

価値創造を支える 経営基盤

相互会社運営	72
経営管理体制	77
ガバナンス態勢高度化への取組み	78
取締役会長・社外取締役座談会	88
役員	94
内部統制システム	96
ERM	98
リスク管理	100
コンプライアンス	104
ITガバナンス	107
ディスクロージャー	108

相互会社とは

保険会社の会社形態には「相互会社」と「株式会社」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^(注)を会社の構成員「社員」とする社団法人です。そのため、ご契約者一人おひとりが

会社の運営に参画することで、中長期的な視点に立って、ご契約者の意思を反映することができる会社形態です。なお、2022年度末の社員数は約623万人となっています。

(注) 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

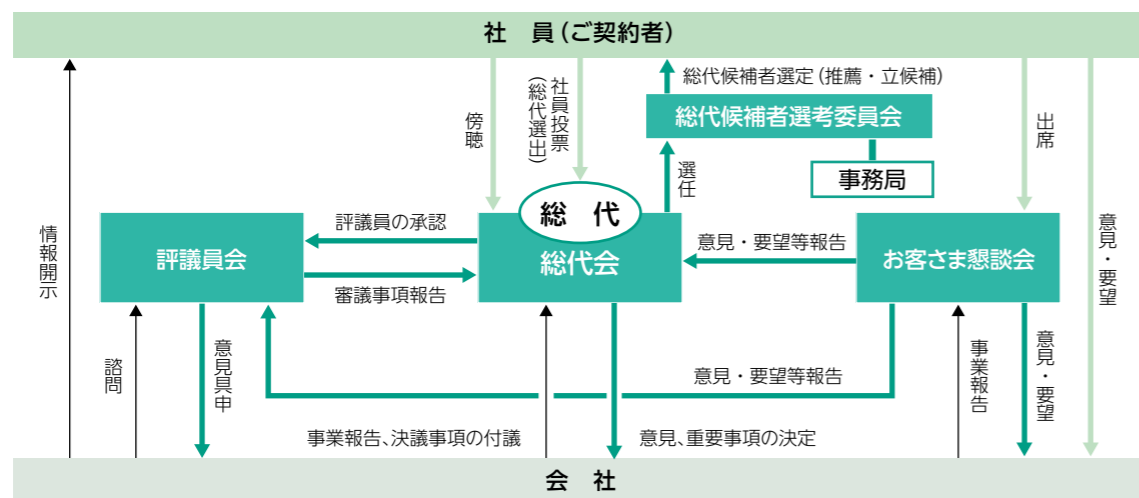
	相互会社	株式会社
性質	保険業法に基づき設立された中間法人	会社法に基づいて設立された営利法人
構成員	社員	株主
意思決定機関	社員総会または総代会	株主総会
配当のお支払いのイメージ	<p>剰余金 ↓ 社員総会(総代会)での剰余金処分決議 ↓ 社員配当</p>	<p>剰余金 ↓ 取締役会の承認により損益計算書の「契約者配当準備金繰入額」に計上 ↓ 契約者配当 ↓ 株主総会での剰余金処分決議 ↓ 株主配当</p>

※ここで示しているものは、配当のお支払いのイメージであり、金額の多寡や有利不利を示したものではありません

相互会社制度運営の仕組み

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。



総代会

「社員」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623万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76回定時総代会

2023年7月4日に開催された第76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

- 2022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
- 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 2022年度剰余金処分案承認の件
- 第2号議案 評議員承認の件
- 第3号議案 取締役11名選任の件



第76回定時総代会の開催結果は当社ホームページに開示しています。

https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate_info/mutual/#list_01



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

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222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、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。

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。

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

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。

- ・ 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 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 (1) 当社の社員(ご契約者)であること (2) 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 (3) 総代会に出席可能であること (4) 他社の総代に就任していないこと</p>	<p>立候補資格 ・ 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> <p>総代候補者の選定 ・ 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> <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。

2022年度の評議員会審議事項

- 2022年6月
- ・ 2021年度決算の概要
 - ・ 当社のDX戦略
- 2022年11月
- ・ 2022年度上半期報告
 - ・ 地元の元気プロジェクトを中心とした地域貢献に資する取組み
- 2023年2月
- ・ 2022年度決算見通し
 - ・ 当社の資産運用にかかる取組みと今後の方針について

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。2022年度は2023年1月から2月に、全国の支社等105会場で開催し、合計2,437人のご契約者にご出席いただきました。

2022年度のお客さま懇談会は、「2022年度上半期報告」、「地元の元気プロジェクトを中心とした地域貢献に資する取組み」、「MYリンクコーディネーターと事務サービス・コンシェルジュの役割および活動状況」等についてご報告し、ご出席いただいたご契約者から8,186件の貴重なご意見・ご要望等をいただきました。

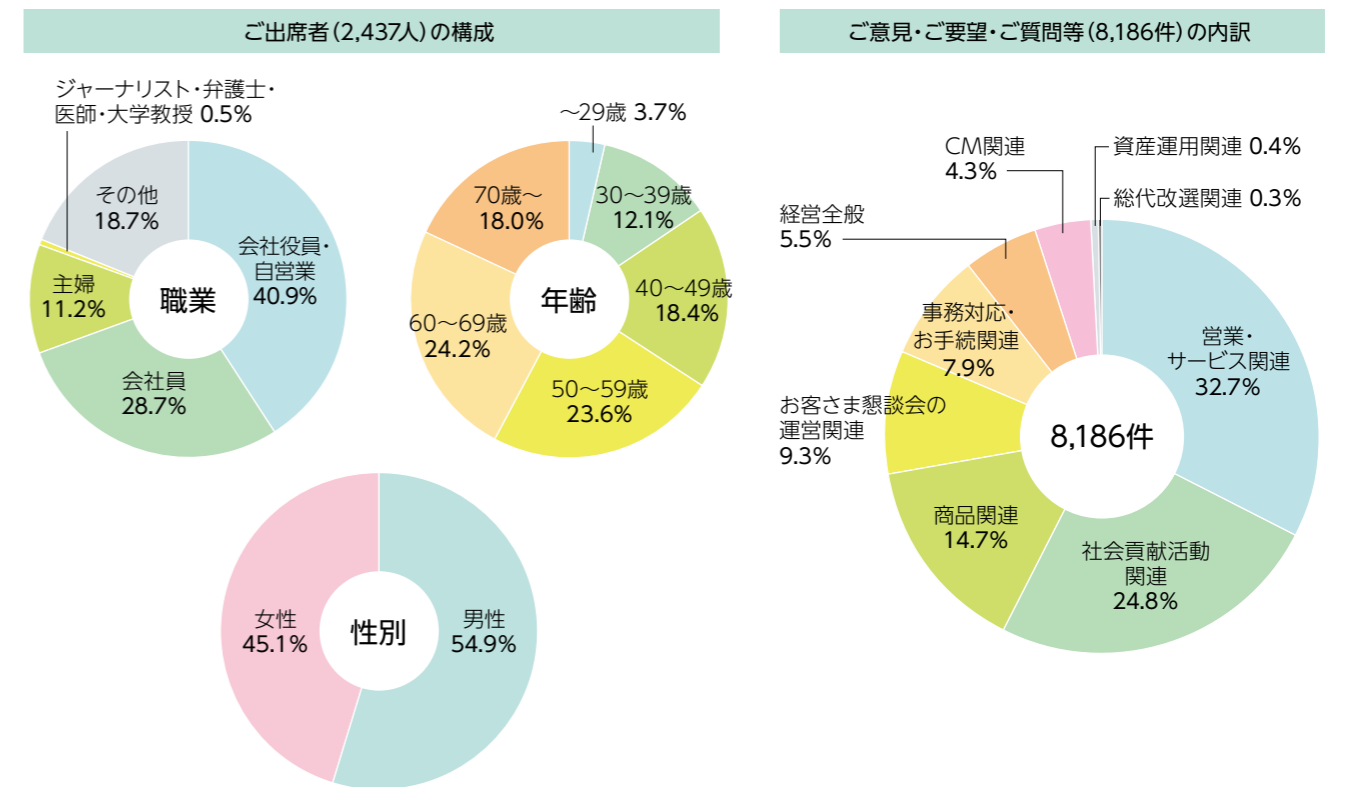
なお、お客さま懇談会への出席が難しいお客さまからも幅広く経営に関するご意見・ご要望等をお伺いするため、お客さま懇談会開催期間に、当社ホームページ内にご意見をお寄せいただくためのページを開設しています。

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。

2023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・営業所等の店頭に掲示するとともに、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。

2022年度お客さま懇談会



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

持続可能な社会づくりへの貢献に向けて、どのように取り組んでいくのか教えてください

当社は、これまで「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、「みんなの健活プロジェクト」の推進を通じた健康寿命の延伸、「地元の元気プロジェクト」を通じた地方創生の推進、2050年度カーボンニュートラル目標の達成に向けたCO₂排出量の削減等の環境保全・気候変動への対応等、さまざまな取組みを通じて、持続可能な社会づくりに貢献してまいりました。

具体的な取組みとして、環境保全・気候変動への対応については、機関投資家として、国内の投融資先との対話やESG投融資を積極的に推進するとともに、事業者としては、2050年CO₂排出量ネットゼロに向けたロードマップ（移行計画）に沿った取組みの推進、再生可能エネルギーの段階的な導入、ペーパーレス化やクリアファイルのプラスチック製から紙製への順次移行等を通じた環境負荷の低減に取り組んでまいります。

また、2022年4月に、当社のサステナビリティ経営における「優先課題（マテリアリティ）」として、「金融包摂」「こどもの健全育成、伝統芸能・技術の継承」を新たに設定したことをふまえ、それらの取組みを強化しています。

「金融包摂」については、「ご高齢の方」「障がいをお持ちの方」「性的マイノリティ（LGBTQ）の方」「外国人の方」をはじめ、さまざまな特性を持つお客さまのお手続き時の不便を解消する取組みを「みんなにやさしい保険アクセス」として推進しており、各種制度・サービスのさらなる高度化を進めてまいります。

「こどもの健全育成」に資する取組みとしては、人生100年時代を豊かなものとするための金融リテラシーの向上をめざす出張授業「金融・保険教育」のさらなる推進等に取り組んでまいります。

加えて、社内のサステナビリティに係る意識醸成に取り組むとともに、サステナビリティ領域に係る国際的なイニシアティブへの参画や資本・業務提携を行なっている株式会社SDGインパクトジャパンとの協業等を通じ、社外の知見の積極的な活用を図るとともに、サステナビリティに関する国内法令や国際基準に対応しつつ、引き続き、情報開示の充実に努めてまいります。

インフレの進行や金利の上昇等、不透明な経営環境のなか、健全性を重視した経営を行なってほしい

当社の経営理念である「確かな安心を、いつまでも」を実現するため、将来のいかなる環境変化のなかでも安定した経営を維持できるよう、財務基盤や収益基盤の拡充を図り、経済価値の向上に取り組んでいます。

これに向け、財務・資本政策の基本としてERM^(注)の枠組みを経営計画の策定・運営に活用し、グループの「健全性」を確保しつつ、「成長性」「収益性」とのバランスにも留意しながらリスクテイクすることで、安定的な収益の確保と企業価値の向上、およびそれらを通じた安定的な配当還元の実現をめざしています。

具体的には、「グループERM基本方針」のもと、リスク量全体に対して十分な自己資本が確保できているかを示す、経済価値ベースの健全性指標であるESRを経営判断に活用することとしており、その水準に応じたリスクテイクと配当の考え方を「健全性水準に応じた経営の方針」として公表しています。

加えて、ERMの実効性を確保し、インフレの進行や金利の上昇等の金融環境の変動にも適切に対応するため、2021年度から「ERM運営会議」を設置し、金融環境・ESRの見通しを確認のうえ、それに応じたリスクコントロール策を検討・実施する態勢を整備することで、不安定な経営環境下においても健全性を確保するよう取り組んでいます。

このように、経済・金融環境が極度に悪化した場合でも、保険金等の確実なお支払いを可能とするため、現行規制のソルベンシー・マージン比率に加え、ESRを活用した健全性確保の枠組みを構築しています。

グループESRの安定的な水準維持に向けては、成長戦略の推進や配当還元とのバランスを考慮しつつ、内部留保の着実な積み増し等による財務基盤の充実を図るほか、資産・負債両面から適切なリスクコントロールに取り組んでまいります。

今後も、財務健全性の充実を図り、保険金等の確実なお支払いと安定的な配当還元をめざしてまいります。

(注) Enterprise Risk Managementの略で、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、とるべきリスクを選好しながら企業価値の最大化をめざす経営管理手法

■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（経営総務担当）ガバナンス推進グループ

経営管理体制

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）を設置しているほか、取締役の過半数（11人中6人）を社外取締役とするとともに、執行役を兼務しない取締役会長とすることにより、経営の監督機能と執行機能の分離を明確化し、監督機能を強化しています。

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。

開催回数	16回	平均出席率	98.7%
------	-----	-------	-------

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。

開催回数	8回	平均出席率	100.0%
------	----	-------	--------

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、および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。

開催回数	15回	平均出席率	97.2%
------	-----	-------	-------

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。

開催回数	6回	平均出席率	96.6%
------	----	-------	-------

社外取締役会議

社外取締役と取締役会長、執行役社長との間で、経営上の中長期的なあり方など、経営の重要事項等について意見交換を行ないます。

開催回数	7回	平均出席率	96.3%
------	----	-------	-------

取締役会の開催

2022年度は16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。

指名委員会の開催

2022年度は8回開催し、指名委員会が定めた「取締役候補者選任規程」およびコーポレートガバナンス・コードもふまえて策定した「社外取締役候補者選任ガイドライン」に基づき、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じて取締役候補者の選任を適正に行ないました。

監査委員会の開催

2022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。

報酬委員会の開催

2022年度は6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するなど、役員報酬等にかかる決議を適正に行ないました。

社外取締役会議の開催

2022年度は7回開催し、CEOサクセッションプラン、取締役会等の実効性評価、取締役会に付議予定の役員（執行役・執行役員）選任議案、海外保険子会社の事業概況および事業計画の方向性等について意見交換を行ないました。

コーポレートガバナンスへの取組み

ご契約者^(注1)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、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。

(注1) 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

「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は当社ホームページに開示しています。
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	<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^(注2)への移行 <small>(注2) 2015年5月～指名委員会等設置会社</small>
2015年	<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
2019年	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ経営管理態勢の強化 (グループ責任者、グループ経営本部会議の創設)
2021年	<ul style="list-style-type: none"> ● 執行役を兼務しない取締役会長とすることで、監督と執行の分離をより明確化

コーポレートガバナンス形態の選択理由

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

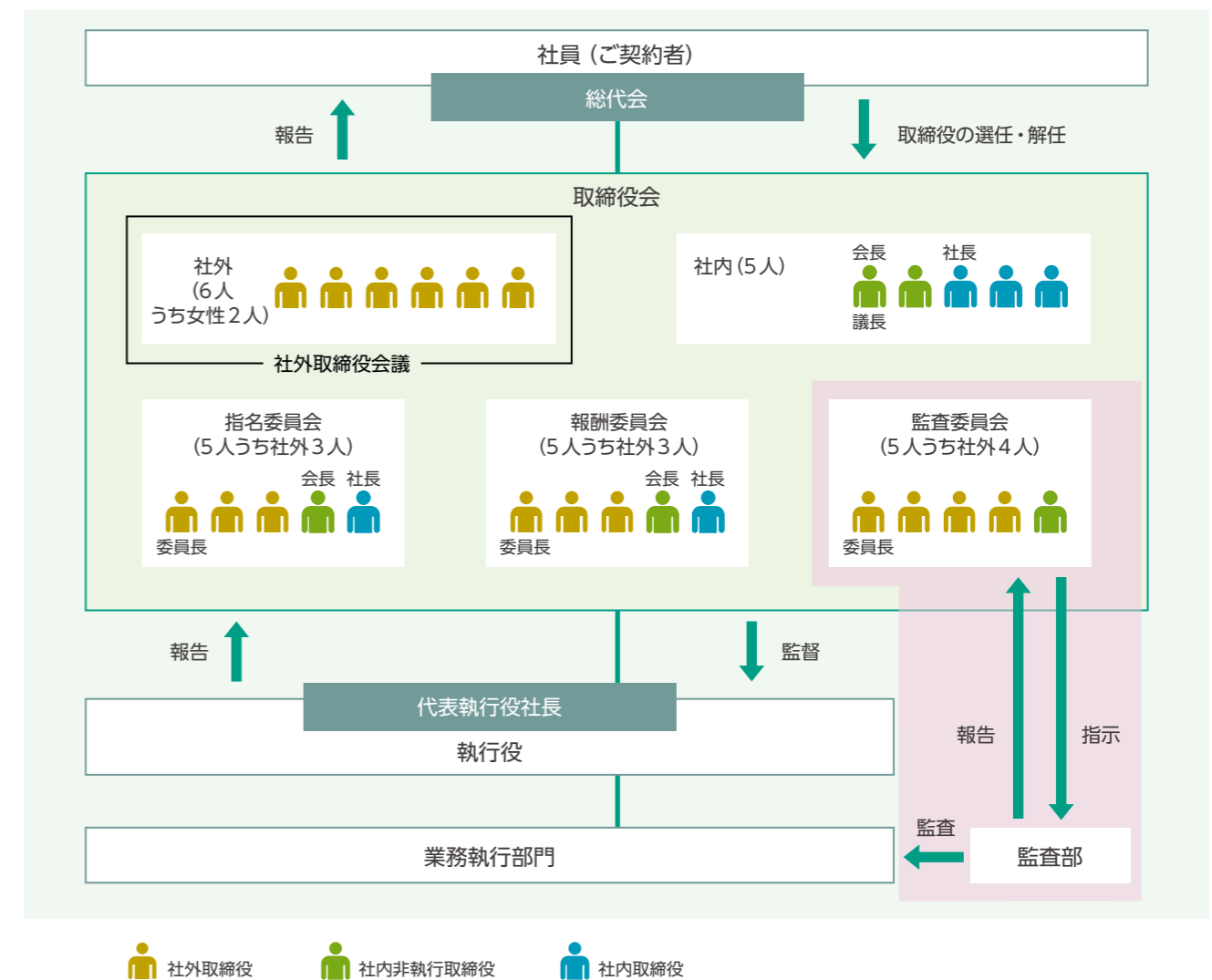
明確に分離するとともに、取締役の過半数(11人中6人)を社外取締役とすることで経営監督機能の強化を図りました。また、人員構成の多様性に留意するとともに、監督機能の実効性・継続性に配慮しつつ社外取締役の在任期間について原則8年を超えないこととしています。

監査委員会への内部監査機能の直属化による実効性の向上

社外取締役が過半数を占める監査委員会の傘下に監査部を設置しています。監査部の経営からの独立性を強め、監査委員会が監査テーマを設定する等、監査部に

直接指示する態勢を構築することで、監査委員会の高い実効性を確保しています。

経営管理体制図



取締役を求めるスキルセット

取締役には、保険会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督を的確、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が求められます。

当社は、生命保険事業において、経営判断のベースとなる「事業戦略」「金融・経済」「財務・会計・数理」「法務・

コンプライアンス・リスク管理」「人事・労務・人財開発」「営業・マーケット開発」「商品・サービス開発R&D」「IT」「国際性」の9項目のスキルを取締役に期待しています。

取締役のスキルセットの分布は、以下のとおりです。

氏名	役職	スキル・経験									選任理由
		事業戦略	金融・経済	財務・会計・数理	法務・コンプライアンス・リスク管理	人事・労務・人財開発	営業・マーケット開発	商品・サービス開発R&D	IT	国際性	
	取締役会長 指名委員 報酬委員	●	●	●	●	●	●	●			根岸氏は、これまでの当社個人営業部門、企画部、営業企画部等における経験等により、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。2013年より取締役代表執行役社長として当社経営を担い、また2021年より取締役会長として当社のガバナンス態勢の高度化に取り組むなど、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役に選任しております。
	取締役 代表執行役社長 グループCEO 指名委員 報酬委員	●			●	●	●	●		●	永島氏は、これまでの当社個人営業部門、企画部、人事部等における経験等により、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。2021年より取締役代表執行役社長として当社経営を担っており、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役に選任しております。
	取締役 代表執行役副社長	●		●		●	●	●	●		牧野氏は、これまでの当社個人営業部門、営業人事部、商品部等における経験等により、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。2020年より取締役執行役副社長として、また2021年より取締役代表執行役副社長として当社経営を担っており、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役に選任しております。
	取締役 代表執行役副社長 資産運用管掌執行役	●	●	●						●	荒谷氏は、これまでの当社資産運用部門、調査部等における経験等により、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。2019年より取締役執行役副社長として、また2022年より取締役代表執行役副社長として当社経営を担っており、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役に選任しております。
	取締役 監査委員	●	●	●	●		●				菊川氏は、これまでの当社個人営業部門、コンプライアンス統括部および資産運用部門の担当執行役としての経験等により、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。2021年より取締役が果たす監督機能の一翼を担う監査委員会の常勤監査委員として執行役の職務の執行を監査しており、取締役会の監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役に選任しております。
	社外取締役(筆頭) 監査委員 報酬委員(委員長)	●				●	●	●			秋田氏は、株式会社松屋会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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、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、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
	社外取締役 監査委員(委員長) 報酬委員	●			●						上村氏は、会社法等を研究する大学名誉教授としての幅広い知識と経験等に加え、上場企業の社外取締役を歴任するなど、法律の専門家として、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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経営に関与したことはありませんが、2020年より当社社外取締役に在任しており、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、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
	社外取締役 指名委員(委員長)	●				●	●	●		●	堀切氏は、キッコーマン株式会社会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。2021年より当社社外取締役に在任しており、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、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
	社外取締役 指名委員 監査委員	●	●							●	佐々木氏は、国際金融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、上場企業の社外取締役を務めるなど、国際金融の専門家として、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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経営に関与したことはありませんが、2022年より当社社外取締役に在任しており、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、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
	社外取締役 指名委員	●					●	●	●	●	上田氏は、株式会社島津製作所会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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。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、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
	社外取締役 監査委員 報酬委員	●		●	●					●	吉井氏は、公認会計士としての幅広い知識と経験等に加え、TMI総合法律事務所のパートナー(弁護士)を務めるなど、財務・会計および法律の専門家として、当社経営の重要事項の決定および取締役・執行役の職務の執行の監督を的確、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、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。

*IT・デジタル分野における業務執行の監督を強化するため、2023年6月に取締役会内に「IT・デジタル委員会」を設置しました。今後、同分野の専門性・経験を有する社外人材を委員に迎え、2023年度下期より運営を開始する予定です

社外取締役に期待する役割

- 社外取締役に以下の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職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

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）

- 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
- 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、取締役としての職務を的確、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）

- 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
- 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、それぞれの実効性評価を実施しています。

実効性評価に際しては、各取締役が評価したうえで課題を認識し、その課題について取締役間で自由闊達で建

設的な議論・意見交換を行ない、改善の方向性を見出すことを重要視しています。

2023年度の実効性評価（対象期間：2022年7月～2023年6月）は、以下のプロセスにて実施しました。

2023年4月	取締役会にて、前年度の実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応について振り返りを実施。また、各取締役による自己評価のためのアンケート項目の設定を含む、2023年度の実効性評価方法を決定
2023年4月	全取締役が評価を実施（アンケートに回答）
2023年5月	アンケート結果をふまえ、事務局は社外取締役に対してインタビューを実施し、課題および対応事項を明確化
2023年6月	社外取締役会議において実効性評価の方向性について意見交換
2023年6月	取締役会にて実効性評価を決議

取締役会および指名・監査・報酬の各委員会の評価結果の概要は、次ページ以降に掲載しています。

<取締役会>

1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2022年度に実施した実効性評価（対象期間：2021年7月～2022年6月）に基づき認識した主な課題に対し、下表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"> 取締役会の監督機能の実効性をいっそう高めるため、取締役会での議論の深化に資するべく、経営上の課題・リスク認識をより明確にした資料内容とするとともに、審議時間を十分に確保する観点から、議場説明と事前説明における時間・内容面でのバランスを見直すなど、取締役会運営のさらなる高度化に取り組む必要 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会運営に対する第三者機関によるレビューを受領。また、レビュー内容をふまえ、社外取締役会議におけるディスカッションを実施。この結果に基づき、取締役会議事運営（取締役会資料および事前・議場説明の運営）を見直し 取締役会資料に関しては、案件の要旨（エグゼクティブサマリー）について、課題・リスク認識を明確に記載した簡潔な内容に見直すとともに、特に着目すべき情報をグラフにして図示するなど、改善取組みを実施 事前・議場説明の運営に関しては、社外取締役への事前説明において、議案の内容に対する十分な理解を促進する観点から、趣旨・背景や専門用語等を含め詳細な説明を行なう運営とする一方、議場では、審議時間を十分に確保する観点から、案件の要旨に基づき簡潔な説明を行なう運営とするなど、事前・議場説明における時間・内容面でのバランスを見直し。これらを通じ、取締役会運営のさらなる高度化に取り組む
<ul style="list-style-type: none"> 保険業界や社業に関する参考情報など、取締役が適切な監督を行なうために必要な情報を整理し、適宜閲覧可能な環境をさらに整備するとともに、執行役等との非公式なコミュニケーション機会の創出や営業現場に対する視察の再開など、社業への理解促進に向けた取組みをさらに拡充することが必要 	<ul style="list-style-type: none"> 当社の事業概況等、社業理解に必要な情報を整理し、PC上で常時閲覧可能な環境を整備するとともに、業界・専門用語等をまとめた用語集を作成し、社外取締役に提供。また、取締役会では、付議事項のほかにも、経営上の重要事項にかかる社外取締役への情報提供を拡充 取締役会後の昼食会・懇親会等を通じて、執行役・執行役員等とのコミュニケーションの機会を増やすとともに、総代会・評議員会の終了後にも昼食会を開催し、取締役と総代・評議員との意見交換の機会を拡充 新たな営業職員制度（MYリンクコーディネーター制度）の移行後の状況等を確認する観点から、社外取締役による営業現場（支社・営業部）への視察を再開。加えて、ご契約者のご意見を直接お伺いすることを目的に全国の支社で開催する「お客さま懇談会」に出席する機会も引き続き提供
<ul style="list-style-type: none"> デジタルトランスフォーメーションがもたらす当社の事業への影響や、サステナブルな社会づくりに貢献する取組み、不確実性が高い外部環境の変化への対応など、経営上の重要事項についていっそうの議論が必要 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルトランスフォーメーション（DX）に関しては、当社におけるDXの考え方や課題等について議論を行なうとともに、事業会社において責任者としてDXに携わってきた社外の有識者を招いて役員向け研修を実施 サステナビリティ経営に関しては、明治安田フィロソフィーやグループサステナビリティ方針に基づく取組みとして、気候変動問題への対応やESG投資等について議論を行なうとともに、各地域における持続可能な社会づくりに貢献する取組み等について意見交換を実施 その他、取締役会では、海外保険事業の強化に向けた戦略的な取組み等について議論を拡充。また、社外取締役会議においては、有事における監督側の対応にかかる整理や外部の専門家の知見を活用する枠組みの検討等、コーポレートガバナンスの高度化に向けた議論を進めるとともに、次期中期経営計画の方向性について意見交換を行なうなど、経営上の重要事項に関する議論を拡充

2. 実効性評価の評価項目

- 取締役会の構成・運営、社外取締役へのサポート体制
- 取締役会の審議の充実、機能発揮の状況

3. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 実効性評価結果の概要

各取締役の評価および意見交換を通じて、以下の点を含め、取締役会を通じたガバナンスは有効に機能しており、高い水準にあると評価しました。

- 取締役会運営に対する第三者機関によるレビュー、および、社外取締役会議におけるディスカッションの結果に基づき、取締役会資料や事前・議場説明の見直しが行なわれた結果、議事運営の高度化が図られた
- 取締役会以外の非公式なコミュニケーション機会の拡

充や営業現場への視察の再開等を通じ、社外取締役による社業理解がさらに進んだ

- 次期中期経営計画の方向性やコーポレートガバナンスの高度化に向けた取組み（有事における監督側の対応にかかる整理や外部の専門家の知見を活用する枠組みの検討）など、経営上の重要事項においてフィロソフィーに照らした深度ある議論と認識共有が取締役間で図られており、取締役会の実効性は高い

(2) 認識した課題

次の各点を中心に、さらなる実効性の向上に引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・取締役会による監督機能をさらに強化するため、IT・デジタルに関する外部の専門家の知見を活用するなど、取締役会運営のさらなる高度化に取り組む必要
- ・取締役会において特に議論を要する案件にかかる論点の明確化、社外取締役会議での意見交換のさらなる活

性化に向けた対応、社業理解に資する視察等のいっそうの拡充など、社外取締役に対するサポート体制をさらに充実させる必要

- ・当社におけるデジタルトランスフォーメーション (DX) のあり方や、MYリンクコーディネーター (営業職員) 制度、海外事業戦略、ブランド戦略等、経営上の重要事項についていっそう議論を行なうことが必要

<指名委員会>

1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2022年度に実施した実効性評価 (対象期間：2021年7月～2022年6月) に基づき認識した主な課題に対し、下表のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・取締役選任ガイドラインの制定・改訂	・指名委員会等での意見交換を実施のうえ、取締役選任時のプリンシプルとなる取締役選任ガイドラインを制定・改訂
・候補者情報の確認機会の拡充と、先々の改選を見据えた候補者の絞り込み等への早期着手	・取締役候補者選任議案の審議時には、都度プーリングリストを最新化し、委員間で最新の情報を共有 ・最新化したプーリングリストをもとに、次の取締役候補者、次の次の取締役に関する議論を指名委員会で早期に実施
・候補者選定における基本的な考え方の明示や、候補者間での情報比較の充実	・次の取締役候補者に求める要件・スキルを明確化し、その条件に合致する候補者をリストアップ・相対比較のうえ、取締役候補者を選定

2. 実効性評価の評価項目

- ・指名委員会の構成・運営、社外取締役へのサポート体制、委員会の実効性

3. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 実効性評価結果の概要

各委員の評価および意見交換を通じて、以下の点を含め、取締役候補者の選定機関としてのガバナンスは高い水準で有効に機能していると評価しました。

- ・社外取締役候補者のプーリング情報の適時の最新化や、取締役登用にかかる外部環境変化や他社動向等の事務局からの情報提供を充実
- ・指名委員会において、取締役候補者選任プロセスの見える化やプロセスへの早期着手の実施などを通じ、プ

ロセスを高度化

(2) 認識した課題

次の各点を中心に、さらなる実効性の向上に引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・制定・改訂した取締役選任ガイドラインに沿った実効性のある取締役選任プロセスを運営
- ・女性取締役候補者の選任について、外部環境変化等も踏まえた検討を継続

<監査委員会>

1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2022年度に実施した実効性評価 (対象期間：2021年4月～2022年3月) に基づき認識した主な課題に対し、右上の表のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・内部監査機能の直属化による効果の維持・向上	・2020年度から内部監査機能を監査委員会に直属化したことに伴い、内部監査実施内容、内部監査結果、内部監査の品質評価および成熟度評価の取り組み等、内部監査関連の報告議案を充実 ・監査実施内容・結果、監査手法等について、内部監査役が直接報告し直接質疑を受ける運営を充実
・有意義な審議に向けた情報提供の充実	・会計監査人から「ESG情報の開示の拡充を踏まえた情報提供」を受ける等、タイムリーなテーマを設定 ・定例議案以外に、従前行なっていなかった「三営業部門 (個人営業部門、公法人営業部門、総合法人営業部門) の現況」、「ブランド戦略の現況」をテーマとして監査委員会に報告

2. 実効性評価の評価項目

- ・監査環境、業務監査、会計監査、監査の方法等、監査報告書の作成、内部監査の成熟度評価にかかる対応

3. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 実効性評価結果の概要

各委員の評価および意見交換を通じて、内部監査機能の直属化による効果の維持・向上、有意義な審議に向けた情報提供機会の充実等、監査委員会の実効性が向上したことから、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

次の各点を中心に、さらなる実効性の向上に引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・有意義な審議に向けた意見交換・情報提供機会の充実
- ・議案報告・情報提供における運営の高度化

<報酬委員会>

1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2022年度に実施した実効性評価 (対象期間：2021年7月～2022年6月) に基づき認識した主な課題に対し、下表のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・役員報酬水準を決定する際の役員評価にかかる議場説明の充実	・役員報酬水準の報酬委員会決議において、報酬委員である執行役社長から、個別役員の評価について、議場での補足説明を行なう等、議場説明を充実
・他社情報開示の調査・研究を通じ、当社情報開示の高度化等を検討	・開示府令に基づく一般上場会社の役員報酬に関する有価証券報告書や統合報告書における開示好事例を研究 ・当社の開示情報の高度化については、次期中期経営計画における役員報酬制度の見直し可否を踏まえ、次期中期経営計画のタイミングで高度化を行なう方向性で継続検討
・役員報酬水準の妥当性確認時の根拠データに関する出典情報や、検証プロセスを見える化	・役員報酬水準モニタリングにおいて、第三者機関による外部検証結果に加え、有価証券報告書等で把握可能な他社の役員報酬にかかる開示情報を捕捉するなど、水準モニタリングの検証方法を充実

2. 実効性評価の評価項目

- ・報酬委員会の構成・運営、社外取締役へのサポート体制、委員会の実効性

3. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

(1) 実効性評価結果の概要

各委員の評価および意見交換を通じて、以下の点を含め、報酬の決定機関としてのガバナンスは高い水準で有効に機能していると評価しました。

- ・外部調査機関を活用し、新役員報酬制度における役員報酬水準の妥当性を確認
- ・他社事例等をふまえ、有事を想定した報酬体系の柔軟化の議論検討を実施

(2) 認識した課題

次の各点を中心に、さらなる実効性の向上に引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・役員報酬水準の検証・モニタリングの高度化と適時適切な役員報酬の見直し
- ・他社情報開示の調査・研究を通じ、当社情報開示の高度化等を検討

監査委員会の活動状況

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人、社内取締役である常勤監査委員1人の計5人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、新型コロナウイルス感染防止対策を十分に行ないつつ、監査委員会を原則月1回対面により開催いたしました。個々の監査委員の出席状況については次のとおりです。(2022年度 15回開催)

	氏名	開催回数	出席回数
社外取締役	木瀬 照雄	15回	15回
社外取締役	須田 美矢子	4回	4回
社外取締役	北村 敬子*	12回	11回
社外取締役	上村 達男	15回	14回
社外取締役	佐々木 百合	11回	11回
社内取締役	菊川 隆志	15回	15回

※2023年1月31日に退任

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踏まえ、重点監査項目を定めております。2022年度の重点監査項目は、①募集管理態勢の強化に向けた取組状況、②ITガバナンス態勢の高度化に向けた取組状況、③with/afterコロナを見据えた取組状況等となっております。

CEOサクセッションプランについて

安定的かつ持続的な成長に向け、次世代を託すことができる人財をCEOとして選定するため、社外取締役6人全員で構成される社外取締役会議においてCEOサクセッションプランを策定・運用しております。なお、当社の取締役会はその過半数を社外取締役が占めており、CEOサクセッションプランの策定・運用にあたっては、全社外取締役が参加する場にて検討することが重要と考え、社外取締役会議を運営主体としております。

CEOに必要な人財要件として、貢献意欲・将来志向性・

4. 活動状況

- 内部監査部門(監査部)を直属化した態勢のもと、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、内部監査担当者からの直接報告の機会における情報提供の内容の充実を図り、必要に応じて監査指示を行なう等、内部監査機能の直属化による効果の維持・向上に努めました。
- 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、お客さま志向統括部、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。
- 会計監査人と緊密な関係を保ち、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、会計監査人への中間評価にあたり評価項目を追加するなど、評価内容をいっそう充実しました。なお、「監査上の主要な検討事項(KAM)」については、有限責任 あずさ監査法人(会計監査人と同一)とKAM候補の選定等について協議を行なうとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

顧客志向性・組織牽引力等のコンピテンシーを設定のうえ、実績・経歴・年齢および外部コンサルタント会社の客観的評価をもとに、毎年、候補者の選定を行ないます。これにより次のCEO、次の次のCEO選定だけでなく、不測の事態にもそなえる態勢を整えております。社外取締役会議では、候補者それぞれのさらなる育成状況等を確認しつつ、しかるべき時期に社外取締役会議で選定された最終候補者について取締役会へ提示することとしております。

役員の報酬制度(注)

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、支給金額を決議しています。方針は次のとおりです。

(注) 役員の報酬等については、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)において準拠す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

(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、業績連動報酬等で構成する。 ア. 基本報酬は、役員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、単年度の会社業績を反映する会社業績連動報酬、単年度の個人評価を反映する個人業績連動報酬および前中期経営計画期間の業績を反映する中長期業績連動報酬から構成し、役員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。

報酬体系

報酬種類	業績連動の有無	取締役		執行役 占率	備考
		社内	社外		
基本報酬	固定	○	○	—	役員・職務内容に応じた報酬
業績連動報酬	会社業績連動報酬	—	—	38.2%~53.0%	単年度の会社業績を反映
	個人業績連動報酬	—	—	〔2022年度 支給実績〕	単年度の個人評価を反映
	中長期業績連動報酬	—	—		前中期経営計画期間の業績を反映
その他報酬	固定	○	—	—	福利厚生費

会社業績連動報酬の主な業績評価指標と達成度

会社業績連動報酬は、業績評価指標の達成状況を加重平均した定量評価(達成度)に定性評価を加味した会社業績係数を算定したうえで、役員に応じた基準報酬額に、会社業績係数等乗じて算定しています。

業績評価指標*	達成度
<ul style="list-style-type: none"> ■グループ基礎利益 ■保有契約年換算保険料(保障性商品) ■団体保険保有契約高 ■お客さま数 ... など	103.7% 〔2022年度報酬に適用 の2021年度実績 (定量評価部分)〕

※主な業績評価指標を掲載しています

役員報酬の水準検証・モニタリング(PDCAサイクル)

役員報酬は、当社と業態・規模の類似する企業との比較検証結果をふまえて報酬水準等を設定し、2021年度の会社業績および各執行役の貢献、中期経営計画の進捗状況等を考慮して業績連動報酬の支給額を決定しました。

また、決定に際しては、外部専門機関の客観的データを参考にするとともに、社外取締役を過半数かつ委員長とする報酬委員会の審議を経ております。

かかる審議を経て、2022年度にかかる役員報酬等は、報酬等の決定方針に沿ったものであり、妥当であるものと判断しています。

役員に対する報酬

(単位:百万円)

区分*	支給 人数	報酬等	基本 報酬	業績連 動報酬	その他 報酬
取締役(社外取締役を除く)	2	160	155	—	4
社外取締役	7	108	108	—	—
執行役	18	1,159	622	526	10
計	27	1,428	886	526	14

※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います。また、上記支給人数・報酬等には、2022年7月5日開催の第75回定時総代会終結のときをもって退任した取締役1名および2023年1月31日をもって辞任した取締役1名を含んでいます

役員ごとの報酬等の総額等

(単位:百万円)

氏名*	役員区分	報酬等	基本 報酬	業績連 動報酬	その他 報酬
根岸 秋男	取締役 会長	119	115	—	4
永島 英器	取締役 代表執行役社長	146	74	67	4

※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います



取締役会長

根岸 秋男

1981年 入社
 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
 2021年 取締役会長

社外取締役

堀切 功章

1974年 キッコーマン醤油株式会社
 (現 キッコーマン株式会社) 入社
 2003年 同 執行役員
 2006年 同 常務執行役員
 2008年 同 取締役常務執行役員
 2011年 同 代表取締役専務執行役員
 2013年 同 代表取締役社長CEO
 2021年 同 代表取締役会長CEO
 同 年 明治安田生命取締役
 2023年 キッコーマン株式会社代表取締役会長
 (現職)

社外取締役

佐々木 百合

1998年 高千穂商科大学(現 高千穂大学)
 商学部助教授
 2001年 明治学院大学経済学部助教授
 2006年 ワシントン大学客員研究員
 2007年 明治学院大学経済学部教授(現職)
 2015年 ワシントン大学客員研究員
 2020年 明治学院大学経済学部長
 2022年 明治安田生命取締役

お客様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て、相互会社としてコーポレートガバナンスの高度化に取り組むことが経営上の最重要事項と考えています。

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。

コーポレートガバナンスの高度化への取組みについて、社外取締役である堀切功章氏および佐々木百合氏と取締役会長の根岸秋男が意見を交わしました。

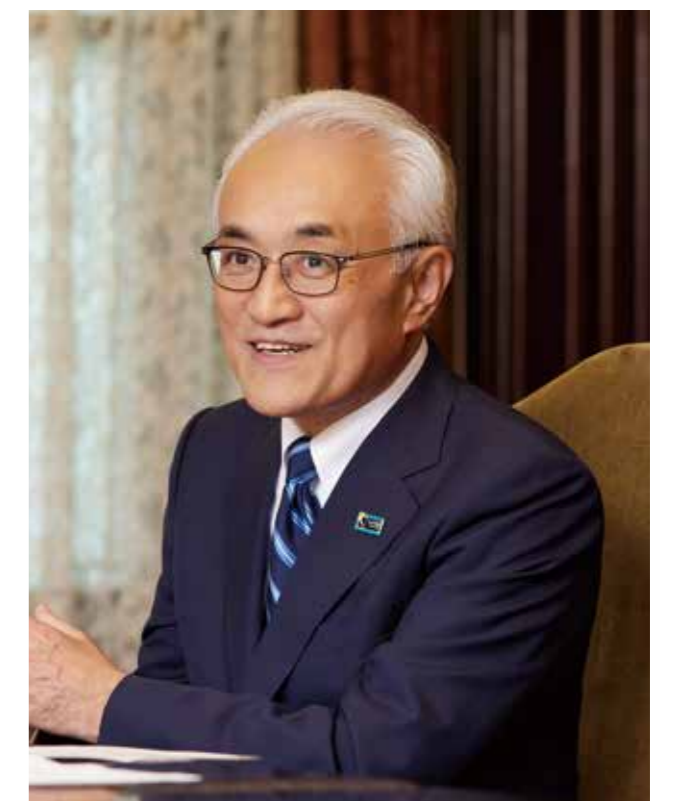
取締役会の監督機能を強化し、 コーポレートガバナンスを高度化

根岸 当社は2006年7月に委員会設置会社(現在の指名委員会等設置会社)に移行しました。これにより、経営の監督機能と執行機能を制度上分離するとともに、取締役の過半数を社外取締役とすることで、経営監督機能を強化しました。2021年、私は取締役会長になりましたが、執行役を兼務しないこととし、監督と執行の分離をより明確化しました。

私は、監督側の責任者として、取締役会運営の実効性向上を図るとともに、コーポレートガバナンスの高度化を主導するよう努めてきました。当社は相互会社ですが、上場株式会社に求められる厳しい監督機能の基準を取り入れてきました。社外からも会社の状況をしっかり見ていただけるよう、情報開示に関しても積極的に行ない、高い透明性を確保することに力を注いでいます。

2022年度には、有事すなわち何らかの不祥事が起きてしまった場合の対応策を強化しました。監督側に求められる役割を中心に、検討事項を洗い出して審議し、取締役会において有事の発生を想定した訓練も実施しました。また、訓練とともに調査委員会の立ち上げを含む不祥事を想定した規程類の整備なども行ないました。このように、取締役会の

監督機能を強化し、当社のコーポレートガバナンスの高度化を図ってきました。



Q 社外取締役のおふたりは、当社の取締役会運営について、どのように感じていますか

堀切 私は、当社の社外取締役になって2年になります。相互会社における保険事業は、自分がこれまで籍を置いてきた会社とは仕組みや事業内容が違いますので、当初は戸惑いもありました。しかし、取締役会に先立ち、懇切丁寧な議案の事前説明があり、また、慣れない専門用語についてもサポート体制が整備されており、社外取締役の立場でも十分に準備できた状態で取締役会に臨み、本質を理解して活発な質疑や意見交換ができています。

根岸会長から、上場株式会社水準のガバナンスの高度化に取り組んでいるとお話がありましたが、私は、むしろそれ以上のガバナンスが確保されていると感じています。

佐々木 私は社外取締役としては1年目ですが、もともと当社の総代候補者選考委員会に8年ほどかかりました。社外取締役就任前には多様な研修プログラムを受け、しっかりと準備することができました。



また、堀切取締役が語られたように、事前説明が非常に充実しているため、取締役会当日もスムーズに臨むことができます。事前説明の場でかなり踏み込んだ議論になることもあり、一度自分の頭のなかで、テーマや論点を整理することができます。また取締役会の実効性評価など、ともすれば形式的になりがちな議案についても、具体的な話し合いを重ねて、問題点を洗い出す努力がなされています。全体的に綿密な印象があります。

根岸 社外取締役のみなさんに社業への理解を深めていただくため、事前説明はもとより、私の立場からは、執行役等とのコミュニケーションがうまくとれるよう努めています。例えば、取締役会にとどまらず、会議終了後に非公式な懇親会などを設けています。また、総代や評議員のみなさんと、直接交流できる場も用意しています。

こうしたコミュニケーションの一環として、年に1回の営業現場の視察も再開しました。当社の支社・営業所を訪問し、その職員と直接意見交換をしていただくタウンミーティングです。また、「お客さま懇談会」にも陪席いただいています。こうした活動を通じて、会社や事業について理解が進むよう、きめ細かくフォローしています。

堀切 営業現場を見て知ることは、私自身も非常に大切なことだと思っていますが、当社の場合は、社外取締役に対しても、幅広くその機会を提供しています。

支社・営業所の訪問のほかにも、役員研修会や、評議員会への参加もあります。月1回の取締役会とともに、多くの機会を通じて、会社を取り巻く環境を幅広く知ることができ、私にとっては非常に勉強になっています。

さまざまな現場を見て、永島社長が常日頃語っている「明治安田フィロソフィー」や、中期経営計画のなかで取り組んでいる2「大」プロジェクト、4「大」改革などが、具体的に現場でどう展開されているのかが、わかってきました。

佐々木 私は初めて支社を訪問して、支社長室に入った瞬間、地域のさまざまな取組みが掲示されている様子を見て、各支社が地域と密着していることを肌で感じました。支社長からも対面で地域の話聞き、その“熱”に感動を覚えました。また2「大」プロジェクトやKizuna運動などの実態やMYリンクコーディネーターのみなさんの思いを知りたいと考えていましたので、実際に現場で直接お話しができて、非常に意義深い経験となりました。「お客さま懇談会」にも参加しましたが、コロナ禍のためリモート開催にもかかわらず参加者全員からご意見・ご要望をいただけていたことが印象的でした。

また、現場で実際に、営業を担うMYリンクコーディネーター、事務を担う事務サービス・コンシェルジュが一体となって仕事をする姿を見て、内部管理やコンプライアンスが徹底されていることを実感し、取締役会でも意見を述べたことがあります。「明治安田フィロソフィー」が経営側から、現場の職員のみなさんに、一方通行ではなく、インタラクティブな関係を通して伝わっていく様子が見えて、納得感がありました。

Q 2022年度取締役会では、どのような議論がなされたのか、実際のテーマをあげて紹介してください

根岸 重点的に議論を行なったテーマの一つに、海外事業の拡大があります。日本は少子高齢化が進み、人口減少が避けられません。これを補う観点からも、海外で業容を拡げ、収益の拡大に努め、その成長を取り込むことが、今後の成長ドライバーの一つになります。

米国とアジア、ヨーロッパまで視野に入れて取り組んでいます。そのなかでも米国市場の成長力の取り込みが、中期的に収益の拡大に貢献すると考えています。

堀切 取締役会においては、常に「明治安田フィロソフィー」を念頭に置いた議論ができています。2022年度は、米国子会社であるスタンコープ社の業績や取組みのほか、米国での事業戦略などが議論されました。特に重要



なテーマとして、スタンコープ社を通じた2件の企業買収案件があり、監督サイドとしてどう判断すべきかといった議論が非常に活発に行なわれました。

私は、基本的に取締役会においては中長期の戦略に時間を割くべきだと思っています。海外戦略は、中長期的に重要な事項であり、北米で一定の成果を上げているスタンコープ社の今後のあり方、米国市場での立ち位置などの議論が今後さらに深められることを期待しています。一方で、アジアではインドネシアの生命保険会社からの撤退の案件もありました。しかし私は、むしろこういった経験も当社の財産だと思っています。さまざまな経験から学んで、いかに成功へ導くのかというテーマを、忌憚なく議論していきたいと思っています。

根岸 堀切取締役のご指摘のように、事業から撤退した案件も含め、それらを総括して、米国でさらに強くなるにはどうすべきか、その次の成長を期待できるアジアの戦略・戦術はどうすべきか。これらについては、これから取締役会で議論を深める必要があります。

米国の保険会社は各社とも個性があり、細分化された事業領域のなかで競争しています。そのなかで、スタンコープ社は団体保険と就業不能保険の分野で、米国ベスト10に入っています。これをさらにどう引き上げるかが、今後の重要戦略になります。今回、米国においてボルトオン方式でM&Aを実施できたことは、大きな成果でした。地域面でもより広いエリアでのネットワークが構築できました。

スタンコープ社のように貢献が期待できるグループ会社は、アジアやヨーロッパにもあり、今回の経験を糧にして、戦略的に成長を求めています。

根岸 2022年度は金融環境の変化にどう対処するかという、重要な課題にも直面しました。海外では、米国の銀行破綻やスイスの大手銀行の経営不安なども発生しました。このような金融環境の変化への対応としては、まず当社のリスク耐久力、健全性をしっかり評価することが重要です。金利リスク、流動性リスク、信用リスクを見極めて、シナリオの分析を行ない、状況変化に応じた対処の仕方を見出すように努めています。この1年間、金融環境はかなり変動が大きかったのですが、従前から当社では四半期ごとのきめ細かいチェック体制をとっており、PDCAを回しながら資産運用のタイミングを微調整しました。その結果、保険業界のなかでも良好な成績をあげられたと思っています。

佐々木 社外取締役の役割としては、一步離れたところから見て、気づいた点をお話することが求められていると思います。私は、金融分野には多少知識がありますので、

同分野ではできるだけ専門性を持った質問や意見を述べるようにしています。この1年間、取締役会では、金融環境をはじめとする外部環境の急速な変化が生じた際は、社外取締役に対して迅速な情報共有がなされてきました。また、環境の変化への対応を執行サイドが機動的に行なっているかについて、しっかりと監督できていると感じました。2022年度は、内外金利の上昇による債券の含み損益の悪化やヘッジコストの上昇など、資産運用にはチャレンジングな環境でしたが、そのなかで当社は、ALM運営を基準としつつ機動的な投資行動を行なって運用益を確保していますから、評価に値すると思います。

海外投資は日本全体でこの20年間、非常に増えています。そのため為替相場や海外市況の影響を受ける度合いは、年々大きくなっていると思います。それらの影響に関しては特に注意が必要であり、取締役会では、多角的に質問し、かつ深い議論も交わしました。

根岸 海外の成長を資産運用で取り込むことは、日本の保険会社にとって、海外保険会社のM&Aと同様に、重要な成長ドライバーとなっており、収益への貢献度も高くなっています。したがって、そのリスク管理には、大いに力を入れており、特に昨年来、為替が円安に振れるなかで、ヘッジのコストやポジションをどう考えるかも非常に大切なテーマになっています。これらを含めて、海外事業戦略や金融環境の変化への対応など経営上の重要事項に関して、2022年度は、「明治安田フィロソフィー」に照らした深度ある、活発な議論ができたと感じています。議論の過程で特に重要視していることは、私たちの取組みが、社外取締役のみなさんに説明できるかという点です。説明できないことは行なっていくけません。説明できて承認を得られることこそが、正しいことです。取締役会では、そのような視点でチェックいただいている緊張感を切々と感じ、ありがたく思います。

最後に取締役会長として、2023年度をどのような1年にしたいと考えていますか

根岸 やはり2023年度が3か年の中期経営計画の最終年度であることを、強く意識しています。この中期経営計画に先だって、当社は10年計画「MY Mutual Way 2030」を策定し、2030年のゴールを明確にしました。そのゴールをすべての役職員で共有し、ともにめざしています。現在の中期経営計画は、その中間地点へジャンプアップすることを意図しており、当社ではこれをフェーズチェンジと呼んでいます。4「大」改革や2「大」プロジェクトはそのための施策です。2023年度は中期経営計画の仕上げの1年ですが、ここでフェーズチェンジがどのように進展したかを検証していくことにより、さまざまな課題も出てくると思います。それをふまえて次の中期経営計画を作り、2024年度から取り組むこととなりますが、現状ではゴールは変わることはありません。今後も新たなフェーズチェンジへ向けて、4「大」改革でめざす各態勢面の整備を成し遂げ、健康増進と地域貢献を柱とする2「大」プロジェクトの定着を通じ、

持続可能で希望に満ちた豊かな社会づくりに貢献していきます。

私たちがゴールに向かって取り組むなかで重要なことは、前への推進力だけではなく、リスクを考慮したうえで踏みとどまるべきときにブレーキをかける機能です。そのブレーキ役を担うのが、私は取締役会だと思っています。多様なリスクを考慮して、どんなリスクと向き合っても適応できる体制を作り、コーポレートガバナンスを高度化し、機能させることが求められます。取締役会議長として社外取締役とも協力し、当社のガバナンス態勢の高度化にまい進し、ステークホルダーのみなさまの期待に応えられるよう、尽力してまいります。



執行役・執行役員については、P.178を参照ください。

取締役 (2023年7月4日時点)



取締役会長

ねぎし あきお
根岸 秋男

1958年10月31日生

【略歴】

- 1981年 入社
- 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
- 2021年 取締役会長



取締役 代表執行役社長 グループCEO

ながしま ひでき
永島 英器

1963年2月18日生

【略歴】

- 1986年 入社
- 2010年 明治安田生命静岡支社長
- 2013年 企画部長を経て
- 2015年 執行役企画部長
- 2016年 執行役員人事部長
- 2017年 常務執行役
- 2021年 取締役 代表執行役社長 グループCEO



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
- 2017年 明治安田生命取締役
- 2023年 株式会社松屋取締役会長 兼 取締役 会議長 (現職)



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「企業法制と法創造」総合研究所所長
- 2004年 同 法学学術院教授
- 2006年 同 法学学術院長・法学部長
- 2008年 同 グローバルCOE「企業法制と法創造」総合研究所所長
- 2019年 同 名誉教授 (現職)
- 2020年 明治安田生命取締役



取締役

ほりきり のりあき
堀切 功章

1951年9月2日生

【略歴】

- 1974年 キッコーマン醤油株式会社 (現 キッコーマン株式会社) 入社
- 2003年 同 執行役員
- 2006年 同 常務執行役員
- 2008年 同 取締役常務執行役員
- 2011年 同 代表取締役専務執行役員
- 2013年 同 代表取締役社長 CEO
- 2021年 同 代表取締役会長 CEO
- 同年 明治安田生命取締役
- 2023年 キッコーマン株式会社代表取締役会長 (現職)



取締役 代表執行役副社長

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
- 2021年 取締役 執行役副社長
- DX・ヘルスケア推進担当
- 同年 取締役 代表執行役副社長
- DX・ヘルスケア推進担当



取締役 代表執行役副社長

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
- 2021年 取締役 執行役副社長 資産運用管掌執行役
- 2022年 取締役 代表執行役副社長 資産運用管掌執行役



取締役

きくがわ たかし
菊川 隆志

1960年4月21日生

【略歴】

- 1983年 入社
- 金沢支社長
- 2004年 明治安田生命新宿支社長
- 2006年 札幌支社長
- 2009年 コンプライアンス統括部長
- 2012年 業務部長を経て
- 2014年 執行役大阪本部長
- 2016年 常務執行役
- 2020年 専務執行役
- 2021年 常任顧問
- 同年 取締役



取締役

ささき ゆり
佐々木 百合

1967年5月26日生

【略歴】

- 1998年 高千穂商科大学 (現 高千穂大学) 商学部助教授
- 2001年 明治学院大学経済学部助教授
- 2006年 ワシントン大学客員研究員
- 2007年 明治学院大学経済学部教授 (現職)
- 2015年 ワシントン大学客員研究員
- 2020年 明治学院大学経済学部長
- 2022年 明治安田生命取締役



取締役

うえだ てるひさ
上田 輝久

1957年5月14日生

【略歴】

- 1982年 株式会社島津製作所入社
- 2007年 同 執行役員分析計測事業部副事業部長
- 2011年 同 取締役分析計測事業部長
- 2013年 同 取締役常務執行役員分析計測事業部長
- 2014年 同 取締役専務執行役員分析計測事業部長
- 2015年 同 代表取締役社長
- 2022年 同 代表取締役会長 (現職)
- 2023年 明治安田生命取締役



取締役

よしい くみこ
吉井 久美子

1978年12月13日生

【略歴】

- 2001年 中央青山監査法人入所
- 2007年 最高裁判所司法研修所入所
- 2008年 第一東京弁護士会登録
- 2009年 TMI総合法律事務所入所
- 2018年 公認会計士登録
- 2020年 TMI総合法律事務所カウンスラー
- 2023年 同 パートナー (現職)
- 同年 明治安田生命取締役

(※) 秋田正紀、上村達男、堀切功章、佐々木百合、上田輝久、吉井久美子の6氏は、社外取締役であります

内部統制システムの整備・高度化

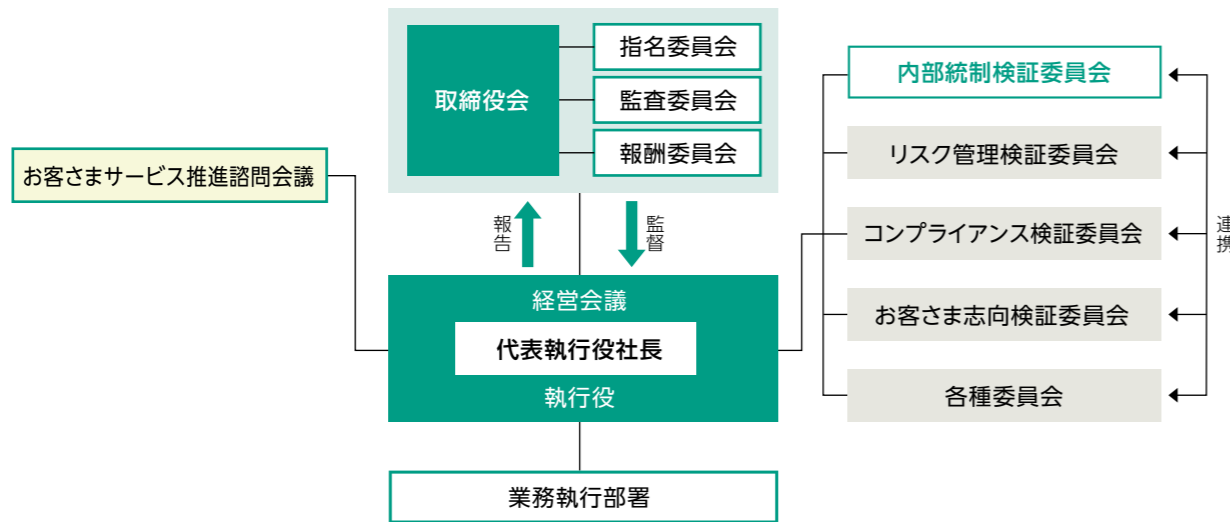
内部統制の整備・高度化の根幹となる方針として「グループ内部統制基本方針」を制定するとともに、経営会議の諮問機関として「内部統制検証委員会」を設置し、内部統制に関する幅広い事項について組織横断的な視点から審議を重ねています。

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かか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。2022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づけ



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・内部監査にかか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

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づけ、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

国際監督規制の強化を見据えたグループベースでの監査部のいっそうの役割発揮に向け、リスクベースかつフォワードルッキングな視点により、組織のパフォーマンスや品質の向上に有益な洞察を積極的に提供しうる内部監査態勢の整備・高度化を進めています。

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を中心に、効果的・効率的なリスクベース監査

を推進しています。

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、代表執行役社長および経営会議等に報告しています。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人協会 (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、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・リスク管理の経営における位置づけ

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整合的に管理する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づけ、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(Enterprise Risk Management)
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、とるべきリスクを選好しながら企業価値の最大化をめざす経営管理手法

ERM態勢

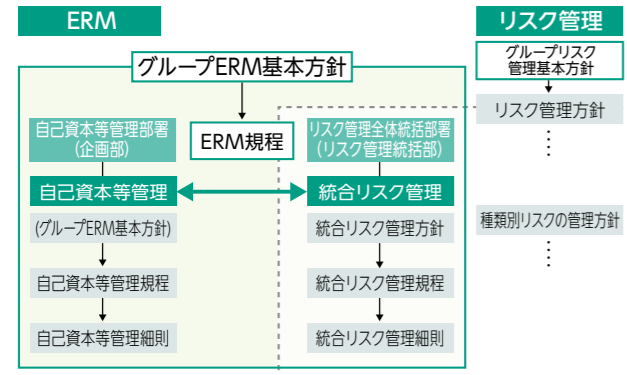
ERMの機能を「自己資本等管理」と「統合リスク管理」に大別するうえ、相互牽制の発揮のため、「自己資本等管理部署」(企画部)と統合リスク管理を担う「リスク管理全体統括部署」(リスク管理統括部)を設定し、相互作用する形でERMを推進しています。

また、ERM事項に関する重要事項の協議を行なうため

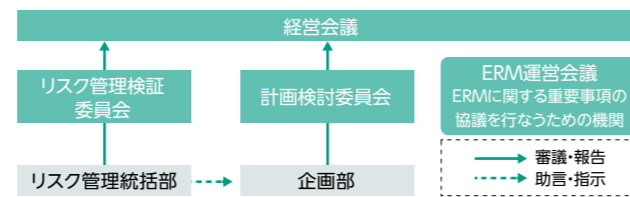
の機関として「ERM運営会議」を設置し、金融環境・ESRの見通し、およびそれに基づくリスクコントロール策を検討・実施する態勢を整備しています。

なお、ESR水準に応じたリスクテイクと配当還元の方針を「健全性水準に応じた経営の方針」として公表しています。

ERM・リスク管理に関する方針・規程等



ERM運営会議の位置づけ



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)

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

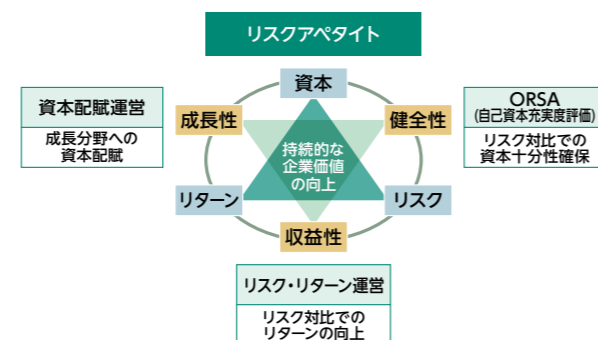
ERM運営

健全性を確保し成長性、収益性と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、およびそれらを通じた安定的な配当還元を実現するために、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。

グループESRは、国内金利リスク抑制等のリスクコントロール策や外部資本の調達により2022年度末において、207%と十分な健全性水準を確保しています。

2021年度から開始した3カ年プログラムでは、引き続きERMの枠組みを活用し、ESRの水準に応じたリスクテイクおよび配当還元の方針に基づく運営を進めていくとともに、2025年に予定されている経済価値ベースの資本規制の導入を見据えたERM経営の実効性向上に取り組んでまいります。



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、当社の行動の方向づ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、リスク限度枠等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
- トップクラスの財務健全性をめざし、ESRの水準に応じたリスクテイクおよび配当還元の方針のもと運営を行ないつつ、「健全性」を確保し「成長性」「収益性」とバランスを取りながら安定的な収益の確保と中長期的かつ持続的な企業価値の向上、およびそれらを通じた安定的な配当還元を実現する

- 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す。

リスク・リターン運営

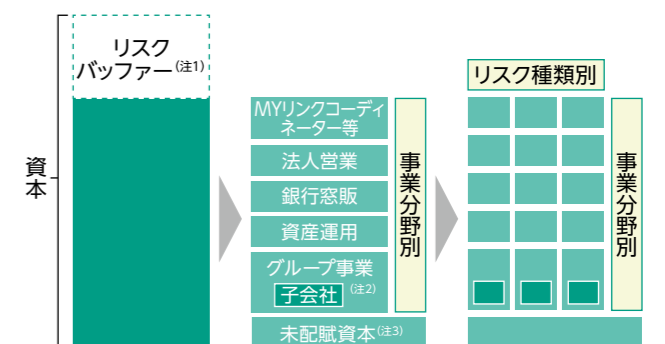
リスクを考慮した収益性指標であるリスク調整後リターン指標を用いることにより、リスクに見合った収益性の確保をめざす取組みです。当社では、経営計画の策定、商品開発、資産運用等にあたってリスク調整後リターン指標を活用しています。

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。

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。

資本配賦運営



(注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
(注2) 重要な子会社には直接の資本配賦を実施
(注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

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。



財務健全性の確保に加え、 企業価値の向上をめざし、 リスクの適切な把握・コントロールを 推進してまいります

グループリスク管理責任者・リスク管理統括部担当執行役
常務執行役 **上田 泰史**

リスク管理の基本的な考え方

「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、「グループリスク管理基本方針」を定め、リスクの認識、評価、モニタリング、リスクコントロールというリスク管理プロセスの実効性の確保に努めています。グループ会社

の業務遂行から生じるさまざまなリスクを総合的に把握・認識し、リスクに対して必要な措置を速やかに講じることにより、財務健全性の確保に加え、グループ全体の企業価値の向上に資することをめざしています。

2022年度の振り返り

2022年度は、コロナ禍の影響長期化、インフレや主要国の金利上昇等、非常に不確実性の高い経済・金融環境でありましたが、適切なリスクの把握・コントロールを通じ、財務健全性および業務適切性の維持・確保に努めました。

そのなかでも、特に世界レベルでリスクが高まっているサイバーセキュリティについては、サイバー攻撃の検知・

監視、継続的な技術的対策の強化に加え、フィッシングサイトやランサムウェア攻撃への対策を強化しています。

また、2025年度から適用予定の「経済価値ベースのソルベンシー規制」を見据え、次期ESR内部モデルの開発や、ESRの計測・検証の分離に向けた態勢整備等を進めるとともに、気候変動や生物多様性の喪失等のリスクについて、調査・研究を推進しました。

今後に向けて

今後も金融市場を中心に不確実性の高い環境が続くことが予想されますが、引き続き、グループ全体のリスク管理の適切性を維持・確保してまいります。

また、生成AI等の技術革新や事業環境の変化に伴う

新たなリスクに対しても、フォワードルッキングなリスクの把握・コントロールに努め、財務健全性の確保に加え、企業価値のよりいっそうの向上に取り組んでまいります。

トップリスク・重要リスク

リスク事象の影響度と蓋然性に基づき、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」として選定する運営を行っております。

選定した「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。

2023年5月現在、以下を2023年度のトップリスクとして選定しています。

トップリスク	対応する重要リスク
経済・金融環境の大幅な変化	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの意識・行動や保険市場環境の変化 資産運用環境の大幅悪化 地政学リスク
コンプライアンス違反の根絶に向けた対応の不足	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス違反や不適正事象の発生
お客さまの意識・行動の変化や社会のデジタルシフト等	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの意識・行動や保険市場環境の変化 ICT・DXの進展 サイバー攻撃・犯罪による被害 医療技術の革新

▶ 2023年度重要リスクのランク(影響度や対応の喫緊性に基づくランク)

H[High](高位)	M[Medium](中位)	L[Low](低位)
<ul style="list-style-type: none"> お客さまの意識・行動や保険市場環境の変化 資産運用環境の大幅悪化[G] 人財の量・質の確保 コンプライアンス違反や不適正事象の発生 ICT・DXの進展[G] 	<ul style="list-style-type: none"> サイバー攻撃・犯罪による被害[G] 海外保険事業 地政学リスク 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ経営への社会的要請[G] 医療技術の革新 消費者保護を強化する法規制 従業員の安全配慮義務 反社・マネロンへの関与 大規模な自然災害やパンデミックの発生[G]

[G]:当社重要リスクのうち、グループ重要リスクにも該当する項目

リスク管理態勢

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「リスク管理種類別統括部署」「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「リスク管理全体統括部署」(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っております。

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。

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

「お客さまの意識・行動や保険市場環境の変化」や「資産運用環境の大幅悪化」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。

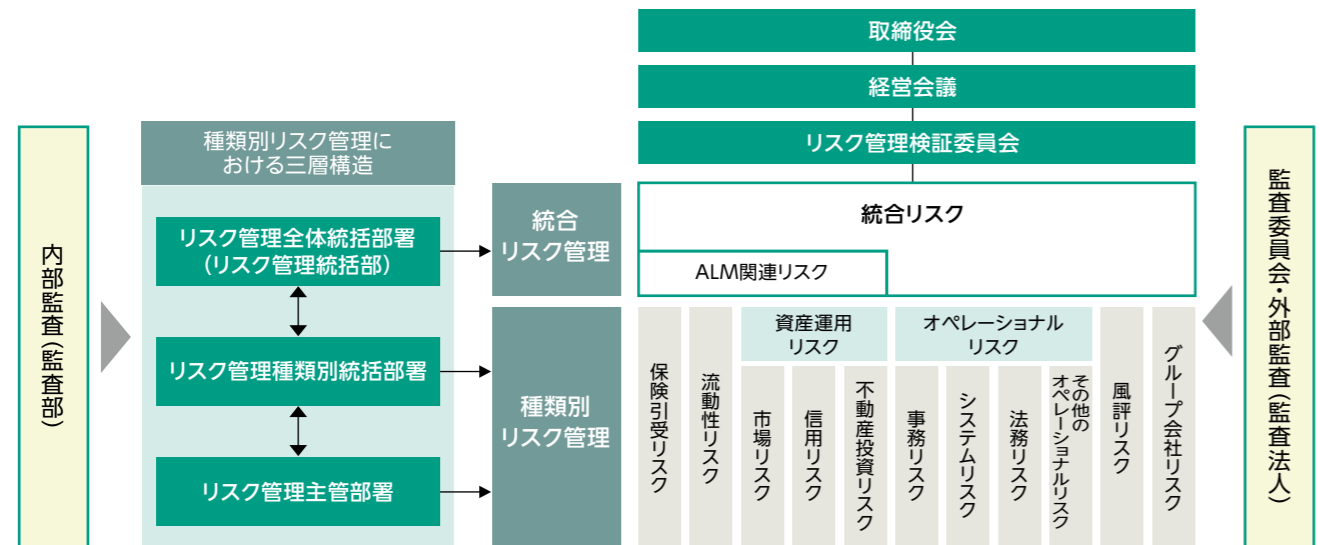
ストレステストの実施

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的かつ明確に把握できる利点があります

▶ リスク管理体制図



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。

種類別リスク管理の取組み ▶ P191

▶ 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	
その他のオペレーショナルリスク	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、「グループ危機管理基本方針」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にかかる「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



法令等の遵守はもとより、社会的良識とお客さまの合理的期待を念頭に置いたコンプライアンス態勢の高度化に取り組んでまいります

グループコンプライアンス責任者・コンプライアンス統括部担当執行役
常務執行役 植田 剛生

コンプライアンスの基本的な考え方

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。

2022年度の振り返り

従来からの継続的な取組みとして、「私たちの行動原則」に基づいた討議型研修等、ルールベースとプリンシプルベースを適切に組み合わせたコンプライアンス教育を行ないました。

また、お客さまの合理的な期待に沿った保険商品の提案・募集をよりいっそう徹底するため、「適合性に係る経営ガイドライン」の制定に向けた検討を進めました。2023年

4月の制定にあたっては、「お客さまサービス推進諮問会議」で社外の専門家からいただいたご意見も反映しました。

加えて、保険募集に関する不適正行為の未然防止・モニタリング強化として各種取組みを進めるとともに、金融犯罪対策や反社会的勢力との関係遮断にかかる態勢高度化を図ってまいりました。

今後に向けて

コンプライアンス態勢の高度化に向けた取組みにゴールはありません。生命保険協会は、生命保険各社が引き続きお客さま一人ひとりと真摯に向き合い、社会的使命を果たし続けることを後押しするため、「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢のさらなる高度化にかかる着眼点」を取りまとめ、公表しています。当社では、

「信頼を得て選ばれ続ける」生命保険会社であるために、現行の取組みの実効性をいっそう高めるとともに、営業職員チャネルのコンプライアンスを含めた、全社のコンプライアンス態勢の高度化に向けて不断の努力を進めてまいります。

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。また、

2023年4月には、お客さまの合理的な期待に沿った保険商品の提案・募集をよりいっそう徹底するため、「適合性に係る経営ガイドライン」を制定しました。

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

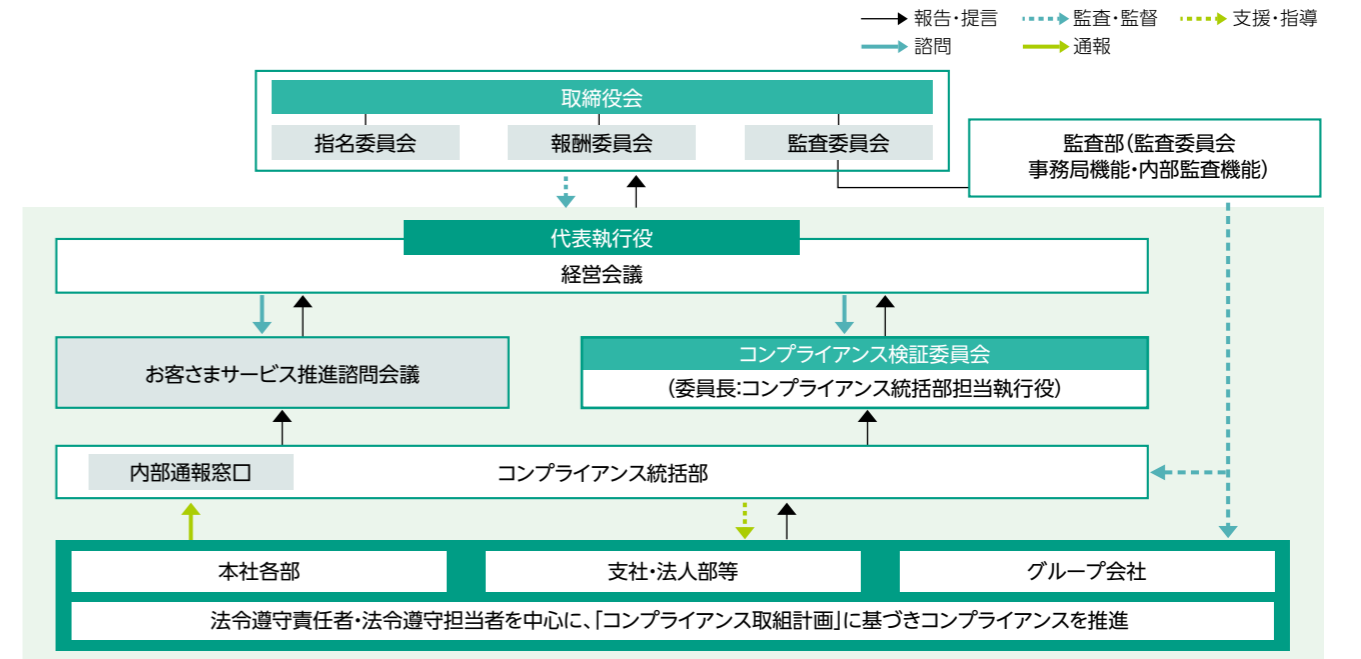
明治安田生命グループ全体のコンプライアンスに関する事項を一元管理する部署をコンプライアンス統括部と定め、コンプライアンス態勢の整備・高度化を推進するとともに、全所属に配置した法令遵守責任者・法令遵守担当者と連携し、コンプライアンス教育、不適正事象の未然防止策の推進、不適正事象が発生した場合の対応等を実施しています。

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「LC・MYRA専用職場環境相談窓口」「事務職員専用相談窓口」「営業所長専用相談窓口」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。

▶コンプライアンス体制図



コンプライアンスの推進

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、各所属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計画」を実施しています。「コンプライアンス取組計画」では客観的な評価指標を設定し、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や取締役会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計画」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、各所属の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、「私たちの行動原則」(倫理観)に基づいた討議型研修等、ルールベースとプリンシプルベースを適切に組み合わせた教育を継続的に実施しています。

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担当執行役を責任者とし、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」において関係各々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については、金融庁「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」や、監督当局等によるその他の公表情報をふまえて、「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」に沿った管理態勢の高度化を推進しています。

また、「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)との間で利益相反が生じ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。

その他、贈収賄防止、インサイダー取引等の防止についても、社内規程を制定、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。

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。

情報管理

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

個人情報の保護に関する方針は当社ホームページに開示しています。
<https://www.meijiyasuda.co.jp/privacypolicy/>



ITガバナンス態勢の整備

「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」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。

2022年度は、競争優位創出や事業拡大などの成長分野を中心に約300億円のシステム開発を実施しています。

具体的には、商品開発において、既存の契約管理システムから切り離れたパブリッククラウド上に新たな「セカンドライン」の新設や、非対面プラットフォームである「MYほけんページ」および「MYほけんアプリ」の機能拡充など、商品開発力およびお客さまの利便性の向上に資する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	7割
	うち競争優位創出や事業拡大などの成長分野	6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	3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、MYリンクコーディネーター等(営業職員)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実施しています。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」は、上記に加え、生体認証を導入し、強固なセキュリティを施しています。

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^(注)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。

(注) 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。



「価値創造」報告書
2023
— 明治安田生命がつくりだす価値 —



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/>

Topic

2「大」プロジェクトやJリーグ・日本女子プロゴルフ協会（JLPGA）との協働等、社会貢献性の高い取組みを包括的にご紹介するブランドサイトをリニューアルしました。

加えて、SNSを活用した適時適切な情報発信にも取り組んでいます。



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