

新中期経営計画「Going Beyond—超えて、その先へ—」(2021-2023) について ～ “人・サービス・デジタル” で、お客様と社会の未来を支え続ける～

日本生命保険相互会社（社長：清水博、以下「当社」）は、新たな中期経営計画「Going Beyond—超えて、その先へ—」(2021-2023) を策定いたしました。

1. 新中期経営計画の位置付け

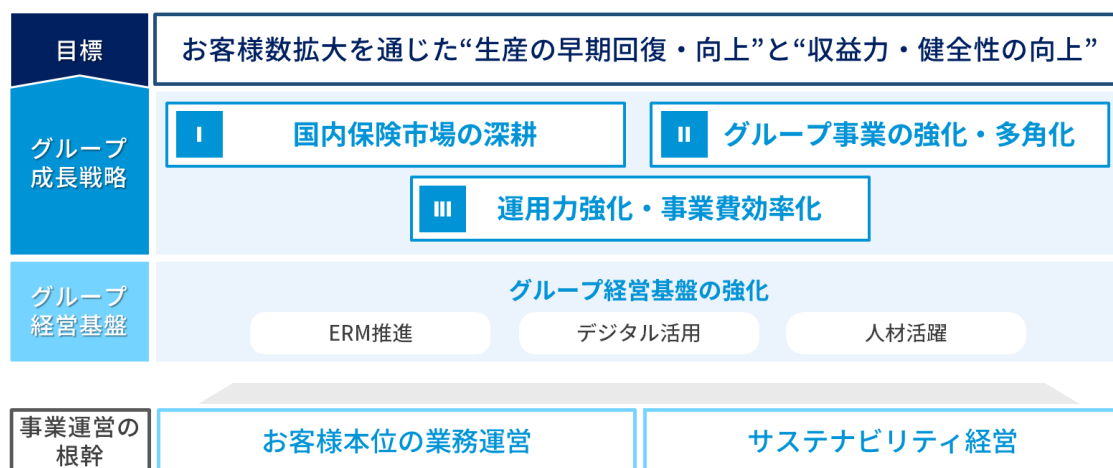
中期経営計画「全・進-next stage-」(2017-2020)では、グループ事業による収益拡大は道半ばであったものの、販売チャネル・商品供給態勢の強化を実現するとともに、超低金利が続く中で、運用力の強化を実現しました。

新中期経営計画「Going Beyond—超えて、その先へ—」は、経済・生活・社会環境が大きく変化する中、デジタル化の急加速、お客様ニーズの多様化、そして、社会貢献への期待の高まり等の変化を積極的に取り込み、我々を取り巻く課題を乗り越え、成長と進化への道筋を確かにする 3 年間と位置付けて、策定いたしました。

2. 新中期経営計画の概要

新中期経営計画「Going Beyond—超えて、その先へ—」では、お客様数拡大を通じた“生産の早期回復・向上”と“収益力・健全性の向上”を目標とし、グループ成長戦略の遂行とそれを支えるグループ経営基盤の強化に取り組みます。また、「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を事業運営の根幹とし、デジタル化・高齢化等の社会課題に重点を置いたお客様本位の実践、および ESG 投融資の強化等によるカーボンニュートラルへの取り組み等を通じた社会的役割の更なる発揮を推進していきます。そして、これらを通じて、“人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続けるグループとなることを目指していきます。

(目指す姿) “人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける



具体的な内容については、別紙をご覧ください。

以 上

日本生命 新中期経営計画（2021-2023）

超えて、その先へ
Going Beyond

今日と未来を、つなぐ。



日本生命

目次

■ 「全・進-next stage-」 (2017-2020) 振り返り	P.2
■ 新中期経営計画「Going Beyondー超えて、その先へー」 (2021-2023)	
● 全体像	P.6
● グループ成長戦略Ⅰ 国内保険市場の深耕	P.11
● グループ成長戦略Ⅱ グループ事業の強化・多角化	P.17
● グループ成長戦略Ⅲ 運用力強化・事業費効率化	P.20
● グループ経営基盤	P.21
● お客様本位の業務運営・サステナビリティ経営	P.25

「全・進-next stage-」 (2017-2020)
振り返り

「全・進-next stage-」(2017-2020)の主な取り組みと成果

少子高齢化が進む中、マイナス金利への機動的な対応を取りつつ、長期的な成長に繋げるべく、「全・進-next stage-」をスタートし、収益性向上・社会的役割の拡大・グループ事業の拡大を推進。

成長戦略

①超低金利下での収益性向上

■ 新たな商品開発

- 「みらいのカタチ」のラインアップ拡充
 - ・特定重度疾病保障保険“だい杖ぶ”(だいじょうぶ)
 - ・入院総合保険“NEW in 1”(ニューインワン)
 - ・認知症保障保険“認知症サポートプラス”
- 「ニッセイ指定通貨建積立利率変動型一時払終身保険“ロングドリームGOLD3”」発売

■ 販売インフラの高度化

- 営業職員用新携帯端末(TASKALL)・スマートフォン(N-Phone)導入

■ 資産運用力の向上

- 海外、クレジットおよび、ESG・プロジェクトファイナンス等の成長・新規領域への投融資の推進

■ 業務効率化

- RPA活用による事務の自動化・効率化推進

②日本生命グループの社会的役割の拡大

■ ヘルスケア事業の展開

- 「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス“Wellness-Star☆”」の提供
 - ・事業所別レポート等の提供
 - ・「糖尿病予防プログラム」の提供

■ 子育て支援・高齢社会対応事業の展開

- ニチイ学館との企業主導型保育所事業の展開
- 「子育てみらいコンシェルジュ」の展開
- シニア向け有償サービス「Gran Age Star」の提供

■ あらゆる世代へのサービス提供体制強化

- 高齢者等向けサポートの展開
- 日本生命アプリで可能な手続きの拡充

■ 地域・社会の発展に向けた取り組み

- 地方自治体との連携取り組みの推進

③グループ事業の着実な収益拡大

■ グループ事業の拡大

- マスマチュアル生命との経営統合(現ニッセイ・ウェルス生命)
- はなさく生命の開業
- 乗合代理店の子会社化(ほけんの110番)
- TCW(アメリカ)への出資
- GGLI(ミャンマー)(現GGNL)への出資

■ グループシナジーの強化

- 大樹生命との商品相互供給
- グループアセットマネジメント会社間での商品相互供給
- グループ会社間での人材交流の推進

■ イノベーション創出に向けた取り組み

- オープンイノベーション拠点「Nippon Life X」の開設(東京・シリコンバレー・ロンドン・北京)

主な取り組み

成果

■ 基礎利益(単体)

2016	うち利差	2019	うち利差
6,349億円	1,482億円	6,474億円	2,209億円

- 成長・新規領域への投融資 約2.6兆円
(うちESGテーマ投融資 約0.9兆円)
(2020年12月末時点)

- RPA活用による業務効率化 21万時間
(2020年9月末時点)

■ Wellness-Star☆導入数

163団体/225万名
(2021年2月末時点)

■ 企業主導型保育所展開数

84カ所
(2021年2月末時点)

■ 包括・個別連携協定締結

131自治体
(2021年2月末時点)

■ グループ事業純利益

	2016	2019
全体	432億円	▲118億円
うち国内保険	248億円	▲324億円
うちアセットマネジメント	101億円	162億円
うち海外保険	82億円	43億円

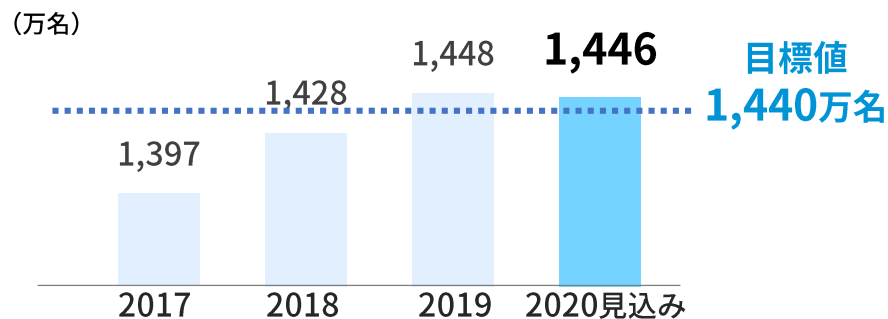
- イノベーション開発投資額 約240億円
(2021年2月末時点)

「全・進-next stage-」（2017-2020）における数量目標の状況

グループ事業の拡大により「お客様数」は達成。また、着実な収益確保により「自己資本」も達成。一方、新型コロナウイルス感染症等の影響により「保有年換算保険料」「グループ事業純利益」は未達。（いずれも見通し）

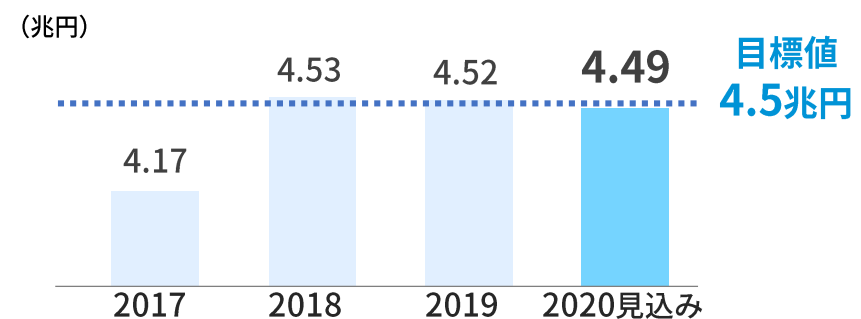
お客様数（国内グループ）

■ グループ全体のマーケット開拓により達成の見通し



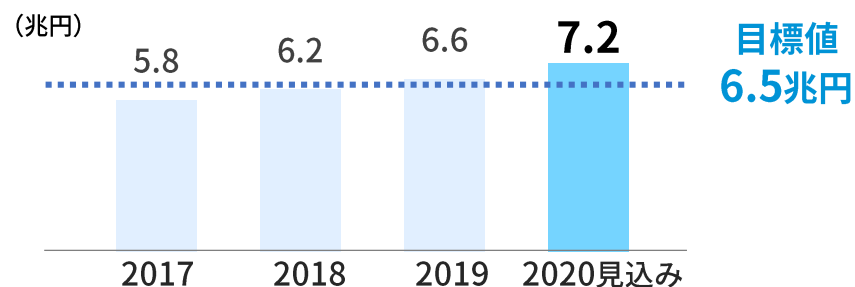
保有年換算保険料（国内グループ）

■ 新型コロナウイルス感染症等の影響により未達の見通し



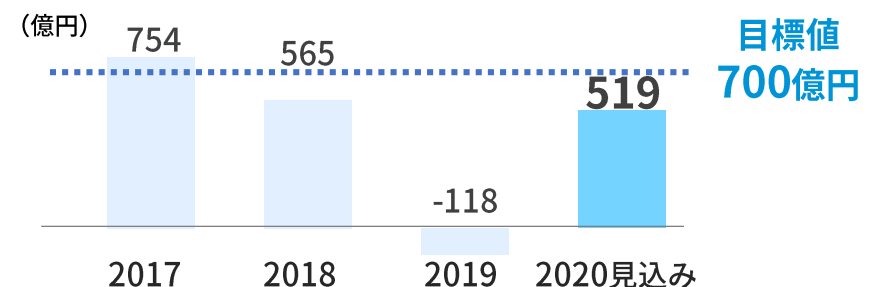
自己資本（単体）

■ 着実な収益確保を通じた積み立てにより達成の見通し



グループ事業純利益

■ 金利低下・MLCの業績悪化等により未達の見通し



「全・進-next stage-」（2017-2020）の総括

グループ事業による収益拡大は道半ばなものの、生産面・運用面においては、掲げた取り組みを遂行し、計画は概ね達成。

成果

<生産面>

- 国内保険市場への積極的な取り組みにより、お客様数・保有年換算保険料を増加
 - ー営業職員チャネルの強化・代理店等のチャネルの多様化
 - ー国内生命保険元受4社による商品供給態勢の強化

<運用面>

- 低金利が続く中で、国際分散投資とリスク管理を一層進め、運用力を強化

課題

- グループ事業による収益拡大は道半ば

新中期経営計画
「Going Beyond—超えて、その先へ—」
(2021-2023) 全体像

中長期経営ビジョン

当社の経営理念は信念・誠実・努力を信条としている。この理念のもと、長期的な環境認識を踏まえ、「社会的役割の更なる発揮」を通じて、中長期経営ビジョンを実現。

経営基本理念

信念・誠実・努力の信条のもとに、国民生活の安定と向上に寄与する

少子高齢化・人口減少や生活・社会環境変化に伴い、お客様ニーズの変化が予見される

長期的な
環境認識
(メガトレンド)

少子高齢化・
人口減少

生活環境変化

- 趣味・嗜好の多様化
- デジタル化の急加速

社会環境変化

- 社会保障負担の増大
- 大災害・地球温暖化

お客様ニーズ変化

- 資産形成ニーズ増加
- 予防・健康ニーズ増加

生命保険会社の役割・お客様や社会からの期待は一層高まっていく

社会的役割の更なる発揮

全ての人々への安心の提供

- 全ての人々の人生を支えるセーフティネットとしての保障を提供する

健康長寿社会づくりの牽引

- 健康で豊かな人生100年時代を支える

持続性のある社会づくりへの貢献

- 機関投資家として、企業や社会の持続的発展を支える

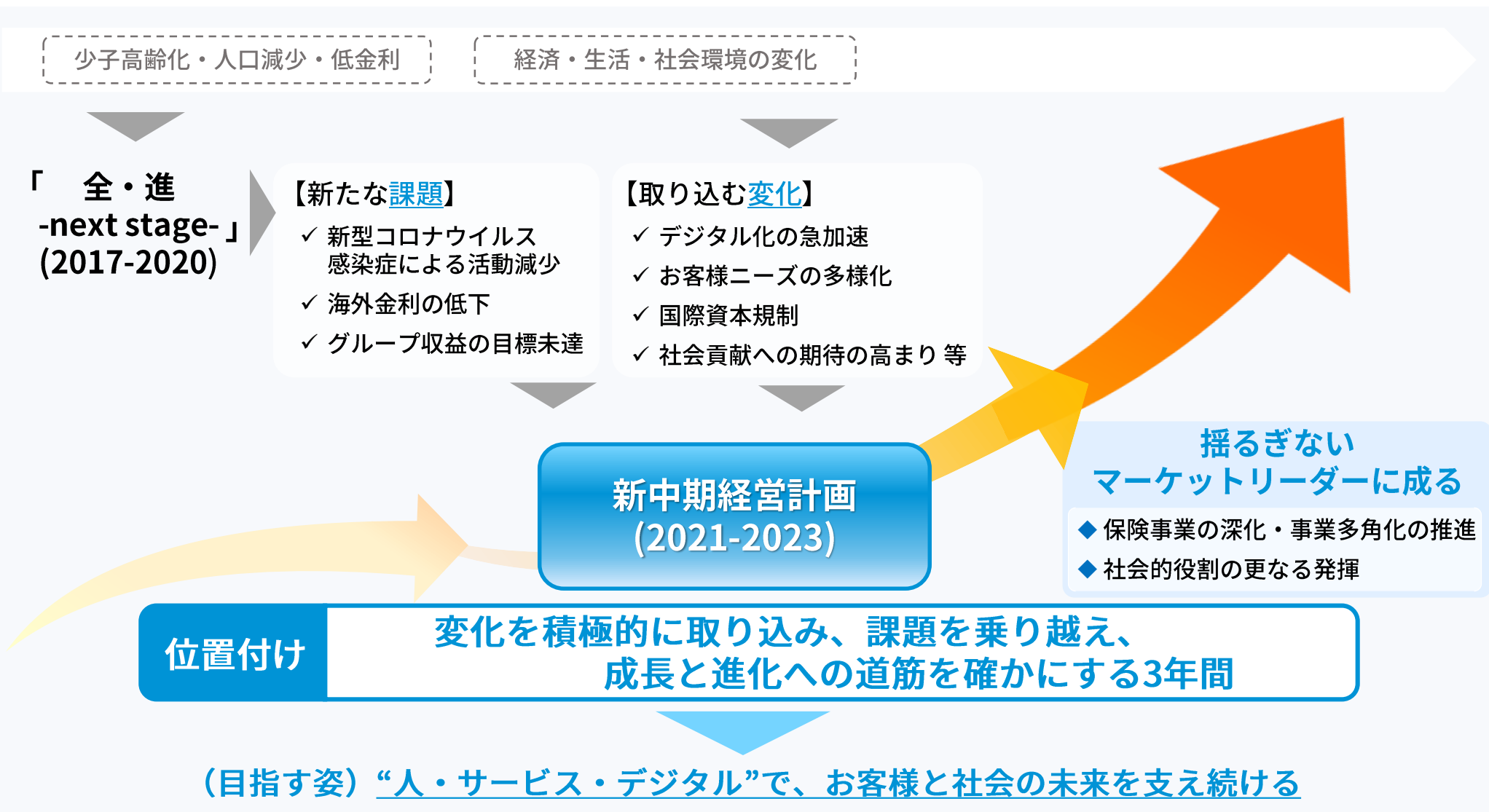
上記を通じて、中長期経営ビジョンを実現

中長期経営ビジョン

成長し続ける事業基盤を作り、揺るぎないマーケットリーダーになる

新中期経営計画の位置付け

経済・生活・社会環境等の変化を積極的に取り込み、揺るぎないマーケットリーダーになるために、我々を取り巻く課題を乗り越え、成長と進化への道筋を確かにする3年間。



新中期経営計画の全体像

お客様と社会の未来を支え続けるべく、「お客様本位の業務運営」と「サステナビリティ経営」を事業運営の根幹とし、成長戦略を遂行することで、“生産の早期回復・向上”と“収益力・健全性の向上”を達成。

(目指す姿) “人・サービス・デジタル”で、お客様と社会の未来を支え続ける



数量目標

“生産の早期回復・向上”と“収益力・健全性の向上”の達成に向けた数量目標を設定し、各成長戦略を推進。
併せて、社会的役割の更なる発揮に向けた中長期目標も設定。

〈中期経営計画期間目標〉

お客様数
(国内グループ)

2023年度末

1,490万名

保有年換算保険料
(国内グループ)

2023年度末

4.55兆円

基礎利益
(グループ)

安定的に確保

6,000億円

自己資本
(グループ)

2023年度末

9.0兆円

〈その他中長期目標〉

ESGテーマ
投融資

2017-2023年度累計

1.5兆円

(2020年12月末時点：約0.9兆円)

CO2
排出量削減

2050年度

ネットゼロ

(自社排出・投資先の排出双方)

女性
管理職比率

2020年代

30%

女性部長
相当職比率

2030年度始

10%

男性
育児休業
取得率

100%

(2013年度から8年連続達成中)

グループ成長戦略

国内保険市場の深耕 ～お客様数拡大を通じた“生産の早期回復・向上”（サマリー）～

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

デジタル時代の 営業職員チャネルの高度化

- デジタル装備の充実による活動量の増大
- お客様との接点機会の増大
- 長く安定的に活躍できる職員育成

お客様とのつながり強化

- お客様ニーズの変化を捉えたサービスの提供
- 利便性向上に向けたWeb等の活用
- ご高齢のお客様等に寄り添ったサービスの提供

グループ一体でのマーケット開拓

- グループ会社それぞれの強みを活かしたチャネル強化・拡大、および商品提供を通じたマーケット開拓

新規市場への進出

- Web販売や少額短期保険事業への参入

商品・サービスの拡充

- 미래のカタチのラインアップ拡充（現行14種類）
- 低金利下での資産形成商品の安定提供
- グループ会社・提携先商品の活用

国内保険市場の深耕 ～デジタル時代の営業職員チャネルの高度化～

「デジタル装備の充実による活動量の増大」、「お客様との接点機会の増大」と、それらをフル活用した活動推進に向けた「長く安定的に活躍できる職員育成」を通じて、デジタル時代の営業職員チャネルを高度化。

デジタル装備の充実による活動量の増大

- 営業職員スマートフォン(N-Phone)の全職員配備
 - －タイムリーな情報提供・ニーズ喚起・提案への活用
- デジタル活用によるコンサルティング強化
 - －非対面での契約手続等を可能とする画面共有システムの積極活用（全国の営業部等、約1,870カ所に配備）
 - －商品説明動画コンテンツの拡充
 - －お客様ご自身でプラン設計可能となる保険料シミュレーションの提供



お客様との接点機会の増大

- オンラインによる情報提供機会の拡充
 - －企業別のオーダーメイド型福利厚生セミナーと大規模セミナーの実施（2021年1月のセミナーでは5万名超を動員）
 - －企業の多様なニーズにお応えする情報提供サイトの新設
- 法人担当と共同での企業・従業員ニーズの取り込み
 - －企業の福利厚生制度のご案内および個人保険等に関するコンサルティング

NISSAY
Business INSIGHT

長く安定的に活躍できる職員育成

- 入社初期層に対する育成体制の整備
 - －集合研修等を担う「育成センター」の設置(全支社171カ所)、各営業部等への「育成専任の指導者」の配置(約2,400名)
- 職員一人ひとりへのきめ細やかな教育の推進
 - －個々の状況に応じた育成期間の柔軟化
 - －一人ひとりの知識・スキルの習得状況の見える化、および習得度合いに応じた層別教育による現地・本部一体となった教育の推進
 - －働き方の多様化に合わせた時間・場所にとらわれないリモート教育の推進
- 活動プロセスを組み込んだ評価・給与制度
 - －ご契約内容確認活動・保全手続き等、評価対象となる基本活動プロセスの拡充

国内保険市場の深耕 ～お客様とのつながり強化～

お客様ニーズの変化を捉えたサービスの提供に加え、利便性向上に向けたWeb等の活用やご高齢のお客様等に寄り添ったサービスの提供を通じ、お客様とのつながりを強化。

お客様ニーズの変化を捉えたサービスの提供

■ お客様の状況・ニーズの変化に合わせたコンサルティング

- －ご契約内容確認活動（年1回訪問）を通じて、現在のご契約内容の説明、支払事由や登録情報変更の有無を確認するとともに、ライフイベント等に合わせて新商品・サービスに関する情報提供を実施

■ 営業職員・内勤職員が一体となったサービス提供

- －営業職員の基本活動としてご契約内容確認活動を展開
- －営業職員がお会いできないお客様に対しては、内勤職員によるフォローを実施



利便性向上に向けたWeb等の活用

■ オフィシャルホームページの分かりやすさ向上

- －2020年12月オフィシャルホームページリニューアル

■ 日本生命アプリの機能拡充

- －アプリで可能な手続きを順次拡充
- －プッシュ通知による情報提供を起点としたお客様とのコミュニケーションの高度化



＜オフィシャルホームページアクセス数＞

2016年度 約590万件 ⇒ 2019年度 約820万件

＜オフィシャルホームページ・日本生命アプリを通じた手続き数＞

2016年度 約171万件 ⇒ 2019年度 約227万件



ご高齢のお客様等に寄り添ったサービスの提供

■ 高齢化に伴う独居・認知症・介護等への対応

- －「ご契約情報家族連絡サービス」
（事前に登録いただいたご家族に契約情報をお知らせ）
- －ご高齢のお客様専用ダイヤル（シニアほっとダイヤル）
（専門的な対応スキルを有するオペレーターによる対応）
- －シニア向け有償サービス「Gran Age Star」
（任意後見・身元保障等の有償サービスを提供）

■ ご遺族向けサービス

- －「ニッセイご遺族あんしんサポート」
（被保険者がお亡くなりになった際に必要となる、相続等に関する広範な手続きについてトータルでサポート）

国内保険市場の深耕 ～グループ一体でのマーケット開拓・新規市場への進出～

グループ会社それぞれの強みを活かしたチャネル強化・拡大、および商品提供を通じたマーケット開拓を推進。
加えて、Web販売や少額短期保険事業への参入を通じた新たなマーケット開拓にも取り組み。

大樹生命

■ 営業職員チャネル強化による、独自の顧客基盤※を 起点とした生産拡大

- ー既契約世帯への対応高度化
- ーデジタルを活用したお客様との接点の拡充
- ー現場・本社一体となった活動の質の向上

※当社加入契約のないお客様が約9割

はなさく生命

■ Web販売への参入を通じたお客様数拡大

- ーマーケットニーズを捉えた機動的な商品提供
- ーデジタルマーケティングの高度化
- ーAI等によるお客様サポートのパーソナライズ化

ニッセイ・ウェルス生命

■ 幅広いチャネルへの独自性の高い商品提供の拡大 を通じた生産拡大

- ー即時払定額年金に加え、介護・医療等の様々な機能を
具備する独自性高い商品を軸とした商品戦略
- ー証券会社・メガバンク等に加え、当社からのサポートを
活かした、地方銀行での販売強化

少額短期保険会社

(2021年4月 準備会社設立予定)

■ 生損保を問わない柔軟かつ機動的な商品提供を 通じたお客様数拡大

- ー幅広い業種との協業によるマーケット創造
- ーデジタル完結を前提としたシンプルな事務・システム

国内保険市場の深耕 ～商品・サービスの拡充～

幅広いお客様の多様なニーズにお応えするフルラインアップの商品・サービスをグループ一体で提供。
従来の保障領域に加え、新たな領域をサポートすべく、商品・サービスのラインアップの充実に取り組み。

(主に)営業職員チャネル向け商品

■ 未来のカタチのラインアップ拡充 (2021年3月時点：14商品)

(「全・進-next stage-」期間中での発売商品)

- ・ 2018年：特定重度疾病保障保険“だいじょうぶ”(だいじょうぶ)
- ・ 2019年：入院総合保険“NEW in 1”(ニューインワン)
- ・ 2020年：認知症保障保険“認知症サポートプラス”



■ 低金利下での資産形成商品の安定提供



■ グループ会社間の商品相互供給の充実



代理店チャネル向け商品

■ はなさく生命商品の充実、日本生命による企業向け商品の提供



銀行窓販チャネル向け商品

■ ニッセイ・ウェルス生命の独自性の高い商品強化、日本生命による円建商品等の安定提供



企業・団体向け商品

■ 経営課題解決や従業員の自助努力のサポート拡充

団体保険

団体年金保険



損害保険商品

■ あいおいニッセイ同和損保商品(日本生命専用商品を含む)の充実

自動車保険
火災保険



サービス

■ 健康を軸とした幅広いサポートの充実

ベストドクターズ®サービス



健康介護あんしんダイヤル



グループ事業の強化・多角化 ～アセットマネジメント事業～

国内アセットマネジメント事業の競争力強化と海外アセットマネジメント事業の更なる成長を通じて、資産形成ニーズの取り込みとグループ生命保険会社の運用力強化を推進。

国内アセットマネジメント事業の競争力強化

■ ESG強化

- －ESG関連商品の拡充や高いパフォーマンスの提供、社外発信の充実等による、フロントランナーとしての地位の確立
(2021年 PRI年次総会リードスポンサーに選出)

■ ニッセイグループとしての強みの発揮

- －生命保険の中長期運用を活かした、絶対収益型商品の提供
- －クレジット・オルタナティブの機能移管による、国内最大級のリサーチ部隊を構築し、運用力向上を実現

ニッセイアセットマネジメントへのクレジット・オルタナティブ機能の移管

- ・日本生命からの移管：2021年3月25日～
- ・大樹生命からの移管：2022年度～

■ ソリューション営業の強化

- －デジタルツールの開発等を通じた機関投資家等のポートフォリオ状況や、市場環境を踏まえたソリューション提供



ニッセイアセットマネジメント株式会社

海外アセットマネジメント事業の更なる成長

■ 商品拡充等による収益の拡大

- －ETF・オルタナティブ等の商品ラインアップの拡充
- －デジタルを活用した販売促進

■ グループシナジーの更なる発揮

- －商品相互供給によるラインアップの拡充

■ ガバナンス態勢の強化

- －投資・経営管理態勢の強化を通じた成長の実現

■ 出資拡大の検討

- －更なる収益拡大に向けた出資を引き続き検討

商品相互供給
・
ノウハウ移転

Nippon Life India Asset Management Ltd

ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント



Post Advisory Group

グループ事業の強化・多角化 ～海外保険事業～

長期安定的な収益獲得に向け、ガバナンス態勢強化を通じて既存出資先の安定成長を実現するとともに、新規出資の検討も含め、将来の更なる成長に向けた事業ポートフォリオの強化を推進。

ガバナンス態勢の強化

- 投資・経営管理態勢の強化
- 地域統括拠点の機能強化・態勢整備
 - 市場調査機能の強化
 - 現地専門人材の積極活用

既存出資先の安定成長

<MLC>

- 所得補償保険の収支改善等による安定的な収益の確保
- 当社との緊密な管理態勢の構築（計画の進捗モニタリング・遂行支援）

<その他(インド・中国等)>

- エージェント等の対面チャネルを軸とした販売活動の強化
- 低金利等の環境変化に備えたリスク管理の強化

新規出資への取り組み

- 長期・安定的な収益獲得およびリスクの分散を目指した継続的な検討

2011年
リライアンス・ライフ*資本参加

*2016年
リライアンス・ニッポンライフ・
インシュアランスに社名変更

2019年
GGLI*資本参加

*2019年
グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・
インシュアランスに社名変更

2014年
セクイス・ライフ資本参加

2003年
広電日生人壽*設立
*現在の長生人壽保險有限公司

1997年
バンコク・ライフ資本参加

2016年
MLC Limited子会社化

1991年
米国日本生命設立

グループ事業の強化・多角化 ～先端技術・データの活用／新規事業～

既存事業の強化・高度化に向け、先端技術・データを積極的に活用。更に、ヘルスケア領域、子育て支援・高齢社会対応領域および、イノベーション取り組みにより、新規事業を創出。

これまでの取り組み

今後の展開

先端技術・ データの活用

■ コンサルティング・商品等への活用

- －AIを活用した最適な提案商品予測
- －N-PhoneへのAIアバター導入
- －特定疾病の引受基準の見直し
- －RPA活用による事務の自動化・効率化 等

■ 更なる活用への取り組み

- －商品開発への活用
- －販売・マーケティング・コンプライアンスへの活用
- －AIを活用した引受査定、支払査定サポート 等

ヘルスケア

■ Wellness-Star☆の提供



- －事業所別レポート等コンサルティングサービスの提供
 - －糖尿病予防プログラムの提供
- (2021年2月時点：163団体／225万名 ※各サービス合計)

■ ヘルスケアサービスの拡充

- －糖尿病予防プログラムをベースとした簡易血糖チェックプラン展開
- －生活習慣改善アプリの提供

子育て支援・ 高齢社会対応

■ 企業主導型保育所仲介事業の展開



- －専用サイトを通じた企業・子育て世代への仲介

■ Gran Age Starの提供



- －「身元保障」等の契約者向け有償サービスの提供

■ 子育てと仕事の両立支援

- －一時保育サービスやWeb保活等のサービス拡充

■ シニア就業支援

- －就業機会提供に向けた取り組み検討

イノベ- ション

■ イノベーションの促進



- －オープンイノベーション拠点「Nippon Life X」の開設
- －社内起業プロジェクトの展開（2020年度：423件応募）
- －VCファンド、個別企業へのイノベーション投資の実施（2021年2月末時点：約240億円）

■ イノベーション取り組みの実装

- －少額短期保険事業の展開（2021年4月に準備会社設立予定）
- －社内起業プロジェクトを通じた新たな事業創出

運用力強化・事業費効率化

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

運用力強化

ポートフォリオの変革

- 円金利リスクの圧縮
 - ー円金利資産の長期化を推進
- クレジット資産の積み増し
 - ー海外銘柄を中心に積み増し
- 国際分散投資の推進
 - ーオルタナティブ資産の積み増し等、リスク性資産を国内から海外へシフト



ESG投融資の強化

- 全資産でのESGインテグレーション
 - ー全ての投融資プロセスにESG要素を組み込み
- ESG取り組みを重視した対話の強化
 - ーESGの視点を踏まえた対話を推進

2019年度※のステュワードシップ活動による
対話総数は807社・延べ1,112回 ※2019年7月～2020年6月
- ESGテーマ投融資の拡大(2017-2023年度累計1.5兆円)
 - ー脱炭素社会実現に資する投融資の実施
(2020年12月末時点：0.9兆円)

事業費効率化

コスト圧縮

- 事務の自動化・効率化
 - ーRPAやAI-OCRの導入、事務工程の見直し
- 働き方の変革や既存業務見直し
 - ーペーパーレス推進
 - ーオンラインミーティングの積極活用



追加投資

デジタル時代への更なる対応・
新規事業の開発

グループ経営基盤

ERM推進

ERM（統合的リスク管理）をグループベースで取り組み、拡大したグループ経営基盤を強化し、収益力・健全性を向上。

グループERMの推進

■ 各社の取り組み高度化

- ー各社でのリスク・自己資本・リターンの戦略を高度化

■ 管理態勢の強化

- ーグループの中心である日本生命における経営管理態勢を強化

リスク

■ 低金利下での運用収益確保とリスク圧縮の両立

- ー円金利リスク圧縮に向けた資産長期化
- ー海外銘柄を中心としたクレジット資産の積み増し
- ーリスク性資産の国際分散投融資の推進

■ リスク許容度の管理

- ー大災害、感染症拡大、株価暴落等のシナリオ分析を用いたリスク許容度の管理

自己資本

■ 目標自己資本の引き上げ

- ー国際資本規制を見据えた世界トップクラスの健全性の確保
- ー更なる成長投資による契約者利益の向上、機関投資家としての社会的役割の発揮

リターン

■ 生産の向上を通じた収益力強化

- ー各成長戦略を通じた生産向上
- ーリスク・リターン効率を高める資産運用ポートフォリオの構築による運用収益向上
- ーコスト圧縮と追加投資を通じた事業費効率化

デジタル活用 ～デジタル5カ年計画～

あらゆる領域でのDXを推進すべく、2019-2023年のデジタル5カ年計画をスタート。
新中期経営計画では、販売コンサルティング高度化・お客様の利便性向上、新規事業推進に重点的に取り組み。



人材活躍 ～人財価値向上プロジェクト～

人財育成と闊達な風土醸成を通じて、職員のエンゲージメント向上を図り、多様な人材の多彩な活躍を推進。

人財価値向上プロジェクト

【人財育成の強化】

■ 専門人材育成の強化

- －専門知識・スキル（IT・グローバル・資産運用等）の保有状況を管理するタレントマネジメントシステムの導入
- －グループ一体の人材確保・ローテーション

■ 自律的な専門性習得機会の提供

- －グローバルインターンシップ（海外子会社への派遣）
- －公募による自己研鑽支援「スキルアップチャレンジ」の新設

■ 女性・ベテラン層の活躍推進

- －次世代女性リーダープログラムの強化

＜女性管理職比率＞ 2020年度始21.2% → 2020年代 30%
＜女性部長相当職比率＞2020年度始 5.5% → 2030年度始10%

- －ベテラン層を対象とした育成・キャリア開発支援の拡充

■ 入社初期教育の強化（IT・語学等）

- －入社5年内でのプログラミングやデータ分析研修の必修化



【闊達な風土の醸成 組織の強化】

ダイバーシティ＆インクルージョン

■ 育児や介護との両立支援

- －男性育児休業取得の更なる推進（8年連続取得率100%達成中）

働きがい向上

■ 理念への共感の醸成

- －経営理念、お客様本位・サステナビリティ経営の浸透強化

■ 自己研鑽機会の提供

- －オンライン能力開発支援の充実
（2020年度実績(2月末時点)：約250講座／利用人数延べ3.6万名）

■ 職場における連帯感の醸成

- －オンライン講座を通じた全管理職のマネジメント力向上

働き方の変革

■ テレワークの推進

- －テレワークインフラの充実・サテライトオフィスの整備

健康増進（健康経営）

■ 生活習慣病予防、病気の早期発見・早期対応

- －生活習慣の改善、禁煙推進
- －がん検診の受検促進（子宮がん検診バスの活用推進等）

■ メンタルヘルス対策

- －ストレスチェックを活用した職場環境の改善

■ ヘルスリテラシーの向上

- －WEB研修等による健康に関する知識の深化

お客様本位の業務運営・サステナビリティ経営

お客様本位の業務運営

お客様本位の業務運営をすべての取り組みの基本とする。新中期経営計画ではデジタル化や社会課題対応に重点を置き、お客様や職員の声を日々の業務運営に反映することで、各領域での時代を捉えたお客様本位を実践。

お客様本位の業務運営をすべての取り組みの基本とする

お客様が真に求める商品・サービスの提供と長きに亘る保障責任の確実な全うを通じて、お客様からの信頼を獲得

具体取り組み

デジタル化や高齢化等の社会課題に重点を置き、時代を捉えたお客様本位を実践

デジタル時代のお客様対応

- デジタル時代のお客様ニーズに応える情報・サービス提供
- 上記を支える職員育成

高齢者等への対応

- お客様に寄り添ったサービス提供・丁寧な対応
- 外貨募集苦情縮減に向けた対応強化

職員への理念浸透

- 行動指針の理解促進
- 各種会議・研修等を通じた職員指導・教育の徹底

コンプライアンス意識の浸透／相手を尊重する意識・相手の立場に立つ意識の醸成

全領域での取り組み計画策定・PDCA

声の変化を鋭敏に捉え、
各領域への気づきとして活用

お客様や職員の声を活かす取り組み
(ニッセイ懇話会、役員の現場訪問による課題共有)

サステナビリティ経営 ～SDGs達成に向けた取り組み～

SDGs達成に向けた当社の目指す姿を設定し、各種取り組みを推進。
持続可能な地球環境の実現に向けては、CO2排出量ネットゼロに向けた取り組みを推進、脱炭素社会実現に貢献。

SDGs達成に向けた当社の目指す姿

貧困や格差を生まない社会の実現

世界に誇る健康・長寿社会の構築

持続可能な地球環境の実現

SDGs達成を後押しするESG投融資

持続可能な地球環境の実現

カーボンニュートラルへの取り組み



お客様と社会の「今日」にしっかりと寄り添い、安心した「未来」をお届けし続ける

今日と未来を、つなぐ。



日本生命