8

サステナビリティ重要課題を支える経営基盤

お客様や社会からの信頼を基盤に、強固な経営基盤と責任あるガバナンスの実現に取り組みます。

1 人的資本
2 DX戦略
3 ERM経営
4 財務健全性
5 リスク管理
6 コーポレートガバナンス

「人的資本」に関する認識

「人」こそが価値創造の源泉であるという価値観のもと、多様な人材の力を結集し、目指す社会の実現に向けた重要資本として人的資本を位置付けています。

人材を資本として捉え、その価値を最大限引き出すことで中長期的な企業価値向上につなげていく経営のあり方として、人的資本経営が近年注目されています。

当社は、“「信念・誠実・努力」の信条のもとに、国民生活の安定と向上に寄与する”という経営基本理念を掲げており、創業来135年以上の永きにわたって、“「人」こそが価値創造の源泉”であるという価値観のもと、全国各地のお客様に対して、保障責任を全うし、安心と安全をお届けするとともに、地域の一員として、地域社会・経済の発展に尽力してきました。お客様や社会から頂いている信頼は、まさにこれまでの当社の「人材」が創りあげてきたものに他なりません。

当社は、お客様の安心を求めるニーズの多様化や、「人」「地域社会」「地球環境」のサステナビリティ重要課題に真摯に向き合い、多様な人材一人ひとりの力を最大限に引き出し、それらを結集することで、当社の目指す『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向けて邁進していきます。



人的資本の強化に資する取り組み

経営戦略と連動した人材戦略

生命保険事業の強化や多岐にわたる事業戦略の展開に向け、質・量両面での人的基盤の強化を通じて人的資本の強化に取り組んでいます。

少子高齢化や加速度的なデジタル技術の進展、人々の生活・働き方の変化やお客様ニーズの多様化など、経営環境や社会課題がめまぐるしく変化する中、当社はあらゆる変化に柔軟に対応し、今後ともお客様・社会から選ばれ続ける企業となるべく、「"安心の多面体"としての企業グループ」を長期的に目指す企業像として掲げ、取り組みを進めてまいります。

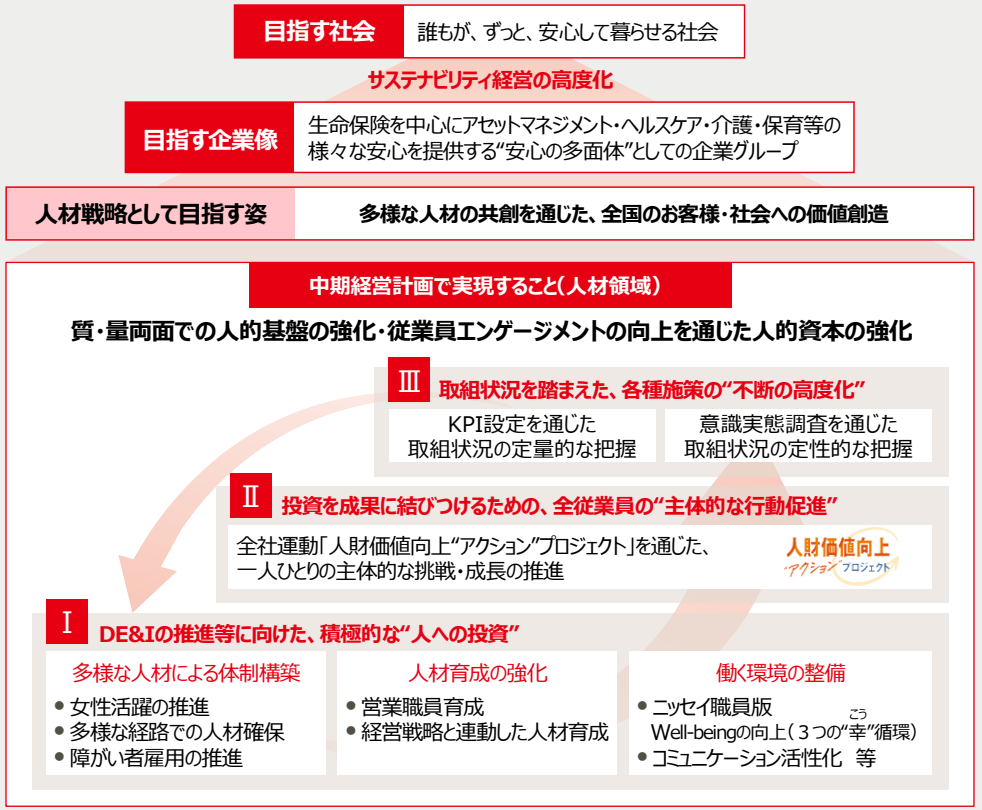
目指す企業像の実現に向けては、当社事業の中核を成す国内保険事業のバリューアップや、多岐にわたる事業戦略の展開を支える人材の確保・育成が不可欠です。

- その取組軸の一つ目として、まず、積極的な“人への投資”に取り組みます。さまざまな強みを取り込むための「多様な人材による体制の構築」、一人ひとりの強みに応じた「人材育成の強化」、各人が強みを最大限発揮するための「働く環境の整備」の視点で多様な投資を実施することで、DE&Iを推進してまいります。
- 取組軸の二つ目として、充実した“人への投資”を成果に結びつけるため、全従業員の主体的な行動を促進していきます。具体的には、全社運動である「人財価値向上“アクション”プロジェクト」の枠組みを通じて、職員一人ひとりの成長を推進しています。
- 取組軸の三つ目として、施策の進捗状況や、従業員の「声」を把握することで、不断の高度化に取り組んでいます。具体的には、各種取組に関するKPIの達成状況や、「意識実態調査」を通じた従業員への取り組みの浸透状況の把握等を通じて、さまざまな取り組みをより実効的なものに見直してまいります。

加えて、さらなる強固な人的基盤の構築に向けて、内勤職員領域における人事諸制度改正を実施しています。具体的には、多様な職種を“基幹職”体系として大括りにし、誰もが意欲・能力に応じて活躍可能な体系を構築するとともに、自律的なキャリア形成の実現に向けた支援を進め、さまざまな立場や多様な地域で活躍する人材づくりを進めています。また、高度化が進む事業領域において、各領域の専門性を認定し、評価に組み込む仕組みの新設等、自分らしく働くことが可能な多様な選択肢の拡充に取り組んでいます。このほか、新たな枠組みを土台に、各層の活躍につながる各種取組を「かけはしプロジェクト」として展開し、一人ひとりの主体的な挑戦・成長を後押ししています。

これらの対応を通じて、目指す社会の実現に向けた人的資本の強化を進めてまいります。

目指す社会・目指す企業像の実現に向けた中期経営計画における人材戦略



人的資本の強化に資する取り組み

人材戦略の実現に向けた人材KPI

人的資本に関する取り組みをKPIとして体系的に管理し、投資から価値創出までのプロセスを明確化することで、人的資本の高度化を推進しています。

INPUT／OUTPUT（人的資本投資・活用）

取組軸・施策		KPI	25年度実績	目標	達成時期
1 多様な人材による体制構築	女性活躍	女性取締役比率	20.0%	30%以上	2030年
		女性部長相当職比率	10.6%(2026年度始)	10%程度	2027年度始
		女性管理職比率	28.4%(2026年度始)	30%以上	2030年
		男性育児休業取得率	100%	100%継続	−
		研修参加率＊1	男性：59.2% 女性：58.6%	男女とも50%以上	2026年度
	障がい者雇用	障がい者雇用率	2.77%	2.7%	2027年度
2 人材育成の強化	専門人材育成	グローバル人材数＊2	646名(2026年度始)	1,000名	2030年度
		DX人材数＊3	327名(2026年度始)	500名	2030年度
	研修投資	研修投資額＊4	約390億円	増加＊5	2026年度
3 働く環境の整備	エンゲージメント・Well-being	3つの“幸”循環＊6＊7	3.4	スコア向上＊8	2026年度
		仕事のやりがい＊6	3.5		
		主体的な貢献意欲＊6	3.9		
	健康経営®＊9	休暇取得率	79.0%	70%以上	−

＊1：従業員の毎年の研修参加率
＊2：海外勤務経験・TOEIC点数で判定
＊3：DX推進研修・データ利活用実践講座の修了者数
＊4：研修に関する業者委託費用や、研修・育成等の人件費の合計額
＊5：2023年度実績との比較（2023年度実績　約380億円）
＊6：「意識実態調査」における該当設問のスコアより集計
＊7：「３つの“幸”循環」の内容はP215参照
＊8：2023年度実績との比較（2023年度実績 3つの“幸”循環：3.3、仕事のやりがい：3.4、主体的な貢献意欲：3.8）
＊9：「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

OUTCOME（価値創造）

人材像	目指す社会・企業像
多様な人材の共創を通じた全国のお客様・社会への価値創造	誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会 ▶ 様々な安心を提供する〃安心の多面体〃としての企業グループ

人的資本の強化に資する取り組み

多様な人材による体制構築 1/4

多様化するお客様や社会のニーズに応え、今後とも選ばれ続ける企業となるためには、多様な価値観や経験・スキルをもった人材が、多彩なフィールドで最大限活躍できる体制を構築していく必要があります。

当社は、KPIとして設けた女性活躍や障がい者雇用の推進といった取り組みに加え、キャリア採用の取り組み強化や、LGBTQ＋フレンドリーな企業に向けた研修実施・イベント参加等を通じ、多様な人材が活躍する体制の構築に取り組んでいきます。

女性の上位職登用・任命に向けた取り組み

女性の経営参画と職場環境の整備をさらに進めるべく、目標設定と各種取組を通じ、職員一人ひとりが多様なキャリアを通じて多彩に能力を発揮できるよう、意欲醸成や管理職候補層の育成に取り組んでいます。

具体取組として、女性管理職層ならびに女性管理職候補層を対象に「次世代女性リーダー育成プログラム」を展開しています。女性管理職向けには、「役員によるメンター運営」の実施や、部長・課長層におけるネットワーク構築の場を設ける等、上位職登用に向けた取り組みを強化しています。

また、地域に根差した人材が各地域で多様な職務・役位を担う体制の構築を目指し、管理職候補層のさらなる裾野拡大に取り組んでいます。具体的には、自律的なキャリア形成の支援として、地域・所属の枠を超えた交流・研修機会（Campus*）や、他所属の業務を経験できる「社内インターン」などの機会を提供しています。また、管理職候補層の早期かつ継続的な育成を目的とした研修（きらめき塾）を開催しています。

社外評価としては、大阪商工会議所が主催する「第4回活躍する女性リーダー表彰(ブルーローズ表彰)」や「令和6年度大阪市女性活躍リーディングカンパニー市長表彰」を受賞しています。

次世代女性リーダー育成プログラム

部長	社外経営者講演会・意見交換会
管理職	役員メンター運営・社外派遣
管理職候補層	Campus*・社内インターン・きらめき塾　等

＊研修・交流を目的としたプラットフォーム



きらめき塾


第4回
活躍する女性リーダー表彰

人的資本の強化に資する取り組み

多様な人材による体制構築 2/4

育児・介護・病気治療・不妊治療等に直面しても、仕事と両立しながらキャリアを形成できる環境の整備を進めています。

両立支援に向けた取り組み

女性活躍推進を含む、多様な人材が活躍できる環境の整備に向け、育児・介護・病気治療・不妊治療等に直面した場合でも、仕事と両立しながらキャリアを形成していけるよう、意識啓発を進めるとともに、“お互いを認め合う職場づくり”を目指しています。

育児との両立については、男性の育児休業取得を推進しており、2013年度以降13年連続で取得率100%を達成しています。その結果、男性管理職の約4割が育児休業を取得した経験があり、管理職層の理解浸透を通じて、男性・女性問わず誰もが育児休業を取得しやすい、育児に関する理解がある職場風土の醸成につながっています。また、子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定*」を取得しています。

介護との両立では、職員一人ひとりが介護を自分のこととして考え、行動するために、2016年度から「介護に向き合う全員行動」に取り組んでいます。両立しやすい職場環境づくりやハンドブックの提供・オンライン研修を通じた情報発信を行っています。

病気治療との両立に向けては、各種休暇制度の設定等の制度面の支援にとどまらず、当事者や職場が両立の正しい知識や理解を深めるべく、がん罹患経験のある職員の経験等から学ぶオンラインセミナーを配信しています。

不妊治療との両立に向けては、不妊治療のための入院や通院時に取得可能な“治療・介護サポート積立休暇”を設定しているほか、不妊治療経験者の体験談を学ぶことができるオンラインセミナーの配信等を実施しています。



産育休復職準備セミナー
（オンライン）

*プラチナくるみん認定：
優良な「子育てサポート企業」として厚生労働大臣が特例認定

人的資本の強化に資する取り組み

多様な人材による体制構築 3/4

専門領域別採用・キャリア採用・アルムナイ採用など多様な経路を通じて、事業発展を支える人材の確保に取り組んでいます。

主な施策紹介：多様な経路での人材確保

今後、当社がより幅広い領域で事業展開を行うにあたっては、「専門性の獲得」と「多様性の確保」が重要であると認識しており、事業の多角化・高度化を支える専門人材の確保に向けて、新卒採用における「資産運用」「IT戦略」「アクチュアリー」等の“専門領域別採用”を進める他、事業戦略と連動したキャリア採用を闊達（かったつ）化しています。キャリア採用については、2025年度に専管組織である「キャリア採用推進グループ」を新設し、各事業領域に応じた人材確保に向けた取り組みを進めています。加えて、退職者（元職員）を再雇用する“アルムナイ採用”も推進しており、こうした多様な経路での人材確保を通じて、今後も、事業発展を支える強固な人的基盤の構築に取り組んでまいります。

ジャパン・アルムナイ・アワード 2024 「優秀賞」受賞

2025年度 キャリア採用実績*	63名

*2025年4月2日～2026年4月1日までの入社者

*別途、全国の支社等において、各地域で長く活躍することを想定した経験者採用にも取り組み

人的資本の強化に資する取り組み

多様な人材による体制構築 4/4

障がい者雇用の推進と特例子会社での取組を通じて、多様な人材が互いに尊重し合い能力を最大限発揮できる環境の整備を進めています。

主な施策紹介：障がい者雇用の推進

障がい者雇用は、企業の果たすべき社会的責任であることに加え、多様性のある組織づくりの観点からも一層推進していく必要があると考えています。当社は、障がい者雇用の推進に向けた雇用形態として「サポートパートナー」職種を設け、働き方やキャリアに対する選択肢の拡大を進めるなど、一人ひとりの価値観や障がいの状況等に応じて長く前向きに働くことができる環境づくりに取り組んでいます。

また、1993年に保険業界で初めての特例子会社となるニッセイ・ニュークリエーションを設立しており、グループとしても障がい者雇用の推進に取り組んでいます。加えて、障がい者への理解を深めるためのセミナーの実施や、パラスポーツ観戦の実施、ニッセイ・ニュークリエーションによる当社内に設置した売店の運営など、多様性を受容する組織風土づくりに取り組んでいます。



障がい理解セミナー

障がい者雇用数*	1,416名

＊2026年2月1日時点

ニッセイ・ニュークリエーションについて

1993年、障がいのある人を積極的に雇用するため保険業界で初めての特例子会社「ニッセイ・ニュークリエーション」を設立しました。ニッセイ・ニュークリエーションでは、創業時より培ってきた「お互いの障がいを理解し、支え合う」企業文化のもと、410名（2025年4月）の障がいのある社員がいきいきと働いています。また、働きやすい職場づくりに加え、障がいや障がい者雇用についての理解を深める活動に積極的に取り組んでいます。

働きやすい職場づくりでは、バリアフリー環境はもちろんのこと、社員の要望を取り入れた充実した社内設備を整えています。

また、職場適応援助者・障害者職業生活相談員（社員が資格を取得）による社内サポート、産業医・公認心理師等の社外専門家のアドバイス等、きめ細かな支援を行い、社員が将来にわたり安心して働ける就労環境を整備しています。

障がいや障がい者雇用についての理解を深める活動では、約1,600名の職場見学者・職場実習者（2025年度）を受け入れるとともに、多数の社員が日本生命をはじめとする企業の人権研修や障害者職業生活相談員資格認定講習等の講師を務めています。また、2025年に愛知県で開催された全国アビリンピック（障害者技能競技大会）では、1名が大阪府代表として出場（ワード・プロセッサ）し、金賞を獲得、厚生労働大臣賞を受賞しました。パラスポーツでは、スポーツに取り組む社員を応援するとともに、2016年2月から国際親善女子車いすバスケットボール大阪大会に日本生命と共同協賛し、パラスポーツをサポートしています。

独立行政法人
高齢・障害・求職者雇用支援機構
令和二年度
障害者雇用職場改善好事例
厚生労働大臣賞受賞



※ 職場環境の改善取組等が評価され、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構より、1998年「優秀賞」、2015年「厚生労働大臣賞」、2019年「優秀賞」に続き、2020年に4度目の受賞となる「厚生労働大臣賞」を受賞しました。

人的資本の強化に資する取り組み

人材育成の強化 1/4

人材育成方針のもと、営業職員・内勤職員それぞれの役割や職務特性に応じた人材育成に取り組んでいます。

人材育成の推進に向けた取組方針（人材育成方針）

『信念・誠実・努力』を信条とした経営基本理念に基づき、変化し続ける経営環境に適応し、持続的な企業価値向上を実現すべく、多様な人材の雇用に努めるとともに一人ひとりが持つ多様な視点・個性を活かしつつ、常にお客様視点に立ち、仲間と協調して長きにわたり社会的役割を誠実に遂行し、自律して成長し続ける人材の育成に取り組みます。

- 幅広いニーズに合わせた高度なコンサルティング・サービスを長期にわたり提供することを通じて、お客様・地域の安心・安全と発展に寄与できる人材。
- お客様に対する保障責任を全うすべく、着実な実務経験と専門知識の習得を通じて、正確・丁寧に業務を遂行できる人材。
- 中長期的な視点や公共性を重視し、お客様利益の拡大や経済の発展、持続可能な社会の実現に貢献できる人材。
- 様々な経験から得られる幅広い知識と"個"有の強みの涵養を通じて、高度化する本社経営戦略を支え、あらゆるステークホルダーに対するより高い付加価値を生み出すことのできる人材。

人的資本の強化に資する取り組み

人材育成の強化 2/4

新しい育成方式やデジタルツールを活用した教育を通じて、地域に社会的価値を提供できる営業職員の育成を進めています。

主な施策紹介： 営業職員育成

『長く安定的に活躍できる職員』の育成に向けた新しい育成方式

長きにわたってお客様の人生に寄り添うことができる職員の育成を強化しており、2019年度から、入社後最長5年間の育成期間において、育成専管の指導者を中心に、営業職員一人ひとりの特性や成長度合いに応じた育成を進めています。

お客様本位の活動定着に向けた営業職員教育

公的保険やお客様のライフプラン等を踏まえた必要保障額を算出するツール「みらいコンサルタント」やNFC*ツール「MEET（ミート）」・LINE公式アカウント等、デジタルツール・コンテンツを活用した、お客様のご要望に沿った情報・サービス提供に向けた教育に取り組んでいます。また、お客様との対応履歴や営業職員のスキル等のデータを蓄積・利活用し、お客様にとって最適な情報提供・コンサルティングの実施を後押しするとともに、職員ごとの育成段階を可視化し、個別最適化された育成の高度化にも取り組んでいます。そうした活動・教育を推進すべく、2026年度から、タブレット型携帯端末「ACTRA（アクトラ）」を導入しています。加えて、全国に一斉放送可能な社内教育番組や、営業用スマートフォンに搭載している教育アプリ「UMU（ユーム）」を活用し、職員一人ひとりの課題に応じた教育コンテンツを配信する等、教育を強化しています。

＊Near Field Communication：近距離無線通信技術

対面・オンラインの両方で質の高いお客様対応ができる営業職員の育成

職員活動を支えるツール


タブレット型携帯端末「ACTRA」


営業用スマートフォン「N-phone」


NFCツール「MEET」



LINE公式アカウント


みらいコンサルタント

"お客様本位"の理念のさらなる浸透・定着に向けて

持続的な企業価値向上の実現には、営業職員一人ひとりが、お客様本位の行動を実践し、より多くのお客様からの信頼・満足を積み重ねていくことが重要であるとの認識のもと、2022年度から「ニッセイまごころマイスター認定制度」を導入しました。自身の状況を客観的に振り返ることで、上司のサポートも受けながら、真摯にお客様と向き合い、お客様から選ばれる営業職員として、成長し続ける人材の育成に取り組みます。

ニッセイまごころマイスター認定制度

ポイント

Ⅰ **基本活動を重視した評価**
（担当お客様数、ご契約内容確認活動数、ご契約の継続状況）

Ⅱ **数字に表れない活動の評価**
（資格・専門知識、お客様からの声、上司からの評価）

上司評価の視点

- ✔ 丁寧正確な保険募集活動
- ✔ 適時適切な手法で分かりやすいサービス提供
- ✔ 当社商品・サービスや公的保険制度等に関し継続的な研鑽（けんさん）に努めている 等

Ⅲ **ランク認定（3段階）で見える化し、給与に反映**
（固定的な給与をベースに設定することで、処遇を安定化）

営業職員一人ひとりのお客様本位の活動のレベルアップ

人的資本の強化に資する取り組み

人材育成の強化 3/4

新しい育成方式やデジタルツールを活用した教育を通じて、地域に社会的価値を提供できる営業職員の育成を進めています。

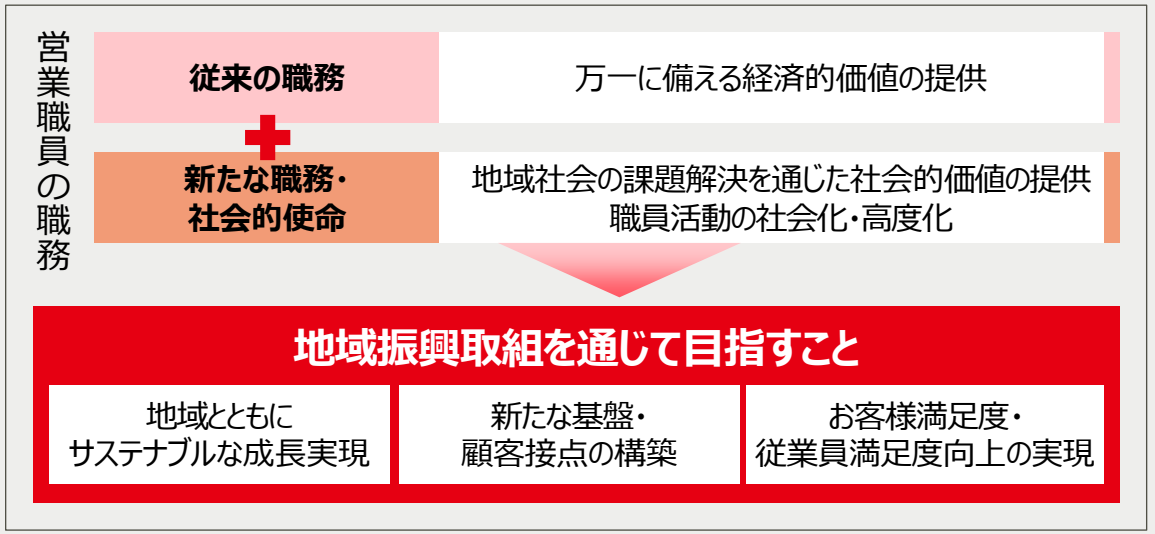
主な施策紹介： 営業職員育成

地域のお客様へ社会的価値を提供できる営業職員育成

地域と共に、サステナブルに発展・成長していくチャネルを目指し、「がん啓発活動」等の地域振興取組を営業職員の活動の基軸に据え、地域社会・お客様へ社会的価値を提供できる営業職員の育成に取り組んでいます。

地域のお客様に、活動テーマ（交通安全啓発・がん啓発・地域の健康サポート）に応じたアンケートを実施し、回答内容に応じたお客様への情報提供に加え、結果を自治体に報告しています。2025年度は、400万名を超えるお客様にアンケートに回答をいただき、がん検診受診等、お客様の行動変容にもつながっているとともに、お客様の回答内容を踏まえた、パーソナライズされた情報提供を実施しています。

また、地域のお客様の資産形成促進に向けた取り組みを強化しており、営業職員の金融リテラシー向上にも取り組んでいます。





人的資本の強化に資する取り組み

人材育成の強化 4/4

海外・DX・資産運用・IT等の専門領域における育成プログラムや専門性の評価等を通じて、経営戦略と連動した人材育成を推進しています。

主な施策紹介： 経営戦略と連動した人材育成

海外事業の高度化・拡大に向けた人材育成

海外事業の高度化・拡大に向けて、国内外のグローバル人材の育成強化に取り組んでいます。若手職員を中心に約2週間海外現地法人・事務所へ派遣を行う「グローバル・インターンシップ」や、主に課長層が1年半程度海外で職務従事する「グローバル・リーダーシップ・プログラム」等、各種プログラムの提供を通じグローバル人材の裾野の拡大や、海外現地法人の経営層としても活躍できる人材の計画的な育成を推進しています。


グローバル・インターンシップ

全社的なDX推進に向けた人材育成

デジタル技術の急速な進化およびそれに伴う社会構造変化等を踏まえ、デジタル・AI起点で変革を主導できるDX人材の育成に取り組んでいます。基礎的なデジタルリテラシーの向上に加え、実践的な業務知識を備えた人材の育成を目的として、専門的な研修の実施や、グループ会社であるニッセイ情報テクノロジーとの協働を推進し、グループ一体でのDX人材育成に取り組んでいます。併せて、「デジタル・AI推進室」の新設や、各部門と連携してデジタル・AI変革を推進するCoE（Center of Excellence）の設置等、迅速かつ効果的にDXを推進可能な体制を整備しています。

資産運用・IT領域における専門性の評価

資産運用・IT領域の高度化に向けて、2025年度に資産運用、2026年度にIT領域において、高度な専門性を有する人材の「認定制度」を新設しています。

具体的には、固有のスキルや経験を生かせる領域で活躍する人材を認定し、その中でも極めて高度な専門性を有する人材を「ジョブ・エキスパート」に認定する枠組みを設定しており、認定者に対して、処遇面の加算や特定の専門領域にローテーションを限定する等、専門領域での活躍を後押ししています。

【認定者数】 2026年度始時点

資産運用	97名
うち、ジョブ・エキスパート	2名
IT	48名
うち、ジョブ・エキスパート	3名

「ITジョブ・エキスパート」に認定されたことを受けて

私は、前職にて長きにわたり、サイバーセキュリティ、情報セキュリティの分野を経験してきました。その知見を生かし、現在はIT統括部にて、当社およびグループ会社のサイバーセキュリティの確保に向け、態勢の高度化に取り組んでいます。この度の認定制度の新設により、キャリア採用で入社する人材も含めて、一人ひとりがITの専門的知見・経験を蓄積しながら長く活躍し続けるキャリアプランを描きやすくなったと感じています。私自身もサイバーセキュリティ領域の「ジョブ・エキスパート」として認定されたことで、より一層専門性を高めるとともに、ロールモデルとして、社内の人材育成に貢献していきたいと思います。



髙橋 尋史

前職(金融業界)にて、約15年間にわたり、サイバーセキュリティ、情報セキュリティ関連業務を幅広く経験。2024年に当社に入社し、IT統括部にてサイバーセキュリティ業務に従事

人的資本の強化に資する取り組み

働く環境の整備 1/5

一人ひとりが持つポテンシャルを最大限発揮し、お客様・社会に対してより一層のサービスを提供していくためには、個々人の働き甲斐を高めていくとともに、社内コミュニケーションを円滑にし自由闊達な風土を醸成していくといった、働く環境の整備が重要と考えています。

そのため当社は、ニッセイ職員版Well-being（３つの“幸”循環）の向上や、休暇取得といった取り組みを推進していくとともに、従業員と経営層、従業員同士のコミュニケーションを活性化する施策に取り組んでいきます。

主な施策紹介

ニッセイ職員版Well-being（３つの“幸”循環）の向上

一人ひとりのエンゲージメントを高め、ポテンシャルを最大限発揮するためには、仕事における充実感に加え、自身や家族の生活の質の向上や、心身ともに健康で充実感に満ちた状態であることが重要です。ニッセイ職員版のWell-beingを、「３つの“幸”循環」として設定し、「仕事」「暮らし」「心身」のそれぞれで幸せを感じながら、好循環を生み出せる状態の実現に向けた各種施策を実施していきます。

意識実態調査の実施・活用

当社では、従業員が会社や職場環境等に対して期待している点や満足度等を把握し、経営に生かすための取り組みとして、全従業員を対象に「意識実態調査」を実施しています。調査結果は経営層での共有や、部門・所属単位でのフィードバックを行い、会社全体での諸施策の検討につなげています。

また、従業員エンゲージメントの向上等に向け、当調査の設問の中で、「ニッセイ職員版Well-being（3つの“幸”循環）」や、「仕事のやりがい」、「主体的な貢献意欲」に関わる設問について今中期経営計画期間中のスコア向上をKPIとして設定しています。

意識実態調査にてKPI設定している設問・スコア（2025年度実績）	
① 3つの"幸"循環	**3.4**
② 仕事のやりがい	**3.5**
③ 主体的な貢献意欲	**3.9**

※ご参考（2023年度実績）：①3.3 ②3.4 ③3.8

人的資本の強化に資する取り組み

働く環境の整備 2/5

所属内での意見交換や経営層との対話の機会を広げることで、コミュニケーションの活性化と一人ひとりの主体的な行動を後押ししています。

“違いを認め、高め合う”組織づくりへ向けた、所属内のコミュニケーション活性化を目的として、営業職員も含めた全従業員を対象に、各回ごとにテーマを設定し、所属内の少人数単位のグループ（4名程度）で意見交換を実施する取り組みである「コミュニケーション４」を各所属において年5回程度実施しています。

主な施策紹介

コミュニケーションの活性化

～職員一人ひとりの主体的な行動の後押しにつなげる「かけはしプロジェクト」の展開～

KAKEHASHI PROJECT かけはし

2025年度から、職員各層の主体的な挑戦・成長を後押しするべく、「かけはしプロジェクト」を展開しています。「職員一人ひとりが、地域や社会、お客様との“かけはし”として活躍してほしい」という想いを込め、採用やキャリア形成、それを支える人事制度・運用を一体的に見直し、職員の行動変革につながるさまざまな機会提供を進めています。

具体例としては、誰もが意欲・能力に応じて活躍可能な体系の整備に向けた職種体系の見直しのほか、部門やポスト、多様な地域での職務に自らチャレンジ可能な制度を「ジョブポスティング」として設定し、各層の自律的なキャリア形成の後押しを進めています。

加えて、理念の浸透や、従業員の意識向上を図るべく、社長・担当役員と従業員との意見交換の機会を、「かけはしミーティング」として積極展開しています。



経営層と従業員との意見交換の場

ジョブポスティング合格者数*1	234名（対前年＋157名）
（部門版）かけはしミーティング*1 *2	年間 約150回 実施

＊1 2025年度実績
＊2 経営層と従業員の意見交換会

人的資本の強化に資する取り組み

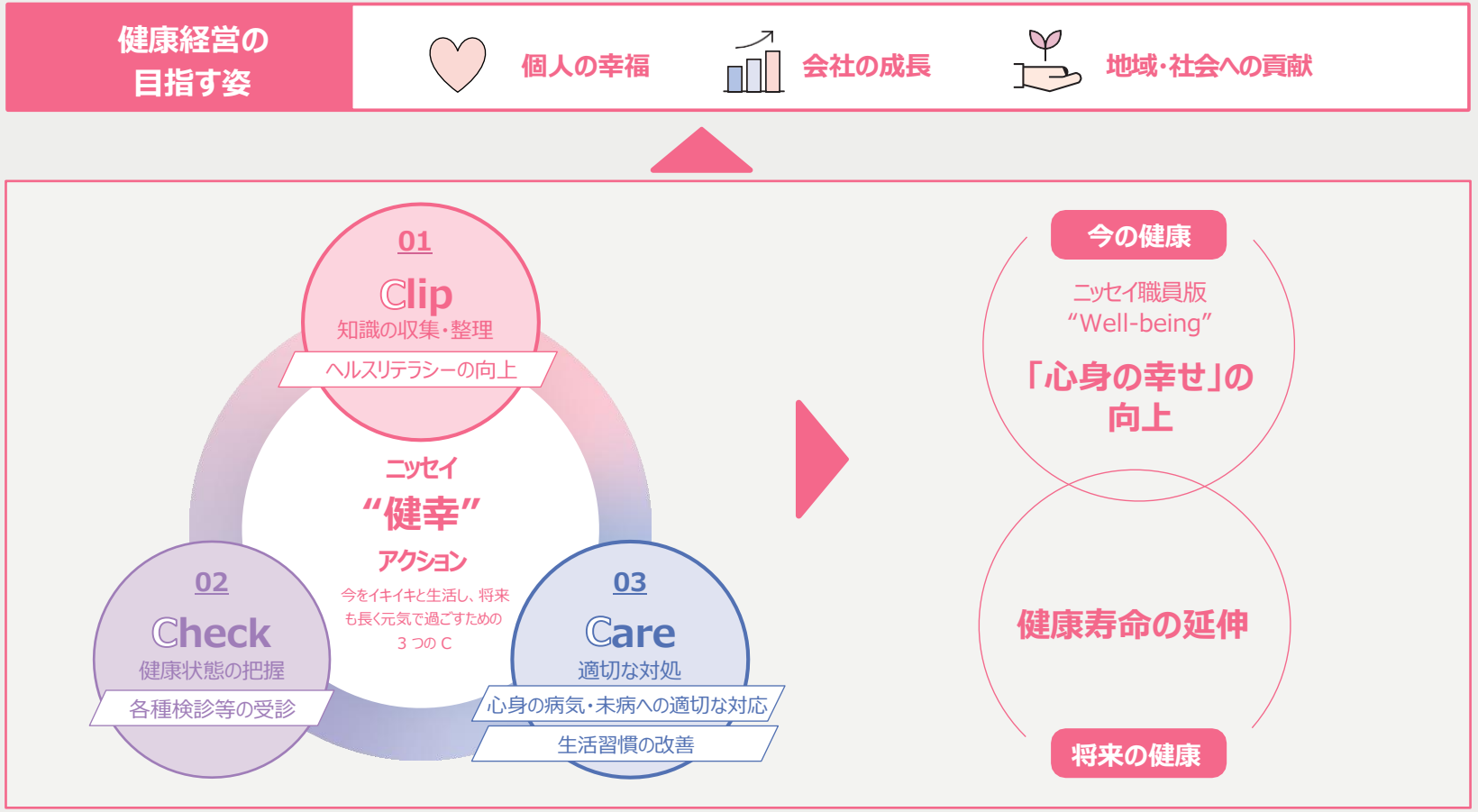
働く環境の整備 3/5

当社は、「お客様、社会、役員・職員、すべての人の“健康”を応援する」をコンセプトに、健康経営®*を推進しています。

*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

健康経営の目指す姿と主な取組

当社の健康経営は、「個人の幸福」「会社の成長」「地域・社会への貢献」を目指す姿として掲げています。
具体的には、全職員の「心身の幸せ」の向上と「健康寿命の延伸」に向けた一人ひとりの行動「ニッセイ"健幸(けんこう)"アクション」を推進するために、各種施策を実施しています。

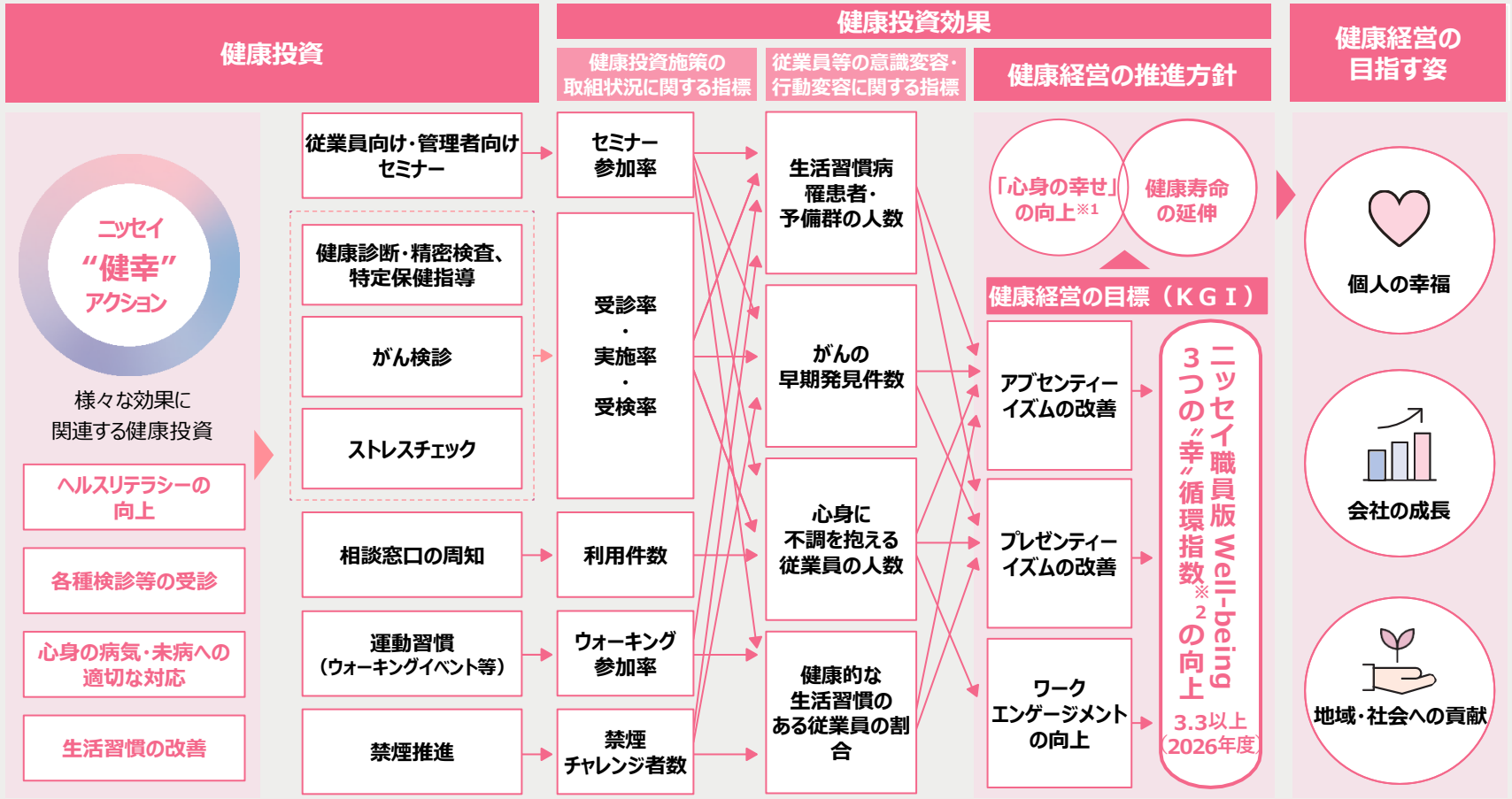


人的資本の強化に資する取り組み

働く環境の整備 4/5

健康投資から健康投資効果、目指す姿に至る道筋を戦略マップとして整理し、健康経営の取組を体系的に推進しています。

健康経営戦略マップ



※1「心身の幸せ」の向上：「心の安らぎ・充実感」「活力に満ちた身体」によって感じる幸せの向上

※2 3つの〝幸〟循環指数とは、「仕事の幸せ」「暮らしの幸せ」「心身の幸せ」を従業員エンゲージメント調査にて、5件法（1～5点）で測定

人的資本の強化に資する取り組み

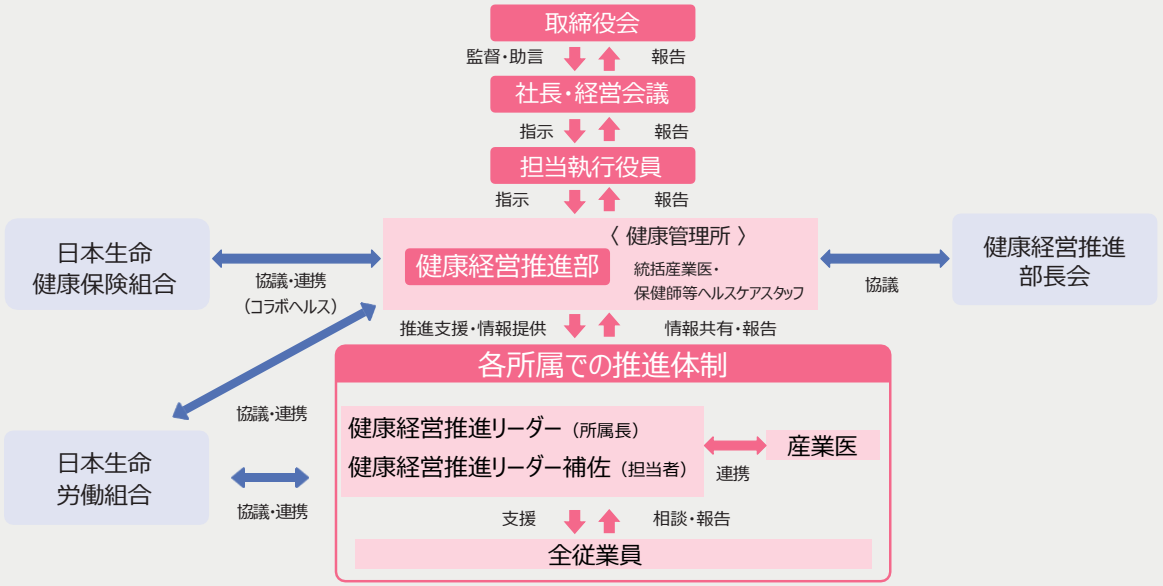
働く環境の整備 5/5

健康経営の推進体制を整備し、従業員一人ひとりの健康意識の向上と行動変容を促進することで、組織の活性化と企業価値向上に資する人的基盤の強化を図っています。

健康経営推進体制

健康経営の推進にあたっては、健康経営推進部長会での協議のほか、健康保険組合や労働組合とも連携して施策を実施しています。コラボヘルスを含めた健康施策の立案をはじめ、健康経営のPDCAサイクルは、経営会議等に報告し経営層でも協議を行っています。

また、各所属の特有な健康課題に対しては、健康経営推進リーダーが中心となり、産業医と連携しながら取り組みを実施しています。



健康経営の推進に向けた主な取り組み

当社の健康経営に関する理念や2026年9月現在の取組状況および実績等は、「健康経営取り組みのご紹介（2026年9月改訂）」をご確認ください。

「健康経営取り組みのご紹介（2026年9月改訂）」は当社ホームページにてご覧いただけます。

https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/jugyoin/torikumi/pdf/kenkokeiei.pdf



健康経営取り組みのご紹介

社外からの評価

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2026（大規模法人部門　ホワイト500）」に10年連続で認定されました。

人的資本の強化に資する取り組み

人財価値向上“アクション”プロジェクト

全社横断での取り組みである「人財価値向上“アクション”プロジェクト」を通じて、一人ひとりの主体的な挑戦・成長を後押ししています。

人財価値向上“アクション”プロジェクト

人的資本の強化に向けては、積極的な“人への投資”に加えて、この投資の最大化に向けた取り組みも重要となってくると考えています。そのため、社長を座長とした全社横断での取り組みである、「人財価値向上“アクション”プロジェクト」の枠組みを通じて、一人ひとりが自らの挑戦・成長に主体的に行動していくよう取り組みを進めていきます。

当プロジェクトにおいては、「エンゲージメント向上」・「キャリア自律」・「女性活躍推進」の３領域を中期経営計画期間中の重点取組と位置付けています。具体的には、「エンゲージメント向上」については、NASO＊等を通じた研修機会・内容の充実、「キャリア自律」に向けては、自ら部門やポスト、多様な地域での職務にチャレンジ可能な「ジョブポスティング」を推進する他、「女性活躍推進」については、一人ひとりの状況に応じた職務・成長機会の提供などを実施しています。

＊ 社内eラーニング「NASO（ニッセイアフタースクールオンライン）」

加えて、これらの軸に沿った取り組みに関する所属ごとの状況を可視化・得点化し、表彰する「人カチ“アクション”アワード」を実施し、実効的な施策となるよう、全社運動としての取り組みを進めています。

NASO視聴人数	16,485名（2025年度）
NASO配信動画数	873本（2025年度末）

［NASO画面イメージ］



人的資本の強化に資する取り組み

ライフイベントとの両立支援制度

出産・育児や介護等のライフイベントに応じた多様な支援制度を整備するとともに、その活用を促進することで、従業員が安心して働き続けられる環境づくりを推進しています。

出産・育児

項目	概要
産前産後休暇	全期間有給扱
育児休業	誕生日に応じて2歳～2歳半までの間取得可能 休業開始後7日目迄について有給扱
看護等休暇	小学校3年生迄の子の看護等のために、年間10日の特別休暇を取得可能
養育両立支援休暇	小学校入学迄の子の養育に資する場合、年間10日の特別休暇を取得可能
育児短時間 フレックスタイム制	養育する子が小学校を卒業する迄、申請により、所定の労働時間を短縮しながら、始終業時刻を柔軟に設定可能
ファミリーケア職員制度(育児)	養育する子が小学校を卒業する迄、申請により、所定の労働時間を半減させながら、始終業時刻を柔軟に設定可能
保育所利用補助制度	満3才到達後の3月末を迎える迄の子を養育し、保育所を利用しながら勤務する職員を対象に、利用費の一部を補助
保育所紹介制度	ニチイ学館が運営する提携保育所を優先的に紹介

介護

項目	概要
介護休業	対象家族1名につき3回、365日迄取得可能
介護休暇	家族の介護のために年20日の特別休暇を取得可能
介護短時間 フレックスタイム制	対象家族1名につき3回、1,096日迄、申請により、所定の労働時間を短縮しながら、始終業時刻を柔軟に設定可能
ファミリーケア職員制度（介護）	要介護状態にある家族の介護を希望する者は、申請により、所定の労働時間を半減させながら、始終業時刻を柔軟に設定可能

その他

項目	概要
ライフサポート休暇	各自のライフスタイルに合わせ、ボランティア参加等の際にも取得することができる特別休暇（年間3日）
治療・介護サポート積立休暇（＝傷病特別休暇）	病気治療、不妊治療や介護時に取得できる積立休暇（最大60日）
日数限定勤務制（＝週休3日・4日制）	家族の介護等のために勤務日数の一部免除を希望し、一定の要件を満たした場合、勤務日数を1週間に3日または4日にする取扱
勤務地変更の特別取扱	配偶者の転勤・介護等に伴い、勤務地限定の職員が継続勤務困難となり、一定の要件を満たした場合、勤務地を変更する取扱

主なライフイベントとの両立支援制度の取得状況（2025年度）

（名）

	内勤職員	営業職員	合計
産前産後休暇	371	1,611	1,982
育児休業	590	1,567	2,157
看護等休暇	45	693	738
育児短時間 フレックスタイム制＊	773	47	820
介護休業	17	113	130
介護休暇	21	117	138
介護短時間 フレックスタイム制	5	3	8

※ 各種支援制度は2026年4月時点の規程等にもとづく
※ 職種により取扱が異なる場合あり
※ ＊は2026年4月1日時点

従業員の企業年金における取り組み（DB）

確定給付企業年金・確定拠出年金の運営を通じて、責任ある機関投資家としての取り組みと加入者への情報開示・研修を推進しています。

※「規約型企業年金の運用におけるスチュワードシップ責任を果たすための方針」は当社ホームページにてご覧いただけます。
https://www.nissay.co.jp/sustainability/contents/jugyoin/nenkin/

日本版スチュワードシップ・コードの受け入れ

当社DBでは、日本版スチュワードシップ・コードを受け入れており、委託先金融機関との対話等を通じて、投資先企業の持続的成長と当社DBの収益拡大を目指しています。

アセットオーナー・プリンシプルの受け入れ

当社DBでは、アセットオーナー・プリンシプルを受け入れており、加入者等の最善の利益を勘案して、その資産を運用する責任を果たしてまいります。

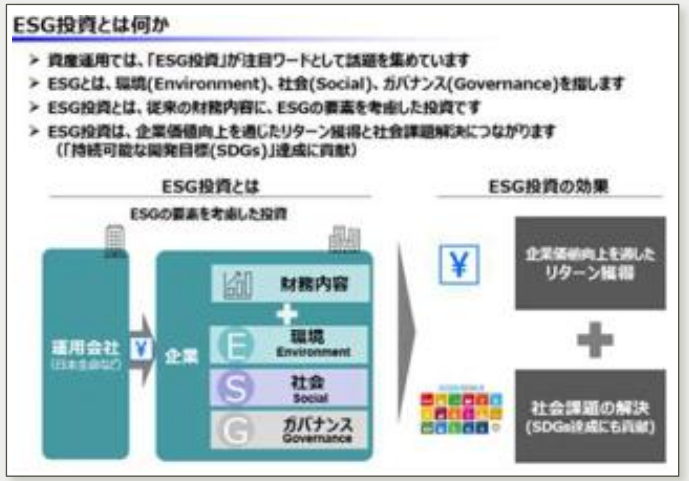
>「規約型企業年金の運用におけるアセットオーナー・プリンシプルの取組方針」についてはこちら

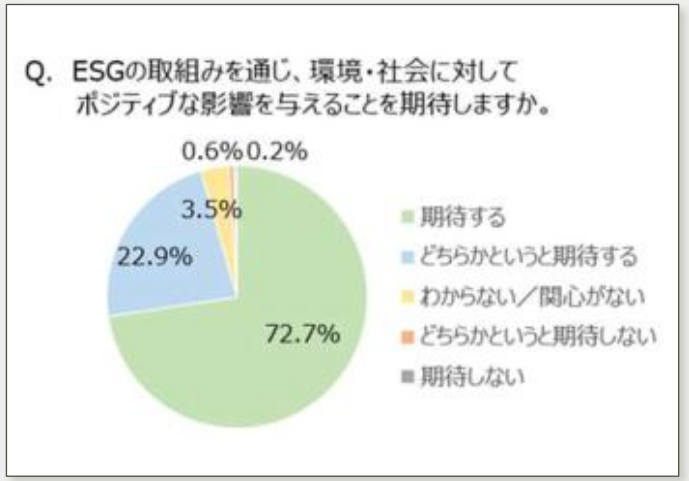
従業員への情報開示

DBは、事業主が資産の積立・資産運用を行い、加入者の退職金等を準備する制度であることを踏まえ、当社DBでは、運用状況、財政状況、委託先運用機関との対話状況等について、加入者へ年1回の情報開示を実施しています。

加入者向けの研修・アンケート

当社DBでは、加入者一人ひとりのサステナビリティ意識向上・理解浸透を図るため、年金制度や責任投融資に関する研修やアンケートを実施しています。





研修資料・アンケート結果（抜粋）

従業員の企業年金における取り組み（DC）

運用商品のラインアップの見直しと段階的な投資教育を通じて、従業員の資産形成に対する理解と行動を促進し、主体的な資産運用を支援しています。

運用商品ラインアップの見直し

DC（企業型）は、事業主が掛金を拠出し、その掛金を従業員が自ら運用して退職金等を準備する制度であることを踏まえ、当社DCでは、従業員の資産形成に資するため、定期的に運用商品ラインアップの見直し等を実施しています。

[直近行った運用商品ラインアップの見直し]

年度	見直し内容
2022	• 責任投融資関連の運用商品を追加
2023	• 信託報酬（運用手数料）が高いインデックス商品や運用実績不振のアクティブ商品を除外 • 信託報酬が低廉なインデックス商品やターゲット・デート・ファンドを追加

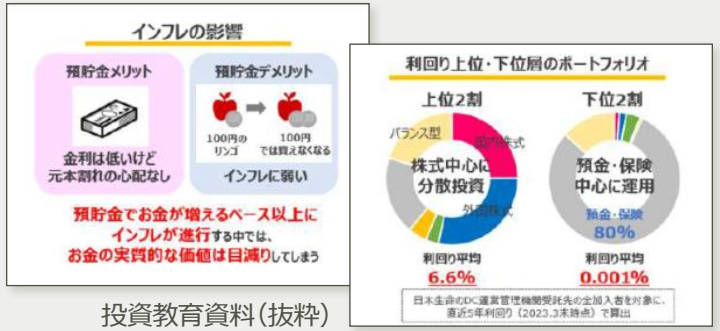
継続的な投資教育

当社DCでは、加入者がDC制度への理解を深め、資産運用に必要な知識を習得するために、継続的な投資教育を実施しています。

[投資教育のラインアップ（一例）]

対象	コンテンツ
未加入者・初心者	• 資産運用の必要性や基礎知識 • DCの仕組みや税制優遇、各運用商品の特徴 等
中・上級者	• 直近のマーケット状況 • 当社DC加入者の利回り分布や利回り上位層のポートフォリオ 等
老齢給付金受取準備者	• 老齢給付金の受取時期、受取方式と税制、請求手続き • 受取に備えたリスク低減 等

直近の投資教育では、元本確保型商品のインフレリスクを説明するとともに、加入者の利回り分布や利回り上位層・下位層のポートフォリオ比較について情報提供を行い、改めて加入者自身で運用状況を確認することを促進しています。



投資教育資料（抜粋）

DX戦略 1/2

現状・課題認識と目指す姿

当社では2019年度に策定したデジタル5カ年計画のもと、先端技術・データを活用することで、提供する価値のブラッシュアップ・スケールアップを通じ、お客様の期待を超える体験の提供に向けて取り組みを進めてきました。

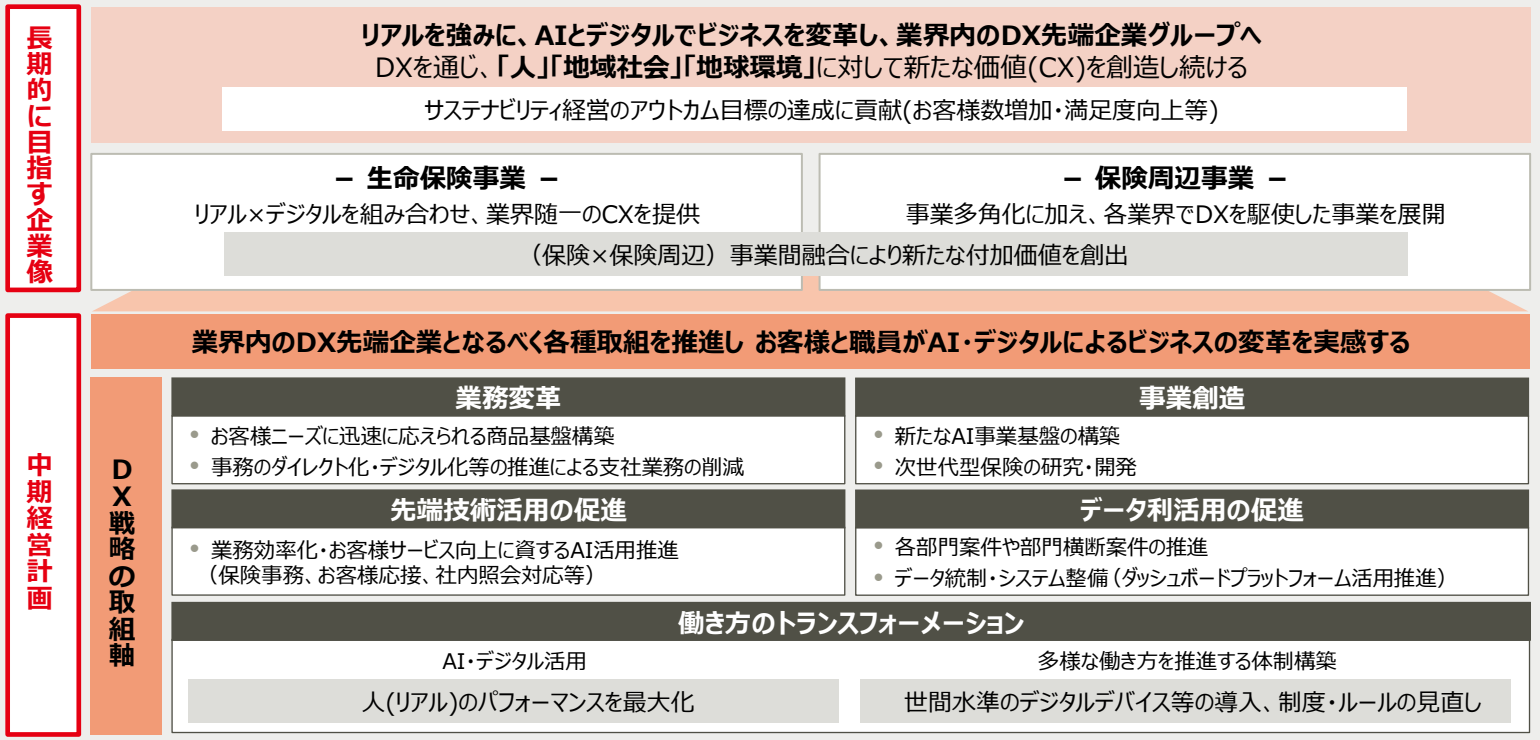
昨今では、生成AI技術の発展に伴う、さまざまな革新的なサービスの誕生等、デジタル5カ年計画策定当時と比較し、当社を取り巻く環境も大きく変化してきているため、DX戦略のさらなる高度化が必要と考えています。

DX領域の中期経営計画(2024-2026)は、「業界内のDX先端企業となるべく各種取組を推進し、お客様と職員がAI・デジタルによるビジネスの変革を実感する期間」と位置付けました。

具体的には、既存の事業領域における業務変革・お客様を広げる事業創造・先端技術活用の推進・データ利活用の推進・働き方のトランスフォーメーションの5つを、取組軸として設定しています。

特に急激に進化するAIは、業務の自動化・効率化だけにとどまらず、ビジネスのあり方を大きく変革する要因になることも踏まえ、スピードを重視しながら、社内外の技術・ノウハウ等の情報収集、積極的なネットワーキングを通し、全社AI活用を推進していきます。

当社グループ全ての領域と連携しながら、AIを中心とした先端技術を駆使し、業務・お客様サービスの不断の高度化を通じて、期待を超える安心を、より多くのお客様へ提供し続けることができる態勢整備に取り組んでいきます。



DX戦略 2/2

DXの推進を通じて、お客様サービス品質の向上と新たな価値創出を目指しています。

DXによるお客様サービス品質の向上

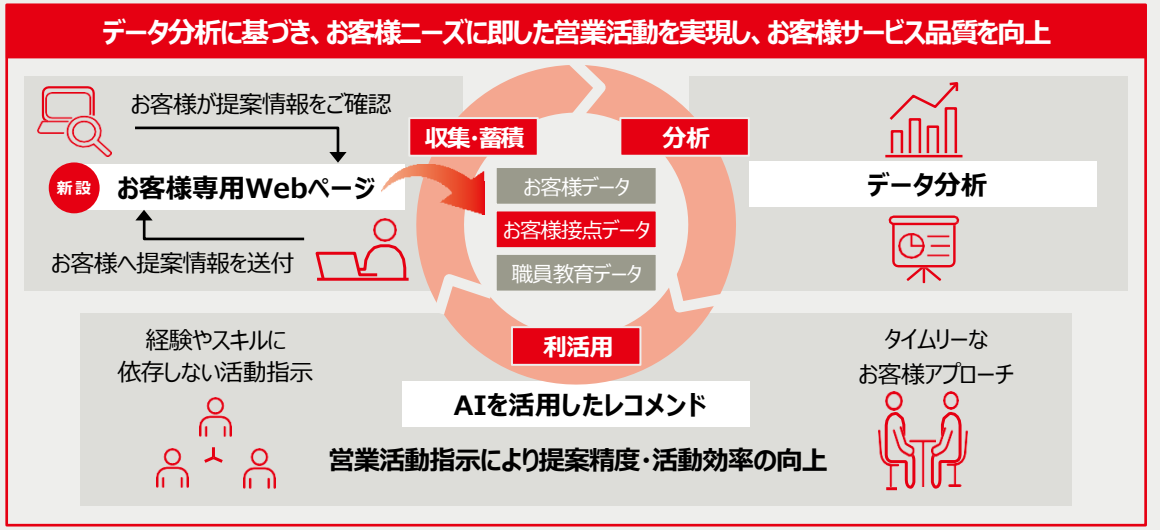
お客様体験価値（CX）の向上を目的として、お客様対応を担う職員の業務環境を整備するため、2026年4月から端末を刷新し、各種新機能の導入やIT基盤の最新化を実施しています。

上記の取り組みにより、お客様にとってより安心・快適な手続きや利便性の高いサービス提供が実現可能です。また、職員の生産性向上・働き方変革等を通じた業務効率化を促進し、お客様サービスの品質向上につなげていきます。

当社では、お客様とのコミュニケーションに関する情報の活用を進めています。収集・蓄積するデータの種類を拡充し、収集頻度を高めることで、タイムリーな情報活用を実現しています。これにより、職員がより的確にお客様一人ひとりに向き合える環境が整い、お客様への応対品質の一層の向上を目指しています。具体的には、営業活動の状況をきめ細かに把握し、職員一人ひとりへの的確な支援・フォローにつなげています。さらに、職員の育成面では、知識習得の状況を可視化し、個々に応じた研修内容を提案する仕組みを導入することで、知識の底上げとサービス品質の向上につなげています。今後も、こうした取り組みを通じ、お客様にとってより一層価値ある体験の提供を目指していきます。

タブレット利用も可能な“コンバーチブル端末”を導入





マイナンバーを活用したお客様の利便性向上

当社は、マイナンバーカードがデジタル社会を支えるインフラになるものと考え、業界に先駆けてマイナンバーカードを活用したサービスを提供してきました。将来的には、保険金・給付金請求等の各種支払の自動化を志向する等、引き続きお客様の利便性向上に資するサービス提供に努めていきます。

Web完結商品の拡充

「手軽・手頃で安全性の高い資産形成商品」をコンセプトに、「ちょこつみ」を2025年1月に発売し、同年4月からWeb取扱を開始しました。
今後も引き続き、Web完結商品の拡充を進めていきます。

ちょこつみ
ニッセイ傷害保障付積立保険

ERM経営

統合的なリスク管理のもと、健全性と収益性の両立を目指した経営を推進しています。

ERMとは

当社グループでは、ERM（エンタープライズ・リスク・マネジメント）をベースとした経営戦略の策定を行っています。ERMとは、経営目標を達成するために、会社を取り巻くリスクを網羅的・体系的に捉え、それらを統合的かつ戦略的に管理・コントロールすることで、収益の長期安定的な向上や財務の健全性の確保に結び付けようとする枠組みのことです。

ERMをベースとした経営戦略の策定

当社では、経営体力としての資本をどの程度備え、どのようにリスクを取ってリターンを上げるかの方向性を表すリスク選好を定めています。

資本の範囲内で各種リスクを引き受けるといった、リスクに対する基本的な方針のもと、歴史的な低金利環境や中長期的な人口動態の変化など、生命保険会社を取り巻く環境を踏まえた中期リスク選好を定め、これらのリスク選好に基づいた具体戦略を経営計画として策定しています。

具体的には、①多様化するお客様のニーズに即した保険商品の供給と、適切なプライシングによる収益性確保の両立、②資産運用リスクをコントロールしつつ中長期的な運用利回りの向上、③資本を活用した事業投資などによるグループ収益の確保、④外部調達を含めた自己資本の着実な積み立て、を中期リスク選好の柱としており、これらに基づいた計画の実行を通じて、資本効率の向上と健全性確保の両立を目指しています。

なお、資本効率や健全性については、経済価値ベースの考え方も取り入れながら、総合的に経営判断をすることとしています。

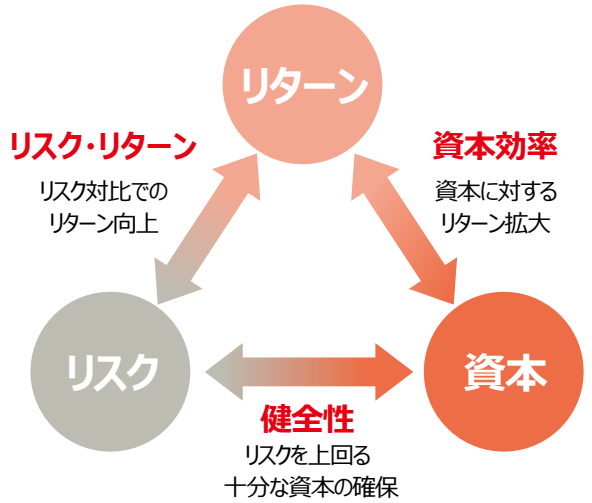
こうしたERMの取り組みを通じて、多様な商品やサービスを提供し、ご契約者への配当の安定・充実を実現しつつ、長期の保障責任の全うに努めていきます。

マーケット変動を踏まえたレジリエントなポートフォリオの構築

- 円金利リスクコントロールの強化
- クレジット資産やオルタナティブ資産の積み増し等、国際分散投融資の推進によるリスク・リターンの向上

フォワードルッキングなリスク管理の推進

- 大災害、感染症拡大、株価暴落等のシナリオ分析も用いたリスクの的確な把握・管理



各事業領域における収益力の強化

- 販売業績・新たな収益軸の拡大
  - 国内保険事業のバリューアップ
  - 国内における安心の更なる多面化
  - 海外事業の拡大

健全性とのバランスも踏まえた成長投資・契約者配当の拡大

- 世界トップクラスの健全性水準の確保（内部モデルESR：200～270%）
- 成長投資の加速
- 契約者配当の拡大（お客様配当性向：安定的に60%程度）

財務健全性

将来の保険金等のお支払いに備え、強固な財務基盤の維持に努めています。

内部モデルESR(経済価値ベースのソルベンシー比率)とは

内部モデルESRは、当社の内部モデルにて算出している、リスク量に対する資本（リスクバッファー）の十分性を経済価値ベースで測る健全性指標です。

内部モデルESRは、自己資本に資産の含み損益および保有契約が生み出す将来の損益等を加味した資本（リスクバッファー）と、将来の環境変化により発生しうる資本（リスクバッファー）の減少を統計的に評価したリスク量を用いて算出しており、フォワードルッキングに当社の健全性を評価することが可能となります。

内部モデルESRについては、契約者配当充実や成長投資とのバランスを考慮しながら世界トップクラスの健全性を確保するために、ターゲットレンジを200～270%と定めています。

2025年度末の内部モデルESRは195%と、ターゲットレンジの下限をやや下回っているものの、リスクに対するリスクバッファーの比率は100%を大きく上回っており、十分な水準を確保しています。

今後も健全性とのバランスに留意しつつ、契約者配当充実や成長投資の拡大についても、取り組んでいきます。

・内部モデルESR（2025年度末） $\frac{\text{資本（リスクバッファー）}}{\text{リスク量}} = \frac{21.0\text{兆円}}{10.8\text{兆円}} = \mathbf{195\%}$

自己資本の強化

自己資本について

当社は、貸借対照表の純資産の部に計上されている基金・基金償却積立金*1や財務基盤積立金*2等に、負債の部に計上されている危険準備金・価格変動準備金等および劣後特約付債務（劣後債務）をあわせた額を自己資本として位置付けています。

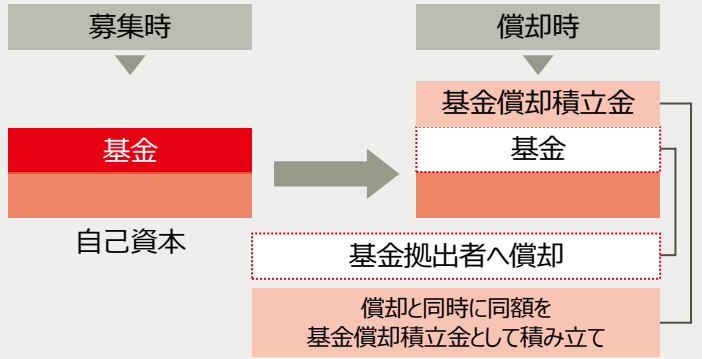
これまで、毎期のフロー収益からの諸準備金等の積み立てや、相互会社の中核資本である基金の募集を通じた基金・基金償却積立金等の着実な強化に努めるとともに、2012年度から劣後債務による調達を実施し、調達手段の多様化に取り組んできました。

*1 株式会社である連結対象会社では資本金等

*2 大規模災害や感染症等に伴う支払いの増加、市場の急変動、新たな事業投資に伴うリスク等、さまざまなリスクの拡がりに備えることを目的とする任意積立金

基金について

基金とは、保険業法により相互会社に認められている資本調達手段で、株式会社の資本金にあたります。募集時に利息の支払いや償却期日が定められるなど、借入金に類似した形態をとりますが、破産などが発生した場合の元利金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位となります。また、償却時には、償却する基金と同額の基金償却積立金を内部留保として積み立てることが義務付けられているため、同額の自己資本が確保されます。



劣後債務について

劣後債務とは、破産などが発生した場合の元利金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位となる旨の劣後特約が付された債務です。

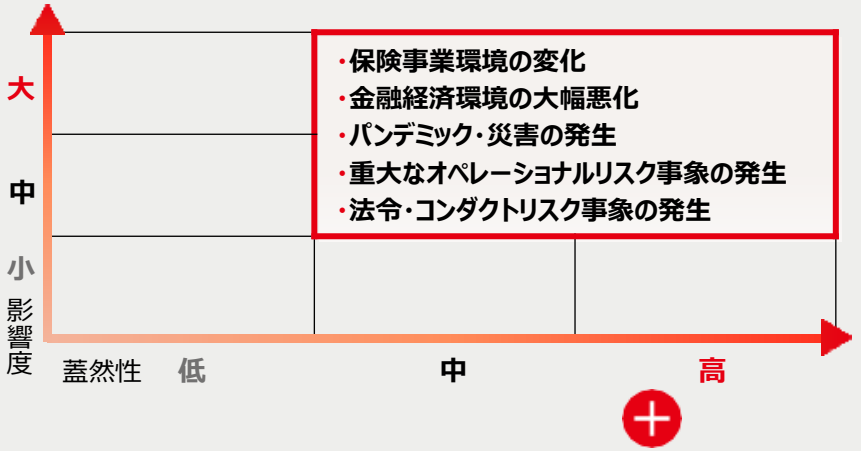
従って、債務ではありますが、自己資本に近い性格を有していることから、一定の範囲でソルベンシー・マージン比率における適格資本への算入が認められています。

トップリスクを踏まえた経営の高度化 1/2

トップリスクの選定と経営への活用

当社は、経営上特に重要なリスクを「トップリスク」と定義し、内部・外部環境の変化などを踏まえてリスク事象を網羅的に洗い出したうえで、健全性などへの影響度と今後数年間で発生する蓋然性を評価し、経営レベルでの議論を通じて選定しています。なお、影響度の評価においては、レピュテーションなども含めた定性面も考慮しています。そのうえで、トップリスク間の連鎖的な影響も踏まえて事業計画などを策定し、その遂行状況を経営会議などで確認しています。このようなPDCAサイクルを通じ、経営のさらなる高度化に取り組んでいます。

トップリスクの影響度・蓋然性

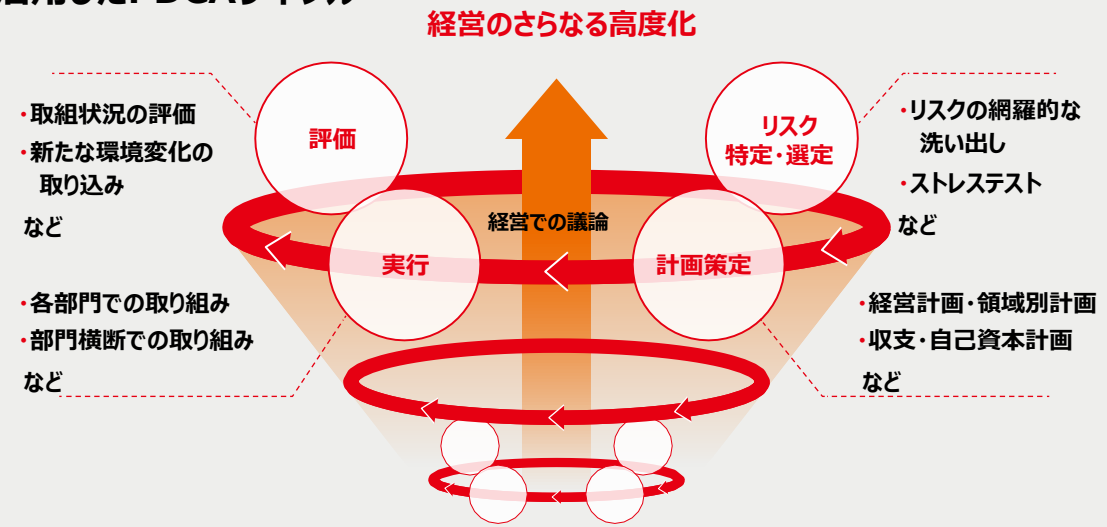


影響度
収支・健全性への影響で評価
なお、定量面では捕捉し切れない影響も評価するため、定性面（社会的信頼度など）も考慮

蓋然性
今後数年間で発生する蓋然性を基に評価

将来トップリスクとなる可能性があるものは「エマージングリスク」として動向をフォロー

トップリスクを活用したPDCAサイクル



トップリスクを踏まえた経営の高度化 2/2

当社は、トップリスクごとに想定シナリオと対応策を整理しリスク顕在化への備えを強化しています。

トップリスクと主な対応策

トップリスク		主な想定シナリオ	主な対応策
保険事業環境の変化	• 国内外の事業における - 顧客行動・ニーズの変化、少子高齢化のさらなる進行 - 人材確保の難化 - 法規制の変更 など	• 商品・サービスなどに対するお客様ニーズの変化への対応が遅れることや、人材流動化などに伴う人材確保の難化により、事業競争力が低下し、収支が悪化	• データとデジタルツールを有効活用した営業活動への組織的なサポートの実施やグループ一体での商品・サービスラインアップの拡充などを通じた、お客様・社会ニーズへの対応 • 人材の多様化・高度化に加え、処遇向上をはじめとする人への投資などを通じた、業界トップクラスの人的資本の構築
金融経済環境の大幅悪化	• 世界金融危機 • さらなるインフレ高進 • 地政学リスク など	• 世界金融危機やさらなるインフレ高進、地政学リスクの顕在化を背景とした各国の金融政策の変更などにより、内外金利・株価・為替が変動し、財務健全性が大幅に悪化	• 円金利リスクコントロールの強化や国際分散投融資の推進など、マーケット変動にも耐えうる頑健性の高いポートフォリオの構築 • きめ細かなモニタリングや、潜在的なリスクの洗い出し・対応策の検討など、フォワードルッキングなリスク管理の推進
パンデミック・災害の発生	• 深刻な感染症の大流行、大地震、風水害、火山噴火 など	• 深刻な感染症の大流行・大地震・風水害などの発生により、保険金・給付金などの支払いが大幅に増加し、財務健全性が大幅に悪化、または事業継続に重大な影響が発生 （気候変動の影響による頻発、激甚化の可能性もあり）	• 諸準備金等の積み立てに加え、多様な外部調達手段も活用した、自己資本の強化を通じた健全性の確保 • 大規模災害などを想定した影響分析、有事に備えた流動性の確保や業務継続計画の策定・訓練の実施
重大なオペレーショナルリスク事象の発生	• サイバー攻撃 • システム障害 • 支払遅延 など	• 当社やグループ会社、外部委託先でのサイバー攻撃などによる大規模情報漏洩の発生や、大規模なシステム障害を含めた業務プロセスの不備により、お客様が損失を被る等、重大な影響が発生	• サイバーセキュリティ管理態勢の強化や事務工程・管理の抜本的な見直しなどを通じた有事の際の対応態勢強化 • 事務・システムに加え、外部委託管理や情報資産管理の観点等も含めた統合的かつフォワードルッキングなオペレーショナルリスク管理態勢を構築
法令・コンダクトリスク事象の発生	• 機密情報・顧客情報の不正取得・漏洩 • 気候変動・生物多様性等の対応不十分などお客様の期待に反する行為 など	• 金銭詐取事案や情報漏洩事案などの法令違反行為の他、お客様本位に反する行為により、社会的信頼が毀損し、ビジネス機会を喪失 • サステナビリティ経営（生物多様性・気候変動対応、人権尊重など）などの社会要請への不十分な対応により、社会的信頼が毀損し、ビジネス機会を喪失	• お客様の声を生かす取り組みや、全役員・職員に対するコンプライアンス理念の教育・徹底などを通じたお客様本位の業務運営 • 人・地域社会・地球環境の3つの領域で社会課題解決に取り組むとともに、取組内容を社内外へ積極的に発信

エマージングリスク（例）

リスク事象	主な想定シナリオ	主な取り組み
他業態・新興企業の参入による競争激化	• 想定以上の保険業界変革に伴う保険商品の価格破壊・機能代替により、事業競争力が低下し、収支が悪化	• アセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育など、さまざまなニーズに応える事業を展開 • オープンイノベーション拠点として「Nippon Life X」を開設し、調査・探索活動や、保険事業の高度化・新規事業の創出に取り組み

コーポレートガバナンス体制の構築

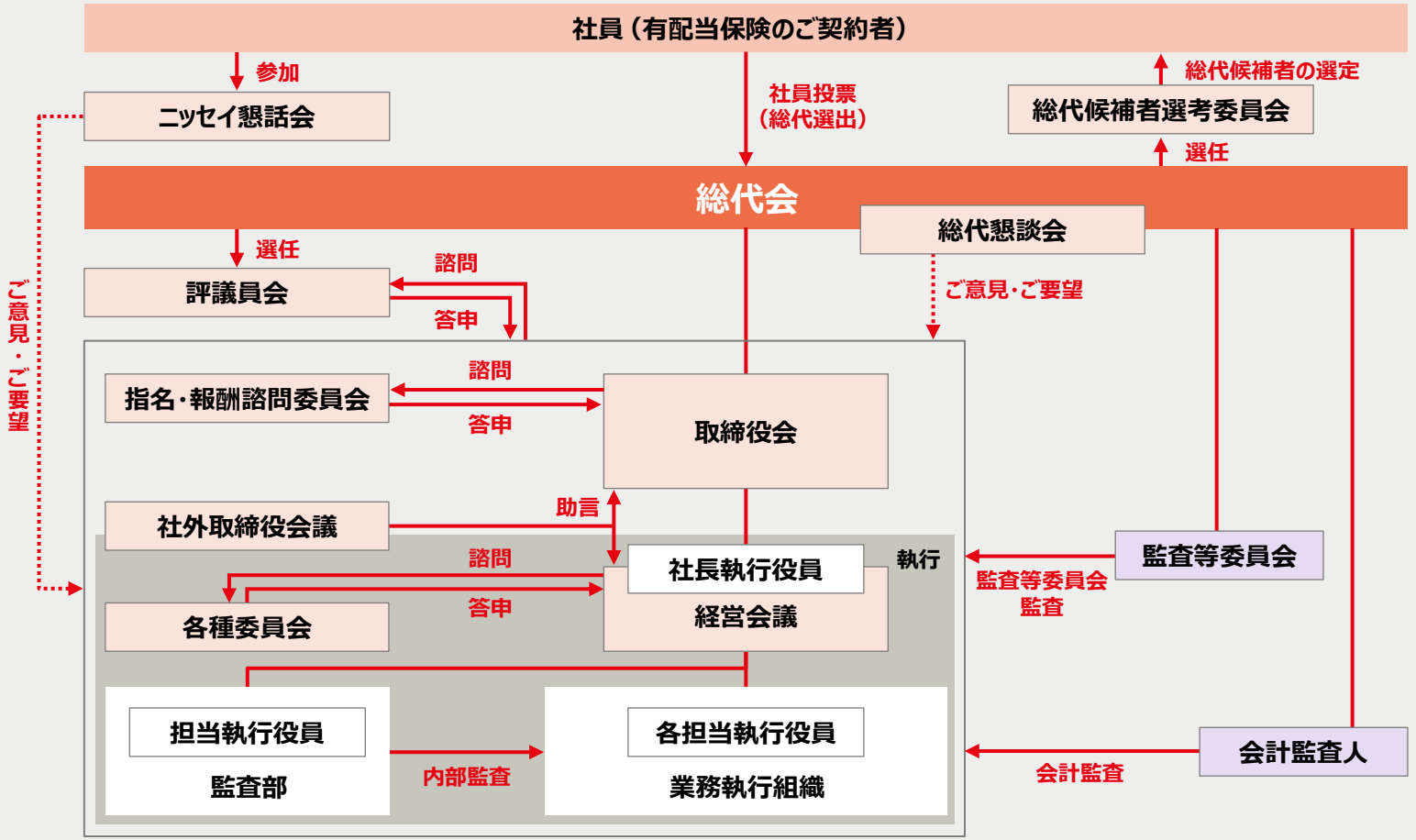
コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方

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や体制を定める「コーポレートガバナンス基本方針」および「社外取締役の独立性判断基準」を制定するとともに、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」を作成しています。

> コーポレートガバナンス基本方針
> 社外取締役の独立性判断基準
> コーポレートガバナンスに関する報告書

コーポレートガバナンス体制図

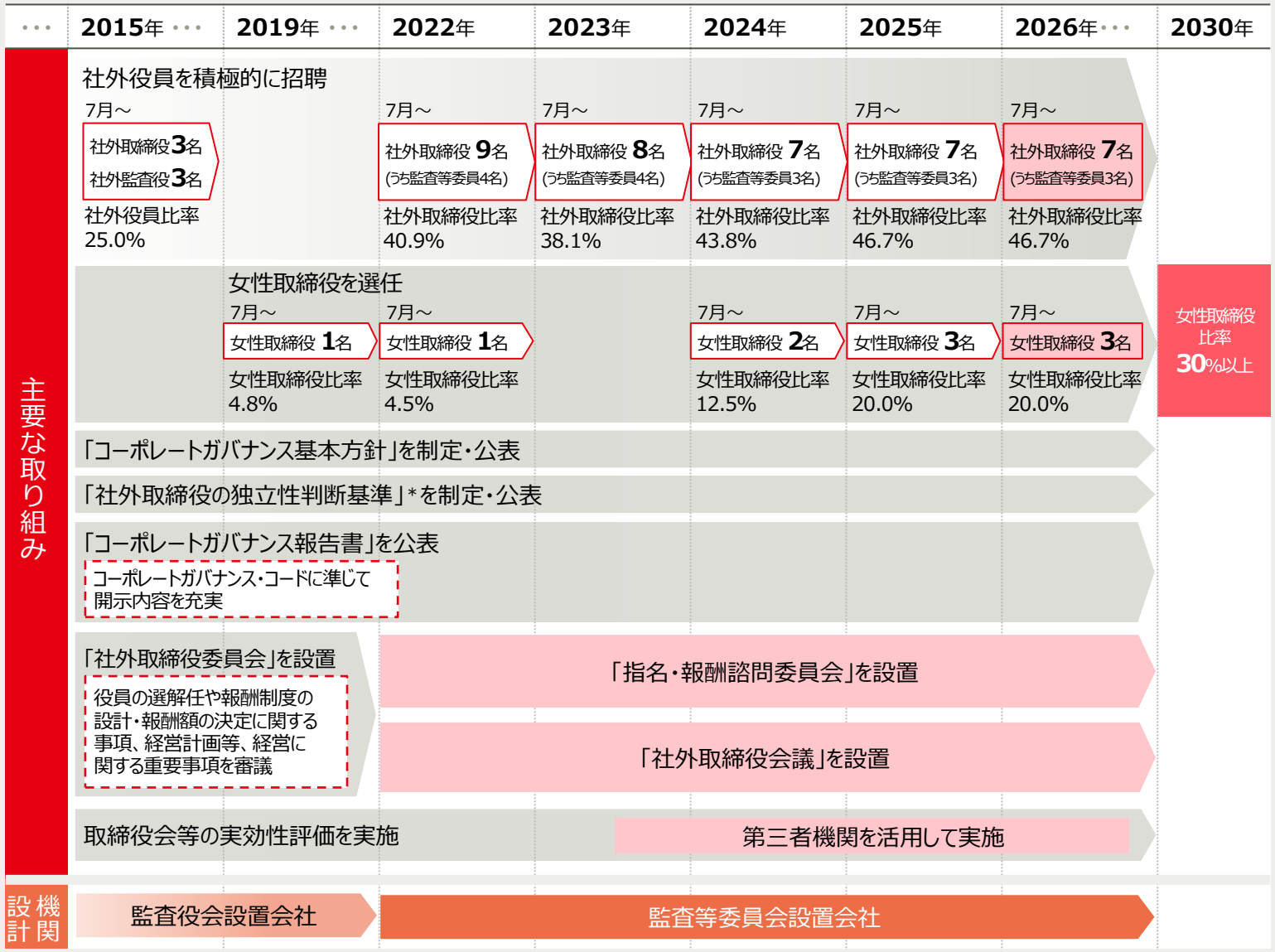


コーポレートガバナンス改革・強化に向けたあゆみ

コーポレートガバナンス体制の高度化を進め、持続的な企業価値向上に取り組んでいます。

当社は、社外役員の積極的な招聘（しょうへい）および女性取締役の選任を含めた多様性の確保、社外取締役を中心とする委員会の設置、「コーポレートガバナンス基本方針」の制定、監査等委員会設置会社への移行等、さまざまな取り組みを通じてコーポレートガバナンス体制の高度化に努めてきました。

今後も、コーポレートガバナンス体制の不断の高度化に取り組んでいきます。

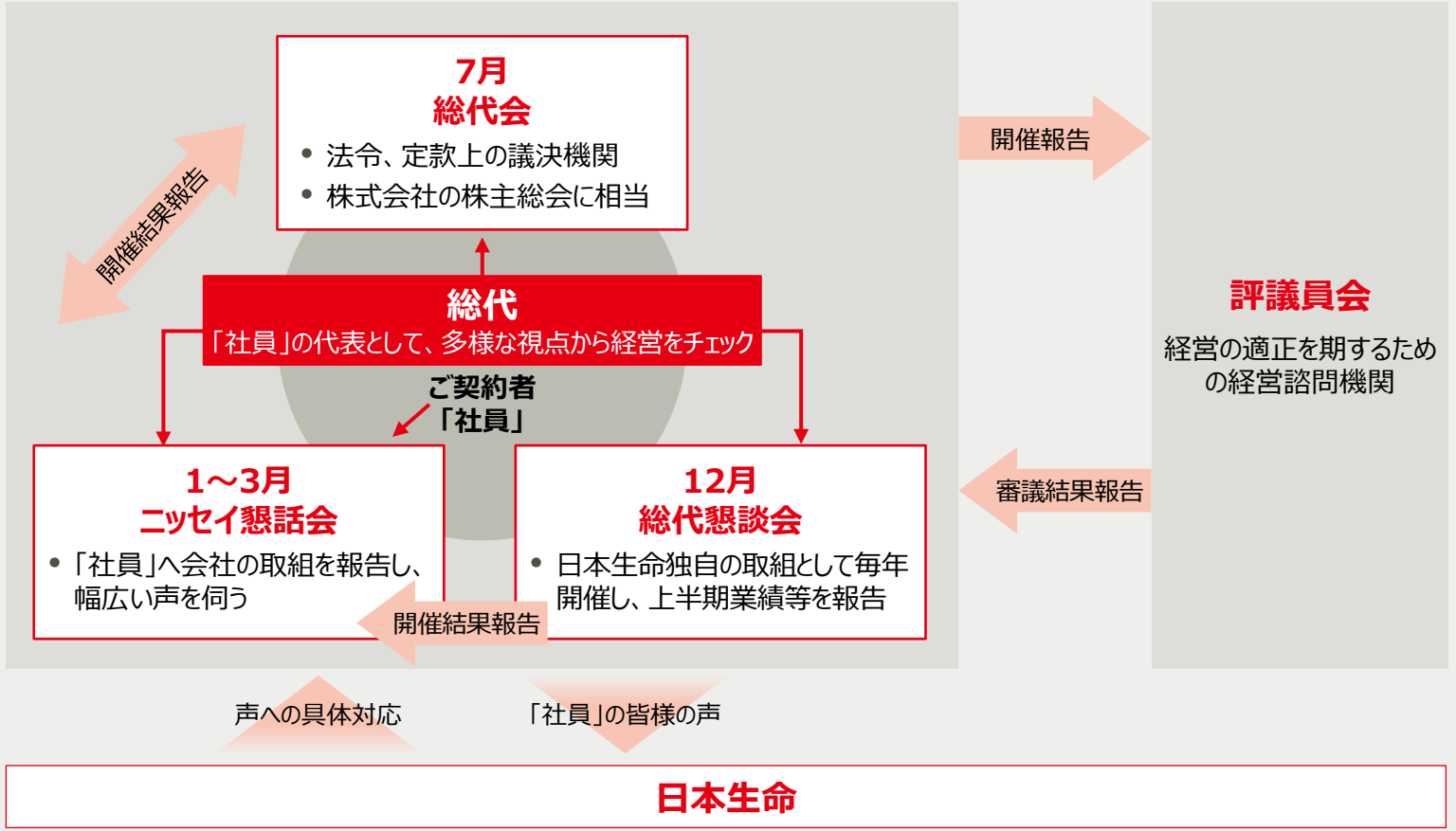


＊2022年7月の監査等委員会設置会社への移行前の名称は「社外役員の独立性判断基準」としていました。

相互会社運営 1/3

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」の皆様の声に基づく経営”を行っています。

相互会社制度を通じた「社員（有配当保険のご契約者）」の皆様の声に基づく経営



相互会社運営 2/3

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」の皆様の声に基づく経営”を行っています。

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。傍聴者の資格や申し込み方法などの詳細については、毎年5～6月に当社の支社等の店頭に掲示するポスターや当社ホームページにてお知らせしています。

総代会

項目		内容
概要・参加者		株式会社における株主総会に相当する機関として設置され、「社員」の中から選出された総代（定員200名）により構成されます。経営に関する重要事項（定款の変更、剰余金の処分、取締役の選任等）の審議と決議を行うとともに、幅広いご意見・ご要望を伺います。
直近の開催状況	開催日	第79回定時総代会は2026年7月2日に開催
	主な議題	2025年度事業報告、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 等
	主なご意見	• 「成長投資」と「財務の健全性」のバランスの判断と契約者利益への反映 • 地域振興取組の広報活動 • 海外事業におけるシナジー発揮 • 中東情勢悪化による環境認識と具体的な対策・対応 • 短期的利益と契約者配当の増配との関係 等

>「総代とその選出」はこちら
>定時総代会当日の議事進行の映像や議事録等はこちら

総代懇談会

項目		内容
概要・参加者		総代による経営チェック態勢をより充実させるため、総代が参加し、幅広いご意見・ご要望をお伺いする場として、1962年から当社独自の取組として毎年開催しています。
直近の開催状況	開催日	2025年12月2日に開催
	主な議題	2025年度上半期業績、経営課題への取組（目指す社会・企業像の実現に向けた重点取組、安定的な収益確保に向けた取組）等
	主なご意見	• サイバー攻撃への対策 • 海外事業展開にあたってのビジョンや人材に関する方向性 • 当社出向者による不適切な手段での情報取得事案の発生した原因や、再発防止対策 等

>総代懇談会当日の議事進行の映像や議事録等はこちら

相互会社運営 3/3

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」の皆様の声に基づく経営”を行っています。

ニッセイ懇話会でいただいたご意見・ご要望への対応例

ニッセイ懇話会にご参加いただいたご契約者から、地域振興取組の高度化についてご要望をいただいてきたことも踏まえ、2025年度から「にっせーのせ!地域振興寄付金」を導入しています。

ニッセイ懇話会

項目		内容
概要・参加者		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・サービスなどに関するご意見・ご要望をお伺いする場として1975年から毎年開催しています。 主なご意見・ご要望とその対応は総代会や評議員会に報告するとともに、総代や当社役員も多数出席し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を続けています。
直近の開催状況	開催日	2025年度は2026年1月～3月にかけて全国の支社等で開催
	主な議題	2025年度上半期業績、目指す社会・企業像の実現に向けた３つの重点取組 等
	主なご意見・ご要望と当社の対応	＜2025年度ニッセイ懇話会　主なご意見・ご要望と当社の対応＞ • 営業職員の地域振興取組等の活動 • 成長投資と配当の関係・長期継続配当 • 当社出向者による不適切な手段での情報取得事案 等

>ニッセイ懇話会開催結果、および主なご意見・ご要望と当社の対応はこちら

評議員会

項目		内容
概要・参加者		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。
直近の開催状況	開催日	2025年5月23日、2025年11月20日、2026年3月10日に開催
	主な議題	決算・経営課題への取組 （「中期経営計画（2024-2026）」の進捗状況、2025年度の重点取組 等）
	主なご意見	• お客様数の増加に向けた部門横断での取組 • Ｍ＆Ａ後のシナジー • 長期継続配当の考え方 等

取締役会等の状況 1/2

監督機能の強化と経営の透明性向上に向けたガバナンス体制を整備しています。

当社は、取締役会において監督と執行がそれぞれ機能発揮しながら協働すること、また、取締役会から独立した監査等委員会が監査・監督を担うことが重要であると考えているため、監査等委員会設置会社を選択しています。

加えて、取締役および執行役員等の選解任・報酬等に関する透明性の確保や、客観的な視点からの牽制の確保を目的に、指名・報酬諮問委員会を、社外取締役の幅広い経験および見識の経営への活用を目的に、経営に関する重要事項等について審議する社外取締役会議を、それぞれ設置しています。

取締役会等の任務および主な議題等は、右記の通りです。

※詳細は以下を参照ください
https://www.nissay.co.jp/sustainability/contents/governance/#anc04

取締役会

項目	内容
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基づき、主に以下の任務を遂行します。 1.経営の基本方針の決定 2.内部統制システムの基本方針の決定およびその構築・運用の監視 3.取締役および執行役員の職務の執行の監督 4.コーポレートガバナンス体制の整備 5.代表取締役の選定および解職 取締役は、取締役会の議案に対して十分に検討するとともに、必要に応じて説明の要請や意見表明を行うなど積極的に議論に参加し、もって取締役会の任務の遂行に参画します。また、社外取締役は、各々の経験および見識に基づき、客観的な立場から前掲の職責を担うとともに、業務執行に対して助言を行います。
2025年度の活動状況	• 開催回数　14回 • 全構成員の出席率　99.1%、社外取締役の出席率　98.0%

取締役の経験、見識および視点等の組み合わせ（2026年7月2日時点）

			企業経営	学識経験	法務・コンプライアンス・リスク管理	財務・会計	グローバル・金融	共通項目：サステナビリティ経営	共通項目：IT・デジタル	共通項目：人材戦略
取締役（監査等委員である者を除く。）	清水 博		当社の業務全般に深く精通し、当社の経営管理を適切に遂行する能力を有しています					✓	✓	✓
	朝日 智司							✓	✓	✓
	赤堀 直樹							✓	✓	
	中村 吉隆							✓	✓	✓
	中野 佳代子							✓	✓	
	都築 彰							✓		
	牛島 信	社外			✓			✓		
	三浦 惺	社外	✓				✓	✓	✓	✓
	冨田 哲郎	社外	✓					✓		✓
	濱田 純一	社外		✓				✓		✓
監査等委員である取締役	松永 陽介		当社の業務全般に深く精通し、当社の取締役の職務の執行の監査を適切に遂行する能力を有しています					✓		
	宮崎 まゆ子							✓		
	飯島 奈絵	社外			✓			✓		
	小川 陽一郎	社外	✓		✓	✓	✓	✓		✓
	甲斐 行夫	社外			✓			✓		✓

取締役会等の状況 2/2

指名・報酬諮問委員会

項目	内容
任務	取締役会の諮問機関として、取締役および執行役員等の選解任に関する事項ならびに取締役（監査等委員である者を除く。）および執行役員等の報酬等に関する事項等について審議し、その結果を取締役会に答申します。また、監査等委員会がその監督に係る任務を適切に遂行するため、取締役（監査等委員である者を除く。）の選解任・報酬等に関し、監査等委員会に必要な報告を行います。
2025年度の活動状況	• 開催回数 6回 • 全構成員の出席率 100.0%、社外取締役の出席率 100.0%

社外取締役会議

項目	内容
任務	当社の中長期の経営方針その他経営に関する重要事項について審議します。
2025年度の活動状況	• 開催回数 6回* • 全構成員の出席率 96.2%、社外取締役の出席率 97.6%

* このうち1回では、社外取締役のみによるフリーディスカッションも実施しています。

監査等委員会

項目	内容
任務	監査等委員会は、能動的な調査権限の行使、内部統制システムの利用および取締役（監査等委員である者を除く。）の選解任・報酬等に関する意見陳述権の行使等を通じ、取締役会から独立した機関として取締役の職務の執行の監査および監督を行います。
2025年度の活動状況	• 開催回数 15回 • 全構成員の出席率 100.0%、社外取締役の出席率 100.0%

役員報酬制度 1/2

会社役員の個人別の報酬等の決定に関する方針

当社は、取締役（監査等委員である者を除く。）の個人別の報酬等の決定に関する方針について、取締役会が、指名・報酬諮問委員会の答申の内容を踏まえ、決定しています。監査等委員である取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針については、監査等委員である取締役の協議で決定しています。

会社役員の個人別の報酬等の決定に関する方針の概要

- 役員の報酬等は、経営基本理念にのっとり、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、ご契約者利益の最大化に資する長期性・安定性を重視した体系および水準とする。
- 固定報酬である「月例報酬」と、業績連動報酬である「賞与」「業績連動退任時報酬」で構成し、経営の安定性を高める観点から、過半を固定報酬とする。
- 報酬水準については、総代会で決議した報酬等の額の範囲内で、経営環境、業績、第三者による国内企業経営者の報酬等に関する調査、各役員の役位、在任年数および職務内容ならびにリスク管理を含む中長期的な観点での経営への貢献度等を勘案し決定する。
- 業績連動報酬の水準は、保障責任の全うや安定配当等を目指す生命保険事業の長期性、過度なリスクテイクを抑止する観点等から、前年度の基礎利益を基礎としつつ、経営環境・業績等を総合的に勘案して決定する。
- 個人別の報酬については、取締役（監査等委員である者を除く。）は、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ取締役会から一任を受けた代表取締役社長が決定することができる。監査等委員である取締役は、監査等委員の協議で決定する。

役員報酬制度 2/2

報酬水準

取締役（監査等委員である者を除く。）の報酬水準は、会社役員の個人別の報酬等の決定に関する方針に基づき、社外取締役を過半数かつ委員長とする指名・報酬諮問委員会の審議を踏まえ、決定しています。

報酬体系

（1）報酬の構成

当社の役員報酬は、固定報酬、賞与および業績連動退任時報酬で構成しています。

業績連動報酬（賞与および業績連動退任時報酬）については、経営環境や業績等を共有する観点から、全役員に支給し、総報酬に占める業績連動報酬の割合は、取締役（社外取締役を除く。）が40%程度、社外取締役が10%程度としています。なお、業績連動退任時報酬は、業績に応じた額を毎年積み立て、累計額を退任時に支給するものですが、在任期間中、役員の責任による不祥事等が発生した場合には、減額することができます。

（2）業績連動報酬

前年度の基礎利益を基礎としつつ、経営環境・業績等を総合的に勘案して決定しています。基礎利益については、2024年度は9,204億円(対前年+2,116億円)です。

なお、当社の持続的な成長と中期的な企業価値向上のインセンティブとして機能するよう、2026年7月以降に支給する業績連動報酬に用いる主な指標について、中期経営計画(2024-2026)を踏まえ、2025年3月の取締役会において、右表の通り決定しています。

2026年7月以降に支給する業績連動報酬に用いる主な指標について

分類	指標	主な指標とした理由
当社（単体）業績	基礎利益	コアである当社保険事業の収入拡大・収益性を確保する観点
	新契約価値	
	お客様配当性向	長期安定的な契約者配当の拡大を図る観点
グループ業績	基礎利益	グループ全体ならびに各事業の収益性を確保する観点
	新契約価値	
	内部モデルESR	リスクを幅広くとらえ、フォワードルッキングに健全性を確保する観点
サステナビリティ取組	お客様数	各事業を通じて提供する価値の拡大や社会への直接的な貢献を図る観点
	預かり資産	
	CO_2排出量削減	

内部統制システムの整備

内部統制の実効性向上を通じて、健全で信頼性の高い経営基盤の構築に取り組んでいます。

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。

この方針に基づき、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。

当方針で規定する各種体制（例）

- 経営管理体制
- 反社会的勢力への対応体制
- 危機管理体制
- 内部監査体制
- グループ会社管理体制
- 担当執行役員制による執行体制
- 内部通報体制
- 情報管理体制
- コンプライアンス推進体制
- リスク管理体制
- 財務報告の信頼性の確保のための体制

※「内部統制システムの基本方針」は当社ホームページにてご覧いただけます。
https://www.nissay.co.jp/sustainability/contents/kankyo/hoshin.html

コンプライアンス体制

当社・グループ会社に関するコンプライアンス態勢の統制・管理に向けて、適切なコンプライアンス体制を構築しています。

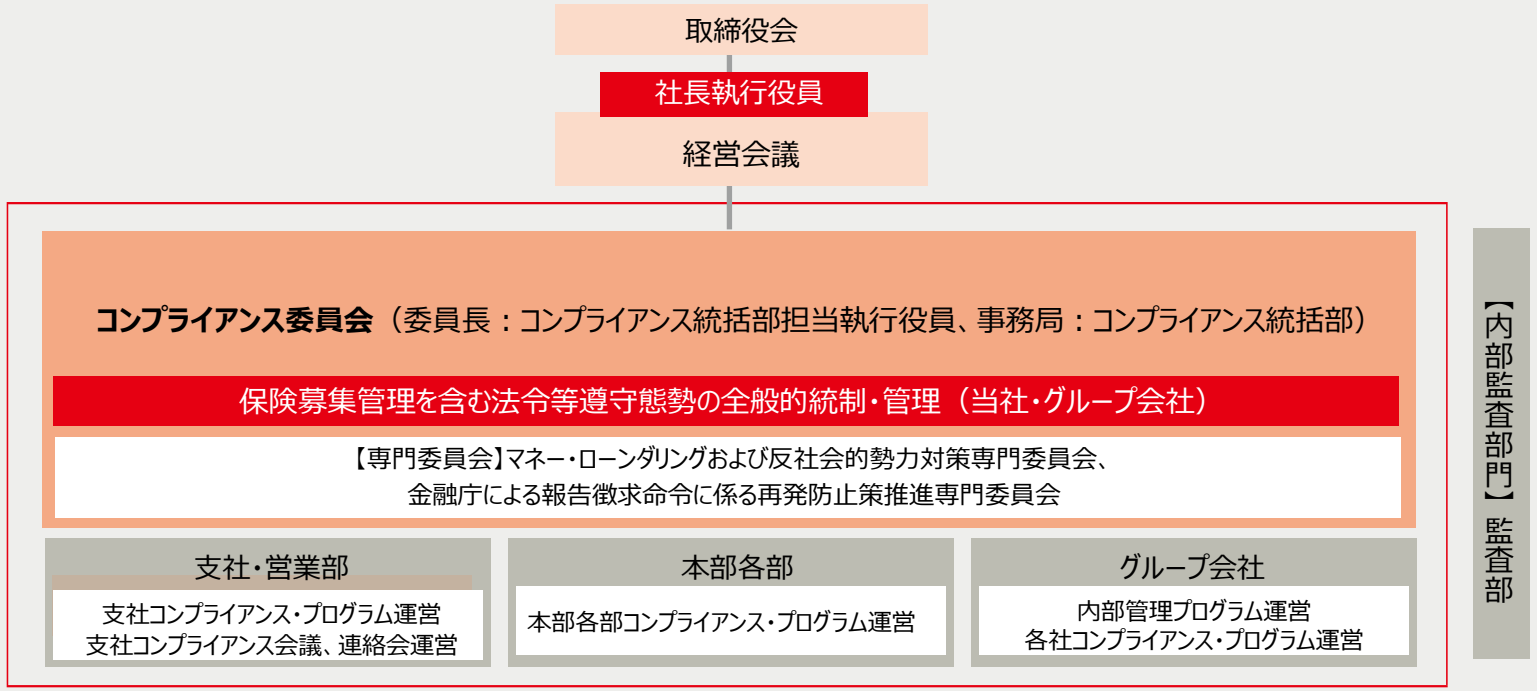
全社的なコンプライアンスを統括する部署として、「コンプライアンス統括部」を設置しています。「コンプライアンス統括部」では、不祥事件やその疑わしい行為が、支社や本部各部から一元的に報告される体制や、内部通報制度を整備するなど、コンプライアンスに関する情報の全社的な把握に努めるとともに、「コンプライアンス担当部長（コンプライアンス・オフィサー）」を配置し、支社や本部各部の取り組みへのフォローなどを行っています。

また、グループ会社におけるコンプライアンスの推進に向け、各グループ会社に対し自律的なコンプライアンス態勢の整備および基本的な事項の遵守を求めるとともに、当該整備・遵守の状況について、管理・指導等を実施しています。

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などを通じ、保険募集管理を含むコンプライアンス態勢の全般的統制・管理を行っています。

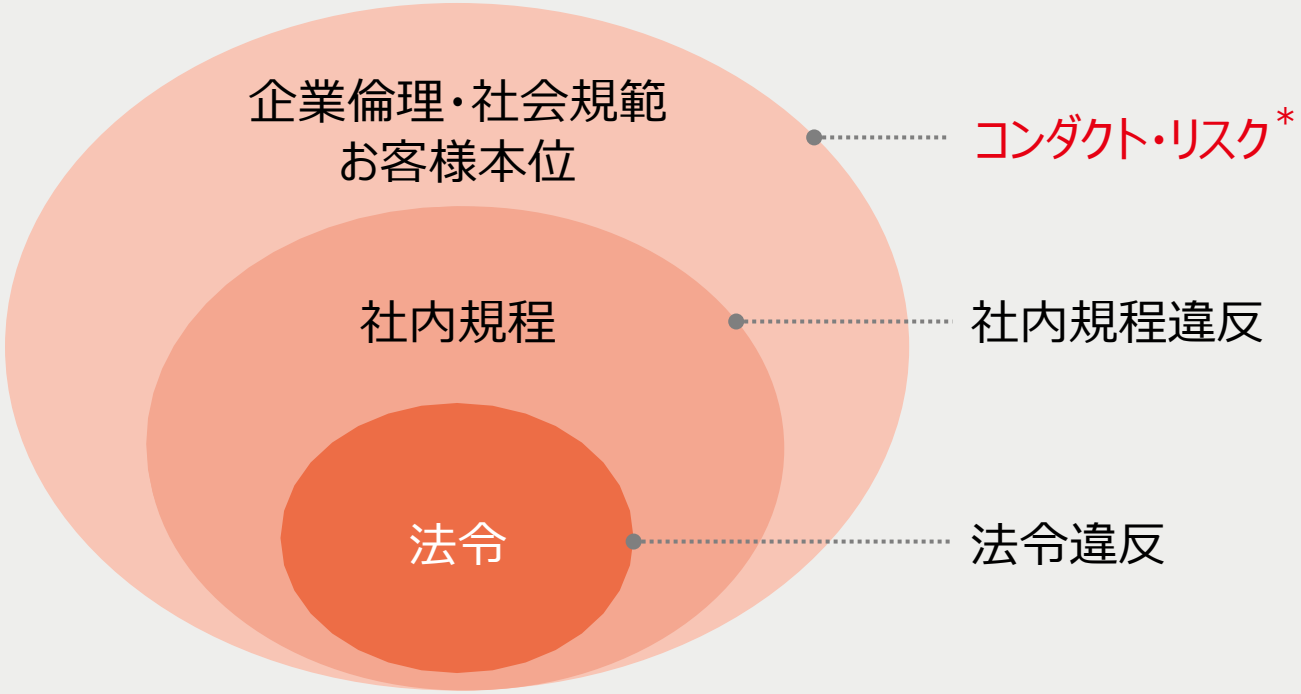
加えて、諮問機関として「マネー・ローンダリングおよび反社会的勢力対策専門委員会」を設置し、マネー・ローンダリングやテロ資金供与への対策および暴力団等の反社会的勢力との関係遮断に向けた対策の協議・社内啓発の推進など、各課題ごとの具体的な対策を検討・実施しています。また、2025年度に判明した当社出向者による不適切な手段での情報取得事案を受け、「金融庁による報告徴求命令に係る再発防止策推進専門委員会」を設置し、再発防止策の推進・PDCAを実施しています。



コンプライアンスの推進 1/4

法令や社内規程の遵守にとどまらない、全役員・職員一人ひとりの自律的なコンプライアンスを推進しています。

当社は、コンプライアンスとは、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であると考えています。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。



＊コンダクト・リスクとは、法令として規律が整備されていないものの、社会規範にもとる行為、商習慣や市場慣行に反する行為、利用者の視点の欠如した行為につながり、結果として企業価値が大きく毀損されるリスクのことです。

コンプライアンスの推進 2/4

コンプライアンスの推進に向けて、コンプライアンスに関わる仕組みの整備や教育・徹底に取り組んでいます。

コンプライアンス・プログラムの策定・実施

当社は、「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」に基づき、毎年、経営会議を経て「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踏まえ、コンダクト・リスクも含めた固有・業務課題を洗い出したうえで、支社・各部ごとに取組計画を策定し、日常業務の中で実践しています。その状況については、各部門のコンプライアンス・リスク管理機能を担う第1.5線組織＊ならびに「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。

＊「スリーラインモデル」（金融機関の内部統制とリスク管理を、①事業部門（第1線）、②コンプライアンス・リスク管理部門（第2線）、③内部監査部門（第3線）の3つの役割に分類し、それぞれに責任と機能を分担させる考え方）における、①事業部門（第1線）内のコンプライアンス・リスク管理機能。第1.5線組織を設けることで、現場に近い立場から部門の業務特性を踏まえたリスクの洗い出しが可能となります。

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、お客様、共に働く仲間、社会・環境に対する取るべき行動を示しており、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、業務遂行における遵守事項や留意点について、法令等の観点から解説した「法令遵守マニュアル」などを作成し、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」など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などの教育を実施しています。

さらに、営業職員には、社内放映番組（NICE-NET）のコンプライアンス番組による研修を定例的に実施し、視聴後は小テストにより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などを実施し、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。

これらの教育・徹底を通じ、全役員・職員一人ひとりによる自律的なコンプライアンスを推進しています。

コンプライアンスの推進 3/4

内部通報制度

当社では、内部通報制度を整備しており、専管組織として「コンプライアンス相談室」を設置し、社内通報窓口の専任担当者を配置して、通報や相談を幅広く受け付けるとともに、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）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。2025年度は、475件の内部通報・相談を受け付けました。

その実効性を高める観点から、通報を理由とした不利益な取り扱いや通報者を特定させる情報の漏えい、通報者の探索の禁止などを社内規程に明文化しており、社内通報窓口に加え、委託先の法律事務所および通報窓口代行会社に社外通報窓口を設置するなど、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、社内放映番組などを通じた教育研修を行うなど、全役員・職員への周知にも努めています。

また、グループ会社についても、当社に準じた内部通報制度の体制整備を進めるとともに、当社にてグループ会社の経営上のリスクに係る情報をより一層収集する体制を構築すべく、「日本生命グループ共通通報窓口」を設置しています。

なお、業務委託先の方からも、社外通報窓口にて、当社の役員・職員による、保険業法、金融商品取引法などの法令違反行為を含む公益通報の対象となる行為、またはそのおそれがある行為などに関する通報を受け付けています（郵送のみでの受け付けとなります）。

社外通報窓口

＜郵送先＞
〒104-0061
東京都中央区銀座7丁目2番6号　銀座アステルビル5階
ふじ合同法律事務所「日本生命　社外相談窓口」行

＜郵送方法＞
書面には、企業名・部署名、名前、連絡先住所・電話番号を記載してください。
※名前を当社に知られたくない場合は、その旨記載してください。
　その場合は、弁護士は、名前を伏せて、相談内容のみ当社に伝えます。
※当窓口は、当社およびグループ会社の従業員ならびに業務委託先の方限定の通報窓口です。
※ご契約者様を含むお客様はご利用いただけません。

ハラスメント（パワハラ・セクハラ・マタハラなど）対策

当社では、ハラスメントは、被害者個人の尊厳を不当に傷付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、「行動規範」「ハラスメント防止規程」などを定め、いかなる形のハラスメントも一切許さないこととしています。各種媒体への掲載や研修を通じて、その問題や対応について全役員・職員に対する周知・徹底に努めています。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与への対応は金融機関としての社会的責任であり、経営上の重要な課題と認識しています。当社では、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策規程」を制定し、取引時確認や疑わしい取引の届出などの適切な実施に向け、コンプライアンス統括部を事務局とする全社的な対応態勢を整備するなど、リスクに応じたマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に努めています。

コンプライアンスの推進 4/4

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、暴力団など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り組み

当社は、「内部統制システムの基本方針」において、反社会的勢力との一切の関係遮断に取り組むこととしています。その実現に向けた社内体制の整備として、「反社会的勢力対策規程」を制定し、反社会的勢力対策の基本事項や社内の体制・役割を定めるとともに、「コンプライアンス統括部」を反社会的勢力対応組織として位置付け、不当要求などの事案が発生した際には、速やかにコンプライアンス統括部へ報告する体制とするなど、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などには、保険契約を解除できるとする規定例を策定しています。

勧誘方針

お客様本位の業務運営の一層の推進に向けて、保険その他金融商品の販売の際の当社の姿勢を「ニッセイの勧誘方針」として定め、当社ホームページなどで公表しています。

個人情報保護への取り組み

当社では、お客様の大切な個人情報をお預かりしています。当社は、「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おり、お客様から信頼いただける保険会社を目指すため、お客様のプライバシー保護に努めています。今後もお客様の個人情報を適切に管理していきます。

その他のコンプライアンス課題への対応

上記の他、贈収賄防止やインサイダー取引防止などについても、社内規程を制定し、態勢を整備しています。

リスク管理の徹底 1/4

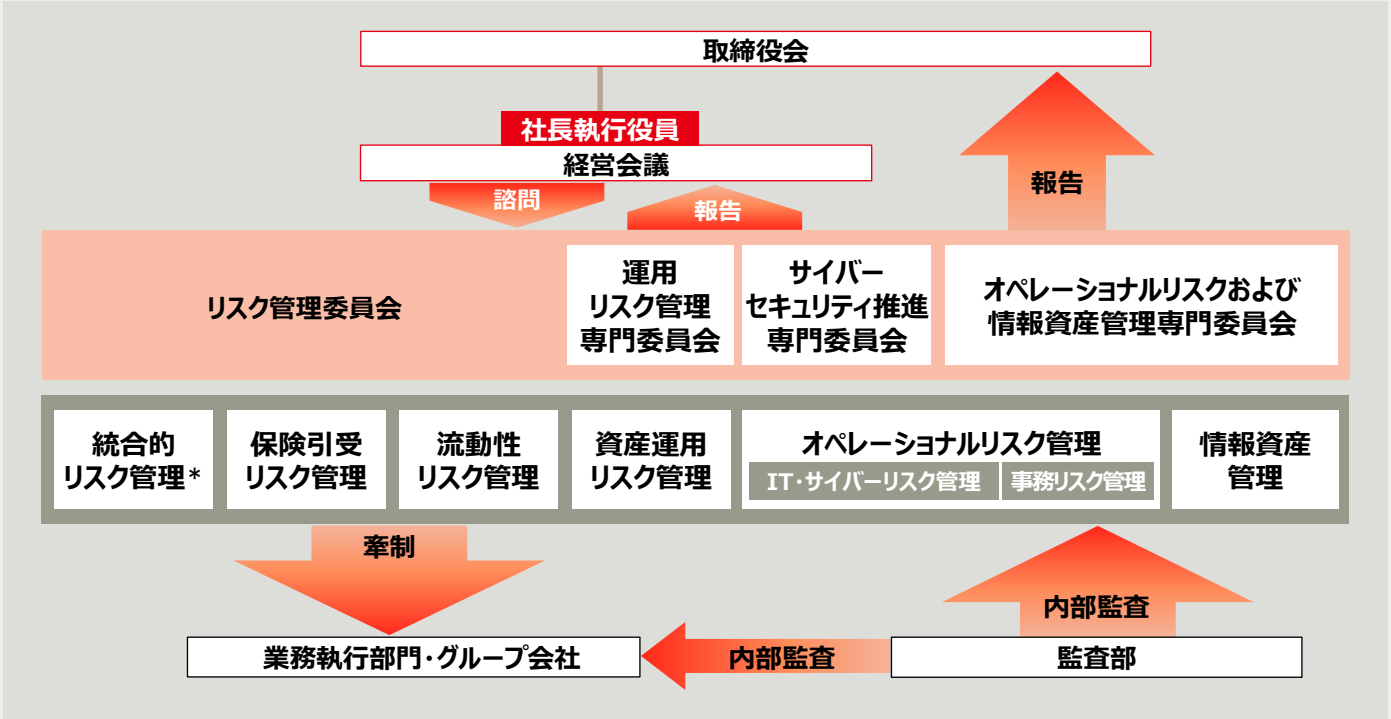
経済状況の変動や災害・パンデミックの発生など、当社を取り巻く環境は大きく変化しています。

さまざまな要因から生じるリスクを的確に把握し、適切に管理することが重要であり、フォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

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従い、経営会議の諮問機関であるリスク管理委員会および各専門委員会にて、各種リスクの特性に応じた管理を行うとともに、経営に及ぼす影響について、統合的な管理を行っています。

加えて、収益部門と分離されたリスク管理部門を定め、相互牽制機能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を行うなど、二次牽制機能の確保も図っています。



＊グループ会社に係るリスク管理を含みます（他の各種リスクも同様）。

リスク管理の徹底 2/4

経営環境やリスクの変化を踏まえた内部監査を推進し、ガバナンスの実効性向上に取り組んでいます。

内部監査体制

他の執行部門から独立した内部監査組織として「監査部」を設置し、当社およびグループ会社の業務を対象として内部監査を行っています（監査部の人員は2026年4月時点で109名）。公表している「内部監査基本方針」において、内部監査の目的・独立性・権限および責任等を定めています。監査部は、この方針に基づき、経営を取り巻く環境変化やリスク認識等を経営層とも密に意見交換を行いながら、内部統制、リスク管理態勢および経営管理態勢等の適切性・有効性を検証するための監査を行っています。監査結果については、経営会議、取締役会、監査等委員会や関連する委員会に報告しています。

また、監査部・監査等委員・会計監査人が、監査の計画・実施状況・結果等について定期的に意見交換を行うほか、監査部・会計監査人が監査等委員会へ出席するなど、密接な連携を図っています。

2026年3月の取締役会にて、2026年度の内部監査計画を決議し、内部監査の基本計画（2024-2026）に沿った取り組みを継続・推進しています。当計画においては、業務執行部門ならびにリスク管理・コンプライアンス部門との相互理解・信頼のもと、立入検査等で検知したリスク予兆等も踏まえた、組織横断的かつフォワードルッキングな視点で真因に迫る内部監査を行い、経営に対する付加価値（保証と助言）を提供していくことを目指しています。

※「内部監査基本方針」は当社ホームページにてご覧いただけます。
https://www.nissay.co.jp/sustainability/contents/governance/internal-audit-charter.html

リスク管理の徹底 3/4

各種リスクの特性に応じた管理を行うとともに、経営に及ぼす影響について、統合的な管理を行っています。

統合的リスク管理

当社は、さまざまなリスクが全体として会社に及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などを通じて、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。

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、事業費支出など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。

お客様からお引き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くため、安定的な保険金などのお支払いが可能となる保険料の設定や、保険のお引き受け時の診査・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。

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、大規模災害などによる予定外の資金流出が生じたことで資金繰りが悪化し、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。

市場流動性リスクとは、市場の混乱などにより市場において取り引き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り引きを余儀なくされることにより損失を被るリスクのことです。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など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踏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・リターン分析などを通じて、効率的なポートフォリオ管理を行うとともに、ポートフォリオの状況やマーケット動向に対するきめ細かなモニタリングを通じて、長期的な収益の安定・向上に努めています。

リスク管理の徹底 4/4

オペレーショナルリスク管理

オペレーショナルリスクとは、「役職員・代理店・外部委託先の業務プロセスやコンピュータシステムが不適切であること、またはサイバー攻撃・災害等の発生、外部サービス等における障害等に伴い、法令・約款等に違反することを含め、当社の業務が正確に行われない、遅滞・停止する、または情報漏えい等により、お客様や当社が損失を被るリスク」であり、事務リスク、IT・サイバーリスク、その他オペレーショナルリスクに分類されます。

災害・パンデミックの発生やサイバー攻撃の高度化、クラウドサービス利用の広がり等、金融機関を取り巻くリスク環境は急速に変化しています。こうした環境下でも、各種サービス等をお客様へ安定的に提供できるよう、事務・システムに加え、外部委託管理や情報資産保護等の観点も含め、オペレーショナルリスクの統合的な管理を行い、レジリエンスの強化に努めています。

情報資産管理

情報資産管理とは、お客様情報、従業員情報、経営機密情報等の当社が保有・管理する全ての情報を適切に取り扱い保護すること、必要に応じて情報の開示等を行うこと、プライバシー保護に係るリスクを管理することです。当社では、「情報資産保護に関する基本方針」を制定・公表しており、関連法令・規範の遵守、管理態勢の整備に加え、個人情報取扱業務・リスクの定期的な確認等の全役員・職員への教育を実施する他、社外の知見も踏まえながら適切な情報資産管理に努めています。また、当社グループ会社とも当基本方針を共有するとともに、各種取り組みについて協議・協力し、グループ全社での情報資産の保護に努めています。

災害対策について

大規模地震発生時や感染症まん延時においても、各種サービス等をお客様へ提供できるよう、業務継続計画（BCP）の策定を行っています。また、地震や津波なども想定し、お客様避難誘導訓練等の各種訓練や、災害対策備蓄品の点検を実施する等、常日頃から災害対策に努めています。過去の大規模災害発生時には、社長を本部長とする災害対策本部のもと、災害死亡保険金等の全額支払いや、安否確認活動等を通じた漏れのないお支払いの実施、義援金寄付や物資のお届け等の復興支援活動を行いました。近年激甚化する風水害等、さまざまな災害の経験も踏まえ、一層の災害対策の向上を推進していきます。