

第19回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2025年6月18日（水曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

場所

大手町プレイスホール&カンファレンス
東京都千代田区大手町二丁目3番1号
大手町プレイスイーストタワー2階

※昨年と会場が異なりますので、裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようご注意ください。

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85ページをご確認ください。

株式会社 かんぽ生命保険
証券コード：7181



▶ インターネット等による議決権行使期限

2025年6月17日（火曜日）
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

2025年6月17日（火曜日）
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。

株主の皆さまへ

平素より、株式会社かんぽ生命保険に格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

はじめに、今般発覚いたしました日本郵政グループにおける非公開金融情報の不適切利用事案及び一部の保険販売に係る認可取得前の勧誘につきまして、株主の皆さま及び関係の皆さまにご迷惑とご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。日本郵政グループでは本事案の発生を厳粛に受け止め、グループの総力をあげて再発防止策の実効性を不断に検証しながら改革を継続し、お客さま本位のサービス提供に全力で取り組んでまいります。

2024年度は、これまでの商品ラインアップの拡充や人材育成の強化等を通じた営業活動の活性化により、新契約件数が前年度比26.5%増加するとともに、連結業績についても、運用環境の好転等による順ざやの増加等により、修正利益が前年同期比+481億円の1,457億円と大幅な増加となりました。また、好調な業績等を踏まえ、株主還元策として、350億円の自己株式の取得を行うとともに、2024年度の一株当たりの配当金を104円に増配いたしました。

2021年に公表した中期経営計画の最終年度となる2025年度は、外部環境の変化を捉えながら、当社の持つ強みを活かし、お客さまの維持・拡大、巨大な資産規模を活かした資産運用及び収益源の多様化を通じて、財務の健全性を確保しつつ、資本収益性を向上させるとともに、修正利益を原資とした安定的な株主還元を図ることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現してまいります。これに向けて、株主・投資家の皆さまとの対話等を踏まえながら、資本コストや株価を意識した経営に取り組むことで、市場評価の改善を図ってまいります。

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

谷垣邦夫



目次

招集ご通知

第19回定時株主総会招集ご通知	3
議決権行使についてのご案内	6

株主総会参考書類

議案 取締役11名選任の件	9
---------------	---

事業報告

1 保険会社の現況に関する事項	28
(1) 企業集団の事業の経過及び成果等 (参考) サステナビリティに関する 考え方及び取組	
(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	64
(1) 会社役員の状況	
(2) 会社役員に対する報酬等	
(3) 責任限定契約	
(4) 補償契約	
(5) 役員等賠償責任保険契約	
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

連結計算書類	75
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	77
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

連結計算書類に係る会計監査人の 監査報告書	79
会計監査人の監査報告書	81
監査委員会の監査報告	83
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	85

招集ご通知

証券コード 7181

2025年6月2日

(電子提供措置の開始日 2025年5月21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 谷垣 邦夫

第19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19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、**2025年6月17日（火曜日）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 2025年6月18日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2. 場 所 大手町プレイスホール&カンファレンス

東京都千代田区大手町二丁目3番1号

大手町プレイスイーストタワー2階

※昨年と会場が異なりますので、裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようご注意ください。

3. 目的事項 報告事項

1. 第19期（2024年4月1日から2025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19期（2024年4月1日から2025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 事業報告のうち「1 保険会社の現況に関する事項」の「(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」及び「(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」の「(3) 責任限定契約」、「(4) 補償契約」及び「(5) 役員等賠償責任保険契約」、「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」並びに「12 その他」
 - ② 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」
 - ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
- なお、監査委員会が監査した事業報告、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、②及び③を含みます。また、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②及び③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 2025年6月17日（火曜日）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。

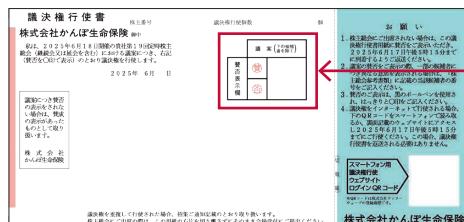
郵送による議決権行使

行使期限 2025年6月17日（火曜日）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

全賛成の場合	→	「賛」の欄に○印
全否認の場合	→	「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 2025年6月18日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

開催場所 東京都千代田区大手町二丁目3番1号 大手町プレイスイーストタワー2階
大手町プレイスホール&カンファレンス

※昨年と会場が異なりますので、裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようご注意ください。

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。

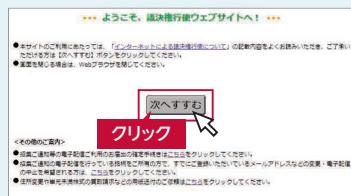
パソコンをご利用の方

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

<https://www.web54.net>

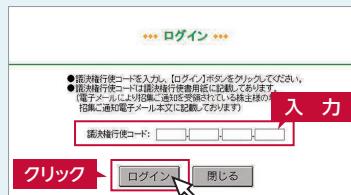


QRコードを読み取り、議決権行使ウェブサイトへアクセスすることも可能です。



「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)

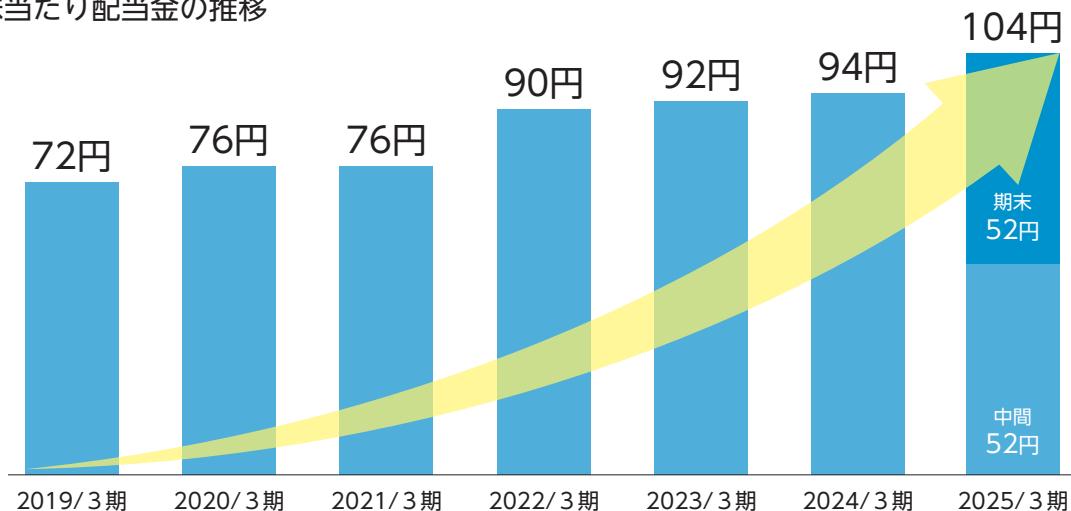
配当金について

2025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52円

2 効力発生日 2025年6月19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。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

議 案 取締役11名選任の件

第18回定時株主総会で選任されました全取締役11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、取締役11名の選任をお願いいたしますと存じます。

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	再任 谷垣 邦夫	65歳	取締役兼代表執行役社長 指名委員	2年		
2	再任 大西 徹	59歳	取締役兼代表執行役副社長	2年		
3	再任 奈良 知明	64歳	取締役 監査委員（常勤）	4年		
4	新任 根岸 一行	54歳				
5	再任 鶴巢香穂利	63歳	社外取締役 監査委員	3年	社外	独立
6	再任 富井 聡	62歳	社外取締役 報酬委員長 監査委員	3年	社外	独立
7	再任 神宮 由紀	54歳	社外取締役 報酬委員	2年	社外	独立
8	再任 大間知麗子	51歳	社外取締役 監査委員	2年	社外	独立
9	再任 山名 昌衛	70歳	社外取締役 指名委員	1年	社外	独立
10	新任 細谷 和男	67歳			社外	独立
11	新任 宇野 晶子	64歳			社外	独立

社外：社外取締役候補者

独立：独立役員候補者



再任

所有する当社株式数

1,500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% (13回/13回)

指名委員会への出席状況

100% (7回/7回)

地位及び担当

取締役兼代表執行役社長
指名委員

候補者番号 **1** たにがき くに お **谷垣 邦夫** (1959年8月26日生 65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及び株式会社ゆうちょ銀行において経営を担った経験を有するとともに、2023年6月から、当社代表執行役社長として当社の経営を担っており、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、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、取締役候補者としたしました。

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
- 2023年6月 当社取締役兼代表執行役社長（現任）
- 2023年6月 日本郵政株式会社取締役（現任）

重要な兼職の状況：日本郵政株式会社取締役



再任

所有する当社株式数

2,000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% (13回/13回)

地位及び担当

取締役兼代表執行役副社長
(社長補佐、秘書部、
経営企画部、商品開発部)

候補者番号 **2** おおにし **大西** とおる **徹** (1966年6月17日生 59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、2023年6月から当社代表執行役副社長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、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、取締役候補者としたしました。

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
- 2020年6月 当社常務執行役
- 2023年6月 当社取締役兼代表執行役副社長 (現任)
- 2023年6月 日本郵政株式会社常務執行役 (現任)

重要な兼職の状況：日本郵政株式会社常務執行役



候補者
番号 **3** ならともあき
奈良 知明 (1961年2月5日生 64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
5,300株

取締役在任年月数
4年

当事業年度における
取締役会への出席状況
100% (13回/13回)
監査委員会への出席状況
100% (16回/16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： -



新任

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

－

候補者
番号 **4** ね ぎし かず ゆ き
根岸 一行 (1971年3月17日生 54歳)

取締役候補者とした理由

当社の営業部門及び運用部門において要職を歴任するとともに、当社の親会社である日本郵政株式会社及び当社のグループ会社である日本郵便株式会社において経営に携わった経験から、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。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、取締役候補者としていたしました。

略歴

- 1994年 4月 郵政省入省
- 2010年 4月 当社営業推進部担当部長
- 2011年 4月 当社運用企画部担当部長
- 2012年 4月 郵便局株式会社（現日本郵便株式会社）経営企画部担当部長
- 2012年 10月 日本郵便株式会社経営企画部担当部長
- 2014年 1月 同社経営企画部企画役
- 2015年 12月 同社経営企画部長
- 2017年 4月 同社執行役員
- 2019年 4月 日本郵政株式会社常務執行役
- 2019年 4月 日本郵便株式会社常務執行役員
- 2023年 4月 同社常務執行役員東海支社長
- 2025年 4月 日本郵政株式会社常務執行役（現任）

■ 重要な兼職の状況：日本郵政株式会社常務執行役（2025年6月同社取締役兼代表執行役社長に就任予定）
日本郵便株式会社取締役（2025年6月就任予定）
株式会社ゆうちょ銀行取締役（2025年6月就任予定）



再任 社外 独立

所有する当社株式数
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% (13回/13回)
監査委員会への出席状況
100% (16回/16回)

地位及び担当
社外取締役
監査委員

候補者番号 **5** とうのす か お り
梶原 香穂利 (1961年12月24日生 63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（現株式会社みずほ銀行）入行
- 2001年6月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）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

所有する当社株式数

1,600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% (13回/13回)

監査委員会への出席状況

100% (16回/16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
報酬委員長、監査委員

候補者番号 **6** とみ い さとし **富井 聡** (1962年11月7日生 62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、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、社外取締役候補者としたしました。

略歴

- 1985年4月 日本開発銀行（現株式会社日本政策投資銀行）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）
- 2023年6月 富士石油株式会社社外監査役（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



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
2年

当事業年度における
取締役会への出席状況
100% (13回/13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
報酬委員

候補者 7 しんぐう ゆ き
番号 神宮 由紀 (1971年6月2日生 54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。また、当社におきましては、2023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。

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
(現フューチャー株式会社) 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
2023年6月 当社取締役 (現任)

重要な兼職の状況：フューチャー株式会社取締役



再任 社外 独立

所有する当社株式数
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% (13回/13回)
監査委員会への出席状況
100% (16回/16回)

地位及び担当
社外取締役
監査委員

候補者 番号 8 おおま ち れい こ **大間知 麗子** (1973年12月17日生 51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。また、当社におきましては、2023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。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。

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）
- 2023年 6月 当社取締役（現任）

重要な兼職の状況： 弁護士



再任 社外 独立

候補者番号 9 やまな しょうえい 山名 昌衛 (1954年11月18日生 70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

コニカミノルタ株式会社において複合機事業等の4つの事業領域を国際的に展開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、2024年6月取締役就任以降、取締役会及び指名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していたしました。

所有する当社株式数

200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% (10回/10回)

指名委員会への出席状況

100% (5回/5回)

地位及び担当

社外取締役

指名委員

略歴

- 1977年4月 ミノルタカメラ株式会社*入社
- 2001年1月 Minolta QMS Inc. CEO
- 2002年7月 ミノルタ株式会社*執行役員経営企画部長、情報機器カンパニー情報機器事業統括本部副本部長
- 2003年8月 コニカミノルタホールディングス株式会社*常務執行役員
- 2003年10月 同社常務執行役員兼コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社*常務取締役
- 2006年6月 コニカミノルタホールディングス株式会社*取締役常務執行役員
- 2011年4月 同社取締役常務執行役員兼コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社*代表取締役社長
- 2013年4月 コニカミノルタ株式会社取締役専務執行役員
- 2014年4月 同社取締役代表執行役員社長兼CEO
- 2022年4月 同社取締役執行役員会長
- 2022年6月 TDK株式会社社外取締役 (現任)
- 2023年6月 株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役 (現任)
- 2024年6月 当社取締役 (現任)
- 2024年6月 SCSK株式会社社外取締役 (現任)

*現コニカミノルタ株式会社

重要な兼職の状況： SCSK株式会社社外取締役
TDK株式会社社外取締役
株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役



候補者番号 **10** ほそや かずお **細谷 和男** (1957年7月29日生 67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SUBARUにおいて国内外で自動車を製造・販売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。その豊富な経験と実績に基づく意見・提言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。

新任 社外 独立

所有する当社株式数
一株

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

1982年4月 富士重工業株式会社*入社
2010年6月 東京スバル株式会社代表取締役社長
2012年4月 富士重工業株式会社*執行役員人事部長
2014年4月 同社常務執行役員人事部長兼人財支援室長兼スバルブルーム株式会社代表取締役社長
2015年4月 富士重工業株式会社*常務執行役員スバル国内営業本部長
2016年4月 同社専務執行役員スバル国内営業本部長
2018年4月 東京スバル株式会社代表取締役社長
2019年1月 株式会社SUBARU副社長製造本部長兼群馬製作所所長
2019年6月 同社代表取締役副社長製造本部長兼群馬製作所所長
2020年4月 同社代表取締役副社長製造本部長
2021年4月 同社代表取締役会長
2021年6月 同社取締役会長
2023年6月 同社特別顧問
2024年6月 同社顧問(現任)

*現株式会社SUBARU

重要な兼職の状況：株式会社SUBARU顧問
デクセリアルズ株式会社社外取締役(2025年6月就任予定)



候補者番号 **11** ^{う の あき こ} **宇野 晶子** (1960年10月14日生 64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

株式会社資生堂において化粧品の開発・販売等の幅広い事業を展開するB to C企業の常勤監査役の経験を通じて培った専門的な経験・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。その豊富な経験と実績に基づく意見・提言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。

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

- 1983年4月 株式会社資生堂入社
- 2016年1月 資生堂ジャパン株式会社お客さまセンター長
- 2019年1月 株式会社資生堂秘書・渉外部部付部長
- 2019年3月 同社常勤監査役
- 2021年7月 株式会社ファイントゥデイ資生堂（現株式会社ファイントゥデイ）監査役
- 2022年6月 北陸電力株式会社社外取締役（現任）
- 2024年6月 東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役（現任）
- 2024年8月 株式会社オオバ社外取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況：株式会社オオバ社外取締役
東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役
北陸電力株式会社社外取締役（2025年6月退任予定）

- (注) 1 根岸一行氏が常務執行役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共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リ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。その額は両氏ともに年額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、大西徹氏及び根岸一行氏の過去10年間及び現在の親会社等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」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2024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、鶴巢香穂利氏、富井聡氏、神宮由紀氏、大間知麗子氏、山名昌衛氏、細谷和男氏及び宇野晶子氏は、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、本株主総会終結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、鶴巢香穂利氏、富井聡氏、神宮由紀氏、大間知麗子氏及び山名昌衛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、根岸一行氏、細谷和男氏及び宇野晶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、根岸一行氏、細谷和男氏及び宇野晶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めら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、鶴巢香穂利氏、富井聡氏、神宮由紀氏、大間知麗子氏及び山名昌衛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、細谷和男氏及び宇野晶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 韓巢香穂利氏、富井聡氏、神宮由紀氏、大間知麗子氏及び山名昌衛氏が当社社外取締役在任中に、郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま、非公開金融情報を当社保険商品の募集を目的とした来局ご案内に利用した事案が判明しました。また、本事案に係る調査を行う中で、保険業法上の認可取得前にお客さまへの勧誘行為を行っていた事案が判明しました。各氏は平素よりコンプライアンス意識の徹底を図る観点から提言を行うとともに、当該事案の判明後においては法令遵守の観点から必要な対応を提言するなど、その職責を果たしております。
- 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：山名昌衛（委員長）、谷垣邦夫、根岸一行、富井聡、細谷和男
監査委員会：富井聡（委員長）、奈良知明、韓巢香穂利、大間知麗子、宇野晶子
報酬委員会：神宮由紀（委員長）、根岸一行、山名昌衛

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。

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、全ての取締役に保有しております。

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、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）

氏名	谷垣 邦夫	大西 徹	奈良 知明	根岸 一行	韓業 香穂利	富井 聡	神宮 由紀	大間知 麗子	山名 昌衛	細谷 和男	宇野 晶子
役職	取締役	取締役	取締役	取締役	社外取締役 独立役員						
再任/新任	再任	再任	再任	新任	再任	再任	再任	再任	再任	新任	新任
企業経営	○	○	○	○	○	○	○		○	○	
財務・会計	○	○	○	○		○					
人事・人材開発	○	○	○	○	○		○		○	○	
営業・マーケティング	○	○		○			○		○	○	○
ICT ^(注1) ・DX ^(注2)		○	○		○		○		○		○
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。



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。
ICT・DX	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 ^(注) 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、会社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。

【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者として指名する。

- (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。

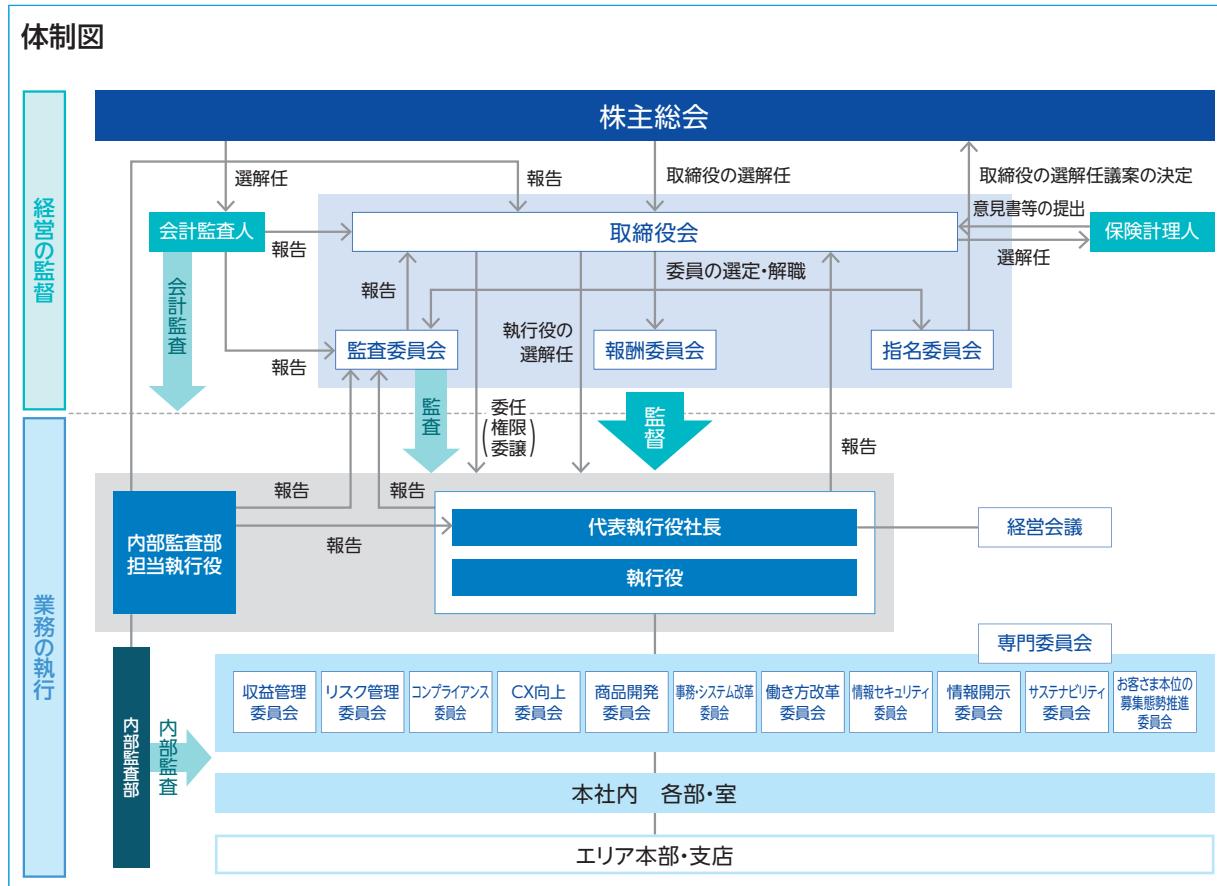
(1) 取引

- 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】



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、連結子会社1社及び持分法適用関連会社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、個人消費に一部足踏みが見られるも、引き続き堅調なインバウンド需要等を受けたサービス業をはじめ、好調な企業業績を背景に緩やかに回復しました。米国経済は、底堅い雇用環境や好調な個人消費に支えられ堅調に推移するも、関税政策によるインフレ懸念の高まりから足元で個人消費に減速感が見られました。欧州経済は、政治の不透明感が残るも、消費者物価の低下による家計の回復を背景に個人消費に回復が見られましたが、ドイツを中心に製造業の不振が続き、回復ペースが鈍化しました。

生命保険業界につきましては、超高齢社会の進展や人口減少等に加え、度重なる自然災害の発生、資源価格の高騰や為替の変動等、先行きが読めない不確実な状況が続くとともに、コロナ禍を経たライフスタイルの変化や、生成AIの急速な広まり等による社会のデジタル化の進展等、社会全体が大きく変化している現在、お客さま一人ひとりの人生に寄り添い、万が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。

■ 適正な業務運営・法令遵守等に関して

当社の代理店である郵便局において、お客さまから事前に同意をいただかないまま、非公開金融情報*を保険募集を目的とした来局のご案内に不適切に利用した事案（以下、「非公開金融情報の不適切利用事案」といいます。）を確認いたしました。本事案を踏まえ、2025年4月、代理店の監督を一元的に行う部署の新設や業務執行部門とは独立したコンプライアンス部門の権限強化等を行うことで委託元としてのガバナンス態勢を強化しております。加えて、グループを挙げてお客さまからの非公開金融情報等の利用に係る同意の取得促進と、同意を得た非公開金融情報等を適切に活用するシステム構築に取り組んでおります。また、グループで連携して郵便局の活動に関する客観的データ等を活用したモニタリングに取り組むほか、当社では現地における直接の実態把握も強化しながら、引き続き代理店である日本郵便株式会社を教育・指導してまいります。

また、2024年1月に販売を開始した一時払終身保険に関して、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案を確認いたしました。これを踏まえ、当社では、認可を取得する前段階における社員への情報伝達の内容等を見直すほか、適切な業務運行等に関する社員への継続的な教育を行うとともに、その理解や履行状況の実態把握に一層取り組み等、実行態勢を強化しながら法令遵守を徹底してまいります。

両事案について、同様の事案が発生することがないように、当社を含む日本郵政グループは、グループの総力を結集し再発防止に努めてまいります。

なお、非公開金融情報の不適切利用事案に関して、委託元として委託先である日本郵便株式会社を監督して個人顧客情報の安全管理措置を講じることができていなかった責任を重く受け止め、当社では、関係役員の報酬の減額を実施いたしました。

※ 非公開金融情報とは、お客さま対応等の中で知った、お客さまの金融取引や資産に関する、通常、本人しか知りえない情報（口座残高や引落情報、保有ファンドの状況等）のことです。

当社はこれまで、多くのお客さまへ保険という安心をお届けし、業界トップの保険金等のお支払いを通じてお客さまの人生をお守りすることで、社会へ貢献してまいりました。

こうした当社の価値を提供し続けていくため、2021年5月に公表した2025年度までの中期経営計画（以下、「中計」といいます。）について、お客さま本位の業務運営の徹底などの基本方針を維持しながら、内外環境の変化や計画の進捗を踏まえ、2024年5月に見直しを行いました。

当社がお客さまに提供する価値（例）

保険金等支払金額※
業界トップの4兆円超

当社の社会的使命
（パーパス）

お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、
お客さまの人生を保険の力で守りする

見直しの考え方	見直し後の中計の方針	主な取り組み
<ul style="list-style-type: none"> お客さま本位の業務運営の徹底等の基本方針は維持 金利上昇等の内外環境の変化や計画の進捗を踏まえた見直し <p>※ 保険金等支払金額は、2023年度の保険金・年金・給付金の合計額です。国内生命保険業界全体の20%超を占めております（一般社団法人生命保険協会「生命保険事業概況」（2023年度版）から当社で算出）。</p>	<p>1 成長戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大 ■ 持続的な「強い会社」へ <p>2 サステナビリティ経営</p> <p>3 資本効率を意識した経営</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. 営業社員の積極的な採用・育成による営業体制の強化 b. 多様なお客さまニーズに応えられる商品ラインアップの拡充 c. CX向上につながるアフターフォローの充実 a. 資産運用の深化・進化 b. 収益源の多様化 / 新たな成長機会の創出 c. 事業運営の効率化 人的資本経営の推進、コーポレートガバナンスの強化 等 ERM、資本政策 等

引き続き「お客さまから信頼され、選ばれ続けることで、お客さまの人生を保険の力で守りする」という当社の社会的使命を果たすべく、見直し後の中計の取り組みを進めております。

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 成長戦略

■ ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大

当社は、お客さま数の維持・拡大を目指し、「郵便局の保険」としての親近感とともに、ライフステージや世代を超えてお客さまとつながり続ける取り組みを強化してまいりました。

3つの取り組みを強化

a. 営業社員の積極的な採用・育成による

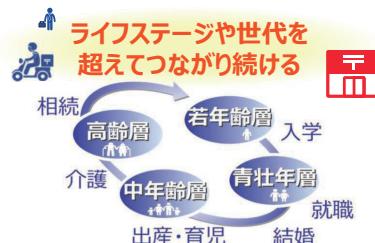
営業体制の強化

b. 多様なお客さまニーズに応えられる

商品ラインアップの拡充

c. CX※向上につながる

アフターフォローの充実



※ CX（お客さま体験価値）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、保険金支払までの過程を通じて得ら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。

a. 営業社員の積極的な採用・育成による営業体制の強化

当社では、長期にわたってお客さまへのサービス向上を図れるよう、営業社員の育成強化と積極採用によって、質と量の双方の観点から体制強化に取り組んでまいりました。

これらの取り組みにより、営業社員のスキルや採用数は前年度よりも向上しております。

育成強化（質）

当社固有の育成システムをさらに強化

育成
制度の
運動

- ・ 3～4人チームでのOJT推進、育成専門者を選定・全国配置
- ・ 育成・評価制度の改善 等



積極採用（量）

採用の手法多様化、活動強化

- ・ 経験者採用の通年実施
- ・ 社員等による紹介採用
- ・ 当社退職者のカムバック採用 等



※1 営業社員のうち、主にお客さま宅への訪問活動を行う社員が対象です。

※2 育成・評価制度上、当社が営業社員に期待する水準を指します。2024年度末の実績は2025年4月時点の速報値です。

※3 2023年度の採用者数は、2023年度の経験者採用者数及び2024年4月入社の新卒採用者数の総数であり、2024年度の採用者数は、2024年度の経験者採用者数及び2025年4月入社の新卒採用者数の総数です。

b. 多様なお客さまニーズに応えられる商品ラインアップの拡充

当社は、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。2024年1月に販売を開始した一時払終身保険は、多くのお客さまからご好評をいただきました。

さらに、本商品の発売後も、一層お客さまのご期待に沿えるよう、本商品の魅力向上に取り組んでおります。

お客さまのニーズ： 一生涯の保障を確保しながら終活を考えたい

かんぽの一時払終身保険



あなたの想いを大切な人へ
つなげませんか。

2024年1月

一時払終身保険 新発売

- 払込総額を超える保険金をお届け -

発売から1年で

累計 **50** 万件超

さらに
魅力向上

2024年10月
本商品への



- ① **特約の中途付加**
任意のタイミングで医療保障を追加できるように改善
- ② **引受基準緩和型特約の付加**
健康に不安のある方も加入できる特約を選択できるように改善

c. CX向上につながるアフターフォローの充実

当社は、お客さまに「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、全社一体となりお客さまの利便性向上のための請求手続きのデジタル化や、リアルとデジタルを織り交ぜたアフターフォロー等に取り組んでまいりました。

これらの取り組みにより、お客さま満足度^{*1}は連年向上しております。

請求手続きのデジタル化

時間や場所を選ばずにお手続きが可能に

マイページ^{*2}等の機能拡充
→ 住所変更、入院保険金請求等が可能

ストレスなくスムーズなお手続きが可能に

かんぽデジタル手続きシステム^{*3}の機能や導入拠点の拡充
→ 入院保険金をデジタル請求^{*4}した場合、
手続き時間は1/3に減少、加えて
約80%が翌々営業日までに口座で受け取り
(デジタル請求以外は全て3日以上)

請求にかかるお客さまの負担を軽減

リアル×デジタルのアフターフォロー

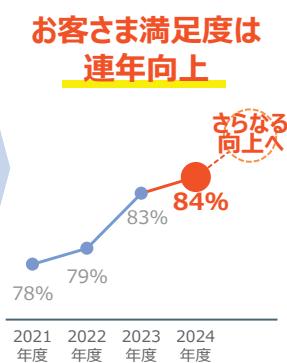
2024年7月 専担部署を本社に新設
アフターフォローの体制・取組を強化

＜主な取り組み＞

- ・メールによる有益な情報提供（満期の事前通知等）
- ・非対面で、保険相談や手続き時のリアルタイムのサポート
- ・直近で接点のない高齢のお客さま等への積極訪問

お客さまとの接点を強化し、
信頼関係を構築

お客さま満足度は
連年向上



2021年度 78%
2022年度 79%
2023年度 83%
2024年度 84%

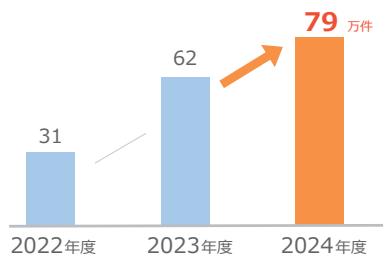
^{*1} お客さま満足度を5段階評価として、上位2段階に相当する「満足」又は「やや満足」を回答いただいた合計割合です。
^{*2} マイページとは、ご契約者さま等に向けたWebサービスです。
^{*3} かんぽデジタル手続きシステムとは、対面でのご請求時に紙を使わずに端末で受け付けるシステムのことで、
^{*4} デジタル請求とは、マイページやかんぽデジタル手続きシステムなど紙を使わずにご請求を受け付けることです。

上記a～cの取り組みに加えて、これらの取り組みを支援するプロモーション活動を実施し、身近・安心・信頼といった企業イメージの向上等にも取り組んでまいりました。これらの取り組みの結果、営業活動も活性化し、新契約件数（個人保険）は前年度比26.5%増加いたしました。

- 営業体制の強化
- 商品ラインアップの拡充
- アフターフォローの充実
- プロモーション活動による取組支援



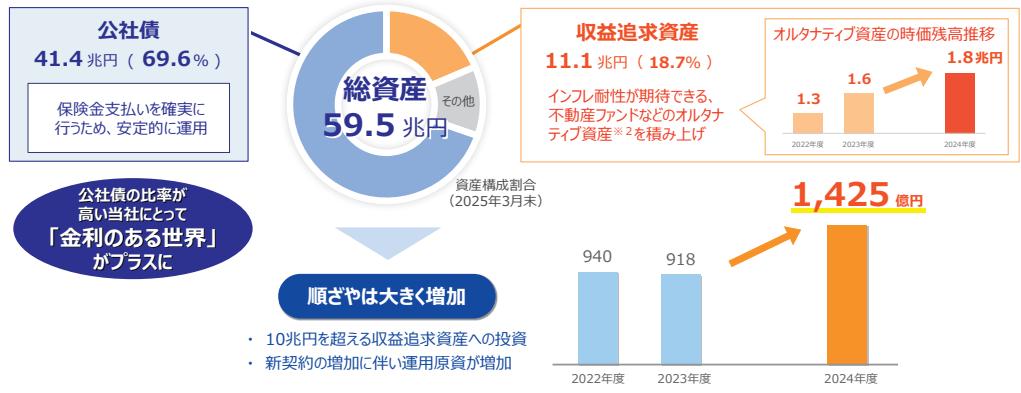
新契約件数（個人保険）の推移
営業活動の活性化により、
新契約件数は前年度比 26.5%増加



■ 持続的な「強い会社」へ

a. 資産運用の深化・進化

当社は、保険金等の確実なお支払いのためALM※1を基本としつつ、安定的な順ぎやの確保を目指し、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。2024年度末時点の総資産に占める収益追求資産の残高の割合は18.7%、順ぎやは1,425億円になりました。



※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 オルタナティブ資産とは、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、新しい資産の総称です。

また、大和証券グループや三井物産株式会社との提携を通じ、資産運用分野の態勢・人材ポートフォリオの高度化に取り組んでまいりました。

三井物産と提携	大和証券グループと提携	三井物産・大和証券グループと当社の3社で提携
<p>2022年10月 出資</p>  <p>三井物産かんぽ アセットマネジメント</p> <p>投資分野 不動産</p> <p>取組例</p> <ul style="list-style-type: none"> リスク対比リターン効率の高い不動産投資の拡大 ⇒ 物流施設等を含めた産業施設、オフィス、住宅、商業施設、ホテル等に投資  <p>投資事例 (首都圏 商業施設)</p>	<p>2024年10月 出資</p>  <p>投資分野 海外社債・国内株式</p> <p>取組例</p> <ul style="list-style-type: none"> 海外拠点を活用した海外社債の運用 アナリストを活用した国内株式運用のパフォーマンス向上 マネジメント層から現場まで、あらゆるレイヤーで人材交流 	<p>2025年3月 左記2社を通じた出資を決定</p>  <p>三井物産オルタナティブインベストメンツ Mitsui & Co. Alternative Investments Limited</p> <p>(新商号※：大和かんぽオルタナティブインベストメンツ株式会社) ※ 商号は出資時に変更予定</p> <p>投資分野 オルタナティブ</p> <p>取組例</p> <ul style="list-style-type: none"> 大和アセットマネジメント株式会社との提携を基盤としたオルタナティブ投資運用の高度化 人材交流を通じた専門人材の高度化・育成策の強化 

このほか、社会課題解決に向けたインパクト投資や産学連携を中核とした、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^{*1}に継続して取り組んでまいりました。

サステナブル投資 3つの重点取組テーマ

Well-being ^{*2} 向上	地域と社会の発展	環境保護への貢献
-----------------------------	----------	----------

サステナブル投資の推進 (取組例)

- 本社の運用企画部内にサステナブル投資推進の専担組織を新設 (2024年4月)
- 産学連携の取り組み (大学法人等との覚書の締結・産学連携ファンドへの投資・大学等での出張講義)

<以下の大学法人等と覚書を締結>

学校法人慶應義塾(2022年1月)	国立大学法人大阪大学(2023年1月)	学校法人立命館(2023年3月)
国立大学法人東京大学産学協創推進本部(2025年3月)	学校法人早稲田大学(2025年4月)	

※ 1 サステナブル投資とは、サステナビリティ (持続可能性) の諸要素を考慮した投資行動を指します。
 ※ 2 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。

b. 収益源の多様化/新たな成長機会の創出

当社は、収益源の多様化や新たな成長機会の創出に向けて、世界有数の資産運用会社であるKKR & Co.Inc (以下、「KKR」といいます。)、及びその子会社のGlobal Atlantic Financial Group (以下、「Global Atlantic」といいます。))との戦略的提携契約を活用し、海外保険市場からの収益獲得に取り組んでまいりました。

また、大和証券グループとの提携を通じ、アセットマネジメント事業からの収益獲得に取り組んでまいりました。

海外保険市場	アセットマネジメント事業
<p>提携先 と狙い</p>  	<p>提携先 と狙い</p>  
<p>米国保険市場からの収益獲得 さらに米国以外にも収益源を拡大</p>	<p>個人向け投資信託及び 投資顧問ビジネスへの参入による 新たな収益源の獲得</p>
<p>2025年2月以降</p> <p>再保険※¹ピークル※²への 追加投資を協議中</p> <p>➔ 海外保険市場からの収益拡大へ</p>	<p>2024年10月</p> <p>大和アセットマネジメント株式会社の 株式20%の取得</p> <p>➔ アセットマネジメント事業からの収益拡大へ</p>

※ 1 再保険とは、生命保険会社などが自己の引き受けた保険の一部又は全部について、保険契約の財務面のリスクを移転するために国内・国外の再保険引受会社と結ぶ保険契約のことです。

※ 2 再保険ピークルとは、再保険会社が大規模な再保険取引の機会を捉えるため、投資家から資本調達を行う手段として設立する組織体です。なお、本件における当該投資ピークルの投資対象は、基本的にはGlobal Atlanticから新契約を受再する再保険事業及び戦略的投資事業となることを想定しております。

c. 事業運営の効率化

当社は、デジタル化の推進を通して、お客さまサービス向上とともに、業務の効率化及び経費の削減に取り組んでまいりました。この結果生じた経営資源を、お客さまサポート業務やデジタル化のさらなる推進等の当社の強化領域にシフトすることで、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）を推進してまいりました。

2024年度は、既存のバックオフィス業務*について約530人分相当の業務量を削減するとともに、その業務を行っていた人材へのリスキルを行い、強化領域へ要員をシフトしてまいりました。

デジタル化の推進（取組例）

かんぽデジタル手続きシステムの機能拡充と導入組織の拡大（郵便局窓口へ順次導入中）

お客さまサービス向上

(例) 入院保険金請求にかかるお手続き時間
→ 約 1/3 に削減

バックオフィス業務の効率化

(例) 住所変更等の保全請求書類の受入や審査、不備対応業務が削減
→ 約 80% を自動化（2025年3月時点）

<バックオフィス業務量>



* バックオフィス業務とは、お手続き後の書類確認、保険の引受審査や保険金等の支払可否の判定等の事務処理を行う後方支援部門（サービスセンター）における業務を指します。デジタル化の推進により、請求書等がデータ送信され、郵便物の受入れや受け入れた書類のデータ化を不要としているほか、書類確認や引受審査等を自動化することで、業務量を削減しております。

② サステナビリティ経営

当社は、全国の郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供をはじめとする事業活動そのものが持続可能な社会の実現に貢献する取り組みであると位置づけております。自らの社会的使命を果たす事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することで、当社の持続的な成長とSDGsの実現を目指しております。

こうした目的を果たすためには、社員一人ひとりが力を発揮できる職場環境や、会社の健全な経営基盤が欠かせないものと認識しております。そのため、人的資本経営の推進やコーポレートガバナンスの強化に継続して取り組んでまいりました。

人的資本経営の推進（取組例）

企業風土改革の取り組み

- ・ 全ての支店で社員と経営陣等が直接意見交換
社員自らが能動的に組織の課題を考える契機とすることで、全社一体となって課題解決に取り組中。
- ・ 組織を超えた若手主体のプロジェクトチームを組成
若手社員へ大きな権限を与えて、重要案件に取り組むことで、仕事を通じた成長を促進。採用コンテンツの作成プロジェクト等、複数のチームを組成。

働きやすい職場環境の整備

営業社員の全PC端末を更改することで、より効率的な営業活動が可能となり、お客さまサービスの向上にも寄与。

社員のエンゲージメント※は 2022年度から連年改善



※ 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。当社では、社員のエンゲージメントを表す指標として、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」を通じて調査の上、評価しております。

コーポレートガバナンスの強化（取組例）

コンプライアンスの徹底

- ・ 全役員・全社員対象のコンプライアンス等研修の実施
- ・ サイバー攻撃に備えた事業継続計画書（BCP文書）の策定

執行役に対する報酬制度の改定

- ・ 短期業績に連動する金銭報酬制度を導入
- ・ 既存の業績連動型の株式報酬に加えて、業績非連動型の株式報酬を導入

当社の取り組みは、世界的なサステナビリティ評価機関から高い評価を受けております。2024年度はMSCI社のESGレーティングにおいて評価が向上しており、また、S&P Global社のサステナビリティ評価では世界の保険業界で上位15%の評価を獲得し、同社が発行する「The Sustainability Yearbook 2025」で「Yearbook Member」に選定されました。

③ 資本効率を意識した経営

当社は、ERM^{*1}に基づき、財務の健全性を確保しつつ、資本収益性を向上させ、安定的な株主還元を図ることで、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。これに向けて、株主・投資家との対話等を踏まえながら、資本コストや株価を意識した経営に取り組んでまいりました。

具体的には、財務の健全性を示すESR^{*2}の安定的な確保に取り組みつつ、2024年5月の中計の見直しに際して、財務目標として、新契約の増加が短期的に利益を押し下げる生命保険会社特有の影響を一部調整した「修正利益^{*3}」とこれを踏まえた「修正ROE^{*4}」を新たに設定いたしました。修正利益を株主還元の前資とすることで、新契約の増加と還元原資の増加を両立した安定的な株主還元を行うことといたしました。

さらに、2024年11月には、通期連結業績予想の上方修正とあわせて350億円を上限とした自己株式の取得を決定し、2025年3月から取得を開始の上、2025年4月に終了いたしました。

財務の健全性確保・資本収益性の向上（取組例）

負債性資本の調達

- ・ 劣後特約付無担保社債を1,000億円発行（2024年4月）

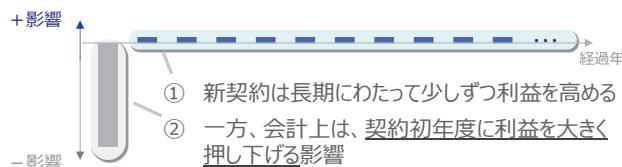
民営化前の契約の出再^{*5}

- ・ 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より再保険として引き受けている、民営化前の契約の一部について、出再を実施

安定的な株主還元（取組例）

修正利益の導入

新契約による純利益への影響（イメージ）



新契約増加の影響を一部調整した「修正利益」を導入し、還元原資のベースを当期純利益から変更

→ **新契約の増加と還元原資の増加を両立**

※1 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。

※2 ESRとは、Economic Solvency Ratioの略語で、財務健全性指標の一つである「経済価値ベースのソルベンシー比率」のことです。

※3 修正利益とは、新契約の増加が短期的に利益を押し下げる生命保険会社特有の影響を一部調整するための当社独自の指標であり、連結当期純利益に「責任準備金の調整額（税引後）」を加算したものです。責任準備金の調整額とは、当該事業年度の契約に係る標準責任準備金の繰入額から保険料計算に用いる基礎率により計算した責任準備金の繰入額を控除した金額です。また、大和アセットマネジメント株式会社への出資に伴って、2024年11月に「のれん償却額」を加算するよう定義を見直しております。

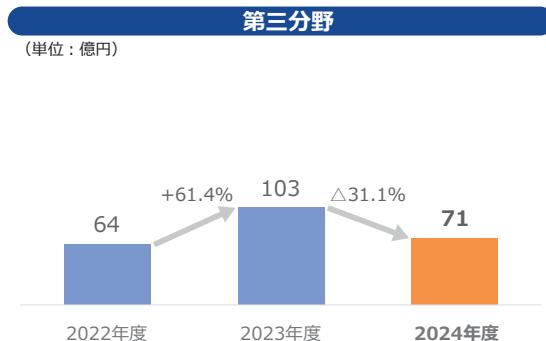
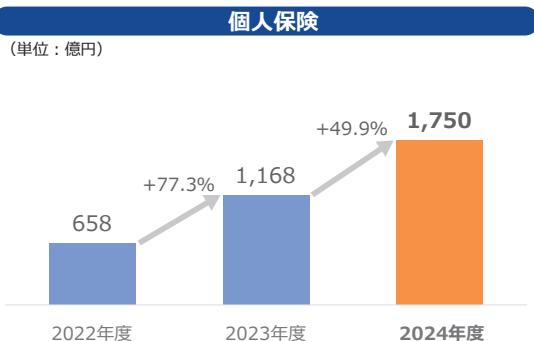
※4 修正ROEとは、修正利益を、期中平均の連結株主資本（2024年11月に「のれん未償却残高」を控除するよう定義を見直し）で除したものです。

※5 出再とは、対象契約を再保険に付すことを指します。

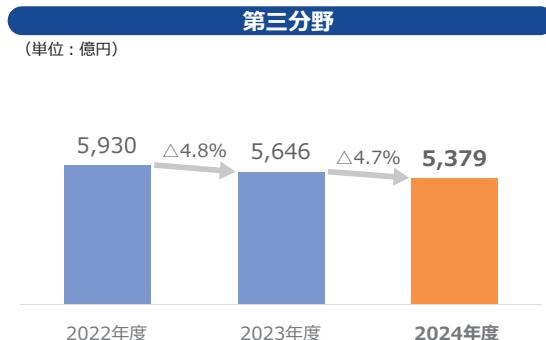
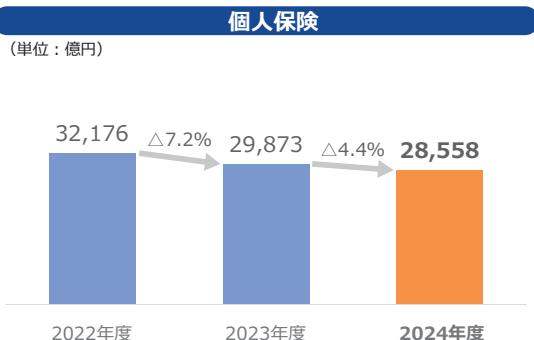
契約高の状況

個人保険及び第三分野^{※1}の新契約年換算保険料^{※2,3}及び保有契約年換算保険料^{※4}は以下のとおりです。

■ 新契約年換算保険料



■ 保有契約年換算保険料



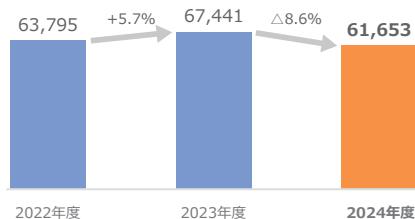
- ※1 第三分野とは、生命保険（第一分野）や損害保険（第二分野）にあてはまらない医療、がん及び介護等に関する保険の総称です。
- ※2 年換算保険料とは、保険料の支払方法（月払い、年払いなど）の違いを調整し、1年（12カ月）当たりに換算した金額です。新契約や保有契約に関する年換算保険料は、保険料等収入とともに生命保険会社の売上規模を表す指標です。
- ※3 新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた数値です。
- ※4 保有契約年換算保険料には、独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険契約（個人保険は簡易生命保険契約の保険に限る。）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

連結財務指標の状況

主な財務指標の状況は以下のとおりです。

経常収益

(単位：億円)

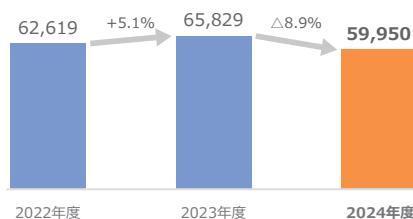


2024年度経常収益の内訳

科目	金額 (億円)	前年度比
保険料等収入	31,548	+27.0%
資産運用収益	11,956	△1.3%
その他経常収益	18,148	△40.5%

経常費用

(単位：億円)

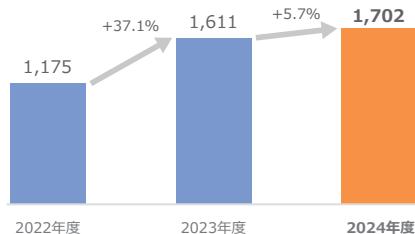


2024年度経常費用の主な内訳

科目	金額 (億円)	前年度比
保険金等支払金	52,053	△9.9%
資産運用費用	2,790	△1.2%
事業費	4,314	△2.0%
その他経常費用	785	△3.5%

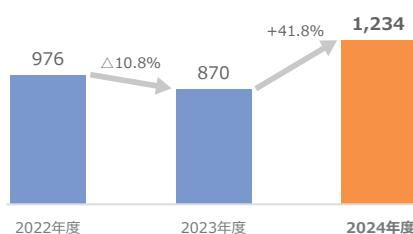
経常利益

(単位：億円)



親会社株主に帰属する当期純利益*

(単位：億円)



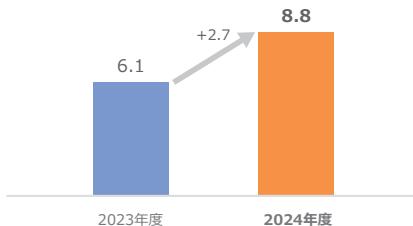
修正利益

(単位：億円)



修正EIROE

(単位：%)



※ 親会社株主に帰属する当期純利益とは、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ものです。

【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。）に記載がある見直し後の中計に基づき取り組みを進めてまいります。

特に、中計最終年度となる2025年度は、全ての活動をお客さま起点に進化させるとともに、お客さまサービス向上に関するこれまでの取り組みを定着・発展させることで、あらゆる場面でお客さまに安心をお届けし続ける活動の展開に注力してまいります。加えて、安心を支える強靱な経営基盤の確立に取り組むことで、「お客さまの人生を通して安心をお届けする」という当社の価値をお客さまへ提供し続けてまいります。

- ・ デジタルを活用したお客さまサービスの向上等は一定の成果あり、定着・発展へ
- ・ 法令遵守等に関する課題も踏まえ、お客さま本位の業務運営のさらなる発展へ

当社がお客さまに提供する価値

お客さまの人生を通して安心をお届けする

見直し後の中計の方針

1 成長戦略

- ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大

- 持続的な「強い会社」へ

2 サステナビリティ経営

3 資本効率を意識した経営

直近の課題

あらゆる場面で

“お客さまに安心をお届けし続ける活動”

の展開

安心を支える

強靱な経営基盤

の確立

主な取り組み

- a. 専門知識に基づく最適なお提案
- b. 多様なニーズに対応した商品
- c. “ALLかんぼ”でのアフターフォロー
- d. お客さまに寄り添った手続き体験の提供
- e. マネジメント手法の進化

- a. 資産運用
- b. 生産性向上
- c. 収益源の多様化

ガバナンス態勢の強化、
企業風土改革・人的資本経営の推進 等

ERM・資本政策 等

① 成長戦略

■ ライフステージ/世代を超えたつながりによるお客さまの維持・拡大

当社は、お客さま本位の業務運営をさらに発展させるため、「保険のプロ」としての使命感のもと、お客さまへの商品提案からアフターフォロー、請求手続き等のあらゆる場面で、お客さまに安心をお届けし続ける活動を一体的に展開してまいります。



a. 専門知識に基づく最適なご提案

当社では、お客さまとの長期安定的な関係を築きながら、様々な世代のお客さまの課題を把握し、解決策としての保障をご提案できるよう、教育体制を強化しながら営業社員のスキル向上に取り組んでまいります。

取組例

- ・ 新規採用者を集中配属して初期教育を行う育成拠点の新設
- ・ 社員の役職やスキルに応じた体系的な人材育成策の強化

b. 多様なニーズに対応した商品

当社は、あらゆる世代のお客さまの多様なニーズにお応えすべく、金利上昇等の外部環境の変化を捉えた既存商品の魅力向上と、お客さまのライフサイクル全体で安心を提供できるような商品領域の拡充に取り組んでまいります。

取組例

- ・ 平準払の終身保険や養老保険等の既存商品の魅力向上
- ・ 様々なライフイベントに対応する商品ラインアップ拡充に向けた商品開発

c. “ALLかんぽ” でのアフターフォロー

当社は、お客さまのご自宅への訪問等による対面のサポートに加え、デジタル技術を活用した非対面のサポートを組み合わせながら、当社の全てのお客さまとの信頼関係を一層構築してまいります。加えて、保障の見直しや継続の必要性が高いお客さまには優先的に対面でサポートすることで、お客さまにとって必要となる保障を継続いただきながら、確実に保険金をお支払いしてまいります。

取組例

- ・ 電話、LINE、メール等の非対面のアフターフォローを強化し、全てのお客さまに年1回のコンタクトを実施
- ・ 長期間、対面でアフターフォローできていないお客さまへお会いする仕組みや活動の強化

d. お客さまに寄り添った手続き体験の提供

当社では、各種手続きにおけるお客さまの負担軽減や利便性向上を果たすべく、デジタルを活かした手続きを一層拡充し、お客さまサービスのさらなる向上に取り組んでまいります。

取組例

- ・ かんぽデジタル手続きシステムを全ての郵便局窓口へ順次拡大、対象請求拡大・機能改善
- ・ マイナンバーカード情報を活用したサービスの順次拡充
- ・ オンラインを活用した保険加入プロセス（リモート面談等）の段階的な拡充

e. マネジメント手法の進化

当社は、営業社員に対して、保険募集実績だけでなくアフターフォロー等も含めたお客さま本位の活動全般を定量的に評価する制度を導入し、社員の成長度合いが見える化・評価して成長を促進しながら、お客さまサービスの向上に取り組んでまいりました。この制度をさらに発展させ、当社の各拠点の活動全般と成長度合いも定量的に見える化・評価することで、社員と組織双方の成長を一層促進し、上記 a～d の活動を着実に推進してまいります。



これらの取り組みにより、常にお客さまのための活動・サービス提供を行うことで、お客さま満足度を向上させながら、お客さま数の維持・拡大につなげてまいります。

■ 持続的な「強い会社」へ

a. 資産運用

当社は、引き続き、ERMの枠組みの下、ALM運用を基本として運用収益の向上を目指し、市場環境の変化を捉えた追加収益の獲得や、他社との連携等を通じた運用態勢や人材ポートフォリオの高度化に取り組んでまいります。

また、サステナブル投資については、社会課題解決に向けたインパクト投資や産学連携を中核に、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられる投資を推進してまいります。

取組例

追加収益の獲得

- ・ 日本経済のインフレへの転換を踏まえ、インフレ耐性が期待できる株式やインフラエクイティ、不動産ファンド等への新規資金の重点配分を行う等、資産ポートフォリオの組み換え
- ・ 新資本規制導入を踏まえ、経済価値ベースのリスク対比リターンを重視した投資枠組みの確立

運用態勢・人材ポートフォリオの高度化

- ・ 大和証券グループや三井物産等との提携による外部交流等を活かした、専門人材の高度化・育成策の強化

サステナブル投資

- ・ インパクト投資や産学連携を中核とした先進的なサステナブル投資の実践
- ・ 先駆者としての対外発信の拡充

b. 生産性向上

当社では、引き続きデジタル技術を活用することで、お客さまサービスを向上させるとともに、生産性向上を実現し、これにより生じた経営資源を当社の強化領域にシフトすることで、ビジネスモデルの変革等のDXを推進してまいります。

また、これまでの企画業務における生成AIの活用に加え、営業社員によるお客さまサポート業務においても活用する等、全社的なAIやデータ活用にも取り組んでまいります。

取組例

- ・ かんぽデジタル手続きシステムの拡充によるバックオフィス業務の自動化、効率化
- ・ 削減したバックオフィス業務に従事する社員へ研修等によるリスキルを行い、お客さまサポート業務等へシフト
- ・ 全社的なAI・データ活用への推進体制の構築及び新たな活用領域の探索・実証

c. 収益源の多様化

当社は、「経過及び成果 ① 成長戦略」に記載した、大和証券グループ、KKR及びGlobal Atlanticとの提携等、国内外の提携関係を発展させるとともに、中長期的な成長に資する新たな領域を広く探索することで、さらなる収益獲得に取り組んでまいります。

提携関係のさらなる発展



新たな成長機会の創出

探索の方向性

- 資本コストを上回る成長
- 生命保険（国内外・再保険）及びアセットマネジメント事業が中心
- 生命保険事業と親和性があり、シナジー効果と利益貢献を見込める領域も幅広く探索

さらなる
収益獲得へ

2 サステナビリティ経営

当社は、自らの社会的使命を果たす事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することで、当社の持続的な成長とSDGsの実現を目指してまいります。

こうした目的を果たすためには、健全な経営基盤が欠かせないものと認識しております。この認識のもと、コーポレートガバナンスの強化や企業風土改革・人的資本経営の推進に引き続き取り組んでまいります。

特に、コーポレートガバナンスの強化について、「経過及び成果 ■ 適正な業務運営・法令遵守等に関して」に記載したとおり、法令遵守等の課題を克服すべく、ガバナンス態勢の強化に取り組んでまいります。

ガバナンス態勢の強化（取組例）

- **法令遵守に対する不断の意識醸成** ▶ 定期的な全社周知・指導の実施 等
- **固有リスクを踏まえた情報伝達や統制の実施** ▶ 社員への情報伝達手法や時期の見直し 等
- **フロントライン※の実態把握機能の強化** ▶ 保険募集の前段階を含む実態把握 等
- **実効性のある代理店監督手法の確立** ▶ 各地域の代理店支援部署の機能見直し 等

※ 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。

また、社員一人ひとりが自信と誇りをもって働く企業を目指し、企業風土改革・人的資本経営を推進してまいります。

企業風土改革・人的資本経営の推進（取組例）

- ・ **風土の改革** ▶ 若手主体のプロジェクトチーム等の、組織や階層を超えたコミュニケーション機会のさらなる創出・改善
- ・ **採用の強化** ▶ 経験者採用の強化、各エリアの採用体制強化
- ・ **制度の見直し** ▶ 社員の挑戦と成長を後押しする評価・処遇制度への見直し

このほか、段階的な適用が予定されている新たなサステナビリティ情報の開示基準等を踏まえた適切な情報開示を進めてまいります。このように、各種取組を推進することで、高い外部評価の継続的な獲得にもつなげてまいります。

③ 資本効率を意識した経営

当社では、引き続き、ERMに基づき、財務の健全性を確保しつつ、資本収益性を向上させ、修正利益を原資とした安定的な株主還元を図ることで、持続的な成長や中長期的な企業価値の向上を実現してまいります。これに向けて、株主・投資家との対話等を踏まえながら資本コストや株価を意識した経営に取り組むことで、市場評価の改善を図ってまいります。



上記の取り組み等を通して、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

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組みは、次のとおりであります。
なお、文中の将来に関する事項は、別段の記載がない限り、本書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

当社は、全国の郵便局ネットワーク等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まいりました。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。

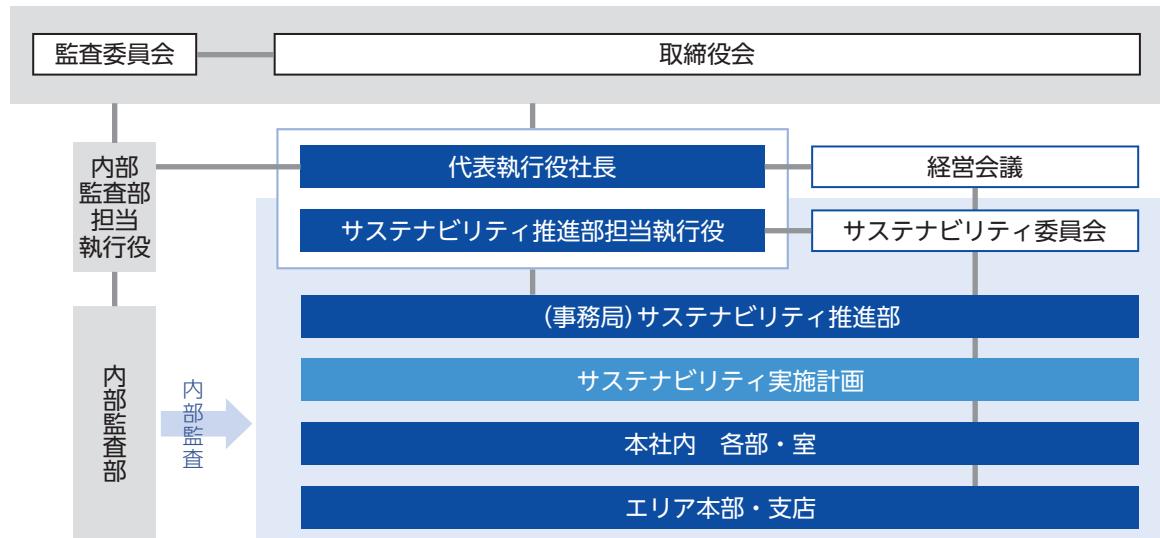
(1) ガバナンス

当社は、サステナビリティ推進規程において、サステナビリティ推進に関する基本的な事項を定めております。これに基づき、サステナビリティ推進部担当執行役を委員長とするサステナビリティ委員会において、サステナビリティ戦略やサステナビリティ実施計画の策定・進捗等に関する協議・報告を行っております。

サステナビリティ委員会での検討・協議の状況は、適宜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。(2024年度は、サステナビリティ推進に係る取り組みについて、経営会議へ3回、取締役会へ1回報告しております。)

また、執行役に対して支給する業績連動型株式報酬の指標の一つとして、「ESG指標（GHG削減施策の実施状況、本社女性管理職比率、ESG評価機関の評価の改善状況）」を定めております。

(サステナビリティ推進体制)



上記に加え、他の専門委員会で協議・検討する取り組みのうち、サステナビリティに関する取り組みについては、サステナビリティ委員会に取り組み内容の報告等を行っております。具体的には、気候変動リスク・自然関連リスク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で、人的資本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協議・検討するとともに、これらの内容について、サステナビリティ委員会へ適宜報告等を行っております。

(2024年度 サステナビリティ委員会の開催状況)

参加メンバー	サステナビリティ関連部署（サステナビリティ推進部、経営企画部、人事戦略部、総務部、事務サービス推進部、リテール営業本部、法人営業推進部、運用企画部、リスク管理統括部、コンプライアンス統括部）の担当執行役に加え、必要に応じて代表執行役社長も参加
開催回数	5回
主な議題	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティ実施計画の策定・進捗 ・TCFD提言・TNFD提言に係る取り組み ・人権デュー・ディリジェンスの取り組み ・金融教育の取り組み ・サステナビリティ情報の新開示基準に関する動向 ・ESG評価機関による評価結果及び対応状況

(2) リスク管理

当社では、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、当事業に関連するリスクや機会を考慮の上、取り組むべき社会課題を抽出し、抽出した課題に「ステークホルダーからの期待」と「当社にとっての重要度（戦略的重要性）」の2軸に基づく優先順位をつけて、マテリアリティ（重要課題）として特定しております。特に、「ステークホルダーからの期待」については、業界団体によるガイドラインや外部評価機関等からの要請事項、機関投資家との対話を通じた当社への要請事項、お客さまから当社に寄せられた声及び社員アンケートの内容等を踏まえ、特定作業を行っております。そして、マテリアリティに紐づくサステナビリティ実施計画を策定し、その進捗状況を管理・評価しております。なお、これらの取り組みは適宜サステナビリティ委員会、経営会議及び取締役会へ報告しております。

また、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。

下記「(3) 戦略」に記載のマテリアリティを推進するための取り組みと関連するリスク（サステナビリティに関連するリスク）は上記リスク区分を基に管理しております。具体的には、人的リスクやコンプライアンスリスクはオペレーショナルリスクのリスク区分で管理しております。また、気候変動リスク及び自然関連リスクに関しては、全てのリスク区分でリスクの洗い出し・リスク評価を行う態勢を整備しており、サステナビリティ推進部がリスクを特定及び評価して対応策を検討した上で、リスク管理統括部がリスク評価の妥当性を検証し、検証結果をリスク管理委員会に報告しております。

* 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

当社では、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、以下の5つのマテリアリティ（重要課題）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。

なお、本マテリアリティは、外部環境の変化等を踏まえ、2024年3月に見直しを行ったものであり、見直しに当たっては、サステナビリティ委員会及び経営会議で協議・決定し、取締役会へ報告しております。

	マテリアリティ	実現を目指すSDGsのゴール
事業に関する課題  事業基盤に関する課題	1 郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供	
	2 人々の笑顔と健康を守るWell-being向上のためのソリューションの展開	
	3 多様性と人権が尊重される安心・安全で暮らしやすい地域と社会の発展への貢献	
	4 豊かな自然を育む地球環境の保全への貢献	
	5 サステナビリティ経営を支える経営基盤の構築	

(各マテリアリティの取り組み)

マテリアリティ1 郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供

当社は、前身である簡易生命保険事業の創業以来、郵便局ネットワーク等を通じて全国のお客さまに基礎的な保険商品・サービスをご提供してまいりました。現在も、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し、お客さまの人生を保険の力でお守りすることが当社の社会的使命であると認識しており、この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するとともに、当社の持続的な成長を目指しております。そのため、常にお客さまのニーズにお応えする保険サービスをご提案するとともに、お客さまの万が一の際に迅速かつ確実に保険金をお支払いする態勢を整備してまいります。

なお、将来にわたってお客さまに保険サービスを提供する基盤を維持するため、保有契約件数（個人保険）を指標及び目標として設定しております。また、保険サービスに関するお客さまからの評価を把握し、より良いサービスの提供に活かしていくことを目的に、お客さま満足度及びネットプロモータースコア（NPS[®]）を指標及び目標に設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。

* NPS[®]とは、Net Promoter Scoreの略語であり、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズ（現NICE Systems, Inc）の登録商標です。

主な取り組み	<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 等
--------	---

マテリアリティ2 人々の笑顔と健康を守るWell-being向上のためのソリューションの展開

当社は、生命保険会社としてお客さまの方が一を支えるだけでなく、日々の健康づくりのサポートやサステナブル投資の推進に取り組むことにより、人々の毎日の暮らしを元気で笑顔に満ちたものにすることに貢献してまいります。当社がこうした取り組みを推進し、人々の健康で豊かな人生を支えることは、生命保険会社である当社の持続的な成長にも資するものと考えております。

具体的には、当社は、当社発祥のラジオ体操の普及推進等を通じて日々の健康づくりをサポートしたいと考えており、ラジオ体操の普及推進の進捗を把握する指標及び目標として、ラジオ体操実施率を設定しております。また、サステナブル投資の推進については、「Well-being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ており、これらの取り組みの進捗を把握する指標及び目標として、インパクト“K”プロジェクト*認証ファンドの累計件数及び金額を設定しております。本指標及び目標は、マテリアリティ3及び4にも関連するものです（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。

※ 「インパクト“K”プロジェクト」とは、インパクト投資に関わる国内外の基準や考え方に加え、当社として重視する事項を包摂した社内認証制度です。

主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ラジオ体操の普及推進 ・スマートフォンアプリでの健康応援サービスの提供 ・サステナブル投資の推進 等
--------	---

マテリアリティ3 多様性と人権が尊重される安心・安全で暮らしやすい地域と社会の発展への貢献

当社は、多様性や人権尊重に関する社会的要請が高まる中、これらを侵害することのない企業活動を行っていく必要があると認識しております。そのため、人々が将来にわたって安心・安全に生活できるよう、多様性や人権を尊重した地域と社会の持続的な発展に資する取り組みを行うことで、誰もが生きがいをもって豊かに暮らせる共生社会の実現に貢献いたします。

なお、地域と社会の持続的な発展に資する取り組みの進捗を把握する指標及び目標として、社会貢献活動の実施を設定しております。また、マテリアリティ2に記載のインパクト“K”プロジェクト認証ファンドの累計件数及び金額も、指標及び目標として設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。

主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・人権を尊重した社会の実現に向けた取り組み (人権デュー・ディリジェンスの取り組み等) ・車いすテニスの支援や各拠点での社会貢献活動 ・サステナブル投資の推進 等
--------	---

マテリアリティ4 豊かな自然を育む地球環境の保全への貢献

当社は、持続的な地球環境があってこそ、当社の持続的な成長が実現できるという考えの下、気候変動への対応を行っております（詳細は、「① 気候変動に関する取り組み」を参照）。加えて、社会的要請が高まっている生物多様性・自然資本への取り組みも進めており、「自然資本への依存と影響」、「リスクと機会」の分析を実施しております。

なお、気候変動への対応として、温室効果ガス排出量の削減に向けて、当該排出量に関する指標及び目標を設定しており、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて取り組んでおります。また、マテリアリティ2に記載のインパクト“K”プロジェクト認証ファンドの累計件数及び金額も、指標及び目標として設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。

主な取り組み	<ul style="list-style-type: none">・気候変動に関する取り組み・生物多様性・自然資本に関する取り組み・サステナブル投資の推進 等
--------	--

マテリアリティ5 サステナビリティ経営を支える経営基盤の構築

当社では、1～4のマテリアリティの達成のためには、社員一人ひとりが力を発揮できる職場環境や、会社の健全な経営基盤が欠かせないものと認識しております。そのため、社員のエンゲージメントの向上や多様な人材の活躍を進める人的資本経営の推進を図るとともに、特に、「経過及び成果 ■ 適正な業務運営・法令遵守等に関して」に記載したとおり、法令遵守等の課題を克服すべく、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に取り組んでまいります（人的資本経営の詳細は、「② 人的資本経営の推進」を参照）。

なお、人的資本経営の進捗を把握する指標及び目標として、ES調査（エンゲージメントスコア調査）結果や、本社における女性管理職比率、育児休業取得率、障がい者雇用率（日本郵政グループ全体）を設定しております。加えて、コンプライアンスの徹底のため、具体的な実践計画であるコンプライアンス・プログラムに基づき、重点的に取り組むべき事項を選定し、推進しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。

主な取り組み	<ul style="list-style-type: none">・人的資本経営の推進・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 等
--------	---

以降は、5つのマテリアリティのうち、「4 豊かな自然を育む地球環境の保全への貢献」の取り組みの一つである「気候変動に関する取り組み」及び「5 サステナビリティ経営を支える経営基盤の構築」の取り組みの一つである「人的資本経営の推進」について、詳細を記載いたします。

① 気候変動に関する取り組み

当社は、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に、2019年4月に賛同を表明しており、気候変動への対応を経営上の重要課題として認識し、取り組みを進めております。具体的には、TCFD提言の内容を踏まえ、気候変動関連のリスクと機会を特定するとともに、それらが当社の生命保険事業や資産運用に及ぼす影響を把握するためのシナリオ分析を実施しております。引き続き、当社で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、事業の持続可能性を高めてまいります。

(気候変動が当社事業に及ぼすリスクと機会)

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	再生可能エネルギー事業（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。

(主なシナリオ分析の実施内容*¹)

項目	分析内容	分析結果
気候変動が当社の生命保険事業に及ぼす影響分析	熱中症死亡の増加及び熱帯性の感染症被害拡大による保険金支払額の増加を定量的に分析	いずれも保険金支払額の増加が見込まれるが、当社の財務健全性に与える影響は限定的であることを確認
気候変動が当社の資産運用に及ぼす影響分析①	脱炭素社会への移行に伴う経済環境の変化による当社順ざや及び保有資産への影響について、NGFS* ² が公開するシナリオを用いて分析（国内外の長期金利が緩やかに上昇するシナリオを使用）	<ul style="list-style-type: none"> ・順ざやについて、国債等の円金利資産を保有する当社では、国内外の長期金利が緩やかに上昇するシナリオにおいて増加の見込み ・保有資産について、特に10年超の債券において一定の下落額が見込まれたが、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と想定されること及び保有資産は途中売却が可能であること等を踏まえると、当社の財務健全性に与える影響は限定的であることを確認
気候変動が当社の資産運用に及ぼす影響分析②	各国政府による炭素税の導入など炭素コストの増加が投資先企業の財務に及ぼす影響について、定量的に分析（国内外の株式及び社債ポートフォリオが対象）	<p>エネルギー、素材、公益事業の3業種において、炭素コストが企業財務に及ぼす影響が大きいことを確認</p> <p><当社の対応> これらの業種を中心に引き続き下表のとおりステューワードシップ活動の実施や社会の脱炭素化に資する投資を推進することで、ポートフォリオの気候変動リスク緩和を図る</p>

※ 1 気候変動が生命保険事業及び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。引き続き、調査・分析等を通じた影響把握に取り組みまいります。

※ 2 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。

(低炭素社会への移行に関する取り組み)

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"> ・投資判断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テュー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

② 人的資本経営の推進

ア. 人的資本経営の考え方

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、そのためには、主体的に行動して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。一方で、当社では、優秀な専門人材の採用ができない可能性や、魅力的な労働条件や職場環境を提供できない場合に人材の流出、不足等を招く可能性があることを重要なリスクとして認識しております。

こうした中で、2024年5月に見直しを行った中期経営計画（2021年度～2025年度）においても、サステナビリティ経営の重要な課題として「人的資本経営・企業風土改革」を位置づけております。そして、以下に記載する『「人的資本経営」3つの基本理念』の下、人材育成及び社内環境整備の取り組みを進めることで、全役員・社員が会社とともに成長し、自信と誇りをもって堂々と仕事ができる会社を目指しております。

（「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つの基本理念とその取り組み

α. （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て共感することや、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、並びに、若手主体のプロジェクトの導入を通じて、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」や経営陣等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。これらにより、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。これらにより、部下社員との定期的な対話等による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。

さらに、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自ら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、社員自らが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。

このほか、新たな取り組みとして、若手社員が組織を超えてチームを組み、自分達の裁量で重要なミッションを遂行する若手主体のプロジェクトも導入しております。

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調査を実施しており、その調査結果を指標及び目標に設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。2024年度は、各種コミュニケーション施策の継続的な取り組み等により、社員の将来への期待・自信が高まり、社員のエンゲージメントにも大きな向上が見られました。今後も、会社の理念・方向性の社員への浸透と相互尊重を中心としたコミュニケーション改革に加え、管理職へのコーチング研修等によるマネジメント力強化や、社員の主体性をさらに引き出す人材育成、社員がやりがいをもって仕事に生き活きと取り組める環境作り等、企業風土改革の取り組みを強化することで、さらなるエンゲージメント向上を目指してまいります。

※ 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、各領域別の将来的な構想を踏まえた必要要員数の整理を行うとともに、強化領域への人事異動を推進しております。これにより、当社において、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、ギャップを踏まえて戦略的に採用や配置、育成を行ってまいります。その一環として、新卒採用では会社説明会やインターンシップの強化、積極的なリクルーター活動等に取り組んでまいります。経験者採用では、営業、アクチュアリー^{*}、資産運用・リスク管理、IT・デジタル分野における専門人材等を確保するために、人材紹介会社を経由した採用や、社員からの紹介を通じた採用等を進めてまいります。これらの取り組みを測る指標として、新規採用者数に関する目標を設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。また、書類審査等のバックオフィス業務の削減を進め、こうした業務に従事していた人材をリスキルし、お客さま対応を行う部門等の当社の強化領域へシフトしてまいります。

加えて、営業社員一人ひとりの能力や成長度合いを総合的かつ定量的に評価する制度を導入しており、中長期的な視点で営業社員の育成を進めてまいります。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。

※ 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。

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て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、将来管理職として活躍することが期待される女性社員に向けたキャリア形成支援研修などの実施により女性活躍を推進しており、進捗を把握する指標及び目標として、本社における女性管理職比率を設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。

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の開催等に取り組んでおり、進捗を把握する指標及び目標として、育児休業取得率を設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。2024年度は男女ともに育児休業取得率100%となっており、これを継続するために、引き続き各種取り組みを実施いたします。

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、当社を含む日本郵政グループ各社において、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の障がい者雇用率を指標及び目標に設定しております（詳細は、「(4) 指標及び目標」を参照）。当社の主な取り組みとしては、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を行うとともに、採用業務を行う拠点に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」を配置し、障がいのある社員の職場定着を支援しております。加えて、新たな雇用領域の創出として、本社では障がいのある社員が社内カフェ業務に従事し、コーヒーや焼き立てのパンなどを提供しております。その美味しさだけでなく、障がいのある社員の笑顔は、多くの社員から大変好評であり、ノーマライゼーション意識の浸透にも繋がる取り組みに発展しております。

(4) 指標及び目標

当社は、5つのマテリアリティについて、以下のとおり指標及び目標を設定し、各取り組みの進捗を管理しております。

マテリアリティ	2025年度目標	2023年度実績	2024年度実績
1 郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供	保有契約件数（個人保険）：経営基盤を維持できる水準を設定	1,970万件	1,881万件
	お客さま満足度の向上	83%	84%
	ネットプロモータースコア（NPS®）の向上		
2 人々の笑顔と健康を守るWell-being向上のためのソリューションの展開	ラジオ体操実施率*1：25%	24.0%	23.8%
	インパクト“K”プロジェクト認証ファンド：累計15件、500億円*2（この目標は、マテリアリティ3及び4にも関連）	累計6件、225.5億円	累計9件、279.0億円
3 多様性と人権が尊重される安心・安全で暮らしやすい地域と社会の発展への貢献	社会貢献活動の実施	各拠点での地域貢献活動（清掃ボランティアや献血への参加等）や、車いすテニス等の協賛を実施	
	インパクト“K”プロジェクト認証ファンド累計件数・金額（マテリアリティ2に記載）		
4 豊かな自然を育む地球環境の保全への貢献	温室効果ガス排出量（Scope 1・2）*3・4・5・6・7： －2030年度目標：46%削減（2019年度比） －2050年目標：カーボンニュートラル	約34%削減（2019年度比） （2022年度実績で、排出量は21,286tCO ₂ e）	約32%削減（2019年度比） （2023年度実績で、排出量は22,054tCO ₂ e）
	インパクト“K”プロジェクト認証ファンド累計件数・金額（マテリアリティ2に記載）		
5 サステナビリティ経営を支える経営基盤の構築	ES調査結果：他社平均であるB*3・8・9・10	CC	CCC
	本社における女性管理職比率：30%（2030年度目標）*3・11・12	15.0%	15.0%
	育児休業取得率：男女ともに100%*3・12・13	男性：100% 女性：100%	男性：100% 女性：100%
	障がい者雇用率（日本郵政グループ全体）：3.0%*14・15	2.56%	2.71%
コンプライアンス・プログラムに基づく取り組みの実施*3		[犯罪防止態勢]、「募集品質・募集管理態勢」等を重点取組内容として選定し、取り組みを実施	

- ※1 ラジオ体操実施率は、当社が定期的実施しているオンライン調査（対象は20歳～69歳の男女2,400名）において、ラジオ体操を知っていると回答した方のうち、1年に1回以上ラジオ体操を実施すると回答した方の割合です。
- ※2 インパクト“K”プロジェクト認証ファンドの目標及び実績は、2022年度の認証開始からの累計案件数及び当社による投資額（ファンドの形態により投資額もしくはコミットメント額を計上）です。
- ※3 目標・実績は、当社グループにおいて主要な事業である生命保険事業を営む当社について記載しております。
- ※4 Scope 1とは、当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。
- ※5 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。
- ※6 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。
- ※7 温室効果ガス排出量（Scope 1・2）の実績については、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。
- ※8 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」を通じて調査の上、評価しております。全11段階中Bは上位から6段階目、CCCは上位から7段階目、CCは上位から8段階目の評価です。
- ※9 調査は、社員が外部サイトを通じて回答する方法で行っております。
- ※10 対象社員は、他社からの出向者を含む在籍社員（他社への出向者、派遣社員及び育児休業や病気休暇等の休職中の社員は除きます。）です。
- ※11 各年度の翌4月1日現在の本社（サービスセンターを含みます。）管理者のうち、女性の管理者の割合です。
- ※12 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ず、他社への出向者を含めております。
- ※13 対象期間中に出産（男性の場合は配偶者が出産）した社員のうち、育児休業（育児・介護休業法第2条第1号。以下同じです。）を開始した社員（開始予定の申出者を含みます。）の割合です。また、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。
- ※14 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・日本郵政コーポレートサービス株式会社）の全社員（算定基礎労働者数）のうち、障がいのある社員（雇用障がい者数）の割合です。
- ※15 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。

また、上記の目標の他にも、5つのマテリアリティに関連して、気候変動に関する取り組み及び人的資本経営の推進のうちの戦略的な人材確保への取り組みについて、それぞれ指標及び目標を設定しております。

①気候変動に関する取り組み

Scope 3^{*1}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、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おります^{*2・3}。なお、2024年3月末時点の国内外上場株式及び国内外クレジット（企業融資を含みます。）ポートフォリオの温室効果ガス排出量は、2020年度末対比で24.6%減の約783万tCO₂eとなっております^{*4}。

- ※ 1 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 категорияに分類され、投資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。
- ※ 2 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（企業融資を含みます。）です。
- ※ 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 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は、直接の計測が困難であることから、各種社外データ等を参照の上、一定の仮定や前提に基づき算出しております。削減率及び排出量実績等の数値は、計測対象資産の変更や計測方法の見直し等により、遡及的に修正する可能性があります。

②戦略的な人材確保への取り組み

新規採用者数に関する目標^{*1}を設定しております。新卒採用においては、2025年4月1日に総合職99人（うち、特定専門人材^{*2}は12人）に加え、保険コンサルタントコースの社員^{*3}を106人採用しております。今後も、同水準以上の採用者数を目指して取り組んでまいります。

- ※ 1 目標・実績は、当社グループにおいて主要な事業である生命保険事業を営む当社について記載しております。
- ※ 2 アクチュアリー、資産運用・リスク管理、IT・デジタル分野のいずれかに特化して従事する社員です。
- ※ 3 主にお客さまのお宅を訪問して活動する営業社員です。

上記のサステナビリティに関する考え方及び取り組みを通じて、当社グループの持続的な成長とSDGsの実現を目指してまいります。

【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1,750億円（前年度比49.9%増）、保有契約高が2兆1,372億円（前年度末比2.9%減）となりました。また、保障額ベースの新契約高が2兆1,212億円（前年度比36.2%増）、保有契約高が35兆4,079億円（前年度末比3.5%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41.5%減）、保有契約高が1,517億円（前年度末比21.6%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11億円（前年度比40.6%減）、保有契約高が5,796億円（前年度末比23.2%減）となりました。

(単位：億円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 (当期)
個人保険（年換算保険料）				
新契約高	461	658	1,168	1,750
保有契約高（年度末）	25,843	23,539	22,002	21,372
個人年金保険（年換算保険料）				
新契約高	0	0	1	0
保有契約高（年度末）	3,018	2,446	1,936	1,517
個人保険（保障額）				
新契約高	5,774	8,366	15,578	21,212
減少契約高	42,058	41,696	38,106	34,113
保有契約高（年度末）	422,838	389,509	366,980	354,079
個人年金保険（年金原資及び責任準備金）				
新契約高	2	5	20	11
減少契約高	3,213	2,703	2,203	1,761
保有契約高（年度末）	12,427	9,729	7,545	5,796

- (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)

	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2024年度末 (当期)
保険（保険金額）	212,614	192,125	174,877	160,166
年金保険（年金額）	4,405	4,073	3,809	3,588

(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)

	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2024年度末 (当期)
責任準備金	565,334	535,182	505,127	487,655
うち危険準備金	16,909	17,018	17,253	12,191

(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23兆3,898億円、当該受再保険に係る区分を源泉とする危険準備金は9,155億円です。

(基礎利益等の指標)

(単位：億円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 (当期)
基礎利益	4,297	1,923	2,240	2,421
実質純資産額（年度末）	102,354	82,509	77,360	40,662
ソルベンシー・マージン比率（年度末）	1,042.4%	1,003.7%	1,016.8%	893.4%
連結実質純資産額（年度末）	102,388	82,535	77,369	40,659
連結ソルベンシー・マージン比率（年度末）	1,045.5%	1,009.1%	1,023.2%	903.2%

(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 2022年度より、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。

(6) 企業集団の資金調達の状況

当社（保険事業及び保険関連事業関係部分）において、2024年4月に国内公募により第4回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債（劣後特約付）の発行（総額1,000億円）をいたしました。

(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	57,311
情報システム関連事業	674

(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	% 49.85	

(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。

□. 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	
大和アセットマネジメント株式会社	東京都千代田区	投資運用業 投資助言・代理業、第二種金融商品取引業	1959年 12月12日	百万円 41,424	% 20.00	

(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 当社の連結子会社はかんぽシステムソリューションズ株式会社の1社、持分法適用関連会社は大和アセットマネジメント株式会社の1社です。

(9) 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

当社は、2024年10月1日をもって、第三者割当の方法により大和アセットマネジメント株式会社の株式20%を取得し、持分法適用関連会社といたしました。

2 会社役員に関する事項

(1) 会社役員の様況

【取締役】

(2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
谷垣 邦夫	取締役 指名委員	日本郵政株式会社 取締役	
大西 徹	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、指名委員	日本信号株式会社 社外取締役 ユナイトアンドグロー株式会社 社外監査役	
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	
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) 報酬委員長、監査委員	DBJ投資アドバイザリー株式会社 代表取締役会長 富士石油株式会社 社外監査役	(注) 1
神宮 由紀	取締役 (社外役員) 報酬委員	フューチャー株式会社 取締役	

(2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
大間知 麗子	取締役（社外役員） 監査委員	弁護士	
山名 昌衛	取締役（社外役員） 指名委員	S C S K株式会社 社外取締役 T D K株式会社 社外取締役 株式会社ゼンショーホールディングス 社外取締役	

- (注) 1 奈良知明氏及び富井聡氏は、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、原田一之氏、韓巢香穂利氏、富井聡氏、神宮由紀氏、大間知麗子氏及び山名昌衛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 2024年6月17日開催の定時株主総会において、山名昌衛氏が取締役に新たに選任され、同日付で就任いたしました。また、同日開催の取締役会において、山名昌衛氏は指名委員に選定され、同日付で就任いたしました。
- 5 山名昌衛氏は、2024年6月20日付でS C S K株式会社社外取締役に就任いたしました。
- 6 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。
増田寛也氏は、2025年6月に開催予定の日本郵政株式会社の定時株主総会の終結の時をもって、同社取締役兼代表執行役社長を退任予定です。

【執行役】

(2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
谷垣 邦夫	代表執行役社長	日本郵政株式会社取締役	
大西 徹	代表執行役副社長 社長補佐、秘書部、経営企画部、商品開発部	日本郵政株式会社常務執行役	
志摩 俊臣	代表執行役副社長 コンプライアンス統括部、募集管理統括部、文書法務部、コーポレートコミュニケーション部		
廣中 恭明	専務執行役 事務・IT統括、CX推進部、カスタマーサービス推進部、デジタルサービス推進部、IT企画部、カスタマーリレーション部	かんぽシステムソリューションズ株式会社 取締役	

(2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
立花 淳	専務執行役 人事部、人事戦略部、運用企画部、 リテール営業本部担当執行役補佐		
阪本 秀一	専務執行役 営業統括、リテール営業本部、リテ ール営業教育部、販売促進部、リテ ール営業推進部、法人営業推進部、 法人営業開発部		
春名 貴之	専務執行役 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	大和アセットマネジメン ト株式会社 取締役	
古家 潤子	常務執行役 サステナビリティ推進部、法人営業 開発部担当執行役補佐		
宮澤 仁司	常務執行役 リスク管理統括部、主計部		
今泉 道紀	常務執行役 新契約サービス部、契約サービス 部、支払サービス部、保険金サービ ス部、カスタマーリレーション部担 当執行役補佐		
室 隆志	執行役 事務改革推進部、事務サービス推進 部		
田口 慶博	執行役 中部リテール営業推進部長		
木村 善久	執行役 内部監査部		
瀨崎 利香	執行役 事務サービス推進部担当執行役補 佐、事務サービス推進部長	不二サッシ株式会社 社外 取締役	
半田 修治	執行役 人事部担当執行役補佐、人事調整室 長		

(2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
泉 真美子	執行役 内務事務統括部、総務部		
安達 多摩美	執行役 販売促進部担当執行役補佐、販売促進部長		
岩田 和彦	執行役 経営企画部担当執行役補佐、経営企画部長	かんぼシステムソリューションズ株式会社 取締役	
穴戸 剛	執行役 人事部担当執行役補佐、人事戦略部担当執行役補佐、人事戦略部長		
能登 一美	執行役 経営企画部担当執行役補佐（調査・内部統制担当）		
田辺 三基男	執行役 IT管理部、IT企画部担当執行役補佐、IT管理部長	かんぼシステムソリューションズ株式会社 取締役	
柳沢 憲一	執行役 リテール営業本部担当執行役補佐、カスタマーリレーション部担当執行役補佐、リテール営業本部長		

- (注) 1 谷垣邦夫氏及び大西徹氏は、取締役を兼務しております。
 2 2024年6月17日開催の取締役会において、穴戸剛氏、能登一美氏、田辺三基男氏及び柳沢憲一氏が執行役に新たに選任され、同日付けで就任いたしました。
 3 2024年6月17日開催の取締役会において、役付執行役を選定し、次のとおり地位の変更をいたしました。

氏名	地位(変更前)	地位(変更後)	異動年月日
阪本 秀一	常務執行役	専務執行役	2024年6月17日
春名 貴之	常務執行役	専務執行役	2024年6月17日
今泉 道紀	執行役	常務執行役	2024年6月17日

- 4 岩田和彦氏は、2024年6月18日付けでかんぼシステムソリューションズ株式会社取締役に就任いたしました。
 5 穴戸剛氏は、かんぼシステムソリューションズ株式会社取締役を兼職しておりましたが、2024年6月18日付けで退任いたしました。
 6 濱崎利香氏は、2024年6月27日付けで不二サッシ株式会社社外取締役に就任いたしました。

- 7 春名真之氏は、2024年10月1日付けで大和アセットマネジメント株式会社取締役役に就任いたしました。
- 8 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。
- (1) 2025年2月27日開催の取締役会において、井上祐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。
- (2) 2025年4月24日開催の取締役会において、米澤保信氏が執行役に新たに選任され、同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
重松 淳	執行役 リテール営業教育部、 販売促進部		2024年12月31日付けで 当社執行役を辞任いたしました。

(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		業績非連動型 株式報酬等	
			賞与	株式報酬		
取締役	123	123	—	—	—	9
執行役	868	549	227	51	39	27
計	991	673	227	51	39	36

- (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、当期中に退任した取締役1名、執行役5名に係る報酬等を含んでおります。
- 4 業績連動報酬等及び業績非連動型株式報酬等には、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、業績連動報酬等及び業績非連動型株式報酬等について、当該事業年度に発生したと見込まれる金額をそれぞれ引当金として費用計上し、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、委員会の委員等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事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】

(賞与制度の概要)

当社は、2024年6月17日開催の当社報酬委員会において、当社の執行役に対する短期業績に連動した金銭報酬（以下、「賞与」といいます。）制度の導入を決定いたしました。

① 賞与制度の概要

賞与は、単年度の業績目標の着実な達成を促すインセンティブとして機能するよう、短期業績に連動する金銭報酬としております。

また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役に支給した賞与額の全部又は一部を返還させること（クローバック）ができる制度を設けております。

② 賞与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

執行役のうち役員賞与規程に定める受益者要件を満たす者

(賞与に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該賞与の額の決定方法)

執行役に対して支給する賞与については、個人業績に係る役位ごとの基準額に個人別評価に基づく支給率を乗じた額に、会社業績に係る役位ごとの基準額に経営計画の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じた額を加算して算定します。執行役の個人別評価については、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ます。会社業績に係る指標については、経営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、財務指標である「修正利益」、「保有契約件数(個人保険)」、「EV成長率(RoEV)」、非財務指標である「中期経営計画の進捗状況」、「不祥事故・不祥事件の発生状況、コンプライアンス体制の運用状況」をその指標としております。また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役に支給した賞与額の全部又は一部を返還させること(クローバック)ができる制度を設けております。

(当事業年度における当該賞与に係る指標の目標、実績)

指 標	目 標	実 績
修正利益	910億円	1,457億円
保有契約件数（個人保険）	1,899万件以上	1,881万件
EV成長率（RoEV）	6.2%	9.8%
中期経営計画の進捗状況	「社員の積極的な採用・育成による営業体制の強化」、「多様なお客さまニーズに応えられる商品ラインアップの拡充」、「CX向上につながる質と量を伴ったアフターフォローの充実」、「資産運用の深化・進化」、「収益源の多様化/新たな成長機会の創出」「事業運営の効率化」、「人的資本経営・企業風土改革の推進」、「資本効率を意識した経営の更なる推進」に関する施策の当年度の進捗状況	各施策は概ね計画どおり進捗
不祥事故・不祥事件の発生状況、コンプライアンス体制の運用状況	事務事故等の状況、コンプライアンス体制の運用状況	郵便局における非公開金融情報の不適切な取扱い及び保険業法上の認可取得前のお客さまへの勧誘行為等の事案が発覚・発生

(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。また、2024年6月17日開催の同委員会において、当該株式報酬について業績連動型株式報酬と業績非連動型株式報酬の2構成とすることを決定いたしました。

① 業績連動型株式報酬制度の概要

業績連動型株式報酬制度は、中長期的な企業価値の向上及び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ことを目的としております。

業績連動型株式報酬制度は、株式給付信託（BBT）と称される仕組みを採用しております。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。

また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役への支給株式数の算定の基礎となるポイントの減額・没収（マルス）ができる制度を設けております。

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 業績連動型株式報酬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

（業績連動型株式報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動型株式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株式報酬については、中期経営計画期間の最終年度終了後、執行役の職責に応じた基本ポイントに中期経営計画に定める業績目標の達成状況に応じて変動する支給率を乗じて算定したポイントを付与します。支給率決定の基となる業績目標は、中長期的な企業価値の向上及び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よう経営計画に定める中長期の目標・指標を採用することとし、現在の中期経営計画において重要な財務指標の一つである「修正ROE」、非財務指標である「ESG指標(GHG削減施策の実施状況、本社女性管理職比率、ESG評価機関の評価の改善状況)」をその指標としております。

また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役への支給株式数の算定の基礎となるポイントの減額・没収(マルス)ができる制度を設けております。

(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ついて)

当社は、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。

【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業績連動型株式報酬及び業績非連動型株式報酬を交付しております。業績連動型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を含めて開示しており、その内容は【業績連動報酬等に関する事項】に記載のとおりです。

(業績非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。また、2024年6月17日開催の同委員会において、当該株式報酬について業績連動型株式報酬と業績非連動型株式報酬の2構成とすることを決定いたしました。

① 業績非連動型株式報酬制度の概要

業績非連動型株式報酬制度は、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。

業績非連動型株式報酬制度は、業績連動型株式報酬制度と同様、株式給付信託（BBT）と称される仕組みを採用しており、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。

また、支給対象の執行役に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該執行役への支給株式数の算定の基礎となるポイントの減額・没収（マルス）ができる制度を設けております。

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 業績非連動型株式報酬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

(業績非連動型株式報酬の額の決定方法)

執行役に対して支給する業績非連動型株式報酬については、毎事業年度の終了後に、執行役の職責に応じた基本ポイントを付与します。

【執行役に給付される予定の当社株式の総数】

276,100株 (2025年3月31日現在)

なお、業績連動型株式報酬制度及び業績非連動型株式報酬制度は、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(2025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。業績連動型株式報酬制度における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。

【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)、短期インセンティブである賞与並びに中長期インセンティブである株式報酬(業績連動型及び業績非連動型)を支給するものとし、業績目標の達成及び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）、経営計画の達成状況等を反映させた業績連動型の賞与及び株式報酬並びに業績非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る。

賞与については、単年度の業績目標の着実な達成を促すインセンティブとして機能するよう、個人業績に係る役位ごとの基準額に個人別評価に基づく支給率を乗じた額に、会社業績に係る役位ごとの基準額に経営計画の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じた額を加算して算出される金銭を毎年付与する。

株式報酬については、中長期的な企業価値の向上及び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よう、職責に応じた基本ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する支給率を乗じて算出されるポイントを中期経営計画の最終年度終了後に付与するとともに、職責に応じた定額の基本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」、賞与について定める「役員賞与規程」及び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賞与額や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。

連結貸借対照表 (2025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	1,976,083	保険契約準備金	50,165,652
コールローン	30,000	支払備金	314,993
買現先勘定	604,914	責任準備金	48,765,531
買入金銭債権	23,215	契約者配当準備金	1,085,126
金銭の信託	6,460,029	再保険借	5,945
有価証券	46,528,793	社債	500,000
貸付金	2,530,051	売現先勘定	4,516,922
有形固定資産	141,068	その他負債	187,251
土地	76,632	役員賞与引当金	227
建物	43,040	退職給付に係る負債	107,927
リース資産	4,363	役員株式給付引当金	407
建設仮勘定	525	価格変動準備金	829,930
その他の有形固定資産	16,507	負債の部合計	56,314,265
無形固定資産	113,596	(純資産の部)	
ソフトウェア	113,585	資本金	500,000
その他の無形固定資産	11	資本剰余金	405,044
代理店貸	10,872	利益剰余金	803,497
再保険貸	10,641	自己株式	△901
その他資産	398,321	株主資本合計	1,707,640
繰延税金資産	728,870	その他有価証券評価差額金	1,551,673
貸倒引当金	△766	繰延ヘッジ損益	△19,614
		退職給付に係る調整累計額	1,727
		その他の包括利益累計額合計	1,533,786
		純資産の部合計	3,241,426
資産の部合計	59,555,692	負債及び純資産の部合計	59,555,692

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
経常収益	6,165,335
保険料等収入	3,154,875
資産運用収益	1,195,618
利息及び配当金等収入	864,561
金銭の信託運用益	199,152
有価証券売却益	110,640
有価証券償還益	220
為替差益	20,999
その他運用収益	44
その他経常収益	1,814,840
支払備金戻入額	58,919
責任準備金戻入額	1,747,260
その他の経常収益	8,660
経常費用	5,995,041
保険金等支払金	5,205,305
保険金	3,787,741
年金	178,715
給付金	220,852
解約返戻金	415,441
その他返戻金	49,194
再保険料	553,360
責任準備金等繰入額	679
契約者配当金積立利息繰入額	679
資産運用費用	279,079
支払利息	13,641
有価証券売却損	193,470
有価証券償還損	185
金融派生商品費用	68,329
貸倒引当金繰入額	335
その他運用費用	3,116
事業費	431,429
その他経常費用	78,547
経常利益	170,293
特別利益	43,884
固定資産等処分益	15
価格変動準備金戻入額	43,869
特別損失	247
固定資産等処分損	247
契約者配当準備金繰入額	96,990
税金等調整前当期純利益	116,940
法人税及び住民税等	20,934
法人税等調整額	△27,467
法人税等合計	△6,532
当期純利益	123,472
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	123,472

貸借対照表 (2025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	1,970,343	保険契約準備金	50,165,652
現金	582	支払備金	314,993
預貯金	1,969,761	責任準備金	48,765,531
コールローン	30,000	契約者配当準備金	1,085,126
買現先勘定	604,914	再保険借	5,945
買入金銭債権	23,215	社債	500,000
金銭の信託	6,460,029	その他負債	4,702,371
有価証券	46,528,662	売現先勘定	4,516,922
国債	35,390,389	未払法人税等	2,149
地方債	2,123,485	未払金	23,391
社債	4,126,013	未払費用	44,612
株式	594,608	預り金	2,525
外国証券	2,024,510	機構預り金	36,678
その他の証券	2,269,655	預り保証金	109
貸付金	2,530,051	金融派生商品	52,286
保険約款貸付	159,074	金融商品等受入担保金	2,442
一般貸付	754,604	リース債務	4,799
機構貸付	1,616,372	仮受金	4,772
有形固定資産	140,266	その他の負債	11,680
土地	76,632	役員賞与引当金	227
建物	42,921	退職給付引当金	108,493
リース資産	4,363	役員株式給付引当金	407
建設仮勘定	513	価格変動準備金	829,930
その他の有形固定資産	15,836		
無形固定資産	120,899	負債の部合計	56,313,029
ソフトウェア	120,887	(純資産の部)	
その他の無形固定資産	11	資本金	500,000
代理店貸	10,872	資本剰余金	405,044
再保険貸	10,641	資本準備金	405,044
その他資産	398,023	利益剰余金	806,270
未収金	136,783	利益準備金	98,803
前払費用	4,941	その他利益剰余金	707,467
未収収益	119,938	不動産圧縮積立金	4,193
預託金	6,433	繰越利益剰余金	703,274
先物取引差入証拠金	4,437	自己株式	△901
金融派生商品	18,674	株主資本合計	1,710,413
金融商品等差入担保金	56,013	その他有価証券評価差額金	1,551,688
仮払金	2,044	繰延ヘッジ損益	△19,614
その他の資産	48,756	評価・換算差額等合計	1,532,073
繰延税金資産	728,362		
貸倒引当金	△766	純資産の部合計	3,242,487
資産の部合計	59,555,517	負債及び純資産の部合計	59,555,517

損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
経常収益	6,164,489
保険料等収入	3,154,875
保険料	3,115,427
再保険収入	39,448
資産運用収益	1,195,618
利息及び配当金等収入	864,561
預貯金利息	2,482
有価証券利息・配当金	803,699
貸付金利息	12,318
機構貸付金利息	38,318
その他利息配当金	7,742
金銭の信託運用益	199,152
有価証券売却益	110,640
有価証券償還益	220
為替差益	20,999
その他運用収益	44
その他経常収益	1,813,995
支払備金戻入額	58,919
責任準備金戻入額	1,747,260
退職給付引当金戻入額	427
その他の経常収益	7,388
経常費用	5,993,508
保険金等支払金	5,205,305
保険金	3,787,741
年金	178,715
給付金	220,852
解約返戻金	415,441
その他返戻金	49,194
再保険料	553,360
責任準備金等繰入額	679
契約者配当金積立利息繰入額	679
資産運用費用	279,079
支払利息	13,641
有価証券売却損	193,470
有価証券償還損	185
金融派生商品費用	68,329
貸倒引当金繰入額	335
その他運用費用	3,116
事業費	428,363
その他経常費用	80,080
税金	35,869
減価償却費	40,736
その他の経常費用	3,474
経常利益	170,981
特別利益	43,884
固定資産等处分益	15
価格変動準備金戻入額	43,869
特別損失	240
固定資産等处分損	240
契約者配当準備金繰入額	96,990
税引前当期純利益	117,634
法人税及び住民税	20,759
法人税等調整額	△27,217
法人税等合計	△6,458
当期純利益	124,093

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

2025年5月14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
業務執行社員 公認会計士 菅野 雅子指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 佐藤 栄裕指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 須田 峻輔

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2024年4月1日から2025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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

2025年5月14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
業務執行社員 公認会計士 菅野 雅子指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 佐藤 栄裕指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 須田 峻輔

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第19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、継続企業的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、継続企業的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。継続企業的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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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、2024年4月1日から2025年3月31日までの第19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、非公開金融情報の不適切利用事案及び、販売に係る保険業法上の認可を取得する前にお客さまへ勧誘を行っていた事案に関して、再発防止の取り組みが進められていることを確認しておりますが、今後も改善・定着状況を継続的に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。

2025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 鶴 巢 香穂利 ㊟

監査委員 富井 聡 ㊟

監査委員 大間知 麗子 ㊟

(注) 監査委員鈴木雅子、鶴巢香穂利、富井聡及び大間知麗子は、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

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19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> 2025年6月2日（月曜日）午前10時から2025年6月15日（日曜日）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> 2025年6月18日（水曜日）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】

- ・インターネットライブ配信のご視聴は、会社法上、株主総会への出席とは認められず、議決権の行使やご質問を含めた一切のご発言を行うことはできません。
- ・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にご注意をお願いいたします。
- ・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



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。

会場

大手町プレイス

ホール&カンファレンス

東京都千代田区大手町二丁目3番1号
大手町プレイスイーストタワー2階

**昨年と会場が異なりますので、
お間違えのないようご注意ください。**

交通機関

- 東京メトロ・都営地下鉄
「大手町駅」A5出口徒歩約2分

※ 東西線・千代田線・都営三田線の大手町駅からA5出口までは、徒歩10分程度かかります。

- JR
「東京駅」丸の内北口徒歩約7分

- 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。
- 車いすでご来場の方には、会場内に専用スペースを設けております。
- 会場に手話通訳者を配置しております。手話通訳が必要な方はお申し出ください。
- 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。

