目　次

日本生命グループの価値創造

経営基本理念 1
価値創造ストーリー 2
創業来のサステナビリティ 4
トップメッセージ 6

価値創造のための戦略

企画担当役員メッセージ 12
中期経営計画 16
グループ事業の全体像 23
サステナビリティ経営 24
　地域社会や人々とのつながり 26
　気候変動への取り組み 30
　生物多様性への取り組み 38
お客様本位の業務運営 40
トップリスクを踏まえた経営の高度化 42
コンプライアンス部門、リスク管理部門担当役員メッセージ 44
国内保険事業　個人保険 46
国内保険事業　企業保険 54
お客様サービス 58
資産運用 62
海外事業 70
新規事業 72
デジタル戦略 78

価値創造を支える基盤

人材戦略
　人事部門担当役員メッセージ 80
　人的資本の強化に資する取り組み 82
人権の尊重 90
資本戦略
　ERM経営／自己資本 92
　ご契約者配当 94
コーポレートガバナンス
　コーポレートガバナンス体制の構築／あゆみ 96
　相互会社運営 98
　社外取締役対談 100
　コーポレートガバナンス体制の考え方／取締役会等の状況 104
　取締役一覧／取締役会の構成／取締役会等への出席状況 108
　内部統制／コンプライアンス／リスク管理／内部監査 111

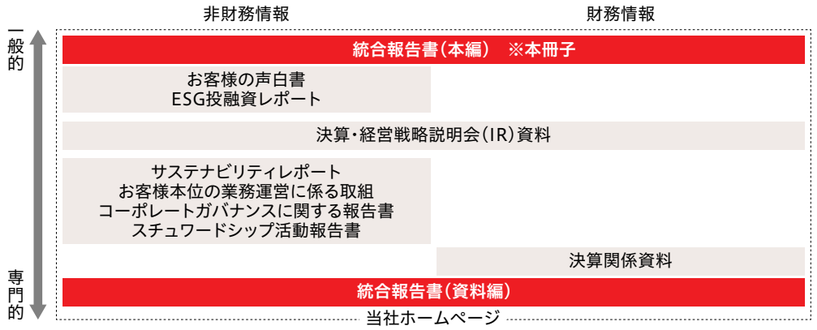
会社情報

当社グループ会社・財団の概要 114
執行役員一覧 120
総代・総代候補者選考委員・評議員 122
貸借対照表／損益計算書 126
組織図／事業系統図 130
イニシアティブへの参画 132

〈統合報告書の位置付け〉

統合報告書は、「本編（本冊子）」「資料編」で構成されています。うち、「資料編」は、当社ホームページにて公開しています。

https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html



当社の開示媒体一覧はこちらからご覧ください。

https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/

〈表紙のご説明〉

「今日と未来を、つなぐ。」

「人」「地域社会」「地球環境」の３領域に重点を置いたサステナビリティ経営を通じて、持続可能な明るい未来につなげていくことをイメージしています。当社職員の声をもとに決定しました。

〈統合報告書　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「価値協創ガイダンス」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います。

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス

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。

代表取締役社長
社長執行役員
清水 博

代表取締役会長
筒井 義信

東日本大震災で被災し、閉鎖された福島支社富岡営業部。2022年度、富岡開拓支所を開設し、新たに加わった仲間と共に、お客様の安心・安全をお守りしています。

車いすバスケットボールの体験会を通じて、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

全国の“ニッセイの森”で植樹・育樹ボランティアを行い、森林づくりを通じた地球環境保全への貢献を目指しています。

包括連携協定等に基づいたお客様へのがん検診受診勧奨活動を通じ、地域の健康増進への貢献を目指しています。

全国で役員・職員が社会貢献活動に参加し、地域、社会の課題解決に貢献しています。

日本生命の価値創造ストーリー

「国民生活の安定と向上に寄与する」という経営基本理念のもと、生命保険を主軸とした事業活動を通じ、「人」「地域社会」「地球環境」の 3 領域でお客様をはじめとしたステークホルダーの皆様に価値を提供し、当社の持続的な成長とさまざまな社会課題の解決への貢献に努めていきます。

ステークホルダーへの価値提供

人
誰もが安心して健康に過ごせるようサポート
1. 人生100年にわたる安心・安全の提供
2. 希望に満ちた未来世代を育む
3. 多様性と人権の尊重

地域社会
誰もが地域でいきいきと暮らし続けられるようサポート
4. 活力あふれる地域社会の創出

地球環境
誰もが安心して暮らし続けられる地球環境づくりをサポート
5. 豊かな地球を未来につなぐ

当社が解決に貢献したい主な社会課題

- 人口動態の変化
- 経済格差の拡大
- 多様性の尊重
- 人権問題
- 労働力の低下
- 地域経済の活性化
- 環境問題

資本

財務資本

- 総資産　75兆6,040億円 ▶P22
- 自己資本　7.9兆円 ▶P20

非財務資本

人的・知的資本

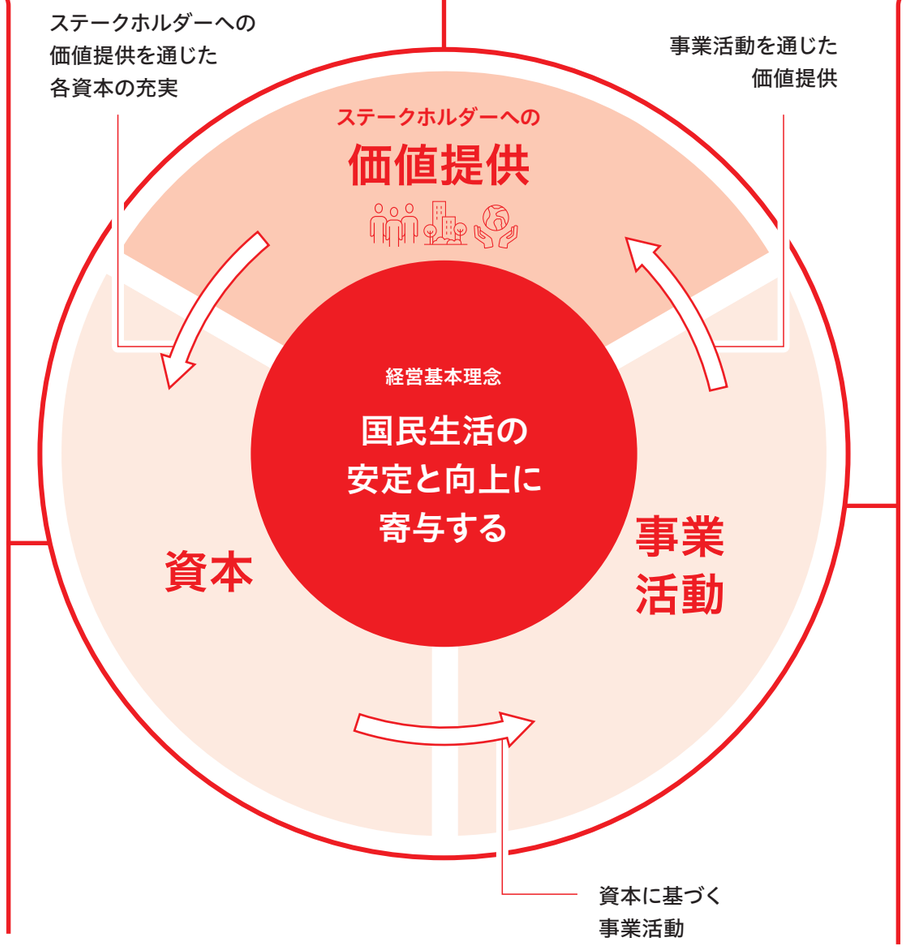
- 従業員数　70,714名
  うち営業職員数　50,281名
- 引受・支払査定件数　708万件
  （個人（年金）保険新契約件数+保険金・給付金支払件数）

社会関係資本

- お客様数　1,480万名 ▶P20
  （国内グループ）
- 取引企業数　27.5万企業

自然資本

- 紙　・水　・電気



事業活動

お客様に安心・安全を提供する保険・サービス ▶P46

- 多様化するニーズにお応えする幅広い保険商品ラインアップ
- 様々なチャネルを通じた全国のお客様への保険商品・サービスの提供
- お客様のご意向に沿った丁寧なコンサルティング
- 保険に加え、新たなニーズやリスクに対応するサービスの提供 ▶P72
- 国内外でのアセットマネジメント事業の展開 ▶P69
- 海外での生命保険事業の展開 ▶P70

機関投資家としての役割を果たす資産運用 ▶P62

- 収益性・安全性・公共性のバランスに配慮した投融資
- ESG投融資の推進
- 対話を通じた投資先企業の中長期的価値向上

投資・健全性の確保

- 事業投資
- 人的資本への投資 ▶P80
- 社会関係資本・自然資本の充実に向けた投資
- 自己資本の積み立て ▶P93

保険金等のお支払いを通じた保障責任の全う ▶P58

配当の安定・充実 ▶P94

価値創造を支える経営基盤

- コンプライアンス ▶P111
- リスク管理 ▶P112
- コーポレートガバナンス ▶P96

創業来のサステナビリティ

当社は創業以来、お客様や地域に安心・安全をお届けし、サステナビリティとも通ずる経営を行ってきました。

日本生命グループのサステナビリティ重要課題 ▶P24

人
- ❶人生100年にわたる安心・安全の提供
- ❷希望に満ちた未来世代を育む
- ❸多様性と人権の尊重

地域社会
- ❹活力あふれる地域社会の創出

地球環境
- ❺豊かな地球を未来につなぐ

当社のあゆみはこちらから
https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/ayumi/130/

総資産（単体）

2022年度末 **75兆円**

80兆円 / 60兆円 / 40兆円 / 20兆円

❶安心・安全の提供

1889年
有限責任日本生命保険会社創立

創立趣意書に、堅実な経営でお客様からの信頼に応える、という基本理念が示される。

創業者　弘世助三郎

❶安心・安全の提供

1898年
日本初の契約者利益配当

第１回大決算で、日本で初めて、ご契約者と公約した利益配当を実施。

決算実務を担当する主計部

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

1923年
関東大震災への対応

社会的使命に鑑み、政府による支払延期令施行中にもかかわらず、保険金の即時支払いを断行するとともに、保険料払込期間の延長等の措置を実施。救護班を現地に派遣するとともに、保険金・貸付金等の支払いに、非常簡便を適用。

本店を出発する臨時保全職員

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

1924年
日本生命済生会設立

生命保険思想の普及、死亡率の減少、健康の増進等、済生利民に関する事業の発展を図ることを目的に設立。日本の生命保険会社で初めての本格的な社会事業として、健康相談・災害救護・巡回診療等を実施。

四国地方を訪れた巡回診療班

❶安心・安全の提供

1947年
日本生命保険相互会社として再発足

戦時の特別割増保険料の徴収を控えるとともに、戦争死亡に対する保険金を全額支払ったことにより、創業以来初めて、1945年度に欠損金を計上。戦後、相互扶助の精神に立ち返り、相互会社として再出発。

記念式典で挨拶する常務の弘世現（当時）

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

1949年
日生エンゼル号の活躍

医療機関に恵まれない地域における、無料診療・健康相談・災害発生時の緊急救護を目的に、全国各地で診療活動を実施。

日生エンゼル号（後ろは旧本館）

❹活力あふれる地域社会

1951年頃～
地域発展に向けた投融資の再開

全国各地でお預かりした保険料を、地方経済の振興に役立てるべく地方に還元すべき、との考え方のもと、戦中・戦後の資金難を経て、地域発展への投融資を再開。

九州のバス会社へ地域還元融資を開始

❶安心・安全の提供

1959年
「暮しの保険」発売

初の全国市場調査を実施し、自助努力による生活保障・老後保障を実現したいというお客様ニーズを捉えた、利益配当付特殊養老保険を発売。

「暮しの保険」パンフレット

❷希望に満ちた未来世代　❹活力あふれる地域社会

1963年
日生劇場開場

高度経済成長下で物質的な豊かさを享受する中、心の糧ともなる芸術文化を充実させ、豊かな社会づくりを生命保険会社の使命の一つと捉えて開場。

舞台より見た客席

❶安心・安全の提供

1981年
「ロングラン」発売

生涯保障のニーズに加え、働き盛りの時期の大型保障ニーズに応えるため、より低廉な保険料で大きな保障が得られる、定期保険特約付終身保険を発売。

「ロングラン」パンフレット

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

1987年
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の１号店を開設。お客様のご都合の良い時間にご来店いただける窓口として、現在は全都道府県に展開。

ニッセイ・ライフプラザ第1号店ニッセイ・ライフプラザ新宿

❺豊かな地球

1992年
「ニッセイ100万本の植樹運動」開始

当社職員による有志の団体である“ニッセイの森”友の会にて活動を開始し、累計138万本を超える植樹を実施。友の会発足以来、延べ4万名がボランティア活動に参加。

「ニッセイ未来を育む森づくり」のポスター

❶安心・安全の提供

1992年
「あすりーと」発売

高齢化社会の進展、医療技術の発達を背景に、生きているうちに保険金を受け取り、自分のために役立てたいというニーズに応えるため、日本で初めて生前給付の概念を取り入れた３大疾病保障保険を発売。

「あすりーと」パンフレット

❸多様性と人権

1993年
ニッセイ・ニュークリエーション設立

障がいのある人を積極的に雇用するため、保険業界で初めての特例子会社を設立。働きやすい職場作りに加え、障がいのある人や障がい者雇用についての理解を深める活動を実施。

職場見学・体験の受け入れ

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

1995年
阪神・淡路大震災への対応

被災地への医師派遣や救援物資・見舞金の寄贈、社内募金の実施等、大規模な協力・支援を実施。

被災地の様子や、救援物資の運搬、お客様対応を行う当社職員

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

2007年
「ご契約内容確認活動」開始

支払問題を契機に、お客様への説明充実の観点から、お客様お一人おひとりに、契約内容の説明や、給付金等支払事由発生の有無を確認する活動を開始。

「ご契約内容確認活動」ポスター

❶安心・安全の提供　❹活力あふれる地域社会

2011年
東日本大震災への対応

被災地のお客様の安否確認を実施し、保険金等を漏れなく迅速にお支払いするため、2,992名の職員による安否確認活動を実施。その結果、約38万名のお客様の安否を確認し、累計約322億円の保険金等のお支払いを実施。

被災地の様子やお客様の安否を確認する当社職員

❶安心・安全の提供

2012年
「みらいのカタチ」発売

シンプルでわかりやすい保障内容に加え、必要な保障を自在に組み合わせて加入することができる商品を発売。

「みらいのカタチ」パンフレット

❶安心・安全の提供　❷希望に満ちた未来世代　❸多様性と人権　❹活力あふれる地域社会

2017年～
付加価値を高める新規事業・サービスの提供を開始

人生100年時代を支えるべく、保険に加え、ヘルスケア、子育て、シニアなど保険＋αの価値提供を開始。ヘルスケアサービス「Wellness-Star☆」を提供。待機児童問題に対しては、ニチイ学館と企業主導型保育所の協働展開や、2020年から企業主導型保育所仲介サービス等を提供。

❶安心・安全の提供　❷希望に満ちた未来世代　❸多様性と人権　❹活力あふれる地域社会　❺豊かな地球

2017年
ESGテーマ投融資目標を設定

資金使途がESGに関する社会課題解決につながる投融資について、目標金額を設定。2023年度までの目標額（1.7兆円）を前倒しで達成。現在は、2030年度までに、テーマ投融資を５兆円、うち脱炭素ファイナンス枠を３兆円とする目標の達成に向け取り組みを推進。

当社初のグリーンローンで建設されたグリーンビルディング

❶安心・安全の提供

2020年～
新型コロナウイルス感染症への対応

医療機関の事情により自宅等で治療を受けられた際に、約款上の定義には該当しないものの「入院」と同等に取り扱う等、お支払い対象を拡大するとともに、対応体制を強化し、累計2,300億円を超えるお支払いを実施。

支払い事務の様子

❺豊かな地球

2021年
2050年度温室効果ガス排出量ネットゼロ目標設定

気候変動問題に対応するため、事業活動領域および資産運用領域における温室効果ガス排出量について、2050年度ネットゼロ、2030年度の中間目標を設定。

風力発電（イメージ）

1947年（相互会社として再出発）　1988年　1996年　2014年　現在

トップメッセージ

代表取締役社長
社長執行役員

清水　博

「人」「地域社会」「地球環境」のサステナビリティを実現し、すべての人が笑顔で暮らす未来を創る

お客様本位の業務運営とサステナビリティ経営

当社は、2023年7月4日に創業135年目を迎えます。

生命保険は、「共存共栄」「相互扶助」の精神に基づく助け合いによる保障の仕組みであり、創業以来、当社は「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を実践してきており、事業運営の基本理念に据えています。これからもご契約者の利益を最優先に考えてあらゆる仕事を行い、お客様本位の理念を実現したいと考えています。

サステナビリティ経営については、「人」「地域社会」「地球環境」の3つの領域に重点を置き、それぞれのサステナビリティを実現し、すべての人が笑顔で暮らす未来を創ることを目指し、グループ全体で取り組んでいます。

取り組みにあたっては、サステナビリティの向上にどの程度寄与したか、すなわち、成果であるアウトカムを見える化するとともに、役員・職員一人ひとりの仕事と結びつけ、グループ9万名が一丸となって貢献してまいりたいと考えています。

お客様本位の業務運営 ▶P40
サステナビリティ経営 ▶P24

領域	サステナビリティ重要課題
人	❶ 人生100年にわたる安心・安全の提供 ❷ 希望に満ちた未来世代を育む ❸ 多様性と人権の尊重
地域社会	❹ 活力あふれる地域社会の創出
地球環境	❺ 豊かな地球を未来につなぐ
上記を支える経営基盤	コンプライアンス ｜ リスク管理 コーポレートガバナンス ｜ 人的資本

サステナビリティ経営における3つの重点領域

「人」のサステナビリティの向上に向けては、人生100年にわたる安心・安全の提供、希望に満ちた未来世代の育成、多様性と人権の尊重の観点から、生命保険、資産運用、ヘルスケアのサービスを提供しています。

創業当初から、全国各地で、各地域に暮らす人々を営業職員として採用し、営業職員がその地域で暮らす人々に生命保険を販売するとともに、加入後のアフターフォローを徹底することにより、安心と安全を提供してきました。

国内保険事業　個人保険 ▶P46

現在は、日本生命を中心とする国内元受会社5社をグループ内に持ち、各社が提供するさまざまな商品ラインアップを、営業職員チャネル、金融機関等の代理店、通信販売、インターネット等のチャネルで販売し、お客様の多様なニーズにお応えするよう取り組んでいます。

資産運用では、生命保険商品に組み込んでいる資産運用機能の充実に努めるとともに、ニッセイアセットマネジメントで年金運用をはじめとする各種の運用商品を提供しています。また、機関投資家として、ESGテーマ投融資や対話（エンゲージメント）を通じ、投融資先企業の企業価値向上を促すとともに、女性活躍や人権尊重の取り組み等を後押ししています。

ヘルスケアでは、生命保険はリスクが起こった時に役立つ商品である一方、疾病予防などのヘルスケアはリスクそのものを減らすサービスであり、これらをともに提供することがお客様の一層の安心・安全につながると考え、データ分析サービスや糖尿病予防プログラム等に取り組んでいます。

「地域社会」のサステナビリティの向上に向けては、地域が活力にあふれ、持続的に発展することに貢献する観点から、健康増進や経済振興に取り組んでいます。

地域社会や人々とのつながり ▶P26

全国約100支社で働く5万名の営業職員が、各地域の自治体等と連携し、地域住民の方々にがん検診の受診勧奨活動を行っています。がん検診の受診率の向上により、地域の健康増進を図るとともに、営業職員が自分の住む地域への貢献を実感し、誇りを感じることで、働く意欲が向上することを期待しています。

また、企業間のビジネスマッチングの仲介等を通じ、地域の企業の発展と地域経済の振興に貢献してまいりたいと考えています。

「地球環境」のサステナビリティの向上に向けては、全ての生物や人類の生存基盤である地球環境を豊かな状態で維持・発展させ、未来につなぐ取り組みを進めています。その一つが、事業者と機関投資家の両方の立場から取り組んでいる、2050年度における温室効果ガスの排出量ネットゼロの達成です。

気候変動への取り組み ▶P30

事業者としては、自動車のEV化、営業拠点・保有ビルの省エネルギー化、ペーパーレス化等について、着実な取り組みを進めています。

また、日本最大の機関投資家の一社であることの大きな役割と重大な責任を強く自覚し、対話と脱炭素ファイナンスの提供を通じ、投融資先企業の気候変動対応を促すとともにサポートを行っています。

加えて、ネットゼロ・アセットオーナー・アライアンス（NZAOA）などの国際的な気候変動対応イニシアティブや国連のPRI（国連責任投資原則）に、理事等として積極的に関わっています。今年度、PRIが日本で開催する年次カンファレンスのリードスポンサーに、保険会社として、またアセットオーナーとして世界で初めて選定されたことを絶好の機会と捉え、ESG投融資の世界的な裾野の拡大につなげてまいります。

PRI in Person Tokyo 2023のリードスポンサー就任
▶ P67

環境認識

メガトレンド

日本と世界において、グローバリゼーションと分断のせめぎ合いや、人口動態の変化、格差の拡大、気候変動、テクノロジーの進化など、いくつもの大きな変化が相当な速度で、かつ同時に進んでいます。当社グループが、これからも「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を基本理念として、長期に安定的な事業運営を行うにあたり、リスクと機会の両方から適切な対応が必要であるメガトレンドは、「少子高齢化」「テクノロジーの進化」「リスクの多様化と増大化」の3つであると捉えています。

■「少子高齢化」について

少子化がもたらす人口減少はすでに日本で進行しており、今後さらに進んだ場合、当社グループのご契約者と保有契約が減少するリスクが顕在化します。

一方、高齢化の進展は、健康や長寿へのニーズや、資産運用、相続などのニーズの広がりをもたらすと考えられます。

また、生産年齢人口の減少と、女性の一層の社会活躍が同時に進むことが、営業職員の確保とチャネルの維持にどのような影響を与えるかも注視すべき重要な課題です。

さらに、人口動態の変化と地域間の人口移動が及ぼす、一部地域の活力低下や地域間の格差増大に注意を払う必要があります。

■「テクノロジーの進化」について

先端ITの進歩や一般利用の拡大は目を見張るスピードで進んでおり、進化するテクノロジーを、お客様の利便性向上と、業務の生産性向上に積極的に活用することが欠かせないと考えています。

しかし、導入や活用にあたっては、効率性の観点からの一辺倒な対応だけでなく、営業職員による対面での丁寧な応対を強めるなど、人とデジタルの最適な組み合わせにより、お客様に徹底的に寄り添ったサービスを提供することがこれからも重要であると考えています。

また、テクノロジーの進化は、事業の変革をもたらす契機としても捉えています。例えば金融サービスと情報技術を結びつけるフィンテックは、既存の保険ビジネスと全く異なるビジネスモデルを生み出す可能性があり、新たなディスラプター、すなわち、既存のビジネスモデルや商習慣を破壊・変革する企業の誕生が当社グループを脅かすリスクになり得る一方で、新たな事業機会を得るチャンスと捉えています。

実際に、新たな事業開発を目指すイノベーション投資を積極的に行い成果を上げるとともに、他企業と提携し糖尿病予防サービスなどのヘルスケア事業に乗り出しています。

■「リスクの多様化と増大化」について

長期に安定的な生命保険事業を運営するうえで、リスクの多様化や増大化が一層進む状況は、最大限の意識を持って注視し、フォワードルッキングな対応が必要な重要課題であると認識しています。

すでに自然災害やパンデミックなどの激甚化は現実に起こり、今後もさらなる気候変動やグローバルな人の移動等により、より頻繁にかつ深刻度を増して起こりうることを覚悟しなければならないと考えています。

また、経済や金融市場の変動や、テクノロジーの進化に伴うサイバーリスクなどについても一層の注視と対応が求められます。

以上のような課題を正しく捉えたうえで、これからも顧客基盤の拡大、収益力の向上、事業の変革、グループ力の強化、人的資本の充実を一層進め、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ことを、グループ全体で目指してまいります。

2022年度の振り返り

こうしたメガトレンドに加え、2022年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大、世界的なインフレ高進や地政学リスクの顕在化等を背景とした不透明な資産運用環境といった、過去類をみない大きな環境変化が伴う厳しい1年でした。

決算を総括すると、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、新契約が減少する一方、給付金等の支払いが増加しました。また、欧米の大幅な金融引き締めにより、内外金利差が拡大した結果、外国債券等に対するヘッジコストが増加しました。その結果、保険料等収入は増収となるものの、基礎利益は大幅な減益、連結業績についても増収・減益と厳しい決算となりました。

とりわけ、新型コロナウイルス感染症の保険販売と給付金等のお支払いへの影響は大きいものでした。

保険販売

主力の営業職員チャネルを中心に、お客様の職場での活動が制限される等、業績回復は道半ばの状況となりました。

一方、そのような厳しい環境下においても、2022年度を「販売改革元年」と位置づけ、対面とオンラインを組み合わせた販売活動に、営業職員一人ひとりが実直に取り組むことで、活動スタイルの切り替えが着実に進みました。「対面のみ」から「対面とオンラインの組み合わせ」に切り替えているため、短期的には、オンラインでのお客様との関係づくりに時間がかかるものの、中長期的には、営業職員の活動効率が上がり、新しいお客様と出会える等の効果があると確信しています。

販売改革を通じた営業職員チャネルの高度化
▶ P48

また、2022年度から、営業職員のお客様本位の活動を評価する「ニッセイまごころマイスター認定制度」を導入しました。単純な成果の量だけでなく、お客様にとってより良いサービス提供やご提案をこれまで以上に追求する風土が着実に醸成され始めています。

「ニッセイまごころマイスター認定制度」について
▶ P84

新型コロナウイルス感染症に係るお支払い

給付金の支払いの大幅な増加は、減益の要因となりましたが、同時に、多くのご契約者への給付金等のお支払いを通じ、保険会社として最も重要な保障責任を果たすことができました。「今後、50年、60年、何があるかわからないが、何があっても、日本生命は保険金・給付金を払ってくれるであろう」といったお客様の信頼感がなければ、長期間にわたり、保険料を払い続けていただくことはできません。そういった意味で、相互会社である当社が、今回多くのご契約者のお役に立つことができた意義は非常に大きいと考えています。

一方、感染者数の急激な増加に伴い、給付金請求が大幅に増加したことで、お支払いが遅延し、お客様へご迷惑をおかけした点は、大いに反省が必要であると考えています。今回の経験を役員・職員一人ひとりがしっかりと受け止め、さらなる支払事務の高度化、確実で迅速な支払いに向け、全社を挙げて取り組んでまいります。

2023年度の経営方針

世界的なインフレ高進等、不透明感の高い資産運用環境が継続する一方、新型コロナウイルス感染症の5類感染症への移行に伴う社会活動の活性化等、当社を取り巻く事業環境は徐々に好転していくと想定しています。

2023年度は、中期経営計画「Going Beyond-超えて、その先へ-」の最終年度として、これまで進めてきた変革をさらなる成果につなげ、成長軌道にのせるべく、取り組みを進めてまいります。

中期経営計画
▶ P18

中期経営計画に掲げる成長戦略の詳細は後続のページに譲り、当社の事業の3つの柱、「保険販売」「資産運用」「グループ経営」そして「人的資本の強化」について、取り組みのポイントをご説明します。

保険販売：業績の進展

お客様に安心・安全を提供する「保険販売」では、販売業績の進展に向け、主力の営業職員チャネルにおいて、これまでコロナ禍で進めてきた取り組みが実を結ぶことにより、道半ばの状況である業績回復を確かなものとすべく、全支社・全営業拠点が業績を伸ばし、全員が回復・成長を実感することを目指してまいります。

具体的には、

1. 新たな営業活動方式を“極める”
2. 営業職員一人ひとりに対するサポートを“強める”

の2つの軸で取り組みます。

まず、「新たな営業活動方式を極める」取り組みについては、

（1）対面にオンラインを組み合わせた活動による、お客様のご意向に応じた対応
（2）公的保険等を踏まえたリスクコンサルティングによる、一人ひとりのお客様に最適な保障とサービスの提供
（3）地域の健康増進に向けたがん検診の受診勧奨活動等、地域の課題解決への一層の貢献

を通じ、お客様や地域のお役に立ち、選ばれ続ける営業職員チャネルとなれるよう取り組みを進めます。

次に、「営業職員一人ひとりに対するサポートを強める」取り組みについては、

（1）お客様数や契約の継続状況、保有資格やお客様からの声等を総合的に評価する「ニッセイまごころマイスター認定制度」
（2）場所や時間にとらわれず自学自習できるデジタルコンテンツ等を活用した教育の均質化
（3）人材育成等の中期目標の新設や営業現場への情報発信の充実等、本部からの支援の強化

を通じ、お客様や社会の期待に応え続け、長く安定的に活躍できる営業職員の育成に取り組みます。

資産運用：安定的な利差益の確保とリスク削減の両立

資産運用戦略
▶ P64

機関投資家としての役割を果たすための「資産運用」では、収益性と健全性の両立に向けたポートフォリオの変革およびESG投融資の強化を引き続き進め、ご契約者利益の増大と成果であるアウトカム創出による社会課題解決の両立を目指してまいります。

「ポートフォリオの変革」では、国際分散投融資に徹し、長期に安定した運用収益を上げるという基本方針を原則としつつ、マーケットに対応した機動的な配分を行ってまいります。

具体的には、円金利資産の長期化やクレジット、海外不動産・インフラ等のオルタナティブ資産の積み増し等の国際分散投融資を進めるとともに、フォワードルッキングなリスク管理を強化すべく、金利上昇シナリオのもとで、含み損の拡大等、多面的な分析を行います。

「ESG投融資の強化」では、全ての資産クラスにESGの要素を組み入れるインテグレーションに加え、投資先企業との対話であるエンゲージメントについて、EとSの領域における投資先の課題解決の進捗を確認し、複数年にわたる対話を行うことで、投資先の行動変容を促します。さらに、テーマ投融資と脱炭素ファイナンスの枠を引き上げ、企業の気候変動対応等の取り組みを後押しします。

グループ経営：収益力の強化

グループ事業の全体像
▶ P23

日本生命単体だけでは提供できない価値をお客様や地域に提供する「グループ経営」では、ご契約者利益の最大化、すなわち、長期の保障責任を全うするとともに、サービスの充実、配当の安定・充実を図るべく、グループ収益力の強化を一層進めてまいります。安定した収益の獲得には、日本生命単体として収益確保に向けた不断の努力を続けることはもちろん、グループ全体として成長し続ける事業基盤を構築することが不可欠です。

具体的には、

1. 国内保険では、お客様の多様なニーズにお応えすべく、競争力のある商品開発やグループ内連携によるさらなるチャネル開拓等、各社の強みを活かし、グループ一体で取り組むこと
2. 海外保険では、既存出資先の安定的成長と先進国市場開拓への積極展開を進めること
3. アセットマネジメントでは、国内外の競争力強化等の取り組みを通じ、資産形成ニーズを取り込み、グループの運用力を強化すること
4. 新規事業では、健康寿命の延伸を目的としたヘルスケアをはじめ、子育て・シニア・イノベーションの各領域で、マーケットの開拓と創造に取り組むこと

を通じ、グループ収益力の強化、そして、ご契約者利益の最大化を進めてまいります。

人的資本の強化

人的資本の強化に資する取り組み
▶ P82

以上、ご説明いたしました取り組みを支えるべく、人的資本を強化し、変化する労働マーケットへの対応と従業員満足度の向上を一層推進してまいります。

具体的には、人財価値向上プロジェクトを通じ、「人財育成」と「闊達（かったつ）な風土の醸成」の2軸で、営業職員・内務職員ともに多様な人材の多彩な活躍を後押しすべく取り組んでおり、2023年度については、当社全職員を対象とした賃上げや仕事とライフイベントの両立支援等、さまざまな「人への投資」を進めています。

全ての土台となる「お客様本位の業務運営」と日本生命グループの人材

これら、あらゆる取り組みの土台となるのは、「お客様本位の業務運営」と日本生命グループで働く「人」です。

1つ目の「お客様本位の業務運営」について。生命保険会社は、お客様の目線で考え抜き、さまざまなニーズを捉えた最適な保険・サービスを提供するとともに、お客様とお約束したご契約の保障責任を全うすることが求められています。

お客様の信頼の上にのみ事業が成り立つという認識のもと、お客様の声を基点とした継続的なサービス向上とともに、コンプライアンス教育や本部によるモニタリングの強化等を通じ、不祥事案の未然防止や苦情減少への取り組みを着実に進めてまいります。

2つ目の「人」について。当社グループで働く職員は、「お客様のために何ができるか」「日本生命グループにできることは何か」という意識を持ち、こうした問いを繰り返しながら、長年培った一人ひとりの知識と経験を総動員し、当社グループならではの価値を創造していかなければならないと考えています。

これを実現するためには、当社グループの多様な価値観・経験を伴った人材が、多彩に活躍できることが重要です。

「人は力、人が全て」。

日本生命、そして日本生命グループで働く大切な仲間とともに、お客様と地域社会をつなぎ、すべての人が笑顔で暮らす未来を創ってまいります。

2023年7月
代表取締役社長
社長執行役員
清水　博