

# Ⅲ. 2009年度中期経営計画 “*Customer First*” Plan for Future の進捗状況と主な戦略

(平成21年4月～24年3月)

# 中計数値目標達成状況

- 厳しい環境下、利益目標・「総貸出金期末残高」は、計画を下回るペースで推移
- 「総預金等期末残高」は堅調に推移しており、今年度中に**中計目標を前倒しで達成**する見通し

		2009年度中計期間			
		実績	実績	予想	2009年度中計最終年度目標
		20年度	21年度	22年度	23年度
基本目標	コア業務純益	359億円	330億円	355億円	410億円以上
	当期純利益	113億円	130億円	150億円	210億円以上
	総預金等期末残高	4兆4,496億円	4兆6,088億円	4兆7,200億円	4兆7,000億円以上
	総貸出金期末残高	3兆3,681億円	3兆4,221億円	3兆5,000億円	3兆7,000億円以上
管理項目	コアOHR	56.8%	59.0%	57.4%	54%台
	(※) ROE	3.36%	3.90%	4.10%	5.5%以上
	不良債権比率	2.35%	2.19%	2.10%	2%以下
	連結自己資本比率	10.55%	11.87%	12.0%	11.5%以上

(※)ROEは株主資本に株式等の含み益を含むベース(前中計は「含まない」ベース)

# 中計利益計画

- コア業務純益(22年度)は、有価証券運用益の増加等により、**25億円**の増益を予想
- 当期純利益(22年度)は、コア業務純益の増加と信用コストの減少により、**20億円増益の150億円**を予想
- 中計最終年度は、現在の環境下では中計目標を下回る見通しながら、コア業務純益は、**過去最高の390億円**を見込む

## 2009年度中計期間

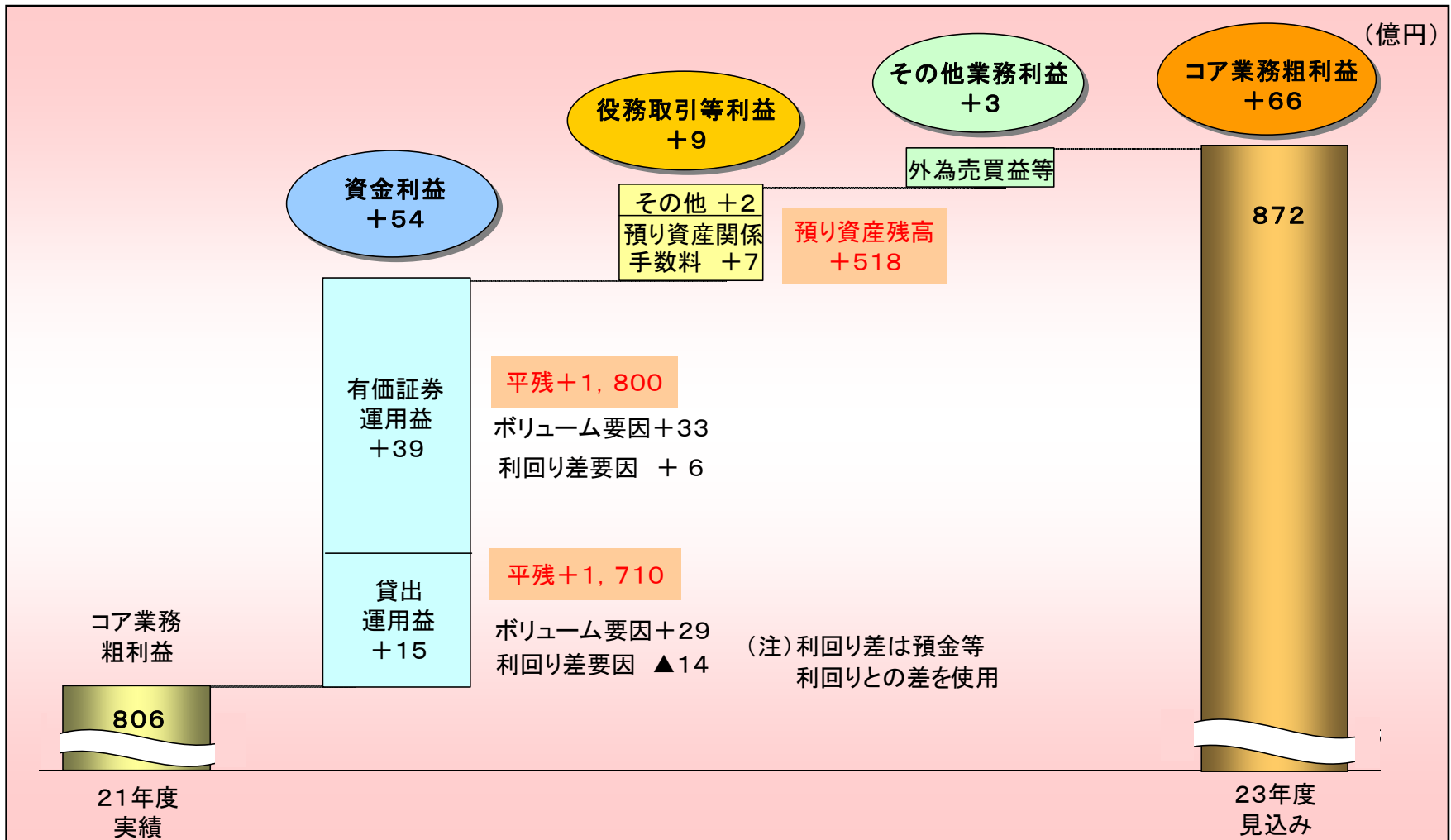
(億円)

	20年度 実績	21年度 実績	22年度				23年度			
			中計目標	予想	前年度比	中計比	中計目標	見込み	前年度比	中計比
コア業務粗利益	832	806	855	837	+ 31	△ 18	900	872	+ 35	△ 28
うち資金利益	753	747	780	773	+ 26	△ 7	810	802	+ 29	△ 8
うち役務取引等利益	57	48	60	53	+ 5	△ 7	75	56	+ 3	△ 19
経費(△)	473	476	490	481	+ 5	△ 9	490	481	0	△ 9
うち人件費	253	259	265	262	+ 3	△ 3	265	262	+ 0	△ 3
うち物件費	197	193	200	196	+ 3	△ 4	200	196	+ 0	△ 4
コア業務純益	359	330	365	355	+ 25	△ 10	410	390	+ 35	△ 20
信用コスト(△)	202	137	90	100	△ 37	+ 10	80	90	△ 10	+ 10
与信費用比率	0.61%	0.40%	0.26%	0.29%	△0.11p	+0.03p	0.22%	0.25%	△0.04p	+0.03p
経常利益	168	188	270	240	+ 52	△ 30	325	293	+ 53	△ 32
当期純利益	113	130	170	150	+ 20	△ 20	210	188	+ 38	△ 22

# コア業務粗利益

- コア業務粗利益は、2年間で66億円の増加を見込む
- 中計最終年度には、資金利益の増加により**過去最高益を更新**

＜コア業務粗利益の増加要因(21年度実績→23年度見込み)＞



# 預貸金・預り資産増強計画

- 総預金等＋預り資産は**5兆円を突破**、中計最終年度には**5兆3千億円**を計画
- 総貸出金残高は、中計最終年度に**3兆6千億円**を計画

<総預金等・預り資産末残計画>

	21/3	22/3	23/3	23/3			
	実績	実績	中計目標	予想	前年度比	中計比	
総預金等	44,496	46,088	46,000	47,200	+1,112	+1,200	
うち個人預金	29,426	30,244	31,150	31,000	+756	△150	
預り資産残高	3,729	3,982	4,500	4,200	+218	△300	
総預金等＋預り資産	48,225	<b>50,070</b>	50,500	51,400	+1,330	+900	

**5兆円を突破**

(単位: 億円)

24/3	24/3			
	中計目標	見込み	前年度比	中計比
47,000	48,500	+1,300	+1,500	
32,000	31,800	+800	△200	
5,000	4,500	+300	△500	
52,000	<b>53,000</b>	+1,600	+1,000	

**3兆6千億円を計画**

**5兆3千億円を計画**

<総貸出金末残計画>

	21/3	22/3	23/3	23/3			
	実績	実績	中計目標	予想	前年度比	中計比	
総貸出金	33,681	34,221	35,800	35,000	779	△800	
一般貸出金	32,198	32,797	34,600	33,500	703	△1,100	
事業性貸出金	23,405	23,926	25,200	24,400	474	△800	
うち愛媛県内	11,756	12,103	12,500	12,350	247	△150	
うち県内船舶	3,480	3,884	3,900	4,150	266	250	
個人融資	8,793	8,871	9,400	9,100	229	△300	
うち住宅ローン	6,240	6,375	6,700	6,600	225	△100	

(単位: 億円)

24/3	24/3			
	中計目標	見込み	前年度比	中計比
37,000	36,000	+1,000	△1,000	
35,800	34,500	+1,000	△1,300	
26,000	25,200	+800	△800	
12,800	12,700	+350	△100	
4,100	4,350	+200	+250	
9,800	9,300	+200	△500	
7,000	6,800	+200	△200	

- 保険プラザの新設により、顧客接点の拡大と様々な顧客ニーズに対応
- 非対面チャネルの強化により、様々な顧客層を取込み

対面チャネル

## 顧客接点の拡大と顧客ニーズの充足

- 保険プラザ開設(22年4月)
  - ・「ライフプランニング(生活設計)サービス」の提供により 顧客接点の拡大と様々な顧客ニーズに対応
  - ・土日祝日も営業 (専用相談窓口の全営業日常設は 中四国の銀行で初めて)
  - ・国内銀行でトップクラスの16社37商品を品揃え



## 店舗網の再構築

- 21~22年度の新設・統廃合等は9店舗
  - <21年度>
    - 新設2店舗、統合2店舗(4店舗→2店舗)
    - 建替移転2店舗
  - <22年度(予定含む)>
    - 廃止1店舗、建替移転(予定)2店舗

## 利便性、CSの向上

- 営業時間の延長(平日16時まで)  
松山地区の個人特化型店舗2店舗で実施
- ロビースタッフの増員  
37名(18年3月) ⇒ 70名(22年3月)

非対面チャネル

- インターネットチャネルの強化
  - ・インターネット投信の取扱開始(22年10月予定)
  - ・各種WEB申込みの拡充(21年9月本体発行クレジットカード、22年3月ポイントサービス)
  - ・いよぎんダイレクトの推進強化
- コールセンター機能の強化  
営業サポートセンターの組織改正により、ダイレクトマーケティング業務を強化

- **中小企業向け貸出金は引き続き増加**
- **緊急保証制度等の積極的活用により保証協会付融資も増加**

## 強固なリレーションに基づく多面的支援体制の拡充

### きめ細かな資金ニーズの発掘 と問題解決型営業の展開

- **お取引先ごとのニーズ検討会の実施**
- **本部サポート体制の拡充**  
情報営業推進室に地区別・業務別の本部渉外を配置
- **融資手法の多様化**  
ABLへの積極的取組み  
21年度実績：21件／2,915百万円

### 外部機関との連携

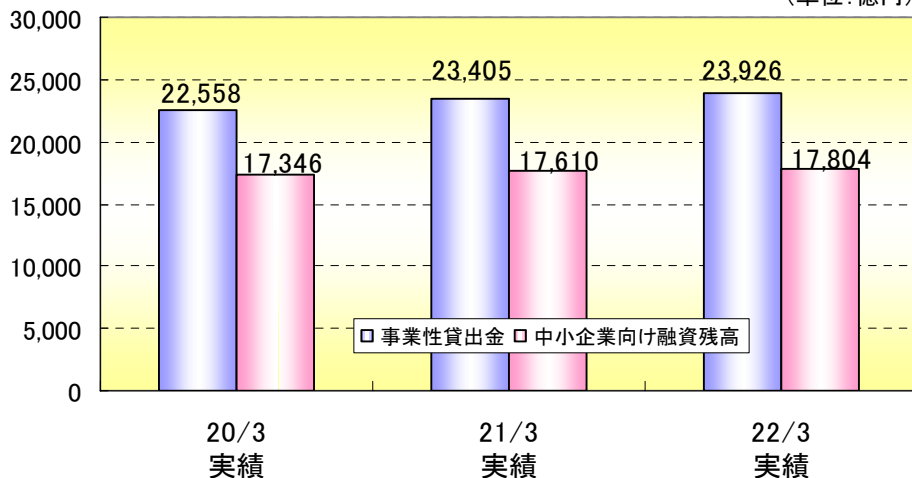
- **保証協会提携商品の開発と積極的活用**  
スムーズ8000、スーパー緊急保証
- **第一次産業への対応強化**  
農業信用基金協会、漁業信用基金協会との連携強化

### 事業再生機能の拡充

- **専門部署による事業再生支援**
  - ・企業コンサルティング部を3名増員
  - ・主要な取引先の再生支援を強化（64グループ133先）
  - ・多様な再生スキームの活用（会社分割やM&Aスキーム）

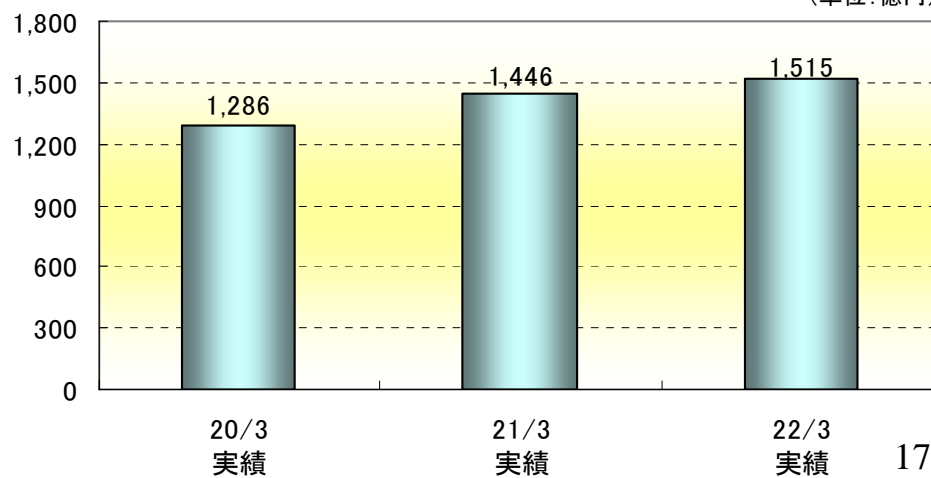
＜事業性貸出金・中小企業向け貸出金推移＞

(単位: 億円)



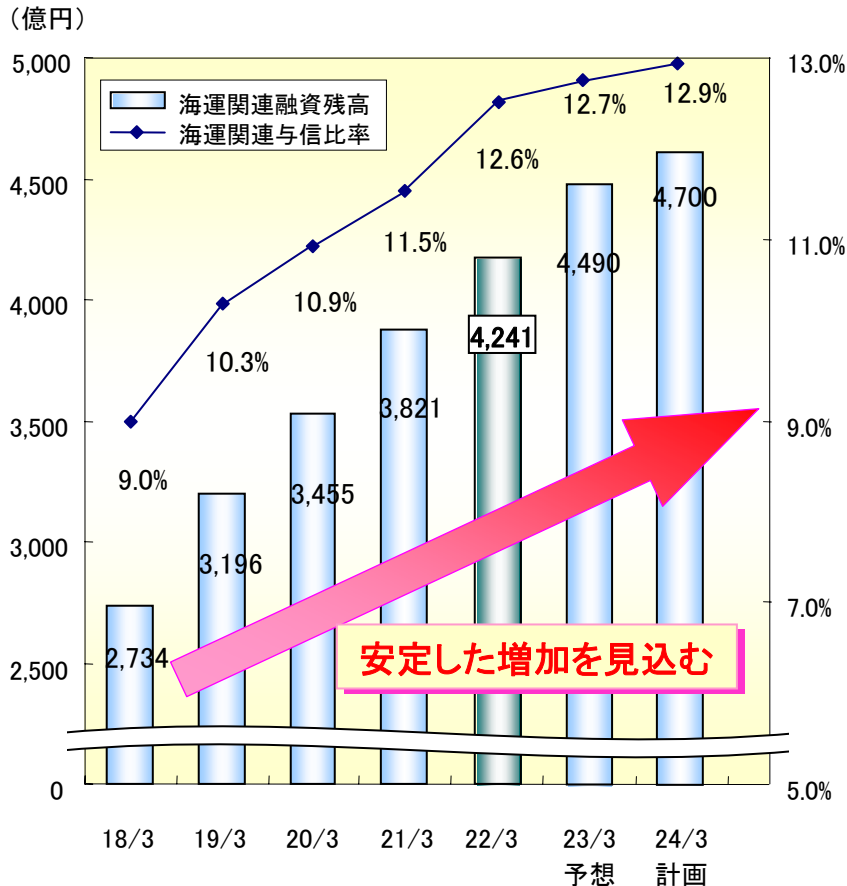
＜保証協会付融資利用残高推移＞

(単位: 億円)



## ● 当行の強みである海運関連融資は、安定的な増加を見込む

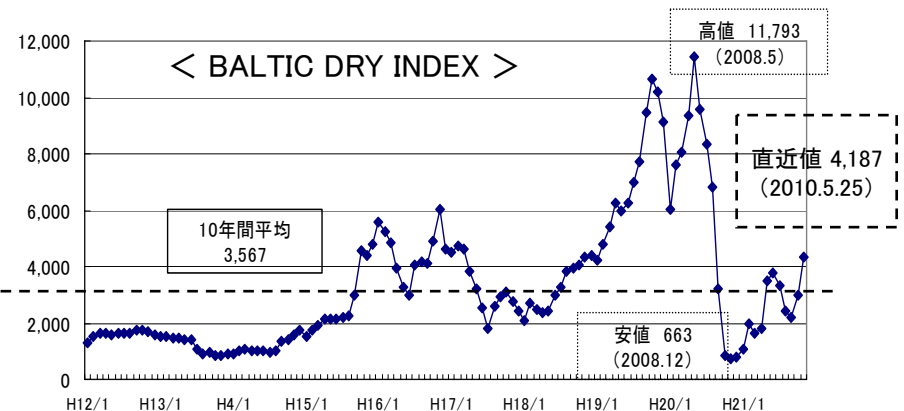
### ＜海運関連融資残高予想推移および海運関連与信比率＞



※海運関連融資残高には、貸出金のほか支払承諾、外為を含む。  
 ※海運関連与信比率は、貸出金のほか支払承諾、外為、デリバティブ等を加味したうえで算出。

### 当行の海運関連融資の特長

- **重要な地場産業としての位置付け**  
従来より海運・造船業を重要な地場産業の一つとして位置付け積極的に支援・育成
- **有力船主との強固なリレーションと優れた情報収集力**  
愛媛船主の6割と取引、ともに好不況を乗り越え信頼関係を構築
- **海運関連融資のノウハウを蓄積**  
豊富な船舶データ(約900隻)を保有
- **バルカーを中心とした融資**  
当行の融対船の約6割を占めるバルカー市況(BALTIC DRY INDEX)は平成18年の水準まで回復
- **徹底したリスク管理**  
為替・金利・傭船料等のストレステストを定期的を実施
- **安定した資金供給体制の強化**  
資金供給のさらなる安定化のため、協調融資、シ・ローンの拡充に向けた連携体制を強化



# 法人戦略Ⅲ～成長分野への取組み～

- 医療介護・第一次産業・環境の成長分野への取組みを強化
- 企業の社会環境の変化への取組みをサポート

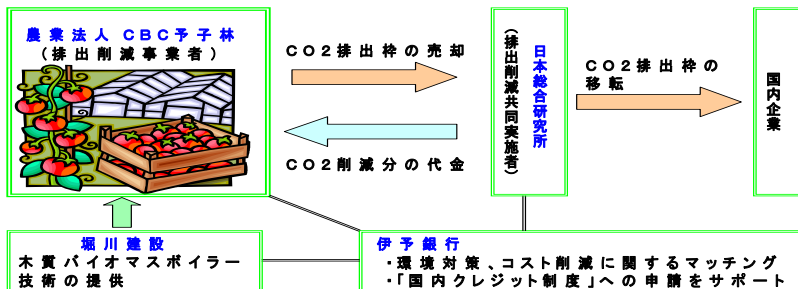
## 医療介護への取組み

- 本部医療担当者を3名に増員
- 医療専門機関との提携
- 医療関連のお客さまセミナーを開催

## 環境分野への取組み

- 環境格付制度「いよぎん環境格付」の導入
  - ・(財)日本環境協会が実施する利子補給制度を活用した「いよぎん環境配慮型企業支援資金」の取扱を開始(四国の地銀初)
- 排出権取引への取組み
  - ・2件の「排出権特定金外信託」の媒介成約(四国の地銀初)
  - ・「国内クレジット制度」への申請サポートを開始し、第1号の案件を申請(四国の地銀初)

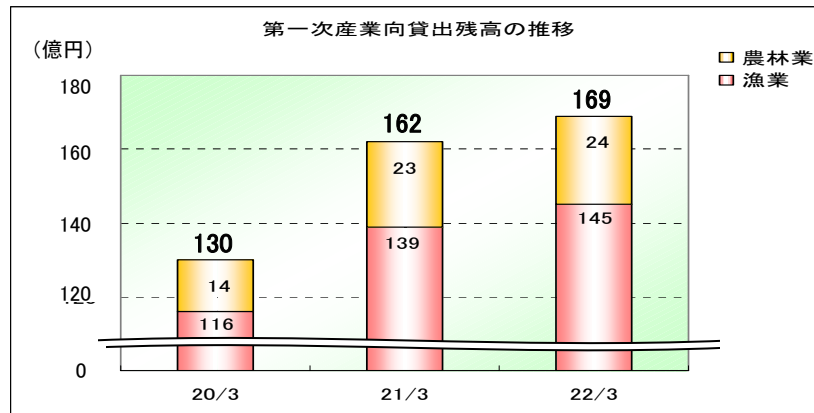
### 当行が活用した「国内クレジット制度」の仕組み



#### ■ 事業概要 ■

大型ハウス栽培施設における既設の重油焚きボイラー4台のうち、2台を木質バイオマス焚きボイラーに取り替えることにより、二酸化炭素排出量を年間725t-CO2削減

## 第一次産業への取組み



- 農業信用基金協会、漁業信用基金協会との連携により融資商品を拡充
  - ・「家畜飼料特別支援資金」の取扱開始(21年10月～)(22年3月末までの実績：24件/520百万円)
  - ・「漁業者緊急支援資金」の取扱開始(22年1月～)(22年3月末までの実績：22件/880百万円)
- 「食農ビジネス支援セミナー」を開催(21年10月)
- 産学官連携による地域産品消費拡大への取組み
  - ・「ヒジキ養殖事業化」のスタート
  - ・「愛媛甘とろ豚」の普及促進

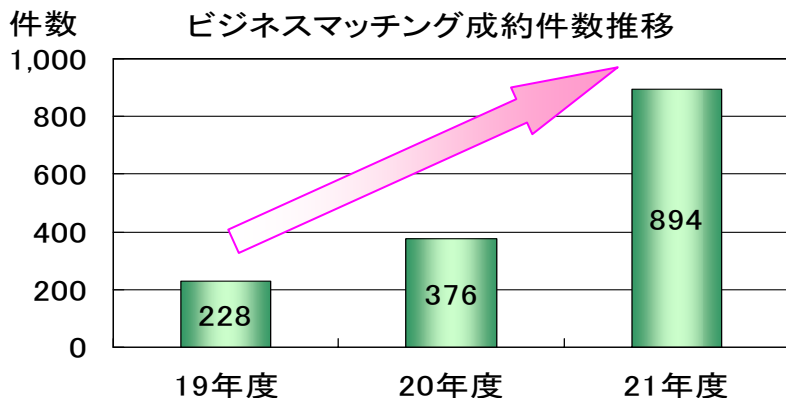
● **地方銀行No. 1の広域店舗網**を活用し**ビジネスマッチング業務**を推進

● 本部と営業店が一体となって**問題解決型(ソリューション)営業**を推進

## ビジネスマッチング業務

●「情報営業推進室」が中心となって、瀬戸内圏域の営業エリアでの**ビジネスマッチング**を積極的に推進

21年度成約実績は、**894件**



●21年度は、ビジネスマッチングにより**114件/6, 259百万円**の貸出金に結びついた

ビジネスマッチングによる貸出金の件数/金額推移

	19年度	20年度	21年度
件数	42件	35件	114件
金額	2, 939百万円	1, 186百万円	6, 259百万円

## 国内・国外での商談会

～お取引先のビジネスシーンに応じた様々な商談会を開催～

- 「いよぎんこだわり食の商談会2009」(21年6月:松山)
- 地銀11行合同「ものづくり商談会@上海2009SUMMER」(21年7月:上海)
- 地銀8行合同「第1回大連地方銀行合同ビジネス商談会」(21年11月:中国大連)
- 地銀15行合同「地方銀行フードセレクション2009」(21年11月:東京)



～フードセレクション2009～

## 様々なソリューションメニューの提供

- M&A、事業承継、401k、シ・ローン、信託等の**専門的知識を有する本部スタッフが営業店をサポート**
- 公益信託を新たに1件受託。**公益信託の受託累計は5件(四国の地銀では最多の受託件数)**
- 愛媛県が発注する初のPFI事業**(愛媛県立中央病院整備運営事業)に**コ・アレンジャー**として参加

# 個人戦略 I ～生涯取引の推進～

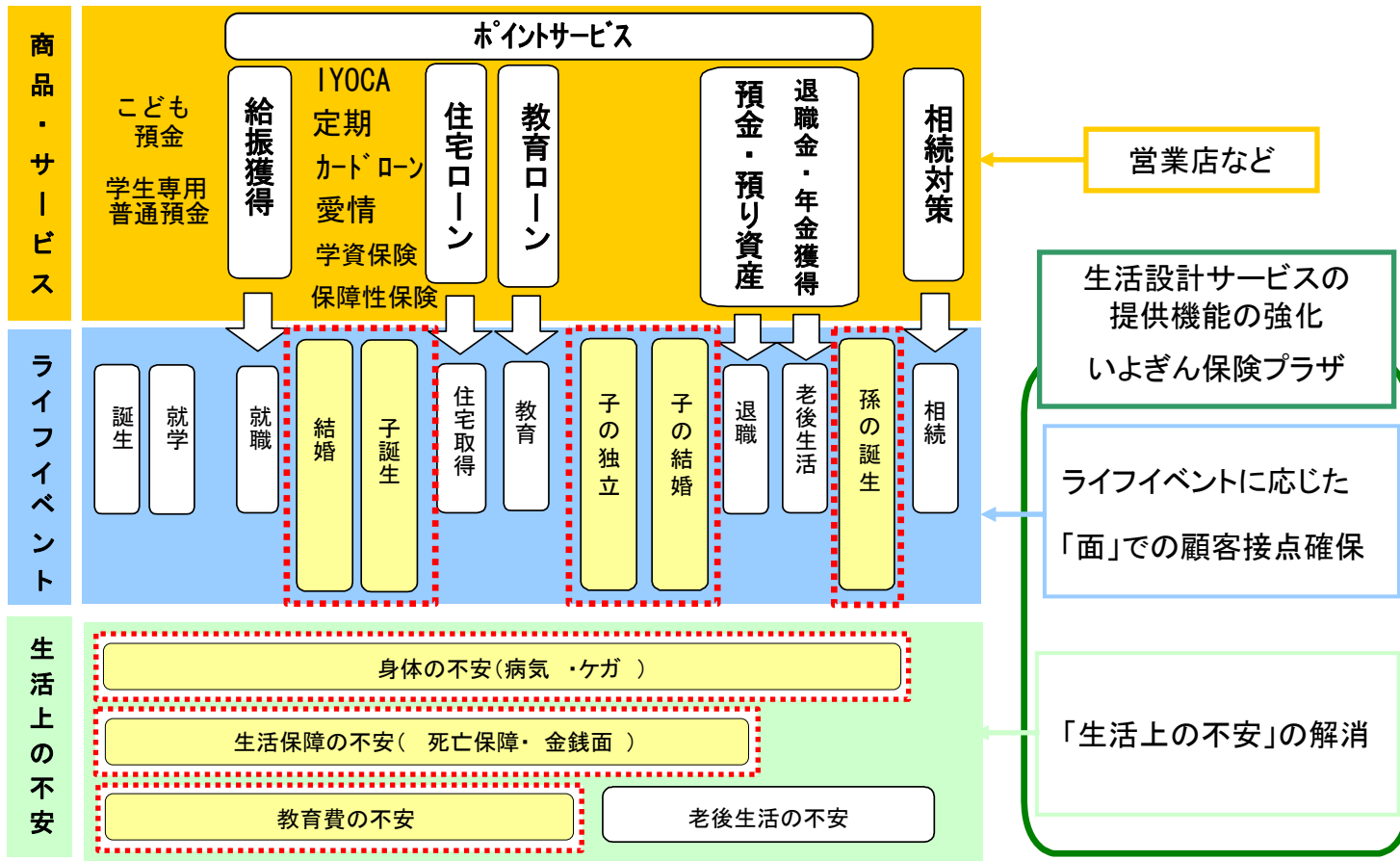
● あらゆるライフイベントで顧客接点を確保し、生涯取引を推進

生涯収益の  
極大化

預金・ローンの  
取り込み  
(取引拡大)

メイン化・囲い込み  
(リレーション強化)

顧客接点の確保  
(取引機会獲得)



：従来の銀行では接点の少なかったライフイベントや生活上の不安

「生活上の不安」の解消

- 各種取引・サービスの提供によるメイン化の推進
- 収益の柱である住宅ローンを中心とした個人ローンの増強

## 預金 給振、年金、メイン化を核とした集まる預金の増強

### ● 給振推進

- ・ 学生専用普通預金の取扱開始による早期囲い込み  
(当行ATM手数料無料)
- ・ 新社会人向けセミナー、キャンペーンの実施

### ● 年金推進

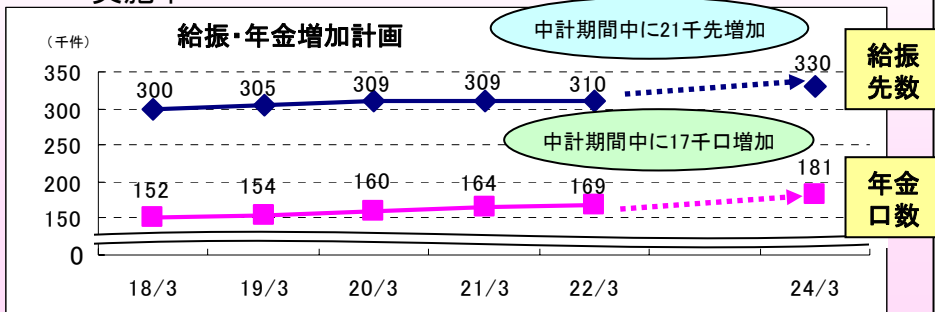
- ・ 年金先・年金予約先専用預金による囲い込み
- ・ お客さまアドバイザーによるリレーション強化  
127名(18年3月) ⇒ 176名(22年3月)
- ・ 年金相談員による専門相談

### ● メイン化の推進

- ・ 「いよぎんポイントサービス」を切り口としたクロスセルの強化
- ・ 本体発行クレジットカード「IYOCA」を切り口とした家計決済の取り込み

### ● 制度対応

- ・ こども手当対策として教育積立預金「愛情」キャンペーンを実施中



## ローン

### 収益の柱である住宅ローンの増強

#### ● 新自動審査システムの稼働(22年4月)

- ・ 段階保証料の設定による優良顧客の囲い込みとミドルリスク層に対する積極的なリスクテイク

#### ● 住宅業者対策の強化

- ・ ローンプラザを中心とした住宅業者向け商品説明会
- ・ 住宅フェアへのローン相談窓口設置

#### ● 肩代りの推進

### 顧客層の拡大と健全な個人ローン市場の育成

#### ● 改正貸金業法への対応

- ・ 外部保証会社と提携した新商品の取扱を開始予定

# 個人戦略Ⅲ～預り資産営業の強化～

- 高度化するニーズに対応するため、預り資産営業の**推進態勢を強化**
- 裾野拡大のため、**預り資産新規顧客を開拓**

## 2009年度中計期間

### <預り資産残高計画>

	21/3 実績	22/3 実績	23/3 中計目標	23/3 予想		24/3 中計目標	24/3 見込み	24/3 見込み		
				前年度比	中計比			前年度比	中計比	
				預り資産残高	3,729			3,982	4,500	4,200
投資信託	1,291	1,461	1,790	1,600	+139	△190	2,100	1,800	+200	△300
保険	563	696	710	850	+154	+140	800	950	+100	+150
国債	1,875	1,825	2,000	1,750	△75	△250	2,100	1,750	+0	△350
預り資産残高 (含む金融商品仲介)	3,819	4,070	-	4,348	+278	-	-	4,733	+385	-
金融商品仲介	90	88	-	148	+60	-	-	233	+85	-

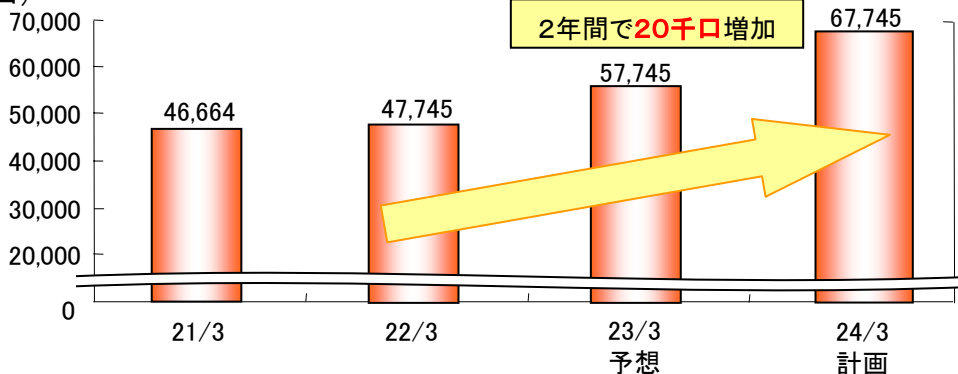
### <預り資産販売額計画>

	21/3 実績	22/3 実績	23/3 中計目標	23/3 予想		24/3 中計目標	24/3 見込み	24/3 見込み		
				前年度比	中計比			前年度比	中計比	
				預り資産販売額	886			465	1,000	720
預り資産販売額 (含む金融商品仲介)	886	465	-	780	+315	-	-	1,000	+220	-
金融商品仲介	-	-	-	60	-	-	-	100	+40	-

### <預り資産収益計画>

	21/3 実績	22/3 実績	23/3 中計目標	23/3 予想		24/3 中計目標	24/3 見込み	24/3 見込み		
				前年度比	中計比			前年度比	中計比	
				預り資産収益	2,158			1,654	2,380	2,080
預り資産収益 (含む金融商品仲介)	2,158	1,654	-	2,143	+489	-	-	2,474	+331	-
金融商品仲介	-	-	-	63	-	-	-	124	+61	-

### (口) <投資信託口座数増加計画(残高有)>



### 裾野拡大のための預り資産新規顧客の開拓

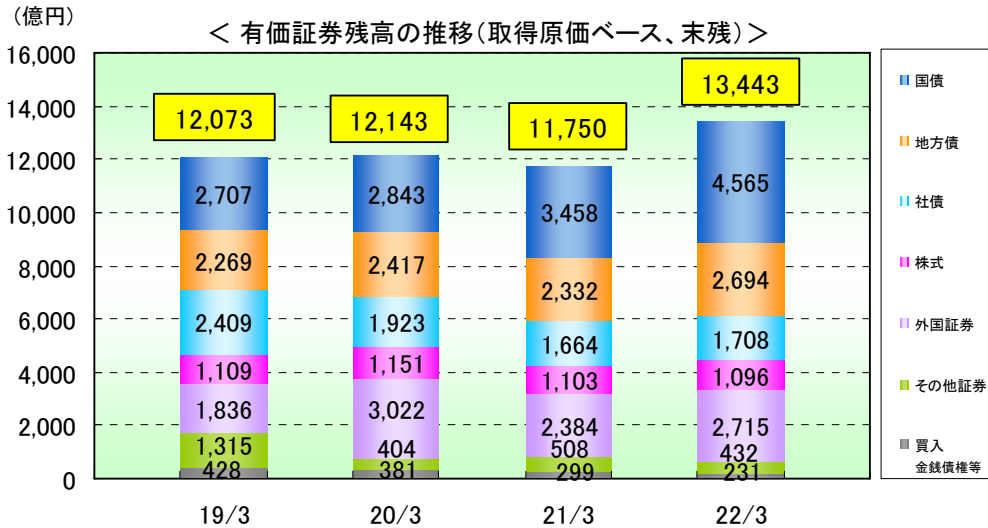
- **投資信託口座数の増強**  
2年間で2万口の増加を計画
- **インターネット投信の取扱開始**  
取引機会の拡大(22年10月予定)
- **マネープランセミナーの開催**  
21年度実績:53回/参加者2,868名

### 推進態勢の強化

- **女性行員の戦力化**
  - ・マネーアドバイザー(上級販売員)の養成  
(22年度は、90名の養成を計画)
  - ・女性の営業係の増員  
(17年3月:25名⇒22年3月:117名)
- **本部渉外の増員**  
21年度 4名増員(プロパー2名+出向者2名)
- **金融商品仲介業務の強化**  
「大口外債」「私募仕組債」(21年度)  
「公募仕組債」(22年4月)
- **研修の実施**  
21年度受講者数:延べ1,938名
- **新ファンドの投入**  
現在の売れ筋を考慮した3ファンドを追加

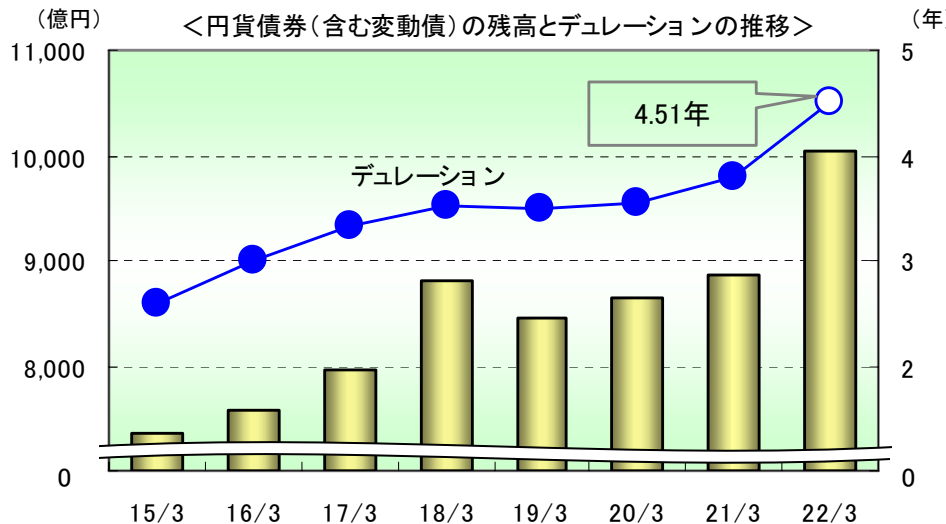
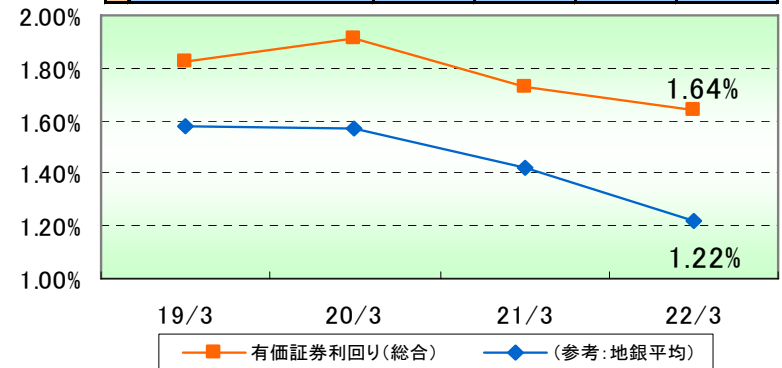
## 分散投資の継続による利回りの維持向上

- 日本経済の中長期的な低成長を見据えた金利リスクテイクの積極化
- 金利と株価との安定した相関関係を考慮したリスクコントロールの実施



＜有価証券利回りの推移＞

	19/3	20/3	21/3	22/3
邦貨	1.64%	1.76%	1.61%	1.56%
外貨	4.46%	4.22%	4.11%	3.36%
総合利回り	1.82%	1.91%	1.73%	1.64%
参考：地銀平均（公表分）	1.58%	1.57%	1.42%	1.22%



### ●金利及び株価の変動による有価証券評価損益への影響

- ◇円債ポート 10BPV 46億円
- ◇株式ポート 日経平均1,000円V 120億円

### ●金利上昇リスクに対する一定のヘッジ効果

- ◇15年変動利付国債残高 1,010億円
- ◇物価連動国債残高 553億円