

認定事業再編計画の内容の公表

1. 認定をした年月日 令和4年9月15日

2. 認定事業者名 株式会社伊予銀行

3. 事業再編の目標

(1) 事業再編に係る事業の目標

伊予銀行は、企業理念として、自らの存在意義を「潤いと活力ある地域の明日を創る」、経営姿勢を「最適のサービスで信頼に応える」、行動規範を「感謝の心でベストをつくる」と定め、伊予銀行グループ（以下、伊予銀行および連結対象子会社を総称して「伊予銀行グループ」といいます。）一体となって、これまで地域経済の活性化と地域金融の安定化に努めてきた。

こうした中、平成30年4月にスタートした「2018年度中期経営計画」では、目指す姿を「Digital-Human-Digital Bank」とし、人とデジタル技術双方の利点を活かした新たなビジネスモデルの構築に取り組んだ。

一方、地域金融機関を取り巻く経営環境は、低金利政策の常態化、消費行動の変化、人口減少等の経済構造の変化、デジタル化の進展と相まったお客さまニーズの多様化・高度化等によって大きく変化しており、サステナビリティ重視の視点やコロナ禍の影響を踏まえて、収益力強化とビジネスモデルの転換が大きな課題となっている。

これらの環境変化に適応するために、令和3年4月にスタートした「2021年度中期経営計画」において、長期ビジョンを「新たな価値を創造・提供し続ける企業グループ」とし、これまで構築した「Digital-Human-Digitalモデル（以下「DHDモデル」）」をさらに深化・進化させ、グループ一丸となってビジネスモデルの変革に取り組み、地域やお客さまの課題解決を促進・高度化することで、グループの持続的な成長と企業価値の向上を目指している。しかしながら、従来の銀行中心の組織形態・カルチャーのままでは、銀行自身も含むグループ各社の、事業領域の拡大に向けた自律的・機動的な活動が望み難く、また、そうした各社の活動を適切かつ効率的に推進するためのグループガバナンスも、不十分なものに留まらざるを得ないと考えている。そこで、こうした問題を解決するため、グループの経営管理に特化し、グループ会社の活動をバックアップする機能を持つ持株会社を中心とした体制に移行することとした。

伊予銀行グループは、持株会社体制のもと、グループ企業理念の存在意義「潤いと活力ある地域の明日を創る」の実現に向けて、株主さま・お客さま・地域の皆さま等のステークホルダーからいただいたご信頼をもとに、地方銀行としての社会的責任を果たし、企業価値および経営の健全性向上を図るとともに、持続可能な社会の実現に貢献していく。

(2) 生産性及び財務内容の健全性の向上を示す数値目標

計画の対象となる事業の生産性の向上としては、令和7年3月期には、令和4年3月期に比べて、従業員1人当たり付加価値額を17.3%向上させることを見込んでいる。

財務内容の健全性の向上としては、令和7年3月期において、有利子負債はキャッシュ

フローの10倍以内、経常収入が経常支出を上回ることを見込んでいる。

4. 事業再編の内容

(1) 事業再編に係る事業の内容

①計画の対象となる事業

いよぎんグループ（持株会社と伊予銀行グループを総称して、以下「いよぎんグループ」という。）が営むすべての事業

〈選定の理由〉

伊予銀行グループは、瀬戸内圏域を主要な営業エリアとする地域金融機関として、地域金融の安定と地域経済の活性化に努めてきたが、今後ますます多様化・高度化するお客さまのニーズにお応えし、持続可能な社会の実現に貢献するためには、事業領域の拡大、グループガバナンスの高度化およびグループシナジーの極大化を実現できる体制である、持株会社体制に移行する必要があると考えている。

また、体制移行後の具体的な経営戦略は、令和3年4月からスタートした伊予銀行の「2021年度中期経営計画」の構成を軸に、事業領域の拡大を志向する新たな戦略を追加する形で、グループ版の中期経営計画として昇華させるものであり、いよぎんグループが一体となってこれに取り組んでいくこととしている。

したがって、計画の対象事業はいよぎんグループの全ての事業となる。

②実施する事業の構造の変更と分野又は方式の変更の内容

伊予銀行単独による株式移転により持株会社（完全親会社）である「株式会社いよぎんホールディングス」（以下「持株会社」という。）を令和4年10月3日に設立する。持株会社体制において、従来の営業基盤をベースに、銀行を含むグループ会社の業務内容の深化・進化に加えて、金融以外の事業領域の拡大にも挑戦することで、各社の収益力向上を目指す。

こうした取組みにより、地域経済の持続的な発展に貢献しながら、グループの持続的な成長と企業価値向上を目指していくことから、当該事業再編による生産性の向上が、当該事業分野における市場構造に照らして持続的なものと見込む。

また、持株会社体制移行後は、グループ全体の経営管理機能を持株会社に集約し、経営効率の向上を図る予定であることから、当該事業分野における過剰供給構造が懸念されるものではない。さらに、当該事業分野において、不当な金利、手数料等の引上げ等を目指すものではないことから、一般消費者および関連事業者の利益を不当に害するおそれがあるものではない。

（事業の構造の変更）

＜新設会社＞

称：株式会社いよぎんホールディングス

住所：愛媛県松山市南堀端町1番地

代表者の氏名：代表取締役社長 三好 賢治

設立（予定）日：令和4年10月3日

資本金：20,000,000,000円

＜株式移転を行う会社＞

名称：株式会社伊予銀行

住所：愛媛県松山市南堀端町 1 番地

代表者の氏名：取締役頭取 三好 賢治

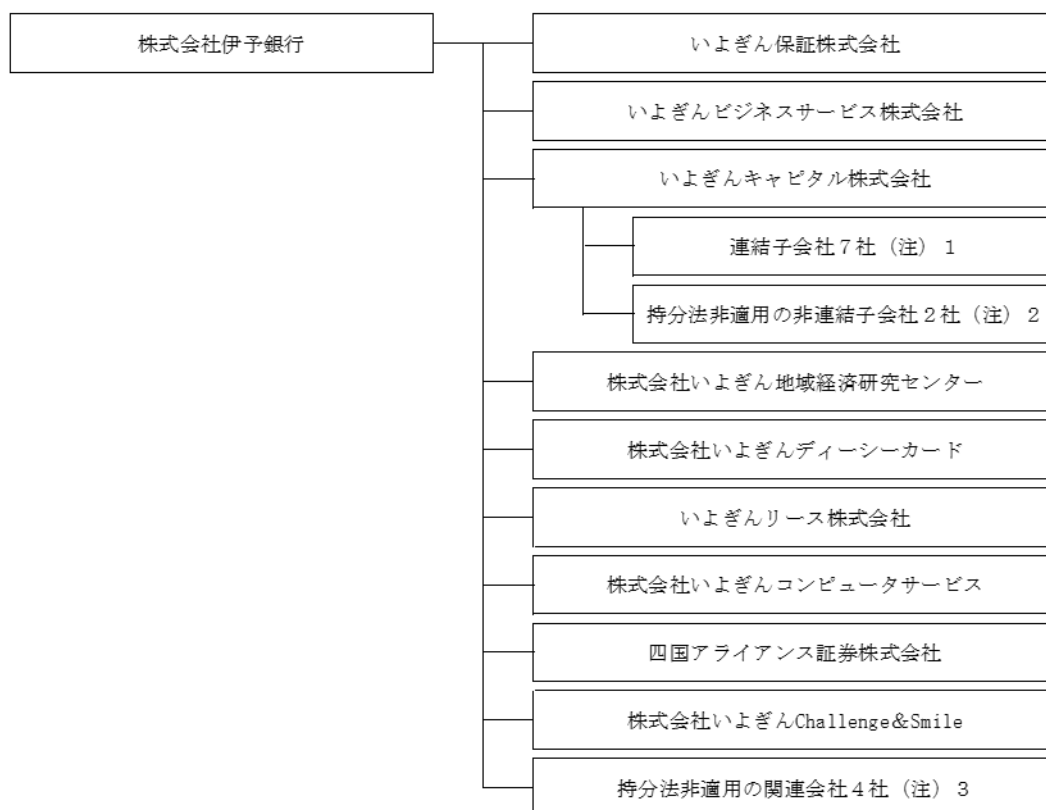
資本金：20,948,498,977 円

<株式移転比率>

1（伊予銀行）：1（持株会社）

伊予銀行は、次に示す方法により、持株会社体制への移行を実施する予定である。

(i) ≪ 現状 ≫



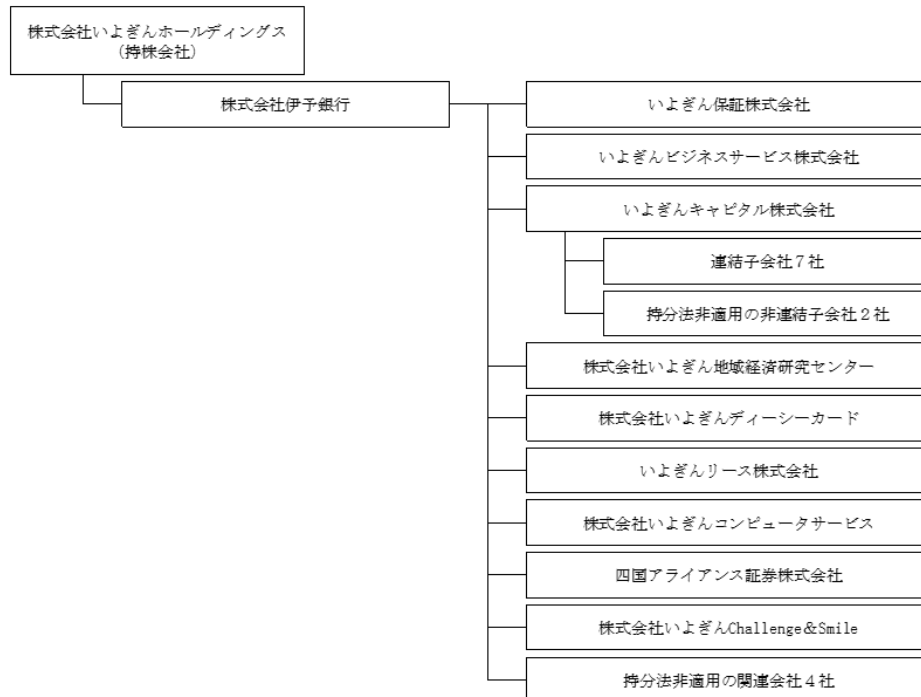
(注) 1 連結子会社は、いよベンチャーファンド4号投資事業有限責任組合、いよベンチャーファンド5号投資事業有限責任組合、いよベンチャーファンド6号投資事業有限責任組合、いよエバーグリーン6次産業化応援ファンド投資事業有限責任組合、いよエバーグリーン農業応援ファンド投資事業有限責任組合、いよエバーグリーン農業応援ファンド2号投資事業有限責任組合及びいよエバーグリーン事業承継応援ファンド投資事業有限責任組合の7社。

(注) 2 持分法非適用の非連結子会社は、いよぎん愛媛大学発ベンチャー応援ファンド投資事業有限責任組合及びいよエバーグリーン事業承継応援ファンド2号投資事業有限責任組合の2社。

(注) 3 持分法非適用の関連会社は、いよぎん・REVIC インベストメンツ株式会社、四国アライアンスキャピタル株式会社、大洲まちづくりファンド有限責任事業組合及び Shikoku ブランド株式会社の4社。

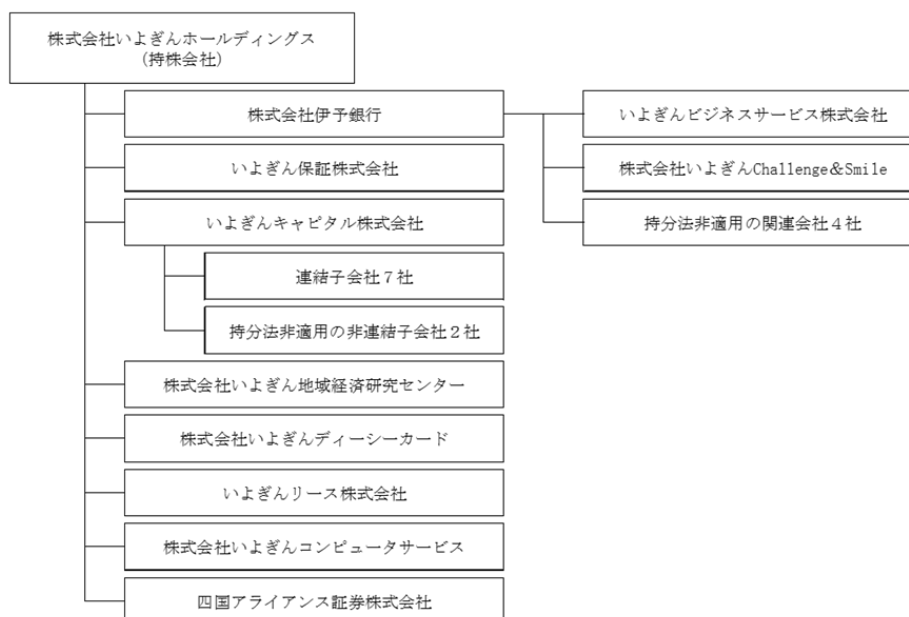
(ii) [第1段階] 単独株式移転による持株会社設立

令和4年10月3日を効力発生日として、伊予銀行単独による株式移転により、持株会社を設立し、伊予銀行は持株会社の完全子会社となる。



(iii)〔第2段階〕グループ内事業会社の再編

持株会社設立後に、グループ内の連携強化等の観点から、伊予銀行の連結子会社である、いよぎん保証株式会社、いよぎんキャピタル株式会社、株式会社いよぎん地域経済研究センター、株式会社いよぎんディーシーカード、いよぎんリリース株式会社、株式会社いよぎんコンピュータサービス、四国アライアンス証券株式会社の7社について、伊予銀行が保有する全株式を、持株会社に現物配当する方法等を用いて、持株会社の直接出資会社として再編する予定である。



(事業の分野又は方式の変更)

令和3年4月からスタートした伊予銀行の「2021年度中期経営計画」は、5つの戦略

（法人関連戦略・個人関連戦略・船舶関連戦略・市場運用戦略・BPR 戦略）と4つの計画（店舗計画・IT 計画・人財育成計画・人員計画）から構成されているが、持株会社体制移行後は、この現行の構成を軸に、事業領域の拡大を志向する新たな戦略を追加する形で、グループ版の中期経営計画として昇華させていく。

また、持株会社体制への移行により、グループ内での経営リソースの共用あるいは再配分を検討し易くなることから、上記の戦略および計画のうち、特に普遍的なテーマである BPR 戦略、IT 計画、店舗計画（チャネル計画として取組み範囲の拡大も検討中）、人財育成計画、人員計画については、グループベースでの横断的な検討を加速していく。

一方、銀行固有の戦略である船舶関連戦略、市場運用戦略については、持株会社体制移行後であっても、いよぎんグループのビジネスモデル上、特に収益面で重要な位置付けとなることから、引き続きその高度化に注力していく。

A. 新事業戦略（法人・個人）

銀行法改正の趣旨を踏まえ、地域・お客さまの抱える様々な課題・ニーズに的確にこたえるべく、事業領域の拡大を図っていく。例えば、地域企業の生産性向上に貢献する DX 推進事業、データを活用した広告事業、投資専門会社を活用した取引先企業への出資による成長支援や事業承継支援、人材派遣業、再生エネルギー事業への取組み等を当面の新事業のアイデアとして検討しているが、今後さらに検討体制の充実を図る等により、新事業の創出につなげていく。

併せて、例えばいよぎんコンピュータサービスが開発しているアプリやシステムの外販体制の拡充等を検討中であり、こうしたグループ会社の既存事業における収益力の向上も検討していく。

B. グループベースでの戦略・計画実行

（a）BPR 戦略

これまで伊予銀行では、営業店事務のデジタル化・簡素化、現金ハンドリングレスおよび本部集中領域の拡大による営業店事務人員の削減、本部業務のデジタル化・自動化による本部業務時間削減等、積極的に BPR を推進しており、現在は、伊予銀行で実績が上がった BPR 施策をその他のグループ会社に横展開しようとしているところである。

これに加えて、持株会社体制移行後は、認可または届出により、持株会社がグループ内の共通・重複業務を集約して行うことが可能となるので、こうした制度もフルに活用することで、グループ内の事務・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さらなる生産性向上を図っていく。

（b）店舗計画

伊予銀行では、店舗の配置見直し・機能集約を進め、各種アプリ等のデジタルチャネルも含めた顧客接点の再構築を図っているところだが、今後、こうした活動の検討範囲をグループ全体に拡大していくことを通じて、営業体制の効率化とリソースの創出を図っていく。

（c）IT 計画

IT 投資の最適化とガバナンス強化や、データ活用の体制整備にグループ一体で取り組み、各種システムの安定稼働と投資コストの平準化を図りながら、お客さまのニーズを踏まえたデジタルソリューションの迅速な提供を図っていく。

（d）人財育成計画

「お客さま起点」を基本に、各々の得意分野で活躍できる人財を育成することで、グループとして、多様な価値を創造・提供できる集団を目指す。

具体的には、人財育成において、各人の強みをつくり、得意分野を伸ばすことで、いよぎんグループがコンサルティング集団となることを目指すものである。総合職の職務分野を法人・個人・シップ・プランニング・マーケット・テクノロジー等に細分化し、専門性を高める環境とキャリアパスを整備する「ベーススキルアップ」、各職務分野の所管部・グループ会社がトレーニー制度等によって専門性の高い人財を育成する「専門スキルアップ」等の仕組みを構築していく。

また、伊予銀行においては、上記を踏まえて本年10月より新たな人事制度に改定する予定である。なお、グループ全体を対象とした人事制度のあり方については、親子および兄弟会社間の人財交流をどのような仕組みで行っていくかを勘案しつつ、将来的に検討していく予定である。

(e) 人員計画

いよぎんグループの生産性向上に向けて、適時適切な人員の配置を目指す。

具体的には、BPR 戦略や店舗計画等の施策を推進することによって創出したマンパワーを注力分野に再配置するとともに、事業戦略を遂行するマンパワーを計画的に確保できる体制の構築に取り組んでいく。

こうした取組みを通じて、持株会社化によるグループシナジーを最大限発揮することにより、令和6年度(令和7年3月期)の経常収益に占める収益シナジーの構成比を2.9%とすることを見込んでいる。

- (2) 事業再編を行う場所の住所
愛媛県松山市南堀端町1番地
株式会社伊予銀行

愛媛県松山市南堀端町1番地
株式会社いよぎんホールディングス
- (3) 関係事業者・外国関係法人に関する事項
該当なし
- (4) 事業再編を実施するための措置の内容
別表1のとおり
- (5) 事業再編に伴う設備投資の内容
該当なし
- (6) 不動産の譲受け、取得又は譲渡の予定
該当なし

5. 事業再編の実施時期

- (1) 事業再編の開始時期及び終了時期
開始時期：令和4年10月
終了時期：令和7年3月
- (2) 毎事業年度の実施予定
別表2のとおり

6. 事業再編の実施に必要な資金の額及びその調達方法

- (1) 必要な資金の額及び調達方法の概要
該当なし

- (2) 必要な資金の額及び調達方法
該当なし

7. 事業再編に伴う労務に関する事項

- (1) 事業再編の開始時期の従業員数（令和４年９月末時点）

株式会社伊予銀行	2,670 人
株式会社いよぎんホールディングス	0 人

- (2) 事業再編の終了時期の従業員数（令和７年３月末時点）

株式会社伊予銀行	2,553 人
株式会社いよぎんホールディングス	7 人

- (3) 新規に採用される従業員数

株式会社伊予銀行	360 人
株式会社いよぎんホールディングス	0 人

- (4) 事業再編に伴い出向または解雇される従業員数

出向予定人員数	7 人
転籍予定人員数	0 人
解雇予定人員数	0 人

8. その他

特になし。

別表 1

事業再編の措置の内容

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
法第2条第17項第1号の要件		
ニ 株式移転及び ヲ 会社の設立	株式会社伊予銀行は、単独株式移転により持株会社である株式会社いよぎんホールディングスを設立し、その傘下に入る。 ①新設会社 名称：株式会社いよぎんホールディングス 住所：愛媛県松山市南堀端町1番地 代表者の氏名：代表取締役社長 三好 賢治 資本金：20,000,000,000 円 ②株式移転を行う会社 名称：株式会社伊予銀行 住所：愛媛県松山市南堀端町1番地 代表者の氏名：代表取締役頭取 三好 賢治 資本金：20,948,498,977 円 ③株式移転比率 1（伊予銀行）：1（持株会社） ④株式移転期日 令和4年10月3日	租税特別措置法第80条第1項第1号（認定事業再編計画等に基づき行う登記の税率の軽減）
法第2条第17項第2号の要件		
イ 新商品の開発及び生産又は新たな役務の開発及び提供による生産若しくは販売に係る商品の構成又は提供に係る役務の構成の変化	令和3年4月からスタートした伊予銀行の「2021年度中期経営計画」は、5つの戦略（法人関連戦略・個人関連戦略・船舶関連戦略・市場運用戦略・BPR 戦略）と4つの計画（店舗計画・IT 計画・人材育成計画・人員計画）から構成されているが、持株会社体制移行後は、この現行の構成を軸に、事業領域の拡大を志向する新たな戦略を追加する形で、グループ版の中期経営計画として昇華させていく。 また、持株会社体制への移行により、グループ内での経営リソースの共用あるいは再配分を検討し易くなることから、上記の戦略および計画のうち、特に普遍的なテーマである BPR 戦略、IT 計画、	

	店舗計画（チャネル計画として取組み範囲の拡大も検討中）、人財育成計画、人員計画につきましては、グループベースでの横断的な検討を加速していく。 一方、銀行固有の戦略である船舶関連戦略、市場運用戦略につきましては、持株会社体制移行後であっても、いよぎんグループのビジネスモデル上、特に収益面で重要な位置付けとなることから、引き続きその高度化に注力していく。 A. 新事業戦略（法人・個人） 銀行法改正の趣旨を踏まえ、地域・お客さまの抱える様々な課題・ニーズに的確にこたえるべく、事業領域の拡大を図っていく。例えば、地域企業の生産性向上に貢献する DX 推進事業、データを活用した広告事業、投資専門会社を活用した取引先企業への出資による成長支援や事業承継支援、人材派遣業、再生エネルギー事業への取組み等を当面の新事業のアイデアとして検討しているが、今後さらに検討体制の充実を図る等により、新事業の創出につなげていく。 併せて、例えばいよぎんコンピュータサービスが開発しているアプリやシステムの外販体制の拡充等を検討中であり、こうしたグループ会社の既存事業における収益力の向上も検討していく。 B. グループベースでの戦略・計画実行 （a）BPR 戦略 これまで伊予銀行では、営業店事務のデジタル化・簡素化、現金ハンドリングレスおよび本部集中領域の拡大による営業店事務人員の削減、本部業務のデジタル化・自動化による本部業務時間削減等、積極的に BPR を推進しており、現在は、伊予銀行で実績が上がった BPR 施策をその他のグループ会社に横展開しようとしているところである。 これに加えて、持株会社体制移行後は、認可または届出により、持株会社がグループ内の共通・重複業務を集約して行うことが可能となるので、こうした制度もフルに活用することで、グループ内の事務・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さらなる生産性向上を図っていく。	
--	---	--

	(b) 店舗計画 伊予銀行では、店舗の配置見直し・機能集約を進め、各種アプリ等のデジタルチャネルも含めた顧客接点の再構築を図っているところだが、今後、こうした活動の検討範囲をグループ全体に拡大していくことを通じて、営業体制の効率化とリソースの創出を図っていく。 (c) IT 計画 IT 投資の最適化とガバナンス強化や、データ活用の体制整備にグループ体で取り組み、各種システムの安定稼働と投資コストの平準化を図りながら、お客さまのニーズを踏まえたデジタルソリューションの迅速な提供を図っていく。 (d) 人財育成計画 「お客さま起点」を基本に、各々の得意分野で活躍できる人財を育成することで、グループとして、多様な価値を創造・提供できる集団を目指す。 具体的には、人財育成において、各人の強みをつくり、得意分野を伸ばすことで、いよぎんグループがコンサルティング集団となることを目指すものである。総合職の職務分野を法人・個人・シップ・プランニング・マーケット・テクノロジー等に細分化し、専門性を高める環境とキャリアパスを整備する「ベーススキルアップ」、各職務分野の所管部・グループ会社がトレーニー制度等によって専門性の高い人財を育成する「専門スキルアップ」等の仕組みを構築していく。 また、伊予銀行においては、上記を踏まえて本年 10 月より新たな人事制度に改定する予定である。なお、グループ全体を対象とした人事制度のあり方については、親子および兄弟会社間の人財交流をどのような仕組みで行っていくか等を勘案しつつ、将来的に検討していく予定である。 (e) 人員計画 いよぎんグループの生産性向上に向けて、適時適切な人員の配置を目指す。 具体的には、BPR 戦略や店舗計画等の施策を推進することによって創出したマンパワーを注力分野に再配置するとともに、事業戦略を遂行するマンパワーを計画的に確保できる体制の構築に取り組んでいく。 (具体的な数値基準) こうした取り組みを通じて、持株会社化によるグループシナジーを最大限発揮することにより、令和 6 年度（令和 7 年 3 月期）の経常収益に占める収益シナジーの構成比を 2.9%とすることを見込んでいく。	
--	--	--

別表 2

事業再編の実施時期

年 度	実 施 内 容
令和 4 年度	令和 4 年 10 月 3 日 単独株式移転により持株会社を設立
令和 5 年度	該当なし
令和 6 年度	該当なし