

第16回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2022年6月15日（水曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

場所

ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 ボールルーム
東京都港区芝公園四丁目8番1号

※ ご来場の際は裏表紙の「株主総会会場ご案内図」
をご参照ください。

＜新型コロナウイルス感染拡大防止について＞

新型コロナウイルスの感染拡大を防止するため、下記の対応につきご理解・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

- ・インターネット等や議決権行使書用紙のご返送により議決権を事前行使いただき、当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。
- ・株主の皆さまから事前のご質問をお受けします。
- ・株主総会当日は、ご自宅でも株主総会の模様をご視聴いただけるようインターネットライブ配信を行います。

目次

■ 第16回定時株主総会招集ご通知	2
■ 議決権行使についてのご案内	5
■ 株主総会参考書類	8
第1号議案 定款一部変更の件	
第2号議案 取締役10名選任の件	
【第16回定時株主総会添付書類】	
■ 事業報告	29
■ 連結計算書類	84
■ 計算書類	86
■ 監査報告書	88



▶ インターネット等による議決権行使期限

2022年6月14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

2022年6月14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。

いつでもそばにいる。どこにいても支える。 すべての人生を、守り続けたい。

平素より、株式会社かんぽ生命保険に格別のご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

当社は、昨年5月に発表しました2021年度から5年間を期間とする中期経営計画において、会社の原点である経営理念「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」に立ち返り、「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お守りする」ことこそが私たちの社会的使命（パーパス）であることを明確にしました。

この中期経営計画では、「再生」と、「持続的成長」を大きな柱としてとりあげています。

2022年度は「再生」に向けて、「新しいかんぽ営業体制」の初年度として再スタートを切る重要な節目の年度です。4月に日本郵便株式会社からコンサルタントなど約13,000人を当社に受け入れ、当社が直接マネジメントする販売チャネルを拡大しました。

また、「持続的成長」に向けて、重要となるのは、「サステナビリティ（持続可能性）を巡る社会課題の解決への貢献」です。SDGs（持続可能な開発目標）に照らし合わせて、「優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）」を定め、これらに取り組むことで、様々な社会課題の解決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。

2022年5月



取締役兼代表執行役社長

千田哲也

招集ご通知

証券コード 7181

2022年5月30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 千田 哲也

第16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16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。

株主の皆さまにおかれましては、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、本株主総会の議決権につきまして、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）により事前にご行使いただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類（8～28頁）をご検討の上、「議決権行使についてのご案内」（5～6頁）に従いまして、**2022年6月14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 2022年6月15日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2. 場 所 ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム
東京都港区芝公園四丁目8番1号

※新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた対応として、株主総会会場の座席の間隔を確保するため、座席数が限られており、やむを得ずご入場をお断りする場合がございます。予めご了承のほど、よろしくようお願い申し上げます。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類等

監査報告書

3. 目的事項 報告事項

1. 第16期（2021年4月1日から2022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16期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

第1号議案 定款一部変更の件

第2号議案 取締役10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、ご出席いただくことができます。
- インターネットと郵送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取り扱わせていただきます。
- 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取り扱わせていただきます。
- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、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、インターネット上の**当社ウェブサイト**に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。
 - ① 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
 - ② 計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表なお、監査委員会及び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①及び②を含みます。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の**当社ウェブサイト**に掲載させていただきます。

 **当社ウェブサイト** <https://www.jp-life.japanpost.jp/>

かんぽ生命保険

検索 

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。

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16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> 2022年5月30日（月曜日）午前10時から2022年6月9日（木曜日）午後5時まで

<質問方法> 下記「ご案内ページ」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

第16回定時株主総会につきましては、ご出席を見合わせていただいた株主さまが、ご自宅でも株主総会の模様をご視聴いただけるよう、インターネットでライブ配信いたします。

<公開日時> 2022年6月15日（水曜日）午前10時から

<視聴方法> 下記「ご案内ページ」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】

以下の点について、予めご了承ください。

- ・インターネットライブ配信を通じての議決権行使及び質疑はできません。
- ・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。

ご案内
ページ

<https://www.jp-life.japanpost.jp/IR/stock/meeting.html>
「当社ウェブサイト」 - 「株主・投資家のみなさまへ」 - 「株式情報」 - 「株主総会」



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 2022年6月14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。

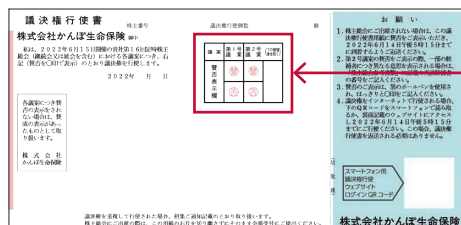
郵送による議決権行使

行使期限 2022年6月14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。

第1号議案	賛成の場合	→ 「賛」の欄に○印
	否認の場合	→ 「否」の欄に○印
第2号議案	全員賛成の場合	→ 「賛」の欄に○印
	全員否認の場合	→ 「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。

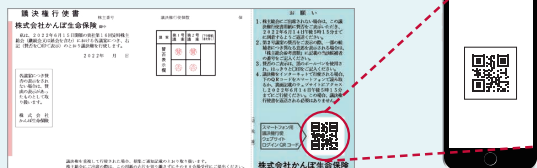
開催日時 2022年6月15日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

開催場所 東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム

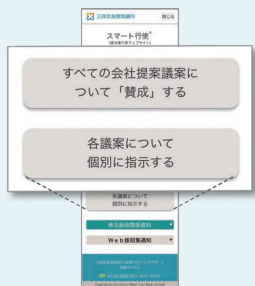
インターネットによるアクセス手順

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。

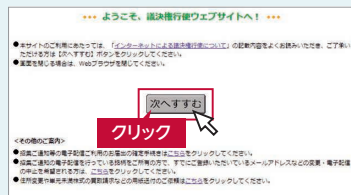
パソコンをご利用の方

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

<https://www.web54.net>

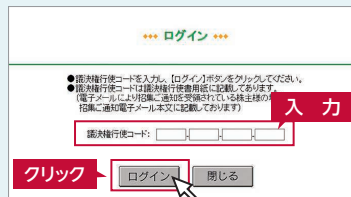


QRコードを読み取り、議決権行使ウェブサイトへアクセスすることも可能です。



「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)

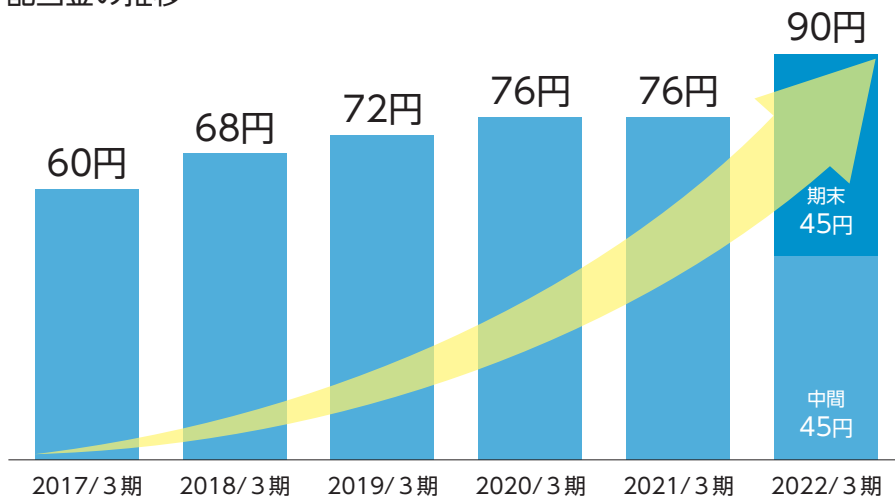
配当金について

2022年5月13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45円

2 効力発生日 2022年6月16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。

議案及び参考事項

第1号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号) 附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第15条)は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
<u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u> 第15条 当社は、株主総会の招集に際し、 <u>株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示すべき事項に係る情報を、法令の定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u>	<削除>

現行定款	変更案
<p><新 設></p>	<p>(電子提供措置等)</p> <p><u>第15条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p><u>2</u> 当社は、<u>電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日まで</u>に書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>
<p><新 設></p>	<p>(附則)</p> <p><u>1. 変更前定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更後定款第15条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p><u>2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6カ月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u></p> <p><u>3. 本附則は、施行日から6カ月を経過した日又は前項の株主総会の日から3カ月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第2号議案 取締役10名選任の件

第15回定時株主総会で選任されました全取締役9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、独立社外取締役の比率を高めることによる取締役会の監督機能の強化を図るため、社外取締役を1名増員し、取締役10名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当		
1	再任 千田 哲也 (せんだ てつや)	取締役兼代表執行役社長 指名委員		
2	再任 市倉 昇 (いちくら のぼる)	取締役兼代表執行役副社長		
3	再任 奈良 知明 (なら ともあき)	取締役 監査委員 (常勤)		
4	再任 増田 寛也 (ますだ ひろや)	取締役 指名委員 報酬委員		
5	再任 鈴木 雅子 (すずき まさこ)	社外取締役 報酬委員長 監査委員	社外	独立
6	再任 斎藤 保 (さいとう たもつ)	社外取締役 監査委員長 指名委員	社外	独立
7	再任 原田 一之 (はらだ かずゆき)	社外取締役 指名委員長 報酬委員	社外	独立
8	再任 山崎 恒 (やまざき ひさし)	社外取締役 監査委員	社外	独立
9	新任 鶴巢香穂利 (とうのす かおり)		社外	独立
10	新任 富井 聡 (とみい さとし)		社外	独立

社外：社外取締役候補者

独立：独立役員候補者



候補者
番号 **1** ^{せん だ てつ や} **千田 哲也** (1960年4月22日生)

取締役候補者とした理由

当社の経営企画部門及び事務部門等において要職を歴任するとともに、当社代表執行役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、取締役候補者といたしました。

再任

所有する当社株式数
6,900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% (5回/5回)

地位及び担当
取締役兼代表執行役社長
指名委員

略歴

- 1984年4月 郵政省入省
- 2007年10月 当社CS推進部長
- 2008年10月 当社東京サービスセンター所長
- 2010年4月 当社事務企画部企画役
- 2010年7月 当社事務指導部長
- 2011年4月 当社経営企画部長
- 2011年7月 当社執行役経営企画部長
- 2011年10月 かんぽシステムソリューションズ株式会社取締役
- 2013年6月 日本郵政株式会社常務執行役
- 2013年7月 当社常務執行役
- 2016年6月 当社専務執行役
- 2017年11月 日本郵政株式会社専務執行役
- 2019年4月 当社代表執行役副社長
- 2019年8月 日本郵政株式会社常務執行役
- 2020年1月 当社代表執行役社長
- 2020年6月 当社取締役兼代表執行役社長 (現任)
- 2020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

候補者番号 **2** いちくら **市倉** のぼる **昇** (1958年6月10日生)

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の財務部門等において要職を歴任するとともに、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、取締役候補者いたしました。

略歴

- 1983年 4月 日本専売公社入社
- 2009年 6月 日本郵政株式会社執行役上場準備室長
- 2009年 8月 同社執行役上場準備室長兼経営企画部付部長
- 2010年 1月 同社執行役経営企画部付部長
- 2010年 10月 同社執行役
- 2013年 9月 同社執行役経理部長
- 2013年 11月 同社執行役
- 2014年 6月 同社常務執行役
- 2016年 6月 同社専務執行役
- 2020年 6月 当社取締役兼代表執行役副社長（現任）
- 2020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)

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
4,900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)
監査委員会への出席状況
100% (12回/12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：－



再任

候補者
番号 **4** ますだ ひろや **増田 寛也** (1951年12月20日生)

取締役候補者とした理由

岩手県知事、総務大臣など行政の要職を歴任するとともに、郵政民営化委員会の委員長を務め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。また、当社の親会社である日本郵政株式会社の取締役兼代表執行役社長として日本郵政グループ全般の経営を担っていることから、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、取締役候補者といたしました。

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)
指名委員会への出席状況
100% (5回/5回)
報酬委員会への出席状況
100% (7回/7回)

地位及び担当
取締役
指名委員、報酬委員

略歴

- 1977年 4月 建設省入省
- 1995年 4月 岩手県知事
- 2007年 8月 総務大臣
- 2007年 8月 内閣府特命担当大臣
- 2009年 4月 株式会社野村総合研究所顧問
- 2009年 4月 東京大学公共政策大学院客員教授
- 2020年 1月 日本郵政株式会社代表執行役社長
- 2020年 6月 当社取締役 (現任)
- 2020年 6月 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長 (現任)
- 2020年 6月 日本郵便株式会社取締役 (現任)
- 2020年 6月 株式会社ゆうちょ銀行取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況： 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



再任 社外 独立

所有する当社株式数

3,200株

取締役在任年月数

6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% (7回/7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 **5** ^{すずきまさこ} **鈴木 雅子** (1954年2月4日生)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

株式会社パソナグループをはじめ、人材活用・健康支援サービス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、2016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ていたしました。

略歴

- 1983年 7月 株式会社テンポラリーセンター入社
- 1999年 4月 株式会社パソナ執行役員
- 2004年 9月 同社取締役専務執行役員
- 2007年 12月 株式会社パソナグループ取締役専務執行役員
- 2010年 6月 株式会社ベネフィット・ワン取締役副社長
- 2010年 8月 株式会社パソナグループ取締役
- 2012年 5月 株式会社ベネフィットワン・ヘルスケア監査役
- 2016年 1月 同社代表取締役社長
- 2016年 6月 当社取締役 (現任)
- 2018年 6月 株式会社ベネフィット・ワン取締役副社長執行役員
- 2019年 7月 株式会社パソナグループエグゼクティブアドバイザー (現任)
- 2019年 12月 株式会社パソナフォース代表取締役社長 (現任)

■ **重要な兼職の状況**：株式会社パソナグループエグゼクティブアドバイザー
株式会社パソナフォース代表取締役社長



再任 社外 独立

候補者番号 **6** ^{さいとう} 齋藤 ^{たもつ} 保 (1952年7月13日生)

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IHIにおいて国際的に事業を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、2017年6月取締役就任以降、取締役会、指名委員会、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ていたしました。

所有する当社株式数

1,300株

取締役在任年月数

5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% (5回/5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

監査委員長、指名委員

略歴

- 1975年4月 石川島播磨重工業株式会社入社
- 2006年6月 同社執行役員航空宇宙事業本部副本部長
- 2007年7月 株式会社IHI執行役員航空宇宙事業本部副本部長
- 2008年1月 同社執行役員航空宇宙事業本部長
- 2008年4月 同社取締役執行役員航空宇宙事業本部長
- 2009年4月 同社取締役常務執行役員航空宇宙事業本部長
- 2010年4月 同社取締役
- 2011年4月 同社代表取締役副社長
- 2012年4月 同社代表取締役社長最高経営執行責任者
- 2016年4月 同社代表取締役会長最高経営責任者
- 2017年4月 同社代表取締役会長
- 2017年6月 当社取締役 (現任)
- 2018年6月 沖電気工業株式会社社外取締役 (現任)
- 2020年4月 株式会社IHI取締役
- 2020年6月 同社相談役 (現任)
- 2021年6月 古河電気工業株式会社社外取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況：株式会社IHI相談役
 沖電気工業株式会社社外取締役
 古河電気工業株式会社社外取締役
 鹿島建設株式会社社外取締役
 (2022年6月28日付で就任予定)



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
4年

当事業年度における
取締役会への出席状況
92% (12回/13回)
指名委員会への出席状況
100% (5回/5回)
報酬委員会への出席状況
100% (7回/7回)

地位及び担当
社外取締役
指名委員長、報酬委員

候補者
番号 **7** はらだ かずゆき **原田 一之** (1954年1月22日生)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

京浜急行電鉄株式会社において公共性の高い社会インフラを運営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、2018年6月取締役就任以降、取締役会、指名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いたしました。

略歴

1976年 4月 京浜急行電鉄株式会社入社
2007年 6月 同社取締役
2010年 6月 同社常務取締役
2011年 6月 同社専務取締役
2013年 6月 同社代表取締役社長
2015年 6月 日本空港ビルデング株式会社社外取締役（現任）
2018年 6月 当社取締役（現任）
2019年 6月 京浜急行電鉄株式会社取締役社長 社長執行役員
2022年 4月 同社代表取締役会長（現任）

重要な兼職の状況：京浜急行電鉄株式会社代表取締役会長
日本空港ビルデング株式会社社外取締役



再任 社外 独立

候補者
番号 8 ^{やまざき}山崎 ^{ひさし}恒 (1948年11月14日生)

社外取締役候補者とした理由及び期待する役割の概要

長年にわたり判事又は弁護士の職にあり、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、2020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したしました。また、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。

所有する当社株式数

1,000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)

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

略歴

- 1974年 4月 大阪地方裁判所判事補任官
- 1995年 4月 東京地方裁判所判事部総括
- 2000年 12月 家庭裁判所調査官研修所長
- 2002年 12月 最高裁判所事務総局家庭局長
- 2005年 12月 前橋地方裁判所長
- 2007年 2月 横浜家庭裁判所長
- 2008年 12月 東京高等裁判所判事部総括
- 2009年 8月 東京家庭裁判所長
- 2011年 2月 札幌高等裁判所長官
- 2013年 3月 公正取引委員会委員
- 2016年 8月 弁護士登録・菊地綜合法律事務所弁護士（現任）
- 2017年 7月 全国農業協同組合連合会経営管理委員（現任）
- 2018年 6月 住友商事株式会社社外取締役（現任）
- 2020年 6月 当社取締役（現任）

- 重要な兼職の状況： 弁護士
 全国農業協同組合連合会経営管理委員
 住友商事株式会社社外取締役



新任 社外 独立

候補者
番号 9 ^{とうの} ^す ^か ^お ^り 鵜巢 香穂利 (1961年12月24日生)

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。これらの豊富な経験と実績に基づく意見・提言等を通じて、当社のガバナンスの維持・強化に貢献いただけるものと考え、社外取締役候補者いたしました。

なお、同氏は過去、株式会社の役員として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。

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

- 1985年4月 株式会社富士銀行入行
- 2001年6月 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

■ 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（2022年6月28日付で就任予定）



候補者番号 **10** ^{とみ い} **富井** ^{さとし} **聡** (1962年11月7日生)

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。これらの豊富な経験と実績に基づく意見・提言等を通じて、当社のガバナンスの維持・強化に貢献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。

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

- 1985年 4月 日本開発銀行入行
- 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)

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

- (注) 1 増田寛也氏が取締役兼代表執行役社長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有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2022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、同氏と当社の間には、同委員としての報酬支払いの実績がありましたが、その額は僅少であり、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 千田哲也氏、市倉昇氏及び増田寛也氏の過去10年間及び現在の親会社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」「地位及び担当」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2021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、鈴木雅子氏、斎藤保氏、原田一之氏、山崎恒氏、鶴巢香穂利氏及び富井聡氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者であります。
- 5 当社社外取締役としての在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、鈴木雅子氏は6年、斎藤保氏は5年、原田一之氏は4年、山崎恒氏は2年となります。
- 6 当社は、奈良知明氏、増田寛也氏、鈴木雅子氏、斎藤保氏、原田一之氏及び山崎恒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責任限定契約を継続する予定であります。また、鶴巢香穂利氏及び富井聡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、鶴巢香穂利氏及び富井聡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ま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、鈴木雅子氏、斎藤保氏、原田一之氏及び山崎恒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、鶴巢香穂利氏及び富井聡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 斎藤保氏が2020年3月31日まで代表取締役会長を務めた株式会社IHIは、民間航空機エンジン整備事業において不適切な作業が行われていたことが判明しました。同社は本事案について、2019年3月29日に経済産業省より航空機製造事業法に基づいて認可を受けた修理方法にて修理するよう命令を受け、同年4月9日に国土交通省より航空法に基づく業務改善命令を受けました。同氏は、当該事実が明らかになった後、品質に関する総点検を全社に水平展開するとともに、コンプライアンス意識の徹底と再発防止策を確実に推進し、その職責を果たしております。

-
- 11 鈴木雅子氏、斎藤保氏及び原田一之氏が当社社外取締役在任中に、顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明し、当社は本事案について、2019年12月27日に金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受けました。各氏は平素より法令遵守及び顧客コンプライアンス経営の視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては顧客保護や再発防止のための提言を行うなど、その職責を果たしてまいりました。その後、山崎恒氏を含めた4氏は取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取組の内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。

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。

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。

（第2号議案「取締役10名選任の件」が承認可決された場合）

					
	せんだ てつや 千田 哲也	いちくら のぼる 市倉 昇	なら ともあき 奈良 知明	ますだ ひろや 増田 寛也	すずき まさこ 鈴木 雅子
再任／新任	再任	再任	再任	再任	再任
役職	取締役	取締役	取締役	取締役	社外取締役 独立役員
企業経営 ^(注1)	◆	◆	◆	◆	◆
財務・会計	◆	◆	◆		
法務・リスクマネジメント・ コンプライアンス	◆	◆	◆	◆	◆
人事・人材開発	◆		◆	◆	◆
営業・マーケティング	◆	◆			◆
ICT ^(注2) ・DX ^(注3)	◆		◆		◆
地域・社会	◆	◆	◆	◆	◆
金融・保険	◆	◆	◆	◆	
資産運用	◆	◆	◆		

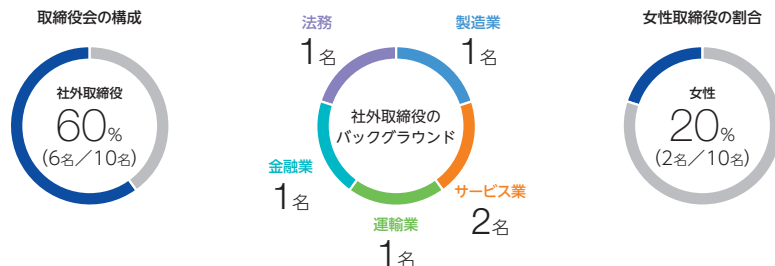
(注) 1 「企業経営」のスキル項目には、経営の監督に必要な組織運営等の領域を含めて考えております。

2 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。

3 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（10名中6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2名含んでおり、高い独立性と多様性を有しています。



さいとう たもつ 斎藤 保	はらだ かずゆき 原田 一之	やまざき ひさし 山崎 恒	とうのす かおり 鞆巣 香穂利	とみい さとし 富井 聡
再任	再任	再任	新任	新任
社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員
◆	◆	◆	◆	◆
◆				◆
◆	◆	◆	◆	◆
◆	◆	◆	◆	
◆			◆	
◆	◆	◆	◆	◆
			◆	◆
			◆	◆

【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、マクロ政策等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）

【ご参考】

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。

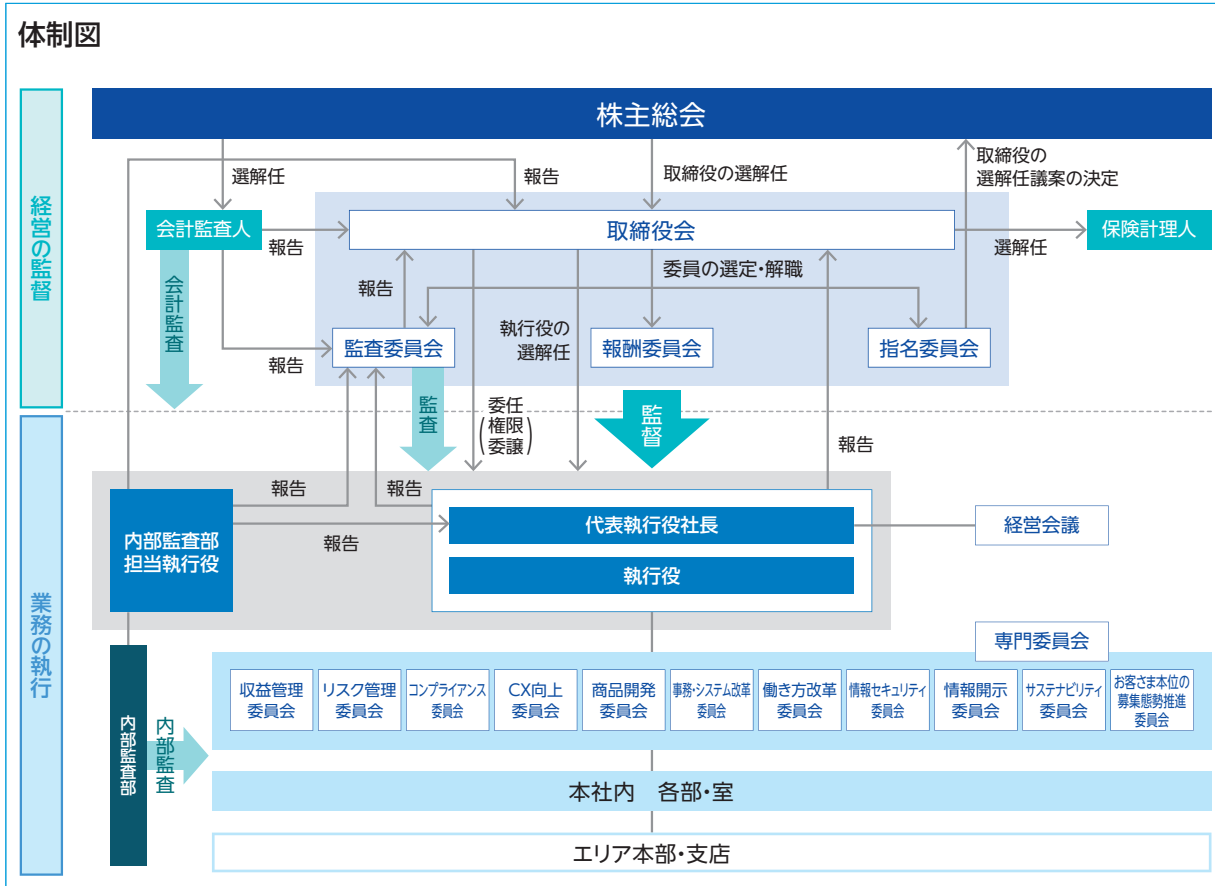
(1) 取引

- 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】



※2021年4月から、専門委員会について、「お客さまサービス向上委員会」を「CX向上委員会」へ改称及び「サステナビリティ委員会」を新設しています。

事業報告（2021年4月1日から2022年3月31日まで）

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、当社及び子会社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、経済活動の再開が徐々に進む中、各種政策効果や海外経済の改善もあり回復基調となりましたが、新型コロナウイルス感染症の感染再拡大が断続的に発生する中で、その動きは緩やかでした。米国経済は、供給制約の問題や物価上昇が下押し要因となったものの、内需を中心に堅調な回復が続きました。欧州経済は、年度前半は個人消費を中心に堅調に推移したものの、年度後半は新型コロナウイルス感染症の感染再拡大や物価上昇等の悪影響から回復は鈍化しました。

なお、2022年2月からのロシアによるウクライナ侵攻に起因した経済制裁や資源価格の高騰等により、金融市場・経済等への幅広い影響が懸念されております。

生命保険業界につきましては、超高齢社会の進展、ライフスタイルの変化等を背景としたお客さまニーズの多様化や選別志向の高まりに加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による不安が社会を覆い、不確実で先の見通せない現在において、お客さま一人ひとりの人生に寄り添い、万一の保障に備えるお客さまの自助努力を支援し、安心を提供するという当業界の役割が、ますます大きくなってきていると考えております。

当社は、2021年5月に、2021年度から2025年度までの中期経営計画を公表いたしました。この中期経営計画において、当社は、生命保険会社としての社会的使命を果たしていくため、今一度「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」との経営理念に立ち返り、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さま体験価値（CX）*を最優先とするビジネスモデルへ転換することで、持続的な成長を目指しております。

※ お客さま体験価値（CX）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はなく、保険加入前から加入後のアフターフォロー、保険金支払までのプロセス全てを通じてもたらさ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。

また、日本郵政グループの中期経営計画「JPビジョン2025」においては、期間中のできる限り早期に、日本郵政株式会社が保有する金融2社（当社及び株式会社ゆうちょ銀行）株式の保有割合を50%以下とすることを目指すとしておりましたが、2021年5月に実施した当社による自己株式取得等により、日本郵政株式会社が有する当社議決権の所有割合は49.9%となり、郵政民営化の進展と同業他社にはない郵政民営化法に定める法令上の制約（新規業務等に関する上乗せ規制）が緩和されることとなりました。今後は、当社の掲げる「お客さま本位の業務運営」に資する保険サービスの提供をさらに推進し、当社及び日本郵政グループの企業価値の向上に繋げてまいります。

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 信頼回復に向けた取り組みの継続

■ 業務改善計画の進捗状況

当社は、2019年度において発生した当社及び当社代理店の募集品質に係る諸問題（以下、「募集品質問題」といいます。）に関し、2019年12月27日に金融庁から、保険業法第132条第1項に基づく業務停止命令（2020年1月1日から3月31日まで）及び業務改善命令を受け、2020年1月31日に業務改善計画を金融庁に提出し、その後定期的に進捗状況を報告しております。業務改善計画において掲げた再発防止策（健全な組織風土の醸成・適正な営業推進態勢の確立、適正な募集管理態勢の強化及び取締役会等によるガバナンスの強化）については、その大部分は既に実施済みとなっており、2021年12月には、JP改革実行委員会*（2020年4月から2022年3月まで設置）より、業務改善計画については概ね計画どおり順調に進捗している旨の評価を得ております。

※ 日本郵政グループに対する国民の皆さまからの信頼回復に向けて、外部専門家の方々に公正・中立な立場から各種アドバイスをいただくことを目的として設置しておりました。

■ 新たな営業スタイルへの移行

当社は、募集品質問題の反省を踏まえ、2021年4月より、営業活動を通じたお客さまとの信頼関係の構築を進めていく新たな営業スタイルへ移行しております。具体的には、「お客さまにご納得・ご満足いただいた上で保険サービスをご利用いただく」活動を徹底していく中で、商品を前提にしたご提案ありきの旧来のスタイルから、適切な募集プロセスの下、勧誘方針^{*1}やかんばん営業スタンダード^{*2}などのプリンシプルに基づく新たなスタイルへ抜本的に転換しております。

また、お客さまとの信頼関係を構築し、保険会社としての使命を果たしていくためには、かんぽ営業に携わる社員一人ひとりが、安心感や納得感を持って営業活動・お客さまへのご提案を推進していく必要があることから、2021年9月に「かんぽ生命の約束」を策定しております。当該約束では、かんぽ営業に携わる全ての社員に対して、「お客さま本位の営業活動・適正な募集を行っている社員を守る」、「フロントラインの社員一人ひとりに寄り添う」、「お客さまニーズに即した商品・サービスを提供するとともに、適正な営業活動を推進する」ことを、かんぽ営業に係る基本的な考え方・スタンスとして掲げており、当社では、これを遵守・実行してまいります。

- ※1 勧誘方針とは、生命保険の使命等を踏まえた高い倫理観に基づき保障を提供するという、プリンシプルベースのお客さま本位の理念に基づく方針です。
- ※2 かんぽ営業スタンダードとは、勧誘方針に基づく真のお客さま本位の営業活動の実践に向けた行動原則です。

2 事業基盤の強化

■ 新しいかんぽ営業体制の構築

当社は、日本郵便株式会社と連携し「対処すべき課題」に記載の新しいかんぽ営業体制の構築に向け、直接責任をもってコンサルタント（主にお客さまのお宅を訪問して活動する社員）をマネジメントする体制を整備してまいりました。具体的には、2021年10月より順次、コンサルタントの貯金業務等を郵便局の窓口に移管し、コンサルタントは生命保険のご提案及びアフターフォローに専念するとともに、2022年1月より、保有契約や人口などの市場性を踏まえた活動拠点の集約を段階的に実施してまいりました。同年4月には、日本郵便株式会社から当社内に新設したかんぽサービス部へのコンサルタント等の出向を実施し、新しい体制での業務運営を開始いたしました。

■ 保険サービスの充実

当社では人生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。

具体的には、2021年4月より、青壮年層のお客さまの保障ニーズにより一層お応えするため、普通定期保険及び特別養老保険について、これまでより保険期間が長期となる商品の販売を開始するとともに、同年10月より、定年延長の動きに対応し、定年退職年齢を65歳や70歳としている法人のお客さまのニーズに応えるため、これまでより保険期間が長期となる普通養老保険の取り扱いを開始しております。

また、昨今、医療の進展により入院日数は短期化傾向にあるとともに、外来での手術も定着しております。他方で、病気によっては長期の入院が必要となり、経済的に不安を抱えているお客さまも多く、公的医療保険制度の対象外となる費用負担などに対応した医療保障へのニーズは高いと考えております。このようなニーズに対応するため、2022年4月より、新しい医療特約「もっとその日からプラス」の取り扱いを開始しております。「もっとその日からプラス」では、従来の医療特約より、入院一時金の金額・回数を充実させ、短期・長期のいずれの入院にも対応するとともに、外来又は入院中の手術のどちらでも同じ手術保険金額をお受け取りいただける、手厚い医療保障をご提供しております。

このほか、2022年4月より、お客さまの利便性向上を図るため、生命保険商品の受託販売範囲を広げるとともに、法人向け商品の受託販売等について、経営者向け定期保険に付加できる特約の種類を拡大しております。

■ 資産運用の深化・高度化

資産運用については、保険金等の確実なお支払いのためALM^{*1}を基本としつつ、低金利環境下における安定的な利差益の確保を目指し、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。中期経営計画期間（2021～2025年度）では、これまで多様化させてきた資産運用の深化・高度化を掲げており、海外クレジットの運用拡大の一環として、米国社債の自家運用に引き続き取り組むとともに、株式の自家運用やオルタナティブ投資^{*2}等についても継続して推進しております。この結果、当連結会計年度末時点における総資産に占める収益追求資産の残高は16.7%、利差益は1,407億円になりました。

これらの資産運用の取り組みは、統合的リスク管理（ERM^{*3}）の枠組みの下で行っており、財務の健全性の確保やリスク対比リターンの向上を図っております。

また、当社は、運用プロセスの効率化及びリスクリターンの更なる改善を目的として、2021年4月にオルタナティブ投資部、クレジット投資部の専門部署を新たに設置し、資産運用力の強化に取り組んでおります。

なお、ロシア・ウクライナ情勢に関しては、当社はロシア・ウクライナの株式や債券等を直接保有しておらず、外部委託（ファンド）を通じた間接的な保有が若干あるものの、各アセットに



参考 「もっとその日からプラス」 ロゴマーク

おけるグローバルな分散投資の一部で保有しているものであり、直接的な影響は限定的です。一方、ロシアによるウクライナ侵攻は、短期的には市場参加者のリスク回避姿勢が高まることによるリスク性資産の下落、中期的には商品価格の上昇等を通じた各国のインフレへの影響等、金融市場・経済への幅広い影響も想定されるため、引き続き動向を注視し、適切に対応してまいります。

ESG^{*4}投資については、「Well-being^{*5}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、かんぽ生命らしい“あたたかさ”の感じられる投資を行っております。2021年4月より、全運用資産を対象としてESGインテグレーションを導入しており、投資を行うにあたり、財務情報に加え、投資先のESGに対する取り組みを総合的に評価し、意思決定に組み込んでおります。また、ESG投資態勢の強化や外部環境の変化を踏まえ、同年10月にESG投資に対する基本的な考え方を明確化した「ESG投資方針」を改正し、前述の重点取り組みテーマのほか、TCFD^{*6}提言などに沿った気候変動対応に関する項目などを追加しました。このほか、投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力^{*7}目標を設定し、中期経営計画期間中のKPIとするとともに、前述の重点テーマに基づいたESGテーマ型投資・インパクト投資^{*8}を積極的に推進しております。具体的には、インパクトを創出する投資として、都内認可保育園を投資対象としたファンドへの出資等を行っております。引き続き、広くSDGs^{*9}の目標達成や社会課題解決に貢献できるESG投資を推進しております。

当社は、更なる、ESG投資や持続可能な社会の実現に向けた取り組みの推進に向け、同じ目的や問題意識を共有する機関投資家、企業、団体と連携するため、気候変動対応及びインパクト投資関連のイニシアチブに加盟してまいりました。また、社外との連携も強化しており、2022年1月には、学校法人慶應義塾と覚書を締結し、Well-being向上とアカデミアを核とした資金循環の促進とイノベーションの創出に向けた連携・協力を行っております。今後も、これらの取り組みを通じて、社会課題解決とイノベーション創出の実現に努めてまいります。

気候変動関連

【参考】 2021年度に加盟した主なイニシアチブ

A proud supporter of:



協働エンゲージメント（企業との対話）を通じて、気候変動への対応を求める国際的な投資家イニシアチブ



金融機関の投融資を通じた間接的な温室効果ガス排出量を計測・開示するための取り組みを行う国際的なイニシアチブ



脱炭素社会の実現を目指すネットワークである気候変動イニシアチブ

インパクト投資関連

インパクト志向金融宣言

環境・社会課題解決のため、日本の金融機関が協同し、インパクト志向の投融資の実践を進めて行くイニシアチブ

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ
Social Impact Management Initiative

インパクト投資を始めとした日本のインパクト志向を促進するため、「社会的インパクト・マネジメント」の普及に取り組むイニシアチブ

- ※ 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 オルタナティブ投資とは、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）以外の新しい投資対象や投資手法の総称です。
- ※ 3 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。
- ※ 4 ESGとは、環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）の頭文字を合わせた言葉です。
- ※ 5 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。
- ※ 6 TCFDとは、「気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」の略です。
- ※ 7 投融資先再生可能エネルギー施設から出力される電力に限ります。当社持ち分換算後です。
- ※ 8 インパクト投資とは、財務的リターンと並行して、ポジティブで測定可能な社会的及び環境的インパクトを同時に生み出すことを意図する投資行動を指します。
- ※ 9 SDGsとは、Sustainable Development Goalsの略語で、2015年9月に「貧困に終止符を打ち、持続可能な未来を追求する」ことを掲げて国連総会で採択された世界共通の目標です。2030年までに地球規模の課題を解決するべく、17のゴールと169のターゲットから構成されます。

3 お客さま体験価値の向上

当社はお客さま体験価値（CX）の向上の観点から、保険サービスを抜本的に見直し、お客さまの利便性や募集品質を向上させることで、「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取り組んでおります。

具体的な取り組みとしては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴う非対面チャネルニーズの高まりを受け、保険手続きに関する利便性を向上させるため、契約者さま向けWebサービス（マイページ）において、2021年5月に契約者貸付^{*1}、同年10月に入院・手術保険金請求^{*1}及び保険料払込証明書のダウンロード機能を拡充しました。このほか、第1回保険料相当額等の払込みにおいて、時間や場所に制約されない非接触等のニーズにさらに対応するため、従来の金融機関の払込票を利用した銀行振込みに加え、スマートフォン等の端末を用いた、キャッシュレス決済サービスを2022年4月から開始しております。

加えて、更なるお客さまの利便性向上のため、「対処すべき課題」に記載の、マイページ会員のうち満期を迎えるなど所定の要件を満たすお客さまへメールを配信し、各種手続きをサポートする取り組みや、マイページから入院・手術保険金請求をご利用いただくお客さまをチャットでサポートする取り組みなどの導入を見据え、一部試行を開始しております。

なお、当社は、中期経営計画において、DX（デジタルトランスフォーメーション）^{*2}を推進しながらCXを最優先とするビジネスモデルへの転換を掲げるとともに、その実現に向け体制を整備し、各種取り組みを進めており、2022年3月には、経済産業省が定めるDX認定制度^{*3}における「DX認定事業者」に認定されております。



参考 「DX認定制度」 ロゴマーク

このほか、2021年6月には、当社、日本郵政株式会社及び日本郵便株式会社とアフラック・インコーポレーテッド及びアフラック生命保険株式会社は、日本郵政グループが掲げる「お客さまと地域を支える『共創プラットフォーム』」の実現に向け、戦略提携をさらに発展させることに合意し、金融・保険分野におけるDXの推進等に取り組んでおります。

- ※ 1 マイページでの契約者貸付及び入院・手術保険金請求は、所定の条件を満たした場合にインターネット上で手続きが可能です。
- ※ 2 DX（デジタルトランスフォーメーション）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。
- ※ 3 DX認定制度とは、2020年5月15日に施行された「情報処理の促進に関する法律の一部を改正する法律」に基づき、国が策定した「情報処理システムの運用及び管理に関する指針」を踏まえ、優良な取り組みを行う事業者を認定する制度です。

4 ESG経営の推進

当社は、当社の社会的使命を果たし、サステナビリティ（持続可能性）を巡る社会課題の解決を推進するため、2021年4月に経営会議の諮問委員会としてサステナビリティ委員会を新たに設置するとともに、サステナビリティ推進室を設置しております。本委員会では、SDGs実現に向けた具体的な戦略の協議や、サステナビリティ活動の実施状況の報告等を行い、サステナビリティを巡る社会課題の解決に資する戦略・計画などを推進しております。

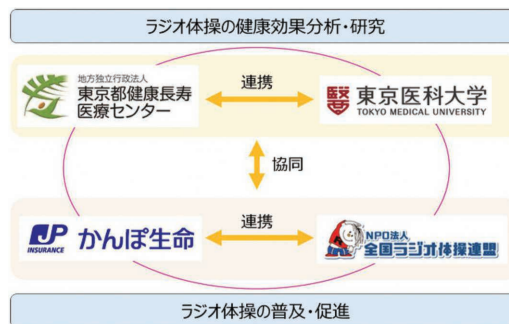
具体的には、戦略・計画ごとに担当責任役員を定めるなど、社内横断的にサステナビリティを推進するための態勢を整備し、サステナビリティ活動の推進や社内意識醸成のための研修等を行うとともに、2022年1月には、当社のサステナビリティに対する考え方や各領域における活動報告など、持続可能な社会の実現に向けた取り組みの成果を全てのステークホルダーの皆さまへ情報提供することを目的として、サステナビリティレポートを発行しております。

また、当社はTCFD提言に賛同を表明しており、同提言の推奨開示項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に沿って、当社の気候変動への対応等に関する情報開示を行っております。具体的には、機関投資家として、ポートフォリオの気候変動リスクを管理するため、ポートフォリオ全体及び各投融資先の温室効果ガス排出量を算出・分析するとともに、投資ポートフォリオのうち主要な資産を対象に温室効果ガス削減目標を設定・開示しております。加えて、2022年3月には、様々な気候関連シナリオに基づく分析を実施し、気候変動が当社の生命保険事業や資産運用に与える影響等を開示しております。

このほか、当社では国民の皆さまの健康増進に寄与することを目的として、2021年10月より、ラジオ体操の健康効果の検証に向けた共同研究を開始するとともに、2022年2月には、ラジオ体操ポータルサイトを開設するなど、各種取り組みを実施しております。これからもラジオ体操の普及・促進をすることで、一人でも多くの方にラジオ体操を継続的・習慣的に行っていただき、健康寿命の延伸、生きがいを持てる社会の実現を目指してまいります。



参考 サステナビリティレポート



参考 共同研究の実施体制

当社は、コロナ禍の下においても、生命保険会社の社会的使命・機能を確実に果たすため、適切な業務運営を維持するとともに、お客さまを支える取り組みを実施してまいりました。

具体的には、新型コロナウイルス感染症の影響拡大に伴い、保険料の払込猶予期間の延伸（保険契約者さまの居住地等が緊急事態宣言の対象地域となる保険契約が対象）及び保険契約者さまからのお申し出により必要書類を一部省略する等の簡易迅速なお取り扱い等の非常取扱いを実施するとともに、当該感染症によりお亡くなりになった場合は、保険金の倍額支払制度の対象としております。また、新型コロナウイルス感染症と診断され、自宅療養や宿泊療養をされた場合も、入院保険金支払の対象としてお支払いする取り組みを実施しております。

5 企業風土改革・働き方改革

当社は、経営陣と社員が将来のビジョンを共有し、一人ひとりがやりがい（ES）を感じながら会社とともに成長する企業を目指しております。2021年度は、中期経営計画や経営陣等による営業、事務・サービス、人事等の領域ごとの将来ビジョンを発信することで、会社の方針を社員一人ひとりに浸透させ、社員の自律を促す取り組みを実施しております。

また、企業の持続的成長に向けた人事戦略の取り組みの一つとして、社員一人ひとりがキャリアプランを自ら描き、社員の自律的な成長及び多様な働き方の実現を支援する仕組みづくりを行っております。具体的には、2021年7月に会社の人材・キャリアに対する考え方を示した「キャリアデザインガイドブック」を策定するとともに、各社員の将来への希望などに関する情報と上司が社員に期待する姿をすり合わせ、今後必要となる経験・スキル等について確認することを目的とした社員対話（キャリア面談）及び組織として各社員の人事目標や育成方針等を議論し実行していく「人材育成会議」を導入しております。これらの取り組みを推進していく上で管理職層のマネジメント力強化等が必要不可欠であるため、2021年度から管理職に求める人材像の明確化や人事評価制度の見直し・高度化の実施、一般社員から管理職への登用基準の明確化・選考フローの見直し等も実施しております。

女性活躍推進の取り組みとしては、社員一人ひとりが自身の目指すキャリアプランを実現でき、会社の成長へと繋げるよう支援するとともに、働きやすい職場づくりと活力ある組織を実現するため、2021年8月に「女性活躍推進へ向けたアクションプラン」を策定し、各種施策を推進しております。同年9月には、「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」（事務局：内閣府男女共同参画局）行動宣言に賛同したことを公表しており、全国各地の様々な企業の男性リーダーとのネットワークを深めながら、ジェンダー平等と女性活躍の取り組みを加速してまいります。

このほか、当社では、「社員一人ひとりが成長でき、明るく生き生きと活躍できる環境をつくる」という経営方針の下、生活習慣病対策・予防としての定期健康診断結果に基づく保健指導の充実、禁煙の取り組み、メンタルヘルス対策など社員の健康保持・増進に取り組んでおります。健康経営度調査により、経済産業省・日本健康会議から、健康経営優良法人2022（大規模法人部門）及び上位500法人のみが該当するホワイト500に認定されました。

6 ガバナンスの強化

当社は、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に係る方針」に基づき、マネー・ローンダリング等のリスクを適切に低減するための取り組みを推進しております。

当該取り組みの一環として、2021年9月より、保険契約にご加入いただいているお客さまに対して、「お客さま情報の確認に関するお願い」等をお届けし、お客さまに関する情報等を定期的、継続的に確認させていただく取り組みを行っております。このほか、2022年4月より、支払方法として口座振込みが可能な全請求について、窓口における保険金等の現金支払を原則として行わないこととしております。

また、当社は、2022年4月の東京証券取引所における新市場区分への移行を踏まえ、更なるガバナンスの向上に取り組んでまいりました。具体的には、取締役会の更なる機能発揮のため、当社の経営戦略に照らして取締役が備えるべきスキル（知識・経験・能力）を特定するとともに、中核人材における多様性の確保のため、女性・外国人・中途採用者のそれぞれの多様性の確保の考え方等について策定し、2021年11月のコーポレートガバナンス報告書にて開示しております。なお、当社は同年10月の取締役会において、新市場区分の実施日以降に所属する市場区分として「プライム市場^{*}」を選択することを決議し、2022年4月から「プライム市場」に移行しております。



参考 「プライム市場」ロゴマーク

※ プライム市場とは、多くの機関投資家の投資対象になりうる規模の時価総額（流動性）を持ち、より高いガバナンス水準を備え、投資家との建設的な対話を中心に据えて持続的な成長と中長期的な企業価値の向上にコミットする企業向けの市場です。

契約高の状況

個人保険の新契約年換算保険料^{*1, 3}は461億円（前年度比50.7%増）、第三分野^{*2}の新契約年換算保険料は21億円（前年度比49.0%増）となっており、募集品質問題発生前の2019年3月期連結累計期間に比べ、個人保険の新契約年換算保険料は86.9%減少しております。

個人保険の保有契約年換算保険料^{*4}は3兆5,389億円（前年度末比9.2%減）、第三分野の保有契約年換算保険料は6,270億円（前年度末比6.3%減）となりました。

足下の新契約実績の低迷は、2020年10月より、お客さまへのお詫びを第一とした信頼回復に向けた業務運営を行うとともに、お客さまのご不安や疑問点の解消を図るための、ご契約内容確認活動等のアフターフォローに取り組んだものの、新契約に繋がらなかったためであります。今後は「対処すべき課題」に記載の新しいかんぽ営業体制の早期定着、お客さま担当制の下でのアフターフォローの定着・展開などに取り組むことにより、新契約の回復を通じて保有契約の確保を目指してまいります。

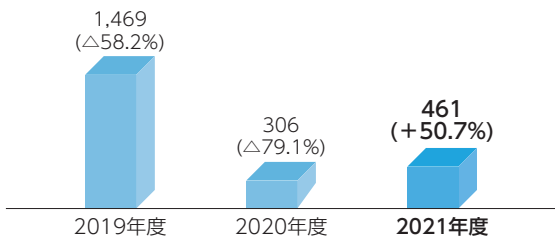
- ※ 1 年換算保険料とは、保険料の支払方法（月払い、年払いなど）の違いを調整し、1年（12カ月）あたりに換算した金額です。新契約や保有契約に関する年換算保険料は、保険料等収入とともに生命保険会社の売上規模を表す指標です。
- ※ 2 第三分野とは、生命保険（第一分野）や損害保険（第二分野）にあてはまらない医療、がん及び介護等に関する保険の総称です。
- ※ 3 新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた数値です。
- ※ 4 独立行政法人郵便貯金簡易生命保険管理・郵便局ネットワーク支援機構から受再している簡易生命保険契約（個人保険は簡易生命保険契約の保険に限る。）を含みます。

参考 年換算保険料の状況

■ 新契約年換算保険料

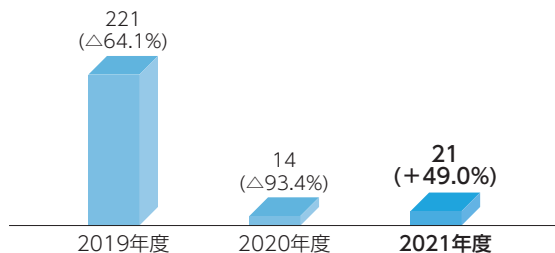
個人保険

(単位：億円)



第三分野

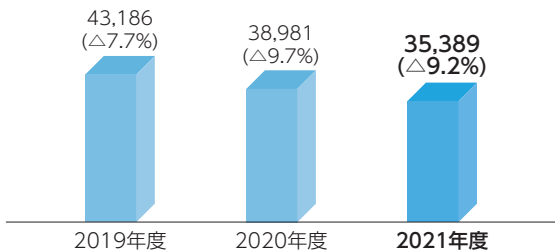
(単位：億円)



■ 保有契約年換算保険料

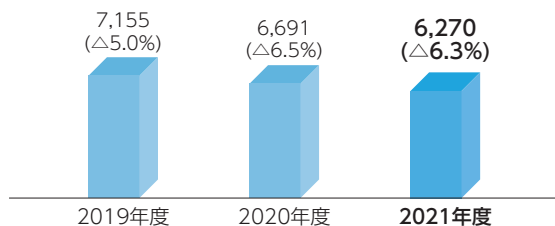
個人保険

(単位：億円)



第三分野

(単位：億円)



連結損益の状況

経常収益は、保険料等収入 2 兆4,189億円（前年同期比10.3%減）、資産運用収益 1 兆1,491億円（同2.4%増）、その他経常収益 2 兆8,860億円（同2.7%減）を合計した結果、6 兆4,542億円（同4.9%減）となりました。

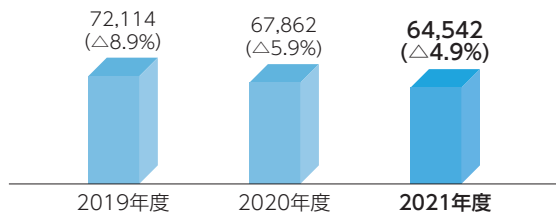
経常費用は、保険金等支払金 5 兆5,493億円（同5.4%減）、資産運用費用697億円（同1.5%減）、事業費3,859億円（同4.2%減）、その他経常費用930億円（同7.4%減）等を合計した結果、6 兆980億円（同5.3%減）となりました。

この結果、経常利益は3,561億円（同3.0%増）となり、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親会社株主に帰属する当期純利益は1,580億円（同4.8%減）となりました。

参考 連結損益の状況

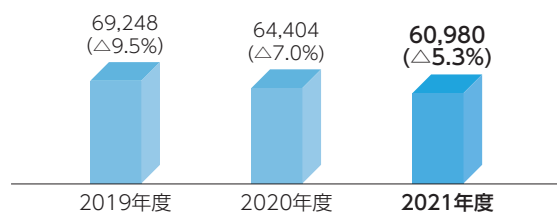
経常収益

(単位：億円)



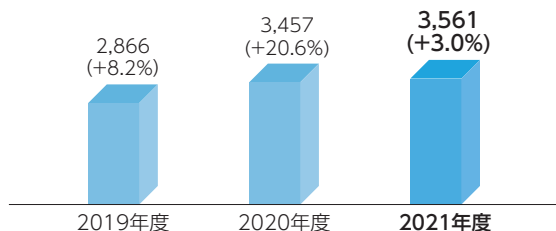
経常費用

(単位：億円)



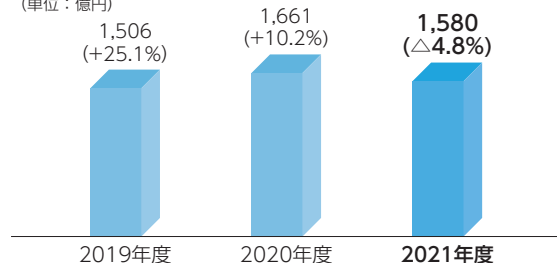
経常利益

(単位：億円)



親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：億円)



■ 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。）に記載のとおり、中期経営計画を公表しており、お客さまから真に信頼される企業へと再生し、お客さまに感動いただける保険サービスのご提供を通じて、持続的な成長を目指してまいります。

1 再生に向けた取り組み

■ 信頼回復に向けた取り組みの継続

2022年4月より、専門性と幅広さを兼ね備えた新しいかんぽ営業体制を構築し、日本郵政グループ一体での総合的なコンサルティングサービスを実施してまいります。

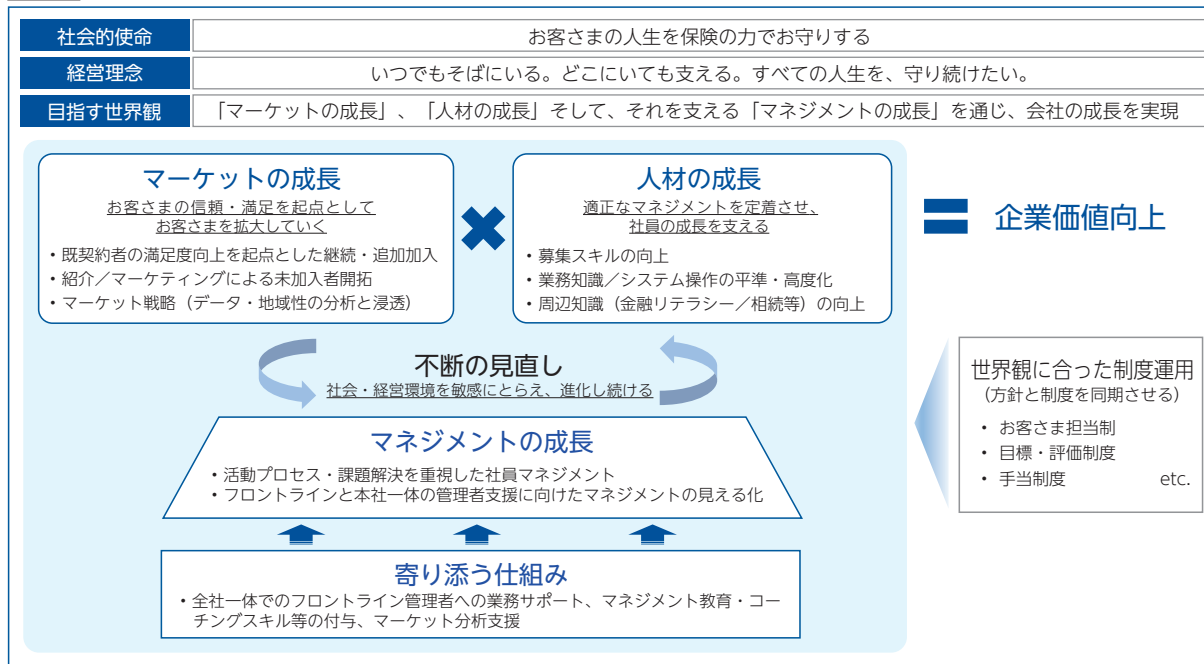
リテール領域では、当社内にかんぽサービス部を新設し、日本郵便株式会社から同部に出向したコンサルタント（主にお客さまのお宅を訪問して活動する社員）は、当社商品及びがん保険商品のご提案・アフターフォローに専念するとともに、当社が直接責任をもってマネジメントする体制とします。加えて、お客さま担当制を導入することで、お客さまのライフステージの変化等によるニーズの変化に適切に対応するための定期的なコンタクトを充実させ、お客さまに寄り添った質の高いアフターフォローを実施してまいります。

これらの施策を実施するにあたり、2022年3月に、「かんぽ営業（リテール領域）の目指す世界観」を定めております。ここでは「お客さまの信頼・満足を起点としてお客さま数を拡大していく」、「フロントラインに寄り添った仕組み・制度の運用を通じ、適正なマネジメントを定着させ、社員の成長を支える」及び「社会・経営環境を敏感に捉え、進化し続ける」ことを掲げており、この世界観を全社員で共有し、実行していくことで「マーケットも人材も成長させる文化」への転換を図ってまいります。その実現に向けては、土台であるマネジメントの成長を促すために、全社一体となってフロントラインのマネジメントに寄り添い、フロントラインの課題の解決に取り組んでまいります。また、営業目標、評価、手当等の諸制度について世界観と同期を図った形へ大きく見直し、2022年度の営業目標については、新契約と契約継続の両面を評価する保有契約の純増を観点とした目標を導入するとともに、アフターフォローや募集品質の維持などの活動を評価する目標をバランスよく設定し、結果に至るまでのプロセスも重視してまいります。これらの制度の仕組み・運用については、お客さまのためにできることを最優先に考えるとともに、変化し続ける社会環境や経営環境に適切に対応しながら、不断の見直しを図ってまいりま

す。

法人営業領域でも同様に、2020年度に定めた法人営業ビジョン「社員一人ひとりがお客さまや地域社会とともに進化することに挑戦し続けます」に基づき、引き続き、経営者に寄り添い、より幅広く、より質の高いサービスをご意向に合わせてご提供することにより、お客さまとの真の信頼関係を構築、拡大してまいります。

参考 かんぽ営業（リテール領域）の目指す世界観



■ 事業基盤の強化

ア. 保険サービスの充実

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まいります。

具体的には、「経過及び成果」に記載のとおり、お客さまの医療保障へのニーズに対応するため、2022年4月より、新しい医療特約「もっとその日からプラス」の取り扱い等を開

始し、手厚い医療保障等をご提供してまいります。

今後も、青壮年層のお客さまニーズに応える低廉な保険料でバランスのとれた保障の提供や、人生100年時代を踏まえた高齢・中高年層の保障等のニーズに応える商品の拡充のほか、お客さまの健康づくりをサポートする商品の研究に取り組んでまいります。

イ. 資産運用の深化・高度化

資産運用においては、ERMのフレームワークの下、ALM運用を基本として、安定的な資産運用収益の確保を目指すとともに、2025年予定の経済価値ベースの新資本規制導入の動きに適切に対処しつつ、オルタナティブ等の投資領域ごととポートフォリオ構築の両面から資産運用を深化・高度化してまいります。

収益追求資産への投資については、中期経営計画期間（2021～2025年度）において、総資産に占める同資産の比率を18～20%程度まで引き上げることを見込んでおります。特にオルタナティブ投資については、プライベートエクイティ、不動産ファンド、インフラエクイティ、ヘッジファンドの4分野で戦略分散・地域分散を図りながら、リスク許容量と投資機会に応じて段階的に投資残高を積み上げてまいります。

ESG投資については、温室効果ガス削減目標達成に向けた投資先に対するエンゲージメントの強化、中期経営計画期間中のKPIに設定した、投融資先再生可能エネルギー施設の総発電出力の目標達成に向けた投融資の積極化、社会課題解決に向けたインパクト投資の推進を進めてまいります。

ウ. 事業運営の効率化・高度化

デジタル化の推進により、お客さまサービス向上と業務の効率化及び経費の削減に取り組んでいくほか、更なる事業費管理の高度化に向け、自律的にコストコントロールの役割を担う予算管理者を本社各部に設置する等の新たな事業費管理の仕組みを導入し、経費削減を進めてまいります。これにより生じた経営資源は、お客さまサポート領域、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進等の強化領域にシフトしてまいります。

2 持続的成長に向けた取り組み

■ お客さま体験価値の向上

お客さま体験価値（CX）の向上の観点から、保険サービスを抜本的に見直し、お客さまの利便性や募集品質を向上させることで、「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取り組みます。また、その体験価値をご評価いただいたお客さまから、そのご家族や知人、さらには地域・社会全体へかんぽ生命をお勧めいただくことで、お客さまを広げてまいります。

具体的には、「お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案」、「その場で完結する簡便な手続きの提供」、「チーム一体でのきめ細やかなサポート」、「お客さまとのつながりを重視したアフターフォローの充実」に取り組んでまいります。

ア. お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案

お客さまのニーズや必要な保障内容などについてデジタルを活用したツールにより可視化するとともに、遠方にお住いのご家族等にも同席いただけるシステムを導入し、お客さま一人ひとりに寄り添う適切なご提案を実現してまいります。

イ. その場で完結する簡便な手続きの提供

デジタル技術の活用により、お客さまのニーズに応じて、オンライン、対面等様々なお申込み・ご請求形態を選択できるようにしてまいります。2022年度より、お客さま自身のスマートフォン等の端末から被保険者同意及び告知を可能とするため、アジャイル開発*手法を用い、一部地域から段階的に試行実施してまいります。このほか、インターネット上での入院・手術保険金請求の拡大等に取り組むとともに、マイページからの入院・手術保険金請求に対して、専門スタッフ（カスタマーセンター）がリアルタイムにサポートするチャット機能を実装する等、その場での諸手続き等の完了を可能にしてまいります。

※ アジャイル開発とは、システムを開発する手法のひとつです。短期間に設計やテストを繰り返しながら開発を進めることで、サービス開始までの開発期間を短縮するとともに、開発途中の仕様・要件変更にも柔軟に対応することを目指します。

ウ. チーム一体でのきめ細やかなサポート

お客さまのご契約情報やお問合せ情報等をお客さま単位で集約した、お客さまデータベースを構築し、コンサルタント、郵便局窓口、専門スタッフなど、お客さまにご対応する全ての社員がチーム一体で、きめ細やかなあたたかみのあるサポートを提供できる環境を整備してまいります。2022年度より、一部地域において、試行的に新契約申込時にお客さま、コンサルタント及び専門スタッフをオンラインで繋ぎ、お客さまのご意向確認、サポート体制のご案内、ご不明点の解消等を実施してまいります。

エ. お客さまとのつながりを重視したアフターフォローの充実

訪問による対面対応に加えて、オンライン会議など様々な方法による手厚いアフターフォローや、メール・SNS等によるお客さまごとに最適なタイミングでのアフターフォローを行い、お客さまのニーズに幅広くお応えし、お客さまの周囲の方々も含めた信頼の獲得を目指してまいります。具体的には、マイページ会員のうち満期を迎えるなど所定の要件を満たすお客さまへメールを順次配信し、動画で節目を迎えたことをお祝いするとともに、各種手続きや次のステージのライフプランのご相談をサポートする取り組み等を行うことで、手厚いアフターフォロー等を実施してまいります。

当社は各種取組の成果を測定するため、1年に一度実施しているお客さま満足度調査に加え、リアルタイム調査の導入を進めております。リアルタイム調査では新規加入、保全手続き及び保険金請求など、お客さまとの重要な接点ごとにお客さまのご体験に関するご評価や「お客さまの声」を能動的に取得することで、サービス改善に繋げるPDCAサイクルの高速化を実現してまいります。また、2022年度には、アンケートシステム（クラウドサービス）からのSMS配信により、よりタイムリーにご評価や「お客さまの声」を取得する取り組みを開始してまいります。

■ ESG経営の推進（社会課題の解決への貢献）

当社は、自らの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）を巡る社会課題の解決に貢献してまいります。

当社が優先的に取り組む社会課題（マテリアリティ）として、「郵便局ネットワーク等を通じた保険サービスの提供」、「地域と社会の発展・環境保護への貢献」、「健康増進等による健康寿命の延伸・Well-being向上」、「社員一人ひとりが生き生きと活躍できる環境の確立」、「社会的使命を支えるコーポレートガバナンス」の5つの課題を設定し、解決に向けて取り組んでまいります。

具体的には、カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減や女性管理者比率など具体的な目標を設定するとともに、TCFD提言に沿った、気候関連のリスク管理や低炭素経済への移行計画の検討等に取り組んでおります。今後も推進態勢の更なる強化を図るとともに、サステナビリティレポートや当社Webサイト等を通じて、積極的に情報開示をしております。

参考 当社の優先的に取り組むマテリアリティ及び主な取り組み

優先的に取り組む社会課題 (マテリアリティ)とゴール	主な取り組み
郵便局ネットワーク等を通じた 保険サービスの提供 	<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
地域と社会の発展・ 環境保護への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> ● カーボンニュートラルに向けた取り組み ● TCFD提言に沿った取り組みの実施 ● ESG投資の推進
健康増進等による健康寿命の延伸・ Well-being向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● ラジオ体操の普及促進 ● 健康応援アプリ「すこやかんぼ」を活用したサービスの提供 ● 健康増進への関心や社会的ニーズを踏まえた保険サービスの提供 ● ESG投資の推進 ● 新型コロナウイルス感染症の感染拡大への対応
社員一人ひとりが 生き生きと活躍できる 環境の確立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業風土改革・働き方改革 ● 人材育成、人材活用の強化 ● ダイバーシティの推進（女性活躍推進、育児や介護等と仕事の両立支援、障がい者雇用促進、性の多様性への対応）
社会的使命を支えるコーポレートガバナンス 	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまからの信頼回復 ● 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

※17色のカラーホイールは、ESG投資の推進がSDGsの17のゴール全てに関連することを意味しています。

加えて、お客さまが抱える多様なお悩みにお応えし、お客さまの生活に寄り添うサービスを提供することで、少子高齢化等の社会課題の解決や健康寿命の延伸に貢献するとともに、当社をより身近に感じていただき、更なる信頼を構築してまいりたいと考えております。具体的には、2022年4月に、企画・検討態勢強化を目的として経営企画部みらいデザイン室を新設するとともに、広く社内からアイデアを募集する施策として社内ベンチャー制度「Kampo TSUNAGU Challenge!」を開始しました。同時に社外からアイデアを募集する取り組みとして、アフラック生命保険株式会社（以下、「アフラック」といいます。）と共同で「かんぼ生命 - アフラック Acceleration Program」を実施しております。スタートアップのサービス・技術と、かんぼ生命・アフラック両社の経営資源を掛け合わせた協業の実現を目指しており、協業を通じて、お客さまへの提供価値向上の実現に努めてまいります。

3 再生と成長のための土台作り

■ 企業風土改革・働き方改革

当社は、経営陣と社員が将来のビジョンを共有し、一人ひとりがやりがい（ES）を感じながら会社とともに成長する企業を目指します。

具体的には、経営陣と社員のコミュニケーションの活性化、中長期的な人材ポートフォリオモデルを踏まえた社員一人ひとりの多様なキャリア形成の支援、マネジメント力の強化、人事評価制度の高度化を柱とした企業風土改革を推進してまいります。また、全社員を対象としたES調査（社員満足度調査）を通じて、上記取り組みの効果検証及び改善、並びに全社及び各職場の課題解決に全社を挙げて取り組むとともに、テレワークの活用などにより多様で柔軟な働き方を選択できる環境を整備し、働き方改革を推進してまいります。併せて、女性活躍推進、仕事と育児・介護との両立支援、障がい者雇用の推進、性の多様性に対する理解浸透等による、ダイバーシティの実現を推進してまいります。日本郵便株式会社から当社に出向したコンサルタント等を含めてこれらを推進し、かんぽ生命社員としての使命感や一体感及び自らの成長を通じたやりがいやモチベーションの着実な醸成に繋げてまいります。

2022年度には、次世代リーダー育成プログラムを策定し、時代の変化に柔軟かつ迅速に対応し組織を牽引するマネジメント層を計画的かつ戦略的に育成するとともに、タレントマネジメントシステムにおいて、個々の社員のスキルや社員対話（キャリア面談）を踏まえた育成方針などを一元管理・見える化する機能を実装することで、社員一人ひとりに寄りそった育成・マネジメントの実現に向けて取り組んでまいります。

これらの取り組みにより、社内コミュニケーションが活性化され、相互理解の下、全社が一体感を持ち、お客さま本位の考え方にに基づき自律的・主体的に行動する会社を実現してまいります。

■ ガバナンスの強化

当社は、組織としての透明性・公平性を確実に高め、さらには、社員一人ひとりのリスク感度を高めることにより、健全な事業運営を行ってまいります。

健全なコーポレートガバナンスを確保した上で、マネー・ローンダリング並びに犯罪防止等対策及び個人情報保護・情報セキュリティ対策を強化するなど、健全な業務運営を確保するための取り組みを継続して実施してまいります。具体的には、当社の保険サービスのご提供などが、マネー・ローンダリング等に悪用されることを防止する観点から、事業の特性及び代理店の状況並びに法令等を踏まえたリスクの特定・評価の見直し、顧客管理態勢の高度化に取り組んでおります。不適切な取り扱いが発覚した場合には、速やかに事実確認を行うとともに、再発防止策を講じ、その徹底を図ってまいります。このほか、DX戦略の推進に伴い、サイバー攻撃への検知をはじめシステムリスク管理の強化に取り組んでまいります。

上記の中期経営計画の取り組み等を実施することで、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。

【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461億円（前年度比50.7%増）、保有契約高が2兆5,843億円（前年度末比9.0%減）となりました。また、保障額ベースの新契約高が5,774億円（前年度比47.9%増）、保有契約高が42兆2,838億円（前年度末比7.9%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5.8%増）、保有契約高が3,018億円（前年度末比15.5%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2億円（前年度比14.8%増）、保有契約高が1兆2,427億円（前年度末比20.5%減）となりました。

（単位：億円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当期)
個人保険（年換算保険料）				
新契約高	3,513	1,469	306	461
保有契約高（年度末）	33,639	31,446	28,400	25,843
個人年金保険（年換算保険料）				
新契約高	1	3	0	0
保有契約高（年度末）	4,524	4,120	3,571	3,018
個人保険（保障額）				
新契約高	55,638	18,937	3,903	5,774
減少契約高	49,217	49,800	43,937	42,058
保有契約高（年度末）	530,018	499,155	459,122	422,838
個人年金保険（年金原資及び責任準備金）				
新契約高	19	35	1	2
減少契約高	4,150	4,023	3,669	3,213
保有契約高（年度末）	23,294	19,306	15,638	12,427

- (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)

	2018年度末	2019年度末	2020年度末	2021年度末 (当期)
保険（保険金額）	291,431	261,432	236,348	212,614
年金保険（年金額）	5,909	5,241	4,789	4,405

(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)

	2018年度末	2019年度末	2020年度末	2021年度末 (当期)
責任準備金	650,605	622,931	593,977	565,334
うち危険準備金	19,627	17,973	16,113	16,909

(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29兆3,312億円、当該受再保険に係る区分を源泉とする危険準備金は1兆2,032億円です。

《基礎利益等の指標》

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当期)
基礎利益	3,771	4,006	4,219	4,371
実質純資産額（年度末）	135,319	123,478	120,775	102,354
ソルベンシー・マージン比率（年度末）	1,188.0%	1,068.9%	1,118.1%	1,042.4%
連結実質純資産額（年度末）	135,357	123,509	120,817	102,388
連結ソルベンシー・マージン比率（年度末）	1,189.8%	1,070.9%	1,121.2%	1,045.5%

(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。

(2) 企業集団及び保険会社の財産及び損益の状況の推移

イ. 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当期)
経常収益	7,916,655	7,211,405	6,786,226	6,454,208
経常利益	264,870	286,601	345,736	356,113
親会社株主に帰属する当期純利益	120,480	150,687	166,103	158,062
包括利益	172,795	△42,235	934,447	△824
純資産額	2,135,137	1,928,380	2,841,475	2,421,063
総資産	73,905,017	71,664,781	70,172,982	67,174,796

(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. 保険会社の財産及び損益の状況の推移

区分		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当期)
年度 末 契 約 高	個人保険	530,018	499,155	459,122	422,838
	個人年金保険	23,294	19,306	15,638	12,427
	団体保険	—	—	—	—
	団体年金保険	—	—	—	—
	その他の保険	1	1	1	0
		百万円	百万円	百万円	百万円
保険料等収入		3,959,928	3,245,541	2,697,936	2,418,979
資産運用収益		1,204,428	1,137,789	1,121,668	1,149,145
保険金等支払金		6,868,893	6,191,369	5,866,091	5,549,315
経常利益		265,143	286,829	345,022	355,762
契約者配当準備金繰入額		111,806	109,236	65,465	73,113
当期純利益		120,958	151,132	165,586	157,885
総資産		73,904,576	71,667,398	70,173,857	67,174,848
1株当たり当期純利益		201円66銭	268円19銭	294円41銭	374円72銭

- (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。ただし、1株当たり当期純利益の記載金額は、単位未満を四捨五入して表示しております。
- 2 年度末契約高は、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の受再保険契約を含んでおりません。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、1(1)【当社の主要業績】における<参考>で記載しております。
- 3 個人年金保険の保有契約高は、年金支払開始前契約の年金支払開始時点における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金額を合計したものです。
- 4 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。
- 5 その他の保険は財形保険及び財形年金保険であり、その保有契約高は、財形保険にあつては責任準備金額、財形年金保険にあつては年金支払開始前契約の年金支払開始時点における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金額を合計したものです。
- 6 当社は、株式給付信託 (BBT) を設定しておりますが、株主資本において自己株式として計上されている信託が保有する当社株式は、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

(3) 企業集団の主要な事務所の状況

部門名	会社名	事務所名	所在地	設置年月日
保険事業及び 保険関連事業	当社	本社	東京都千代田区	2006年9月1日
情報システム 関連事業	かんぽシステムソリューションズ株式会社	本社	東京都品川区	2011年10月3日

- (注) 設置年月日は、保険事業及び保険関連事業については当社の設立年月日を、情報システム関連事業についてはかんぽシステムソリューションズ株式会社を子会社化した日を記載しております。

【当社の支店等及び代理店の状況】

(単位：箇所、店)

区分	前期末	当期末	当期増減 (△)
エリア本部	13	13	—
支店	82	82	—
代理店	507	479	△28
日本郵便株式会社	1	1	—
簡易郵便局	506	478	△28

- (注) 1 「対処すべき課題」に記載のとおり、2022年4月から新しいかんぽ営業体制に移行しており、2022年4月1日現在、支店の分室 (かんぽサービス部) を全国623箇所に設置しております。
- 2 日本郵便株式会社における当社の保険募集の取扱いを行う事務所 (郵便局) 数は、当期末現在で20,015郵便局 (前期末比：△20) です。このほか、東日本大震災により、30郵便局が一時的に閉鎖しております。
- 3 簡易郵便局の数は、当社の保険募集の取扱いを行う募集代理店としての簡易郵便局の数です。また、当社の代理店である日本郵便株式会社に対してお客さまを紹介する業務を行う簡易郵便局受託者 (紹介代理店) の数は、当期末現在で2,391簡易郵便局 (前期末比：△27) です。

(4) 企業集団の使用人の状況

(単位：名)

部門名	前期末	当期末	当期増減 (△)
保険事業及び保険関連事業	7,645	7,545	△100
情報システム関連事業	607	599	△8
計	8,252	8,144	△108

- (注) 1 使用人数は、就業人員数（当企業集団外の他社からの出向者を含め、当企業集団外の他社への出向者を除きます。）であり、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。）を含んでおりません。
- 2 「対処すべき課題」に記載のとおり、2022年4月から新しいかんぽ営業体制に移行しており、2022年4月1日現在、保険事業及び保険関連事業の使用人数は、20,092名となっております。

【当社の使用人の状況】

区分	前期末 名	当期末 名	当期増減 (△) 名	当期末現在		
				平均年齢 歳	平均勤続 年数 年	平均給与 月額 千円
内務職員	6,503	6,417	△86	40.8	16.2	369
営業職員	1,142	1,128	△14	39.0		

- (注) 1 使用人数は、就業人員数（他社からの出向者を含め、他社への出向者を除きます。）であり、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。）を含んでおりません。
- 2 「対処すべき課題」に記載のとおり、2022年4月から新しいかんぽ営業体制に移行しており、2022年4月1日現在、内務職員の使用人数は8,548名、営業職員の使用人数は11,544名となっております。
- 3 平均勤続年数は、郵政省、総務省郵政事業庁及び日本郵政公社から通算した勤続年数です。
- 4 平均年齢及び平均勤続年数は、当期末現在の満年齢及び満勤続年数の平均であり、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。
- 5 平均給与月額は、2022年3月現在の基準内給与であり、時間外手当及び賞与を含んでおりません。また、単位未満を切り捨てて表示しております。

(5) 企業集団の主要な借入先の状況

該当事項はありません。

(6) 企業集団の資金調達の状況

該当事項はありません。

(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	31,909
情報システム関連事業	48

(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	% 49.90	

(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。

ロ. 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	

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(9) 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

該当事項はありません。

(10) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社役員に関する事項

(1) 会社役員 の 状況

【取締役】

(2022年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
千田 哲也	取締役 指名委員	日本郵政株式会社 取締役	
市倉 昇	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 東京大学公共政策大学院 客員教授	
鈴木 雅子	取締役 (社外役員) 報酬委員長、監査委員	株式会社パソナグループ エグゼクティブアドバイザー 株式会社パソナフォース 代表取締役社長	
斎藤 保	取締役 (社外役員) 監査委員長、指名委員	株式会社IHI 相談役 沖電気工業株式会社 社外 取締役 古河電気工業株式会社 社 外取締役	
山田 芽由美	取締役 (社外役員) 指名委員、監査委員	株式会社アイスタイル 取 締役 セイノーホールディング ス株式会社 社外取締役 SOMP Oホールディン グス株式会社 社外取締役	

(2022年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
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 代表取締役社長 日本空港ビルデング株式会社 社外取締役	
山崎 恒	取締役 (社外役員) 監査委員	弁護士 全国農業協同組合連合会 経営管理委員 住友商事株式会社 社外取締役	

- (注) 1 奈良知明氏は、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、斎藤保、山田芽由美、原田一之及び山崎恒の5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 2021年6月16日開催の定時株主総会において、奈良知明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、同氏は、同日開催の取締役会において監査委員に選定され、同日付で就任いたしました。
- 5 斎藤保氏は、2021年6月24日付で古河電気工業株式会社社外取締役に就任いたしました。
- 6 山田芽由美氏は、2021年6月28日付でS O M P Oホールディングス株式会社社外取締役に就任いたしました。
- 7 増田寛也氏は、2022年3月31日付で東京大学公共政策大学院客員教授を退任いたしました。
- 8 原田一之氏は、2022年3月31日付で京浜急行電鉄株式会社代表取締役社長を退任し、同年4月1日付で同社代表取締役会長に就任いたしました。

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類等

監査報告書

【執行役】

(2022年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
千田 哲也	代表執行役社長	日本郵政株式会社 取締役	
市倉 昇	代表執行役副社長 社長補佐、コンプライアンス統括部、募集管理統括部、秘書部、主計部	日本郵政株式会社 常務執行役	
廣中 恭明	専務執行役 CX推進部、デジタルサービス推進部、事務企画部、IT企画部、お客さまサポート部担当執行役補佐、IT管理部担当執行役補佐	かんぽシステムソリューションズ株式会社 取締役	
立花 淳	専務執行役 社長特命、人事部、人事戦略部、人材開発部、運用企画部		
内木場 信篤	常務執行役 商品開発部担当執行役補佐、営業企画部担当執行役補佐、リテールサービス部担当執行役補佐		
宮西 嘉樹	常務執行役 広報部		
古家 潤子	常務執行役 文書法務部、資金会計部、運用審査部		
田中 元則	常務執行役 近畿エリア本部長		
大西 徹	常務執行役 経営企画部、商品開発部	かんぽシステムソリューションズ株式会社 取締役	
藤森 敬裕	常務執行役 法人営業推進育成部、法人営業開発部		
阪本 秀一	常務執行役 営業企画部、リテールサービス部、エリア本部		
藤井 慎介	常務執行役 お客さまサポート部、支払部、保険金部		

(2022年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
春名 貴之	常務執行役 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		
久米 毅	常務執行役 経営企画部担当執行役補佐（再編準備担当）		
飯田 隆士	常務執行役 営業企画部担当執行役補佐、リテールサービス部担当執行役補佐、法人営業推進育成部担当執行役補佐、営業企画部長		
横山 政道	執行役 IT管理部、事務企画部担当執行役補佐、IT企画部担当執行役補佐	かんぼシステムソリューションズ株式会社 取締役	
齋藤 肇	執行役 リスク管理統括部、総務部		
宮本 進	執行役 リスク管理統括部担当執行役補佐、秘書部担当執行役補佐		
室 隆志	執行役 コンプライアンス統括部担当執行役補佐、経営企画部担当執行役補佐（再編準備担当）		
今泉 道紀	執行役 内部監査部		
田口 慶博	執行役 リテールサービス部担当執行役補佐、リテールサービス部長		
前谷 勲	執行役 東海エリア本部長		
黒崎 善幸	執行役 九州エリア本部長		
重松 淳	執行役 営業企画部担当執行役補佐		

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類等

監査報告書

(2022年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
吉田 正一	執行役 新契約部、契約サービス部、事務企画部担当執行役補佐、事務企画部長		
木村 善久	執行役 内部監査部担当執行役補佐		
西沢 由規	執行役 コンプライアンス統括部担当執行役補佐		
宮澤 仁司	執行役 主計部担当執行役補佐		
濱崎 利香	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、人材開発部担当執行役補佐、人事戦略部長		

- (注) 1 千田哲也及び市倉昇の両氏は、取締役を兼務しております。
 2 重松淳氏は、アフラック生命保険株式会社の執行役員の地位にありますが、2021年1月1日に当社の執行役に就任して以降は、同社の業務執行を行っておらず、当社の業務執行に専念しております。
 3 2021年3月24日開催の取締役会において、吉田正一、木村善久、西沢由規及び宮澤仁司の4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。
 4 2021年3月24日開催の取締役会において、役付執行役を選定し、次のとおり変更いたしました。

氏名	地位(変更前)	地位(変更後)	異動年月日
立花 淳	常務執行役	専務執行役	2021年4月1日
阪本 秀一	執行役	常務執行役	2021年4月1日
藤井 慎介	執行役	常務執行役	2021年4月1日
春名 貴之	執行役	常務執行役	2021年4月1日
久米 毅	執行役	常務執行役	2021年4月1日

- 5 2021年7月28日開催の取締役会において、濱崎利香氏が執行役に新たに選任され、同年8月1日付けで就任いたしました。
 6 2021年12月22日開催の取締役会において、飯田隆士氏が常務執行役に選定され、2022年1月1日付けで就任いたしました。
 7 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。
 2022年3月30日開催の取締役会において、横山政道及び宮澤仁司の両氏が常務執行役に選定され、同年4月1日付けで就任いたしました。

【当会計期間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
加藤 進康	常務執行役 特命		2021年6月17日付けで辞任いたしました。

(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	非金銭 報酬等	
取締役	76	76	—	—	7
執行役	833	678	154	—	32
計	909	755	154	—	39

- (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3名に係る報酬等を含んでおります。
 4 業績連動報酬等には、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、当該事業年度に発生したと見込まれる金額を引当金として費用計上し、退任時（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います。

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こと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】

(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（以下「本制度」といいます。）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。

① 本制度の概要

本制度は、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、当社の持続的な成長と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。

本制度は、株式給付信託（BBT）と称される仕組みを採用します。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業績連動型の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。

ただし、取締役会決議において解任の決議がなされた場合又は当該執行役に執行役としての義務違反などがあったことに起因して退任した場合には、報酬委員会の決議により当社株式等の全部又は一部を給付しないことができます。

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 執行役に給付される予定の当社株式の総数

98,200株（2022年3月31日現在）

なお、本制度の概要に記載のとおり、本制度は、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（2022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。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。

- ③ 本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の株式報酬については、当事業年度の会社業績、職責に応じた指数及び執行役の職務の遂行状況等に基づく個人別評価に基づき、付与ポイントを算定しております。

[ポイント算定式]

「付与ポイント」＝（「職責に応じた基本ポイント」＋「個人別評価ポイント」）×「会社業績連動係数」

職責に応じた基本ポイントについては、役位に応じた役位別のポイントを定めております。

執行役の個人別評価ポイントについては、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ております。

会社業績連動係数については、経営計画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、「当期利益目標」、「営業・募集品質関係の達成状況」及び「事務・システム態勢整備等の達成状況」をその指標の達成状況に応じて決定しております。

ただし、執行役としての義務違反などがあった場合又は会社の信用を著しく失墜させる会社不祥事が発生した場合には、報酬委員会の決議によりポイントの全部又は一部を付与しないことができます。

なお、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。

(当事業年度における当該業績連動報酬に係る指標の目標、実績)

指 標	目 標	実 績
当期利益目標： 1株当たり当期純利益（連結）	280.05円	375.14円
営業・募集品質関係の達成状況： 保有年換算保険料	3.70兆円	3.53兆円
事務・システム態勢整備等の 達成状況	喫緊の課題への対応(非常事態におけるお客さまを支える取り組みの継続)、適正な募集管理態勢の強化、お客さま体験価値の向上、ESG経営の推進、資産運用、ERM、企業風土改革、人事制度改革、犯罪・マナー・ローダリング対策等	各施策は概ね計画どおり進捗

【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本制度に基づき株式報酬を交付しております。当該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、その内容及び交付状況は【業績連動報酬等に関する事項】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）及び業績連動型の株式報酬を支給するものとし、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）及び経営計画の達成状況等を反映させた業績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こと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。

株式報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの観点から、職責に応じた基本ポイント及び個人別評価に基づく評価ポイントに経営計画の達成状況等に応じて変動する係数を乗じて算出される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」及び業績連動型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。

(3) 責任限定契約

氏名	責任限定契約の内容の概要等
奈良 知明	会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、当社と取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）との間で締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりです。
増田 寛也	
鈴木 雅子	
斎藤 保	会社法第423条第1項に定める責任について、取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）がその職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、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。
山田 芽由美	
原田 一之	
山崎 恒	

(注) 氏名は、年度末現在において責任限定契約を締結している取締役の氏名を記載しております。

(4) 補償契約

【在任中の会社役員との間の補償契約】

氏名	補償契約の内容の概要等
千田 哲也	当社と会社法第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填することとしております。
市倉 昇	
奈良 知明	
増田 寛也	
鈴木 雅子	
斎藤 保	
山田 芽由美	
原田 一之	
山崎 恒	
廣中 恭明	
立花 淳	
内木場 信篤	
宮西 嘉樹	
古家 潤子	

氏名	補償契約の内容の概要等
田中 元則	<p>当社と会社法第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填することとしております。</p>
大西 徹	
藤森 敬裕	
阪本 秀一	
藤井 慎介	
春名 貴之	
久米 毅	
飯田 隆士	
横山 政道	
齋藤 肇	
宮本 進	
室 隆志	
今泉 道紀	
田口 慶博	
前谷 勲	
黒崎 善幸	
重松 淳	
吉田 正一	
木村 善久	
西沢 由規	
宮澤 仁司	
濱崎 利香	

【補償契約の履行等に関する事項】

該当事項はありません。

(5) 役員等賠償責任保険契約

被保険者の範囲	役員等賠償責任保険契約の内容の概要
取締役及び執行役	<p>当社は、被保険者が負担することとなる損害を補填するため、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、保険料は当社が全額負担しております。当社は、役員等が職務の執行に関し責任を負うことにより生ずることのある損害及び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。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員等自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。</p>

3 社外役員に関する事項

(1) 社外役員の兼職その他の状況

(2022年3月31日現在)

氏名	兼職その他の状況
鈴木 雅子	<p>株式会社パソナグループ エグゼクティブアドバイザー 株式会社パソナフォース 代表取締役社長</p> <p>〈当社と各法人等との取引その他の関係〉記載すべき事項はありません。</p>
斎藤 保	<p>株式会社IHI 相談役 沖電気工業株式会社 社外取締役 古河電気工業株式会社 社外取締役</p> <p>〈当社と各法人等との取引その他の関係〉記載すべき事項はありません。</p>
山田 芽由美	<p>株式会社アイスタイル 取締役 セイノーホールディングス株式会社 社外取締役 SOMP Oホールディングス株式会社 社外取締役</p> <p>〈当社と各法人等との取引その他の関係〉記載すべき事項はありません。</p>
原田 一之	<p>京浜急行電鉄株式会社 代表取締役社長 日本空港ビルデング株式会社 社外取締役</p> <p>〈当社と各法人等との取引その他の関係〉記載すべき事項はありません。</p>
山崎 恒	<p>弁護士 全国農業協同組合連合会 経営管理委員 住友商事株式会社 社外取締役</p> <p>〈当社と各法人等との取引その他の関係〉記載すべき事項はありません。</p>

(2) 社外役員的主要活動状況

氏名	在任期間	取締役会への出席状況及び取締役会における発言 その他の活動状況
鈴木 雅子	5年9カ月	人材活用・健康支援サービスの企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に13回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、報酬委員長及び監査委員としてこれらの委員会（報酬委員会当期7回開催、監査委員会当期16回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。
斎藤 保	4年9カ月	国際的に事業を展開する企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に13回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、監査委員長及び指名委員としてこれらの委員会（監査委員会当期16回開催、指名委員会当期5回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。
山田 芽由美	4年9カ月	デジタル戦略に強みを有する企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に13回開催された全ての取締役会に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員及び監査委員としてこれらの委員会（指名委員会当期5回開催のうち4回、監査委員会当期16回開催のうち全16回）に出席し、積極的な意見を述べていただきました。
原田 一之	3年9カ月	公共性の高い社会インフラを運営する企業経営に関する豊富な経験を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に13回開催された取締役会のうち12回に出席し、特に企業経営の観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、指名委員長及び報酬委員としてこれらの委員会（指名委員会当期5回開催、報酬委員会当期7回開催）の全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。

氏名	在任期間	取締役会への出席状況及び取締役会における発言 その他の活動状況
山崎 恒	1年9カ月	判事又は弁護士の経歴を通じて培った法律の専門家として豊富な知見を有しております。当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待しており、当期中に13回開催された全ての取締役会に出席し、特に法務及びコンプライアンスの観点から積極的な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行並びに業務改善計画の実施に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただきました。また、監査委員として当期中に16回開催された委員会全てに出席し、積極的な意見を述べていただきました。

(注) 在任期間は、当期末までの期間であり、1カ月に満たない期間を切り捨てて表示しております。

(3) 法令又は定款に違反する事実その他不当な業務の執行に関する対応

鈴木雅子、斎藤保、山田芽由美及び原田一之の4氏が在任中に、顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明し、当社は本事案について、2019年12月27日に金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受けました。

上記4氏は平素より法令遵守及び顧客コンプライアンス経営の視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては顧客保護や再発防止のための提言を行うなど、その職責を果たしてまいりました。その後、山崎恒を含めた5氏は取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取組の内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。

(4) 社外役員に対する報酬等

(単位：百万円)

	支給人数	保険会社からの報酬等	保険会社の親会社等からの報酬等
報酬等合計	5名	48 (うち報酬以外：－)	－

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(5) 社外役員の意見

該当事項はありません。

4 株式に関する事項

(1) 株式数

発行可能株式総数 2,400,000千株

発行済株式の総数 399,693千株

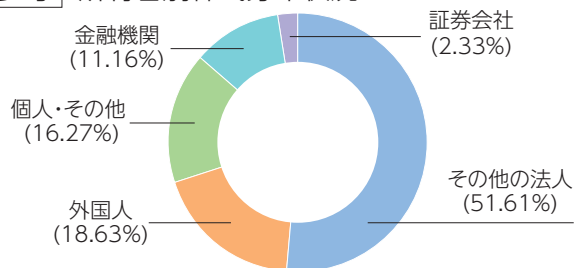
(注) 株式数は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(2) 当年度末株主数

178,661名

(3) 大株主

参考 所有者別株式分布状況



株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数等	持株比率
日本郵政株式会社	千株 199,426	% 49.90
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	28,199	7.06
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,944	2.49
JPモルガン証券株式会社	4,056	1.02
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	3,304	0.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,272	0.82
かんぽ生命保険社員持株会	3,249	0.81
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,571	0.64
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,539	0.64
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	2,460	0.62

(注) 1 持株数等は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2 持株比率は、自己株式 (11千株) を除いて算出し、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。なお、自己株式には、株式給付信託 (BBT) が保有する当社株式 (140千株) を含めておりません。

(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

	株式の数	株式の交付を受けた者の人数
取締役（社外役員を除く。） 及び執行役	15,900株（注）	5人
社外取締役（社外役員に限る。）	該当なし	該当なし

（注） 2 会社役員に関する事項（2）会社役員に対する報酬等【業績連動報酬等に関する事項】に記載の業績連動型株式報酬制度に基づき交付したものであります。なお、本制度は、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、上記の株式の数には、金銭により給付される部分を含んでおりません。

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、2021年7月28日開催の取締役会において、会社法第178条の規定により、自己株式を消却することを決議し、2021年8月20日に消却を実施いたしました。

- ・消却した株式の種類 当社普通株式
- ・消却した株式の数 162,906,300株
- ・消却後の発行済株式総数 399,693,700株

5 新株予約権等に関する事項

(1) 事業年度の末日において保険会社の役員が有している当該保険会社の 新株予約権等

該当事項はありません。

(2) 事業年度中に使用人等に交付した当該保険会社の新株予約権等

該当事項はありません。

6 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の状況

(単位：百万円)

氏名又は名称	当該事業年度に係る報酬等	その他
有限責任 あずさ監査法人 指定有限責任社員 菅野 雅子 指定有限責任社員 佐藤 栄裕 指定有限責任社員 須田 峻輔	185	<ul style="list-style-type: none"> 監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、前事業年度の監査計画と実績を確認した上で、当事業年度の監査予定時間及び報酬見積額の妥当性等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項に定める同意を行っております。 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である会計・財務・内部統制等に関連するアドバイザリー業務等を委託し対価を支払っております。

- (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 会社法に基づく監査に対する報酬の額及び金融商品取引法に基づく監査に対する報酬の額を明確に区分した監査契約を会計監査人と締結していないため、当該事業年度に係る報酬等には、これらの合計額を記載しております。
 3 当社及び子法人等が、会計監査人に対して支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は、208百万円です。

(2) 責任限定契約・補償契約

該当事項はありません。

(3) 役員等賠償責任保険契約

該当事項はありません。

(4) 会計監査人に関するその他の事項

監査委員会は、「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」を次のとおり決議しております。

「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当し、かつ、当社の会計監査に支障があると判断したときは、会計監査人を解任する。

また、監査委員会は、会計監査人の職務の遂行の状況等を総合的に勘案し、必要と判断したときにおいては、会計監査人の解任又は不再任に関する株主総会提出議案の内容を決定する。

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

該当事項はありません。

8 業務の適正を確保するための体制

(業務の適正を確保するための体制)

当社は、取締役会におきまして、業務の適正を確保するための体制の構築に係る基本方針として、「内部統制システムの構築に係る基本方針」を以下のとおり決議しております。

(2020年3月25日 改正)

「内部統制システムの構築に係る基本方針」

- 1 当社の執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 経営理念、経営方針等を定めるとともに、日本郵政株式会社が定めるグループの行動憲章に従い、執行役及び使用人が、事業活動のあらゆる局面において法令等を遵守するよう周知徹底を図る。また、コンプライアンス規程を定め、コンプライアンス態勢を整備する。
 - (2) コンプライアンスを統括する部署を設置し、コンプライアンスの推進に努めるとともに、コンプライアンス委員会を設置し、経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、諸問題への対応等について協議し、重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告する。
 - (3) 企業活動に関連する法令等に関する解説等を記載したコンプライアンス・マニュアルを作成するとともに、執行役及び使用人が遵守すべき法令及び社内規則等に関する研修を実施することなどにより、コンプライアンスの徹底を図る。
 - (4) コンプライアンス態勢を確立し健全な業務運営を確保するため、当社の保険募集人である日本郵便株式会社との間に、代表執行役社長等で構成する連絡会議を設置し、日本郵便株式会社の内部管理態勢の充実・強化に関する事項を協議するとともに、日本郵便株式会社に対する指導・管理のために必要な措置を講じる。

- (5) 反社会的勢力対応規程等において組織としての対応を定めるとともに、平素から警察等の外部専門機関と連携をとりながら不当要求等には毅然と対応するなど、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断し排除する。
- (6) 財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するため、財務報告の信頼性の確保に努めるとともに、重要な事項を必要に応じて経営会議、監査委員会及び会計監査人に報告する。
- (7) コンプライアンス違反又はそのおそれがある場合の報告ルールを定めるとともに、社内外に内部通報窓口を設け、その利用につき執行役及び使用人に周知する。
- (8) 内部監査規程等を定め、内部監査態勢を整備する。また、被監査部門から独立した内部監査部門により、法令等遵守状況を含め実効性ある内部監査を実施するとともに、内部監査の実施状況等について、経営会議及び監査委員会に報告する。

2 当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

経営会議規程及び文書管理規程等において、経営会議議事録、稟議書をはじめとする執行役の職務執行に係る各種情報の保存及び管理の方法並びに体制を明確化し、適切な保存及び管理を図るとともに、監査委員会及び内部監査部門の求めに応じ、請求のあった文書を閲覧又は謄写に供する。

3 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) リスク管理基本方針及び各種リスク管理規程等を定め、執行役及び使用人に対しリスク管理についての基本原則、管理態勢、管理方法等の基本的事項を提示し、当該基本方針等に基づきリスク管理を実施する。
- (2) リスク管理を統括する部署を設置し、リスクの状況を把握し、分析・管理を行うとともに、リスク管理委員会を設置し、リスク管理に関する方針、リスク管理体制の整備及び運営に関する事項並びにリスク管理の実施に関する事項を協議し、重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告する。
- (3) 経営に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合に、迅速かつ適切に対処し、是正手段をとるため、危機管理規程を定め、危機管理態勢を整備する。

4 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 執行役で構成する経営会議を原則として毎週開催し、取締役会から委任を受けた事項及び取締役会付議事項について協議する。また、経営会議の諮問機関として、必要に応じて専門委員会を設置する。
- (2) 組織規程及び職務権限規程を定め、各組織の分掌、執行役の職務権限及び責任並びに稟議手続等を明確化し、執行役の職務執行の効率化を図る。

-
- 5 当社並びに日本郵政株式会社及び当社の子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (1) 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するとともに、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及びグループ運営のルールに関する覚書を締結し、グループ運営を適切かつ円滑に実施するために必要な事項等について、事前協議又は報告を行う。
- (2) 子会社の管理に関する規程を定め、以下のとおり、子会社の業務運営を適切に管理する態勢を整備する。
- ① 子会社に対し、グループ経営の根幹となる日本郵政グループ協定等による措置を講じさせる。
 - ② 子会社に対し、経営分析、業務に関する指導、リスク管理、コンプライアンスに関する指導、監査等を行う。
 - ③ 子会社による経営方針、経営計画等の重要事項の策定等を当社への事前承認事項とする。
 - ④ 子会社による当局への申請事項、月次の業績、外部監査の結果等を当社への報告事項とする。
- (3) グループ内取引の管理に関する規程を定め、グループ会社との取引については、アームズ・レングス・ルールに則った適正な取引を確保する。
- 6 当社の監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項
- 監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置するとともに、監査委員会の職務を補助するのに必要な知識・能力を有する専属の使用人を配置する。
- 7 当社の監査委員会の職務を補助すべき使用人の当社の執行役からの独立性に関する事項及び当社の監査委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- 監査委員会事務局の使用人は、監査委員会の職務を補助するに際しては、監査委員会の指揮命令にのみ従うものとする。また、監査委員会事務局の使用人に係る採用、異動、人事評価、懲戒処分は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行う。
- 8 当社の執行役及び使用人が監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制
- (1) 内部統制を所管する執行役は、監査委員会に定期的に当社及び子会社の内部統制に係る業務の執行状況を報告する。
- (2) 執行役及び使用人は、当社及び子会社の経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項について、速やかに監査委員に報告する。

- (3) 内部監査を所管する執行役は、当社及び子会社の内部監査の実施状況及び結果について定期的に監査委員会に報告し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある重要事項について速やかに監査委員に報告する。
- (4) 執行役及び使用人は、監査委員会の求めに応じて、当社及び子会社の業務執行に関する事項を報告する。この場合において、監査委員会が必要と認めたときは、内部監査を所管する執行役に対して調査を求め、又はその職務の執行について具体的に指示を行うものとする。
- (5) 執行役及び使用人は、内部通報等により発覚した当社及び子会社の重大なコンプライアンス違反（そのおそれのある事案を含む。）行為について、速やかに監査委員に報告する。
- (6) 監査委員会への報告又は内部通報を行った者に対し、当該報告又は内部通報を行ったことを理由として不利益な取扱いを行ってはならない。
- 9 当社の監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
 執行役及び使用人は、監査委員が監査委員会の職務の執行として監査の実施のために弁護士、公認会計士その他の社外の専門家に対して助言を求める又は調査、鑑定その他の事務を委託するなど所要の費用を会社に対して請求したときは、当該請求に係る費用が監査委員会の職務の執行に必要なでないことを会社が証明した場合を除き、これを拒むことができないものとする。
- 10 その他当社の監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- (1) 代表執行役社長は、経営の基本方針、対処すべき課題、内部統制システムの機能状況等の経営上の重要事項について、監査委員会と定期的に意見交換を行い、相互認識を深めるよう努める。
- (2) 内部監査を所管する執行役は、監査計画の策定及び変更を行う際は、事前に監査委員会に監査計画の説明を行い、監査委員会の同意を得た上で行う。
- (3) 監査委員会は、監査上の重要なポイント等を常に把握するため、必要に応じて内部監査を所管する執行役と意見交換を行うなどの連携を図る。
- (4) 監査委員会は、会計監査人から事前に監査計画の説明を受け、定期的に監査実施報告を受けるほか、会計監査上の重要なポイント等を常に把握するため、必要に応じて意見交換を行うなどの連携を図る。
- (5) 監査委員会は、その職務の執行に当たり、日本郵政株式会社の監査委員会と定期的に意見交換を行うなど連携を図る。
- (6) 内部監査を所管する執行役及び内部監査部長の重要な人事は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行う。

(業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要)

当社は、「内部統制システムの構築に係る基本方針」に基づき、業務の適正を確保するため、内部統制システムの整備・運用に取り組んでおります。概要は以下のとおりです。

(1) 当社の執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・ 「いつでもそばにいる。どこにいても支える。すべての人生を、守り続けたい。」という経営理念の実現に向け、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」、「消費者志向自主宣言」及び「勧誘方針」を公表し、徹底したお客さま第一の業務運営に努める旨を内外に広く発信しております。また、生命保険本来の役割・使命を踏まえた高い倫理観に基づき保障を提供するというプリンシプルベースの基本的な行動の実践を徹底し、お客さま本位の理念を反映するために策定した「かんぽ営業スタンダード」について、研修等を通じて定着・浸透を図るとともに、「お客さまの信頼回復に向けた約束」を公表し、研修等を行うことで、お客さま本位の事業運営を徹底しております。
- ・ コンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンス委員会を設置し、経営上のコンプライアンスに係る方針、具体的な運用、諸問題への対応等について協議し、重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告するとともに、職場におけるコンプライアンス研修等を継続的、重層的に実施しております。
- ・ マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に係る態勢整備を担当する「マネー・ローンダリング対策室」を新設し、リスクの特定・評価・低減に向け、取引モニタリング等を実施しております。
- ・ コンプライアンス違反やそのおそれがある場合の報告先として、社内外に内部通報窓口を設け、その利用につき執行役及び使用人に周知するとともに、通報者のフォローアップを行い内部通報による不利益取扱いを能動的に検知するなどの取り組みを行っております。
- ・ 以下のとおり各組織の体制を整備し、適正な募集管理態勢を構築しております。
 - ① 郵便局・コールセンター・サービスセンターにおいて、申込みから契約締結までの間に重層的なチェックを実施しております。
 - ② 本社営業部門が適正募集の実現に向けた企画・指導業務を行い、募集品質の確保を前提とした営業への責任を担うとともに、コンプライアンス部門・募集管理部門が営業部門の施策に対する検証業務に注力することで、適切な相互牽制の下、真にお客さま本位に立脚した施策の立案が可能となる態勢を構築しております。

-
- ③ 内部監査部は、適正募集の実現に向けた施策の目的が達成される運用がなされているか、必要に応じて施策の見直しに繋がられるようになっているかという観点も踏まえて監査プログラムを策定し、各施策について、十分性・適切性・有効性の観点から検証しております。
- また、日本郵便株式会社の内部管理態勢の充実、強化に関する事項等の諸課題について協議するため、当社と日本郵便株式会社の両社社長をトップとする会議を定期的で開催し、指導・管理のために必要な措置を協議しております。
- (2) 当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- 経営会議規程・文書管理規程等において、経営会議議事録・稟議書をはじめとする執行役の職務執行に係る文書の保存及び管理の方法並びに体制を明確化し、適切な保存及び管理を行っております。
- (3) 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- リスク管理を統括する部署として、リスク管理統括部を設置し、リスク管理委員会において、リスク管理に関する協議・報告を行うとともに、リスク管理統括部担当執行役がリスク管理に関する重要な事項を経営会議及び監査委員会に報告しております。
 - お客さまの声、使用人の声、社会の関心・他社動向、契約継続状況等から検知したリスク情報を活かし、改善策に繋げるというPDCAサイクルを構築しております。
 - 大規模自然災害やサイバー攻撃等で通常の業務遂行が困難になった場合には、危機管理委員会を設置する等、お客さま対応や保険事務が適時・適切に行える体制を整備しております。
- また、新型コロナウイルス感染症に対しては、業務継続体制の確保のため、感染防止策の徹底、テレワークの活用等の全社的な対応を継続しております。
- (4) 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するために、各組織の分掌、執行役の役割、執行役の職務権限及び責任等を規定した社内規則を定めるとともに、原則として毎週経営会議を開催し、経営に関する重要事項の協議・報告を行っております。
- また、経営会議の諮問機関として、サステナビリティ戦略の推進に関する方針等を専門的知見により協議するためのサステナビリティ委員会を含め、10の専門委員会を設置し、部門横断的な課題等について協議を行っております。
- 加えて、経営陣が主導して対策を迅速・確実に実行し、募集品質を改善するため、お客さま本位の募集態勢推進委員会を設置し協議を行う、取締役会において、決議案の作成段階から社外取締役の知見を活用する「審議」を行う、必要に応じて臨時取締役会や社外取締役間会合を開催する、社外取締役への情報提供の充実・迅速化を図る等の各種取組を行っております。

(5) 当社並びに日本郵政株式会社及び当社の子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・ 日本郵政グループ協定等に基づき、日本郵政株式会社との間で事前協議及び報告を行っております。また、グループ会社間の業務の適正性を確保するため、グループ運営会議を開催し、各社の経営状況、お客さまの声・使用人の声の状況、オペレーショナルリスク等のグループの重要課題に関して議論する、内部監査・コンプライアンス等の各種の経営課題に関するグループの連絡会を定期的で開催する等の取り組みを行っております。
- ・ 社内の内部通報窓口に加えて、社外通報窓口やコンプライアンス違反に該当しない内容も含め、幅広く業務相談を受ける窓口を設け、その利用につき使用人に周知しております。また、日本郵便株式会社の募集人からかんぽ商品に関する通報があった際には、当社と日本郵便株式会社で必要な情報を共有して対応するなど、グループ横断的な取り組みを行っております。
- ・ 子会社等経営管理規程を定め、子会社と締結した経営管理契約に基づき、当社へ事前承認及び報告を行う事項を定め、子会社の業務運営を適切に管理する態勢を整備しております。

(6) 監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ・ 監査委員会事務局を設置し、監査委員会の職務を補助するのに必要な知識・能力を有し、かつ、独立性を有する専属の使用人を配置しております。
- ・ 監査委員会決議により、監査委員会監査基準を定め、実効性を確保するための体制を規定化しております。また、監査委員会への報告体制を整備し、内部統制担当執行役が定期的に業務執行状況を報告するとともに、重要事項については速やかに監査委員に報告しております。加えて、監査委員会による内部監査部門への関与を強化するため、内部監査計画の決定・変更や内部監査を所管する執行役及び内部監査部長の重要な人事は、監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の同意を得た上で行っております。
- ・ 監査委員会は、担当執行役からの報告に対して、必要に応じて内部監査部に調査を指示し、内部監査部担当執行役の調査報告を元に実態に踏み込んだ協議、又は必要に応じて担当執行役に助言ができる体制を整備しております。また、監査委員会における議論を充実させるため、毎月の監査委員会の監査テーマに関する直近の監査状況等の論点を、監査委員に説明しております。
- ・ 監査委員会は、経営上の重要事項について、代表執行役社長と定期的に意見交換を行っているほか、日本郵政株式会社の監査委員会及び日本郵便株式会社の監査役会と定期的に意見交換を行っております。

9 特定完全子会社に関する事項

該当事項はありません。

10 親会社等との間の取引に関する事項

イ. 当該取引をするに当たり利益を害さないように留意した事項

当社が、親会社である日本郵政株式会社その他の日本郵政グループに属する会社との間で行う取引については、保険業法に基づき、アームズ・レングス・ルール（保険会社は、親会社及びその子会社等の一定の関係者との間で、通常と著しく異なる条件での取引等を行ってはならないこととされており、この定めを「アームズ・レングス・ルール」といいます。）に則って公正に行っております。

ロ. 当該取引が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

グループ内取引の適正性を確保するため、当社で行う全ての取引に対し、取引前に取引部署においてグループ内取引に該当するか否かの確認を行い、日本郵政グループに属する会社と取引を行う場合には、当該取引の適正性が確保されているかを、グループ内取引の必要性、取引条件の適正性等の観点で既定のチェックリストに基づき事前に点検するとともに、専門部署（文書法務部）において点検内容の適正性を確認しております。また、取引実施後においても、総括部署（経営企画部）が事後点検を実施しております。さらに、グループ内取引に係る取引条件の適切性を確保するため、新たに重要な取引を実施する場合及び既存の重要な取引の取引条件を変更する場合は、社外取締役を含む取締役会で決議する態勢を整備しております。このように、取締役会は、当社のアームズ・レングス・ルールのチェック態勢が適切に運営されていることをもって、日本郵政株式会社との取引の適正性が確保されていることを確認しております。

ハ. ロの取締役会の判断が社外取締役の意見と異なる場合には、その意見

該当事項はありません。

11 会計参与に関する事項

該当事項はありません。

12 その他

【剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定めがあるときの権限の行使に関する方針】

当社は、株主に対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけるとともに、経営の健全性を確保しつつ、安定的な株主への利益還元を行っております。

具体的には、今後の利益見通し、財務の健全性を考慮しつつ、株主配当については、1株当たり配当について、2025年度までの中期経営計画期間においては原則として減配を行わず、増配を目指してまいります。

さらに、株主に対する柔軟な利益還元を図ること等を目的として、機動的な自己株式取得等を行うことで、総還元性向について中期平均40～50%を目指してまいります。

なお、内部留保資金につきましては、経営環境の変化に対応し、将来に向けた安定的な企業成長を実現するために活用してまいります。

当社は、会社法第459条の規定に基づき、取締役会の決議によって剰余金の配当を行う旨を定款に定めております。2021年度の株主配当につきましては、2022年5月13日の取締役会決議に基づき、1株当たり90円（うち中間配当45円）といたします。

なお、当社は毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を定款に定めており、株主の皆さまへの利益還元の機会を充実させることを目的として、中間配当、期末配当の年2回の剰余金の配当を予定しております。

連結貸借対照表 (2022年3月31日現在)

		(単位：百万円)	
科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
現金及び預貯金	1,270,762	保険契約準備金	58,196,072
コールローン	40,000	支払備金	402,608
買現先勘定	2,120,137	責任準備金	56,533,454
買入金銭債権	39,543	契約者配当準備金	1,260,009
金銭の信託	4,521,912	再保険借	6,256
有価証券	53,417,580	社債	300,000
貸付金	4,251,956	売現先勘定	2,570,899
有形固定資産	94,497	債券貸借取引受入担保金	2,236,696
土地	43,112	その他負債	402,658
建物	37,152	退職給付に係る負債	68,313
リース資産	2,606	役員株式給付引当金	230
建設仮勘定	432	価格変動準備金	972,606
その他の有形固定資産	11,193	負債の部合計	64,753,732
無形固定資産	93,609	(純資産の部)	
ソフトウェア	93,594	資本金	500,000
その他の無形固定資産	14	資本剰余金	405,044
代理店貸	47,287	利益剰余金	639,822
再保険貸	3,914	自己株式	△355
その他資産	268,626	株主資本合計	1,544,511
繰延税金資産	1,005,346	その他有価証券評価差額金	873,764
貸倒引当金	△379	退職給付に係る調整累計額	2,786
		その他の包括利益累計額合計	876,551
		純資産の部合計	2,421,063
資産の部合計	67,174,796	負債及び純資産の部合計	67,174,796

連結損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
経常収益	6,454,208
保険料等収入	2,418,979
資産運用収益	1,149,145
利息及び配当金等収入	985,879
金銭の信託運用益	114,553
有価証券売却益	26,942
有価証券償還益	779
為替差益	20,879
貸倒引当金戻入額	3
その他運用収益	107
その他経常収益	2,886,083
支払備金戻入額	16,412
責任準備金戻入額	2,864,265
その他の経常収益	5,405
経常費用	6,098,095
保険金等支払金	5,549,315
保険金	4,477,034
年金	317,508
給付金	137,982
解約返戻金	483,773
その他返戻金	110,798
再保険料	22,217
責任準備金等繰入額	9
契約者配当金積立利息繰入額	9
資産運用費用	69,769
支払利息	2,352
有価証券売却損	51,108
有価証券償還損	6,046
金融派生商品費用	7,398
その他運用費用	2,863
事業費	385,928
その他経常費用	93,073
経常利益	356,113
特別利益	5,696
固定資産等処分益	5,696
特別損失	68,116
固定資産等処分損	326
価格変動準備金繰入額	67,789
契約者配当準備金繰入額	73,113
税金等調整前当期純利益	220,579
法人税及び住民税等	101,702
法人税等調整額	△39,184
法人税等合計	62,517
当期純利益	158,062
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	158,062

貸借対照表 (2022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	1,265,070	保険契約準備金	58,196,072
現金	766	支払備金	402,608
預貯金	1,264,304	責任準備金	56,533,454
コールローン	40,000	契約者配当準備金	1,260,009
買現先勘定	2,120,137	再保険借	6,256
買入金銭債権	39,543	社債	300,000
金銭の信託	4,521,912	その他負債	5,210,469
有価証券	53,418,564	売現先勘定	2,570,899
国債	37,408,974	債券貸借取引受入担保金	2,236,696
地方債	4,472,466	未払法人税等	39,068
社債	4,866,504	未払金	38,447
株式	425,553	未払費用	32,026
外国証券	4,332,519	預り金	2,295
その他の証券	1,912,544	機構預り金	39,991
貸付金	4,251,956	預り保証金	73
保険約款貸付	140,980	金融派生商品	239,517
一般貸付	965,872	リース債務	2,734
機構貸付	3,145,103	仮受金	2,732
有形固定資産	94,165	その他の負債	5,987
土地	43,112	退職給付引当金	70,470
建物	37,027	役員株式給付引当金	230
リース資産	2,518	価格変動準備金	972,606
建設仮勘定	432		
その他の有形固定資産	11,074		
無形固定資産	98,291	負債の部合計	64,756,105
ソフトウェア	98,276	(純資産の部)	
その他の無形固定資産	14	資本金	500,000
代理店貸	47,287	資本剰余金	405,044
再保険貸	3,914	資本準備金	405,044
その他資産	269,025	利益剰余金	640,289
未収金	70,950	利益準備金	76,909
前払費用	3,011	その他利益剰余金	563,379
未収収益	141,542	不動産圧縮積立金	5,026
預託金	7,901	繰越利益剰余金	558,353
先物取引差入証拠金	3,674	自己株式	△355
金融派生商品	68	株主資本合計	1,544,978
金融商品等差入担保金	36,850	その他有価証券評価差額金	873,764
仮払金	2,473	評価・換算差額等合計	873,764
その他の資産	2,552		
繰延税金資産	1,005,357	純資産の部合計	2,418,743
貸倒引当金	△379	負債及び純資産の部合計	67,174,848
資産の部合計	67,174,848		

損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
経常収益	6,454,192
保険料等収入	2,418,979
保険料	2,403,387
再保険収入	15,591
資産運用収益	1,149,145
利息及び配当金等収入	985,879
預貯金利息	30
有価証券利息・配当金	894,502
貸付金利息	14,312
機構貸付金利息	72,874
その他利息配当金	4,160
金銭の信託運用益	114,553
有価証券売却益	26,942
有価証券償還益	779
為替差益	20,879
貸倒引当金戻入額	3
その他運用収益	107
その他経常収益	2,886,068
支払備金戻入額	16,412
責任準備金戻入額	2,864,265
保険金等支払引当金戻入額	2,851
その他の経常収益	2,538
経常費用	6,098,430
保険金等支払金	5,549,315
保険金	4,477,034
年金	317,508
給付金	137,982
解約返戻金	483,773
その他返戻金	110,798
再保険料	22,217
責任準備金等繰入額	9
契約者配当金積立利息繰入額	9
資産運用費用	69,768
支払利息	2,351
有価証券売却損	51,108
有価証券償還損	6,046
金融派生商品費用	7,398
その他運用費用	2,863
事業費	384,598
その他経常費用	94,738
税金	36,603
減価償却費	56,421
退職給付引当金繰入額	690
その他の経常費用	1,023
経常利益	355,762
特別利益	5,696
固定資産等处分益	5,696
特別損失	68,108
固定資産等处分損	318
価格変動準備金繰入額	67,789
契約者配当準備金繰入額	73,113
税引前当期純利益	220,236
法人税及び住民税	101,617
法人税等調整額	△39,266
法人税等合計	62,351
当期純利益	157,885

独立監査人の監査報告書

2022年5月11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2021年4月1日から2022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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

独立監査人の監査報告書

2022年5月11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2021年4月1日から2022年3月31日までの第16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員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、継続企業の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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

監査報告

当監査委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第16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「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）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、2019年度に判明した募集品質に係る諸問題に関して、業務改善計画が順調に推進し、再発防止及びお客さまからの信頼回復に向けた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。

2022年5月13日

株式会社かんぽ生命保険 監査委員会

監査委員 齋藤 保 ㊟

監査委員 奈良 知 明 ㊟

監査委員 鈴木 雅 子 ㊟

監査委員 山 田 メ ユ ミ ㊟

(山田 芽由美)

監査委員 山 崎 恒 ㊟

(注) 監査委員齋藤保、鈴木雅子、山田メユミ及び山崎恒は、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

株主総会会場ご案内図

会場

ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 ボールルーム

東京都港区芝公園四丁目8番1号

※「東京プリンスホテル」ではございませんので、お間違えのないようご注意ください。

- 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。
- 紙資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 株主総会会場におきましては、マスクの常時のご着用や、アルコール消毒液のご使用等につき、ご協力をお願い申し上げます。
- ご入場の際に検温等にご協力いただきます。また、発熱等があると認められる方にはご入場をお断りさせていただく場合がございますので、ご了承ください。



交通機関のご案内

- | | | | | |
|-------------------|--------|-------|--------|----|
| ① 都営地下鉄三田線 | 「芝公園駅」 | A4 出口 | 徒歩約6分 | 経路 |
| ② 都営地下鉄大江戸線 | 「赤羽橋駅」 | 赤羽橋口 | 徒歩約8分 | 経路 |
| ③ 都営地下鉄浅草線・大江戸線 | 「大門駅」 | A6 出口 | 徒歩約13分 | 経路 |
| JY JK JR山手線・京浜東北線 | 「浜松町駅」 | 北口 | 徒歩約15分 | 経路 |

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。

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。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。