

# 2022年度の実績および 新中期経営計画 (2023~2025年度)

2023年6月22日



# 1 2022年度の実績

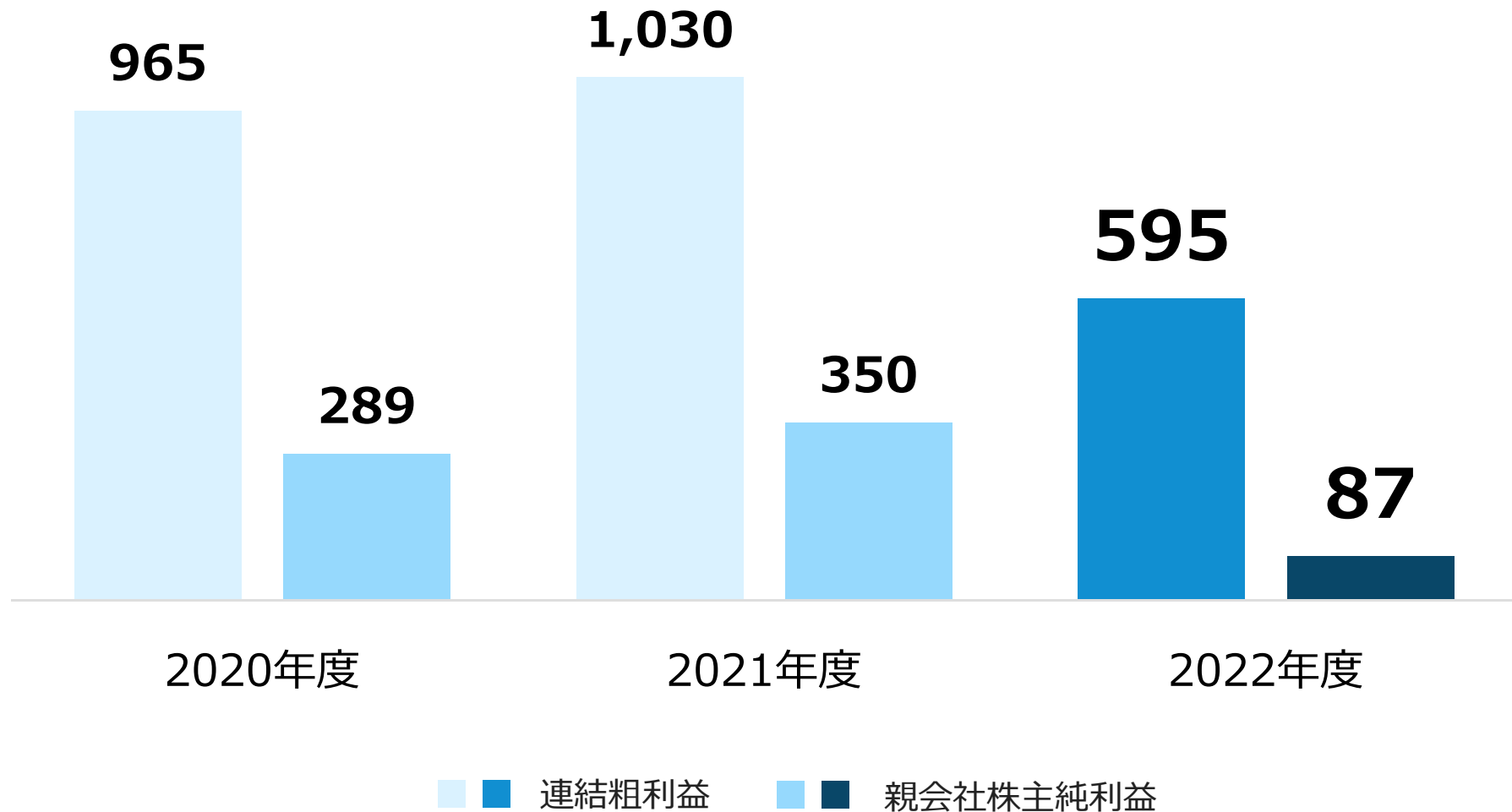
---

(注) 本資料においては、「親会社株主に帰属する当期純利益」を「親会社株主純利益」と記載しております。金額は、単位未満を切り捨てて表示しております

# 90期（2022年度）実績

## <利益の推移>

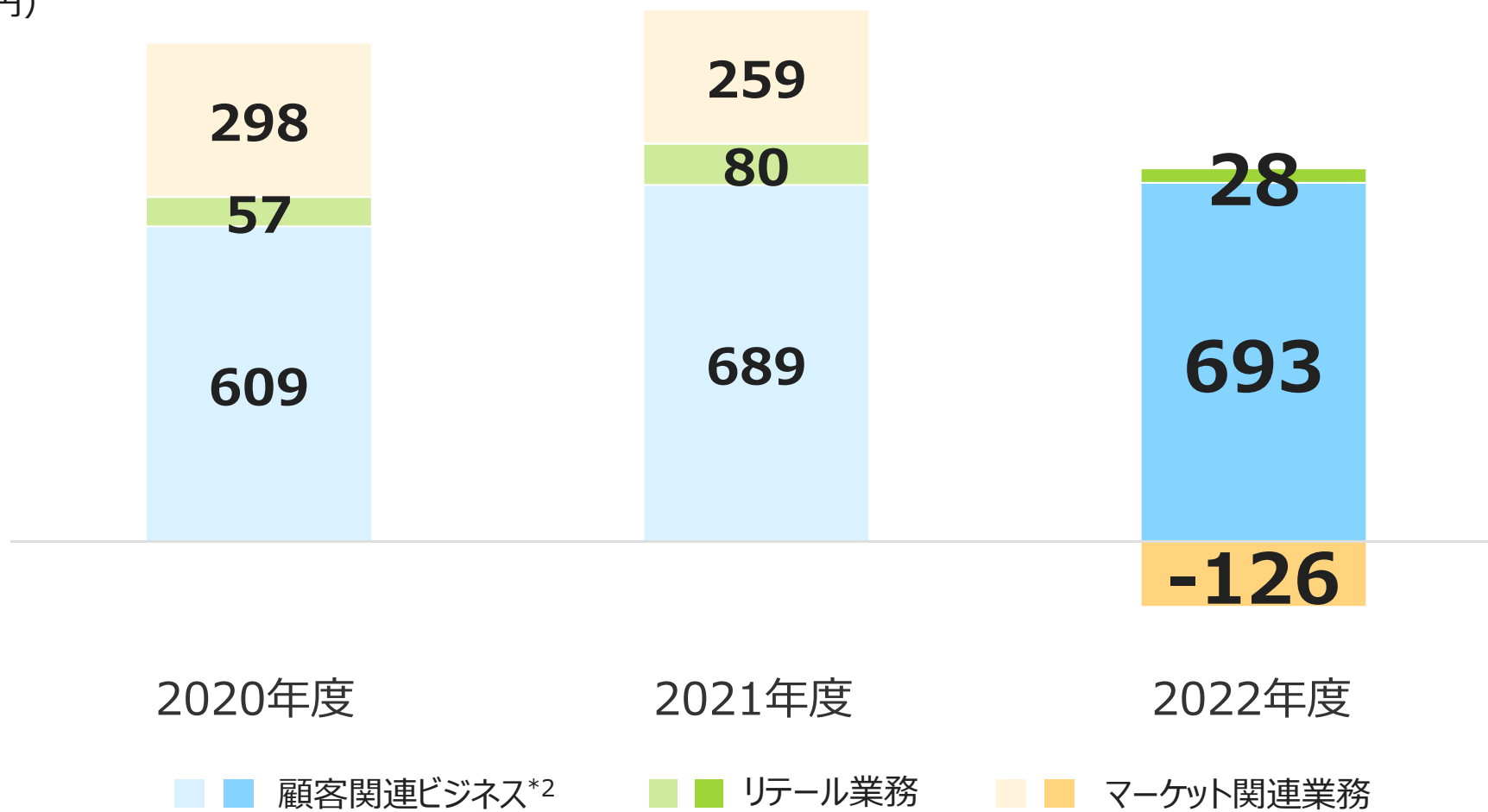
(億円)



# 90期（2022年度）実績

## <ビジネス別粗利益\*1 >

(億円)

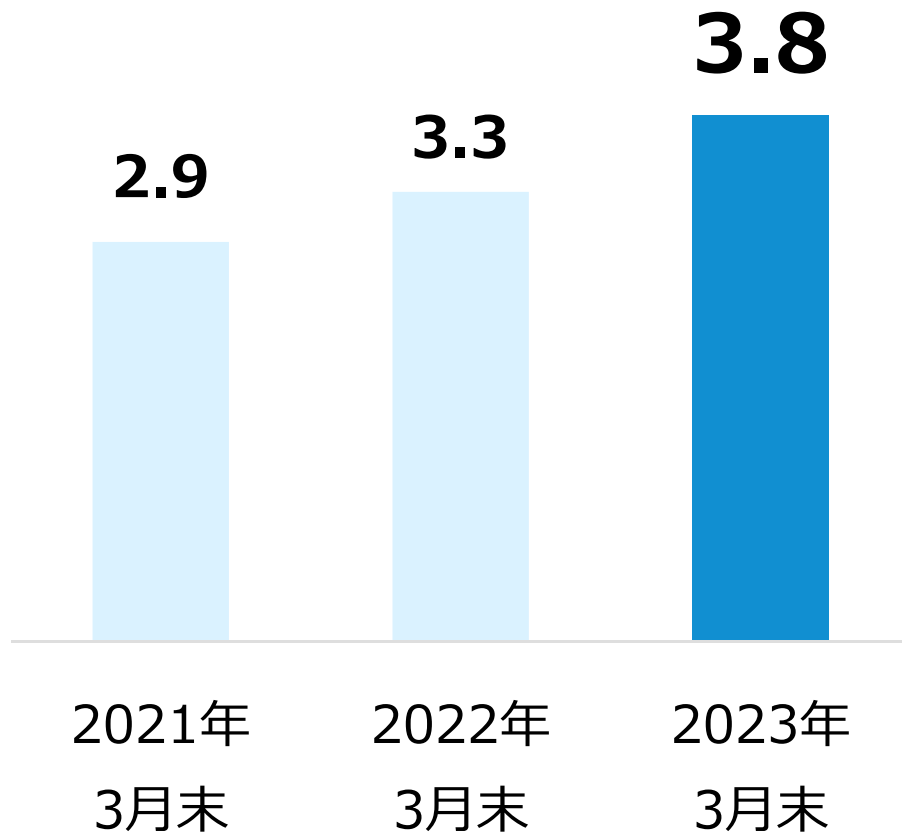


\*1 管理会計ベース \*2 リテールおよびマーケット業務を除く

# 90期（2022年度）実績

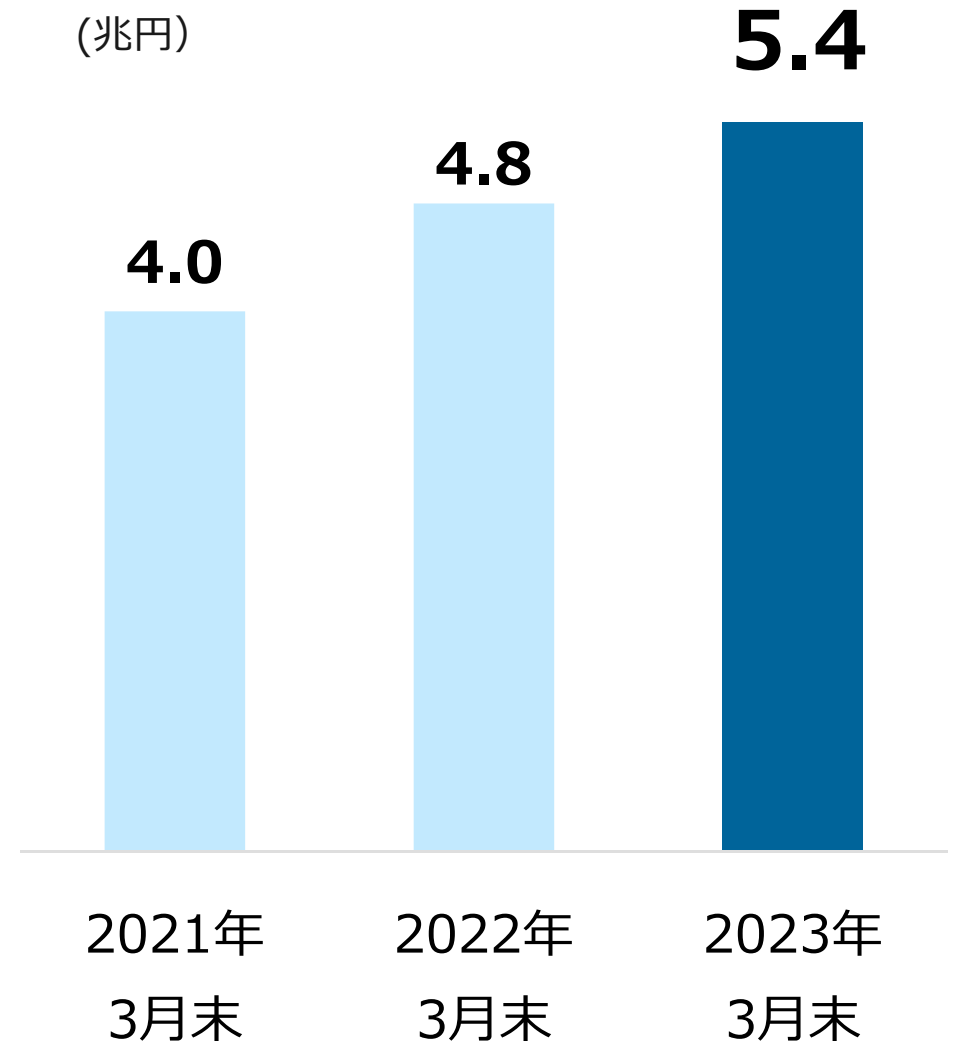
## <貸出金残高>

(兆円)



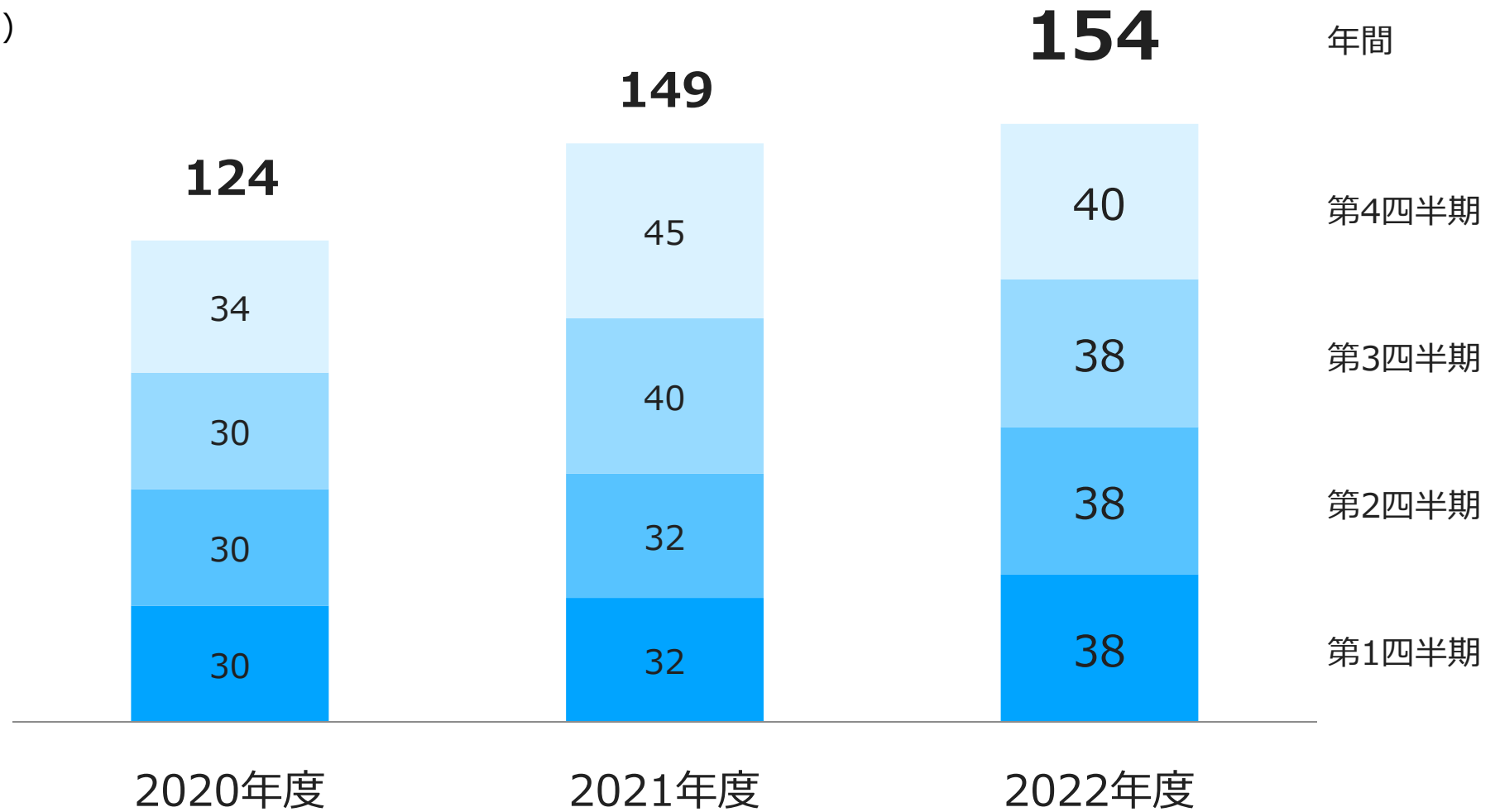
## <預金等残高>

(兆円)



# 90期（2022年度）実績 配当

(円)



# 91期（2023年度）業績予想

	2022年度 実績	2023年度 予想
連結粗利益	595億円	860億円
親会社株主純利益	87億円	240億円
配当	154円	154円

2

## 新中期経営計画（2023～2025年度） 「AOZORA2025」～「育てる」「変わる」「再生する」～

---

# 新中期経営計画「AOZORA2025」の目指す姿

「AOZORA2025」の3年間は、外部環境が大きく変化する歴史的な変革期となる

あおぞら銀行グループが強みを発揮する **「3つの場面」**



**育てる**

お客様の  
事業と資産を  
「育てる」

- スタートアップ企業の成長
- お客様の資産形成



**変わる**

お客様の  
事業構造や環境対応の  
「変わる」を支援する

- ビジネス構造転換の促進
- 気候変動対応



**再生する**

お客様の  
事業とアセットを  
「再生する」

- 困難な状況から再起する  
企業・事業・アセットの再生

**「あおぞら型投資銀行ビジネス」に  
重点的にリソースを配分し、強力に推進**

**経営理念：新たな金融の付加価値を創造し、社会の発展に貢献する**

# 新中期経営計画「AOZORA2025」の骨子

## AOZORA2025

～「育てる」「変わる」「再生する」～

1. あおぞら型投資銀行ビジネス

2. あおぞら型プラットフォームビジネス

3. 人的資本への投資

4. デジタルトランスフォーメーション  
(DX) の推進

5. あおぞらサステナビリティの推進

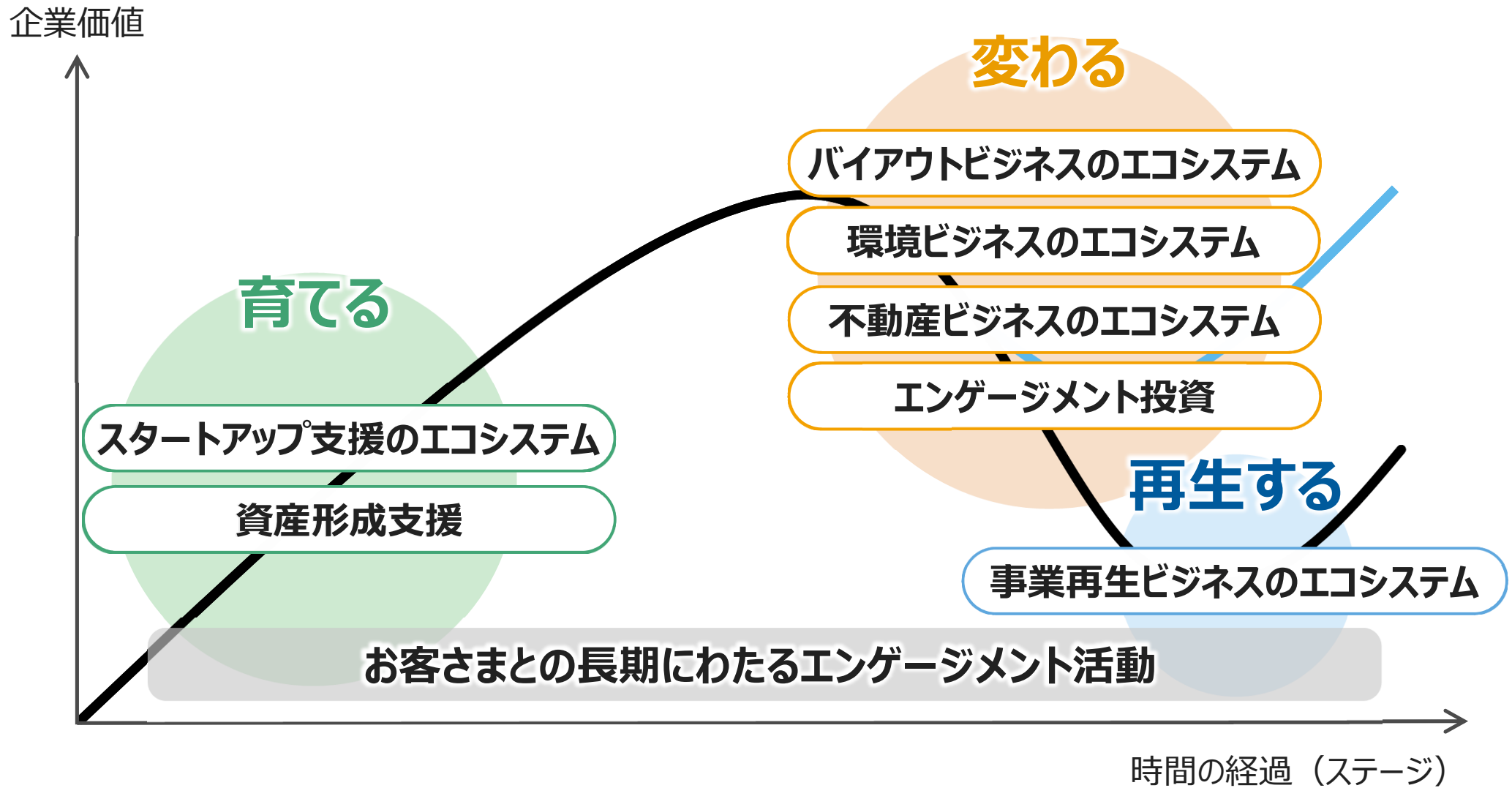
### 財務KPI (最終年度)

- ROE 8% (中長期目標 10%)
- 自己資本比率 9%以上

### 資本政策

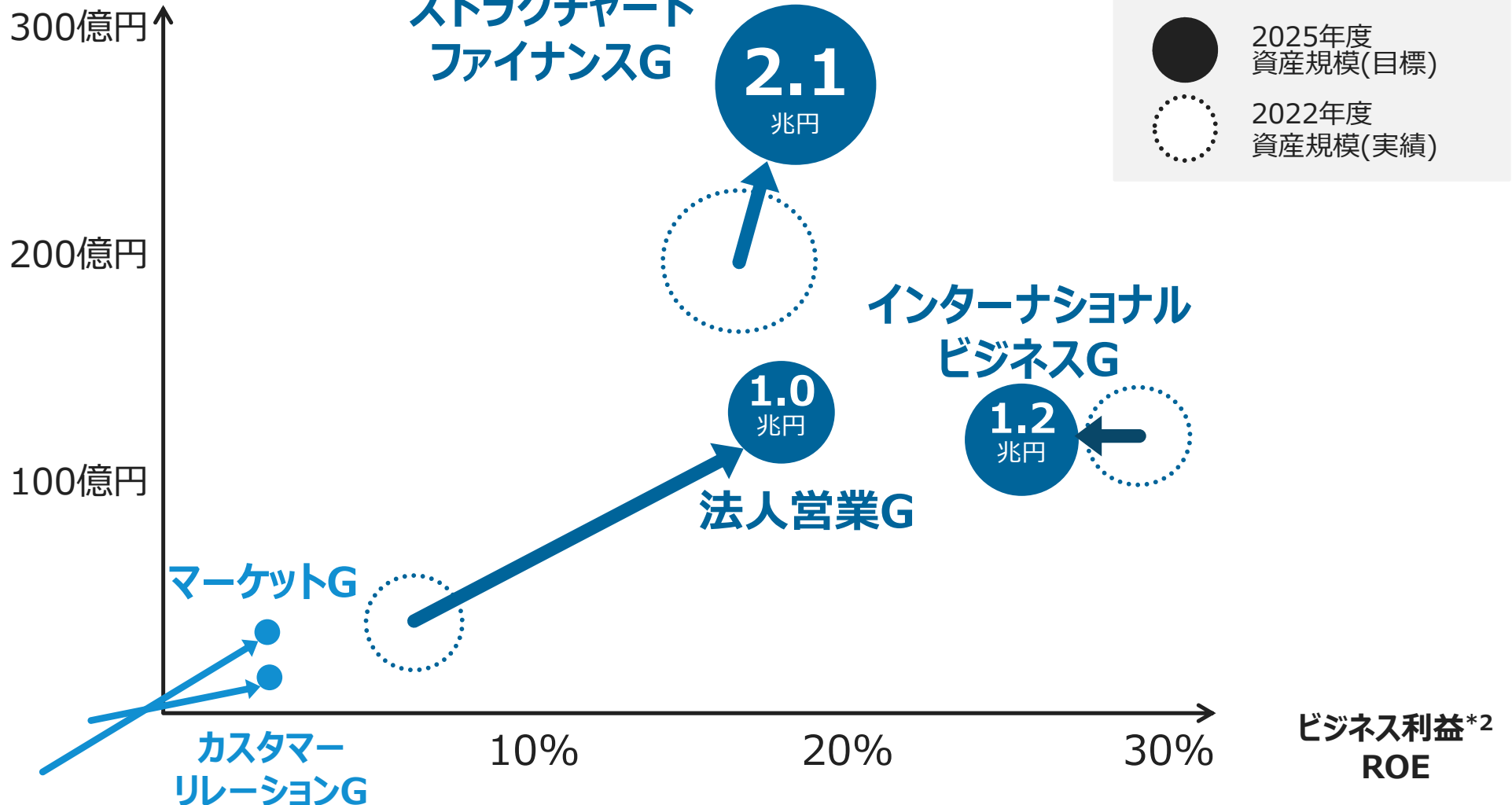
- 最終年度  
配当性向50%で1株当たり配当額158円

# 1. あおぞら型投資銀行ビジネス



# ビジネスグループ別 中期目標\*1

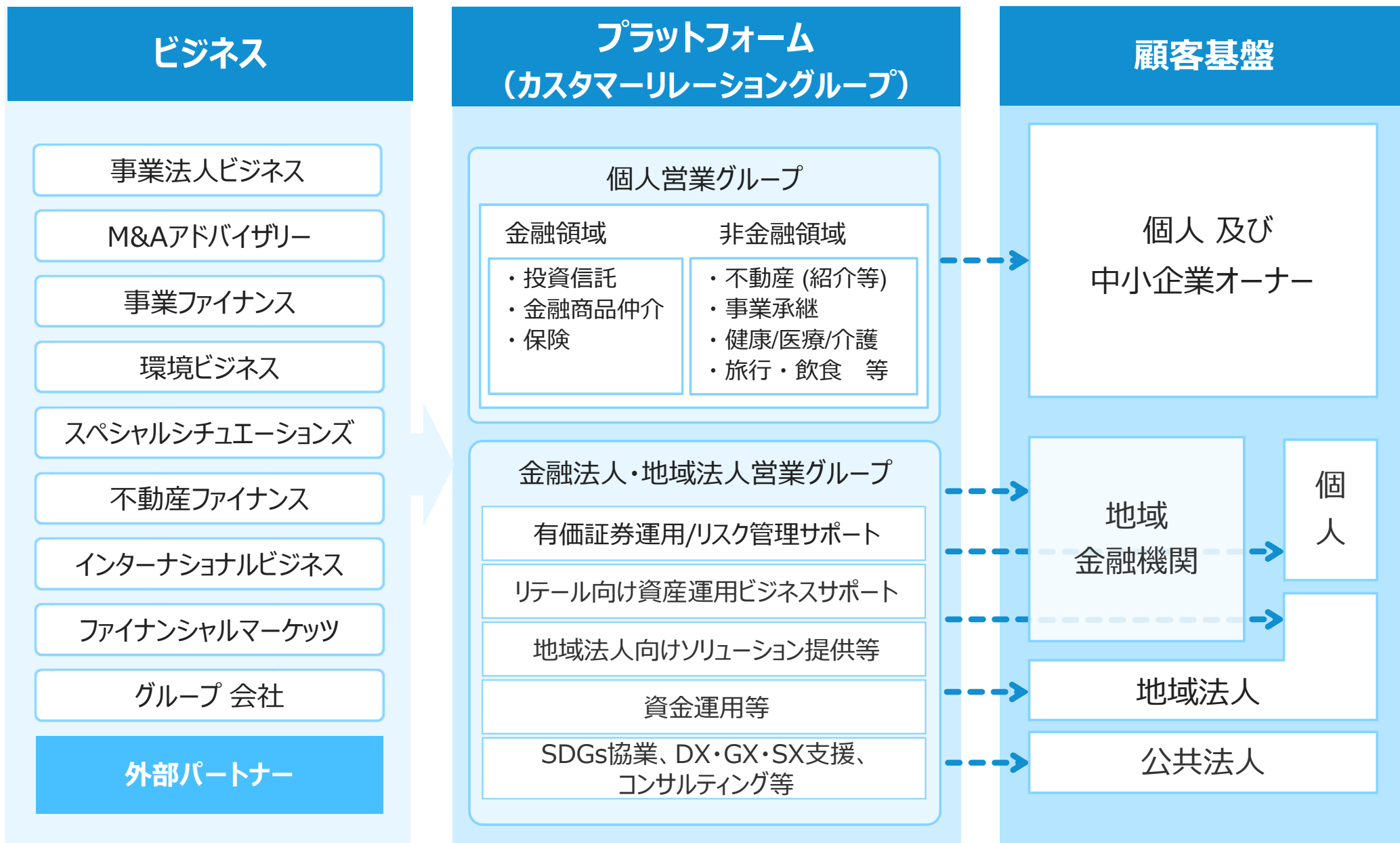
ビジネス利益\*2



\*1 行内管理ベース

\*2 ビジネス利益=業務純益+株式損益

## 2. あおぞら型プラットフォームビジネス



# 3. 人的資本への投資

## 評価・報酬

メリハリある評価・処遇体系を基礎とした  
魅力ある報酬の実現

## 組織

一人一人が“キャリア自律”を意識し、一人一人の  
キャリア形成を具現化することができる組織

## 人的リソース

重点分野の人材確保、機動的な人員シフト、  
生産性の向上を通じたグループ全体のリソース再配分

## 職場環境

グループ役職員が一体感をもってチャレンジ・成長・  
活躍できる、働きやすさと働きがいを両立する職場環境

### 育成/キャリア構築

- キャリアコンサルタント配置
- 当行グループ内での業務領域拡大
- 当行グループ外での経験領域拡大
- 自己啓発、リスキリングの支援

### 機動的な リソースシフト

- 事業環境に応じた戦略的人事異動
- ジョブサポート制度
- HR-Techの活用

### 外部専門人材の採用

- 注カビジネスでの外部専門人材の登用
- DX、サイバーセキュリティなど重点分野
- 魅力ある報酬体系の構築
- アルムナイ採用

## 4. デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

### DX推進における4つの取り組み

多様な情報資産（データ）の  
適切な管理・蓄積・活用

DX人材の育成

コミュニケーションのフラット化

仕組づくり

実現すること

新業務・新サービス

生産性向上

サステナビリティ

働き甲斐・働き方改革

# 5. あおぞら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 (達成時期は項目により2025~2050年度まで)

## あおぞら型投資銀行ビジネスの推進

### ベンチャー企業の成長サポート

ベンチャー向け投資件数	累計 130件
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	累計 20万件

### 事業再生を通じた地域社会への貢献

再生ファンドを活用した再生支援件数	累計 150件
-------------------	---------

### 構造転換をともに目指すエンゲージメントエクイティ

エンゲージメントエクイティ投資件数	累計 130件
-------------------	---------

## 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 1,000件
New 非金融領域サービス提供先数	3,000先

## 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 1兆円
└ うち環境ファイナンス	累計 7,000億円

## カーボンニュートラルの実現

事業者としてのCO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1、Scope2 2020年度比)	実質 0
New 投融資ポートフォリオのCO <sub>2</sub> 排出量 (Scope3 : カテゴリ15)	実質 0
石炭火力発電所向け プロジェクトファイナンス残高	実質 0

New

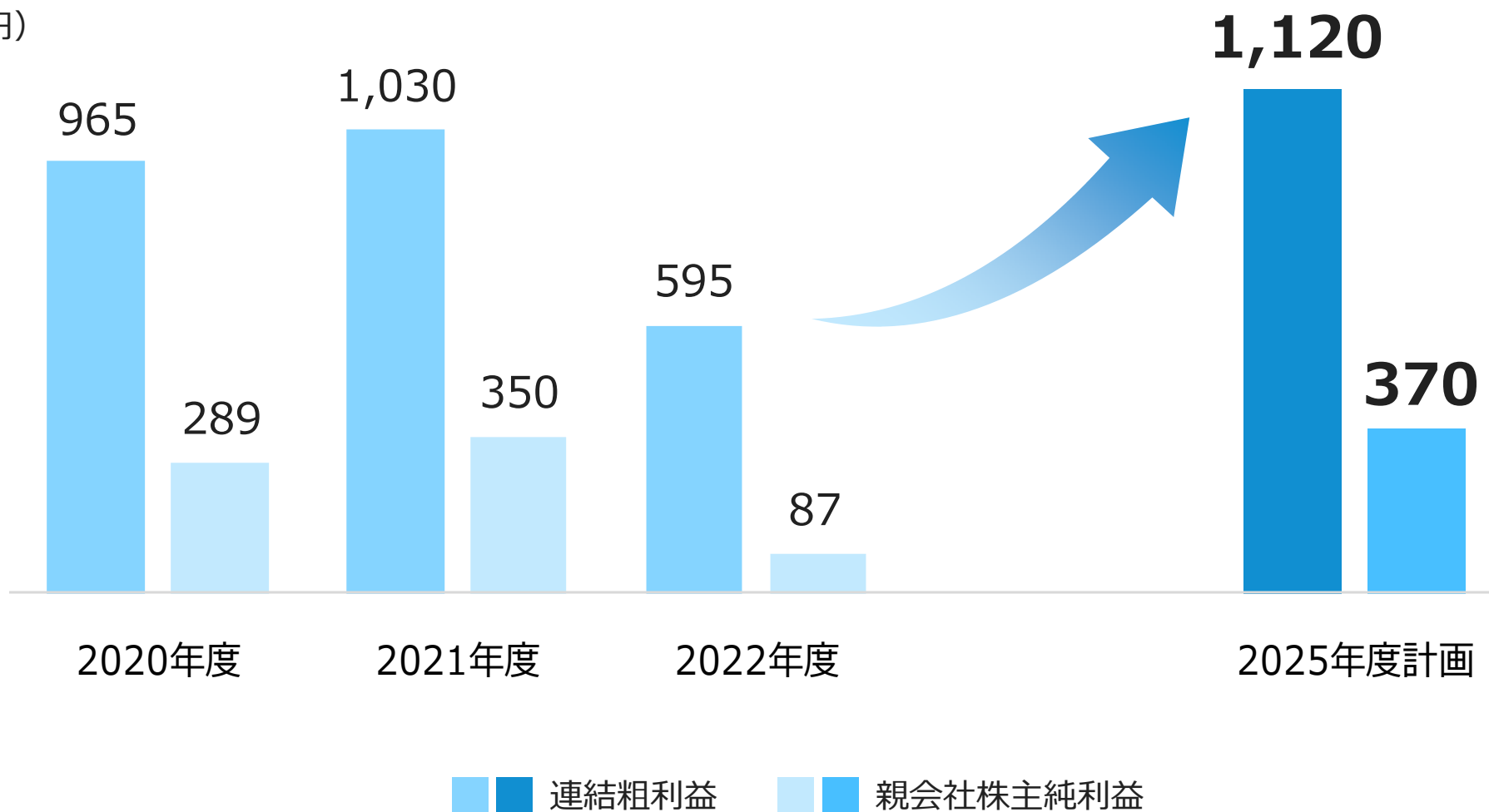
## ダイバーシティ&インクルージョン (中核人材の多様性)

女性管理職/調査役比率	20% / 40%
男性育児休業取得率	100%
外国人管理職比率	定常的に3%以上
キャリア採用者管理職比率	定常的に40%以上

# 中期財務目標

## 利益目標

(億円)



# 中期財務目標

## 主要業績評価指標（KPI）

2025年度（目標）

資本効率性

ROE

**8%**  
(中長期目標10%)

健全性

自己資本比率

**9%以上**

生産性

1人当たりビジネス利益\*1

**20百万円**

資金効率性

ビジネス利益RORA\*2

**1.3%**

利益水準

親会社株主純利益

**370億円**

\*1 ビジネス利益：業務純益+株式損益、\*2 ビジネス利益RORA(業務純益+株式損益)/リスクアセット

# 資本政策

「健全性の維持」を念頭に、「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

- ✓ 自己資本比率（国内基準）9%以上
- ✓ ROE：最終年度8%、中長期的10%



- ✓ 業績に応じた配当での還元を原則
- ✓ 最終年度：配当性向50%  
1株当たり配当額158円
- ✓ 四半期配当を継続

- ✓ 成長性の高い分野に重点的に資本配分
- ✓ エンゲージメント投資等を通じ、お客さまの企業価値向上を支援

株主の皆さまへ

あおぞら銀行グループ提供番組のお知らせ

## みらい育てる☆ファイナンス・ラボ ～金融資産を育てる～

2023年7月23日(日) 14:00～14:30 BS0テレ

株主の皆さまには、日頃より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、あおぞら銀行グループでは、持続可能な社会の実現に向けて、情報提供番組「みらい育てる☆ファイナンス・ラボ」をBS日テレにて、本年7月を皮切りに、3回にわたり放送する予定です。1回目の番組では、あおぞら銀行グループのあおぞら投信より、「資産を育てるということ」「豊かな人生を送るために必要なこと」「資産・運用についての意識の変化」「成長する世界」などのキーワードを軸に、経済や金融をめぐる情報をわかりやすく解説してまいります。ぜひご覧ください。



※画像はすべてイメージです



AOZORA