

2025年度総代懇談会 開催結果のお知らせ

1. 日 時 2025年12月2日（火）午前10時30分から約2時間
2. 場 所 帝国ホテル東京
3. 出席総代 168名
4. 主な議事経過

■当社側より、以下の事項について説明を行った。

- ・2025年度上半期業績
- ・経営課題への取組（目指す社会・企業像の実現に向けた重点取組、安定的な収益確保に向けた取組）

■以下の質問・要望については、議長および担当役員から回答を行った。

（質問1）

○ニチイの介護人材について、外国人採用を今後強化していく考えはあるか。

（回答）

○介護領域では人材確保が急務であり、外国人の方々にもニチイホールディングスのなかで介護業務に携わっていただいている。非常に活躍いただいている方もおり、今後、介護事業のネットワークを強くしていくなか、人材育成の方法や就労環境の整備等を考えていきたい。

（質問2）

○外国人のお客様への対応等について、どのように考えていくのか。

（回答）

○営業職員の採用選考段階においては国籍不問としているものの、入社後、本人による申請等を通じて当社が把握する外国籍の営業職員数は国内における在留外国人の増加と同様、徐々に増加しており、その数は外国籍の方々が居住している割合が高い地域で多くなっている。

○営業職員の育成においては、日本語での活動が前提となっているため、営業職員とお客様の日本語の習熟度によっては、地域振興活動などの社会的価値の提供が十分に行き届いていない可能性はあるものと考えている。

○外国籍のお客様への地域の安心・安全や健康増進のお知らせ等をどのように高度化できるかについて、今後検討してまいりたい。

○また、生命保険の加入にあたっては、当社ではいずれの段階においても日本語でのお手続を前提とした手続となっており、お客様の国籍によってお断りをすることはない。日本語について一定程度ご理解のある方にお手続をいただくことになっている。

○保険は長期間ご加入いただき、保険金等の請求もしていただかないとならないものであるため、お客様の国籍は問うておらず、加入の時点で十分に日本語を理解いただけるかを確認の上、ご加入いただくことになっているが、母国語でない日本語でお手続いただくことは、ご不便をおかけする点もあると考えているため、昨年度より、一部の重要なお手続に関して、外国語でのご案内ビラを作成してご加入に関する理解を深めていただく対応を進めている。

○また、受取人に指定されている方が日本語のご理解をいただくことが難しいケースもあるため、昨年度より、コールセンターにて外国語通訳サービスを導入し、安心してお手続いただけるよう対応を進めている。

○今後、外国籍の方のご加入手続は増えると考えており、様々な方に安心を提供できるようサービスを進めてまいりたい。

(質問3)

○高齢化や一人暮らしの方々の増加に伴って、契約に関する問題が増えたと感じているが、見守りネットワークへの連携等、営業職員の意識醸成についての考えを教えてください。

(回答)

○支社と自治体で締結している地域の包括連携協定において、高齢者の支援を項目として挙げている自治体が多くなっている。したがって、そうした自治体の高齢者支援に関する取組と連携を取りながら、見守り等の高齢者支援の活動を進めていくことになっている。

○社会的課題として、高齢者支援は非常に重要かつ全国的な問題となっていくと考えているため、振興取組の拡大の一つの接点として、対応を検討してまいりたい。

(質問4)

○商品開発の面で、人口減少を踏まえた開発をどのように進めているのか。また、商品開発の面でAIの活用をすることがあるのか。

(回答)

○様々な社会課題がある中で、保険給付につながる課題として、データが揃っているものを抽出し、商品開発部および社内外の意見を取り入れて、商品開発に活かしている。

○AIの活用という点では、近年、パーソナライズされたデータが整備されてきており、バイタルデータのように、これまでなかったデータも世の中に存在している。将来的には、そういったデータをAIで分析することで、新たな保障の提供に活かせないか検討していきたい。

(質問5)

○「ちょこいく」のサービス運用に取り組んでいると思うが、保育分野で、その他に具体的にどのような取組をされているのか。

(回答)

○現在、「NISSAYペンギンプロジェクト」を展開しており、広く社会全体で子育てを支援するような取組を推進していくために、当社の中での事業展開や、様々な企業との共創での、子育て環境がより良くなるような取組を進めている。

○当社グループとしては、「ちょこいく」に加えて、ニチイグループで直接300以上の保育園を展開しており、保育サービスの提供や、グループ会社で企業主導型保育所のマッチングを事業として展開している。

○また、大手の保育事業を営んでいる企業と連携し、3月に保育イノベーション・コンソーシアムを始動し、一事業者では解決しにくいことに事業者全体で取り組み、行政に対する提言や、企業同士で連携して、事業所運営の負荷軽減に向けた取組も進めている。加えて、数社と業務提携を結んで、事業所の運営がしやすくなるようなITインフラの整備等に取り組んでいる。

○様々な形で多面的に取り組むことが必要と考えており、今後もそうした取組を強化して進めてまいりたい。

(質問6)

○AIとデータ活用による最適な保険提案に向けデータベースを作ってサービスを高度化することは素晴

らしいと思うが、サイバー攻撃への対策についてどのように強化しているのか。

(回答)

- お客様の情報を守っていくことは、長年にわたって経営における重要な要素と捉えている。
- 従来は、攻撃の遮断に重きを置いて、その対策をしっかり行う方針であり、直近では、その方針を継続しつつ、サイバー攻撃の手口の巧妙化も踏まえ、万が一、侵入された場合に取りる措置を考えている。
- 具体的には、まず、早期検知をし、そして、検知の後、攻撃者から情報を遮断すること。さらに、外部に対するデータの漏洩の抑止、最終的には、データをバックアップで復旧していくことを重点的に対策として行っていく。
- 技術面、組織面、そして教育面について、営業職員用の端末を「ACTRA^{アクトラ}」という新しい機種に7年ぶりに切り替えるが、この端末は、営業職員が様々な情報を受け取った時に、データが蓄積されない仕組みとしている。また、そうしたデータはアップロードされて、コンピューターセンターに格納される仕組みになっている。
- ただし、様々な場面を想定しており、例えば、端末がオンラインでない場合等、一時的に端末にデータが残る可能性もある。そうした場合は、仮に、端末を紛失した、あるいはサイバー攻撃を受けた場合に、全てのデータを遠隔で消去できる仕組みも設けている。
- さらに、営業職員用の全ての端末にGPSを搭載しているので、紛失した場所も確認・管理できるような仕組みを整えている。
- また、定期的に攻撃メールの訓練やセキュリティについての教育を役員も含めて行っている。全職員を対象に定期的に教育を実施することで意識の向上を図っていくということについて、サイバー攻撃の巧妙化も踏まえ、外部の専門家の知見等も借りながら高度化を図ってまいりたいと考えている。

(質問7)

- 不適切な手段による情報取得事案の開示の仕方や再発防止対策について、情報取得に関するルールに問題はなかったのか。

(回答)

- 当社関係者から出向者に対しての不適切な手段での情報取得について明示的な指示は確認されなかったが、情報収集に対して強い期待を伝える一方で、情報の取扱についてのルールを作成できていなかった。
- これが出向者にプレッシャーを与えること、そして、このことのリスクに気づけなかったことが当事案の主因だと考えている。
- 今後については、再発防止策に関する議論を重ね、銀行とも個別に当社の考え方や体制等を共有するなかで、改めて、金融機関窓販マーケットにおける元受会社としてのチャネルサポートや商品の提供に取り組んでまいりたい。

(質問8)

- 海外事業の展開について、生命保険以外にもグループを広げていく可能性があるのか。それとも、基本的には生命保険事業を中心に海外事業展開をすすめていくのか。

(回答)

- 海外事業については、基盤を作ることを第一の優先事項として、生命保険事業を中心に、これまで取り組んできており、今後も取り組んでいきたいと考えている。
- 生命保険事業と密接な関係にあるアセットマネジメント事業については、これまでもインドやアメリカ等で事業展開しており、今後も引き続き強化していく領域と考えている。

(質問9)

○不適切な手段による情報取得事案について、報道等で目にする则残念な気持ちになる。日本生命から銀行に出向させている目的を改めてご説明頂きたい。また、情報の取扱について改めて職員一人ひとりに徹底して頂きたい。

(回答)

○銀行等への出向については、基本的には、代理店である金融機関で保険商品を取り扱うにあたっての、販売面やコンプライアンス面における体制整備の支援や、行員向けの教育等を主な目的としている。また、出向者本人が、社外での様々な経験を積むことで、本人の育成や、セカンドキャリア形成といった面でも効果があると見込んでいる。

○お客様の生命保険を取り扱うのは金融機関の方であり、金融機関の方々とお客様との信頼関係についても、当社の行為によりご迷惑をおかけしたことについて、大変反省している。社内で教育研修を行うということはもちろん、当社の体制について金融機関の方々にご説明し、信頼回復に努め、改めてこのマーケットで取り組んでまいりたい。

(質問10)

○海外事業展開について、日本生命の良さや企業理念をどのように浸透させていくのか。また、海外事業展開の中で学んだことを、日本のサービスにいかすことができるのか。さらに、海外展開にあたってのビジョンや人材に関する方向性を教えてほしい。

(回答)

○これまでも、アジアを中心に海外事業を展開しており、アジアの保険会社に対しては、日本での経験や取組が参考になることも多かった。商品・サービス等、様々な面での日本生命の取組を伝えることを以前から行ってきており、欧米の会社についても同様に行っていきたい。また、お客様を第一に考えるということや、長期の視点で物事を考えることが、日本生命が135年培ってきた大事な理念であり、そのことを海外の事業の経営者やお客様に、様々な場面で通じて伝えてきており、今後も続けていきたい。

○海外で学んだことの日本への応用という点については、これまでも様々な日本生命のオペレーションに取り込んでいる。資産運用の面において、海外での様々な資産クラスへの投資を我々も勉強しながら拡大したり、年金のプランでもアメリカで成長したものを日本に持ってきて活用している。直近では、AIの活用や、コアブリッジが得意としている年金商品等において、海外の取組を応用していきたいと考えている。

○海外展開にあたってのビジョンについて、大きな投資をすることによって、利益への貢献度合いも高まってきている。様々な面で海外も日本も含めて一体の世界観のなかでグループとして経営を考えていくことが必要になってくる。その点で、資本の活用や人材活用に取り組む必要があると考えている。

(質問11)

○不適切な手段での情報取得事案について、再発防止策推進専門委員会を設立されたとのことだが、当委員会は、いわゆる有識者だけではなく、実際の業務に携わっている職員への意見収集の機会等はあるのか。

(回答)

○不適切な手段での情報取得事案の再発防止については、専門委員会を設けて様々な再発防止策の議論を進めている。専門委員会では、金融法人部門で本部長を務める役員や、部長クラスの職員も含めて議論を交わしている。

○現場で困っていることや、銀行・代理店の方々からいただく声を受け止めて、再発防止にいかしていく

ことが必要と認識している。再発防止策一つひとつに注力するとともに、仕組みという点からも実効性を高めるように取り組んでまいりたい。

(質問 1 2)

○不適切な手段での情報取得事案について、6年間にわたって行ってきたその間に、会社として検知できなかったのか。

(回答)

○銀行への出向者が不適切な手段にて取得した情報が日本生命で受け取られ、また、約270名の金融法人部門の役員・職員に連携されていた。

○銀行に出向した際の情報の取扱について、個人情報等の取扱については徹底をしていたが、出向先の情報の取扱については、ルールや取扱について十分な指導ができていなかった。その点が不適切な手段での取得につながり、また、そのことが金融法人部門として抱えるリスクとして発生する可能性があることを認識できなかったことが、この事案が発生した背景にある。

○会社として明示的に銀行を知ることが大事だとは伝えていたが、情報取得が、不適切な手段での情報取得に変わってしまったこと、金融法人部門としてリスクを検知できなかったこと、さらにコンプライアンス部門も気づけなかったこと、スリーラインディフェンス体制^(※)のなかで監査部も十分な監査ができていなかったことが重なってしまい、今回の事象が6年間にわたって放置された。

○この点を重く受け止めており、ルールを作ることはもちろん、各部門が事業特性に潜むリスクを洗い出して認識をすることについて、金融法人部門だけでなく全社的に取り組むこととして、進めている。

○部門内での適切な牽制やコンプライアンス部門・監査部門による牽制・監査に取り組むとともに、従業員一人ひとりの悩みや困りごとを部門として吸い上げて経営に活かしていくことの両軸で取り組んでまいりたい。

○なぜ6年の間もという疑問はもっともであるし、深く反省をしている。

(※) 金融機関の内部統制とリスク管理を、①事業部門（第1線）、②コンプライアンス・リスク管理部門（第2線）、③内部監査部門（第3線）の3つの役割に分類し、それぞれに責任と機能を分担させる考え方

(質問 1 3)

○都道府県や市区町村との包括連携協定や、個別連携協定を通じた取組について、より実効性のあるものにするためには、優れた取組を積極的に横展開していくことが必要だと思う。

(回答)

○営業職員を中心とした全国一律での地域振興取組を3テーマで進めているが、各自治体と取り組んでいるものは、支社個別の取組にとどまっている。独自の取組の中で良いものがあれば、横展開をしていけるような機会や、共有できるような仕組みを作ってまいりたい。

(質問 1 4)

○日本生命の強みは営業職員や内勤職員の人柄であると思っている。今後は、働く環境等、人への投資をお願いしたい。

(回答)

○これまでも、賃上げ等に積極的に取り組んでおり、エンゲージメントの向上にも取り組んでいるが、従業員の意識調査では、働く環境について声が出ているのも事実である。

○働く環境の整備や従業員の声への対応に積極的に取り組んでいきたい。

(質問15)

○出向者の方々は大変なプレッシャーの中で仕事をされていたものと想像しているが、内部通報の機能が働かなかったのか。また、働かなかったのであれば、それはなぜか。再発防止策推進専門委員会では、内部通報制度の仕組みについても検討しているのか。

(回答)

- 今回の件について、内部通報制度は機能しなかった。
- 当社では、内部通報窓口を設け、その認知度を高めることや、不正の兆候等を感じた場合は窓口に通報することの社内への周知・徹底に努めている。
- 年々、内部通報の件数は増加してきており、アンケートでは認知度が向上していることも確認しているが、残念ながら今回の事案は検知できなかった。
- 内部通報窓口への通報は、心理的なハードルが高かったのかかもしれないという反省に基づき、声を上げやすい制度をより充実させるとともに、より幅広い従業員の声を拾えるように、WEBで24時間受け付けるような制度を導入する等、内部通報窓口の充実も図っている。
- 社内の不適正やその懸念を認識した際には、同様の事象を繰り返さないために、より一層従業員の声をあげやすくしていける取組に活かしていく必要があると認識している。

(質問16)

○不適切な手段での情報取得事案の対応にあたっては、日本生命の危機管理システムが上手く機能したのか。それとも、今後改善すべき点があったのか。

(回答)

- 当事案が発覚した時に、社内での組織の立ち上げや主務省への報告を行い、報告徴求命令を受領するという流れになった。
- ただし、今回の事案については、不正競争防止法について懸念があったため、様々な方とコミュニケーションを取りながら、適時適切に開示をしていくことについて反省すべき点はあると考えている。
- 加えて、社内の調査を優先する一方で、お客様や関係する金融機関等との信頼関係を作りながら対応を進めていくことについて反省点があると認識している。
- 危機管理体制という点で、どのような体制を取るべきだったのかという反省もしていきたいと考えている。

(質問17)

○不適切な手段での情報取得事案について、自分自身としてはコミュニケーションミスによるものと理解した。従業員同士、特に出向者とのコミュニケーションはどのように取っているのか。また、部門を超えた人事異動によって見えてくるものもあるのではないかと。

(回答)

- 出向者との会議は実施していたものの、情報の収集という期待を伝えることに重きが置かれたコミュニケーションになっていたことを反省している。双方向のコミュニケーションのあり方について検討すべきと反省しており、改善してまいりたい。
- 営業フロント固有のリスクをその部門の職員が認識し、コンプライアンス・リスク管理部門でスクリーニングをすることを再発防止取組の一つとして挙げている。その点でも良いコミュニケーションができるよう努めてまいりたい。

以上