

# オリックスグループの強みと今後の成長戦略

オリックス株式会社

2019年7月13日

1

## 事業概要

2

## ビジネスの特徴

3

## 今後の成長

4

## 株主還元

1

# 事業概要

## 先進的な商品・サービスを提供する金融サービスグループ

当期純利益

**3,237 億円**

(2019年3月期)

総資産

**12.2兆円**

(2019年3月末)

グローバルネットワーク

**37**カ国

(2019年3月末)

ROE

**11.6%**

(2019年3月期)

取締役 兼 代表執行役社長  
グループCEO 井上 亮



従業員

**3.2万人**

(2019年3月末)

## 祖業はリース。新しい金融手法を日本に導入

米国において成長産業だった“リース”という新しい金融手法に注目。  
1964年に「オリエント・リース」として設立された。



米国のリース会社で研修を受けてきた宮内  
(写真左・現シニアチアマン)による社内勉強会の様子



設立当初の広告  
当初はリースの仕組みの浸透を図るためのPR活動がメイン

## リースを起点に事業を拡大。1989年「オリックス」に社名変更

リース（“モノ”を通して“お金を貸す”というビジネス）のパイオニアとして専門性を蓄積。  
自らの専門性を発揮できる隣接分野へ進出。

### リースを起点としたオリックスのつよみ

#### 「金融」の専門性

“お客さまによる支払いが可能かを見極める専門性”

与信審査やファイナンスの能力

#### 「モノ」の専門性

“リース物件の価値算定や  
関連する規則・法律の専門性”

自動車や不動産などの資産を、適切に取り扱う能力

隣へ隣へと事業展開してきた結果、他に類のない企業グループへと成長

# 1. 事業概要

## 「ファイナンス」「事業」「投資」の3分野で、幅広く事業を展開

### 【オリックスの事業内容】

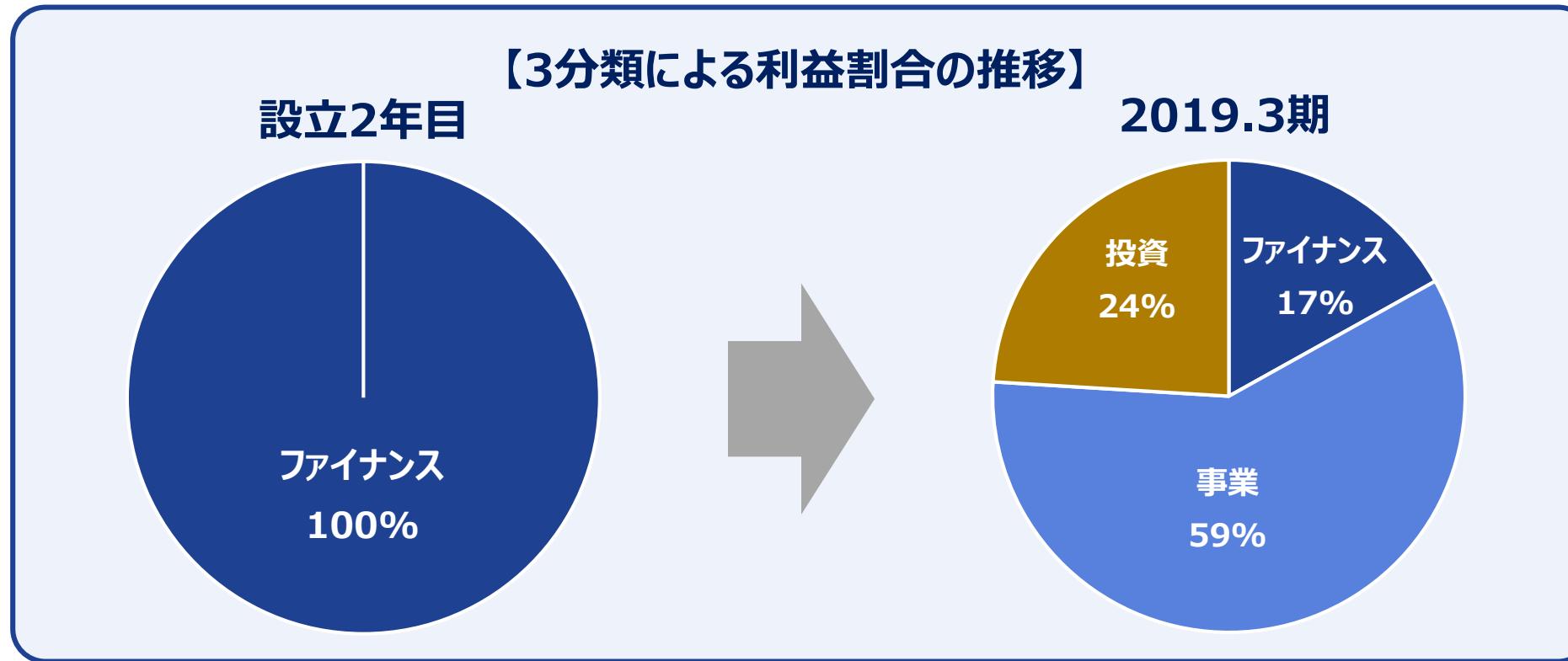
	<b>国内</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外のリース・貸付金・住宅ローン・カードローンなど、 主にクレジットリスクを取るビジネス</li> </ul>
	<b>海外</b>	
	<b>環境・インフラ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>太陽光発電、不動産の施設運営、空港運営のような自らオペレーションを担う事業</li> </ul>
	<b>金融サービス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アセットマネジメント（資産運用）事業、生命保険事業</li> </ul>
	<b>メンテナンスサービス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車リース・レンタカー・カーシェアリング、測定機器やパソコンのレンタル</li> </ul>
	<b>その他 新規事業</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>これから開拓して伸ばしていく新たな事業</li> </ul>
	<b>債権投資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国を中心とした債権への投資</li> </ul>
	<b>現物投資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産、航空機、船舶への投資</li> </ul>
	<b>エクイティ投資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外での未上場企業への投資</li> </ul>

2

## ビジネスの特徴

# 多様な収益の柱を持ち、社会の変化に対応

すばやい意思決定と実行で、社会の変化に合わせた事業ポートフォリオを構築。



# 社会の変化に対し、グループの横連携を生かして新分野へ進出



### 事例①

#### 太陽光発電

##### 社会の変化

2011年の東日本大震災  
2012年の固定価格買取制度

##### グループの横連携

国内の法人営業ネットワーク。  
不動産開発やエクイティ投資における案件構築力やドキュメンテーションのノウハウ。



### 事例②

#### 空港運営

##### 社会の変化

公共インフラの老朽化  
2011年のPFI法改正

##### グループの横連携

不動産、国内外の事業投資、  
財務、審査の専門性。  
(超長期における多面的プロジェクトの実行)

## 2. ビジネスの特徴：太陽光発電事業

2011年に5人でスタート、国内最大規模の太陽光発電事業者へ

1,000MWを確保し、840MWが稼働。  
今後は、地熱や風力を活用した発電所の開発・運営も推進。

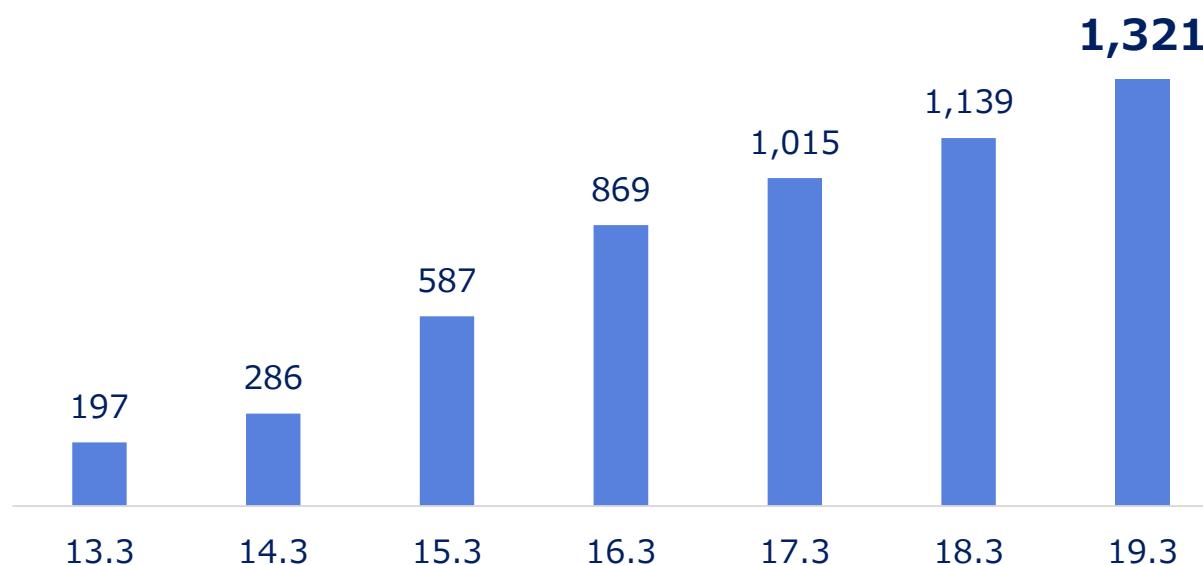


新潟県四ツ郷屋発電所 55.6MW



アミシヨンズパーク堺・太陽光発電所 2.75MW

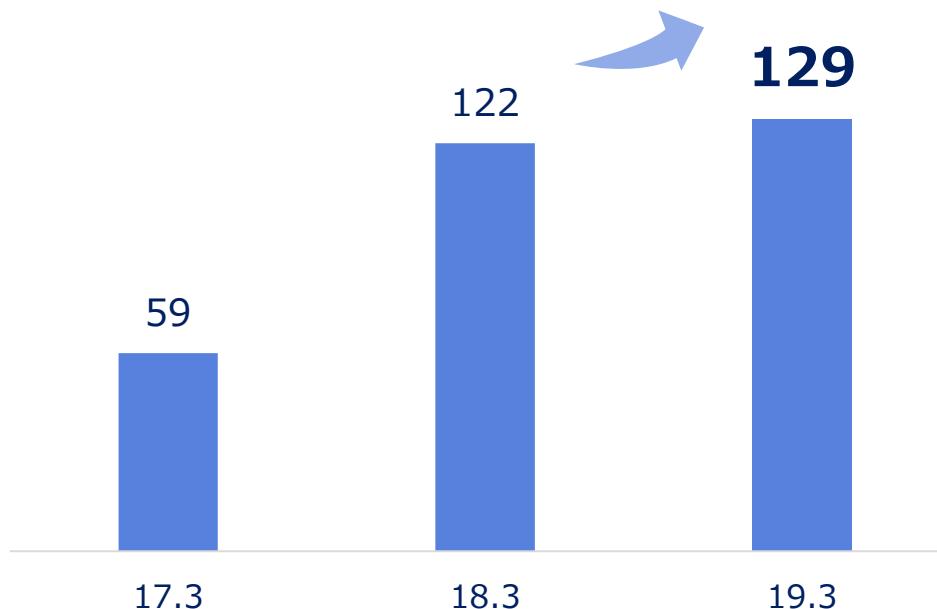
(参考) 環境エネルギー事業（太陽光発電事業含む）  
関連収入推移（億円）



## 2. ビジネスの特徴：空港運営

### 日本初の大型国際空港民営化を実現

コンセッション事業（主に空港運営）  
セグメント利益推移（億円）



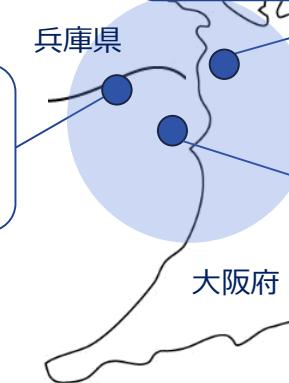
〈関西3空港〉

神戸空港  
2018年4月  
運営開始

大阪国際空港（伊丹空港）  
2016年4月 運営開始

地域の企業や自治体と連携し、  
ビジネスや観光の需要を高める

関西国際空港  
2016年4月  
運営開始



関西国際空港+伊丹空港+神戸空港：航空旅客数 推移

2015年度

4,121万人

2018年度

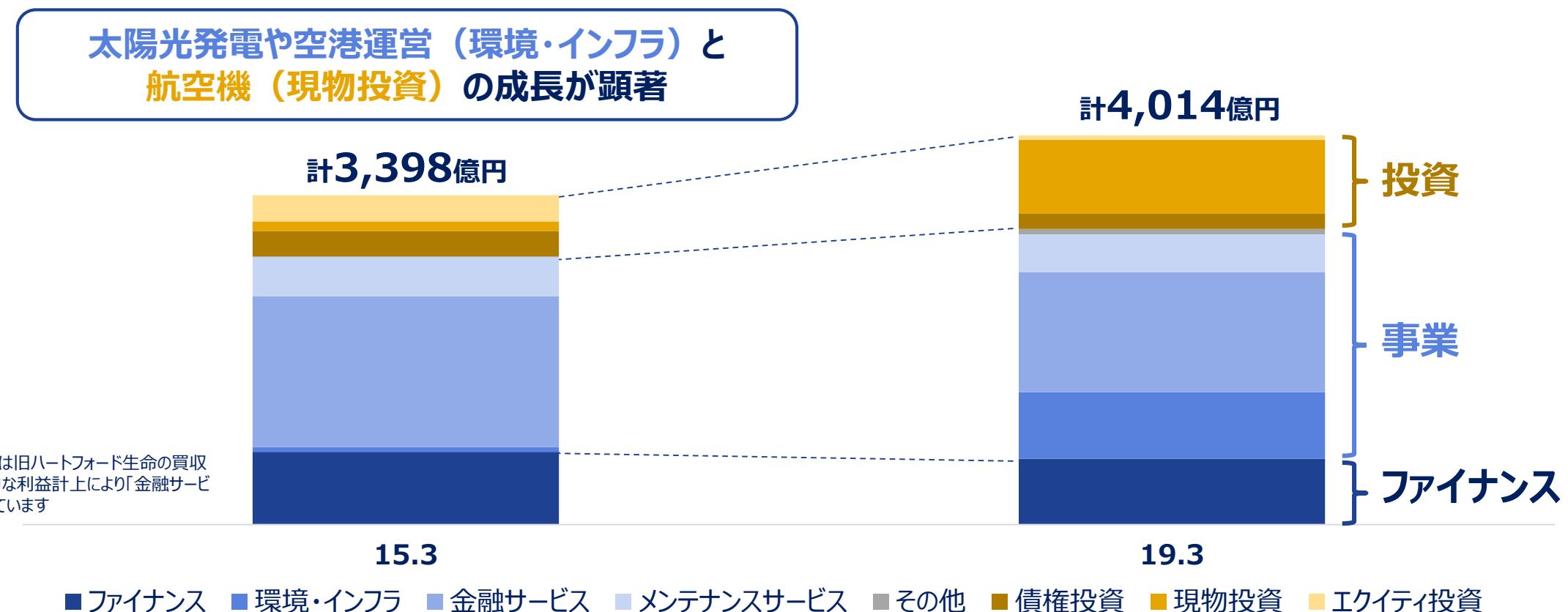
4,889万人

19%  
up

## 2. ビジネスの特徴

### 「事業」「投資」分野を中心に成長を進めている

【3分類によるセグメント利益（税前）の推移】



# 価値創造の源泉は「人材」

国籍、年齢、性別、職歴を問わず多様な人材を受け入れる  
多様な人材が力を発揮できるよう、職場環境の整備や人事制度改革を実施



3

## 今後の成長

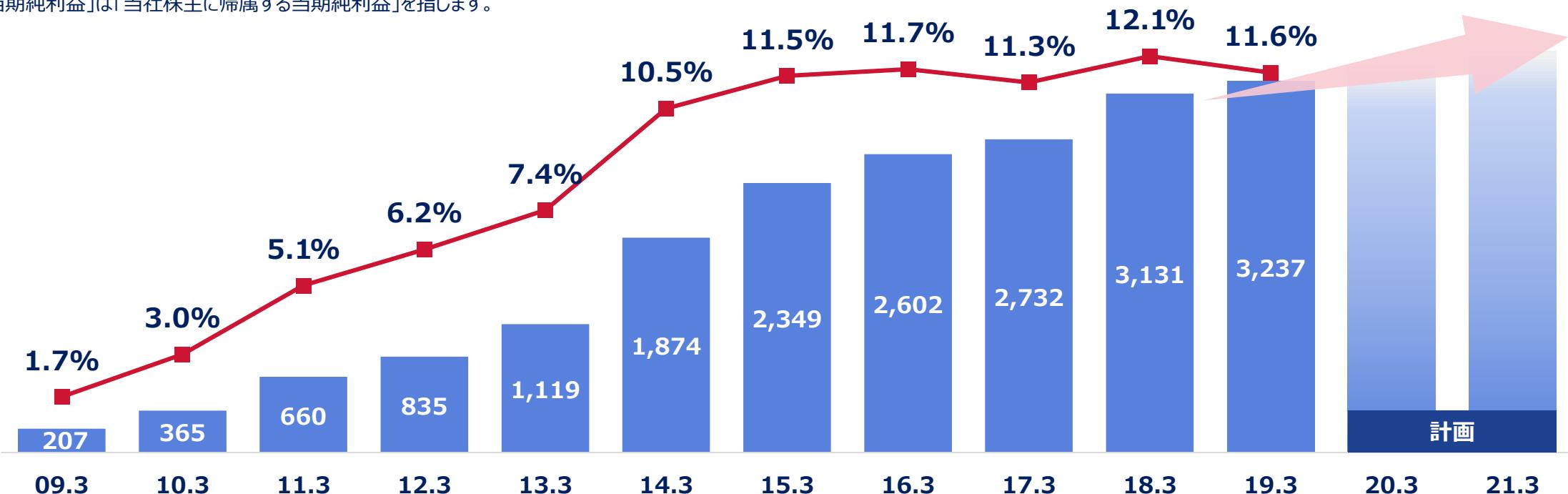
### 3. 今後の成長

#### 中期的な経営目標 (2019年3月期～2021年3月期)

利益成長：年間成長率4~8% 資本効率：ROE 11%以上 健全性：信用格付A格の維持

■当期純利益（億円） ■ROE

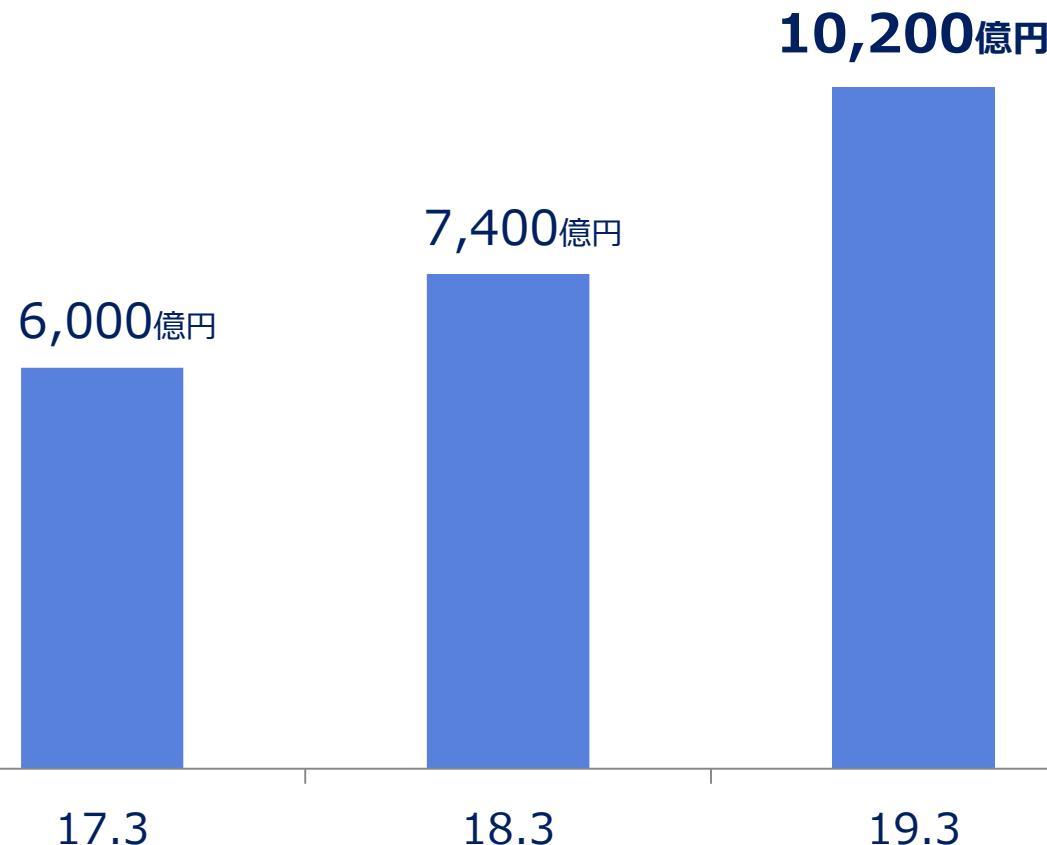
※「当期純利益」は「当社株主に帰属する当期純利益」を指します。



### 3. 今後の成長

2019.3期の新規投資額は約1兆円。将来の成長に寄与する投資案件を実行

新規投資額の推移



19.3期 主な投資案件

企業名	国	分野
Avolon	アイルランド	航空機リース (投資額: 2,500億円)
NXT Capital	米国	ローン組成、資産運用 (投資額: 1,000億円)
	日本	酪農機械サービス会社など
その他	米国	通信インフラや公共インフラの設置・保守サービス会社など
	中国	駐車場の運営・管理会社など

### 3. 今後の成長：航空機事業

## 世界第3位の航空機リース会社 Avolonの発行済株式30%を2,500億円で取得

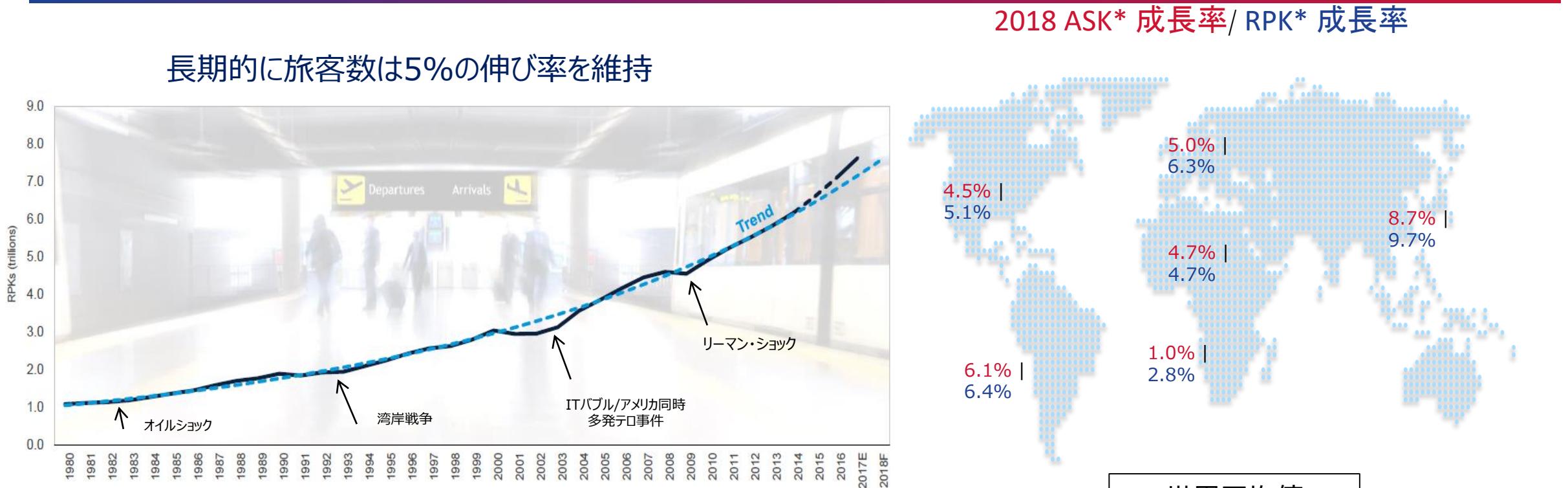
### ■ オリックスの航空機事業とAvolon



\*1 Avolonの4か月分の取込利益および船舶事業を含む。 \*2 Avolonへの2,500億の出資、取込利益および船舶事業を含む。

### 3. 今後の成長：航空機事業

## 世界の旅行需要は中長期で伸び続け、旅客機需要もさらに拡大する見通し



\*ASK (Available Seat Kilometers) = 有効座席数×輸送距離

RPK (Revenue Passenger Kilometers) = 有償旅客数×輸送距離

Source: ICAO, IATA

Source, Boeing, Sep 2018

### 3. 今後の成長

「案件創出」と「バリューアップ」をくり返しながら、オリックス独自の価値を創造していく

#### 事業ポートフォリオ

リスク量をコントロールしながら、事業領域を拡大



案件創出

バリューアップ



#### 各事業の成長戦略

##### アセットマネジメント

運用資産のグローバルでの拡大  
各拠点における機能の融合

##### 不動産

大京との統合、運営事業拡大、  
大規模プロジェクト推進

##### 環境エネルギー（国内）

太陽光事業は運営・管理を強化  
地熱・バイオマス発電の拡大

##### 環境エネルギー（海外）

インド風力、欧州・東南アジアの  
再エネ事業開拓

##### 事業投資

既存注力領域の深掘り、  
同業種ロールアップ、隣接領域拡張

##### 法人金融

事業承継ニーズに対する  
エクイティソリューション提供

##### 自動車

自動運転・EVの利用拡大等を  
既存ビジネスに組み込む

##### レンタル

ソフトウェアを加味した各種機器の  
シェアードサービス企業へ飛躍

etc.

### 3. 今後の成長：アセットマネジメント事業の拡大

商品・サービスのラインナップの多様化を進め、資産運用残高の拡大を目指す

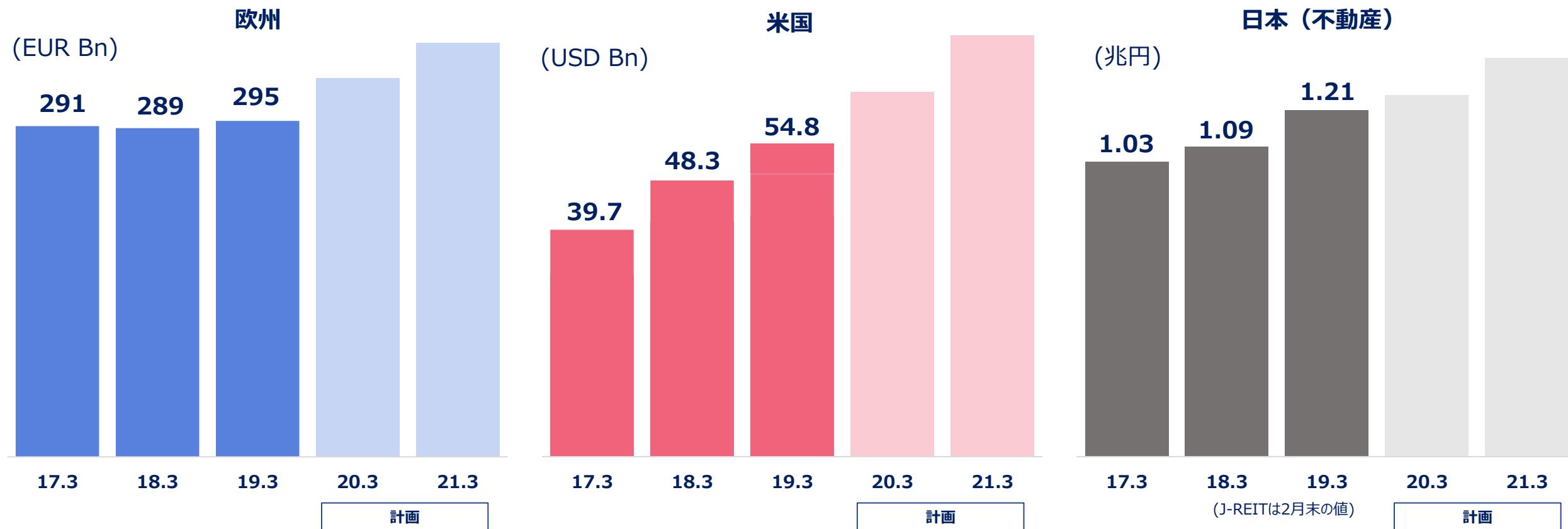
主なエリア	主な事業内容	19.3期末 運用資産残高	19.3期 セグメント利益（税前）
欧州	資産運用	37兆円	351億円
米国	ローン組成、資産運用 ファンド組成・運用・管理 不動産証券化・開発・投資	6.1兆円	163億円*
日本	不動産投資運用等 (J-REIT・私募ファンド)	1.2兆円	38億円
合計		44.3兆円	552億円

\* 期中に子会社化した法人に関しては、子会社化以後の利益を計上

### 3. 今後の成長：アセットマネジメント事業の拡大

#### グローバルでの資産運用ニーズを取り込んでいく

運用資産残高の推移と計画



### 3. 今後の成長：不動産事業の展開/拡大

## 訪日観光客増加や再開発における需要を取り込んでいく

### 旅館・ホテル

- 2002年に事業開始
- 23施設、5,100室を展開、うち13施設を自社運営（2019年1月時点）
- 別府「杉乃井ホテル」のリニューアルや強羅リゾートホテル開発を計画
- ブランド統一によりノウハウやナレッジの共有を促進

ORIX  
HOTELS &  
RESORTS

2019年1月  
新ブランド立ち上げ

### 大規模プロジェクト

#### 進行中/検討中のプロジェクト

- 大阪エリアでの面的展開：大阪うめきた2期など
- 金沢駅前：ホテル・マンション
- 仙台駅前：複合施設

その他、グループネットワークを活用したプロジェクトを検討

地域経済の活性化に資する  
不動産開発を推進

### 大京との統合

- 「大京」を2019年1月に完全子会社化
- 事業投資から不動産へセグメントを移管
- 「開発」「流通」「管理・工事」の各機能において、オリックスと大京それぞれのリソース/ノウハウを共有する

情報共有・人材交流とともに  
一体経営を進める

### 3. 今後の成長：事業承継ニーズの獲得

中小企業の事業承継問題に対応。2019年3月に2企業の株式を取得



他社と比べ、より柔軟な選択肢を提供可能

	オリックス	M&A事業者	
対象企業規模	中小企業～	中堅企業～	中堅企業～
株式保有期間	限定せず	3～5年	原則売却は意図せず
Exit方法	地域中堅企業、MBO, EBO	同業他社、ファンド、IPO	原則売却は意図せず
資金手当	自己資金	出資金 金融機関借入	自己資金 金融機関借入

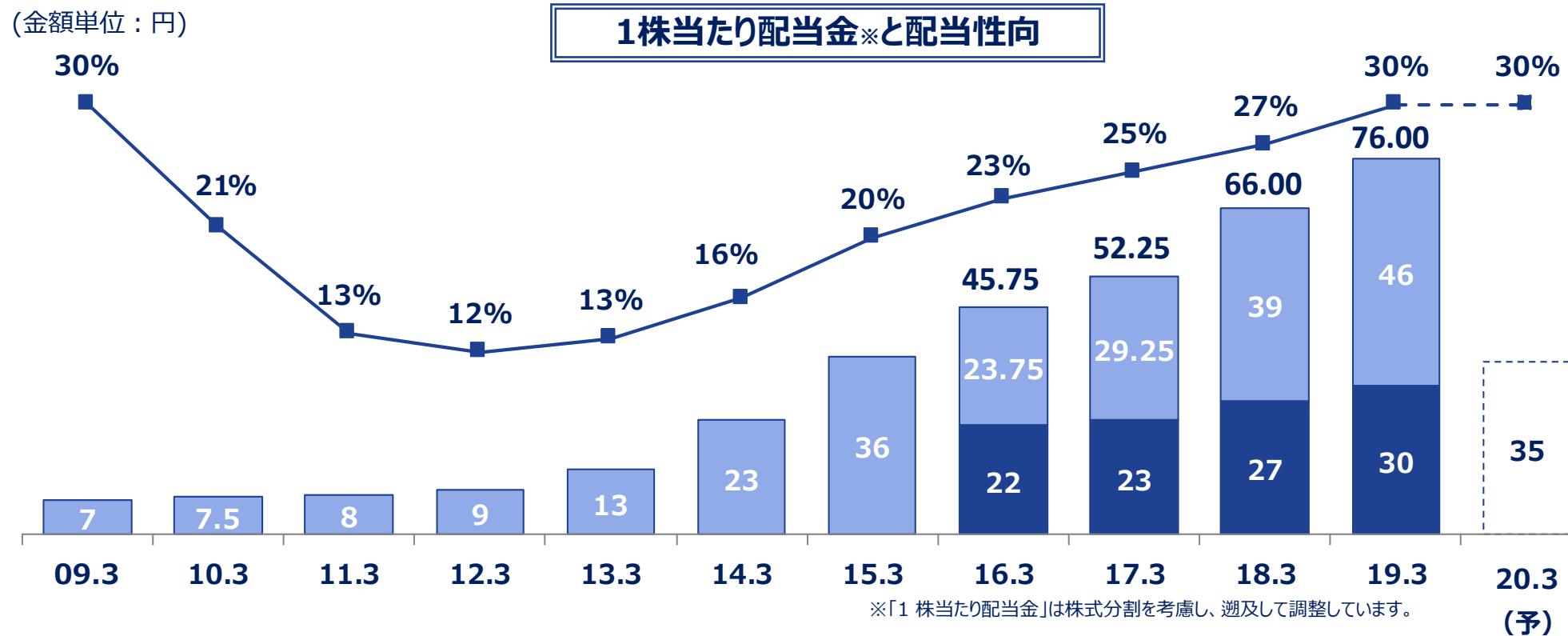
+  
全国70拠点・1,500名の営業ネットワーク  
および海外現地法人ネットワークの活用

4

# 株主還元

## 配当の推移：8年連続2桁成長（19.3期実績）

2019年3月期の通期配当性向は、27%から30%へ引き上げを実施。  
持続的な利益成長に向けた新規投資と、安定した還元との最適なバランスを考慮。



## ご参考：株価情報（2019年6月28日 終値）



証券コード：8591

時価総額	2.1兆円	PER (実績)	6.6倍
最低購入金額	160,800円	PBR (実績)	0.7倍
単元株数	100株	配当利回り (実績)	4.7%

株価  
**1,608円**  
(2019年6月28日 終値)



# オリジナルの株主優待制度「ふるさと優待」が好評

オリックスのお取引先が取り扱う商品を厳選した、オリジナルのカタログギフト

Aコース（100株以上 3年以上継続保有）



Bコース（100株以上 3年未満保有）



カタログギフトの例（2019年3月期の実績 画像はイメージ）

優待雑誌等のメディアに数多く掲載

野村IR（株）発行  
「知って得する株主優待」（2019年版）  
読者が選ぶ株主優待

**第1位**  
(マイベスト 総合ランキング)

ご提示によりオリックスグループの商品・サービスを  
割引価格でご利用いただける「株主カード」も提供



見本

\*優待制度の詳細は当社WEBサイトをご確認お願いします

1

リースを起点に「金融」と「モノ」の  
専門性を高め、多角的に展開

2

多様な収益の柱を持ち、  
社会の変化に対応。  
新分野にも積極的に進出

3

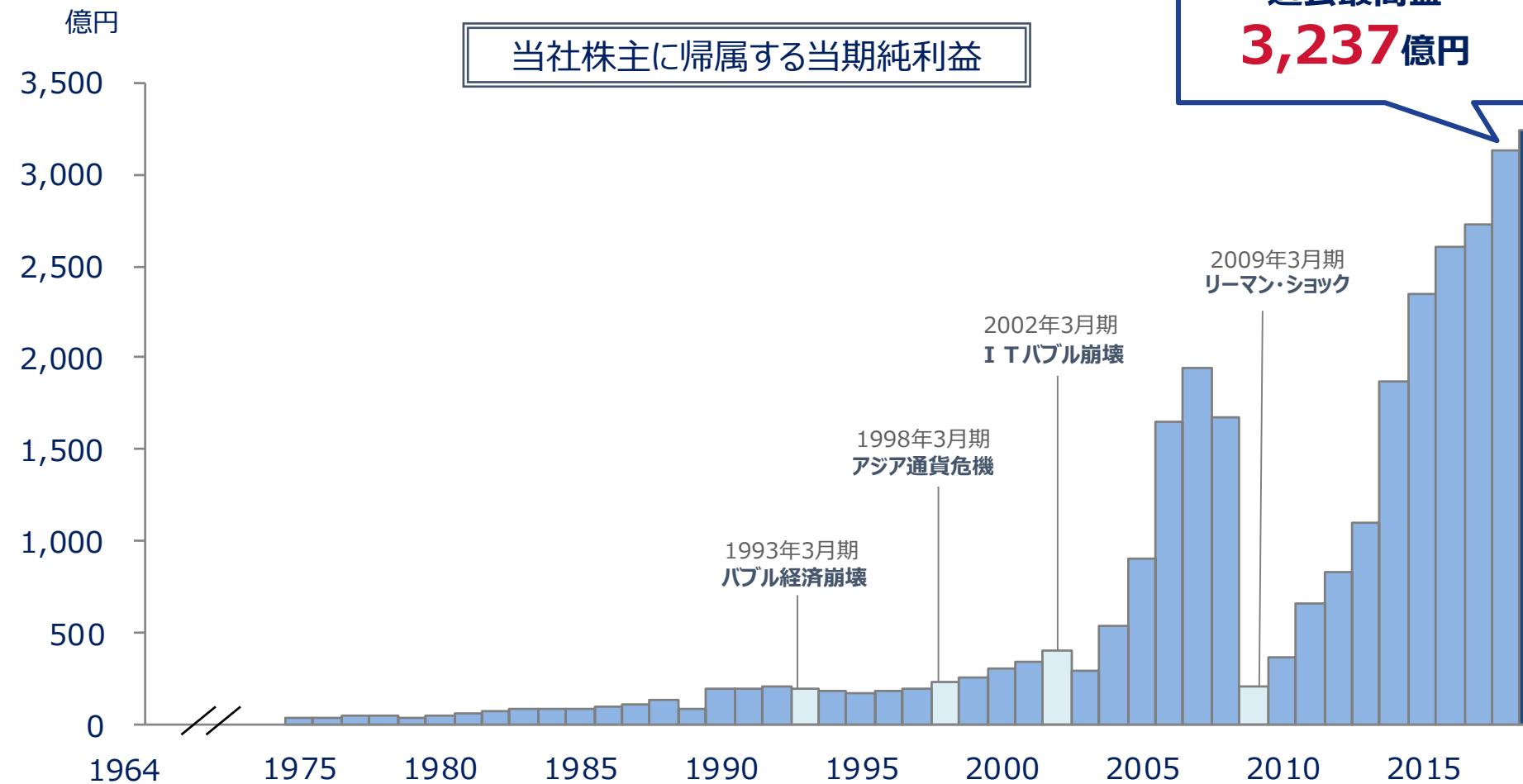
「事業」「投資」分野を中心に、  
安定した利益成長を続ける

4

増配を継続し、株主還元重視  
オリジナルの株主優待も好評

# 補足情報

- ✓ 設立初年度を除き、54年間毎期黒字を計上

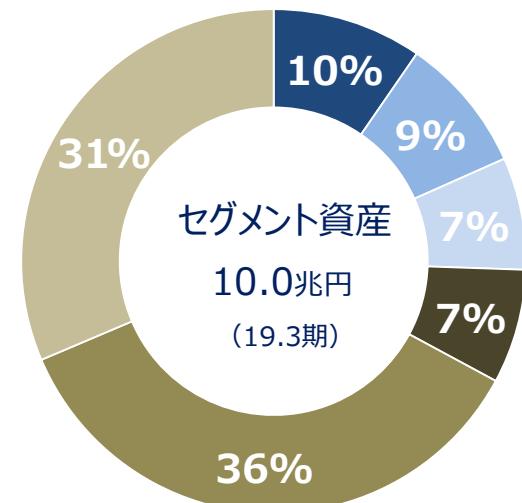
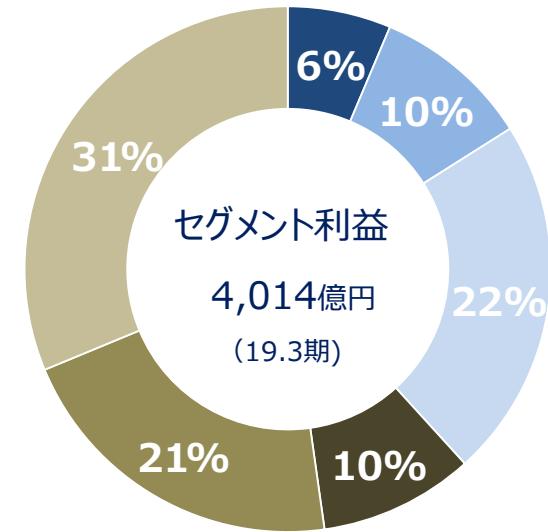


# オリックスについて セグメント別の利益・資産の構成



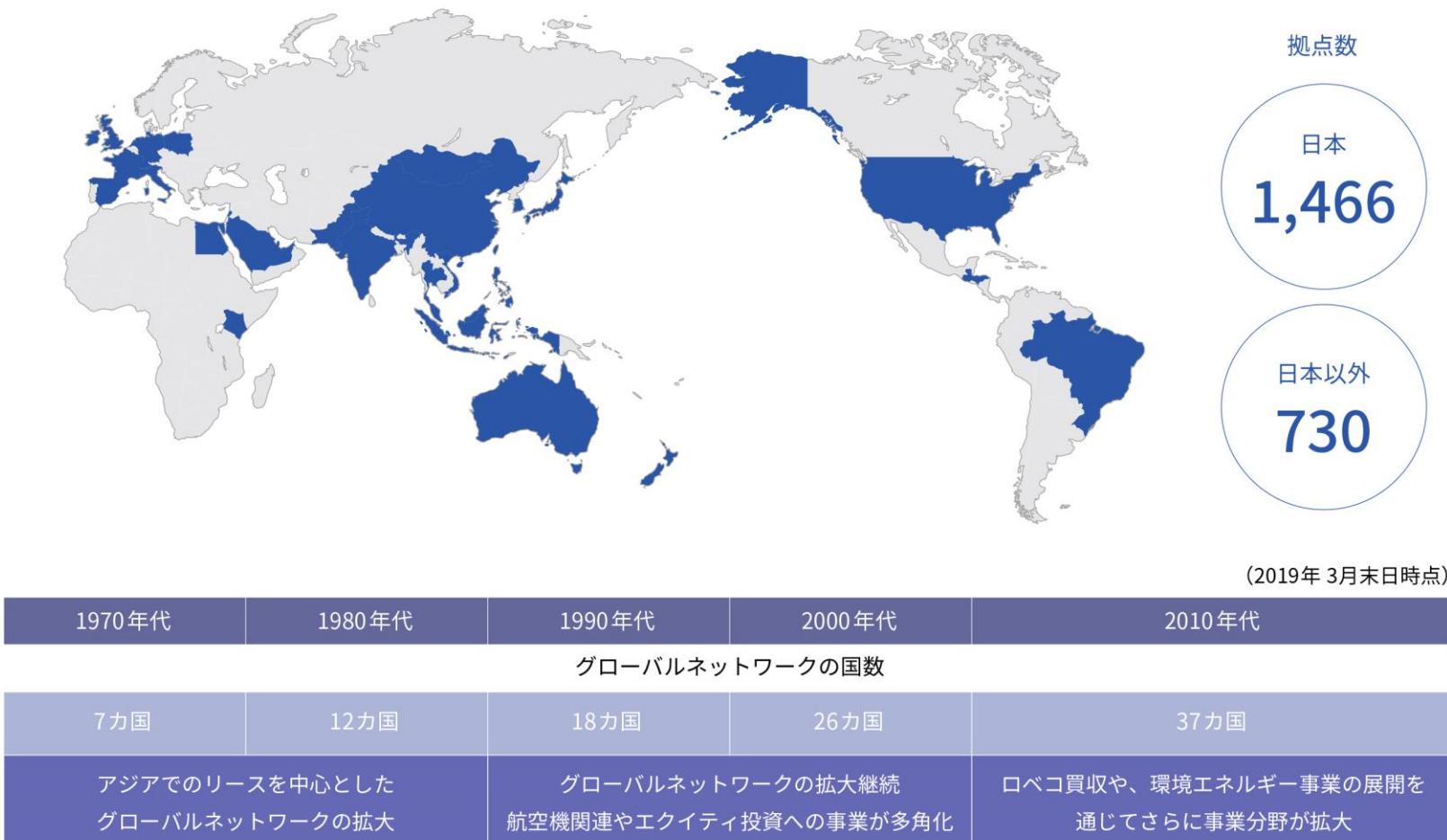
✓ それぞれの事業が独自の強みを最大限に發揮し、相乗効果を生み出している

法人金融サービス	金融、各種手数料ビジネス
メンテナンスリース	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
不動産	不動産開発・賃貸・管理、施設運営、不動産の資産運用
事業投資	環境エネルギー、企業投資、コンセッション
リテール	生命保険、銀行、カードローン
海外	アセットマネジメント、航空機・船舶関連、企業投資、金融



# オリックスについて グローバルネットワーク

- ✓ 国内で培ったノウハウを元にネットワークを拡大、世界37ヶ国・地域で事業を展開



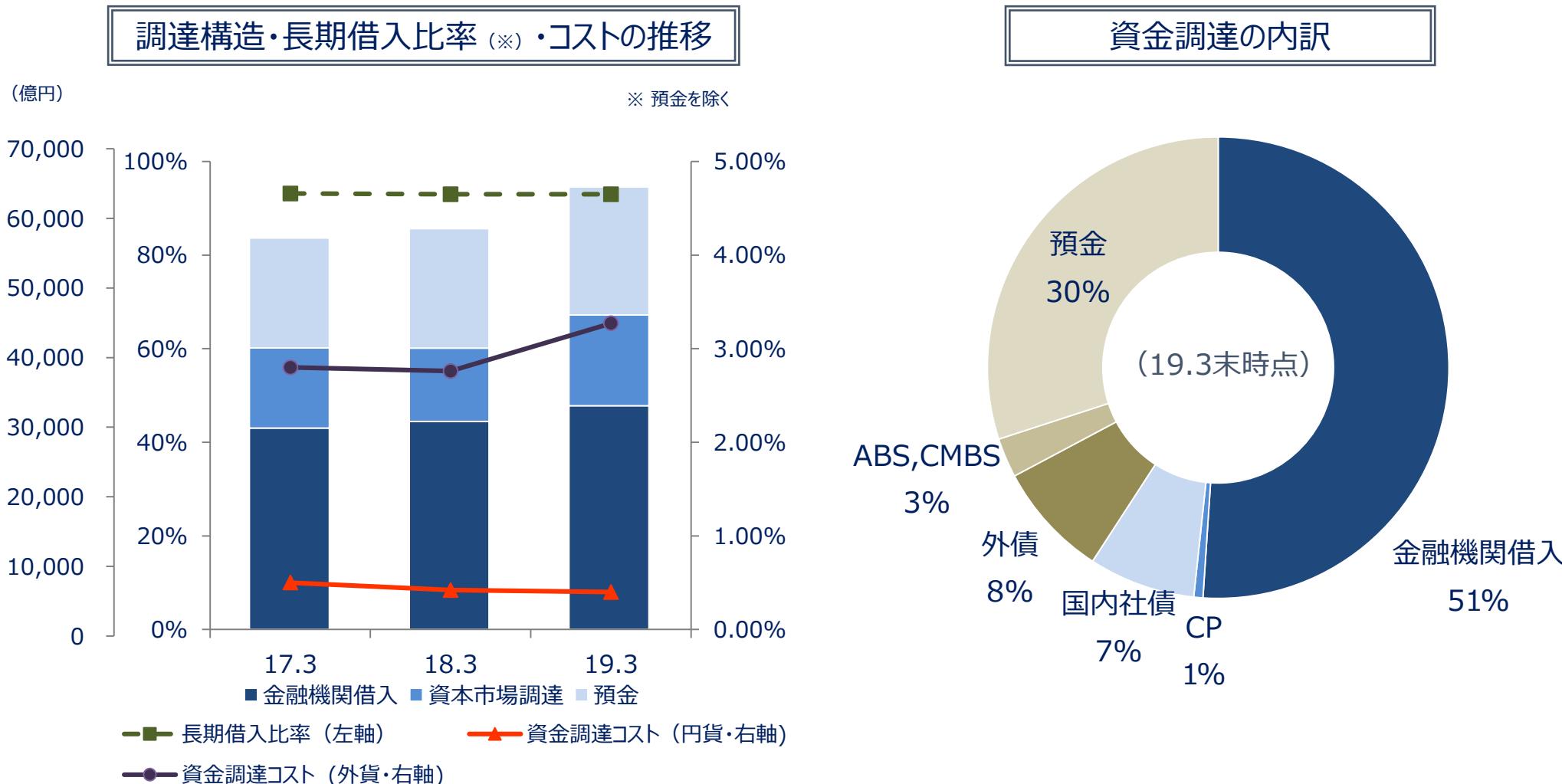
(単位：億円)

	17.3期	18.3期	19.3期	前期比
営業収益	26,787	28,628	24,349	85%
当期純利益 ※1	2,732	3,131	3,237	103%
セグメント資産	92,019	90,989	99,977	110%
総資産	112,319	114,260	121,749	107%
株主資本	25,077	26,824	28,971	108%
株主資本比率	22.3%	23.5%	23.8%	+0.3%
ROE	11.3%	12.1%	11.6%	-0.5%
セグメント資産ROA	2.96%	3.42%	3.39%	-0.03%
D/E比率				
長短借入債務および預金/株主資本	2.3倍	2.2倍	2.2倍	0.0倍
長短借入債務/株主資本	1.7倍	1.5倍	1.6倍	0.1倍

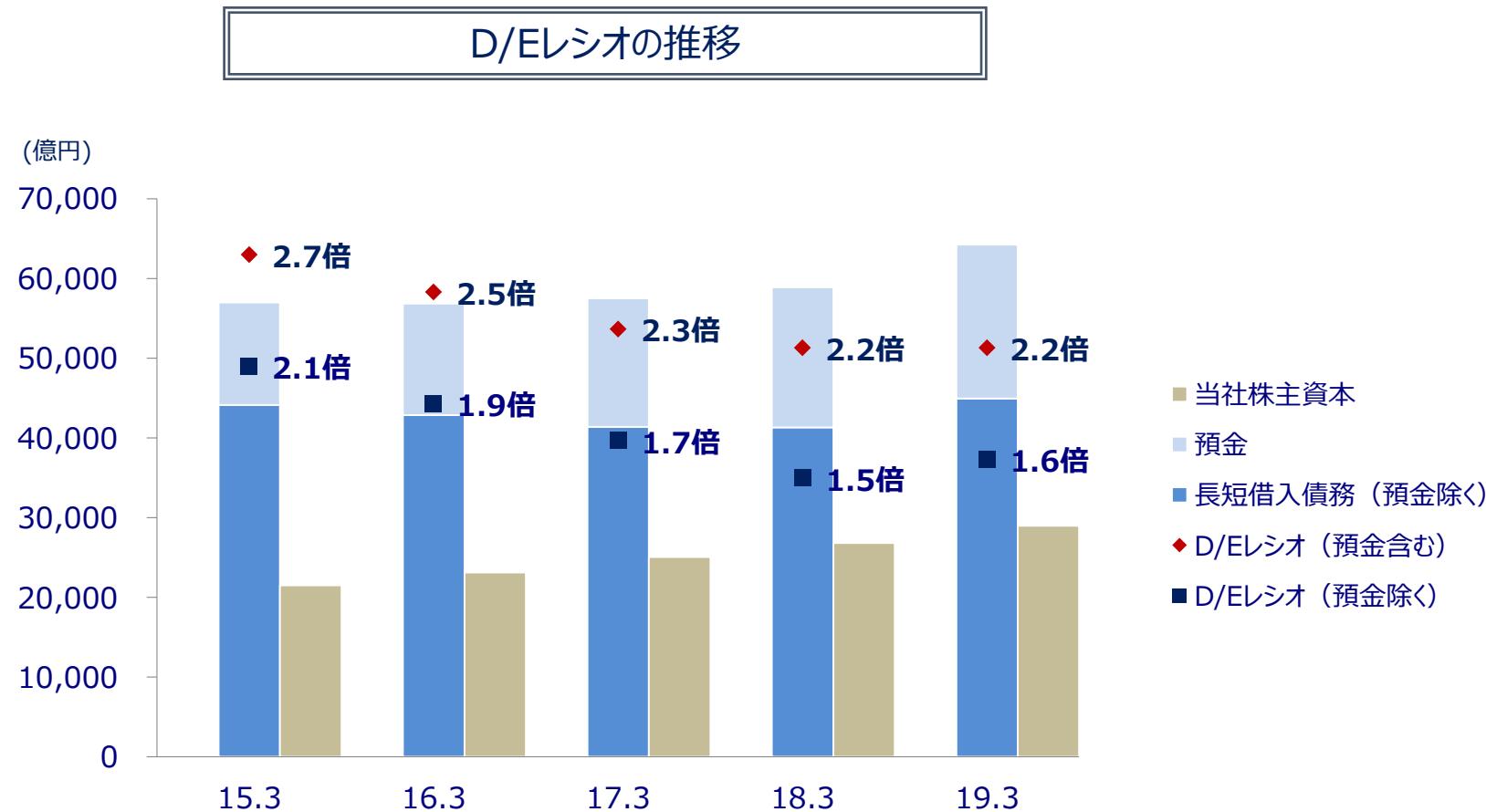
※ 1 当社株主に帰属する当期純利益

## 補足資料 財務（調達構造）

- ✓ 調達の長期化・安定化とコストコントロールの両方を実現



✓ D/Eレシオは低位で推移



- 2018年 7月 ユニバーサル・スタジオ・ジャパンの7棟目のオフィシャルホテル 「ホテル ユニバーサル ポート ヴィータ」 を開業  
JR大阪駅前 **うめきた2期地区**（民間提案街区）開発事業の開発事業者に選定
- 8月 米国のローン・アセットマネジメント会社 **「NXT Capital」** の買収を完了
- 9月 京都・河原町三条にオリジナルブランドの 「クロスホテル京都」（全301室）を開業
- 11月 アイルランドの大手航空機リース会社 **「Avolon Holdings Limited」** の発行済株式30%の取得完了
- 2019年 1月 マンションを中心とした不動産の開発、流通、建物の維持・管理を行う**「大京」**を完全子会社化  
ゴルフ事業およびゴルフ練習場事業を運営する「オリックス・ゴルフ・マネジメント」の事業譲渡を発表
- 2月 **「黒部・宇奈月温泉 やまのは」**リニューアルオープン
- 3月 有料老人ホームや高齢者向け賃貸住宅の開発および運営を行う 「オリックス・リビング」 の事業譲渡を発表  
米ドルで運用する外貨建終身保険 **「Candle（キャンドル）」**を商品ラインアップに追加
- 4月 後継者育成や事業の持続的成長などの**「事業承継課題」**を有する2企業の株式を取得
- 6月 **「別府 杉乃井ホテル」** 大規模リニューアル着手、2025年に全面完了予定

上記リースの詳細およびその他のニュースリースは、ホームページに掲載しています。 <https://www.orix.co.jp/grp/company/newsroom/>

# 本資料に関する注意事項



本資料に掲載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいております。

従いまして、これらの見通しのみに全面的に依拠することはお控えくださるようお願いいたします。実際の業績は、外部環境および内部環境の変化によるさまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることを、ご承知おきください。

これらの見通しと異なる結果を生じさせる原因となる要素は、当社がアメリカ合衆国証券取引委員会（SEC）に提出しておりますForm20-Fによる報告書の「リスク要因（Risk Factors）」、関東財務局長に提出しております有価証券報告書および東京証券取引所に提出しております決算短信の「事業等のリスク」に記載されておりますが、これらに限られるものではありません。

また、ハートフォード生命保険株式会社は、2015年7月1日にオリックス生命保険株式会社と合併し、現在はオリックス生命保険株式会社として引き続きお客様のご契約をお守りしています。オリックス生命保険株式会社は、The Hartford Financial Services Group, Inc.またはその関係法人の関連会社ではありません。

なお、本資料は情報提供のみを目的としたものであり、当社が発行する有価証券への投資の勧誘・募集を目的としたものではありません。

ほかにはないアンサーを。

オリックスに関する追加情報については、  
弊社ホームページをご参照ください。

オリックス 投資家情報

検索



IRメール配信登録はこちらから！

<https://rims.tr.mufg.jp/?sn=8591>