

CEOメッセージ



2015年3月期をふりかえって

オリックスの2015年3月期における当社株主に帰属する当期純利益は2,349億円、前期比25%の利益成長となりました。金融危機以降、6期連続で増益を達成し、過去最高益である2007年3月期の1,953億円を更新しました。また、ROEは2期連続で10%を上回り、11.5%となりました。

具体的には、グループのアセットマネジメント事業の中核であるロベコが、運用資産を順調に拡大し、安定した手数料収入で年間を通して貢献しました。

環境エネルギー分野では、太陽光発電事業で累計約700MWのプロジェクトを確保しました。すでに約180MWが稼動しており、残るプロジェクトも順次稼動を開始します。

日本では、ハートフォード生命や弥生への投資を、海外では韓国の現代ロジスティクスへの投資を執行し、一方でマネックスグループや韓国のSTX Energy(現 GS E&R)の株式を売却しました。他にも、船舶への投資、航空機への投資と売却、不動産の売却も進めました。

このように、利益成長のための新規投資、マーケットの好機を捉えた資産の入れ替えのいずれにおいても成果を上げることができたと考えています。

中期的な方向性 –利益成長、資本効率、健全性を重視–

金融危機以降、速やかな利益回復と財務体質の改善を進めてきました。金融市場が変化し、世界的にゼロ金利政策がとられる環境下でD/Eレシオを抑え、短期資金から長期資金へのシフトによるALMの改善を行い、事業主体を金融事業から非金融事業へと移しています。2007年3月期と比べると、事業の多角化が進んだことで収益源が入れ替わり、収益の安定性は格段に増しています。また、財務基盤も一層強固になりました。

中期的には、2015年3月期の純利益2,349億円を、3年後の2018年3月期に3,000億円とすることを目指します。

また、2015年3月期末に総資産が11兆円を超えたことから、今後はより一層、利益成長、資本効率、健全性の3点を重視して経営していく必要があると考えています。その上で、3,000億円という利益を安定的に創出できるポートフォリオを構築していきます。

加えて、資本効率の指標としてROEは、現状の11%レベルの維持、またはそれ以上とすることを目標にします。これら数値目標の前提条件として、健全性の観点から信用格付A格を維持していきます。

「オリックス」というビジネスモデルで、 グローバルに社会、経済へ貢献することを 目指します

取締役 兼 代表執行役社長
グループCEO

井上亮

非金融事業の拡大を加速 – 既存事業の成長 –

中期的な方向性として、既存事業の成長と、重点分野への新規投資で、非金融事業の拡大を加速させます。

既存事業の成長は、自動車関連事業、国内法人ビジネス、海外、生命保険事業で図ります。

自動車関連事業では、国内外での拡大を図ります。オリックス自動車は、国内の車両管理台数が2015年3月期末で117万台と自動車リース業界ナンバーワンであり、自動車に関するあらゆるサービスを提供しています。オリックス自動車のサービスやノウハウを活用し、アジア各国で自動車関連事業を拡大します。

国内法人ビジネスでは、2014年12月に買収した弥生のプラットフォームを活用します。弥生のお客さまである小規模事業者のニーズにお応えするサービスを強化し、オリックスの顧客基盤および収益基盤のさらなる強化を図ります。

海外では、事業の多角化を推進します。自動車関連事業以外にも、国内事業のノウハウをアジアの現地法人に投入することで、事業展開を進める余地が多くあると考えています。

生命保険事業では、オリックス生命が保有契約件数を順

調に伸ばしています。第三分野に加えて第一分野の商品拡大と、販売チャネルの多様化に取り組み、成長スピードを加速させて規模を拡大します。

非金融事業の拡大を加速 – 重点分野への新規投資 –

重点分野への新規投資では、低収益、低成長資産の売却と新規分野への投資を基本戦略として、資産を入れ替えることを重視します。重点分野としては、環境エネルギー、アジア、アセットマネジメント、事業投資と考えています。

環境エネルギー関連事業では、すでに確保済みの約700MWの太陽光発電プロジェクトが、今後3年以内に全て稼働する予定です。最終的には2018年3月期までに約900MWをめどに事業化することを目標にしており、国内最大級の太陽光発電事業者を目指します。太陽光の他には、地熱、風力、バイオマスなど多様な再生可能エネルギーの電源の開発も進めています。新電力事業については、2016年4月の電力小売り全面自由化以降、国内の営業ネットワークを活用して、低圧分野のお客さまへ電力を供給することを検討しています。また、安定電源確保のため、石炭とバイオマスの混焼発電所の建設にも着手する予定です。

CEOメッセージ

中期的な方向性



アジアでは、ネットワークの拡充につながる投資を進めます。アジアの現地法人では、1970年代より現地のお客さまを主な対象とするリース事業を行っていますが、さらに事業領域を発展、拡大させる投資を行い、アジアにおけるオリックスの商品・サービスを充実させたいと考えています。

アセットマネジメント事業では、M&Aも視野に入れながらロベコの運用資産規模を飛躍的に拡大させることを目指しています。

事業投資では、引き続き海外での投資を厳選しながら行います。投資環境としては、以前よりマーケット価格が下がってきたと感じるものの、まだ魅力的な案件は出ていません。しかし、機会を逃さないよう、信頼できる現地パートナーとともに、案件を模索していきます。

さらに、長期的な投資となりますが、日本での規制緩和や事業環境の変化が見込まれる医療、農業、ITやロボットなどのベンチャー分野へ参入していくとともに、事業再生投資についても従来通り行っていきます。日本での投資機会の発掘については、国内の営業ネットワークが力を発揮すると考えています。情報収集力を強化し、グループ全体で、幅広くビジネス機会を獲得していきます。

国内外での事業投資を通じ、次のオリックスのコアとなる事業の芽を見つけ、新たな収益源として育てていきたいと思えます。

コーポレート・ガバナンス

オリックスでは、1997年に諮問委員会を設置して以来、監督と執行の分離、社外取締役制度の導入、委員会設置会社への移行など、経営の透明性向上を目的としたコーポ

レート・ガバナンス体制の強化に努めてきました。社外取締役については、当社の指名委員会が定めた「独立性を有する取締役の要件」を全員が満たしています。また、指名、監査、報酬の三委員会のほぼ全てを社外取締役で構成しています。

取締役会では、経営目標の達成、企業価値向上の実現に向けて、社内外の取締役全員で活発に議論しています。オリックスでは、経営者を監督する機能を積極的に強化しており、これは経営者にとっても企業経営にとっても最も安全な仕組みであると考えています。

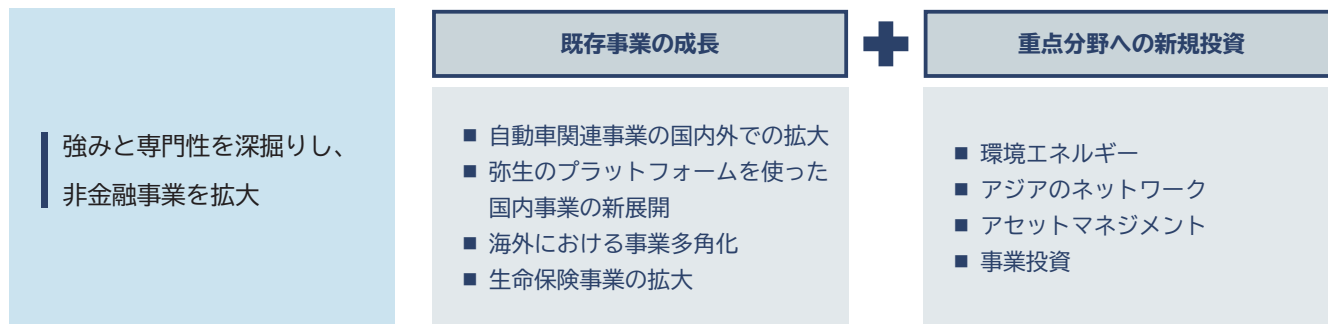
2015年6月をもって、佐々木取締役と浦田取締役が退任しました。佐々木氏は2006年6月から社外取締役として、政治・社会を中心とした深い知見を生かし、当社の経営に多大な貢献をいただきました。

浦田氏は金融危機直後の2009年1月より、グループCFOとして一貫して財務基盤やリスク管理体制の強化に尽力しました。後任の小島氏は、当社のほぼすべての事業部門長を経験しています。今後は、安定成長を実現できるポートフォリオ構築に向けて、小島氏とともにオリックスグループを牽引していきます。

資本政策

2015年3月期の1株あたりの配当金は、2014年3月期の23円から13円増配の36円とさせていただきます。各事業セグメントが安定的な利益成長を示していることから、配当性向は前期の16%から20%へと引き上げています。2016年3月期からは中間配当を実施し、中間配当予想額は22円とさせていただきます。

非金融事業の拡大



基本的には成長のために資本を使用していきたいと考えていますが、今後の株主還元については、成長性と健全性のバランスを重視しながら安定的な配当を目指します。

グローバル企業として

オリックスが、グローバル企業としてさらなる前進を目指すための人と組織のあり方は、経営課題の一つと考えています。

事業の拡大に伴い、オリックスには現在約3万人の社員がおり、その国籍、年齢、性別、職歴は非常に多様性に富んでいます。社員一人一人が能力や専門性を最大限に生かすことがそれぞれの成長につながり、ひいてはオリックスの成長につながると考えています。そのため、働きがいのある職場づくりの一環として、多様な働き方を尊重し、社会情勢に先駆けた形で職場環境の整備や、人事制度の改革を行っています。また、チャレンジする人にチャンスを与え、グローバルに活躍できる人材の育成を強化しています。

さらに、内部管理体制の強化も進めています。なかでもコンプライアンス、監査をはじめとする牽制機能については、各事業を厳格に監督する仕組みを構築します。グローバル企業として、果たすべき社会的責任の大きさを十分に認識し、事業活動に臨みます。

「オリックス」というビジネスモデル

創業以来、オリックスでは2つの大きな考え方を基本にしてきました。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、まだ日本になじみがなかった「リース」という金融手法を日本に導入したことです。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持っています。もう一つは「自分の足で立つ」、つまり自主独立です。判断を誤ると企業が存続し得ないという強い緊張感を持った経営が、自主独立を貫くためには必要です。新しい価値の創造と自主独立。この2つがオリックスらしさであり、オリックスのDNAとして変わらずに存在し続けていくものです。

一方で、企業体としてのオリックスはこの50年間で大きく変わり、今もまだ変化し続けています。オリックスのような規模で、金融を中心としながら多岐にわたる事業を行っている企業は世界に例がありません。世界に類例のない企業体として「オリックス」という独自のビジネスモデル、つまり完成形のない変化を続けるビジネスモデル自体を確立しつつあると考えています。

企業はお客さまに必要とされ、評価される価値を提供することにその存在意義があります。そのような事業活動を通じて、社会にも経済にも貢献することができ、その対価として収益が得られるのだと考えています。これからも事業環境やお客さまのニーズは変わり続けますが、それらをうまく捉え、より高い価値を提供し、社会や経済に貢献することを目指してオリックスは変化し続けます。

ステークホルダーの皆さまの高いご期待に応えられる日本を代表するグローバル企業となり、経済社会をリードできるように今後も努力し続けます。

2015年7月