最終更新日：2020年4月1日
SOMPOホールディングス株式会社
グループCEO 取締役　代表執行役社長 櫻田　謙悟
問合せ先：法務部 TEL：03-3349-3000（代表）
証券コード：8630
https://www.sompo-hd.com/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方 更新

（1）経営理念等
SOMPOグループ（以下、「当社グループ」と言います。）は、次のとおり「グループ経営理念」、「グループ行動指針」、「目指す企業グループ像」を定めています。
［グループ経営理念］
SOMPOグループは、お客さまの視点ですべての価値判断を行い、保険を基盤としてさらに幅広い事業活動を通じ、お客さまの安心・安全・健康に資する最高品質のサービスをご提供し、社会に貢献します。
［グループ行動指針］
お客さまに最高品質のサービスをご提供するために
1. 一人ひとりがグループの代表であるとの自覚のもと、お客さまの声に真摯に耳を傾け、行動することに努めます。
2. 自ら考え、学び、常に高い目標に向かってチャレンジします。
3.「スピード」と「シンプルでわかりやすく」を重視します。
4. 誠実さと高い倫理観をもって行動します。
［目指す企業グループ像］
真のサービス産業として、「お客さま評価日本一」を原動力に、世界で伍していくグループを目指します。
（2）コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方
当社グループは、グループ経営理念のもと、ステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行うとともに、国内外を問わず、グループ従業員の行動基準として、グループ行動指針を定め、実践することで、企業の持続的な成長による企業価値の向上を目指した事業活動を行い、真のサービス産業として、「お客さま評価日本一」を原動力に、世界で伍していくグループを目指します。
そのためには、コーポレート・ガバナンスの透明性と公正性の向上を継続して図り、企業の社会的責任を果たすことで、すべてのステークホルダーとの信頼関係を強化することが重要と考え、取締役会において「コーポレート・ガバナンス方針」を定め、統治組織の全体像および統治の仕組の構築に係る基本方針を明確化し、最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。なお、「コーポレート・ガバナンス方針」については、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。
（https://www.sompo-hd.com/company/governance/overview/policies/）
当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行し、経営の監督と業務執行を分離することで、取締役会の監督機能の強化および執行部門への大幅な権限委譲による業務執行の迅速化を図り、また、指名・監査・報酬の3委員会設置によって、より高い透明性と公正性の向上を実現していく統治体制を構築しています。また、グループCEOおよびグループCOOの全体統括のもと、各執行役が取締役会から委任を受けた業務執行の決定および業務執行を担うとともに、事業オーナー制、グループ・チーフオフィサー制を採用し、敏捷かつ柔軟な意思決定および業務執行ならびに権限・責任の明確化を図ります。
取締役会はグループ経営の基本方針およびその根幹となる内部統制基本方針の決定、執行役の選任、取締役および執行役の職務執行の監督を行います。さらに、業務執行の決定について法律で認められる限りにおいて原則として執行役に委任することで、取締役会の監督機能の一段の強化と執行のさらなるスピードアップを共に図ります。
また、当社では、グループ全体の経営戦略や業務執行方針等の経営に重大な影響を与えるテーマを協議するために、グループCEOの諮問機関として執行部門の最上位の会議体であるGlobal Executive Committeeを、事業戦略の実行や当社およびグループ会社の管理業務案件に係る重要事項等を協議するために、グループCOOの諮問機関として経営執行協議会（Managerial Administrative Committee）を、それぞれ設置しています。
（3）コーポレートガバナンス・コードに関する考え方
コーポレートガバナンス・コード（以下、「コード」と言います。）は、会社が株主をはじめ顧客・従業員・地域社会など全てのステークホルダーの立場を踏まえたうえで、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みを向上させることによって、会社の持続的成長や中期的な企業価値の向上に繋げることを目的に導入されたものと理解しています。
当社グループは、コードの趣旨を踏まえ、これを活用することによって、グループの持続的な成長と中期的な企業価値向上のため、コーポレート・ガバナンスの更なる向上に継続して取り組みます。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

コードの各原則について、全てを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

［原則1－4 政策保有株式］
□政策保有に関する方針
・当社の子会社である損害保険ジャパン（株）（以下、「損保ジャパン」と言います。）は、配当金収入や株価上昇によるリターン獲得、保険販売チャネルや業務提携先との関係強化、および企業との保険取引の維持・強化などを目的として、株式を保有しています。
・政策保有株式については、毎年、取締役会において保有を継続する経済合理性があるかどうかの検証を行います。検証に際しては、保険取引やアライアンス強化など保有目的に基づく将来性、株価上昇による含み益形成や株式としての長期的展望に加え、保険引受および株式のリターンとリスクを定量的に評価する指標も活用しています。
・当社は、グループの資本政策の一環として、政策保有株式の継続的削減により生まれる資本バッファーの一部を海外M＆A等の成長事業投資に配分することにより、財務健全性の確保と資本効率の向上を目指す経営方針としており、取締役会は、中期および年度の政策保有株式の保

有・売却計画を決定しています。
□政策保有株式に係る議決権の行使
・当社の子会社である損保ジャパンは、「日本版スチュワードシップ・コードに関する方針」を定めています。議決権行使方針と行使結果は次のとおりです。
＜損保ジャパン：日本版スチュワードシップ・コードに関する方針（抜粋）＞
1.議決権行使の基本方針
当社は、投資先企業の持続的成長に資することを基本方針とし、環境問題への取組状況、コーポレートガバナンス整備状況およびコンプライアンス体制なども勘案のうえ適切に議決権を行使いたします。
2.議案審議の考え方
企業価値向上等の観点から慎重な検討が必要と判断される議案については、その理由、目的等を十分に調査し、当該企業との対話等の結果を踏まえ、議案の賛否を判断いたします。当社が特に着目する項目は以下のものが含まれます。
(1)重要な資産の譲渡
(2)合併または完全子会社等による株式の異動
(3)債務超過等、業績不振企業が実施する役員退職慰労金の贈呈
(4)有利発行による第三者割当増資
(5)敵対的買収防衛策の導入
(6)一定期間連続での業績赤字
(7)コーポレートガバナンスに関する整備状況
3.議決権行使結果の開示
当社は、スチュワードシップ責任を果たすためには、投資先企業との建設的な対話やリスクマネジメントの提供などの活動を通じて、企業価値の向上、毀損防止や持続的成長を促すことが重要と考えています。
議決権の行使もこうした活動の一環と位置付けており、その活動をより正確にご理解いただけるよう、議決権行使の集計結果、投資先企業との対話事例、議案に対する不賛同事例等を公表しております。
なお、当社の一連のスチュワードシップ責任を果たすための上記活動全体への影響を総合的に考慮し、個別の議決権の行使状況については、開示を控えます。

【原則１－７ 関連当事者間の取引】
当社は、当社が関連当事者間の取引に該当する取引等を行う場合には、法令および社内規定に則り、必要に応じて専門家の意見を聴取したうえで、社外取締役が出席する取締役会で承認決議・報告等を行い、適切に監視します。なお、当該取引を実施した場合には、法令の定めに基づき、重要な事実を適切に開示します。

【原則２－６ 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
損保ジャパンやＳＯＭＰＯひまわり生命保険（株）をはじめとする当社の主要国内子会社では、企業会計における将来リスクの軽減および経済合理性ならびに従業員一人ひとりのライフプランに応じた自由な資産形成を支援するため、確定拠出型年金制度を採用しています。
当社の子会社である損保ジャパンＤＣ証券（株）を、その高い専門性から、運営管理機関として採用し、制度導入各社の従業員に対し、ｅラーニングを活用した加入者教育の徹底やマッチング拠出制度の利用推奨等の働きかけを行っています。

【原則３－１ 情報開示の充実】
当社は、「グループ経営理念」「グループ行動指針」「目指す企業グループ像」を定め、目指す企業グループ像を実現するための経営戦略および中期経営計画を公表しています。また、経営戦略および中期経営計画については、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。
（https://www.sompo-hd.com/ir/strategy/）

コードの各原則を踏まえた、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方については、本報告書の「Ⅰ．１ 基本的な考え方（２）および（３）」に記載しています。
役員報酬の決定方針および手続きについては、役員報酬決定方針を策定の上、当社ホームページにて公表しています。「コーポレート・ガバナンス方針」の「７．役員報酬決定方針」に記載していますので、ご参照ください。
（https://www.sompo-hd.com/company/governance/overview/policies/）

取締役候補者の選定理由および役員選任方針は、株主総会にて取締役選任議案を上程した際の「株主総会招集ご通知」の参考書類に掲載しています。また、執行役の選解任については、役員選任方針の内容等を踏まえて、指名委員会の審議を経て取締役会が決定します。株主総会の招集ご通知は、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。
（https://www.sompo-hd.com/ir/stock/meeting/）

【補充原則４－１－１ 取締役会の役割・責務（経営陣に対する委任の範囲）】
当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019 年６月に指名委員会等設置会社へ移行しました。
当社の取締役会は、定款および法令に定めるもののほか、取締役会において決議する事項を「取締役会規則」において定めています。それ以外の業務執行の決定については、グループＣＥＯ、グループＣＯＯおよび事業オーナー等の経営陣に委任しており、その内容は、各種基本方針や稟議規程等の社内規程において明確に定めています。

＜定款および法令で定めるもの以外の主要な取締役会決議事項＞
・グループの経営方針に関する重要な事項
・損保ジャパンおよびＳＯＭＰＯひまわり生命保険（株）の株主総会における議決権行使に関する事項
・重要な子会社等の設立、買収、売却等 など

【原則４－９ 独立社外取締役の独立性判断基準および資質】
当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019 年６月に指名委員会等設置会社へ移行しました。
当社は、指名委員会の決定に基づき、取締役会決議により金融商品取引所が求める基準に合致した「社外取締役の独立性に関する基準」を定めています。
多様かつ独立した視点・観点から経営課題等に対して客観的な判断を行うことを目的として、様々な分野で広い知見や経験を持つ会社経営者、学識者または法曹もしくは財務・会計にかかわる専門的知見を有する者等を、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を考慮し、社外取締役として選任し、社外取締役を中心に構成します。この結果、当社の独立社外取締役は、取締役会や指名委員会、監査委員
会および報酬委員会において率直・活発で建設的な検討・議論に貢献しています。

【補充原則４－１１－１ 取締役会のスキルセット、取締役選任に関する方針・手続き】
当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019 年６月に指名委員会等設置会社へ移行しました。

取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方、取締役候補者の決定に関する方針・手続きについては、当社ホームページにて公表しています。「コーポレート・ガバナンス方針」の「3．取締役会および委員会」および「5．役員選任方針」に記載していますので、ご参照ください。
（https://www.sompo-hd.com/company/governance/overview/policies/）

【補充原則4－11－2 取締役の兼任の状況】
取締役の兼任については、法令上の適切性の確認に加えて、兼任先の業務内容・業務負荷等を確認のうえ、取締役会決議により決定しています。また、兼任先数についても、必要最小限に止めています。

【補充原則4－11－3 取締役会の実効性評価】
当社は、取締役会が「監督機能」と「執行が適切にリスクテイクすることを後押しする機能」を十分に発揮するため、「取締役会と事前説明会の一体的な運営」および「自由・闊達な議論が行われる議事運営」を行っています。
また、取締役会の場以外でも、「グループＣＥＯと社外取締役のみによる意見交換」、「代表取締役と監査役の意見交換」、「役員アンケート」、「ガバナンス体制見直しに向けた取締役によるフリーディスカッション」等を行うことで、グループガバナンスの中核である当社の取締役会の在り方や実効性について様々な角度から評価と課題認識を行う機会を確保し、それらをもとに前例に捉われることなく必要な改善を講じることで、透明性・客観性のある意思決定プロセスと監督機能を向上させていくガバナンス体制を構築してきました。
こうしたガバナンス体制のもと、2018 年度は、取締役会において「事業ポートフォリオの変革」や「各事業の質的進化」など、グループの大きな枠組みや成長戦略にかかる議論や決定を適時・適切に行ってきました。併せて、当社がこれまでに実施してきた指名・報酬委員会等を有するハイブリッド型の会社機関設計と運営および経営体制の強化をさらに推し進め、次のステージを目指す観点から検討を重ねました。その結果、経営における監督と執行の分離を明確化して、執行部門への大幅な権限委譲を進めるとともに、社外取締役が中心の取締役会を構成して監督のガバナンス体制の強化を図るため、また、それらのプロセスの透明性を法的側面からも確保するため、グローバルベースでスタンダードな指名委員会等設置会社に移行することを決定しました。
その過程においては、「安心・安全・健康のテーマパークの具現化」、「グローバルプラットフォームの構築と拡大」、「中期経営計画の完遂」、「取締役会から執行役への権限委譲の在り方」など、グループの持続的な成長とさらなる企業価値向上の観点で当社が注力すべき具体的課題について、また、取締役会と執行部門の役割や機能発揮の観点で必要な体制整備について、社外取締役および社外監査役からも積極的な意見が出され、活発な経営論議を経て決定した方針は、当社の経営戦略の遂行やガバナンスの強化に着実に活かされています。
当社は、こうした能動的なＰＤＣＡの仕組みが有効に機能していると評価しており、今後も幅広い視点・立場から議論を継続してグループ全体に還元していくことが、株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えることにも繋がっていくと考えています。

【補充原則4－14－2 取締役に対するトレーニングの方針】
取締役に対するトレーニングの方針については、当社ホームページにて公表しています。「コーポレート・ガバナンス方針」の「6．役員に対するトレーニング方針」に記載していますので、ご参照ください。
（https://www.sompo-hd.com/company/governance/overview/policies/）

【原則5－1 株主との建設的な対話に関する方針】
株主からの対話の申し込みに対しては、合理的な範囲で前向きに対応しており、積極的かつ建設的な対話を行っています。
取締役会は、株主との建設的な対話をさらに促進するため、ＩＲ体制や取組み方針の実行に必要な事項を決定します。なお、当社は当該年度のＩＲ実施計画を立案の上、前年度の総括とともに取締役会に報告しています。

2．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	24,715,200	6.63
JP MORGAN CHASE BANK 380055（常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部）	24,512,634	6.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	18,034,600	4.84
GOVERNMENT OF NORWAY（常任代理人　シティバンク、エヌ・エイ東京支店）	14,525,748	3.89
ＳＯＭＰＯホールディングス従業員持株会	8,759,900	2.35
日本通運株式会社	8,001,221	2.15
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	6,823,100	1.83
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	6,786,100	1.82
JP MORGAN CHASE BANK 385151（常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部）	5,372,478	1.44
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY　505234（常任代理人　株式会社みずほ銀行決済営業部）	5,240,820	1.41

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

上記大株主の状況は、2019年3月31日現在の株主名簿に基づいて記載しています。
※1．所有株式数の割合は、当社所有の自己株式（354千株）を除く発行済株式の総数に対するものであります。
※2．日本通運株式会社の所有株式には、同社が退職給付信託の信託財産として拠出している株式1,600千株が含まれています（株主名簿上の名義は「みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 日本通運口」であります。）。

※3．2018年12月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社およびその共同保有者計2社が2018年12月14日現在で当社株式18,582千株（発行済株式総数の4.98%）を所有している旨が記載されているものの、当社として実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
※4．2018年12月15日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、ファースト・イーグル・インベストメント・マネジメント・エルエルシーが2018年11月30日現在で当社株式32,227千株（発行済株式総数の8.63%）を所有している旨が記載されているものの、当社として実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
※5．2017年3月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、株式会社みずほ銀行およびその共同保有者計4社が2017年2月28日現在で当社株式20,995千株（発行済株式総数の5.05%）を所有している旨が記載されているものの、当社として実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
※6．2018年10月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、ブラックロック・ジャパン株式会社およびその共同保有者計7社が2018年10月15日現在で当社株式20,948千株（発行済株式総数の6.03%）を所有している旨が記載されているものの、当社として実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	保険業
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	7名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
野原 佐和子	他の会社の出身者											
遠藤　功	他の会社の出身者											
村田　珠美	弁護士											
スコット・トレバー・デイヴィス	学者											
柳田　直樹	弁護士											
内山　英世	公認会計士											
村木　厚子	その他											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			

野原 佐和子	○	○		○	株式会社イプシ・マーケティング研究所代表取締役社長 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授 株式会社ゆうちょ銀行取締役 東京瓦斯株式会社監査役 第一三共株式会社取締役	経営者としての経験に加え、IT業界に関わる豊富な経験、産業競争力会議民間議員など政府関係委員会等の役職を歴任し政策策定に参画するなど高い見識を有しており、多角的かつ専門的な観点から当社の経営に適切な助言をいただくこと、また、当社の重要戦略でもある女性活躍推進に関しても貴重な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。
遠藤　功	○	○		○	株式会社ローランド・ベルガー会長 株式会社良品計画取締役	グローバル・コンサルティングファームにおける実務経験に加え、大学院教授としての学術的な知見をふまえた幅広い見識と、経営者としての豊富な経験を有しており、特に「現場力」の実践的研究を通じ深度のある多角的な観点から当社の経営に適切な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。
村田　珠美	○	○		○	弁護士	法律家としての豊富な知識と経験を有し、その知識と経験に基づく専門的知見から当社の経営に適切な助言をいただくこと、また、当社の重要戦略でもある女性活躍推進に関しても貴重な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。
スコット・トレバー・デイヴィス	○	○		○	立教大学経営学部国際経営学科教授 株式会社ブリヂストン取締役	学識者としての幅広い見識を有し、特に大学での経営戦略論やＣＳＲに関わる研究を通じて当社の経営に適切な助言をいただくこと、また、グローバルな視点からも多角的な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。
柳田　直樹			○	○	弁護士 ＹＫＫ株式会社監査役 株式会社クスリのアオキホールディングス取締役	法律家としての豊富な知識と経験を有し、その知識と経験に基づく専門的知見から当社の経営に適切な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。
内山　英世			○	○	公認会計士 朝日税理士法人顧問 オムロン株式会社監査役 エーザイ株式会社取締役	公認会計士としての専門的な見識と経験を有し、また、日本有数の監査法人およびグローバル・コンサルティングファームの経営者としての豊富な経験を有しており、その豊富な知見と経験から当社の経営に適切な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。
村木　厚子			○	○	伊藤忠商事株式会社取締役 住友化学株式会社取締役	厚生労働省における厚生労働事務次官、大臣官房審議官、雇用均等・児童家庭局長、内閣府における政策統括官等の重要ポストを歴任し、高い見識と豊富な経験等を有しており、その豊富な知見と経験から当社の経営に適切な助言をいただくことが期待できるため。 また、人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係の観点で、一般株主と利益相反の恐れが生じるおそれがないと判断したことから、独立役員として選任しています。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
指名委員会	4	0	0	4	社外取締役
報酬委員会	4	0	0	4	社外取締役
監査委員会	5	2	2	3	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数 更新	19名

兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
櫻田 謙悟	あり	あり	×	×	なし
辻 伸治	あり	あり	×	×	なし
西澤 敬二	なし	なし	×	×	なし
ジョン・チャーマン	なし	なし	×	×	なし
大場 康弘	なし	なし	×	×	なし
笠井 聡	なし	なし	×	×	なし
ナイジェル・フラッド	なし	なし	×	×	なし
浜田 昌宏	なし	なし	×	×	なし
奥村 幹夫	なし	なし	×	×	あり
楢﨑 浩一	なし	なし	×	×	なし
尾股 宏	なし	なし	×	×	なし
伊豆原 孝	なし	なし	×	×	なし
原 伸一	なし	なし	×	×	あり
川内 雄次	なし	なし	×	×	あり
黒田 泰則	なし	なし	×	×	あり
小林 卓人	なし	なし	×	×	あり
田尻 克至	なし	なし	×	×	あり
有働 隆登	なし	なし	×	×	あり
石川 耕治	なし	なし	×	×	あり

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

当社は、監査委員会による監査の実効性を確保するため、監査委員会の職務を補助する専担の組織として監査委員会室を設置しています。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行しました。
内部監査部門は、内部監査計画の策定にあたり、監査委員会と協議を行うこととしています。内部監査部門による監査結果はすべて監査委員会に報告されます。監査委員会は、必要に応じて内部監査部に追加調査を求め、調査結果を監査委員会監査に活用しています。また、内部監査部門は、会計監査人と緊密な連携を保ち定期的に意見交換を行っています。
監査委員会は、監査計画の策定や監査の実施にあたり、内部監査部門と定期的に意見・情報交換を行うことで効率的な監査を実施するよう努めるとともに、会計監査人とリスク認識や監査計画を含む監査内容の理解を相互に深め、監査の実施状況についての説明を受けて意見交換を行っています。また、会計監査人の監査品質を確保するため、十分な監査時間が確保できることを確認したうえで会計監査人の監査報酬額の決定に同意を与えています。さらに、会計監査人が代表執行役をはじめとする経営陣幹部へのアクセスや内部監査部門等との連携が可能となるよう会計監査人の監査環境の整備にも配慮しています。
なお、監査委員会が会計監査人から監査結果等の報告を受ける場合には、内部監査部門が同席し、3つの監査が認識の共有化を図っています。
内部監査部門、監査委員会および会計監査人は、各々の監査手続等において、内部統制部門（経営管理部門・経理部門等）と適宜意見・情報交換を行っています。内部統制部門は、これらの3つの監査における意見・情報交換の結果や監査結果を踏まえ、内部統制の強化に取り組んでいます。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新	7名

その他独立役員に関する事項

当社は、全ての社外取締役を独立役員に指定しています。
なお、社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準は、次のとおりであります。
当社は、次に掲げる事項に基づいて社外取締役の当社からの独立性を判断します。
1．人的関係：当社グループの役職員との親族関係、その出身会社と当社との役員の相互就任状況
2．資本的関係：当社株式の保有、当社グループによる株式保有の状況
3．取引関係：当社グループとの取引・寄付の状況
4．上記以外の重要な利害関係
社外取締役の候補者が次に掲げる事由に該当するときは、社外取締役を中心に組成する指名・報酬委員会が独立性の有無を審査し、取締役会が最終判断した後に、株主総会に選任議案を提出するとともに、各金融商品取引所の定める独立役員として届け出ます。
(1) 人的関係
①現在または過去10 年間 (非業務執行取締役、監査役であった者はその就任前10年間) において、当社または子会社の業務執行取締役※1・執行役・執行役員・使用人である者・あった者
②現在または過去5年間において、当社または子会社の業務執行取締役・執行役・執行役員・重要な使用人※2である者・あった者の親族※3
③当社または子会社から取締役 (常勤・非常勤を問わない) を受け入れている会社
またはその親会社・子会社の取締役・監査役・会計参与・執行役・執行役員
(2) 資本的関係
①当社が議決権10%以上を保有する会社の取締役・監査役・会計参与・執行役・執行役員・使用人
②当社が議決権10%以上を保有する会社の取締役・監査役・会計参与・執行役・執行役員の親族
③現在または過去5年間において、当社の議決権10%以上を保有する者・保有していた者 (法人の場合は当該社またはその親会社・重要な子会社※4 の取締役・監査役・会計参与・執行役・理事・執行役員・使用人である者・あった者)
④現在または過去5年間において、当社の議決権10%以上を保有する者・保有していた者の親族 (法人の場合は当該社の取締役・監査役・会計参与・執行役・理事・執行役員である者・あった者の親族)
(3) 取引関係
①現在または過去3事業年度の平均で、当社または子会社が当社の年間連結総売上高の2%以上の支払を受けている者・受けた者またはその親族 (法人の場合は当該社またはその親会社・重要な子会社の業務執行取締役・執行役・執行役員である者・あった者もしくはその親族または使用人である者・あった者)
②現在または過去3事業年度の平均で、その者の年間連結総売上高の2%以上の支払を当社または子会社から受けている者・受けた者またはその親族 (法人の場合は当該社またはその親会社・重要な子会社の業務執行取締役・執行役・執行役員である者・あった者もしくはその親族または使用人である者・あった者)
③過去3事業年度の平均で年間1,000 万円を超える寄付・助成を当社または子会社から受けている公益財団法人・公益社団法人・非営利法人等の理事 (業務執行に当たる者に限る)・その他の業務執行者またはその親族
④現在または過去3年間において、当社が資金調達 (必要不可欠であり代替性がない程度に依存しているもの) している金融機関その他大口債権者またはその親会社・重要な子会社の取締役・監査役・会計参与・執行役・執行役員もしくはその親族または使用人
⑤当社または子会社の会計監査人である公認会計士 (もしくは税理士) または監査法人 (もしくは税理士法人) の社員・パートナー・従業員および過去3年間においてそれらの者であって、当社または子会社の監査業務を実際に担当 (補助的関与は除く) していた者 (現在退職・退所している者を含む)
⑥当社または子会社の会計監査人である公認会計士 (もしくは税理士) または監査法人 (もしくは税理士法人) の社員・パートナーの親族
⑦当社または子会社の会計監査人である公認会計士 (もしくは税理士) または監査法人 (もしくは税理士法人) の従業員であって、当社または子会社の監査業務 (補助的関与は除く) を現在実際に担当している者、および過去3年間において当社または子会社の会計監査人である公認会計士 (もしくは税理士) または監査法人 (もしくは税理士法人) の社員・パートナー・従業員であって、当該期間において、当社または子会社の監査業務 (補助的関与は除く) を実際に担当していた者の親族
⑧上記⑤以外の弁護士・公認会計士等のコンサルタントであって、役員報酬以外に当社または子会社から過去3年間の平均で年間1,000 万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている者、および上記⑤以外の法律事務所・監査法人等のコンサルティング・ファームその他の専門的なアドバイザリー・ファームであって、過去3事業年度の平均でそのファームの連結総売上高の2%以上の支払を当社または子会社から受けたファームの社員・パートナー・アソシエイト・従業員である者・あった者またはその親族
(4) 重要な利害関係
(1) ～ (3) 以外で重要な利害関係があると認められる者
※1 「業務執行取締役」とは、会社法第363 条第1項各号所掲の取締役及び当該会社の業務を執行したその他の取締役をいう。(以下同じ)
※2 「重要な使用人」とは、会社法第362 条第4項第3号所定の「重要な使用人」に該当する者をいう。(以下同じ)
※3 「親族」とは、配偶者・二親等以内の親族・同居の親族をいう。(以下同じ)
※4 「重要な子会社」とは、当該会社の最近事業年度に係る事業報告の「重要な親会社及び子会社の状況」(会社法施行規則第120 条第1項第7号) 等の項目またはその他の当該会社が一般に公表する資料において、重要な子会社として記載されている子会社をいう。(以下同じ)
※5 上記 (2) ③・④、(3) ①・②・⑧に規定する「あった者」とは、過去5年以内に該当する場合をいう。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社の取締役および執行役への報酬は、役員報酬決定方針に則り、報酬委員会が決定します。なお、当社は第6回定時株主総会において、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（Board Benefit Trust）」の導入を決定しています。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役・執行役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示
（個別の執行役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

有価証券報告書および事業報告において、取締役の報酬等の総額および報酬等の種類別の総額を開示しています。
当社は、連結報酬等の総額が1億円以上の取締役につき、個別に報酬額の開示を行う方針としております。2018 年度は櫻田謙悟氏が248 百万円（うち金銭で支給する固定報酬（月例報酬）および業績連動報酬はそれぞれ110 百万円および82 百万円、業績連動型株式報酬は56 百万円）、西澤敬二氏が150 百万円（うち金銭で支給する固定報酬（月例報酬）および業績連動報酬はそれぞれ78 百万円および31 百万円、業績連動型株式報酬は40 百万円）でした。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は役員報酬を会社業績・企業価値向上の観点で重要な事項として位置づけ、以下のとおり役員報酬決定方針を定めます。
1．役員報酬に関わる基本理念（グループ共通）
①優秀な人材を当社グループの経営陣として獲得・確保できる 報酬水準、報酬制度であること
②役員報酬制度が事業戦略に整合したものであり、グループの成長に向けた役員の業績向上の意識を高めること
③単年度業績のみでなく、中長期的な業績や役員の取組を報酬に反映したものであること
④報酬の内容は、未来志向でチャレンジするミッションの大きさとその成果に応じて決定されること。なお、役職やポジションに応じた固定的な要素を考慮することがある
⑤当社および主要な子会社の報酬制度については、当社に設置する報酬委員会での審議プロセスを通じて、ステークホルダーへの説明責任を果たしうる客観性・透明性および公正性が担保されていること
2．当社の役員報酬制度
当社の役員報酬制度は以下の内容を適用します。ただし、以下の内容を適用しない合理的な理由がある場合は、報酬委員会が個別の報酬金額・構成について審議の上、決定します。
①取締役の報酬構成および決定方法
取締役報酬は、月例報酬・業績連動報酬および業績連動型株式報酬により構成します。月例報酬・業績連動報酬および業績連動型株式報酬は、社外・社内の別、常勤・非常勤の別に応じて、月例報酬については定額の金額を、業績連動報酬および業績連動型株式報酬については、それぞれ基準額・基準ポイント数（1ポイント＝当社普通株式1株）を決定します。
ただし、非業務執行取締役に対する業績連動報酬および業績連動型株式報酬の支給は行いません。
なお、執行役を兼務する取締役に対しては、取締役としての報酬と執行役としての報酬を合算して支給します。
業績連動報酬および業績連動型株式報酬の概要は、以下③④記載の通りです。
②執行役の報酬構成および決定方法
執行役報酬は、月例報酬・業績連動報酬および業績連動型株式報酬により構成します。執行役の報酬金額・構成は、事業環境や役員報酬のマーケット水準を踏まえ、ミッションの大きさやその戦略的な位置づけ、実績・スキル等を反映して決定するものとします。
なお、月例報酬については定額の金額を、業績連動報酬および業績連動型株式報酬については、それぞれ基準額・基準ポイント数（1ポイント＝当社普通株式1株）を決定します。
業績連動報酬および業績連動型株式報酬の概要は、以下③④記載の通りです。
③業績連動報酬制度
当社は、役員報酬制度と事業戦略を整合させ、グループの成長に向けた役員の業績向上の意識を高める仕組として、業績連動報酬制度を導入しており、その概要は以下の通りです。
・業績連動報酬は業績連動報酬基準額に、単年度の財務目標および戦略目標の達成度を反映して決定します。
・業績連動報酬の基準額は、ターゲットとなる財務目標および戦略目標を達成した際に支払われる金額を指し、役員別に個別に異なる基準額を設定します。
・業績連動報酬は、財務業績連動報酬と戦略業績連動報酬により構成され、それぞれの基準額の配分割合は、各役員のミッションの性質に応じて、報酬委員会が決定します。
・財務目標に適用する業績指標は、事業年度における修正連結ＲＯＥ等とし、指標の目標額（事業計画値）に対する実績に応じて係数を決定します。
・戦略目標に適用する業績指標は、それぞれの役員のミッションに応じてグループＣＥＯまたは事業オーナー等の評価担当役員と合意した指標とし、その目標の達成度合いに応じて係数を決定します。
④業績連動型株式報酬制度

当社は、中長期的な企業価値向上と報酬の連動性を高めるため、株式給付信託を活用した業績連動型株式報酬制度を導入しており、その概要は以下の通りです。
・業績連動型株式報酬は、業績連動型株式報酬基準ポイント数に、中長期的な株式価値および連結業績をマーケット対比で反映します。
・株式価値については、過去3事業年度の当社株価の成長率とTOPIXの成長率を対比してマーケット対比指標係数を決定します。
・連結業績については、保険業を中心としたグローバル企業をピアグループとし、過去3事業年度の連結純利益の成長率を対比してグローバル対比指標係数を決定します。
・業績連動型株式報酬を支給する際に適用する係数は、上記マーケット対比指標係数に、グローバル対比指標係数を加算して算出し、業績連動型株式報酬基準ポイントに当該適用係数を乗じて支給ポイントを算出します。

【社外取締役のサポート体制】

当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019 年6月に指名委員会等設置会社へ移行しました。
取締役会開催にあたっては、取締役会事務局の法務部および各議案の所管部署が、社外取締役に事前説明を行う体制としています。また、指名委員会および報酬委員会は人事部が、監査委員会は監査委員会室が、それぞれ委員会事務局として社外取締役を補佐する体制としています。
なお、社外取締役に対して「グループジャーナル」「統合報告書」「お客さまの声白書」「CSRコミュニケーションレポート」「IR説明会資料」等、各種情報提供にも努めています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
―――	―――	―――	―――	―――	―――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0 名

その他の事項

当社は、グループCEO、執行役社長等経験者に対して、「特別顧問」を委嘱する場合がありますが、経営上の助言に関わる役割・権限はなく、経済団体活動や社会貢献活動・文化的活動などの対外活動を担うことを目的とし、任期は1年、取締役会の決議により委嘱することとしております。
なお、現在は対象者はおりません。

2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）

更新

当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019 年6月に指名委員会等設置会社へ移行しました。
取締役会は、グループ経営の基本方針およびその根幹となる内部統制基本方針の決定、執行役の選任、取締役および執行役の職務執行の監督を行っています。さらに、業務執行の決定について法律で認められる限りにおいて原則として執行役に委任することで、取締役会の監督機能の一段の強化と執行のさらなるスピードアップを共に図っています。
また、委員長および委員の過半数を社外取締役とする指名委員会、監査委員会、報酬委員会の適切な職務執行により、取締役および執行役の選任、職務の監査、処遇の透明性の確保等を図り、よりコーポレート・ガバナンスが機能する体制を整備・維持しています。
業務執行体制では、グループCEOおよびグループCOOの全体統括のもと、各執行役が取締役会から委任を受けた業務執行の決定および業務執行を担うとともに、事業オーナー制、グループ・チーフオフィサー制を採用し、敏捷かつ柔軟な意思決定および業務執行ならびに権限・責任の明確化を図っています。
また、当社では、グループ全体の経営戦略や業務執行方針等の経営に重大な影響を与えるテーマを協議するために、グループCEOの諮問機関として執行部門の最上位の会議体であるGlobal Executive Committeeを、事業戦略の実行や当社およびグループ会社の管理業務案件に係る重要事項等を協議するために、グループCOOの諮問機関として経営執行協議会（Managerial Administrative Committee）を、それぞれ設置しています。
当社は、コーポレート・ガバナンスの透明性と公正性の向上を継続して図り、すべてのステークホルダーとの信頼関係を強化することが重要と考え、取締役会においてコーポレート・ガバナンス方針を定め、統治組織の全体像および統治の仕組の構築に係る基本方針を明らかにしています。
（取締役および取締役会）
取締役会は、法令または定款で定められた責務を履行するほか、取締役会規則に定める経営に関する重要項目を決定するとともに、業務執行の状況に対して、監督機能を発揮しています。
取締役会の議長は、定款の定めに従い取締役会で選定することとしており、グループCEOを兼務する取締役がこれを務めております。
取締役会の開催にあたっては、その都度、社外取締役向けに事前説明会を開催して議案の説明を行います。事前説明会で出された社外取締役の意見・質疑内容等は取締役会開催前に出席役員全員で共有し、取締役会と事前説明会を一体的に運営しています。また、必要に応じて執行部門や取締役会事務局から情報提供を行っています。これらの取組みを通じて、取締役会における建設的で充実した議論および取締役会運営の実効性の確保を図ります。なお、社外取締役相互および執行の最高責任者と自由な意見交換を行うため、社外取締役とグループCEOの会合等を開催しています。
社外取締役は、役員選任方針に従い、会社経営者、学識者または法曹もしくは財務・会計にかかわる専門的知見を有する者等とし、コーポレート・ガバナンス、消費者対応、海外事業展開などの観点に社外の目を導入しています。
取締役の任期は、その各事業年度の経営に対する責任を明らかにするために、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。
なお、第9回定時株主総会終結時の取締役は、11名のうち半数を超える7名を社外取締役としており、日本人10名・外国人1名、男性8名・女性3名の構成です。また、平均在任期間（監査役であった期間を含みます。）は4.6年です。
（指名委員会）
指名委員会は、取締役および執行役の選任方針・選任基準を定め、候補者案を決定するとともに、業務内容・規模等に応じ、子会社の取締役および執行役員の選任についても関与します。
また、指名委員会は、グループCEOの個人業績評価に基づく選解任審議を行うことで、透明性を高め、ガバナンスの向上を図ります。
委員会は、取締役の中から選定した3名以上の委員で構成し、委員会の独立性および中立性を確保するために、委員の過半数を社外取締役か

ら選定することとしています。また、委員長は社外取締役である委員の中から選定しています。
(報酬委員会)
報酬委員会は、取締役および執行役の評価ならびに報酬体系・報酬について決定するほか、業務内容・規模等に応じ、子会社の取締役および執行役員の報酬等についても関与します。
また、報酬委員会は、グループCEOの個人業績評価を行うことにより、報酬決定プロセスの透明性・客観性を高め、ガバナンスの向上を図ります。
委員会は、取締役の中から選定した3名以上の委員で構成し、委員会の独立性および中立性を確保するために、委員の過半数を社外取締役から選定することとしています。また、委員長は社外取締役である委員の中から選定しています。
(指名委員会および報酬委員会の構成)
指名委員会および報酬委員会は、独立性および中立性を確保するために、委員の過半数を社外取締役から選定することとしていますが、両委員会の本報告書の提出日現在の委員4名であり、社外取締役のみで構成しています。
(グループCEOおよび役員の業績評価・選解任プロセス)
当社のグループCEOを含む執行役は、役員業績評価制度に基づき、自らの責務(ミッション)を明確に示し、その遂行状況について報酬委員会により業績評価を受け、その評価結果は指名委員会による毎年の役員の再任判断にも反映されます。
業務執行に関しては、取締役会においても執行サイドから都度報告が行われますが、指名委員会および報酬委員会は、必要に応じて、グループCEOおよびその他の執行役等を委員会に出席させ、その意見または説明を求めることとしています。
また、指名委員会および報酬委員会の委員がグループCEOと委員会以外の場で、グループトップの役割・使命について定期的に論議し、その遂行状況について評価を行うこととしており、このようなプロセスは、グループCEOをはじめとする役員の選任(再任)・解任プロセスの客観性、適時性、透明性を担保しています。
(監査委員会)
監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行の適法性・妥当性について監査を行い、監査報告の作成を行うほか、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容を決定します。
また、会計監査人の報酬等の決定について同意権を行使します。
監査委員会は、上述の監査が実効性をもって実施されるよう監査基準、監査の基本方針および監査計画を策定し、組織的に監査を実施します。
委員会は、執行役を兼務しない取締役の中から選定した3名以上の委員で構成し、委員の過半数を社外取締役から選定することとしています。
また、委員長は原則社外取締役である委員の中から選定し、当社グループの業務に精通した常勤監査委員および財務・会計にかかわる専門的知見を有する監査委員を原則1名以上配置しています。
(責任限定契約の締結)
当社は、会社法第427 条第1項の規定により、社外取締役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約(責任限定契約)を締結することができる旨およびこの場合において当該責任限定契約に基づく責任の限度額は法令が規定する額とする旨を定款に定めています。この定款の定めに基づき、当社は、社外取締役との間で責任限定契約を締結しています。
(業務執行体制・執行役)
執行役は、取締役会から委任を受けた業務執行の決定および業務執行を担い、法令または定款、社内規程等に沿った職務範囲において、当社グループの経営戦略に基づく業務執行を行います。
グループCEOは、当社グループの経営全般を統括する最高責任者として、非連続な環境変化に対し、敏捷かつ柔軟にグループ経営を行うために、グループCOO、各事業部門の最高責任者である事業オーナーおよびグループ全体の各機能領域の最高責任者であるグループCxOを戦略的に置き、グループの経営全般を統括します。
グループCOOは、グループの最高執行責任者として、グループ経営全般の統括において、グループCEOを支援するとともに、グループCEOとの役割分担に基づき意思決定、業務の統括等を行います。
事業部門の最高責任者として、国内損害保険事業オーナー、海外保険事業オーナー、国内生命保険事業オーナーおよび介護・ヘルスケア事業オーナーを置き、事業オーナーに事業戦略立案、投資判断および人材配置などの権限を委譲し、お客さまにより近い事業部門において、敏捷かつ迅速な意思決定および業務遂行を行います。
グループ全体の各機能領域における最高責任者として、グループCFO(ファイナンス領域)、グループCSO(戦略領域)、グループCDO(デジタル領域)、グループCRO(リスク管理領域)、グループCIO(IT領域)、グループCHRO(人事領域)およびグループCBO(ブランド領域)を置き、各機能領域におけるグループ全体の統括を担い、敏捷かつ柔軟にグループベストの意思決定およびグループ横断での業務遂行を行います。
(Global Executive Committee)
Global Executive Committee(以下、「GlobalExCo」と言います。)はグループCEOの諮問機関かつ執行部門の最上位の会議体として、原則年6回開催し、グループ全体の経営戦略や業務執行方針等の経営に重大な影響を与えるテーマを協議します。
Global ExCoは、グループCEOを議長とし、グループCOO、事業オーナー、海外M&A統括役員、グループCFO、グループCSOおよびグループCHRO等で構成されます。
(経営執行協議会(Managerial Administrative Committee))
経営執行協議会(Managerial Administrative Committee)(以下、「経営執行協議会(MAC)」と言います。)はグループCOOの諮問機関として、原則毎月開催し、事業戦略の実行や当社およびグループ会社の管理業務案件に係る重要事項等を協議します。
経営執行協議会(MAC)は、グループCOOを議長とし、グループCxO、事業オーナー等で構成されます。
(任意委員会)
Global Executive Committee(以下、「GlobalExCo」と言います。)の下部組織として以下の委員会等を設置し、Global ExCoでの良質かつ迅速な意思決定に関する議論の実施に向け、各事業領域または機能領域において、専門的かつグローバルな経営論議が必要な事項について協議します。
・グローバル・トランザクション専門委員会
迅速かつ適切な当社の意思決定に資することを目的として、グループ事業における投資検討および買収会社の統合マネジメントについて、機動的かつ実質的な協議を行います。
・グループERM委員会
当社グループの戦略的リスク経営における重要事項や当社グループを取り巻く重大リスク等について、グループ横断の経営論議を行います。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2019 年6月に指名委員会等設置会社へ移行し、経営の監督と業務執行を分離することで、取締役会の監督機能の強化および執行部門への大幅な権限委譲による業務執行の迅速化を図り、また、指名・監査・報酬の3委員会設置によって、より高い透明性と公正性の向上を実現していく統治体制を構築しています。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第９回定時株主総会の招集通知を2019年５月31日に発送しました。
集中日を回避した株主総会の設定	第９回定時株主総会を2019年６月24日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能としています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームへ参加しています。
招集通知（要約）の英文での提供	当社ホームページ等に招集通知の英訳を掲載しています。
その他	当社ホームページに株主総会招集通知、ＩＲミーティング資料などを掲載し、株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に努めています。

2．ＩＲに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャー基本方針を定め、当社ホームページに掲載しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向けに説明会を適宜開催しています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年２回、年度決算発表後および中間決算発表後に説明会を開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	米国、欧州、アジア等の海外機関投資家を年１回以上訪問しています。	あり
ＩＲ資料のホームページ掲載	ＩＲに関するＵＲＬ：https://www.sompo-hd.com/ir/ 当社ホームページに掲載している投資家向け情報：株価情報、株価時系列データ、株式情報、配当情報、格付情報、ＩＲ説明会資料（動画含む）、統合報告書、ＣＳＲコミュニケーションレポート、アニュアル・レポート、財務情報、決算短信、有価証券報告書、四半期報告書、株主総会招集通知、決議通知、月次営業成績速報などを掲載しています（英語版資料の掲載もあります。）。 当社ホームページ掲載のほかにアナリスト・機関投資家など向けにニュースリリースなどのメール配信も実施しています。	
ＩＲに関する部署（担当者）の設置	ＩＲ担当部署：財務統括部　ＩＲ室に専任者を配置しています。 ＩＲ担当役員：グループＣＦＯ執行役常務　浜田　昌宏 ＩＲ事務連絡者：財務統括部　ＩＲ室　能勢　修 ＴＥＬ：03-3349-3913	
その他	年２回開催するＩＲミーティングでは、原則グループＣＥＯをはじめとする経営陣幹部が出席し、プレゼンテーションおよび質疑応答を行っています。 また、海外の株主に対しても、グループＣＥＯを含む経営陣幹部が年に複数回訪問し対話する機会を確保しており、国内においても株主のニーズに応じてＩＲ担当役員を中心とした対話の機会を設けています。 これらの対話を通じて、当社の経営方針などを株主に適時に説明するとともに、株主の関心や懸念事項については適時に経営陣幹部にフィードバックした上で、経営戦略の策定・業務執行を行っています。	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明

社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「グループ経営基本方針」において、ステークホルダーとの積極的な対話を通じて、企業としての社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現に貢献することを明記しています。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社は、当社グループがレジリエントで持続可能な社会の実現に貢献するための指針として「グループＣＳＲビジョン」を策定し、気候変動、超高齢化社会、格差拡大などの様々な課題が進行しているとの認識の下、当社グループとして重点的に取組むべきテーマを「グループＣＳＲ重点課題」として特定し、グループＣＳＲ－ＫＰＩにより目標を定量化して取り組んでいます。 https://www.sompo-hd.com/csr/system/ 地球環境問題に関しては、「グループ環境ポリシー」のもと、ＣＯ２排出量の削減のための活動のほか、気候変動の適応策として開発途上国の干ばつによる損害を軽減する『天候インデックス保険』の開発・販売などにも取り組んでいます。当社グループのこうした取組みは、当社ホームページ掲載のほかにアナリスト・機関投資家など向けにニュースリリースなどのメール配信も実施しています。 ＜グループＣＳＲ重点課題＞ 「安心・安全・健康に資する最高品質のサービスの提供を通じてレジリエントで持続可能な社会の実現に貢献する」というグループＣＳＲビジョンに基づき、当社グループが取り組むべき５つの重点課題を特定しています。また、当社グループの強みを活かした取組みを推進するために３つの重点アプローチを定めています。 ＜５つの重点課題＞ 1.防災・減災への取組み 2.健康・福祉への貢献 3.地球環境問題への対応 4.よりよいコミュニティ・社会づくり 5.ダイバーシティの推進・啓発 ＜３つの重点アプローチ＞ 1.金融機能やデジタル技術などを活かした革新的な商品・サービスの提供 2.人材育成を意識したNPO・NGOなどをはじめとするさまざまなステークホルダーとの連携 3.継続的に支援し、培ってきた文化・芸術を通じた取組み
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「ＳＯＭＰＯグループ　ディスクロージャー基本方針」において法令等に定めのない情報発信にも積極的に取り組むことを定め、ステークホルダーに応じた適切な情報を適時かつ正確でわかりやすく発信するように努めています。

その他	＜ダイバーシティの推進＞ 当社グループでは、グループ経営理念に掲げる「お客さまに最高品質のサービスをご提供する」ためにグループ人事ビジョンにおいて「ダイバーシティ推進」を定め、社員一人ひとりの個性・多様性を尊重するとともにその能力を最大限に活かせるグループを目指しています。グループ全体のダイバーシティ推進の取組みを加速し、性別、国籍等に一切捉われない人材の活躍推進を図ることを目的として、当社に「ダイバーシティ推進本部」を設置しています。特に、女性活躍推進については役員や管理職への登用に力を入れて取り組んでおり、女性役員については、現在、社外取締役3名が女性であるほか、損保ジャパンにおいても、執行役員2名、社外取締役2名が女性となっており、こうした女性役員をロールモデルとして、女性のキャリアアップ意識の向上を図っています。 また、女性管理職登用については、ターゲットとなる目標を定め具体的な取組みを進めています。グループの女性管理職比率の目標は、2020年度末に30%と定めています。 女性のキャリアアップを支援する研修として、将来、経営層・部店長を担いうる素質をもつ女性社員を対象に、経営視点・視座の向上を目的とした「女性経営プログラム」、女性リーダーの育成に向けて、マネジメントスキル・知識の習得と職場での実践を中心とした「女性リーダー塾」、ライフイベントを踏まえたキャリア構築支援を目的とする「みらい塾28」など、女性専用育成プログラムを実施しているほか、直属の上司以外の役員・部店長がメンター（アドバイザー）として女性社員をサポートする「メンター制度」を導入し、女性のキャリアアップを支援する風土と環境を構築しています。 上記取組みの結果、目標数値を定めた2013年7月時点での女性管理職数は305名、管理職に占める女性比率は5.0%でしたが、2019年4月1日現在の女性管理職数は833名、管理職に占める女性比率は21.3%となっています。 このような女性活躍推進に向けた積極的な取組みが評価され、2020年3月に経済産業省および東京証券取引所が共同企画で実施する「令和元年度　なでしこ銘柄」に3年連続で選定されました。損保ジャパンでも、これまでに内閣府「女性が輝く先進企業表彰　内閣総理大臣表彰」を受賞するなど毎年社外からの評価を受けています。 これらの取組みに加え、外国籍の執行役2名を登用している他、損保ジャパンを中心に海外グループ会社から積極的に人材を受入れるプログラムをスタートするなど、更なるダイバーシティ推進、グローバル化を図っています。 ＜健康経営の推進＞ 当社グループでは、「お客様の安心・安全・健康に資する最高品質のサービス」を実現するためには、その原動力である「社員および家族の健康」が大切であると考え、健康経営を推進しており、グループ各社において、さまざまな取組みを実施しています。 社員の健康維持・増進のために、守りの健康経営として、社員の健康状態に合わせた取組みを実施しています。また、いつまでも健康で元気に働くために、ポジティブでありつづけるための健康経営として、活力ある労働環境を確保することが社員の心身の健康状態や生産性向上、ひいては企業の持続的な成長に繋がると考えています。労働時間の適正化に加え、生産性向上も重視しており、プレゼンティーイズムを重要視した指標としています。 ＳＯＭＰＯホールディングスは健康経営に優れた企業として経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2020」に選定されました。あわせてグループ9社が、経済産業省および日本健康会議が運営する健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2020 大規模法人部門（ホワイト500）」に認定されました。 健康保険組合とも連携しながら取組みの継続的な効果を社内外に発信していくとともに、検証や見直しを図っていくことにより、グループ各社やお客様企業への健康経営普及拡大を行っていきます。 ＜適切な納税を通じた社会的責任の遂行＞ 当社は、あらゆるステークホルダーの立場を尊重し、事業活動を展開する国・地域に適用される税法を遵守の上、適正な税負担の実現に努めることで、企業としての社会的責任を果たしていきます。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、当社グループの業務の適正を確保し、企業統治の強化および質の向上に資するため、関連諸法令およびグループ経営理念等を踏まえ、「内部統制基本方針」を取締役会において決議します。
当社は、「内部統制基本方針」に基づく当社グループの統制状況を取締役会において適切に把握および検証し、体制の充実に努めます。また、当社は、当社グループの経営に重大な影響を及ぼす事案が発生した場合、速やかに取締役会で対応方針を決定し、必要な対策を講じます。
1．当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
当社は、当社グループの業務の適正を確保するために必要な体制を次のとおり整備します。
(1) グループ経営理念、グループ行動指針、目指す企業グループ像、グループ経営基本方針、グループ人事ビジョン、グループＣＳＲビジョンをグループ各社に示します。
(2) グループ会社経営管理に関する基本方針を定め、当社における経営管理業務の範囲および内容を明確にします。また、グループの経営戦略や事業計画に影響を与える重要事項について、グループ各社から承認申請・報告させる事項を定めるとともに、グループ各社に対する株主権を適切に行使します。さらに、経営管理契約を締結するなどによりその実効性を確保します。
(3) 当社グループの統制の枠組みを定める各種グループ基本方針を策定し、グループ各社に周知するとともに遵守を求めます。また、グループ各社に、事業実態に応じて規程を策定させるなど、これに基づく体制を整備させます。
(4) 経営判断に必要な情報収集・調査・検討等を行う体制を整備するとともに、社外取締役への的確な情報提供等を通じて経営論議の活性化を図り、当社グループの経営管理等に関する重要事項の経営判断の適正性を確保します。
(5) グループ内取引に伴う利益相反等から生じる法令等違反やリスク波及等により当社グループの業務の健全性や適正性が損なわれないよう、グループ内取引の管理に関する基本方針を定めます。その実効性を確保するため、審査対象取引、審査項目、審査に係る責任部署を定め、重要なグループ内取引を適切に把握し審査するなど、適切な管理体制を整備します。

2．取締役、執行役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
当社は、当社グループの取締役、執行役および使用人（以下「役職員」といいます。）の職務の執行が法令、定款等に適合することを確保するために必要な体制を次のとおり整備します。
(1) 当社グループにおいて、取締役会における役職員の職務執行の状況報告等を通じて、役職員の職務の執行が法令等に適合していることを確認します。
(2) コンプライアンス基本方針を定め、コンプライアンスを事業運営の大前提として、当社グループの行動規範や推進方針を策定し、顧客情報管理や利益相反取引管理、反社会的勢力対応に関する当社グループにおけるコンプライアンス体制を整備します。また、当社グループの役職員の行動基準として、コンプライアンスに関する規程を整備し、これらの周知徹底を図り、これらに基づく教育および研修を継続して実施します。
(3) 当社グループにおいて、不祥事件等の社内の報告、内部通報等の制度を整備するとともに、是正等の対応を的確に行います。
(4) お客さまの声への対応に関する基本方針を定め、お客さまの声を積極的に分析し業務品質の向上に活用するなど、当社グループにおいて、実効性のあるお客さまの声対応体制を整備します。
(5) お客さまに提供する商品・サービスの品質に関する基本方針を定め、グループ各社においてお客さまに経済的な不利益を与える事案が発生したときの当社への報告手順や他のグループ会社における同様の事案有無の確認手順等に関するマニュアルを策定するなど、当社グループにおいて、お客さまサービスの品質を維持・向上させる体制を整備します。
(6) セキュリティポリシーを定め、当社グループにおける情報資産のセキュリティを確保するために講じるべき基本的な事項を明らかにするなど、情報資産に関する適切な管理体制を整備します。

3．戦略的リスク経営に関する体制
当社はＥＲＭ基本方針を定め、不測の損失を極小化するとともに、資本を有効活用し、適切なリスクコントロールのもと収益を向上させ、当社グループの企業価値の最大化を図ることを目的としたＥＲＭ「戦略的リスク経営」を実践します。
(1) 戦略的リスク経営の実効性を確保するため、リスクテイクの指針となる「グループ リスク選好」を定め、資本配賦を行うなどの体制を整備します。また、当社グループが抱える各種リスクの特性の概要および当社グループ体制特有のリスクを的確に把握し、各種リスクを統合して適切に管理します。
(2) グループ各社に、それぞれの業務内容、規模、特性に応じた戦略的リスク経営に関する体制を整備させるとともに、リスクの把握および評価を含む適切なリスク管理を実施させます。

4．職務の執行が効率的かつ的確に行われることを確保するための体制
当社は、当社グループの役職員の職務執行が、効率的かつ的確に行われる体制を確保するため、次のとおり、職務執行に関する権限、決裁事項および報告事項の整備、指揮命令系統の確立、ならびに経営資源の有効活用を行います。
(1) 当社グループの経営計画を策定し、グループ各社と共有します。
(2) グループ全体の戦略的課題等について協議するGlobal Executive Committeeおよび管理業務案件等について協議する経営執行協議会(Managerial Administrative Committee)を設置し、当社グループの重要な業務執行に関する事項について協議することで質の高い迅速な意思決定につなげるとともに、専門性・技術性の高い領域についても、十分な審議ができる体制を整備します。
(3) 当社グループにおいて、取締役会の決議事項および報告事項を整備することで取締役会の関与すべき事項を明らかにします。また、当社はこれに整合するよう執行役の業務執行権限を定めます。
(4) 規程を整備し、社内組織の目的および責任範囲を明らかにするとともに、組織単位ごとの職務分掌、執行責任者、職務権限の範囲等を定めます。
(5) 信頼性・利便性・効率性の高い業務運営を実現するため、ITに関する基本方針を定め、当社グループ各社に対して、ITマネジメント体制を整備する部署の設置ならびにシステム計画およびシステムリスク管理計画等の策定を求めるなど、当社グループのITガバナンスおよびシステムリスク管理体制を整備します。
(6) 外部委託管理に関する基本方針を定め、外部委託開始から委託解除までのプロセスに応じて外部委託に関する管理を行うなど、当社グループにおける外部委託に伴う業務の適正を確保します。
(7) 資産運用に関する基本方針を定め、当社グループの運用資金の性格を勘案し安全性・流動性・収益性を踏まえるなど、リスク管理に十分に留意した資産運用を行います。
(8) 業務継続体制構築に関する基本方針を定め、大規模自然災害等の危機発生時における当社グループの主要業務の継続および早期復旧の実現を図る体制を整備するなど、有事における経営基盤の安定と健全性の確保を図ります。

5．財務の健全性を確保するための体制
当社は、当社グループの財務の健全性・保険計理に関する適正な管理体制を整備・確立するため、財務の健全性・保険計理の管理に関する基本方針を定めます。その実効性を確保するため、財務の健全性・保険計理の管理を統括する部署を設置しその管理責任者を定め、適正な財務諸表

等の作成や各種プロセス等を明確化します。また、会計監査および内部監査結果等を踏まえ、各種プロセス等の見直しを適宜行い、これらの適切性を確保します。

6．情報開示の適切性を確保するための体制
(1) 当社は、当社グループの経営状況等に関する情報を適正かつ適時に開示し、その公平性や有用性を高めるため、情報開示に関する基本方針を定めます。
その実効性を確保するため、法令等に基づく開示の統括部署を設置し、企業活動に関する情報を適時・適切に開示するための規程等を整備します。
(2) 当社は、財務報告の適正性および信頼性を確保するため、当社グループにおける財務報告に係る内部統制に関する基本方針を定めます。その実効性を確保するため、関連する内部統制を所管する部署およびその評価部署を定め、一般に公正妥当と認められる内部統制の枠組みに準拠し、内部統制の年
度評価計画を策定するとともにその評価を行い、内部統制報告書を作成します。

7．執行役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
当社は、執行役の職務の執行に係る情報を適切に保存および管理するため、重要会議の議事録および関連資料その他執行役の職務執行に係る情報を保存および管理する方法を規程に定め、これに必要な体制を整備します。
8．内部監査の実効性を確保するための体制
当社は、当社グループの内部監査の実効性を確保するため、内部監査基本方針を定め、内部監査に関する独立性の確保、規程の制定、計画の策定等の事項を明確にし、グループ全体として効率的かつ実効性のある内部監査体制を整備します。

9．監査委員会の監査に関する体制
当社は、監査委員会の監査の実効性の向上を図るため、以下の体制を整備します。
9－1．監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項
監査委員会に直属する組織として監査委員会室を設け、必要な知識・経験を有する専属の者を監査委員会スタッフ（監査委員会の職務を補助すべき使用人）として配置します。また、監査委員会スタッフに関する規程を定め、次のとおり監査委員会スタッフの執行からの独立性および監査委員会の監査委員会スタッフに対する指示の実効性を確保します。
(1) 監査委員会スタッフの選任、解任、処遇および人事上の評価等の決定にあたっては監査委員会が選定する監査委員の同意を得ることにより、執行役その他の業務執行者からの独立性を確保します。
(2) 監査委員会スタッフはその職務に関して監査委員会または監査委員からの指揮命令のみに服し、それ以外からの指揮命令を受けないこととします。
(3) 監査委員会スタッフは、監査委員会の命を受けた業務に関して必要な情報の収集権限を有することとします。
9－2．監査委員会への報告に関する体制
(1) 監査委員会の同意のもと、役職員が監査委員会に報告すべき事項（職務の執行に関して法令・定款に違反する重大な事実もしくは不正行為の事実または会社に著しい損害を及ぼす可能性のある事実を含む）および時期等を監査委員会への報告に関する規程において定めることとし、役職員は、この定めに基づく報告、その他監査委員会の要請する報告を確実に行います。
(2) 役職員が監査委員会に報告を行ったことを理由として、役職員に対して不利益な取扱いをしないこととします。なお、グループ各社の役職員についても同様とします。
(3) 監査委員会が取締役または執行役の職務の執行に関して意見を表明し、またはその改善を勧告したときは、当該取締役または執行役は、指摘事項への対応の進捗状況を監査委員会に報告します。
9－3．その他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) 監査委員会が選定する監査委員は、重要な会議に出席し、意見を述べることができるものとします。
(2) 監査委員または監査委員会が、取締役、執行役、会計監査人、内部監査部門およびその他監査委員会の職務を適切に遂行するうえで必要な者との意見交換を行う場合、十分な協力を行います。グループ各社の役職員からの情報収集や意見交換等を行う場合も同様とします。
(3) 重要な会議の議事録その他の重要書類等（電磁的記録を含む）の閲覧について、監査委員会の求めに応じて対応します。
(4) 内部監査部門長の選任、解任等の重要な人事については、監査委員会の同意を得ることとします。
(5) 内部監査部門は、内部監査計画について監査委員会と協議・合意を行うこととします。また、内部監査部門は、監査委員会に対し監査結果等所定の事項について報告を行う他、必要に応じて監査委員会からの指示を受けるものとします。
(6) 監査委員および監査委員会スタッフが、その職務の執行について生ずる費用の請求をした場合は、その求めに応じて適切に処理します。
(7) その他、役職員は監査委員会が定める規程および監査の基準にある事項を尊重します。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力による不当要求等に対して毅然とした態度を堅持することによりこれを拒絶するとともに、反社会的勢力との関係を遮断することに努め、公共の信頼を維持し健全な企業経営を実現するため、「SOMPOグループ 反社会的勢力対応基本方針」を定めています。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

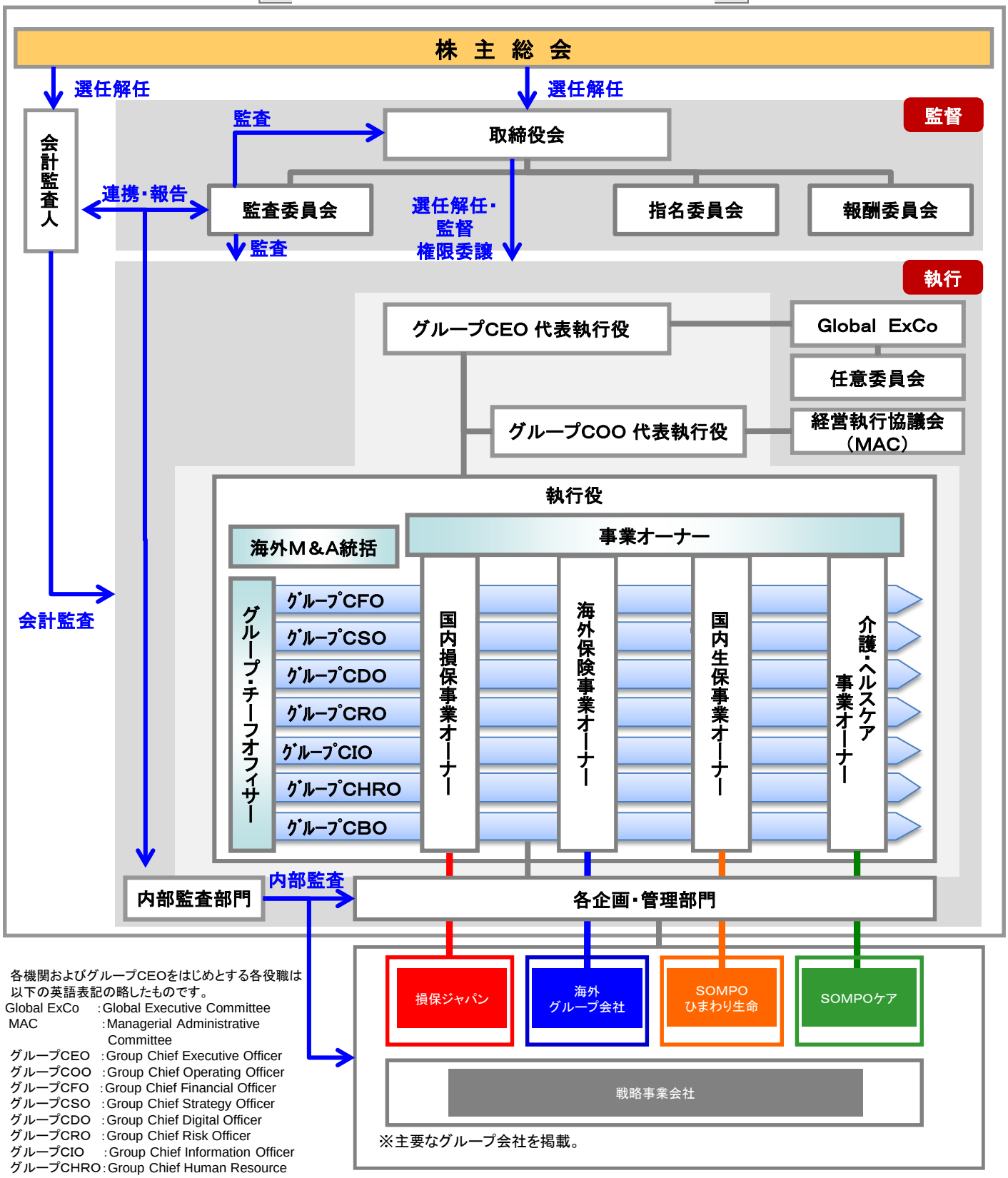
―――

2．その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

［適時開示体制の概要］
1．基本的な姿勢
当社は、当社の株主、投資家、傘下保険会社の保険契約者の皆さまをはじめとするさまざまなステークホルダーに対して、当社グループの経営状況や各種の取組み状況などに関する情報を、正確かつ迅速にわかりやすく、情報として公平性や有益性の高いものとするためにSOMPOグループディスクロージャー基本方針を制定するとともに、これに則った開示を行うための体制を整備しています。
また、会社法、金融商品取引法、保険業法などの関係する法令、当社の上場する金融商品取引所の規則など（以下「法令等」といいます。）を遵守するのみならず、法令等に定めのない情報発信にも積極的に取り組みます。また、情報の発信に際しては、その受け手となるステークホルダーに応じた適切な情報を、適時かつ正確でわかりやすく発信するように努めています。
2．開示業務の執行体制
（1）開示に係る体制
当社は、法令等に基づく開示の統括部署として法務部を設置しています。
当社各部署は、重要情報（開示が必要となる可能性のある情報をいいます。）を認識した場合は速やかに法務部に報告します。同様に、当社の直接出資子会社は、自社および自社の子会社・関連会社に係る重要情報を認識した場合は速やかに法務部および当該事項に係る所管部署に報告します。
法務部は、開示の要否および内容について判断し、その具体的内容を定めます。
（2）開示体制に対するモニタリングの整備
当社は、SOMPOグループ内部監査基本方針に基づき、当社およびグループ会社の内部監査体制を整備し、当社の内部監査部門は、当社における情報開示を含む業務運営の適切性を確保するため内部監査を実施するほか、グループ会社における内部監査実施状況をモニタリングし、これらで把握した重大な事項等については取締役会に報告しています。

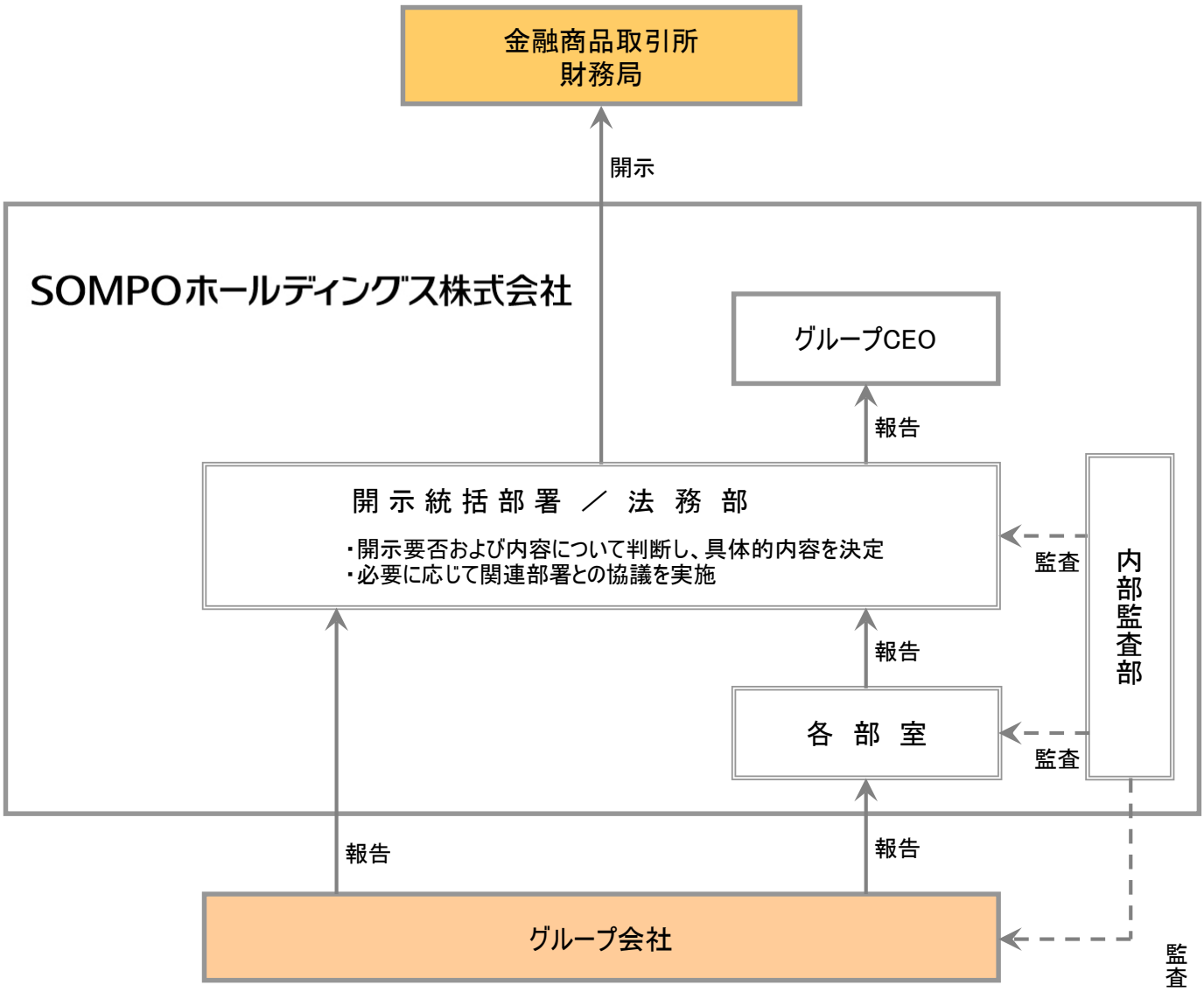
SOMPOホールディングス株式会社

2020年4月1日現在



各機関およびグループCEOをはじめとする各役職は以下の英語表記の略したものです。

Global ExCo　:Global Executive Committee
MAC　:Managerial Administrative Committee
グループCEO　:Group Chief Executive Officer
グループCOO　:Group Chief Operating Officer
グループCFO　:Group Chief Financial Officer
グループCSO　:Group Chief Strategy Officer
グループCDO　:Group Chief Digital Officer
グループCRO　:Group Chief Risk Officer
グループCIO　:Group Chief Information Officer
グループCHRO:Group Chief Human Resource Officer
グループCBO　:Group Chief Brand Officer


金融商品取引所
財務局
開示
SOMPOホールディングス株式会社
グループCEO
報告
開示統括部署／法務部
・開示要否および内容について判断し、具体的内容を決定
・必要に応じて関連部署との協議を実施
監査
内部監査部
報告
各部室
監査
報告
報告
グループ会社
監査