

第3章 平成17年～平成24年 (2005～2012)

「親切で頼りがいある ベストパートナーバンク」を 目指して



リーマンショックを報じる新聞 (平成20年9月16日 日本経済新聞)

時代概況

平成17年(2005)から24年にかけては、社会・政治・経済が大きく揺れ動いた時期である。

平成18年(2006)の金融商品取引法の成立後、資本市場はしばらく順調な推移をみせていたが、このころアメリカから「サブプライム・ローン問題」という言葉が聞こえてくるようになった。

アメリカの住宅価格の上昇速度が鈍化し、米連邦準備制度理事会(FRB)が政策金利を引き上げはじめると、低所得者層が借り入れる住宅ローン(サブプライム・ローン)の金利支払いが滞るようになった。これが証券化市場の不安材料となり、ファンド解約要請が殺到した。平成19年(2007)8月に運用会社が、解約請求に応じない旨を発表すると、為替市場や株式市場が大混乱に陥り、「100年に1度」ともいわれる危機の幕開けとなった。

平成20年(2008)9月、アメリカ第4位の投資銀行リーマン・ブラザーズが、サブプライム・ローン問題で経営破綻した。この史上最大となる負債総額6,130億ドルのリーマン・ショックが世界的な金融危機を招来した。金融市場の混乱が信用収縮を通じて実体経済にも影響を及ぼし、アメリカ、ヨーロッパでは株価が急落して深刻な景気後退を招いた。わが国では、株安・円高が止まらず、日経平均株価はバブル後の最安値となる6,994円まで下落した。

リーマン・ショック後の景気後退を、過去の石油危機(第1次石油危機1973.11～/第2次石油危機1980.2～)とバブル崩壊など金融危機(バブル崩壊後1991.2～/金融危機の前後1997.5～/ITバブル崩壊後2000.11～)と比較すると、GDP、鉱工業生産のいずれも景気の悪化が「急速」であった。さらに、GDPギャップが過去と比較して大幅にマイナスとなり、「深い」景気後退であった。

平成21年(2009)8月、民主党への政権交代があり、それまでの自民政権の規制緩和・郵政民営化路線に対する見直し機運が現れ

た。金融政策もこうした流れを反映して、20年までは市場の発展を促進する方向に歩を進めるが、21年以降は金融システムの安定を重視する方向に軌道修正がなされた。金融界では、郵政民営化の一環として、平成19年(2007)10月に株式会社ゆうちょ銀行が発足した。同年、流通業から参入したイオン銀行が営業を開始して、22年にはイーバンク銀行が楽天銀行に商号変更した。

平成23年(2011)3月11日、三陸沖を震源とする東日本大震災が発生した。マグニチュード9.0の巨大地震で、宮城県栗原市では震度7、宮城、福島、茨城、栃木の4県37市町村で震度6の強い揺れが観測され、国内観測史上最大の津波が発生した。その被害は、死者1万5,000人超、建物全壊12万1,000戸超に及んだ。内閣府が発表した震災被害の推計額(平成23年6月24日現在)は、16兆9,000億円である。さらに、地震と津波によって、東京電力福島第一原子力発電所で炉心溶融が発生した。

日本経済は、度重なるショックによる試練の時が続いた。リーマン・ショック、そして東日本大震災。この震災は、被害規模が甚大であるだけでなく、サプライチェーンの寸断や電力供給の制限、原子力災害等を通じて、被災地以外にも広く経済的な影響を及ぼして、わが国の景気全体に弱い動きが目立つようになった。

電力供給制約により、一部の工場が操業停止に追い込まれる現象が起きた。また、東日本大震災は、個人の消費活動の低下をもたらした。計画停電による小売店や飲食店の営業時間短縮の影響が、被災地以外にも広く認められた。

いわゆる「自粛ムード」によって、外食や旅行等のレジャー支出、高級品の買い控えが見られるなど、消費者マインドも悪化した。

自然災害は国内のみならず、平成22年(2010)10月にジャワ島の活火山ムラピの噴火、平成23年(2011)2月にニュージーランドのクライストチャーチの地震、同年10月にタイで大洪水が発生するなど、世界各地で多発した。わけてもタイの大洪水では、バンコク中心部でも被害が拡大して、日系企業が操業停止となる被害をもたらした。

1 第7代森田浩治頭取の就任

平成17年(2005)6月29日、株主総会後の取締役会において、



日本郵政グループの発足式(平成19年10月1日)



東日本大震災の発生を報じる新聞(平成23年3月12日 朝日新聞)



タイの洪水を報じる新聞(平成23年11月8日 日本経済新聞)



森田浩治第7代頭取

麻生俊介第6代頭取が第5代会長に、森田浩治専務取締役が第7代頭取に就任した。

森田浩治頭取は、昭和18年(1943)に越智郡菊間町(現今治市)で生をうけた。早稲田大学第一政治経済学部を42年に卒業して、伊予銀行に入行した。

平成2年(1990)に松山駅前支店長、以後、大分支店長、平成7年に取締役に就任し、人事部長、総合企画部長兼関連事業室長、常務取締役(本店営業部長、営業本部長)、専務取締役などを歴任した。営業本部長時代から、営業の仕組みや商品・サービスの改革に努めた。特に当時の麻生頭取から「リテール分野の強化」を大命題として与えられたことから、生活者を応援するための住宅ローンや教育ローン、マイカーローンなど、個人向けローン商品の拡充に取り組んだ。わけでも、自己資金が不要で、引越しや家具の購入、税金など、住宅取得に係るあらゆる資金を盛り込んだ「まるごと住宅ローン」を開発したところ、お客さまから大きな反響を呼んだ。

実家は、菊間瓦の製造業であった。東京で受験勉強中に父親が急逝して、家業か進学か、人生の分岐点に立つ。「少年老い易く学成り難し」という母親の手紙で意を決し、大学進学を果たした。

公職では、愛媛県銀行協会会長、全国地方銀行協会副会長、愛媛県法人会連合会会長、えひめ産業振興財団理事長、四国経済連合会副会長、松山商工会議所及び愛媛県商工会議所連合会会頭に就任して、地域経済の発展に尽くした。

こうした功績により、平成23年(2011)に愛媛県政発足知事表彰、29年に国税庁長官表彰、31年に愛媛新聞賞を受賞した。

好きな言葉は、「知識、見識、胆識」。信条は、書物などから学んだことに、自分が経験したことを加えて、自分が信じた道をやり遂げる。

なお、麻生俊介会長・森田浩治頭取の新体制の船出を祝して、松山、新居浜、今治、西条、四国中央、八幡浜、宇和島、大洲、岡山、高知、広島、大分の各地区で「伊予銀行 新会長・新頭取を囲む会」が開催された。

新頭取の所信表明 一変化への挑戦と絶え間なき革新一

平成17年(2005)7月2日、本店4階ホールで全支店長、本部管理職等を含めて新体制発足総支店長会議が開催された。麻生新会長の挨拶に続いて、森田新頭取は、次のとおり所信表明を行った。



新会長・新頭取を囲む会(平成17年7月1日 新居浜地区)



第7代森田浩治頭取の所信表明



新体制発足総支店長会議(平成17年7月2日)



所信表明を聴く参加者

1) はじめに

私は、去る6月29日、株主総会終了後に開催されました取締役会におきまして、麻生新会長のご推挙と取締役各位のご賛同をいただきまして、伊予銀行頭取の重任を拝命いたしました。

地域の中核金融機関という大きな社会的責任を有する企業の舵取り役として、その責任の重大さに、身の引き締まる思いであります。これまで諸先輩に築いていただきました貴重な財産を活かし、「存在感No.1の銀行」を実現すべく、また、役職員がその能力を十分に発揮できるような環境の実現に向けて、微力ではありますが、その重責を全うする覚悟でございます。

現在、私たちは、本年4月のペイオフ本格解禁後の動向、平成19年の郵政民営化、証券・保険窓口販売など規制緩和の進展、さらにはメガバンクの地方中小金融への進出など数多くの課題への対応を求められております。いずれも、将来にわたって新たな競争を生み出し、地銀経営に大きな影響を与えることが予想されるテーマではありますが、こうした課題に積極果敢に挑戦し、将来に禍根を残すことのないよう、全力をつくす所存であります。

皆さま方におかれましては、今後とも力強いご協力をよろしくお願い申し上げます。

麻生新会長におかれましては、これまで7年間にわたり、頭取として、高い識見と強いリーダーシップを発揮され、私たちをご指導いただきました。ご就任当時は、金融システムの維持安定が求められ、金融機関が自信を失うほどの未曾有の危機に瀕しておりましたが、そうしたなかで、地域金融機関の進むべき道を示していただくとともに、自ら先頭に立って、その実現に努められ、数々の大きなご功績を残されました。今日では、各金融機関とも



新会長・新頭取を囲む会(平成17年7月8日 西条地区)



新会長・新頭取を囲む会(平成17年7月15日
八幡浜地区)

「攻めの経営」を表明しておりますが、当時、「守り」すら大変であった時期においても、「攻めの経営」を訴えられ、最高益の前期決算に象徴されますように、それを実績として残され、中四国を代表する有力行としての地歩を固めていただきました。麻生会長の多大なるご功績と指導力に対しまして、改めて、深く敬意を表しますとともに、心から感謝申し上げる次第であります。

これからも、会長として大所高所からのご指導をいただきますよう、改めてお願い申し上げます。

さて、本日は、頭取就任に際して皆さまへお話しする機会をいただきましたので、「経営の基本姿勢」「活力と実践力のさらなる向上」「望ましい銀行像」の3点について、日頃思っていることを若干お話しさせていただき、所信に代えたいと思います。

2) 経営の基本姿勢

まず最初に「経営の基本姿勢」について申し上げます。お話しさせていただく内容は、これまでご指導をいただきました麻生前頭取をはじめ、榊田、水木両頭取のお考えを踏襲したもので、目新しいものではございませんが、確認の意味を込めて申し上げたいと思います。

激動の時代を生きるうえでの考え方として「不易流行」という言葉がありますが、経営環境激変のなかで、変化に積極果敢に挑戦し、自らを変えていく「流行」の部分と、どんなに世の中が変わっても絶対に変えてはいけない「不易」の部分と、しっかりと見極めて、経営にあたってまいりたいと思います。

こうした見方を踏まえて、「経営の基本姿勢」を3点申し上げます。

(1) 「地域志向」「お客さま志向」の経営

「基本姿勢」の1点目は、変えてはならない「不易」の部分ですが、「今後とも『地域志向』『お客さま志向』の経営に徹する」ということであります。

地域やお客さまあつての銀行であり、「地域が発展しなければ当行の発展はない」という地方銀行の原点を基本として、「地域とお客さまを第一に考える経営」に徹してゆきたいと考えております。

地域志向の経営にあたっては、メガバンクはどちらかと言えば、私企業としての利益を優先する狩猟型アプローチを重視するのに

対しまして、私たち地方銀行は、あくまでも地域経済の発展に貢献するという視点で、地域産業の育成や、企業の創業・新事業支援、再生支援など、いわゆる農耕型アプローチを、その経営の基本にしなければならないと思うのであります。

また、現在の当行の利益の源泉は、永年、たくさんの諸先輩の方々が積み上げてこられた預金と貸出金の厚みであります。それぞれ4兆円、3兆円に迫ろうとしておりますが、これは当行にお取引いただいているお客さまの信頼の総和でありますので、その「お客さまへの感謝の心」を行動の原点として、「お客さまの満足と信頼を追求する経営」を徹底しなければならないと思っております。また、そうすることが、当行の企業価値を高め、持続的な発展をもたらすものと確信しております。

「潤いと活力ある地域の明日を創る」「最適のサービスで信頼に応える」「感謝の心でベストをつくす」ことを謳った当行の企業理念は、まさに「地域志向」「お客さま志向」を宣言したものであり、私は、この企業理念と、これを具現化する手段としてのTQC活動を愚直に実践してまいりたいと思います。私をはじめ全役職員一人ひとりが、当行企業理念を自分自身の「存在意義」「行動姿勢」「行動規範」とするまで、さらに言えば一人ひとりのDNAと言えるまで体質化し、日頃の仕事に具現化させることが肝要であります。

(2) 健全性確保と収益力強化による経営体力向上

「基本姿勢」の2点目は、「健全性確保と収益力強化により、経営体力をさらに向上させる」ということであり、これも「不易」の部分であります。

地域の中核銀行として、地域やお客さまの発展に貢献するという社会的責任を果たすためには、引き続き堅実経営に徹し、一層の健全性を確保するとともに、収益力を強化することが大切であります。

前期決算は、信用コストの大幅低減、人件費削減などにより、過去最高益を更新できましたが、利益の大宗を占める貸出金資金利益の減少には歯止めがかからず、今後の収益拡大には、「資金利益の回復に向けた強力な取組み」とともに、「新たな収益源の育成」が必要であります。

銀行の収益モデルは依然として預貸金利鞘によって成り立っており、利鞘改善が困難な状況を考えますと、収益を安定的に増加させるためには、預貸金のボリューム増加しかないと強く申



新会長・新頭取を囲む会(平成17年7月15日
八幡浜地区)



新会長・新頭取を囲む会(平成17年7月19日
宇和島地区)

上げたいと思います。また、保険や投信等の販売による手数料など、新たな収益源の拡大も今後の重要な経営課題であります。ここで特に申し上げたいのは、預貸金ボリューム、手数料収入ともに、安定的に増加させるための王道は、「取引先の拡大」であるということであります。私は、営業の基本であり、「不易」の部分である「取引先の拡大」にこだわっていきたいと思っております。

一方、積極的な収益拡大は、当然リスクが伴います。当行の伝統であります堅実経営に徹し、引き続き高い健全性を維持するためには、リスク管理体制のさらなる強化に努めなければならないと考えております。

(3) 変化への挑戦と絶え間なき革新

以上、「基本姿勢」のうち「不易」の部分と2点申し上げましたが、3点目は、変えてゆこうとする「流行」の部分でありまして、「変化への挑戦と絶え間なき革新に努める」ということでもあります。

現在、金融機関は歴史的転換期を迎えており、不良債権処理に追われた有事対応から、本当の経営の質と力が問われる平時対応にシフトしてまいりました。規制緩和の進展により、同業はもちろん、他業態をも巻き込んだ大競争時代を迎えておりますが、一方で、企業の有利子負債の圧縮、あるいは直接金融へのシフト等による間接金融の縮小、さらに、一部には明るさが見えるものの総じて先行き不透明な地方経済など、困難な問題を抱えております。

しかしながら、私はこうした変化と競争激化こそ、革新のチャンスだと思っています。好業績の超優良企業と言われるところほど、「毎日がイノベーション」をスローガンに、想像を超える革新の努力をしております。現状維持は後退を意味するとの認識からであります。

絶え間なきイノベーションは企業価値を高める原動力であります。今、私たちには、経済・金融環境の変化とお客さまのニーズの多様化に、いかにスピーディーに、的確に対応できるか、そのために銀行自らを、どう変革してゆけるかが問われているのであります。

私は、「変わらなければ未来はない」という強い気持ちを持って、店舗、商品、サービス、マーケティング、収益管理、リスク管理などあらゆるものを見直し、他行が真似のできない高品質の経営力の構築に向けて、絶え間なき革新にチャレンジしたいと考えて

おります。

3) 活力と実践力のさらなる向上

以上、これからの「経営の基本姿勢」について申し上げましたが、これらを実践するのは私をはじめとして、皆さま方、役職員一人ひとりにほかなりません。

次に申し上げたいのは、私としましては、全役職員が、当行の掲げたビジョンを実行するという価値観を共有し、そして共感して、パワフルに活動する組織、活力と実践力にあふれた組織づくりを目指したい、言い換えれば「共感経営」ともいうべき、全役職員が一体となった経営の実践に努めてまいりたいということでもあります。

そこで、この実践に当たり、当行行員として共有すべき「価値観」について、これは言わば、企業理念やTQCなどの当行ビジョンのなかに脈々と息づく「思想」とも言えるものでありますが、改めて私の考えを申し上げたいと思います。

(1) 使命感

まず、1点目は「使命感」についてであります。

今日、銀行の仕事は以前とは比較にならないほど多様化し、高度化してまいりました。しかし、「人」が基本であることにいささかの変わりはなく、むしろ「人」次第という傾向はますます強くなっております。そこに、私たちの努力のかけがえがあり、努力が報われるという喜びがあると思うのであります。

私は、地方銀行の仕事ほど、「人のお役に立つ」「感謝される」「信頼される」という、人として働く喜びを感じることでできる仕事はないと確信しております。「お客さま志向が全てに優先する」「お客さまや社会にとって、一番でありたい」という思いを原点に、日々、当行で働く喜びを感じて、人のため、社会のために尽くすという崇高なる使命感を燃やしていただきたいと思っております。

(2) お客さまへの感謝の心

2点目は「お客さまへの感謝の心」についてであります。

銀行は、たくさんの諸先輩方が血のにじむような努力により積み上げてこられた預金・貸出金をストックとして収益を生み出す事業モデルでありますから、最初に申し上げた「地域志向、お客さま志向の経営」を貫くためには、先ず、今お取引いただい



新会長・新頭取を囲む会(平成17年7月22日
岡山地区)



新会長・新頭取を囲む会(平成17年8月8日
大分地区)

るお客さまに対する、「おかげさまで」という感謝の心が、全役職員の体に染み込んでいることが大前提となります。

私たちはTQC活動を通じ、そのことを徹底してきたつもりですが、未だに様々な苦情やご不満が寄せられており、誠に残念でなりません。当行の現在の収益や経営体力を作っているのは、今、自分の目の前におられるお客さまであるとの認識さえあれば、苦情やご不満につながる応対にはならないと思うのであります。

もちろん、「感謝の心」だけでは真のお客さま満足は得られませんが、「おかげさまで」という感謝の心が強いほど、お客さまに感動していただける応対やサービスの提供につながり、その結果、お客さまから感謝され、やりがいを感じるができると思うのであります。

全役職員が、「お客さまあつての銀行であり、自分たちである」ということを、一時も忘れず、お客さまに心から感謝し、お客さまのお役に立ち、喜んでいただくよう努力することが、人間として当たり前という価値観が、全役職員に共感されることが何よりも大切であります。

伊予銀行グループ約4,000人の行員が一人残らず、「感謝の心でベストをつくす」銀行づくりが私の夢であり、その実現のために全力を尽くしてまいりたいと思います。

(3) 人間性尊重

3点目は、「人間性尊重」についてであります。

この、「人間性尊重」は「組織の活性化」と「人財育成」の二つの側面から極めて大切であります。「組織の活性化」のためには、「行員一人ひとりがお互いを、人間として尊重しあうこと」が大切ではないかと思えます。

能力や価値観の違う人が、企業目的達成のために一緒になって働くのが組織でありますから、活性化のためには、部下や仲間を、お互いに、一度しかない人生を生きる一人の人間として尊重し、愛情をもって接することが必要であります。大切にされ存在感を感じれば、自分の役割を誠心誠意果たそうとするのが普通の人間ですし、そこには信頼関係が生まれ、活力ある強力なチームワークができあがってくると思えます。人は誰でも尊重され、存在感を感じることで、やりがいを感じるものであります。

もう一つの「人財育成」における「人間性尊重」とは、「自己

実現をサポートすること」ではないかと思っております。

人は自分の行動が周りの人やお客さまの役に立ち、喜んでもらえることに、喜びとやりがいを感じ、さらに成長しようとし、それを応援することが「人間性尊重」であり、その結果、人財育成に繋がるものと確信しております。人を人として尊重し、「認められたい」「人の役に立ちたい」「成長したい」という欲求を満足させ、自己実現を図る環境を作り出すことが、人財育成のため、また活力ある組織作りのために重要であります。

企業は、人のため社会のために存在するものであります。当行に働く人々も、幸せでなければなりません。私は、人を大切にす経営を貫き、人が育ち、人が生き活きと働く組織づくりに、最大限の努力をしたいと思っております。

(4) 考動力

4点目は、「考動力」についてであります。

現在のように金融経済環境やお客さまの価値観が激しく変化するなかでは、「自ら主体的に考え実行する能力」、即ち「考動力」がなければ、仕事は完結せず、もちろんお客さまの信頼を得ることはできないと思えます。そのためには、一人ひとりが、第一人称で考え、そして第一人称で行動するという、次に失敗を恐れず、トライアル・アンド・エラーで積極的に取り組むことが肝要であります。

これからの仕事は、もはや、かつての経験だけで乗り切れるものではなく、自ら切り拓いていかなければならないのであります。あたかも評論家のごとく、自分の仕事を第三人称で捉え、動いていたのでは真に責任ある仕事はできないと思えます。失敗しても、一つひとつ壁を乗り越えていく、粘り強い「考動力」こそが必要なのであります。

私は、人財の格差が銀行の格差であると思っておりますが、さらに言えば、この「考動力」の格差が銀行の格差でもあるのであります。私たちは、永年TQC活動を通じて、この「考動力」を培ってまいりましたが、今こそ、行員一人ひとりが、その重要性を自覚していただきたいと思えます。

(5) コミュニケーション

5点目は、「コミュニケーション」であります。

「コミュニケーション」は、「共感経営」を進めるうえで極めて



森田新頭取 インタビュー記事(平成17年7月4日 金融経済新聞)



森田新頭取 インタビュー記事(平成17年7月3日 毎日新聞)

大切であります。コミュニケーションの活発な職場においては、部店長の掲げるビジョンに全員が共感し、同じ価値観、同じ方向感を持って動く、パワフルな組織風土が作られており、当然のこととして、信頼感や連帯感で結ばれた揺るぎないチームワークができあがっております。

私は、コミュニケーションとは、「相手の話を良く聞き、その立場を理解すること」と思っておりますが、何でもモノの言える、そして人の話によく耳を傾ける、風通しの良い自由闊達な風土を大切にしたいと思います。私自身も、これまで以上に皆さんの話に耳を傾けたいと考えております。耳障りな話ほど歓迎しますので、積極的な意見具申を期待しております。

(6) 現場重視

最後は、「現場重視」についてであります。

私は、直接、お客さまと接し、企業理念をはじめとする当行のビジョンを実践し、経営計画を達成する営業店は、当行経営の原点であり、最重要視されなければならないと思っております。

また、当行の信用、信頼を築くのは営業の第一線であります。したがって営業店は、お客さま志向経営を実践し、お客さま満足を目指していただかなければならないわけですが、気になりますのは、お客さま不在と思われるような対応が原因で発生する苦情や不満が、依然として後を絶たないことでもあります。

営業店長の皆さまに特にお願いしたいのは、当行存立の基盤であります地域とお客さまとを預かる「店主」として、ハード、ソフト全ての面で、自店がお客さま志向の店になっているかどうか、常に問いかけていただきたいということでもあります。

諸目標達成の重要性は申し上げるまでもありませんが、営業店の持続的な発展のためには、お客さまの満足と信頼を得られる店づくりが、何よりも優先されなければならないと考えております。

なお、私といたしましても、「現場に全ての真実がある」との認識のもと、麻生会長が実践された現場主義を踏襲し、積極的にお取引先や皆さんのところに足を運びたいと思っております。

4) 望ましい銀行像

「経営の基本姿勢」「活力と実践力のさらなる向上」に続いて、「望ましい銀行像」について申し上げます。

これは、「存在感No.1」の銀行を目指すため、私が個人的にイメー

ジとして描いているものでありますが、「望ましい銀行像」として、「どこよりも親切で、頼りがいのある銀行」であるとともに、「すべての行員が働く喜びを実感している銀行」、さらには「良い銀行として社会から好感される銀行」でありたいと思うのであります。

お客さまあつての銀行ですから、まず「親切」でなければならない、そして、お客さまの期待以上のサービスを提供することにより、お客さまから強く支持される、頼りがいのある銀行になりたいとの思いであります。そのために、競合他行に負けない商品・サービス、人財、経営体力を持ちたいと願っております。また、行員が、地域やお客さまの発展に貢献するという使命感のもと、人の役に立つことに生きがいを感じ、生き活きと働く、活力と実践力にあふれた銀行でありたいと思っております。

さらには「良い銀行」として、人に「人徳」があるように、地域と共生する企業市民である当行も、「徳」のようなものを感じていただけることが理想だと思っております。「徳」とは、「正しい道を行って体得した品性」あるいは「人から信望を得る人柄や行い」であります。信用を存立基盤とする銀行ですから、「コンプライアンスに反することをしない」のは当然のこととして、「本業を通じ、地域の発展に貢献する」という社会的責任を果たすとともに、「社会に対して良き事を為す」ことで「良い銀行」として、これまで以上に好感される銀行になりたいと思っております。

昨今、新しい経営のあり方として「CSR(企業の社会的責任 Corporate Social Responsibility)」が注目されておりますが、私のイメージする「望ましい銀行像」もCSRの概念と共通したものであります。

一般的に「CSR」とは、企業の社会的責任を果たし、法令遵守、倫理的行動、環境配慮などを意識した取組みにより、お客さま、従業員、株主、社会などのステークホルダーの満足度を高めることと定義されておりますが、そうした意味では、「CSRは企業理念の実践そのものである」とも言えると思っております。当行は、「潤いと活力ある地域の明日を創る」ことを存在意義として企業理念に掲げており、大きな社会的責任を有しておりますので、一般企業における「CSR」の規範を超えた活動が期待されていると思っております。私は、本業を通じての社会貢献を含め、幅広く「CSR」に取り組むことが、当行の企業価値を高め、持続的発展をもたらすと考えておりますので、今後、「CSR」の充実を目指し、

その取組みを検討してまいりたいと思います。

おわりに

以上、頭取就任に際して所感の一端を申し上げます。

私たち伊予銀行には、諸先輩の並々ならぬご努力と、お客さまのご支援のおかげで、誇るべき素晴らしい歴史があります。しかし、これまでの栄光は私たちの将来を保証してはくれません。私たちにとって大切なことは、「誇るべき過去に負けない、さらにそれを上回る、誇るべき未来」を築き上げることであります。

先ほど申し上げましたとおり、金融機関の経営環境は歴史的転換期を迎え、他業態を巻き込んだ大競争時代に突入しております。私たち地方銀行業界も、勝者敗者の二極化や、統合・再編も予想され、これからの道は決して平坦なものではありません。

変化のトレンドをしっかりと見据え、諸課題に真正面から取り組み、絶え間なき革新に努め、地域やお客さま、株主、従業員、そして社会から信頼される銀行としてたくましく勝ち残らなければなりません。

そのための舵取り役をしっかりと果たすことが、私に与えられた最大の責務であります。もとより浅学非才、非力であります。私がこの大役を果たせるかどうかは、役職員の皆さま全員の持てる力をどれほど引き出し、結集できるかにかかっていると強く思っております。

私も大任を拝命したからには、全力を尽くす所存ではありますが、おわりに当たり、改めて、役職員の皆さまのご支援とご協力を、心からお願い申し上げます。頭取就任にあたっての私の所信表明とさせていただきます。

2 中期経営計画

2006 年度中期経営計画

前中計(2003 年度中期経営計画)においては、「不良債権処理」「企業再生」を最重要課題として取り組んできたが、景気の回復、規制緩和、IT の進展、金融機関の「攻め」の姿勢への転換等により、当行を取り巻く環境は大きく変化した。そうしたなかで、瀬戸内圏域において、確固たる

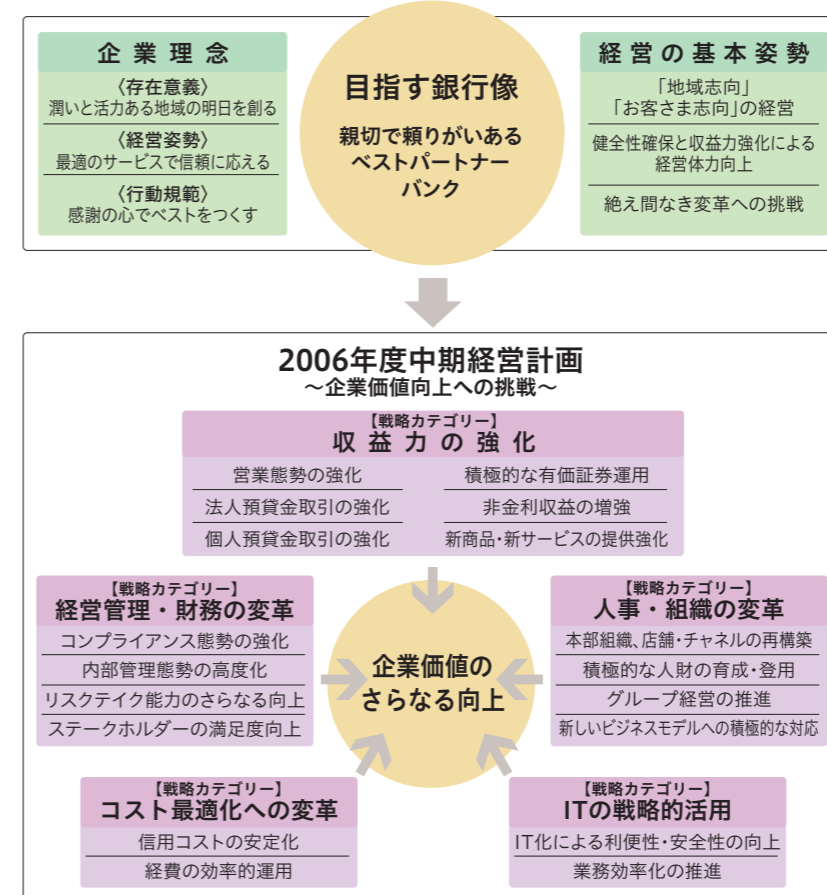
地位を築くためには、本業を中心とした CSR の取組みを強化し、あらゆるステークホルダーの皆さまから支持されるよう、当行が「企業価値のさらなる向上」を図り、その存在感を示さなければならない。

「企業価値のさらなる向上」を図るためには、利益の積み上げによる自己資本の蓄積と有効活用が重要である。過去最高益を目指すべく、「20 年度当期純利益 220 億円以上」を目標とし、「収益力の強化」に取り組んだ。(図 2-3-1)

さらに、「営業力の強化」の礎となり、経営基盤を盤石なものとするため、「経営管理・財務の変革」「人事・組織の変革」「コスト最適化への変革」「IT の戦略的活用」に取り組んだ。

- 計画期間
平成 18 年 (2006) 4 月～ 21 年 (2009) 3 月 (3 年間)
- 目指す銀行像
親切で頼りがいあるベストパートナーバンク
- 経営の基本姿勢
「地域志向」「お客さま志向」の経営
健全性確保と収益力強化による経営体力向上

図2-3-1 2006年度中期経営計画の体系図



- 絶え間なき変革への挑戦
- 新中計のサブタイトル
企業価値向上への挑戦

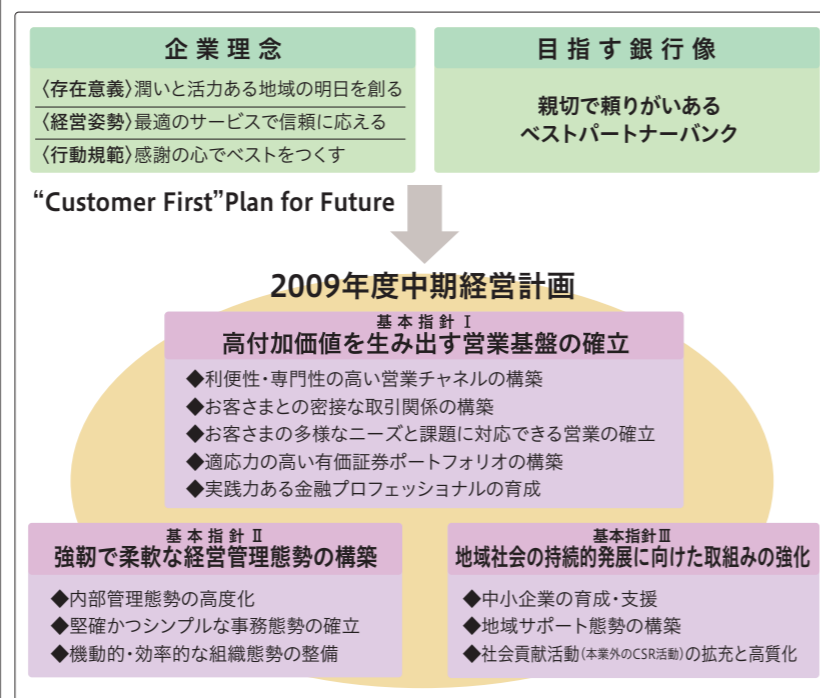
2009 年度中期経営計画

地域経済は、少子高齢化の進展や人口減少、地域間・業種間格差の拡大などの構造変化に加え、米国に端を発した世界同時不況の影響を受け、かつてない厳しい状況を迎えた。

金融業界においても、ゆうちょ銀行の業容拡大の動き、地域金融機関の再編の波など、当行を取り巻く経営環境は激変の様相を呈している。当行が、地域とともに将来にわたり発展し続けるためには、お客さま一人ひとりと、より密接な関係を再構築し、便利で、迅速かつ的確にお応えできる営業基盤を確立するとともに、安心してお取引いただくためのコンプライアンス・リスク管理態勢をさらに強固なものにしなければならない。(図 2-3-2)

- 計画期間
平成 21 年 (2009) 4 月～ 24 年 (2012) 3 月 (3 年間)
- 目指す銀行像
親切で頼りがいあるベストパートナーバンク
- 経営の基本姿勢
高付加価値を生み出す営業基盤の確立

図2-3-2 2009年度中期経営計画の体系図



- 強靱で柔軟な経営管理体制の構築
- 地域社会の持続的発展に向けた取組みの強化
- 新中計のサブタイトル
“Customer First” Plan for Future

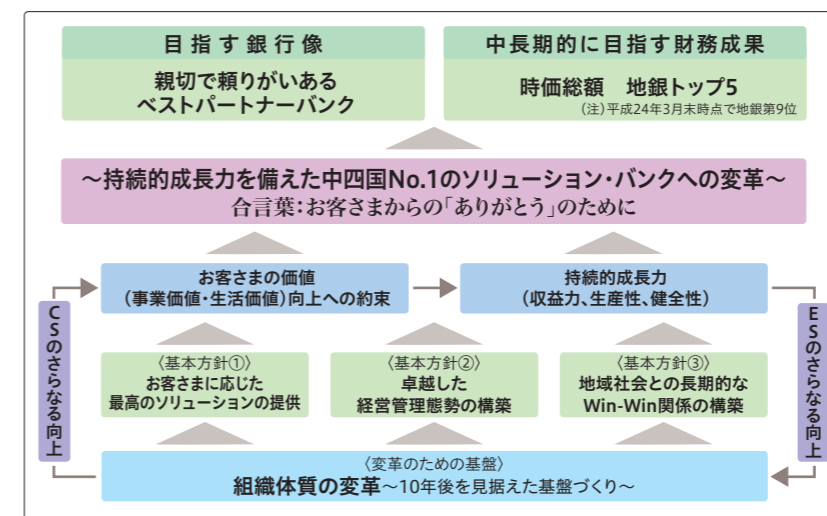
2012 年度中期経営計画

当行は、前中計（2009 年度中期経営計画）に基づいて戦略を展開してきたが、その間、リーマン・ショックに端を発した世界的な金融危機とこれに伴う景気低迷の長期化に加え、欧州債務問題や円高など、経営環境は当初想定以上に厳しいものとなった。加えて、少子高齢化・人口減少社会の本格的到来や地域間格差の拡大等により、地域金融機関の営業基盤である地域経済が構造的に縮小するという、いまだかつて経験したことのない事態に直面することとなった。

こうしたなか、地域中核金融機関として地域への安定的な貢献を果たしていくためには、当行が持続的成長力を備えた銀行に「変革」し、経営体力を一層強化しなければならない。(図 2-3-3)

- 計画期間
平成 24 年 (2012) 4 月～ 27 年 (2015) 3 月 (3 年間)
- 目指す銀行像
親切で頼りがいあるベストパートナーバンク
- 中長期的に目指す財務成果
時価総額 地銀トップ 5
- 新中計のサブタイトル
持続的成長力を備えた中四国No.1 のソリューション・バンクへの変革

図2-3-3 2012年度中期経営計画の体系図



○基本方針

- お客さまに応じた最高のソリューションの提供
- 卓越した経営管理態勢の構築
- 地域社会との長期的な Win-Win 関係の構築

3 お客さま本位の経営

もっと身近に、どこよりも親切に

当行は、お客さまに対する「おかげさまで」という感謝の心を活動の原点として、まず「身近」で「親切」な銀行であること、そして、お客さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまが期待される以上のサービス・価値を提供することにより、ステークホルダーの皆さまから強く支持される「頼りがいあるベストパートナー」でありたい。

その思いを、次のようなメッセージに込め、ポスターをはじめ様々な媒体を通して行内外に発信した。

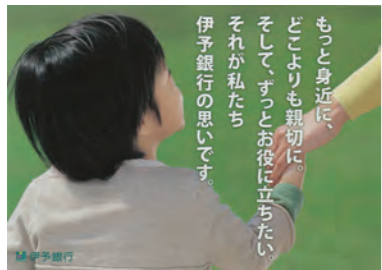
もっと身近に、
どこよりも親切に。
そして、ずっとお役に立ちたい。
それが私たち
伊予銀行の思いです。

Thanks, Heart & Smile 運動

平成 17 年 (2005) 9 月 26 日から「感謝の心でベストをつくす」を行員一人ひとりが実践するために、全行運動を展開することとし、その基本となるお客さま対応を中心に「Thanks, Heart & Smile」運動を実施した。

競争激化のなかにあって、地域とお客さまから寄せられる「信頼と満足」なくして、当行の存在感を発揮することはできない。当行の原点である企業理念に立ち返り、行員一人ひとりの行動規範である「感謝の心でベストをつくす」ことを、全役職員が意識して、全行レベルでの運動を展開したものである。

平成 18 年度 (2006) 以降も「Thanks, Heart & Smile」運動を継続実施し、平成 21 年度からはこの運動の一環として、「お客さま第一」



「もっと身近に、どこよりも親切に。」のポスター



「坊っちゃん」100年記念催事で、坊っちゃん・マドンナ姿でご案内(平成18年4月3日～7日 道後支店)

を具体的活動で表す「おかげさま day」を実施した。

営業本部の組織改編

平成 18 年 (2006) 8 月 1 日付の組織改正において、多様化・高度化するお客さまのニーズに的確に対応できるよう、「法人営業部」と「個人営業部」を新設するとともに、「営業統括部」の役割の明確化を図った。

法人営業部は、金融サービス部の本部渉外、営業統括部の法人預貸金商品・サービス等の企画及びビジネスマッチング情報など情報関連の各業務を統合した。

個人営業部は、金融サービス部の預り資産関連業務やカード業務を軸に、今後の業容拡大が期待される保険業務への対応力強化を図るとともに、営業統括部の個人預貸金商品・サービス等の企画を統合した。

営業統括部は、営業本部全体の取りまとめ役として、営業施策全体の基本戦略と推進、枠組み・仕組み、チャネルなどインフラを所管することとした。

お客さまの声センターの設置

平成 20 年 (2008) 8 月、お客さまの声を従来以上に幅広く収集し商品・サービス等の改善に生かす態勢を強化するため、「お客様サービス室」の名称を「お客さまの声センター」に名称変更し、お客さま本位の姿勢を内外に明確化した。また、営業本部から外し地域貢献関連業務等を一部移管することにより、顧客サポート等管理を中心としたミドル部門として位置付けた。

また、「お客さまモニター会」の構成を大幅に見直して、お客さまのご意見・ご提言をいっそう幅広く聴取することとした。

県内店舗のお客さまの利便性向上

平成 18 年 (2006) 4 月から県内店舗で進めてきた「ご相談専用ブース」の設置を、9 月 25 日に 91 カ店で完了した。

同年 11 月、当行にお越しいただいた全てのお客さまに対し、おもてなしの心と感謝の気持ちを込めてお迎えする「ロビースタッフ」を、27 カ店に新たに配属し、1 カ店で増員した。

平成 19 年 (2007) 5 月、16 年ぶりとなる本店営業部ロビーの全面リニューアルを実施して、お客さまに居心地の良いロビー環境を用意した。



「Thanks, Heart & Smile」運動の「私の行動宣言」(平成20年1月)

個人の振込手数料無料化

平成 18 年 (2006) 7 月 18 日、お客さまへのさらなるサービスの拡充と満足度向上のため、個人の振込手数料 (当行本支店間) を無料とした。ATM を利用していただく個人のお客さま全員の振込手数料を無料とするのは、地方銀行では初で、三菱東京UFJ 銀行 (当時) に次いで全国で 2 番目であった。

コンビニ ATM との提携開始

平成 19 年 (2007) 7 月から、四国の金融機関として初めてコンビニ ATM のサービスを開始した。本サービスの開始により、当行のキャッシュカードを所有されているお客さまは、県内はもとより、全国のコンビニにある ATM 約 14,000 台 (当時) で出入金サービス等を利用いただけることとなった。

平成 21 年 (2009) 4 月から、コンビニ ATM サービスについて、平日 24 時間稼働を開始した。

休日営業の実施

営業店のサービス向上の一つとして、平成 19 年 (2007) 10 月 13 日から湊町支店において、休日営業を開始した。「もっと身近に、どこよりも親切に。そしてずっとお役に立ちたい。」というスローガンを当行のブランドイメージとして定着させるため、アクセス面に優れた銀天街の入口に位置する湊町支店を、休日営業のモデル店舗とした。

平成 20 年 (2008) 4 月 23 日、エミフル MASAKI 支店がオープンしたが、同店は、当初より休日営業を実施した。

住宅ローンをはじめあらゆる個人ローンの相談窓口である「ローンプラザ松山」は、開設時から休日営業を実施してきたが、平成 20 年 (2008) 8 月から営業時間の延長を図った。「ローンプラザ今治」「ローンプラザ新居浜」は、翌 21 年 2 月 14 日から、休日営業を開始した。

ATM 利用手数料の相互無料化

平成 20 年 (2008) 11 月 12 日、当行、阿波銀行、百十四銀行、四国銀行の 4 行は、ATM 利用手数料の相互無料化を開始した。この取り組みにより、4 行のお客さまには、無料で提携金融機関の ATM を利用していただけるようになった。さらに翌 21 年 (2009) 3 月 2 日、当行は広島銀行と ATM 利用手数料の相互無料化を開始した。



コンビニATMと提携 (平成19年7月)



休日営業を開始した湊町支店 (平成19年10月13日)



ATM利用手数料の相互無料化告知ポスター

伊達公子さんをイメージ・キャラクターに起用

平成 23 年 (2011) 4 月 20 日から、テニス部を通じて親しい関係にあるプロテニスプレーヤーの伊達公子さんをイメージ・キャラクターに起用して、当行のブランドイメージの醸成に努めた。

地域やお客さまに感謝の心をこめて、今後さらにお客さまの満足でいっぱい笑顔にチャレンジするという決意と、伊達公子さんがあふれる笑顔で世界にチャレンジし続け、トップアスリートとして人々に感動と勇気を与えている姿を重ね合わせて、ブランド・スローガン「Challenge & Smile」を打ち出した。

伊達公子さんは、昭和 45 年 (1970) 京都市出身で、当時の日本人女性最高の世界ランキング 4 位の実績の持ち主。WTA ツアー優勝実績は、シングルス 8 勝・ダブルス 1 勝。平成 10 年 (1998) に引退するものの、20 年 4 月に「新たな挑戦」を掲げて 11 年半ぶりにプロツアーに復帰して、22 年には 39 歳で史上 2 番目の年長優勝を果たした。

当行との関係が始まったのは、伊達公子さんの高校時代からの恩師で、日本のテニス界を支える小浦武志氏の橋渡しによる。当行では、伊達公子さんを起用した情報媒体により、「Challenge & Smile」を発信した。展開内容は、ポスター、横断幕、等身大パネル、テレビ CM、ラジオ CM、新聞広告、Web、ロビービデオ等。

伊達公子さんから寄せられたメッセージは、次のとおりである。

このたび、伊予銀行のイメージ・キャラクターとして皆さまと触れ合える機会ができたことを、とてもうれしく思っています。



伊達公子さんのポスター



Challenge & Smile ポスター



伊達公子さん



男子テニス部・植木竜太郎選手とペアを組んだ全日本選手権で混合複優勝 (平成21年)



男子テニス部と松山で合同トレーニング実施 (平成20~21年)

伊予銀行は、私が11年半ぶりに現役復帰した年に、男子テニス部と松山市で強化合宿したことがあるなど、私にとって身近な存在です。

私が大切にしている言葉でもある「Challenge & Smile」のスローガンのもと、皆さまのために、伊予銀行といっしょに笑顔でチャレンジします。

「ありがとう」プロジェクト

平成23年(2011)8月1日付の組織改正において、営業店支援部の内室として「CS向上室」を新設した。CS向上室は、店頭営業に関するモニタリング・指導を行い、「Thanks, Heart & Smile」運動を所管することとした。

さらに、CSとESがスパイラルに向上する組織体質への変革に向けて、平成24年(2012)4月2日から「Thanks, Heart & Smile」運動を発展・継承した「ありがとう」プロジェクトを展開した。

CS向上は、行員一人ひとりがお客さまと接する場面でお客さまに感じていただけるものであり、その意味で行員一人ひとりがまさに主役である。そのため、CS向上を日常的に意識し、具体的な行動として自然に現れ、組織風土として定着するよう、本部・営業店全行一丸となってこのプロジェクトに取り組んだ。

4 情報営業の強化

情報営業推進室の設置

平成20年(2008)4月1日付で本部組織を改正し、新たに法人営業部「情報営業推進室」を設置した。

これまで法人営業部で行ってきた本部渉外によるビジネスマッチング業務を中心とした情報営業活動に特化した組織として、「情報営業推進室」を設置し、お客さまのニーズをはじめとする様々な情報を集約して、提供する体制を構築した。

当室の専門的かつ高度な知識を持った行員が、お客さまや大手バイヤーさま等の各種連携機関を積極的に訪問し、発掘、収集したお客さまに役立つ情報を的確につなげていくことによって、地域におけるビジネスマッチングを主体的にコーディネートする体制とした。

ビジネスマッチングの強化

平成19年(2007)4月26日、アイテムえひめにおいて、四国島内では初となる金融機関主催の総合型のビジネスマッチング「いよぎんビジネスマッチング」を開催した。出展企業数は115社に達し、お取引企業さまの新たな事業展開や販路拡大等のビジネスチャンス創出の支援に努めた。

同年6月7日、中国・上海に駐在員事務所を設置している地方銀行と合同で、お取引先企業さま向けのビジネスマッチング商談会「全国地銀合同商談会 in 上海」を開催した。

平成20年(2008)10月21日、松山全日空ホテルにおいて、地域色豊かな「食」をテーマにした「いよぎん こだわり食の商談会」を開催した。食関係のお取引先31社と首都圏・瀬戸内圏の仕入業者20社が、個別に商談する「機会」と「場」を設けた。

同年11月11日、当行をはじめ地方銀行14行がタイアップして、「地方銀行フードセレクション2008 ～地方から新しい『食』の風～」を開催した。東京ビッグサイトを会場に、全国への販路拡大を希望される食料品製造業者等と、安全で地方色豊かな美味しい食材を求める仕入業者との商談の「機会」と「場」を設けた。

当時のビジネスマッチングの代表的な事例は、ヒジキ養殖事業である。

平成21年(2009)3月、当行の佐伯支店取引先でヒジキ卸加工販売国内トップ企業である株式会社山忠の「国内でヒジキ養殖場を確保したい」というニーズをキャッチ。このニーズに対して、多くの組合員が真珠母貝養殖を行っている愛南漁協にマッチングを行ったところ、現行の養殖設備がそのまま利用できるなど少ない費用負担で取組みが可能であることが分かり、前向きに検討することとなった。

これが、一次産業支援、地域活性化支援に繋がる事業として、愛南漁協のみならず他の漁協や、愛媛県、市町、愛媛大学等が連携して「ヒジキの産地形成」を目指す一大プロジェクトに発展し、同年6月に関係者が結集して、「ヒジキ養殖事業化に関する協定書調印式」が行われた。本件は、農業・漁業の第一次産業を総合的に支援する「アグリフィッシャー支援プログラム」の取組みの一環でもある。

CRMシステムの構築

平成23年(2011)1月11日からCRMシステム(地図情報システムを含む)の試行を、一部の営業店・本部で開始した。



いよぎんこだわり食の商談会(平成20年10月21日)



ヒジキ養殖事業化に関する協定書の調印式(平成21年6月18日)

CRMシステムとは、当行とお客さまとの取引関係を迅速・正確に理解するために必要な顧客情報を集約して管理・参照できる仕組みを提供するとともに、営業計画から実績管理までの一連の営業活動ツールを標準化することにより、営業活動を側面から支援するシステムである。

地図情報システムとは、CRM等に保有している顧客情報と電子住宅地図とを連携させることにより、エリア内を面で管理する仕組みを提供することで、営業活動を側面から支援するシステムである。

このCRMシステムは、「TSUBASA（翼）プロジェクト」で共同開発したものである。

5 新しい金融商品

定期預金

平成18年（2006）4月3日、夏目漱石の小説「坊っちゃん」発表から100年を迎えることを記念して、「坊っちゃん100年記念定期預金」を発売した。

当行では、従来より小説「坊っちゃん」にちなんだ「坊っちゃん自由定期預金」「マドンナ長期定期預金」という商品を取り扱ってきたが、松山市の各種イベントに協調し、坊っちゃん100周年記念企画第一弾として、地元松山をPRすることとした。

同年11月14日、第65回創立記念事業の一環として、「65th 記念定期積金」「65th 記念定期預金 いよの夢」を発売した。永年にわたるお客さまや地域社会からのご愛顧に対する「おかげさまで」という感謝の気持ちを、ご満足いただける高金利の商品を提供することでお伝えするものである。

平成19年（2007）1月22日、「教育積立預金『愛情』」の商品内容を改定した。当行では、「子育て応援」商品として、「教育ローン」「しあわせ家族優遇サービス『子宝ローン』」「教育積立預金『愛情』」を用意しているが、このうち「教育積立預金『愛情』」について、金利引上げ幅等を改定し、画期的な商品内容として販売した。

同年3月27日、「退職金専用定期預金 ハッピーステージ」を発売した。「ハッピーステージ」は、お客さまの大事な退職金の使い道を、時間をかけて考えていただく間、有利な運用ができる魅力的な金利の



「坊っちゃん100年定期預金」発売を報じる（平成18年3月15日 読売新聞）

商品とした。

平成20年（2008）6月10日、環境に配慮した生活宣言にご賛同いただけるお客さまに「いよぎん環境定期預金『いよの美環（みかん）』」を販売した。『いよの美環』は、当行が自己負担において、温室効果ガス排出削減事業から生まれた排出権の信託受益権を総販売額の0.1%相当分購入し、そのまま国に無償譲渡することで環境保全活動に貢献することとした。

同年10月1日、「家計応援定期預金『いよの潤い』」を発売した。「いよの潤い」は、家計に少しでも役立てていただくため、「家計にやさしく、生活に潤いを」という思いから提供したもので、通常の定期預金より金利を上乗せしたお得な商品である。

平成21年（2009）4月10日、預金金利低下傾向のなか、お客さまに「夢」をお届けしたい、との思いから定期預金に懸賞金を付けた新商品「『いよぎんえんぎよい』懸賞金付定期預金」を発売した。厳しい経済環境ではあるものの、気持ちを明るく、との思いから「えんぎよい」というおめでたいイメージと、上から読んでも下から読んでも「いよぎんえんぎよい」という回文を合わせたユニークなネーミングとした。抽選で1等から3等の懸賞金もしくは、いよぎん賞として愛媛県産品の「愛」あるブランド産品が当たる懸賞金付定期預金である。

同年11月19日、愛媛県の観光を盛り上げていきたい、との思いから「いよの国応援定期預金」を発売した。「いよの国応援定期預金」の販売終了後、愛媛県の観光振興に役立てるため、「交流人口・産業拡大会議」（松山商工会議所内）に寄付を行った。

平成24年（2012）3月1日、「震災復興応援定期預金『伊予の絆』～被災者への支援の輪を広げよう～」を販売した。東日本大震災から1年に当たり、被災者の方たちを支援する「絆」を広げたいとの思いから発売するもので、販売終了後、「えひめの愛顔（えがお）の助け合い基金」に販売金額の0.03%相当を寄付した。

個人ローン

平成18年（2006）5月31日、「いよぎん まるごとリフォームローン」の取扱いを開始した。「いよぎん まるごとリフォームローン」は、「どこか自宅を直したい」というニーズにお応えするため、住宅のリフォームに関する全ての資金に利用でき、低金利、審査結果のスピード回答と大変利用しやすい商品とした。

同年7月13日、「介護サポートローン」の取扱いを開始した。当



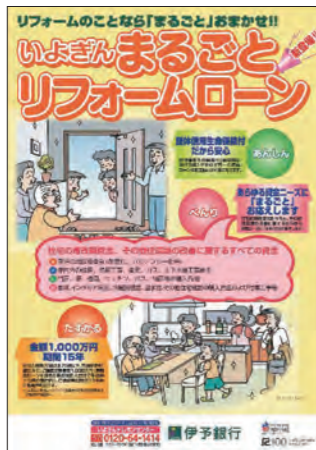
環境定期預金「いよの美環（みかん）」のポスター



「いよぎんえんぎよい」の名付け親を紹介する行内誌ふれあい（平成21年6月号）



「いよの国応援定期預金」販売終了後の寄付金贈呈式（平成21年12月）



「いよぎんまるごとリフォームローン」のチラシ (平成18年5月)



軽自動車ローン「K-Drive」の取扱いを報じる (平成20年3月20日 日本経済新聞)

行では、従来から「子宝ローン」(お子さまの人数による金利優遇)や「メモリアルサービス」(結婚・出産費用に対する金利優遇)、「教育ローン」(低金利による子育て支援)など、CSRを目的として各種取組みを行ってきたが、「介護サポートローン」についても、福祉に対するニーズが増大していることから、高齢者や障がい者の方への支援の一環として取扱いを開始した。

平成19年(2007)3月26日、住宅ローンの新規ご融資先に対し、全期間固定金利型商品「いよぎん まるごと住宅ローンワイド」の取扱いを開始した。

平成20年(2008)3月19日、普通車よりも低燃費・低公害で経済的な「軽自動車」を対象とした軽自動車専用ローン「K-Drive」の取扱いを開始した。軽自動車ユーザーの約3分の2が女性であることから、当行初の女性向けサービス商品であり、また、軽自動車専用ローンの取扱いは西日本の銀行としては初めてとなる。

平成22年(2010)7月1日、ダイレクトチャネル(郵送・電話・インターネット・FAX)から申し込みたいお客さまの資金ニーズに幅広く応えるため、資金使途自由の個人向け無担保ローン「新スピードカードローン」「スピードフリーローン」の取扱いを開始した。

事業資金

平成17年(2005)10月3日、「いよぎんビジネスサポートローン F『ファイト』」の取扱いを開始した。F「ファイト」は、愛媛県信用保証協会との提携による最高5,000万円までの大口無担保の当座貸越である。限度額まで必要な時にいつでも利用が可能であり、資金繰りに応じた効率的な資金運用を図ることができるものとした。

平成19年(2007)7月2日、景観・町並みづくりを応援するため、「ふるさと町並みローン」の取扱いを開始した。「ふるさと町並みローン」は、歴史ある景観や町並みを維持・発展させ、地域の発展に繋げるための融資商品で、まず第1弾として、「道後温泉周辺ファサード整備事業」を対象とし、順次対象地域を拡大することとした。

平成21年(2009)6月15日、愛媛県との提携による「愛媛県農業改良資金」の取扱いを開始した。「愛媛県農業改良資金」は、農工商等連携事業計画の認定を受けた中小企業者に対して、有利な条件で金融支援を行い地域の活性化に貢献するものとした。

同年12月11日、株式会社日本政策金融公庫との提携による「いよぎんアグリサポートローン」の取扱いを開始した。「いよぎんアグリサポートローン」は、県内の主要産業の一つである農業・畜産業分

野における資金需要に広く対応し、地域経済の維持・発展に貢献するものとした。

平成22年(2010)2月9日、愛媛県及び愛媛県農業信用基金協会との提携により、愛媛県の農業制度資金「愛媛県農業近代化資金」の取扱いを開始した。「愛媛県農業近代化資金」は、農業経営の改善や農業の近代化を側面支援し、もって地域経済の維持・発展を図るものである。

6 店舗整備

国内営業店の新築・移転・建替え

平成19年(2007)11月26日、中萩支店が移転オープンした。今治支店の建替新築以来、4年ぶりの店舗新築であった。

平成20年(2008)1月31日、土居支店がグランドオープンした。

同年4月23日、株式会社フジの大型商業施設「エミフルMASAKI」のオープンに伴って、エミフルMASAKI支店がインスタブランチとして開店した。個人のお客さまの利便性を格段に向上させるべく、平日は19時までの営業を実施するほか、湊町支店で行っている休日営業を18時まで実施することとした。なお、同店は、平成26年7月14日にリニューアルオープンした。新店舗は、県産材を用いて、木の風合いとモダンな感覚を生かした温かく自然な雰囲気(ナチュラルモダン)とし、女性やご家族連れのお客さまにもくつろいでいただける店づくりとした。

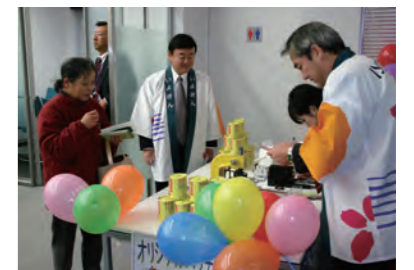
平成20年(2008)7月22日、森松支店が移転・新築オープンした。1階ロビーにはキッズコーナー、1階フロアには、コミュニティスペースと資産運用相談サロンを設けた。

同年9月3日、堺支店をオープンした。県外店舗では、倉敷支店以来、14年ぶりの開設であった。堺支店は、愛媛県と繋がり深い企業を中心とした法人取引特化型店舗で、明治安田生命堺ビル(大阪府堺市堺区甲斐町)8階に空中店舗として開設した。

平成21年(2009)3月9日、吉海支店と宮窪支店を統合し、大島支店と名称変更して新築移転オープンした。同年5月14日、山越支店がオープンした。山越支店は、個人特化型店舗として、平日の営業時間を16時まで延長することとした。同年8月24日、城辺支店と船越支店を統合し、愛南支店と名称変更して移転新築オープンした。同年11月16日、今治南支店が新築移転オープンした。



中萩支店、移転・新築オープン(平成19年11月26日)



土居支店、新築オープン(平成20年1月31日)



エミフルMASAKI支店オープン(平成20年4月23日)



森松支店、移転・新築オープン(平成20年7月22日)



愛南支店、移転・新築オープン記念式（平成21年8月24日）



古川支店、新築オープン（平成22年8月23日）



西条支店、新築オープン（平成24年5月7日）



事務センター別館、竣工（平成19年6月7日）



事務センター別館の新築計画を報じる新聞（平成18年7月7日 愛媛新聞）

平成22年（2010）2月8日、旧福音寺支店と松末支店を統合して、福音寺支店が統合移転新築オープンした。2月15日、垣生支店がグランドオープンした。垣生支店は、個人特化型店舗とした。8月23日、古川支店が新築オープンした。古川支店では、壁掛けのプラズマディスプレイやテレビ付きのキッズコーナー、イーゼルやボードを活用した窓口づくりなど、新しい試みを取り入れた。同年10月12日、松山市において久米支店が新築オープンした。

平成23年（2011）7月19日、東京支店を当行日本橋ビルの仮店舗に移した。

平成24年（2012）5月7日、西条支店が新築オープンした。西条支店は、太陽光発電やLED照明を導入するなど、環境に配慮した設計とした。

同年10月15日、「インターネット支店」を開設した。この支店は、店舗や来店窓口を設けず、インターネット上で24時間のサービスを提供する新しいタイプで、リニューアルされた「いよぎんダイレクト」の新機能をフルに活用いただけることはもとより、お得な金利の専用定期預金やATM手数料の「無料」特典など、多彩なサービスを提供することとした。

事務センター別館

平成19年（2007）6月7日、松山市高砂町の事務センター南側に、事務センター別館が竣工した。情報セキュリティ体制の強化のため、事務集中処理機能及び集中保管機能を充実させた建物で、最新の設備を備えるだけでなく、特に耐震性、耐火性、防犯性に優れた堅牢な造りとした。

本店南別館

平成21年（2009）8月17日、本店南別館を新築して、1階と2階部分にローンプラザ松山支店の新店舗を設けた。新店舗には、相談

ブース、キッズコーナー、セミナールームなどを設置した。南館の屋上には、CO₂の吸収や遮熱、ヒートアイランド現象の軽減を図るため、当行初となる屋上緑化を試みた。

本店南別館の屋上緑化

7 経営管理態勢の強化

リスクの統合的管理

平成17年（2005）7月1日付の組織改正において、各種リスクの管理状況の把握・検証を専門的にを行う部署として、「リスク統括室」を設置した。同室の設置により、市場リスク、信用リスクの管理体制を一層強化することとした。

平成18年（2006）8月1日付の組織改正において、リスク統括室を部に昇格させて「リスク統括部」とし、本格化するバーゼルⅡ対応や統合リスク管理態勢の枠組み構築を進めるとともに、当行リスク管理態勢全般の機能強化を図った。併せて検査部を「監査部」に改称して、営業店及び本部における業務プロセスの有効性・適切性の検証機能をさらに高め、内部管理態勢の充実を図った。

基礎的内部格付手法の採用

平成20年（2008）3月31日、バーゼルⅡに基づく自己資本比率算出において「基礎的内部格付手法」を採用することについて、当行は中四国の地銀で初めて金融庁の承認を受けた。

この承認に裏付けられた信用リスク管理の高度化を背景として、これまで以上に融資に対して積極的な対応が可能になるとともに、お客さまの多様化・高度化する金融ニーズに積極的に応えすることとした。

コンプライアンス態勢の強化

金融機関にとって、お客さまから信用を得ることは最も重要であり、単なる不祥事防止や法令遵守にとどまらない、高い倫理観を持った職場風土の醸成が求められている。

このため、平成18年（2006）8月1日付の組織改正において、「コンプライアンス統括室」を独立部署として機能強化を図り、コンプライアンス（法令遵守）態勢をさらに強化することとした。

コストマネジメント

平成22年（2010）8月に「経費節減プロジェクト」を立ち上げて、全行的なコスト削減に取り組んだ。

平成23年（2011）2月1日付の組織改正において、専担部署であ

新たにオープン・新築移転した店舗

平成19年(2007)	11月26日 中萩支店(新居浜市)
平成20年(2008)	1月31日 土居支店(四国中央市) 4月23日 エミフルMASAKI支店(インスタアランチ) 7月22日 森松支店(新築移転・松山市) 9月 3日 堺支店(大阪府堺市)
平成21年(2009)	3月 9日 大島支店(統合移転・今治市) 5月14日 山越支店(松山市) 8月24日 愛南支店(統合移転・愛南町) 11月16日 今治南支店(新築移転・今治市)
平成22年(2010)	2月 8日 福音寺支店(統合移転・松山市) 2月15日 垣生支店(松山市) 8月23日 古川支店(松山市) 10月12日 久米支店(松山市)
平成23年(2011)	7月19日 東京支店(仮店舗へ移転)
平成24年(2012)	5月 7日 西条支店(西条市) 10月15日 インターネット支店



「基礎的内部格付手法」に関する新聞（平成20年4月1日 日本経済新聞）

る「コストマネジメント室」を新設した。

コストマネジメント室では、経費予算や投資計画等の銀行で必要な投資案件を統制し、行内の各セクションが取り組む案件について、経費削減策の進捗管理や支援を行い、コストマネジメント体制を確立していくこととした。

金融円滑化法対応

当行は、中小企業及び住宅ローン債務者に対する条件変更や資金支援などに積極的に取り組んできたところであるが、リーマン・ショックに端を発した景気低迷による中小企業や住宅ローンの借り手の資金繰り悪化等への対策として、平成 21 年（2009）12 月 4 日に「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」（金融円滑化法）が施行され、また同日「金融検査マニュアル」等が改正されたことに伴い、金融円滑化に向けた取組みをいっそう強化することが求められた。

平成 21 年（2009）12 月 7 日、金融円滑化法が施行されたことを受け、中小企業・個人事業主及び住宅ローン借入者に対する金融円滑化への対応をさらに強化するため、「金融円滑化管理委員会」を設置した。さらに 12 月 24 日、金融円滑化管理体制の整備を図るため、「金融円滑化管理方針」を制定した。

格付取得

当行は、経営の健全性と透明性の確保に向けた積極的なディスクロージャーの一環として、中立的な第三者の評価である「格付」を取得することにより、株主、お取引先、投資家の皆さまに当行の経営内容をより深くご理解いただくこととしている。

平成 17 年（2005）10 月 25 日、格付投資情報センター（R&I）より格付「AA-」を取得した。格付の種類は「発行体格付」で、格付の方向性は「安定的」である。

平成 19 年（2007）6 月、スタンダード&プアーズからの依頼格付取得及び格付依頼に係る契約を締結した。

株主優待制度の創設

平成 23 年（2011）から、株主さまの日頃のご支援にお応えするとともに、当行への投資魅力を高め、より多くの方々に中長期的に当行株式を保有していただくことを目的として、四国の地方銀行では初となる株主優待制度を導入した。



当行の格付を報じる（平成 17 年 10 月 26 日 日本経済新聞）

毎年 3 月 31 日現在の株主名簿に記載又は記録された 1,000 株（1 単元）以上保有の株主さまを対象として、株主優遇定期預金か、愛媛県特産品のいずれかを選んでいただくこととした。



株主優待制度のカタログ

8 地域の活性化に向けて

世界有数の海事都市・今治

平成 23 年（2011）10 月 1 日、株式会社いよぎん地域経済研究センター（IRC）は、今治の海事産業の動向を取りまとめて、「調査月報 IRC」に発表した。

調査概要は、次のとおりである。

- ①内航海運業者は、内航市場の縮小や後継者難から減少の一途をたどっているが、今でも 183 の事業者がいる。保有または使用している船隻数は 205 隻で、国内の内航船隻数 5,469 隻の 3.7% に当たる。
- ②外航海運業者は 60 事業者おり、ばら積船、コンテナ船を中心に約 900 隻を保有している。これは日本全体の約 3 割を占める。
- ③造船所は、17 の事業者、21 の工場が集積し、2010 年度には 94 隻、139 万総トンの船が建造された。新造船竣工隻数のシェアは、世界 3,706 隻の 2.5%、日本 577 隻の 16.3% を占める。
- ④ 2011 年 3 月末時点における愛媛県内主要金融機関の総貸出金残高 5 兆 3,345 億円のうち、今治の割合は 34.4%（約 1.8 兆円）となっている。これは、松山地区と同程度、新居浜・西条・四国中央地区の 1.8 倍の規模となっている。また、今治地区の総貸出金のうち、造船・海運向け貸出金は約 8 割を占めるとみられる。
- ④ 2010 年度の国内損害保険会社の船舶保険料収入約 800 億円のうち、15% の約 120 億円が今治での収入となっている。



調査月報「IRC」（平成 23 年 10 月号）

地場産業の育成に向けたシップファイナンスの推進

平成 22 年（2010）当時、国内三大オペレーターのパルカーにおけるオフバランス化比率は 60～80% であった。外航海運マーケットにおいて、今治地域を中心とした「愛媛船主」の役割は大きく、海運・造船業は、周辺産業を含めると、今治地域の雇用を生み出す重要な地場産業である。

外航海運業に対しては、その事業特性を勘案し、海運市況の悪化や為替変動に対する耐久力をベースにキャッシュフローの安定性を評価する内部格付手法を採用し、財務諸表はもとより所有船隻に対する情報把握を行いながら、地場産業の育成に向けてシップファイナンスを積極的に推進した。

シップファイナンス室の設置

海運業・造船業に関する支援を拡充するため、平成 22 年（2010）8 月 1 日付の組織改正において、審査第 2 部から、同業種に関する業務を分離し、内室として「シップファイナンス室」を新設した。

シップファイナンス室は、審査第 2 部が所管してきた海運業・造船業に関する案件審査、同業種に対するストレス・テストの実施、シンジケートローンの組成等の業務に加え、地元船主からの情報収集、ファイナンス以外の分野での業界情報・ノウハウの習得等を進めることとした。

産学官連携の推進

産学官連携を強化し、地域の発展への貢献を具体化するため、平成 18 年（2006）2 月 17 日、国立大学法人愛媛大学との連携に関する包括協定を締結した。連携の内容は、①産学官連携の推進、②地域人材育成の支援、③大学発ベンチャー企業の育成等である。

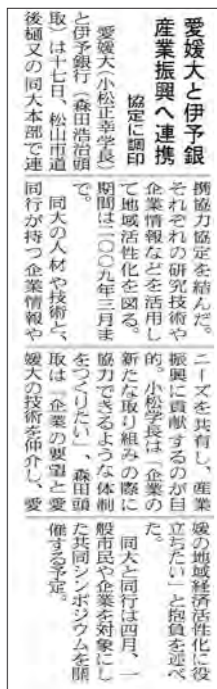
同年 6 月 23 日、当行は愛媛大学と共同で「愛媛大学・伊予銀行連携協力協定締結記念セミナー」を開催した。

平成 20 年（2008）5 月 30 日、当行は、学校法人松山大学との連携に関する包括協定を締結した。連携の内容は、①産学官連携の推進に関する情報交換及び支援、②産業振興のための連携、③まちづくりのための連携等である。

9 CSR 経営への取り組み

CSR 推進委員会の設置

従来から、企業理念に基づく企業活動を通じて、本業をはじめとした社会貢献活動を実施してきたところであるが、平成 17 年（2005）11 月 1 日、「CSR 推進委員会」を設置して、CSR に対する取り組みをさらに強化し、地域の皆さまのご期待に応えることとした。



愛媛大学との連携協力協定調印を報じる新聞（平成 18 年 2 月 18 日 愛媛新聞）

委員会の構成は、委員長：総合企画部担当役員取締役、副委員長：総合企画部長、委員：本部各部室センター長とした。

公益信託伊予銀行環境基金「エバーグリーン」の創設

近年、地球規模で環境破壊が進み、世界各国で環境問題対策の必要性が叫ばれている。瀬戸内海や石鎚山という豊かで美しい自然環境に恵まれた愛媛においても、環境破壊は憂慮すべき重大な問題であり、多くの方々が愛媛の自然を次代に引き継ぐ活動に取り組まれているが、活動の継続には多くの協力が必要とされている。

そこで、当行が地域社会に貢献するため、愛媛の自然環境保護活動をお手伝いする制度として、公益信託伊予銀行環境基金「エバーグリーン」を平成 20 年（2008）3 月に創設した。

公益信託の概要は、次のとおりである。信託財産：1 億円、助成内容：主に愛媛県内で環境活動に取り組まれている公益法人、特定非営利活動法人、学校、任意団体、個人を対象に、年間 500 万円を目処に活動資金を助成。受託者：住友信託銀行株式会社（現 三井住友信託銀行株式会社）。

「伊予銀行エバーグリーンの森」活動開始

平成 20 年（2008）10 月 31 日、当行は、森林を未来に残していく貴重な財産として守り育てるため、愛媛県・大洲市・愛媛の森林基金と「伊予銀行エバーグリーンの森」活動協定を締結して、役職員による森林ボランティア活動を計画・実施していくこととした。

翌 21 年 2 月 28 日、「伊予銀行エバーグリーンの森 大洲」において、「伊予銀行エバーグリーンの森」活動開始式を実施して、看板の設置や記念植樹を行った。3 月 7 日には、「伊予銀行エバーグリーンの森 東温」において、役職員による森林ボランティア活動を開始した。

「『森のあるまちづくり』をすすめる会」発足

平成 22 年（2010）2 月 4 日、当行は、福音寺支店敷地内の 1,200 本の植樹を皮切りに、「森のあるまちづくり」活動を積極的に推進することとした。

この活動は、国内外で 1,600 カ所以上にのぼる植樹を行ってこられた「森づくり」の第一人者である宮脇昭横浜国立大学名誉教授・国際生態学センター研究所長の指導のもと、土地本来の植生を中心に多くの樹種を密植し、植物間の生存競争を促して「本物の森」を育てる「宮脇方式」と呼ばれる独自の植栽方式によるものである。



「公益信託伊予銀行環境基金『エバーグリーン』」の設立調印式（平成 20 年 3 月 17 日）



「エバーグリーン」のポスター



「伊予銀行エバーグリーンの森」活動開始式（平成 21 年 2 月 28 日 大洲市）



「森のあるまちづくり」の趣旨を記したパネル



植樹する子供たち



「森のあるまちづくり」をすすめる会」を発足（平成 22 年 8 月 20 日）



三浦保環境賞の盾

平成 22 年（2010）8 月 20 日、当行は、「森のあるまちづくり」の趣旨に賛同いただいた 13 の企業・団体とともに、「『森のあるまちづくり』をすすめる会」を発足させた。

以来、このネットワークを愛媛県内全域に広げ、ふるさと愛媛を緑豊かな地域にしていく活動を展開している。平成 23 年（2011）11 月 4 日、「『森のあるまちづくり』をすすめる会」の取組みが、一般社団法人カーボンゼロ四国から「地球環境保全活動大賞」を受賞した。さらに平成 27 年（2015）2 月 13 日には、三浦保環境賞実行委員会（あいテレビ内）から「三浦保環境賞」を受賞した。

環境保護・環境創造

環境保護に積極的に取り組んでいるお客さまに対して、資金調達面での幅広い支援を通じて地域社会の環境保護活動に貢献するため、平成 17 年（2005）10 月 11 日、「環境配慮型企業向け銀行保証付私募債（無担保社債）」の取扱いを開始した。商品の発行額は 5,000 万円以上で、期間は 2 年以上 7 年以内である。

平成 17 年（2005）11 月 1 日、「いよぎん環境クリーン資金」の商品内容を改訂した。同資金は、企業や個人事業主のお客さまが、環境保護施設の設置や ISO 認証を取得される際に、低利で融資する商品である。融資金額は 1 億円以内で、融資期間は運転資金：5 年以内、設備資金：10 年以内。今回の改訂で、資金使途にアスベスト（石綿）対応資金を追加した。

平成 19 年（2007）2 月 8 日、当行は、地球にやさしい環境づくりを目指して、2 台目となる「天然ガス自動車」を導入した。車両は、ダイハツミラバン CNG 車である。

平成 19 年（2007）2 月 15 日、当行は、環境に配慮した事業活動

を支援するため、二つの取組みを実施した。一つは、「いよぎん環境クリーン資金」の商品内容改訂で、四国 4 県と連携し、4 県が推奨しているリサイクル製品製造企業など環境配慮型企業を支援するため、融資利率を当行所定の金利より最大 0.8% 優遇するものである。もう一つは、株式会社三菱東京UFJ 銀行（当時）との「環境融資等に関する業務協力協定」の締結である。

平成 20 年（2008）7 月 7 日、「クールアース・デー」の趣旨に賛同して、地球温暖化対策活動を実施した。付帯的な取組み内容は、①ノー残業デーの実施、②ライトダウンの実施、③営業車両等の使用自粛による CO₂ 排出量の削減、④役職員の環境問題対策活動への参加である。

平成 20 年（2008）10 月 31 日、当行は、美しい自然を次代に引き継ぐため、「日本の森を守る地方銀行有志の会」（会長・柏原康夫京都銀行頭取）に入会した。

さらに、平成 21 年（2009）1 月から、当行は「地銀住宅ローン共同研究会」に参加する地方銀行 41 行とともに、自然エネルギーの発電をもとに発行される「グリーン電力証書」を共同購入して、地球温暖化防止に取り組んでいる。

同年 9 月 14 日、当行は、地球にやさしい環境づくりを目指して、「電気自動車」1 台を導入した。車両は、三菱自動車 i-MiEV である。

平成 22 年（2010）9 月 15 日、当行は、東京ビッグサイトで開催された環境展示会「ECO-Manufacture2010」（東京）に金融機関として初めて出展した。出展ブースでは、愛媛県が取り組んでいる「愛媛県 EV 開発プロジェクト」と当行の環境やビジネスマッチングの取組みをアピールした。

文化・スポーツ等の振興

平成 18 年（2006）8 月 18 日から 20 日の 3 日間、松山市において、小説「坊っちゃん」発表 100 年記念の「2006 ベースボールフェスティバル」が開催され、その一環として、マドンナスタジアムにおいて「第 2 回 全国女子硬式野球選手権大会」が開催されることとなった。当時、愛媛県内には女子硬式野球チームは存在しなかったが、歴史をさかのぼれば、女子野球の発祥地は愛媛県（今治高等女学校）であり、大会の開催は地域活性化に繋がる。「この機会に女子硬式野球チームを編成しよう！」という松山市をはじめ関係機関の気運の高まりを受けて、当行は特別協賛を行うこととした。森田頭取自らが地元チーム「マドンナ松山」の顧問に就任し、酒井秀和行員が監督として采配を振り、女子ソフトボール部の経験者多数が選手として加わるなど、「伊予銀



「いよぎん環境クリーン資金」の取扱いを報じる新聞（平成 19 年 2 月 16 日 日本経済新聞）



電気自動車の出発式（平成 21 年 9 月 14 日）



第 2 回全日本女子硬式野球選手権大会に特別協賛

行杯」と銘打った大会を積極的に支援した。

同年9月16日、当行はJ2に所属するプロサッカーの愛媛FCホームゲームにおいて「伊予銀行サンクスデー」を実施した。「伊予銀行サンクスデー」は、行員とその家族による大応援団を派遣するとともに、愛媛FC応援タオルプレゼントやサインボールプレゼントなどの応援企画を実施して、ホームゲームを盛り上げた。

「伊予銀行地域文化活動助成制度」は、県内における「草の根」の文化全般について、その活動経費の一部を助成する制度で、平成4年(1992)の創設以来、年2回のペースで実施してきたところである。この「伊予銀行地域文化活動助成制度」が、地方銀行の地域貢献活動としてモデルケースになり得ると評価され、平成20年(2008)11月28日、社団法人企業メセナ協議会の顕彰事業「メセナアワード2008」メセナ大賞部門の「地域文化支援賞」を受賞した。

10 創業 130 周年記念行事

信を重ねて 130 年

平成20年(2008)3月15日に創業130周年を迎えた当行は、創業日を挟み19年6月から20年6月までの1年間に、次のような多彩な記念行事を実施した。

①青色回転灯の寄贈

小学校単位での防犯パトロール活動等にご活用いただくため、平成19年(2007)6月に愛媛県内の全市町村教育委員会へ「青色回転灯」356台を寄贈した。

②第42回「松山まつり」での特別企画

平成19年(2007)8月に開催された第42回「松山まつり」では、踊り手を例年より増員して130人が参加するとともに、「『坂の上の雲』のまち・松山」をイメージした山車を製作して、地域行事の盛り上げを図った。

③記念商品の発売

平成19年(2007)7月から「創業130周年記念感謝定期預金 いよの思い」を販売した。永年のお客さまや地域社会からのご愛顧に対する「おかげさまで」という感謝の気持ちをこめた高金利の商品であった。



創業130周年のポスター



青色回転灯を寄贈



第42回松山まつりでの特別企画



「えひめ愛あるブランド」懸賞付定期預金第1回抽選会(平成20年3月11日)

同年10月から記念商品「『えひめ愛あるブランド』懸賞付定期預金」を販売した。「おかげさまで」という感謝の気持ちを具体的な形で表した懸賞品は、ニューサマーオレンジ、伊予牛「絹の味」黒ラベル、愛鯛詰め合わせ、岬あじの干物・岬夢21あわびセット、媛っこ地鶏スモーク詰め合わせ、えひめ産乾しいたけの「愛あるブランド商品」6品目であった。

④懸賞論文・作文の募集

平成19年(2007)10月から「活力あるまちづくり」や「ふるさとへの思い」等の地域に関連したテーマで、高校生以上を対象に論文、小中学生を対象に作文を募集した。論文には109人、作文には6,909人の応募があり、この中から最優秀・優秀及び学校賞16人が選ばれて、20年3月に松山全日空ホテルで表彰式を行った。

⑤図書の寄贈

平成19年(2007)11月、地域への感謝の気持ちを表す活動として、役職員個人所蔵の図書2,545冊、小中学生向け学習のための図書375冊を愛媛県立図書館へ寄贈した。

⑥「吉村作治の早大エジプト発掘40年展」の開催

平成19年(2007)12月から20年1月の間、エジプト研究で著名な吉村作治教授と早稲田大学の40年間の研究足跡を、発掘品を通じて紹介する展覧会を愛媛県美術館・あいテレビと共同で開催した。会期中の来場者総数は、13万9,368人となり、愛媛県美術館開館以来の最高を記録した。

⑦伊予銀行合唱団「ふれあいコンサート in 松山」の開催

平成20年(2008)2月、いよてつ高島屋「ローズホール」において、伊予銀行創業130周年・伊予銀行合唱団創部40周年記念「ふれあいコンサート in 松山」を開催した。

⑧130周年DVD「愛媛の金融変遷史」の制作

明治以降の愛媛の金融の流れをご理解いただけるようDVD「愛媛の金融史」を制作して、平成20年(2008)3月に愛媛県内の全大学・短期大学、全高校、全公共図書館に贈呈した。

⑨伊予大島准四国霊場開創200年記念DVD「島四国200年の記憶」の制作

今治市大島の島四国の文化や風物を後世に残すために、DVD「島四国200年の記憶」を制作して、平成20年(2008)3月に愛媛県内の小・中・高校のほか、図書館、公民館に寄贈した。

⑩ふるさとウォーク「八幡浜・川之石エコウォーク」の開催



開会式で挨拶する吉村作治教授(平成19年11月30日)



「吉村作治の早大エジプト発掘40年展」(平成19年12月1日~20年1月27日)



「愛媛の金融変遷史」DVD(平成20年3月)



DVD「島四国200年の記憶」(平成20年3月)



八幡浜・川之石エコウォーク(平成20年3月)

平成 20 年（2008）3 月、当行の前身・第二十九国立銀行の創業地である八幡浜市保内町川之石において「八幡浜・川之石エコウォーク」を開催した。

⑪公益信託伊予銀行環境基金「エバーグリーン」の創設

愛媛の自然環境保護活動をお手伝いする制度として、公益信託伊予銀行環境基金「エバーグリーン」を平成 20 年（2008）3 月に創設した。

⑫記念配当の実施

平成 20 年（2008）3 月期末配当として、1 円の増配を行った。

⑬伊予銀行創業 130 周年・IRC 創立 20 周年記念講演会の開催

平成 20 年、当行の創業 130 周年とグループ企業いよぎん地域経済研究センター（IRC）の創立 20 周年を記念した講演会を共同開催した（表 2-3-1）。



伊予銀行創業 130 周年・IRC 創立 20 周年記念講演会

表2-3-1 伊予銀行創業130周年・IRC創立20周年記念講演会(平成20年)

開催日	講演テーマ	講師	会場
4月 8日	「新年度経済の展望と課題」	高橋進氏 (日本総合研究所副理事長)	新居浜市(リーガロイヤルホテル新居浜)
4月14日	「日本経済のゆくえ」	野口悠紀雄氏 (早稲田大学大学院教授)	松山市 (松山全日空ホテル)
4月18日	「失敗学のすすめ」	畑村洋太郎氏(工学院大学教授・ 東京大学名誉教授)	今治市 (今治国際ホテル)
4月23日	「日本力、その生かし方」	伊藤洋一氏(ジャーナリスト・ 住信基礎研究所首席研究員)	八幡浜市(ハーバー プラザホテル)

女子制服の一新

平成 20 年（2008）4 月 1 日、当行では、創業 130 年の節目に当たり、10 年ぶりに女子行員の制服を一新した。新しい制服の基本コンセプトは、当行が理想とする「親切で頼りがいあるベストパートナー」のイメージを追求し、明るく、親しみやすく、安心感のある雰囲気となることを目指した。



女子制服を一新（平成 20 年 4 月 1 日）

11 東日本大震災への対応

防災対策の推進

平成 7 年（1995）の阪神・淡路大震災や平成 13 年の芸予地震、また、近い将来に南海トラフ地震の発生が予測されるなど、防災対策は喫緊の課題である。

平成 18 年（2006）12 月 4 日、愛媛県内の全市町（11 市 9 町）に対して、「防災倉庫」100 台を贈呈した。この「防災倉庫」は、防災用資機材の収納庫として活用していただくとともに、地域の防災意識の高揚の契機となることを祈念して、贈呈した。

平成 19 年（2007）10 月 4 日、行政と協力した安全・安心なまちづくりを推進するため、松山市の「災害時協力企業」に登録した。

当行が協力する内容は、①施設場所の提供（災害時の避難場所として、体育センター・駐車場を提供）、②物品の提供（被災者の生活に役立てていただくため、タオル・ティッシュペーパー等を提供）である。



松山市への「防災倉庫」贈呈式（平成 18 年 12 月 4 日）



贈呈された防災倉庫

巨大地震の発生

平成 23 年（2011）3 月 11 日午後 2 時 46 分、三陸沖を震源とする東日本大震災が発生した。地震の規模はモーメントマグニチュード 9.0 で、東北地方を中心とする東日本の広範囲に甚大な被害をもたらした。

首都圏においても最大震度 6 強の強い揺れを観測して、建物の損壊や人的被害が次々と報道されるなか、当行のお客さま、行員及び家族の安否が気遣われた。

被災状況の確認

当行は、直ちに被災状況の確認を行うとともに、緊急時対策本部を設置した。まずは、お客さま、行員及び家族（東京支店・新宿支店・東京事務所・資金為替室・人事部付向者・出張者）、関東在住の内定者、旧友会会員（家族を含む）の無事を確認した。設備については、システムや事務機器への被害がないことを確認し、東京支店は建物に亀裂が確認されたものの、建設会社の現地調査により問題ないとの結論を得たことから、3 月 14 日より通常営業を行うこととした。

業務継続態勢

業務継続態勢として、①要員参集性を確保するため、東京拠点の一部行員を近隣ホテルに宿泊させることとした。②資金繰りについて、問題ないことを確認した。③市場関連システムの正常稼働を確認するとともに、資金証券部において、資金為替室の代行業務の手順を確認した。外部委託先のシステム稼働状況・自家発電機設置状況について、問題ないことを確認した。

その他の業務関連として、①「東北地方太平洋沖地震 被害相談窓口」を設置するとともに、制度融資「いよぎんスペシャルファンド・

フェニックス「東北地方太平洋沖地震向特別支援枠」の取扱いを開始した。さらに後日、被害相談窓口到手形・小切手の決済に関する相談受け付けを追加した。②預金・為替業務に係る取扱いについて、本部文書 I-NET 掲示板で全店通知した。③相場急変に伴い、証券会社より公募仕組債、私募仕組債の取扱いを中止するとの連絡があったため、その旨をお客さまに説明し、了承を得た。

広告宣伝及びイベントの自粛・変更等

被害の大きさを鑑みて、①松山・今治で開催を予定していた「退職者向けマネープランセミナー」を中止した。②伊達公子さんのブランド・スローガンの展開を延期するとともに、新聞広告を変更した。③TV・ラジオコマーシャルを自粛した。④東日本応援ライトダウンを実施した。(本店・道後支店・湊町支店)

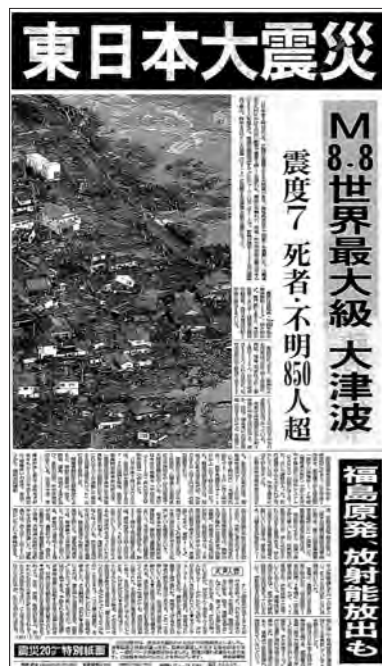
支援・お見舞い等

義援金関係では、①銀行・関連会社・役員により義援金を寄贈した。(銀行・関連会社 2,000 万円、役員 1,939 万 7,000 円) ②日本赤十字社、愛媛県、松山市の義援金口座開設に伴い、受託収納契約を締結した。③伊達公子さんの義援金口座を本店営業部に開設した。④義援金募金箱を営業店窓口に設置した。⑤対象口座への振り込み(送金)に係る振込手数料の減免措置を行った。

その他支援・お見舞い等については、①必要な取引先に対して、地区担当役員を中心に三役よりお見舞いの電話連絡を行った。②被災地銀に対して、お見舞い電報を手配した。③その他、お見舞いの懸垂幕を本店北側に掲示、お見舞いをホームページへ公開、女子ソフトボール部ユニフォームへの「がんばろう！日本」のワッペン対応、愛媛県からの依頼に対し、「こしがや寮(家族寮)」を被災者へ無償提供。

関係機関への報告等

さらに、①松山財務事務所、日銀松山支店に震災による影響を報告した。②震災による各種リスクへの影響の見通しを取りまとめ、ALM 委員会等へ報告した。③海外当局からの被災状況の紹介に対して、香港支店・上海駐在員事務所より、業務上の問題は発生していない旨を回答した。



東日本大震災の発生を報じる新聞(平成23年3月12日 朝日新聞)

12 次代を見据えた着実な布石

証券子会社設立の背景

低金利環境の長期化により、高収益の運用商品を求めるニーズ、「貯蓄から投資へ」という顧客ニーズに応えられる体制整備が求められている。

また、平成26年(2014)からのNISA(少額投資非課税制度)の導入に向けて、証券会社にしか提供できない専門性の高いサービスにより、リスク選好度・資産運用ニーズの高い富裕者層との取引拡大を図る必要がある。高い県内預金シェアをベースにした、大手証券にはできない当行の強みを活かした証券業務を展開することで、リテールビジネスの収益力向上が期待できる。

当行の営業エリアには十分なマーケットが存在しており、銀行と証券子会社の適切な役割分担によって、金融商品仲介業務を上回る利益を確保するとともに、四国初の証券子会社の設立により、高付加価値を生み出す営業基盤の確立を図ることとした。

証券子会社の体制・規模・人財育成

当行は、「伊予銀行ブランド」の醸成、お客さまへのさらなる高品質で総合的な金融サービスの提供、収益のグループ外流出防止等の観点から、金融商品仲介業務の強化ではなく、30億円の出資と開業時39人の人員投入により、100%出資の証券子会社を設立し、平成24年(2012)10月の開業を目指すこととした。

販売スキル向上の研修期間は、少なくとも6カ月程度必要であることから、証券子会社へ出向を予定する販売員及び銀行での預り資産営業の中核となる人財は、所属を個人営業部とし、証券会社の研修を受けながら、金融商品仲介業務(本部渉外)やエリア駐在によるOJTを実施することとした。

人財やノウハウの不足については、協力証券会社(野村證券株式会社・三菱UFJモルガンスタンレー証券株式会社・株式会社だいこう証券ビジネス)との連携でカバーすることとした。

店舗は、松山本社と県内4支店でスタートして、2年目から6店舗体制で県内全域をカバーし、九州・中国地方など県外では、近くの県内支店がスポットで営業することとした。



いよぎん証券の設立（平成 24 年 2 月 2 日）



いよぎん証券のオフィス



いよぎん保険プラザの開設（平成 22 年 4 月 16 日）

いよぎん証券の設立

平成 23 年（2011）3 月、総合企画部に証券子会社設立プロジェクトチームを設置した。担当者は兼務 3 人体制で、事前準備を進めた。

同年 11 月 11 日付の組織改正において、「証券子会社設立準備室」を設置し、専担 7 人体制とした。

平成 24 年（2012）2 月 2 日、全額出資の子会社「いよぎん証券株式会社」を設立した。本店所在地は松山市三番町 5 丁目 10 番地 1（伊予銀行本店南別館 3 階）で、資本金は 30 億円である。

これにより、当行グループの預り資産ビジネスの拡大と成長を目指した。

いよぎん保険プラザの開設

平成 22 年（2010）4 月 16 日、本店南別館のローンプラザ松山支店内に「いよぎん保険プラザ」を開設した。

同プラザでは、保険だけの相談に終わらず、お客さまとご家族のライフプラン全体のご相談に応じることとし、特長は次のとおりである。

①結婚・子どもの誕生・住宅購入など、様々なライフイベントが起こった時に、家計や保険の見直しなどについて、専門のスタッフが「じっくり・親切丁寧」にご相談を承る。②「終身保険」「収入保障保険」「医療・がん保険」を中心に多数の商品を扱っており、お客さまのライフスタイルに合わせた商品を提案できる。③ゆっくりとお話しできるように、相談は、原則「事前予約制」である。

「いよぎん保険プラザ」は、お客さまの利便性の向上とニーズにお応えするため、土・日・祝日等の休日も営業することとした。

銀行が、「ライフプラン」「保険の見直し」などの相談専門の窓口を全営業日に恒常的に設置するのは、中四国では初であった。

「TSUBASA（翼）プロジェクト」

平成 19 年（2007）9 月から当行、千葉銀行、第四銀行、北國銀行及び中国銀行の 5 行は、「システムに関する共同検討会」を設けて、商品開発・サービス提供のスピードアップ、内部統制・リスク管理機能の高度化、IT コストの抑制などを図るため検討を進めた。

5 行による活動は、「地域を越え、開かれた連携により、新たな価値を生み出す」ことをスローガンとして、「TSUBASA（翼）プロジェクト」とネーミングすることとなった。

共同化検討の対象範囲は、基幹系システム及び全てのサブシステム

とした。基幹系システムについては、商品・サービスや技術面に関する動向調査・情報交換・共同研究を行い、次期基幹系システムの方向性を取りまとめることとした。サブシステムについては、営業店端末、CRM、コールセンター、外国為替、ATM などの共同化を検討することとした。

女性活躍に向けて

当行は、女性が活躍できる職場づくりを着実に進めているところであり、平成 19 年（2007）3 月 19 日、育児支援制度の新設・改定とキャリアチャレンジ制度の新設を行った。

制度新設・改定の理由は、次のとおりである。①ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の観点から、従業員の育児への積極的な参加を支援する。②CSR の観点から、仕事と家庭の両立を図る従業員を経済的に支援する。③学校行事へ積極的に参加しやすい環境をつくることで、従業員の子育て支援と有給休暇の取得促進を図る。④ライフステージの変化に合わせた柔軟な働き方を可能とするとともに、当行を円満に退職した一般職行員の経験や能力を有効に活用する。

制度の主な内容は、保育料の補助制度の新設、看護休暇の有給化、参観日休暇の新設、キャリアチャレンジ制度の新設である。キャリアチャレンジ制度は、要件を満たす専任行員、専従行員、いよぎんスタッフ（派遣スタッフを含む）を一般職に登用するものである。一般職の退職者のうち、離職期間が 6 年以内で、一定の要件を満たす者については、登用要件を緩和するとともに、離職時の資格・号俸で一般職に再雇用することとした。

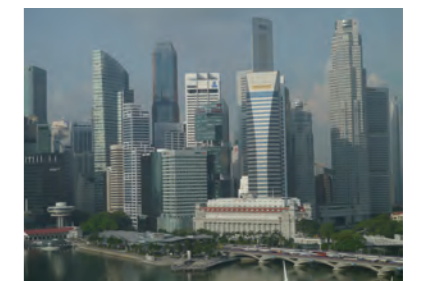
シンガポール駐在員事務所

平成 24 年（2012）4 月 5 日、金融の中心街であるラッフルズプレイスにシンガポール駐在員事務所がオープンした。

事務所開設の目的は、①ASEAN 地域における貿易拡大や生産・販売拠点などの海外進出を行うお取引先のニーズにお応えすること、②造船・海運業に携わるお取引先のニーズにお応えすることである。

当行の海外拠点の新設は、平成 6 年（1994）10 月の上海駐在員事務所以来、ほぼ 17 年ぶりであり、これにより当行は、地銀トップクラスの 4 海外拠点（香港、上海、シンガポール、ニューヨーク）を有するに至った。

オープン当日、ホテル「マンダリン・オリエンタル・シンガポール」においてオープニングレセプションを開催した。森田頭取の開会挨拶、在シンガポール日本国大使及び愛媛県知事の祝辞の後、愛媛シ



シンガポール駐在員事務所を開設（平成 24 年 4 月 5 日）



シンガポール駐在員事務所開設レセプション

ンガポール協会支部長の乾杯により、レセプションは華やかにスタートして、お取引先や金融機関などからの出席者は185人に及んだ。

シンガポール駐在員事務所は、香港支店、上海駐在員事務所と“アジア3拠点”のネットワークを形成して、お取引先の海外進出のサポートに努めている。

シンガポールは世界有数の海事都市であり、愛媛の海事産業の発展支援と当行のシッフファイナンス推進の一環として、次代に向けた当行の新たな船出である。

女子ソフトボール部

—— 西予市を舞台に国体・優勝の栄冠 ——



女子ソフトボール部は、平成29年(2017)に開催された「愛顔つなぐえひめ国体」で見事に優勝の栄冠を勝ち得た。しかも試合会場は、末光千代太郎元頭取、榊田三郎元頭取、大塚岩男頭取の出身地・西予市という最高の舞台であった。

酒井秀和顧問は、これまでの部の歩みを振り返り、次のように語った。

「記憶に残る出来事を挙げると、一つは、平成9年(1997)2部リーグ最下位で3部リーグに降格して、3年後に2部リーグ昇格を果たしたこと。9年から12年までの低迷期には、3部リーグからの脱却はできず、国体では四国予選で敗退して、暗黒の時代も経験しました。もう一つは、平成25年の東京国体の決勝。相手の群馬県は、上野投手を擁した旧ルネサスエレクトロニクス高崎という強豪チームで、0-1で敗れたものの準優勝したこと。

この度の『愛顔つなぐえひめ国体』で優勝することができたのは、開催地である西予市の市民の皆さまや、国体推進局など関係者の方々による周到な準備と見事な大会運営はもとより、多くのソフトボールファンの熱い応援のお陰で、心より感謝を申し上げます。試合では、ふるさと選手2人を含め伊予銀行が一丸となって、無心で戦ったことが良い結果を生みました。

こうして部が長い歴史を刻むことができたのは、

森田相談役、大塚頭取をはじめ伊予銀行の役職員全員で応援していただいた賜物であり、部として、伊予銀行の方針に沿った施策に取り組み、とりわけ20年以上にわたる東・中・南予地域でのソフトボール教室の開催など、地域とのふれあいを大切にして、地域に根付いた活動を展開したことによるものと受け止めております。

また、選手と監督は、力強く抱負を語った。

庄司奈々選手「変化球の質の向上とコントロールに重点を置いて、投手としてももっともっと成長し、自分が投げる試合は半分以上勝ちたい！」

矢野輝美選手「チームは、日本リーグの上位チームとしっかり戦えるだけの力をつけてきたと思う。これからは技術的な小技を磨くとともに、勝負強いバッティングに徹して、試合のプレッシャーに打ち克ちたい！」

二宮はな選手「日本シリーズの甲斐キャノンのように『絶対にランナーを刺す』『ホームは踏ませない』ことが、捕手としての私の仕事です。熱い気持ちでピッチャーをリードします」

秋元理紗監督「若い選手たちを信頼して、これからも熱く戦っていきます。『女子ソフトボール部は、伊予銀行の誇りだ』といわれるような存在を目指して、歩み続けていきたい！」