

## 価値創造のための戦略

中期経営計画の振り返り	24
企画担当役員メッセージ	26
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	32
サステナビリティ経営の推進	34
地域社会や人々とのつながり	36
気候変動・生物多様性への対応	42
サステナビリティ・アドバイザリー会議	50
お客様本位の業務運営	54
国内保険事業 個人保険	56
<b>FOCUS!</b> ニッセイがん啓発プロジェクト	60
国内保険事業 企業保険	62
国内保険事業 商品・サービスラインアップ	64
お客様サービス	66
資産運用	68
<b>FOCUS!</b> 責任投融資 テーマ投融資の取組事例	72
海外事業	74
グループ経営特集	
ーリアランス・ニッポンライフ・インシュアランス/ ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメンター	76
ライフサポート事業(介護・医療関連・保育等)	78
グループ経営特集ーニチイグループ	80
ヘルスケア事業	82
DX戦略	84
イノベーション開発	86

# 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。



# 2024~2026

期待を超える安心を、より多くのお客様へ。

中長期的な成長角度の引き上げに向け、販売業績・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

- ・国内保険事業のバリューアップ
- ・国内における安心の更なる多面化
- ・海外事業の拡大
- ・財務戦略のステージアップ
- ・強固な経営基盤構築

- ・お客様数 1,560万名
- ・顧客企業数 35万社
- ・お客様満足度 90%以上
- ・預かり資産 121兆円
- ・お客様配当性向 安定的に60%程度を確保
- ・保有年換算保険料 4.85兆円
- ・新契約価値 3,500億円
- ・基礎利益 8,600億円
- ・ESR 200-270%

# 2021~2023

Going Beyond - 超えて、その先へ -

“人・サービス・デジタル”でお客様と社会の未来を支え続ける

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

- ・お客様数1,490万名
- ・保有年換算保険料4.55兆円
- ・基礎利益6,000億円(安定的に確保)
- ・自己資本9.0兆円

営業職員チャネルの生産回復は道半ばであるものの、数量目標はおおむね達成し、デジタル活用、グループ一体でのマーケット開拓、リスク耐性強化等、さまざまな成果を実現

- ・保障や資産形成等のフルラインの商品・サービスと社会課題に対応した特色ある商品・サービスを提供 (「3大疾病 3充マル」, 「ママとこどもの1000daysほけん」等)
- ・対面とオンラインを組み合わせた営業活動の高度化
- ・代理店・金融機関窓販チャネルの業績拡大
- ・リスク・リターン効率の向上による安定的な利益確保に向けたポートフォリオ変革と責任投資の強化

- ・営業職員チャネルの生産回復は道半ば
- ・海外事業・新規事業のさらなる成長

お客様数	1,492万名(2023年度末)	お客様数	1,519万名(2024年度末)
保有年換算保険料	4.75兆円(2023年度末)	顧客企業数	34.8万社(2024年度末)
基礎利益	7,640億円(2023年度)	お客様満足度	93.7%(2024年度)
自己資本	8.7兆円(2023年度末)	預かり資産	119兆円(2024年度末)
		保有年換算保険料	4.82兆円(2024年度末)
		新契約価値	2,918億円(2024年度)
		基礎利益	1兆109億円(2024年度)
		ESR	222%(2024年度末)
		お客様配当性向	64%(2024年度)



※「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、2017~2024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。

# 企画担当役員メッセージ

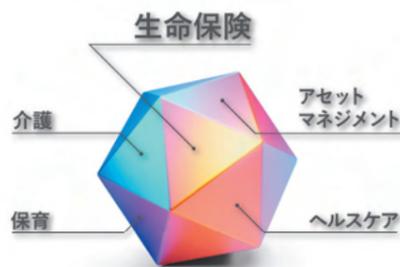
『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向けて、「期待を超える安心を、より多くのお客様へ。」

代表取締役副社長執行役員  
赤堀 直樹



## 長期的に目指す企業像（～2035）

当社グループは、サステナビリティ経営を通じ、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向けて、「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」になることを目指します。“安心の多面体”として、各事業を統合的に強化し、さらなるグループ経営を推進することにより、①「社会に提供する価値の拡大」と、②「当社グループの成長」の双方を実現します。



①「社会に提供する価値の拡大」については、「人」「地域社会」「地球環境」の3領域での社会的価値の向上を目指し、「国内」「海外」「資産運用」の3軸で取り組みを進めます。引き続き、国内の生命保険事業を主軸に据えつつ、事業領域を拡大し、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ます。

②「当社グループの成長」については、国内保険事業の拡大、運用益の確保、国内外への累計数兆

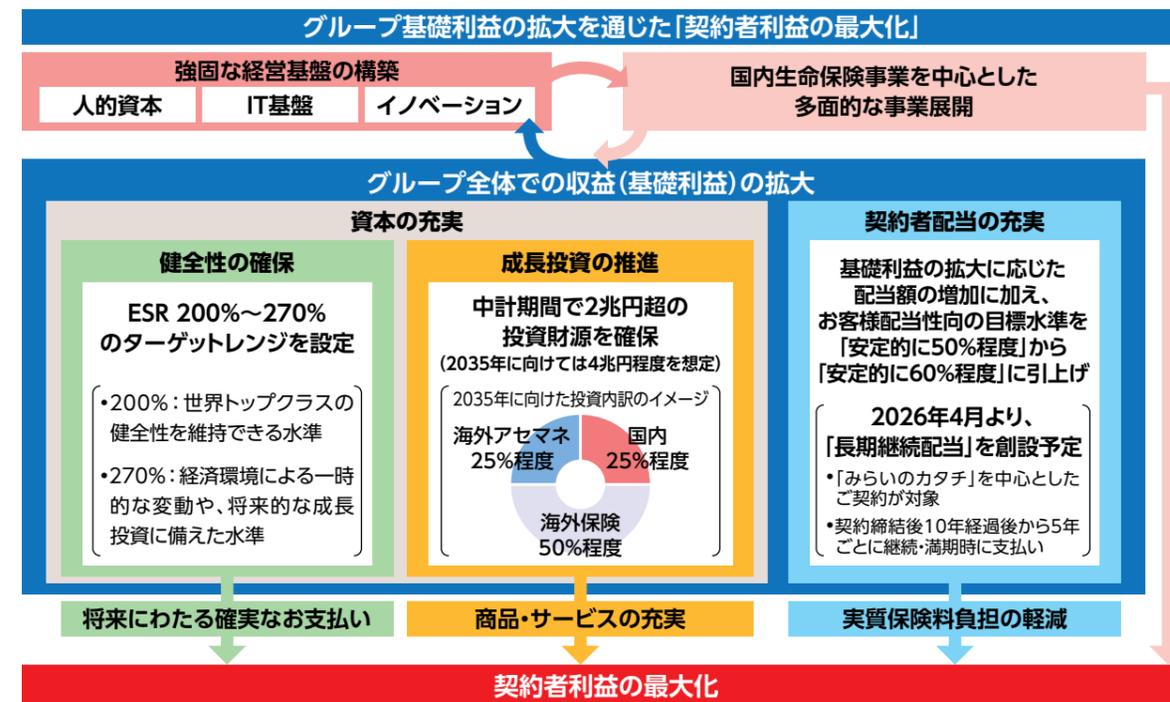
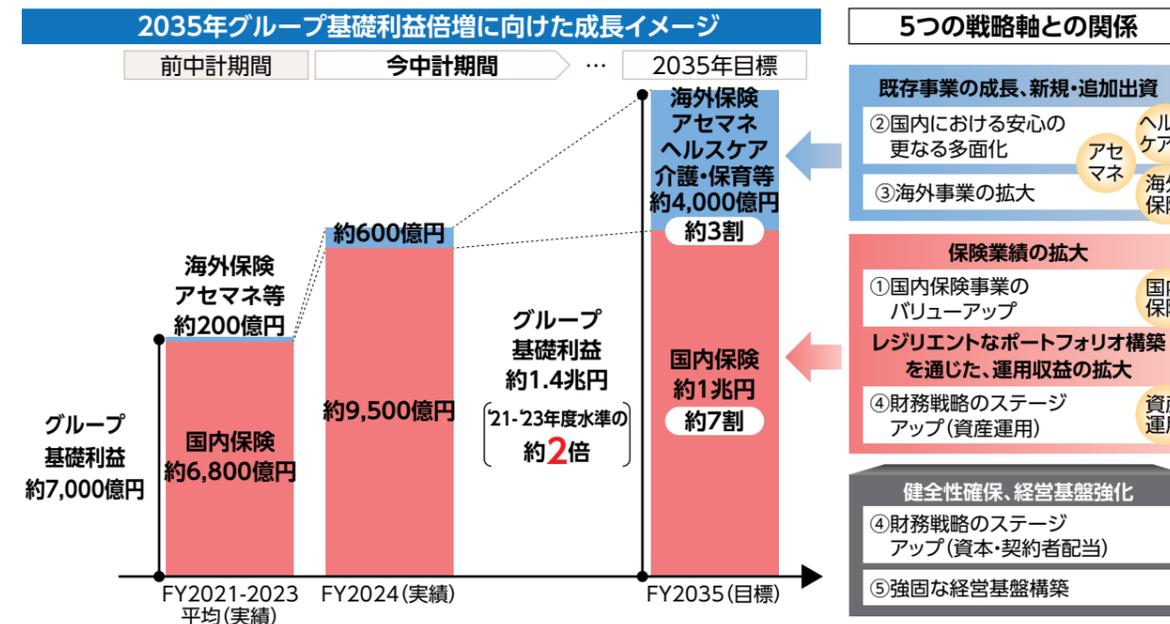
円の事業投資等を通じ、グループ基礎利益を2021～2023年度平均の約7,000億円から2035年には約1.4兆円まで倍増させることを目指します。この内訳として、1兆円は国内保険事業、4,000億円は海外保険、アセットマネジメント、ヘルスケア、介護、保育等国内保険事業以外での利益貢献を想定しています。

グループ全体での収益拡大を実現することで、それを資本の充実につなげ、将来にわたって確実にお支払いするための世界トップレベルの健全性を確保するとともに契約者配当の充実も図ってまいります。

また、今中期経営計画期間で2兆円超の投資財源を確保し、将来に向けた成長投資を積極的に行うとともに、人的資本やAIを含めたシステム整備等への投資を通じた経営基盤の強化を図ることで、国内生保を中心とした各事業を強化・拡大し、さらなる収益の拡大と、お客様ニーズに応える商品・サービスの充実を実現してまいります。

これら、将来にわたる確実なお支払い、商品・サービスの充実、契約者配当の充実が契約者利益の最大化につながるものと考えています。

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、P12・13の水準を目指します。



## 中期経営計画 (2024-2026)

2035年に向けた長期的に目指す企業像実現の一步として、2024年度から2026年度までの中期経営計画を「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およびお客様本位の業務運営を推進し、お客様や社会のニーズに応じた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

込めて、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。」をテーマに掲げています。

この3年間で目指す数量目標は、先述の「社会に提供する価値の拡大」に関する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」を測る項目として[P29.数量目標]に記載の通り設定しています。

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んでまいります。

企画担当役員メッセージ

目指す社会 | **誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会**



<国内保険事業のバリューアップ>

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。

■ 営業職員チャネル

新たな商品・サービスを拡充していくとともに、地域の課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

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

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販売プロセスの高度化を進めます。

■ ホールセール

企業の人的資本経営に資する商品・サービスの拡充、政府が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。

■ 事務・サービス領域

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、高齢者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

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

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、昨年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。

<海外事業の拡大>

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。

<財務戦略のステージアップ>

■ 資産運用

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みます。

また、責任投資を通じた地球環境をはじめとする、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、投資判断にESGの要素を一層組み込むこと、投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みます。

■ 資本・契約者配当

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。

<強固な経営基盤構築>

■ 人的資本

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

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、開発体制の強化を推進します。

■ イノベーション

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みます。

お客様本位の業務運営

これらの戦略の根幹となるのが、サステナビリティ経営の高度化に加え、お客様本位の業務運営です。「お客様の信頼の上におのみ、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。

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上げてまいります。

		目標項目	2026年目標
		数量目標	社会に提供する価値
成長会社の保険全事業	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(グループ)		121兆円
	保有年換算保険料(国内グループ)		4.85兆円
健全性・契約者配当	成長会社の保険全事業	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

企画担当役員メッセージ

2024年度振り返り

お客様本位の業務運営のもと、5つの戦略軸(国内保険事業のバリューアップ・国内における安心の更なる多面化・海外事業の拡大・財務戦略のステージアップ・強固な経営基盤構築)に沿って取り組みを進めており、各領域で掲げた取り組みは着実に前進しています。

業績について、当社単体では、金融機関窓販チャネルおよび営業職員チャネルの減少により、保険料等収入は4兆7,946億円(対前年比▲9.5%)となりました。基礎利益は、利息及び配当金等収入の増加を主因として9,204億円(対前年比+29.9%)となりました。グループの業績について、ニチイホールディングスを新規に連結した一方、日本生命、ニッセイ・ウェルス生命および大樹生命の減少を主因に、保険・サービス収益は、8兆3,895億円(対前年

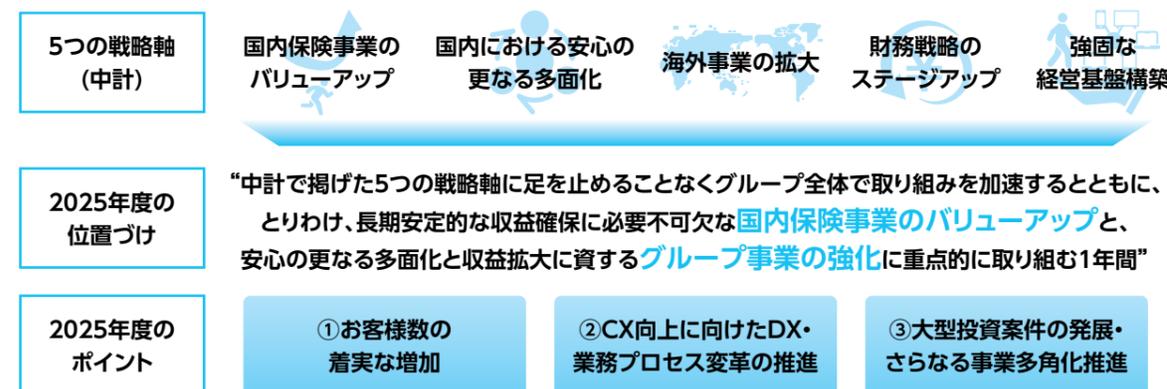
比▲5.6%)となりました。一方、グループ基礎利益は、国内保険、海外保険、アセットマネジメント、ライフサポートいずれの事業も増加した結果、当社グループ初となる1兆円を超える1兆109億円(対前年比+32.3%)となりました。

一方で、物価や金利の上昇、資産形成マーケットの競争激化等が進む中、基礎利益の先行指標として位置付ける新契約価値は2,918億円(対前年比▲10.5%)と減少したことに加え、主要なストック指標として位置付けるお客様数は1,519万名・顧客企業数は34.8万社・保有年換算保険料は4兆8,222億円・預かり資産は119兆円と一部項目については、数量目標達成に向けては一層の取り組みが必要となります。

2025年度取組

2025年度は「中計で掲げた5つの戦略軸に足を止めることなくグループ全体で取り組みを加速するとともに、とりわけ、長期安定的な収益確保に必要な不可欠な国内保険事業のバリューアップと、安心の更なる多面化と収益拡大に資するグループ事業の強化に重点的に取り組む1年間」と位置付け、全

体としての戦略の方向性は継続しつつ、「お客様数の着実な増加」「CX向上(付加価値向上・効率化)に向けたDX・業務プロセス変革の推進」「大型投資案件(海外・ニチイ)の発展・さらなる事業多角化推進」に重点を置き、各取組を推進します。



5つの戦略軸における 2024年度振り返り・2025年度取組

戦略軸	2024年度振り返り	2025年度取組
①国内保険事業のバリューアップ	営業職員在籍や職域基盤が増加していることに加え、新商品の発売等による商品ラインアップの拡充や各チャネルにおけるグループ一体での機動的な商品供給等を着実に進めました。	お客様数の拡大ならびに中長期的なCX向上取組を通じた保険関係損益の維持に向け、「チャネル強化・新商品活用等を通じたお客様数の拡大」「法人取引の深化に向けた対応強化」「お客様接点・事務処理体制の高度化」を軸に各戦略を推進します。
②国内における安心の更なる多面化	ニチイホールディングスのグループインをはじめ、お客様の生涯に対して幅広く、大きな安心の提供を行うべく、事業の多角化・拡大を進めてきました。	新たな付加価値創造による安心の多面化・収益軸の拡大、保険との融合によるシナジー創出に向け、「既存事業のさらなる強化」「AI等を活用した新たな事業基盤の創出」「国内M&A・提携戦略の検討」を軸に各戦略を推進していきます。
③海外事業の拡大	既存事業の成長に向けた各種支援等に加え、コアブリッジへの出資やレゾリューションライフの完全子会社化合意等を進めてきました。	新規出資先の成長を見据えた管理体制の高度化や、既存事業の発展に向けた取り組みの推進をしていきます。また、レゾリューションライフの完全子会社化におけるクローリング取組や、出資初年度であるコアブリッジとの相互理解深化に加え、それぞれの特長を生かした新たなシナジー創出の検討を推進していきます。
④財務戦略のステージアップ	日銀の利上げ等で円金利が上昇する中、債券の着実な投資・入替により利回り向上を推進し、良好な市場環境も背景に利差益の拡大につなげました。また、大型の成長投資を進めつつも、健全性はESRにて中計目標レンジ水準を着実に確保しています。	資産運用領域において不透明な運用環境下での長期・安定的な利差益の確保に向け、引き続き円金利リスクコントロールの強化や分散投融資の推進に取り組むとともに、大幅な円金利上昇局面における含み損拡大なども想定したフォワードルッキングなリスク管理を行います。加えて、お客様配当性向60%程度の安定確保に向けても取り組みを推進していきます。また、社会課題解決に向けた責任投融資へも取り組んでいきます。
⑤強固な経営基盤構築	処遇の向上やDE&Iの推進、人材育成等、人への投資を積極的に行いました。また、人財価値向上“アクション”プロジェクトを通じ、全従業員の主体的な行動を促進しました。	人的資本領域において、引き続き事業の中核となる強固な営業職員組織の構築や地域戦略の主たる担い手となる地域の人材づくり、そして事業領域に応じた高度専門人材・経営管理人材づくりを推進していきます。加えて、多様な人材の個の力を組織としての力につなげるべく、従業員エンゲージメントの向上・DE&Iも推進していきます。DX・IT領域において、各部門・全領域で、デジタルやAIなどを活用したDX推進による抜本的な業務プロセス・働き方の変革を推進していきます。

## サステナビリティ担当役員メッセージ

サステナビリティ経営の  
ストーリー構築を通じて、  
地域の皆様とともに、  
『誰もが、ずっと、安心して  
暮らせる社会』を実現する

常務執行役員

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

当社グループは「人」「地域社会」「地球環境」の3つの重点領域における、さまざまなサステナビリティ取組を通じて、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現を目指しています。

私がサステナビリティ経営を担当してからの2年間で、まずは当社グループにおけるサステナビリティ経営の枠組みを構築しました。そのうえで、中期経営計画においても、サステナビリティ経営を事業運営の根幹として位置付け、各種取組と事業活動の結果であるアウトプット(KPI)および、経営目標であるアウトカム目標をそれぞれ連動させながら取組を進めてきました。2025年4月からの新たな経営体制においても、「まっすぐ、お客様へ。もっと、地域、社会のために。」という基本方針を掲げる等、経営としてのスタンスもより分かりやすい形で発信してきています。

一方で、当社グループの職員一人ひとりへの、本当の意味での理念浸透はさらに力を入れていかな

ければならない状況です。日々の業務や活動がサステナビリティ経営につながっている実感を役員・職員自らが持つことで、“サステナビリティの自分ごと化”につなげていくことが重要です。そのことを通じて、一つ一つのサステナビリティ取組が進化し、サステナビリティ経営の高度化につなげていく、それらを分かりやすい形でストーリー立てて、さまざまなステークホルダーにもお伝えしていきたいと思っています。



## ■ 日本生命グループにおけるサステナビリティ経営のストーリー

目指す社会の実現に向けては、当社グループの役員・職員一人ひとりが、アウトカム目標を意識しながら、各種取組を進めていくことが重要です。そのことが、事業活動から生まれるアウトプットを通じて、「人」「地域社会」「地球環境」のアウトカムを創出し、巡り巡って当社グループの資本増強につながっていくという好循環を生む、そして、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に貢献することができると思っています。

## 〈日本生命グループのアウトカム目標〉

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で各目標を設定

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で目標を設定

CO<sub>2</sub>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

また、アウトカム目標達成に向けて、サステナビリティ取組状況のPDCAを丁寧に行っていくことが重要だと考えています。

昨年度の取り組みの一例ですが、アウトカム目標の一つである「ニッセイ版健康寿命の延伸」に向けた取り組みとして、「がん検診受診勧奨活動」を実施しました。各地域の皆様へ、がん検診の受診状況についてアンケート形式でヒアリングさせていただくとともに、がんに関する情報提供を行うことで、がん検診受診率向上につなげていく、という活動です。

全国で約90万名の方々からアンケート回答を収集し、当社内で結果を分析したところ、2023年度に

がん検診を受診しなかった方のうち、4人に1人が2024年度は受診ありへと変化しており、行動変容につながっていました。こうした結果を踏まえ、2025年度は、「がん啓発活動」として取り組みを進化させて、お客様へお届けするがんに関する情報のさらなる充実を図り、がん検診受診率の向上、そしてその先の健康寿命の延伸に貢献していきます。

こうした取り組み・分析を積み上げていくことが、お客様にも分かりやすいサステナビリティ経営のストーリーの構築にもつながっていくと考えています。

## ■ より一層のサステナビリティ経営の高度化に向けて

サステナビリティ経営の高度化に向けては、社外に発信していくこと等を通じて、さまざまなステークホルダーからのお声を頂戴することや、社外機関からの評価も踏まえ、取り組みをブラッシュアップしていくことが重要です。

これまで、総代会や総代懇談会等の場で、ご契約者から当社グループのサステナビリティ経営に関する声を頂戴していますし、サステナビリティに関する社外機関からの評価も向上してきており、当社グループのサステナビリティ経営への関心や認知度は高まりつつあると認識しています。こうした声や評価は取り組みの高度化につながっていくことはもちろん、従業員のエンゲージメントの向上やサステナビリティの自分ごと化にも寄与していくものと考えています。

2024年度から、全社運動としてニッセイサステナプロジェクト「にっせいのせ!」をスタートし、当社オフィシャルホームページの特設サイトやCM、公式SNS等を通じて、サステナビリティ取組を積極的に発信してきました。今後はこうした枠組みの中で、当社グループのサステナビリティ経営のストーリーについての発信も一層強化していきたいと思っています。

私自身も、2025年度からは、サステナビリティ経営の担当に加え、個人保険領域全般も担当することとなり、よりサステナビリティ経営と事業活動を連動させやすい立場にもなりました。これまでの経験も生かしながら、主体的に働きかけを行うことで、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。

サステナビリティ経営

# サステナビリティ経営の推進

## サステナビリティ推進体制

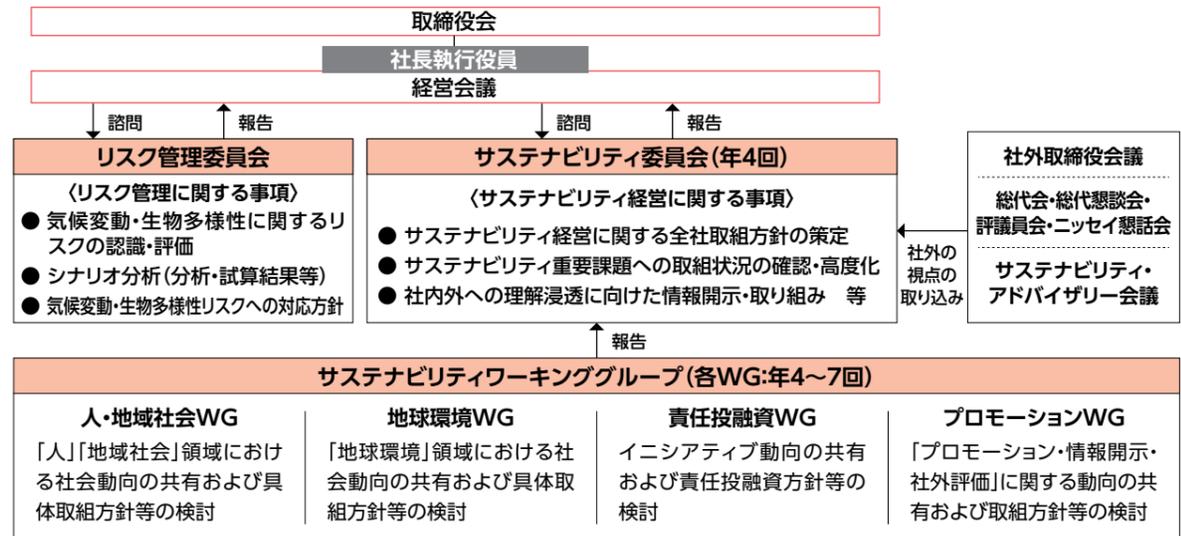
当社は、経営会議の諮問機関として、「サステナビリティ委員会」を設置しています。当委員会では、全社取組方針(グループ会社を含む)の策定や、サステナビリティ重要課題への取組状況の確認・取り組みの高度化、社内外への理解浸透に向けた情報開示・取り組みなどについて、議論しています。サステナビリティ経営推進部と責任投融資推進室が事務局として、経営企画・各事業部門の担当執行役員、国内グループ会社のサステナビリティ担当役員を中心とするメンバー構成

で年4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、さまざまなステークホルダーからの意見・評価をいただくべく、従来からのサステナビリティ・アドバイザリー会議に加え、社外取締役役やご契約者等からも意見収集を行い、サステナビリティ経営に取り込むことを通じて、さらなる高度化を目指していきます。

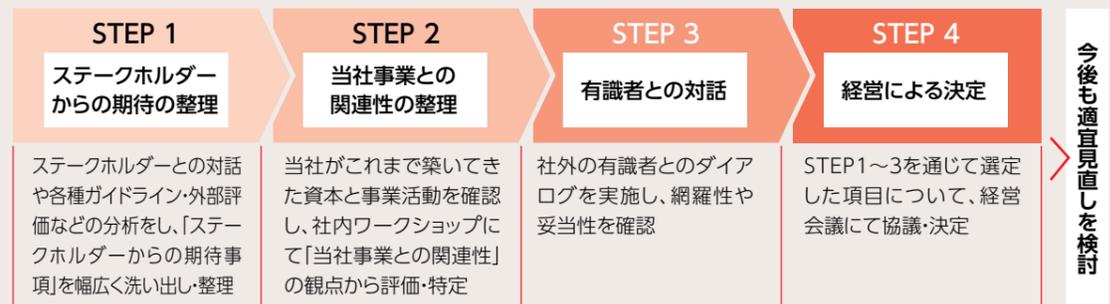
### 〈主な議論結果・対応〉

議論結果	対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>●アウトカム目標の達成やサステナビリティ経営の高度化に向けては、サステナビリティ経営をグループ共通の理解として浸透させていくことや、グループ各社の強みを生かした活動を推進することが必要</li> <li>●当社グループは「人」「地域社会」「地球環境」という幅広い領域をターゲットとしており、より一層ご契約者等の社外の声を取り込み、サステナビリティ経営に生かしていくことが必要</li> <li>●全国47都道府県に支社がある当社ならではの「地域社会」領域での取り組みの充実・発信が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ各社へのサステナビリティの理念共有・各社の強みの再整理を目的としたグループサステナビリティミーティングの新設(グループ会社との定期的なミーティング)</li> <li>●サステナビリティをテーマとした社外取締役会議の開催、ニッセイ懇話会等でのサステナビリティに関するご契約者の声の収集体制強化</li> <li>●「地域社会」領域の中心取組(健康寿命の延伸・未来世代の育成)を策定・発信</li> </ul>



### 〈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。



## 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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 人生100年にわたる安心・安全の提供</li> <li>2 希望に満ちた未来世代を育む</li> <li>3 多様性と人権の尊重</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人口動態の変化</li> <li>●経済格差の拡大</li> <li>●多様性への配慮不十分</li> <li>●人権問題</li> </ul>	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	<ol style="list-style-type: none"> <li>4 活力あふれる地域社会の創出</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域人口の減少</li> <li>●労働力の低下</li> </ul>	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	<ol style="list-style-type: none"> <li>5 豊かな地球を未来につなぐ</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境問題</li> <li>●気候変動</li> <li>●自然資本の毀損・生物多様性の損失</li> <li>●非循環型社会</li> </ul>	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 <span style="color: red;">▶ P42</span>

## 従業員へのサステナビリティ経営の浸透

当社グループはサステナビリティ経営の全役員・職員への理解浸透・行動促進を目的として、ニッセイサステナプロジェクト「にっせーのせ!」を2024年5月からスタートしています。

「にっせーのせ!」とは、当社グループの役員・職員が参画し、地域の皆様とともにさまざまな社会課題の解決に取り組む全社運動であり、当社オフィシャル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ています。



### 【全国47都道府県での取り組みを発信中!】

役員・職員一人ひとりが取り組む日々の業務を中心に、地球環境保全に向けた取組、スポーツ取組、社会貢献活動等、生命保険事業をはじめとする「人」「地域社会」「地球環境」に関わる社会課題の解決に貢献するさまざまな当社取組を発信しています。



オフィシャルホームページ特設サイト

### 主な取り組み

<b>本業取組</b>  「埼玉県がん検診受診推進サポーター」として活動	<b>地球環境取組</b>  逗子海岸で学生たちとともにビーチクリーンを実施	<b>スポーツ取組</b>  日本生命野球部による野球教室を開催	<b>社会貢献活動</b>  「とっとり共生の里」取り組みへの参加
--	--	--	---

サステナビリティ経営

# 地域社会や人々とのつながり

当社グループでは、サステナビリティ経営で掲げる3つの重点領域のうち、「人」「地域社会」領域への貢献に向けて、自治体との包括連携協定等に基づき、地域住民・地域企業に向けたさまざまな取り組みを行っています。とりわけ、地域住民の皆様に向けては、「健康寿命の延伸」「未来世代の育成」に力を入れており、地域企業や自治体とともに全国各地で取り組みを進めています。

## 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、各地域の社会課題に応じたさまざまな取り組みを進めています。

お客様へ保険商品・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。

\*2025年5月末時点

### ■ 地域住民・企業に向けた取り組み(全体像)

	主な取り組み	2024年度実績値	インパクト	
地域住民	健康寿命の延伸	<ul style="list-style-type: none"> <li>がん啓発活動</li> <li>地域の健康サポート活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>がん検診アンケート収集数*1:約90万件</li> <li>健康アンケート収集数*1:約65万件</li> </ul>	健康寿命の延伸 医療費の抑制 労働生産性の維持
	未来世代の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ取組</li> <li>子育て支援取組</li> <li>社会貢献活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ教室等参加者数:約5,200名</li> <li>B.LEAGUE協働取組数:51件(2024-25シーズン累計)</li> <li>NISSAYペンギンプロジェクト 取組みパートナー数:52団体(2022年以降累計)</li> <li>企業主導型保育所仲介サービス導入企業数:155社</li> <li>ニッセイ名作シリーズ招待者数:約812万名(1964年以降累計)</li> <li>進学応援奨学金受給者数:2,019名(2021年以降累計)</li> <li>出前・受入授業:約11万名(2011年以降累計)</li> </ul>	子どもたちの豊かな情操の育み 格差の是正 子育てしやすい社会
	地域の安心・安全に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通安全啓発活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通安全アンケート収集数*1:約37万件</li> </ul>	安心して暮らせる地域社会づくり
地域企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>人的資本経営支援・健康経営支援</li> <li>ビジネスマッチング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人的資本経営支援室*2によるコンサルティング企業数:1,150社</li> <li>Wellness-Star☆サービス提供団体数:321団体</li> <li>ビジネスマッチングイベント・サービスでの引き合わせ企業数:2,301社</li> </ul>	地域経済の活性化	

\*1 アンケートを収集した顧客数

\*2 2024年度より設置。「福利厚生コンサルティング」に加え、「ヘルスケアサービス」「人事・労務関係サービス」「DE&Iサービス」等、人的資本経営に必要な要素を網羅的にサポート。

## 地域住民の皆様に向けた取り組み

### 健康寿命の延伸

当社グループでは、地域住民の皆様の健康意識の向上を通じて、地域の「健康寿命の延伸」に貢献するべく、全国各地で自治体との包括連携協定等に基づいた取り組みを行っています。

### ■ がん啓発活動

地域の皆様へのがん啓発に関わる当社の取り組みを「ニッセイがん啓発プロジェクト」と呼称し、地域の課題解決に向けた社会的価値の提供に取り組んでいます。「がん啓発活動」はその取り組みの1つであり、地域の皆様へがん検診に関するアンケートを実施するとともに、回答内容に応じてがんやがん検診に関する情報を提供し、集計・分析したアンケート結果を地域の皆様や自治体にフィードバックする活動を行っています。2024年の活動では、約90万名

の方々からアンケートに回答いただき、2年連続でアンケートにご回答いただいた14.9万名のうち、2023年度にがん検診「受診なし」だった7.1万名の約4人に1人(1.7万名)が「受診あり」へ変化しました。こうした活動を通じて、がんに関する知識の普及とがん予防・がん検診への行動変容を、地域全体へ広げていきます。



### ■ 「一般社団法人 医学生によるがん教育推進協会」への協賛

学校における外部講師によるがん授業実施率の増加および地域差解消等、社会全体のがんに関するリテラシー向上に向けたがん教育推進事業に対する支援として、「一般社団法人 医学生によるがん教育推進協会」へ協賛を実施しました。

### ■ 地域の健康サポート活動

全国一律で生活習慣や気になる疾病に関する住民アンケートを実施するとともに、地域ごとの健康課題に対応するため、支社ごとに各地域の健康課題や自治体の要望に応じた取り組みを実施し、地域の皆様の健康増進に貢献することを目指します。



### ■ 健康リテラシー向上に向けた啓発取組

地域住民の皆様向けに、医療機関の適切な受診方法や患者の心構え、医療の知識などを啓発していくために、「賢い患者になりましょう\*」をコンセプトとした健康セミナーの開催等を実施します。

\* 「認定NPO法人ささえあい医療人権センターCOML(理事長:山口育子)」が提唱するコンセプト

### ■ ニッセイ医療費白書

地域住民の皆様に向けた取り組みに加え、2025年秋頃から、自治体等の課題解決に資する「ニッセイ医療費白書\*」を無償でお届けし、相乗的に地域の健康寿命延伸に貢献します。

\* 匿名医療保険等関連情報データベースを基に作成した、各都道府県・市区町村ごとの医療費分析レポート

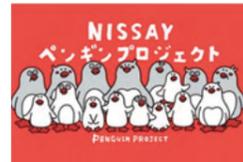
地域社会や人々とのつながり

未来世代の育成

当社グループでは、スポーツや社会貢献活動等の未来世代への体験機会の提供等を通じて、子どもの健全育成に貢献するべく、全国各地でさまざまな取り組みを行っています。

■ NISSAYペンギンプロジェクトの推進

「みんなで子どもを育てる社会」の実現に向け、社内外の風土醸成と社会全体で支える仕組みづくりに取り組んでいます。同じ理念を持つ企業・自治体との、子ども向け・子育て層向けのイベントやセミナーの実施、保育や子育ての魅力の発信等、さまざまな共創取組を実施しています。



広島県にて地場企業協力のもとニチイ学館と子育て支援イベントを共同開催した様子

■ スポーツ取組

所属アスリートや協賛競技団体と連携し、「未来世代の健全な育成」を目的に全国各地で取り組みを展開しています。

① 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。



② B.LEAGUE(国内男子プロバスケットボールリーグ)クラブと連携した地域の子どもの試合招待

当社は全国各地に所在するB.LEAGUEクラブへ協賛し、県内の高校生以下の子どもたちを対象にした試合観戦への無料招待など、「未来世代の健全な育成」に向けた協働取組を展開しています。



③ 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。



■ 大阪・関西万博への招待

より多くの方に未来社会における学びの体験機会を提供したいとの想いのもと、近畿2府4県を中心に約3万名を万博へ招待しました。自治体等においては包括連携協定等の一環として地域の子どもたちや障がいのある方々に入場チケットを活用いただきました。



大阪府・大阪市感謝状贈呈式

当社の大阪・関西万博への取り組み ▶ P82

〈日本生命グループの社会貢献活動方針〉 2025年1月策定

日本生命グループは、これまでも、これからも、「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、サステナビリティ経営の目指す『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向け、時代によって変化していくさまざまな社会課題に対し、役員・職員一人ひとりが当事者として、地域の皆さまとともに社会貢献活動に取り組んでまいります。日本生命のこれまでの社会貢献活動の強みを活かしつつ、とりわけ、未来世代・多様性・地球環境を中心とした社会課題の解決により注力することで、社会的インパクトの一層の拡大を目指します。

■ 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高校3年生や受験浪人生に対し、進学準備費用として奨学金を給付しています。また、当社役員・職員による直筆のメッセージや応援グッズも贈呈し、進学の後押しとなることを願っています。

※協働先:NPO法人キッズドア基金



■ 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本格的なミュージカル等の舞台芸術へ招待しています。

※協働先:公益財団法人ニッセイ文化振興財団



2024年公演、撮影:曳野若菜

■ 豊かな地球環境を未来世代につなぐ活動

全国47都道府県で210カ所に広がる“ニッセイの森”の保全を通じて、地域の環境保全・防災・水源涵養<sup>かんよう</sup>に貢献しています。毎年約20カ所の森で植樹・育樹活動を実施し、これまでに植えた苗木は約139万本を超えています。また、自然に触れ、森林を育てる大切さを学ぶ、小学生向けの自然観察教室「森の探検隊」等にも取り組んでいます。

“ニッセイの森”での活動の他にも、全国の地方自治体や環境保全団体と協働しながら、絶滅危惧種・湿地・海の環境保全活動について、当社職員も参画して推進しています。



「春国岱」での外来植物駆除活動



間伐の様子



佐賀県唐津市玄界灘での海の海藻の増生活動

■ 「サンクスマイル」を通じた寄付

ご契約者には「ずっともっとサービス」を通じて、貯まった「サンクスマイル」を社会課題解決に取り組む団体への寄付に活用いただいております。2010年からスタートしたこの寄付は、2024年度は約2億6,582万円を寄付し、2010年度からの累計寄付額は約9億7,757万円となり、ご契約者とともに取り組む社会貢献活動として感謝されています。

「ずっともっとサービス」は2025年度より「NISSAY ハピネスナビ」にリニューアルされ、商品交換の一つとして、寄付が継続されます。

※長年の継続寄付への感謝として、2025年5月に開催された全国赤十字大会で、日本赤十字社より「社長感謝状」を登壇授与いただきました。

地域社会や人々とのつながり

■金融教育

当社では、2011年度から「出前・受入授業」として「ライフデザイン」授業を実施しています。2025年度からは一部の地域に「金融リテラシー(基礎編)」授業を新設し、「将来の夢を描く」こと、またその実現に向けた「適切なお金との付き合い方」を学んでいただいています。

当社グループ職員が講師を務めることで、地域

社会や地域の皆様とのつながりづくりに主体的に取り組む、社会貢献に努めています。

また、当社グループとして、グループ各社の強みや専門知識、経験を生かした各層向けの授業を実施し、より多くの方に金融教育コンテンツをお届けしています。今後も金融リテラシー向上の支援を通じて、持続可能な社会の形成に貢献していきます。

〈金融教育コンテンツ〉

小学生	<p><b>キッズセミナー 「株価を予想してみよう」</b> (日本生命*) *教材はニッセイアセットマネジメント株式会社提供</p> 	<p><b>Beyond SDGs人生ゲームを 活用した出張授業の実施</b> (ニッセイアセットマネジメント株式会社)</p> 	<p><b>金融・投資教育冊子 「投資を学ぼう」</b> (ニッセイアセットマネジメント株式会社) ※小学校高学年以上が対象</p> 	
	<p><b>出前・受入授業 「ライフデザイン」</b> (日本生命)</p> 	<p><b>出前・受入授業 「金融リテラシー(基礎編)」</b> (日本生命) ※一部地域で実施</p> 		
	<p><b>金融リテラシー講座 「マスカレ」</b> (ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社)</p> 	<p><b>パーソナル・マネー・マネジメント入門 ～大学生のためのマネー、金融、経済の基礎知識～</b> (大樹生命保険株式会社)</p> 		

地域企業に向けた取り組み

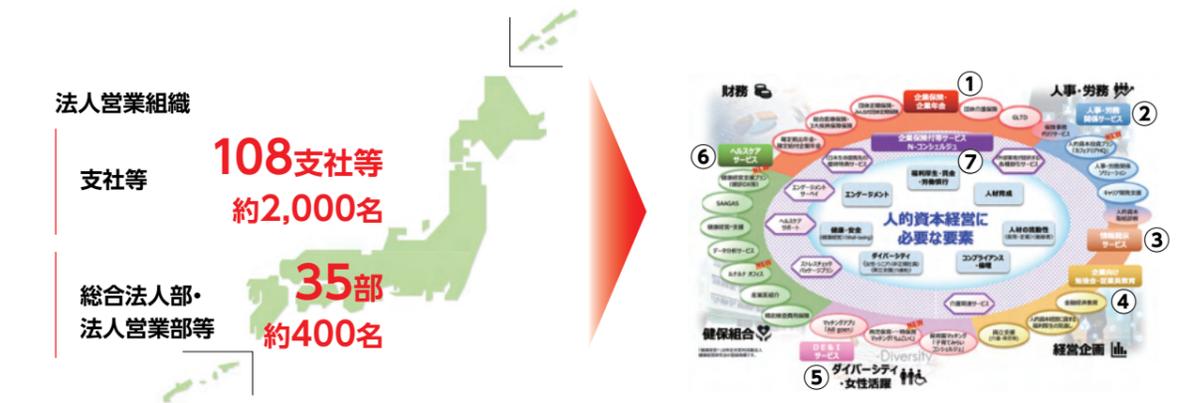
企業の活力維持・向上による経済活性化を目的として、企業の「人的資本経営支援・健康経営支援」やビジネスニーズをお持ちのお客様同士をつなぐ「ビジネスマッチング」を行っています。

■商品・サービスの提供を通じて、企業・団体の人的資本経営・健康経営を支援

当社は全国のお客様をサポートする体制を構築し、福利厚生制度のトータルパートナーとして、さまざまな商品・サービスの提供を通じ、企業の人的資本経営・健康経営®\*を支援しています。

\*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

全国のお客様をサポートする体制	商品・サービスの概要
<p>大企業のお客様だけでなく、 全国の中堅企業・中小企業のお客様も サポート可能な体制を構築</p>	<p>①企業保険・企業年金 ②人事・労務サービス ③情報開示サービス ④企業向け勉強会・従業員教育 ⑤DE&amp;Iサービス ⑥ヘルスケアサービス ⑦企業保険付帯サービス</p>



■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り組みを推進

地域・業種・企業規模の垣根を越えたビジネス機会の創出による地域課題の解決・地域経済活性化への貢献を目的にビジネスマッチングに取り組んでいます。

包括連携協定に基づく取り組みとして、地元の企業を対象に大手百貨店との商談イベントを開催



企業同士の商談

**お客様の声**  
全国展開する大手企業と接点を持つことができました。個別の商談機会が得られ、今後の販路拡大につながることを期待しています。

■B.LEAGUEと協働で地方創生ビジネスフォーラムを実施

B.LEAGUEとのサステナビリティパートナーを通じた取り組みの一環で、「バスケットで日本を元気に」の理念のもと、地域で活動を展開するB.LEAGUEと各クラブとともに、自治体等と連携を図り、地域の企業同士の交流のきっかけとなる「地方創生ビジネスフォーラム」を実施しています。



# 気候変動・生物多様性への対応

## 基本的な考え方

当社は喫緊のグローバル課題である地球環境問題について、“豊かな地球を未来につなぐ”ことをサステナビリティ重要課題の一つとして掲げ、気候変動・生物多様性・プラスチック問題に取り組むとともに

に、TCFD・TNFD・GFANZ\*1が公表しているフレームワーク・ガイダンスに沿った開示を進めています。

今後はさらにプラネタリーヘルス\*2に関する研究を通じ、当社の取り組みの強化・拡大につなげていきます。

\*1 Glasgow Financial Alliance for Net Zero

\*2 地球規模の課題と人類の健康や紛争等のさまざまな社会課題との相互関連性を考慮し、持続可能な社会を目指す考え方

### 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	● 人権方針、人権配慮、先住民・地域住民への対応 ● リスクと機会、依存と影響 ● 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 <sub>2</sub> /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*2 (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)

\*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 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。

2023年度からは、関係課の部長を中心に開催するワーキンググループの中で、地球環境領域における社会の動向および当社の取り組みについて、情報を共有し、さらなる情報開示の高度化、取り組みの発展に向けて、議論を続けています。

\*サステナビリティ経営のガバナンスの詳細については、当社ホームページをご覧ください。

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

## リスク管理

リスク管理については、気候変動・生物多様性についての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。

\*トップリスクやリスク管理の詳細については、P104～P105およびP125をご覧ください。

## 気候変動への対応

### 戦略

気候変動によって当社事業へもたらされる影響(リスクと機会)を資産運用・事業活動の領域で認識しており、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

当社では、気候変動によってもたらされる可能性があるリスクと機会について、以下を認識しています。

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	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、当社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	◎	→	→	→
物理的リスク	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・嗜好の変化による投融資先の商品・サービスの需要減少	◎	→	→	→
機会	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	◎	→	→	→
	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	◎	→	→	→
市場	▲	投融資先の低炭素関連の新技術開発による競争力向上	◎	→	→	→	
			消費者行動・嗜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

気候変動が当社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\*1シナリオ、事業活動領域は主にIPCC\*2シナリオを使用しています。

\*1 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)

\*2 Intergovernmental Panel on Climate Change(気候変動に関する政府間パネル)

### 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	
NDC	+3.0°C	RCP8.5	+4.0°C
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		2050年までにCO <sub>2</sub> 排出量が現在の2倍になるシナリオ	
Fragmented World	+3.0°C		
気候変動政策の遅れと国家間の分断により、ネットゼロ目標を掲げる国の目標達成率は80%に留まる想定			
Below 2°C	+2.0°C		
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°C以下に抑制			
Delayed Transition	+2.0°C	RCP2.6	+2.0°C
2030年まで排出量が減少せず、気温上昇を2°C以下に抑えるため強力な政策を実施		SSP1-2.6	
Net Zero 2050	+1.5°C	気温上昇を2°C未満に抑える気候政策を導入した場合のシナリオ	
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°C以下に抑制			
Low Demand	+1.5°C		
エネルギー需要の低下と技術導入により、2050年ネットゼロに到達するまでの経済的システムへの圧力が緩和される想定			

気候変動への対応

資産運用領域

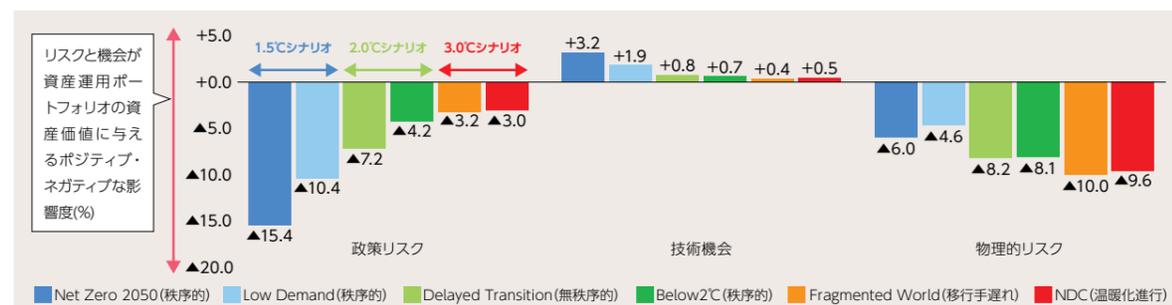
■シナリオ分析の具体的手法

「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シナリオを基に、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資産価値への影響(リスクと機会)を評価するもので、政策変更・規制強化に伴う「政策リスク(移行リスク)」および低炭素技術等に伴う「技術機会」、自然災害等に伴う「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。



※当レポートにおける資産運用にかかる投融資先企業の温室効果ガス排出量関連データは、MSCI ESG Research LLCが提供するサービスを用いてデータを取得し、算出しています。当該数値は外部ベンダーのデータに依拠しており、当社はこれらの数値の正確性について保証するものではありません。

MSCI ESG Research LLC、その関連会社、および当該情報の編集、計算、作成に関与または関連するその他の関係者(以下、総称して「ESG関係者」)は、本書に含まれるESG関係者が提供するいかなる情報(以下「本情報」)について、明示または黙示を問わず、いかなる保証または表明を行わず、一切の責任を負わないものとします。本情報をさらに再配布したり、他の指数や証券・金融商品の基礎として使用することはできません。当レポートは、ESG関係者が承認、レビューまたは作成したものではありません。本情報は投資アドバイスやいかなる種類の投資決定を行う(または行わない)ことを推奨するものではなく、そのようなものとして依拠することはできません。

■取り組みの具体的な内容

当社は国内外のイニシアティブへの加盟や、気候変動問題の解決に向けた意見発信・情報収集を進める中で、資産運用ポートフォリオの温室効果ガス排出量について2050年度ネットゼロの目標、ならびに2030年度の間目標を設定し、投融資と企業対話の両面を通じて削減を推進しています。

▶ 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)、アウトカム創出の意図が特に強い案件に投融資を行う「ニッセイ・インパクト投融資枠」5,000億円(2024-2030年度)の目標を設定しており、投融資実績を積み上げています。

また当社は、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」を策定し、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ご覧いただけます。

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

▶ 対話(エンゲージメント)

< 温室効果ガス排出量(スコープ1+2)上位先等との対話 >

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社に対し、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、全体の9割を超える74社が実施しています。また、2023年9月からスコープ3排出量上位先49社に排出量削減に向けた取組内容の開示を要望し、約6割の27社が開示する等、削減取組の進捗を確認しています。 ※2025年1月時点

事業活動領域

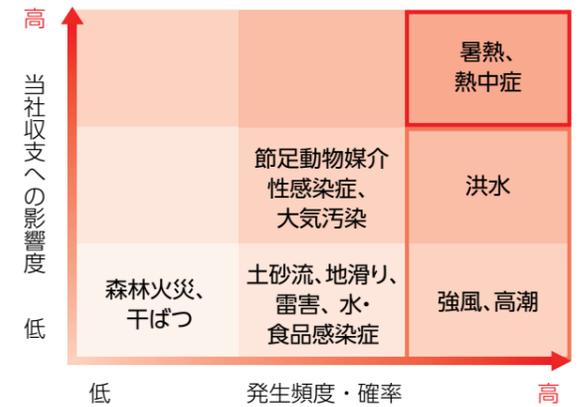
■シナリオ分析の具体的手法

発生頻度・確率が比較的高いと想定されるリスク事象について、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。

2024年度はニッセイ基礎研究所・気候変動リサーチセンターの協力を得て、IPCCで示されている共通社会経済経路(SSP)を基に、全般的な気候変動を表す指標を作成し、気候変動関連死者数の増減に関する新たなシナリオ分析を実施しました。その結果、SSP5-8.5シナリオでは、2090年前後には気候変動による単年度死者数が2030年前後と比較して5.8倍程度増加し、当社の死亡保険金額が312億円程度増加する可能性があるとの試算結果が得られました。

また、国立環境研究所が作成した熱中症シナリオ分析を基に、日本気象協会の協力を得て、最新の熱中症による死者数・搬送者数を想定した結果、将来(2050年-2100年)の気温上昇が+4.0°Cの場合、熱中症による死者数は6.9倍程度増加し、当社への影響額は84億円程度になる試算結果が得られました。

今後は感染症や大気汚染等についても、分析を拡大して行っていきます。



温暖化関連に伴うリスクに関する詳細結果

温暖化関連(2024年度)	リスク	2°C上昇		4°C上昇	
		SSP1-2.6 RCP2.6	SSP5-8.5 RCP8.5	SSP1-2.6 RCP2.6	SSP5-8.5 RCP8.5
暑熱・熱中症(2024年度)	死者数	1.0倍	5.8倍程度	1.7倍	6.9倍
	当社への影響度	+56億円程度	+312億円程度	+9億円程度	+84億円程度
洪水(2022年度)	建物被害	横ばい	3.3倍	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	+0.35億円程度	+1.1億円程度
強風・高潮(2023年度)	年平均被害者数	1.1倍	2.1倍	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	+0.1億円程度	+0.3億円程度
	最大被害者数	2.9倍	5.1倍	2.9倍	5.1倍
	当社への影響度	+12億円程度	+22億円程度	+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

■取り組みの具体的な内容

当社の事業活動における主なCO<sub>2</sub>排出項目は、自動車の使用(スコープ1)、電気の使用(スコープ2)、紙・出張・郵便など(スコープ3)です。2050年度ネットゼロの目標に向けて、各種取組を進めています。

スコープ	主な取り組み	写真
1	<p>■EV車・PHV車・FCV車・HV車の導入推進</p> <p>社用車として使用する自動車についてCO<sub>2</sub>排出量の少ないEV車*1・PHV車*2・FCV車*3・HV車*4の導入を段階的に進めています。</p> <p>*1 Electric Vehicle(電気自動車) *2 Plug-in Hybrid Vehicle(プラグインハイブリッド自動車)                      *3 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                      *4 Hybrid Vehicle(ハイブリッド自動車)</p>	<p>松山支社西条営業部のEV車</p>
2	<p>■営業拠点・保有ビルの省エネルギー化</p> <p>営業拠点の建て替えに際し、脱炭素化に取り組んでおり、2024年度末で累計162拠点をZEB-Ready*1水準で建て替えました(ZEB*26拠点含む)。</p> <p>また、オンサイト・オフサイトコーポレートPPA*3を導入しており、今後も順次拡大していきます。</p> <p>*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                      *3 Power Purchase Agreement：太陽光発電の事業者が需要家と電力購入契約を結び、電気を供給する仕組み。オンサイトは需要家施設の屋根や隣接する土地に発電設備を設置し、電力を供給する契約で、オフサイトは近接していない遠隔地に発電設備を設置し、公共の送配電網を通じて電力を供給する契約</p>	<p>群馬富岡オフィス</p>
3	<p>■ペーパーレス化の徹底と社内便の減便等</p>	
その他	<p>■CO<sub>2</sub>吸収取組</p> <p>地方自治体や企業と協業・連携し、自然を活用したクレジットの創出に取り組んでいます。森林・干潟・水田等のプロジェクトを支援することで、地域の活性化に貢献していきます。</p>	

生物多様性への対応

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が発行するグローバルリスク報告書2025年版では、「生物多様性の喪失と生態系の崩壊」が今後10年の世界的な重大リスクの第2位にランクインしており、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、各種取組を推進しています。

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ことを認識しています。

分類	事業領域	資産運用	想定される当社事業への影響例 <small>※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</small>
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	
機会	事業機会	▲	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
		▲	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	
▲	▲	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	

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	2024年度からプラスチック製クリアファイルの新規購入を廃止し、紙製ファイルの使用を推進しています。使用しなくなったクリアファイルは必要な所管へ、社内で分配する取り組みにも着手しています。
その他の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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）</li> <li>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</li> </ul>

上記に加え、全国各地の海岸・河辺・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。

資産運用領域

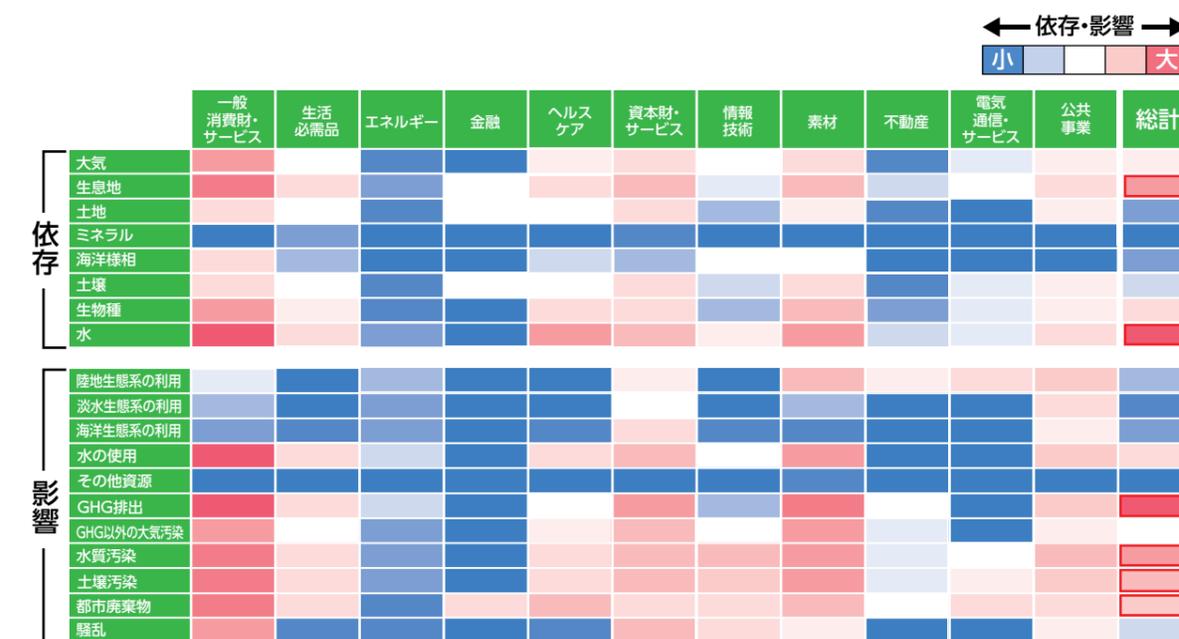
■ シナリオ分析の具体的手法

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「水」や「生息地」であり、影響が大きい自然資本は「GHG排出」、「水質

汚染」、「土壌汚染」、「都市廃棄物」という結果となりました。

今後は、当該分析結果を踏まえ、依存や影響が大きいセクターの具体的な企業の特定期および分析の高度化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

昨年度から開始した中期経営計画(2024-2026)において、「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)

生物多様性への対応

事業活動領域

■環境影響の分析

▶“Locate”フェーズの手順を踏まえた重要拠点の評価

2024年度は、当社の直接営業拠点、全拠点について、TNFDのLEAPアプローチ\*における“Locate”フェーズの手順を踏まえながら、日本の都市域の自然特性を踏まえたうえで、自社としての重要拠点の検討を行いました。日本の都市域では生物の生育・生息の基盤として緑地や水系資源の量や質、ネットワーク性が重要であるということ踏まえて、日本国内で整備されている植生図や衛星画像などの精緻なデータを用い、同一拠点を名寄せした1,354地点を評価しました。

まえつつ、日本の都市域の自然特性を踏まえたより精緻な評価と、日本の先住民・地域コミュニティに係る情報に基づく評価などを組み込むことで、下表に提示する5つの評価軸での評価を行いました。比較的自然度が低い都市域や市街地に位置している当社の拠点の中でも、生物多様性保全上のポテンシャルが高いなど、5つの評価軸を複合的に確認した結果、特に重要度が高いと想定された拠点は170拠点程度でした。今後は、本分析結果を基に、特に重要度の高い拠点について、環境負荷軽減策や、生物多様性保全活動を順次検討していきます。

本評価では、“Locate”フェーズでの考え方を踏

\* 自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会等、自然関連課題の評価のためのアプローチ。LEAPの頭文字はそれぞれLocate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備)を指す。

日本の都市域の自然特性を踏まえた5つの評価軸と当社の重要拠点

5つの評価軸		当社としての重要拠点数
生物多様性保全上重要エリアとの近接	保護地域などの生物多様性保全上重要なエリアとの近接状況を評価(重要野鳥地域や絶滅ゼロ地域等)	9
生物多様性ポテンシャル	拠点周辺における、生態系ネットワーク構築に必要な緑地や水系資源の量や質の評価	134
開発圧	拠点周辺での土地利用転換による生態系への圧力を評価	17
先住民・地域コミュニティとの関係性	先住民や地域コミュニティの土地などの近接状況を評価(アイヌ民族の共用林野や、琉球民族の御嶽(ウタキ)等)	12
水の物理的リスク	水ストレス(水需要量/水供給量)、水質、浸水リスクから見た水の物理的リスクの評価	0

■取り組みの具体内容

当社では、生物多様性の保全に資する自主的な保全活動に取り組んでいます。具体的には、全国の地方自治体や環境保全団体等と協業した湿地・海洋・絶滅危惧種の保全活動に当社職員も参加しています。また、当社で保有する営業用・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。



本店東館屋上でのサツマイモ植え付けの様子

▶絶滅危惧種オオルリシジミの保全活動(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。



オオルリシジミ観察会の様子

\* その他の生物多様性保全活動についてはP39にて紹介しています。

気候変動・生物多様性への対応

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・事業活動の領域において、各種目標を設定しています。

指標・目標		2024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)	▲44.8%*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)	▲35.6%*1	▲49%以上	
		GHG削減寄与量	471万t/年	1,500万t/年	
	事業活動	脱炭素ファイナンス枠	約2.4兆円	3兆円	
		CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2+3)(全排出量、グループ全体、対2013年度)	▲30.0%	▲51%以上	
		CO <sub>2</sub> 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)	▲68.6%	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	56.7%	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	(上記)	ネットゼロ	
	事業活動	CO <sub>2</sub> 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 <sub>2</sub> 排出量)	▲51%以上 ○電気使用量:毎年▲1% ○紙使用量:毎年▲1億枚	
		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総排出量、GHGインテンシティについては、2023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

	2010年	2020年	2030年	2040年	2050年
資産運用領域	投資融資	トランジション・ファイナンスなど脱炭素ファイナンス枠を活用した投資融資の推進	脱炭素ファイナンス枠3兆円	目標の見直しやさらなる投資融資の推進	2050年度ネットゼロ
	対話	温室効果ガス排出量上位先等約70社と気候変動をテーマとする対話の実施 E-S対話のマイルストーン管理導入			
	ポリシー・エンゲージメント イニシアティブへの参画	省庁主催のWGやPRI・NZAOA等のイニシアティブへの参画を通じた意見発信 グローバル動向の情報収集			
事業活動領域	スコープ1	社用車(約2,000台)のEV車等へ入替、充電設備整備	再生可能エネルギー100%	全営業車の脱炭素化 *営業職員の私有自動車含む	2050年度ネットゼロ
	スコープ2	LED化、拠点ZEB-ready化 拠点ZEB化推進(太陽光パネル、蓄電池設置等) 当社専用太陽光パネルのオフサイト設置推進 再エネ比率向上			
	スコープ3	毎年1億枚ペースでの紙使用量削減 社内便の効率化推進 木造拠点拡大		ペーパーレス化	
	その他 CO <sub>2</sub> 吸収取組	森林由来クレジット創出(北海道茅部郡森町)、 Jブルークレジット®*購入(広島県尾道市)等			

\*「Jブルークレジット®」はジャパンブルーエコノミー技術研究組合(UBE)の登録商標です。

サステナビリティ経営

## サステナビリティ・アドバイザリー会議

日本生命グループの独自性を生かした取り組みを通じて  
社会課題解決への貢献と企業価値向上につなげていく

〈参加者〉 上記写真の左から順(当社役員・職員の役職は2024年12月時点)

- 日本生命 中村 吉隆 (常務執行役員)
- 日本生命 河村 隆文 (執行役員人事企画部長 兼 人事部長)
- 日本生命 藤本 宣人 (代表取締役副社長執行役員)
- 日本生命 宮本 泰俊 (責任投融資推進室長 兼 財務企画部担当部長)
- 有識者 足達 英一郎様 (株式会社日本総合研究所 常務理事)
- 日本生命 中尾 仁彦 (営業勤務部長)
- 有識者 松田 千恵子様 (東京都立大学大学院 経営学研究科 教授)
- 日本生命 三田村 研吾 (理事業務部長)
- 日本生命 鹿島 紳一郎 (執行役員 兼 主計部長)
- 日本生命 加藤 勇一郎 (サステナビリティ経営推進部長)
- 日本生命 木村 武 (執行役員 兼 サステナビリティ経営推進部審議役)

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、サステナビリティ・アドバイザリー会議を開催しています。

昨年度はアウトカム目標の達成に向けた各種体制・取り組みの高度化にあたり、当社グループのサステナビリティ推進体制や当社の具体取組等をお伝えした後に、サステナビリティ経営のガバナンス体制や地域社会への貢献、従業員への理解浸透・行動変容、人的資本に関する取組等への評価やご意見を頂きました。

## サステナビリティ経営のガバナンス体制

**松田様** 日本生命は、どこを切り取っても「人」のサステナビリティが中心と理解していましたが、「地域社会」「地球環境」等のテーマも網羅されていることが印象的です。一般的に、サステナビリティ委員会の取組報告にとどまる企業が多く、取組方針や改善策の検討等、議論の場にできると良いと思います。

**足達様** ガバナンスの観点では、外部の声を取り入れてほしいと思います。例えば、社外取締役からの評価や、保険契約者の声を取り入れていくことも一案です。

**鹿島** サステナビリティ委員会は、これまで40名規模と人数が多く、発言しづらい状況にありました。2024年度からは、委員を担当役員以上に絞っており、以前よりも議論がしやすく、積極的な意見発信がなされるようになりました。今後、さらに議論を活性化させるため、社外取締役やご契約者の声を取り入れることも考えていきます。

**藤本** 当社は年1回の総代会に加え、地域版の総代会として「ニッセイ懇話会」を50年近くにわたり開催しており、毎年5,000を超える意見を頂戴してい

ます。2024年度の懇話会では、サステナビリティ取組について詳細に説明し、たくさんの意見を頂きました。引き続き、外部からの意見を頂きながら、真摯に取り組んでいきたいと思ひます。

**足達様** 外部の声に加えて、従業員の多くを占める営業職員の参画も大切です。サステナビリティ経営の議論は、ガバナンスの面では上意下達となりがちで、本部の一部の人だけで取り組んでいるように見えやすいですから、下から上への動きをガバナンスの中に入れていくと良いと思います。例えば、従業員発信のプロジェクト展開や、サステナビリティ取組の表彰制度の導入等もガバナンス体制の一要素として考えられます。

**鹿島** 2024年度から、役員・職員の日々のサステナビリティ取組を対外発信していくプロジェクトと

して、「いっせいのせ!」という全社運動を開始し、役員・職員が日々の活動の中でサステナビリティを意識できる仕組みを作りました。また、社内のさまざまな表彰制度の中で、こうした取り組みを褒め称えられるような項目も追加する予定です。



## 日本生命グループの地域社会への貢献

**松田様** 地域振興に取り組む中で、地域のニーズはどのようなものでしょうか。ニーズが見える化できると、そこに手が届く具体取組が見えてくると思ひます。

**加藤** 過去に各自治体へアンケートを実施したことがあり、「人手」を求める声が多くありました。例えば、自治体の施策や取り組みを地域住民に発信し届けるために、約5万名の営業職員を通じてそれらを伝播し、地域の課題解決につなげていくというものであり、BtoCの活動を実施していただけたら嬉しい、という声を頂いています。

**松田様** 日本生命が持つ大きなリソースは、皆が持っているものではありません。BtoCのノウハウを持っていない方々や、日本生命のリソースを切望している方のニーズを救ってほしいと思ひます。

**足達様** 日本生命らしさで言いますと、「健康」の問題からスタートしている点は素晴らしいことです。地

域課題の観点で具体的に踏み込みながら、日本生命が大切にしている価値観を打ち出したうえで、日本生命としての地域課題の捉え方や、「我々はこの地に拘る」という取り組みをストーリー立てて伝えていくと良いと思ひます。

**三田村** これまで、交通安全啓発活動やがん検診受診勧奨活動を実施してきましたが、この2つは全国一律の課題と捉えています。今後は地域の健康サポート活動として、各自治体が抱える健康課題に応じて、自治体と当社間で議論して施策を検討する取組を予定しています。課題が多様化していく中で、色々と取組を実施していきたいと思ひます。

**木村** 当社は、健康寿命の延伸というアウトカムを設定しており、がん検診受診勧奨活動は、地域住民の健康寿命延伸に寄与し得る取組として進めています。一方、健康寿命が改善した時に、当社の活動でどれだけ貢献できたのか、効果性の測定が難しいと感じています。

サステナビリティ・アドバイザリー会議

**松田様** 効果性が測定しやすい取り組みを選択しても良いのではないかと考えます。例えば、がん検診の受診について、営業職員自らがアピールをしたことで、お客様が検診を受診し、その数が増えてくると元気が出る。最終的にビジネスにつながる取り組みを強化していくと、営業職員方も自身の取り組みによって上手く回っていると実感が湧くのではないのでしょうか。

**三田村** がん検診受診勧奨活動の結果として、営業職員の活動によって、4人に1人が行動変容につながったという分析結果が出ました。また、受診勧奨したお客様が実際に受診し、がんが発覚したケースも何件か出てきています。早期発見につながり感謝される事例が一定数ある中で、営業職員としても充実感・満足感は高まっていると考えています。

多様な人材やタレントを受け入れながら組織を作っていくことが、私たちに求められているものと感じています。一方、多様性が出てくるほど、人の集団をどのようにまとめるかがますます重要になってくる中、

サステナビリティはつなぎ止めるための1つのテーマであると認識しています。そういう意味でのサステナビリティ経営ということも、改めて意識していきたいと思っています。

従業員への理解浸透・行動変容、人的資本について

**松田様** 経営層と従業員が双方向で理解浸透・行動変容に取り組むことは大事なことであり、圧倒的に効果がある取り組みが、好取組の表彰運営です。アワードのようなものは、皆さん燃えるものがあるようです。

めには、人的資本も大きな経営課題です。私は就活生を送り出す側ですが、最近の学生は3年以内に転職を希望しています。転職することでキャリアアップができる、と思っているからです。長くいきいきと働いていただくためにも、魅力ある会社でなければならない。そのために重要なことは、小さなステップアップ像で構わないので、どのようなスキルが身に付くのか等を可視化してあげることだと考えています。

**松田様** 日本生命は、本当に真摯に積極的に取り組んでいるというのが全体の感想です。ぜひ、こうした良い取り組みをもっとアピールすべきだと思うので、“日本生命の想いはここに詰まっている”というものを発信してほしいと思います。人的資本領域では、営業職員・内務職員両方を考える必要がある中、考える量も質も、他の企業と比べて非常に多いと感じます。人材獲得競争は非常に激しく、逼迫しているという雰囲気は日々実感していますので、ぜひ、頑張ってくださいと思います。

**藤本** 当社は保険業法で認められた相互会社という特殊な形であり、生命保険会社として、長期の目線に立った経営が求められます。昨今、短期的なボラティリティが高まっている事業環境の中では、より一層長期目線で経営ができる相互会社というのは望ましい組織形態です。また、サステナビリティ経営では、当社の社員にあたるご契約者への発信をより高めて、ご意向をしっかりと把握しながら、短期・中長期双方の成果を意識しつつ、着実に進めていきたいと思っています。

**足達様** いくつかの企業と話す中では、表彰運営を通じて、若い人たちが全社を突き上げるようなムーブメントになっている会社は、比較的面白いことができているように思います。若い人たちが集まり、議論し、あるいは社内でプロジェクトを作るというような仕掛けも一つの工夫です。

**河村** 近年は、専門性や自身が身に付けたスキルを入社時から意識する層が増えており、若手のうちから「この仕事をしたい」という意志を持っています。2025年度の制度改正の中では、こうした個人の希望を正しく解釈し、きちんと選択肢を用意することに取り組むための施策を考えており、職務公募の中で、若手層を中心にポスティング式でステップアップしていくことを志向していきたいと考えています。

**足達様** 世界情勢等を見ていると、今は、公益より私益がものすごく前面に出ており、世の中を支配しているような雰囲気になっています。そうした中で、社内でサステナビリティを論じていく時には、本音と建前のような形にならないようにしていくことが大切です。世の中が自分のことだけを考えるようになると、社内でも同様の雰囲気が蔓延してきてしまいますし、そのことを念頭に置いたうえで、業務運営を図っていくということが一層求められます。

**鹿島** サステナビリティ経営は、単に社会課題の解決に貢献することだけでは長続きさせることが難しく、いかに収益に結び付けていくかという考えが重要だと認識しており、当社のような地域に根差した会社にとっては、非常に大事なことだと思います。一つ一つの活動が次の新しいお客様につながっていく、そういうところを目指していくような取り組みにしていきたいと考えています。まだまだ課題は多いですが、これからも勇気を持って取り組んでいきたいと思っています。

**鹿島** 全社的にサステナビリティ取組が進んでいると感じている一方、職員側からの自発的な取り組みというフェーズまでには至っていないと考えています。これからの課題は、職員が自分ごととして、社会課題解決に向けて何ができるかを考えて、行動に移していくことです。ニッセイサステナプロジェクト「にっせーのせ!」の中で、行動に移していくような仕掛けづくりも考えていきたいと思っています。

**中尾** 営業職員の世界では、よく言われる大量採用・大量脱退という形になっていましたが、これからの人口減少の中で生産性向上に対応していくためには、組織の拡大では限界を感じており、営業職員一人ひとりへの教育を通じた個々の成長とエンゲージメントの向上等、人的資本の強化を図っていききたいと思っています。

**中村** 人的資本を取巻く環境がここ数年で激変している中、従業員に選ばれる会社になろうと各種取組を進めています。また、学生の価値観も多様化し、今は、

**松田様** 従業員の理解浸透・行動変容につなげるた



頂いたご意見・対応

	ご意見	対応
①	ガバナンスの観点で社外取締役からの評価や保険契約者の声を取り入れることも必要	社外取締役会議での案件付議やニッセイ懇話会等でのアンケートを通じて、サステナビリティに関するご意見やご要望を収集
②	地域社会への貢献については、日本生命としての地域課題の捉え方やこだわりをストーリー立てて伝えていくことが重要	2023年度より実施してきた、がん検診受診勧奨活動ががんに関する情報の高度化等を通じて、お客様の行動変容を地域全体へ広げていく意味合いを込め、名称をがん啓発プロジェクトへと変更し、取り組みを強化
③	経営層と従業員が双方向で理解浸透・行動変容に取り組むことが重要であり、好取組の表彰運営が効果的	各部・各支社のサステナビリティ向上に向けた取り組みを全社に共有するサステナアワードを開催予定

# 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組・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組

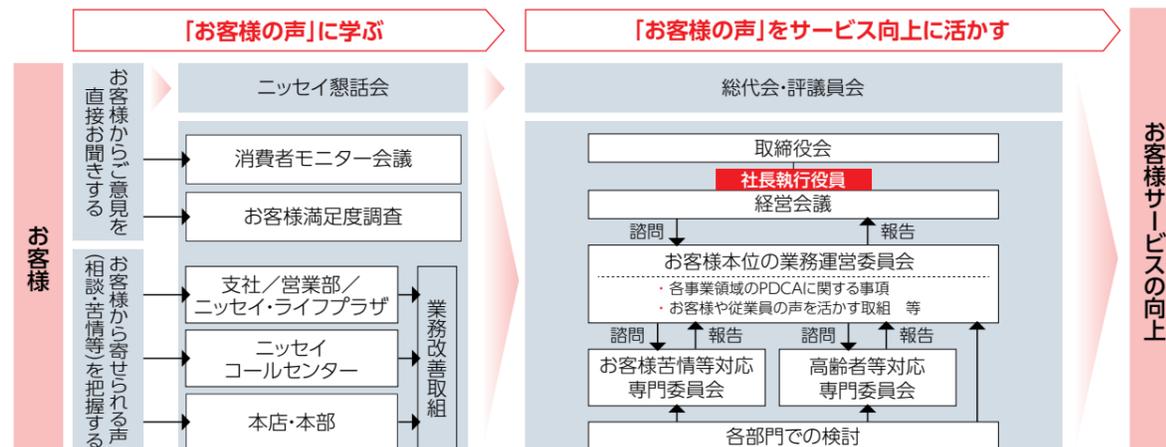
※「お客様本位の業務運営に係る方針」の全文は当社ホームページにてご覧いただけます。

<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。

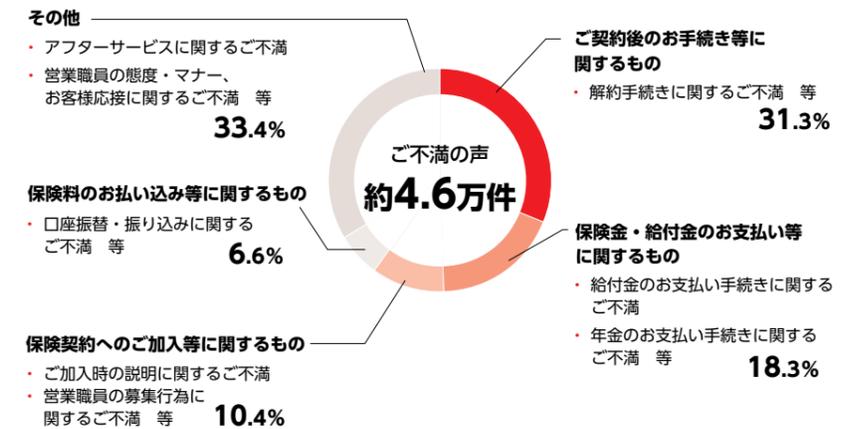


## 当社に寄せられた「お客様の声」

2024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179.9万件の「お客様の声」を頂きました。うち、苦情(ご不満・ご指摘)は、約4.6万件でした。

### ■ お客様から寄せられた「苦情(ご不満・ご指摘)」

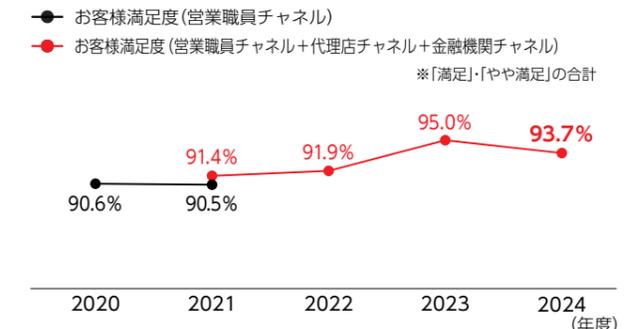
当社では、「苦情」の定義を「お客様から寄せられるご不満の申し出(事実関係の有無は問わない)」として、幅広くご不満の声を捉え、お申し出内容や発生原因等に応じた分類・分析を行い、お客様の視点に立った具体的なサービスの改善に生かしています。



## 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93.7%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を測っていきます。



(2024年度実施概要)  
 ・年1回実施(2024年9月1日~9月30日) ・質問内容: 営業職員対応、会社の信頼感等  
 ・調査対象: ご契約者 約6.5万名 ・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  
 ・有効回答者数: 約1.0万名  
 ※2021年度からWeb調査を実施、加えて調査対象のお客様についても拡大しています。

## 中期経営計画における取り組み

「お客様の信頼の上にお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	お客様の体験価値(=CX)の向上
「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	お客様の声の活用のさらなる推進等を通じた、商品・サービス、チャネルの付加価値の向上
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のサポートを充実	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

常務執行役員  
 鹿島 紳一郎



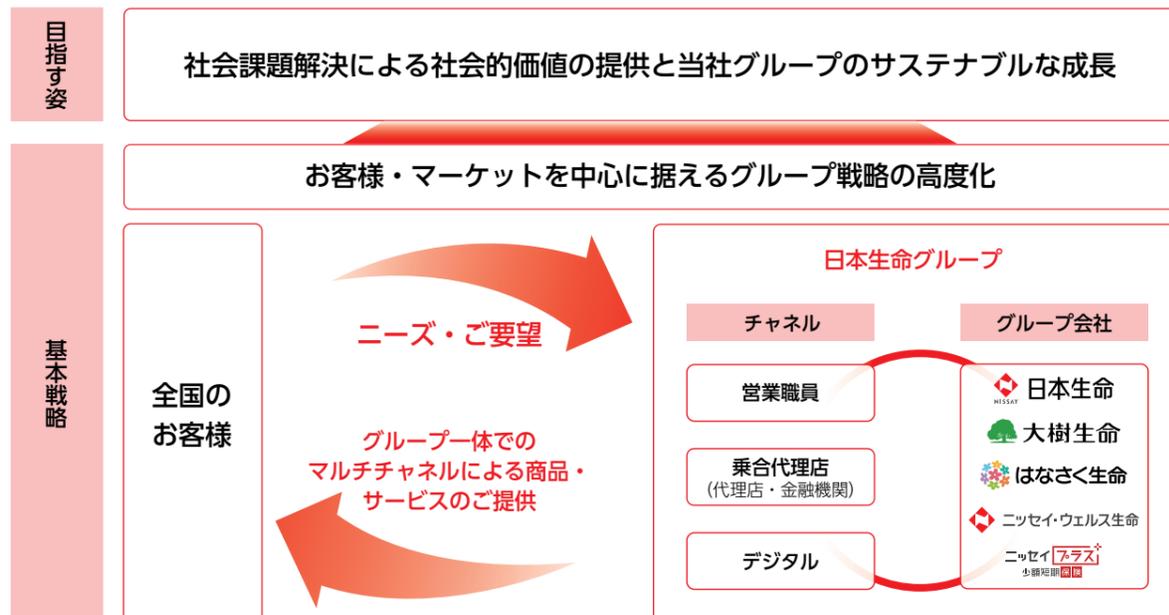
## 現状・課題認識と目指す姿

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

中期経営計画では、お客様ニーズに応じていくべく、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取り組んでいます。

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、アウトカム目標達成への貢献に努めていきます。

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	
<b>営業職員チャンネル</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	新契約件数	お客様数	
<b>乗合代理店チャンネル</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>コンプライアンス遵守を通じた、お客様・パートナーからの信頼獲得</li> <li>事業承継を通じた、地域企業活性化・地方創生</li> </ul>	継続率 苦情件数		顧客企業数
<b>デジタルチャンネル</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	がん検診アンケート収集数*		お客様満足度 ニッセイ版健康寿命

\*営業職員チャンネルにおいて、自治体との協定等に基づき営業職員が実施する、住民アンケートの回収数

## 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。

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、2025年1月から「ニッセイ傷害保障付積立保険“ちよこつみ”」を新たに発売し、商品の拡充を図っています。



国内保険事業 個人保険

チャンネル戦略

営業職員チャンネル



取り巻く環境が非連続に変化し、不確実性が高まっていく中でも、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により地域とともに持続可能な発展を目指してまいります。

常務執行役員  
上田 哲也

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・安全の提供による地域の発展とともに持続可能な成長の実現
--------	--

中期経営計画	チャンネル戦略の高度化を通じた、持続可能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	コンサルティング力の強化	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：地域社会への貢献を通じた営業職員の提供価値の向上

当社では、これまでも「がん検診受診勧奨活動」等の地域貢献に取り組んできており、保険のご案内にとどまらず、地域社会の課題解決に貢献することで、地域のお客様との関係構築・強化に努めてきました。

2024年度は、包括連携協定等を基に、全国の支社でがん検診に関するアンケートを実施し、約90万名(対前年+約33万名)のお客様に回答いただいた結果を自治体に提供することで、地域住民の健康増進に取り組んできました。

2025年度は、この取り組みをさらに進化させ、社会全体へがんの正しい知識をお伝える「がん啓発活動」等を通じ、全国の営業職員による提供価値を高めていきます。

また、厚生労働省が保有する各市町村の医療費データについて、金融機関として初めて利用承認を得ており、データを活用した「ニッセイ医療費白書」を作成し、各自治体に広く無償提供していく予定です。

こうした活動の推進に向け、地域のステークホル

ダーである地方公共団体・地域金融機関・地域企業等との連携を深めていくべく、集積マーケットの取り組みを支える「マーケット開発部」の新設、都道府県単位の地域課題に対し、ヘルスケア領域、金融法人領域等、チャンネル・部門の垣根を越えた協業取組を検討する「地域開拓戦略会議」の新設等、支社・本部間の双方向コミュニケーションを強化し、地域社会の課題解決に取り組んでいきます。

また、当社では、コロナ禍以降にデジタル化を大きく進展させてきており、デジタルでつながるお客様は1,000万名を超えています。今後は、蓄積された多様なデータを活用し、お客様にとって最適な情報を提供するとともに、対面とデジタルを組み合わせた活動をさらに高度化させ、リスクコンサルティングを通じた必要保障の提供に努めていきます。

こうした取り組みにより「安心の多面体」の中心である生命保険事業・営業職員チャンネルをより強固にし、地域社会・お客様への社会的価値の提供を通じ、地域とともに持続可能な発展を目指します。

乗合代理店チャンネル



乗合代理店チャンネルでは、長期ビジョンとして掲げる「お客様・パートナー(代理店・金融機関)から最も信頼される保険会社(グループ)」の実現に向け、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・代理店サポート体制の構築や、パートナーと協業した地域課題解決への取り組みを通じ、社会的価値の提供と、グループの持続可能な成長の好循環を目指してまいります。

常務執行役員  
白谷 理人

長期ビジョン	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		
中期経営計画	社会的価値拡大・グループの成長の好循環		
	お客様数・顧客企業数・ パートナー数の拡大	お客様数・パートナー 満足度の向上	パートナーと協業した 地域社会への貢献

▶ 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。

▶ 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。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。

重点施策：パートナーと協業した地域社会への貢献

乗合代理店チャンネルにおいては、「健康増進」と「金融教育」を軸に、パートナーと協業し、地域社会への貢献に取り組んでいます。具体的には、金融機関との協業として、一部の地方銀行と「地域のサステナビリティ推進に関するパートナーシップ協定」を締結しています。今後も、協定に基づいた地域貢献への取り組みや、協定先の拡大を進めていきます。

デジタルチャンネル

昨今のデジタル化の急速な進展等によるデジタル接点・非対面ニーズの増加を背景に、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。

中期経営計画初年度では、Web上で加入手続きを完結できるルートを構築し、Webプロモーションも強化しました。また、オンラインでの有人サポート体制を強化し、リアルタイムでのサポートにより疑問点を迅速に解消することで、安心感を高めています。

さらに、お客様の選択肢を広げるために、グループ全体での商品ラインアップの拡充を進め、市場のニーズに柔軟に対応しています。

これらの結果、2024年度にはグループ全体でデジタルチャンネルでの競争力を大きく高めることができました。引き続き、お客様に価値あるサービスの提供を続けていきます。

# FOCUS!

地域のお役に立つために

## ニッセイがん啓発プロジェクト

当社では、全国の自治体と包括連携協定等を締結し、各支社において地域・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。2025年度から「ニッセイがん啓発プロジェクト」をスタートし、従来の「がん検診受診勧奨活動」から「がん啓発活動」へと取り組みを進化させています。さらに、各種団体への協賛・参画やセミナー・イベントの開催等により、がんに関する知識の普及とがん予防・がん検診への行動変容を、地域全体へ広げていく活動を実施しています。 [詳細はP37](#)

本ページでは岐阜県との包括連携協定を踏まえた取り組みについて、岐阜支社の職員や岐阜県庁の方に話を聞きました。

### 県と協働で取り組む「がん啓発活動」

**Q.** 岐阜支社で実施している「がん啓発活動」の取り組みを教えてください。

**長屋** 岐阜支社では、営業職員が地域のお客様に対してアンケートの収集と丁寧な情報提供を行い、岐阜県庁と連携して、県内のがん検診受診率の向上に取り組んでいます。その取り組みの1つとして、県庁が実施する乳がん検診受診の啓発活動に協力し、大型ショッピングセンターに出動するピンクリボンバスでの乳がん検診受診勧奨を実施しました。

これらの取り組みの結果、県内で2023年度・2024年度連続でアンケートにご回答いただいた2,055名のうち、2023年度にがん検診「受診なし」だった936名の約4人に1人(244名)が「受診あり」へ変化しました。

上記に加え、県庁・県医師会と私たち岐阜支社が協働してさらに何ができるかを検討し、子宮頸がんなどの原因



キャッチアップ接種のご案内の様子



岐阜支社 支社市場振興課長  
**長屋 絹枝**

となりうるヒトパピローマウイルス(HPV)の感染を予防する「キャッチアップ接種」のご案内も実施しました。

このキャッチアップ接種は、過去にワクチンの積極的な接種勧奨が差し控えられたことによって接種機会を逃した方を対象に、2022年度から2024年度までの期間中に改めて公費での接種機会が提供されたものです。

県内でアンケートを実施した1.4万名のうち、接種対象者(1997年度～2007年度生まれの女性)およびそのご家族の方へ、当制度のリーフレットをご案内し、ワクチンを「そもそも知らなかった」から「接種できた」へとつなげる活動に、岐阜支社全営業職員で取り組みました。

お客様からは「普通に過ごしていたら知ることもなかったが、案内をしてもらったことで、自分が接種していないことも知れたし、無料で接種できた。こういった取り組みを継続してほしい。」との声を頂き、地域に根ざしたがん啓発活動の意義を改めて実感しています。

### 地域のお客様の がん検診の受診率向上に向けて



大垣営業部  
**出井 尚美**

**Q.** 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

**出井** お客様一人ひとりの健康を守るために、対話を大切にしながらご案内を心がけています。

がん検診に関するアンケートの回答内容を必ず確認し、たとえば、「必要性を感じないから受診していない。」という方には、がんは誰にでも起こりうる病気であること、そして早期発見の重要性を、丁寧に根気強くお伝えしています。

また、「費用がかかるから受診していない。」という方には、岐阜市が発行している検診クーポンなど、費用負担を軽減する方法をご紹介します、少しでも受診のハードルを下げられるよう工夫しています。

さらに、お客様のライフスタイルや価値観に寄り添いながら、「自分ごと」としてがん検診を考えていただける

よう、言葉の選び方やタイミングにも配慮しています。活動を通じてお客様から「がん検診受けたよ。」と報告いただいた時は、ご案内して本当に良かったと感じます。また、「話を聞いて初めて検診の大切さに気づいた。」「家族にも勧めようと思った。」といった声もあり、お客様の行動の変化が、地域全体の健康づくりにつながっていることを実感しています。

**Q.** どのような想いで「がん啓発」に取り組まれていますか?

**出井** がんの啓発を含む地域振興の取り組みは、私たちが生命保険の営業に携わるうえで、お客様の人生に寄り添うための大前提だと考えています。

がん検診を受けることで、「がんが見つからなくてよかった。」と安心できる方もいれば、「がんが見つかったけれど、早期発見だったから治療に前向きになれた。」という方もいらっしゃいます。

この活動を通じて、大切なお客様に安心を届け、人生を守るお手伝いができる。そんな想いを胸に日々取り組んでいます。

HPVワクチンのキャッチアップ接種についてご案内した際には、「この情報がなければ、接種のことを知らずに終わっていたかもしれません。教えてくれて本当にありがとう。」というお声を頂いたこともありました。こうした言葉から、正しい情報を届けることの責任と価値を改めて実感しています。

がん検診やワクチン接種といった予防の取り組みを通じて、お客様が自分自身の健康と向き合うきっかけをつくることも、私たちの役割のひとつです。これからも、地域に根ざした活動を継続し、安心と信頼をお届けしていきたいと考えています。

### がん検診に関するアンケート 結果を自治体の取り組みに活用

**Q.** 日本生命の「がん啓発活動」について、どのように受け止められていますか?

**丹藤** 2024年度、県内の約1.4万名の方を対象に実施いただいた「がん検診に関するアンケート」は、「性別・年代別がん検診受診率」、「受診したがん検診の種類」や、がん検診への意識まで調査されており、大変興味深い結果でした。県のがん検診受診率向上対策や環境整備の取り組みにおいて参考になると感じています。

また、県の乳がん検診啓発事業における受診勧奨やHPVワクチンのキャッチアップ接種のご案内を精力的に実施いただきました。

私自身、5年前にステージ4のがんと診断され、治療を受けた経験があります。その経験から、がんに関する正しい情報提供や啓発活動の重要性を強く実感しています。

日本生命にも、引き続き、県民一人おひとりが正しい



岐阜県健康福祉部長  
**丹藤 昌治 様**

情報を得て、がん検診を受けるきっかけとなるような普及啓発活動へのご協力をお願いしたいと思います。



キャッチアップ接種のご案内チラシ



岐阜県庁のご担当者様と日本生命岐阜支社職員

# 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、  
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

副社長執行役員  
藤本 宣人

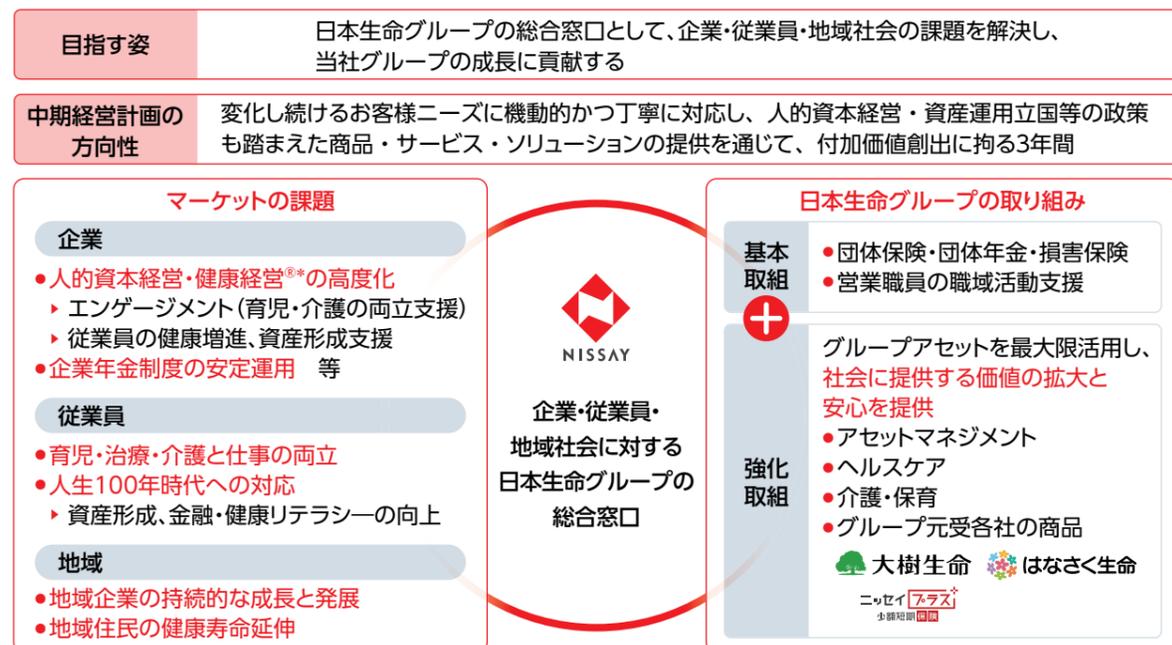


## 現状・課題認識と目指す姿

日本の企業は、少子高齢化、グローバル競争の激化やデジタル・金融技術の発展等、様々な環境変化に直面する中で、企業価値向上に向けて、ビジネスモデルの見直しを日々求められています。とりわけ、人口減少下では、人的資本が企業の価値創造の中核として注目されています。こうした中で、今後、人材の獲得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・拡充への関心がより一層強まっていくと見込まれます。

また、資産運用立国の流れを受けて、企業年金の運用力高度化や個人の金融リテラシー向上の機運が高まっており、企業に対する年金運用や従業員向け資産形成支援への期待も増えています。

こうした大きな環境変化の中で、企業を支える保険・サービスへの期待は高まっており、日本生命グループの総合窓口として、生命保険を中心に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し、企業・従業員・地域社会の課題解決に貢献していきます。



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

## 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

団体保険・団体年金・人的資本経営支援サービス・日本生命グループ商品を通じて、生命保険だけでなく、アセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等、幅広い領域でお客様へ価値提供を行っていきます。人的資本経営や健康経営に取り組む企業に対しては、「健康経営支援プラン」「人的資本投資プラン」等を通じ、取り組みの高度化・効率化をお支えしていきます。また、資産運用立国の流れを

受けたお客様のニーズに対し、商品・コンサルティング・教育コンテンツの提供を通じ、企業の資産運用領域の取り組みに貢献していきます。加えて、営業職員による各企業の福利厚生制度を踏まえた情報提供・保険提案を活性化させ、福利厚生のトータルパートナーとして寄与していきます。これらを通じて、「顧客企業数」「お客様満足度」「ニッセイ版健康寿命」といったアウトカム目標達成に貢献します。

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
多様な課題を抱える企業・従業員・地域社会に対し、幅広い領域のソリューションを通じた付加価値を提供	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 お客様要望への対応件数 健康経営支援企業数	顧客企業数 お客様満足度 ニッセイ版健康寿命

## 基本戦略

### 人的資本経営・健康経営への支援

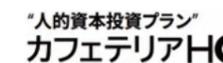
#### 健康経営支援プラン

株式会社バリューHRとの協業により、健康管理サービス(健診予約、結果管理等)や健康保険組合の設立支援・BPOサービスを提供しています。当サービスを通じた健診実務の効率化、健康増進取組の高度化により、企業の生産性向上、従業員のウェルビーイング向上に貢献します。



#### 人的資本投資プラン

株式会社HQとの協業により、AIを活用し、従業員一人ひとりに個別最適な福利厚生制度をレコメンドするカフェテリアプランを提供しています。当サービスを通じ、従業員の利用率が高く人事戦略上の効果も高い福利厚生制度を構築し、福利厚生をコストから投資に変えることを目指します。



#### 精密検査費用保険

健康診断等で要精密検査相当に該当した際の精密検査費用(自己負担分)を補償する、ニッセイプラス少額短期保険の商品をご案内しています。当商品を通じ、従業員の健康寿命延伸、企業の健康人材確保や健康保険組合の財政改善に貢献します。

### 資産運用立国の流れを受けたお客様ニーズへの対応

#### プレミア6

団体年金保険一般勘定について、2026年4月以降、上乗せ利率の毎年6年保証<sup>\*1</sup>を実現する商品スキームの改定(愛称:プレミア6)を行いました。当改定を通じ、予見可能な将来利回りを高め、将来に向けた年金運用の見通しを立てやすくすることで、企業年金制度運営へ長期安定的に貢献します。



#### バランス4

団体年金保険特別勘定について、「シンプルでわかりやすい」をコンセプトとした「ニッセイ市場連動型4資産パッケージ」(愛称:バランス4)を2025年7月より提供しています。当商品を通じ、運用の「見える化」の充実や着実な年金資産の積み立てをお支えし、企業年金制度運営へ長期安定的に貢献します。



#### 拠出型企業年金保険

保険事務費の水準を引き下げ、2026年4月より、新規加入初年度から払込保険料<sup>\*2</sup>と同額以上の積立金額を確保する設計<sup>\*3</sup>とすることで、従業員の資産形成をサポートし、従業員エンゲージメントの向上に貢献します。

\*1 収支状況や運用環境等が著しく悪化した場合、上乗せ利率を0%に設定する可能性があります。

\*2 保険料にはご契約者が受領する制度運営費は含まれません。\*3 遺族年金特約部分は除きます。共同引受の場合は当社引受割合部分のみが対象となります。

# 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、お客様の一生をサポートし続ける商品です。ご加入時には、「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12種類の保険を自在に組み合わせることができ、お客様にぴったりの保障を提供します。

また、ご加入後も、お客様のライフステージやニーズの変化に合わせて「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、その時々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、現在の運用環境、市中金利動向等の状況を踏まえ、2025年1月より、「みらいのカタチ」を含む、一部の商品について、約40年ぶりに予定利率の引き上げを実施し、従来よりも割安な保険料でご加入いただけるようになりました。

さらに、お客様の多様なニーズにお応えすべく、2025年1月から「ニッセイ傷害保障付積立保険“ちょこつみ”」、2025年6月から法人のお客様向けに、「ニッセイ傷害死亡重点期間設定型介護保障保険“フェニックスケアプラス”」を新たに発売しました。「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



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)]	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)]	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/>



### ■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]	<b>NEW</b> ニッセイ傷害保障付積立保険 [ちょこつみ]
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	<b>NEW</b> ニッセイ傷害死亡重点期間設定型 介護保障保険

### ■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]

※2025年7月時点、販売中の主な商品に記載。(一部、一般代理店においても取扱)

※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(定期・約款)」等を必ずご確認ください。

### ■個人のお客様向けサービス



※[NISSAY ハピネスナビ]・[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。

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

※記載の内容は、2025年4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。



## 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。

### ■商品

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)	介護保障保険(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	拠出型企業年金保険

※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「定期・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。

### ■サービス

団体保険	・N-コンシェルジュ(企業保険商品付帯サービス) ・企業保険インターネットサービス ・N-ナビゲーション ・ニッセイ団信ダイレクトサービス
団体年金	・確定給付企業年金オンラインサービス ・確定拠出年金運営サポートサービス ・ニッセイ確定拠出年金インターネット ・ニッセイ確定拠出年金コールセンター
その他	・Biz-Create® by NISSAY(ビジネスマッチングサービス) ・健康経営支援プラン ・カフェテリアプラン「人的資本投資プラン」等

\*Biz-Create®は株式会社三井住友銀行の登録商標です。

# 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



取締役常務執行役員  
中野 佳代子

## 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は絶えず大きく変化し、お客様ニーズは多様化しています。

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。

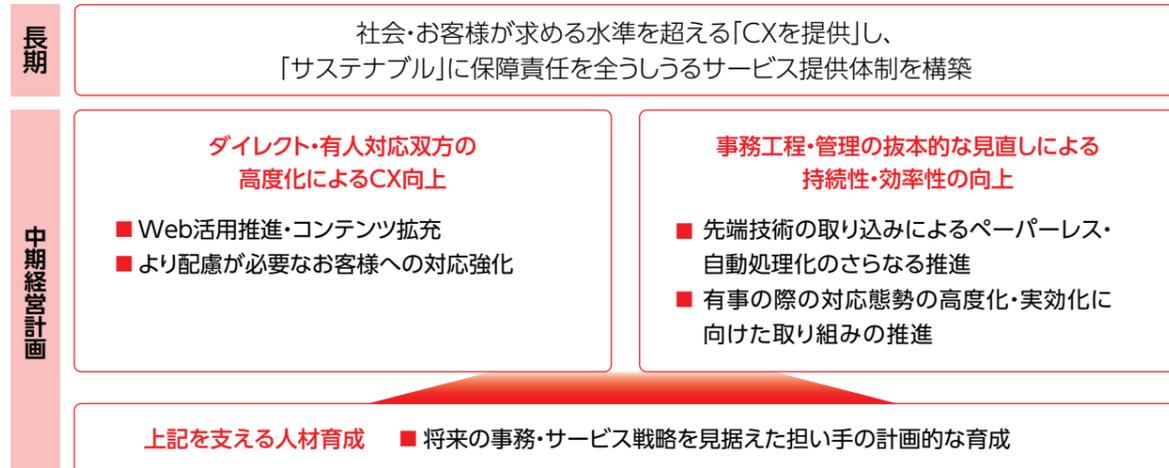
こうした状況も踏まえ、中期経営計画(2024-2026)では、「ダイレクト・有人対応双方の高度化によるCX向上」「事務工程・管理の抜本的な見直しによる持続性・効率性の向上」を軸に、各種対応を進めています。

2024年度は、Webサービスにおける利便性向上やセキュリティ強化に向けた認証の高度化、支払事務・システムの刷新による支払体制の整備等、本番を迎えた各種案件を着実に実行するとともに、長期ビジョン実現に向けた取り組みのさらなる具体化を進めました。

2025年度は、Web手続き等のこれまで構築してきた仕組みの活用を積極的に推進します。また、AI等の先端技術の取り込みによる業務のDXを通じた、CX向上にも取り組みます。

2025年度は、Web手続き等のこれまで構築してきた仕組みの活用を積極的に推進します。

また、AI等の先端技術の取り込みによる業務のDXを通じた、CX向上にも取り組みます。



## 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 一手続き・通知等の拡大、活用促進 等	Web受付可能率 Web活用率	CO <sub>2</sub> 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、全て一貫して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、Webを利用いただく際の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サービスの拡充に向け、2025年4月から、新契約加入時にマイナンバーカードのICチップを読み取ることで、より安全・確実に本人確認を行うと同時にマイナンバーカード情報・マイナンバーを提出いただくことが可能となりました。加えて、マイナンバーカード情報の有効性確認結果を活

用した年金支払の自動化サービスを開始しました。将来的には、保険金・給付金請求等の各種支払の自動化を志向しており、お客様の利便性向上に努めてまいります。

### Web拡大の状況

	2020年3月	2025年3月
Web受付可能率*1	63.8%	73.7%
Web活用率*1*2	14.6%	30.0%
日本生命アプリダウンロード数	14万件	266万件

\*1ご加入後の契約情報の更新等の各種事務手続きや保険金・給付金等の支払業務が対象(デジタル化が進んでいる新契約加入手続きは対象外)  
\*2活用率は、上記対象手続きの総件数(Webで実施できない手続きを含む)を分母に算出。Webで実施できる手続きを分母にした場合は、40.7%(2025年3月)

## 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、営業職員やコールセンター等へのお申し出に加え、Webでの手続きの拡充に取り組んでいます。また、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。

加えて、2024年9月から、被保険者等の契約関係者が、契約内容や契約に関する役割をWebで確認できるサービス「ニッセイかぞくリンク」を提供しています。当サービスにご登録いただくことで、お客様が望むタイミングで契約内容等が確認でき、契約の維持管理のサポートにつながります。

### ■ 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、ご契約者サポートサービスやご高齢のお客様専用ダイヤルの提供等、丁寧な取り組みを進めています。
- 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も進めています。
- 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。また、戸籍上の性別を変更されたお客様は、ご加入後の保険契約の性別も変更いただけます。
- 外国人の方** 企業保険等の一部において、申込書や告知書の記入見本等の英語版のほか、個人保険においても、アフターサービスの充実に向けた取り組みとして、外国語通訳サービスを提供しています。

# 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

専務執行役員  
佐藤 和夫



## 現状・課題認識と目指す姿

米国の関税政策や地政学リスク等を背景に、世界経済や各国金融政策の不透明感が高まる中、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。

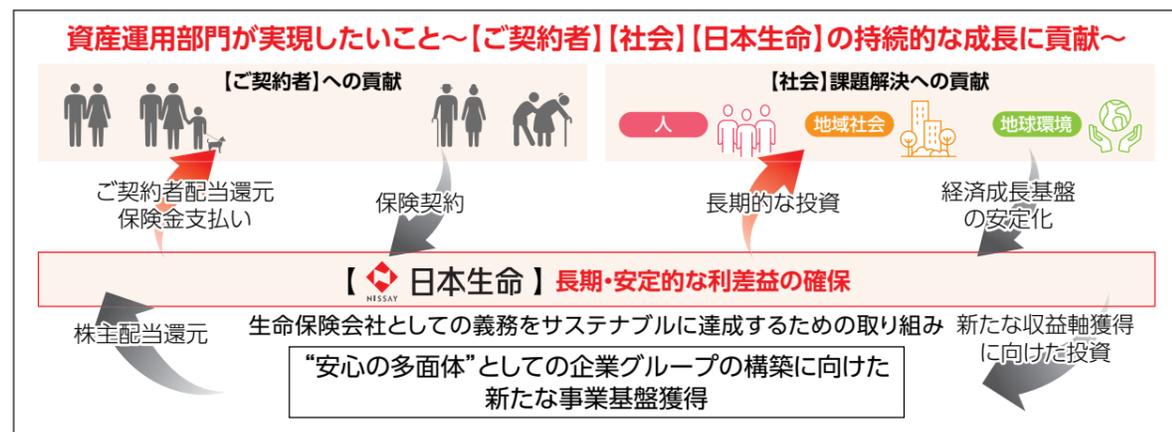
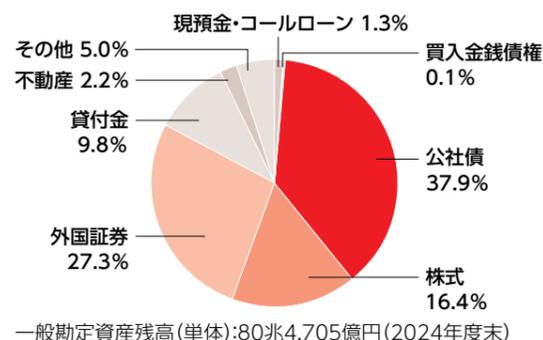
こうした中、当社は、中長期的な収益力の向上に向け、ポートフォリオの変革と責任投融資の強化を継続してきました。

今後も、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と関連するアウトカム目標

当社では、国内のお客様との長期にわたる保険契約を多く保有する当社の負債特性を踏まえ、円金利資産である公社債等を中心としつつ、リスク・リターン向上のため、国際分散投融資を推進しています。

中期経営計画では、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むとともに、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枠」、「ニッセイ・インパクト投融資枠」をKPIとして設定しており、継続的に取り組みます。

中期経営計画における取り組み	目標			関連するアウトカム目標
	KPI	実績(累計投融資額*1)	目標*2	
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			温室効果ガス排出量 温室効果ガス削減寄与量
責任投融資アプローチの深化	テーマ投融資	約3.3兆円	5兆円	
	脱炭素ファイナンス枠	約2.4兆円	3兆円	
	ニッセイ・インパクト投融資枠	約201億円	5,000億円	

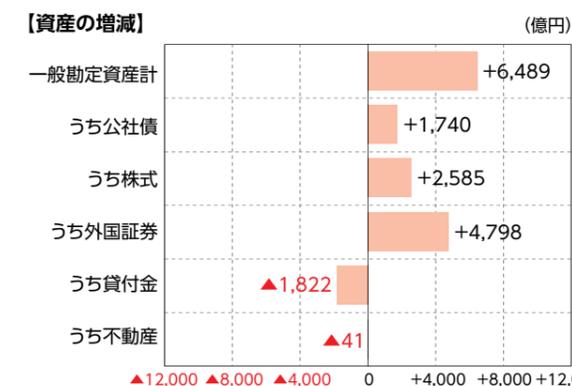
\*1:2024年度末時点 \*2:テーマ投融資・脱炭素ファイナンス枠は2017-2030年度、ニッセイ・インパクト投融資枠は2024-2030年度

## ■ 2024年度の一般勘定資産の増減および利差益の実績

2024年度は不透明な資産運用環境が継続する中、安定した収益が期待できる円建の公社債等を中核に据えながら、中長期的な収益向上の観点から、許容できるリスクの範囲内で株式や外国証券等に投資しています。

公社債は、より安定的な運用収益の確保に拘り、金利上昇の機会を捉えた投資・入替を実施しています。株式は、子会社等への投資に加え、相場動向等を踏まえた銘柄入替を実施しています。外国証券は、子会社等への投資に加え、分散投融資の観点からオルタナティブ資産等への投資を実施しています。

こうした取り組みを継続的に進める中、2024年度の利差益は、内外株式の配当金や投信分配金の増加等により増益となり、開示以来過去最高となりました。



※帳簿価額の増減額を記載しています  
※2024年度末時点



資産運用

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、リスク・リターン向上のため、引き続き国際分散投資を推進します。加えて、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、引き続きオルタナティブ資産への投資や変動金利資産の拡充を図り、ポートフォリオの頑健性強化に努めます。

■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、ポートフォリオ計画に対するリスク管理面からの検証や与信リミットの設定等に加え、投資先や市場動向に対するきめ細かなモニタリング等により、環境変化にも機敏に対応できるよう態勢

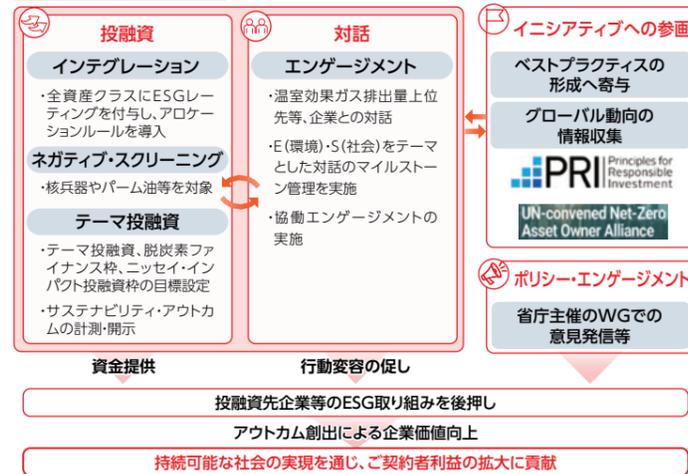
整備に取り組んでいます。特に、損益や健全性への影響が大きいと想定される潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、対応策を検討・実施するフォワードルッキングなリスク管理を継続・強化します。

基本戦略：責任投資アプローチの深化

投資や対話を軸に、責任投資をバランスよく推進することで投資先企業等の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、イニシアティブにおける意見発信や、各サステナビリティ重点取組テーマに係る取り組みも継続します。

責任投資の全体像

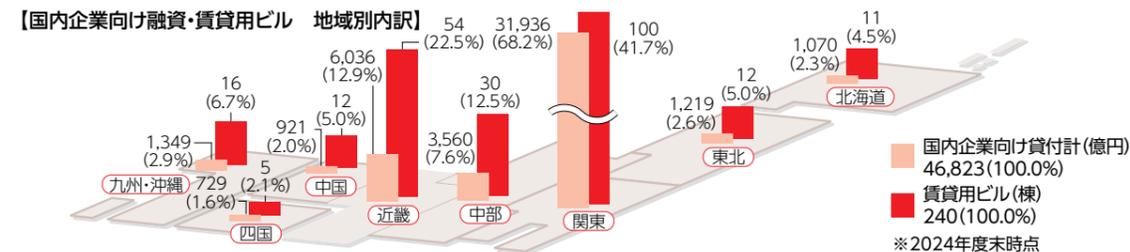


資産運用部門サステナビリティ重点取組テーマ



【コラム】地域・社会の成長を支える取り組み

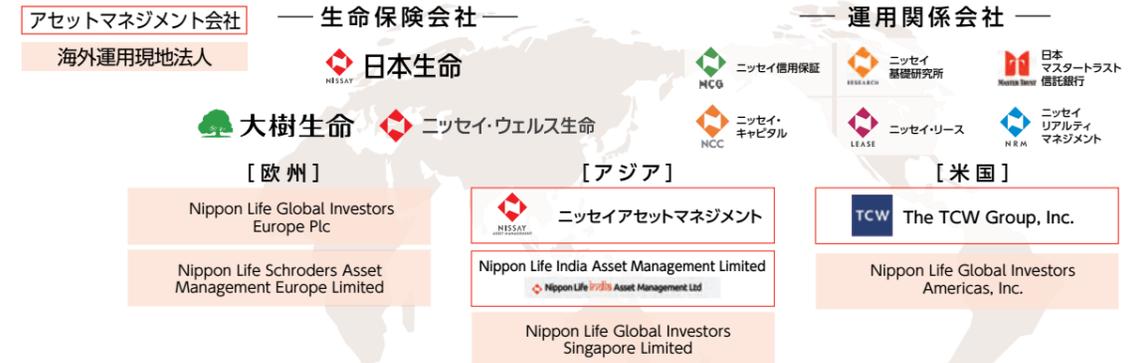
生命保険会社としての資金の長期性を生かし、日本経済・企業と安定的な成長を共有していく視点から全国各地のお客様との融資取引や、各地域のオフィスビル等への幅広い不動産投資を通じて、地域・産業の発展に寄与しています。



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、海外の運用拠点を含むグローバルな運用体制を構築しており、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、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。

近年では、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)、大樹生命(2022年)、ニッセイ・ウェルス生命(2025年)の当該機能を移管しました。



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。

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ます。

生命保険会社グループとして特長ある資産運用

中期経営計画における取り組み・目標

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

ニッセイアセットマネジメントでは、資産形成ニーズの高まりを踏まえながら、運用力の強化・商品ラインアップの充実化に取り組んでいます。

また、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」を提供しており、お客様の資産形成ニーズに対応しています。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めます。

また、オンラインの個人投資家向け資産形成サー

■海外アセマネ事業のさらなる成長

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おける資金形成ニーズを取り込むため、新規出資も

含めたインオーガニックな成長機会を模索します。加えて、グローバルな販売力の向上等に向け、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めます。

# ROGITS

「ニッセイ・サステナブルファイナンス」の取り扱いを通じた貢献

## 責任投融資 テーマ投融資の取組事例

当社は機関投資家として、契約者利益の拡大と社会課題解決への貢献の両立を目指す、責任投融資に取り組んでいます。本ページでは、資金提供を通じてサステナビリティに貢献する「テーマ投融資」の事例の中で、「ニッセイ・サステナブルファイナンス」という、企業等への融資取組について紹介します。

### 「責任投融資」とは？

**堀江** 当社は生命保険会社として、保険金や給付金、契約者への配当支払いといった経済的な保障責任を全うすべく、お客様からお預かりした保険料を債券・株式等へ投資することで資産運用しています。また、各地域の不動産



財務企画部 責任投融資推進室

堀江 浩仁朗

投資や、法人のお客様への企業融資の取引も行うことで、地域経済の発展にも寄与できるよう、取り組んでいます。

こうした投融資の活動において、地球環境問題をはじめとしたさまざまな社会課題の解決にも貢献する当社の取り組みを、「責任投融資」と呼んでいます。

これは、まさに当社が目指す「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」の実現に向けた取り組みであり、資産運用の面から、機関投資家として社会のサステナビリティに貢献していくものです。

また、人々や企業等の経済活動の基盤である地球や社会の課題を解決することは、資産運用の中長期的なリスク・リターン視点で、お客様の利益拡大につながると考えています。

### ニッセイ・サステナブルファイナンス

**荻原** 責任投融資の取り組みの中で、資金提供を通じてサステナビリティに貢献する「テーマ投融資」の事例の一つである、「ニッセイ・サステナブルファイナンス」について紹介します。これは、当社が提供するサステナビリティ関連融資の総称であり、「ニッセイ・グリーンローン」「ニッセイ・ポジティブ・インパクト・ファイナンス」「ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローン」の三つで構成されて



財務企画部 責任投融資推進室

荻原 美礼

います。

「ニッセイ・グリーンローン」は、再生可能エネルギーやグリーンビルディング等、地球環境の改善効果が認められるようなグリーンプロジェクトへの融資です。

「ニッセイ・ポジティブ・インパクト・ファイナンス」では、企業の事業活動が環境・社会・経済にもたらすインパクトを特定し、KPIを設定して融資を実施しています。

「ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローン」では、企業のサステナビリティ目標の達成状況に応じた金利変動等の条件を設定することで、企業のサステナブルな経済活動と成長を促進し支援することを目指しています。

### ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローンの取り扱い

**伊東** 私は法人のお客様への融資のご提案を担当しており、日々の担当企業との対話を通じて、地球環境保全等の社会課題解決を企業のマテリアリティ(重要課題)と位置付け、意識高く取り組む企業が増えていると感じています。私は融資営業担当者として、「ニッセイ・サステナブルファイナンス」は、まさにそのニーズに応えるソリューションの一つであると自覚しています。

こうした担当企業の一社に、鉄道等の交通インフラを支えるシステム・機器の製造メーカーである株式会社京三製作所様があり、先方の長期資金のご調達に際して、



財務第三部 財務担当課長

伊東 苑子

「ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローン」を、当社幹事のシンジケートローン\*としてご採用いただきました。

\* 複数の金融機関が協調して融資を行う形態のこと

### 顧客企業のサステナビリティ目標を議論を重ねて設定

**伊東** ニッセイ・サステナビリティ・リンク・ローンが、資金使途を限定せずに、企業のサステナビリティ目標の進捗に連動して金利が変動するインセンティブの仕組みになっている点や、サステナブルファイナンスの外部評価機関への手数料が不要であることを気に入っていただき、前向きに検討していただきました。

検討過程での最大の課題は、企業のサステナビリティ目標であるKPIの設定でした。先方企業・業界にとって、どのようなものが適切かつ野心的な目標であるのか、経営課題を共有したうえでお客様と一丸となって議論を進め、当社の商品開発メンバーも巻き込みながら、先方企業との対話を何度も重ねました。

最終的には、CO<sub>2</sub>排出量や男性従業員の育児休業取得率といった「脱炭素社会への貢献」「人的資本の充実」という観点でのKPIを設定することができました。

### 融資を通じた、サステナビリティ・社会課題解決への貢献

**伊東** 私は個人のお客様への保険のご提案を担当していた経験もあり、お預かりする保険料の大切さをよく理解しています。お預かりした大切な保険料が、「ニッセイ・サステナブルファイナンス」を通じて、企業の脱炭素化等のサステナビリティ取組に貢献し、将来、お客様やそのご家族が暮らしている社会、さらにはその先の未来につながると思うと、大変意義深い取り組みだと感じ、融資担当者としてやりがいを感じています。今後も多くのお客様のニーズに合った、人々が安心して暮らせるサステナブルな社会の実現に役立つファイナンスを提案できるよう、取り組んでいきたいと考えています。



# 海外事業

海外事業を通じて、  
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

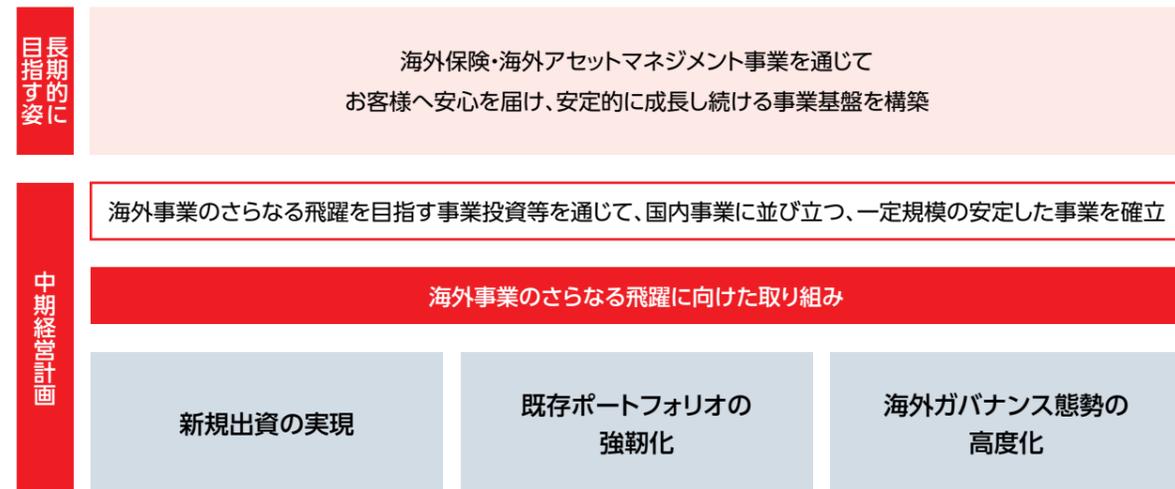
専務執行役員  
木村 稔



## 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「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。

2024年度は、米国保険市場への本格的進出に向け、大型出資の合意を相次いで発表しました。出資完了後は、これまで4%程度にとどまっていたグループ基礎利益に占める海外事業の割合が20%程度まで上昇する見込みです。引き続き、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、ひいては契約者利益の最大化を目指して取り組みを進めてまいります。



## 中期経営計画における取り組みと目標

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

2024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に取り組んでいます。

このうち、新規出資の実現については、2024年度中に、コアブリッジへの新規出資完了、レゾリューションライフの完全子会社化の合意等、大型出資を相次いで発表しました。

既存ポートフォリオの強靱化については、豪州子会社であるMLCと、レゾリューション子会社の豪州レゾリューションとの経営統合について合意したほか、

インドにおいては、当社が発行済株式の49%を保有するリライアンス・ニッポンライフ・インシュアランスに関し、2025年3月に、新たな合併体制を確立しました。

また、ガバナンス態勢の高度化については、海外事業全体で効率的かつ機動的な意思決定等を実現し、経営管理態勢の強化を進めるべく、2025年3月に「海外事業統括本部」を新設しました。

今後、契約者利益の最大化に向けて、海外事業のさらなる拡大、グループ内シナジーの創出に向けても取り組んでまいります。

## 基本戦略

### ■ 新規出資の実現

今後は、コアブリッジの安定的な収益獲得や企業価値向上に資する経営管理の実施、レゾリューションライフの完全子会社化の完了に取り組んでいきます。その上で、引き続き、さらなる出資についても、検討・模索してまいります。

### ■ 既存ポートフォリオの強靱化

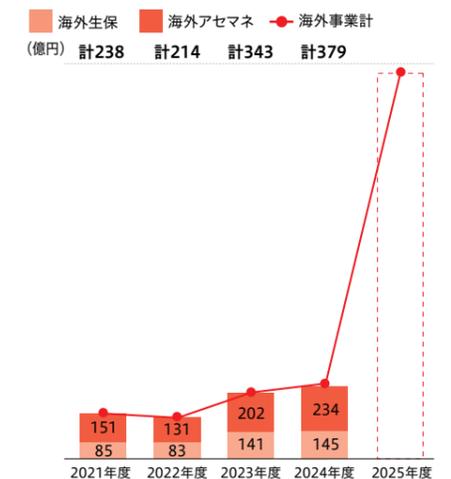
既存の海外現地法人の成長角度の引き上げに向けて、各現地法人に応じて成長を加速するための支援を進め、各社の自律的な成長を実現するとともに、各社間での協業等を通じた事業拡大を追求していきます。

具体的には、MLC・豪州レゾリューション経営統合に向けた取り組みを実施し、両社間のシナジー創出等を通じて豪州事業のさらなる強化に取り組めます。

### ■ 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に向け、2025年度から新設した海外事業統括本部のリスク管理機能の強化や人材の機動的な活用により、取り組みをさらに推進してまいります。

【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年度の数値を遡及適用・修正再表示を行っています。  
・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(2022年度の数値を遡及適用)

## グループ経営特集

－ リライアンス・ニッポンライフ・インシュアランス / ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント －

### インドにおける生命保険事業

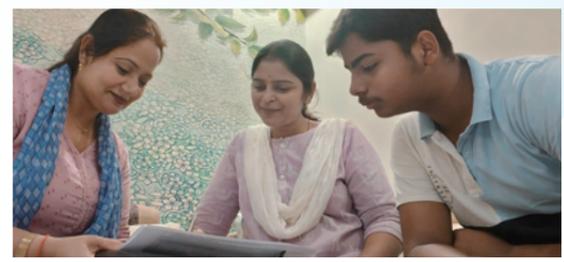
海外保険領域では、グループ会社に日本生命の持つ販売方法等のノウハウを提供したり、各社の好取組事例を共有し合う等、グループ全体で事業の高度化に資する取り組みを進めています。

インドにおいては、リライアンス・ニッポンライフ・インシュアランス(以下、リライアンス・ニッポンライフ)とともに当社のノウハウを活用したアフターサービス向上に資する取り組みを行い、お客様本位で長期のサービスを提供するというフィロソフィーが浸透・定着しています。

具体例

#### リライアンス・ニッポンライフへの日本生命ノウハウの提供

リライアンス・ニッポンライフへは、2011年の出資以降、当社営業職員の活動モデルを参考に女性を主体としたフェイス・トゥ・フェイス販売チャンネルを立ち上げました。現在では、215拠点約3,000名\*の営業職員を有し、インドでも日本生命流の活動とサービスを地域密着で展開しています。\*2025年3月末時点



保険営業の様子



毎朝の朝礼の様子

#### 現地幹部・職員の声

現在では都市部から地方部までインド全土にビジネスを展開しており、女性の雇用機会の創出・社会進出にも貢献しています。  
日本生命の良さも取り入れながら、質の高い商品・サービスの提供を心掛けており、高水準の継続率を実現しています。



ゴラブ  
チャンネルヘッド



ナレンドラ VP

毎朝の朝礼における電話での顧客獲得活動やロールプレイング、活動管理等を地道に続けてきました。こうした規律や活動プロセスを重視した取り組みがお客様からの高い信頼獲得につながっています。  
これからも駐在員とともに、拠点長や営業職員と力を合わせてさらなるチャンネルの発展に努めていきます。

#### 現地駐在員の声

ナショナルスタッフと協働して、お客様本位のアフターフォローや販売活動を重視する日本生命の活動モデルを現地流にアレンジし、販売強化を通じた企業価値の向上に取り組んでいます。



姉川課長補佐  
(AVP)

### インドにおけるアセットマネジメント事業

海外アセットマネジメント領域では、各国の特徴を活かした商品の相互供給や、リスク管理をはじめとした資産運用ノウハウの共有・高度化取組を進めています。

インドにおいては、当社マジョリティ資産運用子会社のニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント(以下、NAMインディア)と、現地に根差した一体経営を推進しています。

具体例

#### NAMインディアへの日本生命ノウハウの共有、商品相互供給等の協業

NAMインディアへは、2012年の出資以降、日本生命グループのノウハウ共有(株式・債券領域における月次PDCAの実施等)を図り、同社の運用力強化・リスク管理高度化に向けた取り組みを推進しています。

また、日本生命グループ内での協業を推進し、同社と、当社子会社のニッセイアセットマネジメント等との間で、商品の相互供給を実施しています。



投資チームとの検討の様子



法務チームとの検討の様子

#### 現地幹部の声

駐在員と緊密に連携し、株式ファンドに関するリスクをさまざまな観点から把握・管理するためのPDCAミーティングを月次で開催しています。  
当取組により、適切なリスクリターン特性を堅持し、一貫性のある組織的な運用を目指しています。



サイレッシュ  
株式CIO

債券領域でもPDCAの導入により、チームの規律と健全性が強化され、市況変動時にも臨機応変な対応が可能となりました。  
他にも、リスク管理のフレームワークを高度化し、流動性リスクや集中リスクの回避に効果を発揮しています。



アミット  
債券CIO

日本生命のCROを含む、リスク管理等の2線の担当者と一緒に会し、現在のリスクや新たに顕在化しつつあるリスクについて議論をしています。  
両社間の理解を深め、フォワードルッキングなアプローチを採ることで、リスク管理の高度化に取り組んでいます。



リシCRO

#### 現地駐在員の声

日本のお客様へNAMインディア運用商品の提供を推進しています。  
2025年2月に、インド金融経済特区「ギフトシティ」を活用したキャピタルゲイン非課税ファンドを日本のお客様に初めて提供しました。



肥田課長補佐  
(Manager)

# ライフサポート事業(介護・医療関連・保育等)

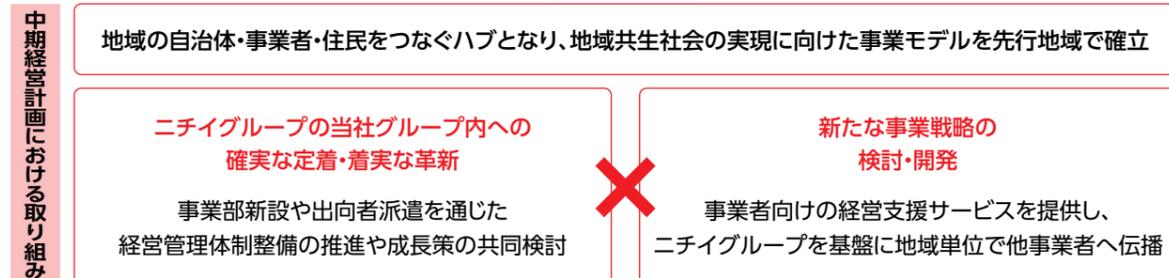
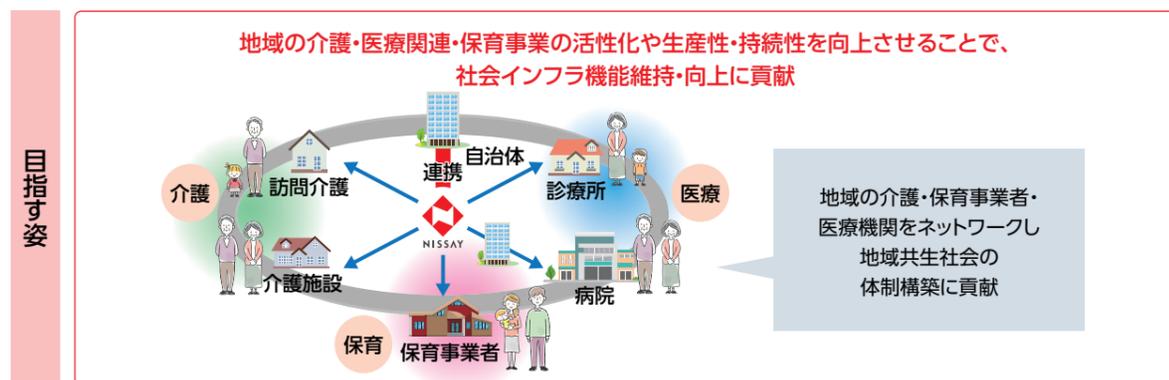
## 現状・環境認識と目指す姿

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)は勿論、介護・医療・保育等社会福祉増進の重要性は一層高まりを見せています。

少子化・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)」



## 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

中期経営計画における取り組み	KPI	関連するアウトカム目標
[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	企業主導型保育所仲介サービス導入企業数 [NISSAYペンギンプロジェクト]共創取組パートナー数 ニチイ保育所ユーザー数 ニチイ保育所お客様満足度	顧客企業数 お客様数 お客様満足度
[Gran Age プロジェクト]を通じた明るい長寿時代のサポート	ニチイ介護・医療関連サービス提供者数 ニチイ介護・医療関連サービスお客様満足度	お客様数 お客様満足度
ニチイ等パートナー企業との地域貢献共同取組の推進	実証取組実施自治体数	お客様満足度
ニチイ再生エネルギー比率の向上	再生エネルギー比率	CO <sub>2</sub> 排出量
[NISSAYペンギンプロジェクト]やニチイ共同取組を通じた、当社職員への子育て・介護支援風土の醸成	社内向け取組数	-

## 主な取り組み

### ■ニチイグループの当社グループ内への確実な定着・着実な革新

2024年6月に当社グループに加わったニチイグループの持続的成長を目指し、まずは喫緊の課題解決・基盤整備に優先的に取り組んでいます。当社・ニチイ相互の出向派遣・受入や、事業・経営基盤強化に向けた当社・ニチイメンバーが共同参画する

プロジェクトの立ち上げ等、取組態勢を構築するとともに、人材やシステム基盤整備等に向けた投資を実施しています。今後もマーケットや他社を上回る成長を目指し、既存事業の基盤整備、次世代事業モデルの創出に取り組んでいきます。

### ■新たな事業戦略の検討・開発

ニチイグループと当社グループの強みを融合し、採用育成・物流・調達共同利用・DX化等、介護・医療・保育事業者の経営支援サービス構築の検討に着手しました。今後は、地域単位で先行モデルの成

功事例を積み上げ、ニチイを基盤に他事業者へ伝播していくことにより、自治体・事業者・住民をつなぐハブとなり、地域での介護・医療関連・保育事業の持続性向上支援に貢献していきます。

## 子育て支援

### ■[NISSAYペンギンプロジェクト]の推進

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、社内外の風土醸成と社会全体で支える仕組みづくりに取り組んでいます。【共創取組パートナー数:累計52団体(2024年度末)(対前年+12団体)】



- 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【導入企業数:155社(2024年度末)(対前年+25社)】
- 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事業の開始(2024年～)

### ■保育ITインフラ構築に向けたライク株式会社との提携

保育業界全体の課題である業務効率化・保護者向け支援を狙いとしたITインフラ構築に向け、2024年11月に大手保育事業者ライク社と資本業務提携を締結しており、今後は同社基盤をベースとした汎用システムの提供に向け検討を進めていきます。

### ■業界課題解決を目指した「保育イノベーションコンソーシアム」の組成

保育業界が抱える課題の解決に向けた施策を共同、連帯して実施することを目的に、大手保育事業者等とともに2025年3月に「保育イノベーションコンソーシアム」を組成しており、今後は保育所経営の生産性向上や安定化に向けた支援、保育士の待遇改善等を協議していきます。

## 高齢社会対応

### ■[Gran Age プロジェクト]の推進

「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ために、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

## グループ経営特集 — ニチイグループ —

日本生命グループは、『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向け、「安心の多面体」を目指す企業像として掲げており、2024年6月に介護・医療関連・保育事業を中心に展開するニチイグループがグループインしました。

### 日本生命グループがニチイグループと目指す姿



常務執行役員  
**増山 尚志**  
担当: DX戦略企画部、ライフサポート事業部、ヘルスケア事業部

中期経営計画で掲げる「期待を超える安心を、より多くのお客様へ。」のテーマのもと、「国内における安心の更なる多面化」に向け、少子化・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て、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たいと考えています。

その取り組みの一環として、1999年の業務提携以降、幅広い領域で協業してきたニチイグループを2024年6月に当社グループに迎え入れました。ニチイグループが介護・医療関連・保育事業で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取り込むことは、「安心の多面化」の大きな礎になると考えたからです。

現在は、ニチイグループの持続的成長に向けた経営基盤強化や事業課題の解決に優先的に取り組んでいます。また、当社グループとのシナジーの創出やご契約者へのメリットの提供においても、さまざまな可能性があると考えています。

具体的には、日本全国に事業展開している両社の強みと、「人が安心を提供する」という両社ビジネスモデルの親和性を生かし、「地域社会活性化」や「地域住民への安心の提供」をテーマに、お客様向けに介護セミナーを開催する等、地域に寄り添った取り組みに両社共同で着手しています。引き続き、自治体や地域金融機関等との連携協定等を生かしながら、より地域ごとの課題に根差した取り組みを推進したいと考えています。加えて、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当社のご契約者向けサービスの拡

充にどう活用していくのか、具体的に検討してまいります。そして、中長期的には、ニチイグループのサービスと当社グループの保険商品の融合による保険の高度化を目指し、検討を進めるとともに、日本生命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、地域での介護・医療関連・保育事業の持続性向上支援をすることで、地域社会の活性化や社会インフラ機能の維持・向上に貢献してまいりたいと考えています。

充にどう活用していくのか、具体的に検討してまいります。そして、中長期的には、ニチイグループのサービスと当社グループの保険商品の融合による保険の高度化を目指し、検討を進めるとともに、日本生命グループが地

域の自治体、事業者、住民をつなぐハブとなり、地域での介護・医療関連・保育事業の持続性向上支援をすることで、地域社会の活性化や社会インフラ機能の維持・向上に貢献してまいりたいと考えています。

### グループイン後の変化

#### グループイン後の1年間について

日本生命グループにニチイグループについて理解をより深めてもらうとともに、我々自身もグループインを機に、改めて現場と対話し課題や現状を知った1年となりました。

日本生命・ニチイグループともに「人」が資本の事業であるとの共通点があり、今働いている職員のエンゲージメント向上を最優先で取り組むことにしました。日本生命での先行取組を参考に、本部が事業現場で働く方の声を聴く場である「タウンミーティング」を開催し、現場の課題を知る貴重な機会となりました。

なお、タウンミーティングで聴いた現場からの声をふまえ、組織風土改革・職場環境整備・処遇改善に取り組む、「イチニ、笑顔プロジェクト」を始動しています。

#### 2025年度の取り組みについて

互いに複数名の出向者を派遣・受け入れる形で、双方向の人材交流が行われており、ニチイグループの中にも新しい風が吹き、前向きな機運が醸成されています。

介護人材不足の克服および現場の負担軽減を実現するための研究組織「GENBA SMILE Lab」のスタート等、新しい取り組みが生まれてきています。こうした取り



株式会社ニチイ学館 取締役 常務執行役員  
(株式会社ニチイホールディングス 取締役)  
**永江 竜太**  
担当: 介護事業本部、人材開発事業本部 等

このプロジェクトをはじめとし、サービスの安定供給を実現するためには、長期的な目線を持ち、サステナブルな事業運営体制を構築することが重要だと改めて考えています。

組みを生かして、今年度も日本生命グループと一体となり、現場の声を最大限反映した中長期的な成長戦略を作っていきたいと思えます。

また、金融機関である日本生命グループのノウハウも吸収し、ガバナンス態勢の高度化を推進していきたいと考えています。

#### ニチイグループの事業概要

2025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: <b>3.9</b> 万名 医療機関: <b>約6,300</b> 件	従業員数: <b>3.4</b> 万名 拠点数: <b>約1,900</b> カ所	従業員数: <b>0.4</b> 万名 保育所数: <b>約300</b> カ所

※ニチイグループの中核となるニチイ学館の数値を記載しています。



# ヘルスケア事業

## 現状・課題認識と目指す姿

高齢化社会の進展とともに、生活習慣病をはじめとした「慢性疾患」が大きく増加しています。慢性疾患は、感染症などの「急性疾患」と比較すると、適切な服薬や生活習慣の見直しといった「患者ご自身の主体的な行動」が重要であり、そうした機運をより一層高めていくためにも、個人の健康リテラシー向上や、医療者と患者をつなぐ環境整備が不可欠です。また、医療技術の進歩に伴い、疾患に罹患したとしても、社会に復帰しやすい時代が到来しています。生命保険会社にも、「経済的な保障」に加えて、

ヘルスケア事業を通じて患者に寄り添い「健康管理をサポートする役割」が、今後ますます求められています。

中期経営計画では、これまで個別に展開してきた“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**

\*全ての方が適切な予防・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、提案の中でいただ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	関連するアウトカム目標	
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		お客様数 ニッセイ版健康寿命
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	お客様満足度	

## 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

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)」のいずれにも出展し、地域の発展・振興に努めてきました。

当社グループのサステナビリティ経営の理念とも通ずる「いのち・健康」をテーマに掲げる大阪・関西万博においては、出展への参加・チケットを活用した社会貢献取組・社内外における機運醸成等、積極的な取り組みを進めています。

当社が協賛する「大阪ヘルスケアパビリオン」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。当社は同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。」を出展しています。「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」にも重ねています。

## 主な取り組み



企業・保険者などの「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。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拡大、健康寿命延伸への寄与を志向しています。

また、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連携を通じ、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。

### ■ NDBデータを活用した「ニッセイ医療費白書」の作成・公表

匿名医療保険等関連情報データベース(National Database of Health Insurance Claims、以下「NDB」)\*データを活用した「ニッセイ医療費白書」の提供を2025年秋頃から開始します。「ニッセイ医療費白書」は、NDBデータを活用し、五十嵐中特任准教授(東京大学大学院薬学系研究科・横浜市立大学データサイエンス研究科)監修のもと作成した医療費分析レポート



です。疾病ごとの有病率、患者1人当たり医療費、住民1人当たり医療費を集計、性・年齢調整することで、高齢化率等の要素を排除した医療費課題を可視化し、約1,300自治体(各都道府県・人口1万名以上の市町村、東京都特別区ごと)の医療費の傾向を分析可能です。今後、全国の支社や公務各部などと連携し、各自治体を中心に、広く無償提供し、自治体の政策立案や地域住民の健康増進への貢献を目指します。

\*2008年4月から施行されている「高齢者の医療の確保に関する法律」に基づき、医療費適正化計画の作成実施および評価のための調査や分析などに用いるデータベースとして、レセプト情報や特定健診・特定保健指導情報などを格納・構築しているデータベース。

### ■ ライフサイエンス分野に関わるスタートアップ支援施設の設定

最先端の医療研究拠点であるNakanoshima Qrossの中に、ライフサイエンス分野に関わるスタートアップや研究機関等が集い交流できるイノベーションキャンパスを創出します。最先端の技術や知見の共有と、新たなヘルスケア・医療イノベーションの創出を促すとともに、スタートアップを中心とした産官学との連携を通じて本業等への活用につなげることを目指します。



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、みんなが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



「人生ゲーム REBORN in 2050 みんなのチカラで、未来をすすめ。」実際のブース写真

提供:(公社)大阪パビリオン © TOMY © 2025 Hasbro. All Rights Reserved.

# 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、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きているため、DX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組を推進し、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。

特に急激に進化するAIは、業務の自動化・効率化だけでなくとどまらず、ビジネスのあり方を大きく変革する要因になることも踏まえ、スピードを重視しながら、社内外の技術・ノウハウ等の情報収集、積極的なネットワークワーキングを通じ、全社AI活用を推進していきます。

当社グループ全ての領域と連携しながら、AIを中心とした先端技術を駆使し、業務・お客様サービスの不断の高度化を通じて、期待を超える安心をより多くのお客様へ提供し続けることができる態勢整備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

お客様からいただいた情報や、営業職員の訪問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

当社は、マイナンバーカードがデジタル社会を支えるインフラになるものと考え、業界に先駆けたマイナンバーカードを活用したサービスを提供してきました。将来的には、保険金・給付金請求等の各種支払の自動化を志向する等、引き続きお客様の利便性向上に資するサービス提供に努めていきます。



### Web完結商品の拡充

「手軽・手頃で安全性の高い資産形成商品」をコンセプトに、2025年1月に発売した「ちょこつみ」について、2025年4月にWeb取扱を開始しました。今後も引き続き、Web完結商品の拡充を進めていきます。



### 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。



資本・業務提携



VALUE HR

### レゾリューションライフとの協業

当社では、AIの積極的な活用は労働人口減少や、お客様体験価値向上・業務効率化等の視点から必須と認識しており、これまでも各部門でのAI活用を進めてきました。

こうした中、生命保険事業におけるさらなるAI活用推進・高度化に向けた新たな取り組みとして、2024年12月に完全子会社化に向けた出資合意に至ったレゾリューションライフとのAI活用を企図した協業を推進しています。

### 職員の思い

#### レゾリューションライフとの生成AI活用協業を通じて、日本生命グループ全体で活用できる最先端のAIを作っていきたい

レゾリューションライフは米国や豪州で既契約受諾事業や再保険事業を展開しており、生成AI活用レベルの高さは世界トップクラスです。

私たちは、その技術を社内の各領域に転用できればと考え、レゾリューションライフのITメンバーとともに、事務サポートシステムの開発を伴う集中検討を実施しました。

その結果、約款やマニュアルに基づく事務関連の照会に対する回答精度は、今回の取り組みで試した範囲では90%以上と高い水準を記録しました。

日本生命に包括移転した旧同和生命契約の管理実務を担っているメンバーが、こうなれば見やすい、操作しやすいとリクエストを出すと、数時間後にはそれを反映してくれるスピードには驚きました。

世界トップレベルの優秀なメンバーと協業し、その発想力や開発手法に直接触れられたことは、大変貴重な経験でしたし、仕事に対する熱量にも圧倒されました。

反映されたシステムは、回答だけでなく、どの文書のどの部分を参照したのかを提示してくれるので、納得感もあります。事務にも生成AIを取り入れて工夫ができるのではないかと感じました。

引き続き文書の取り込みを進め検証・調整を行い、当社グループ全体へも展開していきたいと考えています。

(DX戦略企画部 上席専門部長 矢野 智郎) (IT統括部 上席専門部長 阪本 雅義) (契約管理部 担当課長 小林 夏実)



ハッカソンの様子

長期的に目指す姿

リアルを強みに、AIとデジタルでビジネスを変革し、業界内のDX先端企業グループへDXを通じ、「人」「地域社会」「地球環境」に対して新たな価値(CX)を創造し続ける

アウトカム目標の達成に貢献(お客様数増加・満足度向上等)

— 生命保険事業 —  
リアル×デジタルを組み合わせ、業界唯一のCXを提供

— 保険周辺事業 —  
事業多角化に加え、各業界でDXを駆使した事業を展開

(保険×保険周辺)  
事業間融合により新たな付加価値を創出

中期経営計画

DX戦略の取組軸

業界内のDX先端企業となるべく各種取組を推進し  
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

#### 業務変革

・お客様ニーズに迅速に応えられる商品基盤構築  
・事務のダイレクト化・デジタル化等の推進による支社業務の削減

#### 事業創造

・新たなAI事業基盤の構築  
・次世代型保険の研究・開発

#### 先端技術活用の推進

・業務効率化・お客様サービス向上に資するAI活用推進  
(保険事務、お客様応接、社内照会対応等)

#### データ利活用の推進

・各部門案件や部門横断案件の推進  
・データ統制・システム整備  
(ダッシュボードプラットフォーム活用推進)

#### 働き方のトランスフォーメーション

#### AI・デジタル活用

人(リアル)のパフォーマンスを最大化

#### 多様な働き方を推進する体制構築

世間水準のデジタルデバイス等の導入、  
制度・ルールの見直し

# 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組を推進しています。

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・新規ビジネスの創造・先進AIモデル研究等に取り組んでいます。

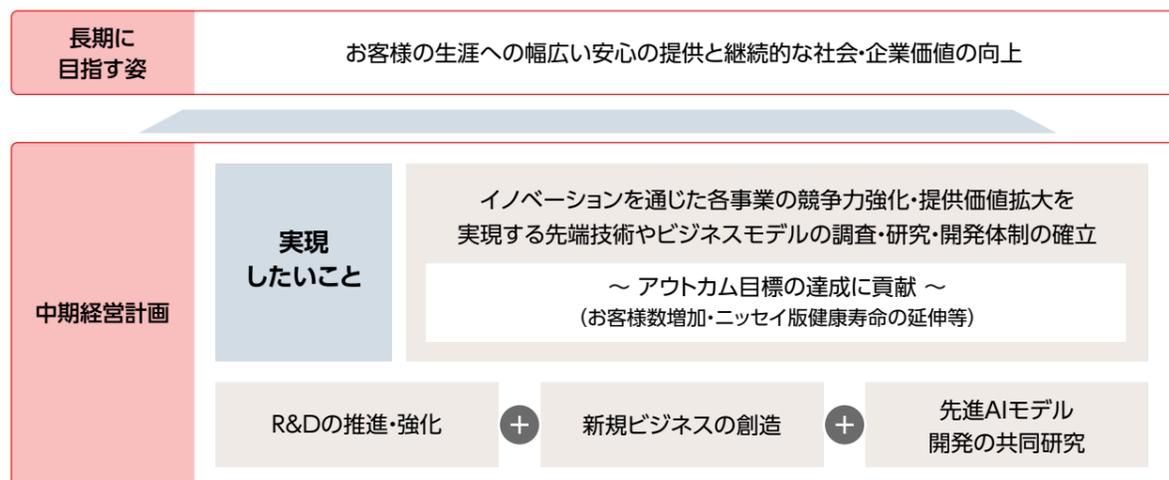
R&Dでは2024年、従来の北米ファンドに加えて国内投資ファンドを設立し、国内有望スタートアップ企業の探索・協業体制を強化しました。また、新規ビジネスの創造に向け当社職員発案の事業アイデアを選抜・事業化する「社内起業プロジェクト」を実施しており、2024年に第一号案件として「ちょこいく」が事業化しています。

【グローバルでR&D活動を実施】



加えて、AIを活用した保険事業の高度化・新規ビジネスの創造にも取り組んでおり、先進的なAIに関する知見を持つスタンフォード大学医学部との共同研究を進めています。これらイノベーション創出活動の推進を通じ、お客様の利便性・サービス向上を実現していきます。

## 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

### R&Dの推進・強化

国内外スタートアップ市場の成長への寄与と、新規事業創造を加速させることを目的にイノベーション投資の専用財源900億円を活用し、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ました。

引き続き有望スタートアップ企業の探索や協業推進等の取り組みを進めていきます。

### 2024年度に新設した国内スタートアップ向けファンドからの投資状況

出資時期	企業	事業概要
2024年7月	アスエネ株式会社	脱炭素ソリューションサービスの提供
2024年10月	株式会社ゼスト	介護事業者向けのSaaS*開発・販売
2024年11月	株式会社HQ	AIを活用した最適なカフェテリアプランの提供

\*Software as a Service：クラウドのソフトウェアをインターネット経由で利用できるサービス

### 新規ビジネスの創造

2020年度から開始した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んでいます。

現在も複数の事業開発・検討を進めており、当プロジェクト第一号案件である「ちょこいく」は2024年に事業化しました。

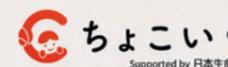
今後も当社が事業環境の変化や、多様化するお客様ニーズに持続的に適応していくための人材育成・風土醸成の取り組みを継続・発展させていきます。

### 一時保育マッチングサービス「ちょこいく」について

「ちょこいく」とは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です。2024年4月に個人向けサービスを開始し、同年10月には昨今の人的資本経営の高まりから、法人からのご要望にお応えして、福利厚生制度としての「病児保育プラン」の提供を開始しました。



第一号案件「ちょこいく」の発案者



### 先進AIモデル開発の共同研究

AIを活用した保険事業の高度化・新規ビジネスの創造に取り組む中、2023年12月にスタンフォード大学医学部とのヘルスケア領域のAIの共同研究を開始しました。同大学が持つ実世界のヘルスケアデータを用いて、糖尿病・急性心筋梗塞をターゲットにした疾病臨界遷移予測モデルの研究・開発\*を行っており、当研究成果は論文として公に発表する

予定です。

今後、当研究から得られた疾病予測モデル開発の知見やノウハウ、発表された研究成果を基に、保険・保険周辺事業でのビジネスへAI技術を適用し、人生100年にわたる安心・安全の提供、健康寿命延伸へ貢献していきます。

\*複雑な疾患は、正常な状態、疾患前の状態(または臨界遷移状態)および疾患状態の3つの状態を経て進行するが、当研究では疾患になる前の臨界遷移状態を予測するAIモデルを研究