

ステークホルダー・エンゲージメント

お客様／地域・社会とのコミュニケーション

「総代会」・「総代懇談会」・「ニッセイ懇話会」

当社では、社員（お客様）の皆様の声にもとづく経営を行っていくため、総代会や総代懇談会、全国各地でニッセイ懇話会を開催しています。

› 総代会、総代懇談会、ニッセイ懇話会について

全国の消費生活センター

当社は、地域や消費者との関わりを深めることを目指し、全国に展開する各支社が地域の消費生活センターを定期的に訪問しています。

各地域の事情や各センターのご要望に応じて、訪問、郵送、電話等により、約1,000カ所の消費生活センターとの接点を持ち、地域ごとの消費者問題や相談内容をお伺いし、「お客様の声白書」等を用いて、当社の取組内容をご説明する等、さまざまな情報交換を実施しています。

また、フードバンク活動や見守りネットワークなど、各地の消費生活センターの活動に協力することで地域との関係深化を図っています。

一方で、消費生活センターの方には消費者問題の専門家として、ニッセイ懇話会にもご参加いただき、ご契約者向けにさまざまなお話をいただく等、ニッセイ懇話会運営にもご協力いただいている。

これらの交流を通じて、消費者の課題意識やご意見を積極的に収集するとともに、各地域の行政の取組に協力し、改善取組や従業員の意識醸成に活用しています。



消費生活センターへの訪問（群馬県）



フードバンク活動への協力（茨城県）

› お客様の声白書はこれら

投資家とのコミュニケーション

国内IR（国内投資家に向けた取組）

国内の機関投資家やアナリスト等を対象に、年に2回、決算・会社全体の取組状況・運用方針等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・業績状況等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ています。

› [投資家向け決算・経営戦略説明会（IR）資料はこちら](#)

海外IR（海外投資家に向けた取組）

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います。

› [海外IRに関する資料はこちら](#)



取引先への取組

ビジネスパートナーとの協働について

ビジネスパートナーとの協働に関する考え方

当社では、ビジネスパートナー（取引先）の皆様とともに、安心・安全で持続可能な社会の実現に向けて行動するため、以下の通り、「ビジネスパートナーとの協働に関する考え方」を制定しています。

ビジネスパートナーとの協働に関する考え方

日本生命保険相互会社（以下、「当社」といいます。）は、当社の定める経営基本理念のもと、以下の観点に基づき取引活動を行い、ビジネスパートナーの皆様とともに持続可能な社会の実現に貢献してまいります。また、ビジネスパートナーの皆様とのコミュニケーションの充実に努め、信頼関係に基づくパートナーシップの構築を目指してまいります。

1. 法令・社会規範等の遵守

各国・地域の法令や社会規範等を遵守し、高い倫理観に基づき行動します。

2. 公正・公平な取引と腐敗防止

公正・公平な取引を推進し、不適切な利益の供与や受領は行いません。

3. 人権尊重

国際人権章典などの人権に関する国際規範を支持し、人権を尊重します。また、ビジネスパートナーによる人権への負の影響が、当社の事業や、商品・サービスと直接つながっている場合、当社はこれらのパートナーに対しても、人権を尊重し、侵害しないよう求めていきます。

4. 環境への配慮

当社の事業や商品・サービスが環境に与える負荷を最小限に抑えるよう努めます。

パートナーシップ構築宣言

当社は日本経済団体連合会会長、日本商工会議所会頭、日本労働組合総連合会会長及び関係大臣（内閣府、経済産業省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省）をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」によって創設された「パートナーシップ構築宣言」の趣旨に賛同し、これを公表しています。

➤ 「パートナーシップ構築宣言」はこちら[156KB] 

マルチステークホルダー方針

マルチステークホルダー方針

日本生命保険相互会社（以下、「当社」といいます。）は、共存共栄・相互扶助という生命保険事業の基本精神に基づき、お客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続ける使命を担うとともに、お客様利益（ご契約者利益）の最大化に取り組んでおります。

これらを果たす上では、当社として持続的な成長・生産性向上を成し遂げていく必要があるところ、お客様にとどまらず、従業員、取引先、投資家、地域社会などのマルチステークホルダーとの適切な協働が不可欠であると考えております。

そのためには、従業員への還元や取引先への配慮等を含めた収益・成果のマルチステークホルダーへの適切な分配を行うことが重要であり、以下の取組を進めてまいります。

1. 従業員への還元

当社は、価値創造の原動力、あらゆる取組の礎は“人”にあるという考え方の下、様々な人的資本の強化を行うことで、「一人ひとりが持つ多様な視点・個性を活かしつつ、常にお客様視点に立ち、仲間と協調して長きにわたり社会的役割を誠実に遂行し、自律して成長し続ける人材」を育成し、こうした取組を通じて付加価値の最大化に注力することで次なる人的資本の強化に繋げ、従業員への持続的な還元・持続的な成長・生産性向上を目指します。

なお、人的資本の強化については、賃金の引上げに限らず、従業員への教育訓練等の拡充や、働く環境の整備等の様々な方法によって取り組んでまいります。

（個別項目）

具体的には、賃金の引上げについて、労使間の真摯な対話に努め、会社業績・経営状況等も総合的に勘案しながら取り組むとともに、教育訓練等について、会社からの様々な機会提供を通じた従業員一人ひとりの主体的な挑戦の後押し等を進め、働く環境の整備も含めた多様な「人への投資」に取り組んでまいります。

2. 取引先への配慮

当社はパートナーシップ構築宣言の内容遵守に、引き続き、取り組んでまいります。

なお、パートナーシップ構築宣言のポータルサイトへの掲載が取りやめとなった場合、マルチステークホルダー方針の公表を自動的に取り下げます。

- パートナーシップ構築宣言の登録日

2022年11月28日

- パートナーシップ構築宣言のURL

➢ <https://www.biz-partnership.jp/declaration/109832-11-00-osaka.pdf> [155KB] 

また、消費税の免税事業者との取引関係についても、政府が公表する免税事業者及びその取引先のインボイス制度への対応に関する考え方等を参照し、適切な関係の構築に取り組んでまいります。

3. その他のステークホルダーに関する取組

当社は、取引先の皆様とともに持続可能な社会の実現に貢献し、また信頼関係に基づくパートナーシップを構築すべく、2020年に「ビジネスパートナーとの協働に関する考え方」を制定し、公表しております。

これらの項目について、取り組み状況の確認を行いつつ、着実な取り組みを進めてまいります。

2025年3月6日

(2025年4月1日 代表者変更による更新)

日本生命保険相互会社 代表取締役社長 社長執行役員 朝日 智司

代理店への取組

当社は、全国の税理士・保険代理店等を通じ、法人のお客様に対しては、主に経営者の事業保障・事業継承等のニーズにお応えできるよう当社商品を提供し、個人のお客様に対しては、幅広いニーズに対応するため当社とはななく生命の商品をグループ一体で提供しています。

(代理店数:19,125店※¹ [2024年度末時点])

販売支援体制の拡充のため、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。加えて、代理店専用ホームページ（NISSAY MARKETING STATION※²）の一層の充実、代理店からのお問い合わせに対応する窓口（代理店サポートセンター）の機能強化等を通じ、高度化・多様化するお客様ニーズに対応した代理店のコンサルティング活動をサポートしています。

また、代理店部門の固有業務課題に応じて策定したコンプライアンス・プログラムに基づき、代理店担当者を通じた代理店への教育研修、訪問点検や、代理店担当者への教育および点検を実施しています。今後も、既存チャネルの強化や成長チャネルの開拓を進め、お客様のニーズにきめ細やかに対応してまいります。

※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 NISSAY MARKETING STATIONは、当社委託代理店専用のホームページです。A-Net(NISSAY AGENCY NET)による提案書作成機能に加え、最新の生命保険に関する情報、生命保険税務に関する専門家相談サービス、各種FPシミュレーションサービス等、代理店を支援するコンテンツを多数登載しています。



金融機関への取組

当社は、全国の提携金融機関を通じ、保障や資産運用等の多様なお客様ニーズにお応えできるよう当社とニッセイ・ウェルス生命の商品をグループ一体で提供しています。

今後も、きめ細かなサービスを提供できるよう、商品内容や販売スキルおよびコンプライアンス等について教育・研修を実施する等、金融機関へのサポート強化に努めてまいります。

また、商品ラインアップの充実や金融機関との更なる関係強化を通じて、今まで以上に幅広いお客様に満足していただけるよう、取り組んでまいります。

社外有識者との意見交換

日本生命グループでは、事業運営の根幹であるサステナビリティ経営を一層高度化するため、相対的かつ客観的なご意見を伺うべく、社外の有識者をお迎えして、意見交換を実施しています。

› 詳細はこちら

日本生命グループのサステナビリティ経営の高度化に向けて

開催日：2024年12月4日（水）

日本生命グループの独自性を生かした取り組みを通じて社会課題解決への貢献と企業価値向上につなげていく



日本生命グループでは、事業運営の根幹であるサステナビリティ経営を一層高度化するため、相対的かつ客観的なご意見を伺うべく、社外の有識者をお迎えして、サステナビリティ・アドバイザリー会議を開催しています。2024年度はアウトカム目標の達成に向けた各種体制・取り組みの高度化にあたり、当社グループのサステナビリティ推進体制や当社の具体取組等をお伝えした後に、サステナビリティ経営のガバナンス体制や地域社会への貢献、従業員への理解浸透・行動変容、人的資本に関する取り組み等への評価やご意見を頂きました。

有識者

松田 千恵子 様

東京都立大学大学院
経営学研究科
教授



日本長期信用銀行、ムーディーズジャパン格付けアナリスト等を経て、2011年より東京都立大学大学院経営学研究科教授。専門は企業の経営戦略構築・中期計画立案支援、グループ経営、コーポレートガバナンス、情報開示、M&A支援等に関するアドバイザリー。公的機関、上場企業の社外役員等を務める。『グループ経営入門』（税務経理協会）『これならわかるコーポレートガバナンスの教科書』（日経BP社）など著書多数。

足達 英一郎 様

株式会社日本総合研究所
常務理事



株式会社日本総合研究所 経営戦略研究部、技術研究部を経て、現在、未来社会価値研究所長。専門は環境経営、企業の社会的責任、サステナブルファイナンス。公益社団法人経済同友会社会的責任経営推進委員会ワーキング・グループメンバー、ISO26000作業部会日本国エクスパートなどを歴任。「投資家と企業のためのESG読本」（日経BP社、共著）など著書多数。

日本生命保険相互会社出席者

中村 吉隆（常務執行役員）
河村 隆文（執行役員人事企画部長 兼 人事部長）
藤本 宣人（代表取締役副社長執行役員）
宮本 泰俊（責任投融資推進室長 兼 財務企画部担当部長）
中尾 仁彦（営業勤労部長）
三田村 研吾（理事業務部長）
鹿島 紳一郎（執行役員 兼 主計部長）
加藤 勇一郎（サステナビリティ経営推進部長）
木村 武（執行役員 兼 サステナビリティ経営推進部審議役）

※ 有識者・当社出席者の所属・役職は意見交換を開催した当時のものです。

意見交換

サステナビリティ経営のガバナンス体制

松田様

日本生命は、どこを切り取っても「人」のサステナビリティが中心と理解していましたが、「地域社会」「地球環境」等のテーマも網羅されていることが印象的です。一般的に、サステナビリティ委員会の取組報告にとどまる企業が多く、取組方針や改善策の検討等、議論の場にできると良いと思います。

足達様

ガバナンスの観点では、外部の声を取り入れてほしいと思います。例えば、社外取締役からの評価や、保険契約者の声を取り入れていくことも一案です。

鹿島

サステナビリティ委員会は、これまで40名規模と人数が多く、発言しづらい状況にありました。2024年度からは、委員を担当役員以上に絞っており、以前よりも議論がしやすく、積極的な意見発信がなされるようになりました。今後、さらに議論を活性化させるため、社外取締役やご契約者の声を取り入れることも考えています。

藤本

当社は年1回の総代会に加え、地域版の総代会として「ニッセイ懇話会」を50年近くにわたり開催しており、毎年5,000を超える意見を頂戴しています。2024年度の懇話会では、サステナビリティ取組について詳細に説明し、たくさんの意見を頂きました。引き続き、外部からの意見を頂きながら、真摯に取り組んでいきたいと思います。

足達様

外部の声に加えて、従業員の多くを占める営業職員の参画も大切です。サステナビリティ経営の議論は、ガバナンスの面では上意下達となりがちで、本部の一部の人だけで取り組んでいるように見えやすいですから、下から上への動きをガバナンスの中に入れしていくと良いと思います。例えば、従業員発信のプロジェクト展開や、サステナビリティ取組の表彰制度の導入等もガバナンス体制の一要素として考えられます。



鹿島

2024年度から、役員・職員の日々のサステナビリティ取組を対外発信していくプロジェクトとして、「にっせーのせ！」という全社運動を開始し、役員・職員が日々の活動の中でサステナビリティを意識できる枠組みを作りました。また、社内のさまざまな表彰制度の中で、こうした取り組みを褒め称えられるような項目も追加する予定です。

日本生命グループの地域社会への貢献

松田様

地域振興に取り組む中で、地域のニーズはどのようなものでしょうか。ニーズが見える化できると、そこに手が届く具体取組が見えてくると思います。

加藤

過去に各自治体へアンケートを実施したことがあり、「人手」を求める声が多くありました。例えば、自治体の施策や取り組みを地域住民に発信し届けるために、約5万名の営業職員を通じてそれらを伝播し、地域の課題解決につなげていくというものであり、BtoCの活動を実施していただけたら嬉しい、という声を頂いています。

松田様

日本生命が持つ大きなリソースは、皆が持っているものではありません。BtoCのノウハウを持っていない方々や、日本生命のリソースを切望している方のニーズを救ってほしいと思います。

足達様

日本生命らしさで言いますと、「健康」の問題からスタートしている点は素晴らしいことです。地域課題の観点で具体的に踏み込みながら、日本生命が大切にする価値観を打ち出したうえで、日本生命としての地域課題の捉え方や、「我々はここに拘る」という取り組みをストーリー立てて伝えていくと良いと思います。

三田村

これまで、交通安全啓発活動やがん検診受診勧奨活動を実施してきましたが、この2つは全国一律の課題と捉えています。今後は地域の健康サポート活動として、各自治体が抱える健康課題に応じて、自治体と当社間で議論して施策を検討する取り組みを予定しています。課題が多様化していく中で、色々と取り組みを実施していきたいと思います。

木村

当社は、健康寿命の延伸というアウトカムを設定しており、がん検診受診勧奨活動は、地域住民の健康寿命延伸に寄与し得る取り組みとして進めています。一方、健康寿命が改善した時に、当社の活動でどれだけ貢献できたのか、効果性の測定が難しいと感じています。

松田様

効果性が測定しやすい取り組みを選択しても良いのではないかと考えます。例えば、がん検診の受診について、営業職員自らがアピールをしたことで、お客様が検診を受診し、その数が増えてくると元気が出る。最終的にビジネスにつながる取り組みを強化していくと、営業職員方も自身の取り組みによって上手く回っていると実感が湧くのではないかでしょうか。

三田村

がん検診受診勧奨活動の結果として、営業職員の活動によって、4人に1人が行動変容につながったという分析結果が出ました。また、受診勧奨したお客様が実際に受診し、がんが発覚したケースも何件か出てきています。早期発見につながり感謝される事例が一定数ある中で、営業職員としても充実感・満足感は高まっていると考えています。

従業員への理解浸透・行動変容、人的資本について

松田様

経営層と従業員が双方向で理解浸透・行動変容に取り組むことは大事なことであり、圧倒的に効果がある取り組みが、好取組の表彰運営です。アワードのようなものは、皆さん燃えるものがあるようです。

足達様

いくつかの企業と話す中では、表彰運営を通じて、若い人たちが全社を突き上げるようなムーブメントになっている会社は、比較的面白いことができているように思います。若い人たちが集まり、議論し、あるいは社内でプロジェクトを作るというような仕掛けも一つの工夫です。

鹿島

全社的にサステナビリティ取組が進んでいると感じている一方、職員側からの自発的な取り組みというフェーズまでには至っていないと考えています。これから課題は、職員が自分ごととして、社会課題に向けて何ができるかを考えて、行動に移していくことです。ニッセイサステナプロジェクト「にっせーのせ！」の中で、行動に移していくような仕掛けづくりも考えていきたいと思います。

松田様

従業員の理解浸透・行動変容につなげるためには、人的資本も大きな経営課題です。私は就活生を送り出す側ですが、最近の学生は3年以内に転職を希望しています。転職することでキャリアアップができる、と思っているからです。長くいきいきと働いていただくためにも、魅力ある会社でなければならない。そのために重要なことは、小さなステップアップ像で構ないので、どのようなスキルが身に付くのか等を可視化してあげることだと考えています。



河村

近年は、専門性や自身が身に付けたスキルを入社時から意識する層が増えており、若手のうちから「この仕事をしたい」という意志を持っています。2025年度の制度改正の中では、こうした個人の希望を正しく解釈し、きちんと選択肢を用意することに取り組むための施策を考えており、職務公募の中で、若手層を中心にポスティング式でステップアップしていくことを志向していきたいと考えています。

中尾

営業職員の世界では、よく言われる大量採用・大量脱退という形になっていましたが、これから的人口減少の中で生産性向上に対応していくためには、組織の拡大では限界を感じており、営業職員一人ひとりへの教育を通じた個々の成長とエンゲージメントの向上等、人的資本の強化を図っていきたいと思います。

中村

人的資本を取巻く環境がここ数年で激変している中、従業員に選ばれる会社になろうと各種取組を進めています。また、学生の価値観も多様化し、今は、多様な人材やタレントを受け入れながら組織を作っていくことが、私たちに求められているものを感じています。一方、多様性が出てくるほど、人の集団をどのようにまとめるかがますます重要になってくる中、サステナビリティはつなぎ止めるための1つのテーマであると認識しています。そういう意味でのサステナビリティ経営ということも、改めて意識していきたいと思います。

これからのサステナビリティ経営について

松田様

日本生命は、本当に真摯に積極的に取り組んでいるというのが全体の感想です。ぜひ、こうした良い取り組みをもっとアピールすべきだと思うので、“日本生命の想いはここに詰まっている”というものを発信してほしいと思います。人的資本領域では、営業職員・内務職員両方を考える必要がある中、考える量も質も、他の企業と比べて非常に多いと感じます。人材獲得競争は非常に激しく、逼迫しているという雰囲気を日々実感していますので、ぜひ、頑張っていただければと思います。

足達様

世界情勢等を見ていると、今は、公益より私益がものすごく前面に出ており、世の中を支配しているような雰囲気になっています。そうした中で、社内でサステナビリティを論じていく時には、本音と建前のような形にならないようにしていくことが大切です。世の中が自分のことだけを考えるようになると、社内でも同様の雰囲気が蔓延してしまいますし、そのことを念頭に置いたうえで、業務運営を図っていくということが一層求められます。

藤本

当社は保険業法で認められた相互会社という特殊な形であり、生命保険会社として、長期の目線に立った経営が求められます。昨今、短期的なポラティリティが高まっている事業環境の中では、より一層長期目線で経営ができる相互会社というのは望ましい組織形態です。また、サステナビリティ経営では、当社の社員にあたるご契約者への発信をより高めて、ご意向をしっかりと把握しながら、短期・中長期双方の成果を意識しつつ、着実に進めていきたいと思います。

鹿島

サステナビリティ経営は、単に社会課題の解決に貢献することだけでは長続きさせることが難しく、いかに収益に結び付けていくかという考えが重要だと認識しており、当社のような地域に根差した会社にとっては、非常に大事なことだと思います。一つ一つの活動が次の新しいお客様につながっていく、そういうところを目指していくような取り組みにしていきたいと考えています。まだまだ課題は多いですが、これからも勇気を持って取り組んでいきたいと思います。

頂いたご意見・対応

	ご意見	対応
①	ガバナンスの観点で社外取締役からの評価や保険契約者の声を取り入れることも必要	社外取締役会議での案件付議やニッセイ懇話会等でのアンケートを通じて、サステナビリティに関するご意見やご要望を収集
②	地域社会への貢献については、日本生命としての地域課題の捉え方やこだわりをストーリー立てて伝えていくことが重要	2023年度より実施してきた、がん検診受診勧奨活動をがんに関する情報の高度化等を通じて、お客様の行動変容を地域全体へ広げていく意味合いを込め、名称をがん啓発プロジェクトへと変更し、取り組みを強化
③	経営層と従業員が双方向で理解浸透・行動変容に取り組むことが重要であり、好取組の表彰運営が効果的	各部・各支社のサステナビリティ向上に向けた取り組みを全社に共有するサステナアワードを開催予定