

CEOメッセージ



取締役 兼 代表執行役社長
グループCEO

井上 亮

2021年3月期の当期純利益は、前期比36%減益の1,924億円となりました。

旅館・ホテルなどの運営事業、航空機リース事業、空港運営に携わるコンセッション事業が、新型コロナウイルスの感染拡大による影響を大きく受けたことが減益の主な要因です。これらの3事業で約900億円の利益の落ち込みとなりましたが、新型コロナウイルスが収まれば、急速な回復が見込める分野であると認識しています。コロナ禍の影響で、ある程度、資産価値が下落すると予想していたことから、当初予定していた一部資産の売却を無理に進めなかったことも、減益の一つの要因となりました。

財務健全性は R&I が「ダブル A マイナス」のアウトルック「安定的」、Moody's, Fitch が「シングル A マイナス」のアウトルック「ネガティブ」となっていますが、S&P につきましては「シングル A マイナス」のアウトルック「安定的」と改善されています。

世界的な流動過多により、数少ない投資チャンスに投資家が群がる状況が継続しており、極端な売主市場、借主市場が形成されていると言っても過言ではないと判断しています。特に、日本の不動産については、国内外の投資家が、市場の安値感から積極的に投資を継続しており、価格は上昇傾向にあります。2022年3月期においては、その傾向を捉えて、予定していた資産の売却を開始しており、コロナ禍においても一定程度以上の売却益を計上できるものと考えています。

2022年3月期の純利益目標は2,500億円、通期配当は78円とさせていただいています。新規投資については若干ながら慎重対応を基本方針とさせていただいていますが、上記のとおり、資産の売却については順調に推移していること、コロナ禍にあってもマーケットが堅調であること、また、ワクチン接種の浸透により、新型コロナウイルス感染症が収束のめどが立ち始めていることから、世界的な経

CEOメッセージ

済の回復の兆しが見えてきています。2022年3月期の純利益目標である2,500億円の達成については、おおむね、懸念事項は払拭できているものと考えています。

オリックスグループの最優先課題は、早急に純利益水準をコロナ以前に戻すことです。その後のステップとして事業拡大の施策、道筋については、適切な時期に発表させていただく所存です。

政府が発表した「カーボンニュートラル」の方針および世界的な潮流であるESG関連の重要課題について、オリックスにおいても、持続可能な社会の実現のための施策およびESG関連の重要課題および目標を設定しました。詳細は近く発行を予定しています「サステナビリティレポート」をご覧ください。幸甚と存じますが、ポートフォリオの入れ替えなどにより、ある程度、オリックスグループの収益性に影響が出ると考えていますので、ESG関連の基本方針を以下のとおり記載させていただきます。

ESG関連の重要課題を以下のとおり設定しました。

1 気候変動リスク軽減のための重点分野・課題

- 1 GHG排出削減目標を設定する。
- 2 事業者および投資家として、再生可能エネルギー分野における事業発展に寄与する。
- 3 気候変動関連リスクの定量化とその削減に努め、TCFDの提言を継続的に順守する。
- 4 循環型経済の推進と廃棄物削減の適切な処理を継続する。
- 5 環境リスクの高い事業分野への投融資残高削減を推進するとともに、新規投融資において除外規定を明示する。
- 6 環境への影響を緩和するための商品・サービスの提供により、すべての関係者と共同で環境改善を促進する。



オリックスのサステナビリティに関する詳しい情報は当社発行の「サステナビリティレポート」をご覧ください。

CEOメッセージ

2 人権問題を含む社会的リスク軽減のための重点分野・課題

- 1 新たな社会関連リスク発生を排除するため、サステナブル投融資ポリシーと行動指針および管理体制の強化を継続する。
- 2 国連世界人権宣言の支持、労働者の健康と安全・ダイバーシティ&インクルージョン・差別排除などの基本的人権の尊重をすべての関係者と共有する。
- 3 社員の多様性を尊重し、柔軟な働き方の推進・キャリア支援、公正な評価報酬制度・健康管理体制の整備を通じて、ダイバーシティ&インクルージョンを促進し、社員の働きがい高める。

3 透明性、遵法性、誠実性を基本とするガバナンス強化のための重点分野・課題

- 1 取締役会は、独立した客観的な立場から、業務執行に対する実効性の高い適切な監督・指導ができるための体制を維持する。
- 2 グループCEOは、取締役会の監督下において、当該重要課題の対応を含め、すべての業務執行の責任を担う。
- 3 顧客満足度を重視した持続可能な商品・サービスの提供を継続する。
- 4 すべての事業において、顧客からの信頼構築に努める。
- 5 適切な納税を含む、すべての法律・規制などコンプライアンスを重視する遵法精神を構築する。

CEOメッセージ

オリックスグループの重要目標を以下のとおり設定しました。

- 1** 2023年6月の株主総会までに、取締役会の社外取締役比率を過半数とする。
- 2** 2030年3月期までに、取締役会の女性取締役の比率を30%以上とする。
- 3** 2030年3月期までに、オリックスグループの女性管理職比率を30%以上とする。
- 4** 2030年3月期までに、オリックスグループのGHG(CO₂)排出量を、2020年度比実質的に50%削減する。
- 5** 2050年3月期までに、オリックスグループのGHG(CO₂)排出量を実質的にゼロとする。
- 6** 2030年3月期までに、GHG(CO₂)排出産業*に対する投融資残高を、2020年度比50%削減する。
- 7** 2040年3月期までに、GHG(CO₂)排出産業*に対する投融資残高をゼロとする。

*海外現地法人における化石燃料採掘業やパーム油プランテーション、林業を指す

上記重要課題、重要目標および「サステナブル投融資ポリシー」に基づいて、投融資案件の可否判断を行います。個々の案件が及ぼす環境、社会への影響を十分に考慮することを案件の可否判断の基本とします。さらに、人権リスクの高い国・地域について、財政・法整備関連のソブリンリスクに加えて人権リスクを投融資判断の重要な要素とします。

次ページの項目にある人権リスクの高い、ないしは、その事由が疑われる企業との取引、取引不可とするセクターとの取引、人権上の問題が存在、あるいは、懸念されるソブリン取り組みを禁止します。

CEOメッセージ

- ① 英国現代奴隷法が問題視する強制労働や児童労働、人身売買などに関与している企業
- ② 特に人権上の問題が存在・懸念される地域において、人権上の問題に加担する事業活動を行っている企業
- ③ 新規取引を不可とするセクター・事業活動

No.	新規取引を不可とするセクター・事業活動
1	Controversial Weaponsの使用・貯蔵・生産・移譲など 例) クラスター爆弾、対人地雷(オスロ・オタワ条約)、化学兵器、生物兵器、劣化ウラン弾、核兵器、火器
2	アスベストおよびその他禁止有害化学物質の製造・輸入・譲渡・提供・使用など(労働安全衛生法)
3	国際的に禁止された農薬および除草剤の製造・使用・輸出入(ストックホルム条約)
4	ダイナマイト漁(水産資源保護法)
5	特定野生動物の取引(ワシントン条約)
6	ポルノおよび売春
7	違法カジノ

上記の基本原則に基づいて企業活動を推進していきます。持続可能な社会に貢献していくことで、ステークホルダーの皆さまに適切な評価をいただけるものと確信しています。オリックスの理念に則った経営により、金融・投資・事業に加えて、さらなる新規事業分野への進出を継続していきたいと思っています。

そのためにも、グループ内のデジタル化の推進が不可欠であり、クレーム処理を含めた非財務情報を含めた、すべてのポートフォリオのデータベース化とリアルタイムに情報の把握ができる体制を構築すること、公正・公平な職場環境の整備を加速していきます。

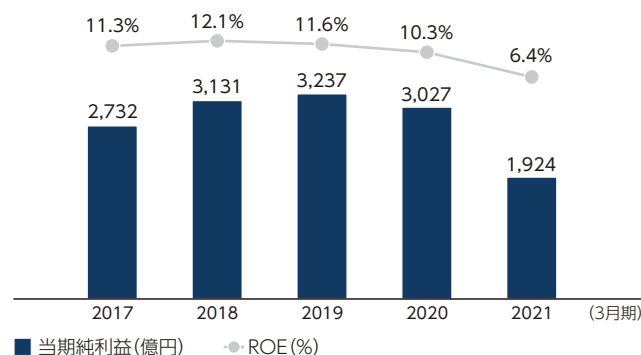
組織ガバナンスの強化、権限移譲、組織再編を推し進め、オリックスの強みを生かして、自らの持続的な成長に向けて、事業ポートフォリオのさらなる構築を進めていきます。ステークホルダーの皆さまの期待と信頼にお応えするために、企業価値の向上に邁進してまいりますので、ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続きのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2021年3月期の実績と今後の見通し

2021年3月期業績

2021年3月期の当期純利益は、前期比36%減の1,924億円、ROEは6.4%となりました。旅館・ホテルなどの不動産の運営事業、航空機リース事業、空港コンセッション事業の3事業が、新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けたことが減益の主な要因です。しかし、これら3事業以外は、コロナ禍においても安定した収益を計上しました。その結果、2021年3月期中間決算時に発表した、当期純利益予想の1,900億円を達成することができました。新型コロナウイルス感染拡大の影響は今後も注意深く見ていく必要がありますが、全体として業績へのマイナスの影響は減少傾向にあります。

当期純利益* / ROE



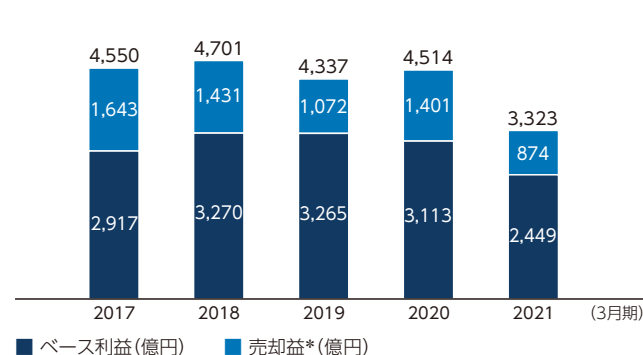
*当期純利益は当社株主に帰属する当期純利益を指します。

セグメント利益

2021年3月期のセグメント利益は3,323億円となりました。ベース利益は2,449億円となり、前期比664億円の減益となりましたが、コロナ禍の影響が大きい3事業を除くと、前期比で増益となりました。これは、環境エネルギー、生命保険、銀行・クレジットなどのセグメントが堅調に推移したことが主な要因です。

一方、売却益は874億円でした。タイミングを捉えたEXITで高いリターンを獲得し、一定の水準を確保することができました。国内では不動産セグメントの物流施設や、環境エネルギー、海外ではアメリカやアジアでも売却益の計上を実現しました。

セグメント利益



*売却益：賃貸不動産売却益、子会社・関連会社株式売却益、有価証券売却益など

売却益の内訳

オリックスは、多様な事業から安定的に売却益を計上しています。過去の推移と内訳は、下表のとおりです。主に売却益の計上が多い事業部門は、不動産、事業投資およびORIX USAとなっています。また、オリックス・ゴルフ・マネジメント、オリックス・リビングなど、事業自体の売却も行っており、ポートフォリオの入れ替えを積極的に実施しています。

売却益の推移(億円)

事業部門	18.3期	19.3期	20.3期	21.3期
不動産	472	②582	③547	184
事業投資・コンセッション	272	8	187	14
ORIX USA	⑤242	376	395	289
その他	①445	106	④272	387
合計	1,431	1,072	1,401	874

※ 下表①～⑤の主な事業売却案件は、上表の同じ番号を記している売却益に含まれています。

主な事業売却

No.	会社名
①	オリックス電力
②	オリックス・ゴルフ・マネジメント
③	オリックス・リビング
④	RobecoSAMのESGレーティング部門
⑤	Houlihan Lokey

2021年3月期の実績と今後の見通し

新規投資の進捗

2021年3月期は、合計約5,000億円の新規投資を実行しました。今後も、環境エネルギー、プライベートエクイティ投資、アセットマネジメント、物流投資、データセンターなどの注力分野において、将来の成長につながる新規投資を続けていきます。

環境エネルギー事業では、インドの大手再生可能エネルギー事業者 Greenko Energy Holdings とスペイン本拠のグローバルな再生可能エネルギー事業会社 Elawan Energy S.L. への投資を実行しました。今後は、この2社をプラットフォームとして活用することで、欧州、北米、インドなどの海外を中心に再生可能エネルギー事業をグローバルに拡大していく見通しです。

プライベートエクイティ投資では、日本、米国、アジアの3拠点において、新たな投資機会を創出しています。日本では、ネットワーク機器メーカーの APRESIA Systems 株

式会社や足場・仮設機材レンタル大手の株式会社杉孝グループホールディングスなど、ウィズコロナ、アフターコロナの時代でも成長が見込める分野に投資しています。米国では、外部資金を活用したプライベートエクイティ投資を中心に進めています。

アセットマネジメント事業では、オルタナティブ系の運用資産を拡大しています。2021年3月期の Boston Capital と Gravis Capital Management Ltd. の買収により、2021年3月末時点の運用資産残高は約50兆円にまで増加しています。引き続き、グローバルに買収機会を模索します。

物流施設に関しては、堅調なEC需要などを背景に、外資系投資家からのニーズも引き続き強く、首都圏を中心に開発を継続しています。また、昨今、ニーズが高まっているデータセンターの開発・賃貸や運営について検討を始めています。

分野	概要
① 環境エネルギー	・投資を実行した Greenko Energy Holdings、Elawan Energy S.L. の2社を中心に、国内外で多数のプロジェクトを推進
② プライベートエクイティ投資	・過去、数年間に計2,000億円以上の売却益を計上 ・事業承継分野に加え、大型M&Aの取り組みを日本、米国、中国、欧州にて検討
③ アセットマネジメント	・2021年3月末時点の運用資産残高約50兆円 (2021年3月期は Boston Capital および Gravis Capital Management Ltd. を買収) ・今後も、タイミングを計りながら、新規買収を継続的に検討
④ 物流投資／データセンター	・物流は、首都圏を中心に開発を継続(1,500億円のパイプラインを確保) (当面、運営・開発・売却のビジネスモデルを継続) ・デジタル化の加速に伴い、電力消費を抑えた新たなデータセンターを検討

2021年3月期 新規投資の事例

Greenko Energy Holdings

分野	環境エネルギー
投資時期	2021年3月
出資比率	21.6%
事業概要	インドの大手再生可能エネルギー事業者
特徴	インド国内で、設備容量合計7.1GWの稼働済再生可能エネルギー発電施設を運営。合計6GW以上の建設または開発中のプロジェクトを有する。

Gravis Capital Management Ltd.

分野	アセットマネジメント
投資時期	2021年1月
出資比率	70%
事業概要	英国のオルタナティブ資産運用会社
特徴	インフラや再生可能エネルギー、不動産などESGの観点から選別したアセットを投資対象としたファンドを運営する。資産運用規模は約4,000億円。

2021年3月期の実績と今後の見通し

今後の見通し

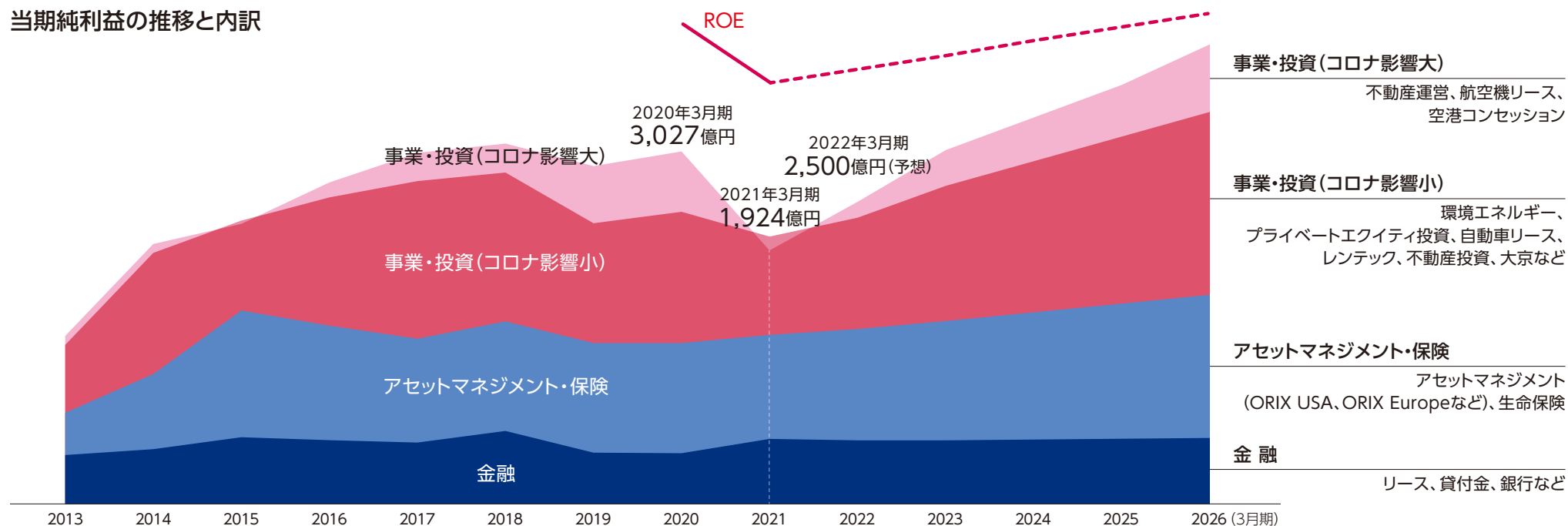
下図は、「金融」「アセットマネジメント・保険」「事業・投資」の3分類による利益の推移です。オリックスは「金融」から事業を始めましたが、隣地拡大により「アセットマネジメント・保険」「事業・投資」へと事業分野を広げました。特に、2013年3月期以降は、「アセットマネジメント・保険」「事業・投資」のカテゴリーが成長を牽引しました。

今後は、コロナ禍からの回復と注力分野の成長により、早期に当期純利益3,000億円に戻し、中長期的に4,000億円を目指します。また、ROEを11%以上に戻すことを

最重要課題としています。コロナ禍においては、不動産の運営事業、航空機リース事業、空港コンセッション事業の3事業が特に大きな影響を受けました。これらはコロナ禍の影響が大きい「事業・投資」に分類されますが、2021年3月期をボトムとして、今期以降、徐々に回復することを見込んでいます。これら3事業以外は比較的コロナ禍の影響が小さく、この環境下でも安定した収益を上げています。中でも、将来の利益成長のドライバーと考えているのは、「アセットマネジメント・保険」と、コロナ

禍の影響が小さい「事業・投資」のカテゴリーです。具体的には、「事業・投資」の環境エネルギー事業やプライベートエクイティ投資事業では、将来の成長につながる新規投資を実行し、それらの利益が着実に貢献することを見込んでいます。また、「アセットマネジメント・保険」のアセットマネジメント事業は、米国と欧州で継続的にM&Aを実行する計画であり、AUMと利益をさらに拡大することが可能だと考えています。

当期純利益の推移と内訳



※各項目の構成要素の詳細は、P.5「ポートフォリオの3分類」をご参照ください。

2021年3月期の実績と今後の見通し

株主還元

配当について

2021年3月期の1株当たり通期配当金については、前期比2円増の78円としました。新型コロナウイルス感染症流行の影響により、期初の時点で業績を見通すことが困難であり、環境次第では大幅に下振れる可能性もありましたが、こうした状況下でも安定的な株主還元を行う姿勢を示すため、当期に限り、配当性向を50%としました。引き続き、業績を反映した安定的かつ継続的な配当を実施します。2022年3月期の通期配当予想は78円、中間配当予想は39円としています。

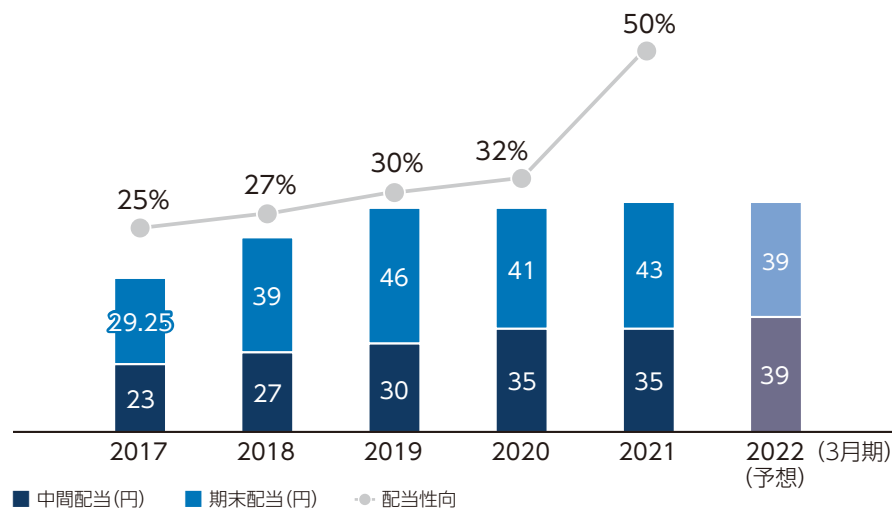
自己株式取得について

2021年3月期は、543億円の自己株式取得を行い、総還元性向は78%となりました。2022年3月期は、500億円の自己株式取得を実施する予定です。2022年3月期の総還元性向は、当期純利益予想2,500億円を踏まえると、57%となる予定です。

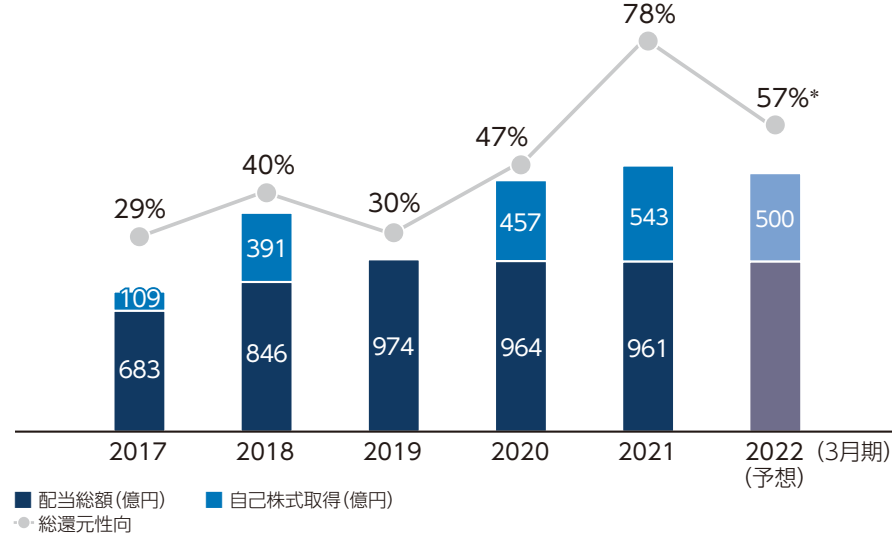
毎期の純利益の配分については、その時の状況を判断した上で、配当、新規投資、内部留保および自己株式の取得に充てることを基本方針としています。オリックスはROE11%以上に戻すことを最重要課題としていますが、

利益成長やポートフォリオの入れ替えとともに、自己株式取得を含む株主還元も重要な要素です。引き続き、経営環境、株価の動向、財務状況および目標とする経営指標などを勘案の上、弾力的かつ機動的に自己株式取得を実施します。

1株当たり配当金／配当性向



自己株式取得／総還元性向



* 当期純利益が2,500億円の場合、2022年3月期の総還元性向は57%と予想