚大な震災被害を踏まえ、防災や減災、安全に一層配慮するとともに、災害等緊急時においても継続的な金融サービスの提供を行うために業務継続体制の強化に取り組めます。

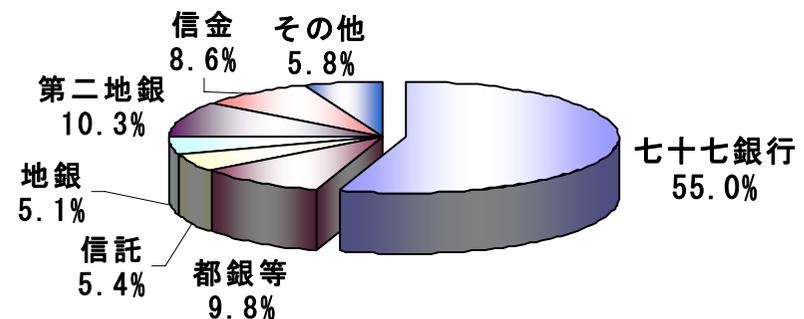
また、復興後に見込まれる地域の環境配慮型社会を見据え、省エネルギー、環境に配慮した取組みを進め、地域社会に長期的・持続的に貢献してまいります。

参
考

《当行の宮城県内貸出金シェア(平成23年9月末)》



《当行の宮城県内預金シェア(平成23年9月末)》



4. 東日本大震災からの復興に資する方策

信用供与の実施体制の整備のための方策

○震災復興委員会(委員長：頭取)の設置

- ・金融インフラ、お客さまとの取引の早期正常化への取組み、金融仲介機能のさらなる向上に向けた取組みを推進
→ 地域社会・経済の復興・発展に貢献

○審査部による出張審査の実施(「出張審査」担当者の増員および「駐在型審査」の運用開始)

- ・審査部の専担者が営業店で案件審査等を行う「出張審査」の担当者を2名増員(1名 → 3名体制)
- ・被災地の営業店に短期間駐在し、集中的に案件審査・経営改善指導等を行う「駐在型審査」をスタート
→ 被災地を中心とする各種案件対応のスピードアップ、高度な審査スキルの発揮による顧客ニーズへの対応力強化
- ・出張審査の機会の増加を図るとともに、資金需要の動向によっては増員等も検討

○企業支援室の増員による事業再生・経営改善支援の強化

- ・事業再生支援、経営改善支援を行う「企業支援室」の人員を4名増員(5名 → 9名体制)
- ・お取引先の支援ニーズの動向に応じて更なる体制整備も検討

○個人債務者の私的整理に関するガイドラインへの対応

- ・審査部に専担者を5名配置(フリーダイヤルによるご相談対応等)
- ・本部人員を被災地の営業店・ローンセンター等に派遣

○復興支援融資商品の取扱い

- ・「七十七東日本大震災復興支援ローン」の取扱い開始、各種制度融資の商品性改正

○本部渉外人員の増員によるコンサルティング機能の強化

- ・23年3月の組織改正で増員した本部渉外人員(営業支援部、地域振興部、市場国際部)を復興支援に活用
- ・営業支援部の渉外人員20名で「営業支援部隊」を設置。取引先の復興支援ニーズや各種ソリューションニーズに対応

4. 東日本大震災からの復興に資する方策

復興ニーズの把握と復興支援に向けた対応

○取引先訪問運動の実施

お客さまの直接・間接的な被害を正確に把握し、資金需要等を着実に捕捉 → 真のニーズを理解し、最適なソリューションを提供

○出張審査を活用したお取引先の復興資金需要への迅速・的確な対応

・専門性の高い踏み込んだニーズの把握
・復興に向けた資金需要の掘り起こし

○営業支援部隊による顧客訪問、相談の受付

○渉外支援・顧客管理システムを活用し、情報を全行で体系的・一元的に管理

→ 入手した情報を、本部・営業店の全行員が共有し、本部・営業店のノウハウと融合させることにより、ソリューションを提供

復興のステージに合った金融仲介機能の発揮

◎金融円滑化の推進

○貸出条件変更等への対応 → 営業店・ローンセンター設置のご相談窓口、出張審査を活用した迅速な対応

○被災者向け商品の活用 → ニーズの多様化・高度化を踏まえ、被災者の復興・再建に資する商品の一層の充実

○本部による支援の強化 → 本部による案件組成支援、モニタリングの実施により、営業店の相談受付を支援

◎二重債務問題の解決に向けた適切な対応と事業再生支援の強化

○企業支援室の体制強化による事業再生支援の実施 → 再生支援先の拡大等

○外部機関の活用による再生支援の実施

→ 宮城県中小企業再生支援協議会、経営コンサルタント、外部専門家と連携したお取引先の再生計画の策定支援

○信用保証協会および他の金融機関と連携した再生支援の実施

→ 県内貸出金シェア＝約45%（当行調べ）、宮城県信用保証協会保証付貸出における当行の取扱いシェア＝約46%
（平成23年9月末残高ベース）を踏まえ、お取引先の再生支援において連絡・調整役を担う

4. 東日本大震災からの復興に資する方策

復興のステージに合った金融仲介機能の発揮

◎二重債務問題の解決に向けた適切な対応と事業再生支援の強化

○金融支援の実施や宮城県産業復興機構（仮称）との連携等を活用した抜本的な事業再生支援の実施

→ お客さまの被害の度合いに応じ、再生の可能性を十分に検証

お取引先の自助努力による事業や生活の再建については、コンサルティング機能を最大限発揮し可能な支援を実施

- ・ DDS、DESの活用 → バランスシートの改善
- ・ DIPファイナンスの活用 → 資金繰りの改善
- ・ 宮城県産業復興機構（仮称）、東日本大震災事業者再生支援機構を活用した支援
- ・ 復興支援ファンド（事業再生ファンド）の組成・活用

・ 必要に応じ債権放棄を実施

→ 東日本大震災復興支援ファンド（みやぎ復興ブリッジ投資事業有限責任組合、政策投資銀行と共同）の活用

東日本大震災中小企業復興支援投資事業有限責任組合（仮称、大和企业投資株と提携）の組成・活用

○個人債務者の私的整理に関するガイドラインの活用

◎資金供給手段の多様化

○中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業の活用

→ 国や地方自治体による復興支援策等の情報収集と活用支援

各種制度を円滑に利用するための資金需要（つなぎ資金等）に対応

○ABL（動産担保融資）、復興私募債を活用した信用供与等の実施

→ 震災で毀損した資本ストック＝「担保」に過度に依存しない資金調達の実現

○農林水産業に対する取組み強化

宮城県は1次産業の経済に占めるウェイト大（農畜産物、漁業・水産加工業は海外にも強み）

→ 6次産業化の推進に向けた取組みを推進



写真：ABLの事例（大型クレーン担保ABL）



写真：ABLの事例（乳牛）

4. 東日本大震災からの復興に資する方策

地域の復興に向けた取組み

◎リレーション強化

→ 取引先訪問運動、情報営業の強化等、お客さまとの接点増加による最適なソリューションの提案

◎ソリューション営業の強化

○国内ビジネスマッチング

→ 「食」や「ものづくり」に関連する商談会の開催、復興支援サイト、産学官連携等を活用したビジネスマッチングの推進

○地方公共団体との連携強化

→ 地域の復興に資する経済調査等の実施・活用
復興プロジェクトへの参画、有識者会議等への人材派遣

○アジアビジネス支援強化

→ 上海駐在員事務所、海外機関との連携、中国ビジネス支援に関する宮城県との協力協定、海外各地への人材派遣等を活用した、海外ビジネス関連情報の提供、海外ビジネスマッチングの実施

○事業承継・相続相談

→ 後継者不足に悩む事業者のM&Aニーズ等への対応

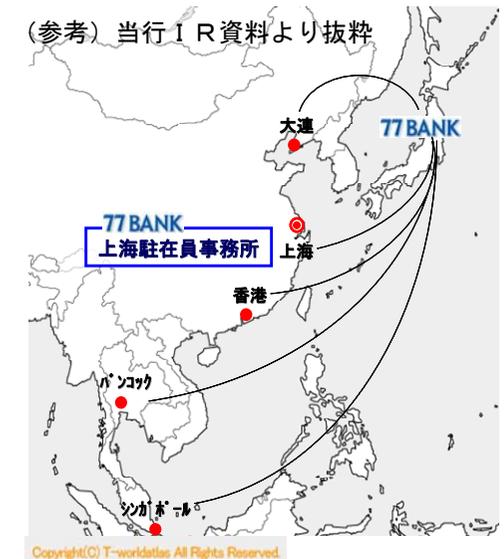
○情報提供、外部への講師派遣

→ 復興に向けたニーズに対応した各種セミナーの開催

○店舗網の整備



写真：ビジネス商談会
地方銀行フットレクション2011
(於：東京ビッグサイト)



Copyright (C) T-worldatlas All Rights Reserved.



写真：〈七十七〉「復興支援」経営セミナー
(於：本店)

地域の復興に取り組む人材の資質向上に向けた方策

○営業店によるOJTの推進、本部渉外人員を活用したOJTの支援

○金融円滑化推進、コンサルティング機能の発揮に向けた取組みを評価する制度の導入

5. 協定銀行による株式等の引受け等に係る事項

金額の算定根拠および当該資金の活用方針

○平成23年3月期決算は戦後初めての赤字決算、単体で306億円の純損失を計上

震災以前の過去5年間の自己資本比率(平均) : 12.70%

→ 自己資本比率(国内基準) : 平成23年3月期 : 11.44%

平成23年9月期 : 11.36%

4%を大きく
上回る

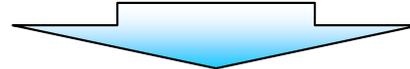
Tier1比率 : 10.85%

: 10.77%

10%台を確保
十分な水準

○宮城県(主要営業基盤)今後の情勢

→大震災からの復興過程における今後の地域経済の直接・間接的な影響は依然として不透明な状況



○地域と共に歩んできた金融機関の使命として、地元宮城県の震災復興に向けた金融仲介機能を積極的かつ十分に発揮していくに当たって、震災で毀損した自己資本額を補填するとともに、今後のリスクアセットの増加や信用コストの高まりに対して万全を期すため、公的資金を申請

○公的資金の申請を通じ、地域のお客さまに、「国と一体となって地域復興に最大限の支援を行う」という強力なメッセージを発信し、復興への士気を高める

→Tier 2を含む自己資本比率の早期復元を図るとともに、今後の震災復興に向けて金融仲介機能を持続的に発揮していく観点から、劣後ローン200億円を申請 → 平成24年3月末には、12.2%程度となる見込み

※既に平成22年度の決算において罹災地域を中心に十分な貸倒引当金等を計上しているほか、平成23年度についても、新たに罹災地域以外における震災の影響も勘案した貸倒引当金を繰入しており、引当は十分

<単体自己資本比率の推移>

	22/3期 実績	22/9期 実績	23/3期 実績	23/9期 実績	23/12期 見通し	24/3期 見通し	24/9期 見通し	25/3期 見通し	25/9期 見通し	26/3期 見通し	26/9期 見通し	27/3期 見通し
自己資本比率	13.04%	13.09%	11.44%	11.36%	12.3%程度	12.2%程度	12.4%程度	12.6%程度	12.5%程度	12.7%程度	12.7%程度	12.8%程度
Tier1比率	12.50%	12.50%	10.85%	10.77%	11.0%程度	10.8%程度	11.0%程度	11.2%程度	11.2%程度	11.3%程度	11.3%程度	11.5%程度

借入金額・条件

(一部抜粋)

項目	内容
種類	期限付劣後特約付金銭消費貸借（劣後ローン）
契約締結日	平成23年12月28日
貸付実行日	平成23年12月28日
返済期日	平成34年 3月31日
借入金額	200億円

6. 剰余金の処分の方針

当行は、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、内部留保の充実を図るとともに、安定的な配当を継続していくことを基本方針としております。

平成24年3月期以降につきましては、東日本大震災からの復興過程における今後の地域経済の直接・間接的な影響が依然として不透明な状況にあることを踏まえ、地域における安定した金融仲介機能を発揮し続けていくためにも、震災からの復旧・復興に向けた取組みの推進により収益力を強化し、内部留保の充実を図ってまいります。震災により甚大な被害を受けながらも事業や生活の再建を図るお客さまに対する着実な支援等を行いつつ、金融仲介機能を存分に発揮できるよう、内部留保の蓄積による経営基盤の一層の強化を図ってまいります。

また、本件劣後ローンによる借入については、約定に従った利息を支払いますほか、当行を支えていただいております株主の皆さまにも安定的な配当を実施してまいります。

なお、東日本大震災前の水準以上の自己資本を確保し、更に想定される今後のリスクにも十分対応可能な健全性を確保することができる利益剰余金が積み上がった場合には、公的資金の早期返済を目指してまいります。