

# 法人金融サービス事業部門

## グループ営業の中核としてオリックスの成長機会を獲得

事業内容

3分類で見るポートフォリオ

| 融資、リース、<br>各種手数料ビジネス | ファイナンス                                | 事業                             | 投資 |
|----------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----|
|                      | <b>国内</b><br>・リース<br>・貸付金<br>・フィービジネス | <b>その他新規事業</b><br>・弥生<br>・新規事業 |    |

### 強み・特長



- 国内各地域に根差した営業ネットワークを強みに、中堅・中小企業向けリースや融資をはじめとする金融サービスで圧倒的な実績を持つ。
- グループ営業の中核的なプラットフォームとして、グループの顧客情報や商品・サービス情報を集約し、グループ全体の相談窓口となっている。
- 営業ネットワークを活用して収集した市場やお客さまの情報・ニーズをグループ内で共有・連携することで、グループの事業機会の拡大を図っている。

### 機会



- 企業のニーズの変化・多様化(例：M&A、事業承継、コスト削減、業務効率化、環境課題対応、海外進出)に対応した各種商品・サービス提案・提供機会の増加。
- 規制緩和や事業環境の変化による新たな成長分野(例：農業、医療、IT)の出現。

### リスク



- 日本の低金利継続や金融機関の貸し出し競合で、収益性の高い良質資産の積み上げが困難となる。
- お客さまのニーズを捉えた新たな商品・サービスを継続的に開発できない。

### 提供価値と成果

- グループネットワークを活用し、ワンストップでお客さまのニーズや課題にお応えする商品・サービスを提供。
- 決済サービス事業の拡大、農事業取り組みの推進、弥生によるクラウド事業強化を通じてオリックスの新たな成長分野を開拓。

# 成長戦略

## 最適なソリューションを提案・提供する オリックスの営業プラットフォーム

1964年の会社設立以来、グループ営業の中核的なプラットフォームの役割を担ってきたのが法人金融サービス事業部門です。当部門では主要なお客さまである中堅・中小企業に、各種設備のリース、融資に加え、生命保険、環境エネルギー、自動車リース関連などの商品・サービスを幅広く提供しています。

当部門の法人営業担当者は、オリックスグループ全体の相談窓口として、主にリースや融資の取引を通じてお客さまの状況や課題を把握しています。そして、お客さまのニーズや経営課題を具体的に引き出し、さまざまなノウハウや専門性を有するグループ各社・各事業部門と連携を図りながら、最適なソリューション提案を行っています。お客さまへの提案においては、まずグループの持つ幅広い商品・サービス

の中から行き、それらがお客さまのニーズや経営課題の解決に合致しない場合は、グループ内の関係部門で協力して、新たなソリューションの検討・開発に取り組みます。このような提案や課題解決に向けた取り組みが、ビジネスパートナーとしてのオリックスグループの信頼を高めています。

お客さまの課題に最適なソリューションを創造していくプロセスがオリックスならではのビジネスモデルであり、「ほかにはないアンサー」の提供を可能にしています。当部門では金融事業にとどまらず、ビジネスのことは「オリックスに相談しよう」と声をかけていただけるお客さまをさらに増やし、また、それぞれのお客さまとの関係をより深めていくことに努めています。それにより、オリックスグループ全体の成長機会を獲得するとともに、現在グループで推進している「非金融事業の拡大」に貢献していきます。

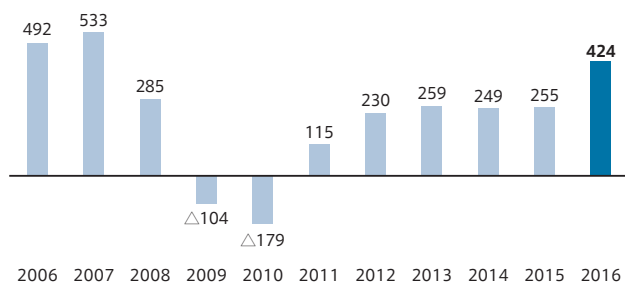
### 商品・サービスの例

| お客さまのニーズ・経営課題 | オリックスのソリューション              |
|---------------|----------------------------|
| 事業再編・再生・承継    | 戦略構築から実行までを一括支援            |
| 車両管理コスト削減     | 車両関連業務のアウトソーシング引き受け        |
| 企業向け保険        | お客さまのニーズに応えるさまざまな保険商品を提案   |
| 電気料金削減        | 新電力として割安な電力供給サービスを提供       |
| 振込業務効率化・コスト削減 | 振込業務を一律料金で受託代行するサービスを提供    |
| 海外進出          | オリックスのグローバルネットワークを活用した進出支援 |

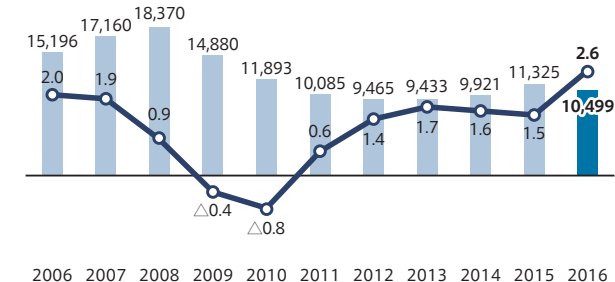
## 利益と資産の推移

低金利環境下での資産積み上げと過度な金利競争を回避した結果、リース・貸付金残高が減少したが、各種サービス提供に伴うサービス収入が順調に増加し、ROAが向上。

セグメント利益(億円)



セグメント資産(億円)／セグメント資産ROA(%)



## 持続的な成長に向けた取り組み

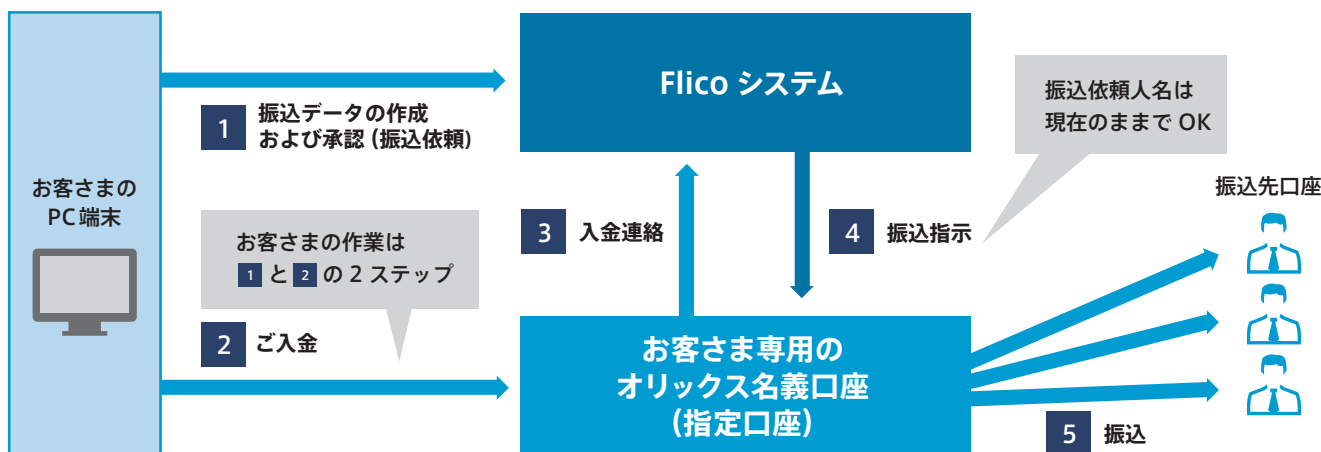
### 決済サービスを通じて売上拡大、業務効率化、コスト削減など、お客さまのさまざまなニーズに応える

オリックスが全国の法人および個人事業主のお客さま向けに提供しているFlico（フリコ）は振込手数料の削減につながる決済サービスです。お客さまの仕入れや経費支払など日常業務で発生する振込業務をオリックスがまとめて受託して、送金先へ振込を代行します。利用にあたって特別なソフ

トウェアの使用や固定費の発生がないため、業種や企業の規模を問わず、幅広いお客さまのコスト削減に貢献しています。

また、中国の電子決済サービス大手Alipayと提携し、全国の小売業や飲食業などのBtoC事業者向けに電子決済サービス「支付宝（アリペイ）」を提供しています。オリックスの営業ネットワークを活用してアリペイ加盟店開拓業務を行い、アリペイ導入を促進して訪日中国人客の誘引を図ることで、加盟店の売上拡大を支援していきます。

#### Flicoの仕組み



### 競争力と付加価値の高い農業を展開し、地域経済の発展に貢献

オリックスは長野県に株式会社本多園芸と共同で農業法人を設立し、葉物野菜の生産に取り組んでいます。生産した野菜はオリックスの営業ネットワークを活用して、小売業や飲食業のお客さまへ安定的に販売しています。また今後は耕作放棄地の集約化などにより事業を拡大し、良質な農産物の生産・流通を図ることで、地域雇用の拡大と農産物のブランド化を推進していきます。

静岡県では、農業を起点とした地方創生の実現に向け富士通株式会社、株式会社増田採種場と共同でスマートアグリカルチャー事業を開始しました。スマートアグリカルチャーとは、ICT／テクノロジーを利用した農業技術で、センサーやビッグデータなどのICTを活用して農産物の生産性や品質を高めるものです。当事業では、食・農全体のバリューチェーン（種

苗～生産～加工・出荷～販売など）で新たなビジネスモデルを創造し、強い農業づくりと地域の活性化を目指します。

オリックスでは規制緩和や事業環境の変化が見込まれる農業を長期的な成長分野の一つと捉え、専任部署を設立して取り組んでいます。将来的にオリックスの新たな柱となる事業を開拓すべく、今後も農業に加え、医療、IT、ロボット分野でも事業機会を積極的に獲得していきます。





## メンテナンスリース事業部門

### 自動車や計測・IT機器に関する高い専門性に基づく付加価値サービスを提供

#### 事業内容

自動車リース、レンタカー、カーシェアリング、電子計測器・IT関連機器などのレンタルおよびリース

#### 3分類で見るポートフォリオ

| ファイナンス | 事業                                   | 投資 |
|--------|--------------------------------------|----|
|        | <b>メンテナンスサービス</b><br>● 自動車<br>● レンタル |    |

#### 強み・特長



- 幅広く自動車関連事業を展開し、車両管理台数では業界トップの地位を確立。
- 多種多様なレンタル商材を取り揃え、お客さまがすぐに必要とする機器をタイムリーに提供できる。
- 独立系である立場を活かし、お客さまのニーズに合わせて多様なメーカーの商品を取り扱っている。

#### 機会



- 企業のコスト削減ニーズ、リスク管理やコンプライアンス意識の向上により、自動車リースおよび車両管理、運行支援などの付加価値サービスの需要が拡大。
- 先端技術の研究開発や2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた社会インフラ整備などにおける電子計測器、IT機器のレンタルニーズ増加。

#### リスク



- 国内企業の設備投資の減速によるリース・レンタル市場縮小。
- 日本企業の研究開発拠点の海外移転に伴う、計測器レンタルニーズの低下。

#### 提供価値と成果

- 自動車関連事業では、テレマティクスなど社会の要請や先端技術へ対応した新たな商品・サービスを継続して提供。
- レンタル事業では、機器レンタルに加え、計測関連サービス、IT関連サービス、資産管理・運用支援サービスなどのソリューションも提供。



## 成長戦略

### 圧倒的な商品・サービスのラインアップと高い専門性に基づく提案力を発揮

自動車関連事業では、幅広い商品サービスと専門性を強みに、お客さまの使用期間、使用頻度、使用目的などのさまざまな利用形態に合わせて、自動車リース、レンタカー、カーシェアリングを複合的に提案し、自動車に関するあらゆるサービスをワンストップで提供しています。約120万台の車両管理台数と国内トップの実績を誇る自動車リースだけではなく、コンプライアンス・環境対応・安全管理の各ニーズに対応したテレマティクスサービス(車両運行管理コンサルティングサービス)の車載機設置台数でも業界トップとなっています。

現在、日本の自動車リース市場は、大口法人の利用率が比較的高い傾向にある一方で、車両保有台数で非常に大きな割合を占める中小法人や個人のリース利用率が低い状況にあり、中小法人や個人市場への注力による事業拡大余地は非常に大きいと考えています。今後、中小および大口法人に対して、車両管理など付加価値サービスを中心に市場開拓を進めるほか、個人に対しては商品ラインアップ

と販売チャネルの拡充を行い、事業の拡大に取り組みます。

レンタル事業では、電子計測器、科学・環境分析機器、IT関連機器など、さまざまな分野の多種多様なニーズに対応するレンタルサービスを展開し、3万3千種、162万台(2016年3月末)のレンタル商材を取り揃えています。国内初の計測器レンタルから始まったサービスは、現在では、レンタルという枠にとどまることなく拡大を続けており、ハイテク機器のレンタルサービスで培ったテクニカルスキルや、レンタル機器の管理運用ノウハウを活かした計測関連サービス、IT関連サービス、資産管理・運用支援サービスなども提供しています。

計測器関連では、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた社会インフラ整備やセキュリティ強化、防衛・宇宙、車のインテリジェント化などの需要増加が見込まれる分野において、各レンタル商材の拡充に取り組みます。IT機器関連では、順調な拡大を続ける法人向けタブレット端末レンタルに引き続き注力します。さらに、3Dプリンターを活用した造形受託サービスなどの新たなサービス導入により、お客さまのニーズを深掘りし、新たな需要を取り込んでいきます。

## 利益と資産の推移

自動車関連事業、レンタル事業ともに堅調に推移、付加価値サービスからのサービス収入も増加し、増収増益。高いROAを維持している。

セグメント利益(億円)



セグメント資産(億円) / セグメント資産ROA(%)



## 持続的な成長に向けた取り組み

### テレマティクスサービスを通じた「コンプライアンス」「環境」「安全」への取り組み

オリックス自動車提供のテレマティクスサービス（「e-テレマ」「e-テレマPRO」）では、車両運行の実態把握に向けて、お客さまの車両に通信とGPS機能を備えた車載機を搭載し、運転速度や急加速・急減速などのドライバーの挙動や、燃費、CO<sub>2</sub>排出量などの情報をリアルタイムに取得します。

それらの運行データの分析により、企業の車両運行管理における「コンプライアンス」「環境」「安全」面での課題を可視化し、最適な車両使用や適切な労務管理、事故の未然防止などをサポートします。さらに、環境面においては、各

種データ分析を通じて、エコドライブの実践、CO<sub>2</sub>排出量削減、余剰車両削減に貢献します。

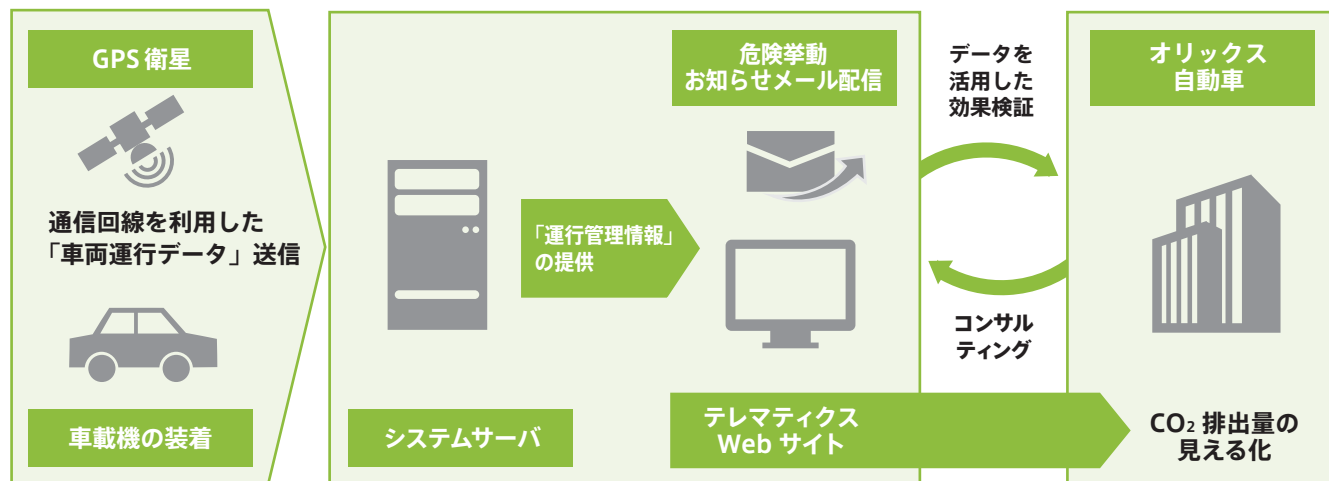
このエコドライブと安全運転を実現し、かつ環境負荷を減らす取り組みが評価され、2015年11月に「e-テレマ」「e-テレマPRO」がグリーン購入ネットワーク\*による「グリーン購入大賞（大企業部門）」で「大賞」を受賞しました。

今後も、環境負荷低減やCO<sub>2</sub>排出量の削減、環境意識の醸成に役立つサービスなど、環境課題の解決に貢献していきます。

\*グリーン購入ネットワーク：

グリーン購入に率先して取り組む企業、行政機関、民間団体などのネットワーク。

### テレマティクスサービスの仕組み



### お客さまのご要望に応じた装備を搭載した特殊車両を企画・開発

オリックス自動車は、トラックや特殊車両のリースで培ったノウハウを活かし、お客さまのご要望に応じた装備を搭載した「移動店舗車」や「移動事務所車」を企画・開発しました。

日本国内の金融機関にとって、大規模自然災害や人口減少・過疎化による店舗網の見直しへの対応は、大きな課題の一つになっています。オリックス自動車では、そのような課題への対応策として、金融機関の店舗がない場所でも金融サービスを提供できる「移動店舗車」の販売を行って

います。車両（ハード面）の知識と、運行支援（ソフト面）のノウハウを活用し、ユーザーとなる金融機関のニーズに合わせてさまざまな仕様のサービス提供を行っています。

「移動事務所車」は、労働時間削減など業務効率化を図りたいというお客さまのご要望をきっかけに開発した車両です。営業用バンを改造した「移動事務所車」を使用すると、遠方の建設現場から事務所まで戻って事務作業を行うための移動時間が必要なくなり、担当者の労働時間の短縮につながります。このほかに、仮設事務所の設置が難しい建設現場や被災地での利用も想定しています。

# 不動産事業部門

## 不動産開発から水族館の運営まで多様な事業を展開

### 事業内容

不動産開発・賃貸、施設運営、  
不動産投資法人(REIT)の資産  
運用・管理、不動産投資顧問

### 3分類で見るポートフォリオ

| ファイナンス | 事業  | 投資                     |
|--------|---|------------------------|
|        | <b>環境・インフラ</b><br>● 施設運営<br><b>金融サービス</b><br>● REIT<br>● 投資顧問 | <b>現物投資</b><br>● 不動産投資 |

### 強み・特長



- 不動産ビジネスにおける幅広い専門性とグループネットワークを最大限活用した提案力。
- アセットマネジメントサービスや大型プロジェクトへの共同投資など、国内外の投資家向け事業を展開。
- ホテル・旅館、水族館、高齢者向け住宅、ゴルフ場、多目的ドーム、劇場などさまざまな施設を運営し、質の高いサービスを提供している。

### 機会



- 日銀の金融緩和策に加え、マイナス金利導入により不動産マーケットは引き続き活況。流動性の低い物件を売却し、優良新規案件に投資することでポートフォリオをさらに強化。
- 訪日観光客の増加や高齢者など国内旅行者の増加により、ホテル・旅館の稼働率や宿泊単価は今後も堅調に推移する見込み。

### リスク



- 不動産市況が大幅に悪化することによる保有不動産の価格下落。
- 運営施設における従業員確保が困難になることや、円高・世界経済の減速に伴う訪日観光客数の減少。

### 提供価値と成果

- 不動産の幅広いビジネスを展開しており、他社にはない不動産ビジネスの総合力を有する。
- 施設運営事業では、オリックスの施設でしか体験できない付加価値を創造し、お客さまに繰り返し足を運んでいただける施設を提供。

## 成長戦略

### 多様な事業展開とグループネットワークの活用から生まれる不動産ビジネスの総合力

不動産事業部門では、不動産開発・賃貸から、アセットマネジメント、施設運営に至るまで多様な事業を展開しています。また、グループの営業ネットワークを活用した物件情報の収集、投資家の発掘、テナントの獲得、お客さまへの運営施設紹介なども特長で、他社にはない不動産ビジネスにおける総合力を有しています。

開発・賃貸事業ではオフィスビル、レジデンシャル、商業施設、物流施設などさまざまなタイプの不動産を扱っています。新規投資案件については、グループの営業ネットワークの活用により相対取引にて土地を仕入れるなど、価格競争が激しい入札案件を極力避けるよう試みています。物流施設事業でも、営業ネットワークを通じて得た土地情報やお客さまのニーズを活用して物流施設の開発をしています。加えて、施設運営に必要なサービスの提供やコスト削減の提案など、グループのさまざまなサービスを活用したソリューション提案を行えることも強みとなっています。

アセットマネジメント事業では、オリックス不動産投資法人の運営や、国内外の投資家が出資する不動産の運用・管理を行っています。オリックス不動産投資法人の資産規模

は5,500億円を超え、日本でも有数の不動産投資法人に成長し、オリックス不動産投資顧問株式会社の運用する3,900億円と合わせた受託残高は約1兆円となっています。

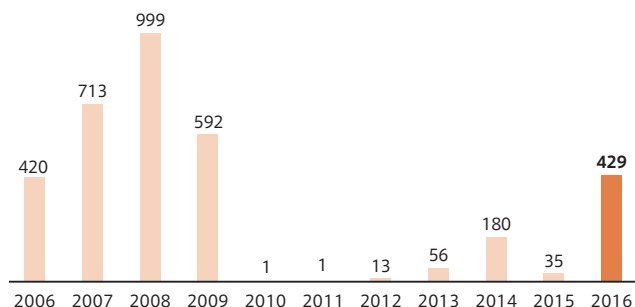
施設運営事業では、ホテル・旅館、水族館、高齢者向け住宅、ゴルフ場、多目的ドーム、劇場などの開発・運営を手がけ、サービスの向上に加え、オリックスの施設ならではの付加価値創造を追求することで、お客さまに喜んでいただける施設を目指しています。また、開発・賃貸事業および施設運営事業を通じて得た知見から、オフィスビル、レジデンシャル、商業施設、ホテル・旅館、高齢者向け住宅、水族館といった施設の最適な組み合わせによる複合開発ができる点も強みとなっています。今後、開発・賃貸事業と施設運営事業を組み合わせ、強みを活かした新規投資を行うことで、国内観光産業の成長を取り込むなど積極的な展開を図ります。



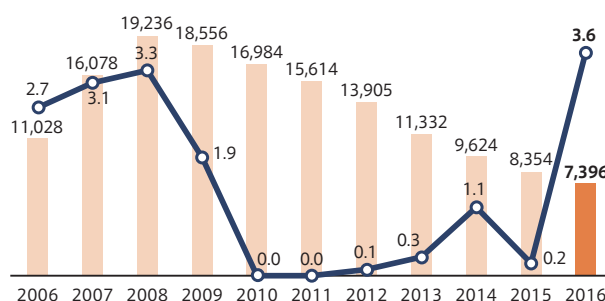
## 利益と資産の推移

施設運営事業のサービス収入増加、マーケットの好機を捉えた不動産の売却、減損の減少により、利益は大きく増加。ROAも大きく改善。

セグメント利益(億円)



セグメント資産(億円) / セグメント資産ROA(%)





## 持続的な成長に向けた取り組み

### 旅館運営を通じて地域社会の活性化に貢献

オリックスでは、2002年の旅館事業開始以降、これまでに8施設の温泉旅館運営に携わっています。現在では、オンライン宿泊サイトのお客さま口コミ投票などにより高い支持を得た施設に贈られる最優秀施設賞を「別府 杉乃井ホテル」が受賞するなど、高い評価を得ています。

これまで再生事業などを通じて、各地の老舗旅館を支援してきましたが、地元従業員の雇用継続を重視して取り組んでいます。また、新規設備投資の実施やサービスレベルの改善による来館者の増加は、観光客増加といった地域経済の活性化にもつながっています。

2015年10月には、新たに北海道函館市湯の川温泉の「ホテル万惣」を取得しました。60年を超える歴史を持つ老舗温泉旅館の魅力をより一層高めるリニューアルを実施する予定です。訪日観光客も含めさらに多くのお客さまに足を運んでいただき、そして楽しんでいただける施設の運営を目指します。



### 新しい介護の常識を創造し、安心して快適な暮らしを提供

世界一のスピードで高齢化が進む日本で、介護の常識を変え、全く新しい高齢者の暮らしと介護のスタンダードを創ることを目指して、オリックス・リビングは設立されました。

現在では、首都圏と関西圏の計25カ所で生活、介護、医療サービスを連携させた高齢者向け住宅を運営しています。介護される方の心身の負担や、介護職員の身体的負担の軽減を図るため、全拠点に介護リフトやロボット介護機器を導入するなど、安心して快適な暮らしを提供しています。

2015年6月にオープンした、住宅型有料老人ホーム「グッドタイム リビング なかもず」では、学生マンションを併設し、ひとつ屋根の下に高齢者と学生の生活を組み合わせ、多世代交流による高齢者と学生の新しいライフスタイルを創出しています。こうした新たな取り組みが評価され、第4回アジア太平洋地域高齢者ケア・イノベーション・アワード 2016 の「FACILITY OF THE YEAR - RESIDENTIAL AGED CARE」部門で最優秀賞を受賞しました。



# 事業投資事業部門

## 国内外で環境エネルギーと事業投資を積極的に推進

### 事業内容

環境エネルギー、  
プリンシパル・インベストメント、  
サービス（債権回収）

### 3分類で見るポートフォリオ

| ファイナンス | 事業                                       | 投資   |
|--------|--|--|
|        | <b>環境・インフラ</b><br>● 環境エネルギー<br>● コンセッション | <b>債権投資</b><br>● サービス<br><b>エクイティ投資</b><br>● プライベートエクイティ投資<br>● 大京 |

### 強み・特長



- 総合エネルギーサービス事業者として、再生可能エネルギー事業や電力小売事業の規模拡大を推進。
- 太陽光発電事業では、出力規模890MWを確保し、国内最大級の事業規模。
- 事業投資では、ハンズオン体制を重視し、グループの営業ネットワークを活用した顧客開拓や販路拡大支援などにより、投資先のバリューアップを追求。また、投資期間の変更や増資に柔軟な対応が可能。

### 機会



- 世界市場では、中長期的に再生可能エネルギーの重要性が高く、太陽光発電以外にも風力、地熱発電へと事業対象が拡大見込み。
- コンセッション事業など、事業投資の投資対象領域の拡大。

### リスク



- 環境エネルギー事業に関連する規制強化。
- M&Aの新規投資における買収価格高騰。

### 提供価値と成果

- 環境エネルギー事業では、エネルギー分野と環境分野の2つの領域で幅広い事業を展開。
- 国内初の民間による本格的な空港運営事業を開始し、コンセッション事業を展開するプラットフォームを確立。

## 成長戦略

### 国内外で環境エネルギーと事業投資を推進し グループの非金融事業の拡大を牽引

事業投資事業部門は、環境エネルギー事業とプリンシパル・インベストメント事業の、主に2つの事業で構成されています。

環境エネルギー事業では、エネルギー分野でメガソーラーなど再生可能エネルギー、電力小売、省エネルギーサービス、蓄電システムレンタルサービスを、環境分野では、廃棄物処理、リサイクル、金属資源事業を行っています。また、海外では、アジアを中心に発電と省エネルギーサービス事業を展開しています。

プリンシパル・インベストメント事業では、国内外のグループのネットワークや専門性を最大限に活用し、投資先の企業価値向上を図る事業投資を推進しています。

オリックスの事業投資の特長は、他のプライベートエクイティ・ファンドと異なり自己資金で投資するため、投資期間の変更や増資に柔軟に対応できることに加え、グループネットワークを活用した投資先のバリューアップにあります。バリューアップでは、ハンズオン体制を重視しており、投資先企業と一体となった経営管理や事業支援、専門人材の投入、オリックス各事業部門による顧客開拓や販路拡大支援など、あらゆる側面での投資先企業の価値向上を追求しています。これらに加え、海外での投資では、信頼できるパートナー企業と共同で投資を行うことを重視しています。国内外で積極的に投資を実行し、投資先からの安定した利益の取り込みと、ポートフォリオの入れ替えによる継続的なキャピタルゲインの獲得を図っています。

#### プリンシパル・インベストメント事業の投資戦略

| 国内   | 海外   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>主眼は純投資ながら、プロジェクトによっては戦略投資を検討。</li> <li>注力業種は、ヘルスケア、食品、IT・情報サービス、法人向け商材販売、生活支援サービス。</li> <li>事業承継案件やファンドでは取り上げにくいストラクチャーの案件にも取り組む。</li> <li>コンセッション事業は、空港、道路、上下水道などの案件が増加しており、積極的に取り組む。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>主眼は戦略投資。</li> <li>投資対象は、アジア・中東の新興国の金融セクターを中心に、金融以外の分野、欧州・アフリカ地域へと拡大。</li> </ul> |

## 利益と資産の推移

### 環境エネルギー事業の収入増加、投資案件の売却益により、増収増益。

セグメント利益(億円)



セグメント資産(億円)／セグメント資産ROA(%)



## 持続的な成長に向けた取り組み

### グローバルな総合エネルギーサービス事業者へ

オリックスは、1995年の風力発電事業への出資をスタートとして、環境分野とエネルギー分野で総合エネルギーサービス事業者として事業領域を拡大しています。中でも社会からの要請の高い再生可能エネルギー事業に注力しており、太陽光発電、地熱発電、風力発電、バイオマス発電など、多様な電源の開発による、安定的な電力供給に取り組んでいます。

国内での経験を活かし、海外における再生可能エネルギー事業の拡大も図っており、2016年3月には、当社の出

資先であるインフラ開発・投資会社INFRASTRUCTURE LEASING & FINANCIAL SERVICES LIMITEDと共同で、インドで発電容量合計1,004MWの風力発電事業への投資を実行しました。本事業は、インドの中でも風況が良い南西部の7州に合計26カ所の風力発電所を設置し、発電電力は、主に州電力会社へ固定価格買取制度に基づいて売電するとともに、一部は大口需要家へ売電します。

オリックスは、これまでに日本で培った経験や専門性とともに、今後もアジア・米国などグローバルにエネルギー事業を強化していきます。



\* ESCO: Energy Service Company。工場・建物の省エネルギーを実現する包括的サービス。

### 国内初の民間による本格的な空港運営事業を開始

オリックスが40%、フランスのヴァンシ・エアポートが40%を出資する関西エアポート株式会社が2016年4月より、関西国際空港および大阪国際空港の運営を開始しました。本事業は、国内初の民間による本格的な空港運営事業となります。オリックスは、主に経営企画、財務、人事、コンプライアンス、非航空系マーケティング部門を管掌し、経営面を主導します。ヴァンシ・エアポートは世界的に実績のある空港オペレーターとして、主に日々の空港運営、航空マーケティング、技術、安全推進部門を管掌し、事業の成長、効率化、国際競争力の強化を担います。

関西エアポートは、民間企業としての創意工夫・ダイナミズムと、公共インフラの担い手としての社会的責任のバランスを取りつつ、両空港の継続的な発展に貢献します。

日本の財政の早期健全化が重視される中、今後は空港のみならず、道路、上下水道といった公共インフラに対する民間の資金と工夫が求められていくと考えられます。オリックスはコンセッション事業に積極的に取り組み、同事業の発展を通じて地域社会活性化に貢献していきます。





# リテール事業部門

## 特長ある3つの金融リテールサービスを展開

### 事業内容

生命保険、銀行、カードローン

### 3分類で見るポートフォリオ

| ファイナンス                     | 事業                                     | 投資 |
|----------------------------|--|----|
| <b>国内</b><br>・銀行<br>・クレジット | <b>金融サービス</b><br>・生命保険<br>(旧ハートフォード生命) |    |

### 強み・特長



- ・生命保険事業：変化するお客さまのニーズに応じた高い商品開発力。
- ・銀行事業：無店舗型の銀行として、住宅ローンなどの得意分野に特化した商品・サービスを提供。
- ・カードローン事業：オリックス・クレジットのノウハウと人材を活かし、オリックス銀行でカードローン事業を、オリックス・クレジットで他の金融機関へのカードローン保証事業を展開。

### 機会



- ・少子高齢化に伴う医療保険などのニーズの高まりによる、新規保険商品の需要拡大。
- ・貸金業法改正の影響によりカードローン市場縮小は底打ちし、回復基調は継続。

### リスク



- ・標準利率の改定に伴う保険料の値上げによる保険料収入の減少。
- ・個人向けのカードローン市場における低金利を背景にした競争の熾烈化。

### 提供価値と成果

- ・オリックス生命では、女性の社会進出や先進医療への対応など、時代に合わせたサービスを提供し、お客さまから高い評価を獲得。
- ・オリックス銀行では、特定の分野に絞った独自のサービスに磨きをかけ、収益性と成長性と健全性のバランスの取れた経営を実践。

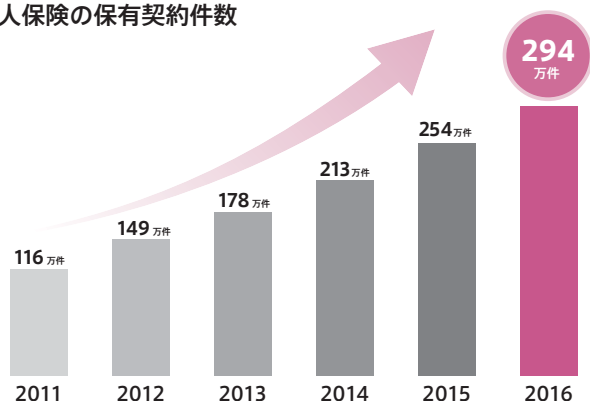
## 成長戦略

### 特長のある専門性を生命保険、銀行、カードローンの分野で活用

リテール事業部門は、生命保険事業、銀行事業、カードローン事業を展開し、各事業において、特長のある金融リテールサービスを提供しています。

生命保険事業では、オリックス生命が“シンプルでわかりやすいこと”“合理的な保障をお手頃な価格でご提供すること”をコンセプトにした商品開発を行い、商品ラインアップの充実を図っています。個人保険の保有契約件数は2016年3月末時点で約300万件となり、2005年から10期連続で2桁の伸び率となるなど順調に事業を拡大しています。現在では、主力の第三分野商品に加え、第一分野の商品開発にも注力しており、さらなる商品力の強化を行っ

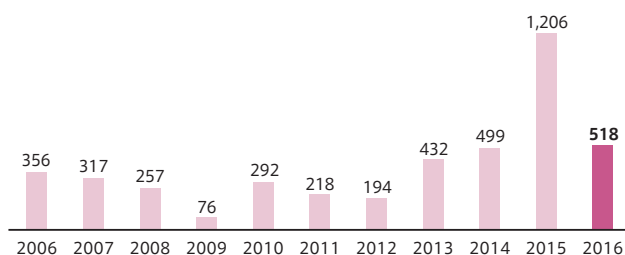
個人保険の保有契約件数



## 利益と資産の推移

生命保険料収入や銀行事業における金融収益が安定的に増加。なお、2015年3月期は、ハートフォード生命買収に伴うバーゲン・パーチェス益など一過性の利益を計上。

セグメント利益(億円)



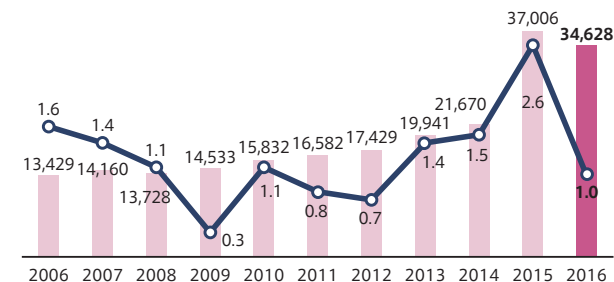
ています。また、既存の代理店チャンネル・ダイレクトチャンネル・銀行窓販チャンネルに加え、対面でお客さまをフォローする直販チャンネルを新設。お客さまに適時・的確な情報提供ができる環境を整え、さらなるお客さまの満足度向上に取り組んでいます。今後も商品開発力とサービス品質を向上させることで、持続的な成長を目指していきます。

銀行事業では、オリックス銀行が、預金・カードローン・金銭信託では、インターネットや電話を利用した「非対面取引」、住宅ローンや法人融資業務では、営業担当者による「対面取引」でそれぞれ最適なソリューションを提供しています。収益の主軸である住宅ローンの残高を順調に積み上げ、2016年3月末には、残高が1兆円となりました。

カードローン事業では、オリックス・クレジットが、約30年間培ってきた「オリックスVIPローンカード」の運営ノウハウを活用し、オリックス銀行でカードローン事業を、オリックス・クレジットで他の金融機関へのカードローン保証事業を行い、グループ一体となって取り組むことで、市場の需要を取り込み、事業拡大を図っています。

今後も、既存の金融リテールサービスの枠にとらわれることなく、顧客満足度の高い商品を提供することで資産を拡大し、安定した利益成長を図っていきます。

セグメント資産(億円)／セグメント資産ROA(%)



## 持続的な成長に向けた取り組み

### お客さまのニーズに応じた シンプルでわかりやすい保険商品のご提供

オリックス生命は、お客さまのニーズに応じた最適な保険をご提供できるよう、新商品の研究および開発に努め、豊富な商品ラインアップを取り揃えています。オリックス生命の商品は、外部の「保険のプロ」から高い評価を得ており、シンプルでわかりやすいという評価だけではなく、「お手頃な保険料で充実した保障内容」といった評価も得ています。今後も既存商品の販売だけでなく、変化するお客さまのニーズに応じた保険商品を開発し提供していきます。



#### 外部評価の例

| 保険の種類   | 医療保険   | 終身保険  | がん保険   |
|---------|--|---|--|
| 保険商品名   |  |  |  |
| 評価のポイント | 保険料が安く、保障も充実し、特約の選択肢が豊富  | 保険料払込期間を選択でき、払込満了後の払戻率が高い   | 保険料が手頃で、手厚い保障内容  |

### 国内初、通販型の遺言代用信託商品のご提供により、次世代への相続ニーズに対応

オリックス銀行は、国内で初めて通販型の遺言代用信託商品「かんたん相続信託」の取り扱いを開始しました。相続発生時に被相続人名義の預金口座から出金を行う場合は、相続人による煩雑な手続きを行う必要があります。本商品は、遺言書を作成することなく、契約などをすべて郵送および電話による手続きで完結することができ、店舗に出向く必要はありません。また、相続発生時にも、契約に従い支払請求書の郵送などによる簡便な手続きのみで、相続金の受取りを可能としました。オリックス銀行では、無店舗型の銀行としての特長を活かし、今後もほかにはない金融商品・サービスを提供して、幅広いお客さまのニーズにお応えしていきます。





## 海外事業部門

# 国内での経験・知見を海外に展開し、グループのグローバル化を加速

### 事業内容

リース、融資、債券投資、  
アセットマネジメント、  
船舶・航空機関連

### 3分類で見るポートフォリオ

| ファイナンス  | 事業  | 投資   |
|---|---|--|
| <b>海外</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>リース</li> <li>貸付金</li> </ul> | <b>金融サービス</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>ロベコ</li> <li>フーリハン</li> </ul> | <b>債権投資</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>債券投資</li> </ul> <b>現物投資</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>航空機</li> <li>船舶</li> </ul> <b>エクイティ投資</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>プライベートエクイティ投資</li> </ul> |

### 強み・特長



- 日本を除く世界36カ国・地域の672拠点で、40年以上培ってきた現地での専門性やネットワークを活かし、多様な事業を展開。
- 船舶・航空機関連事業では、自社保有の船舶・航空機オペレーティング・リースに加え第三者保有機のアセットマネジメントまで事業を拡大。
- ロベコでは、グローバルにアセットマネジメント事業を展開し、機関投資家から個人まで幅広くカバー。

### 機会



- 航空機関連事業では、世界的な旅客輸送量増加を受けて、航空機需要が増加。
- アセットマネジメント事業は、グローバルで運用総資産が100兆ドルにまで拡大すると予想される。

### リスク



- 世界経済の減速・停滞。
- M&Aの新規投資における買収価格高騰。

### 提供価値と成果

- 海外進出先の各国の有力企業とパートナー関係を構築するとともに、ローカルマネジメントやローカル顧客を中心とした経営の現地化を推進している。
- 航空機関連事業では、自社保有機のオペレーティング・リース事業の知見を活かして、アセットマネジメントサービスや投資家向けの航空機投資アレンジなど多様なサービスを提供。



## 成長戦略

### グローバルネットワークを活かし、 多様な事業を展開

海外事業部門は、1971年の香港進出以降、これまで日本を除く36カ国・地域に672拠点のグローバルネットワークを構築し、さまざまな事業を展開しています。

米州では、法人向けファイナンスや有価証券投資などのアセットビジネスに加え、エクイティ投資、アドバイザリー、ファンドマネジメントなどの手数料ビジネスを展開しています。いずれの分野においても高い専門性を発揮した商品・サービスを提供しています。米州では、さまざまな業種を投資対象としてバランスの取れたポートフォリオを構築し、積極的に投資機会を発掘することでエクイティ投資の強化に取り組み、さらなる事業の拡大を目指しています。2016年3月には、米州でアセットマネジメント事業を手がける Mariner Investment Group LLC が、プライベートエクイティの投資運用会社「IX Capital Partners PE, LLC」を設立し、事業を開始しました。

アジアでは、国ごとに異なる商習慣や法規制などを熟知した現地法人が、主にローカル顧客に対してさまざまな金融サービス（機械・設備リース、自動車リース、割賦、融資、レンタルなど）を提供しています。オリックスグループが国内の幅広い事業から積み上げたノウハウの活用により、各国で事業の多角化を進め、収益拡大を図っていきます。

船舶・航空機関連事業では、自社保有の船舶・航空機のオペレーティング・リースや、第三者保有機のアセットマネジメントサービスなどを行っています。航空機関連事業では、1978年からスタートした航空機ファイナンス案件の経験を活かして1991年には自社保有機のオペレーティング・リース事業をスタートして、航空マーケットや機体に関する専門性を蓄積しました。現在では、国内外の投資家向けに機体整備状況の検査・モニタリング業務や機体売却などを斡旋するアセットマネジメントサービスへと事業を拡大しています。また、国内外の投資家向けの航空機投資アレンジにより、手数料収益を獲得しています。

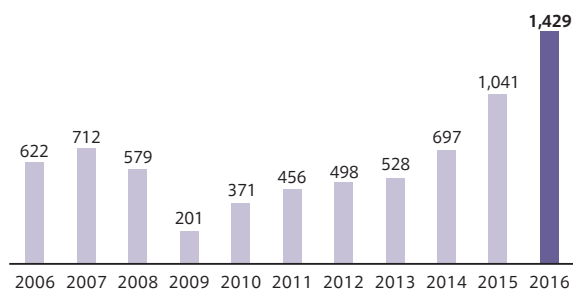
船舶関連事業では、自社で船舶を保有し、国内外の海運会社に傭船するサービスを提供しています。また国内投資家向けの船舶投資アレンジも行っています。

ロベコは、欧州、米国、アジアに主な拠点を有し、グローバルに事業を展開しています。提供する運用商品は、機関投資家から個人までを幅広くカバーしており、株式、債券、オルタナティブ投資、クオンツと揃えています。運用においても、商品の多様化を通じて、リスクを低減しながら高いパフォーマンスを継続しています。今後は、各地域における拠点・ネットワークの拡充を図り、M&Aも視野に入れながら運用資産規模の拡大を目指します。

## 利益と資産の推移

### 米州の投資先からの収益増加、航空機リース資産の拡大による収益増加、 フリーハン・ローキーのIPOによる株式売却益の計上などにより、利益は増加。

セグメント利益(億円)



セグメント資産(億円) / セグメント資産 ROA (%)



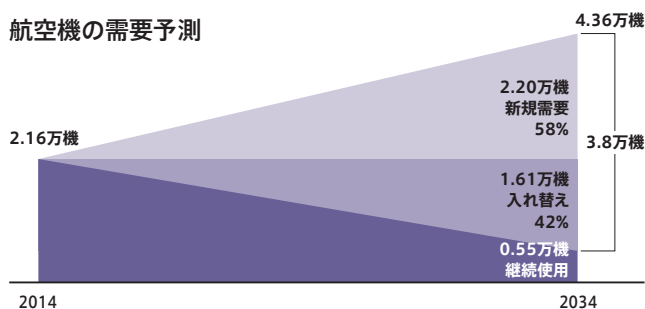
## 持続的な成長に向けた取り組み

### 成長を続ける航空機業界で専門性を発揮

2015年の世界の旅客輸送量はGDP成長率を上回る増加となり、有償搭乗率は過去最高の80%超を記録しました。順調な旅客輸送量の伸びを受けて、航空機の新規および入れ替え需要は、2014~2034年の20年間で約3.8万機見込まれ、2034年の機体数は現在の約2倍になるといわれています。また、2016年の新造機のファイナンスのうち、調達の40~45%はオペレーティング・リースによるもので、今後も増加すると見込まれています。

オリックスは、現在世界30カ国以上、60社を超える航空会社と取引があります。日本の大手航空会社が使用する機体数は約200機ともいわれていますが、オリックスは約130機の機体を保有・管理し、世界中の航空会社にリースしています。今後の市場拡大を見据えて、2016年3月期は航空機33機の新規投資を実施しました。航空旅客需要、機体需要の増加に対し、これまでに培った航空機関連事業の専門性を活かし、引き続き付加価値の高いサービスを提供していきます。

### 航空機の需要予測



出典: Boeing Current Market Outlook 2015



### アジアの現地法人における自動車リース事業の拡大

アジアの現地法人は、主にローカル顧客を対象としたファイナンスリースを中心に成長してきました。現在は、オリックスの国内事業で培ったノウハウを活用し、各国で事業の多角化を図っています。今後は、特に自動車リース事業に注力していきます。アジアの自動車登録台数は、国によって異なるものの、全体で2020年までに1億台以上の増加が見込まれており、この成長を取り込むべく、各国で必要な施策を推進します。

インドでは、現地法人のORIX Auto Infrastructure Services Limitedが、自動車リースから始まり、レンタカー、商用車担保ローン、商用車リース、従業員送迎サービスなど、自動車関連事業のサービスメニューを拡大しています。従業員送迎サービスは、情報システム、コールセンターなど業務時間が深夜、早朝に及ぶ場合でも従業員の通勤手段を確保できることから、近年IT企業の集積が進む都市を中心に需要が高まっています。

インドネシアでは、2015年11月にオートローン事業を展開するPT. Sinar Mitra Sepadan Finance (SMS) を買収しました。オリックスは、これまで同国で自動車リース事業を展開してきましたが、この買収により、オートローンへと事業領域を拡大し、金融サービスの多角化を図ります。SMSは、インドネシアに110の支店網を有し、中古の市場価格が底堅い日本車のミニバンやトラックを主体に取り扱っており、日本の自動車リースノウハウや販売チャンネルと融合させることで、さらなる成長を図ります。

