



コーポレート ガバナンス

第一生命グループは、
マルチステークホルダーからの負託に応え、
コーポレートガバナンス体制の強化・充実を図ることにより、
持続的な成長と中長期的な
企業価値の向上を実現していきます。



グローバルに通用する、質の高いガバナンス体制の確立に貢献していきます。



社外取締役
前田 幸一

グループの持続的成長を担うガバナンス体制

Q 第一生命グループのコーポレートガバナンスの特徴はどのようなものですか。

当社グループは3年前の2016年10月、持株会社体制に移行し、同時に監査等委員会設置会社となりました。こうした体制に移行した大きな狙いは、これからの成長戦略を踏まえ、持株会社の取締役会がグループ全体の成長加速に向けて機動的な事業展開と資源配分を可能にすることと、過半数を社外委員で構成する監査等委員会が取締役会に対する監査・監督機能を担い、取締役会がモニタリング・ボードとしての機能をしっかりと発揮することにあると思います。これは、それまでのグループ最大の事業会社である第一生命を中心とした経営体制から進化させ、持続的成長に向けたグループ経営全体を見据えた制度設計であり、持株会

社体制のスタート時からしっかりしたガバナンス体制を整えていたと思います。

Q 前田取締役が社外取締役に就任されて3年近く経ちましたが、当社グループのコーポレートガバナンスの進化をどのように評価していますか。

持株会社体制移行当初は、事業会社ではなく持株会社としての取締役会のあり方について、執行側、監督側ともに悩みながら試行錯誤してきましたが、中期経営計画「CONNECT 2020」の策定や海外のM&Aなどに関する議論を通じて、執行と監督とが適切な緊張感を保ちながら、成長実現に向けたグループ経営体制の強化が図られてきたのではないかと思います。監査等委員会設置会社としても、監督機能によりフォーカスしたうえでの当社流の仕組み・スタイルが根付いてきた3年間であったと認識しています。

一方で、今後保険業界に起こり得る環境変化などを踏まえると、当社はその可能性を見通した上で、持株会社のメリットをこれまで以上に発揮し、持続的成長に向けたさまざまな手を臨機応変に打っていく必要があると考えています。将来の事業拡大に対応した国内外でのガバナンスのさらなる整備・高度化なども今後必要になってくると考えています。

多様な視点からの建設的な議論で取締役会の実効性を向上

Q 社外取締役の構成について教えてください。

当社の取締役会は16名中7名が社外取締役ですが、社外取締役のバックグラウンドは多種多彩であり、会社経営や金融、法務、財務などそれぞれの専門分野で高い見識や豊富な経験を有する方で構成されています。当社グループが国内外で展開するさまざまな戦略について、求められる多様な視点でこれらを評価・判断できるという意味では、非常にバランスの取れた人選であると思います。

Q 社外取締役はどのように取締役会での議論に参加していますか。

取締役会では毎回、社外取締役の多様な知見の組み合わせから、活発な議論が生まれています。社外取締役の発言も多く、多角的な視点での審議や建設的な議論が当社の取締役会における実効性の向上につながっていると感じています。

また、取締役会の実効性をより高めるために、社外取締役としてさまざまな課題を提起しており、取締役会での議論のフォローを行う体制の確立や、各委員会と取締役会との連携強化、執行部門での議論のフィードバックが実現するなど、絶えざる改善につながっていると思います。

こうした活発な議論の前提となる社外取締役向けの情報提供も充実しています。取締役会開催前の資料提供や説明のほか、経営課題に関する勉強会、社内行事や各地の事業所の視察など多岐にわたる形で情報提供がなされていま

す。2018年度は、第一生命ベトナムを視察して、現地で経営層と意見交換したり、営業オフィスを訪問したりしましたが、日本国内で蓄積してきた知見やノウハウが活かされ、現地社員が高い意欲を持って取り組んでいることがよくわかりました。海外視察も含め、現場に直接足を運び会社が進める施策を実感することは非常に有意義であり、取締役会での議論の深まりにつながっていると思います。

Q 指名諮問委員会と報酬諮問委員会について教えてください。

私は指名諮問委員会と報酬諮問委員会の議長を務めています。両委員会ともに案件の審議時には、背景や論点、課題などを明確にしたうえで、株主をはじめとするステークホルダーの視点も意識した議論を通じて、判断していくことを心がけています。また、諮問委員会と取締役会に横串を通すために、2018年度より両委員会で作られた議論のポイントを私から取締役会に報告しており、今後も取締役会との連携を充実させていく予定です。このほか2018年度は、報酬諮問委員会では、業績と株価に対する役員への責任をより明確にするため、取締役へのインセンティブとして、業績報酬制度を改定するとともに、譲渡制限付株式報酬を導入することとしました。また、指名諮問委員会では、取締役会構成のあり方などにつき議論してきましたが、加えて今後はサクセッションプラン（後継者計画）などについての議論も深めていく考えです。

海外展開を支えるハード・ソフト両面での取組みが進展

Q 海外M&Aに関するガバナンス体制について教えてください。

これまで当社グループは、持株会社体制のメリットを活かして、M&Aなどの成長戦略を着実に進めてきました。最近では、プロテクティブによるLiberty Life社とGreat-West社の既契約ブロック買収や、TALによるSuncorpグループの生保事業買収といった大きなM&A案件がありました。こ

うした海外でのM&Aを進める際のデューディリジェンス、資本管理、リスク管理といったハード面の枠組みはよくできており、社外取締役も早い段階から議論に参加しています。

また、私自身は買収そのものと同様に、買収後のPMI (Post Merger Integration)にも注目しています。どのようなプロセスで統合を進め、どの時期に成果を出すのかなど、元々の買収目的が達成されているかを確認することは、将来、新たな案件が提案された際の判断にも役立つことだと思います。

Q さらに海外展開を進めるうえで重要なことは何ですか。

海外生保事業の現地経営層と話してみると、当社グループのマインドやカルチャーを理解しようとする意思、グループへの貢献に向けた前向きな姿勢を感じます。海外生保事業の成功には、ガバナンス上のハード面の取り組みだけではなく、このようにカルチャーを合わせていくというソフト面の積み重ねも非常に大事だと思います。

生命保険事業は、各国の法令・社会保障制度などに基づくローカルなビジネスですが、当社グループが日本で培ったノウハウやシステムには、グローバルで共通化できる部分も多いと考えています。そこで、海外グループ会社の経営層が集うグローバル・リーダーズ・コミティを設け当社グループの方針・理念、知見を共有するとともに、実務レベルの連携や課題解決を図るグループ・イニシアティブ・タスクフォースをスタートさせました。時間はかかりますが、こうし



た枠組みを通じて人と人とがつながり、企業カルチャーが共有されていくのは、グループとしてとても良い施策だと思います。

QOL向上への貢献を目指す
グループの取り組みを支援

Q 社外取締役として、QOL向上への貢献をどのようにサポートしていくお考えですか。

中期経営計画「CONNECT 2020」において当社グループは、人々の「QOL (Quality of Life) 向上」に貢献していくことを掲げました。生命保険事業は元来、人々の生活の安定に資する公共性の高い事業ですが、これらに加え、資産形成や健康増進、さらには地域・社会の持続性確保といった領域での貢献を本格化させようとしています。しっかりとした環境認識に基づき、お客さまや社会の新たなニーズに「一生涯のパートナー」としての強みを活かして対応していくという意味では極めて意義のあるチャレンジであると考えています。

こうした取り組みは、保障の提供や迅速な保険金のお支払いだけでなく、健康増進の後押しなどでもお客さまに寄り添う取り組みを行いつつ、デジタル技術の活用や、さまざまなパートナーシップの展開などを通じ、お客さまをさらにバックアップすることにより、より多様な社会課題の解決に貢献できる企業へ進化しようとしていることの表れだと思います。

ただ、環境変化が今後ますます激しくなることが予想されるなかで、こうした取り組みに関する意思決定には、前例にとらわれない是々非々での判断とともに、今まで以上の機動性やスピード感が必要になってきています。同様にグループのガバナンスにも、グローバルに通用する、より洗練された仕組みが求められてくるはずです。

今後の持続的成長に向けては、こうした点をさらに進化させていくことが当社の課題であると考えます。持株会社としてのメリットを十分に活かし切るためにも、社外取締役として、こうした進化に必要なことを常に考え、できる限り貢献していきたいと考えています。

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、お客さま、株主、社会、社員などのマルチステークホルダーからの負託に応え、その持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するため、経営の監督と業務執行のバランスを取りつつ、透明・公平かつ迅速・果断な意思決定を行うことを目的として、コーポレートガバナンス基

本方針の定めるところにより、コーポレートガバナンス体制を構築しています。

WEB コーポレートガバナンス基本方針・コーポレートガバナンス報告書
<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/basic.html>

コーポレートガバナンス強化の取組み

第一生命保険株式会社

- 2010年度

 - 東京証券取引所(第一部)へ上場
- 2011年度

 - 株式報酬型ストックオプションの導入
- 2013年度

 - アドバイザリー・ボードを設置
- 2014年度

 - 社外取締役に関する独立性基準を制定
 - グループ内部統制基本方針などを制定
 - 取締役会の実効性に係る自己評価を開始
- 2015年度

 - コーポレートガバナンス基本方針を制定

第一生命ホールディングス株式会社

- 2016年度

 - 持株会社体制へ移行(2016年10月)
 - 監査等委員会設置会社へ移行(2016年10月)
 - 監査等委員会の実効性に係る自己評価を開始
- 2017年度

 - 指名諮問委員会および報酬諮問委員会の実効性に係る自己評価を開始
- 2018年度

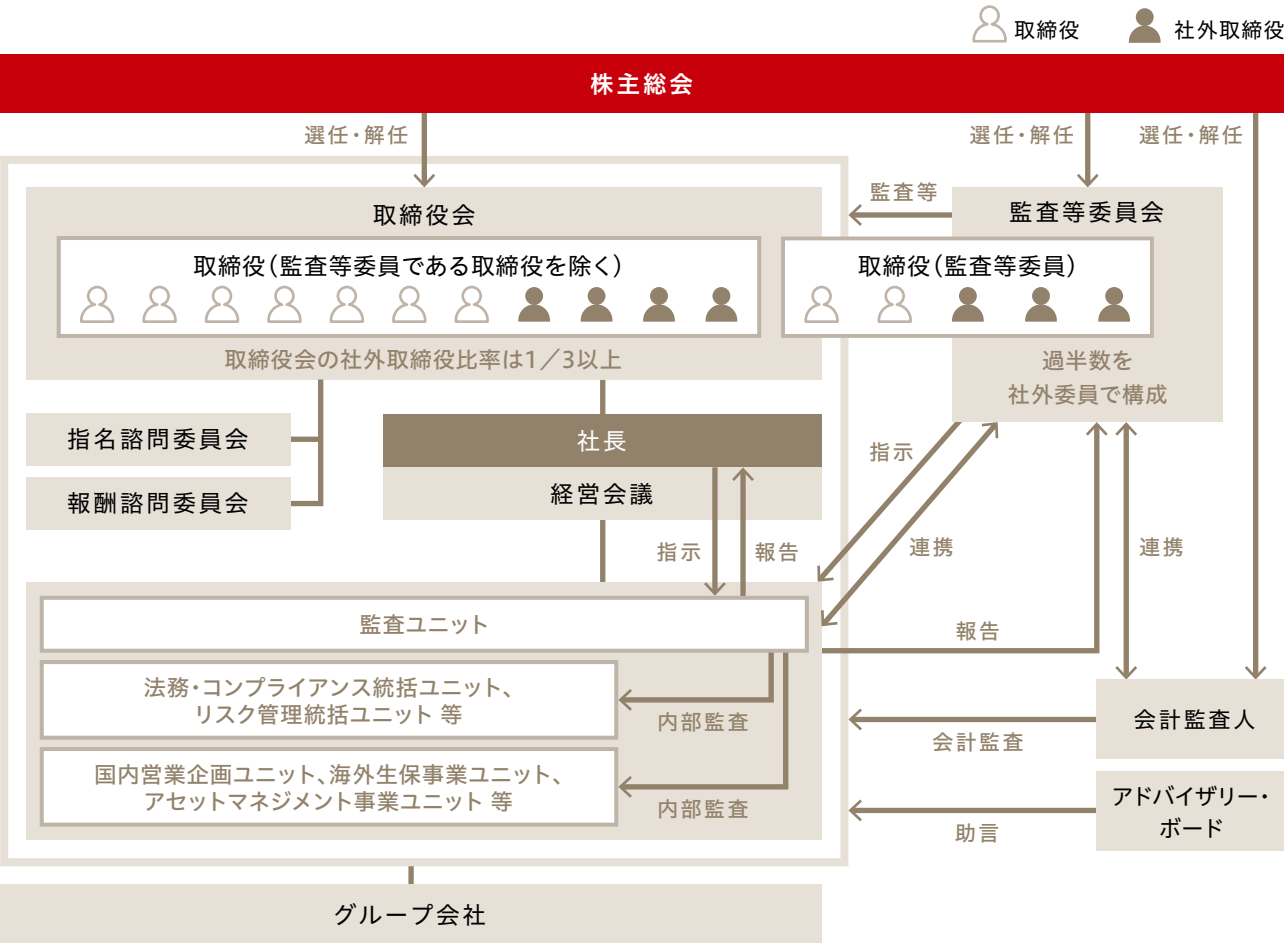
 - 譲渡制限付株式報酬制度の導入

コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制の概要

2019年6月21日現在

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役の人数	16名(うち社外取締役7名)
監査等委員の人数	5名(うち社外監査等委員3名)
取締役会の開催回数(2018年度)	13回
社外取締役の平均出席率	100%
社外監査等委員の平均出席率	100%
監査等委員会の開催回数(2018年度)	23回
社外監査等委員の平均出席率	98.6%
取締役の任期	1年(監査等委員は2年)
取締役会の任意の諮問機関	指名諮問委員会、報酬諮問委員会
役員等の報酬制度	①基本報酬、②業績報酬、③譲渡制限付株式報酬(P66参照)
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人



取締役会

グループの経営戦略、経営計画などの重要な意思決定および業務執行の監督を行っています。経営を的確、公正かつ効率的に遂行するための知識および経験を有する社内取締役と、監督機能を十分に発揮するための高い見識や豊富な経験と独立性を兼ね備えた社外取締役で構成し、社外取締役を原則として3分の1以上選任しています。加えて、取締役会のダイバーシティ(多様性)についても考慮しています。

監査等委員会

取締役会から独立した機関として、取締役の職務の執行、グループの内部統制システムの構築・運用状況などについて、適法性・妥当性の観点から監査を実施しています。また、取締役などの選任・報酬に関する意見を述べることで、取締役会への監督機能を担っています。財務・会計に関する相当程度の知見を有する者を含み、生命保険事業にかかる知見を有する社内監査等委員と、高い見識や豊富な経験と独立性を兼ね備えた社外監査等委員で構成しています。

指名諮問委員会／報酬諮問委員会

- 経営の透明性を一層高めるため、取締役会の任意の諮問機関として以下の委員会を設置し、各委員会案を審議・決定の上、取締役会に付議しています。
- 指名諮問委員会: 取締役の選任および解任
 - 報酬諮問委員会: 取締役、執行役員の報酬に関する事項

委員は会長、社長、社外取締役などとし、過半数を社外委員で構成しています。

なお、定款において、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の設置を規定しています。

経営会議

社長および社長の指名する執行役員で構成する経営会議を開催し、グループ経営上の重要事項および重要な業務執行の審議を行っています。

アドバイザリー・ボード

経営事項全般に関して社外の有識者より中長期的な視点に基づき幅広い助言を得ることによるガバナンスのさらなる強化・充実などを目的に、アドバイザリー・ボードを設置しています。

指名諮問委員会

役名	氏名
社外取締役	前田 幸一※
社外取締役	ジョージ・オルコット
社外取締役	井上 由里子
社外取締役 (監査等委員)	佐藤 りえ子
代表取締役会長	渡邊 光一郎
代表取締役社長	稲垣 精二

報酬諮問委員会

役名	氏名
社外取締役	前田 幸一※
社外取締役	新貝 康司
社外取締役 (監査等委員)	朱 殷卿
社外取締役 (監査等委員)	増田 宏一
代表取締役会長	渡邊 光一郎
代表取締役社長	稲垣 精二

※指名諮問委員会および報酬諮問委員会の議長です。

コーポレートガバナンスを支える仕組み(選任基準など)

取締役の選任基準、任期

取締役の選任基準

- 当社は、社内取締役候補者について、第一生命グループの経営を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任しています。また、社外取締役候補者について、監督機能を十分に発揮するため、原則として以下の事項を充足する者を選任しています。
- 企業経営、リスク管理、法令遵守など内部統制、企業倫理、経営品質、グローバル経営、マクロ政策などのいずれかの分野における高い見識や豊富な経験を有すること
 - 別に定め開示する「社外取締役の独立性基準」に照らし、当社経営からの独立性が認められること

WEB 社外取締役の独立性基準

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/structure.html>

取締役の任期

- 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとしています。
- また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)については、独立性確保の観点から、在任期間の上限を8年としています。
- 他方、監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとしています。なお、独立性確保の観点から、在任期間の上限を12年としています。

社外取締役へのサポート体制

- より実効性ある審議を確保するため、社外取締役に対し、取締役会資料の事前提供を行うとともに、議案の重大性・緊急性に鑑み、適宜、事前説明を行っています。また、議案に対する審議の内容に応じて、取締役会において、複数回にわたりその進捗状況や経過報告を行った後、決議することとしています。
- また、社外取締役に対し、当社事業に関する理解をより一層深めていただくため、社内行事への出席や、勉強会・研修などを実施しています。

サポート体制の具体例

- 重要な取締役会案件の事前説明
- 国内外拠点の視察と現地での意見交換
- 経営課題に関する業務執行役員とのディスカッションや各種研修会の実施
- 経営方針などに関する社長との意見交換の実施



社外取締役による第一生命ベトナムの視察および意見交換

取締役のトレーニング

- 就任の際における第一生命グループの事業・財務・組織などに関する必要な知識の習得、取締役・監査等委員に求められる役割と責務を十分に理解する機会の提供および在任中におけるこれらの継続的な更新を目的に、個々の取締役・監査等委員に適合したトレーニングの機会の提供・幹旋やその費用の支援を行っています。

トレーニングの具体例

- 経営方針などに関する社長との意見交換の実施
- 経営に影響を及ぼす可能性のある事象にかかる報道などに関する解説文書などの送付

取締役会の実効性評価

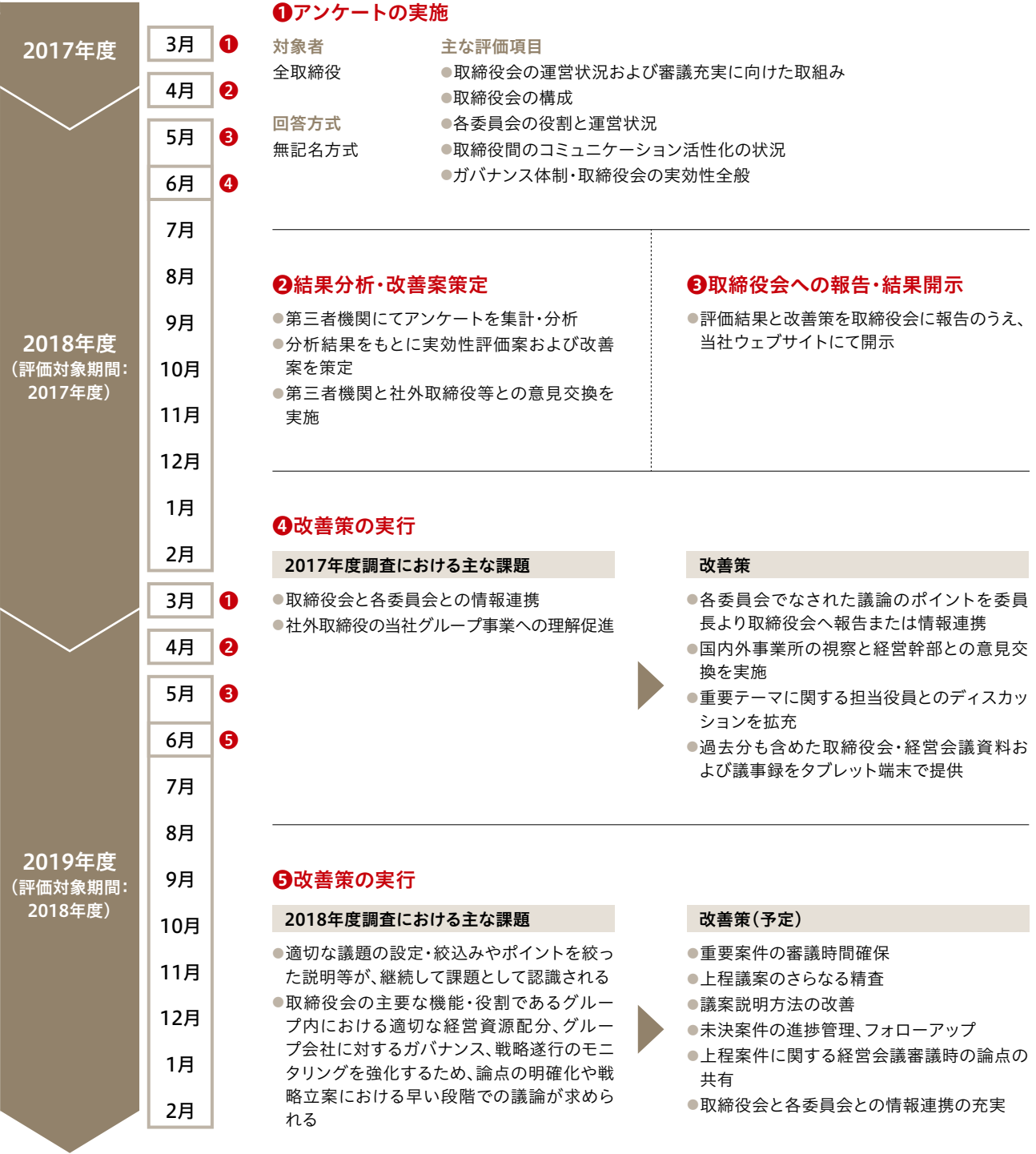
コーポレートガバナンスの一層の強化に向け、取締役会の意思決定の有効性等を担保するため、取締役会の実効性に関する自己評価を2014年度より毎年実施し、翌年度の運営改善につなげています。また、取締役会だけでなく、

監査等委員会および指名諮問委員会・報酬諮問委員会も含めたガバナンス体制全般に関しても評価を行っています。

WEB 取締役会の自己評価

https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/structure.html

実効性評価に基づく施策



役員報酬

当社は、役員報酬制度を当社グループの発展を担う役員に対する「公正な処遇」の重要な要素として位置付け、役員報酬の基本方針、基本原則および決定プロセスを以下のとおりとしています。

基本方針

- 公正な処遇を構成するものであること
- グループの持続的価値創造の実現に対する貢献を評価・報奨するものであること
- 適切でかつ競争力のある内容・水準であること

基本原則

1. 責任・期待値に応じた報酬

2. グループとして重視する戦略との整合

3. 会社・個人業績との連動

4. あらゆるステークホルダーとの利益共有

5. 適切な報酬水準

6. 客観性・透明性の確保

決定プロセス

当社は社外取締役以外の取締役（監査等委員である取締役を除く）の役員報酬を、基本報酬、業績報酬（会社業績、個人業績）および譲渡制限付株式報酬で構成しています。社外取締役および監査等委員である取締役については、基本報酬のみとしています。これらの報酬水準は、第三者による国内企業経営者の報酬に関する調査などを活用し、設定することとしています。また、上記の役員報酬の基本方針および基本原則は、過半数を社外委員で構成する報酬諮問委員会の審議を経たうえで取締役会にて決定しています。

取締役の報酬体系

	取締役 (監査等委員である取締役を除く)		取締役 (監査等委員)	備考
	社内	社外		
基本報酬	○	○	○	職責に応じた報酬
業績報酬(会社業績、個人業績) [短期インセンティブ]	○	—	—	業績評価指標の達成度に連動
譲渡制限付株式報酬 [長期インセンティブ]	○	—	—	中長期的な経営目標の達成、企業価値向上へのインセンティブとして設定

報酬構成割合のイメージ(業績評価指標が基準値となった場合を100としたイメージ)※1

●業績評価指標が理論上の上限値となった場合



●業績評価指標が基準値となった場合



●業績評価指標が理論上の下限値となった場合



※1 業務執行取締役の平均をもとに算出しています。

業績報酬のKPI(業績評価指標)※2

視点	KPI	視点	KPI
資本効率	EV成長率(グループROEV)	利益指標	グループ修正利益
	連結オペレーティングROE※3、連結ROE		子会社からの配当金受取額
健全性	資本充足率(経済価値)	市場評価	新契約価値※4
	資本充足率の改善幅(経済変動要因を除く)		株価(ベンチマーク比)

※2 上記は業績報酬のうち会社業績に関するKPIです。

※3 オペレーティングROEは、生命保険事業のコアな収益性を測る指標であり、ROEに一定の修正を加えたものです。

※4 新契約価値は、2018年度における新契約の成立時点の価値を表した指標です。

役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数(2018年度)

	報酬などの 総額	報酬などの種類別の総額					対象となる 役員の員数
		基本報酬	業績報酬		譲渡制限付 株式報酬	その他	
			会社 業績報酬	個人 業績報酬			
取締役 (監査等委員である取締役および 社外取締役を除く)	265百万円	126百万円	78百万円	13百万円	47百万円	0百万円	7名
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	78百万円	78百万円	—	—	—	0百万円	2名
社外取締役	92百万円	92百万円	—	—	—	—	6名

政策保有株式

生命保険事業を営むグループ各社が株式を保有する場合は、資産運用の一環として原則として純投資目的で株式を保有していますが、業務提携による関係強化など、純投資以外のグループ戦略上重要な目的を併せ持つ政策保有株式も一部保有しています。

個別の上場政策保有株式について、保有目的の適切性や資本コスト対比の収益性を、各社の取締役会で毎年度

確認する運営としています。保有の適切性・合理性が認められない場合に加え、純投資としての保有意義も認められない場合は、売却を行います。

WEB 政策保有株式

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/reference.html>

内部統制体制の整備および運営

当社は、「グループ内部統制基本方針」を制定し、グループの業務の健全性・適正の確保および企業価値の維持と創造を図るにあたっての、内部統制体制の整備および運営に関する基本的な事項について定めています。

WEB グループ内部統制基本方針の詳細

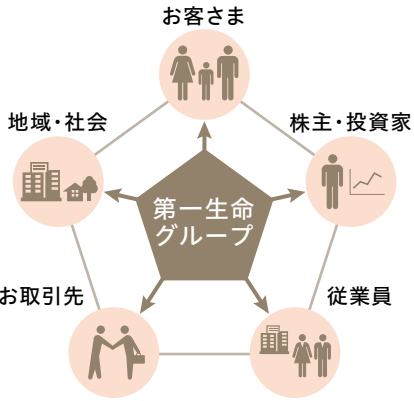
https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/in_control/index.html

グループ内部統制基本方針

1. グループにおける業務の適正を確保するための体制
2. 取締役、執行役員および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
3. リスク管理に関する体制
4. 取締役、執行役員および使用人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
5. 財務報告の適正性および信頼性を確保するための体制
6. 取締役および執行役員の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
7. 内部監査の実効性を確保するための体制
8. 監査等委員会の職務の執行に関する体制

ステークホルダーへの対応

第一生命グループは、お客さま、地域・社会、株主・投資家、取引先の皆さま、従業員を事業活動に深い関わりを持つステークホルダーと捉えています。さまざまなステークホルダーとの活発なコミュニケーションを通じて得られたご意見や評価などをもとに、課題を把握し事業活動に反映することで、より質の高い活動を推進し、企業価値の向上を目指しています。



株主・投資家の皆さまとの対話

経営幹部を筆頭にしたIR活動を通じ、株主・投資家の皆さまとの対話を充実させています。また、IR活動を通じて得られた有用なご意見・ご要望について、経営会議や取締役会で共有し、企業価値の向上に役立てています。

株主総会における株主の権利・平等性の確保

株主総会を建設的な対話の場と認識し、株主の皆さまの権利・平等性が実質的に確保されるよう環境整備を進めています。

活動の具体例

- 招集通知の早期発送(株主総会の3週間前)、ウェブサイトへの早期開示(株主総会の5週間前、英文含む)
- 集中日・集中時間を回避した株主総会の開催
- 機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの採用
- 議事録の概要、議決権行使結果の速やかな開示

WEB 株主総会の動画・議事録など

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/share/meeting/index.html>

適切な情報開示と透明性の確保

情報開示基本方針のもと、第一生命グループの情報を公平かつ適時・適切に開示し、経営の透明性の確保に努めています。経営状況に関する情報や定量的な財務情報、ガバナンスや中長期的な経営戦略などの非財務情報について、法令に基づく開示に加え、和・英双方で積極的に情報発信を行っています。

WEB IRライブラリー

(日) <https://www.dai-ichi-life-hd.com/investor/library/index.html>
(英) <https://www.dai-ichi-life-hd.com/en/investor/library/index.html>

WEB 情報開示

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/about/control/governance/disclosure.html>

情報開示と透明性確保の具体例(2018年度)

- 機関投資家・アナリスト向け決算経営説明会(2回)
- 電話会議(4回)、アナリストデー(1回)
- 国内機関投資家向け面談[個別面談・カンファレンス](106回)
- 海外機関投資家向け面談[個別面談・カンファレンス](145回)
- 個人投資家向け会社説明会・セミナー(16回)



株主総会



取締役

わたなべ こういちろう
渡邊 光一郎

代表取締役会長

2001年7月就任 66歳
自社所有株式数 80,674株
取締役会 13／13回出席

- 主な兼職：
- ・ 第一生命保険株式会社 代表取締役会長
 - ・ 日本たばこ産業株式会社 社外取締役
 - ・ 文部科学省 中央教育審議会 会長
 - ・ 文部科学省 中央教育審議会 大学分科会 副分科会長
 - ・ 一般社団法人日本経済団体連合会 副会長・理事
 - ・ 一般社団法人日本経済団体連合会 教育・大学改革推進委員会 委員長
 - ・ 一般社団法人日本経済団体連合会 消費者政策委員会 委員長
 - ・ 公益財団法人日本生産性本部 経営品質協議会 幹事

当社グループの一員として、主に経営企画、人事管理・人財育成、広報および調査関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2001年7月より当社取締役として企業経営に従事し、2010年代表取締役社長就任以降、当社グループの成長に向けた事業戦略を推進するなど、豊富な経験と知見を活かし職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1976年 4月 第一生命保険相互会社入社
2001年 7月 同取締役
2004年 4月 同常務取締役
2004年 7月 同常務執行役員
2007年 7月 同取締役常務執行役員
2008年 4月 同取締役専務執行役員
2010年 4月 第一生命保険株式会社代表取締役社長
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社代表取締役社長
2017年 4月 同代表取締役会長（現任）



いながき せいじ
稲垣 精二

代表取締役社長

2016年6月就任 56歳
自社所有株式数 36,891株
取締役会 13／13回出席

- 主な兼職：
- ・ 第一生命保険株式会社 代表取締役社長
 - ・ 一般社団法人日本経済団体連合会 OECD諮問委員会 委員長
 - ・ Business Industry Advisory Committee to the OECD (BIAC) Executive Board Vice Chair (副会長)

当社グループの一員として、主に経営企画および運用企画関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2016年6月より当社取締役、2017年4月より代表取締役社長として企業経営に従事し、当社グループの更なる事業基盤の強化・拡大に向けた成長戦略を展開するなど、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1986年 4月 第一生命保険相互会社入社
2012年 4月 第一生命保険株式会社執行役員
2015年 4月 同常務執行役員
2016年 6月 同取締役常務執行役員
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社取締役常務執行役員
2017年 4月 同代表取締役社長（現任）



つゆ き しげお
露木 繁夫

代表取締役副会長執行役員

2003年7月就任 64歳
自社所有株式数 42,095株
取締役会 12／13回出席
主な兼職：-



当社グループの一員として、主に、海外生命保険事業、国内企業保険および資産運用関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2003年7月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1977年 4月 第一生命保険相互会社入社
2003年 7月 同取締役
2004年 7月 同執行役員
2005年 4月 同常務執行役員
2008年 7月 同取締役常務執行役員
2010年 4月 第一生命保険株式会社取締役常務執行役員
2011年 4月 同取締役専務執行役員
2014年 4月 同代表取締役副社長執行役員
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役副社長執行役員
2017年 4月 同代表取締役副会長執行役員（現任）

つづみ さとる
堤 悟

代表取締役副社長執行役員

2015年6月就任 63歳
自社所有株式数 26,041株
取締役会 13／13回出席
主な兼職：
・ 第一生命保険株式会社
代表取締役副社長執行役員



当社グループの一員として、資産運用および国内企業保険関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2010年6月より第一フロンティア生命保険株式会社代表取締役社長、2015年6月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1978年 4月 第一生命保険相互会社入社
2005年 4月 同執行役員
2005年 7月 興銀第一ライフ・アセットマネジメント株式会社
（現アセットマネジメントOne株式会社）専務取締役
2010年 4月 第一フロンティア生命保険株式会社顧問
2010年 6月 同代表取締役社長
2015年 4月 第一生命保険株式会社副社長執行役員
2015年 6月 同代表取締役副社長執行役員
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役副社長執行役員（現任）

いし い かず ま
石井 一眞

取締役専務執行役員

2003年7月就任 65歳
自社所有株式数 30,313株
取締役会 13／13回出席

- 主な兼職：
- ・ 第一生命保険株式会社 取締役専務執行役員



当社グループの一員として、主に収益管理、主計および内部監査関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2003年7月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1977年 4月 第一生命保険相互会社入社
2003年 7月 同取締役
2004年 7月 同執行役員
2005年 4月 同常務執行役員
2008年 7月 同取締役常務執行役員
2010年 4月 第一生命保険株式会社取締役常務執行役員
2011年 4月 同取締役専務執行役員
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社取締役専務執行役員
（現任）

てらもと ひで お
寺本 秀雄

取締役

2012年6月就任 59歳
自社所有株式数 28,060株
取締役会 13／13回出席
主な兼職：
・ 第一生命保険株式会社
代表取締役副会長執行役員



当社グループの一員として、主に経営企画および営業企画関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2012年6月より当社取締役として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1983年 4月 第一生命保険相互会社入社
2009年 4月 同執行役員
2010年 4月 第一生命保険株式会社執行役員
2011年 4月 同常務執行役員
2012年 6月 同取締役常務執行役員
2015年 4月 同取締役専務執行役員
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社取締役専務執行役員
2017年 4月 同取締役（現任）

たけとみ まさ お
武富 正夫

取締役常務執行役員

2017年6月就任 55歳
自社所有株式数 22,551株
取締役会 13／13回出席

- 主な兼職：
- ・ 第一フロンティア生命保険株式会社
代表取締役社長



当社グループの一員として、主に人事管理・人財育成およびアンダーライティング関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2017年6月より当社取締役、2018年4月より第一フロンティア生命保険株式会社代表取締役社長として企業経営に従事し、職務を適切に遂行していることから、当社取締役として適任であると判断しています。

1986年 4月 第一生命保険相互会社入社
2012年 4月 第一生命保険株式会社執行役員
2015年 4月 同常務執行役員
2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社常務執行役員
2017年 6月 同取締役常務執行役員（現任）

ジョージ オルコット
George Olcott

社外取締役

2015年6月就任 64歳
自社所有株式数 4,985株
取締役会 13／13回出席
主な兼職：
・ 株式会社デンソー 社外取締役
・ 日立化成株式会社 社外取締役



グローバル経営における人財育成・コーポレートガバナンスの専門家であるとともに、金融機関における企業経営者としての豊富な経験や高い見識および他の会社の社外取締役としての豊富な経験を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役としています。

1986年 7月 S.G. Warburg & Co., Ltd.入社
1991年11月 同ディレクター
1993年 9月 S.G. Warburg Securities Londonエグゼクティブディレクター
1997年 4月 SBC Warburg東京支店長
1998年 4月 長銀UBSブリッソン・アセット・マネジメント副社長
1999年 2月 UBSアセットマネジメント(日本)社長
日本UBSブリッソングループ社長
UBS Warburg東京マネージングディレクターエグゼクティブ
キャピタルマーケットグループ担当
2000年 6月 ケンブリッジ大学ジャッジ経営大学院
(Judge Business School)
2001年 9月 同FMEティーチング・フェロー
2005年 3月 同シニア・フェロー
2008年 3月 東京大学先端科学技術研究センター特任教授
2010年 9月 慶應義塾大学商学部・商学研究科特別招聘教授（現任）
2014年 4月 第一生命保険株式会社社外取締役
2015年 6月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役（現任）
2016年10月

※主な兼職につきましては、本報告書発行時点において退任しているものは記載しておりません。

取締役

まえだ こういち

前田 幸一

社外取締役

2016年10月就任 67歳
自社所有株式数 3,373株
取締役会 13／13回出席
主な兼職：－



公共性の高い企業における経営者としての豊富な経験や高い見識を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役としています。

- 1975年 4月

日本電信電話公社入社
- 1999年 7月

西日本電信電話株式会社鹿児島支店長
- 2000年 7月

エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社
コンシューマ&オフィス事業部企画部長
- 2002年 6月

同コンシューマ&オフィス事業部長
- 2004年 6月

同取締役コンシューマ&オフィス事業部長
- 2006年 8月

同取締役ネットビジネス事業本部副事業本部長
- 2008年 6月

同常務取締役ネットビジネス事業本部副事業本部長
- 2009年 6月

東日本電信電話株式会社代表取締役副社長
コンシューマ事業推進本部長
- 2012年 6月

株式会社NTT東日本プロパティーズ代表取締役社長
- 2016年 6月

NTTファイナンス株式会社代表取締役社長
同取締役相談役
- 2016年10月

第一生命ホールディングス株式会社社外取締役（現任）
- 2017年 7月

NTTファイナンス株式会社相談役
- 2018年 7月

同顧問（現任）

しんがい やすし

新貝 康司

社外取締役

2019年6月就任 63歳
自社所有株式数 300株
主な兼職：
・アサヒグループホールディングス株式会社
社外取締役
・株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
社外取締役



グローバル企業における経営者としての豊富な経験や高い見識に加え、財務責任者として企業財務やM&Aに関する高度かつ専門的な見識を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般に係る意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただけるものと判断し、社外取締役としております。

- 1980年 4月

日本専売公社（現日本たばこ産業株式会社）入社
- 2001年 7月

同財務企画部長
- 2004年 7月

同執行役員財務責任者
- 2005年 6月

同取締役執行役員財務責任者
- 2006年 6月

同取締役
JT International S.A. エグゼクティブ ヴァイスプレジデント
- 2011年 6月

日本たばこ産業株式会社代表取締役副社長
- 2018年 1月

同取締役
- 2019年 6月

第一生命ホールディングス株式会社社外取締役（現任）

いのうえ ゆりこ

井上 由里子

社外取締役

2018年6月就任 56歳
自社所有株式数 182株
取締役会 10／10回出席
主な兼職：
・日本信号株式会社 社外取締役



知的財産法の担当教授としての豊富な経験および専門分野を活かしたIT関連の制度・政策に関する知見を有しており、取締役会などにおいて、客観的な視点から主に企業法務やIT戦略におけるデータガバナンスにかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督する役割を担っていただけるものと判断し、社外取締役としています。

- 1993年11月

東京大学大学院法学政治学研究科専任講師
- 1995年 4月

筑波大学大学院経営・政策科学研究科助教授
- 2001年 4月

同ビジネス科学研究科助教授
- 2002年 9月

神戸大学大学院法学研究科助教授
- 2004年 4月

同教授
- 2010年10月

一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授
- 2018年 4月

同法学研究科ビジネスロー専攻教授（現任）
- 2018年 6月

第一生命ホールディングス株式会社社外取締役（現任）

ながはま もりのぶ

長濱 守信

取締役（上席常勤監査等委員）

2014年6月就任 62歳
自社所有株式数 16,401株
取締役会 13／13回出席
監査等委員会 23／23回出席
主な兼職：
・第一生命保険株式会社 取締役
・積水化成成品工業株式会社 社外監査役



当社グループの一員として、主にコンプライアンス、内部監査、法務、秘書および総務業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。また、2016年10月より当社常勤監査等委員として監査職務に従事し、その知識・経験により、当社グループの経営の監督・監査機能の実効性を強化するために適任であると判断し、監査等委員である取締役としています。

- 1979年 4月

第一生命保険相互会社入社
- 2008年 9月

同執行役員
- 2010年 4月

第一生命保険株式会社執行役員
- 2013年 4月

同常務執行役員
- 2014年 6月

同取締役常務執行役員
- 2016年 4月

同取締役専務執行役員
- 2016年10月

第一生命ホールディングス株式会社取締役
（上席常勤監査等委員）（現任）

こんどう ふさかず

近藤 総一

取締役（常勤監査等委員）

2016年10月就任 58歳
自社所有株式数 14,064株
取締役会 13／13回出席
監査等委員会 23／23回出席
主な兼職：－



当社グループの一員として、主に収益管理および財務関連業務などに従事し、生命保険事業に関する豊富な業務知識・経験を有しています。2012年6月より2016年9月まで第一生命保険株式会社常任監査役（常勤）、2016年10月より当社常勤監査等委員として監査職務に従事し、その知識・経験により、当社グループの経営の監督・監査機能の実効性を強化するために適任であると判断し、監査等委員である取締役としています。

- 1983年 4月

第一生命保険相互会社入社
- 2012年 6月

第一生命保険株式会社常任監査役（常勤）
- 2016年10月

第一生命ホールディングス株式会社取締役
（常勤監査等委員）（現任）

しゅ うんぎょん

朱 殷卿

社外取締役（監査等委員）

2015年6月就任 56歳
自社所有株式数 2,491株
取締役会 13／13回出席
監査等委員会 22／23回出席
主な兼職：
・株式会社コアバリューマネジメント
代表取締役社長



金融機関における企業経営者としての豊富な経験や高い見識を有しており、取締役会などにおいて、グローバルかつ客観的な視点から経営全般にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督・監査する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としています。

- 1986年 4月

モルガン銀行入社
- 2001年 5月

JPMorgan証券マネジングディレクター
- 2005年 7月

同金融法人本部長
- 2007年 5月

メリルリンチ日本証券株式会社マネージングディレクター兼
投資銀行部門金融法人グループチェアマン
- 2010年 7月

同投資銀行共同部門長
- 2011年 7月

同副会長
- 2013年11月

株式会社コアバリューマネジメント代表取締役社長（現任）
- 2015年 6月

第一生命保険株式会社社外取締役
- 2016年10月

第一生命ホールディングス株式会社社外取締役
（監査等委員）（現任）

執行役員（取締役である者を除く）

副社長執行役員	櫻井 謙二	常務執行役員	畑中 秀夫 徳岡 裕士 菊田 徹也 瓜生 宗大	庄子 浩 山本 辰三郎 川原 則光 岡本 一郎	執行役員	渡邊 寿美恵 加納 裕之 隅野 俊亮 岩井 泰雅	浅野 知彦 川本 剛志 曾我野 秀彦
---------	-------	--------	----------------------------------	----------------------------------	------	-----------------------------------	--------------------------

さとう りえこ

佐藤 りえ子

社外取締役（監査等委員）

2015年6月就任 62歳
自社所有株式数 4,985株
取締役会 13／13回出席
監査等委員会 23／23回出席
主な兼職：
・石井法律事務所 パートナー
・J.フロント リテイリング株式会社 社外取締役
・株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 社外監査役



弁護士としての豊富な経験や高度かつ専門的な知識および他の会社の社外監査役としての豊富な経験を有しており、取締役会などにおいて、客観的な視点から主に企業法務にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督・監査する役割を担っていただいています。同氏の経験などを当社グループの経営の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としています。

- 1984年 4月

弁護士登録
- 1989年 6月

シャーマン・アンド・スターリング法律事務所
- 1998年 7月

石井法律事務所パートナー（現任）
- 2015年 6月

第一生命保険株式会社社外取締役
- 2016年10月

第一生命ホールディングス株式会社社外取締役
（監査等委員）（現任）

ますだ こういち

増田 宏一

社外取締役（監査等委員）

2016年10月就任 75歳
自社所有株式数 4,760株
取締役会 13／13回出席
監査等委員会 23／23回出席
主な兼職：
・株式会社第四北越フィナンシャルグループ
社外取締役（監査等委員）
・住友理工株式会社 社外監査役



公認会計士としての豊富な経験や高度かつ専門的な知識および他の会社の社外取締役（監査等委員）・社外監査役としての豊富な経験を有しており、取締役会などにおいて、客観的な視点から主に財務にかかる意見を積極的にいただくとともに、経営を監督・監査する役割を担っていただいております。同氏の経験などを当社グループの経営の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としています。

- 1966年 4月

田中芳治公認会計士事務所
- 1970年 1月

監査法人大手町会計事務所
- 1975年 1月

新和監査法人※
- 1978年 9月

同社員
- 1992年 7月

監査法人朝日新和会計社※代表社員
- 1993年10月

朝日監査法人※代表社員
- 2004年 1月

あずさ監査法人※代表社員
- 2007年 7月

日本公認会計士協会会長
- 2010年 7月

同相談役（現任）
- 2016年10月

第一生命ホールディングス株式会社社外取締役
（監査等委員）（現任）

※現有限責任あずさ監査法人

※主な兼職につきましては、本報告書発行時点において退任しているものは記載しておりません。