

Ⅱ．2012年度中期経営計画の 主な戦略と進捗状況

～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～

(平成24年4月～平成27年3月)

2012年度中計の体系

- 法人、個人ともに、あらゆるステージにおいて最適なソリューションを提供し、取引先をまるごとサポート可能な態勢を構築
- 持続的成長力を備えた中四国No. 1のソリューション・バンクへの変革を目指す

目指す
銀行像

親切で頼りがいがある
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

～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～
合言葉：お客さまからの「ありがとう」のために

お客さまの価値
(事業価値・生活価値) 向上への約束

持続的成長力
(収益性、生産性、健全性)

＜基本方針①＞
お客さまに応じた最高の
ソリューションの提供

＜基本方針②＞
卓越した
経営管理態勢の構築

＜基本方針③＞
地域社会との長期的な
Win-Win関係の構築

＜変革のための基盤＞
組織体質の変革 ～10年後を見据えた基盤づくり～

CSのさらなる向上

ESのさらなる向上

中計利益計画

- 金融緩和による金利低下を受け、従来積極化させてきた金利リスクテイクを抑制、低金利局面での国債等売却により、自己資本の充実・安定化を図る
- 金利低下等の環境変化を踏まえ、25、26年度のコア業務純益は当初計画を下方修正するが、当期純利益は、有価証券売却益等によりカバーし、26、27年度とも190億円を目指す

(単位: 億円)

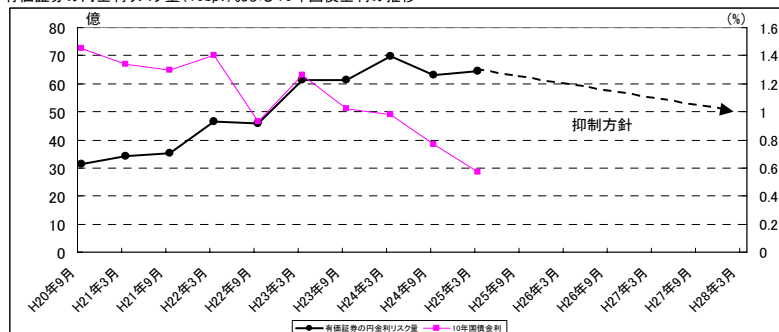
	2012年度中計期間								27年度	
	24年度		25年度			26年度				
	実績	当中中計比	計画	前年度比	当中中計比	計画	前年度比	当中中計比	計画	前年度比
コア業務粗利益	846	+ 6	840	△ 6	△ 17	835	△ 5	△ 27	830	△ 5
うち資金利益	781	+ 6	773	△ 8	△ 16	765	△ 8	△ 30	760	△ 5
うち役務取引等利益	50	△ 1	54	+ 4	+ 1	55	+ 1	+ 3	57	+ 2
経費(△)	476	+ 6	482	+ 6	+ 0	492	+ 10	+ 11	488	△ 4
うち人件費	264	+ 0	259	△ 5	△ 5	268	+ 9	+ 4	268	+ 0
うち物件費	190	+ 4	201	+ 11	+ 5	202	+ 1	+ 7	198	△ 4
コア業務純益	370	+ 0	360	△ 10	△ 15	340	△ 20	△ 40	340	+ 0
信用コスト(△)	75	△ 15	102	+ 27	+ 17	80	△ 22	+ 0	80	+ 0
有価証券関係損益	△ 6	+ 15	32	+ 38	+ 32	30	△ 2	+ 19	20	△ 10
経常利益	296	+ 31	300	+ 4	+ 2	300	+ 0	△ 16	290	△ 10
当期純利益	182	+ 22	185	+ 3	+ 5	190	+ 5	+ 0	190	+ 0

<参考> 利益予想の前提金利

(単位: %)

	24年度	25年度	26年度	27年度
無担保コール翌日物	0.10	0.10	0.10	0.10
10年国債	0.80	0.70	1.10	1.50
邦貨貸出金利回り	1.63	1.54	1.49	1.46
邦貨有価証券利回り	1.56	1.61	1.57	1.45
邦貨預金等利回り	0.11	0.10	0.09	0.09

有価証券の円金利リスク量(10bpv)および10年国債金利の推移

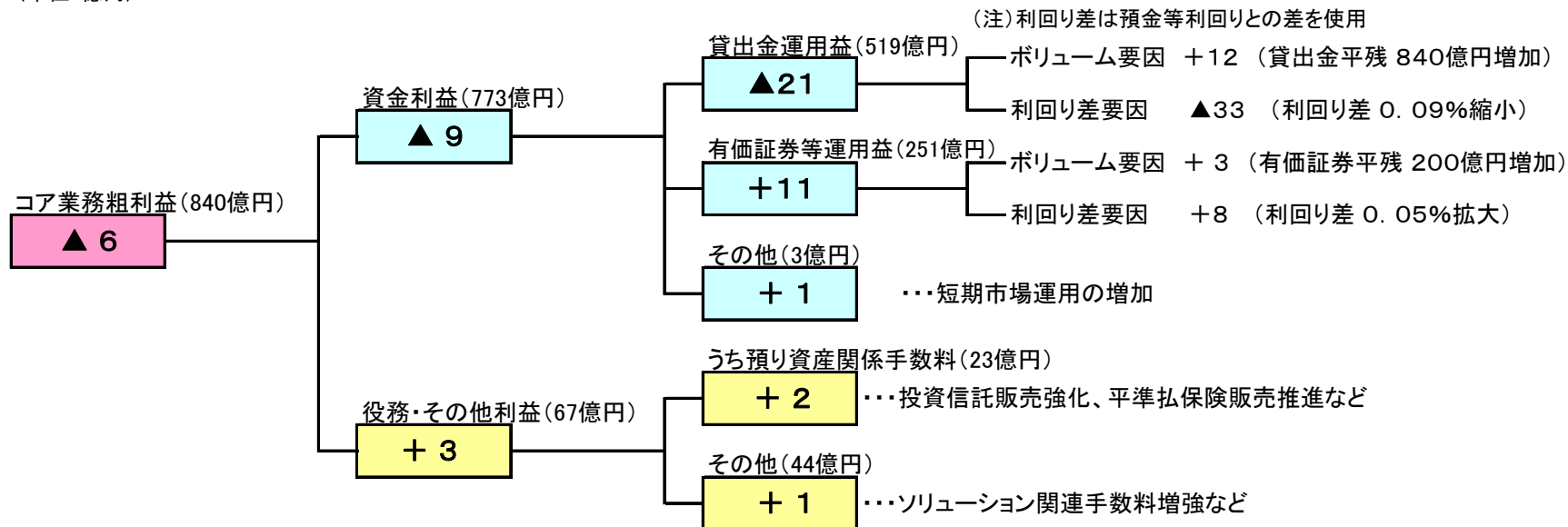


コア業務粗利益の増減要因(25年度予想)

- 貸出金運用益は、利回り低下により引き続き減益
- 有価証券運用益は、円安効果により増益
- 役務取引等利益は、預り資産関係手数料等により増益

25年度予想(24年度比)

(単位: 億円)



預貸金・預り資産増強計画

- 預金等は、法人・個人とも積み上げを図り、27年度末残高 5兆2,150億円を計画
- 貸出金は、中小企業向け融資・個人融資を強化し、27年度末残高 3兆7,600億円を計画

<預金等・預り資産末残計画>

(単位:億円)

	23年度 実績	24年度 実績	前年度比	25年度 計画	前年度比	26年度 計画	前年度比	中計3年間増減	27年度 計画	前年度比
預金等	49,002	51,318	+2,316	51,400	+82	51,650	+250	+2,648	52,150	+500
うち個人預金	31,465	32,066	+601	32,670	+604	33,120	+450	+1,655	33,420	+300
預り資産残高	4,128	4,221	+93	4,100	△121	4,000	△100	△128	4,150	+150
預金等+預り資産	53,131	55,540	+2,409	55,500	△40	55,650	+150	+2,519	56,300	+650
(参考)「いよぎん証券」残高(注)	0	201	+201	540	+339	930	+390	+930	1,310	+380

(注)「いよぎん証券」残高は本体の「預金等+預り資産」には含まれていない。

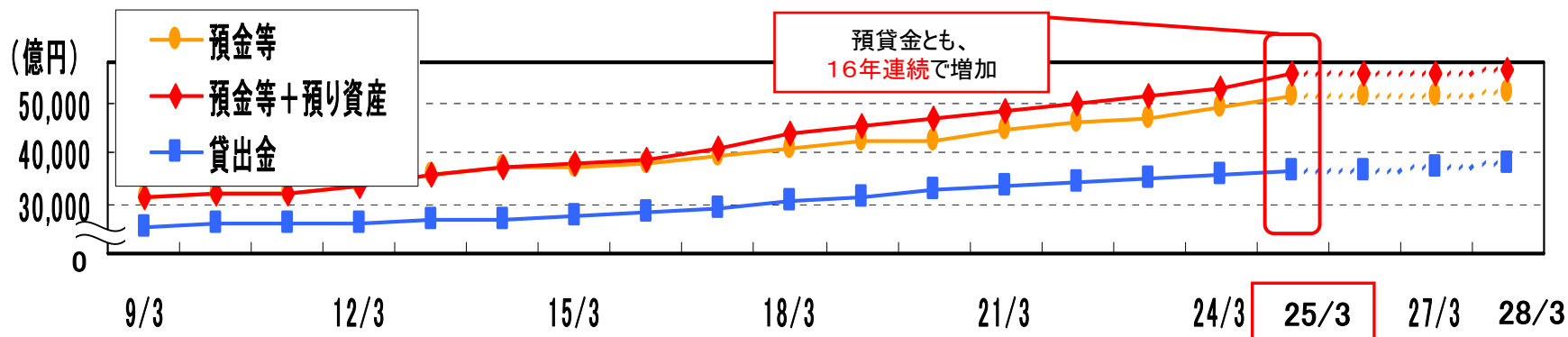
<貸出金末残計画>

(単位:億円)

	23年度 実績	24年度 実績	前年度比	25年度 計画	前年度比	26年度 計画	前年度比	中計3年間増減	27年度 計画	前年度比
貸出金	35,590	36,490	+900	36,700	+210	37,200	+500	+1,610	37,600	+400
事業性貸出金	24,827	25,492	+665	25,680	+188	26,170	+490	+1,343	26,610	+440
うち中小企業向け	17,986	18,304	+318	18,400	+96	18,650	+250	+664	18,870	+220
うち愛媛県内	12,126	12,607	+481	12,700	+93	12,770	+70	+644	12,790	+20
個人向け貸出金	8,957	9,083	+126	9,180	+97	9,270	+90	+313	9,330	+60
公共向け貸出金	1,805	1,916	+111	1,840	△76	1,760	△80	△45	1,660	△100

(注)「うち中小企業向け」、「うち愛媛県内」はともに「事業性貸出金」の内訳である。

<預貸金等・預り資産残高の推移>



[法人戦略Ⅰ]企業のライフサイクルに応じたソリューション提供力の強化

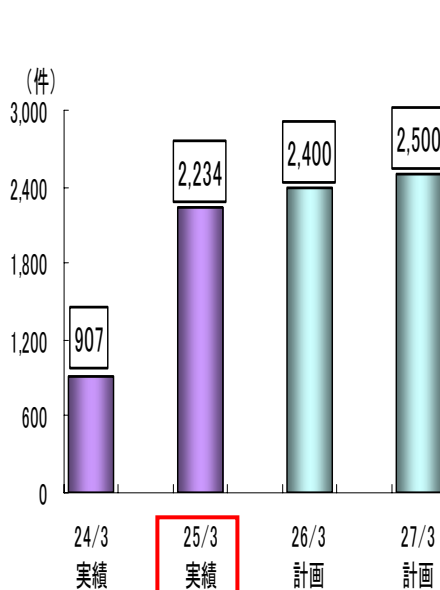
- **「いよぎん みらい起業塾」を開催**し、地域支援機関と連携した起業支援を継続
- 医療・介護、環境、一次産業、観光を成長産業と位置づけ、**「成長産業化支援室」を設置**

いよぎん みらい起業塾

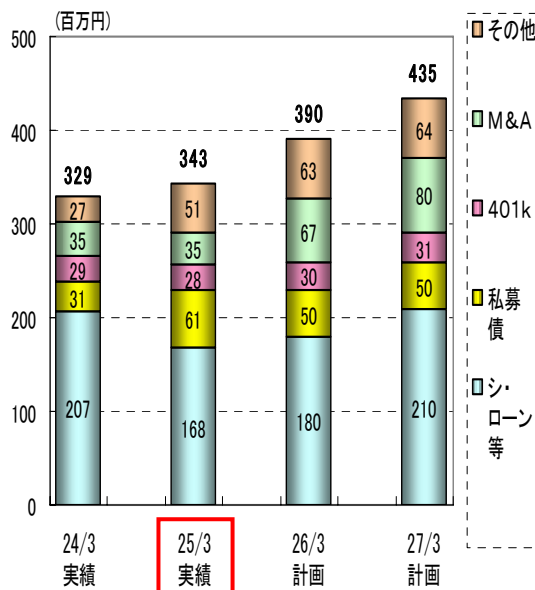
創業・起業

- ✓定期的にセミナー・講義を開催し、起業の心得、マーケティング手法、事業計画策定などの知識習得をサポート
- ✓個別の課題に対してはヒアリングによる現状分析から課題解決策の提案、解決策実行までの個別支援を実施するなど、起業時の課題に対するソリューションを提供

ソリューション成約件数の増加



ソリューション関連手数料の増強

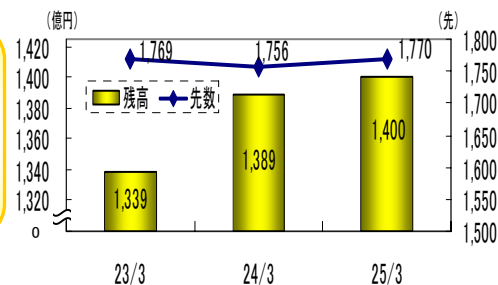


成長産業化支援室

医療・介護

医療・介護事業者の事業相談から、事業計画シミュレーションの策定までサポート

医療・介護向け貸出実績推移



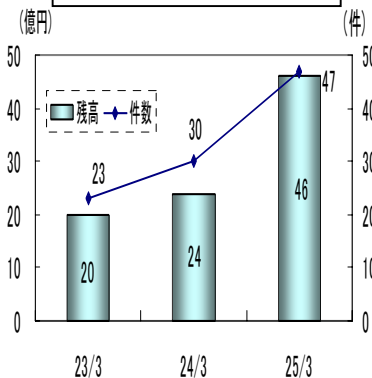
環境

自然エネルギーの事業化、環境配慮型企業の取組みをサポート

～太陽光発電事業に対する融資実績～

融資実行額：65件 47億円
予定案件：12件 32億円

環境私募債の実績推移



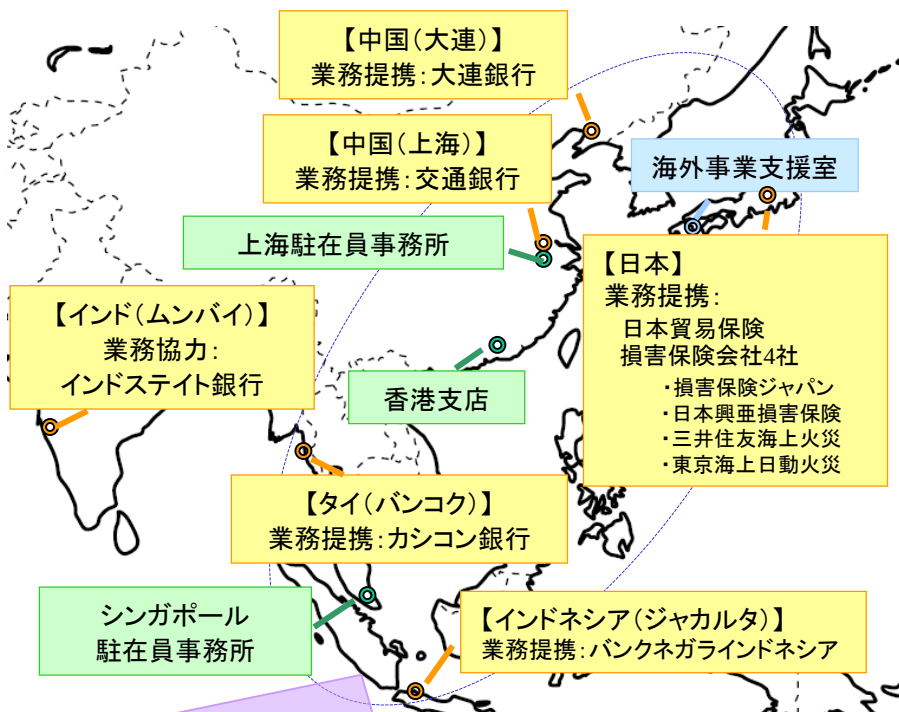
一次産業

- ✓平成25年4月に「農林漁業成長産業化ファンド」を組成
- ✓野村アグリプランニング&アドバイザー(株)とファンド組成・運営に関するアドバイザー契約を締結

〔法人戦略Ⅱ〕アジアの成長を取り込む国際化支援態勢の構築

- **アジア3拠点の海外サポート態勢**により、取引先の国際化をコーディネート
- **国内外の金融機関等と連携**し、海外ビジネスに係るソリューションを提供

当行のアジアネットワーク



【取引先の進出状況(平成25年3月31日現在)】

- ・上海駐在員事務所の活動エリア
中国本土(除く広東省・海南省): 192先
- ・香港支店の活動エリア
香港: 24先、中国広東省・海南省: 9先、台湾: 17先、ベトナム: 25先、
フィリピン: 4先、インド: 5先
- ・シンガポール駐在員事務所の活動エリア
シンガポール: 27先、タイ: 35先、インドネシア: 19先、マレーシア: 11先、
カンボジア3先

(注)お取引先数は関東・東海・近畿を除く。

当行の海外における国際化支援態勢

● 国内外の金融機関等との業務提携

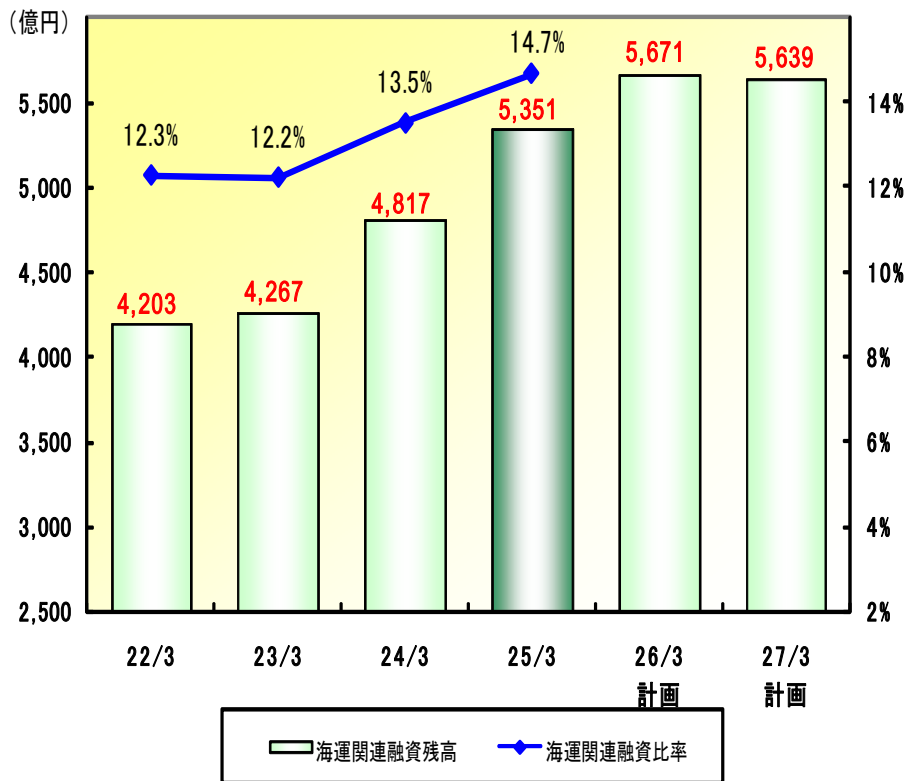
- ・投資環境、業界動向、法制度など各種情報の提供
- ・銀行取引のサポート(現地銀行からの借入、口座開設等)
- ・貿易取引に係るリスクのアドバイス
- ・海外ビジネスセミナーの共同開催 等

● 取引先の海外進出・取引の支援実績

- ✓ **提携金融機関等の活用**
 - ・カシコン銀行からの借入、口座開設
 - ・日本貿易保険の成約
- ✓ **海外視察ミッション**
 - ・ミャンマー視察ミッション(24年12月)
- ✓ **海外ビジネスセミナーの開催**
 - ・「東南アジア投資」セミナー(24年6月)
 - ・「タイ投資委員会(BOI)」セミナー(24年9月)
 - ・「中国の事例に見る海外リスクマネジメント」セミナー(24年11月)
 - ・「今、知っておきたい中国ビジネスにおける攻めと守り」
セミナー(25年3月)
- ✓ **愛媛県との連携協定締結**
 - ・シンガポール駐在員事務所にて、県職員派遣1名受入
 - ・日中ものづくり商談会の共催

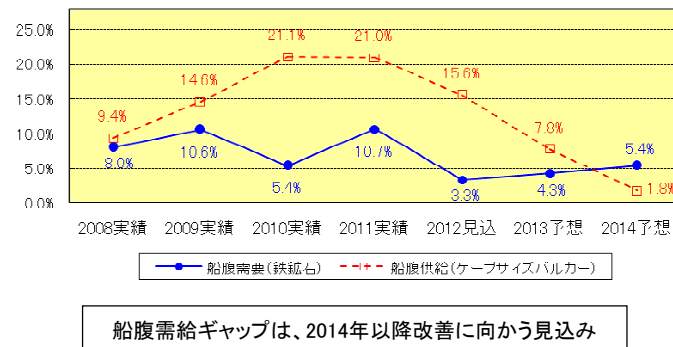
船主との強固なリレーションのもと、地場産業の成長を安定的に支援

海運関連融資残高・同比率の推移予想



27年3月期までのほぼ確定された実行計画による残高見込みでは、26年3月期がピーク。
今後有力船主を中心に良質な案件持込が予想されることから、引き続き安定的な推移を見込む。

船腹需給の見通し(前年比伸び率)



愛媛船主の特長 ～ 競争力の源泉 ～

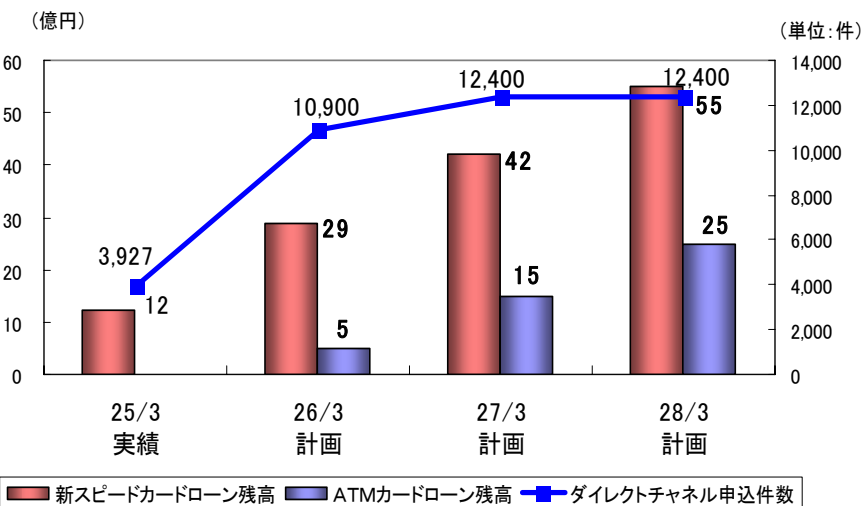
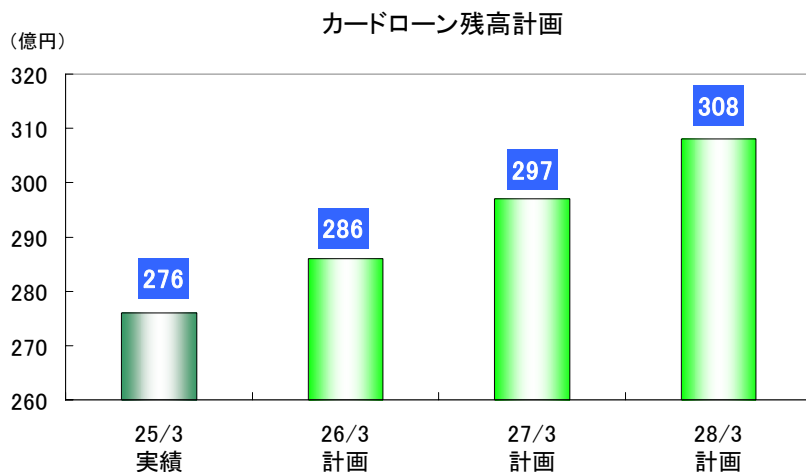
- 伝統に裏打ちされたオーナーシップ
 - ✓伊予水軍時代から受け継がれる船乗りとしてのDNA
 - ✓内航船時代から培われた優れた船舶管理能力
- 海事クラスターによるバックアップ
 - ✓船主と造船所が同じコミュニティに共存し切磋琢磨、緊密に情報交換

当行の海運関連融資の特長と取組方針

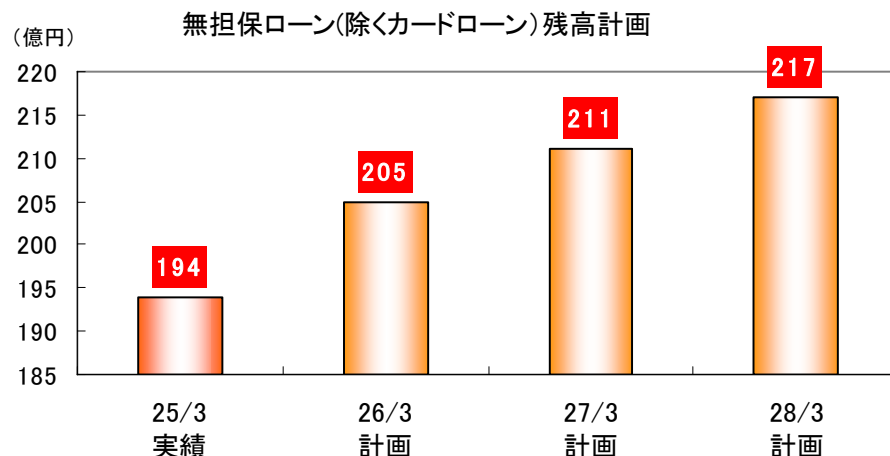
- 耐久力に優れた有力船主と、強固なリレーションを構築
 - ✓愛媛船主の6割と取引、有力船主に取引を集中
- 情報開示に基づくコーポレートファイナンス
- 徹底したリスク管理の継続
 - ✓為替・金利・傭船料等のストレステストを定期的実施
- 市況に左右されない融資スタンス
 - ✓実需に応じた船舶案件への安定的な取組み
 - ✓27年3月までの取組予定案件は29隻

- **新商品の導入や商品改定により、訴求力・利便性を向上**
- **ダイレクトチャネルの活用**による効率的な推進、**積極的なプロモーション**による認知率の向上を展開

カードローン



無担保ローン（除くカードローン）



【今中計での主な推進施策】

項目	目的	時 期					
		24/上	24/下	25/上	25/下	26/上	26/下
カードローン	・新スピードカードローン 極度額増額 下限金利の引下げ 約定返済額残高スライド方式導入						
	・新スピードカードローン広告刷新						
	・ATMカードローンの投入						
	・エコリフォームローン投入						
無担保ローン	・キャプティブローンの商品改定						
	・マイカーローン金利引下げ						
	・住宅応援フリーローン投入						
	・リトライ制度の導入						
	・新フリーローン商品投入						
	・仮申込のスマホ専用画面設置						
	・来店不要で契約資金交付実施						

- **銀証連携強化**により、連結預り資産残高を拡大
- 顧客接点を拡大するとともに、ライフステージに応じた多様なニーズに対応

伊予銀行

マス層・マス富裕者層の裾野拡大

- MA（マネーアドバイザー）の育成と県内全店配置
- タブレット端末とポートフォリオツール導入による提案力の強化
- 保険プラザ今治開設による顧客接点の拡大と平準払保険取扱商品の拡大
- インターネット投信の推進

新規開拓による裾野拡大、顧客ごとの預り資産残高の増加

いよぎん証券

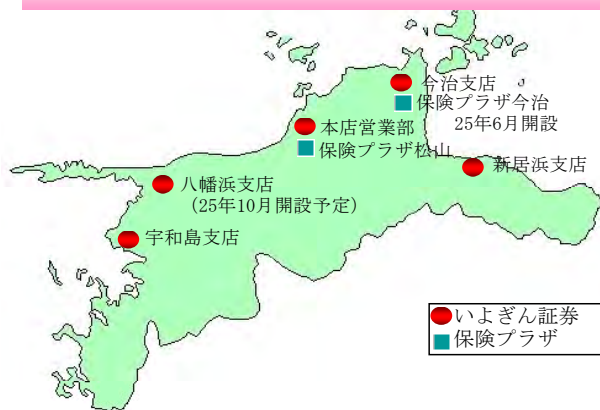
富裕者層との取引深化

- 専門スタッフによる細かなサービス
- 高度な運用ソリューションの提供
- 県内全域をカバーする店舗配置
～25年10月八幡浜支店開設～
- NISA対応として人員増強し、販売計画を上方修正

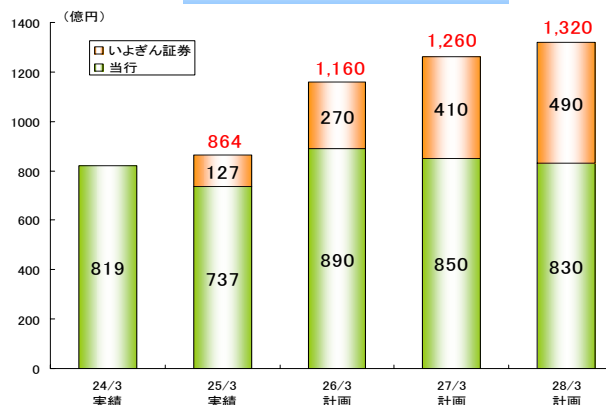
富裕者層との取引活性化や他社運用資産取込みによる預り資産残高の増加



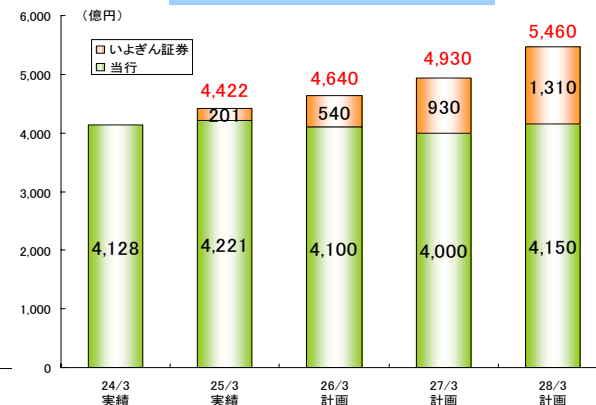
25年6月 保険プラザ今治開設
25年10月 いよぎん証券八幡浜支店開設



預り資産販売額



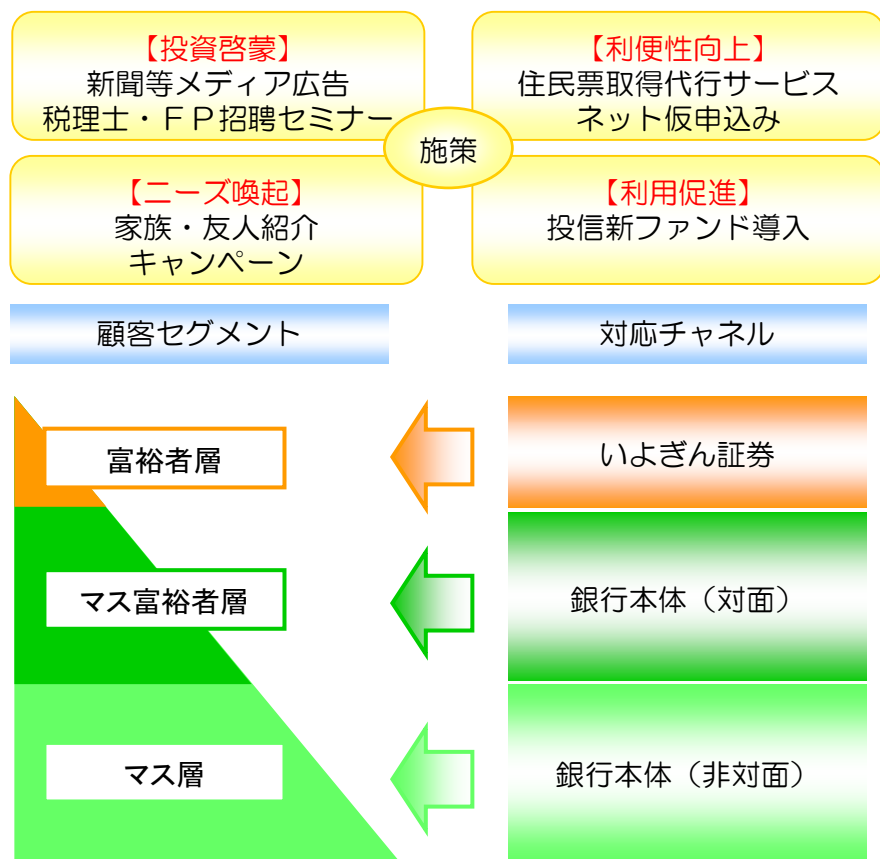
預り資産残高



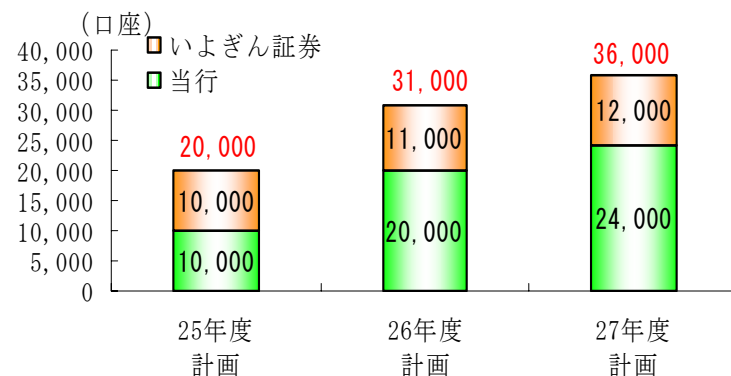
〔個人戦略Ⅲ〕税制改正への対応（NISA・教育資金一括贈与）

- NISA口座は一人一口座のみ開設可能であり、**早期の囲い込みを推進**
- 証券子会社を有する強みを活かし、顧客セグメントに応じて**銀行と証券が連携して囲い込み**
- 「教育資金一括贈与の非課税制度」対応商品導入により富裕者層ニーズに対応

いよぎん証券と連携し、顧客セグメントに応じたNISA口座獲得アプローチを実施



目標：3年間でグループのNISA口座数**36千口座**
～NISAの活用により裾野拡大⇒稼動口座数増加～



教育資金一括贈与の非課税制度への対応

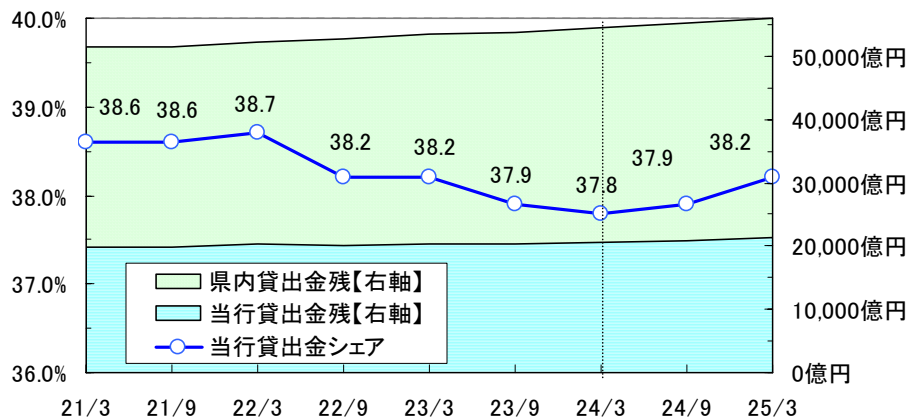
- **教育資金一括贈与預金「いよのかけ橋」**
 - ✓ 教育資金一括贈与利用者のための預金商品（7月上旬取扱開始予定）
- **教育資金一括贈与予約定期預金「いよの虹」**
 - ✓ 「いよのかけ橋」取扱開始までのつなぎ商品として、贈与者を対象とした予約定期預金を発売（25年5月）
 - ✓ 預入期間6か月、適用利率は店頭表示利率＋年0.2%

- 事業所先とのリレーションを基礎としたソリューション提供により、県内事業性貸出金を増強
- 住宅ローンは、段階金利型商品による新築案件の取り込みおよび借換えの推進を継続

県内事業性貸出金の増強

- ✓重点ターゲット先（≡攻略難易度の高い優良先）へのトップ訪問および情報蓄積の継続
- ✓ビジネスマッチング等ソリューションの提供によるお客さまの事業支援
- ✓ビジネスサポートセンターによる小規模事業所先への接触機会拡大
- ✓「でんさい」の推進による中小企業の資金調達手段拡大

愛媛県内貸出金シェアの状況

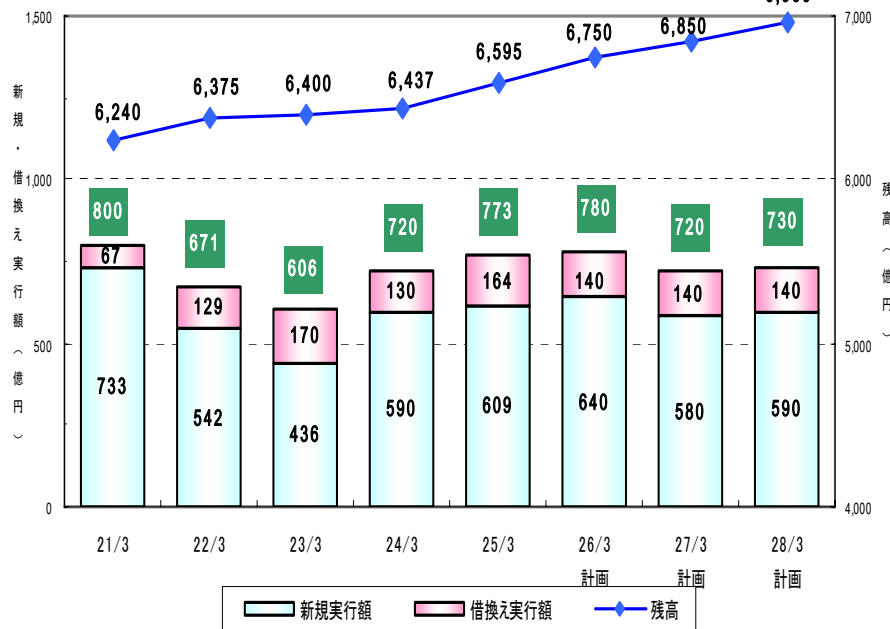


※JA、労金、ゆうちょ銀行のぞく。

住宅ローンの増強

- ✓段階金利型商品の継続（平成25年11月末まで受付）による新規案件のシェア増加
- ✓地図情報システムやE・B・M情報（I・Y・O・C・A申込時の属性データ）などを活用した借換えの推進
- ✓7大疾病保障の導入（平成25年1月）や住宅応援フリーローンの導入（平成25年2月）による付帯取引の充実

住宅ローン実行額と残高の推移

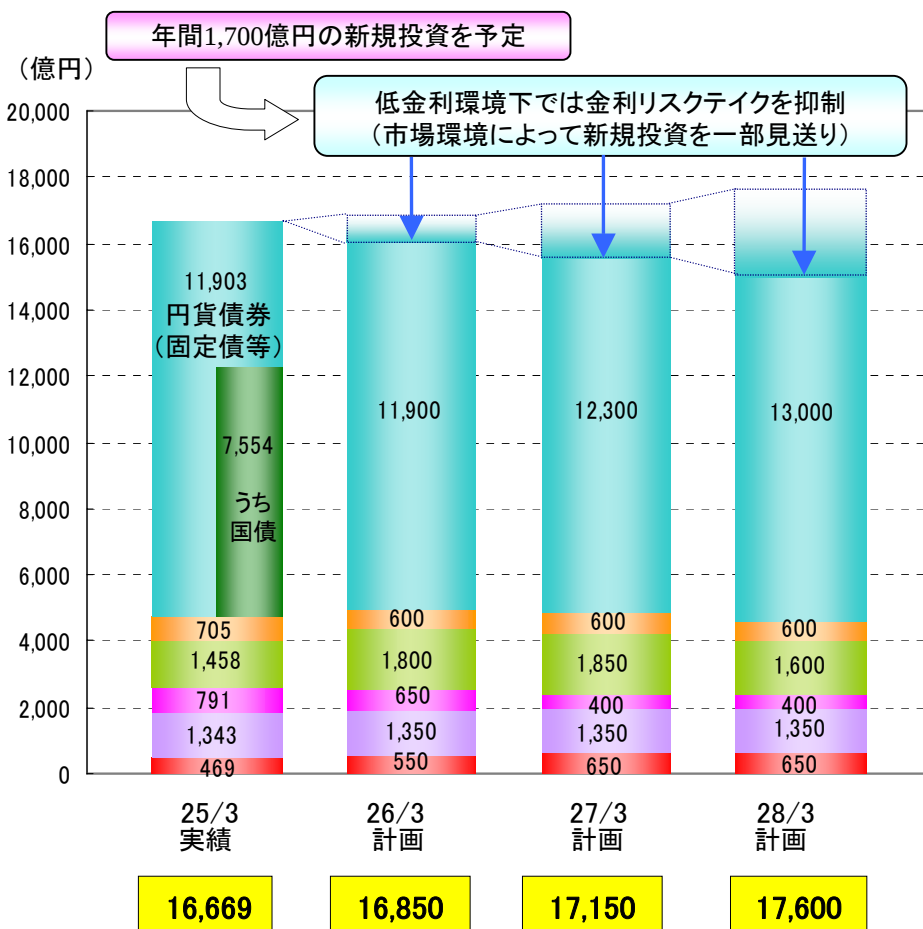


新たな量的緩和政策のもとでの有価証券運用 I

25年度の新規投資予定額は最大1,700億円

- 現状の低金利環境下では金利リスクテイクを抑制し、金利上昇時に備え、投資余力を確保
- 極端な金利低下局面では国債の売却を検討。分散投資の効果が現れている資産についても一部売却

リスクカテゴリー毎の有価証券簿価残高の推移



運用のポイント

新規投資のポイント

- 今後も分散投資を継続。ただし、低金利環境下では新規投資に占める金利リスクのウェイトを引き下げ
- 市場環境によっては新規投資を見送り、中長期的な目線で投資タイミングを模索

既存投資分のポイント

- 極端な金利低下局面では、国債売却を検討、金利リスクを抑制
- 含み益を有する外貨債券(為替ヘッジ無)など、分散投資の効果が現れている資産を一部売却

参考: 年度末における有価証券の評価損益の推移

(単位: 億円)

	21年3月末	22年3月末	23年3月末	24年3月末	25年3月末
円貨債券(固定債等)	+41	+213	+260	+410	+604
うち 国債 (注)	+30	+117	+160	+265	+409
円貨債券(変動債)	▲30	▲11	▲2	▲4	+5
外貨債券(為替ヘッジ付)	▲13	+11	▲3	+13	+31
外貨債券(為替ヘッジ無)	▲85	▲62	▲99	▲57	+49
国内株式(含む株式投信)	+567	+890	+681	+694	+997
オルタナティブ等	▲89	▲38	▲19	▲15	+67
合計	+391	+1,002	+817	+1,040	+1,756

(注) 国債には15年変動利付国債、および物価連動国債を含む

新たな量的緩和政策のもとでの有価証券運用Ⅱ

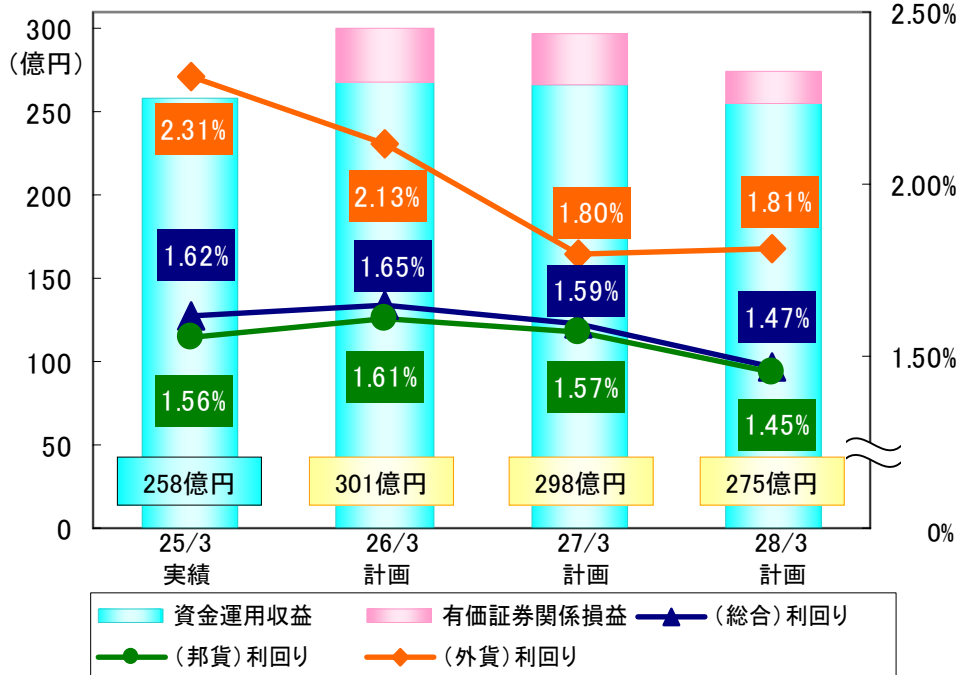
24年度有価証券運用利回りは1.62%、地銀トップクラスの収益力

- 金利リスク抑制による減収を、分散投資効果の実現によってカバーし、トータルで収益力を維持
- 今後も将来の収益獲得のため分散投資を継続

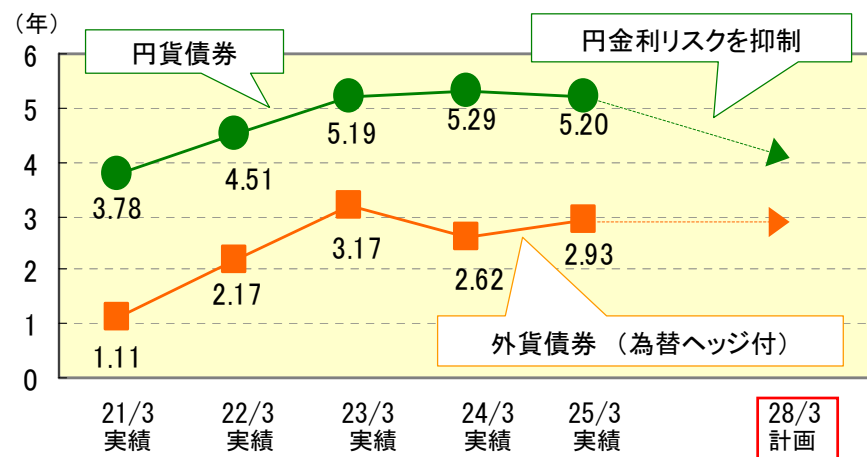
資金運用収益、有価証券関係損益および利回りの推移

①の落ち込みを、②の上乗せでカバーし、トータルで収益力を維持

① 資金運用収益	269億円	268億円	255億円
② 有価証券関係損益	+32億円	+30億円	+20億円



デュレーションの推移



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 60億円
 - ✓ 株式ポート 日経平均1,000円V 116億円
 - ✓ 為替ポート ドル円10円V 72億円
- (※平成25年5月末時点)
- 各ポートフォリオ間の相関を考慮したリスクコントロール
- リスク対比リターンに優れた良質なポートフォリオの構築

バーゼルⅢへの対応

- 連結総自己資本比率は13%程度で推移する見通し
- 普通株式等Tier1比率・総自己資本比率とも最低水準＋資本保全バッファを余裕を持ってクリア
- 有価証券評価益の一部実現により、普通株式等Tier1の安定化を図る

自己資本比率の見通し ＜連結、バーゼルⅢ基準＞

(金額: 億円)

	25/3 実績	26/3 予想	27/3 試算	28/3 試算
総自己資本	4,524	4,690	4,780	4,830
普通株式等Tier1	3,306	3,650	4,060	4,440
うち普通株式・内部留保	3,358	3,490	3,620	3,740
うち包括利益累計額	0	290	580	870
その他Tier1・Tier2	1,217	1,040	720	390
うち劣後ローン算入額	333	296	150	0
うち有価証券評価益等	958	810	610	390
リスクアセット	34,786	35,200	35,900	35,800
総自己資本比率	13.00%	13.3%	13.3%	13.5%
普通株式等Tier1比率	9.5%	10.4%	11.3%	12.4%

○ 劣後ローンの資本算入額が段階的に縮減されるが、連結総自己資本比率は13%程度で推移する見通し

○ 普通株式等Tier1資本のみで総自己資本比率の最低基準＋資本保全バッファの10.5%を大きく上回る

＜試算の前提＞

日経平均株価	15,000円
長期金利	0.8%

＜バーゼルⅢにおける自己資本比率の最低基準＞

	最低基準			最低基準＋資本保全バッファ			
	25/3	26/3	27/3	28/3	29/3	30/3	31/3
総自己資本比率	8.0%	8.0%	8.0%	8.625%	9.25%	9.875%	10.5%
Tier1比率	4.5%	5.5%	6.0%	6.625%	7.25%	7.875%	8.5%
普通株式等Tier1比率	3.5%	4.0%	4.5%	5.125%	5.25%	6.375%	7.0%

地域経済活性化支援の拡充

- 地公体と地域経済活性化に関する連携・協力協定を順次締結し、連携を強化
- 地域経済活性化策を立案・推進する専門の部署として「地域経済活性化連携室」を設置

地公体と「地域経済の持続的な発展に向けた連携・協力協定」を締結

● 連携・協力事項

- ✓ 海外支店等を活用した海外展開および国際交流の支援
- ✓ 県産品の販路開拓、販売促進の支援
- ✓ 企業間および産業間のビジネスマッチング支援
- ✓ 愛媛ブランドの魅力向上と発信
- ✓ 県内における創業・起業および企業力向上への支援
- ✓ 企業の県内誘致、留置
- ✓ 観光振興
- ✓ 地域を担う産業人材の育成と雇用の確保 等

地公体の産業政策に積極的に関与

地域経済活性化連携室の設置（25年4月）

- ✓ 公務渉外部の内室として設置
- ✓ 県内全域を積極的に訪問し、地公体と連携を取りながら地域経済活性化策を立案・推進

連携・協力協定の締結実績

