

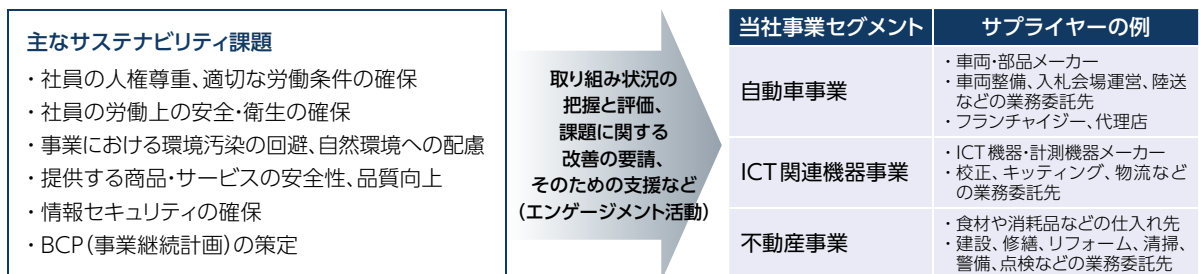
サプライチェーンマネジメントへの取り組み

考え方

オリックスに各種物品や役務をご提供くださるサプライヤーの皆さまは、当社の事業継続に不可欠な存在です。また当社は、自社の影響力を適切に発揮して持続可能なサプライチェーンを築くことが、当社の社会的責任であると認識しています。当社の責務として「行動指針」にて、ステークホルダーと公平・公正な取引を行うことを定めるとともに、「オリックスグループ人権ポリシー」および「環境方針」の適用範囲に、サプライヤーの皆さまを含めています。

サプライヤーの皆さまとともに、サービス品質向上を継続するとともに、環境負荷低減や人権尊重などのサステナビリティ取り組みを推進することで、今後もステークホルダーの皆さまから選んでいただける存在となることを目指します。

オリックスが手がける自動車事業、ICT 関連機器事業、不動産事業では、業務の特性上、サプライヤーが事業活動において人権へ負の影響を与えるリスク(例:労働災害)や、自然環境に負荷を与えるリスク(例:環境汚染)が高まる可能性があります。持続可能なサプライチェーンの構築のために、当社は自社とサプライヤーの事業活動を一貫して、労働上の安全衛生や自然環境保護に関する法令遵守を行っていきます。



取り組み

- グループ共通の委託先管理規則に基づき、委託先の選定・更新時には法令遵守状況や倫理面の懸念情報の確認を審査プロセスに含めています。
- 当社の事業継続に不可欠なサプライヤーの多い事業部門を中心に、リスクの特定や現状把握のための分析を開始しています。
- ICT 関連機器のレンタルを行うオリックス・レントックでは、主要なサプライヤーを対象とした独自のアンケート調査を2023年に初めて実施し、法令遵守やサステナビリティへの取り組み状況の把握を行いました。今後も定期的な調査を継続し、課題の特定・改善を進めます。
- オリックスとオリックス生命保険ではパートナーシップ構築宣言とマルチステークホルダー方針の策定・公開を行いました。

▶▶▶ [パートナーシップ構築宣言](#)

▶▶▶ [マルチステークホルダー方針](#)

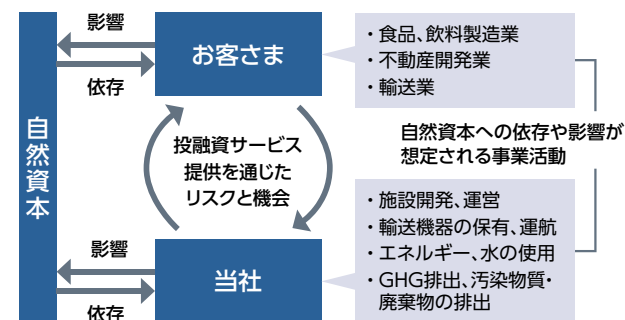
生物多様性への取り組み

考え方

オリックスは環境方針において「生物多様性の保全に配慮する」ことを定めています。当社は、自らの事業活動を通じて直接的に、またお客さまの事業活動を通じて間接的に、自然資本へ影響を与えとともに依存しています。

今後、当社のバリューチェーンと自然資本との関係性についてリスク・機会両方の観点での分析を進め、得られた知見は事業活動を通じた社会課題解決への継続的な取り組みに生かしていきます。

当事業活動と自然資本との関係性



リスク低減に向けた取り組み

- 生物多様性を含むサステナビリティの課題について、サステナビリティ委員会での審議内容を取締役に報告する体制を取っています。
- ESG 関連の重要目標として、化石燃料採掘、パーム油プランテーション、林業等の環境負荷が高いセクターに対する投融資残高の削減を設定しています。
- 上記に加え、国際的に禁止された農薬および除草剤の製造・使用・輸出入、ダイナマイト漁、特定野生動物の取引など、生物多様性に悪影響を与えるセクター・事業活動への新規取引を禁止しています。
- 再生可能エネルギー事業においては、地域や有識者との対話や法令に基づいた環境アセスメントを実施しています。また、自主的に「環境社会配慮ガイドライン」を制定し、生物多様性に配慮した事業活動を進めています。

機会創出に向けた取り組み

- Robeco では、事業戦略に生物多様性を含むサステナビリティの観点を統合しており、現在ほぼすべてのポートフォリオにおいて持続可能性を投資基準に組み込んでいます。Robeco は、投資先選定、モニタリング、議決権行使などすべての投資プロセスを通じて影響力を発揮することで、投資リターンだけでなく社会的インパクトも提供しています。
- すみだ水族館、京都水族館ではご来館の皆さまに生物や生態系について知り、感動していただく場を提供しています。また、保全、教育、調査・研究活動を通じて生物多様性に貢献しています。具体的には、ウミガメやオオサンショウウオなどの希少種の保全活動、館内ワークショップや地域の生態系を題材にした公立学校での授業開催、動物の予防医学に関する研究など、さまざまな活動を行っています。これらの活動に関して自治体や地域、教育機関と連携をとるとともに、趣旨にご賛同いただいたお取引先さまにもご参画いただいています。

人権への取り組み

考え方

オリックスは持続可能な社会の実現のために、人権への配慮を事業活動に組み込むことが企業としての社会的責任であると認識しています。

当社の事業活動において、自社の活動が直接人権侵害を引き起こす、または助長するリスク、そして当社のお客さまやサプライヤーが人権侵害を引き起こすリスクがあります。

当社は人権ポリシーの遵守を要求することで、自社社員による人権侵害を予防すべく努めています。また、同ポリシーについてはサプライヤーの皆さまやお客さまへも理解や実践を求めるとともに、各種取引時の審査・モニタリングのプロセスを通じて影響力を発揮することで、間接的な人権侵害の予防にも努めます。予防に努めた上でも、負の影響が生じた際には是正に向けて対処します。

▶▶▶ [オリックスグループ 人権ポリシー](#)

取り組み

- 「オリックスグループサステナブル投融資ポリシー」に基づき、人権に負の影響を及ぼす可能性のあるセクターへの投融資を禁止しています。
- 内部通報制度および外部通報制度を設け、社内外からの人権に関する相談や通報を受け付けています。
- 英国現代奴隷法に基づき「現代奴隷法に関する声明」を毎年更新、開示しています。

▶▶▶ [内部通報制度](#) ▶▶▶ [外部通報制度](#) ▶▶▶ [英国現代奴隷法への対応](#)

新たな取り組み、今後予定している取り組み

- 2024年4月に「オリックスグループ 人権ポリシー」の改定を行い、当社が認識している人権影響や人権尊重の対象者を明記しました。
- 今後、人権ポリシーの改定内容について全社員向けの研修を行い、理解浸透と実践を強化していきます。
- 国内外グループ会社の全社員を対象に実施しているハラスメント研修や各種階層別研修を通じて、人権に関する啓発を行っています。また、事業特性によってサプライチェーン上の人権侵害リスクが高いと想定される一部の事業部門向けには、より充実した研修を実施しています。
- 前述の人権リスクが高いと想定される事業部門においては、実態調査も含めたリスクの評価の精度向上を進めるとともに、具体的な予防・軽減策についても検討を行い、人権侵害リスクの適切な管理のための措置につなげています。
- 人権尊重に関する取り組みについては、サステナビリティ委員会での審議および取締役会への報告が行われています。

▶▶▶ [人権の尊重を実現するための取り組み](#)

サステナブルな投融資

考え方

オリックスは、ESG(環境・社会・ガバナンス)に関わるサステナビリティ課題が長期的なリスクと機会に重要な影響を与える可能性があり、意思決定にサステナビリティを考慮することが事業を行う上で極めて重要な必須要件であると認識しています。また、投融資取り組みの検討においてサステナビリティの要件を組み込むことは、その事業や取り組みに関するリスクと機会をより良く理解し、結果としてお客さまや株主に利益をもたらすものであると考えています。

2019年9月には、サステナブルな投融資を推進する目的で「オリックスグループ サステナブル投融資ポリシー」を策定しました。ポリシーに基づき、投・融資委員会に付議する投融資案件について、サステナブル投融資チェックリストを使用して、ESGの観点からチェック(スクリーニング)を行っています。投・融資委員会では、対象案件がもたらす環境、社会面への影響を十分に考慮した上で案件を判断します。環境、社会面において問題があると判断した事業に対しては、投融資を行わないことがあります。

▶▶▶ [オリックスグループ サステナブル投融資ポリシー](#)

取り組み

オリックスでは、以下に該当する企業、セクター・事業活動に係る案件は投融資禁止としています。

1. 英国現代奴隷法が問題視する強制労働や児童労働、人身売買などに関与している企業
2. 特に人権上の問題が存在・懸念される地域において、人権上の問題に加担する事業活動を行っている企業
3. 新規取引を不可とするセクター・事業活動

新規取引を不可とするセクター・事業活動	
1	Controversial Weapons の使用・貯蔵・生産・移譲など 例：クラスター爆弾、対人地雷(オスロ・オタワ条約)、化学兵器、生物兵器、劣化ウラン弾、核兵器、火器
2	アスベストおよびその他禁止有害化学物質の製造・輸入・譲渡・提供・使用など(労働安全衛生法)
3	国際的に禁止された農薬および除草剤の製造・使用・輸出入(ストックホルム条約)
4	ダイナマイト漁(水産資源保護法)
5	特定野生動物の取引(ワシントン条約)
6	ポルノおよび売春
7	違法カジノ

リスクマネジメント

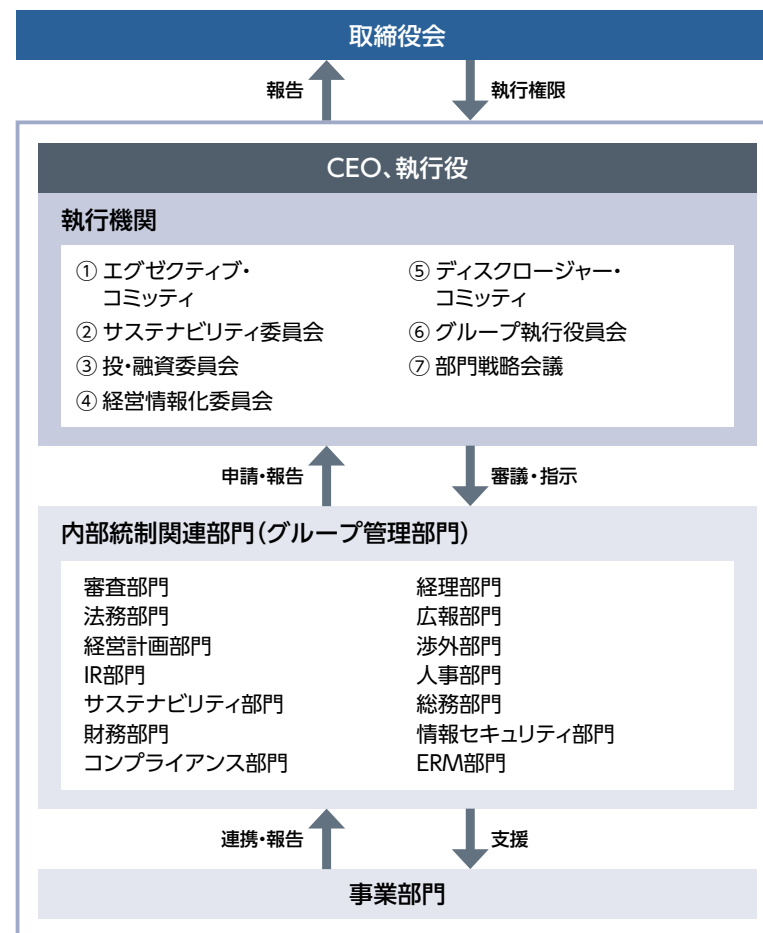
リスクマネジメントの考え方

オリックスでは、経営戦略に基づいた全社的なリスクの選好および各事業部門の事業戦略を勘案して、経営資源を配賦しています。そして、成長性のある事業部門により多くの経営資源を配賦するとともに、バランスシートのコントロールも行っています。リスクに見合った最適な経営資源の配賦を実現するために、事業活動に関するさまざまなリスクの特性をグローバルレベルで的確に把握し、リスクの種類や経営への影響度に応じた適切な管理を行うこととしています。

リスク管理体制について

リスク管理体制は、内部統制システムの一部として取締役会で決議されています。さまざまなリスクに対処するため、執行機関や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク限度額・取引限度額の設定や、報告・監視体制の整備など、必要なリスク管理体制および管理手法を整備し、リスクを総括的かつ個別的に管理しています。リスク管理体制を含む内部統制システムの運用状況は、毎年取締役会に報告しています。

全社的リスク管理体制図（2024年6月30日現在）



取締役会の監督のもとに、リスク管理の執行機関を設置しています。執行機関とその役割は以下のとおりです。

①	資本政策、資産・負債管理、会計・税務、コンプライアンス、人事、その他経営上重要な事項を審議する（必要に応じて取締役会にも報告）
②	サステナビリティ推進に関する重要な事項を審議する（必要に応じて取締役会にも報告）
③	個別の投資、融資に関する案件を審議する（必要に応じてエグゼクティブ・コミッティで審議し、取締役会にも報告）
④	情報化の基本方針・戦略や情報システム導入および維持に関する重要事項を審議する
⑤	重要情報を収集し、その適時開示の要否や開示方法を検討し、開示に対応する
⑥	グループ全体の業務執行に関わる重要な情報をすべての執行役が共有する
⑦	各部門責任者が戦略や事業環境の変化をトップマネジメントと議論する

内部統制関連部門（グループ管理部門）は、それぞれが統括するリスクをグループ横断的に把握し、分析と管理を行います。また、事業部門によるリスク管理を支援します。

事業部門は、事業戦略、事業計画に合わせて、自律的にリスク管理を実行します。案件の進捗や外部環境の変化に応じ、定期的にリスクとリターンの検証を行っています。

リスクマネジメント

リスクダッシュボード活用による 統合リスク管理体制の進化



グループ戦略部門
ERM統括部管掌補佐
ERM統括部長

島本 純

略 歴

2003年8月、当社入社。当社入社前は監査法人、銀行にて勤務。オリックスでは不動産ファイナンスや不良債権投資、コンセッション事業といった投融資事業に従事し2023年4月に現職に就任。

ERM統括部はグローバルかつ多様化するオリックスグループのポートフォリオに関するリスクの特性を、的確に把握・評価し、適時・適切に情報発信することで経営判断・グループの成長に貢献することをミッションとしています。

オリックスグループには、金額・規模の大小にかかわらず個々の取り組み案件に対し徹底したデューデリジェンスを実施するという強みがあります。この強みを生かし、適切なリスクテイクが行われ、ビジネスの規模・

事業領域・国や地域を年々拡大・多様化してきました。一方で、グループ全体が抱えるリスクも多様化しており、その状況・状態を捉える難易度とともにリスク管理の重要性が増し、「会社全体の統合リスク管理体制の整備」が課題となっていました。

現在、ERM統括部は3つのリスク領域（ポートフォリオリスク、市場流動性リスク、オペレーショナルリスク）をカバーしており、各リスクを可視化・直感的に把握できる形で「見える化」しトップマネジメントがいつでも確認できるツールとして、リスクダッシュボードを企画し、運用を行っています。

ポートフォリオリスクについては、10あるセグメントごとのバランスシートの状況に加え、想定リスク量、ストレステストの結果、各ビジネスポートフォリオのリスクの把握に適したさまざまな指標や、重要投資案件の概要・現況等を可視化しています。また、市場流動性リスクについては、グループ全体の財務健全性・市場リスク量（為替・金利）、流動性の十分性等をモニタリングしています。そして、オペレーショナルリスクについては、インシデント対応規則に基づき世界中からERM統括部に報告されたインシデント*発生情報を経済的損失の有無等含めてタイムリーに把握し、ダッシュボードではレベル別、種類別、セグメントごとに評価・傾向分析することで、多様化するビジネスに対応するリスク管理ができるよう整備しています。

このように多様化したビジネスおよびそれを取り巻く環境変化に適時・適切に対応するためには、デジタル化・自動化の推進、関連部門との連携を通じた能動的なリスク管理が重要であり、それを支える人材の確保・育成が不可欠です。

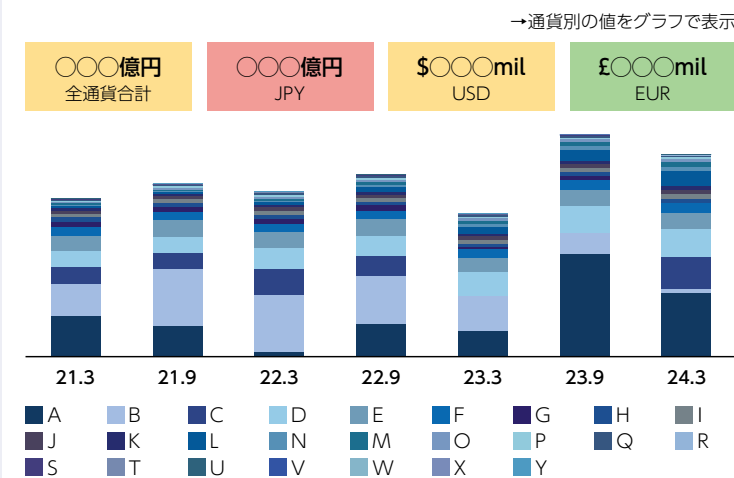
ERM統括部はオリックスに新卒で入社した社員・キャリア採用の社員、またワーキングマザーや海外籍のメンバー等、多様なバックグラウンド・

知識・経験・価値観を持つメンバーで構成されています。「多様性を力に変える」というオリックスグループのカルチャーのもと、一人ひとりの専門性・強みを生かすとともに、知の融合を進めることで、人材の育成を図りながら、グループの成長に寄与するリスク管理体制を整備・進化させていきたいと思っています。

*インシデントとは、業務運営、風評等に悪影響を及ぼす（またはその可能性のある）事象、およびお客さまなど第三者から受けたクレームやそれに基づく具体的な要求を指します。

リスクダッシュボード例

金利ミスマッチ量





リスクマネジメント

リスクファクターとリスク管理

リスクファクター	リスク管理	リスク統括部門	リスク管理に関連する執行機関
外部環境に関するリスク	- 多角的な事業展開による収益構造の多様化、十分な流動性の確保により、健全な財務運営を継続できる体制の整備 - 災害リスクマネジメント体制の整備 ▶▶▶ 災害リスクマネジメント体制 - 気候変動リスク対応体制の整備 ▶ P.40 サステナビリティ推進体制 ▶ P.46 TCFD提言に基づく情報開示	経営計画、審査、広報、渉外、IR、サステナビリティ、財務、ERM	エグゼクティブ・コミッティ サステナビリティ委員会
信用リスク	- 個別案件の審査時は、与信先の財務内容、キャッシュ・フロー、保全条件、採算性などを総合的に評価 - 個別案件およびポートフォリオでの与信リスク管理手法の強化(十分な担保や保証の取得、業種や与信先の分散、潜在的にリスクの高いマーケットへのエクスポージャーをコントロール) ▶▶▶ 投融資リスク管理体制	審査、経営計画、経理、ERM	投・融資委員会
ビジネスリスク	- 事業や投資実行前の徹底したリスク分析の実施(シナリオ分析やストレステストの実施) - 事業や投資実行後の定期的なモニタリングによる商品・サービスの品質改善、撤退コストの評価・検証 ▶▶▶ 投融資リスク管理体制	審査、経営計画、経理、ERM	投・融資委員会
市場リスク	資産・負債の統合管理体制の整備(市場リスクの包括的な把握検証体制、ヘッジ手段としてデリバティブ取引を利用)	審査、財務、経営計画、経理、ERM	エグゼクティブ・コミッティ
流動性リスク (資金調達に関するリスク)	- 調達手法の多様化推進 - 手元流動性管理の強化(流動性リスクのストレステスト実施と対応策の整備、国や子会社ごとの流動性リスクの把握と対応策の整備)	財務、ERM	エグゼクティブ・コミッティ
コンプライアンスリスク	- 適切なコンプライアンス体制の整備と高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践する企業文化の醸成(コンプライアンスプログラムの策定と実施、社内規程の制定と周知活動によるコンプライアンス意識向上の推進、内部・外部通報窓口の設置) ▶▶▶ コンプライアンス	コンプライアンス、広報、渉外	エグゼクティブ・コミッティ サステナビリティ委員会
法的リスク	法令遵守および法的リスク管理体制の整備(法令遵守のための社内規程の制定、各事業に適用される法令の把握と法改正への適切な対応の実施)	法務、経理、IR、サステナビリティ	エグゼクティブ・コミッティ サステナビリティ委員会
情報・サイバーセキュリティリスク およびITリスク	- 情報・サイバーセキュリティリスクおよびITリスク管理体制の整備(社内規程の制定、情報システムの脆弱性管理策やネットワーク防御などの技術的施策の実施、情報サイバーセキュリティインシデント発生時の対応体制整備、システム障害発生リスク低減策の実施) ▶▶▶ 情報セキュリティ体制	情報セキュリティ	経営情報化委員会
オペレーショナルリスク	- 社内規程の整備、周知、教育 - 業務執行に関わる体制の整備 ・財務報告に係る内部統制体制の構築 ・多様な人材を安定的に確保するための人事制度の整備と職場環境の整備 ▶▶▶ 持続的な成長を支える人材戦略 ・監査部門によるオペレーショナルリスクのモニタリングを通じたリスク管理体制全般の継続的な強化 - オペレーショナルリスクインシデントの対応・再発防止の体制と、リスク統制自己評価の整備 ▶▶▶ インシデント管理体制	ERM、人事、総務、経理、広報、渉外	エグゼクティブ・コミッティ サステナビリティ委員会

デジタル化の推進

業務改革と新ビジネスの創出

オリックスでは、これまでに培ってきたノウハウや専門性といった知的資本を最大限に活用するためにデジタル化に取り組んでいます。事業の多様性を十分に考慮し、個別最適(個別事業にとっての最適)と全体最適(グループ全体にとっての最適)のバランスをとりながら推進しています。デジタル化の推進には、社内の業務をデジタル化して効率化する「業務改革」と、デジタル技術やデータを活用した「新ビジネスの創出」の2つのテーマがあります。オリックスでは、業務改革を優先課題としながら、新ビジネスの創出にも取り組み、どちらのテーマにおいても個別最適と全体最適の考え方を重視しています。

デジタル化を推進するグループ横断的な組織として、テクノロジー統括部、情報セキュリティ統括部を設置しています。ほかに、グループにおけるシステムの開発・運用を担う組織として、オリックス・システムがあります。これらの組織がデジタル化推進の際に、各事業部門と連携しています。各

事業部門には、デジタル化専門の人材や組織がそれぞれ存在します。事業部門が進めるデジタル化は個別最適の考え方に基づきますが、テクノロジー統括部などが、横ぐしの機能であるエンタープライズアーキテクト、ガバナンス、アナリティクスなどを監督・管理することで、全体最適の質も担保しています。

例えばシステムの開発では、CRM (Customer Relationship Management : 顧客関係管理) を含むフロントシステムは各事業部門が主導して構築を進めています。グループ横断的な共通システムは全体最適の観点から、事業ポートフォリオの迅速なモニタリングが可能となるダッシュボード機能や税務・会計に関連する機能の構築にとどめています。しかし基幹システムの改修といった大規模なプロジェクトでは、関連部署の密なコミュニケーションが必要であり、全社一丸となった協力体制で対応しています。

デジタル化における2つのテーマ

業務改革

新ビジネスの創出

CRMを含む フロントシステム

▶ 各事業部門主導で構築

ポートフォリオの ダッシュボード、税務・会計

▶ グループ横断的に
システムを構築

テクノロジー統括部 情報セキュリティ統括部 オリックス・システム



事業部門

AIの活用で医療保険の引受範囲を拡大へ

オリックス生命は、ビジネスの拡大に合わせてお客さまに満足いただける商品・サービスを提供していくため、持続的な成長を支える安定的なIT環境の整備を進めています。複数に分かれていたコールセンターシステムの統合や、基幹・事業系システムのクラウド化では、処理時間の削減やサービス開発工数の削減など、生産性や業務効率の大幅な向上を実現しました。また、顧客の利便性向上の取り組みとして、診療明細書をAI-OCR*で読み取り傷病名や手術名をスマホ等に自動表示する機能や、Web上で給付金請求を完結できるサービスをリリースするなど各方面でデジタル化を積極的に推進しています。

2023年10月には、AIを活用し医療保険の引受

範囲を拡大する「新引受査定ルール」を構築し、運用を開始しました。過去の病歴や慢性疾患の有無によって加入できない、条件付きの引き受けとなるなどのお客さまに対し、より精緻な査定を行うことで引き受けができる可能性があるのではないかという課題意識から、新査定ルール策定のためのさまざまな手法を検討。日本で初めて「バーチャルアンダーライティング」というSCOR SE社(本社フランス)のAIモデルを採用し、これまで引き受けしていなかった傷病について無条件で引き受けた場合の仮想シミュレーションを行いました。年齢や退院からの日数など、約300万件のデータからどの項目を使えば引受範囲拡大に資するのかを分析し、その分析データをもとに傷病ごとの給付発生率や保険料に対するリスク許容度を算出するモデルを作成。給付発生率やリスク許容度を考慮し傷病ごとの引受可否を検討した結果、いくつかの傷病について引受範囲を拡大しても損害率がリスク許容範囲内に設定可能であることが

わかりました。最も引受範囲を拡大できる傷病の場合、無条件で引き受けできる割合はこれまで全体の7割にとどまっていたところ、9割まで拡大できる見込みです。今後は定期的なルールの見直しや新薬の開発など予測の変更に影響のある要素を考慮しながら、さらなる顧客満足度の向上と新市場の拡大を図っていきます。

*人工知能を搭載した光学式文字認識装置。

バーチャルアンダーライティングの仕組み

