

2023年度 決算説明会資料

(2023.4.1 – 2024.3.31)



いよぎんホールディングス

2024.6.7

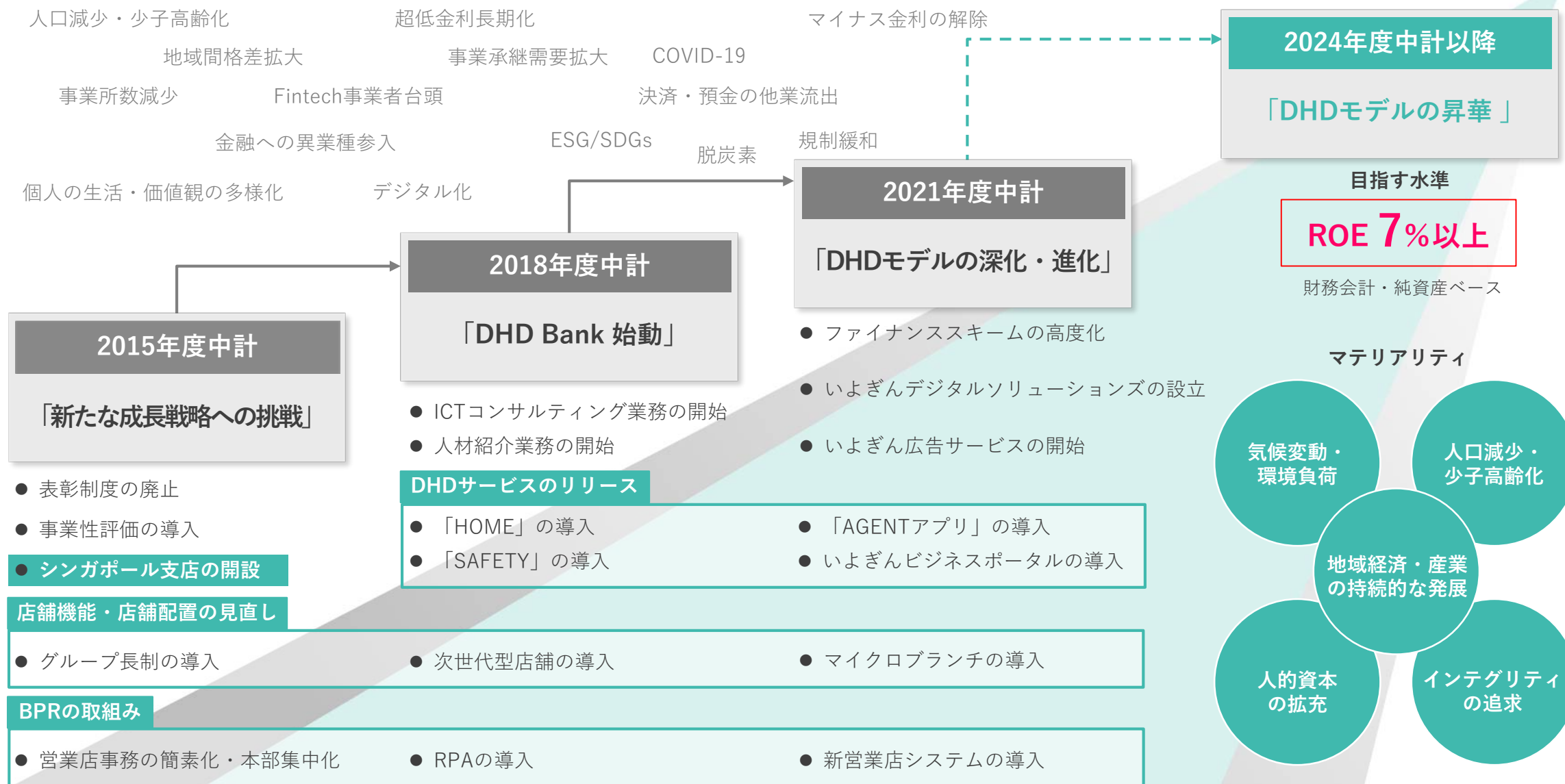
I. 次なる10年の成長に向けて

II. 企業価値向上への取組み

III. 2023年度決算の概要

次なる10年の成長に向けて

過去3回の中期経営計画を礎に、次なる10年に向けて「DHDモデル」を昇華させるべく、構造改革を実行していく



成長を支える事業基盤

シンガポール支店の開設

- 長年培ってきたシップファイナンスのノウハウを活かすため、世界的な海事都市であるシンガポールに支店を開設

< 海事産業向け貸出金平残 >

FY23
13,837 億円

➡

FY26
14,920 億円

(うち、シンガポール支店：2,605億円)



店舗機能・店舗配置の見直し

- 地域の人口減少や来店客数減少を踏まえ、お客さまとの接点を維持しつつ、店舗機能・店舗配置の見直しを実施

< 店舗機能/配置変更等店舗数* (累計) >

FY23
46 店舗

➡

FY26
66 店舗



*マイクロブランチ、トランザクション処理特化店舗、行政庁舎内店舗、インスタブランチ、店舗内店舗

BPRの取組み

- 事務の抜本的な見直しに伴う事務量削減により、人員の総数を削減し、捻出した人財/時間を必要な事業戦略ヘシフト

	FY23	FY26
[業務係]事務量削減	18/3比 △ 50 %	△ 65 %
[融資係]事務量削減	20/3比 △ 15 %	➡ △ 30 %
[本部/G会社]業務時間削減	17/12比 △ 20 万時間	△ 30 万時間

DHDサービスのリリース

- 店舗に並ぶ最重要チャネルと位置づけリリース
- ユーザビリティの強化や機能追加によりアカウント登録件数は順調に推移

< AGENTアカウント登録件数 (累計) >

FY23
約**126,000** 件

➡

FY26
300,000 件



AGENT
手のひらの
伊予銀行

- いつでもスマートフォンで住宅ローンの申込みや契約の手続きができるサービスとしてリリース
- HOME率*は約80%と住宅ローンのインフラとして浸透

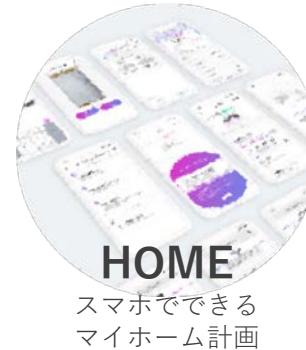
< HOME率 >

FY23
約**80**%

➡

FY26
80%以上

*HOMEを利用した住宅ローン申込比率



HOME
スマホでできる
マイホーム計画

- いつでもワンタップでカードローンの借入や返済ができるサービスとしてリリース
- 商品リニューアルにより新規契約件数は順調に推移

< SAFETY新規契約件数 (累計) >

FY23
約**7,300** 件

➡

FY26
19,300 件



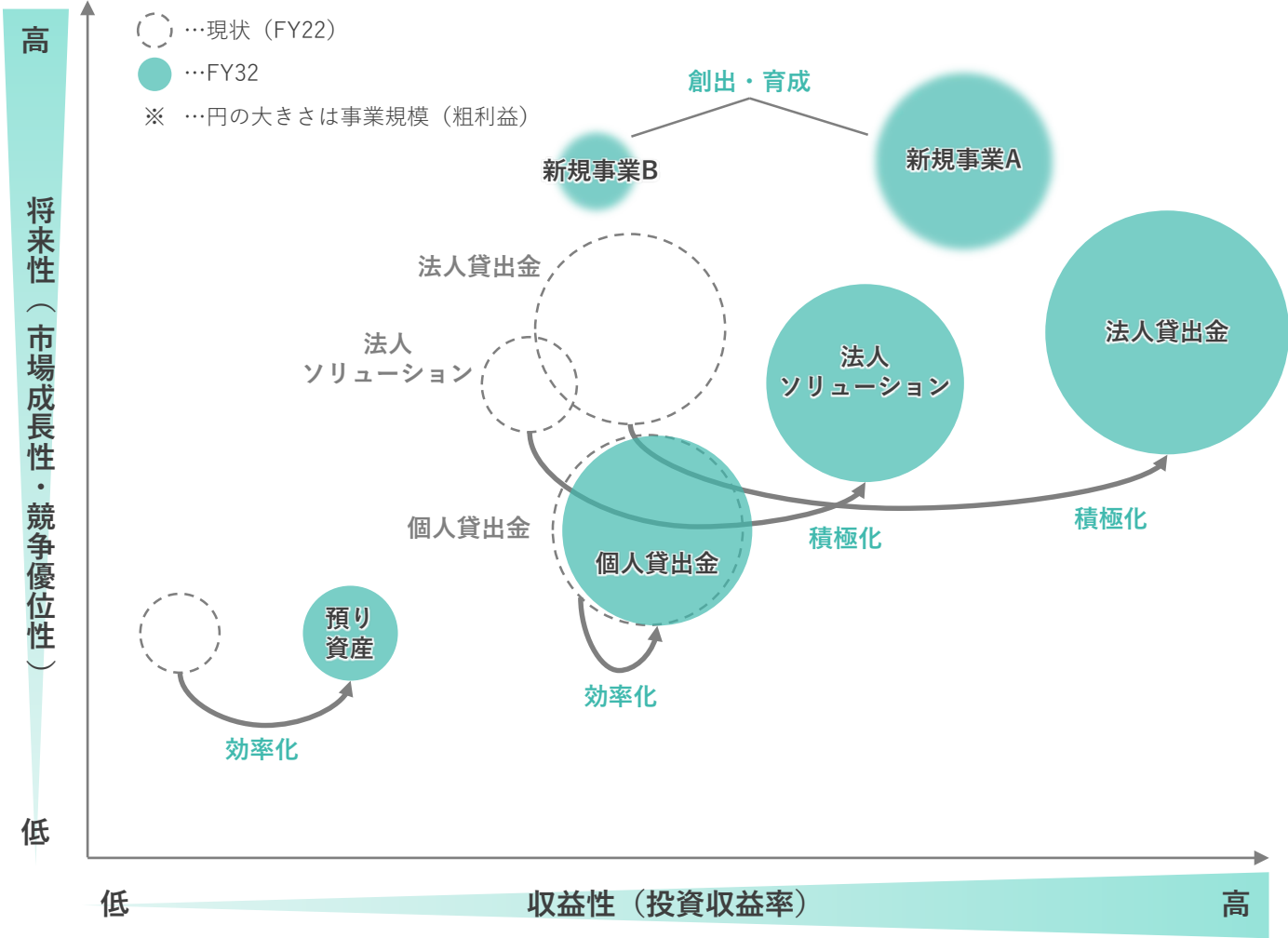
SAFETY
不足額を教えてくれる
新しいカードローン

「稼ぐ力」を更に高めるため、営業部門（除く船舶）における事業ポートフォリオを再構築

各事業の方向性

法人貸出金 (除く船舶)	■ 地域を支える攻めのリスクテイク ■ 資金需要が旺盛なエリアへのリソースの投入
法人ソリューション	■ 高度金融、事業承継・M&A・ウェルスアドバイザリー、リースを軸に役務収益を強化
個人貸出金	■ 給振等の基盤取引拡大が期待できるお客さまを中心とした住宅ローンの推進 ■ プロモーション強化および商品リモデル等による消費性ローンの拡大
預り資産	■ 相続関連ニーズへの対応に注力 ■ デジタルを駆使した顧客管理コストの低減
新規事業	■ 地域活性化やGX等の社会課題を起点とした新規事業の創出および収益化 ■ スピード感のある成長に向けたインオーガニック投資（M&A等）の本格検討

10年先に向けた事業ポートフォリオ再構築イメージ



お客さまへ価値提供を行う人財の「量」を確保するとともに「質」を向上

「量」の確保

内部育成・再配置

- 人財育成・開発、リスクリング
- 事務分野、本部ミドル・バック分野、要採算改善分野等からの配置転換

外部採用・連携

- 採用計画の高度化
- 外部人財との協業
- M&Aによる人財確保

「質」の向上

人財育成体系の見直し

- 各分野・領域の部署と連携した人財育成/リスクリング
- 若手職員の早期戦力化に向けた研修、OJT態勢等の見直し

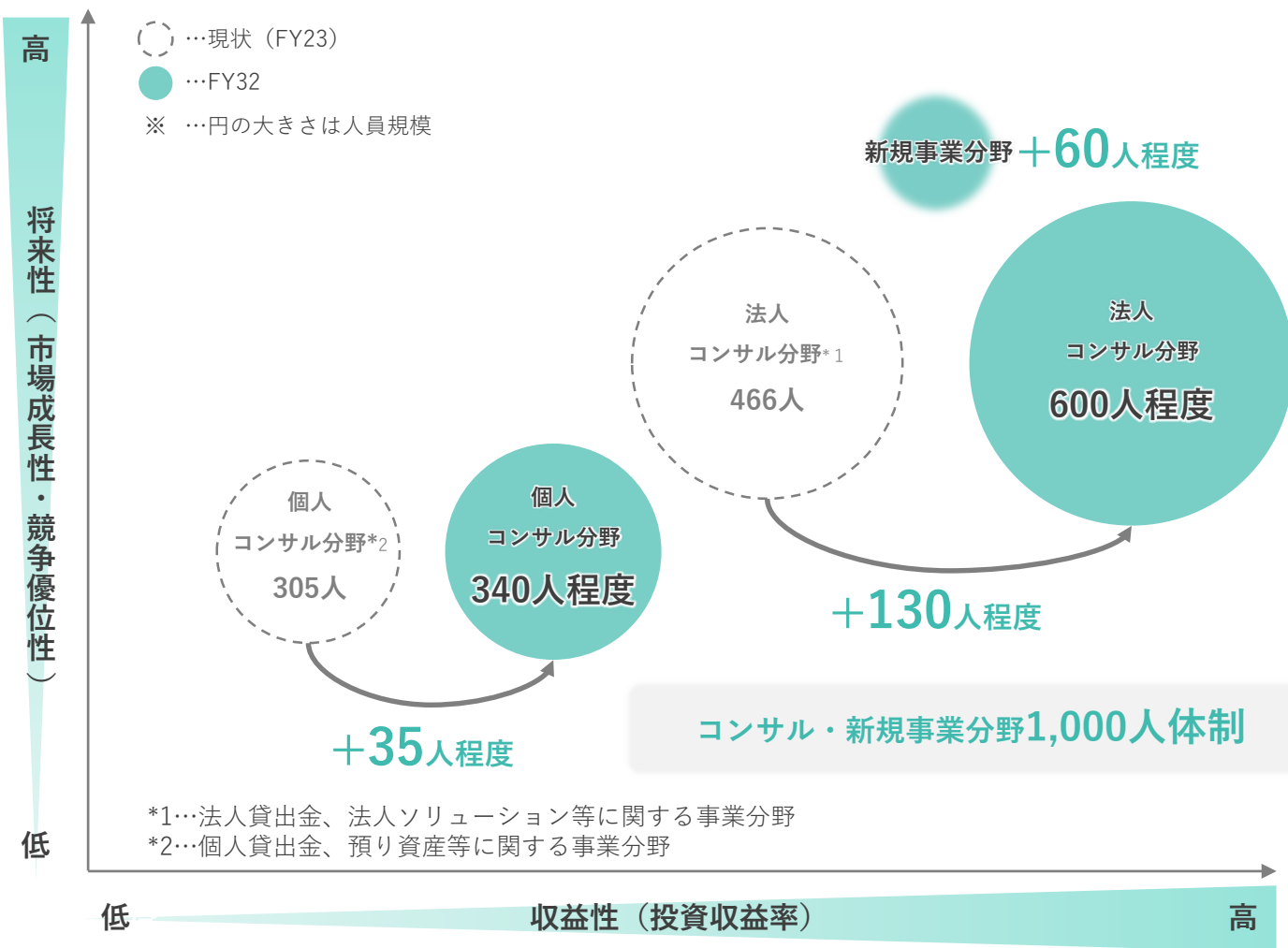
自律型人財の育成

- 「1on1ミーティング」の展開
- キャリア関連研修、施策の充実
- 自律的な学びを支援する施策の充実、発信の強化

スキルセット

- 各分野・領域に必要なスキルを定義
- 社内資格認定制度の新設
- タレントマネジメントシステムの導入と活用

10年先に向けた人財ポートフォリオ再構築イメージ



I. 次なる10年の成長に向けて

II. 企業価値向上への取組み

III. 2023年度決算の概要

部門別ROEの向上を図り、健全性・成長性・還元方針のバランスを意識した資本政策を行うことで、全体のROE引き上げを志向

■ 部門別ROE*推移イメージ *部門別ROE：管理会計・所要資本ベース

		FY23
法人関連	・ エリア特性や採算性を踏まえた事業性貸出金の増強 ・ グループ総合力を発揮したコンサルティング収益の拡大	5.9%
個人関連	・ プロモーション強化や複合取引による個人向け貸出金の増強 ・ ゴールベース型アプローチによる預り資産収益の拡大	6.0%
船舶関連	・ リスク変動に強い良質なアセットの積み上げ ・ 円安の影響を受けたFY23比低下を見込むが、引き続き高い収益性を確保	9.1% (8.5%)*
市場運用	・ 流動性を重視した分散投資の実施 ・ 有価証券売却損益の減少によりFY23比低下を見込むが、引き続き安定的な収益を確保	6.6% (4.0%)*
新規事業	・ 10年先を見据えた第2、第3の収益の柱の創出	—

FY26
6.3%
7.7%
8.2%
5.0% (4.1%)*
—

目指す水準

ROE 7%以上

財務会計・純資産ベース

*船舶関連ROEの括弧内は除く為替変動
市場運用ROEの括弧内は除く関係損益

■ 資本政策

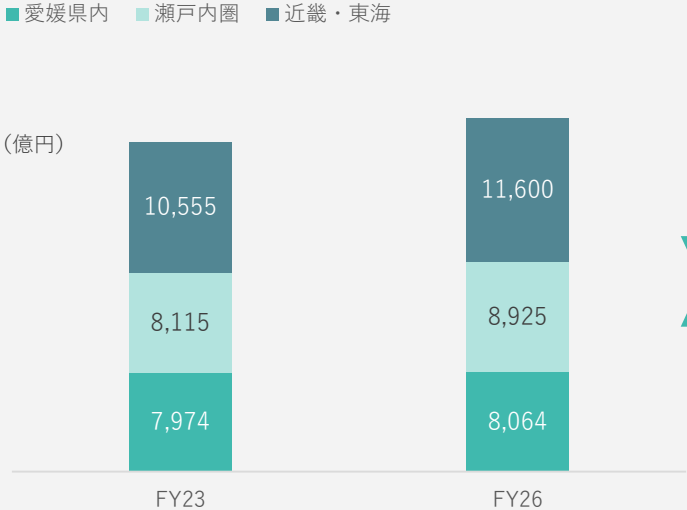
資本の最適配賦	・ 長期安定的な利益還元や成長に向けた資本の有効活用を実施
政策保有株式の縮減	・ 2026年度末までに政策保有株式（上場株式）を取得原価ベースで250億円削減
株主還元の充実	・ 2026年度までに総還元性向50%以上

エリア特性や採算性を踏まえた事業性貸出金（除く船舶）の増強を図るとともに、コンサルティング収益を拡大

事業性貸出金の増強

愛媛県内 90億円	製造業を中心とした設備資金需要の取込み、コンサルティングを起点とした資金需要の発掘を行うとともに、再生支援にも積極的に取り組む
瀬戸内圏 （除く近畿） 810億円	資金需要・新規取引先拡大余地のある地域については特に戦略的に人員を配置するなどして、積極的に貸出金の増強に取り組む
近畿・東海 1,045億円	採算性および与信リスクに配慮しつつ、貸出金の増強に取り組む

< 事業性貸出金平残 >



事業性貸出金利益*
FY26

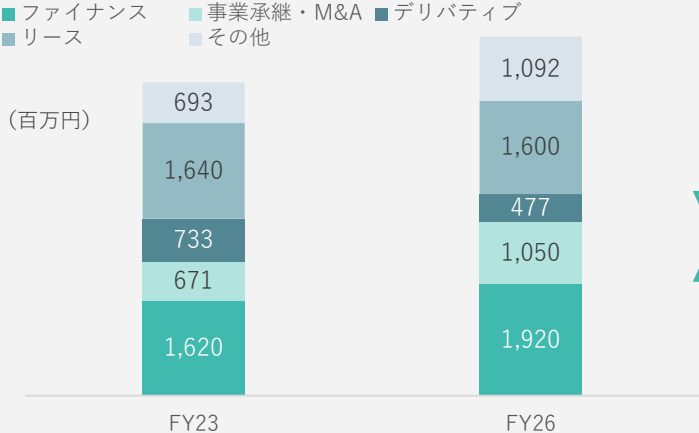
+16億円
(FY23比)

*ストラクチャードファイナンス含む

コンサルティング収益の拡大

既存ビジネス の深化・進化	「後継者問題の解決」と「事業領域の拡大」という双方の経営者ニーズを解決する事業承継・M&A業務を拡大する - 取引先の企業価値向上を目的として、ファンドを通じた投資とハンズオン支援を推進する
新事業領域 への挑戦	- LBO・航空機ファイナンス等の推進 - オペレーティングリース等新手法導入によるリース業務の拡大 - 新事業・M&Aによる新たな事業の柱 - 中小企業向けDX・脱炭素関連コンサルティング - 産学官連携によるベンチャー支援

< コンサルティング収益 >



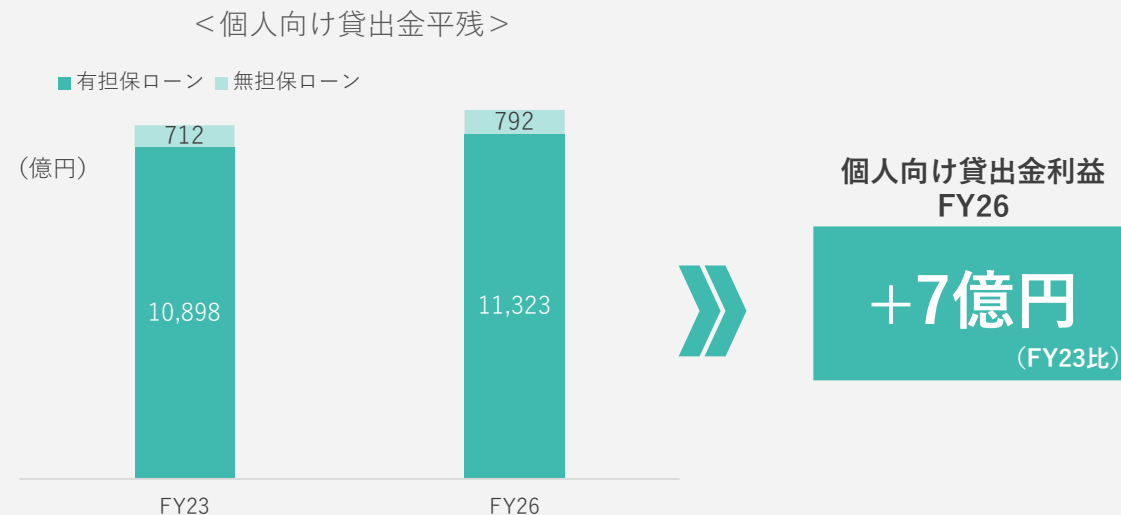
コンサルティング収益
FY26

+7億円
(FY23比)

DigitalとHumanを高度に融合させ、個人向け貸出金の増強および預り資産収益を拡大

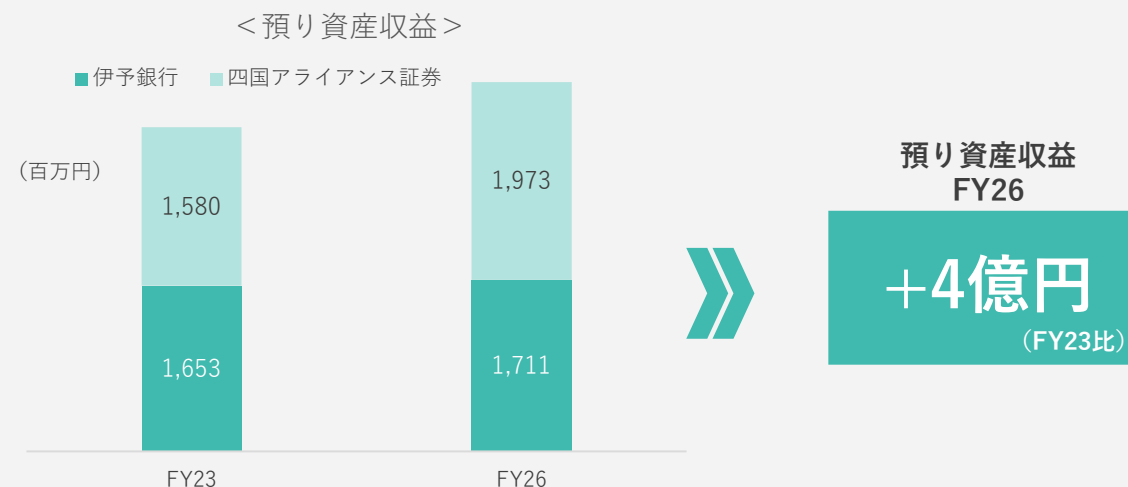
■ 個人向け貸出金の増強

有担保ローン	住宅ローン	愛媛県内の住宅着工数減少や新変動金利の導入に伴う金利低下の影響はあるものの、プロモーション強化によるHOMEの推進や承認率の向上に取り組み、シェアアップを図る
無担保ローン	カードローン	プロモーション強化によりSAFETYを中心とした各種カードローンの推進を図るとともに、リトライ制度の導入や商品のリモデルにより新たな顧客層を開拓する
	目的型ローン	キャンペーン強化による教育ローン・マイカーローン等の各種商品の推進を図るとともに、既存住宅ローン先へのリフォームローン・おまとめローンのアプローチを強化する



■ 預り資産収益の増強

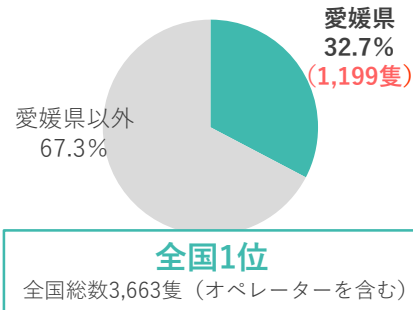
トップライン向上	● 新NISA制度を活用した積立投資・分散投資を起点とし、預り資産取引の顧客基盤拡大を図る ● ライフイベントを踏まえた資産運用・資産承継活動から、ゴールベース型アプローチを展開し、預り資産残高の増強を図る
業務効率改善	● AGENTアプリに投信取引機能等を追加、今後キャンペーンによりアプリの利用を推進する ● デジタル・ハイブリッド・リアルの各チャネルを活用し、効果的かつ効率的なリテール営業体制を構築する



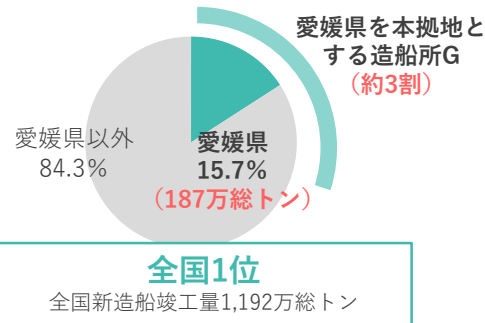
地場産業である造船・海運業の発展を支援するとともに、リスク変動に強い良質なアセットを積み上げ

愛媛県は造船・海運関連事業の一大集積地

国内船主の外航船保有隻数*1



全国の新造船竣工量*2



*1：20/9時点

*2：2020年度

(注) (株)いよ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

- 愛媛船主は国内企業が保有する外航船の約33%を保有
- 県内での建造実績は全国の約15%、愛媛県を本拠地とする造船所グループの建造量は全国の約3割を占める

海運を取り巻く現況

追い風要因

- 堅調な海運市況
- 円安の進行
- 円の低金利環境の継続

懸念材料

- 船舶建造価格の高止まり
- 傭船契約の短期化
- 世界的な金利の高止まり
- 気候変動等に対する対応要請の強化

国内外の連携で日本の海事産業の発展を目指す

シップファイナンス部

- リスク変動に強い良質なアセットの積み上げ
- 地域や海事業界の発展につながる新事業検討
- ポセイドン原則に基づいたデータ収集・公表



シンガポール支店

国内営業店

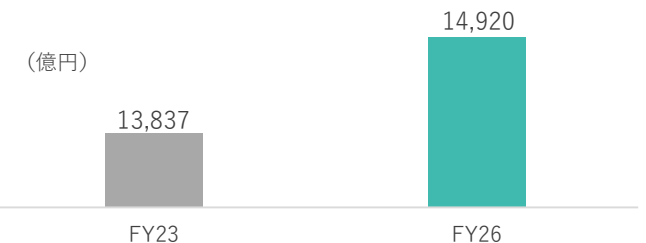
- 国内海事クラスターの発展を支援
- 国内事業者間のマッチング

- 海外での金融動向、環境対応等最新情報の把握
- 海外企業と国内海事クラスターとのマッチング

市況に左右されない一貫した投融資方針

- 特定のプロジェクト、アセットに依拠しないバランスのとれたポートフォリオを重視
- 長期リレーションを重視し、多面的な観点からお客さまの総合力を判断
- 長期的に収集した船費データに基づき算出した、お客さまの将来収支予測を活用

< 海事産業向け貸出金平残 >

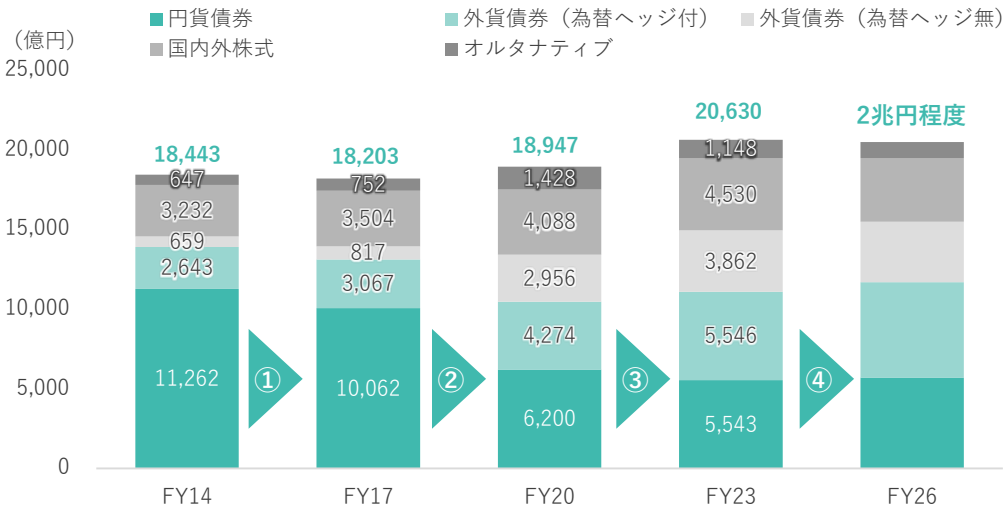


安定的な収益と将来の収益につながる総合損益を意識し、流動性を重視した分散投資を実施

有価証券ポートフォリオの推移*

円貨債券中心のポートフォリオから徐々にバランスの取れたポートフォリオへ移行

今後も有価証券ポートフォリオは2兆円程度を目安に、局面に応じたポートフォリオを構築



*年度末時点、金銭の信託・ヘッジ目的のデリバティブ等を含む

中期投資計画

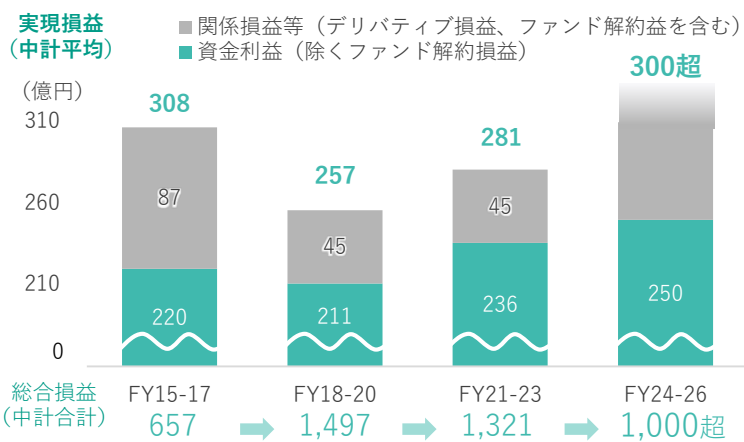
- 中計期間に合わせ、ファンダメンタルズ等から投資の方向性（ガイドライン）を決定
- 今中計は「円貨債券と外債ヘッジ付を合わせた債券の金利リスクを増加」させる方針。海外利下げの蓋然性が高まった場合は外債債券（為替ヘッジ付）、金利上昇により十分に投資妙味が高まったと判断した場合は円貨債券と、局面に応じてポートフォリオを構築。

① FY15-17	円貨債券から外債債券（為替ヘッジ付）へシフト
② FY18-20	外債債券（為替ヘッジ無）を拡大
③ FY21-23	円貨債券から外債債券（為替ヘッジ付）へシフト
④ FY24-26	債券（円貨債券＋外債ヘッジ付）の金利リスクを増加

有価証券パフォーマンスの推移

外貨調達コストは増加したが安定した資金利益を獲得

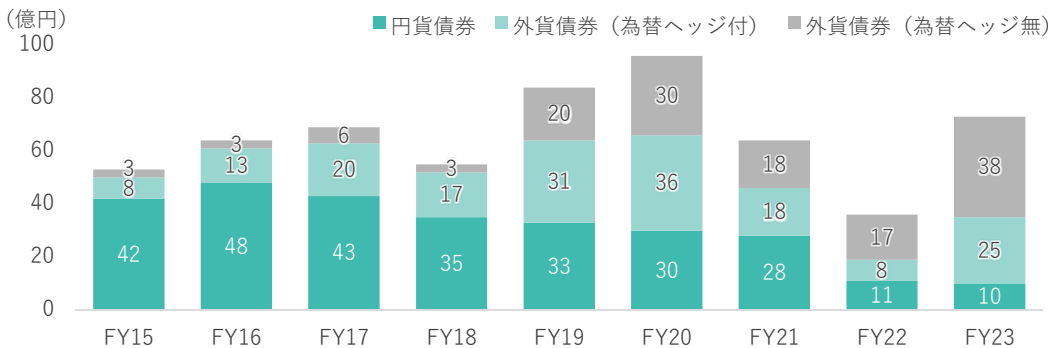
関係損益も含めた実現損益ベースで毎年度300億円超、総合損益ベースで中計期間合計1,000億円超を目指す



金利リスク(10BPV)の推移*

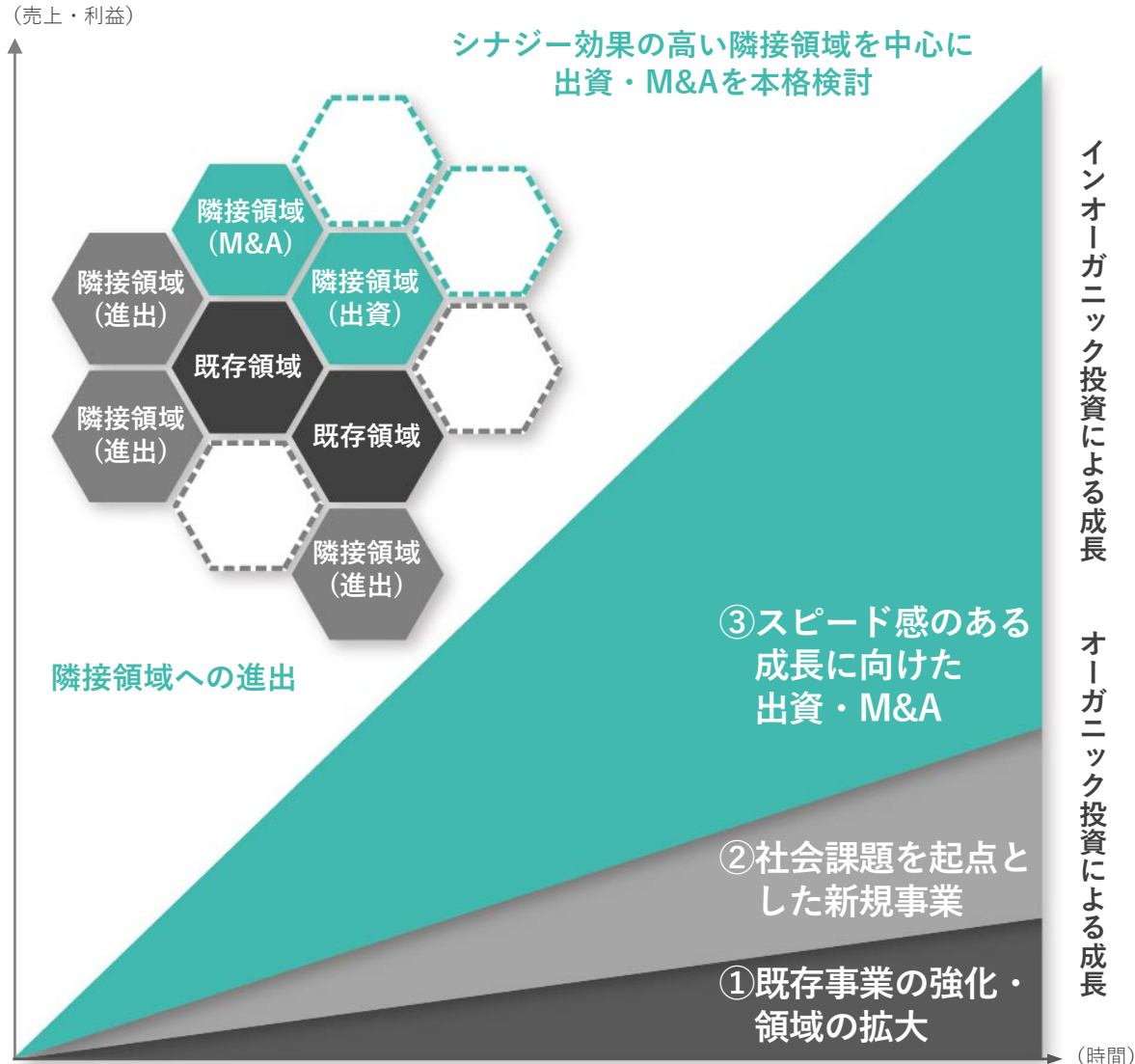
海外利上げや日銀の金融政策正常化を見据えて金利リスクを抑制

海外はリセッションの有無等で判断、国内は金利上昇に時間を要する⇒相当期間経過後に投資を検討



*年度末時点、FY23の修正デュレーション：円貨債券（ヘッジ考慮後）1.85年、外債ヘッジ付4.40年

オーガニック・インオーガニック双方の観点から成長投資を実行



オーガニック投資による成長

① 既存事業の強化・領域の拡大

- 既存事業の強化（深化・進化）、隣接領域等への事業領域拡大を検討
- 外部との連携も積極的に活用

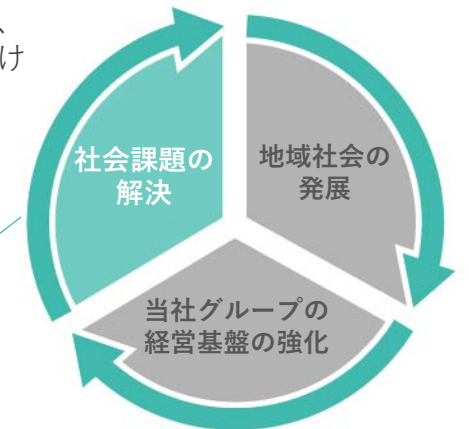
⇒ 新たなファイナンス・リース手法、サービサー・保証業務 など

② 社会課題を起点とした新規事業

- 当社グループのマテリアリティを踏まえ、地域やお客さまが抱える課題の解決に向けてグループ内の機能を強化
- 課題解決の過程で収益機会を創出

⇒ 課題解決 × 収益化

社会課題の解決は
当社グループの経営基盤の
強化と不可分



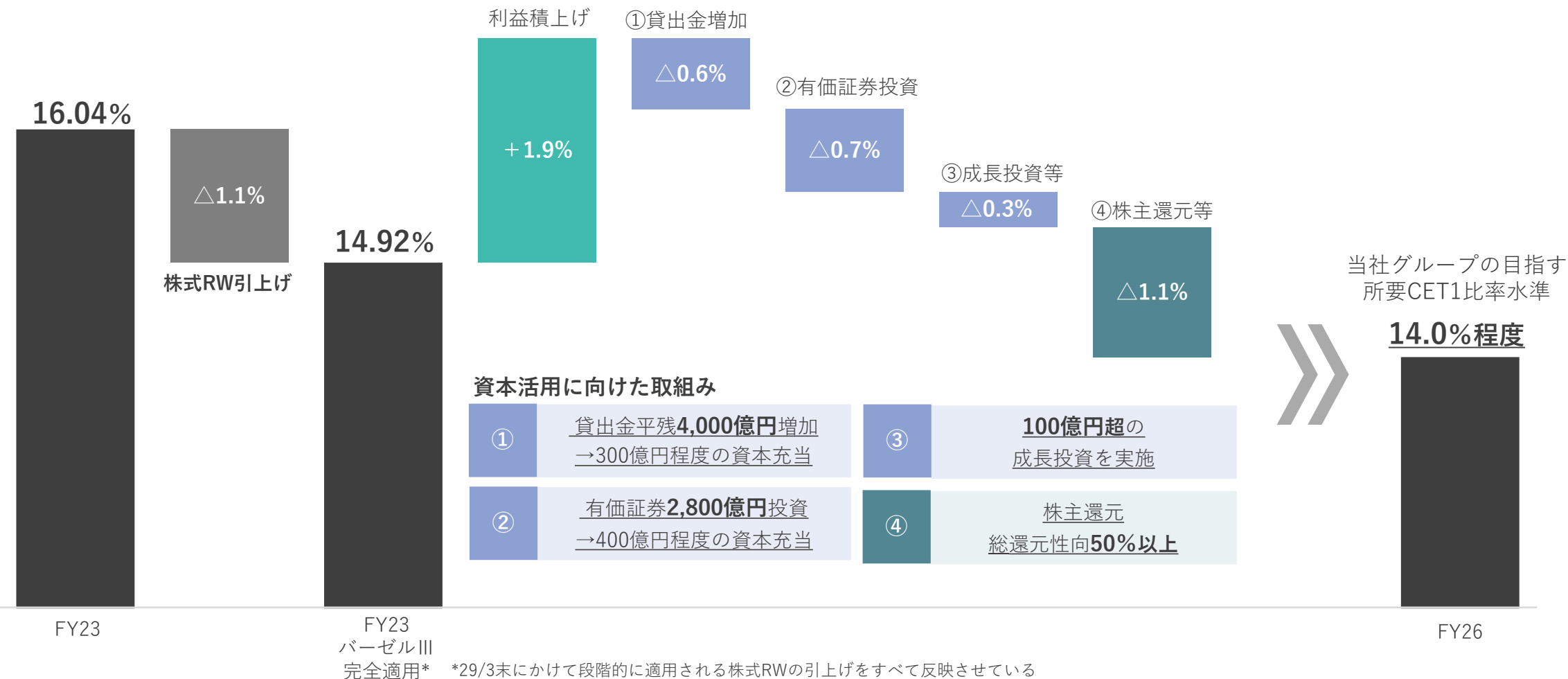
インオーガニック投資による成長

- 上場/非上場を問わずシナジー効果を期待できる事業領域での探索
- 地域社会の維持・発展を目的とした地場企業への出資の検討
- スタートアップへの投資等リスクテイクによる収益獲得

⇒ 10年先を見据えた第2、第3の新たな収益の柱

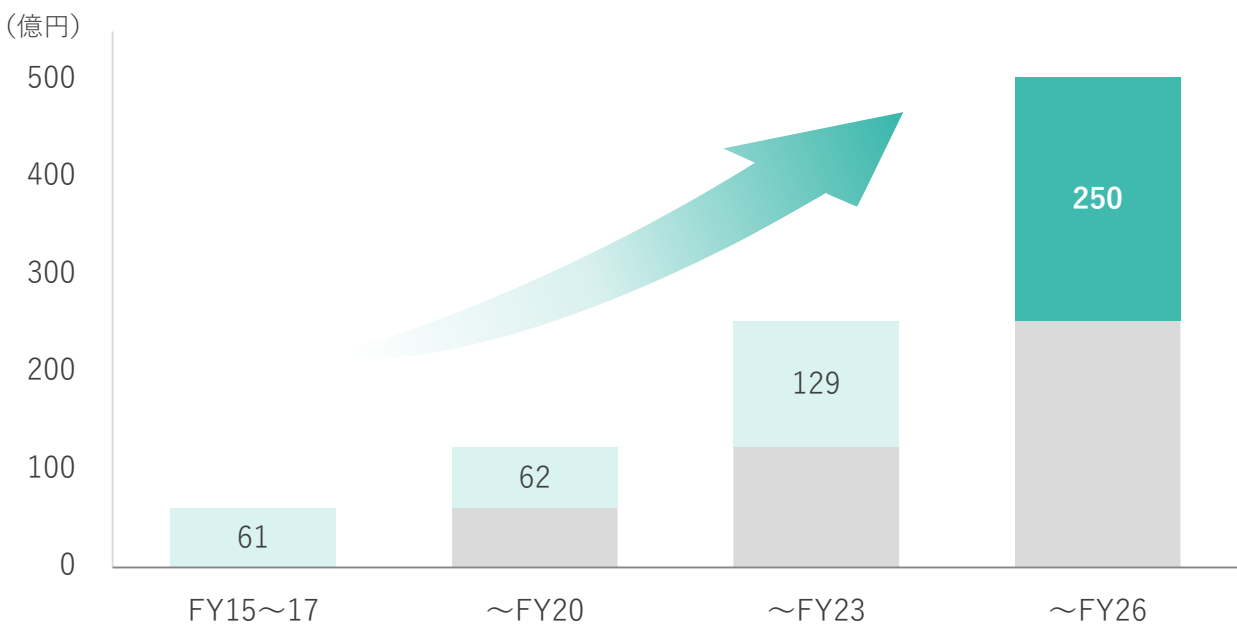
地域経済の発展に貢献すべく十分な健全性を確保しながら、長期安定的な利益還元や成長に向けた資本の有効活用を実施

- 自己資本比率（CET1比率）の見通し（バーゼルⅢ完全適用ベース）
積極的な成長への資本投下と株主還元により、資本効率の向上を目指す



2026年度末までに政策保有株式（上場株式）を取得原価ベースで250億円削減

2015年度以降の政策保有株式(上場株式)削減実績累計

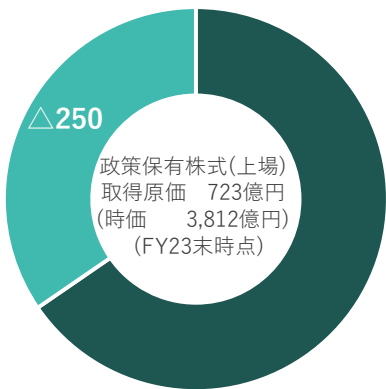


【参考：政策保有株式の削減額と残高推移】

	FY14	～FY17	～FY20	～FY23	～FY26
期間削減額 (累計削減額)		61 (61)	62 (124)	129 (253)	250 (503)
累計削減率		6%	13%	26%	52%
取得原価 (時価)	977 (2,848)	915 (2,958)	852 (3,417)	723 (3,812)	473 (2,500)

FY23末比 取得原価の削減率35%と同程度の削減率を想定

2024年3月末時点における
残存簿価の 約35%
相当を削減する計画



基本方針 縮減

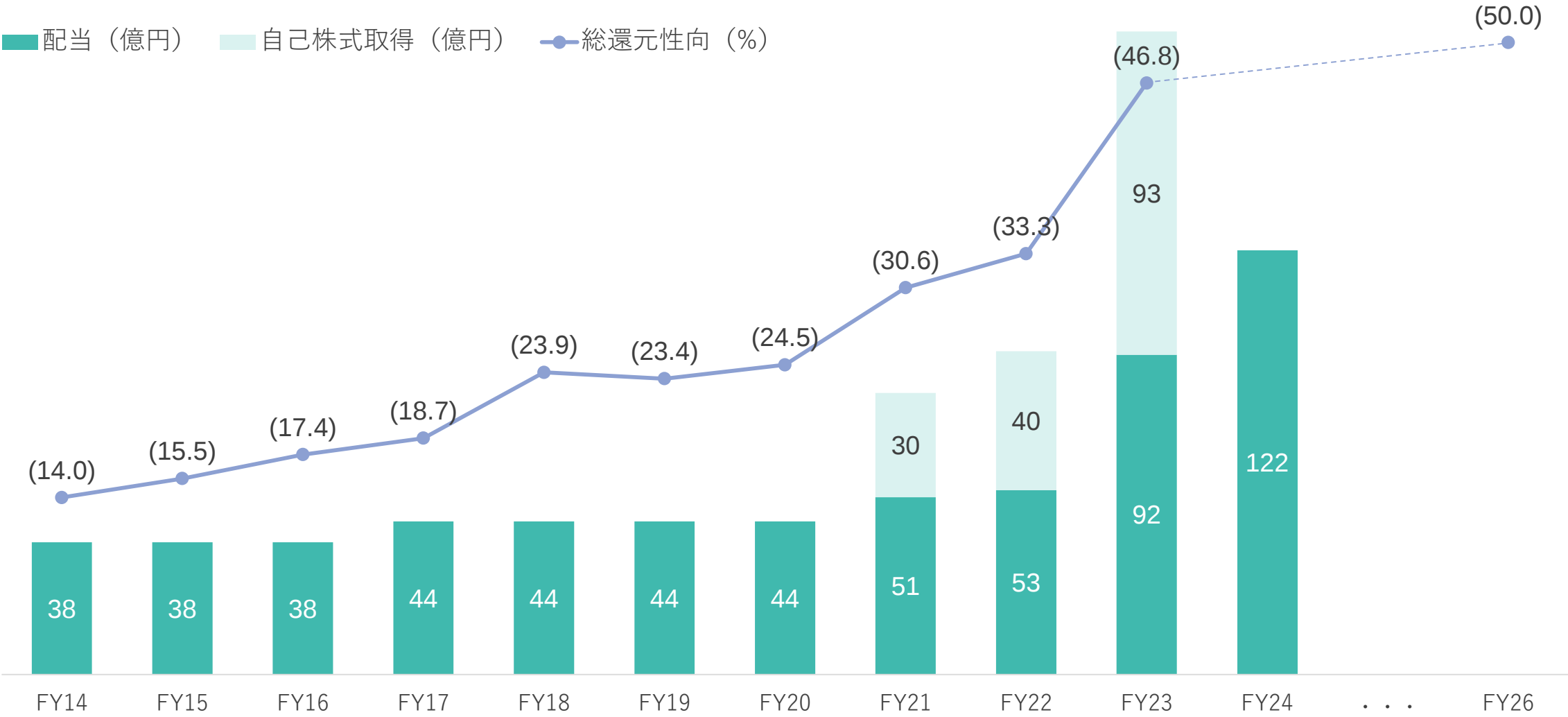
年1回以上、取締役会にて保有合理性の検証を実施

- すべての銘柄について、「投資採算面」「政策面」の評価マトリクスを通して、保有方針を定めている

- 保有合理性の検証により「売却方針」となったものについて、優先的に削減を進める
- 投資採算面で優位な銘柄については、純投資目的での運用も検討

【純投資目的株式保有方針】
「専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする投資株式」という保有目的を達成するため、「制約なく売却できること」を純投資目的保有の条件としている

2026年度までに総還元性向を50%以上に引き上げ



インパクト指標（経営指標）/経済インパクト

当社グループへ与える経済インパクトを極大化し、企業価値を向上

インパクト内容		インパクト指標	FY23	FY26	目指す水準
経済インパクト	収益性	営業部門の強化に加え、適切な資本運営による収益性の確保 連結ROE（純資産ベース） 親会社株主に帰属する当期純利益	4.92% 394億円	4%半ば 350億円	7%以上
	効率性	トップラインの増強や更なるBPR推進によるバランスのとれたコストコントロールの実施 連結コアOHR	55.90%	55%程度	
	成長性	事業領域の拡大に向けたスピード感のある成長を追求 成長投資（オーガニック/インオーガニック）	—	100億円	

マテリアリティを起点とした事業活動を通じて、社会インパクトを創出

マテリアリティ/インパクト内容		インパクト指標	FY23	FY26	目指す水準	
社会インパクト	気候変動・環境負荷	当社グループのCO2排出量の削減	当社グループのCO2排出量削減率（Scope1,2）	△44.0%（FY13比）	△50%（FY13比）	カーボンニュートラル達成*1
	人口減少・少子高齢化	お客さまの保有資産の増加	お客さま1人あたりの総資産残高指数	100.0	108.0	121.0*2
	地域経済・産業の持続的な発展	お客さまの収益力の向上	事業所1社あたりのキャッシュフロー指数	100.0	109.0	131.0*2
	人的資本の拡充	従業員エンゲージメントの向上	従業員エンゲージメントスコア	70	72	76*2
		従業員の生産性の向上	従業員1人あたりお客さま営業利益	4.4百万円	5.6百万円	13.8百万円*2
	インテグリティの追求	顧客体験価値（CX）の向上	お客さまCX指標*3	6.85	7.10	7.10以上維持*2
		情報開示の透明性向上	ステークホルダー対話回数	82回	100回以上	毎年度100回以上継続
			ESG評価機関の評価スコア	—	スコア向上	スコア向上・維持

*1…FY30 *2…FY32 *3…CX指標は、株式会社野村総合研究所のCXMM®（株式会社野村総合研究所の登録商標）に準拠して計測

I. 次なる10年の成長に向けて

II. 企業価値向上への取組み

III. 2023年度決算の概要

2023年度決算 損益の概況

■ 高水準の連結コア業務粗利益の確保、有価証券関係損益の増加により、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益を計上

持株連結（単位：百万円）	FY23			FY22
		前年度比	増減率	
A. 連結コア業務粗利益	98,729	+ 9,170	+ 10.2%	89,559
資金利益	82,945	+ 7,610		75,335
役務取引等利益	10,576	+ 892		9,684
その他業務利益 （除く国債等債券関係損益）	5,208	+ 669		4,539
B. 経費（△）	55,196	+ 2,529	+ 4.8%	52,667
人件費	29,969	+ 641		29,328
物件費	22,124	+ 1,767		20,357
税金	3,101	+ 119		2,982
連結コア業務純益	43,533	+ 6,642	+ 18.0%	36,891
C. 信用コスト（△）①+②-③-④	2,785	+ 5,383		△2,598
一般貸倒引当金繰入額①	△3,446	△3,446		-
不良債権処理額②	6,606	+ 5,532		1,074
貸倒引当金戻入益③	-	△656		656
償却債権取立益④	374	△2,642		3,016
D. 有価証券関係損益	14,952	+ 14,989		△37
国債等債券関係損益	9,575	+ 6,690		2,885
株式等関係損益	5,376	+ 8,299		△2,923
その他の臨時損益	2,879	△84		2,963
経常利益	58,579	+ 16,164	+ 38.1%	42,415
特別損益	△510	+ 1,407		△1,917
税引前当期純利益	58,069	+ 17,572		40,497
当期純利益	39,438	+ 11,112	+ 39.2%	28,326
E. 親会社株主に帰属する当期純利益	39,464	+ 11,565	+ 41.5%	27,899
経常収益	192,758	+ 19,804	+ 11.5%	172,954
連結業務純益	56,555	+ 16,778	+ 42.2%	39,777

A. 連結コア業務粗利益

前年度比 + 9,170百万円

✓ 貸出金残高の増強による貸出金運用益の増加、ファンド解約損益の改善等による有価証券運用益の増加を主因として、資金利益が増加

✓ グループ一体での法人コンサルティング収益、預り資産収益の増加により、役務取引等利益が増加

B. 経費（△）

前年度比 + 2,529百万円

✓ 戦略投資の増加により減価償却費、事務委託費等の物件費が増加した他、ペアの実施等により、人件費が増加

C. 信用コスト（△）

前年度比 + 5,383百万円

✓ 引当率の上昇等により、一般貸倒引当金繰入額の戻入が減少

✓ 倒産等の増加により、不良債権処理額が増加

D. 有価証券関係損益

前年度比 + 14,989百万円

✓ 相場動向を捉えた外債等の売却益計上により、国債等債券関係損益が増加

✓ 政策保有株式の売却益増加、株式等償却の減少により、株式等関係損益が増加

E. 親会社株主に帰属する
当期純利益

前年度比 + 11,565百万円

参考：信用コスト内訳	FY23	FY22	前年度比
信用コスト（△）①+②-③	2,785	△2,598	+ 5,383
①一般貸倒引当金繰入額	△3,446	△4,689	+ 1,243
②不良債権処理額	6,606	5,107	+ 1,499
（うち個別貸倒引当金繰入額）	5,638	4,032	+ 1,606
③償却債権取立益	374	3,016	△2,642

*FY22は、一般貸倒引当金繰入額と個別貸倒引当金繰入額の合計額を、貸倒引当金戻入益に計上している。

2023年度決算 主要グループ会社の損益状況【グループ各社】

伊予銀行単体

- コア業務粗利益の増加、有価証券関係損益の増加を主因として当期純利益は増益となり、過去最高益を計上

伊予銀行単体（単位：百万円）	FY23			FY22
		前年度比	増減率	
コア業務粗利益	92,867	+ 8,761	+ 10.4%	84,106
資金利益	82,766	+ 7,699		75,067
役務取引等利益	6,634	+ 169		6,465
その他業務利益 （除く国債等債券関係損益）	3,466	+ 893		2,573
経費（△）	52,720	+ 2,410	+ 4.8%	50,310
人件費	24,987	△135		25,122
物件費	24,705	+ 2,417		22,288
税金	3,028	+ 130		2,898
コア業務純益	40,146	+ 6,351	+ 18.8%	33,795
信用コスト（△）①+②-③-④	2,296	+ 5,118		△2,822
一般貸倒引当金繰入額①	△3,518	△3,518		-
不良債権処理額②	6,188	+ 5,383		805
貸倒引当金戻入益③	-	△612		612
償却債権取立益④	373	△2,641		3,014
有価証券関係損益	15,052	+ 15,548		△496
国債等債券関係損益	9,575	+ 6,690		2,885
株式等関係損益	5,477	+ 8,859		△3,382
その他の臨時損益	3,238	+ 66		3,172
経常利益	56,141	+ 16,848	+ 42.9%	39,293
特別損益	△505	+ 1,263		△1,768
税引前当期純利益	55,635	+ 18,111		37,524
当期純利益	37,867	+ 11,542	+ 43.8%	26,325
経常収益	172,917	+ 19,295	+ 12.6%	153,622
業務純益	53,241	+ 16,560	+ 45.1%	36,681

その他主要グループ会社

- いよぎんリース（単位：百万円）

	FY23	
		前年度比
コア業務粗利益	1,640	+ 218
経費（△）	839	+ 82
コア業務純益	800	+ 136
その他損益	0	△96
経常利益	801	+ 40
当期純利益	555	+ 49
経常収益	17,025	+ 609

- いよぎん保証（単位：百万円）

	FY23	
		前年度比
コア業務粗利益	2,112	+ 34
経費（△）	296	+ 58
コア業務純益	1,816	△24
その他損益	△531	△216
経常利益	1,285	△241
当期純利益	856	△151
経常収益	2,113	△88

- 四国アライアンス証券（単位：百万円）

	FY23	
		前年度比
コア業務粗利益	1,580	+ 259
経費（△）	1,553	△61
コア業務純益	27	+ 319
その他損益	3	+ 3
経常利益	31	+ 323
当期純利益	18	+ 315
経常収益	1,835	+ 230

- いよぎん
コンピュータサービス（単位：百万円）

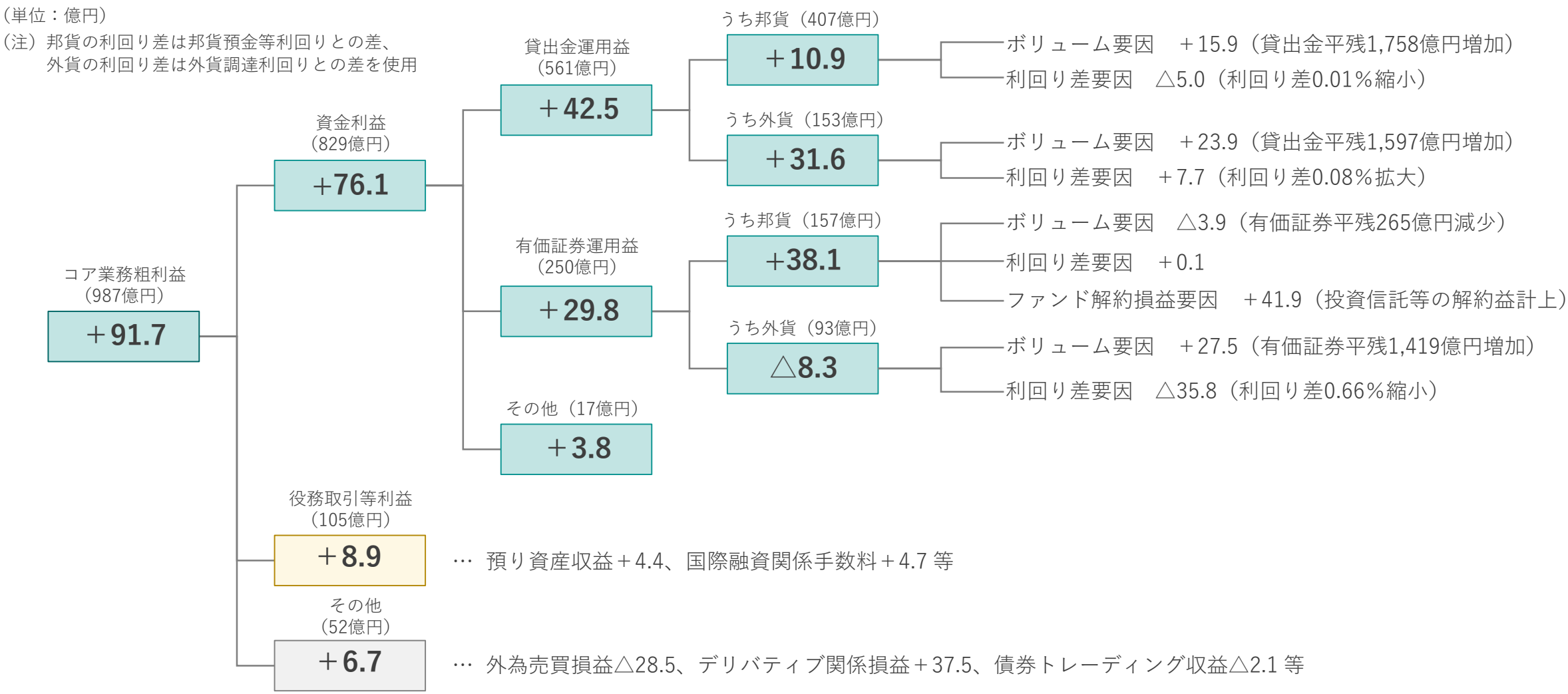
	FY23	
		前年度比
コア業務粗利益	1,506	+ 94
経費（△）	1,256	+ 70
コア業務純益	249	+ 24
その他損益	△15	△15
経常利益	234	+ 10
当期純利益	165	+ 17
経常収益	2,925	+ 424

*各社損益状況計数は、連結相殺前における各社単体損益を記載

2023年度決算 コア業務粗利益 増減要因

■ 資金利益、非資金利益双方が堅調に増加したことで、コア業務粗利益は前年度比で増加し、引き続き高水準の利益を確保

前年度比（FY23 – FY22）



2023年度決算 預貸金・預り資産

■ 預金等 ➤ 預金等は 前年度比 +1.8% の増加

預金等 地区別残高推移 (単位：億円)

地域	FY22	FY23	前年度比	増減率
愛媛県内	52,835	53,346	+ 511	+ 1.0%
四国（除く愛媛県）	2,849	2,958	+ 109	+ 3.8%
九州	1,936	2,024	+ 88	+ 4.5%
中国	2,840	2,787	△ 53	△ 1.9%
近畿	1,890	1,896	+ 6	+ 0.3%
東京・名古屋	4,806	4,785	△ 21	△ 0.4%
シンガポール	940	1,581	+ 641	+ 68.2%
オフショア等	133	110	△ 23	△ 17.3%
合計	68,232	69,490	+ 1,258	+ 1.8%

■ 預り資産 ➤ 預り資産残高は 前年度比 +12.7% の増加

預り資産残高推移 (単位：億円)

	FY22	FY23	前年度比	増減率
預り資産残高	6,478	7,306	+ 828	+ 12.7%
伊予銀行	3,727	4,087	+ 360	+ 9.6%
四国アライアンス証券	2,750	3,218	+ 468	+ 17.0%
預り資産販売額	1,441	1,622	+ 181	+ 12.6%
伊予銀行	641	758	+ 117	+ 18.3%
四国アライアンス証券	800	864	+ 64	+ 8.0%

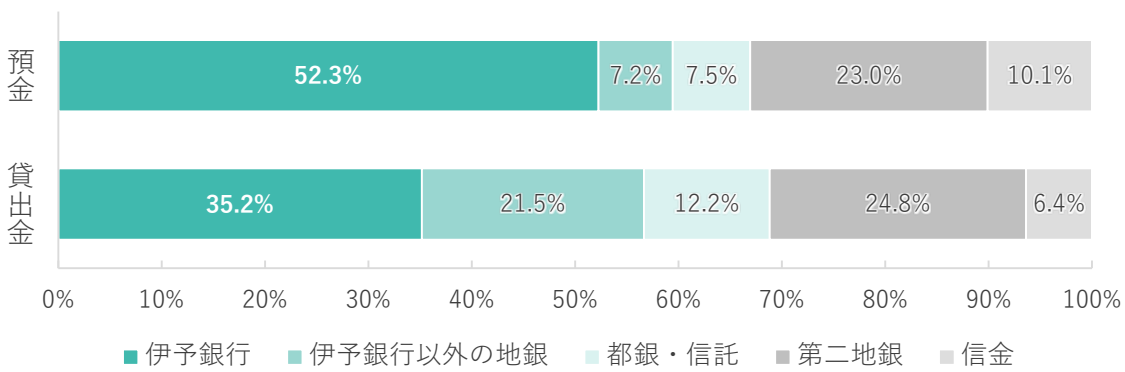
*外貨預金除く

■ 貸出金 ➤ 貸出金は 前年度比 +6.4% の増加

貸出金 地区別残高推移 (単位：億円)

地域	FY22	FY23	前年度比	増減率
愛媛県内	26,596	28,495	+ 1,899	+ 7.1%
四国（除く愛媛県）	3,537	3,679	+ 142	+ 4.0%
九州	3,485	3,712	+ 227	+ 6.5%
中国	4,947	5,164	+ 217	+ 4.4%
近畿	4,043	4,086	+ 43	+ 1.1%
東京・名古屋	7,037	7,550	+ 513	+ 7.3%
市場営業室	1,350	1,417	+ 67	+ 5.0%
国内店合計	50,999	54,108	+ 3,109	+ 6.1%
シンガポール	2,260	2,566	+ 306	+ 13.5%
合計	53,260	56,674	+ 3,414	+ 6.4%

[24/3末時点 愛媛県内シェア（除くゆうちょ・農協等）]



2023年度決算 信用コスト・開示不良債権

■ 信用コスト

要因別信用コスト推移

(単位：億円)

	FY20	FY21	FY22	FY23	前年度比
信用コスト合計	133	44	△26	27	+53
一般貸倒引当金繰入額	95	△7	△46	△34	+12
不良債権処理額	44	57	51	66	+15
倒産	5	14	0	9	+9
ランクダウン等	62	65	84	81	△3
ランクアップ・回収	△28	△28	△38	△28	+10
その他グループ会社	5	6	3	4	+1
償却債権取立益 (△)	6	5	30	3	△27
【参考】与信費用比率(単体※)	0.26%	0.08%	△0.05%	0.04%	+0.10P

(※) 与信費用比率＝銀行単体信用コスト÷銀行単体貸出金平残



引当率の上昇による一般貸倒引当金繰入額の戻入減少、倒産等の増加による不良債権処理額の増加等を主因として、信用コストは**前年度比+53億円**

*2022年度は、一般貸倒引当金と個別貸倒引当金の繰入額合計が戻入となるため、決算上は貸倒引当金戻入益を計上しているが、本表上は過去実績との比較分析の観点から、戻入益を用いず表示

■ 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)

	FY20	FY21	FY22	FY23	前年度比
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	38	19	33	38	+5
危険債権	542	633	698	731	+32
要管理債権	168	237	250	206	△44
開示不良債権合計	748	891	982	976	△6
開示不良債権比率	1.42%	1.66%	1.75%	1.63%	△0.12P



信用コストは前年度比増加したものの、引き続き倒産・ランクダウン等が低水準に留まっており、不良債権比率は**1.63%**と引き続き低水準を確保

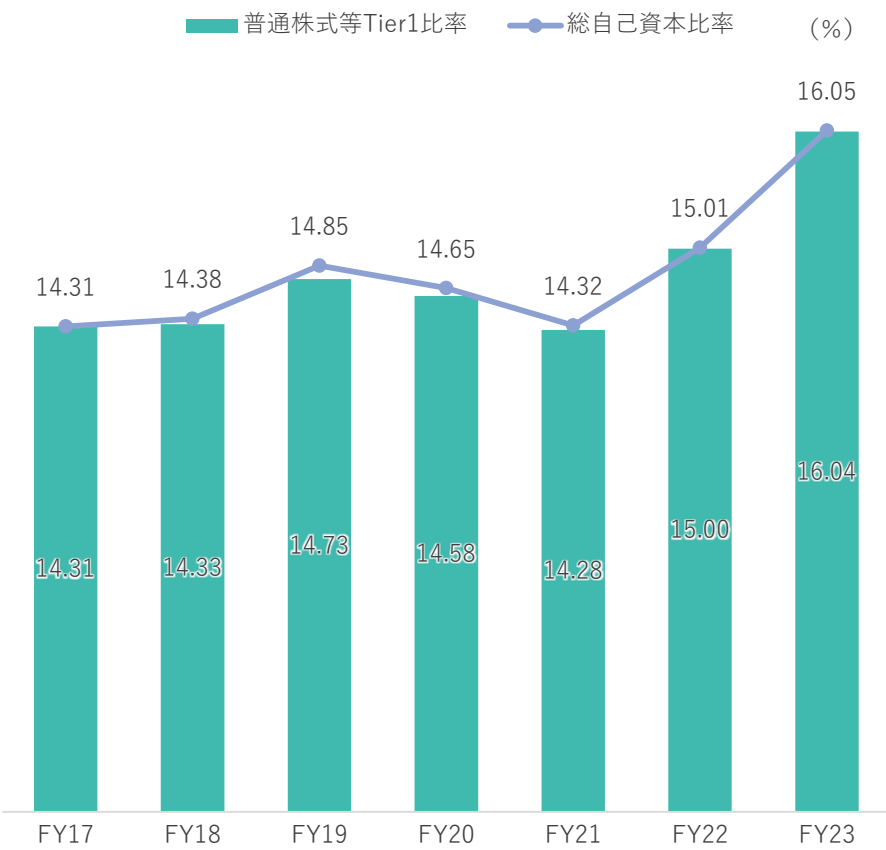
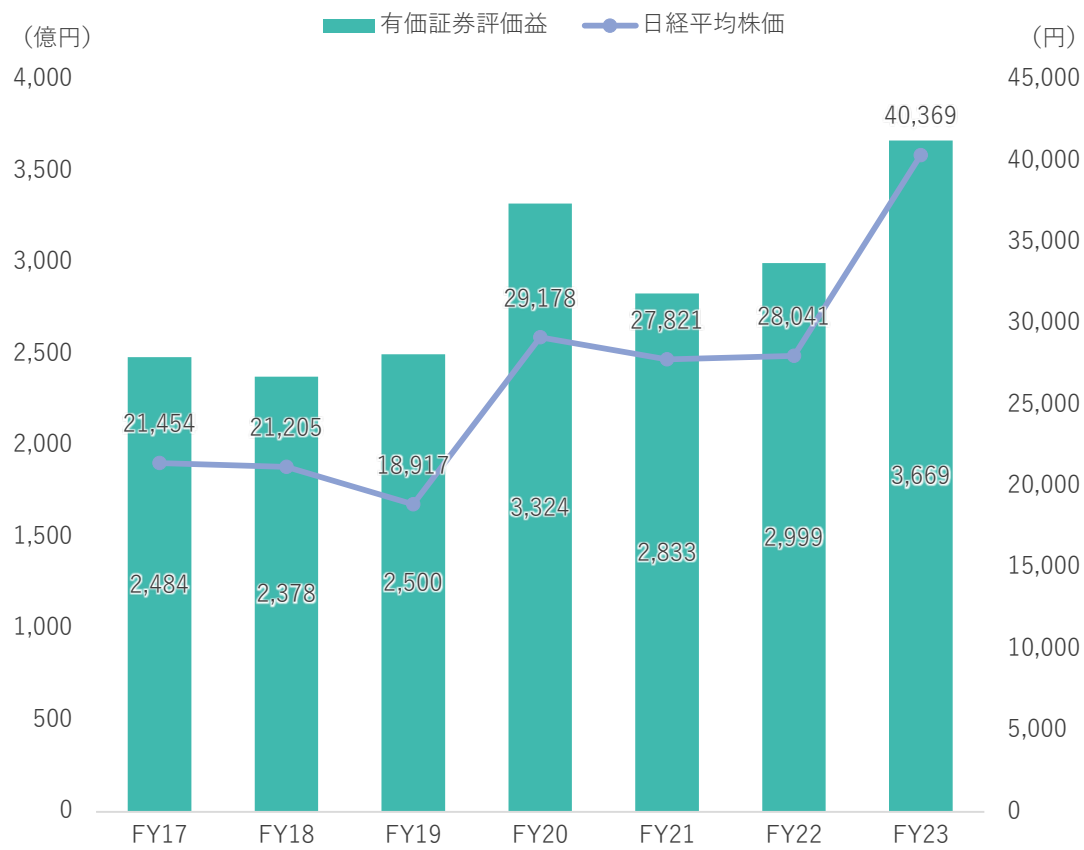
2023年度決算 有価証券評価損益・自己資本比率

■ 有価証券評価益 ➤ 3,669億円

- 相場動向に対応したオペレーションの実施により、引き続き地銀トップクラスの水準を維持

■ 自己資本比率 ➤ 16.05%

- 所要自己資本比率を十分に上回り、高い健全性を確保



2024年度損益予想

- 資金利益の増加を主因として、連結コア業務粗利益は前年度比33億円増加の1,020億円を見込む
- 連結コア業務粗利益の増加の一方で、有価証券関係損益の減少等により親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比74億円減少の320億円と減益となるものの、引き続き高水準の利益確保を見込む

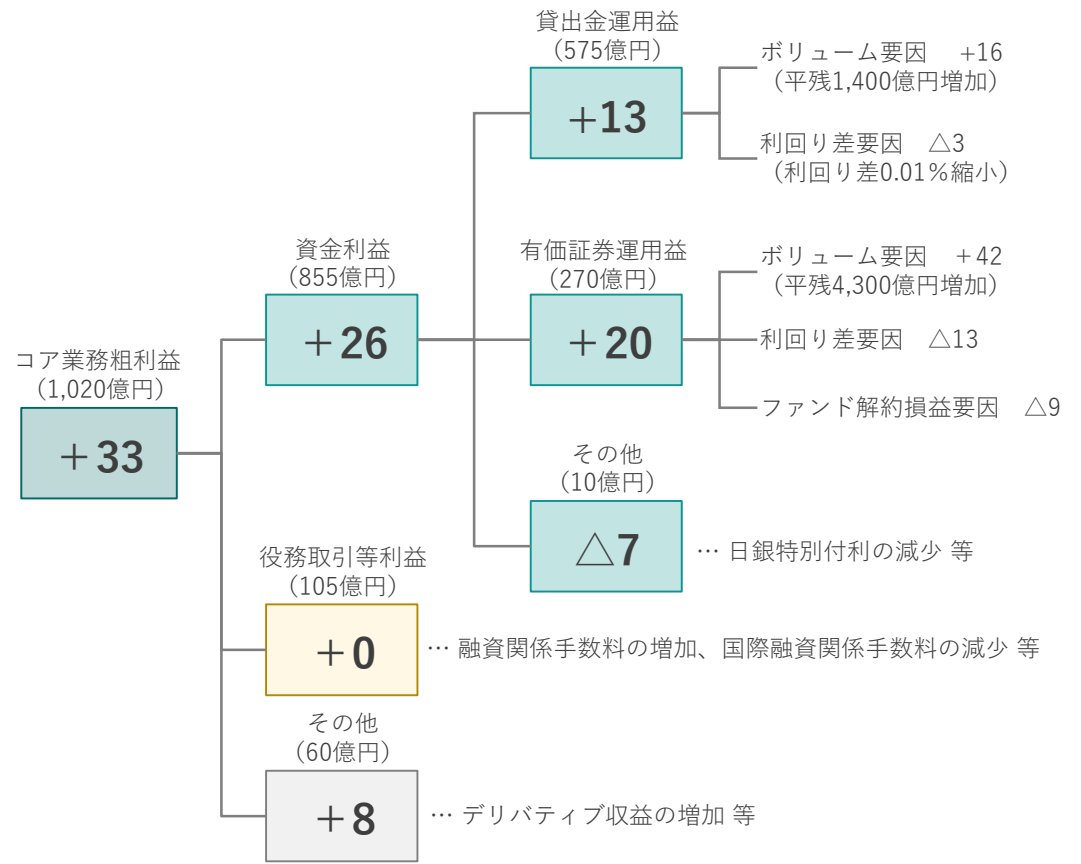
(単位：億円)

〔持株会社連結〕	FY23		FY24			
	中間期		中間期	前年同期比		前年度比
連結コア業務粗利益	507	987	515	+ 8	1,020	+ 33
うち資金利益	414	829	425	+ 11	855	+ 26
うち非資金利益	93	157	90	△3	165	+ 8
経費 (△)	272	551	295	+ 23	580	+ 29
連結コア業務純益	235	435	220	△15	440	+ 5
信用コスト (△)	15	27	20	+ 5	55	+ 28
有価証券関係損益	135	149	5	△130	45	△104
経常利益	374	585	225	△149	460	△125
親会社株主に帰属する当期純利益	247	394	155	△92	320	△74

〔参考：銀行単体〕	FY23		FY24			
	中間期		中間期	前年同期比		前年度比
コア業務粗利益	480	928	485	+ 5	955	+ 27
経費 (△)	260	527	280	+ 20	550	+ 23
コア業務純益	220	401	205	△15	405	+ 4
経常利益	362	561	210	△152	435	△126
当期純利益	240	378	150	△90	305	△73

連結コア業務粗利益増減要因 (FY24 – FY23)

(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 (単位：億円)



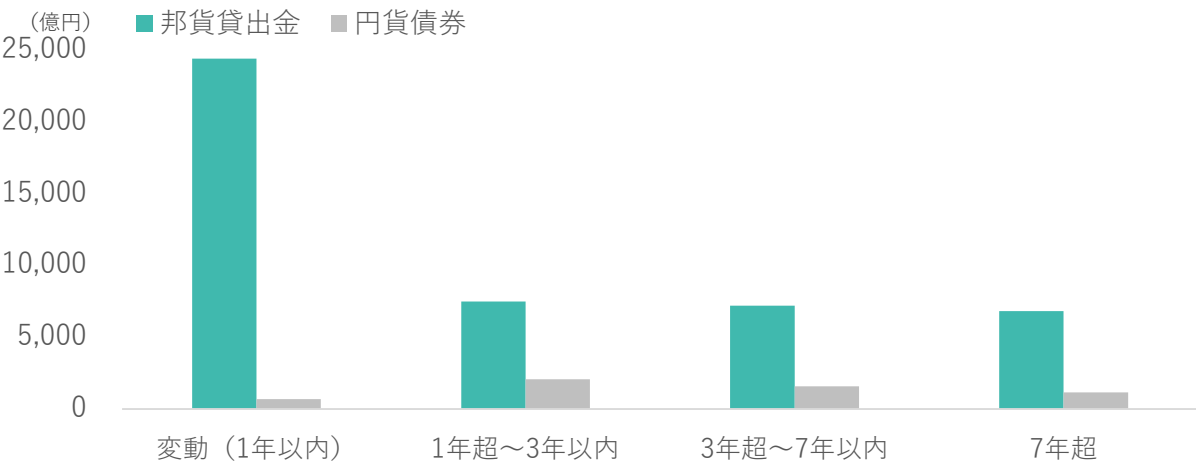
本格的な金利上昇に備えて円金利リスクには抑制方針で取り組んでおり、円金利の上昇は当社にとってプラスの影響

■ 邦貨運用資産の金利感応度・金利満期ラダー

- 邦貨貸出金のうち、過半が金利満期1年内の変動貸出金等
- 円貨債券は更なる金利上昇に備え、金利リスクに対して抑制方針での取組みを継続

(単位：億円)

		変動 (1年以内)	1年超～ 3年以内	3年超～ 7年以内	7年超	合計
邦貨 貸出金	残高	24,455 (53%)	7,507 (16%)	7,216 (16%)	6,824 (15%)	46,001 (100%)
	金利感応度 (10bpv)	△ 8	△ 17	△ 31	△ 78	△ 133
円貨 債券	残高	686 (12%)	2,084 (38%)	1,588 (29%)	1,163 (21%)	5,521 (100%)
	金利感応度 (10bpv)	△ 1	△ 4	△ 7	△ 10	△ 22



■ 金利上昇時におけるB/S・P/Lへの影響

- イールドカーブが10bp平行に上方遷移した場合の影響は、有価証券評価損の拡大は限定的である一方で、貸出金においては利息の増加が期待される

貸出金利息への影響	有価証券評価損益への影響*
年間 +16億円程度	△10億円

*円金利スワップによるヘッジ効果勘案後

■ 銀行勘定の金利リスク (IRRBB) の状況

- 円金利の抑制方針により円金利リスクは0であり、引き続き金利上昇に備えたポートフォリオを構築

(単位：億円)

	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23
採用シナリオ	上方 平行	上方 平行	上方 平行	下方 平行	上方 平行
金利リスク	736	763	420	403	853
円金利リスク	0	0	0	403	0
外貨金利リスク	736	763	420	0	853
Tier1	6,134	6,874	6,668	6,992	7,783
アウトライヤー比率	12.0%	11.1%	6.3%	5.7%	10.9%

Appendix 2024年度中期経営計画の戦略

「成長」「適応」「強靱」「改善」をキーワードに戦略を構成し、
事業基盤および経営基盤をより一層強化するよう
サステナビリティ経営を実践することで、当社グループの
「稼ぐ力」を向上させるとともに、地域の持続可能性を高める

サステナビリティ経営の
実践による「稼ぐ力」の向上

地域経済・産業
の持続的な発展

地域経済・産業の持続的な発展によって、ステークホルダーとともに「成長」する

グロース戦略 ～成長～

気候変動・
環境負荷

気候変動や人口減少など、当社グループ
およびステークホルダーに大きな影響を
及ぼす地域の課題に対して「適応」する

人口減少・
少子高齢化

アジャスト戦略 ～適応～

人的資本を拡充するとともに、インテグリ
ティの伴った事業活動を実践することで、
「強靱」な人財および組織を創り出す

人的資本
の拡充

レジリエンス戦略 ～強靱～

インテグリティ
の追求

更なるBPR推進や対面/非対面チャネルの充実、および次期基幹系システムの構築によって、
インフラや仕組み等をより高度なものに「改善」する

アップグレード戦略 ～改善～

マテリアリティを起点とした
事業活動を支える取組み

お客さまの高度化・多様化するニーズに対して、グループ一体でのコンサルティングを展開

経営課題の高度化・多様化

人材育成

サービス・
製品開発

販路拡大

IT活用

環境対応

人材採用

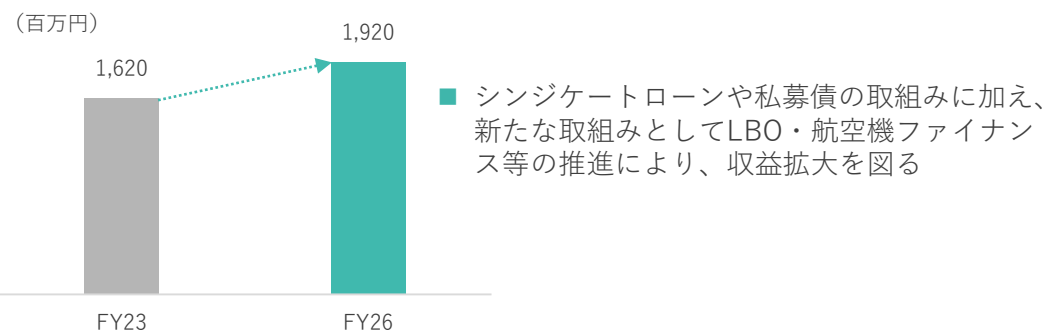
技術研究

事業承継

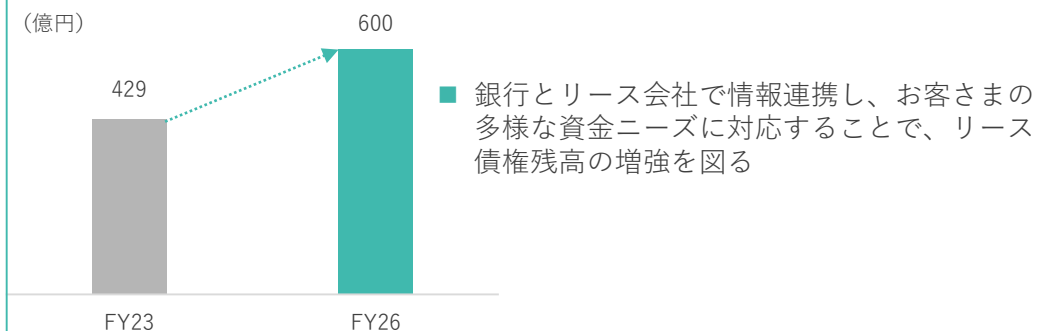
事業開発

ブランド
育成

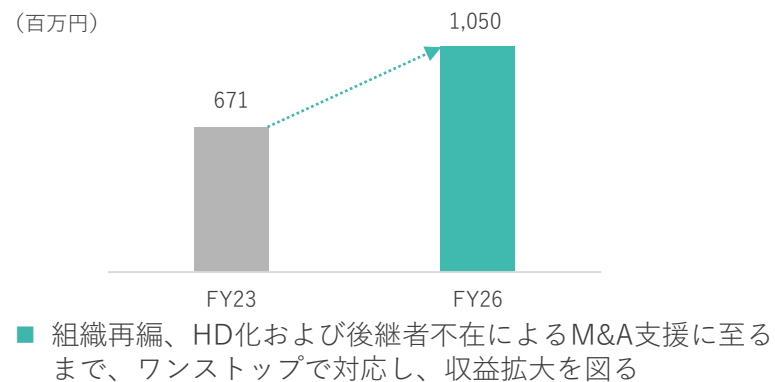
ファイナンス収益



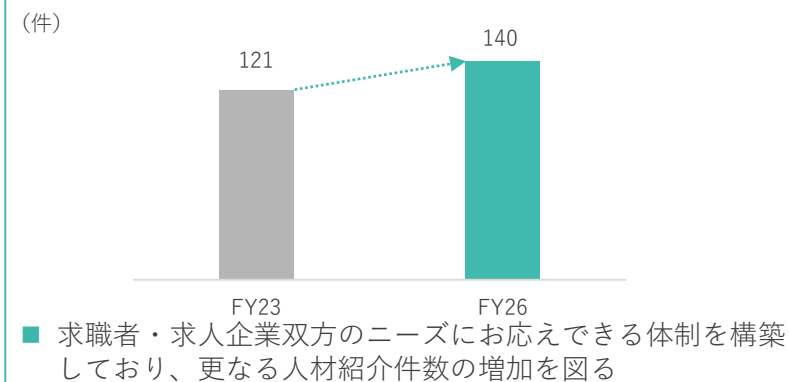
リース債権残高



事業承継・M&A関連収益



人材紹介件数



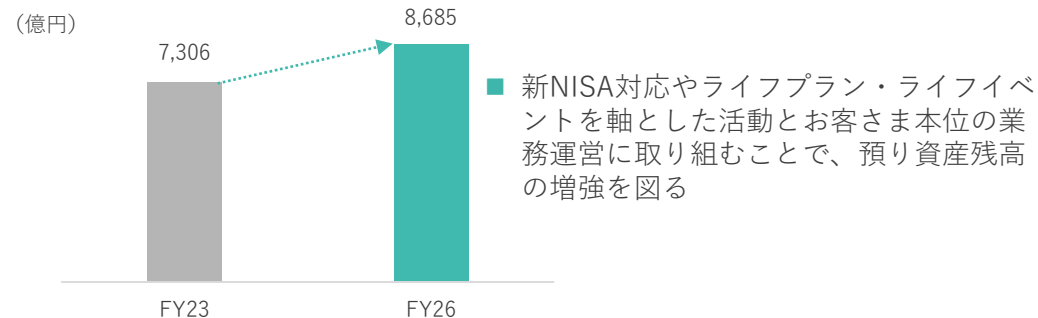
グループ一体で多様な
コンサルティングを提供

お客様の想いに寄り添い、ニーズに合わせた最適のコンサルティングを提供する

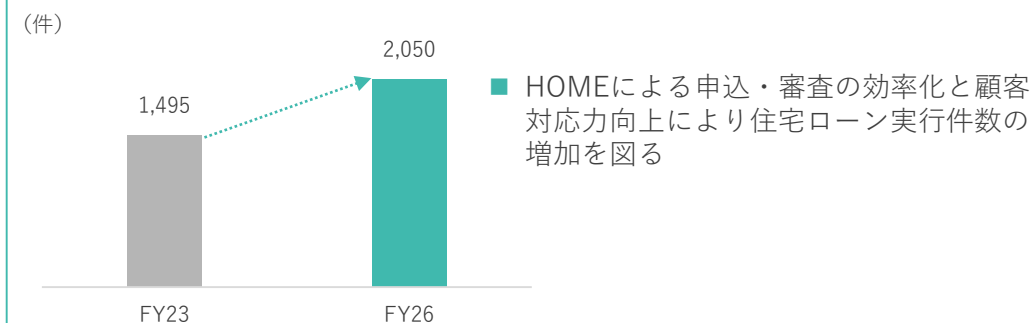
お客様のニーズ



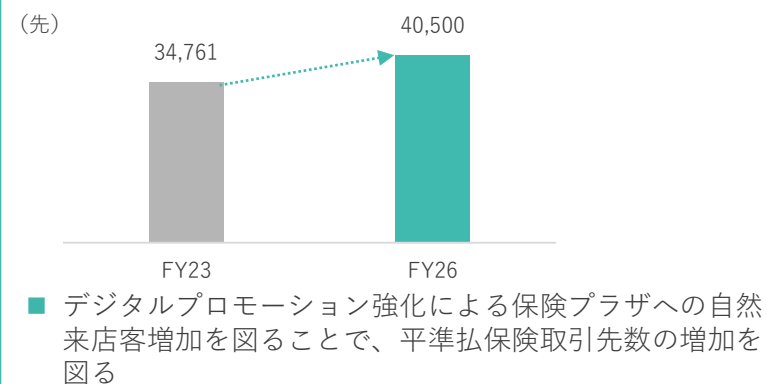
グループ預り資産残高



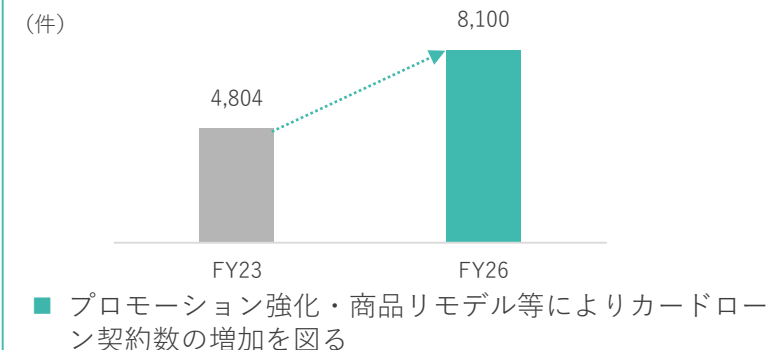
住宅ローン年間実行件数



平準払保険累計取引先数



カードローン年間契約件数

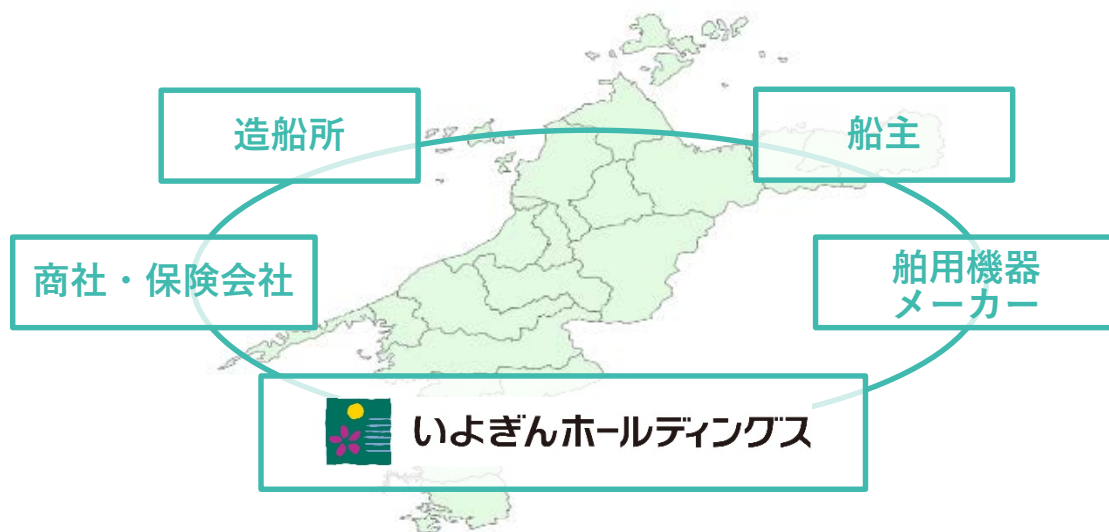


お客様のニーズに合わせた最適のコンサルティングを提供

海事関連事業者の成長・発展に向けた最適な投資を全力でサポートする

幅広い海事関連事業者との 情報交換や連携強化による能力向上

- 国内外の幅広い海事関係者との情報交換による最新動向の把握
- 新技術（新燃料船、環境設備、DXなど）の情報収集および収集した情報の適切な共有と分析、有効活用
- お客さまに対する質の高い情報提供



リソースの有効活用による 支援態勢の拡充

- お客さまの最適な事業投資に対応するためのエクスポージャーの最適化策への取組み
- 本部・営業店の連携強化、国内外営業店のお客さま対応力強化による支援策を拡充
- シップファイナンスの知見および高い語学力を併せ持つシップファイナンス関連人財の育成

新たな事業領域の開拓による 海事業界への貢献・収益機会の創出

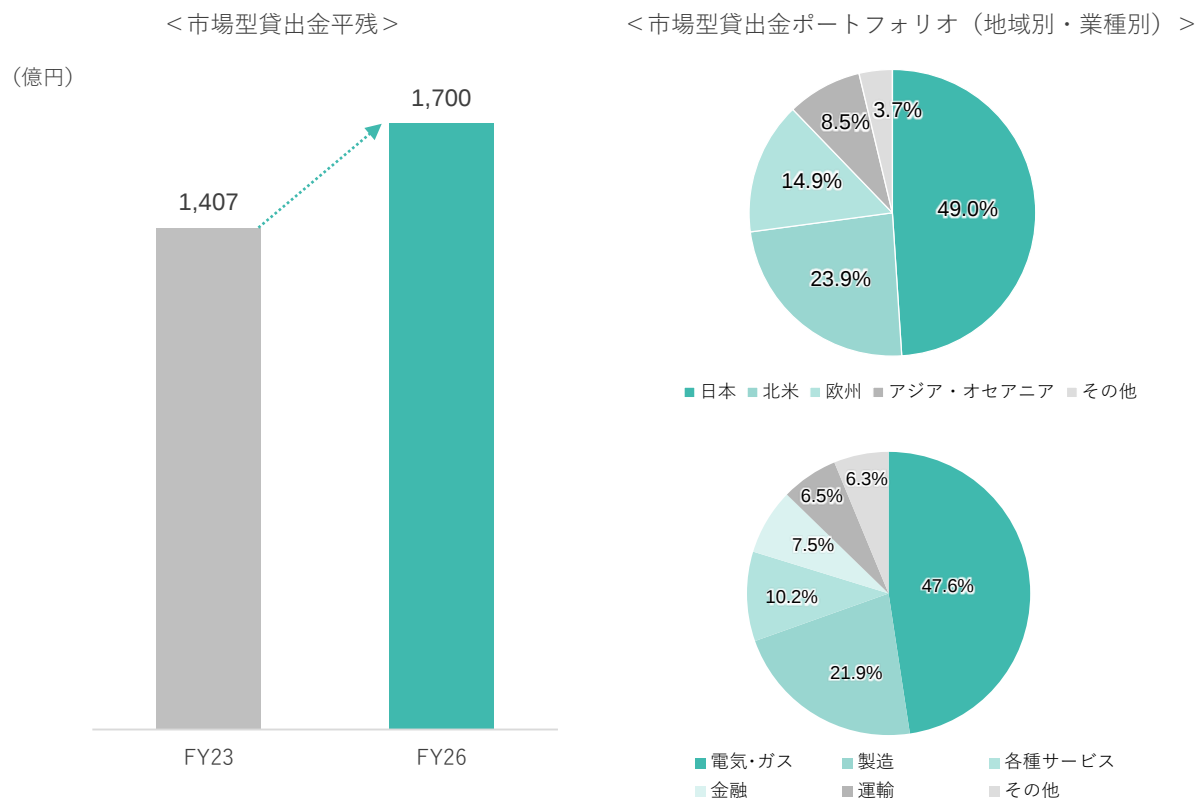
- 地域や業界の発展に資する新規事業の検討
- 外部企業との提携検討
- 事業化に向けた計画策定

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

市場型貸出（市場営業室）

■ 平準的な新規案件取組みによる安定的な収益拡大

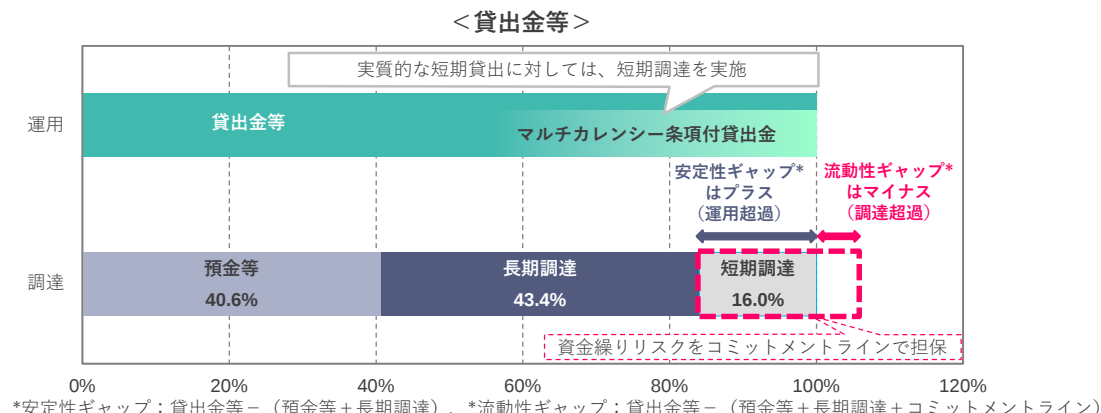
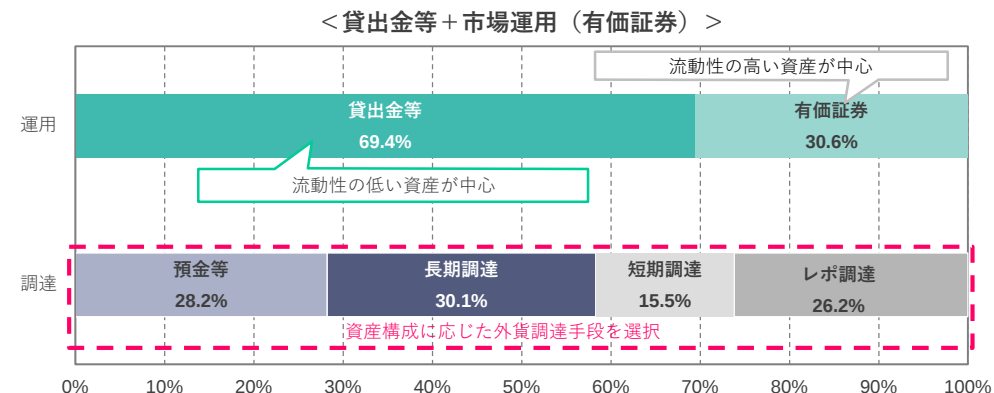
- サステナブル案件や海外プロジェクト案件などを中心とした新規案件に取り組み、貸出金平残を安定的に積み上げる
- 貸出金利鞘の改善と非金利収益の増強を意識した案件選別により、ポートフォリオ全体の収益拡大を目指す



外貨の運用・調達状況

■ 保有資産の特性（流動性、通貨変更、期限前償還等）を考慮のうえ、安定性と収益性（コスト最適化）を追求した外貨調達構造を志向

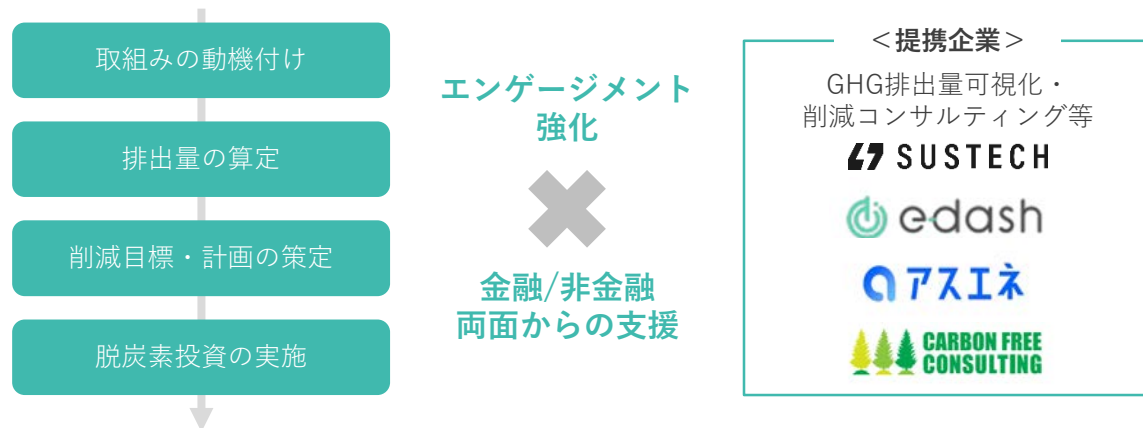
- 預金増強等による市場調達依存度の低減への取組み継続
- 時間分散を加味した長期調達によるマチュリティラダー構築と安定性強化
- サステナブルな外貨調達に向けた諸規制への適切な対応



脱炭素化/地域活性化/デジタル化に資するソリューションを提供し、サステナブルなまちづくりを積極的に推進する

■ 地域・お客さまの脱炭素化支援

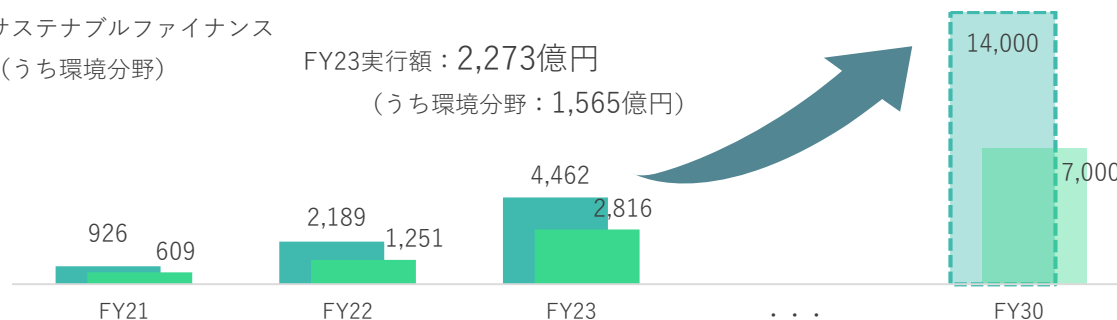
- 国内外の脱炭素のトレンド変化を迅速に捉え、提携企業とともに、地域・お客さまのGHG排出量可視化・削減に向けた取組みを加速



■ サステナブルファイナンスの取組実績

- 2030年度までの累計実行額目標1兆4,000億円（うち環境分野7,000億円）に対し、2023年度時点で4,462億円（うち環境分野2,816億円）を実行

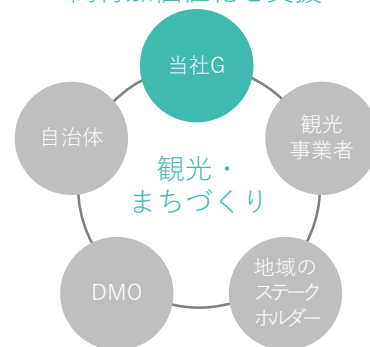
- サステナブルファイナンス
- （うち環境分野）



■ 観光産業を柱とした地域活性化支援

- 観光産業は「成長戦略の柱、地方創生の切り札」と位置づけられており、地方における観光地の魅力向上や受入環境の整備等、観光業の「高付加価値化」に向けた支援を強化

外部連携により観光業の高付加価値化を支援



【事例1】愛媛県大洲市

地域のステークホルダーと連携し、歴史的資源を活用した観光まちづくりに参画。持続可能な観光まちづくりとして国際的に高い評価

【事例2】愛媛県今治市（鈍川温泉）

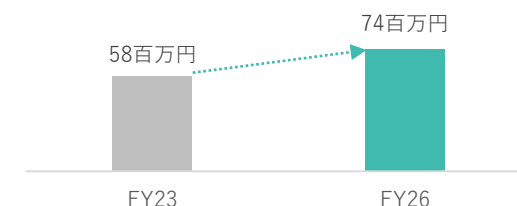
設備の整備やグループ会社と連携したワークショップの開催、交通実証等を実施。地域のグランドデザインづくりと実現を支援

■ 地域企業のDX支援

- 2023年4月設立の「いよぎんデジタルソリューションズ」を中心に地域企業の個別課題に応じたDX計画策定を支援
- 主にバックオフィス部門の効率化に向けたコンサルティングを実施



<DXコンサル関連収益>



地域の金融包摂の実現に向けて、お客さまの資産形成のための金融リテラシー向上へ貢献する

■ 地域の金融リテラシーとリテールビジネスのサステナビリティの向上

LIFE PALETTE

様々な将来を描けるシミュレーションツール

- お客さまの叶えたい夢を共有し、収支と資産推移を見える化することで、お客さま一人ひとりのライフプランを作成



ライフプランシミュレーション



セミナー



金融教育

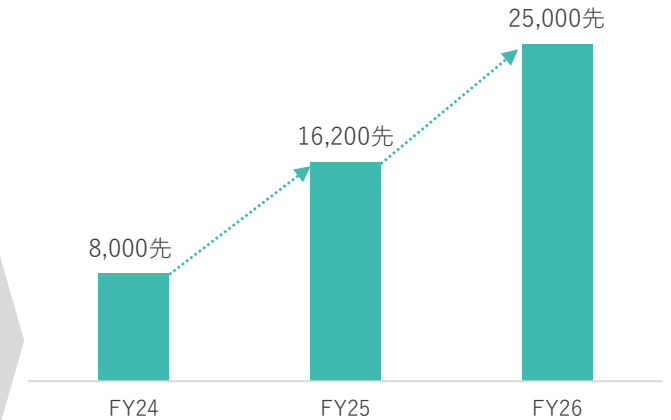


対面相談

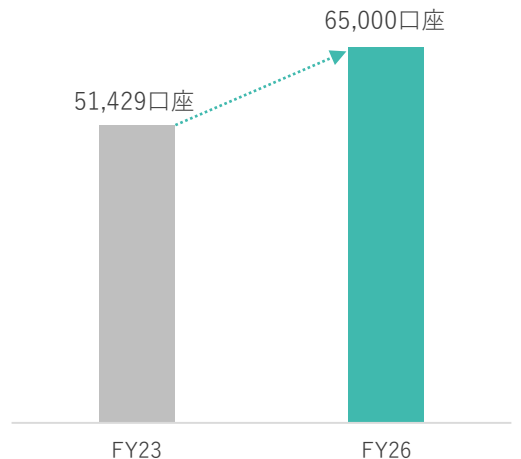


<金融リテラシー向上に資する活動の実施先数（累計）※>

※セミナー受講者数およびLIFE PALETTE提案者数の合計



<グループNISA口座数（累計）>



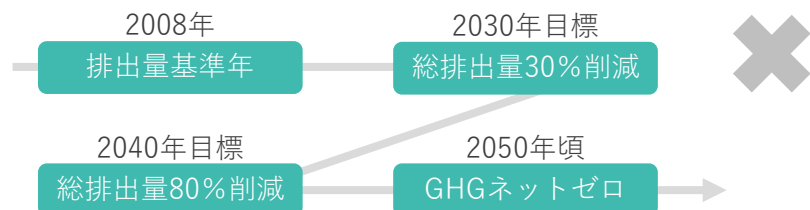
- 情報が溢れる現代社会において、お客さまがより良い選択をできるようにお金に関する幅広い情報発信を推進
- 地域に根差した金融機関として、セミナーや金融教育、各種コンテンツなどを通じて、地域の金融リテラシー向上に資する活動に注力
- さらに、お客さま一人ひとりのライフプランの実現に向けて、ライフプランシミュレーションを活用した付加価値の高いコンサルティングを提供

海事関連産業の事業環境変化を適切に捉え、お客さまの変化への対応を全力でサポートする

■ 海運業界が求められるGHG削減に関する動向を的確に把握した最適なサポート

海運業界の課題×気候変動・環境負荷

- IMO*は、2050年頃に燃料の製造過程を含めたGHGの総排出量をネットゼロとするよう、目標を厳格化



*... 国際海事機関

当社グループが取り組むべき課題

- 海運業界に求められる環境規制などの情報収集
- 新燃料・新技術への理解を深めることによる適切な与信判断
- 取引先のGHG削減に関する意識の向上
- 取引先のGHG削減策に対する支援



具体的取組内容

- 新燃料船へのファイナンスの実施
- ESG関連ファイナンスの検討
- ポセイドン原則に即した収集データを活用した施策検討
- 省エネデバイス等ビジネスマッチングの強化

■ 海事関連従事者の確保やDXによる経営支援

海運業界の課題×人口減少・少子高齢化

- 地方の人口減少や高齢化の進展による働き手の不足
- DXを進める人材、ノウハウの不足
- コスト削減策、人手不足対応策による生産性の向上 **造船関連**
- 求められる船舶管理水準の高度化と船舶管理を担う海技者の不足 **船主関連**



当社グループが取り組むべき課題

- 船主・造船所・船用メーカーのDX支援
- 造船所等の生産性向上への支援
- 高齢化や人口減少に伴う働き手不足への支援
- 船舶管理業務に求められる水準の高度化への支援

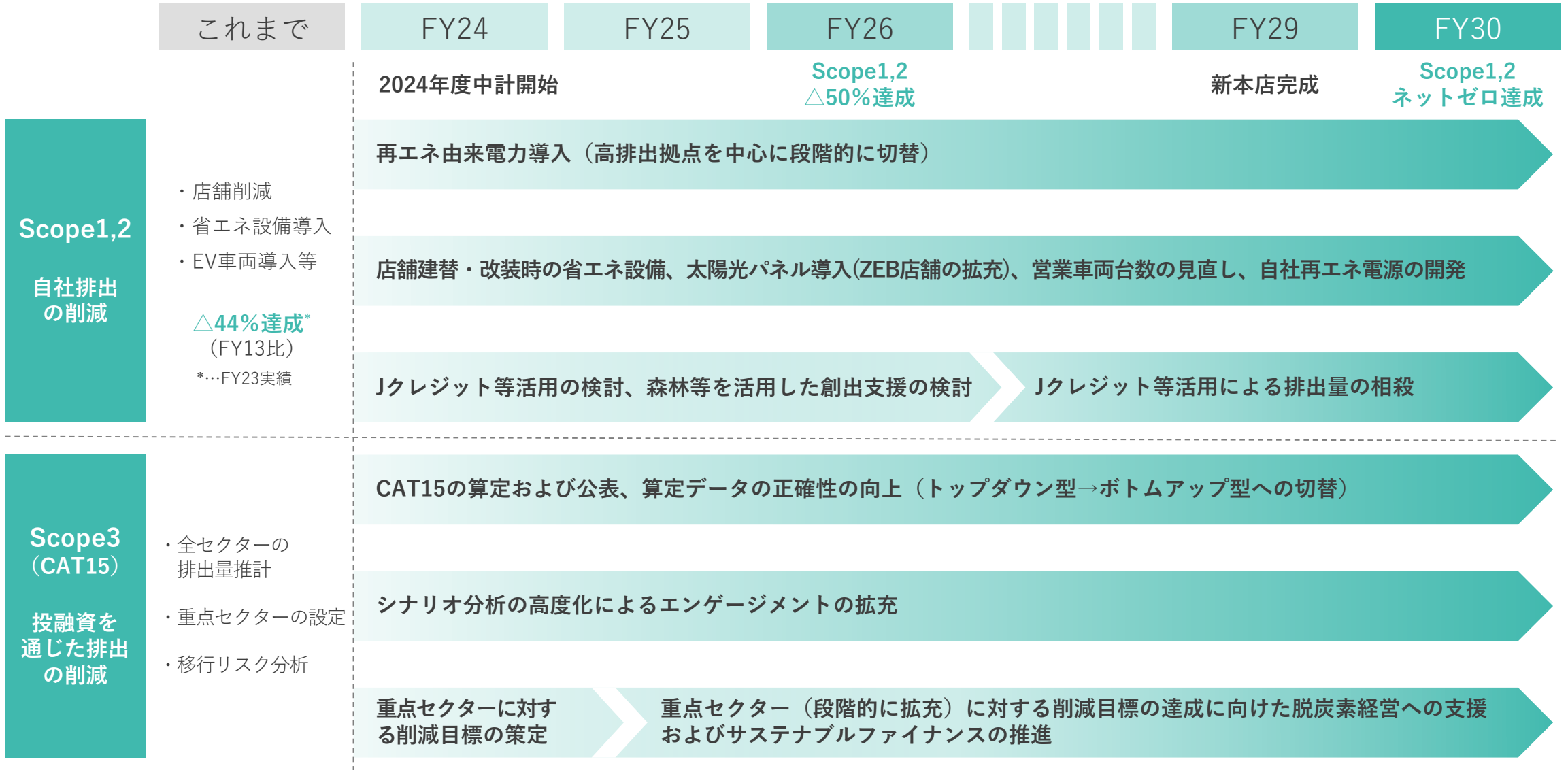


具体的取組内容

- 経営効率化システム等ビジネスマッチングの強化
- DX支援策の推進強化
- 船舶管理業務のサポート検討
- 海技者育成機関との連携
- 行政機関との連携

一アジャスト戦略一 脱炭素に向けたロードマップ

▲当初2030年度としていたScope1,2の50%削減目標を2026年度に前倒し、
 2030年度にネットゼロ達成を目指す



人財を競争優位の源泉の一つと位置付け、すべての従業員の5つのWell-Being実現を目指し、人財育成および社内環境整備に取り組む

人的資本経営

人財育成

自律型人財の育成

- 従業員エンゲージメント/稼ぐ力向上
- ✓ 人財育成・開発体系の見直し
- ✓ 自律的なキャリア形成の支援強化
- ✓ 組織のコミュニケーション活性化

専門性のスキルアップ

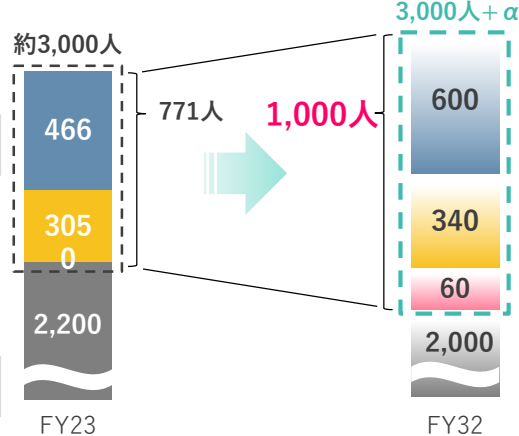
- マーケット
- シップファイナンス
- テクノロジー
- プランニング(デジタルビジネス)

採用・配置・評価

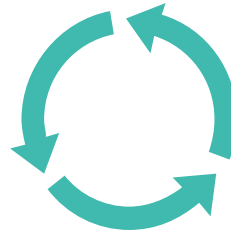
- 最適な人財の確保・活躍
- ✓ 公募制度の拡充等、意欲ある職員の配置、適所適材の実現
- ✓ キャリア採用の強化

営業コンサルの人財育成

- 1,000人体制に向けた基盤構築
＜営業コンサル人員増強イメージ＞



従業員の
生産性向上



従業員の
エンゲージメント
向上

社内環境整備

働き方改革

- 働きがいのある環境体制の整備
- ✓ 働き方改革運動の継続
- ✓ 従業員持株会の奨励制度拡充
- ✓ 株式報酬制度や業績連動型報酬体系の導入検討

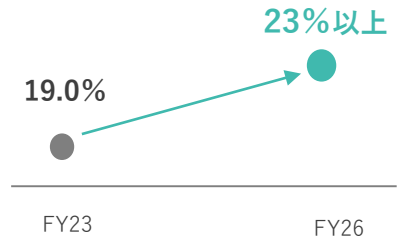
健康経営

- ポピュレーションアプローチ
- ✓ グループ一体での健康管理
- ✓ 人間ドック費用補助
- ✓ 健康セミナー/イベントの開催
- ハイリスクアプローチ
- ✓ 40歳以上人間ドック義務化
- ✓ ストレスチェック制度の高度化

DE&I

- 年齢や性別等にかかわらず活躍できる環境の整備
- ✓ アンコンシャス・バイアスに対する意識改革 (LGBTQ+対応含む)
- ✓ 女性管理職候補の育成プログラム強化
- ✓ 男性の育児休暇取得に向けたサポート体制の強化

＜女性役席者比率＞



5つのWell-Being* 実現 Better Work, Better Life. より良い人生のために、より良い仕事を。* Career, Social, Financial, Physical, Community

従業員1人あたりお客さま営業利益
4.4百万円 (FY23) → **5.6百万円** (FY26)

営業



人財

従業員エンゲージメントスコア
70 (FY23) → **72** (FY26)

グループ全体の生産性向上により経営資源を捻出し、マテリアリティ起点の事業活動を組織横断的に支える仕組みを構築する

基本的な取組み

銀行営業店

■ 各種システム更改等の変化に合わせた仕組みの再構築

新営業店システムの活用
融資支援システムの基盤更改
新国際勘定系システムの稼働

➤ 新機能の活用により
事務の簡素化/本部集中化を更に加速

■ これまでに構築した仕組みの定着化/高度化による各種BPR施策の深化

現金ハンドリングレス ➤ 営業店における現金取扱い事務の極小化
事務フロー簡素化 ➤ お客さま/銀行双方の事務簡素化と利便性向上
本部集中施策の展開 ➤ 事務の本部集中拡大（営業店事務量の削減）

銀行本部／グループ会社

■ 定型業務/事務の極小化によるグループ全体の生産性向上

廃止・見直し・自動化 ➤ 本部業務の棚卸と既存業務の抜本的見直し
デジタル技術の活用拡大による本部業務の削減
物量削減/共通業務集約 ➤ 定型事務の集約化とインフラ整備
業務インフラの整備 ➤ 業務合理化とグループ間連携を強化

■ 環境に配慮した事業活動の展開

デジタルによる紙削減
・電子ワークフロー自社開発
・電子契約全社展開・・・等 ➤ デジタルの更なる活用による紙文化からの脱却
物量適正化と紙使用量の削減
再エネ由来電力導入
車両台数等の適正化 ➤ ペーパーレス化の推進および再エネ由来電力導入
車両台数適正化等

加速させる取組み

指導/推進

指導/推進により役職員の意識改革を促し、各種BPR施策を徹底的に浸透させる

定着化×高度化

人財育成/BPR意識の醸成により役職員一人ひとりのスキルを向上させる

人財磨き

新技術への挑戦

生成AI等の新技術活用に挑戦し
デジタルを軸とした仕組みの高度化と
役職員のリスクリングを引き続き志向



ワークスタイル変革

新本社ビル移転を見据え
働き方改革関連施策に聖域なく取り組み
新しいワークスタイルの実現を目指す



営業店事務を極小化し、お客さまや地域の課題解決のために投下できる体力を捻出

営業店[業務係]
事務量削減

18/3比 △65%
→[価値提供]の場へ

営業店[融資係]
事務量削減

20/3比 △30%
→[判断]業務への
体カシフト

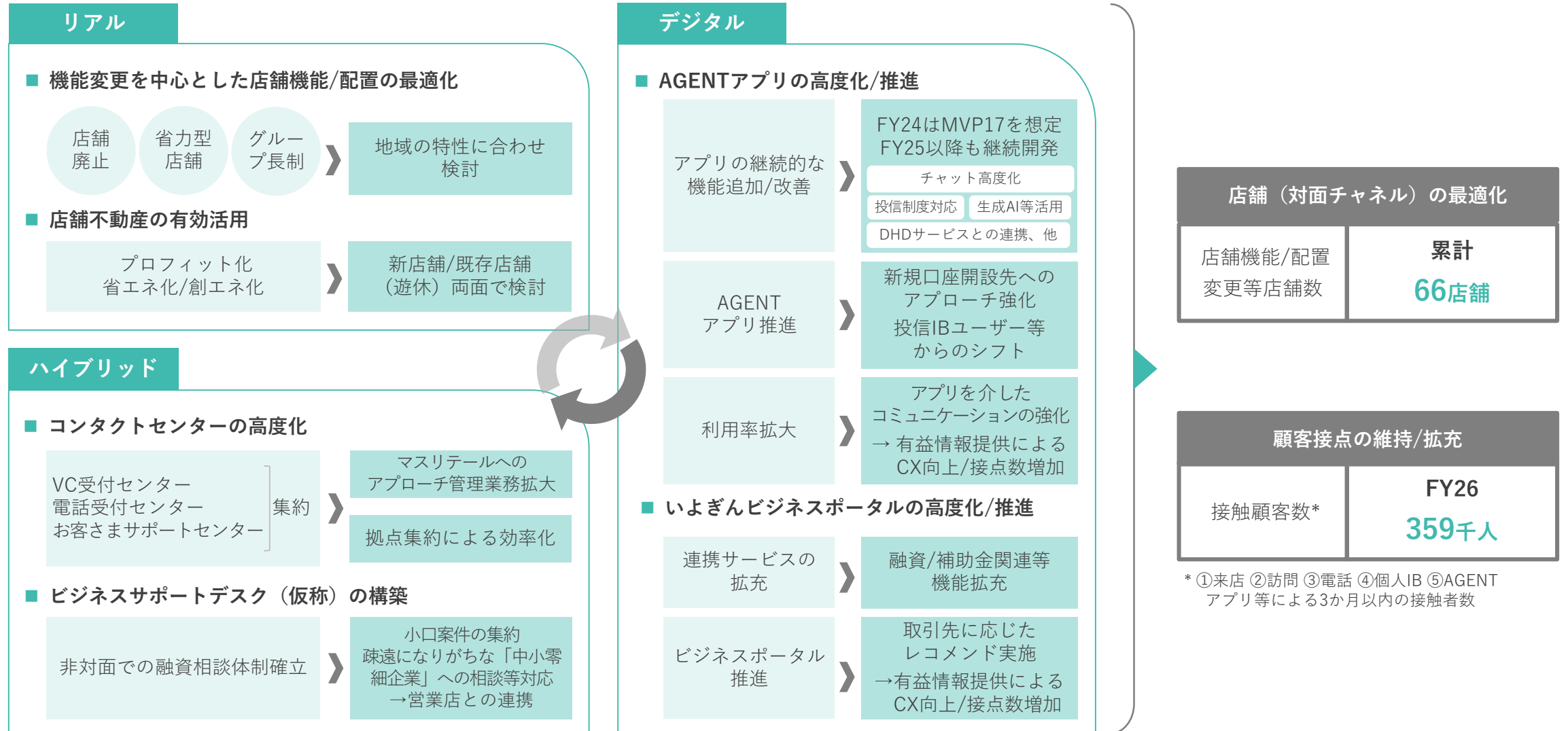
生産性向上により必要な経営資源を捻出し
事業展開を横断的に支える仕組みを構築

銀行本部
グループ会社
業務時間削減

17/12比
△30万時間/年
→人員換算150名分

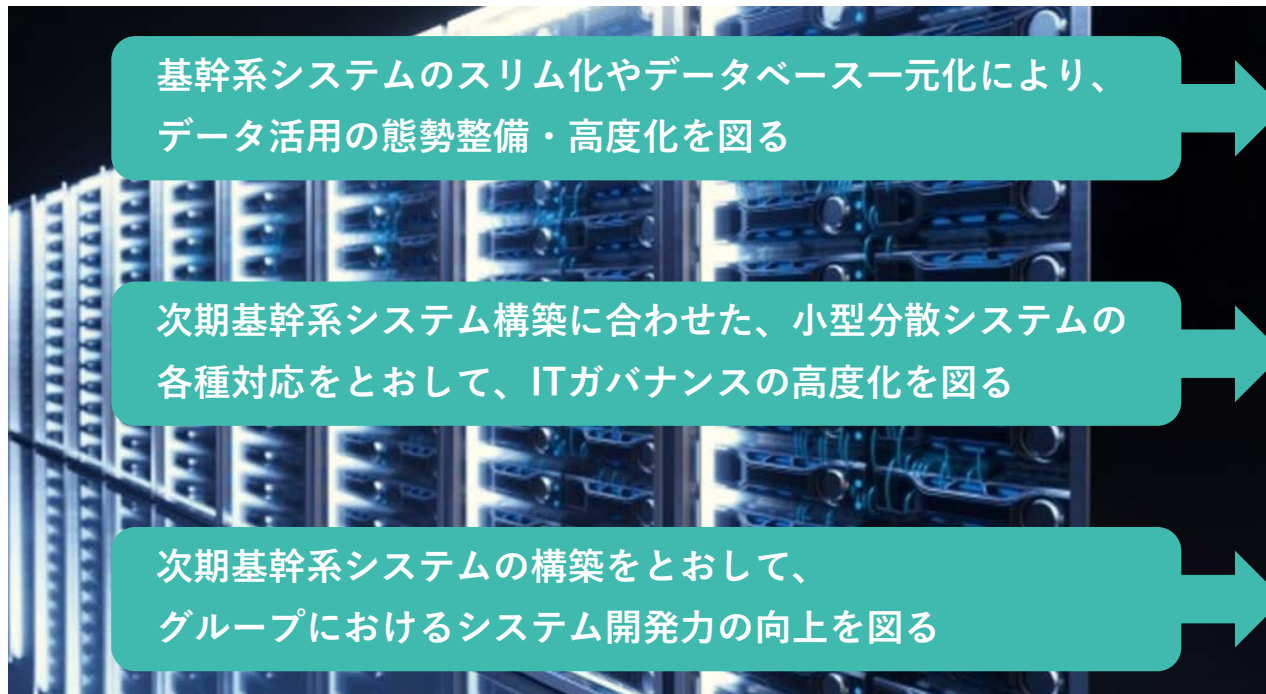
ーアップグレード戦略ー チャネル部門の取組み

「非対面チャネル」の高度化および「店舗（対面チャネル）」の機能/配置の見直しを進め、お客さまとつながるタッチポイントの最適化を図る



安心・安定・安全な次期基幹系システムの構築とともに、データ活用の態勢整備と高度化、ITガバナンスの高度化を図る

安心・安定・安全な次期基幹系システムの構築



データ活用の態勢整備と高度化

- データ利活用基盤の高度化
- データ分析力・活用力の強化
- チャンネル横断的なデータ連携と取組み強化

ITガバナンスの高度化

- IT投資案件の計画・実行体制の強化
- 次期基幹系システム構築に合わせたIT投資・開発計画等の策定

システム開発リソースの拡充

- パートナー企業との協業態勢の強化
- ベンダマネジメント能力の向上
- パートナー企業への計画的な開発委託

新技術等の活用

- 生成AIの活用
- ネットワーク環境の高度化（ゼロトラストの検討等）
- 新技術等の調査研究

サイバーセキュリティの強化

- 組織横断的なサイバーセキュリティ管理態勢の強化
- 脆弱性診断の継続実施および監視・分析の高度化
- 演習や訓練を通じたコンティンジェンシープランの見直し

- ◆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>

いよぎんホールディングス

経営企画部 上田

TEL:089-907-1034 FAX:089-946-9104