

挑戦、その先へ。



第22回 定時株主総会招集ご通知

開催日時 2026年6月25日（木曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

開催場所 東京都新宿区西新宿二丁目2番1号
京王プラザホテル 本館5階
「コンコードボールルーム」

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 監査等委員でない取締役7名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案 監査等委員でない取締役の報酬等の額の改定の件
- 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額の改定の件
- 第7号議案 監査等委員でない取締役等に対する株式報酬制度の一部改定の件



株主総会ライブ中継のご案内
株主総会の模様をライブ中継にてご覧いただけます。

インターネット又は書面による議決権行使期限

2026年6月24日（水曜日）午後5時

株式会社 T&Dホールディングス

証券コード：8795

株主のみなさまへ

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

この度、株式会社T&Dホールディングスは、2026年度を始期とするグループ長期ビジョン「Try & Discover 2030 ～挑戦、その先へ～」を策定いたしました。今後、少子高齢化や労働人口の減少等により事業環境が変化する中においても、多様な資本をグループ一体となって活用し、「コアビジネスの一層の強化」「新たな価値創出による成長の実現」「グループの強靱化」に取り組むことで、企業価値の最大化を目指してまいります。

さて、当社第22回定時株主総会を6月25日（木曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

ご高覧くださいますようお願い申しあげます。

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。

グループ経営ビジョン

“Try & Discover” を、ひとつの力に。
ひとりの安心から、社会の成長へ。

2026年6月

代表取締役社長

森の昌孝



第22回定時株主総会招集ご通知	3
株主総会参考書類（株主総会で決議いただく事項）	
第1号議案 剰余金の処分の件	11
第2号議案 監査等委員でない取締役7名選任の件	13
第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件	19
第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件	24
第5号議案 監査等委員でない取締役の報酬等の額の改定の件	28
第6号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額の改定の件	28
第7号議案 監査等委員でない取締役等に対する株式報酬制度の一部改定の件 ..	29
事業報告書	39

グループ長期ビジョン「Try & Discover 2030～挑戦、その先へ～」

T & D保険グループは、グループ経営理念のもと、挑戦と発見というグループ組成以来の精神を大切にしながら、価値創造を通じて社会の公器として人と社会に貢献し続けるという、サステナビリティ経営に取り組んでまいりました。

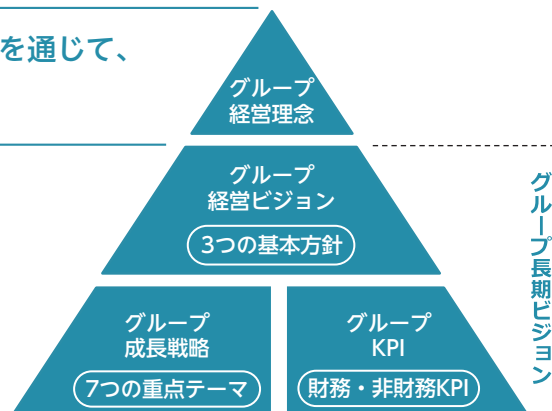
こうした考え方のもと、超長期的な環境変化も踏まえ、このたび2026年度を始期とするグループ長期ビジョン「Try & Discover 2030～挑戦、その先へ～」を策定し、グループ経営ビジョンを見直しました。新たな経営ビジョンのもと、グループ各社がそれぞれの市場において強みを最大限に発揮しながら、グループとしてシナジーを高め、企業価値の最大化を目指してまいります。

・グループ経営理念（存在意義）

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。

・経営ビジョン（2030年に目指すグループ像・方向性）

“Try & Discover”を、ひとつの力に。
ひとりの安心から、社会の成長へ。



3つの基本方針

7つの重点テーマ

財務・非財務KPI※1

基本方針 1 コアビジネスの一層の強化
基本方針 2 新たな価値創出による成長の実現
基本方針 3 グループの強靱化

- ① 生命保険事業の収益基盤の維持・強化
- ② 顧客基盤の強化
- ③ 積極的な事業ポートフォリオマネジメント
- ④ 外部成長戦略の推進
- ⑤ グループ資本の効果的な循環・創出
- ⑥ グループガバナンスの実効性向上
- ⑦ グループブランドの確立・浸透

財務	修正利益 2,300億円	新契約価値 2,000億円	修正ROE 15%
非財務	お客さま満足度 4.0pt以上 (5段階評価中)	自社GHG排出削減率 ▲75% (2013年度比)	
	従業員エンゲージメントスコア 4.0pt以上(5段階評価中)	多様な経験・属性を持つ人材※2の確保・育成状況 全内務職員の40%	

※1. KPIの数値目標は2031年3月末達成水準

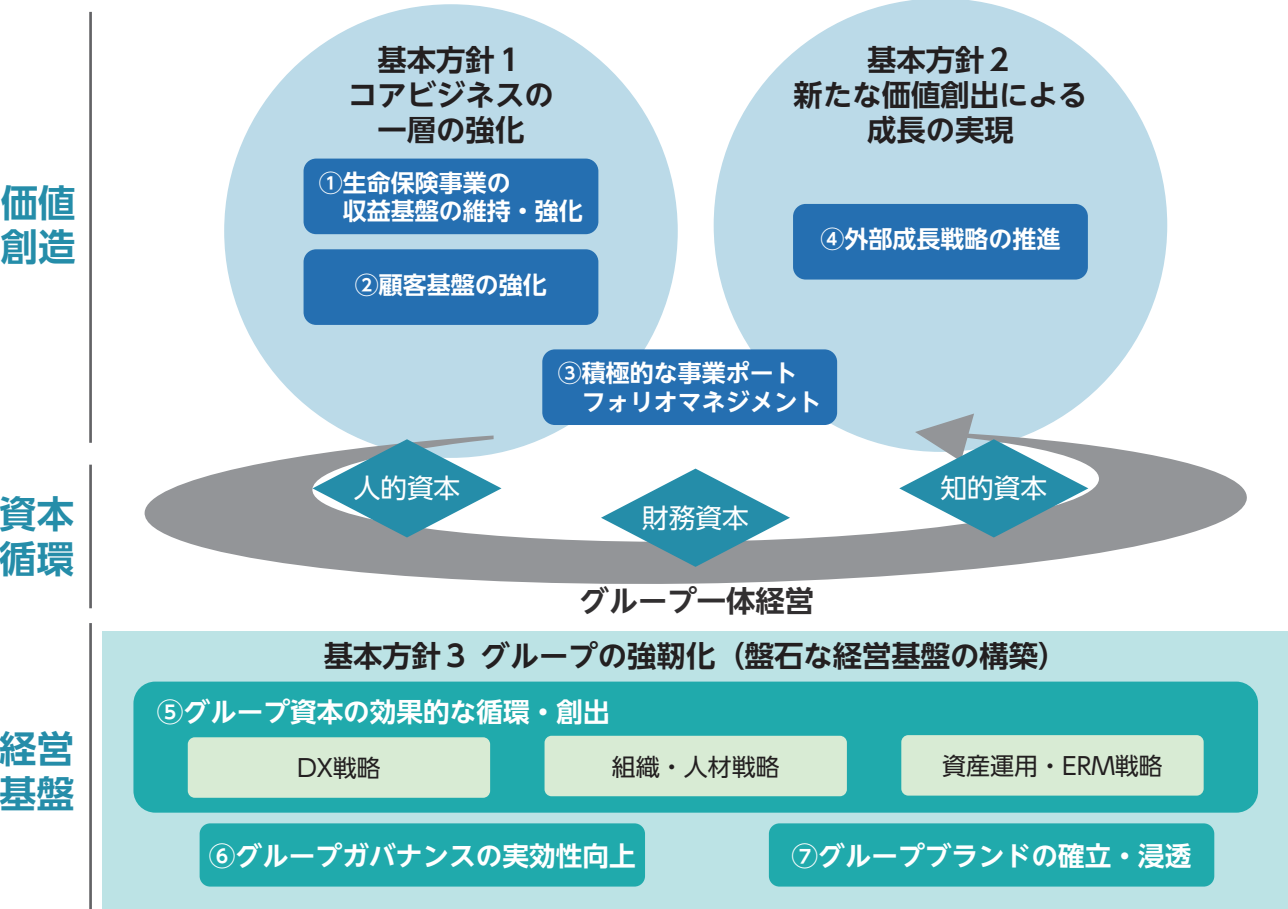
※2. グループ複数社経験者数、グループ外への派遣・出向経験者数、キャリア採用在籍者数

長期ビジョン(5年間)におけるターゲット	EPS成長率 10%以上	ROEV 8%以上
----------------------	-----------------	--------------

資本循環による企業価値向上

「Try & Discover 2030 ～挑戦、その先へ～」では、3つの基本方針と、その方針を具体化した7つの重点テーマを設定しています。

各取り組みを有機的に連動させ、財務資本だけでなく、グループ従業員一人ひとりが持つ人的資本、そしてグループに蓄積された知的資本を、グループ内で循環・最大化することで価値を生み出す力を高め、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。



証券コード 8795
2026年6月3日
(電子提供措置の開始日2026年5月20日)

株主のみなさまへ

東京都中央区日本橋二丁目7番1号
株式会社 T&Dホールディングス
代表取締役社長 森 山 昌 彦

第22回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第22回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト：

<https://www.td-holdings.co.jp/ir/stock/meeting/>



東証ウェブサイト：

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記のウェブサイトにアクセスしていただき、銘柄名（T&Dホールディングス）又は証券コード（8795）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご覧ください。



なお、当日のご出席に代えて、インターネット又は書面によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご確認のうえ、**2026年6月24日（水曜日）午後5時までに**議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2026年6月25日（木曜日）午前10時

2. 場 所 東京都新宿区西新宿二丁目2番1号
京王プラザホテル 本館5階「コンコードボールルーム」

3. 目的事項

- 報告事項**
1. 2025年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告書、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 2025年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案** 剰余金の処分の件
- 第2号議案** 監査等委員でない取締役7名選任の件
- 第3号議案** 監査等委員である取締役5名選任の件
- 第4号議案** 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案** 監査等委員でない取締役の報酬等の額の改定の件
- 第6号議案** 監査等委員である取締役の報酬等の額の改定の件
- 第7号議案** 監査等委員でない取締役等に対する株式報酬制度の一部改定の件

以 上

お知らせ

- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査等委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

事業報告書	「企業集団及び保険持株会社の財産及び損益の状況の推移」「企業集団の主要な事務所の状況」「企業集団の従業員の状況」「企業集団の主要な借入先の状況」「その他企業集団の現況に関する重要な事項」「責任限定契約」「役員等賠償責任保険契約」「社外役員に関する事項」「株式に関する事項」「新株予約権等に関する事項」「会計監査人に関する事項」「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」「業務の適正を確保するための体制」「特定完全子会社に関する事項」「親会社等との間の取引に関する事項」「会計参与に関する事項」「その他」
連結計算書類	「連結貸借対照表」「連結損益計算書」「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
単体計算書類	「貸借対照表」「損益計算書」「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
監査報告書	「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書」「会計監査人の監査報告書」「監査等委員会の監査報告」

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合、インターネット上の当社及び東証のウェブサイトにてその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- 本総会の決議結果につきましては、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。書面による決議通知の送付は行いませんのでご了承ください。
- 介助又は通訳（手話通訳者を含みます。）が必要な株主さまは、介助者又は通訳者を同伴して入場することができます。ただし、同伴の方につきましては、議決権を有する株主さまである場合を除き、発言や総会決議にはご参加いただけませんので、ご理解賜りますようお願い申し上げます。
- 当日、お土産をご用意しておりません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、次のいずれかの方法により行使いただくことができます。

株主総会にご出席される場合



お手数ながら同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。(※)

株主総会開催日時

2026年6月25日(木曜日)
午前10時

(※) 代理人によるご出席の場合は、本株主総会において議決権を有する他の株主さま1名のみを代理人として、代理権を証明する書面をご提出のうえ、ご出席いただくことができます。

(当日ご出席の場合は、インターネット及び書面による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。)

インターネットで議決権を行使される場合



議決権行使サイト▶

<https://evote.tr.mufig.jp/> にアクセスしていただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

議決権行使期限

2026年6月24日(水曜日)
午後5時まで

インターネットによる議決権行使方法については、7頁をご参照ください。

書面で議決権を行使される場合



同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否を○印でご表示いただき、当社株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行株式会社)に到着するようご返送ください。

なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

議決権行使期限

2026年6月24日(水曜日)
午後5時到着

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、(株)東京証券取引所等により設立された(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法(スマートフォンの場合)

ログインID・仮パスワードを入力する方法(パソコンの場合)

スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要で簡単です。

1. 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

2. 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufig.jp/>

1. 議決権行使サイトにアクセスしてください。

2. 議決権行使書用紙に記載された「ログインID」「仮パスワード」を入力し、ログインしてください。

3. 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



みなさまの「インターネットによる議決権行使」が学生支援に貢献します。

インターネットによる議決権行使をご利用いただいた場合、郵送費用が削減されます。この削減される郵送費用を、当社が設立した基金「T&D保険グループ学生応援基金～Try & Discoverな人生に。～」を通じて、経済的理由で修学困難な学生のために活用いたします。

- ・インターネットにより事前に議決権行使いただいた株主さまの中から、抽選で1,000名様に電子ギフト500円分を贈呈いたします。
- ・応募方法につきましては、「<https://youtu.be/Vxj8vOCGMQ8>」をご参照ください。



ご注意事項

- ・毎日午前2時30分から午前4時30分までは取扱いを休止いたします。
- ・郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- ・パソコン・スマートフォン等で、インターネットにより議決権を複数回行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

インターネットによる議決権行使に関してご不明な点につきましては、以下にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク） ☎ **0120-173-027**（通話料無料）

受付時間 午前9時から午後9時まで

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主さま（常任代理人さまを含みます。）につきましては、(株)東京証券取引所等により設立された(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

インターネットによるライブ中継のご案内

当社の株主総会の様子をご自宅等からでもご覧いただけるよう、以下のとおり株主さま向けにインターネットによるライブ中継を行います。

1. 配信日時

2026年6月25日(木曜日) 午前10時から株主総会終了時刻まで

※ 当日ライブ視聴ページは、開始時刻30分前の午前9時30分頃よりアクセス可能となります。

2. 視聴方法

(1) ログイン方法

①パソコンの場合…個別のログインID・パスワードによりログイン

ア. 以下のURLにアクセスしていただき、議決権行使書用紙裏面に記載のログインIDとパスワードを入力してください。

URL : <https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>

イ. 利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックしてください。

ウ. 「ログイン」をクリックしてください。

※「議決権行使ウェブサイト」(詳細7頁)において変更されたパスワードは、本ウェブサイトには引き継がれません。

①パソコンの場合

ログインID
9999-9999-9999-999
パスワード
999999

②スマートフォンの場合



QRコード
読み取り

株主総会オンラインサイト
「Engagement Portal」のご案内

本サイトでは株主総会等への参加やお申し込みを
迅速かつ正確に行います。詳しくは招集ご通知等、
当社からのご案内をご覧ください。

パソコン ID・パスワードを入力してログイン
ウェブブラウザのアドレスバーに以下のURLを入力
<https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>
と以下のID・パスワードを入力し、サイトにログイン

ログインID: 9999-9999-9999-999
パスワード: 999999

スマートフォン QRコード読み取り
スマートフォン、タブレットから
右のQRコードを読み取り
(ID・パスワードの入力は不要です)

○議決権行使書一紙送の場合は、本票を必ず切り取り願います。
○インターネットにより議決権を行使された場合には、
その行使を容認します。インターネットによる行使内容
を容認される場合は、インターネットによりあらためて
議決権行使をお願いします。

○このほか、切手をお付けください。
○議決権行使書用紙裏面に記載の株主総会IDはご使用に
ならないようご注意ください。

株式会社T&Dホールディングス 行

〒100-0001 東京都千代田区千代田2-9-1
三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部 受付

(受取人)
〒100-0001 東京都千代田区千代田2-9-1
新東京郵便局私書箱第29号

郵便はがき
137-8683

②スマートフォンの場合…QRコードの読み取りによりログイン

議決権行使書用紙裏面に印字されたQRコードをスマートフォン等で読み取ってください。

「ログインID」と「パスワード」の入力を省略してログインいただくことが可能です。

(2) 本ウェブサイトにて「当日ライブ視聴」をクリックし、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」をクリックしてください。



3. 留意事項

- ・ インターネット参加によりライブ中継をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められません。そのため、インターネット参加を通じて株主総会において株主さまに認められている質問、議決権行使や動議の提出を行うことはできません。
- ・ ご使用のパソコン環境（機種、性能等）やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。

○推奨環境

本ウェブサイトの推奨環境は、以下URLに記載しております。事前にご確認ください。

なお、Internet Explorerはご利用いただけませんのでご注意ください。

<https://www.tr.mufig.jp/daikou/pdf/faq.pdf>

- ・ ご視聴いただくための通信料金等は、株主さまのご負担となります。
- ・ ライブ中継の写真撮影・録音・録画行為及びSNS等での無断公開は固くお断りいたします。

ライブ中継（動画プレイヤーの視聴不具合等）につきましては、以下にお問い合わせください。

株式会社ブイキューブ

03-6833-3241（通話料は株主さまのご負担となります。）

受付時間

2026年6月25日（木曜日）午前9時から株主総会終了時刻まで

事前質問のご案内

株主総会に先立ち、株主総会会場にご来場されない株主さまの便宜のため、インターネットによる事前質問をお受けいたします。

受付期間 2026年6月3日（水曜日）午前5時から2026年6月19日（金曜日）午後5時まで

送信方法

- (1) 以下のURLにアクセスのうえログインしていただき、「事前質問」をクリックしてください。（ログイン方法は8頁をご参照ください。）

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>



- (2) ご質問カテゴリーを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「確認画面へ」をクリックしてください。
- (3) ご質問内容等を確認後、「送信」をクリックしてください。

【ご留意事項】

株主のみなさまの関心の高い事項につきましては、株主総会当日に取り上げさせていただく予定です。準備の都合上、6月19日（金曜日）午後5時までに送信いただきたく、ご協力をお願い申し上げます。なお、個別のご回答はいたしかねますので、あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。

ライブ中継の視聴方法（ログインID・パスワード）・事前質問の送信方法に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  0120-676-808（通話料無料）

受付時間

午前9時から午後5時まで（土日祝日を除く）
ただし、株主総会当日は午前9時から株主総会終了時刻まで

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

株主還元につきましては、当社及びグループ会社の経営の健全性維持に留意し、グループとして必要な内部留保を確保したうえで株主価値の向上に取り組み、安定的な利益配分を実施していくことを基本方針としております。

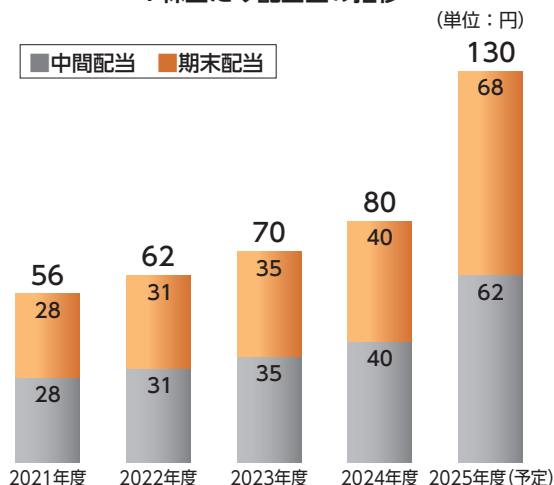
この方針に従い、当期の業績等を勘案し、期末配当につきましては、1株につき68円とさせていただきたいと存じます。中間配当として1株につき62円をお支払いしておりますので、2025年度の年間配当は1株につき130円となります。

これは、2024年度の年間配当である1株につき80円に比べ、50円の増配となります。

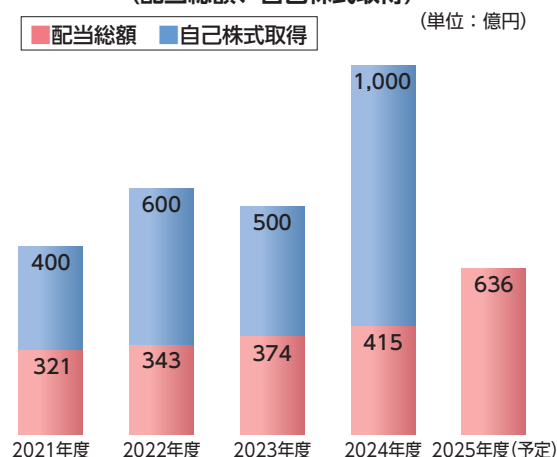
1. 配当財産の種類
金銭
2. 配当財産の割当てに関する事項及びその総額
当社普通株式1株につき金68円、総額32,815,064,096円
3. 剰余金の配当がその効力を生ずる日
2026年6月26日

<ご参考>

1株当たり配当金の推移



株主還元実績推移
(配当総額、自己株式取得)

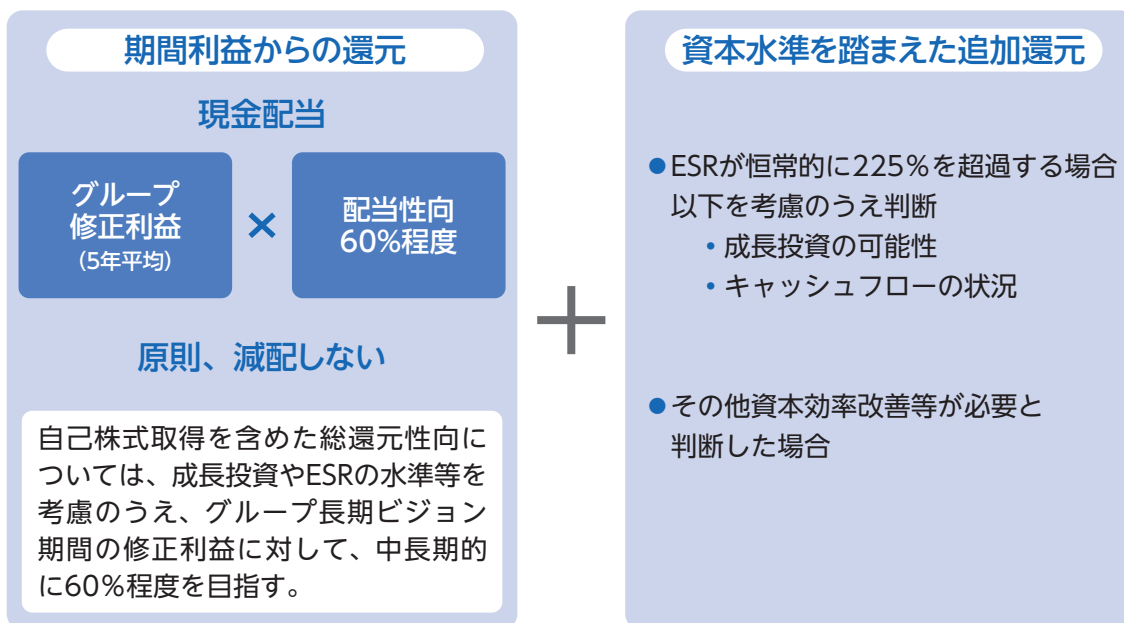


(ご参考) グループ長期ビジョン期間（2026年度～2030年度）の株主還元方針

2025年度の配当より、利益成長がより直接的に配当水準に反映されるよう、5年平均のグループ修正利益を基準として、60%程度の現金配当を実施する方針としております。

また、2026年度を始期とするグループ長期ビジョン期間（2026年度～2030年度）においては、成長投資やESRの水準等を総合的に勘案したうえで、当該期間の修正利益に対し、現金配当を基本としつつ、自己株式取得を含めた総還元性向について、中長期的に60%程度を目指してまいります。

なお、ESRが恒常的に225%を超過する場合、又はその他資本効率の改善等が必要であると判断した場合には、成長投資の可能性やキャッシュフロー状況を総合的に勘案し、上記方針に加えて、資本水準を踏まえた追加還元を実施してまいります。



第2号議案 監査等委員でない取締役7名選任の件

監査等委員でない取締役 上原弘久氏、森山昌彦氏、永井穂高氏、二見陽子氏、渡邊賢作氏、加藤正純氏、夫馬賢治氏、田村泰朗氏、北原睦朗氏の9名は本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、当社グループの中長期的な企業価値向上及び持続的な成長に向け、取締役会の監督機能の更なる強化、意思決定の迅速化、及び議論の活性化の観点から、次のとおり、監査等委員でない取締役7名（うち5名は再任候補者、2名は新任候補者です。）の選任をお願いしたいと存じます。

なお、候補者につきましては、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会で審議のうえ、取締役会で決議しております。

候補者 番号	氏 名（年 齢）	現在の当社における 地位及び担当	取締役会への 出席状況
1	上 原 弘 久（満64歳）再任	取締役会長 取締役会議長	16回すべてに出席
2	森 山 昌 彦（満60歳）再任	代表取締役社長	16回すべてに出席
3	加 藤 正 純（満74歳）再任 社外取締役 独立役員	社外取締役	16回すべてに出席
4	夫 馬 賢 治（満46歳）再任 社外取締役 独立役員	社外取締役	16回すべてに出席
5	太子堂 厚子（満50歳）新任 社外取締役	社外取締役 （監査等委員）	16回のうち14回に出席
6	田 村 泰 朗（満63歳）再任	取締役	13回すべてに出席
7	藤 田 広 行（満61歳）新任	—	—

再任 …再任取締役候補者 新任 …新任取締役候補者 社外取締役 …社外取締役候補者 独立役員 …株式会社東京証券取引所届出独立役員

(注) 1. 上記候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 候補者の年齢は本総会終結時のものであります。

●第2号議案及び第3号議案が承認された後の監査等委員である取締役を含めた取締役会の構成、比率	
取 締 役 会	12名（うち社外取締役6名（50%） （うち女性2名（17%））
監 査 等 委 員 会	5名（うち社外取締役3名（60%） （うち女性1名（20%））

候補者
番号

1

うえ

はら

ひろ

ひさ

上 原 弘 久

生年月日 ▶ 1962年1月25日生

所有する当社の株式数 ▶ 66,300株

再任



取締役会出席状況
16回すべてに出席
取締役在任年数
9年（本総会終結時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

1984年 4 月 太陽生命保険相互会社入社
2005年 2 月 T&Dアセットマネジメント株式会社取締役
2011年 4 月 当社執行役員
2012年 4 月 T&Dフィナンシャル生命保険株式会社取締役
2014年 4 月 太陽生命保険株式会社執行役員
2014年 6 月 同社取締役執行役員
2015年 4 月 同社取締役常務執行役員
2016年 4 月 同社取締役専務執行役員
2017年 4 月 同社取締役
2017年 4 月 当社副社長執行役員
2017年 6 月 T&Dフィナンシャル生命保険株式会社取締役
2017年 6 月 当社代表取締役副社長
2018年 4 月 当社代表取締役社長
2024年 4 月 当社代表取締役会長
2024年 6 月 太陽生命保険株式会社取締役（現任）
2026年 4 月 当社取締役会長 取締役会議長（現任）

地位及び担当

取締役会長
取締役会議長

重要な兼職の状況

太陽生命保険株式会社
取締役

監査等委員でない取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、資産運用及び営業等の経験を有しております。また、当社において、経営企画の部門の担当経験を有するとともに、代表取締役社長・会長を経て、現在、取締役会長及び取締役会議長を務めるなど、保険持株会社及び保険会社等の経営に係る豊富な知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員でない取締役候補者となりました。

候補者
番号

2

もり

やま

まさ

ひこ

森 山 昌 彦

生年月日 ▶ 1965年8月16日生

所有する当社の株式数 ▶ 39,600株

再任



取締役会出席状況
16回すべてに出席
取締役在任年数
4年（本総会終結時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

1989年 4 月 大同生命保険相互会社入社
2016年 4 月 大同生命保険株式会社執行役員
2019年 4 月 同社常務執行役員
2019年 6 月 同社取締役常務執行役員
2022年 4 月 同社取締役
2022年 4 月 当社専務執行役員
2022年 6 月 当社取締役専務執行役員
2022年10月 株式会社All Right取締役
2023年 6 月 当社代表取締役専務執行役員
2024年 4 月 当社代表取締役社長（現任）

地位及び担当

代表取締役社長

重要な兼職の状況

—

監査等委員でない取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、営業、商品、企画及びシステム等の経験を有しております。また、当社において、経営企画の部門の担当経験を有するとともに、代表取締役専務執行役員を経て、現在、代表取締役社長を務めるなど、保険持株会社及び保険会社等の経営に係る豊富な知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員でない取締役候補者となりました。

候補者
番号

3



取締役会出席状況
16回すべてに出席
取締役在任年数
2年（本総会終結時）

かとう まさ ずみ
加藤 正 純

生年月日 ▶ 1952年1月29日生

所有する当社の株式数 ▶ 300株

再任

社外取締役

独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

1974年 4 月 株式会社日本長期信用銀行
(現 株式会社SBI新生銀行) 入行
2000年 3 月 同行執行役員
2004年 6 月 株式会社新生銀行常務執行役
2005年 9 月 同行専務執行役
2008年 3 月 ライフネット生命保険株式会社社外取締役
2008年 6 月 株式会社新生銀行代表執行役副社長
2010年10月 ラッセル・インベストメント株式会社
代表執行役員兼副会長
2013年 1 月 同社代表取締役副会長
2023年10月 同社代表取締役
2024年 6 月 当社社外取締役（現任）

地位及び担当
社外取締役

重要な兼職の状況
—

監査等委員でない社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

銀行の代表執行役副社長及び外資系資産運用会社の代表取締役副会長として、企業経営に携わった豊富な知識・経験を有しております。これらの知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員でない社外取締役候補者としてしました。

候補者
番号

4



取締役会出席状況
16回すべてに出席
取締役在任年数
2年（本総会終結時）

ふ ま けん じ
夫馬 賢 治

生年月日 ▶ 1980年3月27日生

所有する当社の株式数 ▶ 100株

再任

社外取締役

独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

2004年 4 月 株式会社リクルートエイブリック
(現 株式会社リクルート) 入社
2013年 7 月 株式会社ニユーラル
代表取締役CEO（現任）
2021年11月 パリュエンスホールディングス株式会社
社外取締役（現任）
2022年 7 月 国立大学法人信州大学グリーン社会協創機構
特任教授（現任）
2024年 6 月 当社社外取締役（現任）

地位及び担当
社外取締役

重要な兼職の状況
株式会社ニユーラル
代表取締役CEO
パリュエンスホールディングス株式会社
社外取締役

監査等委員でない社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

サステナビリティ経営及びESG投資のアドバイザー会社の経営者等としての経験に加え、政府や国際機関等の委員を歴任するなど高度な専門知識・経験を有しております。これらの知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員でない社外取締役候補者としてしました。

候補者
番号

5

たい し どう あつ こ
太子堂 厚子

生年月日 ▶ 1975年7月3日生

所有する当社の株式数 ▶

0株

新任

社外取締役



略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

2001年10月 弁護士登録
 2010年1月 森・濱田松本法律事務所
 (現 森・濱田松本法律事務所外国法共同事業)
 パートナー (現任)
 2015年6月 カンダホールディングス株式会社社外監査役
 2019年4月 ピジョン株式会社社外監査役 (現任)
 2022年6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

地位及び担当

社外取締役 (監査等委員)

重要な兼職の状況

弁護士
 ピジョン株式会社社外監査役

取締役会出席状況

16回中14回に出席

監査等委員会出席状況

17回すべてに出席

取締役 (監査等委員) 在任年数

4年 (本総会終結時)

監査等委員でない社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

企業法務やガバナンスに精通した弁護士として、豊富な経験や実績、幅広い知見を有しており、また当社の監査等委員である取締役として得た知識・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より一層期待できるため、監査等委員でない社外取締役候補者となりました。

なお、同氏は社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により監査等委員でない社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと考えております。

候補者
番号

6

た むら やす ろう
田 村 泰 朗

生年月日 ▶ 1962年9月2日生

所有する当社の株式数 ▶ 33,600株

再任



取締役会出席状況
13回すべてに出席
取締役在任年数
1年（本総会終結時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

1987年4月 太陽生命保険相互会社入社
2014年4月 太陽生命保険株式会社執行役員
2015年6月 同社取締役執行役員
2017年4月 同社取締役常務執行役員
2018年4月 当社常務執行役員
2018年6月 当社取締役常務執行役員
2020年4月 太陽生命保険株式会社取締役専務執行役員
2020年4月 当社取締役専務執行役員
2020年6月 当社専務執行役員
2024年6月 太陽生命保険株式会社
代表取締役専務執行役員
2025年4月 同社代表取締役社長（現任）
2025年6月 当社取締役（現任）

地位及び担当
取締役

重要な兼職の状況

太陽生命保険株式会社
代表取締役社長

監査等委員でない取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、人事、企画及び営業等の経験を有するとともに、現在、太陽生命保険株式会社において代表取締役社長を務めております。また、当社において、総務及び内部監査の部門を担当するなど、保険持株会社及び保険会社等の経営に係る豊富な知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員でない取締役候補者としてしました。

候補者
番号

7

ふじ た ひろ ゆき
藤 田 広 行

生年月日 ▶ 1964年9月26日生

所有する当社の株式数 ▶ 11,200株

新任



略歴及び重要な兼職の状況

略歴

1988年4月 大同生命保険相互会社入社
2017年4月 大同生命保険株式会社執行役員
2020年4月 同社常務執行役員
2020年6月 同社取締役常務執行役員
2024年4月 同社取締役専務執行役員
2025年4月 同社取締役副社長
2025年6月 同社代表取締役副社長
2026年4月 同社代表取締役社長（現任）

重要な兼職の状況

大同生命保険株式会社
代表取締役社長

監査等委員でない取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、人事、営業企画及びシステム等の経験を有するとともに、現在、大同生命保険株式会社において代表取締役社長を務めております。保険会社の経営に係る豊富な知識・経験を活かし、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、監査等委員でない取締役候補者としてしました。

〈監査等委員でない社外取締役候補者に関する注記〉

1. 加藤正純氏、夫馬賢治氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、当社は株式会社東京証券取引所に対し、両氏を一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出ております。なお、両氏は、当社が定める社外取締役の独立性基準を満たしております。
2. 太子堂厚子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。また、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しておりますが、同氏の所属する森・濱田松本法律事務所外国法共同事業のルールに従い、独立役員として届け出は行っておりません。なお、同氏は、当社が定める社外取締役の独立性基準を満たしております。
3. 加藤正純氏が2024年6月まで代表取締役を務めていたラッセル・インベストメント株式会社（以下、ラッセル社）と当社子会社との間には、投資信託に関する取引がありますが、当社子会社からラッセル社へ支払う信託報酬額（年間）は、ラッセル社の売上収益（年間）の1%未満であり、社外取締役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
4. 夫馬賢治氏が代表取締役CEOを務める株式会社ニューラル（以下、ニューラル社）と当社との間には、2021年12月から2024年6月までアドバイザリー契約に基づく取引がありましたが、当社からニューラル社への支払金額は2百万円未満（年間）であり、社外取締役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
5. 当社は加藤正純氏、夫馬賢治氏、太子堂厚子氏との間で会社法第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。加藤正純氏、夫馬賢治氏の再任が承認された場合、当社は両氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。また、太子堂厚子氏の選任が承認された場合、同氏との間で同様の契約を改めて締結する予定であります。

第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

監査等委員である取締役 居川孝志氏、東城孝氏、山田眞之助氏、太子堂厚子氏、日戸興史氏の5名は本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、次のとおり、監査等委員でない取締役とは区別して監査等委員である取締役5名（うち3名は再任候補者、2名は新任候補者です。）の選任をお願いしたいと存じます。

なお、候補者につきましては、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会で審議後、監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会で決議しております。

候補者 番号	氏 名（年 齢）	現在の当社における 地位及び担当	取締役会への 出席状況	監査等委員会 への出席状況
1	東 城 孝（満62歳） 再 任	取締役 （監査等委員）	16回すべて に出席	17回すべて に出席
2	鈴 木 浩 吾（満57歳） 新 任	執行役員 リスク統括部副担当	—	—
3	山田眞之助（満70歳） 再 任 社外取締役 独立役員	社外取締役 （監査等委員）	16回すべて に出席	17回すべて に出席
4	日 戸 興 史（満65歳） 再 任 社外取締役 独立役員	社外取締役 （監査等委員）	16回すべて に出席	17回すべて に出席
5	上 田 亮 子（満53歳） 新 任 社外取締役 独立役員	—	—	—

再 任 …再任取締役候補者 **新 任** …新任取締役候補者 **社外取締役** …社外取締役候補者 **独立役員** …株式会社東京証券取引所届出独立役員

（注） 1. 上記候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 候補者の年齢は本総会終結時のものであります。

候補者
番号

1

とう じょう
東 城たかし
孝

生年月日 ▶ 1963年10月29日生

所有する当社の株式数 ▶ 16,500株

再 任



取締役会出席状況
16回すべてに出席
監査等委員会出席状況
17回すべてに出席
取締役在任年数
4年（本総会終結時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

1986年 4 月 太陽生命保険相互会社入社
2017年 4 月 太陽生命保険株式会社執行役員
2021年 4 月 当社執行役員
2021年 4 月 ペット＆ファミリー損害保険株式会社
取締役
2021年 6 月 T&Dユナイテッドキャピタル株式会社
取締役
2022年 6 月 当社取締役（監査等委員）（現任）
2024年 6 月 太陽生命保険株式会社監査役（現任）

地位及び担当

取締役（監査等委員）

重要な兼職の状況

太陽生命保険株式会社
監査役

監査等委員である取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、資産運用及び法務等の経験を有するとともに、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、当社において、リスク管理の部門を担当するなど、保険持株会社及び保険会社等の業務に係る豊富な知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員である取締役候補者となりました。

候補者
番号

2

すず き こう ご
鈴 木 浩 吾

生年月日 ▶ 1968年9月1日生

所有する当社の株式数 ▶ 5,500株

新 任



略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

略歴

1995年 4 月 大同生命保険相互会社入社
2020年 4 月 大同生命保険株式会社執行役員
2026年 4 月 当社執行役員（現任）

地位及び担当

執行役員
リスク統括部副担当

重要な兼職の状況

—

監査等委員である取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、主計及び資産運用等の経験を有するとともに、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、当社において、リスク管理部門を担当するなど、保険持株会社及び保険会社等の業務に係る豊富な知識・経験を活かし、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、監査等委員である取締役候補者となりました。

候補者
番号

3



取締役会出席状況
16回すべてに出席
監査等委員会出席状況
17回すべてに出席
取締役在任年数
6年（本総会終結時）

やま だ しん の すけ
山 田 眞 之 助

生年月日 ▶ 1956年2月20日生

所有する当社の株式数 ▶ 3,600株

再 任

社外取締役

独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

■ 略歴

1987年 3 月 公認会計士登録
2010年 7 月 有限責任あずさ監査法人パートナー
2010年 7 月 日本公認会計士協会常務理事
2018年 7 月 公認会計士山田眞之助事務所所長（現任）
2020年 6 月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2020年 6 月 株式会社協和エクシオ
（現 エクシオグループ株式会社）社外監査役
2021年12月 楽天銀行株式会社社外監査役（現任）

■ 地位及び担当

社外取締役（監査等委員）

■ 重要な兼職の状況

公認会計士山田眞之助事務所
所長
楽天銀行株式会社社外監査役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

公認会計士として、高度な専門知識及び幅広い見識を有しております。これらの知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員である社外取締役候補者となりました。
なお、同氏は社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと考えております。

候補者
番号

4

にっ
と
こう
じ

日 戸 興 史

生年月日 ▶ 1961年2月1日生

所有する当社の株式数 ▶ 600株

再任

社外取締役

独立役員



取締役会出席状況
16回すべてに出席
監査等委員会出席状況
17回すべてに出席
取締役在任年数
2年（本総会終結時）

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 略歴
- 1983年 4 月 立石電機株式会社
(現 オムロン株式会社) 入社
 - 2011年 6 月 同社執行役員
 - 2013年 4 月 同社執行役員常務
 - 2014年 4 月 同社執行役員専務
 - 2014年 6 月 同社取締役執行役員専務
 - 2017年 4 月 同社取締役執行役員専務CFO
 - 2023年 4 月 同社取締役
 - 2023年 6 月 株式会社ワコールホールディングス
社外取締役（現任）
 - 2024年 6 月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
 - 2024年 6 月 株式会社ジーエス・ユアサコーポレーション
社外取締役（現任）

- 地位及び担当
- 社外取締役（監査等委員）
- 重要な兼職の状況
- 株式会社ワコールホールディングス
社外取締役
 - 株式会社ジーエス・ユアサコーポレーション
社外取締役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

グローバルに事業展開をしている東証プライム上場企業の取締役執行役員専務CFOとして、企業経営に携わった豊富な知識・経験を有するとともに、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。これらの知識・経験を活かし、引き続き、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、監査等委員である社外取締役候補者としてしました。

候補者
番号

5

うえ

だ

りょう

13

生年月日 ▶ 1973年2月25日生

所有する当社の株式数 ▶ 1,300株

新任

社外取締役

独立役員



略歴及び重要な兼職の状況

■ 略歴

2001年10月	みずほ証券株式会社 入社
2008年 7 月	株式会社日本投資環境研究所 (現 みずほインベスター・リレーションズ株式会社) 入社
2020年 2 月	株式会社マナー・フォワード社社外取締役
2022年 4 月	公認会計士・監査審査会委員 (現任)
2022年 6 月	SBI大学院大学教授 (現任)
2022年 6 月	平田機工株式会社社外取締役 (現任)
2022年10月	京都大学経営管理大学院客員教授 (現任)
2023年 6 月	株式会社TOKAIホールディングス 社外取締役 (現任)
2024年 6 月	広栄化学株式会社社外取締役 (2026年6月25日退任予定)
2025年 6 月	エーザイ株式会社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

平田機工株式会社社外取締役
株式会社TOKAIホールディングス
社外取締役
エーザイ株式会社社外取締役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

コーポレートガバナンス及びESGの専門家として、国内外の金融機関、研究所や大学における経験に加え、政府の委員を歴任するなど、財務及び会計の知見を含む豊富な知識・経験を有しております。これらの知識・経験を活かし、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、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

なお、同氏は社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと考えております。

〈監査等委員である社外取締役候補者に関する注記〉

1. 山田眞之助氏、日戸興史氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、当社は株式会社東京証券取引所に対し、両氏を一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出ております。また、両氏は、当社が定める社外取締役の独立性基準を満たしております。
2. 上田亮子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、同氏の選任が承認された場合、当社は株式会社東京証券取引所に対し、同氏を一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出る予定であります。また、同氏は、当社が定める社外取締役の独立性基準を満たしております。
3. 日戸興史氏と当社との間には、2023年7月から2024年3月までアドバイザリー契約に基づく取引がありましたが、当社から同氏への支払金額は2百万円未満であり、社外取締役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
4. 上田亮子氏と当社子会社との間には、2021年12月から2026年3月まで当社子会社の外部委員としての委嘱契約がありましたが、その報酬額は2百万円未満（年額）であり、社外取締役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
5. 当社は山田眞之助氏、日戸興史氏との間で会社法第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。両氏の選任が承認された場合、当社は両氏との間で上記責任限定契約を継続する予定であります。また、上田亮子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で同様の契約を締結する予定であります。

第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

2024年6月26日開催の第20回定時株主総会において補欠の監査等委員である取締役に選任された新聞祐一郎氏の選任の効力は、本総会の開始の時までとされておりますので、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、次のとおり、監査等委員である社外取締役の補欠として、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案における選任の効力は、就任前に限り、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。

また、候補者につきましては、委員の過半数を社外取締役に構成する指名・報酬委員会で審議後、監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会で決議しております。



あさ い あ き こ

浅井明紀子

生年月日 ▶ 1971年9月11日生

所有する当社の株式数 ▶ 0株

略歴及び重要な兼職の状況

略歴

1999年4月 公認会計士登録
2009年7月 監査法人トーマツ
(現 有限責任監査法人トーマツ) パートナー
2020年6月 トーマツチャレンジド株式会社代表取締役
2025年4月 一般財団法人日本ウェルビーイング財団
(現 公益財団法人日本ウェルビーイング財団)
代表理事 (現任)
2025年10月 浅井明紀子公認会計士事務所所長 (現任)

重要な兼職の状況

浅井明紀子公認会計士事務所
所長
公益財団法人日本ウェルビーイング財団
代表理事
愛三工業株式会社社外取締役
(2026年6月16日就任予定)

補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

公認会計士として、高度な専門知識及び幅広い見識を有しております。これらの知識・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、補欠の監査等委員である取締役候補者としてしました。

- (注) 1. 浅井明紀子氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 同氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、同氏の選任が承認され、監査等委員である取締役に就任した場合、当社は株式会社東京証券取引所に対し、同氏を一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出る予定であります。また、同氏は、当社が定める社外取締役の独立性基準を満たしております。
3. 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。同氏の選任が承認され、監査等委員である取締役に就任した場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定であります。

＜ご参考＞

本定時株主総会で第2号議案及び第3号議案が承認された後の取締役会の構成及び専門性・経験等

- ・当社は持株会社として、取締役会の役割を右表のとおり、整理しております。
- ・これらの役割を適切に果たすため、取締役会に求められるスキル（専門性・経験）について、指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会にて決定しております。
- ・具体的には、「グループ全体戦略」「中長期的な価値創造」「信頼性・規律」の3つの観点から9つのスキルを選定し、各取締役の職務経験、能力や知見を踏まえ、特に期待するスキルを以下のとおり示しております。

【取締役会の役割】

グループ全体戦略の方向性の明示	
グループ全体戦略の 実行モニタリング、 及び子会社の収益・ リスク管理の監督	経営陣による適切な リスクテイクの後押し
当社・子会社の経営陣の選任・報酬決定	

■取締役会のスキル・マトリックス

氏名	当社における地位	性別	指名・報酬 委員	グループ全体戦略			中長期的な価値創造			信頼性・規律		
				グループ 経営・ 事業戦略	金融・ 資本市場	グローバル	サステナビリティ 経営	AI・DX	人材戦略 (人的資本 経営)	財務・ 会計	リスク マネジメント	法務・ コンプライアンス
上原 弘久	取締役会長 取締役会議長	男性		●	●	●	●		●			●
森山 昌彦	代表取締役社長	男性	●	●	●		●	●	●		●	●
加藤 正純	社外取締役	男性	●	●	●	●			●	●		
夫馬 賢治	社外取締役	男性	●	●	●	●	●	●			●	
太子堂 厚子	社外取締役	女性	●						●		●	●
田村 泰朗	取締役	男性		●	●		●		●		●	
藤田 広行	取締役	男性		●			●	●	●		●	
東城 孝	取締役 (常勤監査等委員)	男性			●					●	●	●
鈴木 浩吾	取締役 (常勤監査等委員)	男性			●	●				●	●	
山田 眞之助	社外取締役 (監査等委員)	男性			●					●	●	●
日戸 興史	社外取締役 (監査等委員)	男性		●	●	●	●	●		●		
上田 亮子	社外取締役 (監査等委員)	女性			●	●	●			●		●

各分野において必要に応じ設置している専門委員会等に、必要となる専門性・経験を有する人物を外部委員等として招聘、各委員会の内容を取締役に報告すること等を通じ、取締役会の機能の更なる向上に社外の知見を活用しております。

《専門性・経験の定義及び選定理由》

項目	定義	選定理由
グループ経営・事業戦略	グループの主力である国内生命保険事業の競争力強化を基軸としつつ、外部成長投資や経営基盤の高度化を含めた事業ポートフォリオ全体について、長期的な企業価値向上の観点から基本方針や優先順位を判断し、経営を監督する能力。	グループ長期ビジョンに基づき、各事業の特性や役割を踏まえた全体最適の経営判断・監督を行うためには、俯瞰的なグループ経営・事業戦略に関する専門性・経験が必要であるため。
金融・資本市場	資本配分、株主還元、成長投資等に対する資本市場からの期待に加え、資産運用や金融市場全体の構造や動向に関する理解を踏まえ、重要な経営判断・決定を行い、その実行状況を監督する能力。	安定的な株主還元と成長投資を両立させ、グループ全体の資本効率と資本規律を高めていくためには、金融・資本市場に関する知見・経験が不可欠であるため。
グローバル	国内外の成長投資について、投資対象の事業特性や規制環境及び地政学リスク等を踏まえ、リスク・リターンのバランス及びガバナンス上の責任を勘案した投資方針や管理の妥当性をグローバルな視点により判断・監督する能力。	企業価値の持続的な成長に資する新たな価値創出の実現に向けて、国内外の投資等を通じた成長機会の獲得を図るためには、グローバルでの知識やマネジメント経験に基づいた規律ある外部成長投資を統治する専門性・経験が必要であるため。
サステナビリティ経営	サステナビリティを巡る課題への対応を中長期的な成長機会及びリスクとして経営に適切に組み込み、グループ経営に反映されているかを判断・監督する能力。	グループ長期ビジョンでは、財務・非財務の統合を重視した経営を掲げており、持続的な企業価値向上を実現していくためには、サステナビリティ経営に関する専門性・経験が必要であるため。
AI・DX	AI等のデジタル技術が、経営戦略、競争優位及び組織の在り方に与える影響を踏まえ、投資や変革の是非を判断するとともに、それに伴う人権・倫理等の多様かつ特有のリスクを含めたガバナンスの妥当性を監督する能力。	グループ長期ビジョンの重点テーマとして、AI等のデジタル技術をグループ全体で活用し経営の高度化と価値創造を実現していくためには、AI・DXを機会とリスクの観点から経営判断し、統治できる専門性・経験が必要であるため。
人材戦略 (人的資本経営)	経営戦略と一体で設計される人的資本経営について、人材投資、DE&Iや組織・制度の在り方が中長期的な企業価値向上につながっているかを判断・監督する能力。	グループ長期ビジョンに基づき、人的資本を経営戦略と連動させて効果的に活用し、グループ全体のシナジー・競争力強化につなげていくためには、人材戦略に関する専門性・経験が不可欠であるため。
財務・会計	財務会計及び経済価値ベース双方の視点から、グループ全体の収益構造や財務健全性を理解したうえで、経営判断の前提となる情報の信頼性を確保し、適切な開示と説明責任を果たす能力。	投資家保護及び資本市場での信頼性確保の観点から、適切な監査・監督の役割を果たすためには、生命保険事業の特性を踏まえた財務・会計に関する専門性・経験が必要であるため。
リスクマネジメント	資本・収益・リスクのバランスが、ERMの枠組みに基づき、経済価値ベースでグループ全体として一体的に管理されているかを判断・監督する能力。	グループ全体のリスクとリターンを適切に管理し、成長機会の獲得と損失回避の両立を通じて企業価値を維持・向上させていくためには、リスクマネジメントに関する専門性・経験が必要であるため。
法務・コンプライアンス	各種法令及び社会規範を踏まえ、実効性のあるガバナンス体制が構築・運用されているかを判断・監督する能力。	適切なガバナンス体制の下、公正かつ信頼される企業経営を実現し、グループの持続的な成長を支えるためには、法務・コンプライアンスに関する専門性・経験が不可欠であるため。

<ご参考>

役員等賠償責任保険契約について

- ・当社は取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該契約が填補することとなっております。ただし、故意又は重過失に起因して生じた当該損害は填補されない等の免責事由があり、また、保険金額には填補縮小割合を設定しております。
- ・各候補者が取締役に選任され就任した場合には、いずれの取締役も役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定であります。
- ・役員等賠償責任保険契約の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

T&Dホールディングス コーポレート・ガバナンス基本方針

(取締役の選任)

第6条 取締役会は、取締役候補者について、指名・報酬委員会において審議のうえ、原則として次に掲げる事項を充足する者を選任する。

- ① 経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行するための知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有すること。
- ② 社外取締役候補者については、前号に定める要件に加え、当社および東京証券取引所の定める独立性基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生ずる恐れがないと認められること。

(監査等委員の選任)

第11条 取締役会は、監査等委員候補者について、指名・報酬委員会において審議し、監査等委員会の同意を得たうえで、原則として次に掲げる事項を充足する者を選任する。

- ① 取締役の職務執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行するための知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有すること。
- ② 社外監査等委員候補者については、前号に定める要件に加え、当社および東京証券取引所の定める独立性基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生ずる恐れがないと認められること。

(独立社外取締役ににかかる独立性基準)

第13条 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年間に於いて、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。

第5号議案 監査等委員でない取締役の報酬等の額の改定の件

当社の監査等委員でない取締役の報酬等の額は、2020年6月25日開催の第16回定時株主総会において年額450百万円以内（うち社外取締役分は年額40百万円以内）とご承認いただき、今日に至っております。

今般、2026年度を始期とするグループ長期ビジョンの策定を契機に、中長期的な企業価値向上と持続的な成長への貢献に資する適切な報酬水準の設定、及び業績への貢献度を公正・厳格に処遇する健全なインセンティブとしての機能強化等を目的として、監査等委員でない取締役の報酬等の額を、年額680百万円以内（うち社外取締役分は年額80百万円以内）に改定したいと存じます。

当社は、本議案及び第7号議案「監査等委員でない取締役等に対する株式報酬制度の一部改定の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、2026年4月30日開催の取締役会において、当社の取締役の個人別の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を改定いたしました（34頁から38頁をご参照）。

本議案は、かかる方針を踏まえ、取締役の個人別の報酬等を支給するために必要かつ合理的な内容である旨について、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会の審議を経て取締役会にて決議したものであることから、相当であると考えております。

なお、監査等委員でない取締役の報酬等の額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給と相当額は含まないものといたしたいと存じます。

また、第2号議案「監査等委員でない取締役7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員でない取締役は7名（うち社外取締役は3名）となります。

第6号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額の改定の件

当社の監査等委員である取締役の報酬等の額は、2020年6月25日開催の第16回定時株主総会において年額150百万円以内とご承認いただき、今日に至っております。

今般、経営環境の高度化・複雑化に伴い、監査等委員である取締役に求められる専門性、職務遂行に要する責任及び負担は一層増大していることから、これらの役割・責務の内容を踏まえた報酬水準とするため、監査等委員である取締役の報酬等の額を年額180百万円以内に改定したいと存じます。

なお、本議案の内容は、上記の改定の趣旨を踏まえた内容である旨について、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会の審議を経て取締役会にて決議したものであることから、相当であると考えております。

また、第3号議案「監査等委員である取締役5名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役は5名となります。

第7号議案 監査等委員でない取締役等に対する株式報酬制度の一部改定の件

1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社は、2018年6月27日開催の第14回定時株主総会において、株式報酬制度の導入のご承認をいただき、2020年6月25日開催の第16回定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行に伴い、当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を含む非常勤取締役及び国内非居住者を除く。）及び執行役員（国内非居住者を除く。）を対象とした株式報酬制度として改めて設定することについてご承認をいただき、今日に至っております。

今般、2026年度を始期とするグループ長期ビジョンの策定を契機に、中長期的な企業価値向上と持続的な成長に資する適切なインセンティブとしての機能強化、及び株主をはじめとするステークホルダーとの一層の価値共有を図ること等を目的として、当該制度に業績連動型の株式報酬制度を追加する等の一部改定（以下「本制度」という。）をしたいと存じます。

当社は、本議案及び第5号議案「監査等委員でない取締役の報酬等の額の改定の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、2026年4月30日開催の取締役会において、当社の取締役の個人別の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を改定いたしました（34頁から38頁をご参照）。

本議案は、かかる方針を踏まえ、取締役の個人別の報酬等を支給するために必要かつ合理的な内容である旨について、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会の審議を経て取締役会にて決議したものであることから、本議案の内容は相当であると考えております。

また、第2号議案「監査等委員でない取締役7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと本制度の対象となる当社の監査等委員でない取締役は2名（ほかに取締役を兼務しない執行役員及びグループ執行役員は16名）となります。上記のとおり、本制度は執行役員及びグループ執行役員（以下、「執行役員等」という。）も対象としており執行役員等に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの執行役員等が対象期間中に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、本制度の対象者に対する報酬等として、その額及び内容を提案するものであります。

なお、本制度は、第5号議案においてご承認をお願いしております報酬等の額とは別枠のものであります。

2. 本制度における報酬等の額及び内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する本制度の対象者の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、本制度の対象者に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）が行われる株式報酬制度です。（詳細は下記（2）以降のとおり。）

①本制度の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・ 当社の監査等委員でない取締役（社外取締役を含む非常勤取締役及び国内非居住者を除く。）、執行役員及びグループ執行役員（国内非居住者を除く。監査等委員でない取締役とあわせて、以下「取締役等」という。）
②本制度の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響 当社が拠出する金員の上限（下記（2）のとおり。）	・ 5事業年度を対象として、合計2,400百万円
当社株式の取得方法（下記（2）のとおり。）及び当社の取締役等が取得する当社株式等の数の上限（下記（3）のとおり。）	・ 当社の取締役等に付与される1事業年度あたりのポイントの上限は、215,000ポイント（215,000株相当） ・ 当社の取締役等に付与される1事業年度あたりのポイントの上限に相当する株式数の当社発行済株式総数（2026年3月31日時点。自己株式控除後。）に対する割合は約0.04% ・ 当社株式は、株式市場から取得予定のため、希薄化は生じない
③業績達成条件の内容（下記（3）のとおり。）	・ 固定部分（役位に応じた固定のポイント）：業績連動部分（標準評価の場合のポイント）は1：1に配分 ・ 業績連動部分はグループ長期ビジョンに掲げる主要経営指標（グループ修正利益、修正ROE、株主総利回り、サステナビリティ評価項目等）の目標達成度等に応じて、0～200%の範囲内で変動
④当社の取締役等に対する当社株式等の交付等の時期（下記（4）のとおり。）	・ 当社株式の交付：各事業年度終了後（ただし、取締役等の退任日（※）以後一定の時期まで譲渡制限が付される。） ・ 当社株式の換価処分金相当額の金銭の給付：取締役等の退任日（※）以後一定の時期

※後掲【参考】のとおり、当社子会社3社に対しても当社と同様の株式報酬制度を設定しております。当社の取締役等の退任後に当社子会社の制度対象者となる場合、上記の「取締役等の退任日」を「対象子会社取締役等のいずれの地位をも退任した日」といたします。（以下同じ。）

(2) 当社が拠出する金員の上限及び当社株式の取得方法

本制度は、連続する5事業年度（当初は、2027年3月31日で終了する事業年度から2031年3月31日で終了する事業年度までの5事業年度とし、下記の信託期間の延長が行われた場合には、以降の各5事業年度とする。以下「対象期間」という。）を対象とします。

当社は、対象期間ごとに2,400百万円を上限とする金員を、当社の取締役等への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託期間5年間の信託（以下「本信託」という。）を設定（本（2）第3段落の信託期間の延長を含む。以下同じ。）します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場から取得します。当社は、信託期間中、当社の取締役等に対するポイント（下記（3）のとおりの）の付与を行い、本信託は当社株式等の交付等を行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、当初の信託期間と同一期間だけ本信託の信託期間を延長し、信託期間の延長以降の5事業年度を対象期間とします。延長された信託期間ごとに、当社は、2,400百万円の範囲内で追加拠出した金員の追加信託を行い、引き続き延長された信託期間中、当社の取締役等に対するポイントの付与を継続し、本信託は、延長された信託期間中、当社株式等の交付等を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社が拠出した金員によって取得された当社株式（当社の取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は、2,400百万円の範囲内とします。

また、信託期間の終了時に、受益者要件を満たす可能性のある当社の取締役等が在任している場合には、それ以降、取締役等に対するポイントの付与は行われませんが、当該取締役等に対する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間に限り、本信託の信託期間を延長します。

(3) 当社の取締役等が取得する当社株式等の数の算定方法と上限

当社は、原則として、信託期間中の毎年7月に、前年7月1日から同年6月末日（以下「支給対象期間」という。）の間に当社の取締役等として在任した者を対象として、ポイントを付与します。ポイントは、支給対象期間における役位に応じた基準となるポイントを固定部分と業績連動部分（標準評価）で1：1に配分し、業績連動部分はグループ長期ビジョンに掲げる主要経営指標（グループ修正利益、修正ROE、株主総利回り、サステナビリティ評価項目等）の目標達成度等に応じて、0～200%の範囲内で変動します。

1 ポイントは当社株式 1 株とします。ただし、信託期間中に当社株式の株式分割・株式併合等のポイントの調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じて、1 ポイントあたりの当社株式数の調整がなされます。

当社の取締役等に付与される 1 事業年度あたりのポイントの総数は 215,000 ポイントを上限とします。

(4) 当社の取締役等に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した当社の取締役等は、上記 (3) に基づくポイント付与後、速やかに当該ポイントの 70% に相当する数の当社株式（小数点以下は切り捨て）の交付を本信託から受け、当該ポイントの 30%（小数点以下は切り捨て）は毎年累積加算され、取締役等の退任日以後一定の時期に、当該累積ポイントに相当する数の当社株式を本信託内で換価処分した換価処分金相当額の金銭の給付を本信託から受けるものとします。

ただし、本制度に基づく当社株式の交付にあたっては、以下の内容を含む譲渡制限が付されるものとします。

- (a) 取締役等は、当社株式の交付を受けた日から退任日以後一定の時期まで、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないこと
- (b) 取締役等の退任日以後一定の時期に譲渡制限が解除されること
- (c) 譲渡制限期間中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）に該当した場合には、当該取締役等に交付された当社株式について、譲渡制限を解除せず、当社が無償で取得すること

譲渡制限の対象とする当社株式は、譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう、譲渡制限期間中は、取締役等が証券会社に開設した専用口座で管理される予定です。

また、当社の取締役等が在任中に死亡した場合、その時点で付与されている累積ポイントに応じた当社株式について、その全てを本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を当該取締役等の相続人が受けるものとします。

なお、改定前の本制度からの移行措置として、改定前の本制度に基づき既に付与されたポイント（すなわち取締役等の退任後に当該ポイントに相当する当社株式等の交付等を予定していたポイント）については、本株主総会において本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、当該ポイントの 70% に相当する当社株式は、本株主総会の終了後の一定の時期に交付した上で取締役等の退任日以後一定の時期まで譲渡制限が付されるものとし、当該ポイントの 30% に相当する当社株式は、取締役等の退任日以後一定の時期に本信託内で換価処分した換価処分金相当額の金銭の給付を本信託から受けるものとして取り扱うこととします。

(5) 当社株式に関する議決権

本信託内の当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(6) マルス・クローバック等

本制度において、当社の取締役等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、当社株式等の交付等を受ける権利の没収、上記（4）に定める譲渡制限期間中の無償取得及び交付した当社株式等の相当額の返還請求ができるものとします。

(7) 本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式にかかる剰余金配当は本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、信託終了時に残余が生じた場合には、信託費用準備金を超過する部分については、当社及び当社の取締役等と利害関係のない団体へ寄附を行う予定です。

(8) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

【参考】当社子会社3社の取締役等に対する株式報酬制度

当社子会社3社（太陽生命保険株式会社、大同生命保険株式会社及びT＆Dフィナンシャル生命保険株式会社。総称して、以下「対象子会社」という。）の取締役（社外取締役を含む非常勤取締役及び国内非居住者を除く。）及び執行役員（国内非居住者を除く。対象子会社の取締役とあわせて、以下「対象子会社取締役等」という。）に対しても、当社と同様の制度を設定しており一部改定を予定しております。

一部改定後の対象子会社が対象子会社取締役等への報酬として拠出する金員の上限は、対象期間である5事業年度に対して、3社合計で4,500百万円を予定しております。

また、対象子会社取締役等に付与される1事業年度あたりのポイントの上限は、3社合計で575,000ポイントを予定しております。

以上

(ご参考) 役員報酬制度改定の概要

当社は2026年度を始期とするグループ長期ビジョンの開始にあわせ、以下のとおり役員報酬制度を改定いたします。

【個人別の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針】

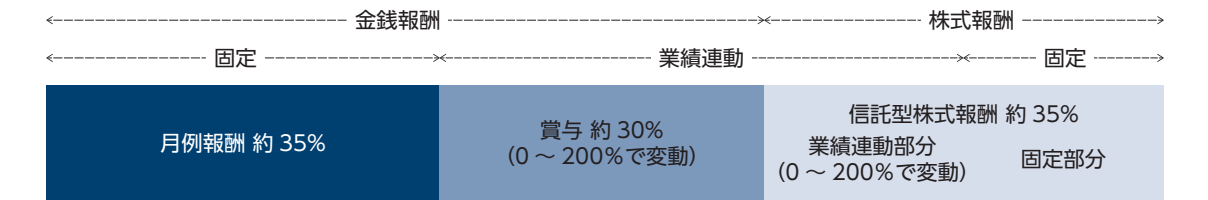
当社は、役員報酬制度を「コーポレート・ガバナンスにおける重要事項」と位置づけており、グループ経営理念やグループ長期ビジョンの実現及び中長期的な企業価値の向上と持続的な成長に向け、経営陣のリーダーシップの発揮と果たすべき役割・責務の遂行を促すための適切なインセンティブとして機能するよう報酬制度及び報酬額等を設計しております。取締役（社外取締役を含む非常勤取締役及び監査等委員である取締役を除く）及び執行役員・グループ執行役員（以下、「取締役等」）の報酬等は、月例報酬（固定報酬）、業績に応じて変動する賞与、並びに固定部分及び業績連動部分からなる信託型株式報酬（国内非居住者は対象外）で構成しております。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金額が固定された固定報酬で構成しております。

なお、当社は、個人別の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針をコーポレート・ガバナンス基本方針において定めております。本方針の改廃は、当社取締役会により決定しております。

＜報酬の種類別の支給割合＞

- ・当社の役員の報酬構成については、グループ経営理念やグループ長期ビジョンの実現及び中長期的な企業価値の向上と持続的な成長に向け、経営陣のリーダーシップの発揮と果たすべき役割・責務の遂行を促すための適切なインセンティブとして機能させるべく、高役位ほど業績連動報酬や株式報酬比率が高まるよう、月例報酬、賞与、及び信託型株式報酬の比率を設定しております。
- ・社長報酬において、業績連動報酬が100%（標準評価時）支給された場合、月例報酬は報酬全体の約35%、賞与は報酬全体の約30%、信託型株式報酬は報酬全体の約35%となっております。なお、業績連動報酬である賞与及び信託型株式報酬（うち業績連動部分）は、業績評価の結果に応じて、0～200%の範囲内で変動いたします。

（社長報酬の構成割合イメージ）※業績連動報酬が100%（標準評価時）支給された場合



＜個人別の役員報酬等の額に係る算定方法＞

報酬の種類	支給時期	個人別の役員報酬等の額に係る算定方法	支給方法
月例報酬	毎月	・月例報酬は、役位ごとに定められた役割・責務に応じ、取締役会で決定された報酬テーブルに基づく固定報酬とする。	金銭
賞与	年1回	・賞与は、会社業績評価結果及び担当部門評価結果に応じ、0～200%の範囲で変動する業績連動報酬とし、個人別の額は指名・報酬委員会の審議を経て取締役会にて決定する。	

信託型 株式報酬	年1回	・ 固定部分（役位に応じた固定のポイント）：業績連動部分（標準評価の場合のポイント）は1：1に配分 ・ 業績連動部分は中長期的な企業価値向上に資する資本効率・市場評価指標及びサステナビリティ評価指標を重視したグループ共通の評価基準に基づき0～200%の範囲で変動する（固定部分と業績連動部分を合算した金額に応じてポイント付与）。 ・ 個人別の額は指名・報酬委員会の審議を経て取締役会にて決定する。	株式70% 金銭30%
-------------	-----	--	----------------

＜業績連動報酬の算定方法＞

①賞与

- ・ 賞与は、株主総会の決議により定められた金額の範囲内で、取締役会において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より算定された金額に基づき、指名・報酬委員会において審議のうえ取締役会に意見の答申を行い、取締役会にて決議しております。
- ・ 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において決定された基準に従っております。なお、代表取締役の評価配分は、会社業績評価のみで算定しております。

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（財務・非財務）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。 ・ 支給率は業績評価に応じて0～200%の範囲内で変動。
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評価ランクを決定。 ・ 支給率は評価ランクに応じて50～150%の範囲内で変動。

②信託型株式報酬

- ・ 当社は、2018年度より、取締役等の在任中に役位に応じた一定のポイントを付与し、退任時に累積ポイントに応じて当社株式等を交付等する方式を採用しておりましたが、2026年度より、グループ長期ビジョンに掲げる主要経営指標の目標達成度等に応じてポイントが変動する業績連動部分を導入するとともに、在任中に譲渡制限付株式を交付する方式に変更することにより、これまで以上に、株主をはじめとするステークホルダーとの価値共有を実現する制度に改定いたしました。
- ・ 本制度において取締役等に付与されるポイントは、役位に応じた基準となるポイントを固定部分と業績連動部分（標準評価）で1：1に配分し、業績連動部分は当社グループの長期ビジョンに掲げる主要経営指標の目標達成度等に応じて、0～200%の範囲内で変動します。
- ・ 毎年7月にポイント付与後、同年9月に当該ポイントの70%に相当する数の当社株式を信託から交付するものとします。また、当該ポイントの30%は毎年累積加算され、取締役等の退任日以後一定の時期に、当該累積ポイントに相当する数の当社株式を信託内で換価処分した換価処分金相当額の金銭を本信託から給付するものとします。
- ・ 本制度に基づく当社株式の交付にあたっては、取締役等の退任日以後一定の時期まで譲渡制限が付されるものとし、譲渡制限期間中に著しい任務懈怠・法令違反行為・機密情報等の漏えい等の一定の非違行為等があった場合には、交付された当社株式について、譲渡制限を解除せず、当社が無償で取得するものとします。

(本制度における株式交付のイメージ)

	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度	2031 年度
2026 年度分		株式交付 (付与ポイントの 70% 相当。以下、同)				
2027 年度分			株式交付			
2028 年度分				株式交付		
2029 年度分					株式交付	
2030 年度分						株式交付

(※) 網掛け部分は業績連動ポイントにおける評価対象年度

(※) 付与ポイントの30%相当は毎年累積加算され、取締役等の退任日以後一定の時期に、当該累積ポイントに相当する数の当社株式を信託内で換価処分した換価処分金相当額の金銭を給付

- ・なお、本制度においては、マルス・クローバック条項を設定しており、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を定めております。また、受益権確定日又は譲渡制限の解除日以降、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を定めております。

③業績連動報酬の評価に係る経営指標と評価配分

- ・賞与（会社業績評価部分）及び信託型株式報酬（業績連動部分）の評価に係る主な経営指標と評価配分は以下のとおりです。
- ・業績連動報酬は、2026年度に策定したグループ長期ビジョンに基づき、グループ企業価値の持続的な拡大に向け重要となる4つの項目（単年度評価項目、中長期評価項目、市場評価項目及びサステナビリティ評価項目）について、目標達成率や進捗状況等を毎年評価いたします。
- ・賞与（会社業績評価部分）は、短期インセンティブとして単年度評価項目を重視した評価配分としております。
- ・信託型株式報酬（業績連動部分）は、中長期的なインセンティブとして、資本効率を高め、株主をはじめとするステークホルダーとの価値共有を強化する観点から、中長期評価項目・市場評価項目を重視した評価配分としております。

経営指標		評価基準等	評価配分（合計100）	
			賞与 （会社業績評価部分）	信託型株式報酬 （業績連動部分）
単年度評価項目	グループ修正利益	2030年度目標の達成に向けて、 単年度目標の達成率を評価	50	10
	新契約価値			
中長期評価項目	修正ROE	2030年度目標の達成に向けて、 進捗状況を評価	25	30
	保有契約（※1）		—	10
市場評価項目	株主総利回り（※2）	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	12	37
サステナビリティ評価項目	お客さま満足度	各指標に定めた目標達成状況及 び進捗状況等に基づき評価	13	13
	GHG排出量の削減			
	従業員 エンゲージメントスコア			
	多様な経験・属性を持つ 人材の確保・育成状況			
	主要ESG評価機関の評価			
合計			100	100

（※1）グループ生命保険会社各社の保有契約業績を基準として評価

（※2）株主総利回り：Total Shareholder Return（TSR）

＜指名・報酬委員会及び取締役会の関与＞

- ・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。当委員会の委員は、社外取締役及び取締役社長で構成され、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。
- ・今般の役員報酬制度の改定にあたっては、指名・報酬委員会において、中長期的な企業価値の向上及び持続的な成長の実現に向け、経営陣の適切なリーダーシップの発揮を促すインセンティブとして十分に機能する内容であるか、またその妥当性について、複数回にわたり慎重な審議を行い、その結果を取締役に答申いたしました。
- ・取締役会においても、指名・報酬委員会における審議の状況及び当該答申の内容を踏まえ、複数回にわたり十分な議論を重ねた結果、2026年4月30日開催の取締役会において、役員報酬制度の改定を決議いたしました。

監査等委員会の意見

監査等委員会は、監査等委員でない取締役候補者の選任について、指名・報酬委員会での審議内容等を確認いたしました。その結果、監査等委員でない取締役候補者の選任プロセスは妥当であると判断いたしました。

また、監査等委員でない取締役の報酬等についても、指名・報酬委員会での審議内容等を確認した結果、適切なプロセスを経て決定されていると判断いたしました。

2025年度 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで) 事業報告書

1 保険持株会社の現況に関する事項

(1) 企業集団の事業の経過及び成果等

【企業集団の主要な事業内容】

T&D保険グループ（以下「当社グループ」）は、当社の直接子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及びT&Dフィナンシャル生命保険株式会社（以下、それぞれ「太陽生命」、「大同生命」及び「T&Dフィナンシャル生命」）の3社（以下「生命保険3社」）を中心として、子会社及び子法人等24社、関連法人等15社で構成され、国内生命保険事業を主要な事業としております。また、当社の直接子会社であるT&Dユナイテッドキャピタル株式会社（以下「T&Dユナイテッドキャピタル」）におけるクローズドブック事業^(注1)への投資等を通じて、収益源の多様化を進めております。

(注1) 他の保険会社が新規引受を停止した商品の保有契約ブロック（クローズドブック）を取得・集約し、バリューアップを通じて収益を実現する保険会社の事業形態であります。欧米では、事業環境の変化等に応じた事業戦略・商品ポートフォリオの見直しの一環として、クローズドブックの分離が進んでおります。

【金融経済環境】

2025年度の日本経済は、物価高の影響が続くなか、賃金上昇の広がりや雇用環境の改善を背景に、個人消費が底堅く推移するなど、景気は緩やかな回復基調を維持しました。

金融市場につきましては、日本銀行による政策金利の引き上げが進み、国内長期金利は上昇しました。一方、欧米では政策金利の引き下げが進展したものの、インフレ率の高止まり等から、海外長期金利は概ね横ばいの動きとなりました。また、国内株式は、「金融政策の正常化」や「責任ある積極財政」等の政策への期待から大幅に上昇したものの、米国の関税政策への警戒感や中東情勢の悪化に伴う原油高等により、大きく調整する局面もありました。

生命保険業界におきましては、国内金利の上昇により、一時払円建て保険の販売が増加するなど、新契約業績は前年度より増加しました。

【企業集団を巡る当該事業年度における事業の経過及び成果】

当社グループは、「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」ことを経営理念として事業運営を行っております。この経営理念のもと、2021年4月を始期とする5年間の『グループ長期ビジョン「Try & Discover 2025」～すべてのステークホルダーのしあわせのために～』に取り組んでまいりました。

このグループ長期ビジョンでは、国内生命保険事業や海外クローズドブック事業で獲得した利益を、成長分野への更なる資本配賦や積極的な株主還元につなげるとともに、資産運用リスク削減等の資本マネジメントの強化に取り組んでまいりました。その結果、この5年間で資本効率の着実な向上を実現し、グループKPIを概ね達成いたしました。

		目標	実績
財務 KPI	修正利益 ※1	2025年度：1,300億円	1,585億円
	修正ROE ※2	2025年度：8.0%	10.5%
	新契約価値	2025年度：2,000億円	1,690億円
	ROEV ※3	中長期的に年7.5%を超える安定的・持続的な成長	8.8%(5年平均)

※1 親会社株主に帰属する当期純利益から以下の項目を調整
①市場変動等により会計上生じる経済実態を伴わない損益
②負債内部留保の超過繰入（戻入）額
③のれんの償却額等

※2 修正ROE = 修正利益／（(前年度末純資産+当年度末純資産)／2)

※3 ROEV = EV増減額／（(前年度末EV+当年度末EV)／2)

続きまして、2025年度の当社及び当社グループ各社の主な取組みについてご報告いたします。

当社は、保険持株会社として、子会社の経営管理及び当該業務に附随する業務等を行うことを事業目的としております。

そのため、当社はグループの経営戦略や資本政策の策定・実行、経営資源の適正な配分といった役割を担うとともに、生命保険3社を中心とした直接子会社における経営上のリスクを的確に把握し、グループ全体の資本・収益・リスクを経済価値ベースで一体的に管理する経営管理（ERM[エンタープライズ・リスク・マネジメント]^(注2)）を推進しております。

(注2) 資本・収益・リスクを一体的に管理することにより、企業価値の増大や収益の最大化といった経営目標を達成することを目的とした戦略的な経営管理手法のことを指しております。

<国内生命保険事業>

当社グループは、「お客さま本位」をグループ共通の価値観とし、お客さまの利益に繋がる真摯・誠実かつ公正・適切な企業活動を行うために、「T&D保険グループお客さま本位の業務運営に係る基本方針」を定め、基本方針の趣旨・精神を尊重する企業文化の醸成に取り組んでおります。この基本方針のもと、生命保険3社は、それぞれの特化市場における独自のビジネスモデルに基づき、コアビジネスである生命保険事業の強化に取り組んでまいりました。

太陽生命では、家庭市場を主なターゲットとし、高品質の商品・サービスを通じて、お客さまの一生に寄り添った安心を提供するため、商品・サービス内容の充実を図っております。

商品面では、「ひまわり認知症予防保険」はシニアのお客さまを中心に、「ガン・重大疾病予防保険」は責任世代をはじめとする幅広い年齢層の方に、多くのご支持をいただいております。さらに、より多くのお客さまニーズに対応するため、「太陽生命の貯まる保険」(2025年8月)、「保険組曲BestMYWAY既成緩和プラス」(2025年12月)を発売いたしました。

サービス面では、お客さま専用インターネットサービス「太陽生命マイページ」にて、各種保全手続きや給付金・保険金の請求手続き等、様々なサービスがご利用可能であり、継続的に利便性や満足度の向上に取り組んでおります。

また、営業面ではAI機能を搭載した営業端末（T-AI-Face）を活用し、非対面募集の推進によるマーケットの拡大や営業活動の効率化等を通じて、生産性の向上に取り組んでおります。

大同生命では、提携団体との強固な関係をもとに、中小企業の持続的な発展に一層貢献するため、中小企業の事業継続をお支える商品と、経営課題の解決に資するサービスの拡充に取り組んでまいりました。

商品面では、法人のお客さまへの死亡保障・就業不能保障と経営者の個人保障の推進による法人・個人を一体としたトータルな保障の提供に注力しております。その一環として、重大疾病等の重症度に応じた合理的な保障で企業をお守りする「重度がん保障Jタイプ」「Jワイド特約Plus」(2025年6月)を発売いたしました。

サービス面では、中小企業における健康経営の重要性が一層高まるなか、「大同生命 KENCO SUPPORT PROGRAM^(注3)」の提供と機能拡充等を通じて、中小企業で働く方々の健康リスクの把握や生活習慣の改善等、健康経営[®]^(注4)実践の支援に取り組んでおります。また、中小企業経営者とともに課題解決に取り組むことを目的としたWebコミュニティ「どうだい?」を提供し、多くの方々にご利用いただいております。

(注3) 企業の健康診断の受診促進の支援、経営者・従業員個々の生活習慣病等の発症リスク分析、継続的な健康増進の取組みを促す健康促進ソリューションとインセンティブの提供等、健康経営に必要なPDCAサイクルの実践を一貫してサポートするWebサービスであります。

(注4) 健康経営®は、「特定非営利活動法人 健康経営研究会」の登録商標であります。

T&Dフィナンシャル生命では、金融機関等の乗合代理店チャネルを通じて、保険商品を販売することをコアビジネスとしており、金融市場環境やお客さまニーズを踏まえた独自性のある新商品の開発及びデジタルを活用したお客さま・代理店向けサービスの拡充により、企業価値の向上に取り組んでまいりました。

商品面では、年金原資を100%最低保証する変額個人年金保険「セキユアフライト」(2026年2月)を発売したほか、2025年6月以降、資産運用会社と共同で、つみたて投資と保険を一体化した新サービスとして、「つみえーる」「THEO つみたて安心ほけん」の提供を開始いたしました。

サービス面では、生成AIを活用したお客さまニーズの分析システムの導入(2025年7月)やインターネットサービスの全面的なリニューアル(2026年2月)等、お客さまの利便性向上を目的としたシンプルかつスピーディなサービス・事務態勢の構築を進めてまいりました。

<外部成長戦略>

当社グループでは、生命保険事業が創出する安定的な収益をクローズドブック事業等の成長事業に配賦することで、収益源の多様化を進めております。

T&Dユナイテッドキャピタルでは、クローズドブック事業投資における米国・欧州の二本柱の1つとして、米国のFGH Parent, L.P. (以下「フォーティテュード社」)に続き、2025年8月にドイツの生命保険持株会社であるViridium Group GmbH & Co. KG (以下「ヴィリディウム社」)の持分29.9%を約1,160億円で取得し、持分法適用関連会社といたしました。

フォーティテュード社は主に米国や日本を含むアジアにおける生損保ブックを受再し、運用資産の最適化を通じて超過収益を獲得する一方、ヴィリディウム社はドイツ(欧州)においてランオフ状態となった生命保険会社を買収し、IT・オペレーションの効率化等を通じたバリューアップに強みがあります。T&Dユナイテッドキャピタルは、フォーティテュード社とは活動地域・ビジネスモデルの異なるヴィリディウム社への出資により、クローズドブック事業ポートフォリオの拡充及びリスク分散を実現いたしました。

なお、T&Dユナイテッドキャピタルはフォーティテュード社の成長支援の一環として、日本・アジアの保険負債に特化した再保険サイドカー^(注5)に上限250百万ドルのコミットメントを実施しております。

(注5) フォーティテュード社は、受再した保険負債の一部を再保険サイドカーに再出再することで、引受能力を拡大しております。

<顧客基盤の強化>

株式会社All Right (以下「All Right」)及びペット&ファミリー損害保険株式会社(以下「ペット&ファミリー」)では、生命保険3社とは異なるアプローチで新たな顧客接点の創出に取り組んでおります。

All Rightでは、戦略プラットフォームであるLINE公式アカウント「ピアコネ」を通じて提携先を拡大するとともに、デジタル技術の活用と様々な提携先との連携により、スモールマス市場との接点を構築し、顧客志向に基づいた商品・サービスを提供しております。

2025年4月に新たにAll Rightの子会社となった株式会社All Right少額短期保険では、マラソンに挑戦するランナーに安心してエントリーいただくための保険商品として、イベント欠場時のエントリー費用を補償する「安心エントリーforランナー」（2025年10月）を発売いたしました。

ペット&ファミリーでは、ペットショップチャネルやWebチャネルを通じた商品・営業展開やデジタルイゼーションの更なる推進によるお客さまサービスの拡充により、保有契約の拡大を図るとともに、グループ各社との連携を通じて、新たな顧客層の創出によるグループ顧客基盤の強化に取り組んでおります。

<株主還元>

当社は、2025年度の配当より、利益成長がより直接的に配当水準に反映されるよう、5年平均の修正利益を基準として、60％程度の現金配当を実施する方針としており、2025年度の1株当たり年間配当は、11期連続の増配となる、前年度比50円増配の130円（中間配当62円を含む）を予定しております^(注6)。

また、2026年度を始期とするグループ長期ビジョン期間（2026年度～2030年度）においては、成長投資やESR^(注7)の水準等を総合的に勘案したうえで、当該期間の修正利益に対し、現金配当を基本としつつ、自己株式取得を含めた総還元性向について、中長期的に60％程度を目指してまいります。

なお、ESRが恒常的に225％を超過する場合、又はその他資本効率の改善等が必要であると判断した場合には、成長投資の可能性やキャッシュフロー状況を総合的に勘案し、上記方針に加えて、資本水準を踏まえた追加還元を実施しております。

(注6) 2025年度の期末配当については、2026年6月25日に開催予定の第22回当社定時株主総会において承認されることを前提としております。

(注7) 経済価値ベースの資本十分性を表す指標であります。

【当年度の主要業績^(注8)】

当年度の個人保険及び個人年金保険を合計した新契約年換算保険料は、一時払商品の販売減少等により2,065億円となり、前年度に比べ3.2%減少いたしました。一方、第三分野の新契約年換算保険料については、443億円となり、前年度に比べ2.2%増加いたしました。

また、当年度末の個人保険及び個人年金保険を合計した保有契約年換算保険料は1兆7,518億円となり、前年度末に比べ2.8%増加いたしました。

なお、当年度の新契約高は4兆6,117億円となり、前年度に比べ3.8%減少いたしました。保有契約高は50兆2,928億円となり、前年度末に比べ1.1%減少いたしました。

当年度の保険料等収入は2兆6,357億円となり、前年度に比べ2.2%増加いたしました。利息及び配当金等収入は3,977億円となり、前年度に比べ11.6%増加いたしました。その他経常収益は964億円となり、前年度に生命保険子会社の再保険取引実施に伴う責任準備金の取崩を行った反動により、前年度に比べ85.4%減少いたしました。この結果、経常収益は3兆4,822億円となり、前年度に比べ6.7%減少いたしました。

経常費用は、保険金等支払金の減少により3兆2,250億円となり、前年度に比べ8.7%減少いたしました。

この結果、経常利益は2,571億円となり、前年度に比べ29.5%増加いたしました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は1,389億円となり、前年度に比べ10.0%増加いたしました。なお、グループ修正利益^(注9)は1,585億円となり、前年度に比べ13.1%増加いたしました。

当年度の生命保険3社合算の基礎利益は2,398億円となり、前年度に比べ48.0%増加いたしました。なお、順ざや額は、利息及び配当金等収入の増加等により1,459億円となり、前年度に比べ68.2%増加いたしました。

(注8) 米国会計基準を適用する一部の海外関連会社において、当連結会計年度の期首より「金融サービス—保険契約」(Topic944) (ASU第2018-12号、ASU第2019-09号、ASU第2020-11号)を適用しております。これに伴い、同社の一部保険負債について、割引率の変更や保険前提の見直し等、新たな計算方式で評価されていることから、当該取扱いを反映した遡及適用後の数値との比較を行っております。

(注9) 親会社株主に帰属する当期純利益に対し、市場変動等により会計上生じる経済実態を伴わない損益、負債内部留保の超過繰入（戻入）、のれん償却額等を調整したグループの経営実態を表す当社独自の指標であります。なお、一部の海外関連会社については、現地会計基準に基づく利益をグループ修正利益に加算しております。

[生命保険３社（合算）の個人保険及び個人年金保険の業績]

(単位：億円)

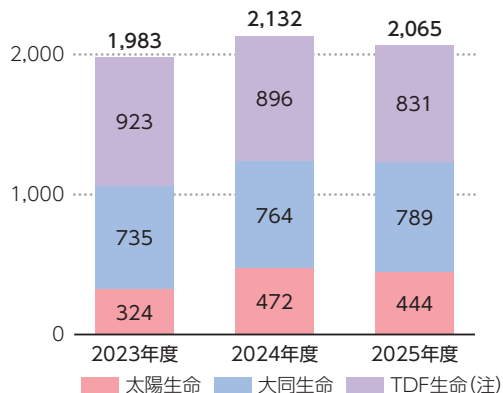
区 分	2024年度	2025年度 (当期)
新契約年換算保険料（うち第三分野）	2,132 (433)	2,065 (443)
太 陽 生 命	472 (202)	444 (204)
大 同 生 命	764 (208)	789 (236)
T & D フィナンシャル生命	896 (22)	831 (2)
保有契約年換算保険料（うち第三分野）	17,039 (3,088)	17,518 (3,199)
太 陽 生 命	5,669 (1,416)	5,469 (1,466)
大 同 生 命	8,127 (1,575)	8,196 (1,638)
T & D フィナンシャル生命	3,242 (96)	3,852 (95)
新契約高	47,957	46,117
太 陽 生 命	5,931	5,942
大 同 生 命	34,556	33,508
T & D フィナンシャル生命	7,469	6,665
年度末保有契約高	508,352	502,928
太 陽 生 命	103,993	95,119
大 同 生 命	362,379	360,965
T & D フィナンシャル生命	41,980	46,843

- (注) 1. 年換算保険料とは、1回当たりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年当たりの保険料に換算した金額であります（一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額）。
2. 第三分野の年換算保険料には、医療保障給付（入院給付、手術給付等）、生前給付保障給付（特定疾病給付、介護給付等）、保険料払込免除給付（障がい事由とするものは除く。特定疾病罹患、介護等を事由とするものを含む。）等に該当する部分を計上しております。
3. 個人保険及び個人年金保険の新契約高には転換による純増加高を含んでおります。
4. 個人保険の新契約高及び年度末保有契約高は、死亡保障額と生存保障額の合計であります。
5. 個人年金保険の新契約高は、年金支払開始時における年金原資であります。
6. 個人年金保険の年度末保有契約高は、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金額の合計額であります。

＜ご参考＞

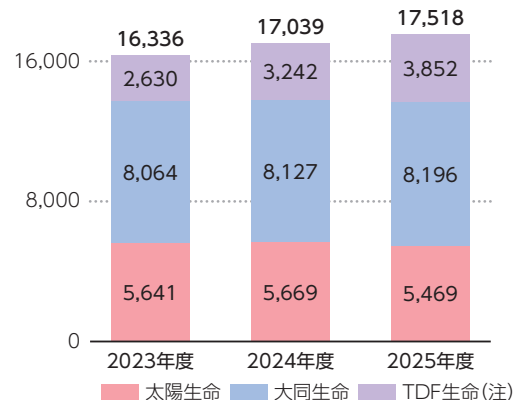
■ 新契約年換算保険料

(単位：億円)



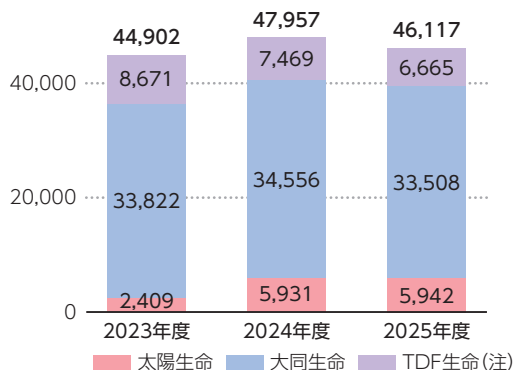
■ 保有契約年換算保険料

(単位：億円)



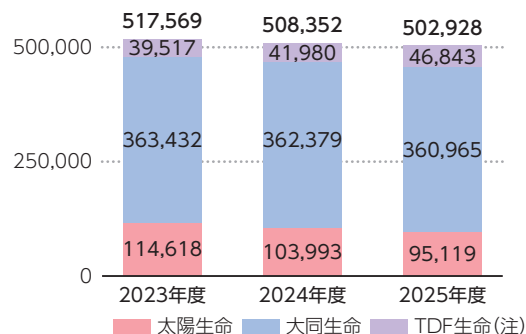
■ 新契約高

(単位：億円)



■ 年度末保有契約高

(単位：億円)



(注) TDF生命とは、T&Dフィナンシャル生命のことを指します。

【企業集団の対処すべき課題】

今後の日本経済は、政府の経済対策等も支えとなり、賃金と物価の好循環を通じた緩やかな景気回復の継続が期待されます。一方で、地政学リスクの高まりや米国の通商政策の影響が世界経済や企業活動等への下押し圧力として懸念されるなど、先行きの不透明感は依然として残る状況にあります。

生命保険業界におきましても、人口減少・少子高齢化の進展に加え、価値観やライフスタイルの変化に伴うお客さまニーズの多様化、生成AIの活用拡大等により、経営環境は大きく変化しております。このような環境のもと、お客さま本位の商品・サービスの提供を一層徹底するとともに、資産運用の高度化や資本効率の向上を図り、社会課題への対応を踏まえた持続的な企業価値の向上に向けて、業務運営の更なる質の向上に取り組んでいく必要があります。

当社グループは、事業を通じて社会課題を解決することで、経済的価値と社会的価値の双方を追求する「共有価値の創造」を実践し、人と社会とともに、持続的な成長を実現することを目指しております。

2026年度を始期とする「グループ長期ビジョン Try & Discover 2030 ～挑戦、その先へ～」では、グループ経営ビジョンを「“Try & Discover” を、ひとつの力に。ひとりの安心から、社会の成長へ。」と定めております。その実現に向けて、挑戦と発見というグループ組成以来の精神を大切にしながら、共有価値創造の領域をさらに広げてまいります。

なお、2025年度において、当社グループの委託先生命保険乗合代理店への出向者による不適切な情報取得に係る事案が判明し、関係者のみなさまに多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしました。当社グループでは、本事案を重く受け止め、発生原因を踏まえた再発防止策に取り組むとともに、信頼回復に努めてまいります。

○グループ経営ビジョンの実現に向けた「3つの基本方針」

グループのコアビジネスである生命保険事業の収益力強化を土台に、その成果を新たな成長分野に振り向けつつ、それらを支える経営基盤をより強靱なものにしていくことで、持続的な企業価値の向上を実現してまいります。

基本方針①

コアビジネスの一層の強化（安定的な利益成長の実現）

「金利のある世界」への本格回帰が進む中で、保有契約の拡大を通じた順ぎやの拡大に向け、国内生命保険事業における営業力及び資産運用力の一層の強化に取り組んでまいります。

あわせて、マーケット特化戦略の強みを活かし、社会課題の解決に資する商品・サービスの提供を通じて、将来の事業機会の拡大を見据えた強固な顧客基盤の構築を進めてまいります。

太陽生命では、「生産性の向上による収益力強化 ～一人ひとりに寄り添い、確かな安心を届ける会社～」という経営方針のもと、家庭市場を主なターゲットに高品質の商品・サービスを通じてお客さまの一生に寄り添った安心を提供してまいります。超高齢化社会の進展や単身世帯の増加、国内金利の上昇といった環境変化を捉え、顧客セグメントに応じた商品戦略を展開することで、シニア・プレシニアマーケットの拡大を図ってまいります。また、支社ライフカウンセラーによる営業支援体制の拡充と支社組織の見直しによるマネジメント力の強化を継続的に推進し、生産性の向上につなげてまいります。

大同生命では、法人・個人を一体としたトータルな保障の提供を通じて中小企業をお守りするとともに、中小企業が直面する様々な課題の解決（健康経営の実践や社会課題の解決）を支援するサービス等を開発・提供していくことで、提供価値を進化・拡大させてまいります。「想う心」と「つながる力」を強化し、日本の経済を支える中小企業の事業継続や成長・発展に一層貢献してまいります。これからも中小企業の「安心」と「成長」に伴走する企業として、より良い未来社会の実現を目指してまいります。

T&Dフィナンシャル生命では、乗合代理店市場を通じて、お客さまの人生に豊かさと安心をお届けするため、お客さまの最善の利益に適った商品提供等（プロダクトガバナンス）を踏まえ、円建て定額保険・外貨建て定額保険・変額保険の3つの商品カテゴリーを主軸に、お客さまの安定的な資産形成に貢献してまいります。また、独自性の高い商品・サービスや人材力の向上を通じて、成長のパートナーである代理店への効果的・効率的なサポート体制を構築し、企業価値の持続的な向上に取り組んでまいります。

基本方針②

新たな価値創出による成長の実現（戦略的成長投資）

企業価値の持続的な成長を実現するために、「グループ現有の強み」が活かせるような領域での価値創出に重点的に取り組んでまいります。成長投資にあたっては、ハードルレート（グループの株主資本コスト＋内外金利差等）を上回るリターンが十分に見込まれることを投資判断の要件とし、規律ある運営のもと、戦略的な成長投資を探索・実行してまいります。

基本方針③

グループの強靱化（盤石な経営基盤の構築）

労働人口の減少により人材確保が一層困難となる中で、非連続な環境変化（急激で予測が困難な変化）にも柔軟に対応し、将来にわたり持続的に成長する企業であり続けるため、生産性の向上を通じて効率的に付加価値を創出できる強靱なグループへの変革を図ってまいります。

その一環として、海外クレジット、オルタナティブ資産等の運用におけるグループ協働体制の構築を通じたグループ資産運用の高度化を企図し、米国資産運用会社 T&D Investment Management North America Inc. が2026年4月から事業を開始しております。

また、グループシナジーの創出にあたっては、AIの積極的な活用を軸としたDX戦略を起点として、グループの財務資本・知的資本・人的資本を効果的に活用し、デジタル技術の進化に応じた組織・人材戦略の抜本的な見直しを含め、グループ一体経営を一層推進してまいります。

以上、2026年度から始動する新たなグループ長期ビジョンのもと、更なる企業価値の向上に向けた取り組みを進めてまいります。

今後もお客さまや金融市場から選ばれ続けるために、これまで以上に経済的価値と社会的価値の双方を追求する「共有価値の創造」を実践し、社会にとってなくてはならない存在であり続けたいと思っております。

生命保険事業は、国民生活の安定・向上、経済発展や社会インフラの基盤として、持続可能な社会の実現に関わりを持つ、社会的使命を有する事業です。その社会的使命を果たすべく、グループ一丸となって取り組んでまいります。

株主のみなさまにおかれましては、今後ともなお一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(2) 企業集団の資金調達の状況

<増資>

当社は、直接子会社である株式会社All Rightに対して、2025年4月3日に10億円の追加出資を行っております。

出 資 日	総 額	資金使途	1口当たり出資履行額
2025年4月3日	1,000百万円	ピアコネ運営業務委託費等	5万円

<社債発行>

当社は、成長投資資金等のため、次のとおり国内無担保普通社債を発行しております。

(単位：百万円)

発 行 日	償 還 期 限	発行額 (額面)
2025年9月4日	2028年9月4日	34,000
2025年9月4日	2030年9月4日	40,000
2025年9月4日	2032年9月3日	10,000
2025年9月4日	2035年9月4日	10,000
2026年3月12日	2031年3月12日	10,000
2025年度発行額累計 (2025年度末発行残高)		104,000 (224,000)

T&Dリース㈱が資金調達手段の多様化を目的として、次のとおり短期社債を発行しております。

(単位：百万円)

発 行 日	償 還 期 限	発行額 (額面)
2025年5月22日	2025年8月22日	4,000
2025年6月24日	2025年9月22日	4,000
2025年8月22日	2025年11月21日	4,000
2025年9月22日	2025年12月23日	4,000
2025年11月21日	2026年2月20日	4,000
2025年12月23日	2026年3月23日	4,000
2026年2月20日	2026年5月21日	4,000
2026年3月23日	2026年6月24日	4,000
2025年度発行額合計 (2025年度末発行残高)		32,000 (8,000)

(3) 企業集団の設備投資の状況

イ 設備投資の総額

(単位：百万円)

部 門 名	金 額
保 険 及 び 保 険 関 連 事 業	36,593
資 産 運 用 関 連 事 業	140
事 務 代 行 等 関 連 事 業	1,186
合 計	37,920

ロ 重要な設備の新設等

会 社 名	内 容	金 額
大同生命保険(株)	次世代システムの構築	7,332百万円

(4) 重要な親会社及び子会社等の状況

イ 親会社の状況

該当する事項はありません。

ロ 子会社等の状況

会 社 名	所 在 地	主要な 事業内容	設 立 年月日	資 本 金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	備考
太陽生命保険(株)	東京都中央区	生命保険業	1948. 2.16	62,500百万円	100.0%	
大同生命保険(株)	大阪府大阪市西区	生命保険業	1947. 7.14	110,000百万円	100.0%	
T&Dフィナンシャル 生命保険(株)	東京都港区	生命保険業	1947. 7.16	56,000百万円	100.0%	
T&Dユナイテッド キャピタル(株)	東京都中央区	投資業務、投資 先管理業務	2019. 6.11	5,500百万円	100.0%	
T&D ア セ ッ ト マネジメント(株)	東京都港区	第二種金融商品 取引業、 投資運用業、 投資助言・代理 業	1980. 12.19	1,100百万円	100.0%	
ペット&ファミリー 損害保険(株)	東京都台東区	損害保険業	2003. 8.8	3,656百万円	100.0%	

会 社 名	所 在 地	主要な 事業内容	設 立 年月日	資 本 金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	備考
(株)All Right	東京都中央区	利用者のウェルビーイングの向上に資するサービス提供等の業務	2022. 9.15	1,250百万円	100.0%	
T&D情報システム(株)	埼玉県さいたま市浦和区	コンピュータ処理業務	1999. 7.15	300百万円	100.0%	
T&D Investment Management North America Inc.	米国ニューヨーク州	海外クレジット、オルタナティブ資産等の運用業務	2025. 8.8	10米ドル	100.0%	
T & D United Capital North America Inc.	米国ニューヨーク州	投資業務、投資先管理業務	2019. 12.11	10米ドル	100.0% (100.0%)	
T & D United Capital Europe GmbH	ドイツデュッセルドルフ	投資業務、投資先管理業務	2026. 1.21	25,000ユーロ	100.0% (100.0%)	
T&Dリスクソリューションズ(株)	東京都中央区	保険仲立人業	2023. 5.19	50百万円	100.0% (100.0%)	
(株)All Right 少 額 短 期 保 険	東京都中央区	少額短期保険業	2022. 11.16	1,685百万円	100.0% (100.0%)	
T&Dコンファーム(株)	東京都北区	生命保険契約に関する確認代行業務	1991. 7.5	30百万円	100.0% (100.0%)	
T & D リース(株)	東京都港区	リース業	1966. 9.5	150百万円	100.0% (100.0%)	
東 陽 保 険 代 行 (株)	東京都北区	保険代理業	1971. 6.4	70百万円	100.0% (100.0%)	
(株)太陽生命少子高齢社会研究所	東京都中央区	健康・医療等に関する調査・研究業務	2020. 4.1	20百万円	100.0% (100.0%)	
東 陽 興 産 (株)	東京都豊島区	物品軒旋・販売業務	1957. 11.13	100百万円	100.0% (100.0%)	
(株)太陽ビルサービス	東京都中央区	不動産管理業務	2025. 4.1	25百万円	100.0% (100.0%)	
(株)大同マネジメントサービス	東京都中央区	保険代理業	1974. 11.1	30百万円	100.0% (100.0%)	

会 社 名	所 在 地	主要な 事業内容	設 立 年月日	資 本 金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	備考
日本システム収納(株)	大阪府吹田市	預金口座振替による金銭の収納業務	2002. 10.1	36百万円	50.0% (50.0%)	
(株) 全国ビジネスセンター	東京都中央区	預金口座振替による金銭の収納業務	1972. 5.18	12百万円	100.0% (100.0%)	
Capital Taiyo Life Insurance Ltd.	ミャンマー ヤンゴン	生命保険業	2012. 10.12	9,230百万 チャット	35.0% (35.0%)	
Thuriya Ace Technology Co., Ltd.	ミャンマー ヤンゴン	保険会社向けの情報技術、情報技術システム及びソフトウェアソリューションの設計、開発等の業務	2017. 2.1	2,351百万 チャット	49.0% (49.0%)	
エー・アイ・キャピタル(株)	東京都千代田区	未公開株式ファンドへの投資業務	2002. 7.15	400百万円	36.0% (36.0%)	
FGH Parent, L.P.	英領 バミューダ諸島	保険持株会社	2021. 10.1	5,321百万米ドル	26.4% (26.4%)	
Viridium Group Sarl	ルクセンブルク	保険持株会社	2024. 12.5	10百万ユーロ	29.9% (29.9%)	
Viridium Group GmbH & Co. KG	ドイツ レバークーゼン	保険持株会社	2013. 7.4	500ユーロ	0% (0%)	
Viridium Holding AG	ドイツ ノイ＝イーゼンブルク	保険持株会社	2013. 3.4	50,000ユーロ	0% (0%)	
Proxalto Lebensversicherung Aktiengesellschaft(AG)	ドイツ ノイ＝イーゼンブルク	保険会社	1987. 12.18	223百万ユーロ	0% (0%)	
Heidelberger Lebensversicherung AG	ドイツ ノイ＝イーゼンブルク	保険会社	1990. 12.19	13百万ユーロ	0% (0%)	
Skandia Lebensversicherung Aktiengesellschaft (AG)	ドイツ ノイ＝イーゼンブルク	保険会社	1991. 6.3	3百万ユーロ	0% (0%)	
Entis Lebensversicherung AG	ドイツ ノイ＝イーゼンブルク	保険会社	2016. 8.15	3百万ユーロ	0% (0%)	

会 社 名	所 在 地	主要な 事業内容	設 立 年月日	資 本 金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	備考
Viridium Rückversicherung AG	ドイツ ノイ＝イーゼンブ ルク	再保険会社	2018. 5.9	3百万ユーロ	0% (0%)	

- (注) 1. 当社の連結される子会社及び子法人等、持分法適用の関連法人等のうち重要なものについて記載しております。
2. 当社が有する子会社等の議決権比率欄の（ ）内には、子法人等（子会社を含む。）の議決権比率を内数で記載しております。
3. 太陽生命保険㈱、大同生命保険㈱の設立年月日は、相互会社としての法人設立年月日を記載しており、それぞれ2003年4月1日付、2002年4月1日付にて相互会社から株式会社に組織変更しております。
4. T&Dフィナンシャル生命保険㈱の設立年月日は、東京生命保険相互会社としての設立年月日を記載しております。なお、同社は2001年10月17日付で相互会社から株式会社に組織変更を行い、現社名となっております。
5. ペット＆ファミリー損害保険㈱の設立年月日は、日本ファミリー保険企画㈱としての設立年月日を記載しております。なお、同社は2007年1月5日付でペット＆ファミリー少額短期保険㈱に商号を変更した後、2019年4月1日に金融庁より損害保険業の免許を取得し、現社名となっております。
6. Capital Taiyo Life Insurance Ltd.の資本金の決算日の為替相場による円換算額は701百万円であります。
7. Thuriya Ace Technology Co., Ltd.の資本金の決算日の為替相場による円換算額は178百万円であります。
8. Viridium Group GmbH & Co. KGはViridium Group Sarlの完全子会社であります。
9. Viridium Holding AGはViridium Group GmbH & Co. KGの完全子会社であります。
10. Proxalto Lebensversicherung Aktiengesellschaft(AG)、Heidelberger Lebensversicherung AG、Skandia Lebensversicherung Aktiengesellschaft (AG)、Entis Lebensversicherung AG及びViridium Rückversicherung AGはViridium Holding AGの完全子会社であります。
11. 重要な企業結合の経過及び成果
当社グループは、子会社及び子法人等24社、関連法人等15社により構成されており、当社を含めた当期の連結経常収益は3兆4,822億円、親会社株主に帰属する当期純利益は1,389億円となりました。

(5) 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

当社の連結子会社であるT&Dユナイテッドキャピタル㈱は、ドイツの生命保険持株会社Viridium Group GmbH & Co. KG（以下「ヴィリディウム社」）をAllianz SE、BlackRock, Inc.等と共同で買収（以下「本取引」）する契約を2025年3月に締結し、2025年8月1日付で本取引を完了いたしました。T&Dユナイテッドキャピタル㈱は29.9%の持分を約1,160億円（取得価額。取得に係る各種費用を含む）で取得し、ヴィリディウム社を当社グループの持分法適用関連会社といたしました。

2 会社役員に関する事項

(1) 会社役員の状況

(2026年3月31日現在)

氏 名	地位及び担当	重要な兼職	そ の 他
上 原 弘 久	代表取締役会長	太陽生命保険(株)取締役	
森 山 昌 彦	代表取締役社長	—	
永 井 穂 高	取締役専務執行役員 主計部管掌・ 財務戦略部担当	大同生命保険(株)取締役 T&Dフィナンシャル生命保険(株) 取締役	
二 見 陽 子	取締役常務執行役員 内部監査部担当	—	
渡 邊 賢 作	取締役（社外取締役）	弁護士 日本国土開発(株) 社外取締役	
加 藤 正 純	取締役（社外取締役）	—	
夫 馬 賢 治	取締役（社外取締役）	(株)ニューラル 代表取締役CEO バリュエンスホールディングス(株) 社外取締役	
田 村 泰 朗	取締役	太陽生命保険(株) 代表取締役社長	
北 原 睦 朗	取締役	大同生命保険(株) 代表取締役社長	
居 川 孝 志	取締役（常勤監査等委員）	T&Dユナイテッドキャピタル(株) 監査役	当社グループにおいて資産運用 及び主計等の業務経験があるな ど、財務及び会計に関する相当 程度の知見を有しております。
東 城 孝	取締役（常勤監査等委員）	太陽生命保険(株)監査役	当社グループにおいて資産運用 等の業務経験があるなど、財務 及び会計に関する相当程度の知 見を有しております。
山 田 眞之助	取締役（監査等委員） （社外取締役）	公認会計士 楽天銀行(株)社外監査役	公認会計士として、財務及び会 計に関する相当程度の知見を有 しております。
太子堂 厚 子	取締役（監査等委員） （社外取締役）	弁護士 ピジョン(株)社外監査役	
日 戸 興 史	取締役（監査等委員） （社外取締役）	(株)ワコールホールディングス 社外取締役 (株)ジーエス・ユアサコーポレーション 社外取締役	グローバルに事業展開をしてい る東証プライム上場企業の CFOとしての業務経験がある など、財務及び会計に関する相 当程度の知見を有してあります。

(注) 1. 2026年3月31日現在の執行役員（取締役兼務者は除く。）は次のとおりであります。

氏 名	地位及び担当
磯部 友康	専務執行役員 事業推進部担当
金澤 巖	常務執行役員 リスク統括部担当
森 恭弘	常務執行役員 サステナビリティ推進部担当・広報部担当・リスク統括部副担当
渡邊 和典	執行役員 システム統括部担当
森谷 芳隆	執行役員 経営企画部担当・ＩＲ部担当
本田 孝宏	執行役員 主計部担当・財務戦略部副担当
今井 敏勝	執行役員 人事総務部担当
森近 紀彦	執行役員 経営企画部副担当
森中 哉也	グループ執行役員
田中 義久	グループ執行役員
池端 修	グループ執行役員
石井 淳二郎	グループ執行役員

2. 上記のほか、2026年4月1日付の執行役員及びグループ執行役員（上記記載の取締役兼務者は除く。）の異動は次のとおりであります。

専務執行役員	森 恭弘
常務執行役員	中村 修一
常務執行役員	森谷 芳隆
常務執行役員	池端 修
常務執行役員	本田 孝宏
執行役員	鈴木 浩吾
執行役員	一番ヶ瀬 智彦
執行役員	山本 芳昌
執行役員	大石 圭一郎
グループ執行役員	森近 紀彦
グループ執行役員	佐藤 孝明

3. 渡邊賢作氏、加藤正純氏、夫馬賢治氏、山田眞之助氏及び日戸興史氏は、(株)東京証券取引所に対し、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出ております。また、太子堂厚子氏は、(株)東京証券取引所が定める独立性の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いと判断しておりますが、所属する森・濱田松本法律事務所外国法共同事業のルールに従い、独立役員として届け出は行っておりません。
4. 監査等委員会は、経営執行会議その他の重要な会議等への出席による情報収集と共有、業務執行部門からの業務報告の聴取及び内部監査部門との密接な連携等を通じて監査等委員会の監査・監督機能の実効性を確保するため、居川孝志氏及び東城孝氏を常勤監査等委員に選定しております。

(2) 会社役員に対する報酬等

イ 当年度に係る取締役の報酬等の額

(単位：百万円)

区 分	月例報酬		賞与引当金		信託型株式報酬 (役員報酬BIP信託)		報酬等総額	
	支給人数	金額	支給人数	金額	支給人数	金額	支給人数	金額
監査等委員でない 取締役	10名	201	4名	61	4名	48	10名	311
(うち監査等委員で ない社外取締役)	3名	35	0名	－	0名	－	3名	35
監査等委員である 取締役	5名	120	0名	－	0名	－	5名	120
(うち監査等委員で ある社外取締役)	3名	38	0名	－	0名	－	3名	38
合 計	15名	321	4名	61	4名	48	15名	431

- (注) 1. 監査等委員でない取締役（社外取締役を含む非常勤取締役を除く）の月例報酬及び賞与引当金は業績連動報酬であり、また、信託型株式報酬は非金銭報酬であります。監査等委員でない取締役（社外取締役を含む非常勤取締役を除く）（4名）の業績連動報酬等の総額は209百万円、非金銭報酬等の総額は48百万円であります。
2. 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、連続する3事業年度ごとに、信託に拠出する信託金の上限金額を500百万円として決議しております。取締役に付与される1事業年度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。
3. 上記の支給人数及び報酬等の額には、2025年6月26日開催の第21回定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員でない取締役1名を含んでおります。なお、当事業年度末現在の人数は、監査等委員でない取締役9名及び監査等委員である取締役5名であります。
4. 信託型株式報酬の金額は、当該制度に基づき当該事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額を記載しております。
5. 上記のほか、当事業年度中に、監査等委員でない取締役3名に対し、2024年度に計上した役員賞与引当金に含まれていなかった10百万円を賞与として支給いたしました。
6. 社外取締役が当社の親会社等から受け取った報酬等はありません。

□ 個人別の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

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、金額が固定された固定報酬で構成しております。

なお、当社は、個人別の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針をコーポレート・ガバナンス基本方針（以下、「本方針」）において定めております。本方針の改廃は、当社取締役会により決定しております。個人別の役員報酬等の額に係る算定方法は下表のとおりであります。

報酬の種類	支給時期	個人別の役員報酬等の額に係る算定方法	支給方法
月例報酬	毎月	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、指名・報酬委員会において審議のうえ取締役会に意見の答申を行い、取締役会にて決議。 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・報酬委員会において審議のうえ取締役会に意見の答申を行い、取締役会にて決議。	金銭
賞与	年1回		
信託型株式報酬	各役員の退任時	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付与。 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を交付及び金銭を給付。 また当制度は、マルス・クローバック条項（※）を設定。	株式70% 金銭30%

（※）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。

<指名・報酬委員会及び取締役会の関与>

- ・指名・報酬委員会は、経営の透明性の確保及び説明責任の向上を通じて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、当社及び生命保険3社の役員の選解任（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のうえ、取締役会に意見の答申を行っております。
- ・指名・報酬委員会は、社外取締役及び取締役社長で構成され、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）の月例報酬、賞与及び役員ごとの個別評価は、指名・報酬委員会において審議のうえ取締役会に意見の答申を行い、取締役会にて決議しております。

＜会社業績評価と担当部門評価の算出方法＞

- ・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において決定された基準に従い、加重平均を行っております。なお、代表取締役の評価配分は、会社業績評価を100%としております。

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（財務・非財務）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。
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。

＜会社業績評価に係る主な経営指標（2025年度）＞

- ・会社業績評価に係る主な経営指標は以下のとおりです。
- ・財務に関する経営指標については、2021年度に策定したグループ長期ビジョンにおける目標を踏まえ、評価しております。

① 単年度評価項目

- ・あらかじめ定めた目標値に対する達成率を踏まえて点数を算出。

	2025年度目標	実 績	達成率
グループ修正利益	1,455億円	1,585億円	108.9%
新契約価値	1,683億円	1,774億円（※）	105.4%

※期中でE Vの算出方法を一部見直したため、算出方法見直しによる影響を控除した数値で評価しております。

② 中長期評価項目

- ・あらかじめ定めた目標値に対する達成度合いを踏まえて点数を算出。

	2025年度目標	実 績
修正ROE	10.9%	10.5%
ROEV	7.5%	11.8%（※）

※期中でE Vの算出方法を一部見直したため、算出方法見直しによる影響を控除した数値で評価しております。

③ 市場評価項目

	評価基準等
株主総利回り	- 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）

- 株主総利回りの実績は、5年で「305.3%」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。

- 5年：（2025年度末日の株価＋2021年度から2025年度までの1株当たり配当額の累計額）／2020年度末日の株価

④ ESG評価項目

- 上記の財務に関する経営指標のほか、以下の非財務に関する経営指標について評価。

	評価基準等
お客さま満足度	前年度水準を参考に評価基準を定め達成状況进行评估。
従業員エンゲージメントスコア	
GHG排出量の削減	

- お客さま満足度及び従業員エンゲージメントスコアの実績は、評価基準を達成しております。また、GHG排出量の実績は、前年度水準から24.9%（見込み値）の削減となっております。

<報酬の種類別の支給割合>

- 当社の役員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57～74%、賞与は報酬全体の約14～21%とし、信託型株式報酬は報酬全体の約10～22%となっております。

なお、月例報酬は、役員ごとの個別評価に基づき、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、役員ごとの個別評価に基づき、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。

（報酬構成割合のイメージ）



<当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が本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。

<ご参考資料>

1. ガバナンス態勢

【コーポレート・ガバナンス基本方針の制定】

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おります。

また、上場会社を対象とする「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨を尊重し、すべての原則を受け入れるとともに、主な原則等に対する当社の取組方針を「コーポレート・ガバナンス基本方針」に定めております。

「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

【基本的な考え方】

当社は、次のとおり継続的にコーポレート・ガバナンスの充実を図ることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

1. 当社は、株主のみなさまの権利を尊重し、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、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、株主のみなさま、従業員、代理店、取引先及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、財務情報及び経営戦略・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。

【コーポレート・ガバナンス体制】

当社は、取締役会において経営の重要な意思決定及び業務執行の監督を行うとともに、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・監督を実施しております。

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。

さらに、当社では、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・ガバナンス体制の強化を図るため、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。

加えて、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。

【取締役会の役割】

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。監査等委員会設置会社への移行により、定款の規定に基づき、取締役会の決議によって一部の重要な業務執行の決定について取締役会から取締役へ委任しております。

これにより、「経営・監督と業務執行の分離」を行い、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を図るとともに、業務執行の機動性・効率性向上を推進しております。

また、役員の個人別の月例報酬、賞与及び個別評価は、指名・報酬委員会において審議のうえ取締役会に意見の答申を行い、取締役会にて決議しております。

【取締役会の実効性評価】

当社では、毎年1回取締役会の実効性評価を実施しております。2025年度は、昨年度に更なる実効性向上に向けて重要と認識した取組みの振り返りをはじめ、新たな課題や改善要素の確認を行うために、取締役にアンケート・インタビューを実施いたしました。

〔評価方法〕

アンケートは、昨年度に実施した第三者機関評価の内容をベースに、昨年度重要と認識した取組みの進捗状況を確認する設問等を追加のうえ、2025年12月開催の取締役会にて内容や構成について議論いたしました。アンケートは匿名で、全ての取締役が専用ウェブサイトで回答し、取締役会事務局にて回答結果の集計と分析を実施いたしました。

インタビューについては、監督側と執行側および社内・社外取締役の意見をバランスよく取り入れる観点や監査目線での取締役会の実効性を確認するため、社外取締役、常勤監査等委員を対象に実施いたしました。

また、昨年度に引き続き、取締役個人の自己評価をアンケートで実施いたしました。

〔評価項目〕

2025年度のアンケート項目は以下のとおりです。設問ごとに5段階で評価する方式としており、具体的な意見の吸い上げのため自由記述欄を設けました。

- | | |
|-----------------|--------------|
| 1. 取締役会の構成 | 6. トレーニング |
| 2. 取締役会の運営 | 7. 株主との対話 |
| 3. 取締役会の議論 | 8. 社外取締役への質問 |
| 4. 取締役会の監督機能 | 9. 指名・報酬 |
| 5. 取締役会としての役割発揮 | 10. 総括 |

また、インタビューでは、アンケートで回答した評価の判断理由や取締役会の実効性に関する課題等について確認いたしました。

〔当年度の評価結果の概要〕

2025年度の実効性評価結果については以下のとおりです。

- ・各取締役の評価、意見およびアンケートの評点等から、取締役会は、概ね実効的に機能していると評価。
- ・昨年度の評価で認識した更なる実効性向上に向けた取組みも、以下のとおり概ね着実に遂行されており、従前より実効性が向上していると評価。

1. 中長期的な経営戦略等に関する議論の充実
 - ・次期グループ長期ビジョン等の重要議題について、取締役会以外での個別のミーティングの場を複数回設定しており、取締役会での議論の深化に繋がっている。
2. 効果的・効率的な会議運営の徹底
 - ・事前説明の拡充により社外取締役の一層の理解促進を果たすとともに、資料の記載の工夫により論点の明確化を図っている。
3. 取締役会のあり方の議論の深化
 - ・取締役会議長の役割をあらためて整理のうえ、代表取締役社長から代表権を有しない取締役会長へ4月1日付で議長を変更。

【更なる実効性向上に向けた取組み】

アンケート・インタビュー結果を踏まえ取締役会で議論した結果、次期グループ長期ビジョン期間（2026.4～2031.3）において、持株会社取締役会として監督機能の更なる高度化を目指すにあたっては、以下の取組みが重要と認識したことから重点的に取り組んでまいります。

1. 議論の充実を通じた取締役会の更なる役割発揮
 - ・取締役会主導で年間のアジェンダ計画を策定し、重要議題については取締役会や個別ミーティングにおいて複数回の議論機会を設定することで、企業価値向上に資する議論を充実させ、取締役会の更なる役割発揮に努めます。
2. 取締役会の更なる監督機能の向上に向けた社外取締役の役割発揮と外部知見の活用
 - ・監督機能の更なる向上に向けて、社外取締役が執行側の議論内容をより深く理解するための体制づくりに取組むとともに、社外取締役間の意見共有の場を設けます。また、各専門領域における高度な知見を有する外部の専門家が、取締役会に対して有益な助言・情報提供を行う機会を設定します。
3. メリハリの効いた取締役会運営（取締役会事務局の機能強化）
 - ・取締役会での説明時間を短縮し質疑時間の拡充を図るとともに、取締役会から業務執行取締役への権限委譲を適宜進めることで、重要議題の本質的な議論を中心としたメリハリの効いた会議運営を目指します。

【監査等委員会の役割】

当社及び当社グループのガバナンス体制の確立と持続的な成長・企業価値向上に寄与するために、法令、定款及び当社関連規程の定めに基づき、取締役会と協働したうえで、独立した立場で取締役の職務の執行を監督する役割を担っております。

【監査等委員会の実効性評価】

当社では、監査等委員会がその役割を果たしているかを自ら確認するとともに、当年度に実施した監査活動を振り返り、洗い出された課題への対応を通じて監査品質の向上を図るため、監査等委員会の実効性評価を実施しております。

【評価方法・評価項目】

監査等委員、監査等委員でない取締役及び執行役員に対してアンケートを実施し、その結果を踏まえて評価を実施いたしました。2025年度のアンケート項目は「取締役の監督」「企業集団監査」「関連部門等との連携」等であり、2026年1月開催の監査等委員会にて内容や構成について議論いたしました。アンケートは匿名で、全ての対象者が専用ウェブサイトで5段階評価及び自由記述による回答を行いました。

[当年度の評価結果の概要]

2025年度の評価結果は以下のとおりです。

- ・ アンケート結果により、監査等委員会は、年間の監査活動を通じて、取締役会との連携・協働や取締役の業務執行の監督等を適切に行えており、上記の役割を概ね果たしていると評価しております。
- ・ 2024年度の実効性評価で認識した課題である「三様監査の更なる連携」については、内部監査部より、当社及びグループ会社の内部監査部間での協議状況について適時報告を受けるなど、情報連携を強め、グループ全体での監査の充実を図りました。
- ・ 一方、「重要な経営課題に対する議論の充実」については、重点監査項目の絞り込みや、執行部門の取組みに関する報告機会の充実に取り組んだものの、より細部の個別テーマに関する議論の深掘りに改善余地があることから、引き続き課題として認識しております。

[更なる実効性向上に向けた取組み]

アンケートで示された課題認識を踏まえ、監査等委員会で今後の対応についてディスカッションを行った結果、次のとおり取り組んでまいります。

○重要な経営課題に対する議論の充実

今後策定する監査計画における重点監査項目の設定とともに、特に課題認識が強く議論の深掘りを必要とするテーマを重点的審議事項として期初に設定。そのうえで、重点的審議事項に関する意見交換を適切な時期の監査等委員会の議案に盛り込み、議論を行うことで、経営に対する監査・監督機能をさらに発揮してまいります。

【指名・報酬委員会の目的・任務・構成】

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。

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、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。

当委員会は、当社及び生命保険３社の役員の選解任及び役員報酬に関する事項や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。

2. 政策保有株式の縮減状況

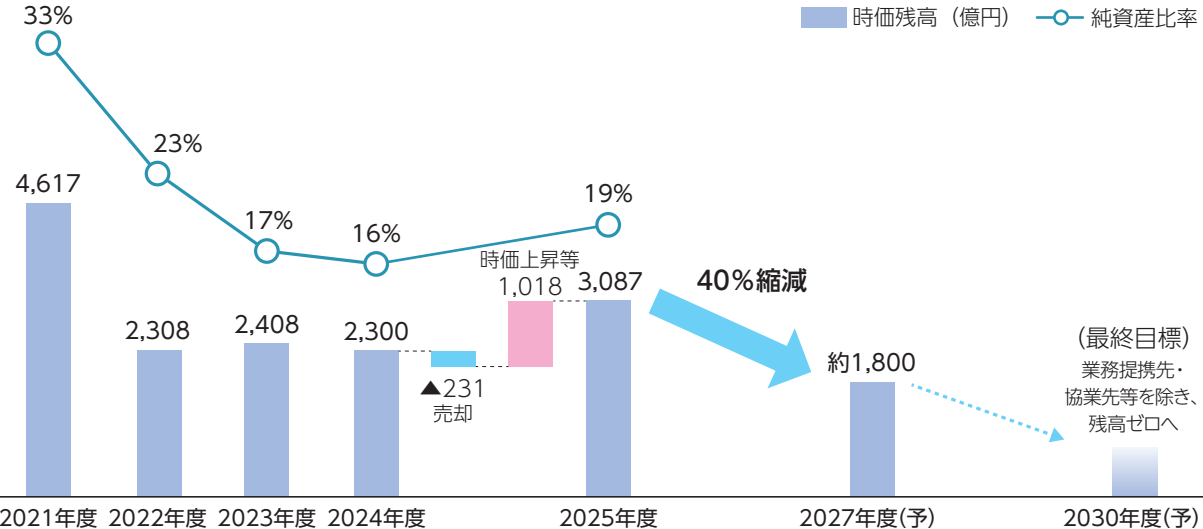
【政策保有株式の縮減目標及び実績】

当社グループでは、資本効率性向上を目的に、政策保有株式について段階的に残高縮減を進めております。

2025年度は、売却時価ベースで約231億円の縮減を図りました。一方、期末残高は、株価の上昇等から、787億円の増加となりました。なお、連結純資産に占める政策保有株式の比率は19%となっております。

2030年度末までに業務提携先・協業先等を除く政策保有株式の残高をゼロとすることを方針としており、その達成に向けた中間目標として、2027年度末までに2025年度末対比で40%の縮減を目指してまいります。

<政策保有株式の純資産比率の推移（非上場株式を含む時価ベース）>



※2024年度の純資産については、FortitudeのLDTI導入に伴う会計処理の遡及適用を反映した数値を使用しております。

※2024年度以降の政策保有株式の残高には、太陽生命と大同生命以外の連結子会社が保有する政策保有株式も残高の対象に含めております。

<政策保有株式の残高状況>

(単位：億円)

	2024年度		2025年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表 計上額の合計額	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表 計上額の合計額
非上場株式（※ 1）	96	140	94	139
非上場株式以外の株式（※ 1）	38	2,145	31	2,806
合計（※ 2）	141	2,300	133	3,087
連結純資産	—	14,090	—	16,176
連結純資産に占める政策保有株式の比率	—	16%	—	19%

(※ 1) 非上場株式及び非上場株式以外の株式の数値は、太陽生命と大同生命の合計値

(※ 2) 太陽生命と大同生命以外の連結子会社が保有する政策保有株式を含めた合計値

(※ 3) みなし保有株式について該当事項なし

3. ROEの推移

資本効率性指標であるROEは、直近の2025年度で9.2%、5年平均で3.2%となりました。

グループ修正利益*を分子とした修正ROEは2025年度で10.5%、2021年度からの平均で7.8%となっております。

＜親会社株主に帰属する当期純利益の推移＞

決算期	親会社株主に帰属する当期純利益	グループ修正利益
2021年度	141億円	392億円
2022年度	▲1,321億円	902億円
2023年度	987億円	1,035億円
2024年度	1,263億円	1,400億円
2025年度	1,389億円	1,585億円

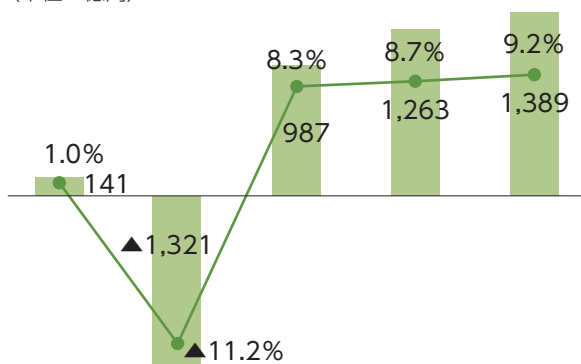
＜ROEの推移＞

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	平均
財務会計ROE	1.0%	▲11.2%	8.3%	8.7%	9.2%	3.2%
修正ROE	2.7%	7.6%	8.6%	9.6%	10.5%	7.8%

※グループ修正利益とは、親会社株主に帰属する当期純損益に対し、市場変動等により会計上生じる経済実態を伴わない損益、負債内部留保の超過繰入（戻入）額、のれん償却額等を調整したグループの経営実態を表す当社独自の指標で、2020年度より導入しております。なお、一部の海外関連会社については、現地会計基準に基づく利益をグループ修正利益に加算しています。

※一部の海外関連会社において、2025年度より「金融サービス—保険契約」（Topic944）（ASU第2018-12号、ASU第2019-09号、ASU第2020-11号）を適用しています。これに伴い、2024年度については、同社の一部保険負債について、割引率の変更や保険前提の見直し等、新たな計算方式で評価する当該取扱を反映した遡及適用後の数値を使用しております。

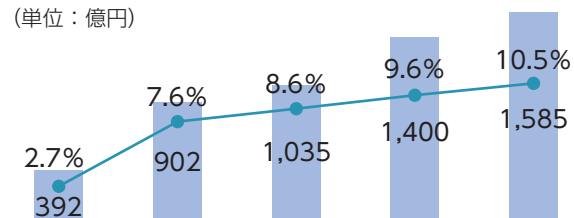
＜親会社株主に帰属する当期純利益・財務会計ROEの推移＞
(単位：億円)



2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

■ 財務会計利益 ● 財務会計ROE

＜グループ修正利益・修正ROEの推移＞
(単位：億円)



2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

■ 修正利益 ● 修正ROE

4. サステナビリティ経営の推進

2030年に向けたグループ長期ビジョンにおいては、「“Try & Discover” を、ひとつの力に。ひとりの安心から、社会の成長へ。」を経営ビジョンとして掲げ、人口構造やライフスタイルの変化、デジタル化等のメガトレンドを押さえたうえで、当グループの特性や強みを生かした事業を展開することで、社会課題の解決に寄与しながら持続的なグループの成長を追求しております。当グループは、サステナビリティ経営を一層推進するため、「社会価値向上」と「人的資本向上」の2つの主要課題を設定のうえ、主要課題ごとに重点的に取り組む重点テーマを以下のとおり定め、事業を通じた取組みを進めております。

(1) 社会価値向上

生命保険事業をコアビジネスとするT&D保険グループは、商品・サービスを通じてお客さまに安心・安全を提供する、サステナブルな事業をその本業としております。また、機関投資家としての資産運用業務は、経済の発展やサステナブルな社会の実現にも密接な関わりを持っており、公共性の高い事業です。当グループは、これらの事業を通じて社会に貢献する責任を有していると考えております。

健康で豊かな暮らしの実現

社会課題解決に貢献するため、お客さまニーズにあった商品等を提供

会社	商品	主な特徴
太陽生命		様々なお客さまのニーズにきめ細かくお応えし、多くのお客さまに寄り添える組み立て保険
大同生命		「健康経営による病気の予防」と「予期せぬリタイアへのそなえ」を一体化した健康増進型保険
T&Dフィナンシャル生命		「ご自身で使うお金」を受け取りながら「ご家族に残すお金」を準備できる終身保険

地球環境保全・気候変動の緩和と適応への貢献

GHG排出量の削減を推進

<GHG排出量（Scope 1・2）削減目標の設定>

目標年度	削減率
2030年度	75%削減（2013年度比）
2040年度	ネットゼロ

<再生可能エネルギーの導入推進>

- ・「RE100」に加盟   
- ・「2030年度までに70%再エネ化」を中間目標に設定し、使用電力の再生可能エネルギーへの切替えを推進

投資を通じた持続可能な社会への貢献

<ファイナンス・エミッション削減目標の設定>

目標年度	削減率
2030年度	50%削減（2020年度比） ※対象は国内上場企業の株式、社債、融資
2050年度	ネットゼロ

【サステナビリティ・テーマ型投融資（主な取組事例）】

- ・環境問題の解決に貢献するグリーンボンドへの投資
- ・途上国支援やジェンダー平等等に貢献するソーシャルボンドへの投資
- ・国内外のさまざまな社会課題の解決に向けたテーマ債への投資

(2) 人的資本向上

T&D保険グループは、「ともに働く『人材』こそが、グループ経営理念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」と位置づけております。

従業員の「ウェルビーイング」向上等に向けて、多様な人材が活躍できる環境を整備しており、取組みの実効性を一層高める観点から、従業員エンゲージメントスコアを活用し、毎年効果測定・改善を行うことで、人的資本の更なる向上につなげております。

多様な人材が活躍できる環境づくり

<従業員エンゲージメントスコア目標の設定>

目標年度	達成水準
2026年度以降毎年	4.0以上

※5肢選択により評点は最大5.0～最小1.0

【スキル向上支援】

- ・ リスキリング支援（オンライン教材等の提供）
- ・ MBA、ビジネススクール参加への公募

【キャリア開発支援】

- ・ グループ内公募等（希望職務への挑戦機会の提供）

【女性活躍支援】

- ・ グループ各社による計画的な人材育成
- ・ グループ共通の管理職目標の設定や研修実施

人的資本の拡充

<多様な経験・属性を持つ人材※の確保・育成状況>

目標年度	達成水準
2030年度	全内務職員の40%

※グループ複数社経験者、グループ外への派遣・出向経験者、キャリア採用在籍者

【海外人材・専門人材の創出】

- ・ 海外現地法人への派遣・配置
- ・ 海外企業、語学留学への派遣（公募）

【グループ経営人材の創出】

- ・ グループ各社管理職層のHD経験者増加促進
- ・ グループ役員トレーニング・グループ執行役員制度等

株主総会会場ご案内図

会 場 東京都新宿区西新宿二丁目2番1号
京王プラザホテル 本館5階「コンコードボールルーム」

電 話 03-3344-0111 (代表)

交通機関のご案内

J R

「新宿駅」

西口 徒歩7分

京王線・小田急線・
東京メトロ丸ノ内線・
都営新宿線

「新宿駅」

徒歩7分

都営大江戸線

「都庁前駅」

B1出口すぐ



スマートフォン等から左記のQRコードを読み取るとGoogleマップにアクセスいただけます。



見やすいユニバーサル
デザインフォントを
採用しております。



本紙は、植物油
インキを使用し
ております。