

2021年度中間期 決算説明会資料

(2021.4.1 – 2021.9.30)

Investor Relations 2021

I. 2021年度 中間決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の主な戦略と進捗状況

II-1. 中期経営計画の主要計数計画

II-2. 事業戦略・計画の進捗状況

II-3. ESG/SDGsの取組み状況

II-4. 損益予想、資本政策、持株会社体制への移行検討の開始

損益の概況

高水準のコア業務粗利益を主因として、各利益段階において増益となり、引き続き高水準の利益を確保

〔単体決算（単位：百万円）〕	2021年度			2020年度 中間期
	中間期	前年同期比	増減率	
コア業務粗利益	41,883	+2,065	+5.19%	39,818
資金利益	36,891	+2,082		34,809
役務取引等利益	3,256	+231		3,025
うち預り資産収益	834	+149		685
その他業務利益 （除：国債等債券関係損益）	1,735	△248		1,983
経費（△）	24,303	△596	△2.39%	24,899
人件費	12,933	+70		12,863
物件費	10,203	△172		10,375
税金	1,166	△494		1,660
コア業務純益	17,579	+2,660	+17.83%	14,919
コア業務純益（除：投資信託解約損益）	17,030	+2,919	+20.69%	14,111
信用コスト（△）①+②-③	3,576	+2,143		1,433
一般貸倒引当金繰入額①	495	+103		392
不良債権処理額②	3,335	+2,104		1,231
償却債権取立益③	253	+63		190
有価証券関係損益	3,984	△922		4,906
国債等債券関係損益	171	△3,597		3,768
株式等関係損益	3,812	+2,674		1,138
その他の臨時損益	1,788	+703		1,085
経常利益	19,775	+297	+1.52%	19,478
特別損益	△65	+155		△220
税引前中間純利益	19,709	+452		19,257
中間純利益	14,002	+363	+2.66%	13,639
経常収益	60,342	+6,567	+12.21%	53,775
業務純益	17,256	△1,039	△5.68%	18,295

■ コア業務粗利益 前年同期比 +2,065百万円

外貨有価証券の増強やファンド分配金等の増加による有価証券運用益の増加により、資金利益が増加

■ 経費（△） 前年同期比 △596百万円

業務効率化や経費縮減に向けた取組みにより物件費が減少した他、消費税の減少により税金が減少

■ 信用コスト（△） 前年同期比 +2,143百万円

倒産・ランクダウンが増加し、不良債権処理額が増加

■ 有価証券関係損益 前年同期比 △922百万円

政策株式の売却を進め株式等関係損益が増加した一方、債券ポートフォリオのリバランスにより、国債等債券関係損益が減少

■ 中間純利益 前年同期比 +363百万円

2021年度中間期 コア業務粗利益 増減要因

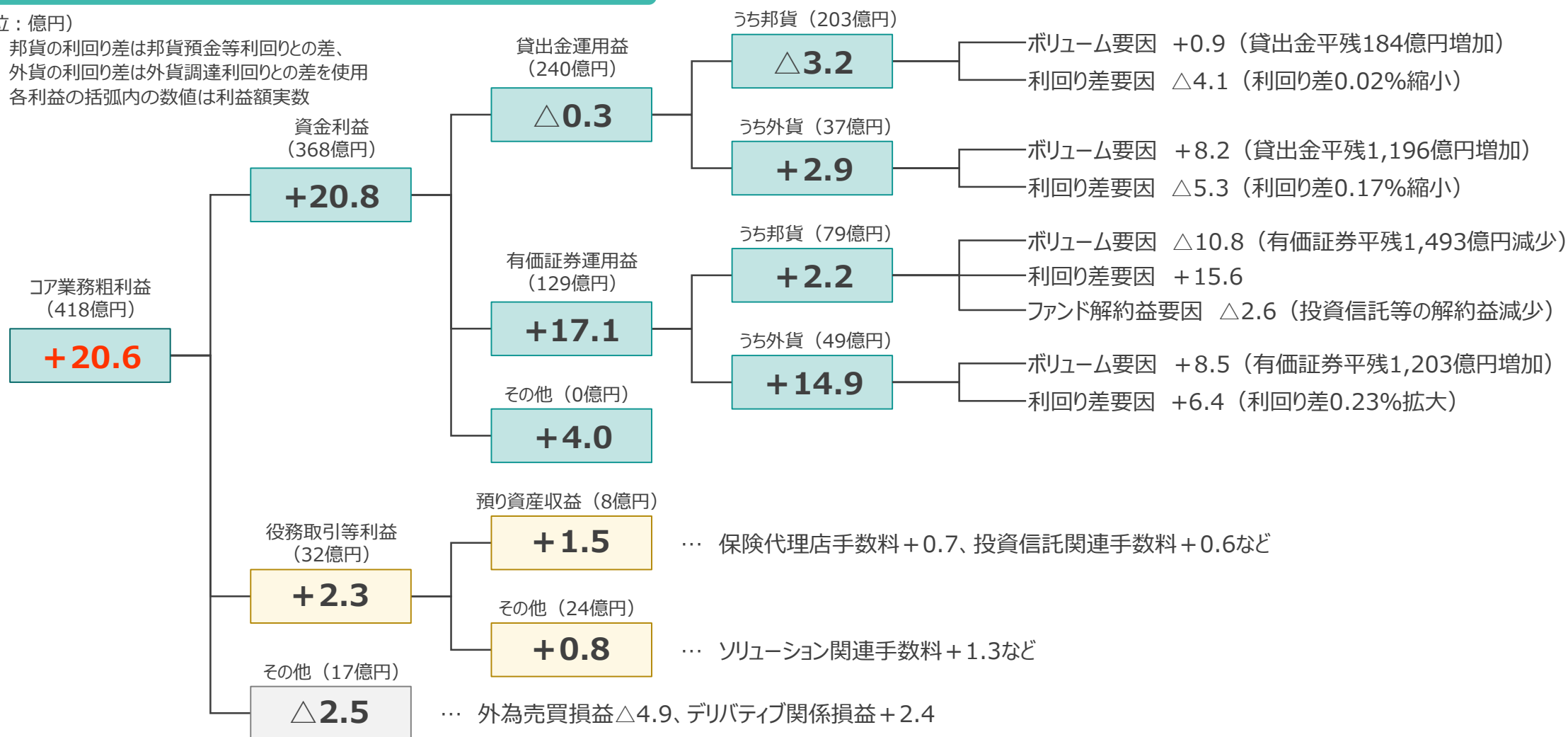
コア業務粗利益 増減要因

有価証券運用益の増加を主因として、コア業務粗利益は高水準の利益を確保

前年同期比（2021年度中間期 – 2020年度中間期）

(単位：億円)

(注) 邦貨の利回り差は邦貨預金等利回りとの差、
外貨の利回り差は外貨調達利回りとの差を使用
各利益の括弧内の数値は利益額実数



預金等

預金等は 前年同期比 +6.8%の増加

[預金等地区別残高推移]

(単位：億円)

地域	2020年度 中間期	2021年度 中間期	増減率	
			前年同期比	増減率
愛媛県内	47,669	49,907	+2,238	+4.7%
四国（除く愛媛県）	2,556	2,914	+358	+14.0%
九州	1,715	1,851	+136	+7.9%
中国	2,829	2,857	+28	+1.0%
近畿	1,675	1,934	+259	+15.5%
東京・名古屋	4,186	4,968	+782	+18.7%
海外等	1,213	1,595	+382	+31.5%
合計	61,846	66,030	+4,184	+6.8%

預り資産

預り資産残高は 前年同期比 +4.5%の増加

[預り資産残高推移]

(単位：億円)

	2020年度 中間期	2021年度 中間期	増減率	
			前年同期比	増減率
グループ預り資産残高	5,745	6,002	+257	+4.5%
当行本体残高	3,478	3,539	+61	+1.8%
四国アライアンス証券残高	2,266	2,463	+197	+8.7%
グループ預り資産販売額	548	751	+203	+37.0%
当行本体販売額	209	304	+95	+45.5%
四国アライアンス証券販売額	338	447	+109	+32.2%

貸出金

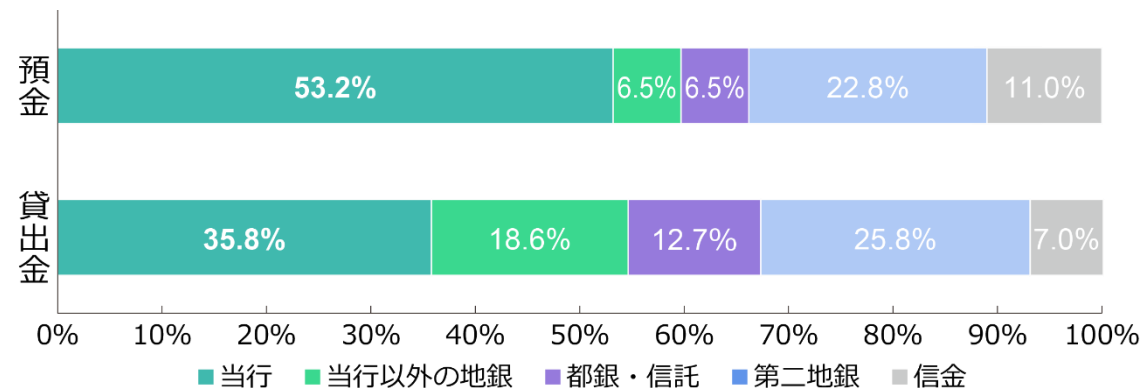
貸出金は 前年同期比 +1.7%の増加

[貸出金地区別残高推移]

(単位：億円)

地域	2020年度 中間期	2021年度 中間期	増減率	
			前年同期比	増減率
愛媛県内	24,651	24,964	+313	+1.3%
四国（除く愛媛県）	3,262	3,401	+139	+4.3%
九州	3,109	3,186	+77	+2.5%
中国	4,587	4,835	+248	+5.4%
近畿	3,872	3,882	+10	+0.3%
東京・名古屋	6,490	6,209	△281	△4.3%
市場営業室	1,164	1,126	△38	△3.3%
国内店合計	47,140	47,605	+465	+1.0%
海外等	1,605	1,985	+380	+23.7%
合計	48,745	49,591	+846	+1.7%

[2021年9月末時点 愛媛県内シェア（除くゆうちょ・農協等）]



信用コスト

[要因別信用コスト推移]

(単位：億円)

	2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
	中間期		中間期		中間期		中間期	前年同期比
信用コスト合計	8	58	32	69	14	125	35	+21
一般貸倒引当金繰入額	△5	2	6	4	3	91	4	+1
不良債権処理額	17	61	28	71	12	39	33	+21
倒産	5	10	8	13	3	5	14	+11
ランクダウン等	23	69	36	81	26	62	34	+8
ランクアップ・回収	△11	△18	△16	△22	△17	△28	△15	+2
償却債権取立益 (△)	2	5	2	7	1	6	2	+1
与信費用比率 (※)	0.04%	0.13%	0.14%	0.15%	0.06%	0.26%	0.14%	+0.08P

(※) 与信費用比率 = 信用コスト ÷ 貸出金平残

倒産・ランクダウン等の増加により、信用コストは
前年同期比 **+21億円** の増加

開示不良債権比率

[金融再生法開示不良債権額・比率推移]

(単位：億円)

	2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
			中間期		中間期		中間期	前年同期比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	60	65	31	36	18	△13		
危険債権	466	532	545	528	579	+34		
要管理債権	186	180	180	168	239	+59		
開示不良債権合計	713	777	757	733	837	+80		
開示不良債権比率	1.48%	1.55%	1.47%	1.39%	1.60%	+0.13P		

不良債権比率は上昇したものの、倒産・ランク
ダウンの影響は限定的であり、**1.60%** と
引き続き低水準を確保

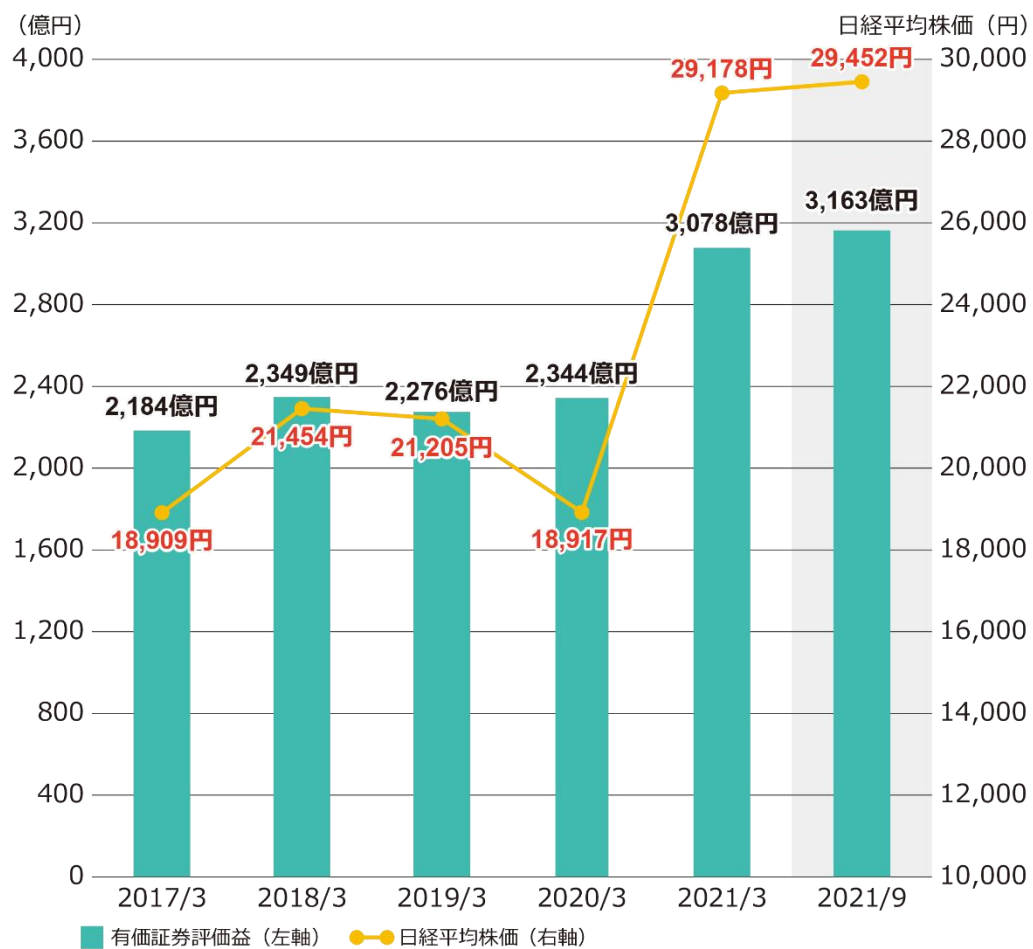
有価証券評価益



3,163億円

✓ 引き続き、地銀トップクラスの水準を維持

[有価証券評価益 (単体)]



(注) 金銭の信託に係る評価損益を除く

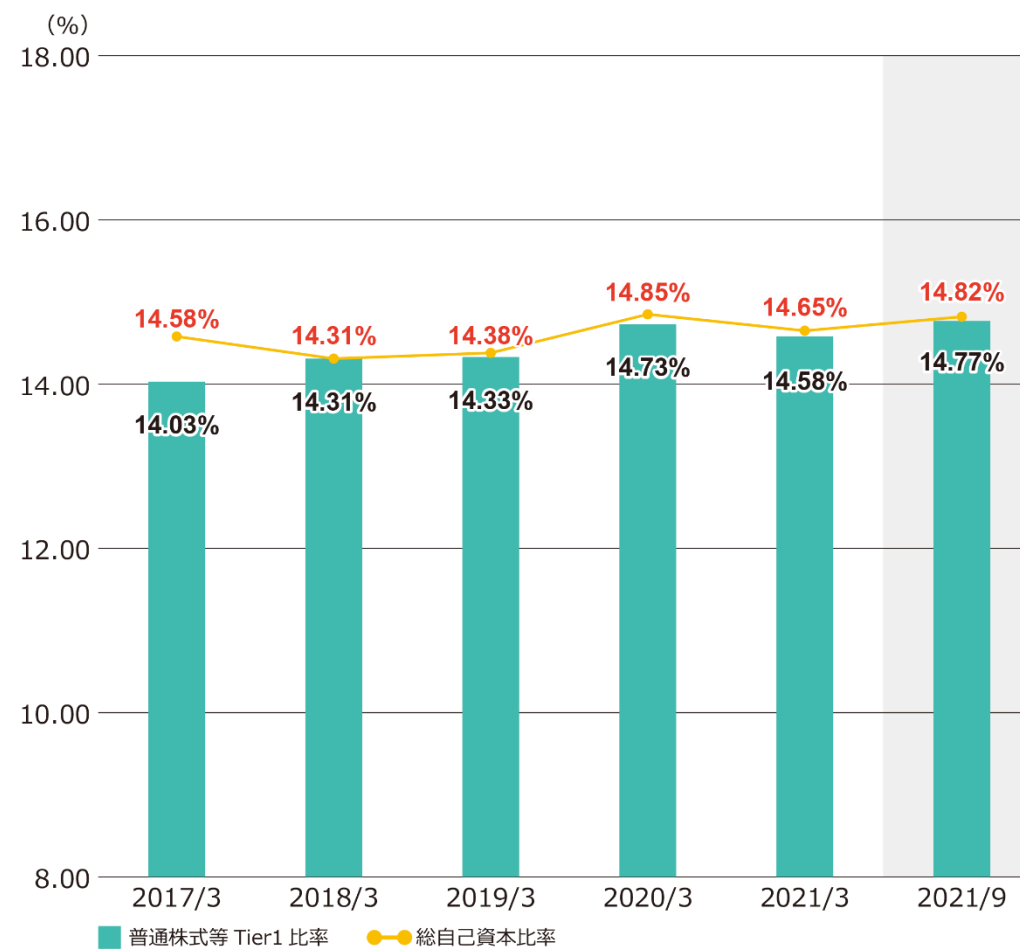
連結総自己資本比率



14.82%

✓ 所要自己資本比率を十分に上回り、高い健全性を確保

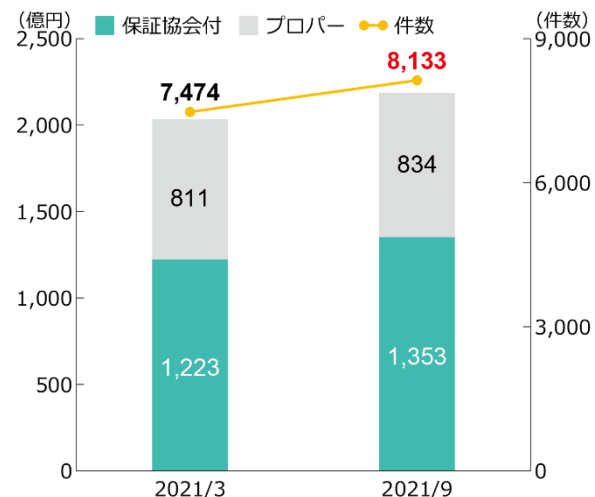
[連結総自己資本比率]



お客様の資金繰り支援の継続

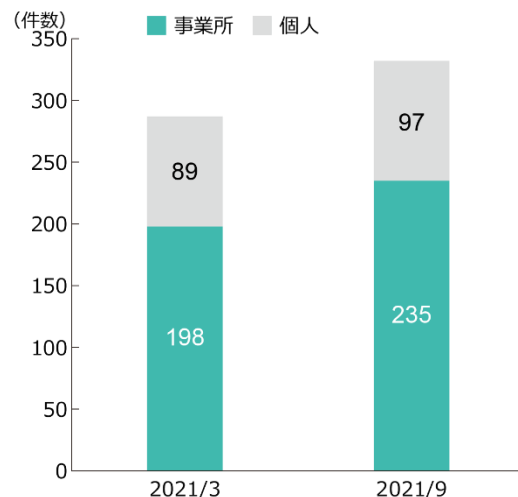
コロナ関連融資

■ 融資金額（累計） **約2,200億円**



条件変更

■ 条件変更先数（累計） **約330先**



「新型コロナウイルス対策支援チーム」によるサポート

主な支援手法

- ・ビジネスマッチング
- ・ICTコンサルティング
- ・事業承継、M&A
- ・ファイナンス
- ・一次産業支援
- ・人材紹介
- ・ものづくり支援
- ・海外支援事業
- ・地元商品応援サイト

取組み事例

- 商談会の中止や販売減少により販路開拓を模索しているお客さまに対し、各種アライアンスなどのネットワークを活用して販路開拓を支援
- 在宅勤務の導入を検討しているお客さまに対し、ICTコンサルティングを活用してテレワーク環境を整備

実績（'21/9末時点）

対応中	50件
対応済	457件
合計	507件

**組織横断的にチームを組み
様々な経営課題を
幅広くサポート**

コロナ禍における当行の対応

地域 お客さま

■ 資金繰り資金をはじめとしたビジネスサポート

→ コロナ関連融資、条件変更対応、コロナ対策支援チーム

■ 非対面チャネルの拡充

→ 「HOME」「SAFETY」「AGENT」等のアプリリリース
→ デビットカード等の新たなキャッシュレスサービスの提供

■ お客さまと行員の感染予防徹底

→ 窓口営業時間の短縮（11:30～12:30の昼休業導入）
→ 減員シフト、テレワーク、移動・会食制限等

行員

■ リモート環境の整備

→ Web会議システム更改（ZOOM）、iPadの全店配付

■ 新型コロナウイルスワクチンの職域接種開始

→ 2021年8月末より、職域接種を開始

財務面

■ コロナ対応引当金の計上

→ 2020年度決算においてコロナ引当金**87億円**を計上
→ 予防的に引当を計上し、将来の景気悪化局面に活用することで、景気変動・新型コロナウイルスの動向に左右されにくい安定的な利益確保に寄与

I. 2021年度 中間決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の主な戦略と進捗状況

II-1. 中期経営計画の主要計数計画

II-2. 事業戦略・計画の進捗状況

II-3. ESG/SDGsの取組み状況

II-4. 損益予想、資本政策、持株会社体制への移行検討の開始

- ✓ 足元において、計画を上回る利益水準を確保しており、計数計画は順調に進捗
- ✓ 引き続き厳しい経営環境が想定されるが、中計戦略の着実な履行を通じて、収益性・生産性の維持向上を図り、計数計画の達成を志向

[主要計数計画]

項目	2020年度 実績	2021年度 見込	2023年度 目標
連結コア業務粗利益	866億円	863億円	860億円
親会社株主に帰属する当期純利益	180億円	210億円	230億円
連結ROE（株主資本ベース）	3.82%	4.35%	4.0%以上
連結コアOHR	60.19%	59.69%	60.0%程度
連結普通株式等Tier1比率	14.58%	14.39%	15.0%程度

預金等

》 中計3年間で約5,000億円の増加を図り、**2023年度平均残高6兆6,850億円**を計画

[預金等平残・預り資産残高計画]

(単位：億円)

	2020年度実績	2021年度		2022年度		2023年度		
		見込み	前年度比	計画	前年度比	計画	前年度比	中計3年間増減
預金等平残	61,846	66,150	+4,304	65,800	△350	66,850	+1,050	+5,004
うち個人預金	36,583	38,090	+1,507	38,270	+180	38,760	+490	+2,177
グループ預り資産残高	5,935	6,020	+85	6,260	+240	6,570	+310	+635
うち本体預り資産残高	3,483	3,520	+37	3,590	+70	3,720	+130	+237
うち四国アライアンス証券残高	2,452	2,500	+48	2,670	+170	2,850	+180	+398

貸出金

》 中計3年間で約3,950億円の増加を図り、**2023年度平均残高5兆2,900億円**を計画

[貸出金平残計画（シンガポール支店含む）]

(単位：億円)

	2020年度実績	2021年度		2022年度		2023年度		
		見込み	前年度比	計画	前年度比	計画	前年度比	中計3年間増減
貸出金平残	48,944	50,000	+1,056	51,550	+1,550	52,900	+1,350	+3,956
事業性貸出金	32,468	33,100	+632	33,650	+550	34,330	+680	+1,862
うち愛媛県内	14,386	14,870	+484	15,280	+410	15,380	+100	+994
個人向け貸出金	11,307	11,590	+283	12,240	+650	12,810	+570	+1,503
公共向け貸出金	2,322	2,120	△202	2,140	+20	2,110	△30	△212
市場営業室	1,163	1,160	△3	1,170	+10	1,170	+0	+7
シンガポール支店	1,682	2,030	+348	2,350	+320	2,480	+130	+798

I. 2021年度 中間決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の主な戦略と進捗状況

II-1. 中期経営計画の主要計数計画

II-2. 事業戦略・計画の進捗状況

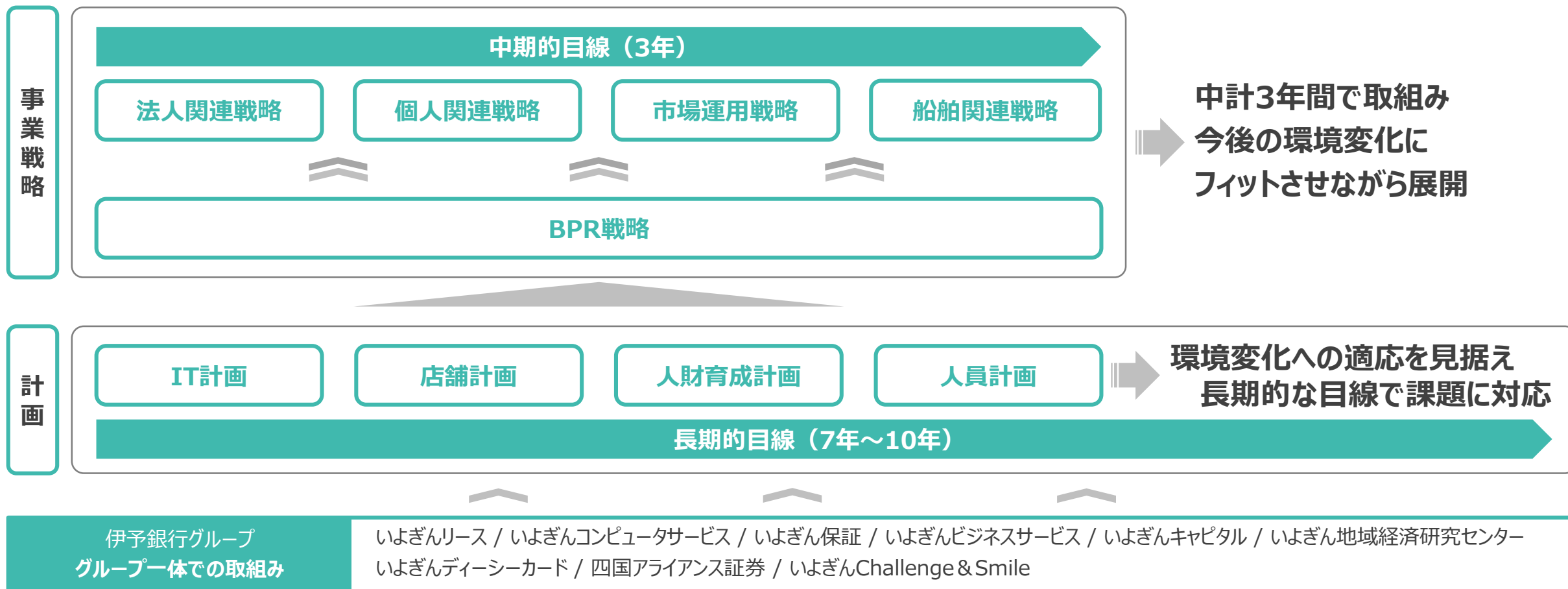
II-3. ESG/SDGsの取組み状況

II-4. 損益予想、資本政策、持株会社体制への移行検討の開始

長期ビジョンの実現に向けた「事業戦略」と「計画」

- ✓ 長期ビジョン「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現に向け、5つの事業戦略と4つの計画を軸に、DHDモデルの更なる深化・進化に取り組むことで、地域やお客さまとの信頼関係の強化に努め、企業グループとしてのサステナビリティ向上に取り組む。

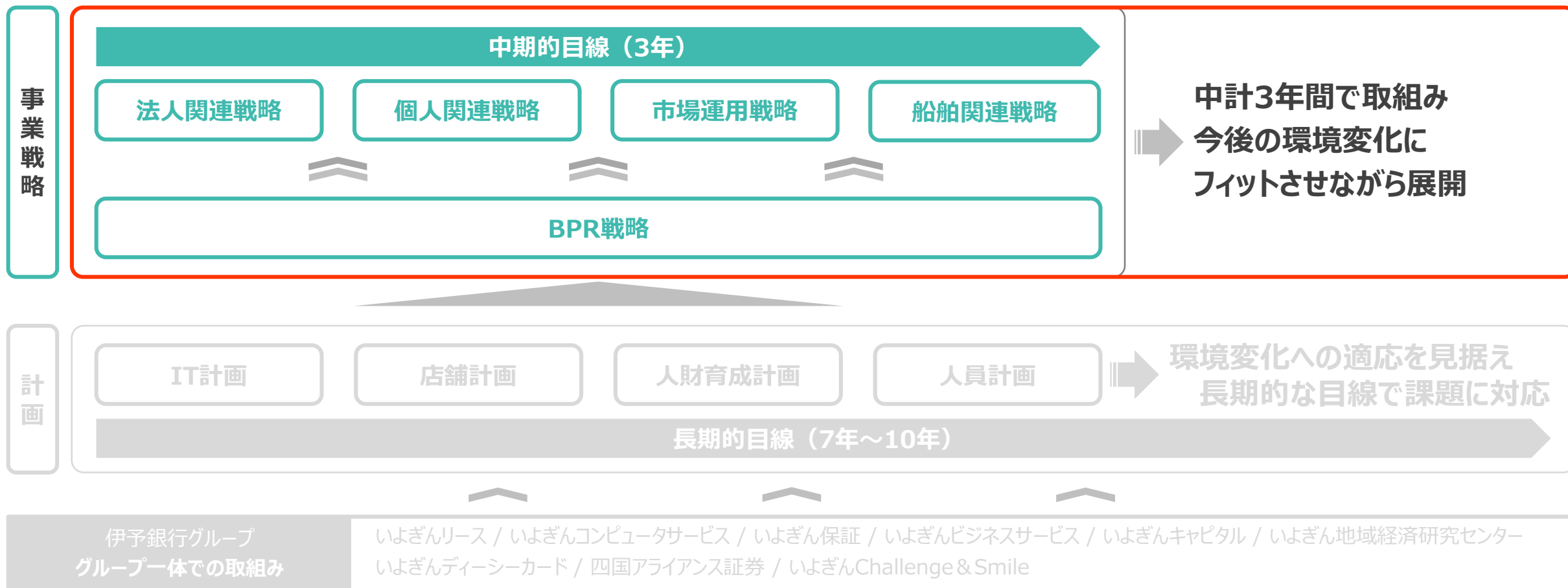
長期ビジョン「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現



長期ビジョンの実現に向けた「事業戦略」と「計画」

- ✓ 長期ビジョン「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現に向け、**5つの事業戦略**と**4つの計画**を軸に、DHDモデルの更なる深化・進化に取り組むことで、地域やお客さまとの信頼関係の強化に努め、企業グループとしてのサステナビリティ向上に取り組む。

長期ビジョン「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現

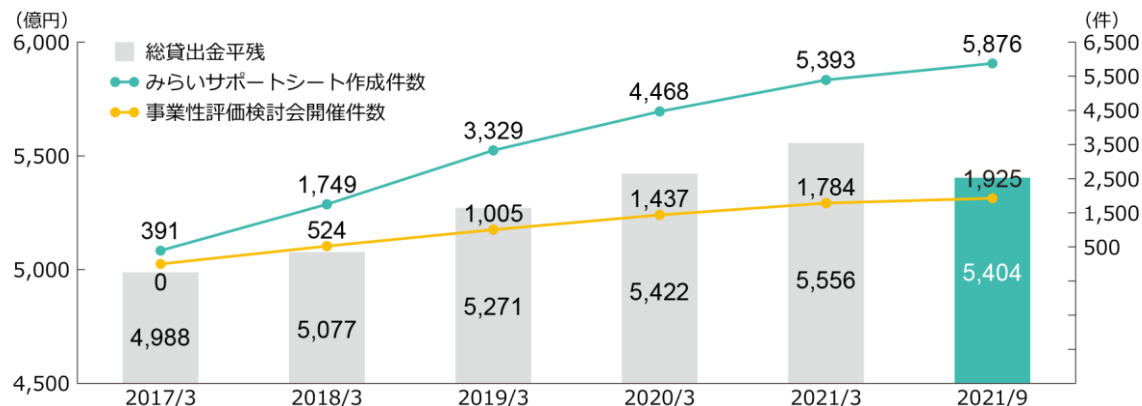


コンサルティング営業の展開

外部環境の変化、ウィズ・アフターコロナを見据え、お客さまの「ありたい姿」に向けた課題解決をサポート

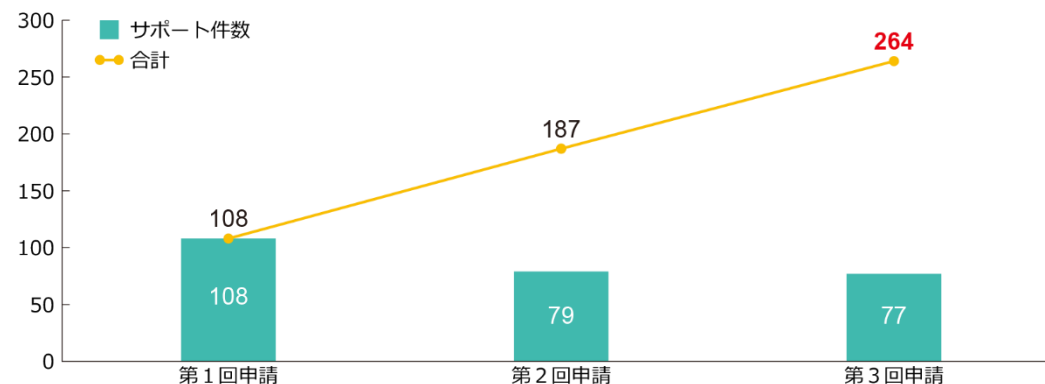
事業性評価による経営課題の共有と最適な価値提供

- 「みらいサポートシート」、「事業性評価検討会」を活用し、経営課題の解決をサポート



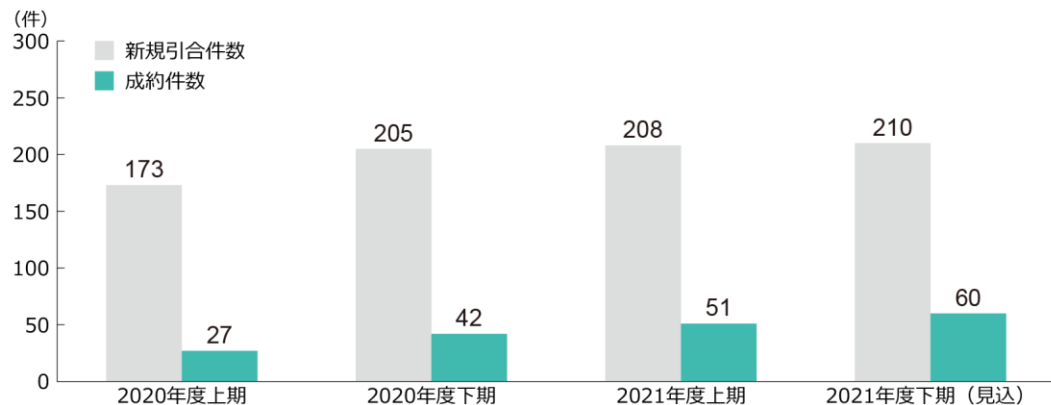
事業再構築補助金サポートの開始

- 2021年3月の第1回公募開始以来、第3回までの**累計264件**と、事業再構築に取り組むお客さまの新事業創出をサポート



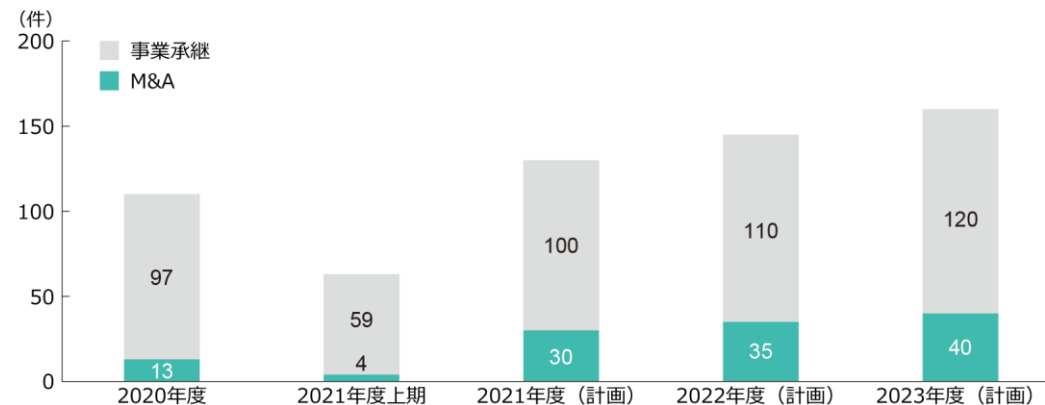
人材紹介業務

- 2020年4月の業務開始以来、**累計引合い件数586件／成約120件**
- 2021年10月より求職業務（両手型）を開始し、非常勤人材の活用推進にも注力



M&A／事業承継

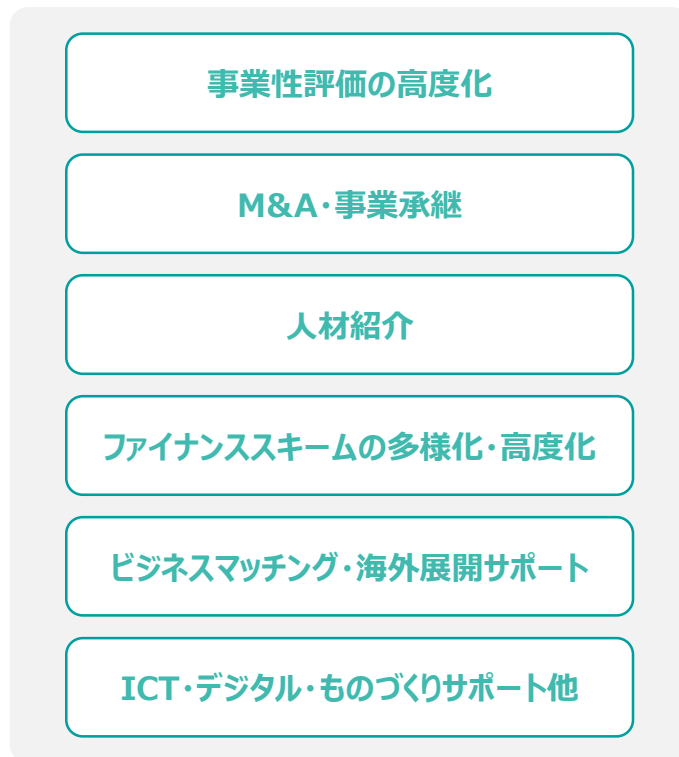
- 新型コロナウイルスの影響もあり、M&Aは計画比未達であるが、事業承継については、富裕層向けの相続支援が増加するなど、計画どおりに推移



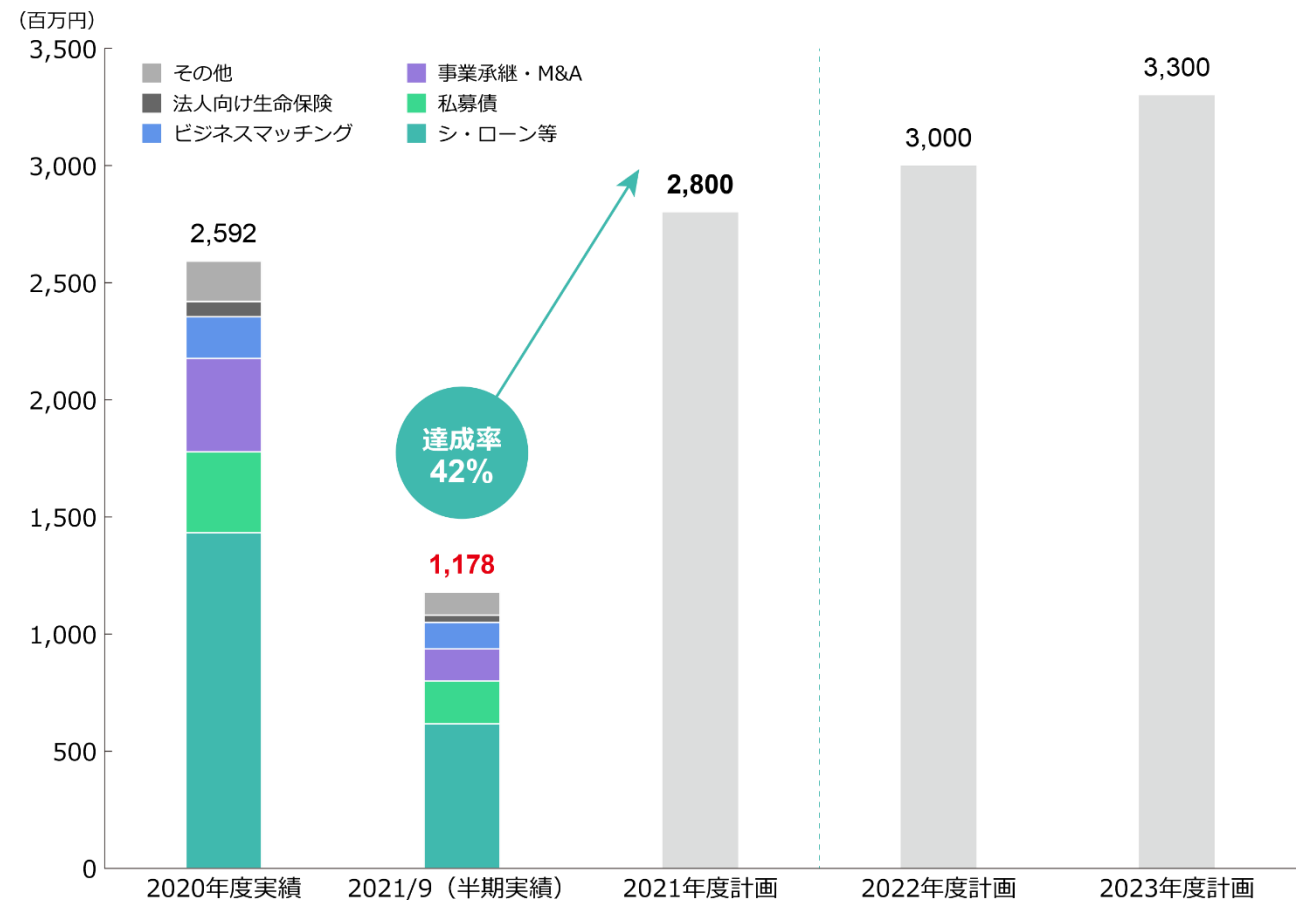
コンサルティング機能の拡充によるフィービジネスの拡大

》 長期化するコロナ禍の影響もあり、2021年度上期は**年間計画に対し、達成率42%の状況**

- 新型コロナウイルスや気候変動対策等、お客さまを取り巻く環境の変化に迅速に対応するため、**コンサルティング機能を充実**させ、計画達成を目指す。



[コンサルティング収益の実績・計画]



「DHDサービス」～お客さまの人生に寄り添う真の『AGENT（代理人）を目指す』～



スマホでできるマイホーム計画

HOME

- 住宅ローン全体の約60%がHOMEにシフト



- 必要書類半減（お客さま負担軽減+BPR）
- 「HOME HOUSE BUILDER」の推進
→2021年9月末時点の契約数：**151拠点**

手のひらの銀行

AGENT

- 2021年6月リリース
- 店舗に並ぶ重要チャネル
- ビデオ通話で銀行手続きが可能
- 残高や資産推移をグラフで確認



いろんな将来を描けるシミュレーションツール

LIFE PALETTE (2021/10 リリース)

- ライフプランシミュレーション
→ 幅広い顧客層にアプローチし、ニーズ喚起
- ニーズに応じて対面サービス（相談窓口）に誘導

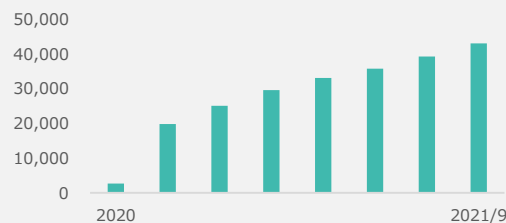
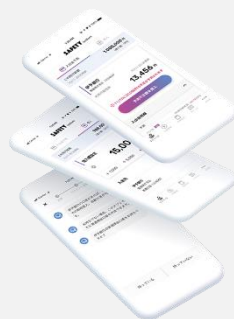


※今後、異業種連携を視野に機能向上予定

不足額を教えてくれる新しいカードローン

SAFETY

- アプリダウンロード件数は順調に増加中

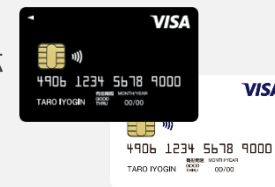


- UI/UX改善 → 途中離脱低下・契約率向上
- 増枠機能 → 契約者の約15%が増枠実施

伊予銀行Visaデビット

(2021/10 リリース) 安心・安全なキャッシュレス決済サービスの提供

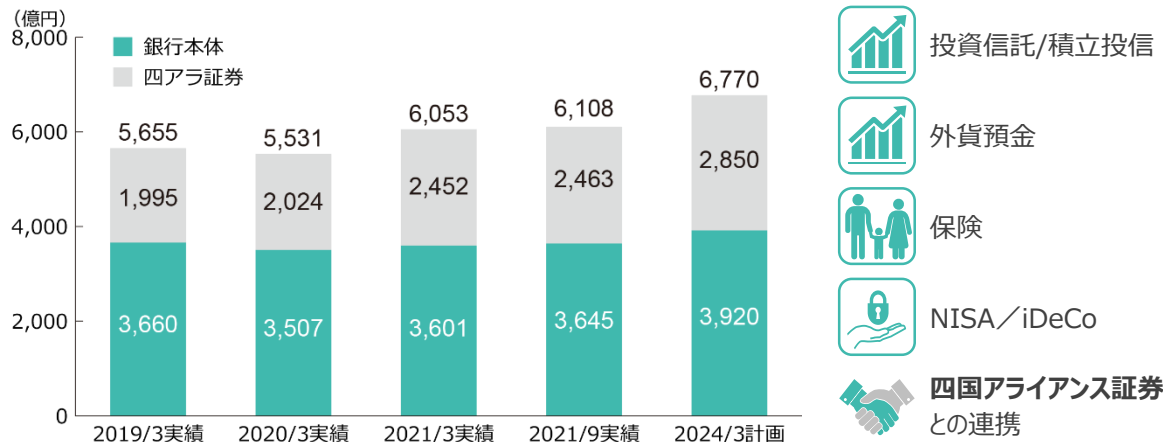
- 即時払い決済 → 財布・現金感覚で利用可能
- 「AGENT」アプリで簡単に利用明細を確認
- 12歳から申込可能
- Visaのタッチ決済対応



「ふやす・ためる」ニーズをグループ一体でサポート

■ ライフイベントに寄り添い、課題やニーズに合わせてお客さまの資産形成をサポート

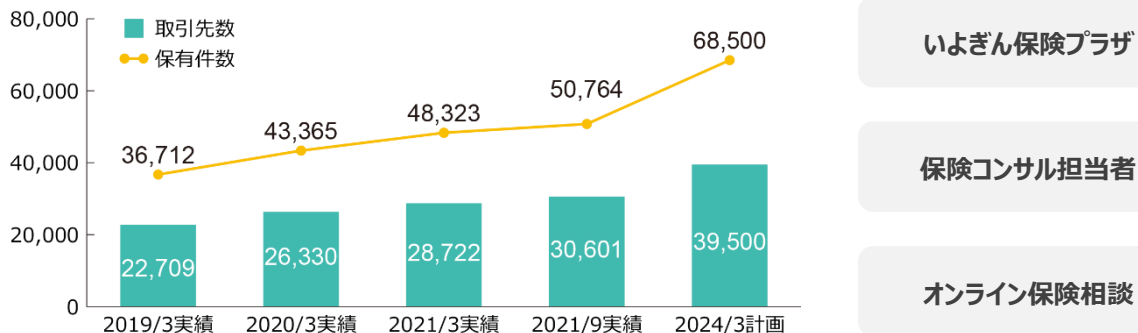
グループ預り資産残高推移



「そなえる」ニーズにあらゆるチャネルで対応

■ 様々なチャネルで、お客さまの「そなえる」ニーズに応える体制を構築

平準払保険（取引先数・保有件数）推移



「のこす・まもる」ニーズに応える体制づくり

■ 相続・介護・認知症ニーズの高まりに応えるため、生前の対策から相続発生後の支援までをワンストップで対応できる相談窓口として「ウェルスアドバイザー」を本部に配置

ウェルスアドバイザーによるコンサルティング

相続シミュレーションによるニーズ把握

生前対策の支援メニュー

税対策

- 事業承継コンサル
- 不動産法人化
- 一時払保険（生前贈与・納税準備資金）

財産管理・遺産分割

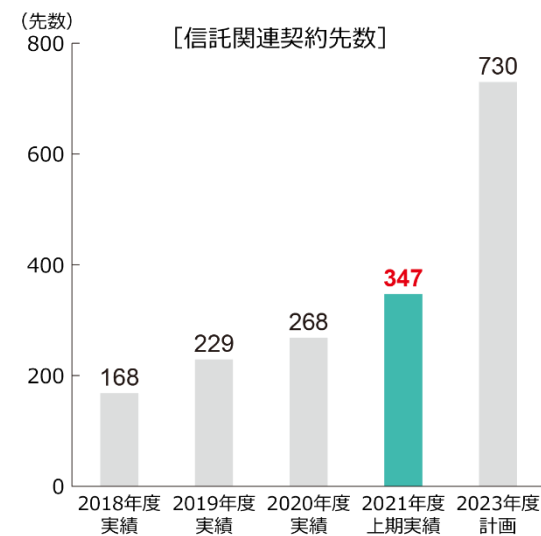
- 家族信託
- まごころレター
- 遺言信託
- 遺言書作成支援

相続発生後の支援メニュー

申告・遺産整理

- 相続税申告支援 ⇒ 提携税理士の紹介
- 遺産整理（財産調査・遺産分割協議）

ニーズに応じたあらゆる対策を
ワンストップで提供



当行が海事クラスターの一員として果たすべき役割

海運・造船 ⇒ 重要な地場産業

- 国内船主の外航船保有隻数 (2020年9月時点)
- 全国の新造船竣工量 (2019年)



(注) 株式会社いぎん地域経済研究センター (IRC) 推計、全国順位はオペレーター保有船を除いた場合

船主を取り巻く環境 ~ 状況は大きく変化 ~

■ 鋼材値上げなどで新造船価は上昇

世界的な鋼材需要の高まりから、造船用厚板は高値基調。その他関連資機材も値上がりで新造船価は大幅上昇。船主ビジネスでは投資判断が難しい状況へ。

■ 待たなしの環境対応

国際海運は2050年までに総排出量50%削減の目標を採択。新燃料対応船等への投資が必要に。

[IMOの「GHG削減戦略」]



(注) IMO (国際海事機関)
 (注) GHG (温室効果ガス)

2030年目標達成に向け、2023年から新たな短期対策 (既存船を規制) が開始される

当行が提供するソリューション

造船・海運業に関する リスクコンサルティング力の向上

海事産業のより適切な事業性評価に向け
行内横断的な取組みへ深化

海事産業全般に関する 調査・分析力の向上

東京と今治を軸にした海事クラスターとの
広範な連携により、業界の理解と課題解決
に向けた取組みを実現

多様な資金調達手段の提供

高額船に対し、TSUBASAアライアンス等の
枠組みによるシンジケートローンを実施

国内外の海事産業をつなぐ 活動の充実

備船や売船などのビジネス機会に
当行独自の新たな価値提供を目指す

具体的な取組み内容・事例

造船・海運業に関するリスクコンサルティング力向上の取組み

- 東京デスク → 在京オペレーター、造船所、船用機器メーカー、船舶管理会社、ブローカー、公的機関等の幅広い企業や団体と面談、最新情報を地元へ還元
- 市況分析データ等の積極的な提供、当行データに基づく案件評価等、お客さまの課題解決や新たなビジネス機会の創出へ貢献

多様な資金調達手段の提供

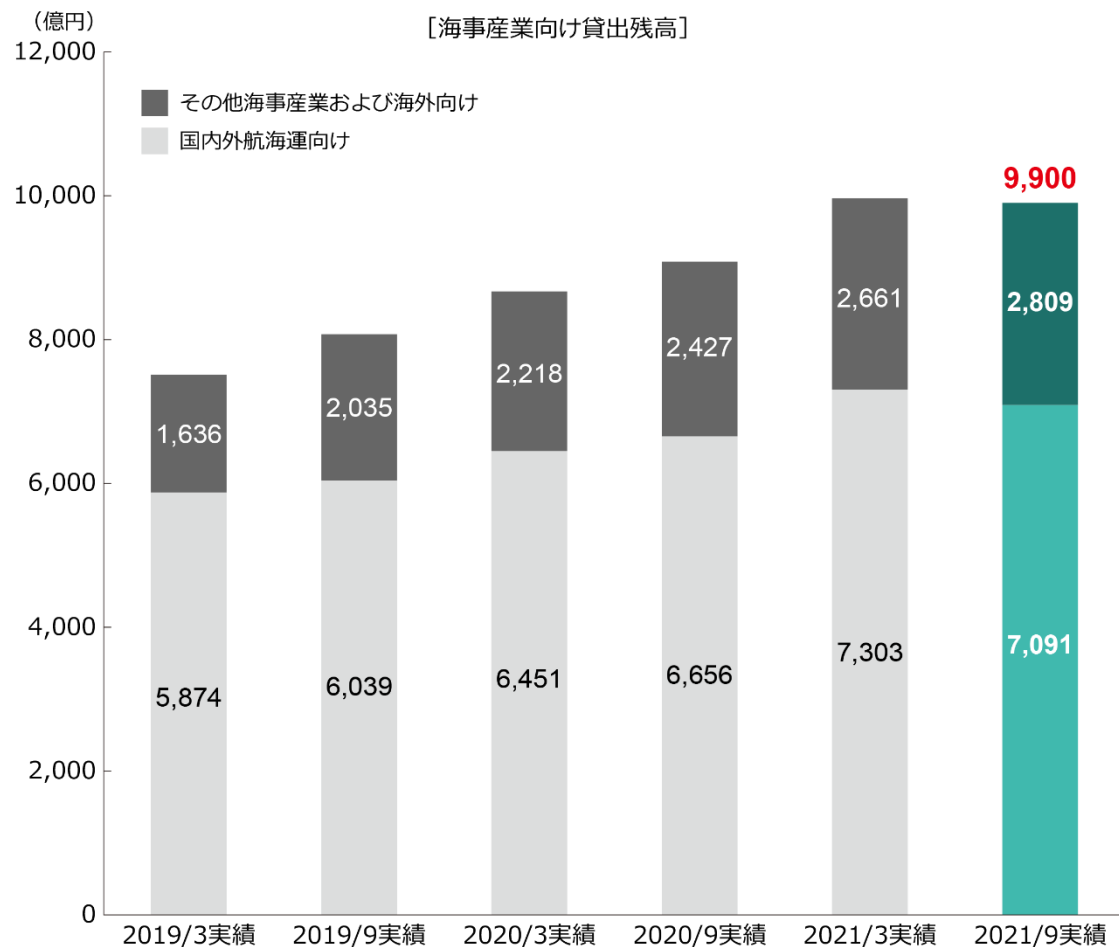
- サステナビリティリンクローンへの取組み (海外船社H社さま向け)
- トランジションローンへの取組み (商船三井さま向け)
- 国内船主さま向けシンジケートローンの組成

海事産業向け貸出残高



9,900億円

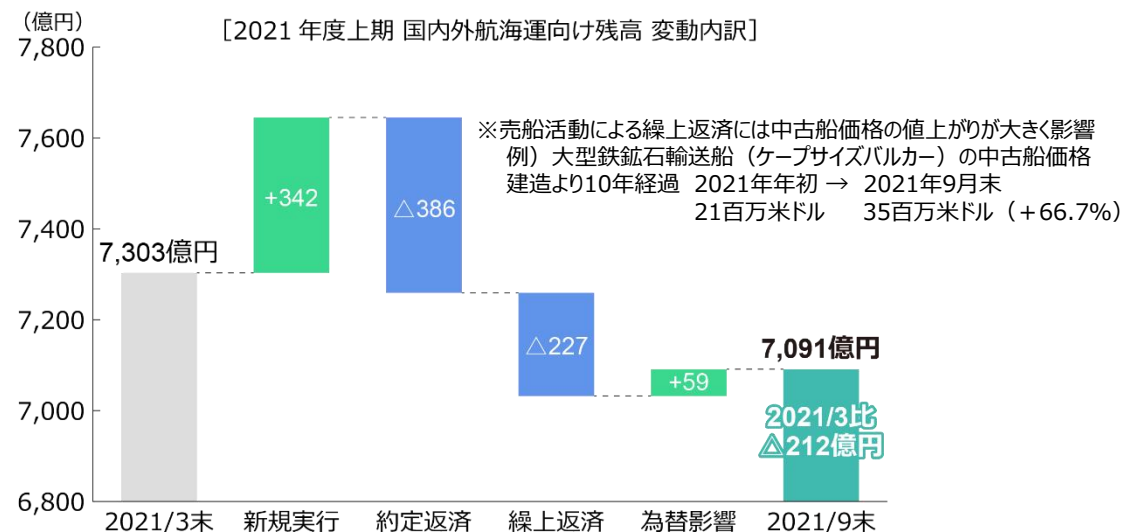
✓ 引き続き、お客さまにとっての最適な投資をサポート



セグメント別残高推移の状況

国内外航海運向け

- 商談再開、ドライバルク・コンテナ船市況の回復により売船活動が活発化
- 繰上返済の増加により残高は減少
- 建造船価の高騰により発注が厳しい状況は引き続き変わらず



その他海事産業向け

- 主に造船所・舶用機器向けのコロナ融資、日本財団無利子融資(造船関係事業基盤強化資金)の取組みにより貸出金は増加

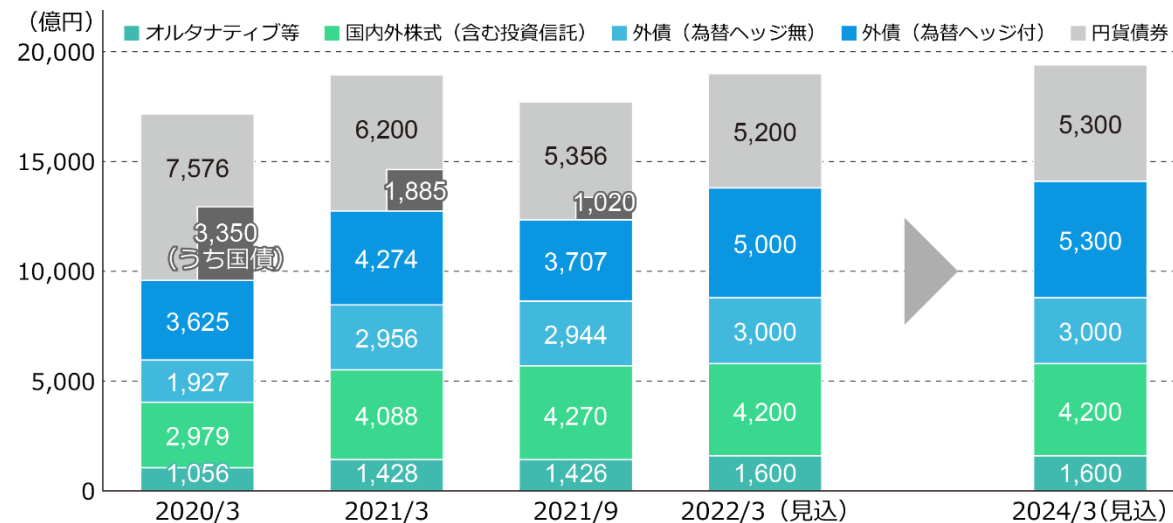
海外事業所向け

- コロナ禍での営業活動制限の中でも安定的に成長

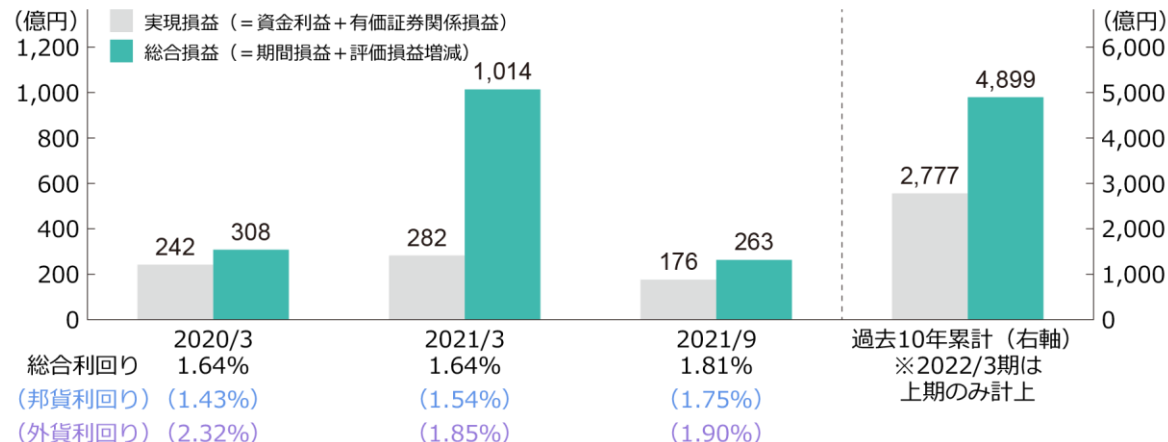
各リスクカテゴリー別の投資方針

(リスクカテゴリー)	(方向性)	(投資方針)
円貨債券	現状維持	◎株式に対する逆相関の資産として、外貨債券（為替ヘッジ付）を含めた債券ユニットとして残高を維持。 ◎外貨債券（為替ヘッジ付）については、金利上昇を見越して一時的に残高を圧縮。今後、金利上昇を捉えて残高を復元する方針。
外貨債券（為替ヘッジ付）		
外貨債券（為替ヘッジ無）	現状維持	◎安定したキャリー収益の獲得を目的に一定の残高を維持しつつ、局面に応じた残高調整や戦略的なリバランスを実施。
国内外株式（含む投資信託）	削減方針	◎政策保有目的の株式は、保有の必要性が認められない株式について売却。また、純投資目的として、中長期的な視野で成長の期待できる株式に投資。
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。

リスクカテゴリーごとの有価証券時価残高の推移



有価証券パフォーマンスの推移

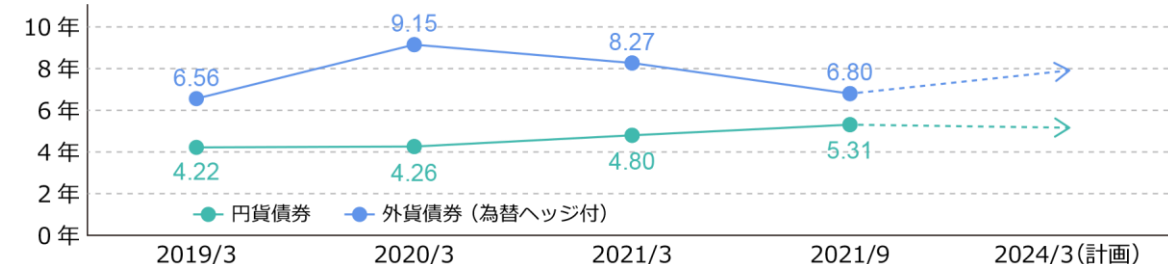


ポートフォリオのリスク感応度およびデュレーションの推移

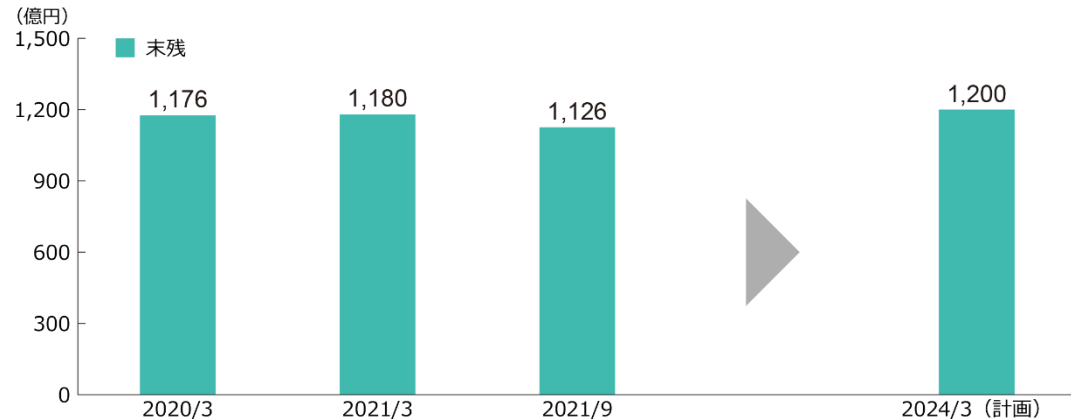
■ポートフォリオのリスク感応度 (2021年9月末時点)

◎円債ポート	10 B P V	28億円
◎外債 (ヘッジ付) ポート	10 B P V	26億円
◎外債 (ヘッジ無) ポート	10 B P V	24億円 / 為替ポート 為替10円 V 263億円
◎株式ポート	日経平均	1,000円 V 107億円

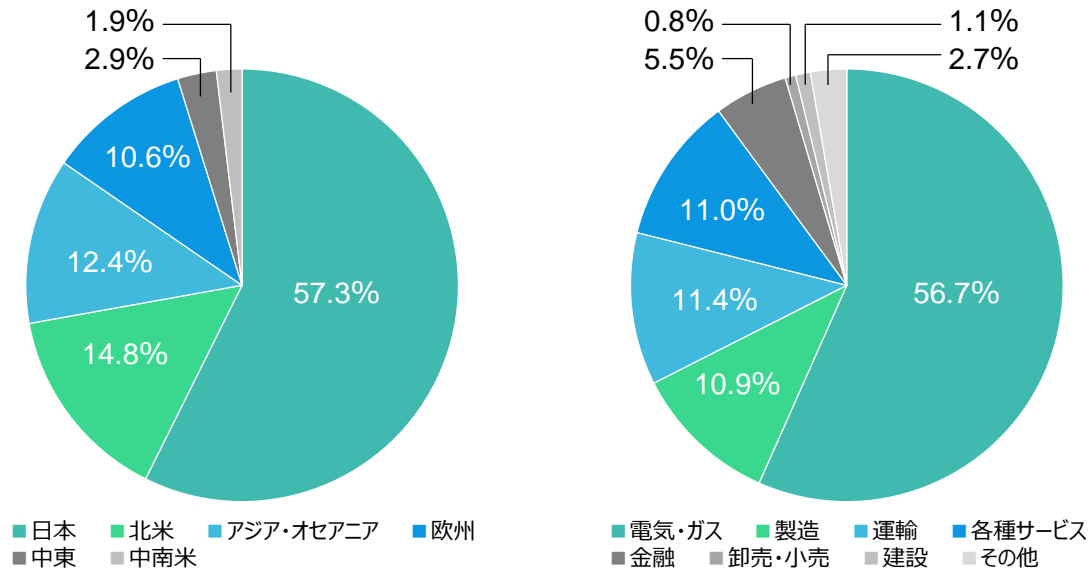
■デュレーションの推移



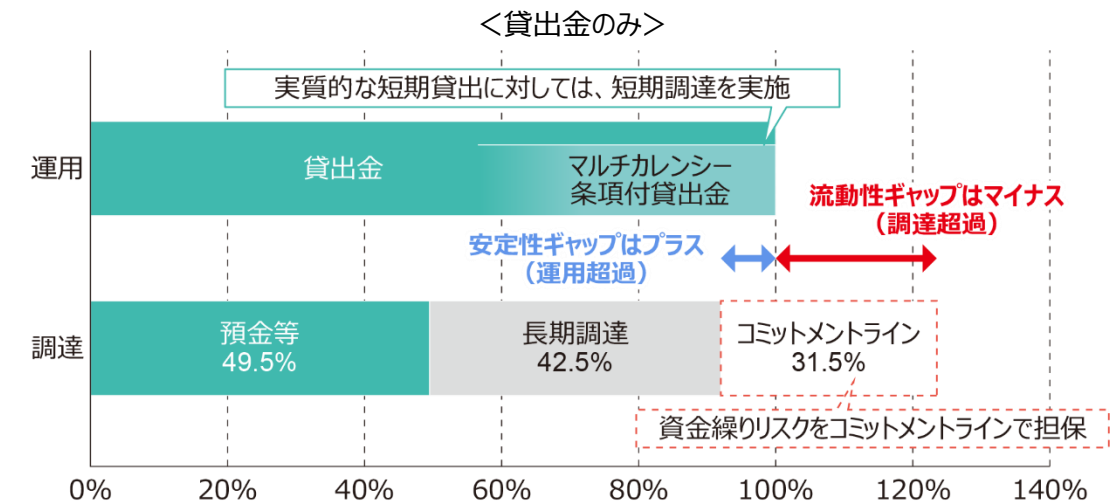
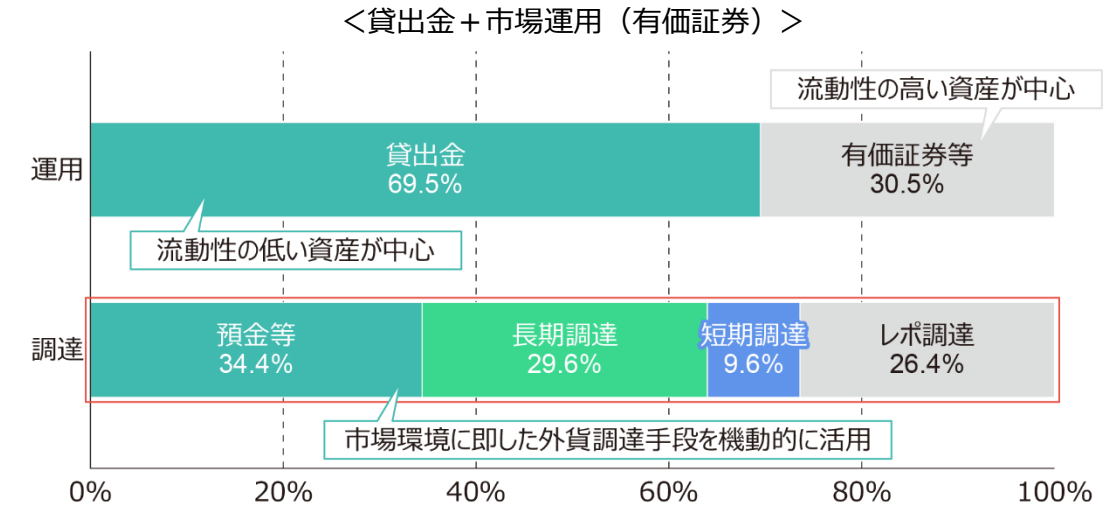
貸出金残高計画 [市場営業室]



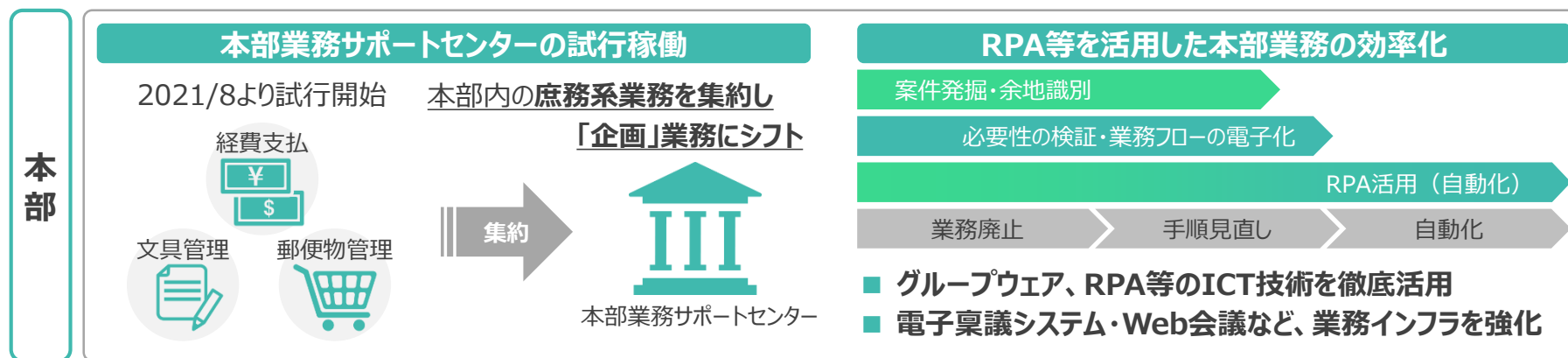
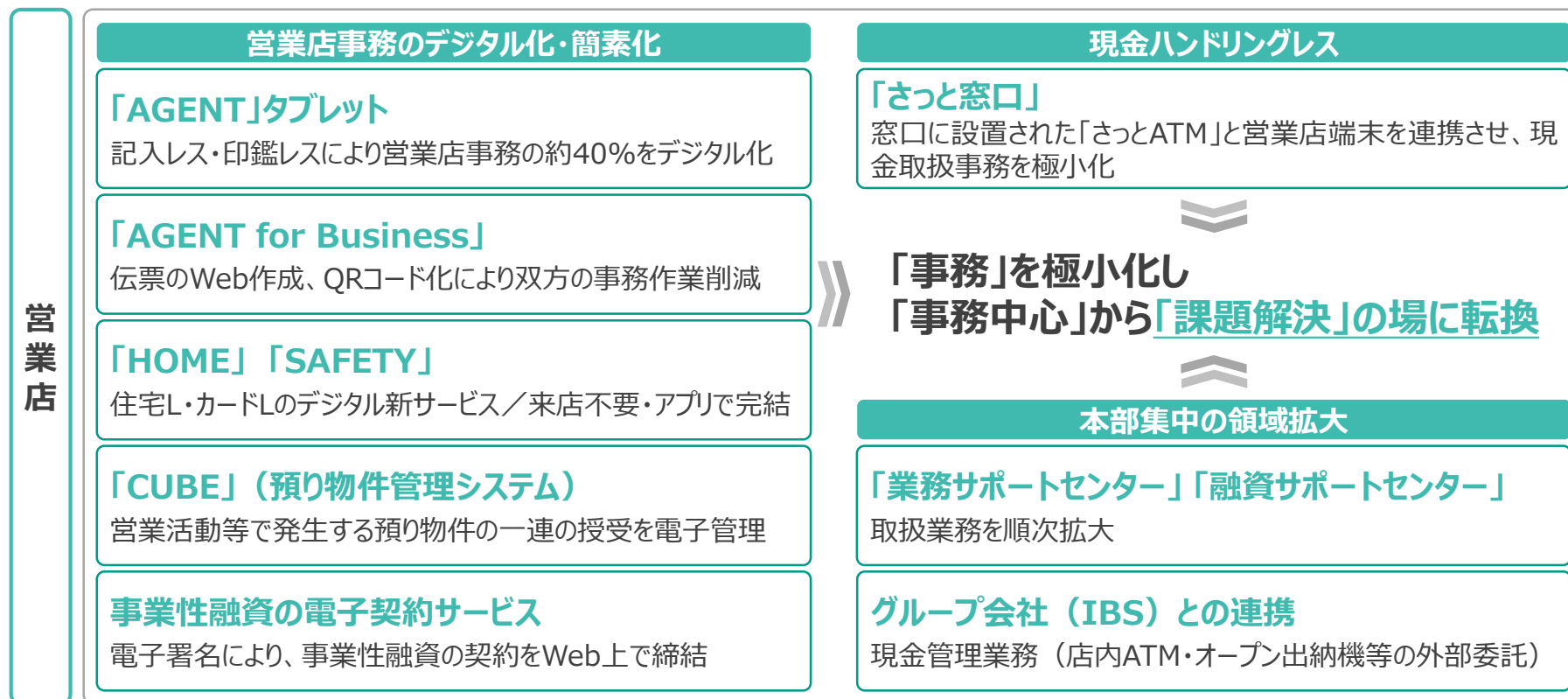
地域別および業種別ポートフォリオ [市場営業室]



外貨の運用・調達状況 (2021年9月末時点)



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



目指す姿 (2023年度)

営業店事務人員 (業務係)

(2018/3比)

削減数 Δ 500人

⇒ 800人体制の構築

営業店事務人員 (融資係)

(2020/3比)

削減数 Δ 60人

⇒ 350人体制の構築

本部業務削減効果 (年間)

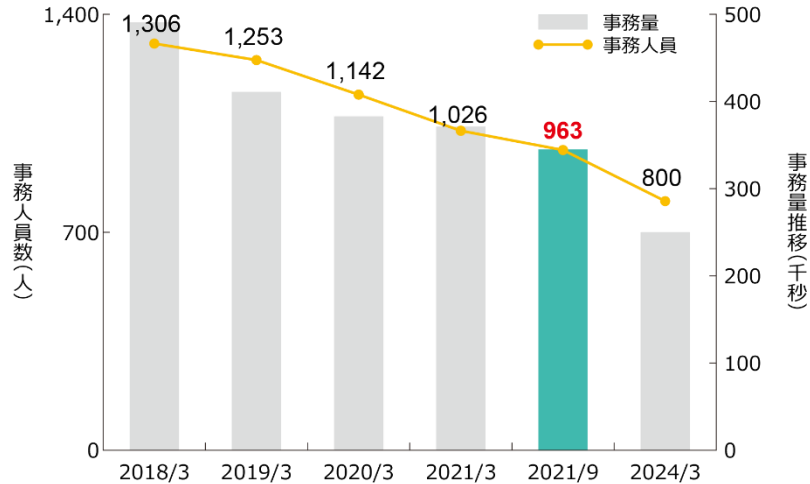
(2017/12比)

Δ 20万時間/年間

※ 業務量 Δ 8%

※ 人員換算 100人分

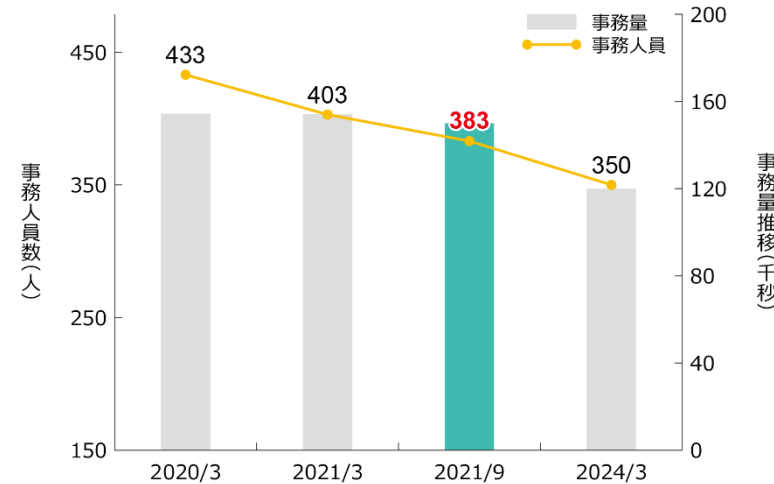
営業店事務人員（業務係） [2021/9時点] △343人



営業店事務量分析
指導チームによる
BPR指導

後方事務を極小化
店頭受付体制を改革

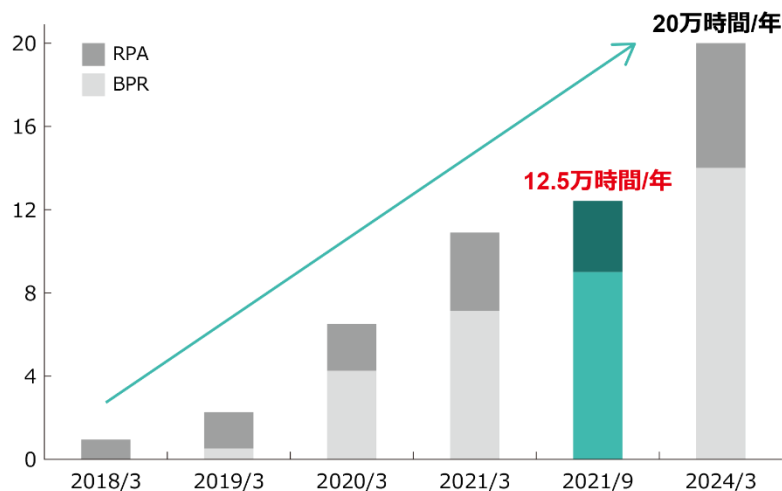
営業店事務人員（融資係） [2021/9時点] △50人



「事務」と「判断」を分離
「事務」については
本部集中化

余剰体力を
「判断業務」にシフト

本部業務量削減時間 [2021/9時点] △12.5万時間/年

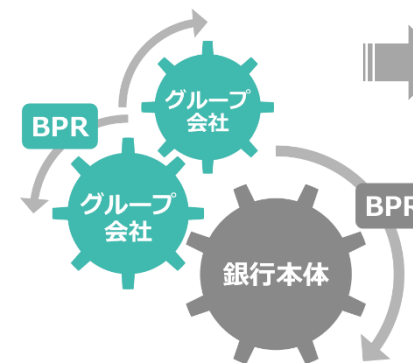


合計535件の
効率化施策を実施

手段	件数
RPA	132
BPR	403
合計	535

2021年度よりグループ会社への横展開を開始

さらに、これまで取り組んできたBPR施策をグループ会社へ横展開



過剰業務の廃止
ペーパーレス化、デジタル化

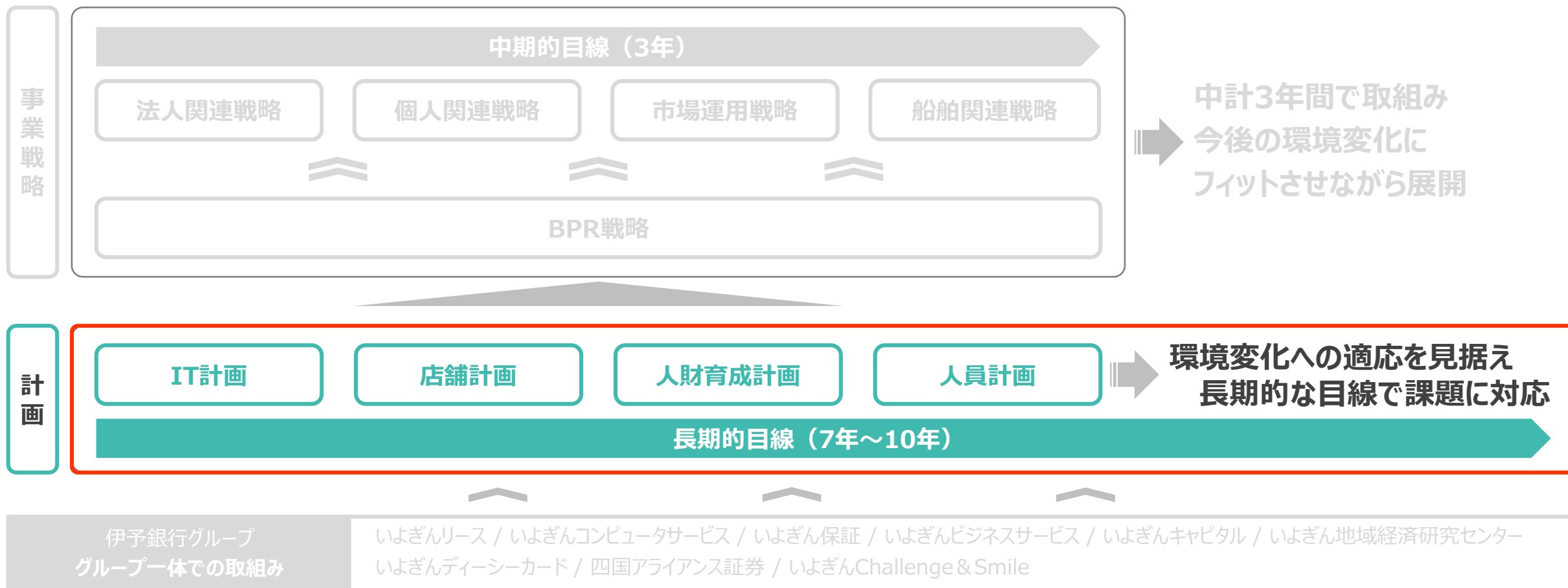
事務を極小化し、「課題解決」や「企画」へ投下可能なマンパワーを増強

グループ全体としての生産性向上を目指す

長期ビジョンの実現に向けた「事業戦略」と「計画」

- ✓ 長期ビジョン「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現に向け、5つの事業戦略と4つの計画を軸に、DHDモデルの更なる深化・進化に取り組むことで、地域やお客さまとの信頼関係の強化に努め、企業グループとしてのサステナビリティ向上に取り組む。

長期ビジョン「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現

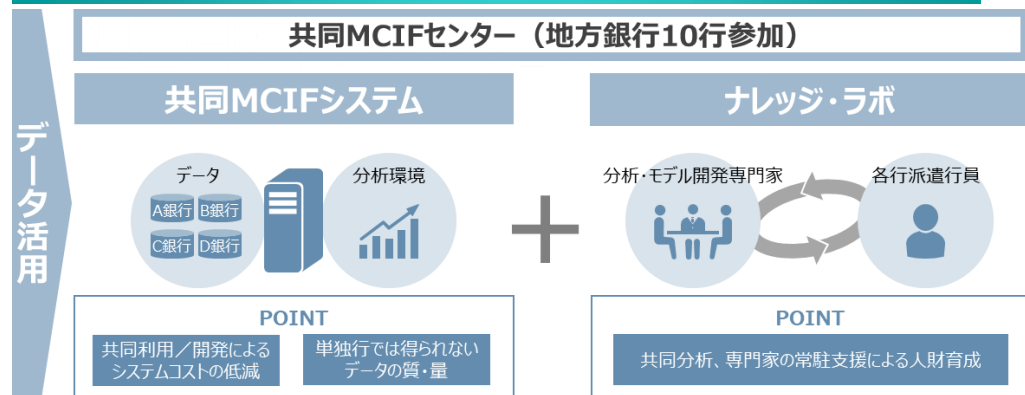


データ活用の態勢整備と高度化

■ データマネジメントの強化

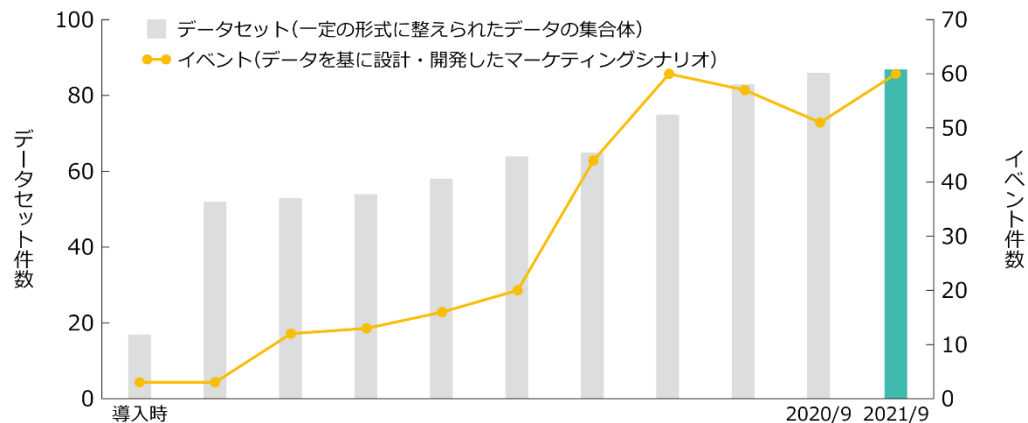
データウェアハウスの構築をはじめとするデータ収集・蓄積・連携の仕組みを整備

■ 共同MCIFセンターへの参加を完了し、データ分析・活用力を一層強化

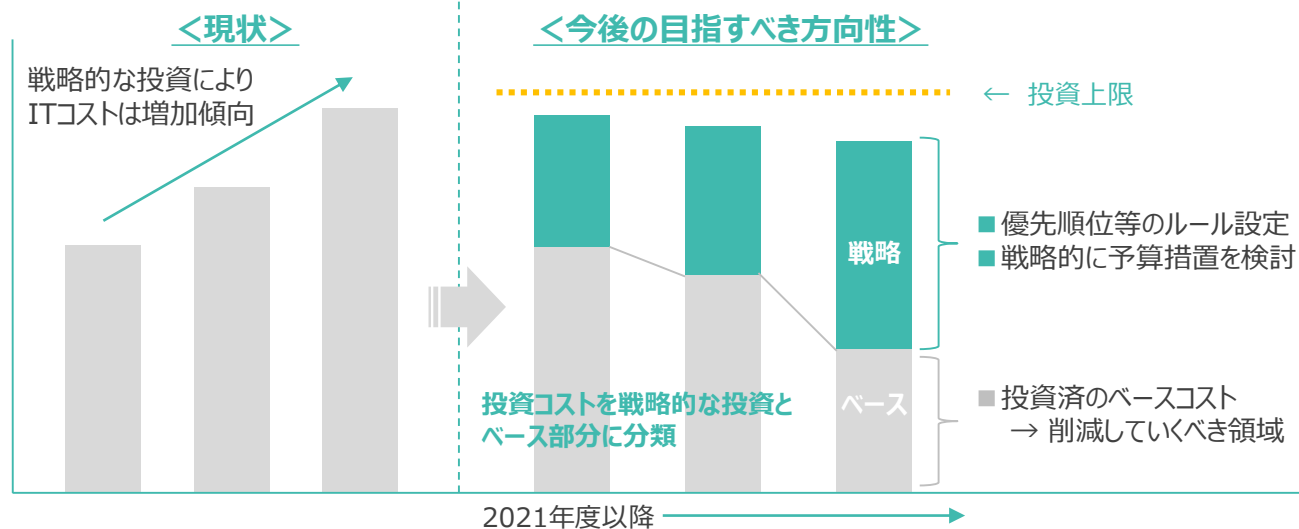


■ マーケティング領域でのデータ活用状況

デジタルやオープンデータ等活用データの「種類」「質」を拡充
分析と活用のPDCAを回し、「質」とユースケースを拡大



IT投資最適化に向けた取組み



対応すべき課題①

- 増加傾向にあるITコストの適切なコントロール

対応すべき課題②

- 肥大化するIT資産の最適化
→ ベースコストの削減
→ 戦略的投資余地の確保
- 全体最適を踏まえたIT投資

投資の長期的予測の高度化

- システム別/科目別等の必要な切口でITコストの現状を可視化するとともに、長期的なITコスト予測を精緻化

IT投資ルールの整備・見直し

- IT資産の更改・廃棄基準の策定 (IT資産評価の試行)
〔既存のIT資産のビジネス価値を評価し、価値の低いIT資産を廃棄する基準を策定・実行〕
- IT投資・開発案件の優先順位付け
計画策定プロセスの見直し

事業戦略を支える横断的な取組み_店舗計画

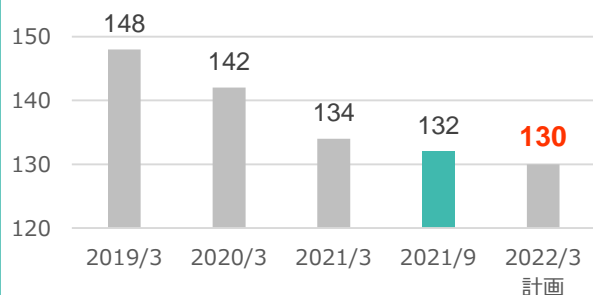
新たな店舗の在り方（リアルチャンネル/デジタルチャンネル/人をつなぐ）

地域特性に応じて、店舗（リアルチャンネル）の配置・機能を見直し

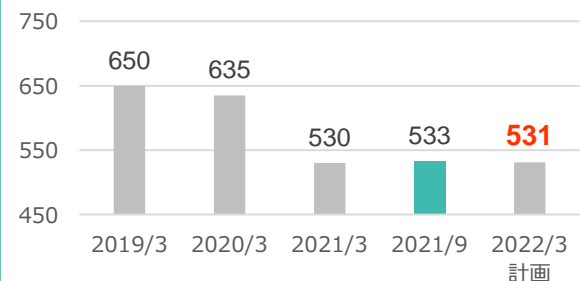
新たなチャンネルにより、タッチポイントを多様化

店舗/ATM配置の見直し

- お客さまとの接点を維持しつつ、オーバーストアとなった**店舗配置を見直し**



- キャッシュレス決済・コンビニATMの普及を背景に共同化・無料提携を活用して**ATM台数を削減**



店舗機能の見直し

- **グループ長制導入**
中核店（フルバンキング）28店舗
連携店（個人機能/窓口特化店舗）57店舗
- **省力型店舗へのシフト**
行政庁舎内店舗 5店舗



いよぎんSMART

- 地域のお客さまとの接点維持を目的とした**マイクロブランチを新設**
- ※営業日・営業時間・取扱業務を限定した新しい店舗形態

いよぎん
SMART

AGENTアプリ

- 店頭と同じ顧客体験が提供できる**AGENTアプリをリリース**
- ※ビデオチャット機能を活用した新しいバンキングアプリ



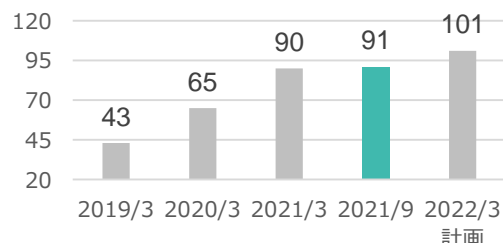
*** Branch in Handの実現**

店舗（リアルチャンネル）の強みを活かし、人”対面”でしかできない価値提供力を高める

→ 日常使い（取引）は主にデジタルチャンネル（アプリ）、人でしかできない付加価値業務・課題解決は主にリアルチャンネル（店舗）で対応

次世代型店舗の導入

- さっと窓口やAGENTシステム等の新しいソリューションを導入した**次世代型店舗ヘシフト**



店舗営業時間の見直し

- **営業時間の短縮**
昼休業導入 8店舗
- 「店頭におけるサービスレベル向上」を目的に県内33店舗で**相談業務営業時間を延長**

銀行窓口：平日9：00～15：00
相談窓口：平日9：00～17：00

※延長時間帯をご利用いただくことで、待ち時間が少なく、落ち着いた環境で相談可能

LIFE PALETTE ご相談窓口

- ライフプランシミュレーションツール「LIFE PALETTE」で作成したライフプランに関する相談窓口を「ローンプラザ松山支店」内へ設置



※原則予約制



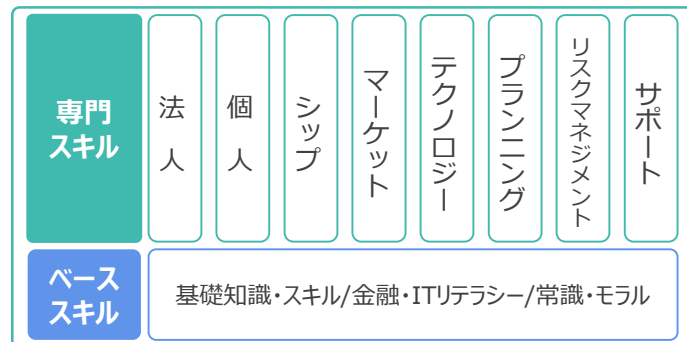
事業戦略を支える横断的な取組み_人財育成計画

ベーススキルアップ

育成方針の転換/ゼネラリスト → 得意分野を持つ人財の育成

■ 人事制度の見直し

業務の専門性・高度化を目的に、専門スキルを8つのキャリアフィールドに整理



強みをつくり
得意分野を伸ばす
キャリアフィールド

自律的に学ぶ環境整備

■ いつでもどこでも学べる環境づくり



研修会のオンライン化
コマ受講の開始



全新入行員向け
教育・研修アプリ導入



ネット学習ツール拡充

導入
当初

2016年

224コンテンツ
まで拡充

2021年9月時点

キャリア多様化への対応

■ 業務（分野）別研修の公募制化

指名制

公募制へ変更（15講座）

■ 高度資格への挑戦促進

- MBA
- 中小企業診断士
- FP1級、CFP
- 証券アナリスト……等

資格取得奨励制度の継続・拡充

→ 対象：97資格（奨励金：最大100万円）

専門スキルアップ

法人/個人/シブ/プランニング

- ・法人アカデミー派遣研修
→ 若手行員向け育成プログラム
- ・グループ外派遣
→ 外部専門知識の習得

マーケット

- ・資金証券部短期派遣研修
- ・法人アカデミー派遣研修
→ マーケット知識の習得

テクノロジー

- ・クラウド関連研修受講
→ IT関連スキルの向上
- ・Skill Compassレベル3以上
→ 開発担当者のスキルの向上

プランニング（デジタルビジネス）

- ・デジタルビジネス基礎研修会新設
→ 候補人財の発掘と育成

人財育成

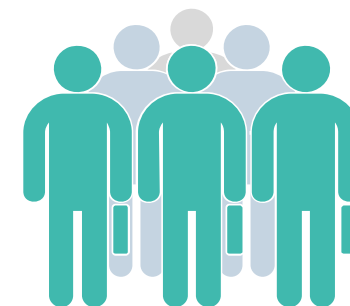
戦略上、注力する分野の人財を
育成し、専門性を持つ人財を確保



BPR戦略

BPR戦略で捻出したマンパワーを
計画的に確保

多様な価値の創造・提供



各々の分野で活躍できる人財を育成

I. 2021年度 中間決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の主な戦略と進捗状況

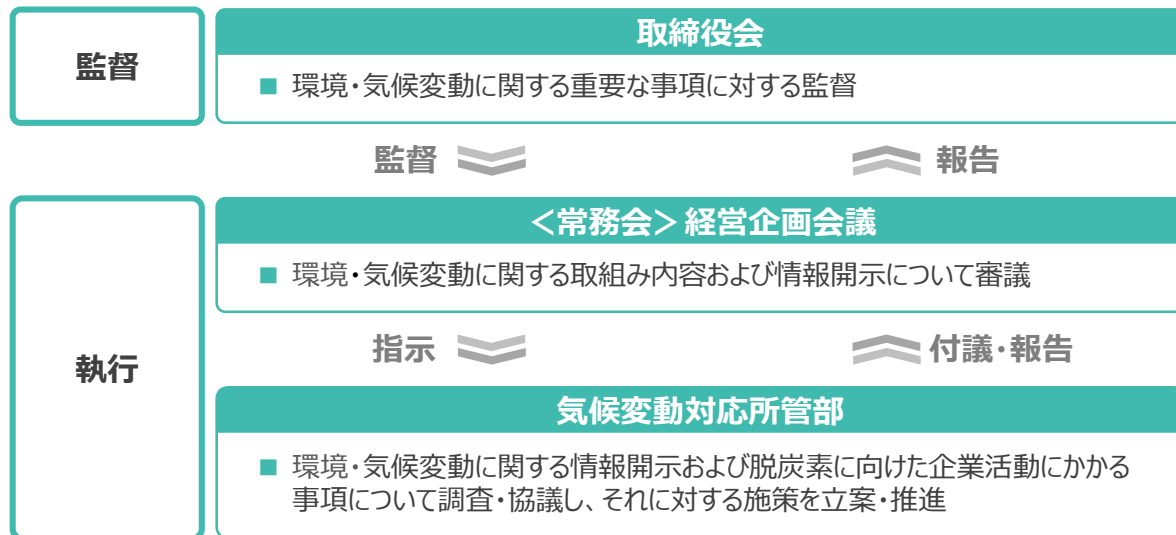
II-1. 中期経営計画の主要計数計画

II-2. 事業戦略・計画の進捗状況

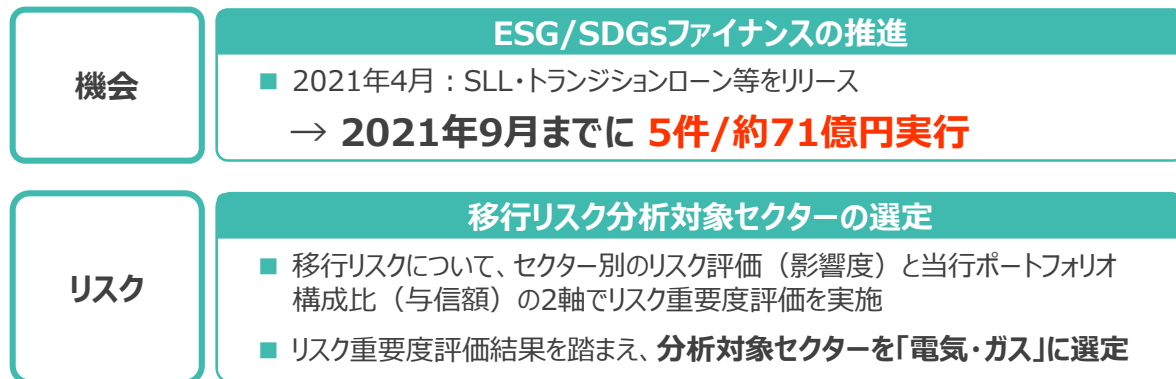
II-3. ESG/SDGsの取組み状況

II-4. 損益予想、資本政策、持株会社体制への移行検討の開始

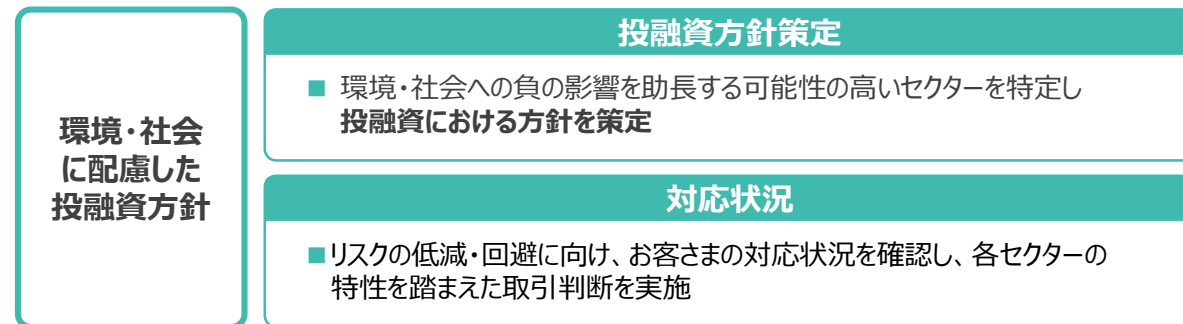
ガバナンス



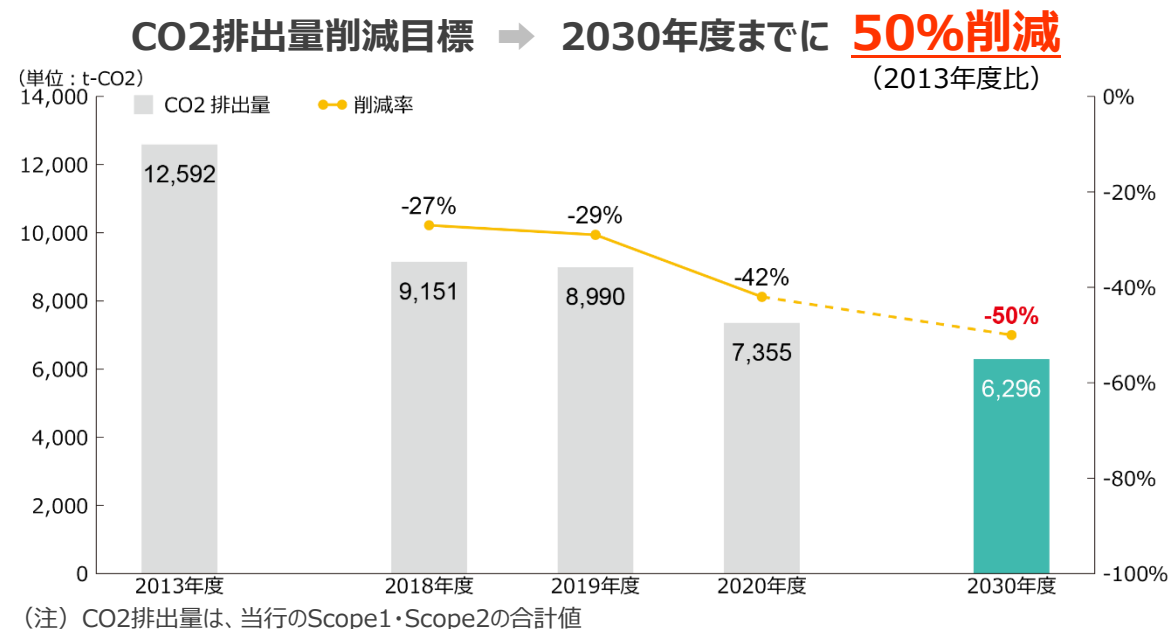
戦略



リスク管理



指標と目標



創業支援による地域経済活性化

創業支援先数

	2020/3	2021/3	2021/9
創業計画策定支援先	255先	370先	200先
うち、創業期融資 (プロパー、保証協会付)	72先	303先	106先
うち、政府系金融機関や 創業支援機関への紹介	50先	17先	5先
うち、助成金手続きおよび 投資を行ったベンチャー企業	25先	24先	8先

※ 創業後3年以内の取引先を計上

- 新型コロナウイルス感染症の影響を受け、昨年度に引き続き、融資を中心に創業期のお客さまの事業化をサポート

創業支援先数

- 今年7月に「第7回 いよぎんビジネスプランコンテスト」を開催
- 総計68件の応募から、8件の受賞先を決定

最優秀賞

Оптима・バイオテクノロジーズ 株式会社

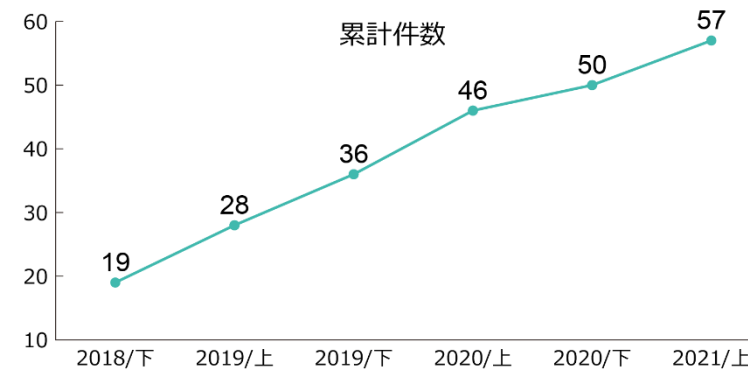
- 愛媛大学発のベンチャー企業
- いよぎんキャピタルが投資を実施

※2021年9月に投資を実施

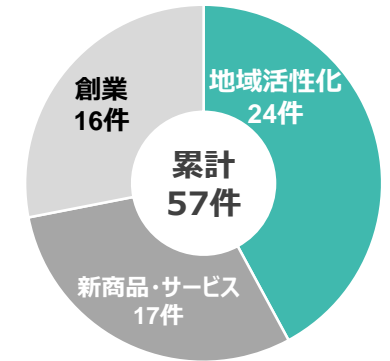


クラウドファンディングによる地域経済活性化

クラウドファンディング



[案件種別件数]



- 創業や地域活性化に取り組むプロジェクトを支援するため、お客さまがクラウドファンディング業者に支払う手数料の一部を当行が補助

ANAグループとの連携

「地域創生の推進に関する業務連携協定」を締結

協定の概要

- ✓ 地場製品の販路開拓に関すること
- ✓ 新規事業の発掘・支援、マーケティングに関すること
- ✓ 一次産業における人材の確保や販路開拓など、振興支援の推進に関すること

ANAあきんど株式会社

※ANAグループで
地域創生業務を担う



伊予銀行

全国の地域金融機関として初



プロジェクトファイナンス

- 2021年4月より、「ESG/SDGsファイナンス」および「グリーンボンド」の取扱いを開始
→ 社会的に関心の高まるESG/SDGs経営に向けたお客さまの取組みをサポート

ESG/SDGsファイナンス・グリーンボンド

グリーンローン

トランジションローン

サステナビリティリンクローン

グリーンボンド

お客さまのESG/SDGs経営の高度化を資金面から支援

【再生可能エネルギーへのプロジェクトファイナンス実績】

太陽光発電	15件
バイオマス発電	4件

【持続可能な社会実現のためのファイナンス実績】

サステナビリティリンクローン	2件
----------------	----

【その他の環境関連ファイナンス実績】

環境省が実施する利子補給事業関連融資	9件
グリーンボンド	1件
グリーンボンド向け投資資金のシンジケートローン組成	1件

その他の取組み

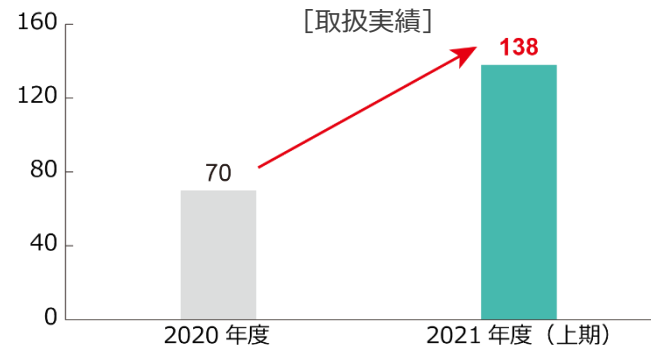
いよぎんSDGs診断サービス

チェックシート
回答

結果レポート
提供

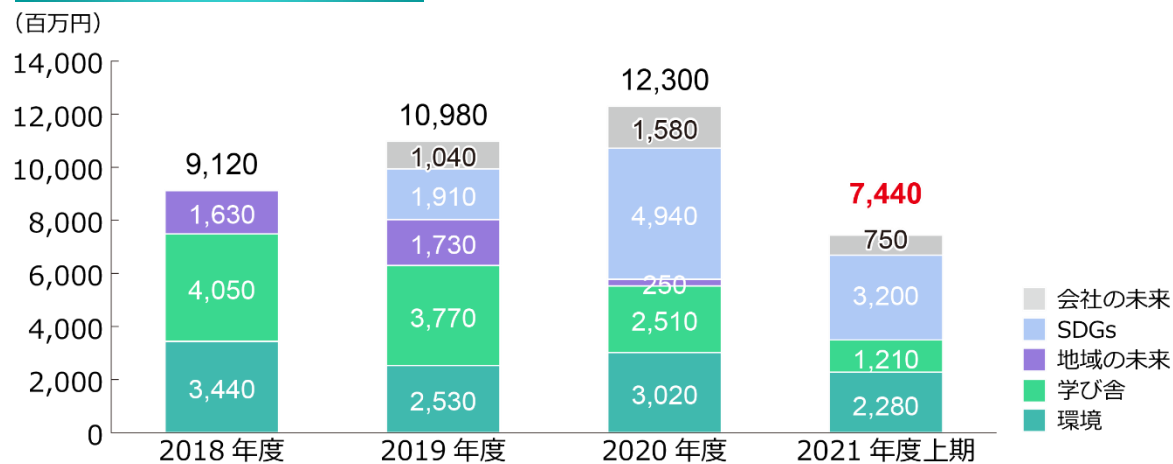
「SDGs宣言」
策定支援

対外PR支援



- お客さま独自の「SDGs宣言」
 - プレスリリースによる対外PR
- サポート実績：約140件
(2021年9月末時点)

ESG/SDGs関連私募債等

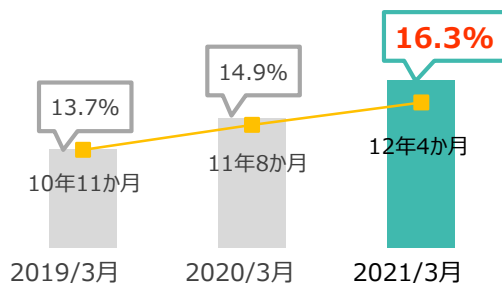


✓ 全行的な働き方改革などの継続的な取組みにより、**生産性**や従業員の**ワークエンゲージメントの向上**を目指す

ダイバーシティ

女性管理職比率/平均勤続年数

- 女性管理職比率/平均勤続年数
→ 年々**増加**傾向



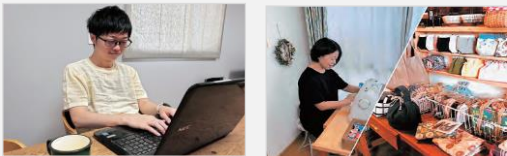
「えるぼし」認定（3つ星）

- 女性の活躍推進
→ 「えるぼし」認定の**3つ星**を取得



副業制度

- 約30名の従業員が副業を実施
→ **幅広い知識・スキルを持つ人財**へ



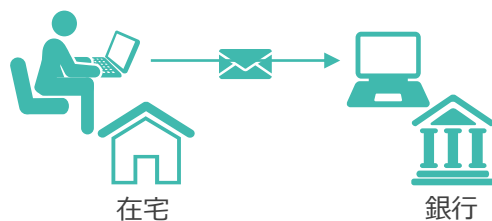
<実施事例>

- 動画制作等のクリエイター
- サッカー審判
- Webサイト開発・・・等

在宅勤務制度の導入

- 2021年4月より、在宅勤務を希望する従業員に対し、**在宅勤務制度**を導入

在宅勤務用PC



健康経営

「Well-being 愛媛」

- 地域における健康経営を、愛媛県内企業・自治体・学校等と連携して推進することを目指す全国初の地域団体に初期メンバーとして参画

ウェアラブル端末「fitbit」

- 従業員の健康意識を高め、運動や食生活を含めた生活習慣の自律的な改善を促すポピュレーションアプローチ（自律型健康維持・増進）
→ **希望者全員に、ウェアラブル端末を無償貸与**

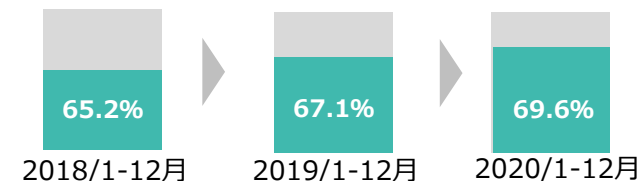


働き方改革

■ 労基法上時間外労働時間数の推移



■ 有給取得率の推移



- コロナ関連対応により時間外労働時間数は増加
- 有給取得率は順調に推移

環境保全



伊予銀行 エバークリーンの森

2008年設立 (13年目)

愛媛県、大洲市、(公財)愛媛の森林基金と「森林づくり活動協定」を締結し、愛媛県内4か所で森林を育てる活動を行っています。



伊予銀行エバークリーンの森 (松山市)

公益信託伊予銀行 環境基金「エバークリーン」

2008年設立 (13年目)

毎年1回4~8月に募集

愛媛の環境保全活動に取り組まれている団体・個人の皆さまを応援しています。現在までに165先に対して総額約60百万円の助成金を贈呈しています。



2020年度「多田エコグループたんぼぼ」さま

地域貢献



伊予銀行 地域文化活動助成制度

1992年設立 (30年目)

毎年2回・6~7月/12~1月に募集

愛媛の「草の根」的な文化活動を行っている皆さまに、その活動資金の一部を助成しており、1,251団体に総額2億42百万円の助成金を贈呈しています。また、「平成30年7月豪雨」で被害を受けた団体向けに「特別募集」も実施しています。

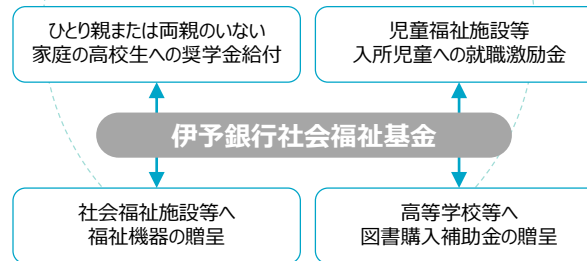


第58回助成先「押舟保存会」様

公益財団法人 伊予銀行社会福祉基金

1976年設立 (46年目)

愛媛の社会福祉の充実および次代を担う人材育成のお手伝いをしています。



ダイバーシティ



いよぎん Challenge&Smile

2018年設立 (3年目)

障がい者の雇用促進を目的として特例子会社「株式会社いよぎんChallenge&Smile」を設立しています。地域の事業者と協力したグッズ開発や道の駅・イベント等での販売、伝統産業の継承など様々な取り組みを行っており、障がい者が地域とともに活き活きと働ける職場を目指しています。



SDGsカードゲーム

2021年開始 (1年目)

いよぎん地域経済研究センターが「2030 SDGsカードゲーム」研修を地域の企業・団体向けに実施しています。SDGsが「なぜ必要とされるのか」「私たちにどのように関係するのか」などをゲーム形式で体験・体感しながら、誰でもわかりやすく学ぶことができます。



いよぎん 金融教育教室

2007年開始 (15年目)



いよぎんは、子どもたちを応援しています

キッズセミナー

銀行の仕組みや健全な金銭感覚などを学んでいただくセミナー



職場体験

銀行の仕事体験や支店を見学するカリキュラム



いよぎん ジュニア未来塾

学習指導要領と金融リテラシーマップに沿った授業プログラム



I. 2021年度 中間決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の主な戦略と進捗状況

II-1. 中期経営計画の主要計数計画

II-2. 事業戦略・計画の進捗状況

II-3. ESG/SDGsの取組み状況

II-4. 損益予想、資本政策、持株会社体制への移行検討の開始

2021年度 損益予想

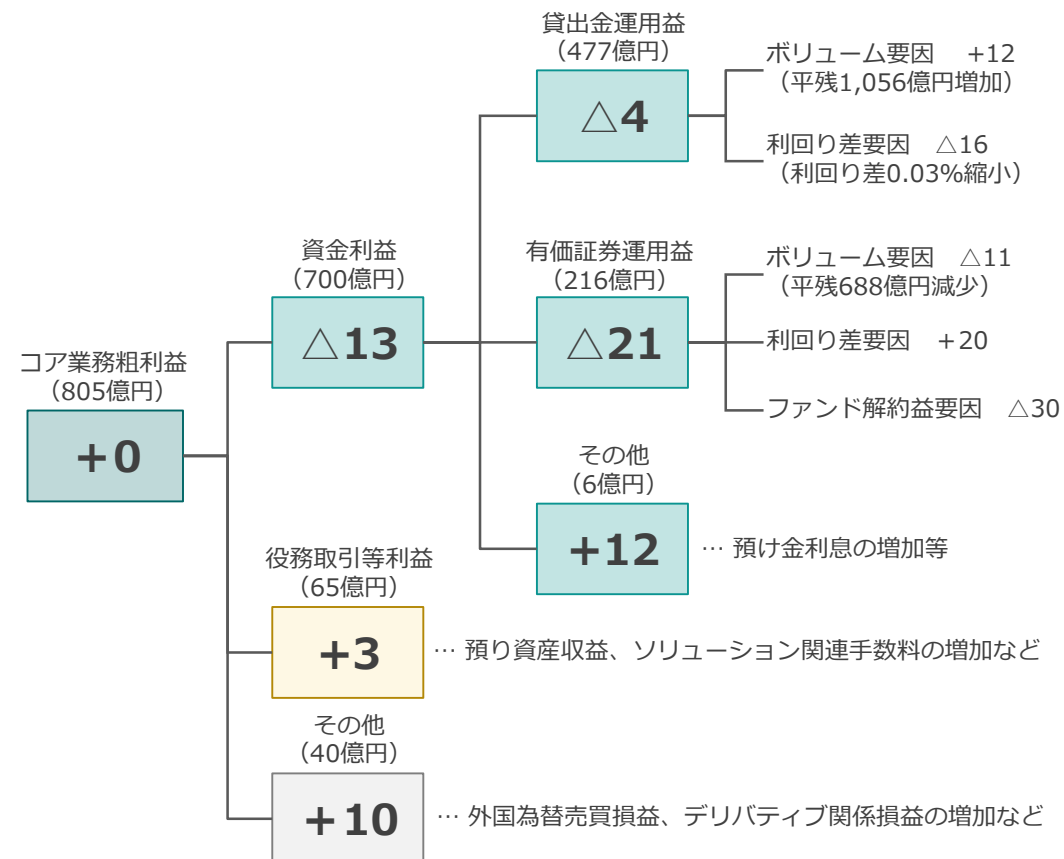
- ✓ 有価証券運用益の減少を見込むものの、非金利収益の増強によりコア業務粗利益は横ばいを見込む
- ✓ コロナ対応引当金を計上した前年度比で信用コストの減少を見込み、当期純利益は195億円を見込む

〔単体決算（単位：億円）〕	2020年度実績		2021年度予想			
	中間期実績		中間期実績	前年同期比		前年度比
コア業務粗利益	398	805	418	+20	805	+0
うち資金利益	348	713	368	+20	700	△13
うち役務取引等利益	30	62	32	+2	65	+3
経費（△）	248	496	243	△5	490	△6
うち人件費	128	257	129	+1	255	△2
うち物件費	103	210	102	△1	205	△5
コア業務純益	149	309	175	+26	315	+6
信用コスト（△）	14	125	35	+21	60	△65
有価証券関係損益	49	37	39	△10	0	△37
経常利益	194	237	197	+3	280	+43
当期(中間)純利益	136	166	140	+4	195	+29

コア業務粗利益増減要因（2021年度－2020年度）

(注) 邦貨の利回り差は邦貨預金等利回りとの差、
外貨の利回り差は外貨調達利回りとの差を使用
各利益の括弧内の数値は利益額実数

(単位：億円)



資本政策（政策保有株式・配当方針）

政策保有株式

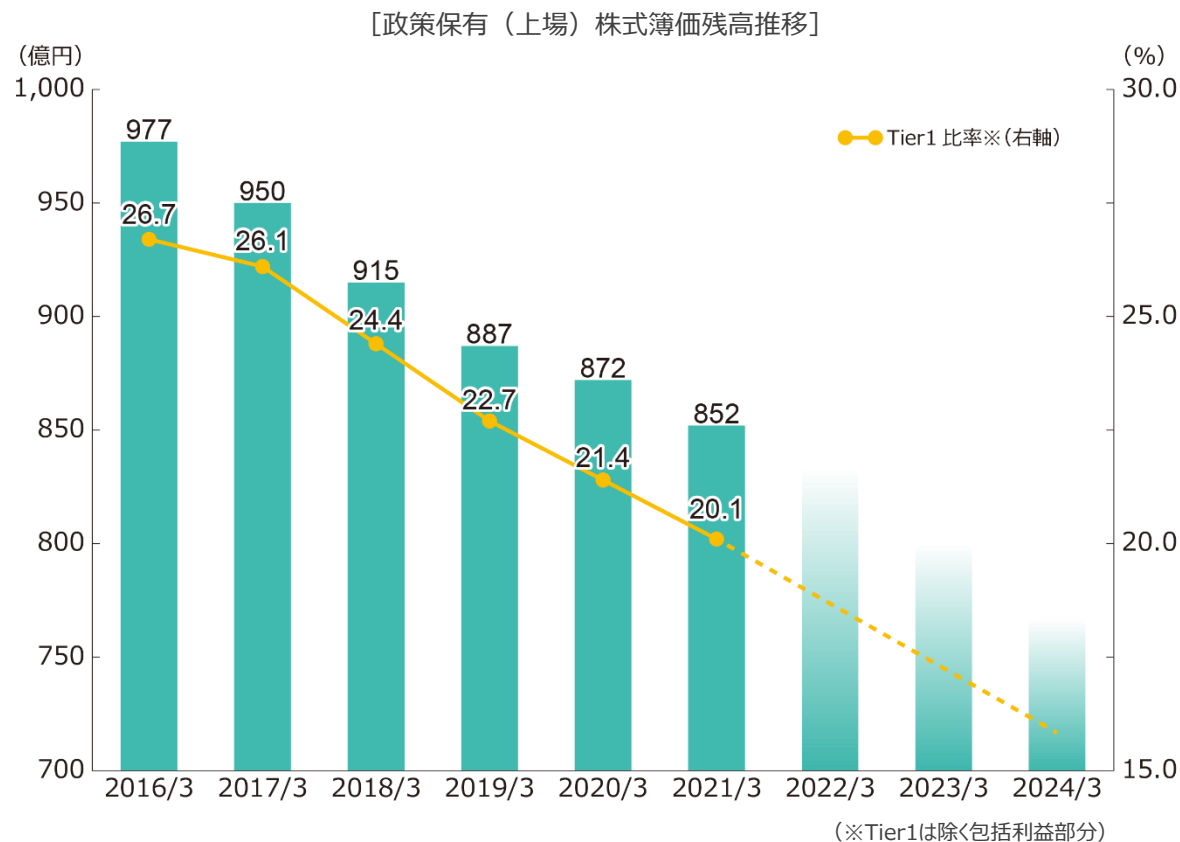
政策保有株式の基本方針と対応状況

基本方針

縮減

→ 年1回以上、取締役会にて保有合理性の検証を実施

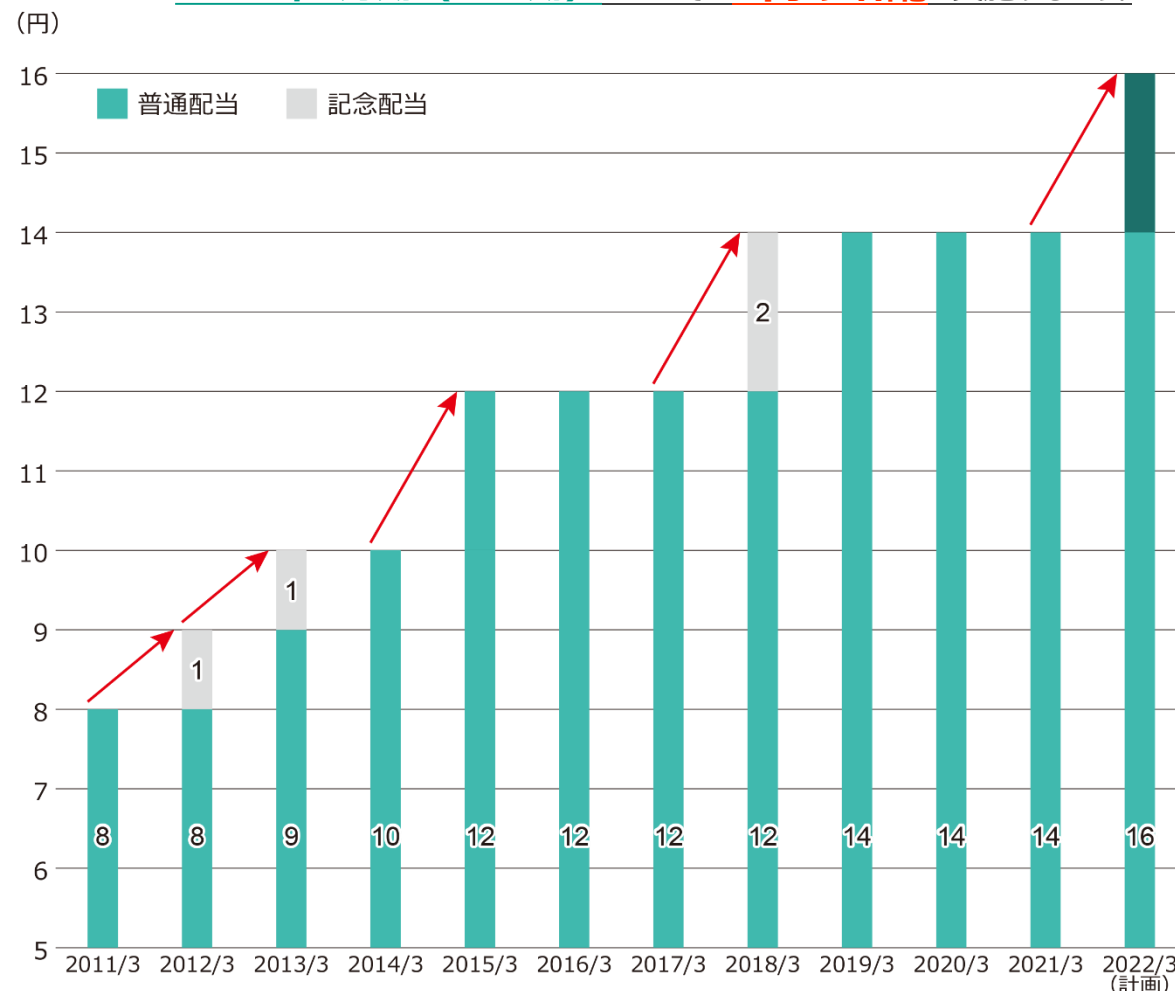
すべての銘柄について、「投資面」「政策面」の評価マトリクスを通して保有方針を定め、売却方針となったものについて順次売却を進めている。



配当推移・方針

内部留保による財務体質の強化を図るとともに

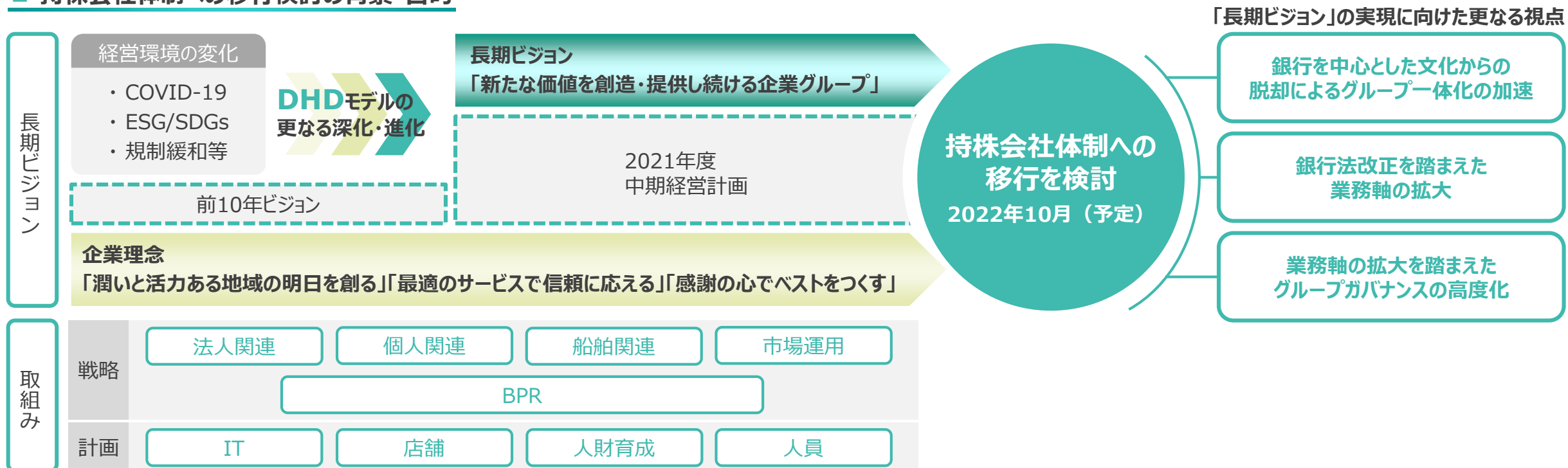
2022年3月期（119期）においては**2円の増配**を実施する方針



持株会社体制への移行検討の開始

- ✓ 株主総会の承認および必要な関係当局の認可等が得られることを前提に、持株会社体制への移行について検討開始することを11月開催の取締役会で決議
- ✓ 今後、地域・お客さまの課題解決を促進・高度化するため、グループ一体化の加速等に向けた検討を進め、長期ビジョンの実現を目指す

■ 持株会社体制への移行検討の背景・目的



■ 持株会社体制移行に向けた今後の検討スケジュール



- 資料における将来の業績につきましては、発表時において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としております。
- 将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意ください。

<本件に関する照会先> 伊予銀行 総合企画部 武田 TEL:089-907-1034/FAX:089-946-9104