

2013年3月期

株主・投資家の皆様へ

悠

No.

45



Contents

- 01** CEO対談「潮流」 逢坂ユリ×宮内義彦
「『金融＋サービス』の加速化」と「アジア等新興国の成長の取り込み」
既存ビジネスを変革させながら、新たな事業機会を創出し続けるオリックスの挑戦。
- 06** COOインタビュー
専門性を生かして積極的に新たなチャンスを獲得し、「金融＋サービス」の加速化を推進していきます。
アフタートーク「いつまでも変わらぬDNAを維持するために」
- 09** オリックスReview
連結決算ハイライト
- 11** 下半期の事業活動トピックス
- 13** Inside of ORIX
オリックスの人材活用への取組
- 14** 世界に広がるオリックスグループ
経済成長が著しいインドネシア
- 15** おしえて！オリックスvol.5
知の交流から新たな価値を生み出す“知的創造拠点”「ナレッジキャピタル」開業
- 17** 企業情報
- 裏表紙
オリックス・バファローズ ニュース



ORIX

証券コード:8591

「『金融+サービス』の加速化」と
「アジア等新興国の成長の取り込み」

既存ビジネスを変革させながら、 新たな事業機会を創出し続ける

新興国の成長鈍化、欧州債務問題の不透明感が長期化するなど、引き続き世界経済は下振れ1兆円、当期純利益1,000億円までに回復したオリックス。展開する6セグメントすべてで利経済環境が大きく様変わりする中、新たな事業機会を模索しながら、さらなる成長を指向す

逢坂ユリ × 宮内義彦

放たれた第3の矢。日本経済、オリックスの事業への影響をどう見るか。

逢坂 国内の経済状況も1年前とは様相が変わり、世界が「アベノミクス」に関心を寄せていると感じますが、今後、期待される変化などについてお考えをお聞かせいただけますか。

宮内 にわかに環境、雰囲気は変わったと感じます。雰囲気が変わっただけ、何もやっていないと言われる人もいるかもしれませんが、やはり景気は雰囲気の影響が大きく、様々な指標が好転し、株価も乱高下しながらも大幅な上げ基調で、為替も輸出産業が潤う状況になってきています。現内閣では、折々、従来の予想を超える改革をなし遂げようという決意表明が示されています。第3の矢で示された成長戦略には、これまで長い間規制改革に携わってきた中で、そう簡単には突破できない強固な領域も含まれています。ここも強力な政治力によって動かしていくことを前提に考えると、言葉どおりに実行されれば、2013年は歴史に残る転換期になるのではないかと見ています。

逢坂 すでに、第1の矢(金融緩和)、第2の矢(機動的な財政政策)により、中長期的に株式、不動産の景況感が好転すると見込まれており、オリックスの事業に追い風となるのではないかと期待も膨らみます。

宮内 金融緩和により、株式と不動産への資金が潤沢になってきていますね。不動産部門は、リーマン・ショックで最も手痛くダメージを受けた部門であり、それが今度はプラスの方向に動くという意味では非常に影響が大きいですね。もう一つ、環境問題とエネルギー問題が両輪となって進んでいくと思いますが、こちらへの投資もより加速されることになるでしょう。当社にとっては新しい部門ではありますが、好影響を受けることになると思います。

逢坂 2012年には、太陽光発電事業部門に営業員1,000人を投入され、メガソーラー発電、事業者の屋根借り発電の積極展開をスタートされましたね。

宮内 当社は新しいことにチャレンジすることで今日の姿を築いてきました。この得意分野ともいえるべき、「新しいことをやる」姿勢は今後も貫き通していかなければならないと思っています。環境・エネルギー部門は日本中を探してもまだ専門家がおらず、これからヨーイドンで専門知識を培っていくことになる領域です。太陽光発電事業に限らず、国内でもまだまだ面白いことがたくさんできる余地はあると思っています。

オリックスの挑戦。

リスクを抱える中、2013年3月期には営業収益を積み上げ、4期連続となる増益を果たした。オリックスの挑戦に迫る。

逢坂 リース業を国内で初めて立ち上げた際のベンチャースピリットが今でも脈打っているのは凄いですね。オリックスでは、「時代の半歩先を行く事業展開」をされていると伺いましたが、早すぎず、遅すぎず、「半歩先」を見抜く嗅覚というのはありますか。

宮内 天から与えられた嗅覚みたいなものはじめから備わっているということはないですね。専門知識が積み重なって嗅覚となるのかもしれない。

グッドリスクとバッドリスクは常に流動的。 それを見極めながらリスクをとらなければ収益の機会は生まれにくい。



PROFILE

逢坂 ユリ 氏

ニューヨーク大学卒業。ゴールドマン・サックス証券外国為替および債券部にて金融法人営業担当。ドイツ証券では事業法人部で資金運用業務に携わり、2005年に独立。投資に関する書籍の出版や雑誌連載、TVラジオなどの出演や講演などを行っている。2011年よりTBSテレビ「みのもんたの朝ズバッ!」のレギュラーコメンテーターとして出演中。

逢坂 「デット（貸付業務）からエクイティ（投資活動）、さらにオペレーション（事業運営）へ」という方向性で「金融+サービス」への事業発展を加速・強化されていらっしゃると思いますが、直近では、資産運用会社ロベコ社の買収が注目を集めました。手数料ビジネスの強化に繋がる事業買収とお見受けしますが、買収の狙いについてお聞かせいただけますか。

宮内 現在のロベコ社のオペレーション、それから今後1-2年先の計画を見せていただき、それ自身に価値があると判断しました。今後については、従来の計画に加え、アジアや中東を含めたネットワークなど、オリックスが有する特徴を融合させて、新しいビジネスを生みだしていこうという思いのもと、ともに事業発展を模索していきたいと考えています。

逢坂 そうなるとアジアや中東だけでなく、その先には日本国内向けの資産運用も一つの商品としてありうることになりそうですか。

宮内 ありうると思います。

逢坂 なるほど。リースから始まり、保険、ローンに、資産運用まで入ってくると、営業の幅がさらに広がりますね。M&Aに関しては、まだ検討の余地はあるというお話を伺いました。現在は2/3が国内ビジネスという構成になっていますが、今後はもう少し海外の割合を増やしていくお考えですか。

宮内 いえ、そういう目標は全く掲げていません。もっとも有効に利益を上げられるところに投資するというスタンスです。レバレッジを高めながら伸ばしていくというデットビジネスには限界があるので、次のステップとして、金融の中でもエクイティという領域に入っていくと舵を切っています。海外だから、国内だからではなく、「金融+サービスへ」「手数料

料ビジネスの強化」というポイントが判断の材料になるかもしれません。そうした方向性に進むとなると、より専門性を高める必要が出てきますが、それが進んでいくと自らオペレーションできる分野も出てきます。それが、現在のところ、水族館やゴルフ場、旅館の運営事業という形となって現れているわけです。現状は、デット、エクイティ、オペレーションという事業構成となっていますが、年数を重ね、徐々に構成を変えていくことになると思います。

逢坂 財務諸表を拝見しても、手元流動性を非常に厚くされ、長短借入比率も長期に重きが置かれているのは、レバレッジを落とした経営を指向しているという姿勢が見取れます。

宮内 レバレッジを高められなければより気の利いた使い方をしなければならぬ、それに尽きると思います。

逢坂 創業期を除き、一度も赤字を出さずに50年の歴史を築いてこられたわけですが、特にリスクの取り方のバランスが優れていらっしゃるのかなとお見受けします。「リスクをとらなければビジネスにならない」というお言葉も拝見しました。小さいビジネスの柱をいくつも作り、それらが集まればより面白いことができるということですね。

宮内 そうかもしれないですね。一つのことに長けると隣のことが見えてきます。すると隣の領域に試みようかという勇気が出てきます。我々の多角化は、まさに「隣戦略」です。その事業展開の連続が、当社がいうところの既存ビジネスであり、足りない部分はM&Aで補完することもある、ということです。

逢坂 既存のビジネスを展開しながら、好機があれば新しい分野へ入っていく、と。

宮内 チャンスがあれば、ですけれどね。立ち止まることが最大のリスクです。立ち止まるとは、同じことだけをやることですが、それではいずれ必ず縮みます。新しいことをやり続けていけない限り、会社は伸びていきません。ビジネスを行う上では、いかにしてバッドリスクを排除し、グッドリスクをとっていくかが大切ですが、グッドとバッドは普遍的なものではなく、非常に流動的です。その会社の置かれた環境や財務内容、あるいはその会社が持っている専門性などを見極めながら、マネジメントの責任において判断していかなければなりません。

逢坂 そうしてグッドリスクを取り、新たなことに常にチャレンジしながら、ROE10%という水準を示されるのは、決してハードルは低くはないと感じます。

宮内 リーマン・ショック前は、いうなれば欧米の金融会社に負けにくいところまでいこうと頑張り、ROE15%前後で推移していました。しかし、現状の金融情勢では、さらにROEを上げていこうという政策は取るべきではないと思っています。そうではなく、不安定な金融情勢の中で事業していることを



用語解説

●レバレッジ

調達する資金を自己資本と借入金を組み合わせて行うことにより、全額自己資本で調達した時よりも、自己資本に対する投資利回りが向上する効果のこと。

心得ながら、それでも一つの企業の事業成果として、「ROE10%はないと一人前ではない」という思いのもと目標に掲げている、といったところでしょうか。

中長期に成長を見守っていただける株主様にもっともリターンのいい経営を目指す。

逢坂 リスク管理の一つでもあると思いますが、コーポレート・ガバナンスの重要性を明言され、社外取締役の導入もいち早く実践されてきました。また最近ようやく、女性の活躍によって経済を活性化する「ウーマノミクス」が言われるようになってきましたが、オリックスでは1969年から女性の総合職を採用されていって、今では4割が女性でいらっしゃる。しかも女性の4人に1人はワーキングマザーであるとお伺いして、それはもう驚きでした。

宮内 当社は、事業をスタートさせた当時から年中、人手が足りなかった。そこで、会社の成長を考えたところ、中途採用や女性の力を活用する道を選んだのです。その結果、必然的に男女比にこだわらない構成になっているだけです(笑)。

逢坂 なるほど。では次は、生え抜きの女性役員の誕生を期待しております。

宮内 本当ですね。私も待ち望んでいます。

逢坂 最後に、株主の皆様に向けてメッセージをお願いできますか。

宮内 はい。金融危機以降、順調に業績が回復してきている中で、幸いにオリックスを取り巻く環境は、まだまだ伸びる余地があると手応えを感じています。日本国内はもとより、アジアの成長の取り組み、M&Aの余力もあり、当面、フル回転できる材料があると思っています。それらを結果に結びつけることが経営陣の責任

であると考えています。中長期的に会社が成長していけるよう先の布石を打ちながら、なおかつ手元の目標を達成する、この両睨みで経営していきたいと考えています。今後も本当に中長期に会社の成長を見守っていただける株主様に対して、もっともリターンのいい経営を目指していきます。ぜひ、長いおつきあいをお願いします。

逢坂 心強いお言葉をありがとうございます。今回の対談の機会を頂戴し、大変勉強になる時間を過ごさせていただきました。ありがとうございました。

宮内 こちらこそ、ありがとうございました。



COOインタビュー

専門性を生かして
積極的に新たなチャンスを獲得し、
「金融+サービス」の加速化を推進していきます。

2013年7月

取締役兼代表執行役社長・
オリックスグループCOO

井上亮



2013年3月期の業績について
総括をお願いします。

欧州の金融不安が長期化し、資本市場の不安定な状況が継続した一年でしたが、2013年3月期の当期純利益は期初に掲げた目標である1,000億円を上回り、前期比34%増の1,119億円となりました。また、全セグメントでセグメント利益が増益となりました。特に事業投資事業部門とリテール事業部門では前期比倍増の大幅増益となり、メンテナンスリース事業部門と海外事業部門は高い収益性を維持し、堅調に推移しました。セグメント資産は、メンテナンスリース事業部門、リテール事業部門、海外事業部門で大幅に増加した一方、不動産事業部門は期初の目標を超える資産の圧縮を果たすことができました。この結果、セグメント資産ROA(税引後)は前期の1.4%から1.8%にまで上昇しました。

セグメントごとの情報はP.09をご覧ください。



2014年3月期の業績目標と
取組・施策をお聞かせください。

オリックスでは利益の約2/3を日本国内で得ているため、その経済情勢によって大きな影響を受けます。日本国内では、安倍政権による財政出動や日銀による金融緩和は株式や不動産市場に好影響を与え、景況感好転への期待が高まっています。今後、具体的な成長戦略が見えてくると推察されますが、これまでの停滞を脱して成長路線に入るかというまだ確信を持つには至っておりません。海外では、米国が日本以上に景況感の好転に沸いていますが、どこまで本格的なものとなるかは不明です。中国もまた不透明感が残るなど、世界経済は依然不安定な環境であると感じら



用語解説

●セグメント資産ROA(税引後)
収益性指標の1つ。当期純利益をセグメント資産(合計)の平均残高で除したもの。

れます。ただし、オリックスは、これまでに培った専門性、国内外のネットワーク、信用力を生かせばどのような経済情勢であろうと、オーガニックに2ケタの成長を実現できる力を持っていると確信しています。

2014年3月期の当期純利益は、当期比21%増の1,350億円を目標とします。当期に一時的な利益貢献があった事業投資事業部門を除いた5つの事業部門で増益を目指します。また、ロベコ社の連結化により収益基盤がさらに強固なものになると見込んでいます。

ロベコ社についてはP.11をご覧ください。

セグメント資産は、不動産事業部門では継続的に圧縮を進めますが、その他の事業部門では、海外事業部門、リテール事業部門を中心に全セグメントで増加を目指します。個々の事業の収益性向上によりセグメント資産ROAもさらに上昇する見込みです。1株当たり利益を増加し、2016年3月期におけるROE10%の達成に向けて着実に歩みを進めたいと思います。

2014年3月期連結業績予想

営業収益 **1兆2,000億円**
▲(2013年3月期に比べ12.6%増)

当期純利益* **1,350億円**
▲(2013年3月期に比べ20.6%増)

* 当社株主に帰属する当期純利益

用語解説

●オーガニックな成長

既存の経営資源を使って、現在の事業からの利益を拡大させること。

●サービス事業

金融機関等から委託または譲り受けた、貸付債権等の特定金融債権の管理回収を行う事業。

●プリンシパル・インベストメント事業

自己資金による株式への投資。役員派遣等による、経営へのサポートを通じて企業価値向上に貢献し、一定期間を経て株式公開、第三者へ譲渡する。

Q どのようにROE10%を達成するのですか？

2016年3月期のROE10%の達成に向けて、少なくともセグメント資産ROAで2.5%が必要であると考えています。各事業部門のROAはさまざまですが、それぞれに改善を続け、ポートフォリオ全体でのROA2.5%の達成を目指します。セグメントごとに見るとメンテナンスリース事業部門とリテール事業部門は安定収益部門と位置付けています。メンテナンスリース事業部門は高いROAを維持していますが、国内の自動車、レンタルマーケットはオリックスの専門性を生かせばまだまだ開拓余地があり、ROA4%の達成は可能であると考えます。リテール事業部門はROAが低いため、生命保険事業とカードローン事業を伸ばしてROAの改善を進めます。また法人金融サービス事業部門も収益が安定していますが、資産を伸ばして金利で安定収益を獲得することは難しくなっています。そのため、オリックスグループのハブ(中核)としてさまざまなサービスを提供することで、手数料を獲得し収益性を高めます。不動産事業部門は資産を入れ替えてROAの改善を図ります。そして、より不動産のマーケット変動の影響を受けにくい運営事業へと資産内容を転換していきます。まずは早期にROA1%を達成することを目標とします。事業投資事業部門は、従来はサービス事業の収益が柱となっていました。2013年3月期にはプリンシパル・インベストメント事業や環境エネルギー分野の投資で進捗がありました。今後はこれ

ら3つの事業からの安定した収益が柱となる事業部門にしていきます。海外事業部門は、現地法人のリース事業、航空機事業、米国の手数料事業が安定して高収益を上げています。今後は海外でもさらに事業の多角化を進め収益基盤を拡大させていきたいと思っています。

オリックスにはさまざまな専門性があります。これらを生かして新たなチャンスを獲得し成長を実現することが私のミッションです。私が先頭に立ってグループを牽引し、一段上の成長に向かって邁進してまいります。



アフタートーク [インタビューを終えて]

いつまでも変わらぬDNAを維持するために

オリックスグループの事業展開に加え、オリエント・リース時代のお話などもインタビューしました。

Q 井上COOが入社されたころのオリックスはどのような雰囲気でしたか？

まだ従業員も400名くらいの規模で、世間でもオリエント・リース(当時の社名)はほとんど知られていませんでした。入社してみると、非常に風通しの良い会社で、上司には何でも意見を言え、頑張っていればいろいろな部署の方が自分を評価してくれる環境だったので直属の上司に嫌われても必ず誰かが救ってくれました(笑)。当時はパソコンなどもなかったので、方眼紙を使って一日中リース料の計算をすることもありましたね。大変な作業でしたが、その分リース料の仕組みをよく理解できました。

Q そのころと比べて現在のオリックスはどのように変わりましたか？

リースからはじまり、現在は事業が大幅に拡大しましたね。太陽光発電や水族館運営など、当時は想像もしていなかったと思います。さまざまな危機を乗り越えてオリックスがここまで成長してこられたのも、失敗をビジネスに生かしノウハウを蓄積することで隣の分野を開拓してきたからだだと思います。今や従業員約2万人、世界約30カ国に展開する企業になりました。規模が大きくなった反面、オリッ

クスのDNAを浸透させることが難しくなっていると感じることもあります。社員にはいつの時代も変わらず斬新な発想力とチャレンジ精神を持って取り組む姿勢が大切であることを伝えていきたいと思っています。一度きりの人生ですから、いろいろなことにチャレンジをして仕事を楽しんでほしいですね。



2013年3月期 連結決算ハイライト

当期純利益は、前期比34%増の1,119億円。
4期連続での増益を達成を実現しました。

ポイント
1

全セグメントにおいて増益

事業投資事業、リテール事業が前期比倍増の大幅増益となり、法人金融サービス事業は堅調、メンテナンスリース事業、海外事業が高い収益性を確保しました。

ポイント
2

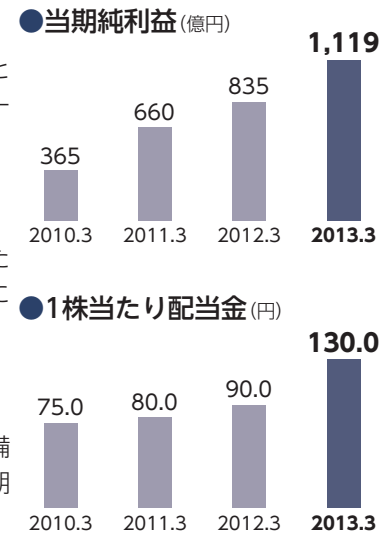
セグメント資産ROAは着実に上昇

資産の入れ替えや良質な資産の積み上げを行ってきた結果、セグメント資産ROAは前期の1.4%から1.8%に上昇しました。

ポイント
3

配当は、前期の90円から40円増配し、130円

金融危機前の配当水準に戻すに足る収益性、安定性を備えたことを踏まえて、当期の1株当たりの配当金は、前期の90円から40円増配し、130円といたしました。



セグメント情報

	法人金融サービス		メンテナンスリース		不動産		事業投資		リテール		海外	
セグメント利益 (億円)	215	248	347	361	13	56	160	349	194	432	498	528
セグメント資産 (億円)	8,988	8,927	5,378	5,991	13,692	11,118	4,711	4,166	17,385	19,710	9,868	12,115
セグメントROA* (%)	1.4	1.7	3.9	3.9	0.1	0.3	1.9	4.9	0.7	1.4	3.0	3.0

* 税引き後

2014年3月期の事業戦略

法人金融サービス	<ul style="list-style-type: none"> ●グループとの連携強化による顧客基盤の拡充 ●小口優良資産の積み上げ ●環境エネルギー関連ニーズの取り込み
メンテナンスリース	<ul style="list-style-type: none"> ●高付加価値サービスの拡大 ●成長分野での需要取り込み ●業務改革の推進と原価管理の強化による収益性向上

主要経営指標の推移

	2009.3	2010.3	2011.3	2012.3	2013.3	
業績 (単位: 億円)	営業収益	10,158	8,892	9,410	9,708	10,656
	営業費用	9,627	8,587	8,694	8,464	9,150
	当社株主に帰属する当期純利益	207	365	660	835	1,119
財務 (単位: 億円)	総資産	83,539	77,220	85,619	83,328	84,397
	当社株主資本	11,573	12,872	13,066	13,807	16,436
	有利子負債*1	59,196	52,631	60,751	58,290	55,608
1株当たり (単位: 円)	当社株主に帰属する当期純利益 (基本的)	23.25	35.83	61.42	77.68	102.87
	当社株主資本	1,294.48	1,197.55	1,215.44	1,284.15	1,345.63
	配当金	70	75	80	90	130
その他 (単位: %)	ROE*2	1.7	3.0	5.1	6.2	7.4
	ROA*3	0.24	0.45	0.81	0.99	1.33
	当社株主資本比率	13.9	16.7	15.3	16.6	19.5
	調整後D/Eレシオ*4	4.2	3.3	3.0	2.8	2.3

*1 長短借入債務および預金
*2 ROE=株主資本当期純利益率
*3 ROA=総資産当期純利益率
*4 調整後(長短借入債務(預金除く)/当社株主資本):証券化に伴う支払債務(ABS、CMBS)を控除した長期借入債務および2010年4月1日に適用された変動持分事業体(VIE)の連結にかかる新会計基準の適用による利益剰余金への影響額を控除した当社株主資本を用いて計算しています。

不動産	<ul style="list-style-type: none"> ●賃貸事業の収益性向上、運営事業の推進による安定収益基盤の強化 ●専門性を生かした手数料ビジネスの拡大 ●共同投資型の新規投資の推進
事業投資	<ul style="list-style-type: none"> ●環境エネルギー分野への投資促進と事業運営の推進 ●国内外における事業投資の拡大

リテール	<ul style="list-style-type: none"> ●生命保険事業:第三分野に加え第一分野商品の新商品開発と販売チャネルの拡大 ●銀行事業:バランスの取れた収益力の高いポートフォリオの構築 ●カードローン事業:オリックス銀行とオリックス・クレジットの一体運営による残高の増加
海外	<ul style="list-style-type: none"> ●米州における、高い専門性に基づく「金融+サービス」の継続的強化 ●既存事業の強化、新規事業の開拓、新規投資によるアジアの成長の取り込み

下半期の事業活動トピックス (2012年10月1日～2013年3月31日)

2012年

- 10月
- 良質な厳選中古車を、お得な「ワンプライス中古車リース」にてご提供開始 (オリックス自動車)
 - 保険のコンサル販売会社「オリックス保険コンサルティング株式会社」を設立

Close up

成果報酬型デマンドレスポンスサービス「はっとわっと」を開始



法人のお客様向けに、オフィスビルなどを対象とした電気料金の削減とエネルギー管理を、成果報酬型でご提供するデマンドレスポンスサービス(サービス名称:「はっとわっと」)を開始しました。必要な機器や通信費はオリックスが負担し、節電によって得られたコスト削減分をお客様とシェア(共有)する仕組みのため、お客様は初期投資の負担をすることなく節電対策を実施できます。

11月

- タイ市場におけるパーツ建無担保普通社債の発行を決定
 - メガソーラー発電事業、全国17カ所で合計最大出力82MW*の発電所を開発
 - 全国初、空港跡地にメガソーラー発電所を設置
- * MW=メガワット。1メガワットは1,000,000ワットに相当。

12月

- 電子商取引の「後払い」決済サービス会社に資本参加
- 「65歳定年制度」を導入

Close up

タブレット端末を活用した新サービスを開始 (オリックス・レンテック)

オリックス・レンテックは日本アパイアと提携し、「Avaya Flare® Experience Cloud Service」の提供を開始しました。本サービスは、iPadやPC上で、ビデオ会議、資料共有、インスタントメッセージなど複数の機能を統合的に利用することが可能なクラウド型のモバイル・コラボレーション・サービスです。事前予約をする必要がなく、オフィス以外の場所から直感的な操作で容易にビデオ会議を開始できるので、社内コミュニケーションの効率化に役立ちます。

2013年

1月

- 「Mercedes-Benz Connection」にてデジタルサイネージを用いた情報提供を開始
- 池田泉州銀行と企業の経営改善支援で業務提携
- 福島市に「オリックストラックレンタル」を新規開設 (オリックス自動車)

2月

- モンゴル初のPEファンドへ出資
- 築港地区活性化事業施設(旧サントリーミュージアム[天保山])を「大阪文化館・天保山」として運営開始 (オリックス不動産)
- 佐賀銀行と広域事業再生ファンドを設立
- 「ハイアット リージェンシー 京都」を取得 (オリックス不動産)
- キューコーリース、九電工と九州全域で太陽光発電施設に特化した共同事業を開始 (キューコーリース)

Close up

初のテレビCMに「イチロー選手」を起用 (オリックス銀行)



3月

- 大手ガラス繊維製造会社「旭ファイバーグラス」へ資本参加

Close up

新生「オリックスレンタカー」スタート (オリックス自動車)

オリックス自動車は、「オリックスレンタカー」「レンタカージャパン」「エックスレンタカー」の3ブランド統合を完了し、4月1日より「オリックスレンタカー」としてスタートしました。



オリックスレンタカーは、全都道府県において859拠点*のネットワークを展開しています。ブランドを一つにすることで、ブランドの認知度を高めるとともに、駅前立地など利便性の高い店舗の出店を加速してまいります。

* 2013年3月末時点

注目案件

オランダの資産運用会社ロベコグループを買収

オリックスは、オランダの資産運用会社Robeco Groep N.V.(以下「ロベコ」)の約90.01%の株式を取得しました。オリックスにとって、本件はこれまで最も重要な戦略的買収であり、ロベコをオリックスの今後のグローバル展開における主要なプラットフォームとして位置付けています。

ロベコのグローバルなブランド力、資産内容・投資家層・地域のいずれにおいても分散された事業ポートフォリオ、グローバルな販売ネットワーク、豊富な経験を持つ経営陣や有能な人材などを高く評価し、買収に至りました。良好な運用実績と高い経営力と専門性を有するロベコは、オリックスがグローバルに資産運用事業を展開していく上で理想的な会社です。欧米でのさらなる事業拡大、および強い事業基盤を持つアジア・中東地域における一層の成長を推進してまいります。

2013年 最新情報

国内初、蓄電池レンタル による家庭向けエネルギーサービスを開始

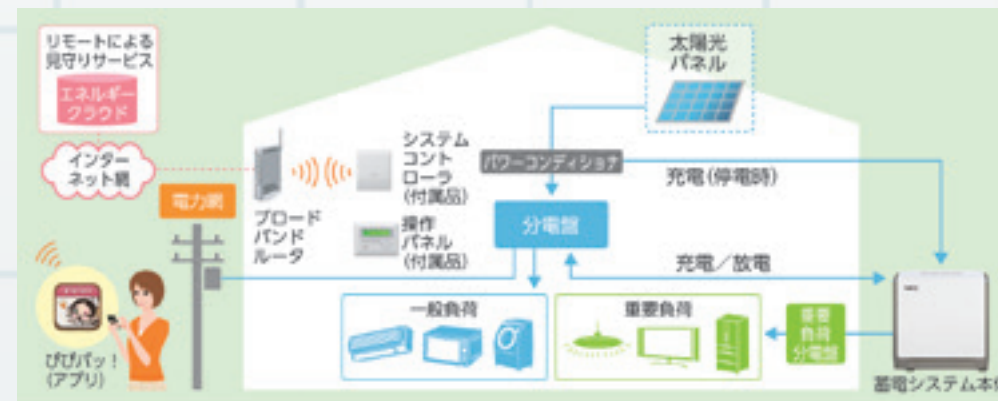


4月25日に行われた記者会見

オリックスは日本電気株式会社(以下「NEC」)および株式会社エプコ(以下「エプコ」)と共同で「ONEエネルギー株式会社」を設立し、6月1日より、蓄電池レンタルとスマートハウス向けアプリケーションを組み合わせた家庭向けエネルギーサービスを開始しました。

本サービスは、一般家庭向けにNEC製の定置型蓄電池(容量:5.53kWh)とエプコが開発したスマートハウス向けアプリ

現在、ホームページでお申し込み受付中
<http://oneenergy.co.jp/>



ケーション「びびパッ!」をクラウドデータ連携により組み合わせ、システム一式をレンタルでご提供する国内初*のサービスです。一般家庭において「電気を上手に貯めて賢く使う」という新しいライフスタイルを実現するとともに、非常用電源としても重要な役割を担います。ONEエネルギーは、ハウスメーカーやリフォーム業者、一般電気事業者をはじめとするパートナー企業と連携し、本

サービスを促進してまいります。今年度中に1万軒、2015年度までに10万軒の家庭に対して本サービスの提供を目指します。

* 2013年4月現在、株式会社SVPジャパン調べ(家庭用定置型蓄電池の場合)

Inside of ORIX ~オリックスの人材活用への取組

オリックスでは、「Keep Mixed」という考えの下、性別や年齢、国籍などを問わず多様な人材を受け入れることで、多様な価値観や専門性による知の融合を図っています。

創業のころから、新卒と中途が混在しており、総合職の女性の登用も男女雇用機会均等法(1986年施行)が施行される前から取り組んできました。今回は、人材活用への取組の一部をご紹介します。

オリックスの目指す
Keep Mixed



ORIX Group Mom 産休・育休中社員向け懇親会

ワーキングマザーのスムーズな職場復帰を支援する懇親会を年に3回開催しています。会場内の託児所に子どもを預け、先輩ワーキングマザーの体験談やアドバイスを聞いたり、参加者同士が交流できる貴重な場となっています。



懇親会

シニア層の活躍推進

今年4月より65歳までの雇用が義務化されました。オリックスでは、50歳を迎えた社員を対象に「働きがい」と「生きがい」の観点からどのようにキャリアビジョンを考え、どのようにキャリアプランを作成・実践するかを学ぶ研修を実施しています。また、それらを実現するために、50歳以上の社員を対象とした社内公募などを実施しています。

私がダイバーシティ推進担当です！

現在、社員の40%が女性、そのうち私を含め25%がワーキングマザーです。今後はシニア層や親の介護が必要となる社員も増えてきます。社員に活躍してもらうために、管理職向けの研修では多様な人材の活用術を学んでもらっています。これからも社員一人一人が生き生きと働ける環境づくりを進めていきたいと思っています。

人事部 人事チーム 脇 真由美さん



グローバル人材の育成

若手から中堅社員を対象に現地法人でのOJT、海外のビジネススクールや語学学校へ派遣することで、海外現地法人や海外事業部門で活躍できる人材を育成しています。また、新入社員の実地研修を海外現地法人で実施しています。



世界に広がるオリックスグループ

経済成長が著しいインドネシア

~内需を支える「物流」の根幹、トラックリースに注目~



オリックスグループの海外現地法人から、事業活動をはじめ、さまざまな情報をお届けします。今回は、PT. ORIX Indonesia Finance (ORIF) が注目するビジネスについてご紹介します。



現地リポーター
PT. ORIX Indonesia Finance
General Manager
田中 健志さん

着用している服は普段着ではなく、パティックというインドネシアの正装です。沖縄のかりゆしみたいなもので、ORIFでも毎週金曜日はパティックデーとして就業中着用しています。

ORIFがこの地に生まれたのは38年前。当時リースというものがまだ浸透していなかった頃、地道な営業活動を行きながら地元企業を中心に顧客層を広げ、アジア通貨危機や数々の困難な局面を経て、今では総勢523名、インドネシア全域に11支店の体制へと事業を拡大しました。顧客の中には、創業者の代から第2、第3世代に渡るまで取引が続いている先もあり、地に足のついた事業展開を行っています。

現在、辺りを見渡すと、高級ショッピングモールやオフィスビルが建ち並び、都心の大きな敷地では外資系ホテルの基礎工事が始まったり、新たな高架道路が建設されたりと、日々、町並みが変わっています。また、道行く人はスマートフォンを片手にソーシャルメディアでつながり、不動産への投資やマイカーが増えるなど、人々の生活は大きく変化しています。強い内需に支えられ、リーマンショック以降もその影響は小さく、2011年には1人当たりGDP

が3,500ドルを突破、翌年にはMoody'sにより国債の格付けが投資適格へ引き上げられるなど、経済的に勢いを増しています。

このような環境下で建機や設備機械等のリースに取り組む一方、特に注目しているのが、インドネシアの内需を支えている「物流」です。具体的には、物流を支えるトラックのリースに焦点を当てたビジネスを展開しています。リーマンショック以降、インドネシアの新車販売台数は年平均20%強のペースで成長しており、トラックの販売台数も同様に増加しています。社内では、2年前よりトラックリース専門の営業チームを編成し、審査・管理体制を整え、サプライヤーとの提携関係を広めてきました。現在、同部隊は総勢29名、4チーム体制となっており、数年後には中堅規模のリース会社の一つできるくらいまで営業資産を伸ばしていきたいと考えています。

インドネシアひとくち情報

豚肉を食さないムスリム(イスラム教徒)の多いインドネシアですが、華僑系インドネシア人(仏教・キリスト教徒)を中心に「とんこつラーメン」が大流行しています。私は以前、福岡支店に勤務していたため、さまざまなラーメンを食べてきましたが、インドネシアのとんこつラーメンもなかなかおいしいです。お越しの際は、ぜひお試しを。



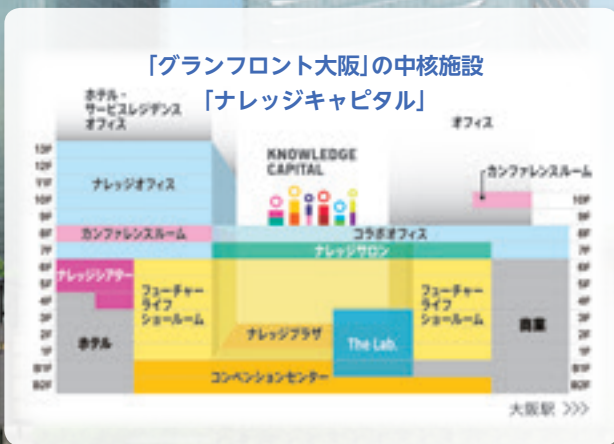
写真：トラックリースチームの皆さん



知の交流から新たな価値を生み出す“知的創造拠点”

「ナレッジキャピタル」開業

オリックス不動産が開発に携わった大阪駅前のうめきた先行開発区域プロジェクト「グランフロント大阪」が4月26日にグランドオープンを迎え、開業1ヵ月で来場者数が延べ761万人に上るなど多くの人で賑わいをみせています。グランフロント大阪が位置する場所は、長年に渡って「大阪最後の一等地」と呼ばれ、開発が待ち望まれていました。中核施設であるナレッジキャピタルの「The Lab. みんなで世界一研究所」のアクティブラボは開業1ヵ月の来場者数が30万人を突破し、「ナレッジサロン」のサロン会員は800名を突破しました。今回は、このナレッジキャピタルについてご紹介します。



ナレッジサロン

分野を超えたビジネスパーソン、研究者、クリエイターといったさまざまな人々の出会いと交流のための会員制サロンです。サロンマネージャーを配置し、各種プロジェクトの立ち上げや、ニーズに応じた企業・人材の紹介などのサポートを行います。



The Lab.

みんなで世界一研究所

子どもから大人まで、訪れた誰もが最新技術を見て、触れて、体験して、語り合う楽しい交流施設。企業や研究機関、大学などが出展し、来場者と共に世界を目指して活動します。



*上記は店舗の一例です。



日本の未来が
ここから生まれて
くるのね！

ナレッジシアター

舞台公演からビジネスユースまで対応可能な381席の多目的劇場。関西の芸術文化の発信とビジネスのための拠点です。



フューチャーライフショールーム

さまざまな企業や大学等が一步先の未来を提案し、生活者(来場者)とコミュニケーションを行う場所です。長い行列ができるほどの名物店もできるほど賑わっています。

今までにない商品、サービスや人材を生み出すことを目指す施設ができたよ。

**どんな施設？
未来の世界みたいね！**

バッファローベル(ベル) 大阪駅前に新しい施設がオープンしたんだって！たくさんの人であふれていたよ！

バッファローブル(ブル) オフィスやマンション、商業施設だけでなく最新技術に触れたり、さま

ざまな人々が交流できる新しい複合施設が誕生したんだよ。

ベル ショッピングモールとは違うの？

ブル もちろん、日本初・関西初出展の店舗もたくさんあって、ショッピングや食事楽しめるよ。でも、中心となっているのは「ナレッジキャピタル」という施設なんだ。ここは、一般生活者や企業、研究機関、大学の関係者などが交流できる場所になっているんだよ。そして、各人が持つ「感性」と「技術」を組み合わせることで「新しい価値」を生み出し、世界へ発信していくことを目指しているんだ。

ベル とても広い施設だね。私たちもそこへ行ってなにか体験できるの？

ブル 会員制サロン、シアター、ショールームなど8つの施設があって、例えば、B1F～3Fにある「The Lab. みんなで世界一研究所」は、15の企業、研究機関、大学が開発段階の試作品などを披露していて、来場者は最新技術に触れることができるんだよ。また、1F～6Fには「フューチャーライフショールーム」というゾーンがあって、ここでは、さまざまな企業や大学などが一步先の未来を提案し、買うだけの店舗、見るだけのショールームではないワクワクできる体験を提供しているんだ。例えば、ある製菓会社のお店はオリジナルの家庭薬膳と日本を代表するフレンチの有名シェフが融合したレストランがあるんだ。そ

こでは完全無農薬の都会型農園も併設していて、育てた野菜を食べられる今と未来の健康づくりをテーマにした空間になっているんだ。また、一人一人のランニングの能力を科学的に分析して、最適なランニングスタイルを提案するスポーツ店もあるよ。

ベル 私も最近ランニングを始めたばかりだから、ぜひ行ってみたいね！ ナレッジキャピタルに行けば新しい体験がたくさんできるのね！楽しそう！

ブル このほかにも、シアターやコンベンションセンターでのセミナーや催しものもあるから、ぜひチェックしてみたいね。

最新情報はホームページでチェックしてね！
<http://kc-i.jp>

会社概要 (2013年3月31日現在)

会社名 オリックス株式会社
 設立 1964年4月17日
 従業員数(連結) 19,043名
 事業内容 多角的金融サービス業

連結会社 642社
 関連会社 88社
 拠点数 国内 1,192拠点 海外 343拠点 (27カ国・地域)

取締役 (2013年6月25日現在)

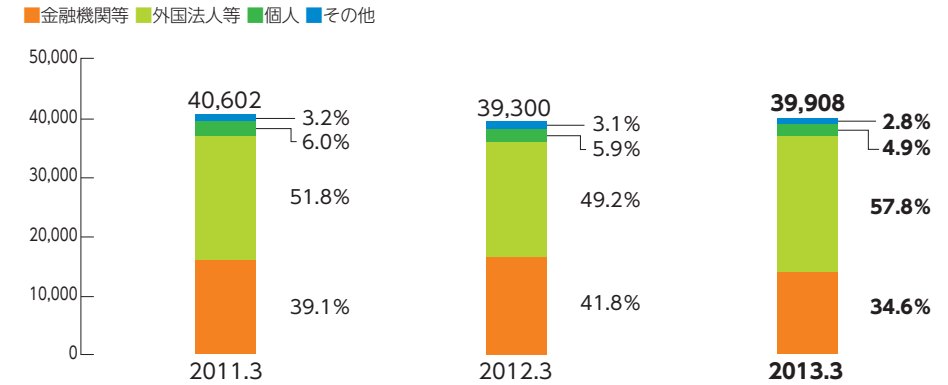


- 社内取締役**
- ① 宮内 義彦
 - ② 井上 亮
 - ③ 浦田 晴之
 - ④ 馬着 民雄
 - ⑤ 小島 一雄
 - ⑥ 山谷 佳之
 - ⑦ 門脇 克俊
- 社外取締役**
- ⑧ 佐々木 毅
 - ⑨ 辻山 栄子
 - ⑩ ロバート・フェルドマン
 - ⑪ 新浪 剛史
 - ⑫ 薄井 信明
 - ⑬ 安田 隆二
-

株式情報 (2013年3月31日現在)

発行会社 オリックス株式会社
 発行済株式の総数 124,871,476株
 発行可能株式総数 259,000,000株
 株主数 39,908名
 (2013年4月1日付で1株を10株に分割するとともに単元株数を10株から100株に変更しています。)

株主数(名)・所有者別株主構成比(株式数)の推移(%)



IRスケジュール (本スケジュールは予定であり、変更になる可能性があります。)



●「悠」第46号ご送付の際は、今回ご協力をお願いしている「株主アンケート」の結果報告も行う予定です。

株主メモ

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部
 〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11
 ☎0120-232-711

上場金融商品取引所

東京・大阪証券取引所市場第1部 [8591]
 ニューヨーク証券取引所[IX]

株式事務に関するお問い合わせ先

株主様の各種手続き(住所変更、配当金の振込指定、単元未満株式の買取・買増請求など)の窓口については、ご所有の株式が記録されている口座によって異なりますので、ご注意ください。

- 証券会社に口座を開設されている株主様
お取り引き口座のある証券会社にお問い合わせください。
- 「特別口座」に記載されている株主様
当社の口座管理機関(兼 株主名簿管理人)である三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部にお問い合わせください。
〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11号
☎0120-232-711(土・日・祝日を除く平日9:00~17:00)

Information おしらせ

「復興特別所得税」に関するご案内

「東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法」(平成23年法律第117号)の施行にともない、2013年(平成25年)1月1日から2037年(平成49年)12月31日までに支払われる配当金の所得税につきましては、復興特別所得税として所得税額に2.1%を乗じた額が追加課税されます。

	2012年12月31日まで	2013年1月1日から 2013年12月31日まで	2014年1月1日から 2037年12月31日まで	2038年1月1日から
所得税	7%	7%	15%(注)	15%
復興特別所得税	-	0.147%	0.315%	-
住民税	3%	3%	5%(注)	5%
合計	10%	10.147%	20.315%	20%

(注) 証券税制における軽減税率の適用終了による税率の変更です。

- 源泉徴収が行われる場合の税率です。ただし、内国法人の場合は住民税が徴収されません。
- 本ご案内の内容が当てはまらない場合もございます。詳細につきましては、最寄りの税務署等にお問い合わせください。

株主アンケートと
2013年 株主様ご招待プログラムのご案内

同封の株主アンケートにお答えいただき、ご希望の中から抽選で、今回新たに実施する「株主様ご招待プログラム」にご招待いたします。なお、当選発表につきましては当選者の方へのご連絡をもって代えさせていただきます。

応募締切:2013年8月31日(土)※当日消印有効

詳細は同封の「株主様向け特別キャンペーンのご案内」をご覧ください。

1,500名様

A 「夜」の水族館へのご招待

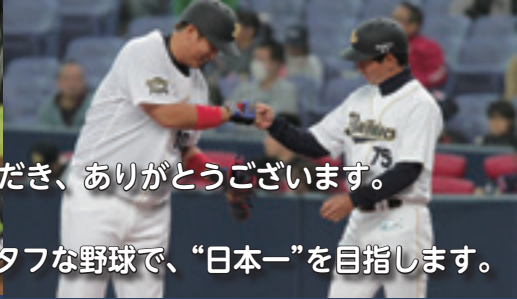
① 京都水族館
② すみだ水族館

B 「御宿東鳳」会津若松応援宿泊プラン

① 「東山温泉と八重の故郷を巡るガイド付きプラン」
② 「会津の絶品郷土料理と東山芸者踊り堪能プラン」

ペア 6組

タフな野球で“日本一”へ。



日頃よりバファローズに熱いご声援をいただき、ありがとうございます。
森脇浩司監督、就任一年目の今シーズン。
バファローズは、スピーディで積極的かつタフな野球で、“日本一”を目指します。



球団初投手部門キャプテン！
バファローズの絶対的守護神

平野佳寿投手
からのメッセージ



今年は、監督やコーチだけでなく、選手の間にも大きな入れ替えのあったとても重要な1年です。

もともと選手個々が力を発揮できれば、優勝を狙える強いチームです。自分自身もキャリアハイを目標に、チームの勝利に貢献できるようがんばります！

常勝チームになるための第一歩の年。

“常勝バファローズ”元年にするためにも、皆様のご声援、よろしくお祈りします！

Close Up File

今シーズンのバファローズの
カギを握る注目選手

伊藤光

6年目を迎える今季、選手副会長も務める、バファローズの若きイケメン司令塔。昨季ホークスとの最終戦では、西投手のノーヒットノーラン達成を好リード。投手陣をはじめチームから信頼される正捕手を目指す。



安達了一

2011年ドラフト1巡目で入団。俊足を生かしたスピード感あふれる守備に加え、今季開幕から6試合連続ヒットやプロ入り初ホームランを放つなどパンチ力ある打撃が魅力。今季、ショートのポジション奪取を目指す。



大阪近鉄バファローズ
復刻イベント

「LEGEND OF Bs2013
～Miracle！夢が叶ったあの時～」

8月23日
～25日
開催！

©ORIX Buffaloes

今回、バファローズの選手たちが、大阪近鉄バファローズ時代最後のユニフォームを着用し、試合に臨みます！

OBゲストや球団マスコット『バフィリード』の登場や、当身を髣髴とさせるイベントや映像による演出など、オールドファンには懐かしく、新しいファンにも新鮮で楽しい3日間です！皆様のご来場をお待ちしております！

この冊子の内容についての
ご質問、また補足情報
ご希望の方は右記まで
ご連絡ください。

オリックス株式会社 経営企画部 グループ広報部
〒105-6135 東京都港区浜松町2-4-1 世界貿易センタービル
TEL：03-3435-3121 FAX：03-3435-3154
URL：http://www.orix.co.jp/grp/ir

UD FONT

見やすく読みまちがえにくいユニバーサル
デザインフォントを採用しています。

IX
LISTED
NYSE