

コーポレートガバナンス

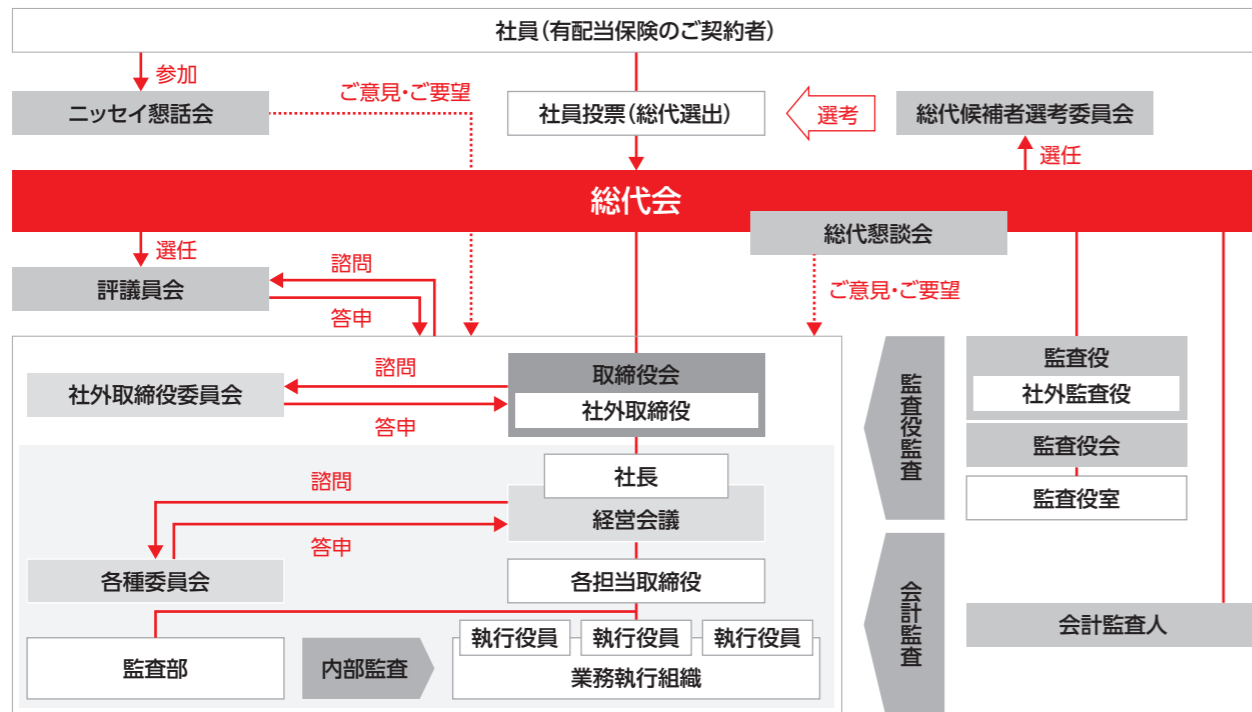
相互会社運営・コーポレートガバナンス体制の構築

「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】

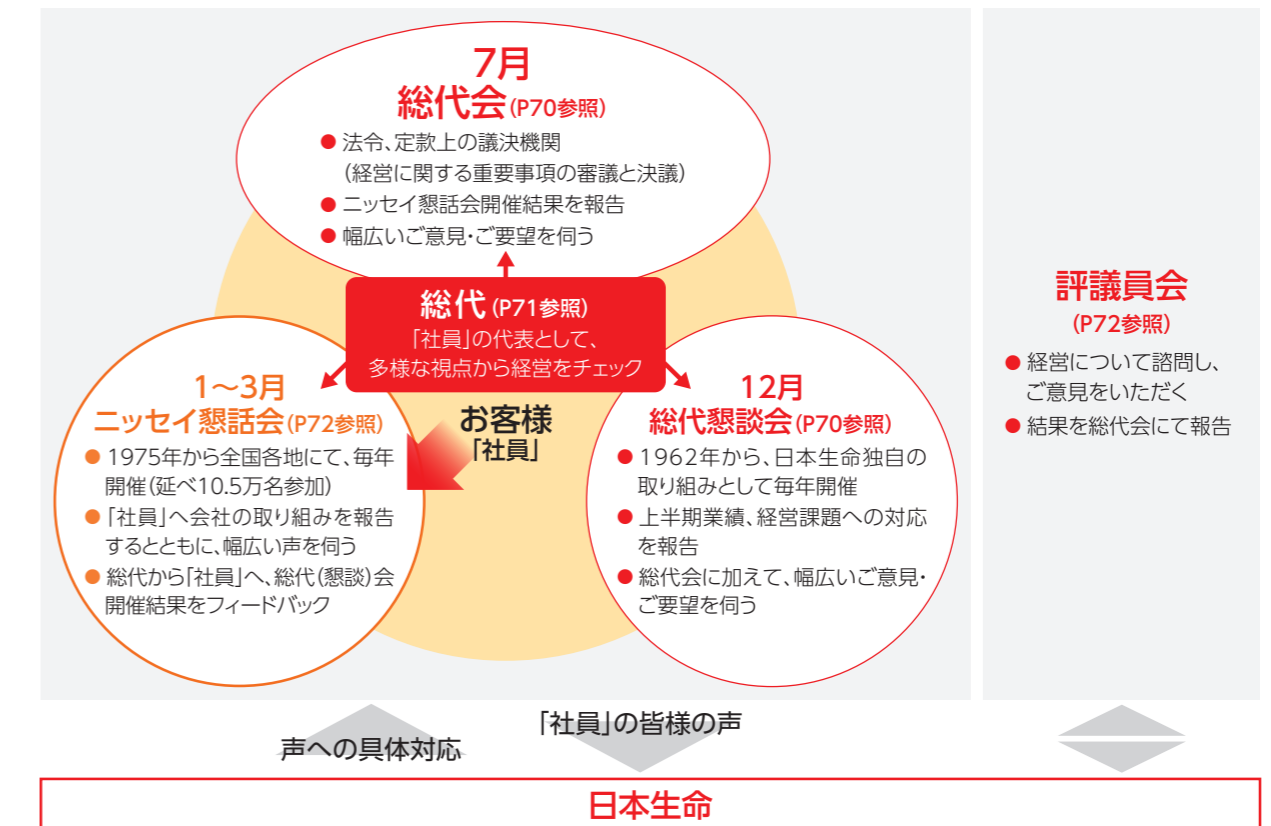


相互会社運営

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基づく、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、2020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

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74回定時総代会



第74回定時総代会(2021年7月2日)の開催概要はP114~116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。

※2020年度総代懇談会(2020年12月3日)当日のご意見はP116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P112~113参照)

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963万名の社員の中から、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」(P72参照)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。次回の社員投票は2022年に実施予定です(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

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・ご要望とその対応(P117参照)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。



Web開催：当社の事業活動をご説明するビデオ



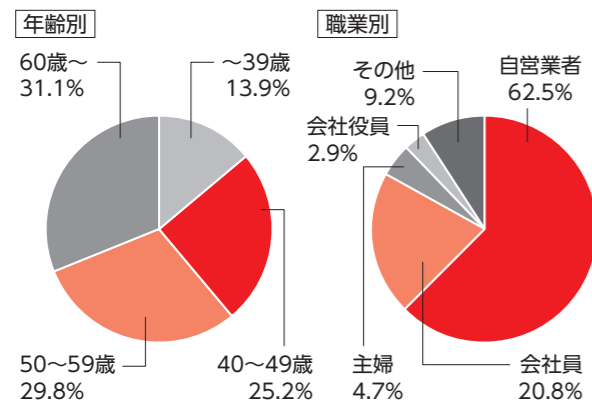
Web開催：質疑応答

2020年度ニッセイ懇話会の開催状況

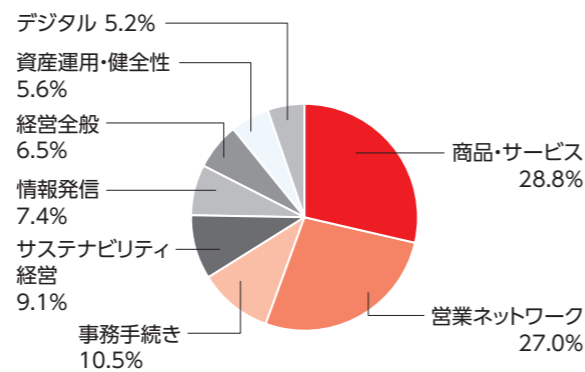
2020年度のニッセイ懇話会は、2021年1～3月にかけて、Web開催と書面開催で実施しました。総代119名を含む、ご契約者など3,260名から、7,702件のご意見・ご要望をいただきました。

2020年度上半期業績、お客様の声に基づく改善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・ご要望は社内各部で検討し、経営に反映するよう努めています。

【ご出席者の構成】



【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1,045件ありました。

2020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P117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のっとり、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。さらに、その幅広い知見の経営への活用および経営のさら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。

2021年7月2日現在、独立役員である社外取締役5名を含む20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 2021年7月2日現在の取締役の一覧を、P106～107に掲載しています。

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

■ 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生かし、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

* 2021年7月2日現在の監査役の一覧は、P108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。

2021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。

2021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

監査役の監査・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(2020年度末時点)で構成され、リーテイル部門、海外事業部門、資産運用部門、主計部門、IT部門、法務・コンプライアンス部門、内部監査部門、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14回*開催しています。* 個々の社外監査役の出席状況を、P108-P109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。

- お客様本位の業務運営の取組状況
- グループ経営体制の高度化への取組状況
- 新型コロナウイルスからの復興・回復に向けた取組状況
- 次期中期経営計画の検討取組状況

監査役の活動として、コロナ禍にあってWeb会議システム等も活用しながら、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等を行いました。なお、渡航制限等により往査を控えた海外グループ会社については、その方法としてWeb会議システム等を利用して、事業の報告を受けました。また、監査上の主要な検討事項*については、会計監査人である有限責任監査法人トーマツと協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受けました。

* 「監査上の主要な検討事項」は、財務情報編P131「独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書」に掲載しています。

■ 「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認められるものを除く)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2021年4月時点で114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「Going Beyond -超えて、その先へ-」の達成に資する監査を実践することを目的とした監査方針(2021-2023)を取締役会で決議しています。当方針においては、リスクに着目した監査のさらなる推

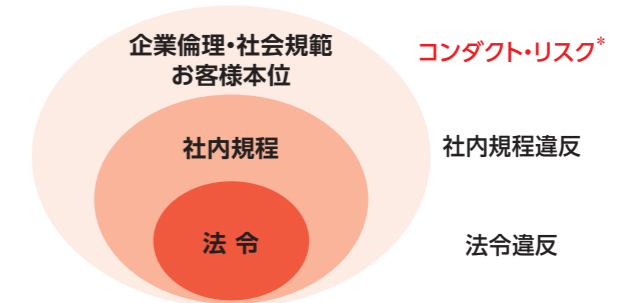
進、業務執行部門ならびにリスク管理部門および法務・コンプライアンス部門の役割・責任を意識した監査の実践等を通じて、付加価値を生み、改善に寄与していくことを定めています。

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の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。

コンプライアンス(法令等遵守)の推進

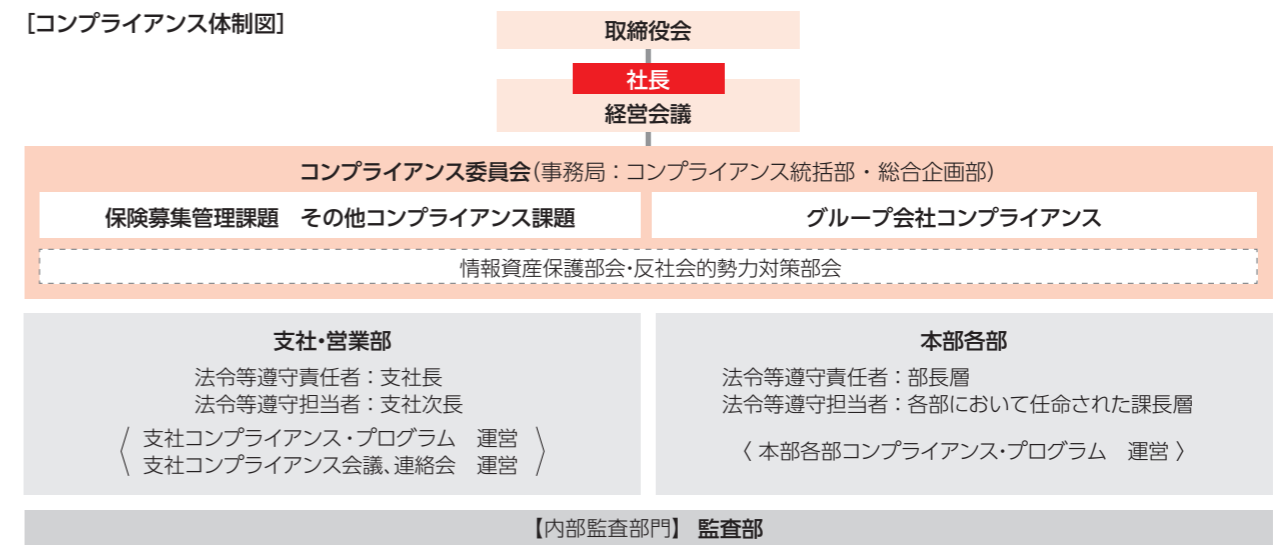
当社は、コンプライアンス(法令等遵守)とは、狭義の法令にとどまらず、あらゆる社会規範を遵守すること、そして、お客様・社会の信頼に応え、誠実に仕事をしていくことと考えています。全役員・職員がコンプライアンスの担い手であり、コンプライアンスが業務遂行の前提であるという基本理念のもと、コンプライアンスの推進に取り組んでいます。



* 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、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、グループ会社におけるコンプライアンスの推進に向け、「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態勢の整備およびコンプライアンスに関する基本的な事項の遵守を求めるとともに、当該整備・遵守の状況について、管理・指導等を実施しています。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

■ 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、営業職員には、社内衛星放送(NICE-NET)のコンプライアンス番組による研修を定期的実施し、視聴後は小テストにより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。

■ マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与への対応は金融機関としての社会的責任であり、経営上の重要な課題と認識しています。当社では、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策規程」を制定し、取引時確認

や疑わしい取引の届け出等の適切な実施に向け、コンプライアンス統括部を事務局とする全社的な対応態勢を整備するなど、リスクに応じたマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に努めています。

■ 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

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。

※ 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。

■ 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、今後もお客様の個人情報を適切に管理してまいります。

コーポレートガバナンス

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。

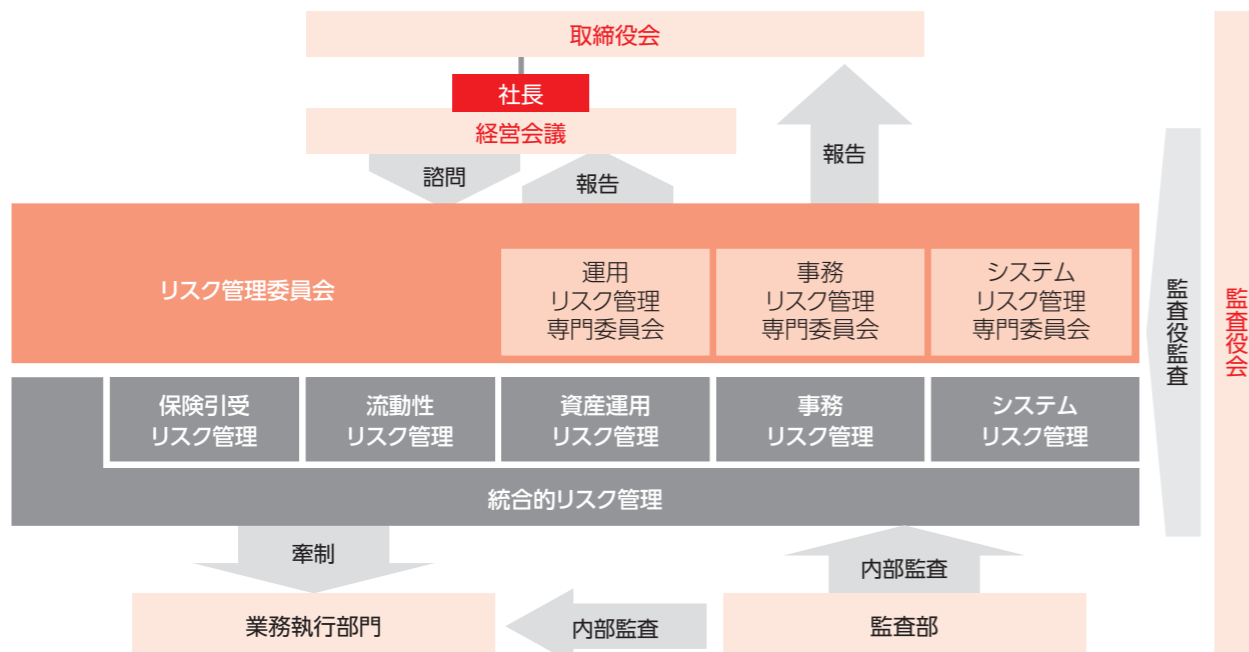
■ リスク管理体制

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、さまざま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的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

■ 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より

■ 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、投融资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、投融资執行部門から独立した審査管理部門による個別取引の厳格な審査など信用力分析を行う体制の整備、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

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

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。

リミットの設定・モニタリングなどにより、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、投融资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

■ 災害対策について

大規模地震発生時や感染症まん延時においても、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います。

■ 新型コロナウイルス感染症に関する対応

新型コロナウイルス感染症対策本部を設置し、社内外への感染拡大抑止と職員の安全確保を最優先に、以下の対応を実施しております。

〈お客様対応における取り組み〉

- 訪問を希望されないお客様には、デジタルツール・郵送等を活用し、非対面に対応
- 対面での訪問を希望されるお客様訪問時には、体調管理、マスク着用、手洗い・除菌等の感染防止対策を徹底
- ニッセイ・ライフプラザにおいて、窓口にアクリル板を設置

〈社内における取り組み〉

- 毎日の検温と体調管理、マスク着用、手洗い・除菌等の徹底
 - テレワークの推進、時差出勤の徹底を通じた通勤混雑緩和・出勤削減
 - 従業員のワクチン接種に関し、情報提供や勤務管理上の特別取り扱いを設定
- (感染者が発生した場合)
- 感染者と接触可能性がある職員の確認を行い、接触者はテレワークや休暇取得の活用により自宅待機を徹底
 - 感染者が利用したオフィスや共用スペースの消毒を実施

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。

東日本大震災発生時には、社長を本部長とする災害対策本部のもと、災害死亡保険金等の全額支払いや、安否確認活動等を通じた漏れのないお支払いの実施、義援金寄付や物資のお届け等の復興支援活動を行いました。

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、一層の災害対策の向上を推進してまいります。

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



取締役常務執行役員
[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、
財務審査部、証券管理部

佐藤 和夫

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
2021年 3月 取締役常務執行役員(現)

環境変化を機敏に捉え、
先を見越したリスクマネジメントを通じて、
収益力・健全性の向上を図り、お客様や社会に貢献する

日本生命を取り巻く環境について、
リスク管理やコンプライアンスの観点から
お聞かせください。

少子高齢化や超低金利の継続、デジタル技術の進展に加え、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴う新たな生活様式の浸透など、当社の経営環境は年々変化しています。また、2025年に保険会社に対する経済価値ベースの規制導入が見通されている中、お客様への保障責任を長期にわたり全うしていく観点から、健全性向上の重要性がさらに高まっています。

当社の存在意義は、大きく変化する未来においても、最も信頼される生命保険会社として、お客様や社会からの期待に応え続けることです。お客様に安心・安全をお届けするという使命を果たすためには、既存事業の強化・高度化に加え、新たな商品・サービスや事業の展開が必要であり、それらに伴うさまざまなリスクについて、先を見越した適切な把握・評価・コントロール

が重要です。とりわけ、海外やアセットマネジメント事業などの強化にも取り組んでいる中、これらを支えるグループベースでのリスク管理について、求められる範囲・深さがともに大きく拡大しているものと認識しています。また、従業員一人ひとりがお客様や社会からの期待や信頼に応え続けるためには、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が必要であり、コンプライアンス意識をさらに高めていくことが必要と考えています。

昨年度は新型コロナウイルス感染症に関する
リスクが顕在化した1年だったと思いますが、
振り返っていかがでしょうか。

生命保険会社のビジネスの両輪は、お客様から保険を引き受けることと、お預かりした保険料を運用することです。

まず、当社の事業はお客様ニーズに即した保険を

提供することであり、多数の保険契約を幅広く引き受けることが、結果として経営の安定につながります。昨年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴い、営業職員等の活動自粛を余儀なくされたことで、保険販売が減少しました。一方、新型コロナウイルス感染症による保険金のお支払いが想定より少なかったため、結果的には、保険関係収支への影響は大きくありませんでした。まずは保険販売を回復させていくことが喫緊の課題です。併せて、足もとでのお客様の非対面ニーズの高まりや、デジタル化の加速なども踏まえ、お客様に安心・安全をお届けできるよう、フェイス・トゥ・フェイスにデジタルを組み込んだ販売・サービス態勢の確立など、デジタルトランスフォーメーションのさらなる推進も急務と考えています。また、IT社会の進展に伴うセキュリティ面でのリスク対応や、システムの安定稼働・堅牢性の維持に加え、お客様情報等の適切な管理を行うためのルールの整備なども速やかに進めていく必要があります。

一方、当社はお客様にお約束した利回りを安定的に確保し、将来の保険金・給付金等を確実に支払うため、お預かりした保険料を、公社債等をはじめと、相対的に利回りの高い社債や海外不動産・インフラ等へ投資することで、分散に留意した資産運用を行っています。2020年度は年初に、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、世界的に市場環境が悪化しましたが、その後の金融・財政政策などにより、年度末においては想定以上に回復・安定した状況となりました。しかしながら、金融経済環境の不確実性は引き続き高いものと認識しており、資産運用に伴うリスクには留意が必要と考えています。

特に重要と考えているリスクと、
それに対する取り組みについて
お教えてください。

現時点において、私が特に重要と考えているリスクは、大きく四つあります。

一つ目は、新型コロナウイルス感染症が及ぼす影響です。これは、先ほど申し上げたとおり、保険引受と資産運用のいずれに対しても大きな影響を与えうるリ

スクです。新たな生活様式が浸透するなど、社会構造・生活環境が大きく変化し、今後、保険ビジネスにも変革が求められることが想定されます。引き続き、新型コロナウイルス感染症の動向に加え、お客様ニーズをはじめとしたさまざまな経営環境の変化を注視し、適切に対応していく必要があります。

二つ目は、金融経済環境の悪化です。例えば、国内金利がさらに低下し、それが継続した場合は、安定的な運用収益が得られず、お客様に対してお約束した利回りが確保できなくなる懸念があります。引き続き、ポートフォリオの不断の見直しを通じた長期安定的な運用収益の確保に加え、いかなるリスクの顕在化時でも保障責任を全うできるよう、自己資本の積み増しが必要です。また、金融経済環境を踏まえた保険商品の開発・提供も引き続き重要と考えています。

三つ目は、グループ会社の事業環境等の変化です。国内外のグループ事業が拡大している中、カントリーリスクを含めたグループ各社の事業環境等を把握したうえで、早期に変化の予兆を捉え、適切に対応していくことが重要と認識しています。

四つ目は、コンダクト・リスクを含め、お客様や社会からの信頼を失うことです。あらゆる業務がお客様や社会につながっていくという価値観のもと、社会環境の変化やお客様の声・ニーズを踏まえて、全役員・職員がお客様本位の業務運営をこれまで以上に実践し続けることが必要です。冒頭で触れた当社の存在意義を踏まえ、これが私たちにとって最も重要であり、常に意識すべきことだと考えています。

そのほかにも、サイバー攻撃や医療検査技術の進歩、先端IT・デジタル技術の進展に伴う競争激化、気候変動なども重要なリスクです。当社では、こうしたさまざまなリスクを洗い出したうえで、収支・健全性等への影響を分析・評価するストレステストを実施し、財務基盤の強化などの検討に活用しています。

引き続き、環境変化を機敏に捉え、先を見越したリスクマネジメントを通じて、グループ全体のより強靱な収益力・財務基盤の構築を図り、社会的役割をさらに発揮することで、あらゆる世代が安心して暮らせる社会の実現を目指していきたいと考えています。

ERM推進

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、

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。

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。

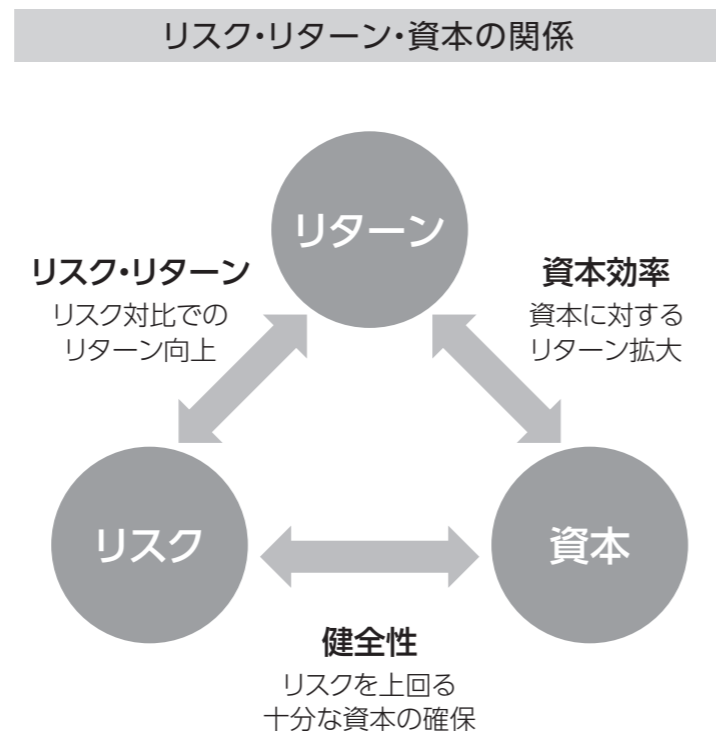
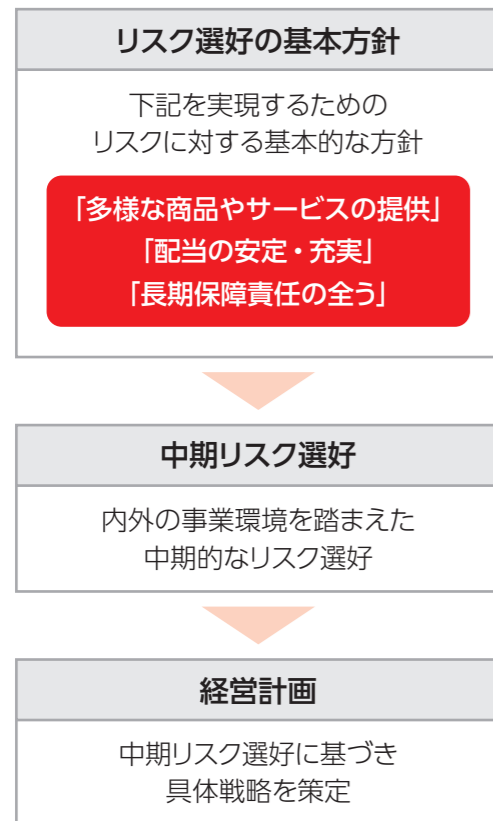
具体的には、①多様化するお客様のニーズに即した保険商品の供給と、適切なプライシングによる収益性確保の両立、②資産運用リスクをコントロールしつつ

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(統合的リスク管理についてはP81参照)。

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。

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。

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)をあわせた額を自己資本として位置付けています。

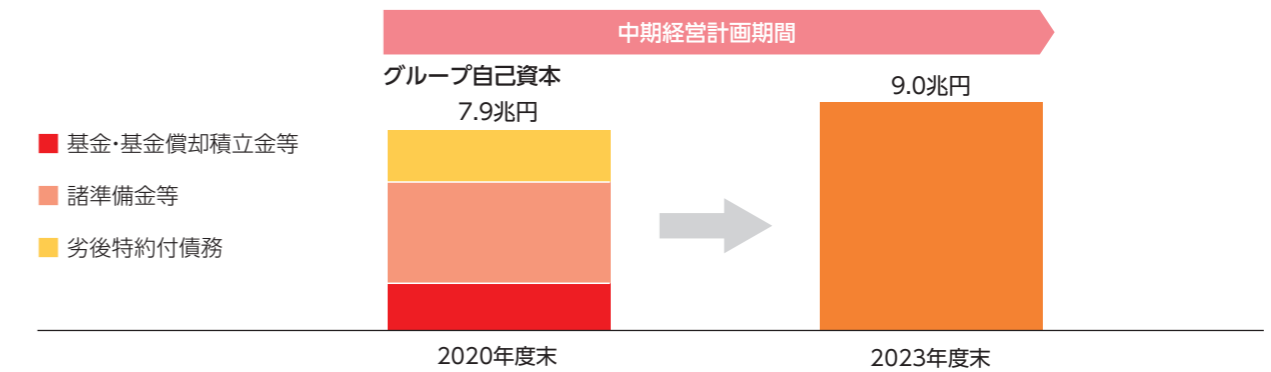
自己資本については、以下の目的のために欠かせないものです。

- 世界トップクラスの健全性の確保
- さらなる成長投資による契約者利益の向上
- 機関投資家としての社会的役割の発揮

これまで、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・基金償却積立金等の着実な強化に努めるとともに、2012年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。

中期経営計画では、グループ自己資本について「2023年度末9.0兆円」を目標とし、引き続き強化を図っていく方針です。

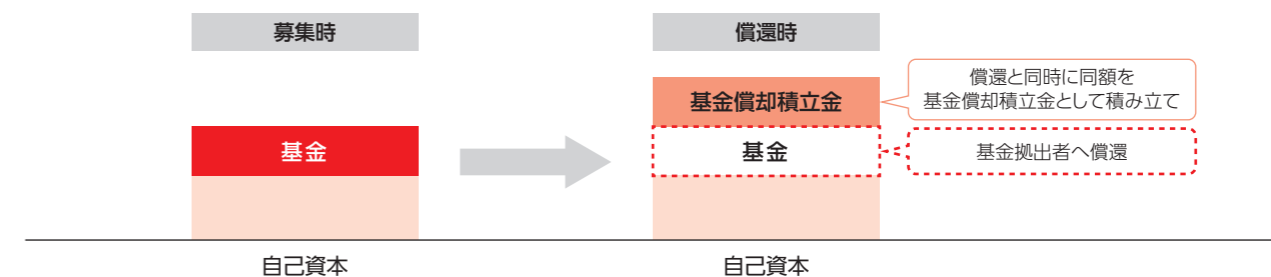
*株式会社である連結対象会社では資本金等



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となります。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

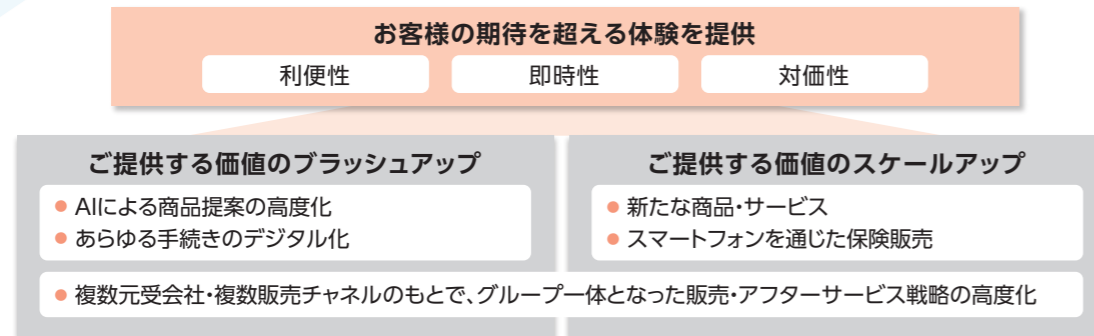
劣後債務とは、破産などが発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位となる旨の劣後特約が付された債務です。

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。

デジタル活用

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年度に「日本生命デジタル5カ年計画」を策定し、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

AI・RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の活用

業界に先駆けて導入したRPAに加え、AI技術を活用したQ&Aチャットボットや手書き文字の認識技術などを順次導入し、業務プロセスの改善を進めています。

デジタル活用を支えるIT人材基盤の強化

当社の持続的な成長にあたり、デジタル技術活用は不可欠であることから、「高度専門人材の確保」という点と「全社的なデジタルリテラシー向上」という点の両面から、デジタルトランスフォーメーション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ます。

● 高度専門人材の確保

新卒採用に「IT戦略コース」を新設し、IT素養を持つ人材の採用を強化

● 全社的なデジタルリテラシー向上

先端IT等の技術動向や活用事例に関する研修・社内セミナーを拡充

社外から評価を受けた取り組み

■ IT賞を2年連続3度目の受賞

当社とニッセイ情報テクノロジー(株)は、(公社)企業情報化協会が主催する2020年度「IT賞」にて、「IT賞(「新しい生活様式」への対応領域)」を受賞いたしました。

営業職員用スマートフォンの導入により、「新しい生活様式」における対面とデジタルを融合したお客様対応スタイルを創出したことや、営業職員の働き方変革

への取り組みが評価されました。

加えて、アジャイル型開発や社外イノベーションの活用により、大規模かつ短期間のシステム構築に成功した点や、お客様情報漏洩リスク等へのセキュリティ対策を工夫した点もポイントとなりました。

「IT賞」について

日本の産業界ならびに行政機関などの業務における事業創造、効果的ビジネスモデルの構築・促進、生産性向上等、「ITを高度に活用したビジネス革新」に顕著な努力を払い成果を挙げたと認めうる企業、団体、機関および個人に対して、公益社団法人企業情報化協会が授与するもの。



■ 「IT Japan Award2020」特別賞の受賞

当社は、日経コンピュータ(株式会社日経BP)が主催する「IT Japan Award2020」にて特別賞を受賞いたしました。経営トップが主導して策定した「デジタル5カ年計画」のもと、全社一丸となって取り組んでいる点が評価されたものです。

なお、「IT Japan Award」を受賞するのは、生命保険会社では当社が初となります。

■ 「帳票読取システム」の特許取得

当社とニッセイ情報テクノロジー(株)は、個人保険の保険金・給付金ご請求情報のデータ化に使用している「帳票読取システム」について日本における特許を取得しました。(特許第6736012号)

当システムの導入により、非定型書類である領収証についてもデータ化することが可能となり、これまで日本生命の事務担当者が目視で行っていた書類点検作業が自動化されました。

人材活躍

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“逞しい人材”になる」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



「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

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。



2021年度版「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

『日経WOMAN』(発行:株式会社日経BP)と日経ウーマノミクス・プロジェクトが実施する2021年度版「女性が活躍する会社BEST100」において、【ワークライフバランス度】部門1位を3年連続で獲得しました。

「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

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。

女性が輝く
先進企業
2019

人財育成【“個”の強化】

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。2021年導入の「タレントマネジメントシステム」により可視化された人材情報を活用し、職員の自律的な専門性習得の後押しと、部門育成と人事運用の連動を強化します。

総合職の新卒採用については、従来の「アクチュアリー」に、「IT戦略」や「資産運用」を加えたコース別採用を実施します。



グローバル・リーダーシップ・プログラム
(将来のリーダー育成を目的とした海外現地法人赴任プログラム)



グローバル・インターンシップ制度
(海外の現地法人や事務所への短期派遣プログラム)

自律的な専門性習得機会の提供

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。

また、以下のような公募制度や自己研鑽支援により、自律的な行動の後押しを行います。

スキルアップチャレンジ制度	公募によるオンラインビジネススクールなどの受講機会を提供することで、職員の自己成長を促進する制度。
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。

女性・ベテラン層の活躍推進

当社は従業員の約9割が女性であり、女性活躍推進を企業の持続的成長を支える経営戦略の一つと位置付け、従来より積極的に取り組みを推進しています。

2020年度より、「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%とする」ことを新たな目標として設定し、女性管理職候補層の裾野拡大や、女性管理職層の育成の強化を通じて、女性の経営参画をさらに推進していきます。

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などをさらに充実させていきます。



社長と女性部長との意見交換会(オンライン)



役員によるメンタリング

入社初期教育の強化

幅広い知識や視野、高度な専門性、それらを成果に結びつ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、集合研修やプログラミング、データ分析の研修などを通じた入社初期教育の強化により、職員全層の基礎能力の底上げに取り組めます。

人材活躍

闊達な風土の醸成【組織の強化】

組織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”として位置付け、イクボスが4つのイクジ(育次、育地、育児、育自)を意識しながら、闊達な風土の醸成に資する「ダイバーシティ&インクルージョン」「働きがい向上」「働き方の変革」「健康増進(健康経営)」を軸とした施策を所属メンバーと共に推進できるよう育成・支援してまいります。

■ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

「ダイバーシティ推進方針」*のもと、多様な人材の多彩な活躍を变化の原動力にし、相乗効果を発揮するためのダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進に取り組んでいます。

*「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>

インクルージョン促進

各職場でのコミュニケーション機会の創出や、管理職のD&Iマネジメント力向上に向けたプログラム強化などを通じて、インクルージョンを促進することにより、組織力の向上を目指しています。

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。

当社はくるみん認定*を取得しており、育児について、ライフイベントとの両立を支える取り組みとして、産前・産育中・復帰後の各課題に応じた情報発信などを実施しています。

*くるみん認定:厚生労働大臣から「子育てサポート企業」として認定を受けた企業



また、当社が2013年度から継続している男性育休100%取り組みは、さらなる男女共の働き方の理解やライフサポート促進の観点から、産後8週間以内の取得や、早帰りや在宅勤務を活用した育児参画デーの設定など、さらなる取り組みを推進していきます。

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、オンライン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。



産育休からの復職準備セミナー(オンライン)



育休取得中の男性職員



介護体験セミナー

障がい者の活躍推進

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拡げています。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フレンドリーな企業に向けて

お客様への対応に加え、社内外へのセミナーやイベント参加による理解促進、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、2020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LGBTQに関する取り組み評価指標



レインボーパレード



「PRIDE指標」2020 Gold

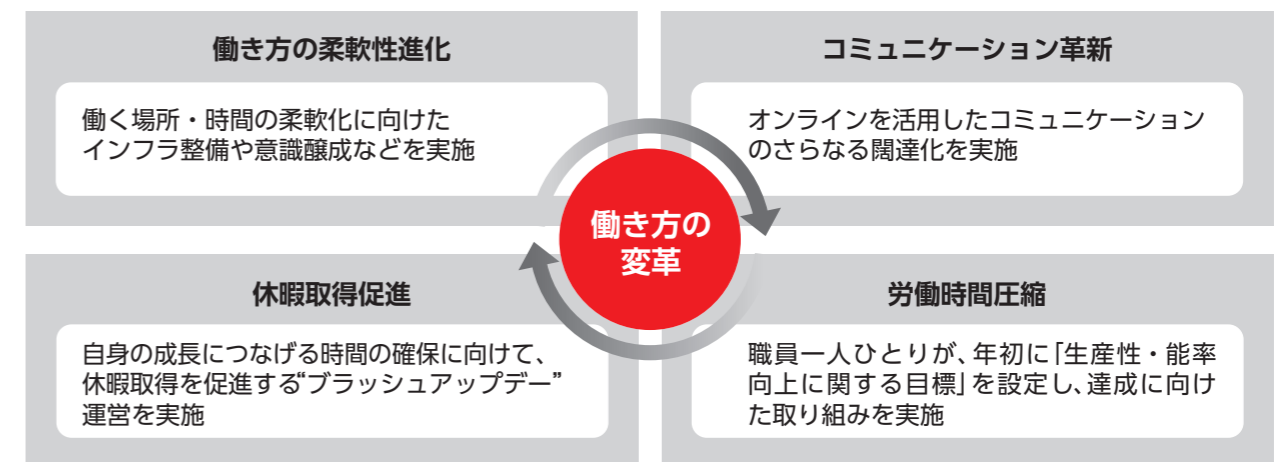
■働きがい向上

「理念共感」「自己成長」「職場の連帯感」に資する取り組みによる働きがい向上を目指しています。

理念への共感の醸成	経営理念、お客様本位・サステナビリティ経営の浸透強化
自己研鑽機会の提供	オンライン能力開発支援の充実(2020年度実績:約255講座/利用延べ3.7万名)
職場における連帯感の醸成	オンライン講座を通じた全管理職のマネジメント力向上

■働き方の変革

当社は、働き方の変革を通じて、さまざまな事情を抱える職員一人ひとりの永きにわたる活躍を後押しし、組織力を強化してまいります。



NISSAY People



人材開発部
兼 輝き推進室
山本 早織

「闊達な職場風土を醸成することで、“多様な人材が多彩に活躍できる”会社になりたい」

私は、人材価値向上プロジェクトの担当として、「闊達な職場風土醸成」に通じる施策や職場の要である「イクボス(課長)層」の研鑽プログラムの企画・運営をしています。とりわけ2021年度は大きく変化した人々の生活スタイルや働き方に合わせ、社内でも新しいコミュニケーションの取り方やマネジメントスキルが求められています。この変化をチャンスと捉え、社内の闊達なコミュニケーションを後押しし、さまざまな魅力を持った職員一人ひとりが輝ける会社になるよう、尽力したいです。

私自身、5歳の娘を育てながら仕事をしていますが、このような「両立」も組織の「強み」につなげられる、前向きで強い組織が理想です。今後も日本生命グループのベースである人材育成に責任と誇りを持って取り組んでまいります。

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^{®*}と位置付け、取り組んでいます。

*「健康経営[®]」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。

健康経営の推進に向けた主な取り組み

● 生活習慣病の予防

ー 特定保健指導^{*}に関する理解促進ならびに参加意欲の向上を目的とした啓発動画を作成し、配信しています。

* 特定健診の結果から、生活習慣病の発症リスクが高く、生活習慣の改善による生活習慣病の予防効果が多く期待できる方に対して、専門スタッフ（保健師、管理栄養士など）が生活習慣を見直すサポート

● 禁煙の推進

ー 産業医による禁煙サポートや、健康リスクや周囲への影響等に関する禁煙教育を実施しています。また、禁煙推進の一環として、2020年3月末から全社敷地内全面禁煙を実施しています。

● メンタルヘルス対策

ー 年に一度、メンタルヘルス不調の未然防止を目的にストレスチェックを実施しています。管理者向けには所属ごとの「結果レポート」の活用に向けた研修を実施し、職場環境改善に取り組んでいます。

● ヘルスリテラシーの向上

ー 約7万名の職員に対し、健康維持・増進に向けたWeb研修を実施しています。また、コロナ禍における生活習慣に関する全職員アンケートを実施しました。アンケート結果などを踏まえ、感染予防に加え生活習慣の改善や免疫の向上などに役立つ情報を定期的に発信しています。

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2021（大規模法人部門 ホワイト500）」に5年連続で認定されました。



営業職員の人材育成

“お客様本位”の活動ができる職員育成

2019年から導入した新しい育成方式により「長く安定的に活躍できる職員」を目指し、永きにわたってお客様の人生に寄り添うことができる職員の育成を進めています。

そして、従来の「対面営業」に「非対面営業」を融合させ、お客様のご要望に沿った形で各種情報・サービスの提供ができるよう、新しい生活様式に適應した営業活動に取り組んでいます。

「長く安定的に活躍できる職員の育成」に向けた新しい育成方式

育成専管の指導者により、入社後2-5年間の育成期間、営業職員一人ひとりの特性や成長度合いに応じた育成を行っています。

必要となる知識・スキルや営業活動の水準を明確にし、その状況を定期的に判定した上で、個々職員の成長度合い・課題を見える化

個々職員の課題について、育成専管の指導者だけでなく、営業部・支社ぐるみで共有化し、改善取り組みを検討・実施(= ALL-ONE ぐるみ育成)

「お客様本位をベースとした新たな活動手法の習得」に向けた教育

【デジタルを組み込んだ営業活動・営業職員教育】

- 豊富なデジタルコンテンツの活用により
 - ①タイムリーかつスピーディにお客様に最適な情報を提供することができ、
 - ②従来の集合型研修に加え、営業職員が自学自習できる環境を整備することで、教育機会の拡充および教育内容・水準の均質化を図っています。
- また、“お客様本位”の活動に求められる知識・スキル・デジタルリテラシー習熟に向け、社内衛星放送による全国一律教育を実施しています。

デジタルコンテンツ【約300種類】 ※2021年6月1日現在

CMタレント出演の商品説明動画
ミゼテ “MeSET”

お客様ご自身でプラン設計可能
“保険料シミュレーション”

職員向け動画教材
“Q&A taru”

等

タイムリーかつスピーディにお客様に最適な情報を提供

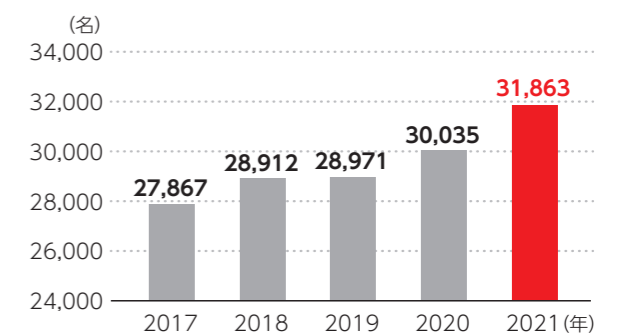
営業職員が自学自習できる環境整備

商品内容 × 提案方法

FP資格取得の推奨

より高度なコンサルティングサービスをお客様に提供するため、ファイナンシャル・プランニング技能士の資格取得を推進しており、2021年4月現在で31,863名(営業職員の約6割)がFP資格を保有しています。

【FP資格保有者数】



※FP技能士3級以上、CFP、AFPのいずれかの資格保有者をカウント(複数の資格保有者については重複カウントなし)
※2021年4月現在