



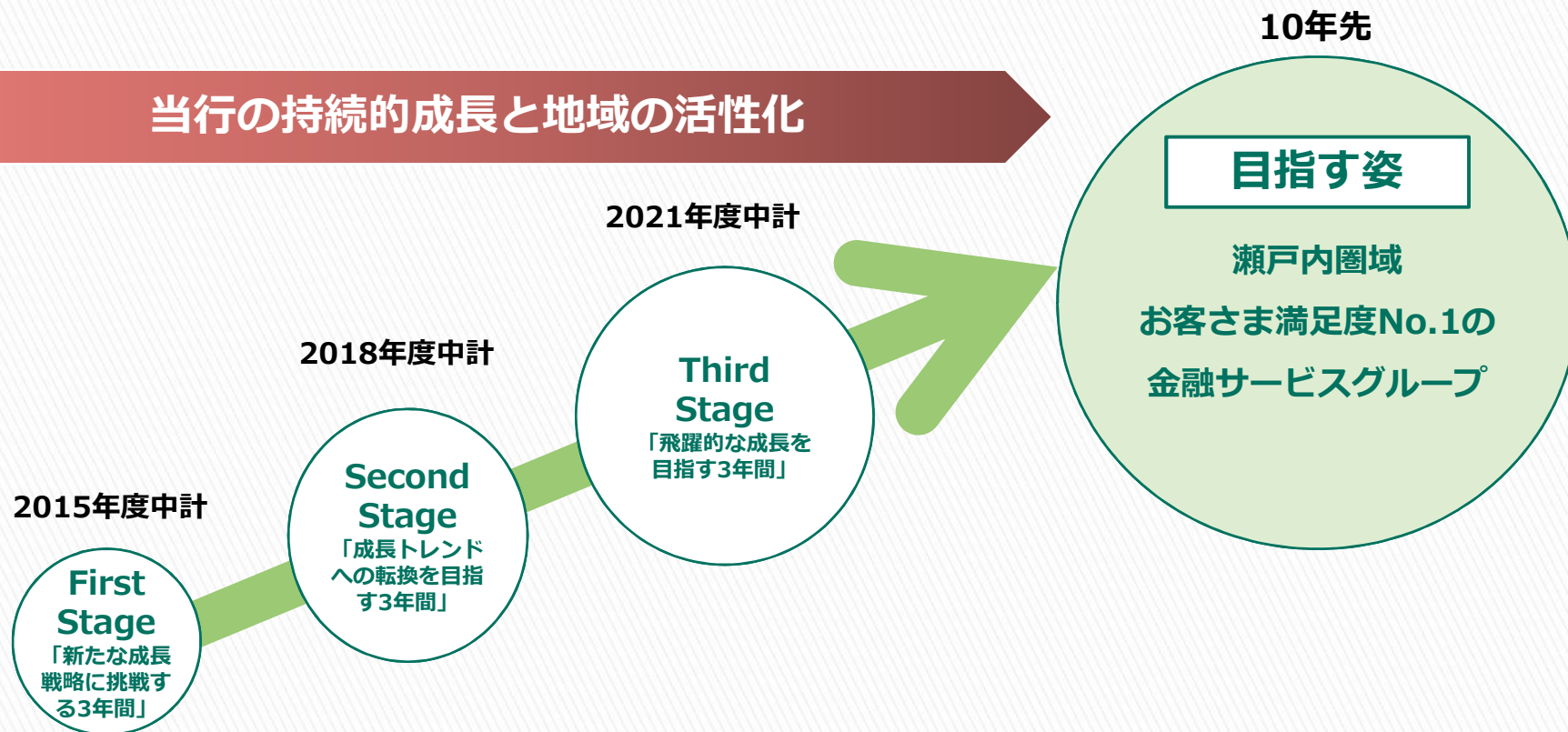
Ⅱ.2015年度中期経営計画

～ First Stage for 150～
(平成27年4月～平成30年3月)

10年ビジョン

- 当行が経営環境の変化に積極的に対応し、持続的に成長していくための長期的なビジョン
- 瀬戸内圏域お客さま満足度No.1の金融サービスグループを目指す

当行の持続的成長と地域の活性化



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1人にあわせた「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年度中期経営計画の概要

- 新中計最終年度の平成30年3月15日に創業140周年を迎えることから、更にその10年先の150周年に向けて持続的成長を目指す第1段階の計画
- 「新たな成長戦略への挑戦」と「経営資源の最適化」の2つの基本方針のもと、8つの基本戦略を展開

First Stage for 150

基本方針①～新たな成長戦略への挑戦～

個人戦略

- ライフプランをまるごとサポートし、世代をつなぐ取引関係を構築する

法人戦略

- ビジネスステージに応じたサポートにより、事業発展に寄与する

地域戦略

- 当行と地域がともに成長し、地域の活力を創出する

市場運用戦略

- 新分野での収益源を確保し、長期安定的な収益基盤を創造する

グループ連携

リレーションの深化

ソリューションの進化

基本方針②～経営資源の最適化～

ICT戦略

- ICTを活用した新たなビジネスモデルを創造する

BPR戦略

- 業務プロセスを改善し、生産性を向上する

店舗・ 営業態勢戦略

- 新たな環境変化に対応した店舗網や営業態勢を構築する

人財戦略

- 成長への意欲にあふれる人財を育成するとともに、ダイバーシティへの取組みを強化する

2015年度中期経営計画の数値目標

- 各施策の実施により、**当期純利益は過去最高水準**を目指す
- 企業価値向上に向けた評価指標として、「**ROE（株主資本ベース）**」を新設

項 目	26年度実績	29年度目標
当期純利益	264億円	250億円
総貸出金平均残高	3兆7,839億円	4兆650億円
総預金等平均残高	5兆2,477億円	5兆5,400億円
連結預り資産残高	4,639億円	5,700億円
コアOHR	56.94%	60.0%以下
連結総自己資本比率	15.81%	15.0%以上
不良債権比率	1.77%	2.0%以下
ROE（株主資本ベース）	7.48%	6.0%以上



預貸金・預り資産計画

- 預金等は、新中計3年間で約2,900億円の増加を図り、29年度平均残高は **5兆5,400億円**を計画
- 貸出金は、新中計3年間で約2,800億円の増加を図り、29年度平均残高は **4兆650億円**を計画

預金等平残・預り資産残高計画

(単位：億円)

	26年度 実績	27年度計画		28年度計画		29年度計画		
			前年度比		前年度比		前年度比	中計3年間 増減
預金等平残	52,477	53,350	+873	54,400	+1,050	55,400	+1,000	+2,923
うち個人預金	33,117	33,630	+513	34,130	+500	34,620	+490	+1,503
グループ預り資産残高（いよぎん証券含む）	4,639	4,900	+261	5,250	+350	5,700	+450	+1,060
うち本体預り資産残高	3,576	3,680	+104	3,890	+210	4,250	+360	+674
うちいよぎん証券残高	1,063	1,220	+157	1,360	+140	1,450	+90	+387

貸出金平残計画

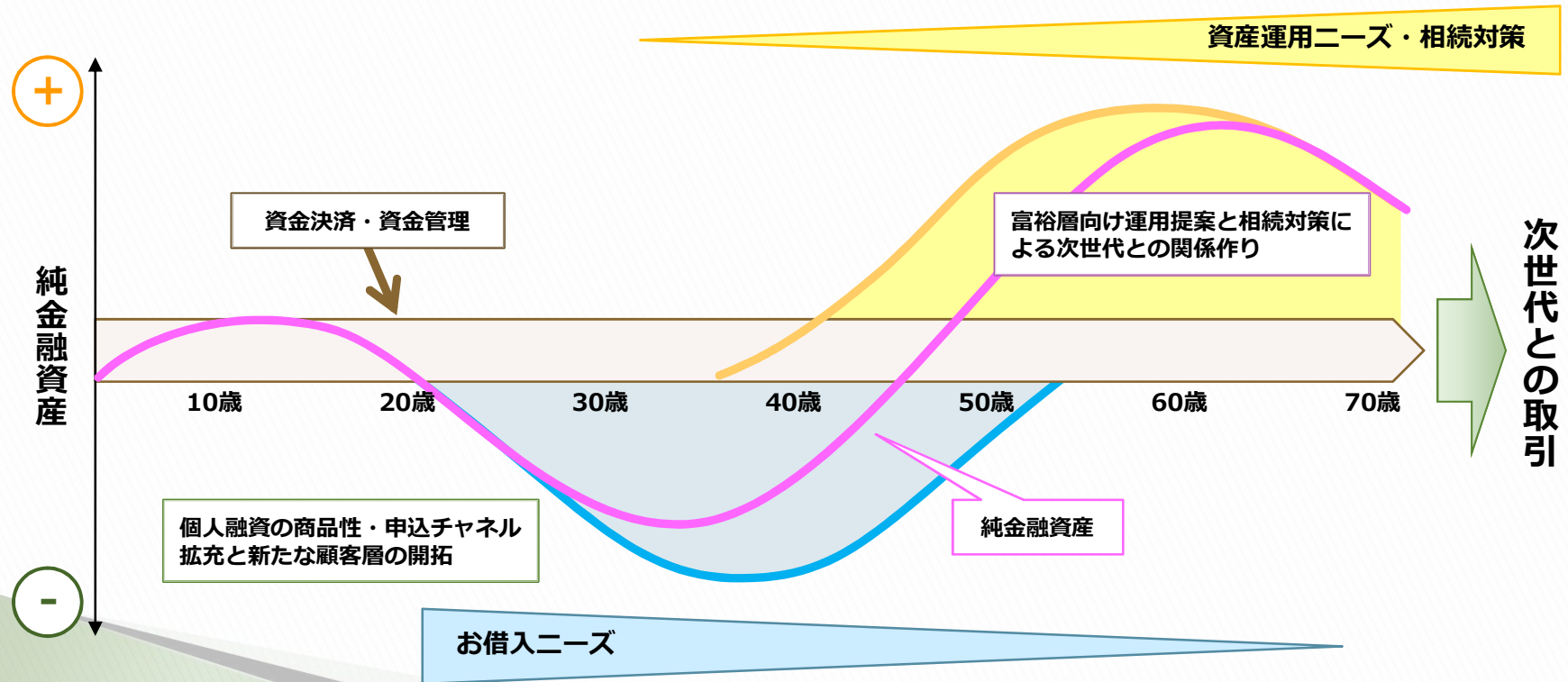
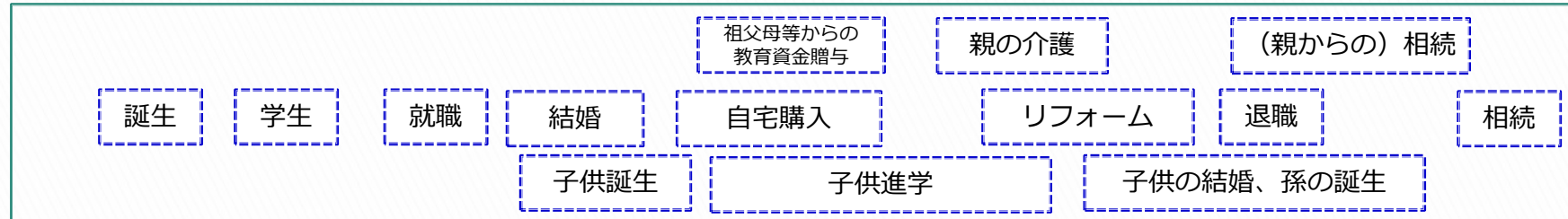
(単位：億円)

	26年度 実績	27年度計画		28年度計画		29年度計画		
			前年度比		前年度比		前年度比	中計3年間 増減
貸出金平残	37,839	38,950	+1,110	39,700	+750	40,650	+950	+2,810
事業性貸出金	26,508	27,230	+722	27,560	+330	28,150	+590	+1,642
うち愛媛県内	12,908	13,040	+132	12,970	△70	13,150	+180	+242
個人向け貸出金	9,069	9,200	+131	9,360	+160	9,510	+150	+441
公共向け貸出金	2,195	2,200	+5	2,210	+10	2,200	△10	+5
市場営業室	68	320	+252	570	+250	790	+220	+722

〔個人戦略Ⅰ〕 ライフプランをまるごとサポートし、世代をつなぐ取引関係を構築する

- 顧客軸をベースにライフプランに応じた提案を行い、生涯メイン取引を推進
- 相続対策による資産継承者との取引関係を強化し、世代をつなぐ取引関係を構築

顧客軸をベースとした世代別取引の推進



〔個人戦略Ⅱ〕 お借入ニーズへの取組み

● 魅力ある商品・チャネルで幅広い層のお借入ニーズに対応

若年層・資産形成層のライフプランの充実をサポート

〈無担保ローン〉

訴求力のあるローン商品の導入や利便性の高い受付チャネルの構築を図り、お客さまの多様な資金ニーズに対応するとともに、新たな顧客層も開拓する



- 教育ローン・マイカーローンの商品改定（27年6月）
- 返済口座なしカードローンの導入（27年下期）
- 目的型ローンの来店不要スキームの導入（27年下期）
- インターネット支店の活用による利便性向上
- 県外市場の開拓

資産形成層の住宅取得をサポート

〈住宅ローン〉

安心してマイホームを取得できるローン商品を提供するとともに、利便性向上を図る



- 「段階金利型商品」、「女性専用住宅ローン“LaLaLa”」の継続
- ライフサポート団信の導入（27年上期）
- ローンプラザの積極活用
- 手続きの簡略化と迅速な審査体制の構築（28年上期）

〔個人戦略Ⅲ〕 資産運用ニーズ・相続への取組み

- お客さまの資産運用ニーズに対して、**当行グループが一体となってコンサルティング**
- 相続対策による資産継承者との取引関係を強化し、**次世代との関係作りを推進**

資産形成層の生活をサポート

- お客さまのライフステージに応じた「生活上の安心」を実現するために、平準払保険の提案を強化
- 販売活動は営業店、保険プラザ、保険コールセンターの3チャネル併存の体制で推進



富裕層の高度な運用ニーズに応える

- いよぎん証券の活用により、富裕者層の囲い込みや高い証券ニーズのあるお客さまとの取引拡大を図る
- オンライントレード取扱開始（いよぎん証券・27年5月）



プレ退職層の豊かなセカンドライフをサポート

- お客さまの金融資産を見える化するポートフォリオツール（アセットダイレクション）を導入し、分散投資を提案
- NISA、積立投信を活用した裾野拡大



相続相談から世代をつなぐ取引関係を構築する

〈ニーズ発掘〉

- 相続ガイドブックを活用し、相続税改正の周知活動を継続することで、お客さまの相続ニーズを発掘
- 支店開催の相続対策セミナーを実施



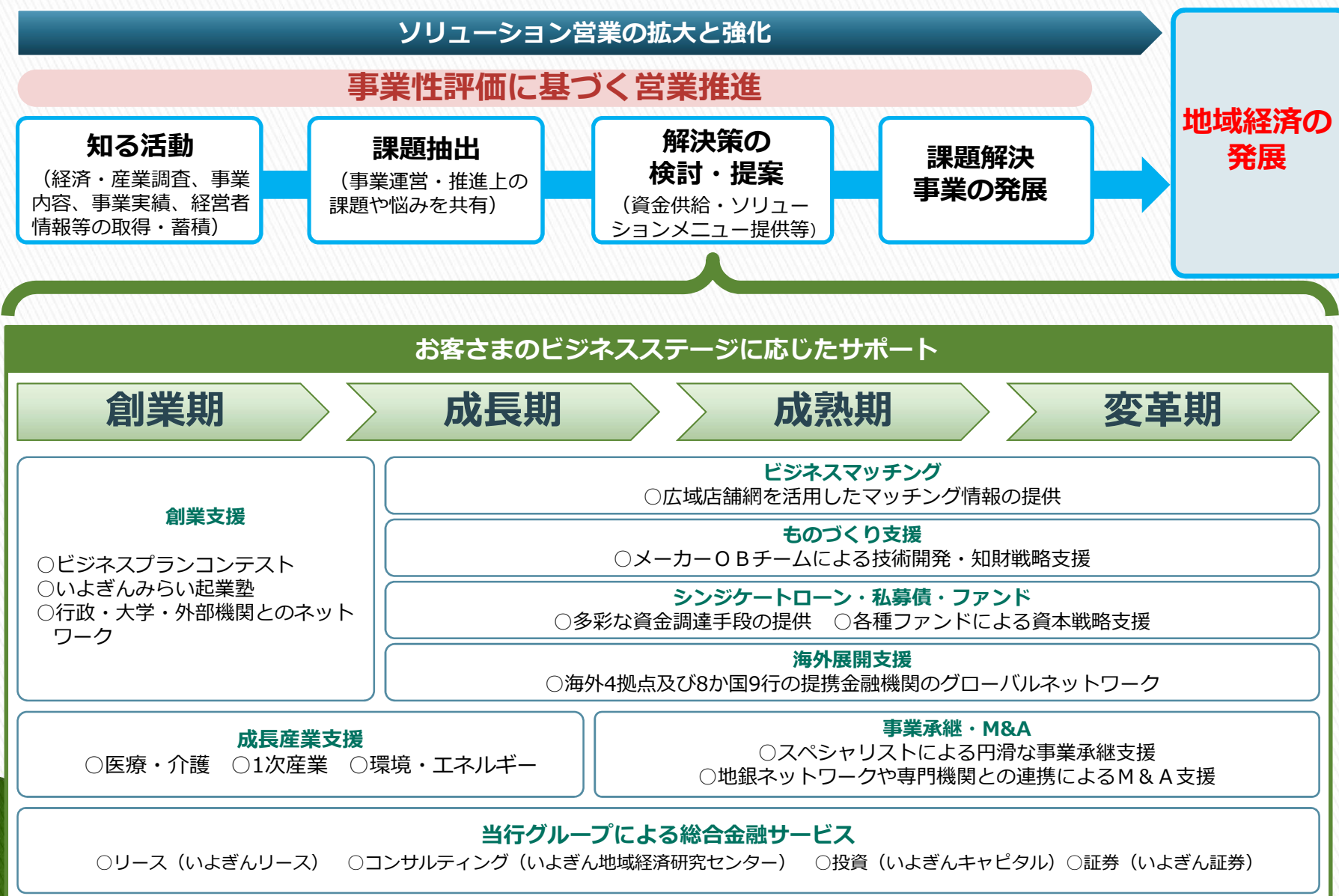
〈相続対策商品・サービスの提供〉

- 結婚子育て・教育資金一括贈与制度、遺言代用信託等を提供（一部商品は今後取扱開始予定）



世代をつなぐ取引関係を構築

〔法人戦略Ⅰ〕 ビジネスステージに応じたサポートにより、事業発展に寄与する



〔法人戦略Ⅱ〕事業性貸出金・フィービジネスの強化

- 当行の営業基盤である瀬戸内圏域で事業性貸出金を強化
- ソリューション提供によるフィービジネスの強化

事業性貸出金の強化

<瀬戸内圏域での事業性貸出金推進>

- 成長分野への支援、取引先の経営改善を通じた資金供給に注力することで瀬戸内圏域における事業性貸出金を積極的に推進



<その他の取組み>

- 営業店融資権限拡大
融資権限（融資額・金利）を拡大し、クイックレスポンスを実現
- 新しい資金供給手法への取組み
メザニンファイナンス、エクイティファイナンス等

フィービジネスの強化

<国内ソリューション部門収益実績および計画>

- 事業承継・M & Aに焦点を当てソリューションを提供
- ・高度成長期に創業した経営者が世代交代期を迎え、税制改正による相続税負担増加などを背景に事業承継ニーズが拡大
- ・いよぎんグループの総合金融サービスにより、効果的なソリューションを提供し、収益増強を実現



<国際部門収益強化>

- 海外ビジネスにおける収益基盤の確立
- ・お客さまの成長期、成熟期における海外進出支援や貿易先開拓支援に加え、既存の海外進出先の資金調達ニーズ等にも積極的に対応し、国際部門収益の増強を図る

	24年度	25年度	26年度	累計
海外進出支援	12件	8件	19件	39件
新規貿易先開拓支援	9件	10件	15件	34件

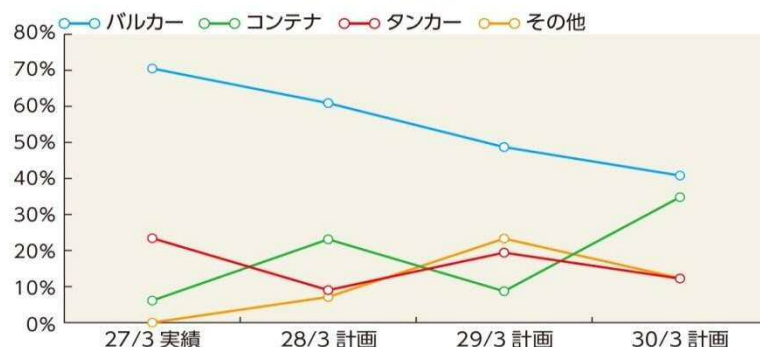
〔法人戦略Ⅲ〕 海運関連業向け融資への取組み

- 船主との強固なリレーションのもと、**海事クラスターの発展を積極的に支援**
- 海運関連業向け**資金需要は安定的に発生する見通し**

海運関連融資残高の推移予想



新規案件船種別比率



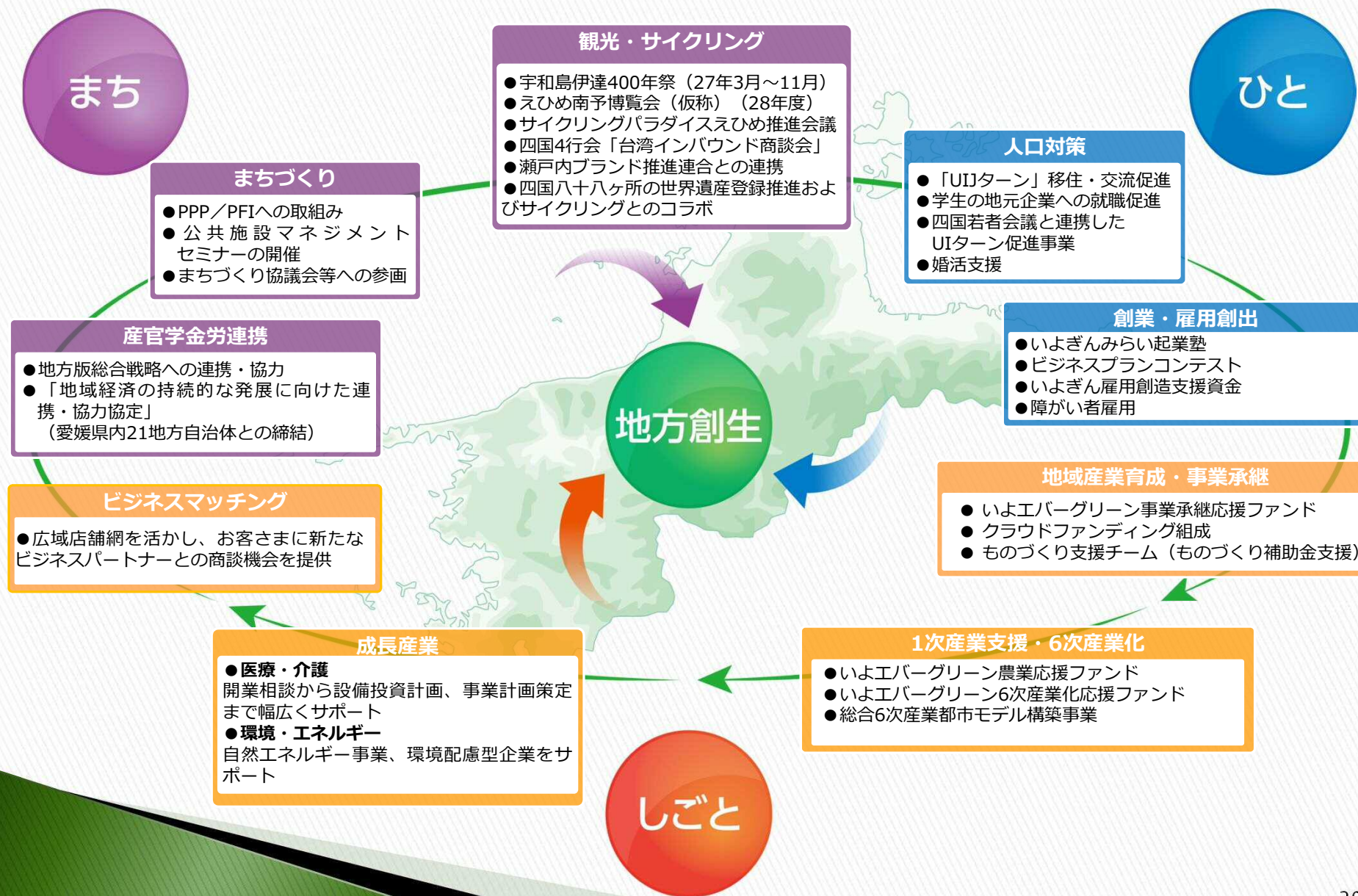
当行の海運関連融資の特長と取組方針

- **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
 - ・ 取引先船主は元来の健全性に加え、円安継続により投資力増強
- **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を実施
- **市況に左右されない融資スタンス**
 - ・ 長年の船舶融資で蓄積したノウハウの活用
 - ・ 海事クラスターの発展を積極的に支援
- **資金需要の見通し**
 - ・ 今後3年間でほぼ確定している新造案件は71隻
 - ・ 取引船主による海外オペレーターとのリレーション強化の動き
 - ・ 船舶の大型化、多様化にフレキシブルに対応
 - ・ 今後も安定的に資金需要が発生する見通し



〔地域戦略〕「思いっきり応援します！」地域の未来を

- まち・ひと・しごと創生総合戦略と連動した**地域活性化への取組みを強化**



〔市場運用戦略Ⅰ〕 2015年度中期経営計画期間の投資計画・方針

- 新中計期間の**新規投資額は4,000億円を予定**
- 各資産の相関等を考慮した上で分散投資を推進し、**リスク対比リターンに優れたポートフォリオを構築**

投資方針

- 中期投資計画
GDP成長率や消費者物価指数等のファンダメンタルズ予測をベースに、今後3年間の長期シミュレーションを実施、中期経営計画期間中の有価証券運用の方向性を決定

2009年度 中期経営計画期間『流動性の高い資産を積み上げ』

2012年度 中期経営計画期間『外貨債券（為替ヘッジ付）へ投資』

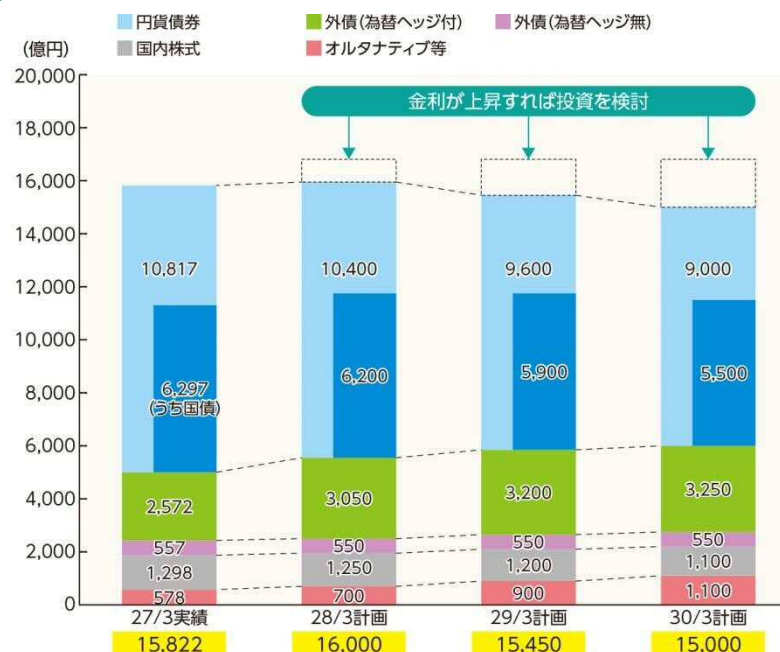
2015年度 中期経営計画期間『分散投資を推進』
（今後3年間で4,000億円の新規投資を予定）

H27上 600億円 → H27下 600億円 → H28上 600億円 → H28下 600億円 → H29上 800億円 → H29下 800億円

各リスクカテゴリー別の新規投資の方針

(リスクカテゴリー)	(新規投資の方針)	(方向性)
円貨債券	低金利環境下では新規投資を抑制し、将来の投資余力を確保。金利上昇時には計画を超えて投資を検討。	↘
外貨債券 (為替ヘッジ付)	今後も分散投資の観点から残高を積み上げ。米国債を中心に、高格付け社債へも投資。	↗
外貨債券 (為替ヘッジ無)	為替相場の動向に応じて戦略的なリバランスを実施。	→
国内株式 (含む投資信託)	保有目的や経済合理性の薄れた株式を中心に売却し、中長期的に残高を圧縮。	↘
オルタナティブ等	安定的なキャリー確保、中長期的な成長享受、新たな分野への投資を検討。	↗

リスクカテゴリー毎の有価証券簿価残高の推移



※市場部門で投資している資産を、勘定科目に関わらず主たるリスクに応じて分類（金銭の信託等を含むベース）。

デュレーションの推移



〔市場運用戦略Ⅱ〕 新分野での収益源を確保し、長期安定的な収益基盤を創造する

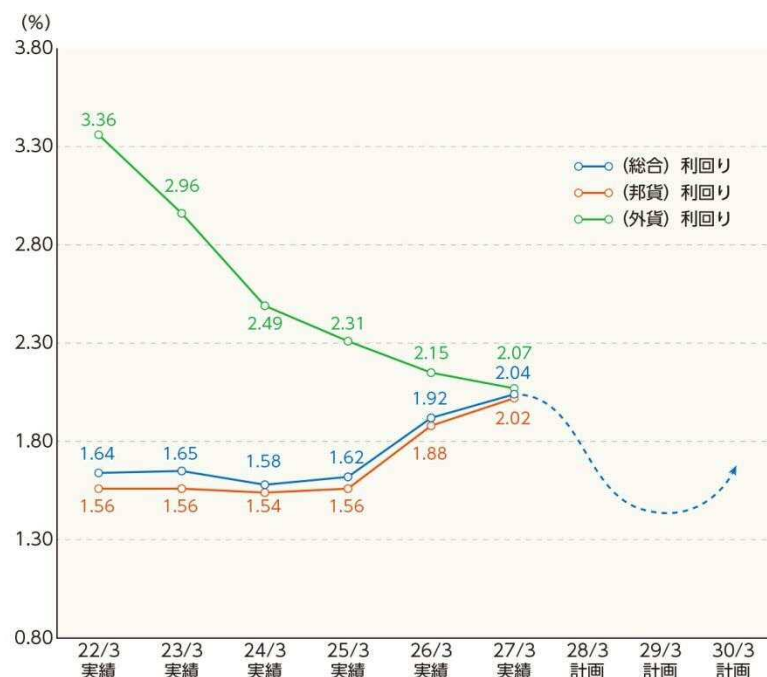
- 新中計期間中は、資金運用収益に有価証券関係損益を加え、**トータルで収益力を維持・強化**
- 新分野での収益確保をめざし、**市場営業室での運用を強化**

資金運用収益、有価証券関係損益および利回りの推移

<資金運用収益および有価証券関係損益の推移> (単位：億円)

	25/3 実績	26/3 実績	27/3 実績	28/3 計画	29/3 計画	30/3 計画
資金運用収益	258	304	321	270	240	245
有価証券関係損益	▲6	+80	+32	+35	+95	+110
合計	252	384	353	305	335	355

<利回りの推移>



市場営業室での積極的な運用

<平均残高目標>



● 平成26年4月に「市場営業室」を新設

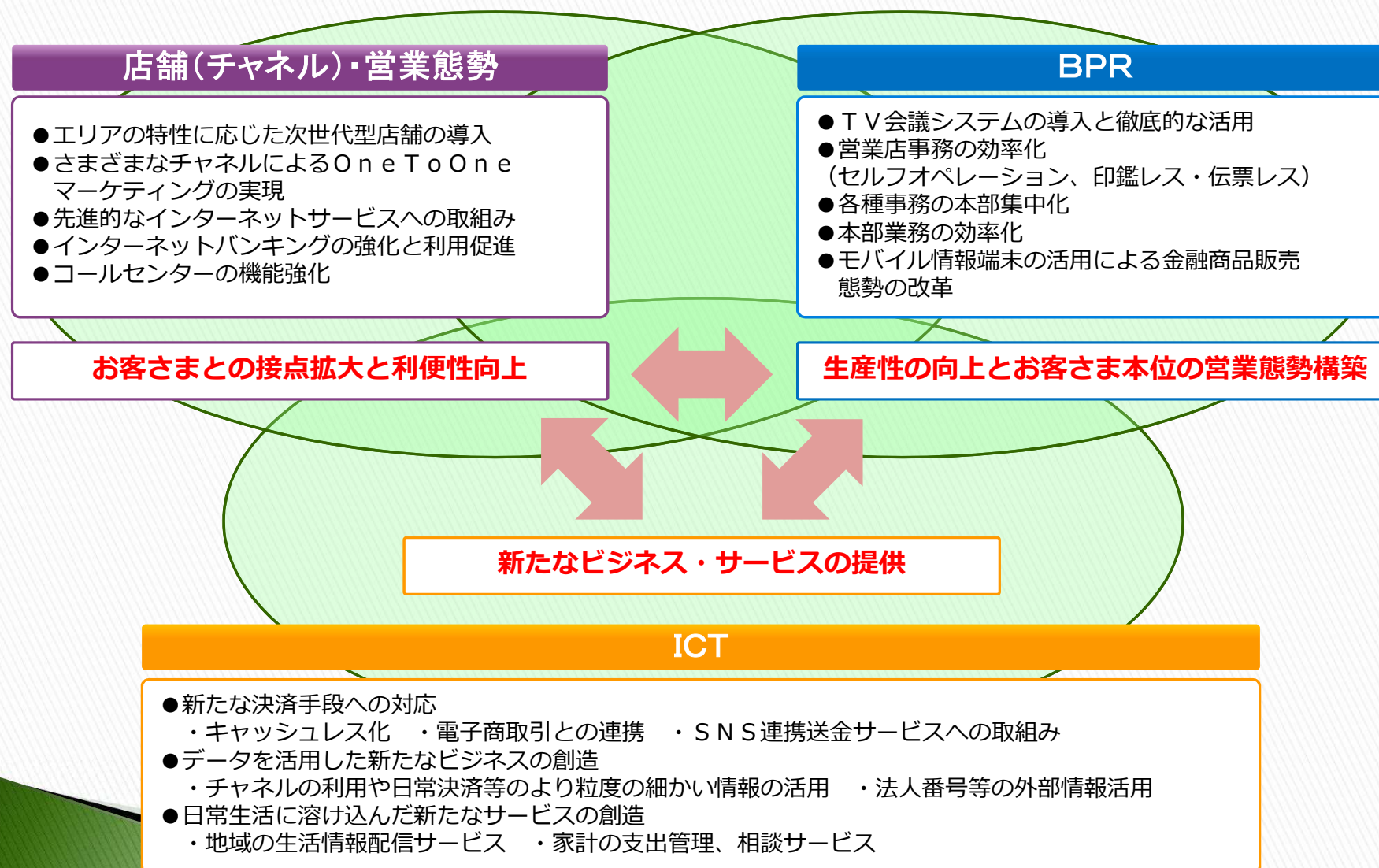
- ・ 国内市場において、利ざやが縮小する環境下で新たな収益源の獲得を目指す
- ・ 将来的には、新たな目線で取り組むことで得たノウハウを取引先の国際化支援に活用

● 案件取組み方針

- ・ **国内プロジェクトファイナンス**
ソリューション営業部と協調し、大規模火力発電所等の大型案件を発掘
- ・ **海外コーポレート案件**
投資適格先を対象にクレジットの状況を勘案しながら取り組む
- ・ **海外プロジェクトファイナンス**
キャッシュフローの確実な完工リスクの低いセカンダリー案件を中心に取り組む

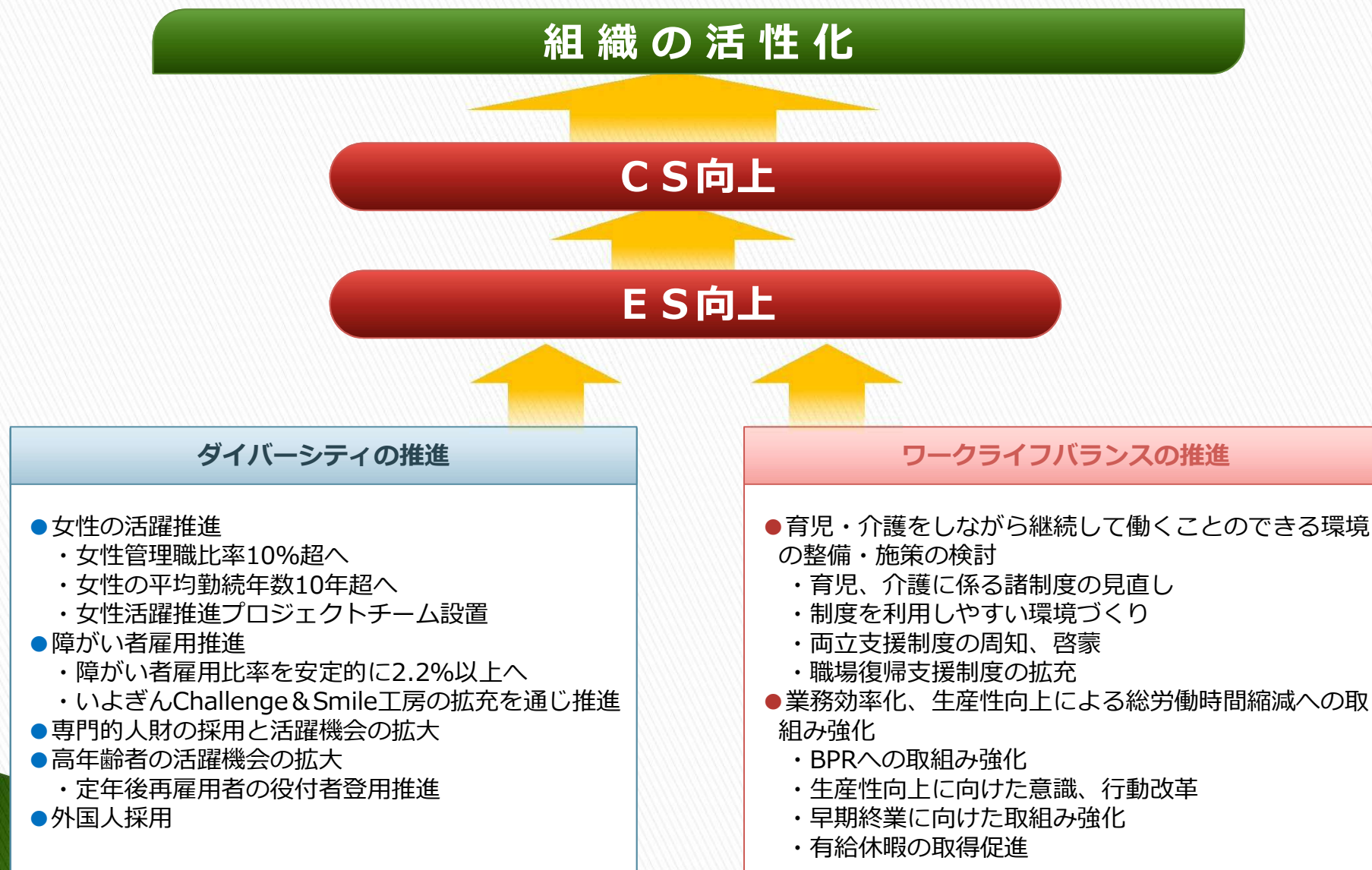
〔経営資源の最適化〕店舗・営業態勢、BPR、ICT戦略

- 店舗・営業態勢戦略、BPR戦略、ICT戦略を三位一体で強力に推進



〔人財戦略〕組織活性化

- ダイバーシティとワークライフバランスの推進により組織を活性化させる



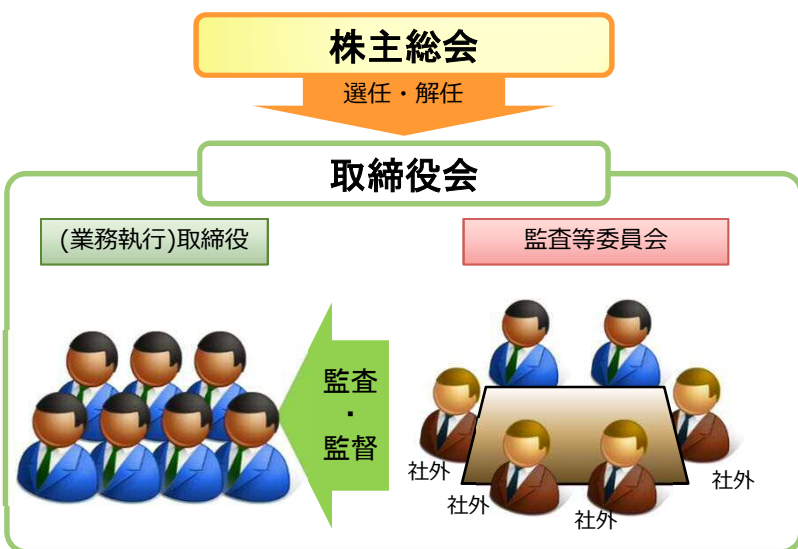
コーポレートガバナンス・コードへの対応と資本政策

- **コーポレートガバナンス・コードへの対応を通じて当行の持続的成長につなげる**
- 自己資本比率15%を達成したことや過去最高益を計上したこと等を勘案し、**2円増配予定**

コーポレートガバナンス・コードへの対応

<監査等委員会設置会社への移行>

- コーポレートガバナンス強化の観点から、ガバナンス体制を監査等委員会設置会社に移行予定
⇒ **監査・監督機能の強化**と権限委譲による**意思決定の迅速化**
⇒ コードが求める独立社外取締役に関する原則にも対応



<政策保有株式への対応方針>

- 取引の採算性や地域経済との関わりなどを定期的に検証し、保有意義が認められない場合には、市場動向等を踏まえながら、売却を進めていく方針

資本政策

<自己資本比率の推移>



<株主還元の強化>

- 26年度の期末配当を**2円**引上げ、年間12円とする予定
27年度の年間配当も12円を予想
- 今後も内部留保による財務体質の強化を図ることで経営基盤の確保に努めるとともに、安定的な配当を継続

【配当の推移】

	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期 (予想)
1株あたり配当	10円	10円	12円	12円

平成27年度の損益予想

- 預貸金利回り差の縮小、ファンド解約益の減少を主因として、各利益段階で前年度比減益を見込む
- 各種施策などを通じ、当期純利益は引き続き過去最高水準を見込む

(単位：億円)

	26年度実績		27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	453	866	429	△24	807	△59
うち資金利益	424	804	395	△29	742	△62
うち役務取引等利益	24	50	27	+3	53	+3
経費 (△)	249	493	245	△4	484	△9
うち人件費	131	265	131	△0	262	△4
うち物件費	105	203	98	△7	196	△7
コア業務純益	203	372	185	△18	325	△47
信用コスト (△)	△13	△19	△7	+6	10	+29
経常利益	252	445	210	△42	370	△75
当期(中間)純利益	166	264	140	△26	250	△14

コア業務粗利益増減要因 (27年度 - 26年度)

(単位：億円)

