



# 日本生命の現状 | 2021

統合報告書 本編 | Annual Report



今日と未来を、つなぐ。

日本生命保険相互会社  
Nippon Life Insurance Company

## 経営基本理念

共存共栄、相互扶助の精神にもとづく生命保険事業は、国民の福祉と密接に関連し、また、事業の繁栄は、国民の深い理解と信頼の上にはじめて可能であることにかんがみ、われわれは、信念・誠実・努力の信条のもとに、国民生活の安定と向上に寄与することを固く決意し、ここに経営の基本理念を定める。

- 1 国民各層が真に求める保険を提供し、充実したサービスを行ない、契約者に対する経済的保障責任を誠実に果たすことを第一義とする。
- 2 生命保険事業の公共性を自覚し、適正な資産の運用を行なうとともに、広く社会の福利増進に尽力する。
- 3 英智にもとづく創造性と確信にみちた実行力とをもって、経営の生産性をたかめ、業績のあらゆる面における発展を期する。
- 4 会社の繁栄とともに、全従業員の生活の向上をはかり、また、すぐれた社会人としての資質の育成につとめる。
- 5 生命保険業界の一員として、自主性のある協調の立場に立ち、保険思想の普及と、業界全般の進歩発展に貢献する。

代表取締役会長  
筒井 義信



代表取締役社長  
清水 博



## CONTENTS

### 日本生命について

#### 日本生命の今とこれから

トップメッセージ	2
日本生命のあゆみ	8
日本生命の価値創造モデル	10
サステナビリティ重要課題とSDGs達成に向けた当社の目指す姿	12
中期経営計画の振り返り	16
特集1: 新型コロナウイルスへの取り組み	17
中期経営計画	18
特集2: 日本生命のヘルスケア領域	22
特集3: ESG投融資の推進	24
日本生命グループの概要	26
社外役員によるコーポレートガバナンス対談	28
生命保険の仕組み	32
ご契約者配当	33
業績ハイライト	34

### 事業概要

#### 日本生命の価値を創造する力

国内保険事業 個人保険	38
国内保険事業 企業保険	46
お客様サービス	48
資産運用	56
海外事業	62
新規事業	66

### 経営基盤

#### 日本生命の価値創造を支える基盤

コーポレートガバナンス	68
コンプライアンス部門、リスク管理部門	
担当役員インタビュー	84
ERM推進	86
デジタル活用	88
人材活躍	90

### 社会との関わり

#### 日本生命の価値創造の源泉

お客様	96
投資家	97
地域・社会	98
環境	100
オリンピック・パラリンピック	104

会社データ	106
-------	-----

### 基本編集方針

本資料は、保険業法第111条および(一社)生命保険協会が定める開示基準に基づき作成したディスクロージャー資料です。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイド」などを参考に、お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様に、当社の経営戦略や、事業を通じた社会への価値提供・貢献について、分かりやすくお伝えすることを目指しました。

本資料は統合報告書として、決算・業績等の財務情報\*に加え、当社のこれまでの歴史、経営戦略、コーポレートガバナンス等の非財務情報を体系的・統合的に整理し、それぞれの情報を関連付けながら掲載しております。

\* 2019年度から、「会社情報」「財務情報」はホームページ上で公開しています。  
<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html>

# お客様や社会から 一層の信頼をいただくために

成長し続ける  
事業基盤を作り、  
揺るぎない  
マーケットリーダーに成る

代表取締役社長

清水 博



## はじめに

新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るう中、お亡くなりになられた方々に対しまして、謹んで哀悼の意を捧げるとともに、ご遺族の方々に心よりお悔やみ申し上げます。また、感染に苦しんでおられる皆様、影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げます。併せて、最前線で献身的に治療・感染予防にあたってこられた医療関係の皆様をはじめとして、生活に欠かせない社会インフラを支えてこられた皆様に、心から敬意を表するとともに、深く感謝を申し上げます。

同感染症の流行は、経済活動や、私たちの生活に大きな影響、変化を与えています。

この難局を乗り越えなければならない、まさに今こそ「お客様への保障責任を全うする」という生命保険会社の責務を果たし、お客様への信頼に応えるときであると認識しております。

当社では少しでもお客様にお役立ていただくため、保険料払込期間の延長等の特別取り扱いや、地域、社会に対して貢献するべく、医療関係機関への寄付など、さまざまな支援を行ってきました。

こうした新型コロナウイルス感染症が流行する中においても、「お客様本位の業務運営」をこれまでと変わらずに最重要視しながら、同感染症に関する各種の取り組みに加え、デジタル社会や高齢化社会の対応に重点的に取り組み、お客様や職員の声を日々の業務

運営に反映することで、各領域で時代を捉えたお客様本位の業務運営を実践してまいります。

生命保険のご案内については、お客様のご意向に合わせて、対面のご案内と、デジタルツールを活用した非対面のご案内をオーダーメイドで提供しております。

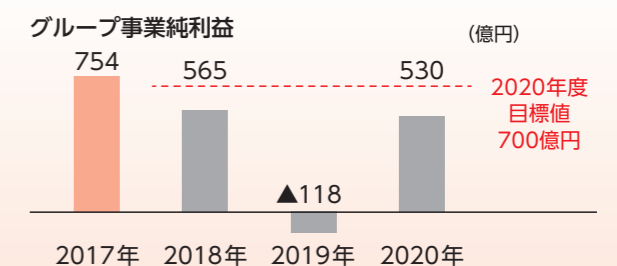
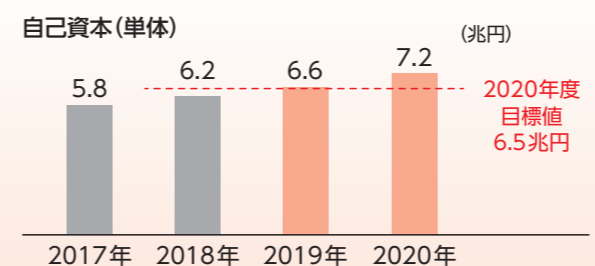
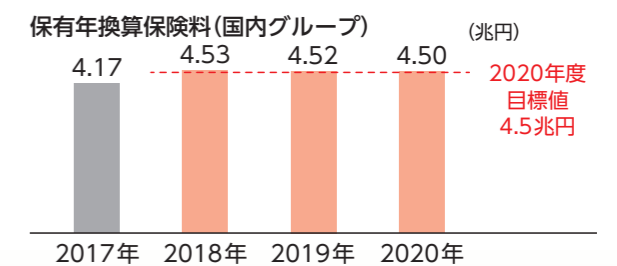
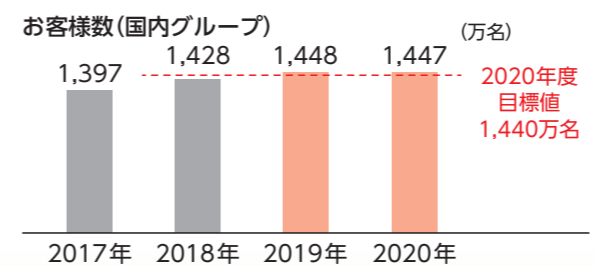
お客様からのご要望の変化や、社会の変化を見据え、それに応えることのできる会社であり続けるためにも、日本生命に脈々と引き継がれてきた「お客様を大切に想う気持ち」を全役員・職員が持ち、伝統をつないでいくとともに、変化を積極的に取り込み、今まで以上に変革への果敢なチャレンジを続けてまいります。

## 「全・進 -next stage-」を振り返って

2017年度から、「人生100年時代をリードする日本生命グループに成る」ことを掲げ、中期経営計画「全・進 -next stage-」を推進してきました。この間、「超低金利下での収益性向上」「日本生命グループの社会的役割の拡大」「グループ事業の着実な収益拡大」に各分野で取り組んでまいりました。

「全・進 -next stage-」で掲げた4つの数量目標についての達成状況を振り返りますと、お客様数は1,447万名（国内グループ）、保有年換算保険料は4.50兆円（国内グループ）、自己資本は7.2兆円（単体）と、目標を上回る成果を上げることができました。一方でグループ事業純利益は金利低下による大樹生命の販売減やオーストラリアの生命保険子会社であるMLCの業績

## ■ 全・進 -next stage-での数量目標



悪化等により530億円と計画未達となりました。このように、グループ事業による収益拡大は道半ばであるものの、生産面、運用面においては、掲げた目標を遂行することができました。

生命保険事業を取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴う生活様式の変化に加え、人口減少や高齢化の進展、超低金利の継続、デジタル化の急加速など、創業以来経験したことのない大きな転換期を迎えています。

これまで得られた成果と課題を踏まえ、次なる目標として、今年度からは新たな3カ年経営計画に全社一体となり取り組んでまいります。

## 新中期経営計画「Going Beyond - 超えて、その先へ -」について

少子高齢化、デジタル・ダイレクトニーズの拡大、新型コロナウイルス感染症の蔓延による生活様式の変化など、社会構造・生活環境が大きく変化する中、生命保険会社に対するお客様からの期待や役割は一層高まっています。

日本生命とグループ全体が、これまでの事業レベルを超え、さらなる成長への道筋を確かなものにするという決意を込め、新たな中期経営計画に「Going Beyond - 超えて、その先へ -」と名付けました。この新中期経営計画のもとお客様数拡大を通じた「生産の早期回復・向上」「収益力・健全性の向上」を目指します。

数量目標としては、お客様数1490万名(国内グループ)、保有年換算保険料4.55兆円(国内グループ)、基礎利益6,000億円(グループ)を安定的に確保、自己資本9兆円(グループ)としております。各グループ成長戦略の推進・社会的役割のさらなる発揮を通じて、「人・サービス・デジタルでお客様と社会の未来を支え続ける」日本生命グループを目指し、邁進してまいります。

### グループ成長戦略 ①

#### 国内保険市場の深耕

グループ成長戦略の一つ目は、「国内保険市場の深耕」です。

お客様のニーズが多様化し、マーケットも大きく変化する環境に対応するためには、当社の最大の強みで

ある営業職員チャネルを、デジタル時代に合わせて高度化すること、お客様とのつながりを強化することが不可欠だと考えています。

また、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における戦略の強化とシナジー発揮により、グループ一体でのマーケット開拓と商品・サービスの拡充を推進してまいります。

#### デジタル時代の活動の高度化

当社がこれまで築き上げてきたフェイス・トゥ・フェイスでのご案内活動に、デジタルを組み込み、お客様のニーズに、より応えられる活動と組織の高度化を進めていきます。また、デジタル等をフル活用した長く安定的に活躍できる職員育成を通じて、一人ひとりのお客様のご意向に沿った、より価値の高いサービスを提供するデジタル時代の新たな活動モデルを確立してまいります。

具体的な取り組みとして、営業職員用スマートフォン「N-Phone」を全営業職員に配備し、AI等の技術を駆使することで、お客様へのタイムリーな情報提供やお客様対応力の強化を図ります。

また非対面での契約手続き等を可能とする画面共有システムや、商品説明動画コンテンツを活用することで、お客様の状況に応じた形でのサービスを展開していきます。

加えて、お客様ご自身でプランが設計可能となる保険料シミュレーションの提供や、オンラインによる情報提供機会を充実させるため、企業別のオーダーメイド型福利厚生セミナー等の提供、企業の多様なニーズにお応えする情報提供サイト新設などにも取り組んでおります。

これらの取り組みを進め、より多くのお客様にきめ細やかなサービスを提供するとともに、一層のコンサルティング力向上を図ってまいります。

#### お客様に寄り添ったサービスの提供

当社では、営業職員が年に1回、お客様一人ひとりに対して、入院や手術等の有無、契約内容等のご確認をさせていただく「ご契約内容確認活動」を2007年から実施しております。「ご契約内容確認活動」をお客様への保障責任を果たすための中心的な活動と位置付け、今後もお客様に寄り添ったサービスの提供を続けてまいります。

また、お客様の利便性向上のため、日本生命アプリ

で可能な手続きを順次拡充しております。契約の確認や住所変更はもちろんのこと、健康、介護についての無料電話相談や健康関連サービスも簡単にご利用いただくことが可能です。

ご高齢のお客様に対しても、認知症、介護等への対応として、事前に登録いただいたご家族に契約情報をお知らせする「ご契約情報家族連絡サービス」の提供や、ご高齢のお客様専用ダイヤル設置を通じ、安心して契約をご継続いただくためのサービスを展開しております。

#### 商品・サービスの拡充

当社の主力商品である「みらいのカタチ」のさらなるラインアップ拡充として、7月から「入院継続時収入サポート保険“収 NEW 1”」を発売しました。当商品は、入院が14日(2週間)以上継続した場合、給付月額の6カ月分の収入サポート給付金を一時金でお受け取りいただくことにより、入院に伴う収入減少に備えることができます。

さらに進化した組み合わせ自由な保険「みらいのカタチ」で、これからもお客様の生き方にぴったりと寄り添う保障を提供していきたいと思っております。

またグループ一体でのマーケット開拓として大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命のそれぞれの強みを生かしたチャネル強化・商品提供を通じ、お客様へ最適な商品・サービスをお届けしていくとともに、新市場にも積極的に進出してまいります。

その一つとして、はなさく生命ではWeb販売も開始します。これにより、これまでアプローチが難しかったお客様にWebやデジタルマーケティングを活用して競争力のある商品を提供することが可能になります。

さらに、生命保険だけでなく、損害保険も含めて、独自性のある保険商品を提供し、特定ニーズ市場を開拓するために、少額短期保険会社の新設に向けて準備を進めております。

これまでの取り組みをさらに加速させ、“人生100年時代”を支える、社会に役立つ保険商品の提供に取り組んでまいります。

### グループ成長戦略 ②

#### グループ事業の強化・多角化

グループ成長戦略の二つ目は、「グループ事業の強化・多角化」です。低金利の長期化や社会構造が

大きく変化する環境下で、当社が相互会社として「契約者利益の最大化」を達成するために、各事業の強みを生かし、収益力の向上に取り組んでまいります。

アセットマネジメント事業では、国内における競争力向上と海外でのさらなる成長を通じ、資産形成ニーズの取り込みとグループ生命保険会社の運用力強化を目指します。

国内における競争力向上に向けた取り組みとして、日本生命と大樹生命が持つクレジットとオルタナティブの運用機能を、ニッセイアセットマネジメントに移管することにより、運用力の引き上げを図ります。

これに伴い、ニッセイアセットマネジメントは、クレジット投資とオルタナティブ投資で本邦有数の運用体制を有する資産運用会社となり、受託資産残高は15兆円から29兆円へ大きく増加しました。

資産の長期、安定運用のノウハウを活用し、一層質の高い資産運用サービスの提供を行うとともに、デジタルツールの開発等を通じ、機関投資家等のポートフォリオ状況、市場環境を踏まえたソリューション営業の強化にも取り組めます。

加えて、海外でのアセットマネジメント事業のさらなる成長に向けては、ETF、オルタナティブ等の商品ラインアップ拡充やデジタルを活用した販売促進に取り組むとともに、投資、経営管理態勢を強化してまいります。

海外保険事業については、投資、経営管理態勢の



強化や地域統括拠点の機能強化など、ガバナンス態勢を引き続き強化することで、収益基盤を確立し、長期安定的な収益獲得を目指します。

これらに加え、「グループ事業の強化・多角化」を進めるうえで、先端技術・データを積極的に活用するとともに、ヘルスケア、子育て支援、高齢社会対応の各領域で、新たなサービス提供や新規事業の展開をすすめていきます。

先端ITの革新による事業環境の変化に対応するため、2020年4月に、当社グループの新しいビジネスを創出するオープンイノベーション拠点として、「Nippon Life X」<sup>ニッポンライフ エックス</sup>を開設しました。グローバル4極（東京・シリコンバレー・ロンドン・北京）での活動や、VCファンド、個別企業へのイノベーション投資を通じ、新たな商品、サービス開発、市場開拓に取り組んでおります。また、2020年度からは社内起業プロジェクトを展開し、423件の応募がございました。その中から選考した案件の事業化を目指すとともに、今後、継続的にアイデアを募集することで、社内にもイノベーション文化や風土を浸透させたいと考えております。

### グループ成長戦略 ③

## 運用力強化・事業費効率化

グループ成長戦略の三つ目は、「運用力強化・事業費効率化」です。今後も低金利の継続が見通される中

で、運用力の強化と事業費の効率化については、これまで以上に取り組む必要があります。資産運用面では、ポートフォリオの変革と、ESG投融資の強化を推進してまいります。円金利資産の長期化を通じたリスク圧縮や、海外を中心としたクレジットの積み増し、リスク性資産の一層の国際分散を進め、安定的な利差益確保とリスク圧縮を目指します。

ESG投融資の強化については、全ての資産の投融資プロセスにESG要素を組み込む、ESGインテグレーションを4月から開始しました。

2017年度から2023年度のテーマ投融資は、「1.5兆円」を数量目標として設定しており、ソーシャルボンドへの投資や、インパクト投資等を実施してまいります。

ESGを軸とする投融資判断を資産横断的に、より一層推進していくため、財務企画部内に「ESG投融資推進室」を新設しました。ESGに関する調査・研究・分析、各国の規制動向調査、リスク計測に係る調査や計測結果を踏まえた改善、さらに、日本生命グループのESG投融資取り組みを推進していきます。

加えて、事業費効率化については、RPAやAI-OCRの導入、既存業務の見直しを通じて、全社を挙げたコスト削減を進めております。同時に継続的な成長に向け、デジタル化への対応や新規事業の開発にも、追加投資を積極的に行ってまいります。

新たな活動や働き方の推進・高度化に全社一丸となって取り組み、事業費の効率化を実現することで、今後の成長の原動力にしてまいります。

## グループ経営基盤の強化

「ERM\*推進」、「デジタル活用」、「人材活躍」の3領域を重要なグループ経営基盤として強化してまいります。

まず「ERM推進」については、グループ各社においてリスク・自己資本・リターンそれぞれの戦略を高度化するとともに、グループの中心である当社において、グループ全体にわたる経営管理態勢を強化します。この推進を通じて、超低金利下など、いかなる環境においてもグループの着実な成長を実現できるよう、経営基盤の強化を進めていきます。

「デジタル活用」としては、あらゆる領域でデジタルトランスフォーメーション(DX)を進めるべく、2019年から2023年までのデジタル5カ年計画をスタートしました。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を極小化するために、販売現場のDXを前倒しかつ急ピッチで進めました。5カ年計画の後半3年間についても、販売現場のさらなるDXや、お客様利便性の向上に取り組むとともに、デジタルを活用した新規事業を推進していきます。

「人材活躍」に向けた取り組みにおいては、一人ひとりが持つ個性を輝かせ、可能性を花開かせるべく、私自身が先頭に立って、人材育成に取り組めます。

専門人材の育成強化に加え、女性やベテラン層の活躍推進に向け、育成プログラムやキャリア開発支援の拡充を進めるなど、人材の多様化、高度化を通じた経営戦略を支える人材育成のために注力しております。

推進にあたっては、これまでの経験や知識・スキルを見える化し、専門性の強化や、キャリアビジョンの実現に向けた後押しを実現していきます。

多様な人材が多彩に活躍し、組織パフォーマンスを向上させるため、ダイバーシティとインクルージョン、働きがいの向上、働き方の変革、健康増進などの取り組みを通して、闊達な職場風土を醸成してまいります。

## 今日と未来をつなぐ。

当社は、お客様と社会の「今日」にしっかりと寄り添い、安心した「未来」をお届けし続けるという想いを込め、「今日と未来をつなぐ。」を、今年度から新たに企業メッセージといたしました。

全役員・職員がこの想いを胸に、お客様に寄り添った価値の高いサービスを提供していくことが、お客様の生活に安心をもたらすことにつながると考えています。

また、お客様と社会に常に誠実に向き合うために、お客様本位の業務運営を全ての取り組みの基本とし、デジタル社会や高齢化社会の対応に重点を置きながら、お客様が真に求める商品、サービスの提供と長きにわたる保障責任の確実な全うという使命を果たしてまいります。

サステナビリティ経営については、安心、安全で持続可能な社会の実現に向けて、カーボンニュートラルに取り組み、自社排出量の削減に取り組んでいます。また機関投資家としてESG投融資推進を通じたポートフォリオ

排出量削減を推進することで、2050年でのCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロを達成し、脱炭素社会の実現に貢献していきたいと思っております。

また、当社は東京オリンピック・パラリンピック競技大会におけるゴールドパートナー(生命保険)として、「Play, Support. さあ、支えることを始めよう。」をスローガンに、オリンピック・パラリンピックの感動を全国に届けるべく、さまざまな取り組みを展開してまいりました。今後もスポーツを通じた地域社会の活性化に取り組んでいきたいと思っております。

## 最後に

当社は、これまでも長期的な視点から、健全で堅実な経営に努め、大規模な災害・感染症や国難ともいえる状況下でも、確実に保険金等のお支払いを続けてまいりました。

昨年度来、新型コロナウイルス感染症がもたらす大きな試練に見舞われていますが、日本生命グループには長い歴史の中で、幾多の逆境を乗り越え、保障責任を果たしてきた歴史と自負があります。

どのような状況下においても、生命保険事業の使命は、保障責任を全うし、お客様に「安心・安全」をお届けすることです。

そして日本生命には、その使命を果たすべく、お客様を大切に想い、日々奮闘する7万名を超える職員がおります。

「人は力、人が全て」です。お客様を大切に想う、尊い気持ちを日本生命グループの全員が持ち、日々の業務に取り組むことで、中長期の経営ビジョンである「揺るぎないマーケットリーダーに成る」ことを実現し、お客様から一層の信頼をいただける、新たな日本生命グループの発展に向けて、全員が一丸となり、取り組みを進めてまいります。

引き続き、ご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくごお願い申し上げます。

2021年7月

代表取締役社長

清水 博

\*ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント):経営目標を達成するために、会社を取り巻くリスクを網羅的・体系的に捉え、それらを統合的かつ戦略的に管理・コントロールすること



# 日本生命のあゆみ

日本生命は創業以来、  
相互扶助の精神を守りつつ、  
時代の要請に応じてきました。



1889

## 有限責任 日本生命保険会社創立

創業者の弘世助三郎は、「済世救民」の志が厚い銀行家で、当社の創業に尽力しました。

創業者 弘世助三郎



1898

## 日本初の契約者利益配当実施

第1回大決算で実際に配当を行い、お客様との約束を果たしました。

1899

## 保有契約高が 業界第1位となる

1895年保有契約高1,000万円達成により業界2位に、1899年には創業わずか10年にして業界第1位となりました。



保有契約高1,000万円達成記念式典(1895年)

1902

## 本店を現地に新築移転

威容を誇る赤煉瓦と花崗岩から成る新社屋は、東京駅等の設計を手がけた辰野金吾を顧問とし、完成しました。

本店日本館(1902年~1959年)



1924

## (財)日本生命済生会設立

無料健康診断をはじめ、広く社会福祉・厚生事業に取り組み、1931年には(財)日本生命済生会付属日生病院を開院しました。



四国地方を訪れた巡回診療班(1930年)

1947

## 日本生命保険相互会社として再発足

日本初の契約者利益配当を実施した相互扶助の精神に立ち返り、相互会社として再出発しました。



記念式典で挨拶する弘世現常務(当時)

1963

## 日生劇場開場

竣工した日比谷ビル内に、日本の芸術・文化発展の一助とすべく「日生劇場」を開場しました。



小学生の劇場招待(左)  
日生劇場の開場ポスター(右)

1981

## 定期保険特約付終身保険発売

(1983年に「ロングラン」と愛称付与)

お客様に広く支持され、当社の主力商品に成長しました。



1987

## ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設

専門的なコンサルタント業務を行うファイナンシャル・プランナーを配置した来店型店舗で、現在、全都道府県に展開しています。



第1号店 ニッセイ・ライフプラザ新宿

1988

## コーポレート・アイデンティティ導入

「新しくあろう」「発信・提案していこう」という企業姿勢を込めて、「NISSAY」を採用。社章も新しく切り替えました。



1992

## 3大疾病保障保険 「あすりーと」発売

生前給付型商品開発の先駆けとなりました。

「あすりーと」パンフレット

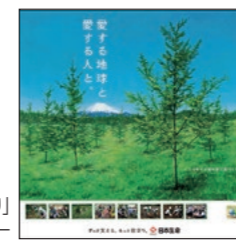


2002

## 「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成

1992年に開始した植樹運動は、2002年に目標の100万本を達成し、翌年から「ニッセイ未来を育む森づくり」を開始しました。

「ニッセイ未来を育む森づくり」のポスター



2012

## 「みらいのカタチ」発売

「お客様一人ひとりにぴったり」「お支払いを大切に」というコンセプトで、保険商品を全面的に刷新しました。



「みらいのカタチ」パンフレット

2015・2016

## 三井生命保険株式会社との経営統合

(2019年に「大樹生命保険株式会社」に改称)

## MLC Limitedの買収

中長期的な成長基盤を構築し、日本生命グループ全体での収益を拡大すべく、2015年に三井生命保険株式会社と経営統合を行い、また、2016年にはMLC Limitedを子会社化しました。

2018

## マスマチュアル生命保険株式会社との経営統合

(2019年に「ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社」に改称)

金融機関窓口販売市場におけるお客様からの幅広いご要望にお応えすべく、2018年にマスマチュアル生命保険株式会社と経営統合をしました。



2019

## はなさく生命保険株式会社の開業

乗合代理店市場におけるお客様からの幅広いご要望に機動的にお応えすべく、2019年にはなさく生命保険株式会社を開業しました。



# 日本生命の価値創造モデル

築き上げてきた歴史を礎に

## 130年の歴史

### 財務資本

総資産 **P35**

**73兆9,742億円** (単体)

ソルベンシー・マージン比率 **P35**

**1,007.5%** (単体)

### 人的・知的資本

従業員数 **P37**

**76,792名** (単体)

うち営業職員数 **P38**

**55,675名** (単体)

女性管理職比率 **P37**

**22.2%** (単体)

女性部長相当職比率 **P37**

**6.6%** (単体)

引受・支払査定件数  
(個人(年金)保険新契約件数+  
保険金・給付金支払件数)

年 **546万件**

### 社会・関係資本

お客様数 **P36**

**1,447万名** (国内グループ)

取引企業数 **P46**

**26.2万企業** (単体)

※2020年度(末)現在  
(女性管理職比率・女性部長相当  
職比率は2021年度始現在)

何を大切にし、どのように経営し

## 経営基本理念

信念・誠実・努力の信条のもとに、人々の生活の安定と向上に寄与する

お客様の求める商品・サービスを提供し、  
保障責任を誠実に果たす

適正な資産運用を行い、  
社会の福利増進に尽力する

創造性と実行力をもって  
生産性をたかめる

すぐれた人材の  
育成につとめる

生命保険業界の  
進歩発展に貢献する

## 社会的役割のさらなる発揮

全ての人々への  
安心の提供

健康長寿社会  
づくりの牽引

持続性のある社会  
づくりへの貢献

## 中長期経営ビジョン

成長し続ける事業基盤を作り、揺るぎないマーケットリーダーになる

## 中期経営計画 (2021-2023) *Going Beyond* ~“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける~

### グループ成長戦略

国内保険市場の  
深耕

グループ事業の  
強化・多角化

運用力強化・  
事業費効率化

### 事業運営の根幹

お客様本位の業務運営

サステナビリティ経営

領域

国内保険事業 個人保険 **P38**

お客様  
サービス

資産  
運用

海外  
事業

新規  
事業

国内保険事業 企業保険 **P46**

**P48**

**P56**

**P62**

**P66**

どのような価値を生み出すか

## ステークホルダーとともに

お客様

多様なニーズにお応えする商品・サービスを通じて安心をお届けします

お客様満足度 **90.6%** (単体) **P36**

保険金・年金・給付金支払額 **2兆4,643億円** (単体) **P36**

投資先/地域/社会

投資先や地域・社会の発展に寄与・貢献します

ESGテーマ投資累計投資額 **約1兆円** (単体) **P24**  
(2017~2020年度) **P58**

投資先企業との対話取り組み実施先 **807社** (単体) **P59**  
(2019/7~2020/6)

全国各地の国内企業向け貸付額 **4兆6,182億円** (単体) **P59**

都道府県との包括連携協定締結数 **37都道府県** (単体) **P98**  
(2021年5月末現在)

全役員・職員の全国の地域に  
根差した社会貢献活動参加率 **6年連続100%** (単体) **P98**

従業員

人材育成に取り組み、多様な人材の多彩な活躍を推進します

男性育児休業取得率 **8年連続100%** (単体) **P37**

人財育成・ワークスタイル変革・ダイバーシティ推進 **P90**

**「グッドキャリア企業アワード2019」大賞**  
(厚生労働大臣表彰)

**ワークライフバランス度部門 第1位**  
(日経WOMAN 2021年6月号「女性が活躍する会社BEST100」)

**女性が輝く先進企業2019**  
(内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰)

## 中期経営計画進捗

お客様数 (国内グループ) [目標]

**1,447万名** 2023年度末 **[1,490万名]**

保有年換算保険料 (国内グループ)

**4.50兆円** 2023年度末 **[4.55兆円]**

基礎利益 (グループ)

**6,899億円** 安定的に確保 **[6,000億円]**

自己資本 (グループ)

**7.9兆円** 2023年度末 **[9.0兆円]**

※2020年度(末)現在

## SDGs達成に向けた 当社の目指す姿

安心・安全で  
持続可能な社会の実現

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

貧困や格差を  
生まない社会の実現



P13

世界に誇る  
健康・長寿社会の構築



P14

持続可能な  
地球環境の実現



P15

SDGs達成を  
後押しするESG投融资



P24

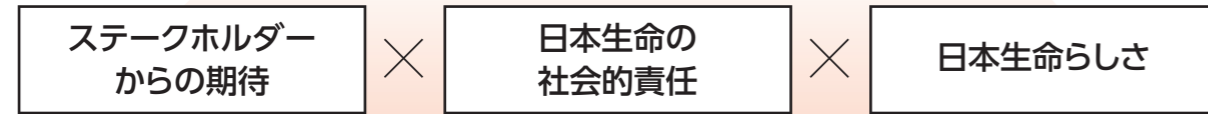
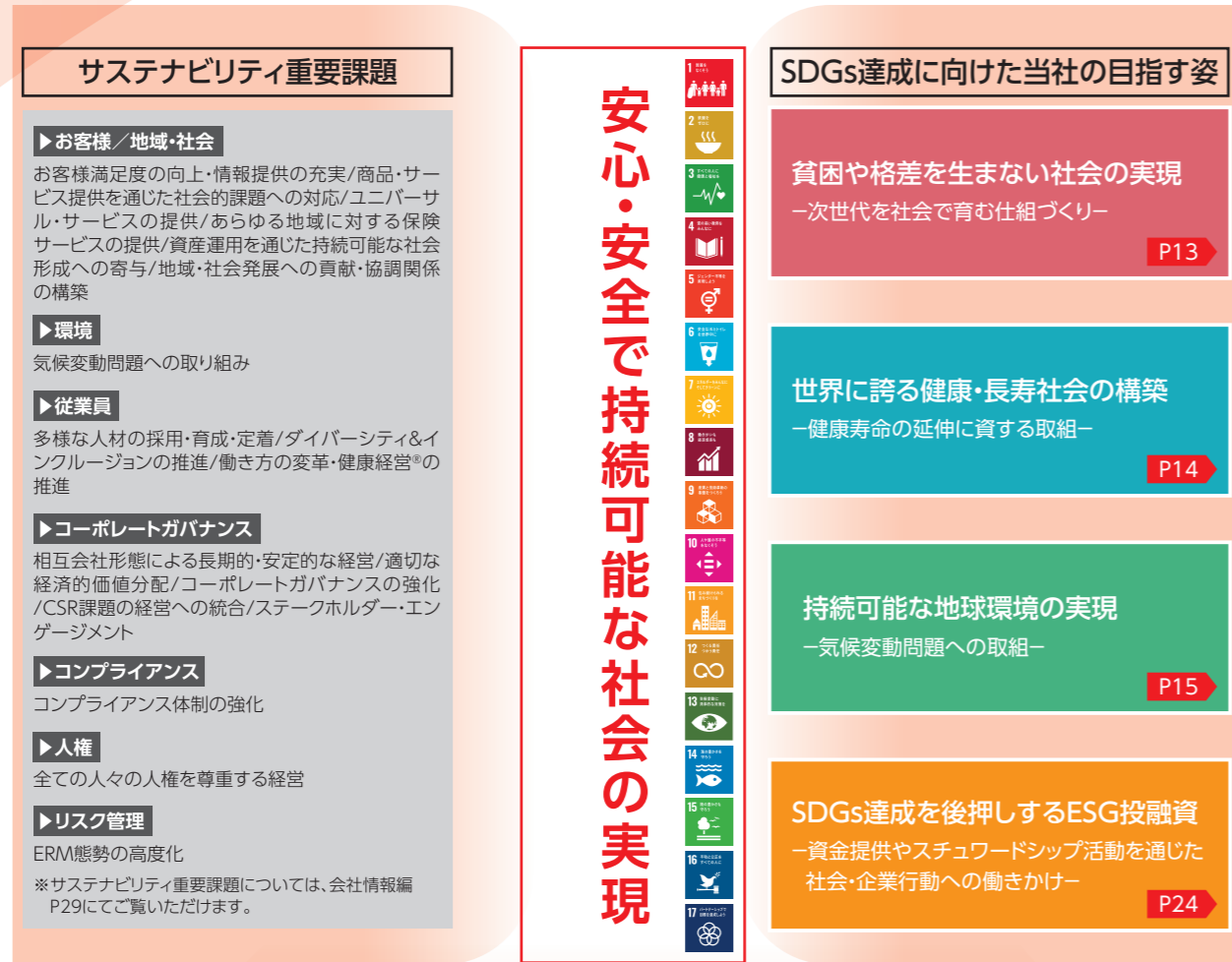
さらなる価値の源泉に

## 土台となるガバナンス **P68**

# サステナビリティ重要課題とSDGs達成に向けた当社の目指す姿

当社は、「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、あらゆる企業活動において、バリューチェーン全体を通じて“安心・安全で持続可能な社会”の実現に貢献し、企業価値の向上を目指しています。

ステークホルダーからの期待と当社事業との関連性から特定した18項目の「サステナビリティ重要課題」と、当社の強みや日本生命らしさが発揮できる領域として設定した「SDGs達成に向けた当社の目指す姿」に特に重点を置き、取り組んでいきます。



変化を積極的に取り込む



サステナビリティ重要課題の特定プロセスや、取り組み状況の詳細、SDGs達成に向けた当社の目指す姿の詳細については、ニッセイホームページをご覧ください。

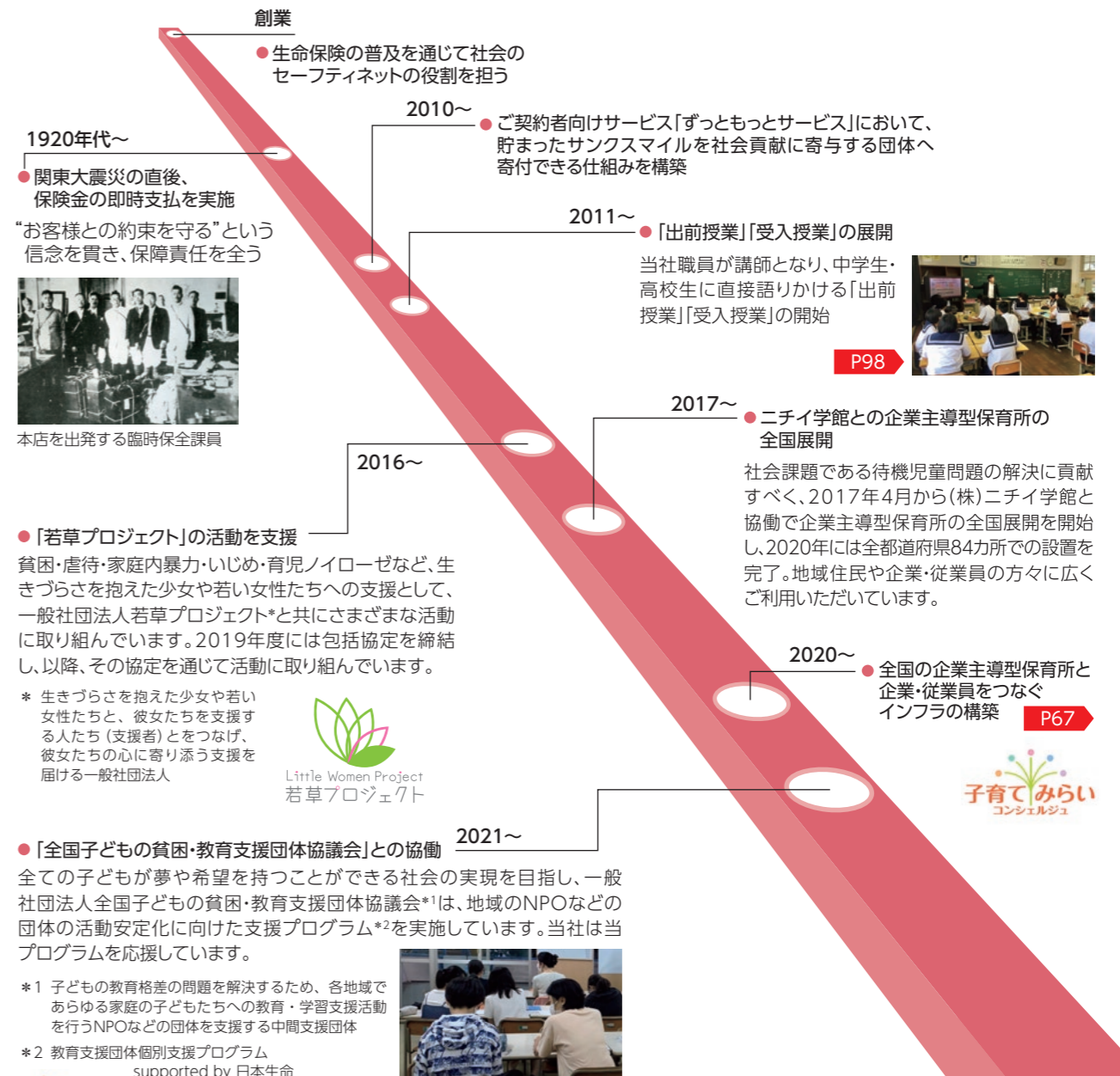
<https://www.nissai.co.jp/kaisha/csr/management/>

## SDGs達成に向けた当社の目指す姿

# 貧困や格差を生まない社会の実現 —次世代を社会で育む仕組みづくり—

今日の日本において、7人に1人の子どもが相対的に貧困な状態\*にあり、次世代への連鎖が社会課題となっています。創業以来、相互扶助の仕組みである生命保険を通じ社会のセーフティネットの役割を担ってきた当社は、あらゆる人々が活躍できる社会の実現に向けて、次世代を社会全体で育む仕組みづくりに取り組んでいきます。

\*【出典】令和元年国民生活基礎調査



Little Women Project 若草プロジェクト  
全国子どもの貧困・教育支援団体協議会



# 世界に誇る健康・長寿社会の構築

## —健康寿命の延伸に資する取組—

「人生100年時代」を迎える中、健康寿命を延ばしていくことが日本の社会課題となっています。

当社は、この時代を生きる一人ひとりが安心して自分らしく過ごせる社会づくりをサポートするとともに、健康寿命の延伸に貢献すべく、「世界に誇る健康・長寿社会の構築」をテーマに掲げました。今後も、社会の変化を積極的に取り込み、健康寿命の延伸に向けて取り組んでまいります。



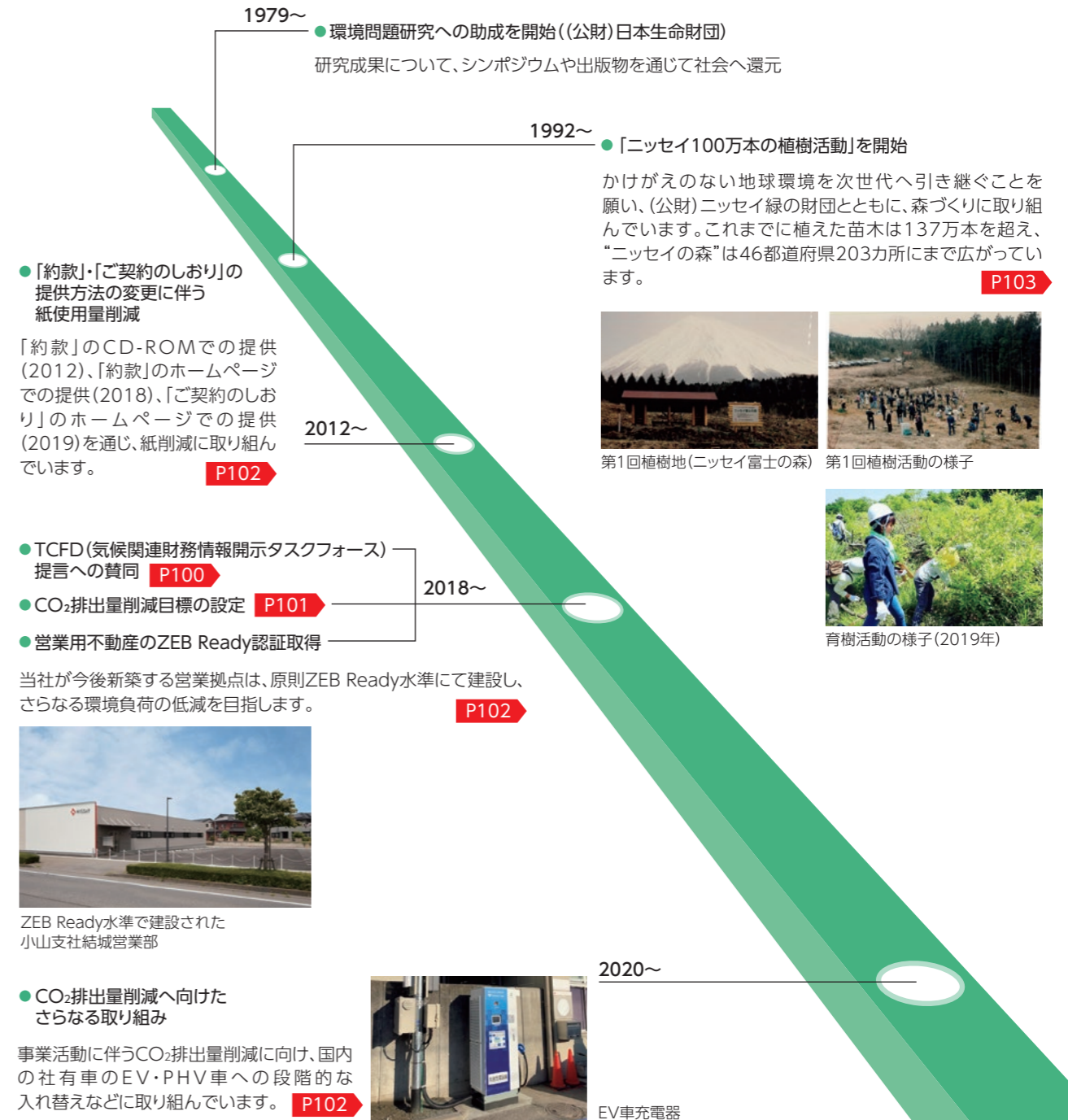
上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約にかかわる全ての事項を記載したものではありません。ご検討にあたっては、「商品パンフレット」「提案書(契約概要)」「注意喚起情報」「ご契約のしおりー定款・約款」を必ずご確認ください。

# 持続可能な地球環境の実現

## —気候変動問題への取組—

近年、気候変動が喫緊の課題となっています。当社はこれまで、省資源・省エネルギーをはじめとし、森林資源保護なども含めたさまざまな分野で環境を意識した行動に努めてきました。

持続可能な地球環境の実現に向け、気候変動問題への取り組みをより一層進めていきます。



第1回植樹地(ニッセイ富士の森) 第1回植樹活動の様子



育樹活動の様子(2019年)



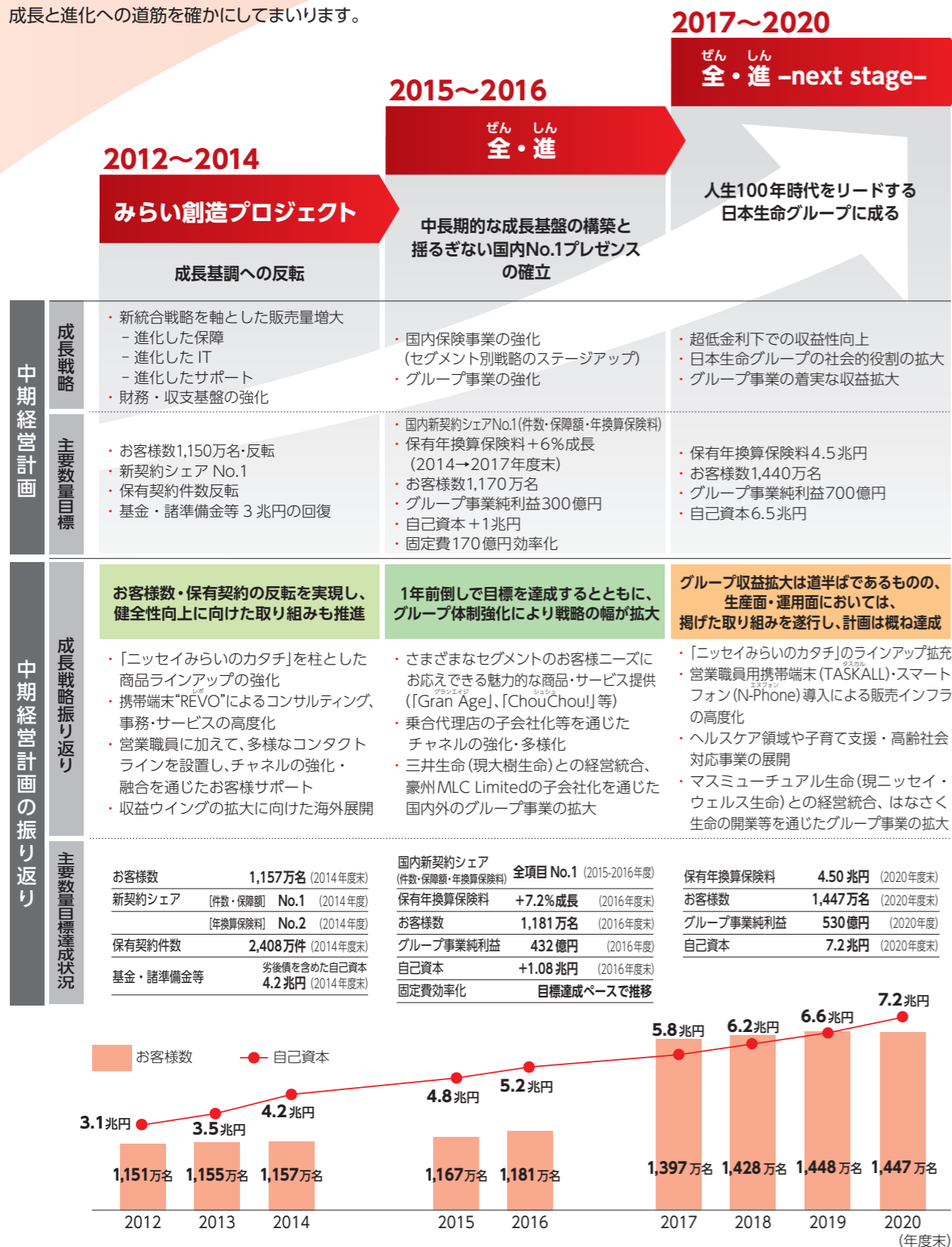
ZEB Ready水準で建設された小山支社結城営業部



EV車充電器

# 中期経営計画の振り返り

当社はこれまで中期経営計画で掲げた成長戦略の遂行を通じて着実な成長を遂げてまいりました。  
2021年度より新しくスタートした中期経営計画「Going Beyond - 超えて、その先へ -」の取り組みを通じて、成長と進化への道筋を確かにしてまいります。



※お客様数については、2012~2016年は日本生命単体、2017~2020年は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の合計の実績を記載しています。自己資本についてはいずれも日本生命単体の実績を記載しています。

# 特集1：日本生命グループにおける新型コロナウイルス感染症に関連するこれまでの取り組み

新型コロナウイルス感染症により影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げます。  
当社では、新型コロナウイルス感染症に関連してこれまで以下のような対応を行ってまいりました。  
今後も、お客様および職員の安全確保を最優先として、各種対応を実施してまいります。

## お客様への対応

当社は訪問による対面でのご案内とデジタルツールを活用した非対面でのご案内を組み合わせ、お客様のご意向に応じた対応を実施しています。  
今後も中期経営計画の遂行を通じて、デジタル活用を進め、よりお客様にとって利便性の高いコンサルティングサービスを提供してまいります。

死亡保険金のお支払い	入院給付金のお支払い	保険料の払い込みに関する期間の延長
<p>新型コロナウイルス感染症を「災害割増特約」「(新)傷害特約」等のお支払いの対象として取り扱い</p> <p><b>支払状況*1</b> 約790件 約84.9億円</p>	<p>自宅またはその他病院などと同等とみなされる施設での治療もお支払いの対象として取り扱い</p> <p><b>支払状況*2</b> 約15,580件 約21.1億円</p>	<p>お客様からのお申し出に応じて、保険料の払い込みに関する期間を最長6カ月間延長*3</p> <p><b>取扱合計*4</b> 約2.9万件</p>

\*1 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における新型コロナウイルス感染症に係る死亡保険金、「災害割増特約」「(新)傷害特約」等の支払合計(対象は2020年4月~2021年3月) \*2 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における新型コロナウイルス感染症に係る入院給付金の支払合計(対象は2020年4月~2021年3月) \*3 2020年3月16日から9月30日にお申し出があったご契約と、2021年1月7日および2021年4月25日以降に緊急事態宣言が発令された一部の地域においてお申し出があったご契約が対象 \*4 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における保険料払込猶予の取扱合計(対象は2020年4月~2021年3月)

## 地域・社会への対応

- 医療機関等への支援について**
  - クラウドファンディング「新型コロナウイルス感染症：いのちのちところを守るSOS基金」に2,000万円の寄付
  - 日本赤十字社の血液センターへの提供を目的に社内献血を大阪本店および東京本部にて実施
- 資産運用での貢献について**
  - 日本生命浜松町クリアタワーにおいて、「WELL Health-Safety Rating」を取得
  - 世界銀行 (国際復興開発銀行) が発行するサステナブル・ディベロップメント・ボンドに1.5億豪ドル (約114億円) を投資
  - Grove Street社が運用するファンドに100百万米ドル (約105億円) を投資
  - 米州開発銀行が発行するサステナブル・シティ・ボンドに1.4億豪ドル (約104億円) を投資
  - TPG社が運用するファンドに20百万米ドル (約21億円) を投資 (インパクト投資の開始)
  - 国際金融公社が発行するソーシャルボンドに2億豪ドル (約131億円) を投資
- 医療関係機関に1億円の寄付
- フェイスシールド1万个を医療現場等へ無償提供

\* 当社の営業体制など「新型コロナウイルス感染症に関するお知らせ」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/coronavirusoshirase/>

日本生命について

事業概要

経営基盤

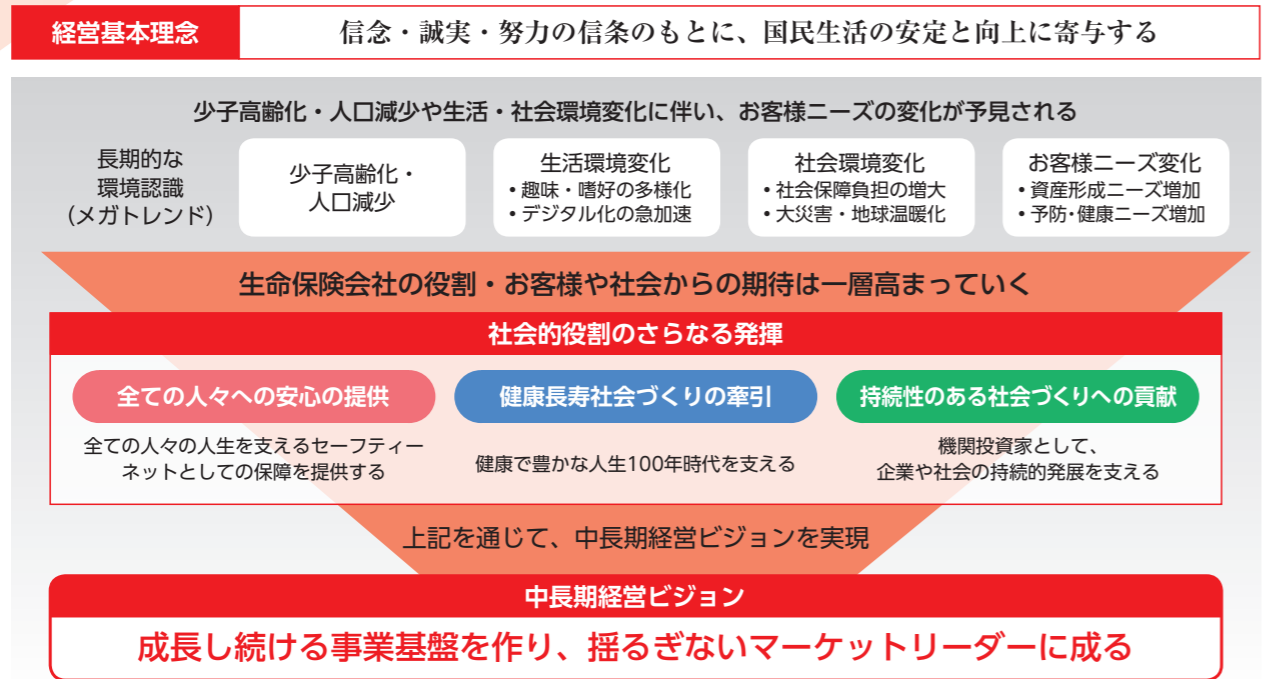
社会との関わり

会社データ

# 中期経営計画

## 中長期経営ビジョン

当社は信念・誠実・努力を信条とする経営基本理念のもと、長期的な環境認識を踏まえ、「社会的役割のさらなる発揮」を通じて、中長期経営ビジョンである「成長し続ける事業基盤を作り、揺るぎないマーケットリーダーに成る」の実現を目指してまいります。



## 中期経営計画の位置付け

経済・生活・社会環境等の変化を積極的に取り込み、揺るぎないマーケットリーダーに成るために、当社を取り巻く課題を乗り越え、成長と進化への道筋を確かにするべく、新たな中期経営計画をスタートしました。



## 中期経営計画の概要

“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続けるべく、「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を事業運営の根幹とし、グループ成長戦略を遂行することで、お客様数拡大を通じた“生産の早期回復・向上”と“収益力・健全性の向上”の達成を目指してまいります。

具体的には、「国内保険市場の深耕」「グループ事業の強化・多角化」「運用力強化・事業費効率化」をグループ成長戦略とし、これらの取り組みを支える「ERM推進」「デジタル活用」「人材活躍」の3領域を重要なグループ経営基盤として強化してまいります。

## 中期経営計画 (2021-2023)

【目指す姿】“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける



## 数量目標

### 中期経営計画期間目標

お客様数 (国内グループ)	2023年度末	1,490 万名
保有年換算保険料 (国内グループ)	2023年度末	4.55 兆円
基礎利益 (グループ)	安定的に確保	6,000 億円
自己資本 (グループ)	2023年度末	9.0 兆円

### その他中長期目標

ESGテーマ投融資	2017-2023年度累計	1.5兆円 (2021年3月末時点：約1.0兆円)
CO <sub>2</sub> 排出量削減	2050年度	ネットゼロ (自社排出・投資先の排出双方)
女性管理職比率	2020年代	30%
女性部長相当職比率	2030年度始	10%
男性育児休業取得率		100% (2013年度から8年連続達成中)

# 中期経営計画

## グループ成長戦略I：国内保険市場の深耕

環境変化やお客様ニーズの多様化に対応し、チャネルの強化・多様化、サービス提供の高度化を図るとともに、グループ一体でのマーケット開拓強化や商品・サービスの拡充によるお客様数拡大を通じて、生産の早期回復・向上を実現してまいります。

### デジタル時代の営業職員チャネルの高度化

<b>デジタル装備の充実による活動量の増大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 営業職員スマートフォン<small>（N-Phone）</small>を全職員に配備し、タイムリーな情報提供・ニーズ喚起・提案に活用</li> <li>● 画面共有システムや商品説明動画等のデジタル活用によるコンサルティングの強化</li> </ul>	<b>お客様との接点機会の増大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● オンラインセミナーや企業向け専用Web (NISSAY Business INSIGHT)による情報提供機会の拡充</li> <li>● 法人担当と共同での企業・従業員ニーズの取り込み</li> </ul>
<b>長く安定的に活躍できる職員育成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 集合研修等を担う「育成センター」の設置や「育成専任の指導者」の配置を通じた入社初期層に対する育成体制の整備</li> <li>● 職員一人ひとりの知識・スキルの習得度合いに応じた育成期間の柔軟化や層別教育による現地・本部一体となった教育の推進</li> <li>● ご契約内容確認活動・保単手続き等、活動プロセスを組み込んだ評価・給与制度</li> </ul>	

### お客様とのつながり強化

<b>お客様ニーズの変化を捉えたサービスの提供</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ご契約内容確認活動を営業職員の基本活動とし、お客様の状況・ニーズの変化に合わせたコンサルティング</li> <li>● 営業職員がお会いできないお客様には内勤職員によるフォローを実施し、営業職員・内勤職員が一体となってサービス提供</li> </ul>	
<b>利便性向上に向けたWeb等の活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ホームページの分かりやすさ向上</li> <li>● 日本生命アプリの機能充実(可能手続きの拡充等)</li> </ul>	<b>ご高齢のお客様等に寄り添ったサービスの提供</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「ご契約情報家族連絡サービス」等を通じた高齢化に伴う独居・認知症・介護等への対応</li> <li>● 「ニッセイご遺族あんしんサポート」(ご遺族向けサービス)の提供</li> </ul>

### グループ一体でのマーケット開拓・新規市場への進出

<b>大樹生命</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 営業職員チャネルの強化(既契約世帯対応の高度化、デジタル活用)を通じた生産拡大</li> </ul>	<b>ニッセイ・ウェルス生命</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 証券会社・メガバンクのみならず、地方銀行も含めた幅広いチャネルへの独自性の高い商品提供の拡大を通じた生産拡大</li> </ul>	<b>はなさく生命</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Web販売への参入やデジタルマーケティングの高度化とともに、機動的な商品提供を通じたお客様数拡大</li> </ul>
---	---	--

少額短期保険会社 (2021年4月 準備会社設立) ● 生命保険・損害保険を問わない柔軟かつ機動的な商品提供を通じたお客様数拡大

### 商品・サービスの拡充

- 「みらいのカタチ」のラインアップ拡充
- 低金利下での資産形成商品の安定提供
- グループ会社・提携先商品の活用
- 企業の経営課題解決や従業員の自助努力のサポート拡充
- 健康を軸とした幅広いサポートの充実



## グループ成長戦略II：グループ事業の強化・多角化

アセットマネジメント事業、海外保険事業の取り組み強化を通じて、グループ成長、収益力向上を目指してまいります。また、先端技術・データの活用を通じて既存事業を強化・高度化するとともに、ヘルスケア領域、子育て支援・高齢社会対応領域および、イノベーション取り組みにより、新規事業を創出し、グループ事業の多角化を進めてまいります。

### アセットマネジメント事業

<b>国内アセットマネジメント事業の競争力強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ESG関連商品の拡充や高いパフォーマンスの提供、社外発信の充実等のESG領域の取り組み強化</li> <li>● 日本生命グループの資産運用態勢高度化に向けたクレジット・オルタナティブ機能のニッセイアセットマネジメントへの移管</li> </ul>	<b>海外アセットマネジメント事業のさらなる成長</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ内の商品相互供給も含めた商品ラインアップの拡充等による収益の拡大</li> <li>● ガバナンス態勢の強化と出資拡大の検討</li> </ul>
<b>商品相互供給・ノウハウ移転</b>	

### 海外保険事業

<b>ガバナンス態勢の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 投資・経営管理態勢の強化</li> <li>● 地域統括拠点の機能強化・態勢整備 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場調査機能の強化</li> <li>・現地専門人材の積極活用</li> </ul> </li> </ul>	<b>既存出資先の安定成長</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● MLC <ul style="list-style-type: none"> <li>● 所得補償保険の収支改善等による安定的な収益の確保</li> <li>● 当社との緊密な管理態勢の構築(計画進捗モニタリング・遂行支援)</li> </ul> </li> <li>● インド・中国等 <ul style="list-style-type: none"> <li>● エージェント等の対面チャネルを軸とした販売活動の強化</li> <li>● 低金利等の環境変化に備えたリスク管理の強化</li> </ul> </li> </ul>
<b>新規出資への取り組み</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 長期・安定的な収益獲得およびリスクの分散を目指した継続的な検討</li> </ul>	

### 先端技術・データの活用／新規事業

<b>先端技術・データの活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品開発や販売・マーケティング・コンプライアンス、および引受査定・支払査定サポート等へのさらなる活用へ取り組み</li> </ul>
--

<b>新規事業</b>	<b>ヘルスケア</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 簡易血糖チェックプランや生活習慣改善アプリといったサービス拡充</li> </ul>	<b>子育て支援・高齢社会対応</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 子育てと仕事の両立支援に向けたサービス拡充(一時保育、Web保活等)</li> <li>● シニア就業機会提供に向けた検討</li> </ul>	<b>イノベーション</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 少額短期保険事業の展開や社内起業プロジェクトを通じた新たな事業創出</li> </ul>
-------------	--	---	--

## グループ成長戦略III：運用力強化・事業費効率化

収益力向上に向け、ポートフォリオの変革・ESG投資等を通じた運用力強化と、コスト圧縮・成長に資する追加投資を通じた事業費効率化を推進してまいります。

### 運用力強化

<b>ポートフォリオの変革</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 円金利資産の長期化によるリスク圧縮</li> <li>● クレジット・オルタナティブ資産の積み増し</li> </ul>	<b>ESG 投資の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 全ての投資プロセスにESG要素を組み込み</li> <li>● ESG取り組みを重視した対話の強化</li> </ul>
---	--

### 事業費効率化

<b>コスト圧縮</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事務の自動化・効率化や働き方・既存業務の見直しを推進</li> </ul>	<b>追加投資</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● デジタル対応、新規事業の開発への投資を推進</li> </ul>
---	---

## 特集2：日本生命のヘルスケア領域

# これからの「人生100年時代」を、 より豊かな「明るい」長寿時代にするために

当社では2017年度からヘルスケア領域の取り組みを本格開始しています。保険を通じて、「万が一の「リスクに備える」」に加え、ヘルスケアサービスの提供を通じて、「人生100年時代」を生きるお客様の健康寿命の延伸に貢献してまいります。

### 日本生命におけるヘルスケア領域の概要

日本社会においては、「人生100年時代」を迎える中、健康寿命を伸ばしていくことが社会課題となっており、健康リスクの低減につながるヘルスケアの重要性はますます高まると考えています。

その中で当社は、この時代を生きる一人ひとりが安心して自分らしく過ごせる社会づくりをサポートするとともに、健康寿命の延伸に貢献するために、ヘルスケアの取り組みを本格化しました。

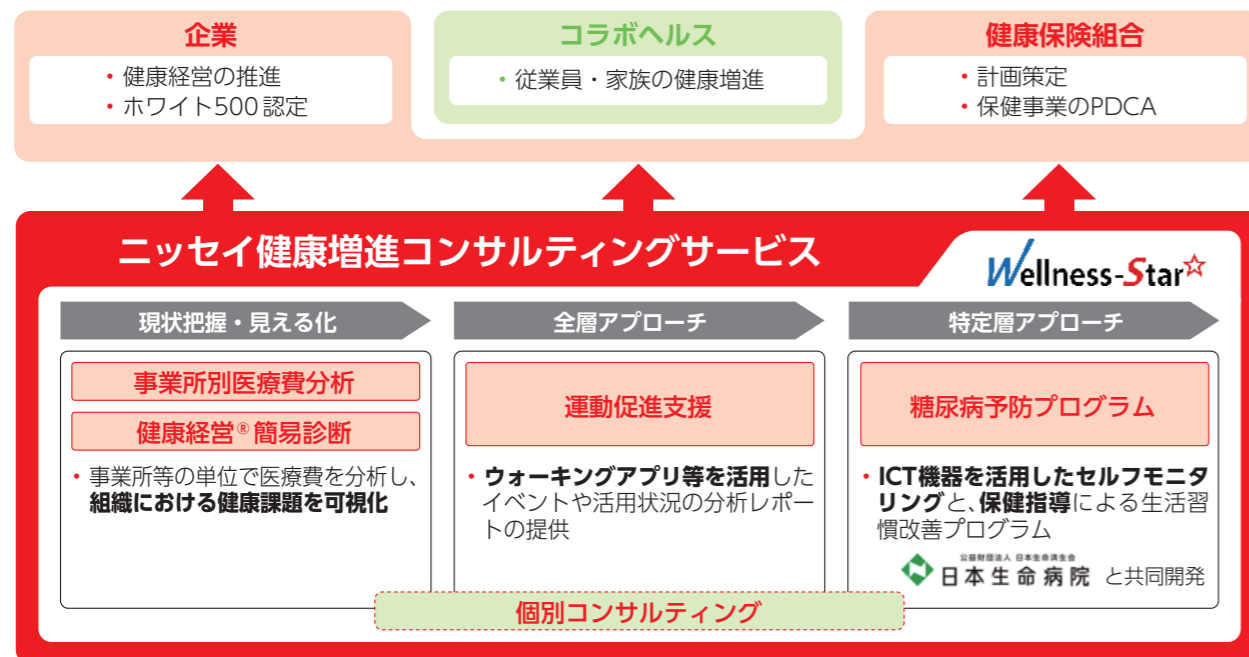
具体的には、2018年4月から、「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)」の提供を開始し、データヘルス計画や健康経営を支援するコンサルティングサービスや、健康状態を見える化する個人向けサービスなど、お客様の取り組み状況や

課題に応じてお選びいただける幅広いサービスをご用意しています。

また、Wellness-Star☆のサービス提供を通じてお客様からお預かりした健康関連データを活用し、当社のみならず日本生命グループの知見を生かして、事業の高度化に取り組んでいます。

その他にも、外部企業との連携によるR&Dや産官学のコンソーシアムへの参画を通じ、ヘルスケアサービスの一層の拡充を目指しています。

当社は、「リスクに備える」保険に加えて、「リスクを抑える」ヘルスケアサービスを提供し、元気な方から病気になってしまった方まで一貫して支援することで、新たな社会的役割を果たしてまいります。



### 糖尿病予防プログラム

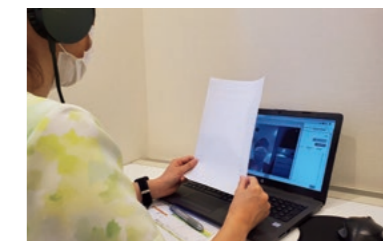
日本では、全国に約1,000万人の糖尿病患者と同数以上の糖尿病予備群があると推定されており、早期の対策により発症や進行を止める取り組みが重要視されています。

その中で当社は、糖尿病予備群を対象に糖尿病の発症を予防する「糖尿病予防プログラム」の提供を、2020年7月から開始しました。

当プログラムでは、血糖測定器を中心としたパートナー企業の機器やツールを活用し、参加者が自身の体調をセルフモニタリングしつつ、日本生命病院やライフケアパートナーズの保健師等が遠隔で生活習慣の改善指導を行います。

遠隔での指導や機器を活用したセルフモニタリング

は、普段病院に行く時間がない方や、これまで生活習慣の改善に無関心だった層にも効果的なプログラムで、団体による対象者への予防介入サービスとして、ご活用いただいています。



MICIN

OMRON

### 遠隔での保健指導

●日本生命病院やライフケアパートナーズの保健師等が、TV電話等の方法で保健指導を実施



### さまざまな機器・サービスによるセルフモニタリング

●プログラム参加者が自身の体調や行動をモニタリングできる環境を構築



### アライアンスの強化

ヘルスケア領域の取り組みにおいては、さまざまなパートナー企業との連携が重要です。当社は、大阪大学医学系研究科および医学部附属病院と、健康増進・健康寿命の延伸に向けた共同研究に取り組んでいます。また、順天堂大学とは認知症疾患の予防、早期発見・診断・治療に関する研究に取り組むなど、学術機関との連携による基礎研究を進めています。

また、Wellness-Star☆のサービス開発においては、大企業やスタートアップ企業など、企業の規模にかかわらず、先進的な技術や革新的なアイデアをお持ちの企業と連携させていただくことで、より魅力あるヘルスケアサービスをご提供できると考えています。当社ではこれまでに、サリバテック、シェアダイナ、MICINといったヘルスケア・健康増進関連の事業を展開する企業に、

連携強化を目的とした投資を行ってまいりました。

いずれの企業も、先進的な技術や革新的なビジネスアイデアを持っており、こうした企業と連携を深め、お客様の健康寿命の延伸に役立つサービスを開発してまいります。

パートナー企業のネットワークを広げる取り組みとして、経済産業省が推進するスタートアップ企業の育成支援プログラムである「J-Startup」へのサポーター企業としての参画や、ヘルスケアイベントにおけるビジネスコンテストへの協賛など、ヘルスケア関連のスタートアップ企業支援も行っており、引き続き、企業ネットワークの拡大、パートナー企業との連携強化に取り組んでまいります。

SalivaTech

SHARE DINE

MICIN

## 特集3：ESG投融資の推進

# 持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上の両立

ESG投融資を通じた持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上に向けた日本生命の取り組みについて、ESG投融資推進室の栗栖 利典氏へインタビューを行いました。

ESG投融資推進室 ESG投融資推進部長 栗栖 利典



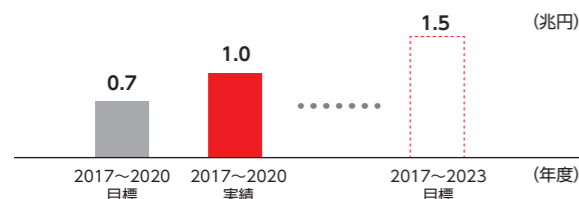
### 日本生命とESG投融資

創業以来、当社は、生命保険事業の基本精神に基づき、収益性、安全性に加え社会公共性に資する投融資を実施してきました。

ESG投融資は、こうした創業以来の基本精神に沿った取り組みであり、当初はグリーンボンドへの投資等を進めてきましたが、2017年には、ESGの課題を投資の意思決定に取り込むことを提唱する「国連責任投資原則（PRI）」に署名し、取り組みを一層強化しました。2017～2020年度の中長期経営計画においては、ESGテーマ投融資の数量目標を設定し、部門一体となって取り組んだ結果、累計投資額は1兆円を超えました。2021～2023年度の新中期経営計画においては、2017年度からの累計投資額1兆5,000億円の目標を設定し、取り組みを進めています。

また、2020年度には、経済的リターンの獲得と同時に環境・社会へのポジティブなインパクトの創出を目指

#### 【ESGテーマ投融資額(累計)】



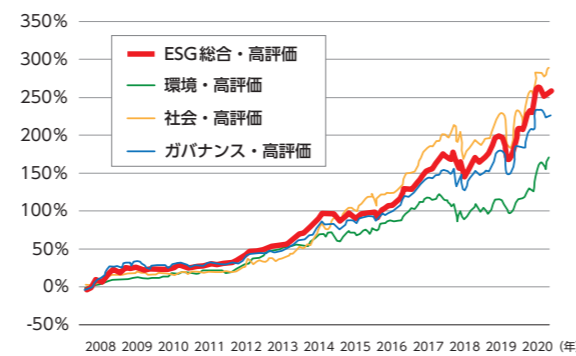
(イメージ)

環境・社会課題の解決に資する企業へのプライベートエクイティファンドを通じたインパクト投資

し、さらにその成果の計測を行うインパクト投資を開始しました。まずはファンドを通じた投資を実施し、インパクト投資に関する先進的な運用者のノウハウを吸収しつつ、取り組みを拡大していきたいと考えています。

なぜESGにこれほど真剣に取り組むかということ、ESGが資産運用のリスクとリターンに大きく影響を与える要素になってきているからです。子会社のニッセイアセットマネジメントは、2008年から投資先のESG評価を開始しており、10年以上の長期にわたるESG評価の蓄積があります。同社の実証分析では、ESG評価の高い企業は、パフォーマンス面でも優れているという結果が出ています。

#### 【ESGレーティングと累積超過リターンの関係】



・ニッセイアセットマネジメントによる実証分析結果  
・国内株式ESGレーティング別パフォーマンス(対TOPIX・期間08/12/01-21/3/31)ESGレーティング累積超過リターン(単純平均)

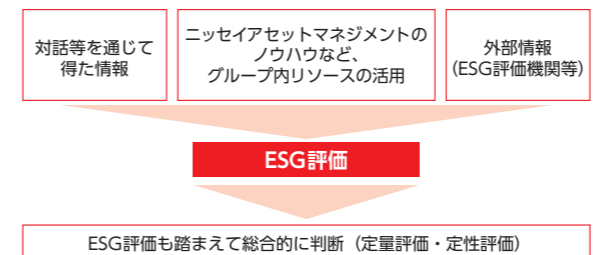
足もとでは、気候変動問題の深刻化や、コロナ禍の影響の長期化等によって、ESGは企業の中長期的な持続可能性に影響を及ぼすばかりか、産業構造の変化に

もつながりうる要素となっています。そのため当社は、ポートフォリオのリスクの低減とリターンの向上を目的として、ESG投融資を資産運用戦略の一つの軸に据え、全資産でのインテグレーションをはじめとする取り組みを一層強化していく方針です。

### ESGを軸とした投融資判断

ESGの要素を投融資プロセス自体に組み入れていくインテグレーションは非常に重要です。これを全資産に導入します。定量的な分析と定性的な分析を組み合わせる基本プロセスはこれまでと変わりませんが、そのプロセスの一つの軸としてESGの観点を取り入れ、総合的に投融資判断を行います。

#### 【インテグレーションの基本的なプロセス】



投融資先のESG取り組みの評価にあたっては、例えば、株式においては成長性とリスクの両面を確認し、元利償還の確実性が重要な社債や融資、国債等のソブリン債においては従来のリスク分析を補強する要素として投融資判断に組み込んでいきます。また、外部の運用会社へ委託する資産については、委託先の選定にESG取り組み状況を考慮し、不動産においては環境や社会に配慮した建築基準を設け、各種第三者認証の取得も進めていきます。

### CO<sub>2</sub>排出量ネットゼロに向けて

CO<sub>2</sub>をはじめとする温室効果ガスを多く排出する企業は、気候変動への対応コストが大きいことから、将来的に株式や社債等の資産価値に影響を及ぼすリスクがあります。

こうした考えから、当社は気候変動を資産運用上の重要なESGリスクと捉え、日本政府の2050年に温室効果ガス排出を全体でゼロにするという方針も踏まえ、当社の資産運用ポートフォリオにおける排出量\*について、2050年にネットゼロとする目標を設定しました。

\*投資先排出量、国内株式・国内社債を対象に取り組みを開始

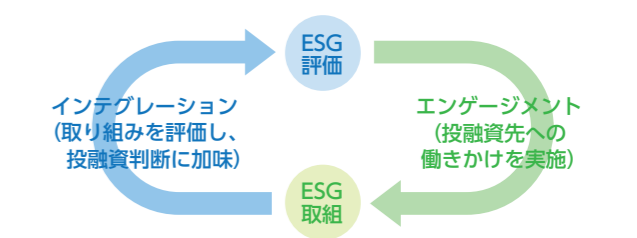
その一環として、今年度新たに、ESG投融資に関する資産横断的な企画や取り組み推進、調査・分析等を担う組織としてESG投融資推進室を設置しました。今後は、ESG投融資推進室を中心に、グループ全体でESG投融資取り組みの高度化に努めていきます。

このようにESG評価の方法には資産ごとに特徴がありますが、全ての資産に共通する考え方として、特に重要なことが二つあります。

一つ目は、投融資先の取り組みが中長期的な投融資先の価値の向上に資するかという視点です。ESG取り組みが中長期的な収益の確保につながってこそ、投資家のリターンにもつながり、投融資先・投資家双方にとって持続可能な取り組みとなると考えているからです。

二つ目は、投融資先への働きかけ(エンゲージメント)を重視することです。投融資先の評価を行うだけではなく、エンゲージメントにおいて、当社の考え方をお伝えするとともに状況を丁寧に確認し、中長期的な視点で投融資先の取り組みを後押ししていくことが、投融資先の価値向上と社会課題の解決の両方につながっていくと考えています。

#### 【インテグレーションとエンゲージメントのサイクル】



目標の達成に向けて重要なことは、掛け声だけでなく、当社としても能動的に行動を起こすことであり、インテグレーションや企業との対話に重点を置いたアプローチを行い、投資先企業と共に、ネットゼロを目指していきたいと考えています。

また、脱炭素社会への移行に向けた技術開発等に資する投融資にもこれまで以上に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上の両立を目指していきます。

# 日本生命グループの概要 (2021年3月31日現在)

当社は、グループ事業戦略を進め、長期的な収益拡大を通じて、ご契約者利益の拡大を図っています。  
 具体的には、本業である生命保険事業について、引き続き安定的な成長が見込める国内マーケットの深耕を進めていることに加え、海外戦略も展開し、国内にはない成長機会の確保を目指しています。また、生命保険事業との親和性が高い資産運用関連事業についても、国内・海外双方で展開し、資産運用収益の向上を目指しています。  
 今後も、引き続き各グループ会社と幅広い領域でシナジーを発揮し、グループ全体での成長を実現してまいります。



国内保険関連事業

13社

海外保険関連事業

8社

資産運用関連事業  
(アセットマネジメント事業・その他)

58社

総務関連事業等

10社

- 大樹生命
- ニッセイ・ウェルス生命
- はなさく生命
- 企業年金ビジネスサービス
- ニッセイ保険エージェンシー
- LHL
- LifeSalon
- LIFE PLAZA PARTNERS
- はとずつとほつと 国民の110番!!

- Nippon Life Benefits®  
Nippon Life Insurance Company of America
- MLC Limited  
LIFE INSURANCE
- 长生人寿保险有限公司  
GREAT WALL CHANGSHENG LIFE INSURANCE CO., LTD  
長生人寿保險有限公司
- BANGKOK LIFE  
กรุงเทพมหานคร  
Bangkok Life Assurance Public Company Limited
- RELIANCE NIPPON LIFE INSURANCE  
Reliance Nippon Life Insurance Company Limited
- Sequis PT Asuransi Jiwa Sequis Life  
Your Better Tomorrow
- GGI NIPPON LIFE LIFE INSURANCE  
Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limited

- ニッセイアセットマネジメント株式会社
- ニッセイリアルティマネジメント
- 日本マスタートラスト信託銀行株式会社
- ニッセイ信用保証
- ニッセイ・リース
- ニッセイ・キャピタル
- Nippon Life Asset Management Ltd  
Nippon Life India Asset Management Limited
- Post Advisory Group  
Post Advisory Group, LLC
- TCW  
The TCW Group, Inc.

- ニッセイ・ビジネス・サービス
- ニッセイ商事
- ニッセイ・ニュークリエーション
- ニッセイ情報テクノロジー株式会社
- ニッセイ基礎研究所
- ライフケアパートナーズ

# 社外役員によるコーポレートガバナンス対談

## ～コーポレートガバナンスと今後の成長戦略～

当社では、幅広い経験・見識を有する、社外取締役および社外監査役を選任しており、客観的な視点から経営への監督や助言を受けることで、当社経営の透明性の確保に努めています。社外取締役の富田哲郎氏と社外監査役の但木敬一氏に、当社コーポレートガバナンスの取り組みへの意見、今後の発展へ向けた課題等についてお話しいただきました。



Tetsuro Tomita

### 富田 哲郎 (社外取締役)

略歴  
 2008年 6月 東日本旅客鉄道(株) 代表取締役副社長 事業創造本部長  
 2009年 6月 同社代表取締役副社長 総合企画本部長  
 2012年 4月 同社代表取締役社長 総合企画本部長  
 2012年 6月 同社代表取締役社長  
 2018年 4月 同社取締役会長(現)  
 2020年 7月 当社取締役(現)

### コーポレートガバナンスへの取り組み

当社のコーポレートガバナンスについて、どのように評価しているかお聞かせください。

**但木** 2001年に米国で発生した巨額の不正会計事件を契機に、コーポレートガバナンスがかなり強く意識されるようになったと思います。この事件以降、不正の防止と会社の収益をあげ、いかに多くを株主に還元できるかがガバナンスの主たる目的となりました。

しかし、今はそれだけでは足りず、コーポレートガバナンスに求められる役割は多様かつ非常に高度なものになったと思います。

現在、日本生命が力を入れて取り組んでいるSDGsやESG投資のように、環境や社会課題解決が、企業のガバナンスと一体のものとして考えられるようになりました。今や、世界の超一流企業の目標は、単にROEが高まれば良いということではなく、地球や人類の持続性はもちろん、ジェンダー、貧困、健康、福祉、教育といった社会課題に対して、向き合い、貢献していくことが当然になってきています。主要国では、それらを考えない企業への投資がなされないといった傾向も出てきています。

**富田** 確かに、従来のコーポレートガバナンスは、リスクマネジメント、コンプライアンス、内部統制などといった仕組みを整え、まずはそれらを守ろうというものでした。今では、いわば「守り」から「攻め」のガバナンスが求められています。株式会社であれば、株主のことだけを考えるのではなく、さまざまな社会課題に取り組み、従業員の幸せや取引先、投資家の方々のメリットなど、幅広いステークホルダーに対する貢献が強く求められる「攻め」の時代になってきています。

日本生命は相互会社ですので、ご契約者の方々が一番のステークホルダーですが、やはり、その他のステークホルダーに対しても広く貢献していくことが必要では

取締役(社外取締役)

監査役(社外監査役)

# 富田 哲郎 × 但木 敬一

ないでしょうか。私は、日本生命が、非常に早くからこうした取り組みをしてきたという印象を持っています。例えば、植樹活動などの地道な取り組みやスポーツ振興、女性活躍推進、男性の育児休業取得率100%などです。日本生命は社会に対する幅広い貢献を時代に先駆けてやってきた歴史があるため、コーポレートガバナンスも同様に、先駆的な役割を果たしていると感じています。

**但木** 同感です。日本生命は古くから自社の利益のみを考える経営方針ではなく、自分たちは社会に役立つ企業であるべきだという精神が脈々と引き継がれていると感じています。

ガバナンスは「統治」を意味しますが、人を上から統治するだけでは限界があります。社員自らが自身の会社に誇りや、やりがいを持つことで、主体性が生まれ、同じ想いを持った役職員が集まり、リーダーが共通の目標を掲げれば、一つにまとまった活力ある組織が生まれると考えています。これこそが企業統治の最高の形であり、日本生命が実践してきたことではないでしょうか。

**富田** 優れたコーポレートガバナンスの実現には、経営者のリーダーシップと従業員からのボトムアップの融合が必要だと思います。経営者には、先見性や決断力、判断力に加え、高い倫理性が求められるでしょう。従業員にとっては、企業の役割、使命を理解することが大切です。つまり、但木監査役がおっしゃったことに共通しますが、従業員のエンゲージメントが高いこと、すなわち会社の中で自分はどうかあるべきかを自ら考え行動できるという、自発的な貢献心を持った従業員が多くいることが重要だと考えています。

日本生命の取り組みの中でも、総代会や懇話会といった場でご契約者の方々を真摯に受け止め、経営に取り入れようとしている姿勢はコーポレートガバナンスの観点からも良いことだと思います。



Keiichi Tadaki

### 但木 敬一 (社外監査役)

略歴  
 2002年 1月 法務事務次官  
 2004年 6月 東京高等検察庁検事長  
 2006年 6月 検事総長  
 2008年 6月 検事総長退任  
 2008年 7月 弁護士(現)  
 2009年 7月 当社監査役(現)





**当社では、戦略的にグループ拡大を推進していますが、グループガバナンスについてどのようにお考えですか。**

**但木** 国内外にさまざまな分野や機能を持ったグループ会社が多く存在していますが、人と同様に、それらを一律同じように上から統治するだけでは活力あるグループは生まれません。まずグループとして、各会社の一つひとつの社会的役割、個性や特徴を理解することが重要です。全て日本生命の画一的規格で統治するのではなく、それぞれの個性や特徴を生かし、自ら伸びていくよう独立性を尊重しながら育てることが大切だと考えます。これまで築いてきたグループ会社各社の文化、魅力を尊重しながら、グループ全体で果たす社会的役割を自覚し、精神的一体感を醸成することが大事だと思います。**富田** そうですね。多様化するニーズに応えるために、業種も扱う商品も異なる企業をグループ化しているわけですから、同一の価値観を押し付ける必要はないと思います。だからこそ、いかにグループガバナンスを発揮するかが、非常に重要になってくると考えます。持続的な成長を目指すことは、コーポレートガバナンスの一つの目標です。今後日本では少子高齢化が進むことを踏まえれば、海外に新たな市場を求めることも自然なこ

とです。また、これからは人生のさまざまな場面における幸福度というものが求められる時代ともいえます。子育てに始まり、自身の健康、医療、老後の人生や介護など、さまざまな場面でのサポートが求められます。ニーズが多様化すればするほど、グループとしての力が重要となり、グループガバナンスの真価が問われます。日本生命には従来の枠組みにとらわれず、意欲的にグループ全体での取り組みを進めてほしいと思います。

**社外役員の役割について**  
**取締役会における社外役員に求められる役割をどうお考えでしょうか。**

**但木** 日本生命の取締役会では、執行サイドから現状の問題点など、さまざまな検討材料を事前に提示されたうえで、意見を求められるため、非常に発言がしやすい環境だと感じています。一見些細な案件に見えても、将来に関わる問題があれば社内外役員の見解の一致を見るまで論議を続けています。質問に回答しきれない場合は、期限を延ばしてでも納得するまでは決定しないという空気も定着しているように思います。社内外問わず一体となって活発な意見交換が行われているため、良い結果が生み出せていると感じています。**富田** 各々がはっきりと自分の考えを述べるので、幅広い意見が出ています。私たち社外役員の役割は、各々がこれまで培ってきた価値観をきちんとお伝えすることです。その中で今の日本生命という会社の在り方について社外から見た見解や意見を申しあげることが何より重要だと考えています。取締役会では経営計画などにも議論が及びます。外部の視点で参考になる助言を心掛け、可能な限りお力添えができればと努めています。

**今後の発展に向けて**  
**人材活躍を進めるにあたり、重要な視点について教えてください。**

**但木** 多様性に即した人材の採用と活用に努めてもらいたいと思います。人種や価値観を問わず、誰もが安心して暮らせるような社会づくりに向けて、生命保険会社

として、機関投資家として、日本生命がその一翼を担えるのではないかと期待しています。多様なフェーズを持った社会を支えるためには、良質な職業集団とともに、特異な才能を持った人材が必要になります。才能あふれる人材に来てもらえるよう統一的な登用制度だけではなく、多様性の視点を持った人材の評価、採用制度も検討すべきと考えます。

**富田** 確かに、特定の分野で能力のある人材を生かすことは大切です。また、職員それぞれが持つ力を引き出し、伸ばせる環境づくりも必要不可欠です。海外経験や新規事業など、活躍・挑戦できるフィールドを広げることも重要と考えます。日本生命は、これからの新しい働き方の先駆的な事例をつくるうえで、大きな可能性を秘めた会社であると期待しています。

**今後日本生命がさらに発展していくためには、どのような取り組みが必要でしょうか。**

**富田** 社会課題を解決するためには、国の力だけでなく、民間の力が必ず必要になります。例えば、2050年のカーボンニュートラル実現という目標の達成に向けては、政府、企業側の努力だけでなく、機関投資家の力が必要となります。日本生命は、国内最大級の機関投資家として、こうした取り組みへの貢献を期待されるでしょう。昨今指摘されている地方企業や中小企業のデジタル化がなかなか進まないなどの問題もあります。それら課題に対しても、引き続き検討してほしいと思います。また、日本生命は膨大なご契約者のデータを保持しています。情報の取り扱いには十分留意したうえでそれらデータを利活用し、さまざまなジャンルの企業と連携を図り、新しいサポートやサービス開発が次々とできるようになれば素晴らしいと思います。先ほどのグループガバナンスの話とも通じるとは思いますが、今までの生命保険会社の枠を超えた業種と連携する中で、何か新しい価値創造ができないのかを議論する。難しい課題ですが、積極的に取り組んでもらいたいです。**但木** そのとおりですね。機関投資家としての社会課題解決、そして、日本生命が持つ膨大なデータの利活用は、非常に重要な取り組みであると私も思います。他方、お客様のニーズは多様化しています。例えば



人生100年時代と言われるようになり、その100年を前提とした保険商品開発も進みました。さらに言えば、その先、自分の人生が終わった後のことまで任せる仕組みが考えられないか。自分の遺産を引き継がせたい後継者が絶えてしまうことが少なくない時代のニーズに対応するための仕組みです。法的な問題もあると思いますが、個人の資産の行く先を見守るようなビジネスの可能性もあるのではないのでしょうか。例えば自分の死後、遺された資産の管理によって自分の遺志が果たせるなら、より幸せで充実した人生の終末を迎えられるのではないかと。自分の死後は確認できないからこそ、安心できる会社に任せたい。日本生命は信頼できる保険会社ですから、そのようなビジネスの可能性があれば、一つの挑戦ではないのでしょうか。**富田** そうですね。いわゆる求められる保険の在り方やサービスが本当に多様化しているように思います。人間が幸せになるための条件、あるいは人生のステージごとの安心できるサポートというのは常に変化する永遠の課題です。日本生命にはこれらに対応した商品やサービスを数多く世に送り出せるよう取り組んでもらいたいです。人生100年時代となり、定年退職後の生きがいや充実した人生を送るためのサポートが一層必要な時代になってきています。お客様幸福度や国民充実度を高めるためにも、これらに即した商品・サービスの在り方を絶えず探求し続けることが、日本生命の大切な役割になると思います。

## 生命保険の仕組み

### 生命保険は「相互扶助」

生命保険は、大勢の人が少しずつお金を出し合って大きな共有の準備財産をつくり、仲間が万が一のことがあったときは、その中からまとまったお金を出して経済的に助け合うという「相互扶助」の仕組みです。つまり、「一人は万人のために、万人は一人のために」という相互扶助こそが、生命保険の理念なのです。

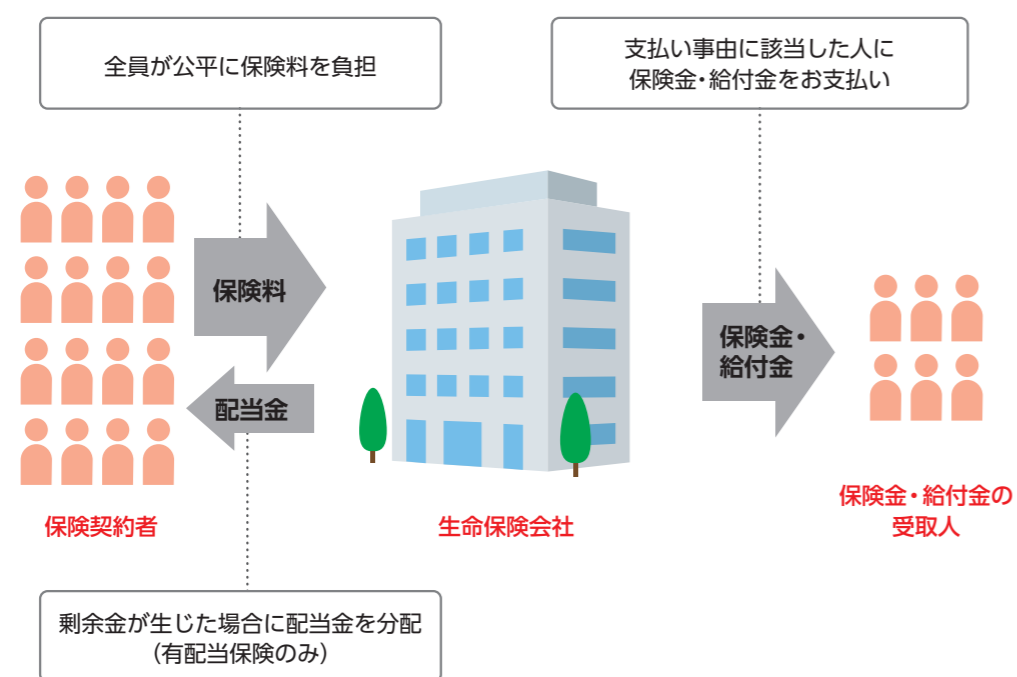
現代の生活は、さまざまなリスクがあります。病気やケガ、死亡など、いつ誰の身に起こるか分かりません。こうした生活のさまざまなリスクが現実となった場合、入院費や治療費、家族の生活費や子どもの養育費など、まとまったお金が必要となることがあります。

いつ現実のものとなるか分からない生活のさまざまなリスクに対し、まとまったお金を備えておくのが生命保険です。

また、生命保険を、家族のため、自分のために、将来必要なお金を準備する手段として活用することもできます。

このように、生命保険は、相互扶助の理念にのっとった仕組みであり、生命保険事業は生活を支えるという公共性の高い事業です。

#### 生命保険の仕組み



## ご契約者配当

### 2020年度決算に基づく2021年度ご契約者配当の概要

当社は、長期的な視点からご契約者利益を最大化すべく、保険金・給付金等の確実なお支払いに努めるとともに、ご契約者への毎年の配当も安定的にお支払いしたいと考えています。

2020年度決算では、超低金利の長期化等、厳しい運用環境が継続しているものの、資産運用の高度化や

追加責任準備金の積み増しにより利差収支の底上げに努めており、安定配当の観点から利差益配当は据え置きとしました。また、危険差益配当については、国民死亡率の継続的な改善を踏まえ、「みらいのカタチ」の死亡保障系の商品を中心に増配としました。

#### ■ お客様配当性向【2020年度】

「お客様配当性向」は「修正当期純剰余」に対する「配当準備金繰入額等」(=「配当準備金繰入額」+「配当平衡積立金の積立額(取崩の場合は取崩額を控除)」)の割合です。

「修正当期純剰余」は、法令等も踏まえたくうえで実質的に処分可能な剰余であり、当期純剰余に危険準備金等の法定繰入額超過分等を加算して算出しています。

#### ● 2020年度

$$\frac{\text{配当準備金繰入額等}}{\text{修正当期純剰余}} = 58\%$$

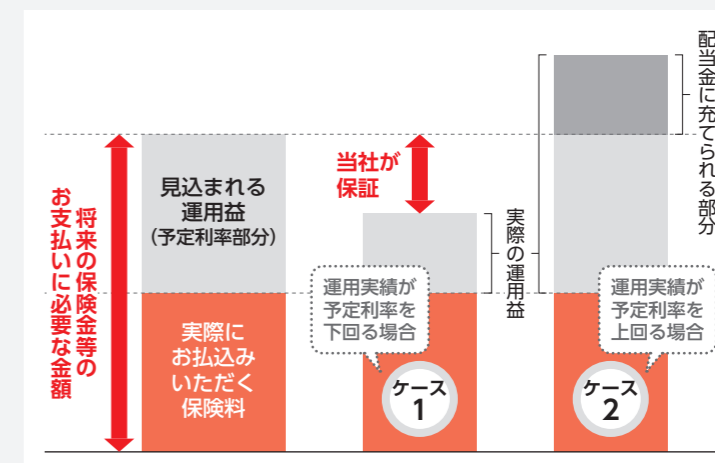
#### 相互会社における社員配当

生命保険の保険料は、予定利率・予定死亡率等の予定率に基づき計算されますが、生命保険契約は長期にわたるご契約であり、経済環境の変化や経営の効率化等によって、実際の運用利回り・死亡率等は予定したとおりになるとは限りません。生命保険は大きく分けると、配当金の分配がある有配当保険と、配当金の分配がない無配当保険に分類されます。有配当保険については、予定と実際の差によって剰余金が生じた場合に、ご契約内容に応じてご契約者(有配当保険のご契約者)に社員配当金が分配されます。このように、社員配当には、予定率に基づいて計算された保険料の事後精算としての性格があります。

当社は、ご契約者(有配当保険のご契約者)一人ひとりが会社の構成員(社員)となる相互会社形態を採用しており、自己資本を積み立てたくうえで、剰余金の大半をご契約者への社員配当としています。

#### ● 配当の仕組みのイメージ

右の図は、予定利率に基づく配当を例にした配当の仕組みのイメージ図です。保険料は、あらかじめ予定利率による運用収益を割り引いて計算していますが、ケース1のように実際の運用益が見込まれた運用益を下回った場合でも、予定した金額を当社が保証しています。



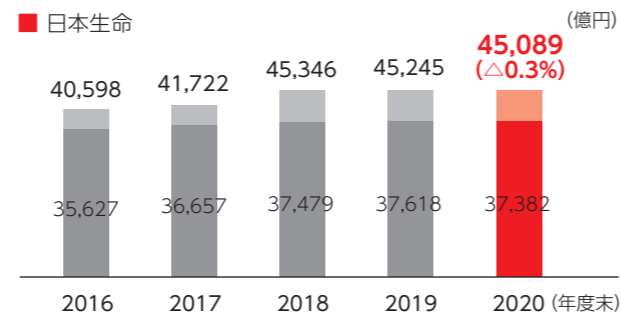
個々のお客様の配当については、毎年お届けする「ご契約内容のお知らせ」(P50参照)をご覧ください。

# 業績ハイライト(財務)

## 保有年換算保険料 [2020年度末]

(国内計) **4兆5,089億円**  
(単体) 3兆7,382億円

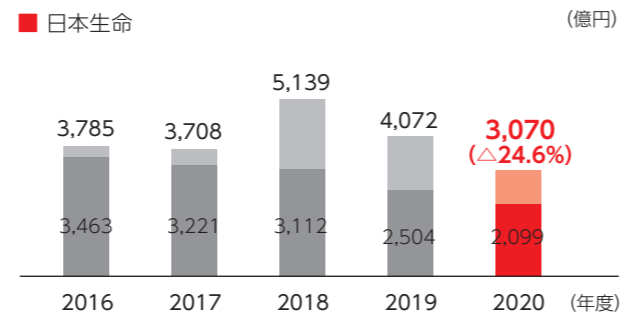
年換算保険料とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額です。



## 新契約年換算保険料 [2020年度]

(国内計) **3,070億円**  
(単体) 2,099億円

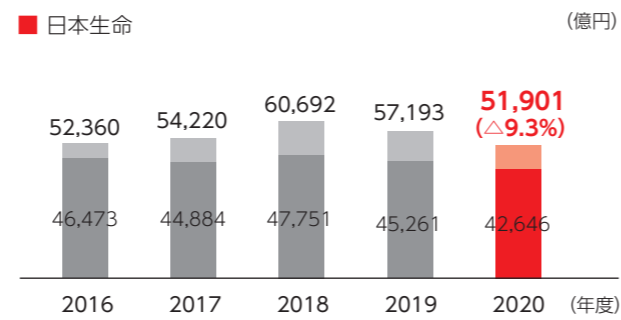
新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた金額です。



## 保険料等収入 [2020年度]

(連結) **5兆1,901億円**  
(単体) 4兆2,646億円

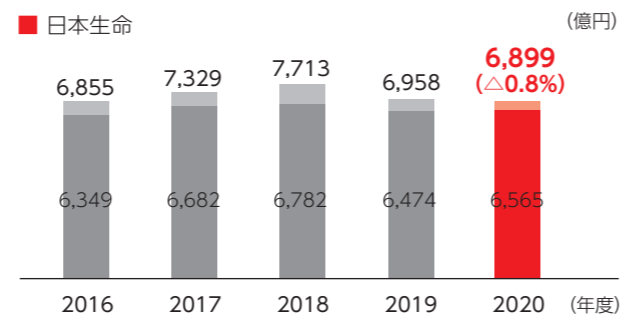
保険料等収入は、ご契約者から払い込まれた保険料および再保険収入を計上しています。



## 基礎利益 [2020年度]

(グループ) **6,899億円**  
(単体) 6,565億円

保険料収入や保険金支払・事業費等の保険関係収支と、利息及び配当金等収入等の運用関係収支からなる、生命保険会社の基礎的なフロー収益を表す指標です。

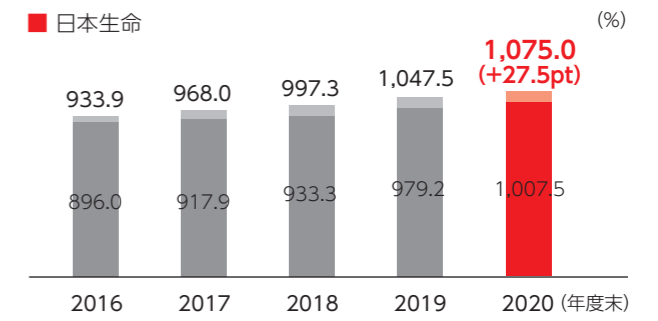


(注) 基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社および国内外のアセットマネジメント事業子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出しています。  
 なお、2016年度の基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、一部の内部取引調整等を行い算出しています。

## ソルベンシー・マージン比率 [2020年度末]

(連結) **1,075.0%**  
(単体) 1,007.5%

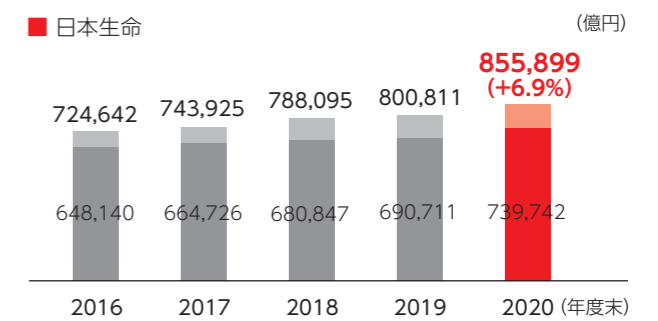
大規模な自然災害等、通常予測できる範囲を超える諸リスクの合計額に対する、ソルベンシー・マージン総額(自己資本に含み損益等を加えたもの)の比率です。



## 総資産 [2020年度末]

(連結) **85兆5,899億円**  
(単体) 73兆9,742億円

総資産は、ご契約者から払い込まれた保険料等を基にしており、会社の規模を表す指標となっています。

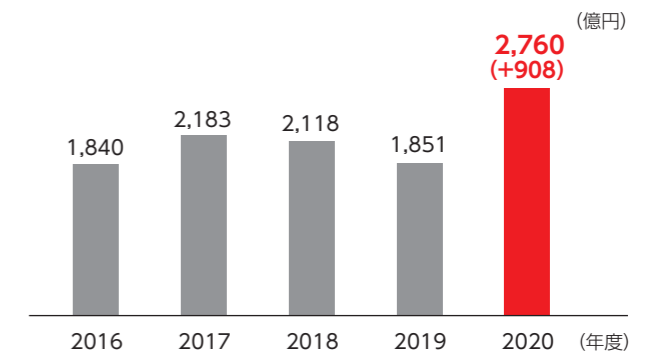


## ご契約者配当 [2020年度]

配当準備金繰入額 (単体) **2,760億円**

配当準備金はご契約者への配当を行うために積み立てられる準備金です。

※「ご契約者配当」の詳細につきましては、P33をご覧ください。



## 格付け

### 2021年7月1日現在(単体)

格付投資情報センター(R&I) (保険金支払能力)	日本格付研究所(JCR) (保険金支払能力格付)	S&Pグローバル(S&P) (保険財務力格付け)	ムーディーズ(Moody's) (保険財務格付)
<b>AA</b>	<b>AA+</b>	<b>A+</b>	<b>A1</b>

格付けとは、第三者である格付会社が、保険会社の保険金を支払う能力等に対する確実性を評価したものです(保険金支払等について保証を行うものではありません)。

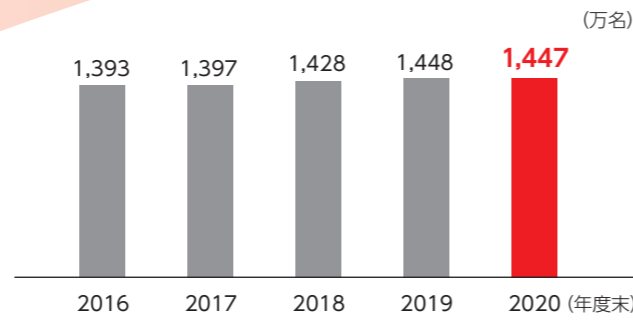
## 業績ハイライト (非財務)

### お客様数 [2020年度末]

(グループ) **1,447** 万名

お客様数(被保険者数等)とは、主に個人保険・個人年金保険等にご加入いただいた被保険者、および満期保険金等を据え置いたお客様数と、当社を通じて、あいおいニッセイ同和損害保険等の契約にご加入いただいたお客様数です。

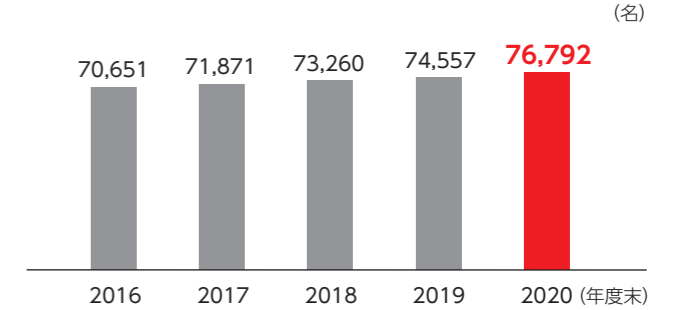
※2019年度末の算出時に損害保険のご契約にのみ加入されているお客様の算入基準を見直ししており、2016~2018年度末についても見直し後の数値を記載しています。



### 従業員数 [2020年度末]

(単体) **76,792** 名

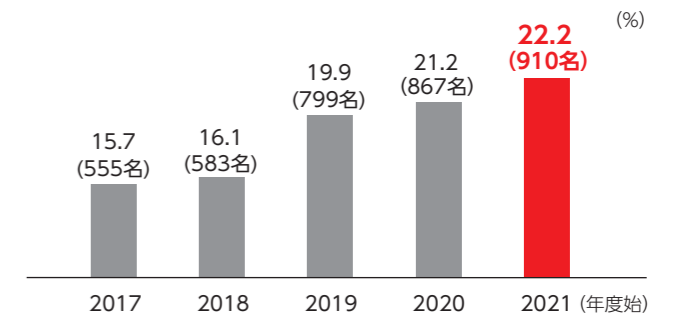
当社事業を支える従業員数は着実に増加しており、今後も全従業員が一体となって、安定的で高度なお客様サービスの維持・拡大に努めていきます。



### 女性管理職比率 [2021年度始]

(単体) **22.2%**

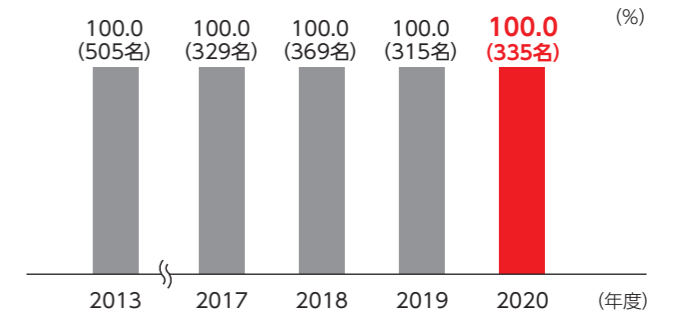
女性が約9割である当社において、女性活躍推進は企業の持続的成長を支える経営戦略の一つです。現在、910名(22.2%)の女性管理職が幅広い領域で活躍しています。また、女性部長相当職比率は25名(6.6%)であり、女性のさらなる経営参画を推進しています。



### 男性育児休業取得率 [2020年度]

(単体)8年連続 **100%**

2013年度から100%を全社目標に掲げ取り組んでおり、8年連続で達成しました。取得者は約1,900名となり、これは当社男性職員の約4名に1名が相当します。



### イニシアティブへの参画

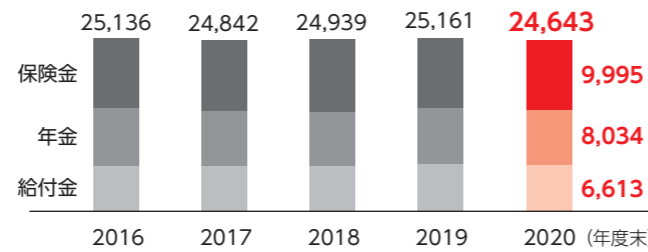
当社は、生命保険会社としての社会的責任を果たし、安心・安全で持続可能な社会づくりに寄与していくため、以下のような国内外のイニシアティブに署名・賛同しています。

### 保険金・年金・給付金支払額 [2020年度末]

(単体) **2兆4,643** 億円

2020年度にお支払いした保険金・年金・給付金(個人・法人の合計)は、2兆4,643億円となりました。

今後も、迅速かつ確実なお支払いに努めてまいります。

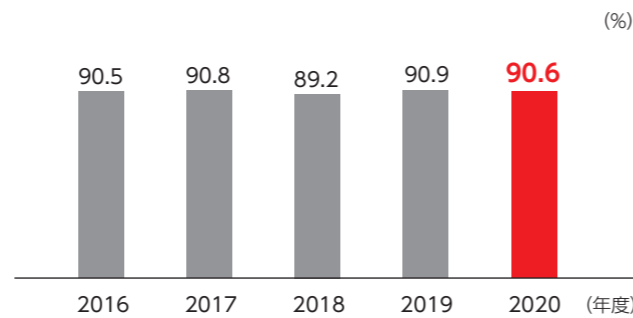


### お客様満足度 [2020年度]

#### ■「満足」「やや満足」の合計

(単体) **90.6%**

ご契約者を対象に1年に1度アンケートを実施しお客様の視点から当社の取り組みを評価いただくことで、商品やサービスの改善に役立てています。



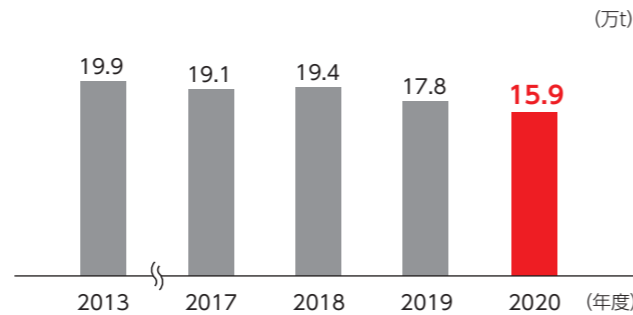
### CO2排出量 [2020年度]

(単体) **15.9** 万t

気候変動が喫緊の課題である中、2030年度に40%削減、2050年度にネットゼロとするCO2排出量削減目標を2020年度末に設定しました。(基準年は2013年度)

今後も、さまざまなCO2削減取り組みを推進してまいります。

※自社排出(スコープ1・2)およびサプライチェーンにおける排出(スコープ3)の合計値。2016年度以前は遡及してデータを算出。暫定値。精度向上のため、スコープ3の排出量の算出範囲を見直し(2019年度以前データについては遡及修正)。



# 事業概要

## 国内保険事業 個人保険

「全てはお客様のために。」

人材育成、商品・サービス開発を通じ、全てのお客様に安心をお届けする

### 営業職員数

(単体) **55,675名** (2020年度末)

### お客様数(被保険者数等)

(グループ) **1,447万名** (2020年度末)



## 環境認識・基本戦略

少子・高齢化の加速、超低金利環境の継続、デジタル化の急速な展開に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴い、お客様・社会のニーズは一層多様化し、社会保障制度を補完する生命保険会社の役割は、ますます重要になると考えています。

今後も、全国のご契約者に長期にわたり適切なタイミングでアフターフォローをご提供するためには、全国約5万名の営業職員一人ひとりの成長を通じた、フェイス・トゥ・フェイスによるコンサルティング力の向上と直接お会いできないお客様に対しても商品・サービスを提供できるよう、デジタルを活用した非対面での活動を推進してまいります。

また、多様なニーズやリスクに対応すべく、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命を含めたグループ各社からの幅広い商品ラインアップのご提供に努めてまいります。加えて、来店型店舗のニッセイ・ライフプラザ、税理士・保険ショップ等の代理店チャンネル、金融機関における窓口販売等の金融機関チャンネルを展開し、お客様の利便性向上に取り組みます。

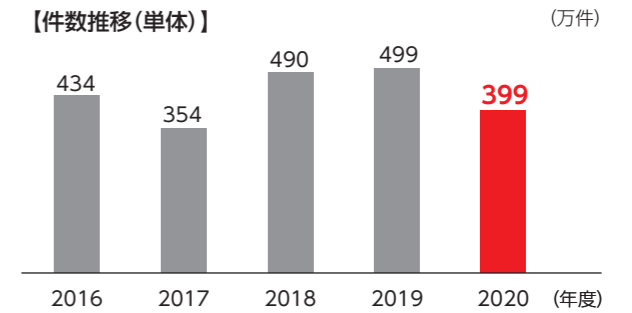
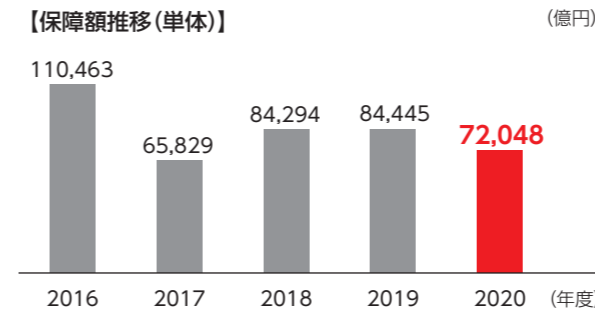
これらの取り組みにより、全てのお客様に安心をお届けすることで、お客様・社会から一層の信頼をいただき、マーケットシェア拡大を目指します。



## 振り返り

当社販売チャネルの中核である5万名を超える営業職員を中心に商品・サービスを提供しており、営業職員への教育を充実させることで、よりお客様のお役に立てるよう努めています。また、2020年4月に「認知症保障保険「認知症サポートプラス」」を発売し、お客様の幅広いニーズにより一層お応えするとともに、

お客様意識の変化等に対応すべく、対面活動に加え、メールやLINE WORKS、画面共有システム等のオンラインを組み合わせた販売活動に取り組んでまいりました。しかしながら、4~5月の緊急事態宣言発令下における訪問自粛の影響が大きく、新契約における保障額・件数はいずれも減少しました。



## 重点取組

1,000万名を超えるお客様へきめ細やかなサービスをご提供するために、当社販売チャネルの中核である営業職員チャンネルのサービスレベルの維持・向上に向け、営業職員一人ひとりを大切に育てる新育成体制を導入し、営業職員の知識・活動面での一層のレベルアップに取り組んでいます。

また、お客様と社会に役立つ保険商品の開発に取り組んでおり、2019年4月から発売を開始した入院総合保険「NEW in 1」は大変ご好評をいただき、販売件数は100万件を突破しました。また、2021年7月から

は、年々高まる医療保障ニーズや収入減少への備えをご提供することを目的に、新商品の入院継続時収入サポート保険「収 NEW 1」を新たに発売しました。

インフラ面では、営業職員用スマートフォン「N-Phone」を8月末までに全職員へ配備します。また、直接お会いできないお客様へのご要望にお応えするため、お客様のパソコン画面やタブレットを共有し、オンラインで各種お手続きを完結できる「画面共有システム」を2021年2月から、全国の営業部に加え、ニッセイ・ライフプラザや支社などに導入しています。

〈商品説明動画はコチラ〉

〈商品説明動画はコチラ〉



## 国内保険事業 個人保険

### 商品ラインアップ

「みらいのカタチ」は、「死亡のリスク」「重い病気や介護等のリスク」「医療のリスク」「老後等、将来の資金が必要になるリスク」に備えられる15種類の保険を自在に組み合わせることで、お客様の一生をサポートし続ける商品です。ご加入時の自在性はもちろん、ご加入後も、お客様のライフステージやニーズの変化に合わせて、自在に見直すことができ、そのときどきのお客様に

ぴったりの保障に変更することができます。

この「みらいのカタチ」に、2021年7月から、入院継続時収入サポート保険「収 NEW 1（シュウニューワン）」が加わり、さらに進化しました。

また、お客様の多様なニーズにお応えべく、「みらいのカタチ」以外の商品、全国の銀行等提携金融機関取扱商品についても、商品の拡充を図っています。

### ニッセイみらいのカタチ



死亡のリスクに備える	終身保険	定期保険	生存給付金付定期保険
重い病気や介護等のリスクに備える	継続サポート3大疾病保障保険 [5つ星]	3大疾病保障保険	特定重度疾病保障保険 [だいじょうぶ(だいじょうぶ)]
	身体障がい保障保険	介護保障保険	認知症保障保険 [認知症サポートプラス]
医療のリスクに備える	入院総合保険 [NEW in 1(ニューインワン)]	NEW 入院継続時収入サポート保険 [収 NEW 1(シュウニューワン)]	がん医療保険 特定損傷保険
老後等、将来の資金が必要になるリスクに備える	年金保険	養老保険	

### みらいのカタチ以外の商品

ニッセイ出産サポート給付金付3大疾病保障保険 [ChouChou!(シュシュ)]	ニッセイ長寿生存保険(低解約払戻金型) [Gran Age(グランエイジ)]
ニッセイ学資保険	ニッセイこどもの保険 [げんき]
ニッセイ一時払終身保険 [マイステージ]	

### 銀行等提携金融機関取扱商品

ニッセイ指定通貨建積立利率変動型一時払終身保険 (米ドル建・豪ドル建) [ロングドリームGOLD3]	ニッセイ指定通貨建生存給付金付変額保険(米ドル建・豪ドル建) ニッセイ指定通貨建生存給付金付特別定期保険(定率のみ型)(米ドル建・豪ドル建) [夢のプレゼント2]
ニッセイ指定通貨建年金原資産確定部分付変額年金保険 (米ドル建・豪ドル建) [デュアルドリーム]	ニッセイ予定利率変動型一時払通増終身保険 (毎年通増型) [夢のかたちプラス]

※ 2021年7月2日現在、販売中の主な商品を記載。

※ 上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約にかかわる全ての事項を記載したものではありません。ご検討にあたっては、「商品パンフレット」「提案書(契約概要)」「注意喚起情報」「ご契約のしおり-定款・約款」等を必ずご確認ください。

### サービスラインアップ

#### ■ 個人のお客様向けサービス

保険商品による保障に加え、当社独自の契約者様限定サービスである「ずっともっとサービス」を中心に、ご加入時から保険金支払後までお客様に安心をお届けする幅広いサービスを提供しています。



ベストドクターズ®・サービス



※記載の内容は2021年7月現在のものであり、今後各サービスの内容を変更または廃止する場合があります。  
※各サービスの詳しい内容や利用方法につきましては、ホームページをご覧ください。  
※各サービスの商標権は各サービス提供者に帰属します。

#### ■ デジタル活用

当社では、新型コロナウイルス感染症の感染が拡大する中、対面でのお手続きを望まれないお客様に対しても、電話やメール、LINE WORKS、Zoom等のデジタルインフラ・ツールを活用することで、「非対面」による方法でお客様とのコンタクトライン確保に努めています。

これらの取り組みの一環として、お客様に保険への興味・関心を持っていただき、より身近に感じていただくための商品説明動画「MeSET」のメールなどでの送付やお客様自身のスマートフォンで簡単に保険料をシミュレーションできる機能などのデジタルコンテンツを提供しています。

「非対面」のコンタクトに利便性を感じる一方で、保険商品に関する詳細な説明や、重要なポイントは営業職員と直接会ったうえで確認しながら進めたいというお声も頂戴しています。

今後、より一層のお客様ニーズにお応えするために重要なことは、「対面のみ」や「非対面のみ」ということではなく、「対面」と「非対面」の両方を組み合わせ、一人ひとりの意向に沿ったコンサルティング・サービスを、営業職員を通じて提供していくことだと考えています。

「対面」と「非対面」を自在に組み合わせたデジタル時代の新しいフェイス・トゥ・フェイス活動モデルの構築・浸透に向け、デジタルインフラ・ツールの整備

※[UMU]は北京優幕科技有限責任会社の登録商標です。

を進めており、現在、営業職員向けスマートフォン「N-Phone」を8月末までに全営業職員に配備し、LINE WORKS、Zoom等によるお客様とのコミュニケーションの選択肢を拡げています。

また、新型コロナウイルス感染症の感染が拡大する中、直接お会いできない中でも詳細な説明をご希望されるお客様へのご要望にお応えするために、営業活動用のタブレット端末「TASKALL」の画面をお客様のパソコン画面やタブレットと共有し、お客様と営業職員が同じ資料や手続き画面を見ながら、オンラインでお手続きを完結できるスキームである「画面共有システム」を全国の営業部に加え、ニッセイ・ライフプラザや支社などに導入しています。

これにより、保険契約や保全手続きなどもオンラインで行うことができ、お客様のニーズに応じ、リアルとデジタルをオーダーメイドで組み合わせることが可能となりました。

こうしたさまざまなデジタルインフラ・ツールを全営業職員が日常使いできるよう、「N-Phone」に搭載している教育アプリ「UMU」\*を活用し、各種教材の閲覧機能・テスト受験など、自学自習や研修をサポートできる体制を構築しています。

当社としては、今後、リアルとデジタルの融合を加速させ、お客様にとって価値の高いコンサルティング・サービスを提供してまいります。

## 国内保険事業 個人保険

### チャンネル展開

お客様への丁寧なコンサルティングや長期にわたるアフターフォローのご提供に向け、約5万名の営業職員チャンネルを基軸として、さまざまなチャンネルを展開しています。

多様化するお客様ニーズやライフスタイルにきめ細かくお応えするために、来店型店舗であるニッセイ・ライフプラザを全国に展開するとともに、銀行・証券会社といった金融機関チャンネル、税理士・保険募集代理店といった代理店チャンネル、グループ会社の

はなさく生命によるダイレクト(郵送通販)チャンネルを通じた商品・サービス提供も行っています。また、フェイス・トゥ・フェイスだけでなく、コールセンターやホームページなどでも、各種手続きやサービスのご案内を行っています。

今後も、各チャンネルにおける体制強化を行うとともに、デジタル技術等を活用し、チャンネルへのサポートを充実していくことで、お客様へのサービス提供体制の強化に努めてまいります。

#### 【日本生命のチャンネル展開】



#### ■ 営業職員

全国約5万名の営業職員がお客様一人ひとりを訪問し、入院や手術等の有無の確認、契約内容や各種サービス・商品などをご案内する「ご契約内容確認活動」を展開し、フェイス・トゥ・フェイスによるアフターサービスの提供に努めています。

お客様へきめ細やかなサービスを提供するために、全国一律の教育に加え、金融商品、社会保障、税務、

相続等に関する知識を要する「FP技能士(厚生労働省所管国家資格)」「AFP(日本FP協会認定資格)」の取得を推進しています(FP資格保有者は2021年4月時点で31,863名)。

「ご契約内容確認活動」で寄せられたお客様の声を、商品・サービスの開発等に生かし、今後もさらなるサービス向上に努めてまいります。

#### NISSAY People



東京ベイエリア支社  
川崎駅前営業部  
山岡 由佳

#### どんなときも、お客様お一人おひとりに寄り添った活動を行いたい

私はお客様お一人おひとりの状況や目的に応じた保険商品やサービスの提供を通じて、お客様とご家族の夢や未来を支えることをモットーとしています。

現在は新型コロナウイルス感染症の影響もありますが、どのような場面でもお客様のご要望に合わせて柔軟・迅速に対応できるよう、デジタルツールなども活用しながらコミュニケーションを取り、これまでと変わらずお客様に寄り添っていきたくと考えています。

生命保険業は、「お客様に安心をお届けする」という素晴らしい仕事であると思います。これからも仕事に使命感と誇りを持ち、お客様のために活動に励んでまいります。

#### ■ ニッセイ・ライフプラザ

ニッセイ・ライフプラザは、どなたでもお気軽にお立ち寄りいただける来店型の店舗であり、全国99カ所に展開しています。保険契約に関する各種手続きやご相談をはじめ、資産活用、医療・介護への備え、お子様の教育資金の準備等、幅広いお客様ニーズにお応えするための専門的なコンサルティングを行っています。

また、保険をより身近に感じていただけるよう、さまざまなテーマでの無料セミナーの開催や税理士による相談サービス(一部店舗)、ライフイベント関連情報の発信など、幅広いサービスを提供しています。



#### ■ 金融機関

全国の提携金融機関と代理店業務委託契約を締結し、一時払終身保険や一時払年金保険等の個人向け商品と各種法人向け商品を販売しています。

今後も、幅広いお客様にきめ細やかなサービスを提供できるよう、ニッセイ・ウェルス生命、大樹生命\*

を含めた日本生命グループ3社で、商品ラインアップの拡充や商品研修、販売リテラシー向上のためのコンプライアンス教育等、金融機関へのサポート強化に努めてまいります。

\*大樹生命については、2021年4月現在、金融機関窓口での販売を休止しています。

#### 【日本生命の金融機関窓口販売ビジネス】



#### NISSAY People



金融法人第一部  
海老原 響子

#### 変化に向き合い、金融機関ともにお客様のお役に立ちたい

金融機関の保険販売をサポートするホールセラーとして、担当支店の行員向けに、当社およびグループ会社の商品や販売スキルの研修などを行っています。その際は、「魅力のある商品」だとお客様だけでなく担当者自身にも感じていただけるよう、気持ちを込めて伝えながら、相手に寄り添ったサポートを心がけています。

金融機関を取り巻く環境は日々変化しています。幅広いお客様のニーズに合った提案ができるよう、金融機関の担当者として、商品知識はもちろんのこと、金融マーケット、相続、税務など、金融に関する幅広い専門知識についても学び続けていくことを意識しています。

昨今、私たちの活動スタイルにも変化が求められており、従来の対面形式でのサポートに加え、Web会議ツールを活用した研修等、デジタルを駆使したロケーションフリーでのサポートの強化にも取り組んでいます。

これからも、金融機関ともにお客様のお役に立てるよう、日々取り組んでまいります。

## 国内保険事業 個人保険

### ■ 代理店

当社は主力販売チャネルの一つとして、税理士、保険専業代理店等と代理店業務委託契約を締結し、全国に展開しています(2020年度末代理店数18,562店(+296店)\*1)。代理店は主に経営者の方々から、相続・事業承継や事業保障等のご相談を承る中で、当社商品を販売します。また、個人のお客様に対しては、保険ショップを中心に日本生命・はなさく生命・大樹生命\*2の

\*1「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。  
\*2大樹生命については、2021年4月現在、代理店向け商品の販売を休止しています。

商品をフルラインアップでご提案しています。当社ではこうした代理店に対する販売支援体制を拡充すべく、全国に約700名の代理店担当者を配置するとともに、担当者の知識・スキルの高度化に向けて、体系的な教育プログラムを整備しています。今後も、既存チャネルの強化、成長チャネルの開拓を進め、お客様ニーズにきめ細やかに対応してまいります。

### 【日本生命の代理店販売ビジネス】



### 乗合代理店マーケットにおけるプレゼンス向上

当社の子会社である株式会社LHLは、店舗型の乗合代理店を展開するライフサロン、ほけんの110番、訪問型のライフプラザパートナーズを子会社とする株式会社であり、LHLグループ総数約1,700名の募集人体制により、乗合代理店マーケットの中でサービスを提供しています。

※2021年3月末現在



## グループ会社

国内保険事業は、当社の経営の根幹をなす中心的事業であり、当社は、国内生命保険市場の成長とともに発展を遂げてきました。しかし、人口減少や高齢化など、国内の生命保険市場を取り巻く環境は大きく変化しています。

こうした環境を踏まえ、当社では、多様化するニーズに迅速かつきめ細やかに対応するため、国内の保険会社をグループに加え、国内生命保険会社4社体制を構築しており、今後も、日本生命グループ各社を通じ、お客様へ質の高い商品・サービスの提供に取り組んで

まいります。

日本生命グループとして、お客様サービスのより一層の充実や、効率的かつ効果的な金融機関代理店などへのサポート体制の構築、各社の協業等を通じたシナジー追求、その他の取り組みを通じて、グループ各社の成長と、ご契約者利益の最大化を目指してまいります。

また、2021年4月には、生命保険・損害保険の両領域でお客様ニーズを満たすさまざまな保険商品を迅速に提供する少額短期保険会社の設立に向けて、準備会社を設立しています。

### ■ 大樹生命

2015年12月の経営統合以降、単体では難しかったお客様へのアプローチや両社共通部分における効率化など、統合によるシナジーの実現に取り組んでまいりました。

上記取り組みの一環として、営業職員チャネルでは、商品の相互供給により、両社の商品ラインアップの拡充を図っており、当社において

大樹生命の一時払外貨建養老保険を販売し、大樹生命において当社の学資保険や個人年金保険等を販売しています。また、資産運用領域では、有価証券バックオフィスの共同化や、当社と大樹生命のクレジット投資・オルタナティブ投資機能をニッセイアセットマネジメントへ移管する方針を決定するなど、各社のリソースや

ノウハウの集約を通じて運用態勢の強化を図っています。

## 大樹生命

主な販売チャネル	営業職員
保険料等収入	4,412億円
従業員数	12,042名

※2021年3月末現在

### ■ ニッセイ・ウェルス生命

2018年5月の経営統合以降、グループとしての商品ラインアップの拡充や提携金融機関などへの販売サポート体制の強化を目指し、両社シナジーの実現に向けた取り組みを進めてまいりました。

上記取り組みの一環として、2019

年1月から、全国の地域金融機関を中心に日本生命のホールセラーによるニッセイ・ウェルス生命商品の販売サポートを開始しています。今後も、両社共同して取扱代理店や取扱商品の拡大に取り組んでまいります。

## ニッセイ・ウェルス生命

主な販売チャネル	金融機関窓口
保険料等収入	2,827億円
従業員数	459名

※2021年3月末現在

### ■ はなさく生命

2019年4月の開業以降、各代理店との関係強化に取り組むとともに、お客様ニーズを的確に捉えた商品を機動的に提供するための取り組みを進めてまいりました。

上記取り組みの一環として、2019年6月以降、医療終身保険・特定疾病

一時給付保険・定期保険・引受緩和型医療終身保険・引受緩和型3大疾病一時給付保険・収入保障保険の販売を開始しています。また、2020年7月から郵送による通信販売を開始しており、今後も商品ラインアップ・サービスの拡充を進めてまいります。

## はなさく生命

主な販売チャネル	代理店
保険料等収入	68.2億円
従業員数	192名

※2021年3月末現在



## 国内保険事業 企業保険

企業・団体などの「総合窓口」として  
当社のグループ力を生かし  
多様化するお客様ニーズに  
お応えする

### 団体保険 保有契約高

(単体) **98兆7,791億円** (2020年度末)

### 団体年金保険 資産残高

(単体) **13兆6,490億円** (2020年度末)

### 取引企業数

(単体) **26.2万企業** (2020年度末)



## 環境認識・基本戦略

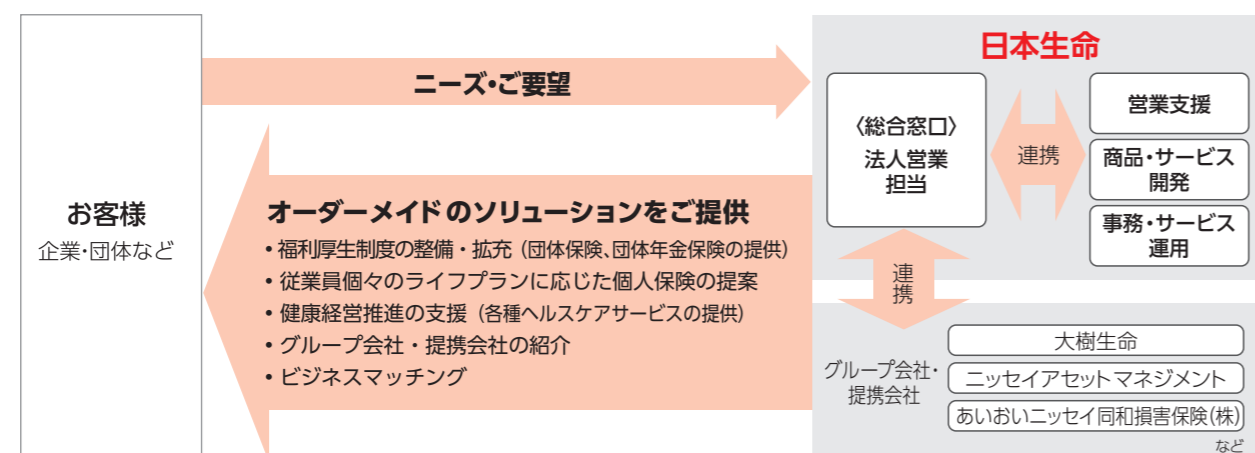
企業・団体などを取り巻く環境は、テクノロジーの進展やグローバル化などによりめまぐるしく変化すると共に、不確実性はさらに高まっています。

加えて近年では、就業形態や担い手の多様化に伴い、介護や病気との両立支援、働き方改革やリモートワークへの対応などもより一層重要となり、福利厚生に対するニーズはますます多様化しています。

このような中、法人営業担当者は、お客様に対する

「総合窓口」として、当社のグループ力を生かして、多様なお客様ニーズにお応えしています。

具体的には、福利厚生制度のコンサルティングや保険商品・サービスのご提供に加え、グループ会社・提携会社の運用商品・損害保険の紹介、ビジネスマッチングイベントの開催など、オーダーメイドのソリューションをご提供し、お客様をさまざまな面でサポートいたします。



## 振り返り

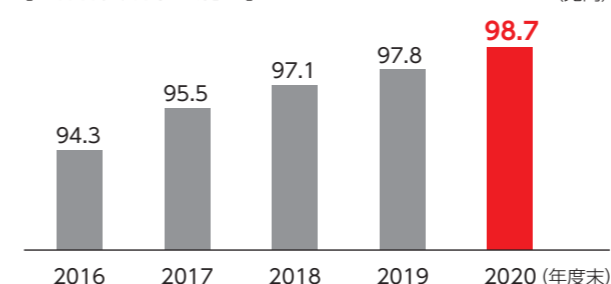
当社では、従業員などの遺族保障・休業保障・医療保障のための各種団体保険のご提案、経営者の相続や事業承継への備えに向けた経営者向けの保険のご提案を行っています。また、確定給付企業年金や確定拠出年金の制度コンサルティング、低金利環境下でも安定的に利回りを確保できる運用商品などの

ご提案に取り組んでいます。

こうした取り組みの結果、団体保険の保有契約高および団体年金保険の資産残高は年々増加し、2020年度はそれぞれ98兆7,791億円、13兆6,490億円となっています。また、当社とお取引いただいている企業・団体数は約26.2万企業となっています。

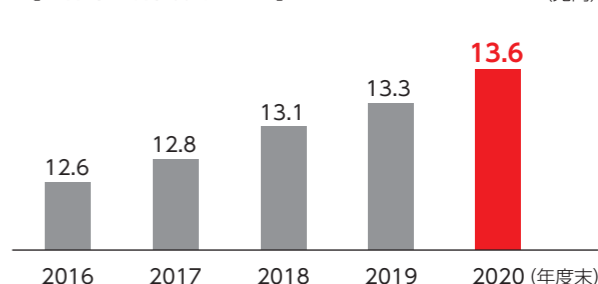
【団体保険 保有契約高】

(兆円)



【団体年金保険 資産残高】

(兆円)



## 重点取組

多様化するお客様ニーズにお応えするため、さまざまな商品・サービスを組み合わせ、オーダーメイドのソリューションをご提供しています。

### ①企業年金保険新商品 ニッセイ特別勘定第1特約「グローバルバランス」の発売

収益確保と運用安定化ニーズにお応えするべく、長期にわたり良好な運用実績を持つファンドをもとに、企業年金向け新商品を開発いたしました。(2022年2月発売予定)

### ②ニッセイ健康増進コンサルティングサービス「Wellness-Star☆」のご提供

企業・団体などの健康増進取り組みの支援に向け、以下のサービスをご提供しています。



#### 〈サービス提供例〉

- 医療費の分析と健康課題の可視化
- ウォーキングアプリを活用した運動促進支援
- 糖尿病予防プログラムの提供
- 健康経営に資するアドバイス

### ③お客様向け各種Webサービスのご提供

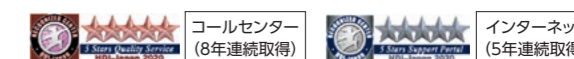
事務ご担当者およびご加入者などの利便性向上に向け、制度運営に関するさまざまなお手続きのWeb化取り組みを進めています。

#### 〈サービス提供例〉

- 自助努力型の商品のWeb募集システム
- 確定拠出年金向けのスマートフォンアプリ
- 事務ご担当者向けのダイレクト事務システム

### ④確定拠出年金サービスにて「五つ星認証」を取得

「ニッセイ確定拠出年金コールセンター」および「ニッセイ確定拠出年金インターネット(ご加入者専用Webサイト)」は、HDI-Japan\*が提供する「HDI五つ星認証プログラム」において、分かりやすさ、使いやすさなど、サービス品質の高さが評価され、「五つ星認証」を取得しています。



\*HDI (Help Desk Institute)はサポートサービス業界における世界最大のメンバーシップ団体で、日本では2001年にHDI-Japan設立。

### ⑤NISSAYビジネスマッチングの展開

お客様のビジネス機会の創出に向け、当社の取引先ネットワークや全国の営業網を活用したビジネスマッチングを展開しています。

### ⑥企業経営支援ポータルサイト「NISSAY Business INSIGHT」の開設

企業・団体などの持続的な成長に向け、多様な経営課題の解決に役立つ情報を一元集約した経営支援ポータルサイトを開設いたしました。(2021年4月開設)

〈当サイトはこちら〉



## お客様サービス

長期にわたる保障責任の  
全うに向け、  
お客様本位での行動に努める

保険金・年金・給付金のお支払い金額  
個人・法人の合計

(単体) **2兆4,643億円** (2020年度末)



取締役専務執行役員  
三笠 裕司

## 振り返り

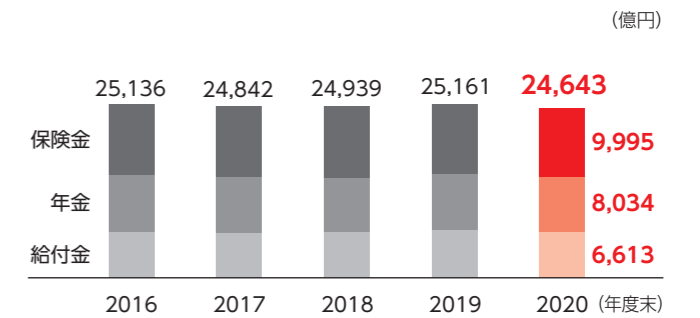
当社はこれまで、保障責任の全うに向け、迅速かつ確実なお支払いに努めてまいりました。また、2020年度に発生した各種災害や新型コロナウイルス感染症について、影響を受けられたお客様への十全な対応と

して、保険金・給付金の請求手続きの簡略化等、さまざまな特別取り扱いを速やかに実施しました。これらの取り組みにより、2020年度における保険金・年金・給付金のお支払い金額は2兆4,643億円となりました。

### 災害等に関する主な特別取り扱い

- ①契約貸付(新規貸付)の利息免除
- ②保険料払込猶予
- ③入院給付金請求手続きの簡略化

### 【保険金・年金・給付金お支払い金額】



## 重点取組

お客様へのサービス提供体制の高度化取り組みとして、『①お客様などへのサポートの充実』、『②ライフスタイルの変化に対応する接点の充実』に取り組んでいます。

### ①お客様などへのサポートの充実

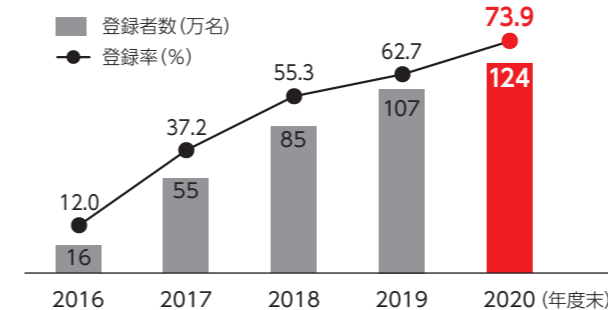
ご高齢のご契約者について、ご加入時の親族同席の勧奨やご家族にも契約情報をお知らせする「ご契約情報家族連絡サービス」の登録を進めています。また、聴覚に障がいのある方など、お電話での会話が困難なお客様がコールセンターをご利用になる場合、手話通訳オペレーターを介してお問い合わせいただくことが可能な「日本生命手話通訳リレーサービス」を2021年1月から開始しています。

### ②ライフスタイルの変化に対応する接点の充実

「日本生命アプリ」について、利用可能な手続きを順次拡大しており、2020年8月からは、健康関連サービスの利用も可能となりました。

また、年1回ご加入契約の内容等をお知らせしている「ご契約内容のお知らせ」について、Webでの提供を2021年度から開始するなど、お客様の利便性を一層向上しています。

### 【ご契約情報家族連絡サービス登録者数推移】



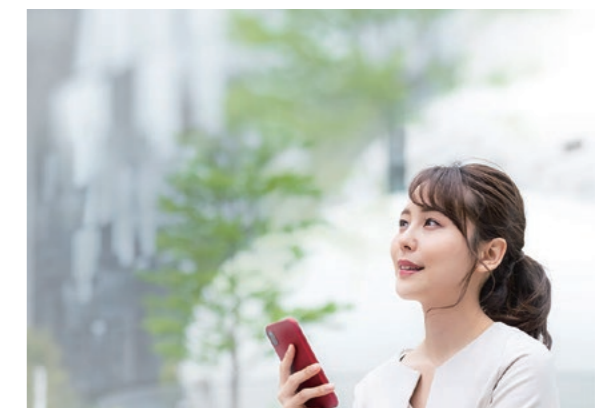
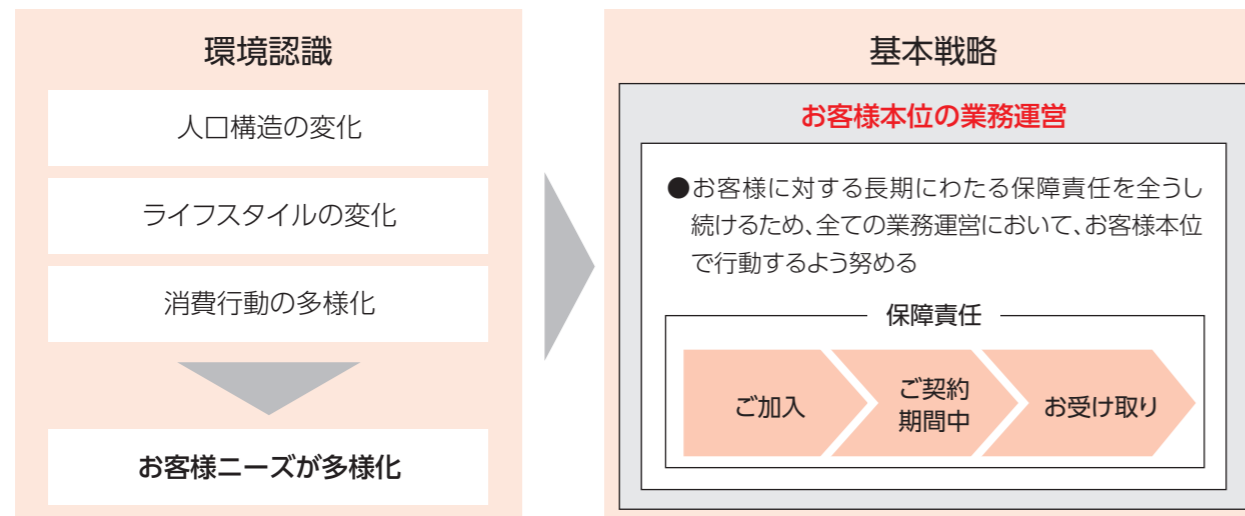
## 環境認識・基本戦略

少子化・高齢化に伴う人口構造の変化、デジタル・先端ITの進化や新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴うライフスタイルの変化や消費行動の多様化等、生命保険業界を取り巻く環境が絶えず大きく変化し、お客様のニーズが多様化してきています。

その中で当社は、生命保険事業の不変的な根幹である保障責任の全うに向け、ご加入からご契約期間中、

お受け取りまで長期にわたり、お客様をしっかりサポートできるサービス提供体制が大切だと考えています。

世の中の変化が早く、お客様のニーズも多様化する中では、従業員一人ひとりが常にお客様本位の行動を実践することが重要であり、「お客様本位の業務運営に係る方針」を策定し、サービス提供体制の継続的な高度化に努めてまいります。



## お客様サービス

### お申し込みからお受け取りまでのアフターサービス

生命保険事業に期待される役割をしっかりと担って  
いくこと、すなわちお客様への保障責任を着実に果たす  
ことが最大の社会的責任であると考えています。

そのために、ご加入からお受け取りまで、お客様の  
ご要望にお応えできるよう、さまざまな形でサービス  
レベルの向上に努めています。

#### お申込時のお手続きと流れ

①重要事項の説明	プラン決定後、お客様がご存じなかったために不利益を被られることのないよう、商品内容や告知義務、保険金・給付金などのお支払いができない事例など、特にご確認いただきたい事項を説明しています。
②意向確認	重要事項の説明を行ったうえで、お客様に、ご意向に沿った商品内容であるかなどをご確認いただいています。
③告知	事実と異なることを告知された場合は、「告知義務違反」としてご契約または特約を解除し、保険金・給付金などのお支払いができなくなる場合がありますので、正確で漏れない告知をお客様にお願いしています。
④ご契約サービス案内	より安心をお届けできるよう、営業担当者の説明に加え、お客様サービス担当者の訪問により、お客様に対してお申し込み内容を確認することがあります。

### ご契約の成立

#### 「ご契約内容のお知らせ」

ご加入契約の内容や保険金・給付金を漏れなくご請求いただく  
ためのご確認事項、配当金などの情報を年1回お知らせして  
います。ご契約の最新情報については、ご契約者さま専用サービス  
(ニッセイホームページ) でいつでもご確認いただけます。



ご契約内容のお知らせ

#### 「ご契約内容確認活動」

営業職員がお客様を訪問し、ご契約の詳しい内容や入院・手術など  
の有無を確認させていただきます。また医療に関する情報など  
お客様に有益な情報をお届けします。



ご契約内容の詳細



当社からのお知らせ

#### 説明・確認させていただく主な内容

- 現在ご加入のご契約について説明、および支払い事由  
(入院・手術等の有無)や住所などの登録内容
- 医療に関する情報などお客様に有益な情報や  
日本生命の商品・サービスに関する情報
- 「ずっともっとサービス」のご利用に関するご案内 など

#### ご契約期間中

#### ホームページ・アプリでのご契約内容の確認

ニッセイホームページおよび日本生命アプリでログインしていただく  
ことにより、ご契約内容の確認のほか、住所変更などのお手続き、入院・  
手術給付金の請求や「ずっともっとサービス」等、各種サービスをご利用  
いただけます。



ニッセイホームページ



日本生命アプリ

#### ご利用いただけるサービス

- ご契約内容の確認
- 住所変更などの各種お手続き
- 借入れ・引き出し・返済・払い  
込み
- 入院・手術給付金の請求  
(一部)
- 「ずっともっとサービス」に  
関するお手続き
- 健康関連サービス

### お支払い事由の発生

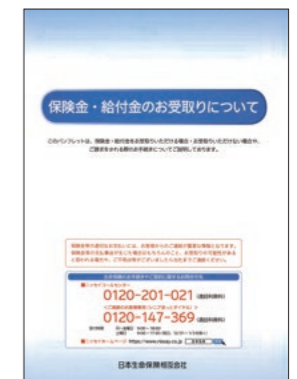
#### 保険金・給付金のご請求

保険金・給付金のお支払い事由が発生した場合は、担当の営業職員や  
お近くのニッセイ・ライフプラザなどの窓口、またはニッセイコール  
センターまでご連絡ください。

なお、入院・手術給付金のご請求については、ニッセイホームページ・  
日本生命アプリからも請求が可能です。

#### ご請求手続きなどに関するご案内

保険金・給付金を漏れなくお受け取りいただくために、ご請求手続きなど  
に関するご案内文書やさまざまな冊子・パンフレット・動画を用意しています。



#### 死亡保険金受取人へのサポート

被保険者がお亡くなりになった際に必要となる広範なお手続きに  
ついて、「遺族をトータルでサポートするサービス(ニッセイご遺族あん  
しんサポート\*1)をご利用いただけます。

#### 「ニッセイご遺族あんしんサポート」の内容

- 「保険金に税金はかかるの?」「相続税はどうなるの?」「不動産の名義変更は  
どうすればいいの?」といった疑問について、ファイナンシャルプランナー等が  
お電話でお答えします(無料)。
- お手続きでお困りの際には、お手続き内容に応じた専門家をご案内し、  
各種お手続きの代行、相続税申告等を行います(有料)\*2。



\*1 「ニッセイご遺族あんしんサポート」は、死亡保険金をお受け取りになる方にご利用いただけるサービスです。

\*2 ご利用内容に応じて税理士法人、司法書士法人、行政書士法人等と契約を結んでいただきます。各法人等との契約に基づきお手続きのサポートや  
代行を利用する場合、利用料金がかかります。

### 保険金等のお受け取り

## お客様サービス

## いつでも・どこでも可能で簡単な手続きサービス

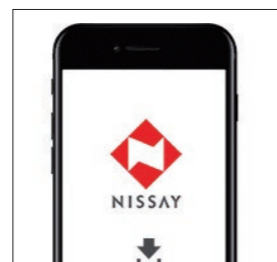
## ■ インターネット・コールセンター

## ニッセイホームページ・日本生命アプリ

ニッセイホームページでは、保険金・給付金の請求方法などのさまざまなお手続き方法のご案内や、AIを活用した会話形式での照会応答機能を導入しています。

また、ニッセイホームページ・日本生命アプリでログインすると、ご契約内容の確認や給付金の請求、住所変更などのさまざまなお手続きができます。2020年8月からは、健康関連サービスが簡単に利用できるようになりました。

さらに、日本生命アプリは生体認証で簡単にログインできます。



日本生命アプリ

## ニッセイコールセンター

全国のお客様からの保険金・給付金のご請求、住所変更などの各種お手続きを、専門のオペレーターが受け付け、丁寧で分かりやすく、かつスピーディーな対応に努めています。

また、ニッセイホームページ・日本生命アプリの操作のお問い合わせに対し、スムーズなお手続きのサポートを行っています。



ニッセイコールセンター

## NISSAY People

コールセンター  
(大阪)  
塩見 柚香子

## 声だけで会うよりそばへ

コールセンターはお客様と「声」だけでつながる窓口です。電話では見えないお客様の表情や状況を想像しながら、ご要望を「正確」「迅速」にキャッチすることが求められます。

お客様は必要なお手続きに気づいておられないこともあるため、お客様のお申し出やご質問に正しくお応えするのはもちろんのこと、ご契約やおお客様の状況から必要だと思われるお手続きもお伝えします。また、お客様の心情にも寄り添うことを心掛けています。以前、電話の向こうで赤ちゃんが泣いていたお客様がいらっしゃいました。「かけなおしましょうか?」とお声をかけたところ「子どものことにまで気を遣っていただきありがとうございます。こんな対応をしてくれたのは初めてです。」とお言葉をいただきました。少しの心配りがお客様の心にも届くのだと感じ、大きな励みになっています。これからも「声」だけで「会う」を超える身近な窓口として「ありがとう」にあふれるコールセンターを目指していきます。

## ■ 適正なお引き受け・お支払いに向けた取り組み

## 査定人材の育成体制の充実

ご契約のお引き受け・保険金などのお支払いを担当する査定専門人材の体系的な育成制度を導入し、医学的・法務的知識に関する社内試験・研修等を行っています。

## お客様への説明の充実

お客様に漏れなく保険金・給付金をお受け取りいただくために、冊子「保険金・給付金のお受け取りについて」を用意しています。また、ご請求時やお受け取り時にお客様ご自身でもご請求漏れがないかをご確認いただ

また、生命保険協会主催の「生命保険支払専門士」の取得を推進しており、2021年3月末時点で6,133名が資格を保有しています。

けるようご案内文書を作成し、説明の充実に努めています。なお、保険金・給付金のお受け取りに関する相談窓口を設置し、お客様からのご照会にお答えしています。

## システム体制の整備

2012年度から保険のご提案、お引き受けから保険金・給付金のお支払いに至るまで、お客様サービスの全領域・全工程にわたる基幹システムを抜本的に再構築した「新統合システム」が稼働し、より正確で迅速な

## 医事研究・開発の強化

これまで蓄積してきた医学的データの分析に加えて先端ITの活用や、大阪大学大学院医学系研究科への教員派遣などを通じて、最新の医療・介護分野の研究を

引き受け・支払い業務を実現しました。2019年度から、所定の入院・手術給付金についてニッセイホームページ・日本生命アプリからのインターネット請求を開始するなど、お客様サービスの向上に努めています。

行い、お客様のニーズにお応えする新商品の開発や引き受け基準の見直しなどを進めています。

## ■ ご高齢のお客様へのサービス向上取り組み

安心して契約を継続いただけるよう、保険ご加入時からアフターサービス・保険金支払時を通じて、ご高齢のお客様に向けた丁寧な取り組みを進めています。

加  
入  
契  
約  
時

## ● ご親族の同席

お手続きの際に、ご親族の同席をおすすめし、ご契約内容をご理解いただくよう努めています。

## ● 「ご契約サービス案内」

お客様サービス担当者が、お客様にお会いし、ご契約内容の確認、サービスや各種お手続きのご案内などを行っています。

## ● 「ご契約情報家族連絡サービス」

ご高齢のお客様によるお問い合わせが困難になった場合に備え、事前に登録いただいたご家族にも契約情報をお知らせするサービスをご案内しています。

## ● 「指定代理請求人」の指定・変更

ご自身によるお手続きが困難になる可能性が高いご高齢のお客様には、「指定代理請求人」を指定いただくとともに、より若い世代(子世代等)への変更をおすすめしています。

## ● ご高齢のお客様専用ダイヤル(シニアほっとダイヤル)

専門的な電話対応スキルを学んだオペレーターに直接つながり、分かりやすく丁寧に対応します。また、書類を送付したお客様に対しては、記入方法を電話でサポートする「手続きフォローコール」を行っています。

## ● 「ニッセイご遺族あんしんサポート」

被保険者がお亡くなりになった際に必要となる広範な手続きについて、ご遺族をトータルでサポートします(電話相談<無料>/レポート提供<無料>/代行手続き<有料>など)。

ご  
契  
約  
継  
続  
期  
間  
中  
・  
お  
支  
払  
い  
手  
続  
き  
時

## ■ 障がいのあるお客様へのサービス向上取り組み

ニッセイ・ライフプラザ(お客様窓口)では障がいのあるお客様にも配慮ある対応ができるよう、筆談・コミュニケーションシート(会話でのコミュニケーションが困難な場合のツール)・卓上マイクスピーカーでの対応や簡易スロープなどの設備を進めています。

また、「日本生命手話通訳リレーサービス」を提供しております。(右図参照)



## お客様サービス

### お客様からの声(苦情件数)

当社は、当社の消費者志向経営に関する理念や取り組み方針を記載した「消費者志向自主宣言」に基づき、お客様からいただいた声を、サービス向上のための大切な財産として受けとめ、お客様の視点に立った経営・サービスの改善に取り組んでいます。

なお、お客様からのご意見・ご不満をより幅広く

捉え、積極的に経営の改善に生かしていくために、苦情の定義を「お客様から寄せられるご不満の申出(事実関係の有無は問わない)」としています。

これらの苦情に対し、早期解決を図るとともに原因の分析・改善策の検討を行い、再発防止に向けて取り組んでいます。

### 2020年度 お客様から寄せられた声(苦情)の件数

内容	件数(件)	占率(%)	主なお申し出内容
新契約関係 (保険契約へのご加入等に関するもの)	5,103	9.9	● ご加入時の説明に関するご不満 ● 営業職員の募集行為に関するご不満 等
収納関係 (保険料のお払込み等に関するもの)	3,867	7.5	● 口座振替、振り込みに関するご不満 等
保全関係 (ご契約後のお手続き等に関するもの)	19,874	38.4	● 解約手続きに関するご不満 等
保険金・給付金関係 (保険金・給付金のお支払い等に関するもの)	6,794	13.2	● 給付金のお支払い手続きに関するご不満 ● 満期保険金のお支払い手続きに関するご不満 等
その他	16,007	31.0	● アフターサービスに関するご不満 ● 営業職員の態度・マナー、お客様応接に関するご不満 等
苦情合計	51,645	100.0	

※「お客様から寄せられた声」の件数(ご意見・ご要望・ご相談・ご不満・お褒め・その他お問い合わせ等)は2,023,916件です。

※上記は、受付時点での内容・件数を記載しており、一般社団法人生命保険協会の基準に則って分類しています。

### 金融ADR制度について

金融ADR制度とは、金融分野における裁判外紛争解決手続き\*のことです。お客様(ご契約者等)が生命保険会社を含む金融機関との間で十分に話し合いをしても問題の解決がつかないような場合に活用することができる制度です。

生命保険業界では、一般社団法人生命保険協会が、金融ADR制度に基づく「指定紛争解決機関」に金融庁から指定され、生命保険等に関する裁判外紛争解決手続き\*を実施しています。

当社は、一般社団法人生命保険協会との間で紛争解決等業務に関する「手続実施基本契約」を締結しています。

\*裁判外紛争解決手続き(ADR:Alternative Dispute Resolution)とは、身の回りで起こるトラブルを裁判ではなく、中立・公正な第三者に関わってもらいながら柔軟な解決を図る手続きです。

[指定紛争解決機関のご連絡先]  
一般社団法人生命保険協会 生命保険相談所

電話番号 03-3286-2648

〒100-0005

所在地 東京都千代田区丸の内3-4-1  
新国際ビル3階

受付時間 9:00~17:00  
(土・日曜日、祝日、年末年始を除く)

ホームページ <https://www.seiho.or.jp/contact/>

※ 最寄りの連絡所にご相談いただくことも可能です。

連絡所一覧  
<https://www.seiho.or.jp/contact/about/list/>

### 保険金・給付金のお支払い状況

#### 2020年度 保険金・給付金のお支払い件数、お支払い非該当件数および内訳

(単位:件)

	保険金合計					給付金合計					合計	
	死亡 保険金	災害 保険金	高度 障がい 保険金	その他	死亡 給付金	入院 給付金	手術 給付金	障がい 給付金	その他			
お支払い件数	92,529	586	1,799	23,211	118,125	5,893	584,600	464,974	876	294,129	1,350,472	1,468,597
支払い事由に非該当	3	36	590	2,584	3,213	1	2,680	40,550	121	1,028	44,380	47,593
免責事由に該当	273	6	3	2	284	1	237	84	0	36	358	642
告知義務違反による 解除	29	0	0	28	57	0	229	137	0	17	383	440
詐欺による取消・無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
不法取得目的による 無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
重大事由による解除	1	0	0	1	2	0	4	1	0	1	6	8
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払い非該当件数合計	306	42	593	2,615	3,556	2	3,150	40,772	121	1,082	45,127	48,683

(注)1.当実績は、保険種目ごとに集計した、個人保険・団体保険の合計実績です。

2.満期保険金・生存給付金・一時金・年金等、支払査定を要しないものは含みません。

3.「約款に定める入院日数に満たない入院のご請求」等、「請求人からのお申出やご請求書類等から支払事由に該当しないことが明白で、特段の支払査定を行わないもの」は、お支払い非該当件数に含みません。

4.複数の会社でお引き受けしている団体保険契約のお支払件数は、当社が幹事をしていただいているご契約のみを対象としています。

5.上記件数については、一般社団法人生命保険協会の基準に則って分類しています。

#### お支払い非該当事由と内容

お支払い非該当事由	内容
支払い事由に非該当	約款では、保険金・給付金ごとにお支払いする事由を定めています。ご請求いただいた内容がこの事由に該当しない場合、保険金・給付金のお支払いはできません。 例)・約款に定める所定の要件に該当しない手術に対し、手術給付金を請求された場合
免責事由に該当	約款では、保険金・給付金ごとにお支払いできない事由を定めています。ご請求いただいた内容がこの事由に該当する場合、保険金・給付金のお支払いはできません。 例)・ご加入後、約款に定める所定の年数以内の被保険者の自殺に対し、死亡保険金を請求された場合 ・保険契約者・死亡保険金受取人の故意による被保険者の死亡に対し、死亡保険金を請求された場合
告知義務違反による 解除	ご契約の際に、保険契約者や被保険者の故意または重大な過失によって事実を告知しなかったり、事実と異なることを告知した場合、保険契約または特約を解除することがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、保険契約者に解約払戻金をお支払いします。
詐欺による取消・無効	ご契約の際に、保険契約者、被保険者または保険金・給付金の受取人の詐欺行為があった場合、保険契約または特約を取消(無効)とすることがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、すでに払い込まれた保険料は払い戻しません。
不法取得目的による 無効	保険契約者が保険金・給付金を不法に取得する目的、または他人に不法に取得させる目的で保険契約にご加入された場合、保険契約または特約は無効となります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、すでに払い込まれた保険料は払い戻しません。
重大事由による解除	保険金・給付金を詐取する目的で事故を起こしたり、保険金・給付金のご請求に際して診断書偽造等の詐欺行為があった場合等に、保険契約または特約を解除することがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、保険契約者に解約払戻金をお支払いします。

## 資産運用

### 保障責任を全うすべく 運用収益の安定拡大を図る

#### 一般勘定資産残高

(単体) **72兆7,469億円** (2020年度末)

#### 有価証券含み損益相当額

(単体) **12兆3,024億円** (2020年度末)



### 環境認識・基本戦略

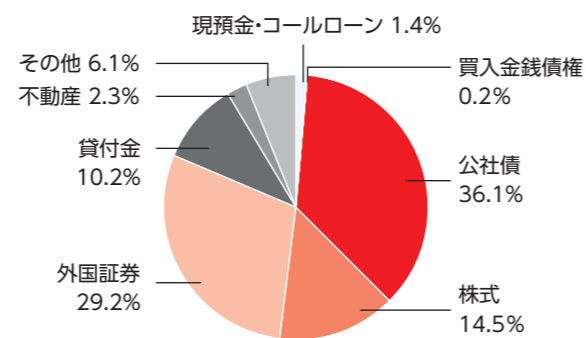
世界経済は各国の財政対策や金融政策に支えられているものの、新型コロナウイルス感染症の影響をはじめとした先行きの不透明感は依然として根強く、当面は低金利の厳しい運用環境が続くことが想定されます。

当社は、そのような中でも、ご契約者にお約束した利回りを安定的に確保し、将来の保険金・給付金等を確実に支払うことを使命として、資産運用に取り組んでまいりました。

具体的には、生命保険商品という超長期の負債特性を反映し、資産と負債を総合的に把握・管理するALM(アセット・ライアビリティ・マネジメント)の考え方にに基づき、資産・国・通貨等の分散に留意したバランスの取れたポートフォリオの構築や、中長期的な相場循環を捉えた売買の実施を通じて、安定的な収益力の向上に努めています。

また、超低金利の継続が見込まれることから、円金利資産である公社債等の資産運用を中心としつつ、相対的に利回りの高い社債や海外不動産・インフラへの投融資等にも注力しています。

【一般勘定資産の構成】



このような取り組みを進めて行くうえでは、厳格なリスク管理が重要です。きめ細やかな投資案件の選別や、潜在的なリスク懸念事象の把握、リスク顕在化時に備えた対応策の検討等、一段の態勢強化に努めています。

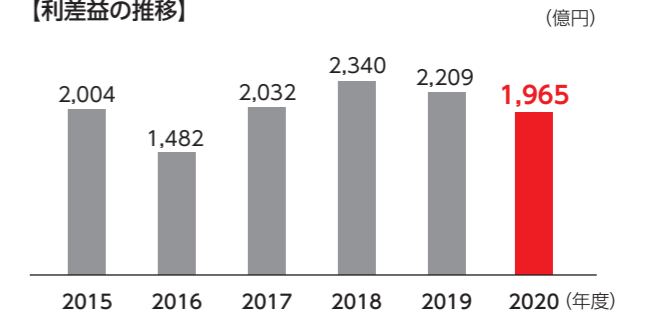
なお、投資にあたっては、中長期的な視点でご契約者の利益となることを重視し、安全性・収益性・流動性に加えて、公共性にも配慮した資産運用を行っています。

### 振り返り

2020年度の利差益は、企業業績の悪化に伴う内外株式配当金の減少を主因に減益となりましたが、11年連続の順ぎやを確保しました。

超低金利環境が継続するもとでも、安定的に利差益を確保すべく、引き続き収益力の向上とリスク管理の強化に取り組んでまいります。

【利差益の推移】



### 重点取組

当社は、超低金利の厳しい環境下でも、保障責任を全うするため、資産運用の強化・高度化を通じて収益・健全性の向上に努めてきました。

2021年度から始まった新中期経営計画においては、低成長・低金利環境が長期化する蓋然性の高まりや、コロナ禍に起因する社会環境・産業構造の変化も見据えつつ、①ポートフォリオの変革、②ESG投融資の強化、の2点に注力していきます。

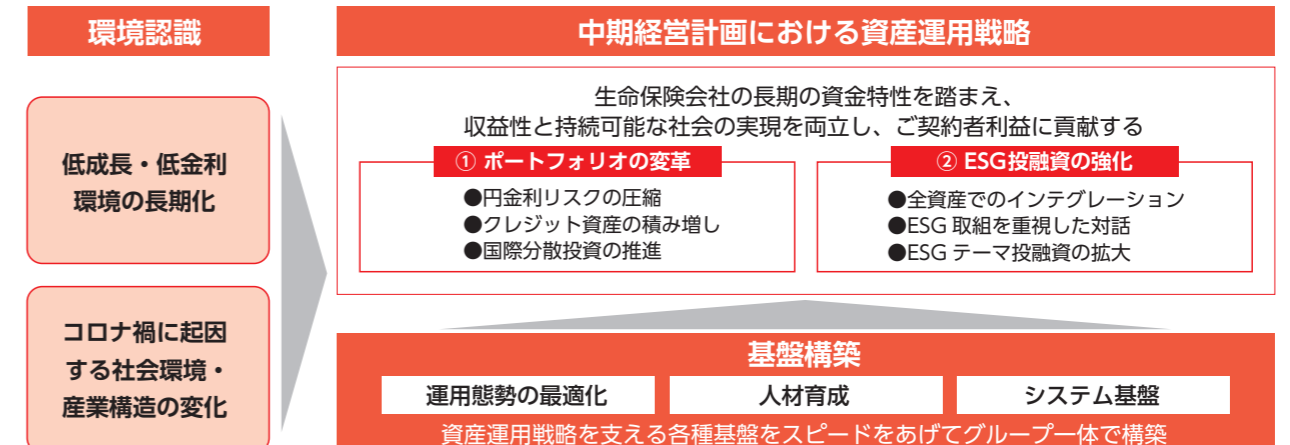
①ポートフォリオの変革については、円金利資産の長期化による金利リスクの圧縮や、海外を中心としたクレジット資産の積み増し、オルタナティブ資産等への国際分散投資の推進を通じて、長期安定的運用収益の確保とリスク削減の両立を目指します。

②ESG投融資の強化については、コロナ禍も一因となり、ESG要素が中長期の企業価値に与える影響が強まっている潮流も踏まえ、収益向上に資するESG投融資の取り組みを強化していきます。その一環として、

ESG投融資に係る資産横断的な企画・推進を担うESG投融資推進室を新設し、投融資プロセスにESG要素を組み込む「ESGインテグレーション」を全ての資産で開始しました。引き続き、さまざまなESG投融資手法を組み合わせ、収益性の確保とともに持続可能な社会の実現に努めていきます。

※ESG投融資については、P24～P25をご覧ください。

さらに、これらの資産運用戦略を支えるべく、グローバルな投資体制や、高度な専門性を有する人材の育成、システム開発など、「基盤構築」もグループ一体で推進します。2021年3月には、グループの運用機能・人材を結集し、運用利回り向上に向けた取り組みを進めるため、当社のクレジット・オルタナティブ投資の一部機能を、資産運用子会社であるニッセイアセットマネジメントへ移管しました。今後も、ご契約者利益に貢献すべく、当社グループのリソースを有効に活用し、資産運用に取り組んでいきます。



## 長期安定的な運用収益の確保

### ■ クレジット・オルタナティブ資産への投融資

当社では、運用収益向上の観点から、クレジット資産やオルタナティブ資産への投融資に注力しています。

主なクレジット資産としては、社債やプロジェクトファイナンスが挙げられます。また、オルタナティブ資産には、ベンチャー投資や新興国、海外不動産等が該当します。

こうした資産は、相対的に高い利回りが見込まれる

### ■ リスク対応力の強化

投融資手法が多様化・複雑化してきたことにより、資産運用リスク管理の重要性はますます高まっています。

当社では、投融資先やマーケット状況に対するきめ細やかなモニタリング等により、環境変化にも機敏に対応できるよう態勢整備に取り組んでいます。特に、損益や財務健全性への影響が大きいと想定される潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を検討・実施

### ■ ESG投融資

創業以来、当社は生命保険事業の基本精神に基づき、社会公共性に資する投融資を実施してきました。

ESG投融資は、持続可能な社会の実現を投融資の面から後押しするものであると同時に、当社が重視してきた収益性、安全性、公共性にも配慮した資産運用と本質的に同根をなし、中長期的な観点から、従来の投融資判断を高度化するものであると認識しています。

当社では、さまざまなESG投融資手法を組み合わせ

ことに加え、株式や債券等の伝統的資産との相関が低い資産が多く、リスク抑制の観点からも、重要であると認識しています。

当社グループの強みであるグローバルな運用体制を生かし、クレジット資産やオルタナティブ資産への投融資を通じて、国際的な分散投資を推進していきます。

するフォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

また、投融資執行部門が、厳格な案件選別や分散投資を通じてリスクの抑制に取り組むとともに、リスク管理・審査管理部門が、ポートフォリオのリスク量の計測や与信リミットの設定、個別案件審査などを通じて牽制を働かせています。

て、取り組みを推進しています。2017年度以降のESGテーマ投融資の累計投資額は1兆円を超えたほか、2021年度からは、全資産でESGインテグレーションを開始しました。

引き続き、資産特性も踏まえながらESG投融資の強化を進め、収益性の確保と同時に持続可能な社会の実現に貢献し、ご契約者利益の拡大に努めていきます。

※ESG投融資についてはP24-P25、気候変動問題への対応についてはP100をご覧ください。

ESG投融資手法		取組状況・取組方針	
インテグレーション	投融資プロセスにおいてESG要素を考慮	2021年度より全資産を対象を拡大	2050年投資先の温室効果ガス排出量ネットゼロを目指す ※国内株式・国内社債を対象に開始
エンゲージメント	投資先企業との対話を通じた働きかけ	中長期的な企業価値向上の観点から、ESGをテーマとした対話にも注力	
テーマ投融資	ESG課題解決に紐づく投融資	累計実績(2017-20年度): 約1兆円 新たに累計1.5兆円(2017-23年度)の目標を設定	
ネガティブ・スクリーニング	特定の企業や事業に対する投融資禁止	クラスター弾等の製造企業に対する投融資、および石炭火力発電事業への新規投融資禁止	
<b>ESG投融資の基本的考え方</b>		持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上の両立を目指す	

### ■ 投資先企業の成長に向けた対話取り組み

当社は、「責任ある機関投資家」の諸原則「日本版スチュワードシップ・コード」を受け入れ、各原則にのっとって適切にスチュワードシップ活動に取り組んでいます。

当社は、生命保険事業の公共性や負債特性等に鑑み、投資先企業の企業価値向上の果実を、中長期にわたる安定的な株主還元や株価上昇、社債の安定的な元利償還という形で享受することを運用の基本方針とし、従来から投資先企業との建設的な対話を行うこと

を重視してきました。

投資先企業との対話に際しては、相互信頼に基づく、Win-Winの関係を構築することを通じ、ともに成長していくことが重要と考えています。また、議決権行使の賛否判断を行う際にも、画一的に判断するのではなく、対話を通じて把握した個別企業の状況や改善に向けた取り組み状況等を踏まえ、きめ細かく判断することとしています。

### スチュワードシップ活動の基本的な考え方

- 投資先企業と環境・社会の要素も考慮に入れた建設的な対話に取り組み、中長期的な企業価値向上を促し、運用収益の拡大に繋げるとともに、「安心・安全で持続可能な社会」の実現を目指します。

### 【スチュワードシップ活動の基本サイクル】



### スチュワードシップ活動に関する主な取り組み

- <これまでの主な取り組み>
- 株主還元や収益性、コーポレートガバナンス等に係る重要な論点がある企業を含む807社と対話を実施
  - 対話や議決権行使に関する事例開示を充実化
- <当面の強化取り組み>
- 足もとの環境変化を踏まえ、対話を通じて、働き方改革の推進、デジタル化の推進、サプライチェーン再構築・強化といった企業の対応を後押し
  - 気候変動のテーマにおいて、気候変動に伴う経営上のリスクと機会の定量・定性分析と開示、温室効果ガス排出量削減の方向性打ち出しを企業に働きかけ

「日本版スチュワードシップ・コード」に関する取り組みの詳細、対話の具体事例や成果等についてはホームページをご覧ください。

[https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/shisan\\_unyou/ssc/](https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/shisan_unyou/ssc/)

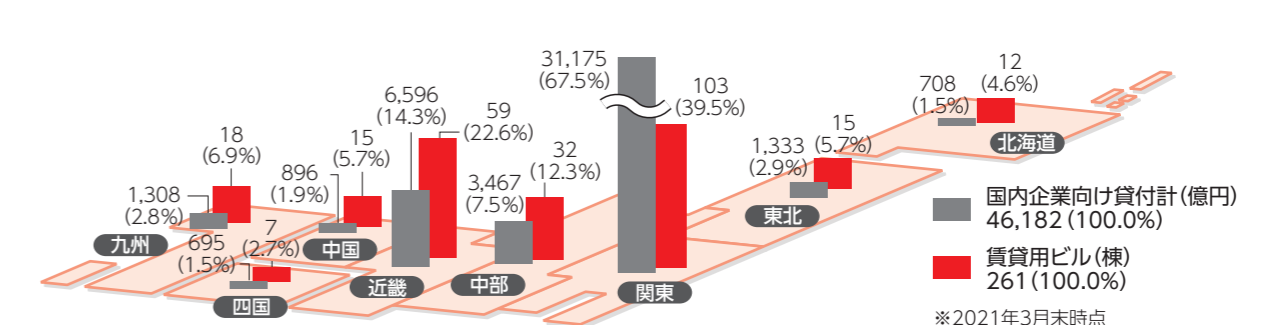
### ■ 地域・社会の成長を支える取り組み

生命保険会社としての資金の長期性を生かし、環境や地域・社会と共生し、日本経済・企業と安定的な成長を共有していく視点から資産運用を行っています。

例えば、融資取引においては全国各地のお客様との

取引を通じて、地域・産業の発展に役立つよう努めています。不動産投資においても、全国各地のオフィスビル等に幅広い投資を実施することで、地域の発展に寄与しています。

### 【国内企業向け融資・賃貸用ビル 地域別内訳】

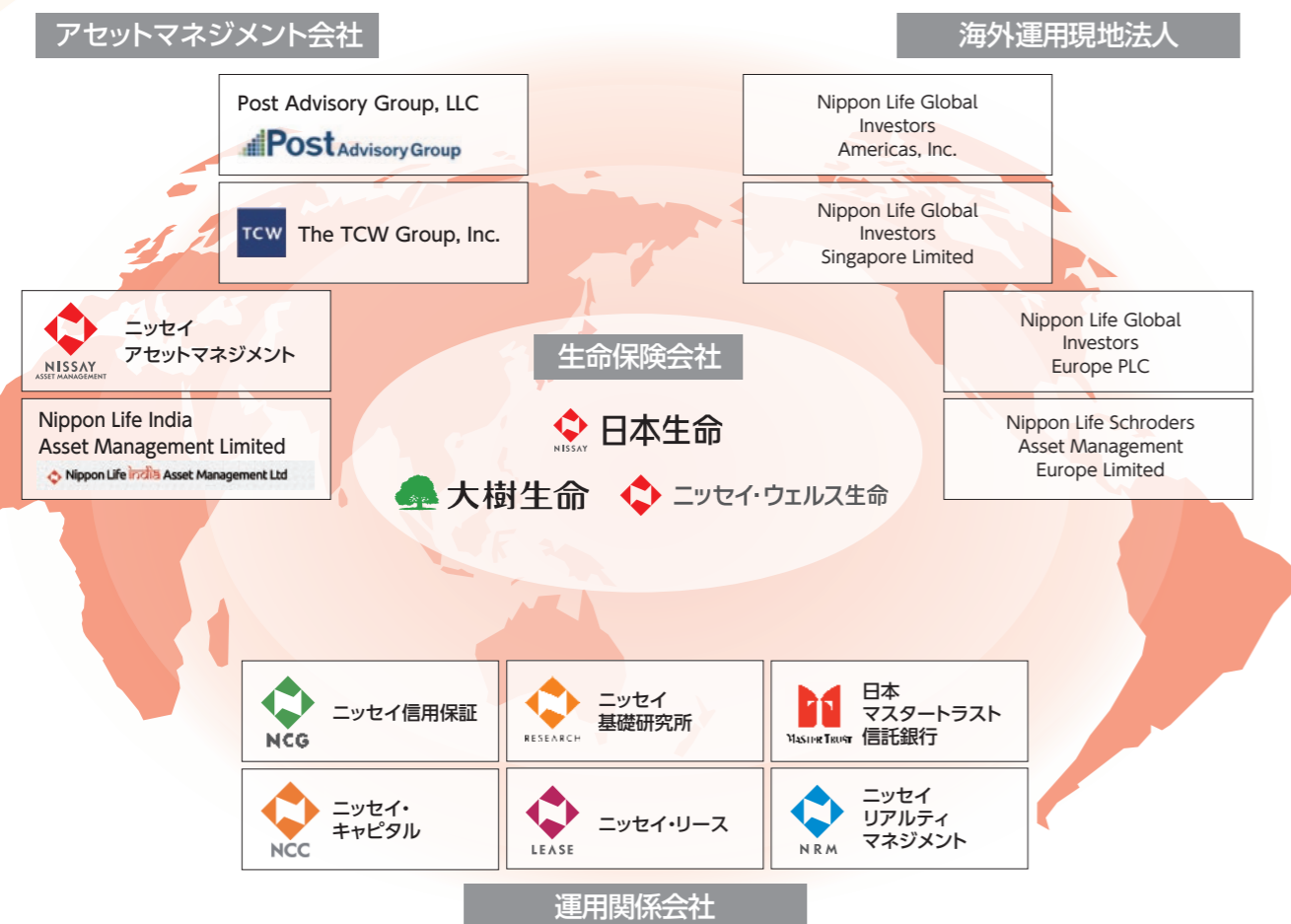


資産運用

グループ運用体制

日本生命グループでは、国内のみならず海外の運用拠点も加えたグローバルな運用体制を構築し、各社の強みを生かしながら、収益源の多様化・資産の分散化を進めています。

2021年3月には、グループのリソースを結集し、運用力を強化する観点から、日本生命のクレジット・オルタナティブ投資の一部機能を、資産運用子会社であるニッセイアセットマネジメントへ移管しました。



NISSAY People



クレジット投資部 (ニッセイアセットマネジメント) 小島 健

グループの運用力を結集し、運用成果をお客様に還元していきたい

クレジット投資部は、主に国内外の企業が発行する社債等のクレジット資産に投資しています。クレジットは、低金利環境下においてもスプレッド収益の獲得を通じ、利回り向上が図れる資産であり、海外を中心に着実に残高を積み増してきました。

私は、米州担当のアナリストとして、担当企業に関する定量・定性分析にESGの視点も加味し、投資判断を行っています。また、企業との対話や当社グループの海外運用拠点とのコミュニケーション等を通じ、多面的・客観的な視点で分析することを心がけています。

2021年3月には、日本生命のクレジット投資機能を、グループの資産運用子会社であるニッセイアセットマネジメントへ移管しました。グループのリソースを結集するとともに、双方で培ってきたノウハウの共有等を通じ、グループ一体となって運用力向上に取り組んでいます。

今後も、お客様からお預かりした大切な保険料を、安全性・収益性・公共性に留意して運用し、その成果をお客様に還元してまいります。

アセットマネジメント事業

アセットマネジメント事業は、生命保険事業と親和性が高く、国内・海外双方で市場の成長が見込まれています。当社は、ニッセイアセットマネジメントを中心に、海外の出資先・提携先も含め、グループ一体となってアセットマネジメント事業を展開しています。グループ生

命保険会社のニーズに沿った運用商品の提供、グループアセットマネジメント会社間での商品の相互供給や人材交流など、国内外でさまざまなシナジーを創出しながら、同事業を長期的に生命保険事業とならぶ、もう一つの柱に育ててまいります。

ニッセイアセットマネジメント



保険資産運用のノウハウを活用し、お客様の長期的・安定的な資産形成ニーズにお応えする運用商品を幅広く提供する資産運用会社です。

所在国	日本
設立年	1995年
従業員数	612名
預り資産残高*	31.0兆円
出資比率	100%

\*2021年3月末現在

ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント (Nippon Life India Asset Management Ltd.)

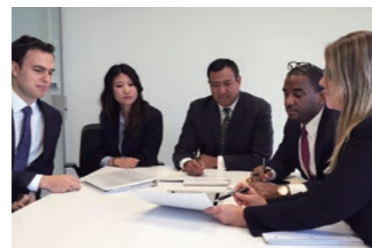


高成長を続けるインド投資信託業界において、株式から債券まで幅広い運用商品ラインアップを有するトップクラスの資産運用会社です。

所在国	インド
設立年 (株式取得時期)	1995年 (2012年8月)
従業員数	975名
預り資産残高*	3.3兆円(2.2兆ルピー)
出資比率	74.46%

\*2021年3月末現在、投資信託のみ

ポスト・アドバイザー・グループ (Post Advisory Group, LLC)



高利回り社債投資に特化した運用商品を提供しており、米国や日本の機関投資家等をお客様に持つ資産運用会社です。

所在国	アメリカ
設立年 (株式取得時期)	1992年 (2013年4月)
従業員数	46名
預り資産残高*	1.7兆円(166億ドル)
出資比率	19.33%

\*2020年12月末現在

TCWグループ (The TCW Group, Inc.)



債券運用に強みを持ち、米国最大級の投資信託を運用、世界最大級の年金基金・機関投資家等に運用商品を提供する資産運用会社です。

所在国	アメリカ
設立年 (株式取得時期)	1971年 (2017年12月)
従業員数	630名
預り資産残高*	25.6兆円 (2,476億ドル)
出資比率	24.75%

\*2020年12月末現在

\*株式取得時期については初回出資年月を記載 \*従業員数については2021年3月末現在の数値を記載



## 海外事業

### 日本生命ならではの 海外事業展開で ご契約者利益の最大化を図る

保険現地法人<sup>\*1</sup> アセットマネジメント・運用現地法人<sup>\*2</sup>

**7社** **7社** (2020年度末)

\*1 P64, 65 参照 \*2 P60, 61 参照

収入保険料\*

**4,066億円** (2020年度末)

\* 海外保険現地法人の収入保険料の単純合算



取締役専務執行役員  
井出口 豊

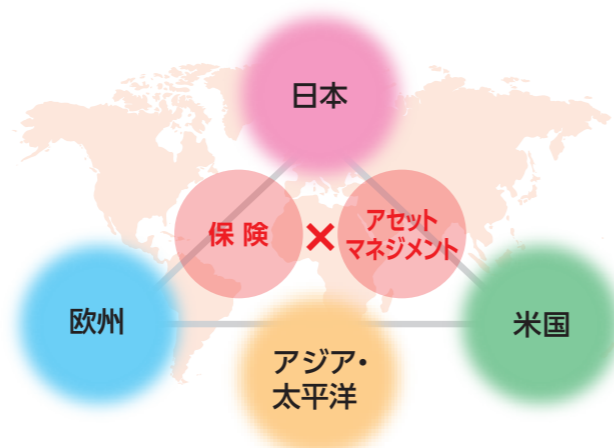
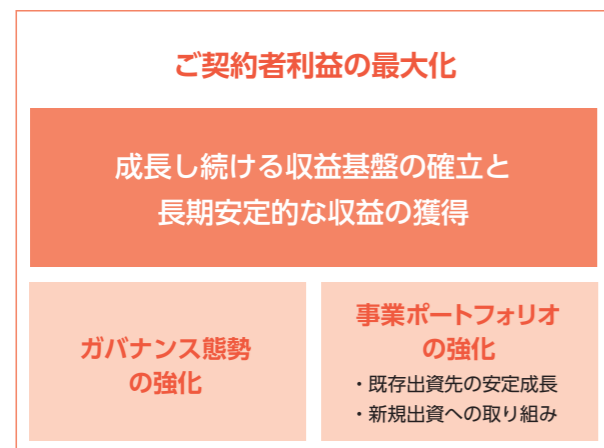
## 環境認識・基本戦略

当社は、相互会社として、いかなる環境変化の中でも「ご契約者利益を最大化する」という使命を果たし続けるべく、海外ビジネスに取り組んでいます。

現下、世界的な新型コロナウイルス感染症の感染拡大・長期化もあり、海外事業を取り巻く環境は、依然として先行き不透明感が払拭し切れていないものの、①国内と異なる成長機会を確保し、長期安定的に収益を獲得すること、②地域や事業の分散等によりリスクを

コントロールし当社グループの経営の安定化を図ること、を旨として海外事業の展開・各種取り組みを進めています。

社会・経済の状況が変化し、お客様ニーズが一層多様化している中、各国・地域において、お客様のご期待に応える保険・資産運用サービス等の提供に向けて継続的に取り組んでまいります。



## 振り返り

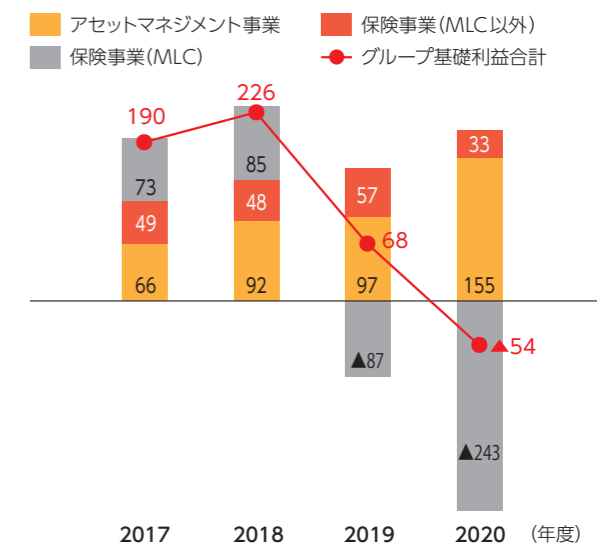
当社は、米国、欧州、アジア・太平洋地域における保険・アセットマネジメント事業を通じ、長期安定的な収益の獲得に向けて取り組んでいます。

2020年度は、保険事業は、オーストラリアの生命保険業界全体で課題となっている所得補償保険の支払額の高止まりや規制変更を受けた団体保険の収支悪化によるMLCの純損失や、新型コロナウイルスの感染拡大の影響等を受け、対前年減益となりました。

アセットマネジメント事業は、金融・財政政策等により市場の混乱が一時的なものに留まり、市場が好転・安定したことから、ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメントで過去最高益となる等、対前年増益となりました。

結果、海外事業全体のグループ基礎利益<sup>\*</sup>は大幅に減少しました。

【グループ基礎利益(海外事業)推移】 (億円)



\*海外保険事業および海外アセットマネジメント事業の子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外等の調整を行い算出

## 重点取組

ガバナンス態勢と事業ポートフォリオの強化に重点的に取り組み、成長し続ける収益基盤の確立と長期安定的な収益の獲得を目指してまいります。

### ガバナンス態勢の強化

海外事業に対する牽制強化を目的に、「海外事業管理室」を「海外事業管理部」に改組するとともに、海外アセットマネジメント事業の経営管理体制を強化する観点から「海外アセットマネジメント事業部」を新設しました。

また、MLCの事業計画の遂行状況等を審議する「MLC3カ年計画推進特別委員会」を新設するとともに、「海外保険委員会」を「海外事業委員会」に改組し、海外事業全体に係る方針・戦略や海外現地法人の経営計画や業績等に関する審議態勢を強化しました。

新中期経営計画においても、国際的な規制強化を見据えた経営管理の実施等、ガバナンス態勢の強化に継続的に取り組んでまいります。

### 事業ポートフォリオの強化

新型コロナウイルス感染症等の影響を受け、MLCの健全性確保と業績回復を目的に、6月と12月に追加出資等を行いました。引き続き、MLCの3カ年計画の遂行等を通じた成長軌道への回復と中長期的な収益拡大に向けた取り組みを進めてまいります。

中国およびインドの保険事業において、事業パートナーによる現地合弁企業の持分株式の売却が予定されています。当社は、長生人壽保險有限公司やリライアンス・ニッポンライフ・インシュアランスのさらなる成長に資する新たなパートナーを迎えるべく、積極的・能動的に取り組んでいます。

新中期経営計画においては、既存出資先の安定成長に最優先で取り組むとともに、新たな出資機会も検討し、事業ポートフォリオの強化を推進してまいります。

海外事業

海外での事業展開

保険事業

■ 米国日本生命 (Nippon Life Insurance Company of America)



「アメリカでもニッセイ」をスローガンに米国での日本生命ブランドの浸透に向け、ニューヨーク・ロサンゼルス・シカゴなどに拠点を置き、主に団体医療保険等を提供しています。

特に日系・韓国系企業のお客様からは日本語・韓国語によるサービスを高く評価いただいています。

設立以降、当社からは取締役等の人材を派遣し、経営管理・営業活動

などの支援を通じた収益基盤の強化に努めています。

所在国	アメリカ
設立年 (株式取得時期)	1972年 (1991年12月)
主な販売チャネル	ブローカー
収入保険料 (2020年度)*	367億円
従業員数	97名
出資比率	96.96%

\*2020年1月～2020年12月

■ MLC (MLC Limited)



当社から派遣している取締役等を通じた経営管理を行うほか、これまでの海外事業の経験を生かした当社からの技術提供や、グループ全体でのノウハウ共有にも積極的に取り組んでいます。

パートナーであるナショナルオーストラリア銀行 (NAB) と共に、「オーストラリアで最も信頼されるリーディングカンパニーになる」

というビジョンの実現を目指しています。

所在国	オーストラリア
設立年 (株式取得時期)	1886年 (2016年10月)
主な販売チャネル	代理店等
収入保険料 (2020年度)*	1,315億円
従業員数	1,527名
出資比率	80.00%

\*2020年1月～2020年12月

■ リライアンス・ニッポンライフ・インシュアランス (Reliance Nippon Life Insurance Company Limited)



当社から派遣している取締役等を通じ、経営管理の高度化・好取り組み事例などの共有を図っています。具体的には、当社営業職員の活動モデルを参考とした販売チャネルの立ち上げなどを行っており、インド国内で高い注目を集めています。

今後も協業取り組みのさらなる発展に努めてまいります。

所在国	インド
設立年 (株式取得時期)	2001年 (2011年10月)
主な販売チャネル	エージェント、営業職員
収入保険料 (2020年度)*	682億円
従業員数	13,195名
出資比率	49.00%

\*2020年4月～2021年3月

■ グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランス (Grand Guardian Nippon Life Insurance)



法人チャネルを中心として、農家保険、旅行保険、養老保険などを主に販売しています。

当社からは取締役等の人材を派遣し、幅広い領域における経験やノウハウを提供することで、安定的かつ持続的な成長に努めるとともに、ミャンマーの生命保険市場の発展に貢献しています。

所在国	ミャンマー
設立年 (株式取得時期)	2019年 (2019年9月)
主な販売チャネル	法人代理店
収入保険料 (2020年度)*	3億円
従業員数	207名
出資比率	35.00%

\*2019年10月～2020年9月

■ 長生人寿 (長生人寿保險有限公司)



日系生命保険会社で初の合弁会社として上海に設立。現在、長江デルタ地域を中心とする7地域で事業を展開しています。

当社からは取締役等の人材を派遣し、経営・リスク管理の高度化を図るとともに、エージェント組織強化、現地日系企業開拓、保険数理業務等の領

域で協業取り組みを推進しています。

所在国	中国
設立年	2003年
主な販売チャネル	エージェント
収入保険料 (2020年度)*	298億円
従業員数	643名
出資比率	30.00%

\*2020年1月～2020年12月

■ バンコク・ライフ (Bangkok Life Assurance Public Company Limited)



主力チャネルである銀行窓販に加えて、顧客ニーズの多様化に合わせ高度なコンサルティングスキルを有するエージェント組織の拡大に注力しています。

当社からは取締役等の人材を派遣しガバナンスの強化を図るとともに、保険数理業務、エージェント組織強化、現地日系企業開拓などの領域で

協業取り組みを推進しています。

所在国	タイ
設立年 (株式取得時期)	1951年 (1997年2月)
主な販売チャネル	銀行窓販、エージェント
収入保険料 (2020年度)*	1,188億円
従業員数	1,187名
出資比率	24.21%

\*2020年1月～2020年12月

■ セクイス・ライフ (PT Asuransi Jiwa Sequis Life)



質の高いエージェントチャネルと健全な財務体質を有しており、当社からはコミサリス (取締役) 等の人材を派遣し、ノウハウの共有を図っています。

また、現地日系企業やスタートアップとの協業を通じた中間所得層開拓のサポート等も行っており、今後も

さらなる成長に貢献してまいります。

所在国	インドネシア
設立年 (株式取得時期)	1984年 (2014年10月)
主な販売チャネル	エージェント
収入保険料 (2020年度)*1	211億円
従業員数	807名
出資比率	20.00%*2

\*1 2020年1月～2020年12月

\*2 間接出資含む

※株式取得時期については初回出資年月を記載 ※従業員数については2021年3月末現在の数値を記載

## 新規事業

### イノベーション創出に向けた取り組み

「保険・金融領域における業界変革のトレンド把握」や「先端ITの活用」などを通じ、これまでにない新たな事業・サービスの企画・開発に取り組んでいます。

#### 新規事業開発の推進

2018年度にイノベーション開発室を新設し、関連情報の収集やベンチャー企業との連携、先端ITによって実現可能となる新規ビジネスや新たなサービスの企画・開発を推進しています。

また、2020年4月には、オープンイノベーション拠点\*として、[Nippon Life X] を開設したほか、社内起業プロジェクトを新設し、当社職員の持つ事業アイデアを掘り起こし、発案者と共にアイデアを具現化していく取り組みを開始しました。

[Nippon Life X]は、東京・シリコンバレー・ロンドン・北京のグローバル4極体制で、ベンチャー企業などの社外のみならず、さまざまな事業会社と協働し、ビジネス活用を前提とした実証実験を機動的に繰り返し、当社ならではの、かつ、当社だけでは難しい事業開発を実現させ、お客様や社会に対する新たな価値の創造による人生100年時代を支える存在を目指します。

\*社内の有する経営資源や技術に頼るだけでなく、社外と協業することにより技術やノウハウ、アイデアを共有し、革新的なビジネスやサービスを共創していく仕組み

#### 海外事例の調査・投資・実証実験

海外の先進事例の調査やベンチャー企業の探索・協業検討を目的に、2016年度からシリコンバレーへ駐在員を派遣し、ベンチャーキャピタルやベンチャー企業への投資も進めています。2019年度からはロンドン・北京にも駐在員を派遣しています。

また、先端ITの活用に向けた実証実験も積極的に進めています。シリコンバレーでは、例えば、「自然言語解析のAI(人工知能)」に強みを持つベンチャー企業との実証実験を通じて、新たなサービスや新しい業務の可能性などの研究を進めています。また、こうした研究の成果を現在の保険業務の高度化に生かしていくことも目指しています。



社内起業プロジェクト(発表)



社内起業プロジェクト(講評)

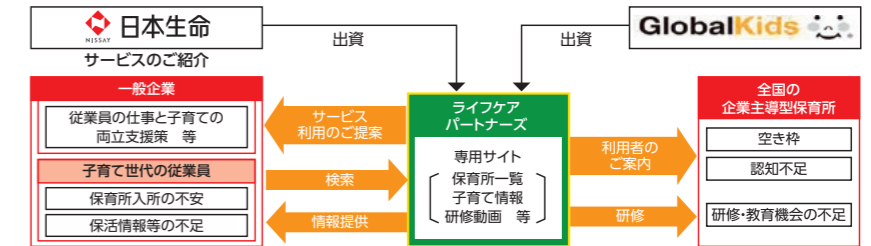


シリコンバレーオフィス

### 子育て支援・高齢社会対応に向けた取り組み

保険のみならず、人生100年時代を多様な面から支えることを通じたお客様への新たな価値提供を目指し、「子育て支援」「高齢社会対応」を中心に、社会課題解決に資する新たな事業・サービスの企画・開発に取り組んでいます。

#### 子育て支援



日本生命は、企業の従業員と企業主導型保育所を繋ぐWebマッチングサービス「子育てみらいコンシェルジュ」を新規事業として企画し、2020年1月より当社子会社のライフケアパートナーズにて展開してきました。「子育てみらいコンシェルジュ」は、サービスを導入された企業の従業員が、企業主導型保育所の空き状況をオンラインで検索し、自身の希望にあった保育所に申し込むことができるサービスであり、2021年3月までに約50社の企業と、約380カ所の保育所にご利用いただいています。

日本生命グループとしては、子育てと仕事の両立における企業・従業員の支援および待機児童問題解決に取り組む全国の保育事業者の支援を目的に取り組んでおり、今後も提携する保育事業者大手の(株)グローバルキッズとも協力しつつ、子育て支援領域におけるさらなる展開を進めてまいります。

#### 第13回ペアレンティングアワードの受賞

「子育てみらいコンシェルジュ」は、子育てと仕事の両立可能な環境づくりをサポートする新たな福利厚生サービスとして、大手金融機関で初めてペアレンティングアワードを受賞しました。



\*ペアレンティングアワードとは、育児雑誌メディアが中心となり、子育てにまつわるトレンド(ヒト・モノ・コト)を表彰し、信頼性が高くタイムリーな情報を提供するアワードです。

#### 高齢社会対応



日本生命では、「人生100年時代」をお一人おひとりが「安心して・自分らしく」より豊かに生き、「明るい長寿時代」にすることをサポートする『Gran Ageプロジェクト』を推進しています。プロジェクトの一環として、2019年4月より、高齢者の方々が安心して、自分らしく、最期まで過ごしていただくためのご契約者向け有償サービス「GranAge Star」を展開しています。具体的には、「身元保証」「生活支援」「任意後見」「葬儀や亡くなった後の対応」に特別企画付旅行のご案内等を行う「暮らしのサポートデスク」を付加したサービスであり、生前から死後までお客様をサポートします。

今後もシニアに寄り添ったさまざまな取り組みを通じ、「明るい長寿時代」をサポートしてまいります。

\*ヘルスケアに関する取り組みはP22をご参照ください。

ご生前のサービス				死後のサービス
<b>身元保証サービス</b>	<b>生活支援サービス</b>	<b>任意後見サービス</b>	<b>暮らしのサポートデスク</b>	<b>死後事務サービス</b>
入院・施設入所の身元保証・引受等	通院・退院時の付添、買物同行等	財産管理生活・療養看護等	特別企画付旅行のご案内、みまもりサービスの優待等	葬儀・納骨、遺品整理等

\*サービスをご利用いただくためには、各サービス提供法人とご契約する必要があります。  
\*サービス内容によって、ご利用いただける地域が異なります。

#### NISSAY People



#### オープンイノベーションをさらに推進し、お客様に新たな価値を提供したい

私は2018年度にNippon Life Xに着任し、組織の立ち上げに携わり、オープンイノベーションを目的とした投資枠の新設などの基盤整備に携わりました。また、新規事業開発チームの一員として、デザイン思考やリーンスタートアップといった最新の手法・プロセスを実践し、アジャイル開発に取り組んだほか、社外のアクセラレーションプログラムを通じて、先進的な企業とのネットワーキングや最新の技術調査を行いました。現在、これまで得た知識・経験、築いてきたネットワークをもとに、イノベーションの最前線であるシリコンバレーにおける投資・新規事業開発に携わっています。今後も当社グループ一丸となったイノベーション創出を推進し、「新たな価値」を提供できるよう、使命感を持って取り組んでまいります。

総合企画部  
イノベーション開発室  
遠藤 翔大

コーポレートガバナンス

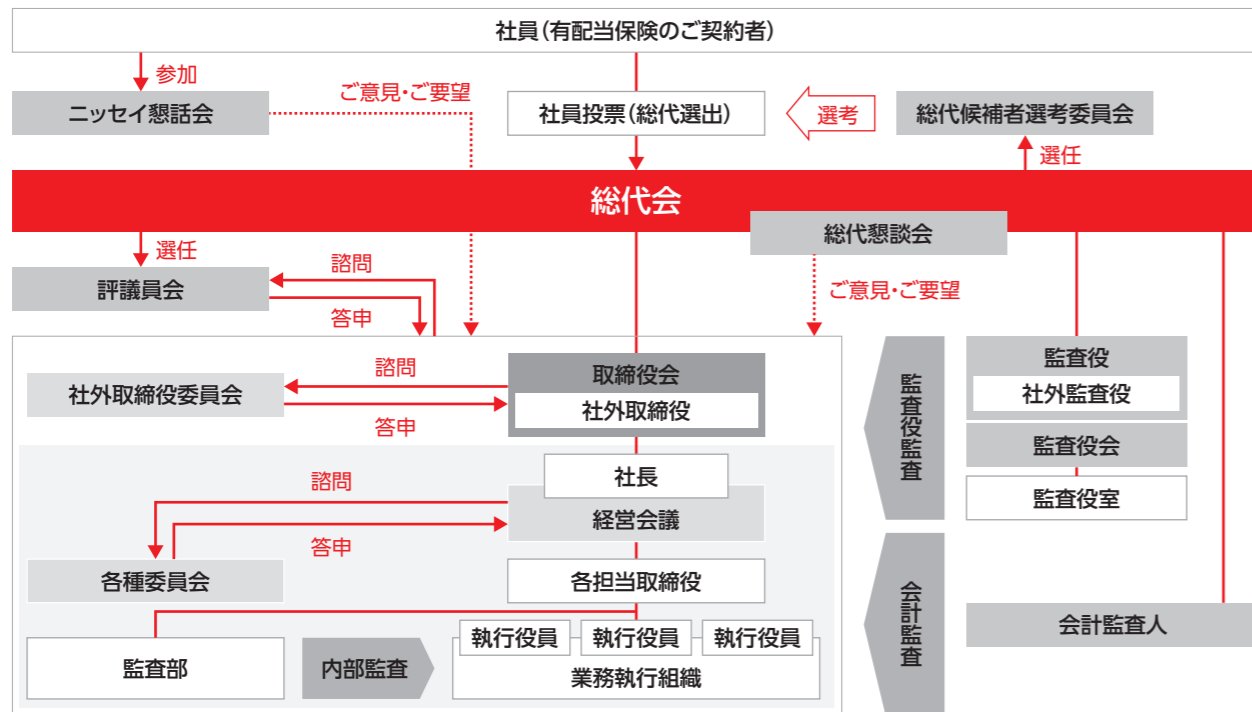
相互会社運営・コーポレートガバナンス体制の構築

「相互会社」は、ご契約者同士が助け合う相互扶助の考え方に基づく会社形態です。相互会社では、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となります。

当社は、相互会社制度を通じ、「社員」の皆様の声

に基づく経営”を行うとともに、生命保険会社として、お客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築し、その継続的な発展に努めています。

【相互会社運営・コーポレートガバナンス体制図】

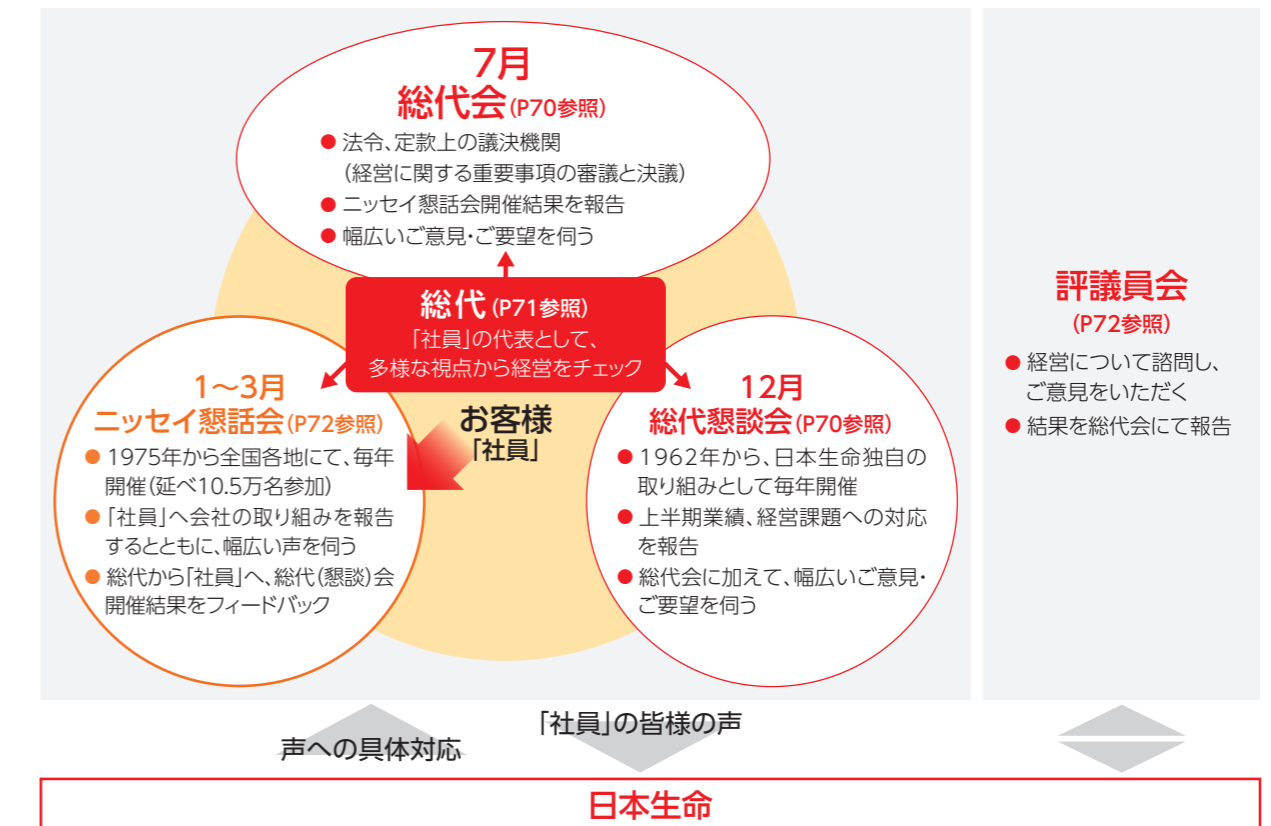


相互会社運営

当社は、相互会社として「社員 (有配当保険のご契約者)」の皆様の利益の優先・最大化に資するため、総代会、総代懇談会およびニッセイ懇話会の運営その他の

取り組みを通じ、「社員」の皆様の声に基づく経営”を行っています。

【相互会社制度を通じた「社員」の皆様の声に基づく経営】



相互会社とは

生命保険会社は、保険業法により、「株式会社」または「相互会社」のいずれかの会社形態をとることが定められています。相互会社は保険業に固有の会社形態であり、相互扶助の考え方にに基づき、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となる社団法人です。

当社は、相互会社の会社形態をとっています。

当社が相互会社という会社形態をとる具体的な理由は、次の二点です。

- ご契約者の利益を優先し最大化するという経営方針に、相互会社の剰余金分配の仕組み (株式会社における株主配当を考慮する必要がなく、剰余金の大半を有配当保険のご契約者への配当とする) が一致するからです。
- 生命保険会社は、ご契約者に対して確実に保険金・給付金等をお支払いするために、長期にわたり財務の健全性を維持し、また、安定的な剰余をあげる責任があり、長期的に安定的な経営を行うには、相互会社形態が適していると考えられます。

なお、株式会社とよく比較されるポイントである「資本調達自由度」については、基金の公募証券化による調達等を継続的に行ってきた結果、2020年度末の基金の総額 (基金および基金償却積立金) は1兆4,000億円となっています。

また、「会社経営の透明性」については、コーポレートガバナンスの充実や決算説明会およびホームページを通じて情報発信等に努めています。

保険会社における相互会社と株式会社の主な相違点

相互会社		株式会社
保険業法	根拠法	会社法
営利も公益も目的としない中間的な社団法人	性質	営利を目的とする社団法人
社員 ※ 保険加入と同時に有配当保険のご契約者が社員となる	構成員	株主 ※ 株式を取得することにより株主となる
社員総会 (総代会)	意思決定機関	株主総会
剰余金 ↓ 社員総会 (総代会) での剰余金 処分決議により実施 ↓ 社員配当 ⇒社員へ	配当のイメージ ※ ここで示しているものは、配当の仕組みについて説明するためのイメージであり、金額の多寡や有利不利を説明したものではありません。	剰余金 ↓ 取締役会での決議により 損益計算書の「契約者配当 準備金繰入額」に計上 ↓ 契約者配当 ⇒有配当保険の ご契約者へ 株主総会での 剰余金配当 決議等により 実施 ↓ 株主配当 ⇒株主へ

## 総代会

総代会は、社員総会に代わるべき機関として設置され、社員の中から選出された総代により構成されます。これは、株式会社における株主総会に相当する位置

付けにあり、経営に関する重要事項(定款の変更、剰余金の処分、取締役・監査役の選任等)の審議と決議を行います。



第74回定時総代会



第74回定時総代会(2021年7月2日)の開催概要はP114~116をご参照ください。

※総代会当日の議事進行の映像や議事録等は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/sodaikai/>

### 総代会傍聴制度

社員は、総代会を傍聴することができます。申し込み方法は、毎年5~6月に当社の各店頭に掲示するポスター、ホームページにてお知らせしています。

## 総代懇談会

総代懇談会は、総代による経営チェック態勢をより充実させるため、総代へ上半期業績や経営課題への対応を報告し、幅広いご意見・ご要望をお伺いする

場として、1962年から当社独自の取り組みとして毎年開催しています。

※2020年度総代懇談会(2020年12月3日)当日のご意見はP116をご参照ください。

## 総代とその選出

### 総代(総代の一覧についてはP112~113参照)

定款の定めにより、総代の任期は4年(重任限度は通算8年)、定数は現在200名とされています。総代は、社員を代表し、多様な視点から経営のチェックを行うため、全国各地より、職業・年齢などの面で幅広く選出されています。また、総代は、実際に総代会へ出席し、実質的な審議を行うことが求められています。当社の総代の定数は、こうした観点から、適正な水準にあるものと考えています。

### 総代の選出

総代の選出にあたっては、総代会に社員の総意を適正に反映させる観点より、約963万名の社員の中から、特定の社員の利益に偏ることなく、社員全体の利益を代表しうる方を選出することが求められています。このため、総代候補者選考委員会が総代候補者を推薦し、その候補者に対して社員の意思を直接反映できるよう、社員投票を実施する方式を採用しています。

毎年、「ニッセイ懇話会」(P72参照)において、社員の皆様から経営に対するさまざまなご意見・ご要望をお伺いしており、これに出席いただいた社員の皆様からも総代が選出されています。総代になることを希望する社員が、総代候補者に直接選考される方法は採用していませんが、ニッセイ懇話会に参加いただいた方からの選出を積極的に行うことで、選出方法の多様化を図ってまいります。

### ◎総代候補者選考委員会

総代候補者選考委員会は、社員(有配当保険のご契約者)の中から総代会で選任された選考委員で構成され、総代候補者の選考基準を定め、社員の幅広い層から候補者を選考します。総代候補者選考委員会は、会社からの独立性を確保し、候補者選考過程における公正の確保、透明性の向上に努めています。

### ◎社員投票

総代候補者選考委員会で選考された個々の総代候補者について、全社員による社員投票を行います。個々の候補者に対する不信任投票の数が、社員総数の10%に達しない場合は、これらの候補者が総代として選出されます。

### 総代候補者選考基準

1. 資格要件
  - (1) 当社の社員(有配当保険のご契約者)であること
  - (2) 他社の総代に就任していないこと
2. 適格基準
  - (1) 生命保険事業および当社経営に深い関心を持ち、総代として相応しい見識を有していること
  - (2) 総代会等への出席など、総代としての十分な活動が期待できること
  - (3) 社員全体の利益の増進を図るため、総代会などの場で公正な判断等を行い、また、必要に応じ、当社経営への提言やチェックを行うことが可能なこと
3. 選考の視点
 

総代の社員代表機能と経営チェック機能を重視する観点に立ち、幅広い層からの選出を行う。

  - (1) 社員代表機能の面では、地域・年齢・性別などのバランスに配慮した人選を行う。
  - (2) 経営チェック機能の面では、職業あるいは専門性などにも配慮しつつ、経営的視点・消費者的視点・専門的視点など、多様な視点から当社経営への提言やチェックをいただけるよう人選を行う。

### 総代候補者選考委員選考基準

1. 生命保険事業および相互会社運営について深い関心と理解を持ち、選考委員として相応しい見識を有していること
2. 公正・公平な観点から総代候補者を選考し、社員投票の管理を行うことができること

### 社員投票の時期

2年に一度、8~9月にかけて実施しています。次回の社員投票は2022年に実施予定です(投票書類を全社員に送付します)。

## コーポレートガバナンス

### ニッセイ懇話会

ニッセイ懇話会は、全国各地のご契約者に、当社の事業活動を説明し、経営全般や商品・サービスなどに関するご意見・ご要望をお伺いする場として、1975年から毎年開催しています。

主なご意見・ご要望とその対応(P117参照)は、総代会や評議員会に報告しています。また、総代や当社役員も多数出席し、ニッセイ懇話会と総代会および総代懇談会との相互の連動性を高める取り組みも続けています。

※ ニッセイ懇話会の開催は、ホームページ、支社などへのポスター掲示や営業職員を通じてお客様へお渡ししている情報提供冊子等で案内し、幅広くご出席者を募集しています。



Web開催：当社の事業活動をご説明するビデオ



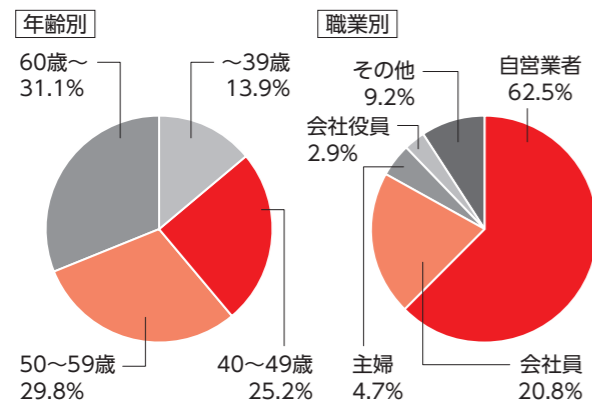
Web開催：質疑応答

#### 2020年度ニッセイ懇話会の開催状況

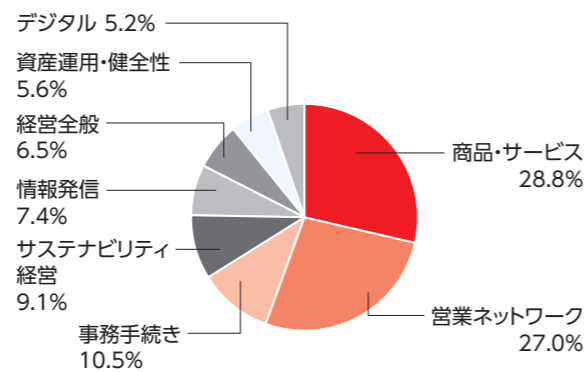
2020年度のニッセイ懇話会は、2021年1～3月にかけて、Web開催と書面開催で実施しました。総代119名を含む、ご契約者など3,260名から、7,702件のご意見・ご要望をいただきました。

2020年度上半期業績、お客様の声に基づく改善取り組みなどについて、ビデオ等を使い、分かりやすい説明に努めました。いただいたご意見・ご要望は社内各部で検討し、経営に反映するよう努めています。

#### 【ご出席者の構成】



#### 【ご意見・ご要望の内訳】



※ 上記のほか、ニッセイ懇話会に参加してのご感想などが1,045件ありました。

2020年度ニッセイ懇話会における主なご意見・ご要望と当社の対応はP117をご参照ください。

※ ニッセイ懇話会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/konwakai/>

### 評議員会

評議員会は、経営の適正を期するための経営諮問機関です。評議員は、社員または学識経験者の中から総代会で選任され、諮問を受けた事項または経営上の

重要事項について意見を述べるほか、社員からいただいた会社経営に関するご意見を審議します。これらの結果は、総代会の場で報告しています。

### コーポレートガバナンス体制の構築

当社の定める経営基本理念にのっとり、生命保険会社としてお客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、その継続的な発展に努めています。

※ 「コーポレートガバナンス基本方針」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/kihonhoushin.pdf>

### 機関構成の考え方

監査役会設置会社を選択し、特定の業務分野を担当する取締役が全事業領域を分担し、かつ原則として特定の業務分野を担当する取締役は執行役員を兼務することで、取締役会が執行現場の実情を直視した監督・意思決定機関として機能することを確保するとともに、取締役会から独立し、かつ独任制の機関である監査役によって実効的な監査機能を確保しています。

当社は、左記のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的として、「コーポレートガバナンス基本方針」\*を定め、当社の機関構成の考え方等を規定しています。

また、経営に対する客観的な視点からの牽制および助言を確保するため、社外監査役に加えて複数名の社外取締役を選任しています。さらに、その幅広い知見の経営への活用および経営のさらなる透明性の確保の観点から、社外取締役委員会を設置し、取締役会における監督機能および執行機能の高度化を図っています。

#### ■ 取締役・取締役会

##### 取締役・取締役会の任務

取締役会は、法令および定款その他の当社の定める規程に基づき、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督等を行っています。

各取締役は、各々の経験および見識を活かし、取締

役会の一員として取締役会の任務の遂行に参画しています。これに加えて、各業務執行取締役は取締役会の委任に基づき、各々の担当する業務分野における業務執行の決定および業務執行を行っています。

##### 取締役会の構成

取締役会は、25名以内の取締役に構成し、当社の幅広い事業領域ならびに客観的な視点からの牽制および助言の必要性に鑑み、取締役会全体としての経験および見識の多様性を確保することとしています。また、取締役のうち2名以上を、「社外役員の独立性

判断基準」\*1に基づく独立役員である社外取締役とすることとしています。

2021年7月2日現在、独立役員である社外取締役5名を含む20名の取締役\*2を選任しています。

\*1 「社外役員の独立性判断基準」は、ホームページにてご覧いただけます。  
\*2 2021年7月2日現在の取締役の一覧を、P106～107に掲載しています。

[https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei\\_handan.pdf](https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei_handan.pdf)

##### 取締役の選任

以下の取締役候補者の選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が取締役

候補者を決定し、総代会の決議により取締役を選任しています。

- 保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たしていること。
- 社外取締役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外取締役候補者以外の取締役候補者については、当社の経営に資する豊富な経験および実績を有していること。

## コーポレートガバナンス

### ■ 社外取締役委員会

#### 社外取締役委員会の任務

社外取締役委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役、執行役員および監査役の選任等に関する事項、取締役および執行役員の報酬等に関する事項ならびにその他の経営に関する重要事項について総合的見地から審議し、その結果を取締役に答申しています。

#### 社外取締役委員会の構成

社外取締役委員会は、すべての社外取締役およびその他取締役会の決議によって選定された取締役から構成し、その過半数および委員長を業務執行取締役

### ■ 監査役・監査役会

#### 監査役・監査役会の任務

各監査役は、各々の経験および見識を生かし、独任制の機関として、取締役会および経営会議等の重要な会議への出席ならびに能動的・積極的な権限の行使等を通じ、取締役の職務の執行の監査を行っています。

#### 監査役会の構成

監査役の員数を6名以内とし、監査役全体として、当社の業務に関する知識・情報収集力ならびに監査に求められる客観性および専門性を確保することとしています。また、監査役のうち半数以上を社外監査役

\* 2021年7月2日現在の監査役の一覧は、P108に掲載しています。

#### 監査役の選任

以下の監査役候補者の選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議および監査役会の同意を経て

- 保険業法第8条の2に定める監査役の適格性を満たしていること。
- 社外監査役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外監査役候補者以外の監査役候補者については、当社の業務に関する豊富な経験および実績を有していること。

これによって、役員の選任や報酬の決定のプロセスにおける透明性を高めるとともに、経営計画、重要な投資案件、コーポレートガバナンスなどの経営に関する重要事項を審議する際に、社外取締役の幅広い知見を積極的に活用しています。

以外の取締役とすることとしています。

2021年7月2日現在、社外取締役5名および会長・社長を社外取締役委員会の委員としています。

監査役会は、監査役監査に関する基準、方針および計画の策定等を通じ、組織的かつ効率的な監査の実施に資することとしています。

とし、その2名以上を「社外役員の独立性判断基準」に基づく独立役員とすることとしています。

2021年7月2日現在、独立役員である社外監査役4名を含む6名の監査役\*を選任しています。

取締役会が監査役候補者を決定し、総代会の決議により監査役を選任しています。

## 監査役監査の状況

### 監査役監査・組織・手続き

社外監査役と常勤監査役は以下のとおり役割を分担し、監査役監査を実施しています。

監査役	監査の分担内容
社外監査役(非常勤)	企業の社会的役割、経営法務、法律・コンプライアンス、会計・財務報告等の視点を含め、監査・調査を実施するとともに、必要な情報を入手したうえで、客観的・独立的な立場から意見の表明、提言を行う。
常勤監査役	各自が独立して全社的な立場で監査・調査を実施し、意見の表明、提言を行う。なお、各々の駐在地および重要な会議・委員会への出席分担により、組織的・効率的な監査に努める。

当社は監査役の監査業務を補助するための組織として、「監査役室」を設置しています。「監査役室」は監査役補助者13名(2020年度末時点)で構成され、リーテイル部門、海外事業部門、資産運用部門、主計部門、IT部門、法務・コンプライアンス部門、内部監査部門、事務サービス部門等の実務経験を有する者を配置しており、各々の専門性を生かして監査役監査を補助しています。

### 監査役および監査役会の活動状況

当事業年度において当社は監査役会を合計14回\*開催しています。\* 個々の社外監査役の出席状況を、P108-P109に掲載しています。

監査役会においては、年度始に策定した監査方針・監査計画に基づく監査の実施状況を相互に確認し、監査結果の共有と意見交換を行いました。また、経営上の重要なテーマを選定し、取締役などから直接報告・説明を受け、意見交換を行いました。

監査役会は、当事業年度は主として下記の項目を監査上注視すべき重点監査項目として取り組みました。

- お客様本位の業務運営の取組状況
- グループ経営体制の高度化への取組状況
- 新型コロナウイルスからの復興・回復に向けた取組状況
- 次期中期経営計画の検討取組状況

監査役の活動として、コロナ禍にあってWeb会議システム等も活用しながら、重要な会議への出席、取締役・執行役員との意見交換、執行部門へのヒアリング、重要な文書の閲覧、支社等フロント組織への往査、内部監査部門との連携、会計監査人との連携、内部統制機能を所管する部署との連携、国内グループ会社の調査・グループ会社監査役との連携等を行いました。なお、渡航制限等により往査を控えた海外グループ会社については、その方法としてWeb会議システム等を利用して、事業の報告を受けました。また、監査上の主要な検討事項\*については、会計監査人である有限責任監査法人トーマツと協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受けました。

\* 「監査上の主要な検討事項」は、財務情報編P131「独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書」に掲載しています。

### ■ 「コーポレートガバナンス・コード」への対応

2015年6月から上場会社に適用された「コーポレートガバナンス・コード」は、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたものと位置付けられ、また、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが目的であるとされています。当社は、当コードの位置付けや目的が、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に合致

すると考えているため、コーポレートガバナンス体制の構築およびその継続的な発展に努めるうえで、相互会社の特性等を考慮しつつ当コードの趣旨を尊重することが有効であると考えています。したがって、当コードの全ての原則(相互会社に該当しないと認められるものを除く)を実施し、その実施状況等を「コーポレートガバナンスに関する報告書」\*において開示しています。

\* 「コーポレートガバナンスに関する報告書」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/houkokusho.pdf>

## コーポレートガバナンス

### 内部統制システムの整備

当社は、業務の適正を確保し、企業価値の向上を図るため、取締役会で「内部統制システムの基本方針」を

制定しています。この方針に基づき、以下の体制をはじめとした内部統制システムの整備を行っています。

- 経営管理体制
- 財務報告にかかる内部統制
- 反社会的勢力による被害防止体制
- (内部)監査体制
- 情報管理体制
- 利益相反管理体制
- 執行役員制度による迅速な意思決定・業務執行体制
- リスク管理体制
- グループ会社管理体制
- コンプライアンス体制

### 内部監査体制

#### ■ 体制・方針

執行部門から独立した内部監査組織として「監査部」を設置し、当社およびグループ会社の業務を対象として内部監査を行っています(監査部の人員は2021年4月時点で114名)。

取締役会にて決議した「内部監査基本方針」において、基本的な考え方・体制のほか、内部監査を通じて実効性ある内部管理態勢の構築に資すること等を定めています。

#### ■ 内部監査の高度化に向けた取り組み

中期経営計画「Going Beyond -超えて、その先へ-」の達成に資する監査を実践することを目的とした監査方針(2021-2023)を取締役会で決議しています。当方針においては、リスクに着目した監査のさらなる推

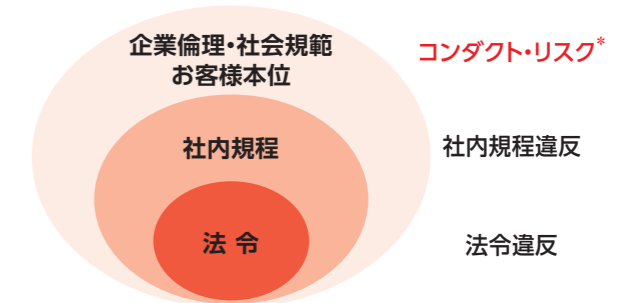
進、業務執行部門ならびにリスク管理部門および法務・コンプライアンス部門の役割・責任を意識した監査の実践等を通じて、付加価値を生み、改善に寄与していくことを定めています。

当方針に基づき、内部統制、リスク管理態勢および経営管理態勢等の適切性・有効性を検証するための監査を行っています。監査結果については、経営会議、取締役会、監査役会や関連する委員会に報告しています。

また、監査部・監査役・会計監査人が、監査の計画・実施状況・結果等について定期的に意見交換を行っているほか、監査部・会計監査人が監査役会へ出席するなど、密接な連携を図っています。

### コンプライアンス(法令等遵守)の推進

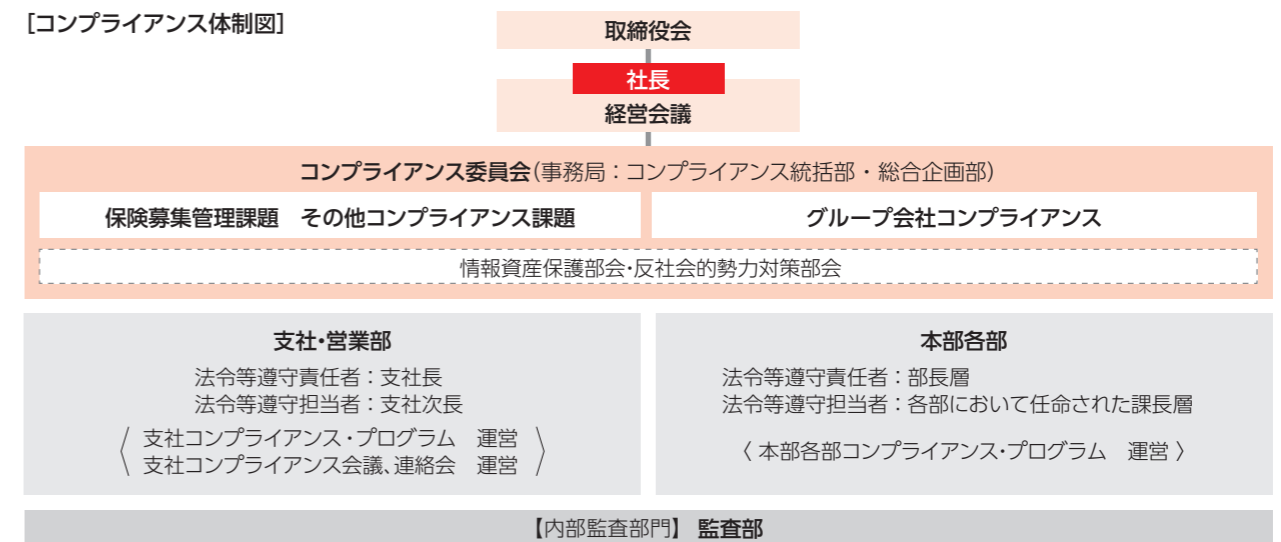
当社は、コンプライアンス(法令等遵守)とは、狭義の法令にとどまらず、あらゆる社会規範を遵守すること、そして、お客様・社会の信頼に応え、誠実に仕事をしていくことと考えています。全役員・職員がコンプライアンスの担い手であり、コンプライアンスが業務遂行の前提であるという基本理念のもと、コンプライアンスの推進に取り組んでいます。



\* コンダクト・リスクとは、法令として規律が整備されていないものの、社会規範に悖る行為、商習慣や市場慣行に反する行為、利用者の視点の欠如した行為につながり、結果として企業価値が大きく毀損されるリスクのことです。

#### ■ コンプライアンス体制

【コンプライアンス体制図】



当社は、経営会議の諮問機関であるコンプライアンス委員会において、コンプライアンス課題に関する対応策の審議、取り組み状況のモニタリングなどを通じ、保険募集管理を含むコンプライアンス体制の全般的統制・管理を行っています。

加えて、諮問機関として情報資産保護部会や反社会的勢力対策部会を設置し、お客様情報を中心とする情報資産保護制度の確立・推進や、暴力団をはじめとする反社会的勢力との関係遮断に向けた対策の協議・社内啓発の推進等、各課題ごとの具体的な対応策を検討、実施しています。

全社的なコンプライアンスを統括する部署として、「コンプライアンス統括部」を設置しています。「コンプライアンス統括部」では、不祥事件やその疑わしい

行為が、支社や本部各部から一元的に報告される体制をとるなど、コンプライアンスに関する情報の全社的な把握に努めるとともに、「コンプライアンス担当部長(コンプライアンス・オフィサー)」を配置し、支社や本部各部の取り組みへのフォローなどを行っています。

また、グループ会社におけるコンプライアンスの推進に向け、「グループ会社コンプライアンス方針」を制定し、各グループ会社に対し自律的なコンプライアンス態勢の整備およびコンプライアンスに関する基本的な事項の遵守を求めるとともに、当該整備・遵守の状況について、管理・指導等を実施しています。加えて、グループ会社における担当部門と意見交換を実施し、当社グループにおけるコンプライアンスの高度化に向けた取り組みを実施しています。



## コーポレートガバナンス

### ■ コンプライアンス・プログラムの策定・実施

当社は、「コンプライアンス基本方針」および「コンプライアンス規程」に基づき、毎年、取締役会において「コンプライアンス・プログラム」を策定しています。

また、支社や本部各部では全社の計画を踏まえ、コンダクト・リスクも含め、固有・業務課題を洗い出し、

支社・各部ごとに取り組み計画を策定し、日常業務の中で実践しています。その状況については、「コンプライアンス統括部」にて定期的に確認・フォローを行うとともに、新たな課題を取り組み計画に反映させる運営としています。

### ■ コンプライアンスの理念の教育・徹底

当社は、全役員・職員が業務を行うにあたり、守るべき原則・規準を定めた「行動規範」を策定しています。「行動規範」は「職員必携」という小冊子の中に綴り込まれており、「お客様のためになっているか」「法的に見て、また社会通念から見て正しいかどうか」「人権を侵害していないか」など、自らの業務遂行上、判断に迷う場合にいつでも参照できるようにしています。また、「行動規範」の内容および各部門の業務については、法令等の観点から解説した「法令遵守マニュアル」などを作成し、全役員・職員に徹底しています。

また、全役員・職員に対して、業界共通の継続教育カリキュラムの内容を反映した「マナー・コンプライアンステキスト」などの各種教材を活用し、適正な保険募集やアフターサービスなどの教育を実施しています。

さらに、営業職員には、社内衛星放送(NICE-NET)のコンプライアンス番組による研修を定期的実施し、視聴後は小テストにより理解度を確認しています。

内務職員に対しては、各部の固有・業務課題に応じた研修などを実施し、業務内容に応じたコンプライアンス関連知識を研鑽しています。

### ■ 内部通報制度

当社では、内部通報制度を整備しており、専管組織として「コンプライアンス相談室」を設置し、社内通報窓口の専任担当者を配置して、通報や相談を幅広く受け付けるとともに、コンプライアンス・オフィサーの指揮のもとで事実確認を行い、必要に応じて是正措置を講じています。

通報できる環境の整備に取り組んでいます。また、「職員必携」に通報窓口を明記し、社内衛星放送等を通じた教育研修を行うなど、全役員・職員への周知にも努めています。

その実効性を高める観点から、通報者が通報を理由として不利益な取り扱いを受けないことを社内規程に明文化しており、社内通報窓口に加え、委託先法律事務所内に社外通報窓口を設置するなど、安心して

また、グループ会社についても、当社に準じた内部通報制度の体制整備を進めるとともに、当社にてグループ会社の経営上のリスクにかかる情報をより一層収集する体制を構築すべく、「日本生命グループ共通通報窓口」を設置しています。

### ■ ハラスメント(パワハラ・セクハラ・マタハラなど)対策

当社では、ハラスメントは、被害者個人の尊厳を不当に傷付ける人権問題であるとともに、職場秩序や業務遂行を阻害する職場環境問題であると考え、「行動規範」「ハラスメント防止規程」などを定め、

いかなる形のハラスメントも一切許さないこととしています。この点は、全役員・職員に携帯が義務付けられている「職員必携」をはじめ、各種媒体への掲載や研修を通じて、その問題や対応について周知・徹底に努めています。

### ■ マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与への対応は金融機関としての社会的責任であり、経営上の重要な課題と認識しています。当社では、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策規程」を制定し、取引時確認

や疑わしい取引の届け出等の適切な実施に向け、コンプライアンス統括部を事務局とする全社的な対応態勢を整備するなど、リスクに応じたマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に努めています。

### ■ 反社会的勢力への対応

#### 反社会的勢力に対する基本原則

当社は、「行動規範」の中で、暴力団などの市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは関係を持たないこと、反社会的勢力に接した場合は速やかに

に上司に報告し、毅然とした態度で組織的に対応することを掲げています。

#### 反社会的勢力に対する取り組み

当社は、「内部統制システムの基本方針」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係遮断に取り組むこととしています。また、その実現に向けた社内体制の整備として「反社会的勢力対策部会」を設置し、一般社団法人生命保険協会や警察をはじめとする外部組織との連携、暴力団などの反社会的勢力に関わる対策の協議および社内啓発

の推進などを行っています。

また、「総務部」を反社会的勢力対応組織として位置付け、不当要求等の事案が発生した際には、速やかに総務部へ報告する体制とするなど、反社会的勢力による被害を防止するための一元的な管理体制を構築しています。

#### 保険約款への暴力団排除条項の導入

一般社団法人生命保険協会は、会員各社が反社会的勢力とは一切の関係を持たず、また、反社会的勢力およびその関係者に資金が流入することを阻止するために、保険契約においても、保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が保険期間中に、反社会的勢力

に該当した場合などには、保険契約を解除できるとする規定例を策定しています。

当社も、以下のとおり2012年4月以降、同様の規定を保険約款に定めるなど、反社会的勢力との関係遮断の取り組みを強化しています。

#### 契約基本約款 重大事由による解除

○会社は、つぎの各号のいずれかに定める事由が生じた場合には、将来に向かって保険契約または付加している特約だけを解除することができます。

(略)

○保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が、つぎのいずれかに該当する場合  
 ・暴力団、暴力団員(暴力団員でなくなった日から5年を経過しない者を含みます。)、暴力団準構成員、暴力団関係企業その他の反社会的勢力(以下、「反社会的勢力」といいます。)に該当すると認められること  
 ・反社会的勢力に対して資金等を提供し、または便宜を供与するなどの関与をしていると認められること  
 ・反社会的勢力を不当に利用していると認められること  
 ・保険契約者または保険金等の受取人が法人の場合、反社会的勢力がその法人の経営を支配し、またはその法人の経営に実質的に関与していると認められること  
 ・その他反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係を有していると認められること

(略)

### ■ 勧誘方針

お客様第一主義の一層の前進に向けて、保険その他金融商品の販売の際の当社の姿勢を「ニッセイの勧誘方針」として定め、ホームページなどで公表しています。

※ 勧誘方針、個人情報保護方針については、会社情報編P25にてご覧いただけます。

### ■ 個人情報保護への取り組み

当社では、お客様の大切な個人情報をお預かりしています。当社は、「個人情報保護方針」を制定・公表するとともに、職員教育や情報システムのセキュリティ向上を図っており、今後もお客様の個人情報を適切に管理してまいります。

## コーポレートガバナンス

### リスク管理の徹底

株価・金利等の経済状況の変動、医療技術の進歩、大規模災害やパンデミックの発生、サイバー攻撃の高度化・複雑化など、生命保険会社を取り巻く環境は大きく変化しています。こうしたさまざまな要因から生じるリスクについては、的確に把握し、適切に管理して

いくことが非常に重要であり、フォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

このような認識のもと、当社ではグループ会社も含め、リスク管理態勢の整備とその適切な運営に努めるとともに、その高度化に取り組んでいます。

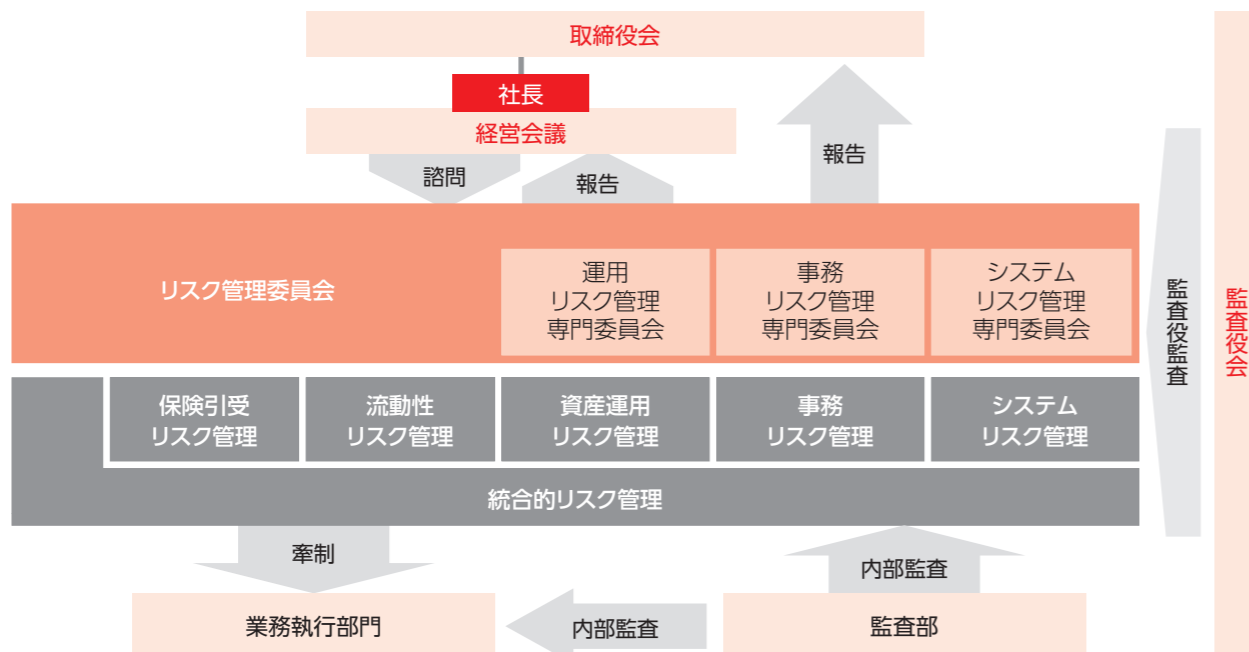
#### ■ リスク管理体制

リスク管理にあたっては、「内部統制システムの基本方針」に定められたリスク管理体制に従い、経営会議の諮問機関であるリスク管理委員会において、各種リスクの特性に応じた適切なリスク管理を行うとともに、各種リスクが全体として経営に及ぼす影響について、統合的な管理を行っています。

これらのリスク管理の状況は経営会議、取締役会へ報告する体制を整備しています。

また、収益部門と分離されたリスク管理部門を定めることで相互牽制体制を構築するとともに、内部監査部門がリスク管理の実効性について検証・チェックを行うなど、二次牽制機能の確保も図っています。

【リスク管理体制】



#### ■ 統合的リスク管理

当社は、さまざまなリスクが全体として会社に及ぼす影響を統合的に管理する観点から、統合的リスク管理を実施しています。当社の統合的リスク管理においては、

各種リスクを部門横断的に一元管理するとともに、統計的なリスク計測などを通じて、各種リスクを統合し、会社全体のリスクの状況を総合的に管理しています。

#### ■ ストレステストの実施

統計的なリスク計測手法では捉えきれないリスクも存在すると考えられるため、その補完的手法として、運用環境が大幅に悪化するシナリオや、大規模災害などにより保険金・給付金のお支払いが増加するシナリオを想定したストレス

テストを実施し、健全性に与える影響を分析しています。ストレステストの結果はリスク管理委員会などに報告し、財務基盤の強化などの検討に役立てています。

#### ■ 保険引受リスク管理

保険引受リスクとは、経済情勢や、保険事故の発生率、運用実績、事業費支出などが保険料設定時の予測に反して変動することにより損失を被るリスクです。

お客様からお引き受けしたご契約に対して、長期に

わたり責任を果たしていくため、安定的な保険金などのお支払いが可能となる保険料の設定や、保険のお引き受け時の診査・査定を適切に実施することにより、保障責任を全うするためのリスクコントロールを図っています。

#### ■ 保険料設定に関わるリスクへの対応

当社は、信頼できる統計データを基に、医師やアクチュアリー（数学的な手法を用いて、保険料設定や財務健全性に関する専門職）などの専門的資格を持つ職員によって保険金などのお支払いの発生率を

分析したうえで、保険料を設定しています。さらに、設定した保険料をさまざまな面でシミュレーションし、将来にわたってお客様への保障責任を果たすことができるかを検証しています。

#### ■ 契約選択・支払査定に関わるリスクへの対応

ご契約のお引き受け時には、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による医学的観点からの診査・査定に加え、モラルリスクの面からも専門的職員による査定を行っています。また、診査・査定の結果、必要に応じ、特別な条件（保険料の割増等）を付け

てお引き受けさせていただくなどの対応を行い、多くのお客様に適正な保険料で多様な保障を提供しています。

さらに、保険金などのお支払い時にも、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による査定を行うなど、十分なリスク管理を行っています。

#### ■ 再保険にかかる方針

当社では、リスク分散の方策の一つとして、再保険を行っています。その際、リスクの種類・特性を考慮したうえで、リスク管理委員会等での検討を通じ、出再・受再の取引内容を決定して

います。また、再保険取引では、主要格付機関の格付けなどをベースに出再先の信用力を評価するとともに、特定の出再先に過度な取引の集中が起こらないよう管理しています。

## コーポレートガバナンス

### 流動性リスク管理

流動性リスクは、資金繰りリスクと市場流動性リスクに分けられます。

資金繰りリスクとは、大規模災害などによる予定外の資金流出により資金繰りが悪化し、資金確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより損失を被るリスクです。資金繰りリスクに対しては、資産運用計画や日々の資金繰りにおいて、流動性の高い資産を一定の水準以上確保することにより

### 資産運用リスク管理

資産運用リスクとは、保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクであり、市場リスク・信用リスク・不動産投資リスクに分類されます。生命保険は長期にわたるご契約であるため、資産運用においても負債特性を踏まえた長期的な観点からのリスク管理が必要です。

### 市場リスク管理

市場リスクとは、金利や為替、株式などの変動により保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクです。市場リスクの管理にあたっては、投融资取引に伴う過大な損失の発生を抑制する観点から、必要に応じて資産ごとなどに運用限度枠を設定のうえ、モニタリングを実施し、リスク分散に留意したポートフォリオ

### 信用リスク管理

信用リスクとは、主に貸付金や社債について、信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産の価値が減少・消失し、損失を被るリスクです。信用リスクの管理にあたっては、投融资執行部門から独立した審査管理部門による個別取引の厳格な審査など信用力分析を行う体制の整備、信用リスクが特定の企業グループや国に集中することを防止するための与信

### 不動産投資リスク管理

不動産投資リスクとは、賃貸料等の変動などにより不動産収益が減少する、または市況の悪化などにより不動産価格が下落し、損失を被るリスクです。不動産投資リスクの管理にあたっては、個々の不動産投資

対応しています。

市場流動性リスクとは、市場の混乱などにより市場において取引ができなくなることや、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスクのことをいいます。市場流動性リスクに対しては、市場環境に応じて資産ごとに適切な取引限度額を設定するなどの対策を実施しています。

このため、中長期的な運用成果を重視したリスク・リターン分析などを通じて、効率的なポートフォリオ管理を行うとともに、ポートフォリオの状況やマーケット動向に対するきめ細やかなモニタリングを通じて、長期的な収益の安定・向上に努めています。

の構築に努めています。

また、市場リスクをコントロールするため、市場の環境変化によってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、リスク量として統計的に算出し、このリスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

リミットの設定・モニタリングなどにより、良質なポートフォリオの構築に努めています。

また、信用リスク量の計測として、信用供与先の財務状況の悪化などによってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、リスク量として統計的に算出し、このリスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

案件について、投融资執行部門から独立した「財務審査部」による、厳格な審査を実施しています。また、投資利回りや価格に関する警戒域を設定し、モニタリングを実施しています。

### 事務リスク管理

事務リスクとは、役員・職員および保険募集人が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正などを起こすことによりお客様や社外の方へ影響を与える、または会社が損失を被るリスクです。

事務リスクの管理にあたっては、発生事象の収集・

### システムリスク管理

システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンや誤作動、不備、不正使用などにより損失を被るリスクです。

システムリスクの管理にあたっては、コンピュータシステムの企画・開発・運用・利用における安全対策基準の策定や遵守状況の確認、適切な利用に向けた指導などを定期的実施しています。

具体的には、コンピュータシステムのダウンへの対応として、全社的なコンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）の整備を行っており、また、バック

### 災害対策について

大規模地震発生時や感染症まん延時においても、各種サービス等をお客様へ提供できるよう、業務継続計画(BCP)の策定を行っています。

また、営業時間内の地震や津波なども想定し、お客様避難誘導訓練や災害対策備蓄品の点検を実施する等、常日頃から災害対策に努めています。

### 新型コロナウイルス感染症に関する対応

新型コロナウイルス感染症対策本部を設置し、社内外への感染拡大抑止と職員の安全確保を最優先に、以下の対応を実施しております。

#### 〈お客様対応における取り組み〉

- 訪問を希望されないお客様には、デジタルツール・郵送等を活用し、非対面に対応
- 対面での訪問を希望されるお客様訪問時には、体調管理、マスク着用、手洗い・除菌等の感染防止対策を徹底
- ニッセイ・ライフプラザにおいて、窓口にアクリル板を設置

#### 〈社内における取り組み〉

- 毎日の検温と体調管理、マスク着用、手洗い・除菌等の徹底
  - テレワークの推進、時差出勤の徹底を通じた通勤混雑緩和・出勤削減
  - 従業員のワクチン接種に関し、情報提供や勤務管理上の特別取り扱いを設定
- (感染者が発生した場合)
- 感染者と接触可能性がある職員の確認を行い、接触者はテレワークや休暇取得の活用により自宅待機を徹底
  - 感染者が利用したオフィスや共用スペースの消毒を実施

分析を通じた全社的な事務リスクの把握と、再発防止策の策定およびその効果性の検証に取り組むとともに、事務知識の教育・事務規程の整備などの事務改善にも取り組んでいます。

アップセンターの設置により、広域災害の発生リスクにも備えています。

次に、コンピュータシステムの誤作動、不備、不正使用などへの対応として、重層的なセキュリティ対策を実施するとともに、サイバー攻撃などへの対応態勢を整備し、防御・検知対策や全役員・職員への情報セキュリティ教育・訓練の徹底、社外専門機関との連携、グループ各社のセキュリティ対策推進など、継続的な強化に取り組んでいます。

東日本大震災発生時には、社長を本部長とする災害対策本部のもと、災害死亡保険金等の全額支払いや、安否確認活動等を通じた漏れのないお支払いの実施、義援金寄付や物資のお届け等の復興支援活動を行いました。

近年激甚化する風水害等、さまざまな災害の経験も踏まえ、一層の災害対策の向上を推進してまいります。

コンプライアンス部門、リスク管理部門担当役員インタビュー



取締役常務執行役員  
[担当]法務部、コンプライアンス統括部、  
リスク管理統括部、海外事業管理部、  
財務審査部、証券管理部

佐藤 和夫

1989年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2020年 7月 取締役執行役員  
2021年 3月 取締役常務執行役員(現)

環境変化を機敏に捉え、  
先を見越したリスクマネジメントを通じて、  
収益力・健全性の向上を図り、お客様や社会に貢献する

日本生命を取り巻く環境について、  
リスク管理やコンプライアンスの観点から  
お聞かせください。

少子高齢化や超低金利の継続、デジタル技術の進展に加え、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴う新たな生活様式の浸透など、当社の経営環境は年々変化しています。また、2025年に保険会社に対する経済価値ベースの規制導入が見通されている中、お客様への保障責任を長期にわたり全うしていく観点から、健全性向上の重要性がさらに高まっています。

当社の存在意義は、大きく変化する未来においても、最も信頼される生命保険会社として、お客様や社会からの期待に応え続けることです。お客様に安心・安全をお届けするという使命を果たすためには、既存事業の強化・高度化に加え、新たな商品・サービスや事業の展開が必要であり、それらに伴うさまざまなリスクについて、先を見越した適切な把握・評価・コントロール

が重要です。とりわけ、海外やアセットマネジメント事業などの強化にも取り組んでいる中、これらを支えるグループベースでのリスク管理について、求められる範囲・深さがともに大きく拡大しているものと認識しています。また、従業員一人ひとりがお客様や社会からの期待や信頼に応え続けるためには、狭義の法令にとどまらず、あらゆる社会規範を遵守することが必要であり、コンプライアンス意識をさらに高めていくことが必要と考えています。

昨年度は新型コロナウイルス感染症に関する  
リスクが顕在化した1年だったと思いますが、  
振り返っていかがでしょうか。

生命保険会社のビジネスの両輪は、お客様から保険を引き受けることと、お預かりした保険料を運用することです。

まず、当社の事業はお客様ニーズに即した保険を

提供することであり、多数の保険契約を幅広く引き受けることが、結果として経営の安定につながります。昨年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴い、営業職員等の活動自粛を余儀なくされたことで、保険販売が減少しました。一方、新型コロナウイルス感染症による保険金のお支払いが想定より少なかったため、結果的には、保険関係収支への影響は大きくありませんでした。まずは保険販売を回復させていくことが喫緊の課題です。併せて、足もとでのお客様の非対面ニーズの高まりや、デジタル化の加速なども踏まえ、お客様に安心・安全をお届けできるよう、フェイス・トゥ・フェイスにデジタルを組み込んだ販売・サービス態勢の確立など、デジタルトランスフォーメーションのさらなる推進も急務と考えています。また、IT社会の進展に伴うセキュリティ面でのリスク対応や、システムの安定稼働・堅牢性の維持に加え、お客様情報等の適切な管理を行うためのルール整備なども速やかに進めていく必要があります。

一方、当社はお客様にお約束した利回りを安定的に確保し、将来の保険金・給付金等を確実に支払うため、お預かりした保険料を、公社債をはじめと、相対的に利回りの高い社債や海外不動産・インフラ等へ投資することで、分散に留意した資産運用を行っています。2020年度は年初に、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、世界的に市場環境が悪化しましたが、その後の金融・財政政策などにより、年度末においては想定以上に回復・安定した状況となりました。しかしながら、金融経済環境の不確実性は引き続き高いものと認識しており、資産運用に伴うリスクには留意が必要と考えています。

特に重要と考えているリスクと、  
それに対する取り組みについて  
お教えてください。

現時点において、私が特に重要と考えているリスクは、大きく四つあります。

一つ目は、新型コロナウイルス感染症が及ぼす影響です。これは、先ほど申し上げたとおり、保険引受と資産運用のいずれに対しても大きな影響を与えうるリ

スクです。新たな生活様式が浸透するなど、社会構造・生活環境が大きく変化し、今後、保険ビジネスにも変革が求められることが想定されます。引き続き、新型コロナウイルス感染症の動向に加え、お客様ニーズをはじめとしたさまざまな経営環境の変化を注視し、適切に対応していく必要があります。

二つ目は、金融経済環境の悪化です。例えば、国内金利がさらに低下し、それが継続した場合は、安定的な運用収益が得られず、お客様に対してお約束した利回りが確保できなくなる懸念があります。引き続き、ポートフォリオの不断の見直しを通じた長期安定的な運用収益の確保に加え、いかなるリスクの顕在化時でも保障責任を全うできるよう、自己資本の積み増しが必要です。また、金融経済環境を踏まえた保険商品の開発・提供も引き続き重要と考えています。

三つ目は、グループ会社の事業環境等の変化です。国内外のグループ事業が拡大している中、カントリーリスクを含めたグループ各社の事業環境等を把握したうえで、早期に変化の予兆を捉え、適切に対応していくことが重要と認識しています。

四つ目は、コンダクト・リスクを含め、お客様や社会からの信頼を失うことです。あらゆる業務がお客様や社会につながっていくという価値観のもと、社会環境の変化やお客様の声・ニーズを踏まえて、全役員・職員がお客様本位の業務運営をこれまで以上に実践し続けることが必要です。冒頭で触れた当社の存在意義を踏まえると、これが私たちにとって最も重要であり、常に意識すべきことだと考えています。

そのほかにも、サイバー攻撃や医療検査技術の進歩、先端IT・デジタル技術の進展に伴う競争激化、気候変動なども重要なリスクです。当社では、こうしたさまざまなリスクを洗い出したうえで、収支・健全性等への影響を分析・評価するストレステストを実施し、財務基盤の強化などの検討に活用しています。

引き続き、環境変化を機敏に捉え、先を見越したリスクマネジメントを通じて、グループ全体のより強靱な収益力・財務基盤の構築を図り、社会的役割をさらに発揮することで、あらゆる世代が安心して暮らせる社会の実現を目指していきたいと考えています。

## ERM推進

### ERM経営

#### ERMとは

日本生命グループでは、ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)をベースとした経営戦略の策定を行っています。ERMとは、経営目標を達成するために、会社を取り巻くリスクを網羅的・体系的に捉え、

#### ERMをベースとした経営戦略の策定

当社では、経営体力としての資本をどの程度備え、どのようにリスクを取ってリターンを上げるかの方向性を表すリスク選好を定めています。

リスクに対する基本的な方針のもと、歴史的な低金利環境や中長期的な人口動態の変化など、生命保険会社を取り巻く環境を踏まえた中期リスク選好を定め、これらのリスク選好に基づいた具体戦略を経営計画として策定しています。

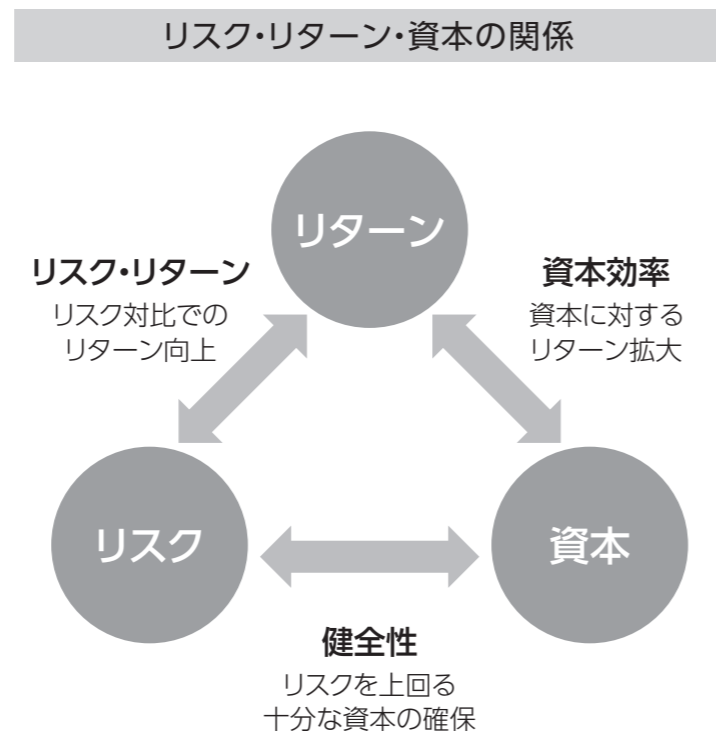
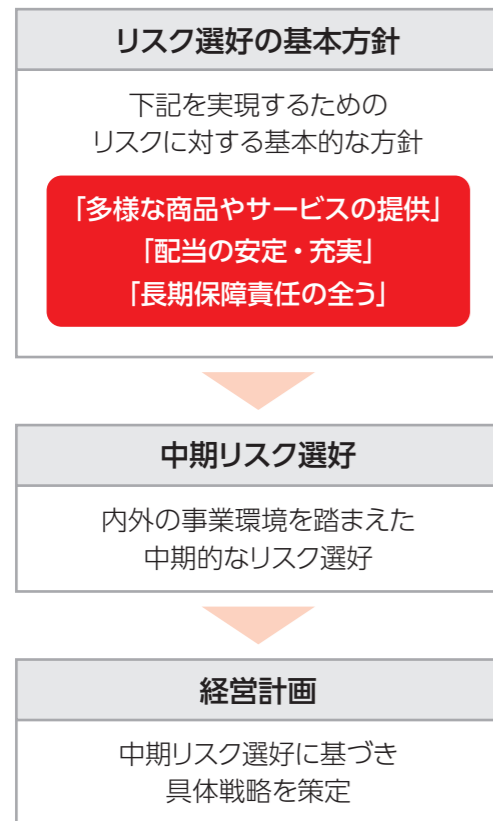
具体的には、①多様化するお客様のニーズに即した保険商品の供給と、適切なプライシングによる収益性確保の両立、②資産運用リスクをコントロールしつつ

それらを統合的かつ戦略的に管理・コントロールすることで、収益の長期安定的な向上や財務の健全性の確保に結び付けようとする枠組みのことで(統合的リスク管理についてはP81参照)。

中長期的な運用利回りの向上、③資本を活用した事業投資などによるグループ収益の確保、④外部調達を含めた自己資本の着実な積み立て、を中期リスク選好の柱としており、これらに基づいた計画の実行を通じて、資本効率の向上と健全性確保の両立を目指しています。

なお、資本効率や健全性については、経済価値ベースの考え方も取り入れながら、総合的に経営判断をすることとしています。

こうしたERMの取り組みを通じて、多様な商品やサービスを提供し、ご契約者への配当の安定・充実を実現しつつ、長期の保障責任の全うに努めてまいります。



### 自己資本の強化

#### 自己資本の推移・着実な強化について

当社は、貸借対照表の純資産の部に計上されている基金・基金償却積立金等\*に、負債の部に計上されている危険準備金・価格変動準備金等および劣後特約付債務(劣後債務)をあわせた額を自己資本として位置付けています。

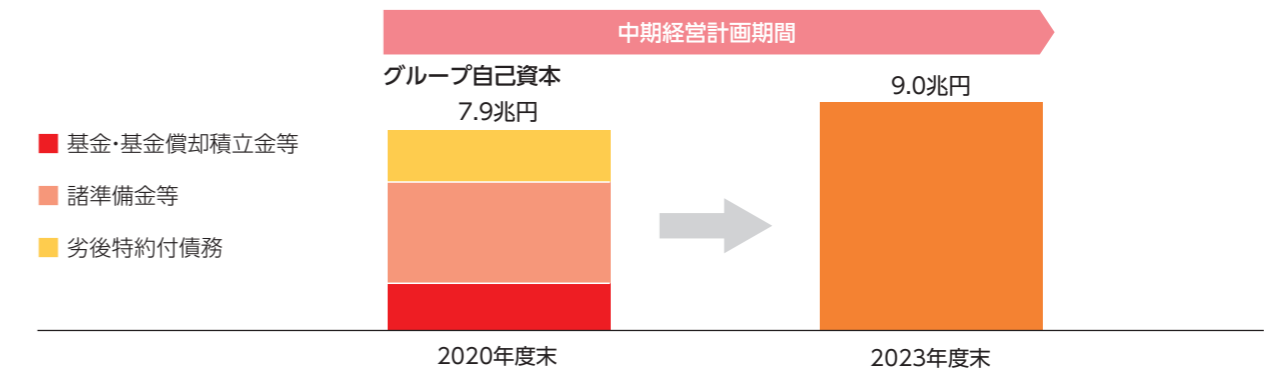
自己資本については、以下の目的のために欠かせないものです。

- 世界トップクラスの健全性の確保
- さらなる成長投資による契約者利益の向上
- 機関投資家としての社会的役割の発揮

これまで、毎期のフロー収益からの諸準備金等の積み立てや、相互会社の中核資本である基金の募集を通じた基金・基金償却積立金等の着実な強化に努めるとともに、2012年度から劣後債務による調達を実施し、調達手段の多様化に取り組んできました。

中期経営計画では、グループ自己資本について「2023年度末9.0兆円」を目標とし、引き続き強化を図っていく方針です。

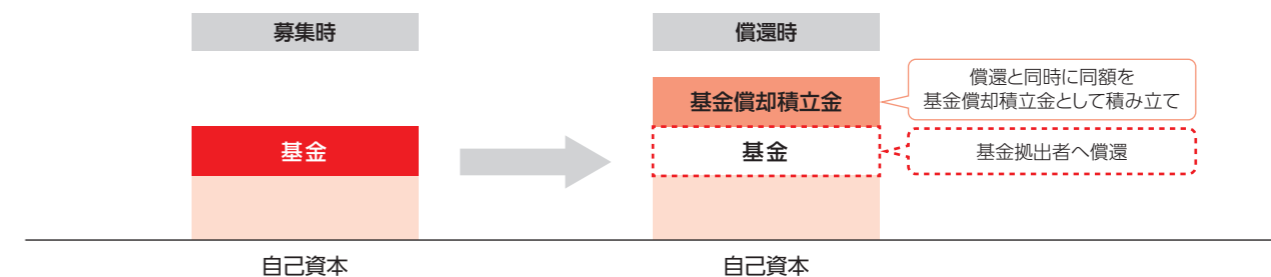
\*株式会社である連結対象会社では資本金等



#### 基金について

基金とは、保険業法により相互会社に認められている資本調達手段で、株式会社の資本金にあたります。募集時に利息の支払いや償還期日が定められるなど、借入金に類似した形態をとりますが、破産などが発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債

務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位となります。また、償還時には、募集した基金と同額の基金償却積立金を内部留保として積み立てることが義務付けられているため、同額の自己資本が確保されます。



#### 劣後債務について

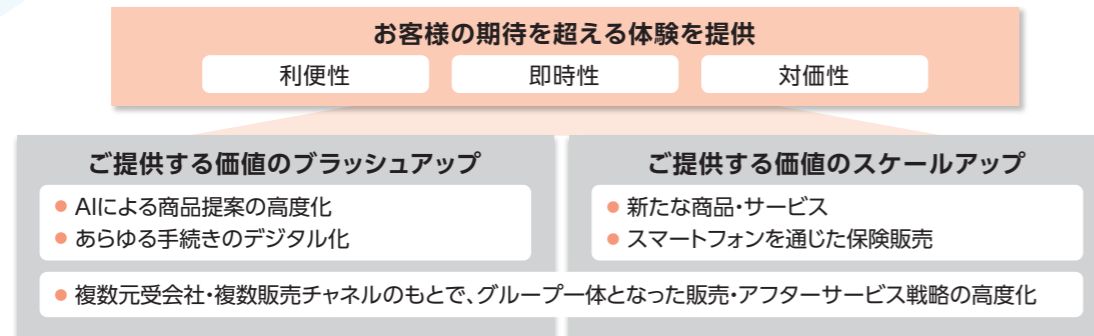
劣後債務とは、破産などが発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位となる旨の劣後特約が付された債務です。

従って、債務ではありますが、自己資本に近い性格を有していることから、一定の範囲でソルベンシー・マージン総額への算入が認められています。

## デジタル活用

### 戦略と基本方針

デジタルを活用した販売手法やお客様サービス、商品などが普及し、より高いレベルの「利便性」「即時性」「対価性」が評価される傾向が加速しつつある中、お客様の期待を超える体験の提供に向け、2019年度に「日本生命デジタル5カ年計画」を策定し、先端IT活用を積極的に推進しています。



### 先端ITを活用した取り組み

お客様サービスの向上や業務プロセスの高度化に向け、先端ITを活用し、各領域で実証実験や業務への組み込みを進めています。

今後も継続して情報収集・研究を進め、スピード感を持って当社の経営に取り入れてまいります。

#### ■ お客様対応・満足度向上への取り組み

##### AIを活用したアドバイスメッセージの表示、訪問すべきお客様の抽出

お客様にいただいた情報や、営業職員の訪問活動、ご提案履歴などのビッグデータをAIが分析し、お客様に直接アドバイスメッセージをお伝えするサービスを導入しました。また、このビッグデータを活用し、お客様の状況に応じて、提供する情報や保険提案のタイミング、最適なツールなどを営業職員にレコメンドする機能も導入し、コンサルティング力の強化を図っています。

また、営業支援機能を搭載したスマートフォンの導入により、迅速なお問い合わせ対応など、お客様対応力のさらなる高度化を図っています。



#### ■ 業務の高度化・効率化に向けた取り組み

##### AI・RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の活用

業界に先駆けて導入したRPAに加え、AI技術を活用したQ&Aチャットボットや手書き文字の認識技術などを順次導入し、業務プロセスの改善を進めています。

### デジタル活用を支えるIT人材基盤の強化

当社の持続的な成長にあたり、デジタル技術活用は不可欠であることから、「高度専門人材の確保」という点と「全社的なデジタルリテラシー向上」という点の両面から、デジタルトランスフォーメーション推進の担い手となる人材の確保・育成に向けた対応を図っています。

#### ● 高度専門人材の確保

新卒採用に「IT戦略コース」を新設し、IT素養を持つ人材の採用を強化

#### ● 全社的なデジタルリテラシー向上

先端IT等の技術動向や活用事例に関する研修・社内セミナーを拡充

### 社外から評価を受けた取り組み

#### ■ IT賞を2年連続3度目の受賞

当社とニッセイ情報テクノロジー(株)は、(公社)企業情報化協会が主催する2020年度「IT賞」にて、「IT賞(「新しい生活様式」への対応領域)」を受賞いたしました。

営業職員用スマートフォンの導入により、「新しい生活様式」における対面とデジタルを融合したお客様対応スタイルを創出したことや、営業職員の働き方変革

への取り組みが評価されました。

加えて、アジャイル型開発や社外イノベーションの活用により、大規模かつ短期間のシステム構築に成功した点や、お客様情報漏洩リスク等へのセキュリティ対策を工夫した点もポイントとなりました。

#### 「IT賞」について

日本の産業界ならびに行政機関などの業務における事業創造、効果的ビジネスモデルの構築・促進、生産性向上等、「ITを高度に活用したビジネス革新」に顕著な努力を払い成果を挙げたと認めうる企業、団体、機関および個人に対して、公益社団法人企業情報化協会が授与するもの。



#### ■ 「IT Japan Award2020」特別賞の受賞

当社は、日経コンピュータ(株式会社日経BP)が主催する「IT Japan Award2020」にて特別賞を受賞いたしました。経営トップが主導して策定した「デジタル5カ年計画」のもと、全社一丸となって取り組んでいる点が評価されたものです。

なお、「IT Japan Award」を受賞するのは、生命保険会社では当社が初となります。

#### ■ 「帳票読取システム」の特許取得

当社とニッセイ情報テクノロジー(株)は、個人保険の保険金・給付金ご請求情報のデータ化に使用している「帳票読取システム」について日本における特許を取得しました。(特許第6736012号)

当システムの導入により、非定型書類である領収証についてもデータ化することが可能となり、これまで日本生命の事務担当者が目視で行っていた書類点検作業が自動化されました。

## 人材活躍

### 人財価値向上プロジェクト

2015年度からスタートした「人財価値向上プロジェクト」については、「一人ひとりが誇るべき“個”有の強みを持ち、生涯にわたり活躍し、日本生命グループを支える“逞しい人材”になる」をコンセプトに、各種取り組みを一層推進してまいります。

#### 人財価値向上プロジェクトの全体像



「グッドキャリア企業アワード2019」大賞(厚生労働大臣表彰)の受賞

厚生労働省が実施する「グッドキャリア企業アワード2019」において、大賞(厚生労働大臣表彰)を受賞しました。



2021年度版「女性が活躍する会社BEST100」【ワークライフバランス度】部門1位の獲得

『日経WOMAN』(発行:株式会社日経BP)と日経ウーマノミクス・プロジェクトが実施する2021年度版「女性が活躍する会社BEST100」において、【ワークライフバランス度】部門1位を3年連続で獲得しました。

「女性が輝く先進企業表彰」内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰の受賞

内閣府が実施する「女性が輝く先進企業表彰」において、内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰を受賞しました。

女性が輝く  
先進企業  
2019

### 人財育成【“個”の強化】

#### 専門人材育成の強化

人事部門と専門教育担当所管が緊密に連携を取り、計画的な能力開発を実現することで、将来の事業展開をリードするプロフェッショナル人材を育成します。2021年導入の「タレントマネジメントシステム」により可視化された人材情報を活用し、職員の自律的な専門性習得の後押しと、部門育成と人事運用の連動を強化します。

総合職の新卒採用については、従来の「アクチュアリー」に、「IT戦略」や「資産運用」を加えたコース別採用を実施します。



グローバル・リーダーシップ・プログラム  
(将来のリーダー育成を目的とした海外現地法人赴任プログラム)



グローバル・インターンシップ制度  
(海外の現地法人や事務所への短期派遣プログラム)

#### 自律的な専門性習得機会の提供

国家資格を有する社内のキャリアコンサルタントによる研修や面談を通じて、キャリアビジョン構築を支援し、早期からの専門知識習得を促します。

また、以下のような公募制度や自己研鑽支援により、自律的な行動の後押しを行います。

スキルアップチャレンジ制度	公募によるオンラインビジネススクールなどの受講機会を提供することで、職員の自己成長を促進する制度。
ニッセイアフタースクール	自身の能力伸長や視野拡大などに意欲的に取り組む職員を後押しするために、業務外の時間を有効活用した能力開発支援プログラムを展開。また、個人所有のパソコン・スマホなどで研修動画を視聴できる「ニッセイアフタースクールオンライン」を提供。

#### 女性・ベテラン層の活躍推進

当社は従業員の約9割が女性であり、女性活躍推進を企業の持続的成長を支える経営戦略の一つと位置付け、従来より積極的に取り組みを推進しています。

2020年度より、「女性管理職の比率を2020年代に30%を目指し、女性部長相当職比率を2030年度始に10%とする」ことを新たな目標として設定し、女性管理職候補層の裾野拡大や、女性管理職層の育成の強化を通じて、女性の経営参画をさらに推進していきます。

意欲・能力のある人材が永きにわたり活躍するための制度や研修を整備しています。

- 営業職員については65歳まで定年延長ができるほか、定年後再雇用制度も利用可能です。
- 内務職員等については、定年後再雇用制度を拡充したエルダー職員制度を活用し、培った経験スキルを生かして活躍しています。また、2021年度からの65歳定年延長を見据え、ベテラン層がキャリアを描くための研修などをさらに充実させていきます。



社長と女性部長との意見交換会(オンライン)



役員によるメンタリング

#### 入社初期教育の強化

幅広い知識や視野、高度な専門性、それらを成果に結びつける行動力を兼ね備えたビジネスプロフェッショナルの育成に向け、集合研修やプログラミング、データ分析の研修などを通じた入社初期教育の強化により、職員全層の基礎能力の底上げに取り組めます。

## 人材活躍

### 闊達な風土の醸成【組織の強化】

組織のキーパーソンである所属長(課長層)をニッセイ版“イクボス”として位置付け、イクボスが4つのイクジ(育次、育地、育児、育自)を意識しながら、闊達な風土の醸成に資する「ダイバーシティ&インクルージョン」「働きがい向上」「働き方の変革」「健康増進(健康経営)」を軸とした施策を所属メンバーと共に推進できるよう育成・支援してまいります。

#### ■ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

「ダイバーシティ推進方針」\*のもと、多様な人材の多彩な活躍を变化の原動力にし、相乗効果を発揮するためのダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進に取り組んでいます。

\*「ダイバーシティ推進方針」の詳細につきましては、ホームページをご覧ください。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/jugyojin/index.html#diversity-policy>

#### インクルージョン促進

各職場でのコミュニケーション機会の創出や、管理職のD&Iマネジメント力向上に向けたプログラム強化などを通じて、インクルージョンを促進することにより、組織力の向上を目指しています。

#### 両立支援

育児・介護・病気治療などに直面した場合でも、仕事と両立しながらキャリアを形成していけるよう、意識啓発を進めるとともに、“お互いを認め合う職場づくり”を目指しています。

当社はくるみん認定\*を取得しており、育児について、ライフイベントとの両立を支える取り組みとして、産前・産育中・復帰後の各課題に応じた情報発信などを実施しています。

\*くるみん認定:厚生労働大臣から「子育てサポート企業」として認定を受けた企業



また、当社が2013年度から継続している男性育休100%取り組みは、さらなる男女共の働き方の理解やライフサポート促進の観点から、産後8週間以内の取得や、早帰りや在宅勤務を活用した育児参画デーの設定など、さらなる取り組みを推進していきます。

介護については、2016年度から「介護に向き合う全員行動」をスタートし、オンラインセミナーなどを通じて介護に関する知識を深めるとともに、職場ミーティングを開催するなど、両立層だけでなく職場ぐるみでの取り組みを推進しています。



産育休からの復職準備セミナー(オンライン)



育休取得中の男性職員



介護体験セミナー

#### 障がい者の活躍推進

特例子会社ニッセイ・ニュークリエーションを含め、障がい者の活躍フィールドを全国に拡げています。また、障がいへの理解を深めることを目的に、障がい者スポーツ観戦やセミナーなどへの参加を推奨しています。



障がい理解セミナー

#### LGBTフレンドリーな企業に向けて

お客様への対応に加え、社内外へのセミナーやイベント参加による理解促進、福利厚生制度の一部において同性パートナーを配偶者とみなす運用を行うなど、LGBTフレンドリーな企業を目指した取り組みを推進しています。

work with Pride「PRIDE指標」\*では、2020年度もGoldを獲得しています。

\*「PRIDE指標」:任意団体work with PrideによるLGBTQに関する取り組み評価指標



レインボーパレード



「PRIDE指標」2020 Gold

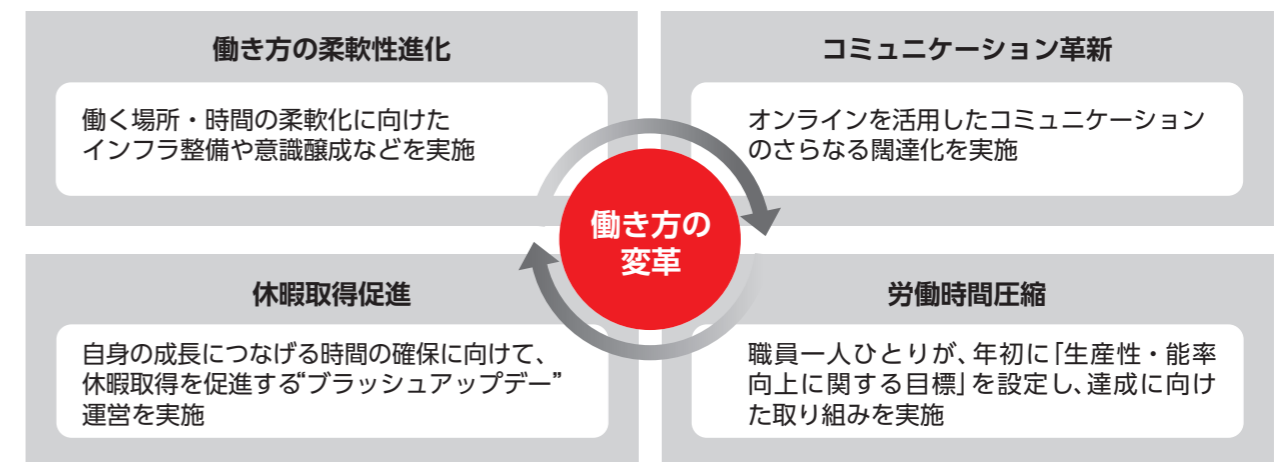
#### ■働きがい向上

「理念共感」「自己成長」「職場の連帯感」に資する取り組みによる働きがい向上を目指しています。

理念への共感の醸成	経営理念、お客様本位・サステナビリティ経営の浸透強化
自己研鑽機会の提供	オンライン能力開発支援の充実(2020年度実績:約255講座/利用延べ3.7万名)
職場における連帯感の醸成	オンライン講座を通じた全管理職のマネジメント力向上

#### ■働き方の変革

当社は、働き方の変革を通じて、さまざまな事情を抱える職員一人ひとりの永きにわたる活躍を後押しし、組織力を強化してまいります。



#### NISSAY People



人材開発部  
兼 輝き推進室  
山本 早織

「闊達な職場風土を醸成することで、“多様な人材が多彩に活躍できる”会社になりたい」

私は、人材価値向上プロジェクトの担当として、「闊達な職場風土醸成」に通じる施策や職場の要である「イクボス(課長)層」の研鑽プログラムの企画・運営をしています。とりわけ2021年度は大きく変化した人々の生活スタイルや働き方に合わせ、社内でも新しいコミュニケーションの取り方やマネジメントスキルが求められています。この変化をチャンスと捉え、社内の闊達なコミュニケーションを後押しし、さまざまな魅力を持った職員一人ひとりが輝ける会社になるよう、尽力したいです。

私自身、5歳の娘を育てながら仕事をしていますが、このような「両立」も組織の「強み」につなげられる、前向きで強い組織が理想です。今後も日本生命グループのベースである人材育成に責任と誇りを持って取り組んでまいります。



## 健康経営

当社は、「お客様・社会・役職員、すべての人の“健康”を応援する」をコンセプトに健康取り組みを推進しています。役員・職員向けの健康増進取り組みならびにワークライフマネジメントの実践を健康経営<sup>®</sup>\*と位置付け、取り組んでいます。

\*「健康経営<sup>®</sup>」はNPO法人 健康経営研究会の登録商標です。

健康経営	役員・職員自身の健康増進取り組み
	ワークライフマネジメントの実践
お客様・社会の健康増進	商品・サービスでの貢献
	地域に根差した健康増進取り組み

### 健康経営の目指す姿

当社は、健康経営に関する基本的な姿勢を示す「健康経営の目指す姿」を策定し、取り組みを推進しています。

#### 1. 役員・職員一人ひとりの「ヘルスリテラシー」高度化

当社は、役員・職員一人ひとりが高いヘルスリテラシーを持ち、自らの健康を維持・増進するための取り組みを、積極的に支援します。

#### 2. 健康で働きやすい職場環境の整備を通じた会社の発展

当社は、働き方改革などのワークライフマネジメントの実践を通じ、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境をつくり、役員・職員の健康増進・自己実現によるさらなる会社の成長を目指します。

#### 3. 健康寿命の延伸を通じた地域・社会への貢献

当社は、健康経営の取り組みを通じ、健康で長く活躍できる人財の育成に努め、地域・社会に貢献します。

当社は、健康経営の取り組み推進について、当社グループ会社とも協議・協力してまいります。

### 健康経営の推進に向けた主な取り組み

#### ● 生活習慣病の予防

ー 特定保健指導<sup>\*</sup>に関する理解促進ならびに参加意欲の向上を目的とした啓発動画を作成し、配信しています。

\* 特定健診の結果から、生活習慣病の発症リスクが高く、生活習慣の改善による生活習慣病の予防効果が多く期待できる方に対して、専門スタッフ（保健師、管理栄養士など）が生活習慣を見直すサポート

#### ● 禁煙の推進

ー 産業医による禁煙サポートや、健康リスクや周囲への影響等に関する禁煙教育を実施しています。また、禁煙推進の一環として、2020年3月末から全社敷地内全面禁煙を実施しています。

#### ● メンタルヘルス対策

ー 年に一度、メンタルヘルス不調の未然防止を目的にストレスチェックを実施しています。管理者向けには所属ごとの「結果レポート」の活用に向けた研修を実施し、職場環境改善に取り組んでいます。

#### ● ヘルスリテラシーの向上

ー 約7万名の職員に対し、健康維持・増進に向けたWeb研修を実施しています。また、コロナ禍における生活習慣に関する全職員アンケートを実施しました。アンケート結果などを踏まえ、感染予防に加え生活習慣の改善や免疫の向上などに役立つ情報を定期的に発信しています。

### 社外からの評価

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2021（大規模法人部門 ホワイト500）」に5年連続で認定されました。



## 営業職員の人材育成

### “お客様本位”の活動ができる職員育成

2019年から導入した新しい育成方式により「長く安定的に活躍できる職員」を目指し、永きにわたってお客様の人生に寄り添うことができる職員の育成を進めています。

そして、従来の「対面営業」に「非対面営業」を融合させ、お客様のご要望に沿った形で各種情報・サービスの提供ができるよう、新しい生活様式に適應した営業活動に取り組んでいます。

### 「長く安定的に活躍できる職員の育成」に向けた新しい育成方式

育成専管の指導者により、入社後2-5年間の育成期間、営業職員一人ひとりの特性や成長度合いに応じた育成を行っています。

必要となる知識・スキルや営業活動の水準を明確にし、その状況を定期的に判定した上で、個々職員の成長度合い・課題を見える化

個々職員の課題について、育成専管の指導者だけでなく、営業部・支社ぐるみで共有化し、改善取り組みを検討・実施(= ALL-ONE ぐるみ育成)

### 「お客様本位をベースとした新たな活動手法の習得」に向けた教育

#### 【デジタルを組み込んだ営業活動・営業職員教育】

- 豊富なデジタルコンテンツの活用により
  - ① タイムリーかつスピーディにお客様に最適な情報を提供することができ、
  - ② 従来の集合型研修に加え、営業職員が自学自習できる環境を整備することで、教育機会の拡充および教育内容・水準の均質化を図っています。
- また、“お客様本位”の活動に求められる知識・スキル・デジタルリテラシー習熟に向け、社内衛星放送による全国一律教育を実施しています。

**デジタルコンテンツ【約300種類】** ※2021年6月1日現在

CMタレント出演の  
商品説明動画  
ミゼテ  
“MeSET”

お客様ご自身で  
プラン設計可能  
“保険料シミュレーション”

職員向け動画教材  
“Q&A taru”

等

タイムリーかつスピーディに  
お客様に最適な情報を提供

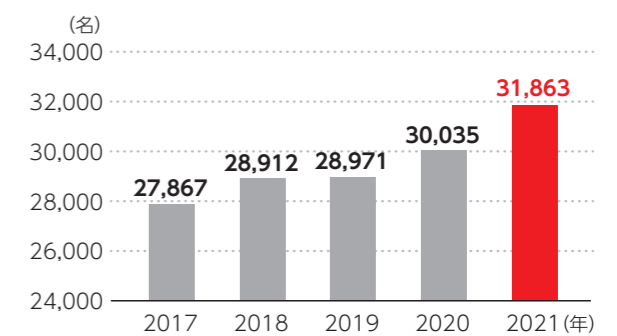
営業職員が  
自学自習できる環境整備

商品内容 × 提案方法

### FP資格取得の推奨

より高度なコンサルティングサービスをお客様に提供するため、ファイナンシャル・プランニング技能士の資格取得を推進しており、2021年4月現在で31,863名(営業職員の約6割)がFP資格を保有しています。

#### 【FP資格保有者数】



※FP技能士3級以上、CFP、AFPのいずれかの資格保有者をカウント(複数の資格保有者については重複カウントなし)  
※2021年4月現在

# 社会との関わり

## 私たちのステークホルダー



お客様



地域・社会



投資家



投融资先



取引先・提携先



従業員



行政・自治体



NPO・業界団体等

### お客様

#### お客様本位の業務運営

お客様や社会から一層の信頼をいただくため、お客様本位の業務運営を全ての取り組みの基本とし、お客様が真に求める商品・サービスを提供するとともに、保障責任を確実に全うしてまいります。そして、お客様本位の意識の全役員・職員への浸透に努めています。その定着を測る指標としている「お客様満足度」は、2020年度は90.6%と高い水準を確保しています。

また、役員層が中心メンバーとなる「お客様本位の業務運営推進委員会」を設置し、当社の各領域における取り

組み状況をモニタリングする体制を強化しています。

今後、デジタル時代のお客様ニーズに対応した情報・サービスの提供や、高齢のお客様などへの丁寧な対応、職員一人ひとりへの理念ならびにコンプライアンス意識の浸透等に努めてまいります。

また、各領域の取り組みについて、日々寄せられるお客様の声に加え、ニッセイ懇話会や役員の営業現場との対話などにより収集したお客様や職員の声を分析したうえで、継続的にPDCAを実施し、時代を捉えたお客様本位を職員一人ひとりが実践することに努めます。

#### お客様本位の業務運営を全ての取り組みの基本とする

お客様が真に求める商品・サービスの提供と長きにわたる保障責任の確実な全うを通じて、お客様からの信頼を獲得

#### 具体取り組み

#### デジタル化や高齢化等の社会課題に重点を置き、時代を捉えたお客様本位を実践

##### デジタル時代のお客様対応

- デジタル時代のお客様ニーズに応える情報・サービス提供
- 上記を支える職員育成

##### 高齢者等への対応

- お客様に寄り添ったサービス提供・丁寧な対応
- 外貨募集苦情等の縮減に向けた対応強化

##### 職員への理念浸透

- 行動指針の理解促進
- 各種会議・研修等を通じた職員指導・教育の徹底

コンプライアンス意識の浸透／相手を尊重する意識・相手の立場に立つ意識の醸成

全領域での取り組み計画策定・PDCA

声の変化を鋭敏に捉え、各領域への気づきとして活用

お客様や職員の声を生かす取り組み  
(ニッセイ懇話会、役員の現場訪問による課題共有)

### 投資家

#### 国内外の投資家に向けた取り組み

##### 国内

##### 国内投資家に向けた取り組み

国内の機関投資家やアナリストなどを対象に、年に2回、運用方針・決算・会社全体の取り組み状況などをお伝えするための「投資家向け決算・経営戦略説明会(IR)」を実施しています。

当社の経営戦略や財務・業績状況などに関する情報を的確に理解していただけるように努め、企業としての透明性を一層高めていくことで、今後、さらに機関投資家の皆様から信頼を得ることを目指します。



2021年6月8日 決算・経営戦略説明会(IR)の資料より抜粋

##### 海外

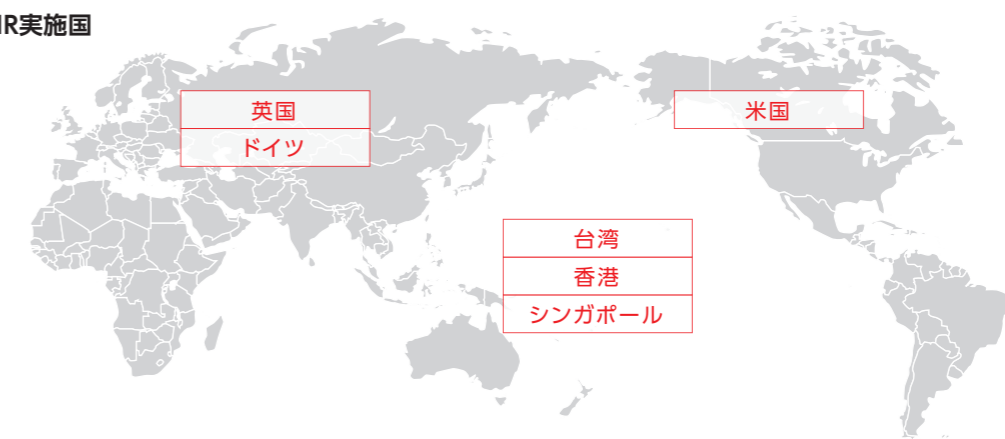
##### 海外投資家に向けた取り組み

2012年度に当社として初めての劣後債を発行して以降、海外起債の有無にかかわらず、年に1回程度、米国・欧州・アジアなどの投資家との対話を実施しています。

既存投資家の方々に限らず、新たに投資家となって

いただける可能性のある方々に対しても、決算や経営戦略全般について定期的な情報提供を行うことで、より幅広い投資家の皆様との関係構築に努めてまいります。

#### 主な海外IR実施国



## 地域・社会

### 地域・社会の発展に向けた取り組み

「共存共栄」「相互扶助」の企業理念のもと、持続可能な社会の実現に向けて、各グループ会社・財団とともに、さまざまな活動に取り組んでいます。

#### ■ 地域・社会に根差した取り組み

##### 地方自治体との連携取り組み

都道府県や市区町村との「包括連携協定」や「個別連携協定」等、官民協働を通じ、地域・社会への貢献を目的とした取り組みを進めています。

例えば2020年度は、地域の観光・県産品振興の一環としてSNSキャンペーンを協業で実施し、自治体の魅力向上につなげていただきました。

また、昨今のコロナ禍では、自治体からの要望を

踏まえ非対面での情報発信に協力しています。当社職員がメールや郵送等を通じて、地域の方々にさまざまな情報をお届けしています。

引き続き、自治体と連携を図りながら、商品・サービスの提供、健康増進、子育て支援、青少年の健全育成など、幅広い分野で地域活性化に貢献してまいります。



2021年4月 兵庫県と包括連携協定締結  
右：井戸 敏三 兵庫県知事  
左：当社代表取締役会長 筒井 義信



自治体と協業したSNSキャンペーンのピラ  
(例)左:佐賀県 右:青森県

「包括連携協定」  
37都道府県  
と締結  
※2021年5月末時点

#### 「ACTION CSR-V～7万人の社会貢献活動～」の展開

当社は、持続可能な社会の実現に向けて、創業以来、さまざまな社会貢献活動に積極的に取り組んできました。

2015年度からは、約7万人の役員・職員が社会貢献活動に取り組む「ACTION CSR-V～7万人の社会貢献活動～」を展開しています。お客様と社会の「今日」にしっかりと寄り添い、安心した「未来」をお届けし続けることを目指し取り組んでいます。

全役員・職員の  
参加率6年連続  
100%



地域清掃活動(武蔵野支社)

#### ■ 児童・青少年の健全育成への取り組み

##### 中学生・高校生向け「出前授業」「受入授業」の展開

子どもたちが自分自身の将来について考え、きり拓いていくことを応援したいとの思いを込めた取り組みです。全国の職員が講師となり、ライフデザインや支え合いの大切さを子どもたちに直接伝えます。

10年間に  
686校  
68,121名  
参加



出前授業(高知支社 ※2019年撮影)

#### 「ニッセイ夏休み自由研究フェス!」の開催

ニッセイアセットマネジメント/ニッセイ情報テクノロジー/ニッセイ基礎研究所/ニッセイ・ニュークリエーション/日本生命済生会/ニッセイ聖隷健康福祉財団/ニッセイ緑の財団

日本生命と、当社グループ会社・当社設立の財団により、多様な事業フィールドやネットワークを活用して「ニッセイグループ夏休み自由研究フェス!」を2016年度より開催しています。参加した子どもたちには、普段できない体験や自由研究のヒントを見つけることにつなげていただいています。

累計  
1,618名  
参加



ニッセイグループ夏休み自由研究フェス!  
介護について学ぼう  
(ニッセイ聖隷健康福祉財団)

#### 舞台芸術を通じて豊かな情操を育む取り組み

##### ニッセイ文化振興財団

子どもたちの豊かな情操を育むことを願い、1964年から「ニッセイ名作劇場」への協賛を通じて、小学校6年生を対象に、ミュージカルへの無料招待を行ってきました。

名作劇場・  
名作シリーズ  
累計招待児童数  
57年間  
約795万名



日生劇場ファミリーフェスティバル  
音楽劇「あらしのよるに」  
(2019年公演より/撮影:青木司)

現在は日生劇場を中心に、「ニッセイ名作シリーズ」として、さまざまなジャンルの舞台作品を提供しているほか、ご家族で本格的な舞台芸術に触れていただく「日生劇場ファミリーフェスティバル」を上演しています。

#### 児童・少年の健全育成助成(物品助成)

##### 日本生命財団

1979年の財団設立以来、子どもたちの健全育成に向け活動する全国の団体を対象に、その活動に必要な物品を助成してきました。42年間の累計で、全都道府県の13,662団体に対し、約86億円の助成を実施しています。

42年間の  
累計助成実績  
13,662団体  
約86億円



小城桜武館少年剣道クラブ(佐賀県)  
[助成物品:剣道用具一式]

#### ■ 医療・高齢分野への取り組み

入院患者数年間  
約11万名  
外来患者数年間  
約23万名



日本生命病院 外観

##### 日本生命病院

##### 日本生命済生会

2018年4月に移転・開院し、新たなスタートを切った「日本生命病院」は、基本理念の『済生利民』の精神を实践し、人間ドック・健診などを行う「予防医学センター」や在宅看護の「訪問看護ステーション」とともに、地域に対して「予防・治療・在宅まで一貫した総合的な医療サービス」を提供しています。

#### ニッセイエデンの園

##### ニッセイ聖隷健康福祉財団

「ニッセイエデンの園」(奈良:1992年開園・松戸:1997年開園)は、有料老人ホーム、疾病予防運動センター、高齢者総合福祉センターなどを整備した総合施設として、地域で暮らす高齢者の健康や生きがいの増進、安心して生活できるまちづくりに貢献しています。



松戸ニッセイエデンの園 外観

厚生労働省  
「ふるさと21  
健康長寿の  
まちづくり事業」  
認定

## 地球環境への取り組み

かけがえのない地球環境を次世代へ継承することを  
目指し、「気候変動問題への取り組み」「プラスチック問題へ

の取り組み」「生物多様性への取り組み」の3つの軸に沿って、  
環境保護への取り組みを推進しています。

### 《気候変動問題への取り組み》

地球温暖化により自然災害が頻発するなど、気候変動がまさに喫緊の課題である中、2015年に採択

されたパリ協定や、日本政府の方針を踏まえ、企業としての社会的責任をこれまで以上に果たしてまいります。

### TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への対応

当社は2018年12月に、金融安定理事会により設置されたTCFD提言へ賛同しました。TCFD提言とは、気候変動がもたらす「リスク」や「機会」の財務面への影響を、企業が自主的に把握・開示することを推奨するものです。



### ガバナンス

当社は、2001年に制定した「環境憲章」に基づき、地球環境保護への取り組みが全ての人類・企業にとって最重要課題であると認識し、事業活動のあらゆる分野で環境に配慮した行動に努めています。2017年には、資産運用を通じて、気候変動への対応を含む持続可能な社会の形成に貢献することを目指す「ESG

投融資の取組方針」を策定しました。

経営会議の諮問委員会であるサステナビリティ経営推進委員会では、「気候変動問題への取り組み」をサステナビリティ重要課題として特定し、環境負荷低減に向けた取り組み状況のPDCAを行っており、各年度末に、経営会議・取締役会に内容を報告しています。

### 戦略

#### 生命保険事業

生命保険契約は、保険期間が長期にわたることから、地球温暖化に伴う平均気温の上昇や、異常気象の激甚化が中長期的に人の健康に与える影響を、物理的リスクとして認識しており、それらのリスクがもたらす当事業への影響についてのシナリオ分析を実施しています。

また、当社の事業活動による環境負荷の低減のため、さまざまな領域でCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。 ※CO<sub>2</sub>削減に向けた取り組みの詳細はP102をご覧ください。

#### 資産運用

保険契約に合わせた中長期的な投融資を行っており、気候変動によって、投融資資産が物理的な被害を被ったり、低炭素社会への移行に伴って価値が棄損するリスクがある一方で、低炭素社会に貢献する企業・技術やプロジェクト等のグリーンファイナンスにおいては、投融資機会の増加につながるものと考えております。

当社では、これらの気候変動に関連するリスクと機会の観点を、全資産でのインテグレーションを通じて、投融資判断に組み込んでまいります。

また、資金使途がSDGs達成のテーマに紐づくESGテーマ投融資について、2017～2023年度の累計投融資額1兆5,000億円の目標を設定し、積極的に取り組みを進めているほか、気候変動関連対話の実施により、投資先の前向きな取り組みを後押しすることで、投資先の企業価値向上と資産運用ポートフォリオの気候変動リスクの低減を図っていきます。

#### 《気候変動関連対話の実施》

投資先企業との対話を通じて、①気候変動に伴う経営上のリスクと機会の定量・定性分析と開示、②CO<sub>2</sub>排出量削減の方向性打ち出しの2点を働きかけています。また、業種を問わず、CO<sub>2</sub>排出量上位企業等と気候変動をテーマとする対話を行っています。

※対話取り組みの詳細はP59をご覧ください。

### リスク管理

気候変動リスクを含むさまざまなリスクが全体として会社に及ぼす影響を統合的に管理する観点から、統合的リスク管理を実施しています。気候変動が生命保険事業および資産運用に影響をおよぼすリスクの評価については、下記のとおりです。 ※リスク管理の詳細についてはP80をご覧ください。

#### 生命保険事業

生命保険事業に影響を与えると想定される、熱中症等の暑熱や大気汚染に関連した疾病や死亡、豪雨や台風がもたらす水害による死亡等については、平均気温が2℃または4℃上昇した場合のシナリオに基づく定量分析を実施しています。現時点の分析結果を踏まえれば、保険収支への影響は限定的と想定されますが、引き続き、グループおよび社内の知見を活用しつつ、当社の事業における影響分析の高度化を進めるとともに、分析結果の開示や当該リスクへの適切な対応策の実施に向けて取り組んでまいります。

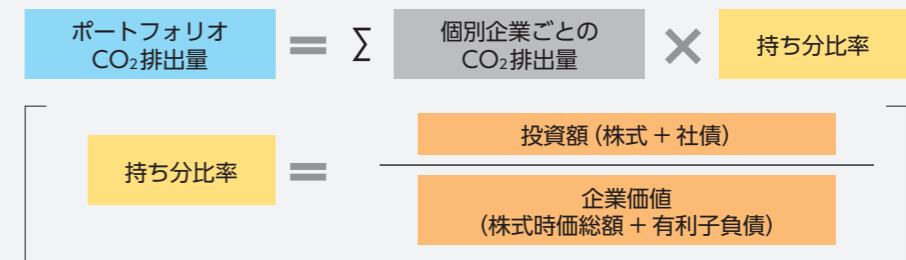
#### 資産運用

「ESG投融資の取組方針」を策定するとともに、気候変動への影響が大きい石炭火力発電事業への新規投融資については、国内外問わず取り組まない方針としています。2019年には、プロジェクトファイナンスにおける環境・社会配慮の国際的なガイドラインである赤道原則を採択しました。

また、資産運用ポートフォリオへの影響分析に向けた態勢整備等に取り組んでおり、2020年度から投資先のCO<sub>2</sub>排出量の計測を開始しています。2019年度の実績は約1,000万t(うち国内株式約800万t、国内社債約200万t)です。

※対象は国内株式・国内社債の投資先のスコープ1・2です。CO<sub>2</sub>排出量の計測では、企業の公表値、MSCI社・Bloomberg社のデータのほか、推計値を使用しています。今後、企業の公表値等の修正、算定方法の見直し等により、数値が再計算される場合があります。

#### 《計測イメージ》



### 指標と目標

気候変動問題の解決に向けて、以下のとおり、当社(単体)のCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定いたしました。

**自社排出量削減目標** 2030年度：▲40%削減(基準年は2013年度)\*1 2050年度：ネットゼロ  
**投資先排出量\*2削減目標** 2050年度：ネットゼロ

\*1 2030年度目標については、政府目標の引き上げを踏まえ変更を検討しています。 \*2 国内株式・国内社債を対象としています。

※ CO<sub>2</sub>排出量の実績は、ホームページをご覧ください。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/kankyo/>

2020年度の事業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量は、約15万tとなっており、基準年の2013年度からの累計削減率は、▲22%となっています。

今後も、EV車導入や、全社的な節電取り組み、再生可能エネルギーの導入、紙使用量削減などにより、着実に排出量を削減してまいります。

## 環境

### 《気候変動問題への取り組み》(つづき)

#### ■ 営業拠点・保有ビルの省エネルギー化に向けた各種取り組み

2018年7月に、新築の小山支社結城営業部が当社初となるBELS\*1の最高ランクにおけるZEB Ready\*2認証を取得しました。以来、全国に所有する約1,500の営業拠点を建物の老朽化等により新築する際は、原則ZEB Ready水準を確保して建設しています(2020年度末までに61拠点が竣工)。

さらに、そのうちの2拠点(さいたま支社川口営業部・和歌山支社伏虎営業部)に太陽光パネル、および蓄電池を追加設置し、2021年6月に生保初となる「ZEB」\*3認証を取得しました。

また、当社保有ビルのうち、大阪本店・東京本部などの一部ビルに、太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーを導入しています。その他の当社保有ビルの新築の際は、LED照明の採用や高エネルギー効率設備を導入し、省エネに取り組んでいます。

営業拠点・保有ビルでのCO<sub>2</sub>排出量の大幅な削減を実現し、さらなる環境負荷の低減を目指してまいります。

- \*1 Building-Housing Energy-efficiency Labelling Systemの略称で、国土交通省が定めた「建築物の省エネ性能表示のガイドライン」に基づき、建築物の省エネ性能を第三者機関が客観的に評価し、5段階で表示する制度です。
- \*2 ZEBはNet Zero Energy Buildingの略称。ZEB Readyとは、快適な室内環境を保ちながら、高断熱化・日射遮蔽、高効率設備等により、一般的な建築物に比べて50%以上の省エネルギー性能であると認められる建築物に付与されます。
- \*3 「ZEB」とは、快適な室内環境を保ちながら、省エネルギー性能に加え、再生可能エネルギーの発電を組み合わせることで、建築物で消費するエネルギー消費量を正味(ネット)でゼロにすることを旨とした建築物に付与されます。

#### ■ 社有車へのEV・PHV車導入

当社の事業活動のうち、CO<sub>2</sub>排出の多くを占めるものの1つに、社有車のガソリン使用があります。ガソリンの削減については、国内にある約2,000台の社有車をEV車・PHV車へと段階的に入れ替えていきます。

#### ■ 「ご契約のしおり」のニッセイホームページでの提供

当社は、2019年10月2日から「ご契約のしおり」を、原則、ニッセイホームページで提供しています。これにより、申込時にお客様へお渡しする冊子のページ数は従来比約20%(80%削減)となり、さらなる環境負荷軽減に貢献しています。

#### ■ オフィスでの省エネルギー・省資源取り組み

照明の調節、昼間の消灯や空調設定温度の調整などの節電取り組みを実施しているほか、分別廃棄の徹底、グリーン購入、職員への環境教育を推進しています。また、本店・本部で使用した紙を、全てリサイクルする仕組みを構築しています。



さいたま支社川口営業部 外観



和歌山支社伏虎営業部 屋上



日本生命本店(東館) 屋上



EV車充電器



リサイクルステーション(丸の内ビル)

### 《プラスチック問題への取り組み》

プラスチック問題が世界で注目される中、当社は、企業活動におけるプラスチック使用量の削減に向けた取り組みを推進しています。

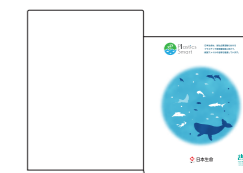
#### ■ 「ニッセイPlastics Smart運動」宣言

日本生命グループとその役員・職員は、環境省が主催するPlastics Smart運動へ賛同し、業務や日常生活で使用するプラスチックのリデュース・リユース・リサイクルに努めます。



#### 【プラスチッククリアファイルゼロ】

その一環として、「プラスチッククリアファイルゼロ」を目標に設定します。これは、企業活動におけるクリアファイルの使用量を削減すると同時に、新規購入するクリアファイルをプラスチック製から紙製に切り替える目標です。2024年度以降は全て紙製にすることを目指します。



紙製ファイル

### 《生物多様性への取り組み》

自然界からの恵みは、社会全体の存続基盤として不可欠であることから、当社では、さまざまな社会貢献活動を通じて、自然を保護し、生物多様性の保全に努めています。

#### ■ ニッセイ未来を育む森づくり

ニッセイ緑の財団

かけがえのない地球環境を次世代へ引き継ぐことを願い、「ニッセイの森」友の会は(公財)ニッセイ緑の財団とともに1992年から森づくりに取り組んでいます。これまでに植えた苗木は137万本を超え、「ニッセイの森」は46都道府県203カ所に広がっています(2021年3月現在)。

「ニッセイの森」の植樹・育樹(下草刈り・除伐等)には、職員もボランティアとして参加し、環境意識の啓発にもつながっています。



29年間に  
38,510名  
参加

「ニッセイ桂湖の森」での育樹活動(富山県)

#### “ニッセイの森”の環境貢献度評価(2019年度単年分)

林野庁の試算により、以下のとおり評価されています。

- 約5,247名分の年間排出CO<sub>2</sub>を吸収・固定
- 約216,542名分の年間飲料水を貯水・浄化
- 10tダンプトラック約1,001台分の土砂流出防止
- 経済価値総額9,878.5万円

#### ■ 全国各地での生物多様性保全活動

当社職員が、全国各地で、地域に根差した生物多様性の保全活動に参画しています。



ラムサール条約登録湿地「春国岱」の外來植物除去活動(道東支社)

放置竹林問題の解決を目指す「小倉城竹あかりイベント」参加(北九州支社)

## オリンピック・パラリンピック

### 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会への取り組み

当社は「支えることの大切さや楽しさ」を広げたいとの想いのもと、「Play,Support.」をスローガンに掲げ、全国でさまざまな取り組みを展開しています。



東京 2020 ゴールドパートナー(生命保険)



#### 《地域・社会の活性化に向けた取り組み》

児童・青少年の健全育成や健康増進に向け、さまざまな取り組みを全国で展開しています。取り組み開始以降17年間で延べ約57,000名が参加しました(2021年3月末時点)。

- 陸上競技・桐生祥秀選手による「かけっこ教室」
- 当社女子卓球部による「卓球教室」
- 当社野球部による「野球教室」
- 空手の動きを取り入れた「美カラテエクササイズ」



桐生 祥秀選手によるかけっこ教室

卓球教室



美カラテエクササイズ

#### 《コロナ禍での取り組み》

新型コロナウイルス感染症が流行する中、スポーツ大会の中止等により悔しい思いをした次世代の子どもたちに対し、オンライン等を活用した企画を実施し、従来以上に多くの方々に参加いただいています。

- 陸上競技・桐生祥秀選手等のトップアスリートによるコミュニケーションイベント  
- 計5回にわたり開催し、小中高生を中心とした延べ約120万名がオンラインで視聴
- 卓球・早田ひな選手等による特別試合イベント  
- 高校3年生の代表者9名が参加し、その様子をオンライン上で放映
- 東京2020オリンピック空手日本代表候補の選手による特別指導イベント  
- 計5回にわたり開催し、空手に打ち込む全国の小学生が参加

これらの取り組みの参加者からは、「選手と交流できる貴重な機会をいただき、新型コロナウイルスで大変な状況の中でも、前向きに頑張ろうという気持ちになりました」との声を多くいただきました。



桐生 祥秀選手による  
オンラインコミュニケーションイベント

早田 ひな選手等による特別試合イベント

空手オンライン特別指導イベント

#### 《パラリンピックスポーツ振興に向けた取り組み》

当社は、パラリンピック競技の認知向上、ファン拡大に向けて、以下の取り組みを展開しています。

- 役員・職員によるパラリンピックスポーツの観戦・応援  
- 取り組み開始以降6年間で延べ約22,000名が参加(2021年3月末時点)
- 地域のお客様への応援の輪の拡大  
- 当社職員からお客様に対して大会情報をご案内
- 全国各地での車いすバスケットボール体験会・講演会の開催

#### 《車いすバスケットボール選手とファンをつなげる取り組み》

当社は、オリンピックとパラリンピックのムーブメントを日本全国に広げることを目的に、2018年9月から約2年間かけて、「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」を全国・各地域で開催しました。その中で、車いすバスケットボールの体験ブースを展開するとともに、体験者数に応じて、車いすバスケットボール選手に応援ボールを贈呈する企画を実施しました。

結果として、全国で延べ約2万名の方に体験いただき、全選手768名に対して、2020年7月から順次ボールを贈呈しました(連盟への選手登録者数2020年4月時点)。



オンラインによるボール贈呈式

東京2020パラリンピック日本代表候補選手

#### 「令和2年度東京都スポーツ推進モデル企業」の認定

「アスリートによるオンラインイベント」、「全国の車いすバスケットボール選手へのボール贈呈」等の取り組みが評価され、当社は「令和2年度東京都スポーツ推進モデル企業」に認定されました。



「令和2年度東京都スポーツ推進モデル企業」表彰状

### 東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーとしての取り組み

当社は、(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会と、東京2020オリンピック聖火リレースポンサープログラムの最高位である、「東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーシップ契約」を締結しました。これは、東京2020大会スポンサーの中でも4社のみ与えられた権利であり、

国内生命保険会社として史上初となります。

2021年3月25日からスタートしたオリンピック聖火リレーでは、安全・安心な運営を通じて、各地域でより多くの人々に歓迎されるよう取り組み、全国の方々にもオリンピックムーブメントを体感いただきました。



福島県の復興を支援するNPO法人メンバーを当社が聖火ランナーとして推薦し、復興PRイベントを実施

地域の方々へ明るさや希望を届ける当社先導車両

当社CMIに出演の聖火ランナー(右:唐治谷 耕大さん)へのトーチキス

# 会社データ

## 役員体制 (2021年7月2日現在)

### 取締役



**筒井 義信**  
つつい よしのぶ

代表取締役会長  
1954年 1月 30日生  
1977年 4月 当社入社  
2004年 7月 取締役  
2007年 1月 取締役執行役員  
2007年 3月 取締役常務執行役員  
2009年 3月 取締役専務執行役員  
2010年 3月 代表取締役専務執行役員  
2011年 4月 代表取締役社長  
2018年 4月 代表取締役会長(現)



**清水 博**  
しみず ひろし

代表取締役社長  
[委嘱]グループ事業統括本部長  
1961年 1月 30日生  
1983年 4月 当社入社  
2009年 3月 執行役員  
2012年 3月 常務執行役員  
2013年 7月 取締役常務執行役員  
2014年 7月 常務執行役員  
2016年 3月 専務執行役員  
2016年 7月 取締役専務執行役員  
2018年 4月 代表取締役社長(現)



**鬼頭 誠司**  
きとう せいじ

取締役副社長執行役員  
[管掌] 金融法人本部  
[担当] 法人第一〜第三営業本部、東日本法人営業本部、東海法人営業本部、本店法人営業本部、九州法人営業本部、法人営業企画部、団体年金部、法人営業推進部、法人情報センター  
1962年 11月 3日生  
1985年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2014年 7月 取締役執行役員  
2016年 3月 取締役常務執行役員  
2017年 4月 取締役執行役員  
2017年 7月 執行役員  
2019年 3月 専務執行役員  
2021年 3月 副社長執行役員  
2021年 7月 取締役副社長執行役員(現)



**松永 陽介**  
まつなが ようすけ

取締役副社長執行役員  
[統括]資産運用部門  
[担当]融資総務部、ストラクチャードファイナンス営業部、財務第一〜第三部、首都圏財務部、法人財務部、東海財務部、本店財務部、九州財務部、不動産部、財務企画部  
1961年 5月 16日生  
1985年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2016年 3月 常務執行役員  
2016年 7月 取締役常務執行役員  
2019年 3月 取締役専務執行役員  
2021年 3月 取締役副社長執行役員(現)



**古市 健**  
ふるいち たけし

代表取締役副会長  
[管掌]本店  
[担当]監査部  
1954年 8月 21日生  
1977年 4月 当社入社  
2004年 7月 取締役  
2007年 1月 取締役執行役員  
2007年 3月 取締役常務執行役員  
2009年 3月 取締役専務執行役員  
2010年 3月 代表取締役専務執行役員  
2012年 3月 代表取締役副社長執行役員  
2016年 7月 代表取締役副会長(現)



**中村 克**  
なかむら まさる

代表取締役副社長執行役員  
[管掌]代理店営業本部  
[担当]首都圏営業本部、東海営業本部、近畿営業本部、営業教育部、業務部、損保業務部、ネットワーク業務部、法人職域業務部  
[委嘱]地域総括部長、人材育成推進本部長、損保業務推進本部長  
1960年 10月 4日生  
1984年 4月 当社入社  
2011年 3月 執行役員  
2015年 3月 常務執行役員  
2015年 7月 取締役常務執行役員  
2018年 3月 取締役専務執行役員  
2019年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



**三笠 裕司**  
みかさ ゆうじ

取締役専務執行役員  
[担当]IT統括部、IT推進部、お客様サービス本部  
[委嘱]お客様サービス本部長  
1963年 9月 7日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2017年 7月 取締役常務執行役員  
2020年 3月 取締役専務執行役員(現)



**井出口 豊**  
いでぐち ゆたか

取締役専務執行役員  
[担当]海外保険事業部(豪州に関する事項以外)、海外アセットマネジメント事業部、海外事務所、海外事業企画部  
1963年 9月 4日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2018年 7月 取締役常務執行役員  
2020年 3月 取締役専務執行役員(現)



**牛島 信**  
うししま しん

取締役  
1949年 9月 30日生  
1977年 4月 東京地方検察庁検事  
1978年 4月 広島地方検察庁検事  
1979年 4月 弁護士(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)



**今井 和男**  
いまい かずお

取締役  
1950年 7月 30日生  
1983年 4月 弁護士(現)  
2008年 7月 当社取締役(現)



**藤本 宣人**  
ふじもと のぶと

取締役専務執行役員  
[担当]秘書部、関連事業部、人事企画部、人材開発部、人事部、総務部  
1962年 10月 27日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2017年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員  
2021年 3月 取締役専務執行役員(現)



**朝日 智司**  
あさひ さとし

取締役専務執行役員  
[担当]総合企画部、グループ事業推進部、広報部、調査部、本店企画広報部、主計部  
1963年 6月 29日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2017年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員  
2021年 3月 取締役専務執行役員(現)



**山内 千鶴**  
やまうち ちづる

取締役常務執行役員  
[担当]オリンピック・パラリンピック推進部、企画総務部、CSR推進部、健康経営推進部  
[委嘱]健康経営推進本部長  
1957年 2月 25日生  
1975年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2019年 3月 常務執行役員  
2019年 7月 取締役常務執行役員(現)



**戸田 和秀**  
とだ かずひで

取締役常務執行役員  
[担当]海外保険事業部(豪州に関する事項)  
[委嘱]審議役(国際投資部)  
1963年 6月 10日生  
1986年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2018年 7月 取締役執行役員  
2019年 3月 取締役常務執行役員  
2020年 3月 取締役執行役員  
2020年 7月 執行役員  
2021年 3月 常務執行役員  
2021年 7月 取締役常務執行役員(現)



**三浦 惺**  
みうら さとし

取締役  
1944年 4月 3日生  
2002年 6月 東日本電信電話(株) 代表取締役社長  
2005年 6月 日本電信電話(株) 代表取締役副社長 中期経営戦略推進室長  
2007年 6月 同社代表取締役社長  
2012年 6月 同社取締役会長  
2017年 7月 当社取締役(現)  
2018年 6月 日本電信電話(株)特別顧問(現)



**富田 哲郎**  
とみた てつろう

取締役  
1951年 10月 10日生  
2008年 6月 東日本旅客鉄道(株) 代表取締役副社長 事業創造本部長  
2009年 6月 同社代表取締役副社長 総合企画本部長  
2012年 4月 同社代表取締役社長 総合企画本部長  
2012年 6月 同社代表取締役社長  
2018年 4月 同社取締役会長(現)  
2020年 7月 当社取締役(現)



**赤堀 直樹**  
あかほり なおき

取締役常務執行役員  
[担当]代理店営業本部、金融法人本部、データビジネス企画開発部、商品開発部、営業企画部、チャンネル開発部、営業勤労部、代理店業務部、金融法人業務部  
1964年 8月 13日生  
1988年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2020年 7月 取締役執行役員  
2021年 3月 取締役常務執行役員(現)



**佐藤 和夫**  
さとう かずお

取締役常務執行役員  
[担当]法務部、コンプライアンス統括部、リスク管理統括部、海外事業管理部、財務審査部、証券管理部  
1966年 2月 16日生  
1989年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2020年 7月 取締役執行役員  
2021年 3月 取締役常務執行役員(現)



**濱田 純一**  
はまだ じゅんいち

取締役  
1950年 3月 14日生  
1992年 4月 東京大学社会情報研究所教授  
1995年 4月 同大学同研究所所長  
2000年 4月 同大学大学院情報学環教授 兼同大学大学院情報学環学環長 兼同大学大学院学際情報学府学環長  
2005年 4月 同大学理事兼同大学副学長  
2009年 4月 同大学総長  
2015年 6月 同大学名誉教授(現)  
2021年 7月 当社取締役(現)



**大澤 晶子**  
おおさわ あきこ

取締役執行役員  
[担当]資金証券部、株式部、国際投資部、特別勘定運用部  
1965年 10月 12日生  
1988年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員  
2021年 7月 取締役執行役員(現)

(注) 牛島 信氏、今井 和男氏、三浦 惺氏、富田 哲郎氏、濱田 純一氏は、社外取締役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。

## ■ 監査役



**今井 敬**  
いまい たかし

監査役  
1929年 12月 23日生  
1989年 6月 新日本製鐵(株)代表取締役副社長  
1993年 6月 同社代表取締役社長  
1995年 7月 当社監査役(現)  
1998年 4月 新日本製鐵(株)代表取締役会長  
2003年 4月 同社取締役相談役名譽会長  
2003年 6月 同社相談役名譽会長  
2008年 6月 同社社友名譽会長  
2012年 10月 新日鐵住金(株)社友名譽会長  
2019年 4月 日本製鐵(株)社友名譽会長(現)



**豊泉 貫太郎**  
とよいづみ かんたろう

監査役  
1945年 10月 17日生  
1970年 4月 弁護士(現)  
2004年 7月 当社監査役(現)



**但木 敬一**  
ただき けいいち

監査役  
1943年 7月 1日生  
2002年 1月 法務事務次官  
2004年 6月 東京高等検察庁検事長  
2006年 6月 検事総長  
2008年 6月 検事総長退任  
2008年 7月 弁護士(現)  
2009年 7月 当社監査役(現)



**佐藤 良二**  
さとう りょうじ

監査役  
1946年 12月 7日生  
1975年 2月 公認会計士(現)  
2007年 6月 監査法人トーマツ  
包括代表(CEO)  
2009年 7月 有限責任監査法人トーマツ  
包括代表(CEO)  
2010年 11月 同法人シニアアドバイザー  
2016年 7月 当社監査役(現)



**小林 一生**  
こばやし かずお

常任監査役  
1955年 12月 8日生  
1980年 4月 当社入社  
2007年 3月 執行役員  
2010年 3月 常務執行役員  
2010年 7月 取締役常務執行役員  
2012年 3月 取締役専務執行役員  
2016年 3月 代表取締役副社長執行役員  
2019年 3月 取締役  
2019年 7月 常任監査役(現)



**内海 弘毅**  
うちみ こうき

常任監査役  
1963年 5月 8日生  
1986年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2018年 7月 監査役  
2021年 3月 常任監査役(現)

(注) 1.今井 敬氏、豊泉 貫太郎氏、但木 敬一氏、佐藤 良二氏は、社外監査役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。  
2.小林 一生氏、内海 弘毅氏は、常勤の監査役です。

## ■ 社外役員の選任理由等について

取締役

**牛島 信** うじましん

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度社外取締役委員会出席 9回/9回(出席/開催)

当社は、同氏に、取締役会および社外取締役委員会\*1に出席いただき、同氏の法曹としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を行っていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**今井 和男** いまい かずお

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度社外取締役委員会出席 9回/9回(出席/開催)

当社は、同氏に、取締役会および社外取締役委員会\*1に出席いただき、同氏の弁護士としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を行っていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**三浦 惺** みうら さとし

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度社外取締役委員会出席 9回/9回(出席/開催)

当社は、同氏に、取締役会および社外取締役委員会\*1に出席いただき、同氏の企業経営者としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を行っていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**富田 哲郎** とみた てつろう

2020年度取締役会出席 12回/12回(出席/開催)  
2020年度社外取締役委員会出席 7回/7回(出席/開催)

当社は、同氏に、取締役会および社外取締役委員会\*1に出席いただき、同氏の企業経営者としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を行っていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**濱田 純一** はまだ じゅんいち

当社は、同氏に、取締役会および社外取締役委員会\*1に出席いただき、同氏の学識経験者としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を行っていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**今井 敬** いまい たかし

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度監査役会出席 14回/14回(出席/開催)

企業経営者としての経歴を通じて培った企業の社会的役割等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**豊泉 貫太郎** とよいづみ かんたろう

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度監査役会出席 14回/14回(出席/開催)

弁護士としての経歴を通じて培った経営法務等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**但木 敬一** ただき けいいち

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度監査役会出席 14回/14回(出席/開催)

法曹としての経歴を通じて培った法律・コンプライアンス等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**佐藤 良二** さとう りょうじ

2020年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)  
2020年度監査役会出席 14回/14回(出席/開催)

公認会計士としての経歴を通じて培った企業会計等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」\*2に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

\*1 社外取締役委員会につきましては、P74をご覧ください。

\*2 「社外役員の独立性判断基準」は、ホームページにてご覧いただけます。

[https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei\\_handan.pdf](https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei_handan.pdf)



■ 執行役員

**専務執行役員**  
**田畑 順二郎**  
 たばた じゅんじろう  
 [委嘱] 首都圏営業本部長、  
 首都圏営業本部都心法人職域本部長  
 1963年 10月 1日生  
 1986年 4月 当社入社  
 2013年 3月 執行役員  
 2017年 3月 常務執行役員  
 2020年 3月 専務執行役員(現)

**常務執行役員**  
**細郷 和幸**  
 さいごう かずゆき  
 [委嘱] アジア総支配人、インド総支配人、  
 審議役(海外保険事業部)、  
 審議役(海外アセットマネジメント事業部)、  
 審議役(海外事業企画部)  
 1964年 7月 31日生  
 1988年 4月 当社入社  
 2016年 3月 執行役員  
 2020年 3月 常務執行役員(現)

**常務執行役員**  
**岸淵 和也**  
 きしづち かずや  
 [委嘱] お客様サービス副本部長、  
 サービス企画部長  
 1967年 2月 6日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2017年 3月 執行役員  
 2021年 3月 常務執行役員(現)

**執行役員**  
**原口 達哉**  
 はらくち たつや  
 [委嘱] 審議役(IT統括部)  
 1967年 1月 20日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2017年 3月 執行役員  
 2021年 3月 常務執行役員  
 2021年 4月 執行役員(現)

**執行役員**  
**藤正 紀洋**  
 ふじまさ のりひろ  
 [委嘱] 近畿営業本部長、  
 本店法人営業副本部長(近畿)  
 1967年 2月 11日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2018年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**大曽根 千朗**  
 おおそね ちあき  
 [委嘱] 金融法人本部長、  
 代理店営業副本部長  
 1966年 12月 29日生  
 1990年 4月 当社入社  
 2018年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**高田 保豊**  
 たかた やすとよ  
 [委嘱] 審議役(グループ事業推進部)  
 1967年 7月 6日生  
 1990年 4月 当社入社  
 2018年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**塙 栄一**  
 はなわ えいいち  
 [委嘱] 調査部長  
 1967年 8月 24日生  
 1991年 4月 当社入社  
 2019年 3月 執行役員(現)

**常務執行役員**  
**大村 雅一**  
 おおむら まさかず  
 [委嘱] 法人第一営業本部長、  
 法人第三営業本部長  
 1963年 5月 16日生  
 1987年 4月 当社入社  
 2015年 3月 執行役員  
 2019年 3月 常務執行役員(現)

**常務執行役員**  
**大野 英樹**  
 おおの ひでき  
 [委嘱] 東海営業本部長、  
 東海法人営業本部長、  
 代理店営業副本部長(東海)、  
 金融法人副本部長(東海)  
 1965年 6月 14日生  
 1988年 4月 当社入社  
 2016年 3月 執行役員  
 2020年 3月 常務執行役員(現)

**常務執行役員**  
**岩崎 貢**  
 いわさき みつぎ  
 [委嘱] 本店法人営業本部長  
 1965年 7月 25日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2017年 3月 執行役員  
 2021年 3月 常務執行役員(現)

**執行役員**  
**田中 和之**  
 たなか かずゆき  
 [委嘱] 九州法人営業本部長、  
 代理店営業副本部長(九州)、  
 金融法人副本部長(九州)、  
 市場開発部長(九州)、審議役(業務部)  
 1958年 6月 28日生  
 1981年 4月 当社入社  
 2018年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**馳平 恵三**  
 はせひら けいぞう  
 [委嘱] 法人第二営業本部長  
 1964年 4月 28日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2018年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**木村 稔**  
 きむら みのる  
 [委嘱] 米州総支配人、欧州総支配人、  
 審議役(海外保険事業部)、  
 審議役(海外アセットマネジメント事業部)、  
 審議役(海外事業企画部)  
 1967年 6月 20日生  
 1990年 4月 当社入社  
 2018年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**前田 隆行**  
 まえだ たかゆき  
 [委嘱] 代理店営業本部長、  
 金融法人副本部長  
 1967年 2月 5日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2019年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**上田 哲也**  
 うえだ てつや  
 [委嘱] IT統括部長、デジタル推進室長  
 1967年 9月 23日生  
 1991年 4月 当社入社  
 2019年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**館 誠一**  
 たち せいいち  
 [委嘱] 総合企画部長、  
 審議役(グループ事業推進部)、  
 審議役(CSR推進部)  
 1967年 12月 5日生  
 1991年 4月 当社入社  
 2019年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**秋山 直紀**  
 あきやま なおき  
 [委嘱] 審議役(グループ事業推進部)  
 1969年 3月 28日生  
 1991年 4月 当社入社  
 2019年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**久下 真司**  
 くげ しんじ  
 [委嘱] 融資総務部長  
 1965年 7月 11日生  
 1989年 4月 当社入社  
 2020年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**伊藤 慎一郎**  
 いとう しんいちろう  
 [委嘱] 業務部長、新活動推進室長  
 1969年 3月 23日生  
 1991年 4月 当社入社  
 2020年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**中島 啓**  
 なかしま けい  
 [委嘱] 東日本法人営業本部長、  
 代理店営業副本部長(北海道)(東北)、  
 金融法人副本部長(北海道)(東北)、  
 市場開発部長(北海道)(東北)、  
 審議役(業務部)  
 1963年 6月 19日生  
 1987年 4月 当社入社  
 2021年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**鹿島 紳一郎**  
 かしま しんいちろう  
 [委嘱] 東海営業本部副本部長、  
 浜松支社長  
 1968年 3月 9日生  
 1993年 4月 当社入社  
 2021年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**中村 吉隆**  
 なかむら よしたか  
 [委嘱] 営業企画部長、営業勤労部長、  
 審議役(チャンネル開発部)  
 1969年 2月 26日生  
 1991年 4月 当社入社  
 2019年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**前田 晃宏**  
 まえだ あきひろ  
 [委嘱] 営業教育部長、新育成推進室長、  
 審議役(業務部)  
 1963年 2月 2日生  
 1986年 4月 当社入社  
 2020年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**宮嶋 隆浩**  
 みやじま たかひろ  
 [委嘱] リスク管理統括部長  
 1966年 4月 14日生  
 1990年 4月 当社入社  
 2020年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**岡本 慎一**  
 おかもと しんいち  
 [委嘱] 財務企画部長  
 1969年 6月 4日生  
 1992年 4月 当社入社  
 2020年 3月 執行役員(現)

**執行役員**  
**増山 尚志**  
 ますやま たかし  
 [委嘱] 審議役(チャンネル開発部)  
 1969年 12月 21日生  
 1993年 5月 当社入社  
 2021年 3月 執行役員(現)

■ 男女構成比

取締役および監査役	執行役員
男性24名/女性2名(女性比率7.7%)	男性37名/女性2名(女性比率5.1%)



■ 総代候補者選考委員 (2021年7月2日現在、敬称略、五十音順)

名前	職業
大石美奈子	消費生活アドバイザー
大塚 紀男	日本精工 相談役
黒田 清行	弁護士
桑野 和泉	玉の湯 社長
古賀 信行	野村ホールディングス 特別顧問
後藤 元	東京大学 大学院法学政治学専攻教授
後藤 澄江	日本福祉大学 福祉経営学部教授
竹瀨 修	立命館大学 法学部教授
中嶋 美佳	主婦
藤原 賢哉	神戸大学 大学院経営学専攻教授
堀内光一郎	富士急行 社長
安井 香一	東邦ガス 相談役

(以上12名)

■ 評議員 (2021年7月2日現在、敬称略、五十音順)

名前	職業
相川 直樹	慶應義塾大学 名誉教授
飯島 彰己	三井物産 顧問
伊東信一郎	ANAホールディングス 会長
伊藤 雅俊	味の素 会長
内山田竹志	トヨタ自動車 会長
大竹 文雄	大阪大学 感染症総合教育研究拠点特任教授
大坪 文雄	パナソニック 特別顧問
岡田 明重	三井住友銀行 名誉顧問
小川 英治	東京経済大学 経済学部教授
翁 百合	日本総合研究所 理事長
尾崎 裕	大阪ガス 相談役
神田 秀樹	学習院大学 大学院法務研究科教授
ガハルグイス	B.メツラー・ゼール・ゾーン 代表取締役
桜井恵理子	ダウ・ケミカル日本 社長
白波瀬佐和子	東京大学 大学院人文社会科学系研究科教授
洲崎 博史	京都大学 大学院法学研究科教授
手代木 功	塩野義製薬 社長
内藤 碩昭	三菱UFJ銀行 名誉顧問
藤原 健嗣	旭化成 特別顧問
村木 厚子	津田塾大学 総合政策学部客員教授
村田 啓子	東京都立大学 大学院経営学専攻教授

(以上21名)

■ 評議員の構成 (2021年7月2日現在)

年齢別構成	
年齢	人数(名)
～59	3
60～	18
合計	21

## 第74回定時総代会の開催概要

2021年7月2日に、大阪市北区中之島五丁目3番68号、リーガロイヤルホテルにおいて、第74回定時総代会を開催しました。当日は38名の総代にご出席いただき(委任状による出席を含めて199名)、報告事項について説明後、決議事項の審議を行いました。また、今年度は、新型コロナウイルス感染症の収束が見通せない状況でも、安全・確実に開催できるよう、リーガロイヤルホテルへの来場が難しい総代にも自宅または勤務先等から、Web会議ツールを通じて参加できる環境を用意し、153名の総代にWeb会議ツールにてご参加いただきました。

総代会中、総代の方々からさまざまなご意見・ご質問をいただきました。

総代会の様子は、10名の社員(有配当保険のご契約者)の方々にも傍聴いただきました。

### 報告事項

- 2020年度事業報告、貸借対照表、損益計算書、基金等変動計算書、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結基金等変動計算書報告の件
- 評議員会に対する諮問事項およびニッセイ懇話会開催結果報告の件

### 決議事項

- 2020年度剰余金処分案承認の件
- 2020年度決算に基づく社員配当金割当の件
- 定款一部変更の件
- 評議員選任の件
- 総代候補者選考委員選任の件
- 取締役11名選任の件
- 監査役1名選任の件

総代からの書面等による事前質問に対し、全ての質問に対する回答を資料として配付しており、そのうちの4つのテーマについて議長および担当役員から回答を行った。当日席上の質問についても議長および担当役員から回答を行った。

#### 【事前質問】

Q. ESG投資は「社会全体の持続可能性」に加え、「契約者利益の最大化」という観点からも重要な取組と認識している。前者の視点(公共性)では、ディスクロージャー資料においてしっかりと説明されているが、後者の視点(収益性)についても、日本生命がESG投資を重視する意義を、より一層発信してはどうか。

- A**
- ご指摘のとおり、当社では「社会全体の持続可能性」と「契約者利益の最大化」の観点で、ESG(環境・社会・ガバナンス)投資に取り組んでいる。
  - こうした考え方のもと、2017年度からスタートした前中期経営計画において、ESGテーマ投資に取り組んでおり、2020年度累計で7000億円の目標を上回る約1兆円の投資を実施した。
  - こうしたESG投資に関する取組については、統合報告書やサステナビリティレポート等を通じて広く情報発信してきた。
  - また、2021年度からスタートしている3カ年経営計画「Going Beyond -超えて、その先へ-」では、ESGテーマ投資について、2017年度から2023年度の累計で1.5兆円の投資目標を新たに設定している。
- 当計画では、投資プロセスにESGの要素を組み込むインテグレーションを全資産で導入することに加え、従来から積極的に取り組んできた投資先との対話においても、持続可能な社会の実現に向けた企業の取組を後押しすべく、対話テーマを一層充実させてまいりたい。さらに、気候変動への対応として、投資先\*のCO<sub>2</sub>排出量について、2050年にネットゼロを目標に設定する等、取組を強化してまいりたい。
  - こうした持続可能な社会の実現を後押しする取組を通じ、長期的に安定した運用収益を確保し、契約者利益の最大化を図ってまいりたい。
  - 今年の秋には、ご指摘の「契約者利益の最大化」の視点も含め、「ESG投資の取組をまとめたレポート」を新規に発行することを予定しており、対外発信についても一層の充実を図ってまいりたい。
- \* 資産運用ポートフォリオのうち、国内株式・国内社債を対象としている。

### その他のご意見・ご質問

#### 【事前質問】

- MLC(豪州)について、2019年12月期以降、赤字計上により株主資本が棄損されている。さらに、3度の増資により1000億円を超える追加資金が投入されていることに強い懸念を抱いており、以下の点について教えてほしい。
  - ①所得補償保険の支払増加が赤字・追加出資の要因とのことだが、買収時に予見できなかったのか。
  - ②同社の3カ年計画において、所得補償保険の保険料見直しや事業費の効率化を行うとのことだが、収支への貢献度はどの程度見込んでいるのか。また、保険料見直しは既契約についても適用されるのか。
  - ③買収時の戦略的意義としてグループ事業純利益の拡大が挙げられていたが、現時点の評価はどうか。
- 海外事業投資において投資期間や撤退等の基準を定めているのか。
- カーボンニュートラルへの対応として、既存・新規の火力発電事業への投資方針を教えてください。
- スチュワードシップ活動においては「気候変動をテーマとする対話を強化しつつ、他のテーマへの拡大を継続する」方針を掲げているとのことだが、今後拡大するテーマの方向性を教えてください。
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)について、海外の保険会社は詳細な情報開示を行っている。相互会社である日本生命は、より積極的かつ一貫した取組および開示ができるという利点を持っており、統合報告書とは別に、TCFDに特化した情報開示を行ってはどうか。
- 気候変動リスク等のさまざまな要因に伴うインフレおよび、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴う景気停滞局面におけるインフレ(スタグフレーション)について、以下の3点に関する日本生命の見解を教えてください。
  - ①発生する可能性・期間等の予測
  - ②資産・事業への影響
  - ③契約者資産の保護を含む対応状況
- 業種別の顧客満足度の調査では、日本生命は上位を獲得できておらず、他社に劣後する点があるのではないかと考える。「お客様満足度」の高水準に甘んじず、お客様との接点別に課題を明確化できる調査方法を検討する等、お客様本位の業務運営をさらに推進してほしい。
- 2022年から高校の授業に「資産形成」も組み込まれる等、若年層への金融教育の必要性が一層高まる中、日本生命の取組について、今後の方向性も含めて教えてください。
- 公益財団法人による社会貢献活動は有意義な取組である。「児童・青少年の健全な育成」に向けて、ヤングケアラーへの支援等の社会的課題を解決すべく、内容を適宜見直しのうえ、取り組んでほしい。
- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大により在宅勤務を採用する企業が増加しており、職域における保険営業が困難になっていると思うが、どのように対応しているのか。
- 新型コロナウイルス感染症の罹患者への保険金・給付金の支払いに関して配慮している点はあるか。
- お客様数を拡大し、日本生命の事業を持続可能なものとするために、従業員の士気を高めることが重要と考えている。「働き方改革」の一環として、オフィス環境の整備等に取り組んでほしい。
- 営業職員のコンサルティング力の強化に向け、人材育成に取り組まれているが、社内の資格制度にはどのようなものがあるのか。
- デジタルを活用した業務効率化や営業力強化におけるKGI(重要目標達成指標)やKPI(重要業績評価指標)といった指標は設定しているのか。
- 社会保障制度の持続可能性を確保するため「健康」が注目されているが、「企業の健康経営」のサポートとして何に注力しているか。
- デジタル・イノベーション戦略に関して、スタートアップ企業との協業に向けた情報収集等は容易でないと思うが、提携・投資の判断基準や、投資におけるリスク評価手法・事業への関与について教えてください。

## 2020年度ニッセイ懇話会における主なご意見・ご要望と当社の対応

Q. 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた、新規の契約貸付の利息免除等の特別取り扱いは極めて有効な援助策だった。引き続き契約者に寄り添った対応をしてほしい。

A. ● 新型コロナウイルス感染症が感染拡大する中、当社は、生命保険会社としての社会的責任を果たすべく、お客様の状況やお気持ちに寄り添えるよう、さまざまな対応をまいりました。

● 具体的には、ご評価いただいたような新規の契約貸付の利息免除をはじめ、ご契約に関する特別取り扱いとして、以下のような取り組みを実施しています。

ー新規の契約貸付の利息免除(207,628件)\*1

ー保険料の払い込みに関する期間の延長(24,856件)\*2

ー自宅等で治療を受けられる場合も、入院給付金等のお支払い対象とする取り扱い(7,005件、9億189万円)\*3・4

ー当感染症を直接の原因とする災害死亡保険金等のお支払いについて、災害割増特約等のお支払い対象とする取り扱い(102件、7億7782万円)\*5・6 等

● 上記に加え、投融資や社会貢献の取り組みについても、以下のとおり実施しています。

ー企業の資金需要にお応えする国内外の投融資

ー休業を余儀なくされた飲食店舗等のテナント賃料の支払い猶予  
ー医療関係機関への寄付 等

● 今後も、引き続き当感染症に関する社会情勢や政府・自治体の方針等を注視しつつ、状況に応じ、お客様や地域・社会に寄り添えるよう、対応を検討してまいります。

\*1 新規貸付日から2020年9月30日までの利息免除を実施した件数です。(受付期間:2020年3月16日から6月30日まで)

\*2 全国のお客様のご契約を対象として、2020年3月16日から、最長6カ月間の延長を受け付けた件数および、2021年1月以降、緊急事態宣言が発令された地域のお客様のご契約を対象として、2021年1月8日から、最長6カ月間の延長を受け付けている件数の合計(2021年3月31日時点)です。なお、2021年4月以降に緊急事態宣言が発令された地域のお客様のご契約を対象として、2021年4月25日から、最長6カ月間の延長を受け付けています。

\*3 2020年4月7日の取り扱い開始以降の対応件数です。(2021年3月31日時点)

\*4 今後法令の改正等により取り扱いを変更する可能性があります。

\*5 2020年4月16日の取り扱い開始以降のお支払い件数です。(2021年3月31日時点)

\*6 当感染症の状況を踏まえるとともに、今後災害保障の概念に適さなくなった場合等には、事前に周知したうえで取り扱いを終了する場合があります。

Q. オンラインで保険の加入手続きができる「画面共有システム」は評価できる。引き続きフェイス・トゥ・フェイスの活動を大事にしつつ、オンラインも組み合わせで多様なニーズに応えられるよう取り組んでほしい。

A. ● 当社取り組みをご評価いただき、誠にありがとうございます。  
● 当社では2020年6月から、一部の営業拠点等に「画面共有システム」の配備を進め、2021年1月には全国の全営業拠点等\*1に配備が完了しています。

● 当システムを活用することで、営業職員用携帯端末「TASKALL」の画面とお客様のパソコンの画面を共有することができ、対面でのやり取りを望まれないお客様や遠方のお客様に対しても、オンラインで同じ画面を見ながら保険のご加入や保全のお手続き等を行うことができます。

● また、営業職員用スマートフォン「N-Phone」\*2について、全営業職員に配備を進める等、お客様とメールやSNS等のオンラインでやり取りができるよう取り組んでいます。

● さらに、お客様に保険への興味・関心を持っていただくための商品説明動画や、保険料をお客様ご自身のスマートフォ

ンでシミュレーションできるツール等、メールやSNS等のオンラインで送付できるコンテンツを拡充し、情報提供の充実にも努めています。

● こうしたオンラインの取り組みを進める一方で、ご指摘のとおり、ご加入している契約や必要な保障についての詳細な説明等については、従来どおり営業職員と対面で相談や確認をしたいというご意向を持つお客様もいらっしゃると思っております。

● 引き続き、お客様の多様なニーズにお応えすべく、フェイス・トゥ・フェイスとオンラインを組み合わせ、お一人おひとりのご意向に沿ったサービスを提供できるよう取り組んでまいります。

\*1 全営業拠点に加え、全国のニッセイ・ライフプラザや支社等にも配備が完了しています。

\*2 2020年1月から順次導入しており、2021年8月までに全営業職員への配備が完了予定です。

### その他のご意見・ご要望

#### 【商品・サービス】

- 新型コロナウイルス感染症の保障に特化した保険商品は開発しないのか。
- 人生100年時代に対応した高齢者でも加入できる商品・サービスを充実してほしい。
- 「認知症サポートプラス」は時代・ニーズに合った良い商品だ。今後もこうした商品を期待する。
- 生命保険に加入していない若い人が多い。若い人が加入しやすい保険料の安い商品の提供やSNS等を活用した情報発信をしてはどうか。

#### 【営業ネットワーク】

- 引き続き営業職員のコンサルティング力を強化し、的確な提案や情報提供をしてほしい。
- 資産形成セミナーや企業の若手従業員向けセミナーを、オンラインも活用して、もっと実施してほしい。

#### 【情報発信】

- CMは好印象だが、商品内容が分かりづらい。もっと具体的に商品をアピールするCMを展開してはどうか。

#### 【事務手続き】

- ホームページやスマートフォンアプリの機能拡充等によりペーパーレス化を進め、利便性を向上させてほしい。

#### 【デジタル】

- 給付金請求手続き等のデジタル化を推進するのは良いが、デジタルに慣れていない高齢者にも配慮してほしい。

#### 【資産運用・健全性】

- 超低金利環境の中でも運用収益を上げるための取り組みを教えてください。また、契約者への配当を充実してほしい。

#### 【サステナビリティ経営】

- SDGsの取り組みを教えてください。また、取り組みをもっとアピールしてはどうか。

### 【決議事項 第6号議案】

- 取締役候補者11名のうち2名が女性であり、取締役会の多様性の確保という点で前進した提案だと思う。コーポレートガバナンス・コードにおいて、取締役会の構成については、多様性と適正規模の両立が求められているが、今後、多様性の確保という観点で、どのような対応をしていくのか。

### 【議案の審議終了後】

- 「Nippon Life X」では、従業員から新規事業等に繋がるアイデアを募る取組をしているとのことだが、こういった実績があるのか。

- サステナビリティ経営のうち「気候変動問題」について、日本生命はCO<sub>2</sub>排出量の削減を事業活動と機関投資家としての役割を通じた資産運用の2点から取り組んでいる。近年、産業界では急速に取組が進んでおり、事業活動においては、2030年に40%・2050年にネットゼロという目標を前倒しで取り組んでほしい。また、資産運用においては、2050年にネットゼロの目標を掲げているが、中間目標を定めてはどうか。

\* 定時総代会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

## 2020年度総代懇談会(2020年12月3日)当日のご意見から

- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、人と人との結びつきが薄くなる中、フェイス・トゥ・フェイスのサービスを希望される層がいる一方で、希望されない層もいることから、中長期的に顧客数やキャッシュフローが減少してしまうことを懸念している。そこで、ネット専業生命保険のように、安価で分かりやすい商品をオンラインで申し込み可能な事業の新規立ち上げやM&Aを通じた展開をしてはどうか。

- 女性管理職の登用状況は、他の生命保険会社と比較してどうなのか。また、政府が掲げる目標30%の達成時期・対応状況は。

- 女性の執行役員が2名(うち取締役1名)と登用が少ないのではないかと懸念している。今後、登用・育成により注力してほしい。

- デジタルトランスフォーメーションを通じた業務の効率化は、既存の業務を単にデジタル化するのではなく、社会環境の変化等も踏まえ、抜本的に改革が必要があると思うが、どのように取り組んでいるのか。

- デジタル化を推進するにあたっては、ご高齢のお客様にとって、使いやすい、読みやすい、理解しやすいシステム構築等が重要であると考えている。どのような対応をしているのか。

- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い働き方が変化しているが、以下の三点について、日本生命の考え方や対応状況について教えてください。

- ①本部組織の見直しや在宅勤務をはじめとした場所に捉われない働き方、②テレワークにおける情報共有や意思伝達を目的とした会議の在り方、③労務管理・人事考課

- 報道等で、他の生命保険会社の元社員による金銭の不正な取得について取り上げられているが、日本生命の商品で、一部のお客様しか加入できない超高利回りの商品等はあるのか。この事案をきっかけに日本生命でもコンプライアンスに対する意識を一層高めたい。

- 豪州のMLCについて、7月の総代会において、6月の約240億円の追加増資等、説明を受けた。当上半期におい

\* 総代懇談会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

- 厳しい経営環境の中、「全・進 -next stage-」の4つの数量目標のうち、グループ事業純利益を除いた3項目を達成したとのことだが、3カ年経営計画「Going Beyond -超えて、その先へ-」でも頑張してほしい。新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、海外事業をはじめ、状況は改善すると思うので日本生命の益々の発展を期待している。

- 取締役会における多様性の確保に向け、女性取締役の登用をどの程度増やす方針なのか。

- 50億円を超える経常利益のマイナスが発生する等、引き続き厳しい状況にあることから、海外子会社のコントロールに課題があると認識している。今後、資金面・人材面でどのような対応をしていくのか教えてください。

- 日本生命と各都道府県との包括連携協定を通じた、地域の健康増進や観光振興、企業とのマッチング等、非常に期待している。他の生命保険会社も地方銀行と連携し、地方創生に取り組む等の報道がされているが、新型コロナウイルス感染症を受けて、日本生命では地方創生に向けてどのような取り組みを行っているのか。

- 「2050年カーボンニュートラル宣言」や米国のパリ協定への復帰等、CO<sub>2</sub>問題への取り組みが加速していくと思うが、日本の産業構造・エネルギー構造を見ると、難しい課題だと認識している。今後、日本生命は機関投資家として、どのように取り組んでいくのか。

- 新型コロナウイルス感染症を受けて、妊娠中の女性に対して、診断書をもって休業が可能とする措置がとられている。こうしたこと等を踏まえ、新たな視点での商品開発や既存商品の対象疾患の見直しが必要になってくると思う。既に検討していることがあれば教えてください。

- ヘルスケアの取り組みは良い取り組みだと思うが、中小企業、とりわけ従業員が10人未満の小企業にもサービスが行き届くよう取り組んでほしい。また、健康診断で重症と判定された方のうち病院に行く方は2~3割程度しかいないため、重症化予防への取り組みが重要だと思うので、引き続き検討してほしい。今後、少子化・人口減少が進む中で、格差が拡大していくと思うので、日本生命の取り組みに期待している。

- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大の中、営業現場を守ることに非常に難しいと感じている。日本生命では、5万名超の営業職員が営業現場を守っているからこそ、今があると思う。日本生命の原点である営業職員チャンネルを維持すべく、営業現場への労いや理念の浸透等に引き続き取り組んでほしい。

# 貸借対照表／損益計算書

## ■ 資産の状況(貸借対照表(B/S)の主要項目)

連結	(単位:百万円)	2020年度末
資産の部合計		85,589,960 <b>A</b>
現金及び預貯金		1,771,810
コールローン		540,086
買入金銭債権		316,335
金銭の信託		135
有価証券		70,741,631 <b>B</b>
貸付金		8,423,975
有形固定資産		1,941,042
無形固定資産		385,669
再保険貸		26,705
その他資産		1,367,177
退職給付に係る資産		468
繰延税金資産		13,538
支払承認見返		71,728
貸倒引当金		△10,343
負債の部合計		76,773,391
保険契約準備金		68,266,939
うち 責任準備金		66,916,145 <b>C</b>
再保険借		8,065
社債		1,432,612
その他負債		3,871,138
役員賞与引当金		433
退職給付に係る負債		438,263
役員退職慰労引当金		689
ポイント引当金		8,528
価格変動準備金		1,610,738 <b>D</b>
繰延税金負債		962,359
再評価に係る繰延税金負債		101,894
支払承認		71,728
純資産の部合計		8,816,569
基金	①	100,000
基金償却積立金	②	1,300,000 <b>E</b>
再評価積立金	③	651
連結剰余金	④	709,574
基金等合計	(=①+②+③+④)	2,110,225
その他有価証券評価差額金	⑤	6,767,268
繰延ヘッジ損益	⑥	△163,088
土地再評価差額金	⑦	△57,447
為替換算調整勘定	⑧	△25,774
退職給付に係る調整累計額	⑨	△6,511
その他の包括利益累計額合計	(=⑤+⑥+⑦+⑧+⑨)	6,514,448
新株予約権		1,349
非支配株主持分		190,546
負債及び純資産の部合計		85,589,960

### **A** 資産の部合計(総資産額)

ご契約者から払い込まれた保険料等を基にしており、会社の規模を表す指標となっています。

### **B** 有価証券

円建の安定した収益が期待できる公社債(国債・地方債・社債)を中心に、中長期的な収益の向上を図りつつご契約者利益を拡大するといった観点から、許容できるリスクの範囲内で、株式、外国証券等を保有しています。

単体	(単位:百万円)	2020年度末
資産の部合計		73,974,223
現金及び預貯金		861,580
コールローン		540,086
買入金銭債権		172,601
金銭の信託		135
有価証券		62,230,764
貸付金		7,430,704
有形固定資産		1,710,689
無形固定資産		189,726
再保険貸		350
その他資産		807,455
支払承認見返		71,228
貸倒引当金		△8,219
投資損失引当金		△32,879
負債の部合計		65,655,953
保険契約準備金		58,646,060
うち 責任準備金		57,420,217
再保険借		413
社債		1,321,512
その他負債		2,730,767
役員賞与引当金		433
退職給付引当金		375,693
ポイント引当金		8,528
価格変動準備金		1,521,916
繰延税金負債		877,504
再評価に係る繰延税金負債		101,894
支払承認		71,228
純資産の部合計		8,318,270
基金	①	100,000
基金償却積立金	②	1,300,000
再評価積立金	③	651
剰余金	④	494,556
基金等合計	(=①+②+③+④)	1,895,208
その他有価証券評価差額金	⑤	6,642,100
繰延ヘッジ損益	⑥	△161,590
土地再評価差額金	⑦	△57,447
評価・換算差額等合計	(=⑤+⑥+⑦)	6,423,062
負債及び純資産の部合計		73,974,223

### **C** 責任準備金

責任準備金とは、将来の保険金・給付金等のお支払いに備えて、保険業法で積立てが義務付けられた準備金です。

### **D** 価格変動準備金

株式等の価格変動の著しい資産について、その価格が下落したときに生ずる損失に備えることを目的に、保険業法にしたがって積立てられた準備金です。

### **E** 基金・基金償却積立金

基金償却積立金は、基金を償却する際に償却する基金と同額を積立てることが保険業法で義務付けられているものです。

## ■ 収支の状況(損益計算書(P/L)の主要項目)

連結	(単位:百万円)	2020年度
①経常収益		8,160,966
保険料等収入		5,190,112 <b>F</b>
資産運用収益		2,682,040 <b>G</b>
うち 利息及び配当金等収入		1,558,947
有価証券売却益		537,390
その他経常収益		288,813
②経常費用		7,685,338
保険金等支払金		4,696,798 <b>H</b>
うち 保険金		1,233,439
年金		991,956
給付金		847,024
解約返戻金		1,278,280
その他返戻金		256,135
責任準備金等繰入額		1,508,211
責任準備金繰入額		1,486,743
社員配当金積立利息繰入額		21,458
契約者配当金積立利息繰入額		10
資産運用費用		347,208 <b>I</b>
うち 有価証券売却損		47,651
有価証券評価損		6,766
金融派生商品費用		146,237
事業費		791,723
その他経常費用		341,395
③経常利益	(=①-②)	475,628
④特別利益		1,550
⑤特別損失		93,483
うち 価格変動準備金繰入額		79,116
⑥特別損益	(=④-⑤)	△91,933
⑦契約者配当準備金繰入額		11,966
⑧税金等調整前当期純剰余(=③+⑥-⑦)		371,727
法人税及び住民税等		154,691
法人税等調整額		△119,051
⑨法人税等合計		35,639
⑩当期純剰余	(=⑧-⑨)	336,087 <b>J</b>
⑪非支配株主に帰属する当期純損失		4,583
⑫親会社に帰属する当期純剰余		331,504

### **F** 保険料等収入

ご契約者から払い込まれた保険料等です。

### **G** 資産運用収益

利息や配当金、有価証券売却益等を計上します。

### **H** 保険金等支払金

保険金、年金、給付金、解約返戻金等の、保険契約上のお支払いです。

単体	(単位:百万円)	2020年度
①経常収益		6,475,334
保険料等収入		4,264,628
資産運用収益		2,083,028
うち 利息及び配当金等収入		1,381,994
有価証券売却益		507,284
その他経常収益		127,678
②経常費用		6,044,263
保険金等支払金		3,803,456
うち 保険金		999,529
年金		803,471
給付金		661,384
解約返戻金		1,108,847
その他返戻金		228,332
責任準備金等繰入額		1,221,393
責任準備金繰入額		1,199,935
社員配当金積立利息繰入額		21,458
資産運用費用		227,482
うち 有価証券売却損		40,193
有価証券評価損		4,963
金融派生商品費用		48,004
事業費		575,223
その他経常費用		216,707
③経常利益	(=①-②)	431,070
④特別利益		89
⑤特別損失		86,867
うち 価格変動準備金繰入額		73,902
⑥特別損益	(=④-⑤)	△86,778
⑦税引前当期純剰余	(=③+⑥)	344,292
法人税及び住民税		134,353
法人税等調整額		△113,520
⑧法人税等合計		20,832
⑨当期純剰余	(=⑦-⑧)	323,459

### **I** 資産運用費用

有価証券売却損、有価証券評価損等を計上します。

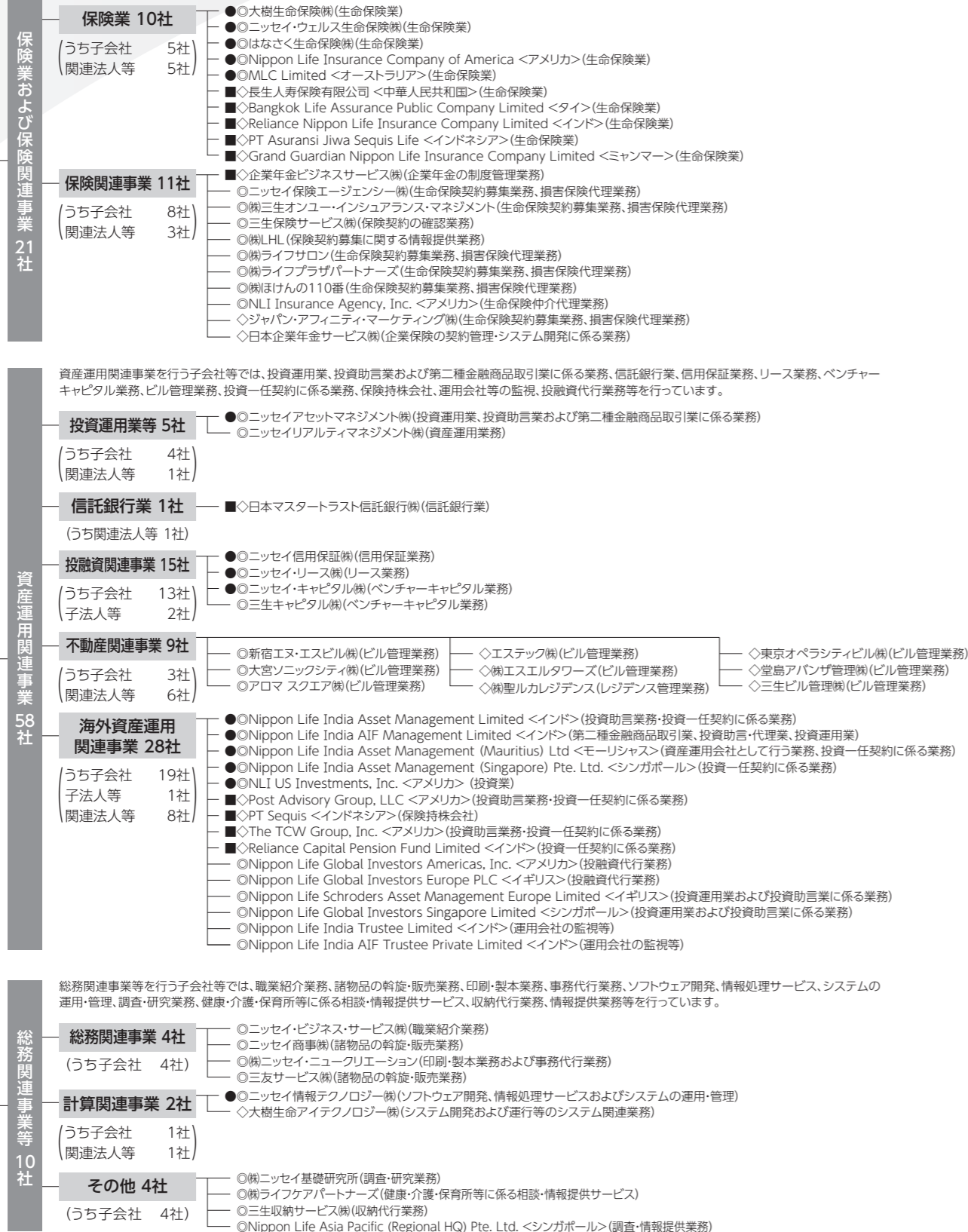
### **J** 当期純剰余

経常利益に特別利益、契約者配当準備金繰入額と法人税等合計を加減します。

# 事業系統図／子会社の状況

## ■ 事業系統図 (2021年3月31日現在)

保険業としては日本生命保険相互会社および子会社等が生命保険業を営んでいます。また、保険関連事業を行う子会社等では、企業年金の制度管理業務、保険契約の確認業務、生命保険契約募集業務、損害保険代理業務、保険契約募集に係る情報提供業務等を行っているほか、米国内において生命保険仲介代理業務を行っています。



日本生命保険相互会社

(注) 1. 子会社とは保険業法第2条第12項に規定する子会社、子法人等とは保険業法施行令第13条の5の2第3項に規定する子法人等(子会社を除く)、関連法人等とは保険業法施行令第13条の5の2第4項に規定する関連法人等です。  
 2. ●印は連結される子会社、■印は持分法適用の関連法人等  
 3. ○印は子会社、◇印は関連法人等  
 4. 会社名は主要なものを記載しています。

## ■ 子会社等の状況

2020年度末の連結決算に際して、主要な連結される「子会社」および「子法人等」と、主要な持分法適用の「関連法人等」の状況は以下のとおりです。

### ① 子会社

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日 (株式取得年月日)	資本金の額	当社の議決権 割合(%)	当社子会社等の 議決権割合(%)
大樹生命保険株式会社	東京都千代田区	生命保険業	1947.8.1 (2015.12.29)	167,280百万円	85.00	—
ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社	東京都品川区	生命保険業	1947.10.1 (2018.5.31)	30,519百万円	85.11	—
はなさく生命保険株式会社	東京都港区	生命保険業	2018.7.2	40,000百万円	100.00	—
ニッセイアセットマネジメント株式会社	東京都千代田区	投資運用業、投資助言業および第二種金融商品取引業に係る業務	1995.4.4	10,000百万円	100.00	—
ニッセイ信用保証株式会社	大阪府大阪市	信用保証業務	1980.4.1	950百万円	100.00	—
ニッセイ・リース株式会社	東京都千代田区	リース業務	1984.3.30	3,099百万円	70.00	—
ニッセイ・キャピタル株式会社	東京都千代田区	ベンチャーキャピタル業務	1991.4.1	3,000百万円	100.00	—
ニッセイ情報テクノロジー株式会社	東京都大田区	ソフトウェア開発、情報処理サービスおよびシステムの運用・管理	1999.6.25	4,000百万円	83.92	—
Nippon Life Insurance Company of America	Iowa, U.S.A. (New York, U.S.A.)	生命保険業	1972.8.23 (1991.12.20)	3.6百万米ドル	96.96	—
MLC Limited	New South Wales, Australia	生命保険業	1886.12.31 (2016.10.3)	3,265百万豪ドル	80.00	—
Nippon Life India Asset Management Limited	Maharashtra, India	投資助言業務・投資一任契約に係る業務	1995.2.24 (2012.8.16)	6,165百万インドルピー	74.46	—
NLI US Investments, Inc.	Delaware, U.S.A.	投資業	2013.3.25	2米ドル	100.00	—

(注) 1. NLI US Investments, Inc.は、2021年5月1日付で商号を変更し、Nippon Life Americas, Inc.となりました。  
 2. 海外に所在する子会社の所在地欄の( )内は、本店オフィスの所在地です。  
 3. 「当社の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社の所有議決権の割合を指します。  
 4. 「当社子会社等の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社子会社等の所有議決権の割合を指します。なお、連結対象会社を対象とした割合を記載しています。

### ② 子法人等 ※子会社を除く / 該当ありません。

### ③ 関連法人等

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日 (株式取得年月日)	資本金の額	当社の議決権 割合(%)	当社子会社等の 議決権割合(%)
企業年金ビジネスサービス株式会社	大阪府大阪市	企業年金の制度管理業務	2001.10.1	6,000百万円	49.00	1.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	東京都港区	信託銀行業	1985.11.13 (2000.4.26)	10,000百万円	33.50	—
長生人壽保險有限公司	中華人民共和国 上海市	生命保険業	2003.9.23	2,167百万人民元	28.57	—
Bangkok Life Assurance Public Company Limited	Bangkok, Thailand	生命保険業	1951.3.23 (1997.2.24)	1,707百万バーツ	24.21	—
Reliance Nippon Life Insurance Company Limited	Maharashtra, India	生命保険業	2001.5.14 (2011.10.7)	11,963百万インドルピー	49.00	—
PT Asuransi Jiwa Sequis Life	Jakarta, Indonesia	生命保険業	1984.12.15 (2014.10.8)	77,630百万ルピア	0.01	68.34
Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limited	Yangon, Myanmar	生命保険業	2019.1.24 (2019.9.10)	38,090百万チャット	35.00	—
Post Advisory Group, LLC	California, U.S.A.	投資助言業務・投資一任契約に係る業務	1992.4.24 (2013.4.25)	2.6百万米ドル	—	19.33
The TCW Group, Inc.	California, U.S.A.	投資助言業務・投資一任契約に係る業務	1971.11.19 (2017.12.27)	200百万米ドル	—	100.00
PT Sequis	Jakarta, Indonesia	保険持株会社	2001.10.9 (2014.10.8)	4,240百万ルピア	29.26	—

(注) 1. 「当社の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社の所有議決権の割合を指します。  
 2. 「当社子会社等の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社子会社等の所有議決権の割合を指します。なお、連結対象会社を対象とした割合を記載しています。PT Asuransi Jiwa Sequis Lifeについては、PT Sequisが保有する議決権割合を記載しています。The TCW Group, Inc.については、NLI US Investments, Inc.が議決権を24.75%保有するClipper Holding, L.P.の傘下の子会社が保有する議決権割合を記載しています。

## 事業の譲渡・譲り受け等の状況

事業譲渡等の日付	事業譲渡等の状況
2020年 6月 9日	MLC Limitedに追加出資を行い、同社の資本金は2,735百万豪ドルとなりました。
2020年12月29日	同社に追加出資を行い、同社の資本金は3,265百万豪ドルとなりました。
2021年 3月16日	大樹生命保険株式会社の株式を追加取得し、当社の議決権比率は85%となりました。
2021年 3月31日	はなさく生命保険株式会社の株式を追加取得し、同社の資本金は400億円となりました。当社の議決権比率は100%と変更ありません。

日本生命について

事業概要

経営基盤

社会との関わり

会社データ

■ **会社概要** (数値は2021年3月末現在)

名称	日本生命保険相互会社
所在地	本店：〒541-8501 大阪府大阪市中央区今橋3-5-12 東京本部：〒100-8288 東京都千代田区丸の内1-6-6
代表取締役社長	清水 博
創立	1889年7月4日
事業所	● 支社等 …… 108 ● 海外事務所 …… 4 ● 営業部 …… 1,521 ● 代理店* …… 18,562
子会社等	● 保険および保険関連事業 …… 21社 ● 資産運用関連事業 …… 58社 ● 総務関連事業等 …… 10社



本店


\* 「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。

■ **生命保険のお手続きやお問い合わせにつきましては**

ニッセイホームページ	<p><a href="https://www.nissay.co.jp">https://www.nissay.co.jp</a></p> <p>※ご住所の変更等のお手続きやご契約内容の照会、資料請求、ご相談等を受け付けています。</p>	
ニッセイ・ライフプラザ (くらしと保険の相談デスク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>営業日/月～金曜日</b> (祝日、12/31～1/3は除きます。) 一部の店舗では土曜日の保険相談サービスを実施しています。 ※土曜日にお手続きはお取り扱いしていません。 ※土曜日は予約制となりますので事前に店舗までお電話のうえご来店ください。</li> <li>● <b>営業時間/店舗により営業時間が異なります。</b> 詳細についてはホームページにてご確認ください。</li> <li>● <b>ニッセイ・ライフプラザ、くらしと保険の相談デスクの詳細についてはこちら</b> <a href="https://www.nissay.co.jp/madoguchi/">https://www.nissay.co.jp/madoguchi/</a></li> </ul>	
ニッセイコールセンター	<p><b>0120-201-021</b></p>	
ご高齢のお客様専用ダイヤル (シニアほっとダイヤル)	<p><b>0120-147-369</b></p> <p>受付時間/月～金曜日 9:00～18:00 土曜日 9:00～17:00 (祝日、12/31～1/3は除きます。)</p> <p>※プライバシー保護のため、お問い合わせは契約者ご本人からお願いいたします。 ※お電話をいただく際には、契約番号(証券記号番号)をお知らせください。 ※ニッセイコールセンターへのお電話の内容は、当社業務の運営管理およびサービス充実などの観点から、録音させていただきますので、あらかじめご了承ください。</p>	

日本生命アプリ

ダウンロード  
はこちら



日本生命 公式SNS

Facebook Twitter Instagram TikTok LINE

今日と未来を、つなぐ。



日本生命