

2012年3月期

株主・投資家の皆様へ



No. 43



Contents


 CEO対談「潮流」 楠木 建×宮内義彦
 デットからエクイティ、さらにオペレーションへ
オリックスが歩み始めた、新たな成長への軌跡

 COOインタビュー
 変わりゆく事業環境に対応し、ビジネスモデルを積極的に変革
 ▶アフタートーク「持続的な成長を成し遂げるグループへ」

 オリックスReview
 業績篇

 オリックスReview
 活動篇

 Inside of ORIX
 オリックスのコーポレート・ガバナンス

 おしえて！オリックスvol.3
 この夏をおトクに！電力一括購入サービス

 株式会社情報／会社情報

裏表紙 オリックス・バッファローズ ニュース、表紙の解説



証券コード:8591

CEO対談

潮流

取締役兼代表執行役会長 オリックスグループCEO

宮内義彦

楠木建

一橋大学大学院国際企業戦略研究科（ICS）教授



デットからエクイティ、
さらにオペレーションへ

オリックスが歩み始めた、新たな

欧州債務問題の長期化や先進国経済の景気回復の遅れにより、新興国経済の成長スピードが足元で鈍化し、日本経済は厳しい円高が依然、景気回復の重石とな
オリックスは堅調に利益を積み上げ、4期連続となる増益を達成した。

様々な経済環境に翻弄されることなく、確実な足取りで、新たな成長の軌跡を描き



一意専業でもコングロマリットでもない オリックスというビジネスモデル

楠木 2012年3月期は、期初見通しを11%上回る862億円という当期純利益を計上されましたが業績に対する宮内会長のご評価はいかがですか。

宮内 利益水準自体はまだ満足のものではありませんが、金融危機以降の業績は順調に回復しています。危機発生後、金融システムは依然、再構築には至らず、混沌とした状況が続いています。そうした中で、当社は以前の状態に返ること、戻すことを全く指向することなく、新しいビジネスモデルの構築に向かって事業を拡大させてきました。ROEは6%台と目標としている10%には未達ですが、着実に向上しております。今後の成長に向けて自信を深めることができた1年になったと捉えています。

楠木 少しオリックスという会社のビジネスモデルについて質問させてください。会社のモデルとしては、一般的には、ポートフォリオから事業を出し入れして最適化していくコングロマリットの経営スタイルと、その対極に位置する、ある特定の事業分野に特化し、深掘りしていくことで事業を成長させていく一意専業スタイルがあります。オリックスはそのどちらでもなく、第3の道を示しているとの認識でよろしいでしょうか。

宮内 きっと経営学的な分類にはまるような経営はしてきていないんだと思います。基本的に事業には、他に勝る専門知識と物事を実現させる実行力が必要だと思っています。当社はリース業という非常にマイナーな金融業からスタートしましたが、今思えば、当時は然したる専門知識ではなかったかもしれませんが、日本になかった事業モデルだったことから、付加価値をつけたサービスが提供でき、事業が軌道に乗りました。そうして事業展開を重ねていくと、自らの領域だけでなく、周りが少し見えてきます。今あるノウハウと隣の領域に横たわっている課題を結びつけると、また新しい価値が生まれるのではないかと、ということで、自然とそちらの方向へ滲み出していくことになる。すると、また非常に小さいセグメントながらも、人が真似のできない領域を作り出すことができ、

る成長への軌跡

る中、

始めたオリックスの強みに迫る。

そこで新たな専門知識と新たな収益基盤を獲得することができる、そしてまた、その隣が見えてくる…この繰り返しで、面白そうなところに進んでいった結果、事業領域が広がってきたというのが、今のオリックスの成り立ちです。

楠木 なるほど。普通、専門性の追求という、その領域だけを深掘りし、他のところには目もくれないという排他的要素が含まれる一意専業のスタイルになるのですが、オリックスの場合は、深掘りしながら隣を見る。その隣の領域というのも本社の事業ポートフォリオを組むような立場の人が、ドーン、ドーンと狙撃的に次なるマーケットを定めるのではなく、その事業を推進している人が周辺に新しい機会を見つけていく、こういうことですね。

宮内 そうです。どんなに専門性を持ったサービスを構築していても必ず競争が生まれます。例えば、非常に高収益な事業があったとしても、市場シェア50%を獲ってしまったらもうそれ以上、大きくはなりません。それを維持して、そこに留まるという選択肢もあるかもしれませんが、オリックスでは、「どうして伸びないのか？20%伸ばそう」と社内的なプレッシャーがかかります。すると、「同じことだけをやっていてはダメだ。何か新しいことをやらなくては」という意識が働き、商材を拡充したり、領域を拡大したり、海外への進出などを考えるようになります。その結果、多様な

要素を有するセグメントへと変化していくわけです。ポートフォリオ経営といっても、**コングロマリット**の指向はまったくなく、各事業が高い専門性を持ち、かつ、有機的な連続性がすべての事業を貫いており、さらに今ある事業には必ず隣はある、という捉え方がオリックスの成長、強みを生み出しているのだと思います。

事業を運営できる専門性により 収益性を高める

楠木 今後の事業成長の方向性として、「デット（貸付業務）からエクイティ（投資活動）へ、さらにオペレーション（事業運営）へ」という指針を示されていますが、これもまた、横から横への有機的な広がりがあり、自然の流れとして出てきているということでしょうか。

宮内 そうですね。これは不動産事業からスタートしました。当社の不動産事業は、マンションや一戸建て分譲の「住宅関連事業」、オフィス・賃貸マンション・商業施設・物流施設などの開発・投資・アセットマネジメントを手掛ける「不動産投資事業」に加え、今では、ホテルや旅館、ゴルフ場、高齢者向け住宅、水族館などの「施設運営事業」も展開しています。例えば、再生ビジネスのような形で旅館業に参入しましたが、旅館の経営権を得て自ら運営するので、成功すればリターンが大きくなり、失敗すれば大損というリスクが伴います。大損しないためにも、自らの専門性を高めて動かしていく。そうしているうちに、業界で一流の存在となる人物が出てきた。彼らが持っているノウハウの及ぶ範囲の事業は、非常に高収益な事業へと成長してきています。

楠木 周辺に見えてきた事業に深くコミットすることが、また次を生み出す、と。

PROFILE



楠木 建氏

(くすのき けん)

一橋大学大学院
国際企業戦略研究科(ICS)教授

1964年生まれ。南アフリカ共和国ヨハネスブルグで子供時代を過ごす。一橋大学商学部助教授、一橋大学イノベーション研究センター助教授、ボッコロニ大学ビジネススクール(ミラノ)客員教授を歴任。2000年に一橋大学大学院国際企業戦略研究科が創設されるとともに異動し、2010年より現職。専攻は競争戦略とイノベーション。2010年に出版した「ストーリーとしての競争戦略:優れた戦略の条件」は本格的経営書としてベストセラーになり、実務家にも大きな影響を与えている。

KEY WORD

コングロマリット

複合企業体とも呼ばれ、技術的にも、市場的にも相互に関連性のない異業種事業の集合から形成され、多角的経営を行う巨大企業。



宮内 その通りです。「家業から企業へ」を合言葉に再生を進めてきた老舗温泉旅館「鳴子ホテル」(宮城県)は、昨年11月には再生が完了し、新たなスタートを切りました。現在は買取して再生し、お戻しするというスタイルですが、さらには、買取せずに経営委託だけを受けるところまでモデルを確立できたら、本物だと思いますね。

楠木 なるほど。専門知識自体が商売になるというところですね。

宮内 そこまでいったら、運営事業は成功したと言えると思います。アイルランドのダブリンで、航空機の管理業務を運営していますが、ここはもともと航空機リース業でスタートした拠点です。今では、金融他社が展開しているリース航空機の運営委託を受け管理業務も行い、運営だけでも十分に利益が出せるビジネスに転換してきています。それと同じことを各種オペレーション事業でも実現していったら、面白いと思いますね。介護事業などもだいぶ苦労しましたが、やっと黒字転換し、これからが楽しみです。

ボトムラインの追求が 新しい付加価値を持ったビジネスを 創造する

楠木 会長のおっしゃる「面白さ」というのは、基本的に利益のことを指しているという認識でよろしいですか。

宮内 やはり、ボトムライン(当期純利益)ですね。私はトップライン(売上高)には、興味がありません。100%ボトムラインですね。

楠木 面白いですね。

宮内 レポートもボトムラインから見ます。ビジネスはボトムラインしかないと思っています。

楠木 だからこそ、こういった事業展開ができるんですね。1兆円の売上高があって儲けが1円の事業よりも、10円の売上で2円儲けがある事業の方がいい、と。

宮内 まったくそのとおりです。セグメント規模は小さくても確実に利益を得られる事業を追求します。1兆円も売上があって、利益が1円しかない事業なんて、恐ろしくてできません(笑)。

楠木 それは事業の性格を問わず、原理原則ですか。

宮内 そうですね。収益性の低い事業はやめていきます。ただ、トップラインをやかましく言及する事業もあります。それは、トップラインが動かないとボトムラインが動かないことが明らかな事業です。例えば、自動車リース関連は、取り扱いリース台数が増えないと、それに付随するサービスの利益が出てきません。そういったセグメントでは、トップラインに言及します。ただし、ここでいうトップラインは売上ではありません。

楠木 自動車であれば台数とか、ビジネススケールの部分ですね。そうしたボトムラインを上げられる、もっと面白いことがあるのではないかと、今ある事業の横の分野へと事業領域を拡大していったら、今のオリックスが出来上がった、と。

宮内 そうです。何か新しい分野はないか、その分野をもっと攻められないかということを積み上げてきただけです。ただ、新しい分野といっても、この世に存在していなかった市場ということではなく、当社にとって新しい分野、という意味です。

楠木 既存領域であっても、横から入っていくこ

デットからエクイティ、さらにオペレーションへ

オリックスが歩み始めた、新たなる成長への軌跡

楠木 建 × 宮内 義彦

とで、渦中でビジネスしてきた人たちには見えていないニーズを顕在化させ、新しい付加価値のついたサービスを提供していくことができる。まさに「ほかにはないアンサーを」ですね。

宮内 私自身は、初めから路線を引くようなことは考えたことがないんです。よく10年先のオリックスの姿を描いていただけませんかというような質問が出てきますが、「私は知らない、こっちが知りたいよ」という返事です(笑)。

楠木 そうしたことを描いて、予定調和に終始していたら、きっと獲れる機会も獲れなくなります。

宮内 ただ、「明日のオリックスは、今日のオリックスよりいい会社になっている、明後日はもっといい会社、10年先にはもっともっといい会社になっている」ということは指向しています。ただし、どんな形になっているかはわかりません。

楠木 もうひとつ、オリックスという会社のマネジメントのスタイルについてお聞きしたいのですが、一般的には会長のトップダウン的な経営のイメージを持たれている方も多いと思いますが、お話を聞いていると、相当にボトムアップ的なところにも支えられているようにお見受けしました。

宮内 相互作用だと思いますね。当社の決算上の事業セグメントは6つですが、もう少し細かく分類すると20~30のセグメントに分かれます。そ

のセグメントのトップたちが、方針に沿って、きっちり成果を出してくれているというのが今の結果だと思います。

安全性と面白みを両立する オリックスならではの強さと 魅力を再確認

楠木 「どういった点が他と決定的に違うのか」、「こういうことはこの会社にしかできないだろう」という点に着眼して見ると、その会社に対する評価、ストーリーの見え方もまた変わってくると思います。「オリックスって自分が考えていたより面白い会社なんだ」と感じていただけた方は、ご自身が面白さを感じた部分を周りの人に伝えていただきたいですね。最後に株主の皆様に向けてのメッセージをいただけますか。

宮内 激動の時代にあって、企業の安全性という点にも関心が高いと思われませんが、金融危機の直後と比べて格段の財務内容を構築してきました。もう少し長い目で見ると、創業から48年の歴史の中で赤字を出したのは創業第一期だけであり、47年間を通して黒字を続けてきている経営のやり方に信頼をおいていただきたいと思います。オリックスは、1株当たりの利益を伸ばしていく自信、よりよい会社にしていく自信は十分にあります。そして、この自信のもと、経済に活力をもたらす企業として、さらなる進化を遂げていきます。今後ともご支援のほどよろしく願いいたします。

楠木 経営学者的なスタンスでものを考える人にとっては、オリックスはもっとも謎の会社ですね。改めて経営学の言っているモデルや理論は何たるや、と考えさせられました。

宮内 もっとも分析しにくい会社で、申し訳ない(笑)。

楠木 勉強になりました。ありがとうございました。

宮内 こちらこそ、最新鋭の経営学者の楠木先生にお話をお伺いできて楽しかったです。ありがとうございました。





変わりゆく事業環境に対応し、 ビジネスモデルを積極的に変革

2012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

2012年3月期の業績について総括を お願いします。

2012年3月期は、「金融＋サービスの加速化」「アジア等新興国の成長を取り込む」の2つの経営方針のもとに施策実行を進めた一年でした。グローバルには欧州債務危機の影響、国内では東日本大震災からの復興に向けた動きなど、変動の大きい事業環境でしたが、**当期純利益は期初目標の775億円に対し862億円、前期比28%の増益**を達成することができました。

セグメント利益は、**リテール事業部門を除く全部門で前期比増加と順調に推移**しました。特に、法人金融サービス事業部門とメンテナンスリース事業部門が大きく増益に貢献しました。

次の成長に向けてどのような課題を 認識していますか？

金融危機以降、レバレッジをコントロールしながら効率よく資産を運用してROAを高めること

が、オリックスの成長、そして中期目標とするROE10%達成にもつながると考えています。そのためには、既存のビジネスモデルを進化させること、付加価値を提供して収益性を高めること、またリスクに見合った資産に入れ替えていくことが必要です。

たとえば、金融事業は、先進国では成長戦略を描きにくくなってきていますが、途上国であればマイクロファイナンスやコンシューマーファイナンスなどの分野に将来性があると思います。オリックスがこれまでに培った金融の専門性をグローバルに活用するチャンスはまだあります。オリックスの海外事業は安定的な収益基盤を構築していますが、アジア等新興国のダイナミックな動きを充分に取り込むまでには至っていません。既存事業にとどまることなく、高い目標を持って事業の多角化に挑戦していきたいと思えます。

一方、日本国内では「金融＋サービス」への変革を進めていきます。オリックスだからこそ提供できるサービスを付加することにより、さらにビジネスモデルを変えていきたいと考えています。



COOインタビュー

2013年3月期の業績目標と具体的な取組・施策をお聞かせください。

2013年3月期の**当期純利益は前期比16%増の1,000億円**を目標とします。

国内営業では、**法人金融サービス事業部門**と**メンテナンスリース事業部門**の連携を強化します。

法人金融の顧客基盤とソリューション提案力に、メンテナンスリースにおける高い専門性を掛け合わせ、お客様の課題の発見やニーズの獲得に注力します。

また、新たな商品、サービス、事業の構築、お客様とのリレーション強化にもつなげていきたいと考えています。

リテール事業部門は、セグメント資産合計の3割を占める規模となっています。グループの安定収益基盤としての成長を目指します。オリックス生命保険は商品性を高く評価いただい

2013年3月期連結業績予想

営業収益	1兆300億円 ▲(2012年3月期に比べ5.9%増)
当期純利益*	1,000億円 ▲(2012年3月期に比べ16.1%増)

* 当社株主に帰属する当期純利益

ています。引き続きよりよい商品開発に励み、商品力を梃子に規模の拡大を目指します。オリックス銀行については6月に全株式を取得したオリックス・クレジットとの一体的な経営によって、カードローン事業を強化します。

不動産事業部門は、引き続き資産の圧縮を進めます。運営事業はホテル、旅館、水族館、ゴルフ場など各施設の収益力を向上し、安定収益基盤としていきます。不動産開発・賃貸事業は、共同投資やファンドといった形で第三者の資金をお預かり

オリックスの強みと今後の方向性

さらなる成長に向けた今後の方向性

「金融+サービス」の加速化

アジア等新興国の成長を取り込む

中期目標 ROE 10%

常に新しい価値を創造し、進化しながら成長する

オリックスの強み

ユニークなビジネスモデルと分散された事業ポートフォリオ

国内外に広がるネットワーク

高度なリスクマネジメントと安定した財務基盤

してサービスを提供し、手数料をいただく方向へとシフトしていきます。

事業投資事業部門は、国内外で環境エネルギー関連の投資を推進します。アジアではエネルギーサービスを総合的に提供する「インテグレーター」を目指し、国内では太陽光など再生可能エネルギー市場の成長を取り込んでいきます。ここ数年はサービサーを中心とした利益構造でしたが、中期的には、環境エネルギー、事業投資、サービサーの3つを柱とする構造への転換を図ります。

海外事業部門は、現地法人のリース事業を進化させ金融周辺業務を拡大していきます。新規投資

についても中国、インド、インドネシアなどを中心に進めていきます。航空事業と船舶事業は、専門性を生かした自己勘定投資と、アセットマネジメントの両方を強化します。米国は、「金融+サービス」が進んでおり、この流れを南米など他の地域へ広げていきたいと考えています。

事業環境が大きく変動しているときは新しいビジネスチャンスも多く生まれます。今後も、グループの専門性を結集し、総合力として駆使することで、どのような事業環境であっても成長のチャンスを獲得できると考えています。私が率先して動いてグループを牽引し、オリックスの一段の成長を実現していきます。



アフタートーク [インタビューを終えて]



取締役兼代表執行役社長・オリックスグループCOO 井上 亮

持続的な成長を成し遂げるグループへ

2011年1月の社長・グループCOO就任から約1年半が経過。オリックスグループの事業展開に加え、オフタイムの過ごし方などもインタビューしました。

Q ストレスの多い立場だと思いますが、気分転換や体調管理はどのように行っていますか？

ストレスはたまらない方だと思います。社長に就任してからはさすがに難しくなりましたが、就業時間が終わったら仕事は忘れるようにして気分転換を心がけています。

週末は海外出張やお客様とのゴルフなどが入ることが多いため、オフタイムは限られていますが、気分の切り替えは早い方だと思っています。

もともと体は丈夫なので、体調管理のために特別なことはしていません。海外赴任の経験も長く、現在も海外のさまざまな国や地域へ出張していますが、現地の食事でお腹を壊すようなことも

なく、体調を崩した経験ありません。体力には自信があります。

Q 社長在任中に「これだけはぜひ成し遂げたい」と考えることは？

オリックスグループが持続的な成長を成し遂げられるよう、事業基盤をさらに強化することです。そのためには人材の育成も重要だと考えています。ビジネスのグローバル化が進んでいるので、若い社員へは「バイリンガル」ではなく「トライリンガル」を目指すよう話しています。新しい分野へ積極的にチャレンジしていける人材を育成・活用し、ビジネスをさらに拡大していきたいと思っています。



2012年3月期の連結決算ハイライト

**当期純利益は、前期比28%増の862億円。
3期連続の増益となり、着実な成長を実現しました。**

ポイント
1

リテールを除く全セグメントで増益

法人金融サービス事業セグメントが前期比で大幅な増益となるとともに、メンテナンスリース事業セグメント、海外事業セグメントが引き続き高い利益水準を確保しています。

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1.4%にまで上昇しました。

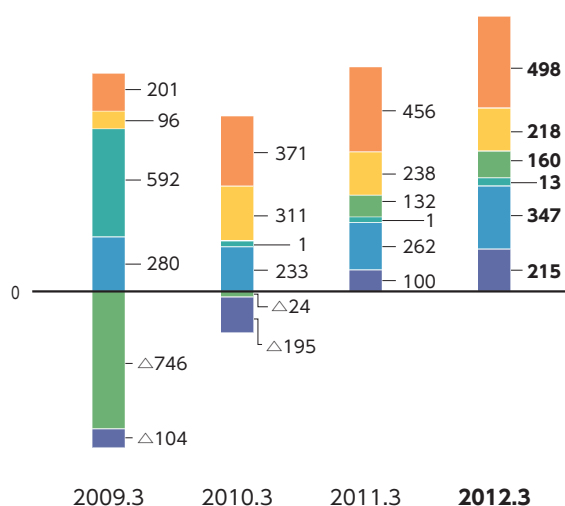
ポイント
3

配当は、昨年の80円から10円増配し、90円

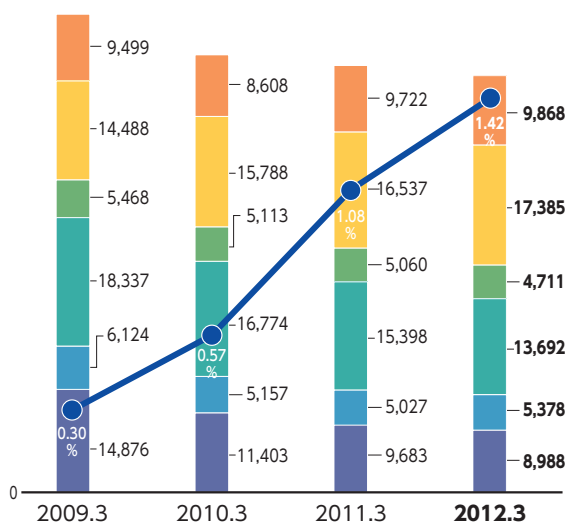
前期比28%増益を踏まえ、株主の皆様への利益還元の見地から増配いたしました。留保資金については、今後の着実な成長に活用していきます。

主な経営指標の推移

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(%)



■ 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)	100	215	262	347	1	13	132	160	238	218	456	498
セグメント資産(億円)	9,683	8,988	5,027	5,378	15,398	13,692	5,060	4,711	16,537	17,385	9,722	9,868
セグメントROA*(%)	0.6	1.4	3.0	3.9	0.0	0.1	1.5	1.9	0.9	0.8	2.9	3.0

* 税引き後

2013年3月期の事業戦略

法人金融サービス



2013.3の事業戦略

- 「金融+サービス」の加速化
- グループ各社との連携強化による顧客基盤の拡大
- 環境変化に対応したビジネス機会の獲得

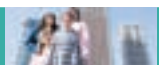
メンテナンスリース



2013.3の事業戦略

- グループ横断的な営業活動の継続
- 高付加価値サービスの拡大と成長分野へのリソース投入
- 業務改革と原価管理の強化による収益性向上

不動産



2013.3の事業戦略

- 不動産のバリューチェーンを生かした事業拡大
- 賃貸事業の収益性向上、運営事業の強化による安定収益基盤の拡大
- アセットマネジメント業務強化によるフィービジネスの拡大ならびに共同投資型の新規投資の推進

事業投資



2013.3の事業戦略

- サービスの高い専門性を活用した収益機会の獲得および再生事業の強化
- 事業投資における新規案件の獲得とポートフォリオの再構築
- 環境エネルギー分野への投資、事業運営の推進

リテール



2013.3の事業戦略

- 生命保険事業における特徴ある新商品の開発と販売チャネルの拡大
- 銀行事業におけるバランスを兼ね備えたポートフォリオの構築
- オリックス・クレジットにおける優良な既存顧客との取引強化と新規保証取組の推進

海外



2013.3の事業戦略

- 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
- アジアを中心としたリース事業および新規投資の拡大
- 船舶・航空機事業における優良な資産の積み上げ



不動産セグメントの資産が大きく減少しているのはなぜですか？

不動産セグメントでは、収益性の低い資産を減少させることによって、安定的に収益を計上できる資産への入れ替えを進めてきました。ホテル、旅館、水族館、ゴルフ場などの運営事業からの収益も増加しており、安定収益基盤のひとつとして、継続的な利益貢献が見込まれます。



アジアでの今後の事業展開はどう考えていますか？

アジアにおけるリース事業は各国の経済成長に合わせて、今後も高成長が期待できます。自動車や航空機については、単純なリースだけではなく、付加価値サービスをつけた形での取り組みを推進し、資産を伸ばしていきます。エクイティ投資についても、アジアの成長を取り込むべく、オリックスの専門性を生かすことのできる分野への投資を検討しています。

下半期の事業活動トピックス

(2011年10月1日～2012年3月31日)

上半期のニュースリリースはホームページでご確認ください。オリックスグループ紹介映像も公開中です。



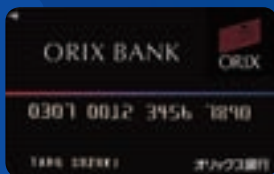
オリックス 検索 <http://www.orix.co.jp>

大手酒販会社「河内屋」への資本参加



オリックスは2012年2月、業務用酒販大手の株式会社河内屋の株式を取得しました。河内屋は1947年創業で、首都圏の料飲店を中心に約6,000軒の顧客基盤を有しています。また、業界初の共同物流体制を構築するなど、配送コストの削減にも積極的に取り組んでいます。今後はオリックスが持つ専門性や事業基盤を生かしながら、河内屋のさらなる成長を支援していきます。また、オリックスは、2012年4月に冷凍食品・外食事業の「キンレイ」へも資本参加し、企業価値の向上を支援しています。

新発売「オリックス銀行カードローン」 (オリックス銀行)



オリックス銀行は、2012年3月より「オリックス銀行カードローン」の取り扱いを開始しました。下限金利を業界最低水準である年3.0%、上限金利を年17.8%、ご利用限度額を業界最高水準の800万円に設定した、幅広い信用力のお客様に対応する商品です。お借り入れは振り込みもしくはセブン銀行ATMにて、ご返済は口座振替や振り込みもしくはセブン銀行ATMにて行うことができます。オリックス銀行では、個人向け無担保ローンは、住宅ローンと同じく消費者の生活をサポートする重要な資金であり、この資金需要に答えていくことが銀行としての使命であると考えています。これからもお客様のニーズに耳を傾け、魅力的な金融商品・サービスをご提供してまいります。

2011年 10月

- ・農業生産者向けファイナンスサービス事業でらでいっしゅぼーやと提携
- ・再生可能エネルギー関連機器の試験サービスを開始(オリックス・レンテック)
- ・韓国市場における韓国ウォン建無担保普通社債を発行

11月

- ・鳴子温泉「鳴子ホテル」の再生完了
- ・「医療関係者向けレンタルサービスサイト」をオープン(オリックス・レンテック)
- ・キューコーリースの株式を引き受け九電工とパートナーシップを構築
- ・オリックス米国財団が仙台市に奨学金を創設
- ・国土交通省「官民連携による震災復興PPP調査業務」採択

12月

- ・電力一括購入サービスを小規模マンションに導入開始(オリックス電力)

2012年

1月

- ・東京スター銀行と商用車の「動産担保融資」で提携(オリックス、オリックス自動車)

2月

- ・ベトナムの大手医療機器販売会社に投資
- ・日本初の内陸型大規模水族館「京都水族館」開業(オリックス不動産)(3月14日開業)
- ・食品放射性物質汚染検査機器のレンタルを開始(オリックス・レンテック)

大手酒販会社「河内屋」へ資本参加

- ・カードローンのWEB契約システム「即契(そっけい)」を導入(オリックス・クレジット)
- ・「オリックス銀行カードローン」新発売(オリックス銀行)(3月1日実施)

3月

- ・NECと蓄電池を用いた分散型エネルギー管理・制御システムの技術開発および実証を開始
- ・OGM初の会員制インドアゴルフスクール「OGMゴルフアカデミー赤坂」3月30日グランドオープン(オリックス・ゴルフ・マネジメント)
- ・東和銀行と資本・業務提携
- ・タイ市場においてパーツ建無担保普通社債を発行



Close Up

2012年3月14日、 京都市の梅小路公園内に 『京都水族館』を開業

オリックス不動産

京都水族館は、京都市初の本格的な水族館であり、また日本初(*)の内陸型大規模水族館です。“水と共につながる、いのち。”をコンセプトに、京都の源流から海にいたるつながりと、多くのいのちが共生する生態系、水といきものが循環する流れを再現した9つのゾーンで構成されています。

いきものや標本を見学するだけの水族館に留まらず、地元・京都の自然や生態系を「遊びながら学べる水族館」をめざしており、お子様から大人まで、幅広い層の方を対象としています。修学旅行生、遠足や郊外学習などの幼児・児童のご来館に向け、展示はもちろん、イルカパフォーマンスや体験プログラムなどを提供してまいります。

*オリックス不動産調べ。内陸型大規模水族館を沿岸部まで50km、延床面積10,000㎡以上と定義。



また、2012年5月22日には東京スカイツリータウン®内に「すみだ水族館」を開業しました。世界遺産である小笠原の海を再現した「東京大水槽」、国内最大級の屋内開放のプール型水槽でペンギンやオットセイを間近でご覧いただけるゾーンなど、さまざまな展示・プログラムをご用意しています。

東日本大震災 復興支援活動

東日本大震災で被災された皆様に、謹んでお見舞い申し上げます。オリックスグループは、被災地のニーズに応じて、さまざまな支援活動を実施してきました。主な活動内容をご紹介します。

社員ボランティア団の派遣

宮城県への要請を受け、2回にわたり、石巻市に社員ボランティア団を派遣しました。

社内公募により2回合計で延べ255名の社員が参加しました。

オリックス財団での活動

車両の寄贈

国内外のグループ役員からの義援金(約1,900万円)とオリックス財団の資金(約1億円)をもとに、被災地の社会福祉協議会を通じて、障がい者施設や高齢者介護施設などに、福祉車両19台とワンボックスカーなどの一般車両16台の計35台を寄贈しました。

仙台市内でミニコンサートの実施

新日本フィルハーモニー交響楽団が、仙台市内で被害が大きかったエリアの病院や市民センターなど6カ所の施設で行ったミニコンサートを後援しました。



『東北復興支援 未来チャリティーフェスタ』の開催

震災発生から1年が経過した2012年3月、「東北復興支援 未来チャリティーフェスタ」を自社ビルで開催しました。東北物産店、社員が持ち寄った書籍、CDなどのフリーマーケットの売上と同額の約130万円を、被災3県(宮城県、岩手県、福島県)の被災孤児・遺児の人数に応じて寄付しました。



オリックスは、経営の基本方針に沿った事業活動を適切に実行し、経営の公正性を確保するため、コーポレート・ガバナンス体制の強化を経営の重要事項の一つと考え、健全かつ透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

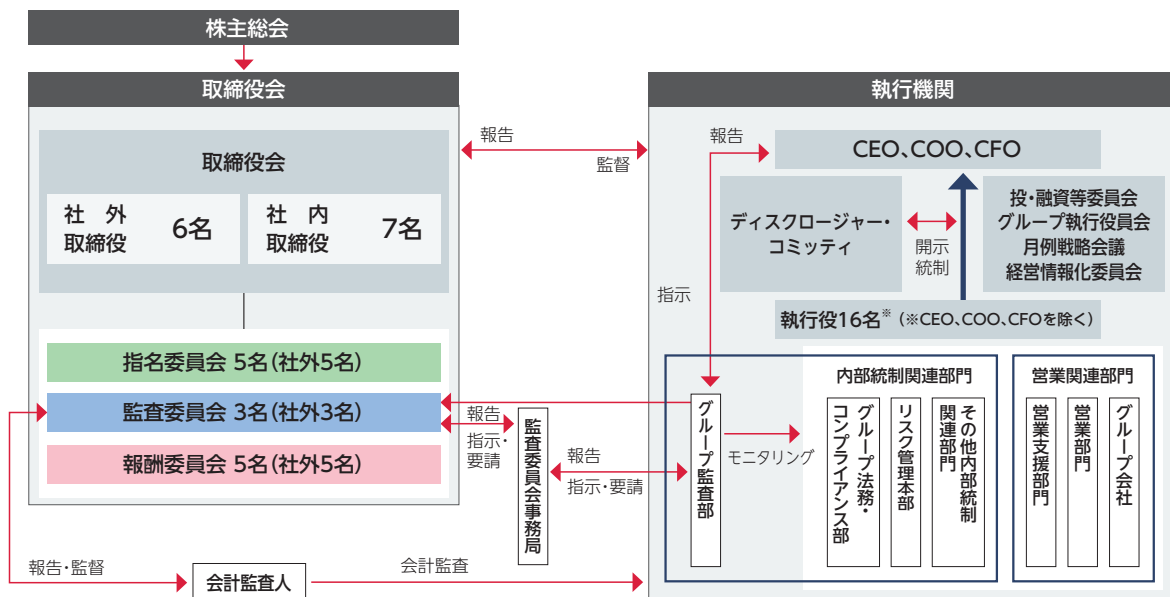
オリックスのコーポレート・ガバナンス体制の特徴

- (1) 委員会設置会社制度を採用(執行と監督の分離)
- (2) 指名・監査・報酬の三委員会をすべて社外取締役で構成
- (3) すべての社外取締役が「独立性を有する取締役の要件」を充足
- (4) すべての社外取締役が各分野において高い専門性を有している

オリックスは、経営と業務執行の監督機能強化および経営の意思決定と業務執行の迅速化を図るため、2003年6月に委員会等設置会社制度を導入し、会社法の施行に合わせ、2006年5月より委員会設置会社へ移行しました。さらに、取締役会の内部機関である指名・監査・報酬の三委員会のすべてを社外取締役のみで構成することで、取締役会による監督機能を完全に業務執行と切り離し、株主との利益相反を回避する体制を構築しています。

加えて、社外取締役のすべてが指名委員会において定めた客観的かつ具体的な「独立性を有する取締役の要件」を満たしています。それぞれの専門分野における知見を有した社外取締役が、独立した立場から、適宜当社の業務執行の適法性および妥当性について監督を行うことのできるガバナンス体制は、経営の透明性の向上につながると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制



社外取締役就任されて2年が経った

新浪社外取締役に インタビュー

Q オリックスの印象はいかがですか？

役員が皆明るく、自由に物事を考え、コミュニケーションを積極的に行っている企業だと感じています。いわゆる「金融業」というより、もっとお客様に近い目線で、どんな状況でもポジティブに新しい何かを創り上げていく、クリエイティブな力の強さが印象的です。

Q オリックスのコーポレート・ガバナンスについてどう感じですか？

良い点としては、単に社外取締役の人数が多いことではなく、ポートフォリオの多様性です。さまざまな分野や経歴を持った社外取締役が揃っているため、取締役会において物事を多面的に検討することができます。意見を言われる執行役にとってみれば、時間もかかるし面倒に感じることも、



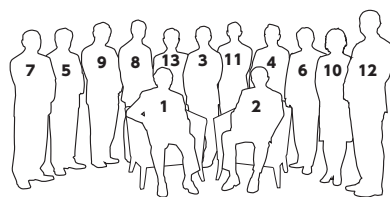
新浪 剛史
社外取締役

担当：指名委員、報酬委員

(株)ローソン 代表取締役社長CEO
(株)ACCESS 社外取締役

時にはあるかも知れませんが、一つひとつの案件を議論する際の深みや広がり、他社にはない強みではないでしょうか。会議後に、執行役と社外取締役が食事をしながらディスカッションをすることもあります。さまざまな機会を捉えてクリエイティブにやっていきたいというのが、組織全体に流れているなと感じます。

取締役 (2012年6月25日現在)



(社内取締役)

- | | |
|---------|---------|
| 1 宮内 義彦 | 5 小島 一雄 |
| 2 井上 亮 | 6 山谷 佳之 |
| 3 浦田 晴之 | 7 馬着 民雄 |
| 4 西名 弘明 | |

(社外取締役)

- | | |
|----------|----------------|
| 8 竹内 弘高 | 11 ロバート・フェルドマン |
| 9 佐々木 毅 | 12 新浪 剛史 |
| 10 辻山 栄子 | 13 薄井 信明 |

おしえて！
オリックス



©ORIX Buffaloes

マンション住まいの電気代が下がる！

この夏をおトクに！

電力一括購入サービス

夏の需要ピークを迎え、何かと話題の「電力」。マンションにお住まいの方は「電力一括購入サービス」を利用することで、電気料金を下げられるのをご存知でしょうか？「電力一括購入サービス」は割安な高圧電力を電力会社から一括で受電し、マンション（家庭）向けに低圧に変換し配電することで、電気料金を削減するサービスです。と言っても、なかなか分からないですよね。今回は、ブルとベルにその秘密を探ってもらいましょう。

電力一括購入
サービス導入前

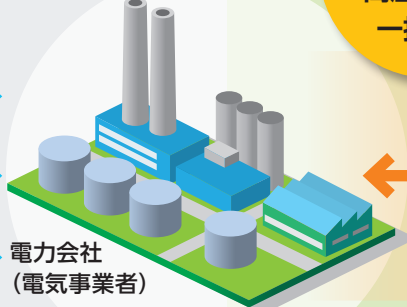
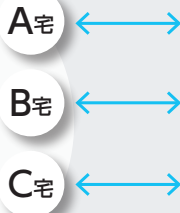
個別契約

電力一括購入サービスを導入

各住戸が電力会社と、単価の高い低圧電力で契約



マンション



電力会社
(電気事業者)

電力単価の
安い
高圧電力で
一括契約

オリックス電力
株式会社



電気の契約方法を変えると
とってもおトクなんだって。

バッファローブル



え～ホントに？
いったいどんな秘密があるの？

バッファローベル



バッファローベル(ベル)：電気代、値上がりするの
かなあ。



バッファローブル(ブル)：そうだね。電気代が値上
げされる可能性は高いね。でもね、ベル。マンショ
ンに住んでいる場合は、電気代を下げられる可能

性があるんだよ。

ベル：えー、どうやって？

ブル：電力会社からマンション一棟でまとめて電
気を買うことで、オフィスビルなどで利用されて
いる業務用の安い電気(高圧電力)を買うことが
できるんだよ。

ベル：すごーい。そんなことができるのね。でも、
手続きが大変そう…。

ブル：大丈夫！マンションとオリックス電力との
間で「電力一括購入サービス契約」を締結すれば
いいんだよ。そうすると、オリックス電力が電力
会社から高圧電力を購入して、管理組合や居住者
へ電気を供給してくれるんだ。

太陽光発電と組み合わせ さらにおトクで 地球にもやさしい!

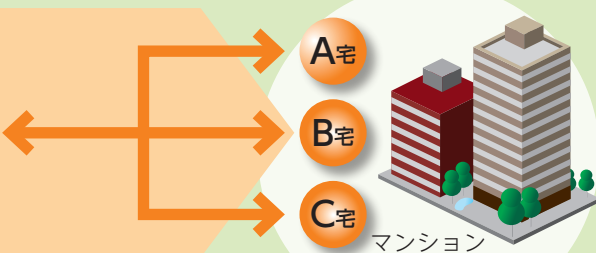
株式会社大京の分譲マンション「ライオンズ大森西
グランフォート」(東京都大田区)では、オリックス電力の
「電力一括購入サービス」を導入しています。さらにこの物件では
太陽光発電システムを組み合わせ、全体で電気料金をおよそ
24%削減することが可能になりました。



一括契約

電力一括購入
サービス導入後

マンション全体でオリックス電力が電力会社
と単価の安い高圧電力で契約



サービス導入時の工事は?

M 電力量計 AB アンペアブレーカー



電気室

マンション

302号室 303号室

M-AB

低圧電力(100/200V)

202号室 203号室

M-AB

101号室 102号室

M-AB

電気室

受変電
設備

高圧電力(6,600V)

電力会社が設置する受変電設備、電力量計、アンペア
ブレーカーをオリックス電力の設備に交換する必要
があります。交換に伴う費用はオリックス電力が負担
するため、サービス導入に伴うお客様の費用負担はあ
りません。

ベル: そんな仕組みがあるのね! ベル、知らな
かった。

ブル: しかも、サービスを受けるために必要な設
備は、オリックス電力が用意してくれるんだよ。

ベル: お金かかるのかなあ?

ブル: 設備の交換にかかる費用は、オリックス電
力が負担してくれるんだって。

ベル: そうなんだ。安心だね! マンションに住ん
でいるお友達に教えてあげなくっちゃ!

サービス内容に関するお問合せ

フリーコール **0120-997-559**

受付時間 9:00~17:00 (土日祝日、年末年始は除く)



株式情報 (2012年3月31日現在)

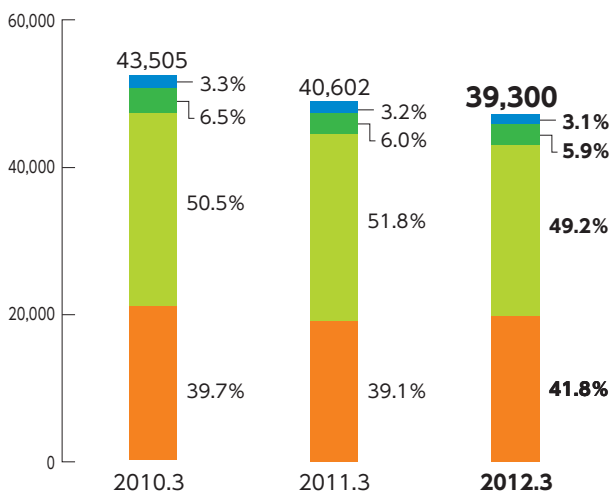
発行会社 オリックス株式会社
 発行可能株式総数 259,000,000株
 発行済株式の総数 110,254,422株
 株主数 39,300名

株主メモ

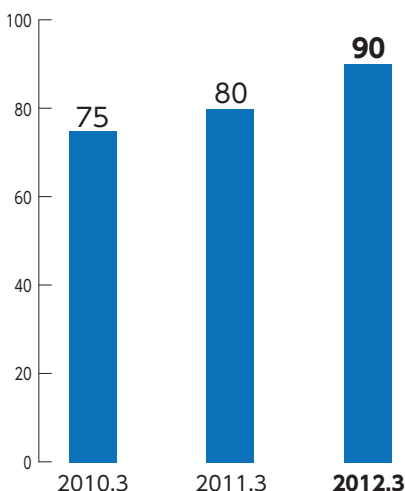
株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
 〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11
 ☎0120-232-711
 上場金融商品取引所 東京・大阪証券取引所 市場第1部[8591]
 ニューヨーク証券取引所[IX]

株主数(名)・所有者別株主構成比の推移(%)

■金融機関等 ■外国法人等 ■個人 ■その他



1株当たり配当額の推移(円)



株価騰落率の推移

2011年4月1日を基準とする

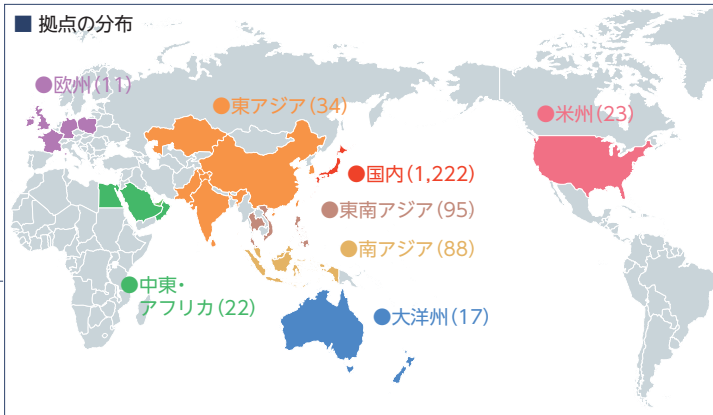


株価・株式売買高の推移

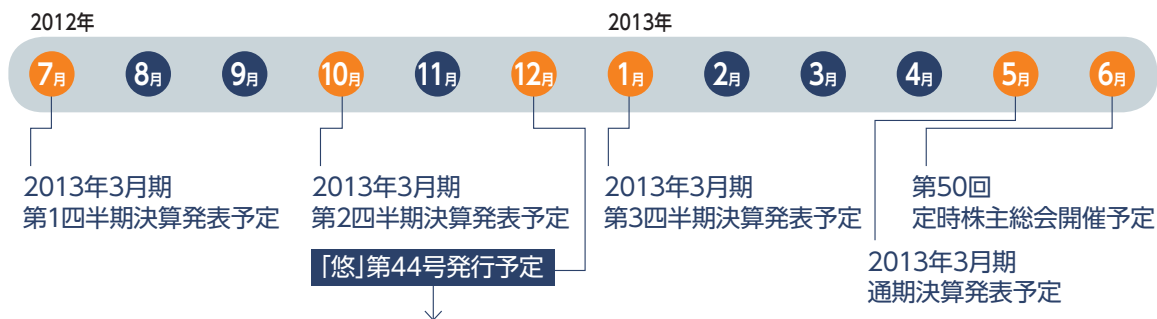
	2011年										2012年				
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
株価 (各月末) (単位:円)	7,910	7,760	7,790	8,340	6,900	6,140	6,140	6,340	6,360	7,130	7,830	7,900	7,680	6,780	7,370
株式売買高 (単位:千株)	19,448	16,802	13,404	14,813	26,384	28,418	21,675	18,078	13,183	14,536	20,333	18,760	14,292	16,265	14,210

会社概要 (2012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) 17,488名
事業内容 多角的金融サービス業
連結子会社数 721社
関連会社数 96社
ネットワーク
 ● 国内 1,222拠点
 ● 海外 290拠点
 (日本を含む世界27カ国・地域)



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44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。

株主アンケートとプレゼントのご案内

同封の株主アンケートにご回答いただいた方の中から、抽選で以下の商品を進呈いたします。なお、当選者の発表は、プレゼントの発送をもって代えさせていただきます(株主アンケートハガキは2012年8月31日までにご投函ください。プレゼントの発送は2012年9月下旬を予定しています)。

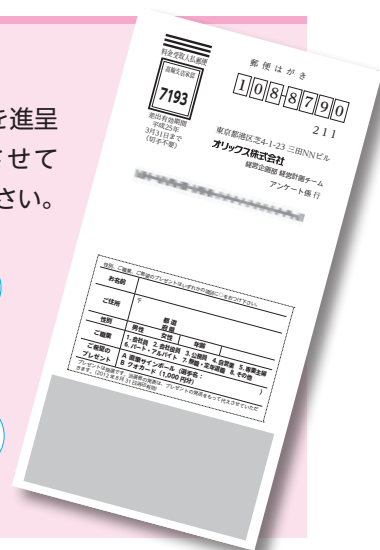
A オリックス・バファローズの
 お好きな現役選手の直筆サインボール
 ※ご希望の現役選手名をフルネームでご記入ください。



20名様

B 1,000円分のクオカード

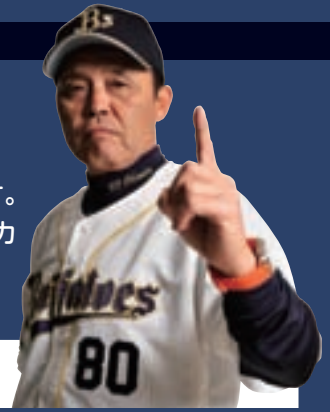
50名様





目指すはペナント制覇！

日頃よりバファローズにご声援をいただきありがとうございます。
岡田監督が就任して3年目の今シーズン、チャンスを掴むべく全力でペナントレースを戦い抜きます。



期待の新戦力に注目！



©Bs 12-17

◀李 大浩(イ・デホ)(背番号25)
言わずと知れた韓国の三冠王。5月には月間MVPを受賞し、早くもその本領を発揮。日本での三冠王の期待も大きく膨らみます！その豪快な外見とは裏腹に、素顔は子煩悩でおちゃめな一面も。

NEW COMER!



©Bs 12-17

▶川端 崇義(背番号46)

岡田監督の交流戦100勝目をプロ入り初本塁打となる満塁弾で飾った27歳の遅咲きルーキー。新人王獲得の期待も高まっています。今後の活躍にご期待ください！

岡田監督のメッセージ

©Bs 12-17

今シーズンは主力選手の怪我也あり厳しいスタートとなりましたが、成長著しい若手選手、大事な局面で頼りになるベテラン選手、そして李 大浩(イ・デホ)、井川 慶といった力強い新戦力とともに、「頂点」を目指しチーム一丸となって戦っています。皆様もぜひ球場に足を運んでいただき、一層のご声援をよろしくお願いします。

80年代復刻イベント「LEGEND OF Bs2012～劇的、激動の80's～」開催！

5月25、26日、6月2、3日、懐かしの阪急ブレーブスのユニフォームが復活しました。試合前には山田 久志氏をはじめとする阪急ブレーブスOBによるトークショーや始球式が華やかに行われ、さらに日本球界のマスコットの草分け的存在、ブレービーも登場し、イベントは大いに盛り上がりました！来る8月4、5、24、25、26日、今度は近鉄バファローズの代名詞である“いてまえ野球”を具現化した“猛牛マーク”を施したユニフォームを着用し、このイベントを締めくくります。皆様のご来場をお待ちしております！



©Bs 12-17



©Bs 12-17

表紙の解説

表紙は、オリックスグループの6つの事業セグメントのサービス、社員の働く風景を元にデザインしています。「金融+サービスの加速化」「アジア等新興国の成長を取り込む」という経営方針のもと、さまざまな事業領域で、常に新しい可能性に挑戦する気概や創造性に満ちた人材が、グループ一体となって事業展開を進めてまいります。

1	3		6
			7
2	4	5	8

事業投資

1 吾妻木質バイオマス発電所で点検を行う社員

2 太陽光パネル

不動産

3 京都水族館 イルカパフォーマンス

4 すみだ水族館 ペンギンの飼育を行う社員

海外

5 ORIX Polska S.A.の社員

リテール

6 お客様との電話対応を行う社員

メンテナンスリース

7 オリックスカーシェアのカーステーション

法人金融サービス

8 建物賃貸借取組物件 クロスガーデン富士中央

この冊子の内容についての
ご質問、また補足情報をご
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 経営計画チーム・グループ広報部

〒108-0014 東京都港区芝4-1-23 三田NNビル

TEL : 03-5419-5041 FAX : 03-5419-5901

URL : <http://www.orix.co.jp/grp/>



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。

