

第一生命ホールディングス

人的資本レポート

2025



パーパス&バリューズ

Purpose

グループの社会における
存在意義

共に歩み、未来をひらく 多様な幸せと希望に満ちた世界へ

Partnering with you to build a brighter and more secure future

Values

大切にする価値観

いちばん、人を考える

We care

私たちは、お客さま、地域・社会、
株主・投資家、お取引先、
従業員など、企業活動を通じて
関わるあらゆる「人」のことを
誰よりも真剣に考えます。

まっすぐに、最良を追求する

We do what's right

私たちは、お客さまや
社会にとっての「最良」を
常に誠実に追い求めます。

まっさきに、変革を実現する

We innovate

私たちは、スピード感をもって
自ら変革し続けます。

Brand Message

Purposeを端的に表した
コミュニケーションメッセージ

一生涯のパートナー

By your side, for life

第一生命グループで働く人を考える

成長は、自分ひとりで成し遂げるものではありません。

私たちの100年を超える歴史と経験が教えてくれるように

成長とは、多くの仲間とのつながりの中で生まれるもの。

第一生命グループは、あなたのパートナーとして

共に成長し、皆で高め合い、互いに成功を支援し

今も、そしてこれからもすべての人々の幸せを守り、高めます。

あなたがグループのどこにいても、そしてグループのどこへ行っても

私たちは共に歩み、皆ですべての社員が生き生きと個性を発揮し

活躍できる世界(World of Opportunities)の扉を開いていきます。



目次

OUR STORY

- 2 パーパス&バリューズ
- 3 第一生命グループで働く人を考える
- 4 目次／編集方針
- 5 事業概要
- 6 At a Glance
- 7 2030年度に目指す姿の実現に向けて
- 8 2030年度に目指す姿を実現する人財戦略
- 9 G-CEOメッセージ
- 11 G-CHROメッセージ
- 15 人財戦略におけるテーマ別KPI
- 16 特集 | キャリア採用者座談会

STRATEGY

人財獲得・人財育成

- 22 グループ社員に求める人財像
- 23 新卒採用
- 24 キャリア採用
- 25 グローバル人財育成
- 26 DX人財育成
- 27 The Dai-ichi Innovation Programme (DINO)
- 28 生涯設計デザイナー
- 30 資産形成・承継・相続アドバイザー
- 31 次世代経営人財の育成
- 34 人財の越境学習／企業版ふるさと納税
- 35 海外各社の人財育成
- 37 主な研修・学習機会

主体的なキャリア形成支援

- 39 国内社員向けキャリア形成支援制度
- 40 グローバル・ジョブポスティング
- 41 制度活用者インタビュー

人事制度・報酬制度

- 42 人事評価制度
- 43 株式報酬制度
- 44 HDジョブ型制度

適財適所の人財配置

- 45 グループの成長を支える適財適所の人財配置

風土・Well-being

- 46 エンゲージメント
- 47 海外グループ会社のエンゲージメント向上に向けた取組と実績
- 48 女性活躍推進
- 49 男女間賃金差異の状況
- 50 障がい者雇用の推進
- 51 柔軟な働き方の推進
- 52 ライフイベントと仕事の両立支援
- 53 男性育児休業の取得推進
- 54 健康経営の取組方針・推進体制
- 55 健康経営の推進
- 56 海外グループ会社の健康経営に向けた取組
- 57 外部からの評価・表彰

グループHRガバナンス

- 58 グループ経営管理体制
- 59 海外グループ会社へのHRガバナンス
- 60 人財コミッティ
- 61 社外人財の役員登用

DATA SECTION

62

編集方針

人的資本レポートは、当社グループの人的資本に対する想いや取組を網羅的・体系的に整理したもので、今年度が二度目の発行となります。今年度のレポートでは、当社グループの経営戦略における目指す姿の実現に向け、事業戦略を実行し、グループの「変革と挑戦」を力強く推進するための人財戦略について、読者の皆さまに分かりやすくお伝えすることに注力しました。また、当社グループの企業風土や様々なバックグラウンドを持つ社員が生き生きと働く様子をお伝えするため、初の試みとなる社員座談会を実施しました。

本レポートが、当社グループの企業価値向上を支える人財戦略へのご理解の一助となれば幸いです。

事業概要

国内外に事業展開するグローバル保険グループ



国内保険事業

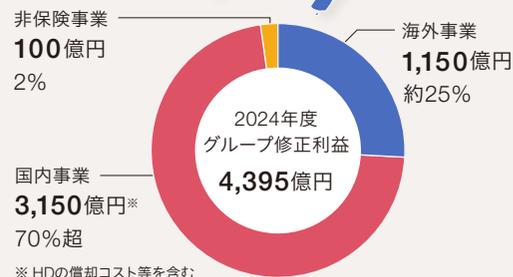
第一生命保険株式会社
第一フロンティア生命保険株式会社
ネオファースト生命保険株式会社
アイベット損害保険株式会社
第一スマート少額短期保険株式会社

非保険事業

アセットマネジメントOne株式会社
パーテックス・インベストメント・ソリューションズ株式会社
第一生命リアルティアセットマネジメント株式会社
トパーズ・キャピタル株式会社
CP New Co LLC
株式会社ベネフィット・ワン

海外保険事業

プロテクトティブ(米国)
Protective Life Corporation
TAL(豪州)
TAL Dai-ichi Life Australia Pty Ltd
パートナーズ・ライフ(ニュージーランド)
Partners Group Holdings Limited
第一生命ベトナム(ベトナム)
Dai-ichi Life Insurance Company of Vietnam, Limited
第一生命カンボジア(カンボジア)
Dai-ichi Life Insurance (Cambodia) PLC.
第一生命ミャンマー(ミャンマー)
Dai-ichi Life Insurance Myanmar Ltd.
スター・ユニオン・第一ライフ(インド)
Star Union Dai-ichi Life Insurance Company Limited
パニン・第一ライフ(インドネシア)
PT Panin Dai-ichi Life



※ 記載のある場合を除き、2024年度末時点の数値を掲載しています

At a Glance

グループ従業員数

約 61,000 名

次世代グローバル経営
リーダー候補者数

205 名

外部役員登用比率

45%

うち海外保険事業に係る従業員数

約 9,700 名

女性管理職比率

30.8%

目標：2030年4月までに役員及び組織長に
占める女性比率30%

キャリア採用比率

51% 前年度より9ポイント上昇

2024年度の基幹職採用に占める
キャリア採用者の割合

生涯設計デザイナー数

約 35,000 名

エンゲージメント総合スコア

66.3 前年度より1ポイント上昇

従業員持株会加入率

95.8%

2025年5月時点



ESG総合インデックス 2024年度実績

Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index選定 MSCI ESG Rating: AA

2030年度に目指す姿の実現に向けて

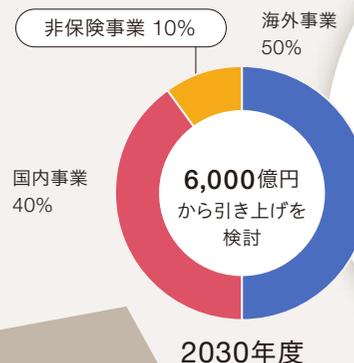
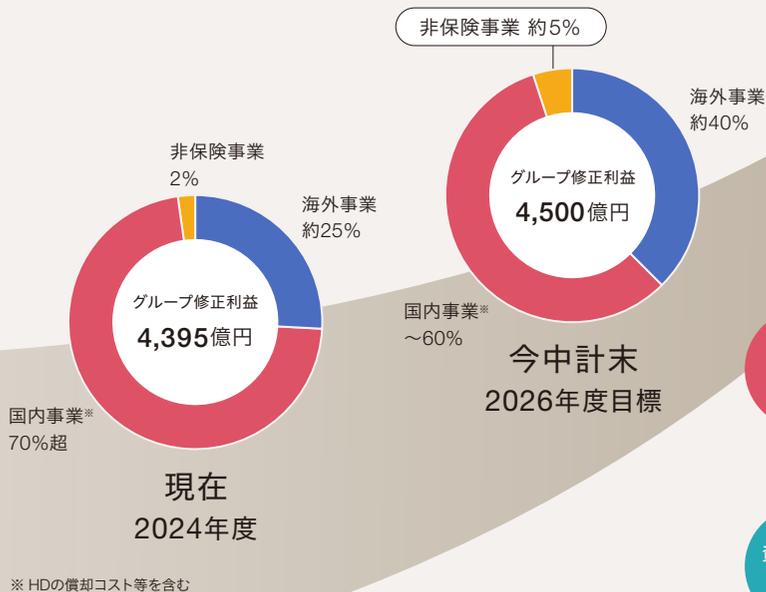
第一生命グループでは、2030年度に目指す姿として、「グローバルトップティアに伍する保険グループ」、「日本の保険業界の未来を先導する存在」を掲げています。これを実現するためには、業界や社内の慣習、既存の枠組みなどにとらわれることなく、ゼロベースで物事を捉え直し、新たな挑戦を積み重ねていくことが不可欠です。経営戦略を推進する原動力は、当社グループにとって最も重要な経営資源である一人ひとりの人財です。6つの柱からなるグループ人財戦略の推進によって、コア・マテリアリティの一つであるProactive Governance and Engagementを強化することで、目指す姿の実現に向けてグループ一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

現在

当社は創業以来、多様化するお客さまニーズに機動的に 대응するとともに、世界各国の人々のWell-being実現に貢献してきました。今後も成長を続けながら、事業の深化と探索を進めていきます。

事業ポートフォリオ変革の方向性

- 保険サービス業への変革
- 国内事業におけるさらなる生産性の向上
- 海外事業・非保険事業の拡大



2030年度に目指す姿

- グローバルトップティアに伍する保険グループ
- 日本の保険業界の未来を先導する存在
- 時価総額10兆円

事業戦略



グループ人財戦略



2030年度に目指す姿を実現する人財戦略

グループ人財戦略の最大の目的は、事業戦略と連動し、変革と挑戦を実現するための経営基盤を整備することで、グループとして目指す姿の実現確度を高めることです。

当社グループを取り巻く経営環境が急速に変化し、お客さまの価値観が多様化する中で、人財戦略のキーマッセージと6つの柱に基づく施策を着実に推進することで、グループ6万名の社員の多様性を力に変えて、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

**グループ人財戦略
キーマッセージ** 多様な人財が可能性を最大限に発揮し、挑戦と変革を実現する

**当社グループが
目指す企業風土** 過去の慣習や成功体験、競合他社の戦略・価値観などにとらわれず、常にゼロベースに立ち返り、独自の目線で積極的に新しいものを取り入れていく

グループ人財戦略の6つの柱

人財獲得・人財育成 優秀な人財を惹きつけ、育成する

主体的なキャリア形成支援 社員が思い描くキャリア形成を後押しする

人事制度・報酬制度 パフォーマンスに応じて、メリハリをもって報いる制度を構築する

適財適所の人財配置 強みと資質を最大限に発揮できる場を提供する

風土・Well-being やりがいのある職場で、健康に、自分らしく働く

グループHRガバナンス グループ人財戦略を支えるマネジメント体制を築く

各種
人事施策の
企画・実行



「保険サービス業」への進化、そして2030年度に目指す姿である「グローバルトップティアに伍する保険グループ」、「日本の保険業界の未来を先導する存在」の実現に向けて、持続的な企業価値向上の源泉となるのは一人ひとりの人財の力に他なりません。グループ人財戦略において、最も重視しているのは「企業風土を変えていく」ことです。グループ社員に求める人財像である「主体的にキャリアをひらく人財」の成長を力強く後押しし、モチベーション高く日々の業務に取り組める環境を整備することで、多様性に富んだ世界中の社員が新しいチャレンジに積極的に挑戦していく、そのような企業風土の醸成に向けて、グループ人財戦略を確実に推進していきます。

G-CEOメッセージ

人財を原動力に変革を推進し、 前例のない非連続な成長を目指していきます

当社グループは1902年に日本で最初の相互会社として創業して以来、時代とともに変化する社会課題に対して事業を通じて解決策を提供し、社会価値を創造することで、企業として成長してきました。社会環境が急速に変化し、人々の価値観や行動様式がますます多様化する中で、より一層社会において意義ある価値を創造し、企業価値を持続的に増加させるため、当社グループは今、かつてない変革と挑戦に取り組んでいます。

2024年度には当社グループの社会における存在意義や果たせる役割を見つめ直し、グループ企業理念を刷新しました。そして、新たに策定したパーパス「共に歩み、未来をひらく 多様な幸せと希望に満ちた世界へ」のもと、お客さまの人生にさらに深く寄り添っていくため、生命保険にとどまらず幅広い価値を提供する「保険

サービス業」への変革を進めています。また、パーパスで志向する世界の実現に向けた成長の道標として、2030年度に「グローバルトップティアに伍する保険グループ」となることを目指しており、その目安として、2024年度末に約4兆円である時価総額を10兆円規模の水準へ増加させることを目標としています。

このような変革と挑戦を実践し、大きな成長を実現する原動力は約6万人の人財です。人財の価値を最大限引き出すため、会社と役職員が目指すベクトルを揃え、そして役職員の挑戦と成長を支えることは、グループCEOである私にとって最重要ミッションの一つです。この認識のもと、2023年4月のグループCEO就任以降、「企業風土の変革」と「人財ポートフォリオの強化」に注力してまいりました。

第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役社長
Group Chief Executive Officer

菊田 徹也



G-CEOメッセージ

「2030年度に目指す姿」の実現に向けて、企業価値増加と人的資本投資の好循環を確実に回し、人財ポートフォリオを強化していきます。

「企業風土の変革」という観点では、役職員が多様な価値観のもと、前例にとらわれない挑戦に前向きに取り組み、変化と進化を心から楽しんでいる—そんな企業風土を目指しています。先ほど述べたように、当社グループはかつてない大きな変革と挑戦に取り組んでおり、従来の延長線上にない非連続な成長を目指しています。その実現のためには、これまでの歴史を経て紡いできた価値観や考え方を大切にしながらも、常にゼロベースに立ち返って、独自の視点や発想で物ごとを考えていこうとする姿勢が必要だと思っています。国内の経済・社会環境、国際情勢、金融業界・保険業界を取り巻く競争環境や、生成AIに代表されるテクノロジーの進化はいつでも過去に類を見ないもので、まさに激変の時代です。その中で私たち自身が、過去に確立した取り組み方や仕組みに縛られることなく、強い意志を持って変わっていかなければ、組織の停滞を招き、成長は遠のいていきます。「変わることを恐れず、前例にとらわれない考え方で挑戦を積み重ねていくことが、当社グループの大きな成長や未来を切りひらくことにつながる」と私は信じており、この

マインドセットを“Think Differently!!”というスローガンで表現し、社内へ積極的に発信して浸透させています。

次に、「人財ポートフォリオの強化」という観点では、企業価値増加と人的資本投資の好循環を確実に回していくことが、人財の力を最大限引き出し、社員エンゲージメントを向上させ、そして優秀な人財を獲得・リテンションする上で大変重要であると考えています。具体的には、企業価値増加や業績拡大の果実を人的資本投資として社員としっかりと分かち合うことで、企業価値増加に向けた社員の生産性や働きがい向上させ、さらにそれが優秀な人財を惹きつけて人財ポートフォリオの強化につながり、当社グループの成長を推し進め企業価値を増加させる—そのような好循環が「2030年度に目指す姿」に向けた大きな成長を実現する上で必要だと考えています。そのため、グループCEOへの就任後まもなく、企業価値増加の果実を人的資本投資として社員と分かち合う仕組みづくりの検討に着手し、実効的な従業員向け株式報酬制度を設計・導入するとともに、その背景・意義を社内へ浸透させてまい

りました。また、変化の大きな外部環境・競争環境下で、より幅広い事業領域における価値提供を通じた企業価値増加を目指していくにあたり、人財ポートフォリオの専門性と多様性の強化も極めて重要だと考えています。人財ポートフォリオの専門性の強化に向けて、専門性の高い人財に対して市場価値に応じた処遇を提供するジョブ型人事制度を導入したほか、女性の活躍推進はもとより、多様な働き方の推奨や、社外出身者の積極的な採用・登用等を通じた、創出価値向上につながる多様性強化に全力で取り組んでいます。

パーパスで志向する世界の実現に向けて、世界中の役職員が一人丸となって「2030年度に目指す姿」に向けた大きな変革と挑戦に取り組み、当社グループの成長を実現していけるよう、グループCEOとして引き続き全力で「企業風土の変革」と「人財ポートフォリオの強化」に邁進してまいります。

第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役社長
Group Chief Executive Officer

菊田 徹也

G-CHROメッセージ

企業価値向上に資する人財ポートフォリオ構築に向けて、「変革と挑戦」を実践していきます

G-CHROとしてのこれまでの成果と 2030年度に目指す姿を実現するための 人財ポートフォリオの構築

2023年度に人事ユニットの担当役員に就任してからこれまでの間、株式報酬制度やベネフィット・ワンの基幹サービスであるベネフィット・ステーションの全社員への導入、第一生命ホールディングスへのジョブ型人事制度の導入などに取り組んできましたが、制度設計と導入に関しては順調に進んでいると考えています。特に株式報酬制度については、企業業績の向上が社員一人ひとりの資産価値の増加につながることを実感してほしいという強い思いがあり、社員への事前説明を丁寧に行ったことで、従業員持株会の加入率が27%から95%へと飛躍的に向上し、多くの社員にメリットを感じてもらえたのではないかと思います。ベネフィット・ステー

ションの導入に関しても、買収したベネフィット・ワンとのシナジー効果を一日も早く社員に届けたいという思いから、完全子会社化から10日という非常に短い期間で生涯設計デザイナーを含む国内約5万人の社員に提供しました。ジョブ型人事制度についても、2025年度から一部の部署を対象に導入し、制度設計の趣旨に沿ったスムーズな運用が進んでいます。

当社グループは、2007年から本格的に海外事業へ進出し、2010年の株式会社化と上場、そして2016年の持株会社体制への移行といった大きな変革を経てきました。しかし、2030年度に目指す「グローバルトップティアに伍する保険グループ」「日本の保険業界の未来をリードする存在」の実現に向けた、人財面での「変革と挑戦」はまさにこれからだと思っています。当社グループが2030年度に描いている姿は、海外事業や国内の非保険領域が利益の過半を占めています。従来の人財ポートフォリオから変革を図り、

第一生命ホールディングス株式会社
執行役員
Group Chief Human Resources Officer

沼田 陽太郎

G-CHROメッセージ

“ これまでの人事制度や企業風土の良い部分を大切にしながらも、
 私たち自身が大きく変わっていかねばならないという
 思いを強く持っています。 ”

新しい分野への挑戦やスキルアップに意欲を持って主体的に取り組む社員の育成と、専門性を持つ外部人材の登用によって、グループの経営戦略を支える人材ポートフォリオを形成していくことが、人材の側面からの経営基盤整備として必要不可欠だと考えています。その一環として導入したジョブ型人事制度では、市場価値に応じた柔軟な処遇を実現することで、専門性を持った人材の獲得とリテンション強化を企図しています。あわせて、社員のマインドも変えていき、社員の「変革と挑戦」を後押しして、新しいことに積極的に取り組みたいと思える制度を作っていきたいと考えています。また、努力して新しいスキルを身につけて企業価値向上に取り組むことが、評価・処遇の向上につながるということを、今後はより明確に社内へ打ち出していこうと考えています。

事業展開地域・事業領域・お客さまニーズの
多様化に適應するために

当社グループは日本を含めて世界各国で事業を展開しているほか、国内でも非保険領域を拡大するなど、事業展開地域及び事業領域の多様化を進めています。また、コアである国内事業においても、特にコロナ禍を経てお客さまの価値観が急激に変化していることから、当社の人財戦略もこうした様々な環境変化に柔軟に対応していかなければならないという強い課題意識があります。多様性への対応力は、当社グループが目指す姿を実現する上で不可欠であり、これまでの人事制度や企業風土の良い部分を大切にしながらも、私たちが大きく変わっていかねばならないという思いを強く持っています。私は人事担当役員になる直前まで11年間海外に駐在していましたが、日本国内のグループ会社には特有の

同質性を感じており、グループとして目指す変革を実現させるためには、より多様性に富んだ組織へと変革していく必要があると考えています。グループ人財戦略のキーメッセージの中にある「多様な人材」には、目標とする組織像に向けて、意志を持って変えていくという思いを込めています。

当社グループの企業風土の特徴は、とても誠実で、人当たりが良く、懸命に努力できる社員が数多くいることだと思います。経営幹部層や中堅層には長年当社グループで勤務している者も多く、一致団結して物事を推進するパワーはとても強いと感じています。一方で、これは同質性の高さの裏返しとも感じており、2030年度にグローバルトップティアを目指すというグループとしての経営戦略に照らすと、これまでの延長線上にない意見やアイデアを積極的に出し、強いビジョンや信念を持って組織を牽引するリーダーにもっと出てきてもらいたいと思っていますし、そのための仕掛けを作っていきたいと考えています。グループとして掲げている「変革と挑戦」を進めていく上では、「Think Differently!!」を実践し、これまで培ってきたものを大切にしながらも、積極的に新しいものを取り入れようとする姿勢が重要だと思っています。

現在の当社の役員は4割以上が外部から登用した人材ですが、社外から役員を迎えることによってその傘下や周囲の役員・社員の意識が変わり、企業風土が変わっていくという効果が見られ始

G-CHROメッセージ

“ 意欲があってポテンシャルのある社員、そして自らが目指す姿に向かって努力を積み重ねている社員をしっかりと評価し、キャリアの幅を広げてもらうことを計画的に進めていきます。 ”

めています。社員の採用戦略に関しても同様に、新卒採用に引き続き力を入れながらも、事業環境の多様化に対応する観点から、社内の人財育成を一層強化することに加えて、即戦力確保のためにキャリア採用を積極的に活用していきます。

グローバルトップティアの実現に向けて

変化の激しい環境の中で、グローバルトップティアの競合と伍する存在となるためには、社員一人ひとりがグローバルな視座を持つことに加えて、主体的に自らのキャリア形成に取り組むことが何より重要だと思っています。意欲があってポテンシャルのある社員、そして自らが目指す姿に向かって努力を積み重ねている社員をしっかりと評価し、然るべきポストに配置することで、キャリアの幅を広げてもらうことを計画的に進めていきます。グローバルな感覚と

いうのは、海外事業に携わる部署や海外駐在員だけに必要というわけではなく、また英語力に限ったものでもありません。国内外のグループが一体となって経営戦略を遂行していく上で、全社員にグローバルトップティアに必要なスキルを高める努力をしてもらいたいですし、そのための支援を会社としても強化していきたいと考えています。

これまでの人事制度は、個人のパフォーマンスによってあまり大きく差をつけず、公平か平等かで言うと平等を重視してきました。しかし、人財の獲得競争が激しくなる状況の下では、平等に重きを置いた制度では高度な専門人財の獲得・リテンションが難しくなってしまうのではないかと危惧しており、市場価値の高い人財を適切に処遇していくということを、制度として担保していく必要があると考えています。これまでの制度に慣れ親しんだ一部の社員にとってはドキッとするような方向への変化になるかもしれませんが、なぜこのような人事制度を目指すのかについて、社員から理解を得

られるように丁寧に説明していく必要があると思っています。その上で、人事制度の設計にあたっては、社員全員に常に平等にチャンスがあることを重視していきます。平等な機会のもとで、主体的にスキルを高めて企業価値の向上に貢献する人財には、成果に応じた高い評価・処遇を提供し、目標の実現に向けて何度でも挑戦できるようにすると同時に、社員一人ひとりの働き方に対する多様な価値観にも対応できる、そのような柔軟な人事制度の構築を目指していきます。

また、海外グループ会社との関係においては、親会社として経営幹部層のサクセッションと報酬をしっかりとグリップすることを重視しており、主要グループ会社の人事担当役員とは定期的に面談を行っています。グローバルな保険グループを目指す上で、地域ごとの文化的な違いを理解し、引き続き密接な対話を通じて海外グループ会社へのガバナンスを担保したいと思っています。

「変革と挑戦」の実践と今後の決意

「変革と挑戦」を社内実践しようとするとき、総論では賛成を得られても、実行フェーズになると様々な壁にぶつかることがあります。常に強い意志をもって進めています。例えば、G-CEOを含む役員層が中心となって構成される人財コミッティの場で多様性

G-CHROメッセージ

“ 未来に向けて変わっていくために必要なアクションを
今まで以上に深く議論して掘り下げ、実行力を高めていくことが
変革を実現する鍵になると考えています。 ”

について議論する際、大きな方向性に対しては合意を得られても、具体的なアクションに入っていくと様々な意見が出てくるということがあります。しかし、そのような意見をしっかりと受け止め、大変であることは理解しながらも、強い信念を持って課題解決に向き合うことを心がけています。昨年度の経営会議において、多様性向上をテーマに部門別に状況を可視化して共有し、数値の低い部門に対しては経営層からの一層強いコミットメントを促したことがありました。当社グループが目指すグローバルトップティアという場所と現在地との距離感を適切に把握し、経営陣で認識を共有しながら、未来に向けて変わっていくために必要なアクションを今まで以上に深く議論して掘り下げ、実行力を高めていくことが、変革を実現する鍵になると考えています。

主要な施策の設計と導入に関してはここまで順調に進んでいると考えていますが、今後は制度の効果をしっかりと発揮させることが重要となります。株式報酬制度による株式会社の社員として

の意識の向上や、ジョブ型人事制度により社員が主体的なキャリア形成に対してより前向きになっていくことを期待していますが、実際に企業風土が期待する方向に変容しているか、丁寧にフォローしていきたいと考えています。そのため、制度導入による効果の把握に向けて、社員と直接対話する機会を増やしていきたいと思っていますし、情報ソースを限定せず、少人数の集まりなど様々なルートで社員の生の声を集めていきたいと思います。

今後も引き続き人財戦略を着実に推進し、社員のマインドに変革を起こすことで、事業の多様化やお客さまの価値観の多様化に応えられる、多様性に満ちた人財ポートフォリオを作っていきます。

第一生命ホールディングス株式会社
執行役員
Group Chief Human Resources Officer

沼田 陽太郎

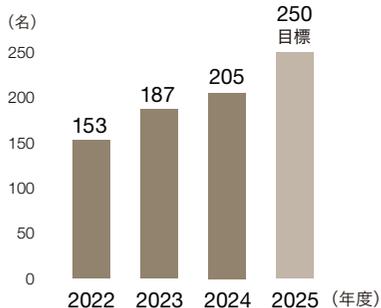


人財戦略におけるテーマ別KPI

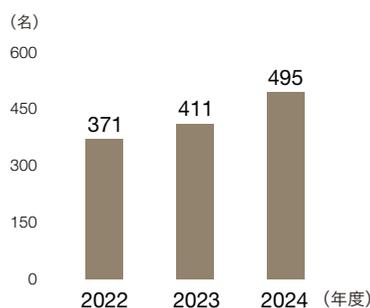
DX人材育成 Phase2認定者
(累計)



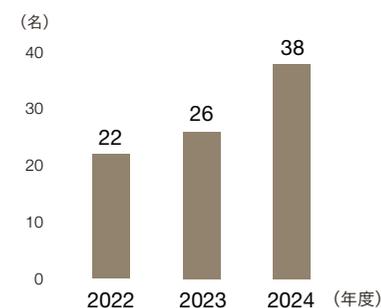
次世代グローバル経営リーダー候補者数
(GPA3.5以上評価取得者)^{※1}



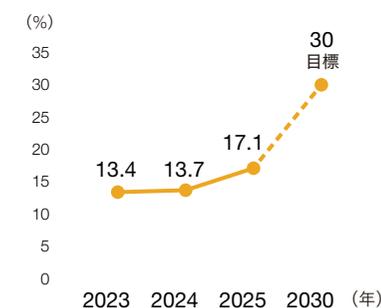
Myキャリア制度への応募者数
(年間累計)



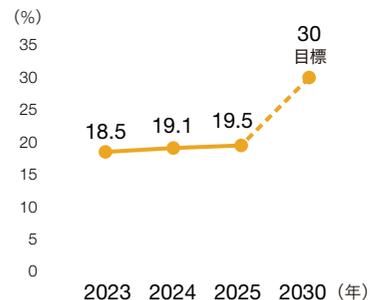
グローバルジョブポスティング
応募者数 (年間累計)



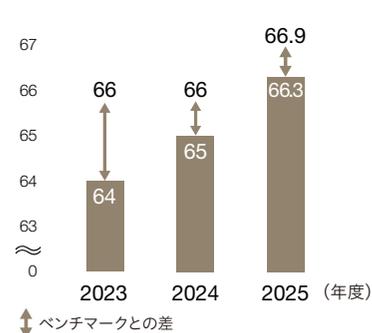
女性役員比率^{※2}



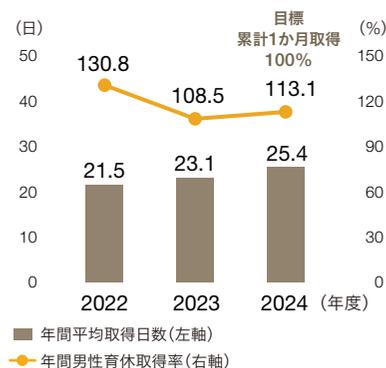
女性組織長比率^{※2}



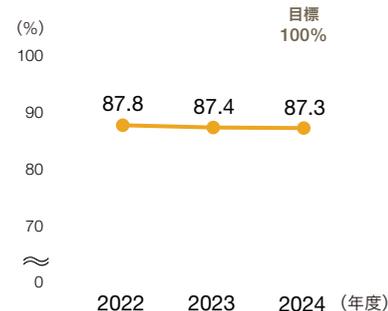
エンゲージメント総合スコア^{※3}



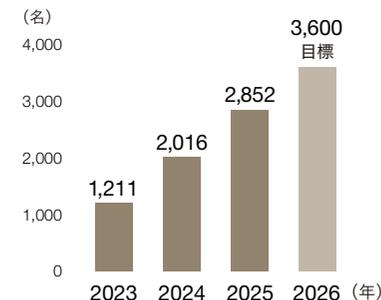
年間男性育休取得率/
年間平均取得日数



2次検診受診率 (年間累計)



人財シフト (累計)^{※2}



※1 各年の3月31日時点

※2 各年の4月1日時点

※3 前年度最終実施回のスコア

特集 | キャリア採用者座談会

社員の挑戦を後押しする

企業風土が、

未来を切り拓く



ROUNDTABLE

西山 修平
キャリア採用

ネオファースト生命保険
株式会社
マーケットイノベーション部
デジタルイノベーション課
ラインマネジャー

杉浦 公美
キャリア採用

第一生命ホールディングス
株式会社
経営企画ユニット
IRグループ
アシスタントマネジャー

小松 真理子
キャリア採用

第一生命ホールディングス
株式会社
アカウントingユニット
タックスプランニンググループ
マネジャー

平塚 祐輝
新卒採用

第一生命ホールディングス
株式会社
IT・デジタルユニット
デジタルイノベーショングループ
マネジャー

井上 菜穂子
キャリア採用

第一生命保険
株式会社
個人保障事業部
デジタル保険企画課
マネジャー

小池 元彦
キャリア採用

第一生命ホールディングス
株式会社
法務・コンプライアンス統括ユニット
法務グループ
ラインマネジャー

特集 | キャリア採用者座談会

当社グループでは、様々なバックグラウンドを持つ社員がそれぞれの専門性を活かしながら働いています。社員6名(新卒採用者1名、キャリア採用者5名)が、当社グループの企業風土や自身のキャリアについて語り合いました。

入社前と入社後で、当社グループに対するイメージのギャップはありましたか。また、グループ人財戦略キーマッセージにおいて「変革と挑戦」を掲げていますが、当社グループの企業風土をどのように感じていますか。

西山 入社前はどちらかと言うと堅いイメージがあったのですが、入社してみるとそんなことはなく、縦のつながりがしっかりしていると同時に、温かい関係性があったのが印象的でした。仕事が大変なとき、周囲の人がいつも励ましの言葉をかけてくれて、働きやすく挑戦を後押ししてもらえる雰囲気を感じています。一方コンプライアンスに関しては厳しく、規律はしっかり守った上で挑戦を後押しするというバランスがとれている環境だと感じています。

私が所属する部署は2024年度にできたばかりなので、今の環境で仕事をしていること自体がまさに自分にとっての「変革と挑戦」だと捉えています。私の部署は、会社の新たな販売の柱となるように売上を伸ばそうとしていて、チーム全体に「成長させるんだ」とい

う気概があり、自分自身もエンジンをかけてもらっています。またグループ全体でもデジタルで活路を見出し、プレゼンスを上げようとする動きの中で、日々「変革と挑戦」を実感しています。新たな施策の検討にあたり各所管部署へ相談を持ち掛けると、どの部署もフラットに話を聞いてくれて、新しい話に対してとても寛容だと感じます。

杉浦 入社前は新卒採用者が大部分を占めているイメージがあり、馴染めるかどうか不安もありました。しかし実際にはキャリア採用者も多く、私の部署のラインマネージャーがキャリア採用者だったこともあり、とても親身になってくださり、不安は自然と消えていきました。人懐っこい人が多く、新卒採用者もキャリア採用者も分け隔てなく、オンオフもしっかり切り替えて仕事をしている方が多いと感じています。

入社して1年経たない頃、私の部署のすぐ近くにベネフィット・ワンの買収を担当していたM&A戦略チームの席があったのですが、プロジェクトを検討するためのチーム組成の速さや、役職を越えて

一丸となりスピード感と柔軟性を持って動く姿に衝撃を受けました。これがまさに「変革と挑戦」に当てはまる出来事だと感じました。

小松 上司との距離が近くて相談しやすいですし、話しやすい人が多いと感じています。ベネフィット・ワンの買収については、私も税務の立場で関わっていましたが、祖業の生命保険とは違う業態の会社の買収であってもあのスピード感で実行したことには驚きましたし、入社前にイメージしていた保守的な姿とは真逆だと感じました。また日々の業務においては、様々な部署から税務に関する相談を受けるのですが、その中で各部署が常に変革に取り組んでいることを肌で感じ、自分にとっても大きな刺激になっています。

井上 私は前職も生命保険会社に勤めていたのですが、同じ業界の人間として、当社グループに対しては他の生命保険会社とは少し違う、自由で挑戦的なイメージを持っていました。とはいえ皆さんと一緒に少し堅いイメージもありましたが、私が所属する部署は新規ビジネス部門ということもあり、キャリア採用者が多く、とても

特集 | キャリア採用者座談会



歓迎的な雰囲気、良い意味で入社前の想定と異なっていました。自由な部分もありつつ、根は真面目で真摯に仕事に取り組む人が多いので、非常にバランスが取れた居心地の良い環境だと思っています。

現在、「デジホ」という第一生命の新しいデジタル完結型の保険ブランドに携わっておりますが、新規ビジネスを進めるにあたっては、前例のないことや、社内外の関係者が非常に多く、ともすれば保守的な進め方に流れがちにはなるのですが、他メンバーや関連部署に相談すると、皆、前例にとらわれ過ぎず、フラットな目線で物事を考えていると思います。また、「変革と挑戦」を踏まえて経営

陣が様々な経営戦略を立てていることは、従業員にもしっかりメッセージとして届いていて、私自身もそれを意識して「変革と挑戦」を日々実践していかなければならないと思っています。

小池 私が入社した8年ほど前は、まだ会社全体としてキャリア採用者を受け入れる体制は今ほど整っていなかったように思いますが、現在ではキャリア採用者をしっかりとサポートする流れに変わってきていると感じています。また、私の所属部門だけではなく、相対する部門の人たちが様々なバックグラウンドを持ち、皆それぞれ非常に高い専門性を持って仕事をしていることに大変驚きました。

第一生命ホールディングスと第一生命保険にそれぞれ別の社長が就任して以降、特にホールディングスでは、生命保険領域にとどまらない「保険サービス業」へと進化し、幅広いサービスや価値提供を行うことで世界で戦っていくという姿勢がより明確になったと思います。人事面でもそういった目標に向けた新しい制度が次々と打ち出されていて、私も含め社員が積極的に新しいことに挑戦していきたいと思えるような仕組みづくりが本気で進められていると感じます。

平塚 私は新卒採用者ですが、外部から人が入ってくることによる変化という意味では、2023年度にバーナム専務がIT・デジタルの担当役員に就任されたことをきっかけに、様々な変化があったと感

じています。海外を含めたグループ全体での成長戦略を考える機会が増え、結果としてコラボレーションや、英語でコミュニケーションをとる場面が多くなったほか、仕事に対する考え方にも大きな影響があり、できるかできないかよりも、まずはやってみて上手くいく方法を探す（「Test & Learn」）という柔軟なアプローチに変わってきました。また私が所属するIT・デジタルユニットは、専門性が高い領域も多く、キャリア採用者が多い部門になっていますが、新卒採用者とキャリア採用者がスキルを補完し合って業務を前に進めていく雰囲気が醸成できていると思います。キャリア採用者の第一生命グループの外からの視点の意見を通じて物事が変わっていくことも多くなっていますし、新卒採用者である私にとっても良い刺激となり、必要なことはどんどん変えて良いのだというマインドセットにつながっています。

「変革と挑戦」の象徴的な出来事として、海外のスタートアップ企業との協業プロジェクトを立ち上げたことがありました。時差や言語、仕事の進め方の違いなど様々な課題がありましたが、関連部署と日々議論しながらどのようにすれば協業を実現できるかを検討し、ゴールに向かってプロジェクトを運営することができました。新卒採用者がキャリア採用者かを問わず、関係者が一丸となってプロジェクトを運営できる会社だということを強く実感した経験でした。

また、変革の機運がここ数年で高まっていると感じています。現中期経営計画で当社グループが目指す姿が明確になり、今自分が

特集 | キャリア採用者座談会

担当する業務が、例えば、「本当に企業価値向上につながるのか」など、会社の掲げる最終目標に整合しているかをよく考えるようになりました。既存の延長の仕事のやり方だけでは不十分だということがよく分かるので、自分自身が今までにない挑戦をしなければいけないという理由づけになり、これによって皆で挑戦し協力しよう意識が私を含め多くの社員の中で高まっていると思います。

当社グループでキャリア形成をしていく上で、
今の環境をどのように感じていますか。
また、今後取り組んでいきたいことを教えてください。

西山 当社グループは社内でもキャリアを広げる環境が整っており、恵まれていると思います。私の所属するネオファースト生命ではクロス1for1という自身の所属部署以外の役員・部長と一定期間、月1回の面談を行える公募制度があり、キャリア形成を考える上で貴重な機会になっています。

また、せっかく規模の大きな会社にいるので、業界の中のダイレクトチャネルをもっと広めていきたいです。今後数年で、AIの進化によって生命保険の仕事の進め方や業界の在り方は急速に変化し

ていくと思いますが、それを牽引していく側の一人になりたいです。様々な壁はあると思いますが、当社グループの総合力を活かし、そこに挑戦していきたいです。

井上 上司との面談でキャリア形成についてしっかりと話ができ、サポートも手厚く、非常に協力的だと感じています。また一昨年、人事部主催の女性管理職養成の研修に参加しました。キャリア採用者だと他部門との横のつながりができにくいのですが、色々な人と交流する機会を持つことができ刺激となりました。そのような場を設けてもらったことにとても感謝していますし、フォロー体制が整っていると感じます。

私自身にも部下や後輩がいますが、共に働く仲間がキャリア形成をしていくにあたり、当社のみならず、市場での自分の価値を高めていくという視点でサポートできたらと考えています。そうすると、今の自分の仕事や組織にとどまらず、より広い視野で仕事をすることができるようになり、ひいては自組織の活性化にもつながると思います。これはもしかすると新卒採用者にはあまりない視点かもしれないので、こういった部分もキャリア採用者の役割の一つだと思います。当社グループからもよい人財を輩出することで、多彩な人財交流のサイクルが生まれると考えます。



杉浦 Myキャリア*という制度があり、私の周りでも活用している人が多いです。会社に自分の意思を汲んでもらった上での異動なので、本人もモチベーションを保ちながら新しい業務に取り組みするという意味でとても良い制度だと思います。

今後は日本国内ももちろんですが、会社としても事業のグローバル化を推進しているので、IR担当として資本市場においてもグローバルな存在感をさらに高め、会社として掲げている時価総額6兆円・10兆円の目標実現に向けて、信頼獲得につながる活動に取り組んでいきたいです。

※ 詳細はP.39をご参照ください。

特集 | キャリア採用者座談会



小松 今は海外人財を育てていくという会社の意思を強く感じています。私は税務に関わる人財として入社しましたが、例えば会計業務や海外事業に挑戦していくために必要なスキルについて、海外経験のある部長からアドバイスをもらえるなど、自分が今できることだけではなく、さらにスキルを広げるためのバックアップをもらえる風土を感じています。また、グローバル・ジョブポストिंग[※]という海外グループ会社との人財交流制度の中で、海外グループ会社の税務のマネジャーと英語でミーティングをするといった機会もあり、経験を広げるチャンスになっています。

※ 詳細はP.40をご参照ください。

当社グループは海外の会社の買収や海外との取引が増えており、各国での税務上の様々な課題がありますが、今後はそういった課題を海外の税務担当者と一緒に解決できるような人財になりたいです。日本のことだけではなく各国の税務上の課題を理解しながら、大きなタックスチームとして機能していける組織を作っていけたらと思っています。

小池 海外留学制度、eラーニングなど、各種制度が充実しており、実際に活用している人も多いです。また、人事部門主催のキャリア開発座談会で海外駐在員自身のキャリアの話を知るといった機会もあり、キャリア形成支援にとっても力を入れていると感じています。

現在、M&Aをはじめとする様々な投融資案件に法務担当者として関わっていますが、今後、グループ全体でそれらの投融資の機会・規模がますます増えると予想しています。特にM&Aにおいては様々なリスク低減策を検討しながら、お客さま、地域・社会、株主・投資家、お取引先、従業員等のあらゆるステークホルダーが安心できるものを目指したいと考えており、ただ単に取引の実行の支援・ナビゲートを行うだけではなく、それを実現する管理体制やフレームワークづくりに携わっていきたいと思っています。また、キャリア形成という点では、良い意味で人財流動性がより高い会社になっていくことも必要と考えており、例えば当社グループを

一度退職した後に戻ってきて、さらに会社に自分の経験やスキルを還元するといったようなキャリアサイクルがもっと増えても良いのではないかと思います。

平塚 当社グループには自分が次にやりたいことを明確に持っている人が多いですし、それを理解してサポートしてくれる上司も非常に多く、新しいことに挑戦してみようと思える環境だと感じます。キャリアローテーションでグループ会社に出ていく人も多く、様々なモデルケースがここ数年で出来上がりつつあると思います。

私は今まさにデジタルイノベーションに関連した取組として様々なプロジェクトに携わる機会がありますが、やはり自身の専門性を活かしてまだ関わったことのないグループ会社等と協働していきたいと思っています。ホールディングスではグループ会社をサポートする立場の仕事が多いですが、グループ会社で感じている課題とホールディングスで把握・提供しているソリューション等を上手くマッチングできるように、将来的にはグループ会社での業務もよりよく理解した上で、視野を広げていきたいと考えています。

STRATEGY

人財獲得・人財育成

P. 22

主体的なキャリア形成支援

P. 39

人事制度・報酬制度

P. 42

適財適所の人財配置

P. 45

風土・Well-being

P. 46

グループHRガバナンス

P. 58



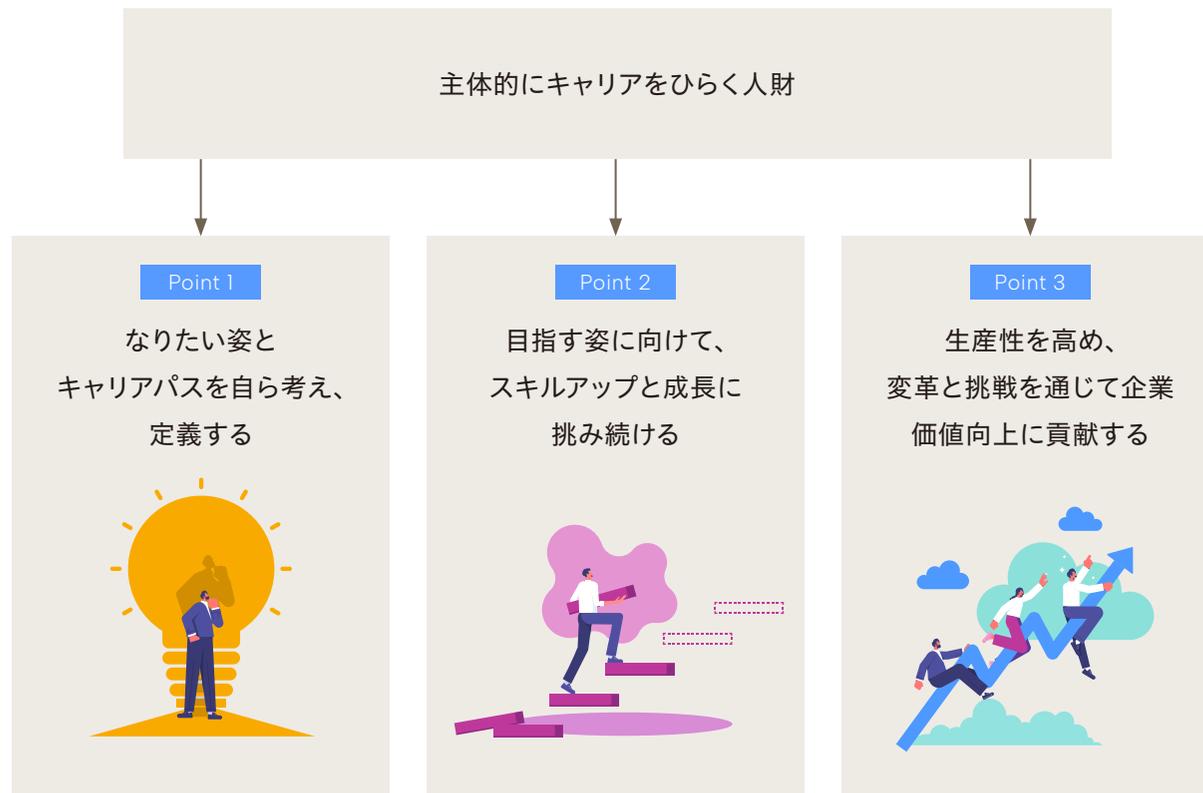
グループ社員に求める人財像

主体的にキャリアをひらく人財

グループ人財戦略において、社員に求める人財像を「主体的にキャリアをひらく人財」と定義しています。これは、会社主導のキャリア形成ではなく、社員一人ひとりが「なりたい姿」と「その実現に向けたキャリアパス」を自ら描き、主体的にスキルアップに取り組み、自身の成長につなげていく姿を指します。変革と挑戦を通じて企業価値の向上に貢献するとともに、さらなる活躍の場を切り拓いていく、そのような人財を求めています。

求める人財像の根底には、ステークホルダーの価値観の多様化、デジタル化の進展など、当社を取り巻く経営環境の急速な変化があります。こうした変化に対応するためには、当社の人財戦略も柔軟かつ機動的に進化させていくことが不可欠であり、人財戦略を体現する社員一人ひとりが自ら描いた将来像の実現に向けて、主体的にスキルを磨いていくことが何より重要と考えています。

その実現に向けて、DXなどの全社必須スキル、各職場で求められる専門性、マネジメント力の強化など多面的な視点から、社員のスキル獲得を支援する取組を一層推進していきます。社員一人ひとりが当社グループの中で目指すキャリアの実現に向けて日々研鑽を重ね、自己実現と企業価値向上の両立を実現する、そのような好循環の創出を目指していきます。



人財獲得・人財育成

新卒採用

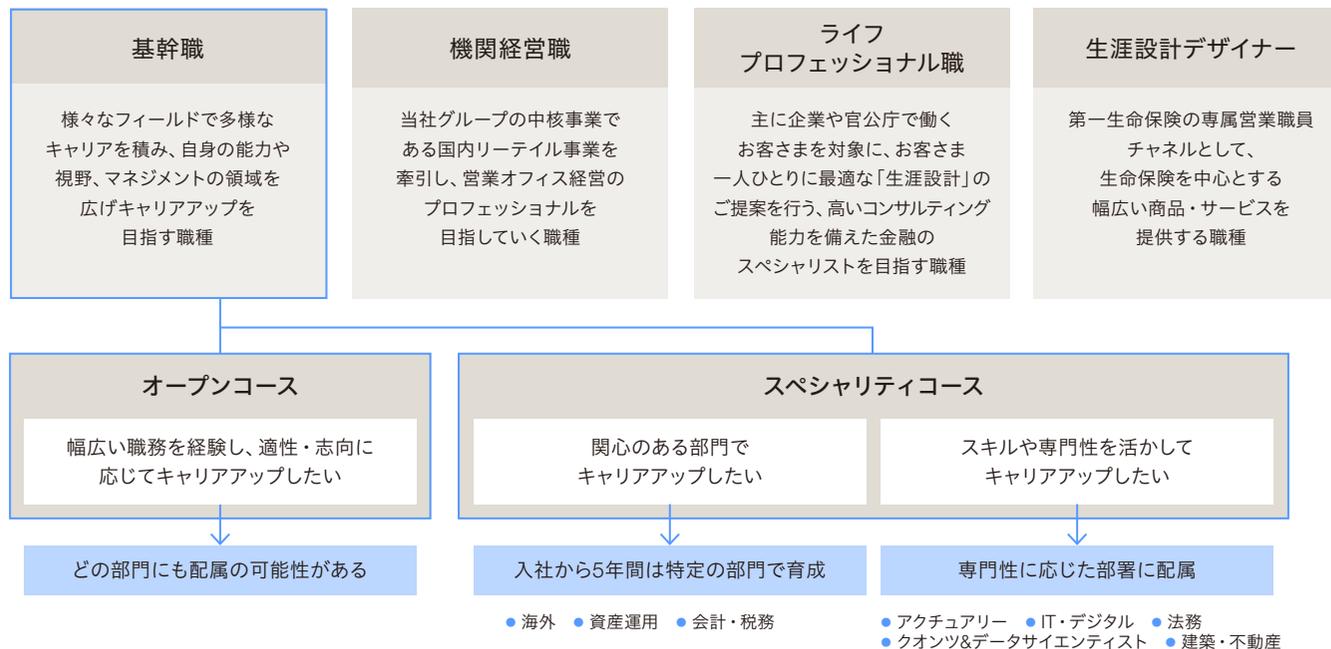
グループの将来を担う多様な人財の確保

当社グループのビジネスフィールドは、リーテイル部門、ホールセール部門、アンダーライティング部門、資産運用部門、海外事業部門、企画・管理部門、窓販・代理店部門、IT・システム部門と多岐にわたります。人財は中長期的に育成していくものであるからこそ、これらの幅広い事業を担う多様性にあふれた人財を獲得することが、当社グループの将来の競争力に直結します。

事業環境の多様化が進む中、保険サービス業への進化に向けた事業領域の拡大や、海外事業をはじめとする既存領域の一層の深化を見据え、当社では幅広いフィールドに挑戦しながらキャリアアップを図るオープンコースに加えて、特定領域における専門性を入社時から磨くスペシャリティコースの拡充を進めています。幅広い採用コースを設け、学生の志向や価値観に合致したキャリアパスを提供することで、個々の人財が自らの強みや特性を最大限に発揮し、より高い価値を創出できる環境の整備を企図しています。

2025年4月入社より、従来の5コースに加えて資産運用や海外など3コースを新設し、スペシャリティコースは合計8コースに拡充しました。当社グループの将来を担う人財を計画的かつ継続的に育成

するための採用施策を通じて、多様なキャリア志向に応えるとともに、変化の激しい事業環境においても持続的に価値を創出できる人財ポートフォリオの構築を目指しています。



2025年4月入社のオープンコースとスペシャリティコースの比率

オープンコース

スペシャリティコース

81名(66%) 42名(34%)

▶ 志向・専門性に沿った採用が進んでいる

キャリア採用

多様な経験とバックグラウンドを持った人財の獲得

当社グループを取り巻く経営環境がかつてないスピードで変化する中、「日本の保険業の未来を先導する存在」、そしてその先にある「グローバルトップティアの保険グループに伍する存在」となるためには、従来の生命保険の領域を超えた組織能力の強化が必要であり、その原動力となるのが、多様なバックグラウンドやスキルを持つプロフェッショナルな人財です。

新卒採用が人財育成を通じた中長期的な人財ポートフォリオの多様化につながる一方で、キャリア採用は即戦力の確保だけでなく、社内風土の変革を促す観点からも重視しています。2024年度のキャリア採用は149名と、前年度の80名から大幅に増加し、うち3分の1以上が金融機関以外の出身者です。また、グループHRガバナンスの柱のもと、役員層でも積極的な外部登用を進めており

(P.61)、多様な経験を持つ人財が集い、環境変化を成長のチャンスに変えるしなやかな組織づくりを推進しています。保険という枠組みにとらわれず、次の第一生命を創る人財を惹きつけるとともに、これまでのキャリアや経歴を問わず、誰もが思い描くキャリアを実現し、活躍できる環境整備をこれからも進めていきます。

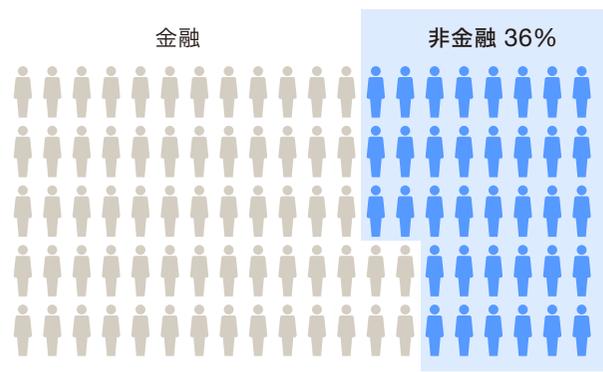
年間キャリア採用者数

2023年度 80名 → 2024年度 149名

キャリア採用比率

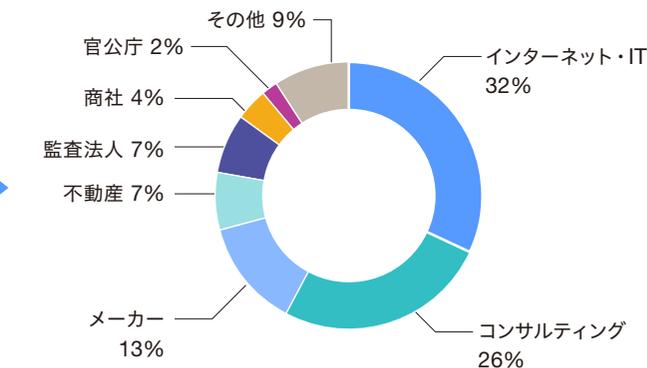
2023年度 42% → 2024年度 51%

出身業界 (2024年度)



年間キャリア採用者数149名

非金融の内訳 (2024年度)



人財獲得・人財育成

グローバル人財育成

世界標準の視座とスキルを備えた人財の育成

グローバルトップティアを目指す当社グループにとって、全社員がグローバルなマインドセットと視座を持つことは不可欠です。また、海外事業に携わる社員には、現地の文化や商習慣を尊重しながら、当社の理念や経営戦略を的確に伝え、信頼関係を築きながら各社の成長支援やガバナンス強化に取り組む力が求められます。すべての社員が、生命保険業への深い理解に加え、語学力や交渉力、多様な価値観への柔軟な対応力を身につけることが、グローバルな保険グループとしての成長の土台になると考えています。

当社グループでは、日々の業務を通じて実務理解と専門性を深めることに加え、語学力やグローバルなビジネススキルを培うために、海外派遣型研修を含む様々な育成機会を提供しています。また、社員のグローバルビジネス実践力を可視化する手段として、「Global Pool Assessment (GPA)」を活用しています。外国人講師との実際のビジネスシーンを想定したミーティング、プレゼンテーション、交渉を通じたアセスメントにより、5段階中3.5以上の評価を得ることを、当社の海外事業を国内外から支え、活躍が期待される社員に求める基準と設定しており、2024年度末時点で200名以

GPA3.5以上評価取得者

2024年度末

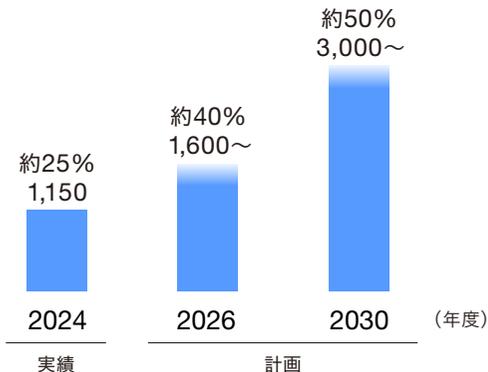
2025年度末

205名 → 250名目標

上が該当しています。GPA導入以降、3.5以上の評価取得者は着実に増加しており、2025年度末までに250名の到達を目指して、引き続き各種育成施策を計画的に推進していきます。

海外事業からの利益貢献(海外割合)

(億円)



カテゴリ	プログラム	対象	概要	
測る	TOEIC	新卒・キャリア入社 5年目まで	リスニング・リーディングスキル測定	
	VERSANT	職位・年次不問	リスニング・スピーキングスキル測定	
	グローバルプールアセスメント (GPA)	職位・年次不問	実際のビジネスシーンを想定した、交渉・プレゼンテーションスキル等の測定	
磨く	国内研修	グローバルビジネスマインド醸成研修	職位・年次不問	グローバルビジネスに必要なマインド及び多角的な視野・多様性の重要性を学ぶ
		赴任前英語研修	海外赴任予定者	海外赴任前に集中的に英語を学び、赴任先国での円滑な業務開始につなげる
	海外派遣 研修	Global Talent Seeds (GTS)	若手層	海外企業でのインターンを通じて、グローバルな環境で活躍するための実践力を磨く
		海外短期OJT	若手～中堅層	海外グループ会社でのOJTを通じて、海外拠点で働くイメージの具体化、現地事業への理解深化を図る
	自己啓発	英会話コーチング	職位・年次不問	半年間の集中トレーニングを通じて、ビジネスに必要な英語力の習得を目指す
	オンライン英会話	職位・年次不問	半年間の集中プログラムで、英会話スキルの向上を目指す	

DX人財育成

IT・デジタル戦略を支える人財の育成

当社グループでは、テクノロジーを差別化の重要な要素と位置づけ、グループ全体を先導する高度なDX人財の育成・獲得と、社員一人ひとりのデジタルリテラシー向上による組織的な土壌形成を推進しています。当社グループでは、2024年度から第一生命ホールディングス及び国内生保会社を対象に、6つのフェーズで構成されるDX人財育成プログラムを展開しており、これまでに8,000名超が受講し、約2,500名がPhase2に認定されました。Phase2は「デジタル活用層」として、所定の研修受講と国家資格であるIT

パスポート等の取得を要件とするもので、グループのDX裾野拡大を図る指標として重視しています。また、グループのDX推進を担うエキスパート層であるPhase3では、選抜制により2024年度に100名を対象に育成を実施しました。DX戦略の多くはプロジェクトベースで進行するため、Phase3では実務を通じてプロジェクトを主体的に推進・管理する力を育成することを目的に、デザイン思考やプロジェクトマネジメントに重点を置いたカリキュラムを構成しています。

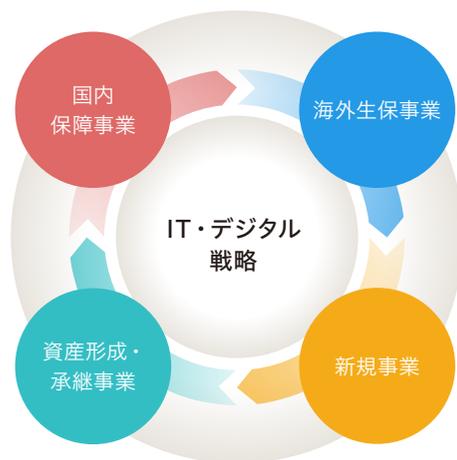
DX人財育成プログラム

Phase2 到達者数

2,477名

Phase3 育成実施対象者数

100名



DX人財育成プログラム



The Dai-ichi Innovation Programme(DINO)

グループ一体でのイノベーション推進に向けて

国内外のグループ会社におけるITやイノベーションの担当者に加え、マーケティングやオペレーションなど事業部門の立場から、デジタルの取組を主体的にリードする意欲を持つ人財を対象に、「The Dai-ichi Innovation Programme(DINO)※1」を運営しています。

2023年度に開始した本プログラムは、保険業界におけるデジタル化推進に知見を有し、学習プラットフォームを展開するThe Digital Insurerと提携して実施しています。実施期間は半年以上にわたり、参加者は保険業界におけるデジタル技術の活用方法について、ケーススタディを通じて学ぶとともに、グループ会社の枠を超えた少人数のチームを編成し、グループワークを通じて新たなビ

ジネスアイデアの創出に取り組みます。プログラムの最後には、それぞれのチームが経営層に向けてプレゼンテーションを行うことで、イノベーション創出に向けたインプットからアウトプットまでを一貫して体験することができます。さらに、参加者が生み出したアイデアに対しては、第一生命イノベーションファンド(DLIF※2)への応募も積極的に推奨しており、学びを実践につなげる仕組みを整えたことで、実際に応募につながった事例も生まれています。

これまでに国内外から約40名が参加しており、最新の知識を体系的に習得することに加え、グループを横断したネットワーク形成の機会としても機能しています。

※1 2025年度より、「IT&イノベーションリーダーシッププログラム(ITILP)」から名称変更

※2 グループに裨益しうる革新的なビジネスアイデアに対して資金面の支援を行うグループ内ファンド制度

2023年度からのDINO参加者実績(累計)

9か国



日本
7名



米国
5名



シンガポール
1名



豪州
7名



ニュージーランド
4名

37名



インド
5名



ベトナム
4名



カンボジア
2名



ミャンマー
2名

DINOで目指すこと

グローバルなデジタル技術の動向を学ぶ

イノベーション実現に向けた
アイデア創出を体験する

様々な国・地域でイノベーションを
展開する視野の獲得



人財獲得・人財育成

生涯設計デザイナー

生涯設計デザイナーチャンネルの収益力強化に向けて

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

新人採用においては、業界共通課題であるターンオーバー問題への対応として、業界に先駆けて、2022年度に採用制度の抜本的な改定を実施しました。入社選考時にSPIを導入するなど厳格化

した基準において、年間6,000～7,000名だった採用数を4,000名程度に絞り込んだ上で、CXを高いレベルで創出・体现できる人材に厳選した採用へ注力しています。採用数の絞り込みにより一時的に在籍者数は減少していましたが、新制度の定着により、2024年度には在籍者数も対前年度増加傾向に転じ始めました。

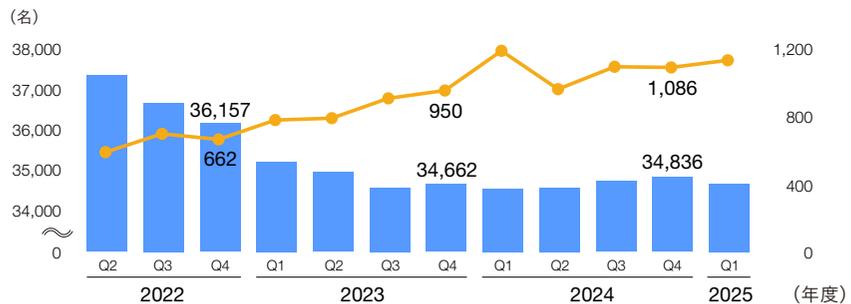
また、生涯設計デザイナーは、グループの強みを活かしたチャンネル戦略を志向し、第一生命の商品に加え、第一フロンティア生命、

ネオファースト生命、アイベツ損保、ベネフィット・ワンなどグループの幅広い商品・サービスの提供を通じ、多様なお客さまニーズに応え続けています。

これらの取組の結果、生涯設計デザイナーの営業収益価値や一人あたり販売件数は堅調に推移するなど、生涯設計デザイナーの収益力強化に向けて、着実に進捗しています。

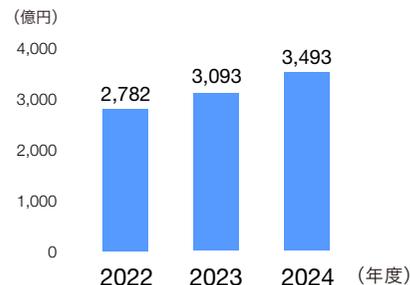
人員数

生涯設計デザイナー在籍者数(全体)／採用数

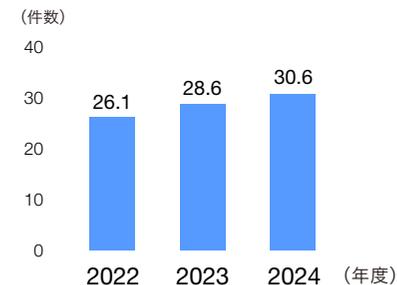


個人能率

営業収益価値※1



一人あたり年間販売件数※2



※1 営業部門の獲得収益を表す当社独自の指標。コスト控除前の経済環境の変動要因を除外した数値。24/1Qに算出基準の一部を変更(23/1Qから遡及適用)。

※2 1年目を除く生涯設計デザイナー数を分母として計算

人財獲得・人財育成

生涯設計デザイナー

“保障と資産形成・承継の一体的なコンサルティング”によるチャンネル強化

2022年度の制度改定では人財育成も大幅に改革し、生涯設計デザイナーのスキル習得度や在籍率が大きく改善しました。入社初期の教育を強化するために新設した「キャリアカレッジ」では、充実した期間とカリキュラムのもと、スキルやリテラシーを集中的に学ぶ体制を整えました。一連の取組の結果、入社12か月経過・24か月経過ともに在籍率が大きく改善し、FP3級の取得率も年々向上するなど、チャンネル全体の金融リテラシーが高まったことで、

コンサルティング力の向上につながっています。

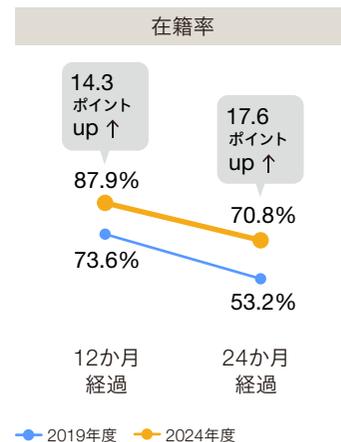
チャンネル強化にあたっては、お客さまの多様なニーズや価値観に応える戦略として、「保障と資産形成・承継の一体的なコンサルティング」を推進し、一人ひとりにマッチした商品・サービスを提供することで、より多くのお客さまに共感いただける価値創造を目指しています。資産形成ニーズが高まる中、貯蓄と保障を兼ね備えた「とわサポート」や、グループ会社の高度な運用ノウハウを活かした

資産形成商品である「ステップジャンプ」の販売を開始し、多くのお客さまから好評を得るなど、育成強化や商品戦略を通じたニーズ取込みが着実に進展しています。

今後も優良人財の採用・育成、チャンネル・商品戦略を通じて、より生産力の高い生涯設計デザイナーチャンネル体制の構築を目指していきます。



※ 入社後6か月間(キャリアカレッジ)の勤務実績や技能習得状況等を踏まえて選考し、7か月目に改めて無期雇用契約としての採用可否が決まります。



資産形成・承継・相続アドバイザー

保障と資産形成・承継の一体コンサルティング

人生100年時代の到来により、老後の生活資金確保や資産形成の重要性がかつてなく強く認識されています。さらに、政府の「資産所得倍増プラン」や2024年からのNISA・iDeCo制度の拡充を受け、資産形成制度の利便性とメリットが向上し、ニーズが一段と高まったことで、生命保険会社にも従来の保障に加え、資産形成アドバイスの高度化が求められています。こうした価値観の変化に応えるべく、人生100年時代における家計の安定や“Financial Well-being”の実現に向け、当社グループは「保障」と「資産形成・承継」の両面から、一人ひとりに寄り添う生涯設計コンサルティング

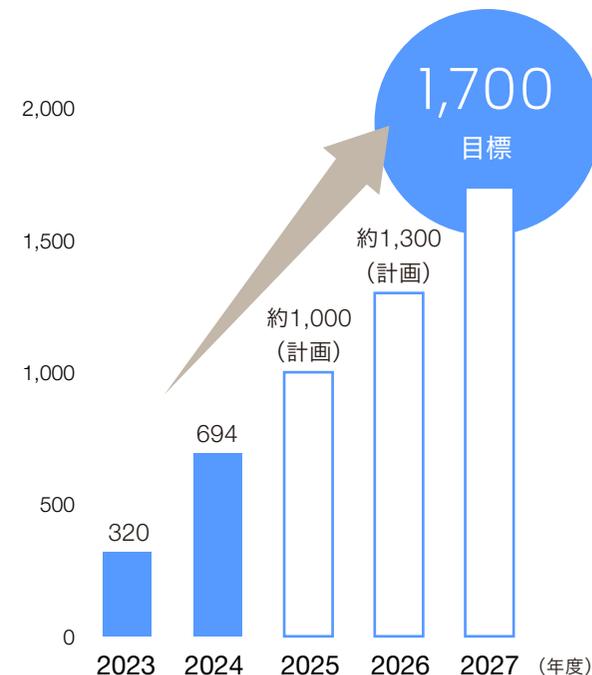
を強化しています。具体的には、若年層への投信・NISA・iDeCo・ステップジャンプ(指数連動型年金)の提案、現役世代へのセカンダリライフに向けた資産形成提案、生前からの相続・贈与対策などに幅広く対応しています。保障と資産形成は本質的に密接な関係にあるという考えのもと、これらの取組を通じて、当社グループならではの視点と知見を活かしたコンサルティングを行い、銀行・証券など他業態とは異なるアプローチでお客さまの多様なニーズに応えています。

資産形成・承継・相続アドバイザーの育成

第一生命保険では、2023年度より「資産形成・承継・相続アドバイザー」を新設し、iDeCoやNISA等の制度を活用した資産形成から、承継・相続に至るまで、お客さまのライフプランを包括的に支援する専門人財の育成を進めています。アドバイザーは、保障と資産形成の双方を踏まえた総合的なコンサルティングを提供することで、お客さまの多様化・高度化するニーズに対応することを目的としています。アドバイザーの活動領域は多岐にわたり、資産形成商品の提案による付加価値の高いコンサルティングの推進、

生涯設計デザイナーへの金融リテラシー教育の実施、企業・自治体との連携、当社主催セミナーの企画・講師対応を通じた新たな顧客接点の創出など、専門性を活かした幅広い取組を展開しています。担い手となるのはライフプロフェッショナル職及び内勤職の社員であり、アドバイザー認定にあたっては投資信託の販売資格取得などに加え、約1か月の研修修了が必要です。制度開始から2年目の2024年度末には約700名まで陣容を拡大しており、引き続き規模拡大に向けた取組を進めていきます。

資産形成・承継・相続アドバイザーの人数
(名)



次世代経営人財の育成

将来を担う経営人財の持続的な輩出

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

日本国内では、社長を含む経営層で構成される「人財コミッティ」が中心となって、次世代経営人財の育成に取り組んでいます。経営を担うポテンシャルを有する人財を発掘・可視化し、個性や志向に応じた育成機会を提供することで、グループ経営を担う人財のパイプライン構築を進めています。さらに、社長塾などを通じて経営層が育成施策にも関与し、マネジメント参画意識の早期醸成

や、経営人財に求められるスキル・経験・視座の獲得支援にも注力しています。

海外グループ会社においても、各社の将来を担う人財に対して、後述のGLPをはじめ複数の施策を通じて、グループ目線を持つ人財の育成を推進しています。

プール人財に対するアセスメント

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

マネジメントとしてグループの成長を牽引する人財には、個としての業務遂行力だけでなく、多面的な素養が必要です。例えば、事業環境を踏まえて構想力を発揮し、未来に向けたビジョンを描く力、それを自らの言葉で伝え、周囲を巻き込みながら変革を推進するリーダーシップ、多様なバックグラウンドを持つ仲間と柔軟に連携し、多様性を組織運営に活かす力などが求められます。

日本国内におけるアセスメントは様々な年次・タイミングで行っており、将来を見据えた成長ポテンシャルの把握を目的として、若手人財の早期抜擢にも活用しています。客観的な評価に基づいて各人財の現在地点を把握することで、グループ内で重要ポストを担う人財の登用プロセスにおける透明性を高めています。さらに、アセスメント結果をもとに研修などの育成施策を組み合わせることで、候補人財の成長を促し、将来の経営体制の安定性と多様性の確保に向けて取り組んでいます。



人財獲得・人財育成

次世代経営人財の育成

日本国内における経営人財の育成

日本国内における次世代経営人財のプール形成にあたっては、役員登用までの想定期間に応じて3つの区分に分類し、約150名に対して様々な育成施策を展開しています。これらの育成施策は、「研修」「異動」「経営層との接点」の3つの視点で構成しています。

育成プロセスには経営層も深く関与しており、部長登用を目指す女性社員を対象とした「女性社長塾」では、自らの意思で物事を決定し、実行する力を育むことを目的に、社長との座談会を実施しています。経営視点でのメッセージや経験の共有を通じて、幅広い知見とともに、リーダーとしての自信と意欲を醸成することを狙いとしています。

日ごろ役員層との接点が少ない若手社員に対しては、早期から経営の視座を養うことを目的として、所属部署とは異なる部門を担当する役員と、10年後の第一生命グループのありたい姿などをテーマに意見交換を行う機会(1for1^{*})を設けています。また、他業種の社員と共に参加する共同研修の場も設け、異なる価値観や思考に触れる「越境学習」を通じて、ネットワークの拡大と多様な視野の習得にも取り組んでいます。これらに加えて、本人の志向を前提として、経験の多様化を通じた視野の拡大を目的とした異動も実施しています。

第一生命グループの未来を確実に次世代へ渡していくためにも、経営層自らも深く関与しながら、経営候補人財の育成に力を注いでいます。

区分1

3年後
役員登用 30名

区分2

5年後
役員登用 50名

区分3

10年後
役員登用 70名

研修

区分1-3

経験/スキル/将来志向に応じて、本人の希望に基づき実施

主な研修

- 他社交流研修
- 社外メンターによる定期1for1
- 国内大学・大学院への留学
- 女性社員対象の社長塾
- 少人数座談会
- グローバルリーダー研修
- eラーニング
- コーチング

異動

区分1-3

多様性対応力強化を目的に、未経験の部門・領域を経験

例1

入社以来アンダーライティング部門の保険金支払関連部署に在籍

営業経験、社外接点経験のため、ホールセール部門へローテーション

例2

リーテイル部門にて支社やオフィス、営業管理部門を経験

社外かつ保険業界以外の企業へローテーション

経営層との接点

区分1-2

日常業務を通じて役員層と経営ビジョンを共有し、実現に向けた取組推進を主体的に担うことで、数年後の役員登用を見据えたより実践的な経験を積む

区分3

若手/女性/キャリア採用対象・役員との1for1実施

例

若手層が将来希望する部門を担当する役員との1for1実施、将来像の具体化

次世代経営人財の育成

グループ経営の未来を担う人財を世界各地で育成

グローバルトップティアを目指す当社グループにとって、各社・各国の視点にとどまらず、グループ全体を俯瞰する視座を備えた人財の育成・確保は極めて重要であるとの考えのもと、海外グループ生保会社に所属し、将来的にグループ全体の成長を牽引する人財として見込まれるグローバルタレントを対象に、様々な育成施策を展開しています。

育成の起点として、各社から選抜された人財に対してオンラインアセスメントを実施しています。受験者の能力、パーソナリティ、モチベーションなどを多角的に評価し、個々人の特性や志向に応じた育成プランを設定した上で、具体的な育成機会の提供へとつなげています。

こうした取組に加え、2025年度には育成施策のさらなる拡充を予

定しており、2018年度から継続している「Global Leadership Program (GLP)」に加えて、「Global Perspectives and Insights Training (GPIT)」「Dai-ichi Group Mentoring Program」「Roundtable with HD Leaders」を開始しています。GPITでは、多文化環境で成果を上げるために必要なスキルや思考、リーダーシップを養成します。Mentoring Programでは、グループ内の経験豊富なリーダーが半年間にわたり、メンティーのスキル向上やキャリア形成を支援し、Roundtableにおいては、ホールディングスの経営陣との対話を通じて、参加者の視野と成長機会の拡大を図ります。これらの取組を通じて、グループの企業価値向上に資するグローバルな人財基盤の構築を着実に進めていきます。



Global Leadership Program (GLP)

2018年度に開始したGlobal Leadership Program (GLP)は、第一生命グループのグローバルな経営を担う次世代の経営リーダーを育成することを目的としたプログラムです。世界各国で事業を展開する当社グループにおいて、各社・各地域の経営人財がグループの理念や戦略、事業環境への理解を深め、リーダーとして必要な視座と実務への応用力を身につけることを狙いとしています。

GLPでは、多様なバックグラウンドを持つ参加者が、国や会社の枠

を越えて共に学び、将来の協働に向けたネットワークを構築する機会を提供しています。プログラムは「Vision and Strategy」「Cultivating Innovation」「Building Team Excellence」「Commitment to Sustainability」の4つのコンピテンシー強化を目指しており、不確実性の高い事業環境においても持続的な成長を実現するために必要な能力の強化を図っています。

開始以来の6年間で延べ50名以上を本プログラムに受け入れて

きたほか、参加後もネットワーク維持を目的としたイベントを通じて、グループ内の結びつき強化に取り組んでいます。卒業生の中からは、第一生命ホールディングスのCFO、国内グループ会社の社長、海外グループ会社のCEOやCTOなど、各社の中核を担うリーダーが多数誕生しており、GLPは将来のグループ経営基盤を支える施策として着実に成果を挙げています。

人財獲得・人財育成

人財の越境学習／企業版ふるさと納税

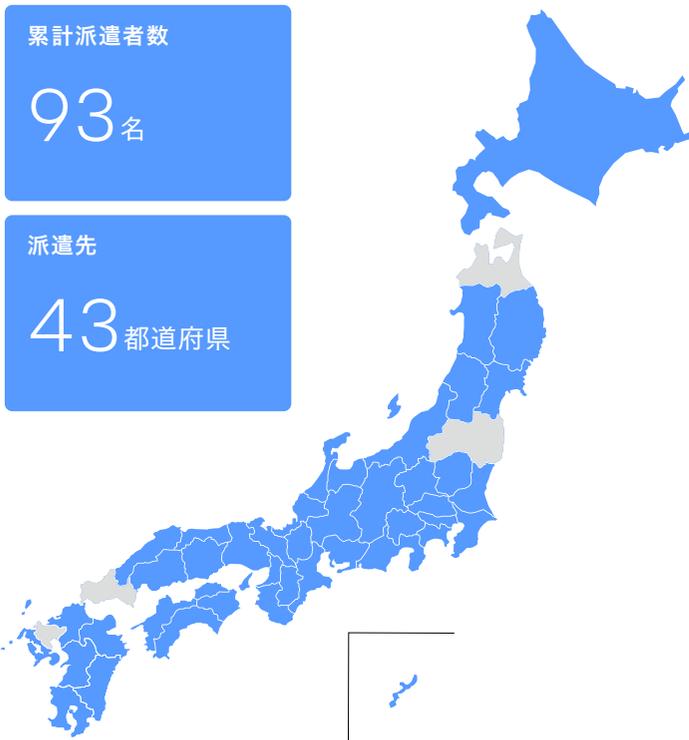
地域課題の解決を通じた人財育成

地域との共創による持続可能な社会の実現や多様な人財ポートフォリオ構築を目的として、「企業版ふるさと納税※(人材派遣型)」の仕組みを活用しています。この制度は、企業が地方自治体に寄附を行い、社員を一定期間派遣して地域課題の解決に取り組むもので、派遣された社員は自治体職員や地域団体の一員として、地域活性化事業などに従事します。

第一生命保険は全国に拠点を展開し、各地の自治体と包括連携協定を締結するなど、地域との結びつきを深めてきました。本制度の活用は、地域・社員・当社グループの三者にとって有益な取組であり、地域貢献をさらに推進する施策として位置づけています。

また、人財の多様性を成長の原動力と捉える当社グループにとって、社員が社外の現場で「越境学習」を経験することは、イノベーションの創出や人財ポートフォリオの多様化にもつながると考えています。例えば派遣先の自治体では、議会や市民との対話を重視する意思決定など、企業とは異なる業務プロセスを経験でき、社員にとっては新たな視点やスキルを獲得する貴重な機会となります。さらに、こうした越境経験を職場に還元することで、組織全体の柔軟性や課題対応力の向上にもつながることを期待しています。

※ 地方公共団体が行う地方創生の取組に対し企業が寄附を行った場合に、法人関係税から税額控除される制度



長谷川 茉紀

第一生命保険株式会社
法人業務部 法人営業推進課
チーフ



私は埼玉県企画財政部計画調整課で、SDGsの推進に携わりました。2年間の派遣期間で、「埼玉県SDGsパートナー登録制度」の申請システムのアジャイル開発に参加し、臨機応変な改善手法を学びました。また、県の職員が企業や学校を訪問し、「埼玉版SDGsの推進」を自ら講演する施策の運営に関与したことから、企画を実行する力を培うことができました。他にも、県の議会对応や政党からの要望対応、デジタル化などの取組を通じて、自身の視野を広げることができました。現在の所属部署では法人営業の支援と役員秘書を担っており、今後は派遣先で培った企画・改善の実行力を活かして、担当業務のアジャイルな改善に取り組んでいきたいと思っています。

海外各社の人財育成

当社の海外グループ会社では、各社の事業戦略を実現するために独自の人財育成施策を展開しています。

プロテクトティブ

Innovation Fellowship Program

イノベーション人財の育成や新規事業開発を目的として、Innovation Fellowship Programを2021年度から実施しています。このプログラムでは、毎年約20名の参加者が10～12週間をかけて、イノベーションの創出に必要なエッセンスを学び、最終日は各自のアイデアについて経営層にプレゼンを行います。研修終了後も、プログラムを通じて深掘りがなされたアイデアについては、同社のInnovation Steering Committeeや第一生命イノベーションファンド(DLIF)へ提出することが推奨されており、新規事業開発に向けた道筋が整備されています。



TAL

Japan Study Tour

新卒入社社員がビジネスパーソンとしてのキャリアを円滑にスタートできるよう、業界知識やスキルの習得を目的とする「TAL Graduate Program」を運営しています。プログラムの一環として、2023年度から日本の第一生命本社を約1週間訪問し、第一生命グループの歴史や日本の保険市場について学ぶセッションや、国内社員との交流機会を設けてきました。この取組を通じて、グループの一員としての意識醸成やネットワーク形成を図ってきましたが、2025年度からは日本訪問プログラムの名称を「Japan Study Tour」とし、TAL以外の海外グループ会社にも対象を拡大していきます。より多くの社員が、第一生命グループに所属することへの自覚と誇りを持って、世界各地で活躍することを後押ししていきます。



パートナーズ・ライフ

Good to Great Leadership Development Program

組織の幅広い階層におけるリーダーシップの育成を目的として、Good to Great Leadership Development Programを展開しています。プログラムは4か月にわたって実施しており、各回15名の参加者が3人1組でチームを組み、協力して課題に取り組みます。また、プログラム開始時と終了時におけるシニアリーダーとのネットワーキング機会や、プログラムの最後に行うプレゼンテーションを通じて、プログラムのコンセプトをより確実に定着させることを企図しています。2021年度の開始以来、合計68名が参加し、うち26名がプロモーションを実現しました。



人財獲得・人財育成

海外各社の人財育成

第一生命カンボジア

- Leadership Development Program
- Mentorship Program
- Kiwami Program

「人財が最大の資産である」という考えのもと、7か月にわたるリーダーシップ開発研修や、メンタープログラムによる部門を越えた学びの支援を通じて、持続的な成長に向けた人財育成を進めています。また、日本での育成体系を基に設計されたKiwami Programを通じて、お客さまに信頼され、ファイナンシャル・プランニングをサポートできる保険販売エージェントの育成に取り組んでいます。6か月にわたって保険営業に必要な知識とスキルを習得し、卒業後はMDRT※など個人としての成果を追求するキャリアだけでなく、複数の個人代理人を統括するリーダー層へのキャリア展開も可能としており、多様なキャリアパスの形成を支援しています。

※ Million Dollar Round Table. 1927年に発足した、卓越した生命保険・金融プロフェッショナルの組織。



第一生命ミャンマー

Jisedai Program

Jisedai Programはミドルマネジメントを対象とした6か月間の研修プログラムで、これまでに41名が参加しました。リーダーシップ研修やプレゼン・スピーチトレーニング、メンタリングセッション、グループディスカッション、業界リーダーによるナレッジシェアリングなど幅広いメニューを揃えており、将来を担う人財のリーダーシップスキル強化に取り組んでいます。



スター・ユニオン・第一ライフ

SUD Life Academy

全社員を対象としたラーニングハブとして、リーダーシップ、テクノロジー、スキルの3つのスクールで構成されたSUD Life Academyを運営しています。新入社員を対象とした基本的な内容から、AI・クラウドコンピューティング、セールススキル、コンプライアンスなど多岐にわたるコンテンツを提供しています。これまでに全社員の85%以上がいずれかのプログラムを受講し、過去3年間でAcademyを通じて2万時間以上の研修を実施しました。

第一生命ベトナム

Learn & Grow

第一生命ベトナムではLearn & Growを毎年開催しており、人財開発のベストプラクティスを共有するとともに、多様性にあふれた社員の主体的な成長を支援しています。3期目を迎える「Learn & Grow 2025」では、「継続的な学び」「多様性の受容」「レジリエンス」を体得するために、同僚と成功事例や学びを共有する機会や、外部の専門家によるナレッジシェアリングなどの多面的なアプローチによって、社員の主体的な学び及び組織全体の成長を目指しています。

DLI ASIA PACIFIC

Regional Leadership Program

アジアパシフィック地域統括会社であるDLI ASIA PACIFICでは、メコン地域のビジネスユニットに所属するエグゼクティブリーダーを対象とした「Regional Leadership Program」を2024年度から新たに開始しました。初回のプログラムには、ベトナム、カンボジア、ミャンマーのチーフオフィサーやシニアリーダー20名が参加しました。4か月にわたるこのプログラムの中で、360度フィードバックを通じたアセスメントや、1対1のエグゼクティブコーチング、ベトナムでの3日間の対面セッションなどを行い、国・会社を越えた仲間同士で学びを深めることができました。



主な研修・学習機会

当社では、国内の約1万名の基幹職を対象に幅広い研修を提供しています。また、生涯設計デザイナーについては前述のキャリアカレッジ等を通じて保険営業に必要な知識や経験の獲得を支援しており、職掌に応じて求められるスキルの習得に向け、学習機会の充実を図っています。

カテゴリー	プログラム	対象	概要
マネジメント力	マネジメント向け評価研修	マネジメント層	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価制度の運営を理解し、評定者として必要な知識を習得する
	経営品質／顧客価値経営研修	マネジメント層	<ul style="list-style-type: none"> 徹底的な顧客志向に基づき、質の高い製品やサービスを生み出すための経営視点やノウハウの習得を通じて、組織の変革を推進する人財の育成を図る
	メンバーの成長支援ワークショップ	マネジメント層	<ul style="list-style-type: none"> 成長支援に関する考え方やメンバーとの対話に必要な手法・スキルを学び、マネジメント力の強化を図る また、1対1での支援にとどまらず、組織単位での成長実現に向けた組織開発の考え方やコアスキルを習得し、メンバーの成長支援の加速を図る
	マネジメントスタイル測定検査	マネジメント層	<ul style="list-style-type: none"> 「自身がどのような行動を重視しているのか」について測定し、マネジメントスタイルを客観的に振り返ることで、自身のマネジメント特性への理解を深める
	選抜アシスタントマネジャー・オフィス長研修	マネジメント候補	<ul style="list-style-type: none"> 演習やグループワークを通して、現在の能力の棚卸しを行うとともに、今後求められるマネジメント能力・リーダーシップ能力の強化を図る
	トップマネジメント塾	部長層	<ul style="list-style-type: none"> 部長層の学びの場として、特にマネジメント領域の取組理解を進め、得た学びや気づきを組織経営に活用・実践する



人財獲得・人財育成

主な研修・学習機会

カテゴリー	プログラム	対象	概要
金融リテラシー	金融リテラシー強化プログラム	全社員	<ul style="list-style-type: none"> 第一生命保険の資産運用部門によるデイリーマーケットコメントやマンスリーレポートの提供、資産運用研修等の実施
オンボーディング	新入社員研修	新卒入社社員	<ul style="list-style-type: none"> 入社後の約1か月間にわたり、第一生命グループの一員として必要なマインド・知識・行動の理解を深める。主体的に行動し、お客さま・組織のために自ら考え成長できる人財となるための土台をつくる
	入社1年目フォロー研修	新卒入社社員	<ul style="list-style-type: none"> 入社後一定期間を経た新入社員を対象に、当社及び担当業務へスムーズに適応できているかのフォローを行うとともに、成長意欲や主体性の醸成を目的とした研修を実施
	キャリア採用者フォローセッション	キャリア採用1年目社員	<ul style="list-style-type: none"> 第一生命グループの理念・歴史を学び、グループへの理解を深める 参加者間のディスカッション等を通じて、キャリア採用者同士のネットワークを形成する
	キャリア採用者入社2年目向けワークショップ	キャリア採用2年目社員	<ul style="list-style-type: none"> キャリア採用者と新卒から当社グループで働く社員で当社グループが目指す姿や課題についてディスカッションを行い、グループの経営に対する理解を深める
自己啓発	Udemy Business	全社員	<ul style="list-style-type: none"> オンライン学習プラットフォーム。ビジネススキル全般、IT・DX等幅広いコンテンツを受講可能。所定の学習時間・会社指定のコース修了を条件として、受講費用を全額会社補助
	フリーeラーニング	全社員	<ul style="list-style-type: none"> ベネフィット・ワンがベネフィット・ステーション(P.51)を通じて提供するフリーeラーニング。約2,000タイトルの動画コンテンツを提供
各所属の学び支援	部門・所属単位のスキル習得への費用補助	各部署	<ul style="list-style-type: none"> 各部門・各所属が実施する専門人財の育成、知識・スキル習得などを目的とした研修やセミナーを対象として、1回あたり上限40万円の費用を補助



主体的なキャリア形成支援

国内社員向けキャリア形成支援制度

社員の挑戦を後押しするために

グループ人財戦略で掲げる「主体的にキャリアをひらく人財」の実現に向けて、社員一人ひとりのキャリア形成を支援する多様な制度を整備・提供しています。求める人財像の出発点となるのは、社員が自身の「なりたい姿」を明確にし、第一生命グループの中でどのようなキャリアを歩みたいかを自ら定義することです。

当社及び国内3生保を対象として、多様なキャリア志向を支援するために、目的やタイミング、獲得したい経験に応じた複数の制度を提供しています。中でもMyキャリア制度では、グループ内の多様な職務において公募を行っており、公募職務数・応募者数・合格者数はいずれも堅調に推移しています。2024年度には、定期異動(4月1日)向けの公募期間以外でも柔軟に応募可能なポストを拡充したほか、ラインマネジャー(LM)職への公募を導入しました。ラインマネジャーから最大2階級下のポストからも応募を可能とすることで、より早い段階からのマネジメントへの挑戦を後押ししています。2024年度はこのポストに45件の応募がありました。

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

国内向けキャリア形成支援制度

制度	対象	概要
Myキャリア制度	全基幹職	人事異動に向けて幅広い様々な職務で公募し、自身のキャリアビジョンを踏まえた職務にチャレンジする機会を提供することで、自らのキャリア形成につなげる
Myキャリア準備休職制度	全基幹職	より柔軟なキャリア開発を可能とする施策として、一定期間職場を離れ、より深いスキル獲得やキャリア形成に向き合えるよう、最長3年間の無給休職を認める制度
Myネクストキャリア支援制度	勤続20年以上・年度末時点50～59歳に該当する基幹職	当社を退職してキャリアチェンジする社員を支援する制度。最大1年間、外部業者によるキャリア支援を受けること、次のキャリアへの準備・定着支援としての割増退職金を受け取ることができる
社内副業制度	全基幹職	プロジェクトごとに公募し、様々な所属部署から参加者が集まることで、所属の垣根を超えたコラボレーションやイノベーション創出を図るための制度
社外副業制度	全基幹職	社内の業務にとどまらず、社外でも通用するスキル・専門性を身につけることや、人的ネットワークを含めたコミュニティ形成等を目的として、当社業務以外で経験を積むことを認める制度

2024年度副業利用実績(累計)

社内副業 41件
社外副業 596件

Myキャリア制度活用状況

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

主体的なキャリア形成支援

グローバル・ジョブポスティング

国を越えた活躍機会の提供

当社グループでは、世界各国で事業を展開している強みを活かし、グループ内での国・会社を跨いだ公募制度として、2022年度からグローバル・ジョブポスティングを開始しました。国内外の第一生命グループ各社に在籍する社員であれば、国や会社の枠を超えて自ら手を挙げ、グローバルなキャリア機会に挑戦できる仕組みです。ポジションはパートタイム・短期・長期、バーチャルから現地赴任まで幅広く、社員一人ひとりのライフスタイルや業務状況に応じた柔軟な働き方が可能です。制度開始からこれまでに累計48ポストで公募があり、累計で98名が応募しました。

自国の商習慣や文化にとらわれず、グループ全体を俯瞰し、多角的な視点から当社グループの成長に貢献できる人財は貴重な存在です。異国での就業というタフな経験を経ることで、元の会社に戻った後もこの経験を通じて得られた気づきを周囲に還元し、グループ一体での成長に貢献することを期待しています。

当社グループだからこそ提供できるこうした機会を通じて、社員一人ひとりが自らの好奇心を原動力に挑戦し、視野を広げ、グループ内のネットワークを広げながら、自身の可能性を引き出していくことを後押ししています。当社グループでは、すべての社員が個性を發揮し、生き生きと活躍できる“World of Opportunities”の実現に引き続き取り組んでいきます。

会社別公募ポスト数



応募者男女別内訳 (名)



男性 57

バーチャル 30

現地派遣 27



女性 41

バーチャル 23

現地派遣 18

年度別公募ポスト数

	2021	2022	2023	2024
バーチャル	8	3	5	16
現地派遣	0	1	8	7
合計	8	4	13	23
累計				48

年度別応募者数

	2021	2022	2023	2024
バーチャル	12	7	12	22
現地派遣	0	15	14	16
合計	12	22	26	38
累計				98

(名)

主体的なキャリア形成支援

制度活用者インタビュー

Myキャリア制度活用者

複数のビジネスフィールドで培った知見を活かし、
サステナブルな組織運営のフレーム構築によるグループの
企業価値向上に挑戦していきます。

内田 圭二

第一生命保険株式会社
営業人事部 営業人事企画開発課
ラインマネジャー



営業人事部は私の社会人としての原点となる所属で、当時の上司・同僚からの指導により、現在のキャリアに至るビジネスマンとしての基礎を築くことができました。その後、支社組織や管理スタッフ部門等での経験の中で、資本効率の観点から営業現場とバックオフィスが抱える中長期的な課題を認識しました。私はこれまでに培ったシステム開発や資源配分等の知見から、該当部門の資本効率を向上させることに挑戦したいと考え、「育ててくれた営業人事部に恩返しをしたい」という想いも重ね、Myキャリア制度を活用してラインマネジャーポストに応募しました。

現在は、営業人事企画開発課において営業職制度の運営に関わるシステム開発の統括をしています。当該システムは第一生命の営業職制度を長年にわたり支えてきた重厚長大なフレームであり、法令改正や制度改定、新商品の発売などに応じて都度対応が求められるものです。これら多岐にわたるシステム開発を統括管理し、適切な運用を実施していくことが私の主たるミッションです。

一方で、投資対効果や資本効率といった観点から組織の将来像を見据えた際、「システムの簡素化・軽量化」が課題であると認識しています。進化を続ける生成AIやデジタル技術等を適切に取り入れることで、システムはもちろん事務領域でも生産力の向上を実現し、サステナブルな組織運営のフレーム構築によるグループの企業価値向上に挑戦していきます。

グローバル・ジョブポストイング活用者

グローバルな税務ガバナンスなどに関する知識を
広げると同時に、ホールディングスの仕事の進め方
についても理解を深めることができました。

Ruth Dobbie

Tax Manager
Finance Department
パートナーズ・ライフ



私は現在の所属企業で、所在国であるニュージーランドの税務を担当していますが、応募先である第一生命ホールディングスの税務アシスタントマネージャー／アナリストのポストは、国際税務に携わることで知見を広げる絶好の機会でした。所属する国や会社では得がたい経験であり、国際的な税務のルールが近年急速に変化する中で、そうした変化に対する専門性を深めるために、この機会は逃せないと思いました。私が応募したポストは、勤務時間の20%をリモートでアサイン先の業務に充てるというものでしたが、パートナーズ・ライフの同僚の理解とサポートのおかげで、現在の仕事と両立しながら取り組むことができました。バーチャルでの参加ではありましたが、アサイン先のチームは温かく迎えてくれ、すぐに馴染むことができました。また、日本との時差によって、メンバーとリアルタイムでコミュニケーションが取れる時間には制限がありましたが、求められる役割が明確であったため、スムーズに協力体制を築くことができました。この経験を通じて、グローバルな税務ガバナンスなどに関する知識を広げると同時に、ホールディングスの仕事の進め方についても理解を深めることができました。その結果、パートナーズ・ライフにおける自らの税務業務の役割も、より明確に捉えることができましたと感じています。この経験を踏まえて、今後は自身の業務においても、よりオープンな姿勢と建設的なコミュニケーションを実践していきたいと考えています。

人事評価制度

公平な評価と、主体的な成長を促す対話の促進



当社及び国内3生保では、社員のモチベーションと組織が目指す方向性を一致させ、パフォーマンスに応じたメリハリある処遇・報酬を実現するための基盤として、人事評価制度及びこれを支える「1for1（第一生命版1on1）」の整備・推進を行っています。

社員一人ひとりのスキルや現状を把握し、志向するキャリアパスや希望する働き方について上司と密に対話することは、「主体的に

キャリアをひらく人財」の形成、ならびに適財適所の人財配置に向けた土台にもなります。

人事評価制度における個人業績評価は、各人の目標と組織目標を連動させる仕組みとすることで、グループ全体の方向性と個人の間を結びつけています。また、職場単位で確実に人財育成を推進する観点から、マネジメント層は個人業績目標のうち20%を人財育成関連の目標に設定することとしています。

さらに、評価制度の機能を高め、上司と部下の信頼関係を築きながら社員の主体的な成長を支援する仕組みとして「1for1」を導入しています。“for”には「相手（部下）のために」という意味を含め、モチベーションや成長スピードを高める場として位置づけています。年3回の評価面談とは別に、毎月1回以上・15～30分を目安に、目標や現状、改善点への共通認識を深める対話を継続的にを行っています。

種類	頻度	内容
個人業績評価	年3回 期初・期中・期末	期初に上司・部下で面談を行い、社員一人ひとりが年間を通じて取り組む目標と、具体的な達成水準のすり合わせを行います。目標は、所属する組織の課題を個々の社員の担当業務にブレイクダウンし、これを課題として付与することを通じて設定します。こうしたプロセスを経ることによって、個人目標の達成が組織業績の向上につながり、ひいては会社全体の業績向上につながる仕組みとしています。期中の面談で期始に設定した目標の遂行状況をフォローし、期末に通年の達成状況の振り返りを行います。
組織業績評価	年1回 期末	各部組織において中期経営計画に基づく組織目標を複数設定し、期末にそれぞれの目標の達成度合いを評価しています。上記の通り、所属員の個人目標は組織目標に基づいて設定されており、各所属の総合評価の結果は所属員の賞与に反映される仕組みとしています。
360度レビュー	年1回 期中	マネジメント層を対象に、同僚、部下や業務上接点のある社員等、複数の様々な立場の関係者が一人の従業員を観察する多面調査の仕組みです。複数の観察者による観察結果（＝客観的な周囲の認識）と対象者本人の認識におけるギャップを対象者本人が理解し、意識改革や行動・自己変革を促すことを目的としています。

株式報酬制度

全従業員向け株式報酬制度

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

従業員を対象とする株式報酬制度は、従業員目線では企業の業績に対してより直接的な関係を持つことで、日々の業務が自身の利益にもつながることを実感でき、経営参画意識の高揚を通じた生産性の向上や、株価向上を通じた資産形成の観点でもメリットのあるものです。また企業・株主目線では、従業員が株価へのコミット

を強める点だけでなく、長期的な株価向上による優秀な人財のリテンション強化等数多くの利点が期待できます。さらに、社員への長期的なインセンティブの視点では、臨時給与額を決定する要素の一つに相対TSR(Total Shareholder Return)を設定しており、直近3年間の相対TSRによって従業員の臨時給与が増減する仕組みも採用しています。

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

① 全従業員対象

制度開始の2024年度は200株、翌年度以降は100株を支給*

② 経営幹部層

グループ中期経営計画のKPI達成状況に応じて、基準株式数(400~1,200株*)が変動する仕組み

従業員持株会加入状況(2025年5月時点)

95.8%
42,320名

※ 2025年4月1日付で行った株式分割後の株数に換算

株式報酬制度のメリット

経営参画意識高揚による生産性向上

株価向上による資産形成の後押し

長期的な業績向上へのインセンティブ

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

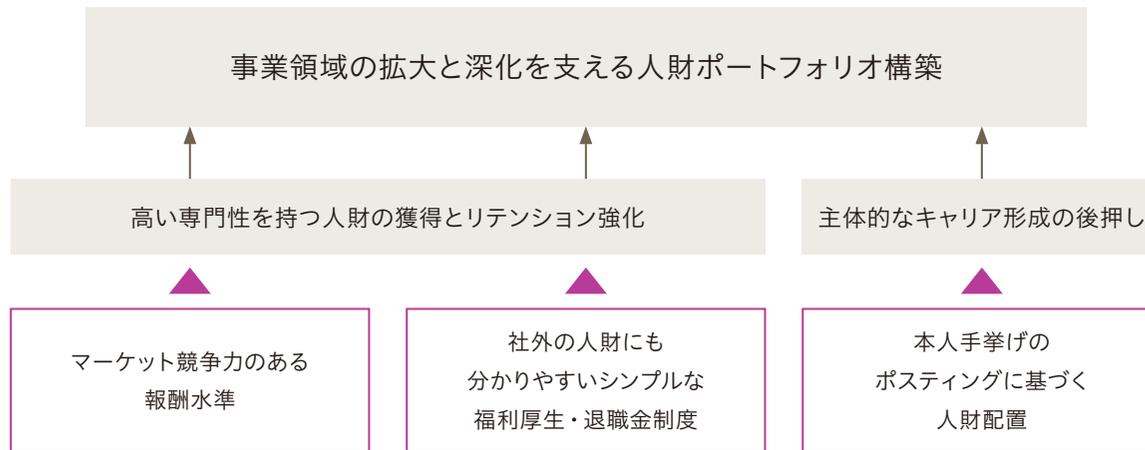
HDジョブ型制度

グローバル保険グループへの変革を支える 人財の拡充

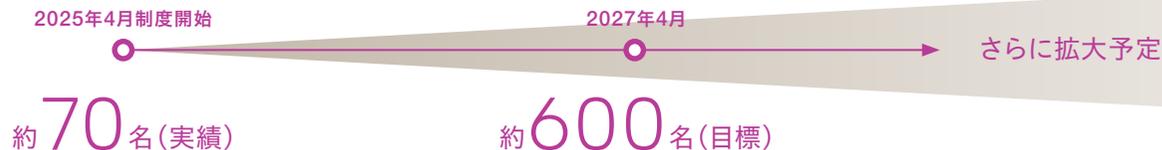
第一生命ホールディングスでは、職務内容に応じて報酬水準を決めるジョブ型人事制度を2025年4月より新たに導入しました。財務・会計・IT・法務などの部門の社員約100人を対象に開始し、2027年度にはグループ社員を含めた約600人規模へと段階的に拡大する予定です。

グローバルに事業を展開し、保険サービス業への進化を目指す当社グループにとって、事業領域の拡大と深化を支える高度な専門性を持った人財の確保は極めて重要です。外部人財の採用や社内人財のリテンションをこれまで以上に促進する必要があるとの課題意識から、マーケット競争力のある報酬設計や、社外の人財を柔軟に採用するための分かりやすい福利厚生・退職金制度などを制度の柱としてジョブ型制度を導入しました。本制度は、年次や勤続年数にとらわれず、パフォーマンスとマーケットバリューに応じた評価・処遇を行うことで、「主体的にキャリアをひらく人財」の活躍を一層促すための制度でもあります。人事異動についても、本人の手挙げによるジョブポスティングを中心とした運営とすることで、社員の主体的なキャリア形成を力強く支援していきます。さらに、個々の社員が自身のスキルを積極的に磨き、グループ内で専門性を発揮できるポストへとチャレンジしていくことで、グループ内の適財適所の実現にもつながると考えています。

目指す人財ポートフォリオ構築に向けて



HDジョブ型移行社員の拡大予定



適財適所の人財配置

グループの成長を支える適財適所の人財配置

日本国内における適財適所

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

人財の育成にも取り組んでいます。

2025年4月時点で、累計2,800名以上のシフトを完了しており、目標とする3,600名の達成に向けて順調に推移しています。社員の主体的な成長とキャリア形成を後押ししながらも、グループ全体の経営戦略に連動した適財適所の人財配置を計画的に推進することで、個の成長と組織としての戦略が重なり合い、個々の事業及び各社の目指す姿の実現、ひいてはグループ全体の成長につなげることを目指しています。

国内人財シフトの推移



グローバルでの適財適所

グローバルにおいても、国を跨いだ人財の登用を通じて、グループ経営を支える人財基盤の構築に取り組んでいます。海外事業の拡大によって、当社グループには多様なスキルと経験を備えた人財が世界各地に在籍しています。海外事業を各社でリードする人財や、新たな事業領域への進出を支える人財の確保において、当社グループのビジネスを熟知し、実績を積み重ねてきた人財を当社グループのキーポストとマッチングさせることは、グループ内での適財適所によるグループ経営の高度化につながると考えています。

2024年8月に第一生命カンボジアのCEOに登用したMah Kin Yoongは、2020年に当社グループのアジアパシフィック地域統括会社であるDLI ASIA PACIFICに入社し、2022年から第一生命カンボジアにてCCO (Chief Commercial Officer)、2023年からCOO (Chief Operating Officer)、2024年1月からは第一生命カンボジアの代理CEOとして同社の事業拡大に貢献してきました。また、同じく2024年に英領バミューダにおけるグループ内再保険子会社であるDai-ichi Life Reinsurance BermudaのCEOに登用し

たSteven Attardは、豪州TALでアクチュアリーとして活躍した経験を持ち、現在は当社のグループ内再保険活用による資本効率向上などに貢献しています。世界各国で事業展開する強みを活かし、国を越えた人財の循環による事業の拡大と深化を支えていきます。

国を跨いだ人財の登用

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

エンゲージメント

エンゲージメントの向上に向けて

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

本社部門で働く社員や、全国各地で活動する生涯設計デザイナー、海外駐在員など、多様な職場環境・働き方の社員がグルー

プ内に共存する中で、エンゲージメント総合スコアが調査開始以来4年連続で上昇していることは、それぞれの職場の状況に応じてきめ細かく対応を図ってきた成果と捉えています。

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

た課題に、現場の声をもとに取り組んでいます。

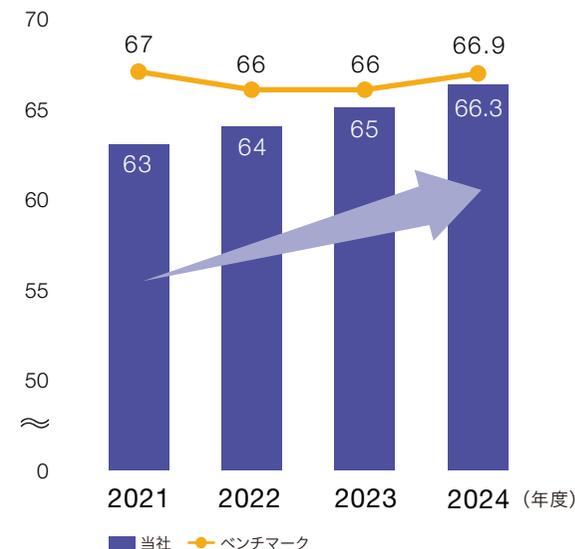
引き続き、エンゲージメントスコアをより良い職場づくりに向けた羅針盤として活用し、社員が誇りと意欲を持って働ける職場環境の実現に取り組んでいきます。

エンゲージメント調査結果(年度別)

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

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

エンゲージメント総合スコア



*1 従業員数1万人以上の国内金融機関の平均スコア

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

海外グループ会社のエンゲージメント向上に向けた取組と実績

プロテクティブ

Forbes 2025 America's Best Midsize Employers

Forbes誌が発表した、AMERICA'S BEST MIDSIZE EMPLOYERS (従業員規模1,000~5,000名が対象)の上位498社に選ばれました(168位)。



TAL

Prosple's Top 100 Graduate Employers in Banking and Financial Services in Australia for 2025

Prospleの「Top 100 Graduate Employers in Banking and Financial Services in Australia for 2025」で第10位に選出され、2年連続でトップ10入りを果たしました。このアワードは、新卒向け育成プログラムのページ閲覧数、応募件数及び新卒社員への意識調査を踏まえたスコアをもとに評価が行われます。12の評価項目の中でも、TALの新卒育成プログラムは「職場環境」「企業文化」「ダイバーシティ」の3点において特に高く評価されました。



第一生命カンボジア

- Best Companies to Work for in Asia Award 2024
- Most Caring Company Award 2024

社員への健康増進に向けた取組や働きやすい職場環境づくり、キャリア開発機会の充実などが評価され、HR Asiaが2024年9月に発表した「Best Companies to Work for in Asia Award 2024」及び「Most Caring Company Award 2024」に選出されました。

第一生命ミャンマー

Best Companies to Work in Myanmar

2024年、Best Companies to Work in Myanmarに2年連続で選出されました。このアワードは、経営戦略に対する社員の共感性や、キャリア開発機会の充実度など複数領域における調査を基に選出するもので、働きがいのある職場づくりに向けたDLMMの取組が引き続き高く評価されました。



スター・ユニオン・第一ライフ

Great Place to Work

Great Place to Workに5年連続で選出されました。SUDでは「People First」の理念のもと、スキル獲得支援や健康増進をはじめ様々な取組を展開しており、従業員のフィードバックをもとにアクションプランを策定し、着実に実行することで働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。



女性活躍推進

多様な視点を企業活動に反映するために

当社グループでは意思決定層の多様性を重視しており、日本国内における女性活躍推進を重要課題の一つと位置づけています。国内グループ社員の多くを女性が占めている一方で、マネジメント層は男性比率が依然高く、アンバランスの是正が持続的成長に向けた課題です。こうした背景を踏まえ、2030年4月までに女性役員及び女性組織長比率30%を目標に掲げ、各種施策を展開しています。

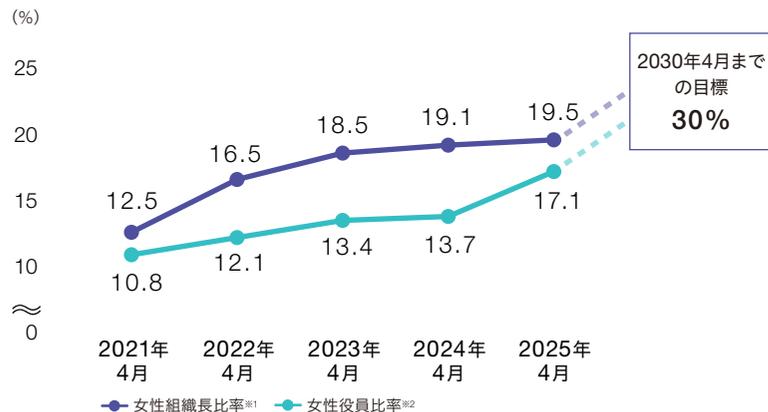
取組の一例として、役員が担当部門のマネジメントポスト候補者を選定する際は、候補者の30%を女性とする運用を実施しています。加えて、女性向けの階層別研修、役員との対話、ロールモデルとの交流などパイプライン強化施策も推進しています。

経営トップによる積極的な関与も推進しており、人財コミッティ(P.60)で女性活躍に向けた議論を進めているほか、「社長塾」による対話機会の創出、イントラネットでのメッセージ発信、国際女性

デーの社内イベント登壇、社外団体・イニシアティブへの参画などを通じて、経営トップのコミットメントを高めています。

こうした取組の成果として、2024年度には第一生命ホールディングスに当社出身の女性取締役が初めて就任しました。今後も女性活躍を着実に進め、多様な視点での経営を通じたグループの持続的成長を目指します。

マネジメント層女性比率



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

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

主な取組

リーダー育成	サクセッションプラン	各部門のマネジメントポスト候補者の30%を女性とする運用
	社長塾	経営トップによる女性リーダー育成
	役員とのクロス1for1	役員自らが候補者を見て育てる機会として、普段接点のない部門の候補者と1for1を実施
	他社との合同研修	視野拡大と行動変容を狙いとした他社メンバーと合同での経営リーダー育成
キャリア支援	社外研修	多種多様な業種の他社社員とのネットワーク構築、相互研鑽機会へのチャレンジ
	ロールモデル交流	ロールモデルとなりうる女性役員・女性管理職などによる講話・座談会
	社外メンタリング	社外の女性リーダーとの対話によるキャリア形成支援
	キャリアアップ塾	30歳前後の女性社員に向けた主体的なスキル開発研修
	キャリア座談会	前向きにキャリアを描くためのテーマ別座談会、ネットワーク形成機会の提供
	セミナー等情報提供	社外セミナー等の情報提供による継続的な学びの支援

男女間賃金差異の状況

賃金差異の縮小に向けて

当社グループでは、個人の成果や成長に基づいた処遇を行っており、同一職種における賃金に性別や国籍、年齢等の属性が反映する要素はありません。その上で、主要国内グループ会社の男女賃金差の状況について定期的にモニタリングし、その状況を有価証券報告書をはじめとする媒体を通じて公表しています。男女賃金格差が大きくなっている要因としては、右に記載の3点を主因と認識しています。特に3点目については経営課題として位置づけ、前頁に記載した各種取組を通じて、当社及び国内3生保における女性登用の促進を図っています。

賃金差の主な要因

1

第一生命保険において、女性の割合が高い生涯設計デザイナーが従業員の多数を占めている中で、入社年次が浅い人材も一定数おり、給与上昇には一定の年数を要することが多い点



2

社員の多様な働き方を尊重する中で、転勤範囲や業務範囲が限定された職種を自ら選択する社員が女性に多い点



3

女性登用を進めている一方で、現時点では給与額が相対的に高いマネジメント層において、男性の占める割合が高い点



男女間賃金差*

	全労働者	
	うち 正規雇用労働者	うち パート・有期労働者
国内6社計	44.5%	41.1%
第一生命ホールディングス	64.4%	107.4%
第一生命保険	43.8%	40.3%
第一フロンティア生命	59.3%	—
ネオファースト生命	54.5%	—
アイベット損害保険	56.0%	159.7%
ベネフィット・ワン	59.2%	51.0%

* 2024年度を対象とし、女性の平均年間賃金÷男性の平均年間賃金×100%として算出しています。また、平均年間賃金は、総賃金÷従業員数として算出しています。

マネジメント層女性登用の推進状況／女性管理職比率

(%)



障がい者雇用の推進

ノーマライゼーションの実現に向けて

障がいのある人もない人も社会の一員としてお互いを尊重し、支え合いながら地域の中で共に生活する社会の実現に向け、当社グループは日本国内において積極的に障がい者雇用に取り組んでおり、現在では約1,000名の障がいのある社員が多様な職場で生き生きと働いています。すべての社員が安心して働けるよう、障がいへの理解を深めるための啓発研修を国内の全社員に向けて実施しているほか、障がいのある社員からの個別相談に対応する窓口も設置し、環境整備を進めています。

第一生命チャレンジドは、第一生命保険の特例子会社として2006年8月に設立され、今年で20年目を迎えます。設立当初は10

名からのスタートでしたが、知的障がいや精神障がいのある方々を中心に雇用を進め、現在では400名以上の社員が全国8か所の事業所で様々な業務に従事しています。保険関係事務のサポートに加え、印刷、清掃・整備、喫茶など、業務の幅は年々拡大しています。日々新しい業務に挑戦することで社員の意欲や成長が促され、また、互いを尊重し支え合う姿勢が豊かな人間性や社会性を育む土壌にもなっています。各社員が互いの得意・不得意を補完し合うことで、それぞれが安定して力を発揮できる環境を整えています。

第一生命チャレンジドにおけるチーム運営の工夫



各社員の得意と不得意を組み合わせ、チームで仕事を進める文化を醸成

第一生命チャレンジドの主な事業



柔軟な働き方の推進

働きやすい職場環境づくりに向けて

すべての社員が自らの能力を最大限に発揮し、生き生きと働き続けられる職場環境づくりを進めています。当社及び国内3生保では、労働時間の縮減や休暇取得・早帰りの推進、テレワークやフレックスタイム制度の活用、オフィスカジュアルの導入など、様々な取組を実施しています。社員一人ひとりの多様なライフスタイルや価値観に寄り添いながら、Well-beingと生産性の向上を目指しています。

オフィス環境の整備にも力を入れており、2023年度には本社オフィスのリノベーションを実施しました。日比谷本社では「つながるWell-beingオフィス」をコンセプトに、社員の積極的な協力のもとで設計を進めました。若手社員によるワークショップやWebアン

ケートでニーズを把握し、役員や部長との個別対話を通じてレイアウト検討を行ったことで、部署を越えて社員が集い、自由闊達に意見を交わせる空間を実現しました。

また、福利厚生の充実を通じて社員のWell-being向上を支援しており、2024年度に買収したベネフィット・ワンの基幹サービス「ベネフィット・ステーション」を、生涯設計デザイナーを含む全社員に導入しました。旅行やレジャー、エンタメなど140万件を超えるサービスが市場最安値で利用でき、社員の多様なライフスタイルに応じて関心のあるサービスを自由にもつなげることで、従業員満足度の向上や健康経営の促進にもつながっています。



リノベーション後の日比谷本社

総労働時間の縮減

- 終業時間目標(ボトムライン)の設定
- 週1回の早帰り推奨日「ワークスマートデー」の推進
- 月1回以上の10時始業または15時終業「ブルースカイデー」の推奨
- PC自動シャットダウン(20時)
- 勤務時間インターバル制度の導入(11時間)

多様な働き方の推進

- テレワークの活用
- フレックスタイム・時差出勤の活用
- オフィスカジュアルの導入
- Myキャリア準備休職制度 [\(P.39\)](#)

休暇取得の推進

- 年次有給休暇7割以上の取得推進
- 「スマート休暇」として平均で毎月1日以上の有給取得(年5日の年次有給休暇の確実な取得)
- コネクトホリデー(連休や土日と合わせた有給)取得
- QOL向上休暇(家族の介護・看護、中学生以上の子どもの学校行事への出席、不妊治療・更年期症状治療のための通院、ボランティア、人間ドックの受診等、QOL向上・健康増進のための休暇)
- 時間単位の有給取得
- WLM(ワーク・ライフ・マネジメント)指標を設定し、各所属の労働時間・有給取得率・テレワーク活用率等を可視化
- エフ休暇(生理に関する体調不良のための休暇。月2日まで有給)

ライフイベントと仕事の両立支援

安心して働き続けられる環境を目指して

キャリア形成の過程では、妊娠・出産・育児・介護・治療など様々なライフイベントが訪れます。当社及び国内3生保では、社員がこれらのイベントと仕事を両立できるよう、法令を上回る水準の制度や独自の制度・支援策を整備しています。誰もが、人生のどんな局面でも安心して働き続けられる社員の環境づくりを目指しています。

両立支援に向けた制度は、ライフイベントを迎えた社員だけでな

く、上司や同僚も制度を正しく理解し、当事者の良き理解者・応援者となる環境づくりが肝心と考えています。そのため、各種制度の詳細をまとめた「両立支援ハンドブック」や上司向け対応マニュアルの配布、研修等の実施により、制度の周知やリテラシーの向上に注力しています。また、「両立支援相談窓口」において社員からの個別相談にも対応しており、多面的な支援を展開しています。

特に、近年は人生100年時代の到来により、介護が誰もが担い

手となりうるライフイベントに変化しています。両立に必要な準備や心構え、社内外の支援制度などをまとめた「仕事と介護 両立ハンドブック」を活用し、介護に直面する前段階での積極的な情報提供を行うなど、介護との両立支援をより強化しています。

こうした環境整備により、ライフステージの変化を経ても自分らしい働き方や主体的なキャリア形成を継続できるよう、今後も社員の声や変化するニーズに応じた取組を着実に推進していきます。

妊娠・出産・育児

妊娠から出産までの支援

産前・産後休暇	産前6週間・産後8週間の休暇（100%有給）
マタニティ休暇	つわり等の体調不良や健康診査等の通院のため、1か月に5日まで取得可能
配偶者出産時休暇	配偶者出産時に有給3日付与
孫誕生休暇	孫誕生時に有給3日付与

育児支援

育児休業	最長25か月。やむを得ない事情がある場合、子どもが2歳到達時まで延長可能
男性育児休業	育児休業取得時に有給を20日付与
チャイルドサポート休暇／子の看護等休暇	小学校6年修了までの子どもの病気等での看護、予防接種、健康診断、子どもの通う学級の臨時休業、学校行事への出席の場合に、1年度につき12日まで取得可能（有給）
QOL向上休暇	中学生以上の子どもの看護、学校行事への出席等に利用可能な有給休暇
短時間勤務・残業等免除	子どもの小学校卒業まで利用可能
経費補助	保育所等の利用月ごとに負担した経費等の一部を補助

2025年度から新設する制度

育児休業サポート手当て

産前・産後休暇、育児休業、介護休業を連続3か月以上取得する場合、退職者の業務サポートを行う周囲の社員に対して一時金を支給

アーリーカムバック支援プラン

産後休業・育児休業から子が1歳2か月未満で、フルタイム（残業免除含む）で復職した女性社員を対象に、子が満2歳となるまで育児・家事サービスを対象とするカフェテリアプラン用ポイント（月額5万円相当）を付与

介護・治療・その他のライフイベント

介護支援

介護休業	要介護者1名につき、休業開始日から通算730日取得可能
介護サポート休暇	要介護者の通院等の付き添いまたは要介護者に必要な世話をを行う場合、1年度につき12日まで取得可能
残業等免除	要介護者1人につき、介護が終了した日の属する月の月末までにおける本人の申出期間に対して、残業等を免除
短時間勤務	要介護者1名につき、通算1,095日（3年）を上限
QOL向上休暇	家族・親族の介護に利用可能

治療支援

療養休暇	勤続年数に応じた期間、休暇を取得可能
QOL向上休暇・Myキャリア準備休職制度	不妊治療に対して使用可能、QOL向上休暇については、更年期症状の治療においても取得可能

その他の支援策

ふあみりい転勤制度	働く地域を限定した職掌の社員を対象とする、家庭事情による転勤制度
配偶者海外同行休職	配偶者の海外赴任等と同行する場合、最長3年間の無給休職を取得できる制度

男性育児休業の取得推進

共働き・共育ての推進に向けて

男性の育児参画を促進するため、当社及び国内3生保では、2022年度より「男性社員の育児休業累計1か月以上の取得率100%」を目標に掲げています。現在、各種取組の成果によって取得率は3年連続100%を達成していますが、取得期間が短い傾向にあり、業務の繁忙や周囲への配慮などが長期取得を推進する上での課題となっています。社員が希望する期間の休業を安心して取得できる環境を整えるには、上司や同僚による理解と支援が欠かせません。そのため、セミナーの開催や教材の提供、上司・部下の対話を支援するツールの導入など、様々な取組を進めています。

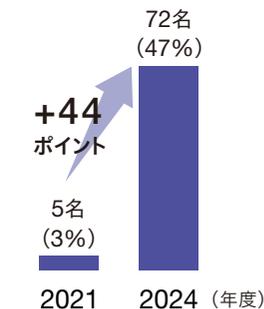
男性育休には多面的な効果があると考えており、取得者本人に

としては、休業前の業務の棚卸しによる属人化の解消やパートナーの産後うつ予防、育児・家事への参画を通じた時間管理能力や働き方の見直しによる生産性向上など、多くのメリットがあります。組織にとっても、互いに支え合う風土の醸成や、多様な働き方への理解・共感の深化により、働きやすい職場づくりに寄与します。また、男性社員が育休を機に育児・家事を継続することで、性別役割分担意識が払拭され、誰もがワークとライフを両立できる環境づくりが進み、結果として女性社員の活躍推進にもつながると考えています。

男性の育児参画支援

- 男性育児休業取得時に、子ども1人につき有給最大20日付与
- 男性社員とパートナーを対象に「父親学級」を開催
- マネジメント層を対象に「イクボス研修」を開催
- 社内イントラネットで男性社員の育休体験談を発信

男性育児休業累計1か月取得者数



坂野 剛史

第一生命保険株式会社
運用企画部 運用企画室
アシスタントマネジャー

出産直後の妻の心・身体のケアが一番の決め手となって、第一子誕生時に3か月間の育休を取得しました。妻や家族はとても喜んでくれ、安心していただけました。上司は育休取得を快く承諾してくれ、同僚も背中を押してくれたことはとても有り難かったです。毎日成長する娘の姿が休暇中の一番の思い出です。生後一か月で始めたうつ伏せの練習中、手拍子と大声で娘を応援しました。現在、妻は復職し、娘は保育園に通っており、夕方の保育園お迎え以降は家で過ごしています。限られた時間で生産性を高め、今まで以上の成果を出そうという意識が高まったと実感しています。

育休開始の約半年前に取得の意向を示してくれたので、開始までの期間、不在を見据えた本人への業務付与はもちろんのこと、育休中における他者への業務分担等、組織として必要な準備を計画的に行うことができました。また周囲のメンバーも坂野さんの育休取得を念頭に、余裕を持って準備・業務引き継ぎを行うことができました。男性が長期育休を取得することはハードルが高い、と感じる方は多いかもしれませんが。しかし家族ケアが重要な時期こそ、育休を取得する意味があります。誰もが安心して育休を取得できる風土・環境・体制の構築が、上司の責任だと考えています。



杉松 武典

第一生命保険株式会社
運用企画部 運用企画室
ラインマネジャー

健康経営の取組方針・推進体制

創業者から受け継がれる健康経営の理念

当社グループは、お客さま、地域・社会全体の健康増進に寄与する「健康経営」を実践し、すべての人々のWell-beingへの貢献を目指しています。その土台となるのは社員のWell-beingであり、安全・健康に向けた取組を継続・強化するとともに、働きやすい職場環境・風土醸成が欠かせません。

創業者・矢野恒太の「従業員の保健衛生の面は十分考えよ」の理念のもと、1902年の創業以来、社員の健康を大切にす風土を培ってきました。この精神を受け継ぎ、2011年度に「第一生命グループ健康宣言」、2013年度に「健康増進基本方針」を策定し、2024年度には「グループ行動規範」及び「健康経営宣言」を刷新す

るなど、グループ一体で健康経営の高度化に取り組んできました。

健康経営の取組を着実に進めるため、G-CHROのもと、人事部門が中心となり、グループ各社・健康保険組合・労働者代表等と連携しながら各種施策を計画・実行しています。また、各事業所にも勤務管理責任者や衛生管理者を配置し、産業医・保健師・人事ユニットと協働して社員の健康増進に向けて取り組んでいます。健康経営に関する課題や施策、進捗状況について、G-CHROや各種委員会、健康保険組合会、衛生委員会、労働者代表等が定期的に協議することで、組織全体での水準向上につなげています。

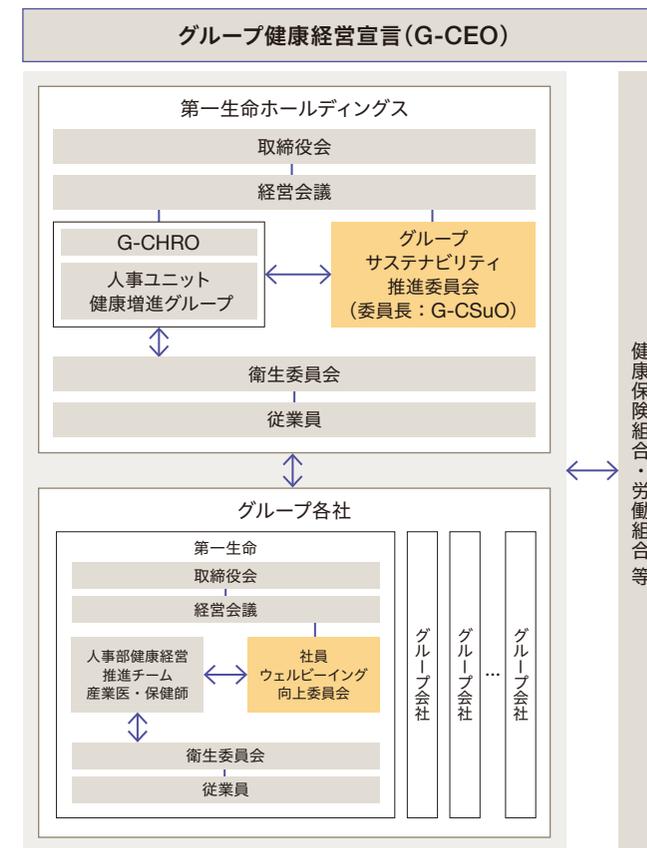


第一生命グループ健康経営宣言

当社グループは、健康経営の実践を通じて、一人ひとりの健康とWell-beingに貢献していきます

- 社員一人ひとりが、安心・安全かつ働きがいをもって活躍できるよう心身の健康増進に取り組みます
- お客さま、地域・社会の皆さまの健康増進に寄与することで、持続可能な社会の実現を目指します

グループCEO



※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

健康経営の推進

社員一人ひとりのWell-being実現に向けて

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

加えて、災害や事故、疾病、パンデミックなどに起因する労働安全衛生上のリスクについても、定期的にリスク特定・評価を行い、重要リスクには優先的に対応策を講じています。これらの取組状況についてG-CHROや関係委員会と連携・協議し、社員に対する事故防止研修や情報提供を継続的に行うことで、再発防止にも注力しています。

さらに、社員が「やりがい」と「働きがい」を持って最大限の力を発揮できるよう、マネジメント層が中心となって心理的安全性の高い職場づくりを進めています。近年はテレワークの拡大などにより働き方が大きく変化する中で、生活習慣病リスクの上昇やコミュニケーション機会の減少といった課題も顕在化しており、特に「生活習慣病予防」と「メンタルヘルス対策」の2点を重点領域として位置づけ、社員の健康とWell-being実現に向けた取組を一層強化しています。

健康経営戦略マップ

健康経営で解決したい経営課題	社員Well-beingの実現 社員一人ひとりが「健康で、誇りとやりがいを持ち、仲間とともに、自分らしく活躍できる」							
健康関連の最終的な目標指標	アブセンティズムの改善		プレゼンティズムの改善		エンゲージメントの向上			
	身体の健康の維持・増進			こころの健康の維持・増進				
意識変容・行動変容に関する指標	適正体重維持者割合		のぞましい生活習慣保持者割合		健康意識			
健康投資施策の取組状況に関する指標	一次・二次健診受診率	保健指導受診率	がん検診精密検査受診率	研修・セミナー受講率	ヘルスケアポイント活用率	ストレスチェック受診率		
健康投資（各種施策）	実施体制の整備 <ul style="list-style-type: none"> 健康診断、がん検診 両立支援 女性の健康支援 ストレスチェック 相談窓口 		ヘルスリテラシー向上 <ul style="list-style-type: none"> 社内・社外研修 QOLismナレッジ 健康マイスター検定受験推奨 		ポピュレーションアプローチ（健康の維持・増進） <ul style="list-style-type: none"> ヘルスケアポイント 事業所支援 イベント等によるコミュニケーション支援 		ハイリスクアプローチ（早期対応・重症化予防） <ul style="list-style-type: none"> 保健指導 禁煙指導 長時間勤務者面談 高ストレス者面談 	
取り組むべき健康課題	健診受診率	肥満	肩こり・腰痛	喫煙	睡眠	高ストレス		
	がん検診受診率	血圧・血糖・脂質リスク	リスク飲酒	運動習慣	女性の健康	メンタル不調による療養休暇取得者		
	身体の健康			心の健康				

海外グループ会社の健康経営に向けた取組

プロテクティブ

Meditation Series

社員のウェルビーイング向上と心身のリフレッシュを目的として、月1回・30分間の瞑想を実施しています。セッションは「Quiet Room」という祈りや瞑想のために社員がいつでも利用できるスペースで開催しています。対面での参加が難しい社員のために、Calmと提携し、瞑想や睡眠導入コンテンツ、音楽、その他のセルフケアリソースに無料でアクセスできるサービスも提供しています。



TAL

Wellbeing Gateway

全社員を対象に、心身の健康管理を支援するための多様なリソースにアクセスできる「Wellbeing Gateway」を導入しています。導入以来、500名以上の社員が登録し、積極的にアプリを利用しており、健康促進に対する社員の意識が高まっています。



パートナーズ・ライフ

Employee Assistance Program (EAP)

全社員を対象として、心身の健康やファイナンシャル・ウェルビーイングを支援するために「Employee Assistance Program (EAP)」を全額会社負担で提供しています。EAPの機能の一つに、毎月開催される健康・ウェルビーイングに関するウェビナーがあり、テーマはメンタルヘルスや栄養管理など多岐にわたります。個人単位の視聴だけでなく、大きな組織変更の前などには全社向けのワークショップを開催することもあります。利用状況を月次・四半期ごとにモニターし、社員のエンゲージメントやウェルビーイングへの関心についてデータを集めることで、よりサポート的な職場文化の醸成に役立っています。

第一生命カンボジア

Health and wellness program

社員が健康で、生き生きと働くことのできる職場環境の実現に向けて、予防・健康リスクへの備え・健康的な生活習慣の実践の3つを柱として取り組んでいます。取組の一環として、ヨガ・サッカー・バドミントンなど様々な活動を支援しています。

第一生命ベトナム

Vibrant Steps

血行促進やストレス軽減のため、簡単に実践できる様々なエクササイズを1日1~2回の頻度で推奨しています。ズンバなどの運動によって、出勤前の短時間でリフレッシュすることや、オフィスで社員同士と一緒に運動に参加することで、健康増進と社員同士のつながりが強化されることを狙っています。

第一生命ミャンマー

Running Club

健康的でアクティブなライフスタイルを推進するため、定期的にズンバやヨガのセッションを開催し、運動とストレス軽減の場を設けています。さらに、社員が参加できるランニングクラブも運営しており、健康意識や同僚との仲間意識の醸成を促進しています。



スター・ユニオン・第一ライフ

Step Challenge

健康増進とエンゲージメント向上に向けた取組として、「January Step Challenge」と「Foundation Day 16M Step Challenge」の2つのウォーキングイベントを実施しました。ヘルスケアアプリを通じて、参加者が互いの歩数をランキング形式で確認できるようにしたことで、社員の継続的な運動習慣の定着やコミュニケーション強化を図りました。「January Step Challenge」には250名の社員が参加し、続いて実施した「Foundation Day 16M step challenge」では合計1,450万歩を記録しました。



風土・Well-being

外部からの評価・表彰

アワード名	受賞会社	受賞年月	概要
Forbes World's Best Employers	第一生命ホールディングス	2024年10月	米国のForbes誌が実施した世界50か国以上の多国籍企業の従業員を対象にした調査による、上位850社「World's Best Employers 2024」にランクイン
プラチナくるみんプラス	第一生命保険	2023年11月	次世代育成支援対策推進法に基づき、高い水準の子育てサポート及び不妊治療と仕事を両立しやすい職場環境整備に取り組む企業として、厚生労働省より「プラチナくるみんプラス認定※1」を2023年度に取得し、現在まで維持
プラチナえるぼし	第一生命テクノクロス	2025年1月	女性活躍推進法に基づく女性の活躍推進に関する取組の実施状況が優良である等の一定の要件を満たし、えるぼし認定された企業の中から、特に優良な企業として「プラチナえるぼし」に認定
健康経営銘柄2025	第一生命ホールディングス	2025年3月	経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄」に選定。従業員らの健康管理を経営的な視点から考え、戦略的に取り組んでいる企業として、2015年と2024年に続き3度目の選定
健康経営優良法人ホワイト500	第一生命ホールディングス (国内グループ連名)	2025年3月	日本健康会議が定める「健康経営優良法人」の認定企業のうち、大規模法人部門の上位500法人が認定を受けられる「健康経営優良法人（大規模法人ホワイト500）」に9年連続で選定※2
MSCI女性活躍指数 (WIN)	第一生命ホールディングス	2025年5月	MSCIが開発した性別多様性スコアに基づき、性別多様性に優れた企業を選別して構築される指数の構成銘柄に選定
Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index	第一生命ホールディングス	2024年12月	米国のMorningstarが提供する、ジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業、及びジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点をおいた投資が可能となるように構築される指数の構成銘柄に選定



2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

※1「プラチナくるみんプラス認定」は2022年4月に新設された制度であり、プラチナくるみんの認定基準を満たした上で、不妊治療と仕事の両立支援にも積極的に取り組む企業が認定対象

※2 第一生命保険、第一フロンティア生命、ネオファースト生命、QOLealと共同で認定

グループ経営管理体制

資本循環経営を促進するマトリクス型経営体制

当社では、グループ経営の高度化と迅速な意思決定を実現するため、マトリクス型のグループ経営体制を導入しています。2022年度に主要なコーポレート機能を統括するCXO制度を導入し、外部登用も進めながらその機能を拡充してきました。2024年度には主要事業を統括する事業オーナー制度を新設し、CXOと事業オーナーを組み合わせたマトリクス型の経営管理体制を構築しました。マトリクス型の経営体制において、G-CHROは従業員満足度の向上と、多様な人財の活躍機会の創出をミッションとし、国内外のグループ会社と協力してグループ人財戦略を推進しています。

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

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

チーフオフィサー



事業オーナー



マトリクス型の
ガバナンス体制

海外グループ会社へのHRガバナンス

グループ各社との連携強化による価値創出

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

グループ各社とのシナジー創出においては、グループ経営の高度化を人財の面から推進するため、各国のHR部門と連携を深めています。具体的には、各国CHROと年1回対面で実施するGlobal HR Leadership Forumや、各国HR担当者との毎月のオンライン会議であるGlobal HR Connect & Collaboration (GHRCC)を開催しています。HR Forumでは、グループの経営計画やビジョンの実現に向けたHRとしての貢献を議論し、Global Job PostingやGlobal Leadership Programの運営方針を共有しています。2024年度から開始したGHRCCでは、実務担当者同士の情報交換を通じて、Employee Value Propositionの浸透に向けた各社の取組を紹介し、グループ各社間の連携を一層強化しています。

2024年度のGlobal HR Leadership Forumアジェンダ

グループ経営に対する理解深化

- グループ経営戦略
- 海外生命保険事業戦略
- グループ人財戦略
- グループAI戦略

シナジー創出に向けた個別施策の検討

- グローバル・ジョブポストイング
- 日本本社へ異動した社員のパネルディスカッション
- Japan Study Tour
- Employee Value Propositionの浸透に向けたツール(動画・冊子)活用
- グローバルタレント育成に向けた、GLP等の各種施策の検討



HR Forumの様子

強固なガバナンスが土台となって、
シナジー創出を一層促進



シナジー

各社の枠を超えた人事施策の展開により、
グローバルな経営基盤の強化を図る

- グローバル・ジョブポストイング
- グローバルタレントの育成
- Employee Value Propositionなどの理念浸透

ガバナンス

グループ一体で目指す姿を実現するために
必要なフレームワークの確立と実装

- サクセッションプラン管理
- CEO報酬ガイドライン

人財コミッティ

経営候補人財プールの多様化に向けて

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



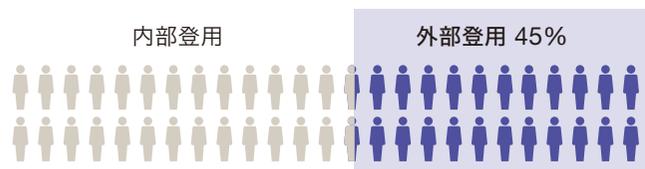
社外人財の役員登用

変革をリードする外部人財の戦略的な登用

当社グループは、2007年の海外生命保険事業への本格進出、2010年の株式会社化・上場、2016年の持株会社体制への移行など、経営環境の変化に応じて挑戦と変革を重ねてきました。常に将来を見据えた経営基盤の強化を進めてきた一方で、近年当社を取り巻く環境は一層複雑化しており、デジタル技術や生成AIの急速な進化、地政学リスクの顕在化、マクロ経済や金融市場の不確実性などへの対応力が企業の競争力を左右します。

こうした環境において、経営の中核に多様な視点・価値観・経験を取り込むことは不可欠です。当社では、業界や当社固有の慣習にとらわれない人財こそが、新たな価値創造を担い、社内に変革をもたらす原動力になるとの考えのもと、経営陣についても外部からの登用を進めています。

役員に占める外部登用の割合



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

また、外部人財の参画により、意思決定プロセスに客観性と多様性が加わることで、経営のスピードと質が高まり、変化への対応力も強化されます。加えて、多様な人財が意思決定に加わることで、経営課題をより多角的に捉え、リスクと機会の双方を的確に判断することが可能となります。さらに、外部人財の視点や経験が社

員の意識変容を促し、組織全体に前向きな変革を波及させていくことも期待しています。

今後も、柔軟性と創造性に富んだ経営チームの構築を進め、持続的な企業価値の向上を図っていきます。



甲斐 講平

専務執行役員
国内保障事業オーナー

日系金融機関において国内外でのコーポレートバンキング、M&Aの経験を積んだ後、日本GEにおいて事業再構築の企画・推進、ならびに成長戦略の策定と実行をリード。その後、メットライフ生命日本法人において営業組織改革、IT/デジタル活用を含めた生産性向上、人財の採用・育成、及び人財多様性の推進等を担当



坂本 香織

執行役員
G-CBCO

新卒で第一生命保険へ入社後に転職し、ベネッセホールディングス、良品計画にて、経営企画、広報、IR、サステナビリティ等、経営戦略・コミュニケーション分野に一貫して関わり、広報・IR部長、社長室長等を務める。2023年に第一生命グループに再入社後、コーポレートコミュニケーションユニット担当としてグループ理念浸透、グループブランド刷新に向けた取組を推進



酒井 由紀子

執行役員
G-SCUO

マッキンゼー・アンド・カンパニーのパートナーとしてヘルスケア業界におけるコンサルティング経験を有するとともに、当社における公的機関セクターの立ち上げを推進。また、サステナビリティ領域では大手製薬会社や政府機関等とのプロジェクトを推進

DATA SECTION



集計対象

集計対象

第一生命ホールディングス(HD)及び主要子会社を集計対象とする。
特定の集計範囲を指す場合、カッコ内の略称を用いる。

主要子会社

第一生命保険株式会社(DL)

ネオファースト生命保険株式会社(NFL)

第一生命インターナショナルホールディングス合同会社(DLIHD)

株式会社ベネフィット・ワン(ベネフィット・ワン)

Protective Life Corporation

Partners Group Holdings Limited

Dai-ichi Life Insurance(Cambodia)PLC.

Dai-ichi Life Reinsurance Bermuda Ltd.

第一フロンティア生命保険株式会社(DFL)

アイペット損害保険株式会社(ipet)

パーテックス・インベストメント・ソリューションズ株式会社(パーテックス)

TAL Dai-ichi Life Australia Pty Ltd

Dai-ichi Life Insurance Company of Vietnam Limited

Dai-ichi Life Insurance Myanmar Ltd.

データの集計範囲

集計範囲

各表の集計範囲の欄に対応する以下の番号を記載しています。

集計対象	
*1	連結決算ベース
*2	HD
*3	DL
*4	DL(内勤職)
*5	DL(営業職)
*6	DFL
*7	NFL
*8	ipet
*9	ベネフィット・ワン
*10	ベネフィット・ワン(CR)
*11	HD、DL(内勤職)
*12	HD、DL、DFL、NFL
*13	HD、DL(内勤職)、DFL、NFL
*14	HD、DL、DFL、NFL、ipet、
*15	HD、DL、DFL、NFL、ipet、ベネフィット・ワン
*16	HD、DL、DFL、NFL、DLTX、その他国内CR
*17	DL、DLTX(CR)、ベネフィット・ワン(CR)、バーテックス(CR)、トパーズ(CR)、その他国内CR、海外CR
*18	HD、DL(内勤職)、DFL、NFL、DLTX(CR)、ipet(CR)、ベネフィット・ワン(CR)、バーテックス(CR)、トパーズ(CR)、その他国内CR、海外CR
*19	HD、DL、DFL、NFL、DLTX(CR)、ipet(CR)、ベネフィット・ワン(CR)、バーテックス(CR)、トパーズ(CR)、その他国内CR、海外CR
*20	HD、DL、DFL、NFL、DLTX(CR)、ipet、ベネフィット・ワン(CR)、バーテックス(CR)、トパーズ(CR)、その他国内CR、海外CR
*21	HD、DLIHD、DL、DFL、NFL、DLTX(CR)、ipet(CR)、ベネフィット・ワン(CR)、バーテックス(CR)、トパーズ(CR)、その他国内CR、海外CR

コア・マテリアリティ関連指標

コア・マテリアリティに確実に取り組むため、進捗を測る指標をコア・マテリアリティごとに設定。
 サステナブルな社会及び事業の成長の両立をめざしています。

コア・マテリアリティ

I. Financial Well-being for All

II. Healthy People and Society

III. Green Leadership

IV. Proactive Governance and Engagement

- 社会から評価されるサステナビリティ経営基盤の構築
- すべてのステークホルダーの人権の尊重
- 多様な個性を活かし、能力を最大限発揮・高めていける組織づくりの推進を通じた働きがいの創出

指標	実績 ^{※1}	目指す水準
ESG総合インデックス	2024年度 Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index選定 MSCI ESG Rating : AA	国内業界トップ水準
人財の多様性	女性役員比率 : 17.1% ^{※2} 女性組織長比率 : 19.5% ^{※3}	2030年4月までにいずれも30%
働きがいの創出 (エンゲージメントスコア)	66.3 ^{※4}	—
イノベーションの推進 (イノベーションファンド応募数) ^{※5}	41件	年間 30件

※1 記載のある場合を除き2024年度実績

※2 第一生命ホールディングス、第一生命の合計

※3 2025年4月時点。第一生命ホールディングス、第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命の合計

※4 第一生命ホールディングス、第一生命、第一フロンティア生命、ネオファースト生命の合計

※5 グループに裨益しうる革新的なビジネスアイデアに対して資金面の支援を行うグループ内ファンド制度

男女比率

従業員数

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
連結従業員数(名)	*1	62,260	60,997	59,495	60,814

男女比率

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
会社のエグゼクティブ・チームまたは経営陣のうち、女性が占める割合(%)	*11	12.1	13.4	13.7	17.1
管理職総数※1(名)	*15	3,680	3,747	3,833	3,745
女性管理職総数(国内連結)※1(名)	*15	1,049	1,102	1,135	1,170
女性管理職割合(国内連結)※1(%)	*15	28.5	29.4	29.6	31.2
HD	*2	14.8	16.2	18.5	17.5
DL	*3	30.1	31.3	32.0	33.5
DFL	*6	12.5	15.9	15.6	19.1
NFL	*7	19.5	16.0	16.4	17.4
ipet	*8	—	33.9	27.9	25.8
ベネフィット・ワン	*9	—	—	—	50.0
初級管理職の女性の割合※1(%)	*15	37.1	37.5	37.5	40.0
上級管理職の女性の割合※1(%)	*15	9.4	9.8	12.5	14.2
収益を生み出す機能(販売等)の管理職に占める女性の割合※2(%)	*3	32.0	33.2	33.7	35.2

※1 直近年度の集計対象会社の連結ベースに対する比率は84.1%(従業員数で算出)

※2 直近年度の集計対象会社の連結ベースに対する比率は78.1%(従業員数で算出)

男女比率

男女比率

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
STEM関連職における女性の割合(%)	*21	4.6	5.3	3.7	5.8
平均年齢(歳)	*2	41歳11か月	42歳2か月	41歳9か月	39歳2か月
平均勤続年数(年)	*2	14年10か月	15年9か月	14年6か月	11年8か月
男性従業員の平均勤続年数	*4	21年5か月	21年11か月	22年5か月	22年3か月
女性従業員の平均勤続年数	*4	12年3か月	13年0か月	13年7か月	13年9か月

男女の賃金の格差

給与(全体)

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
平均年間給与(万円)	*2	978.7	972.2	949.9	1,044.2

男女の賃金の格差※3

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
国内連結(%)	全労働者	*20	—	38.2	41.6	44.5
	うち正規雇用労働者	*20	—	37.6	41.8	45.5
	うちパート・有期労働者	*20	—	42.2	41.8	41.1
HD(%)	全労働者	*2	—	55.2	61.0	64.4
	うち正規雇用労働者	*2	—	57.0	61.6	62.0
	うちパート・有期労働者	*2	—	27.3	44.0	107.4
DL(%)	全労働者	*17	—	38.0	41.5	43.8
	うち正規雇用労働者	*17	—	37.4	41.7	44.8
	うちパート・有期労働者	*17	—	43.2	44.0	40.3
DFL(%)	全労働者	*6	—	54.3	56.3	59.3
	うち正規雇用労働者	*6	—	54.0	56.3	59.4
	うちパート・有期労働者	*6	—	77.5	—※4	—※4

※3 男女の賃金の格差 = 女性の平均年間賃金 ÷ 男性の平均年間賃金 × 100% として算出しています

※4 2023年度・2024年度は有期労働者がおらずデータなし

男女の賃金の格差

男女の賃金の格差

項目		集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
NFL(%)	全労働者	*7	—	57.9	55.5	54.5
	うち正規雇用労働者	*7	—	57.9	55.9	55.1
	うちパート・有期労働者	*7	—	56.2	12.4	— ^{※5}
ipet(%)	全労働者	*8	—	58.7	55.9	56.0
	うち正規雇用労働者	*8	—	59.7	56.0	56.6
	うちパート・有期労働者	*8	—	98.1	100.0	159.7
ベネフィット・ワン(%)	全労働者	*9	—	—	—	59.2
	うち正規雇用労働者	*9	—	—	—	65.7
	うちパート・有期労働者	*9	—	—	—	51.0

※5 2024年度は有期労働者がおらずデータなし

男女の賃金の格差(職層別)

職位	集計範囲	女性 ^{※6}		男性
		2023年度	2024年度	
管理職(基本給のみ) ^{※7} (倍)	*11	0.87	0.88	1
管理職(基本給+その他現金報酬) ^{※7} (倍)	*11	0.86	0.86	1
非管理職(基本給のみ) ^{※7} (倍)	*11	0.70	0.72	1

※6 男性を1としたときの比率

※7 集計対象会社の連結ベースに対する比率は18.4%(従業員数で算出)

その他比率

その他比率

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総従業員の人種・民族または国籍による内訳※8(%)					
日本	*21	99.75	99.68	99.77	99.71
中国	*21	0.11	0.16	0.11	0.13
韓国	*21	0.06	0.08	0.05	0.06
ドイツ	*21	0.01	0.02	0.01	0.01
豪州	*21	0.00	0.00	0.00	0.01
その他	*21	0.08	0.06	0.06	0.10
管理職の人種・民族または国籍による内訳※8(%)					
日本	*19	99.81	99.82	99.79	99.78
中国	*19	0.05	0.05	0.04	0.08
韓国	*19	0.09	0.08	0.13	0.08
ドイツ	*19	0.05	0.05	0.04	0.04
豪州	*19	0.00	0.00	0.00	0.04
障がい者雇用率※9(%)	*16	2.34	2.44	2.49	2.43

※8 直近年度の集計対象会社の連結ベースに対する比率は80.7%(従業員数で算出)。なお、CRのみ集計対象としている会社は集計対象会社に含まない。

※9 各年度6月1日時点の数値。なお、2025年6月1日の障がい者雇用率は2.53%であり、法定雇用率を超過しています。

雇用関連

雇用

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
新規採用数(名)	*4	466	359	373	454
男性総数(名)	*4	128	144	143	225
男性割合(%)	*4	27.5	40.1	38.3	49.6
女性総数(名)	*4	338	215	230	229
女性割合(%)	*4	72.5	59.9	61.7	50.4
年齢別(名)					
20代以下	*4	200	171	154	203
30-39歳	*4	113	83	97	129
40-49歳	*4	101	73	73	71
50-59歳	*4	46	29	38	41
60代以降	*4	6	3	11	10
社内候補者によって埋められたオープンポジション割合(社内採用)(%)	*4	95.9	96.4	93.4	84.8
平均採用コストを正社員の数で除した数(千円)	*4	2,192	2,097	2,157	2,161
中途採用比率(%)					
営業職	*5	91	93	95	94
内勤職					
基幹総合職	*4	45	53	49	53
基幹業務職	*4	73	75	79	81
その他	*4	100	100	100	100

雇用関連

離職率

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
離職率(%)	*18	4.0	3.7	3.8	13.3
男性割合	*18	34.2	26.8	32.2	36.5
女性割合	*18	65.8	73.2	67.8	63.5
管理職以上割合	*18	15.8	13.0	17.9	30.5
管理職未満割合	*18	84.2	87.0	82.1	69.5
自己都合離職率(%)	*18	3.2	3.7	3.8	13.3
上記離職率データのカバレッジ(グローバルベース・正社員) ^{※10} (%)	*18	84.1	86.6	86.2	86.8

※10 集計対象会社の従業員のうち集計対象者の比率(従業員数で算出)

人財開発関連

人財開発

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
正社員1人あたりの研修及び能力開発に費やした費用 ^{*11} (円)	*18	—	—	57,285	47,661
正社員1人あたりの研修及び能力開発の平均時間数 ^{*11} (時間)	*18	—	—	5.45	15.0
研修種類別の研修時間(時間)					
DX	*18	—	—	1.4	9.8
グローバル	*18	—	—	0.7	1.0
マネジメント	*18	—	—	1.2	1.1
次世代経営リーダー育成	*18	—	—	0.5	0.7
キャリア開発支援	*18	—	—	1.7	2.4
研修時間の男女別内訳(%)					
男性	*18	—	—	49	50
女性	*18	—	—	51	50
Myキャリア制度活用状況(名)					
公募職務数	*21	222	301	369	1,077
延べ応募者数	*21	302	371	411	495
合格者数	*21	93	126	153	160
副業利用実績(累計)(件)					
社内副業	*21	10	51	123	41
社外副業	*21	106	209	423	596
Global Pool Assessment(GPA)3.5以上評価取得者(名)	*21	128	153	187	205

※11 集計対象会社の連結ベースに対する比率は20.2%(従業員数で算出)

福利厚生関連

福利厚生

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
男性労働者の育児休業取得率(国内連結) ^{※12、13、14} (%)	*15	92.2	124.8	105.3	103.9
HD	*2	100.0	163.6	100.0	108.3
DL	*3	85.1	124.8	114.0	110.9
DFL	*6	100.0	157.1	88.9	107.1
NFL	*7	100.0	140.0	83.3	141.7
ipet	*8	—	22.2	33.3	41.7
ベネフィット・ワン	*9	—	—	—	60.0

※12 男性の育児休業等取得率については、改正「育児・介護休業法」(2023年4月施行)で公表が義務付けられる育児休業等の取得割合の算出基準に則して算出

※13 2024年度からベネフィット・ワン、2022年度からアイベット含む、2021年度以前の値はこれら除く4社計

※14 算出基準は以下の通り

2022年度以降：国基準

分母 … 年度内に配偶者が出産した者

分子 … 年度内に育児取得(前年度に取得した者は除く)

2021年度：

分母 … 当年度取得期限者

分子 … 当年度取得期限者のうち取得者

健康増進

健康増進

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
プレゼンティーズム(%)	*3	—	24.0	23.4	23.3
アブセンティーズム(日)	*3	—	2.5	2.2	2.2
定期健康診断受診率(%)	*3	99.8	99.9	99.9	99.9
健康診断要精密検査受診率(%)	*3	85.7	87.8	87.4	87.3
事後措置保健指導実施率(%)	*3	100.0	100.0	100.0	100.0
特定保健指導完了率(%)	*3	93.1	91.1	92.4	—※15
胃がん検診受診率(%)	*3	46.7	46.5	45.5	—※15
大腸がん検診受診率(%)	*3	80.3	81.0	81.5	—※15
乳がん検診受診率(%)	*3	72.3	72.2	72.8	—※15
子宮頸がん検診受診率(%)	*3	34.9	36.5	38.4	—※15

※15 2024年度の数値は集計中

健康増進

健康増進

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
ヘルスケアポイント登録率(%)	*3	73.9	79.4	80.6	79.9
ストレスチェック受検率(%)	*3	83.8	81.2	86.3	90.3
高ストレス者割合(%)	*3	13.5	14.9	14.7	15.6
運動習慣者割合(男性)(%)	*3	53.6	55.0	54.4	38.2
運動習慣者割合(女性)(%)	*3	36.0	36.2	34.9	19.0
適正体重維持者割合(男性)(%)	*3	67.6	67.4	67.2	66.4
適正体重維持者割合(女性)(%)	*3	74.0	73.9	73.5	72.9
喫煙率(男性)(%)	*3	27.9	27.3	27.7	27.7
喫煙率(女性)(%)	*3	22.8	22.2	21.9	21.7
業務上災害件数(件)	*3	755	663	734	644
うち休務あり件数	*3	141	126	121	113
通勤災害件数(件)	*3	258	271	242	262
うち休務あり件数	*3	55	67	62	57
欠勤率(%) ^{※16}	*3	1.22	1.25	1.23	1.29
欠勤率データのカバレッジ ^{※17}	*3	81.3	78.0	76.9	76.0

※16 欠勤率は以下の通り算出

療休取得総日数/(従業員人数×労働日数)×100

療休取得総日数は、業務・通勤以外の事由での傷病による療養のための休務の合計。祝日のほか、産休・育児休暇等の会社所定の休暇制度における休暇は含まない。

※17 連結従業員数に対する集計対象従業員数の比率

その他

その他

項目	集計範囲	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
エンゲージメントスコアがトップレベルの従業員の割合(%)	*21	28.7	30.7	33.6	36.2
エンゲージメント調査に回答した従業員の割合 ^{※18}	*21	78.0	68.0	70.0	75.0
従業員組合加入率 ^{※19} (%)	*12	87.8	89.2	94.8	93.7
経常収益(億円)	*1	82,097	95,088	110,282	98,733
事業費(億円)	*1	7,522	8,417	9,263	9,898
人件費 ^{※20} (億円)	*1	4,191	4,262	4,375	4,796

※18 調査対象の従業員のうち、調査に回答した従業員比率

※19 集計対象会社の従業員のうち組合に加入している従業員の比率

※20 各社の役員報酬を除く

第三者保証

以下の項目について第三者保証を取得しています。

- 欠勤率
- 男女間賃金格差

詳細については当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/data/index.html>



独立した第三者保証報告書

第一生命ホールディングス株式会社
代表取締役社長 菊田 徹也 殿

一般社団法人非財務情報保証協会（以下、「当協会」という。）は、第一生命ホールディングス株式会社（以下、「第一生命」という。）からの依頼に基づき、第一生命が作成した欠勤率、職別別の男女の賃金の格差、温室効果ガス排出量および WACI（以下、「主題情報」という。）について限定的保証業務を実施した。保証の対象範囲は、別表の通りである。

第一生命の責任

第一生命は、自らが定めた指標の算定・報告基準（以下、「第一生命の定める基準」という。）に従って実績値の算定に必要なデータを収集し、算定及び公表する責任がある。

当協会の独立性・品質管理・力量

当協会は、誠実性、公正性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、職業的専門家としての行動に関する原則を規定した国際会計士倫理基準審議会 (IESBA) が定める倫理規程および独立性に関する指針を遵守し業務を実施した。また、当協会は、国際品質マネジメント基準 (ISQM) 第 1 号に準拠した、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質マネジメントシステムを維持している。保証業務担当者は、当該分野における知識や経験、保証業務に関する力量基準に基づき構成されている。

当協会は、第一生命やその関連会社から独立しており、公平性を損なう可能性や利害の抵触はない。

当協会の責任

当協会の責任は、入手した証拠及び実施した手続に基づいて、主題情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当協会は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準 (ISAE) 3000¹「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び国際保証業務基準 (ISAE) 3410²「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準じた当協会の非財務情報保証基準に基づき限定的保証業務を実施した。

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その種類、時期、範囲が限定されている。その結果、当協会が実施した限定的保証業務は、合理的保証業務ほどの高い水準の保証を与えるものではない。

保証手続

当協会は、職業的専門家としての判断に基づき、以下の内容を含んだ保証手続を実施した。

- 保証対象指標の算定方針や算定手続に関する評価
- 上記方針や算定手続を理解するための会社担当者への質問
- 会社の定める基準に従って保証対象指標の実績値が把握、集計、開示されているかについて、入手した根拠資料との照合並びに再計算の実施
- 重要な仮定や算定方法の根拠となるデータの入手及び照合
- 保証対象指標の実績値の表示の妥当性に関する確認
- 主題情報に記載されている指標の基礎となる記録との一致

保証された主題情報

第一生命によって作成された主題情報に関して、当協会が第三者保証を行った実績値は以下の通りである。

欠勤率

項目	実績値	対象範囲
欠勤率	1.29	第一生命保険株式会社

職別別の男女の賃金の格差

項目	女性	男性	比率
管理職（基本給のみ）	705.8 万円	805.4 万円	0.88
管理職（基本給+その他の現金報酬）	972.8 万円	1127.0 万円	0.86
非管理職（基本給のみ）	310.1 万円	431.9 万円	0.72

対象範囲：第一生命ホールディングス株式会社、第一生命保険株式会社

スコープ3 (カテゴリ 15) の GHG 排出量及び WACI (加重平均カーボンインテンシティ)[※]

項目	実績値	単位
投資 (カテゴリ 15) 絶対排出量	2683	万 tCO ₂ e
投資 (カテゴリ 15) WACI	1.2	tCO ₂ e / 百万円

対象範囲：第一生命保険株式会社

※ 計算方法は「https://www.dai-ichi-life-hd.com/sustainability/environment/pdf/nztransitionplan_001.pdf」に記載

■ 算定対象期間

2024 年 4 月 1 日 ～ 2025 年 3 月 31 日

結論

上記の保証手続を実施した結果、主題情報に記載されている指標が、第一生命の定める基準に従って算定され、開示されていると信じさせる事項は、すべての重要な点において認められなかった。

2025 年 7 月 29 日



非財務情報保証協会

東京都千代田区平河町 1-6-15 USビル 8 階

一般社団法人非財務情報保証協会



Dai-ichi Life
Holdings

第一生命ホールディングス株式会社

〒135-8120 東京都江東区豊洲3-2-3

人事ユニット

03-3216-1222(代表)

本資料の作成にあたり、第一生命ホールディングス株式会社(以下「当社」という。)は当社が入手可能なあらゆる情報の正確性や完全性に依拠し、それを前提としていますが、その正確性又は完全性について、当社は何ら表明又は保証するものではありません。本資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が公開又は利用することはできません。

本資料には、将来に関する記述が含まれます。将来に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。そのため、将来に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の結果が将来に関する記述に明示又は黙示された見通しとは大幅に異なる場合があります。したがって、将来に関する記述に依拠することのないようご注意ください。新たな情報、将来の出来事やその他の発見に照らして、将来に関する記述を変更又は訂正する一切の義務を当社は負いません。