

Ⅱ.2018年度中期経営計画の 主な戦略と進捗状況

Second Stage for 150
(2018/4/1 - 2021/3/31)

〈内子の町並み（内子町）〉

江戸時代より木蠟（もくろう）の生産によって栄えた内子町は、1982年に国の重要伝統的建造群保存地区に指定されました。本年8月には、内子地域の町並み保存から発展した景観や自然を守る全町的な取組みが評価され、「2019年アジア都市景観賞」を受賞しました。

2018年度中期経営計画の主要数値目標

IYO BANK

- 中計数値目標に対し、足元の実績は凡そ計画通りに進捗
- 引き続き厳しい経営環境が想定されるが、各施策の実施により、中計最終年度の当期純利益は205億円を志向

目標項目	2018年度		2019年度	2020年度 目標
	目標	実績	見込	
コア業務粗利益	750億円	761億円	755億円	765億円
役務取引等利益	70億円	70億円	75億円	85億円
当期純利益	180億円	182億円	185億円	205億円
ROE	3.0%以上	2.99%	3.00%	3.0%以上
コアOHR	70.0%以下	66.10%	66.70%	65.0%以下
連結総自己資本比率	15.0%以上	14.38%	14.70%	15.0%以上
不良債権比率	2.0%以下	1.48%	1.50%	2.0%以下

- 預金等は、中計3年間で約**4,020億円**の増加を図り、2020年度平均残高は**5兆8,560億円**を計画
- 貸出金は、中計3年間で約**6,440億円**の増加を図り、2020年度平均残高は**4兆7,620億円**を計画

預金等平残・預り資産残高計画

(単位：億円)

	2017年度 実績	2018年度		2019年度		2020年度		
		実績	前年度比	見込	前年度比	計画	前年度比	中計3年間 増減
預金等平残	54,537	55,763	+1,226	58,130	+2,367	58,560	+430	+4,023
うち個人預金	33,871	34,172	+301	34,620	+448	34,770	+150	+899
グループ預り資産残高	5,444	5,574	+130	5,790	+216	6,210	+420	+766
うち本体預り資産残高	3,430	3,579	+149	3,670	+91	3,910	+240	+480
うち四国アライアンス証券残高	2,014	1,995	▲ 19	2,120	+125	2,300	+180	+286

貸出金平残計画

(単位：億円)

	2017年度 実績	2018年度		2019年度		2020年度		
		実績	前年度比	見込	前年度比	計画	前年度比	中計3年間 増減
貸出金平残	41,180	43,986	+2,806	46,190	+2,204	47,620	+1,430	+6,440
事業性貸出金	27,846	29,401	+1,555	30,510	+1,109	31,150	+640	+3,304
うち愛媛県内	12,543	13,004	+461	13,350	+346	13,430	+80	+887
個人向貸出金	9,965	10,348	+383	10,830	+482	11,140	+310	+1,175
公共向貸出金	2,368	2,415	+47	2,360	▲ 55	2,400	+40	+32
市場営業室	744	988	+244	1,130	+142	1,350	+220	+606
シンガポール支店	255	832	+577	1,360	+528	1,580	+220	+1,325

●「人生100年時代」到来による様々なお客さまのニーズに対応する幅広い金融サービスを提供



備えるニーズ

終身保険・定期保険・収入保障保険・学資保険・医療保険・がん保険

増やすニーズ

NISA・投資信託・積立投信・個人年金・iDeCo・つみたてNISA

借りるニーズ

マイカーローン・教育ローン・住宅ローン

のこすニーズ

一時払終身保険
遺言信託・遺産整理業務



※預り資産残高1円以上先（四国アライアンス証券運用・紹介口座、野村MRF、三菱仲介口座、平準払保険契約先含む）



＜保険提案体制の構築＞

- ◆ 保険プラザ
12拠点 (31名)
- ◆ 保険コンサル担当者
60拠点 (100名)

● 2019年度上期の医療保険販売件数は地方銀行において3期連続1位の実績 (ニッキン調べ)

- 事業性評価を軸にお客さまの経営課題を共有し、その解決に向けた付加価値の高いコンサルティング業務を実践
- 事業承継コンサルティングのメニューを拡充し、多様化する承継・相続ニーズに対応

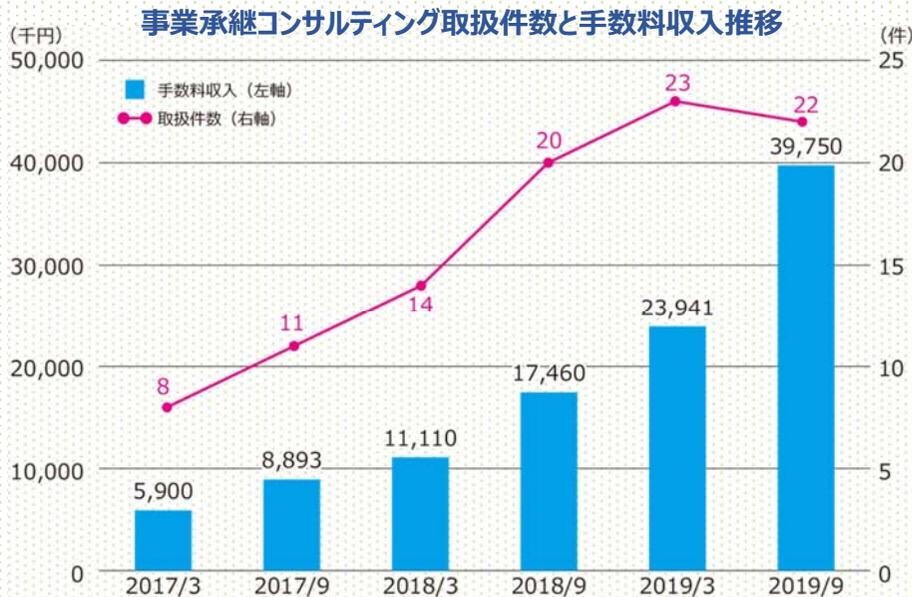
事業性評価による経営課題の共有と最適な価値提供

- 事業性評価ツールの「**みらいサポートシート**」や「**事業性評価検討会**」を活用し、お客さまの**経営課題を解決**



事業承継コンサルティングにおけるスキームの多様化

- 家族信託・従業員持株会・不動産法人化など、新たなメニューを追加し、**取扱件数・手数料収入は順調に増加**

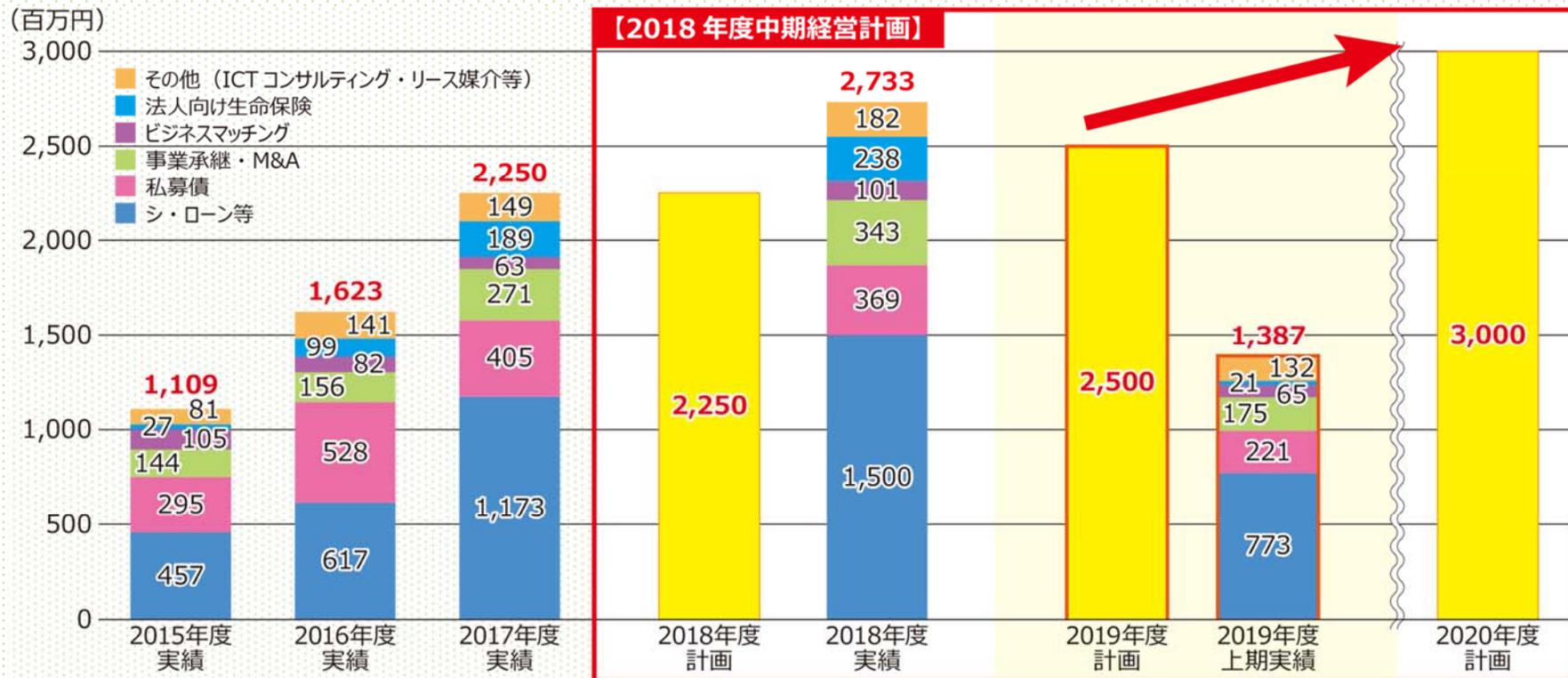


【家族信託】



- 2019年度上期のソリューション関連収益は1,387百万円と順調に推移

ソリューション関連収益の実績と計画



- 2018年度中期経営計画の目標である3,000百万円の達成に向け、さらなる支援メニューの充実や態勢を強化

- 当行の強みであるシッフファイナンスのノウハウを活かし、**海事関連産業のさらなる発展をサポート**

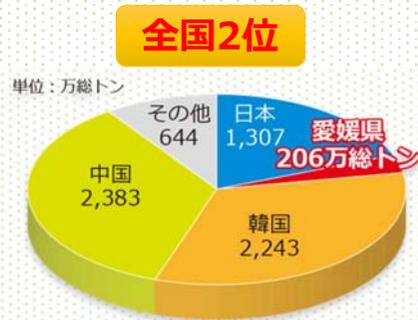
- **愛媛県は海事関連企業の一大集積地**

愛媛船主の外航船保有隻数



IRC調査（2018年9月末基準）

愛媛県の船舶建造実績



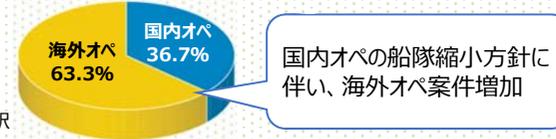
四国運輸局・日本造船工業会のデータを基に
当行が作成（2017年基準）

- 備船先は「国内オペ」から「海外オペ」中心に変化するなか、**リスク管理が重要に**

既存融資対象船



実行予定案件



※ 実行予定案件のみの内訳

国内オペの船隊縮小方針に伴い、海外オペ案件増加

- ◆ **海外拠点や海外オペ等との情報交換により、企業実態を把握**
- ◆ **当行独自基準で備船者の評価をする等、リスク管理を実施**

当行におけるシッフファイナンスの強み

- ◆ 長きに亘る揺るぎないシッフファイナンスへの取組みにより**優良な貸出資産の積み上げ（愛媛船主7割と取引）**
- ◆ 国内外の海事関連企業への訪問により、**質の高い業界情報を収集・提供**
- ◆ 国内オペレーターや商社等への長期派遣、行内トレーニー制度の実施による**プロフェッショナル人財の育成**
- ◆ **シンジケートローン**を組成する態勢を構築し、多様化する資金ニーズに対応



＜海事産業向け貸出残高の推移＞



- 非対面チャネルのデジタル化・差別化によるトップライン向上と業務効率化の実現

住宅ローンデジタル新サービス「HOME」の本格稼働

特許出願済・西日本地銀初

HOME TICKET

約3分で最大借入可能額を表示
チャット形式の回答でスムーズな診断

HOME

「いつでも、どこでも、簡単」にローン手続き
フルデジタル・非対面によるお客さまの利便性向上
審査期間短縮や業務効率化による競争力強化

電子契約・デジタル回信

審査周辺業務もフルデジタル・非対面化
契約手続きは来店不要
契約書印紙代、紙契約書保管も不要

住宅ローン申込みの早期囲い込み



申込増加による収益増強 & 行員業務の効率化



プライムデスクの本格稼働

- 富裕者等で面談が困難な先に対し、非対面による営業が実現



- API連携サービスの拡充やチャネル高度化を通じて、デジタルタッチポイントの拡大・改善に注力

スマートフォンアプリの高度化

残高照会アプリ「MoneyManager」のリニューアル

- 「TSUBASA FinTech共通基盤」とのAPI連携により、**照会機能を大幅に拡充**
- 更新系APIも活用した新アプリを開発予定

<リニューアル内容>

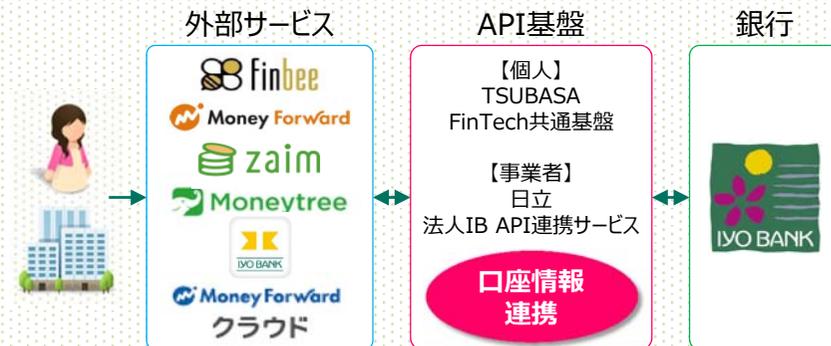
項目	リニューアル前	リニューアル後
残高照会範囲	普通・貯蓄	普通・定期・投信・ローン等
入出金明細期間	最大100明細	最大10年分
照会までのタップ数	最短3タップ	最短1タップ
新機能	—	入出金明細へのメモ登録等



API連携サービスの拡充

事業者向け外部サービスとの連携開始

- 2019年12月、「MoneyForwardクラウド」との連携を開始
- 個人・事業者向け双方で、外部連携先を順次追加予定



キャッシュレス決済サービスとの連携強化

コード決済の認知・普及を後押し

- 2019年12月、マルチQRコード決済端末の取次業務を開始予定
- 引き続き、外部決済サービスとの連携拡大



- デジタル化を加速させ、「日本一手続きが簡単な銀行」に向けた取組みを強化

営業店事務のデジタル化

- 営業店事務の約40%をデジタル化



- 店頭受付タブレット
「AGENT」
- 法人Webサービス
「AGENT for Business」

営業店事務人員削減△150名

～捻出した時間はお客さまへの提案へ～

- 「AGENT」に『傾聴機能』を搭載



- チャット形式の「3分トーク」でお客さまの課題を傾聴
- お客さま1人ひとりに応じた最適な情報を提供



- CX ASIA EXCELLENCE AWARD 2019

～アジア全域で優れた顧客体験（CX）を実現した企業やプロジェクトに贈られる国際的な賞～



<シンガポールでの授賞式>

受賞内容
「BEST USE OF CX TECHNOLOGY」部門 SILVER AWARD
「BEST CUSTOMER EXPERIENCE」部門 Honorary Mention

- 2019年度 グッドデザイン賞

～お客さまの利便性向上につながる仕組みが高く評価～



本部業務の効率化

- 「グループウェア×RPA」による人的作業の極小化



- 次世代型店舗では10年先も必要とされるため、「事務中心の場」から「お客さまの課題を解決する場」へ転換

次世代型店舗

2020年4月、「D-H-D Bank」の実現に向け、余戸支店を新築開店予定



ロビーアドバイザーがお客さまを最適な窓口へご案内



「お客さまの課題を解決する場」を店舗の中心へ

＜事務省力化、店舗配置・機能の見直しに向けた取り組み＞



さっと窓口
〔導入状況〕58店舗導入済
(2019年9月末時点)



AGENTシステム
〔導入状況〕79店舗導入済
(2019年9月末時点)

- ＜移転実績・予定＞
- 2019年3月:山越支店
 - 2019年7月:緑台支店・大町支店
 - 2019年9月:三机出張所・追手支店
 - 2020年1月:近見支店・登道支店(予定)

「店舗内店舗方式」を活用

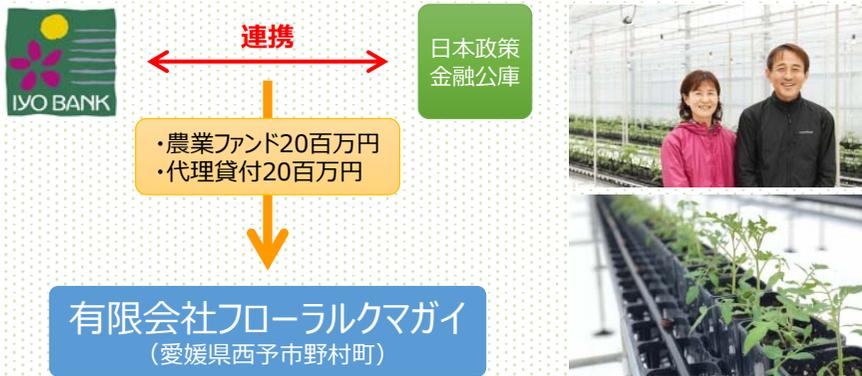


高山支店
店舗軽量化、銀行と行政サービスのワンストップ化を実現

● 地域の多様なステークホルダーと連携した「地域活性化」の支援

政府系金融機関との連携

- 日本政策金融公庫と協調し、西日本豪雨の復興支援



～復興に向けてトマトとイチゴの施設栽培に挑戦中～

教育機関との連携

- 将来を担う学生のアイデアを「愛媛県鬼北町の道の駅」運営に活かすため、道の駅活性化ワークショップを企画・開催



～「道の駅」を核とした地域活性化～

地公体との連携

地公体向け「いよぎん地域創生セミナー」(2019年8月)

- 地域活性化案件の発掘や産学官金連携事業の創出
- 愛媛県・県内20市町向けにセミナー初開催 -

別府市と「観光振興連携協力に関する協定」(2019年9月)

- 「愛媛⇄別府・九州」の交流人口拡大、インバウンド誘致を推進



道後温泉



別府観光の生みの親
「油屋 熊八」像 (愛媛県出身)

四国アライアンス

- 4行共同出資のファンド運営会社「四国アライアンスキャピタル(株)」のもと、投資を通じた事業承継、創業、再生支援を実施
～ 太陽光や風力発電等の自然エネルギーを活用した事業者に投資する「しこくエネルギーファンド」を新たに組成 ～
- 2019年度上期の「四国アライアンス証券(株)」の3行活用実績は過去最高を記録
- NEXCO西日本と連携した商談会を四国で初開催

- マーケット環境に対応するため、流動性を重視した分散投資を行い、リスク対比リターンに優れたポートフォリオを構築
- 海外金利と為替動向を捉え、外貨債券（為替ヘッジ付・無）の投資を中心に有価証券運用益200億円を志向

各リスクカテゴリー別の新規投資方針

(リスクカテゴリー)	(新規投資の方針)
円貨債券	現状維持 株式に対する逆相関の資産として、金利動向を注視しながら投資し、一定の残高を保有。
外貨債券 (為替ヘッジ付)	増加方針 国内の低金利環境が継続する中では、外貨債券ヘッジ付を含めた債券ユニットとして残高を維持。
外貨債券 (為替ヘッジ無)	増加方針 安定したキャリー収益の獲得を目的に為替リスクをとった投資を志向。(戦略的なリバランス実施)
国内外株式 (含む投資信託)	削減方針 政策株式を「投資面」および「政策面」から評価・分類し、保有の必要性が認められない株式については売却。
オルタナティブ等	現状維持 安定的なキャリー確保とポートフォリオの分散などを目的に投資を検討。

リスクカテゴリー毎の有価証券時価残高の推移



有価証券運用益および利回りの推移

● 有価証券運用益（調達コスト控除後）の推移 (単位：億円)

有価証券運用益	2017年度実績	2018年度実績	2019年度		2020年度計画
			実績(半期)	計画	
	251	208	118	200	200

(注) 有価証券運用益=資金利益(調達コスト控除後)+有価証券関係損益(除く政策株式)



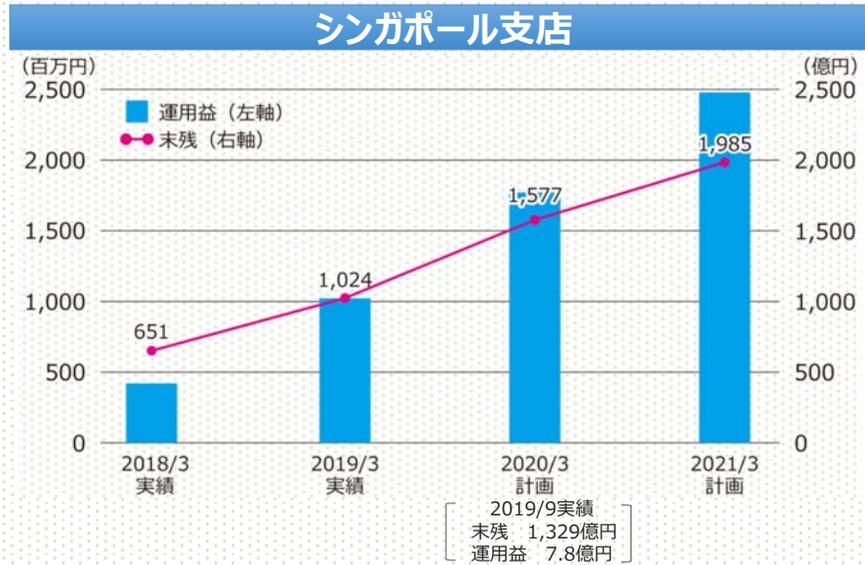
ポートフォリオのリスク感応度およびデレージョンの推移

● ポートフォリオのリスク感応度

金利・株価・為替の変動による有価証券評価損益への影響		
● 円債ポート	10BPV	33億円
● 外債(ヘッジ付)ポート	10BPV	23億円
● 株式ポート	日経平均1,000円V	125億円
● 為替ポート	ドル円10円V	135億円 (※2019年9月末時点)

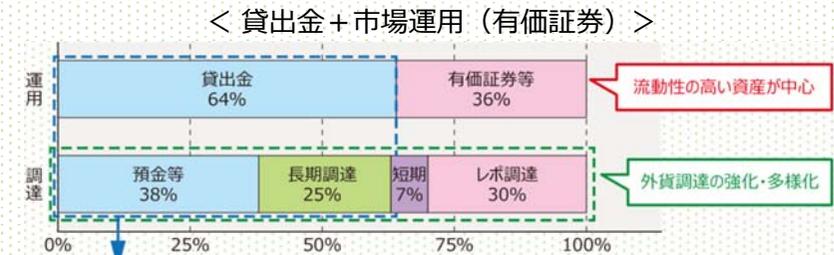


- シンガポール支店・市場営業室を中心に、成長分野での貸出金を増強
- 外貨建て資産の増加や市場環境の変化に対応した安定的な調達体制の構築を志向

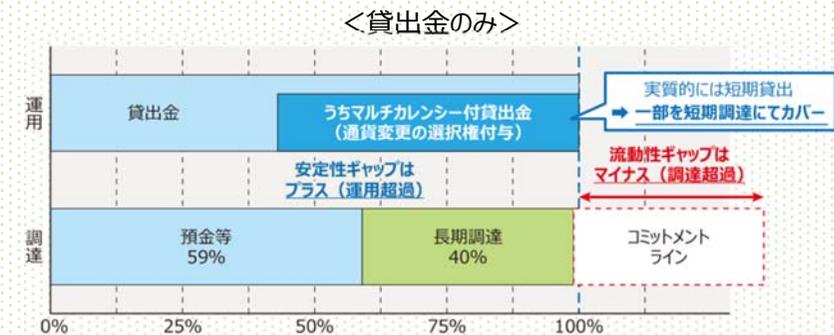


外貨の運用・調達状況 (2019/9末)

- タイミングを図った長期調達と市場環境の変化に合わせた短期調達により、安定性と収益性を追求
- 有価証券に係る調達は、レポ調達と短期調達を複合的に利用



- 調達全体に占める預金等及び長期調達の割合は60%超に上昇
- 貸出金については、預金、長期調達にて流動性を確保
 ⇒ 安定性ギャップが縮小
- さらに、コミットメントラインの設定により、市場環境の急変時でも安定的な調達を可能とする体制を構築 ⇒ 流動性ギャップは調達超過



流動性ギャップ : 貸出金 - (預金等 + 長期調達 + コミットメントライン)
 安定性ギャップ : 貸出金 - (預金等 + 長期調達)

- 「D-H-D Bank」の実現に向けた「人財育成」と「多様性ある組織」の醸成

お客さまに価値提供できる人財の育成

- 「価値提供力向上委員会」を新設

デジタルを徹底的に活用し、「人」にしかできない、きめ細かで価値の高いコンサルティングを提供する「D-H-D Bank」の実現に向けた体制を強化

設置目的
社会的課題や顧客課題の解決に資する新たな価値の創造に取組み、経営理念の実現を図る

委員長
常務取締役
営業本部長

事務局
営業戦略部

「スキルアップ」・「スキルシフト」に向けたサポート

- 「コース転換制度」・「キャリアチャレンジ制度」の活用促進
- 法個一体営業の担い手育成として「ウェルスマネジメント人財トレーナー」の新設
- 国内外への派遣により専門分野に精通した人財の育成



働き方改革による生産性向上

〈労基法上時間外労働時間の推移〉



〈有給休暇取得率の推移〉



● 2019年7月に、「**いよぎんSDGs宣言**」を制定し、持続可能な地域社会の実現に向けた取り組みを推進



地域経済・社会



**公益財団法人
伊予銀行社会福祉基金**
- 1976年設立 -

- 福祉機器の贈呈や奨学金を無償給付
- 累計632百万円を助成



ダイバーシティ・働き方改革



**株式会社いよぎん
Challenge&Smile**
- 2018年設立 -

- 障がいのある方が「安心・安全」に働ける環境を整備

環境保全

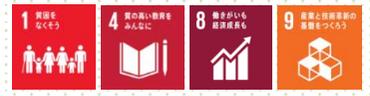


**公益信託伊予銀行
環境基金「エバーグリーン」**
- 2008年設立 -

- 環境の創造・発展に向けた取り組みを応援
- 累計139先に約50百万円を助成



金融・情報サービス



- SDGs関連商品の取り扱い開始

SDGs私募債



クーポンレートを優遇
SDGsに取り組む企業を応援

会社の未来



福利厚生に資する物品費用を補助
職場環境改善・働き方改革サポート

グループ総合力およびアライアンスを活用したお客さまサポート

IYO BANK

- **いよぎんグループの総合力とアライアンスのネットワークを最大限に活用**することで、より付加価値の高いコンサルティング機能を発揮し、お客さまの様々なニーズに幅広く対応

いよぎんグループ



四国アライアンス



「産業振興支援」・「四国資源ブランド化」・「ネットワーク拡大支援」・「金融資産形成支援」等により、「四国創生」を実現



TSUBASAアライアンス



「先進的なIT技術の調査・研究」・「新事業創出支援」・「シンジケートローンの共同組成」・「M&A業務支援」等、幅広い分野で連携



2019年度の損益予想

- 資金利益は、有価証券運用益の減少等により、前年度比で減益
- 役務取引等利益は、ソリューション関連手数料の増加などにより増益
- 当初業績予想を上回る利益水準を見込み、当期純利益は前年度比増益の見通し

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	
	実績	予想	前年度比
コア業務粗利益	761	755	△7
うち資金利益	664	650	△14
うち役務取引等利益	70	75	+4
経費 (△)	503	505	+1
うち人件費	263	260	△3
うち物件費	210	215	+5
コア業務純益	258	250	△8
信用コスト (△)	58	60	+2
有価証券関係損益	41	45	+3
経常利益	263	260	△3
当期純利益	182	185	+2

コア業務粗利益増減要因 (2019年度 - 2018年度)

(単位：億円)

(注) 利回り差は預金等の利回りとの差を使用

