











## 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。

また、表に記載の項目以外に、当社の現状や事業環境を踏まえ、全ての取締役に保有を期待する項目として「法務・リスクマネジメント・コンプライアンス」及び「地域・社会」を設定しており、これらのスキルについては、全ての取締役が保有しております。

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、SDG s（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。

| <div>氏名</div> <div>スキル項目</div> | <br>谷垣 邦夫 | <br>大西 徹 | <br>奈良 知明 | <br>根岸 一行 | <br>鶴巢 香穂利 | <br>富井 聡 | <br>神宮 由紀 | <br>大間知 麗子 | <br>山名 昌衛 | <br>細谷 和男 | <br>宇野 晶子 |
|--------------------------------|--|---|--|---|---|---|--|---|--|--|--|
| 企業経営                           | ○  | ○   | ○  | ○   | ○   | ○   | ○  |   | ○  | ○  |  |
| 財務・会計                          | ○  | ○   | ○  | ○   |   | ○   |  |   |  |  |  |
| 人事・人材開発                        | ○  | ○   | ○  | ○   | ○   |   | ○  |   | ○  | ○  |  |
| 営業・マーケティング                     | ○  | ○   |  | ○   |   |   | ○  |   | ○  | ○  | ○  |
| ICT・DX                         |  | ○   | ○  |   | ○   |   | ○  |   | ○  |  | ○  |
| 金融・保険                          | ○  | ○   | ○  | ○   | ○   | ○   |  | ○   |  |  |  |
| 資産運用                           |  |   | ○  | ○   |   | ○   |  | ○   |  |  |  |

(注) 1 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。

2 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。

## 取締役に期待する領域を表したスキル項目の選定理由

| スキル                   | 選定理由  |
|-----------------------|---|
| 企業経営                  | 外部環境が大きく変化する中、経営の監督機能を発揮し、持続的な成長を通じた企業価値の向上を実現するため。   |
| 財務・会計                 | 正確な財務報告や健全な財務基盤の維持、資本効率の高い経営の下での安定的な株主還元の実現において監督機能を発揮するため。   |
| 人事・人材開発               | 人的資本への積極的な投資を通じて、企業価値の源泉である「人の力」の成長を促進し、全社員が会社とともに成長するよう、監督機能を発揮するため。   |
| 営業・マーケティング            | お客さま本位の業務運営を徹底しながら、お客さまのニーズに応じた商品・サービスの提供を通じて、顧客基盤を維持・拡大するよう、監督機能を発揮するため。                                       |
| I C T・D X             | 生命保険事業ではシステム基盤が重要であることに加え、お客さまサービスを刷新していくためには、情報通信技術を活用したコミュニケーションや、デジタル技術による企業の変革が必要であり、これらについて監督機能を発揮するため。    |
| 金融・保険                 | 金融・保険業の特殊性を踏まえた経営判断について監督機能を発揮するため。   |
| 資産運用                  | E R M <sup>(注)</sup> のフレームワークの下での安定的な資産運用収益の確保と運用収益の向上、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられるサステナブル投資の推進にあたり監督機能を発揮するため。         |
| 法務・リスクマネジメント・コンプライアンス | 法令順守、コンプライアンスやリスク管理体制の確立は、持続的な成長に向けた重要な基盤であり、多様化・複雑化するリスクを正しく認識し、健全な業務運営のための監督機能を発揮するため。                        |
| 地域・社会                 | 日本郵政グループは、お客さまと地域を支える「共創プラットフォーム」を目指しており、地域社会との共生や少子高齢化、健康増進、地球温暖化等の社会課題解決への貢献を通じて、社会とともに当社が成長するよう、監督機能を発揮するため。 |

(注) E R M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。