

CEOメッセージ

2019年10月に、オリックスとして初めて「サステナビリティレポート」を作成し、公表させていただきました。オリックスグループが持続可能な社会の実現にグループの事業活動を通して貢献していくための具体的な施策を検討して、今回、サステナビリティ推進の道筋とマテリアリティを特定いたしました。

グループのサステナビリティの取り組む内容に関しては、2021年11月の取締役会において審議され、サステナビリティについて基本的な方針を策定し、グループが取り組むべきESG関連の重要課題・重要目標について承認されています。また、サステナビリティ推進を加速するために、執行機関の一つとして「サステナビリティ委員会」を設置することにしました。取締役会の監督のもと、重要目標達成のための具体的対応策、各事業部門におけるサステナビリティ関連の中長期目標を設定した上で、重要課題・重要目標を実現していく所存です。

オリックスグループの持続的な成長を可能とするESG関連の重要課題と重点分野は次ページのとおりとします。

取締役 兼 代表執行役社長
グループCEO

井上亮



ESG関連の重要課題と重要目標

ESG関連の重要課題

1 気候変動リスク軽減のための重点分野・課題

- 1 GHG 排出削減目標を設定する。
- 2 事業者および投資家として、再生可能エネルギー分野における事業発展に寄与する。
- 3 気候変動関連リスクの定量化とその削減に努め、TCFDの提言を継続的に順守する。
- 4 循環型経済の推進と廃棄物削減の適切な処理を継続する。
- 5 環境リスクの高い事業分野への投融資残高削減を推進するとともに、新規投融資において除外規定を明示する。
- 6 環境への影響を緩和するための商品・サービスの提供により、すべての関係者と共同で環境改善を促進する。

2 人権問題を含む社会的リスク軽減のための重点分野・課題

- 1 新たな社会関連リスク発生を排除するため、サステナブル投融資ポリシーと行動指針および管理体制の強化を継続する。
- 2 国連世界人権宣言の支持、労働者の健康と安全・ダイバーシティ&インクルージョン・差別排除などの基本的人権の尊重をすべての関係者と共有する。
- 3 社員の多様性を尊重し、柔軟な働き方の推進・キャリア支援、公正な評価報酬制度・健康管理体制の整備を通じて、ダイバーシティ&インクルージョンを促進し、社員の働きがいを高める。

3 透明性、遵法性、誠実性を基本とするガバナンス強化のための重点分野・課題

- 1 取締役会は独立した客観的な立場から、業務執行に対する実効性の高い適切な監督・指導ができるための体制を維持する。
- 2 グループCEOは、取締役会の監督下において、当該重要課題の対応を含めすべての業務執行の責任を担う。
- 3 顧客満足度を重視した持続可能な商品・サービスの提供を継続する。
- 4 すべての事業において、顧客からの信頼構築に努める。
- 5 適切な納税を含む、すべての法律・規制などコンプライアンスを重視する遵法精神を構築する。

ESG関連の重要目標

- 1 2023年6月の株主総会までに、取締役会の社外取締役比率を過半数とする。
- 2 2030年3月期までに、取締役会の女性取締役の比率を30%以上とする。
- 3 2030年3月期までに、オリックスグループの女性管理職比率を30%以上とする。
- 4 2030年3月期までに、オリックスグループのGHG(CO₂)排出量を、2020年度比実質的に50%削減する。
- 5 2050年3月期までに、オリックスグループのGHG(CO₂)排出量を実質的にゼロとする。
- 6 2030年3月期までに、GHG(CO₂)排出産業*に対する投融資残高を、2020年度比50%削減する。
- 7 2040年3月期までに、GHG(CO₂)排出産業*に対する投融資残高をゼロとする。

*22ページに記載の海外現地法人における化石燃料採掘業やパーム油プランテーション、林業を指す

投融資ポリシー

2019年9月に策定した「オリックスグループ サステナブル投融資ポリシー」に基づいて、投・融資委員会に付議する投融資案件および権限委譲した各セグメントの責任者が投融資案件の可否の判断を行います。案件を担当する部門が「サステナブル投融資チェックリスト」を使用して案件の評価を行い、投・融資委員会または決裁者に申請することになります。

個々の案件が及ぼす環境、社会への影響を十分に考慮することを案件の可否判断の基本ポリシーとします。さらに、人権リスクの高い国・地域について、財政・法整備関連のソブリンリスクに加えて人権リスクを投融資判断の重要な要素とします。

以下の項目にある人権リスクの高い、ないしは、その事由が疑われる企業との取引、取引不可とするセクターとの取引、人権上の問題が存在または懸念されるソブリン取り組みは禁止します。

- 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

No.	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

人事戦略

オリックスの人事戦略について

オリックスの最も重要な財産は人材です。国籍、年齢、性別、職歴を問わず、多様な人材を受け入れることが多様な価値観を育み、あらゆる分野における専門性を融合することが持続的成長の重要な活力となります。新たな価値を生み出すための多様な人材の確保、社員個々の能力、専門性を最大限に生かせる職場づくりが最大の人事戦略です。

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、人事制度の改革を継続しています。さらに、チャレンジする社員にはそのチャンスを与え、国籍を問うことなくグローバルで活躍できる人材の育成・採用を強化しています。

世界30カ国以上で多様な事業を展開しているオリックスグループでは、各分野で専門性の高い人材に活躍してもらう必要があります。また、社員には自律的にキャリアを切り拓き、専門性を高められるように、各事業分野に即した人事制度やキャリア形成を支援する仕組みを構築すると同時に、マーケットから専門性の高い人材を確保し、即戦力として活躍してもらうことが重要なテーマです。

オリックスグループの持続的な成長のためには、幅広い事業展開に柔軟に対応できる体制、つまり独自の人事戦略を構築する必要があります。多様な専門性を持つ社員がその能力を最大限に発揮できるように人材の確保・育成・活躍推進(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)に取り組んでいます。

社員が個々の能力を発揮し、活躍してもらうためには、社員が自発的に自己のキャリアを考えるだけでなく、会社がその社員の育成に責任を持つこと、また、社員の自己啓

発を支援する制度を整備することが重要と考えています。

社員の健康と安全を守る職場環境の整備が重要です。テレワークなど働く場所と時間の柔軟性を高める制度・インフラの整備を進めています。新型コロナウイルス感染症の流行という状況下においても、各部門が個々の状況に応じて既存の制度・インフラを活用し、在宅勤務や時差出勤など、臨機応変な働き方を実現しています。

多様な人材の確保

ビジネス環境の変化に対応し、オリックスの多様な事業を維持・成長させるためには、新たな事業に対応できる人材の確保が重要となります。オリックスでは、新卒・中途キャリア採用による人材の確保と人材ポートフォリオの構成を図っています。

2021年3月期の新卒採用・キャリア採用の比率は4:6となっています。新卒で採用した社員には人材育成制度を通じてキャリア形成を行い、中途キャリア採用の社員にはビジネス環境の変化に必要な専門性を補完してもらうことで、オリックスのDNAを支える力となっています。両者がともに最大限に能力を生かし、相乗効果を発揮することが、オリックスグループの企業価値の最大化を達成するための重要な人事戦略であると考えています。

環境エネルギー、プライベートエクイティ投資などの注力事業分野に加え、デジタル化推進、IT・情報セキュリティ、多様な事業を支えるためのガバナンス機能(リスクマネジメントなど)の専門性を有する人材を、外部から積極的に登用することを推進しています。

① 女性活躍推進

男女雇用機会均等法の施行(1986年)以前の1982年から、新卒の女性を総合職として採用しており、早い段階で女性の活躍推進に取り組んでいます。新卒採用人数における女性比率は、オリックス単体では48.5%、国内グループを合算すると53.8%となっています。

入社後は、ライフイベントをサポートする制度、女性のキャリアアップ・役割拡大・能力発揮のためのキャリア支援の強化にも注力しています。女性管理職候補者の育成プログラム、若手社員向けワークショップを通じた研修、実際に業務を担当しキャリアを積み重ねてもらうことを進めた結果、管理職に占める女性比率はオリックス単体で26.2%、国内グループと合算では23.5%となっています。

2021年6月末時点で、オリックスの取締役、執行役、グループ執行役員29名のうち、4名の女性役員がおり、全役員の13.7%を占めています。

ESG関連の重要目標に記載のとおり、多様な人材の「意思決定への参画」「平等なリーダーシップの機会の提供」のベンチマークの一つとして、2030年3月期までのできるだけ早期に女性管理職比率を30%以上に引き上げることを目標として、さらなる取り組みを推進していきます。

② シニア活躍推進

年齢に制限なく、多様な経験と多彩な能力を持つ人材に活躍してもらうため、2014年より定年を60歳から65歳に引き上げました。これまでの業務で培った経験や専門性を持つシニア社員が活躍することで、企業としての活力を高めることが可能であると判断した次第です。積極的にシニア社員が培ったキャリアを生かし、活躍を後押しできる制度

を整備しました。

60歳以降の社員にも役割・成果に応じた人事・評価制度を導入し、同時に早期に65歳までの中長期的なキャリアを自律的に形成するための制度(キャリアチャレンジ制度、自己申告制度、社内公募制度)も導入しています。

③ 社員のチャレンジを支援する制度

「社内インターン制度」(一定期間、希望する部署で業務に従事できる制度)や「キャリアチャレンジ制度」(社員が異動を希望する部門へ直接アピールできる制度)といった、社内にながらさまざまな職場・仕事に出会える制度を設け、社員の積極的なチャレンジを支援しています。

今後の方向性について

オリックスグループは、金融分野で幅広くビジネスを展開していますが、事業の主体を投資・事業運営にシフトすることで企業価値の向上を図っています。新しい価値創造に挑戦することがオリックスの企業風土であり、変化する環境に柔軟に適応すること、新しい分野へのチャレンジがオリックスのDNAです。多様な人材が互いに切磋琢磨することで「知の融合」を起こすこと、また、多様性からイノベーションが生まれることが、オリックスの成長の源泉であると考えています。すべてのステークホルダーからのオリックスに対する期待に応えるべく、多様な人材の活躍を推進させることがオリックスの人材戦略です。

社員が自らの意思で将来に向けたキャリアを選択できる機会や環境を整備することで、働きがいを醸成していきます。中長期的なキャリアを描くための実践的な情報提供の仕組み、必要なスキルや新しい分野におけるスキル習得機会の提供など、多様なキャリアパスの提供に取り組んでいます。

オリックスの多様な事業を支え、成長させていくためには事業に適した多様な能力・専門性が求められます。オリックスにおけるキャリアパスも画一的な制度だけでは不十分であり、多様な選択肢があることが社員のみならずオリックスの成長につながります。

管理職となって組織マネジメントを担うキャリア志向組と同様に、専門性を探求するキャリア志向組など、社員が多様なキャリアを描ける人事制度を目指します。同時に、オリックスの一体感を維持しつつ、事業分野ごとに特性に応じた柔軟な人事制度の導入を検討します。企業価値の向上に貢献する社員に適切に報いる必要があり、今後のオリックスの成長を担う人材が働きがいを持って、さらに活躍できる環境の実現を目指します。

オリックスでは、多様なバックグラウンドを持つ社員一人一人の価値観を尊重し、すべての社員が健康的に安心して働ける職場にするため、社員とのコミュニケーションを密にとることが重要であると認識しています。社員の声を取り入れて働きやすい環境を作る目的で職場改革プロジェクトを立ち上げており、その活動を通じて、生産性の高い、多様な働き方を認め合う文化を醸成していくための施策を実行しています。

社員それぞれの事情に応じて、必要なサポートは異なります。そのため、社員一人一人が状況に合わせて人事制度を組み合わせながら活用できるよう幅広い選択肢を整備してきました。所定労働時間の短縮、スーパーフレックスタイム制度(コアタイムのないフレックスタイム制度)、時間単位の年次有給休暇制度などで時間に柔軟な働き方を選択可能とし、サテライトオフィス、モバイル環境の整備などにより、柔軟な働き方を後押ししてきました。

結果的に、コロナ禍という非常事態でもスムーズに在宅勤務に移行することが可能となり、社員が健康で安心して働き続けられる環境を実現できています。

今後もオリックスや社員を取り巻く環境は変化していきます。その変化に柔軟に対応し、常に社員が働きやすさと同時に働きがいを感じながら、自発的、意欲的に仕事に取り組めるような環境を整えることを最優先課題として、真のダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの実現に取り組んでいきます。

■ 人事戦略についての詳細は、こちらをご参照ください。

- ▶▶▶ [人事制度](#)
- ▶▶▶ [人材育成体系](#)
- ▶▶▶ [社員の健康と安全](#)

コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンス体制について

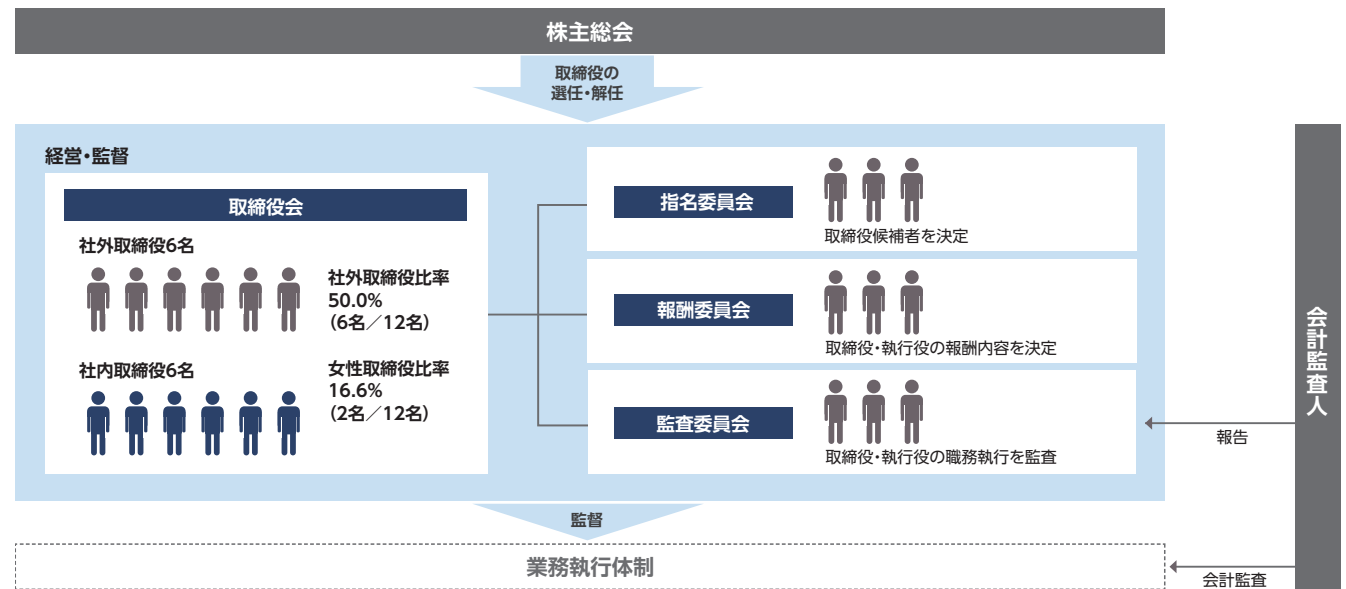
社会の持続可能な発展への貢献と企業価値の向上に努めます。

すべてのステークホルダーから信頼されるための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ことが重要であると認識しています。

コーポレート・ガバナンス体制の特徴

- 指名委員会等設置会社制度を採用し、取締役会の監督機能と業務執行を司る執行機能の分離を確立
- 指名委員会、報酬委員会、監査委員会の全委員を社外取締役で構成し、各委員会の議長は社外取締役から選任
- 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、バランス・多様性を確保

コーポレート・ガバナンス体制図(2021年6月30日現在)



今後のガバナンス体制の方向性について

取締役会において、業務執行役に対する監督機能に加えて、中長期的な経営戦略・資本政策と持続的成長のための施策・方向性を決定することを主眼とします。また、ESG関連の重要課題および重要目標を設定することにより、オリックスグループのサステナビリティ推進事業を監督・指導します。

ESG関連の重要課題および重要目標を全社横断的に着実に実行していくために、「サステナビリティ委員会」を設置し、実行戦略・KPI・活動手順を明確にした上で、取締役会に

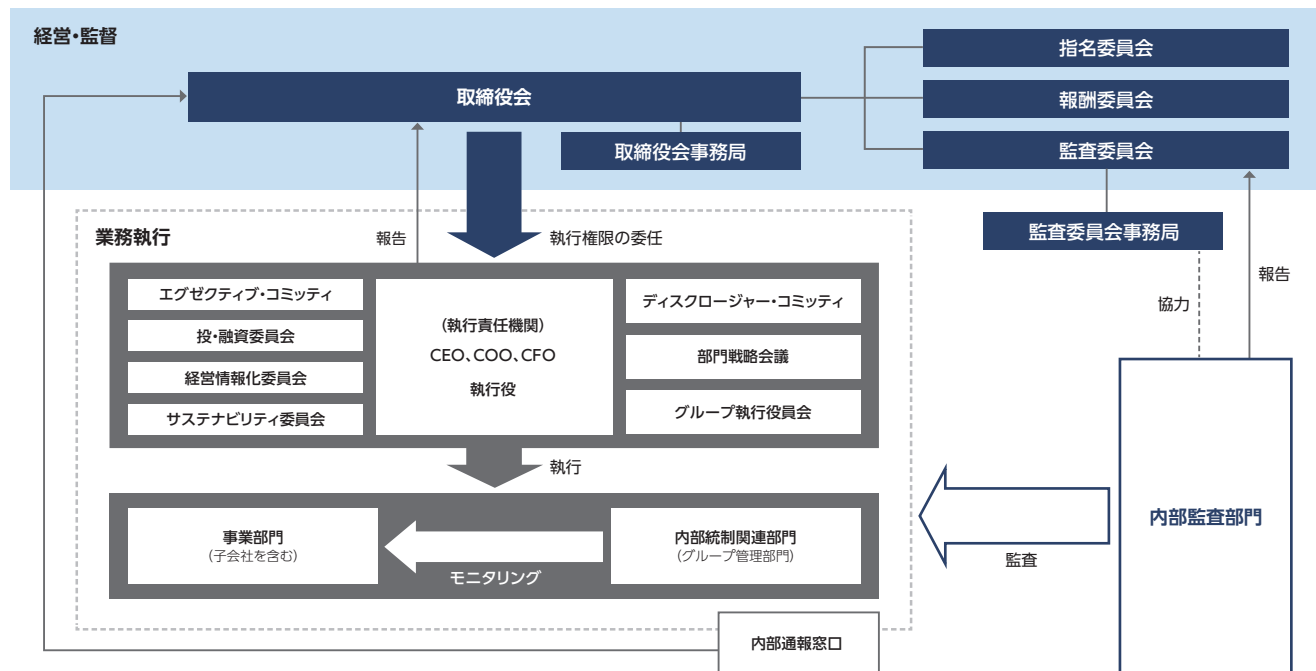
報告・承認を得るものとします。

グループCEOが「サステナビリティ委員会」の委員長を兼任した上で、「サステナビリティ委員会事務局」が実務部隊として活動することになります。委員会メンバーは、ESGに直接関わるセグメントの責任者をもって構成し、議案の内容に応じてその他の関係者が出席することで、柔軟に運営していくこととなります。また、外部有識者の招聘についても検討していきます。

サステナビリティ委員会の役割は次のとおりです。

- (ア) 目標の達成に向けた具対策に関する討議
- (イ) 短期的な利益成長・長期的な成長と付随するコンフリクトに関する討議
- (ウ) TCFDにおいて要求される気候変動リスク低減に向けた討議
- (エ) サステナビリティを取り巻く国内外の情勢に関する情報共有
- (オ) 取締役会への報告事項に関する討議

業務執行体制図 (2021年11月時点)



ESG関連の重要目標に記載のとおり、2023年6月の株主総会までに、取締役会の過半数を社外取締役で構成することとします。社外取締役の選任基準は「各分野において高い専門性」を有することが重要であり、かつ、オリックスの多様な業務を理解している人材で構成することを基本原則とします。

2021年10月現在、全12名の取締役のうち女性取締役は2名(16.6%)です。2030年3月期までには女性取締役の比率を30%以上に引き上げる目標を設定していますが、できる限り早い段階で、当該目標を達成したいと考えています。加えて、取締役会における多様性の確保を促進し、取締役会の実効性向上による企業価値向上を図っていきます。

GHG (CO₂) 排出削減目標

2020年3月期のオリックスグループのGHG (CO₂) 排出量は126.6万トンの実績となっています。126.6万トンの内訳は、「環境エネルギーセグメント」の石炭・バイオマス混焼発電所2基での排出量94.1万トン、埼玉県寄居町の廃棄物処理施設が9.3万トンとなっています。加えて「不動産セグメント」によるGHG (CO₂) 排出量は8.5万トンとなっています。

2030年3月期までに2020年3月期比実質50%の削減、2050年3月期までにGHG (CO₂) 排出量を実質ゼロにするための具体的な対応策は以下のとおりです。

福島県相馬市(設備容量11.2万kW/2018年4月運転開始)および福岡県北九州市(設備容量11.2万kW/2018年12月運転開始)において、高効率な石炭・バイオマス混焼発電所を運営しています。新電力事業者として、当該混焼発電所は、法人顧客に対して長期の安定的な電力を提供するための自社電源としての保有であり、現在は、バイオマス燃料を約35%混焼させることにより、同等クラスの石炭火力発電所と比べCO₂排出量の低減を図り運営しています。

CO₂排出量削減の対応策として、混焼率を最大40%まで引き上げること、石炭の代替燃料としてブラックペレット(木材を粉碎・乾燥・焙煎処理した代替燃料)の活用などによってバイオマス混焼率をさらに向上させることなど、CO₂排出量の削減につなげる方策を検討していく方針です。

現在の混焼から設備改造によるバイオマス専焼化、水素・アンモニアなど次世代燃料への転換促進、CO₂回収再利用装置の導入、ダイベストメントなどの選択肢を検討しますが、2030年までに50%の削減が困難と判断した場合は、当該発電所を縮小、または、閉鎖することになります。当該混焼発電所の閉鎖に伴う除却の総額は約170億円となります。今後のCO₂排出量の削減策、再生可能エネルギー事業によるCO₂削減貢献量の推移を見ながら、具体的な対応策を確定します。

オリックス資源循環の寄居工場における廃棄物処理に関連するCO₂排出量が9.3万トンとなっています。排出事業者から委託を受けた一般廃棄物・産業廃棄物をガス化・溶融して処理を行い、高いリサイクル率を実現しています。また、排出ガスには厳しい環境規制値を設けて運営しており、廃棄物の適正処理という社会課題に貢献しています。

しかしながら、オリックス資源循環は、受託者の立場で委託された廃棄物の適正処理を実施していますが、GHG 排出量算定報告の国際ルールであるGHG プロトコルにおいては、当該受託廃棄物焼却処理を起因とするCO₂排出量は、受託者自身の排出量として報告する義務が課せられています。今後、国際的な算定報告ルールの改正議論、日本政府が提唱している「カーボンプライシング」のルールづくりに関する議論・動向を注視しながら、CO₂回収技術の設備導入などの検討を進めていきます。

寄居工場の排出量がオリックスグループのCO₂排出量に組み込まれるという現行ルールは見直されるべきと考えており、関係官庁との対話を重ねています。

オリックスグループは太陽光発電事業などの再生可能エネルギー事業で、すでに360万トン以上のCO₂削減に貢献しています。また、再生可能エネルギー事業を本業とするGreenko Energy Holdings(インド)、Elawan Energy S.L.(スペイン)、地熱発電開発事業のOrmat Technologies, Inc.(米国)を擁して気候変動問題の解決、化石燃料からの離脱に貢献することになります。CO₂排出量とCO₂削減貢献量とのバランスを取りながら、重要目標を達成します。

2020年3月期 オリックスグループGHG(CO₂)排出量(基準排出量)*(万トン-CO₂e)

	排出量占有率	排出量	うちScope 1	うちScope 2
環境エネルギー	86.0%	108.9	106.9	2.0
うち国内エネルギー (1) (2) (3)	78.4%	99.2	98.2	1.0
うち環境 (4)	7.6%	9.7	8.7	0.9
不動産	6.7%	8.5	1.9	6.6
うち運営事業	4.7%	6.0	1.6	4.4
法人営業/メンテナンスリース	0.9%	1.2	0.1	1.1
事業投資	4.1%	5.2	1.4	3.8
保険/銀行/クレジット	0.7%	0.9	0.0	0.9
海外	0.8%	1.0	0.2	0.8
その他管理部門等	0.8%	1.0	0.1	0.8
オリックスグループ計	100.0%	126.6	110.7	15.8

環境エネルギーセグメント 内訳

(万トン-CO₂e)

	排出量	うちScope 1	うちScope 2
(1) 吾妻木質バイオマス発電所(群馬県吾妻郡)	3.5	3.5	0.0
(2) 相馬石炭・バイオマス発電所(福島県相馬市)	45.2	45.1	0.1
(3) ひびき灘石炭・バイオマス発電所(福岡県北九州市)	48.9	48.8	0.0
(4) 廃棄物処理施設(オリックス資源循環 寄居工場、埼玉県寄居町)	9.3	8.5	0.8
計	106.9	106.0	0.9

不動産セグメント 内訳

物件タイプ	物件数	CO ₂ 排出量(t-CO ₂ e)	排出量占有率
運営施設	35	60,171	71.0%
オフィス	17	6,905	8.1%
大型複合施設	2	5,004	5.9%
物流施設	8	3,160	3.7%
商業施設	21	2,151	2.5%
賃貸マンション	8	206	0.2%
その他(自ら使用する事務所等)	330	7,175	8.5%
不動産セグメント計	421	84,771	100.0%

*2021年3月期のオリックスグループGHG排出量の算定より、その算定範囲に海外子会社や投資先企業を含めたほか、埼玉県寄居町の廃棄物処理施設において処理する、廃棄プラスチック由来のGHG排出量の算定方法の見直しを行いました。これらを反映した値を、2020年3月期のオリックスグループGHG基準排出量と定めています。
オリックスグループGHG基準排出量: 126.6万トン-CO₂e
(内訳: Scope 1排出量 110.7万トン-CO₂e、Scope 2排出量 15.8万トン-CO₂e)

重要課題の見直し

多様な事業を行うオリックスでは、より意義のあるサステナビリティの取り組みや社会への貢献を推進していくために、より社会に大きな影響を与える事業領域に焦点を当てていくことが重要だと考えています。そのため、2019年に重要課題を特定し、事業活動を通じて社会の課題やニーズに取り組んできました。

その後の世界的なサステナビリティの重要性の高まりと、また当社を取り巻く事業環境の変化を踏まえて、2021年に見直しを行い、オリックスの持続的な成長を可能とするESG関連の重要課題を特定しました。また、重要課題を具体的なアクションに結びつけるために、重要目標も設定しました。

今後は、この重要課題と重要目標を軸に据えてサステナビリティを推進し、持続可能な社会の実現に積極的に貢献していきます。

重要課題見直しのプロセス

Step 1 課題の抽出

- トップマネジメントが課題を抽出し、項目を絞り込んで重要課題の骨子を作成

Step 2 経営層での議論

- 選定した項目について、トップマネジメントと関連担当役員で議論を実施

Step 3 重要課題の決定

- 取締役会で複数回の審議を実施
- エグゼクティブ・コミッティ*および取締役会での承認を経て決定

*トップマネジメントおよび執行役等が経営上の政策など経営に関する重要事項を審議する執行機関