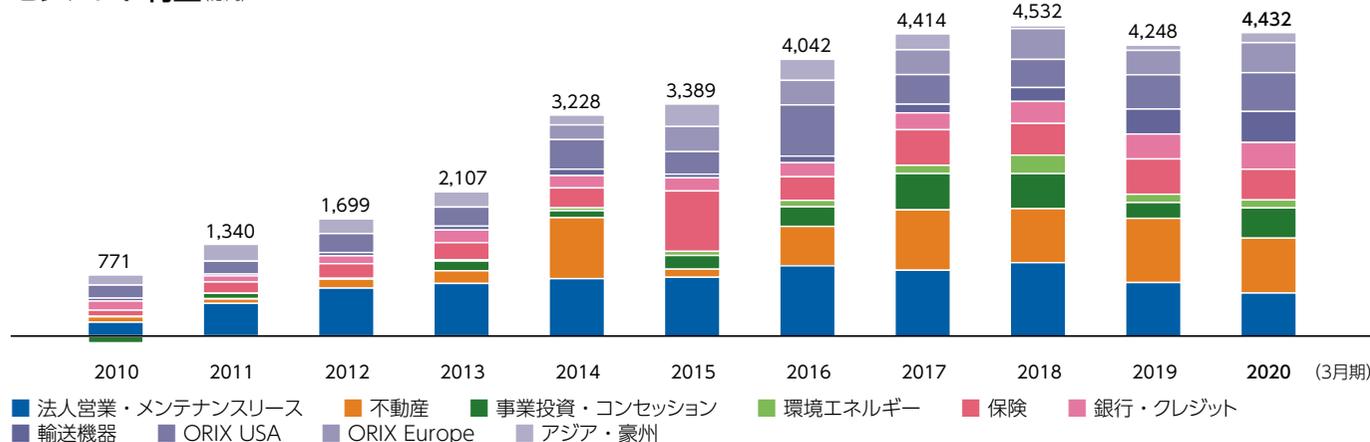


# セグメント別概況

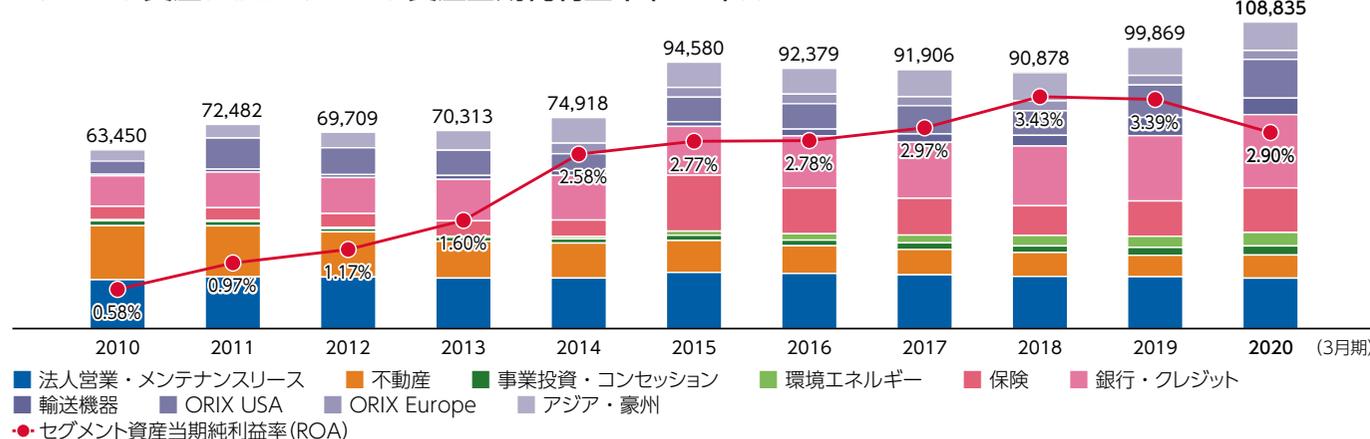
事業の多角化を進めた結果、現在のオリックスの事業は、10のセグメントで構成され、金融からサービス関連まで分散された事業ポートフォリオを構築しています。

また、各セグメントは、1～4の事業ユニットで構成されており、10セグメントで合計16事業ユニットとなっています。

セグメント利益(億円)



セグメント資産(億円)とセグメント資産当期純利益率(ROA)(%)



## 10セグメントと16事業ユニット

<b>法人営業・メンテナンスリース</b>	<b>銀行・クレジット</b>
法人営業 →P.52	銀行 →P.62
弥生 →P.53	クレジット →P.63
自動車 →P.54	
レンタック →P.55	
<b>不動産</b>	<b>輸送機器</b>
投資・運営 →P.56	輸送機器 →P.64
大京 →P.57	
<b>事業投資・コンセッション</b>	<b>ORIX USA</b>
事業投資 →P.58	ORIX USA →P.65
コンセッション →P.59	
<b>環境エネルギー</b>	<b>ORIX Europe</b>
環境エネルギー →P.60	ORIX Europe →P.66
<b>保険</b>	<b>アジア・豪州</b>
生命保険 →P.61	アジア・豪州 →P.67



法人営業・メンテナンスリース  
**法人営業**

事業内容 ▶ 中堅・中小企業向けリース・融資・ソリューション  
(各種商品・サービス) 提供

資産  
**8,028**億円  
(構成比7%)

利益  
**184**億円  
(構成比4%)

事業の特徴

グループ営業の中核的なプラットフォーム

法人営業は、オリックスのビジネスの起源であり、現在に至るまで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います。当事業では、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、自動車リースなどの商品・サービスを幅広く提供しています。また、お客さまのニーズや経営課題をグループ内で共有・連携し、グループのノウハウや専門性、幅広い商品・サービスを活用した最適なソリューション提案を行っています。

成長戦略

地域に密着したパートナーとして価値を高める

2018年に開始した事業承継支援では、2019年3月に2企業の株式を取得し、以降もお客さまからの相談件数が増加しています。自らの資本と人材、ノウハウで取り組む点が最大の特長で、経営戦略や財務面でのサポートだけでなく、事業承継支援先の企業の製品やサービスの販路を全国の営業ネットワークを通じて拡大させることが可能です。また、企業がその地域で将来にわたり存続できれば、オリックスとの関係性も深まり、地域により密着したパートナーとしてのオリックスの価値も高めることができると考えています。

法人営業の幅広い商品・サービス

ソリューション提供 (手数料収入の獲得)			
主なソリューション例			
<p><b>コスト削減・業務効率化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>固定電話、車両関連業務のアウトソーシング</li> <li>新電力としての電力小売</li> <li>自家発電</li> <li>振込業務を一律料金で受託代行</li> <li>支払手形削減システムの提供</li> </ul>	<p><b>収入の増加・安定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>不動産の仲介・買取</li> <li>売電用太陽光発電システムの紹介</li> <li>航空機投資の紹介</li> <li>取引先の紹介</li> <li>ファイナンシャル・アドバイザー (FA)</li> </ul>	<p><b>福利厚生</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生命保険・損害保険商品の販売</li> <li>確定給付企業年金受託業務、退職給付債務計算業務</li> <li>予防医療分野におけるメディカルサービスの提供</li> </ul>	<p><b>事業承継支援</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自社株式移譲スキーム構築のサポート</li> <li>資本政策に関するアドバイス</li> <li>株式譲受け</li> <li>M&amp;Aのマッチング</li> <li>資産換価・処分</li> </ul>
金融サービス (リース料・割賦収益、融資の利息収入の獲得)			
リース・割賦	建物リース 不動産ノンリコースローン	LBO ファイナンス	その他の ストラクチャード ファイナンス

金融サービスで培ったノウハウや顧客を基盤に、  
グループネットワークを活用したソリューションを提供



法人営業・メンテナンスリース  
**弥生**

事業内容 ▶ 業務ソフトウェア開発・販売およびサポートサービスの提供

資産  
**973億円**  
(構成比1%)

利益  
**67億円**  
(構成比2%)

事業の特徴

スモールビジネスを支える業務ソフトウェアサービス会社

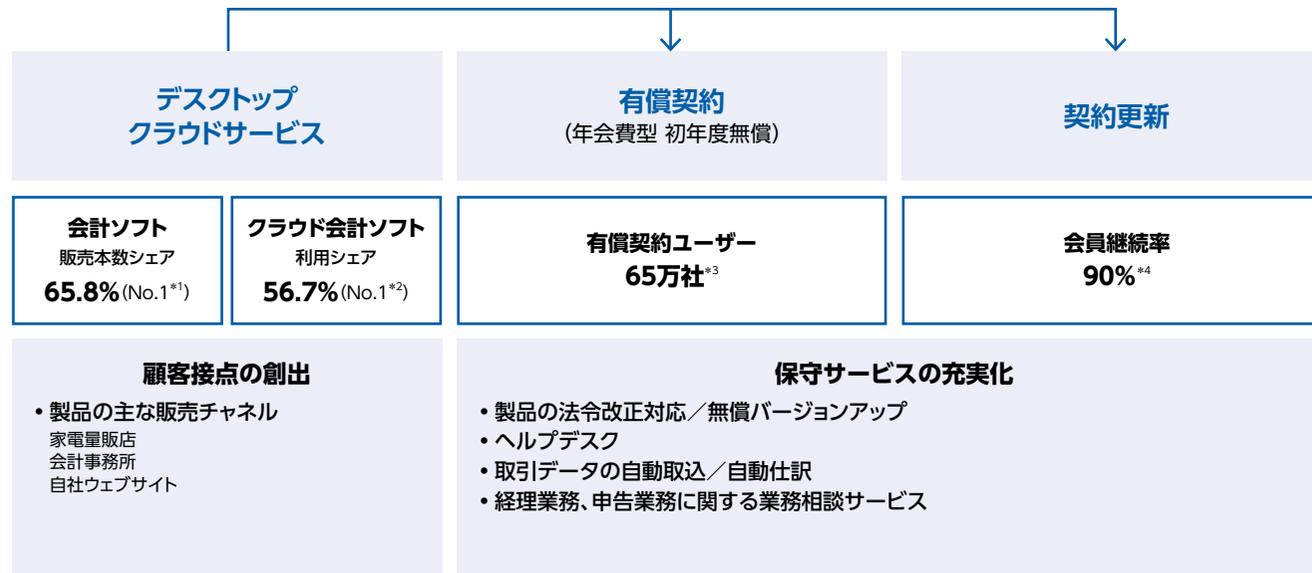
オリックスは2014年に弥生を買収しました。弥生は、各種業務ソフトウェア開発・販売および導入後のサポートサービスを提供する業務ソフトウェアサービス会社です。高い商品開発力とブランド力、会計事務所とのパートナーシップをもとに強固な顧客基盤を築いています。会計業務だけでなく、販売管理、給与計算、顧客管理とスモールビジネスのバックオフィス業務を支えています。また、ソフトウェア保守の枠を大きく超えて、業務相談サービスや福利厚生サービスなども広く提供し、お客さまのバックオフィス業務をサポートしています。

成長戦略

「事業コンシェルジュ」への進化

日本の企業の8割以上を占める小規模事業者という顧客層を対象にサービス事業を展開していきます。オリックスが有する金融およびサービスのノウハウと、弥生のサービスおよびITにおける専門性を融合することで、小規模事業者のニーズにお応えするサービスの強化が可能です。弥生の強みは、業務ソフトウェアだけでなく、各種サポートサービスを提供できることにあります。引き続き、顧客である中小企業・個人事業主・起業家が手がける事業を、立上げから発展までトータルで支える「事業コンシェルジュ」を目指していきます。

弥生のビジネスモデル



\*1 業務ソフト市場における弥生製品のシェア：第三者による市場調査をもとに独自集計(対象期間：2019年10月1日～2020年6月30日)

\*2 「クラウド会計ソフトの利用状況調査」JMM総研調べ 2020年4月

\*3 デスクトップアプリケーション、クラウドアプリケーションの有償保守加入数 2019年9月末現在 \*4 2020年3月現在

小規模事業者、個人事業主、起業家をターゲットに、  
スモールビジネスの成長をサポート



法人営業・メンテナンスリース

# 自動車

事業内容 ▶ 自動車リース・レンタカー・カーシェアリング、中古車販売・売却サポート

資産  
7,403億円  
(構成比7%)

利益  
261億円  
(構成比6%)

## 事業の特徴

### 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

オリックス自動車は、自動車専門のリース会社として1973年に設立されました。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、使用目的に応じた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ています。コンプライアンス、環境対応、安全運転、労務管理、事故の未然防止などの各ニーズに対応するソリューション、車両管理全般のアウトソーシング、中古車のリースや販売など、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。

## 成長戦略

### 次世代の自動車産業界において存在感を確保

自動車関連サービスを取り巻く環境は、非常に速いスピードで変化と進化を続けています。CASE\*1やMaaS\*2など、新たな機会に注目が集まっていますが、どのような環境変化があるかと、自動車や関連サービス機能を保有し、マーケットに対して必要なものを最適な形で提供する企業は社会から必要とされると考えています。オリックス自動車は、現在進行中のモビリティ革命に対応すべく、国内外の事業会社などとのタイアップやデータ・デジタル技術の活用により、次世代の自動車産業界における存在感を確保していきます。

## オリックス自動車のバリューチェーン(数値は2020年3月末)

購入	車両提供		売却	
<b>年間購入台数</b> 10.4万台 1社で国内新規販売台数の約2%を購入	<b>車両管理台数</b> 143.9万台		<b>年間売却台数</b> 12.2万台	
<b>環境性能・安全機能の強化の推進</b> ・燃費性能に優れた車両の選定 ・e-テレマ、AI搭載ドライブレコーダーの設置促進(安全運転のサポート)	<b>最適な利用方法の提供</b>		<b>付加価値サービス</b>	
	リース 車両台数 業界No.1*		メンテナンス メンテナンス工場数 8,944	
	レンタカー 車両台数 業界No.2*	拠点数 1,050 車両台数 75,000台 (カーシェア含む)	テレマティクス 導入台数 15.9万台	
	カーシェアリング 車両台数 業界No.3*	ステーション数 2,016 会員数 27.3万人 車両台数 3,453台	ガソリンカード 契約枚数 78.7万枚	
		ETCカード 契約枚数 44.7万枚		多様な売却チャンネル
		車両管理BPO 契約台数 14.5万台		自社入札会 会場数 9 自社小売店舗 U-car 店舗数 11 外部オークション 中古車販売会社 中古車リース

\*オリックス自動車調べ

世界トップクラスの車両管理台数を保有。  
幅広い商品・サービスと専門性が強み

\*1 CASE : Connected(つながる)、Autonomous(自動運転)、Shared(共有)、Electric(電動)の頭文字をとった略語。

\*2 MaaS : Mobility as a Serviceの略語。ICTを活用して交通をクラウド化し、公共交通か否か、またその運営主体にかかわらず、マイカー以外のすべての交通手段によるモビリティ(移動)を1つのサービスとして捉え、シームレスにつなぐ新たな移動の概念。



法人営業・メンテナンスリース

# レンテック

事業内容▶ 電子計測器・IT 関連機器などのレンタルおよびリース

資産  
1,493億円  
(構成比1%)

利益  
118億円  
(構成比3%)

## 事業の特徴

### 機器関連レンタル会社として国内最大規模を誇る

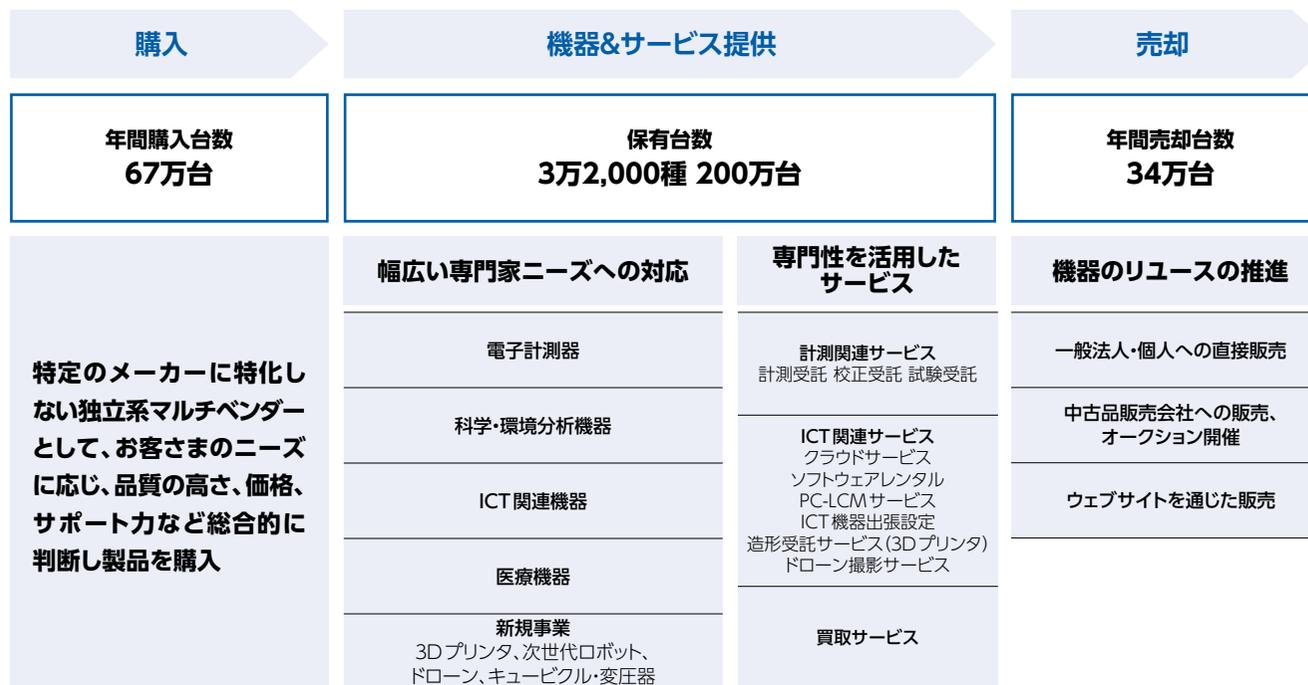
オリックス・レンテックは、日本初の計測器レンタル会社として1976年に設立。保有するレンタル機器は3万2,000種、200万台(2020年3月末時点)と、国内最大規模を誇る業界のリーディングカンパニーです。電子計測器や科学・環境分析機器、ICT 関連機器、医療機器などのレンタルを中心に、品質管理や計測作業などの業務アウトソーシングを支援する計測関連サービスのほか、IT 資産の最適運用支援を行うICT 関連サービス、中古機器の販売やお客さまの保有する機器・設備を買い取るサービスも行っています。

## 成長戦略

### シェアリングサービスのプラットフォームへ

オリックス・レンテックは、自動車、航空・宇宙、エレクトロニクスなどの大手製造業を顧客基盤に持ち、R&D(研究開発)、製造現場、オフィス環境などにおける課題解決をサポートしています。今後は、レンタル機器の提供にとどまらず、ロボット・ドローン・ICT 機器などのハードウェアにさまざまなサービスを組み合わせることで付加価値を提供するサービスプロバイダーへの変革を推進していきます。さらに、サブスクリプションと呼ばれる定額サービス型などのビジネスモデルを発展させていくことで、多様なシェアリングサービスを提供するプラットフォームを目指します。

オリックス・レンテックのバリューチェーン(数値は2020年3月末現在)



レンタル機器保有台数は国内最大規模。  
次世代ロボット、ドローンなど幅広くレンタルが可能



## 不動産 投資・運営

事業内容 ▶ オフィスビル・商業施設・物流施設などの開発・  
賃貸、アセットマネジメント、ホテル・旅館・  
水族館などの施設運営

資産  
6,115億円  
(構成比6%)

利益  
590億円  
(構成比13%)

### 事業の特徴

#### 総合的な不動産ビジネスを展開

オリックスは、1986年に後の不動産事業の礎となる独身寮賃貸事業を開始しました。その後、不動産分野における事業領域を拡大していき、現在では、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。グループネットワークを活用した物件情報収集、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とし、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。なお、2019年にゴルフ場および高齢者向け住宅・有料老人ホームの事業譲渡を行いました。

### 成長戦略

#### グループネットワークを最大限活用

開発・賃貸事業のうち物流施設事業では、グループネットワークを活用して用地取得を進めています。物流施設に適した立地を見極めながら新規開発を推進し、多種多様なテナント企業のご要望に対応できる最新鋭の物流施設を提供していきます。アセットマネジメント事業では、私募ファンド・総合型REITとともに、運用資産残高(AUM)の拡大を進めます。施設運営事業では、長期的な目線で、既存施設の建て替え・改装リニューアルなどのバリューアップ、開発中施設の開業および安定稼働を目指します。

#### 不動産投資・運営各ビジネスの構成 (一部の除き数値は2020年3月末現在)

1986年～	1991年～	2000年～
<b>開発・賃貸</b> (不動産賃料、不動産売却益の獲得)	<b>施設運営</b> (運営事業収入、施設売却益の獲得)	<b>アセットマネジメント</b> (アセットマネジメント報酬の獲得)
<b>賃貸資産</b> 約 <b>2,400</b> 億円	<b>運営施設数</b> (2020年8月現在) <b>47</b> カ所	<b>運用資産残高</b> 約 <b>1兆3,100</b> 億円

#### 内訳概算

オフィスビル: 25%	物流施設: 21%	旅館・ホテル: 23カ所	水族館: 2カ所	オリックス・ アセットマネジメント (J-REIT)	運用資産残高 約 <b>6,800</b> 億円 (2020年2月末時点)
賃貸マンション: 10%	商業施設: 12%	サービスオフィス: 7カ所	研修施設: 4カ所		
建物賃貸借取組: 16%	その他: 16%	その他(レストラン、劇場など): 11カ所		オリックス不動産 投資顧問 (私募ファンド)	運用資産残高 約 <b>6,300</b> 億円
<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産担保融資(1970年代～)から不動産賃貸、開発事業に進出</li> <li>2019年にグループインした大京との連携強化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2000年頃よりホテル・旅館の再生支援を開始</li> <li>2019年に「ORIX HOTELS &amp; RESORTS」を立ち上げ(直営12施設)</li> </ul>			

不動産開発から施設運営・資産運用に拡大。  
ポートフォリオの収益性と安定性の向上を目指す



不動産  
大京

事業内容 ▶ 分譲マンションを中心とした不動産の開発、流通、建物の維持管理

資産  
2,097億円  
(構成比2%)

利益  
212億円  
(構成比5%)

事業の特徴

分譲マンション供給戸数 国内第1位\*

オリックスは2005年に大京に資本参加し、2019年に完全子会社化しました。大京はマンションを中心とした不動産の開発、不動産流通、建物の維持管理を行っており、オリックスの従来の不動産分野とは相互補完関係にあります。開発事業では、新築分譲マンションに加え賃貸マンションなどを提供しています。管理事業では、マンション・ビル・施設の設備メンテナンスや建物清掃などのほか、管理組合運営のサポートも行っています。不動産流通事業では、売買仲介を行うほか、住宅を買取り、リノベーションなどで新たな価値や機能を加えて販売する買取再販事業や賃貸物件の運営サポートなどを行っています。

\* (株)不動産経済研究所調べ

成長戦略

オリックスグループのネットワークとAI・IoTの活用

開発事業については、再開発事業への積極的な参画や、底堅い需要の見込める人口集積エリア(三大都市圏)においてマンション事業を強化するほか、収益不動産の開発で成長を図ります。マンション管理事業については、人口減少・少子高齢化が進む中、AI・IoTを活用した新たなビジネスモデルの構築に取り組んでいます。ビル管理については、オリックスグループのネットワークの活用に加え、ターゲット分野での受注拡大お

よび周辺分野への領域拡大、修繕工事などの派生ビジネスの受注によって収益拡大を図ります。不動産流通事業については、買取再販の拡大を図るほか、プロモーションの高度化や都

心・高価格帯の取り扱い増加への注力により、リテール向け仲介事業を強化します。

大京のバリューチェーン(一部を除き2020年3月末現在の数値)



\*1 不動産経済研究所調べ(2019年12月末現在の)のデータをもとに算出 \*2 (株)リフォーム産業新聞社調べ(2019年3月時点)

不動産開発・管理・流通のノウハウを生かし、不動産ソリューションで社会課題の解決を図る



事業投資・コンセッション  
**事業投資**

事業内容 ▶ 国内外のプライベートエクイティ投資

資産  
**2,624億円**  
(構成比2%)

利益  
**248億円**  
(構成比6%)

**事業の特徴**

**ファンドと事業会社の長所を併せ持つ投資家**

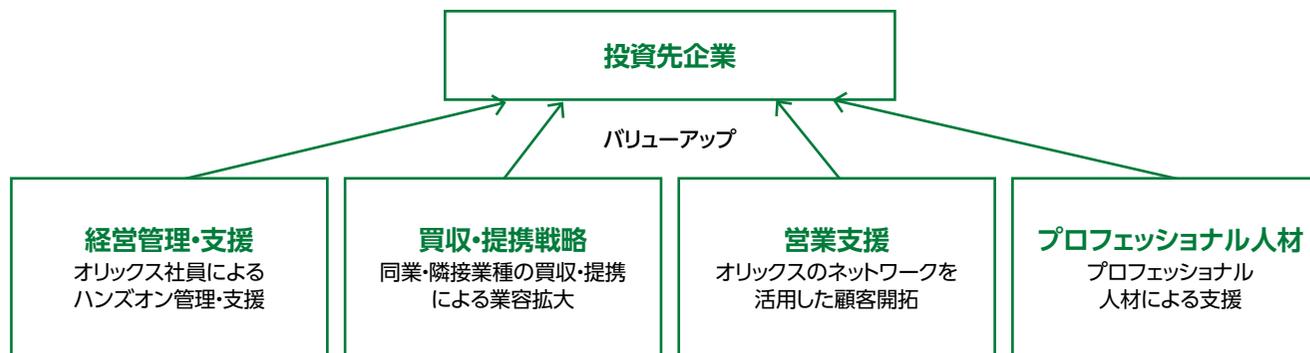
オリックスの投資事業は、ベンチャーキャピタルを行うオリックス・キャピタルが設立された1983年まで遡ります。その後、投資分野での事業領域を拡大した後、リーマン・ショックで業績悪化を経験しましたが、2012年3月期から、また本格的にプライベートエクイティ投資を再開しました。オリックスの国内プライベートエクイティ投資は、ハンズオン体制を重視し、投資先企業と一体となった経営管理や事業支援、専門人材の投入、グループ各事業部門による顧客開拓や販路拡大支援など、あらゆる側面での投資先の企業価値向上を追求しています。

**成長戦略**

**隣接領域への拡張と投資形態の多様化**

国内では、オリックス独自のネットワークを活用して投資先を発掘し、投資先を起点としたロールアップによるマーケットシェアの拡大と、隣接領域への拡張を進めます。注力業種としては、ヘルスケア、BPO、IT・情報サービス、物流・レンタル、酪農などです。今後は、期間3~5年の純投資だけでなく、ヘルスケアなどの成長分野においては、投資先を増やし、投資先間のシナジーを効かせ、長期的に戦略的な視点で保有します。海外では、特定の地域・セクターにフォーカスした投資と優良パートナーとの連携を進めます。

**投資先との信頼関係を構築**



	投資目的	経営の独立性	中立性の確保 (系列化されない)	投資手法の多様性	投資期間 Exitの柔軟性	シナジー
オリックス	純投資/戦略投資	◎	○	○	○	◎
ファンド	純投資	◎	○	△	×	×
事業会社	戦略投資	×	×	×	Exitなし	◎

過去5年の投資収益 <b>1,400億円以上</b>	2012年以降の新規投資実績 <b>23社</b>	2020年9月末投資先 <b>14社</b>
-------------------------------	------------------------------	---------------------------

**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・コンセッション コンセッション

事業内容 ▶ 空港や下水処理場の運営

資産  
601億円  
(構成比1%)

利益  
193億円  
(構成比4%)

### 事業の特徴

#### 所有権を公的機関に残したまま、公共施設の運営を担う

2016年4月より、関西国際空港および大阪国際空港(伊丹空港)の運営を国内初の民間による本格的な空港運営事業として開始し、2018年4月からは神戸空港の運営にも携わっています。いずれも運営は、オリックスとフランスのVINCI Airports を中核とするコンソーシアムが設立した関西エアポート株式会社が担っています。また2018年4月より、静岡県浜松市の公共下水道終末処理場の運営事業に取り組んでいます。フランスVeolia社の日本法人が中心となって設立した運営会社にオリックスも参画しています。

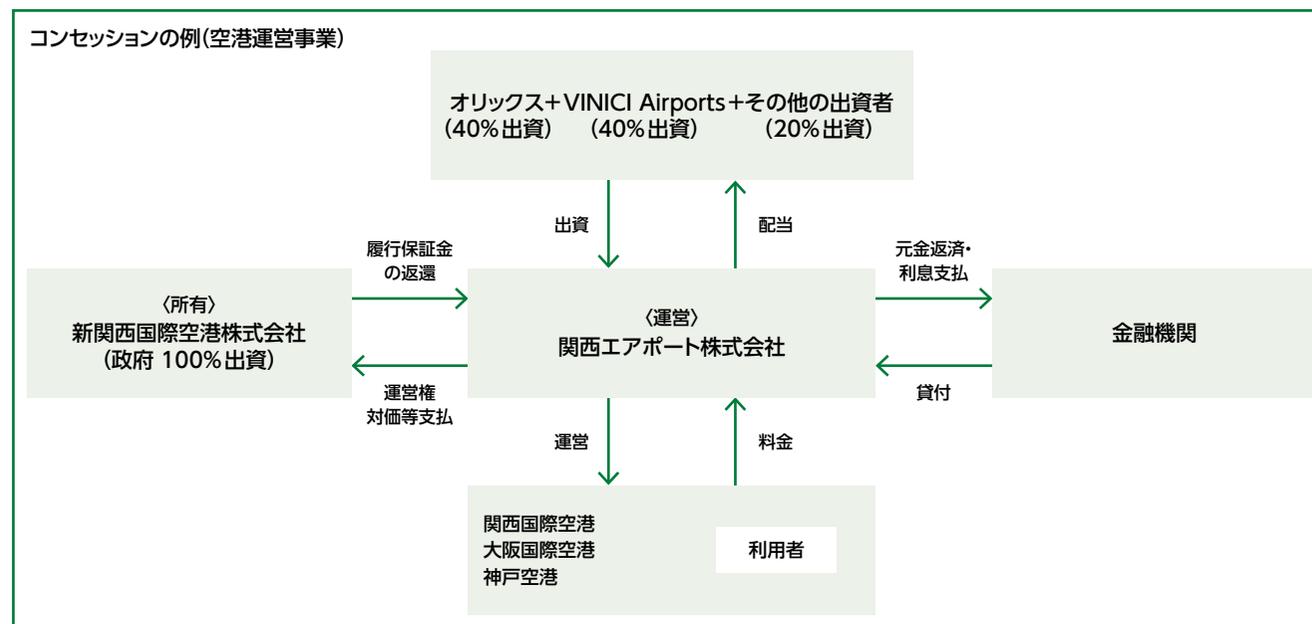
### 成長戦略

#### 地域の企業や自治体との連携も重視

関西エアポートについては、商業系、不動産開発、省人・省力化サービスなどを中心に、オリックスグループのノウハウを活用して収益拡大を推進します。2025年の大阪・関西万博開催に向けての対応策も強化していきます。また、空港施設の充実に向けた取り組みを継続的に行うとともに、地域の企業や自治体との連携も重視しています。新規取り組みとしては、空港運営の知見を生かした新たなビジネス機会の発掘を進めます。今後とも国内有数のコンセッショネアとして、そのポジションを固めていきます。

### コンセッション方式

空港や道路・上下水道などの公共施設について、施設の所有権を公的機関に残したまま、運営を民間事業者が担う事業形態のこと。



実績を積み上げ、国内有数のコンセッショネアとしてポジションを固める



## 環境エネルギー

事業内容 ▶ 国内外の再生可能エネルギー、電力小売、省エネルギーサービス、ソーラーパネル・蓄電池販売、廃棄物処理

資産  
4,788億円  
(構成比4%)

利益  
116億円  
(構成比3%)

### 事業の特徴

#### 総合的な環境エネルギー事業のトップランナー

オリックスの環境エネルギー分野への参入は1995年の風力発電事業への資本参加から始まりました。その後、リース+コンサルティング機能から派生したエネルギー分野と、自社リース終了物件の適正処理から派生した環境分野で、事業を拡大しました。現在、エネルギー分野では再生可能エネルギーの発電・電力小売・省エネルギーサービスなど、環境分野では廃棄物の再資源化や処理など、幅広い領域で事業を展開しています。特に、太陽光発電は、稼働中・建設予定含め約1,000MW、地熱発電は建設予定約13MWの発電能力を有する国内有数の事業者となっています。海外では、風力発電で約870MW、地熱発電で約910MW、水力発電で約900MWの事業に参画しています。

### 成長戦略

#### 国内での実績・ノウハウをグローバルでも生かす

国内では、太陽光発電事業から、地熱発電や洋上を含む風力発電に注力します。また、分散型エネルギー供給の主要プレーヤーを目指します。電力小売分野は、需給管理のノウハウを最大限生かすとともに、新たに100%再生可能エネルギー由来の電力メニューの提供など顧客のニーズにきめ細かく対応していきます。資源・廃棄物分野では、オリックス資源循環にて一般廃棄物処理を中心とした新規設備投資を計画していま

す。海外では、2017年に米国の地熱発電事業会社に出資し、2019年にインドの風力発電事業を完全子会社化しました。引

き続きM&Aなどを通じて欧州の再生可能エネルギー事業への参入を検討するなど、グローバルな展開を加速します。

#### 環境エネルギー事業のラインアップ

エネルギー分野	
発電	<b>太陽光発電</b> メガソーラー・屋根設置型 国内で1,000MWを確保、910MWが稼働済み
	<b>風力発電</b> 国内で調査・検討・出資。インドの風力発電事業会社を完全子会社化
	<b>バイオマス発電</b> 国内で、1基の専焼発電所、2基の混焼発電所を運営
	<b>地熱発電</b> 国内で調査・開発。米国の地熱発電事業会社に出資
	<b>水力発電</b> ベトナムの水力発電事業会社に出資
供給	<b>電力小売</b> 法人の高圧(特別高圧を含む)電力施設が対象
	<b>省エネルギーサービス</b> エネルギーの使用状況に応じて、省エネルギー化とコスト削減を実現
管理	

環境分野	
回収 収集 運搬	<b>適正処理ネットワーク</b> 全国各地から効率的に回収するネットワークを構築
	<b>リサイクル工場</b> リユースできるものは中古販売会社へ売却。リユースできないものは解体し、素材としてリサイクル
リユース リサイクル 再資源化	<b>再資源化工場</b> 廃棄物高度処理施設で廃棄物を完全に再資源化
	<b>最終処分場</b> リサイクルできないものは廃棄物として適正処理
適正処理 管理	

エネルギー分野と環境分野のノウハウを統合し、持続可能な社会の実現を目指す

保険  
生命保険

事業内容 ▶ 医療保険などの生命保険

資産  
1兆5,802億円  
(構成比15%)

利益  
448億円  
(構成比10%)

事業の特徴

医療保険を中心に、お客さまおよび外部から高い評価

オリックス生命は1991年に設立されました。「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」というコンセプトのもと、豊富な保険商品を取り揃えて提供しています。新商品の研究および開発にも努めており、お客さまや外部から高い評価をいただいています。オリックス生命では、保険代理店による販売、金融機関による販売、通信販売、当社社員（コンサーブアドバイザー）による対面販売を行っています。この4つの販売チャネルを有機的に統合し、求められるチャネルに応じてサービスを提供する“オムニチャネル”を推進しています。

成長戦略

商品ラインアップの拡大

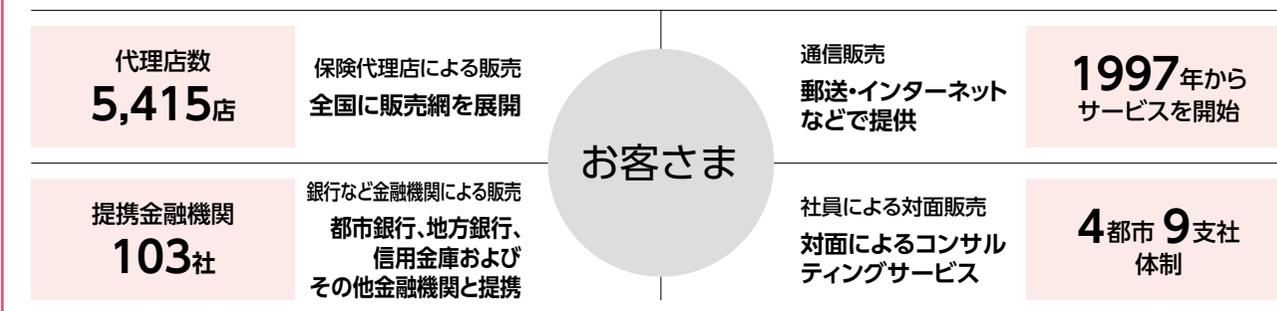
オリックス生命は、従来の強みである医療保険などの第3分野商品に加え、死亡保険や収入保障保険などの第1分野商品の取り扱いを拡充してきました。また2019年4月より、オリックス生命初の外貨建て商品（米ドル建終身保険「Candle（キャンドル）」）を発売しています。2019年10月には、引受基準緩和型保険「定期保険ファイン・サポート・プラス」「終身保険ライズ・サポート・プラス」「医療保険キュア・サポート・プラス」の3商品を発売しました。今後も新たなマーケットやニーズに対応し、お客さま基盤の拡大につながる商品の開発・提供に取り組んでいきます。

オリックス生命の概況（数値は2020年3月期または3月末現在）

新契約件数 年**49**万件

保有契約件数 **452**万件

お客さまが求めるチャネルに応じてサービスを提供する“オムニチャネル”を推進



健全性

ソルベンシー・マージン比率  
**1,806.5%**

+

格付け・保険金支払能力  
**AA-** 格付投資情報センター (R&I)

商品ラインアップの充実とともに、  
保有契約件数を順調に伸ばす販売チャネルの拡大も促進



銀行・クレジット  
**銀行**

事業内容 ▶ 投資用不動産ローンを中心とした銀行

資産  
2兆4,215億円  
(構成比22%)

利益  
269億円  
(構成比6%)

事業の特徴

投資用不動産ローンにおいて長年の実績

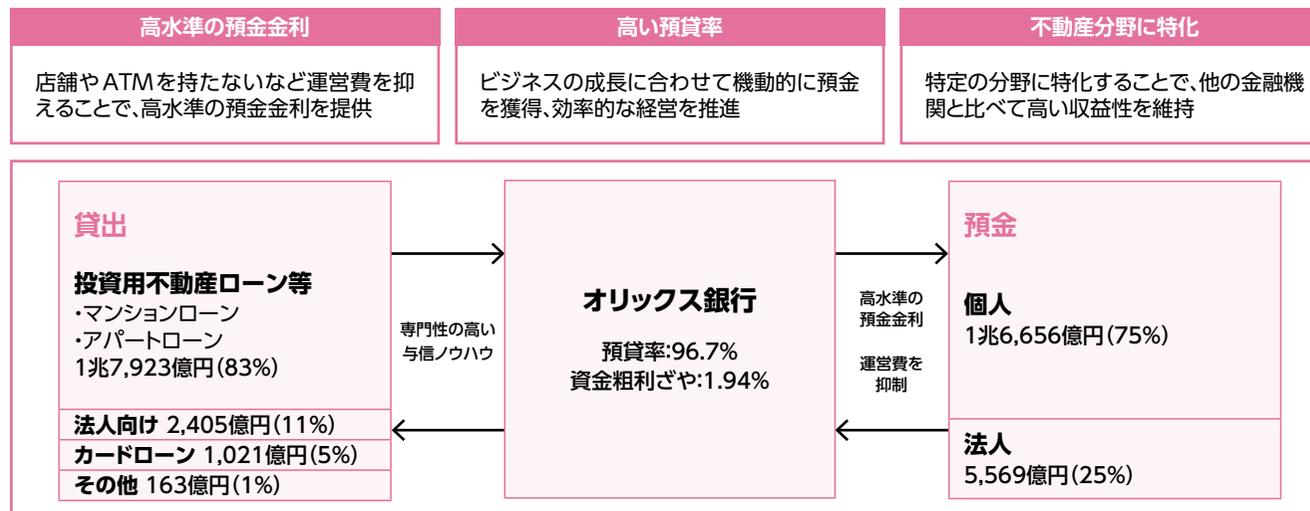
オリックス銀行は、1998年にオリックスグループ入りして以来、既存の銀行のあり方にとらわれず事業を展開しています。店舗網や口座決済機能、ATMを持たず、インターネットを通じた取引を中心にする事で運営費を抑え、お客さまに高水準の預金金利を提供し支持を得ています。また、一般的な住宅ローンではなく、投資用不動産ローンをメインに取り扱うことで、差別化を図り、特定の分野で強みを発揮し事業を拡大してきました。そのほか、オリックスグループの総合力や信託機能を生かし、お客さまの運用や承継ニーズにお応えします。

成長戦略

デジタル化の推進やビジネス領域の拡大

デジタル化を加速させることで、投資用不動産ローンにおける融資に関するリスクに加え、想定賃料などを盛り込んだリスクを説明するなど、不動産投資に対するリスクを可能な限り「見える化」し、お客さまに寄り添った融資提案を推進します。さらに、お客さまとの接点の最適化や効率的な事務手続きの推進にもデジタルを生かすことでより高い生産性を実現します。また、さらなる成長に向けて、ビジネス領域や機能を拡大し、次なる専門分野への進出を目指します。

オリックス銀行のビジネスモデル(数値は2020年3月末\*現在)



投資用不動産ローンの概要

マンションローン	融資残高	アパートローン	融資残高
主に賃貸用の区分所有マンション一室(主にワンルーム、1K、1DK)の購入資金	1兆5,334億円	主に賃貸用のアパート一棟の購入、建築、建築用地の購入資金	2,424億円

\*オリックス銀行の決算開示資料より(日本会計基準)

長年積み上げたノウハウを強みに、ビジネス領域や機能の拡大に積極的に取り組む

銀行・クレジット  
クレジット

事業内容▶ カードローン、他の金融機関が取り扱う無担保ローンの保証、住宅ローン(フラット35)

資産  
1,822億円  
(構成比2%)

利益  
122億円  
(構成比3%)

事業の特徴

1979年設立、オリックスグループ初のリテール向け事業

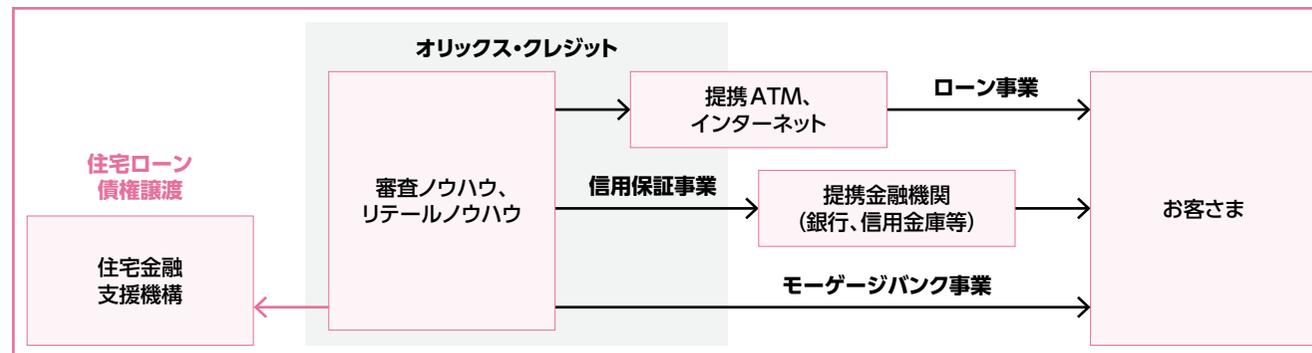
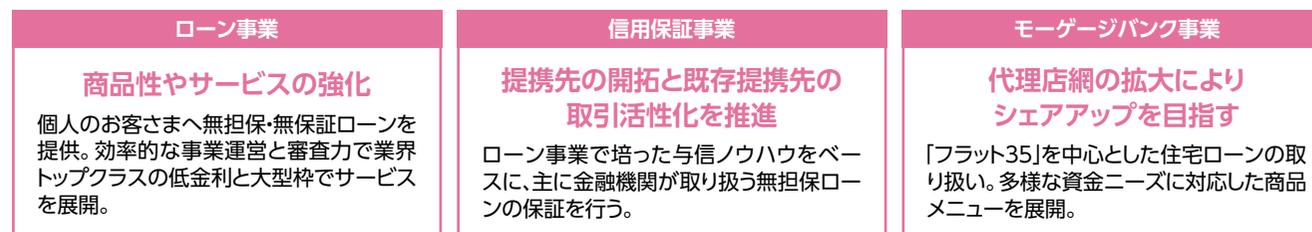
オリックス・クレジットは、「ローン事業」「信用保証事業」「モーゲージバンク事業」を展開しています。ローン事業では、主に個人のお客さまへ無担保・無保証ローンを提供しており、主力商品は1987年に販売を開始した「オリックスVIP ローンカード」です。信用保証事業では、ローン事業で培った与信ノウハウをベースに、主に金融機関が取り扱う無担保ローンの保証を行っており、2020年3月時点で190以上の金融機関と提携しています。2017年より開始したモーゲージバンク事業では、「フラット35」を中心とした住宅ローンを取り扱っています。

成長戦略

個人向け金融サービスのノウハウを活用

ローン事業では、VIPローンカードのブランド価値をさらに高め、商品性やサービスを強化し、優良顧客の獲得を推進します。また、顧客基盤のある企業とのITやデジタルを活用したアライアンス戦略を進めます。信用保証事業では、保証提携先のポートフォリオ管理を強化して、小口分散化された良質な債権の積み上げによる保証残高の拡大を図ります。モーゲージバンク事業では、「フラット35」市場での取り扱いシェア上位を目指します。また、リバースモーゲージ型住宅ローンを開始するなど、多様な資金ニーズに対応した商品メニューの拡充を行います。

オリックス・クレジットのビジネスモデル



VIPローンカードのブランド  
1987年発売

一般個人ローン保証残高  
3,415億円 (2020年3月末)

与信ノウハウをベースに、一層のサービス拡充を目指す

## 輸送機器

事業内容 ▶ 航空機のリース・管理、船舶関連投融资

資産  
5,853億円  
(構成比5%)

利益  
453億円  
(構成比10%)

### 事業の特徴

#### 40年以上にわたりノウハウを蓄積

**航空機事業**：1978年に航空機ファイナンス事業に参入、1991年にアイルランドに航空機リース専門会社を設立し、航空機オペレーティング・リース事業を開始して航空機事業のノウハウを蓄積してきました。自社保有機のみならず、航空機事業の豊富な経験を生かし、国内外の投資家に対して、航空機投資のアレンジメントや、機体の売却や再リースを含むアセットマネジメントサービスを提供しています。

**船舶事業**：1971年に船舶リース事業を開始し、1980年代からは自社で船舶を保有し、国内外の海運会社に備船する船舶投資事業を開始しています。船舶のファイナンス、自社保有船舶の管理・運航、船舶の売買・仲介に至るまで、船舶に関するさまざまなノウハウを蓄積しています。

### 成長戦略

#### マーケットの将来性を踏まえた成長を目指す

**航空機事業**：旅客マーケットの将来性を踏まえて持続的な成長を目指し、航空会社やリース市場の動向、投資家需要を見ながら、保有ポートフォリオを管理します。加えて、航空会社のクレジットを重視した資産の入れ替えを行い、保有ポートフォリオの質の向上を図ります。また2018年に出資した Avolon Holdings Limited との高い親和性により、航空機リースにお

ける事業領域を拡大していきます。

**船舶事業**：マーケット環境を注視しながら、柔軟に資産の入れ

替えを行っていく方針です。また、引き続き国内法人投資家向けの船舶投資アレンジによる手数料収入の拡大を目指します。

#### 輸送機器事業の収益機会

収益機会		リース収益/ 備船料	売却益	手数料収益
<b>自社保有</b>	保有機体を航空会社にリース、保有船舶を海運会社に備船	○	○	
<b>共同投資</b>	共同投資家と機体／船舶を保有し、リース／備船	○	○	○
	アセットマネジメントサービス／運行管理を共同投資家から受託			○
<b>投資アレンジ</b>	投資家に投資をアレンジ			○
	アセットマネジメントサービス／運行管理を投資家から受託			○

#### Avolonとオリックス航空機リース事業の比較

ビジネスモデル	
<b>Avolon</b>	航空機メーカーに対して大口発注、発注機のリーシングに強み(バイ&ホールド)
<b>オリックス航空機リース事業</b>	中古マーケットでのトレーディングが主力、第三者に対する機体購入のアレンジメントやアセットマネジメントサービスに強み

長年の経験、多様な収益機会により、環境変化を乗り越え事業領域を拡大



事業内容 ▶ 米州における金融、投資、  
アセットマネジメント



### 事業の特徴

#### 米国を中心に多角的金融サービス業を展開

1981年に設立されたORIX Corporation USA (ORIX USA) は、レバレッジド・ローンやベンチャーファイナンスを含むコーポレートローン事業、地方債など有価証券投資、不動産・インフラ向けファイナンス、不動産ファイナンス・サービシング・投資を含む不動産事業、プライベートエクイティ投資を含むエクイティ事業を展開するとともに、これらの資産を対象としたアセットマネジメントサービス事業などを提供・展開しています。2010年以降、ファイナンスに加え、サービシングや資産運用などの機能を有する会社を複数買収し、オルタナティブ投資にフォーカスしたアセットマネジメントサービスの強化を図っています。

### 成長戦略

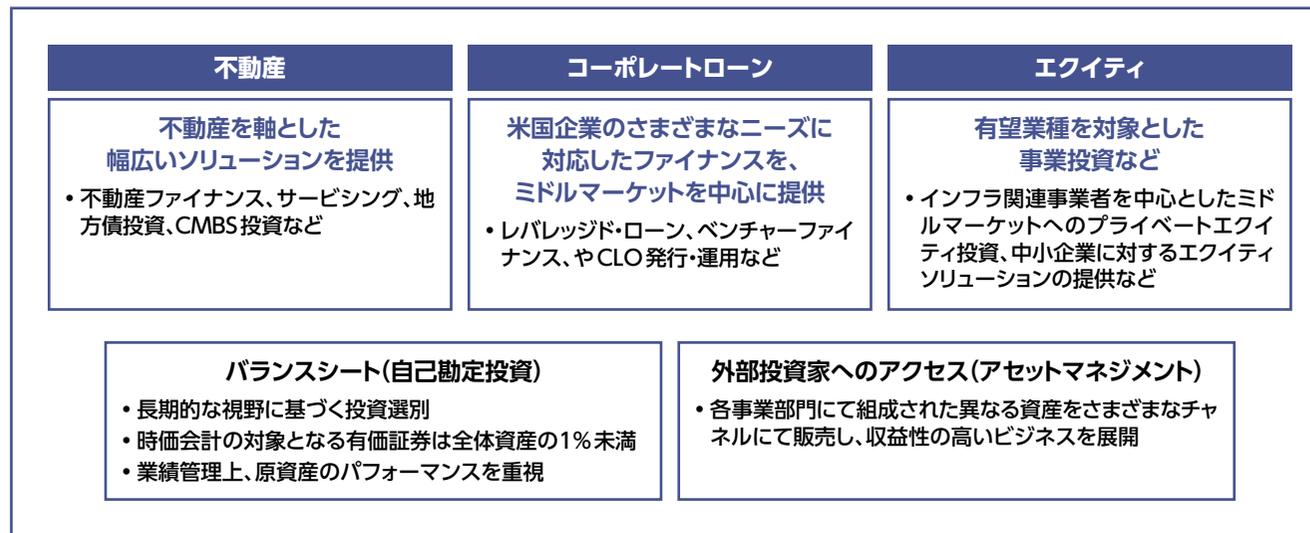
#### オンバランス資産に加えオフバランス資産も活用

ORIX USAは、自身のバランスシートを通じて投資を行うとともに、投資家へ資産運用および資本市場ソリューションを提供するハイブリッド戦略を推進しています。そのため、バランスシートの拡大に加えて、運用資産残高 (AUM) の拡大、フィービジネスの拡大を志向しています。2020年1月に買収した Hunt Real Estate Capitalは、主に集合住宅を対象とした開発事業者向けにローンを提供しており、また、ローン債権を政府系住宅関連機関に譲渡後、組成された不動産ローン担保証

券の管理回収を行っています。このような資産管理・運用機能を持つ会社の買収も織り交ぜながら、プライベートクレジット・

プライベートエクイティを中心としたアセットマネジメントサービスの拡大を目指します。

#### ORIX USAの事業分野



金融サービスの専門性を生かし、金利収入に加えて多面的に手数料を獲得する収益性の高いビジネスモデルを構築



# ORIX Europe

事業内容 ▶ 株式・債券のアセットマネジメント

資産  
3,178億円  
(構成比3%)

利益  
438億円  
(構成比10%)

## 事業の特徴

### アセットマネジメント事業において長年の実績

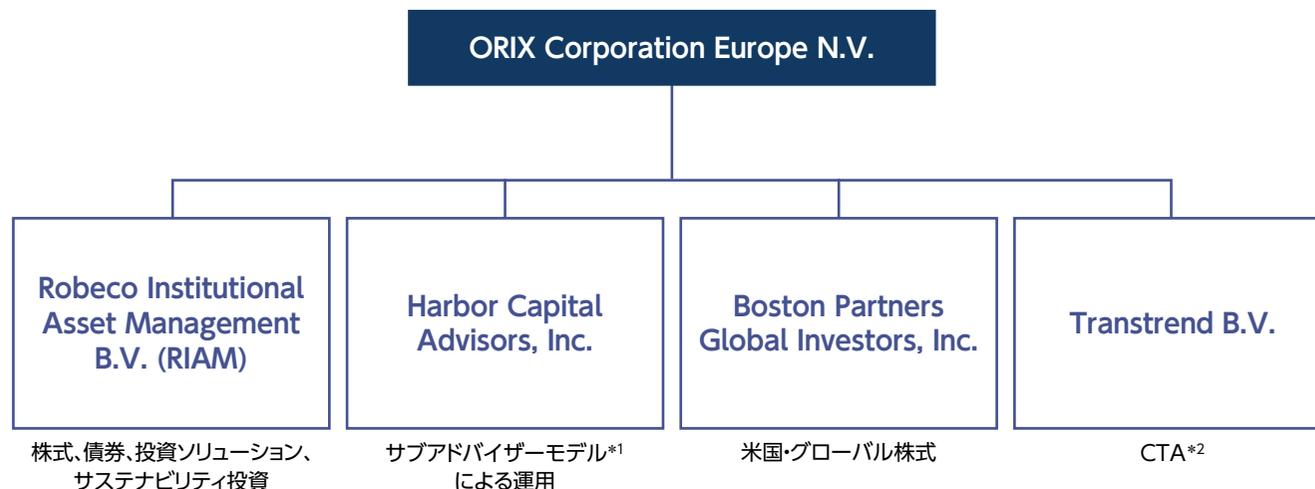
オリックスは、2013年にオランダに本社を置く資産運用会社 Robeco Groep N.V. を買収し、グローバルなアセットマネジメント事業に本格参入しました。2018年に商号を ORIX Corporation Europe N.V. に変更しています。傘下には「ロベコ」ブランドで資産運用事業を手がける Robeco Institutional Asset Management B.V. のほか、複数の資産運用会社があります。ロベコは1929年の創業から長きにわたり、常に新しい運用技術を研究しながら投資実績を重ね、今では株式から債券まで幅広いアクティブ運用の投資ソリューションを提供しています。年金、銀行、保険、公的機関など欧州の多くの機関投資家を顧客としています。

## 成長戦略

### M&A や再編・統合の検討

2013年の買収以降、運用資産規模の拡大を目指し、積極的にM&Aを検討してきました。今後も引き続きM&Aを成長戦略の柱と位置づけ、ロールアップ案件などの買収機会を探っていきます。買収対象としては、既存ビジネスの拡大を目指す案件のほか、伝統的な株式や債券以外のアセットマネジメント分野においても検討を行います。同時に、アセットマネジメント事業全体の再編・統合も進め、新たな買収先とのシナジー効果が出やすくすることを目指します。

## ORIX Europe の組織図



運用資産残高  
**2,328**億ユーロ (2020年3月末)

1929年  
オランダ ロッテルダムで設立

2013年  
オリックスグループ入り

\*1 株式・債券のミューチュアルファンドを組成し、ファンドごとに最適な運用会社(サブアドバイザー)を選定すること。

\*2 コモディティ・トレーディング・アドバイザー。商品先物のみではなく、通貨、株価指数先物など広範な金融商品に分散投資して、顧客から預かった金融資産を運用する企業や運業者。

資産クラス、投資スタイル、顧客ベース、地域の観点から  
バランス良く分散された資産運用を行う

# アジア・豪州

事業内容 ▶ アジア・豪州における金融、投資

資産  
1兆103億円  
(構成比9%)

利益  
147億円  
(構成比3%)

## 事業の特徴

### 現地に根づいた金融サービス事業を展開

1971年の香港進出以降、東南アジア、南アジア、オセアニア、中東に現地法人を設立し、グローバルネットワークを形成しています。主に金融サービス事業を展開しており、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、現地のお客さまに対して機械・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。中華圏(中国、香港、台湾)の現地法人では、プライベートエクイティ投資も行っています。各現地法人では、オリックスの国内事業で培ったノウハウを活用し、事業の多角化を図っています。

## 成長戦略

### 伝統的なリース事業からの脱却

リースやファイナンスのような伝統的な金融サービス事業を展開する現地法人では、国や地域によっては、収益性や成長性が通減する傾向が見られます。そのため、国の人口や経済などの市場規模、市場の成長性、競合状況を踏まえ、注力市場・事業のメリハリをつけ、ポートフォリオの最適化を進めていきます。あわせて人材の多様化を進め、金融だけでなく、ITなどリース以外の知識・経験を有する人材も採用していきます。プライベートエクイティ投資事業では、引き続き現地人材のノウハウや専門性を生かしたネットワークのもと、投資機会、事業機会の創出を進めます。

### アジア・豪州の資産構成 (2020年3月末現在)

比率/科目	主な内容
33% リース純投資	リース、割賦
22% 営業貸付金	自動車ローン、法人融資
19% オペレーティング・リース投資	自動車リース
22% 関係会社投資	中華圏などでのプライベートエクイティ投資
4% その他	投資有価証券など

### アジア・豪州への展開(現地法人設立年)

年	国名	年	国名
1971	香港	1991	台湾
1972	シンガポール	1993	インド
1973	マレーシア	1997	エジプト
1975	インドネシア	2001	サウジアラビア
1977	フィリピン		韓国
1978	タイ	2002	アラブ首長国連邦
	パキスタン	2005	中国
1986	オーストラリア		
1988	ニュージーランド		

1970年代から海外に進出。  
各国のニーズに応じたさまざまな金融サービスを展開