

## 株主さまからいただいたご質問に対するご回答

第 17 回定時株主総会において、株主さまから事前にいただいたご質問について、ご回答いたします。

Q. 社長交代の必要性・決定経緯、委員構成含む指名委員会の実効性、取締役候補者の選任理由について、指名委員会から説明してほしい。

(社長交代となった経緯等は以下のとおりです。)

昨年度から新しいかんぼ営業体制に移行し、約 1 万人の主にお客さま宅に訪問活動を行う社員であるコンサルタントのチャンネルは、当社が直接マネジメントするようになりました。

今年度は、看板商品である学資保険を改定し、社員一人ひとりの成長につながる取り組みを次々と実行しているところです。営業目標も掲げ、達成手段や結果責任を会社が担う体制を整えた結果、足元では一定の成果が出始めておりますので、このタイミングで人心を一新することになったものであります。

(指名委員会における後任の議論については以下のとおりです。)

当社の指名委員会は、5 名の取締役で構成されており、過半数の 3 名が社外取締役かつ独立役員です。この度の人事案については、社外取締役の指名委員 3 名が谷垣氏を含む複数の候補者を面談し、その結果を踏まえて指名委員会で複数回の議論を重ね、全員一致での決定となりました。このように独立社外取締役が主導する指名委員会により、経営の監督の実効性を確保できているものと考えております。

(社外取締役の見解は以下のとおりです。)

指名委員会において人事案を決定した経緯は、上記のとおりです。千田氏の日本郵便株式会社への転出については、指名委員会での議論でも今後当社が生命保険会社として発展継続していくためには、日本郵便株式会社との連携は欠かせないという認識をしており、千田氏が日本郵便株式会社社長となることは非常に意味があると判断いたしました。

その上で社長後継者を選出するにあたり、指名委員会では次のような議論を行ってまいりました。

通常社長の候補者は、①全くの社外から②グループ内から③社内からの 3 つのパターンが考えられます。現在、新しいかんぼ営業体制への移行が図られている中で、営業体制の変革を継続していく人物が社長となるべきであり、全くの社外からの社長を候補者とするについては問題があると考えました。その上で当社内からの登用か郵政グループの中からの登用かの選択となり、候補者を絞り込み、面談をした上で谷垣氏を候補者として決定しています。谷垣氏は当社での役員経験もあ

り、課題の把握もしっかりしていることと改革方針を継続していくことを確認できたことに加え、本人の当社の営業改革にかける強い意思を確認できたため、社長候補者として決定いたしました。

取締役候補者については、指名委員会が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人材を指名しております。

Q. 収入の減少、資本効率の悪化、株価の低迷といった状況について、今後の対策を教えてください。

初めに、2019年度に発覚しました募集品質に係る諸問題により、お客さまの信頼を大きく失ったことについて、株主のみなさまには改めてお詫び申し上げます。

それ以降、全社を挙げてお客さまからの信頼回復に向けた各種取り組みを進め、ようやく営業回復に向かって進んでいくことができるようになりました。

2022年度には、新しいかんぽ営業体制のもとで、お客さま担当制を開始し、新医療特約の販売も開始いたしましたが、新契約実績は緩やかな回復に留まっており、これが当社の株価にも表れていると認識しております。

そのような中、2023年度には、年度開始前に様々な準備を前倒しし、4月からの営業体制作りに各拠点で取り組むとともに、改定した新学資保険の積極的なご案内などを通じた、お客さま数の拡大に取り組んでおり、今年度4月、5月は、前年度の2倍を超える規模での販売量を確保しておりますが、本年度想定した販売見込みには届いていないことから、人材育成などに引き続き取り組みながら、さらなる営業活動の活性化を図ってまいります。

今後、超高齢社会の進展に加え、不確実で先の見通せない現在において、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生命保険の役割は、ますます大きくなってきていると考えております。

そのような環境の中、お客さまニーズにお応えする商品・サービスの提供に加え、お客さま体験価値の向上に向けたビジネスモデルの改革により保有契約を確保するとともに、デジタル技術を活用した業務の効率化を進めることで利益を創出し、ROE<sup>※1</sup>や経済価値ベースの指標であるRoEV<sup>※2</sup>の向上を図ってまいります。

こうした取り組みにより、企業価値を持続的に向上させるとともに、株主のみなさまへ利益還元を図ることで、ご期待にお応えしたいと考えております。

※1 ROE : Return On Equity・株主資本利益率

※2 RoEV : Return on Embedded Value・EV成長率。EVは「修正純資産」（純資産の部に資産の含み損益や負債中の内部留保等を加えたもの）と「保有契約価値」（保有契約から将来生じる利益の現在価値）を合計した額。

Q. 女性管理職の登用など真のダイバーシティの実現、健全な組織風土の醸成に向けての対応策を教えてください。

当社では、多様な人材が様々な職場やポジションで活躍できる会社を目指し、ダイバーシティのさらなる浸透を図り、すべての社員が互いの多様性を認め、尊重し合い、安心して働き続けることができる職場環境作りを行っております。

当社の「一般事業主行動計画」においても、「昇進意識向上・キャリア形成支援に向けた取組」など、女性活躍推進の取り組みを公表し、女性社員を対象とした階層別研修の実施や社員間のネットワーク作りなどにより、中長期のキャリア形成を支援しております。

2030年度までには、本社・サービスセンターの女性管理職比率を30%とする高い目標を設定し、これを目指して取り組んでおります。こうした取り組みの結果、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」の最高位の3つ星を取得しております。

今後もさらなる取り組みを推進し、株主のみなさまのご期待に沿えるよう努力してまいります。

Q. 経常利益が1,175億円と大きく減少した原因は、有価証券売却損が大きいことが理由と思われる。有価証券売却時期が2022年度となったことと売却損が大きくなった理由は何か。

ご指摘の有価証券売却損に関しては、1,772億円計上しておりますが、有価証券売却益を505億円計上するとともに、外部委託運用（ファンド運用）におけるキャピタル益を確保しており、キャピタル損益の合計は638億円の損失と一定程度に留まっております。

有価証券売却損に関しては、世界的なインフレを背景とした金利上昇に対処すべく外国証券等を縮減させ、相対的に投資妙味が高まった円金利資産やオルタナティブ資産に対して積極的に投資を行っている中で、外国証券等の売却損が増加したことが要因でございます。

その一方で、その他有価証券における含み益に関しては、足許、2021年度末時点より大幅に増加しており、運用資産全体の健全性は維持しております。

また、キャピタル損により経常利益は減少しましたが、資産の価格が下落するリスクに備えて積み立てております、価格変動準備金の戻入を行っており、当期純利益に係る影響を中立化する会計方針を継続しております。

以上