コーポレート・ガバナンス

社会の持続可能な発展への貢献と企業価値の向上を進め、すべてのステークホルダーから信頼される企業となるために、
健全かつ透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制構築に努めています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

オリックスグループは、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。

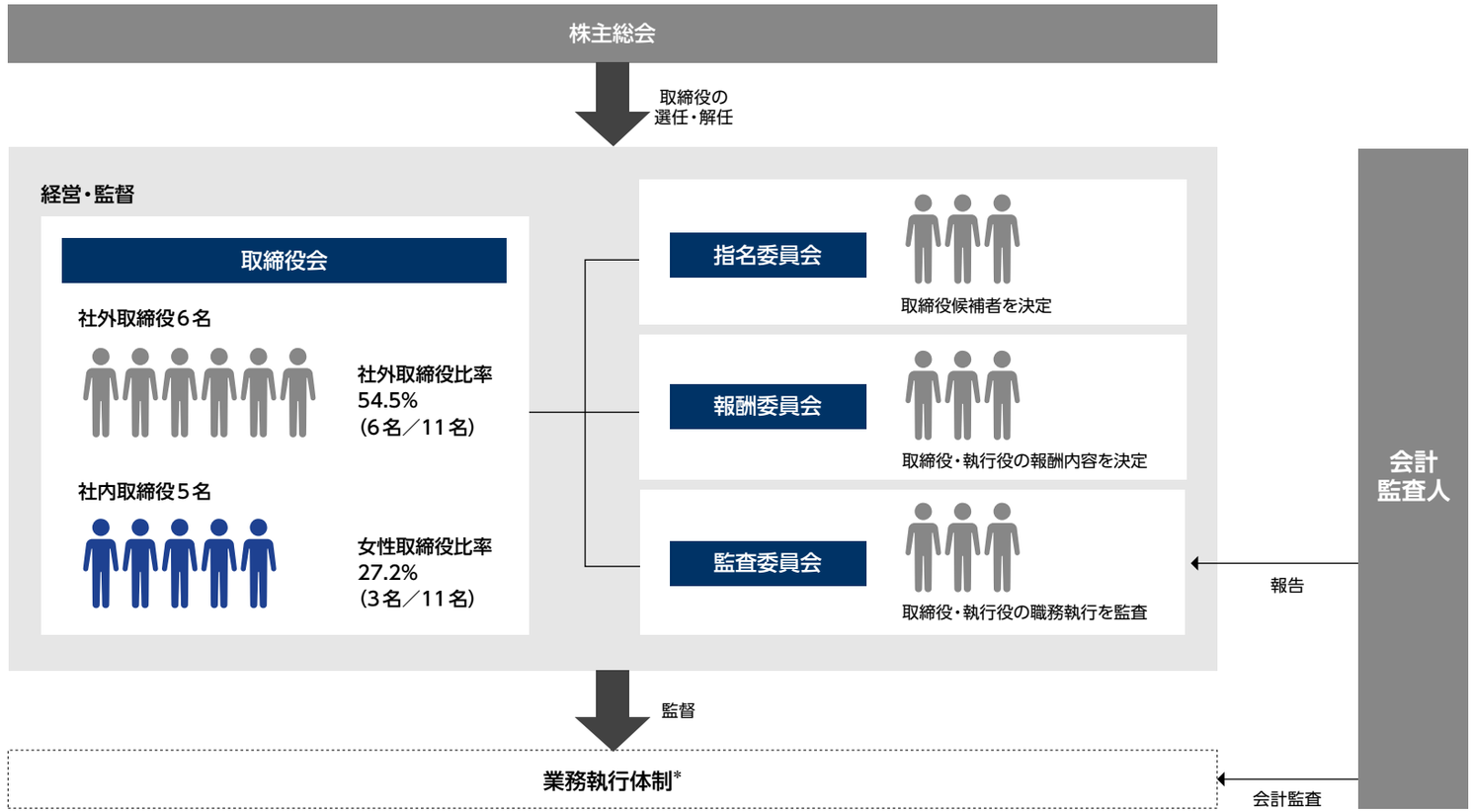
当社のコーポレート・ガバナンス体制の特徴は、以下の４点です。

- 指名委員会等設置会社制度を採用（執行と監督の分離）
- 指名、監査、報酬の三委員会をすべて社外取締役で構成
- すべての社外取締役が当社の「独立性を有する取締役の要件」を充足
- すべての社外取締役が各分野において高い専門性を保有

※ コーポレート・ガバナンスに関する詳細は以下をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス
コーポレート・ガバナンスに関する報告書
有価証券報告書／Form 20-F（米国証券取引委員会向け年次報告書）

コーポレート・ガバナンス体制図（2025年6月27日現在）



＊ 業務執行体制についてはP.61をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

オリックスは、事業活動を通じて新しい価値を提供し、社会に貢献することを基本としています。また、お客さまや社会から信頼される企業になることが、事業機会の拡大につながり、持続的な成長を実現できると考えています。信頼される企業、持続的な成長を実現できる企業には、透明性が高く、迅速な意思決定を可能とするガバナンス体制が不可欠です。

オリックスは経営者を監督する機能としてガバナンスを積極的に強化してきました。ガバナンスは経営者にとっては厳しい仕組みですが、同時に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。ここでは、コーポレート・ガバナンス体制強化に向けてオリックスが特に重視している取り組みをご説明します。

	主な取り組み	目的
コーポレート・ガバナンス全般	1964　米国会計基準を採用 1970　大阪証券取引所市場第二部に上場 1997　諮問委員会の設置 1998　執行役員制度の導入 ニューヨーク証券取引所に上場 2003　委員会等設置会社（現在の指名委員会等設置会社）へ移行	●国内外の投資家に業績、事業内容を正しく伝える ●企業価値向上 ●経営の監督と執行の分離、業務執行の効率化 ●外国人株主の利便性向上 ●役員人事・報酬への独立社外取締役の関与・助言の確保 ●株主視点の経営者選任と報酬決定
マネジメントチームの多様性 ➡ P.46	1999　社外取締役制度の導入 2003　外国人社外取締役の選任 2010　女性社外取締役の選任 2017　社外取締役の比率を2分の1に 2021　スキルマトリクスを開示　➡ P.54 2022　社外取締役の比率を過半数に	●監督機能の強化 ●多様なバックグラウンドを持った人材による客観的な視点でリスクを判断 ●社外取締役中心の運営
取締役会実効性評価 ➡ P.57	2016　取締役会の実効性評価を開始 2022　外部コンサルタントを起用 **2016年以降に実施した実効性向上に向けた主な取り組み** 社外取締役のみでの意見交換の場を設定／投資家の視点に関する情報の提供／部門の中長期的な戦略を社外取締役に対し説明する機会を設定／社外取締役による機関投資家との面談を実施	●取締役会付議事項の十分な検討、審議の質の向上 ●外部コンサルタントの第三者視点を評価に取り入れる ●社外取締役間の情報連携体制の強化 ●事業に対する社外取締役の理解を深める ●投資家の関心事を理解する
報酬制度 ➡ P.59	1997　ストックオプション制度導入 2002　退職慰労金制度廃止 2005　株式報酬制度導入 2017年3月期年次賞与より全社業績に加え担当部門業績の反映を開始 2021年3月期役員報酬より業績連動割合をさらに高める 2022年3月期年次賞与より定性評価にESGへの取り組み状況の反映を開始 2023　報酬クローバックポリシーの制定 2024年3月期年次賞与より定量評価にESG関連の重要目標の進捗状況の反映を開始* ＊ 対象は常務以上の執行役	●短期的な業績だけでなく中長期的な成果を重視 ●ESG課題への対応も含む、中長期的な企業価値の向上や持続的な成長に向けた貢献意欲の醸成 ●株式報酬を通じた株主との価値共有 ●客観的かつ透明性の高い報酬決定プロセスの確保

マネジメントチーム（2025年7月1日現在）

取締役

井上 亮　72歳

取締役 兼 代表執行役会長・グループCEO

主な経歴 | 1975年当社入社。投資銀行本部副本部長、グローバル事業本部長などを経て、2011年1月代表執行役社長・グループCOO、2014年6月代表執行役社長・グループCEO。2025年1月より取締役 兼 代表執行役会長・グループCEO（現任）

髙橋 英丈　54歳

取締役 兼 代表執行役社長・グループCOO
グループ戦略部門管掌

主な経歴 | 1993年当社入社。事業投資本部事業開発部長、環境エネルギー本部長などを経て、2025年1月より取締役 兼 代表執行役社長・グループCOO（現任）

松﨑 悟　59歳

取締役 兼 執行役副社長
グループ戦略部門アジア・パシフィック担当、法人営業本部長
オリックス自動車（株）代表取締役会長
オリックス・レンテック（株）代表取締役会長

主な経歴 | 1989年クラウン・リーシング（株）入社。1997年当社入社。東日本営業本部長などを経て、2025年1月より取締役 兼 執行役副社長（現任）

スタン・コヤナギ　64歳

取締役 兼 専務執行役
グローバルジェネラルカウンセル
リーガル部門管掌

主な経歴 | 1985年SHEPPARD, MULLIN, RICHTER & HAMPTON LLP入所。ORIX USA Corporation（現 ORIX Corporation USA）ジェネラルカウンセルなどを経て、2013年当社入社。2023年1月より取締役 兼 専務執行役（現任）

三上 康章　57歳

取締役 兼 専務執行役
コーポレート部門管掌、コーポレート部門統括役員
職場改革プロジェクト推進担当

主な経歴 | 1990年当社入社。ORIX USA Corporation（現ORIX Corporation USA）シニアヴァイスプレジデント兼トレジャラー、グループ人事・総務本部長などを経て、2023年6月より取締役兼 専務執行役（現任）

社外取締役

渡辺 博史　76歳

指名委員（議長）　報酬委員

主な経歴 | 財務省の要職、一橋大学大学院商学研究科（現 一橋大学大学院経営管理研究科）教授、（株）国際協力銀行代表取締役総裁などを歴任。2020年6月より社外取締役（現任）

関根 愛子　67歳

監査委員（議長）

- 日本公認会計士協会 相談役
- 早稲田大学商学学術院 教授
- 日本製鉄（株） 社外取締役
- （株）IHI 社外監査役
- 国際評価基準審議会 評議員

主な経歴 | あらた監査法人（現 PwC Japan 有限責任監査法人）代表社員、日本公認会計士協会会長などを歴任。2020年6月より社外取締役（現任）

程 近智　64歳

報酬委員（議長）　指名委員

- （株）三井住友銀行 社外取締役

主な経歴 | アクセンチュア（株）代表取締役社長、取締役会長を歴任。2021年6月より社外取締役（現任）

柳川 範之　62歳

指名委員

- 東京大学大学院経済学研究科教授

主な経歴 | 2011年より東京大学大学院経済学研究科教授（現任）。2022年6月より社外取締役（現任）

柚木 真美　62歳

監査委員

- 公認会計士柚木真美事務所代表
- （株）大和証券グループ本社 社外取締役
- 中外製薬（株） 社外監査役

主な経歴 | PwCあらた有限責任監査法人（現 PwC Japan有限責任監査法人）製造・流通・サービス部門担当執行役常務などを歴任。2025年6月より社外取締役（現任）

関 美和　60歳

監査委員　報酬委員

- 大和ハウス工業（株） 社外取締役
- MPower Partners Fund L.P. ゼネラルパートナー
- ネクセラファーマ（株） 社外取締役

主な経歴 | クレイ・フィンレイ投資顧問東京支店長などを歴任。2025年6月より社外取締役（現任）

役職・略歴に関する詳細は役員情報をご参照ください。

マネジメントチーム

スキルマトリクス（取締役の主なスキル・経験等についての考え方）

オリックスの多角的な事業活動を監督する取締役に特に期待される各人のスキル・経験は次のとおりです。

企業経営	経営環境の変化を捉え、適切な成長戦略を構築・実行するため
グローバルビジネス	グローバルに事業展開するオリックスに必須となるため
金融・事業投資	オリックスの多岐にわたるビジネスを深く理解するため
事業知見	「税務、会計」「ERM、法務」「ITテクノロジー」「ESG」等の「事業知見」は経営の重要事項に係る意思決定のベースとなるため

下表は各人の有するすべての知見・経験を表すものではなく代表的と思われるスキル・経験を表示しています。

指名委員会が定める取締役候補者選任基準

社内取締役

- オリックスグループの業務に関し、高度の専門知識を有する者
- かつ、経営判断能力および経営執行能力に優れている者

社外取締役

- 企業経営者として豊富な経験を有する者
- 経済、経営、法律、会計等の企業経営に関わる専門的な知識を有する者
- 広く政治、社会、文化、学術等、企業経営を取り巻く事象に深い知見を有する者

氏名	性別	国籍	在任年数	所属委員会			取締役の主なスキル・経験など				
				指名	監査	報酬	企業経営	グローバルビジネス	金融	事業投資	事業知見
井上 亮	男	日本	15年				●	●	●	●	
髙橋 英丈	男	日本	1年				●	●	●	●	
松﨑 悟	男	日本	6年				●	●	●	●	
スタン・コヤナギ	男	米国	8年					●	●		●（ERM・法務）
三上 康章	男	日本	2年				●	●	●	●	
渡辺 博史 社外取締役 独立役員	男	日本	5年	◎		○	●	●	●		●（国際金融、税務）
関根 愛子 社外取締役 独立役員	女	日本	5年		◎			●			●（国際会計）
程 近智 社外取締役 独立役員	男	日本	4年	○		◎	●	●			●（ITテクノロジー）
柳川 範之 社外取締役 独立役員	男	日本	3年	○					●		●（金融経済政策）
柚木 真美 社外取締役 独立役員	女	日本	—		○			●			●（国際会計）
関 美和 社外取締役 独立役員	女	日本	—		○	○		●	●	●	●（ESG）

◎：議長　○：委員

取締役会実効性評価

当社は、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する一環として、取締役会における意思決定の有効性・実効性を担保するため、毎年、取締役会の実効性について分析および評価を行っています。2025年3月期の分析・評価の結果として、取締役へのアンケートで当社の取り組みが「有効、適切」、または「どちらかといえば有効、適切」である旨の回答が9割超を占めたことや、2025年3月期のアクションプランに対する取り組みが実効性の向上につながった旨が確認できたことなどから、当社の取締役会は有効かつ実効的に機能していると評価しました。

評価の実施要領

評価の流れ

取締役全員を対象として、外部コンサルタントがアンケートを実施。さらに、アンケート回答を踏まえて個別インタビューを実施。 ▶ アンケートおよび個別インタビューの内容について、外部コンサルタントが分析・評価を実施。 ▶ 分析・評価結果を取締役会へ報告。取締役会で議論し、アクションプランを策定。

アンケートの項目

- 取締役会の構成と運営
- 企業倫理とリスク管理
- 昨年度の課題への取り組み方針に係る対応の効果測定
- 指名委員会・報酬委員会・監査委員会の各委員会の実効性
- 経営戦略と事業戦略
- ステークホルダーとの対話と協働

2025年3月期の評価結果と2026年3月期のアクションプラン

2025年3月期のアクションプラン（2024年5月策定）

中長期戦略や今後の方向性の議論を深めることを今期も継続課題として捉え、以下のアクションプランを策定。

① **次期中期経営計画策定プロセスの共有**

2026年3月期以降の新たな中期経営計画の策定プロセスを定期的に取締役に共有する。計画策定のロードマップ、環境認識・課題認識、全体戦略とそれに対応した部門ごとの戦略、取締役会としてモニタリングすべき目標など、社外取締役がモニタリングボードとして役割を果たす上で重要な事項を共有する。

② **重要な取り組みに関するタイムリーな情報共有**

情報共有の目的を案件の決議に限定せず、執行のモニタリングの観点で特に重要な情報をタイムリーに共有する。

③ **投資家の視座の提供、社外取締役による投資家との対話**

取締役会での報告などを通して、投資家との対話内容や当社に対する投資家の評価等を取締役に共有する機会を充実させる。また、前期に引き続き、社外取締役が投資家と直接対話する場を設定する。

2025年3月期のアクションプランにおける具体的な取り組みおよび取り組みに対する評価結果

① **次期中期経営計画策定プロセスの共有**

取り組み：次期中期経営計画に関する戦略・ロードマップを、取締役会に段階的に共有。

評価：策定プロセスの主要論点は共有され、戦略的議論の基盤が形成された。今後は実行段階におけるモニタリングが期待される。

② **重要な取り組みに関するタイムリーな情報共有**

取り組み：重要案件を会議外も含め柔軟に共有し、情報提供を強化。

評価：情報共有は十分かつタイムリーで、重要案件の共有も着実に改善が進んでいる。今後はリスク・リターンを踏まえた意思決定支援の枠組み拡充が課題となる。

③ **投資家の視座の提供、社外取締役による投資家との対話**

取り組み：IR活動の報告や、投資家・アナリストからのIRフィードバックを報告。社外取締役数名と投資家数社とのスモールミーティングを2件実施。

評価：対外エンゲージメントの機会を通じて、適度な緊張感と責任感を持って職務に向き合うことができた。投資家との対話から多くの気付きを得られたため、今後も継続的な取り組みを希望する。

2026年3月期のアクションプラン（2025年5月策定）

以下の事項を取締役会における継続的なディスカッションテーマとする。

① **2025年5月に公表した「長期ビジョン」「中期経営計画」の進捗に関するディスカッション**

- 経営戦略に関するモニタリングの実効性を高めるために、昨年度のアクションプランを継続し、その内容について深化させるもの。
- 特に、オリックスグループの成長戦略として制定した「ORIX Group Growth Strategy 2035」の進捗について、継続的に議論する。

② **「長期ビジョン」「中期経営計画」の推進およびオリックスグループの持続的成長を支える取締役会としてのあるべき姿に関するディスカッション**

- 取締役会の構成（人数、社内・社外取締役の比率、多様性）や、取締役に求めるスキル・経験について議論を深め、取締役会全体としてオリックスグループの今後の方向性に適合したガバナンス体制を深化させる。
- 三委員会の位置付けと役割を再確認し、取締役会および三委員会と執行との連携を一層強化する。

取締役会・三委員会の活動状況

2025年3月期の主な活動・審議事項

取締役会

- 株主総会に提出する議案の決定、経営の基本方針の決定、執行役の選任、業務執行の決定に係る代表執行役への委任、取締役会の実効性評価についての審議、執行役および各委員会からの報告に基づく執行役等の職務執行の監督等を実施。

指名委員会

- 株主総会に提出する取締役の選任に関する議案内容の決定、各委員会を組織する取締役の選定の審議、執行役・グループ執行役員の選任と職務の分掌変更についての審議、代表執行役・グループCOOの選定についての審議、サクセッションプランについての審議、社外取締役候補者の検討についての審議等を実施。

監査委員会

[決議事項]

監査委員会監査計画、会計監査人の報酬承認、会計監査人の評価・再任、グループ監査部中期監査方針・年度監査計画、非監査業務等の委託に係る事前承認

[報告事項]

代表執行役、執行役による業務執行報告、グループ監査部門活動報告、内部統制関連部門活動報告、決算報告、会計監査報告

- 監査委員会での議論の充実、および監査委員相互の連携強化などの目的で、監査計画や監査活動の振り返りや方向性を検討する機会を定期的に設けるとともに、事業所視察や報告会等を通じて各事業の現状、事業戦略、プロジェクトの進捗状況等の監査活動に必要な情報を収集。

報酬委員会

- 2024年3月期業績連動型報酬(年次賞与)に係る業績評価および個人別の支給額の決定、2025年3月期役員報酬体系の審議・決定、第三者調査機関の調査結果をもとにした役員報酬水準の審議等を実施。
- 取締役および執行役の個人別の報酬等の内容については2024年6月25日開催の報酬委員会決議に基づく報酬方針との整合性を含め総合的に検討を行い、第三者の報酬調査機関からの調査結果なども用いながら報酬水準の妥当性を検証し決定しており、本報酬方針に沿うものであると判断。

オリックスでは、

- 部門報告会を開催し、各事業の現状、事業戦略、プロジェクトの進捗状況等を報告し、社外取締役による監督に必要な情報を共有しています。
- 社外取締役は自身が委員ではない委員会にもオブザーバーとして参加が可能なため、他の委員会に参加して議論を聞いて理解を深めることができています。

2025年6月末の委員会の構成、2025年3月期の取締役会および委員会の出席回数・出席率

氏名	取締役会		指名委員会		監査委員会		報酬委員会	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率	出席回数	出席率	出席回数	出席率
井上 亮	8回／8回	100%						
髙橋 英丈	6回／6回*	100%						
松﨑 悟	8回／8回	100%						
スタン・コヤナギ	8回／8回	100%						
三上 康章	8回／8回	100%						
渡辺 博史	8回／8回	100%	6回／6回	100%			5回／5回	100%
関根 愛子	8回／8回	100%	6回／6回	100%	14回／14回	100%		
程 近智	8回／8回	100%			14回／14回	100%	5回／5回	100%
柳川 範之	8回／8回	100%			14回／14回	100%		
柚木 真美	—	—						
関 美和	—	—						

* 取締役就任以降開催の取締役会への出席状況

報酬制度

役員報酬

オリックスは、中長期的な株主価値の増大を経営目標としています。また、取締役および執行役の一人ひとりが確実に職務を執行するとともに、オリックス全体の継続的な成長を図っていくために、チームプレーが重要であると考えています。

報酬委員会は、この経営目標を達成するために、取締役および執行役は当期の業績のみならず、中長期的な成果をも重視すべきであると考えています。したがって、取締役および執行役の報酬体系ならびに報酬水準を決定するにあたって、これらのことを勘案し、報酬がインセンティブとして有効に機能することを基本方針としています。

その基本方針を踏まえた上で、取締役と執行役の役割に応じて2025年6月25日開催の報酬委員会決議に基づき、以下の報酬方針を設定しています。

取締役(執行役を兼務しない者)に対する報酬方針

- 取締役の報酬は、取締役の主な職務である執行役等の職務執行の監督および監視機能を維持するために有効な構成として、固定報酬および株式報酬*1とする。
- 固定報酬は、原則一定額とし、各委員会の議長および委員には職務に対する報酬を加算する。
- 中長期的な成果を反映する報酬としての株式報酬は、在任期間中に毎年一定のポイント(固定数)を付与し、退任時に累積ポイントに応じて当社株式を支給する。
- 取締役の報酬は第三者の報酬調査機関からの調査結果をもとに、取締役の果たすべき役割に応じた、競争力のある報酬水準を維持する。

*1 株式報酬:取締役および執行役の在任中に毎年ポイント(固定数)を付与し、役員を退任する時に、累積ポイントに応じた当社株式を信託を通じて交付する制度。付与されるポイントは報酬委員会で定められたガイドラインに沿って決定。報酬委員会ではこの制度により交付した株式を保有しなくてはならない期間について定めていない。取締役および執行役在任期間中において会社に損害が及ぶような重大な不適切行為があったと判断される場合には、報酬委員会は株式報酬の支給を制限することがある。

*2 海外子会社を拠点とする執行役および高度な専門性等を有する執行役の報酬については、現地における報酬体系および報酬水準ならびに専門性等を鑑み、個別に審議を行い決定。

執行役(取締役を兼務する者を含む)に対する報酬方針

- 執行役の報酬については、執行役の主な職務である業務執行機能を維持し、業績に対する連動性を持たせた構成*2として、固定報酬、業績連動型報酬(年次賞与)および株式報酬とする。その構成比率は1:1:1とすることを基本方針とする。
- 固定報酬は、役位別の一定額を基準として、役割に応じて決定する。
- 当期の業績に連動する業績連動型報酬(年次賞与)は、連結当期純利益にかかる年間成長率の目標達成度を全社業績指標とし、役位別の基準額の50%に対し0%から200%の範囲で変動する。同時に、執行役ごとに、その担当部門業績の目標達成度*3を部門業績指標とし、役位別の基準額の50%に対し0%から300%の範囲で変動する。なお、代表執行役については、連結当期純利益にかかる年間成長率の目標達成度のみを業績指標とし、基準額に対し0%から200%の範囲で変動する。これらの業績指標は当社の中期的な経営目標を踏まえて選定する。
- 上記に加え、常務以上の執行役については、オリックスグループのESG関連の重要目標の進捗状況を指標とし、役位別の基準額に対し0%から30%の範囲の額を加算・減算する。なお、予定どおり進捗した場合の支給率は0%。
- 中長期的な成果を反映する報酬としての株式報酬は、在任期間中に役位別に一定のポイント(固定数)を付与し、退任時に累積ポイントに応じて当社株式を支給する。
- 執行役の報酬は、第三者の報酬調査機関からの調査結果をもとに、執行役に対して有効なインセンティブとして機能するよう、競争力のある報酬水準を維持する。

執行役に対する報酬の概念図

報酬種類	支給基準	
固定報酬	役位別の一定額を基準として、役割に応じて決定	
業績連動型報酬(年次賞与)	代表執行役	執行役
	[全社業績指標](役位別基準額の100%) 連結当期純利益に係る年間成長率の目標達成度 (変動:0~200%)	[全社業績指標](役位別基準額の50%) 連結当期純利益に係る年間成長率の目標達成度 (変動:0~200%)
		[部門業績指標](役位別基準額の50%) 執行役ごとの担当部門業績の目標達成度 (変動:0~300%)
	[ESG進捗度](役位別基準額の100%) ESG関連の重要目標の進捗状況 (変動:−30%~30%の範囲で加・減算)	[ESG進捗度*3 常務以上にのみ適用](役位別基準額の100%) ESG関連の重要目標の進捗状況 (変動:−30%~30%の範囲で加・減算)
株式報酬	中長期報酬として、役位別に一定のポイント(固定数)を付与し、退任時に累積ポイントに応じて当社株式を支給 ※ 潜在的所有株式数はP.60に記載のとおり。	

*3 担当部門の当期業績に係る年間成長率を中心に、定性面(目標の難易度、業績の内容、将来への布石、ESGへの取り組み状況等)を勘案した総合評価により決定。

業績連動型報酬(年次賞与)の支給算定方法

[代表執行役]

業績連動型報酬(年次賞与)	=	役位別の基準額(100%)	×	全社業績指標(変動:0~200%)	+	役位別の基準額(100%)	×	ESG進捗度(変動:−30%~30%)

●代表執行役については、業績指標は全社業績指標のみとし、役位別の基準額に対し連結当期純利益に係る年間成長率の目標達成度を反映します。

[執行役]

		執行役共通				対象:常務以上		
業績連動型報酬(年次賞与)	=	役位別の基準額(50%)	×	全社業績指標(変動:0~200%)	+	役位別の基準額(100%)	×	ESG進捗度(変動:−30%~30%)
		役位別の基準額(50%)	×	部門業績指標(変動:0~300%)				

目標達成度 2023年3月期	目標達成度 2024年3月期	目標達成度 2025年3月期
87%	105%	90%
0~150%(中央値:100%)	0~150%(中央値:100%)	0~200%(中央値:100%)

●**全社業績指標:** 当社の中期的な経営目標達成に向けて報酬委員会が定める連結当期純利益に係る年間成長率のマイルストーンを目標としており、2025年3月期の目標達成度は、90%です。
●**部門業績指標:** 全社業績目標を基礎として各担当部門の業績目標を定めており、執行役27名における各担当部門業績の2025年3月期の目標達成度(定性面も勘案した総合評価)は、0~200%(中央値:100%)です。

取締役が所有する当社の株式数 (2025年3月期有価証券報告書提出日時点)

氏名(社内取締役)	現に所有する普通株式(株)	潜在的に所有する普通株式*(株)	氏名(社外取締役)	現に所有する普通株式(株)	潜在的に所有する普通株式*(株)
井上 亮	105,000	840,948	渡辺 博史	0	9,000
髙橋 英丈	7,100	109,583	関根 愛子	0	9,000
松﨑 悟	10,428	205,170	程 近智	0	7,500
スタン・コヤナギ	5,000	0	柳川 範之	0	6,000
三上 康章	3,026	140,388	柚木 真美	0	0
			関 美和	0	0

＊潜在的に所有する普通株式は、株式報酬制度で付与された累積ポイントに相当する将来的に交付予定の株式数を示しています。

ESGへの取り組みを年次賞与に反映

オリックスグループのESG課題に対して、役員が率先して推進することを目的として、ESGへの取り組み状況を役員報酬に反映しています。

- 2022年3月期より執行役の年次賞与における部門業績指標の定性評価項目として「ESGへの取り組み状況」を追加
- 2024年3月期より常務以上の執行役について、オリックスグループのESG関連の重要目標の進捗状況を定量評価項目として追加

役員報酬の内容(2025年3月期)

区分	固定報酬		業績連動型報酬(年次賞与)		株式報酬		支給額合計(百万円)
	支給人員(名)	支給額(百万円)	支給人員(名)	支給額(百万円)	支給人員(名)	支給額(百万円)	
取締役 ( )は社外取締役	6 (6)	110 (110)	—	—	6 (6)	26 (26)	137 (137)
執行役	27	676	27	653	27	935	2,265
計	33	787	27	653	33	962	2,403

※1 支給人員、支給額には、当期中に退任した執行役4名が含まれています。当期末の人数は取締役11名(社外取締役6名)、執行役23名(取締役と執行役の兼務者を含む)です。
※2 当社は、執行役を兼務する取締役に対しては取締役としての報酬は支給していないため、取締役と執行役の兼務者6名の報酬は、執行役の欄に総額を記載しています。
※3 株式報酬支給額は、当期分として付与されることが確定したポイント数に、信託が当社株式を取得した際の時価(1株当たり2,248.39円)を乗じた額を支給額として記載しています。そのため、当期に実際に支給した株式報酬の総額を記載しているものではありません。なお、当期に実際に支給した株式報酬の総額は、当期中に退任した執行役1名に対して408百万円です。
※4 当期中にはストックオプションとしての新株予約権の付与はありません。
※5 金額は、百万円未満の端数を切り捨てて表示しています。

※ 執行役が所有する当社の株式数および役員報酬に関する詳細は以下をご参照ください。
有価証券報告書/Form 20-F(米国証券取引委員会向け年次報告書)

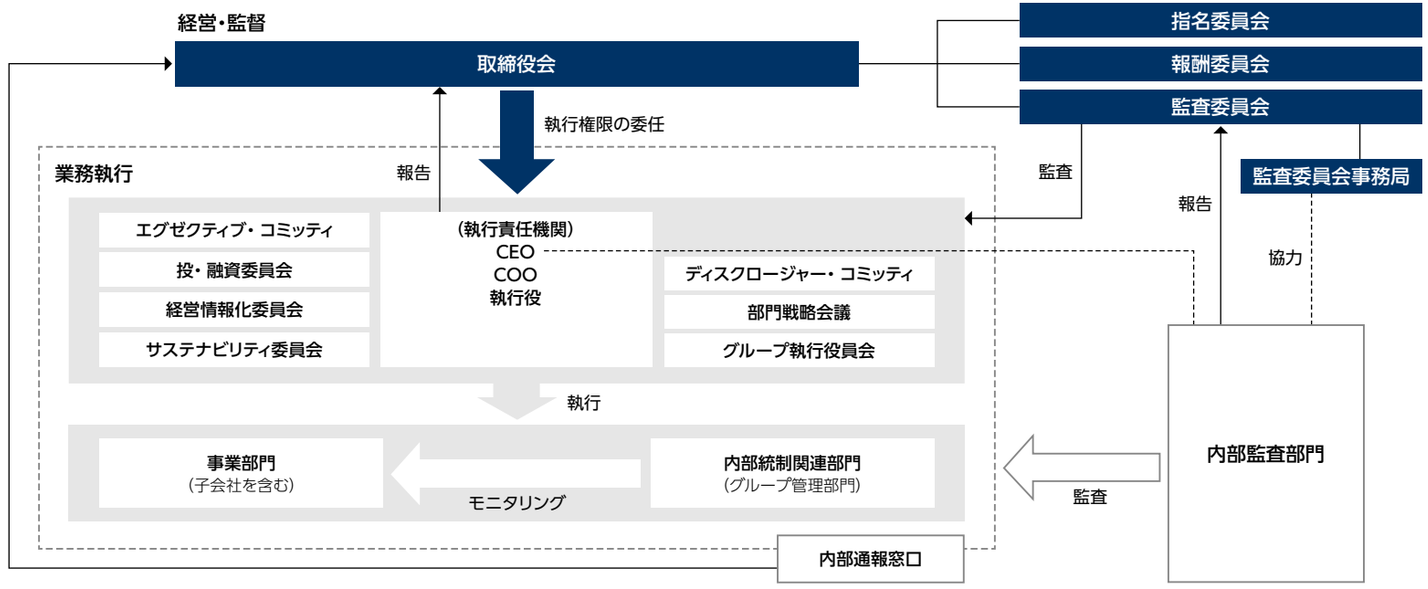
執行体制

執行機関

代表執行役は、各種社内規程の定めるところにより重要な業務執行の決定を、エグゼクティブ・コミッティなどの審議を経て行います。

執行役は、取締役会の決定、代表執行役による業務執行の決定および各種社内規程に従って業務を執行します。

業務執行体制図（2025年6月27日現在）



執行機関	内容	構成メンバー		
		代表執行役	執行役	その他
エグゼクティブ・コミッティ	主に経営上の政策など経営に係る重要事項を審議する。	○	○*	グループ執行役員*
投・融資委員会	主として一定金額以上の投資・融資に関する案件を審議する。	○	○*	グループ執行役員*
経営情報化委員会	経営における情報化の基本方針・戦略や情報システム導入および維持等に関する重要事項を審議する。	○	○*	テクノロジー統括部管掌役員
サステナビリティ委員会	サステナビリティ推進に関する重要な事項を審議する。	○	○*	グループ執行役員*
ディスクロージャー・コミッティ	オリックスグループにおける重要情報の適時適切な情報開示を実現するため、各部門の責任者から未開示の重要情報の報告を受け、その重要情報の適時開示の要否や開示方法など重要情報の開示に関する事項について検討し必要な対応を行う。			重要情報の開示に関わる管理部門を担当する執行役
部門戦略会議	各部門の戦略や事業環境の変化などを議論する。	○	○*	
グループ執行役員会	オリックスグループ全体の業務執行に関わる重要な情報を共有する。	○	○	グループ執行役員

* グループCEOから指名された者が対象。

執行体制に関する詳細はこちらをご参照ください。有価証券報告書／Form 20-F（米国証券取引委員会向け年次報告書）

マネジメントチーム 執行役・事業ユニット責任者

(2025年7月1日現在)

	井上 亮	取締役 兼 代表執行役会長 グループCEO
	髙橋 英丈	取締役 兼 代表執行役社長 グループCOO グループ戦略部門管掌
法人営業・メンテナンスリース	松﨑 悟	取締役 兼 執行役副社長 グループ戦略部門アジア・パシフィック担当、法人営業本部長 オリックス自動車(株)代表取締役会長 オリックス・レンテック(株)代表取締役会長
法人営業	有田 英司	常務執行役 法人営業本部副本部長 (株)カナモト 社外取締役
法人営業	小寺 徹也	執行役 法人営業本部副本部長
法人営業	馬殿 太郎	執行役 法人営業本部副本部長 グループ関西副代表
自動車	内藤 進	グループ執行役員 オリックス自動車(株)代表取締役社長
自動車	澁谷 直美	グループ執行役員 オリックス自動車(株) 専務執行役員 (株)カナモト 社外取締役
レンテック	上谷内 祐二	グループ常務執行役員 オリックス・レンテック(株) 代表取締役社長
不動産	深谷 敏成	グループ常務執行役員 オリックス不動産(株) 取締役社長
投資・運営・ アセットマネジメント	高橋 豊典	執行役 グループ関西代表、不動産営業部管掌 オリックス不動産(株) 専務執行役員 MGM大阪(株) 代表取締役
投資・運営・ アセットマネジメント	似内 隆晃	グループ執行役員 オリックス不動産(株) 専務執行役員 オリックス・ホテルマネジメント(株) 取締役社長
投資・運営・ アセットマネジメント	北村 達也	グループ執行役員 オリックス不動産投資顧問(株) 代表取締役社長
大京	細川 展久	グループ執行役員 オリックス不動産(株) 専務執行役員 (株)大京 代表取締役社長

組織図はこちらをご参照ください。

事業投資・コンセッション	三宅 誠一	常務執行役 事業投資本部長
環境エネルギー	佐藤 厚範	執行役 環境エネルギー本部長 (株)ユビテック取締役
Elawan Energy S.L.	Dionisio Fernandez Auray	CEO
保険	片岡 一則	オリックス生命保険(株) 代表取締役社長
銀行・クレジット	錦織 雄一	オリックス銀行(株) 代表取締役会長
銀行・クレジット	寺元 寛治	オリックス銀行(株) 代表取締役社長
輸送機器	德間 隆二郎	執行役 輸送機器事業本部長 オリックス・マリタイム(株) 代表取締役社長 ORIX Aviation Systems Limited 取締役
輸送機器	北川 慶	執行役 輸送機器事業本部副本部長 ORIX Aviation Systems Limited 取締役 Avolon Holdings Limited 取締役
輸送機器	James Meyler	グループ執行役員 ORIX Aviation Systems Limited CEO Avolon Holdings Limited 取締役
Avolon Holdings Limited	Andy Cronin	CEO
ORIX USA	鈴木 喜輝	グループ専務執行役員 ORIX Corporation USA 社長 兼 CEO
ORIX Corporation USA	Jeff Abrams	Group Head of Private Credit and Real Estate
NXT Capital Group, LLC	Ted Denniston	Co-Head
NXT Capital Group, LLC	Joseph Lazewski	Co-Head

マネジメントチーム 執行役・事業ユニット責任者

Lument Real Estate Capital Holdings, LLC	James Flynn	CEO
Boston Financial Investment Management, L.P.	Robert Golden	CEO
ORIX Europe	羽廣 潔	グループ執行役員 ORIX Corporation Europe N.V. CEO ORIX Corporation UK Limited CEO
Robeco	Karin van Baardwijk	CEO
アジア・豪州	松﨑 悟	取締役 兼 執行役副社長 グループ戦略部門アジア・パシフィック担当、法人営業本部長 オリックス自動車(株)代表取締役会長 オリックス・レンテック(株)代表取締役会長
アジア・豪州	李 浩	執行役 中華圏グループ管掌
ORIX(China) Investment Co., Ltd.	Guoping Liu	Chairperson
アジア・豪州	松岡 芳晃	執行役 グループ戦略部門 アジア・パシフィック事業管掌
ORIX Australia Corporation Limited	Reggie Cabal	CEO & Managing Director
ORIX Leasing Singapore Limited	Joanne Liau	Managing Director
ORIX Capital Korea Corporation	Chung Sung-Yoon	CEO
Thai ORIX Leasing Co., Ltd.	Ed Sirivallop	Managing Director

事業部門以外

社長室、新規事業	渡辺 展希	執行役 グループ戦略部門 社長室、新規事業、大阪IR開業準備室管掌 オリックス・キャピタル(株) 代表取締役社長
投融資管理	仲村 郁夫	執行役 グループ戦略部門 投融資管理管掌
ERM	大塚 隆司	執行役 グループ戦略部門 ERM管掌
情報セキュリティ・テクノロジー	トニー・アン	執行役 グループ戦略部門 情報セキュリティ統括部管掌、テクノロジー統括部管掌 オリックス・システム(株)取締役社長
リーガル部門	スタン・コヤナギ	取締役 兼 専務執行役 グローバルジェネラルカウンセル リーガル部門管掌
コーポレート部門 [財務、経理、経営計画、IR、サステナビリティ]	三上 康章	取締役 兼 専務執行役 コーポレート部門管掌、コーポレート部門統括役員 職場改革プロジェクト推進担当
企業法務	影浦 智子	執行役 コーポレート部門 企業法務管掌
人事、総務、広報、渉外	石原 知彦	執行役 コーポレート部門 人事、総務、広報、渉外管掌 取締役会事務局長
グループ監査部	井戸 洋行	執行役 グループ監査部管掌
野球クラブ・大阪シティドーム	湊 通夫	グループ執行役員 オリックス野球クラブ(株) 代表取締役社長 (株)大阪シティドーム 代表取締役社長