

価値創造のための戦略

企画担当役員メッセージ	28
中期経営計画の振り返り	32
長期的に目指す社会・企業像	34
中期経営計画 (2024-2026)	36
サステナビリティ経営	
サステナビリティ担当役員メッセージ	38
サステナビリティ経営の推進	40
地域社会や人々とのつながり	42
気候変動・生物多様性への対応	46
有識者ダイアログ	58
お客様本位の業務運営	62
国内保険事業 個人保険	64
<i>Focus!</i> がん検診受診勧奨活動	68
国内保険事業 企業保険	70
お客様サービス	74
資産運用	76
<i>Focus!</i> 責任投融資	80
海外事業	82
新規事業	84
<i>Focus!</i> 社内起業プロジェクト発「ちょこいく」	90
DX戦略	92

企画担当役員メッセージ



『誰もが、ずっと、
安心して暮らせる社会』の
実現に向けて、
「期待を超える安心を、
より多くのお客様へ。」

取締役専務執行役員
赤堀 直樹

長期環境認識・サステナビリティ経営

当社グループを取り巻く事業環境は、これまでとは非連続な変化が進むとともに、不確実性が増しており、戦略展開次第で今後の当社グループの各事業発展に大きな影響が出てくる可能性があると考えられています。

このような事業環境の中で、将来にわたってお客様や社会からの期待に応え続ける長期安定的な経営を実現するためには、「サステナビリティ経営」の一層の高度化が必要と考えています。

当社は、「国民生活の安定と向上に寄与する」という経営基本理念のもと、創業以来135年にわたり本業を通じたサステナビリティ経営を実践してきました。現在も「サステナビリ

ティ経営」を事業運営の根幹に位置付けているのは、お客様からの一層の信頼の獲得と社会課題の解決を通じ、本業の発展を目指す意思を示すものです。

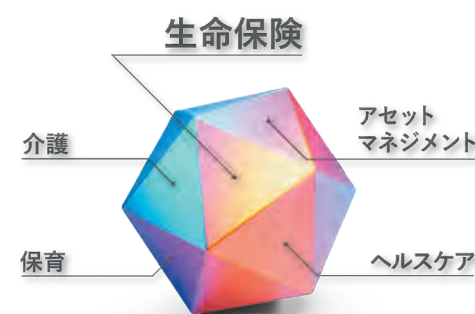
こうした考えのもと、当社グループがサステナビリティ経営を通じて目指すことは、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現です。「人」「地域社会」「地球環境」の3つの領域で、社会課題の解決に取り組み、社会と当社グループ双方のサステナビリティ向上を目指します。

長期的に目指す社会・企業像 ▶ P34
サステナビリティ経営の推進 ▶ P40

長期的に目指す企業像(～2035)

目指す社会を実現するために、当社グループは、「生命保険を中心に、アセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の様々な安心を提供する“安心の多面体”としての企業グループ」になることを目指します。各事業を統合的に強化し、“安心の多面体”としてのグループ経営を実現することにより、「社会に提供する価値の拡大」と「当社グループの成長」の双方を実現したいと思ひます。

「社会に提供する価値の拡大」については、「国内」「海外」「資産運用」の3領域で取り組みを進めます。引き続き、生命保険事業を主軸に据えつつ、さまざまな事業を拡げ、それらを融合・進化させながら、グループ全体で、お客様の一生涯により幅広く安心を提供したいと思ひます。「当社グループの成長」については、国内保険業績の拡大、運用益の確保、国内外への累計数兆円の事業投資等を通じ、2035年のグループ基礎利益を現状対比で約2倍に増やすことを目指します。



また、得られた成果のお客様への還元を進めるべく、基礎利益の拡大に応じた配当額の増加に加え、お客様配当性向の目標水準を現在の50%程度から60%程度に引き上げます。

あわせて、当社グループの事業活動を通じた「社会に提供する価値の拡大」を測る観点からアウトカム目標を設定しました。各アウトカム目標は長期的な目標として、[P35 アウトカム目標]の水準を目指します。

長期的に目指す社会・企業像 ▶ P35

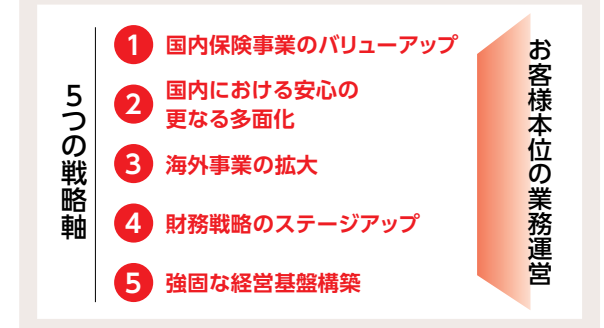
新中期経営計画(2024-2026)

“安心の多面体”としての企業グループの実現に向けた一歩として、今年度からの3カ年は、「中長期的な成長角度の引き上げに向け、販売業績と新たな収益軸の拡大を加速し、グループ経営を強力に推進する3年間」と位置付けています。そのためには、サステナビリティ経営を一層推進し、お客様や社会に当社グループならではの安心と新しい価値を生み出し、広くお届けすることが何よりも重要だと考えています。新中期経営計画ではその想いを込め、「期待を超える安心を、より多くのお客様へ。」をテーマに掲げています。

この3年間で目指す数量目標として、アウトカム目標に加えて、「当社グループの成長」、「健全性の確保・契約者配当の拡大」を測る項目を設定しています。[P37 数量目標]

この目標の達成に向け、お客様本位の業務運営のもと、5つの戦略軸に取り組みます。

中期経営計画(2024-2026) ▶ P36



国内保険事業のバリューアップ

国内保険事業では、これまで、フルラインアップの商品と、社会課題に対応した特色ある商品を、営業職員を中核に、多様な販売チャネルで販売してきました。一方で、若年層を中心に、必要とする保障を十分に提供できていないことや、保障中核層における実際の保障額と必要保障額の差、老後における年金と必要な生活費の差等を踏まえれば、人口減少に突入した日本の生命保険事業においても、まだまだ成長の

■ 営業職員チャネル

対面にオンラインを組み合わせた活動の推進を通じ、お客様接点を確保してきたものの、採用と育成面の課題から営業職員在籍数が減少していることや、保障性商品の販売量の伸び悩み等により、業績回復は道半ばの状況です。今後は、新たな商品・サービスを拡充していくとともに、地域の課

余地があり、グループのコア事業として取り組みを強化しなければいけないと考えています。

これらを踏まえ、当社グループは、国内保険事業において、商品・サービス・顧客接点を高度化し、提供価値を拡大することで、営業職員チャネルはもとより、全てのチャネルでトップカンパニーとなることを目指します。

題解決に資する取り組みを切り口としたお客様との接点拡大や、AI活用等を通じたコンサルティング力の強化、給与・処遇の向上等のエンゲージメント向上を通じた長く安定的に働くことのできる営業職員組織の構築に取り組みます。

■ 代理店・金融機関窓販チャネル

これまで、機動的な商品供給等を通じ、当社グループのプレゼンスを着実に拡大してきました。今後は、お客様ニーズの多様化や社会課題を捉えたグループ一体での機動的

な商品供給を行うとともに、代理店・金融機関の課題に応じた対応強化や販売モデルの高度化等、代理店・金融機関の支援体制をさらに強化していきます。

■ デジタルチャネル

先行して取り組みを進めてきたはなさく生命での着実な販売件数の拡大に加え、日本生命本体でもデジタルチャネルの拡大に着手しました。デジタルと有人のハイブリッドモ

デルが主流化しているマーケット環境も踏まえ、今後は、商品・サービスの拡充とともに、有人でのコンサルティングも組み合わせた販売プロセスの高度化を進めます。

■ ホールセール

これまで、多様化する企業ニーズに寄り添ったコンサルティングを通じ、団体保険・団体年金マーケットで高いプレゼンスを堅持するとともに、着実に顧客企業数を拡大してきました。今後は、企業の人的資本経営に資する商品・サービス

の拡充、政府の掲げる資産運用立国の実現に向けた取り組みの推進、地域社会との連携を通じ、団体保険・団体年金マーケットにおけるプレゼンスの堅持とグループの総合窓口としての機能強化を通じたグループ収益の拡大を図ります。

企画担当役員メッセージ

■ 事務・サービス

これまで、お客様手続きのダイレクト化等を進めてきた一方、コロナ禍で有事の際の対応態勢に係る課題が顕在化しました。お客様ニーズへの対応強化と有事の際の対応態勢強化に向け、ダイレクト手続きの拡大を推進するとともに、事務工程や管理体制の抜本的な見直し、ご高齢の方や外国人の

方等のより配慮が必要なお客様への対応強化を進め、お客様に体験いただく価値、すなわちCXを高度化していきます。

- 国内保険事業 個人保険 ▶ P64
- 国内保険事業 企業保険 ▶ P70
- お客様サービス ▶ P74

国内における安心の更なる多面化

■ アセットマネジメント事業

政府の資産運用立国実現プランも追い風とした資産形成ニーズの高まりを踏まえ、ニッセイアセットマネジメントを中心に、商品ラインアップの拡充や運用パフォーマンスの向上を進めています。運用力強化や新NISA制度も踏まえた商品

ラインアップ拡充、ダイレクトチャネル強化等を通じた提供価値の拡大を図り、国内アセットマネジメント市場におけるシェア拡大を目指します。

■ ヘルスケア事業

2018年以降、健康リスクの低減に向けた「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)」を企業、団体に提供する中で事業を広げていく準備が整いました。政府の人的資本経営に対する強化要請や、第3期データ

ヘルス計画の推進を契機としたより高度なサービスへのニーズの高まりも踏まえ、今後は、データ分析と健康施策を統合パッケージとしてサービス提供を行う事業モデルの確立を目指します。

■ 介護・保育事業

介護と保育事業への本格参入と保険事業等とのシナジー創出を目指し、今年6月にニチイホールディングスの株式を取得しました。介護や保育等を通じて地域の自治体、事業者、住民をつなぐハブとなり、地域共生社会の実現を目指します。

- アセットマネジメント事業 ▶ P79
- ライフサポート事業(介護・医療関連・保育等) ▶ P84
- ヘルスケア事業 ▶ P86

海外事業の拡大

これまでアジア地域の新興国等を中心に事業を展開してきましたが、出資時の想定通りの成長を実現できていないことと、米国への事業展開の遅れが課題と認識しています。今後は、既存事業の成長と先進国を中心とした大型の新規出

資等に取り組み、海外事業の規模拡大を目指します。今年5月に発表した「米国株式会社コアブリッジの株式取得に関する合意」はその一環です。

- 海外事業 ▶ P82

財務戦略のステージアップ

■ 資産運用

これまで、マーケットに対応した機動的な資金配分に加え、企業の脱炭素取組等、社会課題の解決に資する投融資を進める中、安定的な利差益の確保とリスク削減の両立を実現してきました。安定的な運用益の確保に向け、引き続き、マーケット変動に対してレジリエントなポートフォリオの構築を進めます。それに向け、円金利リスクコントロールの強化、オルタナティブ・クレジット等の分散投融資、フォワードルッキングなリスク管理の継続強化に取り組めます。

また、責任投融資を通じた地球環境を始めとする、社会課題解決へのさらなる貢献に向け、インテグレーションを進め、投融資判断にESGの要素を一層組み込むこと、投融資先との対話を高度化し、企業の取り組みを後押しすること、資金使途がSDGsにつながるテーマ投融資をさらに進めること、気候変動・自然資本の観点を踏まえ、リスク管理を高度化すること等に取り組めます。

■ 資本・契約者配当

これまで、着実な自己資本積み立て等を通じた健全性の向上と、安定したお客様配当を実施してきました。今後は、高水準の健全性を維持しつつ、積極的な成長投資を加速させるとともに、お客様配当性向を安定的に現在の50%程度から60%程度に引き上げ、契約者配当の拡大を図ります。

- 資産運用 ▶ P76
- ERM経営／財務健全性／契約者配当 ▶ P106

強固な経営基盤構築

■ 人的資本

これまで、人材の多様化・高度化に向け、人材育成と関連な組織風土の醸成を推進しながら、人材への投資として、給与水準の引き上げ等を実施してきました。今後は、コア事業の強化や多岐にわたる事業戦略の展開に向け「質・量両面で

の人材基盤の強化」と「従業員エンゲージメントの向上」を実現すべく、処遇向上や人事制度・運用の見直し、DE&Iの推進等、人への投資に継続的に取り組み、業界トップクラスの人的資本の構築を目指します。

■ IT基盤

これまで、各領域のデジタル化やDXを後押しするIT基盤の整備を進めてきた一方、保有システムの増大や複雑化により機動性、柔軟性に課題がある状況です。今後は、機動的な商品開発、IT基盤の構造課題解決に向けた取り組み、開発態勢の強化を推進します。

■ イノベーション

これまでAI等の先進技術を活用し、DXを進めてきました。今後も、先端技術の急速な進展や、ライフスタイル・ニーズの多様化による保険事業を取り巻く環境変化への対応として、提供価値拡大を実現する、国内外の最先端事例の継続研究の推進を通じた、事業競争力の強化に取り組めます。

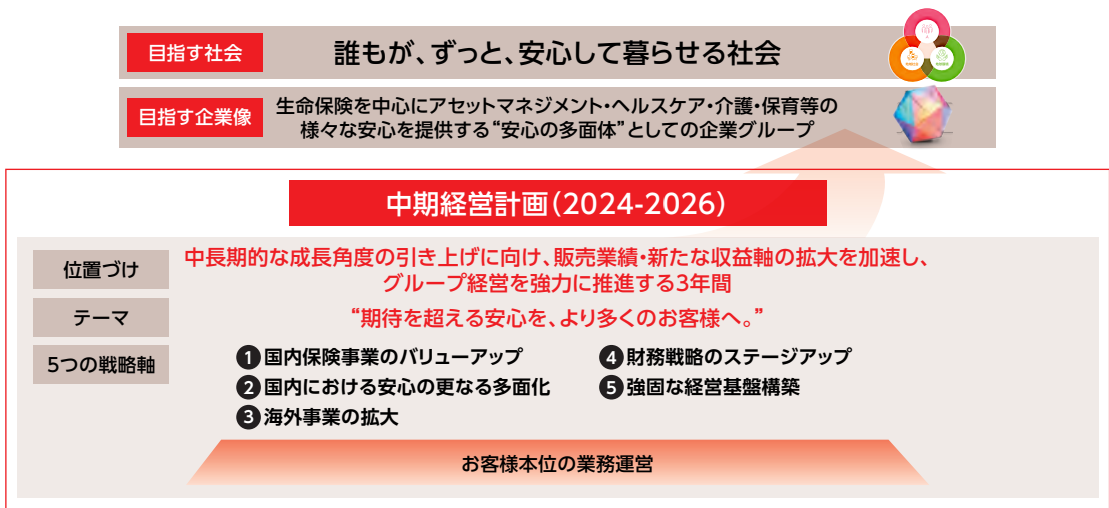
- 人的資本の強化に資する取り組み ▶ P98
- イノベーション開発 ▶ P88
- DX戦略 ▶ P92

お客様本位の業務運営

これらの戦略の根幹となるのが、お客様本位の業務運営です。「お客様の信頼の上にも、事業が成り立つ」という認識のもと、苦情・コンダクトリスク等への対応強化とお客様の体験価値(=CX)の向上の2軸を推進します。

- お客様本位の業務運営 ▶ P62

当社グループが目指す、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』と、そのために、「生命保険を中心にアセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の様々な安心を提供する“安心の多面体”としての企業グループ」になることを実現すべく、お客様の期待を超える安心を、より多くのお客様にお届けすることにより、社会に提供する価値を拡げてまいります。



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、着実な発展を遂げてきました。



※「全・進」については、当初は3カ年の計画であったものの、マイナス金利政策の導入に端を発する歴史的な超低金利への対応が急務となったため、最終年度を包含する形で、2017年度から「全・進-next stage-」をスタート。

※お客様数については、2012～2016年度は日本生命単体、2017～2023年度は国内グループの数値を記載。

自己資本については、2012～2020年度は日本生命単体、2021～2023年度はグループの数値を記載。

自己資本の2022年度は、2023年度より適用された豪州会計基準に伴うMLCの会計方針の変更を遡及適用した数値を記載。

2017～2020

ぜん しん
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

- 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

- 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

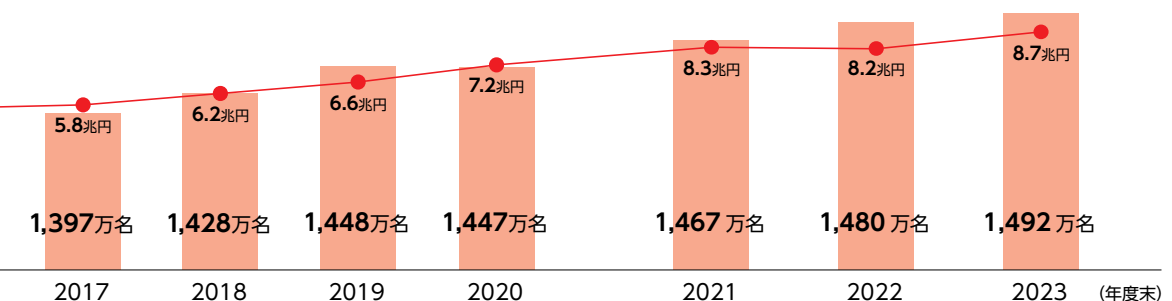
グループ収益拡大は道半ばであるものの、
生産面・運用面においては、
掲げた取り組みを遂行し、計画はおおむね達成

- 「ニッセイみらいのカタチ」のラインアップ拡充
- 営業職員用携帯端末(TASKALL^{タスクオール})・スマートフォン(N-phone^{エヌフォン})導入による販売インフラの高度化
- ヘルスケア領域や子育て支援・高齢社会対応事業の展開
- マスマニエチュアル生命(現ニッセイ・ウェルス生命)との経営統合、はなさく生命の開業等を通じたグループ事業の拡大

- グループ事業による収益拡大は道半ば
- 新型コロナウイルス感染症への対応

保有年換算保険料	4.50兆円 (2020年度末)
お客様数	1,447万名 (2020年度末)
グループ事業純利益	530億円 (2020年度)
自己資本	7.2兆円 (2020年度末)

お客様数	1,492万名 (2023年度末)
保有年換算保険料	4.75兆円 (2023年度末)
基礎利益	7,640億円 (2023年度)
自己資本	8.7兆円 (2023年度末)



長期的に目指す社会・企業像

長期環境認識・目指す社会

当社グループを取り巻く事業環境はこれまでとは非連続な変化が進むとともに、不確実性が増しています。そのような事業環境の中で、将来にわたってお客様や社会からの期待に応え続けるためには、「サステナビリティ経営」のさらなる高度化が必要と考えています。

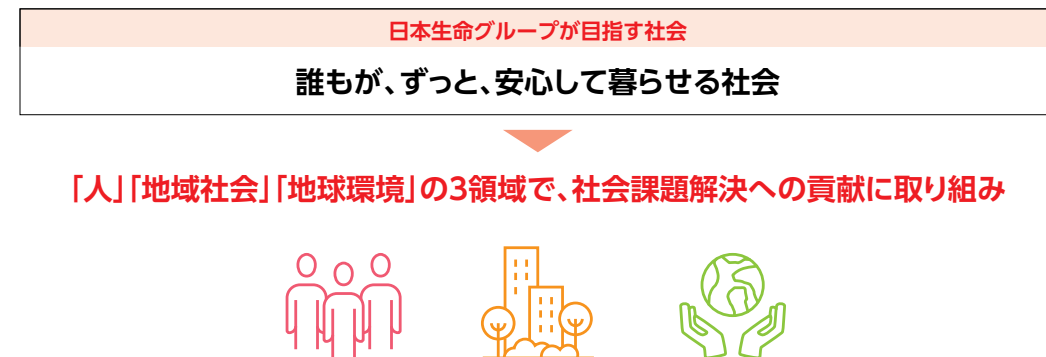
当社は国民生活の安定と向上に寄与するという経営基本理念のもと創業以来135年にわたり、本業を通じたサステナビリティ経営を実践してきました。

現在も「サステナビリティ経営」を事業運営の根

幹に位置付けていますが、それはお客様からの一層の信頼の獲得と社会課題の解決を通じ本業の発展を目指すという明確な意思を示すものです。

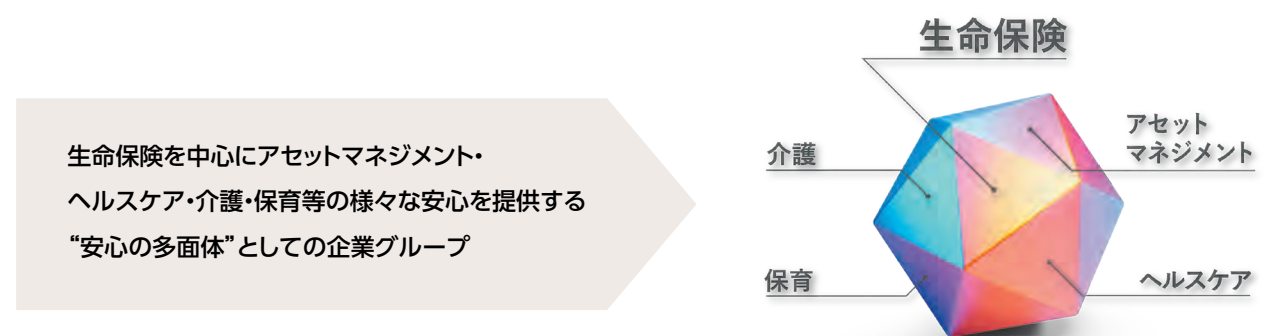
こうした考えのもと、当社グループが「サステナビリティ経営」を通じて目指すことは、「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」の実現です。「人」「地域社会」「地球環境」の3つの領域で社会課題の解決に取り組み、社会と当社グループ双方のサステナビリティ向上を目指します。

事業環境の変化	当社事業への影響
- 人口減少・高齢化のさらなる進行 - お客様ニーズの多様化 - デジタル化のさらなる進行 - 超低金利・デフレ基調からの転換 - 人材獲得競争の激化 - 不確実性の高まり・リスクの多様化	- 既存国内保険市場の縮小懸念 - 提供価値拡大の必要性の高まり - 運用環境の変化 - 継続的なコストの増加 - リスク事象顕在化時の急激な事業規模縮小の可能性



長期的に目指す企業像

目指す社会を実現するために、当社グループが長期的に目指す企業像として、「生命保険を中心にアセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の様々な安心を提供する“安心の多面体”としての企業グループ」を掲げました。各事業を統合的に強化し、“安心の多面体”としてのグループ経営を実現することにより「社会に提供する価値の拡大」と「当社グループの成長」の双方の実現を目指します。



■ 社会に提供する価値の拡大

「社会に提供する価値の拡大」については、「国内」「海外」「資産運用」の3つの領域で取り組みを進めます。

「国内」では、生命保険事業を主軸にアセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の事業を広げ、それらを融合・進化させながらお客様の生涯により幅広く安心を提供します。また、強みとするリアルで提供するサービスにDXを掛け合わせ、よりパーソナライズ化された安心の提供や、地域社会に対する新たな価値を創出します。

「海外」では、保険・アセットマネジメント双方で海外事業を大きく拡大することで、グローバルにより多くのお客様へ安心をお届けします。

「資産運用」では、契約者配当の拡大に資する、安定的な運用益を確保するとともに、機関投資家としての資金提供を通じた地球環境・地域社会等の社会課題解決へ貢献します。

あわせて、「社会に提供する価値の拡大」を測る観点から以下のアウトカム目標も設定します。

アウトカム目標

目標項目	2035年目標
お客様数(国内グループ)	1,700万名
顧客企業数(国内グループ)	37万社
お客様満足度(日本生命単体)	90%以上
預かり資産(国内グループ)	125兆円 (参考)海外含 140兆円
ニッセイ版健康寿命(日本生命単体)	対2023比 2歳延伸

目標項目	2030年目標	2050年目標
CO ₂ 排出量 (グループ・事業活動)	対2013比 ▲51%以上	ネット ゼロ
うちスコップ1・2 (日本生命単体・自社契約電力分)	ネットゼロ・ 再エネ比率100%	
温室効果ガス排出量 (日本生命単体・資産運用)	総排出量 対2010比 ▲45%以上 インテンシティ 対2020比 ▲49%以上	
温室効果ガス削減寄与量 (日本生命単体・資産運用)	年1,500万t	—

■ 当社グループの成長

「当社グループの成長」については、グローバルトップレベルの健全性を確保しつつ、「グループ基礎利益の拡大」と「契約者配当の拡大」を目指します。

具体的には、国内保険業績の拡大、運用益の確保、国内外への累計数兆円の事業投資等を通じ、2035年のグループ基礎利益を現状対比で約2倍

に増やすことを目指します。また、得られた成果をご契約者に着実に還元していくために、基礎利益の拡大に応じた配当額の増加に加え、お客様配当性向の目標水準を現在の50%程度から60%程度に引き上げ、契約者配当を拡大していくことを目指します。

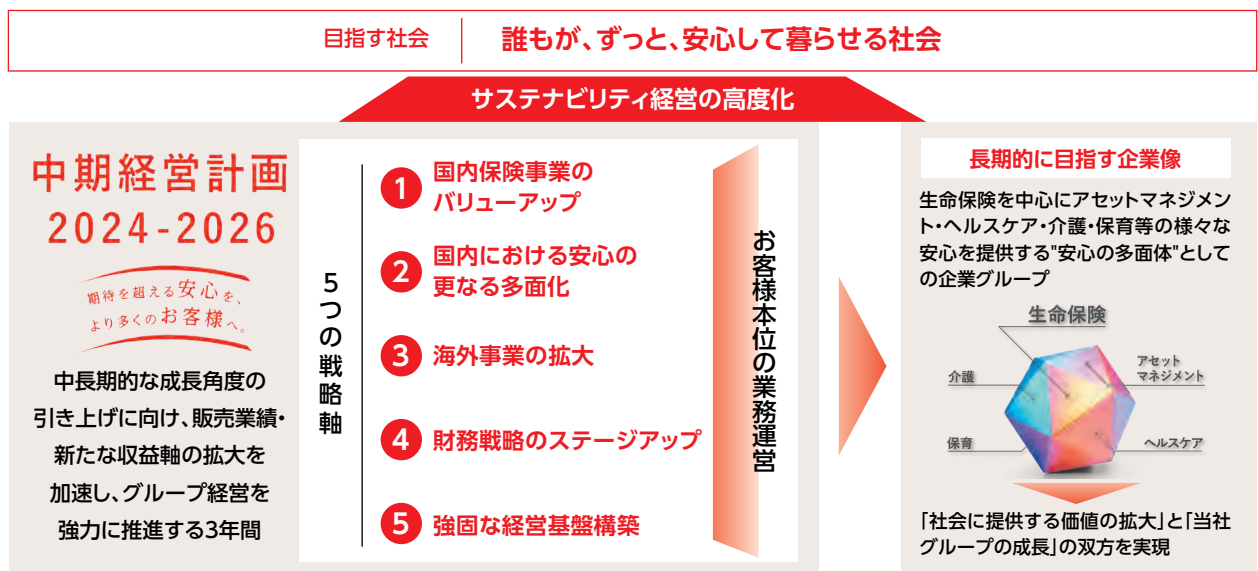


中期経営計画 (2024-2026)

中期経営計画(2024-2026)

当社グループが長期的に目指す企業像の実現に向けた一歩として、2024年度から2026年度までの新中期経営計画を「中長期的な成長角度の引き上げに向け、販売業績と新たな収益軸の拡大を加速し、グループ経営を強力に推進する3年間」と位置付けています。

グループ一丸となってサステナビリティ経営を推進し、お客様や社会に当社グループならではの新しい価値を生み出し、広くお届けしていくという想いを込め、新中期経営計画は「期待を超える安心を、より多くのお客様へ。」をテーマに掲げます。そして、お客様本位の業務運営のもと、5つの戦略軸に取り組んでいきます。



① 国内保険事業のバリューアップ

国内保険事業において、「独自性・競争力を備えた保険・サービスの追求」と「顧客接点の高度化」により付加価値を創造し、社会に提供する価値を拡大していくことで、営業職員チャンネルはもとより、全てのマーケットでトップカンパニーとなることを目指します。

	実現すること
営業職員チャンネル	営業職員チャンネルにおける業界No.1の盤石化
代理店・金融機関窓販チャンネル	代理店・金融機関窓販チャンネルにおけるトップカンパニーを目指す
デジタルチャンネル	デジタルチャンネルにおけるトップカンパニーを目指す
ホールセール	団体保険・団体年金マーケットにおけるプレゼンスの堅持 グループの総合窓口としての機能強化を通じたグループ収益の拡大
事務・サービス	事務・サービスを通じてお客様に体験いただく価値(=CX)を高度化

② 国内における安心の更なる多面化

社会福祉増進に資する商品・サービスの拡充を本格化させ、お客様の生涯に対してより幅広く、大きな安心を提供するとともに、新たな収益軸の確立を目指します。

	実現すること
アセットマネジメント事業	国内アセマネ市場におけるシェア拡大
ヘルスケア事業	データ分析と健康施策を統合パッケージとしたサービス提供を行う事業モデルの確立
介護・保育事業	地域の自治体・事業者・住民をつなぐハブとなり、地域共生社会の実現に向けた事業モデルを確立

③ 海外事業の拡大

「新規出資の実現」「既存ポートフォリオの強靱化」「海外ガバナンス態勢の高度化」を3つの柱として、海外事業を国内事業に並び立つ、一定規模の安定した事業として確立させることを目指していきます。

実現すること
既存事業の成長と事業投資等を通じた海外事業の規模拡大

④ 財務戦略のステージアップ

資産運用において安定的な運用益の確保や社会課題解決へのさらなる貢献を目指すとともに、健全性の確保、成長投資・契約者配当の拡大のバランスをとった資本・契約者配当戦略を推進していきます。

	実現すること
資産運用	変動する金融経済環境下でも安定的な運用益を確保 地球環境等の社会課題解決へのさらなる貢献
資本・契約者配当	健全性とのバランスに留意しつつ、成長投資・契約者配当を拡大

⑤ 強固な経営基盤構築

中長期的な成長角度の引き上げに向けては、経営戦略を支える強固な経営基盤の構築が不可欠であり、未来の当社グループを支える人的資本の強化、成長戦略を支えるIT開発体制の強化、業務変革・事業創造に向けたイノベーション取組を進めていきます。

	実現すること
人的資本	質・量両面での人的基盤の強化 従業員エンゲージメントの向上を通じた人的資本の強化
IT基盤	機動的な商品開発、デジタル・DXによる提供価値拡大を支えるIT基盤の構造課題解決に向けた取り組みや開発体制の強化を推進
イノベーション	激化する事業環境の変化への柔軟な対応に向けた、提供価値拡大に資するR&D推進を通じた事業競争力の強化

数量目標

目標項目	2026年目標
お客様数(国内グループ)	1,560万名
顧客企業数(国内グループ)	35万社
お客様満足度(日本生命単体)	90%以上
預かり資産(国内グループ)	112兆円 (参考)海外含121兆円

保有年換算保険料(国内グループ)	4.85兆円
新契約価値(グループ)	3,500億円
基礎利益(グループ)	8,600億円

ESR(グループ)	200～270%の確保
お客様配当性向(日本生命単体)	安定的に60%程度を確保

※目標項目「ニッセイ版健康寿命」については、2035年までに対2023年2歳延伸とする目標を設定している。
※社会に提供する価値「地球環境」に関する目標項目については2030年、2050年までの目標を設定している。



「人」「地域社会」「地球環境」 領域のサステナビリティ 向上を通じて、 『誰もが、ずっと、安心して 暮らせる社会』の 実現を目指す

サステナビリティ経営推進部担当執行役員

鹿島 紳一郎

日本生命グループにおけるサステナビリティ経営

当社は創業以来135年にわたり、「共存共栄・相互扶助」の精神のもと、保険商品・サービスの提供や資産運用を通じたサステナビリティ経営に取り組んでいます。

従来は当社グループ全体として目指すべき統一的なメッセージが薄かったため、従業員のサステナビリティ経営に対する意識もそこまで高まっていたとは言えない状況でした。

そのため、2023年度にサステナビリティ経営の専管組織であるサステナビリティ企画室を立ち上げ、当社グループが目指すべき大きな枠組みと当社グループで働く一人ひとりの仕事とサステナビリティ経

営を結び付ける作業を1年間かけて行いました。

具体的には、ステークホルダーからの期待と当社事業との関連性を踏まえ、「人」「地域社会」「地球環境」の3つの重点領域を定め、サステナビリティ重要課題を再整理しました。これにより、当社グループが目指すサステナビリティ経営について、社内外双方により明確に発信することができるようになりました。

今年度以降はサステナビリティ経営の実行フェーズと位置付けており、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向けて、各種取り組みを推進してまいります。

サステナビリティ経営の中期経営計画

新中期経営計画では、サステナビリティ経営において、①「アウトカム目標」の達成に向けた取り組みの推進、②「ニッセイサステナプロジェクト“にっせーのせ!”」の展開に注力します。

■ アウトカム目標の設定

当社グループとして実現したい社会への貢献度を測る物差しとして、新たにアウトカム目標を設定しました。アウトカム目標は我々の経営目標であり、事業活動の結果である“アウトプット(KPI)”と連動させていくことが重要です。

具体的には、事業活動を通じたアウトプット(KPI)の達成が、「人」「地域社会」「地球環境」へのアウトカムの

創出につながり、巡り巡って当社グループへの効果をもたらす、当社グループの資本増強につながるという好循環を目指しています。

新中期経営計画では、アウトカム目標を起点として各種経営目標を定めることで、約7万名の役員・職員が目標に向かって一体となって取り組んでまいります。具体的なアウトカム目標は次のとおりです。

	事業活動	アウトプット(KPI)	アウトカム	インパクト
定義	社会課題の解決に貢献するプロジェクト	事業活動がもたらす直接的な成果	「対象となる人々」等にもたらされる便益や変化	アウトカムの蓄積による社会的波及効果
具体事例	商品・サービスの提案	商品・サービスの提供数	経済的不安の軽減、罹患時や子育て・介護等に伴う心身負担軽減につながった人数	QOLの向上 適切な資産形成

■ 〈人・地域社会〉お客様数・顧客企業数・お客様満足度・預かり資産

商品・サービスの提供を通じて、お客様の経済的不安の軽減につなげる観点から、各目標を設定しました。生命保険を中心としたさまざまな事業を通じた「安心の多面体」の提供を以って、経済的不安の軽減や企業の存続・福利厚生の実現などの社会課題解決に貢献してまいります。

■ 〈人・地域社会〉ニッセイ版健康寿命

生命保険と親和性の高い「健康」に焦点を当て、より健康に過ごせる社会づくりに貢献する観点から目標を設定しました。当社の商品・ヘルスケアサービスおよび営業フロントの活動を今後充実させていく中で、社会全体の健康寿命延伸に貢献してまいります。

■ 〈地球環境〉CO₂排出量・GHG排出量・GHG削減寄与量

人々の暮らしの土台となる健全な地球環境づくりに貢献すべく、各目標を設定しました。当社は機関投資家として、グローバルなイニシアティブへの参画を通じた潮流づくりへの貢献や投融資先への働きかけを社会から期待されています。私自身もネットゼロ・アセットオーナー・アライアンス(NZAOA)の一員として、対話と資金提供を通じた投融資先企業の気候変動対応等のサポートを推進してまいります。

アウトカム目標はこれまでの取り組みの単なる延長線で達成できるものではないチャレンジングな目標です。新中期経営計画では、「全役員・職員一人ひとりが考えて行動する」、そのうえで、「さまざまな

ステークホルダーからお声を頂戴し、当社グループとしての取り組みをさらに磨き上げていく」という好循環を生み出すことで、アウトカム目標の達成を目指してまいります。

■ ニッセイサステナプロジェクト“にっせーのせ!”

当社グループと社会のサステナビリティ向上に向けては、従来以上に社会課題を意識した本業での取り組みが重要です。そこで、今年度からサステナビリティ取組のさらなる推進を図るべく、社内外への理解浸透・認知度アップ・行動変容に向けて、2024年5月から全社運動として「ニッセイサステナプロジェクト“にっせーのせ!”」をスタートしました。「にっせーのせ!」とは、当社の全役員・職員が参画し、地域の皆様と共にさまざまな社会課題の解決に取り組む全社運動です。これらの活動は当社ホームページの特設サイトやCM、SNS等を通じて、社内外に積極的に発信し、PRしていきます。



また、サステナビリティ担当役員として、日本生命グループの役員・職員約9万名が一体となってサステナビリティ活動に取り組めるよう、環境づくりに努めていきます。

自身の幅広い経験も活用し、自ら働きかけを行うことで、国内外のグループ会社にも取り組みを広げ、アウトカム目標の達成を通じた企業価値向上、そして『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に貢献してまいります。

日本生命グループにおけるサステナビリティ経営

当社は、国民生活の安定と向上に寄与することを経営基本理念に掲げる中、創業以来135年にわたり、本業を通じたサステナビリティ経営を実践してきました。

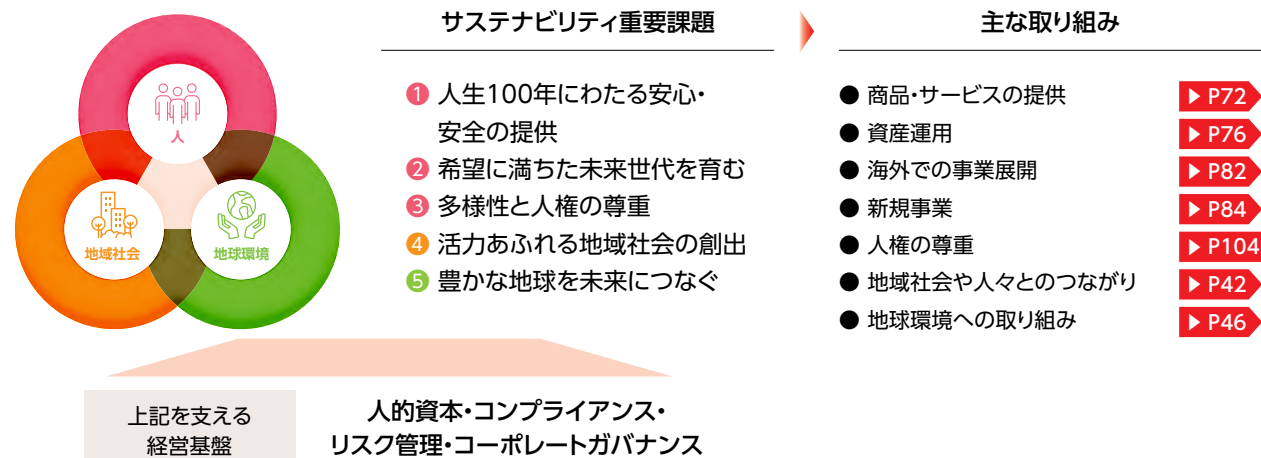
昨今の社会課題や、ステークホルダーからの期待と当社事業との関連性を踏まえ、日本生命グループが重点的に取り組む領域として「人」「地域社会」「地球環境」の3領域を定め、サステナビリティ重要課題5項目に対する取り組みを進めています。また、これらを支える経営基盤として、人的資本、コンプライアンス、リスク管理、コーポレートガバナンスもサステナビリティ重要課題としています。

加えて、今年度から、実現したい社会への貢献度を測る物差しとしてアウトカム目標を設定しました。さらに、当社グループのサステナビリティ経営における具体行動を宣言するものとして、「サステナビリティステートメント」を策定し公表しています。

アウトカム目標 ▶ P12

サステナビリティステートメント ▶ P24

3領域での取り組みを通じて、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現を目指すとともに、日本生命グループとして、社外への積極的な発信を行うことで、ステークホルダーとのエンゲージメント強化に努めていきます。



サステナビリティ重要課題とリスク・機会

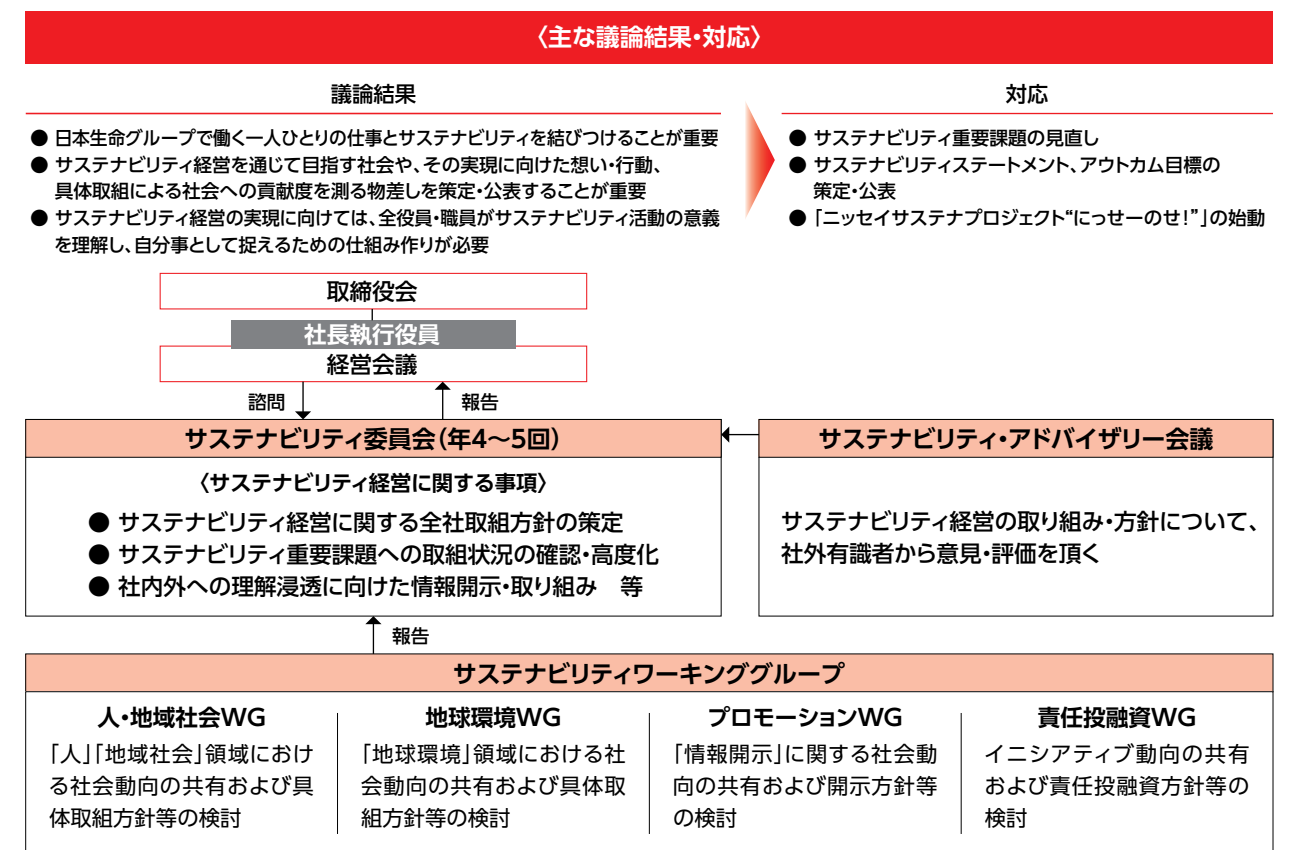
領域	サステナビリティ重要課題	社会課題	リスクと機会
人	① 人生100年にわたる安心・安全の提供 ② 希望に満ちた未来世代を育む ③ 多様性と人権の尊重	● 人口動態の変化 ● 経済格差の拡大 ● 多様性への配慮不十分 ● 人権問題	リスク：少子高齢化やニーズの変化、人材不足等の保険事業・環境の変化 等 機会：プロテクションギャップ、若い世代の加入率、より健康に長生きしたいというニーズの高まり
地域社会	④ 活力あふれる地域社会の創出	● 地域人口の減少 ● 労働力の低下	リスク：地域人口・企業の減少による保険事業の需要減少、生産労働人口減少・人材流動化による職員・代理店等の減少、および専門人材の不足 等 機会：企業の活力維持・向上による地域経済の活性化、地域創生に向けた新規事業の創出 等
地球環境	⑤ 豊かな地球を未来につなぐ	● 環境問題 ・ 気候変動 ・ 自然資本の毀損・生物多様性の損失 ・ 非循環型社会	地球環境による物理的リスク・移行リスク・機会については、「気候変動・生物多様性への対応」を参照 ▶ P46

サステナビリティ推進体制

当社は、経営会議の諮問機関として、「サステナビリティ委員会」を設置しています。当委員会では、全社取組方針（グループ会社を含む）の策定や、サステナビリティ重要課題への取組状況の確認・高度化、社内外への理解浸透に向けた情報開示・取り組みなどについて、議論しています。サステナビリティ経営推進部と責任投融資推進室が事務局として、経営企画・各事業部門の担当執行役員、国内グループ会社のサステナビリティ担当役員（今年度から委

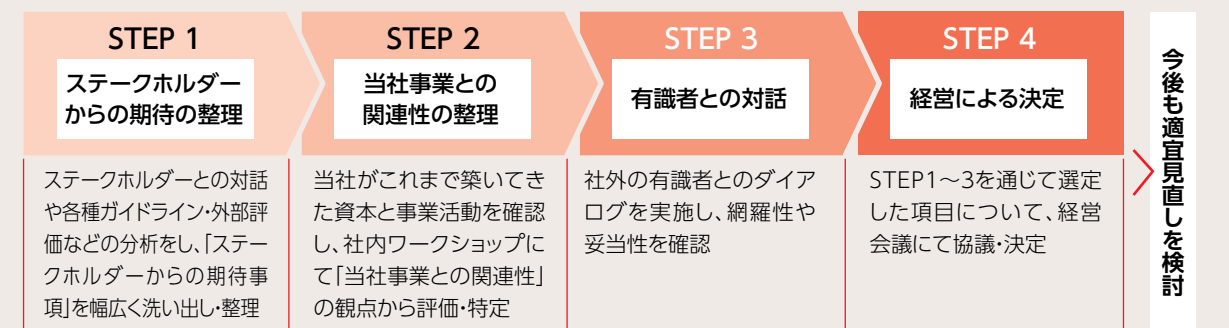
員として参画）を中心とするメンバー構成で年4～5回開催することに加え、部長を中心とするサステナビリティワーキンググループを開催し、サステナビリティ経営をより一層推進すべく、幅広い議論の場を設けています。

また、従来、不定期開催としていた社外有識者との議論も、定期的に意見・評価を頂く場として、「サステナビリティ・アドバイザリー会議」を設置する等、サステナビリティ経営のさらなる高度化を目指しています。



〈サステナビリティ重要課題の特定プロセス〉

①ステークホルダーとの対話や各種ガイドライン・外部評価などの分析を通じ、ステークホルダーからの期待を整理し、②社内ワークショップによる当社事業との関連性の観点で評価・特定を行い、③社外の有識者とのダイアログを実施したうえで、④経営としてマテリアリティを決定しています。今後も、社会動向や経営への影響などを踏まえ、適宜見直しを図ってまいります。



日本生命グループがサステナビリティ経営で掲げる3つの重点領域のうち、とりわけ「人」「地域社会」への貢献に向けて、自治体との連携協定に基づく取り組みや社会貢献活動等、全国各地でさまざまな取り組みを行っています。

なお、上記取り組みに加え、さまざまなサステナビリティ活動を写真に収め、広く発信することで社内外への理解浸透・認知度アップ・行動変容につなげる「ニッセイサステナプロジェクト“にっせーのせ!”」をスタートしています。



自治体との包括連携協定等に基づいた取り組み

47都道府県*と、「包括連携協定」や「個別連携協定」を締結し連携しています。

協定に基づき、「健康増進」や「地域の安心・安全」をはじめ、「地域経済の活性化」「子育て支援」「青少年の健全育成」「スポーツ振興」等、それぞれの地域・社会の課題に応じたさまざまな取り組みを進めています。

お客様へ保険・サービスを提供するだけでなく、全国の営業職員を中心にこうした取り組みを行うことで、地域社会に対する貢献を目指します。

*2024年5月末時点



地域の健康増進 ーがん検診受診勧奨活動ー

■ 地域の皆様の健康増進・疾病予防を目指し、がん検診受診勧奨活動に力を入れています。

自治体との協定に基づき、2023年度からがん検診受診勧奨活動を全社一律で推進しています。

2023年度は、お客様へのがん検診に関する情報提供に加え、がん検診の受診・未受診理由等の地域の皆様の声を約56万件収集し、結果を自治体や地

域の皆様にフィードバックしました。

こうした活動を通じて、がんの備えに対する意識を高めるとともに、自治体のがん検診受診率向上に貢献することを目指します。

Focus!がん検診受診勧奨活動 ▶ P68

倉敷市等×倉敷支社

- ・包括連携協定の周知や乳がんに関する情報提供資料をファイリングした必携セットを活用し、がん検診受診勧奨活動を展開
- ・市と数量目標(がん検診案内人数)を共有し、定期的に報告を実施



市担当者の声

日本生命の営業ネットワークを活用して、市の情報発信ができることが非常に助かっています。今後も Win-Win の関係で助け合えたらと思っています。

安心・安全なまちづくり ー交通安全啓発活動ー

■ 交通事故の抑止・減少に向けた交通安全啓発活動に力を入れています。

自治体との協定に基づき、2024年度から交通安全啓発活動を全社一律で推進しています。

具体的には、地域の安心・安全に関する取り組みとして、交通安全に関する情報提供を行うとともに、アンケートを通じて、各自治体の自転車保険の加入(努力)義務化状況の認知度や自転車保険加入状況

等といった地域の皆様の声を収集しています。アンケート実施後は、結果を自治体や地域の皆様にフィードバックしていくことで、各地域での交通安全の意識向上や安心・安全な地域づくりに貢献することを目指します。

広島市×広島支社



交通安全アンケート



広島市主催イベントでの自転車保険加入義務化に関する情報提供の様子

地域の課題解決

■ その他、各地域の課題解決に向けた取り組みをすすめています。

糖尿病予防や認知症予防等の地域固有の健康課題に対する取り組みや、お祭りへの協賛や地域イベントへの参加といった地域活性化に向けた取り組み等、地域の課題解決に資するさまざまな取り組みを進めています。

島根県×松江支社

- ・県が認知症施策の検討を目的に実施する「認知症アンケート」のご案内活動を実施
- ・アンケートの回答結果を集計し、県への報告を実施



県担当者の声

幅広く地域の皆様へアンケートをご案内いただき非常に助かっています。ご報告いただいたアンケート結果については、今後の政策立案に活用させていただきます。

地域活性化 ーB.LEAGUE(国内男子プロバスケットボールリーグ)クラブへの協賛ー

■ B.LEAGUEクラブと連携した取り組みを行っています。

当社は、全国各地に所在するB.LEAGUEクラブへ協賛*し、地域活性化に向けた協働取組を展開しています。

具体的には、子どもたちを対象にした試合観戦への無料招待やバスケットボール教室などを実施し、こうした取り組みを全国の当社職員が地域のお客様へ案内しています。

今後も、B.LEAGUEおよび所属クラブとともに、日本全国を元気にする取り組みを展開していきます。

* 65支社が49クラブへ協賛(2024年6月末時点)

福島県×福島ファイヤーボンズ×日本生命

- ・福島県在住の小中高生を中心に約4,000名を福島ファイヤーボンズのホームゲームへ無料招待。



福島県、福島ファイヤーボンズとの始動式の様子(2023年11月実施)

地域社会や人々とのつながり

地域経済の活性化 ー中小・中堅企業の支援ー



■ ビジネスニーズをお持ちのお客様同士をつなぐ、ビジネスマッチング取組を推進しています。

具体事例

コロナ禍で販路が縮小した地場の企業に対し、地域・企業規模を超えたマッチングを通じてビジネスを支援



企業同士の商談

お客様の声

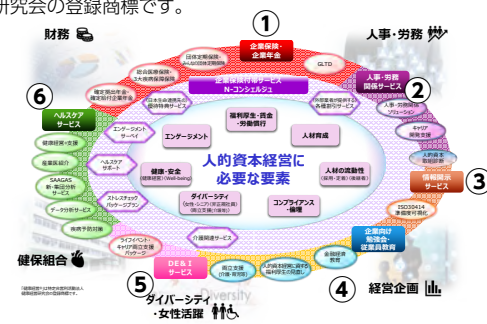
主力商品である地場産食材を用いた土産物の販路が縮小する中、ビジネスマッチングイベントで、大手百貨店等との接点を持つことができました。ギフト商品としての販路をご提案いただく等、ビジネスチャンスの広がりを感じています。

■ 商品・サービスの提供を通じて、企業・団体の人的資本経営を支援しています。

人的資本取組を通じた企業価値向上には、「福利厚生制度」が効果を発揮すると考えており、当社では、さまざまな商品・サービスをラインアップし、福利厚生制度のトータルパートナーとして、企業・団体の人的資本経営・健康経営®*をサポートしています。*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

人的資本経営をサポートする商品・サービスの概要

- | | |
|--------------|----------------|
| ①企業保険・企業年金 | ④企業向け勉強会・従業員教育 |
| ②人事・労務関係サービス | ⑤DE&Iサービス |
| ③情報開示サービス | ⑥ヘルスケアサービス |



人的資本経営をサポートする商品・サービスの概要

社会貢献取組

当社は、創業からの「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、お客様と社会のよりよい未来のために、時代によって変化していくさまざまな社会課題に対し、地域の人々とともに社会貢献活動に取り組んでいます。

全役員・職員で取り組む社会貢献活動(ACTIONボランティア)

2015年度から全国約7万名の全役員・職員が地域・社会の課題解決に向けさまざまな社会貢献活動を行っています。

全役員・職員の参加率**9年連続100%**(2015年～)



富士山環境の美化

フードバンクへの寄贈

希望に満ちた未来世代を育むために

■ 出前・受入授業

全国の当社職員が講師となり、「ライフデザインや保険の大切さ」「ダイバーシティ・エフイティ&インクルージョン」等をテーマとした授業を子どもたちに開催しています。

2023年度は**151校 15,433名**が参加 累計1,058校 105,857名が参加(2011年～)



出前授業の様子

■ 進学応援奨学金 supported by 日本生命

経済的に困難な状況にある子どもたちの進学を認定NPO法人キッズドア基金と協働で支援しています。また、当社職員手書きの応援メッセージをお届けしています。

2023年度は**397名**を支援 累計1,195名を支援(2021年～)

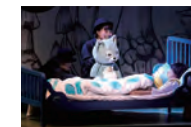


社内ボランティアによる奨学金受給者へのメッセージ

■ ニッセイ名作シリーズ

子どもたちの「豊かな情操」や「多様な価値観」を育むことを願い、全国各地で小学生を対象に、学校単位でミュージカル等に無料招待しています。

2023年度は**64,090名**を招待 累計8,073,167名を招待(1964年～)



2023年公演「せかいいちのねこ」から

■ 「こどもの未来応援国民運動」への賛同

こどもの貧困などの課題を解決するため、こども家庭庁等が推進している、「こどもの未来応援国民運動」に賛同しています。当社オフィスに「こどもの未来応援基金 寄付型自動販売機」を設置し、当社職員等が購入する飲料の売上の一部を寄付することで、こども支援を行う全国の団体の活動に役立てられています。



2023年度は**791,110円**を寄付 累計2,313,420円(2020年～)

■ スポーツ教室

当社所属アスリートによるスポーツ教室を全国各地で開催しています。アスリートとの触れ合いを通じて「体を動かす楽しさ」を伝えるとともに、「夢や目標を持つきっかけづくり」に取り組んでいます。

2023年度は**31都道府県**で**4,090名**が参加 累計約62,000名(2004年～)



野球部による野球教室



卓球部による卓球教室

■ DREAM HOOP PROJECT

競技の垣根を越えたさまざまなカテゴリーのバスケットボール選手が講師となり、「夢」をテーマにした授業を全国で実施し、子どもたちが将来について考えるきっかけを提供しています。

2023年度は**3都県**で**571名**が参加



DREAM HOOP PROJECT



桐生祥秀選手によるかけっこ教室

ダイバーシティ・エフイティ&インクルージョンの理解浸透

■ パラスポーツを通じた取り組み

パラスポーツの体験会・講演会の実施や、競技大会の新設、当社役員・職員による競技大会応援を通じて、ダイバーシティ・エフイティ&インクルージョンの理解浸透に取り組んでいます。

2023年度は
体験会・講演会：**8府県1,931名**が参加 累計約2,800名(2021年～)
大会応援：**約800名**が参加 累計約12,800名(2017年～)
大会新設：日本生命岐阜オープン(車いすテニス)



車いすバスケット体験会・講演会の様子



車いすバスケット大会応援の様子



車いすテニス岐阜オープン

地球環境の保全

■ “ニッセイの森”を通じた地球環境の保全

全国47都道府県208カ所の“ニッセイの森”の保全に向け、植樹や下草刈り・枝打ち・間伐等のボランティア活動を行っています。

2023年度は**23カ所**で**1,223名**が参加 累計40,720名が参加(1992年～)



“ニッセイの森”でのボランティア



ご契約者と共に取り組む社会課題解決

■ 「サンクスマイル」を通じた寄付

ご契約者へ、「ありがとう」の気持ちを込めて「サンクスマイル」をお渡しします。貯まった「サンクスマイル」はさまざまな賞品と交換することができ、社会課題解決に取り組む団体への寄付も選択いただけます。



2023年度は**99,169,797円**を寄付 累計711,748,248円(2010年～)

基本的な考え方

地球温暖化に伴い世界各地でさまざまな自然災害が観測されており、気候変動問題は喫緊のグローバル課題です。また、プラスチックの海洋への流出や、世界規模での生態系の破壊など、環境問題への対応も求められます。当社は、気候変動問題への対応を含めて、“豊かな地球を未来につなぐ”ことを経営に関する重要な事項の一つとして「サステナビリティ重要課題」に掲げており、脱炭素社会の実現に向けて、グループ会社やビジネスパートナーと

ともに積極的に各種取り組みを推進しています。

引き続き、TCFD、TNFD、GFANZ (Glasgow Financial Alliance for Net Zero)が公表している「金融機関のネットゼロ移行計画」のフレームワーク・ガイダンスに沿って、開示を進めていきます。

なお、「ガバナンス」と「リスク管理」については資産運用領域・事業活動領域で共通の内容を掲げているため、冒頭に表記しています。「指標・目標」はまとめて後述しています。

TCFD・TNFDの開示フレームワーク

		TCFD	TNFD
特徴	対象	気候変動リスク	自然関連リスク
	自然の領域	気候変動、主に大気が対象	陸・海・淡水・大気
開示フレームワークの項目	フレームワークの領域	「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標・目標」	「ガバナンス」「戦略」「リスクと影響管理*1」「指標・目標」
	ガバナンス	リスク・機会に係る組織のガバナンスを開示	
	戦略	● リスクと機会 (シングルマテリアリティ*2)	● リスクと機会、依存と影響(ダブルマテリアリティの採用も可能*3) ● LEAPアプローチ(ロケーションの特定)
	リスク管理	● リスク管理	● リスクと影響の管理 ● 優先順位付け
	指標・目標	● CO ₂ /GHG排出量	● リスク・機会に関するグローバル中核開示指標18項目あり*4 (土地、淡水、海水利用、汚染物質、大気汚染、廃棄物、排水 等) ● グローバル追加開示指標(自然保護活動等)

金融セクターに特化

GFANZ
ネットゼロ
移行計画

基礎

実装戦略

指標・目標

ガバナンス

エンゲージメント戦略

*1 自然や生物多様性の状況は、場所によって異なるため「場所」による違いを重視

*2 「環境が企業に与える影響」のみ

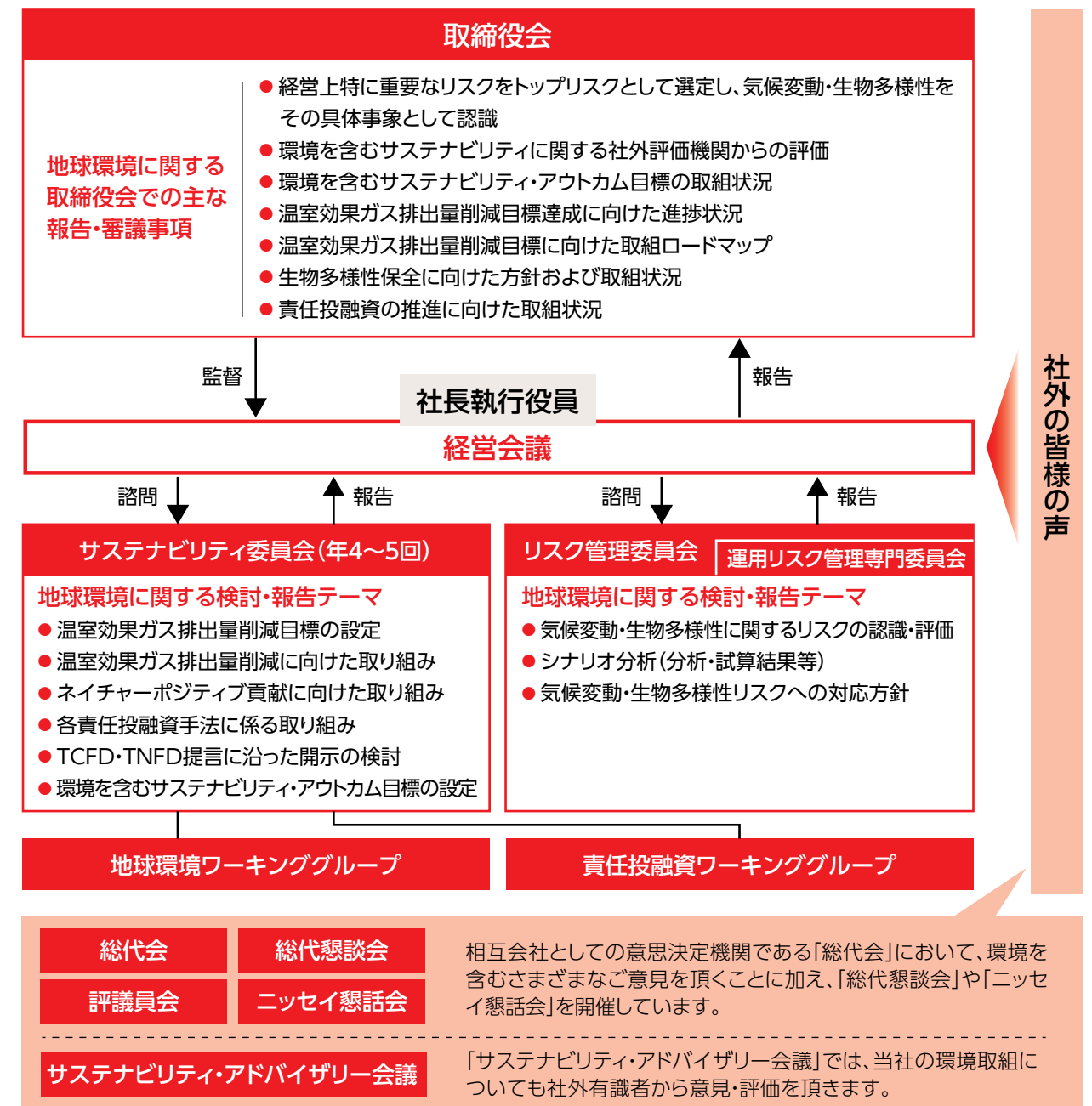
*3 「環境が企業に与える影響」と「企業が環境に与える影響」の2つの側面を認識

*4 セクター別または地域別(国、バイオーム、生態系 等)

ガバナンス

当社は、経営会議・取締役会にて経営上特に重要なリスクをトップリスクとして選定し、気候変動・生物多様性をその具体事象として認識しています。経営会議の諮問機関であるサステナビリティ委員会・

リスク管理委員会等では、気候変動や生物多様性に関する戦略およびリスク管理等の検討を踏まえ、環境問題が当社経営へ与える影響を含めた経営戦略計画を審議・決定しています。



リスク管理

リスク管理については、気候変動を含むさまざまなリスクが全体として会社へ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。

※ トップリスクやリスク管理の詳細については、P110~111およびP129をご覧ください。

気候変動への対応

戦略

当社は、気候変動によって当事業へもたらされる影響(リスクと機会)を資産運用・事業活動の両領域で認識しており、気候変動シナリオを用いた分

析を踏まえ、リスクコントロールやレジリエンス(強靱性)を高める取り組みを推進しています。

リスク・機会の認識・特定

当社は、気候変動によって以下のリスクと機会が、短期・中期・長期の時間軸でもたらされる可能性がある

と認識しています。

分類	事業活動	資産運用	想定される当事業への影響例 ※資産運用に関しては、当社資産運用ポートフォリオにおける投融資先企業への影響	分析対象	時間軸*		
					短期	中期	長期
物理的リスク	急性		台風・洪水等による死亡数、当事業拠点の建物損害額への影響	◎			
			自然災害の頻度・深刻度の増加に伴う投融資先の損失発生	◎			
	慢性		夏季の暑熱・熱波、大気汚染、森林火災による死亡数増加	◎			
			気象パターンの極端な変動による被害増加に伴う投融資先の損失発生	◎			
移行リスク	政策・法		温暖化対策に関連する省エネ法等の強化				
			炭素関連規則(炭素税・排出権取引)の導入・強化による投融資先の収益性低下	◎			
	技術		新技術台頭に伴う投融資先の既存技術・資産の競争力低下				
	市場		消費者行動・選好の変化による投融資先の商品・サービスの需要減少				
	評判		気候変動対策への取り組みが不十分な場合の評判低下				
機会	資源効率		投融資先の効率的な資源の利用による生産能力向上・コスト削減				
	エネルギー源		再生可能エネルギーの価格安定、省エネの進行				
	製品・サービス		温暖化に関連する商品・サービスの開発				
			投融資先の低炭素関連の新技術開発による競争力向上	◎			
	市場		消費者行動・選好の変化による投融資先が扱う商品・サービスの需要増加				

*当社の短期・中期・長期の時間軸の定義は、短期:1年 中期:3年 長期:30年としています。

シナリオ分析

気候変動が当事業に与える影響について、上記の表のリスクと機会を対象に複数のシナリオを用いて分析しています。資産運用領域はNGFS*シナリオ、事業活動領域は主にIPCCシナリオを使用しています。

*Network for Greening the Financial System(気候変動リスクに係る金融当局ネットワーク)

【当社の分析にて使用するシナリオ】

NGFSシナリオ		IPCCシナリオ	
NDCs	+3.0℃	RCP8.5	+4.0℃
各国がパリ協定にて約束した政策(現時点では実施されていないものも含む)が実施されると想定		2100年における温室効果ガス排出量の最大排出量に相当するシナリオ	
Below 2℃	+2.0℃		
排出削減政策の厳しさが徐々に増していき、気温上昇を2℃以下に抑制			
Delayed Transition	+2.0℃	RCP2.6 +2.0℃	
2030年まで排出量が減少せず、気温上昇を2℃以下に抑えるため強力な政策を実施			
Net Zero 2050	+1.5℃		
円滑な排出削減政策とイノベーションにより、気温上昇を1.5℃以下に抑制		気温上昇を2℃以下に抑えるという目標のもとに開発された排出量の最も低いシナリオ	
Divergent Net Zero	+1.5℃		
セクターごとに導入される政策が異なることで、非効率に脱炭素が進む想定			

資産運用領域

シナリオ分析の具体的手法

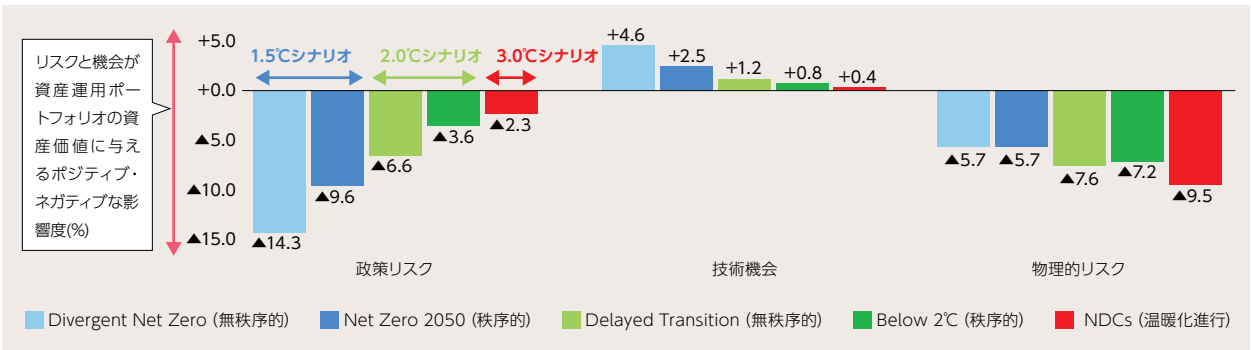
2023年度は、「気候変動に伴う資産運用ポートフォリオ」*1のリスクと機会を測定する手法として、NGFSシナリオをもとに、MSCI社が提供する「Climate Value-at-Risk(CVaR)」*2を用いた分析を行いました。

*1 当社ポートフォリオは国内外株式、国内外社債を対象に試算
*2 CVaRは、気候変動に伴う企業ごとの株式や社債などの資産価値への影響(リスクと機会)を評価するもので、気候変動に関する政策変更・規制強化に伴うコストである「政策リスク(移行リスク)」および低炭素技術等に伴う収益機会である「技術機会」、自然災害等に伴うコストと機会である「物理的リスク」の三つの項目を分析することで、気候変動に伴う資産運用ポートフォリオのリスクと機会を定量的に把握することが可能

CVaR

気温上昇シナリオ別の分析では、「政策リスク」や「技術機会」において、気温上昇を抑制するシナリオほど、資産価値に与える影響が大きく、「物理的リス

ク」については、気温が上昇するシナリオほどリスクは増大する傾向にありました。



こうした分析結果を把握した上で、今後、インテグレーションやエンゲージメントを通じた投融資先企業の後押しによる、気候変動関連のリスクと機会を考慮した取り組みを行っていきます。なお、こうした

気候変動の定量モデルに関しては、分析手法が発展段階であるという事情も考慮し、関連動向を注視しながら、リスク評価手法の調査・分析を継続していきます。

取り組みの具体内容

気候変動問題は、地球環境の基盤を維持するうえで解決すべき重要な社会課題であり、多くの企業やプロジェクトに投融資する機関投資家である当社にとって、果たすべき役割や貢献できる領域は大きいと認識しています。

そうした考えは以前から重視しており、特に2017年のPRI署名をきっかけに取り組みを加速させています。同年には、「ESG投融資の取組方針」(当時)の策定をはじめ、テーマ投融資の目標を設定し、グリーンボンドなど環境領域に資する投融資を推進してきました。それ以降は、テーマ投融資の内枠となる目標として脱炭素ファイナンス枠の設定や、

NZAOA(ネットゼロ・アセットオーナー・アライアンス)等の国内外のイニシアティブにも加盟することで、気候変動問題の解決に向けた意見発信や情報収集を行ってきました。

NZAOA加盟に際しては、資産運用ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量の2050年度ネットゼロの目標、ならびに2030年度中間目標を設定し、継続的に排出量の削減状況をモニタリングしています。なお、排出量削減にあたっては、資金提供と対話の両面で取り組みを進めています(詳細はP50をご覧ください)。

気候変動への対応

● 資金提供

資金提供面では、脱炭素に貢献する企業やプロジェクトへの投融資を対象とした「脱炭素ファイナンス枠」3兆円(2017-2030年度)の目標を設定しており、2023年度末時点で約1.9兆円まで投融資実績を積み上げています。

一方、日本は地域特有の課題から急速な脱炭素化の実現が困難な環境の中で、多排出産業の段階的な排出量削減を支援するトランジション・ファイナンスの必要性が高まっています。こうした背景も踏

まえ、当社は、パリ協定に準拠したトランジション・ファイナンスの定義や具体的な基準値等を明示した「日本生命トランジション・ファイナンス実践要領」を策定・公開しています。今後も、企業の脱炭素支援とともに信頼性・透明性の高いトランジション・ファイナンスの基盤作りへ貢献していきます。



※「日本生命トランジション・ファイナンス実践要領」は当社ホームページにて公開しています。

<https://www.nissay.co.jp/news/2024/pdf/20240611.pdf>

● 対話(エンゲージメント)

対話の面では、気候変動のテーマに関する企業への情報開示要望を継続的に強化しています。

2022年度から、投資先排出量の約8割を占めるスコープ1+2排出量上位先等78社には、2050年度ネットゼロに向けた削減ロードマップの策定・開

示を要望し、約9割の69社が開示しています。

また、2023年9月からはスコープ3排出量上位先43社に排出量削減に向けた取り組み内容の開示を要望し、約6割の24社が開示する等、削減取り組みの進捗を確認しています。

【対話を継続し、2050年度ネットゼロに向けた削減ロードマップの情報開示が充実した事例】

	日本生命	対話先企業
課題意識を共有	①気候変動に伴う経営上のリスクと機会の定量・定性分析、②温室効果ガス排出量削減の方向性の双方を開示済であったため、気候変動対応に関する情報開示のさらなる充実を要望。	事業部門も巻き込んで社内での議論を深め、継続的に分析を高度化していきたい。
取り組みの進捗を確認	情報開示のさらなる高度化に向け、他社の好取組事例を紹介し、2050年度ネットゼロ目標達成にむけて必要な設備投資額や研究開発費の総額の試算や同金額の公表を要望。	2050年度ネットゼロに向けた削減ロードマップ(中期・長期の削減目標、および取組領域・取組内容を含む)を公表。
開示充実	・削減ロードマップに基づく取り組みの進捗状況について、生産設備の集約や既存設備の効率化等を通じて取り組みは順調に進み、2030年度の中間目標達成の目処が立っていることを確認。 ・脱炭素取組を一層推進するため役員報酬制度の変更に検討していることを確認。	脱炭素に向けさまざまな技術開発を並行して進めており、試算は困難だが今後検討していきたい。
	2030年度までに必要な脱炭素関連の設備投資額を公表	
	今後も対話を通じて投資先企業のサステナビリティに関する取り組み推進や情報開示充実を後押し	

事業活動領域

■ シナリオ分析の具体的手法

気候変動、とりわけ地球温暖化は、生命保険事業にさまざまな影響を及ぼすと想定されています。当社では、IPCCが提示した2℃上昇と4℃上昇の場合のシナリオを用いて、2050年や2100年における、生命保険事業への影響についてのシナリオ分析を行っています。

シナリオ分析を行うにあたり、発生頻度・確率が

比較的高いと想定されるリスク事象の発生頻度・確率と当社収支への影響度を基にヒートマップを作成し、重要性の高いリスク事象から順次、シナリオ分析を実施しています。

定性面だけでなく、可能な限り、定量的な分析を行うと共に、数多く存在するリスクの中で、優先度・影響度の高いものから取り組んでいます。

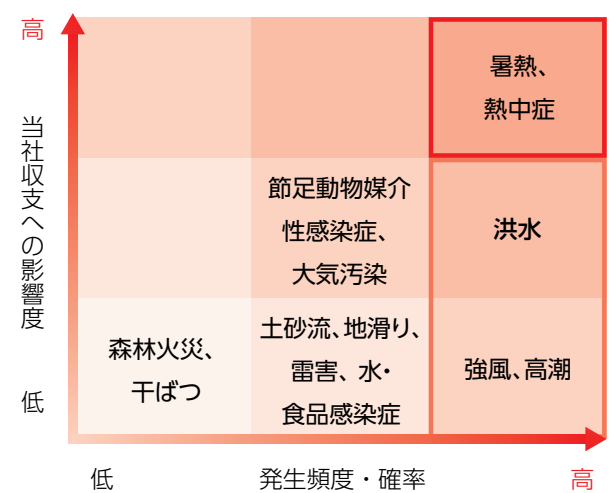
【発生頻度・確率が比較的高いと想定されるリスク事象と当社収支への影響度】

将来(2050年から2100年)の気温上昇が+4.0℃の場合の健康影響を想定*した結果、当社にとって影響が大きいのは、以下の3点であることが確認できました。

- ①地球温暖化による暑熱・熱中症
- ②災害や異常気象による洪水
- ③災害や異常気象による強風・高潮

感染症や大気汚染等についても、今後分析を行っていきます。

*環境省「気候変動影響評価報告書」、米国CDC「人の健康への気候変動の影響」等を参照



【影響度が高いリスクに関する詳細結果】

		現在の被害状況から、横ばいないし微増 2℃上昇(RCP2.6)	被害は拡大 4℃上昇(RCP8.5)
暑熱・熱中症	死亡率	+0.5%程度	+1.0%程度
	当社への影響度	+35億円程度	+70億円程度
洪水	建物被害	横ばい	3.3倍
	当社への影響度	+0.35億円程度	+1.1億円程度
強風・高潮	年平均被害者数	1.1倍	2.1倍
	当社への影響度	+0.1億円程度	+0.3億円程度
	最大被害者数	2.9倍	5.1倍
	当社への影響度	+12億円程度	+22億円程度

※影響額は保険金等支払額の増加額、建物被害額等

今後は分析の範囲の拡大と、分析を精緻化すると共に、シナリオ分析で得られた影響を軽減するような適応策についても検討していきます。

■ 取り組みの具体内容

当社の事業活動における主なCO₂排出項目は、自動車の使用(スコープ1)、オフィスとして使用するビル・建物での電気の使用(スコープ2)、紙の使用(スコープ3)、その他、従業員の通勤や出張、郵便(スコープ3)などです。

(スコープ1)EV車・PHV車・FCV車の導入推進

社用車として使用する約2,000台の自動車の、約3分の1をHV車*1に変更しました。また、CO₂排出量の少ないEV車*2・PHV車*3・FCV車*4を段階的に導入しており、2030年度までにおおむね全ての車両のEV化を目指しています。2050年度までには全営業車の脱炭素化に向け対応策を検討しています。

*1 Hybrid Vehicle(ハイブリッド自動車) *2 Electric Vehicle(電気自動車) *3 Plug-in Hybrid Vehicle(プラグインハイブリッド自動車)
*4 Fuel Cell Vehicle(燃料電池自動車)：酸素と水素を「燃料電池」に取り込んで発電し、その電気でモーターを回して走る自動車

(スコープ2)営業拠点・保有ビルの省エネルギー化に向けた各種取り組み

〈『ZEB』化・ZEB-Ready化等による営業拠点の省エネルギー化〉

当社は、全国約1,500の生命保険の営業拠点を運営しており、老朽化した営業拠点の建て替えの際には、エネルギー効率の大きな改善、太陽光パネルの設置、木造化等を通じた脱炭素化に取り組んでいます。2018年7月以降は、ZEB-Ready*1水準での建て替えを実施しており、2023年度末で累計137拠点を竣工しました(ZEB*2拠点含む)。各営業拠点において、おおむね移転前と比較して、20～30%を超える使用電力量の削減を実現しています。

*1 再生可能エネルギーを除き、基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した建築物
*2 大幅な省エネルギー化と再生可能エネルギーの導入で、年間の一次エネルギー消費量がゼロまたはマイナスの建築物

〈太陽光パネルの設置による再生可能エネルギーの導入〉

当社保有ビルのうち、大阪本店・東京本部などの一部のビルに太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーを導入しています。

さらに、当社敷地外(20地点)に当社専用の太陽光パネルを設置するオフサイトコーポレートPPA(Power Purchase Agreement)*を導入し、2023年4月から受電を開始しました。当設備で発電した再生可能エネルギー電力を、当社の大阪本店(本館・東館・南館)およびコンピュータセンターに供給しています。

*電力の需要場所から離れた土地に太陽光発電所を所有する発電事業者が、太陽光発電所で発電された電力を需要家が所有する遠隔の需要場所に供給する契約形態

(スコープ3)ペーパーレス化の徹底と物流の圧縮に向けた取り組み

当社ホームページ・アプリを通じた情報提供や、オンライン手続きの拡大など、紙使用量および社内便数の一層の削減に取り組んでいます。

CO₂吸収取組 森林由来Jクレジット創出、Jブルーカーボンのクレジット®購入等

自然を活用したクレジットの創出・支援に取り組んでいます。地方自治体や共にクレジットの創出に取り組む企業と協業・連携し、森林・干潟・水田等のプロジェクトを支援し、地域の活性化に貢献していきます。

世の中の動向と基本的な考え方

2020年時点で、世界の経済生産の半分以上である44兆米ドルの経済価値の創出が、自然に依存しているとされ、自然は経済活動の基盤と捉えられています。世界経済フォーラムの報告書では、「生物多様性の喪失」が今後10年間で最も急速に悪化するグローバルリスクとして挙げられ、今後10年の世界的な重大リスクの第4位にランクインして注目を集め

ているテーマの一つとなります。

当社は、2001年に制定した環境憲章において、かけがえのない地球環境を次世代に継承すること、生物多様性の保全に努めることを明記しています。また、資産運用領域では、「自然資本」をサステナビリティ重点取組テーマの一つとして掲げ、各種取り組みを推進しています。

戦略

■ リスク・機会の認識・特定

当社では、生物多様性の動向によって、次のような物理的リスク・移行リスク・機会がもたらされる可能性がある」と認識しています。

分類		事業活動	資産運用	想定される当社事業への影響例 ※資産運用に関しては、当社資産運用ポートフォリオにおける投融資先企業への影響
物理的リスク	急性	▼	▲	自然災害増等による死亡・疾病等増加に伴う保険金等の支払い増加、営業拠点損害 自然災害等によるサプライチェーンの中断に伴う投融資先の収益性低下
	慢性	▼	▲	自然災害増等による死亡・疾病等増加に伴う保険金等の支払い増加 水資源の喪失や生態系の崩壊による生産プロセスの再検討に伴う投融資先のコスト増加
移行リスク	政策・法	▼	▲	各種規制強化に伴うコスト増加 各種規制強化に伴う投融資先のコスト増加
	技術	▼	▲	各種規制強化に伴うコスト増加 新技術の開発に伴う投融資先のコスト増加
	市場	▼	▲	消費者行動・選好の変化による商品・サービスの需要減少 原材料が入手困難になること等に伴う投融資先の収益性低下
	評判	▼		各種格付による社会的評価の低下に伴う生命保険販売への影響
機会	事業機会	▼	▲	健康への影響による生命保険の重要性が改めて認識され、保険加入へのインセンティブ増加 自然と調和した持続的な経済発展への期待に伴う投融資機会の増加
	持続可能性	▼		リサイクルや、再生可能な資源の利用による事業運営コスト削減

生物多様性への対応

資産運用領域

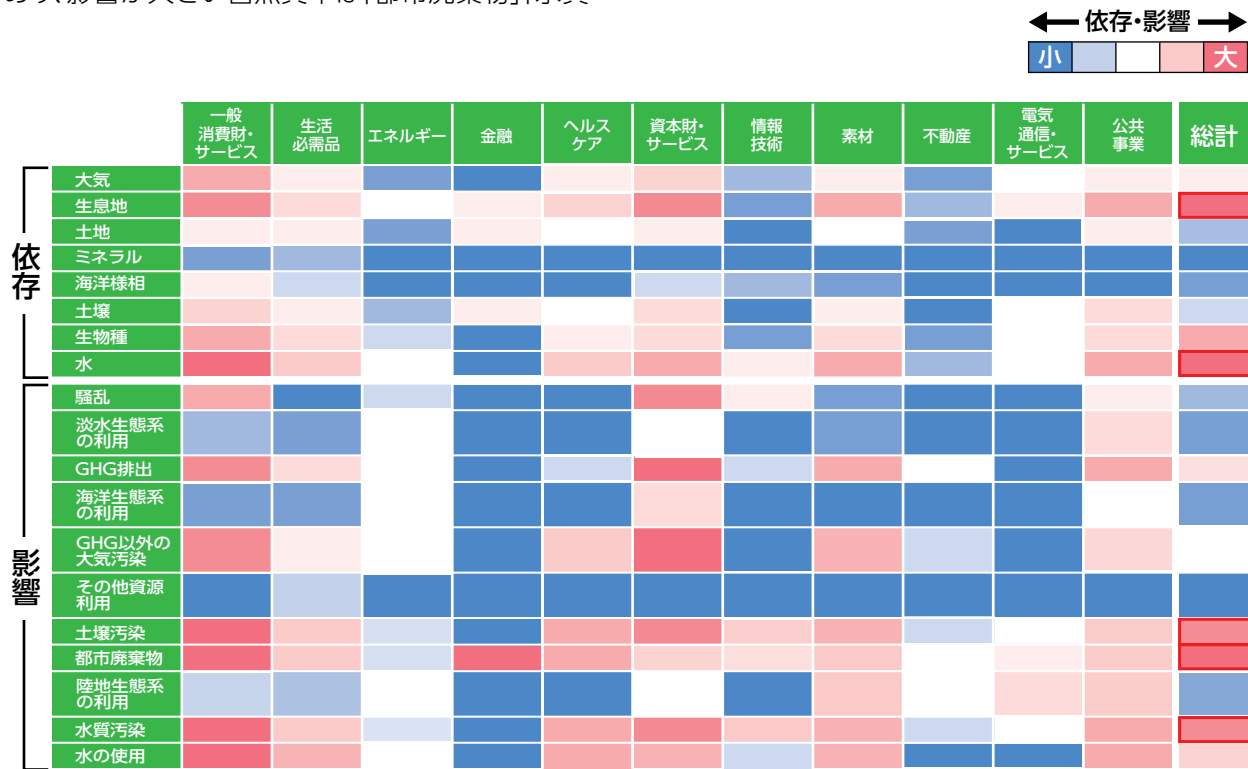
■ リスク分析

投資先企業と自然資本の関係性を把握するため、TNFDで使用が推奨される自然関連リスク分析ツール「ENCORE*」を活用し、業種別にどの自然資本にどの程度依存し、影響を与えているかを評価しました。依存が大きい自然資本は「生息地」や「水」であり、影響が大きい自然資本は「都市廃棄物」「水質

汚染」「土壌汚染」であることが確認できました。

今後は、当該分析結果を踏まえ、投融資や対話の取り組みを検討していきます。

*国連環境計画等の国際機関や金融機関が共同で開発した、投資先企業の自然資本に対する依存と影響を評価するための分析ツール



■ 取り組みの具体内容

新中期経営計画において、さらに取り組みを進め
るべく、「自然資本」を当社資産運用におけるサステ
ナビリティ重点取組テーマの一つとして設定しまし

た。今後、資金提供と対話の両面から、より能動的に
課題解決に取り組んでいきます。

テーマ投融資	海洋保全を資金使途とするブルーボンドや、森林整備や絶滅危惧種の生息域調査等を資金使途とするグリーンボンドへの資金提供
ネガティブスクリーニング	パーム油生産による森林破壊等の環境問題や強制労働・人権侵害等の人権問題を踏まえ、RSPO*認証未取得のパーム油関連企業への投融資を禁止
エンゲージメント	「ENCORE」を基に、保有残高上位企業のうち、自然資本に対する「依存」・「影響」が大きい業種を対話先として特定し、当面は対話を通じて各企業の段階的な取り組み・開示充実を後押ししつつ、情報収集や他社事例の紹介を実施。将来的には、企業価値向上の視点を踏まえた要望事項の設定を検討
協働エンゲージメント	生物多様性に関する協働エンゲージメントのイニシアティブである「Spring」に加盟

*Roundtable on Sustainable Palm Oil、持続可能なパーム油に関する円卓会議

事業活動領域

■ 環境影響の分析

TNFD 事業活動領域の依存と影響の全体像

自然の変化の要因	陸/淡水/海洋利用の変化	資源使用/再生		気候変動		汚染/汚染除去	
インパクトドライバー	土地利用	水利用	紙使用(木材)	CO ₂ 排出	電気・ガス・燃料使用	廃棄物・プラスチック	排水
依存・影響の現状	全国約1,600カ所*で営業活動を実施	約62万㎡	約17.6億枚	約17万t	約137万GJ	約6,800t	約62万㎡

*本部・研修所等、支社、営業拠点の合計

※2022年度データ(一部推計値)。紙使用量は、2023年度データ。

〈営業拠点LEAP分析〉

1. 全国約1,600拠点*1のスクリーニング(センシティブロケーションの抽出)

約1,600拠点*1について、自然との接点を確認し、①生物多様性の重要性が高い地域、②完全性が高い生態系の視点で分析を行い、生物多様性の重要性等を確認しました。今後詳細分析を実施予定です。

LEAP分析の視点	使用・検討中の指標およびツール	該当拠点数
生物多様性の重要性が高い地域	保護地域*2(自然公園、自然保護地域、鳥獣保護区)	88拠点
	生物多様性重要地域(KBA)*3	40拠点
完全性が高い生態系	BII(Biodiversity Intactness Index)スコア97.5以上*4	22拠点

*1 本部・研修所等、支社、営業拠点の合計

*2 保護地域は「国土数値情報(保護保全データ)」(国土交通省)を加工して利用

*3 KBAはコンサベーション・インターナショナル・ジャパンのKBA調査結果を利用

*4 97.5はWWFの生物多様性リスクフィルタースコアの「Very low risk」の閾値を利用

2. 20拠点の詳細な環境影響の分析の手法

東京都と北海道の20拠点を対象とした詳細分析では、地域ごとの自然特性を可能な限り捉える評価を試行的に実施しました。今後、評価対象範囲を拡大するとともに、水の物理的リスクや、先住民・地域コミュニティとの関係性なども含めた、より適切な評価手法を検討していきます。

3つの指標	東京・北海道の20拠点について、3つの指標で、5段階評価を実施。さらに3指標の評価結果から総合評価を実施した結果、20拠点中、2拠点が総合評価で「HIGH」の評価となった。 (「VERY HIGH」「HIGH」「MEDIUM」「LOW」「VERY LOW」の5段階で評価)
保護地域/KBA/AZEサイト*との近接(半径100m・1kmの範囲)	
生物多様性ポテンシャル(半径2kmの範囲)	
開発圧(半径2kmの範囲) (土地利用の過去11年間の変化の程度)	

*ある絶滅危惧種の存続にとって非常に重要な生育・生息地として指定されたサイト

〈サプライチェーンLEAP分析〉

TNFDが推奨するLEAPアプローチの手順に従って、コピー用紙のサプライチェーンにおけるトライアル分析を実施しました。

	確認内容	備考
地域	ブラジル(約40%)、チリ(約20%)、フィンランド(約15%)など多数	森林名称は不明
主な樹種	ユーカリ、バスウッド、メープル、ラーチ、パイン等	混合割合は不明
製紙工場	中国江蘇省蘇州市常熟市	中国で製造

原産地等は毎年変動するため、今後も定期的にフォローを実施すると同時に、コピー用紙等以外でサプライチェーンにおける購入量が多い物資については、今後も順次LEAP分析等を通じてサプライチェーン上のトレーサビリティ確保に向けて取り組んでいきます。

■ 取り組みの具体内容

当社では、生物多様性に関する世界的な議論を受け、生物多様性の保全に資する自主的な保全活動の取り組みを推進しています。具体的には、全国の地方自治体や環境保全団体等と協働しながら、湿

地の保全活動、海の環境保全活動、絶滅危惧種の保全活動等について、当社職員も参画して推進しています。

湿地保全

● ラムサール条約登録湿地「春国岱」 北海道根室市

2013年から毎年、「春国岱」で繁殖する外来植物「オニハマダイコン」の駆除活動に、根室営業部職員が参加しています。

● 「米湿原」の再生事業への協力 山形県鮭川村

山形県鮭川村にある米湿原は、希少な動植物が多く生息する自然豊かな場所であることから、山形支社では地域住民や村役場等とともに、米湿原の整備活動に参画しています。



「春国岱」での外来植物駆除活動



「米湿原」の再生事業への協力

絶滅危惧種等保全

● オオルリシジミ保全活動 長野県安曇野市

絶滅危惧種のオオルリシジミを守る活動を地元と日本自然保護協会が実施しています。安曇野営業部では、幼虫の餌となるクララの植え付け活動を実施しています。



オオルリシジミの保全活動の様子

● サンゴ白化対策 沖縄県那覇市

那覇支社では、沖縄のビーチクリーンアップ活動に参加しています。また、白化するサンゴを守る団体への支援を実施しています。



ビーチクリーンアップ活動の様子

建物緑化への取り組み

当社で保有する全国の営業用・投資用建物における屋上緑化や街路樹設置に積極的に取り組んでいます。

● 本店東館屋上緑化

本店東館の屋上で、サツマイモ等の栽培を行い、緑を増やし、ヒートアイランド対策を実施しています。



本店東館屋上でのサツマイモ植付の様子

ープラスチック問題への取り組みー 循環型社会の実現に向けて

当社は、企業活動におけるプラスチック使用量の削減に向けた取り組みを推進し、世界的課題であるプラスチック問題の解決に向け、「ニッセイPlastics Smart運動」に取り組んでいます。

プラスチック製クリアファイルゼロ	企業活動におけるクリアファイルの使用量を削減すると同時に、2024年度からはプラスチック製クリアファイルの新規購入を廃止し、紙製クリアファイル(エコファイル)の使用を推進しています。
その他の取り組み	●全職員を対象とした「環境研修」を毎年実施し、環境問題に対する意識醸成 ●東京本部近隣のコンビニと協働した取り組み(エコバッグ・マイカップの呼びかけ等) ●グループ会社のニッセイ商事では、脱プラスチックに向けた商品ラインアップを拡大

上記に加え、全国各地の海岸・浜辺・河川でのプラスチックごみの清掃活動を通じ、海洋プラスチック問題にも取り組んでいます。

指標と目標

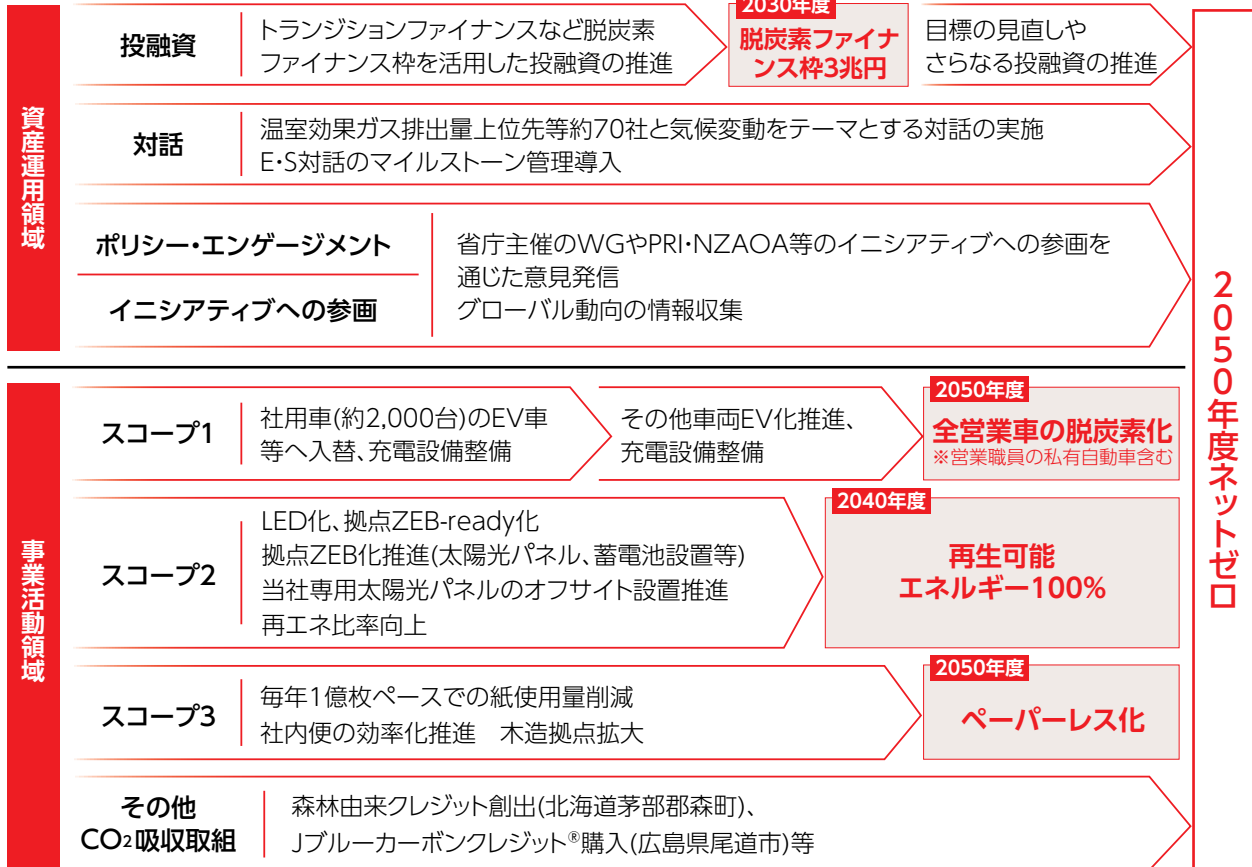
当社は、気候変動問題の解決およびネイチャーポジティブへの貢献に向けて、資産運用領域および事業活動領域において、各種目標を設定しています。

指標・目標			2023年度実績	2030年度目標	2050年度目標
気候変動	資産運用	GHG総排出量(スコープ1+2、対2010年度)	▲45.9%*1	▲45%以上	ネットゼロ
		GHGインテンシティ(スコープ1+2、対2020年度)	▲20.0%*1	▲49%以上	
		GHG削減寄与量	426万t/年	1,500万t/年	
	事業活動	脱炭素ファイナンス枠	約1.9兆円	3兆円	
		CO ₂ 排出量(スコープ1+2+3) (全排出量、グループ全体、対2013年度)	▲35.3%	▲51%以上	
		CO ₂ 排出量(スコープ1+2) (自社管理部分、日本生命単体、対2013年度)	▲51.9%	ネットゼロ (▲100%)	
自然資本	資産運用	再生可能エネルギー比率(自社契約部分、日本生命単体)*2	31.2%	100%	自然と共生 する世界の 実現
		GHG排出量は削減目標を導入 脱炭素ファイナンス枠の目標を導入	(上記)	ネイチャーポジティブへの貢献 〈事業活動領域〉 ○CO ₂ 排出量: ▲51%以上 ○電気使用量: 毎年▲1% ○紙使用量: 毎年▲1億枚	
	事業活動	CO ₂ 排出量に加え、年1%の電気使用量削減、 毎年1億枚ペースの紙使用量削減	(上記: CO ₂ 排出量)		
		水、廃棄物、その他環境に影響を与える項目の目標設定を検討	—		

*1 資産運用のGHG排出量、GHGインテンシティについては、2022年度実績を記載

*2 事業活動領域のグループ全使用電力における再生可能エネルギー比率については、2040年度までに100%の目標を設定

■ 2050年度に向けたロードマップ



日本生命グループが社会を動かす^{てこ}梃子となり アウトカム創出をエコシステム全体に広げる



〈参加者〉 上記写真の左から順(当社役員・職員の役職は2023年10月時点)

日本生命 佐藤 和夫 (取締役常務執行役員)

日本生命 宮崎 まゆ子 (企画総務部長 兼 コーポレートプロモーション部審議役「地域・社会共創部長」)

有識者 高村 ゆかり様 (東京大学 未来ビジョン研究センター 教授)

日本生命 鹿島 紳一郎 (執行役員主計部長 兼 サステナビリティ企画室長)

有識者 足達 英一郎様 (株式会社日本総合研究所 常務理事 未来社会価値研究所長)

日本生命 都築 彰 (執行役員財務企画部長)

日本生命 大澤 晶子 (取締役常務執行役員)

日本生命グループでは、事業運営の根幹であるサステナビリティ経営を一層高度化するため、相対的かつ客観的なご意見を伺うべく、社外の有識者をお迎えして、ダイアログを開催しています。

昨年度は、サステナビリティステートメントやアウトカム目標の策定にあたり、ダイアログを実施しました。「人」「地域社会」「地球環境」の3領域における当社グループの取り組みや、PRI(国連責任投資原則)やNZAOA等の国際イニシアティブへの参画状況等をお伝えした後に、当社グループに期待することや、サステナビリティステートメントやアウトカム目標の検討状況、サステナビリティ経営に関する評価やご意見を頂きました。

日本生命グループに期待すること

足達様 金融には世の中を動かすレバレッジ(梃子)の機能があります。金融機関が何か野心的な決断を下し、先頭を切って宣言・行動することで、社会にプラスのインパクトを及ぼし、旧態依然とした価値観を変えていく役割が期待されています。その点、2023年のPRI年次カンファレンス「PRI in Person 2023」において、日本生命がリードスポンサーを務めたことは、日本の金融機関・投資家が責任投資の強化に向けて大きく動いたという意味で非常に意義があったと思います。

鹿島 初めて日本で開催された「PRI in Person」において、アセットオーナー(生命保険会社)として初となるリードス

ポンサーに選定されたことは大変光栄であり、これを機にサステナビリティに関する私たちの姿勢をより強く社内外に発信していきたいと考えています。

足達様 そこで一つ提案があります。生命保険業は「人」と深く結びついた事業です。2050年に向けて人々の健康やWell-being(幸福)をどう捉えているかといったビジョンをもっと前面に出してほしいと思います。そして、お客様の人生に生じるあらゆるリスクを丸ごと受け止め、支えていける企業になることを目指すという力強いメッセージを打ち出すべきではないでしょうか。

鹿島 事業を通じて人々の健康や幸福に寄与することは、当社グループの存在意義でもあります。保険事業によってお客様に安心・安全を提供していくのはもちろん、結婚・出産、家族の介護等、人生の節目でお客様をサポートするビジネスに積極的に取り組んでいきます。

宮崎 これまで18項目に分かれていたサステナビリティ重要課題を見直し、「人」「地域社会」「地球環境」の3領域に集約しましたので、ご指摘いただいた人々の健康とWell-beingへのリスクやその課題解決についても、より力強いストーリーを描いていけるのではないかと考えています。

高村様 ストーリーを描くにあたっては、人生100年時代を迎えて、これから増大するリスク、例えば、超高齢化社会で高まる健康リスクや、気候変動によって甚大化する災害リスクなどにどう対応していくのかを示してほしいと思います。また、そのリスクを減らすためには、お客様に対するアドバイザー機能が一層重要になると思いますが、いかがでしょうか。

佐藤 おっしゃるとおりだと思います。当社グループの役員・職員が、お客様とそのご家族のアドバイザー、リスクコンサルタントとなって、さまざまなリスクを丸ごと受け止め、お客様を一生涯支え続けられる会社を目指しています。保険はそのための重要な手段ですが、これまでも介護事業や保育事業などを展開してきたように、今後もヘルスケアをはじめとする多彩なサービスを創出し、お客様の健康やWell-beingをお支えしていきたいと思います。

高村様 さらにもう一つ、「人」「地域社会」「地球環境」の3つの領域は相互に関連しており、機関投資家として責任ある資産運用を行うことが、人の健康や幸福、地域防災やレジリエンスの強化、地球環境の課題解決など全てにつながっていくことを前面に出しても良いのではないのでしょうか。

サステナビリティステートメントとアウトカム目標について

高村様 今回、サステナビリティ重要課題を見直し、「人」「地域社会」「地球環境」の3つの重点領域にまとめたことは、非常に分かりやすく、的を射ていると思います。ただ、ステートメントについてはこれらが相互に関連していることをもっと訴求してもらいたいですね。

都築 ご指摘いただいたように、「地域社会」や「地球環境」に良いインパクトを与える投融資は、社会の持続可能性を高め、結果としてお客様の暮らしの安心・安全や経済的メリットにもつながります。保険料がどのように活用されて、「人」「地域社会」「地球環境」の役に立っているのかについて、これからはもっと分かりやすくご説明し、ご契約者の皆様にご理解いただくことが大切かもしれません。

佐藤 これまでの情報発信には、アセットオーナーとして社会に良いインパクトをもたらし、好循環を生み出すという視点が若干弱かったのかもしれない。そこで今回のサステナビリティステートメントでは、当社の立ち位置を明確にするためにも「機関投資家としての責任ある運用」という一文を盛り込んでいます。

都築 責任ある投資家として社会に好循環を生み出すためには、投融資先企業とのエンゲージメントの強化も重要です。現在、多くの企業がさまざまな社会課題の解決に力を注いでおり、当社では、それをファイナンス面だけでなく、対話を通じて他社のベストプラクティスをご紹介すること等で後押ししていきたいと考えています。そして、社会課題の解決に貢献することが投融資先の企業価値向上に結びつくという共通認識を醸成し、アウトカム創出をエコシステム全体に広げることができれば、社会により大きなプラスのインパクトをもたらせるはずです。



有識者ダイアログ

鹿島 3つの領域の連関については私たちも重要視していますので、ご意見を踏まえながら表現を検討していきたいと考えています。

足達様 次に、アウトカム目標ですが、「人」「地域社会」の目標の一つとしてお客様数や顧客企業数を掲げていますね。これについては、単に規模を追求しているのではなく、その前提として保険が「大数の法則」の上に成り立っていることを語っておくべきではないでしょうか。

鹿島 役員・職員が自分事に感じられる目標としてお客様数やお客様満足度を入れたのですが、やみくもに規模を追っている印象を与えてもいけませんので、ご意見を踏まえて表現をブラッシュアップしていきたいと思います。

高村様 「地球環境」領域の目標では、2050年度のCO₂/GHG排出量ネットゼロを掲げていますが、それをどのように達成するかをはっきり説明することが大切です。2030年度の中間目標は示されていますが、どんな活動に重点を置いて実現していくのか具体的な説明が必要だと思います。

鹿島 ネットゼロや中間目標の達成に向けた進め方について、銀行であればセクター別に取り組んでいくのが一般的ですが、私たちのようなアセットオーナーの場合、ポートフォリオ全体で排出削減を実現していくアプローチが必要になります。そのうえで、排出量の多い企業を中心にエンゲージメントを実施し、マイルストーンを管理する形になります。

足達様 アセットオーナーとしてポートフォリオ全体の排出量を開示することは、もはや後戻りできない流れだと思います。トランジション・ファイナンスの実行によって、一時的にポートフォリオの総排出量が増えることがあるかもしれませんが、その場合も理由をきちんと説明することが重要です。



都築 おっしゃるとおり、仮に一時的に排出量が増えたとしても、それが将来の排出量削減のために必要な取り組みによる結果であることをしっかりと説明していきたいと考えています。

大澤 ただ単にネットゼロの達成を目指すなら、ダイベストメントしてしまえば済むのですが、それは私たちの目指すゴールではありません。トランジションに必要な資金であれば、公共性の観点からもしっかりと投融資を実行していかなければなりません。

高村様 投融資先のトランジションがどのように進んでいるのか確認することも大切ですね。

大澤 おっしゃるとおりです。残念ながら現状は全資産について確認できてはいませんが、主要な投融資先の進捗状況は把握しています。当社が投融資している国内約1,400社のうちの約70社だけで、当社のポートフォリオの80%、日本企業全体の70%のGHGを排出している計算であり、この約70社については5～6年前から気候変動問題やGHG排出削減にテーマを絞ったエンゲージメントを続けています。

足達様 GHGについてはどの企業も将来の排出削減量の議論が中心ですが、過去を振り返って「こういう投融資の結果、これだけ排出抑制できた」という実績を開示しても良いのではないのでしょうか。

都築 当社では総排出量に加え、投資一単位あたりの排出量を示す「インテンシティ」という数量目標を設定し、削減目標の達成に取り組んでいます。総排出量は業績不振で低減することもあるため、削減努力を測るという観点ではこちらの方が実態を反映した指標といえます。しかし一般的には総排出量に注目が集まりますので、両方の指標を意識しながらポートフォリオ全体のトランジションを進めています。

佐藤 トランジションに必要な社会コストを考えると、各社がバラバラに取り組むのは効率が悪いので、今後は共同で枠組みを作って推進していく形が主流になると思います。それだけに、アセットオーナーである当社に「その枠組みを作って幅広くトランジションを促進してほしい」という社会の要請が一層高まっていくのではないのでしょうか。

これからのサステナビリティ経営について

高村様 企業に取り組むべきサステナビリティの範囲が大きく広がっています。地球環境でも「気候変動」だけでなく、「資源効率性・循環経済」「生物多様性・ネイチャーポジティブ」についてもより積極的に取り組んでいかなければなりません。さらに、日本の将来を考えると、地震を含む大規模災害や過疎化、格差問題など、社会が直面する深刻なリスクに対して、日本生命が本業で応えていく必要があると思います。

足達様 サステナビリティに対しては世代による意識の差が大きいと感じます。例えば、2050年度のGHG排出量ネットゼロについても、60代と20～30代とでは当事者意識という点で大きく異なっています。それだけに今後はより積極的に若年層の意見を反映させてサステナビリティ経営を推進していくことが重要です。例えば、現状では経済的理由で保険に加入できない若い世代をターゲットに新しい商品やサービスを開発していくといった取り組みも必要になるのではないのでしょうか。

宮崎 経済格差、世代間格差の問題は非常に重要な社会課題だと考えています。いわゆる社会貢献活動で対応できる範囲は限られるため、本業の商品・サービスや資産運用などを

大澤 リソースが限られる中で、例えば生命保険協会として協働エンゲージメントを実施したり、イニシアティブを組成して国や行政に働きかける等、いろいろ工夫しながら社会の期待に応えていきたいと思っています。

通じて課題解決に取り組むことの重要性を痛感しています。また、今後は若い方々を招いて懇親会を開くなど、さまざまな形で将来世代の意見や視点を採り入れていくつもりです。

佐藤 経営基本理念の冒頭に「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」と記されているように、それぞれの人々が本当に必要とする保険を提供していくことは日本生命の最大の使命であり、真正面から取り組んでいかなければならないと考えています。本日、色々と意見を伺いながら、日本生命にとってサステナビリティとはビジネスそのものであると改めて実感しました。これからも幅広いステークホルダーの皆様の声を真摯に受け止め、グループを挙げてサステナビリティ経営をより一層強化してまいります。



【頂いたご意見・対応】

	ご意見	対応
①	企業に取り組むべきサステナビリティの範囲が大きく広がっており、社会が直面する深刻なリスクに対して、日本生命が本業で応えていく必要がある	中期経営計画の各種経営目標と連動させたアウトカム目標を設定し、本業を通じたサステナビリティ経営を推進
②	お客様のリスクを減らしていくことが保険の本質となると、お客様に対するアドバイザー機能が一層重要になる	幅広い事業展開を通じて、生涯にわたり、“安心の多面体”を提供するべく、これまでの介護・保育事業等の展開に加えて、新NISA・iDeCoの紹介等を新たに実施
③	機関投資家としての日本生命がどう動くかは、金融業界・社会にとっても影響が大きい中で、資産運用における2050年度のGHG排出量ネットゼロに向けて、どんな活動に重点を置いて実現していくのか具体的な説明が必要である	トランジション・ファイナンスを通じて中長期の視点で企業の脱炭素取組を後押しする観点から、具体的な評価基準やその根拠、評価プロセス等をまとめた「トランジション・ファイナンス実践要領」を策定

お客様本位の業務運営

当社は、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を事業運営の根幹に据え、お客様が真に求める商品・サービスを提供するとともに、保障責任を確実に全うします。そして、お客様の声を大切にし、学び、サービス向上に努め、全役員・職員への理念ならびにコンプライアンス意識の浸透などに努めます。

お客様本位の業務運営に係る方針（抜粋）

- 方針1. あらゆる業務でのお客様本位の業務運営の実践
- 方針2. よりよい商品・サービスのご提供と、お客様に相応しいコンサルティングの実施
- 方針3. 確実な保障責任の全う
- 方針4. 利益相反の適切な管理・コンプライアンスの遵守
- 方針5. お客様の声を活かす取り組み・結果の検証
- 方針6. 一人一人がお客様本位で行動する為の取り組み

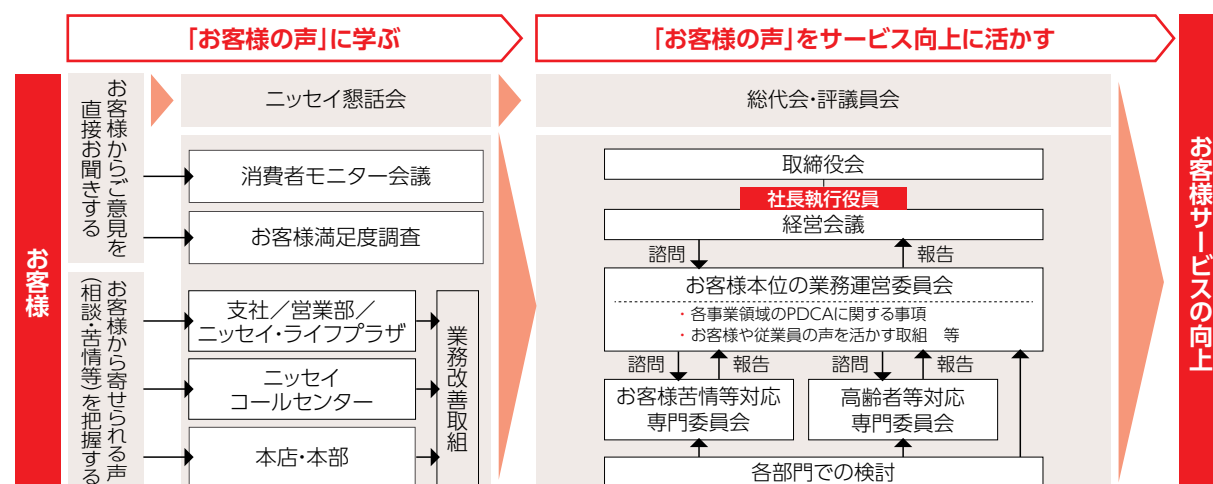
※「お客様本位の業務運営に係る方針」の全文は当社ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/customer/pdf/houshin.pdf>

お客様本位の業務運営に係る推進体制

当社では、「お客様の声」をサービス向上のための大切な財産として受け止め、全国の支社・営業部、ニッセイ・ライフプラザ、ニッセイコールセンター等において幅広い把握に努めるとともに、さまざまな機会を通じ、当社から積極的にお客様のご意見等をお聞きしています。

お客様から頂いた声や収集した情報は、各部門での改善取組の検討に活用し、役員・部長層をメンバーとする「お客様本位の業務運営委員会」や「経営会議」「取締役会」において定期的に共有する中で、「お客様の声」を基点とした継続的なサービス向上取組を全社で推進していきます。

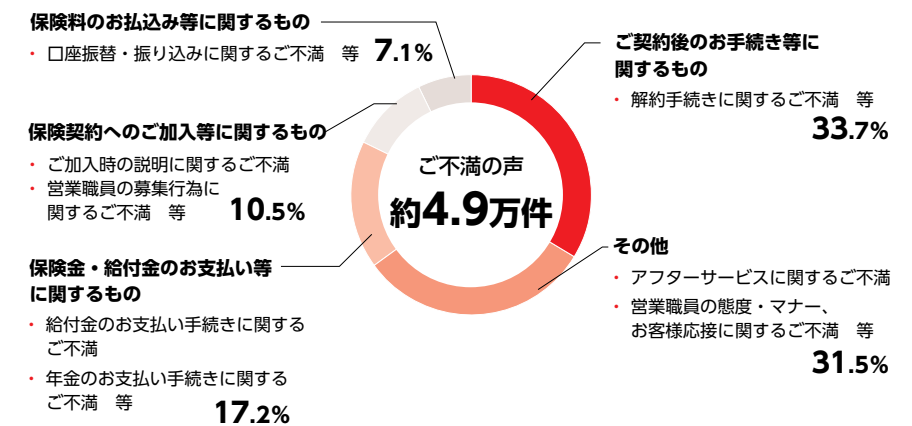


当社に寄せられた「お客様の声」

2023年度は、全国の支社・営業部、ニッセイ・ライフプラザ、ニッセイコールセンター等の窓口へ、約184.9万件の「お客様の声」を頂きました。うち、苦情(ご不満・ご指摘)は、約4.9万件頂きました。

■ お客様から寄せられた「苦情(ご不満・ご指摘)」

当社では、「苦情」の定義を「お客様から寄せられるご不満の申し出(事実関係の有無は問わない)」として、幅広くご不満の声を捉え、お申し出内容や発生原因等に応じた分類・分析を行い、お客様の視点に立った具体的なサービスの改善に生かしています。

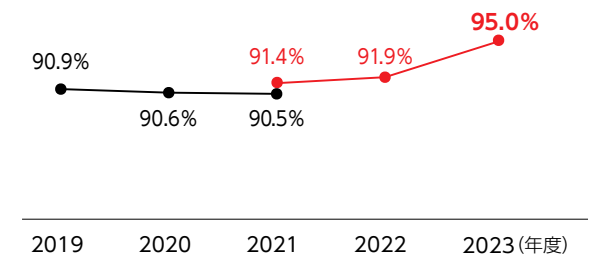


お客様満足度調査の結果

当社では、「お客様本位の業務運営に係る方針」の定着を測る指標(KPI)として、「お客様満足度」を設定しています。年1回社外機関を通じた調査を実施し、お客様から頂いたご意見やご要望を分析し、事務・サービス等の改善に向けた取り組みを着実に進めた結果、当年度の「お客様満足度」は95.0%と当社目標水準90%以上を達成し、引き続き高い水準を確保しています。

今後も、当指標のトレンドを用いて、お客様本位の業務運営に係る方針および取り組み内容の定着度合を測っていきます。

● お客様満足度(営業職員チャンネル)
● お客様満足度(営業職員チャンネル+代理店チャンネル+金融機関チャンネル)
※「満足」「やや満足」の合計



〈2023年度実施概要〉
・年1回実施(2023年9月1日～9月30日)・調査対象：既契約者約6.5万名
・有効回答者数：約1.0万名
・質問内容：営業職員対応、現在加入商品、会社の信頼感 等
・お客様の満足度については、「満足」「やや満足」「やや不満」「不満」の4択で回答

新中期経営計画における取り組み

「お客様の信頼の上にのみ事業が成立する」という認識のもと、「お客様の声を起点とした継続的なサービス向上」と「各事業戦略におけるお客様本位の業務運営のPDCA」を基本に以下の2軸の推進に取り組んでいきます。

苦情・コンダクトリスク等への対応強化

「着眼点*」も踏まえた不祥事案の未然防止、苦情減少に向けた取り組みの推進

ご高齢の方や外国の方等、より配慮が必要なお客様への手続きサポートの充実

お客様の体験価値(=CX)の向上

お客様の声活用のさらなる推進等を通じた、商品・サービス、チャンネルの付加価値向上

独自性・競争力を備えた商品・サービスの創出を通じた新たな付加価値の創出

*生命保険協会が、営業職員チャンネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の高度化に向けた原理・原則(プリンシプル)と具体取組事例等をまとめ、「営業職員チャンネルのコンプライアンス・リスク管理態勢のさらなる高度化にかかる着眼点」として公表

国内保険事業 個人保険



「全てはお客様のために。」
お客様の安心・安全に貢献し続け、
社会課題の解決による
地域社会の発展と、
当社グループのサステナブルな
成長を目指す

代表取締役副社長執行役員

朝日 智司

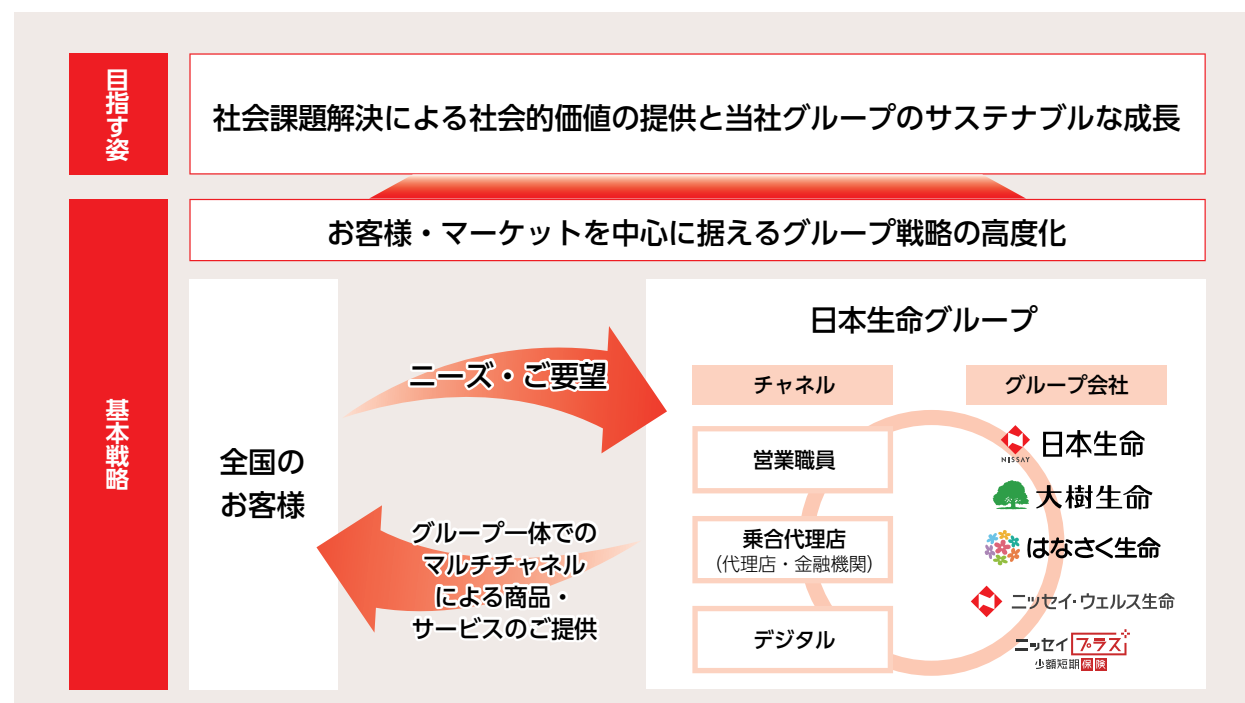
現状・課題認識と目指す姿

少子高齢化の進展や金利・経済環境の変化、デジタル化の急速な進展等に伴い、保険商品・サービスや、加入チャンネル等に関するお客様や社会のニーズは一層多様化しており、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。

こうした環境認識を踏まえて、当社グループは、多様化するお客様ニーズにお応えするために営業

職員チャンネルを主軸として複数のチャンネルを全国で展開し、グループ一体となって商品・サービスラインアップの拡充に努めています。

引き続き、グループの強みを生かし、お客様・マーケットを中心に据えるグループ戦略の高度化を通じて、社会課題解決による社会的価値の提供と当社グループのサステナブルな成長を目指してまいります。



中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

中期経営計画では、商品・サービス一体でのラインアップ拡充やマーケット特性に応じた各チャンネル戦略の高度化により、お客様ニーズに応えていきます。

こうした取り組みを通じて、「お客様数」「お客様満足度」をはじめとした、アウトカム目標の達成に努めていきます。

中期経営計画における取り組み		KPI	関連するアウトカム目標
営業職員 チャンネル	- 商品ラインアップの拡充やリスクコンサルティング活動を通じたより一層のパーソナライズな提案の実現 - 営業職員管理態勢高度化を通じたお客様本位の業務運営の推進 - 自治体との協定等に基づいた地域と一体となった取り組みの推進を通じた、地域社会への貢献	新契約件数 継続率 苦情件数 がん検診アンケート収集数*	お客様数 顧客企業数 お客様満足度 ニッセイ版健康寿命
乗合代理店 チャンネル	- 多様なニーズにお応えする幅広い商品をグループ一体となって提供 - お客様・パートナー(代理店・金融機関)へのアフターフォロー強化 - コンプライアンスの推進を通じた、お客様・パートナーからの信頼獲得 - 事業承継を通じた、地域企業活性化・地方創生		
デジタル チャンネル	- プロモーション強化やデジタル接点確保を通じた新規顧客の獲得 - デジタル・有人ハイブリッドによる価値提供を通じた、お客様満足度の向上		

*自治体との協定等に基づき営業職員が実施する「がん検診受診勧奨活動」における、地域住民へがん検診の受診有無やその理由等をヒアリングするアンケートの収集数

商品・サービス戦略

当社は、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に資する商品・サービスを一体で提供し、幅広いお客様ニーズをカバーすることで、国民生活の安定と向上に寄与することを目指しています。

上記の実現に向け、保障ニーズに対しては、死亡や重度の疾病への保障だけでなく、早期発見・早期治療による重症化予防に資する保障を兼ね備えた、リスクに備える「商品」と、重症化予防やQOL低下抑止に向けた、リスクを軽減する「サービス」を一体で価値提供しています。

直近では、2024年4月の生活サポート保険“生活サポートW”の発売により、身体障がい状態と要介護状態を保障する「商品」と、同状態への該当時に活用できる相談・支援等の「サービス」を拡充しました。

また、資産形成ニーズに対しては、金利状況等を踏まえ、豊富なラインアップの商品を提供しており、

直近では、2024年1月に一時払終身保険の予定利率を引き上げ、より魅力的な商品へとバージョンアップしました。



チャンネル戦略

営業職員チャンネル ～幅広い安心・安全の提供、地域社会への貢献による社会的価値の提供～

新型コロナウイルス感染症拡大等を起因に、取り巻く環境が急速に変化している中で、当社では全国展開のチャンネルとして保障責任の全うに加え、既存の保険商品・サービスのみならず、地域社会への貢献による社会的価値の提供を通じ、地域とともにサステナブルな発展を目指していきます。

長期ビジョン

保険商品・サービスに加え地域の課題解決を通じた幅広い安心・安全の提供により地域の発展とともにサステナブルな成長の実現

中期経営計画

チャンネル戦略の高度化を通じた、サステナブルな営業職員組織の構築

営業職員の活動先の持続的な確保

リスクコンサルティングの高度化

長く安定的に働くことのできる営業職員組織の構築

支社体制・支援体制の強化ならびに商品ラインアップの拡充

重点施策：地域社会の課題解決を通じたサステナブルな発展

当社では、お客様への商品・サービスの提供に加え、地域の発展や課題解決に向けた公共性の高い地域振興取組を営業職員の職務・社会的使命と位置付けています。これまで当社では全国47都道府県と協定等で連携し、各支社が主体的に地域振興に取り組んできました。

2024年度は支社に「市場振興チーム」を新設し、自治体をはじめとする地域社会と一体となった課題

解決に向けた取り組みを強化・推進していきます。具体的には地域の健康増進に資する「がん検診受診勧奨活動」、健康経営支援や保障提供も含めた総合的なアプローチで地域企業の課題解決に向けた取り組みを推進いたします。

引き続き地域社会のサステナブルな発展を目指し、地域社会への貢献を通じた地域のお客様との関係構築強化に努めていきます。

重点施策：“対面”×“デジタル”でのリスクコンサルティングの高度化

当社では、対面とデジタルを活用した活動によるお客様との双方向でのコミュニケーションを通じたニーズに沿った提案活動を目指しています。

具体的には、お客様のライフプラン等に応じた必要保障額を算出するツール「みらいコンサルタント」の活用による公的保険も踏まえた提案や、お客様向けデジタルコンテンツの拡充等を通じた伴走型の世帯リスクコンサルティングを推進しています。

また、営業職員向けスマートフォン「N-phone」や、LINE、画面共有システム等のインフラ整備も実

施し、お客様の多様なニーズに沿ったコンタクトラインの確保を行ってきました。

今後は蓄積された活動等のデータを基に、お客様にとって「よりパーソナライズな提案活動」を推進し、多くのお客様へ価値の高いサービス提供に努めていきます。



乗合代理店チャンネル

乗合代理店チャンネルでは、多様化するお客様ニーズへの対応やパートナー（代理店・金融機関）との関係を深める観点から、マーケット・チャンネル特性に応じたグループ一体での商品供給・販売サポート

■ 代理店

全国の税理士・保険代理店等を通じ、法人のお客様に対しては、主に経営者の事業保障・事業継承等のニーズにお応えできるよう当社商品を提供し、個人のお客様に対しては、幅広いニーズに対応するため当社とはなさく生命の商品をグループ一体で提供

■ 金融機関

全国の提携金融機関を通じ、保障や資産運用等の多様なお客様ニーズにお応えできるよう当社とニッセイ・ウェルス生命の商品をグループ一体で提供しています。

体制の構築に取り組んでいます。

こうした取り組みを通じて、お客様・パートナーから最も信頼される保険会社（グループ）になることを目指していきます。

しています。

また、代理店に対しては、代理店担当者の知識・スキルの高度化を通じて、よりきめ細かなサポートの実現に努めていきます。

また、金融機関に対しては、担当するホールセラーへの商品研修・コンプライアンス教育の強化を通じて、サポート力の向上に努めていきます。

デジタルチャンネル

デジタル化の急速な発展や新型コロナウイルス感染症等の影響によるデジタル接点・非対面ニーズの増加等を背景に、中期経営計画ではデジタルチャンネルを立ち上げました。デジタルの強み・特徴を生かして、プロモーションの強化やお客様のニーズを踏まえた接点確保等により、今までアプローチできなかったお客様に対しても保障を提供していきます。

接点確保としては、お客様がWeb上で加入手続き

を完結できるルートを構築することに加えて、ご希望に応じてオンラインでの有人サポートも提供しています。また、グループ全体で商品ラインアップの拡充等を図り、幅広いニーズにも対応していきます。

こうした取り組みを通じて、デジタルチャンネルにおけるトップカンパニーとなることを目指していきます。

■ 重点施策：若年層プロモーションの強化

若年層向けには、“Z世代”と称される特徴を踏まえたデジタルアプローチに取り組んでいます。

「はじめての保険」の販売に際しては、同世代で構成する社内プロジェクトチームを組成し、プロモーションや発信媒体について検討しました。

Z世代に人気の楽曲やイラストレーターを活用、InstagramやYouTubeで発信を行う等、これまでに

ない形でのプロモーションを展開しています。



Z世代チームディスカッション風景



プロモーション例

Focus! がん検診受診勧奨活動

～地域の皆様に安心をお届けし、健康をお守りする～

がん検診受診勧奨活動の取り組みについて

当社では、2023年度からがん検診受診率向上をテーマとして、全社一律でがん検診受診勧奨活動を推進しています。倉敷支社では、その一環として、独自のピンクリボン活動を展開しています。本ページでは、倉敷支社の職員3名に、ピンクリボン活動をはじめとしたがん検診受診勧奨活動について、話を聞きました。

Point 「がん検診受診勧奨活動」とは?

地域の皆様へのがん検診に関する情報提供に加え、がん検診の受診・未受診理由等の声を収集し、結果を自治体や地域の皆様にフィードバックしています。こうした活動を通じて、がんの備えに対する地域住民の意識を高めるとともに、自治体のがん検診受診率向上に貢献することを目指します。

地域社会や人々とのつながり ▶P42

業務部 地域振興支援室

地域振興支援室では、がん検診受診勧奨活動や交通安全啓発活動をはじめとした、自治体との連携協定に基づく営業職員活動の支援を行っています。



左から
倉敷支社 倉敷シティ営業部
営業部長 西川 周佑
倉敷支社
支社市場振興部長 小林 博文
倉敷支社 倉敷シティ営業部
小川 三十鈴
インタビュー
業務部 地域振興支援室
高橋 唯子

倉敷支社で推進されているピンクリボン活動について教えてください!

小林 倉敷支社では、岡山県・倉敷市・総社市・高梁市・新見市・玉野市との包括連携協定に基づき、地域振興の取り組みを推進しています。

取り組みのうち、お客様の健康増進、中でもがん検診の受診啓発の一環として始めたのが、乳がんの正しい知識を広め、早期発見・早期治療の重要性を呼びかける「ピンクリボン活動」です。



小川 倉敷支社の営業職員は、乳がんに関するビラや地域のがん検診情報など、がんに関する情報をファイリングした「ピンクリボンファイル」や、乳がんの硬さと大きさを触って知ることができる「イブ*」を携行しています。

このようなツールを活用することで、お客様にがんを実感していただきながら、がん検診受診の必要性をお伝えしています。

*アメリカ対がん協会提供、NPO法人くまがやピンクリボンの会製作

ピンクリボン活動をはじめとしたがん検診受診勧奨活動を推進するにあたり、どのように自治体と協力されていますか?

小林 自治体とは密にコミュニケーションを取りながら活動を行っています。例えば倉敷市からは、市が作成した「倉敷けんしんガイド」や「乳がんセルフチェックシート」を提供いただき、営業職員が市に代わって地域の皆様へ一人ひとりお声がけしながらお届けするなど、当社の強みである営業職員チャネルを生かした協働を進めています。

倉敷市を訪問した際、ご担当者の方から「市としても一人でも多くの方をがんから守りたいと思っているので、日本生命さんが積極的にがん検診を案内いただいていることはとてもありがたい。」と感謝の言葉を頂きました。それだけこの活動に対する責任は大きいと感じています。



倉敷けんしんガイド、
乳がんセルフチェックシート

がん検診をご案内するにあたり、工夫されている点やお客様からの声をお聞かせください!

西川 地域のお客様に支えていただいているからこそ、我々も地域に貢献したいという想いで取り組みを進めています。倉敷支社では、単なるがん検診のご案内にとどまらず、営業職員自身ががん検診の受け方や検査の種類について学び、お客様へ情報提供をしています。こうした活動について、お客様だけでなく、病院の方からも感謝いただいています。



小川 お客様の中には「自分はがんにならない。」と断言される方もいますが、「ピンクリボンファイル」を活用して具体的なデータや事例を交えながら、がん検診やがんの備えすることの大切さをお伝えしています。
がん検診の受診をおすすめしたお客様から、数カ月後に「がん検診を受診したよ。」とご報告をいただいたことがあり、自分の想いが届いたことが嬉しかったです。



地域振興取組に対する今後の展望をお聞かせください!

小川 私は同じ倉敷という街に暮らすお客様を家族のように感じています。だからこそ、大切なお客様からがんで苦しむ方や亡くられる方を出したくないですし、大好きな倉敷ががん検診受診率No.1になることを願っています。
これからも保険の提案だけでなく、こうした活動を通じてお客様の役に立てるよう、精一杯取り組んでいきたいです。



「高梁川流域SDGsフェスタ2023」「そうじゃ吉備路マラソン」での当社ブース出展の様子
給水ボランティアの様子

小林 今後、地元の病院にも協力いただきながら、がん予防セミナーの開催や、罹患率の高い大腸がんに関する情報提供にも取り組む予定です。
この他、環境保全やスポーツ振興、中小企業支援などについても、引き続き自治体とコミュニケーションを取りながら、幅広く取り組んでいきます。



西川 このような取り組みを通じて地域のお役に立つことは、職員自身のやりがいにもつながると思っています。日本生命が地域から信頼され、お客様に選ばれ続けるためにも、今後も地域に貢献する取り組みを継続していきます。

国内保険事業 企業保険



日本生命グループの総合窓口として、“安心の多面体”の役割を果たし、企業・従業員・地域社会の抱える多様な課題解決に貢献する

専務執行役員

大野 英樹

現状・課題認識と目指す姿

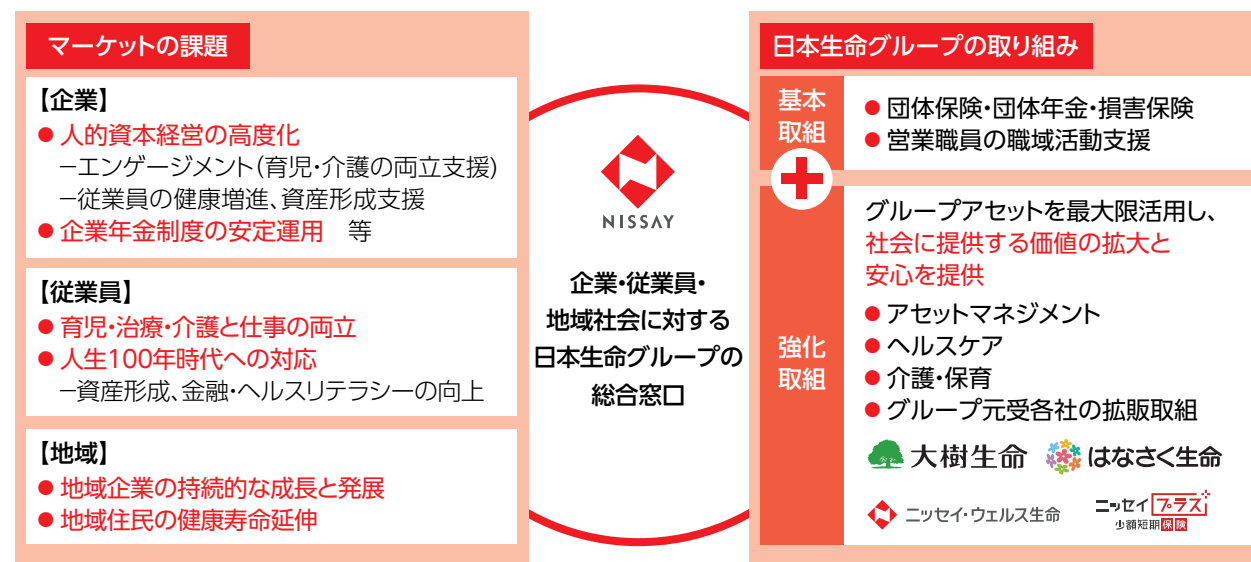
人的資本が企業価値創造の中核として注目される中、人材の獲得・定着強化やエンゲージメント向上のための投資として、福利厚生制度の見直し・拡充を検討する企業が増加しています。

また、政府による「資産運用立国実現プラン」にあるように、企業年金の運用力向上や従業員の金融リテラシー向上の機運が高まっていくと想定されます。

このような中、企業・団体の福利厚生制度を支える企業保険領域への期待は高まっており、ホールセール部門は日本生命グループの総合窓口として、グループアセットを最大限活用したソリューションを提供することで、企業・従業員・地域社会の課題解決に貢献してまいります。

目指す姿	「日本生命グループの総合窓口」として、企業・従業員・地域社会の課題を解決し“安心の多面体”全領域での貢献を通じ「当社グループの成長」に貢献する
------	---

中期経営計画の方向性	変化し続けるお客様ニーズに機動的かつ丁寧に対応し、人的資本経営・資産運用立国等の政策も踏まえた商品・サービス・ソリューションの提供を通じて、付加価値創出と生産拡大に拘る3年間
------------	---



中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

企業・団体に対する総合窓口として、団体保険等の商品・サービスの提供を通じて、人的資本経営を支援していきます。

また、資産運用立国の実現に向けては、運用商品や教育コンテンツの充実と、丁寧なコンサルティングを通じて、資産運用力の強化、金融リテラシーの

向上に取り組んでいきます。

企業・従業員・地域社会の抱える多様な課題に対する商品・サービス・ソリューションの提供を通じて、団体保険・団体年金マーケットにおけるプレゼンスを堅持していくことを目指します。

中期経営計画における取り組み	KPI	関連するアウトカム目標
企業・従業員・地域社会が抱える多様な課題に対し、グループの総合窓口として具体的なソリューションを提供	団体保険換算保有契約高 団体年金保険等資産残高	顧客企業数
	企業マーケット基盤顧客数	お客様数
	お客様要望への対応件数	お客様満足度
	健康経営支援企業数	ニッセイ版健康寿命

基本戦略

基本取組

団体保険・団体年金に加え、経営者向け保険、損害保険やヘルスケアサービス等、多様化する企業・団体の課題に寄り添ったコンサルティングに努めていきます。

強化取組

健康経営[※]や子育て・介護との両立支援等の人的資本経営に資する商品・サービスを拡充するとともに、グループアセットを最大限活用し、提供価値の拡大を目指します。

また、資産運用立国の実現に向けて、DB(確定給付企業年金)においては、一般勘定を活用した安定運用や特別勘定およびニッセイアセットマネジメン

ト商品を活用した運用の高度化・多様化へ貢献していきます。DC(確定拠出年金)においては、従業員の金融リテラシー向上に資する投資教育の実施やiDeCoの普及に取り組んでいきます。

さらに、地域企業や地域金融機関、自治体との連携を通じた取り引きの拡大にも取り組んでいきます。

[※]「健康経営[※]」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

国内保険事業

商品・サービスラインアップ

個人保険

「みらいのカタチ」は、ご加入時・ご加入後を問わず、多彩な保険の組み合わせを可能とすることで、お客様の一生涯をサポートし続ける商品です。この「みらいのカタチ」に、2024年4月から、身体障がい・要介護状態に対する保障をバージョンアップした「生活サポート保険“生活サポート^{ダブル}W”」が新たに加わり、さらに進化しました。

ご加入時においては、「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13種類の保

険を自在に組み合わせることができ、さまざまなお客様にぴったりの保障を提供します。

また、ご加入後においても、お客様のライフステージやニーズの変化に合わせて「必要な部分だけを見直す」「新たな保険契約を追加する」等、自在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。

また、お客様の多様なニーズにお応えべく、「みらいのカタチ」以外の商品、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

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	新3大疾病保障保険 「3大疾病 3充マル(サンジュウマル)」	特定重度疾病保障保険 「だいじぶ(だいじょうぶ)」	NEW 生活サポート保険 「生活サポートW (ダブル)」
	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)」	入院継続時収入サポート保険 「収 NEW 1 (シュウニューワン)」	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	

※ニッセイみらいのカタチについては当社ホームページにてご覧ください。

<https://www.nissay.co.jp/kojin/shohin/seiho/mirainokatachi/>



■ 個人のお客様向けサービス



※「ずっともっとサービス」・「ご契約者サポートサービス」を除く各サービスは、当社が委託するサービス提供会社によって運営されています。

※「aruku&暮らしの脳トレ」「ベストドクターズサービス」「Mystar」「ONSEI」の商標は、各サービス提供者に帰属します。

※記載の内容は、2024年7月時点のものであり、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、当社ホームページをご確認ください。

※「ずっともっとサービス」は、2025年3月31日で終了し、2025年4月1日から新サービス「NISSAY ハピネスナビ」が開始します。

※「NISSAY ハピネスナビ」に関する最新情報は、当社ホームページにて随時更新します。



■ みらいのカタチ以外の商品

個人	ニッセイこどもの保険 「げ・ん・き」	ニッセイ学資保険	
	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)」	
	ニッセイ一時払終身保険 「マイステージ」		
法人	ニッセイ長期定期保険	ニッセイ傷害保障重点 期間設定型長期定期保険	ニッセイ通増定期保険

■ 銀行等提携金融機関取扱商品

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」	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」
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」

※2024年7月時点、販売中の主な商品を記載。

※上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約に関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」等を必ずご確認ください。

企業保険

企業・団体などを取り巻く環境がめまぐるしく変化する中でも、徹底したお客様目線で課題・ニーズを踏まえた商品・サービスを提供し、お客様との揺

るぎない関係を構築・発展させることを目指しています。

遺族保障	総合福祉団体定期保険	団体定期保険	新無配当扱特約付団体定期保険
休業保障	新団体就業不能保障保険	団体長期障害所得補償保険	
医療保障	総合医療保険(団体型)	3大疾病保障保険(団体型)	
退職後(老後)の保障	確定給付企業年金保険	確定拠出年金保険	

※上記は主な福利厚生制度に対応する商品名を記載したものであり、ご契約に関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、商品に応じて、「商品パンフレット」や「定款・約款(集)」「ご契約のしおり」「準用金融商品取引法第37条の3にもとづく契約締結前交付書面」「特に重要なお知らせ」等を必ずご確認ください。

お客様サービス



お客様の多様なニーズに
お応えし、長期にわたる
保障責任を全うすることで、
お客様や社会に
安心・安全をお届けする

専務執行役員

岸淵 和也

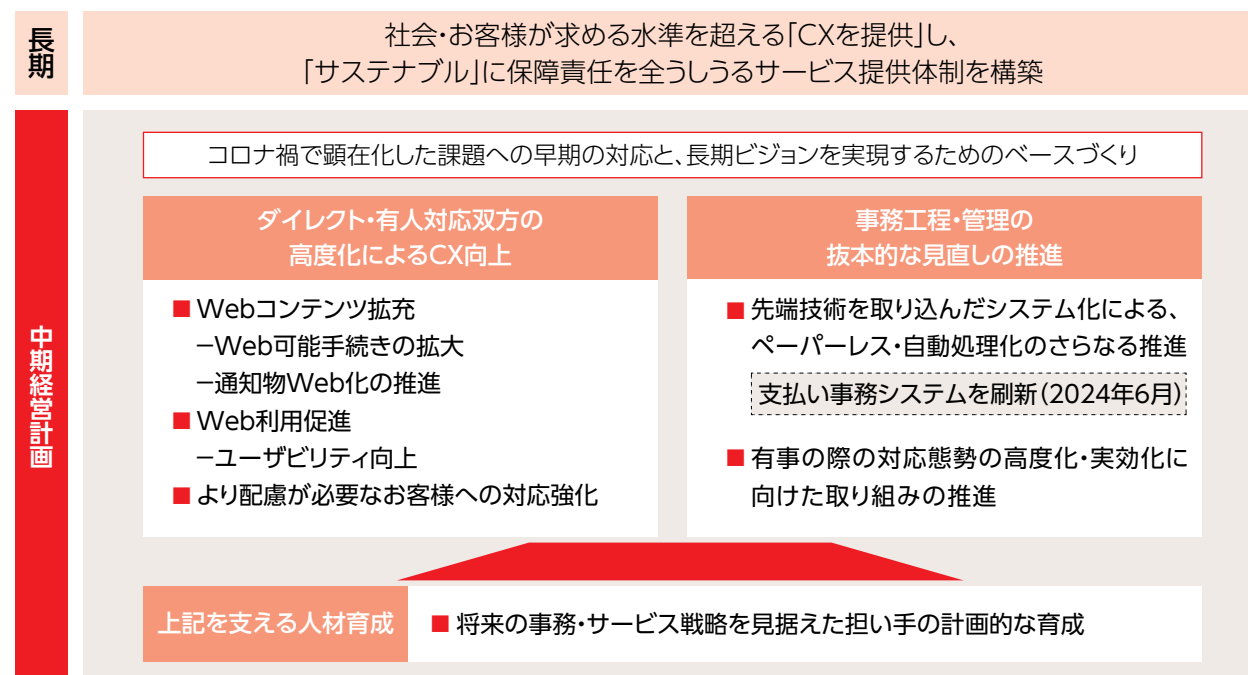
現状・課題認識と目指す姿

少子高齢化に伴う人口構造の変化、デジタル・先端ITの進化や新型コロナウイルス感染症の感染拡大等に伴うライフスタイルの変化や消費行動の多様化等、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。

一方で、新型コロナウイルス感染症を受けた対応について、当感染症の感染者数が急激に増加したことに伴い、給付金請求が大幅に増加し、お支払いの遅延が発生する等、有事の際の対応態勢に係る課題が顕在化しました。

こうした状況も踏まえ、中期経営計画(2024-2026)を「コロナ禍で顕在化した課題への早期の対応と、長期ビジョンを実現するためのベースづくり」と位置付け、各種対応を進めています。



中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

お客様志向等のさまざまな変化を取り込み、お客様からの信頼獲得に向けた事務・サービス品質の維持・向上やWeb可能手続きの拡大および活用促進等、持続的なサービス向上を推進していきます。

中期経営計画における取り組み	KPI	関連するアウトカム目標
事務・サービス品質の維持・向上	事務ミス発生率 支払い漏れ発生率	お客様数 お客様満足度
Webコンテンツの拡充 ー手続き・通知等の拡大、活用促進 等	Web受付可能率 Web活用率	CO ₂ 排出量

基本戦略：利便性向上に向けたWeb等の活用

お手続きのご案内から、実施、状況確認、結果通知までを、全で一貫してWebで提供できるよう、取り組みを進めています。とりわけ、日本生命アプリを、保険加入後にWebにて利用いただく基本ツールと位置付け、普及に取り組んでいます。

また、マイナンバーカードを活用したお客様サービスの拡充に向け、オンライン上での安全かつ確実な本人確認や、マイナンバーカードに紐づく名前・生年月日・有効失効情報等を活用した年金支払の自動化等を進めてまいります。

基本戦略：お客様の多様なニーズにお応えするサービスの提供

重点施策：保険金等のご請求・お受け取りに関する取り組み

保険金等のご請求について、担当の営業職員やコールセンター等へのお申し出に加え、当社ホームページ・日本生命アプリからのお手続きの拡充に取り組んでいます。また、お手続き時のサポートとして、ご案内文書や冊子等の充実のほか、死亡保険金

受取人向けのサービス「ニッセイご遺族あんしんサポート」を提供しています。さらに、保険金等を漏れなくお受け取りいただくために、「ご契約内容のお知らせ」や「ご契約内容確認活動」にて定期的にお支払事由(入院・手術等)の有無を確認しています。

重点施策：より配慮が必要なお客様への対応強化

ご高齢の方	保険のご加入からアフターサービス、保険金等のお受け取りまで、ご高齢のお客様にも安心していただけるよう丁寧な取り組みを進めています。
ご契約加入時	● ご親族への確認 正しく契約内容をご理解いただけるよう、申し込み時には原則としてご親族にも契約内容を確認いただく取り組みとしています。 ● 「ご契約サービス案内」 お客様サービス担当が、お申し込み内容の確認や各種お手続きのご案内等を行っています。 ● 「ご契約者サポートサービス」 従来の「ご契約情報家族連絡サービス」に加え、ご契約者ご自身でのお手続きが困難な場合に、ご登録いただいたご家族が代理人としてお手続きをすることが可能になる「保険契約者代理制度」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場合に備え、子世代等、より若い世代に「指定代理請求人」を指定いただくことをおすすめています。 ● 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身につけた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。さらに、書類を送付したお客様へ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。
ご契約期間中・お支払い場面	
障がいのある方	ニッセイ・ライフプラザ(お客様相談窓口)では、筆談・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)等での対応や、簡易スロープ等の配備を進めています。
LGBTQの方	死亡保険金受取人に同性パートナーの方もご指定いただけます。各自治体が発行する「パートナーシップ宣誓書受領証」等をご提出いただいた場合、よりスムーズにお手続きいただけます。
外国人の方	企業保険や個人保険の事業保険扱契約の一部において、申込書や告知書の記入見本等の英語版のほか、給付金請求時の診断書の外国語版も提供しています。

資産運用



責任ある機関投資家として、
ご契約者利益の長期安定的な
拡大とともに、
社会課題の解決を通じ、
広く社会の福利増進を目指す

代表取締役副社長執行役員

藤本 宣人

現状・課題認識と目指す姿

世界的なインフレ高止まりを受けた各国金融政策の不透明感や地政学リスク等を背景に、内外金利・株価・為替は大きく変動するなど、先行きの見通し難い資産運用環境が続いています。

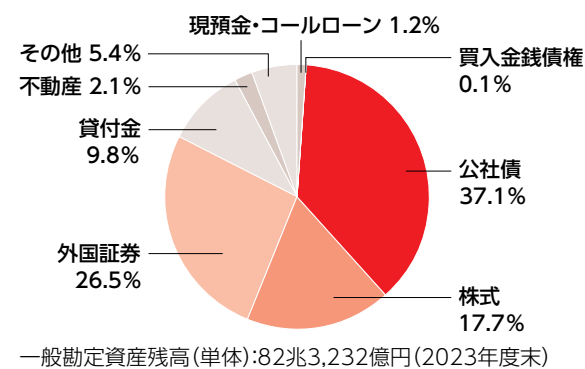
こうした中、当社は、中長期的な収益力の向上に向け、ポートフォリオの変革と責任投融資の強化を継続してまいりました。

今後は、ご契約者・社会の持続的な成長により一層貢献するべく、利差益のさらなる安定確保に努め、ご契約者への責任を全うするとともに、社会課題解決に資する資金提供を加速してまいります。

具体的には、マーケット変動にも耐えうるレジリエントなポートフォリオ構築を通じて、変動する金融

経済環境下でも安定的な運用益の確保を図ります。また、サステナビリティ・アウトカムの創出に向けた責任投融資アプローチを推進することで、地球環境等の社会課題解決へのさらなる貢献を目指します。

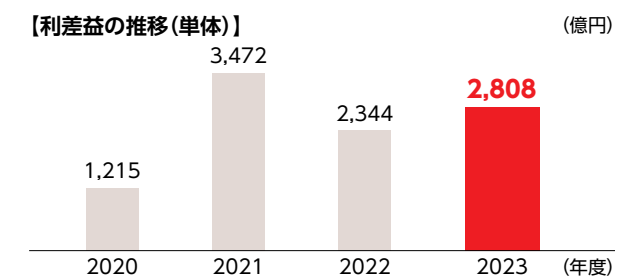
【一般勘定資産の構成】



資産運用事業

中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

2023年度の利差益は、外国債券等に対するヘッジコストが増加した一方、円安の影響等により利息・配当金が増加したこと等から増益となりました。不透明な資産運用環境が継続する中でも、長期安定的な利差益の確保に向けて、引き続き収益力の向上とリスク管理の強化に取り組みます。



中期経営計画における取り組み	目標
レジリエントなポートフォリオの構築	安全性・収益性・流動性に加え、公共性を勘案した資産運用を実施し、安定した運用収益の確保と収益力の向上を目指す

資産運用事業では、ポートフォリオの「温室効果ガス排出量」と脱炭素ファイナンスを通じて実現する「温室効果ガス削減寄与量」の二つをアウトカム目標として設定しています。

この目標の達成に向けたKPIとして、資金使途が

SDGs等のテーマにつながる「テーマ投融資」や、その内訳の「脱炭素ファイナンス」に継続的に取り組みます。また、2024年度からは、「ニッセイ・インパクト投融資枠」を新設し、より能動的なアウトカム創出に向けた責任投融資をさらに推進してまいります。

中期経営計画における取り組み	KPI	実績 (累計投融資額*1)	目標*2	関連するアウトカム目標
責任投融資 アプローチの深化	テーマ投融資	約2.6兆円	5兆円	温室効果ガス排出量 温室効果ガス削減寄与量
	脱炭素ファイナンス枠	約1.9兆円	3兆円	
	ニッセイ・インパクト投融資枠	—	5,000億円	

*1: 2023年度末時点 *2: テーマ投融資・脱炭素ファイナンス枠は2017-2030年度、ニッセイ・インパクト投融資枠は2024-2030年度

基本戦略：レジリエントなポートフォリオの構築

■ ポートフォリオの頑健性強化とリスク・リターン向上

当社では、生命保険会社の負債特性に合わせ、円金利資産である公社債等の資産運用を中心としつつ、リスク・リターン向上のため、クレジット・オルタナティブ資産の積み増し等、国際分散投融資を推進しています。

不透明な資産運用環境が継続する中で、今後はより安定的な運用収益の確保に拘り、金利水準に応

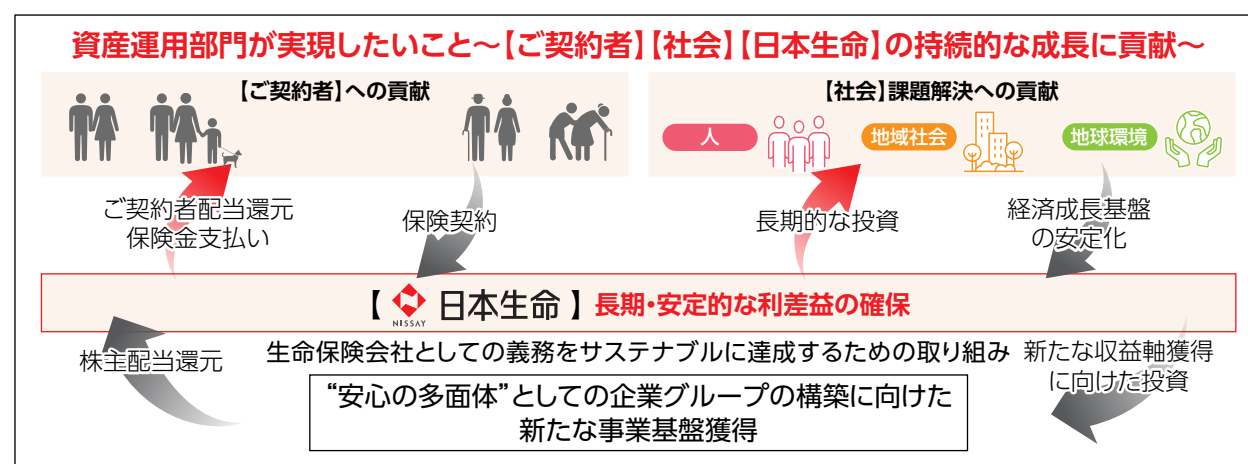
じて抑揚をつけた超長期国債の投資・入替を通じて、円金利リスクコントロールを強化します。

また、引き続きクレジット・オルタナティブ資産への投資を行うとともに、変動金利資産の拡充も図ることで、マーケット変動にも耐えうる頑健性の高いポートフォリオ構築に努めてまいります。

■ フォワードルッキングなリスク管理の継続強化

当社では、ポートフォリオのリスク量計測や与信リミットの設定等に加え、投融資先やマーケット状況に対するきめ細かなモニタリングなどにより、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継続・強化してまいります。

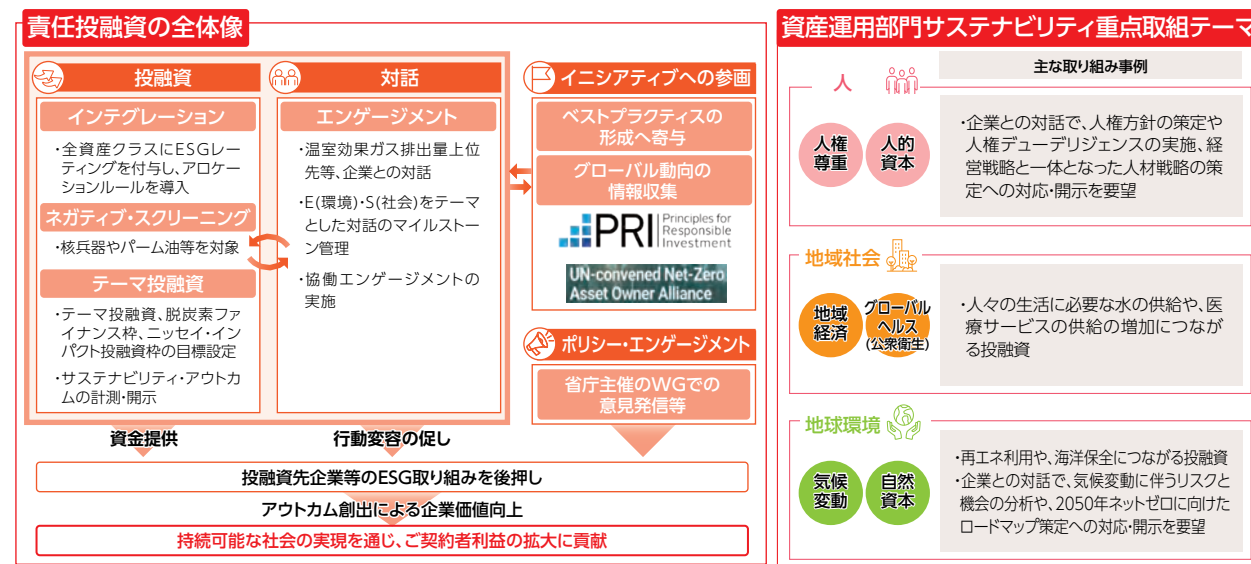


資産運用

基本戦略：責任投資アプローチの深化

当社は、投融資や対話を軸に、さまざまなアプローチで責任投資をバランスよく推進することで投融資先企業等のESG取り組みを後押しし、アウトカム創出による企業価値向上を目指しています。また、国際的なイニシアティブでは、当社役員・職員が理事や代表者グループのメンバーを務めているほか、各省庁主催の検討会に参加し、責任投資の普及・拡大や方針策定における意見発信に努めています。

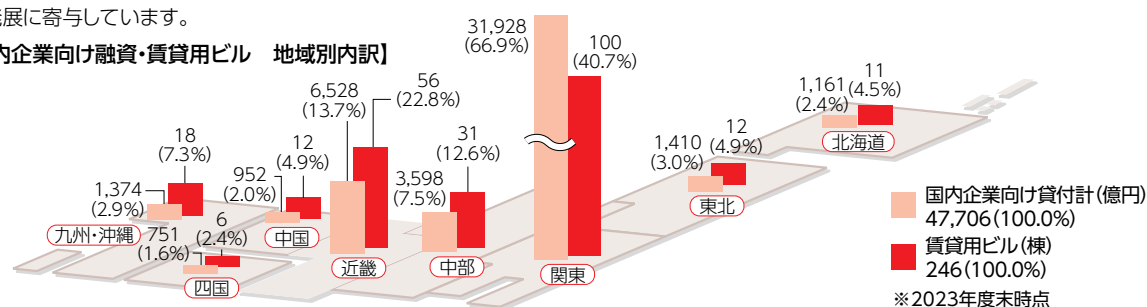
中期経営計画では、さらに取り組みを進めるべく、資産運用部門におけるサステナビリティ重点取組テーマを六つ特定しました。加えて、これらテーマやSDGsに資する「テーマ投融資」の内枠目標として、「ニッセイ・インパクト投融資枠」を設定し、インパクト創出の意図が特に強い案件への資金提供を推進するほか、脱炭素社会の実現に向け、企業へのトランジション・ファイナンスにも取り組んでまいります。



【コラム】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、全国各地のお客様との融資取引や、各地域のオフィスビル等への幅広い不動産投資を通じて、地域・産業の発展に寄与しています。

【国内企業向け融資・賃貸用ビル 地域別内訳】



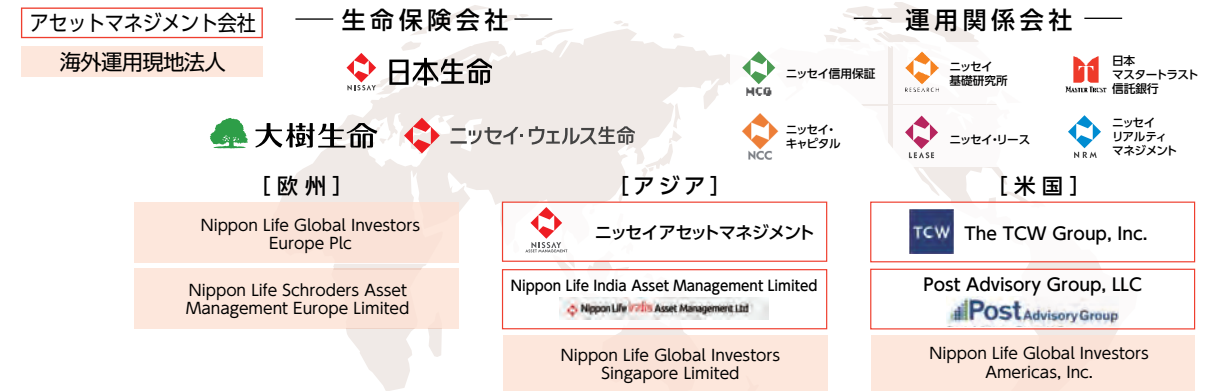
基本戦略：グループ運用体制高度化

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、資産運用の収益源の多様化・資産の分散化を推進しています。

グループ各社のクレジット・オルタナティブ投資機能を、資産運用子会社のニッセイアセットマネジメントへ移管する取り組みを進めており、日本生命

(2021年3月)、大樹生命(2022年3月)に続き、ニッセイ・ウェルス生命の当該機能を移管する方針です。

グループの専門人材の結集等を通じ、運用体制の強化を図るとともに、ニッセイアセットマネジメントにおいても、生命保険資産の長期・安定運用のノウハウ等を蓄積することで、一層質の高い資産運用サービスをお客様に提供することを目指します。



アセットマネジメント事業

当社では、魅力ある保険商品の提供に加え、多様化するお客様ニーズにも対応するため、アセットマネジメント事業に積極的に取り組んでいます。

生命保険会社グループとして特長ある資産運用

サービスを提供していくとともに、グループアセットマネジメント各社・提携先の持つ高度な運用スキルを獲得・活用することで、保険商品の運用利回りを向上させ、ご契約者の利益に貢献していきます。

中期経営計画における取り組み・目標

アセットマネジメント事業を長期的に生命保険事業と並ぶ、もう一つの柱として育てることを目指し、中期経営計画ではグローバルな運用力・販売力の

向上等を通じ、第三者向けビジネスのさらなる強化による事業の成長角度引き上げを企図した取り組みを推進してまいります。

中期経営計画における取り組み	目標
グローバルな運用力 ・販売力の向上	国内外の資産形成ニーズへの対応、および海外市場の成長取り込みを通じアセマネ事業の成長角度引き上げを目指す

基本戦略：グローバルな運用力・販売力の向上

■ 国内アセマネ事業の競争力強化

日本国内では、少子高齢化の進行に伴い資産形成の重要性が増す中、NISAの拡充・恒久化によって、資産運用に対するニーズが高まる環境にあります。

ニッセイアセットマネジメントでは、このような環境変化を踏まえながら、運用力の強化・商品ラインアップの充実化に取り組んでまいります。

■ 海外アセマネ事業のさらなる成長

海外においても、米国を中心とした先進国での退職後の資産運用ニーズの高まりや、新興国の所得向上による市場規模のさらなる拡大等が期待できます。

当社海外アセットマネジメント事業では、グループ各社の強みを生かした投資信託・投資顧問サービスを提供するとともに、米国等の魅力ある海外市場に

また、2024年4月から、オンラインの個人投資家向け資産形成サービス「Nダイレクト」の提供を開始しました。当社営業職員チャネルとの協業も推進し、グループ一体での資産運用商品・サービスの拡販に取り組んでまいります。

Nダイレクト

における資産形成ニーズを取り込んでいくため、新規投資も含めたインオーガニックな成長機会を模索してまいります。加えて、グローバルな販売力の向上等に向けて、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のシナジー創出に取り組んでいきます。

Focus! 責任投融資

～サステナビリティ・アウトカムの創出を志向する責任投融資を目指す～

当社は機関投資家として、責任投融資を通じ、サステナビリティ・アウトカムの創出によるご契約者利益の拡大と社会課題解決の両立を目指しています。本ページでは、責任投融資の取組推進に携わる職員3名に話を聞きました。

Point 「責任投融資」とは？

当社は、生命保険事業の基本精神である「共存共栄」「相互扶助」に基づき、お客様の利益を最優先に考え、長期的な視点で堅実な経営に努めています。「責任投融資」は、環境(E:Environment)、社会(S:Social)、ガバナンス(G:Governance)の課題を考慮した資産運用であり、持続的な発展のための国際目標であるSDGs*達成を後押しするものです。この責任投融資の考え方は、当社がこれまで重視してきた「収益性」「安全性」「公共性」に配慮した資産運用の哲学とも、本質的に共通しています。

*2015年9月に国連総会で採択された、持続可能な発展のために世界が共有して取り組む17の目標と169のターゲットからなる国際目標



当社が責任投融資に取り組む意義

当社では、生命保険事業の基本精神に基づいた資産運用哲学のもと、機関投資家として地球環境・社会課題の解決に貢献する、責任投融資を実行しています。

近年、人々の生活や経済活動の基盤である地球・社会環境が揺らぎつつあり、世界中の人にとって社会経済活動の維持が脅かされかねない状況にあります。とりわけ、気候変動による災害の激甚化は、資産運用上の重要なリスクであり、当社は、投融資先企業の脱炭素化や関連プロジェクトの後押しとなる資金提供と、企業との対話の両輪で、企業と協力して課題解決に取り組んでいます。こうした取り組みによって、個々の企業価値向上だけでなく、市場全体の安定性維持にも貢献し、長期的には当社の資産運用ポートフォリオにおけるリスク・リターン効率の向上にも資すると考えています。

当社は、ご契約者からお預かりした保険料を運用する日本最大の機関投資家の1社であり、幅広く長期目線で投資を行うユニバーサル・オーナーです。投融資において、投融資先の個々のリスクを考慮する分散投資だけでなく、あらゆる企業を脅かす全体的なリスクを考慮していく責任が、当社にはあると考えています。こうした考えのもと、今年度、当社は

SDGsの要素や生命保険会社の立場から課題を抽出し、資産運用ポートフォリオへの影響と投融資で解決可能かどうかの2軸を基に、「気候変動」「自然資本」「地域経済」「グローバルヘルス(公衆衛生)」「人的資本」「人権尊重」の六つを資産運用のサステナビリティ重点取組テーマに設定しました。今後も当社は、地球環境・社会課題解決への貢献と収益性とのバランスを考慮しながら、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』を実現できるような、サステナビリティ・アウトカムの創出を志向する責任投融資を目指してまいります。



財務企画部 責任投融資推進室 室長

宮本 泰俊

責任投融資の取組推進・情報発信



財務企画部 責任投融資推進室

松本 紅音

責任投融資に関する企画・推進・調査の役割を担う責任投融資推進室で、資金使途がSDGs等の環境・社会課題解決テーマにつながる「テーマ投融資」の運営を担当しています。投融資を実行する部署と連携をとり、投融資候補の案件が、どのように社会課題の解決につながるかを調査・分析し、当社の考えるテーマ投融資に該当するかを判断しています。

融資部門での具体取組 —ニッセイ・サステナブルファイナンスの推進—

融資部門の企画・執行を担う融資総務部では、責任投融資の一層の推進に向けた融資領域の取組高度化を進めており、2022年から「ニッセイ・サステナブルファイナンス*」の取り扱いを開始しました。

私は、現在、このニッセイ・サステナブルファイナンスの評価業務を担当しています。評価にあたっては、企業のサステナビリティ取組について、国際的な原則・ガイドラインへの適合性確認や、環境・社会に与える影響分析を行っています。案件によっては、実際に企業と面談し、対話を通じて新たな目標を設定していただいたケースや、実際に、自身の評価した案件がメディアで取り上げられたこともある等、評価担当者としてのやりがいを実感しています。

評価を実施するにあたっては、加速度的に変化するサステナビリティ経営の潮流や他社事例等の情報収集も必要となるため、情報感度を高めることを常に意識しています。具体事例の積み上げから得られた知見・ノウハウを生かし、融資

*「ニッセイ・グリーンローン(2022年8月取扱開始)」、「ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローン(2023年6月取扱開始)」、「ニッセイ・ポジティブ・インパクト・ファイナンス(2023年6月取扱開始)」の総称

また、投融資案件が創出したサステナビリティ・アウトカムの開示にも携わっています。これは、当社が投融資を行った企業・プロジェクトにおける環境や社会への貢献度を定量的に計測し、对外公表するものです。投融資で創出したポジティブな影響を示すことで、当社が、どれほど世の中への課題解決に寄与できたかを実感すると同時に、機関投資家としての責任を感じています。

こうした取り組みをご契約者をはじめとした多くのステークホルダーに知っていただけるよう、対外への情報発信にも力を入れています。当社ホームページや冊子での情報開示に加え、2023年には、金融機関等の環境・社会・経済へのインパクトを与える取り組みを表彰する、環境省の第5回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」において、投資家部門の最優秀賞である金賞(環境大臣賞)を受賞しました。

責任投融資は社会の注目度が高い一方で、取り巻く情報や状況がめまぐるしく変化しています。国内外の最新の情報を取り入れ、当社の取り組みに反映し、情報発信を行うことで、責任投融資のさらなる推進にこれからも貢献できればと思います。

営業フロント向けの研修に自ら講師として登壇し情報共有を図る等、部門全体の知識の底上げにも取り組んでいます。

今後もニッセイ・サステナブルファイナンスのさらなる推進を通じて、持続可能な環境・社会・経済の発展を資金提供の面から支えていきたいです。



融資総務部

大塚 祐希

海外事業



海外事業を通じて、 ご契約者利益の最大化と 安心・安全で持続可能な 社会の実現を目指す

常務執行役員

木村 稔

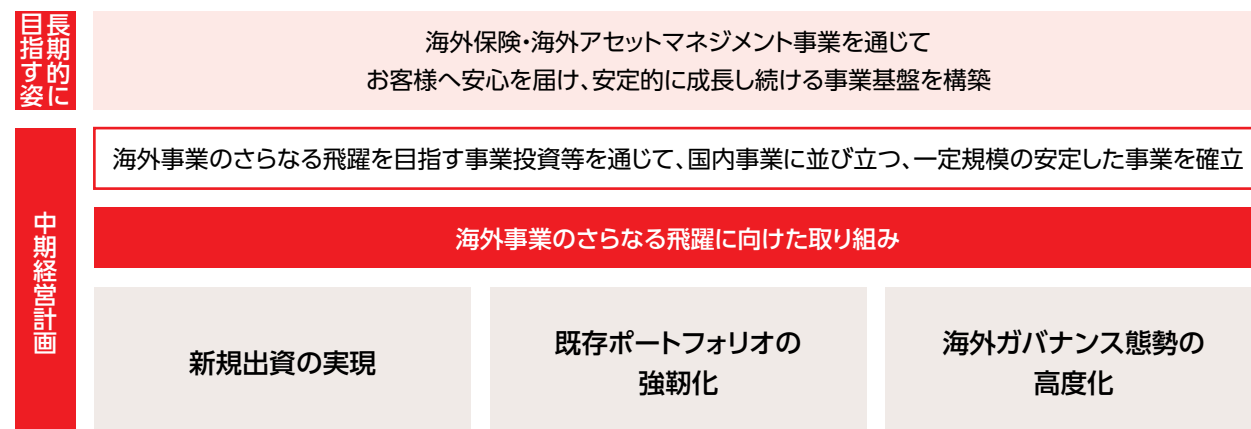
現状・課題認識と目指す姿

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」という使命を果たし続けるべく、海外ビジネスに取り組んでいます。具体的には、①国内と異なる成長機会を確保し、長期安定的に収益を獲得すること、②地域や事業の分散等によりリスクをコントロールし、当社グループの経営の安定化を図ること、を目指して海外事業の展開を進めています。

これまでの取り組みとしては、中長期的な成長が

期待できるアジア・パシフィック地域の新興国等を中心に海外保険事業を、マジョリティ子会社を持つインドおよび市場規模の大きい欧米を中心に海外アセットマネジメント事業を展開してきました。

現状では、当社グループの基礎利益に占める海外事業の割合は約4%程度にとどまっています。今後、海外事業のさらなる飛躍を目指す事業投資等を通じて、国内事業に並び立つ一定規模の安定した事業基盤の確立を目指してまいります。



中期経営計画における取り組みと目標

2023年度の海外事業のグループ基礎利益については、対前年で増益となりました。中期経営計画においては、新規出資の実現・既存ポートフォリオの強靱化・海外ガバナンス態勢の高度化の3軸を中心として、海外事業の規模拡大を実現していきます。

この戦略実現に先立ち、2023年10月には、グローバルに既契約を受託する保険会社レゾリュュー

ション・ライフへの追加出資を行い、関連法人化を実施しています。

また、2024年5月には米国株式会社コアブリッジの株式取得に関してコアブリッジ社および同社親会社であるAIG社と合意しており、同社への出資を通じ、米国生命保険市場に事業基盤を確立していきます。

中期経営計画における取り組み	目 標
新規出資の実現	米国等の先進国を中心とした海外生保・海外アセットマネジメント事業への大型新規出資の実現
既存ポートフォリオの強靱化	各海外現地法人の課題に応じた支援や追加出資等を通じた成長角度の引き上げ
海外ガバナンス態勢の高度化	海外事業拡大と経営管理の高度化を支える人材の確保、組織の強化

基本戦略

■ 新規出資の実現

海外生保・海外アセットマネジメント事業ともに、市場規模の大きい米国等先進国を中心に、出資候補先の関係を構築しながら交渉を進めるとともに、市場・企業状況を踏まえて検討を進めていきます。

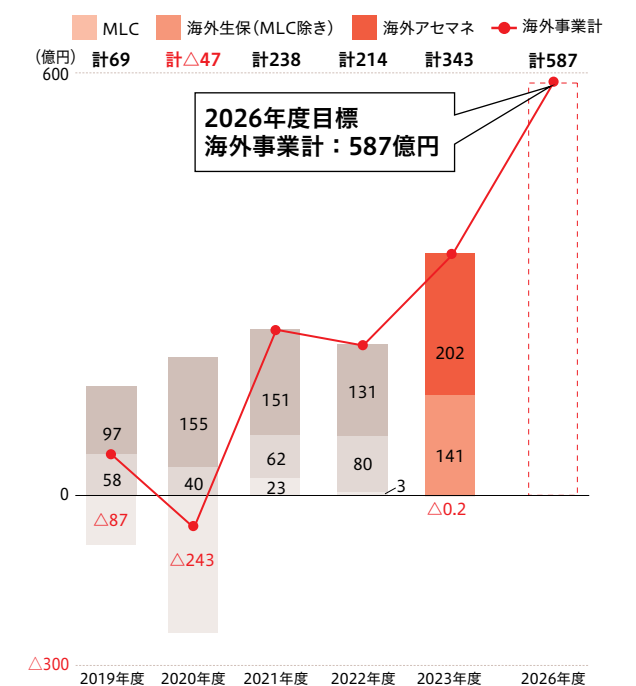
■ 既存ポートフォリオの強靱化

既存の海外現地法人の成長角度の引き上げに向けて、各現地法人に応じて成長を加速するための支援を進め、各社の自律的な成長を実現するとともに、各社間での協業や追加出資等を通じた事業拡大を追求していきます。

■ 海外ガバナンス態勢の高度化

海外事業の拡大と経営管理の高度化実現のため、即戦力となり得る外部人材の採用や、日常業務や研修等を通じた育成を通じて人材を確保するとともに、地域統括拠点の強化等、組織体制の高度化も検討していきます。

【グループ基礎利益*】



*2023年度から以下を実施しており、これに伴い2022年度の各数値をそれぞれ遡及適用・修正再表示を行っています。
・当期より適用された豪州会計基準に伴うMLCの会計方針の変更 (2022年度の数値を遡及適用)

新規事業

ライフサポート事業(介護・医療関連・保育等)

現状・課題認識と目指す姿

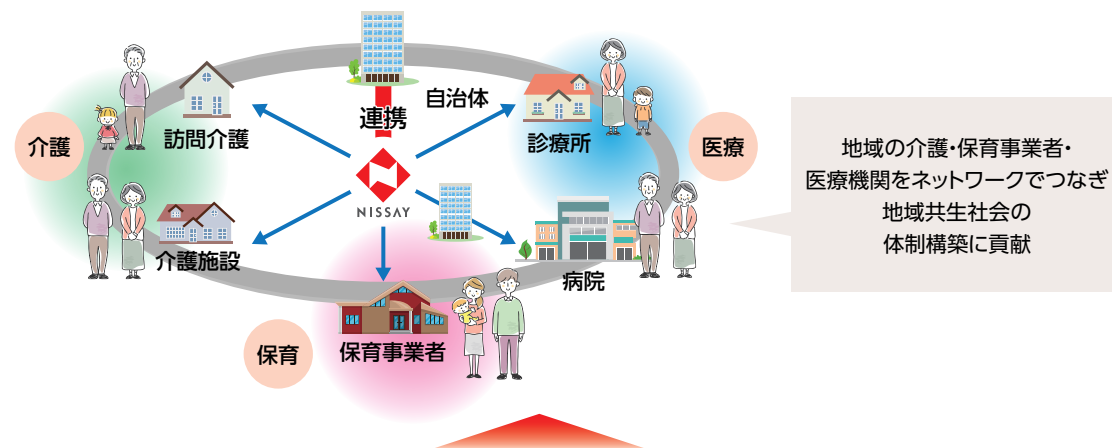
2035年には、団塊世代が85歳以上となり、当該層が1,000万人超に達する*等社会課題が一層深刻化します。

これに伴い、経済的保障機能(保険)はもちろん、介護・医療・保育等社会福利増進の重要性は一層高まりを見せています。

少子高齢化等の社会課題解決に資するライフサポート事業を通じ、保険だけではカバーできないお客様のニーズやリスクに対応することで、あらゆる世代が安心して暮らせる社会の実現につなげていきます。

*出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」

地域の介護・医療・保育事業の活性化や生産性・持続性を向上させることで、お客様へ提供する安心の多面化を図り、「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」の実現に貢献



地域の介護・保育事業者・医療機関をネットワークでつなぎ地域共生社会の体制構築に貢献

地域の自治体・事業者・住民をつなぐハブとなり、地域共生社会の実現に向けた事業モデルを確立

ニチイグループの当社グループ内への定着・着実な成長

事業部新設や出向者派遣を通じた経営管理体制整備の推進や成長策の共同検討

新たな事業戦略の検討・開発

事業者向けの経営支援サービス提供を通じ、地域の介護・保育・医療機関ネットワークを構築・拡大

中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

ニチイグループにおける取組計画およびアウトカムについては今後検討予定

中期経営計画における取り組み	KPI	関連するアウトカム目標
企業主導型保育所仲介事業を通じた、子育てと仕事の両立支援への貢献	企業主導型保育所仲介サービス導入企業数	顧客企業数
「NISSAYペンギンプロジェクト」を通じた、子育てしやすい社会実現の推進	「NISSAYペンギンプロジェクト」共創取組パートナー数	お客様満足度
自治体・企業・住民をつなぐハブ機能発揮による、支え合う仕組み作りの支援(介護・保育・疾病予防)	共創取組自治体数	お客様満足度 ニッセイ版健康寿命
「NISSAYペンギンプロジェクト」を通じた、当社職員への子育て支援風土の醸成	社内向け取組数 (情報発信・セミナー等)	—

これまでの取り組みのさらなる推進

子育て支援



子育ての壁や不安を当事者だけが抱えるのではなく、“みんなで子どもを育てる社会”を実現したいと考え、「NISSAYペンギンプロジェクト」を推進し、社内外の風土醸成と社会全体で支える仕組み作りに取り組んでいます。

- 株式会社ライフケアパートナーズによる企業主導型保育所仲介サービス「子育てみらいコンシェルジュ」の提供
- 社内起業プロジェクトでの選出による一時保育マッチングサービスの開始(2024年4月～)

高齢社会対応



「人生100年時代」をお一人おひとりが「安心して・自分らしく」より豊かに生き、“明るい長寿社会”にすることをサポートする『Gran Age プロジェクト』を推進し、魅力的な商品やご高齢のお客様・ご家族を支えるサービスの開発等、シニアに寄り添ったさまざまな取り組みを推進しています。

- 身元保証・生活支援・任意後見・死後事務サービス「GranAge Star」の提供 等

ニチイグループとの協業による具体的な戦略

～2024年6月、株式会社ニチイホールディングスが日本生命グループに加わりました。～

当社は、人生100年にわたる安心・安全の提供、希望に満ちた未来世代の育成、活力あふれる地域社会の創出等を行うべく、少子高齢化や健康寿命延伸といった環境変化・社会課題に対し、生命保険事業のほか、子育て・ヘルスケア・シニア支援事業に取り組んでまいりました。

一方、ニチイグループは、ニチイ学館を中核企業として、医療事務受託・介護・保育事業を展開し、各マーケットにおいて長期にわたり代表的なポジションを築いています。

当社とニチイグループは、1999年の業務提携以降、幅広い領域で協業してきましたが、同社が長年培ってきた知見やノウハウ、人材を含めた事業基盤といった経営資源を活用することで、保険だけではカバーできない多様なニーズやリスクにこれまで以上に幅広く対応し、お客様に対して一生にわたる安心を提供できるものと考えています。

まずは、ニチイグループが現在運営している事業について、環境変化の中でも安定してサービスを提供できるよう、しっかりと土台を固めることが重要だと考えています。

当社のブランドや幅広いネットワーク、営業職員チャネルや顧客基盤といった強みをニチイグループの事業発展に生かし、ニチイグループのサービスを通じて、より多くのお客様に安心をお届けするために、今後具体的に検討をしてまいります。

また、中長期的には、ニチイグループのサービスと保険商品の融合による保険の高度化も目指し、検討を進めると共に、当社グループが地域の自治体、事業者、住民をつなぐハブとなり、地域共生社会の実現に貢献してまいりたいと考えています。



取締役専務執行役員
佐藤 和夫

ニチイグループの事業概要

※2023年3月末時点

医療事務	介護	保育
1968年に祖業として開始し、病院・クリニック等の医療事務受託でトップシェア	2000年の介護保険制度開始当初から参入、トップシェアを獲得。訪問・通所・施設と主要サービスをカバー	2003年に病院内保育所から事業を開始し、国内で唯一、日本全国に保育所を展開
従業員数:4.2万名 医療機関:約8,000件	従業員数:3.5万名 拠点数:約1,900カ所	従業員数:0.4万名 保育所数:約300カ所

新規事業

ヘルスケア事業

現状・課題認識と目指す姿

人生100年時代において、国民一人ひとりが適切な予防・医療を受けられる環境を維持・発展させていくためには、健康保険組合などの保険者や企業が健康増進を推進し、保険者財政の適性化を図る必要があります。こうした取り組みの一環として、保険者によるデータヘルス計画や企業の健康経営取組が推進されています。

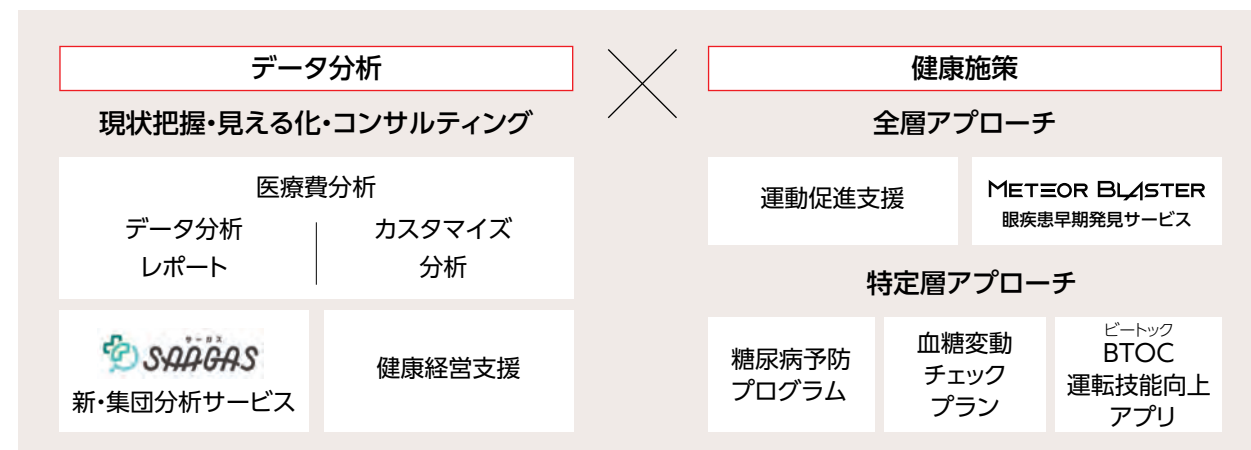
上記のようなニーズを踏まえ、当社は2018年4月から「ニッセイ健康増進コンサルティングサービ

ス(Wellness-Star☆)」として、組織の健康課題を可視化するデータ分析サービスと、そこから見えてきた課題への対応となる疾病予防サービスを提供しています。

中期経営計画では、これまで個別に展開してきました“データ分析”と“健康施策”を束ね、統合ヘルスケアパッケージとして進化したWellness-Star☆をお届けすることで、あらゆる世代が安心して暮らせる健康長寿社会づくりの実現を目指します。

目指す姿

UHC(ユニバーサルヘルスカバレッジ)*の維持・発展への貢献

中期経営計画
で実現することデータ分析と健康施策を統合パッケージとした
サービス提供を行う事業モデルの確立

*全ての人が適切な予防・治療・リハビリ等の保健医療サービスを、支払い可能な費用で受けられる状態にあること

中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

これまでは企業・保険者などの団体に対して、Wellness-Star☆のサービス提案に取り組み、導入団体を順調に拡大してきました。今後の取り組みとしては、提案の中で頂いたお客様からのご要望をサービスに反映し、さらなるサービスの拡販、およびお客様満足度の向上に取り組んでいきます。

中期経営計画における取り組み		KPI
データ分析	医療費適正化や健康寿命の延伸に向けたデータ分析サービスの提供	データ受領団体数 データ受領数
健康施策	多様なニーズにお応えする各種ヘルスケアサービスの提供	新規契約数
共通	お客様の声を生かしたサービス改善	サービスの顧客満足度

関連するアウトカム目標

お客様数
ニッセイ版健康寿命

お客様満足度

基本戦略

■ データ分析

企業・保険者などの団体の「課題の可視化、評価・振り返り」を支援するため、医療費適正化、労働生産性向上、QOL改善に資する新事業モデルの構築に取り組みます。これにより、現状分析から施策・取り組み評価までを一気通貫で提供することによりお客様数の拡大、健康寿命の延伸への寄与を志向し

ています。また、ストレスチェック制度の設計に関わられた川上憲人特任教授(東京大学大学院医学系研究科)との共同研究を通じて開発した、ストレスチェックの新集団分析サービス「SAAGAS(サーガス)」を本格展開することで、「からだ」領域に加え「こころ」領域の分析にも取り組みます。

■ 健康施策

国内外のアライアンスにより、心身の健康に資するサービスの拡充を目指します。直近では資本・業務提携による医療機関や健診機関等とのアライアンスを通じ、健康に資する付加価値の高いサービスをお客様に提供すべく、取り組みを進めています。

日本生命における2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)への取り組みについて

当社と万博とのつながりは強く、過去に大阪で開催された2度の万博「日本万国博覧会(1970年)」、「国際花と緑の博覧会(1990年)」にいずれにも出展し、地域の発展・振興に努めてきました。

大阪・関西万博は、「いのち輝く未来社会のデザイン」をテーマに、コロナ禍を乗り越えた先の新たな時代に向け、持続可能性を模索する場として開催されます。「いのち」という、尊く、また生命保険事業にもつながりの強いテーマを掲げる大阪・関西万博に、当社は「大阪ヘルスケアパビリオン」のスーパープレミアムパートナーとして出展を予定しています。

大阪ヘルスケアパビリオンでは、訪れた人々に「いのち」や「健康」、近未来の暮らしを感じていただくことを目指しています。当社はパビリオンにおいて、「人生ゲーム REBORN in 2050 みんなのチカラで、未来をすすめ。」を出展します。「人生ゲーム REBORN in 2050」というタイトルは、2050年に生まれ変わって体験するプログラムであることを表現するとともに、パビリオンテーマの「REBORN」にも重なっています。またサブタイトルの「みんなのチカラで、未来をすすめ。」には、経営基本理念の基に、参加者同士で協力し、時には助け合いながらゲームを展開することで、みんなで明るい未来を切り開き進んでいこうという想いを込めています。

パビリオンへの出展を通じ、一人ひとりの未来の健康への気づきや行動変容へとつながるきっかけを提供するとともに、未来社会の新たな価値の創造に取り組んでいきます。



大阪ヘルスケアパビリオン 外観イメージ
画像提供:2025年日本国際博覧会大阪パビリオン推進委員会、公益社団法人2025年日本国際博覧会大阪パビリオン



「人生ゲーム REBORN in 2050 みんなのチカラで、未来をすすめ。」

イノベーション開発

現状・課題認識と目指す姿

先端技術の急速な進展やライフスタイル・ニーズの多様化による保険事業を取り巻く環境変化への対応としてイノベーション取り組みを推進しています。

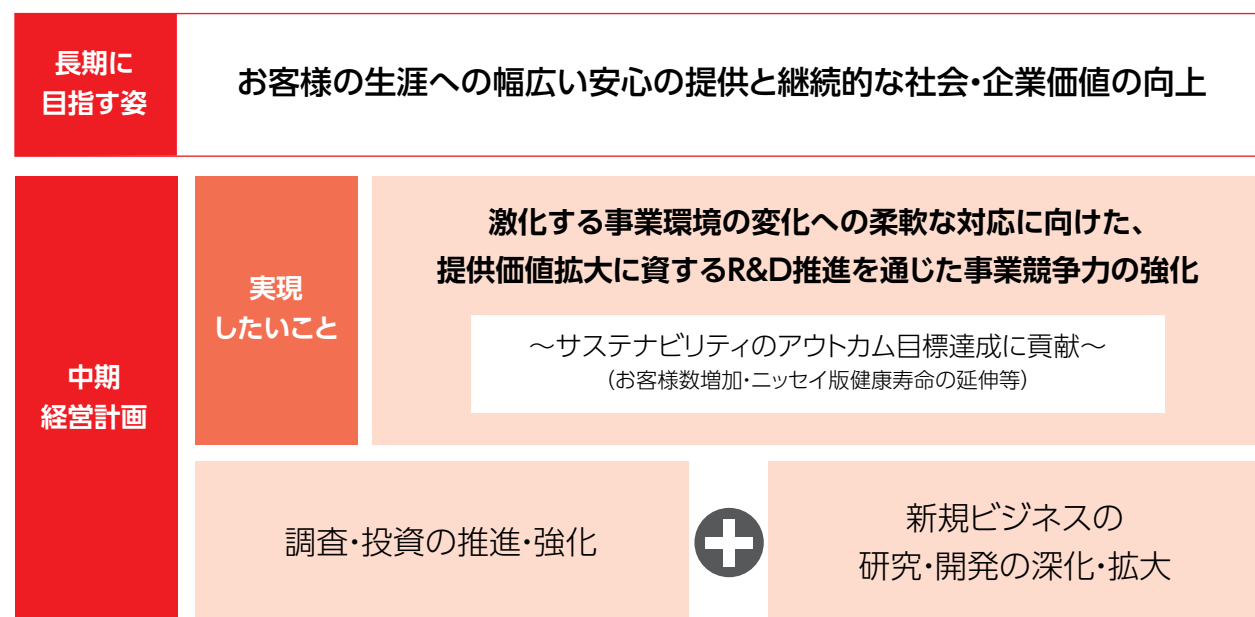
当社がこれまで築き上げてきた伝統と革新を掛け(X)合わせ、未知(X)に挑み続け、人生100年時代を豊かにする未来社会を私達自らが創り上げたいとの想いをもって、2020年度から対外呼称Nippon Life XとしてR&D活動に取り組んでいます。

これまで短期間・ローコストでのアジャイル開発の実現に向けて、ノーコードでのシステム構築に強みを持つUnqork社への投資・実証実験等を経て、ニッセイプラス少額短期保険株式会社の基幹システムとして導入したり、当社職員発案の事業アイデアを選抜・事業化する「社内起業プロジェクト」を実施しており、当プロジェクト発の「ちょこいく」が2024年度に事業化しています。

【グローバルでR&D活動を実施】



長期的に目指す姿・中期経営計画における取り組み



主な取り組み

■ 調査・投資の推進・強化

イノベーション投資の専用枠も活用した先端技術等の調査・探索を海外・国内の両輪でより一層幅広く実施していきます。

海外においては、イノベーション先進地域における黎明期の技術や、保険・資産形成・ヘルスケア等に関する先進ビジネスモデルの調査・探索を継続実施します。

国内においては、急成長が見込まれる国内スタートアップ市場でのプレゼンス向上に向け、2024年度にグループ運用会社で国内のベンチャーキャピタルおよびスタートアップ企業に投資するファンドを新設し、有望スタートアップ企業の探索や協業の推進等の取り組みを強化していきます。

【イノベーション投資の専用枠】

- ・イノベーション活動推進を目的としたベンチャーキャピタル・スタートアップ等への投資財源
- ・2018年度に設定以来、国内外でファンドも組成し投資財源を拡大

イノベーション投資の専用枠を新たに設定 100億円

北米を中心とした海外投資の本格化・拡大に向け財源拡大 550億円

国内スタートアップ市場でのプレゼンス向上に向け財源拡大 900億円

■ 新規ビジネスの研究・開発の深化・拡大

ご契約者の健康寿命の延伸に資する新たな価値提供の実現に向け、2024年度から米国スタンフォード大学とのヘルスケア領域のAIの共同研究を開始する等、疾病予測等の領域に特化したAIモデルの研究・開発をすすめています。

また、デジタル経済圏拡大やニーズの細分化等の環境変化を踏まえ、諸外国の新たな先進の保険ビジネス・サービス等を参考に、既存の保険商材・チャンネルでは対応が難しかった特定の市場や細かな保障ニーズに対応する新たな保険サービスの研究・開発に取り組みます。

社内起業プロジェクトを通じて、職員のイノベーションマインドやアントレプレナーシップ育成等の社内風土醸成にも積極的に取り組み、本社が事業

環境の変化や新たな顧客ニーズに持続的に適応していくための人材育成・風土醸成の取り組みを継続・発展させていきます。

【社内起業プロジェクトの選考会】



Focus! 社内起業プロジェクト発「ちょこいく」

～想いをカタチに～

社内起業プロジェクト発「ちょこいく」を通じた社会課題解決

当社では、2020年から新規事業創出に向けた取り組みの一つとして、当社職員が新規事業のアイデア創出から事業化までを行う「社内起業プロジェクト」を実施しています。当プロジェクトから生まれた「ちょこいく」(一時保育マッチングサービス)の発案者に話を聞きました。

Point 「ちょこいく」とは?

産後うつや、ワンオペ育児等を抱えがちな子育て層の現状に着目。「子育てを“ちょこ”っと頼ることで、“いく”児がもっと楽しくなる」ことを目的に、「一時保育を使いたい子育て層」と「空きを持つ保育所」をマッチングするサービスを創出。1年間の実証実験で高い顧客ニーズを実証し、2024年から東京23区全域を対象として事業化。



「日本生命だから」この事業をやる意味がある

田中 当社は創業以来、それぞれの時代・環境に応じた社会の課題に向き合ってきた歴史があります。今この国が直面している「少子化」は、将来を見据えて長期的に取り組むべき領域であり、社会貢献度も高い領域だと考えています。

生命保険という商品を通じて、常に長期的な目線で社会やお客様と向き合ってきた当社にとって「子育て」に関する社会課題に向き合うサービスを生み出すことは、自然な流れではないかと思いました。

また、当社がこれまでお客様と築いてきた「安心感」も、子育て関連サービスを提供するうえで、日本生命ならではの価値だと考えています。

キャリアを築きながら子育てすることに、漠然と、しかし大きな不安があった。まずは、「自分が子育てしたい」と自信を持って思える社会をつくりたい。

総合企画部 イノベーション開発室

青木 彩

子育ての大変さを解決するサービスには、世の中の「ニーズ」と「価値観を変えるパワー」がある。その力で、この国の一番の課題である少子化対策に貢献したい。

総合企画部 イノベーション開発室

田中 紗代

ゼロイチでの事業を立ち上げ! お客様本位の重要性を実感



青木 一時保育は、使いたい時に簡単・便利に使えないことが多いです。一時保育を実施している保育施設を探し、さらに受け入れの余裕があるかどうか、一園一園電話で確認しなければいけません。この「手間」に着目し、オペレーターがその大変さを代行する仕組みを作りました。

一方で、一時保育が当たり前に使える環境が無いということは、このサービスの市場が無い(ゼロ)と言えます。「市場を創り出す」ことができれば大きなビジネスチャンスになります。これを実現するために、「このサービスは〇〇にニーズがあるはずだ」という仮説を立てて、簡易なサービスを作って市場に出してみる。お客様が潜在的に持つニーズを捉えれば、サービス利用者が現れ、市場が生まれます(イチ)。

実証実験では「このサービスにニーズはあるのか」を検証しましたが、苦勞の連続でした。

田中 サービスが生まれた当初、当たり前ですが「ちょこいく」は世の中で全く知られていませんでした。まずは、一時保育が「使えるものである」ことから知ってもらおうと考え、日中の公園で子ども連れの方に声をかけたり、児童館で子育て層と話す日々を繰り返したこともあります。

地道な活動の結果、1人目のお客様が利用してくださったときは、2人で手を取り合って感動したことを今でも覚えています。まさにゼロからイチの瞬間なんだと実感しました。

この経験は、私たちがサービスを通じて、向き合っているのは「お客様」なのだと強く感じる原点になっています。これまで以上に「お客様本位」の理解が進んだように思います。

「お客様が求めていることは何か?」この疑問に毎日向き合い、試行錯誤でサービスを改善していくことが、「子育ての大変さ」の軽減という大きな目標につながっていくという実感があります。

当社のコアである保険事業も、私たちが取り組む新規事業も「お客様にとことん寄り添う」という共通の重要性に、改めて気づかされました。



将来の展望

青木 急速に変わる社会環境や、多様化する個人の価値観に合わせて、ビジネスモデルや提供できる価値を今後も変革していきたいと思います。

長期的な未来を見据えて、10年後には日本生命が日本の子育てを支え、そして20年後、あるいはもう少し先に少子化が反転した社会で、「こんな企業の努力があった」と認知いただけることが理想です。

また、「今」本当に求められている顧客ニーズや直面する社会課題に正面から向き合って、なんとか解決したいと取り組むこの過程を通じて、少しでも後輩達が日本生命で働くことのやりがいを感じてくれたら、幸せだなと思います。



DX戦略

現状・課題認識と目指す姿

当社では2019年度に策定したデジタル5カ年計画のもと、先端技術・データを活用することで、ご提供する価値のブラッシュアップ・スケールアップを通じ、お客様の期待を超える体験の提供に向けて取り組みを進めてきました。

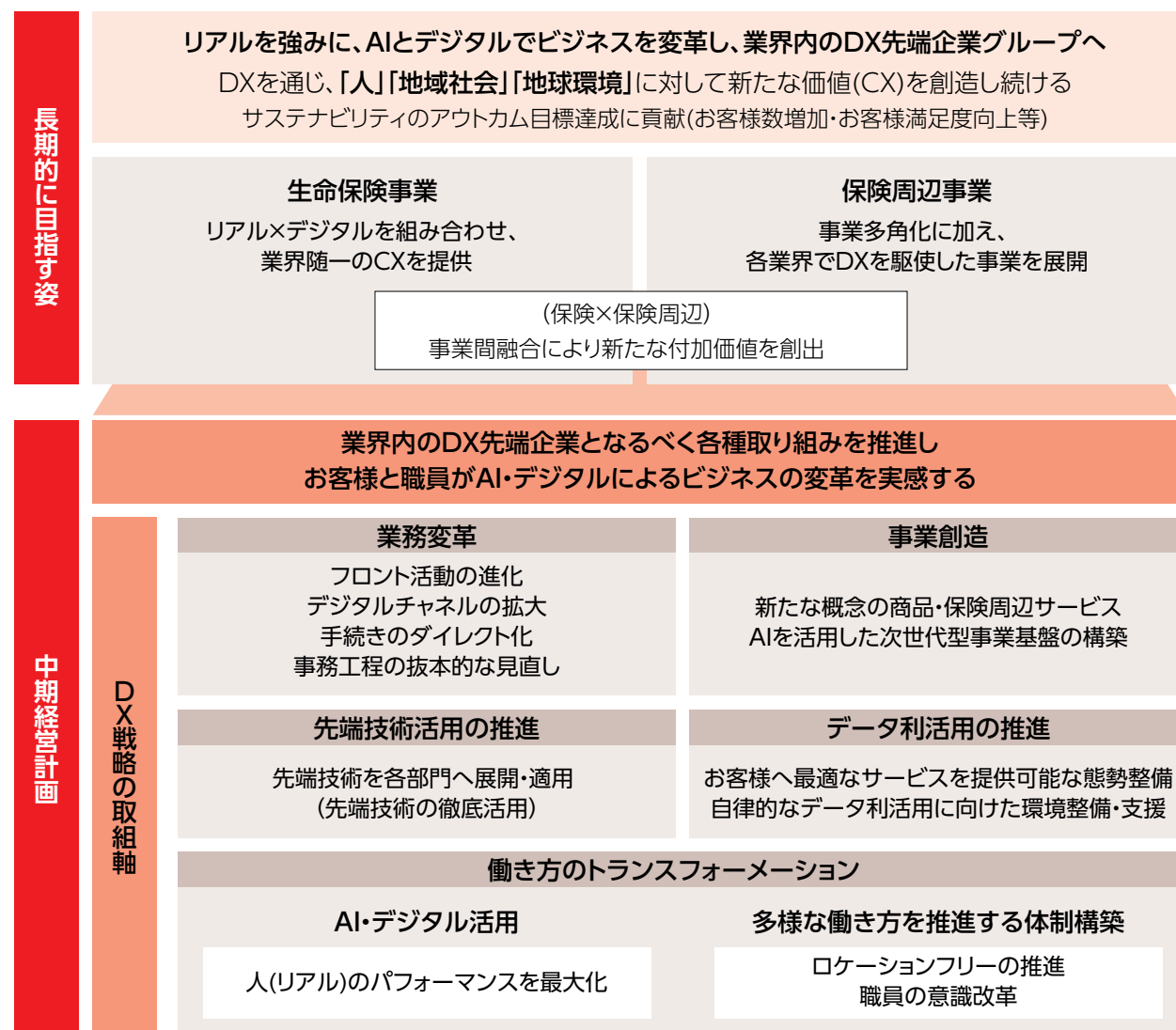
昨今では、コロナ禍の影響を受けたお客様からの非対面ニーズの高まりや、生成AI技術の発展に伴う、さまざまな革新的なサービスの誕生等、デジタル5カ年計画策定当時と比較し、当社を取り巻く環境も大きく変化しています。

そのため、当社では新たな技術動向や世の中の期待水準の高まりを踏まえ、今後に向けてはDXを駆使した戦略のさらなる高度化が必要と考えています。

DX領域の中期経営計画(2024-2026)は、「業界内のDX先端企業となるべく各種取り組みを推進し、お客様と職員がAI・デジタルによるビジネスの変革を実感する期間」と位置付けました。

具体的には、既存の事業領域における業務変革、お客様を広げる事業創造および、先端技術活用の推進・データ利活用の推進・働き方のトランスフォーメーションの5つを、取組軸として設定しています。

当社グループ全ての領域と連携しながら、業務・お客様サービスの高度化を通じて、お客様へのさらなる提供価値向上に取り組んでいきます。



主な取り組み

リアル×デジタルでの活動の量・質の高度化

お客様から頂いた情報や、営業職員の訪問活動履歴等のビッグデータをAIが分析し、提案タイミング、最適なツール等を営業職員へレコメンドする機能を導入しています。

レコメンド機能の精度向上等を通じて、さらなる販売コンサルティングの高度化に取り組みます。

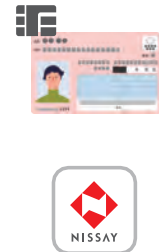


マイナンバーを活用したお客様の利便性向上

2024年度から、生命保険業界初*の取り組みとして、新契約加入時の健康診断・人間ドックの結果資料を、マイナポータル上の特定健診情報を活用した電子提出で可能とするサービスを提供予定です。

今後もマイナンバーカードの活用を通じ、お客様のさらなる利便性向上に取り組んでいきます。

*2023年12月時点 当社調べ



イノベーションの推進

イノベーション領域では、お客様への新たな付加価値提供に向け、米国スタンフォード大学との提携を開始し、疾病予測等に特化したAIモデルやソリューション開発に取り組めます。今後も引き続き、新たな付加価値創出に向けた新しい保険の開発および、次世代技術の適用やビジネスモデルの探索に向けたR&Dを進めます。

Web完結商品の拡充

老後の資金を計画的に準備したい方のニーズにお応えするため、2024年1月には当社として初となる、Web完結可能な商品「スマホ年金」の販売を開始しました。

今後も引き続き、Web完結商品の拡充を進めます。



ヘルスケア事業のサービス拡充

お客様からお預かりした健康関連データを基に、データ分析サービスのラインアップ拡充、データ分析・健康施策を束ねた新事業モデル確立に向けて取り組みます。また、医療機関や健診機関等のアライアンス(資本・業務提携)も通じて、引き続き健康に資する付加価値の高いサービス拡充を進めていきます。



職員の思い

生成AIの活用を通じて、働き方のトランスフォーメーションやお客様への提供価値の向上につなげたい

私はDX戦略の取組軸の一つである「先端技術活用の推進」について、取り組みを進めています。先端技術では、2023年頃からChatGPTをはじめとする「生成AI」が一躍ブームを巻き起こしており、私は、生成AIをどのように活用すれば、業務変革・事業創造につなぐことができるか、活用検証に取り組んでいます。

AIを中心とした先端技術は日々目覚ましい発展を遂げており、毎週のように新たな機能が増え話題となっています。一方で、その技術を生命保険事業にどう生かすか考え、実際に活用してみなければ、業務変革・事業創造にはつながりません。

私は技術の理解と合わせて、社内でのさまざまな領域で業務に従事している職員と、社外パートナーの方々と協業し、実際に活用しスピーディーな検証を進めています。

検証を通じて判明したことや、好取組について、社内に広く伝播し、お客様への提供価値向上につなげるとともに、業界内のDX先端企業となるべく、引き続き業務に励んでまいります。(IT統括部 デジタル推進室 高山 史穂)



生成AI活用検証の打ち合せの様子