



# コーポレートガバナンスおよび 経営体制について

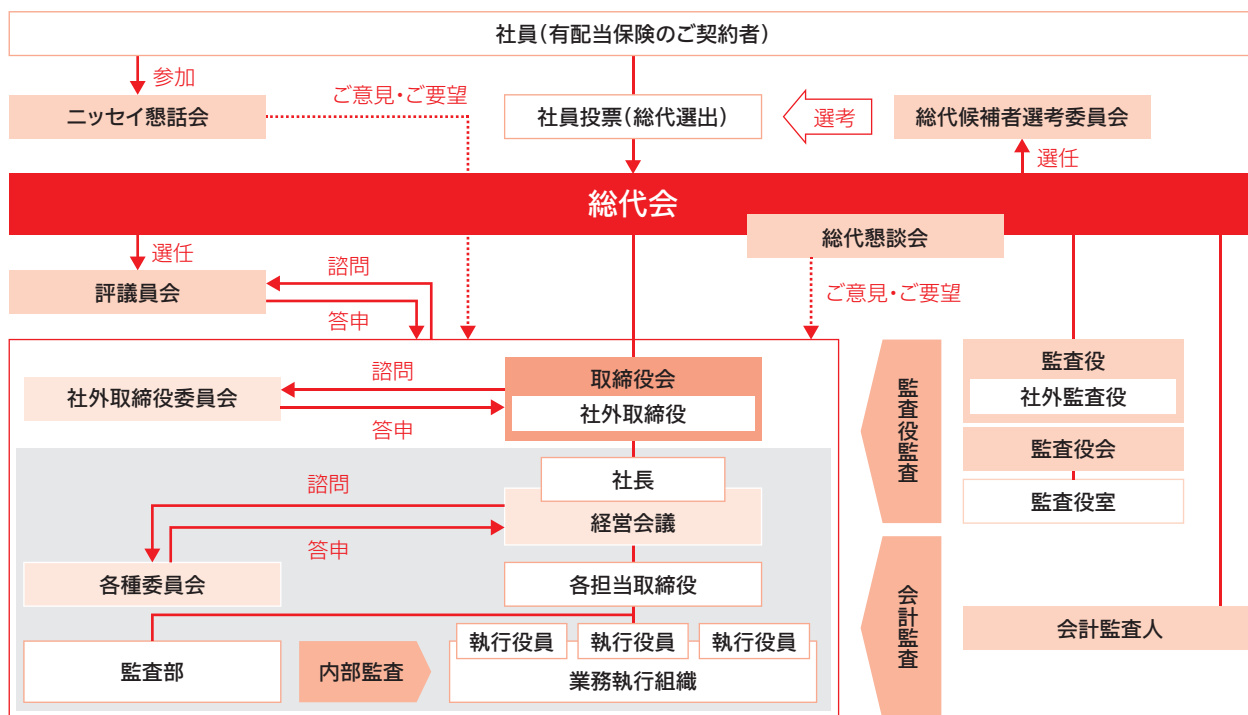
コーポレートガバナンス・経営体制

## 相互会社運営・コーポレートガバナンス体制の構築

「相互会社」は、ご契約者同士が助け合う相互扶助の考え方にもとづく会社形態です。相互会社では、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となります。

当社は、相互会社制度を通じ、「社員」の皆様の声にもとづく経営”を行うとともに、生命保険会社として、お客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築し、その継続的な発展に努めています。

【相互会社運営・コーポレートガバナンス体制図】



### 相互会社とは

生命保険会社は、保険業法により、「株式会社」または「相互会社」のいずれかの会社形態をとることが定められています。

相互会社は保険業に固有の会社形態であり、相互扶助の考え方にもとづき、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となる社団法人です。

当社は、相互会社の会社形態をとっています。

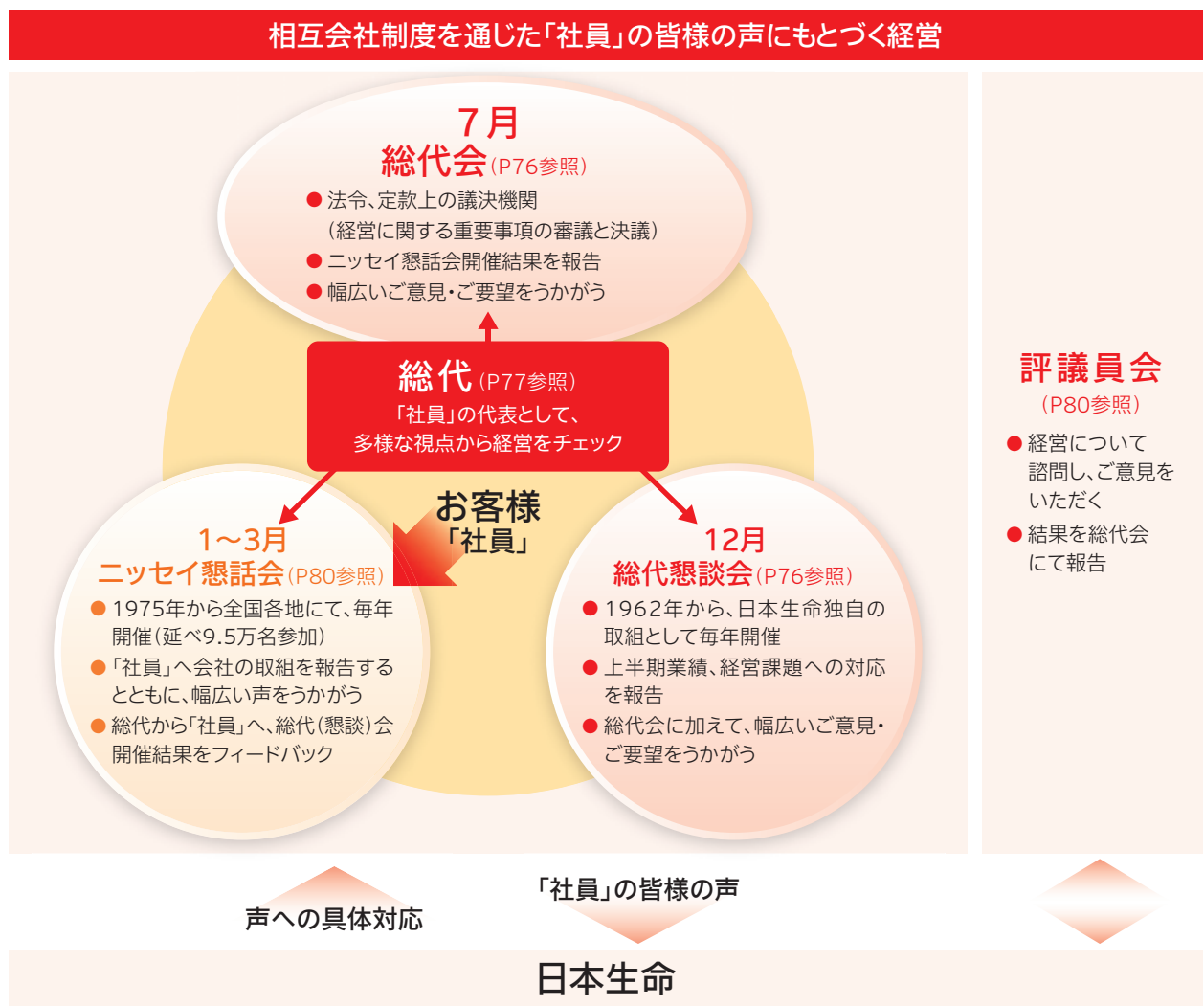
当社が相互会社という会社形態をとる具体的な理由は、次の二点です。

- ご契約者の利益を優先し最大化するという経営方針に、相互会社の剰余金分配の仕組（株式会社における株主配当を考慮する必要がなく、剰余金の大半を有配当保険のご契約者への配当とする）が一致するからです。
- 生命保険会社は、ご契約者に対して確実に保険金・給付金等をお支払いするために、長期にわたり財務の健全性を維持し、また、安定的な剰余をあげる責任があり、長期的に安定的な経営を行うには、相互会社形態が適していると考えられるからです。

なお、株式会社とよく比較されるポイントである「資本調達自由度」については、基金の公募証券化による調達等を継続的に行ってきた結果、2016年度末の基金の総額（基金および基金償却積立金）は1兆3,000億円となっています。また、「会社経営の透明性」については、コーポレートガバナンスの充実（P82参照）や、「お客様の声」を経営にかす取組（P58参照）、更には、決算説明会やホームページを通じた情報発信等に努めています。

# 相互会社運営

当社は、相互会社として「社員（有配当保険のご契約者）」の皆様の利益の優先・最大化に資するため、総代会、総代懇談会およびニッセイ懇話会の運営その他の取組を通じ、「社員」の皆様の声にもとづく経営”を行っています。



## 保険会社における相互会社と株式会社の主な相違点

相互会社		株式会社
保険業法	根拠法	会社法
営利も公益も目的としない中間的な社団法人	性質	営利を目的とする社団法人
社員 ※ 保険加入と同時に有配当保険のご契約者が社員となる	構成員	株主 ※ 株式を取得することにより株主となる
社員総会(総代会)	意思決定機関	株主総会
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px;">剰余金</div> <p style="font-size: small;">社員総会(総代会)での剰余金処分決議により実施</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px;">社員配当</div> <p style="font-size: small;">⇒社員へ</p> </div>	<p style="text-align: center;">配当のイメージ</p> <p style="font-size: x-small;">※ ここで示しているものは、配当の仕組について説明するためのイメージであり、金額の多寡や有利不利を説明したものではありません。</p>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="background-color: #d6d8db; padding: 2px;">剰余金</div> <div style="background-color: #d6d8db; padding: 2px;">剰余金</div> </div> <p style="font-size: x-small;">取締役会での決議により損益計算書の「契約者配当準備金繰入額」に計上</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="background-color: #d6d8db; padding: 2px;">契約者配当</div> <div style="background-color: #d6d8db; padding: 2px;">株主配当</div> </div> <p style="font-size: x-small;">⇒有配当保険のご契約者へ</p> <p style="font-size: x-small;">⇒株主へ</p> </div>

## 総代会

総代会は、社員総会に代わるべき機関として設置され、社員の中から選出された総代により構成されます。これは、株式会社における株主総会に相当する位置付けにあり、経営に関する重要事項（定款の変更、剰余金の処分、取締役・監査役の選任等）の審議と決議を行います。



第69回定時総代会

### 総代会傍聴制度

社員は、総代会を傍聴することができます。申込方法は、毎年5～6月に当社の各店頭に掲示するポスター、ホームページにてお知らせしています。

 <http://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/sodaikai/>



## 総代懇談会

総代懇談会は、総代による経営チェック態勢をより充実させるため、総代へ上半期業績や経営課題への対応を報告し、幅広いご意見・ご要望をおうかがいする場として、1962年から当社独自の取組として毎年開催しています。

### 2016年度総代懇談会(2016年12月2日)当日のご意見から

- マイナス金利政策による低金利の長期化が見込まれる等、資産運用環境が厳しさを増していくと予想される中、日本生命の資産運用についての考え方はどうか。
- 日銀の金融政策や直近の為替水準・今後の為替見通し等をふまえ、ヘッジ外債とオープン外債の運用方針を現在どのように考えているか。
- 三井生命の子会社化によるシナジーの発揮状況はどうか。
- 医療・介護や葬儀等、身体・生命リスクに関連したサービスを提供する事業者に対して保険金を直接支払うサービスについて、今後、どのような方針で対応するのか。
- 女性活躍推進法の施行を受け策定した女性管理職比率の目標について説明してほしい。また、一部の女性だけではなく、全ての従業員の働き方の変革に取組み、目標の早期達成を実現するとともに、国内企業の中でリーダーシップをとってほしい。
- 少子高齢化による人口減少が進む中、地方部ではその地域から撤退する企業も見られる。そうした地方部において、日本生命はどのような戦略を展開していくのか。
- 国内人口が減少し、海外事業の重要性が高まっている中、日本生命の具体的な海外戦略を説明してほしい。
- 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のゴールドパートナーとして、各地域と具体的にどのようにかかわっていくのか。
- 生命保険は専門性や社会貢献性が高い商品だと思う。その意義の周知を図るべく、大学生への教育や大学・大学院等の教育機関との連携等に取組んではどうか。
- 今後、更に増加が見込まれる高齢者に対し、適切な保障を提供するためにどのような取組を行っているのか。

※ 総代懇談会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

## 総代とその選出

### 総代(総代の一覧についてはP104~105参照)

定款の定めにより、総代の任期は4年(重任限度は通算8年)、定数は現在200名とされています。

総代は、社員を代表し、多様な視点から経営のチェックを行うため、全国各地より、職業・年齢等の面で幅広く選出されています。また、総代は、実際に総代会へ出席し、実質的な審議を行うことが求められています。

当社の総代の定数は、こうした観点から、適正な水準にあるものと考えています。

### 総代の選出

総代の選出にあたっては、総代会に社員の総意を適正に反映させる観点より、約957万名の社員の中から、特定の社員の利益に偏ることなく、社員全体の利益を代表しうる方を選出することが求められています。このため、総代候補者選考委員会が総代候補者を推薦し、その候補者に対して社員の意思を直接反映できるよう、社員投票を実施する方式を採用しています。

毎年、「ニッセイ懇話会」(P80参照)において、社員の皆様から経営に対する様々なご意見・ご要望をおうかがいしており、これに出席いただいた社員の皆様からも総代が選出されています。総代になることを希望する社員が、総代候補者に直接選考されうる方法は採用していませんが、ニッセイ懇話会に参加いただいた方からの選出を今後一層進めることで、選出方法の多様化を図ってまいります。

### ◎総代候補者選考委員会

総代候補者選考委員会は、社員(有配当保険のご契約者)の中から総代会で選任された選考委員で構成され、総代候補者の選考基準を定め、社員の幅広い層から候補者を選考します。総代候補者選考委員会は、会社からの独立性を確保し、候補者選考過程における公正の確保、透明性の向上に努めています。

### ◎社員投票

総代候補者選考委員会で選考された個々の総代候補者について、全社員による社員投票を行います。個々の候補者に対する不信任投票の数が、社員総数の10%に達しない場合は、これらの候補者が総代として選出されます。

### 総代候補者選考基準

#### 1. 資格要件

- (1) 当社の社員(有配当保険のご契約者)であること
- (2) 他社の総代に就任していないこと

#### 2. 適格基準

- (1) 生命保険事業および当社経営に深い関心を持ち、総代として相応しい見識を有していること
- (2) 総代会等への出席等、総代としての十分な活動が期待できること
- (3) 社員全体の利益の増進を図るため、総代会等の場で公正な判断等を行い、また、必要に応じ、当社経営への提言やチェックを行うことが可能なこと

#### 3. 選考の視点

総代の社員代表機能と経営チェック機能を重視する観点に立ち、幅広い層からの選出を行う。

- (1) 社員代表機能の面では、地域・年齢・性別等のバランスに配慮した人選を行う。
- (2) 経営チェック機能の面では、職業あるいは専門性等にも配慮しつつ、経営的視点・消費者的視点・専門的視点等、多様な視点から当社経営への提言やチェックをいただけるよう人選を行う。

### 総代候補者選考委員選考基準

1. 生命保険事業および相互会社運営について深い関心と理解を持ち、選考委員として相応しい見識を有していること
2. 公正・公平な観点から総代候補者を選考し、社員投票の管理を行うことができること

### 社員投票の時期

2年に一度、8~9月にかけて実施しています。次回の社員投票は2018年に実施予定です(投票書類を全社員に送付します)。

## 第70回定時総代会の開催概要

2017年7月4日に、大阪市北区中之島五丁目3番68号、リーガロイヤルホテルにおいて、第70回定時総代会を開催しました。当日は、191名の総代にご出席いただき（委任状による出席を含めて200名）、報告事項について説明した後、決議事項の審議を行いました。

総代会中、総代の方々から様々なご意見・ご質問をいただきました。

また、総代会の様子は、49名の社員（有配当保険のご契約者）の方々にも傍聴いただきました。

報告事項	決議事項
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2016年度事業報告、貸借対照表、損益計算書、基金等変動計算書、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結基金等変動計算書報告の件</li> <li>● 評議員会に対する諮問事項およびニッセイ懇話会開催結果報告の件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2016年度剰余金処分案承認の件</li> <li>● 2016年度決算に基づく社員配当金割当の件</li> <li>● 定款一部変更の件</li> <li>● 評議員選任の件</li> <li>● 総代候補者選考委員選任の件</li> <li>● 取締役11名選任の件</li> <li>● 監査役1名選任の件</li> <li>● 取締役の報酬等の額改定の件</li> <li>● 退任取締役に対する慰労金贈呈の件</li> </ul>

## 質疑応答の主な内容

Q	病気や介護の問題を抱える老後の暮らしを見守り、サポートするようなサービス等を提供してほしい。	
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 老後の暮らしを見守り、サポートすることについては、当社営業職員のフェイス・トゥ・フェイスの活動こそがその基本となると考えている。</li> <li>● 現在の取組としては、例えば、「認知症サポーター」の資格をこれまでに約18,000名の職員が取得しており、日々の活動に役立っている。また、いくつかの自治体とは協定を締結し、お客様のお悩みをおうかがいした際には、市町村の公共窓口につながる等の取組を拡げている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 今後は更に、「日本生命グループの社会的役割の拡大」という観点から、高齢社会対応に向けた様々な取組を強化する方針である。</li> <li>● これまでも、例えば介護事業では、ニッセイ聖隷健康福祉財団においてニッセイエデンの園を展開してきたが、こうした取組を広くPRしていくことも含め、幅広い視点から検討を進めてまいりたい。</li> </ul>
Q	ヘルスケア事業の一環として、日本生命の加入者であれば病院や施設の心配がなくなる等の他社との差別化策はあるか。	
Q	医療ビッグデータを活用した健康状態に応じた保険料設定を検討しているか。今でも喫煙やメタボ等で保険料に差をつけられるのではないか。	
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社では、2017年4月から新たに導入した「健康サポートマイル」を皮切りに、今後も健康増進支援サービスの更なる拡充を図っていく。</li> <li>● その中で、お客様の利便性向上に資する病院・施設との連携等についても、日生病院や大阪大学等との研究を通じて、幅広く検討してまいりたい。</li> <li>● また、非喫煙者等の相対的に良好な健康状態の方に対して保険料の割引を実施する、いわゆる優良体割引制度を設けている会社もある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● これは、健康優良者や非喫煙者の保険料負担を軽減できるというメリットがある一方で、喫煙・非喫煙等の状態を直接保険料に反映させることについては、当社としては、健康状態の判別に対する有効性等の観点でやや課題があると考えている。</li> <li>● こうした現状をふまえ、当社はヘルスケア事業を本格展開し、健診・医療データと、当社がこれまで培ってきた知見・ノウハウを融合していく。その中で、優良体割引制度のみならず、引受基準や保障範囲の拡大に向けて、検討を進めてまいりたい。</li> </ul>

Q

日本生命が女性管理職登用に積極的に取り組んでいることは素晴らしい。これらの女性管理職が活躍・成長することで、将来的に役員の一定割合を女性が占めるようになることを期待する。

A

- 現在、当社の女性役員は2名であり、役員における比率は約5%である。
  - やはり、女性役員の登用にあたっては、長期的な視点から、将来の役員候補である部長層、更には課長層を厚くすることが必要と考えている。
  - 現在、555名の女性管理職や、更にその下の管理職候補者層が、経営的な視野を学ぶ取組を強化しているところである。
- 例えば、管理職候補者の選抜研修や、役員による女性管理職のメンタリング運営に取り組んでいる。
- このような取組を粘り強く継続し、女性管理職を点や面から層として厚みを加えていくことで、将来の安定的な役員登用につなげていきたいと考えている。ご期待に沿えるよう努力してまいります。

Q

様々な社会貢献活動に取り組んでいると思うが、地球規模の環境問題に対しても、もっと取組を進め、そうした活動を行っている企業であることをアピールしてはどうか。

A

- 当社が1992年から取り組んでいる森林保全活動「ニッセイの森づくり」は、全国で187カ所に拡がり、地方自治体との連携協定項目の一つとしても、採用いただいている。
  - 当活動は、CO<sub>2</sub>の吸収・水の浄化等の地球環境への貢献が高く評価され、2015年に「地球温暖化防止活動環境大臣賞」を受賞した。
  - また、機関投資家としては、環境 (Environment)、社会 (Social)、企業統治 (Governance) の頭文字をとったESG
- 領域において、責任ある投資行動をとることを宣言する国際的な枠組である国連責任投資原則に署名しており、ESG領域への投融資をより一層強化していく。
- なお、これらの取組は、ホームページやSNS等を通じて社外へ発信している。
  - 以上の取組を進めてきたが、いただいたご意見等もふまえ、今後とも、持続可能な社会の形成に貢献する活動を継続し、ニッセイファンづくりに取り組んでまいります。

## その他のご意見・ご質問

- 保険未加入の40歳代への商品開発・宣伝等、ライフスタイルの多様化に対応したマーケティング戦略を教えてください。
- 保険本来の意義にかんがみれば、学資保険や「<sup>グラン</sup> <sup>エイジ</sup>Gran Age」等の返戻率に力点を置いた商品だけではなく、将来的なライフステージの変化にも対応できる充実した保障の提供に取り組んでほしい。
- 今後ますます高齢化が進んでいくので、65歳以上を対象にした商品の開発に取り組んでほしい。
- 生命保険は入院・死亡・満期等のイメージが強く、若い人が関心を持ちにくいと思うが、これを一新するような商品の開発等に取り組んでいるか。
- 遺伝情報に関してどのように考えているか。
- 画像診断技術の向上により、健診で経過観察となるケースが増えているが、このことが保険加入に与える影響と、日本生命の取組を教えてください。
- 新設した「スチュワードシップ諮問委員会」の構成と役割について教えてください。また、他の大手生命保険会社では投資先企業の株主総会における個別の議決権行使結果を開示する方針のところもあるが、日本生命についてはどうか。
- 個別の重要案件について十分に審議を行う等、新設した「スチュワードシップ諮問委員会」を機能させていくことが重要だと思う。
- 法人への保険販売にあたっては、担当職員の税務に関する知識や説明が不可欠であり、職員に対する保険税務の教育を充実させてほしい。
- 日本生命が地方企業とのつながりを強くしていくためには、例えば60歳超の人材を配置する等、もっと経験豊富な法人担当者が必要なのではないか。
- 県庁所在地から遠い地域においても、60歳超の人材の活躍推進等により、法人向けの営業体制を充実させてほしい。
- 子育て支援、ヘルスケア、高齢社会対応等の事業に取り組んでいくとのことだが、各地域の防災活動に対する支援を行うことも検討してはどうか。
- 保険料等収入の大幅な減少は低金利の影響とのことだが、もう少し詳しく教えてください。
- 歴史的な低金利により得られた経験は、新たな中期経営計画の策定にどのように活かされているのか。
- ESG領域への投融資について、再生可能エネルギーファンドへの投資を行っているようだが、CO<sub>2</sub>削減に向け、ファンドへの投資以外にも取り組んでほしい。

※ その他のご意見・ご質問に関する回答につきましてはP227～P232にてご覧いただけます。また、総代会の議事録や議事要旨(質疑応答の要旨)は、ホームページにてご覧いただけます。

## ニッセイ懇話会

ニッセイ懇話会は、広く全国各地のご契約者に、当社の事業活動を説明し、経営全般や商品・サービス等に関するご意見・ご要望をおうかがいする場として、1975年から毎年開催しています。

主なご意見・ご要望とその対応(P81参照)は、総代会や評議員会に報告しています。また、総代や当社役員も多数出席し、ニッセイ懇話会と総代会および総代懇談会との相互の連動性を高める取組も続けています。

※ ニッセイ懇話会の開催は、ホームページ、支社等へのポスター掲示や営業職員を通じてお客様へお渡ししている情報提供冊子等で案内し、幅広くご出席者を募集しています。



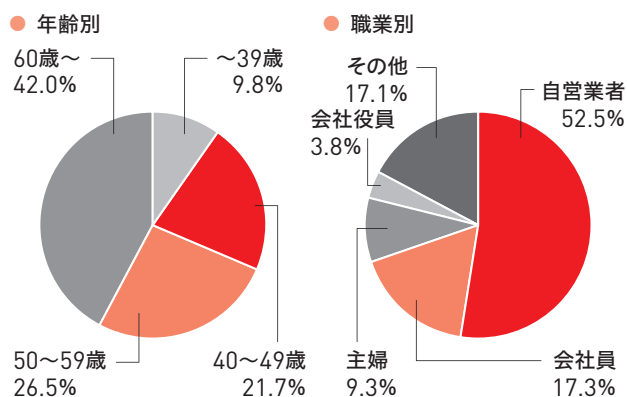
ニッセイ懇話会(苫小牧支社)

### 2016年度ニッセイ懇話会の開催状況

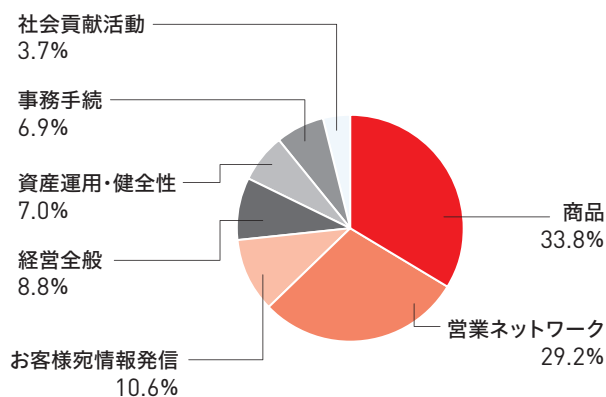
2017年1~3月に支社等の全国106会場で開催し、総代152名、ご契約者等2,282名にご出席いただき、5,674件のご意見・ご要望をいただきました。2016年度上半期業績、お客様の声にもとづく商品・サービスの改善取組等について、ビデオ等を使い、わかりやすい説明に努めました。席上でのご意見・ご要望は社内各部署で検討し、経営に反映するよう努めています。

※ ニッセイ懇話会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

#### 【ご出席者の構成】



#### 【ご意見・ご要望の内訳】



※ 上記のほか、ニッセイ懇話会に参加してのご感想等が489件ありました。

## 評議員会

評議員会は、経営の適正を期するための経営諮問機関です。評議員は、社員または学識経験者の中から総代会で選任され、諮問を受けた事項または経営上の重要事項について意見を述べるほか、社員からいただいた会社経営に関するご意見を審議します。これらの結果は、総代会の場で報告しています。



## ニッセイ懇話会における主なご意見・ご要望と当社の対応

<p>Q</p>	<p>「ChouChou!」は女性にとっても良い商品だ。もっと普及させる努力をしてはどうか。</p> <p>● 当社新商品をご評価いただき、誠にありがとうございます。</p> <p>● 女性を取り巻く環境変化として、食生活や生活環境の変化等を背景に、3大疾病、とりわけ、がんの罹患リスクが高まっている中、15～39歳でも乳がんや子宮がんの罹患患者数は増加傾向にあります。</p> <p>● また、少子化が進展し、不妊治療を経験する夫婦の割合も増加傾向にある中、特定不妊治療にかかる経済的負担も大きくなってきております。</p> <p>● こうした状況を受け、政府では様々な諸施策が検討されており、民間保険会社に対しても少子化課題に対応していく社会的期待が高まっているものと認識しております。</p> <p>● そうした中で、2016年4月の保険業法施行規則の改正により、不妊治療にかかる保険の引き受けが解禁されたことや、「女性向けの商品を充実してほしい」「不妊治療の費用をカバーする商品を開発してほしい」というお客様の声を受け、2016年10月</p> <p>月から、ニッセイ出産サポート給付金付3大疾病保障保険「ChouChou!」を発売しました。</p> <p>● 「ChouChou!」は、3大疾病や死亡の保障に加え、出産された場合や特定不妊治療を受けられた場合に給付金を受取れます。</p> <p>● 更に、満期まで継続された場合にも一定の一時金を受取ることが出来ます。</p> <p>● 当商品の提供を通じ、女性のがん等の重い病気に関する不安を少しでも解消いただくとともに、出産を応援し、女性が輝く社会づくりに貢献していきたいと考えております。</p> <p>● また、当商品は、多くのメディアに取上げていただいております。当社でも、営業職員によるご契約内容確認活動を通じて、積極的にお伝えすることに加え、テレビCMや雑誌広告等を通じ、普及に努めております。</p> <p>● 今後も引き続き、女性が輝く社会づくりへの貢献に向け、取組んでまいります。</p>
<p>Q</p>	<p>健康をサポートするようなサービスをもっと提供してほしい。</p> <p>● 「人生100年時代」を迎える中、個人においては、より長く健康でありたいというニーズ、企業においては、健康保険組合の財政を健全化したいというニーズや、労働生産性向上に向け従業員の健康問題を解決したいというニーズが高まっております。</p> <p>● 当社は、こうしたニーズや現状をふまえ、新中期経営計画で掲げる「保険+α」の価値の提供の一環として、以下の健康支援サービスを提供し、ヘルスケア事業を本格展開してまいります。更に、中長期的には、健診・医療データと、当社がこれまで培ってきた知見・ノウハウを融合することで、保険事業の高度化を目指してまいります。</p> <p>&lt;企業・団体・健康保険組合・共済組合向け健康支援サービスの提供&gt;</p> <p>● 現在、企業・団体・健康保険組合・共済組合では、生活習慣病・メンタルヘルス不調に代表される従業員の健康問題、健康保険組合の財政健全化、データヘルス計画の見直し・実行等、対応すべき課題は年々増加しております。</p> <p>● 一方で、秘匿性の高いヘルスケアデータを厳格に管理できる外部専門事業者に委託したいと考えている企業・団体・健康保険組合・共済組合が多数存在しております。</p> <p>● こうした現状をふまえ、当社は、野村総合研究所およびリクルートライフスタイルと共同で「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス（企業・団体・健保・共済組合向け）」を開始し、2018年4月から、企業・団体・健康保険組合・共済組合向けに提供いたします。</p> <p>● サービス開発にあたっては「健康経営®*」の提唱者であるNPO法人健康経営研究会による助言・監修を受けて進めてまいります。</p> <p>&lt;個人のご契約者向け健康支援サービスの提供&gt;</p> <p>● 個人のご契約者向けに提供している「ずっともっとサービス」において、従来より、健康に対する不安をいつでも専門家に相談いただける「無料健康相談」サービス等を提供してまいりましたが、これに加え、2017年4月からお客様の健康取組に応じてサンクスマイルが貯まる「健康サポートマイル」を新たに導入いたしました。</p> <p>● 更に、マピオンが開発したウォーキングアプリ「aruku&amp;（あるくと）」に特別協賛し、今後は、このアプリの利用状況に応じてサンクスマイルが貯まる仕組み等、「健康サポートマイル」の更なる充実を図ってまいります。</p> <p>● 今後も、企業・団体・健康保険組合、および個人のご契約者向けの健康支援サービスを順次拡大してまいります。</p> <p>*「健康経営®」とはNPO法人健康経営研究会の登録商標です。</p>

### その他のご意見・ご要望

#### 【経営全般】

- 人口減少や少子高齢化が進む中、今後の戦略を教えてください。
- ダイバーシティ推進に向けた取組をもっと強化してほしい。
- 今後の海外戦略について教えてください。

#### 【商品・サービス】

- 低金利の中、長寿化に備えられる商品はますます重要となる。その中で「Gran Age」は魅力的な商品だと思う。
- 保険料率を改定することだが、保険料を安くする努力をしてほしい。
- 経営者向け商品についても、ラインアップを充実してほしい。
- IT化が進んでも、フェイス・トゥ・フェイスの活動は続けてほしい。
- 営業職員のコンサルティング力を強化してほしい。
- 複数の営業職員が連絡してくるし、担当も頻りに変わって困る。
- 相続セミナーや企業の若手従業員向けのセミナーをもっと充実させてほしい。

- ペーパーレス化で便利になったが、重要な書類は紙でも残してほしい。
- 生命保険に入っていない若い人が多い。若い人が保険に関心を持つような情報発信、若年層向けの商品開発や販売の仕組みを考えてはどうか。
- ニッセイのCMには好感を持って、わかりやすく、よりインパクトのあるCMを展開してほしい。

#### 【資産運用・健全性】

- マイナス金利の中でも安定的な運用収益を確保してほしい。
- 今後も高い健全性を維持してほしい。

#### 【社会貢献活動】

- ニッセイの社会貢献活動に共感できる。今後より一層地域社会への貢献を期待するとともに、もっと広くPRしてほしい。

## コーポレートガバナンス体制の構築

当社は、当社の定める経営基本理念に則り、生命保険会社としてお客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、その継続的な発展に努めています。

当社は、上記のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的として、「コーポレートガバナンス基本方針」(P84～P85参照)を定めています。当基本方針の中で、当社の機関構成の考え方ならびに取締役・取締役会、社外取締役委員会および監査役・監査役会に関する事項等を規定しています。

## 機関構成の考え方

当社は、監査役会設置会社を選択し、特定の業務分野を担当する取締役が全事業領域を分担し、かつ原則として特定の業務分野を担当する取締役は執行役員を兼務することで、取締役会が執行現場の実情を直視した監督・意思決定機関として機能することを確保するとともに、取締役会から独立し、かつ独任制の機関である監査役によって実効的な監査機能を確保しています。

また、経営に対する客観的な視点からの牽制および助言を確保するため、社外監査役に加えて複数名の社外取締役を選任しています。更に、その幅広い知見の経営への活用および経営の更なる透明性の確保の観点から、社外取締役委員会を設置し、取締役会における監督機能および執行機能の高度化を図っています。

### 取締役・取締役会

#### 取締役・取締役会の任務

取締役会は、法令および定款その他の当社の定める規程にもとづき、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督等を行っています。

各取締役は、各々の経験および見識をいかし、取締役会の一員として取締役会の任務の遂行に参画しています。これに加えて、各業務執行取締役は取締役会の委任にもとづき、各々の担当する業務分野における業務執行の決定および業務執行を行っています。

#### 取締役会の構成

取締役会は、25名以内の取締役で構成し、当社の幅広い事業領域ならびに客観的な視点からの牽制および助言の必要性にかんがみ、取締役会全体としての経験および見識の多様性を確保することとしています。また、取締役のうち2名以上を、「社外役員の独立性判断基準」\*1にもとづく独立役員である社外取締役とすることとしています。

2017年7月4日現在、独立役員である社外取締役5名を含む21名の取締役\*2を選任しています。

\*1 「社外役員の独立性判断基準」は、ホームページにてご覧いただけます。

 [http://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/details/governance/pdf/dokuritsusei\\_handan.pdf](http://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/details/governance/pdf/dokuritsusei_handan.pdf)

\*2 2017年7月4日現在の取締役の一覧を、P96～P100に掲載しています。

#### 取締役の選任

取締役候補者の選定基準を以下のとおりとしています。

- 保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たしていること。
- 社外取締役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外取締役候補者以外の取締役候補者については、当社の経営に資する豊富な経験および実績を有していること。

上記の選定基準にもとづき、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が取締役候補者を決定し、総代会の決議により取締役を選任しています。

## 社外取締役委員会

### 社外取締役委員会の任務

社外取締役委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役、執行役員および監査役の選任等に関する事項、取締役および執行役員の報酬等に関する事項ならびにその他の経営に関する重要事項について総合的見地から審議し、その結果を取締役に答申しています。これによって、役員の選任や報酬の決定のプロセスにおける透明性を高めるとともに、経営計画、重要な投資案件、コーポレートガバナンス等の経営に関する重要事項を審議する際に、社外取締役の幅広い知見を積極的に活用しています。

### 社外取締役委員会の構成

社外取締役委員会は、すべての社外取締役およびその他取締役会の決議によって選定された取締役から構成し、その過半数および委員長を業務執行取締役以外の取締役とすることとしています。

2017年7月4日現在、社外取締役5名および会長・社長を社外取締役委員会の委員としています。

## 監査役・監査役会

### 監査役・監査役会の任務

各監査役は、各々の経験および見識をいかし、独任制の機関として、取締役会および経営会議等の重要な会議への出席ならびに能動的・積極的な権限の行使等を通じ、取締役の職務の執行の監査を行っています。

監査役会は、監査役監査に関する基準、方針および計画の策定等を通じ、組織的かつ効率的な監査の実施に資することとしています。

### 監査役の構成

監査役の員数を6名以内とし、監査役全体として、当社の業務に関する知識・情報収集力ならびに監査に求められる客観性および専門性を確保することとしています。また、監査役のうち半数以上を社外監査役とし、その2名以上を「社外役員の独立性判断基準」にもとづく独立役員とすることとしています。

2017年7月4日現在、独立役員である社外監査役4名を含む6名の監査役\*を選任しています。

\* 2017年7月4日現在の監査役の一覧を、P98に掲載しています。

### 監査役の選任

監査役候補者の選定基準を以下のとおりとしています。

- 保険業法第8条の2に定める監査役の適格性を満たしていること。
- 社外監査役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外監査役候補者以外の監査役候補者については、当社の業務に関する豊富な経験および実績を有していること。

上記の選定基準にもとづき、社外取締役委員会における審議および監査役会の同意を経て取締役会が監査役候補者を決定し、総代会の決議により監査役を選任しています。

## 「コーポレートガバナンス・コード」への対応

2015年6月から上場会社に適用された「コーポレートガバナンス・コード」は、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたものと位置付けられ、また、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが目的であるとされています。当社は、当コードの位置付けや目的が、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に合致すると考えているため、コーポレートガバナンス体制の構築およびその継続的な発展に努めるうえで、相互会社の特性等を考慮しつつ当コードの趣旨を尊重することが有効であると考えています。したがって、当コードのすべての原則（相互会社に該当しないと考えられるものを除く）を実施し、その実施状況等を「コーポレートガバナンスに関する報告書\*」において開示しています。

\* 「コーポレートガバナンスに関する報告書」は、ホームページにてご覧いただけます。

 <http://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/details/governance/pdf/houkokusho.pdf>

## コーポレートガバナンス基本方針

制定 2015年10月21日

### 第 I 章 総則

#### 第 1 条 (目的)

この基本方針は、日本生命保険相互会社(以下「当社」という。)におけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的とする。

#### 第 2 条 (コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方)

- 1 当社は、当社の定める経営基本理念に則り、生命保険会社としてお客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、その継続的な発展に努めることとする。
- 2 当社は、この基本方針に基づく当社のコーポレートガバナンスの状況を明らかにするため、「コーポレートガバナンスに関する報告書」を作成し公表することとする。

#### 第 3 条 (改 廃)

この基本方針の改廃は、取締役会の決議をもって行う。

### 第 II 章 機関構成の考え方

#### 第 4 条 (機関構成の考え方)

- 1 当社は、監査役会設置会社を選択し、特定の業務分野を担当する取締役が全事業領域を分担する体制とすることで、取締役会が執行現場の実情を直視した監督・意思決定機関として機能することを確保するとともに、取締役会から独立し、かつ独任制の機関である監査役によって実効的な監査機能を確保することとする。
- 2 当社は、経営に対する客観的な視点からの牽制および助言を確保するため、社外監査役に加えて複数名の社外取締役を選任する。また、その幅広い知見の経営への活用および経営の更なる透明性の確保の観点から、社外取締役委員会を設置し、取締役会における監督機能および執行機能の高度化を図ることとする。

### 第 III 章 取締役および取締役会等

#### 第 5 条 (取締役および取締役会の任務)

- 1 取締役会は、法令および定款その他の当社の定める規程に基づき、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督等を行う。
- 2 各取締役は、各々の経験および見識を活かし、取締役会の一員として、前項に定める取締役会の任務の遂行に参画する。これに加えて、各業務執行取締役は、取締役会の委任に基づき、各々の担当する業務分野における業務執行の決定および業務執行を行う。

#### 第 6 条 (取締役会の構成)

取締役会は、25名以内の取締役から成り、当社の幅広い事業

領域ならびに客観的な視点からの牽制および助言の必要性に鑑み、取締役会全体としての経験および見識の多様性を確保することとする。このうち2名以上を、別に定める「社外役員の独立性判断基準」に基づく独立役員である社外取締役とする。

#### 第 7 条 (取締役の選任)

- 1 前条に定める取締役会の構成に基づく取締役候補者の選定基準は、以下のとおりとする。
  - (1) 保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たしていること。
  - (2) 社外取締役(保険業法に定める社外取締役の定義に該当しない取締役で、実質的にそれと同等の性質を有すると認められるものを含む。以下この項において同じ。)候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
  - (3) 社外取締役候補者以外の取締役候補者については、当社の経営に資する豊富な経験および実績を有していること。
- 2 取締役候補者は、前項に定める選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が決定し、総代会の決議を求める。

#### 第 8 条 (取締役の任期)

- 1 取締役の任期は、定款の定めるところにより、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時総代会の終結の時までとする。
- 2 当社は、取締役の再任可否を判断するに当たっては、前条第1項に定める取締役候補者の選定基準に加え、当該取締役の取締役としての貢献度、年齢および在任期間等を総合的に勘案することとする。

#### 第 9 条 (取締役の報酬等)

- 1 取締役の報酬等(退任慰労金を除く。)は、総代会で定められた報酬限度額の範囲内で、各取締役の職務内容等を総合的に勘案するとともに、当社の経営環境・業績等を踏まえた適切な水準で支給することとする。また、取締役の退任慰労金は、総代会決議に基づき、当社の定める一定の基準に従い相当額の範囲内で支給することとする。
- 2 取締役の報酬等は、前項に定める方針に基づき、かつ第三者による国内企業経営者の報酬等に関する調査を踏まえ、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が決定する。

#### 第 10 条 (取締役会の実効性評価)

取締役会は、取締役会全体の実効性について定期的に分析および評価を行い、その結果の概要を公表する。

#### 第 11 条 (社外取締役委員会の任務)

社外取締役委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役、執行役員および監査役の選任等に関する事項、取締役および

執行役員の報酬等に関する事項ならびにその他の経営に関する重要事項について総合的見地から審議し、その結果を取締役に答申する。

#### 第 12 条 (社外取締役委員会の構成)

社外取締役委員会は、すべての社外取締役およびその他取締役会の決議によって選定された取締役から成り、その過半数および委員長を業務執行取締役以外の取締役とする。

### 第IV章 監査役および監査役会

#### 第 13 条 (監査役および監査役会の任務)

- 1 各監査役は、各々の経験および見識を活かし、独任制の機関として、取締役会および経営会議等の重要な会議への出席ならびに能動的・積極的な権限の行使等を通じ、取締役の職務の執行の監査を行う。
- 2 監査役会は、監査役監査に関する基準、方針および計画の策定等を通じ、組織的かつ効率的な監査の実施に資することとする。

#### 第 14 条 (監査役会の構成)

監査役は、その員数を6名以内とし、監査役全体として、当社の業務に関する知識・情報収集力ならびに監査に求められる客観性および専門性を確保することとする。このうち半数以上を社外監査役とし、社外監査役は、その2名以上を別に定める「社外役員の独立性判断基準」に基づく独立役員である者とする。

#### 第 15 条 (監査役の選任)

- 1 前条に定める監査役の構成に基づく監査役候補者の選定基準は、以下のとおりとする。
  - (1) 保険業法第8条の2に定める監査役の適格性を満たしていること。
  - (2) 社外監査役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
  - (3) 社外監査役候補者以外の監査役候補者については、当社の業務に関する豊富な経験および実績を有していること。
- 2 監査役候補者は、前項に定める選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議および監査役会の同意を経て取締役会が決定し、総代会の決議を求める。

#### 第 16 条 (監査役の任期)

- 1 監査役の任期は、定款の定めるところにより、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時総代会の終結の時までとする。
- 2 当社は、監査役の再任可否を判断するに当たっては、前条第1項に定める監査役候補者の選定基準に加え、当該監査役の監査役としての貢献度、年齢および在任期間等を総合的に勘案することとする。

#### 第 17 条 (監査役の報酬等)

- 1 監査役の報酬等(退任慰労金を除く。)は、総代会で定められた報酬限度額の範囲内で、各監査役の職務内容等を総合的に勘案するとともに、当社の経営環境・業績等を踏まえた適切な水準で支給することとする。また、監査役の退任慰労金は、総代会決議に基づき、当社の定める一定の基準に従い相当額の範囲内で支給することとする。
- 2 監査役の報酬等は、前項に定める方針に基づき、監査役の協議により決定する。

### 第V章 取締役および監査役に対する支援およびトレーニング

#### 第 18 条 (取締役および監査役に対する支援)

- 1 当社は、取締役および監査役がその任務を実効的に果たすことを確保するため、取締役会、監査役会およびその他の会議体に対し必要な事項を適時・適切に付議するとともに、各組織の判断に基づきまたは取締役もしくは監査役の求めに応じて、取締役および監査役に対し必要な情報の提供を行うこととする。
- 2 当社が社外取締役および社外監査役に対する情報の提供を円滑に行うため、社外取締役については秘書部および総合企画部が、社外監査役については監査役室が、それぞれ必要な環境の整備に当たる。

#### 第 19 条 (取締役および監査役に対するトレーニング)

当社は、取締役および監査役がその任務を適切に果たすことに資するため、取締役および監査役の就任時および在任期間中に、必要な知識の習得および更新の機会を提供することとする。

### 第VI章 社員との対話、情報開示

#### 第 20 条 (総代その他の社員との対話)

当社は、相互会社として社員の利益の優先・最大化に資するため、総代会、総代懇談会およびニッセイ懇話会の運営その他の取組を通じ、総代およびその他の社員との建設的な対話を促進することとする。

#### 第 21 条 (情報開示)

当社は、保険業法その他の法令を遵守し、これらに基づく適切な情報開示を行う。また、法令に定める開示基準に該当しない場合でも、お客様、投資家その他のステークホルダーが当社に対する理解を深め、または当社に対する権利行使もしくは投資判断を行うために有用性が高いと考えられる情報、および当社の経営に影響を与える重要な情報等について、適時・適切かつ積極的に情報開示を行う。

## 社外取締役インタビュー

当社は社外取締役委員会を設置し、経営計画、重要な投資案件、コーポレートガバナンス等の経営に関する重要事項を審議する際に、社外取締役の幅広い知見を積極的に活用しています。

ここでは社外取締役委員会委員長の牛島信氏に、当社のコーポレートガバナンスに関する取組、およびその取組にかかる社外取締役の役割についてお聞きしました。



**INTERVIEW**

取締役
<b>牛島 信</b> Shin Ushijima
略歴
1949年9月30日生 1977年 4月 東京地方検察庁検事 1978年 4月 広島地方検察庁検事 1979年 4月 弁護士(現) 2007年 7月 当社取締役(現) 2013年 12月 日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク理事長

### QUESTION

# 1

#### 日本生命のコーポレートガバナンスの取組について、どのように評価されていますか？

相互会社であれ、株式会社であれ、ガバナンスの基本は変わらないと考えています。相互会社である日本生命においては、株式会社の株主総会に相当する機関が総代会であり、総代は保険契約者の中から選出されます。総代方は契約者を代表しているという意識を持ち、また、総代の任期も4年(重任された場合は8年)であることから、長期的な視点で会社全体の利益を考えた発言をしている方が多いと感じています。このように日本生命の総代会は取締役会の上位機関として、有意義な議論をする場として機能していると思います。

総代会の下に、会社経営に関する重要事項を決める取締役会がありますが、これに加えて、監査役で構成される監査役会や社外取締役が構成メンバーの過半を占める社外取締役委員会があります。また、経営の諮問機関として契約者または学識経験者の中から総代会で選任される評議員会が設置されており、体系的なコーポレートガバナンス態勢が構築されていると思います。

また、全国各地の支社等で、ご契約者に参加いただき、日本生命の業績や取組についてご意見をうかがい議論する「ニッセイ懇話会」がありますが、これは相互会社ならではの取組だと思います。こちらにも総代・役員の一部が出席し、総代会、取締役会との連動性を高めています。このような取組を通じてコーポレートガバナンスが強化されていると思います。

※生命保険会社は保険業法により、「株式会社」または「相互会社」いずれかの形態をとることが定められています。「相互会社」は、保険業に固有の会社形態であり、相互扶助の考え方にもとづき、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となる社団法人です。

## QUESTION

# 2

### 社外取締役求められる役割をどう考えていますか？

社外取締役の役割は、「業務の執行を担当する取締役が当然と考えることが、社外取締役の立場から見て、必ずしも当然ではないことが垣間見えた場合に指摘すること」だと考えています。

とりわけ、新しい事業への進出、例えば海外分野への進出等については、業務の執行を担当する方の考えを十分に確認し、必要に応じて議論することが社外取締役の果たすべき役割の一つだと考えています。また、社内のメンバーだけでは議論になりにくいことを引出すということも社外取締役の役割だと考えています。例えば、取締役会では多くのメンバーが発言することで議論の質が向上するのではないかと考えており、社長からはもちろん、他の取締役の発言を引き出すよう心掛けています。

日本生命では、取締役会以外に社外取締役が意見を述べる場の一つとして社外取締役委員会を設置しており、この委員会では、役員の指名や報酬等に加え、M&A・提携戦略や商品戦略等、会社経営にかかる重要な事項について、取締役会に付議される前に報告がなされ、議論が活発に行われています。こうした場で活発な議論をすることにより、社外取締役もその役割をよりいっそう果たすことができているのではないかと考えています。

## QUESTION

# 3

### 日本生命における取締役会の実効性について評価をお聞かせください。

日本生命では、業務執行取締役が全事業領域を分担する体制を取りつつ、社外取締役の5名を入れて、取締役会を活性化しています。5名の社外取締役は、それぞれ財界・学会・法曹界等の豊富な経験を有している方々で、それぞれの専門性や経験をいかしつつ、様々な角度から、鋭い質問や意見を取締役会にて述べており、審議に厚みを加えています。

社外取締役は、早い段階から付議案件について事前説明を受けており、概要を理解してから取締役会に臨むことができます。議事運営も、議長がメリハリのある時間配分をすることで、それぞれの議題に適切な時間をかけて十分に議論されており、議論の最後にも改めて社外取締役に意見を求める等、従来から様々な工夫がなされています。

このような継続的な取組により、日本生命の取締役会には、緊張感が高い中でも非常に建設的な議論が行われる雰囲気があると感じており、実効性の高い取締役会運営がなされていると考えています。

こうした取締役会が更に素晴らしいものとなるよう、微力を尽くしたいと願っています。

## ディスクロージャーの充実

当社の経営情報について、正しくかつタイムリーにご理解いただけるよう、各種ディスクロージャーの充実に努めています。

### ディスクロージャー資料の作成

「日本生命の現状」を幅広く多くのお客様にご覧いただけるよう、全国の支社や営業部、ニッセイ・ライフプラザ、代理店等に備え付けしているほか、お客様のニーズにあわせたディスクロージャー資料を作成しています。

#### 2016年度に作成したディスクロージャー資料



日本生命の現状  
[統合報告書]

保険業法(第111条)にもとづき作成しているディスクロージャー資料



NISSAY NOW

「日本生命の現状」のダイジェスト版



日本生命の現状  
上半期のお知らせ

上半期版のディスクロージャー資料



ANNUAL REPORT

英文ディスクロージャー資料



変額保険(特別勘定)  
決算のお知らせ

個人変額保険のご契約者向け決算報告小冊子\*1



変額年金保険(特別勘定)  
決算のお知らせ

変額年金保険のご契約者向け決算報告小冊子\*2



団体年金保険の  
決算に関するご報告

団体年金保険(確定給付企業年金保険、厚生年金基金保険等)のご契約者向け決算報告資料\*3



金融機関としての  
日本生命

企業のお客様向けに、資産運用関係の業務内容および決算状況を紹介した資料

\* 1 個人変額保険(特別勘定)の運用内容については、本店・東京本部、支社、ニッセイ・ライフプラザ等に備え付けの閲覧資料でご覧いただけます。

\* 2 変額年金保険(特別勘定)の最新の運用概況については、ホームページの「ニッセイ投資型年金」でご覧いただけます。

\* 3 団体年金保険(特別勘定)のご契約者へは、個別に四半期ごとのディスクロージャー資料等をお届けしています。

### ホームページにおける情報発信

ホームページにて、タイムリーに情報発信をしています。ニュースリリースや、総代会の議事録・議事要旨を登載しているほか、日本生命の歴史やCSR活動についてもご覧いただけます。また、業績案内等、一部ディスクロージャー資料の閲覧やダウンロードも可能です。

 <http://www.nissay.co.jp/kaisha/>



ニッセイホームページ



# 内部統制システムの整備

当社は、業務の適正を確保し、企業価値の向上を図るため、取締役会で「内部統制システムの基本方針」を制定しています。この方針にもとづき、以下の体制をはじめとした内部統制システムの整備を行っています。

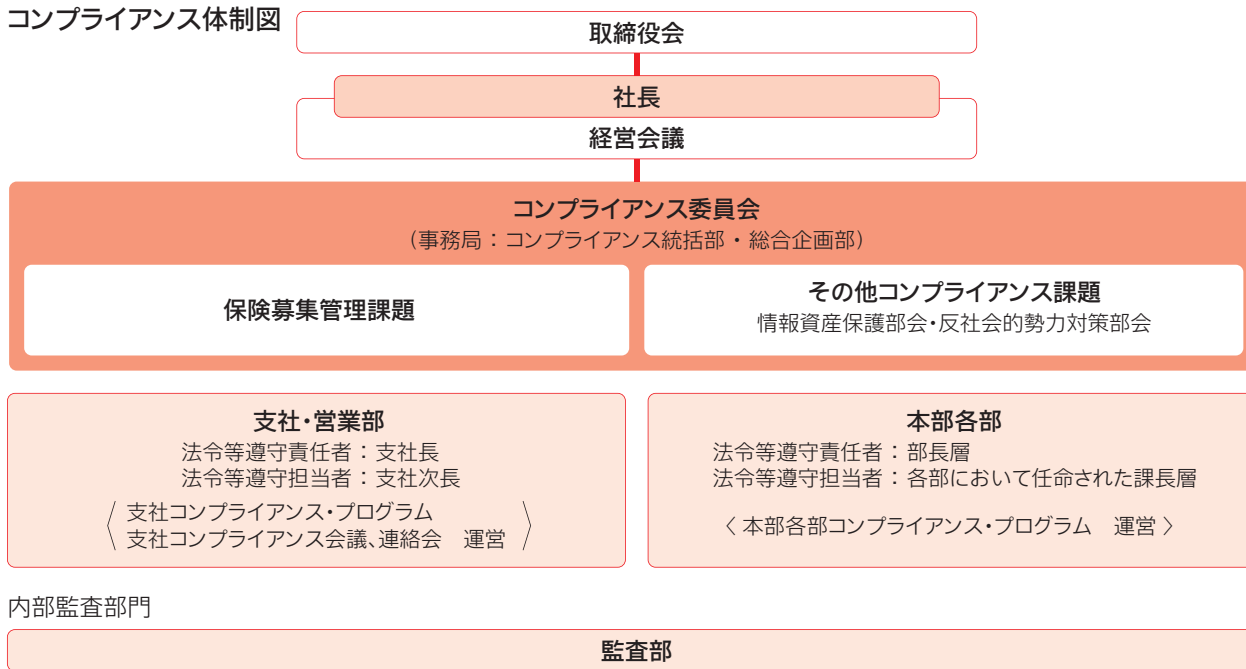
- 経営管理体制
- (内部)監査体制
- 執行役員制度による迅速な意思決定・業務執行体制
- 財務報告にかかる内部統制
- 情報管理体制
- リスク管理体制
- コンプライアンス体制
- 反社会的勢力による被害防止体制
- 利益相反管理体制
- グループ会社管理体制

## コンプライアンス(法令等遵守)の推進

当社は、コンプライアンス(法令等遵守)とは、狭義の法令にとどまらず、あらゆる社会規範を遵守すること、そして、お客様・社会の信頼に応え、誠実に仕事をしていくことと考えています。全役員・職員がコンプライアンスの担い手であり、コンプライアンスが業務遂行の前提であるという基本理念のもと、コンプライアンスの推進に取り組んでいます。

### コンプライアンス体制

コンプライアンス体制図



当社は、経営会議の諮問機関であるコンプライアンス委員会において、コンプライアンス課題に関する対応策の審議、取組状況のモニタリング等を通じ、保険募集管理を含むコンプライアンス体制の全般的統制・管理を行っています。

加えて、諮問機関として情報資産保護部や反社会的勢力対策部を設置し、お客様情報を中心とする情報資産保護制度の確立・推進や、暴力団をはじめとする反社会的勢力との関係遮断に向けた対策の協議・社内啓発の推進等、各課題ごとの具体的な対応策を検討、実施しています。

全社的なコンプライアンスを統括する部署として、「コンプライアンス統括部」を設置しています。「コンプライアンス統括部」では、不祥事件やその疑わしい行為が、支社や本部各部から一元的に報告される体制をとる等、コンプライアンスに関する情報の全社的な把握に努めるとともに、「コンプライアンス担当部長(コンプライアンス・オフィサー)」を配置し、支社や本部各部の取組へのフォロー等を行っています。

支社や本部各部では、支社長・部長層を「法令等遵守責任者」、支社次長・各部において任命された課長層を「法令等遵守担当者」として、コンプライアンスの徹底を業務運営の中に組み込んだ体制をとっています。

## コンプライアンス・プログラムの策定・実施

コンプライアンスを推進する具体的な実践計画として、コンプライアンス基本方針およびコンプライアンス規程にもとづき、毎年、取締役会において「コンプライアンス・プログラム」を策定しています。

また、支社や本部各部では全社の計画をふまえ、それぞれの固有・業務課題に応じ、支社・各部ごとにコンプライアンスの取組計画を策定し、日常業務の中で実践しています。その取組計画の策定・実施状況については、「コンプライアンス統括部」にて定期的に確認・フォローを行うとともに、新たな課題を取組計画に反映させる運営としています。

## コンプライアンスの理念の教育・徹底

当社は、全役員・職員が業務を行うにあたり守るべき原則・規準を定めた「行動規範」を策定しています。「行動規範」は、全役員・職員に携帯が義務付けられている「職員必携」という小冊子の中に綴り込まれており、「お客様のためになっているか」「法律的に見て、また社会通念から見て正しいかどうか」「人権を侵害していないか」等、自らの業務遂行上、判断に迷う場合にいつでも参照できるようにしています。また、「行動規範」の内容および各部門の業務については、法令等の観点から解説した「法令遵守マニュアル」等を作成し、全役員・職員に徹底しています。

また、全役員・職員に対して、業界共通の継続教育カリキュラムの内容を反映した「マナー・コンプライアンステキスト」等の各種教材を活用し、適正な保険募集やアフターサービス等の教育を実施しています。

更にお客様へのサービスを担う営業職員には、社内衛星放送(NICE-NET)の法令等遵守教育番組による研修を定期的に行っています。なお、この番組に関する小テスト(コンプライアンス腕だめし)を実施し、内容の理解度を確認しています。

内勤職員に対しては、各部の固有・業務課題に応じた研修等を実施し、業務内容に応じたコンプライアンス関連知識を研鑽しています。



職員必携

## 内部通報制度

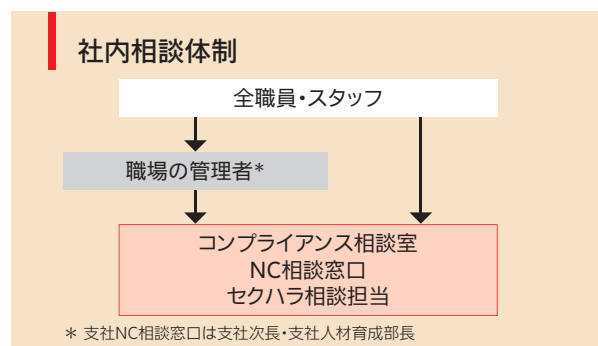
当社では、不祥事を未然に防止し、万一不祥事が発生した場合にも、早期に発見することができるように内部通報制度を整備しています。社内通報窓口には専任担当者を配置して通報や相談を幅広く受けけるとともに、受け付けた通報は、コンプライアンス・オフィサーの指揮のもとで事実確認を行い、必要に応じて是正措置を講じています。

内部通報制度の実効性を高める観点から、通報者が通報を理由として不利益な取扱いを受けないことを明文化し、社内通報窓口に加え、委託先法律事務所内に社外通報窓口を設置する等、安心して通報できる環境の整備に取り組んでいます。また、全役員・職員に携帯が義務付けられている「職員必携」に通報窓口を明記し、社内衛星放送等を通じた内部通報制度の教育研修を行う等役員・職員への周知にも努めています。

## セクシュアル・ハラスメント対策

当社では、セクシュアル・ハラスメント(以下、セクハラ)は、個人の尊厳を不当に傷つける人権問題であるとともに、職場秩序や業務遂行を阻害する職場環境問題であると考えています。セクハラ防止のため、「セクハラに対する本社基本方針」を定め、全役員・職員に携帯が義務付けられている「職員必携」をはじめ、各種媒体に掲載し、周知・徹底に努めています。

また、万一セクハラが発生した場合、被害者が安心して相談できるよう社内に相談窓口を設置しています。



## 反社会的勢力への対応

### 反社会的勢力に対する基本原則

当社は、「行動規範」の中で、暴力団等の市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは関係を持たないこと、反社会的勢力に接した場合は速やかに上司に報告し、毅然とした態度で組織的に対応することを掲げています。

### 反社会的勢力に対する取組

当社は、「企業行動指針」「内部統制システムの基本方針」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係遮断に取組むこととしています。また、その実現に向けた社内体制の整備として「反社会的勢力対策部会」を設置し、一般社団法人生命保険協会や警察をはじめとする外部組織との連携、暴力団等の反社会的勢力にかかわる対策の協議および社内啓発の推進等を行っています。

また、「総務部」を反社会的勢力対応組織として位置付け、不当要求等の事案が発生した際には、速やかに総務部へ報告する体制とする等、反社会的勢力による被害を防止するための一元的な管理体制を構築しています。

### 保険約款への暴力団排除条項の導入

一般社団法人生命保険協会は、会員各社が反社会的勢力とは一切の関係を持たず、また、反社会的勢力およびその関係者に資金が流入することを阻止するために、保険契約においても、保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が保険期間中に、反社会的勢力に該当した場合等には、保険契約を解除できるとする規定例を策定しています。

当社も、以下のとおり2012年4月以降、同様の規定を保険約款に定める等、反社会的勢力との関係遮断の取組を強化しています。

#### 【「契約基本約款」より抜粋】

##### 第17条（重大事由による解除）

1 会社は、つぎの各号のいずれかに定める事由が生じた場合には、将来に向かって保険契約または付加している特約だけを解除することができます。

（略）

（4）保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が、つぎのいずれかに該当する場合

- （ア）暴力団、暴力団員（暴力団員でなくなった日から5年を経過しない者を含みます。）、暴力団準構成員、暴力団関係企業その他の反社会的勢力（以下、「反社会的勢力」といいます。）に該当すると認められること
- （イ）反社会的勢力に対して資金等を提供し、または便宜を供与するなどの関与をしていると認められること
- （ウ）反社会的勢力を不当に利用していると認められること
- （エ）保険契約者または保険金等の受取人が法人の場合、反社会的勢力がその法人の経営を支配し、またはその法人の経営に実質的に関与していると認められること
- （オ）その他反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係を有していると認められること

（略）

## 勧誘方針について

当社では、お客様のニーズを総合的に勘案して保険を提案することや、説明方法等に工夫をこらし、お客様に十分ご理解いただけるよう努力すること等が重要であると考えています。あわせて、全役員・職員に対する教育・研修を通して適切な募集活動を確保すること、お客様情報を適正に取扱うこと、お客様の様々な声への対応等、保険その他金融商品の販売時における当社の姿勢を「ニッセイの勧誘方針」として定めています。

## 個人情報保護への取組について

当社では、お客様の健康にかかわる情報をはじめとする多くの個人情報をお預りしています。お客様の情報は保険契約取引の基礎をなすものであり、これを適切に取扱い、保護することが大変重要です。これまで「個人情報保護方針」を制定・公表するとともに、職員教育や情報システムのセキュリティ向上を図ってきていますが、今後も個人情報保護法等を遵守し、適切な管理の徹底・強化に努めてまいります。

# リスク管理の徹底

## リスク管理の重要性

株価・金利等の経済状況の変動、医療技術の進歩、大災害の発生等、生命保険会社を取り巻く環境は大きく変化しており、こうした様々な要因から生じるリスクについては、的確に把握し、適切に管理していくことが非常に重要な課題であると認識しています。

このような認識のもと、当社ではリスク管理態勢の整備とその適切な運営に努めるとともに、その高度化に取り組んでいます。

## リスク管理体制

リスク管理にあたっては、「内部統制システムの基本方針」に定められたリスク管理体制にしたがい、経営会議の諮問機関であるリスク管理委員会において、各種リスクの特性に応じた適切なリスク管理を行うとともに、各種リスクが全体として経営におよぼす影響について、統合的な管理を行っています。

これらのリスク管理の状況は経営会議、取締役会へ報告する体制を整備しています。

また、収益部門と分離されたリスク管理部門を定めることで相互牽制体制を構築するとともに、内部監査部門がリスク管理の実効性について検証・チェックを行う等、二次牽制機能の確保も図っています。

### リスク管理体制



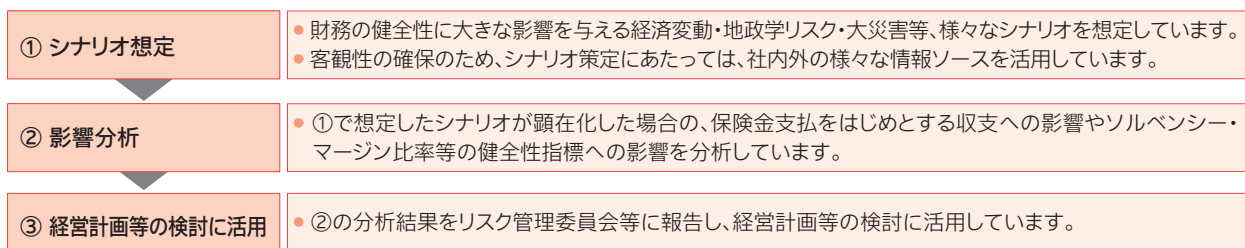
## 統合的リスク管理

当社は、様々なリスクが全体として会社におよぼす影響を統合的に管理する観点から、統合的リスク管理を実施しています。当社の統合的リスク管理においては、各種リスクを部門横断的に一元管理するとともに、統計的なリスク計測等を通じて、各種リスクを統合し、会社全体のリスクの状況を総合的に管理しています。

### ストレステストの実施

統計的なリスク計測手法では捉えきれないリスクも存在すると考えられるため、その補完的手法として、運用環境が大幅に悪化するシナリオや、大災害等により保険金・給付金のお支払いが増加するシナリオを想定したストレステストを実施し、健全性を与える影響を分析しています。ストレステストの結果はリスク管理委員会等に報告し、財務基盤の強化等の検討に役立てています。

### ストレステストのプロセス



## 保険引受リスク管理

保険引受リスクとは、経済情勢や、保険事故の発生率、運用実績、事業費支出等が保険料設定時の予測に反して変動することにより損失を被るリスクです。

生命保険会社は、お客様からお引受けしたご契約に対して、長期にわたり責任を果たしていかなければなりません。このため、安定的な保険金等のお支払いが可能となる保険料の設定や、保険のお引受け時に被保険者の方の健康状態等の診査・査定を適切に実施することにより、保障責任を全うするためのリスクコントロールを図っています。また、ALM（資産と負債を総合的に管理する手法）の推進や適切な支払査定の実施、厳正な事業費管理の遂行により、様々な環境や状況の変化に対応しています。

### 保険料設定にかかわるリスクへの対応

当社は、信頼できる統計データをもとに、医師やアクチュアリー（数学的な手法を用いて、保険料設定や財務健全性に関与する専門職）等の専門的資格を持つ職員によって保険金等のお支払いの発生率を分析したうえで、保険料を設定しています。更に、設定した保険料を様々な面でシミュレーションし、将来にわたってお客様への保障責任を果たすことができるかを検証しています。

### 契約選択・支払査定にかかわるリスクへの対応

ご契約のお引受け時には、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による医学的観点からの診査・査定に加え、モラルリスクの面からも専門の職員による査定を行っています。また、診査・査定の結果、必要に応じ、特別な条件（保険料の割増等）を付けてお引受けさせていただく等の対応を行い、多くのお客様に適正な保険料で多様な保障を提供しています。

更に、保険金等のお支払い時にも、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による査定を行い、必要に応じて確認機関を活用する等、十分なリスク管理を行っています。

**契約選択** :生命保険は、保険事故発生率にもとづき算定された保険料をもとに保険金等のお支払いをする相互扶助制度です。被保険者の健康状態等に応じた保険料をいただき、ご契約者間の公平性を保つことを目的として、保険のお引受け時に診査・査定を行います。これを「契約選択」といいます。

**モラルリスク** :多数のお客様からの保険料により、万一の場合の保障を提供する仕組である生命保険制度には、少額の保険料負担で多額の保険金等を不正に取得するといった、保険制度自体を否定する行為が生じる危険が含まれています。こうした危険を、一般的に「モラルリスク」と呼んでいます。

### 再保険にかかる方針

当社では、リスク分散の方策の一つとして、再保険を行っています。その際、リスクの種類・特性を考慮したうえで、リスク管理委員会等での検討を通じ、出再・受再の取引内容を決定しています。また、再保険取引では、主要格付機関の格付け等をベースに出再先の信用力を評価するとともに、特定の出再先に過度な取引の集中が起こらないよう管理しています。

## 流動性リスク管理

流動性リスクは、資金繰りリスクと市場流動性リスクに分けられます。

資金繰りリスクとは、巨大災害等による予定外の資金流出により資金繰りが悪化し、資金確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより損失を被るリスクです。資金繰りリスクに対しては、資産運用計画や日々の資金繰りにおいて、流動性の高い資産を一定の水準以上確保することにより対応しています。また、実際に資金繰りが悪化した場合には、流動性の低い資産の運用限度枠を設ける等の対策を実施することとしています。

市場流動性リスクとは、市場の混乱等により市場において取引ができなくなることや、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスクのことをいいます。市場流動性リスクに対しては、市場環境に応じて資産ごとに適切な取引限度額を設定する等の対策を実施しています。

## 資産運用リスク管理

資産運用リスクとは、保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクであり、市場リスク・信用リスク・不動産投資リスクに分類されます。生命保険は長期にわたるご契約であるため、資産運用においても負債特性をふまえた長期的な観点からのリスク管理が必要です。

このため、中長期的な運用成果を重視したリスク・リターン分析等を通じて、効率的なポートフォリオ管理に努めています。

当社では、「リスク管理統括部」の中に資産運用リスクを統合管理する「運用リスク管理室」を設け、リスク管理体制の整備・高度化を通じ、収益の安定化を図りつつ、損失を許容される範囲内に収めるよう努めています。

### 市場リスク管理

市場リスクとは、金利や為替、株式等の変動により保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクです。市場リスクの管理にあたっては、投融資取引に伴う過大な損失の発生を抑制する観点から、必要に応じて資産ごとおよび運用目的ごとに運用限度枠を設定のうえ、モニタリングを実施し、リスク分散に留意したポートフォリオの構築に努めています。

また、ポートフォリオ全体の市場リスクをコントロールするため、市場バリュー・アット・リスク\*を合理的に算出し、許容されるリスクの範囲内で適切な資産配分を行っています。

\* 市場バリュー・アット・リスク:市場の環境変化によってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、統計的に算出した想定最大損失額のこと。

### 信用リスク管理

信用リスクとは、主に貸付金や社債について、信用供与先の財務状況の悪化等により、資産の価値が減少・消失し、損失を被るリスクです。信用リスクの管理にあたっては、投融資執行部門から独立した「財務審査部」による個別取引の厳格な審査、信用リスクに見合った取引条件の設定、信用リスクが特定の企業グループや国に集中することを防止するための与信リミットの設定・モニタリング等により、良質なポートフォリオの構築に努めています。

また、ポートフォリオ全体の信用リスク量の計測として、信用バリュー・アット・リスク\*を算出し、リスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

\* 信用バリュー・アット・リスク:信用供与先の財務状況の悪化等によってポートフォリオにどの程度まで損失を被る可能性があるかを、乱数を用いたシミュレーションを行うことにより、統計的に算出した想定最大損失額のこと。

### 不動産投資リスク管理

不動産投資リスクとは、賃貸料等の変動等により不動産収益が減少する、または市況の悪化等により不動産価格が下落し、損失を被るリスクです。不動産投資リスクの管理にあたっては、個々の不動産投資案件について、投融資執行部門から独立した「財務審査部」による、厳格な審査を実施しています。また、投資利回りや価格に関する警戒域を設定することにより、採算性の落ちた不動産について重点的な管理を実施しています。

## フォワードルッキングなリスク管理の推進

当社では、フォワードルッキングなリスク管理を推進すべく、収支や財務健全性への影響が大きいと想定されるリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を検討・実施する態勢を構築しています。

具体的には、国内外の金利急騰を警戒する必要があると判断される場合に、アクションプランを検討し速やかに経営に報告を行っており、また、ストレステストを通じた財務状況のシミュレーションにも取り組んでいます。

## 事務リスク管理

事務リスクとは、役員・職員および保険募集人が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことによりお客様や社外の方へ影響を与える、または会社が損失を被るリスクです。

事務リスクの管理にあたっては、発生事象の収集・分析を通じた全社的な事務リスクの把握と、再発防止策の策定およびその効果性の検証に取り組んでいます。

更に、お客様の視点に立ち、正確かつ迅速な事務処理に向けた事務知識の教育・事務規程の整備等の事務改善に取り組んでいます。

これらの取組により、全社的な事務リスクの抑制と軽減に努めています。

## システムリスク管理

システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンまたは誤作動、不備、不正使用等により損失を被るリスクです。

システムリスクの管理にあたっては、コンピュータシステムの企画・開発・運用・利用における安全対策基準を策定し、高い水準の安全対策を推進することでお客様に安心して、サービスをご利用いただけるよう取り組んでいます。

具体的には、コンピュータシステムのダウンへの対応として、全社的なコンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）を整備し、迅速に対応できる体制を構築しています。また、メインコンピュータセンターとは別の場所にバックアップセンターを設置することにより、広域災害の発生リスクにも備えています。

更に、コンピュータシステムの誤作動、不備、不正使用およびサイバー攻撃等への対応として、重層的なセキュリティ対策を実施しています。

このような当社安全対策基準の遵守ならびに適切な利用に向けた指導等により、全社的なシステムリスクの抑制と軽減に努めています。

### 当社の災害対策について

大規模地震や新型インフルエンザ等が発生した場合においても、保険金支払等の業務を継続できるよう、業務継続計画（BCP）の策定や訓練の実施等を通じて、お客様に安心してサービスをご利用いただける体制の構築に努めています。

また、営業時間内の地震や津波等も想定し、お客様避難誘導訓練や災害対策備蓄品の点検等も定期的に実施し、平時から災害に対する備えを行っています。

東日本大震災や熊本地震の際には、社長を本部長とする「災害対策本部」を直ちに立ち上げ、

- 災害死亡保険金等の全額支払等、ご契約に対する特別取扱
- 安否確認活動等、もれなくお支払いするための取組
- 義援金の寄付や支援物資のお届け等、復興に向けた支援活動と節電対策等を、迅速に行いました。

**BCP** : Business Continuity Plan の略です。

# 役員体制 (2017年7月4日現在)

## 取締役



**岡本 圀衛**  
おかもと くにえ

### 代表取締役会長

1944年 9月11日生  
1969年 6月当社入社  
1995年 7月取締役  
1999年 3月常務取締役  
2002年 3月専務取締役  
2005年 4月代表取締役社長  
2011年 4月代表取締役会長(現)



**筒井 義信**  
つつい よしのぶ

### 代表取締役社長

委嘱:グループ事業統括本部長

1954年 1月30日生  
1977年 4月当社入社  
2004年 7月取締役  
2007年 1月取締役執行役員  
2007年 3月取締役常務執行役員  
2009年 3月取締役専務執行役員  
2010年 3月代表取締役専務執行役員  
2011年 4月代表取締役社長(現)



**古市 健**  
ふるいち たけし

### 代表取締役副会長

管掌:本店  
担当:監査部

1954年 8月21日生  
1977年 4月当社入社  
2004年 7月取締役  
2007年 1月取締役執行役員  
2007年 3月取締役常務執行役員  
2009年 3月取締役専務執行役員  
2010年 3月代表取締役専務執行役員  
2012年 3月代表取締役副社長執行役員  
2016年 7月代表取締役副会長(現)



**小林 一生**  
こばやし かずお

### 代表取締役副社長執行役員

担当:首都圏営業本部、東海営業本部、近畿営業本部、営業教育部、業務部、損保業務部、ネットワーク業務部、法人職域業務部  
委嘱:地域総括部長、人材育成推進本部長、損保業務推進本部長

1955年 12月8日生  
1980年 4月当社入社  
2007年 3月執行役員  
2010年 3月常務執行役員  
2010年 7月取締役常務執行役員  
2012年 3月取締役専務執行役員  
2016年 3月代表取締役副社長執行役員(現)



**寺島 剛紀**  
てらじま よしのり

### 代表取締役副社長執行役員

担当:法人第一～第三営業本部、東日本法人営業本部、東海法人営業本部、本店法人営業本部、九州法人営業本部、法人営業企画部、団体年金部、法人営業推進部、法人情報センター

1959年 1月2日生  
1981年 4月当社入社  
2008年 3月執行役員  
2010年 7月取締役執行役員  
2011年 4月取締役常務執行役員  
2014年 3月取締役専務執行役員  
2016年 3月代表取締役専務執行役員  
2017年 3月代表取締役副社長執行役員(現)



**有馬 朗人**  
ありま あきと

### 取締役

1930年 9月13日生  
1989年 4月東京大学総長  
1993年 10月理化学研究所理事長  
1994年 7月当社監査役  
1998年 7月当社監査役退任  
参議院議員  
文部大臣  
1999年 1月文部大臣兼科学技術庁長官  
2000年 6月(財)日本科学技術振興財団会長  
2006年 4月学校法人根津育英会武蔵学園学園長(現)  
2007年 7月当社取締役(現)  
2010年 4月公立大学法人静岡文化芸術大学理事長(現)



**牛島 信**  
うじましん

### 取締役

1949年 9月30日生  
1977年 4月東京地方検察庁検事  
1978年 4月広島地方検察庁検事  
1979年 4月弁護士(現)  
2007年 7月当社取締役(現)



**今井 和男**  
いまい かずお

### 取締役

1950年 7月30日生  
1983年 4月弁護士(現)  
2008年 7月当社取締役(現)



**三浦 惺**  
みうら さとし

### 取締役

1944年 4月3日生  
2002年 6月東日本電信電話(株)代表取締役社長  
2005年 6月日本電信電話(株)代表取締役社長  
中期経営戦略推進室長  
2007年 6月同社代表取締役社長  
2012年 6月同社取締役会長(現)  
2017年 7月当社取締役(現)



**八木 誠**  
やぎ まこと

### 取締役

1949年 10月13日生  
2009年 6月関西電力(株)代表取締役副社長  
2010年 6月同社代表取締役社長  
2016年 6月同社代表取締役会長(現)  
2017年 7月当社取締役(現)





**清水 博**  
しみず ひろし

**取締役専務執行役員**

統括:資産運用部門  
担当:財務企画部

1961年 1月30日生  
1983年 4月当社入社  
2009年 3月執行役員  
2012年 3月常務執行役員  
2013年 7月取締役常務執行役員  
2014年 7月常務執行役員  
2016年 3月専務執行役員  
2016年 7月取締役専務執行役員(現)



**手島 恒明**  
てしま つねあき

**取締役専務執行役員**

担当:代理店営業本部、金融法人本部、代理店  
業務部、金融法人業務部  
委嘱:代理店営業本部長、金融法人本部長

1960年10月21日生  
1983年 4月当社入社  
2010年 3月執行役員  
2014年 3月常務執行役員  
2014年 7月取締役常務執行役員  
2017年 3月取締役専務執行役員(現)



**西 啓介**  
にし ひろゆき

**取締役専務執行役員**

担当:国際業務部、海外事務所

1960年 9月20日生  
1983年 4月当社入社  
2010年 3月執行役員  
2011年 7月取締役執行役員  
2014年 3月取締役常務執行役員  
2017年 3月取締役専務執行役員(現)



**中村 克**  
なかむら まさる

**取締役常務執行役員**

担当:財務審査部、証券管理部、秘書部、企画  
総務部、関連事業統括部、人事企画部、  
人材開発部、人事部、総務部、健康管理室

1960年10月4日生  
1984年 4月当社入社  
2011年 3月執行役員  
2015年 3月常務執行役員  
2015年 7月取締役常務執行役員(現)



**矢部 剛**  
やべ たけし

**取締役常務執行役員**

担当:システム企画部、個人保険システム部

1959年 5月1日生  
1984年 4月当社入社  
2011年 3月執行役員  
2015年 3月常務執行役員  
2015年 7月取締役常務執行役員(現)



**松永 陽介**  
まつなが ようすけ

**取締役常務執行役員**

担当:融資総務部、ストラクチャードファイナンス  
営業部、財務第一～第三部、首都圏財務部、  
法人財務部、東海財務部、本店財務部、  
九州財務部、不動産部

1961年 5月16日生  
1985年 4月当社入社  
2012年 3月執行役員  
2016年 3月常務執行役員  
2016年 7月取締役常務執行役員(現)



**三笠 裕司**  
みかさ ゆうじ

**取締役常務執行役員**

担当:総合企画部、広報部、調査部、本店企画  
広報部、主計部

1963年 9月7日生  
1986年 4月当社入社  
2013年 3月執行役員  
2017年 3月常務執行役員  
2017年 7月取締役常務執行役員(現)



**藤本 宣人**  
ふじもと のぶと

**取締役執行役員**

担当:オリンピック・パラリンピック推進部、CSR  
推進部、法務部、コンプライアンス統括部、  
リスク管理統括部

1962年10月27日生  
1987年 4月当社入社  
2014年 3月執行役員  
2017年 7月取締役執行役員(現)



**朝日 智司**  
あさひ さとし

**取締役執行役員**

担当:お客様サービス本部  
委嘱:お客様サービス本部長

1963年 6月29日生  
1987年 4月当社入社  
2014年 3月執行役員  
2017年 7月取締役執行役員(現)



**大関 洋**  
おおせき ひろし

**取締役執行役員**

担当:資金証券部、株式部、国際投資部、金融  
投資部、クレジット投資部、特別勘定運用部

1964年11月25日生  
1987年 4月当社入社  
2014年 3月執行役員  
2014年 7月取締役執行役員(現)



**田中 聡**  
たなか さとし

**取締役執行役員**

担当:CRM開発部、商品開発部、営業企画部、  
営業勤労部

1962年10月30日生  
1986年 4月当社入社  
2015年 3月執行役員  
2016年 7月取締役執行役員(現)

## 役員体制 (2017年7月4日現在)

### 監査役



#### 監査役

1929年12月23日生  
1989年 6月新日本製鐵(株)代表取締役副社長  
1993年 6月同社代表取締役社長  
1995年 7月当社監査役(現)  
1998年 4月新日本製鐵(株)代表取締役会長  
2003年 4月同社取締役相談役名誉会長  
2003年 6月同社相談役名誉会長  
2008年 6月同社社友名誉会長  
2012年10月新日鐵住金(株)社友名誉会長(現)

**今井 敬**

いまい たかし



#### 監査役

1945年10月17日生  
1970年 4月弁護士(現)  
2004年 7月当社監査役(現)

**豊泉 貫太郎**

とよいづみ かんたろう



#### 監査役

1943年 7月1日生  
2002年 1月法務事務次官  
2004年 6月東京高等検察庁検事長  
2006年 6月検事総長  
2008年 6月検事総長退任  
2008年 7月弁護士(現)  
2009年 7月当社監査役(現)

**但木 敬一**

ただき けいいち



#### 監査役

1946年12月7日生  
1975年 2月公認会計士(現)  
2007年 6月監査法人トーマツ包括代表(CEO)  
2009年 7月有限責任監査法人トーマツ包括代表(CEO)  
2010年11月同法人シニアアドバイザー  
2016年 7月当社監査役(現)

**佐藤 良二**

さとうりょうじ



#### 常任監査役

1955年12月10日生  
1979年 4月当社入社  
2011年 7月監査役  
2014年 3月常任監査役(現)

**窪谷 治**

くぼたに おさむ



#### 監査役

1960年 7月1日生  
1984年 4月当社入社  
2014年 7月監査役(現)

**長谷川 靖**

はせがわ やすし

(注) 1. 今井 敬氏、豊泉 貫太郎氏、但木 敬一氏、佐藤 良二氏は、社外監査役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。  
2. 窪谷 治氏、長谷川 靖氏は、常勤の監査役です。

## 社外役員の選任理由等について

取締役

**有馬 朗人** ありま あきと

2016年度取締役会出席 13回／13回(出席/開催)

学識経験者としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**牛島 信** うじましん

2016年度取締役会出席 13回／13回(出席/開催)

法律家としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**今井 和男** いまい かずお

2016年度取締役会出席 13回／13回(出席/開催)

弁護士としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**三浦 惺** みうら さとし

企業経営者としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**八木 誠** やぎ まこと

企業経営者としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**今井 敬** いまい たかし

2016年度取締役会出席 12回／13回(出席/開催)

2016年度監査役会出席 10回／11回(出席/開催)

企業経営者としての経歴を通じて培った企業の社会的役割等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**豊泉 貫太郎** とよいずみ かんたろう

2016年度取締役会出席 13回／13回(出席/開催)

2016年度監査役会出席 11回／11回(出席/開催)

弁護士としての経歴を通じて培った経営法務等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**但木 敬一** ただき けいいち

2016年度取締役会出席 13回／13回(出席/開催)

2016年度監査役会出席 11回／11回(出席/開催)

法曹としての経歴を通じて培った法律・コンプライアンス等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**佐藤 良二** さとう りょうじ

2016年度取締役会出席 11回／11回(出席/開催)

2016年度監査役会出席 8回／8回(出席/開催)

公認会計士としての経歴を通じて培った企業会計等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

# 役員体制 (2017年7月4日現在)

## 執行役員

<p><b>林 武史</b> はやし たけし 専務執行役員</p> <p>委嘱：法人第一営業本部長、 法人第三営業本部長、 東日本法人営業本部長</p> <p>1958年11月10日生 1982年 4月当社入社 2009年 3月執行役員 2012年 3月常務執行役員 2012年 7月取締役常務執行役員 2013年 7月常務執行役員 2015年 3月専務執行役員(現)</p>	<p><b>児島 一裕</b> こじま かずひろ 専務執行役員</p> <p>委嘱：首都圏営業本部長</p> <p>1960年11月30日生 1983年 4月当社入社 2010年 3月執行役員 2012年 7月取締役執行役員 2014年 3月取締役常務執行役員 2017年 3月取締役専務執行役員 2017年 7月専務執行役員(現)</p>	<p><b>馬詰 憲彦</b> うまつめ のりひこ 常務執行役員</p> <p>委嘱：近畿営業本部長、 本店法人営業副本部長(近畿)</p> <p>1958年11月16日生 1983年 4月当社入社 2013年 3月執行役員 2017年 3月常務執行役員(現)</p>	<p><b>田畑 順二郎</b> たばた じゅんじろう 常務執行役員</p> <p>委嘱：東海営業本部長、 東海法人営業本部長</p> <p>1963年10月1日生 1986年 4月当社入社 2013年 3月執行役員 2017年 3月常務執行役員(現)</p>	<p><b>近 浩二</b> ちか こうじ 常務執行役員</p> <p>委嘱：本店法人営業本部長</p> <p>1962年 6月16日生 1986年 4月当社入社 2013年 3月執行役員 2017年 3月常務執行役員(現)</p>
<p><b>井出口 豊</b> いでぐち ゆたか 常務執行役員</p> <p>委嘱：米州総支配人、 欧州総支配人、 審議役(国際業務部)</p> <p>1963年 9月4日生 1986年 4月当社入社 2013年 3月執行役員 2017年 3月常務執行役員(現)</p>	<p><b>赤林 富二</b> あかばやし とみじ 執行役員</p> <p>委嘱：審議役(財務企画部)</p> <p>1960年 8月6日生 1984年 4月当社入社 2012年 3月執行役員 2014年 7月取締役執行役員 2015年 3月取締役常務執行役員 2016年 4月取締役執行役員 2016年 7月執行役員(現)</p>	<p><b>鬼頭 誠司</b> きとう せいじ 執行役員</p> <p>委嘱：審議役(システム企画部)</p> <p>1962年11月3日生 1985年 4月当社入社 2012年 3月執行役員 2014年 7月取締役執行役員 2016年 3月取締役常務執行役員 2017年 4月取締役執行役員 2017年 7月執行役員(現)</p>	<p><b>早田 順幸</b> そうだ のぶゆき 執行役員</p> <p>委嘱：代理店営業副本部長、 金融法人副本部長</p> <p>1964年 3月7日生 1986年 4月当社入社 2014年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>尾田 久美子</b> おだ くみこ 執行役員</p> <p>委嘱：お客様サービス副本部長、 審議役(サービス業務教育部)、 審議役(人材開発部)</p> <p>1954年 5月16日生 1973年 4月当社入社 2015年 3月執行役員(現)</p>
<p><b>山内 千鶴</b> やまうち ちづる 執行役員</p> <p>委嘱：CSR推進部長</p> <p>1957年 2月25日生 1975年 4月当社入社 2015年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>戸田 和秀</b> とだ かずひで 執行役員</p> <p>委嘱：アジア総支配人、 審議役(国際業務部)</p> <p>1963年 6月10日生 1986年 4月当社入社 2015年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>大村 雅一</b> おおむら まさかず 執行役員</p> <p>委嘱：法人第二営業本部長</p> <p>1963年 5月16日生 1987年 4月当社入社 2015年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>岩崎 裕彦</b> いわさき ひろひこ 執行役員</p> <p>委嘱：首都圏営業本部都心法人職域 本部長、 首都圏営業副本部長、 審議役(法人営業推進部)</p> <p>1964年 9月18日生 1987年 4月当社入社 2015年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>松本 吉弘</b> まつもと よしひろ 執行役員</p> <p>委嘱：九州法人営業本部長、 代理店営業副本部長(九州)、 金融法人副本部長(九州)、 市場開発部長(九州)、 審議役(業務部)</p> <p>1962年 1月11日生 1984年 4月当社入社 2016年 3月執行役員(現)</p>
<p><b>細郷 和幸</b> さいごう かずゆき 執行役員</p> <p>委嘱：人材開発部長、 人事部長</p> <p>1964年 7月31日生 1988年 4月当社入社 2016年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>大野 英樹</b> おの の ひでき 執行役員</p> <p>委嘱：首都圏営業副本部長、 代理店営業副本部長(神奈川)、 金融法人副本部長(神奈川)、 市場開発部長(神奈川)、 審議役(法人営業推進部)</p> <p>1965年 6月14日生 1988年 4月当社入社 2016年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>中島 俊浩</b> なかしま としひろ 執行役員</p> <p>委嘱：審議役(国際業務部)</p> <p>1963年 6月19日生 1988年 4月当社入社 2016年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>佐々木 泰</b> ささき やすし 執行役員</p> <p>委嘱：東日本法人営業副本部長、 代理店営業副本部長(北海道)、 金融法人副本部長(北海道)、 市場開発部長(北海道)、 北海道総合法人部長、 審議役(業務部)</p> <p>1962年 1月6日生 1985年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>内海 弘毅</b> うちみ こうき 執行役員</p> <p>委嘱：融資総務部長</p> <p>1963年 5月8日生 1986年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>
<p><b>赤堀 直樹</b> あかほり なおき 執行役員</p> <p>委嘱：法人営業企画部長</p> <p>1964年 8月13日生 1988年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>原口 達哉</b> はらぐち たつや 執行役員</p> <p>委嘱：サービス企画部長、 審議役(近畿営業本部)</p> <p>1967年 1月20日生 1989年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>佐藤 和夫</b> さとう かずお 執行役員</p> <p>委嘱：総合企画部長</p> <p>1966年 2月16日生 1989年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>岸淵 和也</b> きしぶち かずや 執行役員</p> <p>委嘱：主計部長</p> <p>1967年 2月6日生 1989年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>	<p><b>岩崎 貢</b> いわさき みつぎ 執行役員</p> <p>委嘱：法人営業推進部長、 法人情報センター長、 審議役(金融法人为本部)、 審議役(首都圏営業本部)</p> <p>1965年 7月25日生 1989年 4月当社入社 2017年 3月執行役員(現)</p>

## 男女構成比

### 取締役および監査役

男性27名／女性0名(女性比率0.0%)

### 執行役員

男性36名／女性2名(女性比率5.3%)