

第18期

定時株主総会 招集ご通知

日時 2026年6月22日（月曜日）
午前10時（受付開始 午前9時）

場所 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
The Okura Tokyo（オークラ東京）
オークラ プレステージタワー
2階「オーチャード」

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 監査等委員でない取締役10名選任の件
- 第4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5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6号議案 監査等委員でない取締役に対する
譲渡制限付株式の付与のための報酬等の改定の件



平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社グループは、「お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ」の実現に向けて、「2030年度目指す姿」を策定いたしました。

お客さまの大切な未来を託していただくため、変化を見通し社会のリスクを解決する、「リスクに挑み、世界をリードする」存在を目指してまいります。

さて、当社第18期定時株主総会を6月22日（月曜日）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上げます。

取締役社長 CEO 船曳 真一郎

MS&ADインシュアランス グループの目指す姿

経営理念（ミッション）

グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えます

経営ビジョン

持続的成長と企業価値向上を追い続ける世界トップ水準の保険・金融グループを創造します

行動指針（バリュー）

- **お客さま第一 Customer Focus**
わたしたちは、常にお客さまの安心と満足のために、行動します
- **誠実 Integrity**
わたしたちは、あらゆる場面で、あらゆる人に、誠実、親切、公平・公正に接します
- **チームワーク Teamwork**
わたしたちは、お互いの個性と意見を尊重し、知識とアイデアを共有して、ともに成長します
- **革新 Innovation**
わたしたちは、ステークホルダーの声に耳を傾け、絶えず自分の仕事を見直します
- **プロフェッショナリズム Professionalism**
わたしたちは、自らを磨き続け、常に高い品質のサービスを提供します

株 主 各 位

東京都中央区新川二丁目27番2号

MS&AD インシュアランスグループ ホールディングス株式会社

取締役社長 CEO 船曳 真一郎

第18期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18期定時株主総会を次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当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトアクセスのうえ、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.ms-ad-hd.com/ja/ir/ir_event/meeting.html



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（会社名）又は証券コード（8725）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

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



なお、当日ご出席されない場合は、インターネット又は書面により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検討のうえ、3ページのご案内にしたがって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22日（月曜日） 午前10時（受付開始 午前9時）

2. 場 所 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
The Okura Tokyo（オークラ東京）
オークラ プレステージタワー 2階「オーチャード」

3. 株主総会の目的である事項

報告 事項

1. 第18期〔2025年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）〕事業報告、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. 第18期〔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

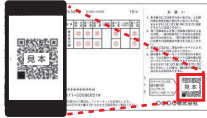
- 第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 監査等委員でない取締役10名選任の件
第4号議案 監査等委員でない取締役の報酬等の額の改定の件
第5号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額の改定の件
第6号議案 監査等委員でない取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬等の改定の件

-
- 今後の状況により本株主総会の運営に変更が生じた場合は、当社ウェブサイトにもその旨を掲載いたします。
 - 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。
 - ①事業報告のうち「保険持株会社の現況に関する事項」の「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」「企業集団の使用人の状況」「企業集団の主要な借入先の状況」及び「その他企業集団の現況に関する重要な事項」、「会社役員に関する事項」の「責任限定契約・補償契約」及び「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」並びに「その他」
 - ②連結計算書類
 - ③計算書類
 - ④連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本
 - ⑤計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本
 - ⑥監査等委員会監査報告書謄本
 - 本株主総会の目的事項に関するご質問を事前に承り、当社ウェブサイトにも回答を掲載させていただく予定です。ご質問を希望される株主さまは、6月9日（火曜日）午後5時までに当社ウェブサイトよりお寄せください。なお、すべてのご質問にお答えできないことがございますので、あらかじめご了承ください。
 - 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにもその旨を掲載いたします。

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ご行使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



QRコードを読み取る方法

スマートフォンにより議決権行使書用紙の専用QRコードを読み取ることで、1回に限り、「議決権行使コード」「パスワード」を入力することなく議決権行使サイトにログインすることができます。ログイン後、画面の案内にしたがって、各議案に対する賛否をご登録ください。



「議決権行使コード」「パスワード」を入力する方法

議決権行使サイトにアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」を入力するうえ、画面の案内にしたがって、各議案に対する賛否をご登録ください。

● 議決権行使サイト <https://www.web54.net>

インターネットによる議決権行使期限 2026年6月19日（金曜日）午後5時まで

株主総会へのご出席による議決権行使



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。

代理人によるご出席の場合は、委任状を同封の議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出ください。なお、代理人は、議決権を有する株主さま1名とさせていただきます。

株主総会開催日時 2026年6月22日（月曜日）午前10時

書面の郵送による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示いただき、当社株主名簿管理人（三井住友信託銀行株式会社）にご返送ください。

書面の郵送による議決権行使期限 2026年6月19日（金曜日）午後5時到着

議決権行使についての注意事項

- インターネットにより議決権を行使された場合は、議決権行使書用紙をご返送いただいた場合でも、インターネットによるご登録の内容を有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネットによって、議決権を複数回行使された場合は、最後に行われたご登録の内容を有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金等は、株主さまのご負担となります。
- パソコン又はスマートフォンによる議決権行使は、インターネット利用環境によっては行えない場合もございますので、ご了承ください。また、携帯電話による議決権行使は、携帯電話の機種等によっては行えない場合もございますので、ご了承ください。
- ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。

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ますようお願い申し上げます。

三井住友信託銀行株式会社 証券代行ウェブサポート
(受付時間 午前9時～午後9時)

 0120-652-031 (通話料無料)

機関投資家の皆さまへ

当社株主総会における議決権行使の方法として、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

※QRコードは、株式会社デンソーウェアの登録商標です。

以 上

2026年度、当社グループは2030年度の「目指す姿」を描いた新たな経営計画をスタートさせました。当社グループの役割や社会的な責任が、これまで以上に重要になる中で、保険本来の価値提供を追求し、「お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ」を目指して、成長と挑戦を続けてまいります。

新たな経営計画では、不確実性が増す時代において、当社グループがお客さまの大切な未来を託していただくために、グループタグライン「Taking on Risk, Leading the World ～リスクに挑み、世界をリードする～」を掲げました。

全役職員が、当社グループの役割や社会的責任を自覚し、価値観や行動をアップデートすることを通じて、ビジネスモデルを転換し、保険業界への信頼を取り戻すための変革をリードしていくことが何より大切だと考えております。

2030年度に向けた取組姿勢

国内保険会社の取組姿勢

お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ

また、世界に広がるグループの事業基盤を最大限に活用し、お客さまに「最適な安心」「最高のエフォートレス体験」「最先端のソリューション」を提供することで、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来を支えてまいります。

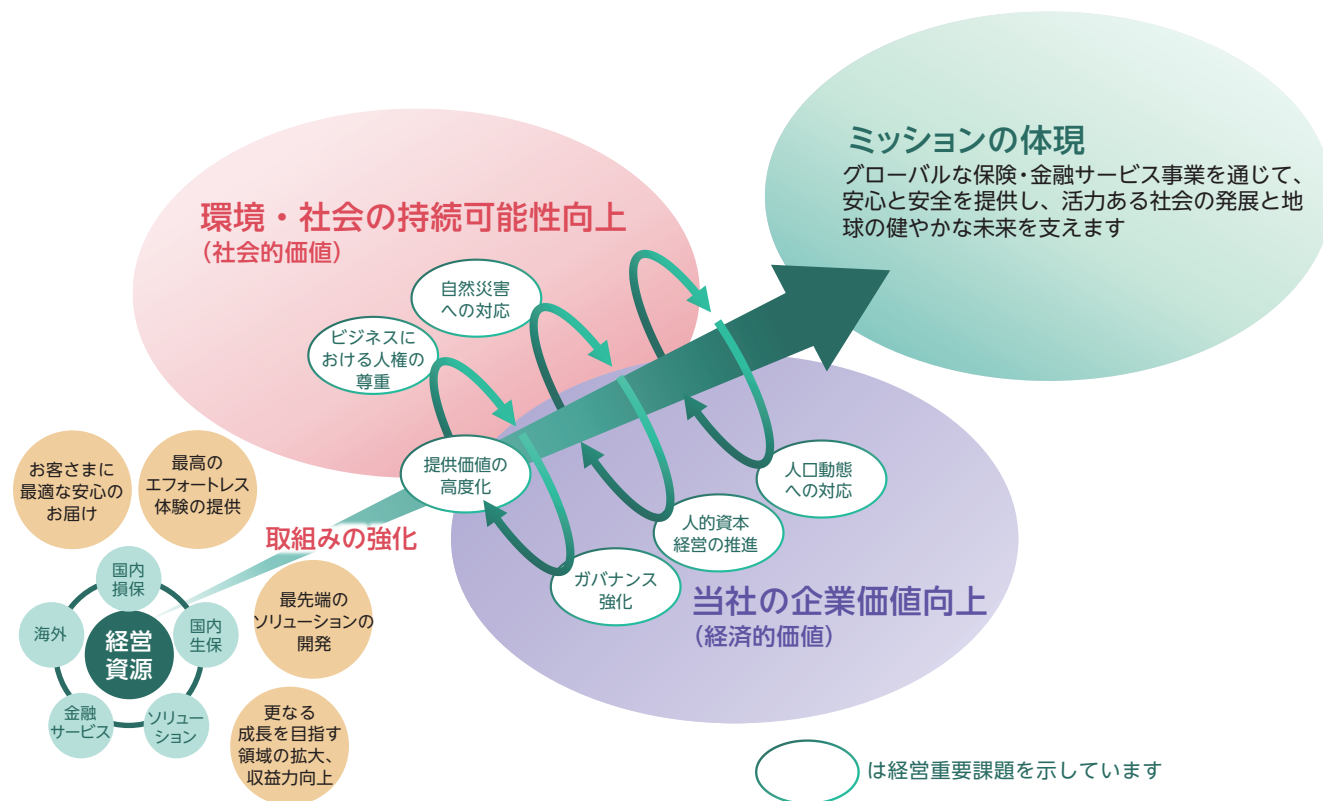
当社グループは、将来的に目指す姿として1兆円の修正利益※という目標を掲げました。目標達成に向けて、国内・海外の保険事業、資産運用、社会課題・地域課題を解決する新しいビジネス機会など、既存の枠組みを超えた挑戦をし続けることで、政策株式売却完了後の2030年度においても安定的かつ持続的な利益を創出できる、確かな事業構造を築いてまいります。

※IFRS当期純利益に対して、キャッシュベースを重視した調整を加えた利益

グループタグライン

Taking on Risk, Leading the World
～リスクに挑み、世界をリードする～

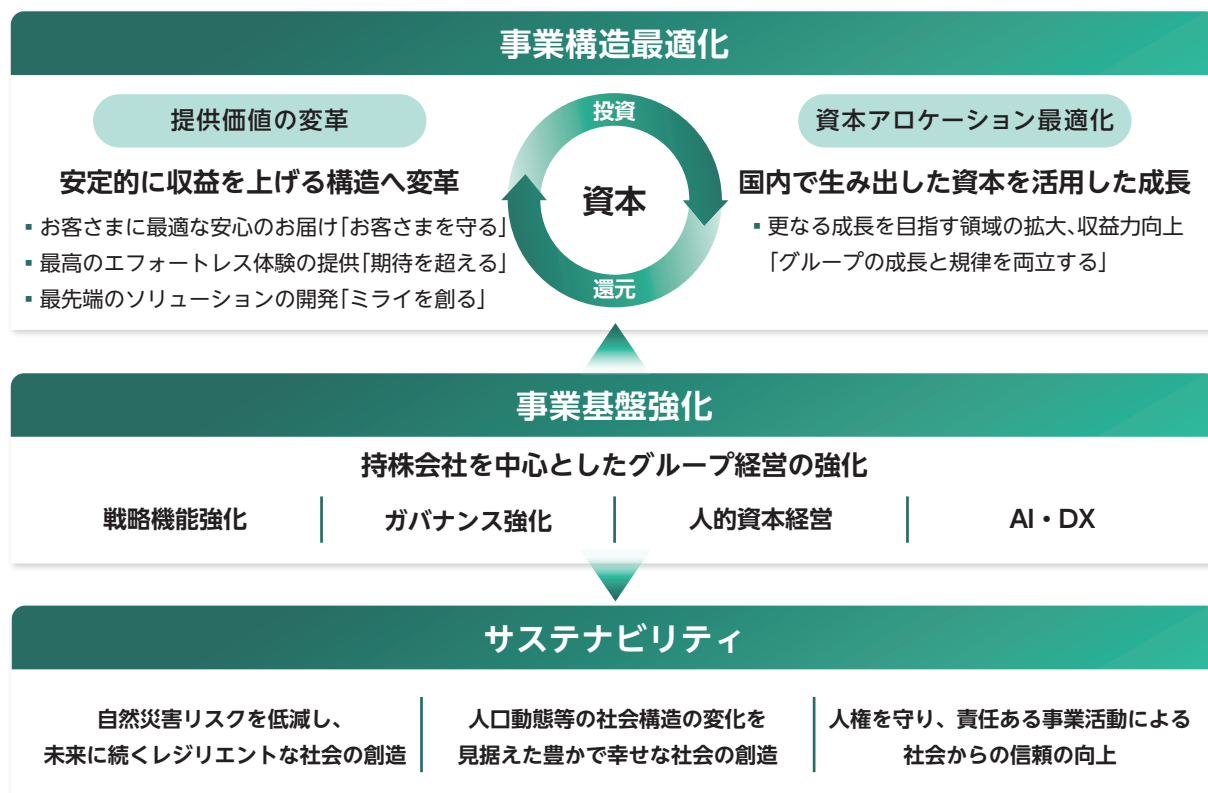
「目指す姿」を描くにあたり、改めて当社グループにおけるミッションの体現に向けた道筋を示しています。当社グループが社会インフラとしての保険を安定的・継続的に提供していくためには、経営重要課題を着実に解決し、安定的に利益を生み出し続けることが必要です。そのため、「環境や社会の持続可能性向上（社会的価値）」と「当社の企業価値向上（経済的価値）」を同時に実現していくことが不可欠であることを再確認し、「目指す姿」の実現に向けて取り組んでまいります。



政策株式の売却を2029年度末までに完了させることを見据え、当社グループは、本業において安定的かつ持続的な利益を創出できる事業構造への転換を重要課題と認識しております。そのため、グループの提供価値を一層高め、資本のアロケーション（活用方法）を最適化することで、「事業構造そのものの強化」（事業構造最適化）に取り組んでまいります。また、「事業構造最適化」を推進するための基盤として、当社（持株会社）を中心としたグループ経営の強化、すなわち事業基盤を一層強化することを通じて、お客さまからの持続的な支持拡大に取り組んでまいります。

環境・社会の持続可能性向上（社会的価値）

当社の企業価値向上（経済的価値）



議案及び参考事項

第 1 号議案 剰余金の処分の件

当社は、財務健全性の確保を前提として、持続的な成長により企業価値を高めていくとともに、継続的・安定的な株主還元を実施することにより、株主の皆さまのご期待にお応えしてまいりたいと考えております。

これを踏まえ、中期経営計画（2022-2025）^(※1)においては、1株当たりの配当水準の安定性を維持しつつ、グループ修正利益^(※2)の50%を基本として、配当と自己株式の取得により株主還元を行う方針としております。

当期の剰余金の配当につきましては、以上を踏まえ、次のとおりといたしたいと存じます。

■ 期末配当に関する事項

1. 株主に対する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82.5円 総額119,989,701,810円

この結果、中間配当金を含めました当期の年間配当金は、1株につき金160円となります。

2. 剰余金の配当が効力を生ずる日

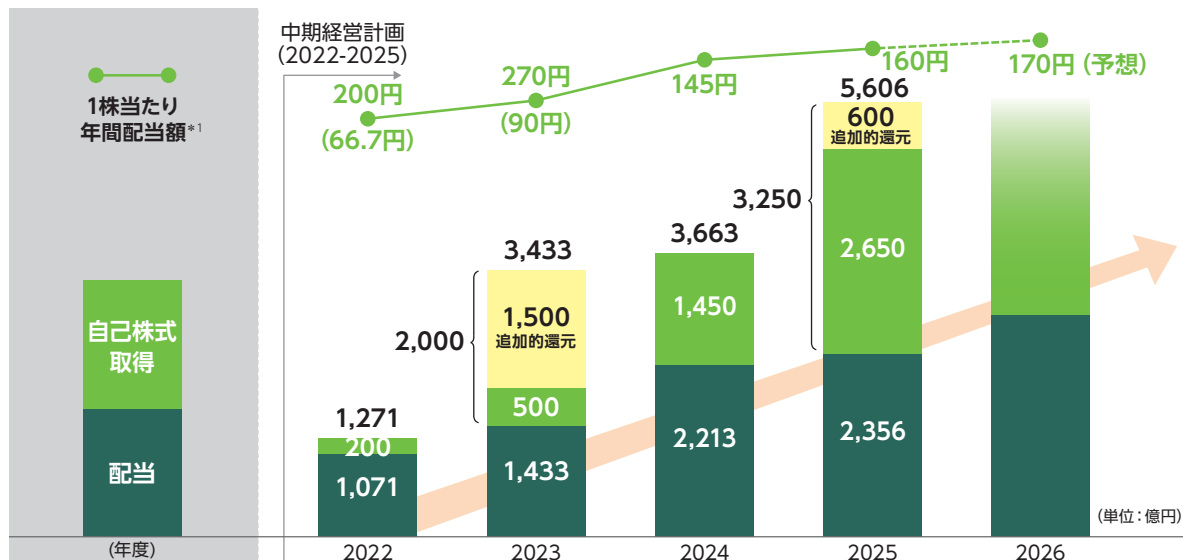
2026年6月23日

※ 1 中期経営計画における株主還元方針は、9ページをご参照ください。

※ 2 グループ修正利益は、当社グループ全体の経常的な収益力を示す当社独自の指標であり、連結当期利益を基礎に、異常危険準備金繰入額（繰入の場合は加算、戻入の場合は減算）などの加減算を行うことにより算出しております。

株主還元方針

- 株主還元の基礎となる利益の50%を基本とし、配当及び自己株式の取得による還元を実施
- 普通配当は利益成長に応じて増配、政策株式の売却加速による利益は特別配当で還元
- 市場動向、事業環境、資本の状況などを踏まえ、機動的・弾力的に追加的還元を実施
- 2025年度は、第1号議案に基づく期末配当を含めて2,356億円の配当と3,250億円の自己株式の取得を実施



*1 () 内は2024年4月1日付で行った株式分割後の株式数を基準に換算した場合の配当額

グループ修正利益の計算式 (2022~2025)

$$\text{グループ修正利益}^{*2} = \text{連結当期利益} + \text{異常危険準備金等繰入額}^{*3,*4} - \text{その他特殊要因(のれん・その他無形固定資産償却額等)} + \text{非連結グループ会社持分利益}$$

*2 各調整額は税引後

*3 国内損害保険事業及び三井住友海上あいおい生命の異常危険準備金・危険準備金・価格変動準備金

*4 戻入の場合は減算

修正利益の計算式 (2026~)

$$\text{修正利益}^{*2} = \text{IFRS連結当期純利益} + \text{政策株式売却損益・純投資株式売却損益}^{*5} - \text{市況変動影響}^{*6,*7} - \text{新契約費繰延影響}^{*7,*8} - \text{その他特殊要因}^{*9} \text{ (のれんの減損等)}$$

*5 FVOCI (IFRSにおける金融資産分類・測定方法の1つ) 指定した純投資株式に係る売却損益

*6 金融資産に係る当期評価損益・為替損益を除外 (売却損益は除外しない)、MSP 生命は保険負債に係る市況変動影響等も除外

*7 海外事業、金融サービス事業、デジタル・リスク関連サービス事業は調整しない

*8 三井住友海上プライマリー生命は調整しない

*9 企業結合に係る無形資産の償却費・減損を含む

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

(1) 商号の変更（第1条）

当社グループの中核損害保険会社である三井住友海上火災保険株式会社とあいおいニッセイ同和損害保険株式会社が2027年4月1日付で合併することを機に、さらなるブランド力の向上を図り、グループ統一ブランドとして海外でも通用する名称とするため、商号を変更するものであります。

(2) 本店の所在地の変更（第3条）

グループ経営体制を強化することを目的として、三井住友海上火災保険株式会社とあいおいニッセイ同和損害保険株式会社の合併新会社と同一の本店所在地に変更するものであります。

(3) 定款変更の効力発生日（附則）

上記定款規定の変更については、2027年4月1日に効力が生じる旨の附則を設け、同日の経過をもって本附則を削除するものといたします。

2. 変更の内容

次に掲げる「現行定款・変更定款案対照表」に記載のとおりであります。

現行定款・変更定款案対照表

（下線が変更部分）

現 行 定 款	変 更 定 款 案
(商号) 第1条 当社は、 <u>MS & ADインシュアランスグループホールディングス株式会社</u> と称し、英文では、 <u>MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.</u> と表示する。	(商号) 第1条 当社は、 <u>三井住友海上グループ株式会社</u> と称し、英文では、 <u>Mitsui Sumitomo Insurance Group, Inc.</u> と表示する。
(本店の所在地) 第3条 当社は、本店を <u>東京都中央区</u> に置く。	(本店の所在地) 第3条 当社は、本店を <u>東京都千代田区</u> に置く。
附 則 (新設)	附 則 (<u>定款変更の効力発生日</u>) <u>第18期定時株主総会において決議された定款第1条（商号）および第3条（本店の所在地）の変更は、2027年4月1日に効力を生ずるものとする。なお、本附則は同日の経過後にこれを削除する。</u>

〈ご参考〉当社商号変更、中核損害保険会社の合併について

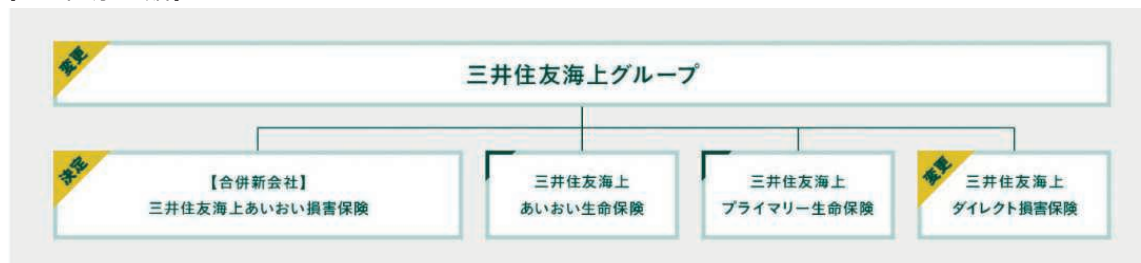
- 当社グループは、保険本来の提供価値とリスクソリューション力によって「お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ」を目指すため、2027年4月1日、三井住友海上火災保険株式会社とあいおいニッセイ同和損害保険株式会社の合併により新たな損害保険会社を創造し、グループの成長に係る源泉の盤石化とガバナンスの強化等による信頼性向上を実現します。
- 新たな損害保険会社における取組みを礎として、当社グループは、お客さまの大切な未来を託していただくために、不確実性が増す時代において、変化を見通し社会のリスクを解決する（「リスクに挑み、世界をリードする」）存在となり、持続的な成長と企業価値向上を実現します。
- 当社の商号は、合併に伴い傘下の中核損害保険会社が「MS & AD」の併存関係ではなくなることから変更いたします。新商号は、さらなるブランド力の向上のため、グループ統一ブランドとして、海外でも通用する名称を志向して選定しました。
三井住友海上グループ株式会社（英文名称：Mitsui Sumitomo Insurance Group, Inc.）
- また、世界中のお客さまに対する高品質なサービスをご提供する証として、三井住友海上グループのブランドシンボルマークを定めました。当社グループが多様なお客さまを支え、「世界のトップティアとして保険・金融業界をリードしていく」という強い志を表現しました。
- 新たなブランドシンボルマークは国内の各事業会社のみならず、海外を含めたグループ各社を結びつけるものであり、グローバル規模での浸透・認知度向上を図ります。グループ全体での持続的な競争力を強化すべく、社内外において新ブランド浸透のためのコミュニケーション活動を進めていきます。



【現在】



【2027年4月1日以降】



第3号議案 監査等委員でない取締役10名選任の件

監査等委員でない取締役10名全員が本定時株主総会の終結の時をもって任期満了となりますので、社外取締役5名を含む監査等委員でない取締役10名の選任をお願いいたしますと存じます。

監査等委員でない取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名	性別	現在の当社における地位及び担当
1	再任 はら のり ゆき 原 典 之	男性	取締役会長 会長執行役員
2	再任 かな すぎ やす ぞう 金 杉 恭 三	男性	代表取締役 取締役副会長 副会長執行役員
3	再任 ふな びき しん いち ろう 船 曳 真 一 郎	男性	代表取締役 取締役社長 社長執行役員（CEO）
4	再任 く どう しげ お 工 藤 成 生	男性	代表取締役 副社長執行役員 経営戦略、資本政策、I R、ブランド戦略 経営企画部、コーポレートコミュニケーション部、 グループコミュニケーション部、I R 部、生保事業企画部 CFO
5	再任 にい ろ けい すけ 新 納 啓 介	男性	取締役執行役員 経営全般補佐
6	再任 Rochelle Kopp ロッシェル・カップ 社外取締役 独立役員	女性	取締役（社外取締役）
7	再任 いし わた あけ み 社外取締役 石 渡 明 美 独立役員	女性	取締役（社外取締役）
8	再任 すず き じゅん 社外取締役 鈴 木 純 独立役員	男性	取締役（社外取締役）
9	再任 おか じま あつ こ 社外取締役 岡 島 敦 子 独立役員	女性	取締役（社外取締役）
10	新任 せ ぐち じ ろう 社外取締役 瀬 口 二 郎 独立役員	男性	

候補者
番号

1



はら
原

のり
典

ゆき
之

再任

■ 生年月日	1955年7月21日生
■ 所有する当社株式の数	207,366株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	12/12回（100%）

■ 監査等委員でない取締役候補者とした理由

マーケット開発、営業、商品業務、経営企画に携わるなど、豊富な業務経験を有し、2016年から2021年まで三井住友海上火災保険株式会社の取締役社長、2021年から2026年まで同社の取締役会長を、また、2020年から2024年まで当社の取締役社長、2024年から当社の取締役会長を務めるなど、保険会社等の経営全般を的確かつ公正に監督できる知見を有していることから、引き続き監査等委員でない取締役としての選任をお願いするものであります。

■ 略歴

1978年 4月 大正海上火災保険株式会社入社
2008年 4月 三井住友海上火災保険株式会社執行役員企業品質管理部長
2010年 4月 同社常務執行役員名古屋企業本部長
2012年 4月 同社取締役常務執行役員
2013年 4月 同社取締役専務執行役員
2015年 4月 同社取締役 副社長執行役員
2016年 4月 同社取締役社長 社長執行役員
当社執行役員
2016年 6月 取締役執行役員
2020年 6月 取締役社長 社長執行役員
2021年 4月 三井住友海上火災保険株式会社取締役会長 会長執行役員
2024年 6月 当社取締役会長 会長執行役員（現職）
2026年 4月 三井住友海上火災保険株式会社取締役特別顧問（現職）

■ 当社における地位及び担当：取締役会長 会長執行役員

■ 重要な兼職の状況：三井住友海上火災保険株式会社取締役特別顧問

（注） 23ページに「複数の候補者に共通する注記」として原典之氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

2



かな すぎ やす ぞう
金 杉 恭 三

再任

■ 生年月日	1956年5月29日生
■ 所有する当社株式の数	213,241株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	12/12回（100%）

■ 監査等委員でない取締役候補者とした理由

人事、営業、経営企画、統合推進に携わるなど、豊富な業務経験を有し、2016年から2022年まであいおいニッセイ同和損害保険株式会社の取締役社長、2022年から同社の取締役会長を、また、2020年から当社の取締役副会長を務めるなど、保険会社等の経営全般を的確かつ公正に監督できる知見を有していることから、引き続き監査等委員でない取締役としての選任をお願いするものであります。

■ 略歴

1979年4月 大東京火災海上保険株式会社入社
2008年4月 あいおい損害保険株式会社常務役員人事企画部長
2009年4月 同社執行役員
2010年10月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社執行役員
2011年4月 同社常務執行役員
2012年4月 当社執行役員
2012年6月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社取締役常務執行役員
2013年4月 同社取締役専務執行役員
2014年6月 当社取締役執行役員
2016年4月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社取締役社長
2020年6月 当社取締役副会長 副会長執行役員（現職）
2022年4月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社取締役会長（現職）

■ 当社における地位及び担当：代表取締役 取締役副会長 副会長執行役員

■ 重要な兼職の状況：あいおいニッセイ同和損害保険株式会社取締役会長

（注） 23ページに「複数の候補者に共通する注記」として金杉恭三氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

3



ふな びき しん いち ろう
船 曳 真 一 郎

再 任

■ 生年月日	1960年5月11日生
■ 所有する当社株式の数	171,455株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	12/12回（100%）

■ 監査等委員でない取締役候補者とした理由

経営企画、営業、事務・システム、DX推進に携わるなど、豊富な業務経験を有し、2021年から2026年まで三井住友海上火災保険株式会社の取締役社長、2026年から同社の取締役会長を、また、2024年から当社の取締役社長を務めるなど、保険会社等の経営全般を的確かつ公正に監督できる知見を有していることから、引き続き監査等委員でない取締役としての選任をお願いするものであります。

■ 略歴

1983年 4 月 住友海上火災保険株式会社入社
2013年 4 月 三井住友海上火災保険株式会社執行役員経営企画部長
2015年 4 月 同社常務執行役員東京企業第一本部長
2017年 4 月 同社取締役専務執行役員
当社執行役員
2019年 4 月 専務執行役員
2020年 4 月 執行役員
三井住友海上火災保険株式会社取締役 副社長執行役員
2021年 4 月 同社取締役社長 社長執行役員
2024年 6 月 当社取締役社長 社長執行役員（現職）
2026年 4 月 三井住友海上火災保険株式会社取締役会長 会長執行役員（現職）

■ 当社における地位及び担当：代表取締役 取締役社長 社長執行役員（CEO）

■ 重要な兼職の状況：三井住友海上火災保険株式会社取締役会長 会長執行役員

（注） 23ページに「複数の候補者に共通する注記」として船曳真一郎氏に関する内容を記載しております。

候補者
番 号

4



く どう しげ お
工 藤 成 生

再 任

- 生年月日 1964年8月11日生
- 所有する当社株式の数 56,493株
- 取締役会への出席状況（2025年度） 10/10回（100%）*

■ 監査等委員でない取締役候補者とした理由

経営企画、営業、商品・サービス業務に携わるなど、豊富な業務経験を有し、2023年から2025年まで三井住友海上火災保険株式会社の専務執行役員を、また、2025年から当社の副社長執行役員を務めるなど、保険会社等の経営全般を的確かつ公正に監督できる知見を有していることから、引き続き監査等委員でない取締役としての選任をお願いするものであります。

■ 略歴

- 1987年 4 月 大正海上火災保険株式会社入社
- 2018年 4 月 三井住友海上火災保険株式会社執行役員経営企画部長
- 2019年 4 月 同社執行役員東京本部長
- 2021年 4 月 同社常務執行役員
- 2022年 4 月 同社取締役常務執行役員商品・サービス本部長
- 2023年 4 月 同社取締役専務執行役員商品・サービス本部長
- 2025年 4 月 当社副社長執行役員
- 2025年 6 月 取締役 副社長執行役員（現職）

■ 当社における地位及び担当：代表取締役 副社長執行役員

経営戦略、資本政策、I R、ブランド戦略
経営企画部、コーポレートコミュニケーション部、
グループコミュニケーション部、I R部、生保事業企画部
C F O

* 工藤成生氏は2025年6月23日開催の第17期定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しております。

（注） 23ページに「複数の候補者に共通する注記」として工藤成生氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

5



にい ろ けい すけ
新 納 啓 介

再 任

- 生年月日 1965年7月5日生
- 所有する当社株式の数 69,758株
- 取締役会への出席状況（2025年度） 10/10回（100%）*

■ 監査等委員でない取締役候補者とした理由

経営企画、再保険、人事、営業に携わるなど、豊富な業務経験を有し、2020年から当社執行役員を、また、2022年からあいおいニッセイ同和損害保険株式会社の取締役社長を務めるなど、保険会社等の経営全般を的確かつ公正に監督できる知見を有していることから、引き続き監査等委員でない取締役としての選任をお願いするものであります。

■ 略歴

- 1988年 4 月 大東京火災海上保険株式会社入社
- 2018年 4 月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社執行役員
- 2020年 4 月 同社常務執行役員
当社執行役員
- 2020年 6 月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社取締役常務執行役員
- 2022年 4 月 同社取締役社長（現職）
- 2025年 6 月 当社取締役執行役員（現職）

- 当社における地位及び担当：取締役執行役員
経営全般補佐

- 重要な兼職の状況：あいおいニッセイ同和損害保険株式会社取締役社長

* 新納啓介氏は2025年6月23日開催の第17期定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しております。

（注） 23ページに「複数の候補者に共通する注記」として新納啓介氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

6



Rochelle Kopp
ロッシェル・カップ

再任

社外取締役

独立役員

■ 生年月日	1964年6月29日生
■ 所有する当社株式の数	0株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	12/12回（100%）
■ 社外取締役在任年数（本定時株主総会終結時）	6年

■ 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

異文化コミュニケーションに関する豊富な知見並びに日本及び米国における経営コンサルタントとしての経験を有しておられます。引き続き、当該知見及び経験を活かし、特に当社グループのグローバル展開について専門的な観点から経営の監督と経営全般への助言をいただくことを期待しております。

■ 略歴

- 1986年 6月 ZS Associates, Inc.ビジネスアナリスト
- 1987年 6月 同社シニア・ビジネスアナリスト
- 1988年 8月 安田信託銀行株式会社（現 みずほ信託銀行株式会社）国際広報スペシャリスト
- 1992年10月 IPC Group, Inc.コンサルタント
- 1994年 7月 Japan Intercultural Consultingマネージングプリンシパル（社長）（現職）
- 2015年 1月 ビジネス・ブレイクスルー大学グローバル・リーダーシップコース教授
- 2019年 4月 北九州市立大学外国語学部教授
- 2020年 6月 当社取締役（現職）

■ 当社における地位及び担当：取締役（社外取締役）

■ 重要な兼職の状況：Japan Intercultural Consultingマネージングプリンシパル（社長）

エア・ウォーター株式会社取締役（社外取締役）

- (注) 1. 当社又は当社の主要な子会社とJapan Intercultural Consultingとの間には取引はありません。当社及び当社の主要な子会社とエア・ウォーター株式会社との間には取引がありますが、その取引金額は同社の直近事業年度における年間連結売上高の1%未満であります。また、その取引金額は当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料の1%未満であります。その他についても、ロッシェル・カップ氏と当社との間に独立性に影響を与える事由はありません。
2. ロッシェル・カップ氏が2025年6月から社外取締役に就任しているエア・ウォーター株式会社において、2025年7月、同社及びそのグループ会社で不適切な会計処理が行われた事実が判明いたしました。同氏は、それらの事実を事前に認識しておりませんでした。日頃より法令遵守等の視点を踏まえた提言を適宜行うとともに、当該事実の疑義が生じた後は再発防止に向けた取組み等に関して必要な提言を行うなど、その職責を果たしております。
3. 23ページにも「複数の候補者に共通する注記」としてロッシェル・カップ氏に関する内容を記載しております。

候補者
番 号

7



いし わた あけ み
石 渡 明 美

再 任

社外取締役

独立役員

■ 生年月日	1960年8月23日生
■ 所有する当社株式の数	2,000株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	12/12回（100%）
■ 社外取締役在任年数（本定時株主総会終結時）	4年

■ 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

花王株式会社執行役員として、E S G活動をけん引するなどサステナビリティに関する豊富な知見を有し、また、広報・コーポレートブランディングの統括責任者としての経験を有しておられます。引き続き、当該知見及び経験を活かし、幅広い視点から経営の監督と経営全般への助言をいただくことを期待しております。

■ 略歴

- 1983年 4 月 ブリストル・マイヤーズ株式会社入社
- 1985年 12月 花王株式会社入社 花王生活科学研究所配属
- 2003年 3 月 同社ハウスホールド事業本部商品開発マネジャー
- 2005年 12月 同社生活者研究センター室長
- 2010年 3 月 同社生活者研究センターセンター長
- 2015年 3 月 同社執行役員コーポレートコミュニケーション部門統括
- 2021年 1 月 同社エグゼクティブ・フェロー
- 2022年 1 月 同社特命フェロー
- 2022年 6 月 当社取締役（現職）

■ 当社における地位及び担当：取締役（社外取締役）

- (注) 1. 当社及び当社の主要な子会社と花王株式会社との間には取引がありますが、その取引金額は同社の直近事業年度における年間連結売上高の1%未満であります。また、その取引金額は当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料の1%未満であります。その他についても、石渡明美氏と当社との間に独立性に影響を与える事由はありません。
2. 23ページにも「複数の候補者に共通する注記」として石渡明美氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

8



すず き じゅん
鈴 木 純

再任

社外取締役

独立役員

■ 生年月日	1958年2月19日生
■ 所有する当社株式の数	7,500株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	11/12回（92%）
■ 社外取締役在任年数（本定時株主総会終結時）	3年

■ 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

帝人株式会社帝人グループ駐欧州総代表、同社代表取締役社長執行役員 CEO等を歴任され、国際ビジネスに関する豊富な知見及び上場企業の経営者としての経験を有しておられます。引き続き、当該知見及び経験を活かし、幅広い視点から経営の監督と経営全般への助言をいただくことを期待しております。

■ 略歴

- 1983年4月 帝人株式会社入社
- 2011年4月 同社帝人グループ駐欧州総代表
Teijin Holdings Netherlands B. V.社長
- 2012年4月 帝人株式会社帝人グループ執行役員
- 2013年4月 同社帝人グループ常務執行役員
- 2013年6月 同社取締役常務執行役員
- 2014年4月 同社代表取締役社長執行役員 CEO
- 2022年4月 同社取締役会長
- 2023年4月 同社取締役シニア・アドバイザー
- 2023年6月 同社シニア・アドバイザー（現職）
当社取締役（現職）

■ 当社における地位及び担当：取締役（社外取締役）

■ 重要な兼職の状況：出光興産株式会社取締役（社外取締役）

- (注) 1. 当社及び当社の主要な子会社と帝人株式会社及び出光興産株式会社との間には取引がありますが、その取引金額は各社の直近事業年度における年間連結売上高の1%未満であります。また、その取引金額は当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料の1%未満であります。その他についても、鈴木純氏と当社との間に独立性に影響を与える事由はありません。
2. 23ページにも「複数の候補者に共通する注記」として鈴木純氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

9



おか じま あつ こ
岡 島 敦 子

再任

社外取締役

独立役員

■ 生年月日	1954年10月15日生
■ 所有する当社株式の数	400株
■ 取締役会への出席状況（2025年度）	10/10回（100%）*
■ 社外取締役在任年数（本定時株主総会終結時）	1年

■ 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

農林水産省大臣官房審議官、厚生労働省大臣官房審議官、内閣府男女共同参画局長等を歴任され、行政に関する豊富な知見及び経験を有しておられます。引き続き、当該知見及び経験を活かし、専門的な観点から経営の監督と経営全般への助言をいただくことを期待しております。岡島敦子氏は、過去に社外取締役又は社外監査役になること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、行政に関する幅広い知見や経験に鑑み、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いただけるものと判断しております。

■ 略歴

1977年 4 月 農林省（現 農林水産省）入省
2003年 7 月 農林水産省大臣官房審議官
2004年 7 月 厚生労働省大臣官房審議官
2006年 7 月 埼玉県副知事
2009年 7 月 内閣府男女共同参画局長
2013年 4 月 内閣府情報公開・個人情報保護審査会委員
2016年 4 月 総務省情報公開・個人情報保護審査会委員
2022年 4 月 公立大学法人埼玉県立大学理事（現職）
2025年 6 月 当社取締役（現職）

■ 当社における地位及び担当：取締役（社外取締役）

■ 重要な兼職の状況：公立大学法人埼玉県立大学理事

ハウス食品グループ本社株式会社取締役（社外取締役（監査等委員））
大東港運株式会社取締役（社外取締役）

* 岡島敦子氏は2025年6月23日開催の第17期定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しております。

- (注) 1. 当社及び当社の主要な子会社と公立大学法人埼玉県立大学、ハウス食品グループ本社株式会社及び大東港運株式会社との間には取引がありますが、その取引金額は各社の直近事業年度における年間連結売上高の1%未満であります。また、その取引金額は当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料の1%未満であります。その他についても、岡島敦子氏と当社との間に独立性に影響を与える事由はありません。
2. 「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」において、「会社」とは会社法に定める会社及び外国会社をいいます。
3. 23ページにも「複数の候補者に共通する注記」として岡島敦子氏に関する内容を記載しております。

候補者
番号

10



せ ぐち じ ろう
瀬 口 二 郎

新 任

社外取締役

独立役員

■ 生年月日

1963年7月29日生

■ 所有する当社株式の数

0株

■ 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

長年にわたり金融業界でグローバルに活躍され、金融分野の専門家として、コーポレートファイナンスや資本市場等に関する豊富な知見及びグローバル企業の経営者としての経験を有しておられます。当該知見及び経験を活かし、幅広い視点から経営の監督と経営全般への助言をいただくことを期待しております。

■ 略歴

- 1986年4月 株式会社東京銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）入行
- 1999年3月 メリルリンチ日本証券株式会社（現 BofA証券株式会社）入社
- 2010年7月 同社代表取締役社長
Bank of America Corporation在日代表
- 2013年10月 同社Global Corporate & Investment Bankingアジア太平洋地域統括責任者
- 2016年6月 メリルリンチ日本証券株式会社代表取締役社長
Bank of America Corporation在日代表
- 2019年1月 同社Co President of APAC（アジア太平洋地域共同総代表）
- 2023年7月 同社アジア太平洋地域シニアアドバイザー
- 2026年5月 株式会社産業革新投資機構専務執行役員（現職）

■ 重要な兼職の状況：株式会社産業革新投資機構専務執行役員

大塚ホールディングス株式会社取締役（社外取締役）
株式会社りそなホールディングス取締役（社外取締役）

- (注) 1. 瀬口二郎氏は、2026年6月開催予定の株式会社産業革新投資機構の定時株主総会及び取締役会で同社代表取締役社長CEOに就任予定であります。
2. 当社又は当社の主要な子会社と株式会社産業革新投資機構との間には取引はありません。当社及び当社の主要な子会社と大塚ホールディングス株式会社及び株式会社りそなホールディングスとの間には取引がありますが、その取引金額は各社の直近事業年度における年間連結売上高の1%未満であります。また、その取引金額は当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料の1%未満であります。その他についても、瀬口二郎氏と当社との間に独立性に影響を与える事由はありません。
3. 23ページにも「複数の候補者に共通する注記」として瀬口二郎氏に関する内容を記載しております。

複数の候補者に共通する注記

1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. ロッシェル・カップ、石渡明美、鈴木純、岡島敦子及び瀬口二郎の各氏は社外取締役候補者であります。
3. 当社は、ロッシェル・カップ、石渡明美、鈴木純及び岡島敦子の各氏との間で、取締役としての任務を怠り当社に損害を加えた場合において、社外取締役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項各号に定める額の合計額を賠償額の上限とする責任限定契約を締結しております。各氏が選任された場合、当社は各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。また、瀬口二郎氏が選任された場合、当社は同氏との間に当該責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、当社及び主要な子会社等の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者として保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者は保険料を負担していません。当該保険契約は、被保険者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保険会社が補償するものであり、1年ごとに契約更新しております。各候補者が選任された場合、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、当社は当該保険契約を次回更新時においても同内容で更新することを予定しております。
5. 当社は、株式会社東京証券取引所及び株式会社名古屋証券取引所に対し、ロッシェル・カップ、石渡明美、鈴木純及び岡島敦子の各氏が一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員である旨の独立役員届出書を提出しております。また、当社は、瀬口二郎氏についても一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員である旨の独立役員届出書を提出する予定であります。

〈ご参考〉本定時株主総会終了後の取締役（予定）のスキルマトリックス

役職	スキル 役員	企業 経営	国際性	ＩＴ・ デジタル・ ＡＩ	サステナ ビリティ	人事・ 人財育成	法務・ コンプライアンス・ 内部監査	リスク 管理	財務・ 会計・ 金融	保険 事業
監査等委員でない取締役	原典之取締役	○	○		○	○	○	○		○
	金杉恭三取締役	○	○		○	○	○			○
	船曳真一郎取締役	○	○	○	○	○	○			○
	工藤成生取締役				○		○	○		○
	新納啓介取締役	○	○		○	○				○
	ロッシェル・カップ社外取締役	○	○		○	○				
	石渡明美社外取締役				○					
	鈴木純社外取締役	○	○		○	○				
	岡島敦子社外取締役					○	○	○		
	瀬口二郎社外取締役	○	○						○	
監査等委員である取締役	川津英樹取締役			○	○		○			○
	國井泰成社外取締役	○							○	
	村山由香里社外取締役						○			

スキル	スキル充足要件
企業経営	企業等の社長またはＣ×Ｏの経験がある
国際性	海外部門・海外における勤務・役員経験がある 海外事業投資・提携の業務経験がある 海外事業に関する専門的な知見を有している
ＩＴ・デジタル・ＡＩ	ＩＴ・デジタル・ＡＩ部門における勤務・役員経験がある ＩＴ・デジタル・ＡＩ分野の企業での勤務・役員経験がある ＩＴ・デジタル・ＡＩ分野に関する専門的な知見を有している
サステナビリティ	サステナビリティ部門における勤務・役員経験がある サステナビリティに関する専門的な知見を有している
人事・人財育成	人事部門における勤務・役員経験がある 人事や人財育成に関する専門的な知見を有している
法務・コンプライアンス・内部監査	法務・コンプライアンス・内部監査部門における勤務・役員経験がある 弁護士、裁判官、検察官の経験がある 法務・コンプライアンス・内部監査に関する専門的な知見を有している
リスク管理	リスク管理部門における勤務・役員経験がある 保険数理に関する専門的な知見を有している
財務・会計・金融	財務・会計部門における勤務・役員経験がある 財務・会計に関する専門的な知見を有している 事業投資・資産運用部門における勤務・役員経験がある
保険事業	保険業界での勤務・役員経験がある

〈ご参考〉取締役候補の選任基準・独立性の判断基準（概要）

1. 社外取締役候補

次に掲げる要件を満たすこと。

- 会社法が定める取締役の欠格事由に該当しないこと。
- 保険業法が定める保険持株会社の取締役の欠格事由に該当しないこと。
- 十分な社会的信用を有すること。

加えて、以下（1）～（3）を満たすこと。

(1) 適格性	会社経営に関する一般の常識及び取締役・取締役会の在り方についての基本的理解に基づき、経営全般のモニタリングを行い、アドバイスを行うために必要な次に掲げる資質を有すること。 ○資料や報告から事実を認定する力 ○問題及びリスク発見能力・応用力 ○経営戦略に対する適切なモニタリング能力及び助言能力 ○率直に疑問を呈し、議論を行い、再調査、継続審議、議案への反対等の提案を行うことができる精神的独立性 監査等委員である社外取締役にあっては、上記に加え、保険会社の取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識及び経験を有すること。
(2) 専門性	経営、経理、財務、法律、行政、社会文化等の専門分野に関する知見を有し、当該専門分野で相応の実績を挙げていること。
(3) 独立性	次に掲げる者に該当しないこと。 ① 当社又は当社の子会社の業務執行者 ② 当社の子会社の取締役又は監査役 ③ 当社を主要な取引先とする者（その直近事業年度における年間連結売上高の2%以上の支払いを当社又は当社の子会社から受けた者）又はその業務執行者 ④ 当社の主要な取引先（当社の直近事業年度における連結元受正味収入保険料（除く積立保険料）の2%以上の支払いを当社の子会社に対して行った者）又はその業務執行者 ⑤ 当社の上位10位以内の株主（当該株主が法人である場合は当該法人の業務執行者） ⑥ 当社又は当社の子会社が取締役を派遣している会社の業務執行者 ⑦ 当社又は当社の子会社から役員報酬以外に過去3年間の平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家 ⑧ 過去5年間に於いて上記①から⑦のいずれかに該当していた者 ⑨ 過去に当社又は当社の子会社の業務執行者であった者 ⑩ 上記①から⑨までに掲げる者の配偶者又は二親等内の親族
※ 通算任期	第17期定時株主総会終結時以降に新たに就任する社外取締役の通算任期を次のとおりとする。 ① 監査等委員でない社外取締役にあっては、4期4年を目処とし、最長8期8年まで再任を妨げない。 ② 監査等委員である社外取締役にあっては、原則として2期4年とするが、最長4期8年まで再任を妨げない。

2. 社外取締役以外の取締役候補

次に掲げる要件を満たすこと。

- 会社法が定める取締役の欠格事由に該当しないこと。
- 保険業法が定める保険持株会社の取締役の欠格事由に該当しないこと。
- 保険業法等が定める保険会社の常務に従事する取締役の適格性を充足すること。
- 監査等委員である取締役にあっては、上記に加え、保険会社の取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識及び経験を有すること。

加えて、多様な経験や専門性の高い経験等を有し、リーダーシップの発揮により企業理念を体現すること。

〈ご参考〉サクセッションプランについて

当社は、当社グループの持続的成長と企業価値向上を目指すため、ＣＥＯの選解任および後継者の育成を経営の重要課題の一つと位置付け、サクセッションプランを定めております。

概要は以下のとおりです。

1. ＣＥＯの選任基準

- ・当社グループの経営理念（ミッション）・経営ビジョン・行動指針（バリュー）を体現し、社会との共通価値の創造（ＣＳＶ：Creating Shared Value）の実現に高い価値観を有している
- ・将来ビジョンの構想力、構築力を備えている
- ・公平・公正さを備えている
- ・人財育成力を有している
- ・リーダーシップが発揮できる
- ・グローバルな対応力を有している
- ・グループベストを行動の基本としている

2. ＣＥＯの選任プロセス

- (1) ＣＥＯによる推薦
 - ・ＣＥＯは複数の候補者に優先順位をつけ、人事委員会（委員の過半数および委員長は社外取締役）に推薦します。
 - ・候補者には当社グループ内出身者に加え、当社グループ外の人財を含めることができます。
- (2) 人事委員会の審議
 - ・人事委員会はＣＥＯからの候補者推薦を受けて、審議を行います。
 - ・社外取締役は、別の候補者を推薦することができます。
- (3) 取締役会の決議
 - ・(1)(2)のプロセスを経て、人事委員会は取締役会に助言を行い、取締役会の決議により決定します。

3. ＣＥＯ候補者の育成計画

ＣＥＯは多くの候補者を育成することを自身の重要な役割と位置付け、候補者（当社グループ内出身者）には必要に応じて以下の経験を積ませることとします。

- ・複数部門（管理・業務・国際・営業・損害サービス・システム等）
- ・国内事業会社、海外子会社の経営

4. ＣＥＯの解任プロセス

- (1) 社外取締役は、ＣＥＯが執行役員規程に定める禁止事項に該当した場合（会社法その他の法令または会社の規程に定める義務に違反することなど）や、健康上その他の理由により職務を適正に継続することが難しいと判断される場合等、解任に関する論議が必要と判断した場合には、自らの発議によりＣＥＯ以外の人事委員会委員と審議します。
その審議結果に基づき、会社法および社内規程に則り、必要な手続きを行います。
- (2) 社外取締役以外の取締役は取締役会規程に基づき取締役会を招集請求のうえ、株主総会における取締役解任議案の提出を求めることができます。

〈ご参考〉取締役会全体の実効性に関する分析・評価について

当社は、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第3章5. に記載のとおり、取締役会全体の実効性についての分析・評価を毎年実施することとしています。

2025年度の実効性に関する分析・評価の概要は、以下のとおりです。

1. 分析・評価のプロセス

(1) 取締役に対する自己及び取締役会評価アンケート並びにインタビューの実施

- ・2025年度は、16の質問に機関設計変更に関する設問を追加し、取締役会議事の重要度と充実度に関するギャップ分析を加えたアンケートを実施した。また、アンケート結果に基づき、事務局によるインタビューを実施した。
- ・2024年度の実効性に関する分析・評価の結果に基づき、2025年度の機能向上策について、取組の実施状況を確認した。

(2) 社外取締役会議における意見交換

- ・社外取締役会議（独立社外取締役7名全員で構成）では、アンケート結果の分析・評価に基づき、持株会社のさらなる機能発揮に向けた意見交換を実施した。

(3) ガバナンス委員会における論議

- ・ガバナンス委員会（委員長は独立社外取締役、委員長以外のメンバーは独立社外取締役4名、取締役会長、取締役副会長、取締役社長で構成）では、社外取締役会議での意見交換結果も踏まえ分析・評価を行うとともに、外部機関の専門的な意見・知見も活用し、2026年度の機能向上策に関して論議した。

(4) 2026年度の取組み

- ・2026年度の機能向上策は取締役会に報告し、速やかに取組みを開始・強化する。引き続き、取締役会の実効性向上に向けたPDCAサイクルにつなげていく。

2. 分析・評価結果の概要

2025年度の実効性に関する分析・評価の結果は以下のとおりです。

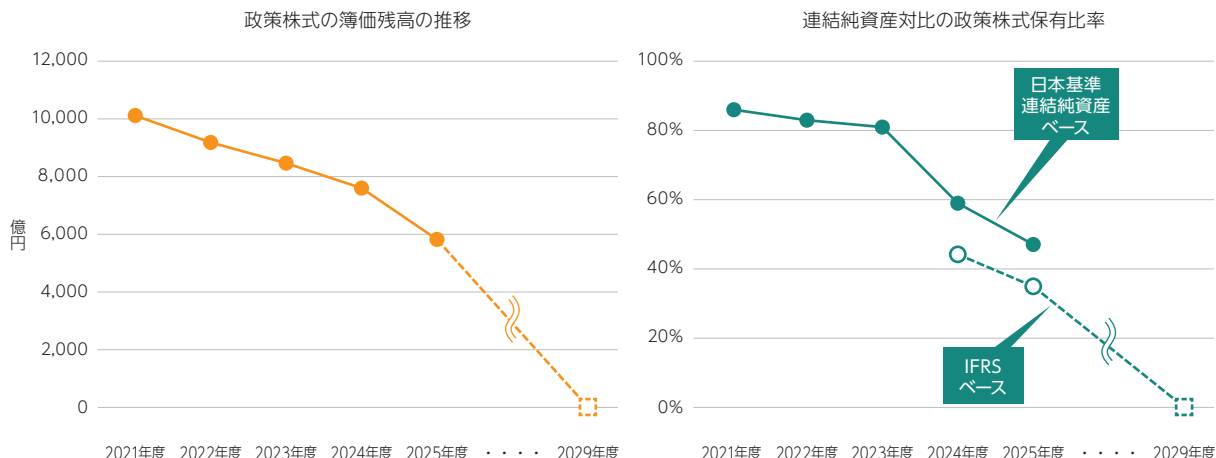
2025年度の実効性に関する分析・評価結果	・取締役会は、社外取締役を中心に多角的な視点からの質疑が行われることで建設的な論議ができている。今後は持株会社主導でグループ成長戦略を実行する体制に変わるため、持株会社の取締役会は資本配賦と戦略論議に力点を置くべきである。 ・取締役会は戦略、重要課題の論議をより充実させるべきであり、そのために委員会、社外役員勉強会等を有効に組み合わせることが望ましい。 ・大型投資案件については、執行サイドで必要性やリスク分析が適切に行われたうえで取締役会へ付議されており、取締役会として客観的な判断ができている。今後のグループ全体の投資戦略や案件の位置づけ等については、さらに深度ある議論が望まれる。 ・機関設計変更により意思決定の迅速化、監査等委員会との連携による内部監査のレベルアップができており、ガバナンス強化が図られている。
2026年度の機能向上策	・グループの成長と規律を両立させるため、持株会社と事業会社の役割、取締役会の役割を整理した。持株会社の役割発揮に向け取締役会は、取締役・執行役員の職務の執行の監督に加えて、①グループ戦略の確認、承認とモニタリング、②事業会社における執行状況の確認結果の評価、③経営資源の配分が適切であることの確認、評価、④事業会社の健全性および業務の適切性確保に関するモニタリング結果の確認、評価を行っていく。 ・世界トップ水準のグローバルな保険・金融グループへの変革を実現するため、グループ投資戦略のメインとなる海外事業について、課題別委員会（インターナショナル・エグゼクティブ・コミッティ）を新設し論議する。その論議事項を踏まえた戦略論議を取締役会等で実施する。 ・グループ全体の地域別事業戦略や投資戦略について、社外役員勉強会のテーマとして取り上げ、意見交換を行うことで、取締役会での充実した論議・判断を下支えする。

〈ご参考〉保有する政策株式に関する取組みについて

1. 政策株式の保有をゼロとする方針

当社グループは、政策株式の保有が保険料調整行為を生じさせた要因の一つであるとの認識に至り、2024年2月に損害保険業界における適正な競争環境を確保するため、政策株式は保有しない方針を策定し、現在保有している上場の政策株式は、2029年度末までに保有をゼロとすることといたしました。この方針に基づき、取組みを継続しております。

	直近の削減実績					削減計画
年度別	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
	1,181億円	2,066億円	2,442億円	7,085億円	7,010億円	
累計	1兆9,784億円					4,763億円



2. 政策株式に係る議決権行使について適切な対応を確保するための考え方

三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保は、日本版スチュワードシップ・コードの受入れを表明しており、対応方針及びスチュワードシップ活動の概況報告を公表しています。議決権の行使は投資先企業の経営に影響を与え、企業価値の向上につながる重要な手段と考えています。このため、定型的・短期的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、投資先企業との対話等を踏まえ、長期的な企業価値向上、株主還元向上につながるかどうか等の視点に立って判断を行います。

議決権行使にあたっては、投資先企業において当該企業の発展と株主の利益を重視した経営が行われているか、反社会的行為を行っていないか等、具体的な判断基準・ガイドラインを設けています。基準・ガイドラインに該当した場合等、必要に応じて個別に精査したうえで、当該企業との対話等の結果を勘案し、議案への賛否を判断します。

第4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、2025年6月23日開催の第17期定時株主総会において、「年額5億1,000万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）（うち社外取締役年額1億円以内。）」とすることをご承認いただいております。

当社グループとして新たに掲げた「2030年度目指す姿」の実現に向けて、当社は、グループ全体の戦略策定（海外事業戦略機能の集約、国内外の生保事業戦略の統括など）を行い、グループの持続的な成長に向けた舵取り機能（グループの経営資源の適正配置、グループ全体の資産運用など）を一層強化してまいります。これに伴い、適時に役員体制を見直すこと（事業会社との役割分担や役員数の見直しを含みます。）ができる状態を確保すること、国内外から優秀な人財を確保するために相当な報酬水準とすること等があること等を勘案し、監査等委員でない取締役の報酬等の額について、経済情勢等も踏まえ、「年額10億円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）（うち社外取締役年額3億円以内。）」といたしたいと存じます。なお、当社の取締役の報酬等は固定報酬と業績連動報酬で構成されますが、社外取締役につきましては、固定報酬のみを支給し、業績連動報酬は支給対象外といたします。

以上の監査等委員でない取締役の報酬等の額につきましては、〈ご参考〉「役員報酬制度の概要について」の「基本方針」等（34～35ページ）にも沿ったものであり、社外取締役が過半数を占める報酬委員会の審議を経たうえで、取締役会の決議により決定していることから、相当であると考えております。

なお、第3号議案が原案どおり承認可決されますと、本定時株主総会終結の時点における監査等委員でない取締役は10名（うち社外取締役5名）となります。

第5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、2025年6月23日開催の第17期定時株主総会において、「年額1億円以内」とすることをご承認いただいております。

当社グループとして新たに掲げた「2030年度目指す姿」の実現に向けて、当社は、グループ全体の戦略策定機能及びグループの持続的な成長に向けた舵取り機能の強化を進めております。これに伴うリスクの予兆検知や監査・監督等、監査等委員である取締役に期待される役割・責務がより一層増大すること、必要に応じて役員体制を見直すこと（増員を含みます。）ができる状態を確保すること、国内外から優秀な人財を確保するために相応な報酬水準とする必要があること等を勘案し、監査等委員である取締役の報酬等の額について、経済情勢等も踏まえ、「年額2億円以内」といたしたいと存じます。なお、監査等委員である取締役の報酬は固定報酬のみといたします。

以上の監査等委員である取締役の報酬等の額につきましては、〈ご参考〉「役員報酬制度の概要について」の「基本方針」等（34～35ページ）にも沿ったものであり、社外取締役が過半数を占める報酬委員会の審議を経たうえで、取締役会の決議により決定していることから、相当であると考えております。

なお、本定時株主総会終結の時点における監査等委員である取締役は3名（うち社外取締役2名）となります。

第6号議案 監査等委員でない取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬等の改定の件

当社は、2019年6月24日開催の第11期定時株主総会において、社外取締役以外の取締役を対象とする譲渡制限付株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）を導入し、また、2025年6月23日開催の第17期定時株主総会において、監査等委員でない取締役のうち社外取締役以外のもの（以下「対象取締役」といいます。）に対して譲渡制限付株式を割り当てるために支給する金銭報酬債権の総額を、報酬等の額とは別枠で「年額2億円以内」とすることをご承認いただいております。

当社グループとして新たに掲げた「2030年度目指す姿」の実現に向けて、当社は、グループ全体の戦略策定（海外事業戦略機能の集約、国内外の生保事業戦略の統括など）を行い、グループの持続的な成長に向けた舵取り機能（グループの経営資源の適正配置、グループ全体の資産運用など）を一層強化してまいります。これに伴い、適時に役員体制を見直すこと（事業会社との役割分担や役員数の見直しを含みます。）ができる状態を確保すること、中長期にわたる成長へのコミットメントをより強めるとともに、国内外から優秀な人財を確保するために相当な報酬水準とする必要があること等を勘案し、対象取締役に対して譲渡制限付株式を割り当てるために支給する金銭報酬債権の総額を、第4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で「年額4億円以内」といたしたいと存じます。各対象取締役への具体的な配分につきましては、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経たうえで、取締役会の決議により決定することといたします。

本制度においては、対象取締役に対して、割り当てられる株式の払込金額の総額に相当する金銭報酬債権を支給し、当該債権を対価として新株式又は自己株式を付与することといたします。

以上の本制度において譲渡制限付株式を割り当てるために支給する金銭報酬債権の総額及び本制度の内容につきましては、〈ご参考〉「役員報酬制度の概要について」の「基本方針」等（34～35ページ）にも沿ったものであり、報酬委員会の審議を経たうえで、取締役会の決議により決定していることから、相当であると考えております。

なお、第3号議案が原案どおり承認可決されますと、本定時株主総会終結の時点における監査等委員でない取締役は10名（うち社外取締役5名）となり、対象取締役は5名となります。

本制度の主な内容

本制度の主な内容は以下のとおりといたしたいと存じます。

対象取締役	監査等委員でない取締役のうち、社外取締役以外のもの
支給する金銭報酬債権額（上限）	年額 4 億円
割り当てる株式の種類	普通株式（譲渡制限付株式割当契約において譲渡制限を付したものの）
割り当てる株式の総数（上限）	年39万株*
譲渡制限期間	割当日から当該対象取締役が当社の取締役その他取締役会で定める地位を退任又は退職する日までの期間

＊ 2026年3月31日時点の発行済株式総数（1,454,420,628株。自己株式を除きます。）の約0.03％に相当します。

（1）譲渡制限付株式の割当ての方法及び払込金額

譲渡制限付株式の割当ては新株発行又は自己株式処分のいずれかの方法で行います。その際の1株当たりの払込金額は、譲渡制限付株式の割当てに関する各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において取締役会の決議により決定いたします。

（2）譲渡制限付株式の総数

本制度により、当社が新たに発行又は処分する普通株式の総数は年39万株を上限といたします。ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分される当社の普通株式の総数の調整を要する事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整いたします。

(3) 譲渡制限付株式割当契約の締結及び内容

本制度による当社の普通株式の割当てに当たっては、当社と対象取締役との間において、譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます。）を締結いたします。本割当契約は、以下の内容を含むものといたします。

① 譲渡制限期間及び内容

対象取締役は、割当日から当該対象取締役が取締役その他取締役会で定める地位を退任又は退職する日までの期間（以下「譲渡制限期間」といいます。）、割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」といいます。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないことといたします（以下「譲渡制限」といいます。）。

② 当社による無償取得等

対象取締役の在任中の不正行為等に関して、財務諸表の重大な修正その他取締役会が定める事象が発生したと取締役会が判断した場合、本割当株式の譲渡制限期間中の無償取得を行い、又は譲渡制限解除後の返還を行わせることといたします。

③ 組織再編等における取扱い

当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要しない場合においては、取締役会）で承認された場合には、取締役会の決議により、本割当株式の全部について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち譲渡制限を解除いたします。

④ その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、取締役会で定めるものといたします。

〈ご参考〉役員報酬制度の概要について

- ・当社は「グループの2030年度目指す姿」に掲げた中長期的な成長を確実にするため、役員報酬制度における会社業績報酬において財務指標および非財務指標を主要な評価項目として採用しています。
- ・各指標は、グループの成長とともに、さまざまなステークホルダーに対する提供価値向上やガバナンス強化につながるインセンティブ付与等を適切に行う観点で設定しております。

基本方針

- ・当社グループのガバナンス強化及び中長期的な企業価値向上を目的とします。
- ・会社業績と連動し、持続的な成長への適切なインセンティブとなる役員報酬制度とします。
- ・グローバル企業として競争力のある報酬水準とします。

■報酬の構成

	固定報酬	業績連動報酬	
		金銭報酬	株式報酬
取締役 (監査等委員であるもの及び社外取締役を除く。)	○ (*1)	○ (*1)	○ (*3)
社外取締役 (監査等委員であるものを除く。)	○ (*1)	—	—
監査等委員である取締役	○ (*2)	—	—

(*1) は第4号、(*2) は第5号、(*3) は第6号の各議案に記載の金額が該当者合計の上限額となります。

■報酬の内容（取締役社長の例）

種類		会社業績係数
固定報酬 (33.3%程度)	固定報酬＜金銭報酬＞ (33.3%程度)	—
業績連動報酬 (66.6%程度)	業績連動報酬＜金銭報酬＞ (33.3%程度)	財務指標×80%＋ 非財務指標×20%
	業績連動報酬＜株式報酬＞ (33.3%程度)	財務指標×20%＋ 非財務指標×80%

※固定報酬と業績連動報酬の割合は、それぞれ33～50%程度、66～50%程度の範囲で役位によって異なります。

- 〔金銭報酬〕 財務指標の割合を非財務指標より高くすることで、単年度の業績をより反映する構成としております。
- 〔株式報酬〕 非財務指標の割合を財務指標より高くすることで、中長期的な企業価値向上に寄与する取組みの評価を、より反映する構成としております。

■財務指標・非財務指標

〔財務指標〕 単年度の業績を役員報酬に反映するための指標です。

指標	選定理由
・修正利益 ・修正ＲＯＥ ・ＥＰＳ成長率 ・相対ＴＳＲ（株主総利回り）	毎年度の指標達成を積み重ねることにより、政策株式売却完了後の2030年度においても、安定した修正利益をあげることができる収益構造を確立するために選定するものです。

〔非財務指標〕 中長期の業績に寄与する取組みを役員報酬に反映するための指標です。

評価項目		選定理由
事業構造最適化	・提供価値の変革 ・資本アロケーション最適化	経営重要課題の解決を図りつつ、社会インフラとしての保険を安定的に提供し続けることで、環境・社会の持続可能性向上と当社の企業価値向上を両立するために選定するものです。 なお、関係する各種取組みの進捗状況を中長期的な視点で評価できるＫＰＩを設定します。
事業基盤強化	・戦略機能の強化 ・ガバナンスの強化 ・人的資本経営 ・ＡＩ・ＤＸ	
サステナビリティ取組み	・サステナビリティ	

■取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等

当社は、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経たうえで、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針等を決議しております。

【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の選任及び報酬等に関し、人事委員会・報酬委員会における審議内容・結果の報告を受けること等を通じて、決定プロセス及び内容について確認した結果、監査等委員でない取締役の選任及び報酬等のいずれについても、指摘すべき点はないとの結論に至りました。

〈ご参考〉グローバルトップティアへの飛躍を目指したガバナンス態勢

グループC×O体制への移行

- ・各分野の最高責任者が専門スタッフを率いて事業を推進するC×O体制へ移行することにより、迅速な意思決定と責任の明確化を図っています。

持株会社主導の海外事業運営態勢

- ・海外事業運営機能を持株会社へ集約することで、迅速な意思決定の実現とグループ人財の有効活用（多国籍人財が持つ知見や経験の活用、海外人財の拡大）を推進しています。
- ・地域別管理から機能別管理に移行（海外C×O体制の構築）することにより、管理機能の高度化を図っています。
- ・海外マーケットに関する知見と経験を有するメンバーが海外事業に特化した経営論議を行うインターナショナル・エグゼクティブ・コミッティ（IEC）を設置しています。

グループベースの監査態勢

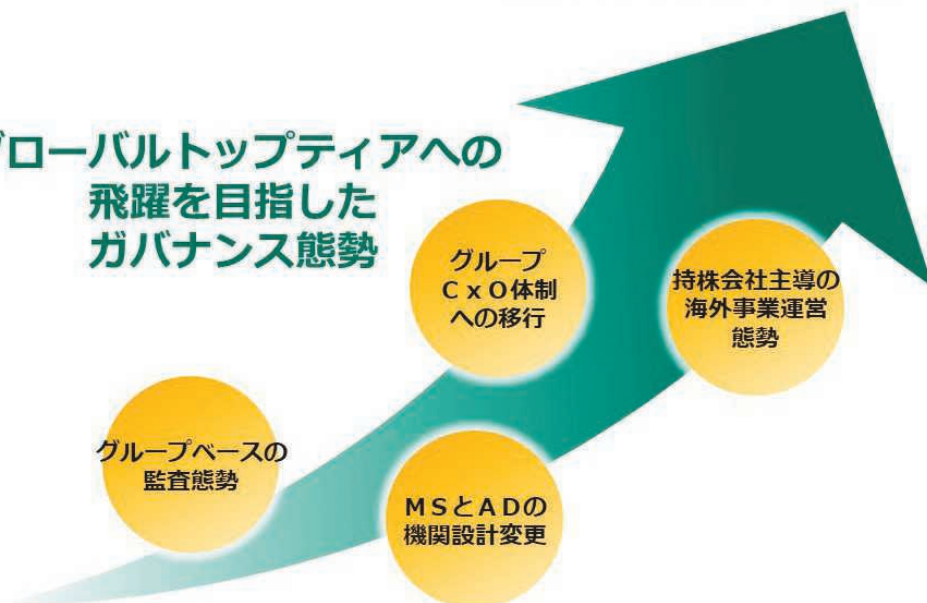
- ・当社は、監査等委員会設置会社への移行に伴い、監査等委員会が内部監査部への指揮命令権を有する組織監査体制としています。
- ・当社の内部監査部は、海外を含めた事業会社の内部監査部門への内部監査の指示や協議などを通じて統括機能を発揮し、グループガバナンスの強化に向けて取り組んでいます。

三井住友海上火災保険株式会社（MS）・あいおいニッセイ同和損害保険株式会社（AD）の機関設計変更

- ・MS・ADは、2026年6月に監査等委員会設置会社に機関設計を変更します。合併新会社は監査等委員会設置会社として、成長（迅速な意思決定）と規律（監査・監督の強化）を両立します。
- ・合併新会社の内部統制システムは、実効性確保に向けて3線管理体制を強化します。

規律ある成長を実現

グローバルトップティアへの 飛躍を目指した ガバナンス態勢



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

当社グループを取り巻く金融経済環境

当期の世界経済は、物価動向の変化等を背景に米国や欧州を中心として個人消費が増加するなど、多くの地域において緩やかに持ち直す一方、中東情勢を始めとする地政学リスクの高まりや米国の政策動向の影響等により、先行きに不透明感が残る状況となりました。また、わが国経済は、雇用・所得環境の改善等を背景に、物価上昇を伴いながらも個人消費や設備投資に持ち直しの動きがみられる中、金利の上昇が段階的に進められ、一部に弱さが残るものの、引き続き緩やかな回復基調をたどりしました。

保険業界においては、少子高齢化に伴う国内市場の縮小が見込まれる一方、気候変動、AIの急速な普及、サイバーリスクの増大など新たなリスクの顕在化により、大きく変化する事業環境に対応するため、従来の保険ビジネスの枠組みに捉われない変革が求められております。

当期の主要施策とねらい

<企業価値向上に向けた「お客さま本位の業務運営」「コンプライアンスの徹底」「ガバナンスの強化」>

当社グループは、三井住友海上火災保険株式会社（以下「三井住友海上」といいます。）とあいおいニッセイ同和損害保険株式会社（以下「あいおいニッセイ同和損保」といいます。）における企業保険分野での保険料調整行為や保険会社間の情報漏えい行為等の反省を踏まえ、引き続き、再発防止に向けた取組みを進めるとともに、事業のあり方の見直しや保険業法等の改正による競争ルールの変化を踏まえたビジネスモデルの変革を進めました。

また、当社は、2025年6月の定時株主総会での承認を経て、監査等委員会設置会社に移行することにより、取締役会の監督機能を強化するとともに、経営の意思決定及び業務執行の迅速化を図りました。加えて、取締役の過半数を社外取締役とし、取締役会における経営判断の客観性を高めております。

引き続き、当社は持株会社として、グループ全体の取組みをけん引してまいります。

<新たな競争環境での優位性の構築に向けた「国内損害保険事業体制の再編」>

三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保は、2027年4月1日を効力発生日として合併することにつき最終合意し、合併契約を締結しました。当社グループは、保険本来の提供価値とリスクソリューション力によって「お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ」となることを目指すため、本合併により、新たな損害保険会社を創造し、グループ成長源泉の盤石化とガバナンス強化等による信頼性向上を図ってまいります。お客さまの大切な未来を託していただくために、不確実性が増す時代において、変化を見通し社会のリスクを解決する「リスクに挑み、世界をリードする」存在となり、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

また、三井住友海上は、健全な競争環境の実現を通じて保険業界のさらなる発展を主導していくことを目的に、S M B Cグループの保険代理店である銀泉株式会社及び株式会社三井住友フィナンシャルグループとの間で、2026年4月1日付で保険代理店事業会社を共同出資により設立することを合意しました。

<持続的な利益創出に向けた「海外事業管理態勢の高度化」>

米国のスペシャルティ保険のリーディングカンパニーであるW.R.Berkley Corporationに対する出資により、収益の多角化やアンダーライティング（＊１）技術を活かした協業取組みの実現を図りました。また、意思決定を迅速に行うべく海外事業管理部門を当社へ集約し、多国籍人財により海外事業の戦略や重要課題の解決に向けた議論を行うＩＥＣ（International Executive Committee）を設置することを決定しました。これらの取組みにより、さらなる成長に向けたグループの資源配分機能の高度化を図ってまいります。

＊１ アンダーライティング
保険契約の引受け可否を判断することや引受条件を決めること。

<さらなる成長に向けた「新たな事業ポートフォリオ」>

一層の資本効率向上を図る観点等から、豪州金融グループ Challenger Limitedの株式を売却しました。また、アセットマネジメント会社であるBarings LLC（米国大手生命保険会社Massachusetts Mutual Life Insurance Companyの100％子会社）への出資により、事業ポートフォリオの分散、資本効率の向上、保険商品開発力の向上につながる取組みを推進し、当社グループの企業価値のさらなる向上を図りました。

当期の連結業績

当期の連結業績は、自然災害による保険金支払いの減少や海外事業における利益の拡大などにより、グループ修正利益は年初予想（6,710億円）を大きく上回り、過去最高益である1兆9億円となりました。また、資本効率においては、グループ修正ROEが年初予想（16.4％）を上回る21.7％となりました。財務の健全性の観点では、ESRが目標レンジ（180～250％）内の214％となりました。その他の指標につきましては、以下のとおりとなりました。

区 分	2024年度	2025年度（当期）	増減率
経 常 収 益	6兆6,608億円	7兆6,530億円	14.9％
経 常 利 益	9,289億円	1兆1,202億円	20.6％
親会社株主に帰属する当期純利益	6,916億円	7,873億円	13.8％

当期における各事業の取組みの経過及び成果は、以下のとおりです。

国内損害保険事業

当社グループは、損害保険会社を取り巻く外部環境の変化に対応し、お客さま本位の業務運営を実践するため、社員・代理店ともに法令等遵守態勢、顧客保護等管理態勢、情報管理態勢等を強化するとともに、品質向上取組みを推進しました。さらに、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保において、相互の効果的な取組みや施策を融合させた新たな業務改善計画を策定し、お客さま本位の業務運営の基盤となる健全な競争環境や企業文化、強固なガバナンスの構築等に向けた取組みの強化を図りました。

また、当社グループは、保険本来の提供価値とリスクソリューション力の向上により気候変動などの社会課題の解決に貢献し、社会と共に成長すべく、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保、ネット型自動車保険に特化した三井ダイレクト損害保険株式会社（以下「三井ダイレクト損保」といいます。）の3つの損害保険会社を通じて、引き続き、お客さまのニーズに沿った商品・サービスを開発・提供しました。

加えて、インフレの影響等を踏まえた保険料率改定、アンダーライティングの高度化を含めたリスクコンサルティングとそれを実現する人財育成に取り組みました。

セグメントごとの業績につきましては、以下のとおりとなりました。

	区 分	2024年度	2025年度（当期）	増減率
三井住友海上	正味収入保険料	1 兆6,792億円	1 兆7,544億円	4.5%
	当期純利益	4,599億円	4,599億円	0.0%
あいおいニッセイ同和損保	正味収入保険料	1 兆4,303億円	1 兆4,711億円	2.9%
	当期純利益	1,087億円	1,580億円	45.4%
三井ダイレクト損保	正味収入保険料	373億円	439億円	17.5%
	当期純利益	△17億円	△19億円	－

国内生命保険事業

三井住友海上あいおい生命保険株式会社（以下「三井住友海上あいおい生命」といいます。）と三井住友海上プライマリー生命保険株式会社（以下「三井住友海上プライマリー生命」といいます。）において、人生100年時代の社会課題である「健康寿命の延伸」「資産寿命の延伸」を解決するための商品・サービスを提供しました。

三井住友海上あいおい生命では、保障性商品を中心に提供するとともに、病気の早期発見等に資するヘルスケアサービス「MS Aケア」のメニューを充実させるなど、多様化するお客さまニーズに応えました。また、三井住友海上プライマリー生命では、資産形成や資産寿命の延伸、相続や贈与といった円滑な資産承継に対する社会の関心が高まっていることから、これらを支える生命保険商品やサービスの提供を進めました。

セグメントごとの業績につきましては、以下のとおりとなりました。

	区 分	2024年度	2025年度（当期）	増減率
三井住友海上あいおい生命	新契約高	1 兆2,062億円	1 兆6,860億円	39.8%
	新契約年換算 保険料	245億円	232億円	△5.2%
	保有契約高	21兆5,914億円	21兆303億円	△2.6%
	保有契約年換算 保険料	4,281億円	4,186億円	△2.2%
	当期純利益	296億円	△519億円*	△275.6%
三井住友海上プライマリー生命	新契約高	1 兆3,171億円	1 兆4,261億円	8.3%
	保有契約高	8 兆1,306億円	9 兆3,257億円	14.7%
	当期純利益	257億円	323億円	25.7%

※保有債券の入替えによる含み損の実現を主因として減益となりました。

海外事業

米国における事業拡大に加えて、自然災害の発生が少なかったことや豪州金融グループChallenger Limitedの株式売却の影響もあり、前期を大きく上回る収益を挙げました。

米国事業においては、子会社を通じたローカル契約の引受拡大、MS Transverseを通じた成長する米国MGA（*2）市場を捕捉する取組み、W.R.Berkley Corporationに対する出資等により収益が拡大しました。

ロイズ再保険事業においては、自然災害リスクの引受けを抑制しつつ、それ以外のリスクの引受けを選別して拡大することで収益が拡大しました。

アジア事業においても、プラットフォームと連携しデジタル技術を活用したリテール市場の開拓などに取り組んだことにより収益が拡大しました。

*2 MGA

保険会社から権限を付与され、保険募集に加えて引受けや損害額認定・査定 of 業務などの幅広い業務を担う代理店（Managing General Agent）。

海外保険子会社の業績につきましては、以下のとおりとなりました。

区 分	2024年度	2025年度（当期）	増減率
正 味 収 入 保 険 料	1 兆5,272億円	1 兆7,351億円	13.6%
出資持分考慮後の当期純利益	1,844億円	2,618億円	42.0%

デジタル・リスク関連サービス事業

MS & ADインターリスク総研株式会社を中核として、デジタル・データを活用した補償・保障前後のサービスの開発・提供にグループ体で取り組みました。当社グループ内における同社の役割を見直し、大規模自然災害に対する防災・減災やサイバーリスク対策など、グループの成長に資するコンサルティングテーマへ経営資源を重点配分する方針としました。

金融サービス事業

当社グループでは、社会課題や環境変化、多様化するお客さまニーズを踏まえ、保険にとどまらない商品・サービスを提供しました。

三井住友海上では、保険引受事業との相関性が低く、事業ポートフォリオを分散させることができるアセットマネジメント事業の強化を図るべく、Barings LLCに出資することを決定しました。また、国内外における自然災害や異常気象による経済的損失の軽減を図る天候デリバティブの販売、提携先の金融機関による災害時融資減免制度の構築に対する包括的な支援を行ったほか、保険リンク証券（＊３）のファンド運営会社であるLeadenhall Capital Partners LLP（連結子会社）による日本における投資家の開拓支援などによりシナジー発揮に取り組みました。

三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保では、人生100年時代と言われる長寿社会における資産形成ニーズに応えるべく、引き続き、企業向け・個人向けの確定拠出年金商品の販売を推進しました。

＊３ 保険リンク証券

自然災害等の保険でカバーされるリスクを資本市場へ移転する証券化商品の総称。

対処すべき課題

今後のわが国を含む世界経済は、引き続き緩やかに回復していくことが期待される一方で、中東情勢による不透明感が高まっており、加えて、金融資本市場の変動や米国の政策動向による影響が懸念されております。

保険業界においては、保険料調整行為等の不適切事案の発生を受けて改正された保険業法が2026年6月より施行されます。あらためて「顧客本位の業務運営の徹底」「健全な競争環境の実現」を最優先とした取組みを進めるとともに、引き続き経済の成長を支える商品・サービスの提供等を通じて、安心で安全な社会の実現に欠くことのできない社会インフラとしての役割を発揮していくことが求められております。

基本方針

当社グループは、「グループの2030年度目指す姿」として、保険本来の価値提供を追求し、「お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ」となることを目指してまいります。また、その取組みを礎として、お客さまの大切な未来を託していただくために「リスクに挑み、世界をリードする」存在となり、不確実性が増す時代において、変化を見通し社会のリスクを解決してまいります。

世界に広がる事業基盤を通じ、最適な安心・最高の体験・最先端のソリューションを提供し、活力ある社会の発展と地球の健やかな未来に貢献してまいります。

国内保険会社の取組姿勢	お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ
グループタグライン	Taking on Risk, Leading the World ～リスクに挑み、世界をリードする～

＜目指す姿＞

当社グループは、持続的成長と企業価値向上を追い続ける世界トップ水準の保険・金融グループへの成長を加速させ、2030年度の修正利益8,000億円、修正ROE 11%以上を目指してまいります。

また、持続的に利益を創出する収益構造の実現に向け、事業構造の最適化と事業基盤の強化に取り組み、当社グループの企業価値の向上を図ってまいります。

事業構造最適化

提供価値の変革			資本アロケーション最適化
お客さまに最適な 安心のお届け 「お客さまを守る」	最高のエフォートレス 体験の提供 「期待を超える」	最先端のソリューション の開発 「ミライを創る」	更なる成長を目指す領域の拡大、 収益力向上 「グループの成長と規律を両立する」
○お客さまへの適切な価値提供 ○リスクソリューション提案力、アンダーライティング力の強化 ○キャパシティ提供力の強化	○お客さまへのエフォートレスな価値提供 ○お客さまに適したディストリビューション	○ソリューションの開発・提供 ○社会課題・地域課題への対応	○国内保険事業におけるオーガニック成長実現 ○海外を中心とした新たな成長領域への経営資源の投入 ○規律ある事業投資の実施 ○資産運用領域の収益力向上

事業基盤強化

戦略機能強化	ガバナンス強化	人的資本経営	A I ・ D X
○グループの舵取り機能の実効性向上 ○海外事業や生保事業等の戦略機能の強化	○持株会社の第2線・第3線機能の強化 ○持株会社の事業管理機能の強化 ○グループ会社のモニタリング強化	○「スキル発揮」「キャリア形成」による社員の成長 ○経営戦略と連動した「人材ポートフォリオの構築」 ○「Well-being」の向上	○IT構造最適化のさらなる推進 ○AIによる価値創出と競争力強化 ○サイバーセキュリティ態勢強化

サステナビリティ

自然災害リスクを低減し、未来に続くレジリエントな社会の創造	人口動態等の社会構造の変化を見据えた豊かで幸せな社会の創造	人権を守り、責任ある事業活動による社会からの信頼の向上
-------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

【事業領域別の取組み】

「グループの2030年度目指す姿」の実現に向けた、主な事業領域別の2026年度の取組方針は以下のとおりです。

国内損害保険事業においては、三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保それぞれの強みを維持・結集し、さらなる拡大を図るため、計画どおり合併を実現させるとともに、業務改善計画の着実な実行により「ビジネスモデル変革」を進めてまいります。また、自然災害の甚大化・頻発化、インフレの継続等、保険引受環境の変化要因を踏まえつつ、自動車保険及び火災保険の収益力強化を図ってまいります。

国内生命保険事業においては、長期的な少子高齢化の進展、金利のある世界等の環境変化に対応した保障性・資産形成型の商品・サービスの開発や、販売チャネルの強化を図ってまいります。また、A I・D Xの活用により、お客さまへの提供価値の向上を推進いたします。

海外事業においては、2030年度に海外事業全体で修正利益4,200億円の達成という目標の実現に向け、海外事業管理部門を当社に集約し、意思決定の迅速化とグループ内の人財を有効活用した事業管理力の向上を図るとともに、当社に設置したI E Cを軸としてガバナンス態勢の強化を図るなど、事業管理の高度化・効率化を実現してまいります。また、W.R.Berkley Corporationの成長による利益拡大と協業によるシナジーの追求、非日系市場への取組みや大手M G Aへの深耕等による米国事業の拡大に加え、収益性の高い主要顧客との取引拡大を通じて再保険事業でのさらなる成長やリスクリターンの拡大に取り組んでまいります。

資産運用においては、収益期待資産の積増し、提携先（Barings LLC、L G T（＊4）等）を踏まえたグループ運用態勢の強化等により、グローバルトップティア水準の利益成長と持続的な時価純資産価値（＊5）を拡大します。また、「リスクテイクの拡大」とリスクテイクを支える「基盤の強化」に取り組む、収益力の向上を図ってまいります。

＊4 L G T（Liechtenstein Global Trust）
多様な投資商品を提供するスイスの運用会社。

＊5 時価純資産価値
経済価値ベースで評価した時価資産から時価負債を控除した差額であり、実質的な自己資本のこと。

主要戦略の推進と2026年度の位置づけ

<グループ全体が最適かつ機動的に意思決定できるガバナンス体制構築>

グループガバナンスの強化を目的に担当領域における責任と権限の明確化を進め、グループ全体を俯瞰した最適な意思決定と、より機動的な経営を実現するため、C x O体制へ移行しました。各C x Oによる専門的かつ機動的な業務執行により、不透明感が増す環境下においても、当社グループは安定的な利益を創出し、企業価値の向上を図ってまいります。あわせて、社会インフラとしての保険を継続的に提供し、環境・社会の持続可能性を向上させることも目指してまいります。

＜競争環境変化下での国内事業成長に向けた変革＞

2026年度は三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の合併の円滑かつ確実な完了に注力します。お客さまから最も選ばれる保険会社となるべく、お客さまの利便性や品質確保を最優先に準備を進めてまいります。具体的には、問合せ対応態勢の整備、事務・システム変更に関する社員・代理店向け研修の実施等を通じて、合併後の円滑な事務運営に向けた体制を構築するとともに、システムトラブルや事務事故等によるお客さまサービスの混乱を回避します。

また、合併新会社の利益成長を見据えた国内事業の変革を推進します。そのために、市場環境や法制度の見直しへの確に対応すると同時に、環境変化をビジネス拡大の機会と捉え、品質を重視した代理店手数料料体系への移行、販売モデルの変革を実現します。さらに、今後もインフレの進行が予想される中、とりわけ自動車保険については三井ダイレクト損保の戦略上の位置づけを見直し、グループ内の連携強化を図ります。

生命保険事業については、当社に新設した生保事業企画部を中心に国内外の事業戦略の統括機能を強化し、一貫した事業展開を進めます。

＜海外事業のさらなる成長・態勢高度化＞

海外事業の一層の拡大により、地域分散・リスク分散を図り、資本効率に優れた世界トップ水準のグローバル保険・金融グループへの変革を実現するため、海外事業管理態勢の高度化を進めます。2026年4月に海外事業管理機能の当社への集約、機能別事業管理体制への移行、グループ海外事業委員会の改編を通じたＩＥＣの設置等を行いました。これにより、迅速な意思決定、事業管理機能の高度化、人財の有効活用を実現します。海外事業の成長を支える管理態勢の強化を図るとともに、さらなる態勢高度化に向けた検討を進めてまいります。

＜事業基盤の強化＞

人的資本においては、自律的なキャリア形成機会の浸透・定着を通じて社員のWell-being向上と持続的な企業価値向上の好循環を確立することを目指します。自律的なキャリア形成の機会として、スキルを発揮し自らキャリアを形成できる人事制度・育成体系を整備し、国内外の事業戦略を実現できる人財ポートフォリオをグループ共通で構築してまいります。

また、事業基盤においては、ＩＴ構造の最適化、ＡＩによる価値創出と競争力強化、サイバーセキュリティ態勢の強化を推進することで、持続的な成長と企業価値向上につなげてまいります。

なお、資本市場における財務情報の比較可能性の向上を図るため、2026年3月期有価証券報告書から、連結財務諸表についてＩＦＲＳの任意適用を開始します。

株主の皆さまにおかれましては、今後ともなお一層のご支援・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

【ご参考】 中期経営計画（2022-2025） 3つの基本戦略の取組み

Value (価値の創造)	「C S V × D X（＊6）」のグローバル展開により、すべてのステークホルダーに価値を提供し、企業価値を向上させること、ビジネス・商品・サービスの収益性を高め、収益基盤を強化することを目指し、以下の取組みを進めました。 【取組内容】 ・自然災害の甚大化・頻発化、インフレの継続を受けた商品改定（保険料率の適正化を含む）、アンダーライティングの強化、D X推進・A I活用による業務プロセス改革等を通じた事業効率化・生産性向上等、国内損害保険事業における収支改善策の推進 ・デジタル・データを活用したリスクマネジメント事業の拡大、補償・保障前後の商品・サービスの開発・提供の推進
Transformation (事業の変革)	新たなビジネスの創造等により、事業構造を変革し事業環境の変化に適應すること、事業・商品・リスクポートフォリオを変革し、安定的な収益基盤を構築することを目指し、以下の取組みを進めました。 【取組内容】 ・W.R.Berkley Corporationへの出資による利益拡大・シナジー発揮、MS Transverseを通じた米国M G A市場の開拓、MS Amlinの収益改善・拡大、トヨタリテール事業の収益改善、Barings LLCへの出資による収益の多様化、事業管理の高度化取組み（業績改善や不採算事業の見直し）の推進による事業ポートフォリオの変革 ・火災保険の収支改善（保険料率の適正化等）と新種保険の収益拡大（中小企業向け商品、サービス一体型商品の拡販）により、自動車保険中心から利益の源泉が分散された商品ポートフォリオへの変革 ・2030年3月末までの政策株式保有ゼロに向けた取組みの加速等によるリスクポートフォリオの変革
Synergy (グループシナジーの発揮)	三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の合併による両社の強みの結集・拡大、業務品質と生産性の向上、グループの多様性を活かした連携強化による一層の成長の実現、グローバルベースでのシナジー発揮を目指し、以下の取組みを進めました。 【取組内容】 ・三井住友海上とあいおいニッセイ同和損保の合併に向けた具体的な検討と対応準備 ・損害保険の販売チャネルを通じた生命保険の販売や、三井住友海上あいおい生命による三井住友海上プライマリー生命の商品の提携販売の推進 ・商品・サービスや様々な知見を国内・海外の拠点が双方向で共有・活用する「T E N K A Iプロジェクト」の推進

＊6 C S V × D X
 社会との共通価値の創造（Creating Shared Value）にデジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）を掛け合わせることで生産性と競争力の向上を図り、持続的成長と企業価値向上を実現するための取組み。

サステナビリティ推進

中期経営計画の基本戦略を支える基盤取組みの一つであるサステナビリティについては、「地球環境との共生（Planetary Health）」「安心・安全な社会（Resilience）」「多様な人々の幸福（Well-being）」の各重点課題に取り組みました。

＜主な取組み＞

地球環境との共生 (Planetary Health)	・気候・自然が事業に及ぼす影響や依存関係を多面的に分析し、リスクと機会を示す「MS & AD TCFD（＊7）・TNFD（＊8）レポート2025 ～グリーンレジリエンスレポート～」を公表 ・当社を含む4社による金融アライアンスとして、自然資本に関する実務を支援する「ネイチャーポジティブ経営移行支援コンセプトペーパー」を公表 ・損害調査を経ずに、天候データに基づき定額の保険金をお支払いすることにより、天候不順や異常気象等に伴う企業の利益喪失や費用支出を補償する商品の販売を開始
安心・安全な社会 (Resilience)	・住宅被害の未然防止と持続的な火災保険の提供に向け、衛星・空撮画像とAI分析を活用し、建物リスクを可視化する仕組みを構築 ・自然環境の保全による多面的機能の活用に取り組む「MS & ADグリーンアースプロジェクト」を通じて、洪水被害の防災・減災、脱炭素、水循環の健全化につながる取組みを継続実施 ・大規模災害時に福祉避難所が抱えるリスクを緩和し、安心・安全な環境整備に貢献するとともに、被災者の生活再建を後押しする補償・サービスを開発
多様な人々の幸福 (Well-being)	・従業員の気付きと行動変容を促し、企業活動における人権侵害の防止効果を高める研修サービスの提供を開始 ・グローバル企業として「ビジネスと人権」に関する理解を深めることを目的とした役員勉強会を実施 ・事業の持続可能性を高める取組みを強化するため、「みんなのアイデアで当社グループのミライをつくるプロジェクト」を開始

＊7 TCFD（Task force on Climate-related Financial Disclosures）

気候関連財務情報開示タスクフォース。

＊8 TNFD（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures）

自然関連財務情報開示タスクフォース。

（注）本事業報告（以下の諸表を含みます。）における金額及び株数は、記載単位未満を切り捨てて表示し、増減率などの比率は、小数点第2位を四捨五入して小数点第1位まで表示しております。

(2) 企業集団の資金調達の状況

社債

事業セグメント	内 容	発行総額
(国内損害保険事業)		百万円
三井住友海上火災保険株式会社	2025年7月発行 第8回無担保社債（社債間限定同順位特約付）	40,000
	2025年7月発行 第9回無担保社債（社債間限定同順位特約付）	60,000
	2025年7月発行 第10回無担保社債（社債間限定同順位特約付）	50,000
	2025年7月発行 第11回無担保社債（社債間限定同順位特約付）	50,000
	2026年3月発行 ユーロ建無担保普通社債	110,453
	2026年3月発行 ユーロ建無担保普通社債	147,394

(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)

事業セグメント	金 額
(保険持株会社)	
MS & ADインシュアランスグループホールディングス株式会社	7
(国内損害保険事業)	
三井住友海上火災保険株式会社	12,233
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	14,218
三井ダイレクト損害保険株式会社	238
(国内生命保険事業)	
三井住友海上あいおい生命保険株式会社	3,612
三井住友海上プライマリー生命保険株式会社	551
(海外事業)	
海外保険子会社	5,505
その他	68

ロ 重要な設備の新設等

(単位：百万円)

事業セグメント	内 容	金 額
(国内生命保険事業)		
三井住友海上あいおい生命保険株式会社	基幹系システムサーバの更改	3,399

(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
三井住友海上火災保険株式会社	東京都千代田区	損害保険業務	1918年10月21日	139,595百万円	100.0%	—
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	東京都渋谷区	損害保険業務	1918年6月30日	100,005百万円	100.0%	—
三井ダイレクト損害保険株式会社	東京都文京区	損害保険業務	1999年6月3日	44,106百万円	100.0%	—
三井住友海上あいおい生命保険株式会社	東京都中央区	生命保険業務	1996年8月8日	85,500百万円	100.0%	—
三井住友海上プライマリー生命保険株式会社	東京都中央区	生命保険業務	2001年9月7日	41,060百万円	100.0%	—
三井住友DSアセットマネジメント株式会社	東京都港区	投資運用業、 投資助言・代理業	1985年7月15日	2,000百万円	15.0% (15.0%)	—
MS & A Dインターリスク総研株式会社	東京都千代田区	リスクマネジメント・ コンサルティング業務	1993年1月4日	330百万円	100.0%	—
MSIG Holdings (U.S.A.), Inc.	アメリカ合衆国 ニューヨーク	持株会社	1988年10月21日	2,052百万米ドル (328,213百万円)	100.0% (100.0%)	—
Mitsui Sumitomo Insurance Company of America	アメリカ合衆国 ニューヨーク	損害保険業務	2001年3月29日	5,000千米ドル (799百万円)	100.0% (100.0%)	—
MS Transverse Insurance Group, LLC	アメリカ合衆国 デラウェア	持株会社	2018年6月26日	107,694千米ドル (17,218百万円)	100.0% (100.0%)	—
Aioi Nissay Dowa Europe Limited	イギリス ロンドン	持株会社	2017年11月8日	526,010千英ポンド (111,003百万円)	100.0% (100.0%)	—
MS Amlin Corporate Member Limited	イギリス ロンドン	損害保険業務	1994年9月19日	1,700千英ポンド (358百万円)	100.0% (100.0%)	—
MS Amlin Underwriting Limited	イギリス ロンドン	損害保険業務	1988年11月29日	400千英ポンド (84百万円)	100.0% (100.0%)	—
MS Amlin AG	スイス チューリッヒ	損害保険業務	2010年8月19日	10,000千スイスフラン (2,001百万円)	100.0% (100.0%)	—
MSIG Europe SE	ベルギー ブリュッセル	損害保険業務	2016年1月4日	595,000千ユーロ (109,128百万円)	100.0% (100.0%)	—
MS First Capital Insurance Limited	シンガポール シンガポール	損害保険業務	1950年12月9日	26,500千シンガポールドル (3,279百万円)	100.0% (100.0%)	—
MSIG Mingtai Insurance Co.,Ltd.	台湾 台北	損害保険業務	1961年9月22日	2,535百万新台幣ドル (12,654百万円)	100.0% (100.0%)	—
BOCOM MSIG Life Insurance Company Limited (交銀人寿保險有限公司)	中華人民共和国 上海	生命保険業務	2000年7月4日	5,100百万中国元 (117,861百万円)	37.5%	—

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
Cholamandalam MS General Insurance Company Limited	インド チェンナイ	損害保険業務	2001年11月2日	2,988百万インドルピー (5,049百万円)	40.0%	—

- (注) 1. 上表は重要な子会社及び関連会社について記載しています。
2. 資本金欄の（ ）内には、当事業年度の末日の為替相場により換算した円貨額を記載しています。
3. 当社が有する子会社等の議決権比率欄の（ ）内には、間接所有に係る議決権比率を記載しています。
4. 三井住友DSアセットマネジメント株式会社に対する持分は100分の20未満ですが、実質的な影響力を持っているため関連会社としたものです。

(5) 企業集団の事業の譲渡・譲受け等の状況

事業譲渡等の日付	事業譲渡等の状況
2025年11月17日	当社の子会社である三井住友海上は、2025年11月17日に、米国大手生保 Massachusetts Mutual Life Insurance Company (以下「MassMutual社」) の100%子会社であるアセットマネジメント会社Barings LLCの持分18%をMassMutual社より取得することに合意しました。

2 会社役員に関する事項

(1) 会社役員の状況

(年度末現在)

氏 名	地位及び担当	重要な兼職	その他
原 典之	取締役会長 会長執行役員	三井住友海上火災保険株式会社取締役 会長 会長執行役員	—
金杉 恭三	代表取締役 取締役副会長 副会長執行役員	あいおいニッセイ同和損害保険株式会 社取締役会長	—
船曳真一郎	代表取締役 取締役社長 社長執行役員（グループCEO）	三井住友海上火災保険株式会社取締役 社長 社長執行役員	—
工藤 成生	代表取締役 副社長執行役員 総合企画部、広報部、ＩＲ部、 資本政策、グループＣＦＯ	—	—
新納 啓介	取締役 執行役員 経営全般補佐	あいおいニッセイ同和損害保険株式会 社取締役社長	—
飛松 純一	取締役（社外取締役）	外苑法律事務所弁護士 株式会社キャンディル取締役（社外取 締役（監査等委員））	—
ロッシェル・ カップ	取締役（社外取締役）	Japan Intercultural Consulting マネージングプリンシパル（社長） エア・ウォーター株式会社取締役（社 外取締役）	—
石渡 明美	取締役（社外取締役）	—	—
鈴木 純	取締役（社外取締役）	出光興産株式会社取締役（社外取締役）	—
岡島 敦子	取締役（社外取締役）	公立大学法人埼玉県立大学理事 ハウス食品グループ本社株式会社取締 役（社外取締役（監査等委員）） 大東港運株式会社取締役（社外取締役）	—

氏 名	地位及び担当	重要な兼職	その他
川津 英樹	取締役（監査等委員）（常勤）	三井住友海上火災保険株式会社取締役	—
國井 泰成	取締役（監査等委員）（社外取締役）	國井泰成公認会計士事務所公認会計士 住友商事株式会社取締役（社外取締役 （監査等委員））	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。
村山由香里	取締役（監査等委員）（社外取締役）	アンダーソン・毛利・友常法律事務所 外国法共同事業弁護士 株式会社電通総研取締役（社外取締役 （監査等委員）） 株式会社カーリット取締役（社外取締 役）	—

- (注) 1. 当社は、株式会社東京証券取引所及び株式会社名古屋証券取引所に対し、取締役飛松純一氏、ロッシェル・カップ氏、石渡明美氏、鈴木純氏及び岡島敦子氏並びに取締役（監査等委員）國井泰成氏及び村山由香里氏が一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員である旨の独立役員届出書を提出しています。
2. 当社グループの事業に係る知見を有する者による情報収集及び重要な会議への出席を通じ、監査・監督機能の実効性を確保するため、川津英樹氏を常勤の監査等委員として選定しています。
3. 当社は、法令に定める取締役（監査等委員）並びに取締役（監査等委員）（社外取締役）の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の取締役（監査等委員）並びに取締役（監査等委員）（社外取締役）を各1名選任しています。

補欠取締役（監査等委員）
補欠取締役（監査等委員）
（社外取締役）

林 亮 一
千 谷 英 造

(2) 会社役員に対する報酬等

イ 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び支給対象となった人数

(単位：百万円)

区 分	支給人数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			固定報酬	業績連動報酬等	
				金銭報酬	非金銭報酬等 (株式報酬)
取締役 (監査等委員であるものを除く。)	14名	412	231	90	90
監査等委員である取締役	3名	55	55	—	—
監査役	4名	25	25	—	—
計	21名	492	311	90	90

- (注) 1. 支給人数には、当事業年度中に退任した取締役4名、監査役4名を含んでいます。
2. 報酬等の総額及び報酬等の種類別の総額には、当事業年度中に退任した取締役4名、監査役4名に対する報酬等を含んでいます。
3. 監査役の報酬等の額は、2025年6月23日開催の第17期定時株主総会の終結の時をもって退任した監査役4名の在任中の報酬等の額です。このうち、1名につきましては、同株主総会の終結の時をもって退任した後、新たに監査等委員である取締役に就任したため、員数と支給額については、監査役在任期間分は監査役に、監査等委員である取締役在任期間分は監査等委員である取締役に含めて記載しています。
4. 当事業年度において支給した取締役6名の業績連動報酬等に、前事業年度の業績に基づく業績連動報酬等の引当金繰入額との差額6百万円が発生しましたが、上表には含まれていません。

ロ 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針等

当社は、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経たうえで、2019年2月14日、同年5月20日、2021年5月20日、2022年12月27日及び2025年3月28日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針等を以下のとおり決議しています。

a. 基本方針

- ・当社グループのガバナンス強化及び中長期的な企業価値向上を目的とします。
- ・会社業績と連動し、持続的な成長への適切なインセンティブとなる役員報酬制度とします。
- ・グローバル企業として競争力のある報酬水準とします。

b. 決定プロセス

(a) 取締役（監査等委員であるものを除く。）の報酬等

- ・透明性を確保するため、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経たうえで、取締役会の決議により、株主総会の決議により定められた金額の範囲内で決定します。
- ・報酬委員会は、取締役の報酬等の額及び役員報酬等の決定に関する方針等について取締役会に助言します。
- ・取締役会は、報酬委員会の助言を最大限尊重します。また、報酬等の額は、取締役会で決議した報酬体系に沿っていることを確認したうえで決定します。

なお、取締役会は、当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬委員会の助言が最大限尊重されていることや取締役会で決議した報酬体系に沿っていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

(b) 監査等委員である取締役の報酬等

- ・ 透明性を確保するため、社外取締役が過半数を占める報酬委員会における審議を経たうえで、株主総会の決議により定められた金額の範囲内で、常勤・非常勤の別、業務の分担の状況、監査等委員でない取締役の報酬等の内容及び水準等を考慮し、監査等委員である取締役の協議により決定します。

c. 報酬の概要

(a) 報酬の構成

	固定報酬	業績連動報酬	
		金銭報酬	株式報酬
取締役 (監査等委員であるもの及び社外役員を除く。)	○	○	○
社外取締役 (監査等委員であるものを除き、社外役員に限る。)	○	—	—
監査等委員である取締役	○	—	—

- ・ 固定報酬と業績連動報酬で構成します。社外取締役及び監査等委員である取締役は固定報酬のみとします。
- ・ 固定報酬は役位別に定めています。
- ・ 業績連動報酬は会社業績を踏まえて決定します。
- ・ 業績連動報酬は金銭報酬と株式報酬で構成します。
- ・ 固定報酬は当事業年度に月例で支給し、業績連動報酬は事業年度終了後に支給します。
- ・ 役員報酬の標準的な構成比率は、役位に応じて次のとおりです（社外取締役及び監査等委員である取締役を除きます。）。

<取締役会長・取締役副会長・取締役社長>

業績連動報酬の比率を他の役位以上とする構成としています。

(標準割合)

【固定報酬】 約33%	【業績連動報酬】 金銭報酬 約33%	【業績連動報酬】 株式報酬 約33%
----------------	--------------------------	--------------------------

<その他の役位>

役位に応じて固定報酬、業績連動報酬の割合が異なる構成としています。

(標準割合)

【固定報酬】 約40%～約50%	【業績連動報酬】 金銭報酬 約25%～約30%	【業績連動報酬】 株式報酬 約25%～約30%
---------------------	-------------------------------	-------------------------------

(b) 株式報酬の内容

- ・株式報酬は、譲渡制限付株式による支給とし、原則として役員退任時に譲渡制限を解除します。
- ・在任中の不正行為等が明らかになった場合は、譲渡制限付株式について、譲渡制限期間中の無償取得を行い、又は譲渡制限解除後の返還を行わせることとします。

譲渡制限付株式報酬制度の概要	
対象取締役	監査等委員でない取締役のうち、社外取締役以外のもの
支給する金銭報酬債権額（上限）	年額 2 億円
割り当てる株式の種類	普通株式 (譲渡制限付株式割当契約において譲渡制限を付したもの)
割り当てる株式の総数（上限）	年39万株
譲渡制限期間	割当日から当該対象取締役が当社の取締役その他取締役会で定める地位を退任又は退職する日までの期間

d. 業績連動報酬に係る業績指標等

- ・業績連動報酬は会社業績と連動し、財務指標と非財務指標をもとに決定します。
- ・財務指標と非財務指標は、グループ中期経営計画（2022-2025）を踏まえて選定したものであり、指標の内容及び選定理由は以下のとおりです。

(a) 財務指標

- ・財務指標は、単年度の業績を役員報酬に反映するための指標です。

指標	選定理由
グループ修正利益 ^(※1)	株主還元の指標であるグループ修正利益、資本効率の指標であるグループ修正ROE及びグループの重要な業績指標である連結当期純利益を選定したものです。
連結当期純利益	
グループ修正ROE ^(※2)	

※1 グループ修正利益

連結当期利益＋異常危険準備金等繰入額－その他特殊要因（のれん・その他無形固定資産償却額等）＋非連結グループ会社持分利益

※2 グループ修正ROE

グループ修正利益÷〔修正純資産（連結純資産＋異常危険準備金等－のれん・その他無形固定資産）の期初・期末平均〕

(b) 非財務指標

・非財務指標は、中長期の業績に寄与する取組みを役員報酬に反映するための指標です。

評価項目		選定理由
基本戦略	○Value（価値の創造） ○Transformation（事業の変革） ○Synergy（グループシナジーの発揮）	グループ中期経営計画（2022-2025）の目指す姿である「レジリエントでサステナブルな社会を支える企業グループ」を実現するための、「基本戦略」と基本戦略を支える「基盤」を、非財務指標の評価項目に選定しました。
基 盤	○サステナビリティ ○品質 ○人財 ○E R M	

(c) 財務指標、非財務指標の適用方法

- ・業績連動報酬の算定における財務指標と非財務指標の割合は、「50：50」を標準としています。
- ・適用係数は標準1.0に対して財務指標は0.5～1.5、非財務指標は0.5～1.5の幅で変動します。
- ・業績連動報酬は、金銭報酬、株式報酬それぞれについて、役位別基準額をもとに、以下のとおり算定します。
 - 金銭報酬：役位別基準額×会社業績係数（財務指標×80％＋非財務指標×20％）
 - 株式報酬：役位別基準額×会社業績係数（財務指標×20％＋非財務指標×80％）
- ・金銭報酬は、財務指標の割合を非財務指標より高くすることにより、単年度の業績を、より反映する構成としています。
- ・株式報酬は、非財務指標の割合を財務指標より高くすることにより、中長期的な企業価値向上に寄与する取組みの評価を、より反映する構成としています。

(d) 当事業年度の財務指標、非財務指標の実績

<財務指標>

	実績値	計画	計画比
グループ修正利益	1兆9億円	6,710億円	149.2%
連結当期純利益	7,873億円	5,790億円	140.0%
グループ修正ROE	21.7%	16.4%	+5.3ポイント

<非財務指標>

評価項目	評価の結果
基本戦略	以下の観点などを踏まえた評価の結果、標準並みの評価となりました。 ・社会課題の解決につながる補償・保障前後の商品・サービスの開発・展開 ・海外事業や国内生保事業の拡大、事業ポートフォリオ・リスクポートフォリオの変革、デジタル・データを活用した新たなビジネスの追求・変革 ・グループ一体での生損シナジー、グローバルベースでのシナジー発揮 等
基 盤	以下の観点などを踏まえた評価の結果、標準をやや下回る評価となりました。 ・サステナビリティ3つの重点課題である、地球環境との共生、安心・安全な社会、多様な人々の幸福に関する取組み ・お客さま第一の業務運営の徹底・定着、コンプライアンス意識・知識の向上を図る取組み ・「最適な人財ポートフォリオ構築」「社員の能力・スキル・意欲の最大限発揮」の実現に向けた人財育成に関する取組み ・リスク管理体制の強化や資本効率の向上に向けた取組み 等

e. 役員の報酬等に関する株主総会の決議

<監査等委員でない取締役の報酬>

2025年6月23日開催〔第17期定時株主総会〕

- ・年額5億1,000万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）（うち、社外取締役年額1億円以内）とする旨を決議しています。当該株主総会終結時点の監査等委員でない取締役の員数は10名（うち社外取締役は5名）です。
- ・事後交付による譲渡制限付株式報酬制度を導入すること及び社外取締役以外の監査等委員でない取締役に對して譲渡制限付株式を割り当てるために支給する金銭報酬債権の総額を年額2億円以内とする旨を決議しています。当該株主総会終結時点の社外取締役以外の監査等委員でない取締役の員数は5名です。

<監査等委員である取締役の報酬>

2025年6月23日開催〔第17期定時株主総会〕

- ・年額1億円以内とする旨を決議しています。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名（うち社外取締役は2名）です。

■「事業報告」「連結計算書類」「計算書類」「監査報告」について

以下の「事業報告」の一部、「連結計算書類」「計算書類」「監査報告」につきましては、本冊子には掲載せず、当社ウェブサイト（※）の「第18期 定時株主総会 その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」に掲載しております。

なお、当期の連結業績並びにグループの国内保険会社及び海外保険子会社の業績のうち主要なものにつきましては、事業報告の保険持株会社の現況に関する事項における「企業集団の事業の経過及び成果等」（本冊子37ページ～46ページ）に記載しております。

① 事業報告

- ・ 保険持株会社の現況に関する事項の「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」、「企業集団の使用人の状況」、「企業集団の主要な借入先の状況」及び「その他企業集団の現況に関する重要な事項」
- ・ 会社役員に関する事項の「責任限定契約・補償契約」及び「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

② 連結計算書類

③ 計算書類

④ 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本

⑤ 計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本

⑥ 監査等委員会監査報告書謄本

※当社ウェブサイト

https://www.ms-ad-hd.com/ja/ir/ir_event/meeting.html



株主総会会場ご案内図

The Okura Tokyo (オークラ東京) オークラ プレステージタワー2階「オーチャード」

東京都港区虎ノ門二丁目10番4号 TEL : 03-3582-0111

交通機関のご案内

■ 東京メトロ ●日比谷線
「虎ノ門ヒルズ駅」

A2a出口 より徒歩5分

■ 東京メトロ ●銀座線
「虎ノ門駅」

3出口 より徒歩10分

■ 東京メトロ ●銀座線 ●南北線
「溜池山王駅」

14出口 より徒歩10分

宴会場エントランス(1階)よりお入り
いただき2階までお越しください。

■ 東京メトロ ●日比谷線
「神谷町駅」

4b出口 より徒歩6分

■ 東京メトロ ●南北線
「六本木一丁目駅」

中央改札 より徒歩7分

正面エントランス(5階)よりお入り
いただき2階までお越しください。



※ お車でのご来場は、ご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

※ 株主総会の会場に車椅子で入場するなどご出席にあたってご希望のある株主さまは、6月15日(月曜日)午後5時までに本冊子1ページに記載の当社ウェブサイトからご連絡ください。なお、ご希望に沿えないことがございますので、あらかじめご了承ください。

※ ご来場の株主さまへのお土産はご用意しておりません。あらかじめご了承ください。

MS&AD インシュアランスグループ ホールディングス株式会社

UD
FONT

