

アフラック・インコーポレーテッド

年次株主総会

招集通知

及び

議決権代理行使指図書

参考書類

年次株主総会

2016年5月2日

本書は英語によるNotice of 2016 Annual Meeting of Shareholders and Proxy Statement の抄訳です。

目 次

年次株主総会招集通知	1
議決権代理行使指図書参考書類の要約	3
指図書の勧誘及び撤回	8
第1号議案	
「取締役の選任」	13
コーポレート・ガバナンス	22
取締役会及び委員会	28
取締役の報酬	35
主要株主	41
経営陣による証券の保有	42
第16条(a)に基づく実質所有に関する報告義務の順守	43
報酬に関する議論と分析	44
報酬委員会の報告	68
2015年度 要約報酬表	69
2015年度 報酬制度に基づく報奨の付与	75
2015年度 株式に基づく報酬の事業年度末残高	77
2015年度 行使オプション及び受給権確定株式	82
年金給付	82
非適格繰延報酬	86
雇用終了時又は支配の変更時の潜在的支払い	88
株式報酬制度に関する情報	96
第2号議案	
「役員報酬に関する勧告的投票」	97
利害関係者間の取引	98
監査・リスク委員会による報告	99
第3号議案	
「独立登録会計事務所の任命の追認」	101
その他の事項	102

アフラック・インコーポレーテッド 2016年年次株主総会招集通知

アフラック・インコーポレーテッド（以下、「当社」）の年次株主総会は、ジョージア州コロンバス、ウイントン・ロード1251、（パトリック・シアター内）コロンバス・ミュージアムにおいて、2016年5月2日（月曜日）午前10時から、下記目的のために開催されます（以下、「本総会」）。なお、下記の目的は全て、添付の議決権代理行使指図書参考書類（以下、「参考書類」）に詳述されています。

第1号議案 次回の年次株主総会まで、かつその後任者が適正に選任されかつ資格を得るまでを任期とする、当社取締役13名を選任すること。

第2号議案 以下の勧告的（拘束力のない）提案について審議すること。

「決議：株主は、参考書類における、「報酬に関する議論と分析」、役員報酬に関する表及び補足的説明において開示される内容を含む、証券取引委員会の報酬開示規則に従った、当社の特定業務執行役員に対する報酬を承認する。」

第3号議案 2016年12月31日に終了する年度の当社の独立登録会計事務所としてKPMG LLPを任命したことの追認について審議し、決議すること。

第4号議案 本総会及びその継続会又は延会に適正に提出されるその他一切の事項を審議すること。

同封の議決権代理行使指図書（以下、「指図書」）が当社の取締役会によって勧誘されています。参考書類を同封いたします。

本年次総会において議決権を有する株主を決定するための基準日は2016年2月24日であり、同日の営業終了時の登録株主のみが本年次総会及びその延会における議決権を有しています。

貴方のご投票は重要です。議事を処理するための定足数を確保できますよう、早急にご投票ください。

取締役会の命により、
秘書役 J・マシュー・ラウダーミルク

ジョージア州コロンバス
2016年3月17日

議決権代理行使指図書参考書類の要約

この要約は、本参考書類の他の箇所に記載された中から重要な情報を抜粋したものです。この要約はご検討いただくべき情報を網羅したものではありませんので、参考書類全体に目を通された上でご投票ください。当社の2015年度業績に関する完全な情報については、当社の年次報告書(Form 10-K)をご覧ください。本参考書類において「当社」は「アフラック・インコーポレーテッド」を、「アフラック」は当社の子会社である「アメリカン・ファミリー・ライフ・アシュアランス・カンパニー・オブ・コロンバス」を指します。アフラックは米国と日本(支店)で事業を行っています。(それぞれ以下、「アフラック米国社」及び「アフラック日本社」といいます。)

2016年 年次株主総会

- ・開催日時： 2016年5月2日(月)午前10時00分
- ・開催場所： ジョージア州コロンバス、ウィントン・ロード
1251、コロンバス・ミュージアム(パトリック・シアター内)
- ・基準日： 2016年2月24日

決議事項及び取締役会の勧誘

- 第1号議案： 取締役の選任(各取締役候補者につき「賛成」の投票を勧誘します。)
- 第2号議案： 役員報酬の承認のための勧告的投票(「賛成」の投票を勧誘します。)
- 第3号議案： 独立登録会計事務所の任命の追認(「賛成」の投票を勧誘します。)

2015年度の業績ハイライト

2015年、当社は好調な経営成績を上げました。業績ハイライトは以下の通りです。

- ・希薄化後1株当たり事業利益の目標値を26年連続で達成しました。為替の影響を除いた希薄化後1株当たり事業利益(当社は、これが引き続き当社の実績の最高の評価基準の一つであり、長年にわたって株主価値の主な牽引役であったと信じています。)は、2014年度比で7.5%増加しました。
- ・当社は25億ドルの当期純利益を生み出しました。
- ・2015年12月31日現在、当社は堅固な自己資本比率を維持していました。
 - － リスクベース自己資本(RBC)比率は933%でした。
 - － ソルベンシー・マージン比率(SMR)(日本で主に利用されている自己資本比率)は828%でした。
- ・日本では第三分野商品(がん保険及び医療保険を含みます。)の販売が13.4%増加し、米国では販売が3.7%増加したことから、日米合計で25億ドルの新契約年換算保険料を獲得しました。
- ・事業の成長に伴う保険料収入の堅調な増加により、為替の影響を除いた事業収益合計は1.3%増の228億ドルとなりました。

- ・バランスのとれた資本配分プログラムの一環として、約13億ドル（2,120万株）の自社株を取得しました。
- ・業界最高レベルの14.1%の自己資本利益率を上げました。加えて、為替の影響を除いた自己資本事業利益率(OROE)は通年で20.2%に達しました。
- ・為替の影響を除いた希薄化後1株当たり事業利益成長率にほぼ近い率で増配するという目的に合わせて、四半期及び年間の現金配当を5.1%増加させました。これで増配は33年連続となりました。

役員報酬ハイライト（「報酬に関する議論と分析」関連）

当社は、業績と直接連動する成果主義報酬の支払いを報酬理念としており、これは当社のあらゆる職位の従業員に適用されています。当社は、これが株主価値の創造にとって最も効果的な方法であり、また当社を業界のリーダーに押し上げるのに重要な役割を果たしてきたと信じています。

当社の役員報酬制度には、当社のコーポレート・ガバナンスの最良慣行に関する以下の指針が反映されています。

- ・独立した報酬委員会が制度を監督する。
- ・独立した報酬コンサルタントが報酬委員会に雇用され、同委員会に報告する。
- ・CEOの報酬について厳格な成果主義報酬の算出方式（報酬委員会の定期的評価を受ける。）を過去18年間にわたって採用。
- ・過去18年間、CEOの直接報酬総額の100%が、ピアグループに対する当社の業績（相対的財務実績（54%加重）及び相対的株主総合利回り（以下「TSR」といいます。）実績（46%加重））に基づいて決定されている。
- ・CEOの報酬と業績の連動について、独立した報酬コンサルタントが取締役全会に毎年報告を行う。
- ・報酬について意見を述べる(say-on-pay)投票の機会を株主に提供した米国初の公開企業となる（当該投票が義務づけられる3年前の2008年から行っている自発的行為）。
- ・10b5-1制度への加入（報酬委員会が承認した場合を除く。）、ヘッジ活動、又は業務執行役員及び取締役が当社株式を今後担保として差し入れることを禁止する。
- ・1998年から業務執行役員及び取締役向け株式所有ガイドラインを採用。既得権により担保として提供されている株式は株式所有ガイドラインに算入しない。
- ・クローバック方針を2007年から採用している。
- ・支配変更時の消費税のグロスアップを行わない。
- ・全ての雇用契約において、支配変更時のダブル・トリガー要件を課している。

報酬について意見を述べる(Say-on-Pay)投票に対応する役員報酬プログラムの変更

当社は、報酬について意見を述べる(say-on-pay)勧告的な投票の機会を2008年度から株主の皆様を提供していますが、これは後にドッド・フランク・ウォールストリート改革及び消費者保護法

により当該要件が企業に課される前から行われており、制定以来2013年まで平均で96%を超える株主承認を得ていました。

2014年にかかる支持率が低下したことを受け、株主との対話を経て、当社の報酬委員会は2014年にCEO報酬の決定プロセスを修正し、同じ年度における当社の相対的財務及び株主総合利回り実績とCEO報酬との結び付きを強めて、従前の方法で生じていた時間差を解消しました。2015年、say-on-pay投票は強い支持を受け、当社の役員報酬プログラムは87%の株主から賛成票をいただきました。

これまで用いてきた手法に従い、当社は2015年を通じて広範な株主への働きかけを行いました。かかる対話からのフィードバックは報酬委員会による報酬慣行の定期的見直しに盛り込まれ、最良慣行の徹底的分析が行われました。当社は2015年、株主との対話及び分析からのフィードバックに基づき、非株式年次インセンティブ報酬制度及び長期株式インセンティブ報酬制度に用いる業績評価指標の重複を解消しました。リスクベース自己資本(RBC)は、アフラック日本社とアフラック米国社を連結した保険事業の資本水準管理のアフラックの達成度を示す数値であり、米国の規制当局に報告されています。この資本評価指標は、当社が保険契約者に対する義務を果たすとともに株主利回りを生み出す能力を示すものです。そこで、リスクベース自己資本は、業績に基づく制限付株式（以下「PBRs」といいます。）報奨に関する経営陣の長期的業績を測定、評価する測定基準として最適であると決定されました。

2016年については、報酬委員会は、測定基準であるリスクベース自己資本を更に厳格にするため、PBRs報奨に関する同比率の目標値と受給権確定条件を変更しました。2016年のPBRsの目標値は、2016年から2018年までの3年間のリスクベース自己資本の平均値（各年末のリスクベース自己資本の算術平均）に基づいて決定されることとなります。この3年の期間中、業績株式の受給権は、リスクベース自己資本比率の最低基準値が達成された場合は50%、目標値が達成された場合は100%確定します。受給権の確定は、500%と700%の間のリスクベース自己資本比率に対して線形補間法を用いて決定されます。リスクベース自己資本比率が500%を下回った場合、当該期間中の受給権の確定はありません。リスクベース自己資本比率が700%以上となった場合、受給権は100%確定します。当社は全体としてこれらの変更が長期株式インセンティブ報酬制度の業績目標を高めるものと考えています。

当社は、確実に最新の手法を維持し、役員報酬の最良慣行においてトップを維持し、かつ株主の関心を常に認識するため、当社の実務を絶えず分析しています。そのため、当社は、2016年にも追加変更を行うべきか決定するために、見直しを続けて行きます。当社は一企業として、報酬の開示を含むあらゆる行為に倫理と透明性を取り入れていることを誇りに思っています。

取締役候補者（第1号議案「取締役の選任」関連）

各取締役は毎年、選任候補者となります。次の表は、各取締役候補者の要約情報です。

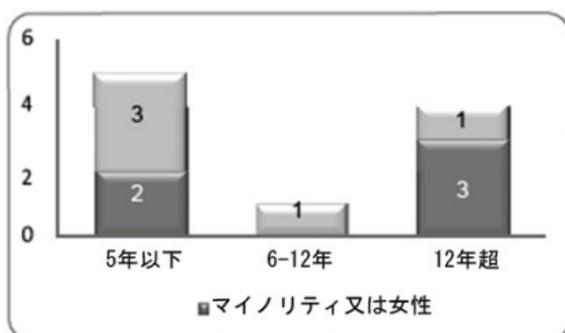
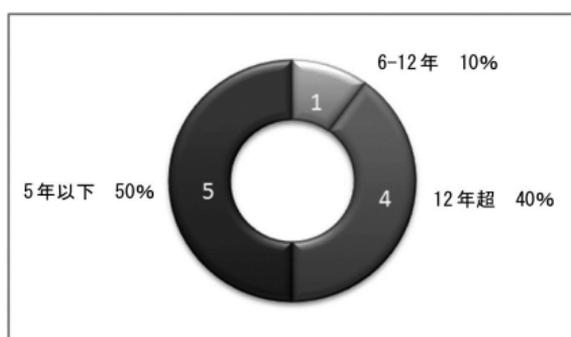
氏名	年齢	初めて選任された年	主な役職	独立性
ダニエル・P・エイモス	64	1983	アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック会長兼最高経営責任者	
ポール・S・エイモス二世	40	2007	アフラック社長	
W・ポール・パウワース	59	2013	ジョージア・パワー・カンパニー会長、社長兼最高経営責任者	✓
クリス・クロニンジャー三世	68	2001	アフラック・インコーポレーテッド社長	
福澤俊彦	59	初の指名	株式会社ユウシュウ建物取締役社長	
エリザベス・J・ハドソン	66	1990	ナショナル・ジオグラフィック協会元最高コミュニケーション責任者	✓
ダグラス・W・ジョンソン(*)	72	2004	公認会計士、アーンスト・アンド・ヤングLLPの元監査パートナー	✓
ロバート・B・ジョンソン	71	2002	ポーター・ノヴェリPR社の元シニア・アドバイザー	✓
トーマス・J・ケニー	52	2015	ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント社グローバル・フィクスト・インカム元パートナー兼共同代表	
チャールズ・B・ナップ	69	1990	ジョージア大学名誉学長	✓
ジョセフ・L・モスコウィッツ	62	2015	プリメリカ・インクの元エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント	✓
バーバラ・K・ライマー 公衆衛生学博士	67	1995	ノースカロライナ大学(チャペルヒル)ギリングス・グローバル公衆衛生学部の学部長兼卒業生特別教授	✓
メルヴィン・T・ステイス	69	2012	シラキューズ大学マーティン・J・ウィットマン経営大学院名誉学部長	✓

(*) 主席非経営取締役

コーポレート・ガバナンス委員会及び取締役会は共に、歴史的視点から特に当社に関する有益な知識をもたらす長期在任者と、斬新な視点及び新しいアイデアをもたらす短期在任者とのバランスを維持することが適切であると信じています。2009年以降、取締役会は17名から13名まで縮小された一方で、特定されたスキルに対処するために、6名の新たなメンバーが指名されています。



非経営取締役の在任期間（候補者 10 名）



アフラック・インコーポレーテッド

2016年5月2日(月)開催の 年次株主総会のための 議決権代理行使指図書参考書類

指図書の勧誘及び撤回

本参考書類は、1ページの年次株主総会招集通知に記載され、本参考書類に詳述されている目的のために2016年5月2日(月曜日)に開催される年次株主総会及びその延会において使用する指図書を、当社の取締役会が勧誘するに当たって、株主の皆様へ提供されているものです。当該年次総会(以下、「本年次総会」)は、ジョージア州コロンバス、ウイントン・ロード1251、(パトリック・シアター内)コロンバス・ミュージアムにおいて午前10時から開催されます。

適正に作成され返送された全ての指図書は、当該指図書に記載された指示に従って投票されます。また登録株主が当社に返送した指図書に賛否が明示されていない場合には、第1号議案については本参考書類で指名されている全ての取締役候補者の選任に賛成するものとして投票され、第2号及び第3号議案については賛成するものとして投票されます。また、本年次総会及びその継続会又は延会に適正に提出されるその他一切の事項については代理人の裁量により投票されます。

本参考書類及び添付の指図書は、2016年4月15日頃に株主各位に送付される予定です。

指図書の勧誘

指図書勧誘の費用は当社が支払います。当社は、証券会社、保管機関その他の受託機関との間に取り決めを結んで株主ご本人に指図書関連資料を郵便又は電送手段により送付する手続を行わせ、その郵送費用及び関連費用を当該機関に払い戻します。郵便又は電送手段による勧誘に加えて、当社の一定の役員その他の従業員も、電話及び個人的な連絡によって指図書の勧誘ができます。但し、当社の一定の役員その他の従業員は、そのような行為に対し(通常の報酬以外の)追加の報酬を受領することはありません。以上に加え、ジョージソン・エルエルシーが指図書の勧誘業務を補佐しており、当社は同社に9,500ドルの手数料を支払い、かつ合理的な立替費用の払戻しを行っています。

指図書関連資料及び年次報告書

証券取引委員会（以下、「SEC」）規則に基づき、当社は指図書関連資料をインターネットで交付させていただきます。そのため、ほとんどの登録株主の皆様には、参考書類や年次報告書の印刷製本に代えて、インターネット上でこれらの書類が入手可能である旨の通知書を発送いたしました。当該通知書には、参考書類の他に、当社の2015年度のYear in Review及び年次報告書（Form 10-K）（併せて以下、「年次報告書」）へのアクセス方法、オンライン投票を proxyvote.com で行う方法、並びに本参考書類及び年次報告書を含む指図書関連資料の印刷製本の請求方法についてのご案内もごさいます。afllinc®（当社のセキュア・オンライン・アカウント管理システム）から参考書類、年次報告書、及びその他の説明書に対するオンライン・アクセスを選択される登録株主の皆様には、これらの指図書関連資料が取得可能である旨の電子通知が届きます。通知書を受領されず、また、オンライン・アクセスを選択されなかった皆様には、郵便で指図書関連資料の印刷製本をお届けいたします。この方式を採ることで、天然資源を保全でき、また、指図書関連資料の印刷や配送にかかる費用を節減することができます。

複数の株主が同じ住所を共有されている場合

当社は、住所を共有されている株主の方々の中で同意された方々には、1住所に1冊のみ年次報告書及び参考書類をお送りするか、これらの書類が入手可能である旨の通知書をお送りしています。これは「householding」として知られています。しかしながら、当該住所に居住されている登録株主の方が個別に年次報告書又は参考書類の入手をお望みの場合には、シェアホルダー・サービス部に、電話（1-800-227-4756）、電子メール

（shareholder@aflac.com）、又は手紙（Aflac Incorporated, Shareholder Services, 1932 Wynnton Road, Columbus, Georgia 31999 宛）にてご請求ください。また、当社の年次報告書又は参考書類を複数冊受領されている登録株主の方やこれらの書類が入手可能である旨の通知書を複数受領されている登録株主の方が1住所で1冊の送付を望まれる場合は、上記の方法によりシェアホルダー・サービス部にご連絡ください。貴方が銀行、証券会社、又は他の登録株主を通じて当社株式を所有されている場合は、登録株主にご連絡の上、1住所で1冊の送付をご請求ください。

議決権についての説明

当社の定款に従い、当社普通株式（1株当たり額面0.10ドル。以下、「普通株式」）は、同一の実質株主による総会基準日前の継続保有期間が48ヶ月に達するまでは、1株当たり1議決権を与えられ、48ヶ月を超えた場合は、1株当たり10議決権を与えられます。普通株式が、贈与、不動産遺贈、又は動産遺贈若しくは相

続・分配法により譲渡人の財産から譲渡されるか又はある受益者のために信託財産として保有されていた株式が当該受益者に分配されたことにより譲渡された場合、当該株式の譲受人は、1株当たりの議決権数を決定するため、譲渡人と同一の実質株主とみなされます。株式分割、株式配当、又は既存の株式に関するその他の配分により直接的に取得された株式（以下、「配当株式」）は、当該配当株式取得の原因となった従前の株式を取得した日に取得され、その日から継続して所有されていたものとみなされます。ストックオプションの行使によって取得された普通株式は、当該ストックオプションが付与された日に取得されたものとみなされます。「ストリート」又は「ノミニー」名義で所有されている普通株式の継続保有期間は48ヶ月未満と推定され、1株当たり1議決権を与えられますが、この推定は、当社の取締役会に反証を提示されれば覆すことができます。この推定を覆すことを望まれる株主は、指図書裏面に記載された宣誓書をご作成ください。なお、取締役会は、宣誓書を裏付ける証拠を求める権利を留保していません。

定足数及び決議要件

2016年2月24日の営業終了時における当社の普通株式の登録株主が本年次総会における議決権を有しています。同日現在、議決権のある発行済社外普通株式数は、419,040,439株でした。当社の株主名簿によれば、この株式の議決権数は下記の通りです。

387,571,328株…	1株当たり1議決権	=	387,571,328議決権
31,469,111株…	1株当たり10議決権	=	314,691,110議決権
計419,040,439株			計702,262,438議決権

1株当たり1議決権を有する上記株主は、上記「議決権についての説明」にある通り、1株当たり1議決権しかないという推定を覆すことができます。発行済社外株式の全てが1株当たり10議決権を有するものと仮定すれば、総議決権数は、4,190,404,390となります。しかし、この参考書類では、本年次総会で投票され得る議決権の総数を、702,262,438と仮定しています。

本年次総会における議決権総数の過半数の所有者が、本人自ら又は指図書により出席されれば、総会に提出される議事を処理するための定足数が満たされることとなります。棄権票は定足数の有無を決定するため、本年次総会に「出席した株式」とみなされます。実質株主のために株式を保有しているノミニーが、ある議案について一任の議決権を有しておらず、実質株主から投票の指図も受けていないため、特定の議案について投票を行わない場合には、ブローカー非投票(broker non-votes)が発生します。ブローカー非投票もまた定足数の有無を決定するため、本年次総会に「出席した株式」とみなされます。

取締役無競争選挙であれば、当社付属定款に定めるところにより、候補者は、定足数が出席した総会で賛成票が反対票を上回っ

た場合に取締役を選任されます。1名又は複数名の取締役の選任に関する棄権票は、票とはみなされず、当該候補者の選挙に影響を及ぼしません。現在取締役である候補者が年次株主総会の無競争選挙で再選されなかった場合、ジョージア州法は、当該取締役を「任期満了取締役(holdover director)」として、当社の取締役会に残留する旨定めます。しかしながら、総会に諮られた結果賛成票が反対票を上回らなかった任期満了取締役は、当社の取締役辞任規程により、取締役会会長に対し辞任を申し出る必要があります。コーポレート・ガバナンス委員会は、かかる辞任について検討し、これを承認するか又は却下するかにつき、取締役会に提言します。辞任の申し出を承認するか又は却下するかについて検討する際、コーポレート・ガバナンス委員会は、株主が当該取締役の選任に反対票を投じた理由、取締役の適性、及び辞任が当社及び当社の株主にとって最大の利益となるかなど、委員が関連性があるとみなす全ての要素を検討します。取締役会は、選挙が行われた株主総会の日から90日以内に、コーポレート・ガバナンス委員会の提言について正式に決定を下します。当社は、かかる決定が下されてから4営業日以内に、SECにForm 8-K（臨時報告書）を提出し、取締役会の決定について、決定が下された過程の十分な説明、及び辞任の申し出が却下された場合にはその理由とともに開示します。現在当社の取締役でない候補者が年次株主総会で選任されなかった場合、その者は取締役になることはなく、また、任期満了取締役として当社取締役となることもありません。年次株主総会の競争選挙（候補者の数が選任される取締役の数を上回る場合のことです。）における選挙基準は、直接又は委任状による投票で、かつ取締役の選挙に関して投票権限のある投票による相対多数で決定されます。

当社付属定款により、本年次総会で審議される第2号及び第3号議案、その他全ての審議事項は、本年次総会において議決権を有する株主の過半数の賛成で可決されます。棄権票は票としてカウントされることはなく、第1号乃至第3号議案の投票結果に何ら影響しません。

非投票の効果

「ストリート」名義の株式を所有されている株主の方々が第1号及び第2号議案に賛否を投じるには投票が不可欠です。これらの議案について「ストリート」名義の株式を所有されている株主の方々が銀行又は証券会社に賛否の指示をされない場合、当該議案については、その株式は非投票扱いとされます。そのようなブローカー非投票は、第1号又は第2号議案いずれの決議結果にも影響しません。しかしながら、銀行又は証券会社は、指示がない場合であってもその裁量で、第3号議案に投票することができます。

登録株主の方々については、指図書書の返送がなければ、本年次総会のどの議案についても非投票扱いとされます。返送された登録株主の指図書に投票指示がない場合、当該指図書は、第1号議

案については参考書類に挙げた全取締役候補者の選任に賛成するものとされ、第2号及び第3号議案については賛成するものと扱われます。また、本年次総会及びその継続会又は延会に適正に提出されるその他一切の事項については代理人の裁量により投票されます。

第1号議案 取締役の選任

当社は、以下の13名が当社の取締役に選任されるよう提案します。次に列記された各人は、取締役会のコーポレート・ガバナンス委員会によって取締役候補者に指名されており、取締役に選任された場合、次回の年次株主総会まで、かつその後任者が選任され、資格を得る時まで、取締役としての職務を行う意思を有しています。同封の指図書で指名された者又はその代理人は、（明示的な逆の指示がなければ、）これらの候補者の選任について賛成の投票をします。しかし、ある候補者が選任時に就任できないか若しくは就任を希望しないか又はその他の理由で選任が不可能な場合、かつその結果別の候補者が指名された場合、指図書で指名された者又はその代理人は、自己の判断で当該他の候補者について賛成するか又は投票を差し控えるかの裁量権を有します。候補者として指名された者が就任できないか又は就任を希望しないと取締役会が考える事情はありません。追加情報につきましては、「取締役指名のプロセス」をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス委員会及び取締役会は共に、歴史的視点から特に当社に関する有益な知識をもたらす長期在任者と、斬新な視点及び新しいアイデアをもたらす短期在任者とのバランスを維持することが適切であると信じています。2009年以降、取締役会は17名から13名まで縮小された一方で、6名の新たなメンバーが指名されています。

取締役会は、下記の各取締役候補者の選任につき「賛成」票を投じられるよう勧誘いたします。



ダニエル・P・エイモス (64歳)
アフラック・インコーポレーテッド及びアフラック
会長兼最高経営責任者
1983年に当社取締役就任
執行委員会 (委員長)

当社及びアフラック会長 (2001年から) 兼最高経営責任者 (以下、「CEO」) (1990年から)。ジョージア大学でリスク管理に関する学士号を取得した後、38年間にわたってアフラックで様々な役職を経験。2001年から2011年までシノバス・フィナンシャル・コープ取締役。また、2000年から2006年までサザン・カンパニー取締役。インスティテューショナル・インベスター誌から米国の生命保険事業分野で最も優れた経営者の一人であるとして、5度目の表彰を受けました。SECの消費者関連諮問委員会の委員を務めました。同氏のリーダーシップにより、当社は米国民間企業で初めて上位5名の特定業務執行役員の報酬について意見を述べる勧告的な投票 (say-on-pay) の機会を株主に提供しました。2015年に同氏はCEOとして26年目を迎え、その間当社は、目標と同じ又はそれを上回る希薄化後1株当たり事業利益を実現しました。

同氏はその経験と手法を活かして、コーポレート・ガバナンス、人事、及びリスク管理に関する分野で、当社取締役会に示唆に富んだ意見や指導を提供しています。



ポール・S・エイモス二世 (40歳)
アフラック社長
2007年に当社取締役就任
執行委員会
財務・投資委員会

2007年1月からアフラック社長。現職以前は2006年2月から2013年7月までアフラック米国社最高執行責任者を兼任。2005年1月から2007年1月まで、エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント (米国オペレーションズ担当)。2008年1月から同氏は、アフラック日本社における販売活動やマーケティング活動にも従事し、現在の担当職務において、アフラック日本社及び当社のグローバル投資部門に関する報告責任を負っています。かつてはジョージア州北部販売コーディネーターを務め、そのリーダーシップにより、ジョージア州北部部門は当社で最も売上を上げる部門に成長しました。デューク大学経済学士号取得、エモリー大学MBA取得、デュレイン大学法務博士号取得。

同氏は、当社の事業の核をなす保険販売に関する深い見識を取締役に提供し、様々な主導的な役割から当社に10年超貢献しています。



W・ポール・パウワース (59歳)
**ジョージア・パワー・カンパニー会長、社長兼最高
経営責任者**
2013年に当社取締役就任
経営企画委員会 (委員長)
監査・リスク委員会*
持続可能性委員会
※財務専門家

サザン・カンパニーの最大の子会社であるジョージア・パワー
会長、社長兼CEO。2011年に現職に就く前は、2008年から2010年
まで、サザン・カンパニーの最高財務責任者(以下、「CFO」)。
それ以前は、サザン・カンパニー (サザン・カンパニー・ジェネ
レーション、サザン・パワー、及びサザン・カンパニーの元英国
子会社) において、様々なシニア・エゼクティブの指導的地位に
就き、サウス・ウェスタン・エレクトリシティ・エルエルシー/
ウェスタン・パワー・ディストリビューションでは社長兼CEOを
務めました。

パウワース氏は現在、アトランタ・コミティー・フォー・プロ
グレスの委員長、ニュークリア・エレクトリック・インシュア
ランス・リミテッドの取締役、ジョージア大学機構の理事、連邦準
備銀行アトランタ・エネルギー政策審議会、及びジョージア州に
おける複数の他の委員を務めています。

当社取締役会は、パウワース氏の元CFOとしての豊富な財務知
識、及び厳しく規制された業界における営業活動、経営企画、サイ
バー・セキュリティに関連して深刻化するリスクの管理といった
国内外の実務経験から有益かつ独自の視点を得ています。



クリス・クロニンジャー三世 (68歳)
アフラック・インコーポレーテッド社長
2001年に当社取締役就任
執行委員会

2001年から当社の社長、1993年からアフラックのエグゼクティ
ブ・ヴァイス・プレジデント。それ以前は、1992年から2015年ま
で当社のCFOを、1993年から2015年まで当社の財務役を務めた。
CFO兼財務役の在職中、主としてアフラック米国社及びアフラッ
ク日本社を含む全ての当社の財務活動を監督。それ以前は、KPMG
で保険経理分野の要職に就き、1977年からアフラックに参加する
1992年までアフラックの相談役を務めました。同氏はインスティ
テューショナル・インベスター誌から、米国の生命保険事業分野
における「ベストCFO」として、3度の表彰を受けました。トータ
ル・システム・サービズ・インク (TSYS) 及びタッパーウェ
ア・ブランド・コーポレーション取締役。テキサス大学 (オース
ティン) で経営学士号及びMBAを取得。アクチュアリー協会正会
員。

当社取締役会は、当社の事業や経営戦略に関する同氏の財務面からの洞察と専門的見解により、独自の経済的視野を得ています。



福澤 俊彦 (59歳)
株式会社ユウシュウ建物取締役社長
当社取締役初候補

福澤氏は、株主からコーポレート・ガバナンス委員会に取締役候補として推薦されました。日本における銀行員としての36年にわたるキャリアから、同氏は広範な事業及びITに関する知識を獲得し、保険会社を含む様々な日本の金融機関において経験を積みました。同氏は、当社の日本事業に関する価値ある洞察や専門的見解を取締役に提供するでしょう。

2015年6月から株式会社ユウシュウ建物取締役社長。同社代表取締役も務める。2013年4月から2015年3月まで、みずほ信託銀行株式会社副社長兼代表取締役。2011年6月から2015年2月まで、株式会社みずほ銀行常務執行役員兼IT・システムグループ長、2009年6月から2011年5月まで、みずほ情報総研株式会社の副社長兼代表取締役。2002年から2011年まで、同氏が勤務した株式会社第一勧業銀行と他2行が合併して誕生した株式会社みずほフィナンシャルグループ傘下の株式会社みずほ銀行にて執行役員兼部長。1979年に株式会社第一勧業銀行に入行後、様々な責任ある役職を歴任。横浜国立大学経済学部にて経済学士号取得。マサチューセッツ工科大学スローン経営大学院にて理学修士取得。



エリザベス・J・ハドソン (66歳)
ナショナル・ジオグラフィック協会の元最高コミュニケーション責任者
1990年に当社取締役就任
持続可能性委員会 (委員長)
経営企画委員会
財務・投資委員会

2014年4月から2015年12月まで、ナショナル・ジオグラフィック協会の最高コミュニケーション責任者。それ以前は、2000年からコミュニケーション担当シニア・エグゼクティブ。同氏の担当職務は、慈善型開発の監督、ナショナル・ジオグラフィック協会及び同協会支部が担当する全てのコミュニケーション及び広報活動であり、メディア活動、広報活動、地域貢献及びソーシャル・メディア、ブランド管理、従業員コミュニケーション、及び関連するマーケティング・コミュニケーション活動に従事しました。ジョージア大学で広告及び広報活動に関する学士号を取得。セント・ジョーンズ大学で商業学に関する名誉博士号を取得。40年以上にわたって、同氏は上場企業や世界最大規模の科学研究機関を含む国内・国際団体の執行役を務めました。同氏は、ファイナンス分野や非常時の情報伝達管理を含む戦略的企業コミュニケーションにおける豊富な経験を取締役にもたらしました。ウーマン・コーポレート・ディレクターズ (WCD) ワシントン支部共同議長。

ハドソン氏の持続可能な計画の展開及び明確化に関する知見、経験、及び見解に加えて、同氏のコミュニケーション及びマーケティング活動における豊富な経験が、取締役会における同氏の役割に一役買っています。



ダグラス・W・ジョンソン (72歳)
公認会計士
アーンスト・アンド・ヤングLLPの元監査パートナー
2004年に当社取締役就任
主席非経営取締役
監査・リスク委員会※ (委員長)
報酬委員会
執行委員会
※財務専門家

公認会計士。2003年にアーンスト・アンド・ヤングLLP監査パートナーを退任。1972年に保険会社監査の担当となり、キャリア期間の大半を費やして生命保険、健康保険、財産保険、及び災害保険を扱う保険業界の企業監査に注力。30年間にわたるアーンスト・アンド・ヤング及びその前身の事務所における在職中に、同氏はいくつかの大規模な多国籍保険会社や、同社の米国最大の

顧客（保険会社）のコーディネート・パートナーを担当しました。同氏は上場企業の監査・リスク委員会の幅広いコーディネート業務も経験しています。ジョージア工科大学科学士号取得。米国公認会計士協会（AICPA）会員。ハーバード大学経営大学院でMBA取得。

同氏は財務分野における経験とリーダーシップスキルにより、財務専門家として当社監査・リスク委員会に貢献しています。



ロバート・B・ジョンソン（71歳）

ポーター・ノヴェリPR社の元シニア・アドバイザー

2002年に当社取締役就任

報酬委員会（委員長）

コーポレート・ガバナンス委員会

執行委員会

2014年10月、ポーター・ノヴェリPR社退職。2003年から同社のシニア・アドバイザーを務めました。2008年まで、アメリカの全ての人種間に対話と連携を促し、人種を問うことなく不利な条件に置かれた若年層に教育、補助金、及び学習機材を提供するワン・アメリカ基金の会長兼CEO。それ以前は、クリントン政権下で大統領補佐官やワン・アメリカに対する大統領イニシアチブの理事を務めました。2003年、民主党全国委員会の副委員長に指名され、同委員会委員長に政治的メディア戦略立案や地域貢献を含む多くの主要な分野に関する助言を行いました。カーター政権での2年間の経験の後、同氏はクリントン政権下でホワイトハウスをサポートする8年間にわたって勤務した30名のスタッフの一人でした。これにより、同氏は、ホワイトハウス史上、アフリカ系アメリカ人の一人として最も長く勤務する快挙を成し遂げました。カーター政権後は、ワシントン・コロンビア特別区において商取引規制担当事務官を務めました。

ダイバーシティ（多様性）の促進は当社にとって重要であり、当該分野は、同氏が特に経験を有するとして取締役会に貢献している分野です。更に、同氏は、その際立った広報分野での経験から、取締役会にアフラックの広報活動に関する専門的見解を提供しています。



トーマス・J・ケニー (52歳)
ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント
社グローバル・フィクスト・インカム元パートナー
兼共同代表
2015年に当社取締役就任
財務・投資委員会

2011年12月より、全米学校教員保険年金協会/大学退職年金基金（以下、「TIAA-CREF」）の受託者。TIAA-CREF基金投資委員会及びTIAA-CREF資金運用委員会委員長。TIAA-CREFの前は、12年間ゴールドマン・サックスで様々な要職に就き、直近ではパートナー及びアドバイザー・ディレクターを務めました。また、ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメントのグローバル・キャッシュ・アンド・フィクスト・インカム・ポートフォリオ・チームの共同代表も務め、ロンドン、東京及びニューヨークのチームと共に、複数の戦略を用いた6,000億ドルを超える資産運用の監督責任者でした。ゴールドマン・サックス入社前は、フランクリン・テンプレトンに13年間勤務しました。カリフォルニア大学サンタ・バーバラ校文学士号取得。ゴールドマン・ゲート大学財政学修士号取得。CFA協会認定証券アナリスト。

投資運用及び金融市場における豊富な経験から、同氏は取締役会に価値ある洞察と専門的見解をもたらしています。



チャールズ・B・ナップ (69歳)
ジョージア大学名誉学長
1990年に当社取締役就任
財務・投資委員会（委員長）
監査・リスク委員会
経営企画委員会

2013年7月1日から2014年6月30日まで、ジョージア大学テリー・ビジネス・カレッジ学部長代行及びジョージア大学名誉学長。1987年から1997年までのジョージア大学学長在任期間中、ジョージア大学の学術的評価は飛躍的に高まり、4億ドル超の新たな建設が完了し、マイノリティの募集が一層重視され、大規模な資金調達運動が成し遂げられました。1997年から1999年までアスペン研究所所長。2000年から2004年まで、エグゼクティブ・サーチ会社であるハイドリック・アンド・ストラグルズのパートナー。2004年から2011年までCF基金教育開発担当取締役。2006年から2011年までアトランタのイーストレイクの地域活性化で主導的な役割を担うイーストレイク基金会長。それ以前に、テュレイン大学のエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼CFO、及びカーター政権において米国労働副次官補を務めました。ウィスコンシン大学（マディソン校）経済学PhD取得。

その経験と見識から、同氏は資金調達、投資及び経営分野での価値ある洞察を取締役会にもたらしています。



ジョセフ・L・モスコウィッツ (62歳)
プリメリカ・インクの元エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント
2015年に当社取締役就任
監査・リスク委員会※
報酬委員会
経営企画委員会
※財務専門家

2014年11月、プリメリカ・インクを退社。2009年から2014年まで、同社のエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントを務め、プロダクト・エコノミクス及び財務分析グループを率いました。1988年にプリメリカに入社後は、財務の予算計上を担当するグループの管理、資本管理サポート、利益分析、財務補足説明、アナリスト及び株主とのコミュニケーション・サポート等様々な職位に就きました。1999年から2004年まで、チーフ・アクチュアリー。プリメリカ入社前は、1985年から1988年までサン・ライフ・インシュアランス・カンパニーのヴァイス・プレジデント、1979年から1985年までKPMGシニア・マネージャー。ジョージア工科大学工業経営理学士号取得。並行してジョージア州立大学に入学し、保険数理コースを修了。アクチュアリー協会正会員。米国アクチュアリー・アカデミー会員。

金融サービス業界における40年にわたる保険数理の経験と指導的役割から、同氏は、経営企画、財務報告及びリスク評価の様々な見地の基礎となる保険数理及び財務モデルの分析評価への洞察を取締役会にもたらしめています。



バーバラ・K・ライマー、公衆衛生学博士 (67歳)
ノースカロライナ大学 (チャペルヒル) ギリングス・グローバル公衆衛生学部の学部長兼卒業生特別教授
1995年に当社取締役就任
コーポレート・ガバナンス委員会 (委員長)
執行委員会
持続可能性委員会

2005年6月からノースカロライナ大学ギリングス・グローバル公衆衛生学部 (ノースカロライナ州チャペルヒル) 学部長。2003年から同学部卒業生特別教授。それ以前は、アメリカ国立癌研究所において癌コントロール・人口研究局局長。癌コントロール研究所元所長。デューク大学医学部教授 (地域社会と家庭の医学)。2008年から米国医学研究所のメンバー。2012年、同氏は米国大統領府癌諮問委員会の会長に指名されました。ミシガン大学で英文学士号及び公衆保健学博士号を取得、ジョン・ホプキンス大学公衆衛生大学院で公衆衛生のPhDを取得。ノースカロライナ大学医学部ギリングス公衆衛生学校は、公衆保健の改善、健康促進、ノースカロライナ州及び世界中の医療格差の廃絶を使命としています。

健康管理に関する経験や知識の観点において、同氏の慧眼とリーダーシップは当社の事業活動に密接に関連しています。



メルヴィン・T・ステイス (69歳)
シラキュース大学マーティン・J・ウィットマン経営
大学院名誉学部長
2012年に当社取締役就任
監査・リスク委員会
コーポレート・ガバナンス委員会

シラキュース大学マーティン・J・ウィットマン経営大学院の名誉学部長。2005年から2013年7月まで学部長。2005年に同職に就く前は、13年間にわたりフロリダ州立大学ジム・モーラン校において、名誉学部長及び経営管理学教授を務めました。米国陸軍情報司令部に勤務し大尉の職位を任官後、1977年からマーケティング・ビジネスの教授。ノーフォーク州立大学で学士号を取得し、シラキュース大学で経営管理学修士号及びマーケティング学PhDを取得。同氏は現在、シノバス・フィナンシャル・コープの取締役会に籍を置き報酬委員会委員を務め、フラワーズ・フーズ・インクという焼成食品を扱う上場会社の報酬委員会及びガバナンス委員会の委員、並びにジム・モーラン・ファウンデーションの理事を務めています。同氏はまた、コレクション・サービーズ・コーポレーション、JMファミリー・エンタープライゼス・ユース・オートモーティヴ・トレーニング・センター、キーブラー・カンパニー、ユナイテッド・テレフォン・オブ・フロリダ、及びレクソール・サンダウンの取締役を務めています。

同氏は、コンセンサスの構築、リスク管理及び業務管理におけるリーダーシップ技能、及び財務における眼識により、重要な特質を当社取締役会にもたらしめています。

ダニエル・P・エイモスは、ポール・S・エイモス二世の父です。他の業務執行役員及び取締役の間には親族・姻戚関係はありません。

改選されない取締役

吉田卓郎氏 (63歳) は改選されず、本年次総会をもって任期が満了します。

コーポレート・ガバナンス

当社は長年にわたり、株主の皆様にとって重要な問題や関心事項を理解するため、株主の皆様には働きかけています。当社は、開かれたコミュニケーションが、当社のコーポレート・ガバナンス慣行に対して、例えば報酬について意見を述べる(say-on-pay)機会を株主に自発的に与える米国初の公開取引会社になるという決定といった、良い影響を及ぼすと考えています。更に、このガバナンスの理念の一環として、定期的に株主の皆様と連絡を取っています。

取締役の独立性

取締役会は毎年、各取締役候補者の独立性を評価します。取締役会は、W・ポール・パウワース、福澤俊彦、エリザベス・J・ハドソン、ダグラス・W・ジョンソン、ロバート・B・ジョンソン、チャールズ・B・ナップ、ジョセフ・L・モスコウィッツ、バーバラ・K・ライマー(DrPH)、メルヴィン・T・スティスの各氏について、(i)いずれの者もNYSE上場基準に基づく独立取締役であることを妨げられないこと、及び(ii)いずれの者も当社との間に(直接又は当社と関係を有する組織の出資人、株主若しくは役員として)重要な関係がないこと、したがって各人がNYSE上場基準における「独立取締役」とみなされることを確認しました。取締役会は、年次株主総会における再選候補者となっていない吉田卓郎についても、同人が取締役であった期間中、NYSE上場基準における「独立取締役」であったことを確認しました。取締役会は、全取締役が提出した、当社との関係に関する情報及び経営陣が行った調査に基づいて、このことを確認しました。

取締役会のリーダーシップの構造

ダニエル・P・エイモスは2001年から取締役会会長、1990年からCEOを務めています。取締役会は、CEOが取締役会長を務め、同時に後述の主席非経営取締役を任命するという構造が、当社のリーダーシップ構造として現時点において最も効果的なものであると確信しています。この構造は長年にわたって当社に貢献してきました。会長職とCEO職との組み合わせにより、当社は決断力と効率性を備えたリーダーシップを実現しています。エイモス氏は、当社の経営に関する深く長年にわたる見識及びその発展へのビジョンを持っており、当社の会長職とCEO職を兼務するのに最も適した人物であると取締役会は信じています。CEOは日々の会社運営や戦略実行に関する最終的な責任者であり、また業績は取締役会にとって必須の審議対象の一つであるため、取締役会は同氏が最も会長職にふさわしい取締役であると確信しています。しかしながら、取締役会は、状況により必要であれば、全株主の利

益を最大限にするために、この構造を修正する権限を留保しています。

取締役会はまた、現在のコーポレート・ガバナンスの実務が独立した監督や経営説明責任を実現していると信じています。これらの統治実務は、当社の重要なコーポレート・ガバナンス問題に関するガイドラインや委員会憲章に反映されており、以下を含みます。

- ・取締役会の実質的過半数は独立取締役である。
- ・監査・リスク、報酬、及びコーポレート・ガバナンス委員会は全て独立取締役で組織される。
- ・後述の職務を担う主席非経営取締役が在任する。
- ・非従業員取締役は、経営者が出席せず非従業員取締役のみで定期的に開催される会議に参加する。

主席非経営取締役

現在、監査・リスク委員会、報酬委員会、及びコーポレート・ガバナンス委員会の委員長は、3年ごとに持ち回りで主席非経営取締役の地位に就いています。現在はダグラス・W・ジョンソンが主席非経営取締役を務めています。主席非経営取締役の職務には次のものが含まれます。

- ・取締役会会長や秘書役と相談して各取締役会の議題を考案すること、
- ・非従業員取締役のみが出席する全ての会議に関して、議題を準備し、議事を進行すること、
- ・適当な場合に、当該会議で話し合われた事案を取締役会会長と検討すること、
- ・取締役会の会議外での非従業員取締役の討議を適宜促進させること、
- ・非従業員取締役と取締役会会長の連絡役を務めること、
- ・経営陣と取締役会の連絡役を務めること、及び
- ・取締役会会長と協力して、取締役会が行う毎年の自己評価を円滑に進めること。

また、主席非経営取締役は独立取締役の会議を招集することができます。

取締役指名のプロセス

コーポレート・ガバナンス委員会は、候補者が自身の業務分野で大きな業績を上げており、当社の事業及び業務の監視について取締役会に有意義な貢献をする能力があることを実証できること、並びに候補者が職業及び個人的な活動の双方において誠実、かつ倫理的であることにつき申し分のない実績と評判を持っていることが、当社取締役としての最低要件であると考えています。更に同委員会は、候補者の具体的な経験及び能力、候補者が有するそ

の他の責務との兼合いで、取締役としての業務にどの程度の時間を割けるか、潜在的な利益相反、並びに経営陣及び当社からの独立性についても考慮します。同委員会はまた、取締役会が集団として優れた知識を有し、会計や財務、経営やリーダーシップ、展望や戦略、事業運営、経営判断、業界知識、コーポレート・ガバナンス、及び世界市場に関して、多様な経歴、技能及び経験を有するものとなることを追求しています。当社の重要なコーポレート・ガバナンス問題に関するガイドラインに基づき、同委員会が取締役を指名するに当たっては、ダイバーシティ（多様性）が一つの要因とされます。取締役会及び委員会のメンバーの多様性（ジェンダー、民族性、人種、肌の色及び国籍を含みます。）は、取締役会が毎年自己評価を行う際に考慮する具体的な基準の一つです。

コーポレート・ガバナンス委員会は、現任の取締役及び業務執行役員に対して、上記基準を満たし、かつ当社取締役となり得るような状況の変化があった者（例えば公開会社のCEOやCFOを退任した者や、政府や軍役を辞した者など）を知っている場合には、同委員会へ知らせるように求めて、潜在的な候補者を特定しています。また同委員会は随時、取締役候補者の特定を専門とする会社を利用することがあります。後述の通り、同委員会は、株主の推薦による候補者についても検討を行います。

コーポレート・ガバナンス委員会は、潜在的候補者を特定すると、当該潜在的候補者について公的に入手可能な情報を収集、審査し、更に検討を続けるか否かを判断します。同委員会が当該候補者について更に検討が必要と判断した場合には、委員長又はその他の委員が当該候補者に接触します。通常、当人が取締役として検討されること及び取締役となることに対して意欲を示した場合、同委員会は同候補者に情報を求め、同委員会が検討するその他の候補者と比較して、同候補者の業績や適格性を考査し、候補者と1回以上の面接を行います。同委員会メンバーは、場合によっては、候補者が情報を提供した1箇所以上の照会先に連絡を取ったり、業界のその他の人間又は候補者の業績についてより多くの直接的な情報を知るその他の者に接触したりすることがあります。候補者が株主推薦によるか否かによって同委員会の評価プロセスが異なることはありませんが、下記の通り、取締役会は、候補者を推薦した株主が保有する株式の数や保有期間を考慮に入れることがあります。

コーポレート・ガバナンス委員会は、株主から推薦された取締役候補者について検討を行います。株主推薦の候補者について検討する際、同委員会は取締役会における必要性及び候補者の適格性を考慮します。また、推薦人が保有する株式の数及び保有期間についても考慮することがあります。候補者が同委員会の検討を受けるためには、株主が推薦状を提出する必要がある、当該推薦状には、(i)株主の氏名及び当社の普通株式を保有していることを示す証拠（保有する株式の数及び保有期間を含みます。）、並

びに(ii)候補者の氏名、候補者の履歴、又は当社取締役としての適格性に関する説明、及び同委員会の選出及び取締役会の指名を受けた場合に取締役候補者となることに対する本人の同意が含まれていなければなりません。20歳以下又は75歳以上の者については、取締役会のメンバーとして選出又は任命される資格はありません。

株主の推薦状及び上述の情報は、当社秘書役（宛先：Aflac Incorporated, 1932 Wynnton Road, Columbus, Georgia 31999）に送付され、前年の年次株主総会開催日から1年後の応当日の120日前から90日前までの間に当社秘書役により受領されなければなりません。但し、年次株主総会が当該応当日から25日以上前又は25日以上後に招集された場合は、年次株主総会の開催日に関する通知書の発送日又は公示日のうちいずれか早い方の日から10日後の営業終了時より前に、株主による通知が受領されなければなりません。

上述の指名プロセスに加え、プロキシ・アクセスに関する当社付属定款の規定により、発行済株式資本中、取締役の選任について投票することのできる議決権の少なくとも3%を表章する株式を所有し、かつかかる株式を少なくとも3年間継続して所有している株主（又は最大20名の株主グループ）は、指名を行う株主及び被指名者が当社付属定款に定める要件を満たす場合は、取締役会の最大20%を構成する取締役候補者を指名し、議決権代理行使指図書参考書類に掲載することができます。

当社全体のリスクの監督

取締役会は、戦略的目標を含む組織全体の目標達成をサポートする目的で策定された、当社全体のリスク管理への取組みを監督することで、組織の長期的業績を改善し、株主の価値を高めています。リスク管理の基本は、会社の直面するリスクとそれらに対する経営陣の対処方法を理解することだけでなく、会社にとって妥当なリスクの水準を理解することです。経営陣のリスク選好度を評価したり、当社にとって妥当なリスクの水準を決定したりするには、取締役会メンバー全員が事業戦略の決定に関与することが重要です。

リスク管理の最終監督責任は取締役会にありますが、取締役会の各委員会も同様にリスク管理について責任を負っています。監査・リスク委員会憲章は、監査・リスク委員会の責務には、リスク管理及びコンプライアンスの監督が含まれると規定しています。監査・リスク委員会憲章の定めに基づき、監査・リスク委員会は、上級経営陣や当社の関連部署が当社の負うリスクを評価・管理するプロセスの基準となるガイドラインや方針について討議し、また当社の主要な財務リスクや、経営陣がそれらのリスクを監視・管理するために講じた対策について討議します。

監査・リスク委員会は、社内の監査人、独立監査人及び当社の財務管理者とともに、当社の内部統制（情報セキュリティ政策及び情報セキュリティに関する内部統制を含みます。）の適切性及び有効性並びに重大な統制上の不備を考慮して講じた特別な対策について、定期的に検討します。

リスク管理の監督に関する監査・リスク委員会の責任には、以下のものが含まれます。

- ・当社のリスク評価及び企業リスク管理の枠組み（リスク管理ガイドライン、リスク選好、リスク許容度、重要なリスク政策及び統制手続を含みます。）の検討、
- ・リスク管理に関する重要な規制上の届出並びに規制当局及び格付機関と共有する企業リスク管理に関する資料の検討、
- ・当社のリスク管理部門及び実務の全体構造、人材配置モデル及び関与の検討、
- ・当社の主要な財務リスク・エクスポージャーの検討及びかかるリスクを監視、管理するために経営陣が採用したプロセス、手続及び管理の評価、
- ・リスク管理に関与する主要な上級役員との非公開の会合、及び
- ・取締役会に対して主要な企業リスク及びリスク管理集中分野に関する事項を少なくとも年1回報告すること。

財務・投資委員会は、投資の政策、戦略、取引及び実績の検討と承認を通して当社及び子会社の投資プロセスと投資リスク管理を監督することによって、取締役会を補佐します。「投資プロセス」とは、当社及び子会社の投資可能な全てのキャッシュフローが投資されるプロセス、及び安全性、流動性、リターン、税務上の考慮事項、適用法規及び各社のニーズへの適合性を重視するように投資が管理されるプロセスを指します。「投資リスク」には、流動性リスク、市場リスク及び信用リスクが含まれますが、これらに限られません。「流動性リスク」は、損失を回避又は最小化できるほど十分に早く売買できない投資の市場性の欠如から生じるリスクです。「市場リスク」は、市場の動きによって、会社の資産の価値、負債の額又は資産からの収益が変動するリスクです。「信用リスク」は、取引相手が契約上の債務の不履行に陥った場合（期日通りに履行できない場合を含みます。）に、会社が損失を被るリスクです。

また、報酬委員会は、報酬の設定に当たり、当該報酬が、当社の事業戦略に合致する水準のリスク・テイクングを奨励するインセンティブとなるように努めています。本参考書類の「報酬に関する議論と分析」（以下「CD&A」といいます。）の項で詳細に述べる通り、当社経営陣のインセンティブ報酬制度の実績目標は、過度なリスクをとることを奨励しない、現実的に獲得可能なものとなるように決定、確立されています。

当社には、当社全体の上級管理職からなるグローバルな開示委員会があり、開示統制及び手続が有効であること、及び一般投資家への開示が義務付けられた情報を蓄積し、開示に関する決定を

タイムリーに行えるような形で同委員会に伝達することが、開示統制及び手続によって、可能な限りの最高水準の確実性をもって行われることを、確保しています。

取締役会は年に1度の自己評価の機会にその実績と監督責任を討議します。この討議において、取締役会は監査・リスク委員会から報告のあった当社のリスク管理やコーポレート・コンプライアンス・プログラムに関する情報の質を評価します。

業務・倫理規範

当社は、当社及びその子会社の業務執行役員を含む全ての取締役及び従業員に適用される業務・倫理規範を有しています。業務・倫理規範には、全ての役員、取締役、及び従業員に適用される基準を定め、特にCEO、CFO、及び最高会計責任者に適用される規定も含む、CEO・上級財務責任者倫理規範が含まれています。当社は、業務・倫理規範の改正及び免責については、当該情報に関する開示要件を満たすため、当社のウェブサイト aflac.com の“Investors”の中の“Corporate Governance”に情報を掲載しています。

CEO及び経営幹部の後継人事計画

取締役会は、コーポレート・ガバナンス委員会の協力を得て、その責任の下で、CEOの継続的後継人事計画及び経営幹部後継人事計画を作成し、上級管理職の連続性を確保しています。取締役会はまた、コーポレート・ガバナンス委員会の協力を得て、異常事態において当社がCEOの緊急的継承を行うための適切な措置を取れるよう確保しています。

CEOの継続的後継人事計画の一環として、当社のCEOは、ジェネラル・カウンセル及び人事責任者を含む業務執行チームの協力を得て、コーポレート・ガバナンス委員会に対し、定期的にCEO職の潜在的後継者を推挙し査定するとともに、当該潜在的後継者について提言される育成計画について検討します。コーポレート・ガバナンス委員会は、経営幹部の後継人事計画の一環として、CEO及び経営陣の協力を得て、経営幹部職の潜在的後継者を特定します。

CEOは、非経営取締役の年次会議の機会に、経営幹部後継人事計画及び管理職育成について検討します。

取締役との連絡

当社の株主は、取締役会のメンバーと郵送文書で連絡を取ることができます。取締役会、取締役個人、又は取締役のグループや委員会（非従業員取締役のグループを含みます。）と連絡を取る

には、取締役会、当該取締役個人、又は取締役のグループや委員会宛に、名宛人の名前又は役職を付した通信文をお送りください。全ての通信文は、当社秘書役に 1932 Wynnton Road, Columbus, Georgia 31999 宛でお送りください。

当社が前段に説明した通りに通信文を受け取った場合は、全て当社の秘書役が開封し、内容が取締役へのメッセージか否かだけを確認めます。広告、商品やサービスの宣伝、又は明白な攻撃の性質を有する文面ではないものは全て、直ちに名宛人に回付されます。通信文が取締役会又は取締役のグループや委員会に宛てたものである場合は、秘書室が必要枚数のコピーを取り、封書の宛先となっているグループ又は委員会のメンバーである各取締役に送付します。

当社の方針として、各取締役は年次株主総会に出席することになっています。2015年の年次株主総会には全ての取締役が出席しました。

取締役会及び委員会

2015年中、取締役会の会議は4回開催されました。全ての取締役が取締役会及び各自が所属する取締役委員会の会議の75%以上に出席しました。

現在、取締役会には、監査・リスク、報酬、経営企画、コーポレート・ガバナンス、執行、財務・投資及び持続可能性の主要7委員会があります。監査・リスク委員会憲章、報酬委員会憲章、及びコーポレート・ガバナンス憲章は、当社のコーポレート・ガバナンスの重要な問題に関するガイドライン及び業務・倫理規範と同様に、当社のウェブサイト aflac.com の“Investors”の中の“Corporate Governance”にて閲覧可能です。また、これらの文書は、ご請求頂ければ印刷版もお送りします。Aflac Incorporated, Corporate Secretary, 1932 Wynnton Road, Columbus, Georgia 31999へご請求ください。

監査・リスク委員会（旧監査委員会）

監査・リスク委員会は、証券取引所法第3条(a)(58)(A)に従って設置され、別個に指定された常任の監査委員会です。

監査・リスク委員会の主要な任務及び責任は次の通りです。

- ・財務報告手続並びに財務・会計・法務の各事項に関する当社及び子会社の内部統制システムの信頼性と統合性維持について、経営陣を監督すること、
- ・以下に記載する監査・リスク委員会報告書を年1回発行すること、
- ・当社の独立登録会計事務所を選定、監督、評価し、同事務所に対する資金拠出を決定し、適切な場合には同事務所を更迭又は解任し、その独立性を監視すること、

- ・当社の社内監査部の業績を監督すること、
- ・法律及び規制要件の順守に関する取締役会の監督業務を支援すること、
- ・企業リスク管理に関する当社の方針、プロセス及び構造並びに企業リスク管理を監督すること、並びに
- ・独立登録会計事務所、経営陣、社内監査部、及び取締役会の間にかかれたコミュニケーションの場を提供すること。更に、監査・リスク委員会憲章の定めに基づき、監査・リスク委員会は、上級経営陣や当社の関連部署が当社の負うリスクを評価・管理するプロセスの基準となるガイドラインや方針について討議し、また当社の主要な財務リスク・エクスポージャーや、経営陣がそれらのエクスポージャーを監視・管理するために講じた対策について討議します。

監査・リスク委員会は、社内の監査人、独立監査人及び当社の財務管理者とともに、当社の内部統制（情報セキュリティ政策及び情報セキュリティに関する内部統制を含みます。）の適切性及び有効性並びに重大な統制上の不備を考慮して講じた特別な対策について、定期的に検討します。

2015年11月、監査委員会は監査・リスク委員会として再編され、それまでの機能に加えて法務、規制、コンプライアンス、情報セキュリティといったリスク分野を直接監督し、また取締役会レベルで正式に企業リスクを監督しています。リスク管理の監督に関する監査・リスク委員会の責任には、以下のものが含まれます。

- ・当社のリスク評価及び企業リスク管理の枠組み（リスク管理ガイドライン、リスク選好、リスク許容度、重要なリスク政策及び統制手続を含みます。）の検討、
- ・リスク管理に関する重要な規制上の届出並びに規制当局及び格付機関と共有する企業リスク管理に関する資料の検討、
- ・当社のリスク管理部門及び実務の全体構造、人材配置モデル及び関与の検討、
- ・当社の主要な財務リスク・エクスポージャーの検討及びかかるリスクを監視、管理するために経営陣が採用したプロセス、手続及び管理の評価、
- ・リスク管理に関与する主要な上級役員との非公開の会合、及び
- ・取締役会に対して主要な企業リスク及びリスク管理集中分野に関する事項を少なくとも年1回報告すること。

監査・リスク委員会はまた、当社の独立登録会計事務所が行う監査業務及び非監査業務の事前承認及び当社の年次の議決権代理行使指図書参考書類に開示することが求められる全ての関係者取引の事前承認又は追認を行います。以上に加えて、独立登録会計事務所を選任、監督、評価し、同事務所に対する資金拠出を決定し、しかるべき場合には同事務所を更迭又は解任することも監査・リスク委員会の責務です。監査・リスク委員会は、少なくとも年1回、独立登録会計事務所の遂行した業務及び同事務所によって請求された費用の検討を行います。

独立登録会計事務所は監査・リスク委員会と直接連絡を取り、当該事務所による監査、内部統制の維持、及び当社の財務問題に関するその他の事項に関して発生するあらゆる問題を討議することができます。監査・リスク委員会は、監査・リスク委員会が適当とみなす問題について調査する権限を独立登録会計事務所に与えることができ、またその勧告及び結論を取締役に提出することができます。

監査・リスク委員会はダグラス・W・ジョンソン（委員長及び財務専門家）、W・ポール・パウワース（財務専門家）、チャールズ・B・ナップ、ジョセフ・L・モスコウィッツ（財務専門家）及びメルヴィン・T・スティスで構成されています。監査・リスク委員会の委員は全員、1986年内国歳入法（改正を含みます。以下「IRC」といいます。）の第162条(m)（以下「第162条(m)」）といっています。）によって定義される「社外」取締役、証券取引所法規則第16条b-3の意味における「非従業員取締役」、及びNYSE上場基準に基づく独立取締役としての資格を有しています。監査・リスク委員会は、取締役会が採択した書面による憲章に基づき業務を行います。監査・リスク委員会の会議は、2015年は13回開催されました。

報酬委員会

報酬委員会の責任には、(i)少なくとも年に1度、当社の役員報酬制度の目標及び目的を見直すこと、(ii)年に1度、当該目標及び目的に関するCEOの業績を評価すること、(iii)この評価に基づきCEOの報酬レベルを決定すること、(iv)年に1度、当該目標及び目的に照らして、当社の他の業務執行役員の業績を評価し、この評価及び当社CEOの推奨に基づき当該業務執行役員の報酬レベルを設定すること、(v)当社のインセンティブ報酬制度を見直して、それが過度のリスク・テイクを奨励するものか判断し、またかかるリスクを軽減する報酬政策と実務を評価すること、及び(vi)当社の全般的な報酬・給付制度の目標及び目的を見直すことが含まれます。報酬委員会は、当社のマネージメント・インセンティブ報酬制度（以下「MIP」といいます。）に基づき、全ての業務執行役員（取締役を兼務する者を含みます。）について、報酬レベル、株式関連型インセンティブ報酬及び年次インセンティブ報奨（非株式インセンティブ報酬ともいいます。）を審査し、承認します。

非従業員取締役の報酬については、報酬委員会は、取締役会に対して非従業員取締役の報酬に関する方針について提言し、また、取締役会に対し、当該方針に従った非従業員取締役の報酬について提言しています。取締役会は随時、非従業員取締役で構成される特別目的委員会を創設することができます。これらの委員会での役務に対する報酬は、報酬委員会から提言されます。取締役会は、非従業員取締役の報酬に関する最終決定を行います。

報酬委員会は、全米で認められた報酬コンサルタントであるマーサーLLC（以下「コンサルタント」といいます。）を雇い、役員報酬に関する報酬委員会の審議を補佐、助言させています。コンサルタントは、給与水準の競争力、設計上の問題、市場動向、及びその他技術的考察を含む、役員報酬実務の見直しにおいて、報酬委員会に協力しています。

コンサルタントは通常、以下の分野において支援を行っています。

- CEOの報酬を決定するため、会社の業績の比較情報を提供する。
- 当社の役員報酬及び福利厚生制度の競争力についての評価を行う。
- 制度設計の見直しを行い、改善の機会について提言する。
- 報酬委員会に市場の傾向と動向について知らせる。
- 役員報酬と業績との関係性を評価する。
- インセンティブ報酬制度の業績目標及び範囲の提案を評価する。
- NEOの報酬を決定するため、会社の比較データを提供する。
- 報酬委員会向けの報酬制度研修会を開催する。
- 非従業員取締役の報酬を決定する。

2015年に、役員報酬に関するコンサルティング・サービスの対価として合計260,436ドルがコンサルタントに支払われました。経営陣は2015年に役員報酬に関連のない追加サービスを受けるためにコンサルタントの関係会社を雇い、そのサービスの対価として合計9,566,203ドルの支払いを行うことを承認しました。これらの支払いは当該関係会社による保険販売のブローカー手数料でした。コンサルタントが報酬委員会に報告した通り、これらの支払いはコンサルタントの雇用主の年間収益の0.08%未満に相当するものでした。報酬委員会はSEC規則に基づくコンサルタントの独立性を評価し、コンサルタントが独立して報酬委員会を代理することを阻むような利益相反は存在しないとの結論に至りました。

役員報酬の検討及び決定における当社のプロセス及び手続に関する追加情報は、CD&Aに記載しています。

報酬委員会の現在の委員は、ロバート・B・ジョンソン（委員長）、ジョセフ・L・モスコウィッツ及びダグラス・W・ジョンソンです。報酬委員会の委員は全員、第162条(m)によって定義される「社外」取締役であり、証券取引所法規則第16条b-3の意味における「非従業員取締役」であり、かつ適用あるNYSE上場基準に基づく独立取締役です。報酬委員会は、取締役会が採択した書面による憲章に基づき業務を行います。報酬委員会の会議は、2015年は8回開催されました。

経営企画委員会（旧買収委員会）

取締役会の買収委員会は、当社の経営陣とともに買収戦略を検討し、当社のために買収候補を調査し、取締役会に買収戦略と買収候補を適宜推奨していました。2016年2月、買収委員会は経営

企画委員会として再編され、当社の長期的成長の増進と株主価値の構築を可能にする適切な有機的・無機的機会を特定、評価、実行するために、当社の企業・戦略的組織開発について検討する責任を負っています。同委員会は取締役会が採択した書面による憲章に基づいて業務を行っており、現在はW・ポール・パウワース（委員長）、エリザベス・J・ハドソン、チャールズ・B・ナップ及びジョセフ・L・モスコウィッツで構成されています。同委員会の会議は、2015年は1回開催されました。

コーポレート・ガバナンス委員会

コーポレート・ガバナンス委員会の主要な任務及び責任は次の通りです。

- ・当社取締役として適格で、取締役会の選任候補者として指名される者を選出すること（上記「コーポレート・ガバナンス」の「取締役指名のプロセス」において説明する通り）、
- ・取締役会委員会のメンバーとなる取締役を取締役に推薦すること、
- ・取締役会の構造、構成及び手続に関する事項について取締役会に助言すること、
- ・当社に適用する一連のコーポレート・ガバナンス原則を整備し、取締役会に提言すること、
- ・当社の政治参加プログラムの順守状況を監視すること、
- ・取締役会の評価を監督すること、及び
- ・適切な後継人事計画を確実に実行するために、当社の経営陣及び後継人事計画について検討すること。

取締役会のコーポレート・ガバナンス委員会は、バーバラ・K・ライマー(DrPH)（委員長）、ロバート・B・ジョンソン及びメルヴィン・T・ステイスで構成されています。コーポレート・ガバナンス委員会の委員は全員、第162条(m)によって定義される「社外」取締役、証券取引所法規則第16条b-3の意味における「非従業員取締役」、及びNYSE上場基準に基づく独立取締役としての資格を有しています。コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会が採択した書面による憲章に基づき業務を行います。コーポレート・ガバナンス委員会の会議は、2015年は4回開催されました。

執行委員会

当社付属定款に基づき、取締役会の執行委員会は、最高経営責任者、取締役会会長、社長及び取締役会が随時決定する数のその他の取締役を含む最低5名の取締役で構成されなければなりません。最高経営責任者（又は最高経営責任者が選ぶ執行委員会の他の1名のメンバー）は、執行委員会の委員長となります。執行委員会は、取締役会の会議と会議の間の期間にあっては、ジョージ

ア州法に基づいて委譲された取締役会の全ての権能を有し、行使することができます。

執行委員会の委員には、監査・リスク、報酬及びコーポレート・ガバナンス委員会の委員長、したがって主席非経営取締役も含まれます。

執行委員会はダニエル・P・エイモス（委員長）、ポール・S・エイモス二世、クリス・クロニンジャー、ダグラス・W・ジョンソン、ロバート・B・ジョンソン及びバーバラ・K・ライマー (DrPH) で構成されており、2015年は9回会議を行いました。

財務・投資委員会（旧投資・投資リスク委員会）

投資・投資リスク委員会は、投資の政策、戦略、取引及び実績の検討と承認を通して当社及び子会社の投資プロセスと投資リスク管理を監督することによって、取締役会を補佐していました。

「投資プロセス」とは、当社及び子会社の投資可能な全てのキャッシュフローが投資されるプロセス、及び安全性、流動性、リターン、税務上の考慮事項、適用法規及び当社及び子会社のニーズへの適合性を重視するように投資が管理されるプロセスを指します。「投資リスク」には、流動性リスク、市場リスク及び信用リスクが含まれますが、これらに限られません。

2015年11月、投資・投資リスク委員会は財務・投資委員会として再編され、投資プロセス及び投資リスク管理の監督に加えて、当社の資本及び財務の源泉の監督を行っています。

財務・投資委員会は、その憲章に基づいて、以下の主要な任務と責任を負っています。

(1) 財務の監督

- ・重要な財務政策及び資金・企業財務に関する事項（当社の全体的資本構成、配当政策、株式買戻プログラム、流動性、及び債務証券その他の資本証券の発行又は償還を含みます。）を検討、再評価すること、
- ・当社及び子会社の重要な再保険取引・戦略について検討し、取締役会に指針を与えること、
- ・当社の信用格付け、格付戦略及び全体的な格付機関との対話について検討し、指針を出すこと、
- ・資金調達戦略並びに企業開発活動及び複数年にわたる戦略的資本プロジェクト支出の資本への影響について検討し、取締役会に指針を与えること、
- ・当社の全体的ヘッジ戦略（持株会社における外国為替ヘッジ、事業会社におけるキャッシュフロー・ヘッジ、及び投資戦略の一環としてのヘッジを含みます。）を検討、再評価し、またデリバティブ商品の取引に関する方針及び手続の適切な管理を確保すること、
- ・報酬委員会と協力して、当社の従業員年金制度及び確定拠出給付制度の資金管理手続（確定給付年金制度に関して当社が設定

する投資方針、保険数理上の仮定及び資金調達方針を含みます。)を監督すること、

- ・監査・リスク委員会と協力して、当社の企業保険保障について検討し、指針を出すこと、

(2) 投資の監督

- ・当社及び子会社の投資プロセス及び投資リスク管理（政策、戦略、プログラム関連）を監督すること、
- ・当社及び子会社のグローバル投資政策の妥当性を定期的に検討、再評価し、その変更、追加又は削除を承認すること、
- ・当社及び子会社を代理して行われた投資取引を検討、承認すること、
- ・当社及び子会社の投資ポートフォリオのパフォーマンスを検討すること、及び
- ・財務・投資委員会による責任の履行に関連するその他の事項について、また財務・投資委員会が適切とみなす推奨について、取締役会に定期的に報告すること。

当社取締役会の財務・投資委員会は、チャールズ・B・ナップ（委員長）、ポール・S・エイモス二世、エリザベス・J・ハドソン及びトーマス・J・ケニーで構成されています。財務・投資委員会は、取締役会が採択した書面による憲章に基づき業務を行います。財務・投資委員会は、2015年は9回会議を行いました。

持続可能性委員会

取締役会の持続可能性委員会の主要な任務と責任は次の通りです。すなわち、(i)当社及び子会社の米国事業の持続可能な成長に関する方針と実務に関して、取締役会が株主に対する責任を果たせるよう支援すること、(ii)当社の持続可能な発展のための計画及び実務（社内の方針と手続及び対外的な会社方針を含みます。）を監督すること、及び(iii)当社の環境活動及び環境に及ぼす影響について検討し、経営陣と話し合うことです。持続可能性委員会は、経営陣の戦略決定、目標設定、及び当社の米国事業の日常業務への持続可能性の統合（当社が、環境管理、エネルギー使用、リサイクル及び炭酸ガス放出の分野における世論や政府の規制の変化に対処でき、当社の米国事業の持続可能な成長を育成するような、方針、手続及び実務の構築と実施を含みます。）を補佐します。「持続可能な成長」とは、将来世代のニーズを考慮に入れながら、当社の株主及び顧客のニーズを満たしていく能力を意味します。「持続可能な成長」はまた、当社の財務・環境・社会資本の長期的な保護及び強化を意味するものです。

持続可能性委員会は、エリザベス・J・ハドソン（委員長）、W・ポール・パウワース及びバーバラ・K・ライマー(DrPH)で構成されています。持続可能性委員会の委員は全員、第162条(m)によって定義される「社外」取締役であり、証券取引所法規則第16条b-3の意味における「非従業員取締役」であり、かつ適用ある

NYSE上場基準に基づく独立取締役です。持続可能性委員会は、取締役会が採択した書面による憲章に基づき業務を行います。持続可能性委員会の会議は、2015年は1回開催されました。

報酬委員の兼任及び当社との関係

2015年度中、当社の報酬委員会の委員は、ロバート・B・ジョンソン（委員長）、デイビッド・ゲイリー・トンプソン、ダグラス・W・ジョンソン及びジョセフ・L・モスコウィッツが務めました。報酬委員会の委員はいずれも、現在又は過去において、当社又は子会社の従業員又は役員ではありません。2015年度中、報酬委員会の委員を務めた者の中に、本参考書類の「利害関係者の取引」の項における開示が必要とされる関係を持つ者はいませんでした。2015年度中、報酬委員会のどの委員も、当社の業務執行役員が報酬委員会又は取締役会のメンバーを務める他の企業の業務執行役員ではありませんでした。2015年度中、当社の業務執行役員が報酬委員を務める他の企業の業務執行役員であった取締役はいませんでした。

取締役の報酬

当社又は子会社の従業員を兼務している取締役には、取締役としての報酬を得る権利はありません。その他全ての取締役（以下「非従業員取締役」といいます。）に関しては、報酬委員会は、少なくとも1年おきに報酬総額に関する方針の見直しを行い、当該方針に合致する非従業員取締役の報酬について取締役会に提言します。当該方針は2015年に見直され、修正されました。現在の方針に基づき、非従業員取締役は、非従業員取締役としての役務に対し、年間115,000ドルを受領します。監査・リスク委員会に所属する非従業員取締役は更に年間10,000ドルを受領します。以上に加えて、報酬委員会委員長は年間20,000ドル、監査・リスク委員会委員長は年間25,000ドル、コーポレート・ガバナンス委員会委員長は年間15,000ドル、財務・投資委員会委員長は年間20,000ドル、持続可能性委員会委員長は年間15,000ドル、買収委員会（現経営企画委員会）委員長は年間15,000ドルの報酬を追加で受領します。主席非経営者取締役は年間報酬25,000ドルを追加で受領します。取締役会は随時、非従業員取締役からなる特定目的委員会を創設することができます。これらの委員会での役務に対する報酬は、報酬委員会によって提言されます。非従業員取締役の報酬に関する最終決定は、取締役会が行います。

非従業員取締役が初めて取締役となった時には、取締役会が定める価額の非適格ストックオプション、株式評価益権、制限付株式又はこれらを組み合わせた報奨の付与を受けます。但し、取締役会が定める当該価額は、普通株式合計10,000株を対象とする非適格ストックオプションの価額を超えないものとします。非従業

員取締役は、翌暦年及びその後毎年、取締役会の裁量で、（ストックオプション及び株式評価益権の場合は）報酬委員会の独立報酬コンサルタントであるマーサーLLC（以下「コンサルタント」といいます。）が決定した、オプション株式に関する最新のブラック・ショールズ・マーソンの3年間の評価価格に基づく135,000ドルに近似するドル価額の制限付株式、非適格ストックオプション、株式評価益権、又はこれらを組み合わせた報奨を受領することができます。取締役会が制限付株式を付与する場合は、非従業員取締役に対し、代わりに非適格ストックオプションを受領する選択肢を与えることができます。2015年には、非適格ストックオプションの受領を選択した非従業員取締役はいませんでした。非従業員取締役に対して2015年に付与された制限付株式は、付与日から1年後の応当日に受給権が確定しますが、当該非従業員取締役がかかる日まで取締役として勤続している場合に限りません。退職を理由に勤続が中断された場合は、その時点で失効していない全ての未行使オプション及び株式報奨は、受給権確定期間が少なくとも1年経過している場合に限り、全て、直ちに受給権が確定します。非従業員取締役に付与されたオプション報奨及び株式報奨は、死亡、就業不能又は支配の変更により勤務が停止した時点で100%受給権が確定します。

非従業員取締役は、退職資格があり又は1年以内にその資格を得る者を除き、取締役としての年次顧問料の全部又は一部を、取締役会の決定に従い、直ちに権利が確定する非適格ストックオプション、4年間の継続勤務後に受給権が確定する制限付株式又はその組み合わせにより受領することができます。2015年、非従業員取締役のうち1名は、年次顧問料の代わりに制限付株式と非適格ストックオプションを組み合わせ受領することを選択しました。

当社には、非従業員取締役のうち、55歳に達し、かつ非従業員取締役として少なくとも5年間勤務した者のための退職給付制度があります。2002年以降、新たに就任した非従業員取締役には本制度の加入資格はありません。年間退職給付のドル価額と支払期間は2010年5月3日付けで凍結されました。非従業員取締役は、非適格繰延報酬制度に加入していません。

追加情報については、下記「報酬に関する議論と分析」の「株式所有に関するガイドライン；ヘッジ及び担保差入れの制限」をご参照ください。

2015年の取締役報酬

2015年に関して非従業員取締役を支払われた報酬の各項目は次の表の通りです。

氏名 (1)	現金で 獲得され 又は支払 われた 報酬 (ドル)	株式報奨 (2) (ドル)	オプショ ン報奨 (3) (ドル)	年金価値 及び非適 格繰延報 酬獲得額 の増減 (4) (ドル)	その他全 ての報酬 (5) (ドル)	合計 (ドル)
W・ポール・ パウワース	140,000	135,032	-	-	-	275,032
エリザベス・J・ ハドソン	130,000	135,032	-	-	-	265,032
ダグラス・W・ ジョンソン	175,000	135,032	-	-	-	310,032
ロバート・B・ ジョンソン	135,000	135,032	-	-	-	270,032
トーマス・J・ ケニー	55,523	50,054	135,228	-	60,000	300,805
チャールズ・B・ ナップ	145,000	135,032	-	-	-	280,032
ジョセフ・L・ モスコウィッツ	83,333	98,456	-	-	-	181,789
バーバラ・K・ ライマー(DrPH)	130,000	135,032	-	-	-	265,032
メルヴィン・ T・ステイス	125,000	135,032	-	-	-	260,032
デイビッド・ ゲイリー・ トンプソン(*)	38,333	-	-	-	-	38,333
吉田卓郎	115,000	135,032	-	-	-	250,032

* デイビッド・ゲイリー・トンプソンは2015年5月4日に取締役を退任しました。

- (1) ダニエル・P・エイモス（会長、CEO）、ポール・S・エイモス二世（アフラック社長）、クリス・クロニンジャー三世（社長）は、従業員であるため上記の表には記載されておらず、取締役としての報酬は受領していません。ダニエル・P・エイモス、ポール・S・エイモス二世及びクロニンジャーが従業員として受領した報酬は、後掲の「2015年度 要約報酬表」に記載されています。
- (2) この欄の数値は、2015年に付与された制限付株式の公正価値について、2015事業年度に関する財務書類上、会計基準編纂書第718号（以下「ASC第718号」といいます。）に従って認識された金額（ドル表示）を表しています。2015年に付与された報奨の公正価値は、W・ポール・パウワース、エリザベス・J・ハドソン、ダグラス・W・ジョンソン、ロバート・B・ジョンソン、チャールズ・B・ナップ、バーバラ・K・ライマー、メルヴィン・T・ステイス及び吉田卓郎については付与日の1株当たり株価終値である64.24ドル、トーマス・

J・ケニー及びジョセフ・L・モスコウィッツについては付与日の1株当たり株価終値である63.52ドルを使用して計算されました。2015年12月31日現在、各非従業員取締役が保有していた制限付株式報奨の数は、以下の通りでした。W・ポール・パウワース：6,889、エリザベス・J・ハドソン：8,438、ダグラス・W・ジョンソン：4,313、ロバート・B・ジョンソン：8,438、トーマス・J・ケニー：788、チャールズ・B・ナップ：2,102、ジョセフ・L・モスコウィッツ：1,550、バーバラ・K・ライマー：2,102、メルヴィン・T・ステイス：9,776、吉田卓郎：2,102。

- (3) SECの報告要件に従い、この欄の数値は、2015年度のストックオプション付与について、財務書類上、ASC第718号に従って認識された金額（ドル表示）を表しています。評価額の算出に用いた仮定については、SECに提出した、2015年12月31日に終了した年度に係る当社の年次Form 10-Kの連結財務諸表注記12「株式に基づく報酬」に記載されています。非従業員取締役に付与されたストックオプションは、4年間の受給権確定期間中、毎年25%ずつ受給権が確定します。2015年12月31日現在、各非従業員取締役は、以下の数の普通株式を対象とするストックオプションを保有していました。エリザベス・J・ハドソン：29,026、ダグラス・W・ジョンソン：47,236、ロバート・B・ジョンソン：7,000、トーマス・J・ケニー：14,735、チャールズ・B・ナップ：52,749、バーバラ・K・ライマー：52,749、吉田卓郎：44,749。
- (4) 年金価値の増減額を表します。W・ポール・パウワース、ダグラス・W・ジョンソン、ロバート・B・ジョンソン、トーマス・J・ケニー、ジョセフ・L・モスコウィッツ、メルヴィン・T・ステイス、デイビッド・ゲイリー・トンプソン及び吉田卓郎は、取締役のための退職給付制度に加入していません。これは、2002年に同制度への新規加入が中止された後に初めて取締役となったためです。累積給付債務の保険数理上の現在価値の変動の合計額は、以下の金額の減少でした。エリザベス・J・ハドソン：4,660ドル、チャールズ・B・ナップ：6,267ドル、バーバラ・K・ライマー：2,507ドル。
- (5) この金額は、10,000ドルを超える場合に開示されています。トーマス・J・ケニーは、2015年2月10日に、取締役会の欠員補充のために取締役会により任命されました。当社は、2012年4月19日にケニー氏と締結したコンサルティング契約を、2015年2月9日付で終了しました。「その他の報酬」の金額は、取締役就任前の同氏のコンサルティング報酬です。

各取締役及び被指名者について、以下の情報が提供されています。

氏名	2016年2月24日現在の 実質所有 普通株式数 (1)	発行済 社外株 式総数 に占め る割合 (%)	2016年2月 24日現在の 議決権数	行使可 能議決 権総数 に占め る割合 (%)
ダニエル・P・エイモス	5,036,249	1.2	47,002,890	6.5
ポール・S・エイモス二世	2,108,705	0.5	20,266,856	2.9
W・ポール・パウワース	7,619	*	7,619	*
クリス・クロニンジャー三世	782,748	0.2	5,394,418	0.8
福澤俊彦	3,394,236	0.8	33,942,360	4.8
エリザベス・J・ハドソン	85,257	*	772,650	0.1
ダグラス・W・ジョンソン	52,505	*	402,578	0.1
ロバート・B・ジョンソン	21,976	*	122,705	*
トーマス・J・ケニー	8,023	*	8,023	*
チャールズ・B・ナップ	90,423	*	786,402	0.1
ジョセフ・L・モスコウィッツ	3,756	*	3,756	*
バーバラ・K・ライマー(DrPH)	49,906	*	379,000	0.1
メルヴィン・T・ステイス	10,514	*	10,514	*
吉田卓郎	3,428,354	0.8	34,165,712	4.9

* 0.1%未満の場合、割合は記載していません。

(1) この株式数には、以下に記載の個数の60日以内に行使可能なストックオプションが含まれています。ダニエル・P・エイモス：2,028,078、ポール・S・エイモス二世：182,732、クリス・クロニンジャー三世：319,419、エリザベス・J・ハドソン：29,026、ダグラス・W・ジョンソン：35,854、ロバート・B・ジョンソン：7,000、トーマス・J・ケニー：7,235、チャールズ・B・ナップ：39,988、バーバラ・K・ライマー(DrPH)：39,988、吉田卓郎：31,988。また、2004年長期インセンティブ報酬制度に基づいて以下の者に付与された制限付株式数も次の通り含まれています。ダニエル・P・エイモス(2013年、2014年、2015年、2016年)：330,822、ポール・S・エイモス二世(2014年、2015年、2016年)：63,652、ク

リス・クロニンジャー三世（同）：141,531（これらの者は当該株式に関する議決権を有していますが、当該株式の受給権はその付与日から3年後に、当社が一定の業績目標を達成した場合に確定することとなっており、それまで当該株式を譲渡することはできません。）。また、2004年長期インセンティブ報酬制度に基づいて以下の者に付与された制限付株式数も次の通り含まれています。エリザベス・J・ハドソン（2012年、2013年、2014年、2015年）：8,438、ロバート・B・ジョンソン（同）：8,438、メルヴィン・T・ステイス（同）：9,776、ダグラス・W・ジョンソン（2012年、2015年）：4,313、W・ポール・パウワース（2013年、2014年、2015年）：6,889、トーマス・J・ケニー（2015年）：788、チャールズ・B・ナップ（同）：2,102、ジョセフ・L・モスコウィッツ（同）：1,550、バーバラ・K・ライマー（DrPH）（同）：2,102、吉田卓郎（同）：2,102（これらの者は当該株式に関する議決権を有していますが、当該株式の受給権はその付与日から4年後に、また2015年に付与された制限付株式については付与日から1年後に確定することとなっており、それまで当該株式を譲渡することはできません。）。

更に、以下の株式が含まれています。

ダニエル・P・エイモス：同氏の配偶者が所有する2,273株、同氏がパートナーを務めるパートナーシップが所有する450,498株、同氏が受託者である信託が所有する1,228,497株、SOMAファウンデーション・インクが所有する477,728株、ダニエル・P・エイモス・ファミリー・ファウンデーション・インクが所有する203,866株、同氏の配偶者を受託者とする信託が所有する53,794株、ポール・S・エイモス・ファミリー・ファウンデーション・インクが所有する112,444株。

ポール・S・エイモス二世：同氏の配偶者が所有する94,325株、同氏の子らが所有する54,403株、同氏の配偶者を受託者とする信託が所有する166,552株、同氏又は同氏の子らを受託者とする信託が所有する900,778株、同氏がパートナーを務めるパートナーシップが所有する15,000株、ポール・アンド・コートニー・エイモス・ファウンデーションが所有する24,130株、ダン・エイモス・ダイナスティ・トラストが所有する8,000株、ダニエル・P・エイモス・ファミリー・ファウンデーション・インクが所有する203,866株、ポール・S・エイモス・ファミリー・ファウンデーション・インクが所有する112,444株。

クリス・クロニンジャー三世：同氏の配偶者が所有する32,616株、同氏の配偶者の子らが所有する56株、同氏がパートナーを務めるパートナーシップが所有する43,154株、同氏が受託者である信託が所有する16,300株。

エリザベス・J・ハドソン：同氏の子らが所有する2,800株、同氏が受託者である信託が所有する44,551株。

チャールズ・B・ナップ：同氏の配偶者が所有する21,000株。

吉田卓郎：みずほ信託銀行株式会社が所有する3,394,236株。同氏はこれらの株式の議決権を共有しています。

福澤俊彦：みずほ信託銀行株式会社が所有する3,394,236株。同氏はこれらの株式の議決権を共有しています。

主要株主

2016年2月24日現在、下記の者を除いて、当社の発行済社外普通株式又は当社の総議決権の5%超を所有する登録株主又は（当社の知る限り）実質所有者は存在しませんでした。

実質所有者の 氏名・住所	種 類	実質所有		普通株式総 数に占める 割合 (%)	行使可能議 決権総数に 占める割合 (%)
	普通株式	株式数	議決権数		
ブラックロック・ インク(1) 米国10055 ニューヨーク州 ニューヨーク、52 番街55イースト	1株当たり 1 議決権	21,878,030	21,878,030	5.2	3.1
ザ・ヴァンガード ・グループ(1) 米国19355 ペンシルヴァニア 州マルヴァーン、 ヴァンガード・ ブルバード100	1株当たり 1 議決権	26,629,832	26,629,832	6.4	3.8
ノルウェー銀行 (1)(ノルウェー 中央銀行) ノルウェー、 オスロ NO 0107 セントラム、私書 箱1179、バンクブ ラッセン2	1株当たり 1 議決権	27,149,212	27,149,212	6.5	3.9
ダニエル・P・ エイモス(2) 米国31999 ジョージア州コロ ンバス、ウイント ン・ロード1932	1株当たり 10 議決権 1株当たり 1 議決権	4,662,960 373,289 5,036,249	46,629,600 373,289 47,002,889	1.2	6.5

- (1) 上記の情報は、ブラックロック・インク（2016年2月9日付）、ザ・ヴァンガード・グループ（2016年2月10日付）、及びノルウェー銀行（2016年2月11日付）により米国証券取引委員会に提出されたSchedule 13Gから得たものです。当該Schedule 13Gによると、ブラックロック・インク、ザ・ヴァンガード・グループ及びノルウェー銀行は、これらの株式について単独の議決権及び処分権を保持していません。

(2) 39頁の表の注記(1)をご参照ください。

経営陣による証券の保有

次の表は、2016年2月24日現在、(i)当社のCEO、CFO及びその他2015年度要約報酬表に記載された最も報酬の高かった3名の業務執行役員で構成される当社の特定業務執行役員（総称して「NEO」といいます。）で、「取締役の選任」の項に情報が記載されていない者、及び(ii)取締役及び業務執行役員全員によって実質的に所有される発行済社外普通株式数及びその割合を示したものです。

実質所有普通株式数及び普通株式中のおおよその割合
(2016年2月24日現在)

氏名	株式数(1)	普通株式 総数に占める割合 (%)	議決権数	議決権 総数 に占める 割合 (%)
フレデリック・J・クロフォード	33,095	*	33,095	*
エリック・M・カーシュ	93,500	*	93,500	*
取締役、取締役候補者及び業務執行役員全員(24名)の合計	16,266,532	3.9	149,855,588	20.5

* 0.1%未満の場合、割合は記載していません。

(1) この株式数には、以下に記載の個数の60日以内に行使可能なストックオプションが含まれています。エリック・M・カーシュ：19,080、取締役及び業務執行役員全員の合計：3,147,736。また、2004年長期インセンティブ報酬制度に基づいて付与された制限付株式数も次の通り含まれています。フレデリック・J・クロフォード（2015年、2016年）：32,917、エリック・M・カーシュ（2014年、2015年、2016年）：50,727、取締役及び業務執行役員全員の合計（同）：900,569（これらの者は当該株式に関する議決権を有していますが、当該株式の受給権が確定するまで当該株式を譲渡することはできません。）。この株式数には、取締役候補者及び業務執行役員全員について担保に差し入れられた47,814株が含まれています。担保差入れに関する当社の方針については、下記「報酬に関する議論と分析」の「株式所有に関するガイドライン；ヘッジ及び担保差入れの制限」をご参照ください。

第16条(a)に基づく実質所有に関する報告義務の順守

1934年証券取引所法（改正を含みます。以下「証券取引所法」といいます。）第16条により、当社の業務執行役員、取締役、及び普通株式の10%超の保有者は、当社の持分有価証券の売買についてSECへの報告書提出を義務付けられています。取締役トーマス・J・ケニー氏は、2015年2月10日のストックオプション報奨（10,000個）の受領を適時に報告しませんでした。この取引に関するForm 4は、2015年2月19日に提出されました。

当社は、当社が受領した当該報告書の写し及び一部の報告義務者による表明文書の検討のみに基づき、昨年度中、当社の報告義務者による必要なその他全ての届出は、第16条に基づいて適用される全ての報告書提出要件に準拠していたと考えています。

報酬に関する議論と分析

この「報酬に関する議論と分析」（以下「CD&A」といいます。）は、当社の役員報酬の理念と制度、当該制度に関して報酬委員会が行う報酬の決定、及び当該決定に際して考慮される要因について、詳述したものです。本CD&Aは、当社の2015年の特定業務執行役員（以下「NEO」といいます。）（以下の通り）を中心に記載しています。

特定業務執行役員	役職
ダニエル・P・エイモス フレデリック・J・ クロフォード	会長、最高経営責任者 エグゼクティブ・ヴァイス・プレ ジデント、最高財務責任者(2015 年6月30日以降)
クリス・クロニンジャー 三世	社長
ポール・S・エイモス二世 エリック・M・カーシュ	アフラック社長 アフラックのエグゼクティブ・ ヴァイス・プレジデント、グロー バル最高投資責任者

2015年、経営陣の交代に成功

2015年、当社は経営陣の交代に成功しました。クロフォード氏が2015年6月30日付でエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント、最高財務責任者として当社に入社し、同日付で最高財務責任者職についてクロニンジャー氏と交代しました。クロニンジャー氏は社長に留任し、資本と戦略の立案に重点を置くとともに、堅固な収益性を確保しつつ、当社の成長を助けています。

概観

当社は、業績と直接連動する成果主義報酬の支払いを報酬理念としています。当社は、これが株主価値の創出にとって最も効果的な方法であり、また当社を業界のリーダーに押し上げるのに重要な役割を果たしてきたと信じています。重要なことは、当社の報酬制度のうち業績に基づく要素が、業務執行役員だけでなく、全職位の経営陣に適用されることです。実際、成果主義報酬は当社のあらゆる職位の従業員に浸透しており、その結果、成長するグローバル企業を日々、また将来を見据えて経営していくために必要な技量を備えた有能な人材を確保し、定着させ、意欲を起こさせ、またこれに報いることが可能となっています。

当社の役員報酬制度は、以下の指針を通じて株主価値を高めることを目的としています。

- ・ 当社の年次及び長期の戦略・業績目標の達成に向けた直接的動機を役員に与える成果主義報酬の理念及び報酬制度の構成

- ・当社の事業計画の実行を指揮する優れた人材を引き付け、維持する助けとなる報酬要素
- ・株式所有ガイドライン、クローバック条項、支配変更時の消費税のグロスアップの禁止といった、コーポレート・ガバナンス政策上の最良慣行

2015年度業績の概要

当社は2015年度、好調な財務・経営成績を上げました。株主価値の創出に貢献した重要な成果には、以下のものが含まれます。

- ・為替の影響を除いた事業収益合計は1.3%増加し、228億ドルとなりました。
- ・希薄化後1株当たり事業利益は7.5%増加し（為替の影響を除きます。）、事業利益の目標値を26年連続で達成しました。
- ・日本では第三分野商品（がん・医療保険）の販売が13.4%増加し、米国では販売が3.7%増加したことから、日米合計で25億ドルの新契約年換算保険料を獲得しました。
- ・四半期現金配当を5.1%増加させて1四半期当たり0.41ドルとし、年間配当を5.3%増加させて1.58ドルとしました。これで増配は33年連続となりました。
- ・業界最高レベルの14.1%の自己資本利益率を上げました。加えて、為替の影響を除いた自己資本事業利益率（以下「OROE」といいます。）は通年で20.2%に達しました。
- ・2015年12月31日現在、以下の通り堅固な自己資本比率を維持しました。
 - － リスクベース自己資本（以下「RBC」といいます。）比率は933%でした。
 - － ソルベンシー・マージン比率（以下「SMR」といいます。）（日本で主に利用されている自己資本比率）は828%でした。
- ・強力な自己資本比率と流動性ポジションのおかげで、バランスのとれた資本配分プログラムの一環として、13億ドル（2,120万株）の自社株を取得することができました。

強固なコーポレート・ガバナンス政策とトップレベルの最良慣行

当社はこれまでコーポレート・ガバナンスについてトップレベルの最良慣行を維持してきました。当社の役員報酬制度には、以下のような強固で長期的なガバナンスの指針が反映されています。

実施事項

- ✓ 報酬について意見を述べる (say-on-pay) 投票の機会を株主に提供した（当該投票が義務づけられる3年前の2008年から行っている自発的行為）米国初の公開企業である。
- ✓ 報酬制度に関する株主への積極的働きかけ及び株主からのフィードバックにタイムリーに応えるこれまでのやり方を優先している。

- ✓CEOの報酬について厳格な成果主義報酬の算出方式を過去18年間にわたって採用しているため、CEOの直接報酬総額はピアグループと比した当社の業績（相対的財務実績（54%加重）及び相対的株主総合利回り（以下「TSR」といいます。）実績（46%加重））に基づいて決定されており、また報酬委員会によって定期的に評価されている。
- ✓独立した報酬委員会が制度を監督している。
- ✓独立した報酬コンサルタントであるマーサー・エルエルシー（以下「コンサルタント」といいます。）が報酬委員会に雇用され、同委員会に報告している。
- ✓CEOの報酬と業績の連動について、コンサルタントが取締役全会に毎年報告を行っている。
- ✓1998年から業務執行役員及び取締役向け株式所有ガイドラインを採用している。
- ✓クローバック方針を2007年から採用している。
- ✓2015年1月1日付で、補完役員退職給付制度への新規加入を凍結した。
- ✓全ての雇用契約において、支配変更時のダブル・トリガー要件を課している。

禁止事項

- ✗CEO又は社長に対して支配変更後の「ゴールデン・パラシュート」報酬の支払いを行わない。
- ✗報酬委員会が承認した場合を除き、役員又は取締役は10b5-1制度に加入しない。
- ✗役員又は取締役は当社株式のヘッジ又は空売りをしない。
- ✗2013年2月以降、業務執行役員又は取締役は、当社株式を担保として差し入れない。
- ✗既得権により担保として提供されている当社株式は株式所有ガイドラインに算入されない。
- ✗買取価格が市場価格より高くなったオプションの価格を改定しない。
- ✗支配変更時の消費税のグロスアップは行わない。

CEOの報酬制度及び成果主義報酬の強調に関する追加情報については、本CD&A中の下記「CEO及び社長の報酬及び成果主義報酬」の項をご覧ください。

報酬について意見を述べる (Say-on-Pay) 投票への反響

当社は透明性の高い組織としての歴史を持ち、また株主からもそのような評価を得ています。このように全てのレベルで透明性の確保に取り組んでいることが、2008年度、報酬について意見を述べる (say-on-pay) 勧告的な投票の機会を株主に提供すると決断につながりました。これは、後にドッド・フランク・ウォール

ストリート改革及び消費者保護法が企業に課した要件のはるか先を行くものです。2015年、say-on-pay投票は強い支持を受け、当社の役員報酬プログラムは87%の株主から賛成票をいただきました。

これまで用いてきた手法に従い、当社は2015年を通じて広範な株主への働きかけを行いました。かかる対話からのフィードバックは報酬委員会による報酬慣行の定期的見直しに盛り込まれ、最良慣行の徹底的分析が行われました。報酬委員会は、社内での分析とコンサルタントによる分析の両方を参考にしました。株主との対話及び分析からのフィードバックに基づき、

- ・2014年、当社の相対的財務実績及びTSR実績を、同じ年のCEOの報酬とより適切に結び付けて、以前の方式の下での時間差を解消するため、CEOの報酬の決定プロセスを変更しました。
- ・2015年、非株式年次インセンティブ報酬制度及び長期株式インセンティブ報酬制度に用いる業績評価指標の重複を解消しました。
- ・2016年、業績に基づく制限付株式の目標値は、受給権確定のための測定基準の3年間の平均値を用いて測定されることとなります。この詳細については、後述の「2016年の測定基準の変更」の項をご覧ください。

当社は、確実に最新の手法を維持し、役員報酬の最良慣行においてトップを維持し、かつ株主の関心を常に認識するため、当社の実務を絶えず分析しています。そのため、当社は、2016年にも追加変更を行うべきか決定するために、見直しを続けて行きます。当社は現在、事業利益の定義と、外貨投資に関するヘッジ・コストを当該定義に含めるべきかについて、評価を行っています。この詳細については、後述の「2016年の測定基準の変更」の項をご覧ください。

当社は一企業として、報酬の開示を含むあらゆる行為に倫理と透明性を取り入れていることを誇りに思っています。

役員報酬制度の概要

当社は保険業界のリーダーとして、経営陣に対する適切な報酬制度を設けることが、その企業を雇用主として選ばせる要因の一つであると認識しています。当社は、当社の業績に直接連動する形で支払いを行うことを報酬理念としています。

当社は、下記に示す四つの報酬要素のうち、年次及び長期インセンティブの形式をとった報酬を、最も重要なものと考えています。それは、そのような報酬が役員報酬総額中最大の部分を占め、したがって当社の業績と株主価値の創出を最も強く結び付け、それと同時に成長するグローバル企業を日々、また将来を見据えて経営していくために必要な技量を備えた有能な人材を確保し、定着させ、意欲を起こさせ、またこれに報いることを可能とするものだからです。

役員報酬制度の主な構成要素

要素	目標	目的
基本給	<ul style="list-style-type: none"> 人材を引き付け、維持する 株主価値の創出との連動 	<ul style="list-style-type: none"> 市場競争力があり、かつ個人の能力や組織内の地位に応じた年次現金報酬を提供する 主要な人材に動機付けを与え、維持する
マネージメント・インセンティブ報酬制度(以下「MIP」といいます。)	<ul style="list-style-type: none"> 成果主義報酬 株主価値の創出を促進する業績成長評価指標との連動 	<ul style="list-style-type: none"> 役員に動機付けを与え、主要な年間事業・戦略目標に関する業績の達成に報いる 当社事業の主要な短期的価値推進力に焦点を当てる 主要な人材に動機付けを与え、維持する
長期インセンティブ報酬(以下「LTI」といいます。)	<ul style="list-style-type: none"> 成果主義報酬 長期的株主価値の創出との連動 	<ul style="list-style-type: none"> 役員に動機付けを与え、主要な長期事業・戦略目標に関する業績の達成に報いる 当社事業の主要な長期的価値推進力に焦点を当てる 主要な人材に動機付けを与え、維持する
退職給付・福利厚生	<ul style="list-style-type: none"> 人材の維持 節税効果のある報酬 保障 	<ul style="list-style-type: none"> 人材を維持するため、市場競争力ある退職給付(年金、401(k)等々)を提供する 従業員の健康・福祉上のニーズを満たす

役員報酬制度の主要な要素は、以下の通り、報酬のインセンティブを、当社の事業目的及び株主の利益と直接連動させています。

要素	手段	業績との連動	
基本給	現金	<ul style="list-style-type: none"> ・主要な人材を引き付け、維持するため、競争力ある水準に設定されている。 	
MIP	現金	<ul style="list-style-type: none"> ・年次インセンティブ報奨の業績測定基準は、当社の事業戦略、地域ごとの目標、及び当社の主要な価値の原動力と一致している。 ・会社レベルの目標：EPS、OROE、SMR、投資収益(純額) ・米国セグメントの目標：新契約年換算保険料の増加、保険料収入の増加、税引前事業利益の増加 ・日本セグメントの目標：新契約年換算保険料の増加、保険料収入の増加、税引前事業利益の増加 	測定基準は厳格であり、目標業績が50～60%の確率で達成されるという意図をもって設定されている。
LTI	PBRs及びストックオプション	<ul style="list-style-type: none"> ・PBRs(CEO及び社長のLTIの100%、その他のNEOのLTIの80%) ・RBC比率の測定基準は、長期的な価値の創出と合致する業界の重要な業績評価指標である。 ・ストックオプション(CEO及び社長のLTIの0%、その他のNEOのLTIの20%) ・役員利益を株主利益と一致させる。株価が上昇した場合にのみ価値が提供される。 	PBRsは3年間の財務実績に応じて受給権が確定する。オプションは3年後に受給権が確定する。

ピアグループ

報酬委員会は毎年、当社の役員報酬制度及び財務実績のベンチマークとなるピアグループの構成を見直します。ピアグループ会社の毎年の見直しにおいて報酬委員会が考慮する重要な要因には、事業の特性、収益規模、資産規模、収益性、時価総額、及び従業員総数が含まれます。毎年の見直しに基づき、当社と同種の事業を行い、当社と同じような規模をもち、人材を求めて当社と競争している企業の中から、ピアグループが選定されます。2013年度以降同じ以下の17社が、2015年度のピアグループ会社に選定されました。

エトナ・インク

ザ・オールステート・コーポレーション

アシュラント・インク

ザ・チャップ・コーポレーション

CIGNA コーポレーション

CNO ファイナンシャル・グループ・インク

ジェンワース・ファイナンシャル・インク

ザ・ハートフォード・ファイナンシャル・サービス・グループ・インク

ヒューマナ・インク

リンカーン・ナショナル・コーポレーション

マニユライフ・ファイナンシャル・コーポレーション
 メットライフ・インク
 プリンシパル・ファイナンシャル・グループ・インク
 ザ・プログレッシブ・コーポレーション
 プルデンシャル・ファイナンシャル・インク
 ザ・トラベラーズ・カンパニーズ・インク
 ユーナム・グループ

全体として、当社の収益及び総資産はピアグループの中央値を幾分上回り、時価総額はピアグループの中央値を若干上回りました。次のデータは、ピアグループの見直し時点における関連する測定基準を示したものです。

(単位：百万ドル)

	収益(1)	総資産(2)	時価総額(3)
アフラック・ インコーポレーテッド	23, 181 (4)	124, 381 (4)	25, 562
ピアグループの中央値	20, 609	102, 110	24, 048

(1) 2015年9月30日に終了する12ヶ月間

(2) 2015年9月30日現在

(3) 2015年12月31日（報酬委員会による業績評価のためのデータ収集日）
現在

(4) 為替の影響を除いた純額

ピアグループと比較した当社の2015年の業績の評価については、本CD&A中の下記「CEO及び社長の報酬及び成果主義報酬」に記載されています。

役員報酬制度の構成要素

基本給

当社の役員報酬制度における基本給の主な目的は、責任レベル、能力及び長期的な貢献度に応じて受給者に一定の所得を提供することです。コンサルタントは毎年、競争市場の給与データを収集し、これを使用して、(i)報酬委員会はCEOの給与の見直しと決定を行い、(ii)CEOはその他全ての業務執行役員の給与に関して推奨を行います。

当社の全ての業務執行役員に支払われる基本給の総額は、ピアグループ会社の同じ職位に関する調査結果の中で、50パーセントイル順位に近くなっています。NEOを含む実質的に全ての業務執行役員は、その職位に関する調査結果の中央値からプラスマイナス20%の範囲の給与を受領しています。クロニンジャー氏の給与だけはこの範囲を上回っていますが、同氏の当社における在職期間、現在の社長としての重要な役割、及び当社におけるその他の

役員職（例えばCFOや財務役）の役務を通じて得た経験を考慮して、適切であると当社は考えています。原則として新任の業務執行役員の給与は中央値を下回る可能性が高く、職位に留まる期間が長くなれば中央値を上回る可能性が高くなります。

2015年度、ダニエル・P・エイモス氏及びクロニンジャー氏の給与引上げは行われませんでした。ダニエル・P・エイモス氏の給与は過去4年間にわたり引き上げられていません。クロフォード氏は2015年に雇用され、基本給は雇用時に年間700,000ドルと定められました。2015年、ポール・S・エイモス氏及びカーシュ氏の基本給は、約1.5%引き上げられました。

マネージメント・インセンティブ報酬制度(MIP)

NEOは全員、当社が出資する非株式年次インセンティブ報酬制度に加入する資格があります。これはMIPと呼称される報酬制度で、2012年に株主総会に提出され、その承認を受けています（改正・改訂2013年マネージメント・インセンティブ報酬制度）。

取締役会は、株主の長期的価値のために事業を運営することが当社にとって重要であると考えています。そこで、業績目標は、収益の増加、利益の増加、株主資本利益率といった株主利回りを増進する測定基準に合わせて定められています。

MIPの支払いは、完全に業績目標の達成水準に依拠して行われます。MIPの目標設定に関するこの手法（以下の通り）は、長年にわたり一貫しています。

- ・アフラック米国社及びアフラック日本社に関するMIPのセグメント別測定基準は、翌年に関する当社の最良推定値に基づくセグメント別財務予測の策定に用いる仮定（下記の通り）と一致しています。
- ・セグメント別予測はその後会社レベルの財務予測に統合され、1株当たり利益に関する指針の策定に用いられます。

当社のCEO、社長及びCFOは、報酬委員会に対し、具体的な業績目標及びその幅について推奨を行いました。当社のCEO、社長及びCFOは、報酬委員会に対して当該インセンティブ業績目標の推奨を行うに当たり、過去の実績及び複雑な財務モデルにより予測した当社の財務見通しのシナリオ・テスト結果を考慮に入れています。当該モデルは、新契約年換算保険料総額、投資リターン、予定事業費、死亡率及び継続率の変化が様々な財務指標に及ぼす影響を予測するものです。この方法により、当社はほとんどの業績目標について一定の幅を設定することが可能となっています。

各業績評価指標には、業績の目標値に加えて、最低・最高水準も設定されています。業績の達成度が最低水準であった場合の支払額は、目標値に達した場合の半分、また最高水準であった場合は目標値に達した場合の2倍となります。通常、最低水準から目標値までの幅と、目標値から最高水準までの幅は同一です。達成度が最低水準から目標値まで、又は目標値から最高水準までの中間にある場合には、補間法を用いてインセンティブ報酬の支払額が決定されます。

報酬委員会は、様々な評価指標のそれぞれについて、達成の確率を検討します。通常、業績目標値の達成率は当該期間において50%から60%、最低水準の達成率は当該期間において最低75%、最高水準の達成率は当該期間において25%以下と期待されています。報酬委員会は、毎年2月の見直しにおいて、その年度の年間インセンティブ目標の見直し、承認又は（適切とみなされれば）修正を行います。

為替の影響の除外の重要性

1991年以来、当社は、日本における事業が当社の業績に対して重要であり、また為替の変動には経営陣のコントロールがほぼ及ばないという事実から、為替の影響を除外した外部の利益予測をお伝えしてきました。

一方、利益の報告値には、為替の影響が反映されています。

為替の影響を除外してMIPの目標値を定めるのは、報酬委員会が、当社の経営陣は円高の時期（最近では2008年から2012年）において、為替の変動に伴う業績報告値の拡大による恩恵を受けたMIPの支払いを受けるべきではないと強く信じているためです。同様に、当社の経営陣は、過去数年間のような円安の時期にも、不利益を被るべきではありません。

各測定基準に関するMIPの目標値を設定するときには、為替の影響の除外に加えて、当社が営業を行う事業環境も考慮されており、日本における税引前事業利益の目標値が下げられる結果となりました。MIPの目標は、その後、2015年2月に報酬委員会の承認を受けました。

2015年MIPの目標値及び実績

2015年MIPの会社及び事業セグメントの測定基準及び目標値に関する以下の記載は、NEOに適用されるものです。

会社レベルの測定基準：	最低	目標	最高	2015年実績
2014年の基準値(1株当たり6.16ドル)からの当社の希薄化後1株当たり事業利益増加率(連結ベース)(為替の影響を除く)	2% (6.29 ドル /1株)	3% (6.35 ドル /1株)	7% (6.59 ドル /1株)	7.5% (6.62 ドル /1株)
自己資本事業利益率(為替の影響を除く)(OROE)	16%	20%	24%	20.2%
ソルベンシー・マージン比率	500%	600%	700%	828%
投資収益(純額)(連結)	予定 -2%	予定 収益	予定 +2%	予定 +2.2%
米国セグメントの測定基準：				
新契約年換算保険料増加率	3.00%	5.00%	7.00%	3.70%
元受保険料増加率	2.00%	2.75%	3.50%	2.60%
税引前事業利益増加率	0.50%	1.50%	2.50%	2.70%
日本セグメントの測定基準：				
新契約年換算保険料増加率(第三分野商品の売上増加率)	1.00%	3.00%	5.00%	13.38%
元受保険料増加率	0.00%	0.75%	1.50%	1.38%

割当経費及び為替の変動を除外した税引前事業利益の増加率	-4.00%	-3.00%	-2.00%	0.42%
グローバル投資の測定基準(エリック・M・カーシュのみ)				
投資収益(純額)(連結)－同上	予定 -2%	予定 収益	予定 +2%	予定 +2.2%
貸倒損失／減損(百万ドル)	(325)	(225)	(125)	150

上述のインセンティブ評価指標には、統計上の財務指標及び米国において一般に公正妥当と認められた会計原則（以下「GAAP」といいます。）に準拠しない財務指標が以下により詳しく述べる通り含まれています。

当社の業績は、以下の通り測定されます。

- 希薄化後1株当たり事業利益及び自己資本事業利益率（以下「OROE」といいます。）（いずれも為替の影響を除外）。当社は、支払債務に関連する金利キャッシュフローを含めて、有価証券取引、減損、デリバティブ及びヘッジ活動から生じた資産運用実現損益並びにその他及び非経常的項目を除外した、当社事業から得られる利益を、期中加重平均発行済株式数に（株式報酬の希薄化効果を相殺するために）加重平均株式数を加えた数で割った値を希薄化後1株当たり事業利益と定義しています。外国為替レートには経営陣のコントロールが及ばないため、希薄化後1株当たり事業利益増加率の算出には前年の円／ドル平均為替レートを使用して、ドル建て項目の報告値の増大又は圧縮につながる為替レート変動の効果を排除しています。
- 日本の金融庁に対する規制上の報告に関連する「ソルベンシー・マージン比率」（以下「SMR」といいます。）が、2015年MIPの決定に適用されました。SMRは、当社が保険契約上の義務を履行する能力の増加率を測定するものです。強固なSMRは、当社の保険契約者の利益を守り、その一方で、当社がリスク調整後投資リターンを高め、株式の買戻し及び現金配当を通じて株主に資本を返還するという目的をもって、新たな資産クラスに投資する当社の柔軟性を高めるものです。SMRは保険業界の規制当局にとって重要な財務指標であり、重要なベンチマークです。当社は長年にわたり、強固な資本基盤の維持を重要な優先事項とみなしてきました。アフラックのSMRもやはり高水準を維持しており、2015年末現在828%でした。
- 会社レベルの測定基準である投資収益（純額）は、債務プロファイルと必要資本の影響下にあるリスク調整後業績を最大化する、という当社の投資目的が、NEO各人の重要な責務であることを強調するものです。

当社は日米両セグメントについて、業界の評価指標である、報告期間中に新契約及び転換によって増額した年換算保険料の合計を使用しています。

また両セグメントにおいて、元受保険料の増加率及び税引前事業利益の増加率を使用しています。当社では元受保険料を、期間

中に各セグメントが獲得した保険料（再保険の出再又は引受け前）と定義しています。また、セグメントの税引前事業利益は、有価証券取引に伴う資産運用実現損益、減損、デリバティブ及びヘッジ活動並びに非経常項目を除外した後の事業利益と定義しています。アフラック日本社セグメントの税引前事業利益の増加率は、更にアフラック米国社事業から割り当てられた経費及び為替の影響を除外して測定されます。

目標賞与の獲得機会及び支払機会の設定

NEOの2015年度の賞与目標値は、各地位に関するピアグループの数値に合わせて決定され、以下の通りでした。

NEO	MIP目標値 (基本給に 対する比率)
ダニエル・P・エイモス(会長、CEO)	220%
フレデリック・J・クロフォード(エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント、CFO)	125%
クリス・クロニンジャー三世(社長)	150%
ポール・S・エイモス二世(アフラック社長)	125%
エリック・M・カーシュ(アフラックのエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント、グローバル最高投資責任者)	200%

各業績目標の加重 (2015年)

	年間インセンティブ評価指標の加重率 (目標額に占める比率)				
	ダニエル・P・エイモス	フレデリック・J・クロフォード	クリス・クロニンジャー三世	ポール・S・エイモス二世	エリック・M・カーシュ
会社レベルの目標値：					
1株当たり事業利益 (為替の影響を除く)	22.73%	24.00%	22.67%	24.00%	20.00%
自己資本事業利益率 (為替の影響を除く)	11.36%	8.80%	9.33%	8.00%	10.00%
ソルベンシー・ マージン比率	11.36%	8.80%	9.33%	8.00%	7.50%
投資収益(純額) (連結)	9.10%	8.00%	8.67%	8.00%	-
アフラック・インク 小計	54.55%	49.60%	50.00%	48.00%	37.50%
米国セグメント：					
新契約年換算保険料	6.81%	5.20%	5.33%	-	-
元受保険料	4.55%	5.20%	5.33%	-	-
税引前事業利益	4.55%	5.60%	6.01%	8.00%	-
小計	15.91%	16.00%	16.67%	8.00%	-
日本セグメント：					
新契約年換算保険料	11.36%	10.40%	10.00%	16.00%	-
元受保険料	9.09%	10.40%	10.00%	8.00%	-
税引前事業利益	9.09%	13.60%	13.33%	20.00%	-
小計	29.54%	34.40%	33.33%	44.00%	-
グローバル投資：					
投資収益(純額) (連結)	-	-	-	-	45.00%
貸倒損失/減損	-	-	-	-	17.50%
小計	-	-	-	-	62.50%
合計	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

NEO及びその他全ての役員の実績評価指標には、加重が行われます。これには、各人の職位がその成果にどのような影響を及ぼし得るか、また及ぼすべきかによって、加重するという意図が込められています。

MIPの目標値と比較した実績は年度の終了後に決定され、報酬委員会の2016年2月の会議に、審議、承認のために提出されました。

2015年のMIP支払額

次の表は、NEOの2015年度の実績に基づく、非株式インセンティブ報酬の評価指標の目標・獲得・支払額（給与に対する比率）を示したものです。

NEO	基本給に対する比率	
	目標値	獲得額
ダニエル・P・エイモス	220%	382%
フレデリック・J・クロフォード	125%	222%
クリス・クロニンジャー三世	150%	265%
ポール・S・エイモス二世	125%	239%
エリック・M・カーシュ	200%	381%

報酬委員会は、一定の限られた状況下で、自身が決定した業績評価指標とMIPの実績との間に比較可能性がないために、あるクラスに属するMIP加入者が不当に不利益を被り又は利益を得るとみなしたときは、業績評価指標に関するMIPの実績を調整する裁量権があります。報酬委員会は、2015年度のNEOのMIPの成績に調整を加えませんでした。

MIPについては、後掲の「2015年度 報酬制度に基づく報奨の付与」の表（MIPの下で2015年に支払い可能な報酬額の基準値、目標値及び最高値を記載しています。）及び「2015年度 要約報酬表」（NEOに対して2015年について支払われた非株式インセンティブ報酬制度による報酬実績を記載しています。）で詳細に説明していますので、ご覧ください。

長期株式インセンティブ報酬

2015年度の長期インセンティブ報酬(LTI)は、業績に基づく制限付株式（以下「PBRS」といいます。）（全てのNEOを含む経営幹部向け）及びストックオプション（CEO及び社長を除く全ての役員向け）の形で提供されました。役員グループ（CEO及び社長を除きます。）に対する2015年度のLTIの目標構成比率は、PBRS 80%、ストックオプション20%です。2015年度については、CEO及び社長の長期インセンティブ報酬は全てPBRSで付与されました。

PBRS報奨は、経営陣が適切な水準のRBCを維持することができなければ、減額され又は取り消されます。更に、その場合、経営幹部が保有する既存の報奨及びその他の株式の価値は下落する可能性が高くなりますので、資本とリスクを管理する強い経済的動機付けとなります。オプションは、当社の株価が上がり、オプションの受給権が確定して初めて価値を生み出します。

クロフォード氏は、2015年のLTIが2015年2月に付与された時点で、まだ雇用されていませんでした。クロフォード氏は、雇用の開始に関連して、業績に基づく制限付株式13,583株（業績評価基準が満たされた場合に3年後の応当日に受給権が確定します。）及び普通株式21,348株を購入できるオプション（3年後の応当日に受給権が確定します。）を受領しました。

NEOのLTI目標値（基本給に対する比率）は次の通りでした。

特定業務執行役員（NEO）	LTI目標値（基本給 に対する比率）
ダニエル・P・エイモス（会長、CEO）	業績ベース
クリス・クロニンジャー三世（社長）	業績ベース
ポール・S・エイモス二世（アフラック社長）	250%
エリック・M・カーシュ（アフラックのエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント、グローバル最高投資責任者）	250%

2015年に付与されたPBRsの業績期間は2015年1月1日から2017年12月31日までです（クロフォード氏への付与を含みます。）。これらの報奨の受給権確定のための唯一の業績評価指標は、各暦年末において米国の法定の会計基準に基づいて決定される特定のRBC比率の達成に基づくものとなっています。当社がこの業績評価指標を選択したのは、自己資本の充実が、金融市場の重大な関心事であり、株主の信頼につながると考えているためです。RBCは、アフラック日本社とアフラック米国社を連結した保険事業の資本水準管理のアフラックの達成度を示す数値であり、米国の規制当局に報告されています。この資本評価指標は、当社が保険契約者に対する義務を果たすとともに株主利回りを生み出す能力を示すものです。そこで、RBCは、PBRs報奨に関する経営陣の長期的業績を測定、評価する測定基準として最適であると決定されました。

各暦年について、加入者は、獲得したRBC認定値に基づいて、PBRs付与（合計）の認定を受けます。実績値が最低値と目標値の間、及び目標値と最高値の間にある場合は、比例計算を使用して、達成度に応じた付与の認定比率を決定します。最終的な3年間のPBRs付与の比率は、3年間の業績期間の各年に獲得した認定PBRsの算術平均となります。但し、PBRsの付与認定比率は100%を超えることはありません。業績評価指標が達成された場合、PBRs報奨が設定されます（加入者は、獲得した各PBRs報奨について当社普通株式1株を受領します。）。

	最低値	目標値	最高値
リスクベース自己資本比率	500%	625%	750%
年間認定値	50%	100%	150%

ストックオプションは、ダニエル・P・エイモス氏とクロニンジャー氏を除く全てのNEOに付与されます。これらのオプションは、付与日現在の終値に基づいて付与され、3年間にわたって受給権が確定します。

2016年の測定基準の変更

株主からのフィードバックに基づき、報酬委員会は、この測定基準を更に厳格にするため、2016年のPBRs報奨に関するRBCの目標値と受給権確定条件を変更しました。2016年のPBRsの目標値は、2016年から2018年までの3年間のRBCの平均値（各年末のRBCの算術平均）に基づいて決定されることとなります。この3年の期間中、業績株式の受給権は、RBC比率の最低基準値が達成された場合は50%、目標値が達成された場合は100%確定します。受給権の確定は、500%と700%の間のRBC比率に対して線形補間法を用いて決定されます。RBC比率が500%を下回った場合、当該期間中の受給権の確定はありません。RBC比率が700%以上となった場合、受給権は100%確定します。

RBCによる測定基準は大幅に強化され、目標値は2015年の625%から2016年には700%まで引き上げられました。平均を用いる新たな手法では、700%（以前は中間点の625%）で100%の支払いが行われると設定されています。当社は全体としてこれらの変更が長期株式インセンティブ報酬制度の業績目標の難易度を高めるものと考えています。

当社は現在、事業利益の定義と、外貨投資に関するヘッジ・コストを当該定義に含めるべきかについて、評価を行っています。その結果、事業利益の定義が変更されれば、MIPの測定基準（EPS、OROE、並びに潜在的に投資収益（純額）及び日本セグメントの税引前事業利益）に影響を与えることとなります。また、これに対応する最低・目標・最高値は、適宜修正されます。

CEO及び社長の報酬及び成果主義報酬

報酬委員会は、CEOへの報酬支払いの見直しと決定に対する責任を負っています。1997年以降、報酬委員会は、CEOの報酬を当社の相対的な業績に直接連動させる厳格な成果主義報酬の手法を活用してきました。このように報酬と業績を連動させるため、コンサルタントは毎年、前述の大手保険会社17社からなるピアグループ（随時変更される可能性があります。）に占める当社のコンポジット・パフォーマンスのパーセンタイル順位を算出します。

報酬委員会は、2014年から、1997年以来用いてきたCEO報酬の決定プロセスを変更しました。制度の全体的な構成概念と仕組み及び業績に基づく支払の強調という点には変更がない一方で、財務測定基準と株主総合利回り（CEOへの長期インセンティブ報酬の付与の決定に用いられます。下記をご参照ください。）については、当年度の業績と関連するCEO報酬との結び付きを強めるため、業績期間が変更されました。

2015年から、当社の社長は、同様の報酬制度の下に置かれました。市場調査に基づき、また2015年期首におけるクロニンジャー氏の特異な役割（同時点で社長、CFO兼財務役でした。）も考慮して、同氏の最終的な2015年の報酬パッケージは、CEOの報酬

パッケージの55%相当と定められました（同氏へのPBRsの付与はこの価値の一部となります。）。その結果、クロニンジャー氏の2015年の報酬は、CEOの報酬（前述の通り、ピアグループ企業と比較した当社の相対的財務実績及びTSR実績に基づいて決定されます。）と同様、100%業績に基づくものとなっています。

報酬制度の時期及び主要な特徴

2015年に用いられたCEO及び社長の直接報酬総額（以下「TDC」といいます。）の現在の決定プロセスは、以下の通りです。

報酬要素		決定時期
固定	基本給(*)	2014年11月に設定、2015年に支払い
+		
変動	年次インセンティブ報奨(MIP)	報酬委員会が業績年度の2月に設定された業績パラメーターの見直しを行った後の翌年3月に現金で支払(例えば、2016年3月に支払われた2015事業年度のMIP報奨)
	長期インセンティブ報酬(LTI)	二段階で決定： <ul style="list-style-type: none"> ・2月に暫定的PBRsを付与（CEOについては前年度のLTI報酬総額の付与日現在の価値の100%、社長については70%相当） ・報酬委員会による決定が行われた時点で、それまでの当年度業績に基づいて、最終的な「確定的(true-up)」PBRsの付与（PBRsの追加付与又は2月の暫定的PBRs付与の削減）
=		
	TDC	最終的な年次報酬パッケージによる報酬を、ピアグループ企業と比較した当社の相対的実績に基づいて決定

(*) 基本給の決定については本CD&Aの「基本給」の項に詳述します。

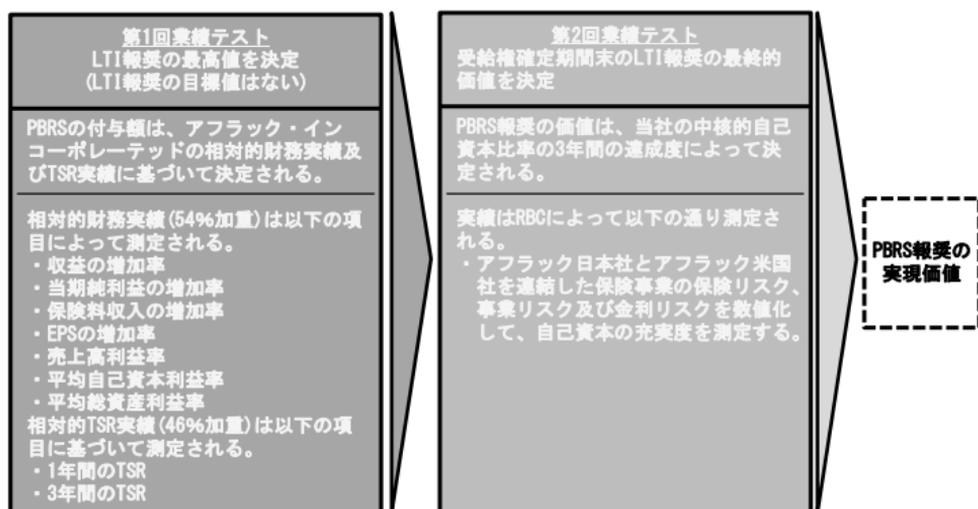
年次インセンティブ報酬(MIP)

CEO及び社長の現金による年次インセンティブ報酬は、本CD&Aの「マネージメント・インセンティブ報酬制度(MIP)」の項に詳述する測定基準と加重に基づいて決定されます。

他のNEOの場合は、各目標値に関するパラメーターは各年2月に設定されるため、予測的な性質をもちます（つまり、2015年度の業績に関する目標値が2015年2月に設定されます。）。CEO及び社長に対するMIPの付与は、各人の目標値の200%までに制限されています。2015年度の業績に対するCEO及び社長のMIP報奨は、それぞれ5,509,362ドル及び2,583,298ドルでした。

長期株式インセンティブ報酬(LTI)の付与

CEO及び社長に対するLTI報奨の規模の決定と最終的な実現の状況について、以下の図に要約し、続けてその詳細を記載しました。



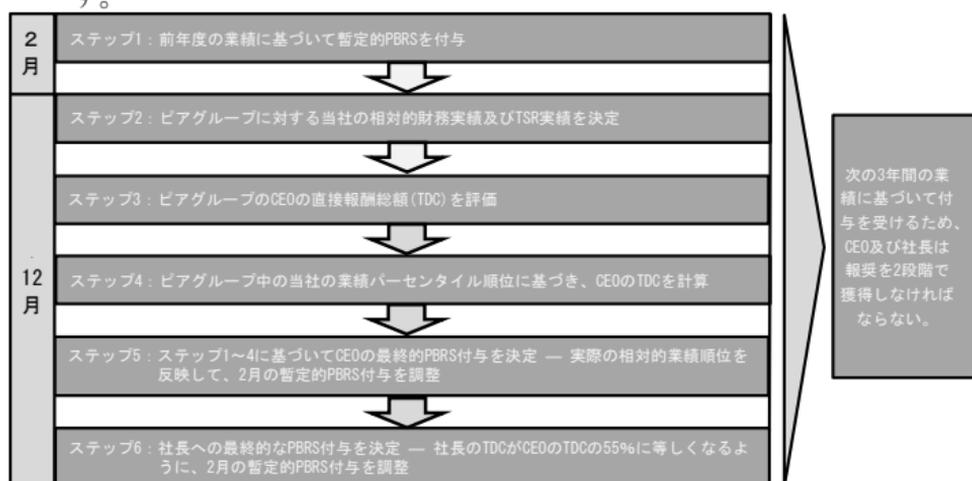
当社の他のNEOに付与されるPBRs報奨と同様に、CEO及び社長の2015年のLTI報酬は、2015年から2017年までの3年間における当社のRBCの実績を条件として、100%、PBRsで付与されました。CEO及び社長に対するPBRs報奨のために選定されたRBC測定基準は、前述の「長期株式インセンティブ報酬」で開示した内容と同一です。

過年度と同様、CEOの2015年のLTI付与の規模は、下表に示す測定基準についてピアグループと比較した当社の相対的実績に基づいて決定されました。相対的財務実績は全体として54%加重され、収益の増加率、当期純利益の増加率、保険料収入の増加率、1株当たり利益(以下「EPS」といいます。)の増加率、売上高利益率、平均自己資本利益率、及び平均総資産利益率によって測定されます。相対的株主総合利回り(TSR)実績は全体として46%加重され、1年間のTSR及び3年間のTSRによって測定されます。TSR以外の全ての測定基準の業績期間は、2015年9月30日に終了する12ヶ月間でした。また、TSRの二つの測定基準については、当社のTSRは2015年12月31日現在のピアグループと比較されました。下記に概説する通り、2015年2月に行ったCEO及び社長への暫定的付与は、2015年12月31日に確定されました。このような報酬制度設計によって、CEO及び社長へのLTIの付与と、当年度(すなわち2015年)の相対的実績との結び付きが強まります。前述の通り、社長は2015年から、CEOと同様の業績に基づく報酬制度の下に置かれています。

当社の相対的財務実績及びTSRの分析によれば、当社の順位は18社（ピアグループ17社と当社）中10位であり、加重コンポジット・スコアの合計点は下回りましたが、会社の総合順位は上回りました（測定基準別の順位は18社中の順位）。

財務実績順位表(2015年度)			
アフラック・インコーポレーテッドのピアグループ中の相対的順位			
アフラック・インコーポレーテッド	相対的順位 (18社中)	加重	合計
収益増加率(1年間)	12	1	12
当期純利益増加率(1年間)	12	1	12
保険料収入増加率(1年間)	13	1	13
EPS増加率(1年間)	12	1	12
売上高利益率(2015年)	3	2	6
平均自己資本利益率(2015年)	3	2	6
平均総資産利益率(2015年)	8	2	16
1年間のTSR (2014年12月31日～2015年12月31日)	10	4	40
3年間のTSR (2012年12月31日～2015年12月31日)	17	4	68
コンポジット・スコア	—	—	185
業績順位	—	—	10

CEO及び社長へのPBRS付与プロセスは、以下に概説する通りです。



2015年は、上記のプロセスに基づき、CEOは78,548株のPBRsを、社長は49,101株のPBRsを受領しました。この詳細については、「2015年度 報酬制度に基づく報奨の付与」の表をご覧ください。

CEO及び社長の報酬の決定

相対的実績評価と同時に、ピアグループと比較したCEO及び社長の報酬総額の水準が、コンサルタントの支援を受けて評価されます。異常値の効果を軽減するため、ピアグループのCEOに支払われた最高額と最低額はデータから除外されます。次に、当社の相対的実績パーセンタイル順位（18社中10位、又は47パーセンタイル順位）を該当する年度のピアグループのCEOに関する残りの報酬データに適用し、当社のCEOの黙示の報酬総額を導き出します。導き出された黙示の報酬水準を用いて、2015年のCEOのPBRs付与が決定されました。基本給及びMIPとともに、最終的なPBRsの付与は、CEOのTDCを、ピアグループと比較した相対的実績と結び付けています。

CEOの報酬パッケージが決定された時点で、社長の報酬パッケージはCEOの最終的パッケージの55%に等しくなるように設定されました。導き出された黙示の報酬水準は、社長への2015年のPBRs付与の決定に用いられました。

当社の相対的財務実績及びTSR実績に基づいてPBRs付与額を獲得しなければならないことに加え、2015年のPBRsの付与は保証されたものではなく、前述の通り、当社がRBCに関する業績の基準値を達成することを条件としています。したがって、多くの会社ではLTI報奨を1回だけ獲得すればよいのと異なり、CEO及び社長は、LTIを、(1)当年度の相対的財務実績（54%加重）及びTSR実績（46%加重）に基づいて、また(2)予め決められ、報酬委員会の承認を受けた測定基準及び業績水準と比べた将来の業績に基づいて、2回にわたって獲得しなければなりません。その結果、これら2名の上級役員へのLTI付与の手法（及び同人らの報酬パッケージ全体）は、成果主義報酬に対する当社の継続的で強力な取組みを反映したものとなっていると当社は信じています。

退職・繰延・貯蓄制度

以下の退職、繰延、貯蓄の各制度は、NEOを含む当社の役員及び従業員に対し、当社への長期の勤続及び貢献に報いて、競争力ある退職後給付を提供することを目的に設置されたものです。

確定給付年金制度

後述の「年金給付」の項でも説明する通り、当社は、資格要件を満たす実質上全ての米国の従業員（NEOを含みます。）を対象として、税法上適格な非拠出型確定給付年金制度を維持していま

す。また、NEOを対象とする非適格補完退職給付制度も維持しています。年金制度に変更はなく、給付水準は前年と同じでした。

経営幹部繰延報酬制度

米国を拠点とするNEO及び米国を拠点とするその他の資格ある経営幹部は、経営幹部繰延報酬制度(EDCP)に参加する権利があります。米国を拠点とするNEOのうち、現在、ダニエル・P・エイモス氏のみが同制度に加入しています。同制度については後に「非適格繰延報酬」の項で詳細に説明します。

401(k)貯蓄・利益分配制度

当社は、税法上適格な401(k)貯蓄・利益分配制度（以下「401(k)制度」といいます。）を維持しています。同制度については、米国を拠点とする全ての従業員（米国を拠点とするNEOを含みます。）に、同じ条件に基づく加入資格があります。当社は、従業員が401(k)制度に拠出した適格報酬のうち最初の6%に対して、その50%を拠出します。401(k)制度への従業員による拠出金は、100%受給権が確定します。雇用主による拠出金については、従業員が1年間勤続する毎に20%の受給権が確定し、5年勤続後に100%の受給権が確定します。

その他の給付

当社は、合理的で競争力があり、当社の全体的な役員報酬制度に合致すると当社が信じるその他の給付をNEOに提供しています。その詳細については、後掲の「2015年度 要約報酬表」の「その他全ての報酬」欄をご覧ください。2014年、当社の要請により、ポール・エイモス二世氏とその家族は一時的に日本の東京に転居しました。同氏の海外勤務は2015年12月31日に終了し、同氏はその時点で米国に戻り、現職であるアフラック社長を続けています。当社は海外勤務に関する方針により、一時的に本国以外で勤務する従業員に給付を提供しています。この方針に基づいてエイモス氏に提供された給付は他の従業員に対する給付と同じであり、また当社の方針は米国を拠点とする他の大手多国籍企業の方針と一致しています。当該方針に基づき、エイモス氏が海外勤務の直接的結果として追加負担する米国内外の税金は当社が負担し、エイモス氏は米国で居住と勤務を続けていたら負担していたはずだった税額を負担します。

当社には、全従業員を対象とする医療・歯科医療保険、団体生命保険、事故死亡保険、がん保険及び就業不能保険制度のほか、有給休暇、休職その他類似の規定があります。NEOその他の役員にも、当社のその他の給与従業員と同様に、また同じ基準に基づいて、これらの制度に参加する資格があります。

更に、NEOには、健康診断に関する一定の費用の払戻しを受ける資格があります。また、当社の一定の役員は、安全と時間管理上の理由から、仕事や個人目的の旅行に社有機を利用することがあります。個人旅行への社有機の提供及びセキュリティサービスの提供は、取締役会が当社及びその事業目的上、最高の利益となるとみなした場合に行われます。

役員報酬に関するその他の慣行及び手続

株式の付与方針

報酬委員会の会議は、当社が事業年度末の業績発表を行ってからおよそ1～2週間後に開催されます。当社は一般的な慣行として、株式付与の大部分を、2月に開催する取締役会会議の日に行います。この慣行は2002年から続いています。当社はこれまで、オプションの付与日を実際よりも前の日付にして付与したことはありません。CEO、社長及びCFOはコンサルタントのアドバイスを受けて推奨を行います。これに基づき、ストックオプション、PBRs及びTBRsの付与案が報酬委員会に提出され、報酬委員会の2月の会議で承認を受けます。オプションの付与は当該会議の日に行われ、当該付与日現在の終値を1株当たり行使価格としています。

当社は、年度の途中でも、定期的に追加で株式付与を行う場合があります。しかしながら、当社は、重要なニュースリリースの前に株式付与を行わないことを方針としています。上記の「CEO及び社長の報酬及び成果主義報酬」の項で詳しく説明した通り、当社は、2015年12月にCEO及び社長に付与された株式報酬の額を、ピアグループの業績と比較した当社の2015年の業績に基づいて、調整しました。

株式所有に関するガイドライン；ヘッジ及び担保差入れの制限

当社は、当社の業務執行役員及び取締役は、当社の相当量の持分を保有するべきだと信じています。取締役会は当初、1998年に、株式所有に関する役員及び取締役向けのガイドラインを策定しました。2012年11月、取締役会は株式所有ガイドラインを改正し、所有する株式の価値を基本給の倍数で表すと規定し、次の通りその水準を設定しました。

役員の地位	ガイドライン (基本給の倍数)
会長、CEO、社長	5.0倍
アフラック社長	5.0倍
エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント	3.0倍
その他全ての業務執行役員	3.0倍

役員は、雇用又は昇進の日から4年の間に各自の職位の株式所有ガイドラインを充足する必要があります。非従業員取締役は、これらのガイドラインを充足するために、年間顧問料の4倍の株式を所有しなければならず、また取締役として最初に選任された日から5年間の期限が設けられています。株式所有には、当該役員又は取締役とその配偶者が保有する全ての株式、及び在職期間に応じた受給権未確定の制限付株式が含まれます。証拠金取引勘定又はその他の貸付金の担保として提供された株式、業績に基づく制限付株式及びストックオプション（受給権確定済又は未確定）は、株式所有ガイドラインに算入されません。

当社のNEOはそれぞれ、株式所有ガイドラインを超える株式を所有しているか、認められた4年間で各自の所有ガイドラインを充足するべく努力しています。ガイドライン充足の進捗状況は定期的に見直され、取締役会に報告されます。

当社のインサイダー取引に関する方針は、当社の取締役、役員及びその他の対象者に対して、当社普通株式の空売り、当社普通株式に関するオプション取引（プット、コール又はその他のデリバティブ証券）、10b5-1制度への加入（報酬委員会が承認した場合を除く）、又はヘッジ活動を禁止しています。更に、取締役会は、2013年2月の会議において、業務執行役員及び取締役が当社株式を今後担保として差し入れることを禁止する方針を採択しました。当社のインサイダー取引に関する方針のその他全ての対象者は、当社株式を証拠金取引勘定又はその他の貸付金の担保として提供する前に、当該方針のコンプライアンス・オフィサーに対し、予め明らかにしなければなりません。

雇用契約

当社は、NEO及び主要な地位にあるその他一定の経営幹部との間で、雇用契約を締結しています。これらの契約は概ね、職務及び責任、現役雇用中の報酬及び給付の受領権、死亡・就業不能・退職による雇用の終了及び正当事由による場合とよらない場合の雇用の終了、被雇用者側からの辞職について定めたものです。支配の変更があった場合の雇用の終了とそれに関連する支払いの規定が盛り込まれている契約もあります。雇用契約の適用ある支配の変更規定が適用されるためには、(i) 支配の変更があり、かつ(ii) 当社が理由なく雇用を終了するか又は経営幹部が正当な理由で辞職したという両方の事実が存在しなければなりません。これは一般に、「ダブルトリガー」要件と呼ばれています。更に、経営幹部は雇用終了後一定の期間当社と競合する行為を行ってはならないこと、また機密情報を開示してはならないことも契約で規定されています。

各NEOの雇用契約に基づいて、特定の状況下の雇用終了時に支払われる金額については、下記「雇用終了時又は支配の変更時の潜在的支払い」の項に詳細に記載しました。

支配の変更に関する規定及び離職契約

当社には、正式な支配の変更規定や離職規定はありません。しかし、上述の通り、通常、個々の雇用契約には支配の変更や離職に関する規定が盛り込まれています。これらの契約には消費税のグロスアップ規定はありません。

報酬の見直し（「クローバック」）方針

当社は、当社が業績評価指標の調整又は再表示について検討し、非株式インセンティブ報酬の調整又は見直しが必要か否かの決定を下すことが可能となるような「クローバック」方針を採用しています。非株式インセンティブ報酬の調整又は見直しが適切であるとみなされた場合、報酬委員会は当該見直し額及び当該調整又は見直しの対象とすべき役員のグループを決定します。

役員報酬の一定の税務上の取扱い（IRC第162条(m)関連）

報酬委員会は、役員報酬の決定に関連して、IRC第162条(m)の規定を考慮に入れます。この規定は、一定の業務執行役員に対して、一定の範疇の報酬が100万ドルを超えて支払われた場合、当社が連邦所得税法上控除できる額を制限するものです。当社は、IRC第162条(m)の要件を考慮に入れながら、報酬制度の有効性を最大限に高めることを方針としています。この関連で、当社は、当社及びその株主の最善の利益になるとみなす措置を講じる柔軟性の維持を意図しています。したがって、当社は、報酬政策全体の意図と精神に合致する範囲で年次報酬の控除可能性を維持することを意図していますが、適切とみなす場合には、控除不能な報酬を授与する権限を留保しています。

役員報酬の会計上の取扱い及びその他の税務上の取扱い

当社は、NEOその他の役員を含む従業員に対する報酬制度の全ての面について、会計上の取扱い及びその他の税務上の取扱いを検討してきました。会計上及びその他税務上の検討は、報酬に関する決定を左右するものではありませんが、報酬制度は、報酬制度設計の意図と精神に沿って、会計上及びその他の税務上、最も有利な取扱いを受けられるよう策定されています。

長期インセンティブ報酬の公正価値の決定

公開会社にとって、長期インセンティブ報酬を付与する目的上、その価値をどのように評価するかは非常に難しい問題です。他の多くの会社と同様、当社にかかる報酬の目標値を給与に対する比率で定め、表示しています。当社は、業務執行役員に付与される

ストックオプションの価値とPBRの価値のバランスの維持も追求しています。当社が特に関心を持っているのは、ストックオプションの価値の算出方法です。

ストックオプションの評価に使用される評価モデルの主流を占めているのは、ブラック・ショールズ・マートン評価モデルです。このモデルでは、行使までの期間、無リスク金利、株価ボラティリティ、及び雇用終了率に関する様々な仮定を考慮します。当社は、オプションの価額をより正確に見積るため、当該モデルにおいて、行使のパターンによってオプション保有者をグループ化しています。例えば、NEO及び業務執行役員が行使前にオプションを保有する期間は、通常、役員でない従業員の保有期間よりも長くなっています。

しかしながら、この価額は当社普通株式の現行市場価格の変動及び価格設定上の仮定の変化に直接連動する形で毎年変化します。したがって、株価が上がれば、付与されたオプションの公正価値と行使価格、及び指定された金額（ドル表示）に相当する付与株式数は減少することとなります。逆に、株価が下がれば、オプションの公正価値と行使価格はともに下落し、付与株式数は増加します。このような結果は、株価の下落が（より低い価格で付与されるため）オプション数の増加につながり、株価の上昇が（より高い価格で付与されるため）オプション数の減少につながるという点で、成果主義報酬の考えとは相容れないもののように思われます。

この問題の解決方法として、当社は、ストックオプションのみなし現在価値を3年間固定する方法を付与目的のみで使用しています。当社は、かかる価値を使用することが長期的株主価値の創出と成果主義報酬によりよく合致するものであり、当社がこれによってパーセント（各年に付与された株式数を発行済社外普通株式数で割った値）をよりうまく管理し、かつ株主の承認を得た株式発行権限の存続期間にわたって、付与される株式数を配分することができると思っています。

2013年から2015年の3年間に付与されたストックオプションのみなし公正価値は13.73ドルでした。しかし、いずれにせよ各オプションの実際の1株当たり行使価格は付与日現在の普通株式の終値となります。

報酬委員会の報告

報酬委員会は、CD&Aについて経営陣とともに検討、議論し、かかる検討と議論に基づいて、CD&Aを本参考書類に掲載するよう、取締役会に推奨しました。

報酬委員会

委員長 ロバート・B・ジョンソン

ダグラス・W・ジョンソン

ジョセフ・L・モスコウィッツ

次の表は、当社のCEO、CFO、及び2015年度末時点で業務執行役員を務めていたその他最も報酬の高かった3名の業務執行役員が獲得し又はこれらの者に支払われた報酬総額に関する情報を記したものです。これら5名の役員を、本参考書類においてNEOと呼んでいます。

2015年度 要約報酬表

氏名及び 主な役職	年度	給与(2) (ドル)	賞与 (ドル)	株式報奨(3) (ドル)	オプション 報奨(3) (ドル)
ダニエル・P・ エイモス 会長、CEO	2015	1,441,100	-	4,800,556	-
	2014	1,441,100	-	2,141,162	-
	2013	1,441,100	-	10,844,642	-
フレデリック・J・ クロフォード (1) エグゼクティブ・ ヴァイス・プレジデ ント、CFO	2015	360,606	1,240,000	847,987	211,994
	2014	-	-	-	-
	2013	-	-	-	-
クリス・ クロニンジャー 三世 社長	2015	975,000	-	3,017,256	-
	2014	975,000	-	2,644,624	661,159
	2013	951,600	-	2,544,300	665,225
ポール・S・ エイモス二世 アフラック 社長	2015	677,900	-	1,093,011	257,128
	2014	667,900	-	1,655,800	333,948
	2013	633,000	-	1,118,700	366,948
エリック・M・ カーシュ アフラックのエグゼク ティブ・ヴァイス・プ レジデント、グロー バル最高投資責任者	2015	593,800	-	957,391	239,348
	2014	585,000	-	1,170,000	292,507
	2013	566,500	-	1,118,700	287,433

* 新たに追加された本欄は、年金価値の前年からの増減額が、適用あるSEC規則に基づいて決定される報酬総額に与えた影響を示すために、報酬総額から年金価値の増減額を差し引いた金額を示したものです。「年金価値の増減を除いた総額」は、適用あるSEC規則に基づいて決定される報酬総額から「年金価値及び非適格繰延報酬獲得額の増減」欄で報告されている年金価値の増減額を差し引いたものです。「年金価値の増減を除いた総額」の金額はSEC規則の要求に基づく「合計」欄の金額とは異なっており、報酬総額に代わるものではありません。年金価値の変動額は、下記の注(4)で説明する通り、当社の業績に関係のない多くの外部変数に左右されま

- す。
- (1) クロフォード氏は2015年6月30日付で、エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント及び最高財務責任者として当社に入社しました。同氏は雇用の開始に当たり、(i) 一回限りの着任賞与1,240,000ドル(但し、同氏の雇用が初年度中に終了した場合は失効します。)、(ii) 業績に基づく制限付株式13,583株(2015年の業績評価基準が満たされた場合に3年後の応当日に受給権が確定します。)、及び(iii) 普通株式

非株式インセンティブ報酬制度に基づく報酬 (ドル)	年金価値及び非適格繰延報酬 獲得額の増減(4) (ドル)	その他全ての報酬(5) (ドル)	合計(6) (ドル)	年金価値の増減を除いた総額* (ドル)
5,509,362	-	231,365	11,982,383	11,982,383
4,829,415	6,835,154	230,517	15,477,348	8,642,194
4,741,942	1,318,080	236,291	18,582,055	17,263,975
799,652	-	47,335	3,507,574	3,507,574
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
2,583,298	278,335	134,538	6,988,427	6,710,092
2,190,304	2,329,649	116,359	8,917,095	6,587,446
2,223,794	-	144,800	6,529,719	6,529,719
1,619,607	716,225	1,088,891	5,452,762	4,736,537
1,238,548	1,290,895	982,557	6,169,648	4,878,753
1,135,045	722,562	169,778	4,146,033	3,423,471
2,262,378	26,174	8,363	4,087,454	4,061,280
1,898,061	30,759	11,395	3,987,722	3,956,963
1,402,122	40,059	14,959	3,429,773	3,389,714

21,348株を購入できるオプション（3年後の応当日に受給権が確定します。）の付与を受けました。

- (2) ダニエル・P・エイモス氏が繰り延べた441,100ドルが含まれています。この金額は後掲の「2015年度 非適格繰延報酬」表に含まれています。
- (3) SECの報告要件に従い、当社は株式に基づく全ての報酬を、ASC 第718号に則って付与日現在の公正価値全額で報告しています。当社が評価額の算出に用いた仮定は、SECに提出した、2015年12月31日に終了した年度に係る当社の年次報告書(Form 10-K)の連結財務諸表注記12「株式に基づく報酬」に記載されています。株式付与残高と現在の公正市場価値の比較の詳細については、後掲の「2015年度 報酬制度に基づく報酬の付与」の表をご覧ください。

報酬委員会は、当社の2015年度業績が認証された後の2015年12月31日に、クロニンジャー氏に対する2015年2月の暫定的PBRS付与数を、2,783株減らしました。残り49,101株の付与日現在の公正市場価値は3,017,256ドルでした。更に、報酬委員会は、当社の2014年度業績が確認された後の2014年12月31日に、ダニエル・P・エイモス氏に対する2014年2月の暫

定的PBRs付与数を、56,134株減らしました。残り34,308株の付与日現在の公正価値は2,141,162ドルでした。

- (4) 本欄の金額は、市場を上回る繰延報酬獲得額に由来するものではありません。ダニエル・P・エイモス氏の確定給付年金制度及び上級役員退職給付制度(RPS0)における累積給付債務の保険数理上の現在価値の変動総額は、7,863,664ドルの減額となりました。確定給付年金制度はクロフォード氏の雇用日より前に凍結されたため、同氏には確定給付年金制度への加入資格はありません。退職給付制度の詳細については、下記「年金給付」の欄とそれに続く表をご覧ください。
- (5) 「その他全ての報酬」に関する追加情報は、後掲の「2015年度 その他全ての報酬」又は「2015年度 諸手当」の表に詳述されています。
- (6) NEOの報酬総額の大部分は、現金及び株式による業績報酬に基づいており、通常、基本給はNEOの報酬総額のうち最も小さい要素となっています。ダニエル・P・エイモス、クロフォード、クロニンジャー、ポール・S・エイモス二世及びカーシュの各氏の基本給（繰延額を含みます。）が2015年度の報酬総額に占める割合は、それぞれ約12%、10%、14%、12%、15%でした。

2015年度 その他全ての報酬

次の表では、前掲の「2015年度 要約報酬表」の2015年度の「その他全ての報酬」欄に含まれる各項目の金額を表示しています。

氏名	手当及びその他の個人的給付(1) (ドル)	401(k)プランに対する当社 拠出額 (ドル)	前職からの更新手数料 (2) (ドル)	合計 (ドル)
ダニエル・P・エイモス	223,415	7,950	-	231,365
フレデリック・J・クロフォード	47,335	-	-	47,335
クリス・クロニンジャー三世	126,588	7,950	-	134,538
ポール・S・エイモス二世	1,063,018	7,950	17,923	1,088,891
エリック・M・カーシュ	413	7,950	-	8,363

- (1) 手当については、後掲の「2015年度 諸手当」の表に詳述しています。
- (2) この金額は、NEOがアフラック従業員になる前に販売されたアフラック米国社の商品に対して獲得された更新販売手数料（経費差引前）に相当する金額です。

2015年度 諸手当

次の表は、前掲の「2015年度 その他全ての報酬」表の2015年度に含まれる、各手当の当社に対する増分費用を表示しています。

氏名	社用機の個人使用 (1) (ドル)	セキュリティサービス (2) (ドル)	海外勤務手当 (3) (ドル)	税金関連の払戻し (4) (ドル)	転居費用 (5) (ドル)	その他 (6) (ドル)	手当及びその他の個人的給付の総額 (7) (ドル)
ダニエル・P・エイモス	22,284	189,648	-	75	-	11,408	223,415
フレデリック・J・クロフォード	-	-	-	13,075	31,835	2,425	47,335
クリス・クロニンジャー三世	102,197	7,001	-	84	-	17,306	126,588
ポール・S・エイモス二世	17,289	23,700	750,956	270,405	-	668	1,063,018
エリック・M・カーシュ	-	-	-	413	-	-	413

- (1) 社用機の個人使用に関する増分費用は、社用機の実際の運営費に基づいて算出された標準的1時間当たりコスト・レート（燃料費、空港使用料、ケータリング費、機内電話及び搭乗員旅費を含みます。）です。このレートは毎年再計算されます。社用機の個人使用は、安全上の理由から、また、経営幹部の時間を最大限に活かすために、当社の取締役会により承認されてきました。クロニンジャー氏の欄の報告金額には、同氏が属している社外の取締役会会議への参加費18,057ドルが含まれています。
- (2) セキュリティサービスの増分費用には、警備責任者の給料及び手当並びにセキュリティ設備、監視及び維持費の実費が含まれています。
- (3) この金額には、当社提供の住居（金額371,811ドル）（家賃及び公共料金を含みます。）、NEOの子の教育費用（金額41,743ドル）、交通費（金額150,278ドル）（レンタカー2台の使用料、ドライバー報酬及び駐車費用を含みます。）、一時帰国休暇費用（金額43,013ドル）（NEO及び家族の米国-東京間の往復航空券代を含みます。）及び転居費用（荷送り等の引越費用を含みます。）（金額122,226ドル）が含まれています。これら全ての費用は、ポール・S・エイモス二世氏の東京（日本）での海外勤務（2015年12月31日に終了しました。）の直接的結果として負担したものです。一定の金額は円で支払われ、全額が、実際の円建て支払額を2015年の加重平均為替レート（1ドル=120.99円）で割ってドルに換算されています。

- (4) ポール・S・エイモス二世氏の税金関連の払戻しに含まれる金額は、専ら海外勤務の結果生じた納税義務を果たすための日本の税金及び税金のグロスアップ（金額270,405ドル）に相当するものです。クロフォード氏の税金関連の払戻しに含まれる金額は、同氏の転居費用に関連する税金のグロスアップに相当するものです。
- (5) この金額は、当社が支払ったクロフォード氏の一定の転居費用（転居に関する現金支払額15,000ドル及び二重住宅費用に関する10,801ドルを含みます。）に相当するものです。
- (6) ダニエル・P・エイモス、クロフォード及びクロニンジャーの各氏の「その他」の欄の金額には、それぞれ11,408ドル、2,425ドル及び13,000ドルのゲスト旅費が含まれています。クロニンジャー氏及びポール・S・エイモス二世氏は、米国内の移動における社用車の使用料を負担しました。
- (7) 当社は、税金関連の払戻し欄に反映された税金のグロスアップを除き、本表に記載されたその他の諸手当について、税務目的上のグロスアップは行いませんでした。

2015年度 報酬制度に基づく報奨の付与

次の表は、NE0)に対して2015年度に付与された、報酬制度に基づく報奨に関する情報です。

氏名	付与日 (年/月/日)	非株式インセンティブ報酬制度による 報奨に基づく 予想支払可能額(1)			株式インセンティブ報酬制度による 報奨に基づく 将来の支払予想数(2)			その他全ての オプション 報奨:オプションの 対象証券数 (個)	オプション 報奨の行使 価格又は 基準価格 (1株当たり ドル)	付与日にお ける株式報 奨及びオプション報奨 の公正価値 (ドル)
		最低値 (ドル)	目標値 (ドル)	最高値 (ドル)	最低値 (個)	目標値 (個)	最高値 (個)			
ダニエル・ P・エイモス	2015/2/10	-	-	-	39,274	78,548	78,548	-	-	4,800,556
	該当なし	1,585,210	3,170,420	6,340,840	-	-	-	-	-	-
フレデリック・J・クロ フォード	2015/7/1	-	-	-	6,792	13,583	13,583	-	-	847,987
	2015/7/1	-	-	-	-	-	-	21,348	62.43	211,994
	該当なし	225,379	450,758	901,515	-	-	-	-	-	-
クリス・ク ロ ニンジャー 三世	2015/2/10	-	-	-	24,551	49,101	49,101	-	-	3,017,256
	該当なし	731,250	1,462,500	2,925,000	-	-	-	-	-	-
ポール・S・ エイモス 一世	2015/2/10	-	-	-	8,894	17,787	17,787	-	-	1,093,011
	2015/2/10	-	-	-	-	-	-	26,306	61.45	257,128
	該当なし	423,688	847,375	1,694,750	-	-	-	-	-	-

エリック・ M・カーシュ	2015/2/10	-	-	7,790	15,580	15,580	-	-	957,391
	2015/2/10	-	-	-	-	-	24,487	61.45	239,348
	該当なし	593,800	1,187,600	2,375,200	-	-	-	-	-

(1) 「非株式インセンティブ報酬制度による報奨に基づく予想支払可能額」の欄の金額は、報酬委員会に承認された一定の業績目標の達成を基本として、当社のMIPに基づいてNEOに支払われる水準を表しています。当社の各業績目標について、最低、目標及び最高の業績水準が明記されており、その達成度により各業績目標に対して支払われる金額が決定されます。NEOの報酬総額の大部分は、現金及び株式による業績報酬に基づいており、通常、基本給はNEOの報酬総額のうち最も小さい要素となっています。

(2) 「株式インセンティブ報酬制度による報奨に基づく将来の支払予想数」の欄の数値はPBRSの数を表しており、これに付帯する制限は報酬委員会が定める業績目標の達成をもって失効します。報奨の受給権は、当社の主要な保険子会社のリスクベース自己資本比率に関する3年間の累積業績目標が達成されれば、付与から3年後の応当日に確定します。各年末における測定により、最低で50%、最高で150%の報奨が毎年認定されます。確定報奨は、毎年の認定額の算術平均となりますが、最高支払額は100%を超えることはありません。全NEOは、PBRSが対象とする株式に関して、その他全ての当社普通株式の株主と同じ権利を有しています。かかる権利には、当該株式の所有に関する全ての付帯条件（失権の可能性がある間に当該株式を譲渡する権利を除きます。）及び当該株式に係る議決権を行使する権利が含まれます。株式報奨について発生する配当金は、当社普通株式の他の株主と同じ配当率で当社普通株式に再投資され、追加の制限付株式として、配当金が発生した当社普通株式に関する全ての制限が失効する時まで、当初の付与と同一条件で帳簿に記入されて保有されます。

2015年度 株式に基づく報酬の事業年度末残高

次の表は、NEOに対する株式に基づく報酬の2015事業年度末残高に関する一定の情報です。

氏名	オプション報奨				株式報奨			
	オプション 付与日 (年/月/日)	未行使オプション対象証券数 (個)		オプション 行使価格 (ドル)	オプション 満期日 (年/月/日)	株式報奨の 付与日 (年/月/日)	株式インセンティブ報酬制度に基づき報奨	
		行使期間到来済	行使期間未到来				未獲得の株式、ユニット 又は受給権未確定の その他の権利の数(1) (個)	未獲得の株式、ユニット 又は受給権未確定の その他の権利の数(2) (ドル)
ダニエル・P・ エイモス	2006/8/8		209,527	43,070	2016/8/8			
	2007/2/13		160,387	47,840	2017/2/13			
	2007/8/14		107,707	52,590	2017/8/14			
	2008/2/12		128,541	61,810	2018/2/12			
	2008/8/12		261,952	55,720	2018/8/12			
	2009/2/10		155,712	22,130	2019/2/10			
	2009/8/11		324,915	40,230	2019/8/11			
	2010/2/9		146,386	47,060	2020/2/9			
	2010/8/10		216,402	50,890	2020/8/10			
	2011/2/8		152,752	57,900	2021/2/8			
	2011/8/9		163,797	39,610	2021/8/9			
					2013/2/12	50,113	3,001,769	
					2013/8/13	146,618	8,782,418	
					2014/2/11	36,062	2,160,114	
					2015/2/10	63,225	3,787,178	
					2015/12/31	16,915	1,013,209	
フレデリック・J・ クロフォード	2015/7/1		21,348	62,430	2025/7/1			13,761
					2015/7/1			824,284

- (1) 以下の各日付に付与されたPBRs報奨に関する2015年12月31日現在の累積配当株式数が、次の通り含まれています。2013年2月12日、2013年8月13日、2014年2月11日、2015年2月10日の付与に関するダニエル・P・エイモス氏の株式数：3,602株、8,727株、1,754株、1,592株。2015年7月1日の付与に関するクロフォード氏の株式数：178株。2013年2月12日、2014年2月11日、2015年2月10日の付与に関するクロニンジャー氏の株式数：3,980株、2,166株、1,269株、ポール・S・エイモス二世氏の株式数：1,750株、1,356株、460株、カーシュ氏の株式数：1,750株、958株、403株。
- (2) 2015年12月31日現在の当社普通株式1株当たり終値59.90ドルに基づいて算出されています。

付与日	オプションの受給権確定 スケジュール
2013年2月12日	ポール・S・エイモス二世氏及びカーシュ氏に対する付与日から3年後の応当日に100%受給権確定
2013年9月30日	ポール・S・エイモス二世氏に対する付与日から3年後の応当日に100%受給権確定
2014年2月11日	ポール・S・エイモス二世氏及びカーシュ氏に対する付与日から3年後の応当日に100%受給権確定
2015年2月10日	ポール・S・エイモス二世氏及びカーシュ氏に対する付与日から3年後の応当日に100%受給権確定
2015年7月1日	クロフォード氏に対する付与日から3年後の応当日に100%受給権確定

株式報奨の 付与日	株式報奨の受給権確定 スケジュール
2013年2月12日 2013年8月13日 2015年2月10日 2015年7月1日	アフラックのリスクベース自己資本比率に関する、付与年度以降連続3暦年間の累積業績目標が達成された場合、付与日から3年後の応当日に段階的に受給権確定。各年末における測定により、最低値で50%、最高値で150%の報奨が毎年認定される。確定報奨は、毎年の認定額の算術平均となるが、最高支払額は100%とする。
2015年12月31日	アフラックのリスクベース自己資本比率に関する、付与年度以降連続3暦年間の累積業績目標が達成された場合、段階的に受給権確定。各年末における測定により、最低値で50%、最高値で150%の報奨が毎年認定される。確定報奨は、毎年の認定額の算術平均となるが、最高支払額は100%とする。
2014年2月11日	アフラックのリスクベース自己資本比率、ソルベンシー・マージン比率(SMR)及び自己資本利益率(ROE)に関する、付与年度以降連続3暦年間の累積業績目標が達成された場合、付与日から3年後の応当日に段階的に受給権確定。各年末における測定により、最低値で50%、最高値で150%の報奨が毎年認定される。確定報奨は、毎年の認定額の算術平均となるが、最高支払額は100%とする。

2015年度 行使オプション及び受給権確定株式

次の表は、各NEOについて2015年度に行使されたオプション及び受給権が確定した株式報奨に関する情報です。

氏名	オプション報奨		株式報奨	
	行使による取得株式数(株)	行使による実現価値(ドル)	受給権確定による取得株式数(株)	受給権確定による実現価値(ドル)
ダニエル・P・エイモス	462,128	8,830,915	99,271	6,189,517
フレデリック・J・クロフォード	-	-	-	-
クリス・クロニンジャー三世	190,000	3,159,400	55,575	3,465,099
ポール・S・エイモス二世	50,000	831,386	24,436	1,523,565
エリック・M・カーシュ	65,627	1,078,228	-	-

年金給付

当社には、下記の通り、クロフォード氏を除くNEOに適用される税法上適格な非拠出型確定給付年金制度があり、更にクロフォード氏及びカーシュ氏を除くNEOを対象とする非適格補完退職給付制度があります。当社は、支配の変更後の雇用終了又は正当事由のない解雇等の一定の雇用終了事由に基づいて雇用契約上要求されない限り、その退職給付制度においては、特別の勤続年数を認定しません。ダニエル・P・エイモス氏及びクロニンジャー氏は退職給付を即時に受領する資格を有しています。ダニエル・P・エイモス氏の退職給付は米国の税法上適格な報酬制度及び上級役員退職給付制度(RPSO)の規定に該当し、クロニンジャー氏及びポール・S・エイモス二世氏については、米国の税法上適格な報酬制度及び補完役員退職給付制度(SERP)に該当します。カーシュ氏の退職給付は米国の税法上適格な報酬制度に該当します。クロフォード氏はこれらの報酬制度が凍結された後に当社に入社したため、当該報酬制度への加入資格はありません。

適格確定給付年金制度

アフラック・インコーポレーテッド確定給付年金制度(以下「確定給付年金制度」といいます。)は、米国を本拠とする全ての適格な従業員を対象とする、税法上適格な積立型退職給付制度です。確定給付年金制度に基づく給付金は次の算定式に従って計

算されます。(最終平均報酬月額1%) × (25年までの認定勤続年数) + (最終平均報酬月額0.5%) × (25年を超える認定勤続年数)。確定給付年金制度の目的上、最終平均報酬月額とは、加入者の退職直前の連続した10勤続年の中で、最も高い報酬を得ていた連続する5勤続年の平均報酬額とみなされます。報酬とは、給与と非株式インセンティブ制度報酬を指しています。加入者は、退職年齢である65歳に達した場合、満額の退職給付の受領資格を得ることになります。加入者の認定勤続年数と到達年齢の和が80年以上の場合、当該加入者は、満額の退職給付受領の資格も得ることとなります。加入者が早期退職年齢である55歳に達した時に認定勤続年数が少なくとも15年以上であった場合は、減額された退職給付の受領資格を得ることとなります。2013年10月1日付で、同日以降雇用される新規従業員及び同日以降再雇用される従業員に対する米国の税法上適格な報酬制度の適用は凍結されました。2013年第4四半期中、米国の確定給付型制度の現役加入者には、当該給付制度を脱退して401(k)の非選択的マッチング拠出を受ける選択肢が与えられました。

確定給付年金制度に基づいて支払われる給付金は、社会保障給付その他の減殺の対象とはなりません。給付金は、加入者の生涯にわたり毎月支払われ、保険数理上減額された連生残者年金を選択することも可能です。年間退職給付の最高額は、IRC第415条に従って2015年は210,000ドルに制限されていました。また、退職給付額の算定において考慮される最高年間報酬額は、IRC第401条(a)(17)に従って2015年は265,000ドルに制限されていました。将来、この上限額は生計費に合わせて調整されます。

補完役員退職給付制度(SERP)

当社の補完役員退職給付制度(以下「SERP」といいます。)は、当社の未積立、かつ無担保の債務であり、税法上適格な制度ではありません。同制度においては、当社の一定の役員に対し、適格確定給付年金制度による給付金に上乗せして退職給付金を支給します。クロニンジャー氏及びポール・S・エイモス二世氏は当社のSERPに加入しています。本制度への加入は、報酬委員会が定期的に指名する当社の一定の主要な従業員に限定されます。本制度の有資格者となりこれに基づいて給付を受けるためには、加入者は通常、55歳の時点で当社又は子会社に雇用されていなければならない。また、1992年8月11日より後に本制度に加入した者については当社又は子会社に最短で15年間勤務し、かつ最短5年間本制度に加入していることが必要です。2015年1月1日をもって、新規加入者に対するSERPの適用は凍結されました。

本制度は最終報酬獲得額(ある1暦年中に獲得された基本給及び非株式インセンティブ制度に基づく報酬)に基づいて給付を行う4段階の給付額算定方式を取っています。年間給付額は、55歳から59歳の間に退職すると、最終報酬獲得額の40%、60歳から64

歳では50%、65歳以上では60%となります。少なくとも15年間勤務した後、55歳より前に雇用が終了した加入者には、30%の減額給付が行われます。

給付は、原則として終身年金の形で行われます。その場合、加入者は、終身にわたって減額給付を受けることで、本人の死亡後に生存配偶者が加入者に支払われてきた額の50%相当額の給付を受ける方式を選択することができます。給付額算定方式では、雇用終了までの連続10暦年間のうち年間報酬額の平均値が最も高かった連続する3暦年間の年間報酬額の平均値を用いて給付額を算定します。本制度に基づく給付金は、適格確定給付年金制度の下で支払われる額と相殺されます。

上級役員退職給付制度 (RPS0)

当社のCEOは上級役員退職給付制度（以下「RPS0」といいます。）に加入しています。本制度の加入者は、退職後12ヶ月間は、報酬相当額全額を受領します。その後は、毎年当人の最終報酬額の60%に相当する額の年次終身退職給付金を受けるか、又は最終報酬額の54%相当の終身退職給付金を当人が受け、かつその死亡後特定の期間その生存配偶者が当該給付額の50%の支払いを受けることを選択することができます。最終報酬額は、当社に現役で勤務した最後の12ヶ月間に支払われた報酬額、又は退職日前の3年間のいずれかの暦年における最高報酬額の、いずれか高い方とみなされます。この制度の下での報酬は、獲得された基本給と非株式インセンティブ報酬の合計と定義されています。

原則として、60歳現在の認定勤続年数が10年間に達しているか、又は認定勤続年数が20年間に達していなければ、いかなる給付もなされません。認定勤続年数が20年に達せずに65歳前に退職（就業不能による退職を除きます。）する加入者には、減額給付が行われることがあります。現在、RPS0に加入している現役従業員はCEOのみであり、その勤続年数は42年で、退職給付金を満額受け取る権利を有していることとなります。RPS0への加入は2009年1月1日に凍結されており、新規加入者が同制度に追加されることはありません。

RPS0に基づく全ての給付金は、報酬委員会の承認する通り、年間生計費の上昇に従って増加します。また退職した加入者とその配偶者は、生涯にわたり満額の医療費給付を受ける権利があります。RPS0に基づく給付は社会保障又は適格確定給付年金制度により減殺されることはありません。

2015年度 年金給付

次の表は、当社の年金給付に関して、2015年12月31日現在及び同日に終了した年度の一定の情報を示すものです。

氏名	制度の名称	認定勤続年数(年)	累積給付金の現在価値(*) (ドル)	前年度からの変動額 (ドル)	前年度の給付額 (ドル)
ダニエル・P・エイモス	上級役員退職給付制度	42	53,253,538	-7,861,452	-
	アフラック・インコーポレーテッド [®] 確定給付年金制度	42	1,148,852	-2,212	-
フレデリック・J・クロフォード	アフラック・インコーポレーテッド [®] 確定給付年金制度	-	-	-	-
クリス・クロニンジャー三世	補完役員退職給付制度	24	22,662,020	265,720	-
	アフラック・インコーポレーテッド [®] 確定給付年金制度	24	728,506	12,615	-
ポール・S・エイモス二世	補完役員退職給付制度	11	5,127,008	683,498	-
	アフラック・インコーポレーテッド [®] 確定給付年金制度	11	240,023	32,727	-
エリック・M・カーシュ	アフラック・インコーポレーテッド [®] 確定給付年金制度	4	96,992	26,174	-

(*) 退職年齢については、全ての計算において、減額給付の対象とならない退職年齢のうち最も早い年齢を前提としています。年金給付の計算に用いられた前提については、SECに提出した、2015年12月31日に終了した年度に係る当社の年次報告書(Form 10-K)の連結財務諸表の注記14「福利厚生制度」に詳述されています。

非適格繰延報酬

下記の「2015年度 非適格繰延報酬」の表は、ダニエル・P・エイモス氏に関して、アフラック・インコーポレーテッド経営幹部繰延報酬制度(EDCP)（非拠出・無担保の繰延報酬制度）への当社拠出金、並びに同制度に基づく獲得金額及び残高を示しています。

2015年度 非適格繰延報酬

氏名	前年度の 経営幹部 拠出金 (ドル)	前年度の 当社拠出金(1) (ドル)	前年度の 獲得(喪失) 総額(2) (ドル)	引出/ 分配総額 (ドル)	前年度末 現在の 残高総額 (ドル)
ダニエル・P・ エイモス	-	441,100	7,683	-	5,418,197
フレデリック・J・ クロフォード	-	-	-	-	-
クリス・クロニン ジャー三世	-	-	-	-	-
ポール・S・ エイモス二世	-	-	-	-	-
エリック・M・ カーシュ	-	-	-	-	-

- (1) ダニエル・P・エイモス氏の繰延額441,100ドルは、当期の「要約報酬表」に記載されています。更に、「前年度末現在の残高総額」欄に含まれている過年度からの繰延額は、以前の期間の報酬として報告された金額です。
- (2) 当社は、経営幹部が繰り延べた金額につき、市場水準を超える支払い又は認定を行いません。

経営幹部繰延報酬制度(EDCP)により、NEOを含む、米国を拠点とする特定の役員（以下「加入者」といいます。）は、基本給の75%まで、また非株式年次インセンティブ報酬の100%までを繰り延べることができます。当社は、報酬委員会が毎年定める金額（もしあれば）の折半拠出又はその他の任意拠出を行うことができます。

EDCPは内国歳入法第409条Aの要件に従うことを条件としています。当社は2009年12月、第409条Aの要件に合わせて同制度を修正しました。同制度に基づいて2005年より前に獲得され受給権が確定した繰延額（「新法令の適用を除外された」金額）は第409条Aの要件に服することはなく、一般的に、規定通り、同制度の条件及び2005年1月1日より前に有効であった税法に引き続き準拠することとなります。

「残高総額」欄の金額には、ダニエル・P・エイモス氏が繰り延べることを選択した金額及び同氏の勘定に貸記した当社の任意拠出額に加え、下記に記載するファントム投資による投資収益（及び損失）も含まれます。当社の401(k)制度において利用できる資金（当社普通株式を除きます。）を実質的に反映する一連の

投資選択肢から加入者が選択したファントム投資に、勘定残高を投資することができます。利用できる投資選択肢は随時変更します。2011年12月31日以降、加入者は、国内及び外国の株式、収益、短期投資、混合ファンドを含む数種類の投資選択肢から選択をすることができました。加入者は、EDCPの第三者の帳簿管理者に連絡することにより、401(k)制度の加入者に適用される方法と同じ方法で、投資の選択を日々変更することができます（但し、ファンドにより禁止される場合を除きます。）。

各年度において加入者がEDCPに基づいて翌年の報酬を繰り延べるかを選択するときには、かかる繰延べされた報酬について将来受領する時期及び方法を選択し、その際各種類の繰延べ（すなわち、給与及び非株式インセンティブ報酬）についてそれぞれ別の選択を行います。この過程において、各加入者は、繰り延べた報酬の分配又は分配開始の時期について、特定の年（雇用が終了しているか否かを問わない）又は各加入者の雇用の終了から6ヶ月が経過したときを選択することができます。各加入者は、かかる受領方法について、一括又は年1回で10回までの分割払いのどちらかを選択することができます。任意拠出金の分配は、当社が指定する形式で、かつ当社が指定する時期に行われます。

加入者は、最初の受領日から12ヶ月以上前であれば、繰り延べた報酬の受領時期を遅らせ、また受領方法を変更することができます。新法令の適用を除外されていない金額については、新たな選択に際しても第409条Aの追加要件を満たさなければなりません。第409条Aは原則として、（困難な状況となった場合を除いて）分配を早めることができず、また分配が延期された場合は当初の分配日の後5年間以内は分配を開始することができないと定めています。

受領方法が選択されていない繰延金は、加入者の離職の6ヶ月後に一括で支払われます。

雇用終了時又は支配の変更時の潜在的支払い

本項においてのみ、「当社」とは適宜、アフラック・インコーポレーテッド又はアフラックを指します。当社は各NEOと雇用契約を締結しています。以下に記載するものを除き、各契約の内容は類似しており、雇用終了、就業不能、死亡及び当社の支配の変更に関する条項が盛り込まれています。

ダニエル・P・エイモス氏は2008年度第4四半期に、全ての「ゴールデン・パラシュート」及び雇用契約中のその他の離職に関する報酬要素（当社の支配の変更又はその他の雇用終了に関連する特別報酬について規定する条項）の受領を自主的に辞退することを決定しました。ダニエル・P・エイモス氏に対するこのような潜在的支払額の削除は、後掲の「2015年度 雇用終了時又は支配の変更時の潜在的支払額」の表に反映されています。

残りのNEO（ダニエル・P・エイモス氏を除きます。）については、当社は、NEOが当社によって「正当な原因」なしに解雇された場合、又はNEOが「正当な理由」で退職した場合は、契約に定められた期間中、NEOに報酬及び給付金を継続して支払う義務があります。クロニンジャー氏とポール・S・エイモス二世氏は、SERPに基づく最高額の給付を獲得した後は、継続報酬を受ける権利はありません。クロニンジャー氏はSERPに基づく最高額の給付を獲得しており、したがって継続報酬を受領しません。加えて、カーシュ氏を除き、NEOが当社により正当な原因なしに解雇され、又はNEOが正当な理由なしに退職した場合、全ての受給権未確定の株式報奨は、完全に受給権が確定します。

NEOが当社によって「正当な原因」により解雇されるか又はNEOが「正当な理由」なしに退職した場合、当社は、原則として、単に終了日までの報酬及び給与を支払う義務があります（但し、雇用の終了が「正当な原因」のためでない場合は、NEOは、そうでなければ権利があった範囲内で、RPSO又はSERPに基づく給付を受ける権利があります。）。NEOの雇用契約に基づき、「正当な原因」とは一般的に、(i)NEOが（病気、けが又は就業不能による場合を除き）、役員としての義務の実質的な遂行を故意に怠った場合、(ii)NEOが当社に重大な不利益をもたらす行為を故意に行った場合、又は(iii)NEOが重罪事件の有罪判決を受け又は有罪答弁をした場合、を意味します。「正当な理由」とは、(i)当社による重大な雇用契約違反、(ii)NEOの役職、職務又は権限の重大な低下若しくは変更、又は(iii)（カーシュ氏を除き、）当社の主たる事務所の実質的な移転を含むと定義されています。「正当な理由」なしの自主的雇用終了又は「正当な原因」による解雇の場合は、NEOは、2年間、直接又は間接に当社と競業することを禁じられています。

NEO（カーシュ氏を除きます。）の雇用契約では、NEOが完全就業不能となった場合に一定の期間、報酬及び給付を継続することが規定されています。但し、クリス・クロニンジャー氏及びポー

ル・S・エイモス二世氏に対する継続報酬の金額は、両氏がSERPにおける最高比率の給付を受ける権利を有する場合、60%減額されます。クロニンジャー氏はSERPにおける最高額の給付を受けており、したがってこの60%の減額の対象となります。NEO（カーシュ氏を除きます。）が死亡した場合、その生前の最後の3年間に実際に支払われたNEOの基本給及び非株式インセンティブ報酬に相当する額が、3年間にわたってその遺産に支払われます。

当社の「支配の変更」の場合には、NEO（ダニエル・P・エイモス氏及びカーシュ氏を除きます。）の雇用契約は更に3年間延長されます。支配の変更に伴い、当社とNEO（ダニエル・P・エイモス氏及びカーシュ氏を除きます。）との雇用関係が当社によって「正当な原因」なしに又はNEOによって「正当な理由」により終了された場合は、当社はNEOに対し、他の支払いに加え、雇用終了日後の給与の支払いに代えて、MIPに基づき、NEOの基本給と非株式インセンティブ報酬の合計額の3倍に相当する額の一括払い退職手当を（契約に定められた期間内に）支払わなければなりません。クロニンジャー氏又はポール・S・エイモス二世氏のいずれかが、支配の変更後の雇用終了時にSERPにおける給付の最高比率に達していた場合、上記の通り基本給と非株式インセンティブ報酬の3倍の額を受領することはありません。クロニンジャー氏はSERPにおける最高額の給付を受けており、したがってこの金額を受領しません。支配変更時の支払額は、所得税法上、当社による控除が不可能な範囲内で減額されます。

「支配の変更」は、一般的に、(i)ある人若しくはグループが、当社普通株式の50%以上の所有権を取得した時、(ii)ある人若しくはグループが、連続する12ヶ月間に、当社普通株式の30%以上の所有権を取得した時、(iii)連続する12ヶ月間に、取締役会を構成する個人が、当該期間の開始時における取締役会メンバーの過半数による承認なしに交代された時、又は(iv)ある人若しくはグループが、当社資産の公正価値合計額の40%以上の所有権を取得した時に生じたとみなされます。

クロニンジャー氏及びポール・S・エイモス二世氏はそれぞれ、SERPに加入しています。SERPに基づくポール・S・エイモス二世氏の受給権は、完全には確定していません。SERPの下では、当社が正当事由以外の理由によって当社の「支配の変更」後2年以内に加加入者を解雇した場合、又は加入者が同期間中に「正当な理由」で雇用関係を終了した場合には、加入者の退職給付については受給権が100%確定し、当社との雇用関係が、それぞれ(i) (55歳に達していなかった加入者については) 55歳、(ii) (55歳に達していたが60歳に達していなかった加入者については) 60歳、若しくは(iii) (60歳に達していたが65歳に達していなかった加入者については) 65歳まで続いていたと仮定した場合に受給する資格のあった年間退職給付の数理上の相当額を、一括して受給する資格があります。「支配の変更」は、当社（子会社を除きます。）についてのみ、前段に記載した状況と同じ状況下で発生したとみな

されます。この場合における「正当事由」とは、一般的に、(i) 加入者が当社における職責の実質的な遂行を継続的に怠り（病気によるか又は加入者が「正当な理由」による雇用の終了を当社に通知した場合を除きます。）、取締役会が当該加入者に実質的な職責の遂行を書面で要求した後もこれが続く場合、(ii) 加入者が当社に著しい不利益をもたらす行為を行った場合、又は(iii) 加入者が不道德な行為が関与する重罪又は犯罪の有罪判決を受け若しくは有罪の答弁をし、又は不抗争の答弁をした場合を意味します。この場合における「正当な理由」とは、「支配の変更」後に、雇用形態、職務内容及び／又は報酬・給付について様々な不利な変更が行われることと定義されています。

次の表は、様々な状況におけるNEOの雇用終了の際に、当該各NEOに対して支払われる報酬の金額を示したものです。記載されている金額は、全ての場合において雇用終了が2015年12月31日付で効力を有したことを前提としており、したがって、かかる時期までに獲得された金額及び雇用終了の際にNEOに支払われる金額の見積額を含みます。2015年12月31日現在有効なカーシュ氏の雇用契約は、毎年1月1日付けで1年間更新されます。但し、当社が同氏に対して当該更新日の前に契約終了の意思を書面で通知した場合を除きます。当社がカーシュ氏に対して2015年12月31日付で契約を終了するとの意思を通知し、又は同氏の雇用が同日に終了していたとしたら、カーシュ氏には、雇用契約に基づく給与継続支払若しくはその他の離職給付を受ける権利はなく、したがってかかる金額は下記の表に記載されていません。カーシュ氏は、2016年1月1日付で新たな契約を締結しました。同契約には雇用終了時及び支配の変更時の報酬及び給付に関する追加規定が置かれていますが、これらの規定は2015年12月31日の時点では適用されていなかったため、下記の表には反映されていません。雇用終了の様々な状況に基づき給付金の性質及び金額に影響を及ぼす要因の数によって、実際に支払われ又は分配された金額はこれらと異なる場合があります。ダニエル・P・エイモス氏及びクロニンジャー氏のみが、退職給付を即時に受領する資格のあるNEOです。これらの給付に関する詳細については、前述の「年金給付」及び「非適格繰延報酬」の各項をご覧ください。

下記の表の注に記載する通り、付与された給付及び課された要件は雇用終了がいかなる状況において発生するかにより異なります。追加の関連情報は、上記の「年金給付」及び「非適格繰延報酬」に記載されています。

2015年度 雇用終了時又は支配の変更時の潜在的支払額

氏名	給付	支配の変更前					死亡(5) (ドル)	就業不能(6) (ドル)	「正当な原因」がない 又は「正当な理由」に よる支配の変更による 雇用終了(7) (ドル)
		「正当な原因」によ らない解雇又は「正 当な理由」による従 業員の退職(1) (ドル)	「正当な原因」 による解雇(2) (ドル)	「正当な理由」 によらず、かつ 競業のない任意 退職(3) (ドル)	競業のある 任意退職(4) (ドル)	死 亡(5) (ドル)			
ダニエル・P・ エイモス	給与	-	-	-	-	4,323,300	2,161,650	-	
	非株式/セグレイ [®] 報酬(8)	-	-	-	-	14,644,029	8,264,043	-	
	中途退職手当	-	-	-	-	-	-	-	
	退職給付(9)	53,253,538	53,253,538	53,253,538	-	27,738,284	53,283,114	53,253,538	
	福利厚生給付(10)	2,332,981	2,332,981	2,332,981	271,577	162,936	2,350,956	2,332,981	
ストックオプション・報酬(11)	ストックオプション・報酬(11)	18,744,687	-	13,944,301	13,944,301	18,744,687	18,744,687	18,744,687	
	合計	74,331,206	55,586,519	69,530,820	14,215,878	65,613,236	84,804,450	74,331,206	
フレデリック・ J・クロフォード	給与	1,750,000	-	-	-	360,606	1,050,000	-	
	非株式/セグレイ [®] 報酬(8)	3,880,655	-	-	-	-	2,328,393	-	
	中途退職手当	-	-	-	-	-	-	-	
	退職給付(9)	19,875	-	-	-	-	-	-	
	福利厚生給付(10)	31,650	-	-	-	-	18,990	37,980	
ストックオプション・報酬(11)	ストックオプション・報酬(11)	824,284	-	-	-	824,284	824,284	824,284	
	合計	6,506,464	-	-	-	1,184,890	4,221,667	2,962,264	

クリス・クロニンジャー三世	給与	-	-	-	-	2,901,600	585,000	-	
	非株式インセンティブ報酬(8)	-	-	-	-	6,838,150	1,549,979	-	
	中途退職手当	-	-	-	-	-	-	-	
	退職給付(9)	22,679,576	-	-	-	13,140,535	22,737,755	22,662,020	
	福利厚生給付(10)	150,730	122,772	122,772	122,772	122,772	141,762	160,752	
	ストックオプション・報奨(11)	9,002,491	-	5,985,268	5,985,268	9,002,491	9,002,491	9,002,491	
	合計	31,832,797	122,772	28,770,060	6,108,040	32,005,548	34,016,987	31,825,263	
	ポール・S・エイモス二世	給与	1,335,800	-	-	-	1,968,800	1,001,850	-
		非株式インセンティブ報酬(8)	3,239,214	-	-	-	3,400,183	2,429,411	-
		中途退職手当	-	-	-	-	-	-	-
退職給付(9)		15,900	-	-	-	2,495,930	4,339,351	5,719,344	
福利厚生給付(10)		25,320	-	-	-	-	18,990	4,279,414	
ストックオプション・報奨(11)		4,441,432	-	-	-	4,441,432	4,441,432	37,980	
合計		9,057,666	-	-	-	12,306,345	12,231,034	4,441,432	
エリック・M・カーシュ		給与	-	-	-	-	-	-	-
		非株式インセンティブ報酬(8)	-	-	-	-	-	-	-
		中途退職手当	-	-	-	-	-	-	-
	退職給付(9)	-	-	-	-	-	-	-	
	福利厚生給付(10)	-	-	-	-	-	-	-	
	ストックオプション・報奨(11)	-	-	-	-	3,823,923	3,823,923	-	
合計	-	-	-	-	3,823,923	3,823,923	14,478,170		

- (1) クロフォード氏及びポール・S・エイモス二世氏は、各自の雇用契約の残存期間中、給与継続支払及び非株式インセンティブ報酬の支払を受ける権利があります。かかる給与及び非株式インセンティブ報酬の支払は、(i)かかる支払に対する権利を自主的に放棄したダニエル・P・エイモス氏、(ii)SERPの下で受給可能な最高の給付比率に達しているクロニンジャー氏、及び(iii)雇用契約期間が暦年最終日に終了するカーシュ氏に対しては行われません。RPSOに基づいて福利厚生給付の受給権を有するダニエル・エイモス氏及び雇用契約期間が暦年最終日に終了するカーシュ氏を除き、福利厚生給付は契約の残存期間中存続します。上記の表には、クロニンジャー氏の雇用契約に基づいてその配偶者及び扶養家族に支払われる継続的医療給付の価値も反映されています。
- (2) 正当な原因による解雇により、雇用契約の残存期間に係る給与継続支払及び非株式インセンティブ報酬の支払債務は消滅し、当該経営幹部（ダニエル・P・エイモス氏を除きます。）はいかなる退職補完制度への加入資格も喪失します。更に、受給権確定済・未確定を問わず、全ての株式報奨は失効します。
- (3) 経営幹部による正当な理由のない任意退職により、契約の残存期間に係る給与継続支払及び非株式インセンティブ報酬支払債務は消滅します。更に、受給権未確定の株式報奨は失効します。但し、当社の株式契約の条件に基づいて退職資格のあるダニエル・P・エイモス氏及びクロニンジャー氏の場合は、雇用終了日の1年前までに付与された全ての株式報奨の受給権が（当社の業績目標が達成されることを条件として）確定します。
- (4) 経営幹部が雇用終了後に当社と競合する場合、当社から給与及び非株式インセンティブ報酬の追加支給並びにRPSO及びSERPに基づく給付を受ける権利を喪失します。
- (5) 経営幹部が死亡した場合、当該経営幹部（カーシュ氏を除きます。）の遺産は、当該経営幹部の生前36ヶ月間に支払われた基本給及び非株式インセンティブ報酬に等しい額の最終支払い（36ヶ月間にわたり均等額が支払われます。）を受ける権利を有します。なお、本欄記載の退職給付には、ダニエル・P・エイモス氏についてはRPSO、クロニンジャー氏及びポール・S・エイモス二世氏についてはSERPに基づく、残された配偶者の年金についての累積給付債務の現在価値が含まれています。クロフォード氏及びカーシュ氏はSERPに加入していません。NEO及びその他の役員も、当社の他の給与従業員と同様に、また同じ基準で、生命保険の給付を受ける資格があります。
- (6) 給与継続支払又は非株式インセンティブ報酬の形式で支払われた就業不能給付は、当社後援の就業不能所得補償制度

において許容される年間限度額（144,000ドル）により相殺されます。クロニンジャー氏への給付は、同氏がSERPの下で受給可能な最高比率の給付を受ける資格を有するため、60%減額されます。

- (7) 支配の変更後の雇用終了時、クロフォード氏及びポール・S・エイモス二世氏はそれぞれ、(i)支配の変更の直前1年間の有効な基本給及び(ii)雇用終了日の前年又は支配の変更の前年に支払われた非株式インセンティブ報酬のうち高い方の額を合計した金額の3倍相当額による一括払いの退職手当を受領する権利を有します。クロフォード氏は2015年に雇用され、2015年12月31日現在、非株式報酬による支払を受けていなかったため、同氏の中途退職手当は、基本給のみに基づいて決定されます。ダニエル・P・エイモス氏は中途退職手当を放棄しており、クロニンジャー氏はSERPの下で受給可能な最高比率に達したため、この中途退職給付を受領せず、またカーシュ氏は2015年において有効な同氏の雇用契約に基づき、この中途退職給付を受ける資格はありません。
- (8) 本欄の非株式インセンティブ報酬の額には、2016年3月にNEOに支払われ、競業のある雇用終了を除く全ての状況下で、2015年12月31日現在没収不可能であった2015年度の非株式インセンティブ報酬は含まれません。
- (9) 本欄の金額には、一般的に、(i)RPS0及びSERPに基づいて支払われる適用ある給付の現在価値、(ii)当社の広範な退職給付制度に継続加入する代わりに、当該役員の雇用契約に基づいて決定された、一定の追加金額が含まれます。但し、本欄の金額のうち、SERPに基づいて支払われる給付額を反映した部分は、「年金給付」表に示す金額と異なる場合があります。これは、SERPにおいては、「正当な原因」又は死亡による雇用終了時に支払われる給付が減額されるため、また、ポール・S・エイモス二世氏については、一定の年金給付の受給資格を得るために必要な勤続年数を満たしていないためです。
- (10) 本欄の金額は、一般的に、適用される福利厚生給付について当社が支払う全ての保険料の現在価値の一括払い見積額を示しています。競業のある雇用終了の場合を除き、ダニエル・P・エイモス氏の欄の金額には、RPS0に基づく同氏及び配偶者の終身にわたる退職後医療給付、(該当する場合は)一定のその他の福利厚生給付の価値、並びに同氏の終身にわたる医療以外の付加給付(事務所スペースを含みます。)が含まれます。クロニンジャー氏、ポール・S・エイモス二世氏及びクロフォード氏各人の医療保障の価値は、医療保険に基づく現在従業員保障に関する毎月の会社負担保険料に、各人がその雇用契約に基づいて決定される通り権利を有する会社負担の保障継続月数を乗じたものです。

クロニンジャー氏の医療保障の価値には、当社が同氏の雇用契約の条件に従って同氏の配偶者及び扶養する子に対して医療保障を継続的に提供する義務の、保険数理的に算出された価値も含まれます。

- (11) 受給権の確定が早められるストックオプション及び制限付株式報酬の見積額を示しています。ストックオプション及び制限付株式報酬の価値は次の通り決定されました。すなわち、ストックオプションについては、当該年度の最終営業日のNYSEにおける1株当たり終値が1株当たり行使価格を超過した金額に、受給権未確定のオプション対象株式の数を乗じた額、制限付株式報酬については、受給権未確定の株式報酬の数に、オプションについて適用したのと同じ1株当たり終値を乗じた額となります。業績に基づくこれらの報酬の価値は、最高値の業績目標が達成されたと仮定して算出されています。

株式報酬制度に関する情報

次の表は、当社の従業員又は非従業員取締役に対して当社の持分有価証券を発行する権限のある報酬制度について、2015年12月31日現在の情報を記したものです。

制度の種類	発行済 オプション、 ワラント及び権 利の行使により 発行される証券 の数 (a)	発行済 オプション、 ワラント及び 権利の加重平均 行使価格(ドル) (b)	株式報酬制度に 基づいて 将来発行可能な 残存証券数 (a)の証券の数 を除く) (c)
株主承認済の 株式報酬制度	7,918,397	50.94	10,110,422 *
株主未承認の 株式報酬制度	—	—	—
合計	7,918,397	50.94	10,110,422

* (c)に記載された株式数のうち7,006,441株は、オプション、ワラント又は権利以外の形式（すなわち、制限付株式又は制限付株式ユニットの形式）で付与することができます。

第2号議案 役員報酬に関する勧告的投票

当社は、当社の報酬の方針及び手続は成果主義報酬を中心としており、株主の長期的利益と強く結びついていると考えています。2008年から、当社は一般的にsay-on-payとして知られる勧告的投票の機会を年1回任意に株主に提供しました。（ドッド・フランク・ウォールストリート改革及び消費者保護法に基づき制定された）証券取引所法第14条Aに基づき、2011年以降、当社は投票（say-on-pay）の機会を義務として株主に提供します。当該投票は、株主に以下の決議によりNEOの報酬を承認するか否かの機会を与えます。

「決議：株主は、参考書類における、「報酬に関する議論と分析」、役員報酬に関する表及び補足的説明において開示される内容を含む、証券取引委員会の報酬開示規則に従った、当社の特定業務執行役員に対する報酬を承認する。」

株主各位の投票は勧告であるため、取締役会を拘束するものではありません。しかしながら、報酬委員会は将来の役員報酬の取り決めを検討する際に投票の結果を考慮に入れます。当社は、これまでの慣例に従い、株主が年1回、役員報酬の支払制度及び方針に対する意見を表明できるよう、株主に投票（say-on-pay）の機会を毎年提供すべきであると考えています。証券取引所法第14条Aに基づき、6年に少なくとも1回、将来の株主総会の議決権代理行使指図書参考書類にNEOの報酬に関する勧告的投票をどの程度の頻度（毎年、2年毎又は3年毎）で掲載すべきかについて、勧告的投票を行う機会を株主に提供しなければなりません。当社は、2017年の年次総会において、この勧告的投票（say-on-pay）の頻度に係る投票を行う予定です。

当社は、当社株主のために高水準の投資利回りを達成するべく尽力しています。ダニエル・P・エイモスがCEOに指名された1990年8月から2015年12月31日まで、株主に対する当社の投資利回り（現金配当の再投資を含みます。）は、ダウ・ジョーンズ工業株平均の1,137%、スタンダード&プアーズ500種指数の973%及びスタンダード&プアーズ生命保険指数の674%に比べ、4,571%を超えています。

取締役会は全会一致で、役員報酬の勧告的投票に対して、「賛成」票を投じられるよう勧誘いたします。

利害関係者間の取引

当社は、当社と取締役又は執行役員との間の取引により、利益相反の可能性が生じ又は実際に利益相反が生じる可能性があること、並びに当社の決定が当社及びその株主にとっての最善の利益以外の考慮に基づくように見える可能性があることを認識しています。したがって、当社は、当社の業務・倫理規範に沿って、一般的な事項としてかかる取引を回避することを優先しています。しかしながら、当社はかかる取引が当社及びその株主の最善の利益となるか又はそれに反しない可能性があることを認識しています。そこで当社は、当社の監査・リスク委員会がかかる取引を検討し、適切であればこれを承認し又は追認する旨の文書による方針を採用しました。かかる方針により、監査・リスク委員会は、当社が現在その当事者であり又は将来その当事者となり、かつある事業年度中に関連する金額が120,000ドルを超過し、また(i)当社の取締役、(ii)当社の業務執行役員、(iii)当社の発行済社外株式の5%超を保有する者、(iv)これらの者の近親者、又は(v)これらの者が雇用され又は無限責任社員若しくは社長若しくは同様の地位にあるか、かかる者が5%以上の受益権を有する会社、法人若しくはその他の事業体が、直接若しくは間接を問わず、重要な利益を過去に有し、現在有し又は将来有する、全ての取引を検討します。監査・リスク委員会はその検討において、自ら適切とみなす多数の要因(当該利害関係者間の取引の条件が、当社にとって、無関係の者との独立当事者間取引において合理的に期待される条件より不利でないかを含みます。)を考慮に入れます。監査・リスク委員会は、その誠実に判断するところにより、当社及びその株主の最善の利益となり又はそれに反しない取引のみを承認し又は追認します。

現在継続中の以下の各取引は、監査・リスク委員会の検討と追認を受けました。

クリス・クロニンジャー三世は当社の社長兼取締役です。同氏の息子クリス・アラン・クロニンジャーは2013年から当社に雇用されています。クリス・アラン・クロニンジャーは外交員コンサルタントであり、2015年度年の報酬総額(給与、賞与、手数料及びその他の給付を含みます。)は208,819ドルでした。クリス・アラン・クロニンジャーに対する報酬は、同等の職位の従業員と同一の基準に基づくものです。

トーマス・J・ケニーは2015年2月10日、取締役会の欠員補充のために取締役に任命されました。当社は2012年4月19日にケニー氏とコンサルティング契約を締結し、ケニー氏は同契約に基づいて取締役会の投資・投資リスク委員会に一定のコンサルティング業務を提供していましたが、当社は2015年2月9日付で同契約を解除しました。2014年4月19日まで、ケニー氏はコンサルティング業務に対して年間150,000ドルの報酬を受け取っていましたが、同日以降、コンサルティング業務の追加提供と引き換えに、同氏の報酬は年間240,000ドルまで引き上げられました。2015年中、取締役に任命される前に、ケニー氏には、60,000ドルのコンサルティング報酬が支払われました。

監査・リスク委員会による報告

当社の取締役会の監査・リスク委員会は、NYSE上場基準及びSEC規則における定義により独立しており、かつ財務の知識を有していると取締役会が判断した5名の取締役によって構成されています。取締役会はまた、監査・リスク委員会の3名（ダグラス・W・ジョンソン、W・ポール・パウワース及びジョセフ・L・モスコウィッツ）がSEC規則の定義による監査・リスク委員会財務専門家であると判断しています。監査・リスク委員会は、取締役会が採択した書面による憲章に従い運営されます。当該憲章は毎年見直され、現行規則の全要件に準拠しており、当社のウェブサイト www.aflac.com において、“Investors”、“Corporate Governance”、“Audit Committee”の順に（又は <http://investors.aflac.com/corporate-governance/audit-committee.aspx>）をクリックすると、閲覧頂けます。

2015年中、監査・リスク委員会の会議は13回開催されました。これらの会議において、監査・リスク委員会は、経営陣、KPMG（当社の独立登録会計事務所）、内部監査人、最高リスク責任者、ジェネラル・カウンセルその他と、様々な議題（当社の四半期及び年次財務諸表に関する決算発表及びSEC提出書類、法定保険財務諸表の提出並びに財務報告に係る当社の内部統制システムを含みますが、これらに限定されません。）について検討及び討議しました。監査・リスク委員会は、当社の内部監査担当取締役及びKPMGと、彼らによる当社の監査の全体的なスコープ及び計画について討議し、定期的に状況報告を受けました。監査・リスク委員会は、経営陣の同席の有無にかかわらず、内部監査人及びKPMGと会議を行い、彼らの調査結果、当社内部統制の評価及び当社財務報告の全体的な質について討議しました。

監査・リスク委員会は、財務報告に係る内部統制に関する報告につき、当社の2002年サーベンス・オクスリー法（米国企業改革法）第404条の順守状況を監視しました。監視過程は、当社の財務管理部、内部監査人、及びKPMGによる定期的な報告及び表明を含みます。監査・リスク委員会は、SECに提出された2015年12月31日に終了した事業年度に係る年次報告書（Form 10-K）に含まれる当社の経営幹部の証明書、並びに当社の年次報告書（Form 10-K）に含まれるKPMG作成の（i）連結財務諸表及び（ii）財務報告に係る内部統制の有効性の監査に関する報告書を検討しました。

監査・リスク委員会は、当社の独立登録会計事務所の任命、報酬、雇用維持及び監督について責任を負っています。SEC規則及びKPMGの方針に従い、監査パートナーには交代要件があり、各パートナーが当社に連続してサービスを提供できる年数は制限されています。主任監査パートナーが、その職において連続してサービスを提供できる最長年数は5年間です。この交代の方針に沿った当社主任監査パートナーの選任手続は、監査・リスク委員会全体での議論及び経営陣との議論に加え、監査・リスク委員会委員長と候補者との面談により行われます。監査・リスク委員会は、毎年、監査チームの上級メンバーを含むKPMGの業績を評価し、

彼らを再雇用するか又は別の監査事務所を検討するか決定します。監査・リスク委員会は当該決定に当たり、提供を受けたサービスの質及び効率、世界（特に米国及び日本）における能力、技術的な専門知識、当社の独立登録会計事務所としての在職期間（KPMGは1973年から同職に在任しています。）、並びに当社の事業及び業界に関する見識を考慮します。監査・リスク委員会は、この検討及び上級経営陣との討議に基づき、KPMGを承認するよう推薦することが当社及び株主にとって最大の利益であると結論づけました。よって、監査・リスク委員会は、取締役会に対し、2015年度の当社の独立登録会計事務所としてKPMGを推薦しました。監査・リスク委員会は独立監査人を任命する単独の権限を有していますが、年次総会において独立登録会計事務所の任命を追認するよう取締役会が株主に求めることを推薦するという長年の慣行を続けます（次頁の「独立登録会計事務所の任命の追認」（第3号議案）をご参照ください。）。

監査・リスク委員会はまた、公開会社会計監督委員会（米国）（「PCAOB」）が採用した規則により監査役と監査・リスク委員会で討議する必要のある事項についてKPMGと討議しました。監査・リスク委員会は、KPMGから、独立性に関する独立監査人と監査・リスク委員会のコミュニケーションについて、PCAOBの適用要件により要求される開示書類及びレターを受領し、KPMGの独立性についてKPMGと討議しました。監査・リスク委員会は、2015年におけるKPMGの当社に対する非監査業務の提供がKPMGの独立性と矛盾しないか、KPMGと検討しました。

このような全ての職務を行うに当たり、監査・リスク委員会は監督機能としての役割を果たしています。監査・リスク委員会は、当社の四半期報告書（Form 10-Q）及び年次報告書（Form 10-K）をSECに提出する前に検討します。この監督任務において、監査・リスク委員会は、財務報告に係る適正な内部統制の確立及び維持並びに財務諸表及びその他の報告の作成に一義的な責任を負っている当社の経営陣、また当社の連結財務諸表及び当社の財務報告に係る内部統制の有効性について監査及び報告を行うKPMGによる仕事や保証に依拠しています。

監査・リスク委員会は、これらの検討や討議及びKPMGによる報告に依拠して、SECに提出するための2015年12月31日に終了した年度に係る当社の年次報告書（Form 10-K）に監査済み財務諸表を記載することを取締役会に推奨し、取締役会はこれを承認しました。

追加情報につきましては、「取締役会及び委員会」の「監査・リスク委員会（旧監査委員会）」をご参照ください。

監査・リスク委員会

委員長 ダグラス・W・ジョンソン

W・ポール・パウワース

チャールズ・B・ナップ

メルビン・T・ステイス

ジョセフ・L・モスコウィッツ

第3号議案 独立登録会計事務所の任命の追認

2016年2月、監査・リスク委員会は、株主による追認を条件とし、当社の2016年度連結財務書類の年次監査を行う独立登録会計事務所として、KPMG LLP を任命しました。

KPMG LLP の代表者らは2016年の年次株主総会に出席することになっており、また当人らが希望すれば発言の機会も与えられます。当該代表者らは、適切な質問について回答する予定です。

12月31日に終了した各年度に KPMG LLP が当社に提供した専門業務に対しては、総額で以下の報酬が支払われました。

(単位：ドル)

	2015年	2014年
監査報酬（12月31日に終了した年度の当社の連結財務書類の監査）*	5,550,443	5,362,281
監査関係報酬**	164,500	160,244
税務報酬	1,895	1,863
その他全ての報酬***	-	268,312
報酬額合計	<u>5,716,838</u>	<u>5,792,700</u>

* 日本社の規制上の財務書類の監査報酬として、402,218ドル（2015年度分）及び445,342ドル（2014年度分）がそれぞれ含まれています。

** 当社の福利厚生制度及び米国保証業務基準書（SSAE）第16号に基づく保証報告書の監査に関する報酬が含まれています。

*** 主に、変革イニシアチブ及び保険金支払プロセスに伴う非監査業務に関する報酬です。

取締役会の監査・リスク委員会は、非監査の専門業務の提供が KPMG LLP の独立性の維持に矛盾しないか否かについて考察を行い、矛盾しないとの結論に達しました。監査・リスク委員会は、SEC規則に基づき、非監査業務について僅少の例外（*de minimis exceptions*）の適用がある場合を除き、KPMG LLP の提供する全ての監査業務及び非監査業務を事前に承認しています。

取締役会は全会一致で、KPMG LLP を当社の独立登録会計事務所として選定したことの追認に対して、「賛成」票を投じられるよう勧誘いたします。

その他の事項

取締役会は、本参考書類に言及されている事項を除き、2016年の年次株主総会に提出される見込みのあるいかなる事項も承知していません。その他の事項が本総会に提出された場合、指図書勧誘委員会は、その最良の判断に基づいて指図書を投票する意向です。

2017年年次株主総会に向けた株主提案の提出及び取締役候補者の指名

提案を2017年議決権代理行使指図書参考書類に掲載するには

証券取引所法規則により、株主は、株主及びその提案が証券取引所法規則第14条a-8に定める要件を満たす場合は、当該提案を議決権代理行使指図書参考書類に掲載するよう提出することができます。株主提案が2017年年次株主総会の議決権代理行使指図書参考書類に掲載されるか検討を受けるためには、当該提案は2016年11月17日までに後記の宛先において受領されなければなりません。

プロキシ・アクセスに関する当社付属定款に従い、取締役の指名を2017年議決権代理行使指図書参考書類に掲載するには

プロキシ・アクセスに関する当社付属定款の規定により、発行済株式資本中、取締役の選任について投票することのできる議決権の少なくとも3%を表章する株式を所有し、かつかかる株式を少なくとも3年間継続して所有している株主（又は最大20名の株主グループ）は、指名を行う株主及び被指名者が当社付属定款に定める要件を満たす場合は、取締役会の最大20%を構成する取締役候補者を指名し、議決権代理行使指図書参考書類に掲載することができます。2017年年次株主総会については、プロキシ・アクセスによる指名に関する通知は、2016年10月18日から2016年11月17日までに後記の宛先において受領されなければなりません。

2017年年次株主総会の前に、その他の提案提出又は取締役指名を行うには

当社付属定款の規定により、株主は、当社付属定款に定める手続に従えば、議決権代理行使指図書参考書類に掲載する意向のない事業に関する事項の提案及び／又は取締役候補者の指名を行うことができます。2017年年次株主総会については、当該提案又は指名に関する通知は、2017年1月2日から2017年2月1日までに後記の宛先において受領されなければなりません。

2017年年次株主総会が本年の年次総会開催日から1年後の応当日（2017年5月2日）の25日以上前又は25日以上後に変更された場合、上記通知は、総会開催日に関する通知が初めて株主に発送された日又は当社が総会開催日を公示した日のいずれか早い日から10日後の営業終了時より前に、当社に受領されなければなりません。

通知の送付先及び追加情報

2017年年次株主総会において株主の検討を受けるべき取締役選出に関する株主による個人指名及びその他の事業に関する事項の提案は、（議決権代理行使指図書参考書類に掲載する意向の有無にかかわらず）全て当社秘書役（宛先：Aflac Incorporated, 1932 Wynnton Road, Columbus, Georgia 31999）に書面にてご提出ください。

また、当社付属定款のプロキシ・アクセス及び事前通知条項によれば、指名又は事業に関するその他の事項の株主による通知には、一定の情報が含まれていなければなりません。取締役候補者はまた、一定の資格要件を満たしていなければなりません。指名又は事業に関するその他の事項の提出を検討されている株主の皆様は、当社付属定款を十分ご確認ください。

年次報告書

2015年度の年次報告書（Form 10-K）の写しについては下記にご連絡ください。

Robin Y. Wilkey
Senior Vice President
Investor and Rating Agency Relations
Aflac Incorporated
Worldwide Headquarters
1932 Wynnton Road
Columbus, Georgia 31999

議決権の行使について

当社は、全ての株主の皆様が議決権を行使されることを奨励いたします。指図書にご署名、日付を記入の上、お送りした返信用封筒にてご返送頂くことにより、ご投票ください。

取締役会の命によって、
秘書役 J・マシュー・ラウダーミルク

2016年3月17日

株式会社証券保管振替機構からのお願い

この議決権代理行使指図書参考書類は、株主名簿上の株主たる当社が受領したものを抄訳したものです。日本における外国株券振替決済制度においては、株主の権利は当該基準日により確定された同制度に基づく実質株主の指示により、当社が行使しますので、議決権代理行使指図書参考書類をご検討くださいまして、同封の議決権代理行使指図書に議案に対する賛否等を表示して、折返しご送付くださいますようお願い申し上げます。