

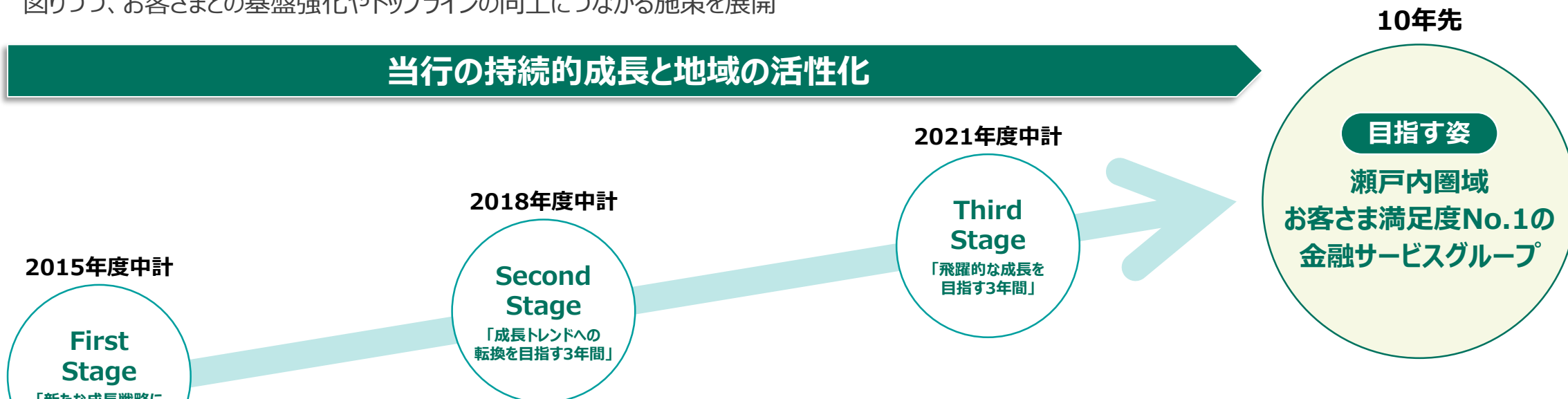
I. 2020年度 決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の概要

II-1. 2018年度 中期経営計画の総括

II-2. 2021年度 中期経営計画

- ◆ 2018年度中期経営計画では、2015年度中期経営計画から取り組んできた既存の仕組みの改革を更に推進し、新しい仕組みづくりとして生産性の向上を図りつつ、お客さまとの基盤強化やトップラインの向上につながる施策を展開



Digital-Human-Digital Bank

— いつでもどこでも、もっとあなたのそばに —

基本方針	①	新たな成長戦略への挑戦
	②	経営資源の最適化

基本方針	①	お客さま1人ひとりにあわせた価値提供力の強化
	②	リソース配分の最適化による生産性向上とコスト削減
	③	地域創生への積極的なコミットメント
	④	海外・市場運用による長期安定的な収益力の確保
	⑤	1人ひとりの多様性を活かし、主体的に高め合う組織風土の醸成

基本戦略	コンサルティング戦略 ダイレクトビジネス戦略
	ICT戦略 店舗戦略 BPR戦略
	地域創生戦略
	マーケット戦略
	人財戦略

コンサルティング機能充実
新しい仕組みづくり（生産性向上）
既存の仕組みの改革

ベースとなる4つの基本的な考え方

お客さま本位の営業へのシフト	ビジネスモデルの転換	グループ総合力の強化	経営体質の強化と意識の変革
「商品別」からお客さま1人ひとりにあわせた「お客さま別提案」へ	個人リテール部門・ フィービジネスのさらなる強化	グループ連携の強化と環境変化を とらえた新分野への取組み	業務改革・コスト改革 新しいことへの積極チャレンジ

		～2015年度中期経営計画		2018年度中期経営計画					
		2017年度		2018年度		2019年度		2020年度	
コンサルティング 機能充実		コンサルティング メニュー	ICTコンサルティング業務開始		人材紹介業務*開始				
	新しい仕組みづくり (生産性向上)	トップライン	ディスラプティブ サービス	住宅ローンデジタル新サービス 「HOME」導入		カードローンデジタル新サービス 「SAFETY」導入			
ビジョン・ ロードマップ 策定				API連携	2社連携	4社連携	10社まで連携拡大		
	既存の 仕組み の改革	コスト構造 可視化	スマホアプリ	MONEY MANAGER 照会範囲拡大		MONEY MANAGER 振替機能搭載			
			店舗ネットワーク見直し		<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> </div>				
		次世代型店舗	43店舗導入	65店舗導入	90店舗まで導入拡大				
		AGENT	店頭受付タブレット	機能充実：法人向け「for Biz」「傾聴機能」「渉外タブレット化」					
		RPA	RPA 開発人財 内製化 (デジタル人財育成)	AI+OCR+RPA検討					

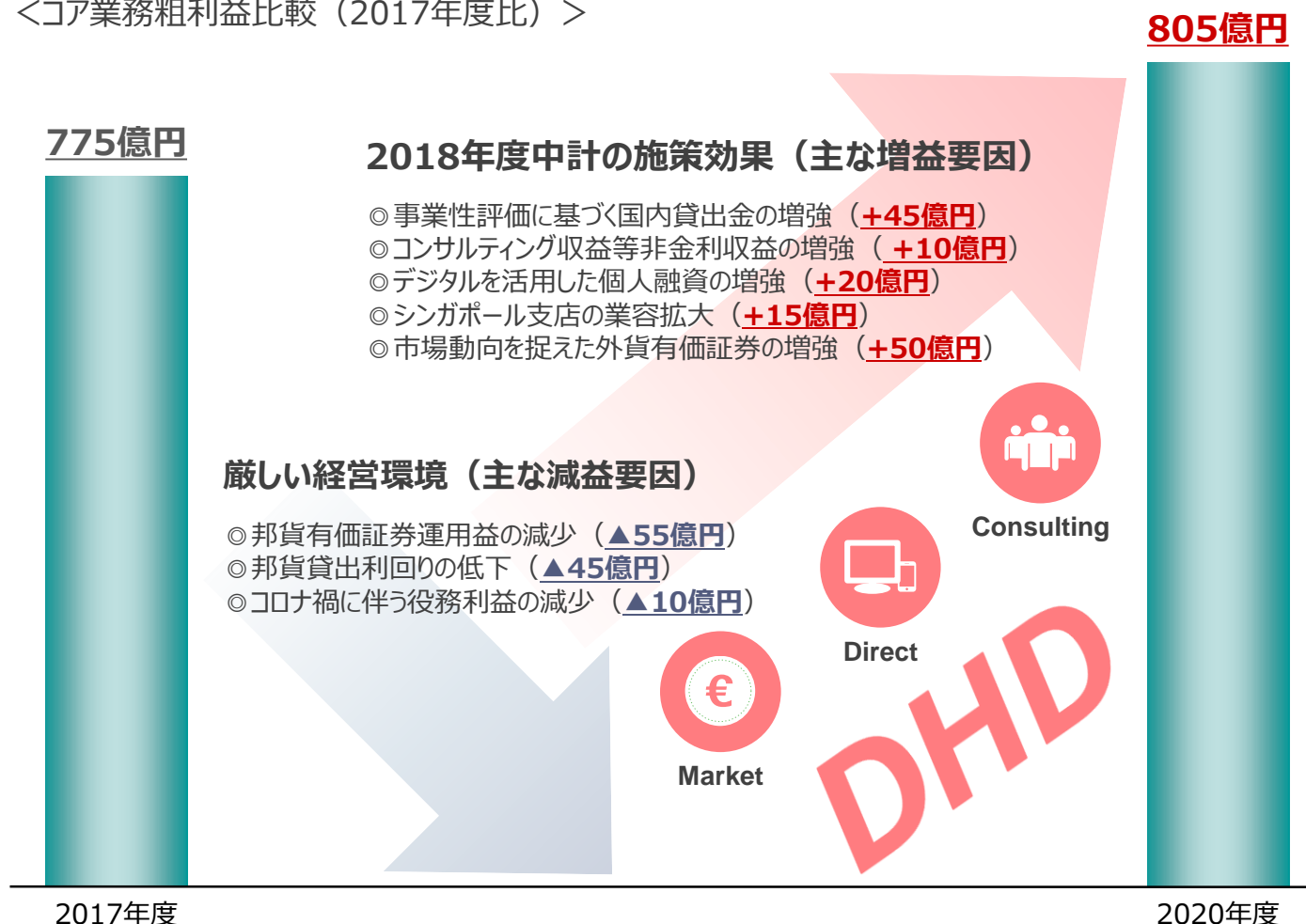
*「職業安定法」に基づく「有料職業紹介事業」

- ◆ 厳しい経営環境が続いたものの、各種施策の遂行により、コア業務粗利益は高水準を確保し、目標を上回って着地
- ◆ 予防的引当計上による信用コストの増加により、2020年度の当期純利益・ROEは未達となったが、概ね目標に沿った水準で着地

<2018年度中計数値目標・実績>

	2017 年度実績	2020年度	
		目標	実績
コア業務粗利益	775億円	765億円	805億円
役務取引等利益	66億円	85億円	62億円
当期純利益	226億円	205億円	166億円
ROE	3.83%	3.0% 以上	2.50%
コアOHR	63.31%	65.0% 以下	61.61%
連結 総自己資本比率	14.31%	15.0% 以上	14.65%
不良債権比率	1.44%	2.0% 以下	1.39%

<コア業務粗利益比較（2017年度比）>



< 環境保全 >

再生可能エネルギーへのプロジェクトファイナンスの取り組み



[再生可能エネルギー関連]

太陽光発電	14件
バイオマス発電	4件

[その他の環境関連融資実績]

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

ペーパーレス化の推進

- 電子稟議システムの活用 (2017/4)
- Webデータベースの開発推進 (2019/4)
⇒ 申請フローの電子化 (123件)
- 預り物件管理システム「CUBE」導入 (2020/4)
⇒ 集金票・取次票の削減 (11,000冊/年)



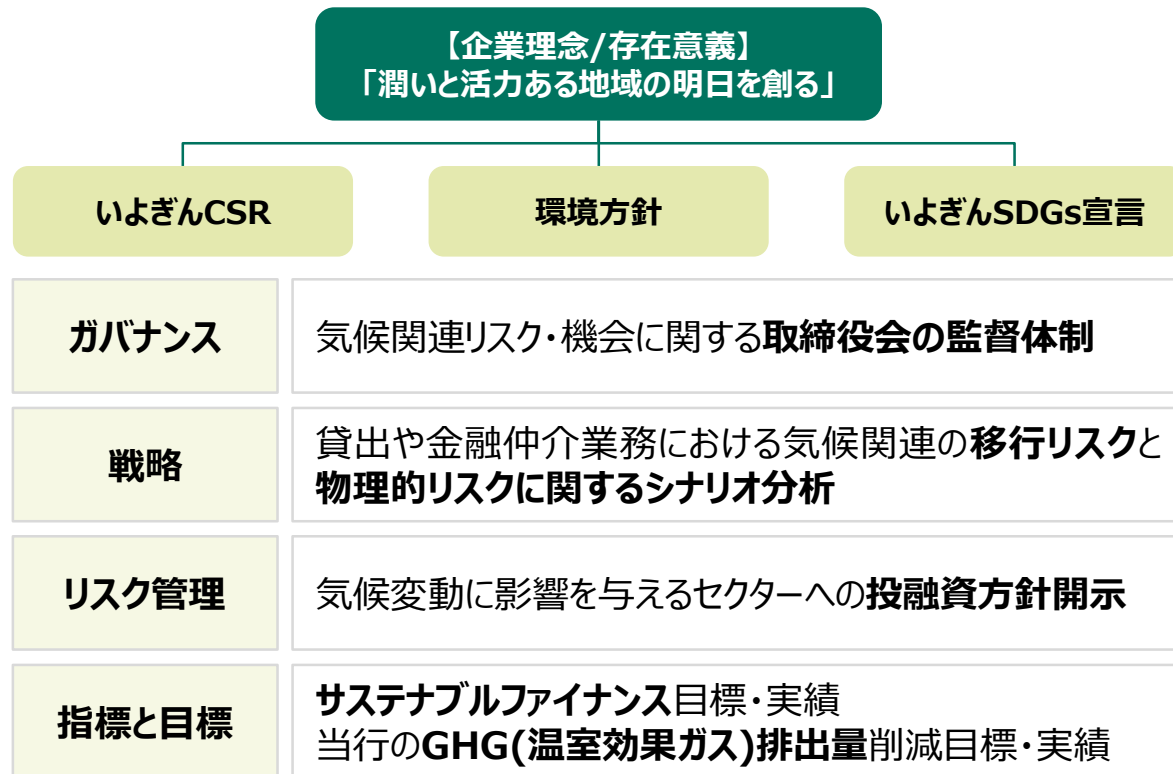
[紙使用量の削減]

年間約700万枚分 ≒ 植林木約600本分



TCFD提言への賛同表明

気候変動がお客さまや当行に及ぼすリスクを想定し、脱炭素社会の実現に貢献するため、情報開示の充実に努める



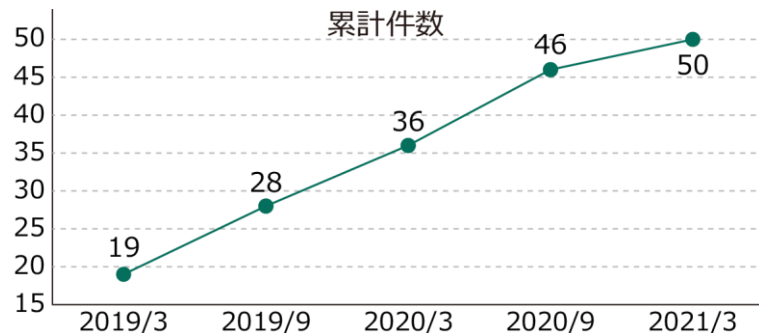
<地域経済・社会>

創業支援

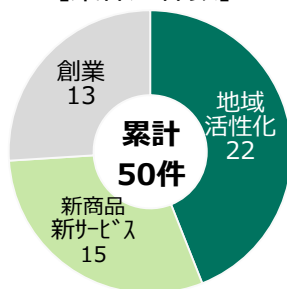


創業支援先数	2019/3	2020/3	2021/3
創業計画策定支援先	205先	255先	367先
うち、創業期融資（プロパー、保証協会付）	93先	72先	301先
うち、政府系金融機関や創業支援機関への紹介	43先	50先	17先
うち、助成金手続きおよび投資を行ったベンチャー企業	26先	25先	24先

クラウドファンディング



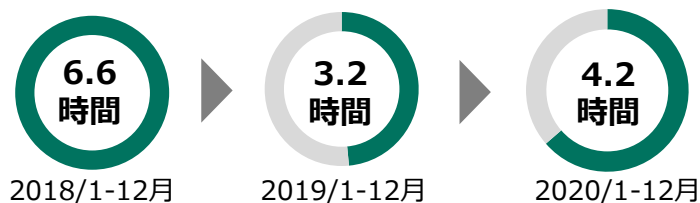
[案件別件数]



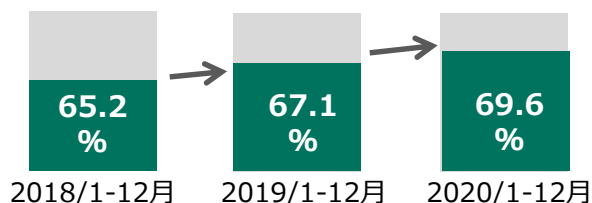
<ダイバーシティ・働き方改革>



労基法上時間外労働時間の推移



有給取得率の推移



「wevox」導入による 従業員のエンゲージメント向上

- 職場ごとのエンゲージメントの状態を可視化、分析するツール
- 結果を基に、各職場でのミーティングなどを通じてスピーディにPDCAサイクルを回すことで、組織力強化や業績向上につなげる

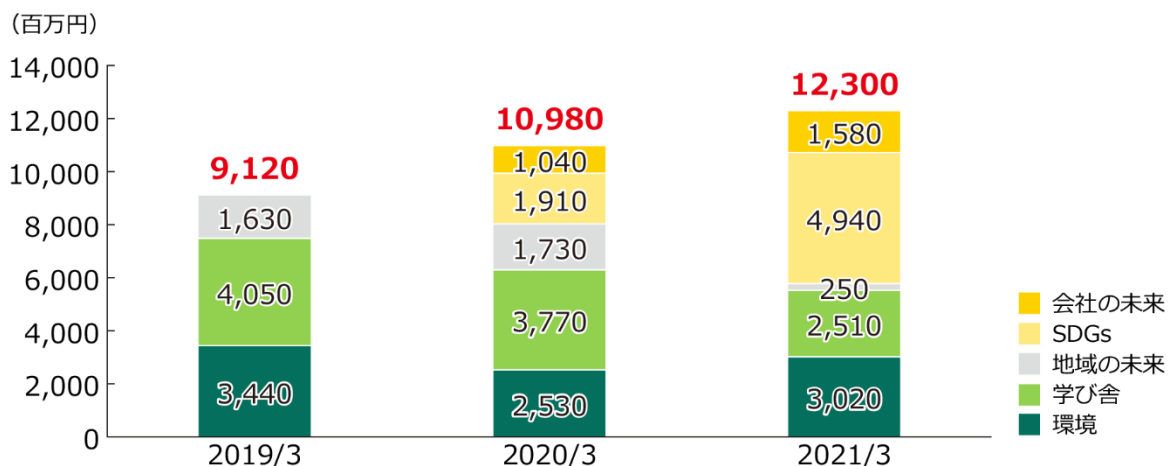
<金融・情報サービス>

いよぎんSDGs診断サービス



- 2020年12月より、「SDGs診断サービス」の取扱いを開始
- 「SDGs宣言」の策定サポート実績 ⇒ **18件（2021/3末時点）**

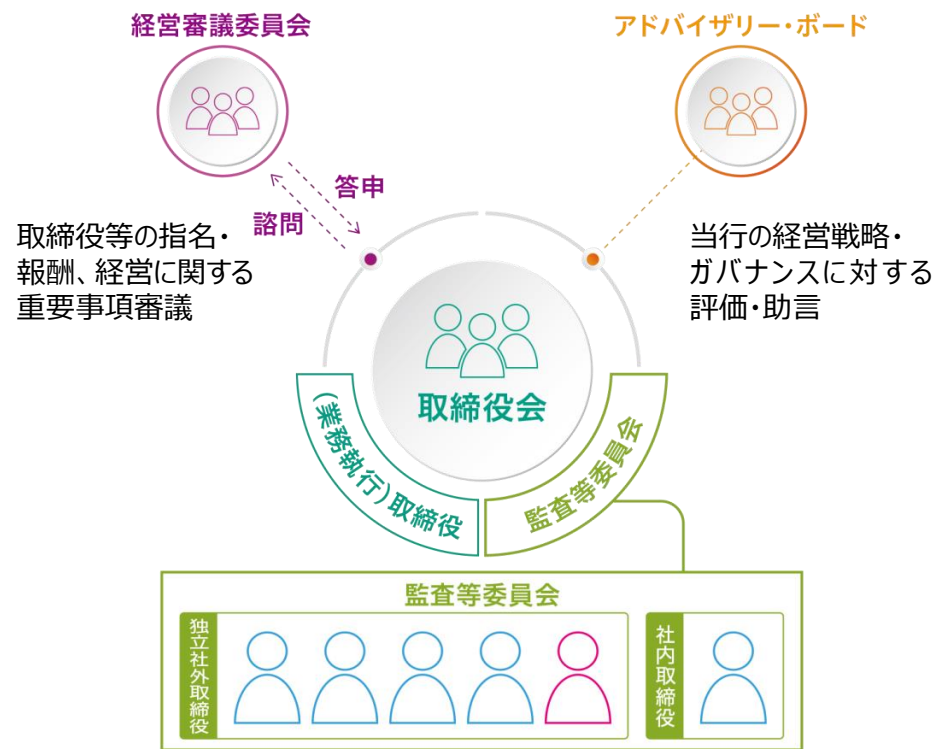
ESG/SDGs関連私募債





<ガバナンス>

ガバナンス体制



グループガバナンスの強化

グループ経営管理体制のより一層の強化を目的として
今中計より「**グループチーフオフィサー制**」を導入

マネー・ローンダリング/テロ資金供与対策

<厳正な顧客管理>

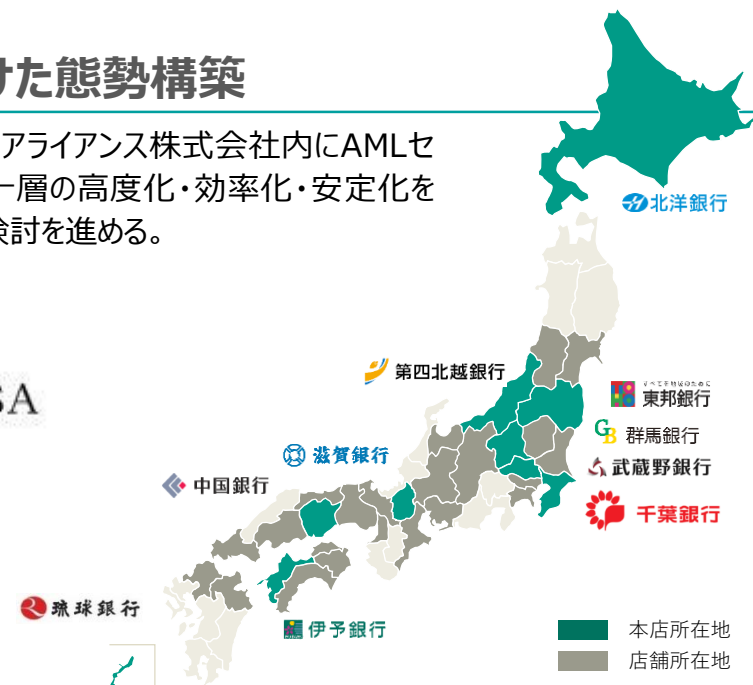
- ・窓口受付体制の強化
- ・「顧客リスク格付け」の導入
- ・「継続的顧客管理」の実施

<徹底的な調査・検証>

- ・「疑わしい取引」の調査
- ・シップファイナンス「航跡モニタリング」の実施
- ・AIを活用した海外送金モニタリング
- ・外部データベースによる海外企業調査の実施

AML高度化に向けた態勢構築

- 2020年10月にTSUBASAアライアンス株式会社内にAMLセンターを設置。AML業務の一層の高度化・効率化・安定化を図るため共同運営に向けた検討を進める。



環境保全



伊予銀行 エバーグリーンの森

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。



伊予銀行エバーグリーンの森（東温市）

公益信託伊予銀行 環境基金「エバーグリーン」

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

ダイバーシティ



副業制度

2020年4月開始

さまざまな経験を積むことで、幅広い知識・スキル・人脈を持つ人財へ成長し、今後の人生や銀行での勤務に役立ててもらうことを目的として、副業制度を導入しました。絵画制作や布雑貨製作、Webサイト開発など、約30人の行員が幅広い副業に取り組んでいます。



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。



地域貢献



伊予銀行 地域文化活動助成制度

1992年設立（29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、1,227団体に総額2億38百万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。

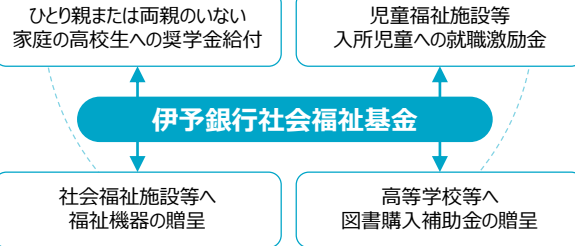


第58回助成先「押舟保存会」様

公益財団法人 伊予銀行社会福祉基金

1976年設立（45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。



いよぎん 金融教育教室

2007年開始（14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. 2020年度 決算の概要

II. 2021年度 中期経営計画の概要

II-1. 2018年度 中期経営計画の総括

II-2. 2021年度 中期経営計画

位置付け・新たな長期ビジョン

- ◆ DHDモデルの更なる深化・^(しんか)進化に取り組むことで、社会やお客さまの課題解決に迅速に対応するとともに、業界における規制緩和等にも柔軟に対応していくため、この先10年程を見通した「**長期ビジョン**」を新たに設定



企業理念 「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」

足元～新中計

AGENT

- お客さま先で行員 = 銀行
- ボールペンがいない窓口

HOME

- スマホでできるマイホーム計画

SAFETY

- 不足額を教えてくれる新しいカードローン

AGENT

- コア業務と親和性高い他業連携の充実

- 手のひらに銀行をビデオチャットで行員とつながる

新サービス・新事業の創出

DHDモデルの深化・進化 = "DX"

企業文化（固定観念）の変革

顧客体験
価値<CX>
の向上

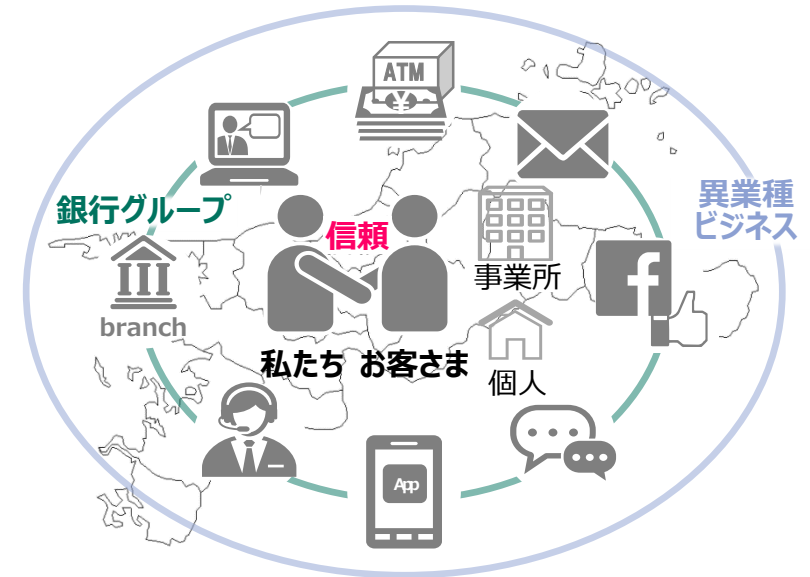
既存事業の見直しと 技術負債軽減

- RPAの導入による事務の効率化
- お客さまニーズに基づく事業の組換え
- レガシーシステムの見直し・廃棄
- 営業態勢の見直しによる店舗の再編

将来イメージ

中四国地盤で有数の
企業グループへ

お客さま1人ひとりが"より良い選択"をできるように



事務量1/3

※'18/3比

コンサル人財1,500人/Tech人財150人

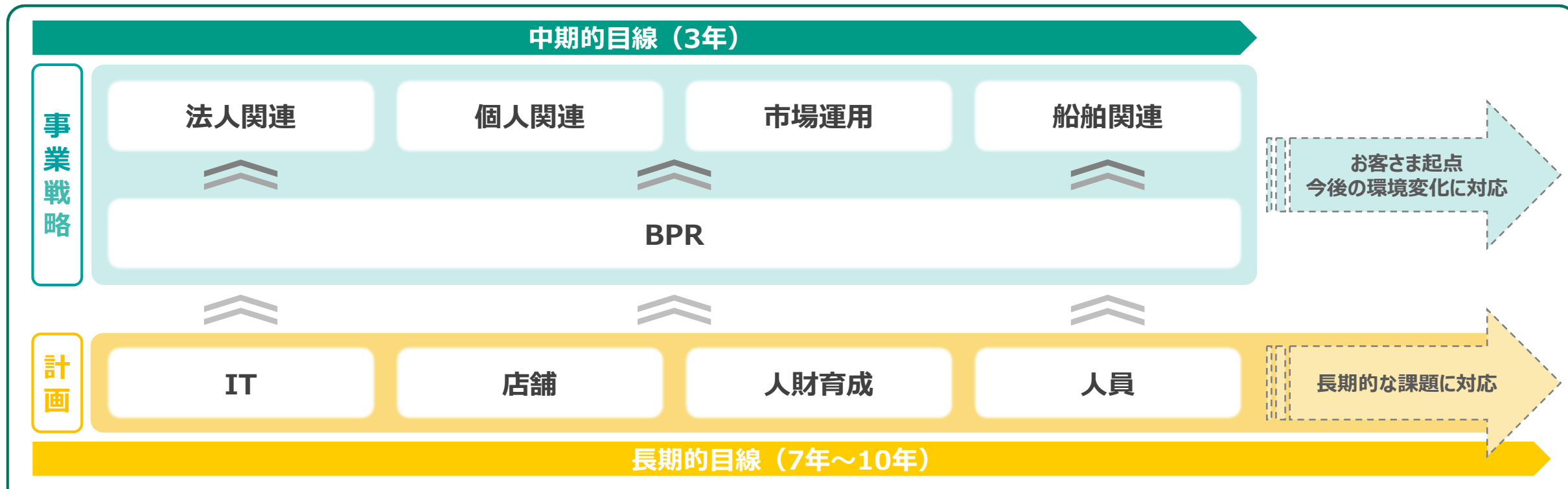
ロケーションフリー
(オムニチャネル化/オンライン・オフライン融合)

- ◆事業戦略 : 今中計3年間で取り組み、今後の環境変化にフィットさせながら展開
- ◆計画 : 環境変化への適応を見据え、長期的目線で課題に対応



長期ビジョンの実現に向け
グループ一体で取り組む

「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」の実現に向けて



伊予銀行グループ 伊予銀行

いよぎんリース/いよぎんコンピュータサービス/いよぎん保証/いよぎんビジネスサービス/いよぎんキャピタル/いよぎん地域経済研究センター/いよぎんディーシーカード/四国アライアンス証券/いよぎんChallenge&Smile

- ◆ 経営環境の変化が想定されるが、お客さまのニーズを起点とするコンサルティング営業を強化することで、収益性の維持向上を目指し、親会社株主に帰属する当期純利益は230億円、連結ROEは4.0%以上を目指す
- ◆ 収益の増強を図る中でも採算効率、健全性を意識し、連結コアOHR、連結普通株式等Tier1比率は現状と同水準を維持していく

項目	2018年度中計 (2020年度実績)	2021年度中計 (2023年度目標)
連結コア業務粗利益	866億円	860億円
親会社株主に帰属する当期純利益	180億円	230億円
連結ROE (株主資本ベース)	3.82%	4.0%以上
連結コアOHR	60.19%	60.0%程度
連結普通株式等Tier1比率	14.58%	15.0%程度

◆ 預金等 → 2023年度平均残高**6兆6,850億円**（中計3年間で約5,000億円の増加）

◆ 貸出金 → 2023年度平均残高**5兆2,900億円**（中計3年間で約3,950億円の増加）

預金等平残・預り資産残高計画

（単位：億円）

	2020年実績	2021年度		2022年度		2023年度		
		計画	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	64,700	+2,854	65,800	+1,100	66,850	+1,050	+5,004
うち個人預金	36,583	37,790	+1,207	38,270	+480	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

貸出金平残計画（シンガポール支店含む）

（単位：億円）

	2020年実績	2021年度		2022年度		2023年度		
		計画	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	50,400	+1,456	51,550	+1,150	52,900	+1,350	+3,956
事業性貸出金	32,468	33,120	+652	33,650	+530	34,330	+680	+1,862
うち愛媛県内	14,386	15,090	+704	15,280	+190	15,380	+100	+994
個人向け貸出金	11,307	11,710	+403	12,240	+530	12,810	+570	+1,503
公共向け貸出金	2,322	2,170	△152	2,140	△30	2,110	△30	△212
市場営業室	1,163	1,170	+7	1,170	+0	1,170	+0	+7
シンガポール支店	1,681	2,230	+549	2,350	+120	2,480	+130	+799

SDGsの達成

企業理念



ESG

2021年度中期経営計画

事業戦略



計画

長期ビジョン（目指す姿）の実現に向けて
お客さまや地域の課題・ニーズを起点とした各種施策を展開

事業活動を通じて

環境・社会の課題への取組みを加速
⇒ 潤いと活力ある地域の実現

事業活動のベースとして優先されること

ESG/SDGsの観点

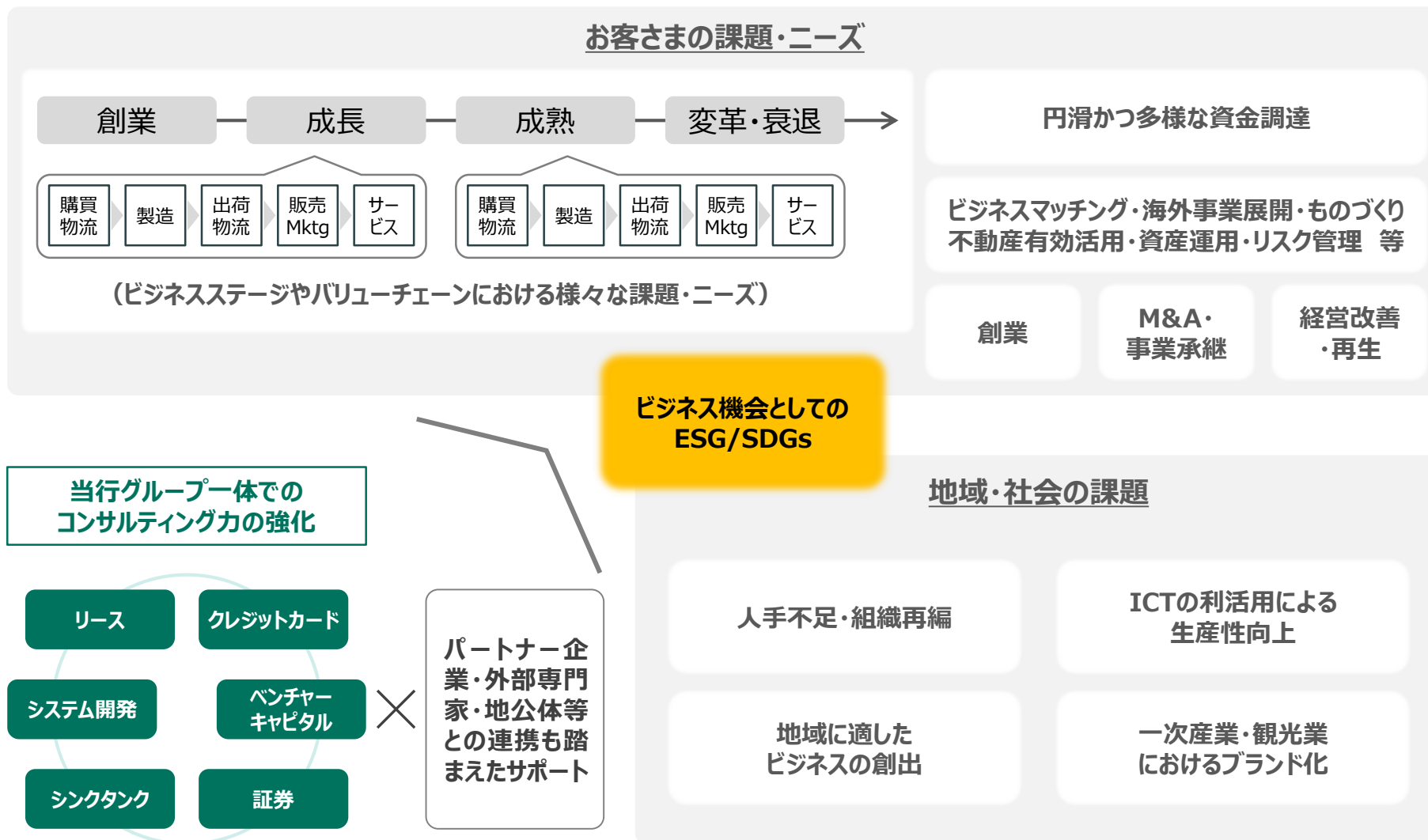
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



その他

After コロナ
規制緩和
デジタルの活用

〈基本方針〉 当行グループおよびパートナー企業等との協働による総合的なソリューションを提供し、顧客体験価値の向上を実現する



主な取組計画（'21-'23年度累計）

ソリューション収益
110億円

事業性評価実施
2,400先

新規取引先数
3,900先

M&A・事業承継支援
435件

地域の核となる事業
58件発掘

人材紹介件数
320件

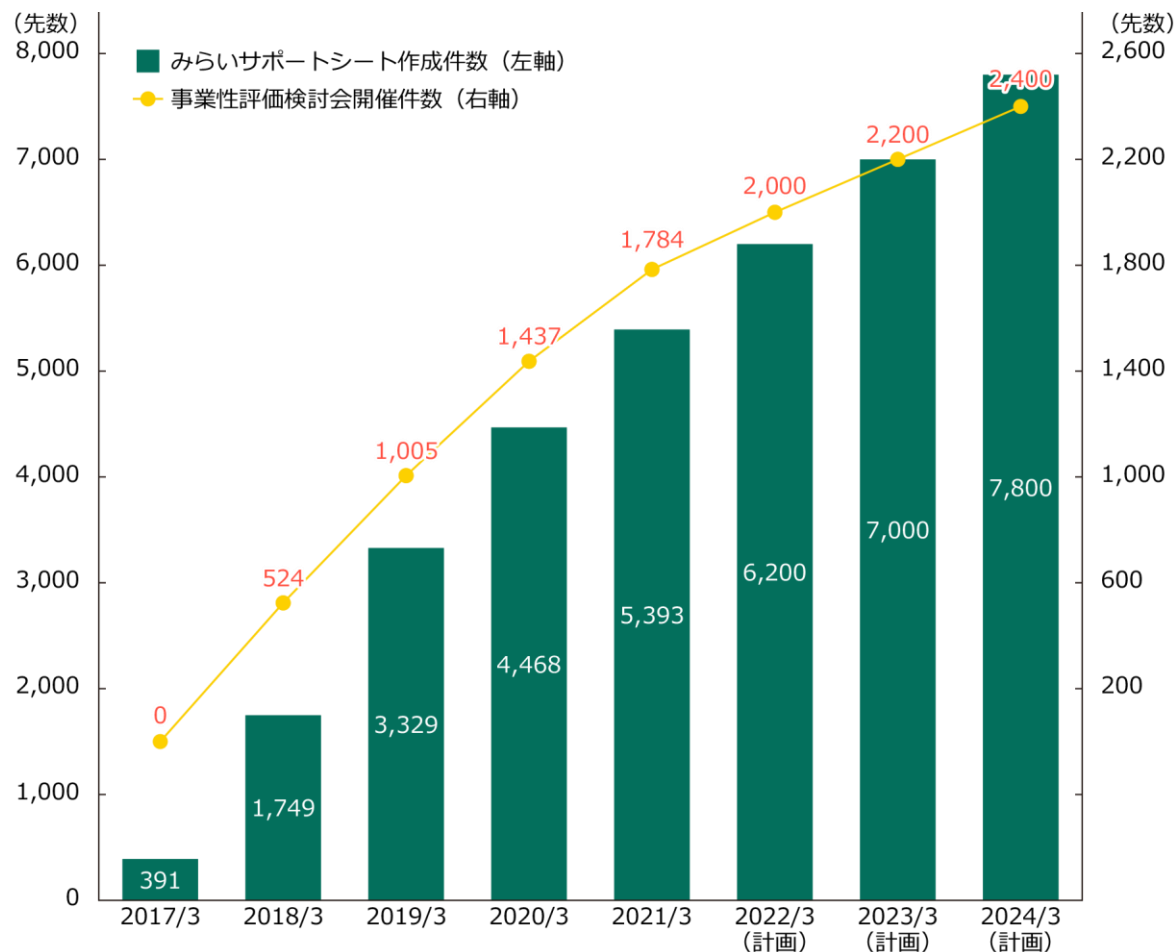
公金業務のデジタル化
窓口対応件数**1/2**

事業性評価

2,400先実施

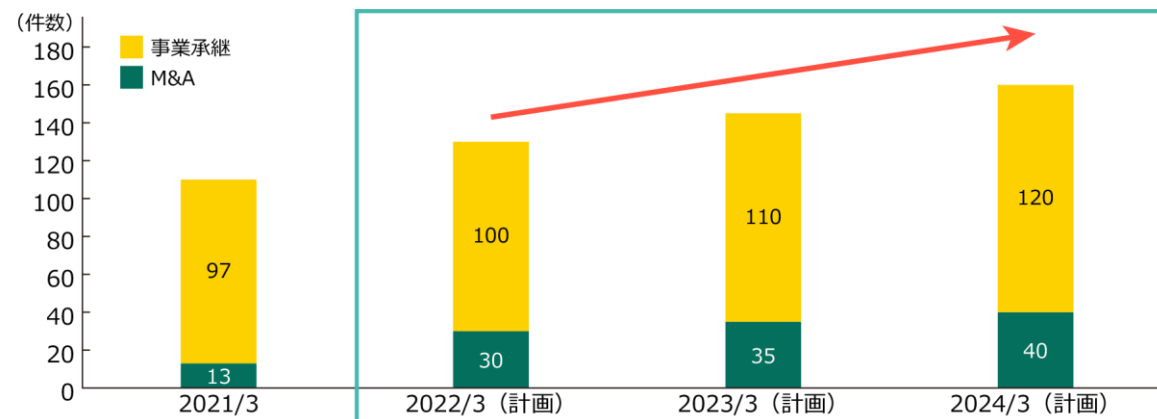
「みらいサポートシート」×「事業性評価検討会」

⇒ お客様の経営課題を的確に把握



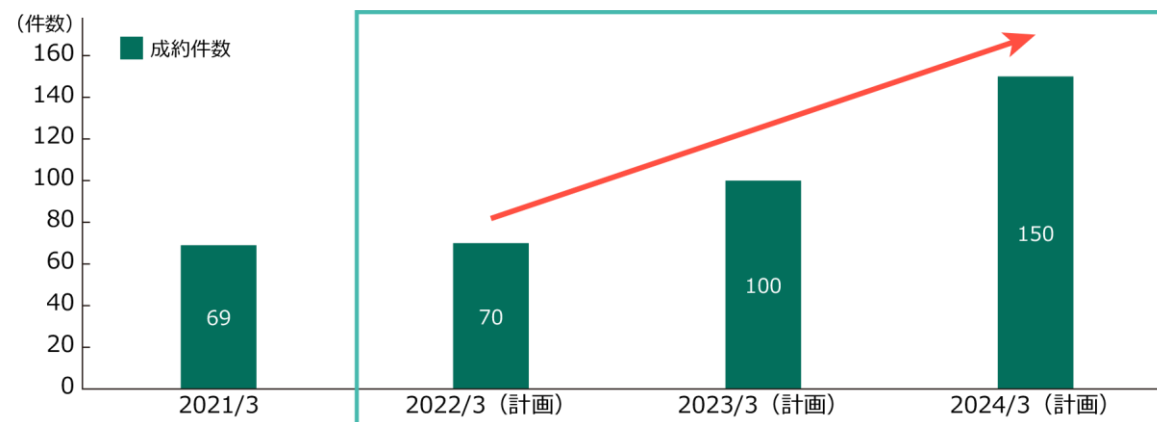
M&A・事業承継 (中計期間累計) 435件成約

業界動向の変化を捉え、多様化する承継・相続ニーズに対応



人材紹介 (中計期間累計) 320件成約

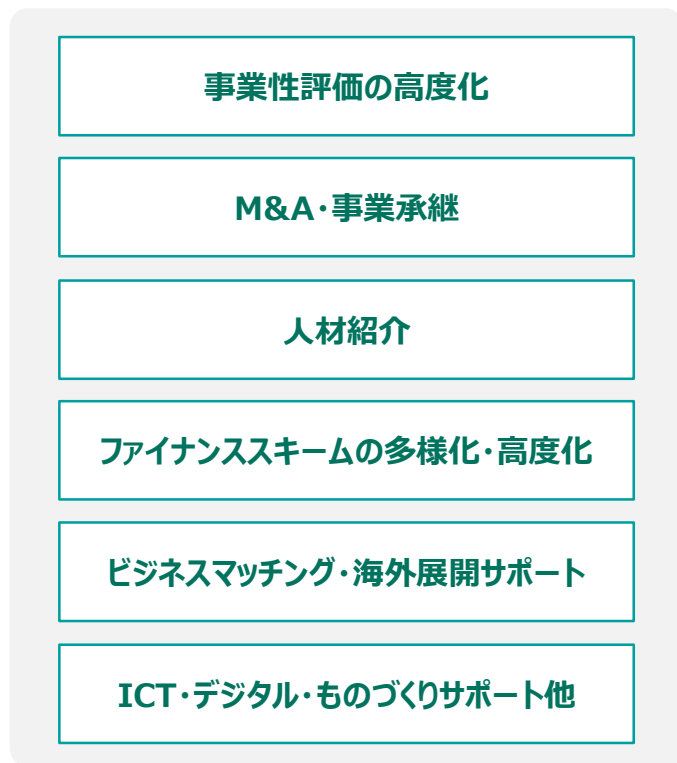
2021年3月末時点で、378件の引き合いと69件の成約



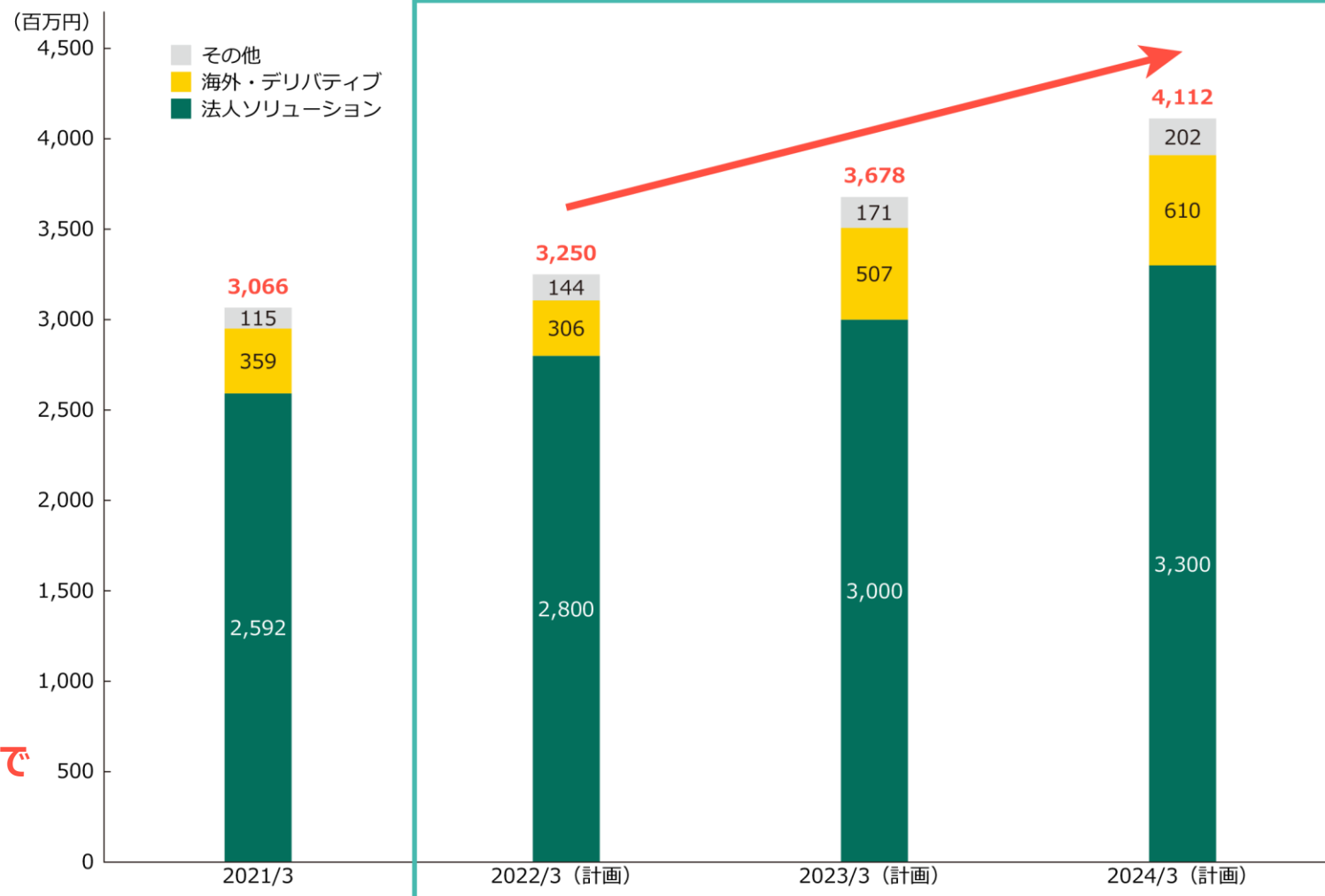
ソリューション収益（中計期間累計）

110億円

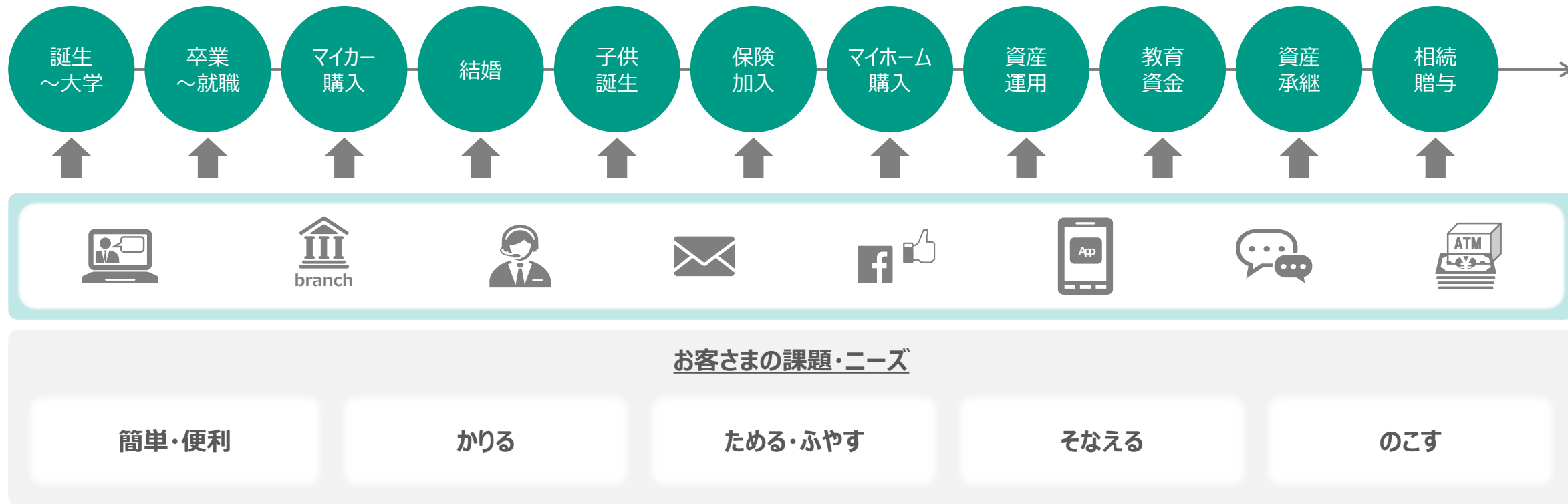
事業性評価を軸に安定的な資金供給と事業支援、経営支援に重点を置き、各種施策に取り組むことで収益の増強を図る



支援メニューの充実や態勢強化を図り、
当行グループ一体での複合的なコンサルティングで
お客さまの課題を解決



〈基本方針〉あらゆるチャネルにおいて、お客さま1人ひとりに応じた総合的なソリューションを提供し、顧客体験価値の向上を実現する



お客さまの課題・ニーズ

簡単・便利

かる

ためる・ふやす

そなえる

のこす

リテールキャッシュレス決済
取扱高400億円

※'23年度未取扱高

SAFETY HOME
新規契約件数
7,200件
HOME比率
80%※

※'23年度未受付総数に占めるHOMEの割合

グループ預り資産残高
6,770億円※

※外貨定期預金を含む'23年度末残高

平準払保険取引先数
39,500先

遺言信託等契約先数
730先

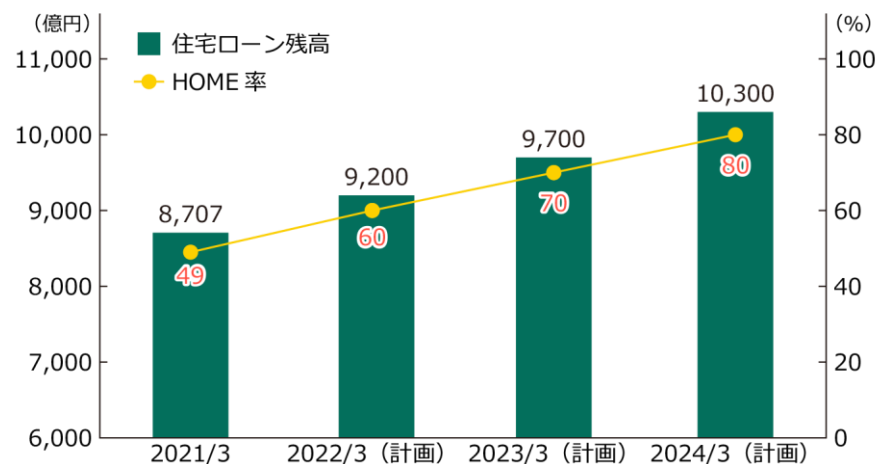
主な取組計画（'21-'23年度累計）

住宅ローンデジタル新サービス **HOME**

お客さま、住宅業者のさらなる利便性向上により、住宅ローン残高増強を図る

HOME率 80%

住宅ローン残高 1兆300億円

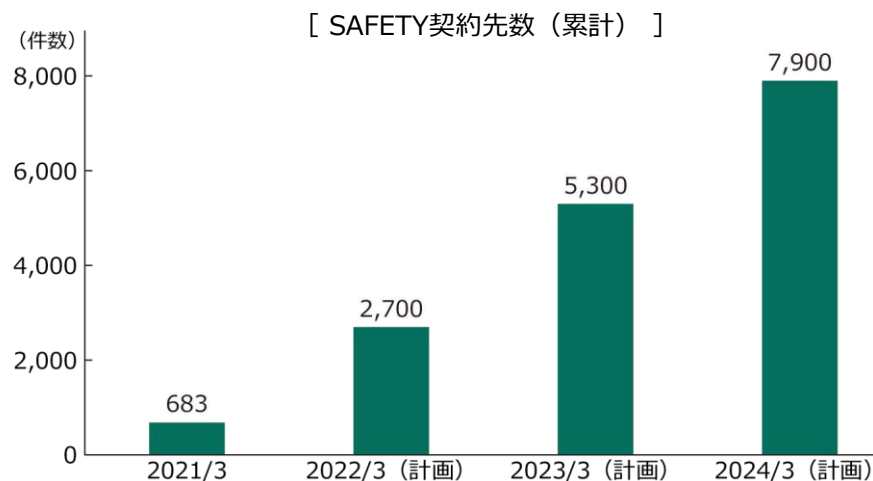


ステータス	DHDM受付番号	氏名	不備有り無し	アクション
本審査情報入力中	20100012	川田通知	不備なし	詳細を表示
本審査情報入力中	20100003	段階金利イチ	不備なし	詳細を表示
本審査情報入力中(戻し用)	20100011	山田通知	不備なし	詳細を表示
申込情報・バウチャー確認中	20100002	松島ハウスメーカ	不備なし	詳細を表示

カードローンデジタル新サービス **SAFETY**

プロモーション強化、UI/UXの継続的改善により、契約先数の増加を図る

契約先数 7,900先



診断結果

ご利用可能額 **1,000,000円**

利率 **9.5%**

※ 実際のお申し込みでは、借入希望額・個人信用情報機関の情報に基づき審査を行うため、審査結果が異なる場合がございます。
※ また利用開始後は増枠を行うことも可能です。

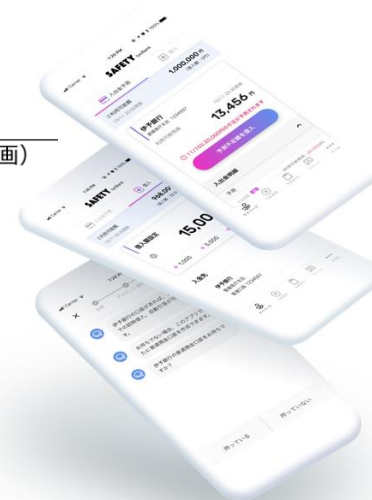
伊予銀行
愛媛県庁支店 12345678

利用可能残高 **13,456円**

10/11 20:30更新

⚠ 11/10に20,000円の不足が予測されます

予測不足額を借入

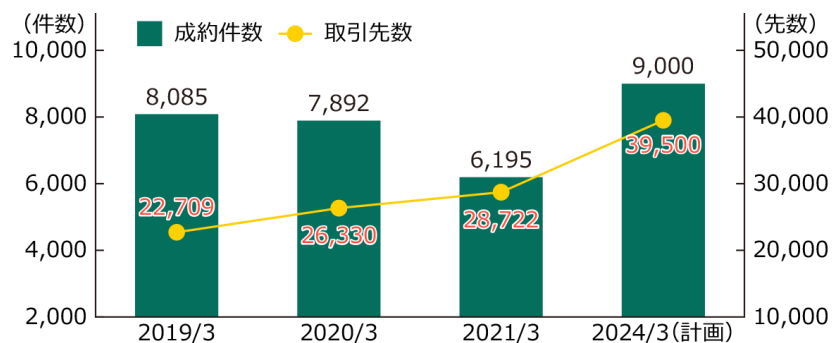


平準払保険取引先数

39,500先

オンライン保険相談により、自宅で平準払保険に関する高度な相談が可能

「平準払保険」成約実績

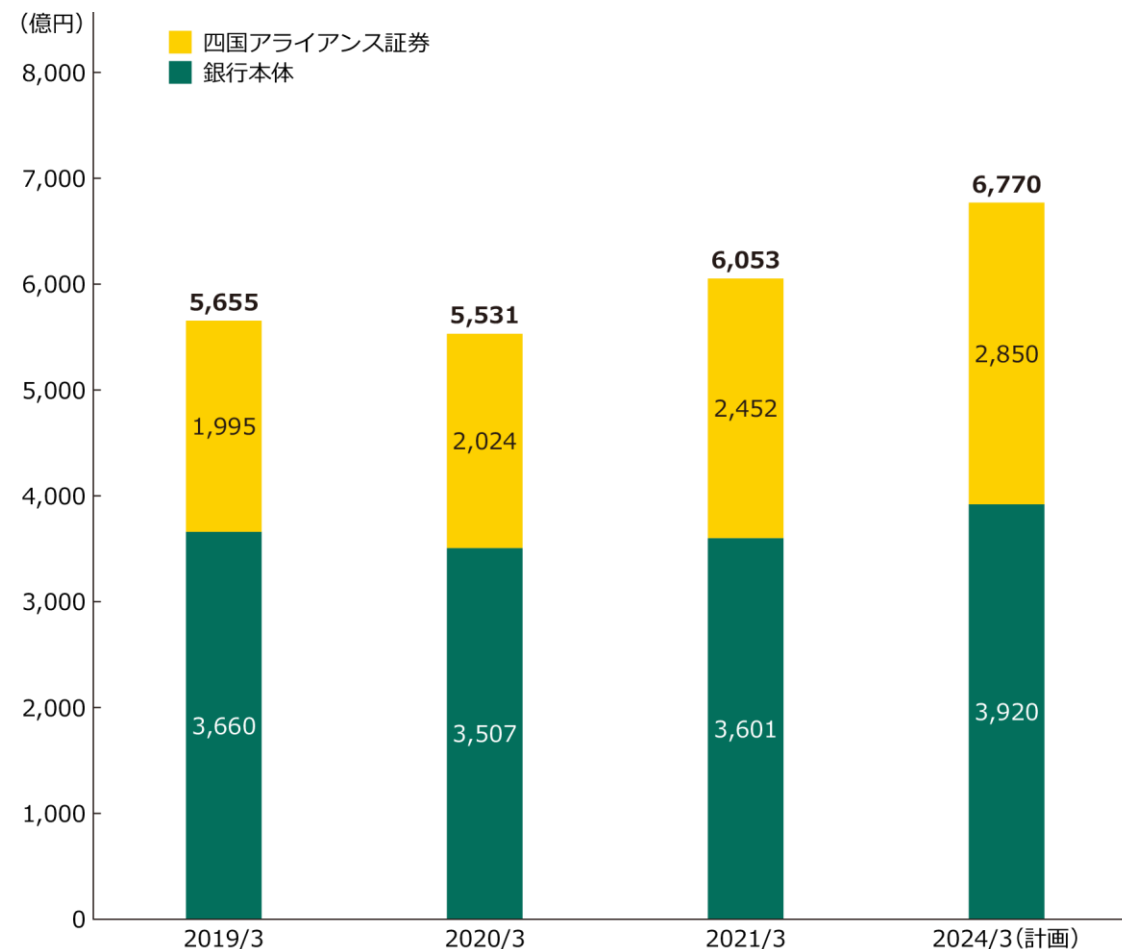


グループ預り資産残高

6,770億円

「ためる・ふやす」「のこす」「そなえる」といった、幅広いお客さまの想いにこたえる

グループ預り資産残高実績 ※個人外貨定期預金を含む

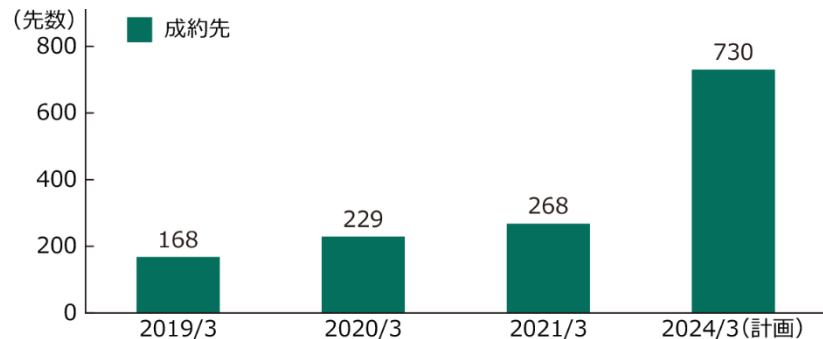


「信託関連」契約先数

730先

2021年4月⇒生前引出し機能付き遺言代用信託「まごころレター」を導入

「信託関連」成約先 (累計) 実績



〈基本方針〉海事産業の事業環境変化を適切に捉え、お客さまにとって最適の事業投資をサポートする

造船・海運業に関する リスクコンサルティング力の向上

- 海運業に関するリスク分析、評価の高度化
- マクロ情報収集、分析と将来予測
- リスクヘッジ手法の適切な提案

海事産業全般に関する調査・分析力の向上

- 海事産業に関連する企業・団体との幅広い連携強化
- 海事産業における横断的な情報の収集・提供
- 環境負荷低減やデジタル化に関する情報収集と関連事業者への取組み支援



多様な資金調達手段の提供

- シンジケートローンや債務保証の活用
- 船舶評価手法の高度化
- アセットファイナンス、プロジェクトファイナンスの検討

国内外の海事産業をつなぐ活動の充実

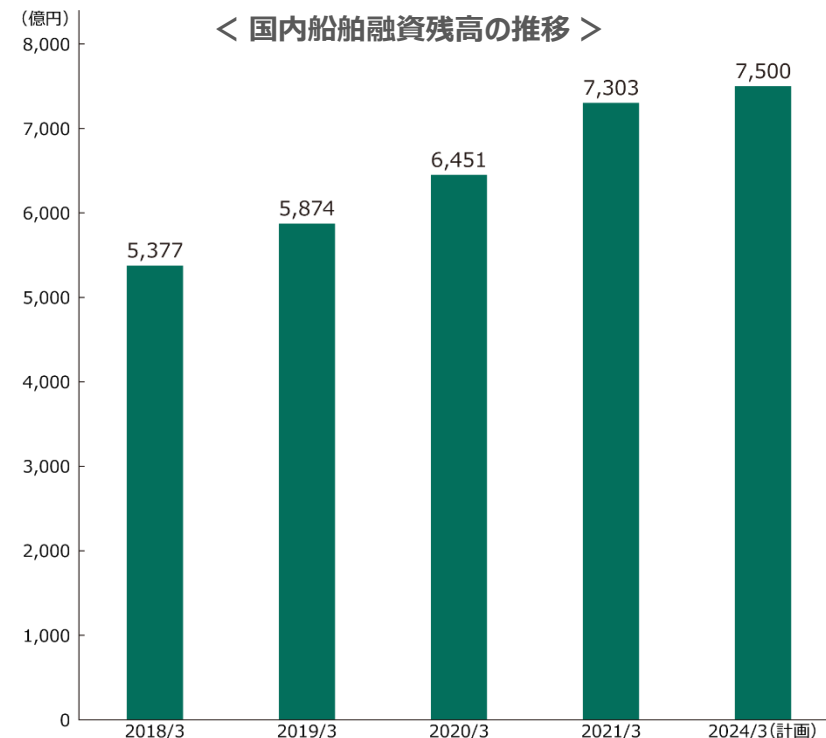
- 海外における海事産業関連の情報収集の充実
- 海外における関連事業者情報の国内への還元
- 国内事業者の海外展開のサポート



国内船舶融資残高 2021年3月（実績）
7,303億円

新規案件増加、売船件数減少、年度末の円安を要因として前年同期比+852億円の7,303億円を計上

国内船舶融資残高 2024年3月（計画）
7,500億円

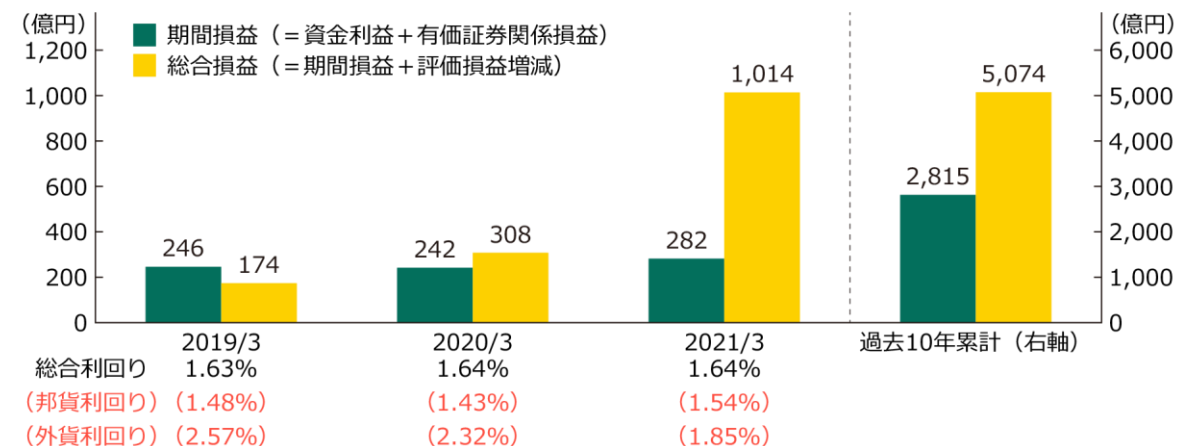


〈基本方針〉 安定的な収益と将来の収益につながる総合損益を意識し、流動性を重視した分散投資を実施する

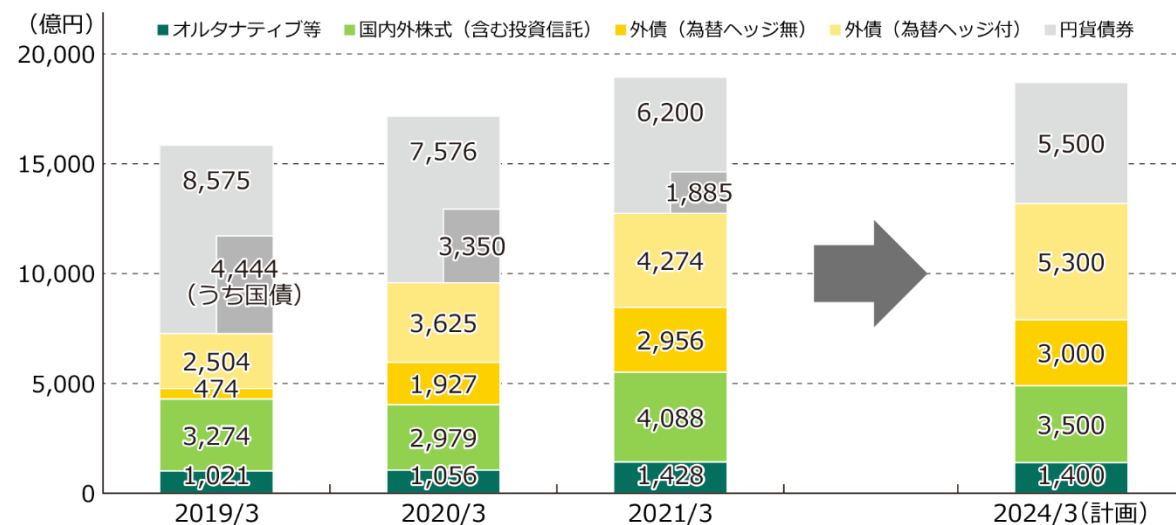
各リスクカテゴリー別の投資方針

(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。 ◎ 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していく。
外貨債券 (為替ヘッジ付)		
外貨債券 (為替ヘッジ無)	現状維持	◎ 安定的な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。 ◎ 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。

有価証券パフォーマンスの推移



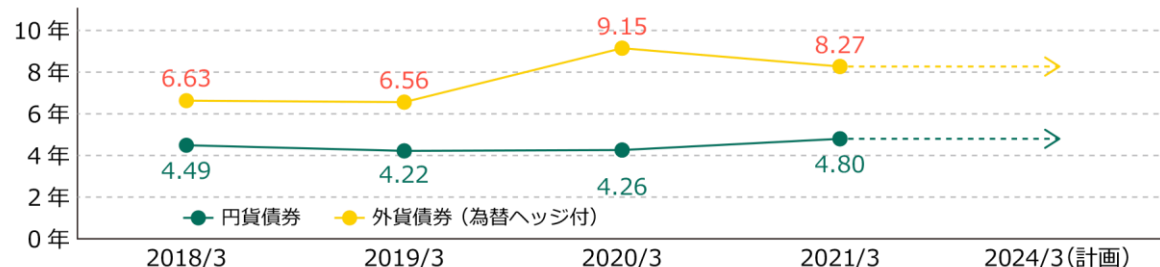
リスクカテゴリーごとの有価証券時価残高の推移



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

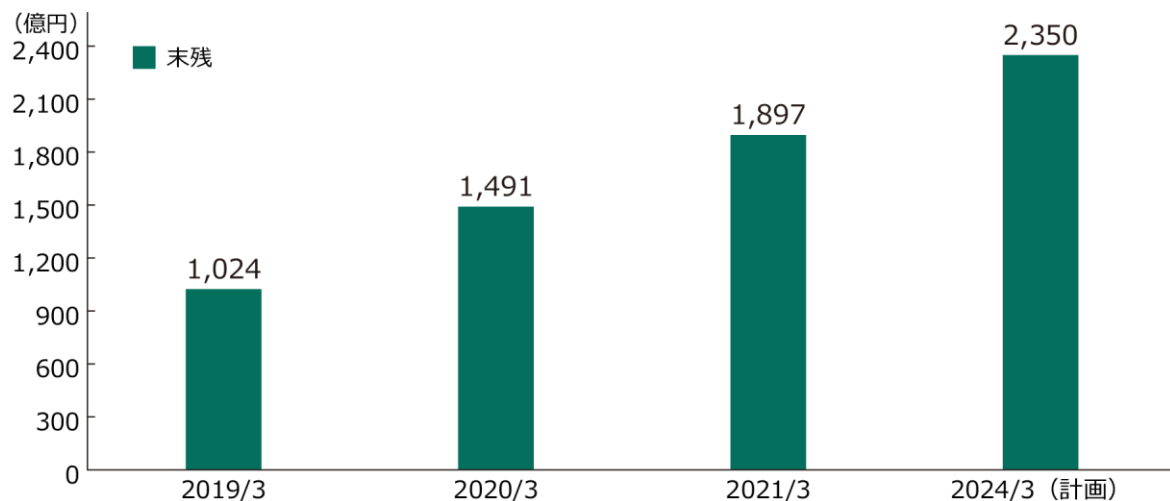
●ポートフォリオのリスク感応度 (2021年3月末時点)

- ◎ 円債ポート 10 B P V 30億円
- ◎ 外債 (ヘッジ付) ポート 10 B P V 36億円
- ◎ 外債 (ヘッジ無) ポート 10 B P V 30億円 / 為替10円 V 267億円
- ◎ 株式ポート 日経平均1,000円 V 101億円

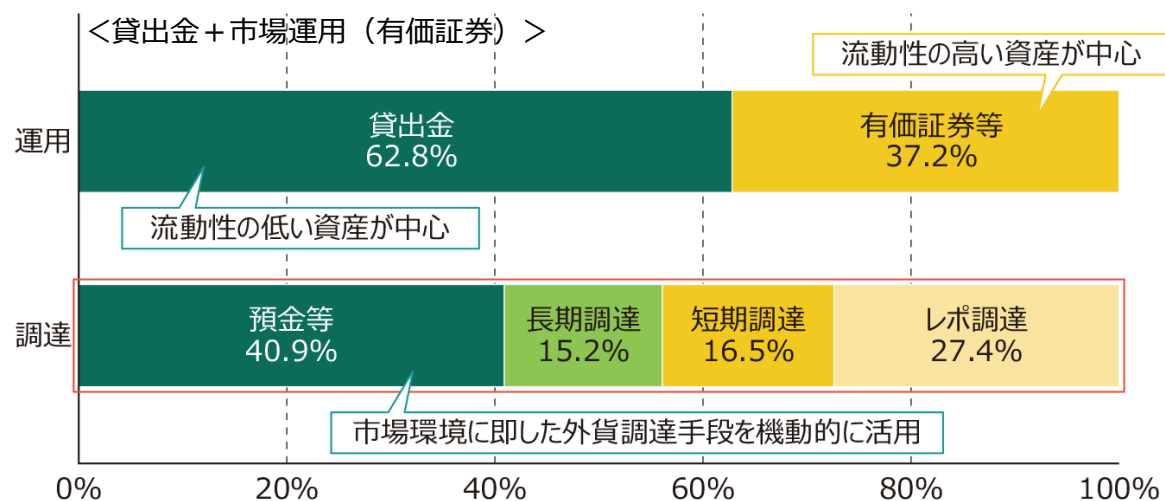


◆ シンガポール支店、市場営業室を中心に良質な資産を積み上げ、安定した外貨調達と調達コスト低減による収益力の維持を図る

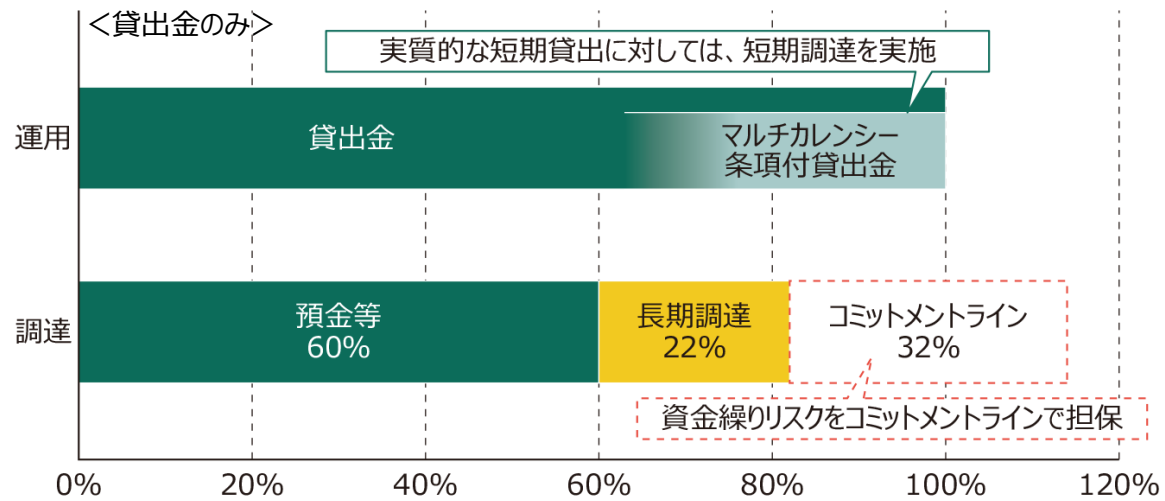
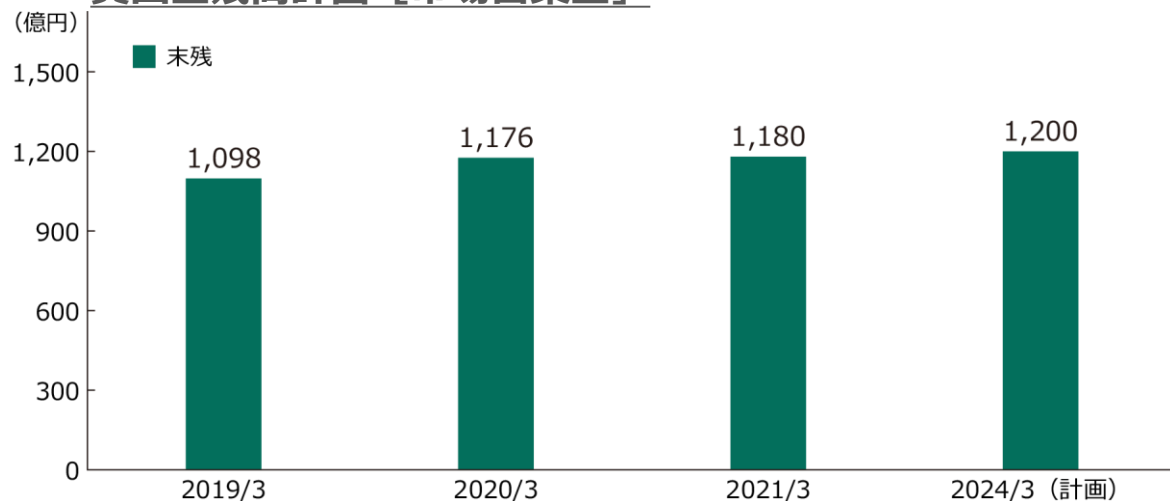
貸出金残高計画 [シンガポール支店]



外貨の運用・調達状況 [2021/3末]



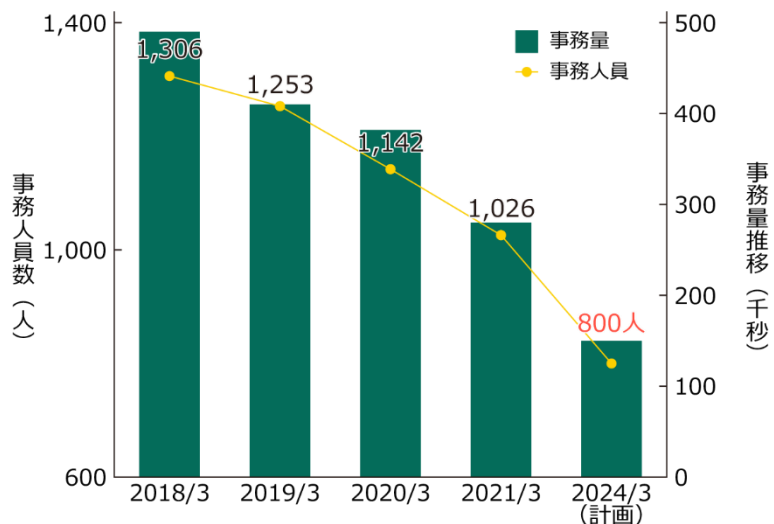
貸出金残高計画 [市場営業室]



〈基本方針〉事務・定型業務の極小化を図り、お客さま対応や企画業務に投下可能なマンパワーを増強し、グループ全体としての生産性向上を目指す

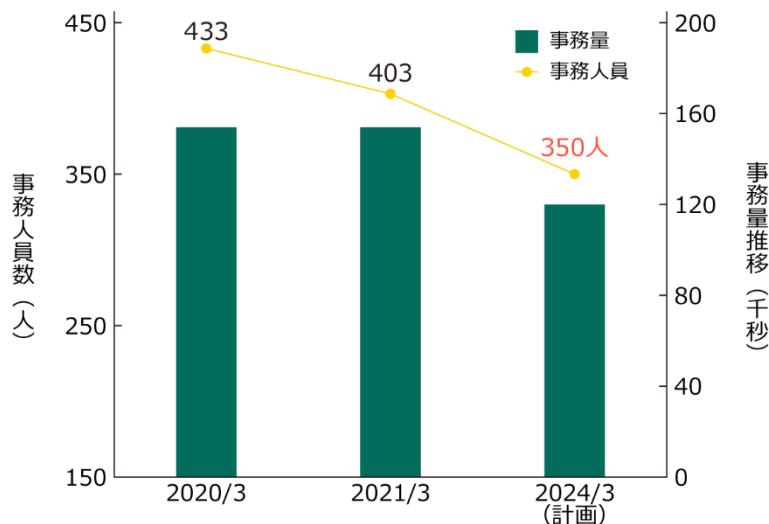
営業店事務人員（業務係）

⇒ **800人体制の実現**



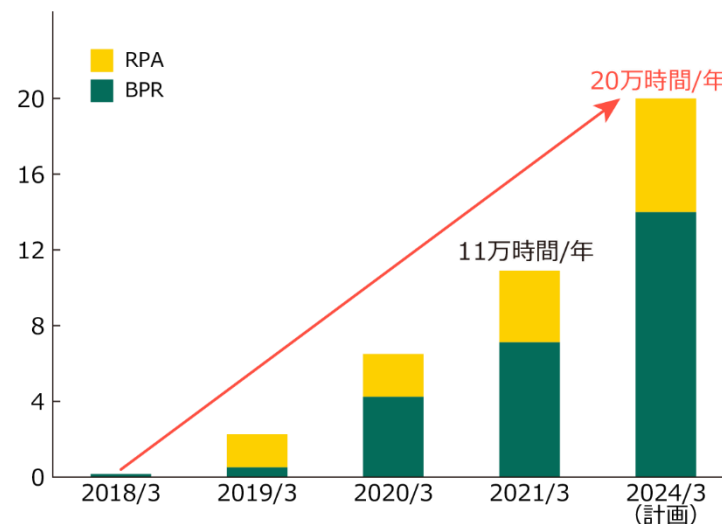
営業店事務人員（融資係）

⇒ **350人体制の実現**



本部業務量削減効果

⇒ **20万時間/年 (人員換算約100人分)**



事務フローの簡素化

- 「AGENT」の全店導入
- 「CUBE (預り物件管理システム)」
- 事業性融資の電子契約サービス

現金ハンドリングレス

- さっと窓口 (次世代型店舗)
- ※ さっとATMと営業店端末の連携による現金取扱事務の極小化

本部集中

- 業務サポートセンター
- 受電集中、文書集中保管
- 融資サポートセンター

本部業務の効率化

- RPAの導入
- グループウェア導入による各種申請フローの電子化 (ペーパーレス)

AGENT 高度化

- AGENTタブレット導入
- AGENT for Business
- QR付振込依頼書機能
- 傾聴機能
- 渉外タブレット機能

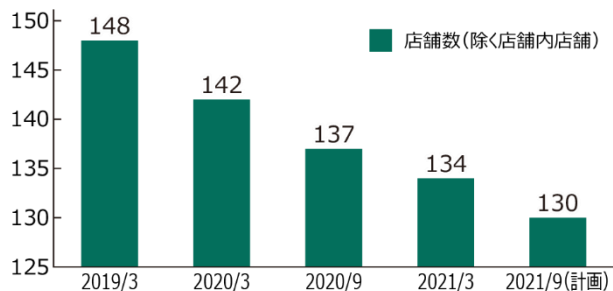
● **NEXT STAGE**
⇒ 手のひらに銀行を

〈基本方針〉店舗を含めたチャネルの再構築を図ることで、お客さまとつながるタッチポイントの多様化を目指す

店舗・ATM配置の見直し

店舗数

◎店舗機能集約による効率化に加え、オーバーストアとなった**店舗配置を見直し**



ATM台数

◎キャッシュレス決済・コンビニATMの普及を背景として、共同化・無料提携を活用したATM台数削減を実施
⇒ **ATM台数 約19%削減** (前中計実績)

店舗機能の見直し

- ◎ **グループ長制導入** (2021/5末現在)
中核店 28店舗 連携店 57店舗
- ◎ **営業時間の見直し** (2021/5末現在)
営業時間延長 3店舗 昼休業導入 8店舗
※勘定取引を除く
- ◎ **省力型店舗へのシフト** (2021/5末現在)
行政庁舎内店舗 5店舗

次世代型店舗の導入

- ◎ **91店舗を次世代型店舗へシフト**
(2021/5末現在)

DHDモデルの深化・進化に向けた店舗チャネルの再構築

これまで

改善/高度化

これから

挑戦



※ 店舗等の配置はイメージであり、実配置とは関係ありません

店舗・ATMの最適配置

◎新しいチャネル(各種アプリ・いよぎんSMART等)を活用し、引き続き**店舗・ATMの最適配置**を検討

非対面チャネルの構築

◎ 店頭と同じ顧客体験が提供できるアプリを構築



- ◎ **日常取引はスマホアプリで**
- ◎ **ひとりでできない付加価値業務は主に店舗で**

いよぎんSMART新設

◎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

<オープン予定>

- ・いよぎんSMART中山
2021年8月2日
- ・いよぎんSMART上灘
2021年8月3日

いよぎん
SMART

※営業日・営業時間・取扱業務を限定した新しい店舗形態として、地域との接点維持を図る

デジタルの観点から事業戦略を支え、CX向上に寄与

〈基本方針〉外部環境やお客さまニーズへの迅速・柔軟なデジタル対応と、安心・安定・安全なバンキングシステムの維持を両立するITガバナンスの構築

外部環境やお客さまニーズへの迅速・柔軟なデジタル対応

データ活用の態勢整備と高度化



- 共同MCIFセンターへの参加・データ活用を高度化
データ活用に関するノウハウ共有・人材育成、単独では困難な高度な分析体制を構築

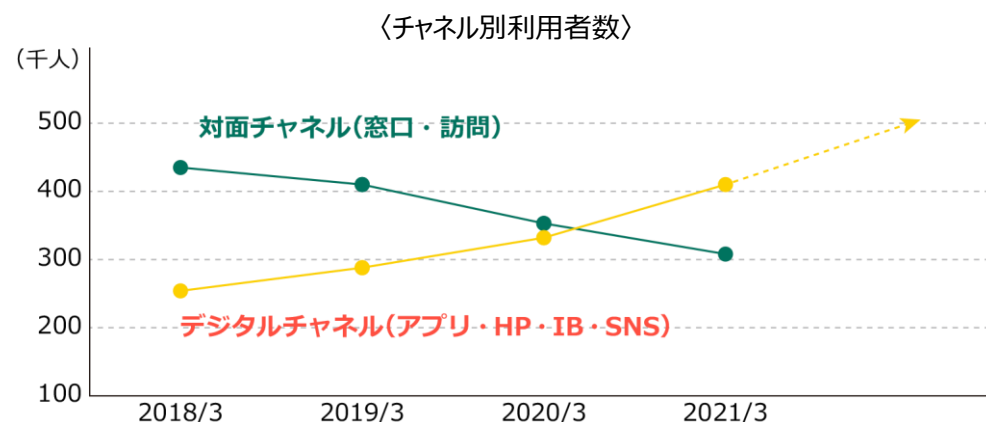
- データ人材の共同育成
インテックとデータ分析・ビジネス企画人材の共同育成を開始。データ分析のスキル習得・企画力を向上

オムニチャンネル連携・チャンネル高度化



- MONEY MANAGER機能追加
振替機能実装等のリニューアルに続き、2021/4にクーポン配信機能を実装

デジタルタッチポイントを引き続き拡大



※1年以内に該当のチャンネルを1回以上利用した人数、または年度末時点のサービス登録者数

安心・安定・安全なバンキングシステムの維持

基幹系システムの高度化推進

- 適用技術の調査研究
- 高度化方針の決定

行内システム基盤の整備

- クラウド利用の優先検討
- ロケーションフリー・デバイスフリー対応

ITガバナンスの構築

IT投資の最適化

- 投資の長期的予測の高度化
- IT投資ルールを整備・見直し

〈基本方針〉「お客さま起点」を基本的な考え方とし、各々の得意分野で活躍できる人財を育成することで、多様な価値を創造・提供できる集団を目指す

ベーススキルアップ

専門スキルアップ

コンサルティング集団

育成方針の転換

〈ゼネラリスト→得意分野をもつ人財〉

- 総合職をキャリアフィールドで細分化し、分野毎の専門性 向上へ軸足をシフト
- 専門部署と連携した育成
- 短期トレーニー等の充実

〈自律的に学ぶ環境の整備〉

- キャリアフィールド毎のキャリアパス整備を進める
- スキルマップ（法・個人向け業務から先行実施）の整備
- オンライン研修の充実等

〈キャリアの多様化へ対応〉

- 研修の公募制化により、画一的な運用を見直し
- 管理職・従業員の1on1ミーティングを導入し、双方の認識ギャップ解消を促進

法人/個人/シップ/プランニング人財

〈法人融資アカデミー〉

2013年8月から開講した総合職若手行員向け育成講座のプログラムを随時見直し、中核となる行員を養成

〈当行グループ外への教育派遣〉

〈シップファイナンス部短期トレーニー継続実施〉

マーケット人財

〈短期トレーニー-in 法人融資アカデミー〉

〈資金証券部トレーニー継続実施〉

〈目指すところ〉

マーケット関連
コア人財

グローバル
業務の
エキスパート

テクノロジー人財

〈システム部〉

部内開発人財の育成
(クラウド関連スキル等習得)

システム部短期
トレーニーの受入開始

〈いよぎんコンピュータサービス〉

アジャイル開発関連
技術者の育成

高度専門技術者
資格の取得奨励

プランニング人財（デジタルビジネス）

〈主に営業店行員向け〉
研修・トレーニーにより
人財候補発掘・育成

デジタルビジネス人財

〈本部行員向け〉
OJT・研修・出向により
実働人財育成

〈目指すスキル〉

サービスデザイナー(*1)
ビジネスプランナー(*2)
データ活用エキスパート(*3)

(*1) サービスデザインの知識を使った新サービス立上げやサービス改善の企画
(*2) 実現したいことの可視化、要件とりまとめ
(*3) データ分析に基づき課題・示唆を提供

全員がコンサルティング集団

強みをつくり 得意分野を伸ばす

- 各分野で必要な専門性を持つ人財を確保するため、戦略上、注力する分野の人財を育成
- 強みづくりを多面的にサポートし、業務の専門性高度化を実現

人財育成 × BPR戦略

専門性を持つ人財の育成と、BPR戦略で捻出したマンパワーを計画的に確保することで、事業戦略に着実に取り組む

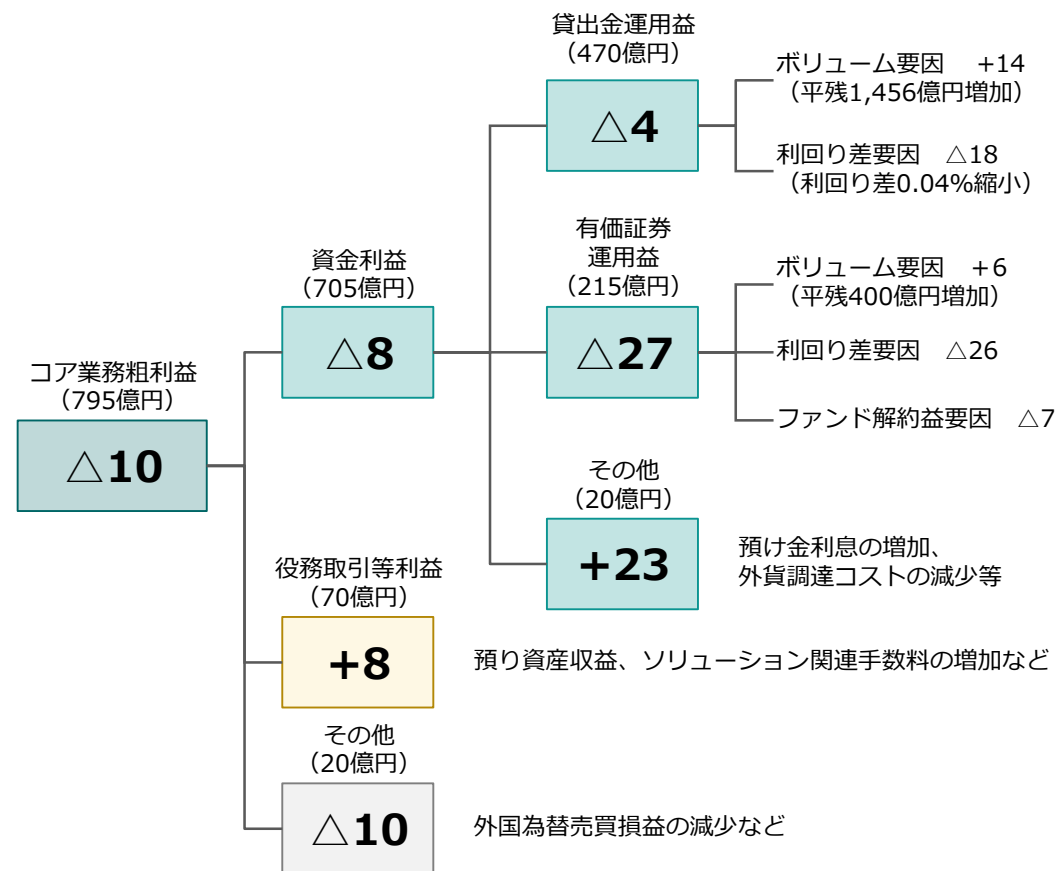
◆ 有価証券運用益の減少を主因として、コア業務粗利益の減少を見込むものの、信用コストの減少を見込み、当期純利益は185億円を目指す

〔単体決算（単位：億円）〕	2020年度実績		2021年度予想			
	中間期実績		中間期予想	前年同期比		前年度比
コア業務粗利益	398	805	402	+4	795	△10
うち資金利益	348	713	355	+7	705	△8
うち役務取引等利益	30	62	36	+6	70	+8
経費（△）	248	496	248	△0	490	△6
うち人件費	128	257	129	+1	255	△2
うち物件費	103	210	103	△0	205	△5
コア業務純益	149	309	155	+6	305	△4
信用コスト（△）	14	125	56	+42	90	△35
有価証券関係損益	49	37	30	△19	15	△22
経常利益	194	237	145	△49	265	+28
当期(中間)純利益	136	166	100	△36	185	+19

コア業務粗利益増減要因（2021年度－2020年度）

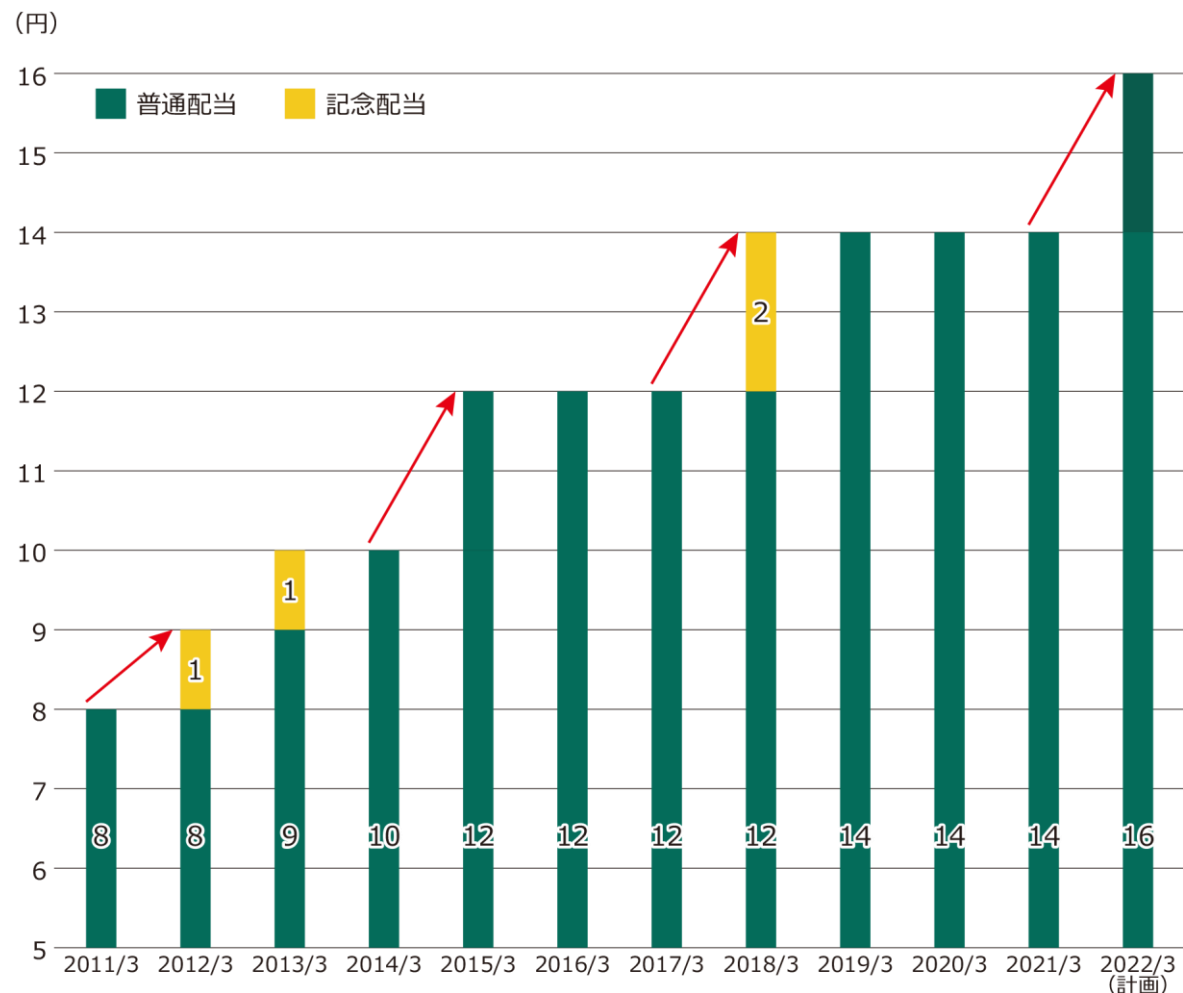
（単位：億円）

（注）利回り差は預金等の利回りとの差を使用



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



株主優待制度

100株以上1,000株未満保有の株主さま

- ご優待品（今治タオル）を贈呈



※写真はイメージです。

1,000株以上保有の株主さま

3つのうち、いずれか1つをお選びいただけます

- 愛媛県産品・TSUBASAアライアンス共同企画特産品
- 株主さまご優待定期預金
- 日本赤十字社への寄付

