

# 個人投資家向け 会社説明会

2025年12月



東証プライム市場  
証券コード 8304

# 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、あおぞら銀行入行  
(当時 日本債券信用銀行)
- 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

# 本日のテーマ

1. あおぞら銀行とは	-----	3
2. ビジネスの特徴	-----	10
3. 中期経営計画「AOZORA2027」と進捗状況	---	20
4. 資本政策・株主還元等	-----	28

(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. あおぞら銀行とは



約70年の歴史

2025  
現在

2001  
あおぞら銀行

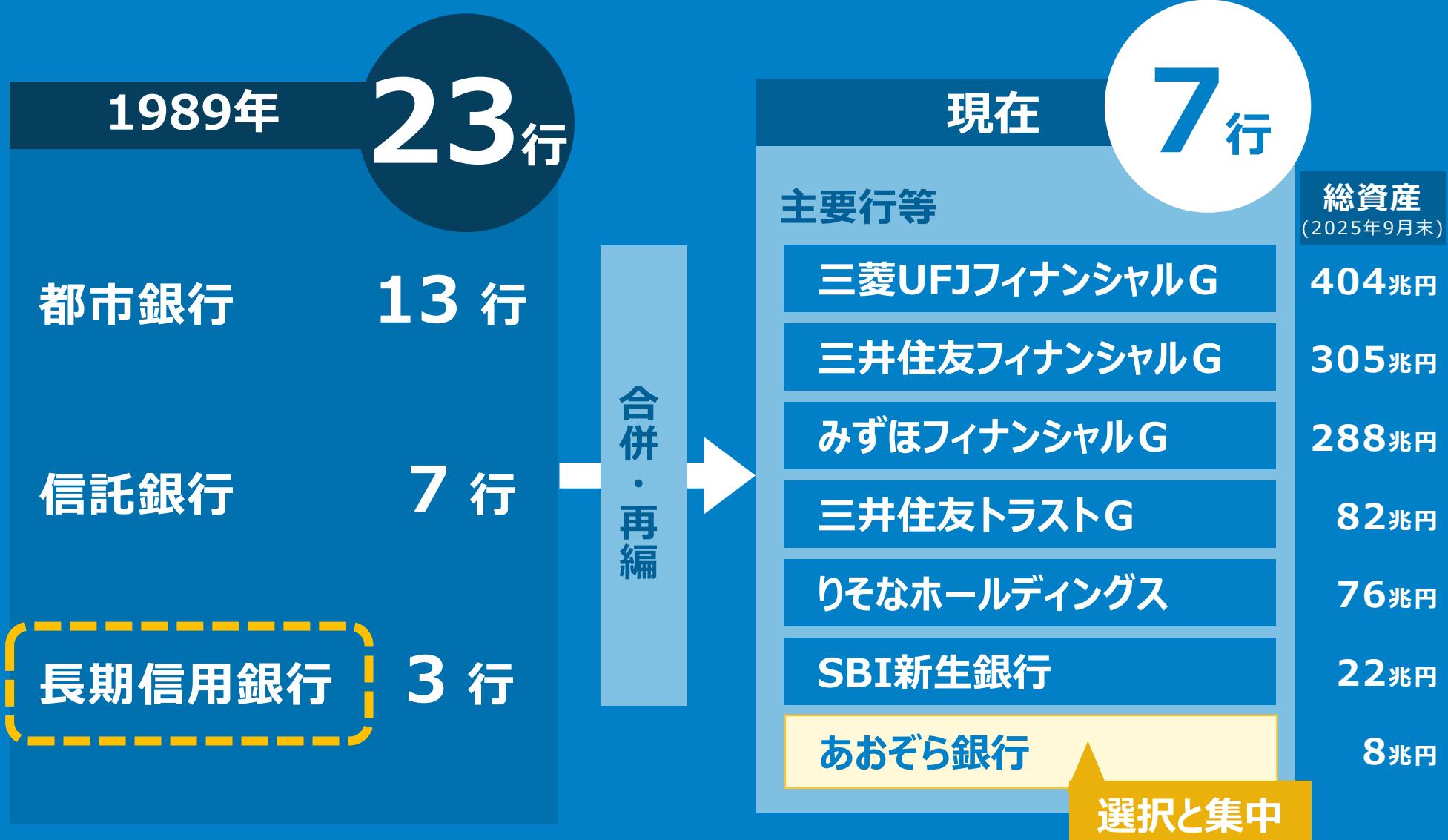
1957 設立

日本不動産銀行

のちの日本債券信用銀行



# 合併・再編していない主要行



本店は

東京・四ツ谷

上智大学  
キャンパス内

上智大学

# 全国 15拠点

海外  
5拠点



従業員 2,518 人 (2025年9月末 連結ベース)

# 地域金融機関とのネットワーク

全国の 8 割超の  
金融機関との取引を通じた  
全国展開



(注) 当行グループのビジネスの広がりについて、  
取引/融資先数の多少を色の濃淡で県別に表したもの

# 大和証券グループとの資本業務提携

2024年5月



あおぞら銀行

大和証券グループ本社

Daiwa Securities Group Inc.



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



## 2. ビジネスの特徴



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

## 投資銀行ビジネス

20年超の豊富な実績と経験

大和証券グループとの  
提携による強化

**GMO**

あおぞらネット銀行



# 投資銀行ビジネス

## 高い専門性が求められる ファイナンス

LBOファイナンス

不動産ファイナンス

再生ファイナンス

環境ファイナンス

国内コーポレートローン

スタートアップ向け投融資

エンゲージメント投資

## 成長型経済への移行の実現

コーポレート  
ガバナンス  
改革の浸透

脱炭素化  
の取り組み

スタートアップ  
支援

産業構造  
の転換

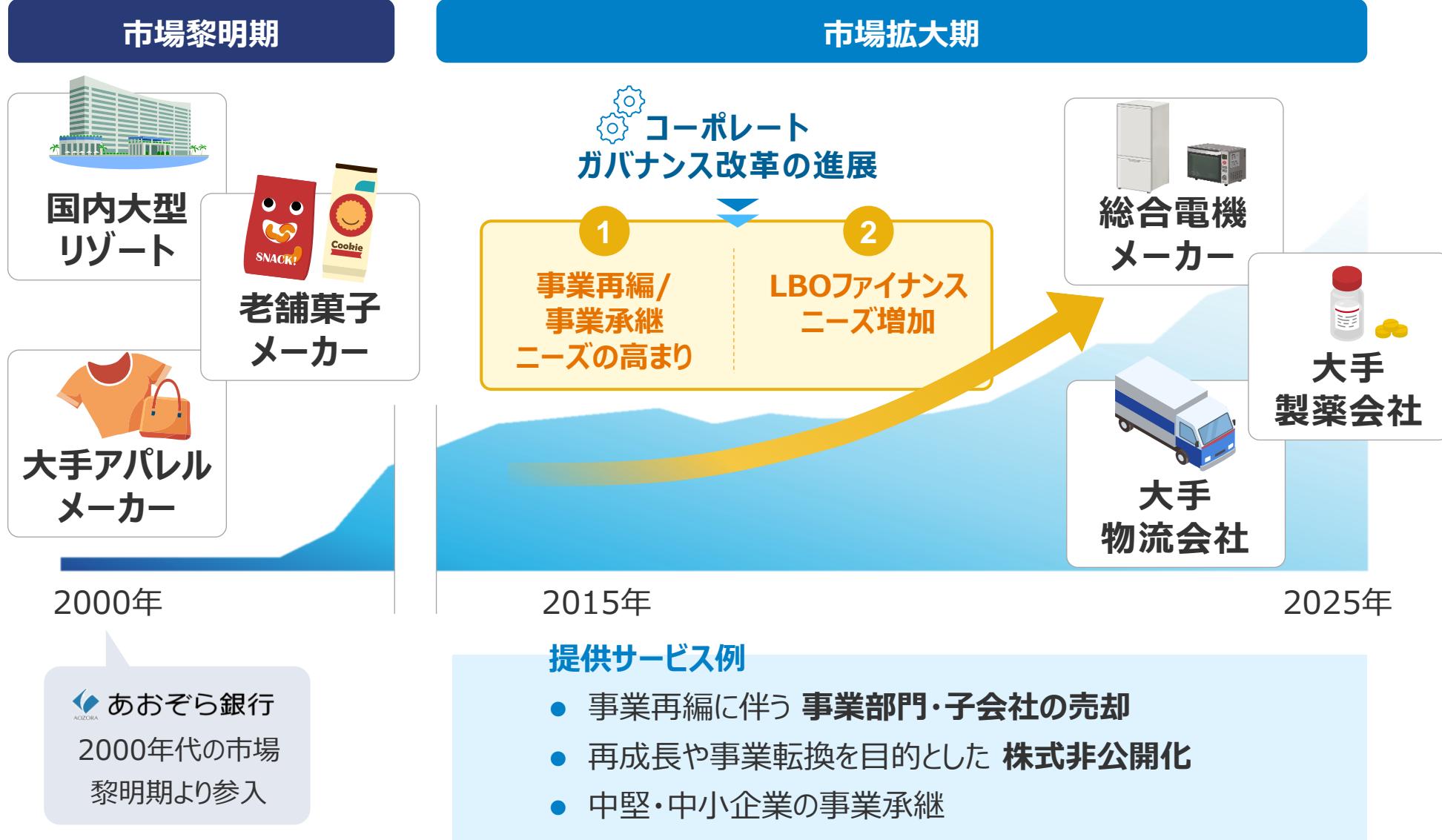
次世代への  
事業承継

地方創生

投資立国  
の実現



# 投資銀行ビジネス – LBOファイナンス\* –



\* 「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

## 当行の特徴・強み

- 1 本邦初期案件から参入。市場育成に伴走
- 2 実績豊富なプロフェッショナル人材
- 3 大型案件のアレンジ実績
- 4 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
- 専門人材育成に向けた、地域金融機関からの トレーニー引き受け



(2025年度中間期)



国内100億円超の案件  
件数ベース、当行推計

(2024年度)

LBO対談記事を統合報告書に掲載 (P39)

[https://www.aozorabank.co.jp/ir/library/disclosure/pdf/IntegratedReport2025\\_main.pdf#page=40](https://www.aozorabank.co.jp/ir/library/disclosure/pdf/IntegratedReport2025_main.pdf#page=40)



## 銀行とITの融合



あおぞら銀行

あおぞら銀行が持つ

**「銀行経営ノウハウ」**

**GMO**  
INTERNET GROUP

GMOインターネットグループが持つ

**「テクノロジー」**

### 特徴

#### 1 技術力（テックファースト）

- ・従業員の約4割がエンジニア
- ・システム開発を内製化

#### 2 法人向けサービスに特化

- ・スモール&スタートアップ企業の  
メインバンク



**業界最安** 水準\*の  
他行宛て振込手数料を実現

\* 2025年9月1日時点の各社公表資料等による  
GMOあおぞらネット銀行調べ



お客様のニーズに合わせた  
**BaaS（組込型金融）**を提供



## 法人向けサービスに強み メインバンク調査



メイン企業数  
増加率ランキング  
2年連続  
第1位



東京商工リサーチ調査（2024年、2025年）  
全国約160万社対象

当社の取材記事を統合報告書に掲載（P45）

[https://www.aozorabank.co.jp/ir/library/disclosure/pdf/IntegratedReport2025\\_main.pdf#page=46](https://www.aozorabank.co.jp/ir/library/disclosure/pdf/IntegratedReport2025_main.pdf#page=46)



### 法人口座数

（万件）



20万口座  
達成

### 預金残高

（億円）

10,000

5,000

0

2023/3末 2024/3末 2025/3末 2025/9末

1兆円  
突破

# GMOあおぞらネット銀行 – BaaS\*1の取り組み拡大 –

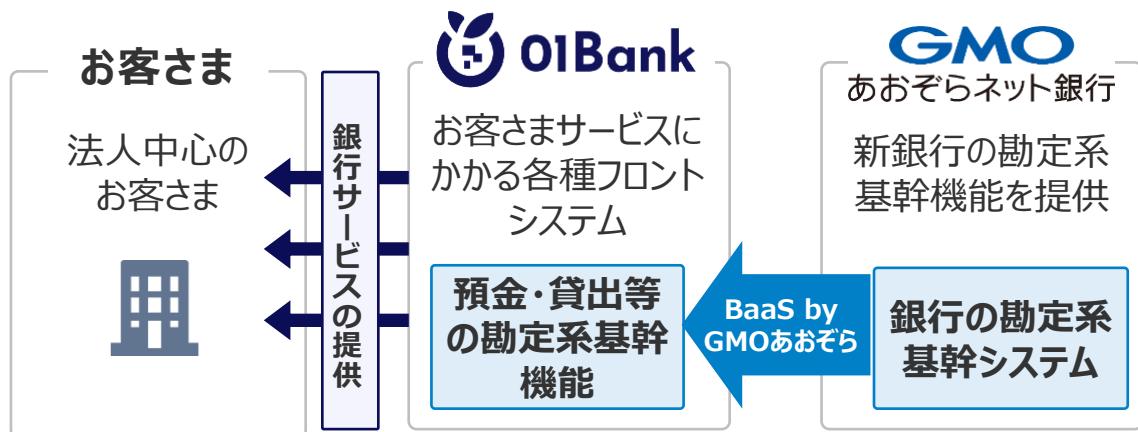


銀行機能やサービスをAPI\*2等を利用して  
事業者が自社サービスに組み込める仕組みを提供

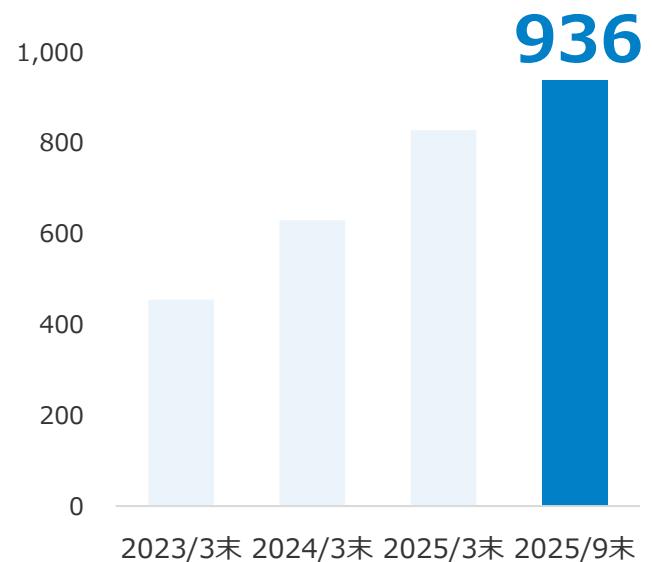
## 事例

(株)池田泉州ホールディングス100%子会社「01銀行」へ  
BaaS提供 (2025年7月開業)

銀行（GMOあおぞらネット銀行）が銀行（01銀行）に  
「BaaS」型で、預金や融資、審査分析などの銀行機能を提供  
する先進的な取り組み

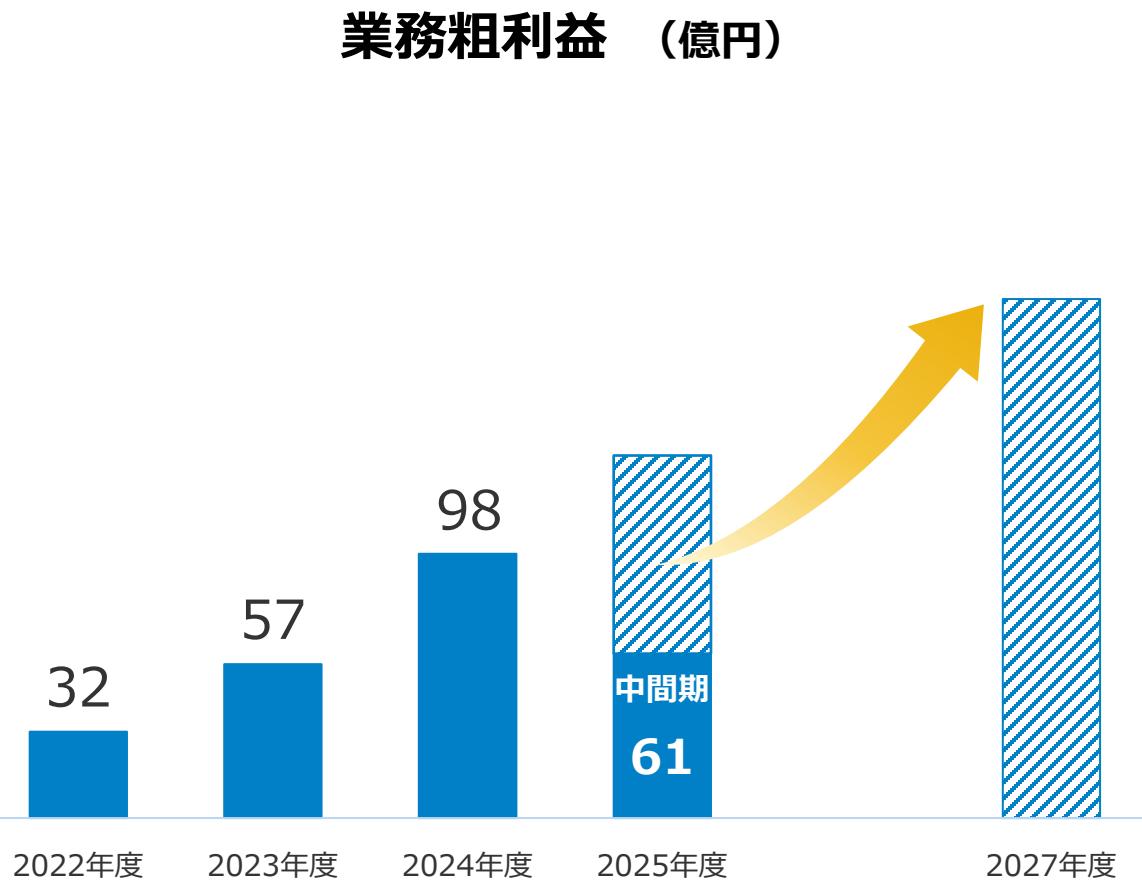


## BaaS byGMOあおぞら 契約数累計



\*1 BaaSとは、Banking as a Serviceの略称

\*2 「API」とは、機能やデータを他のアプリケーションから呼び出すための接続口やの仕組みのこと



### 手数料収益

ベースビジネス（為替等）は順調に推移。BaaS（組込型金融）も確実に収益化

### 金利収益

法人預金を中心とした預金量増加に伴い、運用益（日銀預け金利息等）が拡大し、資金利益が増加



### 3. 中期経営計画「AOZORA2027」と 進捗状況



# 中期経営計画「AOZORA2027」（2025～2027年度）

## 3つの成長ドライバー

投資銀行ビジネス

大和証券グループ  
との提携

GMOあおぞら  
ネット銀行

### 主要計数

	2024年度 実績	2025年度 予想/計画	2027年度 計画	2029年度 目標
親会社株主純利益	205 億円	220 億円	<b>330 億円</b>	500 億円
ROE	4.9 %	—	<b>7% 程度</b>	8% 以上
CET1比率 (自己資本比率)	8.7 % (10.72 %)	—	<b>8% 以上</b>	9%以上
ビジネスアセット <sup>*1</sup>	4.5 兆円	—	<b>5.5 兆円</b>	—
大和証券グループ との提携効果 <sup>*2</sup>	—	+33 億円	<b>+100 億円</b>	—

\*1 貸出・有価証券の合計（政府向け貸出、国債等を除く）

\*2 実質業務純益ベース

# 中期経営計画「AOZORA2027」の進捗 -KPI-

KPI

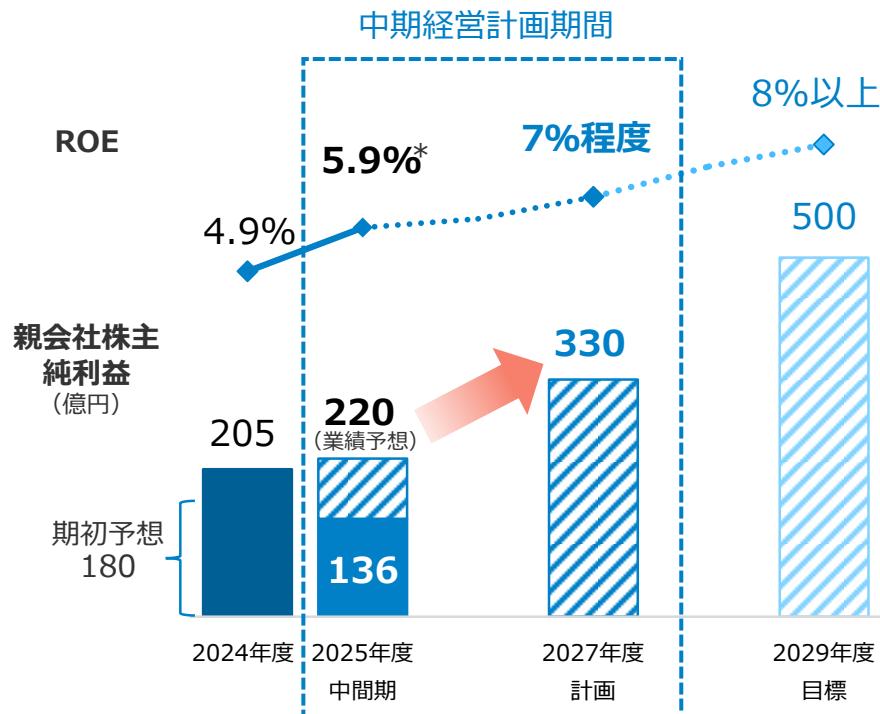
ROE

親会社株主  
純利益

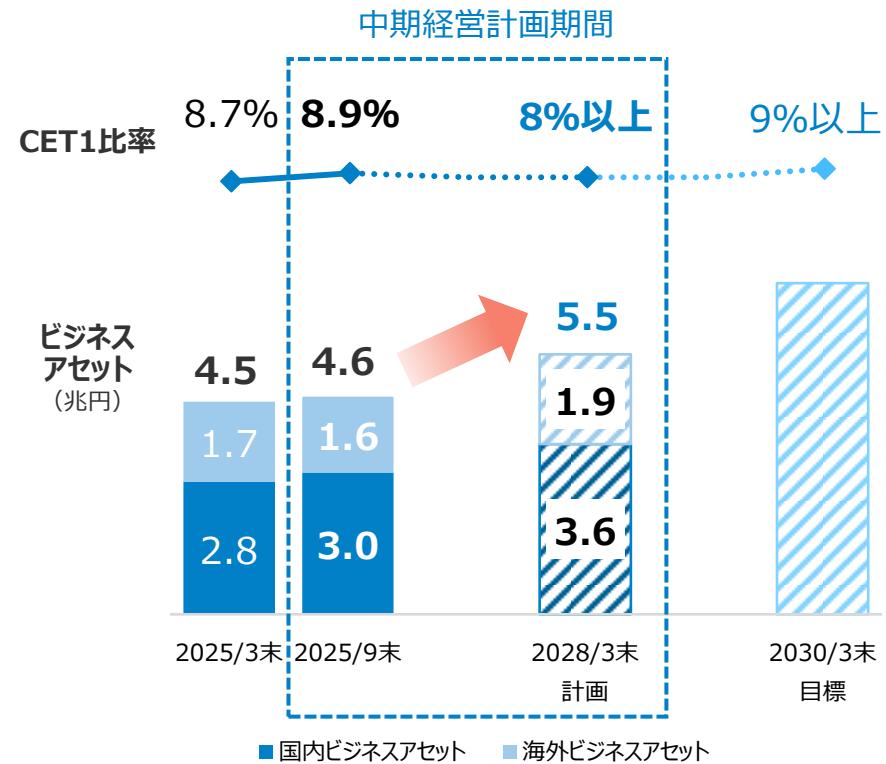
CET1比率

ビジネスアセット

## ROEおよび親会社株主純利益



## CET1比率およびビジネスアセット



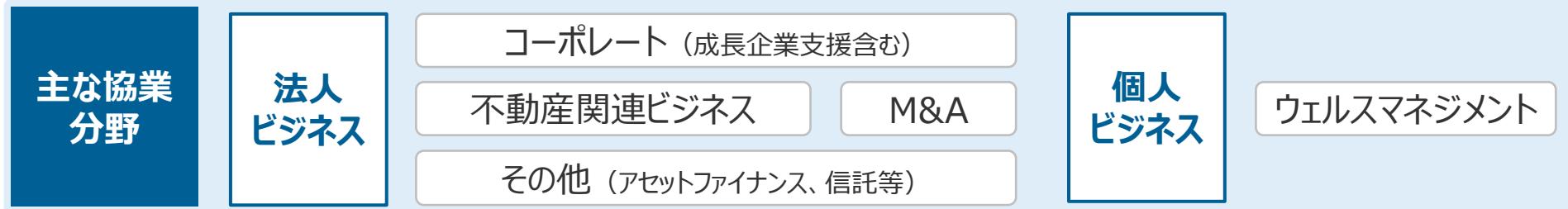
### 着実な利益成長

投資銀行ビジネスおよびGMOあおぞらネット銀行の成長がグループ全体の利益成長を牽引

### ビジネスアセットの拡大

成長ドライバーである投資銀行ビジネスを中心としたアセット拡大に、大和証券グループとの提携も寄与

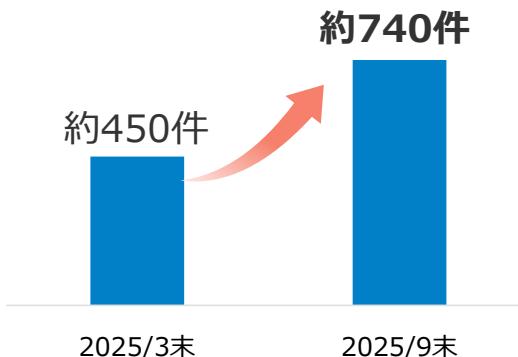
# 中期経営計画「AOZORA2027」の進捗 －大和証券グループとの提携－



## 提携効果

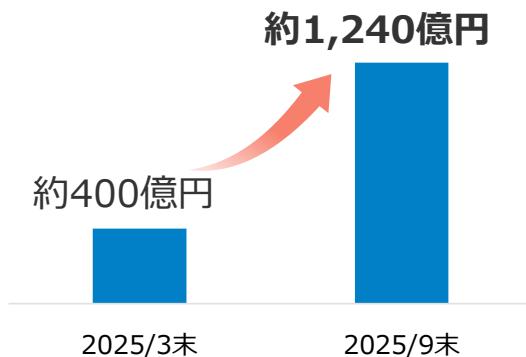
	2025年度 中間期	2025年度 計画	2027年度 目標
業務純益	約 12 億円	33 億円	100 億円
ファイナンス実行額 (累計)	約 1,240 億円	2,330 億円	7,300 億円
ファンドラップ残高 (累計)	-	150 億円	800 億円

情報共有同意書\*取得数

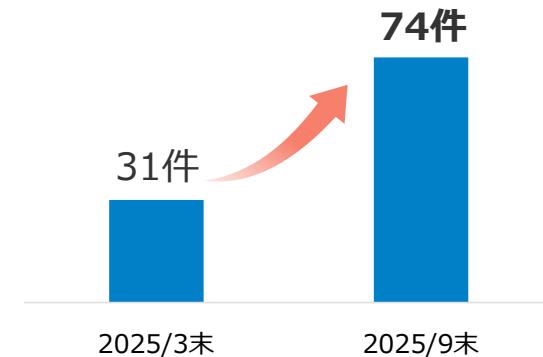


\* 証券会社と銀行間のファイアーウォール規制を踏まえ、相互の顧客紹介にあたり顧客より事前に「情報共有同意書」を取得するもの

大和証券グループの紹介による  
ファイナンス実行額 (累計)



大和証券グループの紹介による  
新規約定件数 (累計)



# 中期経営計画「AOZORA2027」の進捗 – 預金戦略 –

- 個人・法人のお客さまからの幅広い預金獲得により  
投資銀行ビジネスの拡大に必要な安定調達基盤を構築
- インターネットバンキング「BANK」での魅力ある商品提供による  
個人預金調達を推進



(注) GMOあおぞらネット銀行の預金残高は含まない



シンプル

スマート

預けるならあおぞら銀行BANK

100万円まで誰でも!  
業界最高水準の好金利!

BANK  
普通預金

年0.50%

ゆうちょ銀行ATM  
入出金手数料

無料!

他行宛  
振込手数料

BANK限定

月9回まで

無料!

(2025年7月から。  
BANK口座開設月の翌々月から適用)

(注) 2025年12月1日現在の適用利率（変動金利）。100万円まで年0.50%（税引後年0.398%）、100万円超年0.35%（税引後年0.278%）。

業界最高水準の根拠：2025年12月1日現在、国内銀行（外国銀行・信用金庫等を除く）のうち、ホームページに金利掲載を行っている123行を調査（あおぞら銀行調べ）。

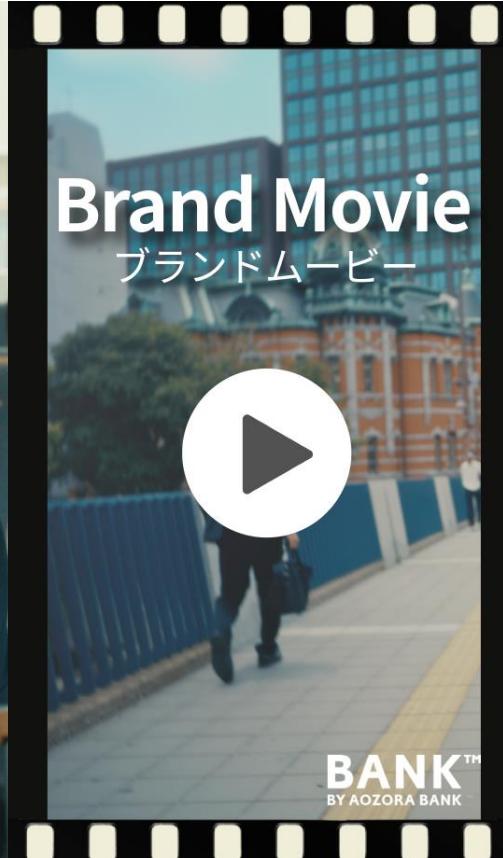
キャンペーン等個別のお客さまごとの条件があるものは除く。調査結果は過去の実績であり、将来を約束するものではありません。

以上、当行ウェブサイトからの抜粋（2025年12月1日現在）。詳細・最新の情報は当行ウェブサイト（<https://www.aozorabank.co.jp/>）でご確認ください。

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ものであり、個別商品の勧誘を目的とするものではありません。

**BANK™**  
BY AOZORA BANK

あえて預金、  
というスマートな選択を。



**BANK™**  
BY AOZORA BANK

## 付加価値を創造する



人材の育成・採用



人材の注力分野  
への配置



人材の公正な  
評価・報酬配分



組織の変容



取締役会長  
(投資銀行ゼミナール長)  
**山越康司**

### 投資銀行ゼミナール

他行に先駆けて開拓した投資銀行ビジネスを推進した当時の担当者、現在のマネジメントや担当役員が、自ら専門知識やノウハウだけではなく、チャレンジ精神や情熱などのDNAも伝承





## 4. 資本政策・株主還元等



投資銀行ビジネスを軸に成長機会を着実に補足、  
資本コストを上回るROEを実現、企業価値向上によりPBR1倍超につなげる



1

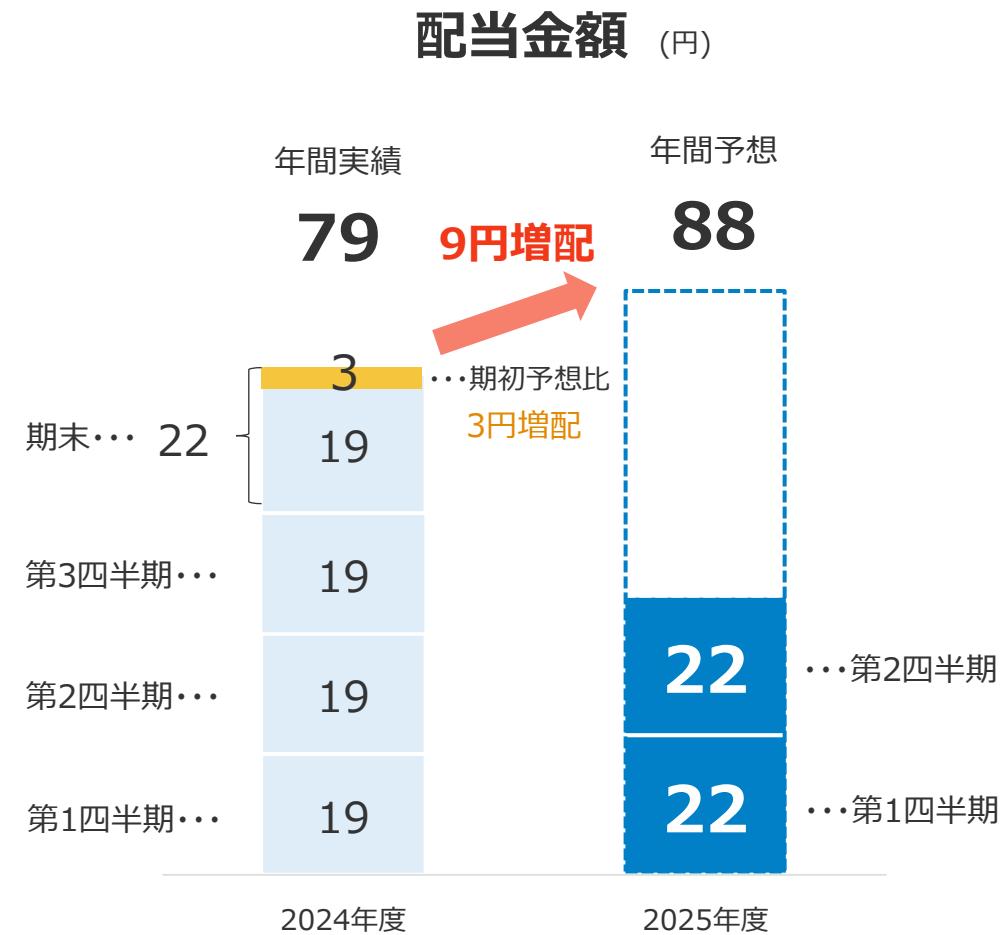
業績に応じた  
配当での還元

2

配当性向50%程度  
を意識した運営

3

四半期配当



# 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
機関投資家・アナリスト向け	決算電話会議・説明会	8回
	個別面談	国内外延べ 202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、統合報告書、あおぞら通信・  
フォト便り等をご覧いただけます。



決算関連資料

<https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/results/>



統合報告書

<https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/disclosure/>



あおぞら通信・フォト便り

[https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/shareholder\\_report/](https://www.aozorabank.co.jp/corp/ir/library/shareholder_report/)

# 本日のまとめ

## 今なぜ、あおぞら銀行か？

1

ユニークな  
ビジネスモデル



- ・選択と集中
- ・日本経済の成長に貢献するファイナンス

2

着実な成長



中期経営計画  
「AOZORA2027」

- ・投資銀行ビジネス
- ・GMOあおぞらネット銀行

3

配当による  
株主還元



- ・四半期配当
- ・配当性向50%程度



# 参考 1. 直近の業績



# 2025年度中間期決算 ①概要

- 国内ビジネスアセット<sup>\*1</sup>は3月末比約2,200億円増加、投資銀行ビジネスを中心に残高積上げ
- 国内資金利益および非資金利益が増加、連結粗利益から親会社株主純利益までラップを上回る進捗

## 連結粗利益

**521 億円**

前年同期比+106億円 進捗率 55%

## ビジネス利益<sup>\*2</sup>

**213 億円**

前年同期比+72億円 進捗率 61%

## 親会社株主純利益

**136 億円**

前年同期比+16億円 進捗率 62%

前期の子会社清算に伴う一過性  
要因を除くと40億円の増益

\*1 ビジネスマネジメント：貸出・有価証券の合計（政府向け貸出、国債等を除く）

\*2 ビジネス利益：連結実質業務純益+株式等関係損益等（株式等関係損益等=株式等関係損益+株式派生商品損益等）

## ビジネスアップデート

### 投資銀行ビジネス

- 国内ビジネスアセットはコーポレートローン、LBOファイナンスを中心に拡大
- LBOファイナンス、ファンド出資等が好調に推移し、非資金利益が大きく伸長

### 大和証券グループとの提携

- 中間期の提携効果（業務純益ベース）は全体で約12億円。法人ビジネスでは様々な分野で実績が開始しており、ファイナンス実行額（累計）は約1,240億円。個人ビジネスでは、10月よりファンドラップの販売を開始し、1カ月で通期計画150億円を達成

### GMOあおぞらネット銀行

- 手数料収益を中心に業務粗利益は増加し、計画を上回る進捗。中間期としては初の当期純利益黒字化を達成

## 第2四半期配当

**22円/株 (前年同期比+3円)**

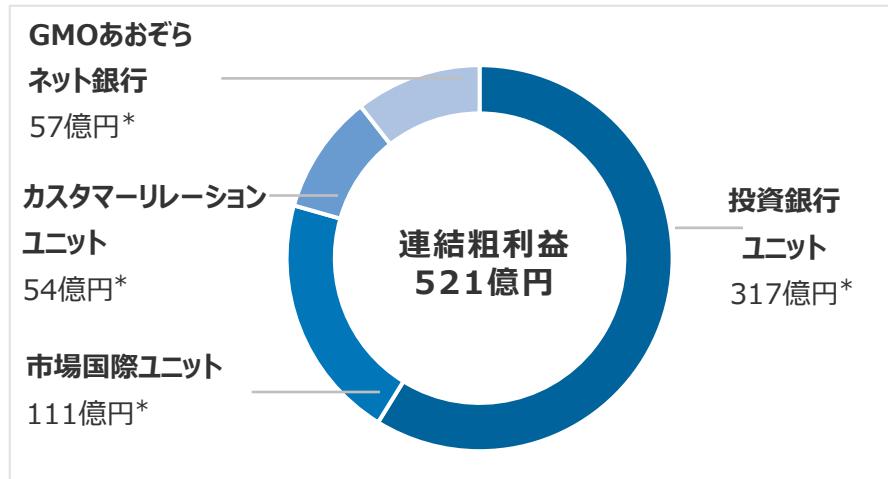
## 1株当たり配当金

	1Q	2Q	3Q	4Q	年間
2025年度予想					88円
2025年度実績	22円	22円	—	—	—

# 2025年度中間期決算 ②損益の概況

(単位：億円)	2024年度	2025年度		(進捗率)
		中間期	通期予想/計画	
<b>連結粗利益</b>	<b>856</b>	<b>521</b>	<b>950</b>	(55%)
資金利益	487	243	—	
非資金利益	369	278	—	
役務取引等利益	246	157	—	
特定取引利益	31	15	—	
その他業務利益	91	105	—	
経費	-628	-321	—	
持分法投資損益	22	10	—	
<b>連結実質業務純益</b>	<b>250</b>	<b>210</b>	<b>320</b>	(66%)
与信関連費用	-94	-60	—	
株式等関係損益	32	5	—	
<b>経常利益</b>	<b>175</b>	<b>153</b>	<b>300</b>	(51%)
特別損益	18	-0	—	
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>193</b>	<b>153</b>	—	
法人税等	2	-16	—	
非支配株主純損益	8	-1	—	
<b>親会社株主純利益</b>	<b>205</b>	<b>136</b>	<b>220</b>	(62%)
 <b>ビジネス利益</b>	 <b>271</b>	 <b>213</b>	 <b>350</b>	 (61%)

# 2025年度中間期決算 ③セグメント別実績（4-9月期）



\* ユニット別実績（連結粗利益）は管理会計ベース

## GMOあおぞらネット銀行

為替

デビットカード

ローン

BaaS  
(組込型金融：Banking as a Service)

## 投資銀行ユニット

LBOファイナンス・環境ファイナンス

再生ファイナンス

不動産ファイナンス

国内コーポレート  
ビジネス

M&A・  
事業承継ビジネス

ベンチャーデット

エンゲージメント  
投資

## 市場国際ユニット

ALM・有価証券

海外コーポレート  
ローン

デリバティブ商品組成

海外不動産  
ノンリコースローン

## カスタマーリレーションユニット

金融法人  
ネットワーク

資産流動化  
ビジネス

預金

個人向け資産管理型  
ビジネス

# 2025年度中間期決算 ④主要勘定の状況

(単位：億円)	2024年3月末	2025年3月末	2025年9月末
<b>資産</b>	<b>76,030</b>	<b>77,624</b>	<b>81,655</b>
うち貸出金	40,712	42,065	41,631
国内向け	25,981	29,042	29,254
海外向け	14,731	13,022	12,376
うち有価証券	11,865	13,554	14,018
うち現金預け金	15,797	14,093	17,107
<b>負債</b>	<b>72,119</b>	<b>73,027</b>	<b>76,922</b>
うち預金・譲渡性預金	57,763	56,729	58,987
うち社債	1,813	1,246	1,241
うち借用金	5,633	7,263	7,401
<b>純資産</b>	<b>3,910</b>	<b>4,596</b>	<b>4,733</b>
うち資本金・資本剰余金	1,874	2,394	2,394
<b>負債・純資産</b>	<b>76,030</b>	<b>77,624</b>	<b>81,655</b>

# サステナビリティの推進

より良い未来を目指し、たゆまぬ前進を続け、  
社会のサステナブルな発展に積極的に貢献

## 社外からの評価



健康経営優良法人2025



えるばし認定



ぐるみん認定

## トピックス

- 気候変動に関する取り組みでは、CDP\*1から最上位ランクとなる「A」評価を取得



- GPIF\*2が採用する国内株式を対象とした6つのESG指数すべての構成銘柄（2年連続）

\* 2 年金積立金管理運用独立行政法人

「サステナビリティの推進」の詳細は統合報告書に掲載 (P52)

[https://www.aozorabank.co.jp/ir/library/disseminate/pdf/IntegratedReport2025\\_main.pdf#page=53](https://www.aozorabank.co.jp/ir/library/disseminate/pdf/IntegratedReport2025_main.pdf#page=53)



\* 1 環境への取組みを投資判断の基準とする投資家により設立された世界有数のESG評価機関であり、環境情報開示に関する世界最大の情報開示基盤

# あおぞらサステナビリティ目標

	実績（2025年9月末）	目標
<b>目標1 経済社会への未来への貢献</b>		
ベンチャー向け投資件数	累計 148件	<b>累計 130件</b> 2025年度
GMOあおぞらネット銀行：スマート＆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	<b>累計 20万件</b> 2030年度
再生ファンドを活用した再生支援件数	累計 136件	<b>累計 150件</b> 2025年度
エンゲージメントエクイティ投資件数	累計 141件	<b>累計 130件</b> 2025年度
事業承継・財産承継 コンサルティング契約件数	累計 1,089件	<b>累計 1,000件</b> 2025年度
<b>目標2 環境課題への対応</b>		
サステナブルファイナンス実行/組成額	累計 約9,100億円	<b>累計 1兆円</b> 2027年度
うち環境ファイナンス	累計 約7,100億円	<b>累計 7,000億円</b> 2027年度
事業者としてのGHG排出量 (Scope1、Scope2 2020年度比)	1,890 t-CO <sub>2</sub> <sup>*</sup> (2020年度比 70%減)	<b>実質 0</b> 2030年度
投融資ポートフォリオのGHG排出量 (Scope3：カテゴリー15)	「統合報告書2025」 P 62参照	<b>実質 0</b> 2050年度
石炭火力発電所向けプロジェクトファイナンス残高	145億円	<b>残高 0</b> 2040年度
<b>目標3 人的資本の価値向上</b>		
女性管理職/調査役（係長級）比率	14.9% / 40.7%*	<b>20% / 40%</b> 2028年3月末
男性育児休業取得率	105%*	<b>100%</b> 2028年3月末
外国人管理職比率	3.2%*	<b>3%</b> 2028年3月末
キャリア採用者管理職比率	58.3%*	<b>40%</b> 2028年3月末

\* 2025年3月末実績



## 参考2. 当行の概要等



# 当行の概要

## プロフィール (2025年9月末時点)

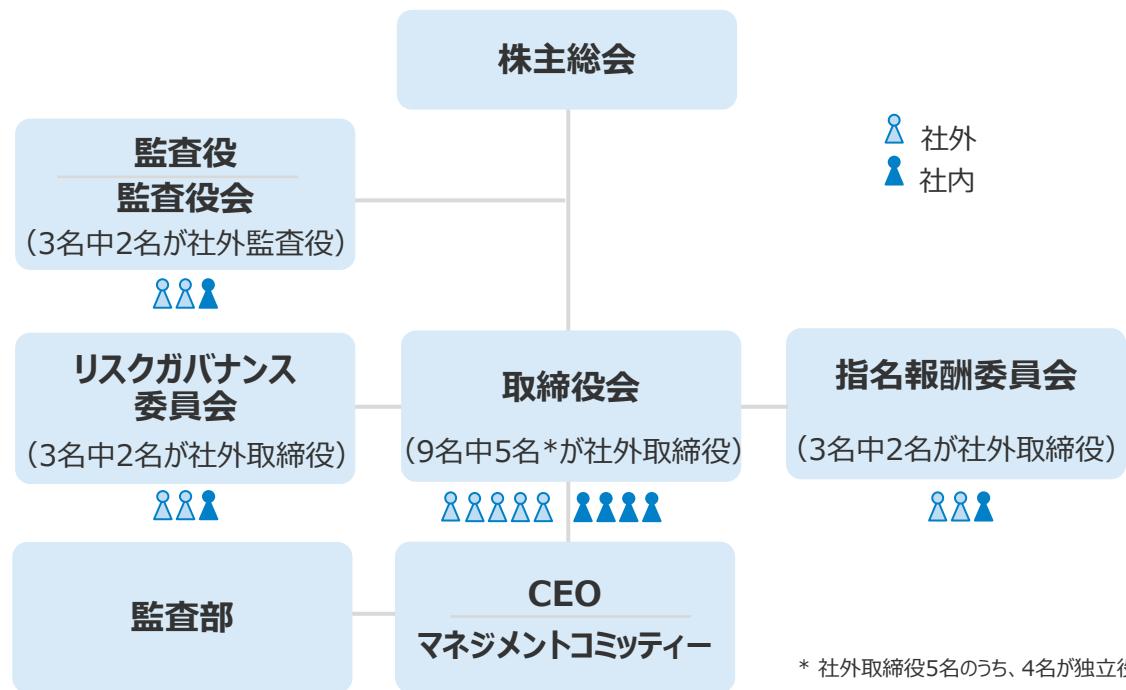
- 本店所在地: 東京都千代田区麹町6-1-1
- 総資産: 8兆1,655億円
- 信用格付: BBB / A- / A (S&P / R&I / JCR)
- 拠点数:
  - 国内: 15 拠点
  - 海外: 3駐在員事務所、3現地法人 (ニューヨーク、ロンドン、上海、シンガポール、香港)
- 主な子会社:
  - GMOあおぞらネット銀行(株)、あおぞら債権回収(株)
  - あおぞら証券(株)、あおぞら地域総研(株)
  - あおぞら投信(株)、あおぞら不動産投資顧問(株)
  - ABNアドバイザーズ(株)、あおぞら企業投資(株)
  - Aozora Europe Limited
  - Aozora North America, Inc.
- 従業員数: 2,518人 (連結ベース)

## 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

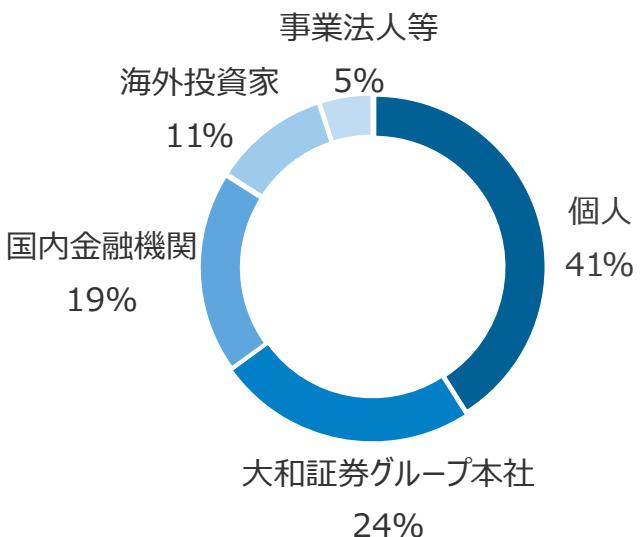
## ガバナンス体制、株主構成

## ガバナンス体制



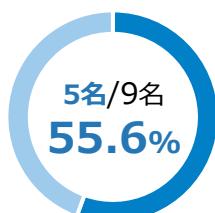
\* 社外取締役5名のうち、4名が独立役員

## 株主構成

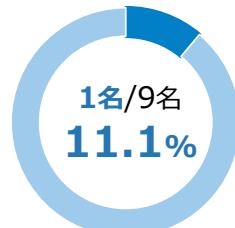


(2025年9月末時点)

### 社外取締役の比率



## 女性取締役の比率



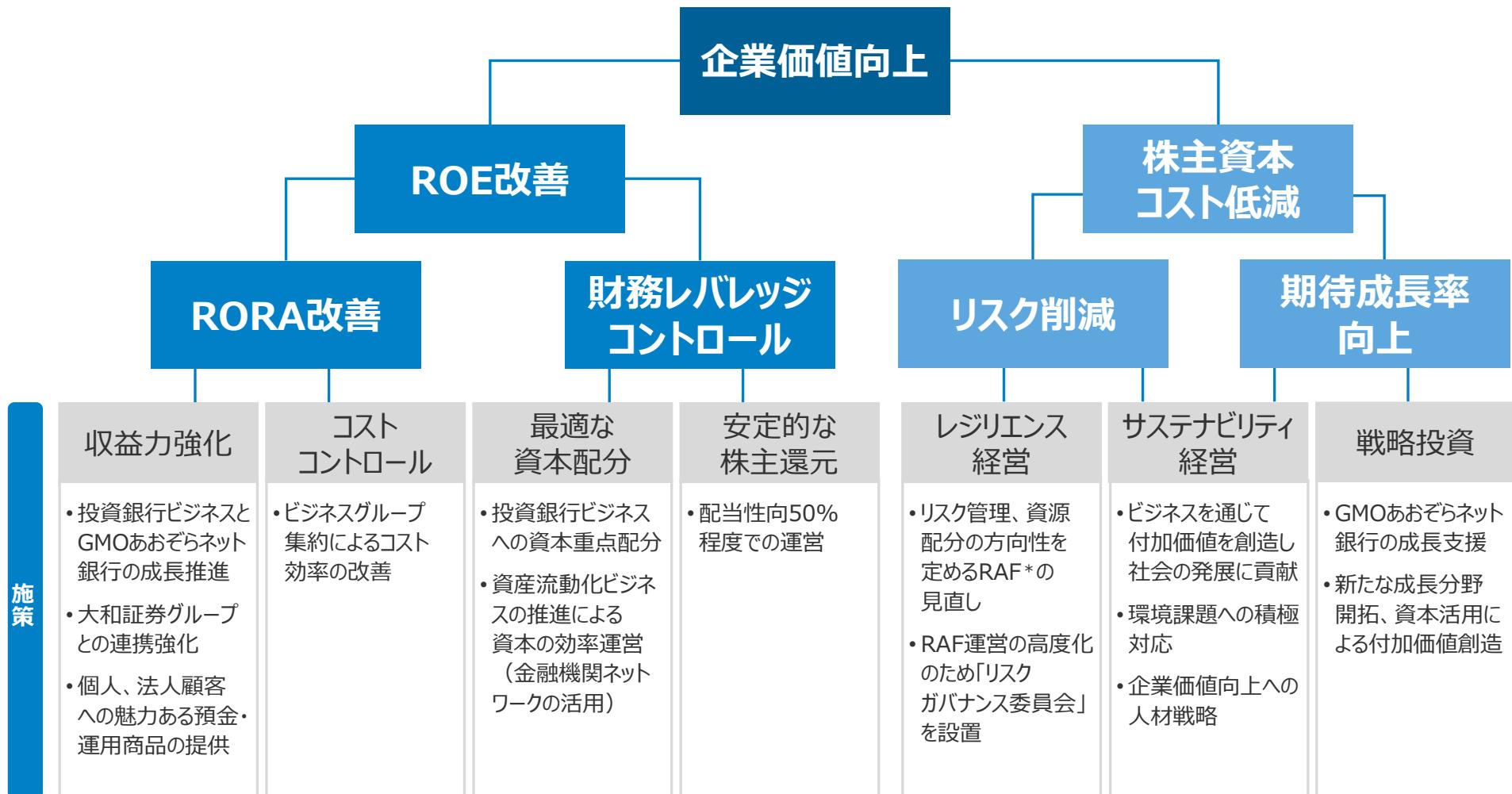
## 女性執行役員の比率



(2025年9月末時点)

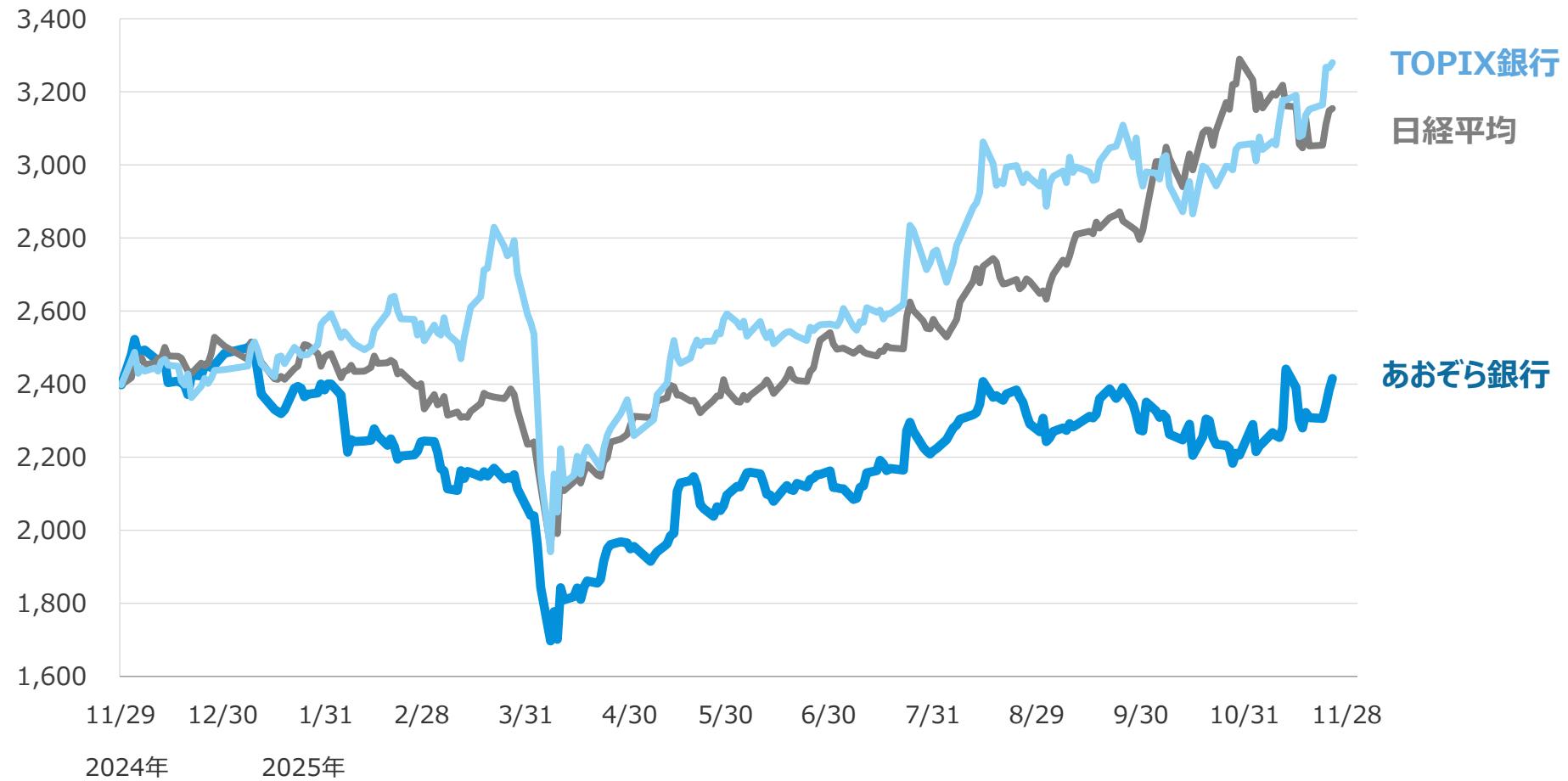
# 株主価値向上に向けた取り組み

ROEの改善と資本コストの低減を通じて持続的な企業価値向上を目指す



\* RAF=リスクアペタイト・フレームワーク

# 株価推移



(注) 2024/11/29の当行株価を基準に各株価を指数化。2025/11/28現在

## 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。