

「ほかにはないアンサーを。」



オリックスグループには、時代や人が変わっても確実に受け継がれていくものがあります。

その一つが“どうしたらできるかを考える”姿勢。

お客さまのご要望にお応えするために、最後まで考えぬき、新しいこたえを生み出そうとする姿勢です。

この姿勢を「ほかにはないアンサーを。」という言葉に託し、

オリックスグループのブランドスローガンとしてすべてのお客さまに宣言しています。

目次

01 50周年を迎えて

- 03 オリックスの軌跡
- 05 当期純利益の推移と事業領域の拡大
- 07 シニア・チェアマンメッセージ

09 2014年3月期 財務ハイライト

11 CEOメッセージ

15 オリックスの価値創造

- 15 価値創造の要となる5つの考え方
- 19 バランスシートで見るオリックス
- 21 資産とROAで見るオリックス

23 CFOメッセージ

25 セグメント別の概況

39 コーポレート・ガバナンス

- 39 マネジメントチーム 取締役
- 41 オリックスのコーポレート・ガバナンス
- 45 社外取締役からのメッセージ
- 47 マネジメントチーム 執行役・グループ執行役員

49 リスク管理体制

57 持続可能な社会、組織、環境のために

63 財務セクション

75 企業情報

50年間変わらないこと

新しい価値を創造する

自分の足で立つ

「新しい価値を創造する」と「自分の足で立つ」、この2つが「オリックスらしさ」であり、オリックスのDNAとして、これまでも、また、これからも変わらずにあり続けるものです。ただ新しいことに挑戦するのではなく、時代の先を読み、どこに新しいマーケットがあるかを見極める。世界に類のない「オリックス」というビジネスモデルに向かって、創造的破壊を繰り返しながら、明日のオリックスを今日よりも良くしていく努力を続けます。

企業理念

オリックスは、たえず市場の要請を先取りし、先進的・国際的な金融サービス事業を通じて、新しい価値と環境の創造を目指し、社会に貢献してまいります。

経営方針

- 1 オリックスは、お客さまの多様な要請に対し、たえず質の高いサービスを提供し、強い信頼関係の確立を目指します。
- 2 オリックスは、連結経営により、すべての経営資源を結集し、経営基盤の強化と持続的な成長を目指します。
- 3 オリックスは、人材の育成と役職員の自己研鑽による資質の向上を通じ、働く喜びと誇りを共感できる風土の醸成を目指します。
- 4 オリックスは、この経営方針の実践を通じて、中長期的な株主価値の増大を目指します。

行動指針

Creativity

先進性と柔軟性を持って、
たえず創造力あふれる行動をとろう。

Integration

お互いの英知と情報を結合させ、
人間的なふれあいを通じて、グループ力を高めよう。

「ほかにはないアンサーを。」オリックスの50年



»1964 オリエント・リース(株)(現オリックス(株))
設立
新しい金融手法の「リース」を日本に導入



»1972 シンガポール現地法人設立
現地金融機関と同国初のリース会社を設立



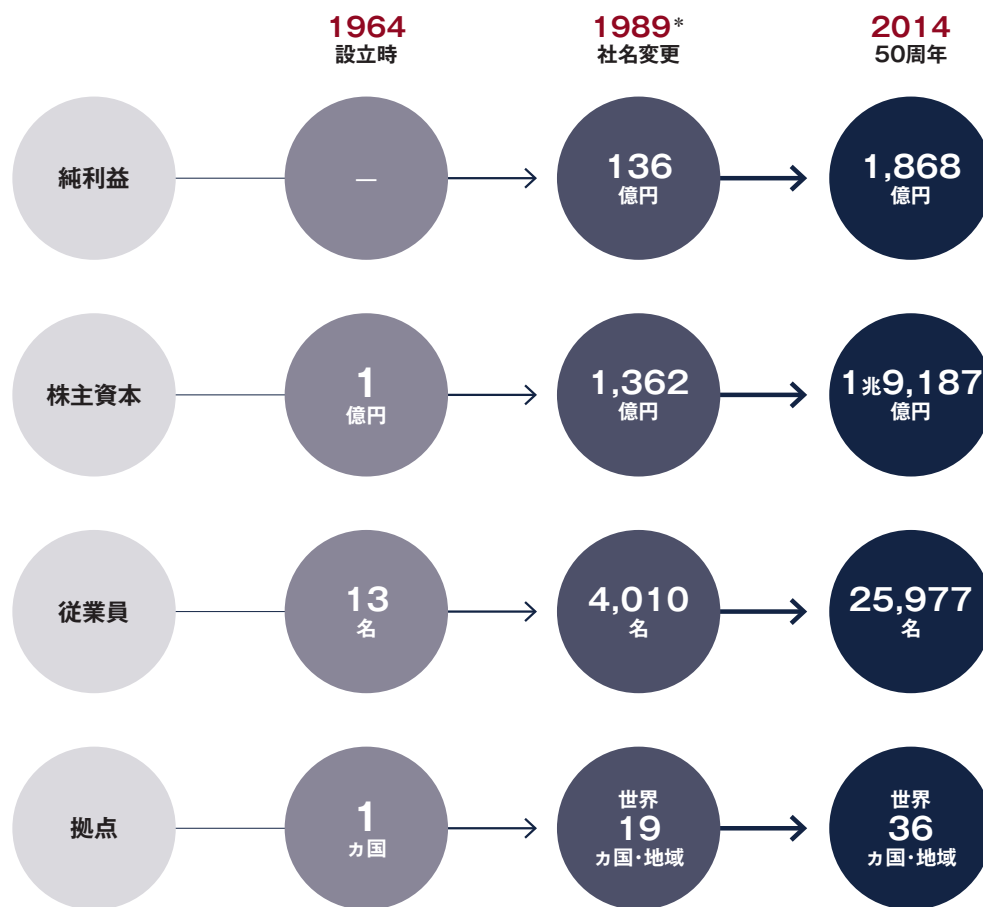
»1973 東証・大証 市場第一部上場
大証市場第二部上場の3年後に指定替え



»1973 オリエント・オート・リース(株)
(現オリックス自動車(株))設立
従来のオートリースに加えて車両
管理サービス提供へ

50年間で変わったこと

企業経営にとって重要な要素である「人材の層の厚さ」「財務内容の健全性」
「ネットワークの広がり・強さ・深さ」は、過去50年の中で最強のものが作り上げられました。



*数字は1988年9月期のもの



»1985 日本初のレバレッジド・リースを組成
仕組み作りと投資家開拓に奔走



»1986 不動産事業に参入
独身寮賃貸事業からスタートし
不動産事業のノウハウを蓄積



»1986 パキスタン現地法人設立
中東地域に初進出、以降パキスタン
起点に中東進出を拡大



»1989 「オリックス」へ社名変更
前年に球団も買収し知名度が
飛躍的に向上

50周年を迎えて 当期純利益の推移と事業領域の拡大

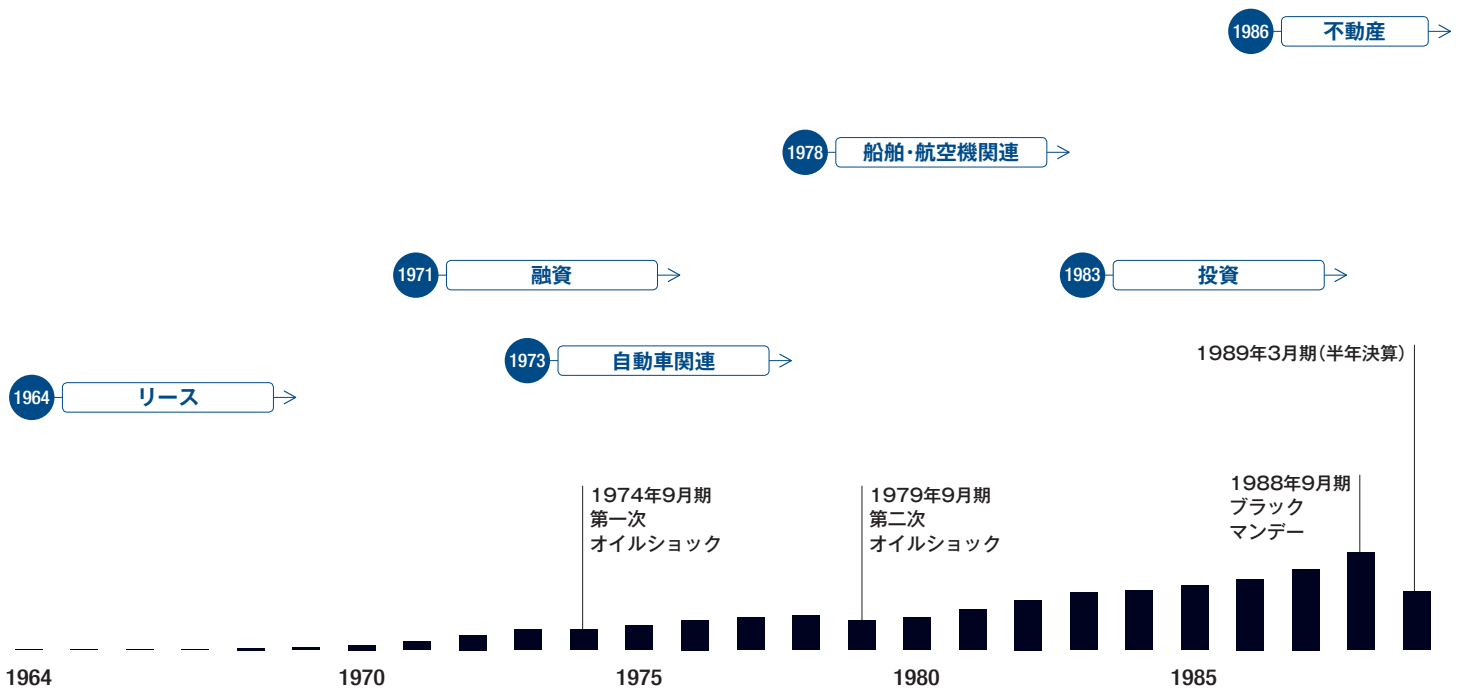
オリックスは1964年にリース会社としてスタートしました。以来、お客さまの多様化するニーズや経済環境の変化に対応しながら、チャレンジとイノベーションを積み重ねてきました。

この50年間、オリックスの事業ポートフォリオは進化を続けており、事業領域が拡大し、グローバル展開も進んでいます。

また、幾度となく経済危機に見舞われましたが、創業翌年から一度も赤字に陥ることなく、利益を計上し続けています。

2015年3月期は過去最高益の2,100億円を目指します。

次の50年、そしてその先へ向かって、さらなる新しい価値の創造にチャレンジし、ポートフォリオを進化させていきます。



「ほかにはないアンサーを。」オリックスの50年



»1991 オリックス・オマハ生命保険株
(現オリックス生命保険株)設立
シンプルでお手頃な保険商品の提供へ



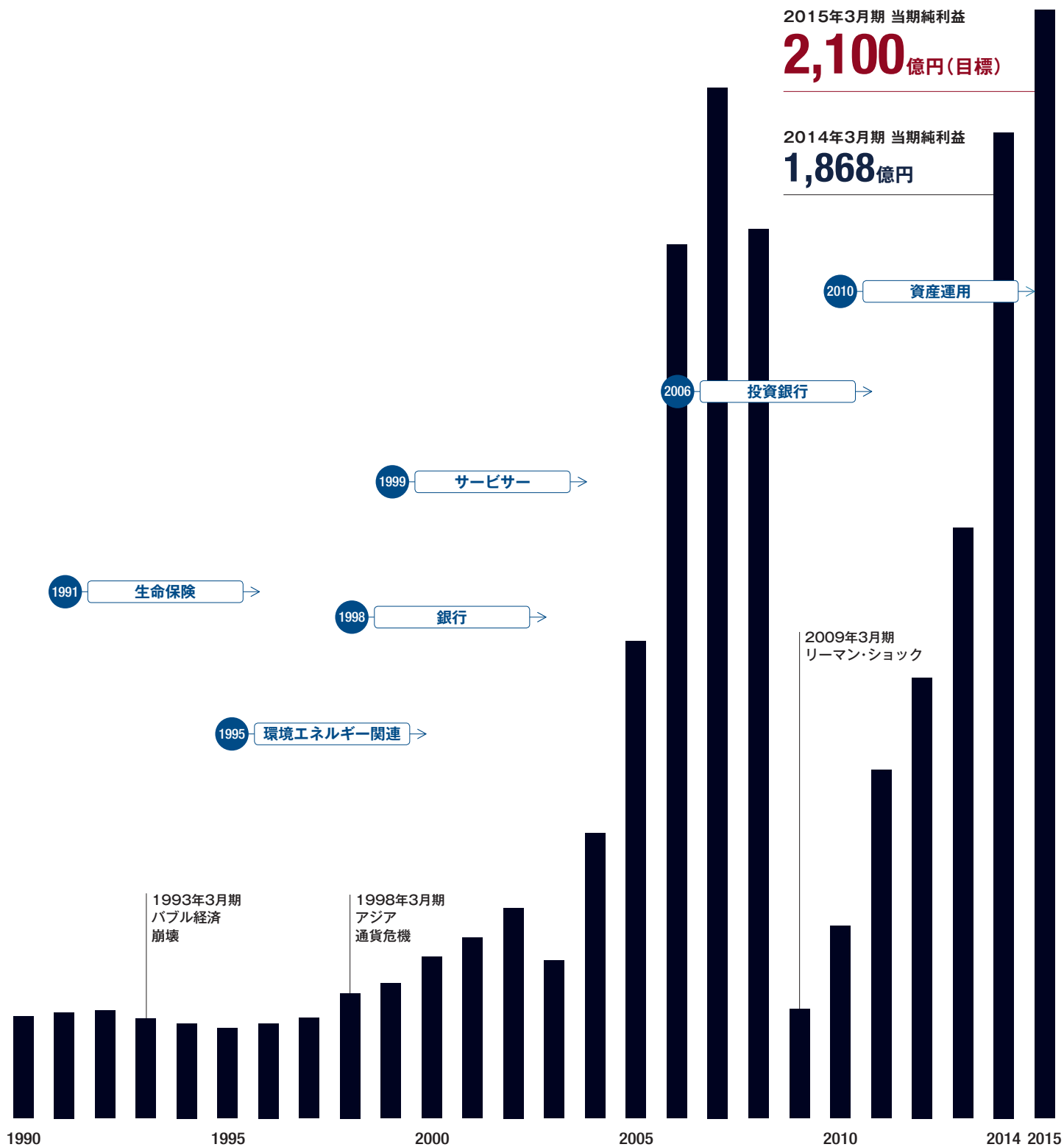
»1992 リース会社初の債権流動化を実行
調達手段の多様化へ



»1995 風力発電事業への投資
環境エネルギー分野進出の第一歩



»1998 ニューヨーク証券取引所上場
コーポレート・ガバナンスを一層強化



»2002 大分県の杉乃井ホテルに投資
施設運営事業の拡大へ



»2006 米国の投資銀行Houlihan Lokey買収
投資アドバイザー事業の専門性を獲得



»2013 オランダのロベコグループ買収
アセットマネジメントの専門性獲得で
「金融+サービス」を加速化



»2014 創立50周年
さらなる新しい価値の創造に挑戦

50th
Anniversary

50周年を迎えて
シニア・チェアマンメッセージ



**「オリックス」というビジネスモデルで
経済と社会に貢献し続ける**

オリックスは2014年4月、創業から50周年の節目を迎えました。私はこれまで長きに亘りCEOとして経営に携わってまいりましたが、6月の株主総会を機にCEO並びに取締役を退任し、今後は「シニア・チェアマン」という新たな役割を果たしてまいります。50年の歴史のうち過半を役員、CEOとして務められたことは無上の栄誉でございました。その間、株主の皆様から終始変わらずご支持、ご支援を頂きそのお陰で微力ながら責務を全うすることが出来たものと存じます。衷心より御礼申し上げます。CEO、取締役退任にあたり、これまでのオリックス、そしてこれからのオリックスについてお話ししたいと思います。

オリックスは従業員13名、資本金1億円の企業としてスタートいたしました。創業から50年後にあたる2014年3月期には、従業員2万6千人、株主資本1兆9千億円の企業にまで成長することができました。これには株主様、お取引先をはじめ数多くのステークホルダーの支え、お導きを頂いたこと、役職員の努力があったこと、そして当社をとりまく社会からの強いご支持があったことで初めて成就できたものと存じます。この点につきまして言語で言い尽くせない感謝の気持ちで一杯でございます。重ねまして皆様方へ御礼申し上げます。

創業以来、オリックスは2つの大きな考え方を基本方針にしてきました。

一つは、「新しい価値を創造する」ことです。オリックスの原点は日本で初めて「リース」という新しい取引を提供したことです。その後、多角化、多国籍化に舵を切りましたが、常に新しいもの、新しい価値を社会に提供したいという強い思いをもって経営してまいりました。

もう一つは「自分の足で立つ」、つまり自主独立です。自主独立を貫くためには、判断を誤ると企業が存続し得ないという、強い緊張感をもった経営が求められます。この50年間、オリックスを取り巻く環境は大きく変化しましたが、おかげさまで創業初年度を除いて黒字経営を継続することができました。

新しい価値創造と自主独立、この2つが「オリックスらしさ」であり、オリックスのDNAとして、これからも変わらずにあり続けてほしいものと願っております。

経営の基本的な考え方としては、まず企業活動を通じて経済と社会に貢献するのだという考えを常に持ってまいりました。そのため常に創意工夫、新しいことへの挑戦、チームプレー、働き甲斐のある職場づくりを心掛けてまいりました。

次に経営方針としてはいくつかのことを大切にまいりました。まず、「戦略は大胆に、取り組みは慎重かつ丁寧に」です。戦略は大胆に発想しますが、いざ実行するにあたっては、極めて慎重に、そして一つひとつ丁寧に取り組んで事業を成長させてきました。

事業の拡大については、基本的には「隣へそのまた隣へ」という考え方で進めてきました。現在のオリックスは6つのセグメントで構成され、各セグメントの中にさまざまな事業が存在していますが、最初から多角化を目指したわけではなく、事業分野は自らの持つ

専門性が最も発揮できる隣接分野へ徐々に拡げてまいりました。50年前に始めたリース事業を起点に、専門性を広げながら自分たちのマーケットの隣へ、そこで新たに専門性を熟成し、そのまた隣へと、少しずつ事業領域を拡大し、現在に至っています。

その結果、現在のオリックスの事業は多岐にわたり、それぞれが独立して存在できる高い専門性を持ち合わせています。しかし、各々のセグメントは決して大きなものが揃っている訳ではありません。むしろ成長過程にある、発展途上のものが多く含まれております。オリックスではこれらの事業を「有機的に結びつける」ことで、各事業が縦横に連携して相互に専門性を交換し、より大きな力を発揮し、さらに高い価値を創造しようとしてまいりました。その結果、単なるコングロマリットではなく、専門性を高めた事業体が複合的に連携して活動する企業グループが生まれつつあります。それはおそらく世界にも類例が無く、「オリックス」という新しいビジネスモデルができつつあると考えています。

また、オリックスで最も重要な財産は人材と考えております。現在は日本をはじめとする世界36カ国で事業を行っておりますが、国籍、年齢、性別、職歴を問わない「Keep Mixed」という考え方を軸に、社員それぞれが常に能力や専門性を最大限に発揮できる企業を目指しています。

創業から50年を経た今、オリックスはこれまでの歴史の中で最も「強い会社」になったと考えております。財務内容、国内外におけるネットワーク、人材や専門性などあらゆる点で充実しており、さらなる成長ステージにチャレンジできる状況にあると思います。オリックスがつくりあげた、金融を中心としながらサービス分野をも取り込んで事業を行っている企業体はユニークな存在となっております。この特質を生かしてオリックスはさらに次のステージを目指します。グローバルとなった経済社会に貢献し続け、出来ればそれをリードすることが、次のオリックスの目標だと思っております。

私は、企業というのはイノベーションなくしては意味のないものだと考えています。世の中の動きにあわせて、ダイナミックに、機動的に動く。ただ新しいことに挑戦するのではなく、時代の先を読み、どこに新しいマーケットがあるかを見極める。これがオリックスの次の50年、そしてその先の成長へとつながります。創造的破壊を繰り返しながら、明日のオリックスを今日よりも良くしていく努力は新しい経営陣が引き続き行ってまいります。この規模となったオリックスの舵をとる責任は新しい経営陣にとって極めて重大であります。勿論その任を果たすに相応しい経験と実行力を備えていることを信じて止みません。是非これまで以上の力強いご支援を頂きますことをお願い申し上げます。私は新しい立場でお役に立つことを果たしてまいりたいと存じております。さらなる成長に向かうオリックスを引き続き支えてまいりたいと思います。

2014年7月

シニア・チェアマン

宮内義彦