

個人投資家向け 会社説明会

2025年3月21日



本日のスピーカー

取締役専務執行役員
チーフ・ファイナンシャル・オフィサー
(CFO)

加藤 尚



1989年、あおぞら銀行（当時 日本債券信用銀行）入行

マーケット業務を中心に、法人営業・経営企画と幅広い業務に従事

2016年に執行役員関西支店長就任。その後、常務執行役員マーケット本部長、専務執行役員金融法人・地域法人営業本部長、経営企画担当を経て、2024年より現職

本日お伝えしたいこと

1. あおぞら銀行グループについて
2. ビジネスの特徴 — 成長にむけて —
3. 業績ならびに配当等

(注) 本資料は特段の記載等がない限り、連結ベース、計数は単位未満切捨て、比率は単位未満四捨五入で記載しております。

1. あおぞら銀行グループについて

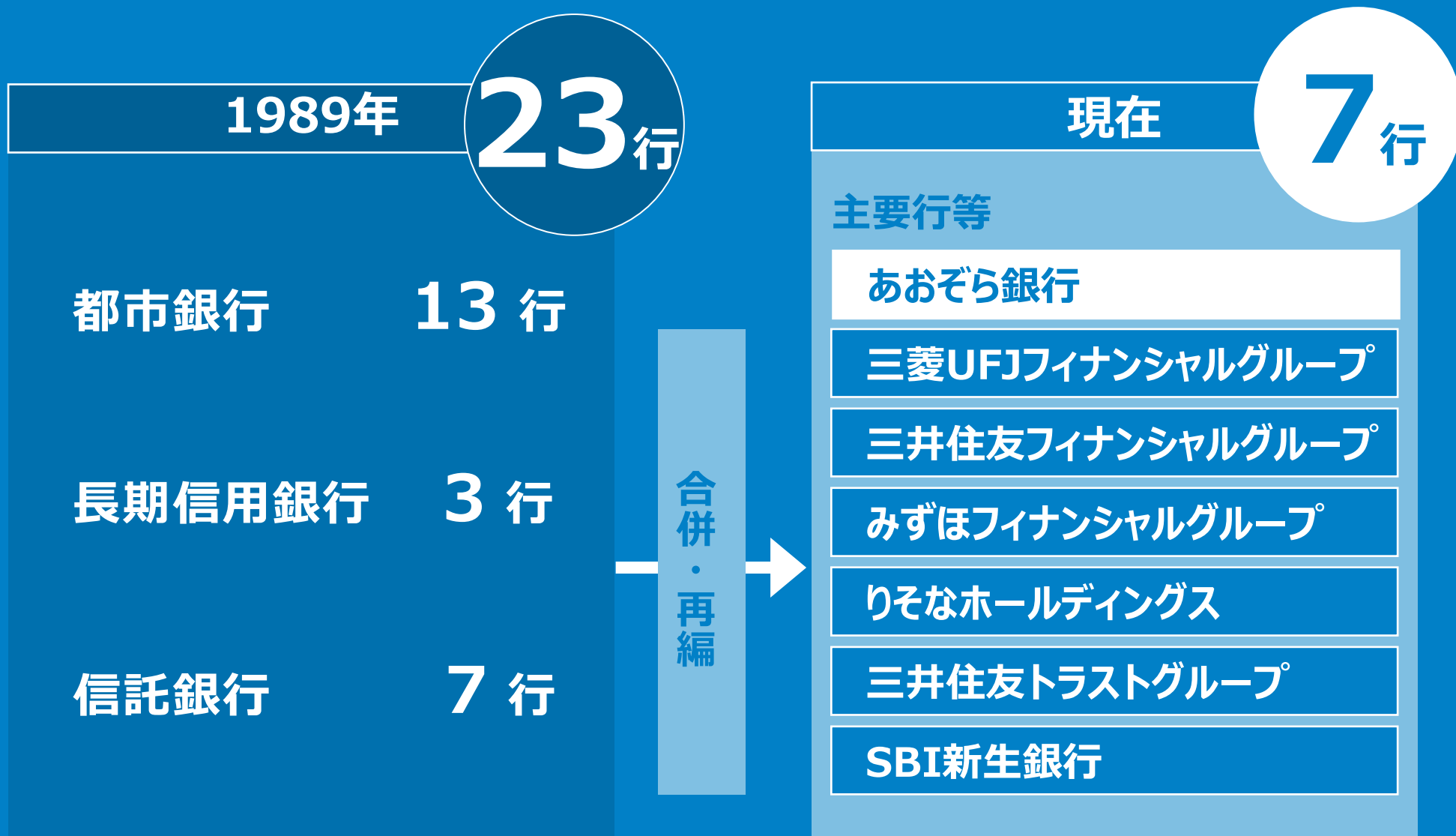
2025
現在

2001
あおぞら銀行

1957 設立
日本不動産銀行
のちの日本債券信用銀行



あおぞら銀行は合併していない主要行



本店は四ツ谷

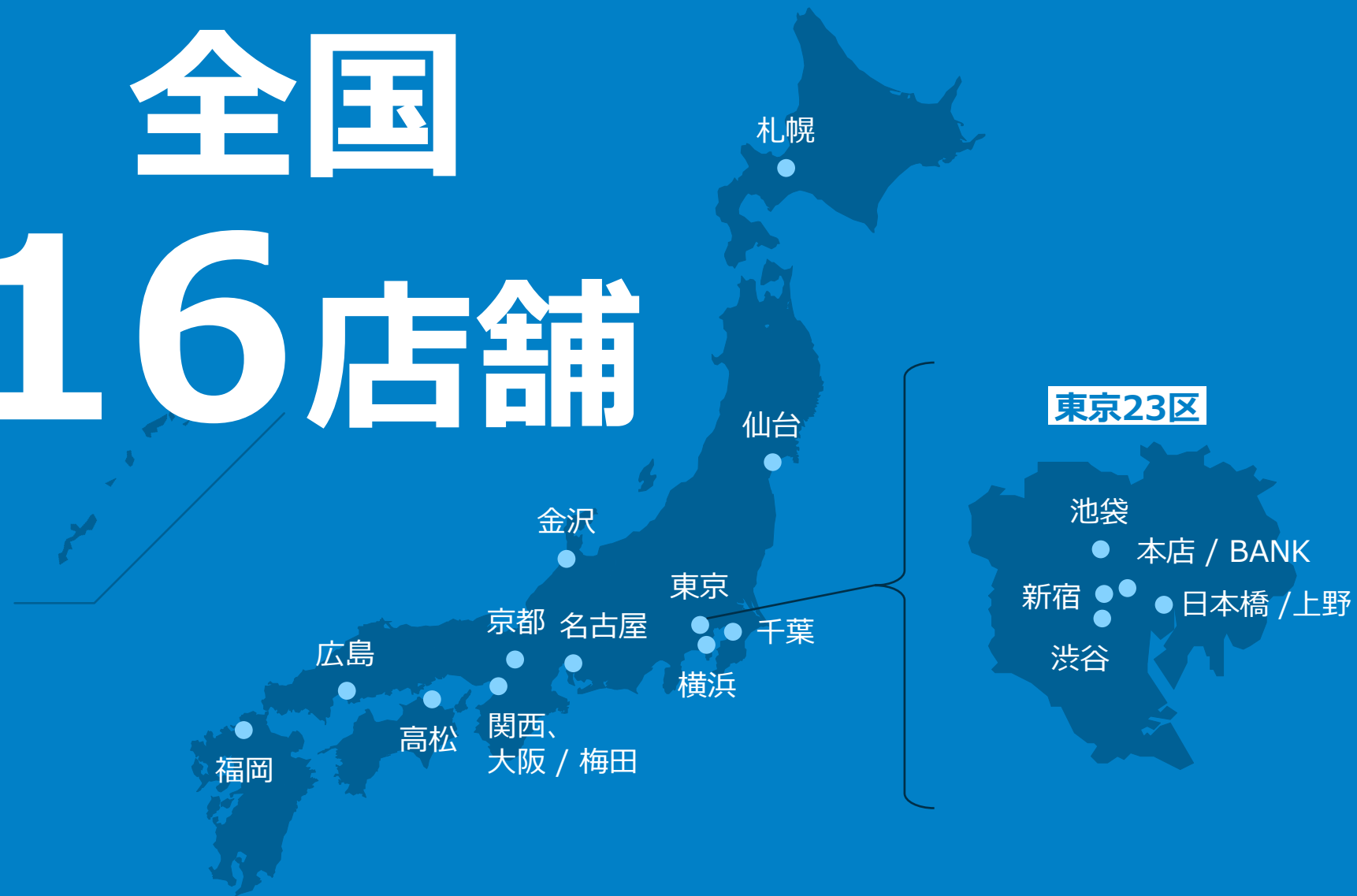
(東京都千代田区)

上智大学

キャンパス内



全国 16店舗



効率経営で好金利を実現

BANKTM BY AOZORA BANK

シンプル・スマート・誰でも利用可能



条件なしで誰でも！
預けておくだけで好金利♪

BANK専用
普通預金

年**0.35**%※

※ 2025年2月1日現在の適用金利（変動金利）税引後0.278%
当行HP（2025/2/28）から抜粋

（注）本ページ記載の商品は当行の業務内容をご理解いただくための見本であり、個別商品の勧誘を目的とするものではありません。

また、最新のものではない可能性がございますので、ご注意ください

全店 現金を扱わない
キャッシュレス

店舗



店舗はお客さまとの 資産運用のご相談の場



横浜支店

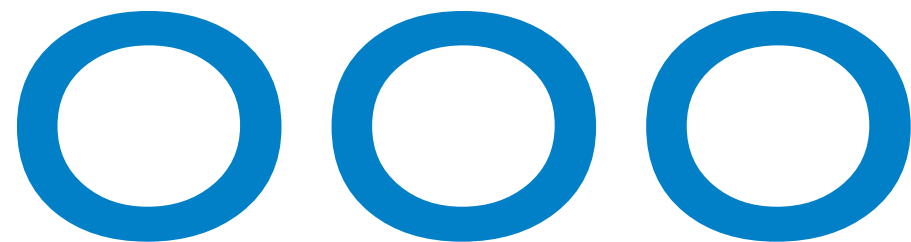
全国ゆうちょ銀行ATM
約3万台※を手数料無料で利用可能

※ 約31,200台（2024/3末現在、HPより）

copyright © 2025 Aozora Bank, Ltd.

10

あおぞら銀行は



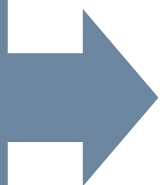
な銀行

Mission

新たな**金融の付加価値**を創造し
社会の発展に貢献する

社会・経済の課題・ニーズに対応し、社会の発展に貢献

社会・経済の課題・ニーズ



あおぞら銀行グループ

20年来の豊富な実績と経験

あおぞら型投資銀行ビジネス

大和証券グループとの提携による強化

素晴らしい人生のためのマネーサービス

BANK™

GMO

あおぞらネット銀行

あおぞら銀行グループの強みの源泉 – “挑み”続ける歴史 –

2001-1957-

1st Stage

“挑む” あおぞら銀行の原点

- 長期信用銀行として「日本不動産銀行」設立
- 当時未開拓の金融分野への挑戦

2nd Stage

“挑む” 新たなビジネスモデルの構築

- 特別公的管理を経て、あおぞら銀行として再スタート
- 日本にはなかった新たな金融分野を開拓
「ストラクチャードファイナンス」

3rd Stageへ

(注) 歴史の詳細はP42をご参照ください

あおぞら銀行グループの強みの源泉 – “挑み”続ける歴史 –

2015

3rd Stage

“挑む” ユニークなビジネスモデルで お客さまとともに成長

■ あおぞら型投資銀行ビジネスの展開

： お客さまの成長サイクルにあった金融サービスを提供するビジネスモデル

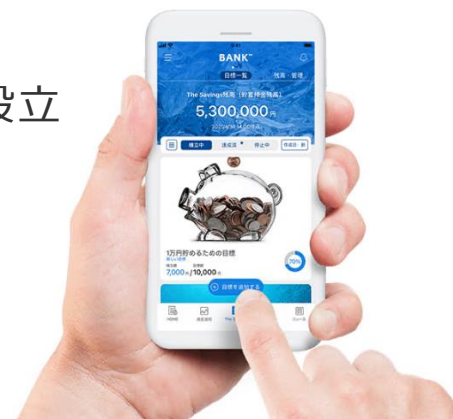
■ 新たなビジネス領域を拡大

「GMOあおぞらネット銀行」

： 銀行とインターネット企業が共同でインターネット専門銀行を設立

「BANK」

： アプリで使いやすいシンプルな金融サービスを提供



(注) 歴史の詳細はP42をご参照ください

2. ビジネスの特徴 – 成長にむけて –

ユニークなビジネスモデルと成長ドライバー

あおぞら型投資銀行ビジネス

地域金融機関ネットワーク

個人「BANK」

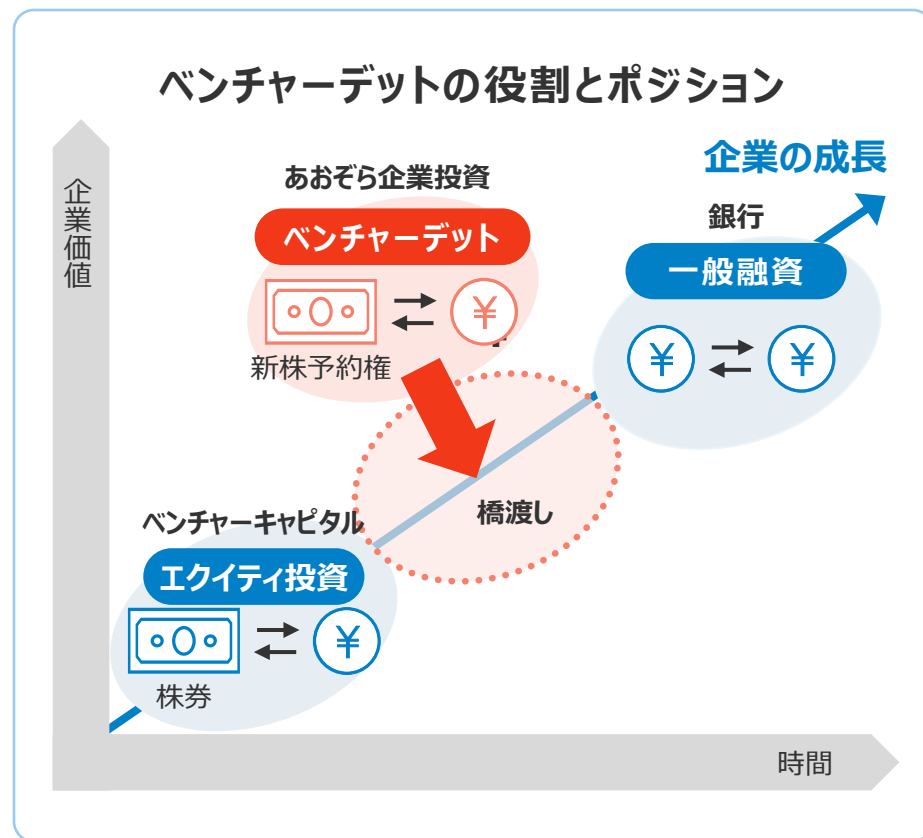
大和証券グループとの資本業務提携

GMOあおぞらネット銀行

日本国内の志あるスタートアップを支援して日本の将来を明るくしたい

- 2018年にベンチャーキャピタル子会社「あおぞら企業投資」設立
- 翌年、国内初のベンチャーデット※ファンドを立ち上げ
- ベンチャーデットの役割は、スタートアップの資金調達の多様化による、**成長への橋渡し**

※「ベンチャーデット」とは、「エクイティ（株式）出資」と「銀行貸出」の両方の要素をもつ資金提供の仕組み



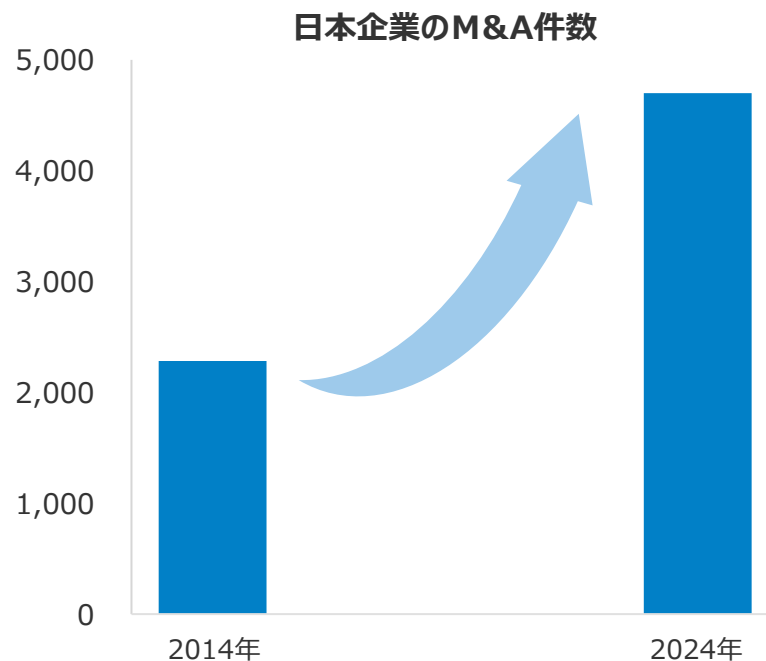
法人向けビジネス あおぞら型投資銀行ビジネス 例② LBOファイナンス

産業構造の転換とともに高まる事業再編や事業承継のニーズに
ファイナンスを通じてお応えし、社会全体に新しい価値を提供し続ける

LBOファイナンス活用場面

- 事業再編に伴う
事業部門・子会社の売却
日立製作所：上場子会社の売却等による
グループ再編
- 再成長や事業転換を目指した
株式非公開化
東芝：日本産業パートナーズによる
TOB・株式の非上場化
- 中堅・中小企業の事業承継

LBOファイナンスのニーズが増加



※「LBOファイナンス」とは、企業・事業の買収やM&A等を行う際の貸出のこと。
高度なリスク分析と継続的なモニタリングが必要で高い専門性が求められる

※（出所）（株）レフコデータ

法人向けビジネス あおぞら型投資銀行ビジネス 例② LBOファイナンス

あおぞら銀行の強み

大型案件のアレンジ実績

年間アレンジ件数

約 **15** 件

組成規模100億円超

市場シェア

約 **35** %

国内100億円超の案件
件数ベース、当行推計

実績豊富なプロフェッショナル人材

- 多様な業界・業種に対する知見
- 財務モデル構築および法務検証を通じたリスク分析力



地域金融機関との連携

- 中・大型案件を引き受け、地域金融機関へのLBOファイナンス機会の提供により、市場のすそ野を拡大
- 専門人材育成に向けた、地域金融機関からのトレーニー受入れ



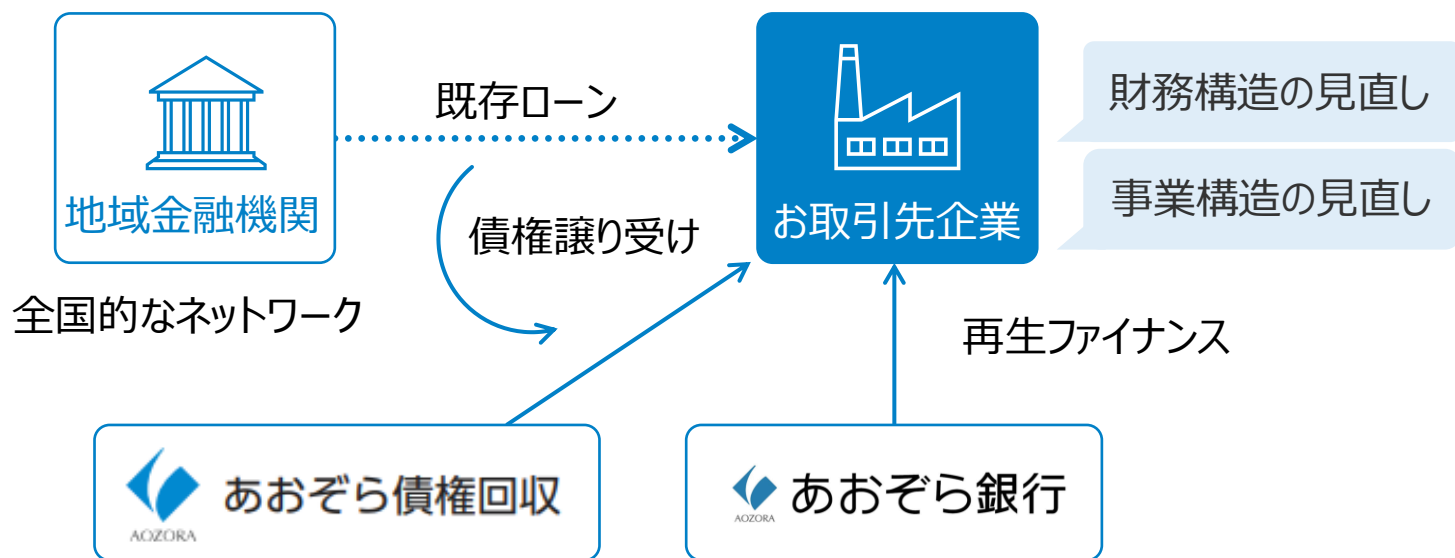
あおぞら銀行グループが培ってきた LBOファイナンスの知見を
地域金融機関と共有、健全なLBO市場の発展に注力

法人向けビジネス あおぞら型投資銀行ビジネス 例③ 事業再生ビジネス

地域金融機関とあおぞら銀行グループが
役割を分担しながら地域の経済を支えていく

企業の事業再生等を支援

実績 再生ビジネス
20年以上



地域経済の活性化・持続可能性の向上

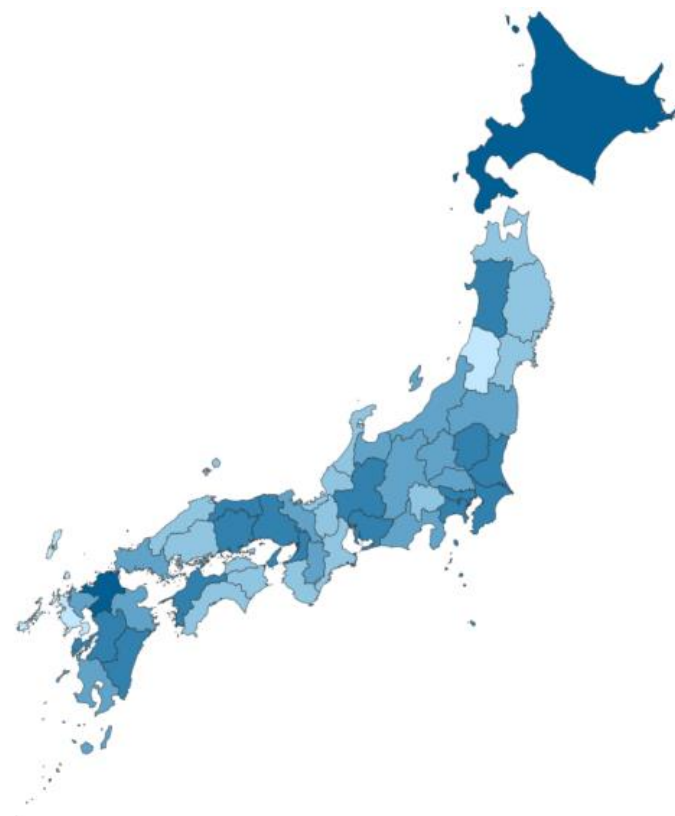
地域金融機関向けビジネス

あおぞら銀行グループの有するソリューションを提供することで
お客さまおよび地域の価値向上に貢献

1 全国の8割超の金融機関とのネットワーク

2 設立以来70年近くにわたる多面的な取引 (当行グループ全体での取り組み)

- 運用ニーズへの対応（運用商品ご提供）
- シンジケートローン組成・参加機会提供
- お取引先の経営課題解決への協働提案
- あおぞら投信の個人向け投信商品提供
- 専門人材育成トレーニー受け入れ



(注) 当行グループが展開する「あおぞら型投資銀行ビジネス」で
提供しているサービスの多寡を色の濃淡で県別に表したもの

個人向けビジネス

1

アプリで行える金融サービス「BANK」で 資産形成支援

- ・ インターネットバンキングで
預金から投資性商品まで各種取引が可能
- ・ 効率的な運営による好金利の実現

2

効率的な運営

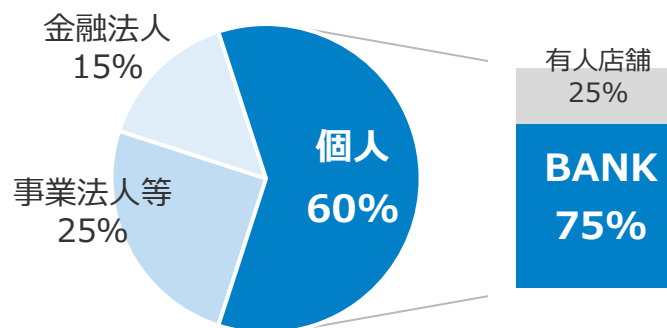
- ・ 全国に16店舗
- ・ 全国ゆうちょ銀行のATMを無料で利用
- ・ 住宅ローン、現金取り扱いは無し

3

総合コンサルティングサービス

- ・ 企業オーナー向け事業承継・M&Aニーズ等に対応し、きめ細かいコンサルティングを提供

顧客層別調達
(2024/9末)



シンプル・スマート・誰でも利用可能な
BANK



BANKアプリのご案内
こちらのQRコードからご覧下さい

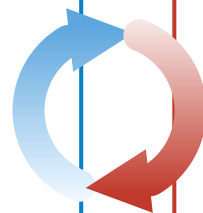


大和証券グループとの資本業務提携



あおぞら銀行

- 専門性の高いファイナンス機能と豊富な実績
 - LBOファイナンス
 - 不動産ファイナンス
 - ベンチャーデット 等



大和証券グループ本社

Daiwa Securities Group Inc.

- M&Aビジネスにおけるグローバルネットワーク
- 資金調達の引受やイグジット支援の豊富な実績
- 個人のお客様向け資産管理型ビジネスモデル

異なる強みや経営資源を有する両社の協業により
お客さまへのソリューションを強化

収益力を向上し、株主価値の向上をめざす

大和証券グループとの提携効果

2027年度 業務純益

法人ビジネス

+70 億円

- 大和証券グループからのお客様・案件紹介による融資の積み上げ
- M&Aビジネスでの協業
- 不動産関連ビジネスでの協業
- 人的交流

個人ビジネス

+30 億円

- 大和証券グループの商品供給によるプロダクト拡充
- 大和証券グループのお客様へ、融資を中心に当行商品・サービス提供
- 人的交流

GMOあおぞらネット銀行

銀行とITの融合



あおぞら銀行

あおぞら銀行がもつ

「銀行経営ノウハウ」



GMOインターネットグループが持つ

「テクノロジー」

特徴

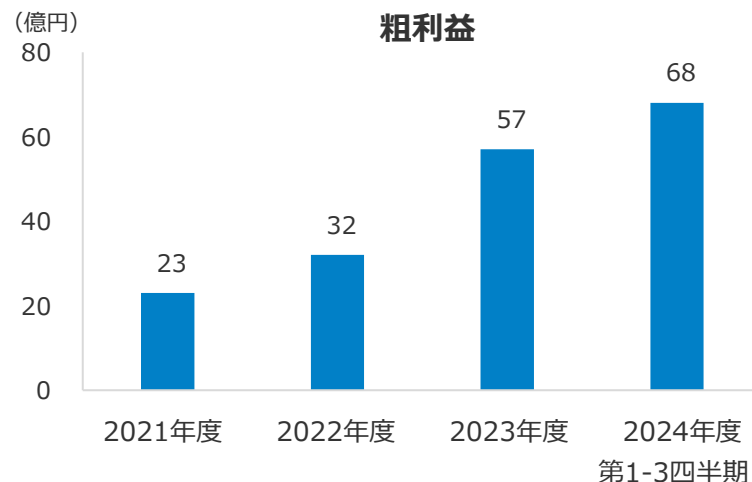
- ① スタートアップや中小企業を中心に、ビジネスに必要な各種サービスを提供し、法人口座数が増加
- ② 社内エンジニアが多数在籍しシステム開発内製化により、技術力とスピードを活かした各種サービスを低コストで開発・提供

中長期戦略の3つの柱

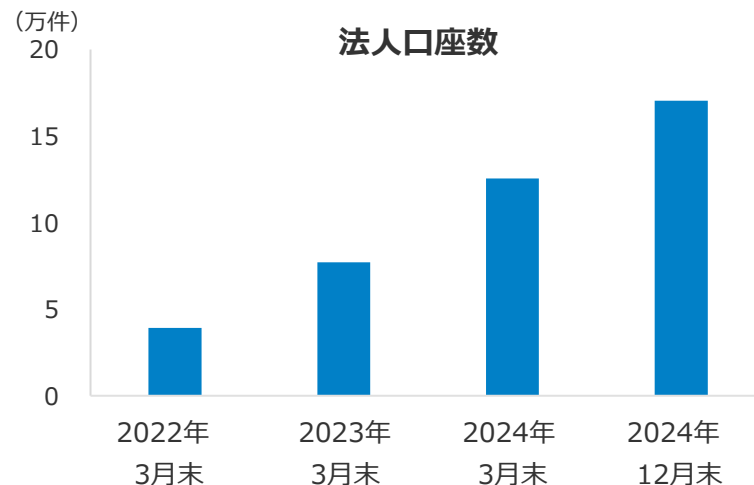


黒字転換し、

あおぞら銀行グループの成長をけん引



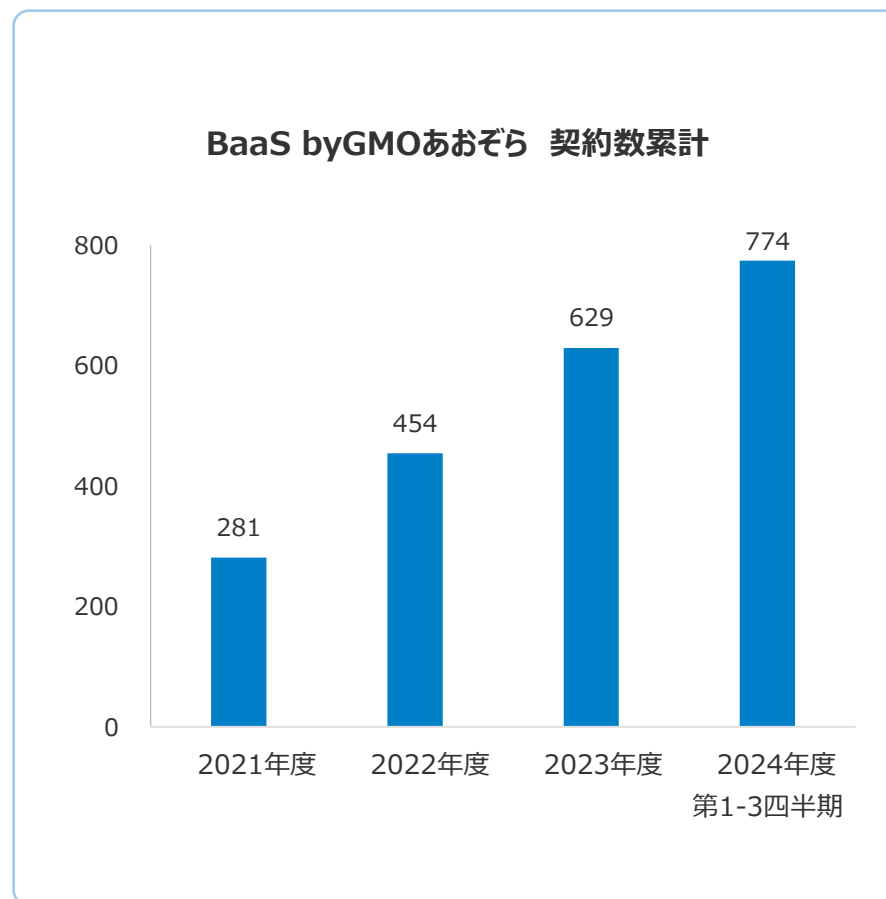
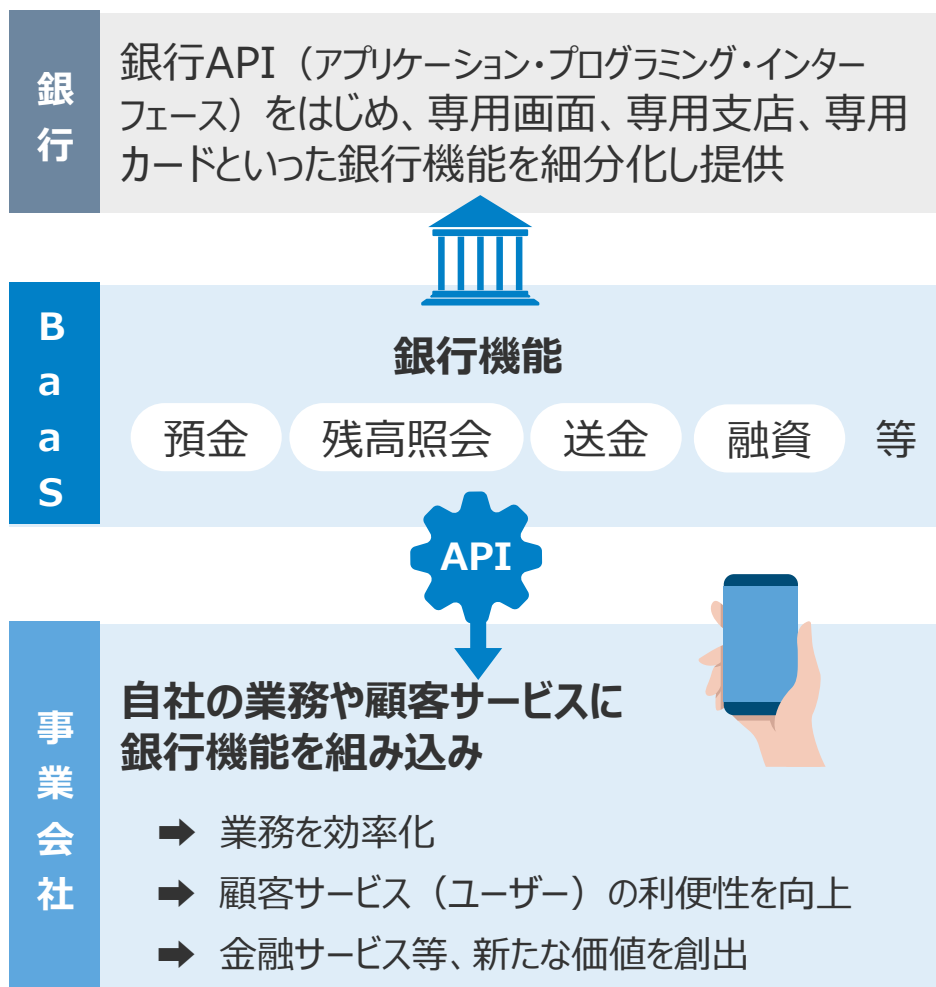
業務純益	-37	-38	-27	-0
------	-----	-----	-----	----



GMOあおぞらネット銀行 – BaaSのご紹介 –

Banking as a Service

「BaaS byGMOあおぞら」とは、**銀行機能を金融・非金融の事業者**に提供するサービス

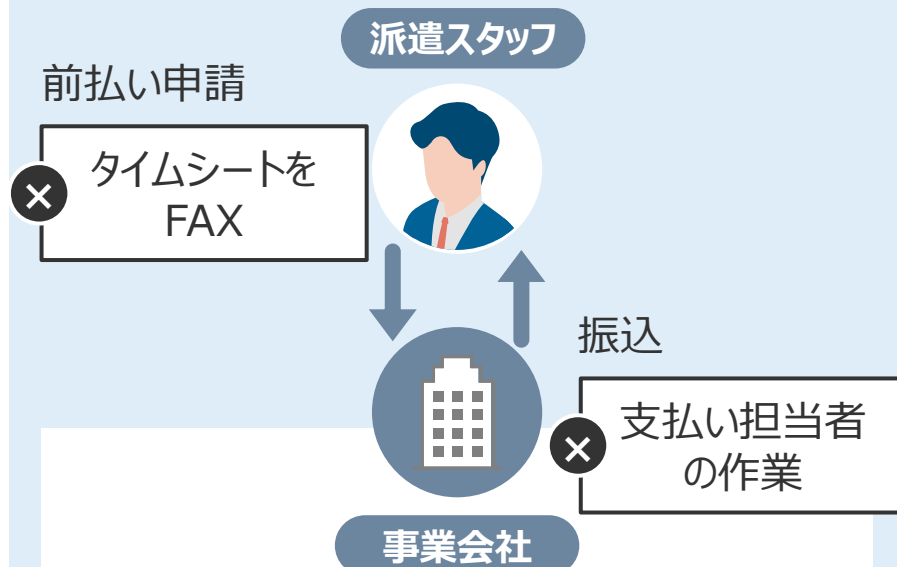


GMOあおぞらネット銀行 – BaaSのご紹介 –

BaaS導入事例

人材派遣会社における給与振込業務の完全自動化

Before



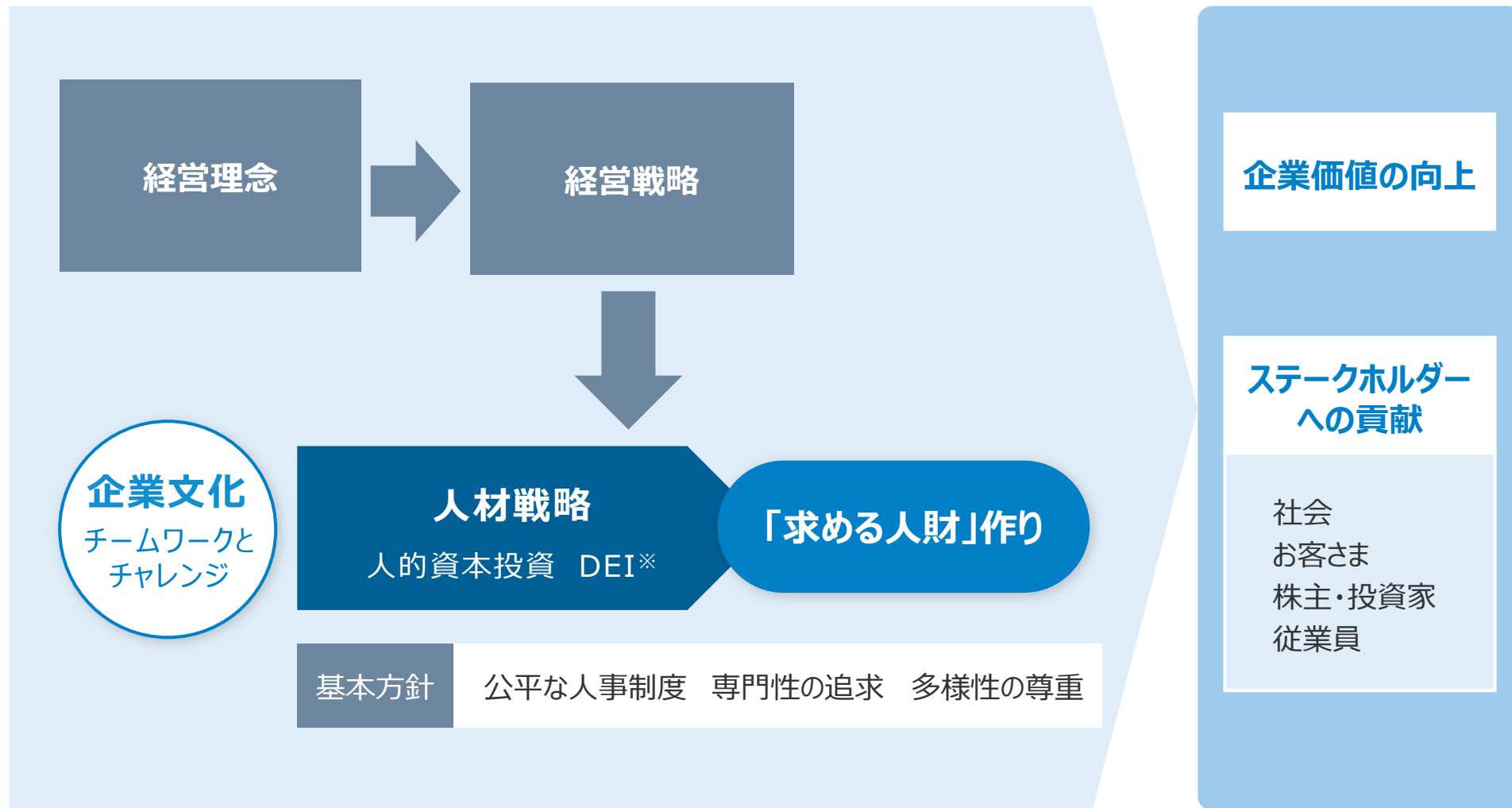
- 数千人の派遣スタッフの給与支払を週払・日払で対応
- 毎月1万件以上の給与振込が発生

After



- 登録作業・上長承認が不要
→業務効率化
- 振込口座情報・金額の入力不要
→人的ミスの削減

人的資本投資の目指す姿



※ ダイバーシティ・エクイティ& インクルージョン

サステナビリティの推進 — あおぞらサステナビリティ目標 —

	実績（2024年9月末）		目標	
目標1 あおぞら型投資銀行ビジネスの推進				
ベンチャー向け投資件数	累計	96件	累計 130件	2025年度まで
GMOあおぞらネット銀行：スモール&スタートアップ事業者口座開設件数	概ね計画通りの進捗		累計 20万件	2030年度まで
再生ファンドを活用した再生支援件数	累計	110件	累計 150件	2025年度まで
エンゲージメントエクイティ投資件数	累計	113件	累計 130件	2025年度まで
目標2 気候変動への対応				
サステナブルファイナンス実行/組成額	累計	約7,660億円	累計 1兆円	2027年度まで
└ うち環境ファイナンス	累計	約5,850億円	累計 7,000億円	2027年度まで
事業者としてのCO ₂ 排出量（Scope1、2）	2020年度比 40%減		実質 0	2030年度まで
投融資ポートフォリオのCO ₂ 排出量（Scope3：カテゴリ-15）	「統合報告書2024」 P 87参照		実質 0	2050年度まで
石炭火力発電所向けプロジェクトファイナンス残高	247億円		残高 0	2040年度まで
目標3 個人顧客プラットフォーム				
事業承継・財産承継 コンサルティング契約件数	累計	831件	累計 1,000件	2025年度まで
非金融領域サービス提供先数	年間	273先	年間 3,000先	2025年度まで
目標4 ダイバーシティ&インクルージョン（中核人材の多様性）				
女性管理職/調査役比率	14.2% / 39.3%		20%以上 / 40%以上	2027年度末
男性育児休業取得率	90%		100%	2027年度末
外国人管理職比率	1.3%		3%以上	2027年度末
キャリア採用者管理職比率	53.9%		40%以上	維持

サステナビリティの推進 — 環境ファイナンス —

再生可能エネルギーを中心とした 環境関連プロジェクトへのファイナンス

1

豊富なファイナンス経験
(トップレベルの案件組成実績)

2

シンジケート・ローンを通じた
地域金融機関との協働

太陽光発電を中心としたクリーンエネルギー普及、
サステナブルな地域経済の発展に貢献



未来を担う次世代の支援

2017年 本社移転（上智大学キャンパス内）

上智大学との連携

上智大学経済学部で 寄付講座「バンキング基礎演習」を実施

現役銀行員が講師として登壇
生の金融を学べる場として、学生が選ぶ人気講座にランクイン



金融リテラシーの向上支援

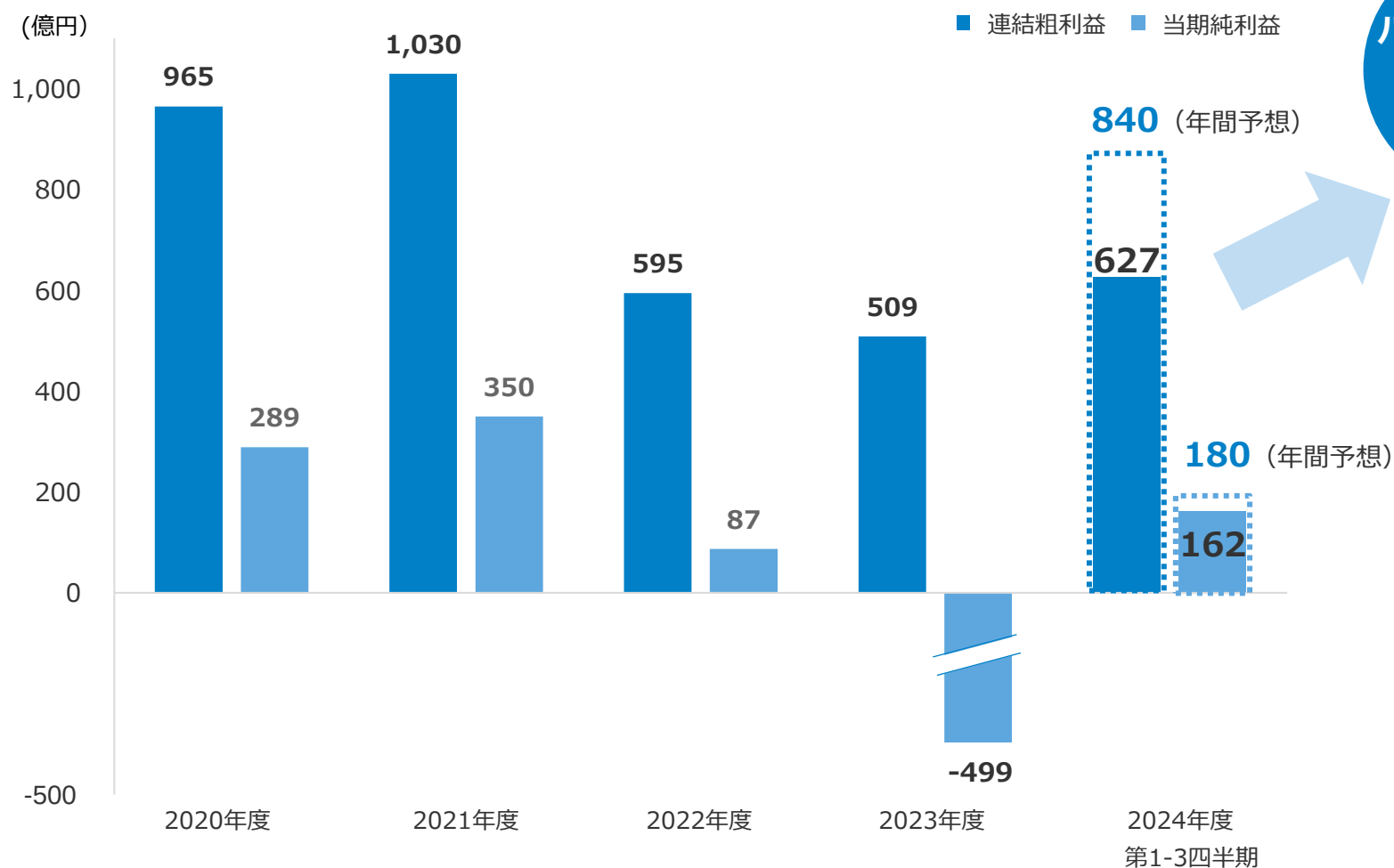
中学生から高校生にむけた 金融やSDGsについて学習機会の提供

上智大学の協力も得た産学連携のイベント



3. 業績ならびに配当等

業績推移および2024年度の進捗状況



株価推移



(注) 2022/12/30の当行株価を基準に各株価を指数化。2025/2/28現在

あおぞら銀行グループへの株式市場の評価

株式市場の評価

昨年度赤字だったので、業績回復の確からしさを見極めたい

大和証券グループとの具体的な提携効果を確認したい

現中期経営計画と実態が乖離し
中長期の成長が見通しにくい

あおぞら銀行グループの取り組み

赤字の要因であった米国オフィス
向けローンの処理は着実に進む

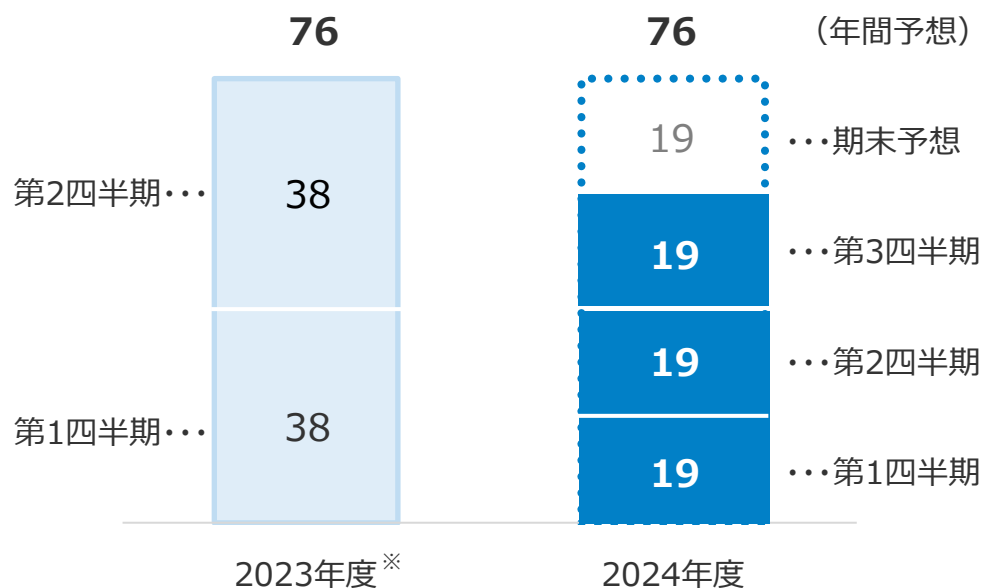
ビジネスの中核である
あおぞら型投資銀行ビジネスは
堅調に推移

提携効果「2027年度業務純益
+ 100億円」達成に向けて顧客基盤
の拡大や融資の積み上げが進む

今年5月に新中期経営計画
発表予定

株主還元

配当金額 (円)



※ 2023年度の第3四半期および期末配当は0円（無配）

資本政策



「健全性の維持」を念頭に置きつつ、
「安定的な株主還元」、
「戦略的な資本活用」とも
バランスがとれた資本政策を維持する

株主価値向上に向けた取り組み

**資本コストを上回るROEの改善を通じ、
PBR1倍に向けた持続的な株主価値の向上をめざす**

$$\text{PBR} = \textcircled{1} \text{ ROE} \times \frac{\text{PER}}{\text{株主資本コスト}}$$

└──────────┘

① ROE向上に向けた取り組み ならびに ② 資本コストを意識した経営

期待成長率向上

- あおぞら型投資銀行ビジネスの推進、大和証券グループとの資本業務提携による、さらなる収益成長
- GMOあおぞらネット銀行をはじめとした成長分野への戦略的な資本活用

収益ボラティリティの抑制

- リスクアパタイト基本方針に基づき、経営資源の効率的な管理活用と健全なリスクテイクを通じた、持続的かつ安定的な収益積み上げ。
リスク分散を効かせたポートフォリオの構築

投資家・株主の皆さまとのコミュニケーション

投資家さま向け

個人投資家 さま向け	会社説明会	3 回
	決算電話会議 ・説明会	8 回
機関投資家・ アナリスト向け	個別面談	国内外延べ 183 先

株主さま向け

株主総会の実施

- リアルな株主総会と併せて、遠隔地やご来場されない株主さまも参加可能なライブ配信も実施

あおぞら通信・フォト便り

- 株主さまとのコミュニケーションツールとして
当行ウェブサイトに掲載
「あおぞら通信」 年2回
「あおぞらフォト便り」 不定期

ウェブサイトのご案内 <https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/>

- 決算電話会議や説明会のスクリプト・QA、あおぞら通信・フォト便りや統合報告書等をご覧ください。



決算関連資料
<https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/results/>

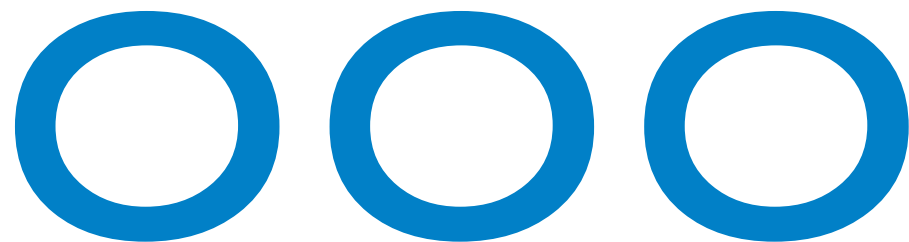


あおぞら通信・フォト便り
https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/shareholder_report/



統合報告書
https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/shareholder_report/

あおぞら銀行は



な銀行

参考

当行の概要

プロフィール（2024年12月末時点）

- **本店所在地:** 東京都千代田区麹町6-1-1
- **総資産:** 7兆9,245億円
- **信用格付:** BBB / A- / A (S&P / R&I / JCR)
- **拠点数:**
 - 国内: 20 本支店
 - 海外: ニューヨーク、ロンドン、上海
シンガポール、香港
- **主な子会社:**
 - GMOあおぞらネット銀行(株)、あおぞら債権回収(株)
 - あおぞら証券(株)、あおぞら地域総研(株)
 - あおぞら投信(株)、あおぞら不動産投資顧問(株)
 - ABNアドバイザーズ(株)、あおぞら企業投資(株)
 - Aozora Asia Pacific Limited
 - Aozora Europe Limited
 - Aozora North America, Inc.
- **従業員数:** 2,494人（連結ベース）（2024年9月末時点）

沿革

- 1957年** 日本不動産銀行として設立
- 1977年** 行名を日本債券信用銀行に変更
- 1998年** 特別公的管理開始
- 2000年** 特別公的管理終了、再民営化
- 2001年** 行名をあおぞら銀行に変更
- 2006年** 東京証券取引所市場第一部へ株式上場
- 2012年** 資本再構成プラン発表
- 2015年** 公的資金完済
- 2017年** 本社を千代田区麹町に移転
- 2022年** 東京証券取引所市場区分見直しに伴いプライム市場へ移行
- 2024年** 大和証券グループ本社と資本業務提携契約締結

あおぞら銀行グループの全体像

法人向けビジネス

コーポレートローン
(一般的な企業貸出)

あおぞら型投資銀行ビジネス

ストラクチャードファイナンス

- ・ LBOファイナンス
- ・ 不動産ファイナンス
- ・ 環境ファイナンス
- ・ 事業再生ビジネス
- ・ スタートアップ向け投融資
- ・ エンゲージメント投資

個人向けビジネス

資産形成

BANK

- ・ 預金
- ・ 投資信託・NISA
- ・ 金融商品仲介業務の商品・保険等

総合コンサルティング

有人店舗

- ・ 事業承継、M&A、相続、不動産

地域金融機関向けビジネス

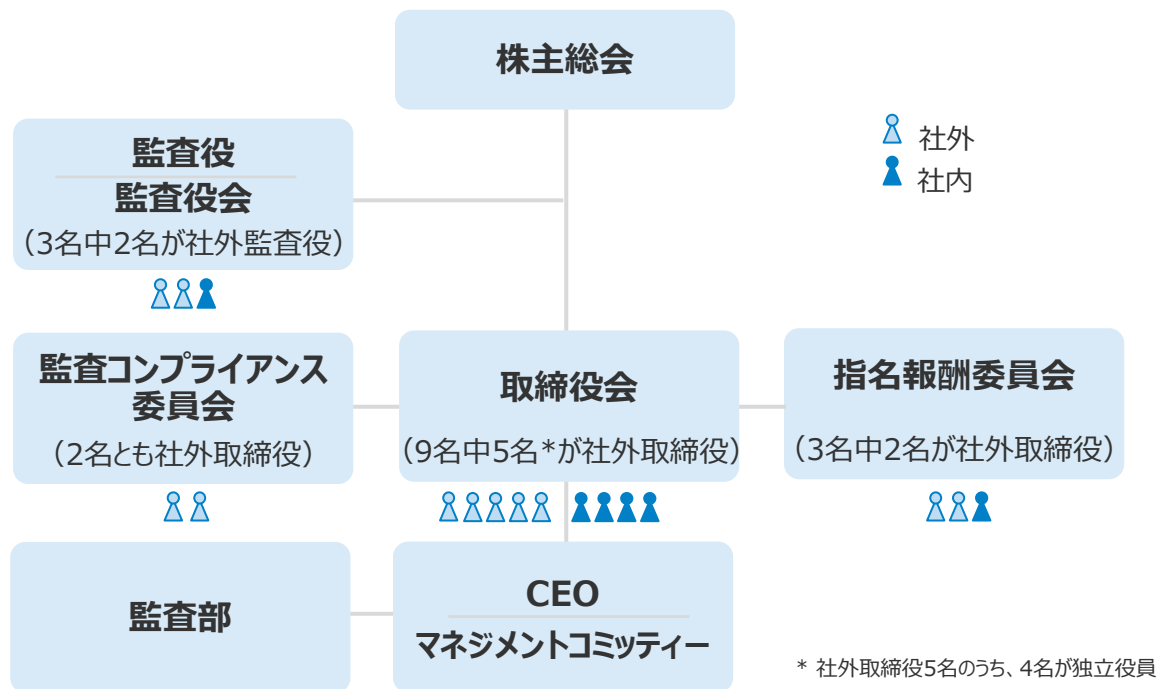
主なグループ会社

GMOあおぞらネット銀行 あおぞら投信 あおぞら企業投資 あおぞら債権回収 等

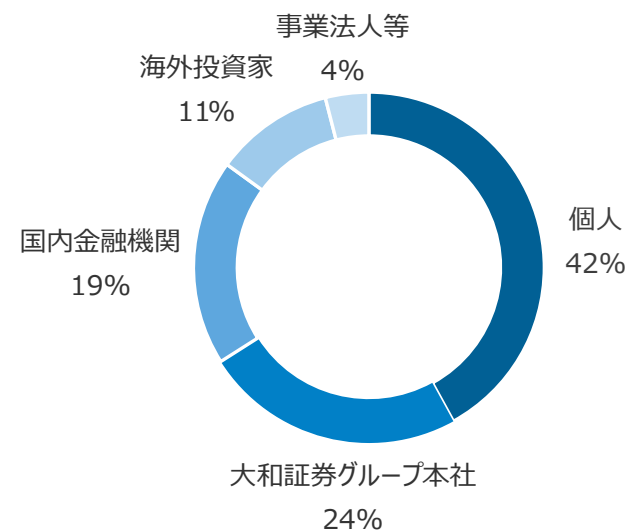
海外部門・市場部門

ガバナンス体制、株主構成

ガバナンス体制

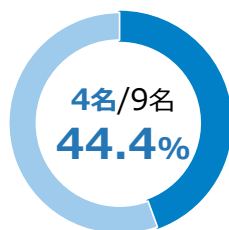


株主構成

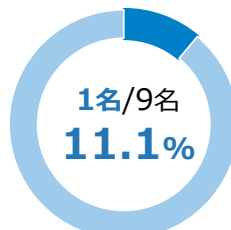


(2024年9月末時点)

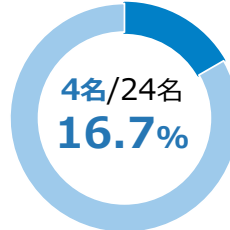
社外取締役の比率



女性取締役の比率



女性執行役員の比率



(2024年9月末時点)

2024年度第3四半期決算 ①概要

連結粗利益

627 億円

前年同期比 +20億円

通期予想進捗率 **75%**

ビジネス利益*¹

210 億円

前年同期比 +22億円

年間計画進捗率 **85%**

親会社株主純利益

162 億円

前年同期比 +309億円

通期予想進捗率 **90%**

ビジネスの状況

- 円金利上昇を踏まえたALM運営により資金利益*²が伸長（前年同期比+64億円、うち国内+37億円）
- コーポレートローン、LBOファイナンス、再生可能エネルギーファイナンス等を中心に、当行ビジネスの中核であるあおぞら型投資銀行ビジネスは堅調に推移
- GMOあおぞらネット銀行は、第3四半期に業務純益のみならず、当期純利益ベースでも事業開始後初の黒字化を達成

B/S上の課題への対応状況

- 米国オフィス向けノンリコースローン：ワークアウトが進捗し、破綻懸念先は2023年12月末（処理開始時点）の21先から13先まで減少、残高は719百万ドルから428百万ドルまで290百万ドル（約40%）減少
- 有価証券ポートフォリオ：レガシー資産は実質リスク残高をゼロとする運営を継続、評価損は今年度計画の想定範囲内でコントロール

大和証券グループとの資本業務提携

- 大和証券グループから紹介を受けた法人顧客へのコーポレートファイナンス（スタートアップ向け投融資含む）や不動産ファイナンス等を開始、順調な滑り出しとなっている

第3四半期配当：19円/株（年間配当予想：76円/株）

*1 連結実質業務純益+株式等関係損益

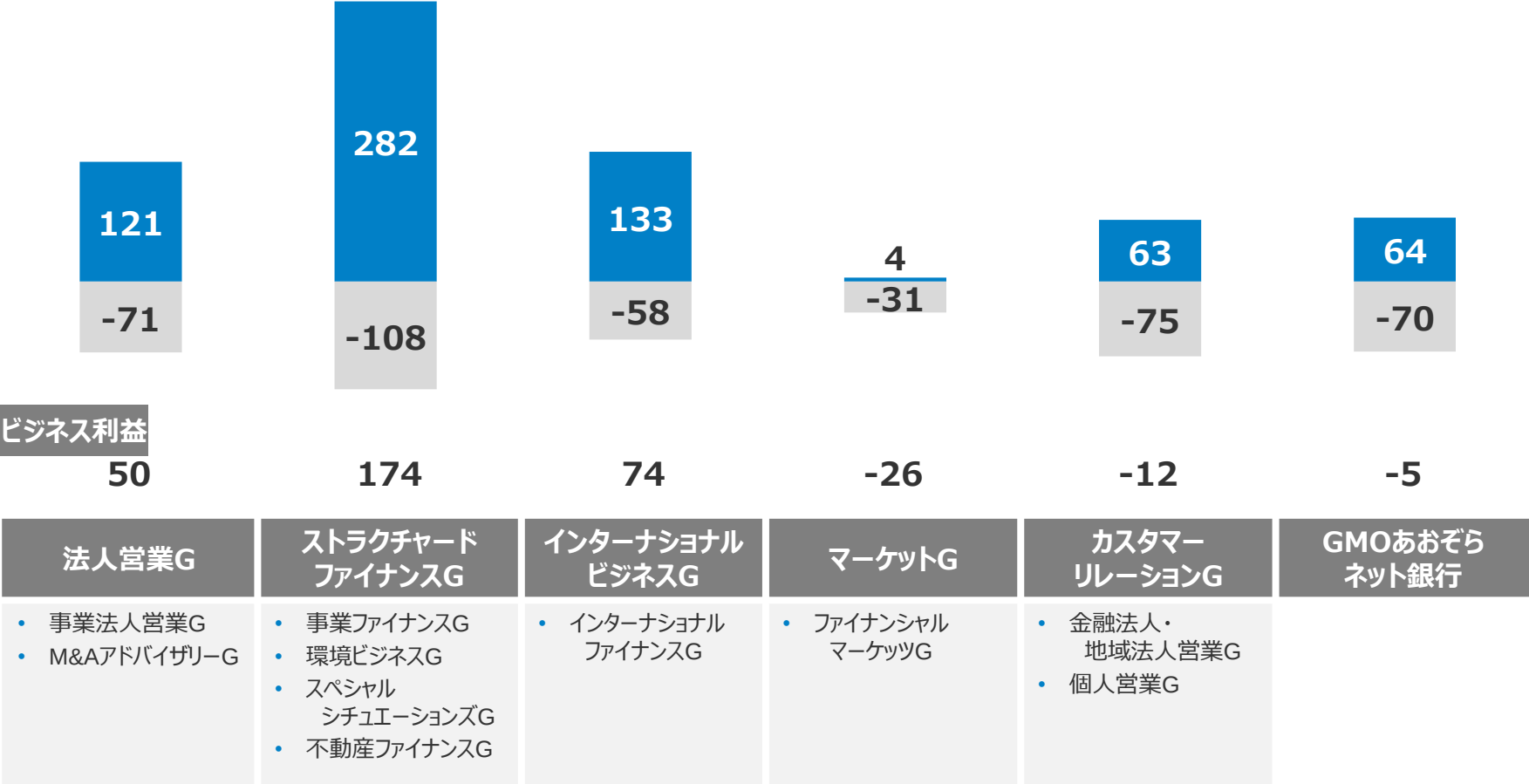
*2 投資信託解約益を除くベース

2024年度第3四半期決算 ②損益の概況

	2023年度	2024年度		(進捗率)
		4-12月期	通期予想/計画	
(単位：億円)				
連結粗利益	509	627	840	(75%)
資金利益	420	365	—	
非資金利益	88	262	—	
役務取引等利益	204	183	—	
特定取引利益	16	14	—	
その他業務利益	-132	63	—	
経費	-618	-461	—	
持分法投資損益	23	13	—	
連結実質業務純益 (A)	-85	179	240	(75%)
与信関連費用	-469	-73	—	
株式等関係損益 (B)	16	30	—	
経常利益	-548	132	240	(55%)
特別損益	16	31	—	
親会社株主純利益	-499	162	180	(90%)
ビジネス利益 (A+B)	-69	210	247	(85%)

2024年度第3四半期決算 ③セグメント別実績（4-12月期）

(億円) ■ ビジネス収益 * ■ 経費



* ビジネス収益（資金利益、非資金利益、持分法投資損益、株式等関係損益の合計）、管理会計ベース

2024年度第3四半期決算 ④主要勘定の状況

(単位：億円)	2023年3月末	2024年3月末	2024年12月末
資産	71,840	76,030	79,245
うち貸出金	38,813	40,712	42,875
国内向け	25,101	25,981	29,027
海外向け	13,711	14,731	13,8s47
うち有価証券	12,787	11,865	13,224
うち現金預け金	12,750	15,797	14,244
負債	67,529	72,119	74,691
うち預金・譲渡性預金	54,973	57,763	57,973
うち社債	1,477	1,813	1,306
うち借入金	5,256	5,633	7,008
純資産	4,311	3,910	4,553
うち資本金・資本剰余金	1,874	1,874	2,394
負債・純資産	71,840	76,030	79,245

円金利上昇による影響

2024年3月・7月、および2025年1月の日銀政策金利引き上げによる資金利益影響額
(2024年度第1-3四半期実績および第4四半期試算)

	第1-3四半期 (4-12月期) 影響額実績	第4四半期 (1-3月期) 影響額試算*
運用サイド	+60億円	約+49億円
調達サイド	▲25億円	約▲25億円
計	+35億円	約+24億円

*第4四半期 試算前提

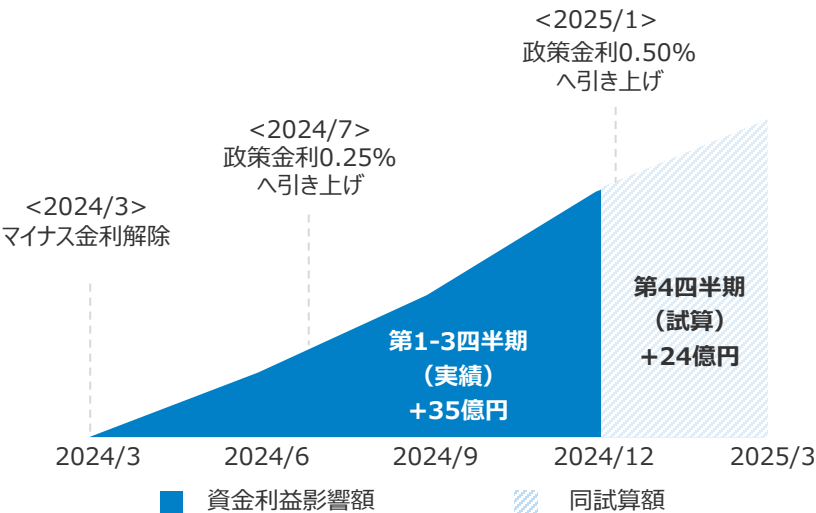
- ・ バランスシート（単体ベース）は2024年12月末から不変
- ・ 日銀当座預金金利は0.5%を想定

<参考>

円金利が全年限において0.25%上昇した場合の
年間資金利益影響額 ➡ 約+53億円

試算前提

- ・ 全年限において0.25%金利上昇
- ・ バランスシート（単体ベース）は2024年12月末から不変
- ・ 預金金利の追随率は50%



円貨運用・調達
(億円)

変動：約75%
固定：約25%

運用
58,130

貸出金
25,766

有価証券
5,865

日銀当座預金
8,475

その他
18,024

調達
58,130

定期預金
30,138

流動性預金
22,949

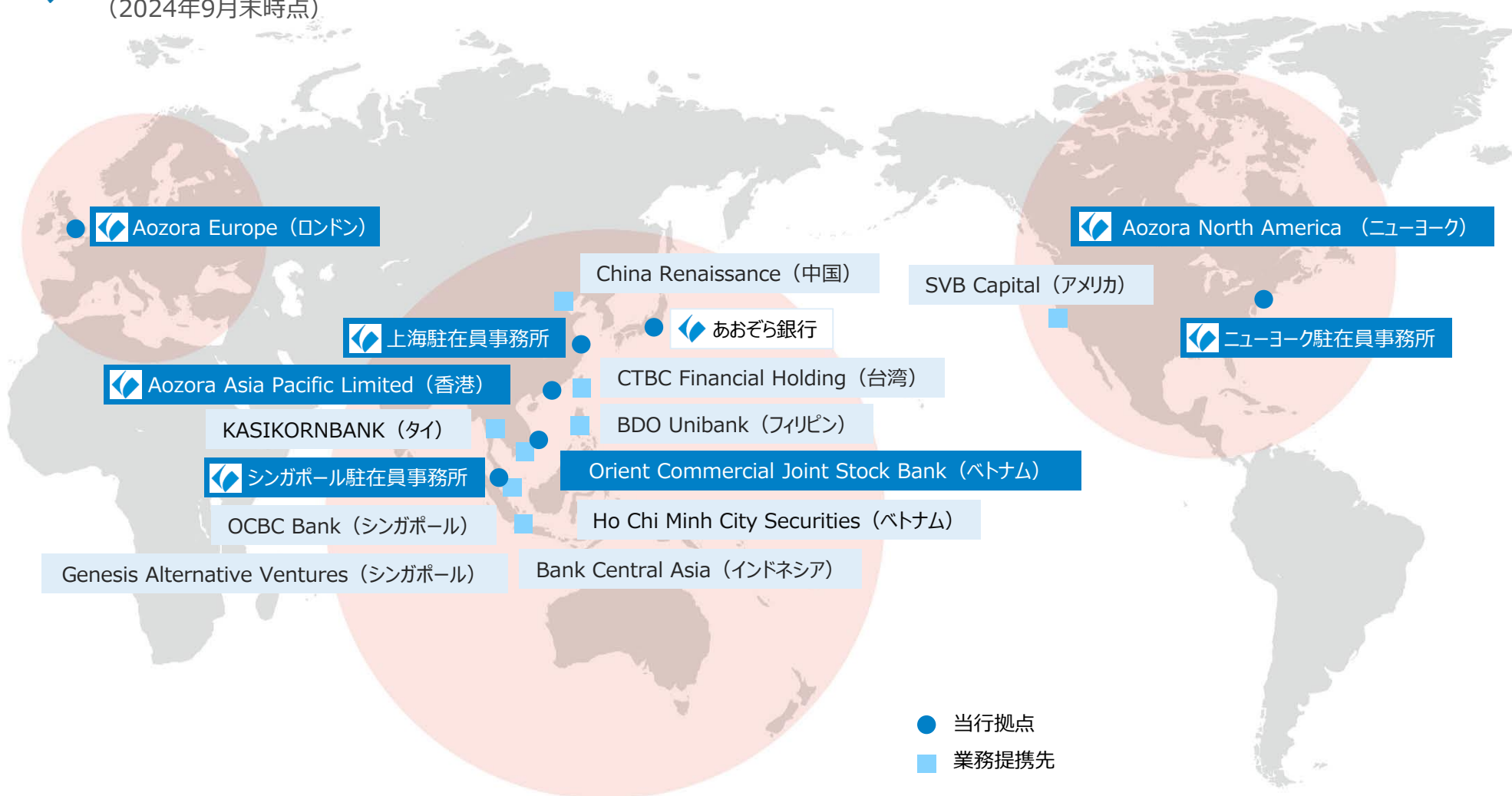
その他 5,043

当行の海外ネットワーク



海外拠点、業務提携先

(2024年9月末時点)



ご連絡先

コーポレートコミュニケーション部



03-6752-1111(代表)



<https://www.aozorabank.co.jp>



当資料には、当行の財務状況や業績など将来の見通しに関する事項が含まれています。こうした事項には当行における将来予想や前提が含まれており、一定のリスクや不確実性が生じる場合があります。具体的には、経済情勢の変化や金利・株式相場・外国為替相場の変動、およびそれらに伴う保有有価証券の価格下落、与信関連費用の増加、事務・法務その他リスクの管理規則の有用性などにより、実際の結果とは必ずしも一致するものではありません。