



NISSAY



# 日本生命の現状

統合報告書 本編

*Annual Report*

# 2020



“大切な人を想う”のいちばん近くで。

日本生命保険相互会社

Nippon Life Insurance Company

## 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

### 日本生命について

- トップメッセージ …… P2
- 社外取締役によるコーポレートガバナンス  
対談 …… P8
- 日本生命のあゆみ …… P12
- 日本生命グループの概要 …… P14
- 日本生命の価値創造モデル …… P16
- 業績ハイライト …… P18
- 経営戦略 …… P22
- サステナビリティ重要課題とSDGs達成に  
向けた当社の目指す姿 …… P24

### 事業概要

- 国内保険事業 個人保険 …… P28
- 国内保険事業 企業保険 …… P36
- お客様サービス …… P38
- 資産運用 …… P46
- 海外事業 …… P52

### コーポレートガバナンス・内部統制

- コーポレートガバナンス・内部統制 …… P56

### 経営基盤

- ERM …… P72
- 先端IT活用 …… P74
- 人材育成 …… P76
- 投資家・IR …… P81
- 地域・社会・環境への貢献 …… P82

### 会社データ …… P90

### 基本編集方針

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「価値協創ガイドンス」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へ、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おります。

\* 2019年度より、「会社情報」「財務情報」はホームページ上で公開しています。  
<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html>

## トップメッセージ

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

「新型コロナウイルス感染症」でお亡くなりになられた方々に対しまして、謹んで哀悼の意を表しますとともに、ご遺族の方々に心よりお悔やみ申し上げます。また、影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げます。併せて、最前線で献身的に診察・治療にあたってこられた医療関係の皆様をはじめとして、生活に欠かせない社会インフラを支えてこられた皆様に、心から敬意を表するとともに、深く感謝申し上げます。

同感染症の世界的な流行により、経済活動等にも大きな支障が出ています。そのようなときだからこそ、「共存共栄」「相互扶助」の精神に基づく生命保険会社としての社会的使命を強く感じており、当社では、保険料払込期間の延長等の特別取り扱いや新規契約貸付の利息免除など、全国のお客様に対するさまざまな支援策を行ってきました。

こうした「新型コロナウイルス感染症」が流行する中においても、「お客様本位の業務運営」をこれまでと変わらずに最重要視しながら、各種の取り組みを進めて

おります。具体的には、「新型コロナウイルス感染症」に関する各種の支援策に加え、多様化するお客様ニーズに的確にお応えすることを目指し、今年度からは認知症保障保険や糖尿病予防プログラムなど、新たな商品・サービスの提供を開始しました。

さらに、2019年7月からは、生命保険協会の協会長として、「お客様本位の業務運営」を進めることに生命保険業界をあげて徹底的に取り組みました。具体的には、会員各社の体制や取り組みについてアンケートを実施し、得られた気付き等を取りまとめ、各社にフィードバックすることで、業界全体として高度化を進めました。また、金融機関窓口販売においては、金融機関によるアフターフォローと適合性確認の強化に向けて、金融機関にベストプラクティスを提供し、ガイドラインも改正しました。さらに、外貨建保険に関する募集人教育の標準化を図るとともに、「外貨建保険販売資格試験」を導入することで、教育体制の整備を図っております。

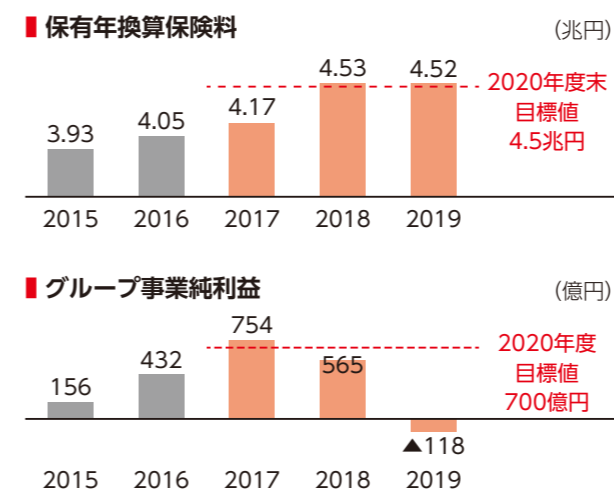
生命保険事業を取り巻く環境は、人口減少や高齢化、超低金利の継続、デジタル化や先端ITの急速な進展など

の構造変動の真っ只中にあります。さらに、「新型コロナウイルス感染症」の流行により、お客様の行動様式・ニーズが変化する可能性もあります。お客様意識の変化や技術の進展、社会の変化を見据え、それに応えることのできる会社であり続けるために自らも変化していかななくてはなりません。こうした変化に柔軟かつ迅速に対応することで、今後もお客様へ「安心」をお届けすることに努めてまいります。

2020年4月から5月にかけて発令された緊急事態宣言下では、営業職員は訪問を自粛し、お客様の生活状況等の確認や各種特別取り扱いのご案内等を、電話やメールで行ってまいりました。それに対するお客様のご反応として、非対面サービスの利便性を感じられた一方で、加入契約や今後必要な保障などについての詳しいことや重要なことは、従来どおり営業職員と対面で相談や確認をしたい、といったご意向も引き続き強いことが確認されました。一人のお客様がこの二つのご意向を併せ持っていることが、今後の契約者サービスのあり方を考えるうえでの鍵になると考えています。

一人ひとりのお客様のご意向に沿って対面と非対面のサービスをオーダーメイドで組み立てることで、デジタル化が進む社会にあっても、対面サービスの力、つまり「人」の力の価値が一層高まると考えております。当社としては、フェイス・トゥ・フェイスとデジタルの融合を加速させ、お客様にとって価値の高いコンサルティング・サービスを提供してまいります。

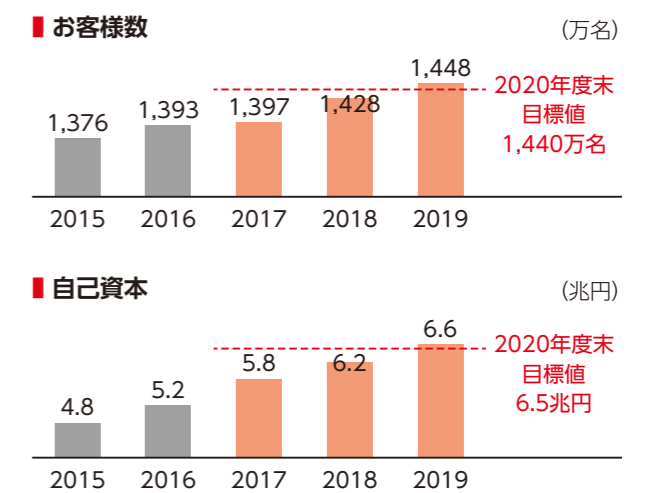
## ■ 数量目標

中期経営計画「全・進-next stage-」の  
最終年度を迎えるにあたって 詳細はP22～P23

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、2020年度末までに「保有年換算保険料4.5兆円」「お客様数1,440万名」「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、各領域での取り組みを進めてまいりました。

2019年度を振り返りますと、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、先端ITの活用、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り組んだ結果、保有年換算保険料は4.52兆円、お客様数については1,448万名、自己資本は6.68兆円となり、4つの経営目標のうち3つについて1年前倒しで達成することができました。一方で、グループ事業純利益については、「新型コロナウイルス感染症」の影響やはなさく生命の開業に伴う初期投資といった一時的な要因もあり、▲118億円となりました。

2020年度は、「全・進-next stage-」の最終年度であることに加え、次期中期経営計画につなげる重要な年柄として、2018年度に掲げた「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つの具体的な戦略に、引き続き取り組んでまいります。



## トップメッセージ

### 具体戦略① 収益力の強化

具体戦略の一つ目は、「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の両面から、全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

【詳細はP28～P34】

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。そのために、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を継続して強化するとともに、多様なお客様ニーズに対応するチャンネル展開を実施してまいります。

当社では、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5万名の営業職員が、お客様に寄り添い、きめ細やかなお客様サービスを提供してまいります。2019年4月からは新携帯端末「TASKALL」を、2020年1月からは順次、営業職員用スマートフォン「N-Phone」を導入し、AI等のIT技術を活用して営業職員のお客様対応力強化ならびに、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伴い、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さらなるシェア拡大等、多様な販売・サービスチャンネルを引き続き、展開してまいります。

#### 商品戦略

【詳細はP30～P35】

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。

当社の主力商品である「みらいのカタチ」は、14種類の保険を組み合わせることで、「死亡のリスク」だけでなく、多様化する種々のリスクに備えることができ、お客様の一生をサポートし続ける商品です。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」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け取りいただけるようになったこと等から大変ご好評をいただき、販売件数は100万件\*1を突破いたしました。

さらに、2020年4月からは、「みらいのカタチ」に認知症保障保険「認知症サポートプラス」を新たに加えました。当商品は、「人生100年時代」における課題の一つである認知症に備えるニーズの高まりを受けて開発しました。認知症の診断を受けた場合に加え、認知症の前段階である「軽度認知障がい(MCI)」の診断を受けた場合も一時金をお支払いできることが特徴です。さらに、生命保険業界初となる付帯サービスとして、声だけで認知機能をチェックできるアプリの提供も行っております。このように、認知症保障保険「認知症サポートプラス」は、認知症の早期発見・重症化予防を支援する商品・サービスとなっております。

また、多様化するニーズに迅速かつきめ細やかに

対応するため、日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命に、2019年4月に開業したはなさく生命を加え、国内生命保険会社4社体制を構築しました。日本生命、大樹生命は、商品を相互に供給しながら、高品質な商品・サービスの提供を目指します。また、ニッセイ・ウェルス生命が金融機関窓口販売チャンネルを、はなさく生命が代理店チャンネルをそれぞれ主に担う体制となります。今後も、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提案できるように取り組んでまいります。

#### 資産運用

【詳細はP46～P51】

世界的な低金利環境の長期化に加え、「新型コロナウイルス感染症」の感染拡大等により金融経済環境の不確実性が高まっております。そのような厳しい運用環境においても、長期・安定的に収益を確保するため、グローバルな分散投資により収益力の強化を図るとともに、厳格なリスク管理を通じてリスク対応力の強化に努めております。

2019年度も海外やクレジット、成長・新規領域への選別・分散投資を推進した結果、利差益は10年連続となる順ざやを確保しました。利回り向上に向けては、4年間で成長・新規領域に2兆円、うちESG投融資に7,000億円の数量目標を定めていましたが、おおむね1年前倒しで達成することができました。また、金融機関窓口販売においては、運用力の向上により、お客様からの根強いニーズがある円建商品の提供を継続するなど、商品ラインアップの確保にも努めております。

こうした資産運用の高度化を図る一方で、リスク管理の強化も図っております。損益や財務健全性への影響が大きいと想定される潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を検討・実施する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。さらに、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、取り組んでまいります。

### 具体戦略② 業務と事業の変革

【詳細はP31・P74～P75】

具体戦略の二つ目は、「業務と事業の変革」です。近年、ITが進展して、デジタル技術が社会や人々の社会様式に入り込んできました。もはや、デジタルのない



生活は考えられない「ノーデジタル・ノーライフ」時代が到来していると考えております。

これまで、当社はデジタル化への取り組みを積極的に進めてきました。2012年には新契約手続き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。2019年度からはデジタル化と先端IT活用への取り組みを加速させるべく、デジタル5カ年計画「Next Value プロジェクト」をスタートし、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アップ、事業の拡大や新規事業の立ち上げを進めています。

また、先端ITの革新による事業環境の変化に対応するため、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ました。さらに、2020年4月に当社グループの新しいビジネスを創出するオープンイノベーション拠点として「Nippon Life X」を開設し、グローバル4極（東京・シリコンバレー・ロンドン・北京）で活動を開始しております。「Nippon Life X」では、生命保険領域のみならず、心と体の健康、就労、資産形成等を主要テーマとして取り組みを進めてまいります。

事業変革に関する具体取り組みの一つとして、2020年7月から糖尿病予防プログラムのサービスを開始しました。このプログラムでは、パートナー企業が提供する機器やツールを活用し、参加者が自身の体調をセルフモニタリングしつつ、日本生命病院等の保健師が遠隔で生活習慣の改善指導を行うことで、糖尿病の発症

\*1 新契約(保障追加利用分を含む)と保障見直し後契約の合計(2019年4月～2020年4月実績)

## トップメッセージ



予防や健康増進を支援します。これまで培ってきたお客様、取引先企業、自治体といった方々との信頼関係を基に、まずは今後3カ年の累計で1万人以上の方にご利用いただくことを目指してまいります。

こうしたイノベーション取り組みや糖尿病予防プログラム等、デジタル活用をあらゆる領域で加速させることが、間違いなく今後の競争力につながります。そして、主力チャネルである営業職員チャネルにおいても、フェイス・トゥフェイスの活動に一層の磨きをかけること、そして、デジタルを取り込みフェイス・トゥフェイスの活動とデジタルを融合させること、これによって、揺るぎないマーケットリーダーに成ること、これが私の描くみらい戦略です。今後もこれらの取り組みを通じて業務と事業の変革を推進することで、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

詳細はP35・P50～P51・P54～P55

三つ目のポイントは、「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、グループでの取り組みはその目標を達成するための手段の一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。

生命保険事業においては、大樹生命と営業職員チャ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り組んでおります。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。代理店領域では、お客様ニーズを的確に捉えた商品を機動的に提供するため、2019年4月にはなさく生命を開業し、医療保険等の販売を開始しており、多くのお客様にご好評いただいております。国内生命保険会社4社体制のもと、各社の強みを生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、海外の米アセットマネジメント会社TCW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にお応えしてまいります。グループ各社間でのシナジー創出に向けた取り組みも推進しており、2019年11月に大樹生命の有価証券管理事務を日本生命に統合いたしました。加えて、2021年以降、日本生命と大樹生命のクレジット投資・オルタナティブ投資の運用機能をニッセイアセットマネジメントに移管し、リソースやノウハウ等の集約を通じて、運用態勢の強化を図ります。

また、海外事業においては、これまで豪保険会社MLCや米TCW等への出資を行い、グループ事業の分散・拡大に取り組んでまいりました。さらに2019年8月に印リライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメント\*2の子会社化、同年9月にミャンマーのグランド・ガーディアン・ライフ・インシュアランス\*3の関連会社化を行いました。その結果、2019年度末時点で、7カ国で保険関連事業を、4カ国で資産運用関連事業を展開しており、日本生命グループで計14社が海外事業を営んでおります。このように海外事業が担う役割が大きくなる中、海外グループ会社のガバナンス体制を一層強化するため、2020年度に海外事業管理室を海外事業管理部に改組いたしました。海外事業管理部は、リスク管理・コンプライアンス等の領域を担う組織と密に連携しながら、海外

事業の特性を踏まえた指導・助言を行います。

引き続き、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まいります。

### 全ての礎となる人材育成 詳細はP76～P80

日本生命にとって、人材育成とは、全ての礎であると考えています。一人ひとりの良い所を伸ばし、可能性を開かせるべく、私自身が先頭に立って、人材育成に取り組んでまいります。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、全員がいそいそと働く職場づくりに取り組むとともに、女性とシニアの活躍を柱に、引き続きダイバーシティ&インクルージョンも進めてまいります。加えて、健康経営の推進により、お客様・社会、役員・職員の健康増進にも取り組んでまいります。

女性活躍については、2016年度に策定した「女性活躍推進に関する行動計画」の女性管理職比率20%とする目標を、2020年度始に達成いたしました。今後は、新たな行動計画として、「女性管理職比率を2020年代に30%」、「女性部長相当職比率を2030年度始に10%程度」を目指し、引き続き、女性活躍推進をはじめとするダイバーシティ&インクルージョン推進に取り組んでまいります。

### “大切な人を想う”のいちばん近くで。

詳細はP82～P89

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～」を継続してまいります。

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さまざまな取り組みを展開してまいりました。「新型コロナウイルス感染症」の感染拡大を受けて、開催時期が延期となりましたが、今後もスポーツを通じた地域社会の活性化に取り組んでまいります。

### 最後に

当社は創業以来の「共存共栄」「相互扶助」の精神に基づき、堅実な経営を行ってまいりました。大規模な災害・感染症や金融危機が発生した際にも、着実・迅速なお支払いに努め、被害を受けた方々を支援することに、使命感をもって取り組んでまいりました。

お客様への保障責任を全うし、お客様に「安心」をお届けするという生命保険事業の根幹は、今後も変わりません。昨年度は「お客様本位の業務運営」に徹底して取り組んだ1年でしたが、ゴールはありません。これからも、全ての領域で、徹底的にお客様本位で考え、不断に取り組みを発展させながら、お客様から信頼いただけるよう全力を尽くしてまいります。

現在の生命保険業界、金融業界を取り巻く環境は、社会構造の変化やITの進展等により、お客様の行動様式・ニーズが大きく変わる可能性もあるなど、激動の時代にあります。そのような時代においても、「お客様本位の業務運営」を通じてお客様に「安心」をお届けするといった根幹は変わりません。一方で、激動の時代にひるむことなく、積極果敢に変化を取り込み、お客様ニーズにお応えし続けていきたいと考えております。

引き続き、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。

2020年7月

代表取締役社長

清水 博

## 社外取締役によるコーポレートガバナンス対談

～コーポレートガバナンスと今後の成長戦略～

当社では、経験・見識に基づき、社外取締役および社外監査役を選任しており、客観的な視点から経営面への監督や助言を受けることで、当社経営の透明性の確保等に努めています。ここでは、社外取締役の有馬朗人、牛島信の両氏に、当社コーポレートガバナンスの取り組み、社外取締役に求められる役割、今後の発展へ向けた課題などについて伺いました。

### コーポレートガバナンスへの取り組み

当社のコーポレートガバナンスへの取り組みをどのように評価されていますか。

**牛島** 社会に役立つ存在であることが会社の本質であり、商品やサービスの提供に加え、特に生きがい、働きがいを伴う雇用の提供が重要であると考えています。コーポレートガバナンスにおいても、会社が社会にとって役立つ存在になっているかという視点を重視しています。また、私は、会社というものは経営者次第であり、社会に役立つ存在となれるかは経営トップの手腕にかかっていると思います。従って、コーポレートガバナンスでは「経営トップの選任」を重視すべきだと見えています。従業員数の多い企業の経営トップをどう選ぶかは、国民的課題と捉えるべきでしょう。

**有馬** 私は、外部・第三者の視点を重視します。過去の私の経験からお話したいと思います。私が東京大学に奉職していたとき、国立大学のあるべき姿を模索する中で、まずは自分たちで自己評価を実施しました。当時、世間では、国立大学は論文も少なく研究力も乏しいといわれていましたが、自己評価をしてみると、東京大学をはじめ国立大学は、日本の研究機関の中では論文数が多い、けれども、諸外国の大学と比べるとやや少ない、そのような事実が分かりました。しかし、自己評価だけでは、一人よがりな評価になってしまう恐れがあるため、次に外部の有識者による第三者委員会を立ち上げ、東大物理学教室の実力をはかる取り組みを実施しました。委員には、海外の高名な研究者等、錚々たるメンバーを集めて綿密に評価していただきました。その結果、当時の学生や教官は世界でもトップレベルで

ある一方で、研究・教育環境が不十分であるという評価が出されました。第三者による評価の導入に対しては一部では反対もありましたが、当時の大学が置かれている状況が客観的に明らかになったことで、国立大学の現状に対する社会や行政の理解が進み、後に大学施設費の増加につながるなど、結果的に大成功だったと考えています。こうした体験に鑑みて、日本生命のコーポレートガバナンスでも、日本生命の役員・職員自身が日本生命についてよく理解していること、そして、外部の視点による点検が不可欠だと思います。その点、私自身1994年に日本生命の社外監査役を拝命しましたが、それ以前から、日本生命では外部の視点を取り入れるのが非常に早く、先駆的でした。これはまさにコーポレートガバナンスの出発点であり、模範的であると考えます。

**牛島** 外部の視点の取り入れの重要性については私も同感ですね。また、日本生命は社外役員以外にも、積極的に外部の視点を取り入れており、コーポレートガバナンスがうまく機能していると思います。加えて、株主の資本力が会社の意思決定の背景にある株式会社と異なり、日本生命は相互会社として総代会制度を採用しており、総代会では、一人ひとりが平等に議決権を有しています。総代会等での議論を拝聴すると、

総代の方々におかれても、会社全体そして社会全体を意識したご発言が多いように感じます。

**有馬** そのとおりですね。だからこそ、社会的責任を果たすために早い時期から、社外役員などを通じて適切に外部の目を取り入れてきたのだと思います。

当社では、経営戦略としてグループ拡大を推進していますが、グループガバナンスをどのように評価されていますか。

**牛島** 長年にわたり国内でグループ経営を行ってきた日本生命は、日本企業のグループガバナンスの在り方を示し得る象徴的な存在だと考えています。一方で、日本企業にとって、海外の子会社をハンドリングすることは困難を伴います。車など実体のあるものづくりの会社ならば、海外の子会社であっても比較的統制しやすく成功例も多いのですが、無形のサービスを提供する保険会社の海外での成功例は多くはありません。現在、日本生命はこの困難な取り組みにチャレンジしています。日本生命は、国内も含め、これまでになく多様性を含んだグループガバナンスを実践しており、苦勞も尽きないと思いますが、その意欲的な取り組みと工夫に期待しています。



取締役(社外取締役)

有馬 朗人

Akito Arima



取締役(社外取締役)

牛島 信

Shin Ushijima

## 社外取締役によるコーポレートガバナンス対談

**有馬** 相互会社である日本生命が、国内外でさまざまな会社をグループ化していこうとすると、株式会社をグループ傘下に収めて経営を行っていくこととなりますが、これはグループガバナンスの実験的な取り組みになると考えています。今後、相互会社と株式会社という異なる会社形態を、日本生命グループとしてどのように一緒に運営していくかが問われていくと思います。ここでも重要なのはやはり外部の視点だと考えています。

### 社外取締役の役割

**当社において、社外取締役にはどのような役割が求められるとお考えですか。**

**牛島** 私は、相互会社の社外取締役として、契約者である社員の利益を守ることは必須ですが、それと同時に、業務執行取締役の経営判断をサポートすることを重視しています。業務執行取締役が判断に迷う状況や、外部の意見を取り入れたいと考える状況において、私たち社外取締役が疑問の受け止め役や、客観的な意見の出し手の役割を担い、業務執行取締役に省察を促すことで、

より良い経営判断につなげることを目指しています。その最たる例が、2018年にあった経営トップの交代です。私たち社外取締役は、良いトップが会社を牽引するという点について、それぞれの視点から意見を述べることで、お役に立てたのではないかと考えています。他にも、取締役会で業務執行取締役の方々からも多様な意見を引き出すことにそれぞれが努めています。日本生命の取締役会は、議長の一貫したリーダーシップのもと、社外取締役、社外監査役からの発言等も含めて、適切かつ活発な議論がなされている点でも高く評価できます。

**有馬** 社外取締役がそれぞれの専門性、経験を生かして意見を述べるのが重要です。私の専門は理論物理学ですが、独自の視点から経営の参考になる意見を出すよう努めてきました。また、私は海外での経験も多いため、諸外国の文化や考え方の特徴を踏まえて、海外戦略について意見を述べるよう心掛けています。

**牛島** 近年、コーポレートガバナンス強化の観点から、株式会社に指名・報酬を議論する委員会を設けることが推奨されています。日本生命はさらに先行し、社外取締役を中心に、指名・報酬はもちろんのこと、経営計画や重要な投資案件等、より幅広い議論ができる社外取締役委員会が設置されています。この委員会は、取締役会の諮問機関として極めて優れた機能を発揮しており、有馬取締役のような世界的な学識経験者や、大企業の経営者等、さまざまな経験をお持ちの社外取締役が参加しているため、議論のレベルが非常に高いと感じます。さらに、社外取締役が率直に意見を出し、業務執行取締役が真摯にそれを受け止めて説明等を行っており、コーポレートガバナンスが機能していると私は考えています。

**有馬** 私としては、社外取締役委員会に、牛島取締役をはじめ弁護士の方がいらっしゃることで、法制面を踏まえたしっかりした議論に導いていただけるのは、非常に有難いですね。また同委員会には別分野の大企業経営の経験者が社外取締役として参加しており、それぞれの知識・経験を生かして、専門性の高いアドバイスも行っています。社外取締役は日本生命の業務執行から独立していることから、客観的かつ問題の核心を衝いた、鋭く率直な意見が出てきますね。

### 今後の発展へ向けて

**新型コロナウイルス感染症拡大をはじめ、喫緊の社会的課題がある中で、当社が今後発展を遂げていくために、どのような取り組みを重視されますか。**

**有馬** 日本生命が直面する重要課題の一つは、グローバル化です。この点に関して、私は「急ぐな」と助言したいですね。調査を深め、データを蓄積したうえで、きちんと判断をしていただきたい。国内の少子高齢化の影響で、海外に活路を求めるのは道理ですが、諸外国の異なる商慣習、人々の気質などを把握できる人材を確保して情報を収集して判断していくべきだと思います。それからもう一つは、少子高齢化が進む社会で、生命保険をどう多様化していくかということです。高齢者の暮らしやすさも重要なテーマになるでしょう。また、今後も新型コロナウイルスのような難しい感染症が発生するなど、新たな危機が起こり得ます。

**牛島** 何ごとスピードが大事だといわれる今の風潮の中で、有馬取締役の「急ぐな」という言葉は、万鈞の重みがあります。これは、正確な情報を集めたうえで精査し、打つべき手を打ちなさいという趣旨だと理解しました。現在進行中のオーストラリア子会社での取り組みは、非常に苦労も多いですが、日本生命にとって非常によい経験になっていくと思います。全ての経験を糧にして着実な施策を講じ、次なる段階に進んでいくことを期待しています。また、高齢化社会への対応に関して、お客様であるご契約者が健康で長生きすることは、保険会社にとっても喜ばしいことであり、国内の成熟した生命保険市場の新たな可能性を拓くものです。新型コロナウイルス感染症拡大によりフェイス・トゥ・フェイスでの営業活動が難しくなったことも大きな環境変化です。今後、営業のかたちをさらに発展させていくことを期待しています。

**有馬** 大きな環境変化に直面しておりますが、重要なのはやはり、人です。今後、直面する課題に対して、日本生命の従業員が誇りを持って臨めるようにするためには、人材育成が重要です。これからの日本生命を支える皆さんには今後、長く活躍してもらう必要があります。近年、世間では入社しても数年で辞めてしまうケースが

増えており、企業の従業員を育成する力が衰えていると感じています。育成にあたっては、一人ひとりの従業員に働きがいを感じてもらうことが重要です。

**牛島** そうですね。日本生命は社会に与える影響が大きく、生命保険を通じて多くのご契約者の生活を支えています。人材育成にあたっては、どうしてその仕事をしているのか、そしてどれだけ素晴らしい影響を社会に与えられるのかということ、従業員自らが理解できるようにすることが重要です。私は、日本生命で働くことは素晴らしいチャンスであり、日本生命は誇りに足る会社だと思います。日本生命での働きがいを、とりわけ若い方々に理解いただくことが大切ですね。

**有馬** 日本生命の役員・職員と接していると、日本生命の一員であることに誇りを持っている方が多いと感じます。加えて、海外展開を進めるにあたっては、それに取り組む人材に、若いうちから海外経験を積ませる必要があります。ぜひ若い方を中心に、オン・ザ・ジョブ・トレーニング等を通じて、日本生命で働くことの誇りを伝えながら、しっかりと人材育成を行ってほしいです。今後も、日本生命の役員・職員の皆さんが、生命保険業に携わることが、自らの人生にとっても非常に重要なこと、名誉なことであると思えるような、人材育成と環境づくりに取り組んでいくことを期待します。

取締役(社外取締役) 有馬 朗人

#### 略歴

1989年 4月 東京大学総長  
1993年10月 理化学研究所理事長  
1994年 7月 当社監査役  
1998年 7月 当社監査役退任 参議院議員 文部大臣  
1999年 1月 文部大臣兼科学技術庁長官  
2000年 6月 (財)日本科学技術振興財団会長  
2006年 4月 学校法人根津育英会武蔵学園学園長(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)  
2010年 4月 公立大学法人静岡文化芸術大学理事長(現)



取締役(社外取締役) 牛島 信

#### 略歴

1977年 4月 東京地方検察庁検事  
1978年 4月 広島地方検察庁検事  
1979年 4月 弁護士(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)  
2013年12月 日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク理事長(現)



## 日本生命のあゆみ

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 (1889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 (1898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 (1899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 (1902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 (1924年)

無料健康診断をはじめ、広く社会福祉・厚生事業に取り組み、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 (1947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ち返り、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 (1963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 (1981年)

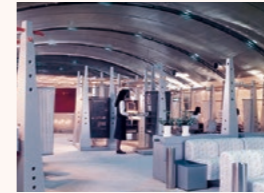
(1983年に「ロングラン」と愛称付与)

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 (1987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 (1988年)

「新しくあろう」「発信・提案していく」という企業姿勢を込めて、「NISSAY」を採用。社章も新しく切り替えました。



### 3大疾病保障保険「あすりーと」発売 (1992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」パンフレット

### 「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成 (2002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 (2012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」パンフレット

### 三井生命保険株式会社との経営統合 (2015年) (2019年に「大樹生命保険株式会社」に改称)

### MLC Limitedの買収 (2016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を拡大すべく、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 (2018年)

(2019年に「ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社」に改称)  
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 (2019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	● 有限責任日本生命保険会社創立
1891年	● 日本生命保険株式会社に改称
1898年	● 日本初の契約者利益配当実施
1899年	● 保有契約高が業界第1位となる
1902年	● 本店を現在地に新築移転
1924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	● (財)日本生命済生会付属日生病院開院(2018年に日本生命病院に改称)
1940年	● 日本初の「利源別配当付普通保険」発売
1947年	● 日本生命保険相互会社として再発足
1950年	● 日本生命球場開場
1959年	● 「暮しの保険」発売
1963年	● 日生劇場開場
1964年	● 「ニッセイ名作劇場」開始
1973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に改称、2009年に公益財団法人へ移行)
1979年	● (財)日本生命財団設立(2010年に公益財団法人へ移行)
1981年	● 終身保険・定期保険特約付終身保険発売
1985年	● ニッセイピーオーティー投資顧問(株)設立(1989年にニッセイ投資顧問(株)に改称)
1987年	● ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設(新宿)
1988年	● コーポレート・アイデンティティ(CI)導入

1989年	創業100周年
	● (財)ニッセイ聖隷健康福祉財団設立(2013年に公益財団法人へ移行)
1991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	● 「あすりーと」発売
	● 「ニッセイ100万本の植樹運動」開始
1993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	● 「リビング・ニーズ特約」発売
1995年	● ニッセイ投信(株)設立
1997年	● パンコク・ライフに資本参加
	● 「フワード」発売
1998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	● 「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	● 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	● 「生きるチカラEX」発売
	● ニッセイコールセンター開設
2002年	● 「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成
	● 金融機関窓口向け個人年金商品の販売開始

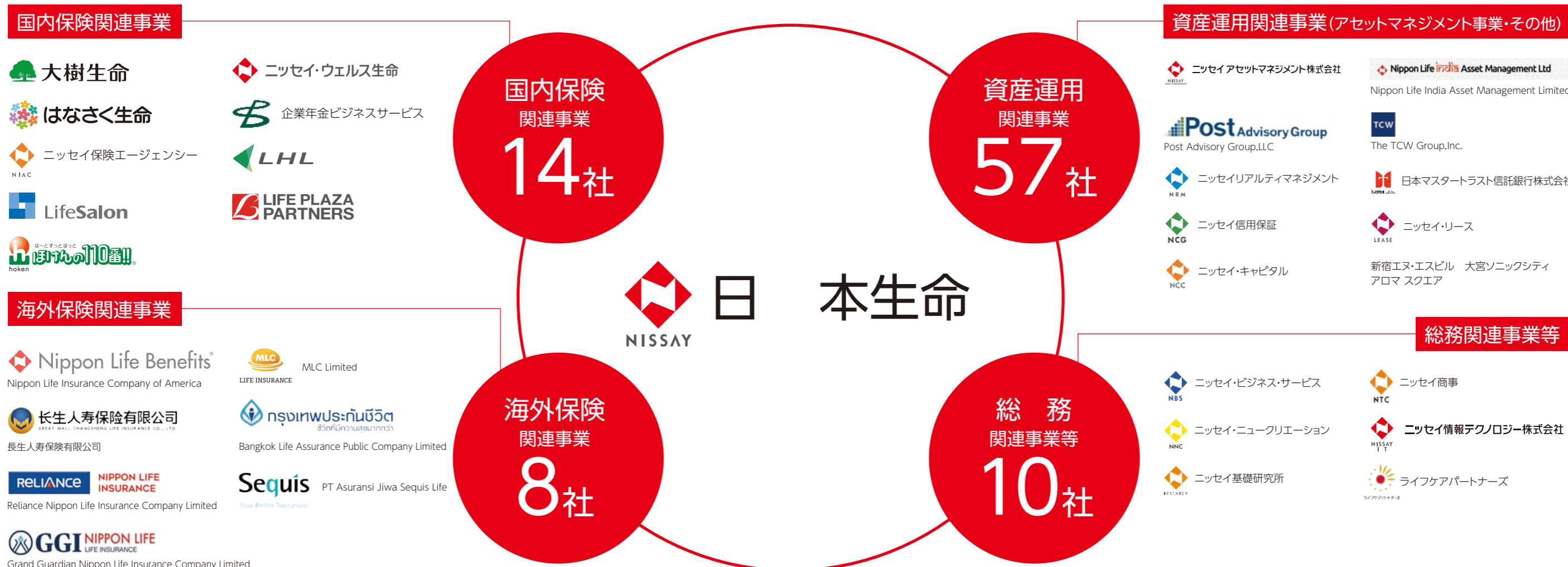
2003年	● 森林保全活動「ニッセイ未来を育む森づくり」開始
	● 広電日生人壽保険有限公司設立
2004年	● パンコク・ライフを関連会社化
2005年	● 「医療名人EX」発売
2008年	● 「みらいサポート」発売
	● 「ニッセイ名作劇場」観劇児童数700万名突破
2009年	● 「マイメディカルEX」発売
	● 広電日生人壽保険有限公司の合併パートナーを中国長城資産管理公司に変更し、長生人壽保険有限公司に改称
2010年	● 「ずっともっとサービス」開始
2011年	● リライアンス・ライフに資本参加し、関連会社化(2016年にリライアンス・ニッポンライフ・インシュアランスに改称)
2012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に改称)
2013年	● 「ニッセイ学資保険」発売
	● 「夢のかたちプラス」発売
2014年	● 「ニッセイ名作シリーズ」開始
	● セクスイ・ライフに資本参加し、関連会社化
2015年	● 「ニッセイみらいのカタチ 継続サポート3大疾病保障保険付プラン"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	● 「Gran Age」発売
	● 「ChouChou!」発売
	● MLC Limitedを子会社化
2017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
	● The TCW Group, Inc.に資本参加し、関連会社化
2018年	● 「ニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険"だいむすび"」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	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
	● リライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメント株式を追加取得し、子会社化(2020年にニッポンライフ・インディア・アセットマネジメントに改称)
	● グランド・ガーディアン・ライフ・インシュアランスに資本参加し、関連会社化(同年グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランスに改称)
	● 「夢のプレゼント2」発売
2020年	● 「ニッセイみらいのカタチ 認知症保障保険"認知症サポートプラス"」発売



## 日本生命グループの概要 (2020年3月31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、引き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、引き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。



## 私たちのステークホルダー



### お客様

当社には、個人や法人の多くのお客様がいます。



### 地域・社会

地域・社会と共生し、全国各地で事業を展開しています。



### 投資家

株式会社の資本金にあたる「基金」等を投資家から調達しています。



### 投融資先

国内外のさまざまな企業に投融資を行っています。保有不動産には、さまざまなテナント企業に入居いただいています。



### 取引先・提携先

税理士、保険専門代理店、提携金融機関等、さまざまな代理店があります。また、企業や団体と提携し、事業を展開しています。



### 従業員

当社には、営業職員をはじめとする従業員がいます。



### 行政・自治体

行政による監督・管轄を受けています。また、全国の都道府県や市町村と連携協定を結んでいます。



### NPO・業界団体等

さまざまなNPOと提携しています。また、業界団体に所属し、共に活動しています。

日本生命の価値創造モデル

サステナビリティ経営

築き上げてきた歴史を礎に

130年の歴史

財務資本

総資産 **69兆711億円** (単体) P19

ソルベンシー・マージン比率 **979.2%** (単体) P19

人的・知的資本

従業員数 **74,557名** (単体) P21

うち営業職員数 **55,132名** (単体) P28

女性管理職比率 **21.2%** (単体) P21

引受・支払査定件数  
(個人(年金)保険新契約件数+  
保険金・給付金支払件数)  
**年658万件**

社会・関係資本

お客様数 **1,448万名** (グループ) P20

取引企業数 **25.7万企業** (単体) P36

※2019年度(末)現在

何を大切にし、どのように経営し

経営基本理念

信念・誠実・努力の信条のもとに、人々の生活の安定と向上に寄与する

安心の提供

お客様の求める保険、  
充実したサービスを提供し、  
契約者への経済的保障責任を誠実に果たす

社会への貢献

生命保険事業の公共性を踏まえ、  
適正な資産の運用を行い、  
社会の福利増進に尽力する

創造性と実行力をもって  
生産性をたかめる

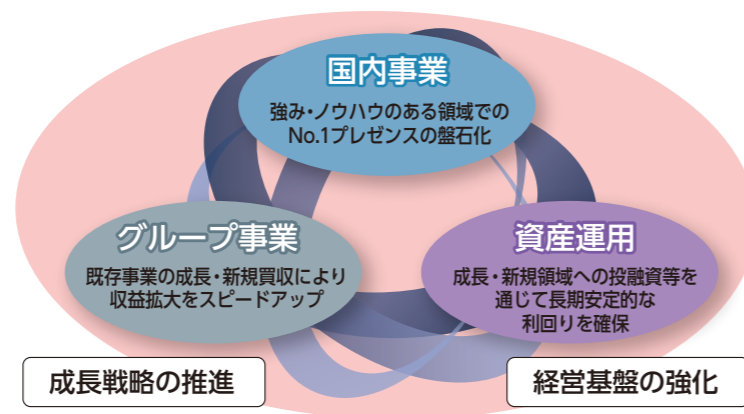
すぐれた人材の  
育成につとめる

生命保険業界の  
進歩発展に貢献する

お客様本位の業務運営

ご契約者利益の最大化

具体戦略 (中期経営計画2017-2020)  
～人生100年時代をリードする日本生命グループに成る～ P22



サステナビリティ重要課題への取組

領域	国内保険事業 (個人保険) P28	お客様サービス P38	資産運用 P46	海外事業 P52
	国内保険事業 (企業保険) P36			

どのような価値を生み出すか

ステークホルダーとともに

お客様  
お客様満足度 **90.9%** (単体) P20  
保険金・年金・給付金支払額 **2兆5,161億円** (単体) P20

投資先  
投資先企業との対話取り組み **758社、延べ1,149回** (2018/7~2019/6) P49  
全国各地の国内企業向け融資 **4兆7,331億円** P48

地域・社会  
都道府県との包括的連携協定締結数 **31道府県** P82  
全役員・職員の全国の地域に根差した社会貢献活動参加率 **5年連続100%** (単体) P82

従業員  
男性育児休業取得率 **7年連続100%** (単体) P21  
人財育成・ワークスタイル変革・ダイバーシティ推進 P76  
「グッドキャリア企業アワード2019」大賞 (厚生労働大臣表彰)  
ワークライフバランス度部門 第1位 (日経WOMAN 2020年6月号「女性が活躍する会社BEST100」)  
女性が輝く先進企業2019 (内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰)

中期経営計画進捗 P3

保有年換算保険料 [2020年度(末)目標] **4.52兆円** [4.5兆円]

お客様数 **1,448万名** [1,440万名]

グループ事業純利益 **▲118億円** [700億円]

自己資本 **6.6兆円** [6.5兆円]

※2019年度(末)現在

目指す姿

(お客様・社会との関係)

お客様にとって  
“親しみやすく、  
最も身近な  
生命保険会社”

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



SDGs達成を  
後押しするESG投融資



さらなる価値の源泉に

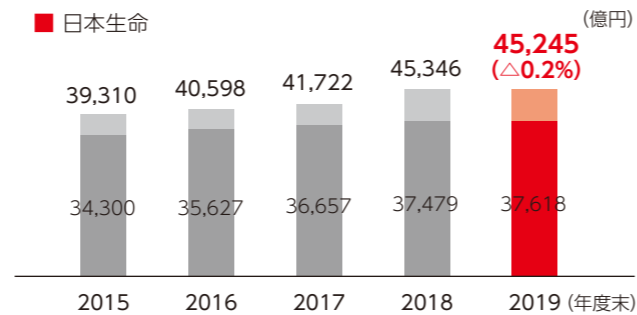
土台となるガバナンス P56

業績ハイライト(財務)

保有年換算保険料 [2019年度末]

(国内計) **4兆5,245億円**  
(単体) 3兆7,618億円

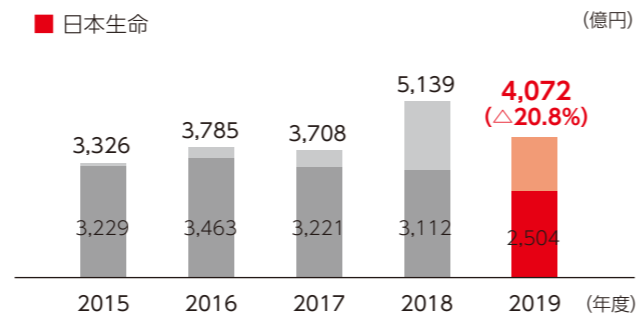
年換算保険料とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額です。



新契約年換算保険料 [2019年度]

(国内計) **4,072億円**  
(単体) 2,504億円

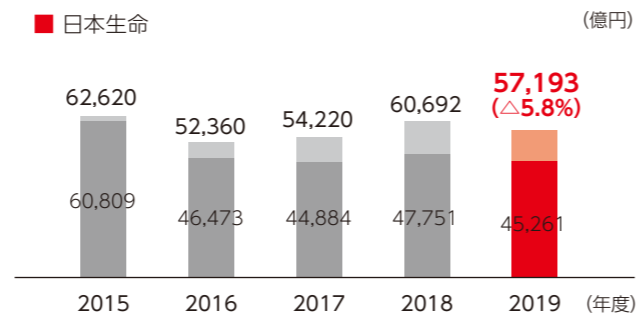
新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた金額です。



保険料等収入 [2019年度]

(連結) **5兆7,193億円**  
(単体) 4兆5,261億円

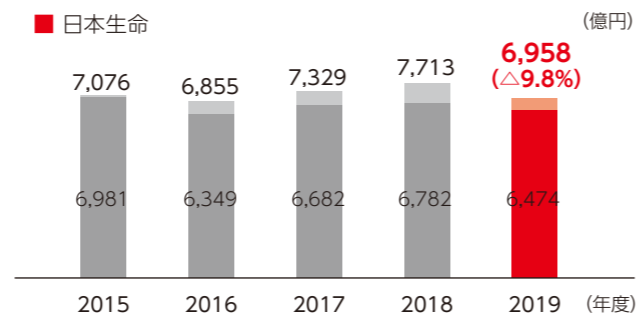
保険料等収入は、ご契約者から払い込まれた保険料および再保険収入を計上しています。



基礎利益 [2019年度]

(グループ) **6,958億円**  
(単体) 6,474億円

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。

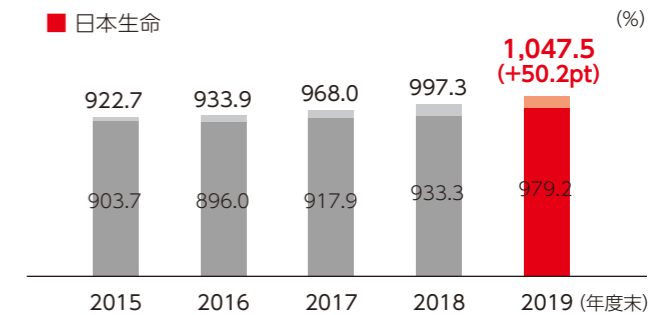


(注)基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社および国内外の資産管理事業子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出しております。  
なお、2015・2016年度の基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、一部の内部取引調整等を行い算出しています。

ソルベンシー・マージン比率 [2019年度末]

(連結) **1,047.5%**  
(単体) 979.2%

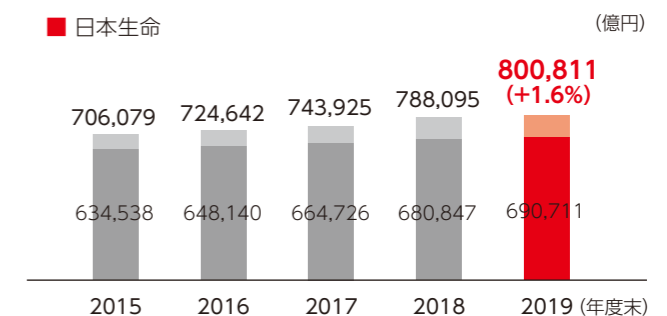
大規模な自然災害等、通常予測できる範囲を超える諸リスクの合計額に対する、ソルベンシー・マージン総額(自己資本に含み損益等を加えたもの)の比率です。



総資産 [2019年度末]

(連結) **80兆811億円**  
(単体) 69兆711億円

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

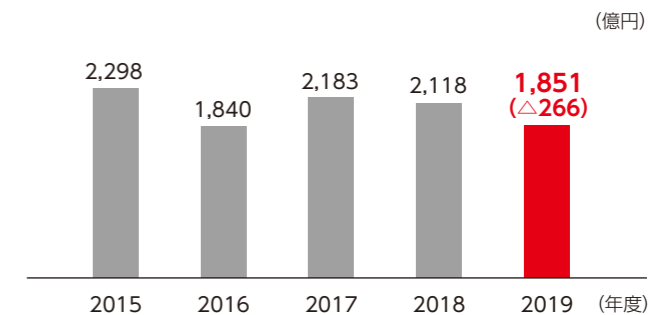


ご契約者配当 [2019年度]

配当準備金繰入額 (単体) **1,851億円**

配当準備金はご契約者への配当を行うために積み立てられる準備金です。

※「ご契約者配当」の詳細につきましては、P114をご覧ください。



格付け

2020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)。

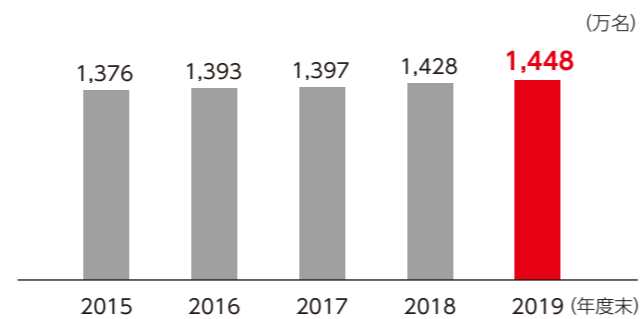
## 業績ハイライト(非財務)

### お客様数 [2019年度末]

(グループ) **1,448**万名

お客様数(被保険者数等)とは、主に個人保険・個人年金保険等にご加入いただいた被保険者、および満期保険金等を据え置いたお客様数と、当社を通じて、あいおいニッセイ同和損害保険等の契約にご加入いただいたお客様数です。

※2019年度末の算出時に損害保険のご契約にのみ加入されているお客様の算入基準を見直ししており、2015~2018年度末についても見直し後の数値を記載しています。

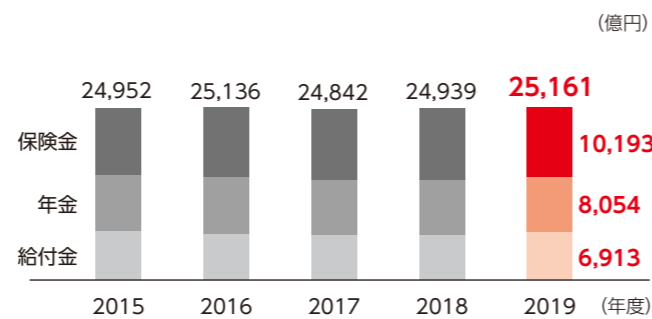


### 保険金・年金・給付金支払額 [2019年度]

(単体) **2兆5,161**億円

2019年度にお支払いした保険金・年金・給付金(個人・法人の合計)は、2兆5,161億円となりました。

今後も、迅速かつ確実なお支払いに努めてまいります。

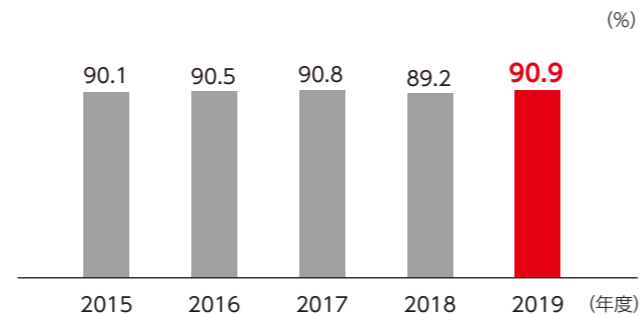


### お客様満足度 [2019年度]

■ 「満足」「やや満足」の合計

(単体) **90.9%**

ご契約者を対象に1年に1度アンケートを実施しお客様の視点から当社の取り組みを評価いただくことで、商品やサービスの改善に役立っています。



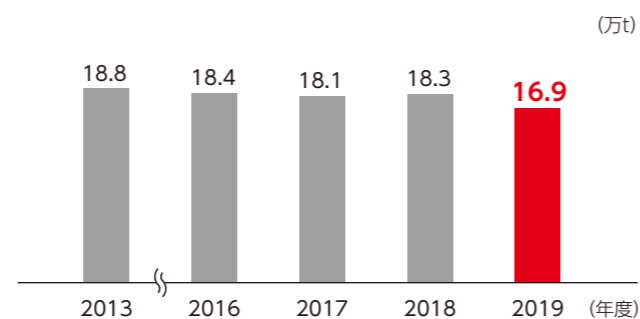
### CO<sub>2</sub>排出量 [2019年度]

(単体) **16.9**万t

2030年度に40%、2050年度に80%削減するCO<sub>2</sub>排出量削減目標を2019年度に設定しました(基準年は2013年度)。

今後も、さまざまなCO<sub>2</sub>削減取り組みを推進してまいります。

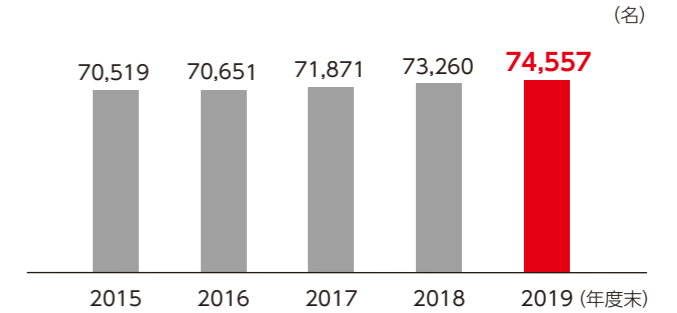
※自社排出(スコープ1・2)およびサプライチェーンにおける排出(スコープ3)の合計値。2016年度以前は遡及してデータを算出。暫定値。



### 従業員数 [2019年度末]

(単体) **74,557**名

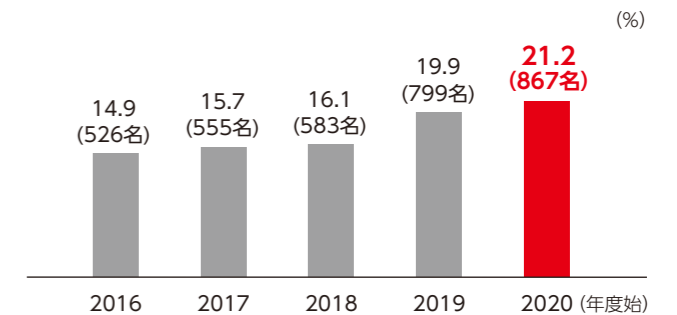
当社事業を支える従業員数は着実に増加しており、今後も約7.5万名の従業員が、安定的で高度なお客様サービスの維持・拡大に努めていきます。



### 女性管理職比率 [2020年度始]

(単体) **21.2%**

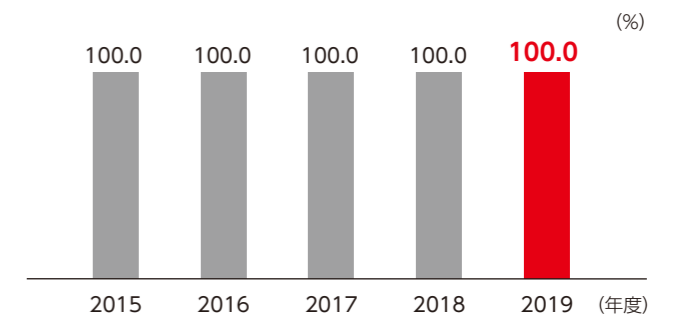
女性が約9割である当社において、女性活躍推進は企業の持続的成長を支える経営戦略の一つです。現在、867名(21.2%)の女性管理職が幅広い領域で活躍しています。



### 男性育児休業取得率 [2019年度]

(単体) **100.0%**

2013年度から100%を全社目標に掲げ取り組んでおり、7年連続で達成しました。取得者は約1,700名となり、当社男性職員の約4名に1名が相当します。



### 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、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。



## 経営戦略

## 中期経営計画

## 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、これらの取り組みを支える「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り組み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

中期経営計画「全・進 -next stage-」  
人生100年時代をリードする日本生命グループに成る

## 成長戦略の推進

- 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

国内事業

グループ事業

資産運用

## 経営基盤の強化

ERM

先端IT活用

人材育成

## お客様本位の業務運営

## サステナビリティ重要課題への取組

## お客様本位の業務運営

お客様や社会から一層の信頼をいただくため、「お客様本位の業務運営に係る方針」のもと、さまざまなニーズにお応えするための商品・サービスラインアップの充実や、お客様のご意向に即した適切な情報提供などを推進するとともに、全役員・職員への意識浸透に努めています。その定着を測る指標としている2019年度の「お客様満足度」は、90.9%と高い水準を確保しています。

また、役員層が中心メンバーとなる「お客様本位の業務運営推進委員会」を立ち上げ、当社の各領域における取り組み状況をモニタリングする体制を強化しました。今後も、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、全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。

## 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、各領域で取り組みを進めてまいります。

## 収入量増大

- 商品ポートの改善を通じて、金利（資産運用）環境に左右されない収益力を獲得

## 効率性向上

- 品質は維持しつつ、業務工程の見直しや先端IT・外部委託の活用により、抜本的にコスト構造を改革

## 運用力強化

- 超低金利の長期化も睨み、資産デフレ化を長期化する等のリスク対応を実施
- 「順ざや確保」「経済価値ベースのリスク圧縮」を両立

## ■ 日本生命グループの社会的役割の拡大

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。

## お客様に提供する価値の進化

- 「増やす」「生きる」ニーズに対応した商品を各チャンネルで投入しながら、グループ会社で商品を相互供給
- 個人のお客様や企業の従業員の方の健康増進をサポートする付帯・関連サービスを展開
- 「子育て支援」「ヘルスケア」「高齢社会対応」を中心とした、国民的課題に対し社会貢献活動も含め対応することで保険+αの価値を創造

## 時代にマッチしたお客様コンタクト

- 「いつでも・どこでも」可能で「簡単な」お客様手続き・サービスを提供
  - ・お客様対応端末をリニューアル
  - ・ホームページやコールセンターの機能を拡充
  - ・ご高齢者をサポートするお手続き・サービスの展開
  - ・社外提携も活用した遠隔地域へのサービス体制の構築

## ■ 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た事業基盤の分散化・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り組み領域とし、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、

## 収益拡大に向けた取り組み

- 国内保険事業においては、当社に大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命を含めた4社で一体的な商品供給体制を構築し、多様化するニーズに迅速に応え、お客様により高い付加価値を提供
- 海外保険事業においては、既存事業の強化に加え、成長し続ける事業基盤を構築するためのフロンティア市場への進出や、収益基盤の分散に向けた欧米保険会社への出資を検討

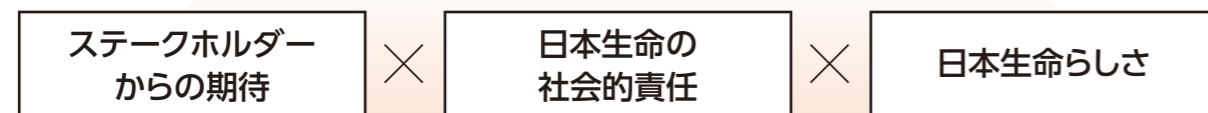
- アセットマネジメント事業においては、国内・海外の資産形成ニーズを取り込むべく、既存事業の強化に加え、出資比率引き上げや新たな出資も検討
- グループ事業の拡大に際しては、出資先に対するガバナンスの強化や当社の財務基盤の一層の向上といった、新たに取り込む事業リスクへの対応を推進

## サステナビリティ重要課題とSDGs達成に向けた当社の目指す姿

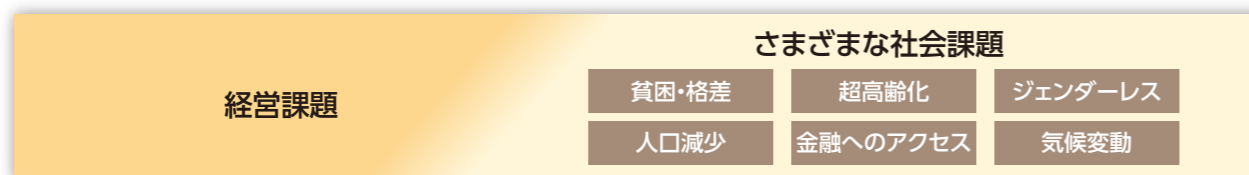
当社は、「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、あらゆる企業活動において、バリューチェーン全体を通じて“安心・安全で持続可能な社会”の実現に貢献し、企業価値の向上を目指しています。

取り組みにあたっては、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18項目の「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。

また、SDGs(持続可能な開発目標)の達成に向けては、3つのテーマと「ESG投融資」に特に重点を置き、取り組んでいきます。



### 変化を積極的に取り込む



サステナビリティ重要課題の特定プロセスや、取り組み状況の詳細、SDGs達成に向けた当社の目指す姿の詳細については、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/>

## SDGs達成に向けた当社の目指す姿

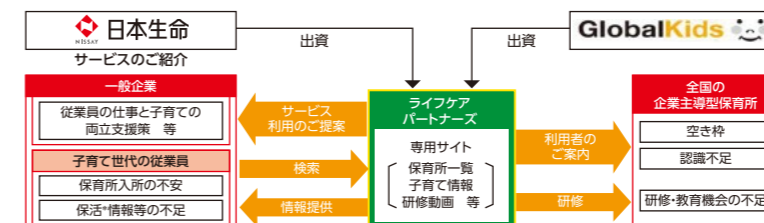
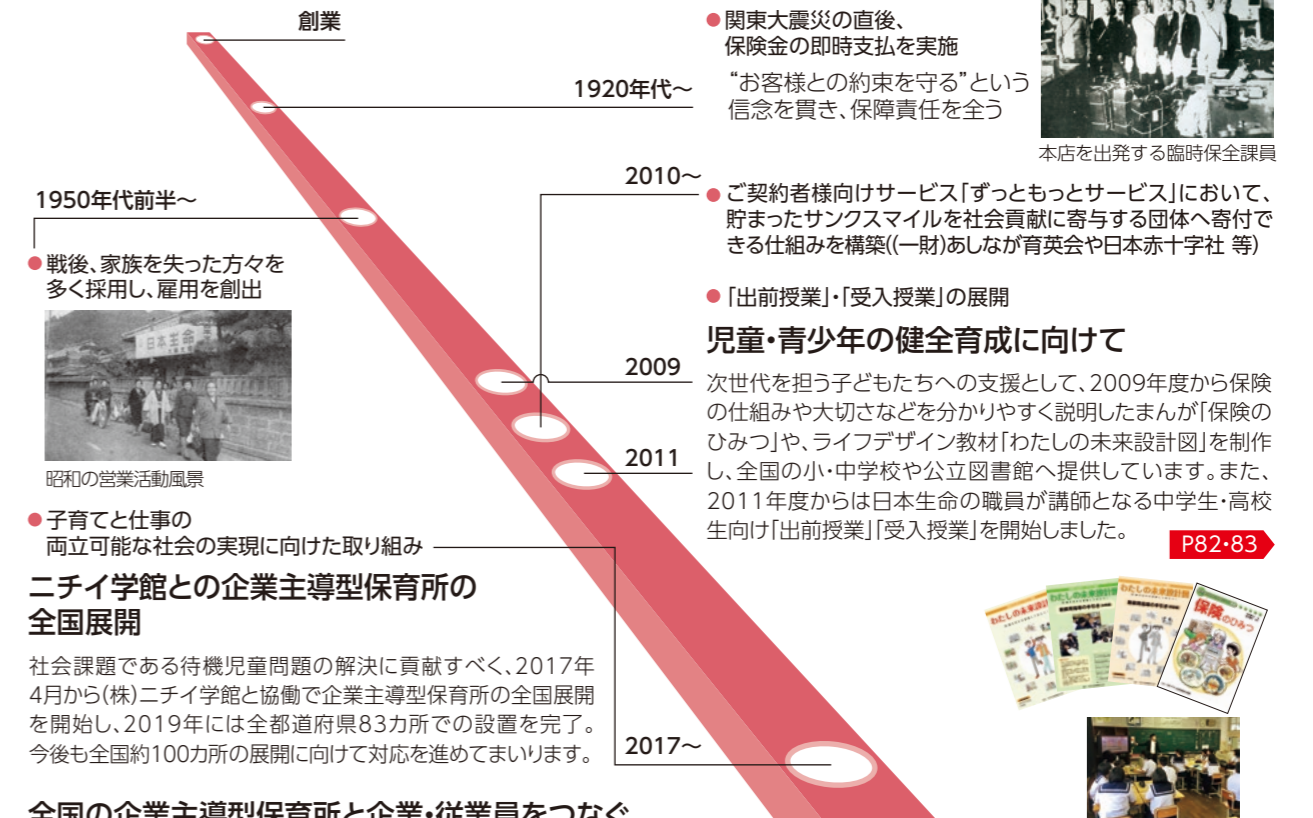
# 貧困や格差を生まない社会の実現

## 一次世代を社会で育む仕組みづくり

今日の日本において、7人に1人の子どもが相対的に貧困な状態\*にあり、次世代への連鎖が社会課題となっています。創業以来、相互扶助の仕組みである生命保険を通じ社会のセーフティネットの役割を担ってきた当社は、あらゆる人々が活躍できる社会の実現に向けて、次世代を支える人々を社会全体で育む仕組みづくりに取り組んでいきます。

\*【出典】平成28年国民生活基礎調査

### 社会のセーフティネットの構築



\*仕事と子育ての両立に向けて、子どもを保育所等に預けるために保護者が行う活動

サステナビリティ重要課題とSDGs達成に向けた当社の目指す姿

# 世界に誇る健康・長寿社会の構築

## —健康寿命の延伸に資する取組—

日本社会においては、「人生100年時代」を迎える中、健康寿命を延ばしていくことが社会課題となっています。今般、この時代を生きる一人ひとりが安心して自分らしく過ごせる社会づくりをサポートするとともに、健康寿命の延伸に貢献すべく、「世界に誇る健康・長寿社会の構築」をテーマに掲げました。実現に向けて、取り組みを進めていきます。

時代に応じた商品・サービスの提供



# 持続可能な地球環境の実現

## —気候変動問題への取組—

近年、地球温暖化により自然災害が頻発する等、気候変動がまさに喫緊の課題となっています。当社は、生命保険業を行うことに伴う紙・電力使用による環境負荷を低減するため、従来よりあらゆる分野で環境を意識した行動に努めてきました。企業の社会的責任を果たし、持続可能な地球環境の実現に向け、気候変動問題への取り組みをより一層進めていきます。

環境取り組みを通じた地球環境への貢献



国内保険事業 個人保険

「全てはお客様のために。」  
人材育成、商品・サービス開発を通じ、全てのお客様に安心をお届けする



営業職員数  
(単体) **55,132名** (2019年度末)

お客様数(被保険者数等)  
(グループ) **1,448万名** (2019年度末)

環境認識・基本戦略

少子・高齢化の加速、超低金利環境の継続、デジタル化の急速な展開に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴い、お客様・社会のニーズは一層多様化し、社会保障制度を補完する生命保険会社の役割は、ますます重要になると考えています。

今後も、全国のご契約者に長期にわたり適切なタイミングでアフターフォローをご提供するためには、全国約5万名の営業職員一人ひとりの成長を通じた、フェイス・トゥ・フェイスによるコンサルティング力の向上と直接お会いできないお客様に対しても商品・サービスを提供できるように非対面での活動の推進が不可欠です。

併せて、多様なニーズやリスクに備えることのできる幅広い商品ラインアップのご提供や、先端ITを活用したお客様の利便性向上に取り組めます。また、多様なニーズにお応えし、来店型店舗のニッセイ・ライフプラザ、税理士・保険専門代理店等の代理店チャンネル、金融機関における窓口販売等の金融機関チャンネルを展開するとともに、グループ各社からの商品供給に取り組んでまいります。

これらの取り組みにより、全てのお客様に安心をお届けすることで、お客様・社会から一層の信頼をいただき、マーケットシェア拡大を目指します。



\*日本生命のみ

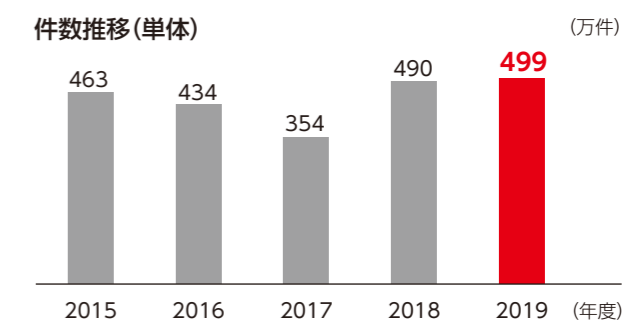
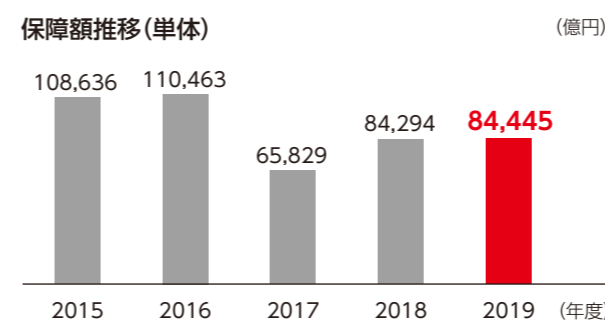
振り返り

当社販売チャネルの中核である5万名を超える営業職員を中心に商品・サービスを提供しており、営業職員への教育を充実させることで、よりお客様のお役に立てるよう努めています。また、2019年4月から従来の「日額方式」ではなく「一時金方式」で入院給付金を支払う入院総合保険「NEW in 1」を発売するなど、幅広い商品ラインアップを充実させることで、お客様

ニーズに対応しております。

加えて、代理店・金融機関チャンネルでは、委託代理店・提携金融機関の拡大・関係強化に取り組むことで、お客様ニーズに対応しています。

こうした取り組みの結果として、新契約における保障額・件数ともに増加傾向となっています。



重点取組

1,000万名を超えるお客様へきめ細やかなサービスをご提供するために、当社販売チャネルの中核である営業職員チャンネルの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います。

また、お客様と社会に役立つ保険商品の開発に取り組んでおり、2019年4月から発売を開始した入院総合保険「NEW in 1」は大変ご好評をいただき、販売件数は100万件を突破しました。2020年4月からは“人生

100年時代”における課題の一つである認知症に備えることができる、認知症保障保険「認知症サポートプラス」を新たに発売しました。

また、インフラ面では2019年4月から新携帯端末「TASKALL」を営業職員へ配備するとともに、2020年1月からは順次、営業職員用スマートフォン「N-Phone」の導入を進め、AI等のIT技術の活用や、「LINE WORKS」によるお客様への情報発信等、さまざまなアプリを活用することで営業職員のお客様対応力強化ならびに、お客様サービスの向上を図っております。





## 国内保険事業 個人保険

### 商品ラインアップ

「みらいのカタチ」は、「死亡のリスク」「重い病気や介護等のリスク」「医療のリスク」「老後等、将来の資金が必要になるリスク」に備えられる14種類の保険を自在に組み合わせることで、お客様の一生をサポートし続ける商品です。ご加入時の自在性はもちろん、ご加入後も、お客様のライフステージやニーズの変化に合わせて、自由に見直すことができ、そのときどきのお客様

にぴったりの保障に変更することができます。

この「みらいのカタチ」に、2020年4月から、認知症保障保険「認知症サポートプラス」が加わり、さらに進化しました。

また、お客様の多様なニーズにお応えすべく、「みらいのカタチ」以外の商品、全国の銀行等提携金融機関取扱商品についても、商品の拡充を図っています。

#### ■ ニッセイみらいのカタチ



死亡のリスクに備える	終身保険	定期保険	生存給付金付定期保険
重い病気や介護等のリスクに備える	継続サポート3大疾病保障保険 [5つ星]	3大疾病保障保険	特定重度疾病保障保険 [だいじょうぶ(だいじょうぶ)]
	身体障がい保障保険	介護保障保険	NEW 認知症保障保険 [認知症サポートプラス]
医療のリスクに備える	入院総合保険 [NEW in 1(ニューインワン)]	がん医療保険	特定損傷保険
老後等、将来の資金が必要になるリスクに備える	年金保険	養老保険	

#### ■ みらいのカタチ以外の商品

ニッセイ就業不能保険(無解約払戻金) [もしものときの…生活費]	ニッセイ出産サポート給付金付3大疾病保障保険 [ChouChou!(シュシュ)]
ニッセイ長寿生存保険(低解約払戻金型) [Gran Age(グランエイジ)]	ニッセイ学資保険
ニッセイ子どもの保険 [げん・き]	ニッセイ一時払終身保険 [マイステージ]

#### ■ 銀行等提携金融機関取扱商品

ニッセイ指定通貨建積立利率変動型一時払終身保険 (米ドル建・豪ドル建) [ロングドリームGOLD3]	NEW ニッセイ指定通貨建生存給付金付変額保険(米ドル建・豪ドル建) ニッセイ指定通貨建生存給付金付特別定期保険(定率のみ型)(米ドル建・豪ドル建) [夢のプレゼント2]
ニッセイ指定通貨建年金原資確定部分付変額年金保険 (米ドル建・豪ドル建) [デュアルドリーム]	ニッセイ予定利率変動型一時払通増終身保険 (毎年通増型) [夢のかたちプラス]

※ 2020年7月1日現在、販売中の主な商品に記載。  
 ※ 上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約にかかわる全ての事項を記載したものではありません。  
 ご検討にあたっては、「商品パンフレット」「提案書(契約概要)」「注意喚起情報」「ご契約のしおり-定款・約款」等を必ずご確認ください。

### サービスラインアップ

#### ■ 個人のお客様向けサービス

保険商品による保障に加え、当社独自のご契約者向けサービスである「ずっともっとサービス」を中心に、ご加入時から保険金支払後までお客様に安心をお届けする幅広いサービスを提供しています。2020年4月からは、「認知症サポートプラス」の発売に併せ、認知症に関するサービスを充実しています。



ベストドクターズ®・サービス



※記載の内容は2020年4月現在のものであり、今後各サービスの内容を変更または廃止する場合があります。  
 ※各サービスの詳しい内容や利用方法につきましては、ホームページをご覧ください。

#### ■ 健康増進(ヘルスケア)

##### 糖尿病予防プログラム 本格的サービス展開

団体様向け「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)」の一つである「糖尿病予防プログラム」は、糖尿病予備群を対象に、生活習慣の改善による糖尿病の発症予防を目的としたプログラムです。

自治体等にてトライアルを2018年度から実施し、プログラムを構築してまいりましたが、2020年7月から正式なサービスとして本格的に展開を開始しました。

日本生命病院やライフケアパートナーズの保健師等



による生活改善指導を、TV電話やメール等を用いて遠隔にて、専用の機器を使用し、24時間リアルタイムで血糖をモニタリングすることができます。忙しい働き世代の方でも参加しやすく、受診者の継続率が高いことが特徴です。

また、糖尿病をはじめとする生活習慣病の予防は、多くの自治体に取り組んでいる課題の一つです。地域の特性や課題等に応じたプログラムを通じて、住民の健康寿命延伸や健康なまちづくりに貢献してまいります。

**遠隔での保健指導**

- 日本生命病院やライフケアパートナーズの保健師等が、TV電話等の方法で保健指導を実施

**さまざまな機器・サービスによるセルフモニタリング**

- プログラム参加者が自身の体調や行動をモニタリングできる環境を構築

#### 健康サポートマイルの充実

個人のご契約者向けの「ずっともっとサービス」では、健康的な取り組みでサンクスマイルが貯まる、「健康サポートマイル」を提供しています。2018年4月からは、株式会社ONE COMPATHの運営するスマートフォンアプリ「aruku&(あるくと)」\*を活用し、歩数目標を達成してマイルが貯まるメニューを追加する等、「健康サポートマイル」のさらなる充実を図っております。

\*「aruku&(あるくと)」は株式会社ONE COMPATHの登録商標です。

健康状態を把握いただくこと → 健康状態の維持・改善に取り組んでいただくこと

「健康サポートマイル」でお客様の日々の取り組みをサポート

- 健診で貯める
- フイズで貯める
- イベントで貯める
- 歩いて貯める 8,000歩を月間15日達成

特定重度疾病保障保険(だいじょうぶ) ご契約者限定 + 健康継続ボーナス

## 国内保険事業 個人保険

### チャンネル展開

お客様への丁寧なコンサルティングや長期にわたるアフターフォローのご提供に向け、約5万名の営業職員チャンネルを基軸として、さまざまなチャンネルを展開しております。

多様化するお客様ニーズやライフスタイルにきめ細かくお応えするために、来店型店舗であるニッセイ・ライフプラザを全国に展開するとともに、税理士・保険専業代理店といった代理店チャンネル、銀行・証券といった

金融機関チャンネルを通じた商品・サービス提供も行っていきます。また、フェイス・トゥ・フェイスだけではなく、コールセンターやホームページなどでも、各種お手続きやサービスのご案内を行っています。

今後も、各チャンネルにおける体制強化を行うとともに、デジタル技術等を活用し、チャンネルへのサポートを充実していくことで、お客様へのサービス提供体制の強化に努めてまいります。

#### 日本生命のチャンネル展開



### ■ 営業職員

全国約5万名の営業職員がお客様一人ひとりを訪問し、入院や手術等の有無の確認、契約内容や各種サービス・商品などをご案内する「ご契約内容確認活動」を展開し、フェイス・トゥ・フェイスによるアフターサービスの提供に努めています。

お客様へきめ細やかなサービスを提供するために、全国一律の教育に加え、金融商品、社会保障、税務、

相続等に関する知識を要する「FP技能士(厚生労働省所管国家資格)」「AFP(日本FP協会認定資格)」の取得を推進しています(FP資格保有者は2020年4月時点で約3万名)。

「ご契約内容確認活動」で寄せられたお客様の声を、商品・サービスの開発等に生かし、今後もさらなるサービス向上に努めてまいります。

#### お客様に寄り添った活動で、安心をお届けしたい

私はこれまで多くのお客様とコミュニケーションを重ね、お一人おひとりの状況や目的に応じた保険商品やサービスの提供に努めてまいりました。

日頃から環境やニーズの変化を汲み取り、お客様の声に耳を傾け、寄り添う中で、お客様とご家族の夢や未来を支えることをモットーとしております。

生命保険業は、「お客様に安心をお届けする」という素晴らしい仕事であると思っております。

これからもこの素晴らしい仕事の仲間を増やしていきながら、仕事に使命感と誇りを持ち、精一杯活動に励んでまいります。

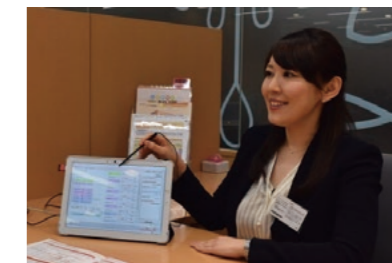


東京ベイエリア支社  
川崎駅前営業部

山岡 由佳

### ■ ニッセイ・ライフプラザ

ニッセイ・ライフプラザは、どなたでもお気軽にお立ち寄りいただける来店型の店舗であり、全国99カ所に展開しています。保険契約に関する各種お手続きやご相談をはじめ、資産活用、医療・介護への備え、お子様の教育資金の準備等、幅広いお客様ニーズにお応えするための専門的なコンサルティングを行っています。また、保険をより身近に感じていただけるよう、さまざまなテーマでの無料セミナーの開催や税理士による相談サービス(一部店舗)、ライフイベント関連情報の発信など、幅広いサービスを提供しています。



応接



無料セミナー

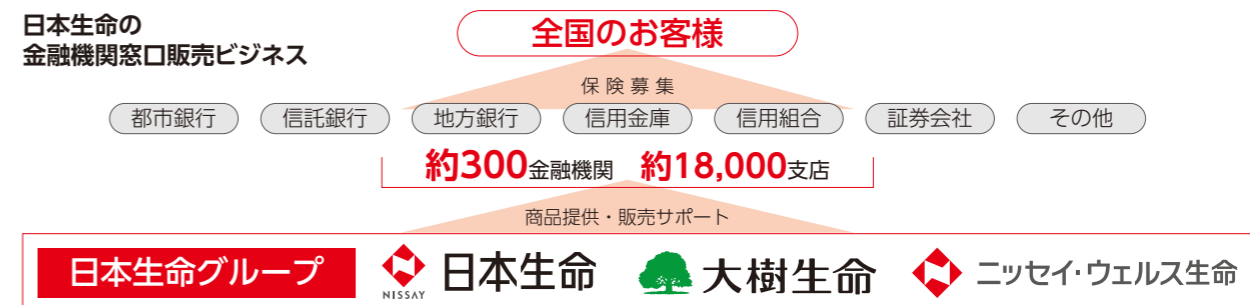
### ■ 金融機関

全国の提携金融機関と代理店委託契約を締結し、一時払終身保険や一時払年金保険等の個人向け商品と各種法人向け商品を販売しています。

今後も、幅広いお客様にきめ細やかなサービスを提供できるよう、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命を含めた

日本生命グループ3社で、商品ラインアップの拡充や商品研修、販売リテラシー向上のためのコンプライアンス教育等、金融機関へのサポート強化に努めてまいります。

#### 日本生命の 金融機関窓口販売ビジネス



日本生命グループ



日本生命



大樹生命



ニッセイ・ウェルス生命

#### 変化に向き合い、金融機関とともにお客様のお役に立ちたい

法人職域ファイナンシャルコーディネーターとして2012年に入社し、企業にお勤めの方へのコンサルティング営業を3年間経験した後、金融法人部門に着任しました。

現在は、金融機関の保険販売をサポートする支店担当ホールセラーとして、当社およびグループ会社の商品知識や販売スキルの研修、また販売リテラシー向上を図るコンプライアンス教育等を行っています。

金融機関を取り巻く環境は大きく変化しています。そのため、金融機関が幅広いお客様のニーズに合った提案ができるよう、金融機関の担当者として商品に関する知識はもちろんのこと、保険全般、相続、税務等、金融業界に関する幅広い専門知識についても日々学び続けていくことを意識しています。

これからも、金融機関とともにお客様のお役に立てるよう、取り組んでまいります。



本店金融法人部

倉田 典子

## 国内保険事業 個人保険

## ■ 代理店

当社は主力販売チャネルの一つとして、税理士、保険  
専業代理店等と代理店業務委託契約を締結し、全国  
に展開しています(2019年度末代理店数18,266店  
(+773店)\*)。代理店は主に経営者の方々から、相続・  
事業承継や事業保障等のご相談を承る中で、当社  
商品を販売します。また、個人のお客様に対しては、保険  
ショップを中心に日本生命・大樹生命、はなさく生命の

\*「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。

商品をフルラインアップでご提案しています。当社では  
こうした代理店に対する販売支援体制を拡充すべく、  
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。今後も、既存チャネル  
の強化、成長チャネルの開拓を進め、お客様ニーズに  
きめ細やかに対応してまいります。

日本生命の  
代理店販売ビジネス

全国のお客様

保険募集

士業代理店 生保プロ代理店 損保プロ代理店 金融機関代理店 金融機関関係代理店 その他

約18,000代理店

商品提供・販売サポート

日本生命グループ



日本生命



大樹生命



はなさく生命

## 乗合代理店マーケットにおけるプレゼンス向上

当社の子会社である株式会社LHLは、店舗型の乗合代理店を展開するライフサロン、ほけんの110番、訪問  
型のライフプラザパートナーズを子会社とする株式会社であり、LHLグループ総数約1,600名の募集人体制  
により、乗合代理店マーケットの中でサービスを提供しています。

※2020年3月末現在



インターネット上で生命保険に加入したいという意向を持つ  
お客様の集客・送客事業を展開しています。



全国に59店を展開しています。



九州地方を中心に全国に102店を  
展開しています。



全国に1,086名のファイナンシャル・  
アドバイザーが在籍しています。

## (株)ニトリホールディングスとの共同運営



(株)ニトリファシリティ\*とライフサロンが共同で保険募集  
を行っています。

(2020年3月末現在、ニトリ店内に5店舗)

\*ニトリホールディングスの子会社

## (株)NTTドコモとの事業提携



当社はノウハウ提供などを行い、NTTドコモの保険事業  
に寄与するとともに、両社で新商品・新サービスの共同  
開発の可能性も協議していきます。

(2020年3月末現在、ドコモショップ内に3店舗)

## グループ会社

国内保険事業は、当社の経営の根幹をなす中心的  
事業であり、当社は、国内生命保険市場の成長ととも  
に発展を遂げてきました。しかし、人口減少や高齢化  
など、国内の生命保険市場を取り巻く環境は大きく  
変化しています。

こうした環境を踏まえ、当社では、多様化するニーズ  
に迅速かつきめ細やかに対応するため、国内の保険  
会社をグループに加え、国内生命保険会社4社体制を  
構築しており、今後も、日本生命グループ各社を通じ、

お客様へ質の高い商品・サービスの提供に取り組んで  
まいります。

また、日本生命グループとして、お客様サービスの  
より一層の充実や、効率的かつ効果的な金融機関・  
代理店などへのサポート体制の構築、各社の協業等  
を通じたシナジー追求、その他の取り組みを通じて、  
グループ各社の成長と、ご契約者利益の最大化を  
目指してまいります。

## ■ 大樹生命

2015年12月の経営統合以降、  
単体では難しかったチャネル・お客様  
へのアプローチや両社共通部分に  
おける効率化など、統合によるシナ  
ジーが着実に実現しています。

上記取り組みの一環として、営業  
職員チャネルでは、商品の相互供給  
により、両社の商品ラインアップの  
拡大を図っています。また、資産運  
用領域では、当社からの人材派遣・

ノウハウ提供を通じた大樹生命の  
海外クレジット運用体制の強化や  
運用手法の高度化を進めており、  
2019年11月には大樹生命から  
有価証券管理事務の受託を開始し  
ました。また、金融機関窓口販売・  
代理店領域では、両社商品の取扱  
代理店の拡大を図っています。

※2019年4月1日に三井生命は「大樹生命」に社名  
変更しました。



大樹生命

主な販売チャネル	営業職員
保険料等収入	6,677億円
従業員数	11,251名

※2020年3月末現在

## ■ ニッセイ・ウェルス生命

2018年5月の経営統合以降、  
グループとしての商品ラインアップ  
の充実や金融機関などへのサポート  
体制の構築を目指し、両社シナジー  
の実現に向けた取り組みを進めてま  
いりました。

上記取り組みの一環として、2019

年1月から、日本生命のホールセ  
ラーがニッセイ・ウェルス生命の  
商品の販売サポートを開始しており、  
両社が共同して取扱代理店や取扱  
商品の拡大に取り組んでいます。

※2019年1月1日にマスマチュアル生命は  
「ニッセイ・ウェルス生命」に社名変更しました。



ニッセイ・ウェルス生命

主な販売チャネル	金融機関窓口
保険料等収入	3,090億円
従業員数	443名

※2020年3月末現在

## ■ はなさく生命

2019年4月の開業以降、各代理  
店との関係強化に取り組むととも  
に、お客様ニーズを的確に捉えた  
商品を機動的に提供するための取り  
組みを進めてまいりました。

上記取り組みの一環として、2019

年6月以降、医療保険・特定疾病一時  
給付保険・定期保険・緩和型医療保険  
の販売を開始しており、今後も、商品  
ラインアップ・サービスの拡充を進め  
てまいります。



はなさく生命

主な販売チャネル	代理店
保険料等収入	15.6億円
従業員数	156名

※2020年3月末現在

国内保険事業 企業保険

企業や団体の「総合窓口」として  
当社のグループ力を生かして  
多様化するお客様ニーズに  
お応えする

取引企業数

(単体) **25.7万企業** (2019年度末)

団体保険(保障額など)

(単体) **97兆8,894億円**  
(2019年度末)

団体年金保険(受託資産など)

(単体) **13兆3,871億円**  
(2019年度末)



環境認識・基本戦略

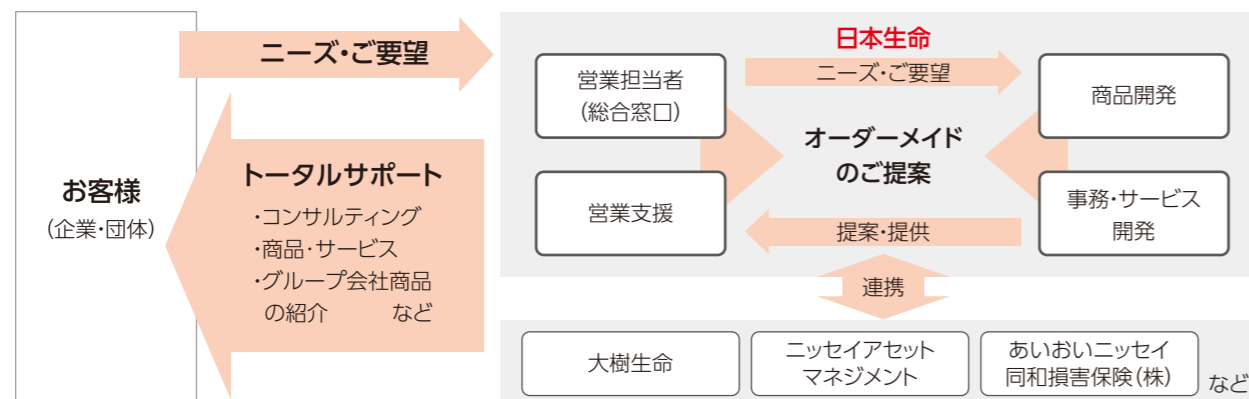
企業や団体を取り巻く環境は、少子高齢化の進展や、就業形態や担い手の多様化、超低金利環境の継続など、大きく変化しています。

加えて近年では、所属員の介護や病気との両立支援、健康増進へのサポート、働き方改革への対応など新たな課題もあり、福利厚生などへのニーズはますます多様化しています。

そのような中、当社の法人営業担当者は、お客様に対する「総合窓口」として、当社のグループ力を生かして、

多様化が進むお客様ニーズにお応えしていきます。

具体的には、福利厚生制度のコンサルティングや保険商品・サービスのご提供に加え、融資やオフィスの紹介、ビジネスマッチングイベントの開催、グループ会社・提携会社の運用商品・損害保険の紹介などを通じて、企業活動をさまざまな面でサポートします。今後もお客様本位での業務運営を重視し、また、新たなビジネス領域にも取り組んでまいります。

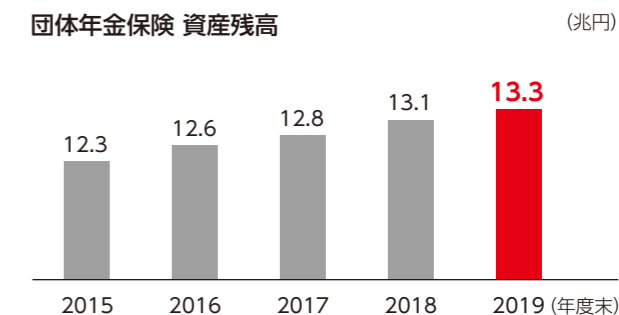
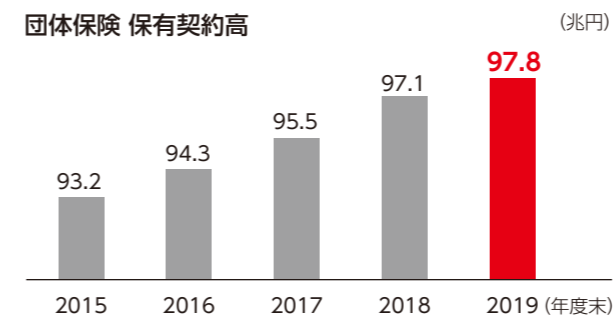


振り返り

当社では、所属員の遺族保障・休業保障・医療保障のための各種団体保険のご提案、経営者の相続や事業承継への備えに向けた経営者向けの保険のご提案を行っています。また、団体年金の領域でも、確定給付企業年金や確定拠出年金の制度コンサルティング、低金利環境下でも安定的に利回りを確保できる運用

商品などのご提案に取り組んでいます。

こうした取り組みの結果、団体保険の保有契約高および団体年金保険の資産残高は年々増加しており、2019年度末はそれぞれ97兆8,894億円、13兆3,871億円となっています。また、取引企業数は約25.7万企業となっています。



重点取組

多様化するお客様ニーズにお応えするため、さまざまなサービスを開発し、ご提供しております。

ニッセイ健康増進コンサルティングサービス  
“Wellness-Star☆”のご提供

公的医療保険の補完的機能を担う生命保険会社として、企業・団体・健康保険組合・共済組合の健康増進取り組みを支援するサービスです。



事業所別 医療費分析	運動促進支援	糖尿病予防 プログラム
・組織別の健康課題を可視化したレポートの提供	・ウォーキングアプリを活用したイベント実施 ・活用状況の分析レポート提供	・機器を活用したセルフモニタリングと日本生命病院などの保健指導実施
健康経営支援	個社コンサルティング	
・「ホワイト500」の基準を踏まえた課題の明確化とアドバイス実施	・お客様ごとの課題を踏まえた個別コンサルティング実施	

企業保険事務のWebサービスのご提供

“企業保険インターネットサービス”は、事務担当者および被保険者の方々が各種お手続きをパソコンからWeb上で完了することができるサービスです。

“N-ナビゲーション”は、自助努力商品の保険加入申し込みをパソコンやスマートフォンからWeb上で完了することができるサービスです。

企業保険商品付帯サービス“N-コンシェルジュ”のご提供

当社所定の企業保険のご加入者と人事・総務ご担当者の方々に、メンタルヘルスなどの健康管理や介護支援のための情報・ツールを中心に多彩な商品・サービスをインターネットでお届けするサービスです。

確定拠出年金サービスにて「五つ星認証」を取得

HDI-Japan\*が提供する「HDI五つ星認証プログラム」において、分かりやすさ、使いやすさなど、サービス品質の高さが評価され、「五つ星認証」を取得しております。



\* (HDI (Help Desk Institute) について)  
サポートサービス業界における世界最大のメンバーシップ団体で、日本では2001年にHDI-Japan設立。

## お客様サービス

長期にわたる保障責任の全うに向け、お客様本位での行動に努める



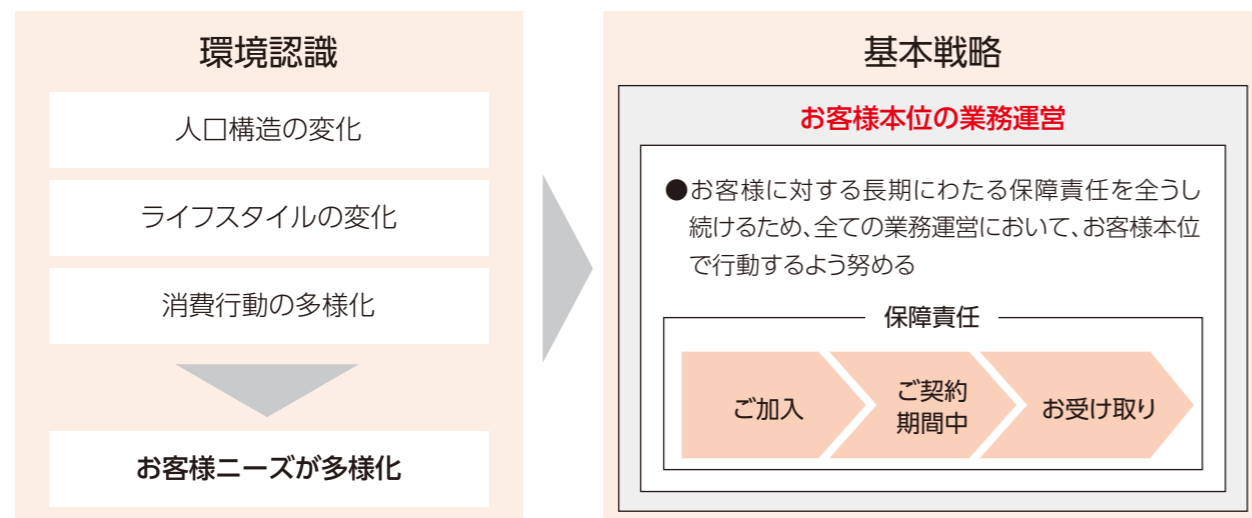
取締役専務執行役員  
三笠 裕司

保険金・年金・給付金のお支払い金額  
個人・法人の合計  
(単体) **2兆5,161億円**  
(2019年度)

## 環境認識・基本戦略

少子化・高齢化等に伴う人口構造の変化、デジタル・先端ITの進化等に伴うライフスタイルの変化や消費行動の多様化に加えて、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等、生命保険業界を取り巻く環境が絶えず大きく変化し、お客様のニーズが多様化してきています。その中で当社は、生命保険事業の不変的な根幹である保障責任の全うに向け、ご加入からご契約期間中、

お受け取りまで長期にわたり、お客様をしっかりとサポートできるサービス提供体制が大切だと考えています。世の中の変化が早く、お客様のニーズも多様化する中では、従業員一人ひとりが常にお客様本位の行動を実践することが重要であり、「お客様本位の業務運営に係る方針」を策定し、サービス提供体制の継続的な高度化に努めてまいります。



## 振り返り

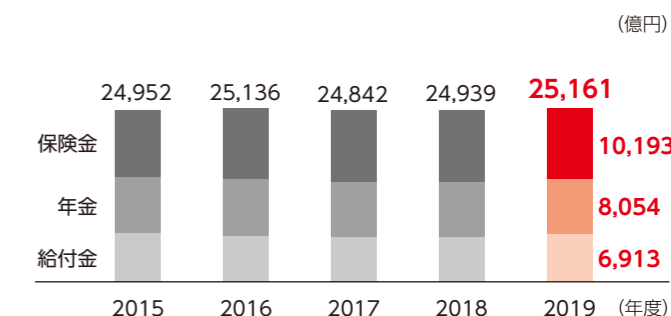
当社はこれまで、保障責任の全うに向け、迅速かつ確実なお支払いに努めてまいりました。また、2019年度に発生した豪雨などの災害や新型コロナウイルス感染症について、影響を受けられたお客様への十全な

対応として、保険金・給付金の請求手続きの簡略化等、さまざまな特別取り扱いを速やかに実施しました。これらの取り組みにより、2019年度における保険金・年金・給付金のお支払い金額は2兆5,161億円となりました。

### 災害等に関する主な特別取り扱い

- ①契約貸付(新規貸付)の利息免除
- ②保険料払込猶予
- ③入院給付金の特別取り扱い

### 保険金・年金・給付金お支払い金額



## 重点取組

お客様へのサービス提供体制の高度化取り組みとして、『①お客様などへのサポートの充実』、『②ライフスタイルの変化に対応する接点の充実』に取り組んでいます。

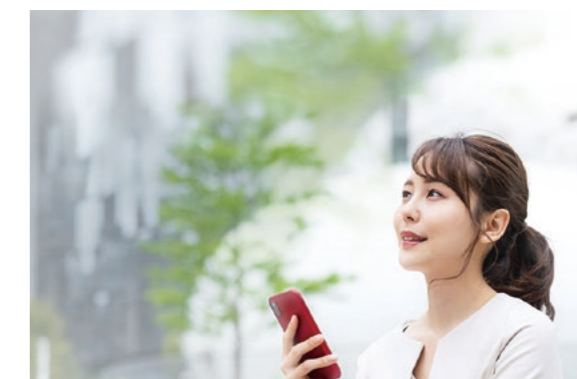
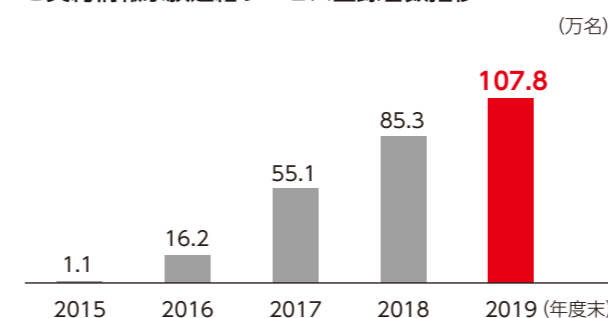
### ①お客様などへのサポートの充実

2019年4月に導入した営業職員用携帯端末「TASKALL」については、画面の視認性を高めるなどの対応を実施し、また、ご高齢のご契約者については、ご加入時の親族同席の勧奨やご家族にも契約情報をお知らせする「ご契約情報家族連絡サービス」の登録を進めるなど、より丁寧な対応に努めています。

### ②ライフスタイルの変化に対応する接点の充実

2018年度にリリースしたスマートフォンアプリについて、2019年10月から「ずっともっとサービス」やお客情報確認・変更など、利用可能な手続きを拡大し、2020年3月からは、一部の給付金請求手続きも可能にするなど、お客様の利便性を一層向上しています。

### ご契約情報家族連絡サービス登録者数推移



## お客様サービス

### お申し込みからお受け取りまでのアフターサービス

生命保険事業に期待される役割をしっかりと担っていくこと、すなわちお客様への保障責任を着実に果たすことが最大の社会的責任であると考えています。

そのために、ご加入からお受け取りまで、お客様の要望にお応えできるよう、さまざまな形でサービスレベルの向上に努めています。

お申し込み手続き

ご契約期間中

#### お申込時のお手続きと流れ

①重要事項の説明	プラン決定後、お客様がご存じなかったために不利益を被られることのないよう、商品内容や告知義務、保険金・給付金などのお支払いができない事例など、特にご確認いただきたい事項を説明しています。
②意向確認	重要事項の説明を行ったうえで、お客様に、ご意向に沿った商品内容であるかなどをご確認いただいています。
③告知	事実と異なることを告知された場合は、「告知義務違反」としてご契約または特約を解除し、保険金・給付金などのお支払いができなくなる場合がありますので、正確で漏れない告知をお客様にお願いしています。
④ご契約サービス案内	より安心をお届けできるよう、営業担当者の説明に加え、お客様サービス担当者の訪問により、お客様に対してお申し込み内容を確認することがあります。

### ご契約の成立

#### 「ご契約内容のお知らせ」

ご加入契約の内容や保険金・給付金を漏れなくご請求いただくためのご確認事項、配当金などの情報を年1回郵送でお知らせしています。ご契約の最新情報については、ご契約者さま専用サービス(ニッセイホームページ)でいつでもご確認いただけます。



ご契約内容のお知らせ

#### 「ご契約内容確認活動」

営業職員がお客様を訪問し、ご契約の詳細な内容や入院・手術などの有無を確認させていただきます。また医療に関する情報などお客様に有益な情報をお届けします。



ご契約内容の詳細



当社からのお知らせ

#### 説明・確認させていただく主な内容

- 現在ご加入のご契約について説明、および支払事由(入院・手術等の有無)や住所などの登録内容
- 医療に関する情報などお客様に有益な情報や日本生命の商品・サービスに関する情報
- 「ずっともっとサービス」のご利用に関するご案内 など

ご契約期間中

保険金等のお受け取り

### ホームページ・アプリでのご契約内容の確認

ニッセイホームページおよび日本生命アプリでログインしていただくことにより、ご契約内容の確認のほか、「ずっともっとサービス」に関するお手続きや住所変更などのお手続き、契約貸付金の借り入れなど、各種サービスをご利用いただけます。



ニッセイホームページ



日本生命アプリ

#### ご利用いただけるサービス

- ご契約内容の確認
- 入院・手術給付金の請求(一部)
- 「ずっともっとサービス」に関するお手続き
- 住所変更などの各種お手続き
- 借り入れ・引き出し・返済・払い込み

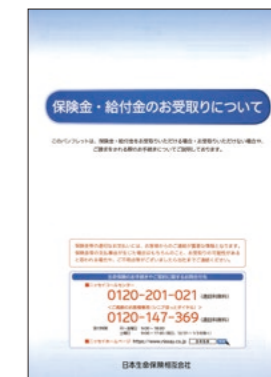
### お支払い事由の発生

#### 保険金・給付金のご請求

保険金・給付金のお支払い事由が発生した場合は、担当の営業職員やお近くのニッセイ・ライフプラザなどの窓口、またはニッセイコールセンターまでご連絡ください。

#### ご請求手続きなどに関するご案内

保険金・給付金を漏れなくお受け取りいただくために、ご請求手続きなどに関するご案内文書やさまざまな冊子・パンフレット・動画を用意しています。



#### 死亡保険金受取人へのサポート

被保険者がお亡くなりになった際に必要となる広範なお手続きについて、ご遺族をトータルでサポートするサービス(ニッセイご遺族あんしんサポート<sup>\*1</sup>)をご利用いただけます。

#### 「ニッセイご遺族あんしんサポート」の内容

- 「保険金に税金はかかるの?」「相続税はどうなるの?」「不動産の名義変更はどうすればいいの?」といった疑問について、ファイナンシャルプランナー等がお電話でお答えします(無料)。
- お手続きでお困り際には、お手続き内容に応じた専門家をご案内し、各種お手続きの代行、相続税申告等を行います(有料)<sup>\*2</sup>。



<sup>\*1</sup> 「ニッセイご遺族あんしんサポート」は、死亡保険金をお受け取りになる方にご利用いただけるサービスです。

<sup>\*2</sup> ご利用内容に応じて税理士法人、司法書士法人、行政書士法人等と契約を結んでいただけます。各法人等との契約に基づきお手続きのサポートや代行を利用する場合、利用料金がかかります。

### 保険金等のお受け取り

## お客様サービス

### いつでも・どこでも可能で簡単な手続きサービス

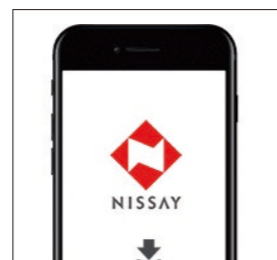
#### ■ ホームページ・アプリ・コールセンター

##### ニッセイホームページ・日本生命アプリ

ニッセイホームページでは、保険金・給付金の請求方法などのさまざまなお手続き方法のご案内や、AIを活用した会話形式での照会応答機能を導入しています。

また、ニッセイホームページ・日本生命アプリでログインすると、ご契約内容の確認や住所変更などのさまざまなお手続きができます。2020年3月からは、一定の入院・手術給付金の請求も、簡単にお手続きいただけるようになりました。

さらに、日本生命アプリには生体認証で簡単にログインできます。



日本生命アプリ

##### ニッセイコールセンター

全国のお客様からの保険金・給付金のご請求、住所変更などの各種お手続きを、専門のオペレーターが受け付け、丁寧で分かりやすい、かつスピーディーな対応に努めています。

また、一部の郵便局窓口などでTVシステムを通じ、オペレーターとお手続きいただける遠隔での対面サービスや、ニッセイホームページ上で操作に迷われたお客様向けにオペレーターがお客様と同じ画面を見ながらお手続きをサポートするサービスを行っています。



ニッセイコールセンター

#### お客様のお話を「きく」ということ

私がコールセンターに配属になって、最初の研修で教えられたことはお客様のお話をしっかり「きく」ことでした。「きく」には、音や声が聞こえる「聞く」、きき手が知りたいことを問いかける「訊く」、相手の立場に立って耳を傾ける「聴く」の3種類の「きく」があります。

コールセンターでは三つ目の「聴く」というコミュニケーションが求められます。この「聴く」ことを実践するために、1件1件の電話対応において「電話の向こうの状況を感じ取りながら、お話を丁寧に伺い、温かみのある寄り添った対応」を心がけています。ニッセイコールセンターは年間100万件を超えるお電話をいただいています。その1件1件のお客様のお話を「聴く」ことを通じて、お客様にとって身近な窓口として「感謝の声」であふれるコールセンターを目指していきます。



コールセンター(福岡)

下野 祐未

#### ■ 適正なお引き受け・お支払いに向けた取り組み

##### 査定人材の育成体制の充実

ご契約のお引き受け・保険金などのお支払いを担当する査定専門人材の体系的な育成制度を導入し、医学的・法務的知識に関する社内試験・研修等を行っています。

また、生命保険協会主催の「生命保険支払専門士」の取得を推進しており、2020年3月末時点で6,353名が資格を保有しています。

##### お客様への説明の充実

お客様に漏れなく保険金・給付金をお受け取りいただくために、冊子「保険金・給付金のお受け取りについて」を用意しています。また、ご請求時やお受け取り時にお客様ご自身でもご請求漏れがないかをご確認いた

だけようご案内文書を作成し、説明の充実に努めています。なお、保険金・給付金のお受け取りに関する相談窓口を設置し、お客様からのご照会にお答えしています。

#### システム体制の整備

2012年度から保険のご提案、お引き受けから保険金・給付金のお支払いに至るまで、お客様サービスの全領域・全工程にわたる基幹システムを抜本的に再構築した「新統合システム」が稼働し、より正確で迅速な

引き受け・支払い業務を実現しました。2019年度には、一定の入院・手術給付金の請求についてホームページやアプリから、お手続きを可能とするなど、お客様サービスの向上に努めています。

#### 医事研究・開発の強化

これまで蓄積してきた医学的データの分析に加えて先端ITの活用や、大阪大学大学院医学系研究科への教員派遣などを通じて、最新の医療・介護分野の研究

を行い、お客様のニーズにお応えする新商品の開発や引き受け基準の見直しなどを進めています。

#### ■ 高齢者サービス

安心して契約を継続いただけるよう、保険ご加入時からアフターサービス・保険金支払時を通じて、ご高齢のお客様の特性を踏まえた丁寧な取り組みを進めています。

加  
入  
契  
約  
時

ご  
契  
約  
継  
続  
期  
間  
中  
お  
支  
払  
い  
手  
続  
き  
時

##### ● ご親族の同席

お手続きの際に、ご親族の同席をおすすめし、ご契約内容をご理解いただくよう努めています。

##### ● 「ご契約サービス案内」

お客様サービス担当者が、お客様にお会いし、ご契約内容の確認、お手続きやサービスのご案内等を行っています。

##### ● 「ご契約情報家族連絡サービス」

ご高齢のお客様によるお問い合わせが困難になった場合に備え、事前に登録いただいたご家族にも契約情報をお知らせするサービスをご案内しています。

##### ● 「指定代理請求人」の指定・変更

ご自身によるお手続きが困難になる可能性が高いご高齢のお客様で「指定代理請求人」を指定されていない場合は指定いただくとともに、より若い世代(子世代等)への指定・変更をおすすめしています。

##### ● ご高齢のお客様専用ダイヤル(シニアほっとダイヤル)

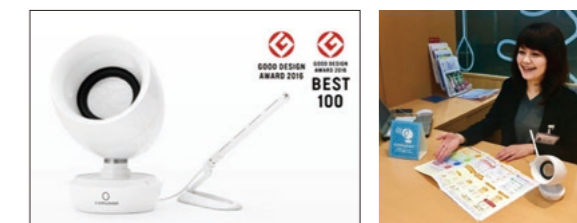
専門的な電話対応スキルを学んだオペレーターに直接つながり、分かりやすく丁寧に対応します。また、書類を送付したお客様に対しては、記入方法を電話でサポートする「手続きフォローコール」を行っています。

##### ● 「ニッセイご遺族あんしんサポート」

被保険者がお亡くなりになった際に必要となる広範な手続きについて、ご遺族をトータルでサポートします(電話相談<無料>/レポート提供<無料>/代行手続き<有料>など)。

#### 障がいのあるお客様へのサービス向上取り組み

ニッセイ・ライフプラザ(お客様窓口)においては、障がいのあるお客様にも配慮ある対応ができるよう、コミュニケーションシート(会話でのコミュニケーションが困難な場合のツール)や卓上マイク・スピーカー、簡易スロープなどの配備を進めています。



「comuoon®(コムーン)」(卓上マイク・スピーカー)  
聴力低下により音声聞き取りにくいお客様への応接補助機器  
※comuoonは、ユニバーサル・サウンドデザイン株式会社の登録商標です。

## お客様サービス

## お客様からの声(苦情件数)

当社は、当社の消費者志向経営に関する理念や取り組み方針を記載した「消費者志向自主宣言」に基づき、お客様からいただいた声を、サービス向上のための大切な財産として受けとめ、お客様の視点に立った経営・サービスの改善に取り組んでいます。

なお、お客様からのご意見・ご不満をより幅広く

捉え、積極的に経営の改善に生かしていくために、苦情の定義を「お客様から寄せられるご不満の申出(事実関係の有無は問わない)」としています。

これらの苦情に対し、早期解決を図るとともに原因の分析・改善策の検討を行い、再発防止に向けて取り組んでいます。

## ■ 2019年度 お客様から寄せられた声(苦情)の件数

内容	件数(件)	占率(%)	主なお申し出内容
新契約関係 (保険契約へのご加入に関するもの)	6,576	12.1	● ご加入時の説明に関するご不満 等 ● 営業職員の募集行為に関するご不満 等
取納関係 (保険料のお払い込み等に関するもの)	4,242	7.8	● 口座振替、振り込みに関するご不満 等
保全関係 (ご契約後のお手続き等に関するもの)	20,515	37.9	● 自動取引サービスに関するご不満 等 ● 解約手続きに関するご不満 等
保険金・給付金関係 (保険金・給付金のお支払い等に関するもの)	6,404	11.8	● 給付金のお支払い手続きに関するご不満 等 ● 満期保険金のお支払い手続きに関するご不満 等
その他	16,436	30.4	● アフターサービスに関するご不満 等 ● 営業職員の態度・マナー、お客様応接に関するご不満 等
苦情合計	54,173	100.0	

※ 「お客様から寄せられた声」の件数(ご意見・ご要望・ご相談・ご不満・お褒め・その他お問い合わせ等)は2,140,974件です。  
※ 上記は、受付時点での内容・件数を記載しており、一般社団法人生命保険協会の基準に則って分類しています。

## 金融ADR制度について

金融ADR制度とは、金融分野における裁判外紛争解決手続き\*のことです。お客様(ご契約者等)が生命保険会社を含む金融機関との間で十分に話し合いをしても問題の解決がつかないような場合に活用することができる制度です。

生命保険業界では、一般社団法人生命保険協会が、金融ADR制度に基づく「指定紛争解決機関」に金融庁から指定され、生命保険等に関する裁判外紛争解決手続き\*を実施しています。

当社は、一般社団法人生命保険協会との間で紛争解決等業務に関する「手続実施基本契約」を締結しています。

\* 裁判外紛争解決手続き(ADR:Alternative Dispute Resolution)とは、身の回りで起こるトラブルを裁判ではなく、中立・公正な第三者に関わってもらいながら柔軟な解決を図る手続きです。

[指定紛争解決機関のご連絡先]  
一般社団法人生命保険協会 生命保険相談所

電話番号 03-3286-2648

〒100-0005  
所在地 東京都千代田区丸の内3-4-1  
新国際ビル3階

受付時間 9:00~17:00  
(土・日曜日、祝日、年末年始を除く)

ホームページ <https://www.seiho.or.jp/contact/>

※ 最寄の連絡所にご相談いただくことも可能です。

連絡所一覧  
<https://www.seiho.or.jp/contact/about/list/>

## 保険金・給付金のお支払い状況

## ■ 2019年度 保険金・給付金のお支払い件数、お支払い非該当件数および内訳

(単位:件)

	死亡保険金				保険金合計	給付金					合計	
	死亡給付金	災害給付金	高度障がい保険金	その他		死亡給付金	入院給付金	手術給付金	障がい給付金	その他		
お支払い件数	86,917	547	1,875	23,146	112,485	6,334	623,020	510,853	930	334,214	1,475,351	1,587,836
支払い事由に非該当	1	35	734	2,988	3,758	0	2,569	43,139	112	997	46,817	50,575
免責事由に該当	250	8	3	4	265	3	224	72	0	37	336	601
告知義務違反による解除	30	0	1	32	63	0	137	111	0	12	260	323
詐欺による取消・無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
不法取得目的による無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
重大事由による解除	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払い非該当件数合計	281	43	738	3,024	4,086	3	2,930	43,322	112	1,046	47,413	51,499

(注) 1.当実績は、保険種目ごとに集計した、個人保険・団体保険の合計実績です。  
2.満期保険金・生存給付金・一時金・年金等、支払査定を要しないものは含みません。  
3.「約款に定める入院日数に満たない入院のご請求」等、「請求人からのお申出やご請求書類等から支払事由に該当しないことが明白で、特段の支払査定を行わないもの」は、お支払非該当件数に含みません。  
4.複数の会社でお引き受けしている団体保険契約のお支払件数は、当社が幹事をしているご契約のみを対象としています。  
5.上記件数については、一般社団法人生命保険協会の基準に則って分類しています。

## ■ お支払い非該当事由と内容

お支払い非該当事由	内容
支払い事由に非該当	約款では、保険金・給付金ごとにお支払いする事由を定めています。ご請求いただいた内容がこの事由に該当しない場合、保険金・給付金のお支払いはできません。 例)・約款に定める所定の要件に該当しない手術に対し、手術給付金を請求された場合
免責事由に該当	約款では、保険金・給付金ごとにお支払いできない事由を定めています。ご請求いただいた内容がこの事由に該当する場合、保険金・給付金のお支払いはできません。 例)・ご加入後、約款に定める所定の年数以内の被保険者の自殺に対し、死亡保険金を請求された場合 ・保険契約者・死亡保険金受取人の故意による被保険者の死亡に対し、死亡保険金を請求された場合
告知義務違反による解除	ご契約の際に、保険契約者や被保険者の故意または重大な過失によって事実を告知しなかったり、事実と異なることを告知した場合、保険契約または特約を解除することがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、保険契約者に解約払戻金をお支払いします。
詐欺による取消・無効	ご契約の際に、保険契約者、被保険者または保険金・給付金の受取人の詐欺行為があった場合、保険契約または特約を取消(無効)とすることがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、すでに払い込まれた保険料は払い戻しません。
不法取得目的による無効	保険契約者が保険金・給付金を不法に取得する目的、または他人に不法に取得させる目的で保険契約にご加入された場合、保険契約または特約は無効となります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、すでに払い込まれた保険料は払い戻しません。
重大事由による解除	保険金・給付金を詐取する目的で事故を起こしたり、保険金・給付金のご請求に際して診断書偽造等の詐欺行為があった場合等に、保険契約または特約を解除することがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、保険契約者に解約払戻金をお支払いします。



資産運用

保障責任を全うすべく  
運用収益の安定拡大を図る



取締役専務執行役員  
松永 陽介

一般勘定資産残高

(単体) **67兆8,687億円**

(2019年度末)

有価証券含み損益相当額

(単体) **9兆5,835億円**

(2019年度末)

環境認識・基本戦略

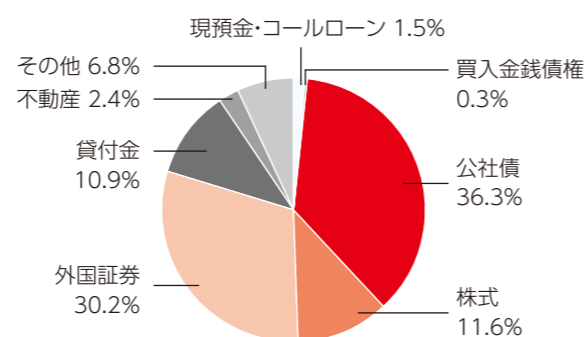
資産運用を巡る環境は、世界的な超低金利の継続に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大をはじめとする、金融経済環境の不確実性の高まりを背景に、当面厳しい状態が続くと想定されます。

当社は、そのような中でも、ご契約者にお約束した利回りを安定的に確保し、将来の保険金・給付金等を確実にお支払いすることを使命として、資産運用に取り組んでまいりました。

具体的には、生命保険商品という超長期の負債特性を反映し、資産と負債を総合的に把握・管理するALM(アセット・ライアビリティ・マネジメント)の考え方にに基づき、資産・国・通貨等の分散に留意したバランスの取れたポートフォリオの構築や、中長期的な相場循環を捉えた売買の実施を通じて、安定的な収益力の向上に努めています。

また、超低金利の継続が見込まれることから、円金利資産である公社債等の資産運用を中心としつつ、相対的に利回りの高い社債や海外不動産・インフラへの投融資等にも注力しています。

一般勘定資産の構成



このような取り組みを進めて行くうえでは、厳格なリスク管理が重要です。きめ細やかな投資案件の選別や、潜在的なリスク懸念事象の把握、リスク顕在化時に備えた対応策の検討等、一段の態勢強化に努めています。

なお、投資にあたっては、中長期的な視点でご契約者の利益となることを重視し、安全性・収益性・流動性に加えて、公共性にも配慮した資産運用を行っています。

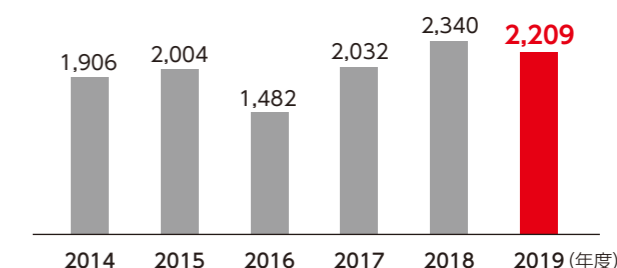
振り返り

2019年度の利差益は、円高の影響等により外国債券からの利息収入が減少したこと等を主因として、減益となりましたが、10年連続の順ぎやを確保しました。

超低金利環境が継続するもとでも、安定的に利差益を確保すべく、引き続き収益力の向上とリスク管理の強化に取り組んでまいります。

利差益の推移

(億円)



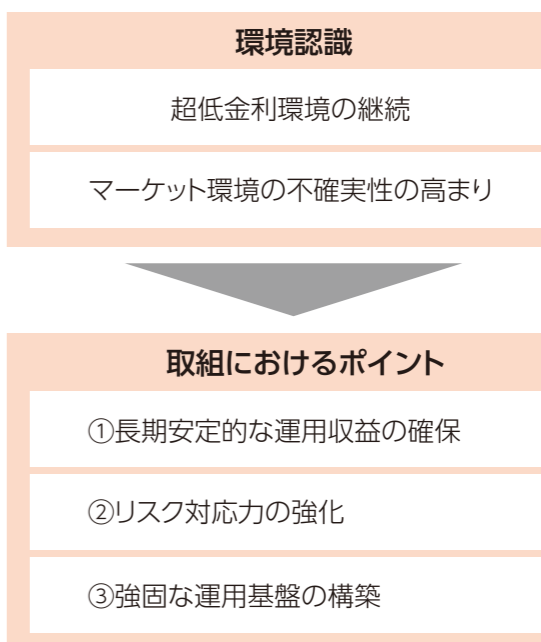
重点取組

当社は、超低金利の厳しい環境下でも、保障責任を全うするため、①長期安定的な運用収益の確保、②リスク対応力の強化、③強固な運用基盤の構築、に努めています。

①「長期安定的な運用収益の確保」に向けては、ESG投融資を含む「成長・新規領域\*」への投融資を強化しています。

②「リスク対応力の強化」については、潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、対応策を検討・実施するフォワードルッキングなリスク管理に取り組んでいます。

③「強固な運用基盤の構築」に関しては、アセットマネジメント会社をはじめグループ各社が専門性を生かし、グループ全体の運用体制を確立するとともに、スチュワードシップ活動などの機関投資家としての社会的責任を果たすことで、強固な運用基盤の構築に注力しています。



\*成長・新規領域への投融資

当社では、市場の成長性や相対的に高い利回りが見込まれ、新たに注力している領域を「成長・新規領域」と定義し、取り組みを強化しています。

具体的には、インフラファンド投資やプロジェクトファイナンス、新興国向け投融資、ベンチャー投資などが該当し、ESG投融資も「成長・新規領域」の一つです。

長期にわたり安定的に運用収益を確保していくため、引き続き「成長・新規領域」への投融資に注力してまいります。

<主な成長・新規領域>

- ESG投融資
- インフラ領域への投融資
- プロジェクトファイナンス
- 新興国向け投融資
- 物流等の不動産投資
- 国内外のベンチャー投資

## 資産運用

### 長期安定的な運用収益の確保

2017～2020年度の中期経営計画期間において、「成長・新規領域」への投融資に2兆円の目標を掲げ取り組んだ結果、2019年度末までに約2.2兆円の実績を積み上げ、1年前倒しで目標を達成しました。

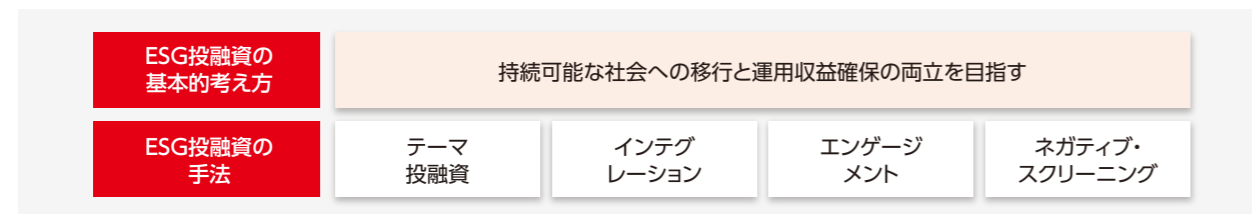
#### ■ ESG投融資

ESGテーマ投融資のほか、投融資判断にESG要素を加味するインテグレーションや、ESG課題も含め対話を行うエンゲージメント等、さまざまな手法を活用し、取り組みを推進しています。2018年度には、ネガティブ・スクリーニングとして、クラスター弾製造企業等への

また、特に注力する領域として7,000億円の目標を設定したESGテーマ投融資についても、2020年4月に目標を達成しています。今後もESG投融資を含む「成長・新規領域」への投融資に積極的に取り組んでまいります。

投融資禁止や石炭火力発電事業への新規投融資の原則禁止を明文化しました。また、2019年には、プロジェクトファイナンスにおける環境・社会配慮の国際的なガイドラインである赤道原則をアジアの保険会社として初めて採択しました。

※気候変動問題に関する投融資事例はP84を参照



#### 国連責任投資原則(PRI)\*への署名

日本生命グループでは、持続可能な社会の形成に向けて、当社、大樹生命、ニッセイアセットマネジメントにおいてPRIに署名しています。当社は、PRIの年次評価において、「戦略とガバナンス」をはじめ4部門で最高評価「A+」を獲得しています。

\* 持続可能な社会の実現を目的とし、機関投資家等がESG課題を投資の意思決定に組み込むことを提唱する原則



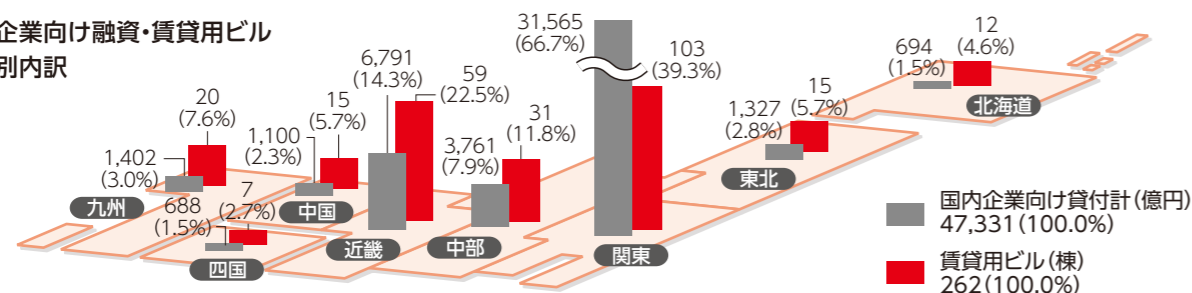
#### ■ 地域・社会の成長を支える取り組み

生命保険会社としての資金の長期性を生かし、環境や地域・社会と共生し、日本経済・企業と安定的な成長を共有していく視点から資産運用を行っています。

例えば、融資取引においては全国各地のお客様との

取引を通じて、地域・産業の発展に役立つように努めています。不動産投資においても、全国各地のオフィスビル等に幅広い投資を実施することで、地域の発展に寄与しています。

#### 国内企業向け融資・貸付用ビル 地域別内訳



※2020年3月末時点

### リスク対応力の強化

投融資手法が多様化・複雑化してきたことにより、資産運用リスク管理の重要性はますます高まっています。

当社では、投融資先やマーケット状況に対するきめ細やかなモニタリング等により、環境変化にも機敏に対応できるよう態勢整備に取り組んでいます。特に、損益や財務健全性への影響が大きいと想定される潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を

検討・実施するフォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

また、投融資執行部門が、厳格な案件選別や分散投資を通じてリスクの抑制に取り組むとともに、リスク管理・審査管理部門が、ポートフォリオのリスク量の計測や個別案件審査を通じて牽制を働かせています。

### 運用基盤の構築

#### ■ 投資先企業の成長に向けた対話取り組み

当社は、「責任ある機関投資家」の諸原則「日本版スチュワードシップ・コード」を受け入れ、各原則に則って適切にスチュワードシップ活動に取り組んでいます。

当社は、生命保険事業の公共性や負債特性等に鑑み、投資先企業の企業価値向上の果実を、中長期にわたる安定的な株主還元や株価上昇、企業の持続可能性向上という形で享受することを運用の基本方針とし、従来から投資先企業との建設的な対話を行うこと

を重視してきました。

投資先企業との対話に際しては、相互信頼に基づく、Win-Winの関係を構築することを通じ、ともに成長していくことが重要と考えています。また、議決権行使の賛否判断を行う際にも、画一的に判断するのではなく、対話を通じて把握した個別企業の状況や改善に向けた取り組み状況等を踏まえ、きめ細かく判断することとしています。

#### スチュワードシップ活動の基本的な考え方

- 投資先企業との建設的な対話に取り組み、対話内容をPDCAの観点から継続的に振り返りつつ、中長期的な企業価値向上を促します。

#### スチュワードシップ活動の基本サイクル



#### スチュワードシップ活動に関する主な取り組み

##### <これまでの主な取り組み>

- 株主還元や収益性、コーポレートガバナンス等に係る重要な論点がある企業を含む758社と対話を実施
- 対話や議決権行使に関する事例開示を充実させるとともに、議決権行使結果の個別開示を実施

##### <当面の強化取り組み>

- E(環境)やS(社会)をテーマとする対話にも注力

※ スチュワードシップ・コードの改訂を踏まえ、2020年度から、コードの適用資産を国内社債にも拡大

「日本版スチュワードシップ・コード」に関する取り組みの詳細、対話の具体事例や成果等についてはホームページをご覧ください。

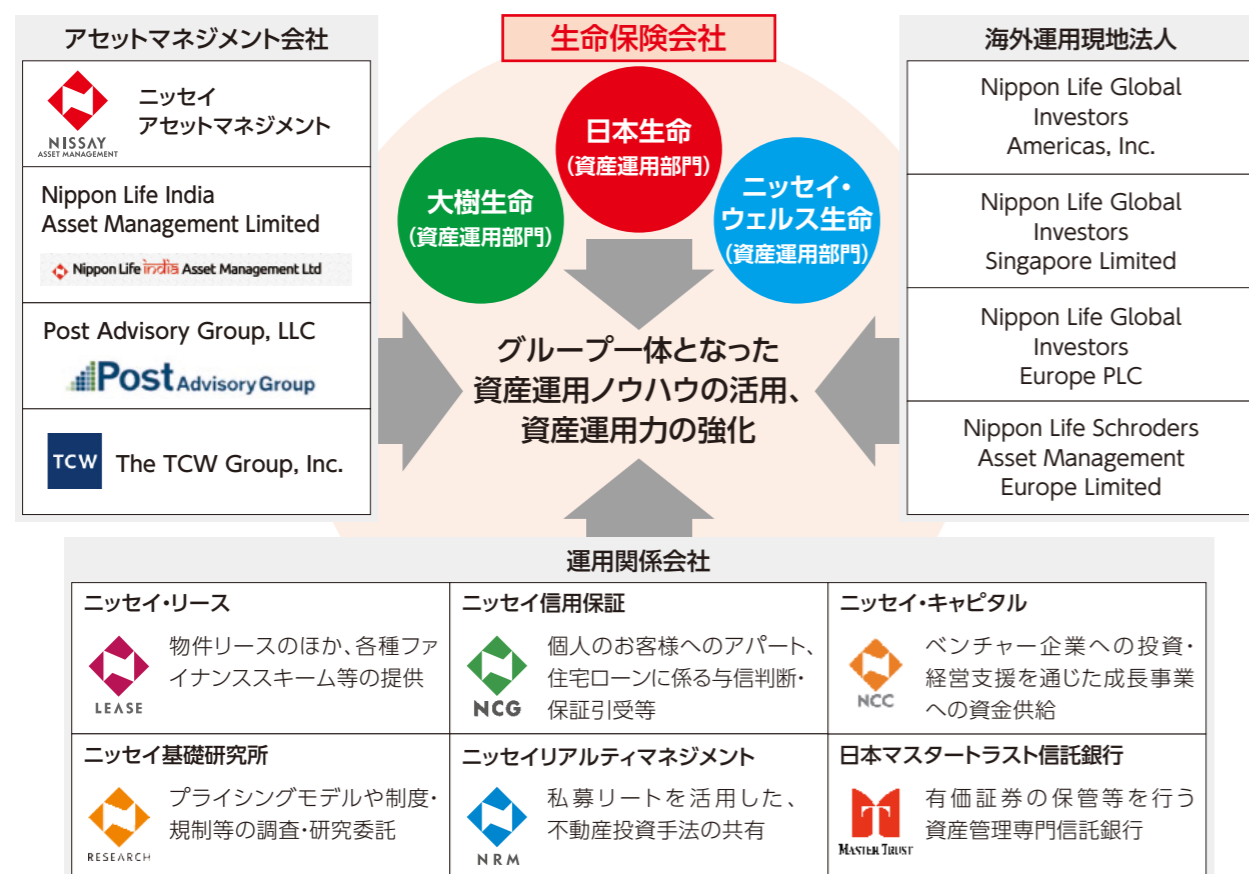
[https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/shisan\\_unyou/ssc/](https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/shisan_unyou/ssc/)

## 資産運用

### グループ運用体制

日本生命グループでは、国内のみならず海外の運用拠点も加えたグローバルな運用体制を構築し、各社の強みを生かしながら、グループ体となって資産運用ノウハウの活用、資産運用力の強化に取り組んでいます。

お客様からお預かりした大切な保険料を運用するため、グループ運用体制を生かし、グローバルに収益源の多様化・資産の分散化を進めています。



#### 安全性と収益性を兼ね備えた資産運用の成果をお客様に還元していきたい

金融投資部では、主にヘッジファンドやプライベートエクイティ、インフラ等のオルタナティブ資産へのファンド投資を行っています。国内の低金利環境が長期化する中、高い利回りが期待できることもあり、注力分野として着実に投資残高を積み増しています。

その中で私は、ハイイールド債券等のクレジット領域を主に担当しており、運用委託先である海外のファンドマネージャーとのコミュニケーションを通じ、運用実績や投資行動を分析、実際の投資行動につなげています。

オルタナティブ投資は、魅力的な投資機会が多く存在する一方、その投資判断にはリスク・リターン効率を見極める高い専門性が求められます。お客様からお預かりした大切な保険料を運用していることを肝に銘じ、安全性と収益性を兼ね備えた資産運用を実現することにより、お客様に投資成果を還元したいと考えています。



金融投資部

阿部 和生

### アセットマネジメント事業

アセットマネジメント事業は、生命保険事業と親和性が高く、国内・海外双方で市場の成長が見込まれています。当社は、ニッセイアセットマネジメントを中心に、海外の出資先・提携先も含め、グループ体となってアセットマネジメント事業を展開しています。グルー

プ生命保険会社のニーズに沿った運用商品の提供、グループアセットマネジメント会社間での商品の相互供給や人材交流など、国内外でさまざまなシナジーを創出しながら、同事業を長期的に生命保険事業とならぶ、もう一つの柱に育ててまいります。

#### ■ ニッセイアセットマネジメント



保険資産運用のノウハウを活用し、お客様の長期的・安定的な資産形成ニーズにお応えする運用商品を幅広く提供する資産運用会社です。

所在国	日本
設立年	1995年
従業員数	545名
預り資産残高*	約13兆円

\*2020年3月末現在

#### ■ ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント(Nippon Life India Asset Management Ltd.)



高成長を続けるインド投資信託業界において、株式から債券まで幅広い運用商品ラインアップを有するトップクラスの資産運用会社です。

所在国	インド
設立年 (株式取得時期)	1995年 (2012年8月)
従業員数	約1,020名
預り資産残高*	約3兆円(約2兆ルピー)

\*2020年3月末現在

#### ■ ポスト・アドバイザー・グループ(Post Advisory Group, LLC)



高利回り社債投資に特化した運用商品を提供しており、米国や日本の機関投資家等をお客様に持つ資産運用会社です。

所在国	アメリカ
設立年 (株式取得時期)	1992年 (2013年4月)
従業員数	約50名
預り資産残高*	約2兆円(約180億ドル)

\*2019年12月末現在

#### ■ TCWグループ(The TCW Group, Inc.)



債券運用に強みを持ち、米国最大級の投資信託を運用、世界最大級の年金基金・機関投資家等に運用商品を提供する資産運用会社です。

所在国	アメリカ
設立年 (株式取得時期)	1971年 (2017年12月)
従業員数	約630名
預り資産残高*	約24兆円 (約2,200億ドル)

\*2019年12月末現在

※株式取得時期については初回出資年月を記載 ※従業員数については2020年3月末現在の数値を記載

## 海外事業

日本生命ならではの  
海外事業展開で  
ご契約者利益の最大化を図る取締役専務執行役員  
井出口 豊

グループ事業純利益(海外グループ会社)

115億円 (2019年度末)

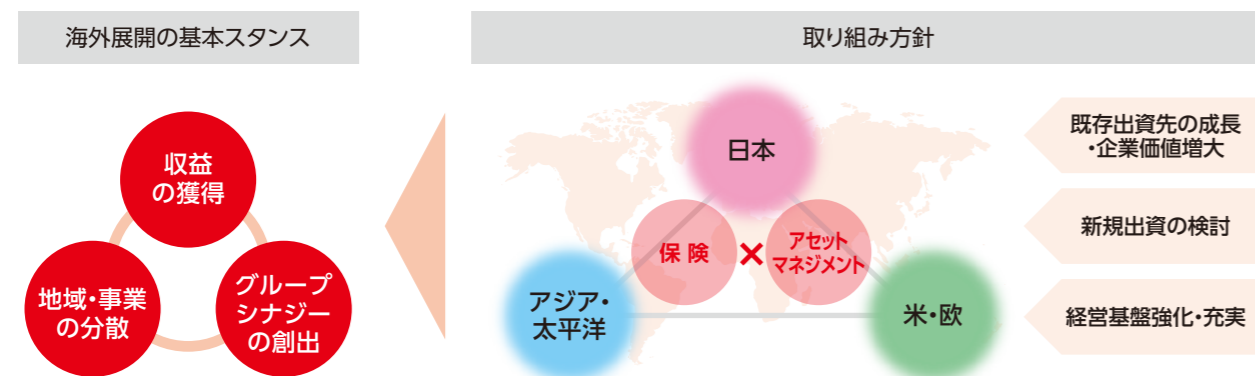
## 環境認識・基本戦略

海外事業を取り巻く環境は、世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大等の影響を受け、当面厳しい状況が継続するものと想定しています。

現下の厳しい事業環境においても、当社は相互会社として「いかなる環境変化の中でもご契約者利益を最大化する」という使命を果たすため、海外ビジネスに取り組んでいます。海外事業の展開においては、①海外市場の成長を享受し、収益を獲得すること、②地域や事業の分散により、当社の経営の安定化を図ること、

③当社を含む各社の商品やサービス、ノウハウを相互に活用し、シナジーを創出すること、の3点を目指しています。

現地パートナーや経営陣との強固な信頼関係を構築し、長期的視点からの経営・お客様本位の業務運営といった当社の経営理念を共有・浸透させることを拡大する海外事業において、基本スタンスとして堅持しています。



## 振り返り

当社は、米国・欧州ならびにアジア・太平洋地域における保険・資産管理事業を通じ、グループ全体の持続的成長を牽引する収益基盤の構築に向けて取り組んでいます。

昨年度は、MLCの収支悪化があったものの、その他既存出資先の成長促進や事業ポートフォリオの拡大により、グループ事業純利益は115億円となりました。

新たにミャンマー生命保険市場に参入したことにより、当社のグローバル展開は保険事業7カ国、資産管理事業4カ国となりました。各社の成長に

向けて、当社からの経営サポートやグループ各社における取り組み・ノウハウを活用した協業等、シナジー創出に取り組んでいます。新規出資については、中長期視点からの事業ポートフォリオ拡大に向けて、慎重に検討しています。

また、海外事業の拡大を支える経営基盤を強化・充実するため、グループガバナンスの高度化やグローバル人材の育成に取り組んでいます。駐在員事務所などを通じた海外の規制動向や先進取り組み等に係る調査も積極的に行っています。

## 重点取組

中長期的な収益機会の拡大を図るため、「既存出資先の成長・企業価値増大」に軸足を置いて、経営管理・支援、事業シナジー創出に取り組む、「新規出資の検討」「経営基盤強化・充実」等に取り組んでいます。

## 既存出資先の成長・企業価値増大

2019年8月にインドのリライアンス・ニッポンライフ・資産管理へ追加出資を行い、子会社化し、2020年1月にはニッポンライフ・インド・資産管理に社名を変更しました。

オーストラリアのMLCでは事業環境の変化により、2019年12月に増資を実施し、さらなるガバナンス態勢の整備に着手するとともに、MLCの成長軌道への回復と中長期的な収益拡大に向け、全社一丸となって取り組みを進めています。

ニッポンライフ・インド・資産管理  
(NAM India) 社の子会社化

新ファンド名発表時

## 新規出資の検討

2019年9月にミャンマー有力財閥であるシュエタングループ傘下のグランド・ガーディアン・ライフ・インシュアランスの株式35%を取得しました。出資に伴い、グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランスに社名を変更しました。

グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・  
インシュアランス (GGNL) 社への出資

シュエタングループ・GGNL 両社社長

## 経営基盤強化・充実

2020年度から、海外事業に対する牽制を担う「海外事業管理室」を「海外事業管理部」に改組・増強、さらに海外資産管理事業に係る経営管理体制を強化する観点から「海外資産管理事業部」を新設しました。

## 海外事業

## 海外での事業展開

## 保険事業

## ■ 米国日本生命 (Nippon Life Insurance Company of America)

## Nippon Life Benefits



「アメリカでもニッセイ」をスローガンに米国での日本生命ブランドの浸透に向け、ニューヨーク・ロサンゼルス・シカゴなどに拠点を置き、主に団体医療保険等を提供しています。

特に日系・韓国系企業のお客様からは日本語・韓国語によるサービスを高く評価いただいております。

設立以降、当社からは取締役等の人材を派遣し、経営管理・営業活動

などの支援を通じた収益基盤の強化に努めています。

所在国	アメリカ
設立年 (株式取得時期)	1972年 (1991年12月)
主な販売チャネル	ブローカー
収入保険料 (2019年度)*	約401億円
従業員数	約90名

\*2019年1月～2019年12月

## ■ MLC (MLC Limited)

MLC Limited  
LIFE INSURANCE

当社から派遣している取締役等を通じたMLCの経営管理を行うほか、これまでの海外事業の経験を生かした当社からの技術提供や、グループ全体でのノウハウ共有にも積極的に取り組んでいます。

パートナーであるナショナルオーストラリア銀行(NAB)と共に、MLCの「オーストラリアで最も信頼されるリーディングカンパニーになる」

というビジョンの実現を目指しています。

所在国	オーストラリア
設立年 (株式取得時期)	1886年 (2016年10月)
主な販売チャネル	代理店等
収入保険料 (2019年度)*	約1,431億円
従業員数	約1,480名

\*2019年1月～2019年12月

## ■ リliance・ニッポンライフ・インシュアランス (Reliance Nippon Life Insurance Company Limited)

RELIANCE NIPPON LIFE INSURANCE  
A RELIANCE CAPITAL COMPANY

当社から派遣している取締役等を通じ、経営管理の高度化・好取り組み事例などの共有を図っています。具体的には、当社営業職員の活動モデルを参考とした販売チャネルの立ち上げなどを行っており、インド国内で高い注目を集めています。

今後も協業取り組みのさらなる発展に努めてまいります。

所在国	インド
設立年 (株式取得時期)	2001年 (2011年10月)
主な販売チャネル	エージェント、営業職員
収入保険料 (2019年度)*	約688億円
従業員数	約12,580名

\*2019年4月～2020年3月

## ■ グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランス (Grand Guardian Nippon Life Insurance)

GGI NIPPON LIFE  
LIFE INSURANCE

2019年9月に、シュエタングループ傘下のグランド・ガーディアン・ライフ・インシュアランス(グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランスへ社名変更)への出資を完了し、株式35%を取得しました。

当社の幅広い領域における経験やノウハウを提供することで、グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランスの安定的かつ持続

的な成長に努めるとともに、ミャンマーの生命保険市場の発展に貢献してまいります。

所在国	ミャンマー
設立年 (株式取得時期)	2019年 (2019年9月)
主な販売チャネル	法人代理店
収入保険料(2019年度)*	約2億円
従業員数	約170名

\*2018年10月～2019年9月

## ■ 長生人寿 (長生人寿保險有限公司)

長生人寿保險有限公司  
GREAT WALL CHANGSHENG LIFE INSURANCE CO., LTD

日系生命保険会社で初の合併会社として上海に設立。現在、長江デルタ地域を中心とする7地域で事業を展開しています。

当社からは取締役等の人材を派遣し、経営・リスク管理の高度化を図るとともに、エージェント組織強化、現地日系企業開拓、保険数理業務等

の領域で協業取り組みを推進しています。

所在国	中国
設立年	2003年
主な販売チャネル	エージェント
収入保険料(2019年度)*	約256億円
従業員数	約710名

\*2019年1月～2019年12月

## ■ バンコク・ライフ (Bangkok Life Assurance Public Company Limited)

กรุงเทพประกันชีวิต  
ชีวิตที่มั่นคง สุขภาพดีกว่า

バンコク・ライフは、主力チャネルである銀行窓販に加えて、顧客ニーズの多様化に合わせ高度なコンサルティングスキルを有するエージェント組織の拡大に注力しています。

当社からは取締役等の人材を派遣しガバナンスの強化を図るとともに、保険数理業務、エージェント組織強化、現地日系企業開拓などの領域

で協業取り組みを推進しています。

所在国	タイ
設立年 (株式取得時期)	1951年 (1997年2月)
主な販売チャネル	銀行窓販、 エージェント
収入保険料(2019年度)*	約1,256億円
従業員数	約1,170名

\*2019年1月～2019年12月

## ■ セクイス・ライフ (PT Asuransi Jiwa Sequis Life)

Sequis  
Your Better Tomorrow

セクイス・ライフは質の高いエージェントチャネルと健全な財務体質を有しており、当社からはコミサリス(取締役)等の人材を派遣し、ノウハウの共有を図っています。

また、現地日系企業との協業を通じた中間所得層開拓のサポート等も行っており、今後もさらなる成長

に貢献してまいります。

所在国	インドネシア
設立年 (株式取得時期)	1984年 (2014年10月)
主な販売チャネル	エージェント
収入保険料(2019年度)*	約250億円
従業員数	約820名

\*2019年1月～2019年12月

※株式取得時期については初回出資年月を記載 ※従業員数については2020年3月末現在の数値を記載

## コーポレートガバナンス・内部統制

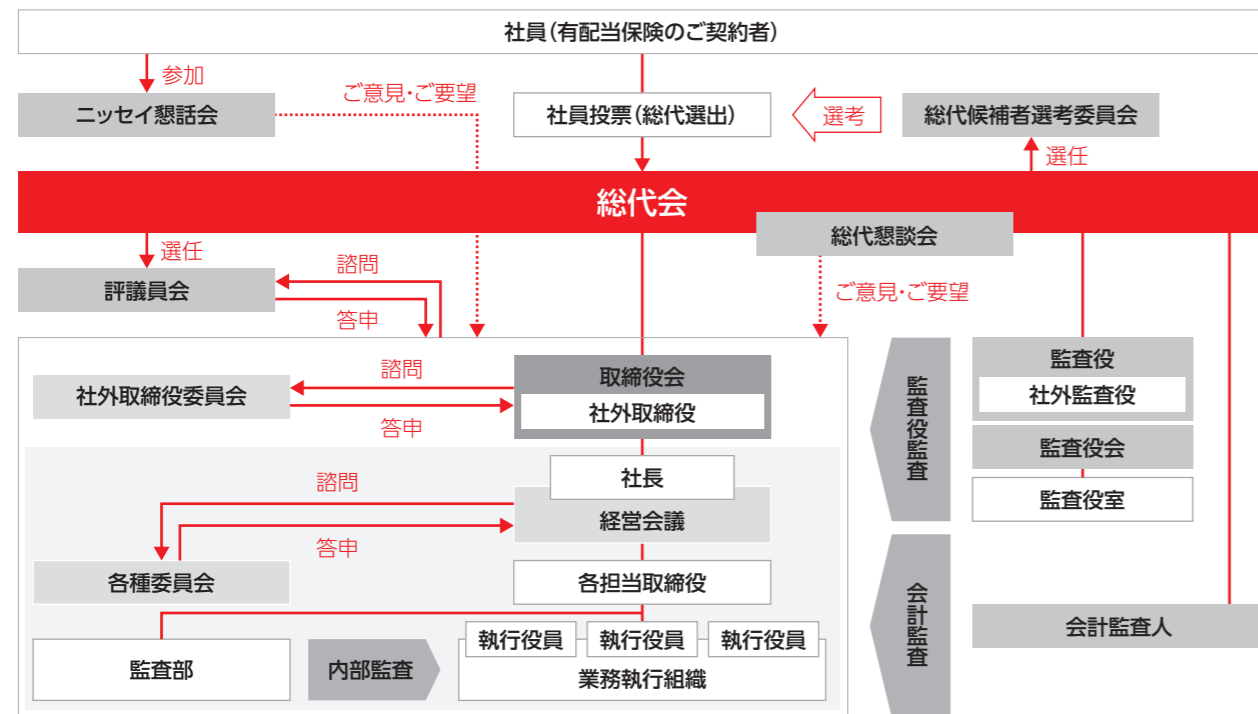
### 相互会社運営・コーポレートガバナンス体制の構築

「相互会社」は、ご契約者同士が助け合う相互扶助の考え方に基づく会社形態です。相互会社では、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となります。

当社は、相互会社制度を通じ、「社員」の皆様の声

に基づく経営”を行うとともに、生命保険会社として、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、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築し、その継続的な発展に努めています。

#### 相互会社運営・コーポレートガバナンス体制図

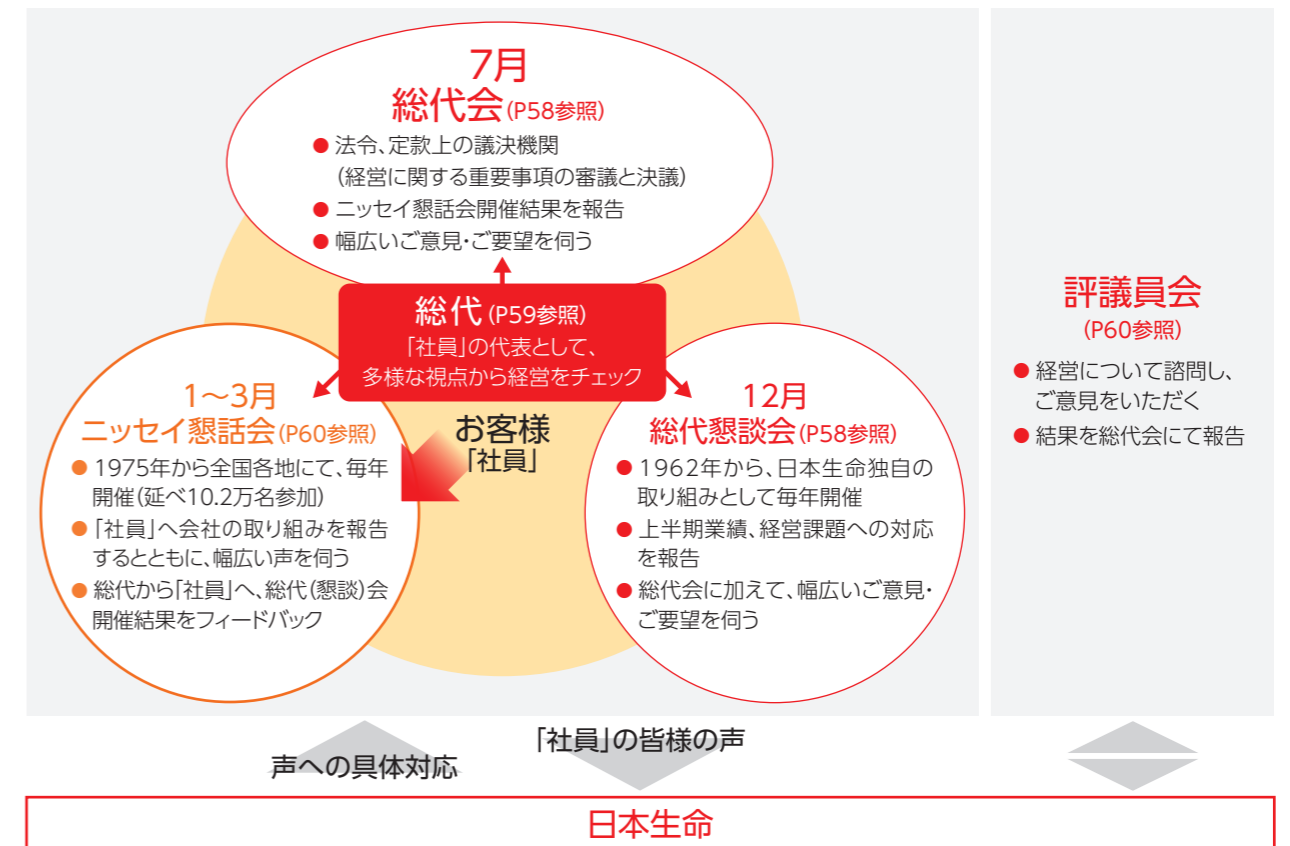


### 相互会社運営

当社は、相互会社として「社員(有配当保険のご契約者)」の皆様の利益の優先・最大化に資するため、総代会、総代懇談会およびニッセイ懇話会の運営その他の

取り組みを通じ、「社員」の皆様の声に基づく経営”を行っています。

#### 相互会社制度を通じた「社員」の皆様の声に基づく経営



#### 相互会社とは

生命保険会社は、保険業法により、「株式会社」または「相互会社」のいずれかの会社形態をとることが定められています。相互会社は保険業に固有の会社形態であり、相互扶助の考え方にに基づき、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となる社団法人です。

当社は、相互会社の会社形態をとっています。

当社が相互会社という会社形態をとる具体的な理由は、次の二点です。

- ご契約者の利益を優先し最大化するという経営方針に、相互会社の剰余金分配の仕組み(株式会社における株主配当を考慮する必要がなく、剰余金の大半を有配当保険のご契約者への配当とする)が一致するからです。
- 生命保険会社は、ご契約者に対して確実に保険金・給付金等をお支払いするために、長期にわたり財務の健全性を維持し、また、安定的な剰余をあげる責任があり、長期的に安定的な経営を行うには、相互会社形態が適していると考えられます。

なお、株式会社とよく比較されるポイントである「資本調達自由度」については、基金の公募証券化による調達等を継続的に行ってきた結果、2019年度末の基金の総額(基金および基金償却積立金)は1兆4,000億円となっています。

また、「会社経営の透明性」については、コーポレートガバナンスの充実や決算説明会およびホームページを通じて情報発信等に努めています。

#### 保険会社における相互会社と株式会社の主な相違点

相互会社		株式会社
保険業法	根拠法	会社法
営利も公益も目的としない中間的な社団法人	性質	営利を目的とする社団法人
社員 ※ 保険加入と同時に有配当保険のご契約者が社員となる	構成員	株主 ※ 株式を取得することにより株主となる
社員総会(総代会)	意思決定機関	株主総会
剰余金 ↓ 社員総会(総代会)での剰余金処分決議により実施 ↓ 社員配当 ⇒社員へ	配当のイメージ ※ ここで示しているものは、配当の仕組みについて説明するためのイメージであり、金額の多寡や有利不利を説明したものではありません。	剰余金 ↓ 取締役会での決議により損益計算書の「契約者配当準備金繰入額」に計上 ↓ 契約者配当 ⇒有配当保険のご契約者へ 株主総会での剰余金配当決議等により実施 ↓ 株主配当 ⇒株主へ

## コーポレートガバナンス・内部統制

### 総代会

総代会は、社員総会に代わるべき機関として設置され、社員の中から選出された総代により構成されます。これは、株式会社における株主総会に相当する位置

付けにあり、経営に関する重要事項(定款の変更、剰余金の処分、取締役・監査役の選任等)の審議と決議を行います。



第73回定時総代会



第73回定時総代会(2020年7月2日)の開催概要はP99~105をご参照ください。

※総代会当日の議事進行の映像や議事録等は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/sodaikai/>

#### 総代会傍聴制度

社員は、総代会を傍聴することができます。申し込み方法は、毎年5~6月に当社の各店頭に掲示するポスター、ホームページにてお知らせしています。

### 総代懇談会

総代懇談会は、総代による経営チェック態勢をより充実させるため、総代へ上半期業績や経営課題への対応を報告し、幅広いご意見・ご要望をお伺いする

場として、1962年から当社独自の取り組みとして毎年開催しています。

※2019年度総代懇談会(2019年12月3日)当日のご意見はP106をご参照ください。

### 総代とその選出

#### 総代(総代の一覧についてはP96~97参照)

定款の定めにより、総代の任期は4年(重任限度は通算8年)、定数は現在200名とされています。総代は、社員を代表し、多様な視点から経営のチェックを行うため、全国各地より、職業・年齢などの面で幅広く選出されています。また、総代は、実際に総代会へ出席し、実質的な審議を行うことが求められています。当社の総代の定数は、こうした観点から、適正な水準にあるものと考えています。

#### 総代の選出

総代の選出にあたっては、総代会に社員の総意を適正に反映させる観点より、約970万名の社員の中から、特定の社員の利益に偏ることなく、社員全体の利益を代表しうる方を選出することが求められています。このため、総代候補者選考委員会が総代候補者を推薦し、その候補者に対して社員の意思を直接反映できるよう、社員投票を実施する方式を採用しています。

毎年、「ニッセイ懇話会」(P60参照)において、社員の皆様から経営に対するさまざまなご意見・ご要望をお伺いしており、これに出席いただいた社員の皆様からも総代が選出されています。総代になることを希望する社員が、総代候補者に直接選考される方法は採用していませんが、ニッセイ懇話会に参加いただいた方からの選出を積極的に行うことで、選出方法の多様化を図ってまいります。

#### ◎総代候補者選考委員会

総代候補者選考委員会は、社員(有配当保険のご契約者)の中から総代会で選任された選考委員で構成され、総代候補者の選考基準を定め、社員の幅広い層から候補者を選考します。総代候補者選考委員会は、会社からの独立性を確保し、候補者選考過程における公正の確保、透明性の向上に努めています。

#### ◎社員投票

総代候補者選考委員会で選考された個々の総代候補者について、全社員による社員投票を行います。個々の候補者に対する不信任投票の数が、社員総数の10%に達しない場合は、これらの候補者が総代として選出されます。

#### 総代候補者選考基準

1. 資格要件
  - (1) 当社の社員(有配当保険のご契約者)であること
  - (2) 他社の総代に就任していないこと
2. 適格基準
  - (1) 生命保険事業および当社経営に深い関心を持ち、総代として相応しい見識を有していること
  - (2) 総代会等への出席など、総代としての十分な活動が期待できること
  - (3) 社員全体の利益の増進を図るため、総代会などの場で公正な判断等を行い、また、必要に応じ、当社経営への提言やチェックを行うことが可能なこと
3. 選考の視点
 

総代の社員代表機能と経営チェック機能を重視する観点に立ち、幅広い層からの選出を行う。

  - (1) 社員代表機能の面では、地域・年齢・性別などのバランスに配慮した人選を行う。
  - (2) 経営チェック機能の面では、職業あるいは専門性などにも配慮しつつ、経営的視点・消費者的視点・専門的視点など、多様な視点から当社経営への提言やチェックをいただけるよう人選を行う。

#### 総代候補者選考委員選考基準

1. 生命保険事業および相互会社運営について深い関心と理解を持ち、選考委員として相応しい見識を有していること
2. 公正・公平な観点から総代候補者を選考し、社員投票の管理を行うことができること

#### 社員投票の時期

2年に一度、8~9月にかけて実施しています。2020年度は社員投票の実施年度にあたります(投票書類を全社員に送付します)。

## コーポレートガバナンス・内部統制

### ニッセイ懇話会

ニッセイ懇話会は、全国各地のご契約者に、当社の事業活動を説明し、経営全般や商品・サービスなどに関するご意見・ご要望をお伺いする場として、1975年から毎年開催しています。

主なご意見・ご要望と当社の対応(P106参照)は、総代会や評議員会に報告しています。また、総代や当社役員も多数出席し、ニッセイ懇話会と総代会および総代懇談会との相互の連動性を高める取り組みも続けています。

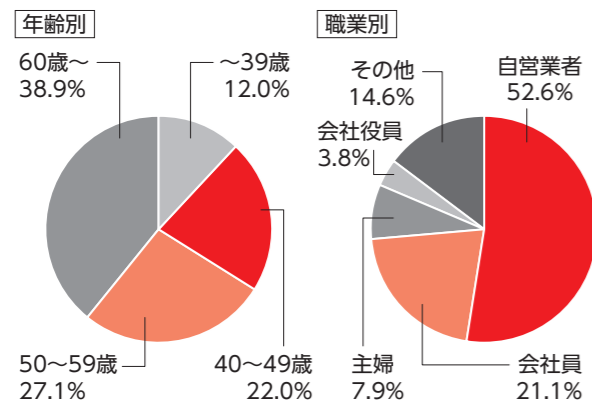
※ ニッセイ懇話会の開催は、ホームページ、支社などへのポスター掲示や営業職員を通じてお客様へお渡ししている情報提供冊子等で案内し、幅広くご出席者を募集しています。

#### 2019年度ニッセイ懇話会の開催状況

2019年度のニッセイ懇話会は、2020年1～3月にかけて、全国の支社など、104会場で開催しました。総代155名を含む、ご契約者など2,397名から、5,053件のご意見・ご要望をいただきました。

2019年度上半期業績、お客様の声に基づく改善

#### 【ご出席者の構成】

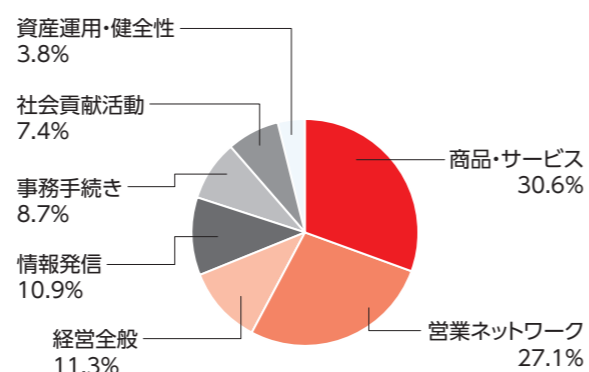


ニッセイ懇話会(福島支社)

取り組みなどについて、ビデオ等を使い、分かりやすい説明に努めました。いただいたご意見・ご要望は社内各部署で検討し、経営に反映するよう努めています。

なお、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、3月12会場のニッセイ懇話会を书面開催としました。

#### 【ご意見・ご要望の内訳】



※ 上記のほか、ニッセイ懇話会に参加してのご感想などが594件ありました。

2019年度ニッセイ懇話会における主なご意見・ご要望と当社の対応はP106～107をご参照ください。

※ ニッセイ懇話会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/konwakai/>

### 評議員会

評議員会は、経営の適正を期するための経営諮問機関です。評議員は、社員または学識経験者の中から総代会で選任され、諮問を受けた事項または経営上の

重要事項について意見を述べるほか、社員からいただいた会社経営に関するご意見を審議します。これらの結果は、総代会の場で報告しています。

### コーポレートガバナンス体制の構築

当社の定める経営基本理念に則り、生命保険会社として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、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、その継続的な発展に努めています。

\* 「コーポレートガバナンス基本方針」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/kihonhoushin.pdf>

### 機関構成の考え方

監査役会設置会社を選択し、特定の業務分野を担当する取締役が全事業領域を分担し、かつ原則として特定の業務分野を担当する取締役は執行役員を兼務することで、取締役会が執行現場の実情を直視した監督・意思決定機関として機能することを確保するとともに、取締役会から独立し、かつ独任制の機関である監査役によって実効的な監査機能を確保しています。

当社は、左記のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的として、「コーポレートガバナンス基本方針」\*を定め、当社の機関構成の考え方等を規定しています。

また、経営に対する客観的な視点からの牽制および助言を確保するため、社外監査役に加えて複数名の社外取締役を選任しています。更に、その幅広い知見の経営への活用および経営の更なる透明性の確保の観点から、社外取締役委員会を設置し、取締役会における監督機能および執行機能の高度化を図っています。

### ■ 取締役・取締役会

#### 取締役・取締役会の任務

取締役会は、法令および定款その他の当社の定める規程に基づき、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督等を行っています。

各取締役は、各々の経験および見識を活かし、取締

役会の一員として取締役会の任務の遂行に参画しています。これに加えて、各業務執行取締役は取締役会の委任に基づき、各々の担当する業務分野における業務執行の決定および業務執行を行っています。

#### 取締役会の構成

取締役会は、25名以内の取締役に構成し、当社の幅広い事業領域ならびに客観的な視点からの牽制および助言の必要性に鑑み、取締役会全体としての経験および見識の多様性を確保することとしています。また、取締役のうち2名以上を、「社外役員の独立性

判断基準」\*1に基づく独立役員である社外取締役とすることとしています。

2020年7月2日現在、独立役員である社外取締役5名を含む21名の取締役\*2を選任しています。

\*1 「社外役員の独立性判断基準」は、ホームページにてご覧いただけます。  
\*2 2020年7月2日現在の取締役の一覧を、P90～91に掲載しています。

[https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei\\_handan.pdf](https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei_handan.pdf)

#### 取締役の選任

以下の取締役候補者の選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が取締役

候補者を決定し、総代会の決議により取締役を選任しています。

- 保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たしていること。
- 社外取締役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外取締役候補者以外の取締役候補者については、当社の経営に資する豊富な経験および実績を有していること。



## コーポレートガバナンス・内部統制

### ■ 社外取締役委員会

#### 社外取締役委員会の任務

社外取締役委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役、執行役員および監査役の選任等に関する事項、取締役および執行役員の報酬等に関する事項ならびにその他の経営に関する重要事項について総合的見地から審議し、その結果を取締役に答申しています。

#### 社外取締役委員会の構成

社外取締役委員会は、すべての社外取締役およびその他取締役会の決議によって選定された取締役から構成し、その過半数および委員長を業務執行取締役

### ■ 監査役・監査役会

#### 監査役・監査役会の任務

各監査役は、各々の経験および見識を活かし、独任制の機関として、取締役会および経営会議等の重要な会議への出席ならびに能動的・積極的な権限の行使等を通じ、取締役の職務の執行の監査を行っています。

#### 監査役会の構成

監査役の員数を6名以内とし、監査役全体として、当社の業務に関する知識・情報収集力ならびに監査に求められる客観性および専門性を確保することとしています。また、監査役のうち半数以上を社外監査役

\* 2020年7月2日現在の監査役の一覧を、P92に掲載しています。

#### 監査役の選任

以下の監査役候補者の選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議および監査役会の同意を経て

- 保険業法第8条の2に定める監査役の適格性を満たしていること。
- 社外監査役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外監査役候補者以外の監査役候補者については、当社の業務に関する豊富な経験および実績を有していること。

これによって、役員の選任や報酬の決定のプロセスにおける透明性を高めるとともに、経営計画、重要な投資案件、コーポレートガバナンスなどの経営に関する重要事項を審議する際に、社外取締役の幅広い知見を積極的に活用しています。

以外の取締役とすることとしています。

2020年7月2日現在、社外取締役5名および会長・社長を社外取締役委員会の委員としています。

監査役会は、監査役監査に関する基準、方針および計画の策定等を通じ、組織的かつ効率的な監査の実施に資することとしています。

とし、その2名以上を「社外役員の独立性判断基準」に基づく独立役員とすることとしています。

2020年7月2日現在、独立役員である社外監査役4名を含む6名の監査役\*を選任しています。

取締役会が監査役候補者を決定し、総代会の決議により監査役を選任しています。

### 監査役監査の状況

#### 監査役監査の組織・手続き

社外監査役と常勤監査役は以下のとおり役割を分担し、監査役監査を実施しています。

監査役	監査の分担内容
社外監査役 (非常勤)	企業の社会的役割、経営法務、法律・コンプライアンス、会計・財務報告等の視点を含め、監査・調査を実施するとともに、必要な情報を入手したうえで、客観的・独立的な立場から意見の表明、提言を行う。
常勤監査役	各自が独立して全社的な立場で監査・調査を実施し、意見の表明、提言を行う。なお、各々の駐在地および重要な会議・委員会への出席分担により、組織的・効率的な監査に努める。

当社は監査役の監査業務を補助するための組織として、「監査役室」を設置しています。「監査役室」は監査役補助者13名(2019年度末時点/うち12名が専任)で構成され、リーテイル部門、海外事業部門、資産運用部門、システム部門、法務・コンプライアンス部門、事務サービス部門等の実務経験を有する者を配置しており、各々の専門性を生かして監査役監査を補助しています。

#### 監査役および監査役会の活動状況

当事業年度において当社は監査役会を合計12回\*開催しています。 \* 個々の社外監査役の出席状況を、P93に掲載しています。

監査役会においては、年度始に策定した監査方針・監査計画に基づく監査の実施状況を相互に確認し、監査結果の共有と意見交換を行いました。また、経営上の重要なテーマを選定し、取締役などから直接報告・説明を受け、意見交換を行いました。

監査役会は、当事業年度は主として下記の項目を監査上注視すべき重点監査項目として取り組みました。

- 経営環境・事業領域の変化に対応する態勢
- グループベースでの事業戦略の遂行態勢
- 社会的価値の創出と持続可能な経営モデルの構築・強化

監査役の活動として、重要な会議への出席、取締役・執行役員との意見交換、執行部門へのヒアリング、重要な文書の閲覧、支社等フロント組織への往査、内部監査部門との連携、会計監査人との連携、内部統制機能を所管する部署との連携、国内グループ会社の調査・グループ会社監査役との連携、海外グループ会社の往査等を行いました。

また、当事業年度に減損損失を計上したMLCに関しては、上記の監査活動に加え、担当取締役や執行役員、その他職員等に対して説明を求め、関連会議へ参加すること等により重点的な監査を行いました。

なお、新型コロナウイルス感染拡大に伴う当社の対応に関しては、監査役会においても確認を行ってまいります。

### ■ 「コーポレートガバナンス・コード」への対応

2015年6月から上場会社に適用された「コーポレートガバナンス・コード」は、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたものと位置付けられ、また、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが目的であるとされています。当社は、当コードの位置付けや目的が、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に合致

すると考えているため、コーポレートガバナンス体制の構築およびその継続的な発展に努めるうえで、相互会社の特性等を考慮しつつ当コードの趣旨を尊重することが有効であると考えています。したがって、当コードの全ての原則(相互会社に該当しないとえられるものを除く)を実施し、その実施状況等を「コーポレートガバナンスに関する報告書」\*において開示しています。

\* 「コーポレートガバナンスに関する報告書」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/houkokusho.pdf>

## コーポレートガバナンス・内部統制

### 内部統制システムの整備

当社は、業務の適正を確保し、企業価値の向上を図るため、取締役会で「内部統制システムの基本方針」を

制定しています。この方針に基づき、以下の体制をはじめとした内部統制システムの整備を行っています。

- 経営管理体制
- 財務報告にかかる内部統制
- 反社会的勢力による被害防止体制
- (内部) 監査体制
- 情報管理体制
- 利益相反管理体制
- 執行役員制度による迅速な意思決定・業務執行体制
- リスク管理体制
- グループ会社管理体制
- コンプライアンス体制

### 内部監査体制

#### ■ 体制・方針

執行部門から独立した内部監査組織として「監査部」を設置し、当社およびグループ会社の業務を対象として内部監査を行っています（監査部の人員は2020年4月時点で115名）。

取締役会にて決議した「内部監査基本方針」において、基本的な考え方・体制のほか、内部監査を通じて実効性ある内部管理態勢の構築に資すること等を定めています。

#### ■ 内部監査の高度化に向けた取り組み

中期経営計画「全・進・next stage-」の達成に資する監査を実践することを目的とした中期監査方針（2017-2020）を取締役会で決議しています。当方針

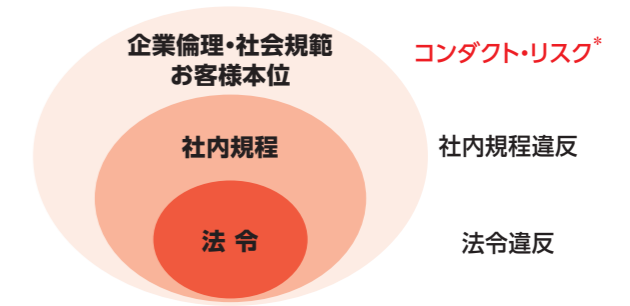
当方針に基づき、内部統制、リスク管理態勢および経営管理態勢等の適切性・有効性を検証するため監査を行っています。監査結果については、経営会議、取締役会、監査役会や関連する委員会に報告しています。

また、監査部・監査役・会計監査人が、監査の計画・実施状況・結果等について定期的に意見交換を行っているほか、監査部・会計監査人が監査役会へ出席するなど、密接な連携を図っています。

においては、よりリスクに着目した監査、グループ会社への監査態勢の強化等に取り組むことを定めています。

### コンプライアンス（法令等遵守）の推進

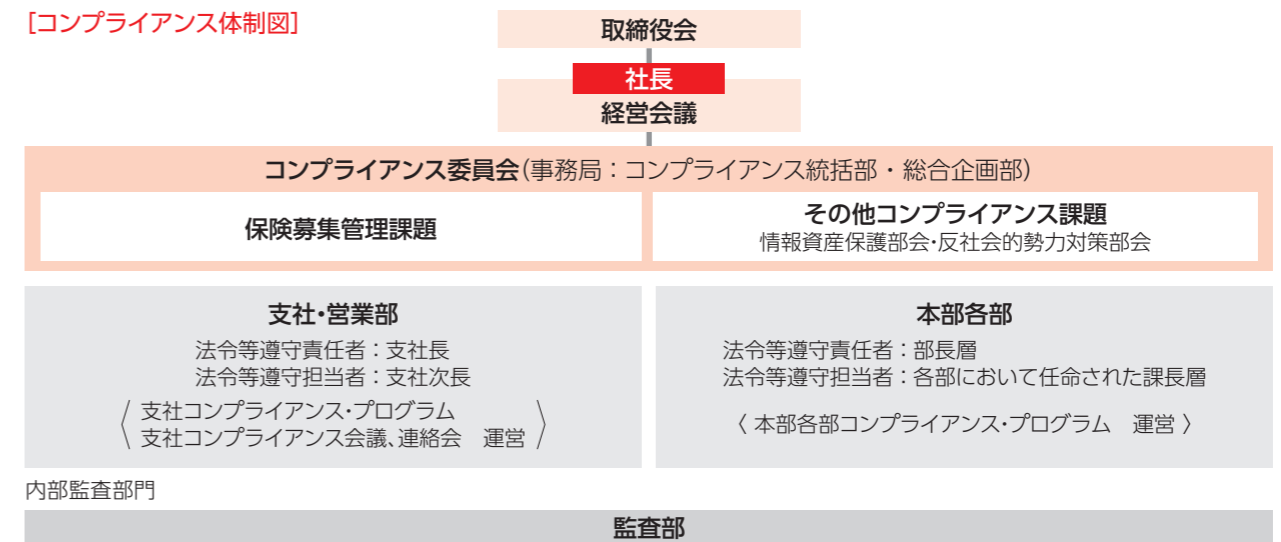
当社は、コンプライアンス（法令等遵守）とは、狭義の法令にとどまらず、あらゆる社会規範を遵守すること、そして、お客様・社会の信頼に応え、誠実に仕事をしていくことと考えています。全役員・職員がコンプライアンスの担い手であり、コンプライアンスが業務遂行の前提であるという基本理念のもと、コンプライアンスの推進に取り組んでいます。



\* コンダクト・リスクとは、法令として規律が整備されていないものの、社会規範に悖る行為、商習慣や市場慣行に反する行為、利用者の視点の欠如した行為につながり、結果として企業価値が大きく毀損されるリスクのことです。

#### ■ コンプライアンス体制

〔コンプライアンス体制図〕



当社は、経営会議の諮問機関であるコンプライアンス委員会において、コンプライアンス課題に関する対応策の審議、取り組み状況のモニタリングなどを通じ、保険募集管理を含むコンプライアンス体制の全般的統制・管理を行っています。

加えて、諮問機関として情報資産保護部会や反社会的勢力対策部会を設置し、お客様情報を中心とする情報資産保護制度の確立・推進や、暴力団をはじめとする反社会的勢力との関係遮断に向けた対策の協議・社内啓発の推進等、各課題ごとの具体的な対応策を検討、実施しています。

全社的なコンプライアンスを統括する部署として、「コンプライアンス統括部」を設置しています。「コンプライアンス統括部」では、不祥事件やその疑わしい

行為が、支社や本部各部から一元的に報告される体制をとるなど、コンプライアンスに関する情報の全社的な把握に努めるとともに、「コンプライアンス担当部長（コンプライアンス・オフィサー）」を配置し、支社や本部各部の取り組みへのフォローなどを行っています。

また、「グループ会社コンプライアンス方針」を制定し、各グループ会社に対し自律的なコンプライアンス体制の整備を求め、当該体制の整備状況についてモニタリングすることなどを通じて、グループ会社における不正を防止しコンプライアンスを確保するための管理・指導などを実施しています。加えて、グループ会社における担当部門と意見交換を実施し、当社グループにおけるコンプライアンスの高度化に向けた取り組みを実施しています。

## コーポレートガバナンス・内部統制

### ■ コンプライアンス・プログラムの策定・実施

当社は、「コンプライアンス基本方針」および「コンプライアンス規程」に基づき、毎年、取締役会において「コンプライアンス・プログラム」を策定しています。

また、支社や本部各部では全社の計画を踏まえ、コンダクト・リスクも含め、固有・業務課題を洗い出し、

支社・各部ごとに取り組み計画を策定し、日常業務の中で実践しています。その状況については、「コンプライアンス統括部」にて定期的に確認・フォローを行うとともに、新たな課題を取り組み計画に反映させる運営としています。

### ■ コンプライアンスの理念の教育・徹底

当社は、全役員・職員が業務を行うにあたり、守るべき原則・規準を定めた「行動規範」を策定しています。「行動規範」は「職員必携」という小冊子の中に綴り込まれており、「お客様のためになっているか」「法的に見て、また社会通念から見て正しいかどうか」「人権を侵害していないか」など、自らの業務遂行上、判断に迷う場合にいつでも参照できるようにしています。また、「行動規範」の内容および各部門の業務については、法令等の観点から解説した「法令遵守マニュアル」などを作成し、全役員・職員に徹底しています。

また、全役員・職員に対して、業界共通の継続教育

カリキュラムの内容を反映した「マナー・コンプライアンステキスト」などの各種教材を活用し、適正な保険募集やアフターサービスなどの教育を実施しています。

さらに、お客様へのサービスを担う営業職員には、社内衛星放送(NICE-NET)の法令等遵守教育番組による研修を定期的に行っています。なお、この番組に関する小テスト(コンプライアンス腕だめし)を実施し、内容の理解度を確認しています。

内務職員に対しては、各部の固有・業務課題に応じた研修などを実施し、業務内容に応じたコンプライアンス関連知識を研鑽しています。

### ■ 内部通報制度

当社では、内部通報制度を整備しており、専管組織として「コンプライアンス相談室」を設置し、社内通報窓口の専任担当者を配置して、通報や相談を幅広く受け付けるとともに、コンプライアンス・オフィサーの指揮のもとで事実確認を行い、必要に応じて是正措置を講じています。

その実効性を高める観点から、通報者が通報を理由として不利益な取り扱いを受けないことを社内規程に明文化しており、社内通報窓口に加え、委託先法律事務所内に社外通報窓口を設置するなど、安心して

通報できる環境の整備に取り組んでいます。また、「職員必携」に通報窓口を明記し、社内衛星放送等を通じた教育研修を行うなど、全役員・職員への周知にも努めています。

また、グループ会社についても、当社に準じた内部通報制度の体制整備を進めるとともに、当社にてグループ会社の経営上のリスクにかかる情報をより一層収集する体制を構築すべく、「日本生命グループ共通通報窓口」を設置しています。

### ■ ハラスメント(パワハラ・セクハラ・マタハラなど)対策

当社では、ハラスメントは、被害者個人の尊厳を不当に傷付ける人権問題であるとともに、職場秩序や業務遂行を阻害する職場環境問題であると考え、「行動規範」「ハラスメント防止規程」などを定め、いかなる形のハラスメントも一切許さないこととして

います。この点は、全役員・職員に携帯が義務付けられている「職員必携」をはじめ、各種媒体への掲載や研修を通じて、その問題や対応について周知・徹底に努めています。

### ■ 反社会的勢力への対応

#### 反社会的勢力に対する基本原則

当社は、「行動規範」の中で、暴力団などの市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは関係を持たないこと、反社会的勢力に接した場合は速やか

に上司に報告し、毅然とした態度で組織的に対応することを掲げています。

#### 反社会的勢力に対する取り組み

当社は、「内部統制システムの基本方針」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係遮断に取り組むこととしています。また、その実現に向けた社内体制の整備として「反社会的勢力対策部会」を設置し、一般社団法人生命保険協会や警察をはじめとする外部組織との連携、暴力団などの反社会的勢力に関わる対策の協議および社内

啓発の推進などを行っています。

また、「総務部」を反社会的勢力対応組織として位置付け、不当要求等の事案が発生した際には、速やかに総務部へ報告する体制とするなど、反社会的勢力による被害を防止するための一元的な管理体制を構築しています。

#### 保険約款への暴力団排除条項の導入

一般社団法人生命保険協会は、会員各社が反社会的勢力とは一切の関係を持たず、また、反社会的勢力およびその関係者に資金が流入することを阻止するために、保険契約においても、保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が保険期間中に、反社会的

勢力に該当した場合などには、保険契約を解除できるとする規定例を策定しています。

当社も、以下のとおり2012年4月以降、同様の規定を保険約款に定めるなど、反社会的勢力との関係遮断の取り組みを強化しています。

#### 契約基本約款 重大事由による解除

○会社は、つぎの各号のいずれかに定める事由が生じた場合には、将来に向かって保険契約または付加している特約だけを解除することができます。

(略)

○保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が、つぎのいずれかに該当する場合  
 ・暴力団、暴力団員(暴力団員でなくなった日から5年を経過しない者を含みます。)、暴力団準構成員、暴力団関係企業その他の反社会的勢力(以下、「反社会的勢力」といいます。)に該当すると認められること  
 ・反社会的勢力に対して資金等を提供し、または便宜を供与するなどの関与をしていると認められること  
 ・反社会的勢力を不当に利用していると認められること  
 ・保険契約者または保険金等の受取人が法人の場合、反社会的勢力がその法人の経営を支配し、またはその法人の経営に実質的に関与していると認められること  
 ・その他反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係を有していると認められること

(略)

### ■ 勧誘方針

お客様第一主義の一層の前進に向けて、保険その他金融商品の販売の際の当社の姿勢を「ニッセイの勧誘方針」として定め、ホームページなどで公表しています。

### ■ 個人情報保護への取り組み

当社では、お客様の大切な個人情報をお預かりしています。当社は、「個人情報保護方針」を制定・公表するとともに、職員教育や情報システムのセキュリティ向上を図っており、今後も適切に管理してまいります。

※ 勧誘方針、個人情報保護方針については、会社情報編P25にてご覧いただけます。

## コーポレートガバナンス・内部統制

### リスク管理の徹底

株価・金利等の経済状況の変動、医療技術の進歩、大規模災害やパンデミックの発生、サイバー攻撃の高度化・複雑化など、生命保険会社を取り巻く環境は大きく変化しています。こうしたさまざまな要因から生じるリスクについては、的確に把握し、適切に管理して

いくことが非常に重要であり、フォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

このような認識のもと、当社ではグループ会社も含め、リスク管理態勢の整備とその適切な運営に努めるとともに、その高度化に取り組んでいます。

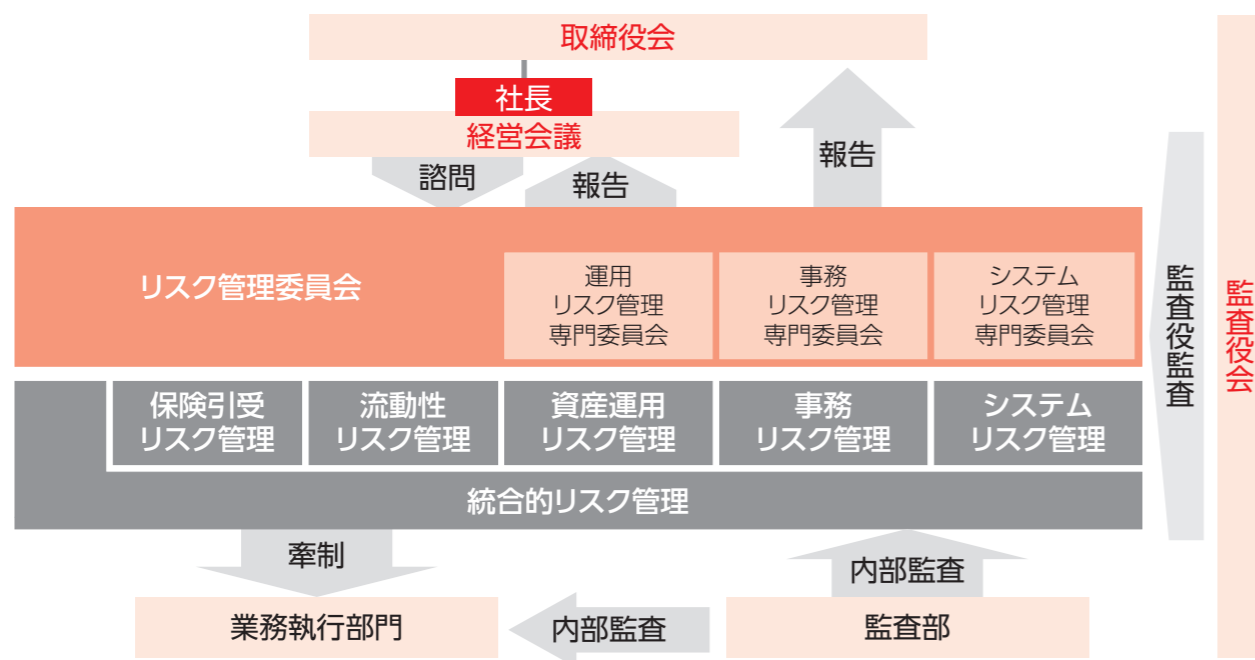
### ■ リスク管理体制

リスク管理にあたっては、「内部統制システムの基本方針」に定められたリスク管理体制に従い、経営会議の諮問機関であるリスク管理委員会において、各種リスクの特性に応じた適切なリスク管理を行うとともに、各種リスクが全体として経営に及ぼす影響について、統合的な管理を行っています。

これらのリスク管理の状況は経営会議、取締役会へ報告する体制を整備しています。

また、収益部門と分離されたリスク管理部門を定めることで相互牽制体制を構築するとともに、内部監査部門がリスク管理の実効性について検証・チェックを行うなど、二次牽制機能の確保も図っています。

[リスク管理体制]



### ■ 統合的リスク管理

当社は、様々なリスクが全体として会社に及ぼす影響を統合的に管理する観点から、統合的リスク管理を実施しています。当社の統合的リスク管理において

は、各種リスクを部門横断的に一元管理するとともに、統計的なリスク計測などを通じて、各種リスクを統合し、会社全体のリスクの状況を総合的に管理しています。

#### ストレステストの実施

統計的なリスク計測手法では捉えきれないリスクも存在すると考えられるため、その補完的手法として、運用環境が大幅に悪化するシナリオや、大規模災害などにより保険金・給付金のお支払いが増加するシナリオを想定したストレス

テストを実施し、健全性に与える影響を分析しています。ストレステストの結果はリスク管理委員会などに報告し、財務基盤の強化などの検討に役立てています。

### ■ 保険引受リスク管理

保険引受リスクとは、経済情勢や、保険事故の発生率、運用実績、事業費支出などが保険料設定時の予測に反して変動することにより損失を被るリスクです。

お客様からお引き受けしたご契約に対して、長期に

わたり責任を果たしていくため、安定的な保険金などのお支払いが可能となる保険料の設定や、保険のお引き受け時の診査・査定を適切に実施することにより、保障責任を全うするためのリスクコントロールを図っています。

#### 保険料設定に関わるリスクへの対応

当社は、信頼できる統計データを基に、医師やアクチュアリー（数学的な手法を用いて、保険料設定や財務健全性に関与する専門職）などの専門的資格を持つ職員によって保険金などのお支払いの発生率を

分析したうえで、保険料を設定しています。さらに、設定した保険料をさまざまな面でシミュレーションし、将来にわたってお客様への保障責任を果たすことができるかを検証しています。

#### 契約選択・支払査定に関わるリスクへの対応

ご契約のお引き受け時には、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による医学的観点からの診査・査定に加え、モラルリスクの面からも専門の職員による査定を行っています。また、診査・査定の結果、必要に応じ、特別な条件（保険料の割増等）を付け

てお引き受けさせていただくなどの対応を行い、多くのお客様に適正な保険料で多様な保障を提供しています。

さらに、保険金などのお支払い時にも、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による査定を行うなど、十分なリスク管理を行っています。

#### 再保険にかかる方針

当社では、リスク分散の方策の一つとして、再保険を行っています。その際、リスクの種類・特性を考慮したうえで、リスク管理委員会等での検討を通じ、出再・受再の取引内容を決定して

います。また、再保険取引では、主要格付機関の格付けなどをベースに出再先の信用力を評価するとともに、特定の出再先に過度な取引の集中が起こらないよう管理しています。

## コーポレートガバナンス・内部統制

### ■ 流動性リスク管理

流動性リスクは、資金繰りリスクと市場流動性リスクに分けられます。

資金繰りリスクとは、大規模災害などによる予定外の資金流出により資金繰りが悪化し、資金確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより損失を被るリスクです。資金繰りリスクに対しては、資産運用計画や日々の資金繰りにおいて、流動性の高い資産を一定の水準以上確保することに

### ■ 資産運用リスク管理

資産運用リスクとは、保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクであり、市場リスク・信用リスク・不動産投資リスクに分類されます。生命保険は長期にわたるご契約であるため、資産運用においても負債特性を踏まえた長期的な観点からのリスク管理が必要です。

### 市場リスク管理

市場リスクとは、金利や為替、株式などの変動により保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクです。市場リスクの管理にあたっては、投融資取引に伴う過大な損失の発生を抑制する観点から、必要に応じて資産ごとなどに運用限度枠を設定のうえ、モニタリングを実施し、リスク分散に留意したポートフォリオ

### 信用リスク管理

信用リスクとは、主に貸付金や社債について、信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産の価値が減少・消失し、損失を被るリスクです。信用リスクの管理にあたっては、投融資執行部門から独立した「財務審査部」による個別取引の厳格な審査、信用リスクが特定の企業グループや国に集中することを防止するための与信リミットの設定・モニタリングなど

### 不動産投資リスク管理

不動産投資リスクとは、賃貸料等の変動などにより不動産収益が減少する、または市況の悪化などにより不動産価格が下落し、損失を被るリスクです。不動産投資リスクの管理にあたっては、個々の不動産投資

より対応しています。

市場流動性リスクとは、市場の混乱などにより市場において取引ができなくなることや、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスクのことをいいます。市場流動性リスクに対しては、市場環境に応じて資産ごとに適切な取引限度額を設定するなどの対策を実施しています。

このため、中長期的な運用成果を重視したリスク・リターン分析などを通じて、効率的なポートフォリオ管理を行うとともに、ポートフォリオの状況やマーケット動向に対するきめ細やかなモニタリングを通じて、長期的な収益の安定・向上に努めています。

の構築に努めています。

また、市場リスクをコントロールするため、市場の環境変化によってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、リスク量として統計的に算出し、このリスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

により、良質なポートフォリオの構築に努めています。

また、信用リスク量の計測として、信用供与先の財務状況の悪化などによってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、リスク量として統計的に算出し、このリスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

案件について、投融資執行部門から独立した「財務審査部」による、厳格な審査を実施しています。また、投資利回りや価格に関する警戒域を設定し、モニタリングを実施しています。

### ■ 事務リスク管理

事務リスクとは、役員・職員および保険募集人が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正などを起こすことによりお客様や社外の方へ影響を与える、または会社が損失を被るリスクです。

事務リスクの管理にあたっては、発生事象の収集・

### ■ システムリスク管理

システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンや誤作動、不備、不正使用などにより損失を被るリスクです。

システムリスクの管理にあたっては、コンピュータシステムの企画・開発・運用・利用における安全対策基準の策定や遵守状況の確認、適切な利用に向けた指導などを定期的実施しています。

具体的には、コンピュータシステムのダウンへの対応として、全社的なコンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）の整備を行っており、また、バック

分析を通じた全社的な事務リスクの把握と、再発防止策の策定およびその効果性の検証に取り組むとともに、事務知識の教育・事務規程の整備などの事務改善にも取り組んでいます。

アップセンターの設置により、広域災害の発生リスクにも備えています。

次に、コンピュータシステムの誤作動、不備、不正使用などへの対応として、重層的なセキュリティ対策を実施するとともに、サイバー攻撃などへの対応態勢を整備し、防御・検知対策や全役員・職員への情報セキュリティ教育・訓練の徹底、社外専門機関との連携、グループ各社のセキュリティ対策推進など、継続的な強化に取り組んでいます。

### 当社の災害対策について

当社は、大規模地震やパンデミック発生時においても、各種サービス等をお客様へ提供できるよう、業務継続計画（BCP）の策定を行っています。また、営業時間内の地震や津波なども想定し、お客様避難誘導訓練や災害対策備蓄品の点検を実施する等、常日頃から災害対策に努めております。

なお、新型コロナウイルス感染症に対し、社長

を本部長とする災害対策本部を立ち上げ、全役員・職員の感染防止・感染拡大防止を最優先としつつ、一方で生命保険会社としての社会的責任・使命を果たすべく、保険金支払いなどの重要業務の継続に向け取り組んでいます。

近年激甚化する風水害等、さまざまな災害の経験も踏まえ、一層のBCPの向上を推進してまいります。

### 日本生命グループにおける新型コロナウイルス感染症に関連するこれまでの取り組み

#### お客様

〈ご契約に対する特別取り扱い・契約貸付（新規貸付）の利息免除について〉

- 保険料の払い込みに関する期間の延長
- 保険金・給付金・契約貸付金の簡易迅速なお支払い
- 保険契約の更新手続きの遡及対応
- 新規の契約貸付の利息免除（2020年6月30日にて取り扱い終了）

〈「新型コロナウイルス感染症」に罹患されたお客様への保険金・給付金のお支払いについて〉

- 自宅またはその他病院などと同等とみなされる施設で治療を受けられる場合も、入院給付金のお支払いの対象
- 災害死亡保険金等のお支払いについて、「新型コロナウイルス感染症」を直接の原因としてお亡くなりになった場合などにも、「災害割増特約」「（新）傷害特約」等のお支払いの対象

#### 地域・社会

〈医療機関等への支援について〉

- 日本赤十字社の血液センターへの提供を目的に社内献血を大阪本店および東京本部にて実施
- 医療関係機関に1億円の寄付
- フェイスシールド1万個を医療現場等へ無償提供

〈資産運用での貢献について〉

- 米州開発銀行が発行するサステナブル・シティ・ボンドに1.4億豪ドル（約104億円）を投資
- TPG社が運用するファンドに20百万米ドル（約21億円）を投資（インパクト投資の開始）
- 国際金融公社が発行するソーシャルボンドに2億豪ドル（約131億円）を投資

# ERM

## ERM経営

### ERMとは

日本生命グループでは、ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)をベースとした経営戦略の策定を行っています。ERMとは、経営目標を達成するために、会社を取り巻くリスクを網羅的・体系的に捉え、

それらを統合的かつ戦略的に管理・コントロールすることで、収益の長期安定的な向上や財務の健全性の確保に結び付けようとする枠組みのことです(統合的リスク管理についてはP69参照)。

### ERMをベースとした経営戦略の策定

当社では、経営体力としての資本をどの程度備え、どのようにリスクを取ってリターンを上げるかの方向性を表すリスク選好を定めています。

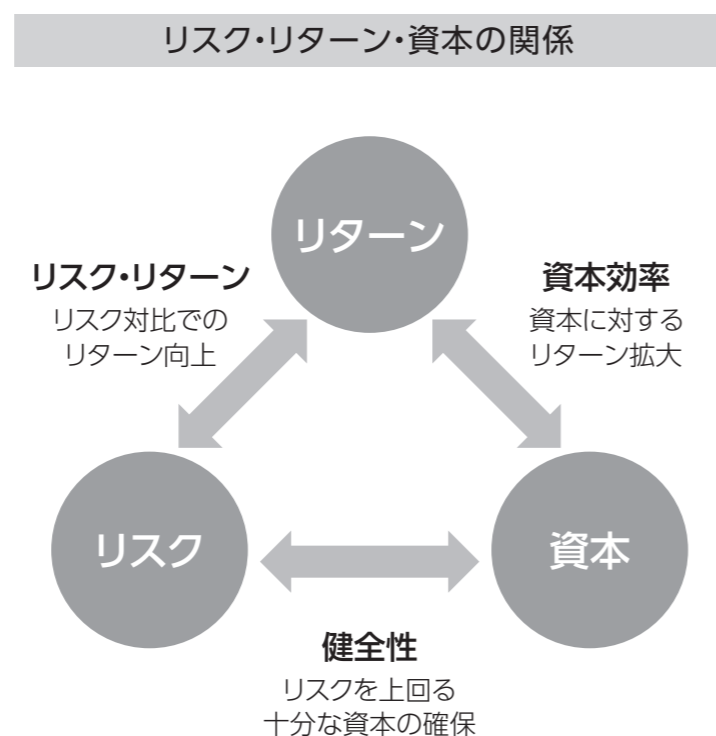
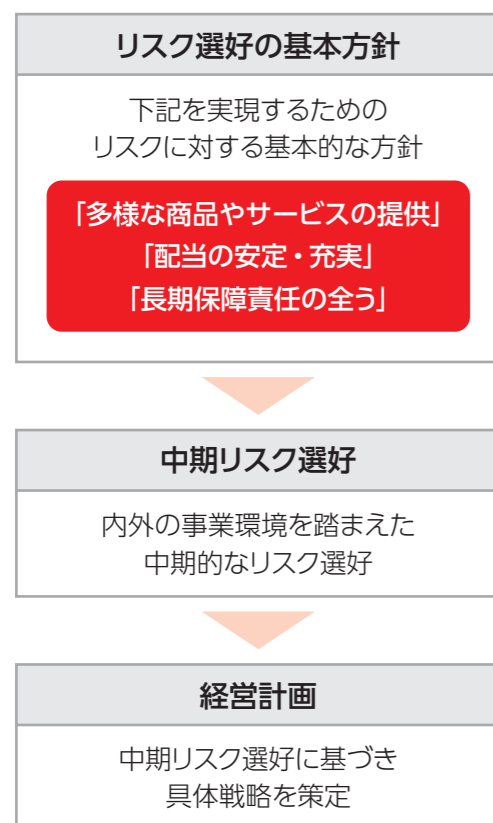
中長期的な運用利回りの向上、③資本を活用した事業投資などによるグループ収益の確保、④外部調達を含めた自己資本の着実な積み立て、を中期リスク選好の柱としており、これらに基づいた計画の実行を通じて、資本効率の向上と健全性確保の両立を目指しています。

リスクに対する基本的な方針のもと、歴史的な低金利環境や中長期的な人口動態の変化など、生命保険会社を取り巻く環境を踏まえた中期リスク選好を定め、これらのリスク選好に基づいた具体戦略を経営計画として策定しています。

なお、資本効率や健全性については、経済価値ベースの考え方も取り入れながら、総合的に経営判断をすることとしています。

具体的には、①多様化するお客様のニーズに即した保険商品の供給と、適切なプライシングによる収益性確保の両立、②資産運用リスクをコントロールしつつ

こうしたERMの取り組みを通じて、多様な商品やサービスを提供し、ご契約者への配当の安定・充実を実現しつつ、長期の保障責任の全うに努めてまいります。



## 自己資本の強化

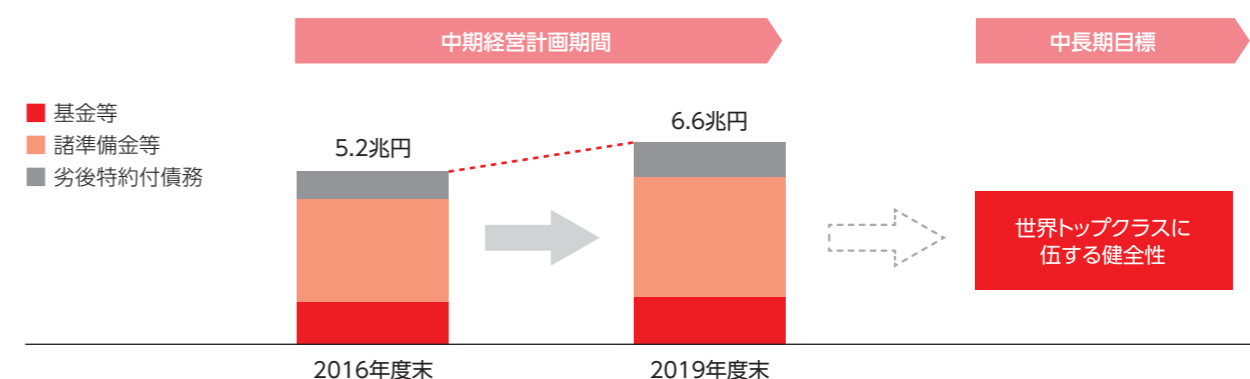
### 自己資本の推移・着実な強化について

当社は、貸借対照表の純資産の部に計上されている基金・基金償却積立金等に、負債の部に計上されている危険準備金・価格変動準備金等および劣後特約付債務(劣後債務)を合わせた額を自己資本として位置付けています。

度から劣後債務による調達を実施し、調達手段の多様化に取り組んできました。

毎期のフロー収益からの諸準備金等の積み立てや、相互会社の中核資本である基金の募集を通じた基金・諸準備金等の着実な強化に努めるとともに、2012年

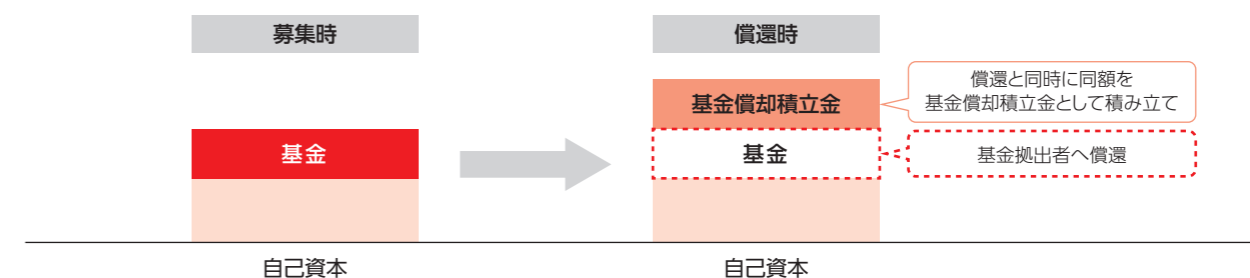
中期経営計画の目標である6.5兆円は前倒しで達成したものの、ERM経営の枠組みで中長期目標としている「世界トップクラスに伍する健全性水準の確保」のため、安定的なお客様への配当還元をいっつつ、引き続き自己資本の強化を行っていく方針です。



### 基金について

基金とは、保険業法により相互会社に認められている資本調達手段で、株式会社の資本金にあたります。募集時に利息の支払いや償還期日が定められるなど、借入金に類似した形態をとりますが、破産などが発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する

債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位になります。また、償還時には、募集した基金と同額の基金償却積立金を内部留保として積み立てることが義務付けられているため、同額の自己資本が確保されます。



### 劣後債務について

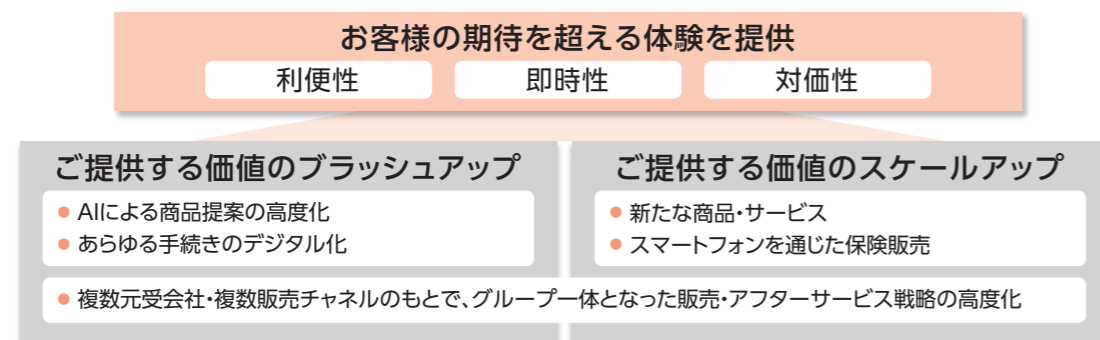
劣後債務とは、破産などが発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位に置かれる旨の劣後特約が付された債務です。

従って、債務ではありますが、自己資本に近い性格を有していることから、一定の範囲でソルベンシー・マージン総額への算入が認められています。

## 先端IT活用

### 戦略と基本方針

デジタルを活用した販売手法やお客様サービス、商品などが普及し、より高いレベルの「利便性」「即時性」「対価性」が評価される傾向が加速しつつある中、お客様の期待を超える体験の提供に向け、2019年度から新たに「日本生命デジタル5カ年計画」に基づき、先端IT活用を積極的に推進しています。



### 先端ITを活用した取り組み

お客様サービスの向上や業務プロセスの高度化に向け、先端ITを活用し、各領域での実証実験や業務への組み込みを進めています。

今後も継続して情報収集・研究を進め、スピード感を持って当社の経営に取り入れてまいります。

#### ■ お客様対応・満足度向上への取り組み

##### AIを活用したアドバイスメッセージの表示、訪問すべきお客様の抽出

お客様にいただいた情報や、営業職員の訪問活動、ご提案履歴などのビッグデータをAIが分析し、お客様に直接アドバイスメッセージをお伝えするサービスを導入しました。また、このビッグデータを活用し、お客様の状況に応じて、提供する情報や保険提案のタイミング、最適なツールなどを営業職員にレコメンドする機能も導入し、コンサルティング力の強化を図っています。

また、営業支援機能を搭載したスマートフォンの導入により、迅速なお問い合わせ対応など、お客様対応力のさらなる高度化を図っています。



#### ■ 業務の高度化・効率化に向けた取り組み

##### RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)

年間約19万時間の業務効率化を実現し、全社(約70所属)で活用が進んでいます(2020年3月末時点)。引き続き、AIなどの先端ITや、業務プロセス改善を伴う効果的なRPA活用を進めてまいります。

### イノベーション創出に向けた取り組み

「保険・金融領域における業界変革のトレンド把握」や「先端ITの活用」などを通じ、これまでにない新たな事業・サービスの企画・開発に取り組んでいます。

#### 新規事業開発の推進

2018年度にイノベーション開発室を新設し、関連情報の収集やベンチャー企業との連携、先端ITによって実現可能となる新規ビジネスや新たなサービスの企画・開発を推進しています。

また、2020年4月には、これまでの取り組みを発展させる形で新しいビジネスを創り出すオープンイノベーション\*拠点として、「Nippon Life X」を開発しました。

「Nippon Life X」は、東京・シリコンバレー・ロンドン・北京のグローバル4極体制で、ベンチャー企業をはじめとした社外のみならず、さまざまな事業会社と協働し、ビジネス活用を前提とした実証実験を機動的に繰り返し実施します。この取り組みを通じ、当社ならではの、かつ、当社だけでは難しい事業開発を実現させ、お客様や社会に対する新たな価値を創造し、人生100年時代の社会を支える存在を目指します。

\* 社内の有する経営資源や技術に頼るだけでなく、社外と協業することにより技術やノウハウ、アイデアを共有し、革新的なビジネスやサービスを共創していく仕組み



#### 海外事例の調査・投資・実証実験

海外先進事例の調査やベンチャー企業の探索・協業検討を目的に、2016年度からシリコンバレーへ駐在員を派遣、2019年度からはロンドン・北京にも駐在員を派遣しています。

なお、シリコンバレーでは、現地企業との協働のさらなる推進のため、2019年度にオフィスを新たに構えました。

各地域でベンチャー企業探索や協働促進のため、ベンチャーキャピタルやベンチャー企業への投資も進めています。

また、先端ITの活用に向けた実証実験も積極的に進めています。シリコンバレーでは、例えば、「自然言語解析のAI(人工知能)」に強みを持つベンチャー企業との実証実験を通じて、新たなサービスや新しい業務の可能性などの研究を進めています。また、こうした研究の成果を現在の保険業務の高度化に生かしていくことも目指しています。



シリコンバレーオフィス

#### オープンイノベーションをさらに推進し、お客様に新たな価値を提供したい

私は日本生命の初代のシリコンバレー駐在員として、現地の先進的な企業とのネットワークや最新の技術・保険ビジネスの調査を行いました。

2019年度に帰国後、シリコンバレーで得た知見を生かしながら、デザイン思考やリーンスタートアップといった、最新の手法・プロセスを実践し、新規事業開発に取り組んできました。

現在、「Nippon Life X」では、これまで得た知識・経験の集大成として、社内起業プロジェクトの運営に取り組んでいます。このプロジェクトは、当社職員の持つ事業アイデアを掘り起こし、発案者とともにオープンイノベーション方式でアイデアを具現化していく取り組みです。今後も、当社グループ一丸となったイノベーション創出活動を推進し、「新たな価値」を提供できるよう、使命感を持って取り組んでまいります。



総合企画部  
イノベーション開発室

金子 秀隆

## 人材育成

### 人財価値向上プロジェクト

2015年度からスタートした「人財価値向上プロジェクト」については、「一人ひとりが誇るべき“個”有の強みを持ち、生涯にわたり活躍し、日本生命グループを支える“逞しい人財”に成る」をコンセプトに、各種取り組みを一層推進してまいります。

#### ■ 人財価値向上プロジェクトの全体像

人財育成	ワークスタイル変革	ダイバーシティ推進
多彩な“個”有の強みで将来のグループ事業を支える	ワークライフマネジメントの実践による生産性・効率性の向上	「ダイバーシティ推進方針」に基づく多様な人材のさらなる活躍推進
<p>「グッドキャリア企業アワード2019」大賞(厚生労働大臣表彰)の受賞</p> <p>厚生労働省が実施する「グッドキャリア企業アワード2019」において、大賞(厚生労働大臣表彰)を受賞しました。</p> 	<p>日経WOMAN 2020年6月号「女性が活躍する会社BEST100」ワークライフバランス度部門1位の獲得</p> <p>日経WOMAN 2020年6月号「女性が活躍する会社BEST100」ワークライフバランス度部門1位を獲得し、2年連続での1位となりました。</p>	<p>「女性が輝く先進企業表彰」内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰の受賞</p> <p>内閣府が実施する「女性が輝く先進企業表彰」において、内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰を受賞しました。</p> 

## 人材育成

#### ■ 多彩な“個”有の強みで、将来の事業を支える人材育成

##### 初期育成の強化

幅広い知識や視野、高度な専門性、それらを成果に結び付ける行動力を兼ね備えたビジネスプロフェッショナルの育成に向け、集合研修などを通じた初期育成の強化により、職員全層の基礎能力底上げに取り組めます。

##### 高度専門人材育成の強化

人事部門と専門教育担当所管が緊密に連携を取り、計画的な能力開発を実現することで、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します。また、国家資格を有する社内のキャリアコンサルタントによる研修や面談を通じて、キャリアビジョン構築を支援し、早期からの専門知識習得を促します。

##### 〈高度専門人材育成の強化 具体例〉

分野	取り組み内容
IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT領域での活躍を目的としたコース別採用「IT戦略コース」を設定</li> <li>領域ごとに必要スキルを定義したスキルスタンダードの制定</li> <li>スキルスタンダードに沿ったOJT、OFFJTの実施</li> </ul>
資産運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>資産運用領域での活躍を目的としたコース別採用「資産運用コース」を設定</li> <li>グローバル運用人材の底上げを目的に海外短期派遣など、海外業務経験者の拡大</li> <li>社外スクール(通学制)の活用</li> </ul>

#### ベテラン層の活躍推進

意欲・能力のある人材が永きにわたり活躍するための制度や研修を整備しています。

- 営業職員については65歳まで定年延長ができるほか、定年後再雇用制度も利用可能です。
- 内務職員等については、定年後再雇用制度を拡充したエルダージャー職員制度を活用し、培った経験スキルを生かして活躍しています。また、2021年度からの65歳定年延長を見据え、ベテラン層がキャリアを描くための研修を実施しています。

#### グローバル人材育成

今後の海外展開を見据え、グローバル人材を計画的に育成する体制を構築します。

グローバル・リーダーシップ・プログラム	将来のリーダー人材育成を目的とした、国内外での語学研修と併せた海外現地法人赴任プログラムです。	
グローバル・ディベロップメント・プログラム	将来のリーダー人材育成を目的とした、国内外での語学研修と併せた海外大学院への短期派遣プログラムです。	
グローバル・インターンシップ制度	グローバルな視野を持った人材育成を目的に、海外現地法人や海外事務所へのインターンシップを実施する制度です。	
グローバル・チャレンジ・プログラム	オンライン英会話や社外講師によるTOEIC対策講座など、国内で英語力養成の機会を提供し、自己成長を支援する制度です。	

#### 「一人ひとりが“個”有の強みを生かし、“やりがい”を持って活躍できるようサポートしたい」

私は、全国でお客様対応業務を支える「エリア業務職」の研修や教育プログラム等の企画・運営を通じ、「生涯にわたって活躍できる人材」の育成に携わっています。

キャリアや働き方に対する考えが異なる職員一人ひとりを尊重し、さらなるキャリアアップを後押しすべく、プログラムの新設・見直しに加え、新たにWebによる学習教材の提供なども行ってまいりました。また、私自身も新しい時代を逞しく生き抜いていける人材を育てるために、何事にも可能性を探り、変化を柔軟に取り入れることを心がけて取り組んでいます。

今後もエリア業務職の一人ひとりが“個”有の強みを生かし、“やりがい”を持って自身の能力を発揮できるようサポートに努め、日本生命グループの全てのベースとなる人材育成の業務に責任感と誇りを持って尽力してまいります。



人材開発部

藤井 佳子



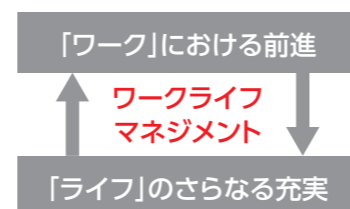
## 人材育成

## ワークスタイル変革

## ■ 多様な働き方を後押しし、全層の活力を引き出すワークスタイル変革

## ワークライフマネジメントの実践による生産性・効率性の向上

単に「ワーク」と「ライフ」のバランスを図ることにとどまらず、この二つをマネジメントすることを指し、「ワーク」において生産性・効率性を高める働き方を追求し、それによる「ライフ」の時間の拡がりを自己成長につなげることで、より生産性の高い「ワーク」として還元します。



## 「ワーク」における前進

業務効率化・生産性向上目標	目標管理制度にて、「業務効率化・生産性向上目標」を設け、一人ひとりが目標達成と高い生産性の実現のため、具体的に取り組む。
ブラッシュアップデー	月に1回、自分の成長につなげる時間の捻出として、休暇取得や早帰りなどを推奨する「ブラッシュアップデー」運営を展開。

## 「ライフ」のさらなる充実

ニッセイアフタースクール	自身の能力伸長や視野拡大などに意欲的に取り組む職員を後押しするために、業務外の時間を有効活用した能力開発支援プログラムを展開。また、個人所有のパソコン・スマホなどで研修動画を視聴できる「ニッセイアフタースクールオンライン」を提供。
--------------	---

## ニッセイ版“イクボス”

2020年度からはワークライフマネジメントを主軸とした「働きやすさ」に加え、「働きがい」の向上を図る取り組みを深化させていくことでエンゲージメントの強化を図り、一人ひとりのさらなる生産性の向上を後押し、「全員がイキイキと働くことができる職場づくり」に取り組みます。

そのキーパーソンである所属長（課長層）をニッセイ版“イクボス”として、層別研修（“イクボスゼミ”）などを通じ、育成・支援してまいります。

## 働き方改革に向けた取り組み

「働き方改革アクションプラン」を策定し、その定着を図る指標（KPI）を定めました。今後も、当アクションプランに基づく取り組みを推進し、働き方改革をさらに加速してまいります。

## 当社の「働き方改革アクションプラン（KPI）」

①長時間労働の是正	2020年度までに、月間平均の所定時間外労働を2016年度比で20%削減する
②年休の取得促進	2020年度までに、休暇取得率70%（年平均14日以上）とする
③柔軟な働き方の促進	男性育休100%達成および「介護に向き合う全員行動」を継続する

## ダイバーシティ推進

「ダイバーシティ推進方針」\*のもと、経営戦略として“多様な人材の活躍推進”そして“多様な人材を受け入れる風土醸成”（ダイバーシティ&インクルージョン推進）の取り組みを進めています。

\*「ダイバーシティ推進方針」の詳細につきましては、ホームページをご覧ください。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/jugyoin/index.html#diversity-policy>

## ■ 女性活躍推進

女性が中長期的なキャリアビジョンを描き、実現するためのさまざまな支援を行っています。

ライフイベントとの両立を支える取り組みとして、産休前・産休中・復帰後の各課題に応じた情報発信や、管理職を対象としたダイバーシティマネジメントセミナーなどを実施しています。

女性管理職の登用・育成については、「女性管理職の比率を2020年代に30%を目指し、女性部長相当職比率を2030年度始に10%程度\*とする」ことを新たな目標として設定し、女性の経営参画をさらに推進していきます。

\* 2020年度始時点の女性部長相当職比率は6.1%（19名）



役員によるメンタリング



産休からの復職準備セミナー（オンライン）

## ■ 両立支援

育児・介護・病気治療などに直面した場合でも、仕事と両立しながらキャリアを形成していけるよう、意識啓発を進めるとともに“お互いを認め合う職場づくり”を目指しています。

介護については、2016年度から「介護に向き合う全員行動」をスタートし、朝礼やセミナーなどを通じて介護に関する知識を深めるとともに、職場ミーティングを開催するなど、両立層だけでなく職場ぐるみでの取り組みを推進しています。



介護体験セミナー

## ■ 障がい者の活躍支援

特例子会社ニッセイ・ニュークリエーションを含め、障がい者の活躍フィールドを全国に広げています。また、障がいへの理解を深めることを目的に、障がい者スポーツ観戦やセミナーなどへの参加を推奨しています。



障がい理解セミナー

## ■ LGBTに関する取り組み

お客様への対応に加え、社内外へのセミナーやイベントへの参加による理解促進や、福利厚生制度の一部において同性パートナーを配偶者とみなす運用を行うなど、LGBTフレンドリーな企業を目指した取り組みを推進しています。

work with Pride「PRIDE」指標\*では、2019年度もGoldを獲得しています。

\*「PRIDE」指標：任意団体work with PrideによるLGBTに関する取り組み評価指標



レインボーパレード

## 人材育成

## 健康経営

当社は、「お客様・社会・役職員、すべての人の“健康”を応援する」をコンセプトに健康取り組みを推進しています。役員・職員向けの健康増進取り組みならびにワークライフマネジメントの実践を健康経営<sup>®</sup>\*と位置付け、取り組んでいます。

\*「健康経営<sup>®</sup>」はNPO法人 健康経営研究会の登録商標です。

健康経営	役員・職員自身の健康増進取り組み
	ワークライフマネジメントの実践
お客様・社会の健康増進	商品・サービスでの貢献
	地域に根差した健康増進取り組み

## 健康経営の目指す姿

当社は、健康経営に関する基本的な姿勢を示す「健康経営の目指す姿」を策定し、取り組みを推進しています。

## 1. 役員・職員一人ひとりの「ヘルスリテラシー」高度化

当社は、役員・職員一人ひとりが高いヘルスリテラシーを持ち、自らの健康を維持・増進するための取り組みを、積極的に支援します。

## 2. 健康で働きやすい職場環境の整備を通じた会社の発展

当社は、働き方改革などのワークライフマネジメントの実践を通じ、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境をつくり、役員・職員の健康増進・自己実現によるさらなる会社の成長を目指します。

## 3. 健康寿命の延伸を通じた地域・社会への貢献

当社は、健康経営の取り組みを通じ、健康で長く活躍できる人財の育成に努め、地域・社会に貢献します。

当社は、健康経営の取り組み推進について、当社グループ会社とも協議・協力してまいります。

## 健康経営の取り組み

## 全員目標の実践

当社は、全員目標である「役員・職員全員が“自分に合った健康づくり”を実践！」に向けて、以下の取り組みを中心に進めています。

- 生活習慣改善に向けた運動機会の提供
  - － 運動習慣の定着に向け職場の仲間と実践できるウォーキングイベントなどの開催
- 自身の健康リスクに加え、周囲への影響も考慮した、禁煙の推進
  - － 全社敷地内全面禁煙の実施
  - － 受動喫煙やお客様へのマナーなどの視点を考慮した動画教材による禁煙教育の実施
- ヘルスリテラシー向上に向けた取り組み
  - － 当社健康経営に関する理念や取り組みの浸透を目的とした「健康経営レポート」の発行

## 職場環境の改善に向けた取り組み

ストレスチェックの結果をもとに、管理職向けフィードバックガイダンスを実施しています。

## 新型コロナウイルス感染拡大を受けた健康経営関連の取り組み

コロナ禍におけるメンタルヘルス不調の未然防止を目的としたセルフケアの実践例や、生活習慣の改善・免疫力向上を目的に自宅で実践できるストレッチや適切な食事に関する情報を発信しています。

## 社外からの評価

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2020（大規模法人部門 ホワイ500）」に4年連続で認定されました。



## 投資家・IR

## 国内IR

## 国内投資家に向けた取り組み

国内の機関投資家やアナリストなどを対象に、年に2回、運用方針・決算・会社全体の取り組み状況など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・業績状況など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ます。

## 投資家向け決算・経営戦略説明会(IR)ご出席者状況

各決算	日時	ご出席者数
2019年度上半期決算	2019年12月 2日	96名
2019年度決算	2020年 6月11日	127名

※ 2020年6月11日開催の2019年度決算・経営戦略説明会(IR)は電話会議にて開催



2020年6月11日 決算・経営戦略説明会(IR)の資料より抜粋

## 海外IR

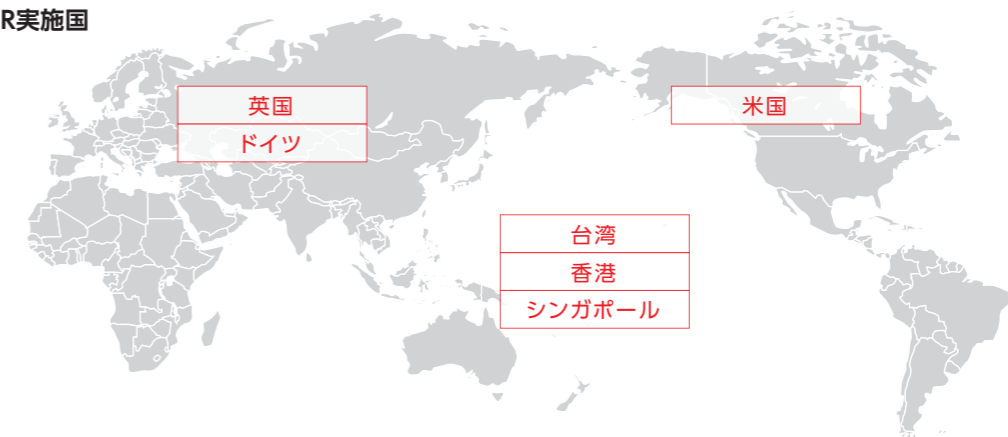
## 海外投資家に向けた取り組み

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。

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まいります。

既存投資家の方々に限らず、新たに投資家となって

## 主な海外IR実施国



## 地域・社会・環境への貢献

### 地域・社会の発展に向けた取り組み

「共存共栄」「相互扶助」の企業理念のもと、持続可能な社会の実現に向けて、各グループ会社・財団とともに、さまざまな社会貢献活動に取り組んでいます。

#### ■ 地域・社会に根差した取り組み

##### 地方自治体との連携取り組み

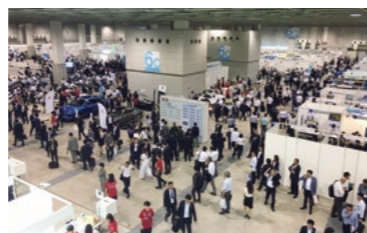
当社は、都道府県との「包括的連携協定」や、市町村との「個別連携協定」等、官民協働を通じ、地域・社会への貢献を目的とした取り組みを進めています。

協定締結後は、具体的な取り組みにつなげており、例えば地域の経済活性化の一環として、2019年9月に関西(於:インテックス大阪)でビジネスマッチング&フォーラムを開催しました。



右:三村中吾 青森県知事  
左:当社代表取締役副社長 中村克

後援13団体、出展企業379社にご協力いただき、当社史上最大級の盛大なイベントとなりました。また、2019年度は「地域振興支援室」を設置し、従来以上に地方自治体と連携した地域・社会への貢献を推進しました。引き続き、グループ会社も含め、商品・サービスの提供、健康増進、子育て支援、青少年の健全育成など、幅広い分野で地域活性化に貢献してまいります。



NISSAY ビジネスマッチング&フォーラム  
～創!! 2019 in 関西～

「包括的連携協定」  
**31道府県**  
と締結  
※2020年7月現在

##### 「ACTION CSR-V～7万人の社会貢献活動～」の展開

当社は、持続可能な社会の実現に向けて、創業以来、さまざまな社会貢献活動に積極的に取り組んできました。

また、この活動の意義を役員・職員が共有し、お客様や地域・社会のお役に立てる“人財づくり”を一層進めることで、「親しみやすく、最も身近な生命保険会社」となれるよう、約7万人の全役員・職員が社会貢献活動に取り組む「ACTION CSR-V～7万人の社会貢献活動～」を展開しています。

全役員・職員の  
参加率5年連続  
**100%**



地域清掃活動(佐賀支社)

#### ■ 児童・青少年の健全育成への取り組み

##### 中学生・高校生向け「出前授業」「受入授業」の展開

子どもたちが自分自身の将来について考え、人生をきり拓いていくことを応援したいとの想いで、当社職員が講師となり、「ライフデザイン」「家計管理」「支え合い」などをテーマにした「出前授業」「受入授業」を全国で実施しています。

9年間で  
**685校**  
67,947名  
参加



出前授業(高知支社)

##### 「ニッセイ夏休み自由研究フェス!」の開催

ニッセイアセットマネジメント/ニッセイ情報テクノロジー/ニッセイ基礎研究所/ニッセイ・ニュークリエーション/日本生命済生会/ニッセイ聖隷健康福祉財団/ニッセイ緑の財団

グループ会社・当社設立財団と共同で、小学生に夏休みの自由研究のヒントをつかんでもらう場として、東京・大阪・神奈川の3カ所で「ニッセイグループ夏休み自由研究フェス!」を開催しました。

2019年度で4年連続の開催となり、参加した461名の親子は、グループ会社・財団のそれぞれの特色を生かしたブースで、保険・介護・環境・IT等に関する体験をしました。

4年間で  
**1,682名**  
参加



ニッセイグループ夏休み自由研究フェス!  
介護について学ぼう  
(ニッセイ聖隷健康福祉財団)



ニッセイ名作シリーズ物語付クラシックコンサート  
「アラジンと魔法のヴァイオリン」撮影:三枝 近志

名作劇場・  
名作シリーズ  
累計招待児童数  
56年間  
**約795万名**

##### 舞台芸術を通じた豊かな情操を育む取り組み **ニッセイ文化振興財団**

子どもたちの豊かな情操を育むことを願い、1964年から「ニッセイ名作劇場」への協賛を通じて、小学校6年生を対象に、ミュージカルへの無料招待を行ってきました。

現在は日生劇場を中心に、「ニッセイ名作シリーズ」として、さまざまなジャンルの舞台作品を提供しているほか、ご家族で本格的な舞台芸術に触れていただく「日生劇場ファミリーフェスティバル」を上演しています。

##### 児童・少年の健全育成助成(物品助成) **日本生命財団**

1979年の財団設立以来、子どもたちの健全育成に向け活動する全国の団体を対象に、その活動に必要な物品を助成してきました。41年間の累計で、全都道府県それぞれで1億2,000万円を上回る助成実績となっています。

41年間の  
累計助成実績  
**13,400団体**  
**約84億円**



NPO法人山梨幼児野外教育研究会(山梨県)  
[助成物品:キャンプ用テント]

#### ■ 医療・高齢分野への取り組み

入院患者数年間  
**約11万名**  
外来患者数年間  
**約24万名**



日本生命病院 外観

##### 日本生命病院 **日本生命済生会**

2018年4月に移転・開院し、新たなスタートを切った「日本生命病院」は、基本理念の『済生利民』の精神を実践し、人間ドック・健診などを行う「予防医学センター」や在宅看護の「訪問看護ステーション」とともに、地域に対して「予防・治療・在宅まで一貫した総合的な医療サービス」を提供しています。

##### ニッセイエデンの園 **ニッセイ聖隷健康福祉財団**

「ニッセイエデンの園」(奈良:1992年開園・松戸:1997年開園)は、有料老人ホーム、疾病予防運動センター、高齢者総合福祉センターなどを整備した総合施設として、地域で暮らす高齢者の健康や生きがいの増進、安心して生活できるまちづくりに貢献しています。



奈良ニッセイエデンの園(有料老人ホーム)外観

厚生労働省  
**「ふるさと21  
健康長寿の  
まちづくり事業」**  
認定

## 地域・社会・環境への貢献

### 地球環境への取り組み

かけがえのない地球環境を次世代へ継承することを  
目指し、「気候変動問題への取り組み」「海洋プラスチック

問題への取り組み」「生物多様性への取り組み」の3つの軸  
に沿って、環境保護への取り組みを推進しています。

#### 《気候変動問題への取り組み》

地球温暖化により自然災害が頻発するなど、気候  
変動がまさに喫緊の課題である中、2015年に採択

されたパリ協定も踏まえ、企業としての社会的責任を  
これまで以上に果たしてまいります。

#### ■ TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への対応

当社は2018年12月に、金融安定理事会により設置されたTCFD提言へ  
賛同しました。TCFD提言とは、気候変動がもたらす「リスク」や「機会」の財務  
面への影響を、企業が自主的に把握・開示することを推奨するものです。



#### ガバナンス

当社は、2001年に制定した「環境憲章」に基づき、  
地球環境保護への取り組みが全ての人類・企業にとつ  
て最重要課題であると認識し、事業活動のあらゆる  
分野で環境に配慮した行動に努めています。2017年  
には、資産運用を通じて、気候変動への対処を含む  
持続可能な社会の形成に貢献することを目指す「ESG

投融資の取組方針」を策定しました。

経営会議の諮問委員会であるサステナビリティ  
経営推進委員会では、「気候変動問題への取組」を  
サステナビリティ重要課題として特定し、環境負荷低減  
に向けた取り組み状況のPDCAを行っており、各年度末  
に、経営会議・取締役会に内容を報告しています。

#### 戦略

気候変動がもたらす「リスク」や「機会」について、以下のとおり認識しています。

#### 生命保険事業

生命保険契約は、保険期間が長期にわたることから、平均気温上昇や異常気象が中長期的に  
人の健康に与える影響を、物理的リスクとして認識しています。

現在、これらの影響を評価するためのシナリオ分析に着手し、平均気温が2℃または4℃上昇し  
た場合の、疾病罹患率や死亡率に与える影響について、調査・研究を進めています。

#### 資産運用

当社では、保険契約に合わせた中長期的な投融資を行っており、気候変動によって、投融資資  
産が物理的な被害を被ったり、低炭素社会への移行に伴って価値が棄損するリスクがあると認識  
しています。

一方で、低炭素社会に貢献する企業・技術やプロジェクト等のグリーンファイナンスにおいて  
は、投融資機会の増加につながるものと考えています。2017-2020年度の中期経営計画期間で  
ESGテーマ投融資の数量目標7,000億円を設定し、積極的に取り組みを進めています。

#### 《環境領域への投融資事例》

2020年2月、秋田県での洋上風力発電プロジェクトへの  
融資契約に調印しました。国内初の商業用洋上風力発電  
プロジェクトであり、再生可能エネルギーの活用拡大を支え  
るものです。



© 2020 Akita Offshore Wind Corporation. All Rights Reserved.  
完成イメージ図

#### 資産運用

また、気候変動関連対話の実施により、投資先の前向きな取り組みを後押しすることで、投資  
先の企業価値向上、当社投融資ポートフォリオの気候変動リスクの低減を図ってまいります。

#### 《気候変動関連対話の実施》

CO<sub>2</sub>排出量の大きな業種等に対して、環境を特定のテーマとする対話を実施し、取り組み  
状況のヒアリングや、個別企業ごとの経営方針等を踏まえた情報開示の促進や目標値(KPI)  
設定の働きかけを行っています(対話取り組みの詳細はP49をご覧ください)。

#### リスク管理

気候変動が生命保険事業および資産運用に影響を及ぼすリスクを認識し、以下の取り組みを通じてリスク管理を実施  
しています。

#### 生命保険事業

自然災害の頻度や規模の変化に伴う保険金支払いへの影響や、平均気温上昇による疾病罹患  
率や死亡率等への中長期的な影響について、調査・研究を行っています。

#### 資産運用

「ESG投融資の取組方針」を策定するとともに、気候変動への影響が大きい石炭火力発電事業  
への新規投融資については、原則取り組まない方針としています。2019年には、プロジェクト  
ファイナンスにおける環境・社会配慮の国際的なガイドラインである赤道原則を採択しました。

また、投融資ポートフォリオへの影響分析に向けた態勢整備等に取り組んでいます。

#### 指標と目標

気候変動問題の解決に向けて、以下のとおり、当社(単体)のCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定いたしました。

**2030年度：40%削減 2050年度：80%削減 (基準年は2013年度)**

※ CO<sub>2</sub>排出量の実績は、ニッセイホームページをご覧ください。

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

また、資産運用においては、2019年度までの3年間に、環境領域に対して約4,900億円のESGテーマ投融資を実施  
しています。

## 地域・社会・環境への貢献

### ■ CO<sub>2</sub>排出削減に向けた取り組み

気候変動問題の解決に向けて、さまざまな取り組みを通じて、事業活動に伴い排出するCO<sub>2</sub>の低減を目指しています。

#### 営業拠点の省エネルギー化に向けた取り組み

2018年7月に、新築の日本生命小山支社結城営業部が当社初となるBELS\*1の最高ランクにおけるZEB Ready\*2認証を取得しました。

当社は、全国に約1,500営業拠点を所有しており、今後、建物の老朽化等により新築する営業拠点は、原則ZEB Ready水準にて建設し、さらなる環境負荷の低減を目指してまいります(2020年3月末までに23拠点が竣工)。



小山支社結城営業部 外観

\*1 Building-Housing Energy-efficiency Labelling Systemの略称。国土交通省が定めた「建築物の省エネ性能表示のガイドライン」に基づき、建築物の省エネ性能を第三者機関が客観的に評価し、5段階で表示する制度です。

\*2 ZEBはnet-Zero Energy Buildingの略称。ZEB ReadyとはBELS評価時に付与されるグレードの一つで、快適な室内環境を保ちながら、高断熱化・日射遮蔽、高効率設備等により、一般的な建築物に比べて50%以上の省エネルギー性能であると認められる建築物に付与されます。

#### 保有ビルにおける各種設備の導入

当社は、保有ビルにおける省エネ・CO<sub>2</sub>削減に取り組んでいます。新築ビルについては、LED照明の採用や高エネルギー効率設備を導入しているほか、大阪本店・東京本部など一部のビルには、太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーを導入するなど、環境負荷の軽減を目指しています。



日本生命本店(東館) 屋上

#### 「ご契約のしおり」のニッセイホームページでの提供

当社は、2019年10月2日から「ご契約のしおり」を、原則、ニッセイホームページで提供しています。これにより、申込時にお客様へお渡しする冊子のページ数は従来比約20%(80%削減)となり、さらなる環境負荷軽減に貢献しています。



新しい冊子(表紙)

#### オフィスでの省エネルギー・省資源取り組み

照明の調節、昼間の消灯や空調設定温度の調整などの節電取り組みを実施しているほか、分別廃棄の徹底、グリーン購入、職員への環境教育を推進しています。また、本店・本部で使用した紙を、全てリサイクルする仕組みを構築しています。



リサイクルステーション(丸の内ビル)

このほかにも、2030年にCO<sub>2</sub>排出量を2013年度比40%削減する目標の達成に向けて、社有車や物流、働き方など、幅広い視点での削減取り組みを、実験・検討・推進してまいります。

### 《海洋プラスチック問題への取り組み》

海洋に流出したプラスチックごみが世界的な問題となる中、当社においても、海洋プラスチックごみの削減に向けた取り組みを推進しています。

#### ■ 環境省「プラスチック・スマート」運動への賛同

環境省が展開する「プラスチック・スマート」運動に賛同しています。職員向けに、「プラスチック・スマート」のロゴ入りのエコバッグを制作し、レジ袋削減に向けた意識醸成に取り組んでいます。



#### ■ 「海ごみゼロウィーク」への参加

環境省と公益財団法人日本財団が実施する共同事業「海ごみゼロウィーク」に参加し、全国各地で清掃活動に取り組みました。

### 《生物多様性への取り組み》

自然界からの恵みは、社会全体の存続基盤として不可欠であることから、当社では、さまざまな社会貢献活動を通じて、自然を保護し、生物多様性の保全に努めています。

#### ■ ニッセイ未来を育む森づくり

ニッセイ緑の財団

かけがえのない地球環境を次世代へ引き継ぐことを願い、「ニッセイの森」友の会は公益財団法人ニッセイ緑の財団とともに1992年から森づくりに取り組んでいます。これまでに植えた苗木は136万本を超え、「ニッセイの森」は46都道府県200カ所に広がっています(2020年7月現在)。

「ニッセイの森」の植樹・育樹(下草刈り・除伐等)には、職員もボランティアとして参加し、環境意識の啓発にもつながっています。



「ニッセイ賢茂の森」での育樹活動(広島県)

28年間に  
**38,510名**  
(前年比+1,266名)  
参加

#### “ニッセイの森”の環境貢献度評価(2019年度半年分)

林野庁の試算により、以下のとおり評価されています。

- 約5,247名分の年間排出CO<sub>2</sub>を吸収・固定
- 約216,542名分の年間飲料水を貯水・浄化
- 10tダンプトラック約1,001台分の土砂流出防止
- 経済価値総額9,878.5万円

#### ■ 全国各地での生物多様性保全活動

当社職員が、全国各地で、地域に根差した生物多様性の保全活動に参画しています。



ラムサール条約登録湿地「春国谷」の外来植物除去活動(道東支社)

岡山県「児島湖流域清掃大作戦」への参加(倉敷支社)

## 地域・社会・環境への貢献

### 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた取り組み

東京2020オリンピック・パラリンピックゴールドパートナー(生命保険)である当社は、「支えることの大切さや楽しさ」を広げたいとの想いのもと、「Play,Support.」をスローガンに掲げ、全国各地でさまざまな取り組みを展開しています。



東京 2020 ゴールドパートナー(生命保険)



#### 《「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」の展開》

当キャラバンは、オリンピックとパラリンピックのムーブメントを日本全国に広げていくことを目的とした、当社と(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会との共催プロジェクトです。

陸上競技・桐生祥秀選手との競走が体験できるブースや、車いすバスケットボールを体験できるブースなど、

幅広い年齢層の方にオリンピックとパラリンピックを体感いただきました。

2018年9月から全国47都道府県へ巡回を開始し、これまでに46会場で、延べ約283,000名が来場しました(2020年3月末時点)。



東京2020マスコット

チャレンジ&ファン!  
車いすバスケットボール!オリンピック聖火リレートーチとの  
記念撮影

#### 《地域・社会の活性化に向けた取り組み》

児童・青少年の健全育成や健康増進に向け、さまざまな取り組みを全国で展開しています。取り組み開始以降16年間で延べ約57,000名が参加しました(2020年3月末時点)。

- 陸上競技・桐生祥秀選手による「かけっこ教室」
- 当社女子卓球部による「卓球教室」
- 当社野球部による「野球教室」
- 空手の動きを取り入れた「美カラテエクササイズ」



桐生 祥秀選手によるかけっこ教室



卓球教室



美カラテエクササイズ

### 《パラリンピックスポーツ振興に向けた取り組み》

当社は、パラリンピック競技の認知向上、ファン拡大に向けて、以下の取り組みを展開しています。

#### ■ 観戦・応援の輪の拡大

##### 役員・職員による観戦・応援

当社では、車いすバスケットボールを中心としたパラリンピックスポーツの観戦・応援を推奨しており、取り組み開始以降5年間で延べ約20,000名の役員・職員が会場で試合を観戦・応援しました(2020年3月末時点)。



車いすバスケットボール観戦・応援

##### 地域のお客様への応援の輪の拡大

協賛大会の開催地域では、当社職員によるフェイス・トゥ・フェイスの活動を通じ、お客様への大会告知活動を行っています。

#### ■ 全国各地での車いすバスケットボール体験会の開催

一人でも多くの方に車いすバスケットボールの楽しさを感じていただける機会を増やすために、大会会場や小中学校の授業などでの体験会も開催しています。



車いすバスケットボール体験会

### 東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーとしての取り組み

当社は、(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会と、東京2020オリンピック聖火リレースポンサープログラム(最高位である、「東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーシップ契約」)を締結しています。これは、東京2020大会スポンサーの中でも4社のみに与えられた権利であり、国内生命保険会社として史上初となります。

2019年6月から8月末にかけて、オリンピック聖火ランナーの募集を実施し、全国各地で実際に東京2020オリンピック聖火リレートーチに触れることのできるイベントも開催してきました。今後は、一人でも多くの方にオリンピック聖火リレーに関心を持っていただき、オリンピック・ムーブメントを日本全国に広げることで、大会本番の成功に貢献してまいります。

右:東京オリンピック・パラリンピック競技大会  
組織委員会 森 喜朗会長  
左:聖火リレー公式アンバサダーの  
野村 忠宏さん(オリンピックアン)  
中央:日本生命保険相互会社  
代表取締役社長 清水 博日本生命 東京2020オリンピック  
聖火ランナー募集記者発表会

東京2020オリンピック聖火到着式

# 役員体制 (2020年7月2日現在)

## 取締役



筒井 義信  
つつい よしのぶ

代表取締役会長  
1954年 1月 30日生  
1977年 4月 当社入社  
2004年 7月 取締役  
2007年 1月 取締役執行役員  
2007年 3月 取締役常務執行役員  
2009年 3月 取締役専務執行役員  
2010年 3月 代表取締役専務執行役員  
2011年 4月 代表取締役社長  
2018年 4月 代表取締役会長(現)



清水 博  
しみず ひろし

代表取締役社長  
[委嘱]グループ事業統括本部長  
1961年 1月 30日生  
1983年 4月 当社入社  
2009年 3月 執行役員  
2012年 3月 常務執行役員  
2013年 7月 取締役常務執行役員  
2014年 7月 常務執行役員  
2016年 3月 専務執行役員  
2016年 7月 取締役専務執行役員  
2018年 4月 代表取締役社長(現)



松永 陽介  
まつなが ようすけ

取締役専務執行役員  
[統括]資産運用部門  
[担当]融資総務部、ストラクチャードファイナンス  
営業部、財務第一〜第三部、首都圏財務部、  
法人財務部、東海財務部、本店財務部、  
九州財務部、不動産部、財務企画部  
1961年 5月 16日生  
1985年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2016年 3月 常務執行役員  
2016年 7月 取締役常務執行役員  
2019年 3月 取締役専務執行役員(現)



三笠 裕司  
みかさ ゆうじ

取締役専務執行役員  
[担当]IT統括部、IT推進部、お客様サービス本部  
(サービス企画部、サービス業務教育部、  
お客様サービス部)  
[委嘱]お客様サービス本部長  
1963年 9月 7日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2017年 7月 取締役常務執行役員  
2020年 3月 取締役専務執行役員(現)



古市 健  
ふるいち たけし

代表取締役副会長  
[管掌]本店  
[担当]監査部  
1954年 8月 21日生  
1977年 4月 当社入社  
2004年 7月 取締役  
2007年 1月 取締役執行役員  
2007年 3月 取締役常務執行役員  
2009年 3月 取締役専務執行役員  
2010年 3月 代表取締役専務執行役員  
2012年 3月 代表取締役副社長執行役員  
2016年 7月 代表取締役副会長(現)



中村 克  
なかむら まさる

代表取締役副社長執行役員  
[管掌]代理店営業本部  
[担当]首都圏営業本部、東海営業本部、近畿営業本部、  
営業教育部、業務部、損保業務部、  
ネットワーク業務部、法人職域業務部  
[委嘱]地域総括部長、人材育成推進本部長、  
損保業務推進本部長  
1960年 10月 4日生  
1984年 4月 当社入社  
2011年 3月 執行役員  
2015年 3月 常務執行役員  
2015年 7月 取締役常務執行役員  
2018年 3月 取締役専務執行役員  
2019年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



井出口 豊  
いでぐち ゆたか

取締役専務執行役員  
[担当]海外保険事業部、海外アセットマネジメント  
事業部、海外事務所、海外事業企画部  
1963年 9月 4日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2018年 7月 取締役常務執行役員  
2020年 3月 取締役専務執行役員(現)



藤本 宣人  
ふじもと のぶと

取締役常務執行役員  
[担当]秘書部、関連事業部、人事企画部、人材開発部、  
人事部、総務部  
1962年 10月 27日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2017年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員(現)



赤林 富二  
あかばやし とみじ

代表取締役副社長執行役員  
[管掌]金融法人本部  
[担当]法人第一〜第二営業本部、東日本法人営業本部、  
東海法人営業本部、本店法人営業本部、九州法人  
営業本部、法人営業企画部、団体年金部、  
法人営業推進部、法人情報センター  
1960年 8月 6日生  
1984年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2014年 7月 取締役執行役員  
2015年 3月 取締役常務執行役員  
2016年 4月 取締役執行役員  
2016年 7月 執行役員  
2018年 3月 専務執行役員  
2018年 7月 取締役専務執行役員  
2019年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



有馬 朗人  
ありま あさと

取締役  
1930年 9月 13日生  
1989年 4月 東京大学総長  
1993年 10月 理化学研究所理事長  
1994年 7月 当社監査役  
1998年 7月 当社監査役退任  
参議院議員 文部大臣  
1999年 1月 文部大臣兼科学技術庁長官  
2000年 6月 (財)日本科学技術振興財団会長  
2006年 4月 学校法人根津育英会  
武蔵学園学園長(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)  
2010年 4月 公立大学法人静岡文化芸術大学  
理事長(現)



朝日 智司  
あさひ さとし

取締役常務執行役員  
[担当]総合企画部、グループ事業推進部、広報部、  
調査部、本店企画広報部、主計部  
1963年 6月 29日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2017年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員(現)



山内 千鶴  
やまうち ちづる

取締役常務執行役員  
[担当]オリンピック・パラリンピック推進部、企画総務部、  
CSR推進部、健康経営推進部  
[委嘱]健康経営推進本部長  
1957年 2月 25日生  
1975年 4月 当社入社  
2015年 3月 常務執行役員  
2019年 3月 常務執行役員  
2019年 7月 取締役常務執行役員(現)



牛島 信  
うしじま しん

取締役  
1949年 9月 30日生  
1977年 4月 東京地方検察庁検事  
1978年 4月 広島地方検察庁検事  
1979年 4月 弁護士(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)



今井 和男  
いまい かずお

取締役  
1950年 7月 30日生  
1983年 4月 弁護士(現)  
2008年 7月 当社取締役(現)



岩崎 裕彦  
いわさき ひろひこ

取締役常務執行役員  
[担当]データビジネス企画開発部、商品開発部、  
営業企画部、チャネル開発部、営業動労部  
1964年 9月 18日生  
1987年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2019年 3月 常務執行役員  
2019年 7月 取締役常務執行役員(現)



中島 俊浩  
なかしま としひろ

取締役常務執行役員  
[担当]資金証券部、株式部、国際投資部、金融投資部、  
クレジット投資部、特別勘定運用部  
1963年 6月 19日生  
1988年 4月 当社入社  
2016年 3月 執行役員  
2020年 3月 常務執行役員  
2020年 7月 取締役常務執行役員(現)



三浦 惺  
みうら さとし

取締役  
1944年 4月 3日生  
2002年 6月 東日本電信電話(株)  
代表取締役社長  
2005年 6月 日本電信電話(株)  
代表取締役副社長  
中期経営戦略推進室長  
2007年 6月 同社代表取締役社長  
2012年 6月 同社取締役会長  
2017年 7月 当社取締役(現)  
2018年 6月 日本電信電話(株)特別顧問(現)



富田 哲郎  
とみた てつろう

取締役  
1951年 10月 10日生  
2008年 6月 東日本旅客鉄道(株)  
代表取締役副社長  
事業創造本部長  
2009年 6月 同社代表取締役副社長  
総合企画本部長  
2012年 4月 同社代表取締役社長  
総合企画本部長  
2012年 6月 同社代表取締役社長  
2018年 4月 同社取締役会長(現)  
2020年 7月 当社取締役(現)



赤堀 直樹  
あかほり なおき

取締役執行役員  
[担当]代理店営業本部、金融法人本部、  
代理店業務部、金融法人業務部  
[委嘱]代理店営業本部長  
1964年 8月 13日生  
1988年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2020年 7月 取締役執行役員(現)



佐藤 和夫  
さとう かずお

取締役執行役員  
[担当]法務部、コンプライアンス統括部、  
リスク管理統括部、海外事業管理部  
1966年 2月 16日生  
1989年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2020年 7月 取締役執行役員(現)



大神 哲明  
おおがみ てつあき

取締役執行役員  
[担当]財務審査部、証券管理部、お客様サービス本部  
(契約部、契約管理部、支払サービス部、  
企業保険契約部、金融法人契約部)  
[委嘱]お客様サービス副本部長  
1966年 2月 17日生  
1988年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員  
2019年 7月 取締役執行役員(現)

(注) 有馬 朗人氏、牛島 信氏、今井 和男氏、三浦 惺氏、富田 哲郎氏は、社外取締役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。

## 役員体制

## ■ 監査役

**今井 敬**  
いまい たかし

監査役  
1929年 12月 23日生  
1989年 6月 新日本製鐵(株)代表取締役副社長  
1993年 6月 同社代表取締役社長  
1995年 7月 当社監査役(現)  
1998年 4月 新日本製鐵(株)代表取締役会長  
2003年 4月 同社取締役相談役名誉会長  
2003年 6月 同社相談役名誉会長  
2008年 6月 同社社友名誉会長  
2012年 10月 新日鐵住金(株)社友名誉会長  
2019年 4月 日本製鐵(株)社友名誉会長(現)

**豊泉 貫太郎**  
とよいづみ かんたろう

監査役  
1945年 10月 17日生  
1970年 4月 弁護士(現)  
2004年 7月 当社監査役(現)

**但木 敬一**  
ただき けいいち

監査役  
1943年 7月 1日生  
2002年 1月 法務事務次官  
2004年 6月 東京高等検察庁検事長  
2006年 6月 検事総長  
2008年 6月 検事総長退任  
2008年 7月 弁護士(現)  
2009年 7月 当社監査役(現)

**佐藤 良二**  
さとう りょうじ

監査役  
1946年 12月 7日生  
1975年 2月 公認会計士(現)  
2007年 6月 監査法人トーマツ  
包括代表(CEO)  
2009年 7月 有限責任監査法人トーマツ  
包括代表(CEO)  
2010年 11月 同法人シニアアドバイザー  
2016年 7月 当社監査役(現)

**小林 一生**  
こばやし かずお

常任監査役  
1955年 12月 8日生  
1980年 4月 当社入社  
2007年 3月 執行役員  
2010年 3月 常務執行役員  
2010年 7月 取締役常務執行役員  
2012年 3月 取締役専務執行役員  
2016年 3月 代表取締役副社長執行役員  
2019年 3月 取締役  
2019年 7月 常任監査役(現)

**内海 弘毅**  
うちみ こうき

監査役  
1963年 5月 8日生  
1986年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2018年 7月 監査役(現)

(注) 1.今井 敬氏、豊泉 貫太郎氏、但木 敬一氏、佐藤 良二氏は、社外監査役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。  
2.小林 一生氏、内海 弘毅氏は、常勤の監査役です。

## ■ 社外役員の選任理由等について

取締役

**有馬 朗人** ありま あきと

2019年度取締役会出席 12回/15回(出席/開催)

学識経験者としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役を選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**牛島 信** うじましん

2019年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)

法律家としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役を選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**今井 和男** いまい かずお

2019年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)

弁護士としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役を選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**三浦 惺** みうら さとし

2019年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)

企業経営者としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

**富田 哲郎** とみた てつろう

企業経営者としての幅広い経験・見識に基づく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**今井 敬** いまい たかし

2019年度取締役会出席 13回/15回(出席/開催)

2019年度監査役会出席 12回/12回(出席/開催)

企業経営者としての経歴を通じて培った企業の社会的役割等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**豊泉 貫太郎** とよいづみ かんたろう

2019年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)

2019年度監査役会出席 12回/12回(出席/開催)

弁護士としての経歴を通じて培った経営法務等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**但木 敬一** ただき けいいち

2019年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)

2019年度監査役会出席 12回/12回(出席/開催)

法曹としての経歴を通じて培った法律・コンプライアンス等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

**佐藤 良二** さとう りょうじ

2019年度取締役会出席 15回/15回(出席/開催)

2019年度監査役会出席 12回/12回(出席/開催)

公認会計士としての経歴を通じて培った企業会計等の視点も含めた幅広い見識に基づく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。さらに、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」に基づき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。



## 執行役員

## ■ 執行役員

## 専務執行役員

## 鬼頭 誠司

きとう せいじ

[委嘱]本店法人営業本部長  
1962年 11月 3日生  
1985年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2014年 7月 取締役執行役員  
2016年 3月 取締役常務執行役員  
2017年 4月 取締役執行役員  
2017年 7月 執行役員  
2019年 3月 専務執行役員(現)

## 専務執行役員

## 田畑 順二郎

たばた じゅんじろう

[委嘱]首都圏営業本部長、  
首都圏営業本部都心法人職域本部長  
1963年 10月 1日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2020年 3月 専務執行役員(現)

## 執行役員

## 馳平 恵三

はせひら けいぞう

[委嘱]法人第二営業本部長  
1964年 4月 28日生  
1989年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 大曾根 千朗

おおそね ちあき

[委嘱]グループ事業推進部長、  
審議役(総合企画部)  
1966年 12月 29日生  
1990年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 木村 稔

きむら みのる

[委嘱]米州総支配人、欧州総支配人、  
審議役(海外保険事業部)、  
審議役(海外アセットマネジメント事業部)、  
審議役(海外事業企画部)  
1967年 6月 20日生  
1990年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 高田 保豊

たかた やすとよ

[委嘱]審議役(グループ事業推進部)  
1967年 7月 6日生  
1990年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## 常務執行役員

## 大村 雅一

おおむら まさかず

[委嘱]法人第一営業本部長、  
法人第三営業本部長、  
東日本法人営業本部長  
1963年 5月 16日生  
1987年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2019年 3月 常務執行役員(現)

## 常務執行役員

## 細郷 和幸

さいごう かずゆき

[委嘱]アジア総支配人、インド総支配人、  
審議役(海外保険事業部)、  
審議役(海外アセットマネジメント事業部)、  
審議役(海外事業企画部)  
1964年 7月 31日生  
1988年 4月 当社入社  
2016年 3月 執行役員  
2020年 3月 常務執行役員(現)

## 執行役員

## 前田 隆行

まえだ たかゆき

[委嘱]首都圏営業副本部長、  
代理店営業副本部長(神奈川)、  
金融法人副本部長(神奈川)、  
市場開発部長(神奈川)、  
審議役(法人営業推進部)  
1967年 2月 5日生  
1989年 4月 当社入社  
2019年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 塙 栄一

はなわ えいいち

[委嘱]調査部長  
1967年 8月 24日生  
1991年 4月 当社入社  
2019年 3月 執行役員(現)

## 常務執行役員

## 大野 英樹

おおの ひでき

[委嘱]東海営業本部長、  
東海法人営業本部長、  
代理店営業副本部長(東海)、  
金融法人副本部長(東海)  
1965年 6月 14日生  
1988年 4月 当社入社  
2016年 3月 執行役員  
2020年 3月 常務執行役員(現)

## 執行役員

## 大関 洋

おおぜき ひろし

[委嘱]審議役(財務企画部)、  
審議役(海外アセットマネジメント事業部)  
1964年 11月 25日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2014年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員  
2018年 7月 常務執行役員  
2020年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 上田 哲也

うえだ てつや

[委嘱]IT統括部長、デジタル推進室長  
1967年 9月 23日生  
1991年 4月 当社入社  
2019年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 舘 誠一

たち せいいち

[委嘱]総合企画部長、  
審議役(グループ事業推進部)、  
審議役(CSR推進部)  
1967年 12月 5日生  
1991年 4月 当社入社  
2019年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 戸田 和秀

とだ かずひで

[委嘱]審議役(海外保険事業部)、  
審議役(海外事業企画部)  
1963年 6月 10日生  
1986年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2018年 7月 取締役執行役員  
2019年 3月 取締役常務執行役員  
2020年 3月 取締役執行役員  
2020年 7月 執行役員(現)

## 執行役員

## 佐々木 泰

ささき やすし

[委嘱]東日本法人営業副本部長、  
代理店営業副本部長(北海道)、  
金融法人副本部長(北海道)、  
市場開発部長(北海道)、審議役(業務部)  
1962年 1月 6日生  
1985年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 中村 吉隆

なかむら よしたか

[委嘱]人事企画部長、人事部長  
1969年 2月 26日生  
1991年 4月 当社入社  
2019年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 秋山 直紀

あきやま なおき

[委嘱]審議役(グループ事業推進部)  
1969年 3月 28日生  
1991年 4月 当社入社  
2019年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 前田 晃宏

まえだ あきひろ

[委嘱]営業教育部長、新育成推進室長、  
審議役(業務部)  
1963年 2月 2日生  
1986年 4月 当社入社  
2020年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 久下 真司

くげ しんじ

[委嘱]融資総務部長  
1965年 7月 11日生  
1989年 4月 当社入社  
2020年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 原口 達哉

はらぐち たつや

[委嘱]営業企画部長、チャンネル開発部長  
1967年 1月 20日生  
1989年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 岸淵 和也

きしづち かずや

[委嘱]サービス企画部長  
1967年 2月 6日生  
1989年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 宮嶋 隆浩

みやじま たかひろ

[委嘱]監査部長  
1966年 4月 14日生  
1990年 4月 当社入社  
2020年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 伊藤 慎一郎

いとう しんいちろう

[委嘱]業務部長  
1969年 3月 23日生  
1991年 4月 当社入社  
2020年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 岩崎 貢

いわさき みつぎ

[委嘱]金融法人本部長、  
代理店営業副本部長  
1965年 7月 25日生  
1989年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 田中 和之

たなか かずゆき

[委嘱]九州法人営業本部長、  
代理店営業副本部長(九州)、  
金融法人副本部長(九州)、  
市場開発部長(九州)、審議役(業務部)  
1958年 6月 28日生  
1981年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 岡本 慎一

おかもと しんいち

[委嘱]財務企画部長  
1969年 6月 4日生  
1992年 4月 当社入社  
2020年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 大澤 晶子

おおさわ あきこ

[委嘱]リスク管理統括部長  
1965年 10月 12日生  
1988年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## 執行役員

## 藤正 紀洋

ふじまさ のりひろ

[委嘱]近畿営業本部長、  
本店法人営業副本部長(近畿)  
1967年 2月 11日生  
1989年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員(現)

## ■ 男女構成比

取締役および監査役	執行役員
男性26名／女性1名(女性比率3.7%)	男性40名／女性2名(女性比率4.8%)

総代・総代候補者選考委員・評議員

■ 総代 (2020年7月2日現在、敬称略、都道府県別五十音順)

都道府県	名前	職業	
北海道	青山 夕香	青山プロダクション 代表取締役	
	赤尾 洋昭	セコマ 社長	
	石井 純二	北洋銀行 会長	
	栗林 定正	三ツ輪運輸 社長	
	小林 周平	アキヤマ 常務取締役	
	前谷 浩樹	北海道ガス 取締役常務執行役員	
	水野 明	キョクイチホールディングス 取締役	
	南 智子	第一滝本館 社長	
	青森県	岩谷 直子	弁護士
	岩手県	田口 幸雄	岩手銀行 頭取
	長洞みつえ	遠野建設工業 取締役	
宮城県	加藤 聖一	学校法人仙台育英学園 常務理事	
	村松久美恵	一般財団法人SCSミュージカル研究所 理事	
	山田 章吾	一般財団法人社の都産業保健会 理事長	
	山田 正行	社会福祉法人国見会 理事長	
	秋田県	境田 末希	境田商事 取締役
	湊屋 隆夫	秋田銀行 相談役	
山形県	仲野 益美	出羽酒造 社長	
福島県	佐藤 稔	東邦銀行 頭取	
	天間恵美子	エム・エフ・ティ 社長	
	二瓶 政徳	川口内燃機製造 取締役	
茨城県	鬼澤 邦夫	常陽銀行 特別顧問	
	桑原 靖幸	関東鉄道 取締役	
	吉田 喜一	鹿吉 代表取締役	
	栃木県	関口快太郎	関口 社長
	塚田 篤子	医療法人聖真友愛会 理事長	
群馬県	阿部 洋子	主婦	
	齋藤 一雄	群馬銀行 会長	
埼玉県	今泉 嘉章	今泉 社長	
	大澤伸一郎	松坂屋建材 社長	
	沖野 千佳	埼玉日産自動車 専任課長	
	小泉 保雄	小泉運輸 代表取締役	
	佐藤 一博	佐藤興産 社長	
	富澤 三継	サンフレッセ 会長	
	福田 祐一	エフテック 社長	
	細川 誠二	保線機器整備 社長	
	三國 桂子	主婦	
	千葉県	澤井 謙一	東方地所 顧問
	成島 陽子	give&give 社長	
	根本 昌美	北辰水産 取締役	
	橋本 孝之	日本アイ・ピー・エム 名誉相談役	
	般若 浩子	社会福祉法人徳徳会 理事	
	福田 理佳	丸勝 社長	
	堀口 路加	学校法人堀口学園 理事長	
	皆川 真弓	リーシングシステム 勤務	
東京都	青木由美子	税理士	
	青山 えみ	紙藤原 取締役	
	朝岡久美子	スパイススタジオ 社長	
	浅川誠一郎	東京化成工業 会長	
	阿部ルミ子	ミマスクリーンケア 副社長	
	荒井 哉子	荒井呉服店 社長	
	石原 明美	ICMG 執行役員	
	伊藤理恵子	アミューズ 執行役員	
	内野 幸治	公認会計士	
	梅澤 昌司	梅丘寿司の美登利総本店 社長	
	江森史麻子	弁護士	
	大森 裕浩	東京大学 大学院経済学研究科教授	
	沖原 隆宗	三菱UFJ銀行 特別顧問	
	尾崎 悠一	東京都立大学 大学院法政治学研究所教授	
	釘宮 悦子	消費生活アドバイザー	
	國部 毅	三井住友フィナンシャルグループ 会長	
	島田 良介	日本電技 社長	
	下夷 美幸	放送大学 教養学部教授	
	進藤 清真	王子ホールディングス 顧問	
	菅原 克子	玉子屋 専務取締役	
	高橋 明希	武蔵境自動車教習所 社長	
	武井 一浩	弁護士	

都道府県	名前	職業	
東京都	永井 暁子	日本女子大学 人間社会学部准教授	
	中山 譲治	第一三共 顧問	
	新本 桂司	天賞堂 社長	
	橋本 佳美	シービージャパン 常務取締役	
	林田 英治	JFEホールディングス 特別顧問	
	山田 圭一	山田商店 社長	
	神奈川	青山 幸恭	総合警備保障 社長
		安藤 雄一	丸全昭和運輸 取締役常務執行役員
		石川 英智	アルファシステムズ 副会長
		石川 緑	税理士
新潟県	荻原 紀男	豆蔵ホールディングス 会長 兼 社長	
	小美野喜之	相鉄リビングサポート 課長	
	加藤 敦史	加藤組鉄工所 専務取締役	
	川島奈緒子	田中製作所 常務取締役	
	北岡雄一郎	アイメックス 副社長	
	小平 信因	公益財団法人トヨタ財団 会長	
	佐々木明子	一般財団法人全日本労働福祉協会 次長	
	清水 治彦	司法書士	
	原 浩仁	たまや 社長	
	堀越 隆宏	ありあけ 社長	
富山県	武内 繁和	武内プレス工業 社長	
	保里真理子	社会福祉法人新川老人福祉会 理事	
	福井県	有馬 浩史	日本ピーエス 社長
	山梨県	小林 弘英	山梨日日新聞社 取締役
長野県	岡野 昌彦	岡野薬品 社長	
	平林 明	セラテックジャパン 社長	
	曲淵 文昭	アルピコホールディングス 社長	
	岐阜県	服部 奈苗	アテナ工業 取締役
	堀江 博海	医療法人かがやき 顧問	
	柳原 靖子	税理士	
静岡県	岩田 徹也	岩田自動車鈹金工業 社長	
	木内 藤丈	木内建設 副社長	
	斎藤 薫	遠州鉄道 社長	
	佐藤慎一郎	佐政水産 専務取締役	
	増田 秀美	増田採種場 専務取締役	
	八木 稔	静岡銀行 取締役専務執行役員	
	愛知県	安藤 隆司	名古屋鉄道 社長
		磯部 謙二	日本特殊陶業 取締役
	伊藤 美紀	京倫 社長	
	大島 正	中日新聞社 常任監査役	
	大嶽恭仁子	大嶽安城 社長	
	大矢 伸明	太啓建設 社長	
	草川 晃吉	草川工業 社長	
	小池 利和	プラザー工業 会長	
	棚橋 絵未	キングコーポレーション 取締役	
	土岐 孝宏	中京大学 法学部教授	
	坂野 豊和	まるは 社長	
三重県	岡部 祐子	アレクシード 取締役	
	寺尾 正紀	百五リース 社長	
	平田 晴久	チヨダウテ 社長	
滋賀県	大野 恭永	滋賀銀行 監査役	
	森 和之	新江州 社長	
京都府	木村 敦子	京都大学 大学院法理学研究科准教授	
	清水 圭子	一般社団法人京都微生物研究所 理事	
	田丸ふゆき	笹屋織機 取締役 女将	
	土井 伸宏	京都銀行 頭取	
	中森 迪子	ワコール 課長	
	長谷川千春	立命館大学 産業社会学部准教授	
	村田 恒夫	村田製作所 会長	
	山下 徹哉	京都大学 大学院法理学研究科准教授	
	大阪府	浦辻いづみ	消費生活相談員
		北口 勤	タカゾノ 専務取締役

都道府県	名前	職業	
大阪府	倉津 孝夫	鹿児島金属 社長	
	呉松まり子	朝日製パン 取締役専務	
	関口 圭子	双葉工業 専務取締役	
	高木 優子	第一包装 社長	
	多田真規子	西日本旅客鉄道 執行役員	
	田中 英雄	税理士	
	田村由美子	医療法人学縁会おおさか住診クリニック 理事	
	寺坂 創介	帝国チャック 社長	
	豊田 孝二	弁護士 公認会計士	
	鳥井 信吾	サントリーホールディングス 副会長	
	西田三香子	西峯化学 代表取締役	
	西村 陽介	シンコー 社長	
	廣瀬 恭子	広瀬製作所 社長	
本田 尚美	セラフィ 専務取締役		
保野 太一	日織商工 社長		
森内 彩子	弁護士		
兵庫県	尾上 広和	グローリー 会長	
	角倉 護	カネカ 取締役	
	川口 貴史	英貴自動車 社長	
	小松原健裕	日能研関西 社長	
	小本 礼子	アソート 課長	
	近藤 美保	伊藤ハム 課長	
	佐藤 廣士	神戸製鋼所 顧問	
	中内 仁	神戸ポートピアホテル 社長	
	西川有美子	中村重機商事 取締役	
	柚木 孝仁	医療法人崇孝会 理事長	
奈良県	岡村 匡倫	岡村印刷工業 社長	
	萩原 徹	南都リース 社長	
和歌山県	仮谷 依子	ごこの交通 代表取締役	
	鳥取県	米原 弘人	山陰石油 取締役
	島根県	尾崎 俊也	アースサポート 社長
岡山県	大原あかね	公益財団法人大原美術館 理事長	
	坪井 宏通	無職	
	中島 基善	ナカシマホールディングス 社長	
広島県	刈田 知英	中国電力 会長	
	熊野 弘幸	福山通運 副社長	
	中村 弘美	広島ガス 財務グループマネージャー	
山口県	赤坂 太郎	赤坂印刷 常務取締役	
	石田 成則	関西大学 政策創造学部教授	
	齋藤 勲	税理士	
徳島県	高畑富士子	とぎわ 社長	
	長岡 奨	阿波銀行 頭取	
	香川県	石川 千晶	公認会計士
愛媛県	森田 浩治	伊予銀行 相談役	
高知県	宮田 速雄	高知新聞社 会長	
福岡県	網田 純也	ゼンリン 副社長	
	喜多村 円	TOTO 会長	
	関 正	関家具 専務取締役	
	武野 龍	アグル 社長	
	前田 恵理	ニッツー 社長	
	山崎 薫	梅本興業 社長	
	行武 哲矢	ユクタク 専務取締役	
	吉田 泰彦	福岡銀行 副頭取	
佐賀県	今泉 直	佐賀信用保証 社長	
	安永 康子	NPO法人セルフ 代表	
長崎県	嶋崎 真英	長崎自動車 社長	
	熊本県	沼田 幸広	白鷺電気工業 社長
	松岡 義清	ココファーム 社長	
	大分県	後藤富一郎	大分銀行 頭取
宮崎県	小池 光一	宮崎銀行 特別顧問	
鹿児島県	上野総一郎	南国産産 取締役常務執行役員	
	鮫島 陽子	学校法人鮫島学園 理事長	
沖縄県	浦本智香子	税理士	
	川上 康	琉球銀行 頭取	

(以上198名)

総代の構成 (2020年4月1日現在)

保険種類別構成(個人保険・個人年金保険)		年齢別構成	
保険種類	占率(%)	年齢	占率(%)
終身保険	15.1	～39	5.6
総合医療保険・入院総合保険	11.3	40～49	24.2
3大疾病保障保険	8.1	50～59	36.9
介護保障保険	7.8	60～	33.3
身体障がい保障保険	7.2	合計	100.0
特定損傷保険	7.2		
がん医療保険	5.8		
定期保険	5.2		
定期付終身保険	4.8		
継続サポート3大疾病保障保険	3.5		
特定重度疾病保障保険	2.4		
養老保険	1.3		
こども保険・学資保険	3.7		
個人年金保険	14.8		
その他	1.7		
合計	100.0		

(注) 1. 契約単位で算出しています。  
2. 無配当保険を除きます。

社員資格取得時期別構成		職業別構成	
取得時期	占率(%)	職業	占率(%)
2000年3月以前	31.8	会社員	5.1
2000年4月～2005年3月	14.1	主婦	1.0
2005年4月～2010年3月	17.7	大学教授	4.5
2010年4月～2015年3月	29.3	言論界・ジャーナリスト	2.0
2015年4月以降	7.1	弁護士・医師	4.5
合計	100.0	自営業者	38.4
		会社役員	31.8
		その他	12.6
		合計	100.0

性別構成	
性別	占率(%)
男性	64.1
女性	35.9
合計	100.0

社員の構成 (2020年3月31日現在)

保険種類別構成(個人保険・個人年金保険)		年齢別構成	
保険種類	占率(%)	年齢	占率(%)
終身保険	14.3	～39	20.2
総合医療保険・入院総合保険	11.5	40～49	19.6
3大疾病保障保険	8.8	50～59	22.4
介護保障保険	8.2	60～	37.8
身体障がい保障保険	8.5	合計	100.0
特定損傷保険	6.8		
がん医療保険	6.5		
定期保険	6.5		
定期付終身保険	3.1		
継続サポート3大疾病保障保険	3.5		
特定重度疾病保障保険	2.5		
養老保険	2.0		
こども保険・学資保険	2.3		
個人年金保険	12.2		
その他	3.3		
合計	100.0		

(注) 1. 契約単位で算出しています。  
2. 無配当保険を除きます。

\*地域内訳  
 東北:青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島の6県  
 関東:茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川の1都6県  
 中部:新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知の9県  
 近畿:三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山の2府5県  
 中国:鳥取、島根、岡山、広島、山口の5県  
 四国:徳島、香川、愛媛、高知の4県  
 九州:福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄の8県

## 総代・総代候補者選考委員・評議員／定時総代会の開催概要

## ■ 総代候補者選考委員 (2020年7月2日現在、敬称略、五十音順)

名前	職業
磯田 光男	弁護士
岩原 紳作	早稲田大学 法学部教授
大石美奈子	消費生活アドバイザー
大塚 紀男	日本精工 相談役
桑野 和泉	玉の湯 社長
古賀 信行	野村ホールディングス 特別顧問
後藤 澄江	日本福祉大学 福祉経営学部教授
竹濱 修	立命館大学 法学部教授
中嶋 美佳	主婦
藤原 賢哉	神戸大学 大学院経営学研究科教授
堀内光一郎	富士急行 社長
安井 香一	東邦ガス 会長

(以上12名)

## ■ 評議員 (2020年7月2日現在、敬称略、五十音順)

名前	職業
相川 直樹	慶應義塾大学 名誉教授
飯島 彰己	三井物産 会長
池尾 和人	立正大学 経済学部教授
伊藤 雅俊	味の素 会長
内山田竹志	トヨタ自動車 会長
大須賀頼彦	小田急電鉄 特別社友
大坪 文雄	パナソニック 特別顧問
岡田 明重	三井住友銀行 名誉顧問
小川 英治	東京経済大学 経済学部教授
翁 百合	日本総合研究所 理事長
尾崎 裕	大阪ガス 会長
神田 秀樹	学習院大学 大学院法務研究科教授
島田 京子	元 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 代表理事・専務理事
白波瀬佐和子	東京大学 大学院人文社会系研究科教授
洲崎 博史	京都大学 大学院法学研究科教授
瀬戸 薫	ヤマトホールディングス 特別顧問
手代木 功	塩野義製薬 社長
内藤 碩昭	三菱UFJ銀行 名誉顧問
野村吉三郎	ANAホールディングス 名誉顧問
藤原 健嗣	旭化成 特別顧問
村木 厚子	津田塾大学 総合政策学部客員教授
村田 啓子	東京都立大学 大学院経営学研究科教授

(以上22名)

## 評議員の構成 (2020年7月2日現在)

年齢別構成	
年齢	人数(名)
～59	1
60～	21
合計	22

## 第73回定時総代会の開催概要

2020年7月2日に、大阪市北区中之島五丁目3番68号、リーガロイヤルホテルにおいて、第73回定時総代会を開催しました。当日は57名の総代にご出席いただき(委任状による出席を含めて198名)、報告事項について説明後、決議事項の審議を行いました。また、今年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえ、「総代、当社役員・職員の安全の確保」「法的安全性」を最優先としつつ、相互会社の趣旨を踏まえ、多くの総代方にお越しいただける運営とするため、全国の支社等も会場として用意し、117名の総代に支社等にてご参加いただきました。総代会中、総代の方々からさまざまなご意見・ご質問をいただきました。

総代会の様子は、10名の社員(有配当保険のご契約者)の方々にも傍聴いただきました。

報告事項	決議事項
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2019年度事業報告、貸借対照表、損益計算書、基金等変動計算書、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結基金等変動計算書報告の件</li> <li>● 評議員会に対する諮問事項およびニッセイ懇話会開催結果報告の件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2019年度剰余金処分案承認の件</li> <li>● 2019年度決算に基づく社員配当金割当の件</li> <li>● 取締役11名選任の件</li> <li>● 監査役3名選任の件</li> <li>● 取締役および監査役の報酬等の額改定の件</li> <li>● 退任取締役および退任監査役に対する慰労金贈呈ならびに役員退任慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給の件</li> </ul>

総代からの書面等による事前質問に対し、全ての質問に対する回答を資料として配布しており、そのうちの代表的なテーマについて、議長および担当役員から回答を行った。

Q1. 新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、日本生命において顕在化した、または再認識した課題はあるか。あれば、対応の方向性も含めて教えてほしい。
Q2. 新型コロナウイルス感染症の感染拡大による事業への影響期間や規模はどの程度と予測しているのか。また、どのような対策を検討しているのか。
Q3. 新型コロナウイルス感染症への対応により、改善された点や前向きに評価できる点はあるか。

- A**
- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大による当社の事業への影響については、主に3点あると考えている。
  - 1点目は、保険販売である。緊急事態宣言下において、感染防止の観点から訪問活動の自粛等を行っていた。この間、電話やメール等でお客様の健康状態をお伺いし、保険金・給付金の支払事由発生有無の確認や「保険契約等の特別取り扱い」のご案内をしてきた。
  - この「保険契約等の特別取り扱い」の受付状況は、これまでの災害と比べても、大変多くなっており、新型コロナウイルス感染症の影響は、お一人おひとりの生活に広く及んでいることを改めて認識している。
  - 従って、引き続き、お客様お一人おひとりの状況をお伺いし、お客様のお気持ちに寄り添い、きめ細やかなサービスを提供することが大切であると考えている。
  - 一方で、訪問活動の自粛等を行っていたため、新契約の取り扱いは、大きく減少している。
  - 緊急事態宣言解除後は、お客様のご理解を得たうえで訪問を再開しており、今後、訪問に加え、デジタル等を活用し、お客様お一人おひとりのご意向に応じてオーダーメイドで組み立て、お客様サービスの充実と新契約業績の回復に努めてまいります。
  - 2点目は、資産運用である。2019年度決算では、新型コロナウイルス感染症に伴う市場環境の変動により、有価証券評価損が発生したものの、利回り向上を企図した外国債券の入れ替えやこれまで取り組んできたデリバティブ取引の活用等により、影響は限定的にとどまった。
  - 一方、未だに世界的には感染が拡大しており、収束が見通せない状況であることから、不透明な経済状況と金融市場の変動はこれからも続くことが見込まれる。
  - こうした環境の中、中長期的に安定した収益を獲得するため、これまで通り、分散に留意したポートフォリオの構築や、投資案件の選別、リスク事象の洗い出し等に取り組んでまいります。
  - 3点目は、働き方についてである。緊急事態宣言の発令以降、営業職員の訪問活動の自粛に加え、本部や全国の支社等でも、交代制勤務やテレワークを通じて、感染防止と企業活動の両立に努めてきた。
  - 一方で、テレワークを実施するうえでシステム面等での課題も顕在化しており、今後は働き方の多様化、そしてそれを可能にするデジタル化等のインフラの整備を、より一層進めていく必要があると考えている。
  - なお、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による当社の事業への影響期間や規模は、現時点では見通し難いため、今後、状況を分析したうえで、適宜経営計画を見直し、対応してまいります。

## 定時総代会の開催概要

Q4. 新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、フェイス・トゥ・フェイスの顧客対応が難しい状況であったと思う。先端ITの導入加速も含め、今後の顧客対応をどう考えているか。

Q5. 新型コロナウイルス感染症により新生活様式が要求されているが、日本生命の対面式営業に変わりはないか。

Q6. フェイス・トゥ・フェイスの活動にあたって、新型コロナウイルス感染症の感染防止対策をどのように実施しているか。また、今後の活動の方向性を教えてほしい。

Q7. 新型コロナウイルス感染症の第二波を想定した、今後の営業方法について、例えばオンライン会議システムを通じたフェイス・トゥ・フェイス等、どのように考えているのか。

Q8. 新型コロナウイルス感染症による自宅待機期間において、営業職員はどのように営業活動やお客様へのフォローをしていたのか。

Q9. 新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、健康の大切さを多くの人が実感する今こそ、生命保険が求められる時代であると感じている。感染拡大の防止と、フェイス・トゥ・フェイスとの両立に向けた取り組みを教えてください。

Q10. 営業職員の新たなお客様対応手法として、ビデオ会議ツールを活用した保険セミナーや販売の促進を検討してはどうか。

Q11. 営業職員による対面営業が日本生命の特色の一つである中、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に向け、お客様と営業職員の安全・安心に配慮した新しい営業方法、働き方についての取り組みを教えてください。

#### A 〈緊急事態宣言発令期間の取り組み〉

●当社においては、4月7日の緊急事態宣言の発令以降、5月末まで、訪問による対面営業を行う営業職員を在宅勤務とし、新契約の加入勧奨等の営業活動を自粛していた。

●在宅勤務中は、お客様の状況に応じて、電話・メール・郵送等を通じた保険金・給付金の支払事由発生有無の確認や「保険契約等の特別取り扱い」のご案内、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に向けた情報提供といった活動を行うとともに、営業職員自身のコンサルティングスキルの研鑽に向けた在宅学習に取り組んでいた。

●また、保険金・給付金支払いについては、「保障責任の全う」と「感染拡大防止」を両立すべく、原則として郵送による手続きを実施していた。

#### 〈緊急事態宣言解除後の取り組み〉

●6月1日より、世の中の環境を踏まえつつ、安全面への配慮を充分に行ったうえで、訪問等の営業活動を順次再開している。

●具体的には、お客様のもとへお伺いする際は、お客様に訪問のご了解を得たうえで、「検温」「マスクの着用」「除菌（手洗い・うがい等）」を徹底している。

●なお、自宅への訪問を希望されないお客様に対しては、アクリルパーテーション等の間仕切りを設置し、感染拡大防止に配慮した来店窓口での対応を実施している。

●加えて、営業職員の勤務に関しては、午前・午後に分けた交代制勤務や、ソーシャルディスタンスを考慮した座席配置等、職場環境の整備に取り組んでいる。

●また順次、営業職員へのスマートフォンの配備を進めており、「LINE WORKS」等の活用を通じた以下の営業活動等にも取り組んでいる。

- 対面を要せずに完結する情報収集(キャンペーンの企画・発信)
- メールを活用した提案活動
- お客様訪問時の指導者層によるオンライン同席(入社初期職員へのフォロー)
- スマートフォンを活用したオンライン研修の導入

等

#### 〈今後の取り組み〉

●こうした活動を通じ、「保険契約等の特別取り扱い」の受付状況が、これまでの災害と比べても大変多くなっている等、今般の新型コロナウイルス感染症の影響が一人おひとりの生活に広く及んでいることを改めて認識している。

●従って、お客様への丁寧な対応に取り組むべく、今後も営業職員がお客様のお気持ちに寄り添い、フェイス・トゥ・フェイスで、きめ細やかなサービスを提供することが大切であると考えている。

●一方で、オンライン等でのコンタクトに便利さを感じられるお客様もいらっしゃることから、これらを自在に活用し、お客様一人おひとりのご意向に沿った対応ができる職員の育成が重要であると認識している。

●これまでのフェイス・トゥ・フェイスの活動に加え、デジタル等を活用し、今までアプローチできていなかった新しいお客様も含め、多様化するニーズに対応できるよう取り組んでまいりたい。

Q12. 新型コロナウイルス感染症によりデジタルトランスフォーメーションへの対応が重要な経営課題となる中、今後のビジネスモデルについて、戦略をお伺いしたい。

#### A

●当社では、デジタル化と先端IT活用は、業務を高度化し、新たな価値を生み出す大きな力を持っていると考え、これまででも以下のとおり、積極的に進めてきた。

- 2012年度 社外で通信可能な営業職員用端末(レボ)の導入・新契約手続きのペーパーレス化
- 2016年度 営業職員用端末による保全手続きのペーパーレス化
- 2016年度 RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の全社展開による業務の自動化
- 2019年度 営業職員用タブレット型端末[TASKALL]の導入・カメラによる文字読取機能の導入

●また、「イノベーション開発室」の設置や、米国シリコンバレー等、複数の海外拠点への職員の派遣を通じ、先端ITに関する情報収集や新技術の研究を進めている。

●こうした中、2019年度から「デジタル5カ年計画」を開始し、「既存保険サービスの高度化(業務変革)」と「新たな価値提供に向けたイノベーションの創出(事業変革)」に取り組んでいる。

●まず、「既存保険サービスの高度化(業務変革)」に向けては、営業職員等のコンサルティング力向上やお客様の利便性向上を進めている。

●具体的には、2020年1月以降、営業職員用スマートフォンを順次導入しており、AIを活用して営業職員のコンサルティング力の向上を進めている。また、お客様の利便性向上に向けては、生体認証の導入や、アプリ上で完結する手続きの拡大等、スマートフォンアプリの機能充実を図っており、今後もこうした取り組みを進展させてまいりたい。

●次に、「新たな価値提供に向けたイノベーションの創出(事業変革)」に向けては、ビッグデータを活用した新たな商品・サービスの創出や、新たなビジネスモデルの創造を進めてまいりたい。

●足もとでは、ヘルスケア領域において、「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)」を通じて、健康診断等のデータを取得しており、今後、このデータを活用し、保険の引き受け範囲の拡大等、保険事業の高度化の検討を進めてまいりたい。

●また、この4月には、「Nippon Life X」を立ち上げ、オープンイノベーションによる外部の企業との協業体制も強化し、イノベーション創出に向けた取り組みを加速させている。

●こうしたデジタル化の取り組みを通じて、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り組み、さらなる成長の原動力にしたいと考えている。

Q13. デジタルトランスフォーメーションの推進に向けて、外国企業を含む関連企業との提携等を検討しているのか。

#### A

●デジタルトランスフォーメーションとイノベーションの推進に向けては、新しい技術やソリューションの積極的な活用も必要であると考え、それらを提供する企業の情報収集や協業に向け、以下のとおり取り組んでいる。

- 2015年に野村総合研究所と資本業務提携契約を締結し、先端ITの活用によるシステム態勢の高度化、新たな保険ビジネスモデルの検討について、協力して進めている。
- 2016年より、シリコンバレーに本社を置く世界的なアクセラレーターであるPlug and Play Tech Centerに加盟し、国内外のベンチャー企業の調査および有望企業との協業に向けた活動を実施している。
- 2017年より開始したヘルスケア領域では、遠隔コミュニ

ケーションアプリを提供するMICINや、バイタルデータを簡便に取得できるデバイス等を提供するAbbott等の企業と協力し、取り組みを進めている。

●また、上記に加え、当社職員がシリコンバレーに6名、ロンドンに1名、北京に1名駐在しており、東京も含めたグローバル4極の体制のもと、先端ITに関する情報収集や新しい技術の研究を進めている。

●引き続き、デジタルトランスフォーメーションとイノベーションの推進に向け、有望企業の発掘や機動的な提携・出資を行ってまいりたい。

## 定時総代会の開催概要

Q14. デジタルトランスフォーメーションの推進に向けて、どのように人材確保を行っているのか。また、大学や関連企業との連携等を通じ、役員・職員に対し、研修・教育等を実施しているのか。

- A**
- 当社の持続的な成長にあたり、デジタル技術の活用は不可欠であることから、「高度専門人材の確保」と「全社的なデジタルリテラシー向上」の両面から、デジタルトランスフォーメーション（以下、DX）推進の担い手となる人材の確保・育成に向けた対応を図っている。
  - 1点目の「高度専門人材の確保」については、新卒採用時に「IT戦略コース」を設定し、高いIT素養を持つ人材の採用を強化するとともに、毎年20名程度の若手層をグループ子会社のニッセイ情報テクノロジーも含めたIT部門に配属することで、DX推進に必須であるプログラミング等の開発経験を有する人材の確保に努めている。
  - さらに、こうした専門人材のスキルの高度化に向けて、ニッセイ情報テクノロジーと連動したグループ一体での育成体系の構築に加え、とりわけ技術進歩が速いデジタル・先端IT領域では、大学や関連企業からの知見が必要不可欠であることから、産学連携取り組みである「東京大学数理データ・サイエンスコンソーシアム」やDX関連企業への派遣を実施している。
  - 2点目の「全社的なデジタルリテラシー向上」については、ニッセイ基礎研究所等の外部機関と連携し、先端IT等の技術動向や活用事例に関する社内セミナーを開催している。また、若手層への初期教育として、社会変化に対応できるデジタルリテラシーを備え、新たな価値創造ができるスキルを全員に習得させる観点から、プログラミングやデータ分析等の基礎コンテンツを必修化している。
  - 引き続き、DX推進の担い手となる人材の確保・育成に向けて、「高度専門人材の確保」と「全社的なデジタルリテラシー向上」の両面から取り組みを進めてまいりたい。

以上の他、下記事前質問については、配付資料にて回答を行った。

Q15. 新型コロナウイルス感染症に伴う新規の契約貸付の利息免除は、契約者にとって極めて有効な援助策であった。第二波に備え、期間の延長や、金利の引き下げを実施してほしい。

- A**
- 契約貸付制度は、一時的に金銭を必要とする場合に、契約内容に応じて所定の範囲内で生命保険会社が貸付を行う制度であり、新型コロナウイルス感染症の感染拡大前の2018年度においても、年間約80万件程度と多くのご契約者にご活用いただいている。
  - 当制度の貸付金については利息を付加している。生命保険においては、あらかじめお約束した利回りで割引かれた保険料を、安全性・収益性等を勘案したうえで運用し、将来の保険金等の支払いに備える必要があることから、契約貸付についても同様の目的で利息を付加するものである。
  - 当社では、これまでも「東日本大震災」や「熊本地震」等の大規模災害等の発生時には、金銭面でお困りのご契約者のご負担を少しでも軽減させていただきたいという想いから、災害救助法適用地域のご契約者を対象に、契約貸付の利息減免という特別対応を実施した。
  - そして、今回の新型コロナウイルス感染症についても、その感染拡大の影響の大きさに鑑み、同様の特別対応を実施し、緊急事態宣言の発令地域が全国に広がる中、多くのご契約者にご利用いただいている。
  - 今般、緊急事態宣言および各自治体からの休業要請も段階的に解除された中、金銭面でお困りのご契約者のご負担を少しでも軽減させていただきたいという想いと、契約貸付も運用手法の一環であり、お約束した利回りを確保する必要があるのでという側面等を総合的に勘案し、利息免除の受付期間を6月末までとさせていただいた。
  - 一方で、ご指摘のとおり感染拡大の第二波の発生も懸念されることから、社会情勢や今後の政府・自治体の方針等も注視しつつ、状況に応じ、対応を検討してまいりたい。

Q16. 新型コロナウイルス感染症の感染拡大の中で、地方自治体との包括的連携協定を踏まえて、実施済または実施予定の事項・活動について教えてほしい。

- A**
- 当社では、地域の活性化に貢献するため、現在31道府県と包括的連携協定を締結しており、地域の実情に応じた課題の解決に取り組んでいる。
  - 今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大の中では、包括的連携協定を締結している各地方自治体からのご要望を踏まえ、以下の取り組みを実施している。
- 地方自治体が、法人向け融資等の支援策や個人向けの感染防止策等の新型コロナウイルス感染症に関する情報を周知するにあたり、営業職員も協力し、地域の皆様へ、メールや郵送等でご案内している。
- 一売上には大幅な影響を受けた特産品事業者の支援に向け、各地方自治体の特産品販売サイトを当社の社内ホームページに掲載し、当社職員による購入を通じて地域を支援する環境を整えている。
  - 引き続き、地方自治体のご意向を伺いながら、当社としていかに各地域のお役に立てるのかという視点で検討を進め、地域貢献につながる活動に取り組んでまいりたい。

Q17. 今年の総代会は、新型コロナウイルス感染症の対応でデジタル技術を活用し、地方にも分散した開催となったが、その評価・総括をしたうえで、来年以降の開催方法の検討に生かしてほしい。

- A**
- 今年の総代会においては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえ、「総代、当社役員・職員の安全の確保」「法的安全性」を最優先しつつ、相互会社の趣旨を踏まえ、多くの総代方にお越しいただける運営とするため、全国の支社等も会場として用意した。
  - 全国の支社等の会場では、極力議場にご出席いただいた場合に近い状況で総代方にご参加いただけるよう、社内衛星放送を通じ、議事をリアルタイム視聴のうえ、パソコンのシステムを活用し、質問等も可能な環境とした。
  - ご指摘のとおり、初めての取り組みとなった今年の運営について、総代方からご意見・ご感想等をお伺いするとともに、社内においても、役員・全国の支社・事務局等で振り返りを行ったうえで、評価・総括し、来年以降の総代会運営に生かしてまいりたい。
  - 当社は、相互会社として、社員代表である総代方には、経営陣と対面で審議を尽くし、決議いただくことが大切であると考えている。こうした考えを基本としつつ、デジタル技術を活用し、いかに総代会運営を発展させていくことができるかという視点で、技術の進展や通信環境、他社事例、法整備の状況等も注視しつつ、分析・検討を進めてまいりたい。

## 定時総代会の開催概要

## Q18. 豪州子会社MLCの今後の展望について教えてほしい。

- A**
- 当社は2016年10月に豪州のMLCを買収し、子会社化した。以降、2018年度までは、事業態勢の整備を進めるとともに、順調に収益を確保してきた。
  - しかしながら、2019年度より、豪州では、所得補償保険の支払増加等が生命保険業界全体の課題となり、とりわけ当商品を主力商品の一つとしているMLCにおいては影響が大きく、2019年12月決算で赤字に陥るなど、収支が悪化した。
  - さらに、2020年3月以降、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を受け、さらなる業績の下押しリスクへの対応が必要となった。
  - 当社は、MLCの収益性と健全性強化に向け、2019年12月に約174億円、2020年6月に約240億円と、二度にわたる増資を実施した。
  - 総代方にはご心配をおかけしているが、現在、当社とMLCが一体となってMLCの収支改善を推進する枠組みを構築するなど、当社としてもMLCに対するサポートとガバナンス態勢を強化し、MLCの3カ年計画(2020-2022)の遂行に取り組んでいる。
  - MLCの3カ年計画で取り組むべき主なポイントは以下のとおりと考えている。
    - ― 足もとの業績悪化の主因である、所得補償保険の黒字化に向けた保険料値上げや商品改定等
    - ― 構造的課題である事業費の削減
    - ― 事務・コストの効率化と同時に、商品・サービス開発力強化に資する先進的なシステムインフラの構築
  - 今後も厳しい経営状況が続いた場合には、さらなる資本対応の必要性も想定されることから、当社としては、MLCと連携を密に図り、状況を注視するとともに、MLCに対するサポートを行ってまいりたい。
  - また、MLCの収支改善や企業価値向上には、一定時間を要するものと考えており、しっかりと腰を据えて取り組むとともに、状況の変化に応じて適宜、計画の見直し等も進めてまいりたい。
  - 豪州生命保険マーケットは、中長期的には人口増加に伴い拡大が期待できることから、MLCの成長軌道への回復と中長期的な収益拡大に向け、MLCと当社が一丸となって取り組んでまいりたい。

## Q19. 外貨建保険については、生命保険協会会長として販売資格の導入等に取り組んでいると聞いていたが、昨今の報道を見て大変心配している。一連の状況について説明をお願いしたい。

- A**
- 金融機関窓口販売での外貨建保険の苦情については、業界全体の課題であるとともに、当社としても、非常に重く受け止めている。
  - 2019年度、当社の外貨建保険の苦情件数は保有件数の増加に伴い、対前年度89件増加し、516件となった。なお、発生率については、対前年度横ばいとなった。
  - 苦情の申し出内容については、解約した場合の金額が元本を下回ることに係るお問い合わせ等が多くなっており、「募集段階での説明強化」および生命保険の契約期間の長期性を踏まえた「定期的なアフターフォローの強化」が重要であると考えている。
  - 「募集段階での説明強化」に向けては、商品パンフレット等について、募集を行う金融機関の意見も踏まえ、よりお客様にとって分かりやすい資料とすべく、改良を継続して行っている。また、今年4月より、外貨建保険のリスクをお客様に説明する動画を、商品パンフレットに掲載のQRコード\*等からご覧いただけるようにしている。
  - 「定期的なアフターフォローの強化」に向けては、今年4月より、当社からお客様に毎年の定期通知物が届くタイミングに合わせて、金融機関がお客様に契約内容等を説明できるよう資料を新設し、お客様へのタイムリーな情報提供ができる環境を整えている。
  - 生命保険協会としても、金融機関の募集人が外貨建保険の特性・留意点を踏まえたうえで、丁寧かつ十分な説明を行うことができるよう、業界共通教育制度に「外貨建保険販売資格試験」を追加し、今年10月から開始する予定としている。
  - 今後も、金融機関との対話を通じて、外貨建保険の苦情縮減・抑制に向け、不断の取り組みを行ってまいりたい。

\*QRコード®は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

当日席上での質問に対し、以下の質問について議長から回答を行った。

## [決議事項 第6号議案]

**Q20.** 関西電力の元会長の八木氏に対し慰労金が贈呈されることになっているが、昨年、関西電力における不祥事により日本生命の社外取締役を任期途中で退任し、会社に対し迷惑をかけたのではないかと。さらに、関西電力の取締役責任調査委員会による報告等を受け、責任追及の訴えを提起されている中で、退任慰労金等に関する規程に従い支払うことは適切なのか。慰労金の減額や辞退を促す等の検討をしてもよいのではないかと。

- A**
- 関西電力の元会長の八木氏については、2017年より当社の取締役を2年3カ月お務めいただき、取締役会等でさまざまなご意見を頂戴した。
  - この慰労金贈呈は、あくまで当社での功績に対するものであり、関西電力の不祥事とは直接的には関係しないと考えており、八木氏の在任期間中の功労に報いるべく退任慰労金を贈呈したいと考えている。
  - 具体的には、当社が海外等にグループ事業を展開するにあたっての経営としての心構え、具体的に留意すべき点等について、自らの経験も踏まえ、多数の有用なご意見を頂戴した。とりわけ社内やグループ内で共有すべき理念のあり方、また海外子会社等が重視すべき数値や指標、そして撤退を視野に入れる際の考え方等、当社のグループ事業の展開において参考にしてきた。

## [議案の審議終了後]

**Q21.** 新型コロナウイルス感染症の感染が拡大している状況での生命保険の営業では、AI等を活用しつつ、引き続き、フェイス・トゥ・フェイスで思いやりのある、親身になった営業が重要だと考える。日本生命として、こうしたさまざまな環境変化に対応した新しい時代の営業のあり方を開拓し、推進していただきたい。

- A**
- 当社では、引き続き対面営業を基本としながらもデジタル等を自在に活用できる、営業職員チャンネルを目指してまいりたいと考えている。
  - 今回の緊急事態宣言下において、お客様にデジタル等を活用しコンタクトを取った際、お客様が便利さを感じていただいているのは事実である。
  - 一方で、実際にお会いすることで、お客様と営業職員が、お互いの表情、声、しぐさ等を通じて分かり合い、さらに時間と場所を共有することで信頼が深まると考えている。また、さまざまな会話の中で、お客様のニーズやご意向をより深く伺ったうえでコンサルティングを実施している。このような対面の持つ力の全てをデジタル等の活用で置き換えられる技術レベルには未だ至っていないと考えており、対面こそが持つコミュニケーションの力は今後も重要であると感じている。
  - 今後、お客様のご意向も確認しつつ、当社が130年以上大事にしてきた基本理念に基づく営業職員の対面営業に、デジタルを自在に組み合わせることで、新しい営業スタイルをつくっていく中でお客様に受け入れていただき、信頼いただけるような営業職員と、日本生命にしてみたいと考えている。

**Q22.** 昨年度の総代会が後日動画配信されたことは素晴らしいと思う。今後も継続してほしい。

- A**
- 総代会においては、総代から直接さまざまなご意見・ご質問をお伺いし、当社の経営に生かしてまいりたいと考えている。
  - さらに、より幅広くさまざまなご意見を頂戴すべく、引き続き、より開かれた総代会を目指してまいりたい。

以上

## 総代懇談会・ニッセイ懇話会のご意見

## 2019年度総代懇談会(2019年12月3日)当日のご意見から

- リモートワークの推進にはインターネットなどを介した業務の効率化が不可欠だが、セキュリティレベルはどのように維持しているのか。
- 営業職員用新携帯端末の導入による営業現場での改善点について教えてほしい。
- 東南アジアで同業他社に打ち勝つための日本生命の強みは何か。
- 中国市場の可能性をどう考えているか。
- 高齢化社会において認知症が社会的な問題となっていることから、認知症の方向への保険を検討してほしい。
- 災害発生時に、ボランティアの派遣など、人手を必要とする地域への支援に取り組んでほしい。
- 10月に若草プロジェクトと包括協定を締結したとのことだが、若い女性が抱える困難は、社会によってもたらされているという側面も大きいということを社会に広く訴えて

※ 総代懇談会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

ほしい。また、今後、具体的にどのようなことに取り組んでいくのか教えてほしい。

- 企業主導型保育所は、少子化対策等の面で非常に意義深い取り組みである一方、人材や質の確保など、課題もあるが、日本生命は当事業を今後どのように展開していくのか。また、中小企業等の保育所ニーズをどう支援していくのか。
- ESG投資は、特定の業種に投資資金を供給しないことになる可能性もあり、急進的過ぎる懸念があるように思われるが、どのような考え方で取り組んでいるのか。
- お客様本位の業務運営を推進していくうえで重要なことは職員への意識の浸透だと思う。「私たちの誓い」で職員との共有を図っているとのことだが、その原点には、人生100年時代を支えるという日本生命で動く誇りがあると思うので、このことを徹底して行ってほしい。

## 2019年度ニッセイ懇話会における主なご意見・ご要望と当社の対応

Q. [NEW in 1]<sup>ニューインワン</sup>は時代・ニーズに合った良い商品だ。今後もこうした商品を期待する。

- A**
- 当社商品をご評価いただき、誠にありがとうございます。
  - 厚生労働省の統計によると、医療技術の進歩等により入院日数は短期化傾向にあり、退院患者のうち約6割の方が10日以内に退院しています。一方で、入院前後の通院患者数は増加しており、入院・手術等に加え、入院準備や入院前後の通院などに費用がかかることから、短期入院でも自己負担額は高額になる可能性があります。
  - また、近年受療者が増えている先進医療は公的医療保険制度の保険給付対象外であることから、自己負担額が数百万円になる場合もあります。さらに、重粒子線治療等の一部の先進医療は実施する医療機関が限られており、高額な技術料に加え、交通費や宿泊費の負担が必要となる可能性があります。
  - 当社では、このような背景から、短期入院でも高額な自己負担が発生する場合や、先進医療による療養を受けられた場合の費用もカバーできる「NEW in 1」<sup>ニューインワン</sup>を2019年4月に発売しました。
  - 当商品は、発売から約1年で販売件数100万件を突破しており、実際に給付金をご請求いただいたお客様から「日帰り入院にもかかわらず、まとまった金額をいただけたので、お金の心配がなくなり、安心して治療を受けられた」との声もいただくなど、大変ご好評いただいています。
  - 今後も引き続き、時代・ニーズをきめ細かく注視し、より良い商品を提供できるよう取り組んでまいります。

Q. 引き続き営業職員のコンサルティング力を強化し、的確な提案や情報提供をしてほしい。

- A**
- 少子高齢化の進展やライフスタイルの多様化、医療技術の進歩等に伴い、お客様のニーズについても、万が一のときの家族のための備えに加え、ケガや病気に対する自分のための備え、長生きを見据えた老後の資金準備や介護、認知症への備えなど、多様化が進んでいます。

- 当社では、こうした前提のもと、商品ラインアップの充実に努めるとともに、お客様の価値観、ライフサイクルや家族構成、生命保険加入状況等を丁寧にヒアリングし、お一人おひとりの的確な提案や必要な保障などの情報提供を行えるよう、営業職員のコンサルティング力の強化に向けて以下の取り組みを進めています。

—コンサルティングのベースとなる知識・スキルの習得に向け、教材や研修の充実を図り、実際のお客様対応の場をイメージしたロールプレイング教育を推進するなど、より実践的な教育を展開しています。また、毎月1回、WEB上でテストを実施し、一人ひとりの知識・スキルの習熟度の確認、未習熟者をフォローする仕組みを構築しています。さらに、FP知識・スキル向上にも取り組んでおり、営業職員のFP資格保有者は2020年4月現在で30,036名(営業職員の約6割)と、着実な成果が得られていると認識しています。

\*①死亡のリスク②重い病気や介護等のリスク③医療のリスク④老後等、将来の資金が必要になるリスク

## その他のご意見・ご要望

## [商品・サービス・営業ネットワーク等]

- 生命保険に加入していない若い人が多い。若い人が加入しやすい保険料の安い商品の提供や保険に関心を持つような情報発信をしてはどうか。
- 人生100年時代に対応した高齢者でも加入できる商品を充実してほしい。
- 健康をサポートするサービスや、健康状態に応じて保険料の割引引きや還付が得られる商品を提供してほしい。
- 経営者のニーズを捉えた商品の開発を進めてほしい。
- IT化が進んでも、フェイス・トゥ・フェイスの活動は続けてほしい。
- 年金セミナーや、企業の若手従業員向けのセミナーをもっと実施してほしい。
- ペーパーレス化で便利になったが、インターネットを利用しない高齢者にも配慮してほしい。

- ホームページやスマートフォンアプリの機能についてもっと周知するとともに、さらに拡充してほしい。
- 「笑顔が大好き。」は、感動的で素敵なCMだ。一方、商品については、もっと具体的に商品内容をアピールするCMを展開してはどうか。

## [経営全般等]

- 超低金利環境等を踏まえた、今後の運用方針を教えてください。
- SDGsへの取り組みを教えてください。
- AIなどの先端ITの活用状況や今後の活用方針を教えてください。

総代数、総代の選考方法をはじめ、相互会社運営に関するご意見・ご要望等がございましたら、以下の宛先まで、文書にてお寄せください。

〒100-8288 東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命保険相互会社 企画総務部

サステナビリティ重要課題への取り組み

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り組み・目標	2019年度の取り組み結果	2020年度の取り組み方針
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」の制定と取り組みのさらなる発展	・お客様満足度は90.9%と引き続き高位安定	・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	・認知症という課題解決に向けた、生命保険会社に対する社会からの期待に応えるべく、「認知症サポートプラス」を提供(2020年4月より) ・商品にプラスして、認知症の啓発、早期発見・重症化予防に資するサービスの提供や、認知症の人・家族を地域・社会で支える取り組みのサポートを実施 ・唾液を使用したがん簡易検査「サリパチェッカー」の提供を開始	・国民的課題の解決に資する商品・サービスを検討
	ユニバーサル・サービスの提供		・入管法改正等を踏まえた企業ニーズへの対応として、被保険者(外国人)が記入する帳票の外国語版記入見本を作成	・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)	〈国内〉 ・2019年度提供を開始したスマートフォンアプリについて、可能手続きを拡充	〈国内〉 ・地域特性やライフスタイル(新型コロナウイルス感染症を踏まえた新常態を含む)に応じたお客様へのコンタクトラインの充実を検討
			〈海外〉 ・アメリカ・タイ・中国・インド・インドネシア・オーストラリアの6カ国で、保険現地法人による保険サービスを提供 ・保険市場が黎明期にあるミャンマーへの新規展開の実現(2019年9月より)	〈海外〉 ・既進出国における保険サービスの提供・向上、保険市場の発展への貢献
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り組み等を通じたESG投資の一層強化⇒ESG債等への投資:7,000億円(2020年度末)  ■日本版スチュワードシップ・コードに関する取り組みを通じた投資先企業の成長	・国連責任投資原則(PRI)の年次評価において4分野で最高評価(A+)を獲得 ・中期経営計画期間におけるESG投資:6,983億円(2019年度末時点) ・赤道原則を採択。プロジェクトファイナンスにおける環境・社会リスクの評価を開始	・中期経営計画における数量目標達成後も、ESG投資を着実に推進	・スチュワードシップ・コードの再改訂を踏まえ、国内社債に適用を拡大 ・環境・社会領域を中心に対話取り組みを強化

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り組み・目標	2019年度の取り組み結果	2020年度の取り組み方針
お客様/地域・社会	地域・社会発展への貢献・協働関係の構築	■保険の域を超えた幅広いサポートの提供	・保育大手のグローバルキッズと検討を進めてきた「全国の企業主導型保育所と企業・従業員をつなぐ取り組み」をライフケアパートナーズで事業化	・企業や保育事業者に対して新規事業のご案内を進め、規模を拡大
		■地域・社会への貢献⇒全役員・職員の社会貢献活動への参加(各年度)	・青森県・千葉県・鹿児島県と包括的連携協定を締結(2019年度末時点で31道府県と締結)。健康増進や、祭り・地域イベント参画等の地域振興取り組みを通じ、支社・営業拠点等主導の地域密着・貢献を推進 ・大阪府で、大規模ビジネスマッチングイベントを開催し、約3,000社5,000名を動員  ・ガイドブックで全支社・グループ各社の取り組み紹介 ・社会貢献意識醸成により、5年連続参加率100%	・支社・営業拠点等の主導による地域振興取り組みのさらなる推進・定着  ・より地域や社会課題に対応した取り組みを継続推奨 ・参加率100%を継続推進
環境	気候変動問題への取組	(2018年度新設)	・2030年度▲40%、2050年度▲80%とするCO <sub>2</sub> 削減目標を設定 ・電気・紙を中心に、削減取り組みを推進 ・国内グループのCO <sub>2</sub> 排出量を把握 ・TCFD提言に沿った開示を実施(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標・目標)	・CO <sub>2</sub> 削減取り組みを継続 ・海外グループを含むCO <sub>2</sub> 排出量を把握 ・TCFD提言について、シナリオ分析に着手
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	■多様な人材の多彩な活躍の推進⇒女性管理職比率:20%以上(2020年度始)⇒男性育児休業取得率100%の推進(各年度)	・初期育成として財務・ITスキル・データ分析・マーケティング研修等を実施 ・専門人材育成の強化に向けた部門・領域と協業したプロフェッショナルプログラム等を実施 ・2021年度の定年延長を見据えたキャリア研修等の実施 ・グローバルリーダーシッププログラム等の実施	・(高度)専門人材の採用・育成強化 ・ベテラン層の活躍を支える仕組みづくり ・全社的なデジタルリテラシーの向上 ・グローバル人材育成の強化
			・「次世代女性リーダー育成プログラム」等を通じた取り組みにより、女性管理職比率は2020年度始に20%を達成 ・「介護に向き合う全員行動」の継続 ・男性育児休業取得率7年連続100%達成	・女性管理職比率を2020年代に30%とすることに加えて、女性部長相当職比率を2030年度始に10%程度とすることを目指し、女性管理職の育成を強化 ・「介護に向き合う全員行動」を継続 ・男性育児休業取得率100%に向けた取り組みを継続



サステナビリティ重要課題への取り組み

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り組み・目標	2019年度の取り組み結果	2020年度の取り組み方針
従業員	働き方の変革・健康経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月間平均所定時間外労働2016年度比18.0%削減</li> <li>・普通休暇取得率:70%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ワークスタイル変革に向けた取り組みを継続・深化</li> <li>・新型コロナウイルス感染症を踏まえた新常态での働き方を検討・試行</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ご契約者への安定的な配当の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2019年度決算に基づく2020年度ご契約者配当を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ご契約者への安定的な配当の継続</li> </ul>
	コーポレートガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■グループ経営推進委員会(新設)におけるグループ経営体制の審議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ経営管理基盤の運用に加え、グループ経営体制のさらなる高度化に向けた重点取り組みポイントを明確化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重点取り組みの実行を通じたグループ経営体制のさらなる高度化</li> </ul>
	CSR課題の経営への統合	<ul style="list-style-type: none"> <li>■CSR重要課題の経営への反映</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナビリティ重要課題への取り組み状況をサステナビリティ経営推進委員会で審議し、経営会議・取締役会に報告</li> <li>・SDGs達成に向けた取り組みを推進し、進捗状況をオフィシャルHPで公表</li> <li>・冊子「SDGsハイライト」を作成・配布</li> <li>・21世紀金融行動原則に署名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナビリティ重要課題のPDCAを推進</li> <li>・SDGs達成に向けた取り組みを推進</li> <li>・ビジネスパートナーとの協働に関する取り組みを検討</li> <li>・サステナビリティ経営のグループ展開を検討</li> </ul>
	ステークホルダー・エンゲージメント			
コンプライアンス	コンプライアンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種層別会議・研修会、社内衛星放送(NICE-NET)等を活用し、全役員・職員にコンプライアンスのさらなる理念・浸透に向けた教育・徹底を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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・徹底の継続</li> </ul>
人権	すべての人々の人権を尊重する経営	(2018年度新設)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人権方針等の社内方針、諸法制等、社内外の環境変化を踏まえ、集合研修や各種媒体を通じてさまざまな人権課題について、社内全層に幅広い教育・啓発を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・さまざまな人権課題に関して、社内全層に対し幅広い啓発・教育等の諸対応を継続</li> <li>・人権デューデリジェンス高度化について、継続検討</li> </ul>
リスク管理	ERM態勢の高度化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■グループベースのリスク選好の枠組みの導入</li> <li>■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(2020年度末)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク選好の高度化と浸透に向けた取り組みを継続実施</li> <li>・自己資本6.68兆円(2019年度末時点)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ERM態勢の高度化と浸透に向けた取り組みの継続</li> <li>・自己資本積立を継続</li> </ul>

お客様本位の業務運営

当社は、生命保険会社として、お客様本位の業務運営をより一層推進するため、「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、「お客様満足度」の中長期トレンドにより、その定着度合を図ってまいります。

お客様本位の業務運営に係る方針

1.お客様本位の業務運営

当社は、経営基本理念に則り、お客様が真に求める生命保険商品・付帯サービスを提供し、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。

2.生命保険商品・付帯サービスの開発

当社は、社会の要請やお客様のニーズを的確に把握し、お客様が真に求める生命保険商品・付帯サービスの開発に努めてまいります。

3.生命保険商品の募集

当社は、お客様に最適な商品を選択いただけるよう、生命保険商品の募集にあたって以下の事項を徹底するよう努めてまいります。

- ①お客様の保険その他金融商品に関する知識、生命保険商品加入の目的、お客様の年齢、家族状況、財産状況等を総合的に勘案して提案いたします。
- ②生命保険商品の内容や仕組みについては、お客様に十分ご理解いただけるよう分かりやすく説明し、お客様一人ひとりのニーズに対応していることを確認いたします。
- ③変額年金、外貨建保険等の市場リスクが存在する商品については、①②に加え、お客様の投資経験等に照らし、最適と考えられる商品をお勧めするとともに商品内容や仕組み、リスク等について適切な説明を行うように心掛けます。

4.代理店への募集委託

当社は、当社の募集代理店において、3に定める商品提案等が適切に行える体制が構築されていることを委託開始の際に確認するとともに、当該体制が維持・改善されるよう指導・教育を行ってまいります。

5.保険金・給付金等のお支払等

1)当社は、お客様のご加入されている生命保険商品の内容や保険金・給付金等の支払事由に該当

する可能性のある事象について、定期的にお客様にご確認いただくとともに、お客様のライフサイクルに応じた情報提供や保障見直しのご提案を行うよう努めてまいります。

2)当社は、効率的な事務体制の構築やお客様へのご説明の充実を通じ、お客様にとって分かりやすく利便性の高いお手続を実現するとともに、正確かつ迅速に保険金・給付金等をお支払いするよう努めてまいります。

6.サービスチャネルの構築

当社は、生命保険商品の募集、ご加入後の情報提供・お手続等のお客様サービスを迅速かつ適切に行うべく、フェイス・トゥ・フェイスでのサービスを中心とし、営業職員その他様々なサービスチャネルの構築・発展に努めてまいります。

7.お客様の声を経営に活かす取組

当社は、お客様のご要望に、誠実かつ迅速にお応えするとともに、お客様の声を大切にし、学び、業務運営の改善に努めてまいります。

8.資産運用

当社は、将来の保険金・給付金等を確実に支払うため、安全性・収益性・流動性に加え、公共性を勘案した資産運用に努めてまいります。

9.利益相反の適切な管理

当社は、お客様の利益を不当に害するおそれのある取引を適切に把握・管理するための体制を整備し、維持・改善に努めてまいります。

10.方針の浸透に向けた取組

当社は、当社職員があらゆる業務運営においてお客様本位で行動していくための給与・研修体系等の整備および当方針の浸透に向けた取組を進めてまいります。

## 貸借対照表／損益計算書

## ■ 資産の状況(貸借対照表(B/S)の主要項目)

連結	(単位:百万円)	
	2019年度末	
<b>資産の部合計</b>	<b>80,081,170</b>	<b>A</b>
現金及び預貯金	1,751,037	
コールローン	422,906	
買入金銭債権	375,278	
金銭の信託	33,779	
有価証券	65,084,003	<b>B</b>
貸付金	8,436,650	
有形固定資産	1,913,574	
無形固定資産	386,396	
再保険貸	69,533	
その他資産	1,512,525	
繰延税金資産	24,318	
支払承諾見返	76,136	
貸倒引当金	△4,969	
<b>負債の部合計</b>	<b>73,923,960</b>	
保険契約準備金	66,765,636	
うち 責任準備金	65,406,129	<b>C</b>
再保険借	7,519	
社債	1,277,620	
その他負債	3,541,405	
役員賞与引当金	92	
退職給付に係る負債	449,594	
役員退職慰労引当金	4,970	
ポイント引当金	8,864	
価格変動準備金	1,531,621	<b>D</b>
繰延税金負債	157,426	
再評価に係る繰延税金負債	103,072	
支払承諾	76,136	
<b>純資産の部合計</b>	<b>6,157,210</b>	
基金	① 100,000	
基金償却積立金	② 1,300,000	<b>E</b>
再評価積立金	③ 651	
連結剰余金	④ 554,790	
基金等合計	(=①+②+③+④) 1,955,441	
その他有価証券評価差額金	⑤ 4,199,843	
繰延ヘッジ損益	⑥ △69,235	
土地再評価差額金	⑦ △54,706	
為替換算調整勘定	⑧ △26,406	
退職給付に係る調整累計額	⑨ △15,030	
その他の包括利益累計額合計	(=⑤+⑥+⑦+⑧+⑨) 4,034,464	
新株予約権	926	
非支配株主持分	166,377	
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>80,081,170</b>	

**A** 資産の部合計(総資産額)

ご契約者から払い込まれた保険料等を基にしており、会社の規模を表す指標となっています。

**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、9兆5,835億円となりました。

単体	(単位:百万円)	
	2019年度末	
<b>資産の部合計</b>	<b>69,071,135</b>	
現金及び預貯金	1,020,742	
コールローン	422,906	
買入金銭債権	219,068	
金銭の信託	33,779	
有価証券	57,108,802	
貸付金	7,411,809	
有形固定資産	1,681,851	
無形固定資産	192,824	
再保険貸	379	
その他資産	941,616	
支払承諾見返	75,110	
貸倒引当金	△2,686	
投資損失引当金	△35,068	
<b>負債の部合計</b>	<b>63,273,522</b>	
保険契約準備金	57,454,671	
うち 責任準備金	56,220,282	
再保険借	403	
社債	1,155,320	
その他負債	2,550,660	
役員賞与引当金	92	
退職給付引当金	374,460	
役員退職慰労引当金	4,304	
ポイント引当金	8,864	
価格変動準備金	1,448,014	
繰延税金負債	98,548	
再評価に係る繰延税金負債	103,072	
支払承諾	75,110	
<b>純資産の部合計</b>	<b>5,797,613</b>	
基金	① 100,000	
基金償却積立金	② 1,300,000	
再評価積立金	③ 651	
剰余金	④ 353,780	
基金等合計	(=①+②+③+④) 1,754,431	
その他有価証券評価差額金	⑤ 4,165,946	
繰延ヘッジ損益	⑥ △68,056	
土地再評価差額金	⑦ △54,706	
評価・換算差額等合計	(=⑤+⑥+⑦) 4,043,182	
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>69,071,135</b>	

**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、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保険業法で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)

連結	(単位:百万円)	
	2019年度	
<b>①経常収益</b>	<b>8,050,657</b>	
保険料等収入	5,719,334	<b>F</b>
資産運用収益	2,007,454	<b>G</b>
うち 利息及び配当金等収入	1,597,896	
有価証券売却益	350,794	
その他経常収益	323,869	
<b>②経常費用</b>	<b>7,769,300</b>	
保険金等支払金	4,561,046	<b>H</b>
うち 保険金	1,262,045	
年金	994,266	
給付金	873,235	
解約返戻金	1,111,079	
その他返戻金	219,474	
責任準備金等繰入額	1,335,682	
責任準備金繰入額	1,313,949	
社員配当金積立利息繰入額	21,722	
契約者配当金積立利息繰入額	11	
資産運用費用	699,013	<b>I</b>
うち 有価証券売却損	61,131	
有価証券評価損	220,341	
金融派生商品費用	20,478	
為替差損	235,504	
事業費	816,454	
その他経常費用	357,103	
<b>③経常利益</b>	<b>(=①-②) 281,357</b>	
<b>④特別利益</b>	<b>55,267</b>	
<b>⑤特別損失</b>	<b>127,694</b>	
うち 価格変動準備金繰入額	71,438	
減損損失	45,057	
<b>⑥特別損益</b>	<b>(=④-⑤) △72,426</b>	
<b>⑦契約者配当準備金繰入額</b>	<b>11,829</b>	
<b>⑧税金等調整前当期純剰余(=③+⑥-⑦)</b>	<b>197,101</b>	
法人税及び住民税等	163,519	
法人税等調整額	△149,172	
<b>⑨法人税等合計</b>	<b>14,346</b>	
<b>⑩当期純剰余</b>	<b>(=⑧-⑨) 182,754</b>	<b>J</b>
<b>⑪非支配株主に帰属する当期純損失</b>	<b>△9,383</b>	
<b>⑫親会社に帰属する当期純剰余</b>	<b>192,137</b>	

**F** 保険料等収入

ご契約者から払い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。

単体	(単位:百万円)	
	2019年度	
<b>①経常収益</b>	<b>6,479,945</b>	
保険料等収入	4,526,109	
資産運用収益	1,776,868	
うち 利息及び配当金等収入	1,426,177	
有価証券売却益	328,211	
その他経常収益	176,968	
<b>②経常費用</b>	<b>6,128,707</b>	
保険金等支払金	3,629,384	
うち 保険金	1,019,362	
年金	805,445	
給付金	691,317	
解約返戻金	918,833	
その他返戻金	192,941	
責任準備金等繰入額	1,153,383	
責任準備金繰入額	1,131,660	
社員配当金積立利息繰入額	21,722	
資産運用費用	508,797	
うち 有価証券売却損	48,704	
有価証券評価損	202,393	
金融派生商品費用	83,947	
事業費	598,746	
その他経常費用	238,395	
<b>③経常利益</b>	<b>(=①-②) 351,238</b>	
<b>④特別利益</b>	<b>1,687</b>	
<b>⑤特別損失</b>	<b>147,759</b>	
うち 価格変動準備金繰入額	66,361	
関係会社株式評価損	68,391	
<b>⑥特別損益</b>	<b>(=④-⑤) △146,071</b>	
<b>⑦税引前当期純剰余(=③+⑥)</b>	<b>205,166</b>	
法人税及び住民税	154,061	
法人税等調整額	△130,304	
<b>⑧法人税等合計</b>	<b>23,756</b>	
<b>⑨当期純剰余</b>	<b>(=⑦-⑧) 181,410</b>	

**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、契約者配当準備金繰入額と法人税等合計を加減します。

ご契約者配当

2019年度決算に基づく2020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。

2019年度決算では、運用収支等の利回りの低下が

続いていることや、今後も超低金利の長期化が見通されることを踏まえ、利差益配当を減配としました。一方、危険差益配当については、発売から一定期間が経過し、収支が安定的に推移している「みらいのカタチ」の3大疾病保障保険を増配としました。

■ お客様配当性向【2019年度】

「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、法令等も踏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。

● 2019年度

$$\frac{\text{配当準備金繰入額等}}{\text{修正当期純剰余}} = 50\%$$

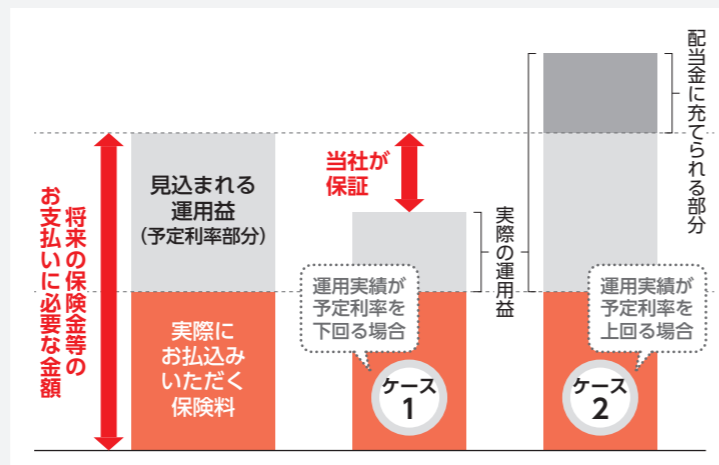
相互会社における社員配当

生命保険の保険料は、予定利率・予定死亡率等の予定率に基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、予定率に基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、自己資本を積み立てたうえで、剰余金の大半をご契約者への社員配当としています。

● 配当の仕組みのイメージ

右の図は、予定利率に基づく配当を例にした配当の仕組みのイメージ図です。保険料は、あらかじめ予定利率による運用収益を割り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」(P40参照)をご覧ください。

事業系統図／子会社の状況

■ 事業系統図 (2020年3月31日現在)



(注) 1. 子会社とは保険業法第2条第12項に規定する子会社、子法人等とは保険業法施行令第13条の5の2第3項に規定する子法人等(子会社を除く)、関連法人等とは保険業法施行令第13条の5の2第4項に規定する関連法人等です。  
2. ●印は連結される子会社、■印は持分法適用の関連法人等  
3. ◎印は子会社、◇印は関連法人等  
4. 会社名は主要なものに記載しています。

## ■ 子会社等の状況

2019年度末の連結決算に際して、主要な連結される「子会社」および「子法人等」と、主要な持分法適用の「関連法人等」の状況は以下のとおりです。

### ① 子会社

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日 (株式取得年月日)	資本金の額	当社の議決権 割合 (%)	当社子会社等の 議決権割合 (%)
大樹生命保険株式会社	東京都千代田区	生命保険業	1947.8.1 (2015.12.29)	167,280百万円	82.60	—
ニッセイ・ウェルス 生命保険株式会社	東京都品川区	生命保険業	1947.10.1 (2018.5.31)	30,519百万円	85.11	—
はなさく生命保険株式会社	東京都港区	生命保険業	2018.7.2	15,000百万円	100.00	—
ニッセイアセット マネジメント株式会社	東京都千代田区	投資運用業、投資助言および 第二種金融商品取引業に係る業務	1995.4.4	10,000百万円	100.00	—
ニッセイ信用保証株式会社	大阪府大阪市	信用保証業務	1980.4.1	950百万円	100.00	—
ニッセイ・リース株式会社	東京都千代田区	リース業務	1984.3.30	3,099百万円	70.00	—
ニッセイ・キャピタル 株式会社	東京都千代田区	ベンチャーキャピタル業務	1991.4.1	3,000百万円	100.00	—
ニッセイ情報 テクノロジー株式会社	東京都大田区	ソフトウェア開発、情報処理サービス およびシステムの運用・管理	1999.6.25	4,000百万円	83.92	—
Nippon Life Insurance Company of America	Iowa, U.S.A. (New York, U.S.A.)	生命保険業	1972.8.23 (1991.12.20)	3.6百万米ドル	96.96	—
MLC Limited	New South Wales, Australia	生命保険業	1886.12.31 (2016.10.3)	2,335百万豪ドル	80.00	—
Nippon Life India Asset Management Limited	Maharashtra, India	投資助言業務・ 投資一任契約に係る業務	1995.2.24 (2012.8.16)	6,121百万インドルピー	74.99	—
NLI US Investments, Inc.	Delaware, U.S.A.	投資業	2013.3.25	2米ドル	100.00	—

(注) 1. 出資比率の引き上げに伴い、2020年1月13日に、Reliance Nippon Life Asset Management Limitedは、Nippon Life India Asset Management Limitedに社名変更しました。  
2. 2020年1月15日にNLI Commercial Mortgage Fund, LLCおよびNLI Commercial Mortgage Fund II, LLCは解散したため、重要な子会社等に該当しなくなりました。  
3. 海外に所在する子会社の所在地欄の( )内は、本店オフィスの所在地です。  
4. 「当社の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社の所有議決権の割合を指します。  
5. 「当社子会社等の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社子会社等の所有議決権の割合を指します。なお、連結対象会社を対象とした割合を記載しています。

### ② 子法人等 ※子会社を除く / 該当ありません。

### ③ 関連法人等

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日 (株式取得年月日)	資本金の額	当社の議決権 割合 (%)	当社子会社等の 議決権割合 (%)
企業年金ビジネス サービス株式会社	東京都品川区	企業年金の制度管理業務	2001.10.1	6,000百万円	49.00	1.00
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社	東京都港区	信託銀行業	1985.11.13 (2000.4.26)	10,000百万円	33.50	—
長生人壽保險有限公司	中華人民共和国 上海市	生命保険業	2003.9.23	2,167百万人民元	28.57	—
Bangkok Life Assurance Public Company Limited	Bangkok, Thailand	生命保険業	1951.3.23 (1997.2.24)	1,707百万バーツ	24.21	—
Reliance Nippon Life Insurance Company Limited	Maharashtra, India	生命保険業	2001.5.14 (2011.10.7)	11,963百万インドルピー	49.00	—
PT Asuransi Jiwa Sequis Life	Jakarta, Indonesia	生命保険業	1984.12.15 (2014.10.8)	77,630百万ルピア	0.01	68.34
Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limited	Yangon, Myanmar	生命保険業	2019.1.24 (2019.9.10)	38,090百万チャット	35.00	—
Post Advisory Group, LLC	California, U.S.A.	投資助言業務・ 投資一任契約に係る業務	1992.4.24 (2013.4.25)	2.6百万米ドル	—	19.56
The TCW Group, Inc.	California, U.S.A.	投資助言業務・ 投資一任契約に係る業務	1971.11.19 (2017.12.27)	200百万米ドル	—	100.00
PT Sequis	Jakarta, Indonesia	保険持株会社	2001.10.9 (2014.10.8)	4,240百万ルピア	29.26	—

(注) 1. 「当社の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社の所有議決権の割合を指します。  
2. 「当社子会社等の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社子会社等の所有議決権の割合を指します。なお、連結対象会社を対象とした割合を記載しています。  
PT Asuransi Jiwa Sequis Lifeについては、PT Sequisが保有する議決権割合を記載しています。The TCW Group, Inc.については、NLI US Investments, Inc.が議決権を24.75%保有するClipper Holding, L.P.の傘下の子会社が保有する議決権割合を記載しています。

### 事業の譲渡・譲り受け等の状況

事業譲渡等の日付	事業譲渡等の状況
2019年8月21日	株式公開買付けにより、Reliance Nippon Life Asset Management Limitedの株式を追加取得し、当社の議決権比率は、53.46%となりました。これにより、同社は、当社の子会社となりました。
2019年9月27日	同社の株式を追加取得し、当社の議決権比率は、75%となりました。出資比率の引き上げに伴い、2020年1月13日に、同社は、Nippon Life India Asset Management Limitedに社名変更しました。なお、2020年3月5日に、同社のストックオプションが行使されたことにより、当社の議決権比率は、74.99%となりました。
2019年9月10日	Grand Guardian Life Insurance Company Limitedの株式を新規取得し、当社の議決権比率は、35%となりました。これに伴い、同社は、Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limitedに社名変更しました。なお、同社は2019年11月28日にミャンマー金融当局から生命保険合併事業に係る認可を取得したことにより、当社の重要な子会社等となりました。
2019年12月23日	MLC Limitedに追加出資を行い、同社の資本金は2,335百万豪ドルとなりました。

## ■ 会社概要 (数値は2020年3月末現在)

名称	日本生命保険相互会社
所在地	本店：〒541-8501 大阪府大阪市中央区今橋3-5-12 東京本部：〒100-8288 東京都千代田区丸の内1-6-6
代表取締役社長	清水 博
創立	1889年7月4日
事業所	● 支社等 …… 108 ● 海外事務所 …… 4 ● 営業部 …… 1,526 ● 代理店* …… 18,266
子会社等	● 保険および保険関連事業 …… 22社 ● 資産運用関連事業 …… 57社 ● 総務関連事業等 …… 10社

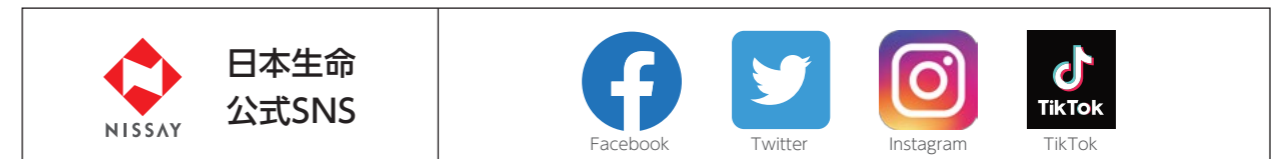
\* 「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。



本店

## ■ 生命保険のお手続きやお問い合わせにつきましては

ニッセイホームページ	<a href="https://www.nissay.co.jp">https://www.nissay.co.jp</a> ※ご住所の変更等のお手続きやご契約内容の照会、資料請求、ご相談等を受け付けています。	
ニッセイ・ライフプラザ (くらしと保険の相談デスク)	● 営業日/月～金曜日 (祝日、12/31～1/3は除きます) 一部の店舗では土曜日の保険相談サービスを実施しています。 ※土曜日のお手続きはお取り扱いしていません。 ※土曜日は予約制となりますので事前に店舗までお電話のうえご来店ください。 ● 営業時間/店舗により営業時間が異なります。 詳細についてはホームページにてご確認ください。 ● ニッセイ・ライフプラザ、くらしと保険の相談デスクの詳細についてはこちら <a href="https://www.nissay.co.jp/madoguchi/">https://www.nissay.co.jp/madoguchi/</a>	
ニッセイコールセンター	0120-201-021	
ご高齢のお客様専用ダイヤル (シニアほっとダイヤル)	0120-147-369 受付時間/月～金曜日 9:00～18:00 土曜日 9:00～17:00 (祝日、12/31～1/3は除きます) ※プライバシー保護のため、お問い合わせは契約者ご本人からお願いいたします。 ※お電話をいただく際には、契約番号(証券記号番号)をお知らせください。 ※ニッセイコールセンターへのお電話の内容は、当社業務の運営管理およびサービス充実などの観点から、録音させていただきますので、あらかじめご了承ください。	



“大切な人を想う”の  
いちばん近くで。



日本生命