

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130年のあゆみ	P 2
日本生命グループのステークホルダー	P 4
日本生命グループの概要	P 5
業績ハイライト	P 6
トップメッセージ	P12
日本生命の価値創造モデル	P16
日本生命におけるサステナビリティ経営	P18



中期経営計画	
中期経営計画「全・進 -next stage-」の概要	P22



事業概要	
国内保険事業 個人保険	P26
国内保険事業 企業保険	P34
お客様サービス	P36
資産運用	P44
海外事業	P50



経営基盤	
ERM	P54
先端IT活用	P56
人材育成	P58
健康経営の推進	P62
投資家への適切な情報開示	P63
地域・社会・環境への取組	P64



コーポレートガバナンスおよび経営体制について	
コーポレートガバナンスおよび経営体制について	P70



会社情報・財務情報	
2019年度から「会社情報」・「財務情報」は ニッセイホームページで公開しています。 https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html	

日本生命130年のあゆみ

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。

有限責任日本生命保険会社創立 (明治22年)

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

日本初の契約者利益配当実施 (明治31年)

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。



決算実務を担当する主計部(1895年)

保有契約高が業界第1位となる (明治32年)

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)

本店を現在地に新築移転 (明治35年)

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)

(財)日本生命済生会設立 (大正13年)

無料健康診断をはじめ、広く社会福祉・厚生事業に取組み、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)

日本生命保険相互会社として再発足 (昭和22年)

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返り、相互会社として再発しました。



記念式典で挨拶する弘世現常務(当時)

日生劇場開場 (昭和38年)

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)

定期保険特約付終身保険発売 (昭和56年)(1983年(昭和58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。



ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設 (昭和62年)

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

コーポレート・アイデンティティ導入 (昭和63年)

「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。社章も新しく切替えました。



3大疾病保障保険「あすりーと」発売 (平成4年)

生前給付型商品開発の先駆けとなりました。



「あすりーと」

「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成 (平成14年)

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

「みらいのカタチ」発売 (平成24年)

「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」

三井生命保険株式会社との経営統合 (平成27年)(2019年(平成31年)に「大樹生命保険株式会社」と改称)

MLC Limitedの買収 (平成28年)

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拡大に向け、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。

マスマチュアル生命保険株式会社との経営統合 (平成30年)(2019年(平成31年)に「ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社」と改称)

金融機関窓口販売マーケット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。

はなさく生命保険株式会社の開業 (平成31年)

乗合代理店マーケット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年にははなさく生命保険株式会社を開業しました。



- 1889年(明治22年) ● 有限責任日本生命保険会社創立
- 1891年(明治24年) ● 日本生命保険株式会社に改称
- 1898年(明治31年) ● 日本初の契約者利益配当実施
- 1899年(明治32年) ● 保有契約高が業界第1位となる
- 1902年(明治35年) ● 本店を現在地に新築移転
- 1924年(大正13年) ● (財)日本生命済生会設立(2012年に公益財団法人へ移行)
- 1931年(昭和6年) ● (財)日本生命済生会付属日生病院開院(2018年に日本生命病院と改称)
- 1940年(昭和15年) ● 日本初の「利源別配当付普通保険」発売
- 1947年(昭和22年) ● 日本生命保険相互会社として再発足
- 1950年(昭和25年) ● 日本生命球場開場
- 1959年(昭和34年) ● 「暮しの保険」発売
- 1963年(昭和38年) ● 日生劇場開場
- 1964年(昭和39年) ● 「ニッセイ名作劇場」開始
- 1973年(昭和48年) ● (財)ニッセイ児童文化振興財団設立(1993年に(財)ニッセイ文化振興財団と改称、2009年に公益財団法人へ移行)
- 1979年(昭和54年) ● (財)日本生命財団設立(2010年に公益財団法人へ移行)
- 1981年(昭和56年) ● 終身保険・定期保険特約付終身保険発売
- 1985年(昭和60年) ● ニッセイBOT投資顧問(株)設立(1989年にニッセイ投資顧問(株)と改称)

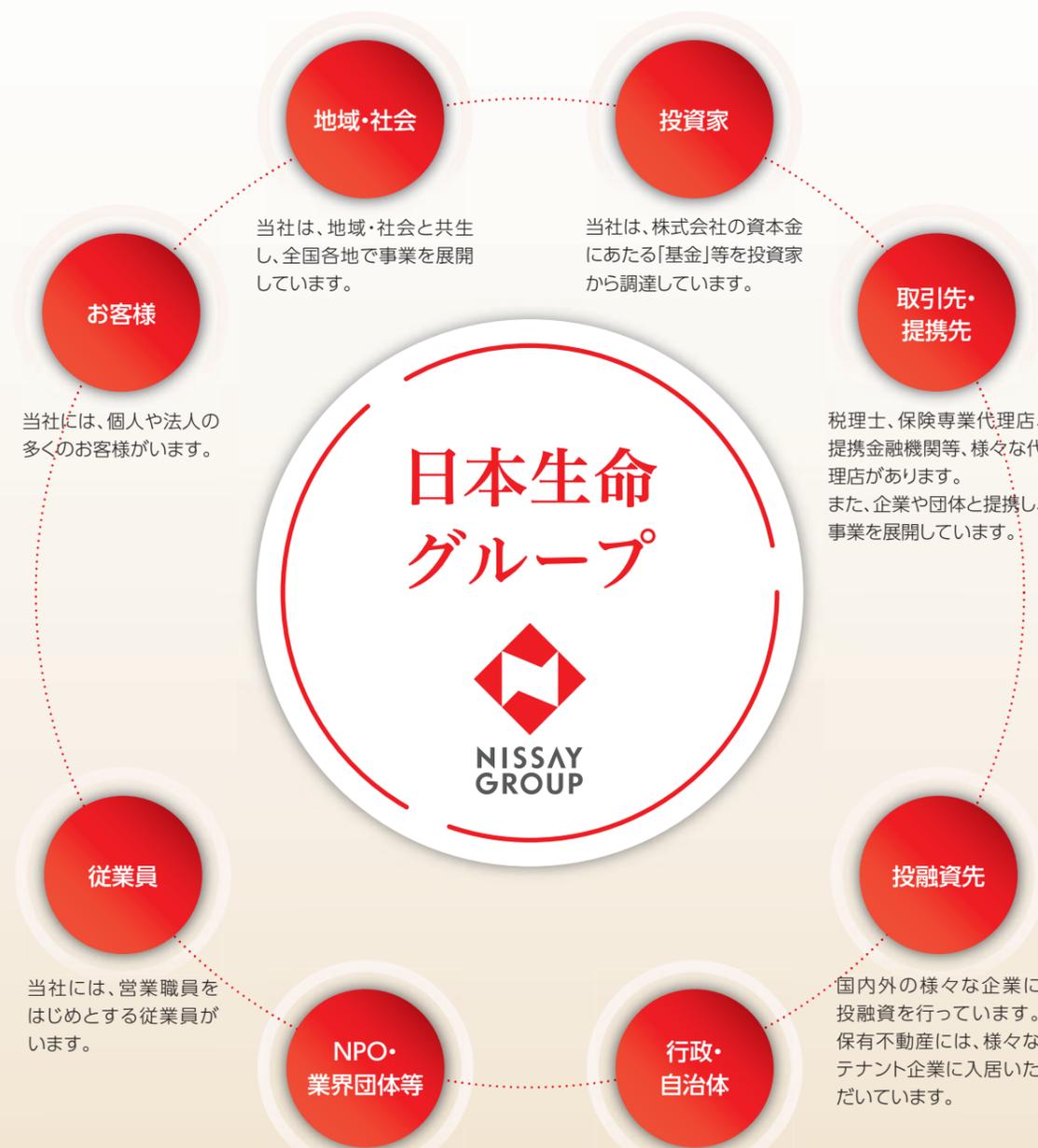
- 1987年(昭和62年) ● ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設(新宿)
- 1988年(昭和63年) ● コーポレート・アイデンティティ(CI)導入
- 1989年(平成元年) ● 創業100周年
- 1991年(平成3年) ● 米国日本生命(ニッポン・ライフ・インシュアランス・カンパニー・オブ・アメリカ)設立
- 1992年(平成4年) ● 「あすりーと」発売 ● 「ニッセイ100万本の植樹運動」開始
- 1993年(平成5年) ● (財)ニッセイ緑の財団設立(2011年に公益財団法人へ移行)
- 1994年(平成6年) ● 「リビング・ニーズ特約」発売
- 1995年(平成7年) ● ニッセイ投信(株)設立
- 1997年(平成9年) ● パンコク・ライフ社に資本参加 ● 「フワード」発売
- 1998年(平成10年) ● 「ナイスケア」発売 ● ニッセイ投資顧問(株)とニッセイ投信(株)を統合し、ニッセイアセットマネジメント投信(株)設立
- 1999年(平成11年) ● 「ニッセイ保険口座」開始 ● ニッセイ情報テクノロジー(株)設立
- 2000年(平成12年) ● 特別勘定運用部門を分社、ニッセイアセットマネジメント投信(株)と統合してニッセイアセットマネジメント(株)に改称
- 2001年(平成13年) ● 「生きるチカラEX」発売 ● ニッセイコールセンター開設

- 2002年(平成14年) ● 「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成 ● 銀行窓向け個人年金商品の販売開始
- 2003年(平成15年) ● 森林保全活動「ニッセイ未来を育む森づくり」開始 ● 広電日生人壽保険有限公司設立
- 2004年(平成16年) ● パンコク・ライフ社を関連会社化
- 2005年(平成17年) ● 「医療名人EX」発売
- 2008年(平成20年) ● 「みらいサポート」発売 ● 「ニッセイ名作劇場」観劇児童数700万名突破
- 2009年(平成21年) ● 「マイメディカルEX」発売 ● 広電日生人壽保険有限公司の合併パートナーを中国長城資産管理公司に変更し、長生人壽保険有限公司と改称
- 2010年(平成22年) ● 「ずっととっととサービス」開始
- 2011年(平成23年) ● リライアンス・ライフ社に資本参加し、関連会社化(2016年にリライアンス・ニッポンライフ・インシュアランスと改称)
- 2012年(平成24年) ● 「ニッセイみらいのカタチ」発売 ● リライアンス・キャピタル・アセットマネジメント社に資本参加し、関連会社化(2016年にリライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメントと改称)
- 2013年(平成25年) ● 「ニッセイ学資保険」発売
- 2014年(平成26年) ● 「夢のかたちプラス」発売 ● 「ニッセイ名作シリーズ」開始 ● セクイス・ライフ社に資本参加し、関連会社化

- 2015年(平成27年) ● 「ニッセイみらいのカタチ 継続サポート3大疾病保障保険"5つ星"」発売 ● 三井生命保険(株)(現 大樹生命保険(株))と経営統合
- 2016年(平成28年) ● 「Gran Age」発売 ● 「ChouChou」発売 ● 豪州生命保険会社MLC Limitedを子会社化
- 2017年(平成29年) ● 中期経営計画「全・進・next stage-」(2017-2020)スタート ● 「プラチナフェニックス」発売 ● 「もしものときの…生活費」発売 ● 「夢のプレゼント」発売 ● The TCW Group, Inc.に資本参加し、関連会社化
- 2018年(平成30年) ● 「ニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険"だい杖ぶ"」発売 ● マスマチュアル生命保険(株)(現 ニッセイ・ウェルス生命保険(株))と経営統合
- 2019年(平成31年) ● 創業130周年 ● はなさく生命保険(株)開業 ● 「ニッセイみらいのカタチ 入院総合保険"NEW in 1"」発売 ● 「ロングドリームGOLD3」発売

日本生命グループのステークホルダー

共存共栄、相互扶助の精神にもとづく生命保険事業は、人々の深い理解と信頼のうえに成立つ事業です。当社は創業以来、ステークホルダーとの対話を重視し、社会とともに歩んできました。当社はこれからも、様々なステークホルダーとの対話を通じて、社会からの期待を経営に反映させ、当社ならではの価値を提供していきます。



日本生命グループの概要 (2019年4月1日現在)

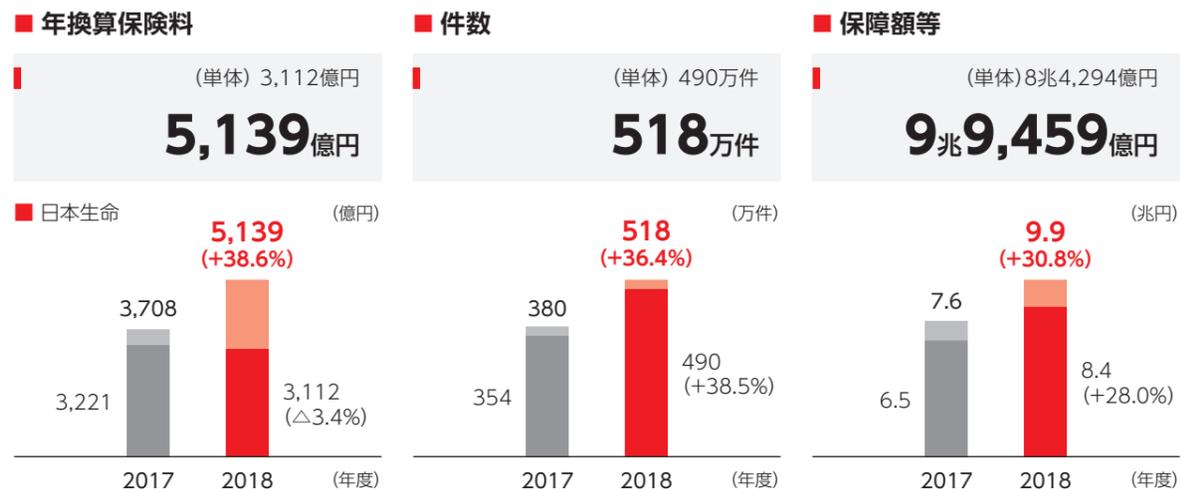
当社は、グループ事業戦略を進め、長期的な収益拡大を通じて、ご契約者利益の拡大を図っています。具体的には、本業である生命保険事業について、引続き安定的な成長が見込める国内マーケットの深耕を進めていることに加え、海外戦略も展開し、国内にはない成長機会の確保を目指しています。また、生命保険事業との親和性が高い資産運用関連事業についても、国内・海外双方で展開し、資産運用収益の向上を目指しています。今後も、引続き各グループ会社と幅広い領域でシナジーを発揮し、グループ全体での成長を実現してまいります。

<p>国内保険</p> <p>14社</p>	
<p>海外保険</p> <p>7社</p>	
<p>資産運用</p> <p>50社</p>	
<p>総務</p> <p>10社</p>	

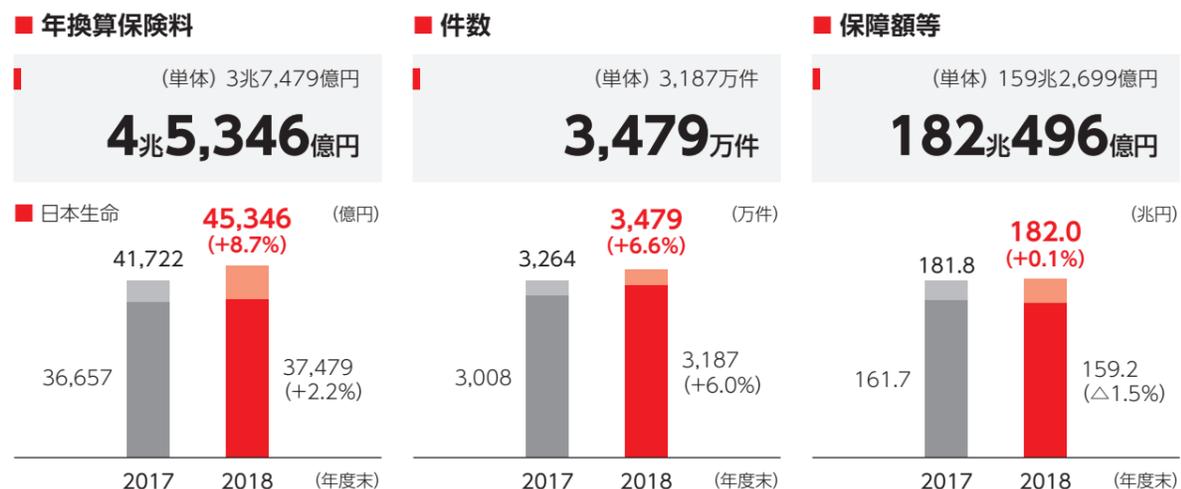
業績ハイライト

個人マーケット (国内計)

新契約 [2018年度]



保有契約 [2018年度末]



ニッセイ・ウェルス生命の業績反映等により、国内計ではいずれの項目も増加しました。

当社単体では、新契約については、年換算保険料は減少したものの、2018年4月のニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険「だいじょう」の発売もあり、件数、保障額等は増加しました。保有契約については、保障額等は減少したものの、年換算保険料、件数は増加しました。

法人マーケット (国内計)

団体保険(保障額等) [2018年度末]



団体年金保険(受託資産等) [2018年度末]



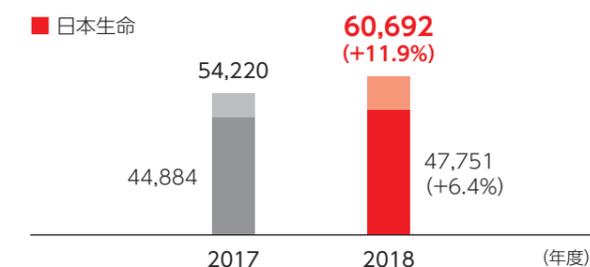
団体保険、団体年金保険については、お客様のニーズに応じたコンサルティング等に取り組んだ結果、国内計、当社単体ともに保障額等および受託資産等は増加しました。

保険料等収入



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

保険料等収入の推移(連結) (億円)



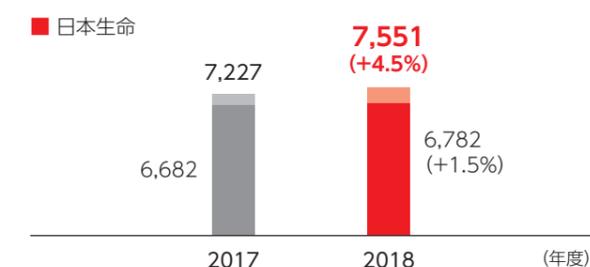
基礎利益



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。

基礎利益の推移(グループ) (億円)



[参考] 基礎利益の内訳(単体) (単位:億円)

	2017年度	2018年度
基礎利益	6,682	6,782
費差	368	261
危険差	4,281	4,179
利差	2,032	2,340

(注) 基礎利益の内訳(費差・危険差・利差)は、保有契約の構成等、当社固有の要素を勘案して独自の方式で算出したものです。

資産運用収益



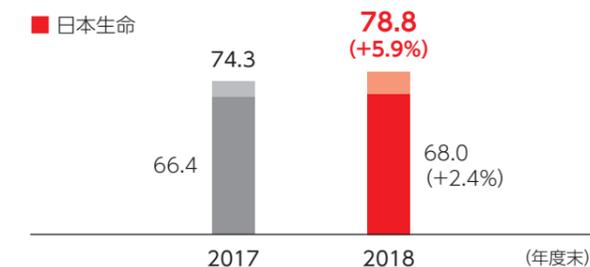
資産運用収益は、資産の運用によって得られる利息や配当金、有価証券売却益等を計上しています。

総資産



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

総資産の推移(連結) (兆円)



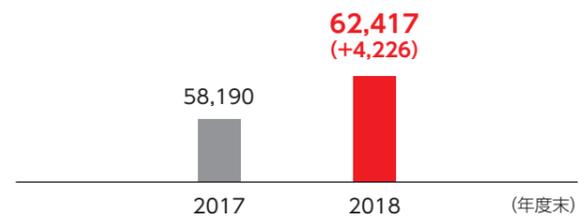
自己資本

2018年度末 (うち 基金・諸準備金等 4兆9,928億円)

(単体) **6兆2,417** 億円

基金・諸準備金等(貸借対照表の純資産の部の基金等に、負債の部の危険準備金・価格変動準備金等を含めたもの)に劣後特約付債務を加えたものです。

自己資本の推移(単体) (億円)



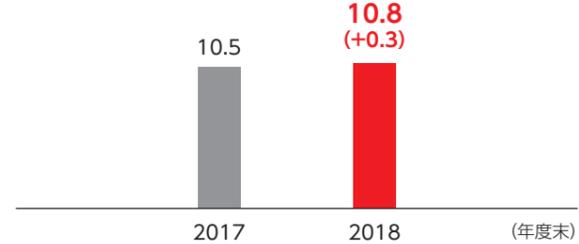
有価証券含み損益相当額

2018年度末

(単体) **10兆8,972** 億円

有価証券含み損益相当額とは、時価のある有価証券全体の時価と帳簿価額との差額のことをいいます。

有価証券含み損益相当額の推移(単体) (兆円)



ソルベンシー・マージン比率

2018年度末 (単体) 933.3%

(連結) **997.3** %

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。

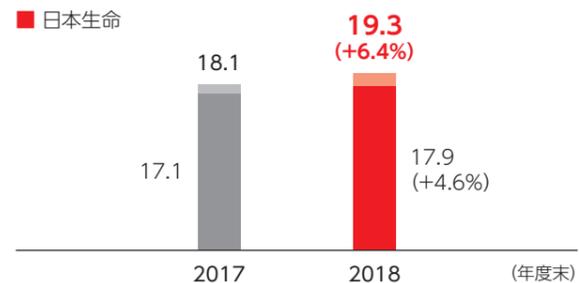
実質純資産額

2018年度末 (単体) 17兆9,488億円

(連結) **19兆3,072** 億円

時価ベースの資産の合計から負債の合計(危険準備金等の資本性の高い負債を除く)を差引いたものであり、保険会社の清算価値に近いものです。

実質純資産額の推移(連結) (兆円)



格付け

2019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) AA	日本格付研究所(JCR) (保険金支払能力格付) AA	S&Pグローバル(S&P) (保険財務力格付け) A+	ムーディーズ(Moody's) (保険財務格付) A1
---	--	--	--

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)。

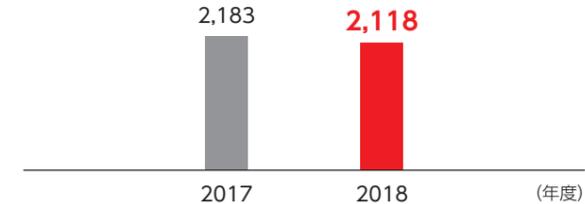
ご契約者配当

2018年度決算にもとづく2019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。

2018年度決算では、みらいのカタチの総合医療保険・がん医療保険について、発売後一定年数経過し、収支が安定的に推移している状況の中、配当の割当を開始することで、昨年に引き続き増配としました。

配当準備金繰入額の推移 (億円)



※配当準備金はご契約者への配当を行うために積立てられる準備金です。

お客様配当性向[2018年度]

配当準備金繰入額等
修正当期純剰余 = **49** %

「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、法令等もふまえた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。

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もと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。

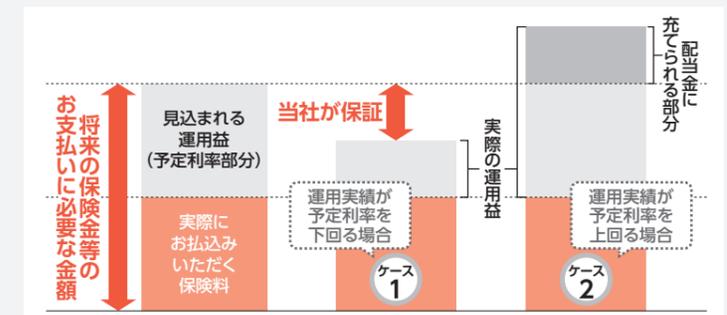
生命保険は大きく分けると、配当金の分配がある有配当保険と、配当金の分配がない無配当保険に分類されます。有配当保険については、予定と実際との差によって剰余金が生じた

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、予定率にもと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、自己資本を積立てたうえで、剰余金の大半をご契約者への社員配当としています。

● 配当の仕組のイメージ

右の図は、予定利率にもとづく配当を例にした配当の仕組のイメージ図です。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」(P38参照)をご覧ください。

資産の状況(貸借対照表(B/S)の主要項目)

単体	(単位:百万円)	連結	(単位:百万円)
	2018年度末		2018年度末
資産の部合計	68,084,710 A	資産の部合計	78,809,517
現金及び預貯金	977,580	現金及び預貯金	1,541,390
コールローン	429,912	コールローン	429,912
買入金銭債権	244,043	買入金銭債権	401,938
金銭の信託	13,157	金銭の信託	13,357
有価証券	56,383,725 B	有価証券	64,458,905
貸付金	7,438,736	貸付金	8,510,520
有形固定資産	1,680,589	有形固定資産	1,907,653
無形固定資産	192,502	無形固定資産	263,513
再保険貸	587	再保険貸	9,368
その他資産	688,042	その他資産	1,199,998
支払承諾見返	69,893	繰延税金資産	9,140
貸倒引当金	△4,463	支払承諾見返	71,016
投資損失引当金	△29,597	貸倒引当金	△7,198
負債の部合計	61,502,747	負債の部合計	71,831,296
保険契約準備金	56,347,264	保険契約準備金	65,483,705
うち 責任準備金	55,088,621 C	うち 責任準備金	64,100,386
再保険借	624	再保険借	8,424
社債	1,028,889	社債	1,175,589
その他負債	1,694,384	その他負債	2,518,762
役員賞与引当金	106	役員賞与引当金	106
退職給付引当金	365,897	退職給付に係る負債	440,556
役員退職慰労引当金	4,225	役員退職慰労引当金	4,905
ポイント引当金	9,203	ポイント引当金	9,203
価格変動準備金	1,381,653 D	価格変動準備金	1,460,182
繰延税金負債	496,857	繰延税金負債	555,094
再評価に係る繰延税金負債	103,748	再評価に係る繰延税金負債	103,748
支払承諾	69,893	支払承諾	71,016
純資産の部合計	6,581,963	純資産の部合計	6,978,221
基金	① 100,000	基金	① 100,000
基金償却積立金	② 1,250,000 E	基金償却積立金	② 1,250,000
再評価積立金	③ 651	再評価積立金	③ 651
剰余金	④ 434,526	連結剰余金	④ 629,555
基金等合計 (=①+②+③+④)	1,785,178	基金等合計 (=①+②+③+④)	1,980,206
その他有価証券評価差額金	⑤ 4,882,692	その他有価証券評価差額金	⑤ 4,943,922
繰延ヘッジ損益	⑥ △31,216	繰延ヘッジ損益	⑥ △31,643
土地再評価差額金	⑦ △54,690	土地再評価差額金	⑦ △54,690
評価・換算差額等合計 (=⑤+⑥+⑦)	4,796,785	為替換算調整勘定	⑧ △4,853
		退職給付に係る調整累計額	⑨ △13,494
		その他の包括利益累計額合計 (=⑤+⑥+⑦+⑧+⑨)	4,839,241
		非支配株主持分	158,772
負債及び純資産の部合計	68,084,710	負債及び純資産の部合計	78,809,517

A 資産の部合計(総資産額)

資産の内訳は、一般勘定資産は66兆8,267億円、特別勘定資産は1兆2,579億円となりました。

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。なお、時価のある有価証券全体の時価と帳簿価額との差額である、有価証券含み損益相当額は、10兆8,972億円となりました。

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、保険業法で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)

単体	(単位:百万円)	連結	(単位:百万円)
	2018年度		2018年度
①経常収益	6,605,036	①経常収益	8,227,132
保険料等収入	4,775,136 F	保険料等収入	6,069,229
資産運用収益	1,649,502 G	資産運用収益	1,842,333
うち 利息及び配当金等収入	1,427,665	うち 利息及び配当金等収入	1,596,028
有価証券売却益	194,922	有価証券売却益	205,481
その他経常収益	180,396	その他経常収益	315,569
②経常費用	6,221,517	②経常費用	7,798,687
保険金等支払金	3,654,589 H	保険金等支払金	4,597,470
うち 保険金	1,048,516	うち 保険金	1,323,888
年金	791,978	年金	975,383
給付金	653,486	給付金	846,807
解約返戻金	949,282	解約返戻金	1,169,048
その他返戻金	209,971	その他返戻金	238,189
責任準備金等繰入額	1,369,830	責任準備金等繰入額	1,652,662
責任準備金繰入額	1,347,596	責任準備金繰入額	1,630,416
社員配当金積立利息繰入額	22,233	社員(契約者)配当金積立利息繰入額	22,245
資産運用費用	345,112 I	資産運用費用	371,739
うち 有価証券売却損	138,790	うち 有価証券売却損	145,635
有価証券評価損	21,371	有価証券評価損	19,019
金融派生商品費用	93,110	金融派生商品費用	83,973
投資損失引当金繰入額	1,459	事業費	825,455
事業費	611,973	その他経常費用	351,361
その他経常費用	240,011	③経常利益 (=①-②)	428,445
③経常利益 (=①-②)	383,518	④特別利益	17,400
④特別利益	3,904	⑤特別損失	117,815
⑤特別損失	111,021	うち 価格変動準備金繰入額	104,418
うち 価格変動準備金繰入額	99,459	⑥特別損益 (=④-⑤)	△100,415
⑥特別損益 (=④-⑤)	△107,117	⑦契約者配当準備金繰入額	13,837
⑦税引前当期純剰余 (=③+⑥)	276,400	⑧税金等調整前当期純剰余 (=③+⑥-⑦)	314,192
法人税及び住民税	114,690	法人税及び住民税等	135,642
法人税等調整額	△97,658	法人税等調整額	△102,461
⑧法人税等合計	17,031	⑨法人税等合計	33,180
⑨当期純剰余 (=⑦-⑧)	259,369 J	⑩当期純剰余 (=⑧-⑨)	281,011
		⑪非支配株主に帰属する当期純剰余	2,215
		⑫親会社に帰属する当期純剰余	278,795

F 保険料等収入

ご契約者から払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。

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

経常利益に特別損益と法人税等合計を加減します。

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

私は、昨年の社長就任に際し、「変化を積極的に取込む」「お客様や社会から一層の信頼をいただく」という2つの想いを込め、人生100年時代をリードする日本生命グループとして「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」ことを新たな目標として1年間邁進してまいりました。

昨年を振り返りますと、地震、豪雨、台風など大規模な自然災害が、想定を超えるレベルで多発し、広い範囲が災害に見舞われました。「お客様や社会から一層の信頼をいただく」ために、我々にとって最も重要な責務は、いかなる状況であってもお客様から引受けた保障責任を果たすことです。被災地での営業職員によるフェイス・トゥ・フェイスの取組を目のあたりにし、生命保険会社としての社会的使命の大きさを改めて感じた1年でした。

また、現在の生命保険事業を取巻く環境は、人口減少や高齢化の進展、超低金利の継続、デジタル化や先端ITの急速な展開など構造変動の真っ只中にあり、当社の収益や事業構造に大きな影響を与えています。しかしながら、このような厳しい事業環境にある中でも、生命保険市場は、今後単純に縮小していくとは考えておらず、むしろ長寿、健康、女性とシニアの活躍、資産形成等をキーワードに、生命保険に対するニーズはますます多様化し、拡大していくと考えています。

中期経営計画「全・進-next stage-」 の2年間を振り返って

当社では、2017年度から中期経営計画「全・進-next stage-」をスタートしました。「人生100年時代をリードする日本生命グループに成る」ことをスローガンに掲げ、2020年度までに「保有年換算保険料8%成長」「お客様数1,400万名」「グループ事業純利益700億円」「自己資本6.5兆円」の4つの経営目標を掲げています。更に2018年度からは「収益力の強化」「業務と事業の変革」「グループ経営の推進」の3つの具体的な戦略を立て、各事業に取り組んでまいりました。

この2年間では、複数の新たな保険商品の発売や、ヘルスケア事業など生命保険事業と親和性のある新たな事業への展開、グループ会社間でのシナジーの発揮等、中期経営計画の目標達成に向けて各分野で取組んだ結果、保有年換算保険料は+5.2%、お客様数については1,383万名、グループ事業純利益は565億円、自己資本は6.2兆円となり、それぞれ堅調な進捗となりました。

2019年度は、中期経営計画達成に目途をつける年度です。同時に、揺るぎないマーケットリーダーに成るべく、更なる成長に踏み出す年度でもあります。「全・進-next stage-」3年目として、昨年策定した3つの具体的な戦略に一層取り組んでまいります。

具体戦略① 収益力の強化

具体戦略の1つ目は、「収益力の強化」です。販売・サービス、商品戦略といった保険事業と資産運用等の両面から、すべてのチャンネルの販売力を高め当社の収益力の強化を目指してまいります。

販売・サービス

お客様を増やし、マーケットでのシェア拡大を目指していきます。

当社の最大の強みであり、販売チャンネルの中核である営業職員チャンネルでは、営業職員が年に1回、お客様一人ひとりを訪問し、入院や手術等の有無の確認、契約内容等をご案内する「ご契約内容確認活動」を2007年から実施しており、今後も約5万名の営業職員等が、お客様に寄り添い、フェイス・トゥ・フェイスで、きめ細やかなお客様サービスを提供していきます。2019年4月からは新携帯端末「TASKALL」を導入し、営業職員のお客様対応力の強化ならびに、お客様サービスの向上を図っております。また、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おります。

一方で、人口動態やライフスタイルの変化、お客様

ニーズの多様化にともない、営業職員チャンネル以外の販売チャンネルも台頭しております。こうした変化にも対応するべく、来店型店舗であるニッセイ・ライフプラザや、シニア・リタイアメント層を中心とした相続や資産形成ニーズへの対応としての金融機関窓口販売、また、自ら店舗へ赴き、ご自身で保険商品を比較したいお客様に向けた乗合代理店マーケットでの更なるシェア拡大等、多様な販売・サービスチャンネルを引続き、展開してまいります。

商品戦略

時代とともにお客様ニーズは変化しておりますので、今後もお客様と社会に役立つ保険商品の開発に取り組んでまいります。

2018年4月には、6つの生活習慣病と臓器移植を保障する「ニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険「だいじょう杖ぶ」」を発売し、当社の主力商品である「みらいのカタチ」を13種類の保険へと進化させ、よりお客様のニーズにあわせた組合せが可能になりました。この「みらいのカタチ」に、2019年4月から入院・外来手術等に備える保険、入院総合保険「NEW in 1」^{ニューインワン}が加わりました。日帰り入院からまとまった金額の一時金をお受取りいただけるようになったことで、よりお客様ニーズにあわせた保険商品へと進化しております。

また、経営統合した大樹生命やニッセイ・ウェルス生命、この4月に開業したはなさく生命等、グループ一体となって幅広いラインアップの商品を機動的にご提案できるように取組んでおります。

今後も、幅広い商品提供や新たなサービスの開発により、多様化するお客様のご要望にきめ細やかに対応できる商品開発体制を構築してまいります。

資産運用

低金利環境が継続する等、厳しい運用環境下においても収益力を強化し、資産運用の更なる高度化を進めてまいります。

グローバルに分散投資を推進する中で、外国債券やクレジット、成長・新規領域への投融資を継続し、長期・安定的な運用利回りの向上を目指していきます。特に、成長・新規領域へは2兆円、その内ESG債等へ7,000億円の投融資を実施する計画で、利回り向上や持続可能な社会の形成に貢献していくため、投融資活動を積極的に推進しております。運用力の向上は一時払商品等の魅力向上にも寄与しており、昨年度は金融機関窓口販売のシェア拡大に大きな役割を果たしました。

こうした資産運用の高度化を図る一方で、リスク管理の強化を図ってまいります。地政学リスクの台頭や急激な相場変動に対しても、複数のリスクシナリオをあらかじめ用意したフォワードルッキングなリスク管理を徹底し、あらゆるリスクへ備えてまいります。更に、スチュワードシップ活動の充実等、機関投資家としての責任を一層果たすよう、取組んでまいります。

具体戦略② 業務と事業の変革

2つ目のポイントは、「業務と事業の変革」です。

デジタル化と先端IT活用は、業務や事業を革新し、新たな価値を生み出す大きな力を持っています。特に、業務の効率化、お客様の利便性の向上、営業職員等の生産性の向上、事業の拡大や新規事業の立上げの4つの領域で導入を進めていきます。

これまでも当社はデジタル化への取組を積極的に進めてきました。2012年には新契約手続のペーパーレス化を実現し、RPAの導入数は業界トップクラスです。

また、先端IT技術の革新による、事業環境の変化に対応するため、シリコンバレーへ職員を派遣しているほか、2018年度からはフィンテック対応の専管組織としてイノベーション開発室を設置し、機動的に対応する体制を整備しています。

そして2019年度からはデジタル化と先端IT活用への取組を加速し、お客様満足度の向上とお客様数の増加を実現するため、「Next Value プロジェクト」をスタートしました。

これらの取組を通じて、既存事業の効率化と、新規ビジネスへの進出等、事業の構造改革に取組み、成長の原動力にしていきたいと思っております。

具体戦略③ グループ経営の推進

3つ目のポイントは、「グループ経営の推進」です。

相互会社である当社の最終的な経営目標は「契約者利益の最大化」であり、グループでの取組はその目標を達成するための手段の1つであると考えています。具体的には、国内外の生命保険事業とアセットマネジメント事業を柱に、グループ間での一層のシナジーの発揮と、グループ事業の発展を目指すことで、事業基盤を分散し、安定した収益の獲得を図るとともに、グループを通じて、お客様へ最適な商品・サービスを提供してまいります。

大樹生命とは、営業職員チャンネルで複数商品を相互供給しており、両社で商品ラインアップの拡充に取組んでおります。ニッセイ・ウェルス生命とは、金融機関窓口

販売領域における迅速な商品の供給、金融機関へのサポートの充実等を図り、グループ一体となって、お客様ニーズにお応えし続けることを目指してまいります。これに加え、2019年4月にははなさく生命が開業しました。国内生命保険会社4社体制のもと、各社の強みをいかし日本生命グループとしての販売力を高め、市場開拓を進めてまいります。

アセットマネジメント事業においては国内のニッセイアセットマネジメント、海外の米TCW社等との協業を通じて、運用力の向上を図り、お客様の資産形成ニーズへお応えしてまいります。

また、グループ事業強化を掲げる中、豪MLC社や米TCW社など海外の保険会社およびアセットマネジメント会社に出資を行っており、海外事業が占める役割は大きくなってまいります。2018年11月には、海外グループ会社のトップ交流ならびにグループ会社のガバナンス強化を目的として、海外グループ会社のトップを一堂に集めたGlobal Executive Forumを開催しました。

グループ各社が自律的に事業の成長を目指すとともに、グループが一体となって戦略を構築し、日本生命グループ全体の販売力や運用力の一層の向上に結び付けていきます。

全てのベースとなる人材育成

日本生命にとって、人材育成とは、全てのベースとなる礎であると考えています。一人ひとりの良い所を伸ばし、可能性を花開かせるべく、私自身が先頭に立って、人材育成に取組んでまいります。

また、多様な人材が多彩に活躍することも、会社の持続的な発展の基礎となります。お互いを認め合い、全員がいきいきと働く職場づくりに取組むとともに、女性とシニアの活躍を柱に、引続きダイバーシティも進めてまいります。また健康経営の推進により、役員・職員、お客様・社会の健康増進に取組んでいきます。

“大切な人を想う”のいちばん近くで。

当社は、人生100年時代を生きるお客様を、日本生命グループ全体でお支えすることを通じ、お客様にとって「親しみやすく、最も身近な生命保険会社でありたい」と

いう想いを込め、「“大切な人を想う”のいちばん近くで。」を企業メッセージとしております。

全役員・職員がこの想いを胸に、これからもお客様に寄り添ったフェイス・トゥ・フェイスのサービスを提供してまいります。また、よりよい地域・社会づくりに貢献するため、全国の自治体と健康増進などの幅広い分野で協定を締結させていただくとともに、全社運動の「ACTION CSR-V〜7万人の社会貢献活動〜」を継続していきます。

また、当社は、東京2020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・パラリンピックのムーブメントを全国に広げる様々な取組を展開してまいりました。その一環として、2018年7月から、約2年間をかけて全国47都道府県を巡回する「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」を開始しました。2019年3月には、東京2020オリンピック聖火リレーのスポンサープログラムの最高位である、プレゼンティングパートナーに就任しました。当社は引続き、全役員・職員で、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の成功に貢献してまいります。

最後に

当社は、2019年7月4日に創業130周年を迎えました。130年間の発展の原動力は、フェイス・トゥ・フェイスの活動を通じ、お客様のことを真っ先に考え、お客様に寄り添い、安心を支えるという、強い使命感と意思の力に他なりません。

また、2015年には、国連で持続可能な開発目標(SDGs)が採択されましたが、さまざまなステークホルダーの声に耳を傾け、多様化・複雑化する社会課題に企業活動全体を通じて対応していくことは、当社の創業の精神の実現そのものです。

これからも当社は、150年、200年そして未来永劫にわたり人々がより良く生きることを支えるため、お客様をお支えし、地域・社会とともに発展してまいりたいと思っております。

引続き、ご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2019年7月

代表取締役社長 **清水 博**



日本生命の価値創造モデル



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

安心・安全で持続可能な社会の実現

貧困や格差を
生まない
社会の実現



世界に誇る
健康・長寿社会
の構築



持続可能な
地球環境
の実現



日本生命におけるサステナビリティ経営 ~持続可能な社会づくりに向けて~

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。

取組にあたっては、SDGsを含むステークホルダーからの期待と、当社事業との関連性(社会的責任や日本生命らしさ等)をもとに選定した「サステナビリティ重要課題」に重点を置き、サステナビリティ経営を推進していきます。

様々な社会課題

ステークホルダーからの期待 × 日本生命の社会的責任 × 日本生命らしさ

— サステナビリティ重要課題 — ▶ P20~21

1	お客様／ 地域・社会	お客様満足度の向上・情報提供の充実 商品・サービス提供を通じた社会的課題への対応 ユニバーサル・サービスの提供 あらゆる地域に対する保険サービスの提供 資産運用を通じた持続可能な社会形成への寄与 地域・社会発展への貢献・協調関係の構築
2	環境	気候変動問題への取組
3	従業員	多様な人材の採用・育成・定着 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 働き方の変革・健康経営の推進
4	コーポレート ガバナンス	相互会社形態による長期的・安定的な経営 適切な経済的価値分配 コーポレートガバナンスの強化 CSR課題の経営への統合 ステークホルダー・エンゲージメント
5	コンプライアンス	コンプライアンス体制の強化
6	人権	すべての人々の人権を尊重する経営
7	リスク管理	ERM態勢の高度化

サステナビリティ重要課題の特定プロセスや、取組状況の詳細は、ニッセイホームページをご覧ください。

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

安心・安全で持続可能な社会の実現



貧困や格差を
生まない社会の実現

世界に誇る
健康・長寿社会の構築

持続可能な
地球環境の実現

社外からの評価

2018年10月

新携帯端末の新契約申込手続き画面のわかりやすさが評価され、一般社団法人ユニバーサルコミュニケーションデザイン協会が主催する「UCDAアワード2018」生命保険分野の対面販売における契約申込手続き電子画面カテゴリーで、「UCDAアワード2018」を受賞しました。



2019年1月

男性育休100%取得推進や女性管理職の登用・育成等、ダイバーシティ推進の取組が評価され、大阪府が主催する「大阪府男女いきいき事業者表彰」で、「男女いきいき大賞」を受賞しました。



2019年2月

全役員・職員による幅広い社会貢献活動が評価され、東京都が主催する「東京都共助社会づくりを進めるための社会貢献大賞」の企業部門で、「大賞」を受賞しました。



2019年3月

ESG投融資に係る取組が評価され、環境省が主催する「ジャパン・グリーンボンド・アワード」で、「環境大臣賞 ジャパン・グリーンインベストメント部門」を受賞しました。



2019年3月

劣後債の公募化による資本市場発展への貢献が評価され、リフィニティブ・ジャパン株式会社が主催する「DEALWATCH AWARDS 2018(ディールウォッチ・アワード2018)」の社債部門で、「Innovative Debt Deal of the Year」を受賞しました。



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、国連が提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する普遍的な原則である国連グローバル・コンパクトをはじめ、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。



分野	サステナビリティ重要課題	中期経営計画における主な取組・目標	2018年度の取組結果(抜粋・要約)	2019年度の取組方針(抜粋・要約)
1 お客様／ 地域・社会	お客様満足度の向上・情報提供の充実	●「お客様本位の業務運営に係る方針」の制定と取組の更なる発展	●お客様満足度 89.2% と引き続き高位安定 ▶ P36～37	●全業務分野において、お客様本位の業務運営を推進
	商品・サービス提供を通じた社会的課題への対応	●国民的課題の解決に資する商品・サービス提供 ●保険の域を超えた幅広いサポートの提供	●高齢者のみ世帯の不安に応える「GranAge Star」を提供 ●予防・早期発見支援に資するサービスを充実 ▶ P29～30	●国民的課題の解決に資する商品・サービスの提供を検討
	ユニバーサル・サービスの提供		●ご高齢のお客様への丁寧なサポート ▶ P41	●ユニバーサル・サービスに資するサービスを検討
	あらゆる地域に対する保険サービスの提供	●地域特性やライフスタイルに応じたお客様手続き・サービスの提供 (保険サービスへのアクセス)	●スマートフォンアプリの提供を開始 ▶ P56	●地域特性やライフスタイルに応じたお客様へのコンタクトラインの充実を検討
	資産運用を通じた持続可能な社会形成への寄与	●国連責任投資原則への署名に伴う各種取組等を通じたESG投融資の一層強化 ⇒ESG債等への投融資: 7,000億円 ●日本版スチュワードシップ・コードに関する取組を通じた投資先企業の成長	●ESG債等への投融資:累計 4,481億円 ●各種兵器製造企業や石炭火力発電事業への投融資禁止等を明文化 ▶ P45～47 ●投資先 338社 と重点的に対話 ●CO ₂ 排出量の大きい業種等と、ESGの観点から対話	●ESG投融資の強化・推進を継続 ●赤道原則の適用開始 ●対話人材・情報提供の拡充等を通じ、対話の質・量を強化
	地域・社会発展への貢献・協調関係の構築	●保険の域を超えた幅広いサポートの提供 ●地域・社会への貢献 ⇒全役員・職員の社会貢献活動への参加	●全国の企業主導型保育所と企業・従業員を繋ぐインフラ構築 ▶ P29 ●累計で 28都道府県 と包括的連携協定を締結 ▶ P64 ●社会貢献活動の参加率4年連続 100%	●子育てと仕事の両立可能な社会の実現に向けた取組を推進 ●地方自治体と協力した地域・社会への貢献を強化 ●参加率 100% およびグループ各社の主体的な取組促進を継続
2 環境	気候変動問題への取組	(2018年度新設)	●温室効果ガス排出量の算出・公表 ▶ P66～67 ●新築営業拠点においてZEB Ready認証を取得 ●TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同	●グループベースの温室効果ガス排出量の把握 ●TCFD提言への賛同をふまえた開示を実施
3 従業員	多様な人材の採用・育成・定着	●多様な人材の多彩な活躍の推進 ⇒女性管理職比率: 20% 以上 ⇒男性育児休業取得率 100% の推進	●女性管理職比率: 19.9% ●男性育児休業取得率6年連続 100% ●月間平均の所定時間外労働を2016年度比 16.2% 削減 ▶ P58～62 ●普通休暇取得率: 70.5%	●人財育成の推進・強化(女性の活躍推進、高度専門人材、ベテラン層、グローバル人材等) ●ワークスタイル変革に向けた取組を継続 ●役員・職員全員が“自分にあった健康づくり”を実践
	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	●全従業員の心身の健康と持続的な成長を推進 ⇒月間平均時間外労働を2016年度比 20% 削減 ⇒普通休暇取得率: 70% 以上		
	働き方の変革・健康経営の推進			
4 コーポレート ガバナンス	相互会社形態による長期的・安定的な経営	●ご契約者への安定的な配当の継続	●2018年度決算にもとづく2019年度ご契約者配当を実施 (お客様配当性向 49%) ▶ P9 ●グループ共通のルール作りや責任と権限の明確化等、グループ経営管理基盤を整備 ●SDGsに関する有識者ダイアログを実施 ●「SDGs達成に向けた当社の目指す姿」を公表	●ご契約者への安定的な配当の継続 ●グループ経営管理基盤の運用を通じたグループ経営体制の更なる高度化 ●サステナビリティ重要課題のPDCAを推進 ●SDGs達成に向けた取組を検討
	適切な経済的価値分配			
	コーポレートガバナンスの強化	●グループ経営推進委員会におけるグループ経営体制の審議		
	CSR課題の経営への統合	●CSR重要課題の経営への反映		
5 コンプライアンス	ステークホルダー・エンゲージメント		●コンプライアンス課題に関する対応策の審議や取組状況のモニタリング ▶ P82～85	●コンプライアンスの更なる理念浸透に向けた教育・徹底の実施
	コンプライアンス体制の強化	●コンプライアンスにかかる実践計画の策定・実施および理念の教育・徹底		
6 人権	すべての人々の人権を尊重する経営	(2018年度新設)	●従来の同和・人権研修推進委員会での取組に加えて、人権方針を整備	●様々な人権課題に関して啓発・教育を継続
7 リスク管理	ERM態勢の高度化	●グループベースのリスク選好の枠組の導入 ●中長期目標とする健全性水準の確保に向けた自己資本積立 ⇒自己資本: 6.5兆円	●リスク選好の枠組の高度化 ●自己資本: 6.2兆円 ▶ P54～55	●リスク選好の更なる浸透に向けた実効的なPDCAを継続 ●自己資本積立を継続