

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

日本生命の今とこれから

トップメッセージ	2
日本生命のあゆみ	8
日本生命の価値創造モデル	10
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	12
中期経営計画の振り返り	16
特集1: 新型コロナウイルスへの取り組み	17
中期経営計画	18
特集2: 日本生命のヘルスケア領域	22
特集3: ESG投融資の推進	24
日本生命グループの概要	26
社外役員によるコーポレートガバナンス対談	28
生命保険の仕組み	32
ご契約者配当	33
業績ハイライト	34

事業概要

日本生命の価値を創造する力

国内保険事業 個人保険	38
国内保険事業 企業保険	46
お客様サービス	48
資産運用	56
海外事業	62
新規事業	66

経営基盤

日本生命の価値創造を支える基盤

コーポレートガバナンス	68
コンプライアンス部門、リスク管理部門	
担当役員インタビュー	84
ERM推進	86
デジタル活用	88
人材活躍	90

社会との関わり

日本生命の価値創造の源泉

お客様	96
投資家	97
地域・社会	98
環境	100
オリンピック・パラリンピック	104

会社データ	106
-------	-----

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」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に、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年度から、「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>

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が世界中で猛威を振るう中、お亡くなりになられた方々に対しまして、謹んで哀悼の意を捧げるとともに、ご遺族の方々に心よりお悔やみ申し上げます。また、感染に苦しんでおられる皆様、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、最前線で献身的に治療・感染予防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、深く感謝を申し上げます。

同感染症の流行は、経済活動や、私たちの生活に大きな影響、変化を与えています。

この難局を乗り越えなければならない、まさに今こそ「お客様への保障責任を全うする」という生命保険会社の責務を果たし、お客様への信頼に応えるときであると認識しております。

当社では少しでもお客様にお役立ていただくため、保険料払込期間の延長等の特別取り扱いや、地域、社会に対して貢献するべく、医療関係機関への寄付など、さまざまな支援を行ってきました。

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、同感染症に関する各種の取り組みに加え、デジタル社会や高齢化社会の対応に重点的に取り組み、お客様や職員の声を日々の業務

運営に反映することで、各領域で時代を捉えたお客様本位の業務運営を実践してまいります。

生命保険のご案内については、お客様のご意向に合わせて、対面のご案内と、デジタルツールを活用した非対面のご案内をオーダーメイドで提供しております。

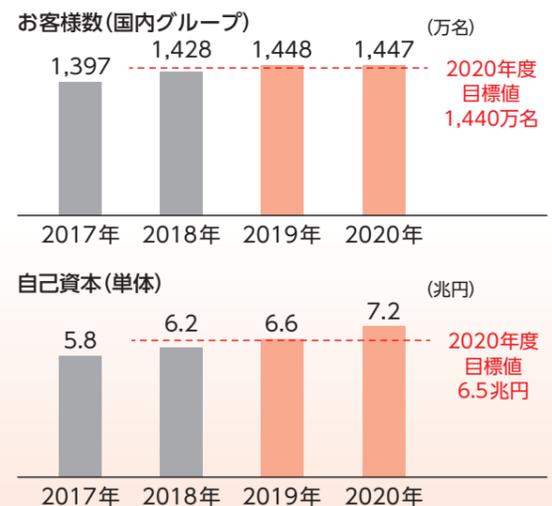
お客様からのご要望の変化や、社会の変化を見据え、それに応えることのできる会社であり続けるためにも、日本生命に脈々と引き継がれてきた「お客様を大切に想う気持ち」を全役員・職員が持ち、伝統をつないでいくとともに、変化を積極的に取り込み、今まで以上に変革への果敢なチャレンジを続けてまいります。

「全・進 -next stage-」を振り返って

2017年度から、「人生100年時代をリードする日本生命グループに成る」ことを掲げ、中期経営計画「全・進 -next stage-」を推進してきました。この間、「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」に各分野で取り組んでまいりました。

「全・進 -next stage-」で掲げた4つの数量目標についての達成状況を振り返りますと、お客様数は1,447万名（国内グループ）、保有年換算保険料は4.50兆円（国内グループ）、自己資本は7.2兆円（単体）と、目標を上回る成果を上げることができました。一方でグループ事業純利益は金利低下による大樹生命の販売減やオーストラリアの生命保険子会社であるMLCの業績

■ 全・進 -next stage-での数量目標



悪化等により530億円と計画未達となりました。このように、グループ事業による収益拡大は道半ばであるものの、生産面、運用面においては、掲げた目標を遂行することができました。

生命保険事業を取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴う生活様式の変化に加え、人口減少や高齢化の進展、超低金利の継続、デジタル化の急加速など、創業以来経験したことのない大きな転換期を迎えています。

これまで得られた成果と課題を踏まえ、次なる目標として、今年度からは新たな3カ年経営計画に全社一体となり取り組んでまいります。

新中期経営計画「Going Beyond - 超えて、その先へ -」について

少子高齢化、デジタル・ダイレクトニーズの拡大、新型コロナウイルス感染症の蔓延による生活様式の変化など、社会構造・生活環境が大きく変化する中、生命保険会社に対するお客様からの期待や役割は一層高まっています。

日本生命とグループ全体が、これまでの事業レベルを超え、さらなる成長への道筋を確かなものにするという決意を込め、新たな中期経営計画に「Going Beyond - 超えて、その先へ -」と名付けました。この新中期経営計画のもとお客様数拡大を通じた「生産の早期回復・向上」「収益力・健全性の向上」を目指します。

数量目標としては、お客様数1490万名(国内グループ)、保有年換算保険料4.55兆円(国内グループ)、基礎利益6,000億円(グループ)を安定的に確保、自己資本9兆円(グループ)としております。各グループ成長戦略の推進・社会的役割のさらなる発揮を通じて、「人・サービス・デジタルでお客様と社会の未来を支え続ける」日本生命グループを目指し、邁進してまいります。

グループ成長戦略 ①

国内保険市場の深耕

グループ成長戦略の一つ目は、「国内保険市場の深耕」です。

お客様のニーズが多様化し、マーケットも大きく変化する環境に対応するためには、当社の最大の強みで

ある営業職員チャンネルを、デジタル時代に合わせて高度化すること、お客様とのつながりを強化することが不可欠だと考えています。

また、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における戦略の強化とシナジー発揮により、グループ一体でのマーケット開拓と商品・サービスの拡充を推進してまいります。

デジタル時代の活動の高度化

当社がこれまで築き上げてきたフェイス・トゥ・フェイスでのご案内活動に、デジタルを組み込み、お客様のニーズに、より応えられる活動と組織の高度化を進めていきます。また、デジタル等をフル活用した長く安定的に活躍できる職員育成を通じて、一人ひとりのお客様のご意向に沿った、より価値の高いサービスを提供するデジタル時代の新たな活動モデルを確立してまいります。

具体的な取り組みとして、営業職員用スマートフォン「N-Phone」を全営業職員に配備し、AI等の技術を駆使することで、お客様へのタイムリーな情報提供やお客様対応力の強化を図ります。

また非対面での契約手続き等を可能とする画面共有システムや、商品説明動画コンテンツを活用することで、お客様の状況に応じた形でのサービスを展開していきます。

加えて、お客様ご自身でプランが設計可能となる保険料シミュレーションの提供や、オンラインによる情報提供機会を充実させるため、企業別のオーダーメイド型福利厚生セミナー等の提供、企業の多様なニーズにお応えする情報提供サイト新設などにも取り組んでおります。

これらの取り組みを進め、より多くのお客様にきめ細やかなサービスを提供するとともに、一層のコンサルティング力向上を図ってまいります。

お客様に寄り添ったサービスの提供

当社では、営業職員が年に1回、お客様一人ひとりに対して、入院や手術等の有無、契約内容等のご確認をさせていただく「ご契約内容確認活動」を2007年から実施しております。「ご契約内容確認活動」をお客様への保障責任を果たすための中心的な活動と位置付け、今後もお客様に寄り添ったサービスの提供を続けてまいります。

また、お客様の利便性向上のため、日本生命アプリ

で可能な手続きを順次拡充しております。契約の確認や住所変更はもちろんのこと、健康、介護についての無料電話相談や健康関連サービスも簡単にご利用いただくことが可能です。

ご高齢のお客様に対しても、認知症、介護等への対応として、事前に登録いただいたご家族に契約情報をお知らせする「ご契約情報家族連絡サービス」の提供や、ご高齢のお客様専用ダイヤル設置を通じ、安心して契約をご継続いただくためのサービスを展開しております。

商品・サービスの拡充

当社の主力商品である「みらいのカタチ」のさらなるラインアップ拡充として、7月から「入院継続時収入サポート保険“収 NEW 1”」を発売しました。当商品は、入院が14日(2週間)以上継続した場合、給付月額の6カ月分の収入サポート給付金を一時金でお受け取りいただくことにより、入院に伴う収入減少に備えることができます。

さらに進化した組み合わせ自由な保険「みらいのカタチ」で、これからもお客様の生き方にぴったりと寄り添う保障を提供していきたいと思っております。

またグループ一体でのマーケット開拓として大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命のそれぞれの強みを生かしたチャンネル強化・商品提供を通じ、お客様へ最適な商品・サービスをお届けしていくとともに、新市場にも積極的に進出してまいります。

その一つとして、はなさく生命ではWeb販売も開始します。これにより、これまでアプローチが難しかったお客様にWebやデジタルマーケティングを活用して競争力のある商品を提供することが可能になります。

さらに、生命保険だけでなく、損害保険も含めて、独自性のある保険商品を提供し、特定ニーズ市場を開拓するために、少額短期保険会社の新設に向けて準備を進めております。

これまでの取り組みをさらに加速させ、“人生100年時代”を支える、社会に役立つ保険商品の提供に取り組んでまいります。

グループ成長戦略 ②

グループ事業の強化・多角化

グループ成長戦略の二つ目は、「グループ事業の強化・多角化」です。低金利の長期化や社会構造が

大きく変化する環境下で、当社が相互会社として「契約者利益の最大化」を達成するために、各事業の強みを生かし、収益力の向上に取り組んでまいります。

アセットマネジメント事業では、国内における競争力向上と海外でのさらなる成長を通じ、資産形成ニーズの取り込みとグループ生命保険会社の運用力強化を目指します。

国内における競争力向上に向けた取り組みとして、日本生命と大樹生命が持つクレジットとオルタナティブの運用機能を、ニッセイアセットマネジメントに移管することにより、運用力の引き上げを図ります。

これに伴い、ニッセイアセットマネジメントは、クレジット投資とオルタナティブ投資で本邦有数の運用体制を有する資産運用会社となり、受託資産残高は15兆円から29兆円へ大きく増加しました。

資産の長期、安定運用のノウハウを活用し、一層質の高い資産運用サービスの提供を行うとともに、デジタルツールの開発等を通じ、機関投資家等のポートフォリオ状況、市場環境を踏まえたソリューション営業の強化にも取り組めます。

加えて、海外でのアセットマネジメント事業のさらなる成長に向けては、ETF、オルタナティブ等の商品ラインアップ拡充やデジタルを活用した販売促進に取り組むとともに、投資、経営管理態勢を強化してまいります。

海外保険事業については、投資、経営管理態勢の



強化や地域統括拠点の機能強化など、ガバナンス態勢を引き続き強化することで、収益基盤を確立し、長期安定的な収益獲得を目指します。

これらに加え、「グループ事業の強化・多角化」を進めるうえで、先端技術・データを積極的に活用するとともに、ヘルスケア、子育て支援、高齢社会対応の各領域で、新たなサービス提供や新規事業の展開をすすめていきます。

先端ITの革新による事業環境の変化に対応するため、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」^{ニッポンライフ エクセス}を開設しました。グローバル4極（東京・シリコンバレー・ロンドン・北京）での活動や、VCファンド、個別企業へのイノベーション投資を通じ、新たな商品、サービス開発、市場開拓に取り組んでおります。また、2020年度からは社内起業プロジェクトを展開し、423件の応募がございました。その中から選考した案件の事業化を目指すとともに、今後、継続的にアイデアを募集することで、社内にもイノベーション文化や風土を浸透させたいと考えております。

グループ成長戦略 ③

運用力強化・事業費効率化

グループ成長戦略の三つ目は、「運用力強化・事業費効率化」です。今後も低金利の継続が見通される中

で、運用力の強化と事業費の効率化については、これまで以上に取り組む必要があります。資産運用面では、ポートフォリオの変革と、ESG投融資の強化を推進してまいります。円金利資産の長期化を通じたリスク圧縮や、海外を中心としたクレジットの積み増し、リスク性資産の一層の国際分散を進め、安定的な利差益確保とリスク圧縮を目指します。

ESG投融資の強化については、全ての資産の投融資プロセスにESG要素を組み込む、ESGインテグレーションを4月から開始しました。

2017年度から2023年度のテーマ投融資は、「1.5兆円」を数量目標として設定しており、ソーシャルボンドへの投資や、インパクト投資等を実施してまいります。

ESGを軸とする投融資判断を資産横断的に、より一層推進していくため、財務企画部内に「ESG投融資推進室」を新設しました。ESGに関する調査・研究・分析、各国の規制動向調査、リスク計測に係る調査や計測結果を踏まえた改善、さらに、日本生命グループのESG投融資取り組みを推進していきます。

加えて、事業費効率化については、RPAやAI-OCRの導入、既存業務の見直しを通じて、全社を挙げたコスト削減を進めております。同時に継続的な成長に向け、デジタル化への対応や新規事業の開発にも、追加投資を積極的に行ってまいります。

新たな活動や働き方の推進・高度化に全社一丸となって取り組み、事業費の効率化を実現することで、今後の成長の原動力にしてまいります。

グループ経営基盤の強化

「ERM*推進」、「デジタル活用」、「人材活躍」の3領域を重要なグループ経営基盤として強化してまいります。

まず「ERM推進」については、グループ各社においてリスク・自己資本・リターンそれぞれの戦略を高度化するとともに、グループの中心である当社において、グループ全体にわたる経営管理態勢を強化します。この推進を通じて、超低金利下など、いかなる環境においてもグループの着実な成長を実現できるよう、経営基盤の強化を進めていきます。

「デジタル活用」としては、あらゆる領域でデジタルトランスフォーメーション(DX)を進めるべく、2019年から2023年までのデジタル5カ年計画をスタートしました。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を極小化するために、販売現場のDXを前倒しかつ急ピッチで進めました。5カ年計画の後半3年間についても、販売現場のさらなるDXや、お客様利便性の向上に取り組むとともに、デジタルを活用した新規事業を推進していきます。

「人材活躍」に向けた取り組みにおいては、一人ひとりが持つ個性を輝かせ、可能性を花開かせるべく、私自身が先頭に立って、人材育成に取り組めます。

専門人材の育成強化に加え、女性やベテラン層の活躍推進に向け、育成プログラムやキャリア開発支援の拡充を進めるなど、人材の多様化、高度化を通じた経営戦略を支える人材育成のために注力しております。

推進にあたっては、これまでの経験や知識・スキルを見える化し、専門性の強化や、キャリアビジョンの実現に向けた後押しを実現していきます。

多様な人材が多彩に活躍し、組織パフォーマンスを向上させるため、ダイバーシティとインクルージョン、働きがいの向上、働き方の変革、健康増進などの取り組みを通して、闊達な職場風土を醸成してまいります。

今日と未来をつなぐ。

当社は、お客様と社会の「今日」にしっかりと寄り添い、安心した「未来」をお届けし続けるという想いを込め、「今日と未来をつなぐ。」を、今年度から新たに企業メッセージといたしました。

全役員・職員がこの想いを胸に、お客様に寄り添った価値の高いサービスを提供していくことが、お客様の生活に安心をもたらすことにつながると考えています。

また、お客様と社会に常に誠実に向き合うために、お客様本位の業務運営を全ての取り組みの基本とし、デジタル社会や高齢化社会の対応に重点を置きながら、お客様が真に求める商品、サービスの提供と長きにわたる保障責任の確実な全うという使命を果たしてまいります。

サステナビリティ経営については、安心、安全で持続可能な社会の実現に向けて、カーボンニュートラルに取り組み、自社排出量の削減に取り組んでいます。また機関投資家としてESG投融資推進を通じたポートフォリオ

排出量削減を推進することで、2050年でのCO₂排出量ネットゼロを達成し、脱炭素社会の実現に貢献していきたいと思っております。

また、当社は東京オリンピック・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・パラリンピックの感動を全国に届けるべく、さまざまな取り組みを展開してまいりました。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いきたいと思っております。

最後に

当社は、これまでも長期的な視点から、健全で堅実な経営に努め、大規模な災害・感染症や国難ともいえる状況下でも、確実に保険金等のお支払いを続けてまいりました。

昨年度来、新型コロナウイルス感染症がもたらす大きな試練に見舞われていますが、日本生命グループには長い歴史の中で、幾多の逆境を乗り越え、保障責任を果たしてきた歴史と自負があります。

どのような状況下においても、生命保険事業の使命は、保障責任を全うし、お客様に「安心・安全」をお届けすることです。

そして日本生命には、その使命を果たすべく、お客様を大切に想い、日々奮闘する7万名を超える職員がおります。

「人は力、人が全て」です。お客様を大切に想う、尊い気持ちを日本生命グループの全員が持ち、日々の業務に取り組むことで、中長期の経営ビジョンである「揺るぎないマーケットリーダーに成る」ことを実現し、お客様から一層の信頼をいただける、新たな日本生命グループの発展に向けて、全員が一丸となり、取り組みを進めてまいります。

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。

2021年7月

代表取締役社長

清水 博

*ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント):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



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。



1889

有限責任 日本生命保険会社創立

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



1898

日本初の契約者利益配当実施

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。

1899

保有契約高が 業界第1位となる

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)

1902

本店を現地に新築移転

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)



1924

(財)日本生命済生会設立

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)

1947

日本生命保険相互会社として再発足

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、相互会社として再出発しました。



記念式典で挨拶する弘世現常務(当時)

1963

日生劇場開場

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)

1981

定期保険特約付終身保険発売

(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。



1987

ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設

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

1988

コーポレート・アイデンティティ導入

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



1992

3大疾病保障保険 「あすりーと」発売

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



2002

「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成

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



2012

「みらいのカタチ」発売

「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

2015・2016

三井生命保険株式会社との経営統合

(2019年に「大樹生命保険株式会社」に改称)

MLC Limitedの買収

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。

2018

マスマチュアル生命保険株式会社との経営統合

(2019年に「ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社」に改称)

金融機関窓口販売市場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。



2019

はなさく生命保険株式会社の開業

乗合代理店市場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年にはなさく生命保険株式会社を開業しました。



日本生命の価値創造モデル

築き上げてきた歴史を礎に

130年の歴史

財務資本

総資産 **73兆9,742億円** (単体) P35

ソルベンシー・マージン比率 **1,007.5%** (単体) P35

人的・知的資本

従業員数 **76,792名** (単体) P37

うち営業職員数 **55,675名** (単体) P38

女性管理職比率 **22.2%** (単体) P37

女性部長相当職比率 **6.6%** (単体) P37

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546万件**

社会・関係資本

お客様数 **1,447万名** (国内グループ) P36

取引企業数 **26.2万企業** (単体) P46

※2020年度(末)現在 (女性管理職比率・女性部長相当職比率は2021年度始現在)

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

- お客様の求める商品・サービスを提供し、保障責任を誠実に果たす
- 適正な資産運用を行い、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

社会的役割のさらなる発揮

- 全ての人々への安心の提供
- 健康長寿社会づくりの牽引
- 持続性のある社会づくりへの貢献

中長期経営ビジョン

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なる

中期経営計画 (2021-2023) *Going Beyond*

～“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける～

グループ成長戦略

- 国内保険市場の深耕
- グループ事業の強化・多角化
- 運用力強化・事業費効率化

事業運営の根幹

- お客様本位の業務運営
- サステナビリティ経営

領域	国内保険事業 個人保険 P38	お客様サービス P48	資産運用 P56	海外事業 P62	新規事業 P66
	国内保険事業 企業保険 P46				

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

多様なニーズにお応えする商品・サービスを通じて安心をお届けします

お客様満足度 **90.6%** (単体) P36

保険金・年金・給付金支払額 **2兆4,643億円** (単体) P36

投資先/地域・社会

ESGテーマ投資先や地域・社会の発展に寄与・貢献します

ESGテーマ投資累計投資額 **約1兆円** (単体) (2017～2020年度) P24 P58

投資先企業との対話取り組み実施先 **807社** (単体) (2019/7～2020/6) P59

全国各地の国内企業向け貸付額 **4兆6,182億円** (単体) P59

都道府県との包括連携協定締結数 **37都道府県** (単体) (2021年5月末現在) P98

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 **6年連続100%** (単体) P98

従業員

人材育成に取り組み、多様な人材の多彩な活躍を推進します

男性育児休業取得率 **8年連続100%** (単体) P37

人財育成・ワークスタイル変革・ダイバーシティ推進 **[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 2021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

お客様数 (国内グループ)	[目標]	2023年度末	1,490万名
保有年換算保険料 (国内グループ)		2023年度末	4.55兆円
基礎利益 (グループ)	安定的に確保		6,000億円
自己資本 (グループ)		2023年度末	9.0兆円

※2020年度(末)現在

SDGs達成に向けた当社の目指す姿

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投資



さらなる価値の源泉に

土台となるガバナンス P68

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。

ステークホルダーからの期待と当社事業との関連性から特定した18項目の「サステナビリティ重要課題」と、当社の強みや日本生命らしさが発揮できる領域として設定した「SDGs達成に向けた当社の目指す姿」に特に重点を置き、取り組んでいきます。

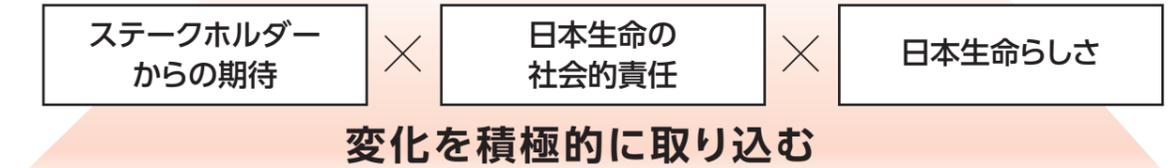
サステナビリティ重要課題

- ▶お客様/地域・社会**
お客様満足度の向上・情報提供の充実/商品・サービス提供を通じた社会的課題への対応/ユニバーサル・サービスの提供/あらゆる地域に対する保険サービスの提供/資産運用を通じた持続可能な社会形成への寄与/地域・社会発展への貢献・協関係の構築
- ▶環境**
気候変動問題への取り組み
- ▶従業員**
多様な人材の採用・育成・定着/ダイバーシティ&インクルージョンの推進/働き方の変革・健康経営®の推進
- ▶コーポレートガバナンス**
相互会社形態による長期的・安定的な経営/適切な経済的価値分配/コーポレートガバナンスの強化/CSR課題の経営への統合/ステークホルダー・エンゲージメント
- ▶コンプライアンス**
コンプライアンス体制の強化
- ▶人権**
全ての人々の人権を尊重する経営
- ▶リスク管理**
ERM態勢の高度化
※サステナビリティ重要課題については、会社情報編P29にてご覧いただけます。

安心・安全で持続可能な社会の実現

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**
—次世代を社会で育む仕組みづくり—
P13
- 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—
P14
- 持続可能な地球環境の実現**
—気候変動問題への取組—
P15
- SDGs達成を後押しするESG投融資**
—資金提供やスチュワードシップ活動を通じた社会・企業行動への働きかけ—
P24



長期的な環境認識				
経営課題	少子高齢化・人口減少	生活環境変化 ・趣味・嗜好の多様化 ・デジタル化の急加速	社会環境変化 ・社会保障負担の増大 ・大災害・地球温暖化	お客様ニーズ変化 ・資産形成ニーズ増加 ・予防・健康ニーズ増加

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 —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】令和元年国民生活基礎調査

創業

- 生命保険の普及を通じて社会のセーフティネットの役割を担う

1920年代～

- 関東大震災の直後、保険金の即時支払を実施
- “お客様との約束を守る”という信念を貫き、保障責任を全う



本店を出発する臨時保全課員

2010～

- ご契約者向けサービス「ずっともっとサービス」において、貯まったサンクスマイルを社会貢献に寄与する団体へ寄付できる仕組みを構築

2011～

- 「出前授業」「受入授業」の展開
- 当社職員が講師となり、中学生・高校生に直接語りかける「出前授業」「受入授業」の開始



P98

2016～

- 「若草プロジェクト」の活動を支援
- 貧困・虐待・家庭内暴力・いじめ・育児ノイローゼなど、生きづらさを抱えた少女や若い女性たちへの支援として、一般社団法人若草プロジェクト*と共にさまざまな活動に取り組んでいます。2019年度には包括協定を締結し、以降、その協定を通じて活動に取り組んでいます。
- * 生きづらさを抱えた少女や若い女性たちと、彼女たちを支援する人たち（支援者）をつなげ、彼女たちの心に寄り添う支援を届ける一般社団法人



Little Women Project 若草プロジェクト

2017～

- ニチイ学館との企業主導型保育所の全国展開
- 社会課題である待機児童問題の解決に貢献すべく、2017年4月から(株)ニチイ学館と協働で企業主導型保育所の全国展開を開始し、2020年には全都道府県84カ所での設置を完了。地域住民や企業・従業員の方々に広くご利用いただいています。

2020～

- 全国の企業主導型保育所と企業・従業員をつなぐインフラの構築



子育てみらい コンシェルジュ

2021～

- 「全国子どもの貧困・教育支援団体協議会」との協働
- 全ての子どもが夢や希望を持つことができる社会の実現を目指し、一般社団法人全国子どもの貧困・教育支援団体協議会*1は、地域のNPOなどの団体の活動安定化に向けた支援プログラム*2を実施しています。当社は当該プログラムを応援しています。
- *1 子どもの教育格差の問題を解決するため、各地域であらゆる家庭の子どもたちへの教育・学習支援活動を行うNPOなどの団体を支援する中間支援団体
- *2 教育支援団体個別支援プログラム supported by 日本生命





全国子どもの貧困・教育支援団体協議会

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—

「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日本の社会課題となっています。

当社は、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。今後も、社会の変化を積極的に取り込み、健康寿命の延伸に向けて取り組んでまいります。



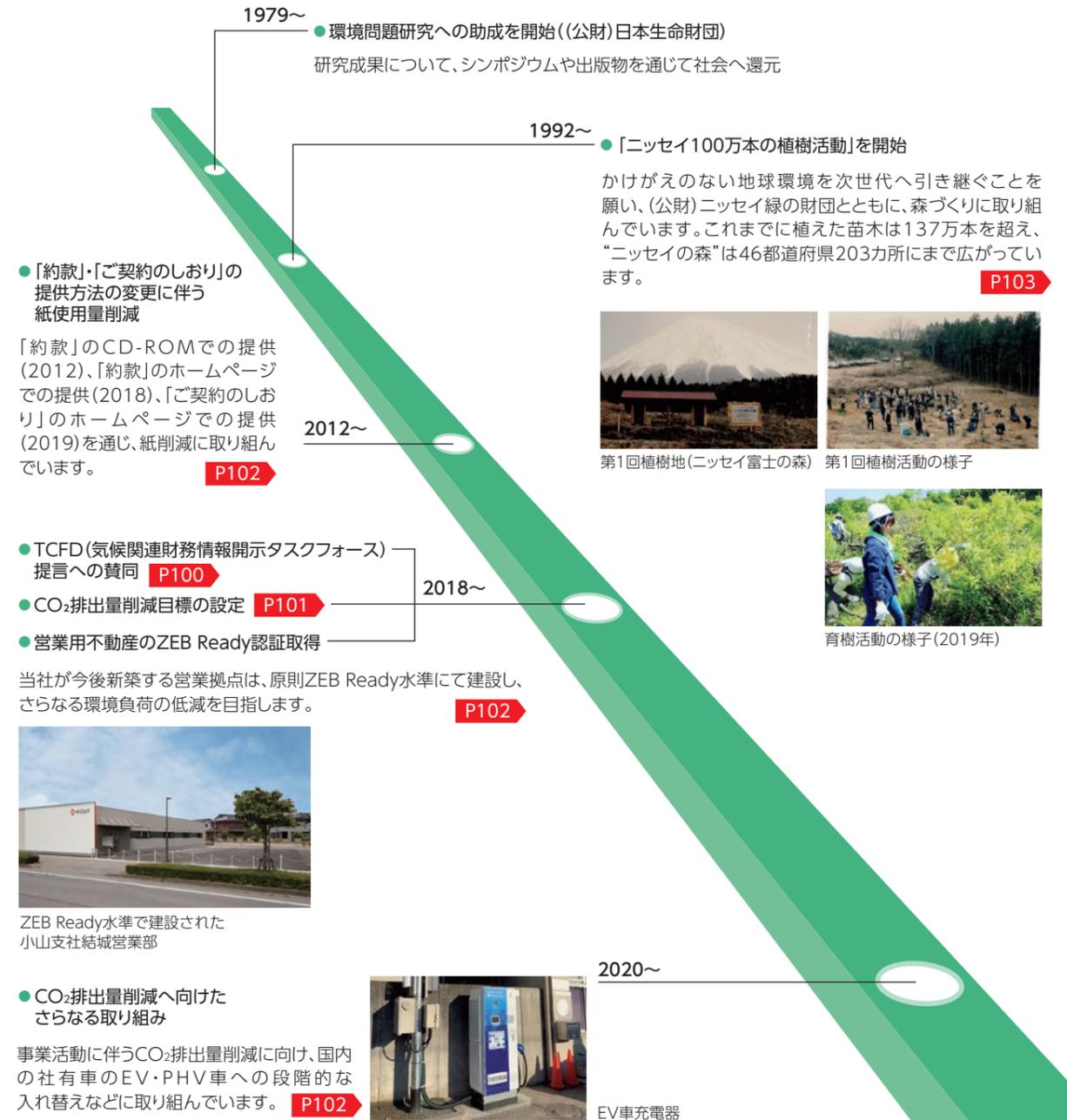
上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約にかかわる全ての事項を記載したものではありません。ご検討にあたっては、「商品パンフレット」「提案書(契約概要)」「注意喚起情報」「ご契約のしおりー定款・約款」を必ずご確認ください。

持続可能な地球環境の実現

—気候変動問題への取組—

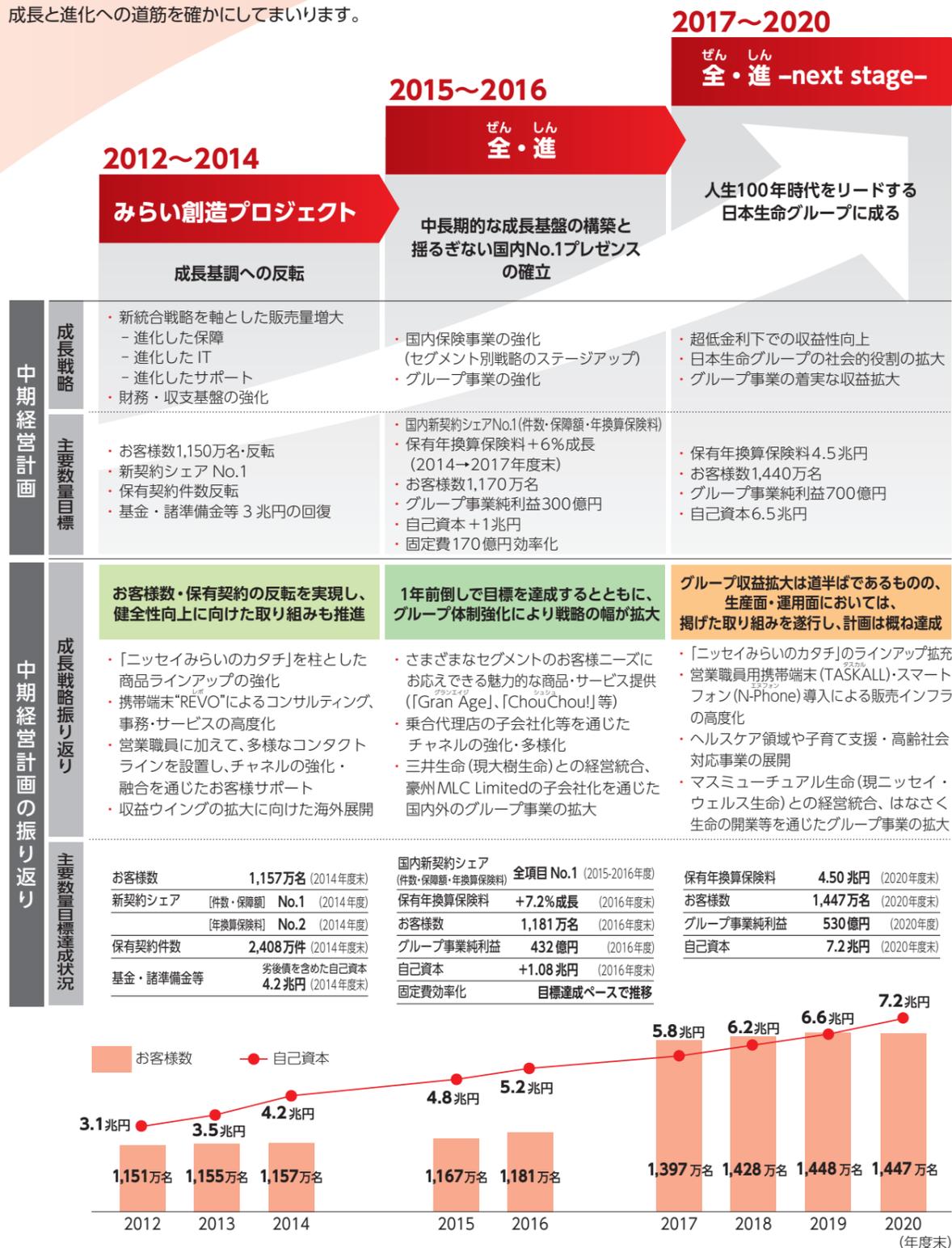
近年、気候変動が喫緊の課題となっています。当社はこれまで、省資源・省エネルギーをはじめとし、森林資源保護なども含めたさまざまな分野で環境を意識した行動に努めてきました。

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。



中期経営計画の振り返り

当社はこれまで中期経営計画で掲げた成長戦略の遂行を通じて着実な成長を遂げてまいりました。
2021年度より新しくスタートした中期経営計画「Going Beyond - 超えて、その先へ -」の取り組みを通じて、成長と進化への道筋を確かにしてまいります。



※お客様数については、2012~2016年は日本生命単体、2017~2020年は日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の合計の実績を記載しています。自己資本についてはいずれも日本生命単体の実績を記載しています。

特集1：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

新型コロナウイルス感染症により影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げます。
当社では、新型コロナウイルス感染症に関連してこれまで以下のような対応を行ってまいりました。
今後も、お客様および職員の安全確保を最優先として、各種対応を実施してまいります。

お客様への対応

当社は訪問による対面でのご案内とデジタルツールを活用した非対面でのご案内を組み合わせ、お客様のご意向に応じた対応を実施しています。
今後も中期経営計画の遂行を通じて、デジタル活用を進め、よりお客様にとって利便性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。

対応項目	支払状況	取扱合計
死亡保険金のお支払い	約790件 約84.9億円	約2.9万件
入院給付金のお支払い	約15,580件 約21.1億円	
保険料の払い込みに関する期間の延長		

*1 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における新型コロナウイルス感染症に係る死亡保険金、「災害割増特約」、「(新)傷害特約」等の支払合計(対象は2020年4月~2021年3月) *2 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における新型コロナウイルス感染症に係る入院給付金の支払合計(対象は2020年4月~2021年3月) *3 2020年3月16日から9月30日にお申し出があったご契約と、2021年1月7日および2021年4月25日以降に緊急事態宣言が発令された一部の地域においてお申し出があったご契約が対象 *4 日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命における保険料払込猶予の取扱合計(対象は2020年4月~2021年3月)

地域・社会への対応

- 医療機関等への支援について**
 - クラウドファンディング「新型コロナウイルス感染症：いのちのちどころを守るSOS基金」に2,000万円の寄付
 - 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
- 資産運用での貢献について**
 - 日本生命浜松町クリアタワーにおいて、「WELL Health-Safety Rating」を取得
 - 世界銀行(国際復興開発銀行)が発行するサステナブル・ディベロップメント・ボンドに1.5億豪ドル(約114億円)を投資
 - Grove Street社が運用するファンドに100百万米ドル(約105億円)を投資
 - 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
- 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

* 当社の営業体制など「新型コロナウイルス感染症に関するお知らせ」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/coronavirusoshirase/>

日本生命について

事業概要

経営基盤

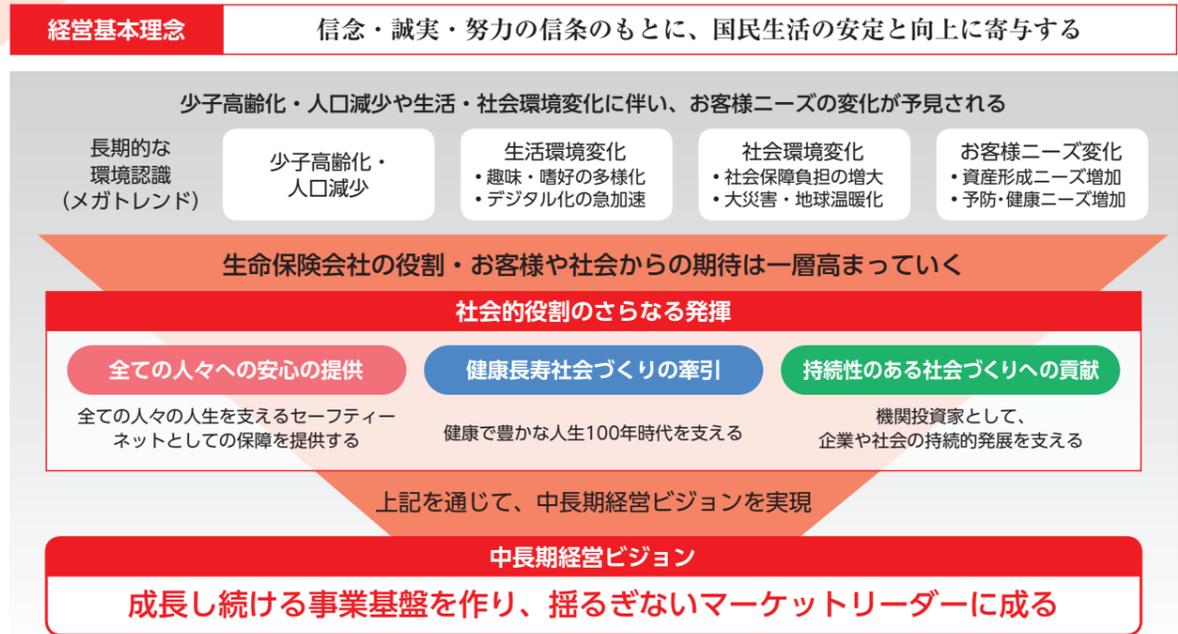
社会との関わり

会社データ

中期経営計画

中長期経営ビジョン

当社は信念・誠実・努力を信条とする経営基本理念のもと、長期的な環境認識を踏まえ、「社会的役割のさらなる発揮」を通じて、中長期経営ビジョンである「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」の実現を目指してまいります。



中期経営計画の位置付け

経済・生活・社会環境等の変化を積極的に取り込み、揺るぎないマーケットリーダーに成るために、当社を取り巻く課題を乗り越え、成長と進化への道筋を確かにするべく、新たな中期経営計画をスタートしました。



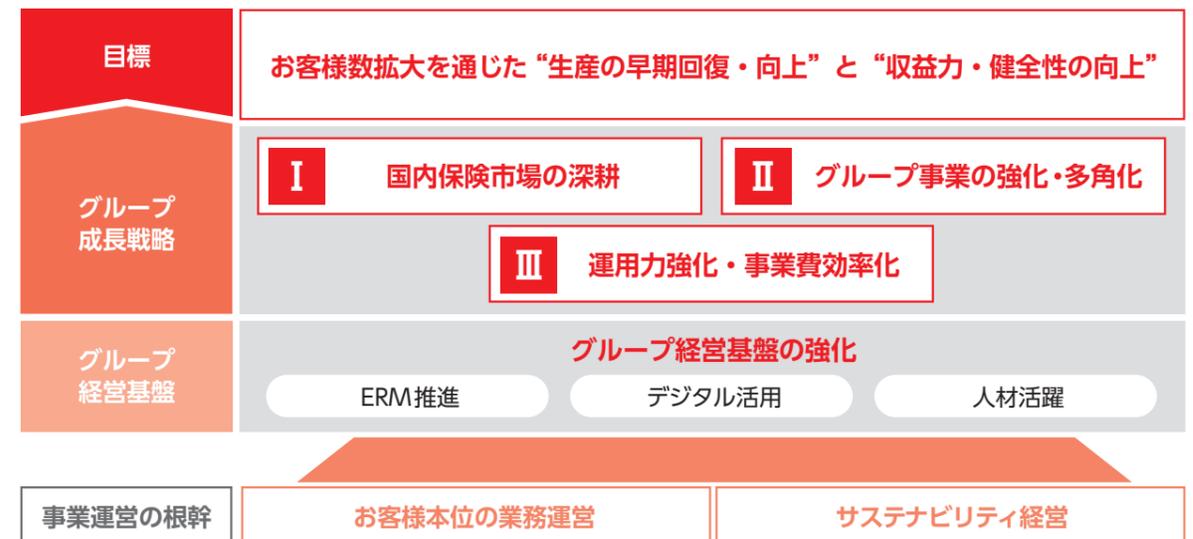
中期経営計画の概要

“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続けるべく、「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を事業運営の根幹とし、グループ成長戦略を遂行することで、お客様数拡大を通じた“生産の早期回復・向上”と“収益力・健全性の向上”の達成を目指してまいります。

具体的には、「国内保険市場の深耕」「グループ事業の強化・多角化」「運用力強化・事業費効率化」をグループ成長戦略とし、これらの取り組みを支える「ERM推進」「デジタル活用」「人材活躍」の3領域を重要なグループ経営基盤として強化してまいります。

中期経営計画 (2021-2023)

【目指す姿】“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける



数量目標

中期経営計画期間目標

お客様数 (国内グループ)	2023年度末	1,490 万名
保有年換算保険料 (国内グループ)	2023年度末	4.55 兆円
基礎利益 (グループ)	安定的に確保	6,000 億円
自己資本 (グループ)	2023年度末	9.0 兆円

その他中長期目標

ESGテーマ投融資	2017-2023年度累計	1.5兆円 (2021年3月末時点：約1.0兆円)
CO ₂ 排出量削減	2050年度	ネットゼロ (自社排出・投資先の排出双方)
女性管理職比率	2020年代	30%
女性部長相当職比率	2030年度始	10%
男性育児休業取得率		100% (2013年度から8年連続達成中)

中期経営計画

グループ成長戦略I：国内保険市場の深耕

環境変化やお客様ニーズの多様化に対応し、チャネルの強化・多様化、サービス提供の高度化を図るとともに、グループ一体でのマーケット開拓強化や商品・サービスの拡充によるお客様数拡大を通じて、生産の早期回復・向上を実現してまいります。

デジタル時代の営業職員チャネルの高度化

デジタル装備の充実による活動量の増大 <ul style="list-style-type: none"> ● 営業職員スマートフォン（N-Phone）を全職員に配備し、タイムリーな情報提供・ニーズ喚起・提案に活用 ● 画面共有システムや商品説明動画等のデジタル活用によるコンサルティングの強化 	お客様との接点機会の増大 <ul style="list-style-type: none"> ● オンラインセミナーや企業向け専用Web（NISSAY Business INSIGHT）による情報提供機会の拡充 ● 法人担当と共同での企業・従業員ニーズの取り込み
長く安定的に活躍できる職員育成 <ul style="list-style-type: none"> ● 集合研修等を担う「育成センター」の設置や「育成専任の指導者」の配置を通じた入社初期層に対する育成体制の整備 ● 職員一人ひとりの知識・スキルの習得度合いに応じた育成期間の柔軟化や層別教育による現地・本部一体となった教育の推進 ● ご契約内容確認活動・保単手続き等、活動プロセスを組み込んだ評価・給与制度 	

お客様とのつながり強化

お客様ニーズの変化を捉えたサービスの提供 <ul style="list-style-type: none"> ● ご契約内容確認活動を営業職員の基本活動とし、お客様の状況・ニーズの変化に合わせたコンサルティング ● 営業職員がお会いできないお客様には内勤職員によるフォローを実施し、営業職員・内勤職員が一体となってサービス提供 	
利便性向上に向けたWeb等の活用 <ul style="list-style-type: none"> ● ホームページの分かりやすさ向上 ● 日本生命アプリの機能充実（可能手続きの拡充等） 	ご高齢のお客様等に寄り添ったサービスの提供 <ul style="list-style-type: none"> ● 「ご契約情報家族連絡サービス」等を通じた高齢化に伴う独居・認知症・介護等への対応 ● 「ニッセイご遺族あんしんサポート」(ご遺族向けサービス)の提供

グループ一体でのマーケット開拓・新規市場への進出

大樹生命 <ul style="list-style-type: none"> ● 営業職員チャネルの強化(既契約世帯対応の高度化、デジタル活用)を通じた生産拡大 	ニッセイ・ウェルス生命 <ul style="list-style-type: none"> ● 証券会社・メガバンクのみならず、地方銀行も含めた幅広いチャネルへの独自性の高い商品提供の拡大を通じた生産拡大 	はなさく生命 <ul style="list-style-type: none"> ● Web販売への参入やデジタルマーケティングの高度化とともに、機動的な商品提供を通じたお客様数拡大
---	---	--

少額短期保険会社（2021年4月 準備会社設立） ● 生命保険・損害保険を問わない柔軟かつ機動的な商品提供を通じたお客様数拡大

商品・サービスの拡充

- 「みらいのカタチ」のラインアップ拡充
- 低金利下での資産形成商品の安定提供
- グループ会社・提携先商品の活用
- 企業の経営課題解決や従業員の自助努力のサポート拡充
- 健康を軸とした幅広いサポートの充実



グループ成長戦略II：グループ事業の強化・多角化

アセットマネジメント事業、海外保険事業の取り組み強化を通じて、グループ成長、収益力向上を目指してまいります。また、先端技術・データの活用を通じて既存事業を強化・高度化するとともに、ヘルスケア領域、子育て支援・高齢社会対応領域および、イノベーション取り組みにより、新規事業を創出し、グループ事業の多角化を進めてまいります。

アセットマネジメント事業

国内アセットマネジメント事業の競争力強化 <ul style="list-style-type: none"> ● ESG関連商品の拡充や高いパフォーマンスの提供、社外発信の充実等のESG領域の取り組み強化 ● 日本生命グループの資産運用態勢高度化に向けたクレジット・オルタナティブ機能のニッセイアセットマネジメントへの移管 	海外アセットマネジメント事業のさらなる成長 <ul style="list-style-type: none"> ● グループ内の商品相互供給も含めた商品ラインアップの拡充等による収益の拡大 ● ガバナンス態勢の強化と出資拡大の検討
商品相互供給・ノウハウ移転	

海外保険事業

ガバナンス態勢の強化 <ul style="list-style-type: none"> ● 投資・経営管理態勢の強化 ● 地域統括拠点の機能強化・態勢整備 <ul style="list-style-type: none"> ・市場調査機能の強化 ・現地専門人材の積極活用 	既存出資先の安定成長 <ul style="list-style-type: none"> ● MLC <ul style="list-style-type: none"> ● 所得補償保険の収支改善等による安定的な収益の確保 ● 当社との緊密な管理態勢の構築（計画進捗モニタリング・遂行支援） ● インド・中国等 <ul style="list-style-type: none"> ● エージェント等の対面チャネルを軸とした販売活動の強化 ● 低金利等の環境変化に備えたリスク管理の強化
新規出資への取り組み <ul style="list-style-type: none"> ● 長期・安定的な収益獲得およびリスクの分散を目指した継続的な検討 	

先端技術・データの活用／新規事業

先端技術・データの活用 <ul style="list-style-type: none"> ● 商品開発や販売・マーケティング・コンプライアンス、および引受査定・支払査定サポート等へのさらなる活用へ取り組み
--

新規事業	ヘルスケア <ul style="list-style-type: none"> ● 簡易血糖チェックプランや生活習慣改善アプリといったサービス拡充 	子育て支援・高齢社会対応 <ul style="list-style-type: none"> ● 子育てと仕事の両立支援に向けたサービス拡充（一時保育、Web保活等） ● シニア就業機会提供に向けた検討 	イノベーション <ul style="list-style-type: none"> ● 少額短期保険事業の展開や社内起業プロジェクトを通じた新たな事業創出
-------------	--	---	--

グループ成長戦略III：運用力強化・事業費効率化

収益力向上に向け、ポートフォリオの変革・ESG投融資等を通じた運用力強化と、コスト圧縮・成長に資する追加投資を通じた事業費効率化を推進してまいります。

運用力強化

ポートフォリオの変革 <ul style="list-style-type: none"> ● 円金利資産の長期化によるリスク圧縮 ● クレジット・オルタナティブ資産の積み増し 	ESG 投融資の強化 <ul style="list-style-type: none"> ● 全ての投融資プロセスにESG要素を組み込み ● ESG取り組みを重視した対話の強化
---	--

事業費効率化

コスト圧縮 <ul style="list-style-type: none"> ● 事務の自動化・効率化や働き方・既存業務の見直しを推進 	追加投資 <ul style="list-style-type: none"> ● デジタル対応、新規事業の開発への投資を推進
---	---

特集2：日本生命のヘルスケア領域

これからの「人生100年時代」を、 より豊かな「明るい」長寿時代にするために

当社では2017年度からヘルスケア領域の取り組みを本格開始しています。保険を通じて、「万が一の「リスクに備える」」に加え、ヘルスケアサービスの提供を通じて、「人生100年時代」を生きるお客様の健康寿命の延伸に貢献してまいります。

日本生命におけるヘルスケア領域の概要

日本社会においては、「人生100年時代」を迎える中、健康寿命を伸ばしていくことが社会課題となっており、健康リスクの低減につながるヘルスケアの重要性はますます高まると考えています。

その中で当社は、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るために、ヘルスケアの取り組みを本格化しました。

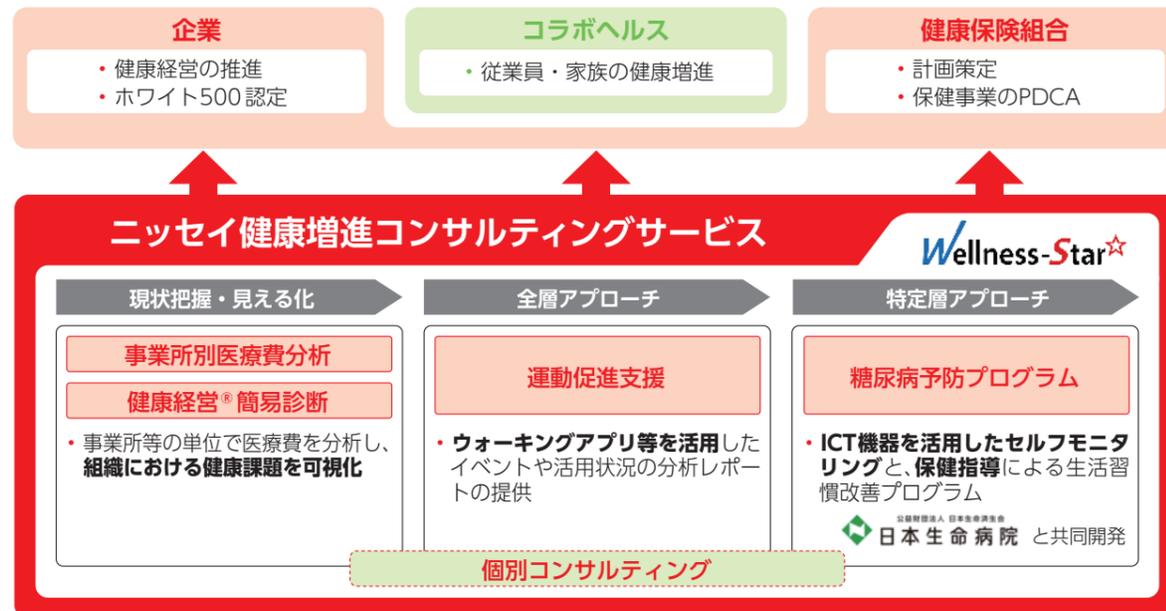
具体的には、2018年4月から、「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)」の提供を開始し、データヘルス計画や健康経営を支援するコンサルティングサービスや、健康状態を見える化する個人向けサービスなど、お客様の取り組み状況や

課題に応じてお選びいただける幅広いサービスをご用意しています。

また、Wellness-Star☆のサービス提供を通じてお客様からお預かりした健康関連データを活用し、当社のみならず日本生命グループの知見を生かして、事業の高度化に取り組んでいます。

その他にも、外部企業との連携によるR&Dや産官学のコンソーシアムへの参画を通じ、ヘルスケアサービスの一層の拡充を目指しています。

当社は、「リスクに備える」保険に加えて、「リスクを抑える」ヘルスケアサービスを提供し、元気な方から病気になってしまった方まで一貫して支援することで、新たな社会的役割を果たしてまいります。



糖尿病予防プログラム

日本では、全国に約1,000万人の糖尿病患者と同数以上の糖尿病予備群があると推定されており、早期の対策により発症や進行を止める取り組みが重要視されています。

その中で当社は、糖尿病予備群を対象に糖尿病の発症を予防する「糖尿病予防プログラム」の提供を、2020年7月から開始しました。

当プログラムでは、血糖測定器を中心としたパートナー企業の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、日本生命病院やライフケアパートナーズの保健師等が遠隔で生活習慣の改善指導を行います。

遠隔での指導や機器を活用したセルフモニタリング

は、普段病院に行く時間がない方や、これまで生活習慣の改善に無関心だった層にも効果的なプログラムで、団体による対象者への予防介入サービスとして、ご活用いただいています。



MICIN

OMRON

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



アライアンスの強化

ヘルスケア領域の取り組みにおいては、さまざまなパートナー企業との連携が重要です。当社は、大阪大学医学系研究科および医学部附属病院と、健康増進・健康寿命の延伸に向けた共同研究に取り組んでいます。また、順天堂大学とは認知症疾患の予防、早期発見・診断・治療に関する研究に取り組むなど、学術機関との連携による基礎研究を進めています。

また、Wellness-Star☆のサービス開発においては、大企業やスタートアップ企業など、企業の規模にかかわらず、先進的な技術や革新的なアイデアをお持ちの企業と連携させていただくことで、より魅力あるヘルスケアサービスをご提供できると考えています。当社ではこれまでに、サリバテック、シェアダイナ、MICINといったヘルスケア・健康増進関連の事業を展開する企業に、

連携強化を目的とした投資を行ってまいりました。

いずれの企業も、先進的な技術や革新的なビジネスアイデアを持っており、こうした企業と連携を深め、お客様の健康寿命の延伸に役立つサービスを開発してまいります。

パートナー企業のネットワークを広げる取り組みとして、経済産業省が推進するスタートアップ企業の育成支援プログラムである「J-Startup」へのサポーター企業としての参画や、ヘルスケアイベントにおけるビジネスコンテストへの協賛など、ヘルスケア関連のスタートアップ企業支援も行っており、引き続き、企業ネットワークの拡大、パートナー企業との連携強化に取り組んでまいります。

SalivaTech

SHARE DINE

MICIN

特集3：ESG投融資の推進

持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上の両立

ESG投融資を通じた持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上に向けた日本生命の取り組みについて、ESG投融資推進室の栗栖 利典氏へインタビューを行いました。

ESG投融資推進室 ESG投融資推進部長 栗栖 利典



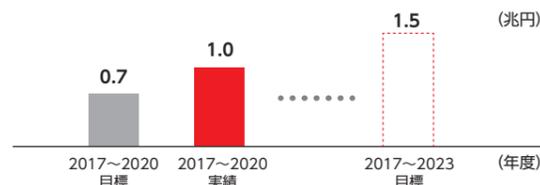
日本生命とESG投融資

創業以来、当社は、生命保険事業の基本精神に基づき、収益性、安全性に加え社会公共性に資する投融資を実施してきました。

ESG投融資は、こうした創業以来の基本精神に沿った取り組みであり、当初はグリーンボンドへの投資等を進めてきましたが、2017年には、ESGの課題を投資の意思決定に取り込むことを提唱する「国連責任投資原則（PRI）」に署名し、取り組みを一層強化しました。2017～2020年度の中期経営計画においては、ESGテーマ投融資の数量目標を設定し、部門一体となって取り組んだ結果、累計投資額は1兆円を超えました。2021～2023年度の新中期経営計画においては、2017年度からの累計投資額1兆5,000億円の目標を設定し、取り組みを進めています。

また、2020年度には、経済的リターンの獲得と同時に環境・社会へのポジティブなインパクトの創出を目指

【ESGテーマ投融資額(累計)】



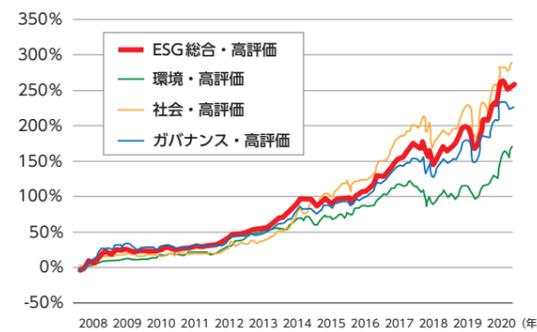
環境・社会課題の解決に資する企業へのプライベートエクイティファンドを通じたインパクト投資

(イメージ)

し、さらにその成果の計測を行うインパクト投資を開始しました。まずはファンドを通じた投資を実施し、インパクト投資に関する先進的な運用者のノウハウを吸収しつつ、取り組みを拡大していきたいと考えています。

なぜESGにこれほど真剣に取り組むかということ、ESGが資産運用のリスクとリターンに大きく影響を与える要素になってきているからです。子会社のニッセイアセットマネジメントは、2008年から投資先のESG評価を開始しており、10年以上の長期にわたるESG評価の蓄積があります。同社の実証分析では、ESG評価の高い企業は、パフォーマンス面でも優れているという結果が出ています。

【ESGレーティングと累積超過リターンの関係】



・ニッセイアセットマネジメントによる実証分析結果
・国内株式ESGレーティング別パフォーマンス(対TOPIX・期間08/12/01-21/3/31)ESGレーティング累積超過リターン(単純平均)

足もとでは、気候変動問題の深刻化や、コロナ禍の影響の長期化等によって、ESGは企業の中長期的な持続可能性に影響を及ぼすばかりか、産業構造の変化に

もつながりうる要素となっています。そのため当社は、ポートフォリオのリスクの低減とリターンの向上を目的として、ESG投融資を資産運用戦略の一つの軸に据え、全資産でのインテグレーションをはじめとする取り組みを一層強化していく方針です。

ESGを軸とした投融資判断

ESGの要素を投融資プロセス自体に組み入れていくインテグレーションは非常に重要です。これを全資産に導入します。定量的な分析と定性的な分析を組み合わせる基本プロセスはこれまでと変わりませんが、そのプロセスの一つの軸としてESGの観点を取り入れ、総合的に投融資判断を行います。

【インテグレーションの基本的なプロセス】



投融資先のESG取り組みの評価にあたっては、例えば、株式においては成長性とリスクの両面を確認し、元利償還の確実性が重要な社債や融資、国債等のソブリン債においては従来のリスク分析を補強する要素として投融資判断に組み込んでいきます。また、外部の運用会社へ委託する資産については、委託先の選定にESG取り組み状況を考慮し、不動産においては環境や社会に配慮した建築基準を設け、各種第三者認証の取得も進めていきます。

CO₂排出量ネットゼロに向けて

CO₂をはじめとする温室効果ガスを多く排出する企業は、気候変動への対応コストが大きいことから、将来的に株式や社債等の資産価値に影響を及ぼすリスクがあります。

こうした考えから、当社は気候変動を資産運用上の重要なESGリスクと捉え、日本政府の2050年に温室効果ガス排出を全体でゼロにするという方針も踏まえ、当社の資産運用ポートフォリオにおける排出量*について、2050年にネットゼロとする目標を設定しました。

*投資先排出量、国内株式・国内社債を対象に取り組みを開始

その一環として、今年度新たに、ESG投融資に関する資産横断的な企画や取り組み推進、調査・分析等を担う組織としてESG投融資推進室を設置しました。今後は、ESG投融資推進室を中心に、グループ全体でESG投融資取り組みの高度化に努めていきます。

このようにESG評価の方法には資産ごとに特徴がありますが、全ての資産に共通する考え方として、特に重要なことが二つあります。

一つ目は、投融資先の取り組みが中長期的な投融資先の価値の向上に資するかという視点です。ESG取り組みが中長期的な収益の確保につながってこそ、投資家のリターンにもつながり、投融資先・投資家双方にとって持続可能な取り組みとなると考えているからです。

二つ目は、投融資先への働きかけ(エンゲージメント)を重視することです。投融資先の評価を行うだけではなく、エンゲージメントにおいて、当社の考え方をお伝えするとともに状況を丁寧に確認し、中長期的な視点で投融資先の取り組みを後押ししていくことが、投融資先の価値向上と社会課題の解決の両方につながっていくと考えています。

【インテグレーションとエンゲージメントのサイクル】



目標の達成に向けて重要なことは、掛け声だけでなく、当社としても能動的に行動を起こすことであり、インテグレーションや企業との対話に重点を置いたアプローチを行い、投資先企業と共に、ネットゼロを目指していきたいと考えています。

また、脱炭素社会への移行に向けた技術開発等に資する投融資にもこれまで以上に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現への貢献と運用収益向上の両立を目指していきます。

日本生命グループの概要 (2021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。



国内保険関連事業

13社

海外保険関連事業

8社

資産運用関連事業
(アセットマネジメント事業・その他)

58社

総務関連事業等

10社

- 大樹生命
- ニッセイ・ウェルス生命
- はなさく生命
- 企業年金ビジネスサービス
- ニッセイ保険エージェンシー
- LHL
- LifeSalon
- LIFE PLAZA PARTNERS
- はとずつとほつと 110番!!

- Nippon Life Benefits®
Nippon Life Insurance Company of America
- MLC Limited
LIFE INSURANCE
- 长生人寿保险有限公司
GREAT WALL CHANGSHENG LIFE INSURANCE CO., LTD.
長生人寿保險有限公司
- BANGKOK LIFE
กรุงเทพมหานครประกันชีวิต
Bangkok Life Assurance Public Company Limited
- RELIANCE NIPPON LIFE INSURANCE
Reliance Nippon Life Insurance Company Limited
- Sequis
Your Better Tomorrow
PT Asuransi Jiwa Sequis Life
- GGI NIPPON LIFE
LIFE INSURANCE
Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limited

- ニッセイアセットマネジメント株式会社
- ニッセイリアルティマネジメント
- 日本マスタートラスト信託銀行株式会社
- ニッセイ信用保証
- ニッセイ・リース
- ニッセイ・キャピタル
- Nippon Life Asset Management Ltd.
Nippon Life India Asset Management Limited
- Post Advisory Group
Post Advisory Group, LLC
- TCW
The TCW Group, Inc.
- ニッセイ・ビジネス・サービス
- ニッセイ商事
- ニッセイ・ニュークリエーション
- ニッセイ情報テクノロジー株式会社
- ニッセイ基礎研究所
- ライフケアパートナーズ

社外役員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、幅広い経験・見識を有する、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に努めています。社外取締役の富田哲郎氏と社外監査役の但木敬一氏に、当社コーポレートガバナンスの取り組みへの意見、今後の発展へ向けた課題等についてお話しいただきました。



Tetsuro Tomita

富田 哲郎 (社外取締役)

略歴
 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)

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について、どのように評価しているかお聞かせください。

但木 2001年に米国で発生した巨額の不正会計事件を契機に、コーポレートガバナンスがかなり強く意識されるようになったと思います。この事件以降、不正の防止と会社の収益をあげ、いかに多くを株主に還元できるかがガバナンスの主たる目的となりました。

しかし、今はそれだけでは足りず、コーポレートガバナンスに求められる役割は多様かつ非常に高度なものになったと思います。

現在、日本生命が力を入れて取り組んでいるSDGsやESG投資のように、環境や社会課題解決が、企業のガバナンスと一体のものとして考えられるようになりました。今や、世界の超一流企業の目標は、単にROEが高まれば良いということではなく、地球や人類の持続性はもちろん、ジェンダー、貧困、健康、福祉、教育といった社会課題に対して、向き合い、貢献していくことが当然になってきています。主要国では、それらを考えない企業へは投資がなされないといった傾向も出てきています。

富田 確かに、従来のコーポレートガバナンスは、リスクマネジメント、コンプライアンス、内部統制などといった仕組みを整え、まずはそれらを守ろうというものでした。今では、いわば「守り」から「攻め」のガバナンスが求められています。株式会社であれば、株主のことだけを考えるのではなく、さまざまな社会課題に取り組み、従業員の幸せや取引先、投資家の方々のメリットなど、幅広いステークホルダーに対する貢献が強く求められる「攻め」の時代になってきています。

日本生命は相互会社ですので、ご契約者の方々が一番のステークホルダーですが、やはり、その他のステークホルダーに対しても広く貢献していくことが必要では

取締役(社外取締役)

監査役(社外監査役)

富田 哲郎 × 但木 敬一

ないでしょうか。私は、日本生命が、非常に早くからこうした取り組みをしてきたという印象を持っています。例えば、植樹活動などの地道な取り組みやスポーツ振興、女性活躍推進、男性の育児休業取得率100%などです。日本生命は社会に対する幅広い貢献を時代に先駆けてやってきた歴史があるため、コーポレートガバナンスも同様に、先駆的な役割を果たしていると感じています。

但木 同感です。日本生命は古くから自社の利益のみを考える経営方針ではなく、自分たちは社会に役立つ企業であるべきだという精神が脈々と引き継がれていると感じています。

ガバナンスは「統治」を意味しますが、人を上から統治するだけでは限界があります。社員自らが自身の会社に誇りや、やりがいを持つことで、主体性が生まれ、同じ想いを持った役職員が集まり、リーダーが共通の目標を掲げれば、一つにまとまった活力ある組織が生まれると考えています。これこそが企業統治の最高の形であり、日本生命が実践してきたことではないでしょうか。

富田 優れたコーポレートガバナンスの実現には、経営者のリーダーシップと従業員からのボトムアップの融合が必要だと思います。経営者には、先見性や決断力、判断力に加え、高い倫理性が求められるでしょう。従業員にとっては、企業の役割、使命を理解することが大切です。つまり、但木監査役がおっしゃったことに共通しますが、従業員のエンゲージメントが高いこと、すなわち会社の中で自分はどうかあるべきかを自ら考え行動できるという、自発的な貢献心を持った従業員が多くいることが重要だと考えています。

日本生命の取り組みの中でも、総代会や懇話会といった場でご契約者の方々の声を真摯に受け止め、経営に取り入れようとしている姿勢はコーポレートガバナンスの観点からも良いことだと思います。



Keiichi Tadaki

但木 敬一 (社外監査役)

略歴
 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)



当社では、戦略的にグループ拡大を推進していますが、グループガバナンスについてどのようにお考えですか。

但木 国内外にさまざまな分野や機能を持ったグループ会社が多く存在していますが、人と同様に、それらを一律同じように上から統治するだけでは活力あるグループは生まれません。まずグループとして、各会社の一つひとつの社会的役割、個性や特徴を理解することが重要です。全て日本生命の画一的規格で統治するのではなく、それぞれの個性や特徴を生かし、自ら伸びていくよう独立性を尊重しながら育てることが大切だと考えます。これまで築いてきたグループ会社各社の文化、魅力を尊重しながら、グループ全体で果たす社会的役割を自覚し、精神的一体感を醸成することが大事だと思います。**富田** そうですね。多様化するニーズに応えるために、業種も扱う商品も異なる企業をグループ化しているわけですから、同一の価値観を押し付ける必要はないと思います。だからこそ、いかにグループガバナンスを発揮するかが、非常に重要になってくると考えます。持続的な成長を目指すことは、コーポレートガバナンスの一つの目標です。今後日本では少子高齢化が進むことを踏まえれば、海外に新たな市場を求めることも自然なこ

とです。また、これからは人生のさまざまな場面における幸福度というものが求められる時代ともいえます。子育てに始まり、自身の健康、医療、老後の人生や介護など、さまざまな場面でのサポートが求められます。ニーズが多様化すればするほど、グループとしての力が重要となり、グループガバナンスの真価が問われます。日本生命には従来の枠組みにとらわれず、意欲的にグループ全体での取り組みを進めてほしいと思います。

社外役員の役割について
取締役会における社外役員に求められる役割をどうお考えでしょうか。

但木 日本生命の取締役会では、執行サイドから現状の問題点など、さまざまな検討材料を事前に提示されたうえで、意見を求められるため、非常に発言がしやすい環境だと感じています。一見些細な案件に見えても、将来に関わる問題があれば社内外役員の見解の一致を見るまで論議を続けています。質問に回答しきれない場合は、期限を延ばしてでも納得するまでは決定しないという空気も定着しているように思います。社内外問わず一体となって活発な意見交換が行われているため、良い結果が生み出せていると感じています。**富田** 各々がはっきりと自分の考えを述べるので、幅広い意見が出ています。私たち社外役員の役割は、各々がこれまで培ってきた価値観をきちんとお伝えすることです。その中で今の日本生命という会社の在り方について社外から見た見解や意見を申しあげるということが何より重要だと考えています。取締役会では経営計画などにも議論が及びます。外部の視点で参考になる助言を心掛け、可能な限りお力添えができればと努めています。

今後の発展に向けて
人材活躍を進めるにあたり、重要な視点について教えてください。

但木 多様性に即した人材の採用と活用に努めてもらいたいと思います。人種や価値観を問わず、誰もが安心して暮らせるような社会づくりに向けて、生命保険会社

として、機関投資家として、日本生命がその一翼を担えるのではないかと期待しています。多様なフェーズを持った社会を支えるためには、良質な職業集団とともに、特異な才能を持った人材が必要になります。才能あふれる人材に来てもらえるよう統一的な登用制度だけではなく、多様性の視点を持った人材の評価、採用制度も検討すべきと考えます。

富田 確かに、特定の分野で能力のある人材を生かすことは大切です。また、職員それぞれが持つ力を引き出し、伸ばせる環境づくりも必要不可欠です。海外経験や新規事業など、活躍・挑戦できるフィールドを広げることも重要と考えます。日本生命は、これからの新しい働き方の先駆的な事例をつくるうえで、大きな可能性を秘めた会社であると期待しています。

今後日本生命がさらに発展していくためには、どのような取り組みが必要でしょうか。

富田 社会課題を解決するためには、国の力だけでなく、民間の力が必ず必要になります。例えば、2050年のカーボンニュートラル実現という目標の達成に向けては、政府、企業側の努力だけでなく、機関投資家の力が必要となります。日本生命は、国内最大級の機関投資家として、こうした取り組みへの貢献を期待されるでしょう。昨今指摘されている地方企業や中小企業のデジタル化がなかなか進まないなどの問題もあります。それら課題に対しても、引き続き検討してほしいと思います。また、日本生命は膨大なご契約者のデータを保持しています。情報の取り扱いには十分留意したうえでそれらデータを利活用し、さまざまなジャンルの企業と連携を図り、新しいサポートやサービス開発が次々とできるようになれば素晴らしいと思います。先ほどのグループガバナンスの話とも通じるとは思いますが、今までの生命保険会社の枠を超えた業種と連携する中で、何か新しい価値創造ができないのかを議論する。難しい課題ですが、積極的に取り組んでもらいたいです。**但木** そのとおりですね。機関投資家としての社会課題解決、そして、日本生命が持つ膨大なデータの利活用は、非常に重要な取り組みであると私も思います。他方、お客様のニーズは多様化しています。例えば



人生100年時代と言われるようになり、その100年を前提とした保険商品開発も進みました。さらに言えば、その先、自分の人生が終わった後のことまで任せる仕組みが考えられないか。自分の遺産を引き継がせたい後継者が絶えてしまうことが少なくない時代のニーズに対応するための仕組みです。法的な問題もあると思いますが、個人の資産の行く先を見守るようなビジネスの可能性もあるのではないのでしょうか。例えば自分の死後、遺された資産の管理によって自分の遺志が果たせるなら、より幸せで充実した人生の終末を迎えられるのではないかと。自分の死後は確認できないからこそ、安心できる会社に任せたい。日本生命は信頼できる保険会社ですから、そのようなビジネスの可能性があれば、一つの挑戦ではないでしょうか。**富田** そうですね。いわゆる求められる保険の在り方やサービスが本当に多様化しているように思います。人間が幸せになるための条件、あるいは人生のステージごとの安心できるサポートというのは常に変化する永遠の課題です。日本生命にはこれらに対応した商品やサービスを数多く世に送り出せるよう取り組んでもらいたいです。人生100年時代となり、定年退職後の生きがいや充実した人生を送るためのサポートが一層必要な時代になってきています。お客様幸福度や国民充実度を高めるためにも、これらに即した商品・サービスの在り方を絶えず探求し続けることが、日本生命の大切な役割になると思います。

生命保険の仕組み

生命保険は「相互扶助」

生命保険は、大勢の人が少しずつお金を出し合って大きな共有の準備財産をつくり、仲間が万が一のことがあったときは、その中からまとまったお金を出して経済的に助け合うという「相互扶助」の仕組みです。つまり、「一人は万人のために、万人は一人のために」という相互扶助こそが、生命保険の理念なのです。

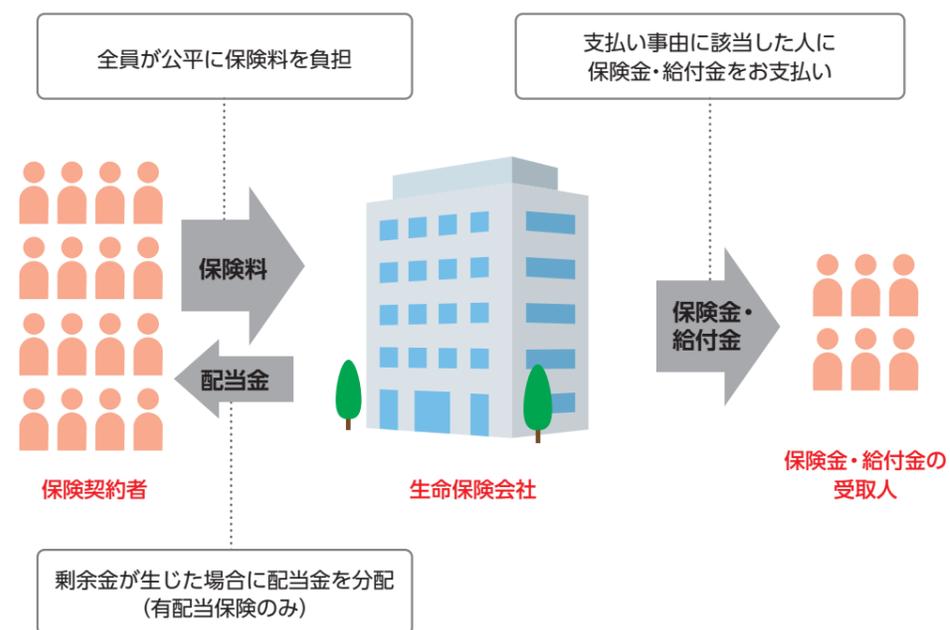
現代の生活は、さまざまなリスクがあります。病気やケガ、死亡など、いつ誰の身に起こるか分かりません。こうした生活のさまざまなリスクが現実となった場合、入院費や治療費、家族の生活費や子どもの養育費など、まとまったお金が必要となることがあります。

いつ現実のものとなるか分からない生活のさまざまなリスクに対し、まとまったお金を備えておくのが生命保険です。

また、生命保険を、家族のため、自分のために、将来必要なお金を準備する手段として活用することもできます。

このように、生命保険は、相互扶助の理念にのっとった仕組みであり、生命保険事業は生活を支えるという公共性の高い事業です。

生命保険の仕組み



ご契約者配当

2020年度決算に基づく2021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。

2020年度決算では、超低金利の長期化等、厳しい運用環境が継続しているものの、資産運用の高度化や

追加責任準備金の積み増しにより利差収支の底上げに努めており、安定配当の観点から利差益配当は据え置きとしました。また、危険差益配当については、国民死亡率の継続的な改善を踏まえ、「みらいのカタチ」の死亡保障系の商品を中心に増配としました。

■ お客様配当性向【2020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、法令等も踏まえたく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。

● 2020年度

$$\frac{\text{配当準備金繰入額等}}{\text{修正当期純剰余}} = 58\%$$

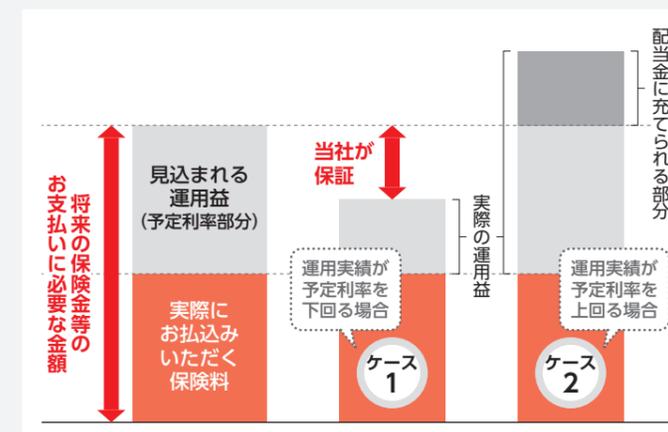
相互会社における社員配当

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くうえで、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。



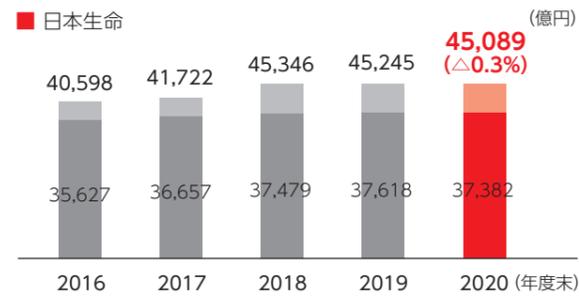
個々のお客様の配当については、毎年お届けする「ご契約内容のお知らせ」(P50参照)をご覧ください。

業績ハイライト(財務)

保有年換算保険料 [2020年度末]

(国内計) **4兆5,089億円**
(単体) 3兆7,382億円

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 [2020年度]

(国内計) **3,070億円**
(単体) 2,099億円

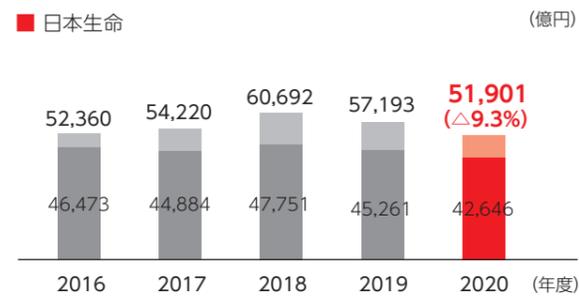
新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた金額です。



保険料等収入 [2020年度]

(連結) **5兆1,901億円**
(単体) 4兆2,646億円

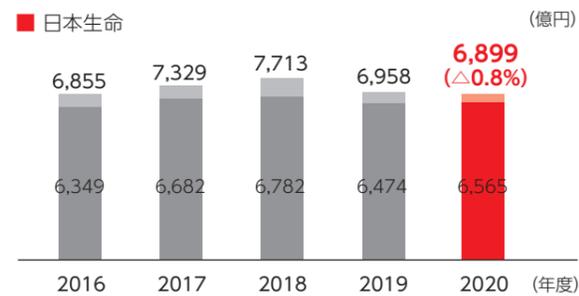
保険料等収入は、ご契約者から払い込まれた保険料および再保険収入を計上しています。



基礎利益 [2020年度]

(グループ) **6,899億円**
(単体) 6,565億円

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。

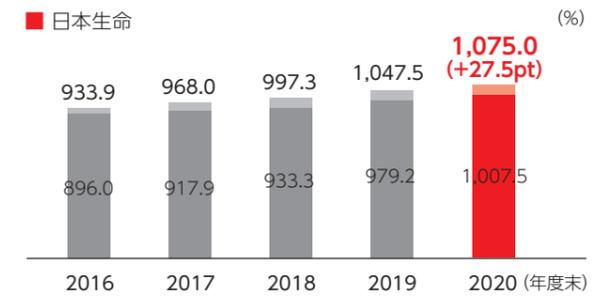


(注) 基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命、はなさく生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社および国内外のアセットマネジメント事業子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出しています。
 なお、2016年度の基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、一部の内部取引調整等を行い算出しています。

ソルベンシー・マージン比率 [2020年度末]

(連結) **1,075.0%**
(単体) 1,007.5%

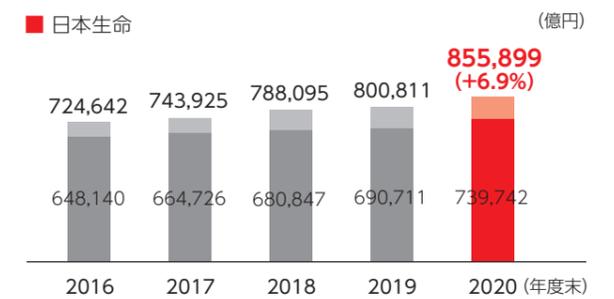
大規模な自然災害等、通常予測できる範囲を超える諸リスクの合計額に対する、ソルベンシー・マージン総額(自己資本に含み損益等を加えたもの)の比率です。



総資産 [2020年度末]

(連結) **85兆5,899億円**
(単体) 73兆9,742億円

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。

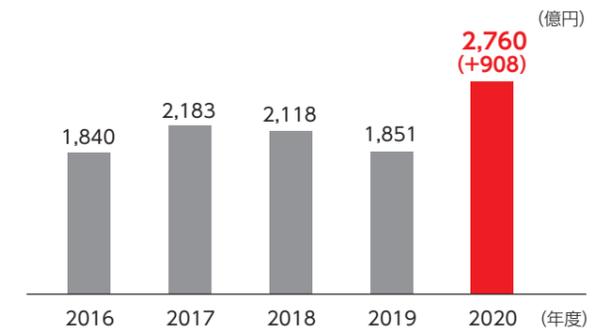


ご契約者配当 [2020年度]

配当準備金繰入額 (単体) **2,760億円**

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、P33をご覧ください。



格付け

2021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)	日本格付研究所(JCR) (保険金支払能力格付)	S&Pグローバル(S&P) (保険財務力格付け)	ムーディーズ(Moody's) (保険財務格付)
AA	AA+	A+	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)。

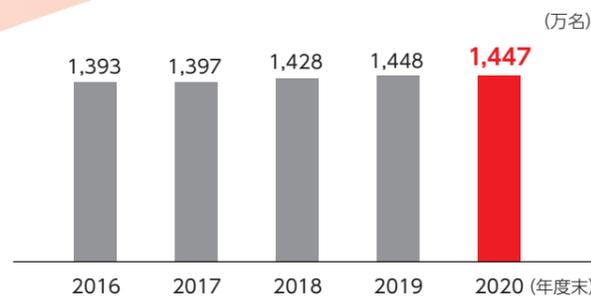
業績ハイライト (非財務)

お客様数 [2020年度末]

(グループ) **1,447** 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。

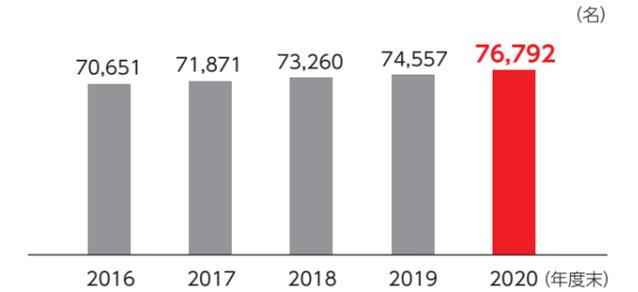
※2019年度末の算出時に損害保険のご契約にのみ加入されているお客様の算入基準を見直ししており、2016~2018年度末についても見直し後の数値を記載しています。



従業員数 [2020年度末]

(単体) **76,792** 名

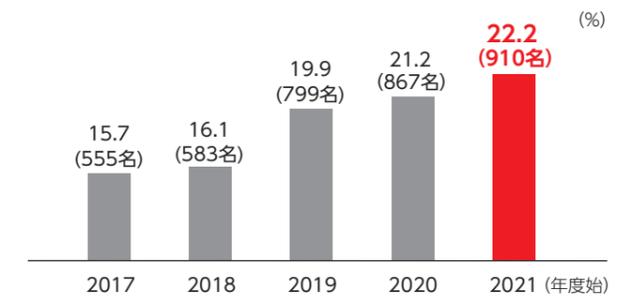
当社事業を支える従業員数は着実に増加しており、今後も全従業員が一体となって、安定的で高度なお客様サービスの維持・拡大に努めていきます。



女性管理職比率 [2021年度始]

(単体) **22.2%**

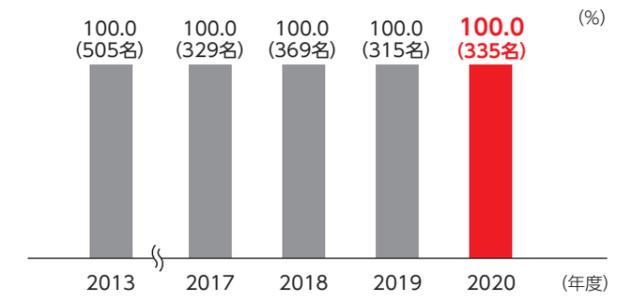
女性が約9割である当社において、女性活躍推進は企業の持続的成長を支える経営戦略の一つです。現在、910名(22.2%)の女性管理職が幅広い領域で活躍しています。また、女性部長相当職比率は25名(6.6%)であり、女性のさらなる経営参画を推進しています。



男性育児休業取得率 [2020年度]

(単体)8年連続 **100%**

2013年度から100%を全社目標に掲げ取り組んでおり、8年連続で達成しました。取得者は約1,900名となり、これは当社男性職員の約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。

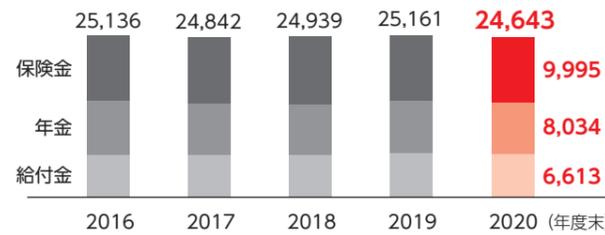


保険金・年金・給付金支払額 [2020年度末]

(単体) **2兆4,643** 億円

2020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、2兆4,643億円となりました。

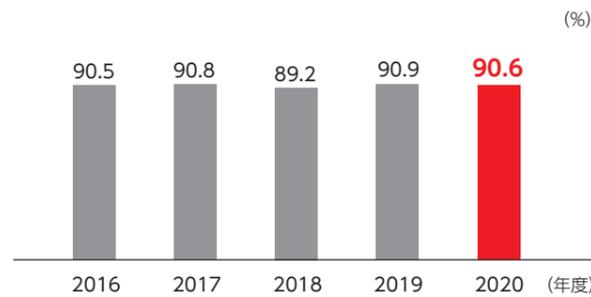
今後も、迅速かつ確実なお支払いに努めてまいります。



お客様満足度 [2020年度]

■「満足」「やや満足」の合計
(単体) **90.6%**

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てています。



CO2排出量 [2020年度]

(単体) **15.9** 万t

気候変動が喫緊の課題である中、2030年度に40%削減、2050年度にネットゼロとするCO2排出量削減目標を2020年度末に設定しました。(基準年は2013年度)

今後も、さまざまなCO2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。精度向上のため、スコープ3の排出量の算出範囲を見直し(2019年度以前データについては遡及修正)。

