

明治安田 「ひと」中心経営レポート 2026

MY Report on
Human Resource-Centered
Business Management



「ひと」中心経営レポート 2026

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

CONTENTS

- | | |
|---|--|
| <p>P.02 第1章 役員メッセージ</p> <p>03 社長メッセージ</p> <p>05 CHROメッセージ</p> | <p>P.38 第6章 活躍を「促す」～人事運用～</p> <p>39 人財力評価</p> <p>40 人財配置</p> <p>41 処遇制度</p> <p>42 DE&I 女性の活躍推進</p> <p>43 DE&I シニアの活躍推進</p> <p>44 DE&I 障がい者の活躍支援</p> <p>45 DE&I 働きやすい風土醸成</p> <p>46 DE&I 両立支援</p> <p>48 健康経営の推進</p> <p>49 健康経営の推進体制</p> <p>50 健康経営の取組みの全体像(戦略マップ)</p> <p>51 国内グループ会社のDE&I/健康経営の推進</p> <p>52 海外保険グループ会社の健康経営の推進</p> |
| <p>P.07 第2章 経営戦略との関係性</p> <p>08 明治安田フィロソフィー</p> <p>09 経営戦略「MY Mutual Way 2030」</p> <p>10 経営戦略における人財戦略(「ひと」中心経営の推進)</p> <p>11 「ひと」中心経営の三本柱とめざす姿</p> <p>12 「ひと」中心経営が生み出す価値</p> | <p>P.13 第3章 「ひと」中心経営の推進</p> <p>14 明治安田の「ひと」</p> <p>15 「ひと」中心経営の全体像</p> <p>16 これまでの変遷・主な取組み</p> <p>17 指標・目標</p> |
| <p>P.18 第4章 層を「広げる」～採用～</p> <p>19 新卒採用</p> <p>20 経験者採用</p> <p>21 MYリンクコーディネーター採用</p> | <p>P.53 第7章 HRガバナンス</p> <p>54 マトリクス経営体制の導入</p> <p>55 「ひと」中心経営を支える経営管理態勢</p> |
| <p>P.22 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～</p> <p>23 人財育成の全体像</p> <p>24 キャリア開発</p> <p>25 能力開発</p> <p>26 経営人財育成(経営塾)</p> <p>27 営業所長の育成</p> <p>28 法人営業人財の育成</p> <p>29 専門人財育成(専門塾)</p> <p>30 資産運用人財の育成</p> <p>31 グローバル人財の育成</p> <p>32 DX・AI人財の育成</p> <p>33 営業職員の育成</p> <p>35 国内グループ会社の人財育成</p> <p>36 国内グループ会社合同研修による人財力の向上</p> <p>37 海外保険グループ会社の人財育成</p> | <p>P.56 第8章 データ</p> <p>57 外部からの評価</p> <p>58 データ集</p> |

明治安田の経営方針



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第1章

役員メッセージ

SECTION

01

明治安田

社長メッセージ

「ひと」中心経営レポート
2026

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

「ひと」による
体験価値の提供を通じて、
信頼を得て選ばれ続ける、
人に一番やさしい
生命保険会社へ

取締役 代表執行役社長 グループ経営責任者

永島 英器

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

社長メッセージ



生命保険会社の役割を超えて、新たな体験価値を提供

当社は創業以来、相互扶助の精神のもと、生命保険事業のパイオニアとして、お客さまの人生に寄り添い、地域社会を支えることで歩みを重ねてきました。生命保険には、いつの時代も変わることのない「ひと」の想いが込められています。その想いに応え、お客さまを生涯にわたって支え続けることが、私たちの使命だと考えています。

こうした使命を、より確かなものとして次の時代につないでいくため、当社は中期経営計画「MY Mutual Way II期」において、「生命保険会社の役割を超える」ことをめざしています。その実現のためには、従業員一人ひとりが、お客さまや地域社会のために、自分が何ができるか自ら学び、考え、ステークホルダーのみなさまと協働しながら新たな体験価値を創り出していくことに加え、誇りとやりがいをもって生き活きと働いてもらうことが重要です。だからこそ、安定的な雇用を前提に、長期的な視点で人財を育て、頑張る人の背中を押していきたいと考えています。

「社会的価値」と「経済的価値」の双方を高め 「成長と還元の好循環」の定着へ

私は、「ひと」には尊厳があり経営の手段にしてはならないと考えています。そのため、一人ひとりの個性や価値観を尊重し、明治安田フィロソフィーに共感する従業員の人生に寄り添っていくという想いを込め、当社では「人的資本経営」ではなく「『ひと』中心経営」を掲げています。

現代社会ではデジタル化やAIが急速に発展していますが、お客さまの想いに向き合い、信頼を築き、新たな体験価値を生み出すのは「ひと」であると考えています。どれだけ便利な世の中になろうとも、最後に問われるのは「ひと」の力であり、「『ひと』の力を最大限に引き出すこと」こそが、お客さまに信頼され、選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社の実現につながっていくと信じています。

「『ひと』中心経営」の推進により、「社会的価値」と「経済的価値」の双方を高めることで、ステークホルダーのみなさまへの還元につなげていく「成長と還元の好循環」を定着させてまいります。

「ひと」中心経営レポート
2026

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

一人ひとりの人生に
寄り添いながら、
時間をかけて
人財を育成していく、
「『ひと』中心経営」を
推進しています

執行役常務 CHRO
山川 真哉

CHROメッセージ



「誰でも、いつからでもチャンスがある会社」をめざしていく

まずは、本レポートをお読みいただきありがとうございます。2026年4月に、CHRO（最高人事責任者）を拝命しました山川です。

当社は、これまでMYリンクコーディネーター制度創設やデュアルラダー（経営人財・専門人財体制）強化、人事制度における年功要素廃止等の人事政策に取り組んできました。

当社が掲げる「『ひと』中心経営」においては、「ES※なくしてCS※なし」の考えのもと、安定的・長期的な雇用の推進とあわせて、一人ひとりの活躍・能力発揮を後押しするためのさらなる環境整備を推進しています。「ひと」こそが企業価値向上の起点になると考えており、本人の意欲や役割発揮次第で「誰でも、いつからでもチャンスがある会社」をめざしています。

※ES (Employee Satisfaction) : 従業員満足
CS (Customer Satisfaction) : お客さま満足

「ひと」中心経営を通じたエンゲージメント向上に向けた3つの柱

「ひと」中心経営では、従業員のエンゲージメントを重要指標と位置づけ、「層を『広げる』」「可能性を『伸ばす』」「活躍を『促す』」の三本柱のもと、採用・育成・人事運用を一体的に推進しています。各取り組みの質を高めながら着実に実行し、強固な人財基盤を確立することで、お客さまへ新たな体験価値を提供するとともに、「成長と還元の好循環」を実現してまいります。

「ひと」中心経営レポートの発行にあたって

このたび、はじめて発行する「『ひと』中心経営レポート」は、当社の「『ひと』中心経営」に対する想いや取り組みを網羅的に整理したものです。本レポートを通じて、当社がどのような想いで人財を採用・育成し、活躍を促しているかをご説明することで、みなさまに当社の「ひと」中心経営についてより深く知っていただきたいと考えています。私自身も、本レポートを通じて、社内外に想いや取り組みを発信していき、ステークホルダーのみなさまとの対話を深めてまいります。

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第2章

経営戦略との関係性

SECTION

02

明治安田フィロソフィー

私たちは創業以来、相互扶助の精神のもと、生命保険事業のパイオニアとして、お客さま、そして地域社会を支えてきました
いつの時代も変わることのない「人の想い」が込められている生命保険。託された一人ひとりの想いに応え、お客さまが健康で安心してくださるよう、生涯にわたって支え続けることが、私たちの使命です
当社の使命やめざす姿を「明治安田フィロソフィー」として明文化しています

明治安田フィロソフィー

経営理念

当社の存在意義・使命

確かな安心を、いつまでも

私たちは、この言葉を胸に、これからもお客さまを大切にする会社に徹し、いつまでも変わらない安心をお届けします。
あわせて、一人ひとりの健康づくり、地域社会の発展を応援し、相互扶助の輪を広げることを通じ、持続可能で希望に満ちた豊かな社会づくりに貢献します。

企業ビジョン

当社が長期的にめざす姿

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

お客さまとの絆

お客さまに寄り添い、アフターフォローで感動を追求する

地域社会との絆

社会から必要とされる価値を創造し、地域の発展に貢献する

未来世代との絆

未来の世代を想い、持続可能で希望に満ちた豊かな社会づくりに貢献する

働く仲間との絆

挑戦意欲や多様性を尊重し、働きがいのある職場を実現する

明治安田バリュー

役員・従業員一人ひとりが大切にすべき価値観

お客さま志向・倫理観

一、私たちは、お客さまを大切にし、高い倫理観のもと行動します。

挑戦・創造

一、私たちは、果敢に挑戦し、新しい価値を創造します。

協働・成長

一、私たちは、働く仲間と互いに助け合い、共に成長します。

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

経営戦略「MY Mutual Way 2030」

当社が2030年にめざす姿「『ひとに健康を、まちに元気を。』最も身近なリーディング生保へ」の実現に向け、
「MY Mutual Way II期(2024～2026年度)」では「生命保険会社の役割を超える」ことをめざしています



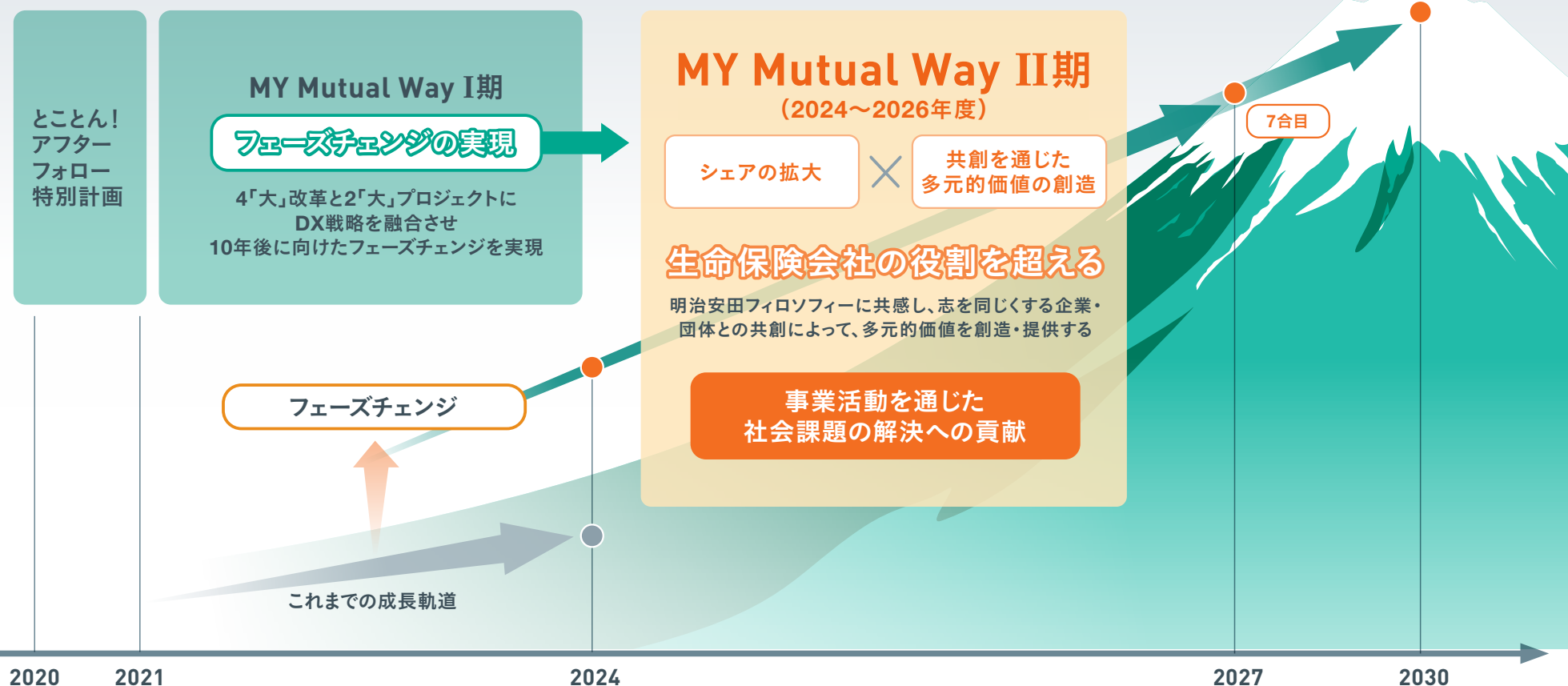
10年後(2030年)にめざす姿

「ひとに健康を、まちに元気を。」
最も身近なリーディング生保へ

社会的価値の向上
地域社会のお客さまに
最も支持される生命保険会社

経済的価値の向上
業界の
リーディングカンパニー

持続可能な社会づくりへの貢献



経営戦略における人財戦略（「ひと」中心経営の推進）

「生命保険会社の役割を超える」価値の提供をめざすために、
経営基盤拡充戦略の一つとして、「ひと」中心経営を推進しています



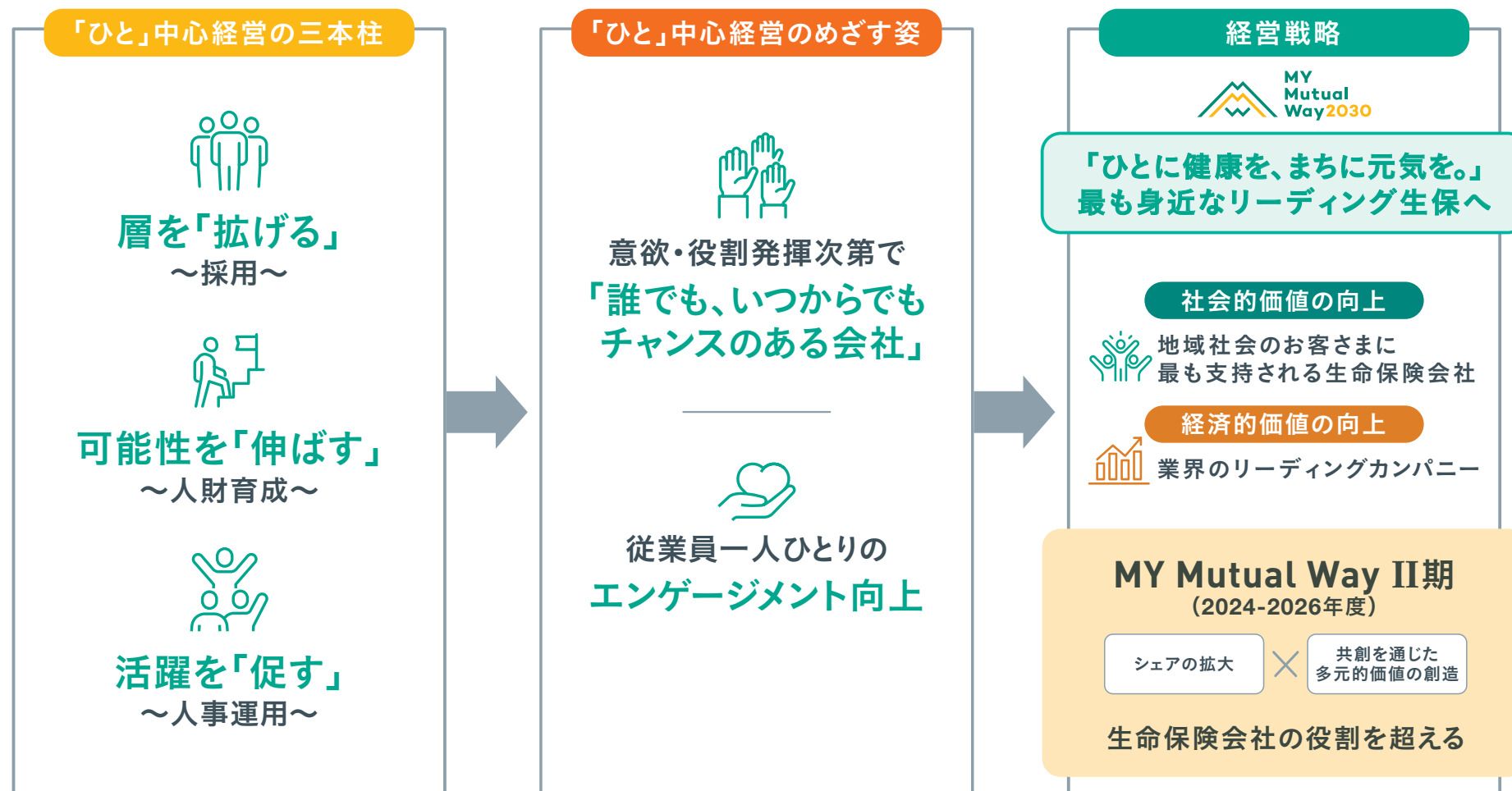
※「みんなの健活プロジェクト」および「地元の元気プロジェクト」

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

「ひと」中心経営の三本柱とめざす姿

経営戦略「MY Mutual Way 2030」のめざす姿である、
社会的価値の向上と経済的価値の向上を通じた「『ひとに健康を、まちに元気を。』最も身近なリーディング生保へ」の実現に向けて、
「ひと」中心経営においては、「層を『広げる』」、「可能性を『伸ばす』」、「活躍を『促す』」の三本柱を通じて、
意欲・役割発揮次第で「誰でも、いつからでもチャンスのある会社」の実現と、従業員一人ひとりのエンゲージメント向上をめざしています

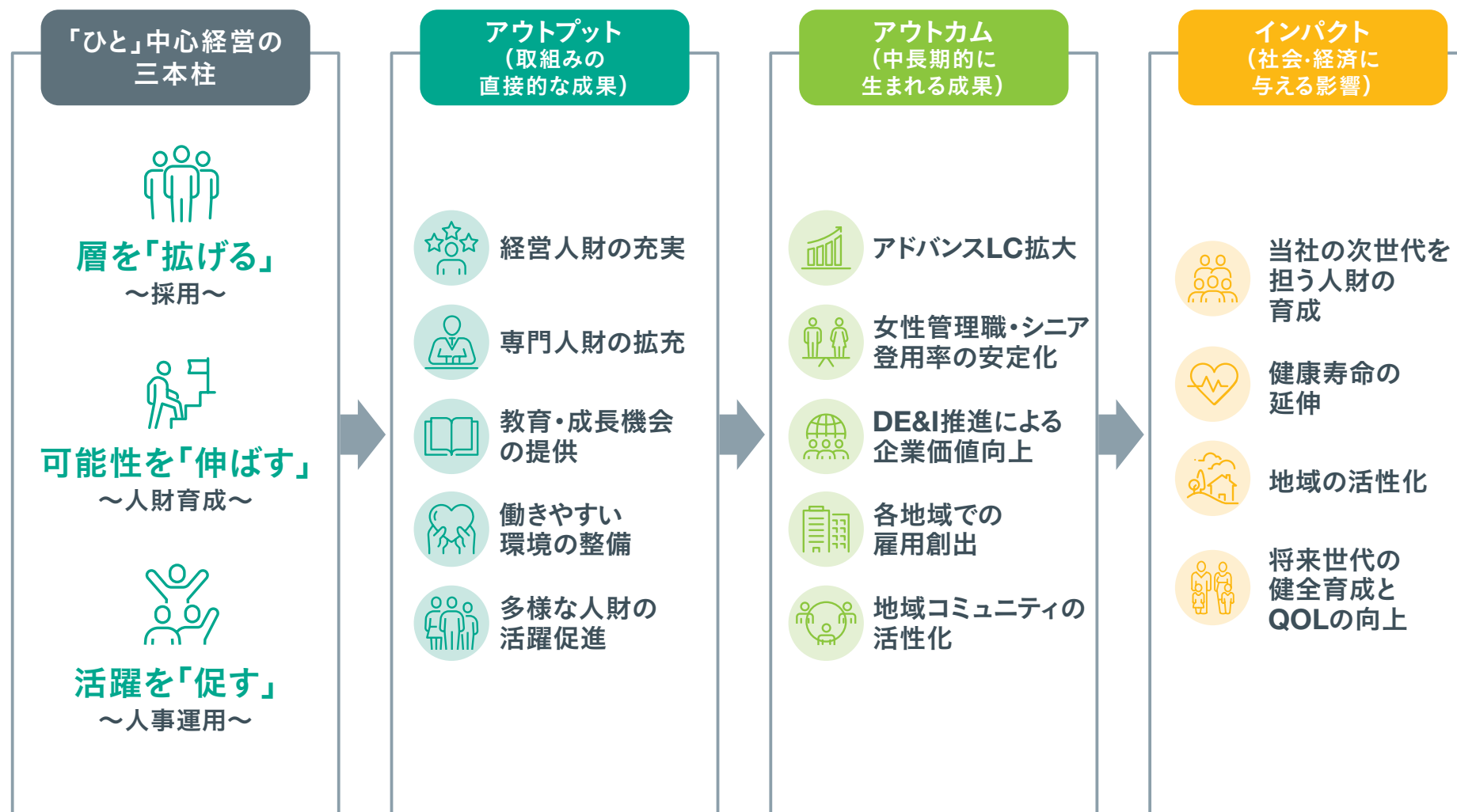


CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

「ひと」中心経営が生み出す価値

「ひと」中心経営における取組みは、当社の次世代を担う人財の育成にとどまらず、健康寿命の延伸や地域の活性化等、事業活動を通じた社会課題の解決への貢献につながっています



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第3章

「ひと」中心経営の推進

SECTION

03

明治安田の「ひと」

職員

営業職員

当社は、「職員」「MYリンクコーディネーター」「MYリレーションシップアソシエイト」といった多様な人財が、明治安田フィロソフィーを体現し、「新たな価値を創造・提供」し、「地域社会のお客さまに信頼される」ことをめざしています

「ひと」中心経営がめざす「ひと」の姿

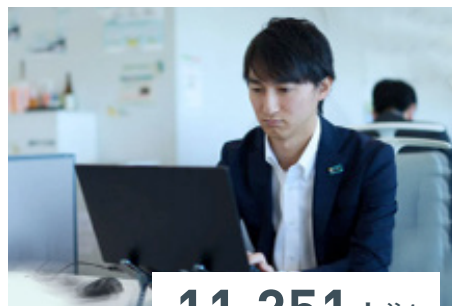
明治安田フィロソフィーを体現し、

新たな価値を創造・提供する人財

地域社会のお客さまに信頼される人財

1 総合職等

会社の業務全般に従事する職員であり、企画・戦略や商品・サービス開発、人財育成、資産運用、IT・デジタル等の幅広い領域を担当し、課題解決と新たな価値提供を推進する職種等



11,251人^{注1}

- ・誰でも、いつからでも挑戦できる
年齢や性別、入社職種にとらわれず、意欲のある職員が活躍できる環境を整備しています
- ・デュアルラダー体制の整備
経営人財と専門人財の双方を育成し、職員の自立・自律的なキャリア形成を後押しします
- ・頑張るひとの背中を押す処遇制度
役割発揮状況を適切に反映し、メリハリある処遇制度としています

特徴

職員

(注1)2026年3月31日時点

2 MYリンクコーディネーター・MYリレーションシップアソシエイト

お客さま一人ひとりに寄り添った「対面のアフターフォロー」を通じて、適切な情報提供や提案活動、またライフサイクルやご要望に応じたお手続きのサポートにより、確かな安心をお届けする職種



37,732人^{注2}

- ・お客さまを支える専業・専属の基幹チャネル
お客さまに寄り添い続ける、まさに当社の存在意義を体現する職種です
- ・生命保険会社の役割を超えた価値の提供
「保険のご提案」「アフターフォロー」に加えて、「お客さまの健康増進」や「地域とのつながり」をサポートする重要な使命があります
- ・安心して長く勤められるやりがいのある処遇制度
月例給を固定化し、安定した収入が見込めるようにするとともに、営業職ならではのやりがいとして、年4回の賞与に頑張りと成果を反映しています

特徴

営業職員

(注2)2026年4月1日時点

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

「ひと」中心経営の全体像

職員

営業職員

「ひと」中心経営の推進にあたっては、**As Is (現状認識)**をふまえた**To Be (めざす姿)**を設定したうえで、各種施策に取り組み、**KGIを定めてモニタリング**を実施しています

めざす姿		意欲・役割発揮次第で 「誰でも、いつからでもチャンスのある会社」		従業員一人ひとりの エンゲージメント向上	
「ひと」中心経営の三本柱		As Is (現状認識)	主な施策	KGI(モニタリング指標)	To Be(めざす姿)
 層を「広げる」 ～採用～	メンバーシップ型雇用を前提に、経営戦略に基づいた長期安定的な人財の採用が求められている	- コース別新卒採用 - 専門人財を中心とした経験者採用 - MYリンクコーディネーター採用	- 新卒採用数 - 経験者採用数 - MYリンクコーディネーター等在籍数	多様な人財が明治安田フィロソフィーを体現し、新たな価値を創造・提供するとともに、地域社会のお客さまに信頼される状態 景気の波に左右されることなく、経営戦略の遂行に必要な要員を安定的に採用できている状態	
 可能性を「伸ばす」 ～人財育成～	一人ひとりのキャリア形成を支えながら、経営人財・専門人財を計画的に育成していくことが求められている	- 企業内大学「MYユニバーシティ」 - 経営人財の育成 - 専門人財の育成 - 営業サービス・フロント人財の育成	- 経営人財候補者数 - 専門人財数 (准)アドバンスLC数	明治安田フィロソフィーの体現を前提に、新たな価値を創造・提供する人財や、地域社会のお客さまに 信頼される人財が継続的に輩出される状態	
 活躍を「促す」 ～人事運用～	多様な人財が能力を最大限に発揮できるよう、従業員一人ひとりに寄り添った、働きがいの向上が求められている	- 人財力評価 - 人財配置 - 処遇制度 - DE&Iの推進 - 健康経営の推進	- 会社の総合的魅力度 - 女性管理職比率 - シニア登用率	意欲・役割発揮次第で誰でも、いつからでもチャンスのある会社を実現し、従業員一人ひとりの エンゲージメントが高く、多様な人財が活躍している状態	

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

これまでの変遷・主な取組み

職員

営業職員

		従業員			従業員のエンゲージメント	
		職員	職員	営業職員	職員	営業職員
人事改革	2017	一般職(アソシエイト職)の廃止	明治安田フィロソフィー の制定	基本業務評価(定性評価)の導入	58.5%	38.5%
	2020	デュアルラダーの強化 (経営人財・専門人財体制)			74.2%	57.7%
	2021	契約社員の正社員化			74.1%	55.4%
	2022			MYリンクコーディネーター制度の創設 月例給の年間固定+賞与年4回化 アドバンス認定の導入 支部マネジャーの管理職化	72.6%	56.0%
人事 マネジメント 改革	2024	人事制度の年功要素廃止			71.6%	58.1%
	2025	上位職登用の早期化		本社ダイレクト教育の導入	75.5%	61.2%
	2026		CHRO(最高人事責任者)の 創設	入社5年以内教育の強化		
	2027	働き方選択型70歳定年制度 導入予定				
「ひと」 中心 経営						

MY Mutual Way III期



CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

指標・目標

職員

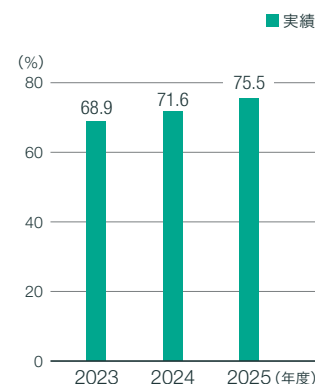
営業職員

「ひと」中心経営の三本柱ごとに指標・目標を設定のうえ、
実効性ある人事政策が推進されているか、モニタリングを行なっています

会社の総合的魅力度(エンゲージメント)

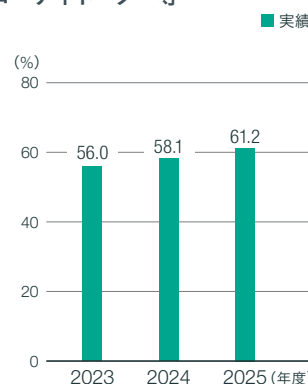
内勤職員

職員



MYリンク コーディネーター等

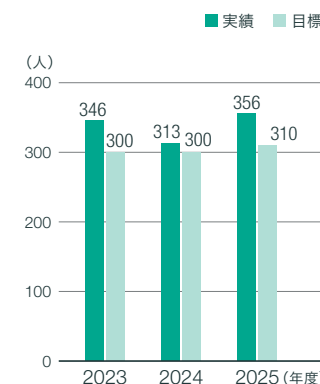
営業職員



層を「広げる」～採用～に係る指標

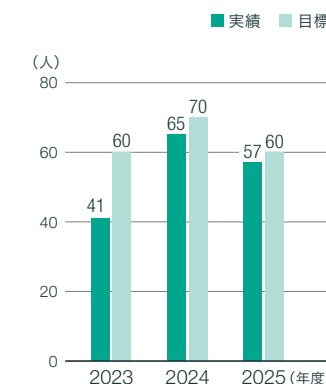
新卒採用数

職員



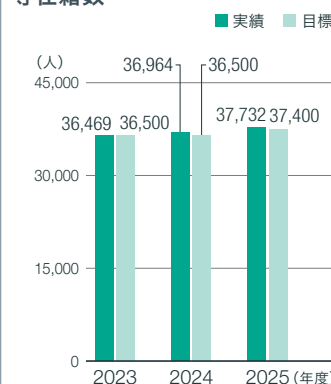
経験者採用数

職員



MYリンクコーディネーター 等在籍数

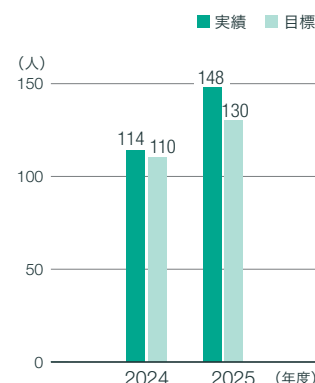
営業職員



可能性を「伸ばす」～人財育成～に係る指標

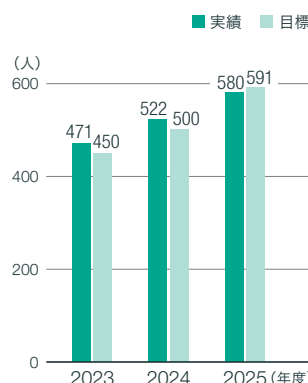
経営人財候補者数

職員



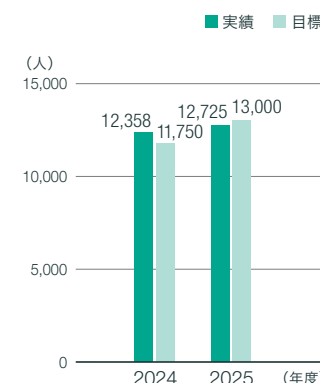
専門人財数

職員



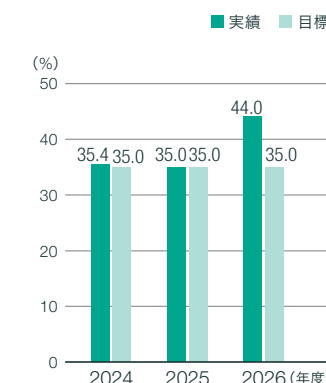
(准)アドバンスLC数

営業職員



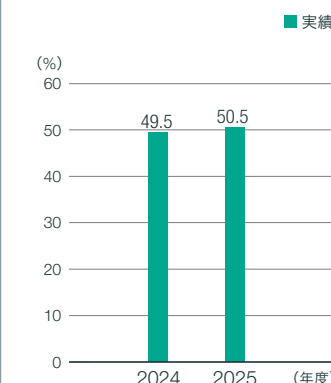
女性管理職比率

職員



シニア登用率※

職員



※55歳以上職員のうち、管理職に登用されている者の割合

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第4章

層を「広げる」 ～採用～

SECTION

04

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

新卒採用

職員

営業職員

お客さまに長期・安定的に価値を提供し続けるため、当社では職員の長期雇用を重視し、一人ひとりが「適性」や「キャリア志向」に応じて強みを活かしながら成長できるコース別新卒採用を行なっています。

職種(採用コース)		特徴	2026年入社数	
職員	career S	・ 入社初期から保険営業や営業所経営等の基礎を学び、原則入社6年目で営業所長に登用をめざす採用コース ・ その後は、支社営業組織や本社個人営業推進部門を中心に幅広い分野で活躍	120人	
	career V	・ 一人ひとりの個性を活かし、能力や適性に応じて、本社・支社・法人部等、さまざまな分野で能力を発揮することを期待する採用コース	158人	
		・ 生命保険をはじめ、企業年金・リスク管理等の多彩なフィールドで活躍する「数理業務のプロフェッショナル」であり、数理的な素養を最大限に活かすことができる採用コース	17人	
		・ システム開発やデータサイエンスに必要な基礎的知識やスキルを学び、金融機関におけるシステムプロ人財やデータサイエンティストへの早期到達をめざす採用コース	48人	
	career W	・ 法人営業分野のスキルを習得し、早期にホールセールのスペシャリストとしての活躍を期待する採用コース	62人	
	career A	・ 個人事務分野のスキルを習得し、アフターフォローの基本となる事務サービスの核としての活躍を期待する採用コース	12人	
営業職員	MYリレーションシップアソシエイト	・ 都市部の企業・官公庁等の職員や法人を対象に、保険商品を通じたさまざまなサービスを提供する、法人・職域マーケットに特化したコンサルティング営業のスペシャリストをめざす採用コース	482人	



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

経験者採用

職員

新卒採用と並行し、高度な知識・スキルが求められることから
内部育成に時間を要する分野や即戦力が求められる分野を中心に、経験者採用を実施しています

分野	特徴	参考（2025年度採用実績）
システム・デジタル	デジタルにかかる高度な知識・スキル等を用い、経営課題の解決や社内インフラ、顧客サービスの開発等を担う分野	20人
資産運用	運用や不動産にかかる高度な知見を用い、投融資に関する分析、実行、審査、投資後のモニタリング等を担う分野	5人
士業	数理・経理・税務・法務等の専門資格を有し、当社経営におけるリスクを回避、事業の成長を支援する分野	6人
営業推進	営業や地域共生等にかかる実務経験を用い、当社営業組織におけるマーケットを開拓・深耕する分野	18人

入社後のオンボーディングにかかる取組み

経験者採用入社の方が早期に定着し、安心してご活躍いただけるよう、入社式および意見・情報交換会のほか、初期研修や入社後フォローアンケートといった各種オンボーディングにかかるフォロー態勢を整えています。



意見・情報交換会の様子



MYリンクコーディネーター採用

営業職員

地域のお客さまに寄り添うMYリンクコーディネーターの採用を通じて、全国で質の高いサービスを提供できる態勢づくりを進めています

すべてのお客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けするために、
MYリンクコーディネーター数の拡大に取り組んでいます

「MYリンクコーディネーター制度」創設

36,393名

2022年度

37,732名

2026年4月

40,000名

2030年度目標

MYリンクコーディネーターの使命

いつもお客さまを想い、同じ方向を向いてそっと寄り添い続ける「Shoulder to Shoulder[※]」の活動を通じて、生命保険の必要性をわかりやすくお伝えしながら、「お客さまの健康増進」や「地域とのつながり」のサポート等の「生命保険会社の役割を超えた価値」を提供します。

従来の役割

- お客さまに寄り添ったライフプランニング
- 定期的なアフターフォロー



新たな役割

お客さまの健康増進をサポート 地域とのつながりをサポート



明治安田の健康チェック



地域の祭事への支援・参加

専業・専属のチャンネル

MYリンクコーディネーターは、一社専属かつ保険業務を専業としているからこそ、生命保険の募集からご加入後のアフターフォローまでを一貫して担い、お客さま一人ひとりに生涯にわたって寄り添い続けることができます。当社は、MYリンクコーディネーターを基幹チャンネルと位置づけ、お客さまや地域社会に当社ならではの保険の枠を超えた価値を提供します。

安心して長く勤められるやりがいのある環境

給与制度

- 従来の営業職員制度を見直し、業績に応じて毎月変動していた月例給を固定化することで、安定した収入が見込めるようになり、長く安心して働いていただけます。
- さらに、営業職ならではのやりがいとして、年4回の賞与で日々のがんばりや成果をしっかりと評価して反映しています。

福利厚生制度

- 仕事と家庭生活を両立できるように、出産・育児や介護に関する福利厚生制度を充実させています。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第5章

可能性を「伸ばす」 ～人財育成～

SECTION

05

人財育成の全体像

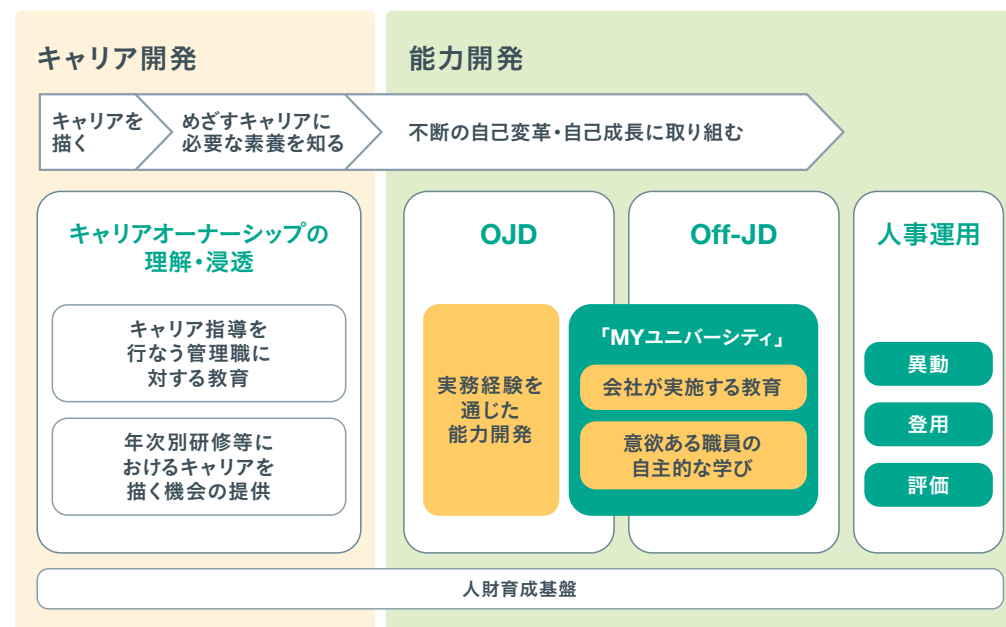
職員

めざす姿

当社では、入社から5年間で「基礎構築フェーズ」、その後を「挑戦フェーズ」とし、それぞれのめざす姿を定めています
基礎構築フェーズ：明治安田フィロソフィーを体現し、どの職場でも活躍できる高い基礎能力を有する人財
挑戦フェーズ：「武器・得意」を活かし、キャリア実現に向けて成長し続ける人財

人財育成の考え方

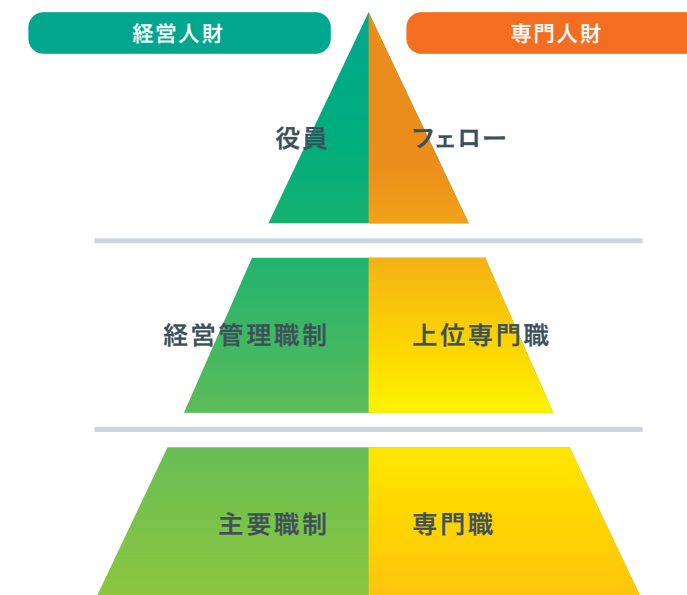
当社は、メンバーシップ型雇用の観点から、長期的な時間軸で、明治安田フィロソフィーを体現する人財の育成に取り組んでいます。
多様な人財の成長においては、一人ひとりが自らのキャリアを描き、伸ばすべき素養を知り、不断の自己変革・自己成長に取り組む「キャリアオーナーシップ」が重要であると考えており、一人ひとりのチャレンジと成長を後押しする基盤、研鑽の機会を展開しています。



デュアルラダー

グループ経営を支える次世代リーダー（経営人財）と、高い専門知識・スキルを有する人財（専門人財）を持続的に輩出するため、デュアルラダーの育成体制強化に取り組んでいます。

詳細はP.26・29



CHAPTER

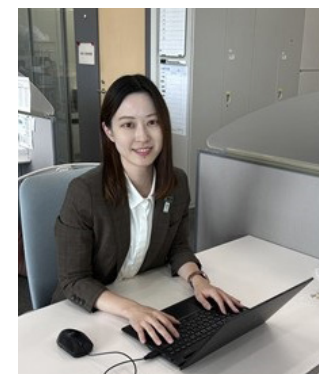
- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人材育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

キャリア開発

職員

キャリア実現に向けて必要な素養を伸ばすための不断の自己変革・自己成長に取り組む人材を育成することを目的に、成長意欲の高い職員に、さらなる学びの機会を提供しています

公募型制度	目的・位置づけ
キャリア・チャレンジ制度	挑戦意欲あふれる職員への積極的な活躍機会の提供、および職員一人ひとりの自己実現・キャリア形成の支援等
社内『複』業「ワークプラス」	意欲ある職員に対し、自組織で担当する業務とは直接関係のない業務に参画する経験を通じて、能力・キャリアの幅を広げる機会の提供
社内提言制度「チャレンジレポート」	幅広い層の人財力の向上、チャレンジ意欲や所属を超えて協働する風土の醸成等
公募留学制度	幅広い視野や知見の習得、および主体的な能力開発を希望する職員に対し、大学等での学習機会を提供
アップスキリング留学制度	人事異動を伴わず現所属で働きながら、必要な知識・スキルの学習機会を提供



営業企画部 営業企画G

小田 彩加

【公募型プログラム参加歴】
チャレンジレポート:3回
公募アップスキリング留学:1回

公募型プログラムに挑戦したきっかけ

将来的に「社会的価値・経済的価値の新たな好循環」を企画・立案する業務に携わりたいと考えており、「枠にとらわれない柔軟な企画発想力」を身につけるために応募しました。現所属のまま、社外の多様な方々と経営課題に挑み、実践的に学べる点も魅力だと感じました。

公募型プログラムでの学びや経験が今の業務にどう活かされているか

ベンチャー企業の経営課題への解決策立案を通じて培った「企画発想力・仮説思考力・課題解決力」は、営業企画部でのマーケット調査に基づくプロモーションの高度化や販売拡大の施策検討において、多角的な視点からの新たなアイデア創出や実効性ある企画推進に役立っています。



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

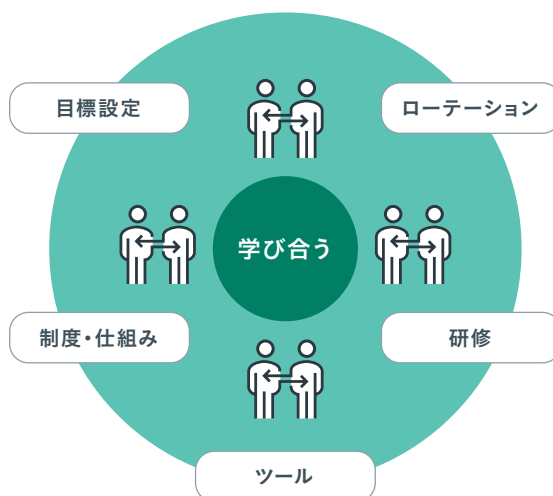
能力開発

職員

めざすキャリア実現に向けた能力開発は、自身の課題を意識しながら、業務遂行する「職場内での能力開発（OJD）」と企業内大学「MYユニバーシティ」を活用した「職場外での能力開発（Off-JD）」に分かれます

OJD（On-the-Job-Development）

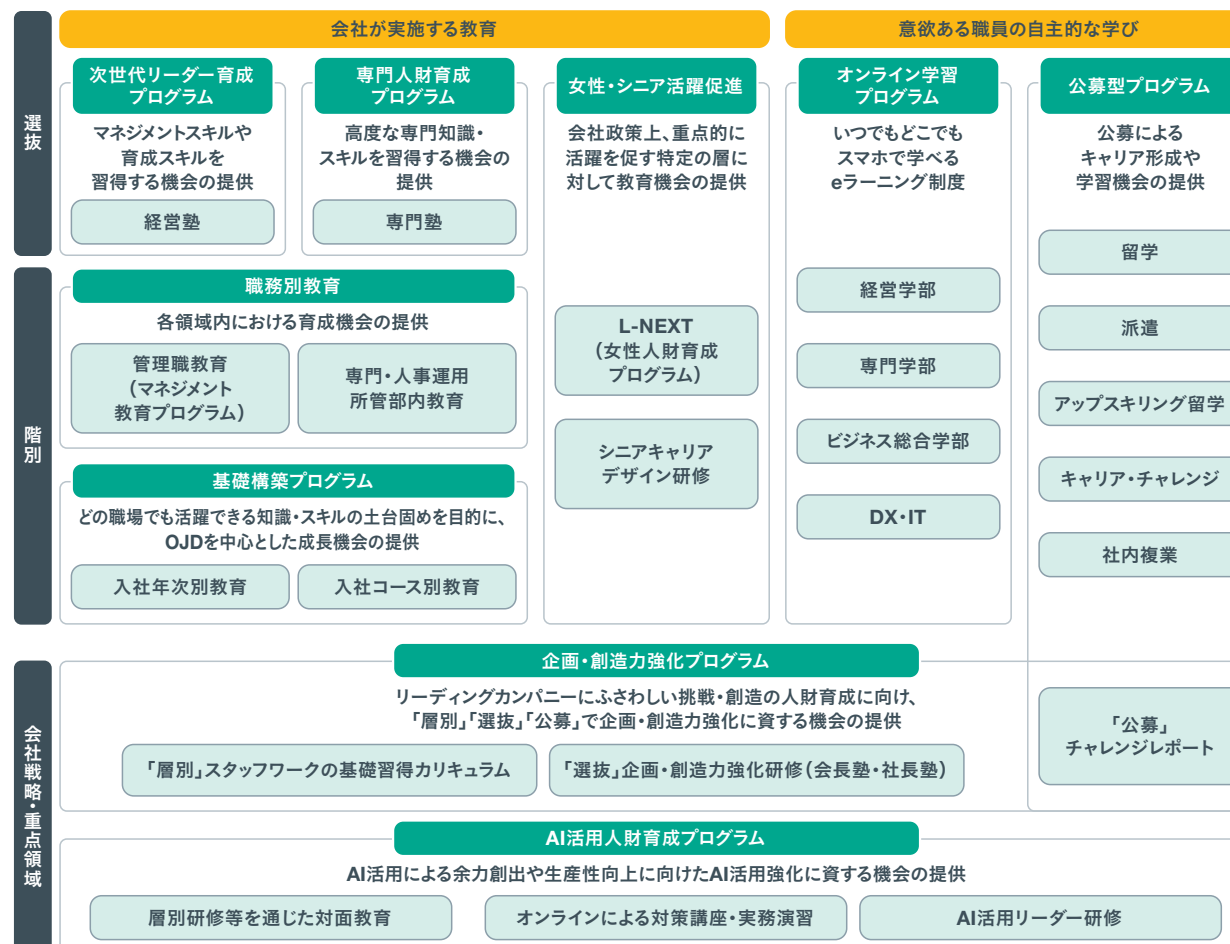
職場の上司が仕事を通じて部下の能力・キャリア開発を行なうことに加え、先輩と後輩が仕事を通じて学び合う（先輩も教えることにより自ら学ぶ）、双方向の人財開発を実施しています。上司の率先垂範のもと、職場全体の学び合う風土を醸成していきます。



Off-JD（Off-the-Job-Development）

学びのプラットフォームである企業内大学「MYユニバーシティ」では、環境変化を捉え、自ら考え行動する人財を育成すべく、各人財育成プログラムを展開しています。

企業内大学「MYユニバーシティ」



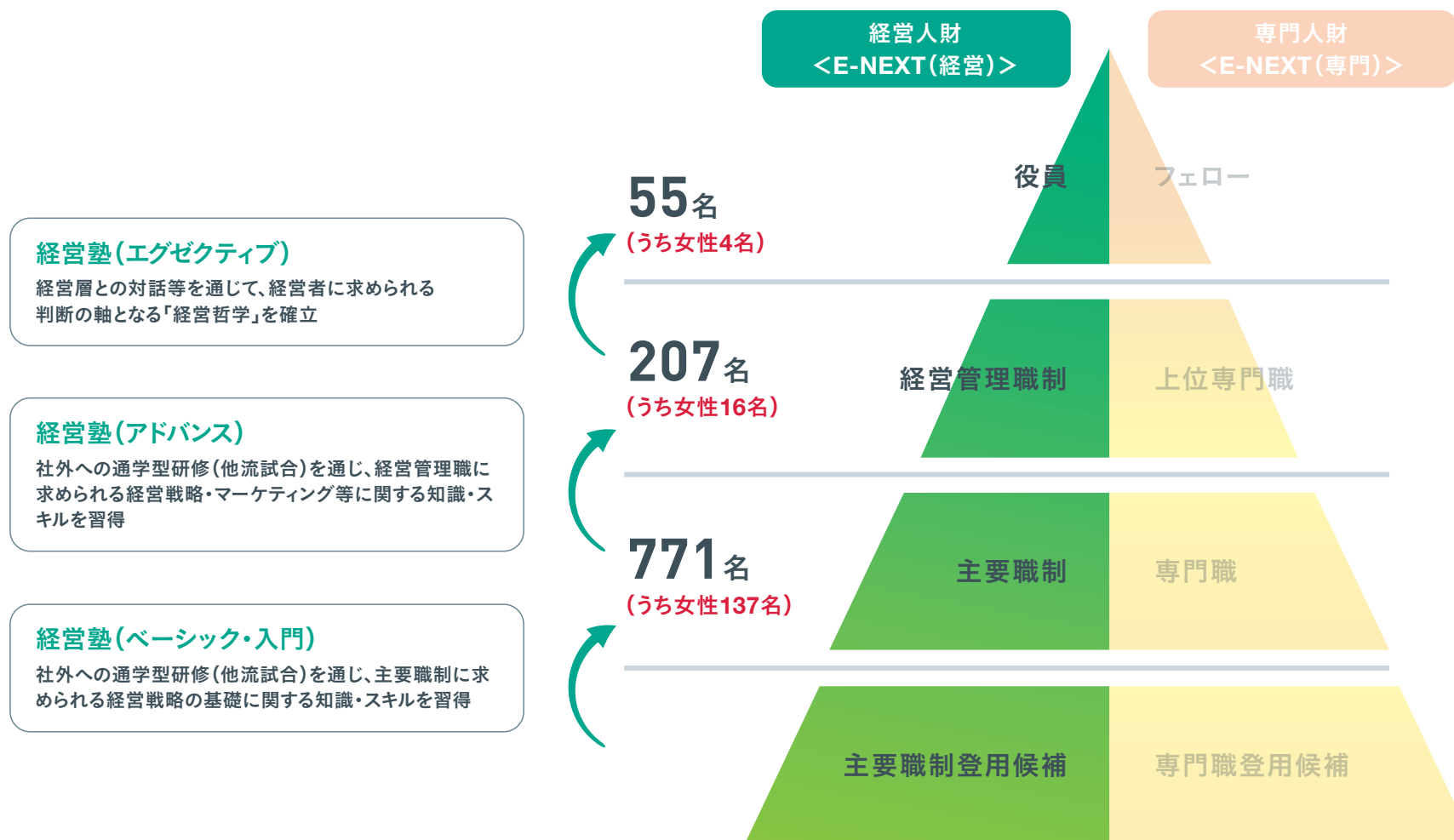
CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

経営人財育成（経営塾）

職員

幅広い知見と多角的な視野、高度なマネジメントスキル等を有し、グループ経営を支える「経営人財」を育成するため、管理職としての品格や、マネジメント手法等を習得する機会として、次世代リーダー育成プログラム「E-NEXT（経営）」を展開しています



CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

営業所長の育成

職員

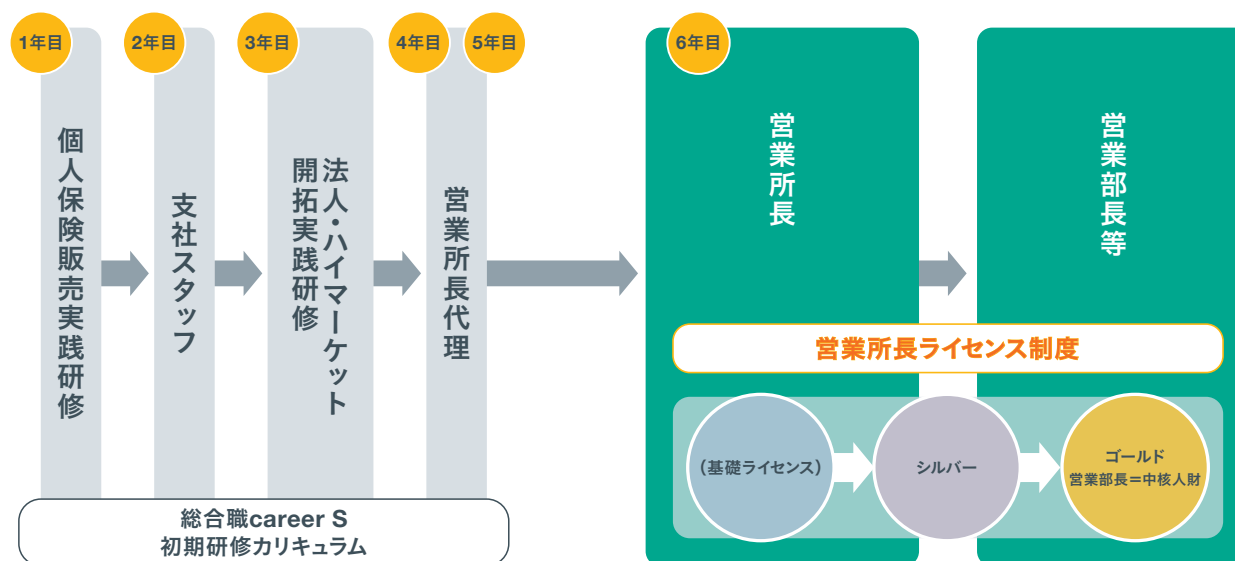
当社の基幹チャネルであるMYリンクコーディネーターチャネルにおける、拠点の“長”として明治安田フィロソフィーの体現・浸透を、率先垂範する営業所長人財を育成しています

営業所長の役割

- MYリンクコーディネーターを統率し、営業所の管理・監督者として管内マーケットの開拓・深耕を図ること、担当営業所を発展させるためのマネジメントを行なう職務です。

営業所長人財育成の考え方

- 入社初期から保険営業や営業所経営等の基礎をしっかりと学び、指導者のスペシャリストをめざす“総合職career S”は、原則入社6年目で営業所長へ登用する育成プログラムです。
- また、営業所長登用後は、経験・実績や人財力に応じた、営業所長ライセンス制度があり、より上位職への登用（営業部長等）に向けた挑戦意欲を醸成します。



営業所長人数 **1,007**名

（2026年4月時点）



大分支社 鶴崎営業部

池田 卓 営業部長

営業部長のやりがいについて

「ひとの成長」を間近で実感できることです。MYリンクコーディネーターのみなさんとともに、営業所長代理、総務課長、事務職員と連携し、自分自身も成長しながら一人では難しい目標や取組みを営業部全員の力で形にしていけることにも、やりがいを感じています。

法人・ハイマーケット開拓実践研修で得たこと

振り返って最も役立ったプログラムは「法人・ハイマーケット開拓実践研修」です。法人・相続提案を中心とした、知識と実践の研修でした。複数拠点の法人・相続提案に同行することで、知識と実践経験の両面で営業所長職登用後に大いに役立つ貴重な経験となりました。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

法人営業人財の育成

職員

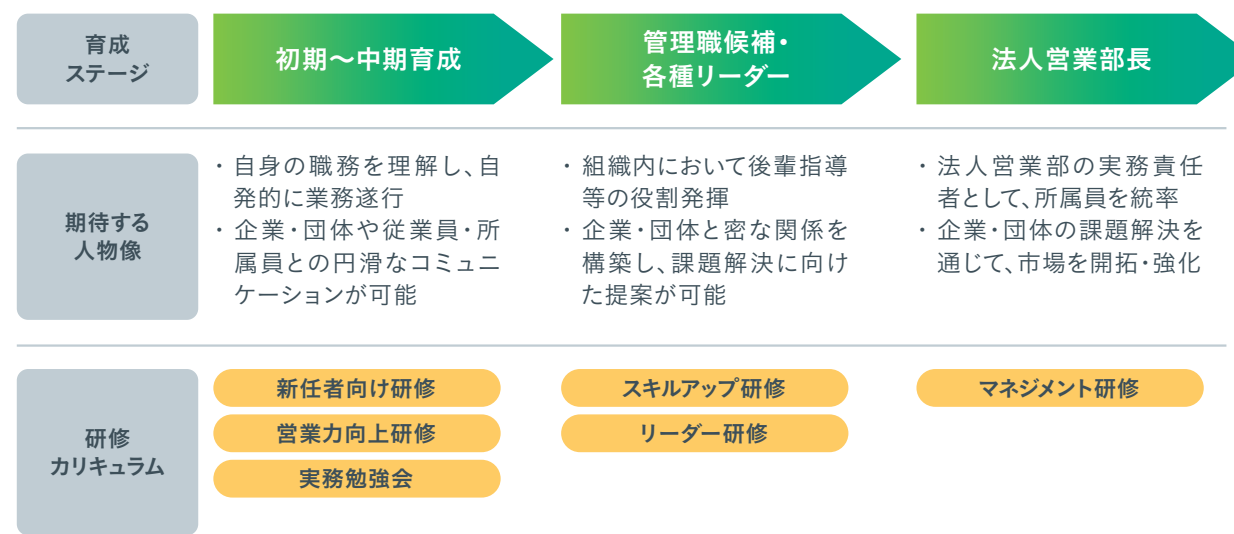
企業・団体の福利厚生制度の発展に向け、お客さまから信頼され、課題解決力を持つ人財をめざし、経験に応じた育成体系を構築しています

法人営業人財の役割

- 法人営業人財は、企業・団体の課題を把握し、信頼関係を基盤に、団体保険等の商品や各種サービスの提供を通じて価値創造を担います。

法人営業人財育成の考え方

- 団体保険保有契約高において、当社は国内シェアNo.1です。企業・団体の福利厚生である団体保険制度の担い手として法人営業人財の育成は、とても重要です。
- お客さまから信頼され、主体的・積極的な営業活動を通じた課題解決力を持つ人財をめざし、経験に応じた人財育成体系を構築しています。



05 可能性を「伸ばす」

法人営業人財の人数 **956**※名

※嘱託等を除く(2026年4月15日時点)



中部公法人部 法人営業第一部

田中 舞香 主任法人営業推進担当

主任法人営業推進担当のやりがい

官公庁を中心とする団体を担当し、福利厚生制度である団体保険を通じて、所属員のみなさまに「確かな安心」をお届けしています。団体の課題に寄り添いながら、施策の企画から推進まで関わり、お客さまの反応を直接確認し、施策の検証や改善を継続できることが魅力です。

研修カリキュラムで学んだこと

定期的な集合研修において、全国の法人営業の好事例を学ぶ機会があります。学んだ内容を自身の所属の業務に速やかに取り入れ、実践につなげることができます。若手職員が多い公法人部では、人財育成が重要なテーマです。研修等で学んだことを後輩へ伝えつつ、自身の知識向上にも役立てていこうと考えています。



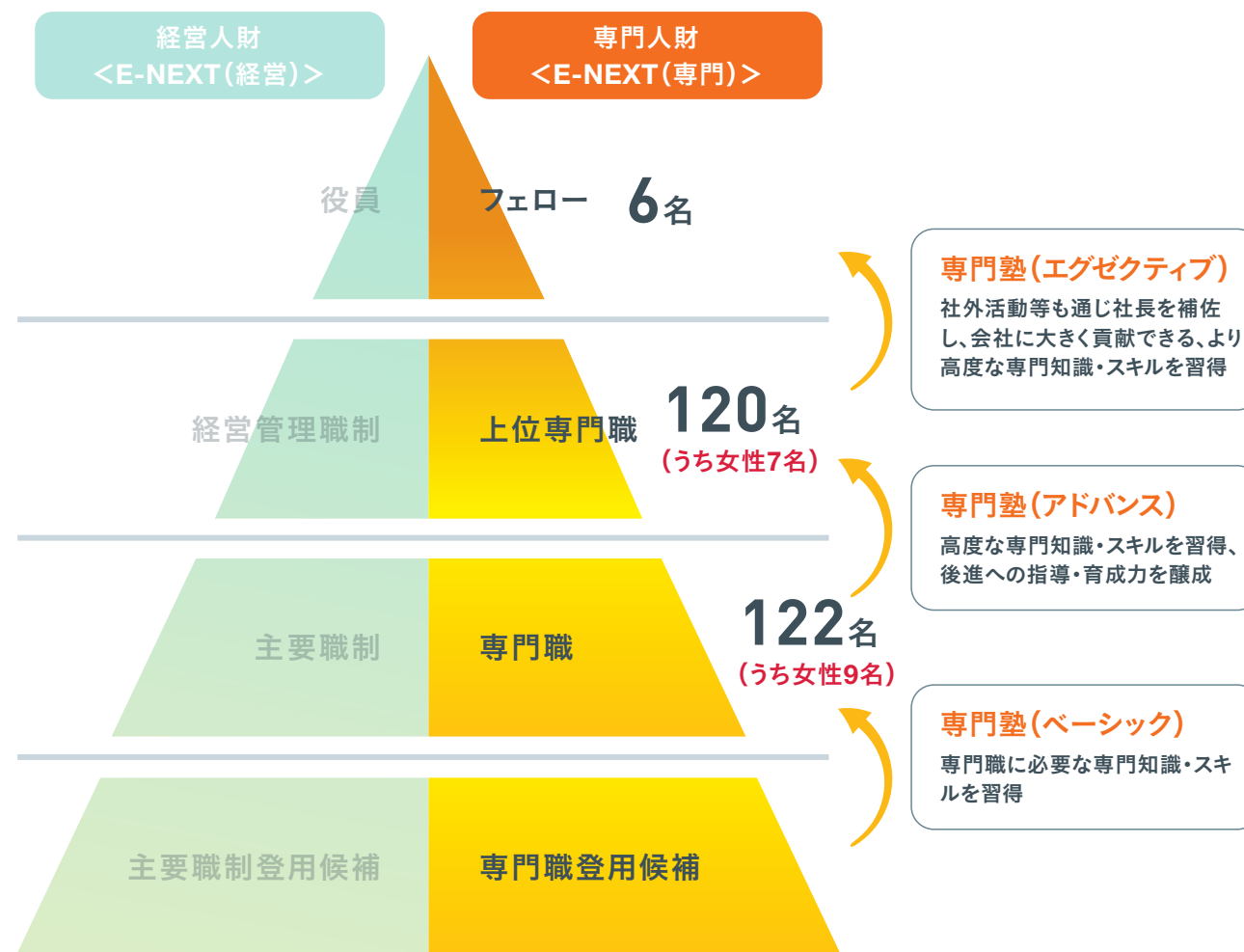
CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

専門人財育成(専門塾)

職員

特定の分野において、高度な専門的知識・スキルを有し、グループ経営を支える「専門人財」を育成するため、専門的な知識・スキルの習得・深化を目的とした機会として、専門人財育成プログラム「E-NEXT(専門)」を展開しています。



14の専門分野

分野	専門職務名
保険計理・数理	アクチュアリー・年金数理人
会計・税務	経理役・税務役
法務	法務役
IT	ITアーキテクト
デジタル・デザイン	デジタルデザイナー
DX・AI ^(※)	AIデータアーキテクト
資産運用 ^(※)	運用調査役
海外事業 ^(※)	海外調査役
内部管理	内部監査役・業務検査役・コンプライアンス特別調査役・リスクアナリスト 等
査定	査定役
約款	約款調査役
FP	FPコンサルタント
営業教育	営業教育役
お客さま対応	お客さまサービスコンサルタント

(※)3分野について具体的に紹介⇒P.30～32

資産運用人財の育成

職員

「長期運用の魅力を体現し、資産運用に『最も』精通したプロフェッショナル」の
集団をめざします

資産運用事業領域所属の職員数 **365名**

(2026年5月時点)

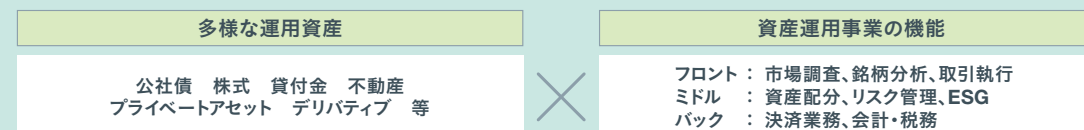
資産運用人財の役割

- お客さまからお預かりした大切な保険料を、健全性と収益性を両立しながら、国内外の公社債、株式、貸付金、不動産等の多様な資産で運用します。

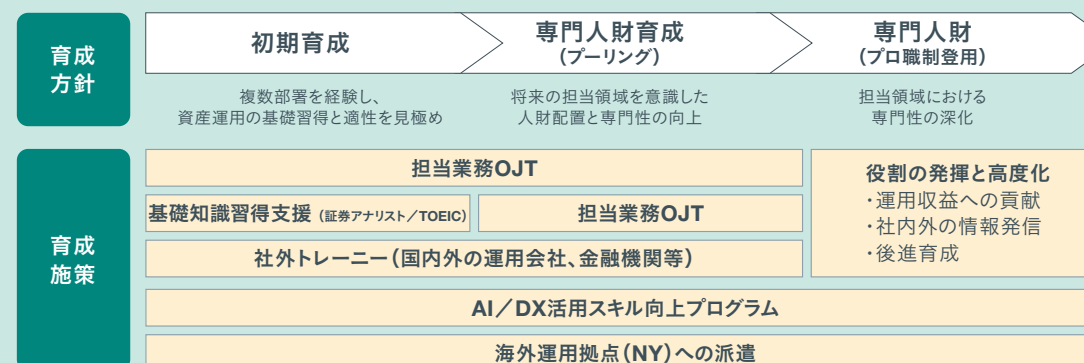
資産運用人財育成の考え方

- 資産運用の高度化を成長戦略の一つとして掲げる当社にとって、投資対象・市場・運用手法等を深く理解した資産運用人財の育成とプーリングが重要です。
- 資産運用事業の全員が高度な専門知識を持ったプロ人財として成長を続けるために、体系的な育成プログラムを運営しています。

高度な専門性を要する資産運用の業務



資産運用人財の育成



運用企画部 クオオンツ開発G

小柳 沙綾歌 主席スタッフ

資産運用事業領域で働くやりがい

「確かな安心を、いつまでも」というフィロソフィーの実現に向け、お客さまの将来を支える長期運用に携わることがやりがいです。挑戦を応援する風土の中で専門性を磨き、自身の成長を実感しながら運用成果を通じてお客さまの安心につなげられる点に魅力を感じています。

資産運用人財育成について

社内研修に加えて、トレーニー制度等、社外の知見を学ぶ機会も豊富にあり、自身の視野を広げることができます。現在の部署ではAIやデータ分析に携わっていますが、研修で得た知見を業務に還元し、資産運用における意思決定の高度化や新たな価値創出に貢献していきたいです。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

グローバル人財の育成

職員

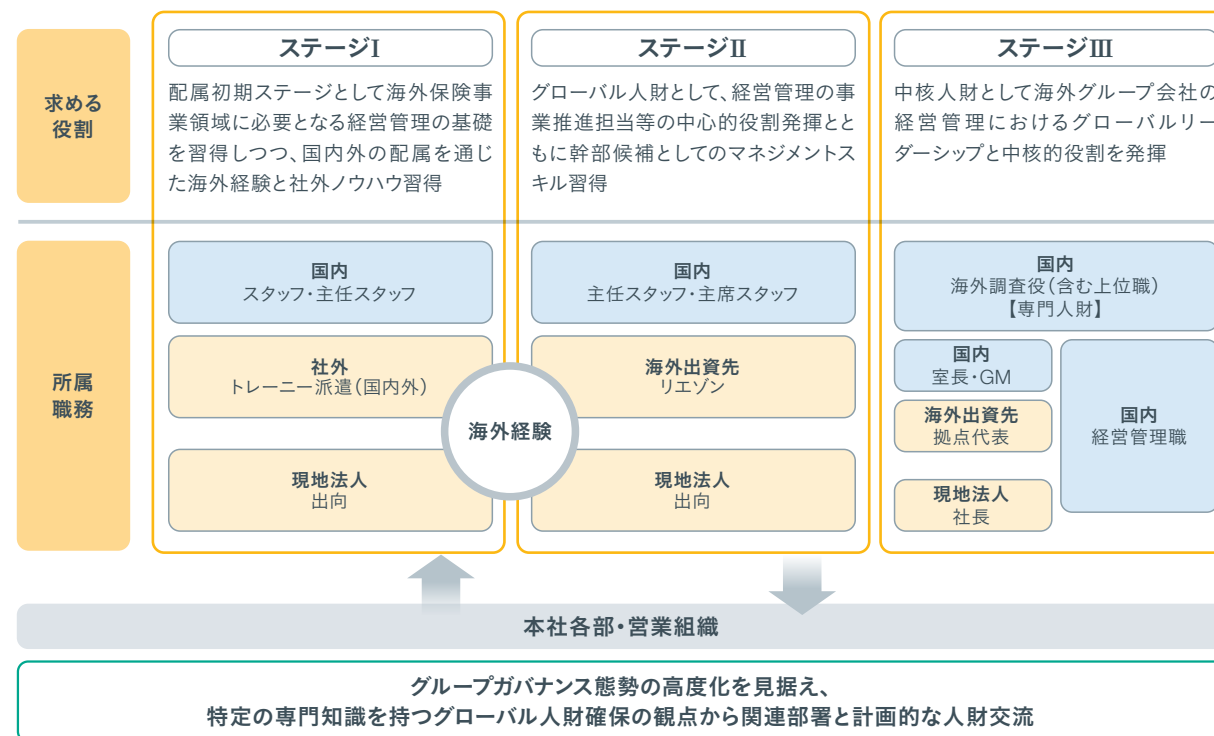
当社の海外保険事業を支える存在として国内外を問わず
多様な経験を通して成長できるような機会を提供します

グローバル人財の役割

- 日本と異なる言語・市場・環境のもと、海外保険グループ会社の内部成長支援や経営管理、新規投資候補先との交渉等、国内外で当社の海外保険事業を支える業務を担っています。

グローバル人財育成の考え方

- 海外保険事業の拡大にはそれを支える人財が基盤となります。下図の人事ローテーションをふまえて多様な経験を積み、海外との交渉や調整に対応できるスキル習得をめざします。海外保険事業領域内ではOff-JD研修や領域内勉強会を積極的に開催し成長機会を提供しています。



海外保険事業領域所属の職員数 **115名**

(2026年5月12日時点、国内外合計)



北米事業開発部 北米事業開発G
朴 大晃 主任スタッフ

海外保険事業領域で働くやりがい

海外拠点と本社の間に立ち、言語や価値観の違いをふまえて双方の期待と課題を整理し、海外拠点の経営管理を支援しています。関係者の合意形成から実行まで寄り添い、取組みが成果につながる瞬間や、海外で得た知見を国内のお客さまに活かすことができた瞬間に、やりがいを感じます。

グローバル人財育成について

研修で業務に直結する知識とスキルを段階的に学べたことは大きな財産です。今後は、これを海外駐在経験や現在の業務で培った視点と組み合わせ、海外保険事業の拡大に貢献していきたいです。そして、世界のお客さまに当社ならではの確かな安心と信頼を届けていきたいです。

DX・AI人財の育成

職員

全職員を「AI活用人財」と位置づけ、AIリテラシーを習得しAIツール等を使いこなす素養を備える状態をめざしています
DX・AIに係る専門人財については役割・スキル・キャリアパスを明確化し、体系的・計画的な育成を実施しています

DX・AI人財の役割

- **AI活用人財**
AIを使いこなし、自らの果たす役割を最大化して、業務を遂行します。
- **DX企画・設計人財**
AI等を活用した新たな業務を企画・立案し、案件の検討・開発をリードします。
新たな業務の実現に向け、要件定義等を推進します。
- **DX専門人財**
データの整備・管理、AIモデルの選定・評価、システムへの実装を担当します。

DX・AI人財育成の考え方

- 「人とデジタルの効果的な融合」を戦略で掲げる当社にとって、全職員がAIを使いこなせるように育成していく必要があります。
- 経済産業省の「デジタルスキル標準」等をふまえ、DXに係る人財体系を再整理しています。

対象層	主な取り組み
全職員 (AI活用人財)	・ MYユニバーシティのコンテンツ拡充 ・ 「AI活用度認定制度」を通じ知識・スキルの習熟度を定量的可視化 ・ アップスキリング留学における、AIに係る学習機会の拡充
ビジネス人財 (DX企画・設計人財)	・ 大学等と連携した研修プログラムの高度化 ・ 業務所管部における業務要件定義等に係るスキル習得機会の高度化
専門人財 デジタル・デザイナー AIデータアーキテクト ITアーキテクト	・ 専門的知識・スキル習得に向けた「専門塾」の運営 ・ 候補者の拡大に向けたワークショップ等の提供

DX・AIに係る
専門人財数 **25**名

(2026年5月時点)



デジタルイノベーションHub

林 祥平 AIデータアーキテクト

AIデータアーキテクトとして働くやりがい

AI開発とデータ活用基盤の構築を両輪で推進し、当社の大規模データをベースに価値創出や業務変革を実現できる点に魅力を感じています。特に、AIエージェント等の開発から業務実装まで一気通貫で携わり、ビジネス価値として成果を創出できる点に大きなやりがいがあります。

AI人財育成について

デジタルテクノロジーの急速な進化に柔軟な対応が求められる中、豊富な研修プログラムや社外コミュニティとの協創機会は、現職務に大いに役立っています。今後は新たな領域への挑戦を重ね、その知見を主導して仕組み化し、AI活用を全社の取り組みへと発展させていきたいです。

営業職員の育成

営業職員

「お客さま・地域社会から選ばれ続ける」
人財を育成し、アドバンスLC・アドバンスMYRAの拡大をめざしています

FP取得率 **68.1%**

(2025年度末時点)

アドバンスLC・
アドバンスMYRA数 **12,725名**

(2026年6月時点)

めざす姿

アドバンスLC・MYRA

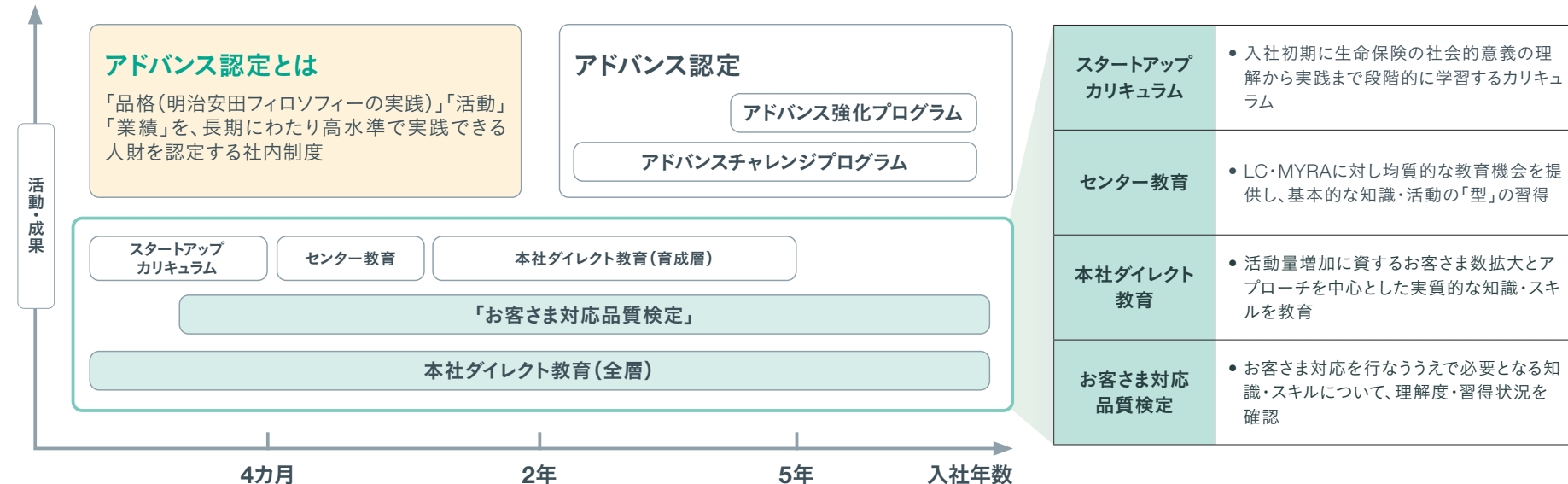
- ・お客さま・地域社会から信頼を得ているMYリンクコーディネーター・MYリレーションシップアソシエイトを「アドバンス」に認定
- ・「アドバンス」は全営業職員がめざす存在として位置づけ、その認定にあたっては、「業績」のみならず、日々の取組姿勢や言動も確認

MYリンクコーディネーター・MYリレーションシップアソシエイト育成の考え方

- ・「お客さま・地域社会から選ばれ続ける」営業職員人財の育成に向けて、全層教育と、個々の課題等に応じた層別教育を実施しています。全層教育では、お客さまへの対応上、必要となる知識・スキルに関する教育を行っており、その理解・習得状況の確認として「お客さま対応品質検定」を、毎年実施しています。
- ・また、お客さまにより充実したアフターフォローや高度なコンサルティングを提供するために、国家資格「ファイナンシャル・プランニング(FP)技能士」の

資格取得にも力を入れています。

- ・層別教育では、資格別に区分した個々の課題に応じた研修等を実施しています。また、さらに高い水準をめざし、スキル強化に取り組む機会として、「アドバンスチャレンジプログラム」や「アドバンス強化プログラム」を実施しており、営業職員一人ひとりの成長を支援する育成態勢を整備し、アドバンスLC・アドバンスMYRAを拡大していきます。



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

営業職員の育成

営業職員

アドバンスLC・アドバンスMYRAとして活躍する当社の営業職員を紹介します



神戸支社 神菱営業部

内藤 祐子 上席支部マネジャー
アドバンスLC

お客さまとの接点を大切にし、 信頼を積み重ねる

お客さまのご要望には、迅速かつ丁寧に対応することを心がけています。アフターフォローを含め、一つひとつの対応を積み重ねてきたことが、信頼となり、新たなご提案の機会につながっています。また、健康増進イベントやJリーグの取組みも、お客さまとの新たなコミュニケーションにつながっています。日々、お客さまにお会いし、元気をいただけることが、やりがいです。

自ら率先して行動し、所属員の成長を支える

指導者である支部マネジャーとして大切にしているのは、「自分ができていないことを所属員に求めない」ということです。まずは、自分自身が実践し、背中で見せることを心がけています。また、所属員の成果だけではなく、強みや頑張りを認め合える組織づくりをめざしています。当社では、センター教育や本社ダイレクト教育等、成長段階に応じた教育体制が整備されているため、こうした環境も活用し、所属員一人ひとりが成長できるよう支えていきたいと考えています。



東京第一マーケット開発部
東京第六マーケット開発室

小野 春奈 上席リーダー
アドバンスMYRA

お客さまの人生に寄り添う

お客さま一人ひとりの人生に寄り添い、安心をお届けすることにやりがいを感じています。アフターフォローを通じてお客さまの人生に寄り添い、お客さまから「ありがとう」と言っていただいたときに、この仕事をして良かったと感じます。また、行政サービスのご案内や健康増進のサポート等、従来の役割を超えて、お客さまや地域のお役に立つことも、当社で働く魅力だと思います。

一人ひとりの成長に向き合い、 活躍を後押ししていく

当社には、層別研修や実践的な研修が用意されており、成長できる環境が整備されています。私自身も、研修を通じて目標となる先輩に出会い、めざすべき将来像を描くことができました。所属員を育成する際には、成果のみならず、日々の努力や成長の過程に目を向けることを大切にしています。所属員が自身の個性や強みを活かしながら活躍してもらえよう、リーダーとして支援していきたいと考えています。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

国内グループ会社の人財育成

職員

国内グループ会社では、「ひと」中心経営のもと人財育成を行なっています

明治安田損害保険

女性従業員のキャリア形成支援・次期管理職育成を目的に、毎年「MYG女性活躍推進プログラム」を実施し、自分らしいリーダーシップを開発しています。



明治安田アセットマネジメント

選抜型の「リーダーシップ研修」を実施し、受講者同士の絆を深めながら、アウトプットを中心としたカリキュラムで組織を変革するリーダーの育成をめざしています。



明治安田オフィスパートナーズ

新人事制度の役割発揮に向け層別研修を実施、幹部候補育成研修では管理職マインド醸成にも取り組んでいます。



明治安田ライフプランセンター

女性幹部登用プログラム「次世代リーダー倶楽部」を運営しています。成長を実感できる実践型の研修を、年間を通じて継続実施しています。



明治安田システム・テクノロジー

内定者～新人研修、技術・ヒューマンスキル等の研修を実施しています。OJT・自己啓発も支援し、専門性の高いIT・デジタル人財を育成しています。



明治安田商事

上位職務の魅力直接向け、社長や部長、GMが心構えや体験談を通じ理解を促し、昇格意欲を醸成させる「塾」タイプや層別に必要となる知識や技術を身につけるレベルアップ研修、従業員の自立運営による全社横断横断プロジェクト等を実施しています。



MIRAIプロジェクトの様子

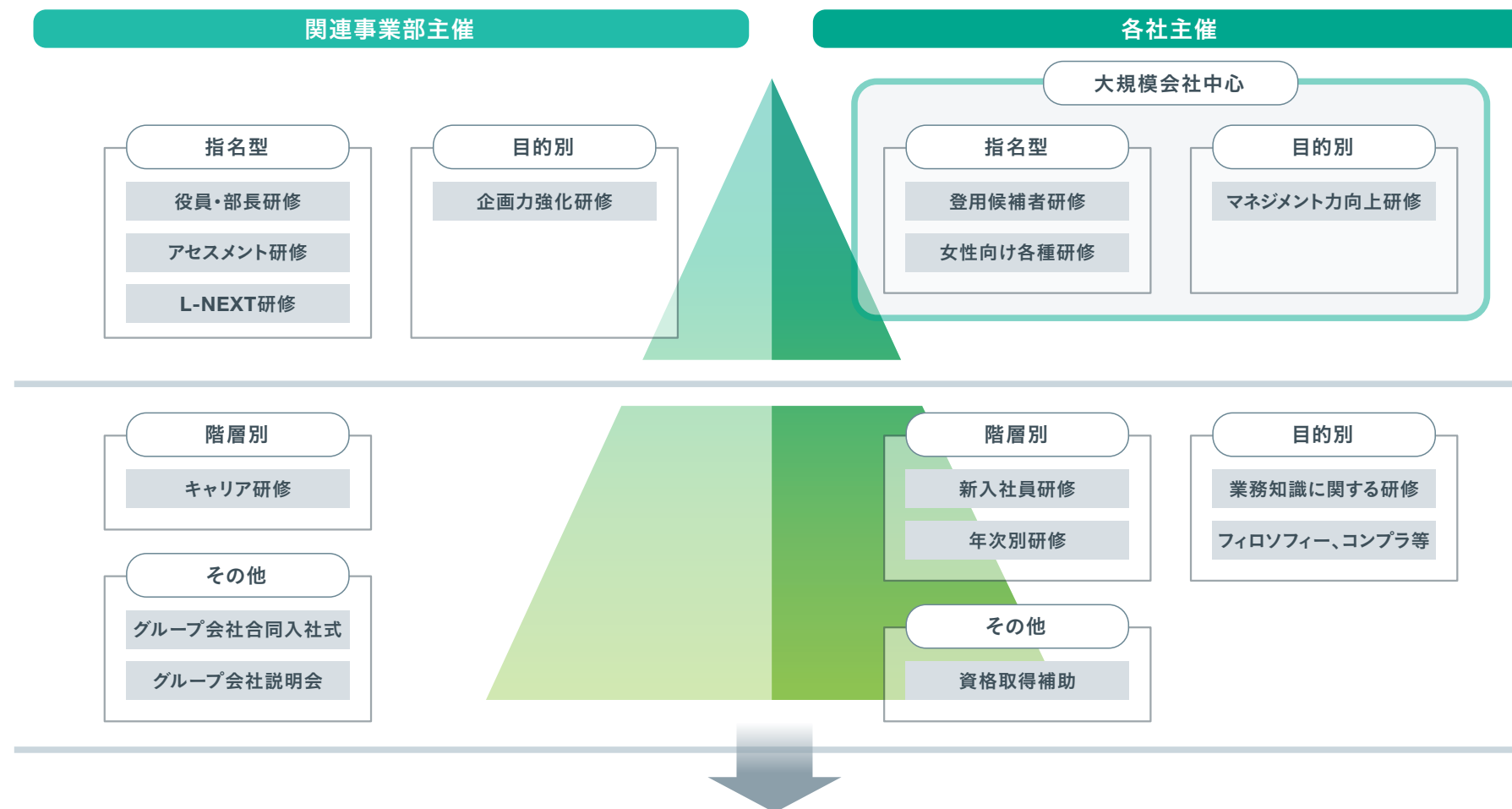
CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

国内グループ会社合同研修による人財力の向上

職員

グループ横断した合同研修と各社での研修を組み合わせた研修体系により人財育成を推進しています



CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

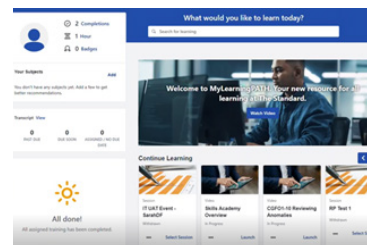
海外保険グループ会社の人財育成

職員

海外保険グループ会社では、各社の事業戦略を実現するために、人財育成を行なっています

スタンコープ社 StanCorp Financial Group, Inc.

M&Aに伴う拠点分散の広がりや柔軟な働き方に対応するため、2025年12月に学習管理システム「My Learning PATH」を導入しました。このプラットフォームには、コンプライアンス研修、業務関連学習、自主学習のコンテンツが集約されており、従業員が効率的かつ主体的に能力開発に取り組むための機会を創出しています。



パシフィック・ガーディアンライフ社 Pacific Guardian Life Insurance Company, Limited

「Leadership Growth Program」を開催し、上期4名・下期3名を対象に、専任講師による週1回の1対1セッションを通じて、従業員が効果的にチームを導くために必要なスキル・行動・マインドセットを体系的に育成しています。実務面と対人面の両面から、意思決定力やリーダーシップの発揮を支援します。



バンナーライフ社 Banner Life family of companies

リーダーシップの強化を通じた経営人財候補の計画的な育成を目的に「Navigator Leadership Development Framework」を運営しています。当取組みは、継続的な能力開発ができる体系的な研修設計が特徴で、従業員それぞれのキャリア・ステージに適した能力の獲得をめざしています。



明治安田主催のカンファレンスや研修の実施

ベストプラクティス・カンファレンス

2020年度から海外保険グループ各社の知見共有等を目的とした「ベストプラクティス・カンファレンス」を開催しています。毎年、「AI」等関心の高い時宜を得たテーマを設定のうえ、各社の役員・部長層が多角的な観点から議論を深めています。あわせて、当社経営理念への理解・共感を醸成するワークショップを実施し、役職員間の交流促進にも取り組んでいます。



KIZUNA Program (幹部候補生等向け研修)

海外保険グループ会社との円滑な協働を目的として、海外保険グループ各社の次世代リーダーを東京本社に招き、1週間の研修を行なっています。同研修では、明治安田グループの経営理念や事業内容だけでなく、本邦従業員と「絆」を育むことに重きを置いています。「ひと」と「ひと」との信頼関係を築くことで、長期に良好な協働関係を実現することをめざしています。



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第6章

活躍を「促す」 ～人事運用～

SECTION

06

人財力評価

職員

- 所属における役割発揮状況や、人物像・適性等を共通の視点で判定し、公平かつ適切な処遇・人財配置となるよう人財力評価を行なっています
- 人財力評価を通じて、職員のモチベーション向上や能力発揮を実現し、会社・組織計画の達成に寄与することをめざしています
- パフォーマンス評価、バリュー評価、適性評価の3つの評価を組み合わせることで、より公平・適切な人財力評価を行なっています

人財力評価の構成

	定義	目的・ねらい
パフォーマンス評価	求められた役割の発揮状況を評価。定量・定性の「業務上の成果」「プロセス」等で所属長が評価	- 組織計画の達成に向けた個々人の能力発揮促進（職員のモチベーション維持・向上） - 人件費ファンドの公平な分配 - 高パフォーマンス発揮者の登用
バリュー評価	業務遂行のための「志・姿勢」や「思考・行動」について、上司・同僚・部下等による360度で評価	成果だけでなく、日頃の行動・仕事への姿勢を評価し、気付きを与えることによる人財力の向上
適性評価	現職務における能力発揮度（適性）や推薦職務を所属長が評価	左記評価をふまえた人事異動の検討・実施



人財配置

職員

多様な職務経験を通じて従業員一人ひとりの成長を促すよう、人財の配置を行なっています

人財配置の基本的考え方

- 職員が希望する職務へ積極的に登用することで職員のエンゲージメント向上、生産性向上を図っています。
- 会社が必要とする事業領域への人財配置を通じて、会社の計画・目標の達成をめざします。
- 年次や入社コースにとらわれず、意欲・自己研鑽や役割発揮状況（複数年）等に応じたメリハリある人事運用を推進しています。
- 実際の成果や人間力（判断力・人望等）を重視し、人財配置を行なっています。
- 職員個人の環境等には最大限配慮するものの、人財育成、組織、会社全体のそれぞれの観点から、会社目線での中長期的な視点に沿った、全体最適な人財配置を志向しています。

人財配置の視点

- 以下の視点をふまえて、個人、組織、会社にとって最適な人財の配置をめざしています。

個人にとって

- 頑張る人の背中を押すとともに、**職員の自己実現に向けた経験機会の付与**、役割の拡大につながるか
- **役割発揮状況・得意分野・適性に応じた人財の活躍を促す**異動となっているか
- 目先のやりたいことや会社・組織状況のみならず、**将来的な本人のキャリアの方向性と合致しているか**

組織にとって

- 異動を通じた職員の成長が、**組織パフォーマンスの最大化・安定化**につながるか
- 現在・将来の各組織の役割・特性等をふまえた最適な要員態勢となっているか

会社にとって

- 全体最適を考慮し、**経営戦略に沿った要員配置**となっているか
- **人財の適切な配賦（会社視点）と、職員のエンゲージメント向上（職員視点）が両立しているか**
- 多様な視点でのマネジメント実現を企図し、女性職員を積極的に登用しているか

処遇制度

職員

営業職員

「頑張る人の背中を押す」処遇制度を志向しています

当社処遇制度の基本的考え方

- 一人ひとりの役割発揮を促すための「人財への先行投資」とあわせて、成長に対する「還元」を行なうことで「成長と還元の好循環」の定着を図ります。
- 「頑張る人の背中を押す」処遇制度により、明治安田で働く魅力の向上と将来にわたる必要人財の確保を図ります。

成長と還元の好循環

成長の加速

お客さま・地域社会への貢献
経営計画の達成

人財への投資

成長への先行投資
前年度の活躍への還元

職員

- 総合職の処遇は、「給与」「賞与」「価値創造特別手当」で構成しています。
- メンバーシップ型での長期雇用を前提とした報酬体系をベースとしながら、短期～中期の役割発揮状況を適切に処遇する制度としています。

頑張る人の 背中を押す

- 年功要素のある「実能資格」を廃止し、役割・実績の処遇への反映を強化
- 前中期経営計画3ヵ年において、会社が創出した「社会的価値」「経済的価値」の還元として、価値創造特別手当を支給

デュアルラダーに 基づく処遇制度

- 経営人財と専門人財の双方が、同等のプロモーション・処遇となる処遇設計
- 特に高度な専門性を有する職員には、専門型加算給を支給

直近3年間の処遇引き上げ率

2024年度	2025年度	2026年度
+7.0%	+5.0%	+5.4%

営業職員

- MYリンクコーディネーター等の職業魅力度のいっそうの向上を図るため、賃上げを含む処遇の見直しを継続的に実施しています。
- 外部環境の変化をふまえた賃上げとともに、仕事と家庭生活の両立を支援する福利厚生充実の取り組み、安心して働ける環境を整えています。

職業魅力度の向上

- 業績に追われることなく安心して長く働けるように、業績に応じて毎月変動していた給与を年間固定で支給
- お客さまの健康増進や豊かなまちづくりに資する活動についても評価し、処遇に反映

仕事と家庭生活の 両立

- 子どもの検診、学校行事への参加等のための「キッズサポート休暇」や保育料補助支給制度、女性ががん検診費用の補助等

直近3年間の処遇引き上げ率

2024年度	2025年度	2026年度
+3.0%	+5.0%	+6.5%

DE&I 女性の活躍推進

職員

当社は、従業員の約9割が女性であることから、女性の活躍が成長のエンジンと考えています。女性管理職等登用候補者育成体制(L-NEXT)を通じて、さらなる女性活躍の促進に向けて取り組んだ結果、2012年には3.8%であった女性管理職比率は2026年4月時点では44.0%まで上昇しています。

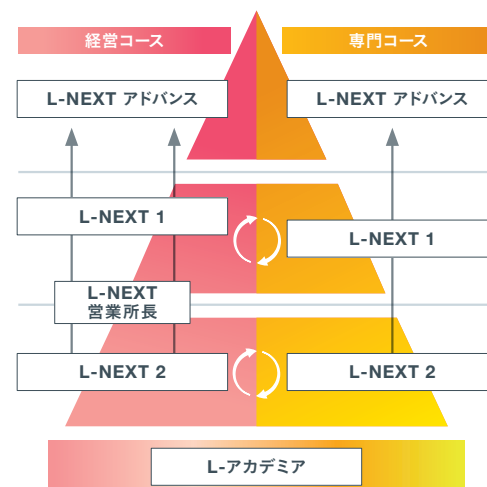
女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の策定

(計画期間：2024年4月1日～2027年3月31日)

- 女性管理職比率を35%以上とするとともに、経営管理職の女性比率を10%以上とする
- 男性の育児休業取得率100%を維持し、子どもが3歳になるまでに平均1ヵ月の取得を遂行する

女性管理職比率(2026年4月)		男性育休(2025年度実績)	
	経営管理職	取得率	平均取得日数
44.0%	7.8%	100%	36.4日

L-NEXT(女性管理職等登用候補者育成体制)



- 女性管理職の継続的かつ計画的な輩出に向けて、各組織の所属長から推薦のあった女性職員のなかから人事部が選抜し、「L-NEXT」として登録する育成体制を整備しています。めざすキャリアに応じて、研修やメンタリング等の機会を提供しています。



研修の様子



メンタリングの様子

社内短期留学

- 総合職(地域型)およびグループ会社社員を対象に、めざす職務に関連する組織において、異動を伴わずに短期間の業務体験ができる公募型研修を実施しています。(2025年度は東京・大阪の57所属で計400名を受け入れ)



経営企画部
杉下智子 部長

経営管理職のやりがい

経営企画部は全社的な視点での戦略や中長期の経営計画の策定等を担っています。私は組織の長として、この職責を果たすことがミッションですが、常に「会社の持続的成長」と「人財」としての管下メンバーの成長の両方を意識しています。組織とひとの成長の二兎を追ひ、その実現をめざせる立場にあること、難しさはありますが、やりがいを感じています。

当社の女性活躍推進について

入社した約30年前、転勤を伴う総合職の女性は数少ない存在でしたが、当時の上司や先輩方は分け隔てなく知見を共有し、育ててくれました。こうした「風土」に加え、いま当社には女性活躍を支援する「仕組み」がありますし、性別・年齢、時間的制約等にかかわらず活躍できる環境も整っていると感じています。

DE&I シニアの活躍推進

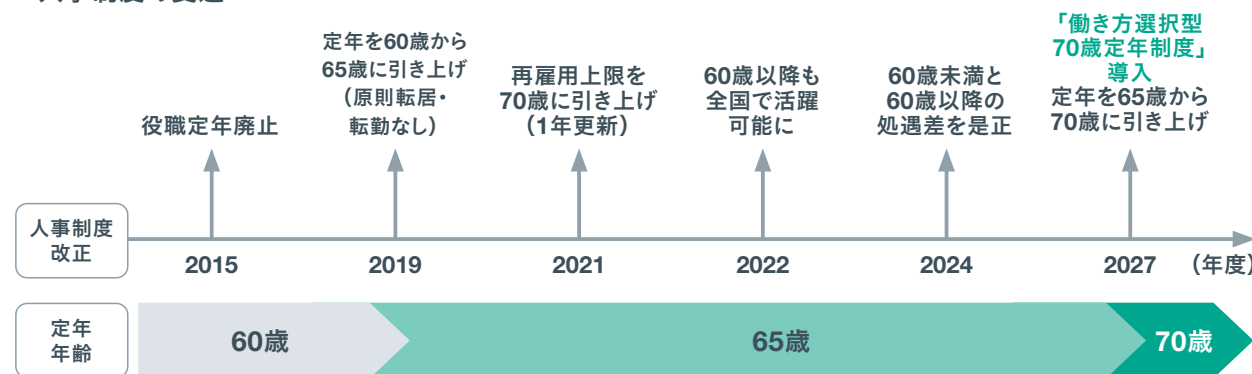
職員

シニア層のさらなる活躍推進に向けて、定年延長等の制度面の改正と、各種研修制度の充実による支援体制の整備に取り組んでいます

人事制度の改正

- 2015年度に役職定年を廃止して以降、シニア層の活躍推進に向けて人事制度の改正を重ねてきました。
- 2027年度には、70歳定年制度の導入を予定しており、シニア層の「より幅広い」活躍を後押ししていきます。

人事制度の変遷



支援体制の整備

- 定年延長等による活躍期間の長期化を受けて、挑戦意欲の醸成や新たなスキルの習得に向けた研修制度等を整備しています。

キャリア・デザイン研修

55・59・64歳を対象に研修を実施



キャリア・チャレンジ制度（シニアコース）

職員一人ひとりの自己実現・キャリア形成の支援を目的とした制度に、55歳以上の総合職を対象とした「シニアコース」を設置

キャリア・コンサルティング

希望者を対象に社外講師によるキャリア・コンサルティング機会を提供

リスキリング

PCスキル等の向上を目的としたオンライン研修・セミナーを提供



明治安田ビジネスプラス

高橋 紀之 丸の内オフィス長
【キャリア・チャレンジ制度（シニアコース）活用】
異動前職務：総合法人第五部
法人営業第二部 主席法人営業担当

キャリア・チャレンジ制度（シニアコース）に応募した理由

これまで多くの方々に支えていただいて、30年以上、この会社で仕事をしてまいりました。入社以来いろいろな業務に携わるなかで、今度は自分が誰かを支える側になり、支えることで貢献したいと思い、キャリア・チャレンジ制度（シニアコース）に応募しました。

現在の業務内容とやりがい

明治安田ビジネスプラスの丸の内オフィス長として、コンビニ・オフィスバックアップ両チームの受託業務の進捗管理と、人事管理をしています。一緒に働く、障がいを持ったメンバー達が、自身の成長を実感できるように、環境整備に努めています。メンバー達ができることが増えて、成長していく姿が喜びです。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

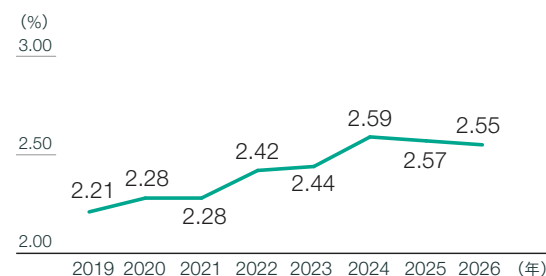
DE&I 障がい者の活躍支援

職員

営業職員

誰もが、活き活きと活躍できる職場の実現をめざし、障がい者雇用に積極的に取り組んでいます
当社（特例子会社含む）では1,328人を雇用し、雇用率は2.55%となっています
また、職場環境の整備に持続的に取り組んでおり、意識調査結果による満足度でも90%前後の高い水準を確保しています

障がい者雇用率



意識調査結果

項目	満足度
障がいへの配慮	92%
コミュニケーション	87%
仕事のやりがい	87%

人事運用の見直し

明治安田は、障がい者の「働きがい」と「働きやすさ」を実現する環境を整備し、さらなる活躍を支援するため、処遇および運用を順次見直しています。

取組事項	具体的内容	実施時期
プロモーションルートの拡大・職員登用ルートの新設	総合職（地域型）に登用する運用を開始し、毎年複数名登用	2023年度登用開始
処遇の改正	基本内給与に「地域加算」を導入	2022年4月
	基準内給与を一律引き上げ	2024年4月
「障がい者嘱託評価制度」の整備	障がいの状況等を考慮した新たな評価基準を設定	2022年度運用開始
	高評価者に対する賞与への反映を実施	2024年度支給開始
	評価に応じた賞与の加算額を増額	2026年度支給開始
情報提供の充実	本人および管理者を対象とした「チャレンジド・フォーラム」を開催し、社内制度の周知やロールモデルの紹介等を実施	2024年4月より順次



東京第一マーケット開発部

中里 裕也 スタッフ（聴覚障がい）

総合職にチャレンジした理由について

事務嘱託として入社し、総合職の職員のみなさんと一緒に働くなかで、一人ひとりに裁量があり、幅広い業務に取り組む姿に魅力を感じ、「総合職」に憧れも持つようになりました。将来的には、さまざまな部署で学びを深め、幅広い業務に取り組める、会社に不可欠な人財になりたいと考え、総合職登用試験に挑戦しました。

現在の業務内容とやりがい

営業職員の活動状況管理、キャンペーンの起案、法人交流会の運営に携わるほか、所属の営業職員全員を対象とした研修会で、場を盛り上げるためのオープニング動画制作も担当しています。営業職員の活動の後押しをすることにやりがいを感じるとともに、会社のなかで、自身が新たな挑戦に取り組める環境に感謝しながら働いています。



CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人材育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

DE&I 働きやすい風土醸成

職員

営業職員

各組織におけるDE&I推進により、働きやすい風土の醸成をめざしています

ダイバーシティ・フォーラム

- 各組織におけるダイバーシティ・マネジメントの自立展開を促し、多様な人材の活躍推進に向けた管理職の意識改革と、効率的な働き方の実現に向けた職場での風土醸成等を目的として、2014年度から「ダイバーシティ・フォーラム」を開催しています。
- 社長からのメッセージ発信や、DE&Iの課題解決策の討議、DE&I推進に向けた優れた取り組みをしている組織を表彰する「ダイバーシティ・アワード」等を実施しています。



多様な働き方への理解促進

- 総合職の職員全員が、仕事を同じくする仲間とチームをつくり、順番に短時間勤務を体験する「かえるリレー」を実施しています。
- 時間に制約のある働き方の体験により生産性向上をめざすとともに、育児や介護等と仕事を両立する職員への理解を深め、働き方への意識改革につなげる取り組みです。

DE&I推進サイト

- 従業員向けの専用サイトを展開し、活躍する職員の紹介や各組織におけるDE&I推進に向けた取組事例等を紹介しています。



LGBTQ

- LGBTQに対して正しい理解を持ち行動できるよう、教材提供を実施しているほか、「LGBTQ相談窓口」を設置して個別相談に応じる体制を整備しています。
- また、LGBTQの理解者・支援者であるAlly（アライ）を増やし、LGBTQ当事者が働きがいがあると感じる職場づくりに向け、「アライ・ステッカー」を配布する取り組みを実施し、「Tokyo Pride 2026」にも協賛しています。

お客さまへの対応

- 「パートナーシップ証明書」の提出により、受取人に同性パートナーの方を指定できます。

従業員向けの取組み

- 社宅貸与、慶事休暇、育児休職の対象者に、同性パートナーおよびその子どもも含まれます。また、結婚、出産、入学等の各種祝金も同様に支給されます。

DE&I 両立支援

職員

「仕事」と「生活」の充実・好循環を重視する働き方によって生産性向上をめざす
「ワーク・ライフ・マネジメント」に取り組んでいます

男性育児休職取得率 **100.0%** **101人**

(2020~2025年度) (2025年度取得者数)

ワーク・ライフ・マネジメントの推進

「ワーク・ライフ・マネジメント」の推進に向け、「育児」「介護」「治療」「女性の健康課題」の4カテゴリーで支援策を展開しています。

	取組み	内容
全体	「ワーク・ライフ・マネジメント講座」の実施	本人向け、上司・同僚向けの講座を実施
	「ワーク・ライフ・マネジメントハンドブック」の刊行	仕事との両立にかかわる基本的な情報等を集約し、本人向けと上司・同僚向けの別冊を作成
	両立モデルの紹介	「DE&I推進サイト」で両立モデルを紹介
	相談窓口の設置	キャリア相談窓口、介護相談窓口、婦人科・小児科相談窓口等、さまざまな相談窓口を設置
育児	「復職応援セミナー」「復職後面談」の実施	育児休職から復職(予定)の女性職員を対象にセミナーを開催、上司との面談機会を提供
	男性育休の取得推進	平均取得日数1ヵ月以上に向けて「産前パパ育休」等の独自制度を整備
介護	「仕事と介護の両立セミナー」の実施	介護に直面した際の対応等についてのセミナーや、両立経験者による体験談の共有を実施
治療	治療経験者ネットワーク「Peer Support Bond」の運営	重度疾病治療と仕事の両立経験者による交流会を実施
女性の健康課題	女性がん検診・HPVワクチン接種費用補助	女性がん検診・HPVワクチン接種費用の補助を実施



甲府支社 甲府駅前営業所
松井 将吾 営業所長

1ヵ月の育児休職を取得した理由

今回、第2子の出生にあたり、当社独自制度である「産前パパ育休」制度等を活用し、出産予定日の1週間前から1ヵ月間、育児休職を取得しました。第1子が2歳で目が離せない時期でもあり、出産前後の妻の負担を少しでも軽減したいと考え、取得を決意しました。

所長という立場上、長期間職場を離れることに不安もありましたが、営業所の仲間から温かい後押しをいただき、支社スタッフのみなさんにも業務面で協力をいただいたことで、安心して育児休職を取得することができました。出産前後に妻一人で2人の子供の世話をする負担は大きいですが、育休を取得したことで家庭をしっかりと支えることができました。周囲の理解と協力のおかげで家庭に専念することができ、心から感謝しています。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

DE&I 両立支援

職員

安心して働き続けられる環境をめざし、さまざまなワーク・ライフ・マネジメント関連制度を整備しています

結婚

勤務地変更取扱(1ターン)※総合職(地域型)対象

「結婚」「親の介護」「親・配偶者の転居」等により転居が必要となる場合も、勤務地を変更して仕事を続けられます。

マルチステージ休職

「海外赴任・留学する配偶者等への帯同」の際に最長5年取得できます。
(「教育機関での就学等」の際にも最長3年取得できます)

妊娠・出産／育児

妊産婦通院休暇

妊娠中および出産後1年以内に、保健指導または健康診査を受けるため、取得できます。(妊産婦通院休暇日数は、妊娠週数ごとに限度日数有)

育児休職

育児のため、子どもが満2歳になるまで取得できます。(一定の条件を満たす場合満3歳まで)

産前パパ育児:
出産予定日8週前から取得できます

産前産後休暇

産前産後を通算して最大16週間の休暇を取得できます。

産前産後の時差通勤等

妊娠中および出産後1年以内に、医師等から勤務時間等に関する指導を受けた場合、始業・終業時刻を繰り下げて勤務することができます。

治療サポート休暇

積立年休(前年度以前から繰り越した年休)を利用して、不妊治療を含む傷病の治療を目的とした休暇を取得することができます。

復職・子育て

育児時間

育児のための時間を、子どもが満1歳になるまで取得できます。

復職時の年休上乘せ付与

育児休職から復職の場合、年休が5日上乗せ付与されます。

子の看護のための休暇

子どもの負傷・疾病時に子どもの世話をするために取得できます。(小学校3年生まで)

キッズサポート休暇

子どもの検診、予防接種、学校行事への参加等に対応するために取得できます。(小学校3年生まで)

育児のための 労働時間等の柔軟化

小学校3年生までの子の育児のために、始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げや、所定労働時間の短縮等ができます。

保育料補助支給制度

保育所等を利用した月ごとに支給されます。(3歳まで)

06 活躍を「促す」

家族の介護

介護休職

要介護・要支援状態にある家族の介護または傷病看護が必要な状態にある家族の看護のために休職できる制度です。

家族の介護のための休暇

要介護・要支援状態にある家族の通院の付添い等のために取得できます。

介護のための 労働時間等の柔軟化

家族の介護または傷病看護のために、始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げや、所定労働時間の短縮等ができます。

介護・疾病治療のための 選択的週休3日制

家族の介護や自身の疾病治療のために、あらかじめ固定した曜日を休暇日とし、週4日勤務とすることができます。

多様な働き方

テレワーク

全職員を対象にテレワークを利用できる環境を整備しています。

フレックス

コアタイムなしのフレックス制度を整備しています。



健康経営の推進

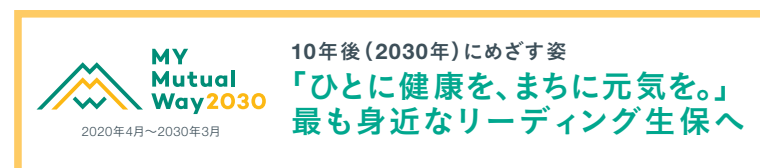
職員

営業職員

従業員一人ひとりの心身の健康づくりと働きがいのある環境の実現に向け、4つの重点事項を中心に健康経営®に取り組んでいます

MY健康宣言

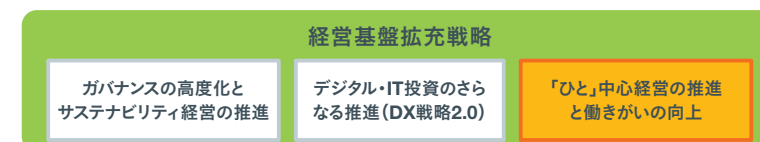
私たちは、確かな安心を、いつまでもお客さまに提供し、
人に一番やさしい生命保険会社として社会に貢献できるよう、活き活きと働きがいのある職場の実現と、
従業員のこころと身体 の健康づくりに努める健康増進経営を展開していきます



2「大」プロジェクトの強化



成長戦略



健康経営で取り組む4つの重点事項

生活習慣病

生活習慣病は、健康的な生活習慣の継続により予防可能であると考え、従業員が「卒煙」「運動習慣」「適正体重維持」等に重点的に取り組むことができるよう支援します。

メンタルヘルス

こころの健康の早期発見・早期対応に取り組むとともに、従業員が自らセルフケアし未然防止できるよう支援します。

女性の健康

多くの女性従業員が活き活きと働き続けることができるよう、女性特有の疾病予防を中心に健康を守る取組みを実施します。

アンチエイジング

長年にわたって健康で活躍できるよう、身体機能の低下や口腔疾患の防止に向けた取組みを実施します。

※健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

CHAPTER

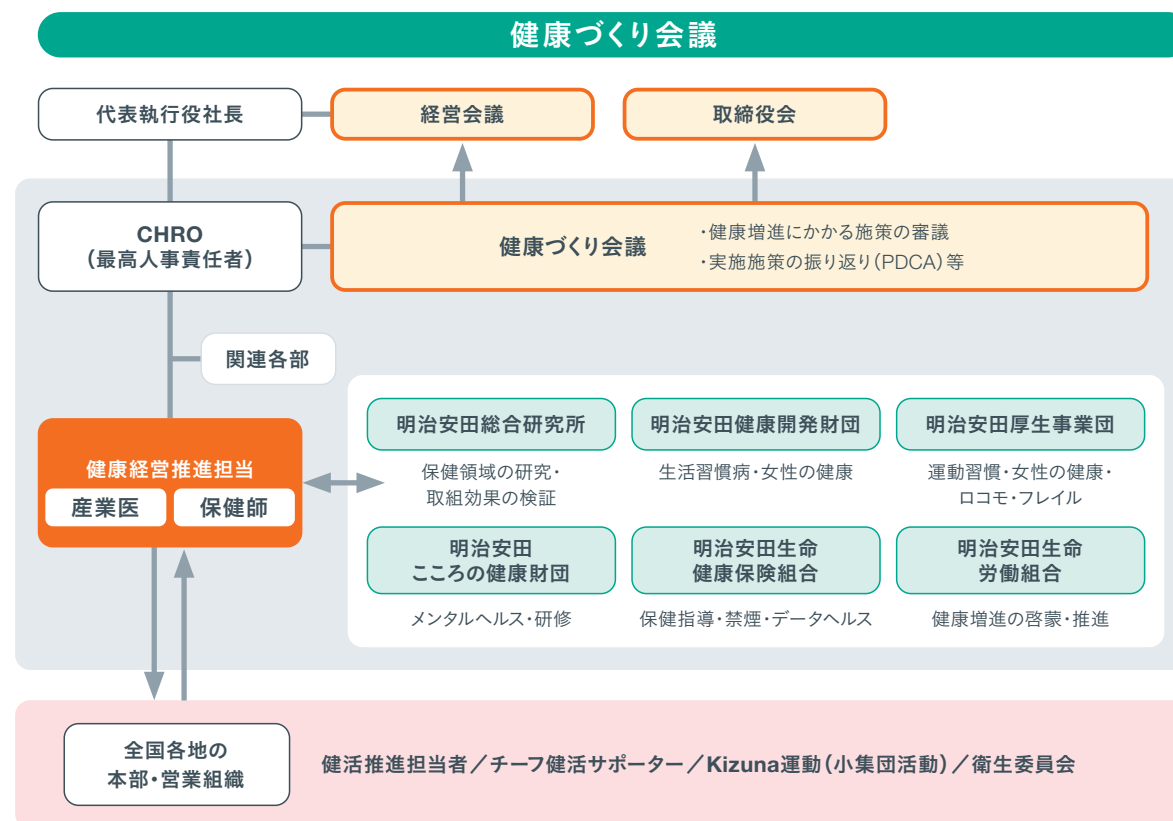
- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

健康経営の推進体制

職員

営業職員

健康経営推進担当を管掌するCHROを議長とし、グループ会社・健保組合・労働組合等が一体となって運営する「健康づくり会議」(年2回)を継続的に開催し、「健康増進施策」の審議や振り返り(PDCAサイクルの実践)等を行なっています
また、健康増進施策を全社に徹底・推進するために、各組織における「健康増進の取組状況」を組織業績評価の項目として設定しています



健康増進の取組状況に対する組織評価

- 健康増進施策に対する各組織の取組状況を評価項目に設定し、組織評価に反映しています。

評価のプロセス



健康増進の評価項目(2025年度版)

- 生活習慣の改善
(卒煙・健康改善アドバイスの実践)
- 保健師による改善指導(高血圧等への改善取組み)
- “けんしん”の推進(健康診断・精密検査、女性がん検診、QOL健診)
- 重症化予防の推進等(特定保健指導、ストレスチェック)
- 適切な働き方の推進(休暇取得、長時間労働、男性育休)

CHAPTER

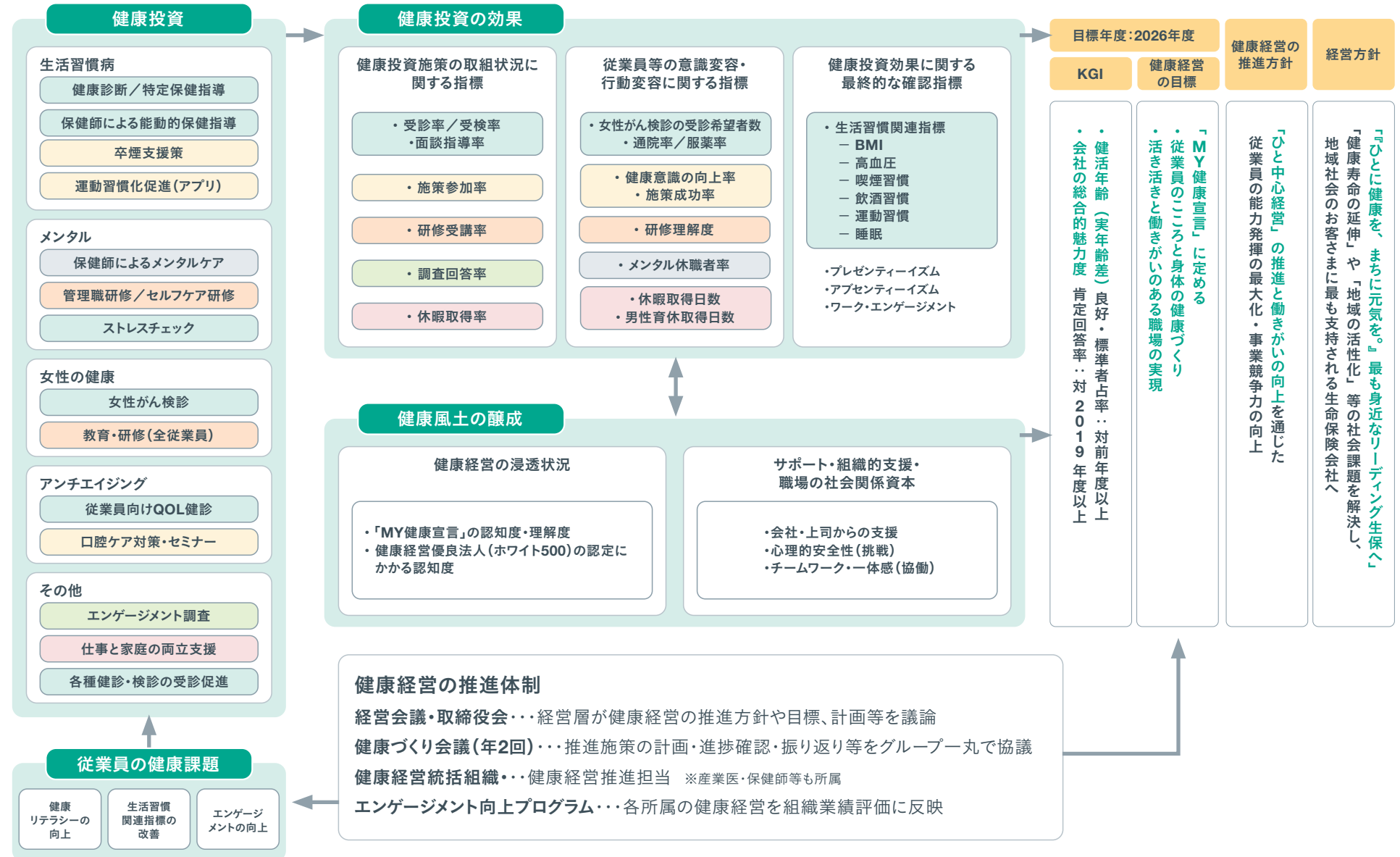
- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

健康経営の取組みの全体像(戦略マップ)

職員

営業職員

健康経営の推進にあたっては、経営方針や健康経営推進方針の連動や健康経営の目標(KGI)から各健康増進施策までのつながりを図示した戦略マップを策定しています
戦略マップに定める各種指標を確認し、健康投資とその効果、ならびに健康経営の目標の相関関係や因果関係を定量・統計的に検証しています



国内グループ会社のDE&I／健康経営の推進

職員

国内グループ会社では、グループ価値向上の源泉は人財であると認識のうえ、女性・シニア層、障がい者の活躍推進に取り組んでいます
健康経営については、グループ一体となった健康経営ブランドの価値向上に取り組んでいます

女性活躍の取組み

- グループ会社から推薦のあった女性職員に対し、「L-NEXT研修」を実施しています。生命と同様、2クラスで実施し、受講者のレベルに応じた内容を提供しています。
- 現中計で女性管理職数を174人とすることを目標に、女性管理職の継続的かつ計画的な輩出に取り組んでいます。

	2026年度	2027年度(目標)
女性管理職数	171人	174人
女性管理職比率	28.0%	28.7%

障がい者活躍の取組み

- 特例子会社である「明治安田ビジネスプラス」では、305名の障がい者メンバーを雇用しています。「DE&Iの体現」「定着・活躍の質向上」を実現する会社として、活躍機会の拡大や受託領域拡張に取り組んでいます。
- グループ全体として障がい者法定雇用率の達成に取り組み、障がいを持つ人との協働に取り組んでいます。

シニア活躍の取組み

- 国内グループ会社においても2027年度から順次70歳定年制度導入をめざし、ヒアリングを通じて方向性および課題等を確認しています。当社の検討状況を共有しつつ、各社の制度設計をフォローしています。
- 50代のキャリア形成や意欲醸成の支援に向けたグループ会社横断での研修等を実施しています。

健康経営の推進

- 2026年は、国内グループ会社3社が「健康経営優良法人(大規模法人部門)」、9社が「健康経営優良法人(中小規模法人部門)」として、全グループ会社が認定を取得しました。
- 「グループ会社版エンゲージメント向上プログラム」を導入しました。評価項目を見直し、グループ会社の独自項目を新たに追加しました。



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

海外保険グループ会社の健康経営の推進

職員

海外保険グループ会社では、従業員等の心身の健康維持・増進を目的とした独自の取り組みを行なっています

スタンコープ社 StanCorp Financial Group, Inc.

Health Advocate社と提携し、従業員支援プログラム (Employee Assistance Program) を提供しています。従業員とご家族が抱える私生活や仕事上の悩みについて24時間365日いつでも相談できるほか、心身全体の健康 (ウェルビーイング) をサポートするため、メンタルヘルスケアやフィットネス関連のサービスも利用できます。

パシフィック・ガーディアンライフ社 Pacific Guardian Life Insurance Company, Limited

従業員の心身の健康維持を目的として、社内ヨガクラスの提供および“Wellness Wednesday”を設定し、リラックスや運動を取り入れたセルフケア活動を実施しています。

バナーライフ社 Banner Life family of companies

「Wellbeing Program」を通じて、従業員の健康習慣づくりや心身の健康維持、ワーク・ライフ・バランスの実現を後押しています。2025年は、全米各地の従業員が10日間運動しながら、その写真を共有する「Movement Challenge」を開催しました。



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 **HRガバナンス**
- 第8章 データ

第7章

HRガバナンス

SECTION

07

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 **HRガバナンス**
- 第8章 データ

マトリクス経営体制の導入

マトリクス経営体制の導入の背景

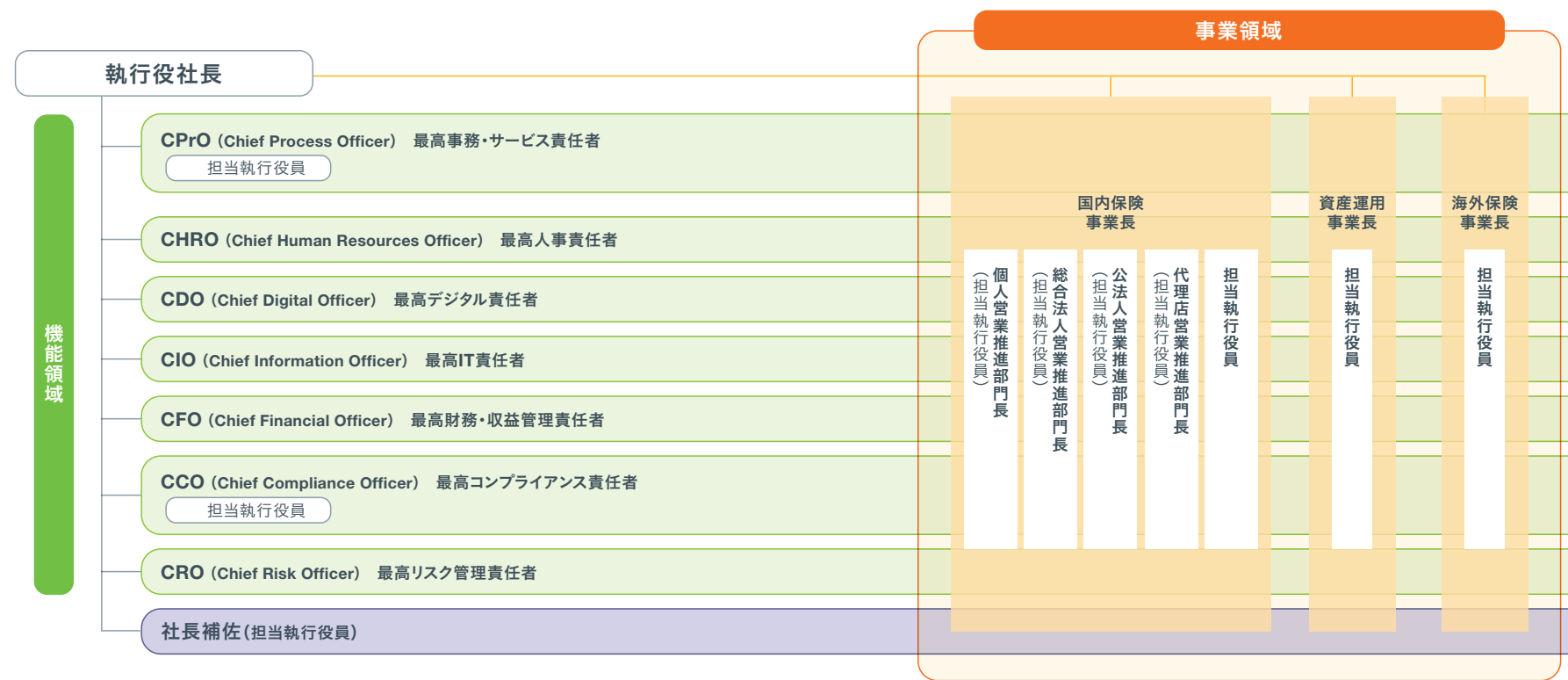
AIをはじめとするデジタル技術の進展、資産運用環境の複雑化等、各領域で求められる専門性が年々高度化し、同時に持続的な成長に資するガバナンスのさらなる高度化も不可欠となっています。

このような環境下で、各事業での収益の拡大や経営基盤の拡充に向けた取り組みをさらに加速することで、グループベースの持続的な成長を実現していくことを目的として、2026年4月1日付で「マトリクス経営体制」を導入しました。

制度の概要

当社の収益の要となる領域を統括する「事業長」と、経営基盤を支える領域を統括する「CxO (Chief Officer)」の職制を新設しました。

業務執行のスピード向上・適切な経営判断の実現に向け、トップマネジメントチームの責任・権限を明確化し、執行役社長から事業長・CxOに各領域での判断を一定程度委ね、事業と経営基盤の複数軸での監視・けん制を働かせる仕組みとしています。

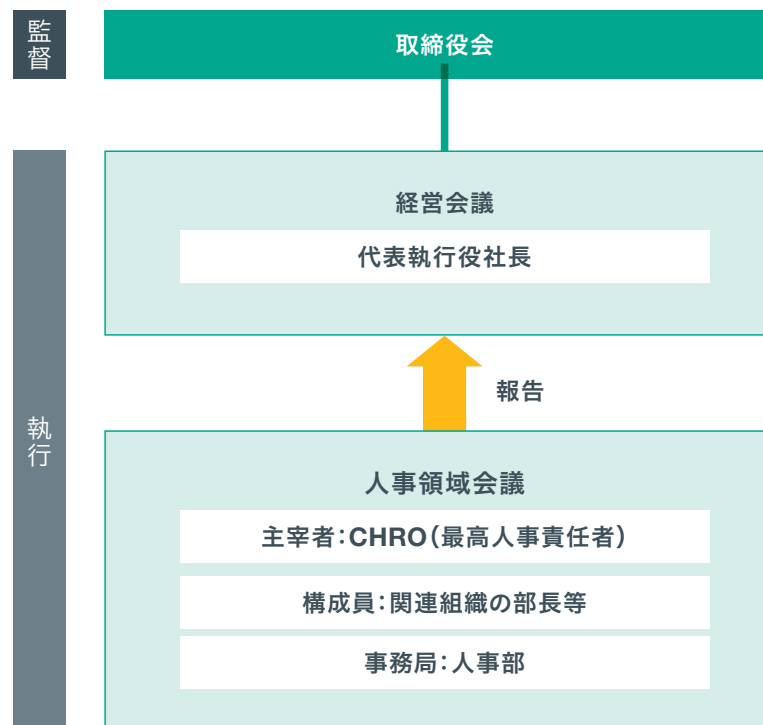


- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 **HRガバナンス**
- 第8章 データ

「ひと」中心経営を支える経営管理態勢

「ひと」中心経営については、CHRO(最高人事責任者)を主宰者とする、「人事領域会議」において、人事領域における計画等の進捗確認・評価を行なっています。また、今後の計画・施策の策定に向けて、構成員である関連組織の部長等が集まり、議論・検討することで、「ひと」中心経営の企画・推進に多様な視点を反映しています。

重要な事項については、経営会議にて協議し、社長が決定したうえで、取締役会に報告することとしています。



- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

第8章

データ

SECTION 08

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

外部からの評価

プラチナくるみん認定 2015年～



厚生労働省から、従業員が仕事と子育てを両立できる環境整備のための行動計画への取り組みと実績が認められ、「プラチナくるみん」認定を取得しています。

◆くるみん認定

- ・明治安田アセットマネジメント
- ・明治安田システム・テクノロジー
- ・明治安田オフィスパートナーズ

東京都女性活躍推進大賞 2020年



ワーク・ライフ・バランスの意識醸成および女性管理職登用に向けた取り組みを戦略的に展開したことが評価され、産業分野における最高位である「大賞」を受賞しました。

障害者雇用優良事業所等表彰 2022年

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構と厚生労働省が障がい者を積極的に多数雇用している事業所、および長年にわたり障がい者雇用の促進と職業の安定に貢献していると認められた団体を表彰する障害者雇用優良事業所等表彰を受賞しています。

健康経営優良法人(大規模法人部門)2017年～(10年連続)



経済産業省と日本健康会議が認定する「健康経営優良法人2026」として「ホワイト500」に10年連続で認定されました。さらにその上位50位以内に2年連続でランキングしました。

グッドキャリア企業アワード 2022



厚生労働省から、人事情報を一元管理した「タレントマネジメントシステム」の構築や、社内外のキャリアコンサルタントによる相談窓口の設置により、いつでも職員がキャリア形成を考えられる環境構築をしたことが評価され、「イノベーション賞」を受賞しました。

PRIDE指標 2017年～(9年連続)



任意団体「work with Pride」が、LGBTQ当事者が働きやすい職場環境を提供する企業を表彰する指標で、9年連続「ゴールド」評価を受賞しています。

CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

データ集

連結従業員数以外は、明治安田生命保険相互会社 単体の実績

項目		2023年度	2024年度	2025年度
連結従業員数(人)		52,848	54,048	57,119
	職員	16,590	17,384	19,714
	営業職員	36,258	36,664	37,405
男性従業員数(人)		4,588	4,608	4,592
	職員※1	4,585	4,607	4,591
	営業職員	3	1	1
女性従業員数(人)		42,552	43,179	44,064
	職員※1	6,297	6,516	6,660
	営業職員	36,255	36,663	37,404
平均年齢	職員	46歳4ヵ月	46歳5ヵ月	46歳6ヵ月
	営業職員	47歳1ヵ月	47歳1ヵ月	47歳1ヵ月
平均勤続年数	職員	18年2ヵ月	17年11ヵ月	17年9ヵ月
	営業職員	10年2ヵ月	10年1ヵ月	10年1ヵ月
新卒採用数(人)		346	313	356
経験者採用数(人)		41	65	57

※1 総合職・医務職・医療職・得意先担当職・契約社員の合計より、出向・休職・組合専従を除いた人数



CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

データ集

明治安田生命保険相互会社 単体の実績

項目		2023年度	2024年度	2025年度	
経営人財候補者数(人)		－	114	148	
専門人財数(人)		471	522	591	
(准)アドバンスLC数(人)		－	12,358	12,725	
平均年間給与(万円)	職員	－	671	697※2	
	営業職員	－	403	437※3	
男女間賃金差異(%)		43.3	42.0	44.6	
		正規	42.3	41.5	43.9
		非正規	80.3	69.6	74.8
一人あたり研修費(円／人)※4		64,292	64,940	70,247	
キャリア・チャレンジ制度応募者(人)		321	428	435	

※2 対前年度増減率は、+3.9％
※3 対前年度増減率は、+8.6％
※4 総合職・医務職・医療職・得意先担当職・契約社員(出向・休職・組合専従を除く)一人あたりの研修費用



CHAPTER

- 第1章 役員メッセージ
- 第2章 経営戦略との関係性
- 第3章 「ひと」中心経営の推進
- 第4章 層を「広げる」～採用～
- 第5章 可能性を「伸ばす」～人財育成～
- 第6章 活躍を「促す」～人事運用～
- 第7章 HRガバナンス
- 第8章 データ

明治安田生命保険相互会社 単体の実績

項目		2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
女性役員人数(人)		3	4	4	4
女性管理職比率(%)		34.9	35.4	35.0	44.0
障がい者雇用率(%)		2.44	2.59	2.57	2.55
障がい者在籍数(換算)(人)		1,217	1,292	1,312	1,328
男性育児休職取得率 (%)		100	100	100	100
健活年齢(実年齢差) 良好・標準者占率※5 (%)	職員	90.5	90.1	92.4	－
	営業職員	81.0	80.8	83.9	－
エンゲージメント (%) (会社の総合的魅力度)	職員	68.9	71.6	75.5	－
	営業職員	56.0	58.1	61.2	－

※5 健活年齢は、当社加入顧客の健診データを基に当社独自に算出した総合的な健康状態を表したもので、「健活年齢差(健活年齢－実年齢)」において＋1歳以下となる「良好・標準者占率 (%)」を表示





明治安田生命保険相互会社
www.meijiyasuda.co.jp/