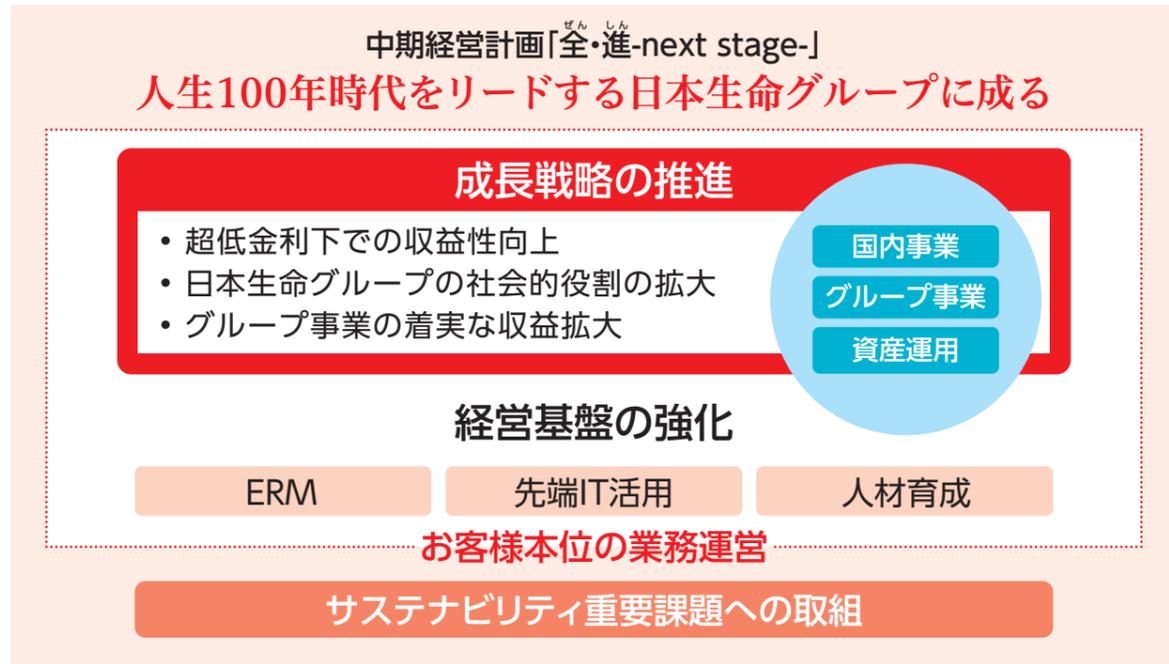


中期経営計画「全・進 -next stage-」(2017-2020)の概要

2017年度からの4カ年では、「人生100年時代をリードする日本生命グループに成る」をスローガンに掲げ、「超低金利下での収益性向上」を実現しつつ、人口減少等の長期的な経営課題への対応をグループの総力をあげて実行し、長期にわたるNo.1プレゼンスを確固たるものにすることを目指してまいります。

具体的には、「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」を成長戦略として掲げ、これらの取組を支える「ERM*」「先端IT活用」「人材育成」の3領域を重要な経営基盤と位置付け、生命保険業界をリードする取組を展開してまいります。

*ERM：エンタープライズ・リスク・マネジメント



■ 数量目標

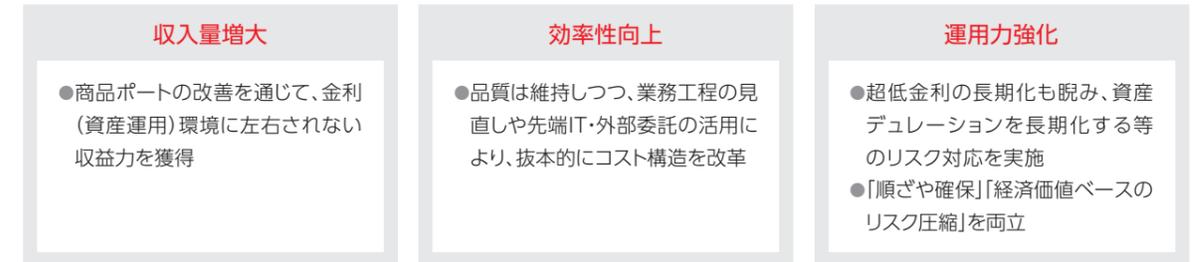


*1 ニッセイ・ウェルス生命を含む数値です。
*2 ニッセイ・ウェルス生命および、はなさく生命が新たに当社グループの一員となったことをふまえ、今後見直す予定です。
*3 グループ事業純利益は、海外保険事業、アセットマネジメント事業、国内生命保険マーケット深耕に資する事業等を営む子会社等の当期純利益に、一部費用の調整等を実施したうえで、持ち分比率を乗じた利益総額です。

成長戦略

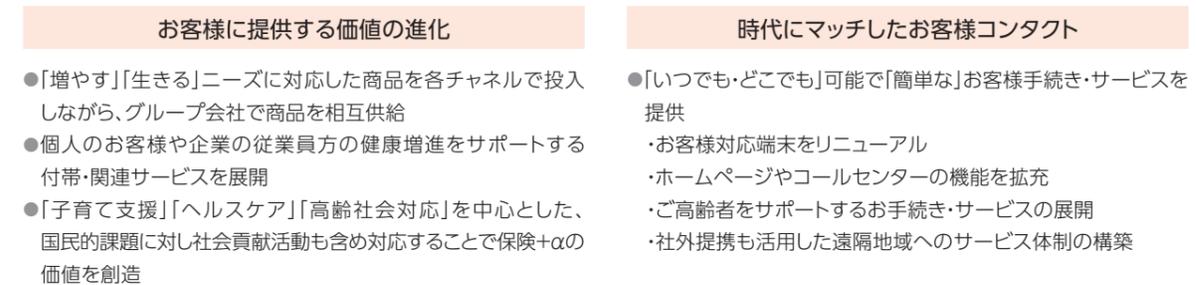
■ 超低金利下での収益性向上

相場環境によらない収益力の獲得に向け、各領域で取組を進めてまいります。



■ 日本生命グループの社会的役割拡大

グループの成長とともに、社会的に果たしていく役割も大きくしてまいります。

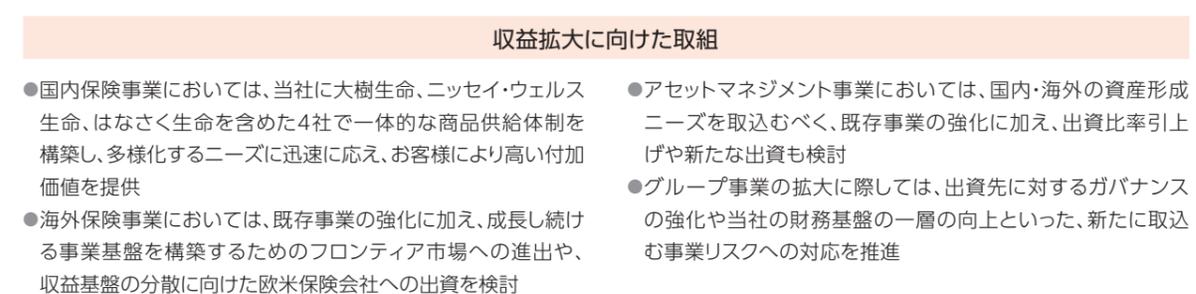


■ グループ事業の着実な収益拡大

いかなる環境においても長期にわたりお客様に商品・サービスを提供し続けるため、グループ事業の拡大を通じて事業基盤の分散化・安定化、収益機会の拡大に取り組んでいます。当社事業との親和性が高い国内保険・海外保険・アセットマネジメント事業を重点取組領域とし、2020年度にグループ事業純利益700億円達成を目指しています。

相互会社としてグループ事業を拡大するうえで、グループ会社から受け取る配当を通じて、グループ経営の成果を当社のお客様に還元していくことも重要です。当社では、

「グループ会社に求める資本・配当の基本的な考え方」を定め、グループ会社に対して、グループ会社自身の健全性やそのステークホルダーへの配当とのバランスをふまえた配当還元を要請し、「お客様利益の最大化」を図ってまいります。なお、大樹生命は当社との経営統合以降、商品相互供給や信用力・運用利回りの向上に取り組む、2018年度決算においては、健全性の回復等を背景に、個人保険・個人年金保険の契約者配当および株主配当を11年ぶりに実施しました。



国内保険事業

超低金利下でもお客様のご要望にお応えしていく商品・サービス開発に加え、生命保険だけではカバーできない国民的課題にも対応していくため、保険の域を超えた「保険+α」の価値をグループトータルで提供してまいります。

個人向け	商品ラインアップ	<ul style="list-style-type: none"> ●高齢・人口減少社会をふまえた、多様な「生きる」ニーズへの対応 ●超低金利下での、継続した「増やす」ニーズへの対応
	幅広いサポート	●「子育て支援」「ヘルスケア」「高齢社会対応」を中心とした、「保険」の域を超えたサービスの展開
	グループ会社	●グループトータルでお客様のニーズに応える商品開発を実施
企業向け	チャンネル展開	●最大の強みである営業職員チャンネルを中核としながら、お客様ニーズの多様化に対応した金融機関窓口販売・代理店等の体制強化
	商品ラインアップ	<ul style="list-style-type: none"> ●健康経営に取り組む企業・団体を後押しする商品を開発 ●働けなくなるリスクをカバーする福利厚生制度の浸透 ●中小企業経営者の万が一の場合やご勇退時のサポート
	サービス	<ul style="list-style-type: none"> ●総務担当者とペーパーレスでやりとりできるサービスの提供 ●N-コンシェルジュによる、企業保険ご加入者への付帯サービスの充実

お客様サービス

お申込みからお支払いまでのアフターサービスの充実や、お客様のライフスタイル等に合わせたコンタクトラインの充実に取り組んでまいります。

お申込みからお受取りまでのアフターサービス	ライフスタイル等に合わせたコンタクトライン
<ul style="list-style-type: none"> ●ご契約内容のお知らせによるご加入契約の状況の提供 ●保険金・給付金のご請求・ご案内やお受取り手続きのサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ●コールセンターやインターネットによる各種手続き ●高齢者向けの専用ダイヤルの設置やご契約情報家族連絡サービスの提供

お客様本位の業務運営

- 「お客様本位の業務運営に係る方針」および「お客様本位の業務運営に係る取組内容」を作成しています。
- 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、あらゆる業務がお客様へつながっていくという価値観のもと、すべての業務運営において、お客様本位で行動するよう努めてまいります。

資産運用

低金利が長期化した場合でも、長期安定的な資産運用収益を確保すべく、前3カ年経営計画「全・進」で一定成果を得た「成長・新規領域への投融資」等、運用力強化に向けた取組を加速してまいります。

成長・新規領域への投融資	ESG投融資の一層の強化	資産運用基盤の強化
●海外プロジェクトファイナンスへの本格取組等、成長・新規領域への投融資2兆円	●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債等への投融資* 7,000億円 <small>*グリーンボンド、ソーシャルボンド、再生可能エネルギー関連事業への投融資 等</small>	●人材育成、組織体制・システム基盤整備をスピード感を上げてグループ一体で実施

海外事業

今後の中長期的な収益機会の拡大を図るため、「既存事業の業績伸長」に軸足を置いて、経営管理・支援、事業シナジー創出に取組みつつ、「新規・追加出資」「経営基盤強化・充実」等に取組みます。

事業	人材交流
●きめ細やかな経営管理・支援による出資先の収益力最大化や、出資先間の協業取組・ノウハウ共有の推進によるシナジーを創出	●中長期的な事業規模の拡大に備え、人材育成・安全管理・総務領域等、あらゆる領域で体制を整備・強化

経営基盤

ERM

グループERM	リスクテイク・コントロール	自己資本の強化
<ul style="list-style-type: none"> ●グループベースのリスク選好 ●保険子会社・領域ごとに経済価値指標を用いたPDCAを実施 	●販売・資産運用・事業投資の各領域でリスク・リターン効率向上に資する取組を強化	●安定的なお客様への配当還元を行いつつ、健全性向上に向けた自己資本積立を実施

世界トップクラスに伍する健全性水準の確保(中長期目標)

先端IT活用

既存取組の推進	先端ITの更なる活用
<ul style="list-style-type: none"> ●RPAや画像認識技術の活用による事務処理の自動化・効率化 ●専管体制確立やシリコンバレーへの人材派遣による知見集約 ●オープンイノベーション取組による社外の知見・ソリューション活用 	<ul style="list-style-type: none"> ●デジタルマーケティング・査定領域等、ITの加速度的な進化により、活用度合いが変化・拡大する分野について、経営への組込みを加速 ●新契約・支払査定領域における人工知能の活用 ●ビッグデータ解析を活用した投資判断の高度化 等

日本生命デジタル5カ年計画(2019年度-2023年度)

- デジタルを活用した販売手法やお客様サービス、商品等が普及し、より高いレベルの「利便性」「即時性」「対価性」がお客様から評価される傾向が強まる中、2019年度から新たに「日本生命デジタル5カ年計画」を始動しました。

人材育成

多様な人材の多彩な活躍を推進することで、将来の事業展開を支え、業界をリードする組織を構築していきます。

ワークスタイル変革	人財育成
<ul style="list-style-type: none"> ●スピードとコミュニケーションを従来以上に意識・実践することによる、個々人の能力伸長と業務効率化の両立 ●システムインフラ面での対応も含めた労働環境の整備 ⇒ワークとライフの好循環を主体的に生み出すワークライフマネジメントの実践 	<ul style="list-style-type: none"> ●計画的な能力開発により、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 ●女性管理職占率[2020年度始20%以上・2020年代30%]の実現に向け、領域ごとの特性に応じた育成・きめ細やかなフォローを実施 ●豊富な知見を有したシニア層の活躍促進に資する体系を構築 ●職種横断での初期育成強化により、全層の基礎能力を底上げ

一人ひとりの意識醸成

- 生命保険業を営む者として、高い健康増進意識を醸成
- 「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、「ACTION CSR-V〜7万人の社会貢献活動〜」を継続展開