最終更新日：2021年11月15日

株式会社 T＆Dホールディングス

代表取締役社長 上原　弘久
問合せ先：総務部
証券コード：8795
https://www.td-holdings.co.jp/

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

当社は、T＆D保険グループ（以下「当社グループ」という）の全ての役職員が共有する経営の基本原則として、「T＆D保険グループ経営理念」、「T＆D保険グループ経営ビジョン」を定めております。
・T＆D保険グループ経営理念、T＆D保険グループ経営ビジョン(https://www.td-holdings.co.jp/group/vision.html)
「T＆D保険グループ経営理念」のもと、当社は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを目的に「コーポレート・ガバナンス基本方針」を定めております。
・コーポレート・ガバナンス基本方針(https://www.td-holdings.co.jp/company/governance/pdf/governance _ policy.pdf)

【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、機動的かつ求心力のあるグループ経営を実施できる、効率的で透明性の高い経営体制を目指すことをコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方とし、次のとおりコーポレート・ガバナンスの充実に継続的に取り組んでまいります。

1．当社は、株主の権利を尊重し、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うとともに、株主の実質的な平等性の確保に取り組んでまいります。

2．当社は、お客さま、株主、従業員、代理店、取引先および地域社会をはじめとした様々なステークホルダーとの適切な協働に努め、健全な企業文化・風土の醸成に取り組んでまいります。

3．当社は、財務情報および経営戦略・経営課題その他の非財務情報を含めた会社情報を適時適切に開示し、経営の透明性向上に取り組んでまいります。

4．当社は、当社グループ各社の業務執行管理機能を担う持株会社として、取締役会による業務執行の監督機能の実効性確保に取り組んでまいります。

5．当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、ステークホルダーとの建設的な対話に取り組んでまいります。

【グループ経営の推進】
持株会社である当社は、グループ戦略の決定、グループ経営資源の適正な配分および資本政策の策定等の役割を担うとともに、傘下会社である太陽生命保険株式会社、大同生命保険株式会社、T＆Dフィナンシャル生命保険株式会社(以下「生命保険会社3社」という)を中心として、T&Dユナイテッドキャピタル株式会社、T＆Dアセットマネジメント株式会社およびペット&ファミリー損害保険株式会社を加えた6社(以下「直接子会社」という)が抱える経営上のリスクを的確に把握し、当社グループ全体の収益・リスク管理等を徹底するなど、グループ経営管理体制の構築に取り組んでまいります。
一方、独自の経営戦略を有する直接子会社は、自社の強みを活かすマーケティング戦略の決定と事業遂行を通じて、独自性・専門性を最大限発揮し、当社グループ企業価値の増大に取り組んでまいります。
上記のとおり、当社グループは、当社と直接子会社の役割と権限を明確化したうえで、グループ経営を推進しております。

【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】

コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全てを実施しております。

【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

以下については、2021年6月改訂後のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しております。
（2022年4月以降適用となるプライム市場向けの原則を含む）

【原則1－4 政策保有株式】
当社グループでは、政策保有株式につきまして、計画を策定のうえ継続的に縮減に取り組んでおります。今後も株式市場等の状況をふまえ、引き続き縮減を行ってまいります。

当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第20条において、当社グループの政策保有に関する方針や議決権行使についての考え方を次のとおり定めております。

1．当社グループは、上場株式の政策保有を行う場合、次の方針に基づくものとする。
（1）上場株式の政策保有を行う目的は、長期的・安定的な取引関係の維持・拡大を図ること、業務上の提携関係の維持・強化を図ること、ならびに、株式価値の増大および配当等の受領により中長期的な収益を享受するためとする。
（2）当社および政策保有株式を有する当社グループ各社の取締役会は、毎年、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証する。

(3) 個別の政策保有株式の保有の適否の検証の結果、保有継続が適当でないと判断された政策保有株式は売却対象とし、政策保有株式の縮減を行う。
(4)当社グループにおける上記(2)(3)の検証の内容は、毎年、開示する。

2．当社グループは、適切な議決権の行使が相手先企業の健全なコーポレート・ガバナンス体制の確立や持続的成長を促すとともに、株主利益の向上に資する重要な手段と考え、政策保有株式について議決権を行使する。

3．前項の議決権の行使にあたっては、形式的な基準で判断するのではなく、相手先企業における経営判断を尊重しつつ、中長期的な視点での対話等を通じ、認識の共有を図る。なお、株主利益を損なうおそれがあると判断される場合には、議決権の適切な行使を通じて株主としての意思を表示する。

政策保有株式における保有適否の検証にあたっては、当社及び政策保有株式を有するグループ各社の取締役会が、各種取引による便益が資本コストに見合っているかにつき確認しております。また、保有継続が適当であると判断された銘柄についても、発行体企業との丁寧な対話を通じて、全部又は一部を売却することがあります。2020年度は、一部売却等を含め32銘柄の残高縮減を行いました。

今後、政策保有株式の残高は、グループ純資産に対する割合で、まずは2割程度に縮減を進め、2025年度末までにさらなる縮減を行ってまいります。

【原則1－7 関連当事者間の取引】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第21条において、関連当事者間の取引について次のとおり定めております。

1．当社は、当社と取締役または主要株主等との取引（関連当事者間の取引）が、当社および株主共同の利益を害することのないよう、次の態勢整備を行う。
(1)「T＆D保険グループコンプライアンス行動規範」において、利益相反行為の禁止等について定める。
(2)取締役と当社の利益相反取引については、取締役会規則において取締役会の決議事項として定める。また、監査等委員会は、監査等委員会監査等基準の定めに基づき、同取引において取締役の義務に違反する事実がないかを監視し検証する。

【補充原則2－4－1 中核人材の登用等における多様性の確保】
・当社グループでは、グループ人事基本方針（以下「当基本方針」という）にて「目指す姿」を以下のとおり定めております。
○当社グループは、当社グループ各社が有する社会的使命と責任を認識し、従業員一人ひとりの成長と当社グループの持続的成長を通じて社会に貢献していく。
○当社グループは、多様な人材が未来志向で果敢に挑戦（Try）し、そこで得た発見（Discover）を通じて、社会の変化や多様な価値観に柔軟に対応し、新しい価値を創造していく。
○当社グループは、人材の多様性（ダイバーシティ）を受け容れ、一体感を醸成する（インクルージョン）ことで、従業員同士が相互に信頼でき、感謝し、尊重する企業文化を構築し、当社グループの一員であることの誇りと責任を感じることができる企業グループを目指していく。

・また、当基本方針にて「育成」や「配置」、「機会の提供」について以下のとおり定め開示しています。
（育成） 当社グループは、当社グループの一員として高いインテグリティ（誠実・真摯・高潔）と社会の変化や多様な価値観を受け容れる柔軟性、およびグローバルな視野を有し、当社グループの方向性を理解した上で自身の業務に対し真摯に取り組み、自ら考え、能動的に行動し、期待された成果を出せる自律型人材を育成する。
（配置） 当社グループは、従業員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮できるよう、当社グループおよびグループ各社の事業戦略上の人材配置ニーズに対し、個々のキャリア志向や能力・適性を踏まえた適切な人材配置を実施する。また、中長期的な視点を持ち、当社グループおよびグループ各社の成長を牽引できる将来のリーダー候補として相応しい人材の育成に繋がる人事ローテーションを実施する。
（機会の提供） 当社グループは、高い倫理観を備えプロフェッショナルとしての自覚と責任をもった人材に、国内・海外を問わず、さらなる成長に向け主体的に挑戦できる機会を提供する。

・当基本方針に沿い、ジェンダー、年齢、国籍等といった個々人の属性を問わず、本人の能力に基づく管理職登用を行うとともに、高齢者雇用や障がい者雇用の推進、育児・介護等との両立支援制度の導入・充実や、全従業員に対する人権啓発研修など、誰もが働きがいを持って活躍できる社内環境整備を行っています。
・中でも、当社グループにとって女性の活躍推進は重要であると考え、生命保険会社3社にて女性管理職登用目標を設定・開示しております。
なお、生命保険会社3社合計の女性管理職割合は18.3%となっています。（2021年4月時点）
<太陽生命>
管理職に占める女性の割合：20%以上を維持　　実績：20.4%（2021年4月時点）
<大同生命>
管理職に占める女性の割合：15%以上を維持　　実績：17.5%（2021年4月時点）
<T&Dフィナンシャル生命>
管理職に占める女性の割合：2022年4月までに15%以上　　実績：14.5%（2021年4月時点）

・上記のように、これまでも当社グループでは、女性活躍推進を課題と捉え取り組んでまいりました。一方で、中途採用者・外国人については管理職として登用するうえで採用時期や国籍により大きな差異が生じるなどの事象は認識しておりません。このため、管理職の目標設定等は行っておりません。

【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】
当社グループでは、傘下会社がそれぞれ従業員の企業年金を運営しております。生命保険会社3社は、保険会社として企業年金の運営及び年金資産の受託に携わる資産運用機関であり、年金資産運用の専門知識を有する人材を配置し運用体制を構築しております。
これらの取組みにより、アセットオーナーの立場として期待される機能も適切に発揮しております。
また、企業年金の受益者と会社間の利益相反については、運用の基本方針に従い、中長期的な財政の健全性の維持と安定的な収益確保の観点より、年金資産の資産構成・運用受託機関を選任し、各運用機関で投資先選定や議決権行使を実施していることから、適切に管理されています。

【原則3－1 情報開示の充実】
当社の経営理念や経営ビジョン、グループ経営計画については、ディスクロージャー資料（T＆Dホールディングスの現状）、統合報告書及び当社ホームページ等で開示しております。

・Ｔ＆Ｄ保険グループ経営理念、Ｔ＆Ｄ保険グループ経営ビジョン(https://www.td-holdings.co.jp/group/vision.html)
・グループ長期ビジョン(https://www.td-holdings.co.jp/ir/ir-policy/long-term-vision.html)
また、コーポレート・ガバナンス基本方針において、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方や取締役・監査等委員の選解任に関する方針と手続き、役員報酬等の決定に関する方針を定めております。
第２条　コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方
第６条　取締役の選任に関する方針と手続き
第１１条　監査等委員の選任に関する方針と手続き
第１４条　指名・報酬委員会の役割および構成
第１５条　役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針
なお、取締役・監査等委員候補者等の個々の選任・指名については、上記コーポレート・ガバナンス基本方針第６条及び第11条に記載の方針を充足する者を選任することとしており、株主総会招集通知において各候補者別の略歴・候補者とした理由を記載しております。社外取締役候補者については、社外取締役候補とする理由等を記載しております。
・第17回定時株主総会招集通知（P10～17）（https://ssl4.eir-parts.net/doc/TJ8795/ir_material16/159620/00.pdf）

【補充原則３－１－３ サステナビリティについての取組み等】
１．サステナビリティについての取組み
当社グループは、「Try & Discover（挑戦と発見）による価値の創造を通じて、人と社会に貢献するグループを目指す」ことをグループの経営理念としています。相互扶助の理念を基礎に置く生命保険業を事業の中心とする当社グループにとって、サステナブルな社会の実現を目指し、事業を通じて人と社会に貢献することは、企業としての根本的な理念であり、存在意義でもあります。
当社グループは事業活動に関わるさまざまなサステナビリティの分野から、社会にとっての重要度が高く、また当社グループの事業との関連が大きい社会的課題の優先度を確認し、重点的に取り組む４つのサステナビリティ重点テーマを定めています。サステナビリティ重点テーマの選定プロセスのなかにＳＤＧｓへの貢献を組み入れ、事業の特徴や強みを活かしたサステナビリティの取組みを通じて、ＳＤＧｓ達成への貢献を推進していきます。
そして当社グループでは、当社社長を委員長とし、グループ各社のサステナビリティ・ＣＳＲ担当役員を委員とする「グループＳＤＧｓ委員会」を取締役会の下部組織として設置し、グループ一体となったサステナビリティ推進活動を行なっています。

サステナビリティ重点テーマについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
（https://www.td-holdings.co.jp/csr/effort/casestudy.html）

２．人的資本や知的財産への投資等
当社グループでは、グループ発足以来「多様な人材が働きがいを感じながら能力発揮できる企業風土づくり」を推進し、グループにおける人材マネジメントの基本的な方針を明確にすることを目的としたグループ人事基本方針を制定しています。
当方針に則り、すべての人が活躍できる働く場づくりを目指して、人材の活用と育成、多様性への取組み、働きやすい職場環境の観点でさまざまな施策に取組んでいます。
・ＯＪＴ・集合研修・自己啓発支援を柱とした教育研修
・障がい者雇用の促進、ＬＧＢＴ（性的マイノリティー）に関する研修の実施や相談窓口の設置による多様性尊重と促進
・女性活躍推進行動計画と女性管理職登用目標を設定し、取組みを実施
・育児休業後の職場復帰など、育児から職場復帰への体制を整備
また、当社グループはグループ長期ビジョン「Try & Discover 2025」で、テクノロジーを最大限活用し、お客さまサービス（フロント業務）、社内変革（バック業務）の両面から、競争優位性に繋がるデジタルトランスフォーメーションに取り組むことを発表しています。システム投資費用として、グループ合計で400億円規模（5年間累計）を予定しています。

グループ長期ビジョン「Try & Discover 2025」については、当社ウェブサイトをご参照ください。（https://www.td-holdings.co.jp/ir/ir-policy/pdf/long-term-vision.pdf）

３．気候変動への対応
2015年パリ協定では、世界的な平均気温上昇を産業革命前と比べて2℃よりも十分に低く保つとともに、1.5℃に抑える努力を追求することが、世界共通の長期目標として設定されました。この目標の実現のために2050年までのネットゼロ／カーボンニュートラルの達成が求められています。地球規模の気候変動は、当社グループの事業活動にとって事業継続のリスクであり、社会の一員として自らの役割を果たすことが求められていると認識しています。当社グループは、具体的な目標として、ＣＯ２排出量を2025年度までに2013年度比40%削減、2050 年度までにネットゼロ達成を掲げています。さらに、責任ある機関投資家として、自社の投融資先によるＣＯ２排出量（Scope3、カテゴリー15）についてもネットゼロの対象とします。
また、金融安定理事会（FSB: Financial Stability Board）によって設置された気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosure）は、気候変動がもたらすリスクと機会について明確で比較可能、かつ一貫した情報開示のための提言を策定し、2017年6月に公表しました。気候変動は地球規模の課題であり、その影響は世界の経済行動と社会の変化を通して人々の暮らしに大きな影響を及ぼします。当社グループはＴＣＦＤの提言に賛同を表明するとともに、わかりやすい気候関連財務情報の開示に積極的に取り組んでいきます。

ＴＣＦＤへの対応については、当社ウェブサイトをご参照ください。（https://www.td-holdings.co.jp/csr/csr-policy/tcfd.html）

【補充原則４－１－１ 取締役会の役割・責務】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第４条において、取締役会の役割について次のとおり定めております。

１．取締役会は、法令、定款および当社関連規程の定めに基づき、経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行う。

２．取締役会は、業務執行に係る意思決定を迅速に行うため、前項に定める事項を除く業務執行に係る権限を代表取締役社長に委任する。
　代表取締役社長は、業務執行に係る権限を、各業務を担当する執行役員に委任することができる。

【原則４－９ 独立社外取締役の独立性基準】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第13条において、独立社外取締役にかかる独立性基準について次のとおり定めております。

１．当社は、社外取締役候補者について、次の独立性基準を充足する者を選任する。
(1)現にまたは過去10年間において、当社および当社の子会社の業務執行者でないこと。
(2)現にまたは最近において、当社を主要な取引先とする者・その業務執行者、または当社の主要な取引先・その業務執行者でないこと。
(3)現にまたは最近において、当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、もしくは法律専門

家でないこと。
(4)現にまたは最近において、当社および当社の子会社の業務執行者の近親者、もしくは(2)および(3)に掲げる者の近親者でないこと。
(5)その他、社外取締役としての職務を遂行するうえで独立性に疑いがないこと。

【補充原則4－10－1指名・報酬委員会の独立性に関する考え方・権限・役割】
指名・報酬委員会の独立性に関する考え方・権限・役割は、後述「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性の補足説明」を参照。

【補充原則4－11－1 取締役会の構成】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第5条において、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方について次のとおり定めております。

1．取締役(監査等委員である取締役を除く)の員数は、定款で定める9名以内、監査等委員である取締役は定款で定める5名以内とし、取締役会は、当社グループの中核事業である生命保険事業の幅広い事業領域に相応しい、知識・経験・能力のバランスおよび多様性を備えた人材で構成する。また、当社グループにおける十分な意思疎通および迅速な意思決定を図るとともにグループガバナンスを強化する観点から、当社は、直接子会社取締役を兼務する取締役(監査等委員である取締役を除く)を複数選任する。さらに、社外の企業経営者・法律専門家・会計専門家等、豊富な経験および見識を有する者による意見を当社グループの経営方針、内部統制の構築等および業務執行の監督に適切に反映させるため、複数の社外取締役を選任する。

＜ご参考＞
当社は、取締役会の主な3つの機能(全体戦略策定機能・監督機能・経営管理機能)の観点から必要な専門性・経験のバランスを確保し、取締役会のさらなる機能発揮を図ってまいります。
社外取締役には当社グループ以外での企業経営経験や財務・法務等の専門性・経験を有する人物を選任するとともに、社内取締役には当社グループのコアビジネスである生命保険事業の幅広い事業領域に相応しい専門性・経験を有する人物を選任することで、取締役会全体の専門性・経験のバランスを確保しております。
※取締役会のスキル・マトリックスは巻末を参照。

【補充原則4－11－2 取締役・監査等委員の兼職】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第7条及び第12条において、当社以外の会社の役員等を兼職する場合、取締役は取締役としての善管注意義務および忠実義務を、監査等委員は監査等委員としての善管注意義務および忠実義務を、それぞれ履行できる範囲内と定めております。なお、具体的な兼職状況については、株主総会招集通知において開示しております。
・第17回定時株主総会招集通知(P34、35)(https://ssl4.eir-parts.net/doc/TJ8795/ir_material16/159620/00.pdf)

【補充原則4－11－3 取締役会の評価】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第8条において、取締役会全体の実効性を担保するため、取締役会が適切に機能し成果をあげているか、当社の中長期的な企業価値向上に取締役会がどのように貢献しているかについて、年1回、取締役の自己評価を踏まえた取締役会全体の評価を実施することを定めております。
なお、2020年度の取締役会評価結果の概要は、次のとおりです。
当社は、2020年度の取締役会全体(任意の指名・報酬委員会を含む)としての実効性に関し、取締役の自己評価(アンケート)およびインタビュー等をベースに、取締役会において分析・評価を実施いたしました。(当社は2020年6月に監査等委員会設置会社に移行しております。)
アンケートの大項目は以下のとおりです。
(1)取締役会の機能、(2)取締役会の構成、(3)取締役会の運営、(4)社外役員に対する情報提供、(5)総合評価
当社の取締役会は、取締役会における議論に至るまでの事前取組みの充実、取締役会の運営改善等により、全体として概ねその役割・責務を実効的に果たしていると判断しております。
2019年度評価で課題と認識しました事項(グループ一体経営の観点から、グループ経営戦略等の一層の議論の充実、指名・報酬委員会の更なる審議事案の検討および簡潔かつ分かりやすい資料の作成と説明の工夫等)につきましては、概ね改善されております。なお、取締役会の実効性を向上させる態勢整備について引き続き改善の必要性を認識しており、例えば、指名・報酬委員会の機能強化、取締役会メンバー構成の継続的な検討、取締役会での審議の深化に必要な情報の更なる記載およびポイントを絞り込んだ分かりやすい資料の作成・工夫、ならびに効率的な取締役会の運営等に取り組んでまいります。
本実効性評価等を踏まえ、取締役会の監督機能および意思決定プロセスの更なる向上を図ってまいります。

【補充原則4－14－2 取締役のトレーニング】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第16条において、取締役等の研修等の方針について次のとおり定めております。
1．当社は、就任時および在任中継続的に、取締役等に対して、その役割・責務を適切に果たすために必要となる知識の習得、更新に関する機会の提供を行う。

【原則5－1 株主との建設的な対話に関する方針】
当社は、コーポレート・ガバナンス基本方針第19条において、株主との対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を定め、開示しております。
株主との建設的な対話を通じて当社経営方針にかかる理解を深めるよう取り組むとともに、対話から得た情報・意見等を取締役会に定例的に報告することで、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に取り組んでおります。

2．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

【大株主の状況】 更新

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)	90,135,200	15.42
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	34,351,200	5.88

株式会社日本カストディ銀行（信託口7）	16,142,600	2.76
株式会社三菱UFJ銀行	10,325,000	1.77
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	9,592,194	1.64
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	9,557,406	1.64
株式会社日本カストディ銀行（信託口4）	8,134,200	1.39
JP MORGAN CHASE BANK 385781	7,998,087	1.37
株式会社日本カストディ銀行（信託口9）	6,797,400	1.16
JPモルガン証券株式会社	6,331,831	1.08

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 更新

（注）
1．当社は、自己株式4,609千株を保有しております。また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

2．2021年9月30日現在において所有株式数を確認できない大量保有報告書（変更報告書）の内容は次のとおりであります。

(1) 2021年9月24日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、野村アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者である1社が、2021年9月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社としては、2021年9月30日現在における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。
提出者：野村アセットマネジメント株式会社（他共同保有者1社）
保有株式等の数：35,566千株
株券等保有割合：6.04%

(2)2021年10月4日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、株式会社三菱ＵＦＪ銀行及びその共同保有者である3社が、2021年9月27日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社としては、2021年9月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、同日現在の株主名簿で確認できる株式会社三菱ＵＦＪ銀行の10,325千株を除き、上記大株主の状況には含めておりません。
提出者：株式会社三菱ＵＦＪ銀行（他共同保有者3社）
保有株式等の数：47,899千株
株券等保有割合：8.13%

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	10社以上50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

該当事項はありません。

Ⅱ 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	監査等委員会設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	14 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	12 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5 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
大庫　直樹	他の会社の出身者											
渡邊　賢作	弁護士											
松山　遙	弁護士								△			
檜垣　誠司	他の会社の出身者											
山田　眞之助	公認会計士											

※　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	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由

大庫　直樹		○	―――	当社の定める社外取締役の独立性基準及び株式会社東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、また外資系コンサルティング会社のパートナー（共同経営者）等を経て、ルートエフ株式会社の代表取締役として企業経営、金融分野を中心としたコンサルティングサービスを行うなど、高度な専門知識、幅広い見識を有していることから、これらの知識・経験を活かし、社外取締役として一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことが期待できるため。
渡邊　賢作		○	―――	当社の定める社外取締役の独立性基準及び株式会社東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、また企業法務に精通した弁護士として高度な専門知識、幅広い見識を有していることから、これらの知識・経験を活かし、社外取締役として一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことが期待できるため。
松山　遙	○	○	社外取締役松山遙氏がパートナーを務める日比谷パーク法律事務所と当社との間で現在取引関係はありませんが、当該法律事務所と2011年11月29日から2012年6月30日まで法律事務に関する委任契約を締結し、契約に基づく報酬として5百万円未満を支払った取引がありました。	当社の定める社外取締役の独立性基準及び株式会社東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、また企業法務に精通した弁護士として高度な専門知識、幅広い見識を有していることから、これらの知識・経験を活かし、社外取締役として一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことが期待できるため。
檜垣　誠司	○	○	―――	当社の定める社外取締役の独立性基準及び株式会社東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、また銀行持株会社の取締役兼代表執行役社長及び銀行の代表取締役兼執行役員として、企業経営に携わった豊富な経験を有していることから、これらの知識・経験を活かし、社外取締役として一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことが期待できるため。
山田　眞之助	○	○	―――	当社の定める社外取締役の独立性基準及び株式会社東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、また公認会計士として高度な専門知識、幅広い見識を有していることから、これらの知識・経験を活かし、社外取締役として一般株主保護の観点等から重要な意思決定及び監査等委員でない取締役の職務執行の監査・監督等の役割を果たすことが期待できるため。

【監査等委員会】

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）
監査等委員会	5	2	2	3	社外取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無 更新	あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項 更新

監査等委員会の監査職務の補助及び監査等委員会の運営事務等を行うため、監査等委員会室を設置し従業員を配置しております。また、監査等委員会室の従業員の人事評価・人事異動等に関し、監査等委員会の同意を必要とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、会計監査人、内部監査部が出席する会議を開催し、各監査計画、監査の実施状況等について三者間での情報共有を図っております。また、会計監査人との情報交換ミーティングを随時開催し、監査等委員会と会計監査人の双方向からの積極的な連携を行っております。
内部監査部からは監査等委員会において内部監査結果及び子会社の内部監査実施状況・結果の報告を受けるほか、常勤監査等委員と内部監査部との連絡会を毎月開催する等、緊密な連携を図っております。
2020年度は、会計監査人、内部監査部が出席する会議を7回、会計監査人との情報交換ミーティングを12回開催いたしました（監査等委員会設置会社移行前の実施回数を含む）。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役

補足説明 更新

指名・報酬委員会の概要
【目的】
・当社は、役員の選解任（後継者計画を含む）及び役員報酬等に関する公正性・妥当性について審議し、経営の透明性の確保及び説明責任の向上を通じて当社及び当社グループのコーポレート・ガバナンス態勢の強化を図るため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。
【構成】
・当委員会の委員は、取締役社長及び社外取締役で構成され、独立性、客観性及び説明責任を強化するために、委員の過半数を社外取締役から選任しております。また、委員長は、社外取締役の中から、委員の互選により選定することとしております。
【任務】
・当委員会は、当社及び直接子会社の役員の選解任及び役員報酬に関する事項や当社の代表取締役社長後継者計画に関する事項などについて審議し、取締役会に対して審議結果を報告するとともに必要に応じて意見具申を行っております。
（代表取締役社長及び経営陣幹部の選解任への関与状況）
・当委員会は、代表取締役社長及び経営陣幹部について、会社業績評価や担当部門評価等に基づく役員別評価結果の審議を行っております。代表取締役社長及び経営陣幹部の選解任（再任・不再任）は、役員別評価に加え適格性を確認のうえ審議し、審議結果を取締役会に報告するとともに必要に応じて意見具申を行っております。
（代表取締役社長後継者計画への関与状況）
・後継者計画に関する事項については、当委員会において計画の妥当性及び定期的な候補者の見直し等について審議し、取締役会に対して審議結果を報告するとともに必要に応じて意見具申を行っております。

【指名・報酬委員会の活動状況】
2020年度は全9回開催し、各回ともに委員の出席率は100%となっております。主な審議・報告内容は以下のとおりです。

第1回：監査等委員でない取締役・監査等委員である取締役・補欠の監査等委員
である取締役候補者の選任等について
直接子会社の取締役・監査役候補者の選任等について
監査等委員でない取締役・監査等委員である取締役の報酬等の額の設定について
顧問の委嘱について
第2回：2019年度取締役・執行役員の評価結果について
2019年度 直接子会社の代表取締役の評価結果について
直接子会社の役員処遇等に係る役員内規について
第3回：指名・報酬委員の選定について
第4回：指名・報酬委員会の委員長の選定について
第5回：サクセッションプランについて
第6回：直接子会社の役員処遇等に係る役員内規について
第7回：直接子会社の社長交代について
第8回：執行役員の選任等について
直接子会社の執行役員の選任等について
第9回：直接子会社の取締役候補者および執行役員の選任等について

【各委員の出席状況】

(委員の肩書き)	(氏名)	(役職)	(出席状況)
委員長	松山 遙	社外取締役	9回すべてに出席
委員	大庫 直樹	社外取締役	9回すべてに出席
委員	渡邊 賢作	社外取締役	6回すべてに出席
委員	上原 弘久	代表取締役社長	9回すべてに出席

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新	5 名

その他独立役員に関する事項

当社の社外取締役は、当社が定める独立性基準及び株式会社東京証券取引所が定める独立性基準を満たしており、社外取締役5名すべてを独立役員に指定しております。
なお、社外取締役5名のうち1名については、女性を登用しております。
当社が定める独立性基準は以下のとおりです。
(社外取締役の独立性基準)
1. 現にまたは過去10年間において、当社および当社の子会社の業務執行者でないこと。
2. 現にまたは最近において、当社を主要な取引先とする者・その業務執行者、または当社の主要な取引先・その業務執行者でないこと。
3. 現にまたは最近において、当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、もしくは法律専門家でないこと。
4. 現にまたは最近において、当社および当社の子会社の業務執行者の近親者、もしくは上記2および上記3に掲げる者の近親者でないこと。
5. その他、社外取締役としての職務を遂行するうえで独立性に疑いがないこと。

【インセンティブ関係】

取締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

当社の役員報酬制度は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて、健全なインセンティブとして機能するよう報酬制度及び報酬額等を設計しております。
なお、詳細については、【取締役報酬関係】(報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容)に記載しております。

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

―――

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)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 更新

有価証券報告書及び事業報告書について、当社ホームページに掲載し、公衆の縦覧に供しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 役員報酬制度の内容
(1) 報酬の決定に関する方針
当社は役員報酬に関する方針を、コーポレート・ガバナンス基本方針第15条において、以下のとおり定めております。

① 役員報酬制度は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて、健全なインセンティブとして機能するよう報酬制度および報酬額等を設計する。取締役(社外取締役を含む非常勤取締役および監査等委員である取締役を除く)の報酬等は、役割・業績に応じて変動する月例報酬および賞与、ならびに信託の仕組みを活用して当社株式等を交付等する信託型株式報酬(国内非居住者は対象外)で構成する。

② 取締役の報酬等は健全なインセンティブとして機能するよう、報酬等の種類ごとに適切な支給割合等を設定する。
③ 報酬額は役職ごとの責務に応じて設定し、月例報酬および賞与は業績等と連動し変動する仕組みとする。
④ 社外取締役を含む非常勤取締役および監査等委員である取締役の報酬等は、月例（固定）報酬で構成する。
⑤ 各取締役の月例報酬および賞与は、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、取締役会において決定された報酬テーブルおよび役員ごとの個別評価により算定された金額に基づき、代表取締役合議のうえ取締役社長が決定することを取締役会にて決定する。
役員ごとの個別評価は取締役会で決定された評価基準に従い、会社業績評価および担当部門評価に基づいて実施し、指名・報酬委員会において審議を行い、代表取締役合議のうえ取締役社長が決定する。
⑥ 会社業績評価は、会社業績に対する達成度合いに応じた評価を明確にするため、中長期的な経営戦略に基づき定める複数の経営指標等を指標として使用する。経営指標等については、各項目の達成率等に応じた係数を乗じて点数を算出する。
担当部門評価は、各部門の執行計画の達成状況等を踏まえて担当部門の点数を算出する。
会社業績評価と担当部門評価の点数は、役職ごとの責務に応じて定められた評価配分に基づき、加重平均を行う。なお、代表取締役等の評価配分は、会社業績評価を100%とする。
⑦ 信託型株式報酬は、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、取締役（社外取締役を含む非常勤取締役、監査等委員である取締役および国内非居住者を除く）に対して、役位に応じたポイントを原則として毎年付与する。
⑧ 各監査等委員である取締役の月例報酬は、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定する。
⑨ 月例報酬は毎月、賞与は年1回、金銭を給付する。信託型株式報酬は、付与された累積ポイントに基づき、退任時に当社株式を交付および金銭を給付する。
なお、信託型株式報酬は、受益権確定日より前に当社の定める非違行為等（著しい任務懈怠・法令違反行為・機密情報等の漏えい等）に該当した取締役には、当社株式を交付および金銭を給付しない。また、受益権確定日以降、非違行為等に該当した場合には、算定基礎株式数に算定株価を乗じて得た額につき賠償を求めることができる。

（2）. 報酬の構成
当社は、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて、健全なインセンティブとして機能するよう報酬制度及び報酬額等を設計しております。取締役（社外取締役を含む非常勤取締役及び監査等委員である取締役を除く）の報酬等は、役割・業績に応じて変動する月例報酬及び賞与、並びに信託との仕組みを活用して当社株式等を交付する信託型株式報酬（国内非居住者は対象外）で構成しております。
なお、業務執行から独立した立場にある社外取締役を含む非常勤取締役及び監査等委員である取締役は会社業績等と連動した報酬は相応しくないため、金額が固定された月例報酬で構成しております。
＜月例報酬・賞与＞
月例報酬及び賞与は、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、取締役会において決定された報酬テーブル及び役員ごとの個別評価により算定された金額に基づき、代表取締役合議のうえ取締役社長が決定することを取締役会にて決議しております。
＜信託型株式報酬＞
信託型株式報酬は、取締役（社外取締役を含む非常勤取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く）に対して、取締役会で決定されたテーブルに基づき、役位に応じてポイントを原則として毎年付与いたします。なお、当社の役員退任時に累積ポイントに応じて当社株式の交付及び金銭の給付をすることとしております。また当制度は、マルス・クローバック条項(※)を設けております。
※マルス・クローバック条項
信託型株式報酬制度は、受益権確定日よりも前に制度対象者が当社の定める非違行為等（著しい任務懈怠・法令違反行為・機密情報等の漏えい等）に該当した場合、会社株式の交付及びその売却代金の給付は行わないものとする旨定めております。また、受益権確定日以降、非違行為等に該当した場合、算定基礎株式数に算定株価を乗じて得た額につき賠償を求めることができる旨定めております。

（3）役員ごとの個別評価
役員ごとの個別評価は、取締役会で決定された評価基準に従い、会社業績評価及び担当部門評価に基づいて実施し、指名・報酬委員会で審議を行い、代表取締役合議のうえ取締役社長が決定しております。
＜会社業績評価＞
○会社業績に対する達成度合いに応じた評価を明確にするため、中長期的な経営戦略に基づき定める複数の経営指標等に加え、株主総利回りを会社業績評価の指標として使用。
○経営指標等については、各項目の達成率等に応じた係数を乗じて点数を算出。
○株主総利回り(※)については、実績及びベンチマークとする上場生命保険会社との乖離率等を踏まえて点数を算出。
※株主総利回り：Total Shareholder Return(TSR)
＜担当部門評価＞
○各部門の執行計画の達成状況等を踏まえて担当部門の点数を算出。
会社業績評価と担当部門評価の評価配分は、役職ごとの責務に応じて取締役会で決定された基準に従い、加重平均を行っております。なお、代表取締役等の評価配分は、会社業績評価を100%としております。

（4）2020年度会社業績評価に係る主な経営指標（業績連動指標）
会社業績評価に係る主な経営指標は以下のとおりです。

	（目標）	（実績）	（達成率）
新契約価値	863億円	1,434億円	166.1%
企業価値(Group MCEV)	2兆7,610億円	3兆3,776億円	122.3%
グループ修正利益	700億円	779億円	111.2%

株主総利回りの実績は、単年で「166.5%」、5年で「155.1%」となっております。
（注）株主総利回りは、以下にて算出しております。
・単年：（2020年度末日の株価＋2020年度の1株当たり配当額）／2019年度末日の株価
・5年：（2020年度末日の株価＋2016年度から2020年度までの1株当たり配当額の累計額）／2015年度末日の株価

（5）報酬の種類別の支給割合
当社の取締役の報酬構成について、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて健全なインセンティブとして機能するよう、業績連動報酬（月例報酬・賞与）と信託型株式報酬の比率を設定しております。業績連動報酬である月例報酬は、役職ごとの責務に応じ報酬全体の約57%～約74%・賞与は報酬全体の約14%～約21%とし、信託型株式報酬は報酬全体の約10%～約22%となっております。月例報酬については、個別の役員評価に基づき、標準評価を基準としてプラス約5%～マイナス約5%で変動いたします。また賞与については、個別の役員評価に基づき、標準評価を基準としてプラス約40%～マイナス約40%で変動いたします。

2. 報酬の決定プロセス

(1) 指名・報酬委員会の設置
当社は、役員の選解任（後継者計画を含む）及び役員報酬等に関する公正性・妥当性について審議し、経営の透明性の確保及び説明責任の向上を図るため、取締役会の諮問機関として、2015年1月付で任意の指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会の委員は、取締役社長及び社外取締役で構成され、独立性及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任しております。また、委員長は社外取締役の中から、委員の互選により選定することとしております。

(2) 指名・報酬委員会及び取締役会の関与
指名・報酬委員会は、当社及び直接子会社の役員処遇等に関する重要な決定及び変更に関する事項などについて審議し、取締役会に対して審議結果を報告するとともに必要に応じて意見具申を行っております。月例報酬及び賞与は、取締役会で決定された報酬テーブル及び指名・報酬委員会の審議を経て代表取締役合議のうえ取締役社長が決定した役員ごとの個別評価に基づき個別金額を算定し、取締役会の決議を経て、代表取締役合議のうえ取締役社長が決定しております。
2020年度は指名・報酬委員会において、役員ごとの報酬決定の基準となる「2019年度取締役・執行役員の評価結果」及び「2019年度直接子会社の代表取締役の評価結果」並びに「監査等委員でない取締役の報酬等限度額の設定」等について審議いたしました。また、取締役会は「2019年度会社業績評価結果」等について決定しております。

(3) 株主総会決議
監査等委員でない取締役の報酬等限度額は、2020年6月25日開催の第16回定時株主総会にて、年額450百万円、うち社外取締役分は年額40百万円（同株主総会終結直後の監査等委員でない取締役の数は9名（うち社外取締役は2名））の決議を行い、そのうち賞与の総額については取締役会にて年額を決定しております。また、監査等委員でない取締役の報酬等限度額とは別枠として、2020年6月25日開催の第16回定時株主総会にて、信託型株式報酬において信託に拠出する信託金の上限金額を500百万円（2019年3月31日で終了する事業年度から2021年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度を対象）として決議しております。取締役に付与される1年当たりのポイント総数の上限は、215,000ポイント（1ポイント＝当社株式1株）としております。（同株主総会終結直後の信託型株式報酬の対象となる監査等委員でない取締役の数は4名）
監査等委員である取締役の報酬等限度額は、2020年6月25日開催の第16回定時株主総会にて、年額150百万円（同株主総会終結直後の監査等委員である取締役の数は5名（うち社外取締役は3名））の決議を行い、その範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

(4) 個人別の報酬（月例報酬・賞与）の決定を取締役社長に委任する理由
取締役社長は、当社全体の業績・業務執行等を俯瞰・監督するとともに、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会の構成員であるため、指名・報酬委員会の役員ごとの個別評価の審議状況等を踏まえ、個人別の報酬（月例報酬・賞与）を決定するには最も適しているからであります。

(5) 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が報酬の決定に関する方針に沿うものであると取締役会が判断した理由
個人別の報酬等の内容については、取締役会で決定された報酬テーブル及び指名・報酬委員会で審議された役員ごとの個別評価に基づき算定されていることを取締役会において確認し、本方針に沿うものであると判断しております。

【社外取締役のサポート体制】 更新

・監査等委員でない社外取締役への情報伝達、取締役会資料の事前配布及び事前説明等について総務部で実施しております。
・監査等委員である社外取締役への情報伝達、会議資料の提供・説明等について常勤監査等委員、監査等委員会室及び総務部で実施しております。
・監査等委員でない社外取締役及び監査等委員である社外取締役による代表取締役との意見交換、会計監査人との意見交換、各所管部門長との意見交換、主要な子会社の取締役・執行役員との意見交換、主要な子会社の社外役員との意見交換及び主要な子会社の事業所等訪問等を実施しております。

【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、当社の会長・社長経験者を対象とする顧問制度を有しておりますが、現時点で該当者はおりません。
・当社の顧問制度概要は下記のとおりです。
業務内容：公益的職務や社会貢献活動等の対外業務などの実施（経営非関与）
勤務形態・条件：非常勤・報酬有
任期：1年（重任なし）
選任：指名・報酬委員会の審議・答申を受け、取締役会決議

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

1．コーポレート・ガバナンス体制について
(1) コーポレート・ガバナンス体制
・当社は、取締役会において法令、定款及び当社関連規程の定めに基づき、経営の重要な意思決定及び業務執行の監督を行っております。
また、業務執行能力の強化を目的に執行役員制度を導入し、監督と執行の責任の明確化を図ることで、取締役会のガバナンス機能を強化しております。
2020年度は16回の取締役会を開催いたしました。取締役会の出席状況は当社ホームページにおいて開示しております。

(https://www.td-holdings.co.jp/company/governance/)

[社外取締役]
・当社では、社外の企業経営者・法律専門家・会計専門家等、豊富な経験及び見識を有する者による意見を当社グループの経営方針、内部統制の構築及び業務執行の監督に適切に反映させるため、複数の社外取締役を選任することとしており、社外取締役5名を選任しております。社外取締役については、その知識・経験を活かし、一般株主保護の観点等から経営の重要な意思決定及び業務執行の監督等の役割を果たすことが期待できると考えております。
・なお、当社は社外取締役との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任額は、1,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い金額を限度としております。

(2) 経営執行会議・グループ成長戦略会議
・当社の経営及び当社グループの経営管理に関する重要な事項を審議及び決議するための機関として「経営執行会議」を設置し、それに並列して、グループ企業価値の持続的な向上を実現するため、グループ全体の視点から、グループ成長戦略等に関する事項及びそれに付随する重要な事項を審議するための機関として「グループ成長戦略会議」を設置しております。
2020年度は、経営執行会議(改編前の「経営会議」を含む)を52回、グループ成長戦略会議(改編前の「グループ戦略会議」を含む)を14回開催いたしました。

(3) 委員会(2020年度の開催回数)
○指名・報酬委員会(9回開催)
役員の選解任(後継者計画を含む)および役員報酬等に関する公正性・妥当性について審議し、経営の透明性の確保および説明責任の向上を図るため、取締役会の諮問機関として設置。
○グループコンプライアンス委員会(4回開催)
当社グループのコンプライアンス態勢を強化することを目的に、取締役会の下部機関として設置。
○グループSDGs委員会(5回開催)
SDGsおよびCSR関連の取組みをグループ一体となって推進していくことを目的に、取締役会の下部機関として設置。
○グループERM委員会(15回開催)
当社グループの資本・収益・リスクを経済価値ベースで一体的に管理するERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)の推進・充実を通じて、安定的・持続的なグループ企業価値の増大を促進することを目的に、取締役会の下部機関として設置。
○グループリスク統括委員会(20回開催)
当社グループにおけるリスクを統括管理し、リスク管理の徹底を図ることを目的に、経営執行会議の下部機関として設置。
○「グループ経営」推進委員会(18回開催)
当社グループの中期経営計画等の策定およびグループの経営課題等についての審議、検討を行うとともに、その達成に向けグループ一体経営を推進し、グループ企業価値の増大を図ることを目的に、グループ成長戦略会議の下部機関として設置。

2. 監査等について
(1) 監査等委員会監査
○監査等委員会
・監査機能に加えて、取締役会における議決権を有するほか、監査等委員でない取締役の選解任や報酬等に関する株主総会での意見陳述権を有することにより取締役に対する監督機能を強化しております。
・当社の監査等委員である取締役は5名であり、うち3名が社外取締役であります。また、監査等委員である社外取締役は、法律専門家・会計専門家・企業経営の経験者として豊富な経験及び見識を有しており、監査等委員でない取締役の職務執行の監査等の役割も果たすことが期待できると考えております。

○監査等委員会監査
・監査等委員会は、監査計画に基づき、会計監査人との意見交換や重要書類の閲覧・調査等を行い、当社の内部管理態勢の検証を目的とした監査を実施しております。また、監査等委員は、取締役会をはじめとした当社の重要な会議に出席し、取締役の職務執行の監査を実施しております。
・2020年度は監査等委員会を14回(監査等委員会設置会社移行前は監査役会を6回)開催いたしました。

(2) 内部監査
・当社では、取締役会が策定した「グループ内部監査基本方針」においてグループ内部監査態勢の実効性を確保するための基本方針を定めております。これに基づき、当社及び直接子会社は、他の業務執行部門から独立した内部監査部門を設置しております。
・当社及び直接子会社の内部監査部門では、業務の規模・特性をふまえたリスクプロファイルに応じたリスクベースの内部監査に努め、経営目標の効果的な達成に役立つよう、業務執行部門の内部管理態勢の適切性・有効性を評価し、これに基づいて客観的意見を述べ、助言・勧告を行っております。なお、2020年度期末における内部監査部門の要員数は、当社6名、グループ合計では73名であります。
・当社の内部監査部は、当社各部門に対する内部監査を実施するとともに、直接子会社の内部監査実施状況のモニタリング等を通じてグループ全体の内部管理態勢を把握し、必要に応じて指導・助言することにより、グループ全体の内部監査態勢の強化に努めております。
・また、当社の内部監査部は、取締役会で決議された内部監査計画に基づき、内部監査やモニタリング等を通じて、グループの内部管理態勢の適切性・有効性を検証・評価するとともに、その結果を代表取締役社長、監査等委員会、取締役会に報告しております。監査等委員会に対しては、定期的にグループの内部監査の状況等を報告するとともに、監査等委員会から指示を受けた事項等について報告を行っております。加えて内部監査計画の策定及び内部監査部長の人事異動や評価等については、監査等委員会の事前同意事項としております。さらに、会計監査人とも意見交換を行い、内部監査計画や監査結果に係る情報を共有しております。
・なお、新型コロナウイルス感染症の拡大予防の観点から、2021年度においてもコミュニケーション手段を活用したリモート監査に取り組み、引き続き実効性ある内部監査に努めております。

(3) 会計監査
・当社は、会計監査人として、EY新日本有限責任監査法人を選任しております。なお、同監査法人及び当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社との間には、特別の利害関係はありません。2021年3月期において業務を執行した公認会計士の氏名、会計監査業務にかかる補助者の構成については以下のとおりです。

業務を執行した公認会計士の氏名
臼倉健司、羽柴則央、竹澤正人
会計監査業務にかかる補助者の構成
公認会計士10名、公認会計士試験合格者8名、その他23名

※その他には、IT、保険数理の専門家等を含んでおります。

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、取締役会の経営機能（経営の方針・全体戦略の決定）及び監督機能の一層の強化、並びに業務執行の機動性・効率性の更なる向上を図るために、監査等委員会設置会社として、取締役会から独立した監査等委員会により、取締役の職務執行状況等の監査を実施することを柱とするコーポレート・ガバナンス体制を採用しております。
また、社外取締役が過半数を占める監査等委員会が、中立・独立の立場から、取締役会による業務執行の意思決定が適切かつ効率的に行われていることを監督し、業務執行を行わない監査等委員が、内部監査・内部統制部門等と緊密に連携し、経営への監視機能を発揮することは、透明性の高い経営体制の構築に資すると考えます。

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17回定時株主総会に関し、法定発送期限の７日前（株主総会の３週間以上前）に発送いたしました。また、発送日の14日前に当社ホームページに掲載しました。
集中日を回避した株主総会の設定	・第17回定時株主総会に関し、集中日の1日前に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	・2005年６月より電磁的方法による議決権行使を導入しております。
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	・2006年６月より機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを通じた議決権行使を導入しております。
招集通知（要約）の英文での提供	・招集通知の英訳版（全訳）を提供しております。
その他	・第17回定時株主総会に関し、バーチャル株主総会（参加型）を実施いたしました。 ・当社ホームページにて事前質問を受け付けました。

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の目的、基本方針、体制・活動等を定めた「ディスクロージャー規程」を制定し、同規程に基づいて「ディスクロージャー基本姿勢」を策定、ホームページに開示しております。また、IR活動における基本姿勢、開示情報を定めた「IRポリシー」を制定し、ホームページに開示しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社等を通じて個人投資家向け説明会を実施しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	本決算及び第２四半期決算開示後に社長・担当役員等によるIR説明会を実施しております。また、各四半期決算開示後に電話会議を実施しております。その他、定期的に社長・担当役員等によるアナリスト・機関投資家との個別面談を実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に社長・担当役員等による海外投資家との個別面談を実施しております。また、証券会社主催のカンファレンスにも参加しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信等の適時開示資料、有価証券報告書、統合報告書、決算電話会議やIR説明会の資料等をホームページに掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	経営企画部内にIRを専担とするIR課を設置しております。	
その他	英文での情報開示については、和文での情報開示との間で著しい格差が生じないよう努めております。	

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	・「T&D保険グループＣＳＲ憲章」を制定し、お客さまや株主の皆さまはもとより広く社会に対して、商品・サービスに関する適切な情報提供と企業情報の適時適切な開示を行うとともに、積極的に対話を図ることとしております。

環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	・グループのサステナビリティ・ＣＳＲに対する姿勢を明確にするために、「Ｔ＆Ｄ保険グループＣＳＲ憲章」を制定し、「より良い商品・サービスの提供」、「コンプライアンスの徹底」、「人権の尊重」、「コミュニケーション」、「地域・社会への貢献」、「地球環境の保護」、「実効あるガバナンスの構築と徹底」を通じて、社会とともに持続的成長を遂げ、生命保険業等の公共的使命と企業の社会的責任を果たすことを目指しております。 さらに、「Ｔ＆Ｄ保険グループＥＳＧ投資方針」「Ｔ＆Ｄ保険グループ人権方針」及び「Ｔ＆Ｄ保険グループ環境方針」を制定し、企業活動に際して、ＥＳＧ（環境・社会・企業統治）に配慮した投資を行うとともに、人権と環境の課題の重要性を十分認識した事業活動を進めております。 ・また、グループのサステナビリティ・ＣＳＲ活動を取りまとめた「サステナビリティレポート」を作成し、当社ホームページにも掲載しております。 ・これらの活動をより一層充実させるため、グループＳＤＧｓ委員会を設置し、グループ一体となったサステナビリティ・ＣＳＲ推進に取り組んでおります。
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	・「ディスクロージャー規程」を制定し、正確かつ積極的なディスクロージャーを実施することにより、株主、投資家、保険契約者、その他利害関係者を含めた社会からの信頼の維持及び向上を図ることとしております。 また、「Ｔ＆Ｄ保険グループコンプライアンス行動規範」を制定し、提供する商品・サービスの内容やグループの経営情報について正しく開示し、説明することとしております。
その他	・当社ではディスクロージャー資料を作成し、当社ホームページで開示しております。 また、生命保険会社3社及び損害保険会社でもディスクロージャー資料を作成し、各社ホームページで開示しております。 グループ人事基本方針 ・当社グループは『共に働く「人材」こそが、グループ経営理念「Try & Discover（挑戦と発見）による価値の創造を通じて、人と社会に貢献するグループを目指します」の実現に向けた事業活動を担う、最も大切にすべき最大の原動力である』と位置づけ、当社グループにおける「人材」について、環境変化に左右されない普遍的な考え方やありたい姿を明確にするため、「グループ人事基本方針」を定めております。

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

当社グループは、グループのコア事業である生命保険事業の社会公共性等に鑑み、経営の健全性・適切性の確保及び社会的負託に応えるため、業務執行を適正にコントロールすること、及びグループ運営の過程で生じる不測の事態がもたらす経営への影響を最小限にとどめることが重要と考えております。
この考え方に基づき、当社では会社法に規定する「取締役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その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制」(内部統制システム)の整備に向けて、以下の体制を構築しております。

1．法令等遵守体制
(1)法令等遵守に関するグループの基本方針・行動規範等を制定し、グループの取締役、監査役、執行役員及び従業員に周知し、コンプライアンスの推進に取り組む。
(2)取締役及び執行役員は、これらの法令等遵守に関する基本方針・遵守基準に則り、善良なる管理者の注意をもって、会社のため忠実にその職務を執行する。
(3)グループ全体のコンプライアンス態勢の監視及び改善等を目的としたグループ横断的な委員会を、取締役会の下部組織として設置する。
(4)反社会的勢力を断固として排除する姿勢を明確に宣言し、具体的な手順を整備するとともに、グループの取締役、監査役、執行役員及び従業員にこれを徹底させる。
(5)グループの取締役、監査役、執行役員及び従業員等を対象とした内部通報制度を整備し、制度の周知を図る。その制度では、守秘義務を負う外部の通報受付会社を通報先とし、さらに通報者に対する不利益な取扱いの禁止を規程に定め、法令等違反行為及びグループの信用や名誉を毀損させるおそれのある行為を未然に防止又は速やかに認識するための実効性のある制度とする。
(6)従業員による不祥事故が発生した際の適正かつ迅速な対応方法及びその再発防止策の策定方法について規程を定める。

2．効率性確保体制
(1)取締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の基礎として、取締役会を毎月開催するとともに、必要に応じて臨時にこれを開催する。
(2)組織及び職務権限に関する規程を定め、取締役及び執行役員等の職務執行に関する基本的職務・責任権限に関する事項を明確にすることで組織の効率的な運営を図る。
(3)コーポレート・ガバナンス体制の強化の観点から、監督と執行の責任の明確化を図るために執行役員制度を採用する。
(4)グループの経営計画を適正に策定・運用するための規程を定め、それに基づき取締役会において経営計画の大綱を策定のうえグループの中期的な経営計画を決定する。

3．情報保存管理体制
(1)取締役及び執行役員の職務執行に係る情報は、文書の管理に関する規程によって保管責任部署及び保管期限を定め、適正に保管・管理する。
(2)グループの情報セキュリティに関するポリシー等の規程によって、グループの情報資産を適切に管理する方針を明確化し、当該情報資産を漏洩や改ざん又は事故や故障もしくは自然災害や火災による損害等から保護する体制を整備する。

4．統合的リスク管理(ERM)体制
(1)グループのリスクの状況を把握し、経営の健全性を確保しつつ安定的な収益性向上を図るため、資本・収益・リスクを一体的に管理するERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)体制を整備する。
(2)グループのERMを推進する委員会を設置し、健全性と収益性に関する水準を定めた「グループリスク選好」に基づき、グループ全体の資本・収益・リスクの状況を適切に管理する。
(3)グループにおけるリスク管理の基本的な考え方を定め、将来にわたる経営の健全性及び適切性を確保するため、グループ全体のリスク管理体制を整備する。
(4)グループにおけるリスクを統括管理する委員会を設置し、統一したリスク管理指標に基づくリスクの状況についてグループ全体のモニタリングを通じて、グループ各社が抱える各種のリスクの状況を把握・管理する。
(5)グループの危機事態への対応に関する基本方針及び基本的事項を定め、グループ全体の危機対応体制を整備する。

5．グループ内部統制
(1)グループ全体の健全性及びコンプライアンス態勢の確保による保険契約者等の保護を前提とし、グループ企業価値の最大化を達成し、株主からの負託に応えるため、当社が直接的に経営管理する子会社と経営管理に関する契約を締結し、グループにおける業務の適正を確保するための体制を整備するため、次の項目を明確にする。
・グループで統一すべき基本方針
・当社と事前に協議すべき子会社の決定事項
・子会社が当社に報告すべき事項
・当社による子会社への指導・助言
・当社による子会社への内部監査の実施
(2)上記の「当社と事前に協議すべき子会社の決定事項」には、グループ運営に影響を与える重要な決定として、株主総会付議事項、経営計画、決算方針等のほか、当社が直接的に経営管理する子会社がその他グループ会社に対して行う経営管理のなかで重要な事項を含める。

6．財務報告内部統制
(1)組織の内外の者がグループの活動を認識する上で、財務報告が極めて重要な情報であり、財務報告の信頼性を確保することは組織に対する社会的な信用の維持・向上に資することになることを強く認識し、財務報告に係る内部統制の整備及び適切な運用に取り組む。

7．内部監査体制
(1)グループにおける内部監査の実効性を確保するため、グループ内部監査基本方針及び内部監査規程に内部監査に係る基本的事項を定め、内部監査部門の他の業務執行部門からの独立性を確保するとともに、内部監査計画に基づき適切に内部監査を実施する。
(2)内部監査を通じてグループの内部管理態勢の適切性・有効性を検証・評価し、その改善を促すことにより、業務の適正性を確保する。

8．監査等委員会監査実効性確保体制

〔監査等委員会室の従業員の独立性確保に関する体制〕
(1)監査等委員会の監査職務の補助及び監査等委員会の運営事務等を行うため、監査等委員会室を設置し従業員を配置する。また、監査等委員会室の従業員の人事評価・人事異動等に関し、監査等委員会の同意を必要とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性を確保する。
(2)従業員に対する指揮命令権は監査等委員に属すること、及び監査等委員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を規程に定める。
(3)監査等委員又は監査等委員会より監査等委員会室の要員等についての要請があれば取締役及び執行役員はこれを尊重する。

〔監査等委員会への報告に関する体制〕
(1)取締役及び執行役員は、監査等委員会に取締役会、経営執行会議等重要な会議を通じて業務執行状況を報告する。
(2)取締役、執行役員及び従業員は、監査等委員による会社の重要な決裁書及び報告書の閲覧に関し、必要と判断した場合や監査等委員より要請があった場合は速やかに内容を説明する。
(3)取締役、執行役員及び従業員は、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実、取締役及び執行役員の職務遂行に関する不正行為、法令・定款に違反する重大な事実、内部監査状況に関する報告、内部通報制度に基づき通報された事実、その他の監査等委員会の監査のため求められた事項を速やかに監査等委員会に報告する。
(4)取締役及び執行役員は、子会社の取締役、監査役、執行役員及び従業員もしくはこれらの者から報告を受けた者が、上記(1)～(3)に関し、確実に当社の監査等委員会に報告する体制を整備する。
(5)監査等委員会に上記(1)～(4)の報告をした者が報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを規程に定める。

〔その他監査等委員会の監査の実効性確保に関する体制〕
(1)取締役及び取締役会は監査等委員会の監査が円滑かつ効果的に実施されるよう環境整備に努める。
(2)監査等委員の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を規程に定め、監査等委員が監査の実施にあたり必要と認めるときは弁護士その他のアドバイザーを任用する機会を保障する。
(3)代表取締役は監査等委員と定期的な会合を持ち、会社が対処すべき課題のほか監査上の重要課題、監査等委員会の監査の環境整備等について意見を交換する。
(4)法令等遵守を担当する部門は、監査等委員と定期的に会合を持ち、対処すべき課題等について意見を交換する。
(5)内部監査部門は監査等委員会に内部監査計画の策定及び内部監査の結果等の報告を行い、定期的に意見を交換するほか、監査等委員会より必要に応じて具体的な指示を受ける。

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

＜反社会的勢力に向けた基本的な考え方＞
当社グループはＴ＆Ｄ保険グループコンプライアンス行動規範に規定した「市民社会の秩序や安全をおびやかす反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で対応し、断固として排除します。」という宣言に準拠して、以下のＴ＆Ｄ保険グループ反社会的勢力対応に関する基本方針を定め、当社ホームページで公表しております。
〔1〕組織としての対応
反社会的勢力からの不当要求に対しては、担当者や担当部署だけに任せずに、組織全体として対応します。また、反社会的勢力からの不当要求に対応する役職員の安全を確保します。
〔2〕外部専門機関との連携
反社会的勢力による不当要求に備えて、平素から、警察、全国暴力追放運動推進センター、弁護士等の外部専門機関と緊密な連携関係を構築します。
〔3〕取引を含めた一切の関係遮断
反社会的勢力とは、取引関係を含めて、一切の関係を遮断します。また、反社会的勢力による不当要求は拒絶します。なお、他社(信販会社等)との提携によって融資取引等を実施する場合も同様とします。
〔4〕有事における民事と刑事の法的対応
反社会的勢力による不当要求に対しては、民事と刑事の両面から法的対応を行います。
〔5〕裏取引や資金提供の禁止
反社会的勢力の不当要求が、事業活動上の不祥事や役職員の不祥事を理由とする場合であっても、事案を隠ぺいするための裏取引は絶対に行いません。また、反社会的勢力への資金提供は、絶対に行いません。

＜反社会的勢力排除に向けた整備状況＞
〔1〕統括部署の設置
統括部署を設置したうえで、関係各部と協働して反社会的勢力に対する対応体制を構築しております。
〔2〕外部の専門機関との連携
顧問弁護士、所管警察署および全国暴力追放運動推進センターとの連携体制を構築しております。
〔3〕反社会的勢力に関する情報の収集・管理
傘下会社や加盟団体等を通じ、反社会的勢力に関する情報を積極的に収集・分析して、Ｔ＆Ｄ保険グループ共有の反社会的勢力等に関するデータベースの充実に努め適切に管理・運用しております。
〔4〕対応マニュアルの整備
反社会的勢力対応規程・反社会的勢力対応細則を設け、反社会的勢力への対応要領を定めております。
〔5〕研修活動の実施
コンプライアンス・プログラムに研修計画を定め、毎年定期的に反社会的勢力との関係遮断に向けた研修を実施しております。

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

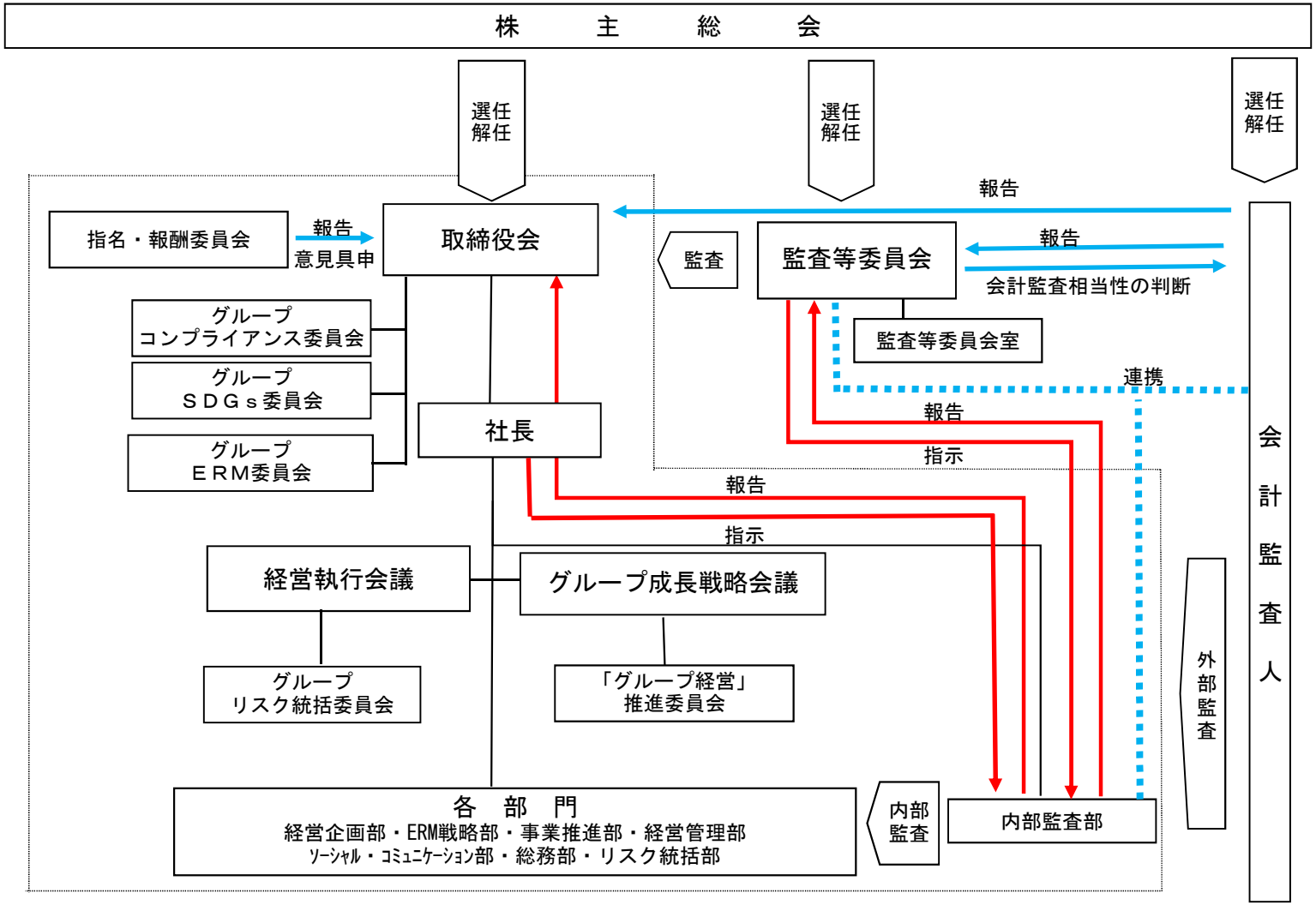
―――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

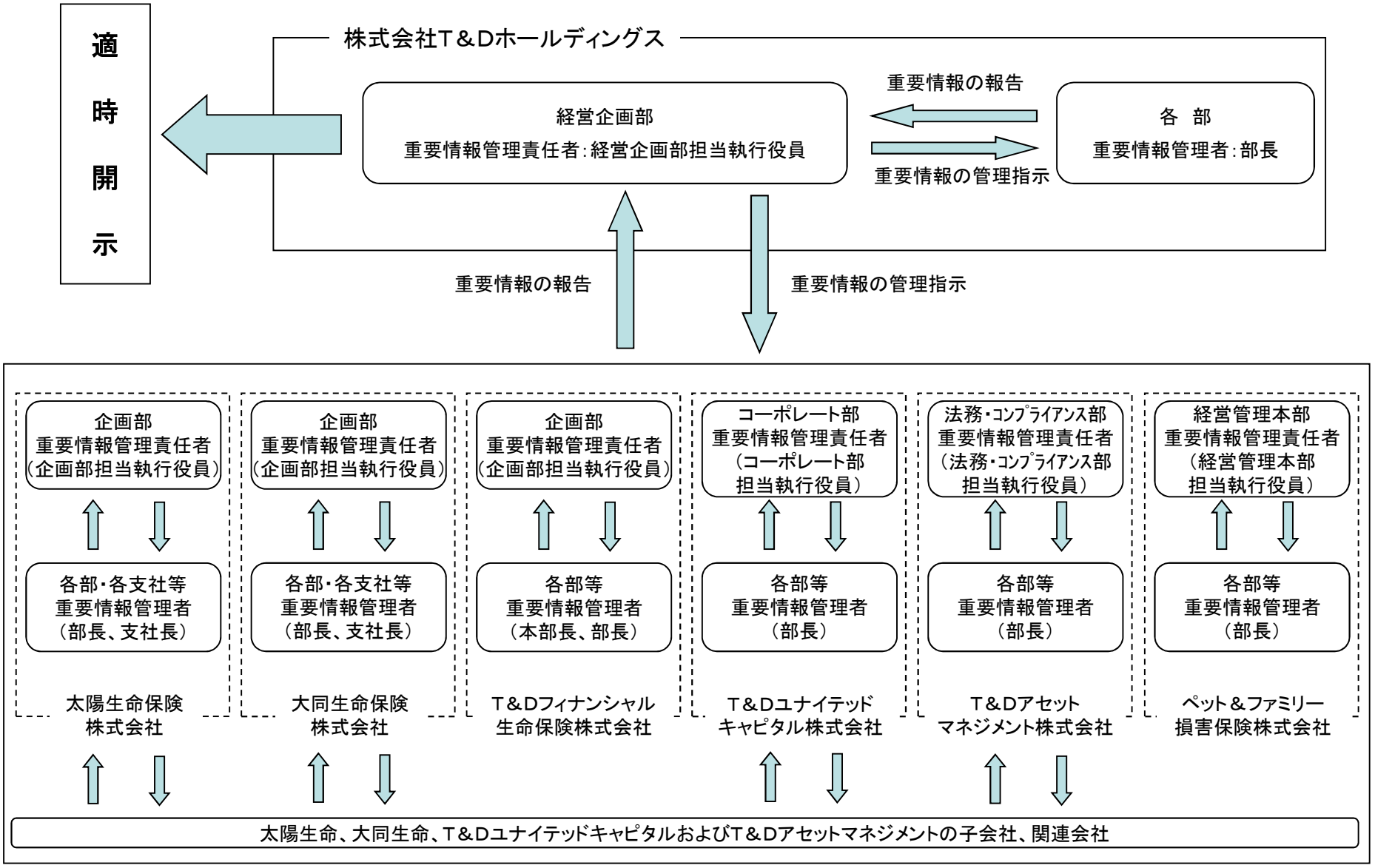
＜当社グループの会社情報の適時開示に係る社内体制の概要＞
当社グループの会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、次のとおりです。

1. 当社グループの適時開示に係る規程の制定
当社は、「内部者取引管理および適時開示に関する規程」を制定し、当社グループの重要な会社情報（以下、重要情報という）の管理と適時適切な開示、当社役職員の内部者取引管理等を実施しております。
また、当社グループ各社においても、当社と同様の諸規程を制定し、各社の重要情報の管理や役職員の内部者取引管理等を実施しております。
2. 当社グループの会社情報の適時開示に係る体制
当社は、「内部者取引管理および適時開示に関する規程」に基づき、経営企画部担当執行役員を重要情報管理責任者、各部長を重要情報管理者とするとともに、当社グループ各社においても、諸規程に基づき、重要情報管理責任者等を定め、両者が相互に連携する形で当社グループの重要情報について、適時適切な情報開示が実施できる体制を構築し、一層の適時適切な情報開示に努めております。

【ガバナンス体制図】


株　主　総　会
選任
解任
選任
解任
選任
解任
報告
指名・報酬委員会
報告
意見具申
取締役会
監査
監査等委員会
報告
会計監査相当性の判断
グループ
コンプライアンス委員会
監査等委員会室
連携
グループ
ＳＤＧｓ委員会
社長
報告
グループ
ＥＲＭ委員会
指示
報告
指示
経営執行会議
グループ成長戦略会議
外部監査
グループ
リスク統括委員会
「グループ経営」
推進委員会
会計監査人
各　部　門
経営企画部・ERM戦略部・事業推進部・経営管理部
ｿｰｼｬﾙ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ部・総務部・リスク統括部
内部
監査
内部監査部

【当社グループの会社情報の適時開示に係る社内体制】



※太陽生命、大同生命、T＆Dユナイテッドキャピタルおよび T＆Dアセットマネジメントの子会社・関連会社は、窓口となる各社の重要情報管理者と連携をとります。

■取締役会のスキル・マトリックス

以下は、当社の社外取締役及び社内取締役が有する専門性・経験の中で特に期待するものを示しております。

	氏名	当社における地位	指名・報酬委員会	特に期待する専門性・経験			
				企業経営	金融・資本市場	財務・会計	法務・リスクマネジメント
社外取締役	大庫　直樹	取締役	●	●	●		
	渡邊　賢作	取締役	●				●
	松山　遙	取締役（監査等委員）	●				●
	檜垣　誠司	取締役（監査等委員）		●	●		
	山田　眞之助	取締役（監査等委員）				●	

	氏名	当社における地位	指名・報酬委員会	特に期待する専門性・経験				
				企画・事業戦略	営業・マーケティング	資産運用	財務・会計	法務・リスクマネジメント
社内取締役	上原　弘久	代表取締役社長	●	●	●	●		
	森中　哉也	代表取締役副社長		●	●			
	永田　光宏	取締役専務執行役員					●	●
	副島　直樹	取締役		●	●	●		
	北原　睦朗	取締役		●	●	●		
	矢内　淳一	取締役（常勤監査等委員）					●	●
	寺岡　康夫	取締役（常勤監査等委員）					●	●

※上記以外の専門性・経験を有する人物を、各分野（デジタル・SDGs等）において必要に応じ設置するアドバイザリー・コミッティに招聘するなどの取組みによりさらに社外の知見を活用してまいります。