

価値創造を支える経営基盤

相互会社運営	60
経営管理体制	65
ガバナンス態勢高度化への取組み	66
取締役会議長メッセージ	74
社外取締役インタビュー	76
役員	78
内部統制システム	80
ERM・リスク管理体制	82
コンプライアンス	87
ITガバナンス	89
ディスクロージャー	90

相互会社運営

相互会社制度運営の仕組み

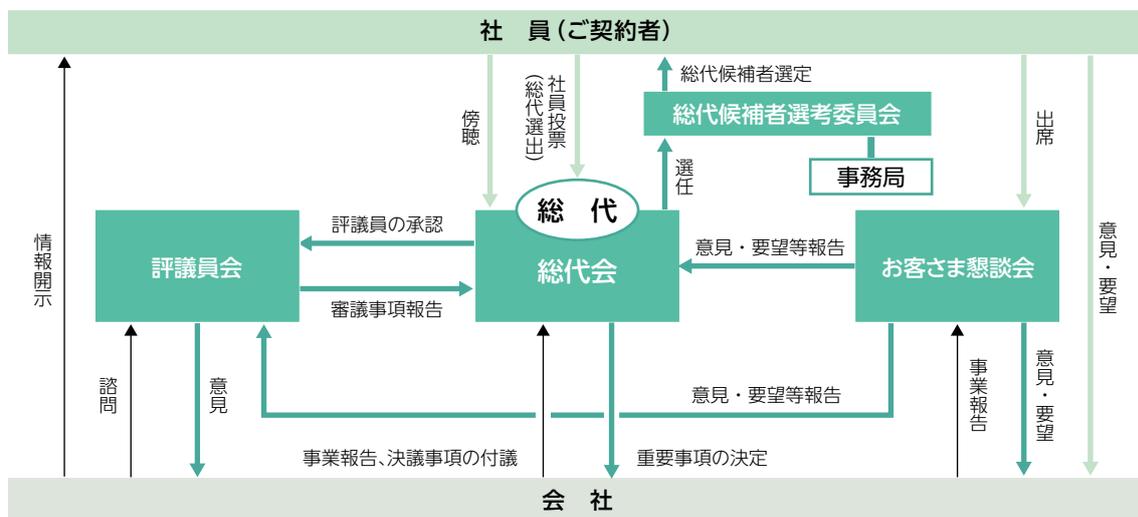
保険会社の会社形態には「株式会社」と「相互会社」があり、当社は保険業法に基づいて設立された「相互会社」です。

相互会社とは、ご契約者*を「社員」とする社団法人です。ここでいう「社員」とは、社団法人たる会社の構成員のことをいい、株式会社の場合は「株主」がこれに相当します。なお、2019年度末の社員数は約642万人となっています。

当社は「総代会」を中心に、「総代候補者選考委員会」「評議員会」「お客さま懇談会」の各機関が連携し「相互会社制度運営」の充実を図ることで、ご契約者のみなさまのご意見・ご要望がより経営に反映されるよう努めています。

※剰余金の分配のない保険のみにご加入のご契約者は社員には含まれません

▶ 相互会社制度運営の仕組み



保険会社における相互会社と株式会社の相違点

保険会社における「相互会社」と「株式会社」の主な違いは下表のとおりです。

「相互会社」において会社の構成員(持ち主)は「社員」お一人おひとりであることから、当社のご契約者の意思を反映した、長期的な視点での経営を行なっています。

	相互会社	株式会社
性質	保険業法に基づき設立された中間法人	会社法に基づいて設立された営利法人
構成員	社員	株主
意思決定機関	社員総会または総代会	株主総会
配当のお支払いのイメージ	<p>利益(剰余)</p> <p>↓</p> <p>社員総会(総代会)での剰余金処分決議</p> <p>↓</p> <p>社員配当</p>	<p>利益(剰余)</p> <p>↓</p> <p>取締役会の承認により損益計算書の「契約者配当準備金繰入額」に計上</p> <p>↓</p> <p>契約者配当</p> <p>↓</p> <p>株主総会での剰余金処分決議</p> <p>↓</p> <p>株主配当</p>

総代会

「社員」お一人おひとりが会社の運営に直接ご参加いただくためには、「社員総会」を開催しなければなりません。しかし、全国の約642万人の社員のみなさまが一堂に会する「社員総会」を開催することは、現実的には困難です。

そこで、保険業法の定めるところにより、社員の代表と

して選出された「総代」で構成される「総代会」を設置し、最高意思決定機関として決算書類の報告、また剰余金処分や取締役の選任など、経営に関する重要な事項について審議および決議を行ないます。

第73回定時総代会

2020年7月2日に開催された第73回定時総代会において、次の事項の報告および決議が行なわれました。

● 報告事項

1. 2019年度事業報告、貸借対照表、損益計算書、基金等変動計算書、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結基金等変動計算書報告の件
2. 相互会社制度運営に関する報告の件

● 決議事項

- 第1号議案 2019年度剰余金処分案承認の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 総代選出規則一部変更の件
- 第4号議案 総代候補者選考委員選任の件
- 第5号議案 取締役11名選任の件

総代会議事録の閲覧

総代会の議事録は、本社、法人部、支社(全国99支社・6マーケット開発部)に備え置いてあり、社員のみなさまは閲覧いただくことができます。また、当社公式ホームページにおいて議事内容および質疑応答の要旨を掲載しています。

総代会傍聴制度

社員のみなさまに会社経営に対するご理解を深めていただくための制度で、総代会の傍聴を希望し、所定の期間内に書面でお申し込みいただいた社員は、会場内または別室のモニターで総代会を傍聴することができます。

総代

社員の代表として選出される総代の定数は定款において22人と定めています。総代定数222人のうち200人は、地域別選出による120人(社員数に比例して全都道府県から1人以上を選出)と地域別選出によらない80人に配分し、地域、職業、年齢等を考慮し幅広く選ばれた総代構成となるようにしています。また、22人については、総代選出プロセスの多様化と透明性の強化を目的に導入した「立候補制」(総代となることを希望される社員からの立候補を受け付け、総代候補者を選定する制度)により選出される総代です。

総代は、社員を代表して総代会に出席し、会社との質疑応答を通じた実質的な審議を行なうことが主な役割です。

総代定数については、こうした観点から、適正な水準であると考えています。

総代の選出について

- ・ 総代候補者選考委員会の推薦により選出される総代
総代の選出にあたっては、総代定数222人のうち200人については、2年ごとに定数の半数を改選しています。総代候補者選考委員会は、次ページの「総代候補者選考基準」を定め、幅広い層の社員から選定した総代候補者を推薦します。

- ・ 立候補制により選出される総代

22人については、総代候補者選考委員会が総代となることを希望する社員の立候補を受け付け、立候補者が選出数(22人)を超える場合は、次ページの地域ブロック別定員数に基づき抽選を行ない、総代候補者を選定します。なお、4年ごとに全員を改選しており、今回の立候補の受け付けは2021年度の予定です。

社員投票

総代候補者選考委員会で選定された総代候補者については、社員お一人おひとりによる「社員投票」を実施し、個々の総代候補者について総代として選出することに同意しないとする投票(不信任投票)数が、有権者数(社員

投票を実施する年の7月末日現在の社員数)の10分の1に満たない場合は、総代に就任することが確定します。

総代の選出については、社員の総意が適正に反映され、総代の構成が広く各層を代表するものとなるよう選出するために、以上の方法が適切であると考えています。

相互会社運営

総代候補者選考委員会

総代候補者選考委員会は、社員のなかから総代会で選任された総代候補者選考委員(10人以内)で構成されています。

当社は、総代候補者選考委員会の任務を補佐する総

代候補者選考委員会事務局の事務局長を社外の人材に委嘱しており、総代候補者選考過程における会社からの独立性を確保するとともに、透明性の向上に努めています。

総代候補者選考委員選考基準

- ・ 当社の社員(ご契約者)であること
- ・ 生命保険事業および相互会社運営に深い理解と関心を持ち、総代候補者選考委員としてふさわしい見識を有していること

- ・ 公正・公平な観点から総代候補者の選考を行なうことができること
- ・ 総代候補者選考委員会に出席可能であること
- ・ 当社の総代または役員もしくは職員ではないこと

総代候補者選考基準 (抜粋)	立候補制の概要																								
<p>総代候補者の選考方針</p> <p>総代候補者の選考にあたっては、社員の総意を代表しうよう、地域、年齢、性別、職業、保険加入期間等の要素を考慮し、非改選の総代を含め全体として総代の構成が広く各層を代表するものとなるように選考する。</p> <p>あわせて、社会公共活動への参画の状況、お客さま懇談会等において表明された意見等を考慮して、当会社の経営に対する具体的意見の提言および総代会における実質的な審議を期待できるかどうかを判断し、次の視点から経営をチェックできる総代の構成となるように選考するものとする。</p> <p>(1) 消費者としての視点 消費者、生活者等の見地から経営チェックを行なう視点</p> <p>(2) 経営者としての視点 会社経営者の見地から経営チェックを行なう視点</p> <p>(3) 専門家としての視点 専門家の見地から経営チェックを行なう視点</p> <p>総代候補者の資格要件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当社の社員(ご契約者)であること ・ 総代会に出席可能であること ・ 生命保険業に理解と関心を持ち、社員の代表として、ふさわしい見識を有していること ・ 他社の総代に就任していないこと 	<p>立候補資格</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 立候補の受付期間の末日時点で、社員資格を2年以上継続して有している個人のご契約者(当社および子会社等の役職員を除く)であることを要します。 <p>総代候補者の選定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 立候補者数が選出数22人を超えない場合は、立候補者を総代候補者として選定します。 ・ 立候補者数が選出数22人を超えた場合は、下表の地域ブロック別定員数に基づき、立候補の人数が定員数を超える地域ブロックについては、抽選により総代候補者を選定し、定員数を超えない地域ブロックについては、立候補者を総代候補者として選定します。また、定員数に満たない地域ブロックがある場合は、不足する候補者について、他の地域ブロックで候補者に選定されなかった立候補者のなかから抽選で選定します。 <p>[地域ブロック別定員数]</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>地域ブロック</th> <th>都道府県</th> <th>定員数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>北海道・東北</td> <td>北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td>関東</td> <td>茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川</td> <td>8人</td> </tr> <tr> <td>中部・北陸</td> <td>新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知</td> <td>4人</td> </tr> <tr> <td>近畿</td> <td>三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山</td> <td>4人</td> </tr> <tr> <td>中国・四国</td> <td>鳥取、島根、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td>九州・沖縄</td> <td>福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td colspan="2">合計</td> <td>22人</td> </tr> </tbody> </table>	地域ブロック	都道府県	定員数	北海道・東北	北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島	2人	関東	茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川	8人	中部・北陸	新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知	4人	近畿	三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山	4人	中国・四国	鳥取、島根、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知	2人	九州・沖縄	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄	2人	合計		22人
地域ブロック	都道府県	定員数																							
北海道・東北	北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島	2人																							
関東	茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川	8人																							
中部・北陸	新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知	4人																							
近畿	三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山	4人																							
中国・四国	鳥取、島根、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知	2人																							
九州・沖縄	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄	2人																							
合計		22人																							

評議員会

会社からの諮問事項や経営上の重要事項および社員からのご意見・ご要望等のうち経営に関する重要事項を審議する機関として「評議員会」を設置しています。評議員会は原則年3回開催し、審議事項を総代会において報告しています。

評議員は、社員または学識経験者のなかから総代会の承認を経て選出され、評議員数は定款で20人以内と定められています。

2019年度の評議員会審議事項

2019年6月

- ・ 2018年度決算の概要
- ・ 新たな長期戦略の基本方向と次期中期経営計画の概要
- ・ 第72回定時総代会決議事項
- ・ 2018年度開催の「お客さま懇談会」で寄せられたご意見・ご要望のうち当会社の経営に関する重要な事項

2019年11月

- ・ 2019年度上半期報告
- ・ 新たな長期戦略の基本方向等の検討状況

2020年2月

- ・ 2019年度決算見通し
- ・ 10年計画「MY Mutual Way 2030」および3か年プログラム「MY Mutual Way I期」
- ・ 地域共生プロジェクト<仮称>における取組事項



評議員会

お客さま懇談会

業界に先駆けて1973年から「お客さま懇談会」を毎年全国で開催しています。2019年度は2020年1月から2月に、全国の支社等101会場で開催し、合計2,347人のご契約者にご出席いただきました。

2019年度のお客さま懇談会は、「2019年度上半期報告」「明治安田生命発足15年の振り返り」「地域社会への貢献活動」等についてご報告し、ご出席いただいたご契約者から7,347件の貴重なご意見・ご要望等をいただきました。

なお、お客さま懇談会への出席が難しいお客さまからも幅広く経営に関するご意見・ご要望等をお伺いするため、お客さま懇談会開催期間に、当社公式ホームページ内にご意見をお寄せいただくためのページを開設しています。

ご契約者から寄せられたご意見・ご要望等については、総代会・評議員会等において報告するとともに、改善を要するご意見・ご要望等については、担当部が対応を検討し、経営会議の諮問機関であるお客さま志向検証委員会を通じフォローを実施しています。

また、お客さま懇談会に出席された総代からは、ご出席者のご意見・ご要望等をふまえ、総代会において提言を

いただいているほか、ご出席されたご契約者から総代が選出されるなど、お客さま懇談会と総代会が相互に連携する態勢としています。

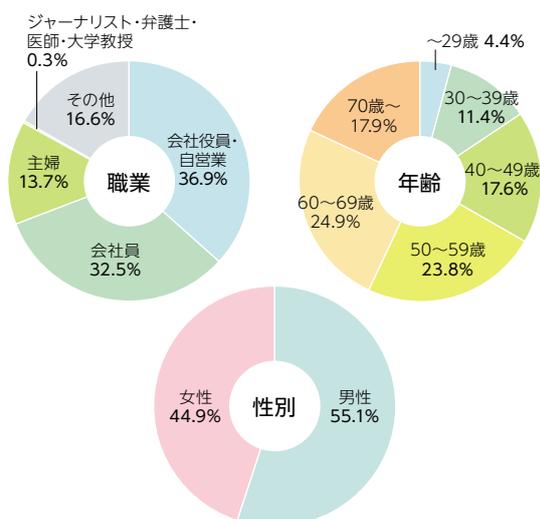
2020年度のお客さま懇談会へのお申し込み方法等は、開催日前の一定期間、支社・営業所等の店頭でポスターを掲示するとともに、ホームページでもご案内します。ご出席を希望されるご契約者は、お近くの支社・営業所等にお問い合わせください。



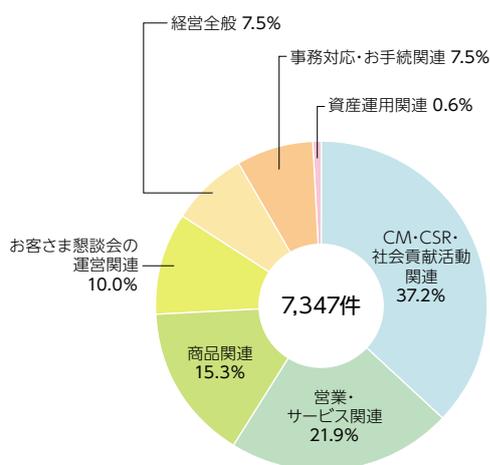
お客さま懇談会

▶ 2019年度お客さま懇談会

ご出席者(2,347人)の構成



ご意見・ご要望・ご質問等(7,347件)の内訳



お客さま懇談会で寄せられた代表的な「ご意見・ご要望」と当社の対応状況

事務手続きを簡単にし、契約者の利便性を向上させてほしい

当社では、営業端末「マイスタープラス」やご契約者専用WEBサイト「MYほけんページ」を活用したお手続きの電子化等を通じ、お客さまの利便性の向上に努めています。

ご契約のお申込手続きについては、2019年度はお申込全体の98%を電子化し、ご契約成立までのスピードアップと、必要項目の記入漏れ等の防止に大きな効果をあげています。

ご加入後のお手続きに関しては、2013年に解約・契約者貸付等の電子手続きを開始して以降、対象のお手続きを順次拡大するとともに、複数のお手続きを一度の電子署名で可能とする「一括請求手続き」を導入しました。

また、2019年10月には、入院等の給付金請求を電子手続きの対象に加え、11月には「MYほけんページ」から一部の給付金請求を可能としたほか、主契約満了時の特約更新手続きの電子化も実施しました。

さらに、これまでお手続き時にコピーをご提出いただいていた、医療機関発行の領収証等の一部の書類について、社用スマートフォン「MYフォン」のカメラ撮影によるご提出を可能にしたほか、「MYほけんページ」からお客さまご自身で画像ファイルをアップロードいただけるようにするなど、ペーパーレスの取組みを推進しています。

キャッシュレス化の対応としては、2019年9月から「決済端末」を導入し、ご契約お申込時の第1回保険料やご契約者貸付金の返済金等をご契約者のクレジットカードやキャッシュカードでお支払いいただけるようにしました*。

今後も、営業端末「マイスタープラス」や社用スマートフォン「MYフォン」、「MYほけんページ」等の活用によるお手続きのスピードアップや、ご請求手続きに必要な提出書類のいっそうの簡素化など、お客さまの利便性の向上に努めてまいります。

* クレジットカードのお取り扱い、10万円以下の第1回保険料のお支払いのみ

高齢者向けの商品を充実させてほしい

近年の平均寿命の延伸により、中高年齢層の医療・介護保障ニーズ、貯蓄ニーズや相続対策ニーズが高まっており、こうしたお客さまニーズにお応えする商品ラインアップの充実を図っています。

医療・介護保障ニーズにお応えする商品として、2019年8月に「保険期間は一生涯」「入院時にはまとまった一時金をお受け取りいただける」こと等を特徴とした「一時金給付型終身医療保険」を発売しました。2020年2月には、本商品に、認知症への進行予防や症状の改善にご活用いただける「MCI(軽度認知障害) 保障*1」と、認知症発症後のご家族の介護負担を軽減する「認知症保障」をセットした「認知症ケア MCIプラス」を発売しました。

また、貯蓄ニーズにお応えする商品として、アドバイザーチャンネルでは、2019年12月に、中長期での資産形成や相続対策に活用できる「期間がえらべる外貨建一時払終身保険」を発売しました。

金融機関窓口販売チャンネルでは、2019年12月に、お客さまのニーズにあわせて、ご契約のタイプを「増やすタイプ」「受け取るタイプ」「贈るタイプ」から選択できる「えらべる外貨建一時払終身」を発売しました。

さらに、これまで生命保険だけでは実現できなかった、お客さまの大切な人への「想い」をお預かりし、一つにまとめて託すことができる新たなサービス「MYトラストボックス」の取り扱いを開始しました。

「MYトラストボックス」では、お客さまの「想い」の実現をサポートする機能として、「エピローグ・レター*2」「生命保険信託」「遺言信託・遺産整理業務」「成年後見制度・家族信託相談サービス」の4つの商品・サービスを提供します。

「遺言信託・遺産整理業務」「成年後見制度・家族信託相談サービス」は2020年4月、「エピローグ・レター」は6月から取り扱いを開始しており、「生命保険信託」についても準備を進めています。

今後も社会情勢の変化やお客さまニーズの把握に努め、商品ラインアップの充実を図ってまいります。

*1 MCI(Mild Cognitive Impairment)とは、認知症の前段階である軽度認知障害のこと

*2 ご契約者から手書きのメッセージをお預かりし、死亡保険金のお支払い後に受取人へお届けするサービス

■ご意見・お問い合わせ窓口

総代会をはじめ、相互会社運営に関するご意見・お問い合わせは以下のあて先までお寄せください。

〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1 明治安田生命保険相互会社 企画部 ガバナンス推進グループ

ガバナンスのいっそうの強化と経営の透明性向上を確保するため、「指名委員会等設置会社」としています。過半数を社外取締役で構成する3委員会（指名・監査・報酬）に加え、取締役の過半数（11人中6人）を社外取締役

とするほか、業務執行を担当する執行役を選任し、経営の監督機能と執行機能を明確に分離するとともに、監督機能のいっそうの強化と透明性を確保する態勢としています。

取締役会

経営上の重要事項にかかる意思決定を行なうとともに、取締役・執行役の職務執行を監督します。

なお、すべての社外取締役からなる「社外取締役会議」を設置し、経営上の重要事項について意見交換の促進を図っています。

取締役会の開催

2019年度は14回開催し、取締役会における活発な審議を通じて、経営の監督機能発揮に努めました。

指名委員会

総代会に提出する取締役の選任・解任に関する議案の内容を決定します。

指名委員会の開催

2019年度は6回開催し、指名委員会が定めた「取締役候補者選任規程」に基づき、取締役候補者の選任を適正に行ないました。

「取締役候補者選任規程」に基づき指名委員会としてコーポレートガバナンス・コードもふまえた「社外取締役候補者選任ガイドライン」を策定し、幅広く一次候補者を選定のうえ、十分な時間をかけて活発に議論することなどを通して取締役候補者選定を適正に行ないました。

監査委員会

取締役・執行役の職務の執行の監査、監査報告書の作成、ならびに総代会に提出する会計監査人の選任・解任等に関する議案の内容を決定します。

監査委員会の開催

2019年度は15回開催し、内部監査部門や会計監査人から定期的に報告を受けるとともに、必要に応じて執行役社長等に出席を求めて意見交換を行ないました。また、重要な会議への出席や重要な文書の閲覧等により常勤監査委員が得た情報等について、定期的に意見交換を行ないました。これらを通じて、取締役・執行役の職務執行状況、内部統制システムの整備状況等について監査しました。

報酬委員会

取締役・執行役等の個人別の報酬等の決定に関する方針を定め、取締役・執行役等が受ける個人別の報酬等の内容を決定します。

報酬委員会の開催

2019年度は7回開催し、取締役および執行役等の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針、取締役報酬規程、執行役報酬規程等に則り、当社の経営成績および取締役・執行役等の各人の貢献度合等を勘案のうえ、個人別報酬内容を決定しました。また、役員報酬体系の見直しについて、2018年度から検討しており臨時委員会の開催も含めて、中長期業績連動報酬の導入も含めた活発な議論を行ないました。

ガバナンス態勢高度化への取組み

コーポレートガバナンスへの取組み

当社は、ご契約者*を「社員」とする「相互会社」として、ご契約者の意思を経営に反映させるよう努めるとともに、総代立候補制の導入、指名委員会等設置会社への移行、内部統制システムの整備等、ガバナンス（企業統治）の強化と経営の透明性向上を図ってきました。

上場会社を対象としている「コーポレートガバナンス・コード」は、相互会社である当社に対して直接の適用はありませんが、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめた同コードの趣旨・精神をふまえ、当社も主体的にその各原則への対応を行なっています。

また、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を定めた「コーポレートガバナンスに関する方針」を公表し、主体的な情報開示やご契約者との対話の充実等を通じ、コーポレートガバナンスのよりいっそうの高度化に取り組んでいます。

当社のコーポレートガバナンス態勢およびその高度化への取組みにつきましては、当社公式ホームページに公表している「コーポレートガバナンスに関する報告書」において継続的に開示しています。

※剰余金の分配のない保険のみにご加入のご契約者を除く

基本的な考え方

当社は、「確かな安心を、いつまでも」という経営理念をふまえ、次に掲げる基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの高度化を実現します。

●当社は、お客さまの生涯にわたる保障を提供する生命保険会社の使命と、超長期にわたる生命保険契約の特性をふまえ、お客さまの保険金・給付金を確実にお支払いし、お客さまに確かな安心と豊かさをお届けするために、相互会社としてコーポレートガバナンス態勢の高度化に取り組むことが経営上の最重要事項であると考えます

- 当社は、お客さま、従業員、地域社会等、さまざまなステークホルダーとのかかわりが、企業の持続的な発展に必要不可欠であると認識し、それぞれのステークホルダーとの適切な関係の構築・強化に努めます
- 当社は、コーポレートガバナンスに関する取組みをさらに推進するため、コーポレートガバナンスに関する方針を策定し、かつ、常にこれを見直すことで、より良いコーポレートガバナンス態勢を構築し、会社の健全性を維持・確保しつつ、迅速・果敢な意思決定を通じた会社の持続的な成長および永続的な企業価値の向上をめざします

※コーポレートガバナンスに関する方針の全文は、当社公式ホームページに開示していますのでご参照ください
https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/csr/governance/pdf/governance_guideline.pdf

▶コーポレートガバナンス態勢高度化へのあゆみ

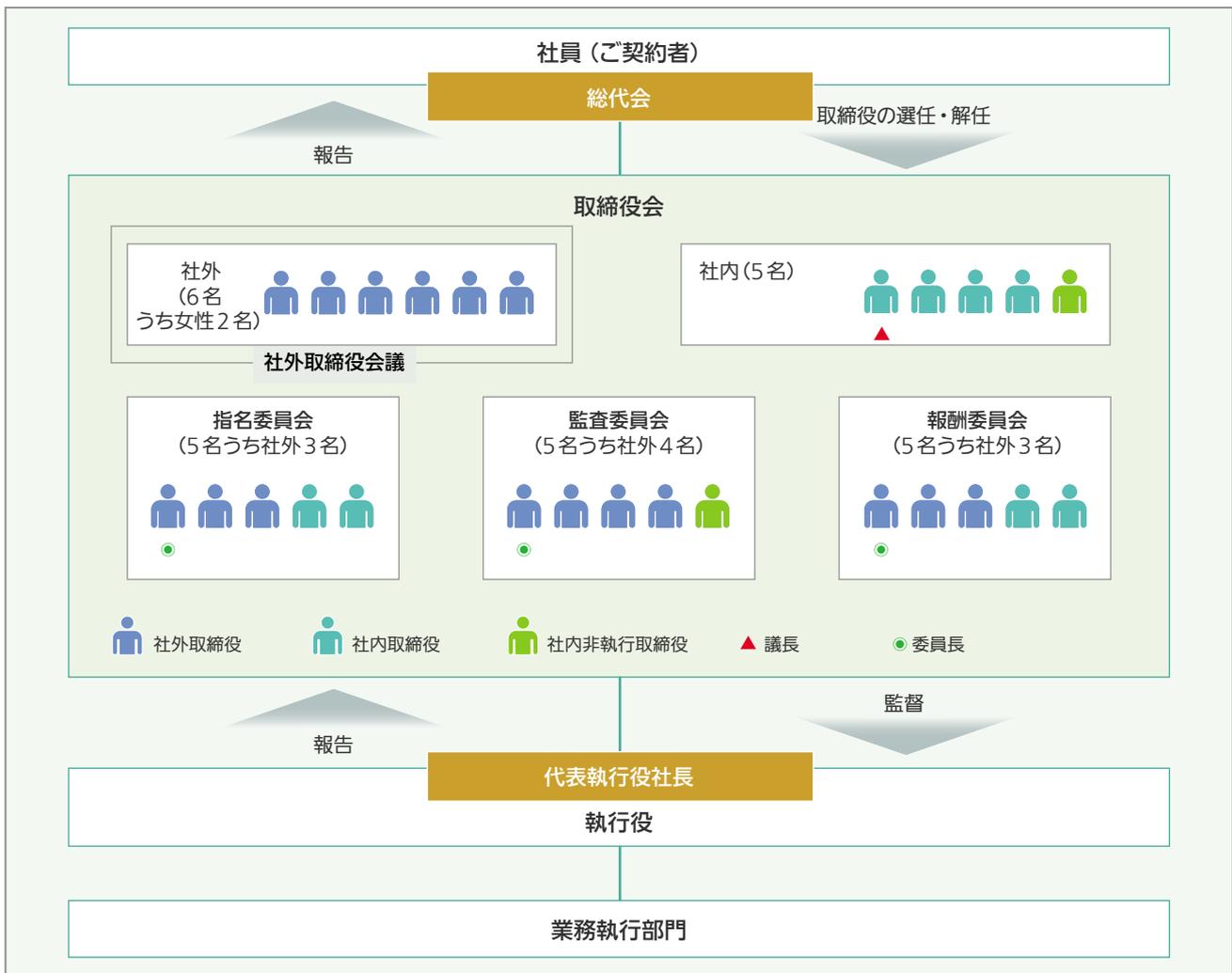
2006年	■ ガバナンスの抜本的改革 <ul style="list-style-type: none">● 総代立候補制の導入● 取締役の過半数を社外取締役へ● 委員会設置会社*への移行 <p>※2015年5月～指名委員会等設置会社</p>
2015年	■ ガバナンス強化へ向けた取組み <ul style="list-style-type: none">● コーポレートガバナンスに関する方針の制定● 社外取締役会議の創設
2017年	■ ガバナンス改革 <ul style="list-style-type: none">● ガバナンスの高度化とグループ経営管理態勢の強化、ERM(統合的リスク管理)に基づく経営管理浸透・定着

コーポレートガバナンス形態の選択理由

当社は、経営全般に「社外の目」をいっそう取り入れ、意思決定プロセスにおいて顧客保護の視点を重視するとともに、ガバナンスの高度化と透明性の向上を図ることを目的に、2006年7月に委員会設置会社（指名委員会等設置会社）に移行しました。経営の監督機能と執行機能を制度上明確に分離するとともに、取締役の過半数

（11人中6人）を社外取締役とすることで経営監督機能のいっそうの強化を図っています。また、人員構成の多様性に留意するとともに、監督機能の実効性・継続性に配慮しつつ社外取締役の在任期間について原則8年を超えないこととしています。

▶ 経営管理体制図



ガバナンス態勢高度化への取組み

社外取締役期待する役割

議論を行なう独立社外取締役には以下の3つの役割を期待しています。

① 客観的かつ多様な立場から業務執行の適切性を監督する

② 自らの知見に基づき、会社の持続的な成長および永続的な企業価値の向上を促すよう助言を行なう

③ 会社から独立した立場で、取締役会においてご契約者をはじめとするステークホルダーの意見等を適切に反映する

氏名	現在の当社における地位および担当	専門性	選任理由
 <p>服部 重彦</p>	筆頭社外取締役 報酬委員 (委員長)	企業経営	服部氏は、株式会社島津製作所社長のほか、田辺三菱製薬株式会社等の社外役員や一般社団法人日本分析機器工業会会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。 2012年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
 <p>木瀬 照雄</p>	取締役 指名委員 (委員長) 監査委員	企業経営	木瀬氏は、TOTO株式会社社長のほか、西日本鉄道株式会社等の社外役員や一般社団法人九州経済連合会の副会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。 2014年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
 <p>須田 美矢子</p>	取締役 指名委員 監査委員 (委員長)	金融	須田氏は、経済学者としての幅広い知識に加え、日本銀行政策委員会審議委員や一般財団法人キャノングローバル戦略研究所特別顧問を務めるなど、金融経済の専門家として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。 同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、2014年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
 <p>北村 敬子</p>	取締役 監査委員 報酬委員	会計	北村氏は、会計学を研究する専門家としての幅広い知識に加え、公益財団法人財務会計基準機構理事や京王電鉄株式会社監査役を務めるなど、財務および会計の専門家として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。 同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、2015年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
 <p>秋田 正紀</p>	取締役 指名委員	企業経営	秋田氏は、株式会社松屋社長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。 2017年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
 <p>上村 達男</p>	取締役 監査委員 報酬委員	法律	上村氏は、会社法等を研究する大学教授としての幅広い知識と経験等に加え、株式会社JASDAQ証券取引所や株式会社資生堂の社外取締役を務めるなど、法律の専門家として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。 同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。

取締役、執行役および執行役員を選任手続きと選任方針について

取締役、執行役および執行役員を選任手続き

取締役については、指名委員会において「取締役候補者選任の基本的な考え方」に基づき取締役候補者を選任し、総代会に提出する取締役の選任に関する議案の内容を決定したうえで、総代会において選任を行っております。

また、執行役および執行役員については、取締役会において「執行役および執行役員選任の基本的な考え方」に基づき選任を行っております。

取締役、執行役および執行役員を選任方針

〈取締役候補者選任の基本的な考え方〉

- (1) 取締役候補者は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与し、取締役会の構成員として役割・責務を適切に果たしうる者を選考する
- (2) 取締役候補者の選任にあたっては、「取締役候補者選任規程」に定める選任基準に基づき、当社の経営管理ならびに執行役および取締役の職務の執行の監査

を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任する

- (3) 社外取締役候補者の選考にあたっては、社外取締役の独立性を確保するため、「社外取締役の独立性に関する基準」を満たしていることを確認する

〈執行役および執行役員選任の基本的な考え方〉

- (1) 執行役および執行役員の選任は、中長期的な経営計画の着実な実行を目的とし、世代交代による事業の継続的な発展、新陳代謝による組織の活性化等の観点も考慮して実施する
- (2) 執行役および執行役員の選任にあたっては、経営管理職等の実績や経験、さらには社内外の評価等をふまえ、当社の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任する

取締役会の実効性評価

当社では、年1回、取締役および指名・監査・報酬の各委員の評価結果に基づき、取締役会および指名・監査・報酬の各委員会の実効性評価を実施しています。

2020年度に実施した自己評価（対象期間：2019年7月～2020年6月）における各機関の評価においては、前年度に引き続き、第三者（外部コンサルタント）による助言・サポートを得て、より公正・客観的な評価による取締役会および指名・監査・報酬の各委員会の実効性の確認を

行ないました。その結果の概要は次のとおりです。

〈取締役会〉

1. 前年度に実施した自己評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2019年度に実施した自己評価（対象期間：2018年7月～2019年6月）に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
<ul style="list-style-type: none"> ・明治安田フィロソフィー（経営理念等）の会社全体への浸透や適切な企業風土の醸成について、引き続き取組みを促すべき ・経営戦略や経営計画等の策定に際して、生命保険会社として、中長期的にお客さまにどのような形で貢献できるか、新たな取組みで成長する競合他社等も意識しながら、変化を先取りする姿勢で議論すべき 	<ul style="list-style-type: none"> ・社外取締役による支社・営業所や事務サービス部門への視察を通じ、当社社業への理解深耕を図るとともに、従業員への経営理念等の浸透度合いを確認する機会を設定 ・「長期的な経営の方向」の改定や、中期経営計画の策定にあたり、超長期（30年先）の環境分析からの「バックキャスト方式」のアプローチを用いることで、建設的な議論を展開
<ul style="list-style-type: none"> ・リスク回避だけではなく、積極的なリスクテイクを評価できる情報提供や議論が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・ERM体制整備の取組みとして、ソフトリミットとハードリミットの2つの水準を重視した、サープラス水準に応じたリスクコントロールの枠組みを明確化し、取締役会に報告する態勢を整備
<ul style="list-style-type: none"> ・経営目標や重点実施事項等が未達の場合の原因分析に改善の余地あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営計画の達成状況評価において、各指標の未達要因の詳細を報告。原因分析のさらなる深掘りを継続的に検討

ガバナンス態勢高度化への取組み

2. 自己評価の結果の概要およびそれに基づき認識した課題

【評価項目】

取締役会の構成・運営、社外取締役へのサポート体制、取締役会の実効性、執行役・執行役員を選任、中期経営計画策定にかかる議論・プロセス等、デジタル・トランスフォーメーション (DX) の推進に向けた取組み

(1) 自己評価の結果の概要

各取締役の評価および第三者 (外部コンサルタント) の視点による分析をふまえ、取締役会を通じたガバナンスは有効に機能していると評価しました。また、2019年度に実施した自己評価に基づき認識した課題について、概ね

対応していると評価しました。

(2) 取締役会の実効性にかかる取組みに対する評価と認識した課題

コーポレートガバナンス・コードにおいて特に取締役会に期待されている取締役会の役割 (①～③) について、下表のとおり評価し、さらなる実効性の向上に向け引き続き取り組んでいくことを確認しました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響等もふまえ、取締役会の運営面においても、また経営の基本的な方向付けの議論においても、新しい環境にあわせた対応が必要であるとの認識を共有しています。

	自己評価結果	認識した課題
①企業戦略等の大きな方向性を示すこと	<p>【中長期経営計画の策定】</p> <ul style="list-style-type: none"> 取締役会は、中長期経営計画に対して、環境認識段階から複数回にわたり活発な議論を行ないました。それにより、取締役の理解が促進され、建設的な議論が行われたと評価しています <p>【海外保険事業に関する議論】</p> <ul style="list-style-type: none"> 取締役会は、適時・適切なタイミングで十分な議論を重ねています。また、徐々にモニタリングのPDCA機能が確立されつつあると評価しています 	<ul style="list-style-type: none"> 議論が総花的にならないようあらかじめ論点を絞り込むため、会議運営や資料構成をさらに工夫することや、特定のテーマを複数回にわたって取り上げる場合など、次回以降の議論の方向性を整理し取締役間で共有する必要があるとの課題を認識しました 海外保険事業に関する事項において、より経営理念や中期経営計画等の全社的な戦略との整合性を図ることや、より深度の深い調査を行なう必要があるとの課題を認識しました
②経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行なうこと	<p>【経営管理基盤の構築、内部統制の整備・運用】</p> <ul style="list-style-type: none"> 取締役会が、次の事項等について、執行側に建設的な助言やよい気付きを与えていると評価しています <ul style="list-style-type: none"> 監査部の位置づけ・役割等の高度化 地域戦略のあり方 海外保険事業への取組み 「私たちの行動原則」に対するお客さま等の視点 	<ul style="list-style-type: none"> IT・デジタル化への対応については、新型コロナウイルス感染症による影響等もふまえ、今後予想される環境変化に柔軟に対応し、中長期的にお客さまにどのような形で貢献できるか、外部の専門家の知見も得ながら、より加速度を増した議論が必要との課題を認識しました
③独立した客観的な立場から経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行なうこと	<p>【計画遂行のモニタリング】</p> <ul style="list-style-type: none"> 社外取締役が社業の理解を深める施策として、取締役会案件の事前説明、社外取締役会議、テーマ別の説明会、社外取締役による支社・法人部や海外子会社の経営陣との意見交換等の機会が、適時・適切に提供されていると評価しています 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会が実効性の高い監督機能をより発揮するための施策を引き続き推進するとともに、取締役会案件の事前説明を担当執行役等からリモート (オンライン) で行なうなど、利便性と効率性の向上に向けた態勢整備が必要との課題を認識しました

<指名委員会>

1. 前年度に実施した自己評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2019年度に実施した自己評価 (対象期間：2018年7月～2019年6月) に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・取締役候補者の選定プロセスにおける、委員全員での確認・情報共有機会の拡充	・社外委員による推薦等を通じた、社外取締役の一次候補者選定運営の開始と、委員会における全員での確認・共有機会の設定 (年3回実施)
・重要議案に対する審議時間の十分な確保	・委員会の1回あたりの審議時間を、2020年度以降約1.5倍に拡大し、十分な審議時間を確保

2. 自己評価の結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 自己評価の結果の概要

指名委員会の構成・運営、社外委員へのサポート体制、委員会の実効性については、各委員の評価および第三者（外部コンサルタント）の視点による分析をふまえ、社外取締役候補者の選任ガイドラインの策定による選任プロセスの明確化、および一次候補者選定の実施など、新たな取組みにより委員間の情報共有、意思疎通が進展し、取締役候補者の選定機関として有効に機能していると評価しました。

(2) 認識した課題

指名委員会のさらなる実効性向上に向け、以下の点などについて、引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・取締役候補者選定のさらなる高度化に向けた、一次候補者選定などの選定プロセスのさらなる充実
- ・「社外取締役候補者選任（新任）ガイドライン」の適正性に関する定期的な検討
- ・取締役候補者に関する情報の拡充と委員会審議のさらなる活性化

<監査委員会>

1. 前年度に実施した自己評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2019年度に実施した自己評価（対象期間：2018年7月～2019年6月）に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・監査委員へのよりいっそうの情報提供が必要	・経営会議の各議案について、その論点、内在するリスク等を再検証のうえ、情報連携すべき議案の絞り込み、社外監査委員への効果的な情報提供を実施
・会計監査人の選任における監査委員会の説明責任のさらなる発揮に向けて、新たな評価プロセス導入に向けた検討が必要	・現行会計監査人の中間評価とあわせ、会計監査人の定期的な選任プロセス導入等に向けた調査・研究の状況について、監査委員会に中間報告を実施
・内部監査部とのさらなる連携強化が必要	・内部監査計画については、監査委員会の監査計画をベースにして策定 ・監査委員会において主任内部監査役等との意見交換を複数回実施する等、内部監査部との連携を強化

2. 自己評価の結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 自己評価の結果の概要

監査委員会の運営、監査環境、業務監査、会計監査、監査方法、重点取組事項等については、各委員の評価および第三者（外部コンサルタント）の視点による分析をふまえ、監査委員会は、監査委員会規則、監査委員会監査規程等に則りその職務を適切に遂行していると評価しました。

(2) 認識した課題

監査委員会のさらなる実効性の向上に向け、以下の点などについて、引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・内部監査機能の直属化によるさらなる監査の高度化（洞察提供に向けた態勢高度化の促進）
- ・会計監査人の選任における監査委員会の説明責任のさらなる発揮に向けて、新たな評価プロセス導入に向けた検討

<報酬委員会>

1. 前年度に実施した自己評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2019年度に実施した自己評価（対象期間：2018年7月～2019年6月）に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

ガバナンス態勢高度化への取組み

認識した主な課題	対応状況
・業績と処遇評価との連動をより適正化するためのPDCAのさらなる高度化	・2020年度からの中長期業績連動報酬の導入検討や3年ごとのモニタリング実施の規定化等を通じ、役員報酬における業績と処遇評価との連動の適正化とPDCAの高度化を推進
・重要議案に対する審議時間の十分な確保	・委員会の1回あたりの審議時間を2020年度以降、約1.5倍に拡大し、十分な審議時間を確保

2. 自己評価の結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 自己評価の結果の概要

報酬委員会の構成・運営、社外委員へのサポート体制、委員会の実効性については、各委員の評価および第三者（外部コンサルタント）の視点による分析をふまえ、中長期業績連動報酬の導入や従業員との整合性に配慮した報酬制度見直しの実現と、そのプロセスとして各委員が意見を出し合いながら十分議論を尽くされたこと等、報酬委員会の実効性向上が果たされたことから、報酬の

決定機関として有効に機能していると評価しました。

(2) 認識した課題

報酬委員会のさらなる実効性向上に向け、以下の点などについて、引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・社内役員の評価等に関する情報提供の充実
- ・社外情報の調査継続を通じた、情報収集の高度化
- ・役員報酬制度見直しの目的・結果の理解促進に資するステークホルダー等への情報開示の充実

監査委員会の活動状況(案)

1. 組織・人員

監査委員会は、法令および定款に則り、社外取締役である監査委員4名、社内取締役である常勤監査委員1名の計5名をもって構成しております。各委員は、法律、企業経営、金融経済、会計学の専門家であり、委員会として財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

2. 開催・出席状況

当事業年度においては監査委員会を原則月1回開催しており、個々の監査委員の出席状況については次のとおりです。

	氏名	開催回数	出席回数
社外取締役	落合 誠一	15回	15回
社外取締役	木瀬 照雄	15回	15回
社外取締役	須田 美矢子	15回	15回
社外取締役	北村 敬子	15回	12回
社内取締役	打保 誠一郎	15回	15回

3. 主な検討事項

監査委員会では、監査方針および監査計画に基づき監査を実施しており、監査計画では、①法改正、規制動向等の外部環境、②執行側の重要リスク認識、③監査委員会での議論等をふまえ、重点監査項目を定めております。2019年度の重点監査項目は、①市場リスクへの対応状況、②募集管理態勢の強化に向けた取組状況、

③グループ経営管理態勢の高度化に向けた取組状況等となっております。

4. 活動状況

(1) 内部統制部門（コンプライアンス統括部、リスク管理統括部、「お客さまの声」統括部、収益管理部、企画部）の執行役、グループ責任者、代表執行役社長、グループ経営責任者等から、グループ内部統制システムの構築・運用状況、中期経営計画の遂行状況等について、定期的かつ随時に報告を受け、意見交換を行ないました。

(2) 内部監査部門（内部監査部）と緊密な連携を保ち、内部監査計画、監査実施内容、監査結果、ならびに、内部監査の品質評価および洞察提供に向けた高度化への状況や監査手法等について、定期的かつ随時に報告を受け、意見交換を行ないました。

(3) 会計監査人と緊密な連携を保ち、会計監査人の監査計画、監査実施内容、監査結果（財務報告内部統制の状況を含む）および会計監査人の職務の遂行に関する事項について、定期的かつ随時に報告を受け、意見交換を行ないました。また、会計監査人の選任における監査委員会の説明責任のさらなる発揮に向け、会計監査人の中間評価の実施、および定期的な選任プロセス導入に向けた調査・研究を行ないました。

役員の報酬等について*

(1) 会社役員に対する報酬等

区分	支給人数	報酬等	報酬等		
			基本報酬	業績連動報酬	その他報酬
取締役	8名	143百万円	143百万円	一百万円	0百万円
執行役	18	1,095	579	505	11
計	26	1,239	722	505	11

- ※1. 取締役と執行役の兼任者の報酬等は、執行役欄に記載しております。また、上記支給人数・報酬等には、2019年7月2日開催の第72回定時総代会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
2. 当社は、2008年6月30日をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。
3. 上記に開示した金額、ならびに、これまでの事業報告書の報酬等として開示した金額のほか、退任している役員に対し、役員年金(退職慰労金)として、取締役48名に対し92百万円および監査役12名に対し13百万円を支給しております。
4. 当社は、2019年7月2日の報酬委員会において、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針について決議し、方針に基づき策定された規程に則り、会社業績および個人評価を決定のうえ、支給金額を決議しました。方針は次のとおりです。

(1) 基本方針

取締役・執行役の報酬は、職務内容を勘案のうえ、当会社の経営環境・会社業績等をふまえた適切な水準に設定する。

(2) 取締役の報酬

取締役の報酬は、職務内容・委員長委嘱等の有無に応じた固定報酬とする。

(3) 執行役の報酬

執行役の報酬は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、基本報酬、業績連動報酬、代表権加算およびグループ責任者加算で構成する。

ア. 基本報酬、代表権加算およびグループ責任者加算は、役位および職務内容に応じた固定報酬とする。

イ. 業績連動報酬は、役位および職務内容別に定め、会社業績および会社業績に対する各人の貢献度合に応じ、一定の範囲内で決定する。

5. 当社役員報酬は、固定報酬である「基本報酬」と「業績連動報酬」と「その他報酬」から構成されており、「業績連動報酬」は会社業績部分および個人業績(評価)部分にわかれ、役位に応じて設定しています。「業績連動報酬」部分が報酬総額に対して占める割合は、役位に応じて39.7%から50.8%となります。(2019年度実績)
6. 「業績連動報酬」の指標は、経営目標と同一指標とし、企業価値EEV、個人保険分野における保有年換算保険料や法人営業分野における団体保険保有契約高などが主なものとなります。
7. その他報酬には、主なものとして社宅家賃補助等があります。

(2) 役員毎の報酬等の総額

氏名	役員区分	報酬等	報酬等		
			基本報酬	業績連動報酬	その他報酬
鈴木 伸弥	取締役会長 代表執行役	100百万円	49百万円	49百万円	2百万円
根岸 秋男	取締役 代表執行役社長	117	59	54	3

※報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

(3) 社外役員に対する報酬等

報酬等合計	支給人数	報酬等	
		保険会社からの報酬等	保険会社の親会社等からの報酬等
報酬等合計	6名	100百万円	—

※役員報酬については、金融商品取引法第24条第1項に定めのある有価証券報告書の当該事項に係る記載要領(企業内容等の開示に関する内閣府令(昭和48年大蔵省令第五号)第三号様式記載上の注意(38)において準じるとされている同府令第二号様式記載上の注意(57)b)に基づく)に準じて記載しています。



取締役会長 代表執行役
鈴木 伸弥

契約者が社員となる相互会社形態に ふさわしい取締役会をめざしてまいります。

当社の取締役会の構成・運営

指名委員会等設置会社である当社の取締役会は、経営の基本的な方針の決定、ならびに取締役および執行役の職務の執行の監督を行なっています。当社の取締役会はいわゆる「モニタリング・ボード」を志向し、業務執行の大部分を執行役に委任するなど、経営の監督機能と執行機能を明確に分離したうえで、執行役の業務執行を監督

することにその役割の重きを置いています。

さらに当社の取締役会の構成として、取締役会の過半数（11人中6人）を社外取締役とすることで、監督機能のいっそうの強化と透明性の確保を図っており、契約者をはじめとするステークホルダーの視点を持ち、多様性に富んだ議論や意見交換が活発に行なわれています。

取締役会議長として

私は、取締役会長であり、代表執行役であります。執行役としては担当業務を持たないため、執行サイドに重心がかかり過ぎずに業務執行全般を把握する立場にあります。取締役会議長として、この両面を活かして、適切な情報提供により、社外取締役のご意見やお考えを闊達に述べていただくことが大切であると考えています。中立的な立場からの議事運営はもちろん、論点をわかりやすく明示し、建設的な議論をリードすることを心掛けてきました。

毎年、各取締役の自己評価（アンケート）とディスカッ

ションに基づいて、取締役会全体の実効性評価を行ない、社外取締役を含む各取締役からは、相応の評価をいただいていると認識しています。取締役会の実効性を高めていくことのベースは、率直な意見交換にあり、そのうえで、執行サイドが、異なる視点で提示された意見に耳を傾け、実行のヒントとしていく、そうしたスタンスを保持することが重要だと考えます。また、社外取締役で構成される「社外取締役会議」も活用し、タイムリーな情報提供と議論しやすい場の設定に努めてまいります。

今後に向けて

2019年度は、長期的な経営の基本方向や中期経営計画を策定しましたが、「社外取締役会議」においても複数回にわたり、過去の振り返りから超長期の環境分析まで幅広い議論を行ない、長期的な経営の方向性およびこれに基づく中期経営計画を討議いたしました。この過程におきまして、各取締役の持つ多様な知見、見解が数多く表明され、それにより経営計画も適宜見直されるなど、建設的な議論が行なわれたと認識しています。

今後は、各取締役からも同様の意見表明がありますが、新型コロナウイルス感染症の影響もふまえた経営計画の見直しを行ないつつ、デジタルを活用したビジネスモデルそのものの抜本的な変革、いわゆる「デジタル・トランスフォーメーション（DX）」の議論を、取締役会においても加速していくことが必要と考えています。

社会・経済環境は変化していきます。DXに限らず、変化を的確に捉え、適切な執行がなされているかをモニタリングし、実効性の高い取締役会運営により、契約者をはじめとするステークホルダーのみなさまの期待に応えられるよう努めてまいります。



当社は、お客さまの生涯にわたる保障を提供する生命保険会社の使命と、超長期にわたる生命保険契約の特性をふまえつつ、相互会社としてコーポレートガバナンス態勢の高度化に取り組むことが経営上の最重要事項であると考えています。

2015年6月から上場会社に対して適用が開始された「コーポレートガバナンス・コード」等をふまえ、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や基本方針をとりまとめ「コーポレートガバナンスに関する基本方針」として公表しています。

「社外取締役会議」等を活用し、中期的な経営の方向性やERM体制整備等について、社外取締役の社業への理解の深耕を図りつつ建設的な議論を行ない、また、取締役会等の実効性評価に外部コンサルタントの助言・サポートを取り入れ、把握した課題に対する対応策を策定・公表するなど、コーポレートガバナンスのよりいっそうの高度化に取り組んでいます。

ここで、2015年から当社取締役を務める北村敬子氏に、当社のコーポレートガバナンスに関する取り組みについてお話を伺いました。

Q これまでの当社のコーポレートガバナンスの取り組みについてどのように評価されていますか。

A 2015年に取締役に就任してからこれまでの間、当社の取締役会における議論も、世のなかのさまざまな変化を捉えながら、年々進化・充実してきたと思っています。特に、スタンコープ社を中心とする海外保険事業の取り組みについては、各取締役の関心も高く、常に活発な議論が行なわれ、取締役会としての監督機能が発揮され、経営の方向付けも十分に行なわれていると評価しています。

新型コロナウイルス感染症の影響もあり、世のなか全体、人も企業も疲弊しているこうした時期にこそ、将来を見据えつつ、短期・中期・長期それぞれの経営計画をよく考え、また状況に応じてそれを見直していくことが必要であると思っています。特に生命保険会社は

超長期的な視点に立って、契約者の利益にかなう経営を考えなければならないと同時に、地域貢献も含めた社会に開かれた存在であることも追求していかなければならないでしょう。

社外取締役の立場では、生命保険会社の業務や経営課題についてなかなか理解しにくいことも数多くありますが、取締役会のほかにも、さまざまなテーマの勉強会や、本社・支社・営業所等、ときには海外子会社への視察の機会があることにより、当社の業務を知ることに加え、当社の風土に触れることができ、各取締役の役割発揮に活かされていると感じています。引き続きこうした機会を増やしてほしいと思っています。



取締役

北村 敬子

1981年 中央大学商学部教授

2015年 明治安田生命取締役

2016年 中央大学名誉教授(現職)

Q 会計の専門家の立場から、取締役会や監査委員会において果たすべき役割についてどのようにお考えですか。

A 会計を研究する者として取締役会や監査委員会に出席している以上、決算報告等の案件に対しては専門的な立場から意見を述べ、時には執行側に対して厳しい指摘が求められると考えています。

金融機関、特に生命保険会社である当社の決算は、一般の事業会社と比べても特殊な点が多く、今でも戸惑うことがあります。取締役会等の資料は事前に開示され説明も受けますが、決算に関連する資料については特にじっくりと目を通しています。決算数値の確定に時間を

要することは理解していますが、取締役会等の事務局にはできればもう少し早く資料を提供してほしいと思っています。

今後、IFRSや経済価値ベースの監督規制が導入されると、負債の時価評価をはじめとして、資産と負債のマッチングなど、当社のビジネスへの影響も大きく、私自身もさらに勉強が必要です。引き続き、会計の目線から、当社取締役会の監督機能がよりしっかり発揮されるよう努めていきたいと思っています。

取締役



取締役会長 代表執行役

すずきのぶや
鈴木 伸弥

1955年5月21日生

【略歴】

- 1979年 入社
山形支社長、経営調査室長
- 2004年 明治安田生命リスク管理統括部長
- 2006年 商品部長を経て
- 2008年 執行役商品部長
- 2010年 常務執行役
- 2013年 取締役会長 代表執行役



取締役 代表執行役社長 グループCEO

ねぎしあきお
根岸 秋男

1958年10月31日生

【略歴】

- 1981年 入社
滋賀支社長
- 2004年 明治安田生命滋賀支社長
- 2005年 企画部長
- 2007年 営業企画部長を経て
- 2009年 執行役営業企画部長
- 2011年 執行役
- 2012年 常務執行役
- 2013年 取締役 代表執行役社長
- 2019年 取締役 代表執行役社長 グループCEO



取締役 執行役副社長

あらたにまさお
荒谷 雅夫

1961年1月10日生

【略歴】

- 1983年 入社
- 2005年 明治安田生命調査部長
- 2010年 融資部長
- 2012年 運用企画部長を経て
- 2013年 執行役運用企画部長
- 2014年 執行役
- 2015年 常務執行役
- 2017年 専務執行役
- 2019年 執行役副社長資産運用部門長
- 同 年 取締役執行役副社長資産運用部門長



取締役 執行役副社長

まきのしんや
牧野 真也

1961年3月19日生

【略歴】

- 1983年 入社
- 2005年 明治安田生命富山支社長
- 2009年 営業人事部長
- 2012年 商品部長を経て
- 2013年 執行役商品部長
- 2015年 常務執行役
- 2017年 専務執行役
- 2020年 執行役副社長
- 同 年 取締役執行役副社長



取締役

うつぼせいichろう
打保 誠一郎

1961年4月23日生

【略歴】

- 1985年 入社
- 2014年 明治安田生命秘書部長
- 2018年 参事役を経て
- 同 年 取締役



取締役

はっとり しげひこ
服部 重彦

1941年8月21日生

【略歴】

- 1964年 株式会社島津製作所入社
- 1993年 同 取締役
- 1997年 同 常務取締役
- 2003年 同 代表取締役社長
- 2009年 同 代表取締役会長
- 2012年 明治安田生命取締役
- 2015年 株式会社島津製作所相談役 (現職)



取締役

きせ てるお
木瀬 照雄

1947年4月29日生

【略歴】

- 1970年 東陶機器株式会社 (現 TOTO株式会社) 入社
- 1996年 同 取締役
- 2000年 同 取締役上席常務執行役員
- 2002年 同 取締役専務執行役員
- 2003年 同 代表取締役社長
- 2009年 同 代表取締役会長 兼 取締役会議長
- 2014年 同 取締役相談役
- 同 年 同 相談役
- 同 年 明治安田生命取締役
- 2017年 TOTO株式会社特別顧問 (現職)



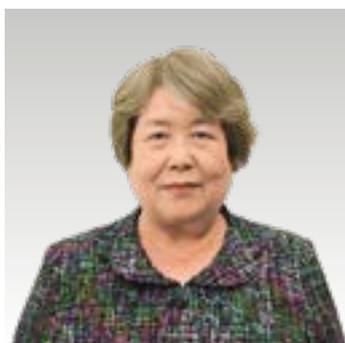
取締役

すだ みやこ
須田 美矢子

1948年5月15日生

【略歴】

- 1988年 専修大学経済学部教授
- 1990年 学習院大学経済学部教授
- 2001年 日本銀行政策委員会審議委員
- 2011年 一般財団法人キヤノングローバル戦略研究所特別顧問 (現職)
- 2014年 明治安田生命取締役



取締役

きたむら けいこ
北村 敬子

1945年11月21日生

【略歴】

- 1981年 中央大学商学部教授
- 2015年 明治安田生命取締役
- 2016年 中央大学名誉教授 (現職)



取締役

あきた まさき
秋田 正紀

1958年12月24日生

【略歴】

- 1983年 阪急電鉄株式会社入社
- 1991年 株式会社松屋入社
- 1999年 同 取締役
- 2001年 同 常務取締役
- 2005年 同 専務取締役
- 同 年 同 代表取締役副社長
- 2007年 同 代表取締役社長
- 2008年 同 代表取締役社長執行役員 (現職)
- 2017年 明治安田生命取締役



取締役

うえむら たつお
上村 達男

1948年4月19日生

【略歴】

- 1986年 専修大学法学部教授
- 1990年 立教大学法学部教授
- 1997年 早稲田大学法学部教授
- 2002年 同 大学院法務研究科教授併任
- 2003年 同 21世紀COE・グローバルCOE「企業法制と法創造」総合研究所長
- 同 法学学術院教授
- 2004年 同 法学学術院長・法学部長
- 2006年 同 法学学術院長・法学部長
- 2019年 早稲田大学名誉教授 (現職)
- 2020年 明治安田生命取締役

※服部重彦、木瀬照雄、須田美矢子、北村敬子、秋田正紀、上村達男の6氏は、社外取締役であります。

内部統制システム

内部統制システムの整備・高度化

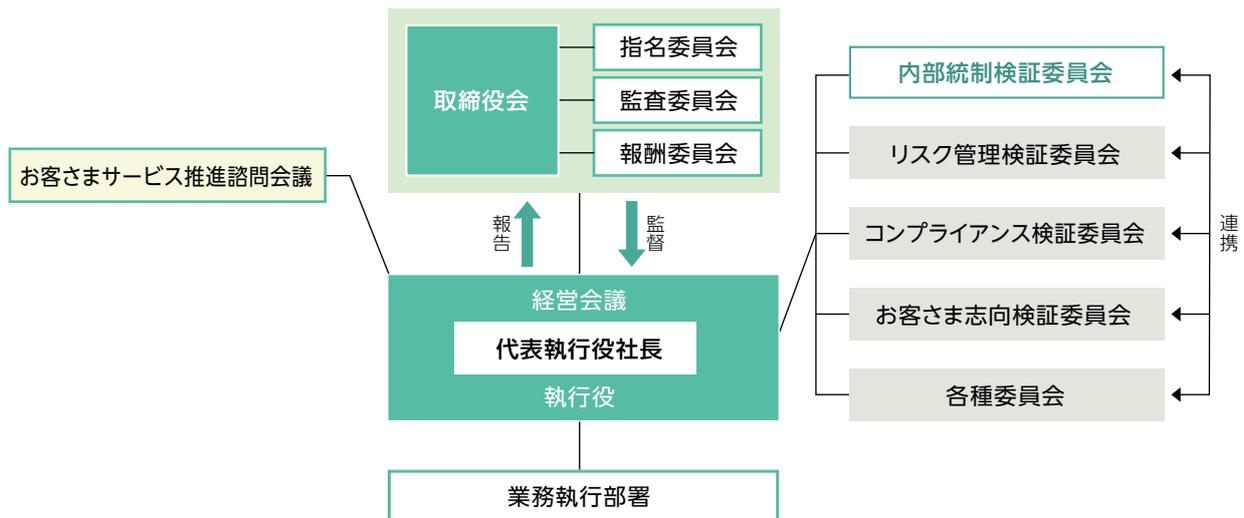
内部統制の整備・高度化の根幹となる方針として「グループ内部統制基本方針」を制定するとともに、経営会議の諮問機関として「内部統制検証委員会」を設置し、内部統制に関する幅広い事項について組織横断的な視点から審議を重ねています。

また、財務報告の信頼性向上を図るため、相互会社である当社も上場会社に義務づけられている財務報告に係る内部統制報告制度へ自主的に準拠することとし、諸規程の制定などの体制を整備しています。2019年度決算に関しても、内部統制状況の社内評価等の実施により開示すべき重要な不備がないことを確認のうえ内部

統制報告書を作成し、監査法人による内部統制監査報告書を取得しています。

内部管理態勢の整備に関しては、内部管理が適切に行なわれているかの視点から法令等遵守・リスク管理全般の点検を行なう「内部管理推進担当」等を全組織に配置しています。「内部管理推進担当」等を中心に、各組織で内部管理態勢を自ら確認する「内部管理自己点検」を実施し、あわせて、迅速な検証・指導が可能となるシステム基盤を整備して自己点検後のフォローアップなどの強化を進めており、自己点検を通じた適切な業務運営の確保に継続的に努めています。

▶ 内部統制検証委員会の位置付け



グループ内部統制基本方針

2006年5月の会社法施行に伴う保険業法の改正により取締役会において決議すべき方針と定められました。監査委員会に関する態勢、明治安田生命グループとしての業務の適正性を確保するためのコンプライアンス・リスク管理・内部監査に係る態勢などに関する方針を規定しています。

内部監査態勢

基本姿勢

当社は、内部監査を、組織体の目標の達成に資することを目的に、公正かつ客観的な立場で組織体の活動の遂行状況を評価し、助言・提言等を行なう重要なプロセスと位置付けており、その実効性を確保するため「グループ内部監査基本方針」を定めています。同方針に基づいて監査委員会の直属の組織として監査部を設置しているほか、同方針等の改正や内部監査計画の策定等は監査委員会の決議事項とすること、内部監査の結果を監査委員会に報告することなどにより、執行部門から独立した体制を確保しています。

また、監査委員会が内部統制システムにおけるモニタリング機能を所管する監査部に指揮命令を直接行なえる体制を整備しています。

内部監査態勢の強化

内部監査の対象は、当社のすべての組織および国内グループ会社の業務全般としており、効率的・効果的な内部監査を実施するため、監査委員会の監査計画および監査部によるリスクアセスメントに基づく内部監査計画を策定しています。具体的には、会社として設定している重要リスクへの対応状況や中期経営計画の実施状況等について、グループ会社も含めて組織横断的に検証するテーマ監査や、本社・支社・営業所・法人部等の各組織の業務遂行状況全般を対象とする組織別監査等を実施しています。

なお、会議資料等の検証によるオフサイト・モニタリングを適時・適切に行ない、リスクアセスメントに反映しています。内部監査の結果やその後の改善状況は、適時・適切に監査委員会、取締役会、経営会議に報告しています。また、国内の主要なグループ会社に設置している内部監査部署に対して指導・助言等を行なうほか、海外保険グループ会社とも適宜連携するなど、グループとしての内部監査態勢の強化にも努めています。

内部監査品質の維持・向上

内部監査の専門性の維持・向上を図るため「教育・育成プログラム」を定めて継続的に研修を行ない、内部監査における国際的な団体である内部監査協会（IIA）が認定する「公認内部監査人（CIA）」資格の取得等による専門人材の育成に努めています。なお、きわめて専門性の高い分野については、監査法人等の社外の専門家を活用しています。

また、内部監査品質の継続的な維持・向上を図るため「品質管理プログラム」を策定し、定期的に品質評価を行なっています。2018年度から内部監査結果の品質を公平性、納得性、妥当性の観点から評価する専任の担当者を設置しています。2018年度には第三者機関（監査法人）に評価を依頼し、IIAが定める国際基準への適合性評価において最上位の評価となる「一般的に適合している」を受けています。

社外からの評価

一般社団法人 日本内部監査協会が主催する「第52回内部監査推進全国大会」において、「会長賞（内部監査優秀実践賞）」を受賞（2018年度）

ERM・リスク管理体制

基本認識およびERM・リスク管理に関する方針・規程等

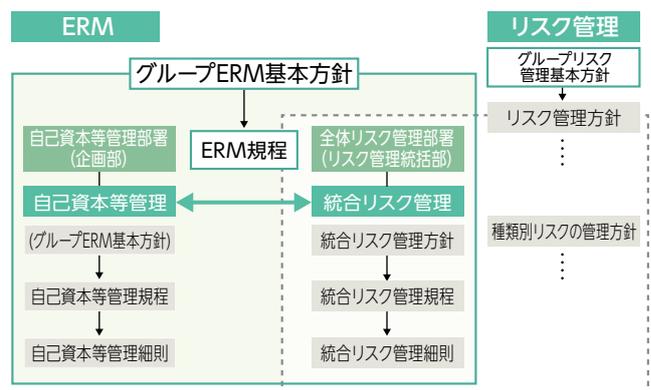
お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けするためには、経営の健全性を確保し、長期にわたる保険契約上の責務を確実に遂行していくことが重要です。このような認識のもと、すべてのリスクを経営戦略と統合的に管理

するERM・リスク管理を最も重要な経営管理手法の一つとして位置付け、取締役会、経営会議等において、ERM・リスク管理の方針・規程等を定めています。

ERM体制

当社では、ERMの機能を「自己資本等管理」と「統合リスク管理」に大別の上、相互牽制の発揮のため、「自己資本等管理部署」(企画部)と統合リスク管理を担う「全体リスク管理部署」(リスク管理統括部)を設定し、相互作用する形でERMを推進しています。

ERM (Enterprise Risk Management) とは、会社全体のリスク、リターン、資本を経済価値ベースで定量的にコントロールし、リスク回避の基本方針を策定する一方、とるべきリスクを嗜好しながら企業価値の最大化をめざす経営管理手法のこと



ERM運営

成長性、収益性、健全性のバランスを取りつつ、企業価値の安定的かつ着実な向上を図るために、ERMの枠組みを経営計画の策定・運営に活用しています。

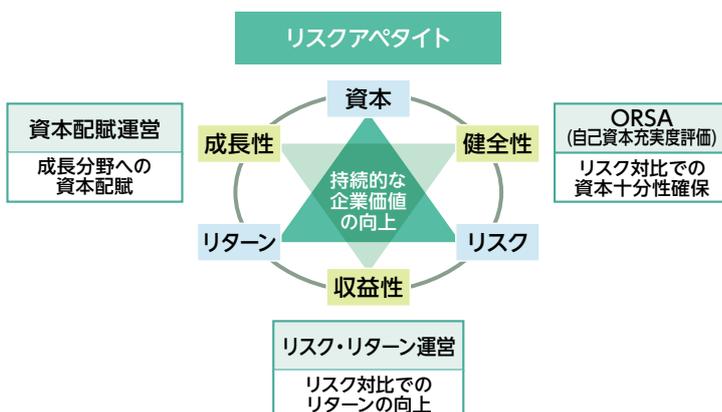
具体的には、当社のリスクテイクの意思を定めた「リスクアペタイト」に基づき、「資本配賦運営」「リスク・リターン運営」「ORSA (自己資本充実度評価)」を一体的に運営して持続的な企業価値の向上を図っています。

3カ年プログラム「MYイノベーション2020」の最終年度である2019年度は、中期経営計画における運営上の課題点をふまえ、リスクコントロールの精緻化等のERM運営

体制の高度化に取り組みました。これらの取り組みの結果、経済価値ベースの主要な健全性指標であるESRは2019年度末に155%※を確保し、「150～160%」以上とする中期経営計画目標値を達成しました。

2020年度においても、引き続きERMの枠組みを活用して「お客さま志向」の前提となる「健全性」の確保を重視した経営を推進するとともに、経済価値ベースの資本規制の導入を見据えてERM経営の実効性向上に取り組んでまいります。

※2020年度より、国際資本基準 (ICS) や国内での経済価値ベース規制の検討状況をふまえ、計測手法を高度化し、あわせてグループベースの管理に変更。当該手法に基づく2019年度末のESRは183% (暫定値)



ESR

(経済価値ベースのソルベンシー比率)
当社のリスク量全体(信頼水準99.5%)に対して十分な自己資本が確保できているかを示す経済価値ベースの指標
(当社の内部モデルに基づく数値)

$$ESR = \frac{\text{自己資本}}{\text{リスク量}}$$

リスクアペタイト

当社のリスクテイクの意思を定めたもので、目標とするリスクとリターンを明確化し、当社の行動の方向付けや事業運営に活用するものです。リスクアペタイトはグループERM基本方針の「リスクアペタイト方針」に定めています。当社の経営計画の策定や業務運営は、リスクアペタイトに

基づいて実施されます。また、当社および重要な子会社に共通するグループリスクアペタイトを定めています。

リスクテイクに際し、満たすべき制約等をリスク許容度として明文化し、必要に応じて、リスク限度枠として定量化することで、適切にリスクテイクをコントロールしています。

リスクアペタイト (概要)

- ・「確かな安心を、いつまでも」という経営理念に基づき、高い健全性を確保できる範囲内で国内生保事業・資産運用・グループ事業等のリスクテイクに取り組む
- ・AA格相当の財務健全性をめざし、ESRの水準に応じてリスクテイク度をコントロールしつつ、「成長性」「収益性」「健全性」のバランスを取りながら安定的な収益の確保と企業価値の向上を実現する
- ・国内生保事業では、保険引受リスクにおけるリスク間の

分散を志向しつつ、医療・介護分野等において積極的な保険引受を行なう

- ・資産運用では、負債も考慮した金利リスクの制御を基本としつつ、資産運用リスクにおけるリスク間の分散確保などを図りながら、運用手段の多様化等許容できるリスクの範囲内で収益効率を重視したリスクテイクを行なう
- ・グループ事業では、将来に向けた持続的成長の確保や国内生保事業へのリスク集中回避といった目的からのリスクテイクを行なう

資本配賦運営

健全性を確保しつつ成長性の確保に向けたリスクテイクを行なう観点から、事業分野やリスク種類ごとに「リスクテイク可能なリスク量の上限」として資本（経済資本）を配賦しています。各事業分野および重要な子会社は原則として配賦された資本の範囲内でリスクテイクを行ないません。

▶ 資本配賦運営



リスク・リターン運営

リスクを考慮した収益性指標であるリスク調整後リターン指標を用いることにより、リスクに見合った収益性の確保をめざす取組みです。当社では、経営計画の策定、商品開発、資産運用等にあってリスク調整後リターン指標を活用しています。

- ※1 環境変化等に対応し、「健全性」を確保するために一定の資本を留保
- ※2 重要な子会社には直接の資本配賦を実施
- ※3 健全性確保の観点、および、案件の確定していない新規投資（M&A）等によるリスクテイクに備えて、経営で留保する資本

ORSA (自己資本充実度評価)

保険会社自らが現在および将来のリスク量と資本を比較して、資本の充実度評価を行なうとともに、リスクテイク戦略の妥当性を総合的に検証するプロセスです。当社では、経営計画の策定時や見直し時に、内外の環境を分析し、3～5年程度のシナリオを策定のうえ、ストレステスト手法等を用いて、自己資本の充実度を評価しています。

グループ経営におけるERMの活用

グループ経営の観点では、当社およびグループ会社でのグループリスクアペタイトの共有や重要な子会社に対する資本配賦により定性・定量の両面からガバナンスを効かせる枠組みを構築しています。

ERM・リスク管理体制

トップリスク

当社は、リスク事象の影響度と蓋然性(頻度)に基づき、潜在的なリスクを含め、重要度の高いリスク事象を「重要リスク」として抽出し、そのなかから経営として事業年度1年間で最も注視すべきと認識したリスク事象を「トップリスク」として設定する運営を行なっております。

設定した「トップリスク」への対応策については、年度経営計画の主要構成項目である重点実施事項に定め、その状況のモニタリングを行なう等、必要な対策をあらかじめ講じてリスクをコントロールし、リスクが顕在化した場合に機動的な対応が可能となるよう管理しています。

2020年5月現在、以下を2020年度のトップリスクとして設定しています。

テールリスク*	<ul style="list-style-type: none"> 市場環境の急変に伴う財務健全性の低下 ①国内金利低下によるサープラス毀損 ②株価下落および円高進行による損失拡大
戦略・事業リスク	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症への対応不十分
ブランド価値毀損リスク	<ul style="list-style-type: none"> 募集コンプライアンスへの対応不十分

*確率は低いですが、発現すると当社にとって非常に巨大な損失をもたらす可能性のあるリスク

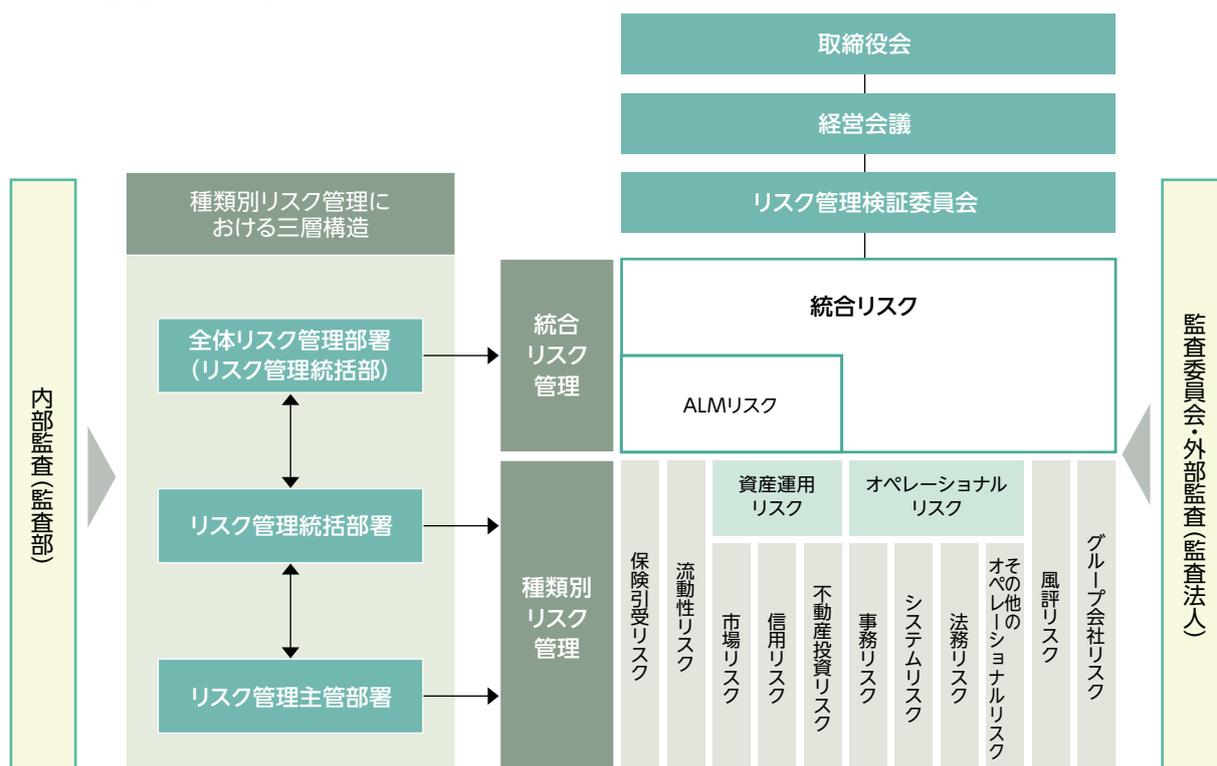
リスク管理体制

当社では、全社的なリスク管理体制の整備・推進、リスク管理状況の把握・管理、種類別リスクごとの「リスク管理統括部署」「リスク管理主管部署」への専門的助言等を行なう部署として「全体リスク管理部署」(リスク管理統括部)を設定し、統合的にリスクを管理する体制をとっています。また、経営会議の諮問機関としてリスク

管理検証委員会を設置し、リスクの定期的なモニタリング(監視)、適切なコントロールを行なっています。

さらに、監査部監査、監査委員会による監査、監査法人による外部監査などにより、リスク管理体制・機能の適切性・有効性等を検証し、リスク管理のいっそうの実効性確保に努めています。

▶ リスク管理体制の概要



統合リスク管理

種類別リスクを統合して捉えたリスクに加え、潜在的なリスクを含む会社経営に与える影響が大きなリスクについても認識のうえ、定量的・定性的なリスク評価、モニタリング、リスクコントロール活動といったリスク管理プロセス（PDCAサイクル）を通じて、事業全体の統合リスク管理を推進しています。また、リスクテイク戦略の妥当性を検証するプロセスであるORSA（自己資本充実度評価）についても、統合リスク管理の中核的手法の一つとして実施しています。

加えて、グループ事業の拡大をふまえて、グループリスク管理基本方針を制定し、重要リスク管理およびリスク量の計測等をグループベースで実施するなど、グループ全体のリスクを俯瞰し、管理する枠組みの整備を推進しています。

なお、こうしたリスク管理状況については、リスク管理検証委員会、経営会議、取締役会へ定期的に報告しています。

ALMリスク管理

保険契約に基づく保険金・給付金等（負債キャッシュフロー）の特性に応じた資産運用を行なうこと、また、資産運用の環境を商品設計・販売戦略等に適切に反映させていくことがALM（Asset Liability Management）によるリスク管理の基本的な役割です。

当社では、ALMを重要な経営管理手法の一つと位置づけ、資産と負債の乖離（ミスマッチ）の適切な管理に取り組んでいます。

重要リスク管理

「国内金利低下によるサープラス毀損」や「巨大地震・気候変動等の自然災害およびパンデミックによる損失拡大」など、リスクの影響度と蓋然性により会社経営に与える影響が大きいと評価される事象を重要リスクとして特定しています。リスクの特定においては、事業環境にとどまらず「気候変動リスク」のような当社を取り巻く広義の外部環境の変化をヒートマップにより確認し、経営陣インタビューやブレインストーミングを通じたトップダウンの洗い出し、およびリスク管理統括部署による種類別リスク管理の視点によるボトムアップの洗い出しなどにより、網羅的に実施しています。

特定した重要リスクについては、予兆指標等を適切にモニタリングし、定期的に経営へ報告するとともに、あらかじめ必要な対策を講じることで、リスクが顕在化した場合にも機動的な対応が可能となるよう、リスク管理プロセスを推進しています。

ストレステストの実施

経済環境の極度の悪化や地震等の大規模災害などバリュー・アット・リスク*（VaR：最大予想損失額）では計測が困難なシナリオを想定したストレステストを実施し、当社の資産・負債に与える影響や保険金等のお支払いの増大の程度などを多面的に分析しています。

ストレステストの結果は、リスクテイク戦略の妥当性検証や財務基盤の強化等の検討に活用しています。

※ バリュー・アット・リスク（VaR）：一定の期間内に、一定の確率で、対象となるポートフォリオに生じ得る最大予想損失額です。統計的な分析により、各資産のリスクを金額として統一かつ明確に把握できる利点があります

ERM・リスク管理体制

種類別リスク管理

リスクの発生要因などにより、リスクを分類して管理しています。リスク特性に応じ、新たなリスク事象の発見に努めるとともに、特定されたリスク事象を定量的・定性的

に評価し、必要に応じてコントロール策を適切に実施することにより、リスク管理を推進しています。

(各種別リスク管理の取組みは、P.163をご覧ください)

▶種類別リスクの定義

種類別リスク		リスクの定義
保険引受リスク		経済情勢や保険事故の発生率等が保険料設定時の予測に反して変動することにより、当社が損失を被るリスク
流動性リスク		資金繰りが悪化し、資金の確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより、当社が損失を被るリスク
資産運用リスク	市場リスク	金利、為替、有価証券等の価格等さまざまな市場のリスクファクターの変動により、保有する資産(オフ・バランスを含む)および負債の価値が変動し、当社が損失を被るリスク、および資産から生み出される収益が変動し、当社が損失を被るリスク
	信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化等により、保有する資産(オフ・バランスを含む)の価値が減少ないし消滅し、当社が損失を被るリスク
	不動産投資リスク	賃貸料等の変動等を要因として不動産にかかる収益が減少する、または市況の変化等を要因として不動産価格自体が減少し、当社が損失を被るリスク
オペレーショナルリスク		業務運営において、主として人材、プロセス、システム、外部事象に起因して、お客さままたは当社が損失を被るリスク
事務リスク		役職員および保険募集人が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより、お客さままたは当社が損失を被るリスク
システムリスク		コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備等に伴い、お客さままたは当社が損失を被るリスク、およびコンピュータが不正に使用されることにより、お客さままたは当社が損失を被るリスク
法務リスク		当社の各部署における決裁によって生じる、①当社が、法令に抵触することにより、法令上の責任を問われ、当社が損失を被るリスク、②当社が、合理的な理由なく当社にとって著しく不利益な契約等を締結することにより、当社が損失を被るリスク
その他のオペレーショナルリスク		業務運営において、主として人材、プロセス、システム、外部事象に起因して、お客さままたは当社が損失を被るリスクのうち、事務リスク、システムリスク、法務リスク以外のリスク
風評リスク		当社または生命保険業界に関する悪評・信用不安情報等が、マスコミ、インターネット等の媒体を通じ保険契約者、その他社会一般等に広がり、当社の業績に悪影響が生じること等により、当社が損失を被るリスク
グループ会社リスク		グループ会社で発生した事象により、お客さままたは当社グループが損失を被るリスク

大規模災害等への対策

経営に対し著しく大きな影響を与える事象の発生およびその発生を予見しうる状況を「危機」と定義し、「危機管理基本方針」および「危機管理基本規程」等を定めて危機発生時に迅速な対応ができるように準備しています。

2014年4月から、当社の本社機能(東京都)の麻痺、およびメインシステムが停止した場合等の、甚大・深刻な被災を想定した事業継続計画(BCP*)を整備し、保険会社としての

公共的・社会的責任を果たすため、お客さまへ迅速・確実に保険金等をお支払いする態勢としています。

BCPに基づく諸訓練を継続的に実施し、その実効性を検証するとともに、訓練結果の評価をふまえた見直し・レベルアップ等、BCPに係る「PDCAサイクル」を推進しています。

※BCP(Business Continuity Plan): 大規模な災害や事故、テロ攻撃、システム障害などが発生した際も、事業の中断を最小限にとどめ、早期に事業を再開するために事前に策定する行動計画

コンプライアンス

当社では、コンプライアンスとは「法令・社内規程等のルールを遵守することにとどまらず、社会的良識に基づいて公正・誠実に行動すること」、すなわち、『私たちの行動原則』に沿った行動を心掛け、自らの行動が人に一番やさしい行動であるか、フェアプレーを貫いているかを考えて、

実践すること]であると考えています。また、企業ビジョンの「信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」を実現するためには、役職員一人ひとりがコンプライアンスを実践することが前提であるとの考えのもと、コンプライアンスを推進しています。

コンプライアンスに関する方針・規程等

「グループ内部統制基本方針」に基づき、明治安田生命グループのコンプライアンスを推進するにあたっての基本的な事項を定めた「グループコンプライアンス基本方針」を制定しています。この基本方針では、業務遂行のあらゆる面においてコンプライアンスが最優先されると認識し、国内外の適用される法令、国際規範および社内規程等を遵守することはもとより、社会的良識に基づいて公正・誠実に行動すること、お客さまに最適な商品と質の高いサー

ビスを提供し、お客さまの信頼にお応えするためにコンプライアンスを実践すること等を基本的な考え方としています。

このほか、コンプライアンスに関する各種方針・規程を制定するとともに、日々の業務において遵守すべき法令や社内ルール等を「コンプライアンス・マニュアル(手順・解説書)」に掲載し、全役職員に周知・徹底を図っています。なお、重要な方針・規程・マニュアル等については、経営会議や取締役会にて決定しています。

コンプライアンス態勢

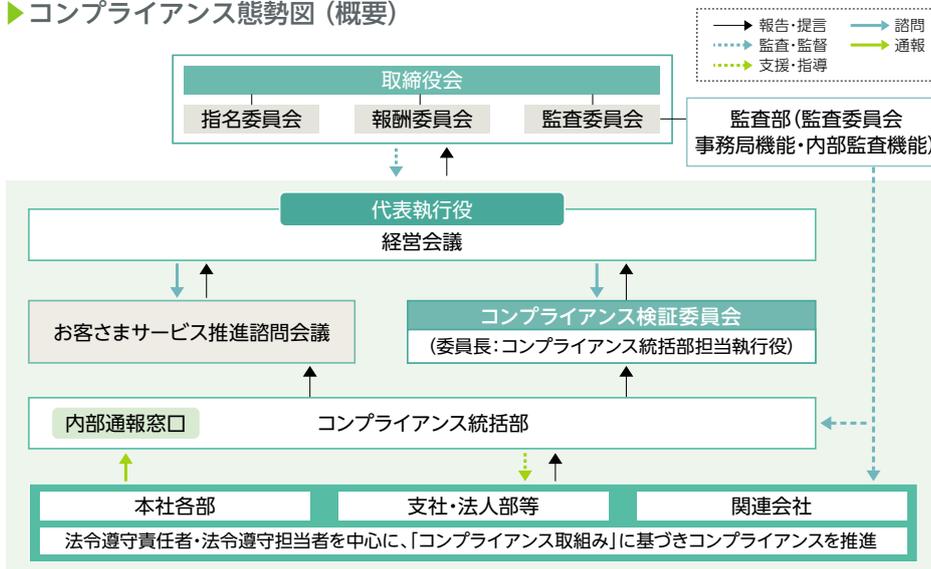
明治安田生命グループ全体のコンプライアンスに関する事項を一元管理する部署をコンプライアンス統括部と定め、コンプライアンス態勢の整備・高度化を推進するとともに、全所属に配置した法令遵守責任者・法令遵守担当者と連携し、コンプライアンス教育、不適正事象の未然防止策の推進、不適正事象が発生した場合の対応等を実施しています。

あわせて、不適正事象の発見者が直接報告できる内部通報窓口として、社外に「企業倫理ホットライン」を設置するとともに、社内に「コンプライアンス110番」「人権110

番」を設置しています。さらに、職場環境の相談窓口として、社内に「AD・MYRA専用職場環境相談窓口」「事務職員専用相談窓口」を設置しています。

また、明治安田生命グループ全体のコンプライアンス態勢の検討や業務執行部門への適切な提言を実施するため、「コンプライアンス検証委員会」を設置するとともに、社外委員を含む「お客さまサービス推進諮問会議」を設置し、お客さま志向の前提となるコンプライアンスに関する態勢整備・高度化策のうち重要な事項について諮問・報告する態勢としています。

▶コンプライアンス態勢図(概要)



社外からの評価

消費者庁の内部通報制度認証における自己適合宣言登録制度に登録(2019年度)

コンプライアンス

コンプライアンスの推進

当社では、コンプライアンスを推進するため、各所属がコンプライアンス・リスクオーナーであることを認識し、法令遵守責任者等による自律的かつ継続的なPDCA運営により実効性を高め、めざす姿の実現に向けて取り組んでいます。具体的には、年度経営計画等の重点実施事項・評価指標の完遂をめざし、支社・法人部といった組織種別ごとにリスク実態に応じた重点取組領域を定め、各組織が具体的取組事項を策定・実行する「コンプライアンス取組み」を実施しています。「コンプライアンス取組み」では客観的な評価指標を設定し、中間および年度末に評価指標の達成可否をもとに評価を行ない、所属ごとの

進捗状況を経営会議等に定期的に報告しています。

コンプライアンス統括部では、「コンプライアンス取組み」の進捗状況を定期的にモニタリングし、適切にフォローすることで、各組織のPDCA運営を後押ししています。

全役職員に対するコンプライアンス教育については、毎年コンプライアンス研修を実施するとともに、原則としてすべての集合研修等においてコンプライアンスに関する時間を設けるなど、あらゆる機会を通じて継続的にコンプライアンス教育を実施しています。

また、社内報やイントラネット等を活用し、コンプライアンスに関する情報を継続的に発信しています。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策をはじめとした金融犯罪対策等の推進および反社会的勢力への対応

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策をはじめとした金融犯罪対策および反社会的勢力との関係遮断を推進・徹底することは、お客さまや社会から信頼いただける会社づくりのための重要事項であるとともに、企業としての社会的責任であると認識しています。

そのため、「グループコンプライアンス基本方針」において特に推進すべきコンプライアンス項目として掲げ、コンプライアンス統括部を中心に適切な措置を講じるよう努めるとともに、「コンプライアンス検証委員会」やその傘下の「金融犯罪対策推進小委員会」において関係各部が定期的に対応状況等の確認を行なっています。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策をはじめとした金融犯罪対策等の推進

「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策対応規程」を制定し、取引時確認や疑わしい取引の届け出、資産凍結措置の対象取引の確認を適切に実施する態勢を整備するなど、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に努めています。また、「インサイダー取引等防止規程」を制定し、法人関係情報の管理態勢を整備する

など、インサイダー取引等の不公正な取引防止に努めています。

さらに、「グループ利益相反管理基本方針」を制定し、当社とお客さま、またはお客さまとお客さま以外の第三者（他のお客さま等）間の利益が相反するおそれのある取引を適切に管理することで、お客さまの利益を不当に害することを防止する態勢を整備しています。

反社会的勢力への対応

所属ごとに反社会的勢力への対応を行なう責任者および担当者を任命し、組織として適切に対応する態勢を整備しています。反社会的勢力との関係を遮断するための具体的な対応として、2012年4月に普通保険約款に暴力団排除条項を導入したほか、保険取引以外にも暴力団排除条項を含む契約締結を行なうなど、継続的な対応を実施しています。

その他、反社会的勢力に関する情報等の一元管理に努めるとともに、「不当要求防止責任者講習」の受講促進、警察・弁護士等の外部機関との連携、諸会議・WEB研修等を通じた教育・指導を実施しています。

個人情報保護

当社の個人情報保護に関する基本的な考え方等を定めた「個人情報の保護に関する方針」を制定し、当社公式ホームページ等で開示しています。また、外部へ業務を委託

する場合も含め、情報の取得から廃棄までの各管理段階において諸対策を講じるなど、情報管理態勢の整備を推進しています。

ITガバナンス態勢の整備

当社は「人に一番やさしい生命保険会社」の実現に向けて、さまざまな業務プロセスを構築していくにあたりITの積極活用を推進しており、経営会議等において規程等を定め取締役会に適宜報告を行なうITガバナンス態勢を構築しています。

システム開発にあたっては、お客さまのニーズにあった高品質な商品・サービスを継続的に提供するため、経営戦略等と整合する開発や、経済効果の測定（ROI）の運用等を通じて投資効果の高い開発を計画化しています。そして、高品質な業務プロセスの構築に向けて、最適なシステムリソースの組み合わせと、徹底したシステムリスク発生の抑制対応のもと、開発管理に取り組んでいます。

2019年度は、競争優位創出や事業拡大など成長分野への投資を中心に300億円規模のシステム開発を実施しています。

具体的には、「認知症ケア MCIプラス」の発売対応および営業端末「マイスタープラス」、社用スマートフォン「MYフォン」、「決済端末」など、新商品開発やお客さまの利便性向上に向けたシステム開発を推進しました。

また、システム運用費が増加するなか、システム資産の総量管理を目的に、その活用・効果をふまえたメニューの閉鎖やシステムの削除等、システム資産削減に向けた取組みを実施しています。

IT投資領域		投資割合
ビジネス領域	経営戦略等の実現や既存システム機能の拡充等を目的とした投資	5割
	うち競争優位創出や事業拡大などの成長分野	4割
システム領域	業務継続の視点による、機能的なシステム基盤構築のための投資	5割

お客さまのご契約を守るための取組み

お客さまに関する情報を保護するために、営業職員（MYライフプランアドバイザー等）が使用する営業端末「マイスタープラス」、社用スマートフォン「MYフォン」、「決済端末」には、お客さまの情報を保持しない仕組みをはじめ、電子記録媒体利用の制限や社外とのデータ通信の暗号化等の情報漏洩防止対策を継続的に強化しています。また、情報セキュリティ管理レベルのいっそうの高度化を図るために、情報システム部門では情報セキュリティマネジメントシステム^{*}を導入しています。なお、社外からのサイバー攻撃に対しては、攻撃発生時の実務対応等を担当する専門体制（CSIRT）を整備のうえ、社外の情報

共有機関等を通じた情報収集や被害極小化に向けた対応手順の見直し、定期的な訓練等を実施しています。

また、当社は大規模災害等発生時にもお客さまへの保険金・給付金のお支払い等の重要業務を継続するため、事業継続計画（BCP）を整備しています。万一の際は本計画に基づいてバックアップシステムを稼働し、重要業務を継続する仕組みを構築しています。

^{*} 情報セキュリティの国際規格ISO27001に準拠した情報セキュリティマネジメントシステム。クラウドサービス上の情報システムにおいて、ISMSおよびISMSクラウドセキュリティの認証を取得

ディスクロージャー

「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、経営の透明性を高めるため、「情報開示に関する基本方針」

を制定し、株式会社標準に向けた積極的な情報開示の充実に努めています。

情報開示に関する基本方針

1. 自主的な情報の開示

当社は、お客さま・社会からのいっそうの信頼を得るため、経営および財務等に関する情報を自主的に開示いたします。

2. 適切・公平な開示

当社は、お客さま・社会に対して、適切・公平に情報を開示いたします。

3. 社内態勢の整備

当社は、情報を遅滞なく継続的に開示するため、社内態勢の整備・充実に努めます。

ディスクロージャー関連資料

1979年に、生命保険業界ではじめてのディスクロージャー資料を作成し、以後、法定ディスクロージャー資料「明治安田生命の現況【統合報告書】」をはじめ、さまざまな機会を通じて、経営状況について開示を進めています。

また、当社経営活動や健全性・業績などをわかりやすく紹介した小冊子「明治安田インフォメーション」や「団体年金保険に関するご報告」、「Annual Report」等、目的に応じたディスクロージャー関連資料も作成しています。



明治安田生命の現況
【統合報告書】



明治安田
インフォメーション



団体年金保険に関する
ご報告

ホームページによる情報提供

商品・サービス、各種お手続きの方法、会社情報などをホームページを活用して積極的に提供しています。また、統合報告書や決算情報も公開しています。

明治安田生命ホームページ

<https://www.meijiyasuda.co.jp/>

明治安田生命

検索 

