

第17回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2023年6月19日（月曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

場所

ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 ボールルーム
東京都港区芝公園四丁目8番1号

※ ご来場の際は裏表紙の「株主総会会場ご案内図」
をご参照ください。

Q&A

事前のご質問受付のご案内

株主の皆さまから事前のご質問をお受けします。



インターネットライブ配信のご案内

株主総会の模様をご自宅等からでもご覧いただけるよう、インターネットライブ配信を行います。

詳細は110ページをご確認ください。

<株主総会資料の電子提供制度への対応について>

会社法改正による電子提供制度の導入に伴い、株主総会資料（株主総会参考書類、事業報告、監査報告、計算書類、連結計算書類）は、原則、ウェブサイトでご覧いただくこととなり、株主の皆さまにはウェブサイトのURL等が掲載された招集ご通知をお送りすることになりました。

書面交付請求されていない株主さまには、本定時株主総会の招集ご通知においては、議案に関する情報や当社の業績など経営に関する情報を掲載し、ご送付しております。

書面交付請求された株主さまには、法令及び当社定款第15条に基づき、電子提供措置事項から一部を除いた書面をご送付しております。



▶ インターネット等による議決権行使期限

2023年6月16日（金曜日）
午後5時15分受付分まで



▶ 議決権行使書用紙による議決権行使期限

2023年6月16日（金曜日）
午後5時15分到着分まで

議決権行使も招集ご通知閲覧もスマートフォンで簡単

議決権行使をする！



議決権行使書用紙の右下に配置された「QRコード」をご利用ください。

招集ご通知を見る！



こちらの【QRコード】又はURL(<https://s.srdb.jp/7181/>)よりアクセスいただきご参照ください。

※QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

いつでもそばにいる。どこにいても支える。 すべての人生を、守り続けたい。

平素より、株式会社かんぽ生命保険に格別のご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

当社は、2021年度から5年間で中期経営計画において、生命保険会社としての社会的使命を果たしていくため、今一度「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」との経営理念に立ち返り、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さま体験価値（CX）を最優先とするビジネスモデルへ転換することで、持続的な成長を目指しております。

中期経営計画の3年目となる2023年度においては、2022年4月に構築した専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制のもと、コンサルタント一人ひとりの成長を促していく「営業力の底力をつける取り組み」と、

業務の効率化による生産性の向上や一層のコスト削減を図る「ビジネスモデルの改革」を両輪として、社員一人ひとりが主体的に行動することで「人」の成長を通じた企業競争力の向上に取り組み、持続的な成長を実現してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きのご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

取締役兼代表執行役社長

千田哲也



目次

招集ご通知 3

第 17 回定時株主総会招集ご通知
議決権行使についてのご案内

株主総会参考書類 9

議案 取締役11名選任の件

事業報告 28

1 保険会社の現況に関する事項

- (1) 企業集団の事業の経過及び成果等
企業集団の主要な事業内容
金融経済環境並びに企業集団を巡る当該事業年度
における事業の経過及び成果
対処すべき課題
(参考) サステナビリティに関する考え方及び取組
当社の主要業績
- (2) 企業集団及び保険会社の財産及び
損益の状況の推移
- (3) 企業集団の主要な事務所の状況
- (4) 企業集団の使用人の状況
- (5) 企業集団の主要な借入先の状況
- (6) 企業集団の資金調達の状況
- (7) 企業集団の設備投資の状況
- (8) 重要な親会社及び子会社等の状況
- (9) 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況
- (10) その他企業集団の現況に関する重要な事項

2 会社役員に関する事項

3 社外役員に関する事項

4 株式に関する事項

5 新株予約権等に関する事項

6 会計監査人に関する事項

7 財務及び事業の方針の決定を支配する者の 在り方に関する基本方針

8 業務の適正を確保するための体制

9 特定完全子会社に関する事項

10 親会社等との間の取引に関する事項

11 会計参与に関する事項

12 その他

連結計算書類等 99

連結計算書類

連結貸借対照表

連結損益計算書

連結株主資本等変動計算書

連結注記表

計算書類

貸借対照表

損益計算書

株主資本等変動計算書

個別注記表

監査報告書 103

連結計算書類に係る会計監査人の 監査報告書

会計監査人の監査報告書

監査委員会の監査報告

事前のご質問受付及び
インターネットライブ配信のご案内

招集ご通知

証券コード 7181

2023年6月1日

(電子提供措置の開始日 2023年5月22日)

株主各位

東京都千代田区大手町二丁目3番1号

株式会社 かんぽ生命保険

取締役兼代表執行役社長 千田 哲也

第17回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第17回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しましては、電子提供措置をとっており、その内容であります電子提供措置事項につきましては、以下の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、アクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.jp-life.japanpost.jp/IR/stock/meeting.html>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、「銘柄名（会社名）」に「かんぽ生命保険」又は「コード」に「7181」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択の上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日ご出席されない場合は、電磁的方法（インターネット等）又は書面（議決権行使書用紙）により議決権をご行使いただけますので、お手数ながら株主総会参考書類（9～27頁）をご検討の上、「議決権行使についてのご案内」（6～7頁）に従いまして、**2023年6月16日（金曜日）午後5時15分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。**

敬 具

記

1. 日 時 2023年6月19日（月曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2. 場 所 ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム
東京都港区芝公園四丁目8番1号

3. 目的事項 報告事項

1. 第17期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第17期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

議 案 取締役11名選任の件

以 上

- 代理人によるご出席の場合は、本株主総会において議決権を有する他の株主さま1名を代理人として、代理権を証明する書面をご提出の上、ご出席いただけます。
- インターネットと書面により二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- インターネットにより議決権を複数回行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- ご返送いただいた議決権行使書に賛否の表示がない場合には、「賛」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- 電子提供措置事項のうち、以下のものにつきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。
 - ① 連結計算書類の連結株主資本等変動計算書及び連結注記表
 - ② 計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表なお、監査委員会及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類には、当社ウェブサイトに掲載している上記①及び②を含みます。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、3頁に記載のインターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

今後の状況により株主総会の開催・運営に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。ご来場前に必ず最新の情報をご確認賜りますよう、お願い申し上げます。

議決権行使についてのご案内

株主総会にご出席されない場合

インターネットによる議決権行使

行使期限 2023年6月16日（金曜日）午後5時15分まで



次頁の手順をご参照いただき、行使期限までに賛否をご入力ください。

機関投資家の皆さまへ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームにより議決権をご行使いただけます。

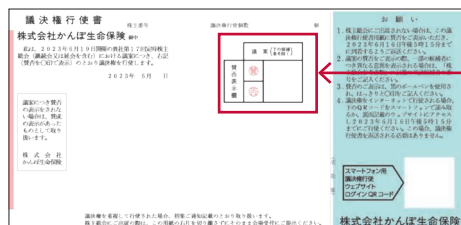
郵送による議決権行使

行使期限 2023年6月16日（金曜日）午後5時15分到着分まで



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

議決権行使書用紙のご記入方法



こちらに、議案の賛否をご表示ください。

議

案

- | | |
|-------------------|--------------------------------|
| 全賛賛成の場合 | → 「賛」の欄に○印 |
| 全賛否認の場合 | → 「否」の欄に○印 |
| 一部の候補者を
否認する場合 | → 「賛」の欄に○印をし、否認する
候補者の番号を記入 |

なお、賛否の表示がない場合には、「賛」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。

株主総会にご出席される場合

議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

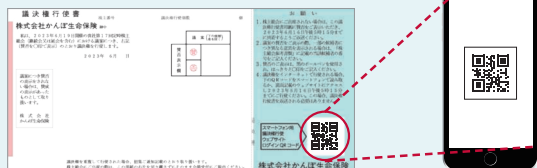
開催日時 2023年6月19日（月曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

開催場所 東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム

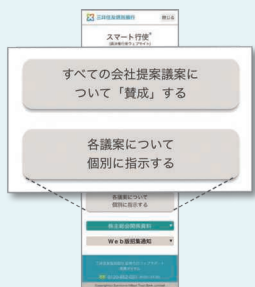
インターネットによるアクセス手順

スマートフォン・タブレットをご利用の方（スマート行使）

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ります



- 2 画面の案内に従ってご入力ください



QRコードによる議決権行使は1回に限り可能です。

再行使する場合は右の「パソコンをご利用の方」の方法をご利用ください。

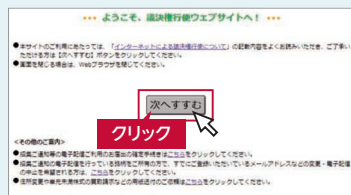
パソコンをご利用の方

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

<https://www.web54.net>

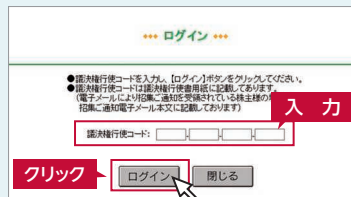


QRコードを読み取り、議決権行使ウェブサイトへアクセスすることも可能です。



「次へすすむ」をクリックしてください。

- 2 ログイン



同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力いただき、「ログイン」をクリックしてください。

以降は画面の案内に従ってご入力ください。

⚠️ ご注意

- ご利用いただく際の通信料金等は株主さまのご負担となります。
- インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、ご利用いただけない場合があります。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

【株主名簿管理人】
三井住友信託銀行株式会社
証券代行部

☎ 0120-652-031
(フリーダイヤル) (受付時間 午前9時～午後9時)

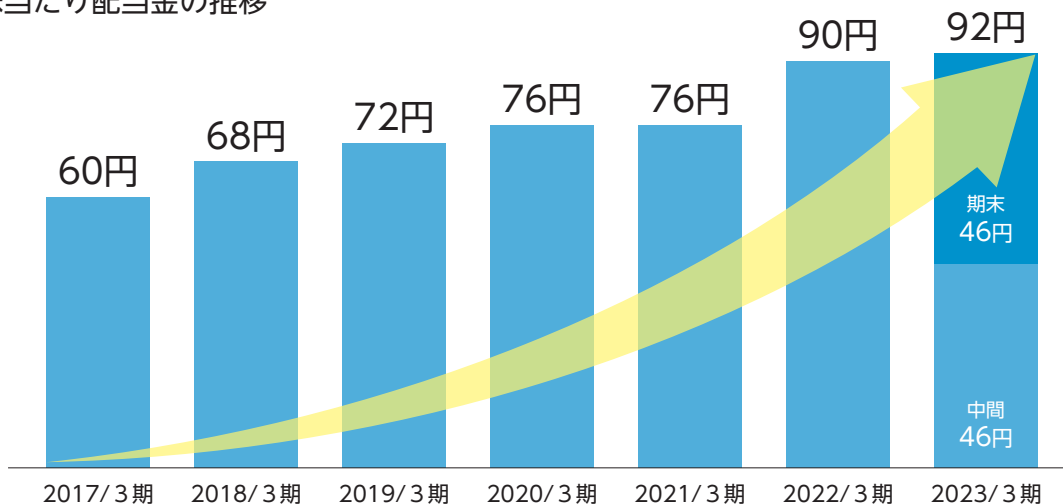
配当金について

2023年5月15日開催の取締役会において、
次のとおり決議いたしましたのでお知らせいたします。

1 期末配当金 1株当たり46円

2 効力発生日 2023年6月20日

1 株当たり配当金の推移



配当金を郵便局窓口でお受取りの株主さまへ

配当金を迅速かつ安全・確実にお受取りいただくため、口座振込みのご利用をお勧めいたします。
口座振込みをご利用いただきますと、配当金の支払い開始日にご指定の口座にてお受取りいただけます。

- ◆証券会社で受け取られる場合：株式をお預けの証券会社の口座で配当金をお受取りいただけます。
- ◆銀行口座で受け取られる場合：ご指定の銀行口座で配当金をお受取りいただけます。

配当金のお受取り方法のご変更につきましては、お取引先の証券会社にてお手続きください。

議案及び参考事項

議 案 取締役11名選任の件

第16回定時株主総会で選任されました全取締役10名は、本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、指名委員会の決定に基づき、独立社外取締役の比率を高めることによる取締役会の監督機能の強化を図るため、社外取締役を1名増員し、取締役11名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	年齢	現在の当社における地位及び担当	在任期間		
1	新任 谷垣 邦夫 <small>たにがき くにお</small>	63歳				
2	新任 大西 徹 <small>おおにし とおる</small>	57歳	常務執行役			
3	再任 奈良 知明 <small>なら ともあき</small>	62歳	取締役 監査委員（常勤）	2年		
4	再任 増田 寛也 <small>ますだ ひろや</small>	71歳	取締役 指名委員 報酬委員	3年		
5	再任 鈴木 雅子 <small>すずき まさこ</small>	69歳	社外取締役 監査委員長	7年	社外	独立
6	再任 原田 一之 <small>はらだ かずゆき</small>	69歳	社外取締役 指名委員長 報酬委員	5年	社外	独立
7	再任 山崎 恒 <small>やまざき ひさし</small>	74歳	社外取締役 指名委員 監査委員	3年	社外	独立
8	再任 鶴巢香穂利 <small>とうのすか おり</small>	61歳	社外取締役 監査委員	1年	社外	独立
9	再任 富井 聡 <small>とみい さとし</small>	60歳	社外取締役 報酬委員	1年	社外	独立
10	新任 神宮 由紀 <small>しんぐう ゆき</small>	52歳			社外	独立
11	新任 大間知麗子 <small>おおま ちれいこ</small>	49歳			社外	独立

社外：社外取締役候補者

独立：独立役員候補者



候補者
番号 **1** たにがき くに お
谷垣 邦夫 (1959年8月26日生 63歳)

取締役候補者とした理由

当社の親会社である日本郵政株式会社、当社のグループ会社である日本郵便株式会社、株式会社ゆうちょ銀行及び当社において経営を担った経験から、日本郵政グループ及び生命保険事業に関する豊富な業務知識と経験を有しております。その豊富な経験と実績を活かして、当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者いたしました。

新任

所有する当社株式数

1,500株

取締役在任年月数

一年

当事業年度における

取締役会への出席状況

-% (-回/-回)

地位及び担当

—

略歴

- 1984年4月 郵政省入省
- 2006年1月 日本郵政株式会社部長
- 2007年10月 同社総務・人事部長
- 2008年6月 同社執行役経営企画部長
- 2009年6月 同社常務執行役経営企画部長
- 2013年1月 同社専務執行役
- 2016年6月 当社執行役副社長
- 2017年1月 日本郵便株式会社執行役員副社長
- 2019年4月 日本郵政株式会社専務執行役
- 2021年11月 株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長（現任）

■ **重要な兼職の状況**：株式会社ゆうちょ銀行執行役副社長（2023年6月18日付で退任予定）
日本郵政株式会社取締役（2023年6月21日付で就任予定）



候補者
番号 **2** おおにし **大西** とある **徹** (1966年6月17日生 57歳)

取締役候補者とした理由

当社の経営企画部門及びエリア本部等において要職を歴任するとともに、当社常務執行役として当社の経営を担っており、生命保険事業に関する豊富な業務知識と経験を有しております。その豊富な経験と実績を活かして、当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者といたしました。

新任

所有する当社株式数
1,300株

取締役在任年月数
一年

当事業年度における
取締役会への出席状況
-% (-回/-回)

地位及び担当
常務執行役
(経営企画部、商品開発部)

略歴

- 1990年4月 郵政省入省
- 2008年4月 当社経営企画部調査広報室長
- 2009年4月 当社経営企画部担当部長
- 2009年7月 当社法務部長
- 2010年1月 当社人事部企画役
- 2012年6月 当社経営企画部企画役
- 2013年7月 当社経営企画部長
- 2015年6月 当社執行役経営企画部長兼関連事業室長
- 2018年4月 当社執行役近畿エリア本部長
- 2019年7月 当社執行役
- 2020年4月 かんぽシステムソリューションズ株式会社取締役
(現任)
- 2020年6月 当社常務執行役 (現任)

重要な兼職の状況： かんぽシステムソリューションズ株式会社取締役



候補者
番号 **3** な ら とも あ き **奈良 知明** (1961年2月5日生 62歳)

取締役候補者とした理由

当社の運用部門、事務部門及びリスク管理部門等において要職を歴任するとともに、当社専務執行役として当社の経営を担った経歴から生命保険事業に関する豊富な業務知識と経験を有しております。その豊富な経験と実績を活かして、引き続き当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者いたしました。

再任

所有する当社株式数
5,100株

取締役在任年月数
2年

当事業年度における
取締役会への出席状況
100% (14回/14回)
監査委員会への出席状況
100% (17回/17回)

地位及び担当
取締役
監査委員 (常勤)

略歴

1984年4月 郵政省入省
2007年10月 当社企画役
2007年12月 当社支払サービス改革推進本部事務局長
2010年6月 当社執行役支払管理部長兼支払サービス改革推進本部事務局長
2010年10月 当社執行役支払管理部長兼支払サービス室長
2012年1月 当社執行役支払管理部長兼支払サービス室長兼次期支払事務導入準備室長
2013年2月 当社執行役
2013年7月 当社執行役運用企画部長
2017年6月 当社常務執行役
2020年6月 当社専務執行役
2021年6月 当社取締役 (現任)

重要な兼職の状況： -



再任

所有する当社株式数

一株

取締役在任年月数

3年

当事業年度における

取締役会への出席状況

100% (14回/14回)

指名委員会への出席状況

100% (4回/4回)

報酬委員会への出席状況

100% (6回/6回)

地位及び担当

取締役

指名委員、報酬委員

候補者
番号 **4** ますだ ひろや **増田 寛也** (1951年12月20日生 71歳)

取締役候補者とした理由

岩手県知事、総務大臣など行政の要職を歴任するとともに、郵政民営化委員会の委員長を務めた経験から日本郵政グループに関する十分な知見を有しております。また、当社の親会社である日本郵政株式会社の取締役兼代表執行役社長として日本郵政グループ全般の経営を担っていることから、その豊富な経験と実績を活かして、引き続き当社の重要な業務執行の決定及び執行役の職務の執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者といたしました。

略歴

- 1977年 4月 建設省入省
- 1995年 4月 岩手県知事
- 2007年 8月 総務大臣
- 2007年 8月 内閣府特命担当大臣
- 2009年 4月 株式会社野村総合研究所顧問
- 2009年 4月 東京大学公共政策大学院客員教授
- 2020年 1月 日本郵政株式会社代表執行役社長
- 2020年 6月 当社取締役 (現任)
- 2020年 6月 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長 (現任)
- 2020年 6月 日本郵便株式会社取締役 (現任)
- 2020年 6月 株式会社ゆうちょ銀行取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況：日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長
日本郵便株式会社取締役
株式会社ゆうちょ銀行取締役



再任 社外 独立

候補者
番号 **5** ^{すずき} ^{まさこ} **鈴木 雅子** (1954年2月4日生 69歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

株式会社パソナグループをはじめ、人材活用・健康支援サービス業の経営に携わってこられ、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。また、当社におきましては、2016年6月取締役就任以降、取締役会、監査委員会及び報酬委員会において尽力されており、特に企業経営の観点から積極的な意見・提言等をいただいております。引き続き取締役会・委員会等を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者いたしました。

所有する当社株式数

3,700株

取締役在任年月数

7年

当事業年度における

取締役会への出席状況

100% (14回/14回)

監査委員会への出席状況

100% (17回/17回)

報酬委員会への出席状況

100% (3回/3回)

地位及び担当

社外取締役
監査委員長

略歴

- 1983年 7月 株式会社テンポラリーセンター入社
- 1999年 4月 株式会社パソナ執行役員
- 2004年 9月 同社取締役専務執行役員
- 2007年 12月 株式会社パソナグループ取締役専務執行役員
- 2010年 6月 株式会社ベネフィット・ワン取締役副社長
- 2010年 8月 株式会社パソナグループ取締役
- 2012年 5月 株式会社ベネフィットワン・ヘルスケア監査役
- 2016年 1月 同社代表取締役社長
- 2016年 6月 当社取締役 (現任)
- 2018年 6月 株式会社ベネフィット・ワン取締役副社長執行役員
- 2019年 7月 株式会社パソナグループエグゼクティブアドバイザー
- 2019年 12月 株式会社パソナフォース代表取締役社長
- 2023年 3月 ユナイトアンドグロウ株式会社社外監査役 (現任)

■ **重要な兼職の状況**： ユナイトアンドグロウ株式会社社外監査役
日本信号株式会社社外取締役 (2023年6月23日付で就任予定)



再任 社外 独立

候補者
番号 **6** はらだ かずゆき **原田 一之** (1954年1月22日生 69歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

京浜急行電鉄株式会社において公共性の高い社会インフラを運営する企業の経営に携わってこられ、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。また、当社におきましては、2018年6月取締役就任以降、取締役会、指名委員会及び報酬委員会において尽力されており、特に企業経営の観点から積極的な意見・提言等をいただいております。引き続き取締役会・委員会等を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者といたしました。

所有する当社株式数
一株

取締役在任年月数
5年

当事業年度における
取締役会への出席状況
100% (14回/14回)
指名委員会への出席状況
100% (4回/4回)
報酬委員会への出席状況
100% (6回/6回)

地位及び担当
社外取締役
指名委員長、報酬委員

略歴

- 1976年 4月 京浜急行電鉄株式会社入社
- 2007年 6月 同社取締役
- 2010年 6月 同社常務取締役
- 2011年 6月 同社専務取締役
- 2013年 6月 同社代表取締役社長
- 2015年 6月 日本空港ビルデング株式会社社外取締役 (現任)
- 2018年 6月 当社取締役 (現任)
- 2019年 6月 京浜急行電鉄株式会社取締役社長 社長執行役員
- 2022年 4月 同社代表取締役会長 (現任)
- 2022年 6月 横浜新都市センター株式会社代表取締役社長 (現任)

重要な兼職の状況：京浜急行電鉄株式会社代表取締役会長
横浜新都市センター株式会社代表取締役社長
日本空港ビルデング株式会社社外取締役
(2023年6月28日付で退任予定)



再任 社外 独立

所有する当社株式数

1,500株

取締役在任年月数

3年

当事業年度における

取締役会への出席状況

100% (14回/14回)

指名委員会への出席状況

100% (2回/2回)

監査委員会への出席状況

100% (17回/17回)

地位及び担当

社外取締役
指名委員、監査委員

候補者
番号 **7** やまざき **山崎** ひさし **恒** (1948年11月14日生 74歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

長年にわたり判事又は弁護士の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。また、当社におきましては、2020年6月取締役就任以降、取締役会、指名委員会及び監査委員会において尽力されており、特に法務及びコンプライアンスの観点から積極的な意見・提言等をいただいております。引き続き取締役会・委員会等を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者といたしました。また、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

略歴

1974年4月 大阪地方裁判所判事補任官
1995年4月 東京地方裁判所判事部総括
2000年12月 家庭裁判所調査官研修所長
2002年12月 最高裁判所事務総局家庭局長
2005年12月 前橋地方裁判所長
2007年2月 横浜家庭裁判所長
2008年12月 東京高等裁判所判事部総括
2009年8月 東京家庭裁判所長
2011年2月 札幌高等裁判所長官
2013年3月 公正取引委員会委員
2016年8月 弁護士登録・菊地綜合法律事務所弁護士（現任）
2017年7月 全国農業協同組合連合会経営管理委員（現任）
2018年6月 住友商事株式会社社外取締役（現任）
2020年6月 当社取締役（現任）

重要な兼職の状況： 弁護士

全国農業協同組合連合会経営管理委員
住友商事株式会社社外取締役



再任 社外 独立

所有する当社株式数
一株

取締役在任年月数
1年

当事業年度における
取締役会への出席状況
100% (11回/11回)
監査委員会への出席状況
100% (13回/13回)

地位及び担当
社外取締役
監査委員

候補者
番号 **8** とうの す か お り **鵜巢 香穂利** (1961年12月24日生 61歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

監査法人においてシステムリスク全般に係る評価、アドバイザリー業務に多数従事された経歴を通じて培ったITガバナンス・リスク管理の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。また、当社におきましては、2022年6月取締役就任以降、取締役会及び監査委員会において尽力されており、特にITガバナンス・リスク管理の観点から積極的な意見・提言等をいただいております。引き続き取締役会・委員会等を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で直接会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

略歴

- 1985年4月 株式会社富士銀行入行
- 2001年6月 監査法人トーマツ入所
- 2006年6月 同法人パートナー
- 2009年7月 有限責任監査法人トーマツパートナー
- 2015年11月 デロイトトーマツ合同会社ボードメンバー
- 2018年6月 有限責任監査法人トーマツボードメンバー
- 2022年6月 当社取締役（現任）
- 2022年6月 株式会社インターネットイニシアティブ社外取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況：株式会社インターネットイニシアティブ社外取締役



再任 社外 独立

候補者番号 9 ^{とみ い} 富井 ^{さとし} 聡 (1962年11月7日生 60歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

株式会社日本政策投資銀行において公共性の高い投融資を行う企業の経営に携わってこられ、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。また、当社におきましては、2022年6月取締役就任以降、取締役会及び報酬委員会において尽力されており、特に企業経営の観点から積極的な意見・提言等をいただいております。引き続き取締役会・委員会等を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者といたしました。

所有する当社株式数

100株

取締役在任年月数

1年

当事業年度における

取締役会への出席状況

100% (11回/11回)

報酬委員会への出席状況

100% (3回/3回)

地位及び担当

社外取締役

報酬委員

略歴

- 1985年4月 日本開発銀行入行
- 2010年5月 株式会社日本政策投資銀行執行役員企業ファイナンスグループ長
- 2011年6月 同行常務執行役員企業ファイナンスグループ長
- 2012年4月 同行常務執行役員企業投資グループ長
- 2012年6月 同行常務執行役員投資部門長兼企業投資グループ長
- 2014年3月 同行常務執行役員投資部門長兼企業投資部長
- 2014年10月 同行常務執行役員投資部門長
- 2015年6月 同行取締役常務執行役員投資本部長
- 2016年6月 株式会社ワールド社外取締役
- 2019年4月 一般社団法人事業再生実務家協会理事 (現任)
- 2020年6月 DB J投資アドバイザー株式会社代表取締役会長 (現任)
- 2022年6月 当社取締役 (現任)

- 重要な兼職の状況：DB J投資アドバイザー株式会社代表取締役会長
富士石油株式会社社外監査役 (2023年6月28日付で就任予定)



候補者
番号 **10** しんぐう ゆき **神宮 由紀** (1971年6月2日生 52歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

フューチャーアーキテクト株式会社においてIT戦略を強みとするコンサルティング企業の経営に携わってこられ、その経歴を通じて培った経営の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。これらの豊富な経験と実績に基づく意見・提言等を通じて当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者となりました。

新任 社外 独立

所有する当社株式数
－株

取締役在任年月数
－年

当事業年度における
取締役会への出席状況
－% (－回／－回)

地位及び担当
－

略歴

1994年4月 株式会社シティアスコム入社
1998年2月 フューチャーシステムコンサルティング株式会社入社
2014年10月 日本マイクロソフト株式会社入社
2017年4月 フューチャー株式会社入社
2017年4月 フューチャーアーキテクト株式会社執行役員
2019年3月 フューチャー株式会社取締役 (現任)
2019年3月 フューチャーアーキテクト株式会社代表取締役社長 (現任)

重要な兼職の状況： フューチャー株式会社取締役
フューチャーアーキテクト株式会社代表取締役社長



候補者
番号 **11** おおまち れいこ **大間知 麗子** (1973年12月17日生 49歳)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

長年にわたり弁護士の職にあり、その経歴を通じて培った法律の専門家としての経験・見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待しております。これらの豊富な経験と実績に基づく意見・提言等を通じて当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は、直接会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

新任 社外 独立

所有する当社株式数

－株

取締役在任年月数

－年

当事業年度における 取締役会への出席状況

－% (－回／－回)

地位及び担当

－

略歴

- 2000年4月 弁護士登録（現任）
- 2000年4月 三井安田法律事務所（現リンクレーターズ外国法共同事業法律事務所）入所
- 2003年6月 法務省民事局参事官室勤務（任期付公務員）
- 2006年7月 リンクレーターズ外国法共同事業法律事務所復帰
- 2014年5月 伊藤見富法律事務所（現モリソン・フォースター法律事務所）入所、オブ・カウンセル（現任）

重要な兼職の状況： 弁護士

- (注) 1 増田寛也氏が取締役兼代表執行役社長を務める日本郵政株式会社は、当社の株式を保有する親会社です。当社は同社とグループ運営に関する契約を締結し、同契約に基づき当社は同社に対しブランド価値使用料を支払っているほか、当社と同社の間には情報供用サービス等のシステム利用に係る契約等の取引関係があります。また、鶴巢香穂利氏は2021年5月から2022年3月まで、神宮由紀氏は2022年5月から2023年3月まで当社の業務執行の適正性・効率性の向上と内部統制の充実・強化を図ることを目的に設置した経営アドバイザー会議の委員であり、両氏と当社の間には、同委員としての報酬支払いの実績がありましたが、その額は各氏年額500万円未満であり、独立性に関して懸念はないものと判断しております。なお、その他の取締役候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
- 2 谷垣邦夫氏及び増田寛也氏の過去10年間及び現在の親会社における業務執行者としての地位及び担当については、「略歴」「地位及び担当」に記載のとおりであります。
- 3 各取締役候補者の取締役会、指名委員会、監査委員会及び報酬委員会への出席状況は、いずれも2022年度の出席状況であります。なお、年度途中の就任の場合は、就任後の出席状況を記載しております。
- 4 取締役候補者のうち、鈴木雅子氏、原田一之氏、山崎恒氏、鶴巢香穂利氏、富井聡氏、神宮由紀氏及び大間知麗子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
- 5 各取締役候補者の年齢及び在任期間は、本株主総会最終時点の満年齢及び在任期間を記載しております。
- 6 当社は、奈良知明氏、増田寛也氏、鈴木雅子氏、原田一之氏、山崎恒氏、鶴巢香穂利氏及び富井聡氏との間に会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結しております。各氏が再任された場合、当社は各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。また、神宮由紀氏及び大間知麗子氏の選任が承認された場合、上記責任限定契約を締結する予定であります。
- 7 当社は、各取締役との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。各取締役が再任された場合、当社は各取締役との間の当該補償契約を継続する予定であります。また、谷垣邦夫氏、大西徹氏、神宮由紀氏及び大間知麗子氏の選任が承認された場合、上記補償契約を締結する予定であります。
- 8 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしております。全ての取締役候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
- 9 当社は、鈴木雅子氏、原田一之氏、山崎恒氏、鶴巢香穂利氏及び富井聡氏を東京証券取引所の定める独立役員として届け出ており、各氏が再任された場合、引き続き独立役員として届け出る予定であります。また、神宮由紀氏及び大間知麗子氏の選任が承認された場合、新たに独立役員として届け出る予定であります。
- 10 鈴木雅子氏及び原田一之氏が当社社外取締役在任中に、顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明し、当社は本事案について、2019年12月27日に金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受けました。両氏は平素より法令遵守及び顧客コンプライアンス経営の

視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては顧客保護や再発防止のための提言を行うなど、その職責を果たしてまいりました。その後、山崎恒氏、韓巢香穂利氏及び富井聡氏を含めた5氏は取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取組の内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。

11 本議案が承認された場合、各委員会の構成について以下を予定しております。

指名委員会：原田一之（委員長）、谷垣邦夫、増田寛也、鈴木雅子、山崎恒

監査委員会：鈴木雅子（委員長）、奈良知明、韓巢香穂利、富井聡、大間知麗子

報酬委員会：富井聡（委員長）、増田寛也、原田一之、神宮由紀

以上




【ご参考】

取締役のスキル・マトリックス

以下の表は、当社が取締役に期待する領域を表したスキル項目について、取締役候補者指名基準における違いを踏まえて、社外取締役は保有するスキル・経験を、社内取締役は保有するスキル・経験に加えて期待するスキルを示したものです。

なお、サステナビリティを巡る社会課題の解決に貢献するため、SDGs（持続可能な開発目標）の達成に向けて取締役に期待する領域は、「企業経営」、「人事・人材開発」、「地域・社会」及び「資産運用」のスキル項目に含めて考えております。

（議案「取締役11名選任の件」が承認可決された場合）

	 たにがき くにお 谷垣 邦夫	 おおにし とおる 大西 徹	 なら ともあき 奈良 知明	 ますだ ひろや 増田 寛也	 すずき まさこ 鈴木 雅子
再任／新任	新任	新任	再任	再任	再任
役職	取締役	取締役	取締役	取締役	社外取締役 独立役員
企業経営 ^(注1)	◆	◆	◆	◆	◆
財務・会計	◆	◆	◆		
法務・リスクマネジメント・ コンプライアンス	◆	◆	◆	◆	◆
人事・人材開発	◆	◆	◆	◆	◆
営業・マーケティング	◆	◆			◆
ICT ^(注2) ・DX ^(注3)		◆	◆		◆
地域・社会	◆	◆	◆	◆	◆
金融・保険	◆	◆	◆	◆	
資産運用			◆		

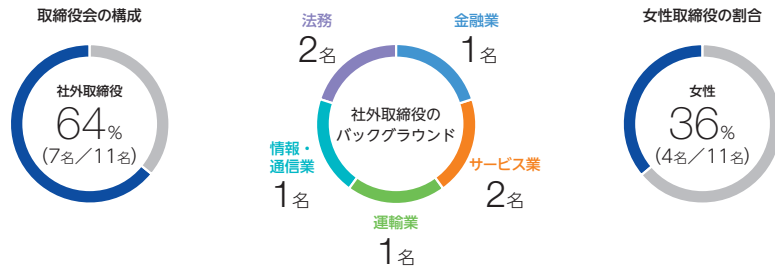
(注) 1 「企業経営」のスキル項目には、経営の監督に必要な組織運営等の領域を含めて考えております。






2 ICTとは、Information and Communication Technologyの略語であり、情報通信に関する技術の総称です。

3 DXとは、企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することをいいます。

取締役会の構成

当社の取締役会は、過半数（11名中7名）が、幅広いバックグラウンドを持つ社外取締役で構成され、かつ女性取締役を4名含んでおり、高い独立性と多様性を有しています。



					
はらだ かずゆき 原田 一之	やまざき ひさし 山崎 恒	とうのす かおり 鞆巢 香穂利	とみい さとし 富井 聡	しんぐう ゆき 神宮 由紀	おおまち れいこ 大間知 麗子
再任	再任	再任	再任	新任	新任
社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員
◆	◆	◆	◆	◆	
			◆		
◆	◆	◆	◆	◆	◆
◆		◆		◆	
		◆		◆	
◆	◆	◆	◆	◆	◆
		◆	◆		◆
			◆		◆

【ご参考】

取締役候補者指名基準

(目的)

第1条 本基準は、指名委員会で取締役候補者を指名する際の基準を定める。

(取締役候補者の規模・構成)

第2条 指名委員会は、取締役会全体のバランスに配慮しつつ、専門知識、経験等が異なる多様な取締役候補者を指名する。

2 取締役候補者の員数は、定款で定める20名以内の適切な人数とし、原則として、その過半数は、独立性を有する社外取締役候補者により構成する。

(欠格事由)

第3条 指名委員会は、以下の条件に該当する者を取締役候補者として指名してはならない。

- (1) 会社法第331条第1項に定める取締役欠格事由に該当する者
- (2) 破産手続開始の決定を受けて復権を得ない者又は外国の法令上これと同様に取り扱われている者
- (3) 反社会的勢力との関係が認められる者

(社内取締役候補者指名基準)

第4条 指名委員会は、以下の条件を満たす者を当会社の社内取締役候補として指名する。

- (1) 当会社の業務に関し専門知識を有すること
- (2) 経営判断能力及び経営執行能力にすぐれていること
- (3) 指導力、決断力、先見性、企画力にすぐれていること
- (4) 取締役としてふさわしい人格及び識見を有すること
- (5) 取締役としての職務を遂行するにあたり健康上の支障がないこと

(社外取締役候補者指名基準)

第5条 指名委員会は、以下の条件を満たす者を当会社の社外取締役候補者として指名する。

- (1) 企業経営、リスク管理、法令遵守、財務会計、内部統制、マクロ政策その他の分野に関する高い知見を有し、当会社の特に重要な経営上の意思決定及び執行役の職務執行の監督を適切に遂行するに十分な経験、判断力を有すること
- (2) 社外取締役としてふさわしい人格及び識見を有すること
- (3) 社外取締役としての職務を遂行するにあたり健康上あるいは業務上の支障がないこと

(改廃)

第6条 本基準の改廃は指名委員会の決議による。

【ご参考】

株式会社かんぽ生命保険独立役員指定基準

当社は、次のいずれにも該当しない社外取締役の中から、東京証券取引所の定める独立役員を指定する。

1. 過去に日本郵政グループの業務執行者であった者
2. 過去に当社の親会社の業務執行者でない取締役であった者
3. 当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者等
4. 当社の主要な取引先である者又はその業務執行者等
5. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得、又は得ていたコンサルタント、会計専門家又は法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者又は過去に所属していた者）
6. 当社の主要株主（法人である場合には、当該法人の業務執行者等）
7. 次に掲げる者（重要でない者を除く）の配偶者又は二親等内の親族
 - (1) 前記1から6までに掲げる者
 - (2) 日本郵政グループ（当社を除く）の業務執行者
 - (3) 当社の親会社の業務執行者でない取締役
8. 当社の業務執行者等が社外役員に就任している当該他の会社の業務執行者等
9. 当社から多額の寄付を受けている者（当該寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者等又はそれに相当する者）

別記

1. 本基準における用語の意義は、次に定めるところによる。

日本郵政グループ	当社、当社の親会社、当社の子会社及び当社の兄弟会社
業務執行者	会社法施行規則第2条第3項第6号に規定する業務執行者
業務執行者等	業務執行者又は過去に業務執行者であった者
当社を主要な取引先とする者	過去3事業年度における当社からその者への支払の年間平均額が、その者の過去3事業年度の年間平均連結総売上高の2%以上である者
当社の主要な取引先である者	過去3事業年度におけるその者から当社への支払の年間平均額が、当社の過去3事業年度の年間平均連結経常収益の2%以上である者
多額の金銭	個人：過去3事業年度において年間平均1,000万円以上の金銭 団体：過去3事業年度における当社からその者への支払の年間平均額が、その者の過去3事業年度の年間平均連結総売上高の2%以上である場合の金銭
主要株主	金融商品取引法第163条第1項に規定する主要株主
多額の寄付	過去3事業年度において年間平均1,000万円以上の寄付

2. 独立役員の属性情報に関し、独立役員に係る取引又は寄付が次に定める軽微基準を充足する場合は、当該独立役員の独立性に与える影響がないと判断し、独立役員の属性情報の記載を省略する。

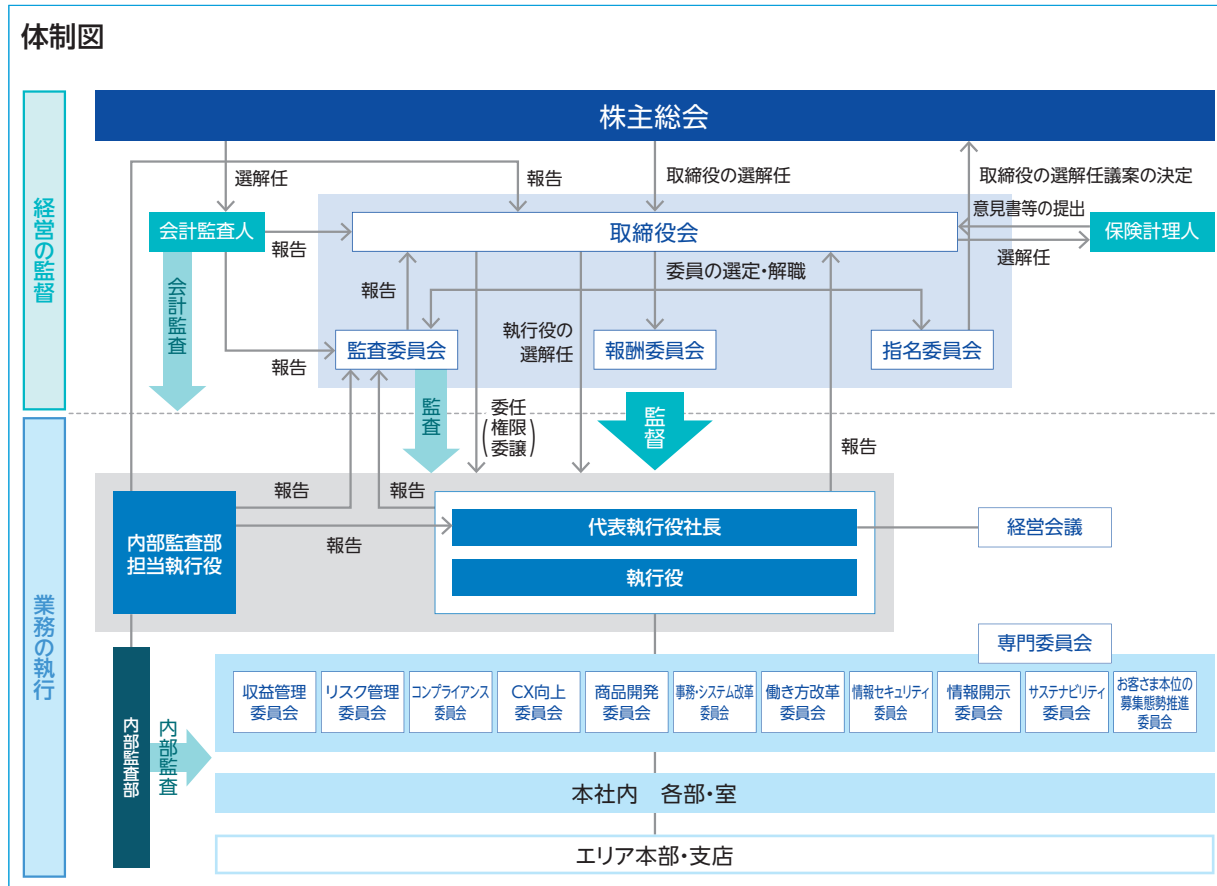
(1) 取引

- ① 過去3事業年度における当社から当該取引先への支払の年間平均額が、当該取引先の過去3事業年度の年間平均連結総売上高の1%未満
- ② 過去3事業年度における当該取引先から当社への支払の年間平均額が、当社の過去3事業年度の年間平均連結経常収益の1%未満

(2) 寄付

当社からの寄付が、過去3事業年度において年間平均500万円未満

【ご参考】



事業報告 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

1 保険会社の現況に関する事項

(1) 企業集団の事業の経過及び成果等

【企業集団の主要な事業内容】

当社は、日本郵政株式会社を親会社とする日本郵政グループに属しております。同時に、当社グループは、当社及び連結子会社1社を中心に構成されており、生命保険事業を主要な事業としております。

【金融経済環境並びに企業集団を巡る当該事業年度における事業の経過及び成果】

当連結会計年度における日本経済は、新型コロナウイルス感染症の国内での断続的な感染再拡大や、各国中央銀行の金融引締め政策等による海外経済の減速等の影響を受けたものの、行動制限緩和に伴う個人消費の回復、入国規制緩和によるインバウンド需要の持ち直しや、設備投資の回復等から、緩やかに回復しました。米国経済は、物価上昇を背景とした積極的な金融引締めが続く中で住宅投資が大きく減速したものの、個人消費や設備投資が下支えとなり、底堅く推移しました。欧州経済は、サービス業の回復が一巡したことに加え、エネルギー価格の高止まりや金融引締め等により需給両面の要因から製造業の活動が停滞し、減速基調で推移しました。

なお、2022年2月からのロシアによるウクライナ侵攻に起因した経済制裁や資源価格の高騰等は、金融市場・経済等へ幅広い影響を与えております。

生命保険業界につきましては、超高齢社会の進展、ライフスタイルの変化等を背景としたお客さまニーズの多様化や選別志向の高まりに加え、長引く新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢等が国内外の経済・社会に大きな影響を及ぼすなど不安が社会を覆い、不確実で先の見通せない現在において、お客さま一人ひとりの人生に寄り添い、万一の保障に備えるお客さまの自助努力を支援し、安心を提供するという当業界の役割が、ますます大きくなってきていると考えております。

当社は、2021年5月に、2021年度から2025年度までの中期経営計画を公表いたしました。この中期経営計画において、当社は、生命保険会社としての社会的使命を果たしていくため、今一度「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」との経営理念に立ち返り、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さま体験価値(CX)*を最優先とするビジネスモデルへ転換することで、持続的な成長を目指しております。

※ お客さま体験価値(CX)とは、Customer Experienceの略語で、商品やサービスの価格や性能といった機能的な価値だけではなく、保険加入前から加入後のアフターフォロー、保険金支払までのプロセス全てを通じてもたらされる満足感などの感情的・心理的な価値も含めた、お客さまが体験される全ての価値のことです。

当連結会計年度における主な取り組みは、以下のとおりです。

① 信頼回復に向けた取り組みの継続

■ 業務改善計画

当社は、2019年度において発生した当社及び当社代理店の募集品質に係る諸問題に関し、2019年12月27日に金融庁から、保険業法第132条第1項に基づく業務停止命令（2020年1月1日から3月31日まで）及び業務改善命令を受け、2020年1月31日に業務改善計画を金融庁に提出し、その後定期的に進捗状況を報告しております。業務改善計画において掲げた再発防止策（健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立、適正な募集管理態勢の強化及び取締役会等によるガバナンスの強化）については、2023年4月までに全て実施済みとなっております。

■ 新しいかんぽ営業体制

当社は、2022年4月より、専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制を構築し、日本郵政グループ一体での総合的なコンサルティングサービスを提供しております。

リテール領域では、当社内にかんぽサービス部を新設し、日本郵便株式会社から同部に出向したコンサルタント（主にお客さまのお宅を訪問して活動する社員）は、当社商品及びがん保険商品のご提案・アフターフォローに専念するとともに、当社が直接責任をもってマネジメントする体制となりました。加えて、お客さま担当制を導入することで、お客さまのライフステージの変化等によるニーズの変化に適切に対応するための定期的なコンタクトを充実させ、お客さまに寄り添った質の高いアフターフォローを実施しております。

これらの施策を実施するにあたっては、「お客さまの信頼・満足を起点としてお客さま数を拡大していく」、「フロントライン*に寄り添った仕組み・制度の運用を通じ、適正なマネジメントを定着させ、社員の成長を支える」及び「社会・経営環境を敏感に捉え、進化し続ける」という当社が目指す姿を全社員で共有し、実行していくことで「マーケットも人材も成長させる文化」への転換を図ってまいります。その実現に向けて、土台であるマネジメントの成長を促し、フロントラインの課題の解決に取り組んでおります。また、営業目標、評価、手当等の諸制度について、当社が目指す姿と連動するように大きく見直し、2022年度から新契約と契約継続の両面を評価する保有契約の純増を観点とした目標を導入するとともに、アフターフォローや募集品質の維持などの活動を評価する目標をバランスよく設定し、結果に至るまでのプロセスも重視した制度としております。これらの制度の設計・運用については、お客さまのためにできることを最優先に考えるとともに、変化し続ける社会環境や経営環境に適切に対応しながら、不断の見直しを図ってまいります。

法人営業領域でも同様に、2020年度に定めた法人営業ビジョン「社員一人ひとりがお客さまや地域社会とともに進化することに挑戦し続けます」に基づき、引き続き、経営者に寄り添い、より幅広く、より質の高いサービスをご意向に合わせてご提供することにより、お客さまとの真の信頼関係の構築・拡大に取り組んでおります。

※ フロントラインとは、お客さま対応を行う営業部門等のことです。

② 事業基盤の強化

■ 保険サービスの充実

当社では、人生100年時代における、あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えする保険サービスの開発を進めております。

具体的には、2022年4月より、新医療特約「もっとその日からプラス」の取り扱いを開始しております。昨今、医療の進展により入院日数は短期化傾向にありますが、病気によっては数カ月の長期の入院となることもあります。また、外来の手術が定着し、手術全体に占める割合は約半数となっております。このような医療環境を踏まえ、本特約では、短期の入院にも、長期の入院にも、そして外来の手術にも手厚い保障のご提供を実現しました。加えて、本特約では、基本保障（死亡保障）の基準保険金額の5倍の範囲で特約基準保険金額を設定可能としており、お客さまのご希望に応じ、基本保障の金額を抑えることで、従前よりも低廉な保険料で充実した医療保障を提供しております。

また、2022年10月より、ご加入の保険の保険期間が満了を迎えるお客さまの保障継続ニーズにお応えするため、契約更新制度を導入しております。契約更新制度の対象となる保険契約においては、一定の条件の下、告知をせずに保障が継続でき、健康状態に不安のある方も安心して保障を継続していただくことができます。このほか、青壮年層等のお客さまの保障ニーズにより一層お応えするため、病気により万一のことがあった際でも、加入時から保険期間の満了まで一定額の死亡保険金をお支払いする普通定期保険（R04）の取り扱いを開始するとともに、低廉な保険料で長期的な保障を受けられるよう、保険期間又は保険料払込期間を延長した特別養老保険、5倍型終身保険及び引受基準緩和型普通養老保険の取り扱いを開始しております。

加えて、2023年4月に学資保険「はじめのかんぼ」の商品改定を実施しております。当社では、万が一の保障と併せて教育資金を確実に準備できる商品として学資保険「はじめのかんぼ」を販売しておりましたが、戻り率*の改善を主な目的として商品改定を行い、より魅力的な商品

をお客さまに提供することで、青壮年層のお客さまの利用拡大に繋げるとともに、学資保険を起点に、ご加入いただいたお客さま等から、そのご家族や知人へ当社商品をお勧めいただくことで、お客さま数を広げてまいりたいと考えております。このほか、2023年4月に学資保険Webサイト等を立ち上げ、学資保険の商品紹介に加えて子育て情報等を掲載することでお客さまがご自身で周辺情報も収集できる、商品性以外の価値も提供する環境を構築しております。



参考 「はじめのかんぼ」

※ 戻り率とは、払い込みいただく保険料総額に対する、受け取れる学資金の割合のことです。

■ 資産運用の深化・高度化

資産運用については、保険金等の確実なお支払いのためALM^{*1}を基本としつつ、低金利環境下における安定的な利差益の確保を目指し、リスク許容度の範囲で、収益追求資産への投資を継続しております。中期経営計画期間（2021～2025年度）では、これまで多様化させてきた資産運用の深化・高度化を掲げており、海外社債投資や国内株式の自家運用、オルタナティブ投資^{*2}等について継続して取り組んでおります。当連結会計年度においては、為替に係るヘッジコストの上昇に伴い、ヘッジ付外国債券の残高削減と国内債券への資金再配分を行ったことから、当連結会計年度末時点における総資産に占める収益追求資産の残高は15.7%、利差益は940億円になりました。

これらの資産運用の取り組みは、統合的リスク管理（ERM^{*3}）の枠組みの下で行っており、財務の健全性の確保やリスク対比リターンの向上を図っております。

また、2022年10月、当社は、三井物産株式会社との不動産等におけるアセットマネジメント事業に関する協業を目的に、「三井物産かんぼアセットマネジメント株式会社」の第三者割当増資を引き受けており、不動産ファンドを中心に新たな投資機会の創出に努めております。

ロシア・ウクライナ情勢に関して、当社はロシア・ウクライナの株式や債券等を直接保有しておらず、外部委託（ファンド）を通じた間接的な保有が若干あるものの、各アセットにおけるグローバルな分散投資の一部で保有しているものであり、直接的な影響は限定的です。一方、ロシアによるウクライナ侵攻は、商品価格の上昇等を通じた各国のインフレへの影響等、金融市場・経済に幅広い影響を与えており、引き続き動向を注視し、適切に対応してまいります。

ESG^{*4}投資については、「Well-being^{*5}向上」、「地域と社会の発展」、「環境保護への貢献」を重点取り組みテーマとし、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられる投資に取り組んでおります。具体的には、投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力^{*6}目標を設定し、中期経営計画期間中のKPIとするとともに、前述の重点テーマに基づいたESGテーマ投資・インパクト投資^{*7}を積極的に推進しております。

2022年4月からは、当社の実現したい未来の社会及びそれに繋がる社会課題解決に向け、各アセットの特性に応じてインパクト志向の投資を推進する「インパクト“K”プロジェクト」を本格的に開始しました。本プロジェクトでは、かんぽ生命が独自に定める投資のフレームワークを用いることで、経済的リターンの確保のみならず、社会的課題の解決に向けたインパクトの創出を意図する投融資の拡大を目指しております。



参考 「インパクト“K”プロジェクト」
ロゴマーク

なお、2022年5月には、当社の重点取り組みテーマに係る社会的インパクトの創出に積極的に取り組む企業に対し、長期的な視点で投資し、社会的リターンと経済的リターンの両立を目指すため、国内上場株式インパクトファンドへの投資を実施しました。また、2023年1月には、国立大学法人大阪大学と、同年3月には、学校法人立命館とESG投資の推進に向けた連携・協力に関する覚書を締結し、インパクト投資領域を中心に、アカデミアの研究成果を活用したベンチャー企業への資金供給等について検討を進めております。今後も、広くSDGs^{*8}の目標達成や社会課題解決に貢献できるESG投資を推進してまいります。

- ※1 ALMとは、Asset Liability Managementの略語で、資産負債の総合管理のことです。
- ※2 オルタナティブ投資とは、債券や上場株式などの相対的に歴史の長い金融商品（伝統的資産）以外の新しい投資対象や投資手法の総称です。
- ※3 ERMとは、Enterprise Risk Managementの略語で、会社が直面するリスクに関して、潜在的に重要なリスクを含めて総体的に捉え、会社全体の自己資本などと比較・対照することによって、事業全体として行うリスク管理のことです。
- ※4 ESGとは、環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）の頭文字を合わせた言葉です。
- ※5 Well-beingとは、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、全てが満たされた状態にあることです。
- ※6 投融資先再生可能エネルギー施設から出力される電力に限ります。当社持ち分換算後です。
- ※7 インパクト投資とは、財務的リターンと並行して、ポジティブで測定可能な社会的及び環境的インパクトを同時に生み出すことを意図する投資行動を指します。
- ※8 SDGsとは、Sustainable Development Goalsの略語で、2015年9月に「貧困に終止符を打ち、持続可能な未来を追求する」ことを掲げて国連総会で採択された世界共通の目標です。2030年までに地球規模の課題を解決するべく、17のゴールと169のターゲットから構成されます。

■ 事業運営の効率化・高度化

事務のペーパーレス化といった業務プロセスの改善にとどまらず、ビジネスモデルの変革等のDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進することにより、お客さまサービス向上と業務の効率化及び経費の削減に取り組んでおります。加えて、更なる事業費管理の高度化に向け、自律的にコストコントロールの役割を担う予算管理者を本社各部に設置する等の新たな事業費管理の仕組みを導入し、経費削減を進めております。これにより生じた経営資源は、お客さまサポート領域、DX推進等の強化領域にシフトしてまいります。

③ お客さま体験価値の向上

当社はお客さま体験価値（CX）の向上の観点から、保険サービスを抜本的に見直し、お客さまの利便性や募集品質を向上させることで、「かんぽ生命に入っていてよかった」と感動いただけるよう取り組んでおります。また、その体験価値をご評価いただいたお客さまから、そのご家族や知人、さらには地域・社会全体へかんぽ生命をお勧めいただくことで、お客さま数を広げてまいります。

具体的には、時間や場所に制約されない非対面等のニーズに対応するため、お客さま自身のスマートフォン等を用いた簡便な手続きの提供に取り組んでおります。2022年度は、これまでの機能に加えて、4月より、第1回保険料相当額等の払込みにおけるキャッシュレス決済サービスを開始するとともに、契約者さま向けWebサービス（マイページ）において、同年5月より、新型コロナウイルス感染症による入院保険金請求を可能とし、同年9月には、貸付金の弁済機能を拡充しております。また、更なる請求手続きの利便性向上のため、同年9月より、契約者さまと被保険者さまが別人の保険契約でも、被保険者さまによる入院・手術保険金等の請求が可能となるよう、保険金請求Webサービス機能を拡充するとともに、2023年3月には、当社所定の「入院・手術証明書（診断書）」ではなく、医療機関が発行した領収書と診療明細書で入院保険金等をご請求いただける範囲を大幅に拡大しております。

また、当社は、お客さまのお問い合わせ窓口の多様化を推進し、お客さまのお困りごとをその場で解決する体制の構築に取り組んでおります。2022年4月には、マイページからの入院・手術保険金請求に対して、専門スタッフ（カスタマーセンター）がお客さまのお手続きをサポートするリアルタイムサポートを開始し、2023年4月にはサポートするお手続きの対象を拡大しております。



【参考】「マイページご案内チラシ」

このほか、各種取り組みの成果をさらに詳しく測定するため、新規加入手続きなどのお客さまとの重要な接点ごとに実施するリアルタイム調査を、2023年1月より、CX調査システム（クラウドサービス）を用いたSMS配信等で段階的に開始しております。今後も、お客さまのサービスに関するご評価や「お客さまの声」を能動的に取得することで、サービス改善に繋げるPDCAサイクルの高速化を実現してまいります。

4 ESG経営の推進

当社は、自らの社会的使命を果たすことで、サステナビリティ（持続可能性）を巡る社会課題の解決に貢献してまいります。

当社が優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）として、「郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供」、「地域と社会の発展・環境保護への貢献」、「健康増進等による健康寿命の延伸・Well-being向上」、「社員一人ひとりが生き生きと活躍できる環境の確立」、「社会的使命を支えるコーポレートガバナンス」の5つの課題を設定し、解決に向けて取り組んでまいります。具体的には、当社の持続的成長とSDGsを実現するため、全社横断的なサステナビリティ実施計画を策定するとともに、本社、エリア本部及び支店における年度取組方針の中でサステナビリティに係る内容を策定するなど、サステナビリティ戦略の推進及び社員の意識・行動変革に取り組んでおります。

また、当社はTCFD提言に賛同を表明しており、同提言の推奨開示項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に沿って、当社の気候変動への対応等^{*1}に関する情報開示を行っております。具体的には、気候変動が当社事業（生命保険事業及び資産運用）に及ぼすリスクと機会を特定し、各種シナリオ分析を実施するとともに、温室効果ガス排出量削減に向けた目標及び実績を開示しております。

このほか、当社は、かんぽ生命を含む郵便局の存在意義や価値を発揮し、介護や相続といった社会課題の解決に向けた、お客さまにとってなくてはならないサービスを提供していくことで、かんぽ生命をより身近に感じていただき、お客さまとの信頼関係を構築し、本業である生命保険ビジネスに好影響を与えるサイクルを実現していきたいと考えております。具体的には、2022年4月より、新サービス創出に係る企画・検討態勢強化を目的として経営企画部みらいデザイン室を新設するとともに、社内や社外ベンチャー企業等からアイデアを募集する施策として、社内ベンチャー制度の開始及びアフラック生命保険株式会社（以下、「アフラック」といいます。）と共同で「かんぽ生命 - アフラック Acceleration Program」を実施しております。また、アフラックとの同プログラムの一環として、一人ひとりの意思決定や行動がより良くなるよう、行動科学や機械学習（AI）を用いて支援している株式会社Godotと共同で、お客さまへのアフター

フォローサービスを充実させるための研究を実施しました。さらに、2023年3月には、アフラックと在宅介護関連サービスにおける取り組みについて業務提携を開始しており、お客さまの暮らしや介護にまつわるお悩みやお困りごと等の緩和や解決をサポートするサービスの開始を検討しております。

なお、当社は、サステナビリティをめぐる諸課題等に組み込んだことで、2022年6月に、ESG投資の代表的な株価指数（①FTSE4Good Index Series及び②FTSE Blossom Japan Index Series^{*2}）の構成銘柄に選定されております。



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan Index

参考 [FTSE4Good Index Series]及び[FTSE Blossom Japan Index Series]のロゴマーク

- ※ 1 気候変動への対応等の取り組みの詳細は、右のQRコードを読み取り、当社ウェブサイト上の「第17回定時株主総会招集ご通知及び株主総会資料」の「(参考) サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。
- ※ 2 ①②はいずれもFTSE Russellが構築したESG投資指数です。①は全世界の企業を対象とし、日本では約200の企業が選定されております。②は日本の企業を対象とし、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）がESG投資にあたり採用しております。



このほか、当社では国民の皆さまの健康増進に寄与することを目的として、2022年8月より、独立行政法人国立青少年教育振興機構及びNPO法人全国ラジオ体操連盟とラジオ体操を通じた青少年の健全な育成に向けた協定を締結するなど、各種取り組みを実施しております。これからもラジオ体操の普及・促進をすることで、一人でも多くの方にラジオ体操を継続的・習慣的に行っていただき、健康寿命の延伸、生きがいを持てる社会の実現を目指してまいります。



参考 「1000万人ラジオ体操・みんなの体操祭」

当社は、コロナ禍の下においても、生命保険会社の社会的使命・機能を確実に果たすため、適切な業務運営を維持するとともに、お客さまを支える取り組みを実施してまいりました。

具体的には、新型コロナウイルス感染症の影響拡大に伴い、保険契約者さまからのお申し出に対して、必要書類の一部省略を実施する等の簡易迅速な取り扱いや、新型コロナウイルス感染症と診断され、自宅療養や宿泊療養をされた場合も入院保険金のお支払い対象とする取り扱い等を、非常取扱いとして実施してまいりました。加えて、2022年9月からは入院保険金の即時振込^{*3}を実施するなど簡易迅速な取り扱いを増強してまいりました。さらに、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになった場合は、保険金の倍額支払制度の対象としてまいりました。こうした取り組みにより、2022年度には死亡保険金と入院保険金の合計で約150万件、1,069億円をお支払いしております。^{*4}

- ※3 自宅療養・宿泊療養分のみ請求で、請求期間が14日以内である等の一定の条件に合致する場合に限ります。
- ※4 当社では、2020年4月より、新型コロナウイルス感染症と診断され、病院等への入院が必要であるにもかかわらず、病院の病床ひっ迫等の事情により入院することができず医師等の管理下で自宅療養や宿泊療養をされた場合は、約款上の「入院」の定義に該当しないものの、お客さま保護の観点から、「みなし入院」による入院保険金のお支払いを実施してまいりました。政府より、2022年9月26日以後、新型コロナウイルス感染症に係る発生届の範囲を全国一律に重症化リスクの高い方に限定する旨が公表されたことを踏まえ、同年9月26日以後は、新型コロナウイルス感染症と診断された方のうち、重症化リスクの高い方を、「みなし入院」による入院保険金の支払対象としてまいりました。2023年5月8日より新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが5類感染症に変更されたことに伴い、同年5月7日をもって、新型コロナウイルス感染症における「みなし入院」、「保険金の倍額支払制度」等の取り扱いを終了いたしました。

5 企業風土改革・働き方改革

当社は、経営陣と社員が将来のビジョンを共有し、一人ひとりがやりがい（ES）を感じながら会社とともに成長する企業を目指しております。具体的には、企業の持続的成長に向けた人事戦略の取り組みの一つとして、社員一人ひとりがキャリアプランを自ら描き、社員の自律的な成長及び多様な働き方の実現を支援する仕組み作りを行っております。2022年4月より、次世代リーダー育成プログラムを策定し、時代の変化に柔軟かつ迅速に対応し組織を牽引するマネジメント層を計画的かつ戦略的に育成することで、社員一人ひとりに寄りそった育成・マネジメントの実現に向けて取り組んでまいります。

女性活躍推進の取り組みとしては、社員一人ひとりが自身の目指すキャリアプランを実現でき、会社の成長へと繋げるよう支援するとともに、働きやすい職場作りと活力ある組織を実現してまいります。具体的には、管理職候補層の女性社員へ向けたキャリア形成支援の研修や様々な判断の元となっているアンコンシャスバイアス^{*1}について正しく理解し、より多様性が求められる環境の中でより良い判断を下すため、アンコンシャスバイアスに関する研修を実施するなど、性別に関係なく多様な意見を受け入れる環境作りや女性のキャリア形成に取り組んでおります。また、2022年9月には、女性の活躍を推進している企業として、

厚生労働大臣が実施する女性活躍推進企業認定「えるぼし認定」最高位の3段階目（3つ星）を取得しており、引き続き、ジェンダー平等と女性活躍の取り組みを加速してまいります。

このほか、企業風土改革等をさらに推進するため、ES調査を新たに目標設定するなど、各種取り組み^{*2}を推進しております。



参考 「えるぼし認定
(3つ星)」ロゴマーク

※1 アンコンシャスバイアスとは、「無意識の思い込み」のことを指します。

※2 企業風土改革等の取り組みの詳細は、右のQRコードを読み取り、当社ウェブサイト上の「第17回定時株主総会招集ご通知及び株主総会資料」の「(参考) サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。



⑥ ガバナンスの強化

当社は、「マネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策に係る方針」に基づき、マネー・ローンダリング等のリスクを適切に低減するための取り組みを推進しております。当該取り組みの一環として、マネー・ローンダリング等対策に関する経営陣の主導的な関与を高め、スピード感をもった対応に繋げることを目的に、マネー・ローンダリング等対策に関する課題を協議する関係役員の打合せと定期的な経営会議報告を実施しております。このほか、2022年4月より、支払方法として口座振込みが可能な全請求について、窓口における保険金等の現金支払を原則として行わないこととしました。さらに、キャッシュレス化の推進に向け、同年4月より、お客さま自身のスマートフォン等を用いた第1回保険料相当額等の払込みにおけるキャッシュレス決済サービスを開始するとともに、同年9月より、契約者さま向けWebサービス（マイページ）において貸付金の弁済機能を拡充しております。

当社は、2022年4月の株式会社東京証券取引所における新市場区分への移行を踏まえ、2021年10月の取締役会において、新市場区分の実施日以降に所属する市場区分として「プライム市場[※]」を選択することを決議し、2022年4月から「プライム市場」に移行しております。また、独立社外取締役の比率を高めることによる取締役会の監督機能の強化を図るため、指名委員会の決定に基づき、同年6月に、社外取締役を1名増員し、取締役10名体制（うち、社外取締役6名）とする取締役選任議案を第16回定時株主総会に提案し、可決されたことで更なるガバナンスの向上を実現しております。

当社は、中期経営計画期間における株主還元方針として、機動的な自己株式取得等を行うことで、総還元性向について中期平均40～50%を目指すこととしており、2022年3月期の総還元性向については、2022年3月期の利益に対して45%程度を想定して自己株式取得の検討をすることとしておりました。上記株主還元方針に基づき、資本効率の向上、株主還元の強化を目的として、2022年8月に株式会社東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による自己株式の取得を実施するとともに、同年8月から2023年3月までを取得期間として、立会市場における取引による買付けを実施しました。その後同年5月には、取得した自己株式と同数の株式を消却しております。

※ プライム市場とは、多くの機関投資家の投資対象になりうる規模の時価総額（流動性）を持ち、より高いガバナンス水準を備え、投資家との建設的な対話を中心に据えて持続的な成長と中長期的な企業価値の向上にコミットする企業向けの市場です。

契約高の状況

個人保険の新契約年換算保険料^{*1, 3}は658億円（前年度比42.7%増）、第三分野^{*2}の新契約年換算保険料は64億円（前年度比196.3%増）となりました。

個人保険の保有契約年換算保険料^{*4}は3兆2,176億円（前年度末比9.1%減）、第三分野の保有契約年換算保険料は5,930億円（前年度末比5.4%減）となりました。

2022年度は、新しいかんぽ営業体制の始動に伴い、お客さまとの面談件数は堅調に推移しておりますが、提案数の増加に十分結びついておらず、新契約年換算保険料は緩やかな回復に留まっております。なお、第三分野の新契約年換算保険料については、新医療特約「もっとその日からプラス」の販売開始により増加傾向にあります。今後は「【対処すべき課題】 ① 再生に向けた取り組み ■信頼回復に向けた取り組みの継続」に記載のとおり、新しいかんぽ営業体制を定着させ、お客さまのご意向に沿った提案をさらに増やすことにより、新契約の回復を通じて保有契約の確保を目指してまいります。

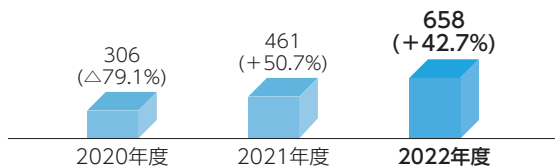
- ※1 年換算保険料とは、保険料の支払方法（月払い、年払いなど）の違いを調整し、1年（12カ月）あたりに換算した金額です。新契約や保有契約に関する年換算保険料は、保険料等収入とともに生命保険会社の売上規模を表す指標です。
- ※2 第三分野とは、生命保険（第一分野）や損害保険（第二分野）にあてはまらない医療、がん及び介護等に関する保険の総称です。
- ※3 新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた数値です。
- ※4 独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険契約（個人保険は簡易生命保険契約の保険に限る。）を含みます。

参考 年換算保険料の状況

■ 新契約年換算保険料

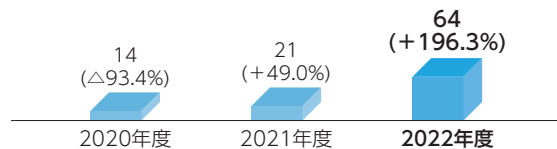
個人保険

(単位：億円)



第三分野

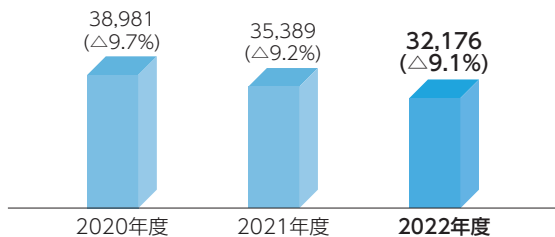
(単位：億円)



■ 保有契約年換算保険料

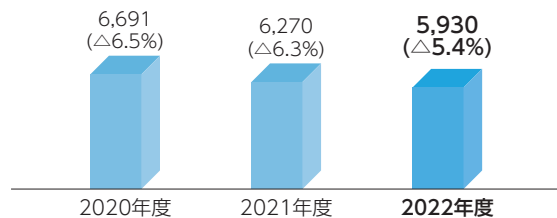
個人保険

(単位：億円)



第三分野

(単位：億円)



連結損益の状況

経常収益は、保険料等収入 2 兆 2,009 億円（前年同期比 9.0% 減）、資産運用収益 1 兆 1,590 億円（同 0.9% 増）、その他経常収益 3 兆 195 億円（同 4.6% 増）を合計した結果、6 兆 3,795 億円（同 1.2% 減）となりました。

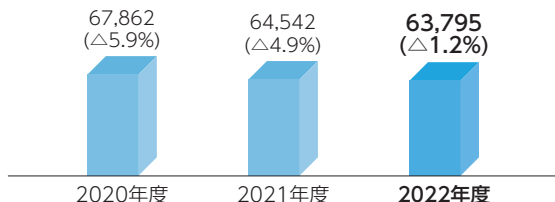
経常費用は、保険金等支払金 5 兆 4,879 億円（同 1.1% 減）、資産運用費用 2,464 億円（同 253.2% 増）、事業費 4,457 億円（同 15.5% 増）、その他経常費用 740 億円（同 20.5% 減）等を合計した結果、6 兆 2,619 億円（同 2.7% 増）となりました。

この結果、経常利益は 1,175 億円（同 67.0% 減）となり、経常利益に特別損益を加減し、契約者配当準備金繰入額及び法人税等合計を差し引いた親会社株主に帰属する当期純利益は 976 億円（同 38.2% 減）となりました。

参考 連結損益の状況

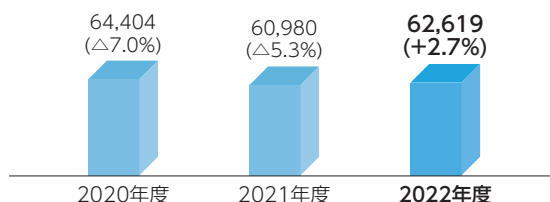
経常収益

(単位：億円)



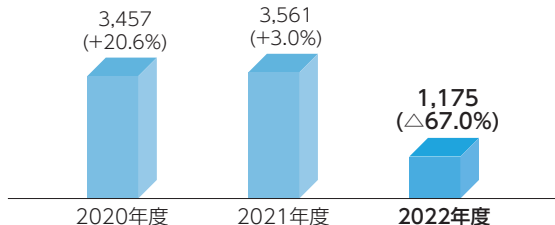
経常費用

(単位：億円)



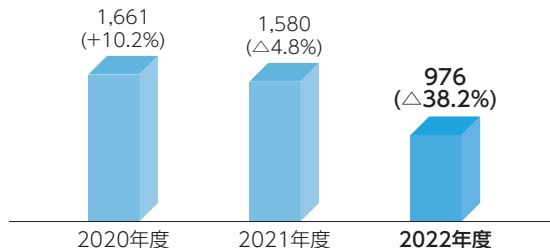
経常利益

(単位：億円)



親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：億円)



【対処すべき課題】

当社は、「金融経済環境並びに企業集団を巡る当該事業年度における事業の経過及び成果」（以下、「経過及び成果」といいます。）に記載のとおり、中期経営計画を公表しており、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さまに感動いただける保険サービスのご提供を通じて、持続的な成長を目指しております。

しかしながら、「経過及び成果」に記載のとおり、2022年度の新契約は緩やかな回復に留まっており、保有契約も減少傾向が継続していることから、2023年度においては、特に、営業推進体制の改革を通じて、コンサルタント一人ひとりの成長を促していく「営業力の底力をつける取り組み」とお客さま体験価値の向上に加え、業務の効率化による生産性の向上や一層のコスト削減を図る「ビジネスモデルの改革」に両輪として取り組み、社員一人ひとりが主体的に行動することで持続的な成長を実現してまいります。

① 再生に向けた取り組み

■ 信頼回復に向けた取り組みの継続

当社は専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制を構築し、日本郵政グループ一体での総合的なコンサルティングサービスを実施しております。2023年度は、新しいかんぽ営業体制構築の意義を踏まえ、2023年度の営業目標の達成と、向こう3年間を見据えて営業の底力を築いていくことを目指し、取り組みを進めてまいります。具体的には、営業社員の育成について、中長期的な視点で一人ひとりの能力を伸ばすため、一人ひとりの能力の伸びを定量的に評価する仕組みを構築します。加えて、経営課題である営業推進に会社を挙げて取り組むため、本社・フロントラインが一体で営業を推進する体制へと改革します。その上で、目標達成に向けた手段を本社から示すとともに、積極的に意思疎通を図ることで、本社とフロントラインの情報・考え方を常に一致させ、全社を挙げて営業推進に取り組んでまいります。

今後も、上記の取り組みを通じて、新しいかんぽ営業体制を定着させ、お客さまのご意向に沿った提案をさらに増やすことにより、新契約の回復を通じて保有契約の確保を目指してまいります。

■ 事業基盤の強化

a. 保険サービスの充実

人生100年時代における、あらゆる世代のお客さまの保障ニーズにお応えするとともに、世代を繋ぎ顧客基盤の拡大に寄与する保険サービスの開発を進めてまいります。

具体的には、「経過及び成果 ② 事業基盤の強化」に記載のとおり、2023年4月より、戻り率を改善するなど学資保険「はじめのかんぽ」の商品改定を実施しており、より魅力的な商品をお客さまに提供することで、青壮年層のお客さまの利用拡大に繋げるとともに、学資保険を起点に、ご加入いただいたお客さま等から、そのご家族や知人へ当社商品をお勧めいただくことで、お客さま数を広げてまいりたいと考えております。今後も、継続的にお客さまニーズに応える保険サービスの開発に取り組んでまいります。

b. 資産運用の深化・高度化

資産運用においては、ERMのフレームワークの下、ALM運用を基本として、安定的な資産運用収益の確保を目指すとともに、2025年予定の経済価値ベースの新資本規制導入の動きに適切に対処しつつ、オルタナティブ等の投資領域ごととポートフォリオ構築の両面から資産運用を深化・高度化してまいります。なお、収益追求資産への投資については、米国金利の上昇等の直近の市場環境の変化に適切に対応するため、ポートフォリオを見直したことにより、中期経営計画期間において、総資産に占める収益追求資産の比率が16%程度となることを見込んでおります。引き続き、リスク許容量と投資機会に応じてオルタナティブ等の収益追求資産への投資を継続してまいります。

ESG投資については、温室効果ガス削減目標達成に向けた投資先に対する目的を持った対話（エンゲージメント）の強化、中期経営計画期間中のKPIに設定した、投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力の目標達成に向けた投融資の積極化、「インパクト“K”プロジェクト」を通じた社会課題解決に向けたインパクト志向の投資の推進を進めてまいります。

c. 事業運営の効率化・高度化

当社はDX推進により、お客さまサービス向上と業務の効率化及び経費の削減に取り組んでおります。具体的には、デジタルを活用し、保険金請求等の手続きの受付において簡易で分かりやすい操作方法等を導入し、コンサルタント等の業務を効率化するとともに、受付時のペーパーレス化を実現することにより、印刷費や書類保管費用を削減し、その場で処理を完結させることで、書類審査や請求内容のシステム入力等のバックオフィス業務を削減してまいります。併せて、当社のフロントラインにおける内務事務の見直しや効率化の推進に取り組んでまいります。このほか、当社の旅費支払等の業務を、日本郵政コーポレートサービス株式会社に委託することで、業務の更なる効率化を実現してまいります。

今後も中期経営計画に掲げる業務の効率化、経費の削減や強化領域への投資などの取り組みを進め、事業運営の効率化・高度化を進めてまいります。

② 持続的成長に向けた取り組み

■ お客さま体験価値の向上

当社は、引き続き、お客さま体験価値（CX）の向上の観点から、保険サービスを抜本的に見直し、お客さまの利便性や募集品質を向上させることで、「かんぽ生命に入っていてよかった」と感動いただけるよう取り組みます。また、その体験価値をご評価いただいたお客さまから、そのご家族や知人、さらには地域・社会全体へかんぽ生命をお勧めいただくことで、お客さま数を広げてまいります。

具体的には、「お客さま一人ひとりに寄り添う最適なご提案」、「その場で完結する簡便な手続きの提供」、「チーム一体でのきめ細やかなサポート」、「お客さまとのつながりを重視したアフターフォロー」に取り組んでまいります。

なお、これらの取り組みの実現には、高い技術力を持ったデジタル人材を獲得することが必要不可欠であり、その実現に向け、2023年5月に、当社の連結子会社であるかんぽシステムソリューションズ株式会社において子会社「かんぽデジタルシステムズ株式会社」を設立しております。当該子会社を活用し、クラウド運用や開発といった先進技術を導入することで、当社のお客さま体験価値の向上を加速させてまいります。

a. お客さま一人ひとりに寄り添う最適なお提案

お客さまのニーズや必要な保障内容などについてデジタルを活用したツール等により可視化するとともに、遠方にお住いのご家族等にも同席いただける仕組みを導入し、お客さま一人ひとりに最適なお提案を行ってまいります。2023年度においては、営業社員がお客さまのご意向を、正しく・漏れなく・適切なタイミングで把握するためのシステムサポート機能の導入に取り組んでまいります。

b. その場で完結する簡便な手続きの提供

デジタル技術の活用により、お客さまのニーズに応じて、オンライン、対面等様々なお申込み・ご請求形態を選択できるようにしてまいります。2023年度には、契約者さま向けWebサービス（マイページ）において、貸付の一部弁済や、ご契約者さまと被保険者さまが別人の保険契約における、貸付を可能とする機能等を拡充するとともに、ご家族でもマイページの閲覧ができるようにしてまいります。加えて、保険金受取人の指定・変更請求等から請求受付やバックオフィス業務のデジタル化を開始するとともに、対象請求を順次拡大し、その場で完結する簡便な手続きをさらに可能としてまいります。

また、「経過及び成果 ③ お客さま体験価値の向上」に記載のとおり、お客さまの契約状況や問合せチャンネルに関わらず、デジタルや非対面チャンネルを効果的に組み合わせ、お客さまのお困りごとをスムーズに解決する体制の構築に取り組んでおります。

c. チーム一体でのきめ細やかなサポート

コンサルタント、郵便局窓口に加えてカスタマーセンタースタッフなど、お客さまにご対応する全ての社員がチーム一体で、きめ細やかなあたたかみのあるサポートを提供できる環境を整備してまいります。具体的には、2023年4月に、カスタマーサービス推進部を新設し、サポートの本格開始に向け体制強化を図っております。加えて、2022年度から一部地域で実施している、申込手続き時にオンラインでご意向確認を行う取り組みについて、対象地域の拡大を進めております。さらに、お客さまと当社のコンタクト情報等を契約単位で集約した、お客さまデータベースの稼働を開始しており、2023年度には、お客さまからの各種請求を、契約単位ではなくお客さま単位で漏れなく受付可能となるよう機能拡大に取り組んでまいります。

d. お客様とのつながりを重視したアフターフォロー

訪問による対面の対応に加えて、オンラインなど様々な方法による手厚いアフターフォローや、メール等によるお客様ごとに最適なタイミングでの情報提供を行うなど、お客様のニーズに幅広くお応えすることで、お客様の周囲の方々も含めた信頼の獲得を目指してまいります。2023年度には、お客様のライフイベントや関心に応じた有益な情報のメール配信等を順次拡大するとともに、各種手続きや次のステージのライフプランのご相談をサポートする取り組み等を行うことで、手厚いアフターフォロー等を実施してまいります。また、各種請求や手続きを実施したお客様情報等をコンサルタントへ連携・通知し、アフターフォローを行う施策を一部地域において開始しており、2023年度中の全国展開に向け準備を進めております。

■ ESG経営の推進（社会課題の解決への貢献）

当社は、自らの社会的使命を果たし、サステナビリティ（持続可能性）を巡る社会課題の解決に貢献するため、「経過及び成果 ④ ESG経営の推進」に記載のとおり、5つの優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）を設定し、取り組んでまいります。

具体的には、カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減や女性管理職比率の向上に向けた取り組みに加え、2023年度の重点的な取り組みとして、人権デューデリジェンス*や生物多様性の保全に向けた対応も進めてまいります。今後も推進態勢の更なる強化を図るとともに、サステナビリティレポート等を通じて、積極的に情報開示をしてまいります。また、当社のマテリアリティの一つである「地域と社会の発展・環境保護への貢献」の実現及び当社の信頼感・認知度の更なる向上のため、社会の中で生きていく力の素地を形成する時期である小学校高学年向けに、「お金の教育」に係る当社独自の教材を活用した授業を実施してまいります。

加えて、当社は、「経過及び成果 ④ ESG経営の推進」に記載のとおり、介護や相続といった社会課題の解決に向けて、お客様にとってなくてはならないサービスの開発に取り組んでおります。2022年11月には、ベンチャー企業やベンチャー投資に関する調査・研究を行うかんぼNEXTパートナーズ株式会社を当社の子会社として設立し、2023年2月には、ベンチャー企業へ投資業務を行う会社とすることについての認可申請を行っております。今後、更なるベンチャー企業の成長への貢献と当社との事業連携による新サービスの開発等によるお客様への提供価値の向上を目指してまいります。

※ 人権デューデリジェンスとは、企業が人権に与える影響を特定し、対処するための継続的なプロセスを指します。

③ 再生と成長のための土台作り

■ 企業風土改革・働き方改革

当社は、経営陣と社員が将来のビジョンを共有し、一人ひとりがやりがい（ES）を感じながら会社とともに成長する企業を目指します。

具体的には、経営陣と社員のコミュニケーションの活性化、中長期的な人材ポートフォリオモデルを踏まえた社員一人ひとりの多様なキャリア形成の支援、マネジメント力の強化、人事評価制度の高度化を柱とした企業風土改革を推進してまいります。また、全社員を対象としたES調査（エンゲージメントスコア調査）を通じて、上記取り組みの効果検証及び改善、並びに全社及び各職場の課題解決に全社を挙げて取り組むとともに、テレワークの活用などにより多様で柔軟な働き方を選択できる環境を整備し、働き方改革を推進してまいります。併せて、女性活躍推進、仕事と育児・介護との両立支援、障がい者雇用の推進、性の多様性に対する理解浸透等による、ダイバーシティの実現を推進してまいります。

これらの取り組みにより、社内コミュニケーションが活性化され、相互理解の下、全社が一体感を持ち、お客さま本位の考え方にに基づき自律的・主体的に行動する会社を実現してまいります。

■ ガバナンスの強化

当社は、組織としての透明性・公平性を確実に高め、さらには、社員一人ひとりのリスク感度を高めることにより、健全な事業運営を行ってまいります。

健全なコーポレートガバナンスを確保した上で、不祥事件等対策、マネー・ローンダリング等対策及び個人情報保護・情報セキュリティ対策を強化するなど、健全な業務運営を確保するための取り組みを継続して実施してまいります。なお、不適切な取り扱いが発覚した場合には、速やかに事実確認を行うとともに、再発防止策を講じ、その徹底を図ってまいります。また、当社の提供する保険サービスなどがマネー・ローンダリング等に悪用されることを防止する観点から、事業の特性及び代理店の状況並びに法令等を踏まえ、マネー・ローンダリング等に係るリスクの低減や顧客管理態勢の高度化に取り組んでおります。このほか、DX戦略の推進に合わせて、サイバー攻撃への検知をはじめ情報セキュリティ管理態勢の強化に取り組んでまいります。

上記の中期経営計画の取り組み等を実施することで、株主、投資家をはじめとする様々なステークホルダーの皆さまのご期待に沿えるよう、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

(参考) サステナビリティに関する考え方及び取組

当社は、全国の郵便局ネットワークを通じて保険サービスを提供することで、お客さまのいざというときの支えとなり、お客さまの人生をお守りしてきました。そうした事業活動そのものがサステナビリティを実現するための取り組みであると位置づけ、当社は、以下の「サステナビリティ方針」を定めております。

(サステナビリティ方針)

かんぽ生命保険は、経営理念を実現し、お客さまの人生を保険の力でお守りするという社会的使命を果たすことで、サステナビリティ（持続可能性）をめぐる社会課題の解決に貢献し、当社の持続的な成長とSDGsの実現を目指します。

また、社会的使命を果たし、サステナビリティをめぐる諸課題に取り組むため、5つの優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）を特定しており、マテリアリティに沿った各取り組みを推進しております。

マテリアリティの特定プロセスとしては、SDGsの17の目標を達成するための具体的な169のターゲットから、生命保険業を営む当社にとっての社会課題を抽出し、抽出した課題を「ステークホルダーからの期待」と「当社にとっての重要度」の2軸で優先順位をつけ、特定しております。なお、特定した課題の内容については、サステナビリティ委員会及び経営会議で協議・決定し、取締役会へ報告いたしました。

表 「優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）」

優先的に取り組む社会課題 (マテリアリティ)	実現を目指す SDGsのゴール	主な取り組み
郵便局ネットワーク等を通じた 保険サービスの提供		<ul style="list-style-type: none"> ● 地域密着の郵便局ネットワークを通じた基礎的な保障の提供 ● 郵便局ネットワークとDX推進によるデジタル接点との融合 ● あらゆる世代の保障ニーズに応える商品開発
地域と社会の発展・環境保護 への貢献		<ul style="list-style-type: none"> ● カーボンニュートラルに向けた取り組み ● TCFD提言に沿った取り組みの実施 ● ESG投資の推進
健康増進等による健康寿命の 延伸・Well-being向上		<ul style="list-style-type: none"> ● ラジオ体操の普及促進 ● 健康応援アプリ「すこやかんぽ」を活用したサービスの提供 ● 健康増進への関心や社会的ニーズを踏まえた保険サービスの提供 ● ESG投資の推進 ● 新型コロナウイルス感染症の感染拡大への対応
社員一人ひとりが生き生きと 活躍できる環境の確立		<ul style="list-style-type: none"> ● 企業風土改革・働き方改革 ● 人材育成、人材活用の強化 ● ダイバーシティの推進（女性活躍推進、育児や介護等と仕事の両立支援、障がい者雇用促進、性の多様性への対応）
社会的使命を支える コーポレートガバナンス		<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまからの信頼回復 ● コンプライアンスの徹底 ● コーポレートガバナンスの強化

※ 17色のカラーホイールは、ESG投資の推進がSDGsの17のゴール全てに関連することを意味しています。

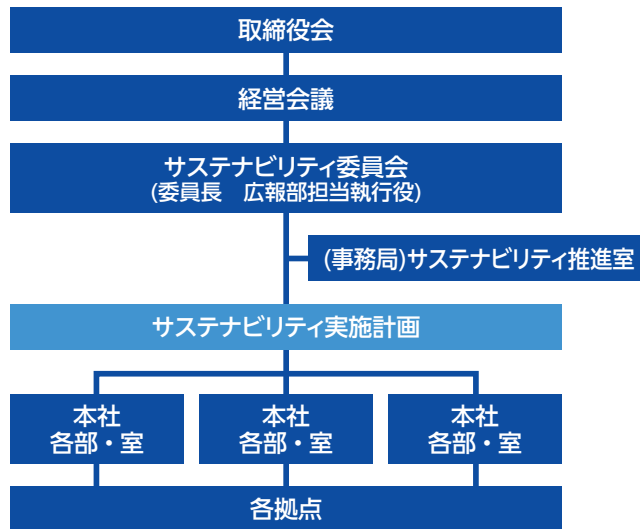
(1) ガバナンス

当社は、広報部担当執行役を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し（サステナビリティ推進室を事務局とする）、サステナビリティ戦略の協議や、サステナビリティ実施計画の策定・進捗の報告等を行っております。

サステナビリティ委員会での検討・協議の状況は、適時経営会議に報告するとともに、重要なものについては、経営会議で協議・決定の上、取締役会へ報告しております。

また、全社一体となったサステナビリティ活動を推進するため、拠点ごとに「サステナビリティキーパーソン」を設置しております。サステナビリティキーパーソンは、社員の行動変革を促すリーダー的役割を担っており、拠点内において、サステナビリティに関する理解浸透・意識醸成のための研修を開催するとともに、各種活動の具体化や推進等を行っております。

かんぽ生命



なお、気候変動リスクに対する課題については、リスク管理統括部担当執行役を委員長とするリスク管理委員会、人的資本に関する対応については、人事戦略部担当執行役を委員長とする働き方改革委員会でそれぞれ取り組みを推進するなど、関連する各専門委員会と協議・検討し、サステナビリティ委員会とも連携して対応しております。

(2) リスク管理

当社はリスク選好ステートメント*を設定し、ERMに基づき事業運営における健全性を確保しつつ、持続的な成長や中長期的な企業価値の向上を目指しております。リスク選好ステートメントでは全体方針に加え、保険引受リスク・資産運用リスク・オペレーショナルリスクをリスク区分として定めております。

気候変動リスクに関しては、全社的な気候変動リスクの洗い出し・リスク評価を実施し、リスク管理委員会に報告いたしました。今後も、年1回以上の気候変動リスクの洗い出し及び評価、シナリオ分析の継続・高度化を実施するとともに、気候変動リスク管理態勢の定着化を進めてまいります。

また、人的リスクに関しては、上記オペレーショナルリスクのリスク区分において、人事運営上の不公平・差別的行為などから当社が損失を被るリスクを管理しており、経営陣と社員のコミュニケーションの活性化、多様なキャリア形成へのサポート及びマネジメント力の強化等により、人的リスクの顕在化を抑制しております。

気候変動及び人的資本に関する機会の識別・評価の詳細は「(3) 戦略、指標及び目標」を参照ください。

なお、サステナビリティ関連のリスク管理については、更なる整備を進めていく必要があると認識しており、今後検討を行ってまいります。

※ リスク選好ステートメントとは、当社のリスクテイクの方針(目標収益達成を果たす上で、どのようなリスクを取るか)を定めたものです。当社では「定性的なリスク選好」と「定量的なリスク選好」に分けて設定しております。

(3) 戦略、指標及び目標

当社では、表「優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）」に記載のとおり、5つのマテリアリティに沿った各取り組みを推進しております。

以降は、サステナビリティに関する社会的な要請の高まり等を踏まえ、中期経営計画において目標を設定し、当社が重点的に取り組んでいる気候変動課題及び人的資本への対応について記載しております。

① 気候変動課題への対応

【戦略】

当社は、金融安定理事会（FSB）により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD）」の提言に、2019年4月に賛同を表明しております。

当社は、気候変動課題を、企業のリスクと機会になると認識し、全社で取り組む必要があると考えており、中期経営計画の基本方針として、ESG経営の推進（社会課題の解決への貢献）を掲げ、気候変動課題をはじめとするサステナビリティを巡る社会課題の解決に取り組んでおります。

今後も、これまでの気候変動に関する取り組みをより一層推進するとともに、更なる情報開示に取り組んでまいります。

ア. 気候変動が当社事業に及ぼすリスクと機会

当社は、気候変動による当社への主な影響（リスクと機会）を生命保険事業、資産運用のそれぞれにおいて、次のとおり認識しております。

生命保険事業

タイプ	当社の認識	影響の時間軸
物理的リスク	自然災害などの被害が増加することによる保険金等支払額の増加	短期～長期
	平均気温上昇や異常気象の健康への影響により中長期的な死亡率や罹患率が変化することによる保険金等支払額の増加	長期
機会	健康維持等の商品・サービスに対するニーズの高まりなどの消費者の保険に対するニーズの変化	中期～長期

資産運用

タイプ	当社の認識	影響の時間軸
物理的リスク	自然災害などの増加に伴う投資先企業の損失拡大による投融資資産の価値毀損	短期～長期
移行リスク	低炭素社会への移行に伴う制度変更、規制強化、消費者選好の変化の影響による投融資先企業の価値毀損	短期～長期
機会	再生エネルギー事業（インフラ）への投資を含む、グリーンファイナンス市場の拡大と投資機会の増加	短期～中期

※1 上記リスクと機会の特定に当たっては、想定される大小のリスクを洗い出した上で、当社事業における重要性を勘案し、影響度の高いリスクと機会を開示しております。

※2 影響の受ける時間軸は、短期：5年、中期：15年、長期：30年程度と想定しております。

イ. 気候変動が当社事業に及ぼす影響分析

気候変動が当社の事業に及ぼす影響を把握するため、以下のシナリオ分析を実施しました。今後も引き続きシナリオ分析を継続し、精度の向上を図るとともに、分析結果を踏まえて脱炭素に向けた取り組みやリスク管理を行ってまいります。

a. 気候変動が当社の生命保険事業に及ぼす影響分析

気候変動が当社の生命保険事業（保険金支払）に及ぼす影響について、保険金支払額の大幅な増加に繋がるような事象として、夏季の気温上昇による熱中症の罹患者の増加、感染症媒介蚊の活動可能地域拡大等による熱帯性感染症の罹患者の増加や洪水被害等の増加・長期化による健康被害などが考えられます。

2022年度は、熱中症死亡について以下のとおり一定の前提を基に定量的に分析した結果、当社の死亡保険金支払額実績と比較して極めて小さい点や、将来のお支払いに備えて積み立てている責任準備金からのお支払いが可能である点を踏まえれば、保険金支払額の増加が当社の財務健全性に与える影響は限定的であることが確認できました。また、2021年度に実施した下記（b）及び（c）の分析結果については前提に大きな変更がないため、結果に大きな影響がないことを確認しました。

なお、気候変動が生命保険事業に及ぼす影響については、一般的に確立された計測モデルはない上、長期間にわたり発現するなど気候変動自体の不確実性が高いことから、分析の精度や信頼性についての課題は多いと考えております。今後、更なる調査・ストレステスト等の分析を通して、リスク把握に取り組んでまいります。

(a) 熱中症死亡の増加

気温上昇としてIPCC^{*1}第5次評価報告書に基づくRCP8.5^{*2}シナリオを適用した場合の、日本全国の平均気温の上昇を前提とし、国内で熱中症死亡が増加することを想定した試算を行いました。年齢階層別に分析を行った結果、特に高齢層を中心に、2031年度から2050年度までの累計で保険金等の支払額が約70億円程度増加するものと推定しております。

(b) 熱帯性の感染症被害拡大

感染症媒介蚊について気温上昇がもたらす活動地域・活動期間の拡大を推定し、蚊が媒介する熱帯性の感染症（デング熱、マラリア）による保険金等の支払額の増加について分析しました。気温上昇としてIPCC第5次評価報告書に基づくRCP8.5シナリオを適用し、近年の熱帯地域における熱帯性の感染症の発生状況や本邦の衛生状態等を参考に、デング熱が日本国内でも流行し、お客さまが入院、お亡くなりになったりすることを想定の上、2031年度から2050年度まで毎年被害が発生したと仮定した試算では、保険金等の支払額の増加は、20年間の累計で最大150億円程度でした。

(c) 未知の感染症の発生

熱帯林の開発、永久凍土の融解等により、未知の感染症が顕在化し、新たな感染症の大流行（パンデミック）が発生する恐れがあります。未知の感染症が発生した場合、対面営業による営業活動が困難になる等の理由により、営業実績が低迷する可能性があります。数十年に一度の発生確率を仮定した場合、当社の財務健全性に与える影響は限定的であることが確認できました。

※ 1 IPCCとは、Intergovernmental Panel on Climate Changeの略語で、世界気象機関（WMO）及び国連環境計画（UNEP）により1988年に設立された政府間組織のことです。

※ 2 RCP8.5シナリオとは、RCPシナリオの一つです。RCPシナリオとは、人間活動に伴う温室効果ガス等の大気中の濃度が、将来どの程度になるかを想定した排出シナリオのことです。

b. 気候変動が当社の資産運用に及ぼす影響分析

(a) NGFSの気候シナリオ分析

脱炭素社会への移行に伴う経済環境の変化により、当社保有資産への影響が想定されます。当社では、気候変動リスク等に関する金融当局ネットワーク（NGFS^{*1}）が公開する複数の金融市場シナリオ^{*2}及び炭素価格シナリオを使用して、2050年までの当社保有資産への影響を分析しました。

なお、気候変動が資産運用に及ぼす影響については、一般的に確立された計測モデルはない上、長期間にわたり発現するなど気候変動自体の不確実性が高いことから、分析の精度や信頼性についての課題は多いと考えております。今後、更なる調査・ストレステスト等の分析を通して、リスク把握に取り組んでまいります。

(当社運用収益に係るシナリオ分析)

NGFSシナリオ（金融市場シナリオ）の下で、当社利差益への影響を分析しました。当社が分析に使用したシナリオは、国内外の長期金利が緩やかに上昇するシナリオであることから、国債等の円金利資産を保有する当社においては、利差益の増加が見込まれました^{*3}。

(当社保有資産に係るシナリオ分析)

NGFSシナリオ（炭素価格シナリオ）の下で、有価証券価値の下落額（投資先企業の将来炭素コスト負担増額）を分析しました。当社ポートフォリオにおいては、特に10年超の年限が長い債券において一定の下落額が見込まれました^{*4}。実際には、投資先企業の収益悪化や時価評価額下落は徐々に顕在化することや、保有資産は途中売却が可能であること等を踏まえると、当社財務状況への影響は限定的であると考えております。

- ※1 NGFSとは、Network for Greening the Financial Systemの略語で、気候変動リスクへの金融監督上の対応を検討するための中央銀行及び金融監督当局の国際的なネットワークのことです。日本からも2018年6月に金融庁が、2019年11月に日本銀行が参加しております。使用したシナリオは、①各国が現在行われている以上の気候変動対策を行わないために地球温暖化が進行するCurrent Policiesシナリオ（3℃以上上昇）、②2050年カーボンニュートラル及び気温上昇1.5℃目標を各国が協調して計画的に達成するNet Zero 2050シナリオ、③2030年以降に急速に気候変動対策を進めるDelayed Transitionシナリオ（対応遅れ）の3シナリオです。
- ※2 2022年公表のシナリオ（シナリオモデル：REMIND-MAgPIE 3.0-4.4）。なお、直近のロシア・ウクライナ戦争やこれに起因するエネルギー危機等の影響は考慮しておりません。
- ※3 本分析において、インフレ率の上昇等に伴う事業費の増加等は考慮しておりません。
- ※4 算出に必要なデータ（温室効果ガス排出量等）が揃わない場合は、分析対象外としております。また、投資先企業が将来実施する、収益改善の取り組み等による効果は考慮しておりません。

(b) 重要セクターに着目した資産運用収益への影響分析

気候変動の影響度合いが大きく、かつ当社の投融資額が多い重要度が高いセクターとして、電力、鉄鋼、エネルギーの3セクターを対象として選定し、それぞれ2℃及び4℃シナリオ*における影響度を分析しました。結果として、2℃シナリオにおいては、いずれのセクターについても、炭素税の導入や再生可能エネルギーの普及等の社会変化が業績や財務に及ぼす影響が大きくなる可能性が示されました。

今後とも、当該セクターの投資先については、分析結果を十分に考慮したエンゲージメントを実施してまいります。当社は、投資先に対し、分析により示された具体的影響に関する対話を実施するとともに対応を促し、運用成果の向上を目指します。

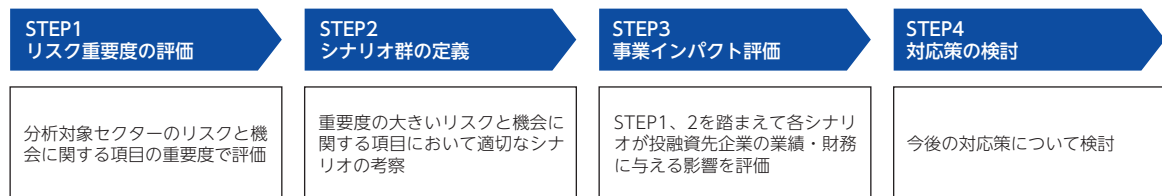
- ※ IEA [World Energy Outlook] の各シナリオ、IEAレポート、環境省他「気候変動の観測・予測及び影響評価統合レポート2018 ～日本の気候変動とその影響～」などを参照しております。

【各シナリオの世界観】

2℃シナリオの世界 (厳しい対策又は抜本的なシステム移行が達成された場合)	4℃シナリオの世界 (現状を上回る温暖化対策をとらない場合)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 政府による気候変動に関する規制強化により、高額の炭素税、炭素価格が設定。追加コストが発生することから、化石燃料の需要は減少。 ・ 脱炭素化に向けて再生可能エネルギーの導入拡大が加速。再生可能エネルギーへのシフトに伴う追加投資や既存設備の座礁資産化が発生するが、環境負荷低減に向けた技術・製品開発が進み、各企業等の事業ポートフォリオが再編される。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平均気温が大きく上昇し、自然災害の頻発及び激甚化が進行。物理的リスクはより高まり、防災対応やインフラ投資に対するコストがさらに増加。 ・ グローバルで依然として化石燃料に依存。一部の国で低価格の炭素税、炭素価格が導入。化石燃料の需要は堅調に増加し、原油価格は上昇。環境負荷低減に向けた技術の開発・活用は進まない。火力発電が継続できる状況にあり、再生可能エネルギーの需要増加は限定的。

(※) シナリオの世界観には、IEA [World Energy Outlook 2021] 等を参考

【シナリオ分析のプロセス】



《STEP 1》重要セクター別のリスクと機会の重要度評価

国際機関等が発行する文献調査を中心に、外部有識者の協力を得ながら、当社にとって重要な3セクターにおけるリスクと機会の重要度を評価しております。

タイプ	評価項目		電力			エネルギー			鉄鋼			
	大分類	小分類	リスク	機会	重要度	リスク	機会	重要度	リスク	機会	重要度	
移行	政策・規制	炭素税	炭素税の導入・拡大	再生可能エネルギーの普及	大	炭素税の導入・拡大	再生可能エネルギーの普及	大	炭素税の導入・拡大	ゼロカーボンステール技術の開発	大	
		各国の炭素排出目標・政策	炭素排出目標の上方修正	・炭素排出目標の上方修正 ・電化比率の拡大	大	炭素排出目標の上方修正	—	中	GHG排出規制の強化	—	中	
	業界・市場	エネルギーミックス等	原子力・再生可能エネルギーの普及	再生可能エネルギーの普及	大	再生可能エネルギーの普及	—	大	石炭供給・需給の減少	再エネの需給の増加	大	
		顧客の行動変化	低炭素電力へのシフト	低炭素電力へのシフト	中	低炭素エネルギー源へのシフト	低炭素エネルギー源へのシフト	大	鉄鋼利用主要業界における低炭素の推進	鉄鋼需要の増加	大	
	技術	低炭素技術の普及	低炭素技術への移行	低炭素技術の普及への推進	中	低炭素技術への移行	低炭素技術の普及への推進	大	・既存設備の稼働率低下 ・再エネ、次世代燃料を利用する次世代技術の開発	・省エネ技術の普及 ・技術進化によるエネルギー利用の効率化	大	
	評判	投資家からの評判	投資家のダイベストメント	評価の向上	中	投資家のダイベストメント	評価の向上	中	情報開示の訴求の向上	低炭素関連投資の増加	小	
		顧客からの評判	不買運動や反対運動の発生	—	中	反対運動や訴訟の発生	—	中	低炭素鉄鋼への転換	低炭素鉄鋼への転換	小	
	物理	慢性	水不足・干ばつ	水需給の逼迫	—	小	水需給の逼迫	—	中	—	—	—
			平均気温の上昇	・稼働率の変化 ・気温上昇による暖房需要の減少	気温上昇による冷房需要の増加	小	稼働率低下と労働環境の悪化	気温上昇による冷房需要の増加	小	気温上昇による作業環境の悪化	—	小
			海面の上昇	高潮対応の強化	—	中	防災対応	—	中	海面上昇による沿岸拠点の浸水被害	沿岸防災施設の新設に伴う需要増加	中
		急性	異常気象の激甚化	・防災対応の強化 ・物損被害の発生	—	大	・防災対応の強化 ・物損被害の発生	—	大	異常気象による拠点の被災	異常気象による災害への対応	大

《STEP 2、STEP 3》重要セクターへの影響

STEP 1 で抽出した重要セクター別の重要度の大きいリスクと機会の項目について、STEP 2 として 2℃シナリオと 4℃シナリオにおける具体的な状況を想定し、STEP 3 として投融資先企業の業績・財務に与える影響について定性的に評価しております。

＜セクター①電力＞

	2℃シナリオ (厳しい対策又は抜本的なシステム移行が達成された場合)	4℃シナリオ (現状を上回る温暖化対策をとらない場合)
将来の想定・背景 (想定されるシナリオ)	政府により脱炭素政策が強化され、炭素税の導入・拡大や再エネの普及が推進される。	政府による脱炭素政策は限定的となり、再エネの導入・利用が消極的となる。石油の需要は経済成長とともに高まる。 一方で、ゲリラ豪雨や河川の氾濫や高潮被害等が頻発する。
影響因子 (パラメータ)	<ul style="list-style-type: none"> ・炭素税 (↑) ・炭素排出削減目標 (↑) ・エネルギーミックスにおける化石燃料の割合 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ・原油価格 (↑) ・洪水及び台風の発生頻度 (↑)
業績・財務への影響	<ul style="list-style-type: none"> ・再エネの需要増加に伴う売上の増加 (↑) ・操業コストの増加や発電所等の資産の座礁化 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ・化石燃料の需要増加に伴う売上の増加 (↑) ・異常気象に対する防災対応コストの増加 (↓)

＜セクター②エネルギー＞

	2℃シナリオ (厳しい対策又は抜本的なシステム移行が達成された場合)	4℃シナリオ (現状を上回る温暖化対策をとらない場合)
将来の想定・背景 (想定されるシナリオ)	政府により脱炭素政策が強化され、炭素税の導入・拡大や再エネの普及が推進する。また、低炭素技術の開発が求められ、活用する企業が増加する。	政府による脱炭素政策は限定的となり、再エネの導入・利用が消極的となる。石油の需要は経済成長とともに高まる。 一方で、ゲリラ豪雨や河川の氾濫等が頻発する。
影響因子 (パラメータ)	<ul style="list-style-type: none"> ・炭素税 (↑) ・炭素排出削減目標 (↑) ・低炭素技術の普及量 (↑) ・エネルギーミックスにおける化石燃料の割合 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ・原油価格 (↑) ・洪水及び台風の発生頻度 (↑)
業績・財務への影響	<ul style="list-style-type: none"> ・再エネの需要増加に伴う売上の増加 (↑) ・化石燃料由来の電気そのものに炭素税が課税されることでの操業コストの増加 (↓) ・保有資産の座礁化 (↓) ・低炭素技術の開発コストの増加 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ・化石燃料の需要増加に伴う売上の増加 (↑) ・異常気象に対する防災対応コストの増加 (↓)

<セクター③鉄鋼>

	2℃シナリオ (厳しい対策又は抜本的なシステム移行が達成された場合)	4℃シナリオ (現状を上回る温暖化対策をとらない場合)
将来の想定・背景 (想定されるシナリオ)	政府により脱炭素政策が強化され、炭素税の導入・拡大や再エネの普及が推進する。代替燃料や新エネルギーの普及が加速するとともに、水素を利用した製鉄技術が普及する。	政府による脱炭素政策は限定的となり、石炭の需要は一定程度の減少に留まる。台風の上陸頻度及び威力の増加。
影響因子 (パラメータ)	<ul style="list-style-type: none"> ・炭素税 (↑) ・鉄鋼需要量 (↑) ・石炭価格 (↑) ・水素供給量 (↑) ・石炭供給量 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ・石炭価格 (↑) ・降水量 (↑) ・洪水及び台風の発生頻度 (↑) ・石炭供給量 (↓)
業績・財務への影響	<ul style="list-style-type: none"> ・水素を利用した製鉄技術の普及に伴い、水素の調達コストの減少 (↑) ・炭素税や石炭の調達コストの上昇による操業コストの増加 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ・鉄鋼に使用する石炭価格の上昇による石炭調達コストの増加 (↓) ・鉄鋼製造拠点の浸水被害や鉱区の被災など、異常気象に対する防災対応コストの増加や操業不可による売上の減少 (↓)

※ 「影響因子 (パラメータ)」及び「業績・財務への影響」に記載している矢印 (↑/↓) については、影響因子の方向性又は当社の資産価値への影響の方向性を示したものです。

《STEP 4》対応策

重要セクターの投資先について、シナリオ分析で抽出された具体的影響を十分に考慮し、「目的を持った対話」(エンゲージメント)を実施することで、中長期的な運用成果の向上を目指します。エンゲージメントにおいては、投資先に対し具体的影響への対応状況について確認するとともに、脱炭素化に向けた取り組みを促してまいります。

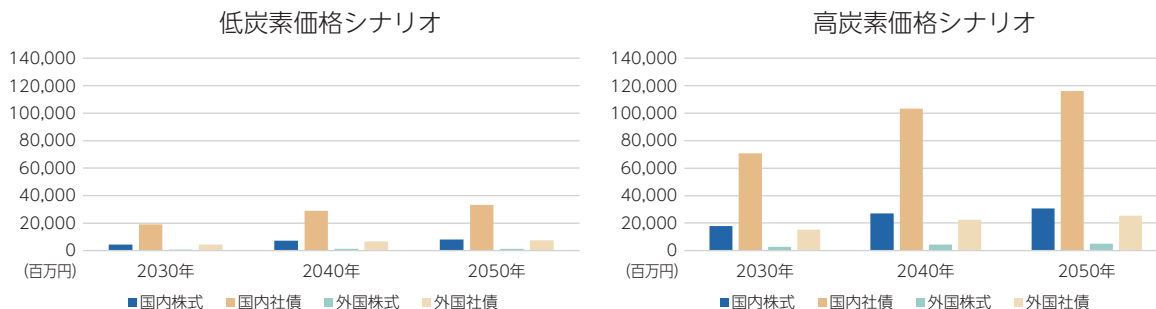
(c) 投資先企業における炭素コストの影響分析

今後、脱炭素社会への移行が進む中で、各国政府による炭素税の導入などカーボンプライシングを通じた炭素コストの増加により、当社の投資先企業へ影響が及ぶ可能性があります。そこで当社の国内外の株式及び社債ポートフォリオについて、以下の2つのシナリオに基づいて、炭素コスト増加に伴う投資先企業への影響について定量的な分析を行いました^{*1、2}。

シナリオ	
低炭素価格シナリオ	パリ協定に基づく各国のNDC (Nationally Determined Contributions、国別削減目標) が完全に実施されるシナリオ。
高炭素価格シナリオ	各国の政府による適切な政策実施により、2100年の気温変化がパリ協定と整合的である2℃以下となるシナリオ。

投資先企業における炭素コスト負担額は、国内外の株式及び社債の全てのアセットクラスにおいて、2050年にかけて増加します。また、国内社債において、他の資産と比較して、炭素コスト負担額が大きくなっており、これは、国内社債の投資残高が4資産中で最も高く、また炭素コストの大きいセクターの保有割合も相対的に大きいことによります。

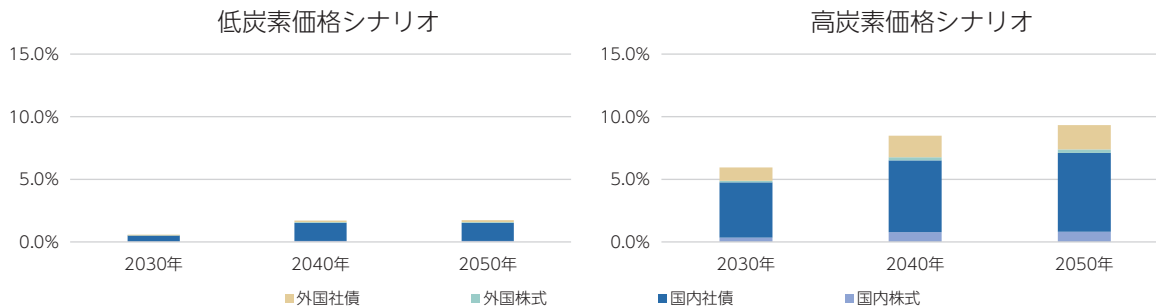
投資先企業における炭素コスト負担額



(出所) ©2022, S&P Trucost Limited, かんぼ生命保険

利益指標としてのEBITDA^{※3}と炭素コスト負担額とを比較し、炭素コスト負担額がEBITDAを超える投資先を財務への潜在的影響が大きい投資先と考え、これらへの投資金額のポートフォリオに占める割合を算出いたしました。その結果、当該割合は、2050年時点において、低価格シナリオで1.7%、高価格シナリオで9.4%となりました。

投資先企業に対する財務影響



(出所) ©2022, S&P Trucost Limited, かんぼ生命保険

当社としては、財務への潜在的影響が大きい投資先企業に対するエンゲージメントを強化し、脱炭素化への移行を促すことで、ポートフォリオへの影響緩和を図ってまいります。

- ※1 分析の前提となる炭素コストの想定として、S&P Trucost社によるUCC (Unpriced Cost of Carbon) を使用しております。UCCは、IEAによる炭素価格シナリオ等をベースとし、地域や産業特性も加味し、企業の温室効果ガス排出量を現時点のもので一定と仮定した上で、将来時点における企業の追加的な炭素コストを推計したものです。
- ※2 今回の分析は、現状のEBITDA、温室効果ガス排出量を用い、推定される炭素コストを前提として算出した簡易的なシミュレーションです。将来的な経済や事業環境の変化、政策対応等の変動要因は考慮しておらず、それらによって投資先への財務影響は大きく変化する可能性があります。
- ※3 EBITDAとは、Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortizationの略で、税引前利益に支払利息、減価償却費を加えて算出される利益を指します。

ウ. 脱炭素に向けての取り組み

当社は、カーボンニュートラルの実現に向けて、低炭素社会への移行に関する取り組みを実践し、事業の強靭性を高めてまいります。

事業会社としての取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・施設や車両の省エネ化 ・再生可能エネルギーの使用
機関投資家としての取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ESGインテグレーション*における気候変動要素の組み込み ・気候変動への対応を重視したスチュワードシップ活動の実施 ・投資ポートフォリオの温室効果ガス排出量計測及び管理 ・社会の脱炭素化に資する投資の推進

※ ESGインテグレーションとは、投資判断において、財務情報に加え、ESG要素を考慮することです。当社では、全運用資産に対して実施しております。

【指標及び目標】

ア. 温室効果ガス排出量削減目標

当社は、2050年のカーボンニュートラル実現を目指し、Scope 1^{*1}及びScope 2^{*2}において、以下の温室効果ガス排出量の削減に関する中間目標を設定しております。

項目	目標 ^{*3}	基準年排出量 ^{*4}	2021年度実績 ^{*4}	2021年度削減率 ^{*4}
Scope 1 及びScope 2	2030年度までに2019年度対比で46%削減	18,940 tCO ₂ e	14,877 tCO ₂ e	2019年度対比で21.5%削減

また、Scope 3^{*5}におけるカテゴリー15（投資先ポートフォリオから発生する温室効果ガス排出量）についても、2050年カーボンニュートラルの実現を目指すとともに、2029年度末までに2020年度末対比で50%削減する中間目標を設定して脱炭素化に取り組んでおります。^{*6}

- ※1 Scope 1とは、自社が直接排出する排出量です。新規事業による増加分を除きます。
- ※2 Scope 2とは、他社から供給された電気などの使用に伴う排出量です。新規事業による増加分を除きます。
- ※3 上記目標は、現時点の将来見通しに基づいたものであり、社会動向や技術革新の状況の変化によって見直す可能性があります。
- ※4 Scope 1及びScope 2の基準年排出量については、当社の組織体制の変更等により変更の可能性があります。それに伴い、2021年度実績及び2021年度削減率も更新する可能性があります。2022年度実績は集計中のため、2021年度実績を記載しております。
- ※5 Scope 3とは、サプライチェーンにおけるScope 1、Scope 2以外の間接排出です。15のカテゴリーに分類され、投資先ポートフォリオにおける排出はカテゴリー15に該当します。
- ※6 Scope 3におけるカテゴリー15の目標は、投融資先企業のScope 1及びScope 2の排出量について、当社の持ち分比率をかけて算出した値の合計です。対象資産は、国内外上場株式及び国内外クレジット（企業融資を含む）です。

イ. 投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力KPI

当社は、中期経営計画期間（2021年度～2025年度）中の投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力に係るKPIを設定しております。

項目	目標 ^{*1}	2022年度実績 ^{*2}
総発電出力 ^{*3}	中期経営計画期間に150.0万kW	95.3万kW

※1 上記目標は、現時点の将来見通しに基づいたものであり、社会動向や技術革新の状況の変化によって見直す可能性があります。

※2 2022年度実績は、速報値のため、今後更新する可能性があります。

※3 当社持ち分換算後、投融資先再生可能エネルギー施設から出力される電力に限ります。

② 人的資本に関する対応

【戦略】

ア. 目指す姿と人的資本経営の推進

当社は、お客さまから信頼され選ばれる企業になること及びお客さまに感動いただける保険サービスの提供を通じた持続的な成長を目指しております。そのためには、主体的に行動し付加価値の高い成果を発揮できる多様な人材の確保が必要不可欠であると考えております。

こうした目指す姿の実現に向け、当社は、新たに「『人的資本経営』3つの基本理念」を人材育成方針及び社内環境整備方針として定め、人的資本経営に取り組んでおります。

（『人的資本経営』3つの基本理念）

1. 社員が主体的に行動する企業風土の定着
2. 戦略的な人材確保
3. 多様な人材の活躍と柔軟な働き方の推進

イ. 「人的資本経営」3つの基本理念を設定した背景及びその取り組み

「人的資本経営」3つの基本理念は、当社の再生や持続的成長の土台としてこれまで取り組んできた企業風土改革、働き方改革及びダイバーシティの更なる推進や、経営戦略上の主要な課題である「営業力の底力をつけること」、「ビジネスモデルの改革」及び「主体的に行動する社員の創出・増加」の実現に向けて設定しております。

会社が直面する様々な課題を解決し持続的に成長するためには、全社員が共通の価値観を共有し、社員一人ひとりが主体的に考え、行動することが必要と考えております。そのため、当社の経営理念である「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」をさらに具体化し、全社員の日々の業務の判断・行動の拠り所となる共通の価値観として、「あなたがいてくれてよかった。ありがとう」を策定いたしました。お客さまから「あなたがいてくれてよかった。ありがとう」と頼られる存在になるため、社員一人ひとりが、お客さまのためになすべきことを自問自答しながら主体的に行動する企業風土の定着（基本理念1）に取り組んでおります。

また、お客さまから信頼され選ばれる企業になるためには、「営業力の底力をつけること」や、DX（デジタルトランスフォーメーション）の活用による「ビジネスモデルの改革」の実現が必要と考えております。それらを実現するため、現状及び将来必要な人材の「量」と「質」を把握するとともに、経営戦略に合った人材の採用、育成等（基本理念2）に取り組んでおります。

そして、社員の仕事と育児や介護の両立等の多様な社会のニーズに応えるため、当社は、多様な人材の活躍と柔軟な働き方を推進（基本理念3）しており、社員の満足度の向上を図っております。

a. 【基本理念1】社員が主体的に行動する企業風土の定着

経営陣と社員が将来のビジョンを共有し共感することや、社員の主体性を引き出すマネジメント、多様なキャリアにチャレンジできる機会の提供を通じて、社員のエンゲージメント^{*1}の向上と主体的に行動する企業風土の定着を目指しております。

具体的には、会社が直面している課題やその取り組み等に対して、社長から全社員への定期的なメッセージ発信を行う「社長通信」や経営陣と社員が定期的に意見交換する「フロントラインミーティング」、社員が社長に直接提案を行う制度の「かんぽ目安箱」を実施しております。これにより、会社の将来のビジョンや方針等の理解を促進するとともに、経営陣と社員が同じ方針に基づいて全社一体となって課題等にに取り組んでおります。

また、社員の主体性を引き出す取り組みとして、キャリアに関する社員本人の希望を踏まえて各社員の育成方針などの議論を行う人材育成会議を実施しております。これにより、社員一人ひとりが自身の強みや弱みに気づき、その改善等に社員自らが取り組むことで、能力やモチベーションの向上を図っております。加えて、管理職の人事評価の中で、部下社員が能力を最大限発揮できる環境の構築が役割であることを明確化するとともに、各拠点の管理職等を対象にコーチング^{*2}研修を実施し、マネジメント手法の改善に取り組んでおります。これにより、部下社員との定期的な対話を通じてコミュニケーションを活性化するとともに、主体的に行動する社員の育成や組織力の強化を図っております。

このほか、社員の自律的な成長等を目的に、現在と異なる職務や環境で新たな業務へ挑戦することができるキャリアチャレンジ制度を導入しております。これにより、社員自ら新たな業務に挑戦し、その領域でのスキル向上や視野を広げることで新たな発想等による課題解決力の向上を図るとともに、人事交流の活性化による組織間の相互理解も促進しております。

これらの取り組み等を通じた社員のエンゲージメントを客観的に把握するため、年2回ES調査（エンゲージメントスコア調査）を実施し、各拠点の職場環境に関する課題や問題点を特定の上、継続的な改善活動に取り組んでおります。

※1 エンゲージメントとは、会社との深い関わり合いや関係性を意味する言葉です。

※2 コーチングとは、管理職等が部下社員とともに達成したいことを明確にすることで、考え方や行動の選択肢を増やし、社員が主体的に行動するように促すコミュニケーション・スキルです。

b. 【基本理念2】戦略的な人材確保

現状及び将来必要な人材の「量」と「質」を把握し、経営戦略に合った人材の採用や強化領域への配置とリスキルの促進、各階層及び領域に応じた育成の実施により、会社の持続的な成長を支える人材を確保してまいります。

具体的には、組織及び人事面から各部門の事業拡大や変革をサポートするツールとして、現状及び将来必要な人材の「量」と「質」を可視化する人材ポートフォリオの策定を進めております。これにより、当社において、特に重点的に強化すべき組織や今後各領域で必要となる人材を特定し、現状とのギャップ分析を実施することで、ギャップを踏まえた採用や適材適所の配置、育成を行い、戦略的に人材を確保してまいります。その一環として、新卒採用や経験者採用においては、アクチュアリー^{*1}、資産運用、営業、IT・デジタル分野における専門人材等の積極的な採用をそれぞれ実施してござ

す。加えて、中長期的な視点で営業力の底力をつけるため、営業社員一人ひとりの能力の伸びを定量的に評価する仕組みを構築してまいります。このほか、会社の成長を支えていく経営リーダーを、長期的な計画の中で戦略的に育成していくことを目的に、次世代リーダー育成プログラムを策定しており、将来を見据えて、各領域・階層に応じた社員育成を実施してまいります。^{*2}

また、支店やサービスセンター等における書類審査や請求内容のシステム入力等のバックオフィス業務等の効率化等、ビジネスモデルの改革を進めながら、適切にリスク（必要なスキルの習得）を行い、お客さま対応を行う部門等へ段階的にシフトしてまいります。

- ※1 アクチュアリーとは、確率や統計等の手法を用いて、将来の不確実な事象の評価を行い、保険数理業務、リスクマネジメント等を行う専門職です。
- ※2 基本理念2の指標及び目標については、人材ポートフォリオに基づく戦略的な人材確保に向けて、検討を進めてまいります。

C.【基本理念3】多様な人材の活躍と柔軟な働き方の推進

多様な人材が互いの「個」を尊重し、それぞれの役割を果たし成果を上げることや時間や場所にとらわれない柔軟な働き方ができる環境の整備により、多様化する社会のニーズに応え、社員・お客さまの満足度の向上を目指しております。

具体的には多様な人材の活躍の一環として、管理職候補層の女性社員へ向けたキャリア形成支援研修やアンコンシャスバイアスに関する研修などの実施により女性活躍を推進しております。加えて、育児や介護をしながらでも安心して社員が働き続けられるよう、育児休業取得社員に対する職場復帰プログラムの実施の徹底や、仕事と育児の両立支援セミナー等に取り組んでおります。さらに、当社は、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方を推進するため、テレワーク環境を整備しており、更なる業務改善・生産性の向上に取り組んでおります。

また、障がいのある方の就労能力を正しく評価し、就業機会を提供することは企業の社会的責任の一環であると考え、障がい者雇用を積極的に推進しております。加えて、障がいのある社員との定期的な対話や座談会の実施、専用相談窓口の設置、これらの取り組みを牽引する「障がい者雇用促進リーダー」の配置等を行い、障がいのある社員の職場定着を支援しております。

【指標及び目標】

ア. ES調査（エンゲージメントスコア調査）

「社員が主体的に行動する企業風土の定着【基本理念1】」を実現するために、まずは社員のエンゲージメントの向上が必要であると考えており、ES調査に基づくエンゲージメントスコアを2020年度から測定し、2025年度までに他社平均の「B」以上を達成することを目標として掲げております。

2021年度は社内コミュニケーション活性化等の取り組みによりエンゲージメントスコアが改善したものの、2022年度は同スコアが前年度から低下しました。これは2022年4月からの新しいかんぽ営業体制への移行により、移行後の全社員の半数に相当する約13,000人が新たに当社の社員となったことに起因する、会社全体としてのまとまりや一体感の醸成における課題が背景にあると考えております。今後も、【戦略】に記載のフロントラインミーティングによる経営陣と社員のコミュニケーションの活性化や、社員が社長や経営陣に直接意見・提案を行う目安箱を通じた社員の声を経営に活かす仕組みに継続して取り組み、エンゲージメント向上を目指してまいります。

項目	目標	実績		
		2020年度	2021年度	2022年度
ES調査（エンゲージメントスコア調査） ※1, 2, 3, 4	B (2025年度まで)	CC	CCC	C

- ※1 当社の社員が、仕事内容・職場環境・人間関係・福利厚生などについてどの程度満足しているかを、株式会社リンクアンドモチベーションが提供する「モチベーションクラウド」により評価するものです。Cは全11段階中上位から9段階目、CCは上位から8段階目、CCCは上位から7段階目、Bは上位から6段階目の評価です。
- ※2 調査方法：外部サイトからの回答によるもの
- ※3 対象社員：他社からの出向者を含む在籍社員（当社からの出向者及び派遣社員、育児休業や病気休暇等の休職中の社員は除く）
- ※4 当社事業における重要性を勘案して、主要な事業を営む当社について記載しております。

イ. 本社における女性管理職比率

「多様な人材の活躍と柔軟な働き方の推進【基本理念3】」を実現するためには、ジェンダー平等を実現し、社員の動きがい・企業価値の向上へ繋げることが重要であると考えており、本社における女性管理職比率を指標とし、2030年度までに30%以上を達成することを目標として掲げております。目標達成に向け、各年度の目安を設けながら計画的に取り組みを展開しており、具体的には、【戦略】に記載の、管理職候補層の女性社員へ向けたキャリア形成支援の研修等の実施により、多くの女性社員が活躍できる職場環境の整備を推進してまいります。

項目	目標	実績	
		2021年度 (2022年4月1日現在)	2022年度 (2023年4月1日現在)
本社における女性管理職比率 ^{※1, 2, 3}	30%以上 (2030年度まで)	13.9%	15.5%

- ※1 各年度の翌4月1日現在の本社（サービスセンター含む）管理者のうち、女性の管理者の割合です。
・本社女性管理職比率(%) = 「女性管理者数(本社及びサービスセンター)」 ÷ 「全管理者数(本社及びサービスセンター)」 × 100
- ※2 算出にあたり、2021年度までは、他社からの出向者を含み、他社への出向者を含めておりません。2022年度からは日本郵政グループ各社との整合性を図るため、当社を本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めておらず、他社への出向者を含めております。
- ※3 当社事業における重要性を勘案して、主要な事業を営む当社について記載しております。

ウ. 育児休業取得率

「多様な人材の活躍と柔軟な働き方の推進【基本理念3】」を実現するためには、社員の仕事と家庭の両立を支援し、社員が育児をしながらでも安心して働き続けられることが重要であると考えており、育児休業取得率を指標としております。2025年度までに男女とも育児休業取得率100%を達成するという目標に向けて、2022年度は2021年度と比較して男性における取得率が向上しており、今後も【戦略】に記載の、育児休業取得社員に対する職場復帰プログラムの実施の徹底や、仕事と育児の両立支援セミナー等の取り組みを継続的に実施することで、育児休業を取得しやすい、また、円滑に職場復帰しやすい風土を醸成し、目標の達成を目指してまいります。

項目	目標	実績	
		2021年度	2022年度
育児休業取得率 ^{*1, 2, 3}	男女とも100% (2025年度まで)	女性：100.0% 男性：92.7%	女性：100.0% 男性：96.9%

- ※1 対象期間中に出産(男性の場合は配偶者が出産)したもののうち、育児休業を開始した社員(開始予定の申し出者を含む)の割合です。
 ・女性の育児休業取得率(%) = 「育児休業(育児休業法第2条第1号。以下同じ。)をした女性労働者数」
 ÷ 「出産した女性労働者数」 × 100
 ・男性の育児休業取得率(%) = 「育児休業をした男性労働者数」 ÷ 「配偶者が出産した男性労働者数」 × 100
- ※2 算出にあたり、他社からの出向者を含み、他社への出向者を含めておりません。
- ※3 当社事業における重要性を勘案して、主要な事業を営む当社について記載しております。

エ. 障がい者雇用率(日本郵政グループ全体)

「多様な人材の活躍と柔軟な働き方の推進【基本理念3】」に関して、障がいのある方に適切な就労機会を提供することが、企業としての社会的責務であるとの認識の下、障害者雇用促進法により義務付けられる障がい者雇用率(法定雇用率)を保持すべく、障がい者雇用率を指標としております。日本郵政グループ各社とも、障がい者雇用の推進に積極的に取り組んでおり、日本郵政グループ全体で約6,300人の障がいのある社員が様々な職場で活躍しております。

当社においては、【戦略】に記載の、障がいのある社員との定期的な対話や座談会の実施、専用相談窓口の設置、これらの取り組みを牽引する「障がい者雇用促進リーダー」の配置等を行い、障がいのある社員が明るく生き生きと活躍できる環境を整備しております。

また、日本郵政グループ各社は、日本郵政株式会社の子会社として設立された「ゆうせいチャレンジド株式会社」に対して、日本郵政グループ各社の清掃業務等の一部を委託しております。2025年度までに障がい者雇用率2.5%という目標に向けて、2022年度は2021年度と比較して向上しており、今後も日本郵政グループ全体で障がい者雇用に積極的に取り組むことで、目標の達成を目指してまいります。

項目	目標	実績	
		2021年度	2022年度
障がい者雇用率 ^{*1, 2}	2.5% (2025年度まで)	2.35%	2.42%

- ※1 各年度の6月1日現在の日本郵政グループ(日本郵政株式会社・ゆうせいチャレンジド株式会社・日本郵便株式会社・株式会社ゆうちょ銀行・株式会社かんぽ生命保険・日本郵政スタッフ株式会社を含む)の全社員(期間雇用社員等を含み、派遣社員を除く)のうち、障がいのある社員の割合です。
 ・障がい者雇用率(%) = 「雇用障がい者数(日本郵政グループ全社員のうち障がいのある社員数)」
 ÷ 「算定基礎労働者数(日本郵政グループ全社員数)」 × 100
- ※2 当社では、障がい者雇用率の算定において障害者雇用促進法に基づくグループ適用を採用しているため、日本郵政グループ全体の障がい者雇用率を目標としております。

【当社の主要業績】

(契約高の状況)

個人保険は、年換算保険料ベースの新契約高が658億円（前年度比42.7%増）、保有契約高が2兆3,539億円（前年度末比8.9%減）となりました。また、保障額ベースの新契約高が8,366億円（前年度比44.9%増）、保有契約高が38兆9,509億円（前年度末比7.9%減）となりました。

個人年金保険は、年換算保険料ベースの新契約高が0億円（前年度比181.8%増）、保有契約高が2,446億円（前年度末比18.9%減）となりました。また、年金原資及び責任準備金ベースの新契約高が5億円（前年度比174.6%増）、保有契約高が9,729億円（前年度末比21.7%減）となりました。

(単位：億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (当期)
個人保険（年換算保険料）				
新契約高	1,469	306	461	658
保有契約高（年度末）	31,446	28,400	25,843	23,539
個人年金保険（年換算保険料）				
新契約高	3	0	0	0
保有契約高（年度末）	4,120	3,571	3,018	2,446
個人保険（保障額）				
新契約高	18,937	3,903	5,774	8,366
減少契約高	49,800	43,937	42,058	41,696
保有契約高（年度末）	499,155	459,122	422,838	389,509
個人年金保険（年金原資及び責任準備金）				
新契約高	35	1	2	5
減少契約高	4,023	3,669	3,213	2,703
保有契約高（年度末）	19,306	15,638	12,427	9,729

(注) 1 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2 独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構からの受再保険契約は含んでおりません。なお、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構からの受再保険の状況につきましては、以下に参考として記載しております。

3 年換算保険料及び保障額ベースの新契約高は、新契約に転換による純増加を加えた数値です。

4 個人年金保険における「年金原資」とは、年金支払開始前契約における将来支払う年金の総額を年金支払開始時点の価額に換算したものです。

5 個人年金保険における「責任準備金」とは、年金支払開始後契約における将来の年金等の支払いに備えて積み立てている準備金です。

6 当社は、団体保険及び団体年金保険を取り扱っておりません。

〈参考〉独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険の状況

(単位：億円)

	2019年度末	2020年度末	2021年度末	2022年度末 (当期)
保険（保険金額）	261,432	236,348	212,614	192,125
年金保険（年金額）	5,241	4,789	4,405	4,073

(注) 記載金額は、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構での公表基準で計上しており、単位未満を四捨五入して表示しております。

(責任準備金の状況)

(単位：億円)

	2019年度末	2020年度末	2021年度末	2022年度末 (当期)
責任準備金	622,931	593,977	565,334	535,182
うち危険準備金	17,973	16,113	16,909	17,018

(注) 1 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2 当期末における責任準備金のうち、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構からの受再保険に係る責任準備金（危険準備金を除きます。）は27兆3,704億円、当該受再保険に係る区分を源泉とする危険準備金は1兆2,602億円です。

(基礎利益等の指標)

(単位：億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (当期)
基礎利益	4,006	4,219	4,297	1,923
実質純資産額（年度末）	123,478	120,775	102,354	82,509
ソルベンシー・マージン比率（年度末）	1,068.9%	1,118.1%	1,042.4%	1,003.7%
連結実質純資産額（年度末）	123,509	120,817	102,388	82,535
連結ソルベンシー・マージン比率（年度末）	1,070.9%	1,121.2%	1,045.5%	1,009.1%

(注) 1 基礎利益、実質純資産額及び連結実質純資産額の記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2 ソルベンシー・マージン比率及び連結ソルベンシー・マージン比率は、小数点第2位以下を切り捨てて小数点第1位まで表示しております。

3 当期より、経済的な実態の反映及び各社間の取扱いに一貫性を持たせる観点から、基礎利益の計算方法について一部改正（為替に係るヘッジコストを基礎利益の算定に含め、投資信託の解約益を基礎利益の算定から除外）がなされております。2021年度の基礎利益の記載金額は、当期の計算方法を適用した金額としております。

(2) 企業集団及び保険会社の財産及び損益の状況の推移

イ. 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区分	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (当期)
経常収益	7,211,405	6,786,226	6,454,208	6,379,561
経常利益	286,601	345,736	356,113	117,570
親会社株主に帰属する当期純利益	150,687	166,103	158,062	97,614
包括利益	△42,235	934,447	△824	25,938
純資産額	1,928,380	2,841,475	2,421,063	2,375,377
総資産	71,664,781	70,172,982	67,174,796	62,687,388

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

ロ. 保険会社の財産及び損益の状況の推移

区分		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (当期)
年度 未契 約高	個人保険	499,155	459,122	422,838	389,509
	個人年金保険	19,306	15,638	12,427	9,729
	団体保険	—	—	—	—
	団体年金保険	—	—	—	—
	その他の保険	1	1	0	0
		百万円	百万円	百万円	百万円
保険料等収入		3,245,541	2,697,936	2,418,979	2,200,945
資産運用収益		1,137,789	1,121,668	1,149,145	1,159,020
保険金等支払金		6,191,369	5,866,091	5,549,315	5,487,997
経常利益		286,829	345,022	355,762	117,652
契約者配当準備金繰入額		109,236	65,465	73,113	62,067
当期純利益		151,132	165,586	157,885	97,791
総資産		71,667,398	70,173,857	67,174,848	62,685,230
1株当たり当期純利益		268円19銭	294円41銭	374円72銭	249円93銭

- (注) 1 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。ただし、1株当たり当期純利益の記載金額は、単位未満を四捨五入して表示しております。
- 2 年度末契約高は、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構からの受再保険契約を含んでおりません。なお、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構からの受再保険の状況につきましては、1 保険会社の現況に関する事項（1）企業集団の事業の経過及び成果等【当社の主要業績】における〈参考〉で記載しております。
- 3 個人年金保険の保有契約高は、年金支払開始前契約の年金支払開始時点における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金額を合計したものです。
- 4 当社は、団体保険及び団体年金保険を取り扱っておりません。
- 5 その他の保険は財形保険及び財形年金保険であり、その保有契約高は、財形保険にあつては責任準備金額、財形年金保険にあつては年金支払開始前契約の年金支払開始時点における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金額を合計したものです。
- 6 当社は、株式給付信託（BBT）を設定しておりますが、株主資本において自己株式として計上されている信託が保有する当社株式は、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

(3) 企業集団の主要な事務所の状況

部門名	会社名	事務所名	所在地	設置年月日
保険事業及び 保険関連事業	当社	本社	東京都千代田区	2006年9月1日
情報システム 関連事業	かんぽシステムソリューションズ株式会社	本社	東京都品川区	2011年10月3日

- (注) 設置年月日は、保険事業及び保険関連事業については当社の設立年月日を、情報システム関連事業についてはかんぽシステムソリューションズ株式会社を子会社化した日を記載しております。

【当社の支店等及び代理店の状況】

(単位：箇所、店)

区分	前期末	当期末	当期増減 (△)
エリア本部	13	13	—
支店	82	82	—
代理店	479	411	△68
日本郵便株式会社	1	1	—
簡易郵便局	478	410	△68

- (注) 1 2022年4月から新しいかんぽ営業体制に移行しており、2023年3月31日現在、支店の分室（かんぽサービス部）を全国623箇所を設置しております。
- 2 日本郵便株式会社における当社の保険募集の取扱いを行う事務所（郵便局）数は、当期末現在で20,022郵便局（前期末比：+7）です。このほか、東日本大震災により、28郵便局が一時的に閉鎖しております。
- 3 簡易郵便局の数は、当社の保険募集の取扱いを行う募集代理店としての簡易郵便局の数です。また、当社の代理店である日本郵便株式会社に対してお客さまを紹介する業務を行う簡易郵便局受託者（紹介代理店）の数は、当期末現在で2,385簡易郵便局（前期末比：△6）です。

(4) 企業集団の使用人の状況

(単位：名)

部門名	前期末	当期末	当期増減 (△)
保険事業及び保険関連事業	7,545	19,148	+11,603
情報システム関連事業	599	628	+29
計	8,144	19,776	+11,632

- (注) 1 使用人数は、就業人員数（当企業集団外の他社からの出向者を含め、当企業集団外の他社への出向者を除きます。）であり、臨時雇用（無期転換制度に基づく無期雇用転換者（アソシエイト社員）を含みます。）を含んでおりません。
- 2 2022年4月からの新しいかんぼ営業体制への移行に伴い、保険事業及び保険関連事業の使用人数は前期末より大幅に増加しております。

(参考) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

名称	管理職に占める女性労働者の割合	男性労働者の育児休業取得率	労働者の男女の賃金の差異			備考
			全労働者	うち正規労働者	うち非正規労働者	
当社	10.2%	96.9%	73.0%	71.5%	78.2%	
かんぼシステムソリューションズ株式会社	6.7%	25.0%	73.4%	75.2%	44.9%	

- (注) 1 女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の規定により当社及び連結子会社が公表している指標等に基づき記載しております。
- 2 管理職に占める女性労働者の割合は2023年4月1日時点の実績を、その他の指標は当連結会計年度における実績を記載しております。
- 3 管理職に占める女性労働者の割合は、当社を本籍とする社員を対象としており、他社からの出向者を含めておらず、他社への出向者を含めております。なお、2022年4月からの新しいかんぼ営業体制への移行に伴う出向者を含める場合の割合は9.3%です。新しいかんぼ営業体制への移行に伴う出向者は、エリア本部、支店、かんぼサービス部へ出向となった社員を指します。
- 4 男性労働者の育児休業取得率は、他社からの出向者を含み、他社への出向者を含めておりません。加えて、臨時雇用（無期転換制度に基づく無期雇用転換者（アソシエイト社員）を含みます。）を含めておりません。男性労働者の育児休業取得率は、当連結会計年度に配偶者が出産した社員のうち、育児休業等を開始した社員（開始予定の申出者を含む。）の割合を記載しております。
- 5 労働者の男女の賃金の差異は、当社及びかんぼシステムソリューションズにおける賃金台帳に記載のある社員を対象としており、出向契約の締結内容に基づき、当社及びかんぼシステムソリューションズより給与を支払っている他社からの出向者及び他社への出向者を含んでおります。
- 6 労働者の男女の賃金の差異は、賃金台帳を基に、その雇用する男性労働者の賃金の平均（年間賃金＝賃金総額÷人員数）に対するその雇用する女性労働者の賃金の平均の割合を記載しております。総賃金から退職手当は除き、人員数から休職中の社員は除いております。また、無期転換制度に基づく無期雇用転換者（アソシエイト社員）は正規（無期）雇用労働者を含めて記載しております。

- 7 労働者の男女の賃金の差異のうち正規労働者の主な要因は、①給与が高い管理職における女性割合が低いこと、②給与が高くなる主要要素の一つである勤続年数について、男性の方が、2023年4月1日時点で平均勤続年数が約6年以上長いことにあります。非正規労働者の主な要因は、男性のうち約4割を占める専門職採用者の給与が高いことにあります。なお、賃金の基準は、性別に関係なく同一です。

【当社の使用人の状況】

区分	前期末	当期末	当期増減 (△)	当期末現在		
				平均年齢	平均勤続年数	平均給与月額
内務職員	6,417 ^名	8,120 ^名	+1,703 ^名	43.2 ^歳	18.9 ^年	348.8 ^{千円}
営業職員	1,128	11,028	+9,900	43.9		

- (注) 1 使用人数は、就業人員数（他社からの出向者を含め、他社への出向者を除きます。）であり、臨時雇用（無期転換制度に基づく無期雇用転換者（アソシエイト社員）を含みます。）を含んでおりません。
 2 2022年4月からの新しいかんぽ営業体制への移行に伴い、内務職員数及び営業職員数は前期末より大幅に増加しております。
 3 平均勤続年数は、郵政省、総務省郵政事業庁及び日本郵政公社から通算した勤続年数です。
 4 平均年齢及び平均勤続年数は、当期末現在の満年齢及び満勤続年数の平均であり、小数点第2位以下を切り捨てて小数点第1位まで表示しております。
 5 平均給与月額は、2023年3月現在の基準内給与であり、時間外手当及び賞与を含んでおりません。また、単位未満を切り捨てて表示しております。

(5) 企業集団の主要な借入先の状況

該当事項はありません。

(6) 企業集団の資金調達の状況

該当事項はありません。

(7) 企業集団の設備投資の状況

イ. 設備投資の総額

(単位：百万円)

部門名	金額
保険事業及び保険関連事業	36,741
情報システム関連事業	53

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

ロ. 重要な設備の新設等

- ・当連結会計年度における重要な設備の新設、拡充、改修該当事項はありません。
- ・当連結会計年度における重要な設備の処分、除却該当事項はありません。

(8) 重要な親会社及び子会社等の状況

イ. 親会社の状況

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日	資本金	親会社が有する当社の議決権比率	その他
日本郵政株式会社	東京都千代田区	グループの経営戦略策定	2006年1月23日	百万円 3,500,000	% 49.84	

(注) 1 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2 親会社が有する当社の議決権比率は、小数点第3位を四捨五入して小数点第2位まで表示しております。

(経営上重要な親会社との契約等)

当社は、日本郵政株式会社、日本郵便株式会社及び株式会社ゆうちょ銀行との間で「日本郵政グループ協定」を締結し、また、日本郵政株式会社との間で「日本郵政グループ運営に関する契約」を締結しております。

当該協定等に基づき、グループ運営を適切・円滑に行うために必要な事項や、法令等に基づき日本郵政株式会社による管理等が必要となる事項については、日本郵政株式会社との事前協議又は日本郵政株式会社への報告の対象となりますが、当該事前協議は当社の意思決定を妨げる又は拘束するものではない旨が「日本郵政グループ運営に関する契約」に定められており、当社の独立性が確保されていると認識しております。

また、本契約に基づき、当社は日本郵政株式会社に対して、「かんぽ」等を含むグループ商標の使用許諾の対価等として、ブランド価値使用料を支払うものとされております。ブランド価値使用料の算出方法は、重大な経済情勢の変化等、特段の事情が生じない限り、変更しないものとしており、日本郵政株式会社の当社株式の保有割合に直接影響されるものではありません。

ロ. 子会社等の状況

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率	その他
かんぽシステムソリューションズ株式会社	東京都品川区	情報システムの設計、開発、保守及び運用業務の受託	1985年 3月8日	百万円 500	% 100	

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(9) 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

該当事項はありません。

(10) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社役員に関する事項

(1) 会社役員の状況

【取締役】

(2023年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
千田 哲也	取締役 指名委員	日本郵政株式会社 取締役	
市倉 昇	取締役	日本郵政株式会社 常務執行役	
奈良 知明	取締役 監査委員		(注) 1
増田 寛也	取締役 指名委員、報酬委員	日本郵政株式会社 取締役 兼代表執行役社長 日本郵便株式会社 取締役 株式会社ゆうちょ銀行 取締役	
鈴木 雅子	取締役 (社外役員) 監査委員長	ユナイテッドグローウ株式会社 社外監査役	
斎藤 保	取締役 (社外役員) 報酬委員長、指名委員	株式会社 I H I 相談役 沖電気工業株式会社 社外取締役 古河電気工業株式会社 社外取締役 鹿島建設株式会社 社外取締役	
原田 一之	取締役 (社外役員) 指名委員長、報酬委員	京浜急行電鉄株式会社 代表取締役会長 横浜新都市センター株式会社 代表取締役社長 日本空港ビルデング株式会社 社外取締役	

(2023年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
山崎 恒	取締役 (社外役員) 指名委員、監査委員	弁護士 全国農業協同組合連合会 経営管理委員 住友商事株式会社 社外取締役	
鶴巢 香穂利	取締役 (社外役員) 監査委員	株式会社インターネット イニシアティブ社外取締役	
富井 聡	取締役 (社外役員) 報酬委員	DBJ投資アドバイザー 株式会社代表取締役会長	

- (注) 1 奈良知明氏は、長年にわたり財務部門の業務に携わっており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- 2 監査の実効性確保の目的から、奈良知明氏を常勤監査委員に選定しております。
- 3 鈴木雅子氏、斎藤保氏、原田一之氏、山崎恒氏、鶴巢香穂利氏及び富井聡氏は、社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
- 4 2022年6月15日開催の定時株主総会において、鶴巢香穂利氏及び富井聡氏が取締役に新たに選任され、同日付けで就任いたしました。また、同日開催の取締役会において、鈴木雅子氏は監査委員長に、斎藤保氏は報酬委員長に、山崎恒氏は指名委員に、鶴巢香穂利氏は監査委員に、富井聡氏は報酬委員にそれぞれ選定され、同日付けで就任いたしました。
- 5 原田一之氏は、2022年4月1日付けで京浜急行電鉄株式会社代表取締役会長に、2022年6月30日付けで横浜新都市センター株式会社代表取締役社長にそれぞれ就任いたしました。
- 6 斎藤保氏は、2022年6月28日付けで鹿島建設株式会社社外取締役に就任いたしました。
- 7 鶴巢香穂利氏は、2022年6月28日付けで株式会社インターネットイニシアティブ社外取締役に就任いたしました。
- 8 鈴木雅子氏は、2023年1月31日付けで株式会社パソナフォース代表取締役社長を、同年2月28日付けで株式会社パソナグループエグゼクティブアドバイザーをそれぞれ退任いたしました。また、同氏は、同年3月29日付けでユナイテッドグローブ株式会社社外監査役に就任いたしました。
- 9 当期末以降における取締役に関する重要な事項は以下のとおりです。
斎藤保氏は、2023年4月1日付けで国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構理事長に就任いたしました。

【執行役】

(2023年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
千田 哲也	代表執行役社長	日本郵政株式会社取締役	
市倉 昇	代表執行役副社長 社長補佐、内部統制総括、秘書部	日本郵政株式会社常務執行役	
志摩 俊臣	執行役副社長 コンプライアンス統括部、募集管理統括部		
廣中 恭明	専務執行役 CX推進部、サービス企画部、デジタルサービス推進部、事務企画部、IT企画部、IT管理部担当執行役補佐	かんぼシステムソリューションズ株式会社 取締役	
立花 淳	専務執行役 社長特命、人事部、人事戦略部、運用企画部		
宮西 嘉樹	常務執行役 広報部		(注) 5
古家 潤子	常務執行役 文書法務部、資金会計部		
田中 元則	常務執行役 近畿エリア本部長		
大西 徹	常務執行役 経営企画部、商品開発部	かんぼシステムソリューションズ株式会社 取締役	
阪本 秀一	常務執行役 北海道エリア本部長		
藤井 慎介	常務執行役 内部監査部		(注) 5
春名 貴之	常務執行役 社長特命、市場運用部、オルタナティブ投資部、クレジット投資部、運用企画部担当執行役補佐		

(2023年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
久米 毅	常務執行役 営業企画部、リテールサービス部、 法人営業推進育成部、法人営業開発 部		
飯田 隆士	常務執行役 募集管理統括部担当執行役補佐		
横山 政道	常務執行役 IT管理部、IT企画部担当執行役 補佐	かんぽシステムソリュー ションズ株式会社 取締役	
宮澤 仁司	常務執行役 主計部		
宮本 進	執行役 リスク管理統括部担当執行役補佐、 秘書部担当執行役補佐		
室 隆志	執行役 新契約サービス部、契約サービス部		
今泉 道紀	執行役 支払サービス部、保険金サービス部		
田口 慶博	執行役 リスク管理統括部、総務部		
前谷 勲	執行役 内部監査部担当執行役補佐		
黒崎 善幸	執行役 商品開発部担当執行役補佐		
重松 淳	執行役 サービス企画部担当執行役補佐、営 業企画部担当執行役補佐		
吉田 正一	執行役 お客さまサポート部、事務企画部担 当執行役補佐、事務企画部長		
木村 善久	執行役 コンプライアンス統括部担当執行役 補佐		

(2023年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
西沢 由規	執行役 経営企画部担当執行役補佐（内部事務統括担当）		(注) 5
濱崎 利香	執行役 人事戦略部担当執行役補佐、人事戦略部長		
半田 修治	執行役 リテールサービス部担当執行役補佐、リテールサービス部長		

- (注) 1 千田哲也氏及び市倉昇氏は、取締役を兼務しております。
2 重松淳氏は、アフラック生命保険株式会社の執行役員の地位にありますが、2021年1月1日に当社の執行役に就任して以降は、同社の業務執行を行っておらず、当社の業務執行に専念しております。
3 2022年3月30日開催の取締役会において、役付執行役を選定し、次のとおり変更いたしました。

氏名	地位(変更前)	地位(変更後)	異動年月日
横山 政道	執行役	常務執行役	2022年4月1日
宮澤 仁司	執行役	常務執行役	2022年4月1日

- 4 2022年6月15日開催の取締役会において、志摩俊臣氏及び半田修治氏が執行役に新たに選任され、半田修治氏は同日付けで、志摩俊臣氏は同年6月23日付けで就任いたしました。また、志摩俊臣氏は同取締役会において執行役副社長に選定され、同年6月23日付けで就任いたしました。
5 宮西嘉樹氏、藤井慎介氏及び西沢由規氏は、2023年3月31日付けで執行役を辞任いたしました。
6 当期末以降における執行役に関する重要な事項は以下のとおりです。
2023年3月30日開催の取締役会において、泉真美子氏が執行役に新たに選任され、同年4月1日付けで就任いたしました。

【当事業年度中に退任した執行役】

(退任時現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
藤森 敬裕	常務執行役 法人営業推進育成部、 法人営業開発部		2022年8月9日付けで辞任いたしました。

(2) 会社役員に対する報酬等

【報酬の種類別の総額開示】

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役	89	89	—	—	8
執行役	797	671	126	—	31
計	886	760	126	—	39

- (注) 1 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
- 2 当社は、当社又は当社の親会社等の執行役を兼務する取締役に対して取締役としての報酬等を支給していないため、取締役の対象となる役員の員数に当社又は当社の親会社等の執行役を兼務する取締役3名を含んでおりません。
- 3 報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数には、当期中及び当期末に退任した取締役1名、執行役6名に係る報酬等を含んでおります。
- 4 業績連動報酬等には、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。なお、当社では原則として、毎事業年度末において、当該事業年度に発生したと見込まれる金額を引当金として費用計上し、退任時（給付時）等に当該引当金を取り崩す処理を行っております。引当金の計上額と確定した金額とは差異が発生する場合があります。

(基本報酬の概要)

取締役については経営の監督という主たる役割を、執行役については役位によって異なる責任の違いなどを踏まえ、それぞれの職責に応じた一定水準の確定金額報酬を支給し、その水準については職責の大きさと当社の現況を考慮して相応な程度としております。

具体的には、報酬委員会において「役員報酬基準」を定めており、取締役は常勤、非常勤、委員会の委員によって月額報酬が異なり、執行役は役位に応じて月額報酬が異なります。

ただし、特別な業務知識・技能が必要な分野を担当する執行役であって、その職責に応じた報酬によっては他社において当該分野を担当する役員が一般に受ける報酬水準を著しく下回る者となる者については、職責に応じた報酬に代え、他社の報酬水準を参考とした報酬を基本報酬とすることができます。

【業績連動報酬等に関する事項】

(業績連動型株式報酬制度の概要)

当社は、2015年12月22日開催の当社報酬委員会において、当社の執行役に対し、信託を活用した業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）を導入することを決定し、2016年4月27日開催の同委員会において詳細を決定いたしました。

① 本制度の概要

本制度は、当社の執行役の報酬と株式価値との連動性を明確にし、執行役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆さまと共有することにより、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に対する執行役の貢献意識を一層高めることを目的とするものであります。

本制度は、株式給付信託（BBT）と称される仕組みを採用します。株式給付信託（BBT）とは、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて株式市場から取得され、執行役に対して、予め定める株式給付規程に従って、当社株式及び一定割合の当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭（ただし、自己都合による退任の場合には、株式の金銭への換算は行われず、当社株式のみが給付されます。以下「当社株式等」といいます。）が信託を通じて給付される業績連動型の株式報酬制度であり、執行役が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として当社の執行役を退任した時とします。

ただし、取締役会決議において解任の決議がなされた場合又は当該執行役に執行役としての義務違反などがあったことに起因して退任した場合には、報酬委員会の決議により当社株式等の全部又は一部を給付しないことができます。

なお、当該信託の信託財産に属する当社株式に係る議決権は、行使しないものとします。

② 執行役に給付される予定の当社株式の総数

332,900株（2023年3月31日現在）

なお、本制度の概要に記載のとおり、本制度は、当社株式及び一定割合の当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付するものであり（ただし、自己都合による退任の場合には、株式の金銭への換算は行われず、当社株式のみが給付されます。）、上記株数は、対象となる執行役全員が任期満了により退任したと仮定した場合に当該執行役に給付される当社株式の総数（2023年3月31日現在）であり、金銭により給付される部分を含んでおりません。当該事業年度中の給付状況は、4 株式に関する事項（4）当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況に記載のとおりです。

- ③ 本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲
執行役を退任した者のうち株式給付規程に定める受益者要件を満たす者

(業績連動型報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法)

執行役に対して支給する業績連動型の株式報酬については、当事業年度の会社業績、職責に応じた指数及び執行役の職務の遂行状況等に基づく個人別評価に基づき、付与ポイントを算定しております。

[ポイント算定式]

「付与ポイント」＝（「職責に応じた基本ポイント」＋「個人別評価ポイント」）×「会社業績連動係数」

職責に応じた基本ポイントについては、役位に応じた役位別のポイントを定めております。

執行役の個人別評価ポイントについては、当該執行役が担当する業務における成果、取組状況等を個別に評価して決定しております。

会社業績連動係数については、経営計画の達成度について総合的な判断を可能とするため、複数の異なるカテゴリーから指標を設定することとし、当社の事業形態・内容に適したものとして、「当期利益目標」、「営業・募集品質関係の達成状況」、「事務・システム態勢整備等の達成状況」及び「E S G経営の推進状況」をその指標の達成状況に応じて決定しております。

ただし、執行役としての義務違反などがあった場合又は会社の信用を著しく失墜させる会社不祥事が発生した場合には、報酬委員会の決議によりポイントの全部又は一部を付与しないことができます。

なお、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支払割合の決定に関する方針は定めておりません。

(当事業年度における当該業績連動報酬に係る指標の目標、実績)

指 標	目 標	実 績
当期利益目標：連結当期純利益	713億円	976億円
営業・募集品質関係の達成状況： 生命保険純増実績	17.9億円	△35.7億円
事務・システム態勢整備等の 達成状況	喫緊の課題への対応（非常事態におけるお客さまを支える取り組みの継続）、適正な募集管理態勢の強化、お客さま体験価値の向上、ビジネスモデル変革、資産運用、E R M、犯罪・マネー・ローンダリング対策等	各施策は概ね計画どおり進捗
E S G経営の推進状況	地域社会の発展・環境保護への貢献、健康寿命の延伸・Well-being向上、社員一人ひとりが生き生きと活躍できる環境の確立等	各施策は概ね計画どおり進捗

【非金銭報酬等に関する事項】

当社は、非金銭報酬として執行役に対して本制度に基づき株式報酬を交付しております。当該株式報酬については上記【報酬の種類別の総額開示】に記載のとおり業績連動報酬等に含めて開示しており、その内容及び交付状況は【業績連動報酬等に関する事項】に記載のとおりです。

【各会社役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針】

当社は、取締役及び執行役の経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、報酬委員会で「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」を次のとおり決議しております。

「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針」

1 報酬体系

- (1) 取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給する。
- (2) 当社の取締役が受ける報酬については、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給するものとする。

(3) 当社の執行役が受ける報酬については、職責に応じた基本報酬（確定金額報酬）及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能する仕組みとする。

2 取締役の報酬

取締役の報酬については、経営の監督という主たる役割を踏まえ、職責に応じた一定水準の確定金額報酬を支給し、その水準については取締役としての職責の大きさ並びに当社の現況を考慮して相応な程度とする。

3 執行役の報酬

執行役の報酬については、役位によって異なる責任の違い等を踏まえ、その職責に応じた一定水準の基本報酬（確定金額報酬）及び経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の株式報酬を支給する。

基本報酬の水準については執行役の職責の大きさと当社の現況を考慮して相応な程度とする。ただし、特別な業務知識・技能が必要な分野を担当する執行役であって、その職責に応じた報酬によっては他社において当該分野を担当する役員が一般に受ける報酬水準を著しく下回ることとなる者については、職責に応じた報酬に代え、他社の報酬水準を参考とした報酬を基本報酬とすることができる。

株式報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの観点から、職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する係数を乗じて算出されるポイントを毎年付与し、退任時に累積されたポイントに応じた株式及び一定割合の株式を換価して得られる金銭を給付するものとする。

4 その他

当社の取締役又は執行役であってグループ会社の取締役、監査役、執行役又は執行役員を兼職する場合は、当該取締役又は執行役が主たる業務執行を行う会社においてその報酬を支給する。

【当事業年度に係る会社役員の個人別の報酬等の内容が方針に沿うと報酬委員会が判断した理由】

当社では、報酬委員会において、上記方針のほかに役位ごとの基本報酬を定める「役員報酬基準」及び業績連動型株式報酬について定める「役員株式給付規程」を設けております。

取締役及び執行役の役位に応じた個人別の報酬額、執行役の個人別評価並びに業績等に応じた株式報酬に係る付与ポイント等の決定に当たっては、報酬委員会が原案について上記方針等との整合性を含め、多角的な検討を行い、個人別の報酬等の内容が上記方針等に沿うものであると判断しております。

(3) 責任限定契約

氏名	責任限定契約の内容の概要等
奈良 知明	<p>会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、当社と取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）との間で締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりです。</p> <p>会社法第423条第1項に定める責任について、取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）がその職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする。</p>
増田 寛也	
鈴木 雅子	
斎藤 保	
原田 一之	
山崎 恒	
鶴巢 香穂利	
富井 聡	

(注) 氏名は、年度末現在において責任限定契約を締結している取締役の氏名を記載しております。

(4) 補償契約

【会社役員との間の補償契約】

氏名	補償契約の内容の概要等
千田 哲也	<p>当社と会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補填することとしております。</p>
立花 淳	
宮本 進	
市倉 昇	
宮西 嘉樹	
室 隆志	
奈良 知明	
古家 潤子	
今泉 道紀	
増田 寛也	
田中 元則	
田口 慶博	
鈴木 雅子	
大西 徹	
前谷 勲	
斎藤 保	
阪本 秀一	
黒崎 善幸	
原田 一之	
藤井 慎介	
重松 淳	
山崎 恒	
春名 貴之	
吉田 正一	
鶴巢 香穂利	
久米 毅	
木村 善久	
富井 聡	
飯田 隆士	
西沢 由規	
志摩 俊臣	
横山 政道	
瀨崎 利香	
廣中 恭明	
宮澤 仁司	
半田 修治	

【補償契約の履行等に関する事項】

該当事項はありません。

(5) 役員等賠償責任保険契約

被保険者の範囲	役員等賠償責任保険契約の内容の概要
取締役及び執行役	当社は、被保険者が負担することとなる損害を補填するため、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、保険料は当社が全額負担しております。当社は、役員等が職務の執行に関し責任を負うことにより生ずることのある損害及び当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしております。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員等自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

3 社外役員に関する事項

(1) 社外役員の兼職その他の状況

(2023年3月31日現在)

氏名	兼職その他の状況
鈴木 雅子	ユナイテッドグロウ株式会社 社外監査役 <当社と各法人等との取引その他の関係>記載すべき事項はありません。
斎藤 保	株式会社IHI 相談役 沖電気工業株式会社 社外取締役 古河電気工業株式会社 社外取締役 鹿島建設株式会社 社外取締役 <当社と各法人等との取引その他の関係>記載すべき事項はありません。
原田 一之	京浜急行電鉄株式会社 代表取締役会長 横浜新都市センター株式会社 代表取締役社長 日本空港ビルデング株式会社 社外取締役 <当社と各法人等の取引その他の関係>記載すべき事項はありません。
山崎 恒	弁護士 全国農業協同組合連合会 経営管理委員 住友商事株式会社 社外取締役 <当社と各法人等との取引その他の関係>記載すべき事項はありません。
鶴巢 香穂利	株式会社インターネットイニシアティブ 社外取締役 <当社と各法人等との取引その他の関係>記載すべき事項はありません。

(2023年3月31日現在)

氏名	兼職その他の状況
富井 聡	DB J投資アドバイザー株式会社 代表取締役会長 <当社と各法人等との取引その他の関係>記載すべき事項はありません。

(2) 社外役員の子な活動状況

氏名	在任期間	取締役会への出席状況及び取締役会における発言 その他の活動状況
鈴木 雅子	6年9カ月	人材活用・健康支援サービスの企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に14回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、監査委員長（2022年6月14日までは監査委員）として当期中に17回開催された委員会全てに出席したほか、報酬委員長在任中の報酬委員会当期3回開催の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。
斎藤 保	5年9カ月	国際的に事業を展開する企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に14回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、報酬委員長及び指名委員としてこれらの委員会（報酬委員長就任後の報酬委員会当期3回開催、指名委員会当期4回開催）の全てに出席したほか、監査委員長在任中の監査委員会当期4回開催の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。
原田 一之	4年9カ月	公共性の高い社会インフラを運営する企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に14回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員長及び報酬委員としてこれらの委員会（指名委員会当期4回開催、報酬委員会当期6回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。

氏名	在任期間	取締役会への出席状況及び取締役会における発言 その他の活動状況
山崎 恒	2年9カ月	<p>判事又は弁護士の経歴を通じて培った法律の専門家として豊富な知見を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に14回開催された全ての取締役会に出席し、特に法務及びコンプライアンスの観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員及び監査委員として、これらの委員会（指名委員就任後の指名委員会当期2回開催、監査委員会当期17回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。</p>
鶴巢 香穂利	0年9カ月	<p>監査法人においてシステムリスク全般に係る評価、アドバイザリー業務に多数従事した経歴を通じて培ったITガバナンス・リスク管理に関する豊富な知見を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、就任後の当期中に11回開催された全ての取締役会に出席し、特にITガバナンス・リスク管理の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、監査委員として、当期に開催された委員会（就任後の当期13回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。</p>
富井 聡	0年9カ月	<p>公共性の高い投融資を行う企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、就任後の当期中に11回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、報酬委員として、当期に開催された委員会（就任後の当期3回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。</p>

(注) 在任期間は、当期末までの期間であり、1カ月に満たない期間を切り捨てて表示しております。

(3) 法令又は定款に違反する事実その他不当な業務の執行に関する対応

鈴木雅子氏、斎藤保氏及び原田一之氏が在任中に、顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明し、当社は本事案について、2019年12月27日に金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受けました。

上記3氏は平素より法令遵守及び顧客コンプライアンス経営の視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては顧客保護や再発防止のための提言を行うなど、その職責を果たしてまいりました。その後、山崎恒氏、鶴巢香穂利氏及び富井聡氏を含めた6氏は取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取り組みの内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。

(4) 社外役員に対する報酬等

(単位：百万円)

	支給人数	保険会社からの報酬等	保険会社の親会社等からの報酬等
報酬等合計	7名	61 (うち報酬以外：－)	－

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(5) 社外役員の意見

該当事項はありません。

4 株式に関する事項

(1) 株式数

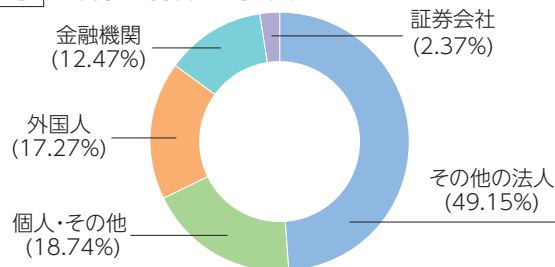
発行可能株式総数 2,400,000千株
 発行済株式の総数 399,693千株
 (注) 株式数は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(2) 当年度末株主数

168,787名

(3) 大株主

参考 所有者別株式分布状況



※「個人・その他」には、自己株式が含まれています。

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数等	持株比率
日本郵政株式会社	千株 190,963	% 49.84
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	32,715	8.54
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	11,383	2.97
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,543	0.92
かんば生命保険社員持株会	3,368	0.88
JPモルガン証券株式会社	3,319	0.87
JP JPMSE LUX RE MERRILL LYNCH INTERNATI EQ CO	3,126	0.82
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	3,064	0.80
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,280	0.60
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	2,117	0.55

- (注) 1 持株数等は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2 当社は自己株式16,512千株を保有しておりますが、上記の大株主からは除外しております。
 3 持株比率は、自己株式(16,512千株)を除いて算出し、小数点第3位を四捨五入して小数点第2位まで表示しております。なお、自己株式には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式(475千株)を含めておりません。

(4) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	株式の数	株式の交付を受けた者の人数
取締役（社外役員を除く。） 及び執行役	5,400株（注）	2人
社外取締役（社外役員に限る。）	該当なし	該当なし

(注) 2 会社役員に関する事項 (2) 会社役員に対する報酬等 【業績連動報酬等に関する事項】に記載の業績連動型株式報酬制度に基づき交付したものであります。なお、本制度は、当社株式及び一定割合の当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付するものであり、上記の株式の数には、金銭により給付される部分を含んでおりません。

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、2023年4月17日開催の取締役会において、会社法第178条の規定により、自己株式を消却することを決議し、2023年5月8日に消却を実施いたしました。

- ・消却した株式の種類 当社普通株式
- ・消却した株式の数 16,501,400株
- ・消却後の発行済株式総数 383,192,300株

5 新株予約権等に関する事項

(1) 事業年度の末日において保険会社の役員が有している当該保険会社の 新株予約権等

該当事項はありません。

(2) 事業年度中に使用人等に交付した当該保険会社の新株予約権等

該当事項はありません。

6 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の状況

(単位：百万円)

氏名又は名称	当該事業年度に係る報酬等	その他
有限責任 あずさ監査法人 指定有限責任社員 菅野雅子 指定有限責任社員 佐藤栄裕 指定有限責任社員 須田峻輔	185	<ul style="list-style-type: none"> 監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、前事業年度の監査計画と実績を確認した上で、当事業年度の監査予定時間及び報酬見積額の妥当性等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項に定める同意を行っております。 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である税務関連の助言業務及び経済価値ベースのソルベンシー規制への対応に関する支援業務等を委託し対価を支払っております。

- (注) 1 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2 会社法に基づく監査に対する報酬の額及び金融商品取引法に基づく監査に対する報酬の額を明確に区分した監査契約を会計監査人と締結していないため、当該事業年度に係る報酬等には、これらの合計額を記載しております。
 3 当社及び子法人等が、会計監査人に対して支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は、211百万円です。

(2) 責任限定契約・補償契約

該当事項はありません。

(3) 役員等賠償責任保険契約

該当事項はありません。

(4) 会計監査人に関するその他の事項

監査委員会は、「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」を次のとおり決議しております。

「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当し、かつ、当社の会計監査に支障があると判断したときは、会計監査人を解任する。

また、監査委員会は、会計監査人の職務の遂行の状況等を総合的に勘案し、必要と判断したときにおいては、会計監査人の解任又は不再任に関する株主総会提出議案の内容を決定する。

7 財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

該当事項はありません。

8 業務の適正を確保するための体制

(業務の適正を確保するための体制)

当社は、取締役会におきまして、業務の適正を確保するための体制の構築に係る基本方針として、「内部統制システムの構築に係る基本方針」を以下のとおり決議しております。

(2020年3月25日 改正)

「内部統制システムの構築に係る基本方針」

- 1 当社の執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 経営理念、経営方針等を定めるとともに、日本郵政株式会社が定めるグループの行動憲章に従い、執行役及び使用人が、事業活動のあらゆる局面において法令等を遵守するよう周知徹底を図る。また、コンプライアンス規程を定め、コンプライアンス態勢を整備する。
 - (2) コンプライアンスを統括する部署を設置し、コンプライアンスの推進に努めるとともに、コンプライアンス委員会を設置し、経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、諸問題への対応等について協議し、重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告する。
 - (3) 企業活動に関連する法令等に関する解説等を記載したコンプライアンス・マニュアルを作成するとともに、執行役及び使用人が遵守すべき法令及び社内規則等に関する研修を実施することなどにより、コンプライアンスの徹底を図る。
 - (4) コンプライアンス態勢を確立し健全な業務運営を確保するため、当社の保険募集人である日本郵便株式会社との間に、代表執行役社長等で構成する連絡会議を設置し、日本郵便株式会社の内部管理態勢の充実・強化に関する事項を協議するとともに、日本郵便株式会社に対する指導・管理のために必要な措置を講じる。

- (5) 反社会的勢力対応規程等において組織としての対応を定めるとともに、平素から警察等の外部専門機関と連携をとりながら不当要求等には毅然と対応するなど、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断し排除する。
- (6) 財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するため、財務報告の信頼性の確保に努めるとともに、重要な事項を必要に応じて経営会議、監査委員会及び会計監査人に報告する。
- (7) コンプライアンス違反又はそのおそれがある場合の報告ルールを定めるとともに、社内外に内部通報窓口を設け、その利用につき執行役及び使用人に周知する。
- (8) 内部監査規程等を定め、内部監査態勢を整備する。また、被監査部門から独立した内部監査部門により、法令等遵守状況を含め実効性ある内部監査を実施するとともに、内部監査の実施状況等について、経営会議及び監査委員会に報告する。

2 当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

経営会議規程及び文書管理規程等において、経営会議議事録、稟議書をはじめとする執行役の職務執行に係る各種情報の保存及び管理の方法並びに体制を明確化し、適切な保存及び管理を図るとともに、監査委員会及び内部監査部門の求めに応じ、請求のあった文書を閲覧又は謄写に供する。

3 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) リスク管理基本方針及び各種リスク管理規程等を定め、執行役及び使用人に対しリスク管理についての基本原則、管理態勢、管理方法等の基本的事項を提示し、当該基本方針等に基づきリスク管理を実施する。
- (2) リスク管理を統括する部署を設置し、リスクの状況を把握し、分析・管理を行うとともに、リスク管理委員会を設置し、リスク管理に関する方針、リスク管理体制の整備及び運営に関する事項並びにリスク管理の実施に関する事項を協議し、重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告する。
- (3) 経営に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合に、迅速かつ適切に対処し、是正手段をとるため、危機管理規程を定め、危機管理態勢を整備する。

4 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 執行役で構成する経営会議を原則として毎週開催し、取締役会から委任を受けた事項及び取締役会付議事項について協議する。また、経営会議の諮問機関として、必要に応じて専門委員会を設置する。
- (2) 組織規程及び職務権限規程を定め、各組織の分掌、執行役の職務権限及び責任並びに稟議手続等を明確化し、執行役の職務執行の効率化を図る。

-
- 5 当社並びに日本郵政株式会社及び当社の子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (1) 日本郵政株式会社、日本郵便株式会社及び株式会社ゆうちょ銀行との間で日本郵政グループ協定を締結するとともに、日本郵政株式会社との間で日本郵政グループ運営に関する契約及びグループ運営のルールに関する覚書を締結し、グループ運営を適切かつ円滑に実施するために必要な事項等について、事前協議又は報告を行う。
- (2) 子会社の管理に関する規程を定め、以下のとおり、子会社の業務運営を適切に管理する態勢を整備する。
- ① 子会社に対し、グループ経営の根幹となる日本郵政グループ協定等による措置を講じさせる。
 - ② 子会社に対し、経営分析、業務に関する指導、リスク管理、コンプライアンスに関する指導、監査等を行う。
 - ③ 子会社による経営方針、経営計画等の重要事項の策定等を当社への事前承認事項とする。
 - ④ 子会社による当局への申請事項、月次の業績、外部監査の結果等を当社への報告事項とする。
- (3) グループ内取引の管理に関する規程を定め、グループ会社との取引については、アームズ・レングス・ルールに則った適正な取引を確保する。
- 6 当社の監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項
監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置するとともに、監査委員会の職務を補助するのに必要な知識・能力を有する専属の使用人を配置する。
- 7 当社の監査委員会の職務を補助すべき使用人の当社の執行役からの独立性に関する事項及び当社の監査委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
監査委員会事務局の使用人は、監査委員会の職務を補助するに際しては、監査委員会の指揮命令にのみ従うものとする。また、監査委員会事務局の使用人に係る採用、異動、人事評価、懲戒処分は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行う。
- 8 当社の執行役及び使用人が監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制
- (1) 内部統制を所管する執行役は、監査委員会に定期的に当社及び子会社の内部統制に係る業務の執行状況を報告する。
- (2) 執行役及び使用人は、当社及び子会社の経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項について、速やかに監査委員に報告する。

- (3) 内部監査を所管する執行役は、当社及び子会社の内部監査の実施状況及び結果について定期的に監査委員会に報告し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項について速やかに監査委員に報告する。
 - (4) 執行役及び使用人は、監査委員会の求めに応じて、当社及び子会社の業務執行に関する事項を報告する。この場合において、監査委員会が必要と認めたときは、内部監査を所管する執行役に対して調査を求め、又はその職務の執行について具体的に指示を行うものとする。
 - (5) 執行役及び使用人は、内部通報等により発覚した当社及び子会社の重大なコンプライアンス違反（そのおそれのある事案を含む。）行為について、速やかに監査委員に報告する。
 - (6) 監査委員会への報告又は内部通報を行った者に対し、当該報告又は内部通報を行ったことを理由として不利益な取扱いを行ってはならない。
- 9 当社の監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- 執行役及び使用人は、監査委員が監査委員会の職務の執行として監査の実施のために弁護士、公認会計士その他の社外の専門家に対して助言を求める又は調査、鑑定その他の事務を委託するなど所要の費用を会社に対して請求したときは、当該請求に係る費用が監査委員会の職務の執行に必要なでないことを会社が証明した場合を除き、これを拒むことができないものとする。
- 10 その他当社の監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- (1) 代表執行役社長は、経営の基本方針、対処すべき課題、内部統制システムの機能状況等の経営上の重要事項について、監査委員会と定期的に意見交換を行い、相互認識を深めるよう努める。
 - (2) 内部監査を所管する執行役は、監査計画の策定及び変更を行う際は、事前に監査委員会に監査計画の説明を行い、監査委員会の同意を得た上で行う。
 - (3) 監査委員会は、監査上の重要なポイント等を常に把握するため、必要に応じて内部監査を所管する執行役と意見交換を行うなどの連携を図る。
 - (4) 監査委員会は、会計監査人から事前に監査計画の説明を受け、定期的に監査実施報告を受けるほか、会計監査上の重要なポイント等を常に把握するため、必要に応じて意見交換を行うなどの連携を図る。
 - (5) 監査委員会は、その職務の執行に当たり、日本郵政株式会社の監査委員会と定期的に意見交換を行うなど連携を図る。
 - (6) 内部監査を所管する執行役及び内部監査部長の重要な人事は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行う。

(業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要)

当社は、「内部統制システムの構築に係る基本方針」に基づき、業務の適正を確保するため、内部統制システムの整備・運用に取り組んでおります。概要は以下のとおりです。

(1) 当社の執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・ 「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」という経営理念の実現に向け、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」、「消費者志向自主宣言」及び「勧誘方針」を公表し、徹底したお客さま第一の業務運営に努める旨を内外に広く発信しております。また、生命保険本来の役割・使命を踏まえた高い倫理観に基づき保障を提供するというプリンシプルベースの基本的な行動の実践を徹底し、お客さま本位の理念を反映するために策定した「かんぽ営業スタンダード」について、研修等を通じて定着・浸透を図ることで、お客さま本位の事業運営を徹底するとともに、「お客さまの信頼回復に向けた約束」を踏まえ、継続してお客さまの信頼の回復・獲得に取り組んでおります。
- ・ コンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンス委員会を設置し、経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、諸問題への対応等について協議し、重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告するとともに、職場におけるコンプライアンス研修等を継続的、重層的に実施しております。
- ・ マネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策に係る態勢整備を担当する「マネー・ローンダリング対策室」を設置し、2024年3月までの態勢整備に向けて、リスクの特定・評価・低減に取り組んでおり、具体的には、高リスク顧客の特定と厳格な管理、商品・サービス等がマネー・ローンダリング等に悪用されることを防止するための対策等を進めております。
- ・ コンプライアンス違反やそのおそれがある場合の報告先として、社内外に内部通報窓口を設け、その利用につき執行役及び使用人に周知するとともに、通報者のフォローアップを行い内部通報による不利益取扱いを能動的に検知するなどの取り組みを行っております。
- ・ 本社営業部門が、募集品質の確保を前提とした営業への責任を担って施策を策定し、コンプライアンス部門がその施策を、また、内部監査部門が両部門間の相互牽制も含め、取り組み全体の十分性・適切性・有効性を検証するとともに、支店・郵便局等において、申込みから契約締結までの間に適切なチェックを実施するなど、各組織の体制を整備し、適正な募集管理態勢を構築しております。
- ・ また、日本郵便株式会社の内部管理態勢の充実、強化に関する事項等の諸課題について協議するため、当社と日本郵便株式会社の両社社長をトップとする会議を定期的で開催し、指導・管理のために必要な措置を協議しております。

- (2) 当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- ・ 経営会議規程・文書管理規程等において、経営会議議事録・稟議書をはじめとする執行役の職務執行に係る文書の保存及び管理の方法並びに体制を明確化し、適切な保存及び管理を行っております。
- (3) 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ・ リスク管理を統括する部署として、リスク管理統括部を設置し、リスク管理委員会において、リスク管理に関する協議・報告を行うとともに、リスク管理統括部担当執行役がリスク管理に関する重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告しております。
 - ・ お客さまの声、使用人の声、社会の関心・他社動向、契約継続状況等から検知したリスク情報を活かし、改善策に繋げるというPDCAサイクルを構築しております。
 - ・ 大規模自然災害やサイバー攻撃等で通常の業務遂行が困難になった場合には、危機管理委員会を設置する等、お客さま対応や保険事務が適時・適切に行える体制を整備しております。
- また、新型コロナウイルス感染症に対しては、業務継続体制の確保のため、感染防止策の徹底、テレワークの活用等の全社的な対応を継続しております。
- (4) 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ・ 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するために、各組織の分掌、執行役の役割、執行役の職務権限及び責任等を規定した社内規則を定めるとともに、原則として毎週経営会議を開催し、経営に関する重要事項の協議・報告を行っております。
- また、経営会議の諮問機関として、サステナビリティ戦略の推進に関する方針等を専門的知見により協議するためのサステナビリティ委員会を含め、10の専門委員会を設置し、部門横断的な課題等について協議を行っております。
- ・ 加えて、経営陣が主導して対策を迅速・確実に実行し、募集品質を改善するため、お客さま本位の募集態勢推進委員会を設置し協議を行う、取締役会において、決議案の作成段階から社外取締役の知見を活用する「審議」を行う、必要に応じ臨時取締役会や社外取締役間会合を開催する、社外取締役への情報提供の充実・迅速化を図る等の各種取り組みを行っております。
- (5) 当社並びに日本郵政株式会社及び当社の子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・ 日本郵政グループ協定等に基づき、日本郵政株式会社との間で事前協議及び報告を行っております。また、グループ会社間の業務の適正性を確保するため、グループ運営会議を開催し、各社の経営状況、お客さまの声・使用人の声の状況、オペレーショナルリスク等のグループの重要課題に関して議論する、内部監査・コンプライアンス等の各種の経営課題に関するグループの連絡会を定期的で開催する等の取り組みを行っております。

-
- ・ 社内の内部通報窓口に加えて、社外通報窓口やコンプライアンス違反に該当しない内容も含め、幅広く業務相談を受ける窓口、それらの利便性を向上させるためのポータルサイトである「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」を設け、その利用につき、使用人（子会社の使用人を含みます。）に広く周知しております。また、日本郵便株式会社の募集人からかんばん商品に関する通報があった際には、当社と日本郵便株式会社で必要な情報を共有して対応するなど、グループ横断的な取り組みを行っております。
 - ・ 子会社等経営管理規程を定め、子会社と締結した経営管理契約に基づき、当社へ事前承認及び報告を行う事項を定め、子会社の業務運営を適切に管理する態勢を整備するとともに、子会社の経営状況等を経営会議及び取締役会へ報告しております。
- (6) 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・ 監査委員会事務局を設置し、監査委員会の職務を補助するのに必要な知識・能力を有し、かつ、独立性を有する専属の使用人を配置しております。
 - ・ 監査委員会決議により、監査委員会監査基準を定め、実効性を確保するための体制を規定しております。また、監査委員会への報告体制を整備し、内部統制担当執行役が定期的に業務執行状況を報告するとともに、重要事項については速やかに監査委員に報告しております。加えて、監査委員会による内部監査部門への関与を強化するため、内部監査計画の決定・変更や内部監査を所管する執行役及び内部監査部長の重要な人事は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行っております。
 - ・ 監査委員会は、担当執行役からの報告に対して、必要に応じて内部監査部に調査を指示し、内部監査部担当執行役の調査報告を元に実態に踏み込んだ協議、又は必要に応じて担当執行役に助言ができる体制を整備しております。また、監査委員会における議論を充実させるため、毎月の監査委員会の監査テーマに関する直近の監査状況等の論点を、監査委員に説明しております。
 - ・ 監査委員会は、経営上の重要事項について、代表執行役社長と定期的に意見交換を行っているほか、日本郵政株式会社の監査委員会及び日本郵便株式会社の監査役会と定期的に意見交換を行っております。

9 特定完全子会社に関する事項

該当事項はありません。

10 親会社等との間の取引に関する事項

イ. 当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項

当社が、親会社である日本郵政株式会社その他の日本郵政グループに属する会社との間で行う取引については、保険業法に基づき、アームズ・レングス・ルール（保険会社は、親会社及びその子会社等の一定の関係者との間で、通常と著しく異なる条件での取引等を行ってはならないこととされており、この定めを「アームズ・レングス・ルール」といいます。）に則って公正に行っております。

ロ. 当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由

グループ内取引の適正性を確保するため、当社で行う全ての取引に対し、取引前に取引部署においてグループ内取引に該当するか否かの確認を行い、日本郵政グループに属する会社と取引を行う場合には、当該取引の適正性が確保されているかを、グループ内取引の必要性、取引条件の適正性等の観点で既定のチェックリストに基づき事前に点検するとともに、専門部署（文書法務部）において点検内容の適正性を確認しております。また、取引実施後においても、総括部署（経営企画部）が事後点検を実施しております。さらに、グループ内取引に係る取引条件の適切性を確保するため、新たに重要な取引を実施する場合及び既存の重要な取引の取引条件を変更する場合は、社外取締役を含む取締役会で決議する態勢を整備しております。このように、取締役会は、当社のアームズ・レングス・ルールのチェック態勢が適切に運営されていることをもって、日本郵政株式会社との取引の適正性が確保されていることを確認しております。

ハ. ロの取締役会の判断が社外取締役の意見と異なる場合には、その意見

該当事項はありません。

11 会計参与に関する事項

該当事項はありません。

12 その他

【剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定めがあるときの権限の行使に関する方針】

当社は、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけるとともに、経営の健全性を確保しつつ、安定的な株主への利益還元を行っております。

具体的には、今後の利益見通し、財務の健全性を考慮しつつ、株主配当については、1株当たり配当について、2025年度までの中期経営計画期間においては原則として減配を行わず、増配を目指してまいります。

さらに、株主に対する柔軟な利益還元を図ること等を目的として、機動的な自己株式取得等を行うことで、総還元性向について中期平均40～50%を目指してまいります。

なお、内部留保資金につきましては、経営環境の変化に対応し、将来に向けた安定的な企業成長を実現するために活用してまいります。

当社は、会社法第459条の規定に基づき、取締役会の決議によって剰余金の配当を行う旨を定款に定めております。2022年度の株主配当につきましては、2023年5月15日の取締役会決議に基づき、1株当たり92円（うち中間配当46円）といたします。

なお、当社は毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を定款に定めており、株主の皆さまへの利益還元の機会を充実させることを目的として、中間配当、期末配当の年2回の剰余金の配当を予定しております。

連結貸借対照表 (2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目 (資産の部)	金額	科目 (負債の部)	金額
現金及び預貯金	1,436,524	保険契約準備金	55,103,778
コールローン	40,000	支払備金	410,387
買現先勘定	1,384,764	責任準備金	53,518,219
買入金銭債権	47,345	契約者配当準備金	1,175,171
金銭の信託	4,772,321	再保険借	6,297
有価証券	49,841,494	社債	300,000
貸付金	3,605,832	売現先勘定	3,740,688
有形固定資産	92,717	その他負債	201,639
土地	43,112	退職給付に係る負債	69,331
建物	35,703	役員株式給付引当金	315
リース資産	4,229	価格変動準備金	889,960
建設仮勘定	24	負債の部合計	60,312,010
その他の有形固定資産	9,647	(純資産の部)	
無形固定資産	92,326	資本金	500,000
ソフトウェア	92,314	資本剰余金	405,044
その他の無形固定資産	12	利益剰余金	701,540
代理店貸	41,307	自己株式	△36,082
再保険貸	4,049	株主資本合計	1,570,502
その他資産	300,299	その他有価証券評価差額金	797,912
繰延税金資産	1,028,784	繰延ヘッジ損益	4,607
貸倒引当金	△379	退職給付に係る調整累計額	2,354
		その他の包括利益累計額合計	804,875
		純資産の部合計	2,375,377
資産の部合計	62,687,388	負債及び純資産の部合計	62,687,388

連結損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
経常収益	6,379,561
保険料等収入	2,200,945
資産運用収益	1,159,020
利息及び配当金等収入	950,717
金銭の信託運用益	150,378
有価証券売却益	50,567
有価証券償還益	498
為替差益	6,814
貸倒引当金戻入額	1
その他運用収益	44
その他経常収益	3,019,595
責任準備金戻入額	3,015,234
その他の経常収益	4,360
経常費用	6,261,990
保険金等支払金	5,487,997
保険金	4,451,916
年金	268,802
給付金	211,958
解約返戻金	457,654
その他返戻金	76,141
再保険料	21,523
責任準備金等繰入額	7,788
支払備金繰入額	7,778
契約者配当金積立利息繰入額	9
資産運用費用	246,427
支払利息	4,639
有価証券売却損	177,296
有価証券評価損	306
有価証券償還損	1,554
金融派生商品費用	60,588
その他運用費用	2,040
事業費	445,761
その他経常費用	74,016
経常利益	117,570
特別利益	82,645
価格変動準備金戻入額	82,645
特別損失	319
固定資産等処分損	319
契約者配当準備金繰入額	62,067
税金等調整前当期純利益	137,829
法人税及び住民税等	33,576
法人税等調整額	6,639
法人税等合計	40,215
当期純利益	97,614
非支配株主に帰属する当期純利益	—
親会社株主に帰属する当期純利益	97,614

貸借対照表 (2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目 (資産の部)	金額	科目 (負債の部)	金額
現金及び預貯金	1,428,483	保険契約準備金	55,103,778
現金	201	支払備金	410,387
預貯金	1,428,281	責任準備金	53,518,219
コールローン	40,000	契約者配当準備金	1,175,171
買現先勘定	1,384,764	再保険借	6,297
買入金銭債権	47,345	社債	300,000
金銭の信託	4,772,321	その他負債	3,940,404
有価証券	49,842,478	売現先勘定	3,740,688
国債	37,114,603	未払金	19,319
地方債	3,400,150	未払費用	42,136
社債	4,228,952	預り金	2,324
株式	410,088	機構預り金	38,647
外国証券	2,949,260	預り保証金	73
その他の証券	1,739,423	金融派生商品	23,691
貸付金	3,605,832	金融商品等受入担保金	20,011
保険約款貸付	140,355	リース債務	4,609
一般貸付	916,374	仮受金	2,713
機構貸付	2,549,102	その他の負債	46,189
有形固定資産	92,429	退職給付引当金	70,806
土地	43,112	役員株式給付引当金	315
建物	35,590	価格変動準備金	889,960
リース資産	4,189		
建設仮勘定	24		
その他の有形固定資産	9,512		
無形固定資産	97,347	負債の部合計	60,311,562
ソフトウェア	97,335	(純資産の部)	
その他の無形固定資産	12	資本金	500,000
代理店貸	41,307	資本剰余金	405,044
再保険貸	4,049	資本準備金	405,044
その他資産	300,588	利益剰余金	702,185
未収金	116,048	利益準備金	84,089
前払費用	4,744	その他利益剰余金	618,096
未収収益	129,974	不動産圧縮積立金	4,767
預託金	7,883	繰越利益剰余金	613,328
先物取引差入証拠金	9	自己株式	△36,082
金融派生商品	35,271	株主資本合計	1,571,147
金融商品等差入担保金	4,094	その他有価証券評価差額金	797,912
仮払金	1,041	繰延ヘッジ損益	4,607
その他の資産	1,520	評価・換算差額等合計	802,520
繰延税金資産	1,028,662		
貸倒引当金	△379	純資産の部合計	2,373,667
資産の部合計	62,685,230	負債及び純資産の部合計	62,685,230

損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
経常収益	6,379,556
保険料等収入	2,200,945
保険料	2,183,985
再保険収入	16,959
資産運用収益	1,159,020
利息及び配当金等収入	950,717
預貯金利息	34
有価証券利息・配当金	869,716
貸付金利息	13,385
機構貸付金利息	60,171
その他利息配当金	7,409
金銭の信託運用益	150,378
有価証券売却益	50,567
有価証券償還益	498
為替差益	6,814
貸倒引当金戻入額	1
その他運用収益	44
その他経常収益	3,019,589
責任準備金戻入額	3,015,234
その他の経常収益	4,355
経常費用	6,261,903
保険金等支払金	5,487,997
保険金	4,451,916
年金	268,802
給付金	211,958
解約返戻金	457,654
その他返戻金	76,141
再保険料	21,523
責任準備金等繰入額	7,788
支払備金繰入額	7,778
契約者配当金積立利息繰入額	9
資産運用費用	246,426
支払利息	4,639
有価証券売却損	177,296
有価証券評価損	306
有価証券償還損	1,554
金融派生商品費用	60,588
その他運用費用	2,040
事業費	444,209
その他経常費用	75,481
税金	33,571
減価償却費	41,125
退職給付引当金繰入額	169
その他の経常費用	615
経常利益	117,652
特別利益	82,645
価格変動準備金戻入額	82,645
特別損失	318
固定資産等処分損	318
契約者配当準備金繰入額	62,067
税引前当期純利益	137,912
法人税及び住民税	33,516
法人税等調整額	6,604
法人税等合計	40,120
当期純利益	97,791

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

株式会社かんぽ生命保険
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 菅野 雅子
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 栄裕
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 須田 峻輔
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社かんぽ生命保険の2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社かんぽ生命保険及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

株式会社かんぽ生命保険
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 菅 野 雅 子
業 務 執 行 社 員指定有限責任社員 公認会計士 佐 藤 栄 裕
業 務 執 行 社 員指定有限責任社員 公認会計士 須 田 峻 輔
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社かんぽ生命保険の2022年4月1日から2023年3月31日までの第17期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査委員会の監査報告

監査報告

当監査委員会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第17期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について執行役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求めるとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査委員会が定めた監査委員会監査基準、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、主要な決裁書類その他業務執行に関する重要な書類等の内容、執行役の職務執行の状況、並びに会社の業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号ロの判断及びその理由については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行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。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を監査業務の品質管理に関する諸法令・基準等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

なお、監査委員会としては、事業報告に記載のとおり、2019 年度に判明した募集品質に係る諸問題に関して、再発防止及びお客さまからの信頼回復に向けた取り組みが行われていることを確認しておりますが、引き続き、その定着状況を注視してまいります。

- ④ 事業報告に記載されている親会社等との間の取引について、当該取引をするに当たり、当社の利益を害さないように留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年5月15日

株式会社かんぽ生命保険 監査委員会

監査委員	鈴木	雅子	㊟
監査委員	奈良	知明	㊟
監査委員	山崎	恒	㊟
監査委員	韓	巢香穂利	㊟

(注) 監査委員鈴木雅子、山崎恒及び韓巢香穂利は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

以上

<メ モ 欄>

事前のご質問受付及びインターネットライブ配信のご案内

事前のご質問受付について

第17回定時株主総会に関する報告事項及び決議事項につきまして、株主の皆さまから、ご質問をお受けいたします。

<受付期間> 2023年6月1日（木曜日）午前10時から2023年6月12日（月曜日）午後5時まで

<質問方法> 下記「株主総会ページ」の「事前のご質問受付のご案内」に掲載されているリンクから質問受付フォームへアクセスしてご質問ください。

インターネットライブ配信について

株主総会の模様をご自宅等からでもご覧いただけるよう、インターネットライブ配信を行います。

<公開日時> 2023年6月19日（月曜日）午前10時から株主総会終了時刻まで

<視聴方法> 下記「株主総会ページ」の「インターネットライブ配信のご案内」に掲載されているリンクから視聴サイトへアクセスしてご視聴ください。

【ご留意事項】

以下の点について、予めご了承ください。

- ・インターネットライブ配信を通じての議決権行使及び質疑はできません。
- ・会場後方からの撮影とし、ご来場株主さまのご容姿は映さないように配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございます。
- ・ご来場株主さまのご発言も、音声として配信されますので、個人情報特定され得るご発言をなさいませんようご注意ください。
- ・ご視聴に当たりましては、ネットワーク環境やパソコンの機能等のほか、多数の株主さまのアクセスの集中等により、映像や音声に不具合が生じる場合がございます。
- ・ご視聴いただく場合の通信料金等につきましては、株主さまのご負担となります。
- ・インターネットライブ配信の撮影・録音・保存及びSNS等での公開等は固くお断りいたします。

株主総会
ページ

<https://www.jp-life.japanpost.jp/IR/stock/meeting.html>

「当社ホームページ」 - 「株主・投資家のみなさまへ」 - 「株式情報」 - 「株主総会」



株主総会会場ご案内図

会場

ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 ボールルーム

東京都港区芝公園四丁目8番1号

※「東京プリンスホテル」ではございませんので、お間違えのないようご注意ください。

- 株主さまへのお土産はご用意しておりません。
- 当日ご出席の場合は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。



交通機関のご案内

- | | | | | |
|-----------------|--------|-------|--------|------|
| ① 都営地下鉄三田線 | 「芝公園駅」 | A4 出口 | 徒歩約6分 | → 経路 |
| ② 都営地下鉄大江戸線 | 「赤羽橋駅」 | 赤羽橋口 | 徒歩約8分 | → 経路 |
| ③ 都営地下鉄浅草線・大江戸線 | 「大門駅」 | A6 出口 | 徒歩約13分 | → 経路 |
| ④ JR山手線・京浜東北線 | 「浜松町駅」 | 北口 | 徒歩約15分 | → 経路 |

駐車場のご用意はございませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。

今後の状況により株主総会の開催・運営に大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせいたしますので、ご確認いただきますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。