

Proactive Governance and Engagement

人権の尊重

- 人的資本

イノベーションの推進

コーポレートガバナンス／プライバシー・データセキュリティ



2030年度に目指す姿を実現する人財戦略

第一生命グループでは、2030年度に目指す姿として、「グローバルトップティアに伍する保険グループ」、「日本の保険業界の未来を先導する存在」を掲げています。これを実現するためには、業界や社内の慣習、既存の枠組みなどにとらわれることなく、ゼロベースで物事を捉え直し、新たな挑戦を積み重ねていくことが不可欠です。経営戦略を推進する原動力は、当社グループにとって最も重要な経営資源である一人ひとりの人財です。6つの柱からなるグループ人財戦略の推進によって、コア・マテリアリティの一つであるProactive Governance and Engagementを強化することで、目指す姿の実現に向けてグループ一丸となって取り組んでいきます。

グループ人財戦略キーメッセージ

多様な人財が可能性を最大限に発揮し、挑戦と変革を実現する

グループ人財戦略の6つの柱

人財獲得・
人財育成

優秀な人財を惹きつけ、育成する

適財適所の
人財配置

強みと資質を最大限に発揮できる場を提供する

主体的な
キャリア形成支援

社員が思い描くキャリア形成を後押しする

風土・
Well-being

やりがいのある職場で、健康に、自分らしく働く

人事制度・
報酬制度

パフォーマンスに応じて、
メリハリをもって報いる制度を構築する

グループHR
ガバナンス

グループ人財戦略を支えるマネジメント体制を築く



人的資本

人財獲得・人財育成①

当社グループを取り巻く経営環境がかつてないスピードで変化する中、「日本の保険業の未来を先導する存在」、そしてその先にある「グローバルトップティアの保険グループに伍する存在」となるには、従来の生命保険の領域を超えた組織能力の強化が必要であり、その原動力となるのが、多様なバックグラウンドやスキルを持つプロフェッショナルな人財です。当社グループでは、将来を担う多様な経験とバックグラウンドを持った人財の獲得と、事業戦略の遂行を担う人財の育成に向けて、様々な施策を展開しています。

新卒採用・キャリア採用

事業環境の多様化が進む中、保険サービス業への進化に向けた事業領域の拡大や、海外事業をはじめとする既存領域の一層の深化を見据え、当社では新卒採用・キャリア採用の両面で取り組みを強化しています。

新卒採用では、幅広いフィールドに挑戦しながらキャリアアップを図るオープンコースに加えて、特定領域における専門性を入社時から磨くスペシャリティコースの拡充を進めています。

また、新卒採用が人財育成を通じた中長期的な人財ポートフォリオの多様化に繋がる一方で、キャリア採用は即戦力の確保だけでなく、社内風土の変革を促す観点からも重視しています。

2025年4月入社のオープンコースとスペシャリティコースの比率

オープンコース

81名 (66%)

スペシャリティコース

42名 (34%)

▶ 志向・専門性に沿った採用が進んでいる

キャリア採用比率

2023年度

42%

2024年度

51%

生涯設計デザイナーの採用

グループ修正利益の7割を占める国内事業において、第一生命の専属営業職員チャネル「生涯設計デザイナー」の生産力向上は極めて重要なテーマであり、在籍者数と個人能率の両面で変革を進めています。

新人採用においては、業界共通課題であるターンオーバー問題への対応として、業界に先駆けて、2022年度に採用制度の抜本的な改定を実施しました。入社選考時にSPIを導入するなど厳格化した基準において、採用数を一定数に絞りこんだうえで、CXを高いレベルで創出・体現出来る人財に厳選した採用へ注力しています。採用数の絞り込みにより一時的に在籍者数は減少していましたが、新制度の定着により、2024年には在籍者数も前年増加傾向に転じ始めました。

また、生涯設計デザイナーは、グループの強みを活かしたチャネル戦略を志向し、第一生命の商品に加え、第一フロンティア生命、ネオファースト生命、アイペット損保、ベネフィット・ワンなどグループの幅広い商品・サービスの提供を通じ、多様なお客さまニーズに応え続けています。



人的資本

人財獲得・人財育成②

グローバルトップティアを目指す当社グループにとって、全社員がグローバルなマインドセットと視座を持つことが不可欠です。すべての社員が、生命保険業への深い理解に加え、語学力や交渉力、多様な価値観への柔軟な対応力を身につけることが、グローバルな保険グループとしての成長の土台になると考えています。また、当社グループでは、テクノロジーを差別化の重要な要素と位置づけ、IT・デジタル戦略を支える人財の育成にも取り組んでいます。

グローバル人財育成

当社グループでは、日々の業務を通じて実務理解と専門性を深めることに加え、語学力やグローバルなビジネススキルを培うために、海外派遣型研修を含む様々な育成機会を提供しています。また、社員のグローバルビジネス実践力を可視化する手段として、「Global Pool Assessment (GPA)」を活用しています。外国人講師と実際のビジネスシーンを想定したミーティング、プレゼンテーション、交渉を通じたアセスメントにより、5段階中3.5以上を当社の海外事業を国内外から支え、活躍が期待される社員に求める基準と設定しており、2024年度末時点で200名以上が該当しています。GPA導入以降、3.5以上の評価取得者は着実に増加しており、2025年度末までに250名の到達を目指して、引き続き各種育成施策を計画的に推進していきます。

GPA3.5以上評価取得者

2024年度末

205名

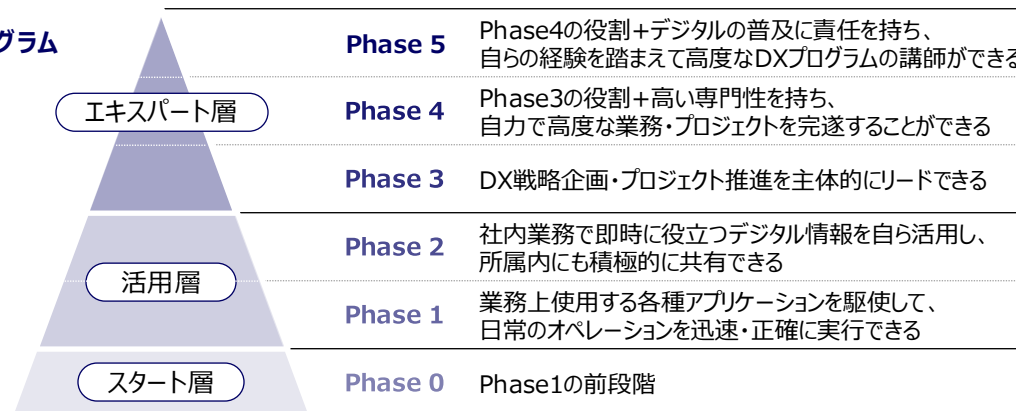


2025年度末

250名目標

DX人財育成

当社グループでは、グループ全体を先導する高度なDX人財の育成・獲得と、社員一人ひとりのデジタルリテラシー向上による組織的な土壌形成を推進しています。当社および国内生保会社を対象に、6つのフェーズで構成されるDX人財育成プログラムを展開しており、これまでに8,000名超が受講し、約2,500名がPhase2に認定されました。Phase2は「デジタル活用層」として、所定の研修受講と国家資格であるITパスポート等の取得を要件とするもので、グループのDX裾野拡大を図る指標として重視しています。

DX人財
育成プログラム



人的資本

人財獲得・人財育成③

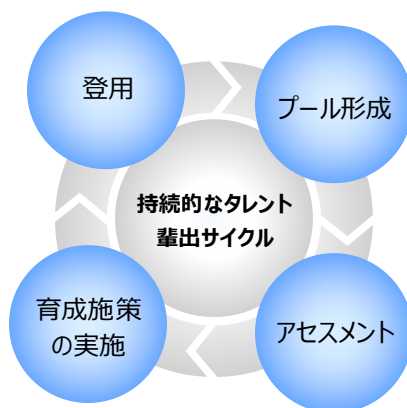
次世代の経営人財を安定的に輩出することは、持続的な企業価値の向上を支える重要な経営戦略の一つです。経営環境が複雑化し、変化のスピードが加速する中、グループの持続的成長に向けて、人財の発掘・プール形成からアセスメント、育成をプロアクティブに実施し、国内外の双方において次世代の人財輩出サイクルの戦略的な循環を推進しています。

次世代経営人財の育成

プール人財に対するアセスメント

国内外の人財プールに該当した社員に対してアセスメントを行い、一人ひとりの個性や将来に向けた伸びしろの可視化に取り組んでいます。

客観的な評価に基づいて各人財の現在地点を把握することで、グループ内で重要ポストを担う人財の登用プロセスにおける透明性を高めています。さらに、アセスメント結果をもとに研修などの育成施策を組み合わせることで、候補人財の成長を促し、将来の経営体制の安定性と多様性の確保に向けて取り組んでいます。



経営人財の育成

将来を担う人財の持続的な輩出に向けて、日本国内では、社長を含む経営層で構成される「人財コミティ」が中心となって、次世代経営人財の育成に取り組んでいます。育成プロセスには経営層も深く関与しており、部長登用を目指す女性社員を対象とした「女性社長塾」では、自らの意思で物事を決定し、実行する力を育むことを目的に、社長との座談会を実施しています。また、日ごろ役員層との接点が少ない若手社員に対しては、早期から経営の視座を養うことを目的として、所属部署とは異なる部門を担当する役員と、10年後の第一生命グループのありたい姿などをテーマに意見交換を行う機会（1for1※）を設けています。

また、グローバルトップティアを目指す当社グループにとって、各社・各国の視点にとどまらず、グループ全体を俯瞰する視座を備えた人財の育成・確保は極めて重要であるとの考えのもと、海外グループ生保会社に所属し、将来的にグループ全体の成長をけん引する人財として見込まれるグローバルタレントを対象に、様々な育成施策を展開しています。グループ目線を持つ人財の育成を通じて、グループの企業価値向上に資するグローバルな人財基盤の構築を着実に進めています。

※ 第一生命版1on1



人的資本

主体的なキャリア形成支援

グループ人財戦略で掲げる「主体的にキャリアをひらく人財」の実現に向けて、社員一人ひとりのキャリア形成を支援する多様な制度を整備・提供しています。当社グループでは、すべての社員が個性を発揮し、生き生きと活躍できる“World of Opportunities”の実現に引き続き取り組んでいきます。

国内社員向けキャリア形成支援制度

当社および国内3生保を対象として、多様なキャリア志向を支援するために、目的やタイミング、獲得したい経験に応じた複数の制度を提供しています。中でもMyキャリア制度では、グループ内の多様な職務において公募を行っており、公募職務数・応募者数・合格者数はいずれも堅調に推移しています。

また、2021年4月には「社外副業」を解禁し、社外でも通用するスキル獲得やネットワーク形成の機会を提供しています。現所属のまま他部門プロジェクトに参画できる「社内副業」も展開しており、部門横断の連携促進やイノベーション創出にもつなげています。

Myキャリア制度活用状況

2024				
	定期異動	LMポスト	期中異動	合計
公募職務数	426	268	383	1,077
延べ応募者数	421	45	29	495
合格者数	145	10	5	160

2024年度副業利用実績（累計）

社内副業 **41件** 社外副業 **596件**

グローバル・ジョブポストング

当社グループでは、世界各国で事業を展開している強みを活かし、グループ内での国・会社を跨いだ公募制度として、2022年度からグローバル・ジョブポストングを開始しました。国内外の第一生命グループ各社に在籍する社員であれば、国や会社の枠を超えて自ら手を挙げ、グローバルなキャリア機会に挑戦できる仕組みです。ポジションはパートタイム・短期・長期、バーチャルから現地赴任まで幅広く、社員一人ひとりのライフスタイルや業務状況に応じた柔軟な働き方が可能です。

会社別公募ポスト数



応募者内訳（単位：名）

	バーチャル	現地派遣
男性	57	30
女性	41	23



人的資本

人事制度・報酬制度

当社および国内3生保では、自社の株式保有による経営参画意識の高揚や、中長期的な企業価値向上へのインセンティブを目的に、2024年度より従業員向けの株式報酬制度を導入しています。

株式報酬制度

当社および国内3生保では、2024年5月より従業員向けの株式報酬制度を導入しました。この制度を通じて、従業員持株会に加入している全従業員を対象に、当社株式の一定数を毎年給付していきます。また、経営幹部層に対しては、業績の達成度合いに応じて上乗せで株式を給付することで、企業価値向上に対して一層のインセンティブを働かせる仕組みとしています。

従業員を対象とする株式報酬制度は、従業員目線では企業の業績に対してより直接的な関係を持つことで、日々の業務が自身の利益にもつながることを実感でき、経営参画意識の高揚を通じた生産性の向上や、株価向上を通じた資産形成の観点でもメリットのあるものです。また、企業・株主目線では、従業員が株価へのコミットを強める点だけでなく、長期的な株価向上による優秀な人材のリテンション強化など数多くの利点が期待できます。

2010年度に株式会社化・上場した当社にとって、従業員向け株式報酬は企業・従業員・株主の利害を一致させる制度的基盤であり、上場する当社ならではの制度です。今後、他の国内グループ会社への導入も予定しており、本制度を通じて人的資本投資の拡充を図っていきます。

株式報酬制度のメリット

経営参画意識高揚による生産性向上

株価向上による資産形成の後押し

長期的な業績向上へのインセンティブ



企業・株主にとっても、
長期的な株価向上による
優秀な人材のリテンション
強化等が期待できる。

95.8%

従業員持株会加入率
(2025/5 時点)



人的資本

適財適所の人財配置

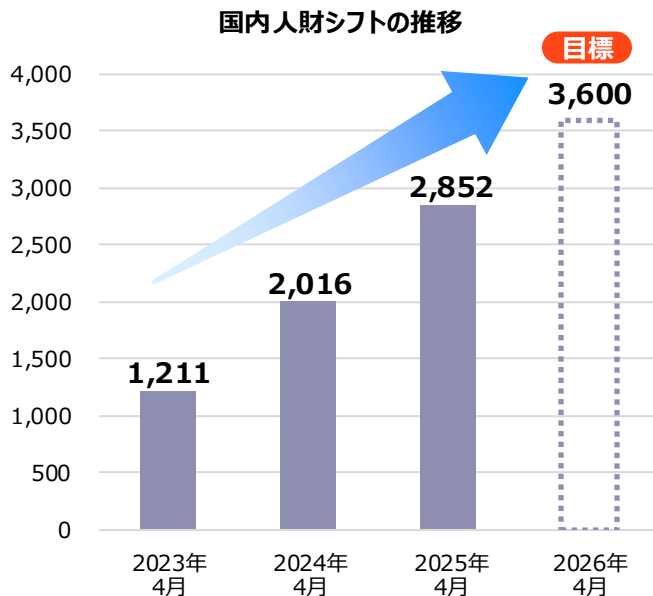
日本国内においては、社員の主体的な成長とキャリア形成を後押ししながらも、グループ全体の経営戦略に連動した適財適所の人財配置を計画的に推進しています。また、グローバルにおいても、国を跨いだ人財の登用を通じて、グループ経営を支える人財基盤の構築に取り組んでいます。

グループの成長を支える適財適所の人財配置

日本国内における適財適所

第一生命保険の事業効率化、成長分野への重点的な人財配置などを目的として、戦略的人財シフトを推進しています。成長領域への人財配置として、収益力強化につながる領域やアイベット損保、ベネフィット・ワンなどの新規事業だけでなく、デジタルや海外といった拡大を続ける事業領域へのローテーションなどを通じて、事業戦略遂行を支える人財ポートフォリオの構築を進めています。戦略的人財シフトには、社外へのキャリアローテーションなどを通じたりスキル機会による「人財の越境学習」も含まれており、事業戦略の実現に資する多様なスキルと経験を備えた人財の育成にも取り組んでいます。

2025年4月時点で、累計2,800名以上のシフトを完了しており、目標とする3,600名の達成に向けて順調に推移しています。



グローバルでの適財適所

海外事業の拡大によって、当社グループには多様なスキルと経験を備えた人財が世界各地に在籍しています。海外事業を各社でリードする人財や、新たな事業領域への進出を支える人財の確保において、当社グループのビジネスを熟知し、実績を積み重ねてきた人財を当社グループのキーポストとマッチングさせることは、グループ内での適財適所によるグループ経営の高度化につながると考えています。第一生命カンボジアのCEOはアジアパシフィック地域統括会社のDLI ASIA PACIFICから、Dai-ichi Life Reinsurance BermudaのCEOはTALからの登用であり、世界各国で事業展開する強みを活かし、国を越えた人財の循環による事業の拡大と深化を支えています。

国を跨いだ人財の登用

Mah Kin Yoong	第一生命 カンボジア CEO	DLI ASIA PACIFIC (シンガポール) から登用
Steven Attard	Dai-ichi Life Reinsurance Bermuda CEO	TAL (豪州) から登用



人的資本

風土・Well-being ①

当社および国内3生保では、社員一人ひとりが主体的に組織や業務に貢献し、個性を発揮して生き生きと働ける職場環境の実現を目指し、2021年度よりエンゲージメント調査を導入しています。エンゲージメントは、経営における重要指標の一つと位置づけており、取締役の業績連動報酬におけるサステナビリティ指標にも組み込んでいます。

エンゲージメントの向上に向けて

本社部門で働く社員や、全国各地で活動する生涯設計デザイナー、海外駐在員など、多様な職場環境・働き方の社員がグループ内に共存する中で、エンゲージメント総合スコアが調査開始以来4年連続で上昇していることは、それぞれの職場の状況に応じてきめ細かく対応を図ってきた成果と捉えています。

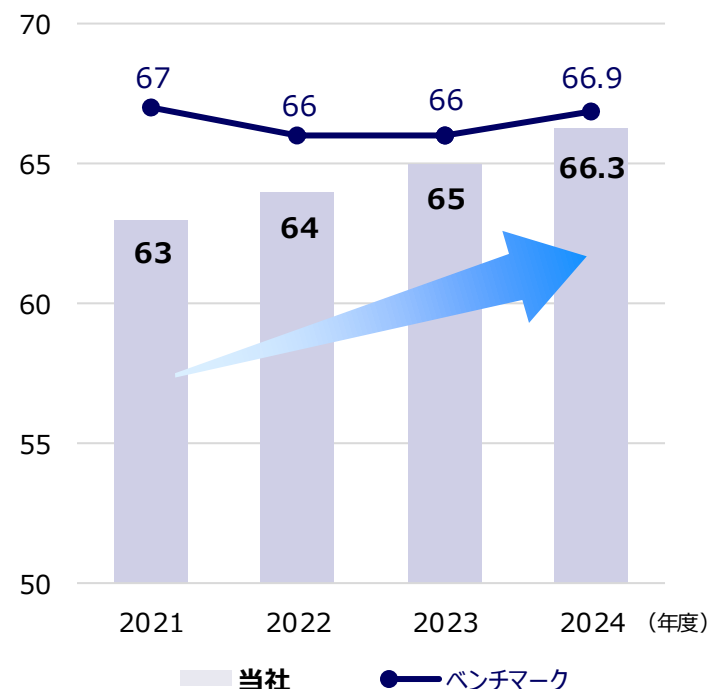
これまで当社グループでは、人的資本投資の拡充に加え、企業理念刷新を契機としたトップメッセージの発信など、理念浸透に向けた施策を継続的に実施してきました。また、社員の声を経営に反映するために「社員ウェルビーイング向上委員会」を設置し、理念浸透や業務量の適正化、組織間のコミュニケーション強化といった課題に、現場の声をもとに取り組んでいます。

エンゲージメント調査結果（年度別）

		2021	2022	2023	2024
総合	当社	63	64	65	66.3
	ベンチマーク※1	67	66	66	66.9
職務	当社	61	62	64	64.8
	ベンチマーク※1	69	68	68	68.4
自己成長	当社	60	61	63	63.7
	ベンチマーク※1	64	63	63	62.8
健康	当社	57	59	60	60.7
	ベンチマーク※1	61	60	59	60.4
支援	当社	67	68	69	69.8
	ベンチマーク※1	70	70	69	70.2

		2021	2022	2023	2024
人間関係	当社	70	71	71	71.9
	ベンチマーク※1	73	72	72	72.4
承認	当社	64	65	66	67.1
	ベンチマーク※1	66	65	65	65.2
理念戦略	当社	61	61	62	63.7
	ベンチマーク※1	66	65	65	65.7
組織風土	当社	62	63	64	65.7
	ベンチマーク※1	66	65	65	65.7
環境	当社	61	62	63	63.9
	ベンチマーク※1	63	64	64	65.1

エンゲージメント総合スコア



※1 従業員数1万人以上の国内金融機関の平均スコア

※2 調査実施年月：2021年度/2022年1月、2022年度/2023年2月、2023年度/2024年2月、2024年度/2025年2月



人的資本

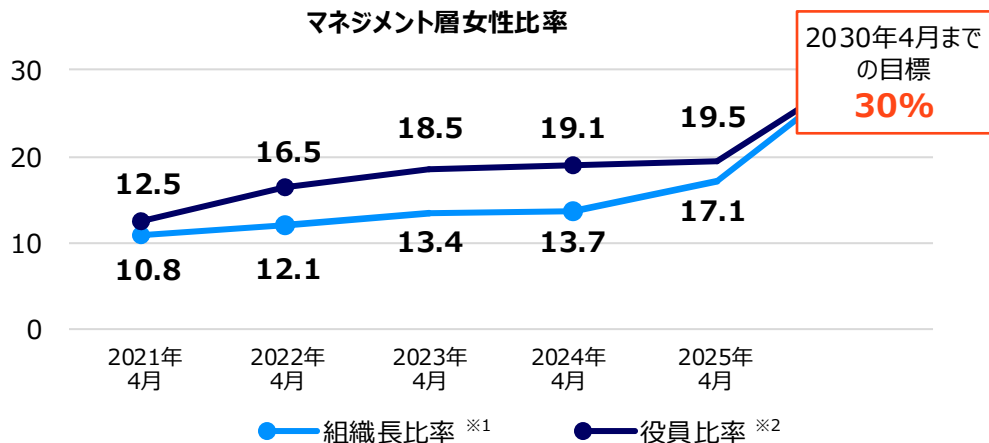
風土・Well-being ②

多様な視点を企業活動に反映するため、当社グループでは意思決定層の多様性を重視しており、日本国内における女性活躍推進を重要課題の一つと位置づけています。また、男女間賃金格差についても要因分析を行い、各種施策に取り組んでいます。

女性活躍推進

国内グループ社員の多くを女性が占める一方で、マネジメント層は男性比率が依然高く、アンバランスの是正が持続的成長に向けた課題です。こうした背景を踏まえ、2030年4月までに女性役員および女性組織長比率30%を目標に掲げ、各種施策を展開しています。

取組みの一例として、役員が担当部門のマネジメントポスト候補者を選定する際は、候補者の30%を女性とする運用を実施しています。加えて、女性向けの階層別研修、役員との対話、ロールモデルとの交流などパイプライン強化施策も推進しています。



男女間賃金格差

当社グループでは、個人の成果や成長に基づいた処遇を行っており、同一職種における賃金に性別や国籍、年齢等の属性が反映する要素はありません。その上で、男女賃金格差が大きくなっている要因としては、下に記載の3点を主因と認識しています。特に3点目については経営課題として位置付け、女性活躍推進の取組みを通じて、当社および国内3生保における女性登用の促進を図っています。

賃金差の主な要因

1	第一生命保険において、女性の割合が高い生涯設計デザイナーが従業員の多数を占めている中で、入社年次が浅い人材も一定数おり、給与上昇には一定の年数を要することが多いため
2	社員の多様な働き方を尊重する中で、転勤範囲や業務範囲が限定された職種を自ら選択する社員が女性に多い点
3	女性登用を進めている一方で、現時点では給与額が相対的に高いマネジメント層において、男性の占める割合が高い点

※1 第一生命ホールディングス及び第一生命・第一フロンティア生命・ネオファースト生命の管理職のなかでも組織の長であるライン部長、ラインマネジャー級の職位の合計

※2 第一生命ホールディングス及び第一生命の取締役・監査役・執行役員・専門役員の合計



人的資本

風土・Well-being ③

障がいのある人もない人も社会の一員としてお互いを尊重し、支え合いながら地域の中で共に生活する社会の実現に向け、当社グループでは障がい者の雇用を推進しています。また、様々な施策を通じて、すべての社員が自らの能力を最大限に発揮し、生き生きと働き続けられる職場環境づくりを進めています。加えて、当社グループは、お客さま、地域・社会全体、社員の健康増進に寄与する「健康経営」を実践し、すべての人々のWell-beingへの貢献を目指しています。

障がい者雇用の推進

当社グループは、日本国内において積極的に障がい者雇用に取り組んでおり、現在では約1,000名の障がいのある社員が多様な職場で生き生きと働いています。すべての社員が安心して働けるよう、障がいへの理解を深めるための啓発研修を国内の全社員に向けて実施しているほか、障がいのある社員からの個別相談に対応する窓口も設置し、環境整備を進めています。

第一生命の特例子会社である第一生命チャレンジドは、知的障がいや精神障がいのある方々を中心に雇用を進め、現在では400名以上の社員が全国8か所の事業所で様々な業務に従事しています。

柔軟な働き方の推進

当社および国内3生保では、労働時間の縮減や休暇取得・早帰りの推進、テレワークやフレックスタイム制度の活用、オフィスカジュアルの導入など、さまざまな取り組みを実施しています。社員一人ひとりの多様なライフスタイルや価値観に寄り添いながら、Well-beingと生産性の向上を目指しています。

ライフイベントと仕事の両立

社員が妊娠・出産・育児・介護・治療などの様々なライフイベントと仕事を両立できるよう、法令を上回る水準の制度や独自の制度・支援策を整備しています。加えて、上司や同僚も両立支援に向けた制度を正しく理解し、当事者の良き理解者・応援者となる環境づくりに向けて、各種制度の詳細をまとめた「両立支援ハンドブック」や上司向け対応マニュアルの配布、研修等を実施し、制度の周知やリテラシーの向上に注力しています。

健康経営の推進

「健康経営」の土台となるのは社員のWell-beingであり、安全・健康に向けた取り組みを継続・強化するとともに、働きやすい職場環境・風土醸成が欠かせません。

当社グループでは、社員一人ひとりのWell-beingの実現を目指し、健康経営戦略マップに基づき指標を設定し、各種健康施策を展開しています。また、労働安全衛生マネジメントシステムの考え方に則り、社員が心身ともに健康かつ安全に働ける職場環境の確保・維持・改善に取り組んでいます。



人的資本

グループHR ガバナンス①

当社では、グループ経営の高度化と迅速な意思決定を実現するため、マトリクス型のグループ経営体制を導入しています。グループCHROは従業員満足度の向上と、多様な人財の活躍機会の創出を担い、国内外のグループ会社と協力してグループ人材戦略を推進しています。また、海外グループ会社との関係においては、報酬やサクセッションを通じた強固なガバナンスを土台とし、各社の枠を超えた人事施策を展開し、シナジー創出を通じたグローバルな経営基盤強化に取り組んでいます。

グループ経営管理体制

当社では2022年度に主要なコーポレート機能を統括するCXO制度を導入し、外部登用も進めながらその機能を拡充してきました。2024年度には主要事業を統括する事業オーナー制度を新設し、CXOと事業オーナーを組み合わせたマトリクス型の経営管理体制を構築しました。

2025年度からは、すべてのチーフオフィサーに「Group」を冠し、グローバル視点でのグループ経営強化を図っています。併せて2025年4月より、グループブランド戦略を牽引し、企業文化・風土変革の更なる推進や社内外への浸透を担う「Group Chief Brand and Culture Officer」と、グループベースの連結会計ガバナンスの更なる発揮・グループベースでのコストシナジー追求等を担う「Group Chief Accounting Officer」を新設しました。

マトリクス型の経営体制のもとで、グループ最適の視点で戦略策定や課題の見える化をスピード感を持って推進し、成長事業や資本効率の高い領域への資本分配を効率的に進めることで、資本循環経営を推進していきます。

海外グループ会社へのHRガバナンス

海外各社へのHRガバナンスの観点では、海外グループ会社CEOの報酬ガイドラインを策定し、グループ中期経営計画や各社の事業ステージ、市場水準を踏まえて公正かつ競争力のある報酬水準を確保しています。これにより、株主との価値共有を促進しつつ、グループの成長を牽引する優秀なCEOの採用・定着につなげています。また、海外グループ会社が主要経営層の後継者計画を策定するにあたり、親会社として必要な支援を提供し、それらの計画を一元的に管理しています。特にCEOの後継者選定に際しては、候補者との面談などを通じて選任プロセスに深く関与し、子会社と連携しながらスムーズな継承の実現を支援しています。

グループ各社とのシナジー創出においては、グループ経営の高度化を人財の面から推進するため、各国のHR部門と連携を深めています。具体的には、各国CHROと年1回対面で実施するGlobal HR Leadership Forumや、各国HR担当者との毎月のオンライン会議であるGlobal HR Connect & Collaboration（GHRCC）を開催しています。



人的資本

グループHR ガバナンス②

グループCEOを含む役員層で構成される「人財コミッティ」のもと、次世代の経営候補人財を安定的かつ計画的に育成・輩出することを目的に、様々な施策を戦略的に展開しています。また、当社では経営環境の変化に応じた経営基盤の強化を進めており、経営陣においても変革をリードする外部人財の戦略的な登用を図っています。

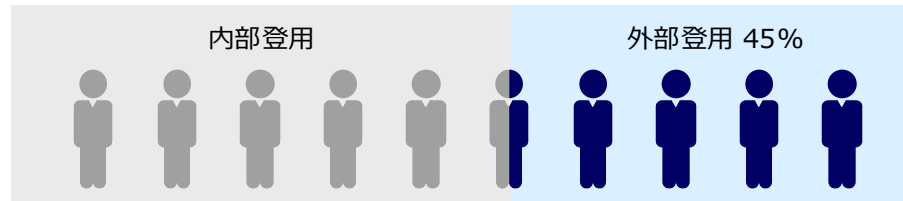
経営候補人財プールの多様化

変化の激しい経営環境に柔軟に適応し、新たな価値を継続的に生み出す組織を支えるには、マネジメント登用前の候補人財プール形成時点から多様性を確保することが極めて重要です。そのため、異なる部門での経験機会の付与などを通じた個人の知識・経験の多様化に加え、キャリア採用者の積極的な登用や、日本国内における女性登用のさらなる促進など、組織全体の多様性向上に取り組むことで、候補人財の多様化を進めています。こうした取組みは、異なる文化や思想、言語を持つ多様な人財が互いに尊重し合い、それぞれの強みを生かしながら組織を運営していく「多様性対応力」の強化につながると考えています。同質性の高い内向きな組織では、現状を肯定するバイアスが強まり、大胆な変革やイノベーションが生まれにくくなるからこそ、多様なバックグラウンドを持つ人財を継続的にプールとして確保し、変化への対応力と将来にわたる成長力を兼ね備えた組織基盤の構築を進めています。

社外人財の役員登用

近年当社を取り巻く環境は一層複雑化しており、デジタル技術や生成AIの急速な進化、地政学リスクの顕在化、マクロ経済や金融市場の不確実性などへの対応力が企業の競争力を左右します。こうした環境下において、経営の中核に多様な視点・価値観・経験を取り込むことは不可欠です。当社では、業界や当社固有の慣習にとらわれない人財こそが、新たな価値創造を担い、社内に変革をもたらす原動力になるとの考えのもと、経営陣においても外部からの登用を進めています。また、外部人財の参画により、意思決定プロセスに客観性と多様性が加わることで、経営のスピードと質が高まり、変化への対応力も強化されます。加えて、多様な人財が意思決定に加わることで、経営課題をより多角的に捉え、リスクと機会の双方を的確に判断することが可能となります。さらに、外部人財の視点や経験が社員の意識変容を促し、組織全体に前向きな変革を波及させていくことも期待しています。

役員に占める外部登用の割合



※ 2025年4月1日時点。第一生命ホールディングスの執行役員および専門役員が対象