

“大切な人を想う”の  
いちばん近くで。



NISSAY

# 日本生命の現状

2019 本編[統合報告書]

ANNUAL  
REPORT



日本生命保険相互会社

Nippon Life Insurance Company

# 経営基本理念

共存共栄、相互扶助の精神にもとづく生命保険事業は、国民の福祉と密接に関連し、また、事業の繁栄は、国民の深い理解と信頼の上にはじめて可能であることにかんがみ、われわれは、信念・誠実・努力の信条のもとに、国民生活の安定と向上に寄与することを固く決意し、ここに経営の基本理念を定める。

1 国民各層が真に求める保険を提供し、充実したサービスを行ない、契約者に対する経済的保障責任を誠実に果たすことを第一義とする。

2 生命保険事業の公共性を自覚し、適正な資産の運用を行なうとともに、広く社会の福利増進に尽力する。

3 英智にもとづく創造性と確信にみちた実行力とをもって、経営の生産性をたかめ、業績のあらゆる面における発展を期する。

4 会社の繁栄とともに、全従業員の生活の向上をはかり、また、すぐれた社会人としての資質の育成につとめる。

5 生命保険業界の一員として、自主性のある協調の立場に立ち、保険思想の普及と、業界全般の進歩発展に貢献する。

代表取締役会長  
筒井 義信

代表取締役社長  
清水 博



## CONTENTS



日本生命130年のあゆみ	P 2
日本生命グループのステークホルダー	P 4
日本生命グループの概要	P 5
業績ハイライト	P 6
トップメッセージ	P12
日本生命の価値創造モデル	P16
日本生命におけるサステナビリティ経営	P18



<b>中期経営計画</b>	
中期経営計画「全・進 -next stage-」の概要	P22



<b>事業概要</b>	
国内保険事業 個人保険	P26
国内保険事業 企業保険	P34
お客様サービス	P36
資産運用	P44
海外事業	P50



<b>経営基盤</b>	
ERM	P54
先端IT活用	P56
人材育成	P58
健康経営の推進	P62
投資家への適切な情報開示	P63
地域・社会・環境への取組	P64



<b>コーポレートガバナンスおよび経営体制について</b>	
コーポレートガバナンスおよび経営体制について	P70



<b>会社情報・財務情報</b>	
2019年度から「会社情報」・「財務情報」は ニッセイホームページで公開しています。	
<a href="https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html">https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html</a>	

# 日本生命130年のあゆみ

日本生命は創業以来、相互扶助の精神を守りつつ、時代の要請に応じてきました。

**有限責任日本生命保険会社創立** (明治22年)

創業者の弘世助三郎は、「済世救民」の志が厚い銀行家で、当社の創業に尽力しました。



創業者 弘世助三郎

**日本初の契約者利益配当実施** (明治31年)

第1回大決算で実際に配当を行い、お客様との約束を果たしました。



決算実務を担当する主計部(1895年)

**保有契約高が業界第1位となる** (明治32年)

1895年保有契約高1,000万円達成により業界2位に、1899年には創業わずか10年にして業界第1位となりました。



保有契約高1,000万円達成記念式典(1895年)

**本店を現在地に新築移転** (明治35年)

威容を誇る赤煉瓦と花崗岩から成る新社屋は、東京駅等の設計を手がけた辰野金吾を顧問とし、完成しました。



本店日本館(1902年~1959年)

**(財)日本生命済生会設立** (大正13年)

無料健康診断をはじめ、広く社会福祉・厚生事業に取組み、1931年には(財)日本生命済生会付属日生病院を開院しました。



四国地方を訪れた巡回診療班(1930年)

**日本生命保険相互会社として再発足** (昭和22年)

日本初の契約者利益配当を実施した相互扶助の精神に立返り、相互会社として再発しました。



記念式典で挨拶する弘世現常務(当時)

**日生劇場開場** (昭和38年)

竣工した日比谷ビル内に、日本の芸術・文化発展の一助とすべく「日生劇場」を開場しました。



小学生の劇場招待(左) 日生劇場の開場ポスター(右)

**定期保険特約付終身保険発売** (昭和56年) (1983年(昭和58年)に「ロングラン」と愛称付与)

お客様に広く支持され、当社の主力商品に成長しました。



**ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設** (昭和62年)

専門的なコンサルタント業務を行うファイナンシャル・プランナーを配置した来店型店舗で、現在、全都道府県に展開しています。



第1号店 ニッセイ・ライフプラザ新宿

**コーポレート・アイデンティティ導入** (昭和63年)

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



**3大疾病保障保険「あすりーと」発売** (平成4年)

生前給付型商品開発の先駆けとなりました。



「あすりーと」

**「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成** (平成14年)

1992年に開始した植樹運動は、2002年に目標の100万本を達成し、翌年から「ニッセイ未来を育む森づくり」を開始しました。



「ニッセイ未来を育む森づくり」のポスター

**「みらいのカタチ」発売** (平成24年)

「お客様一人ひとりにぴったり」「お支払いを大切に」というコンセプトで、保険商品を全面的に刷新しました。



「みらいのカタチ」

**三井生命保険株式会社との経営統合** (平成27年) (2019年(平成31年)に「大樹生命保険株式会社」と改称)

**MLC Limitedの買収** (平成28年)

中長期的な成長基盤を構築し、日本生命グループ全体での収益拡大に向け、2015年に三井生命保険株式会社と経営統合を行い、また、2016年にはMLC Limitedを子会社化しました。

**マスミューチュアル生命保険株式会社との経営統合** (平成30年) (2019年(平成31年)に「ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社」と改称)

金融機関窓口販売マーケットにおけるお客様からの幅広いご要望にお応えすべく、2018年にマスミューチュアル生命保険株式会社と経営統合をしました。

**はなさく生命保険株式会社の開業** (平成31年)

乗合代理店マーケットにおけるお客様からの幅広いご要望に機動的にお応えすべく、2019年にははなさく生命保険株式会社を開業しました。



- 1889年(明治22年) ● 有限責任日本生命保険会社創立
- 1891年(明治24年) ● 日本生命保険株式会社に改称
- 1898年(明治31年) ● 日本初の契約者利益配当実施
- 1899年(明治32年) ● 保有契約高が業界第1位となる
- 1902年(明治35年) ● 本店を現在地に新築移転
- 1924年(大正13年) ● (財)日本生命済生会設立(2012年に公益財団法人へ移行)
- 1931年(昭和6年) ● (財)日本生命済生会付属日生病院開院(2018年に日本生命病院と改称)
- 1940年(昭和15年) ● 日本初の「利源別配当付普通保険」発売
- 1947年(昭和22年) ● 日本生命保険相互会社として再発足
- 1950年(昭和25年) ● 日本生命球場開場
- 1959年(昭和34年) ● 「暮しの保険」発売
- 1963年(昭和38年) ● 日生劇場開場
- 1964年(昭和39年) ● 「ニッセイ名作劇場」開始
- 1973年(昭和48年) ● (財)ニッセイ児童文化振興財団設立(1993年に(財)ニッセイ文化振興財団と改称、2009年に公益財団法人へ移行)
- 1979年(昭和54年) ● (財)日本生命財団設立(2010年に公益財団法人へ移行)
- 1981年(昭和56年) ● 終身保険・定期保険特約付終身保険発売
- 1985年(昭和60年) ● ニッセイBOT投資顧問(株)設立(1989年にニッセイ投資顧問(株)と改称)

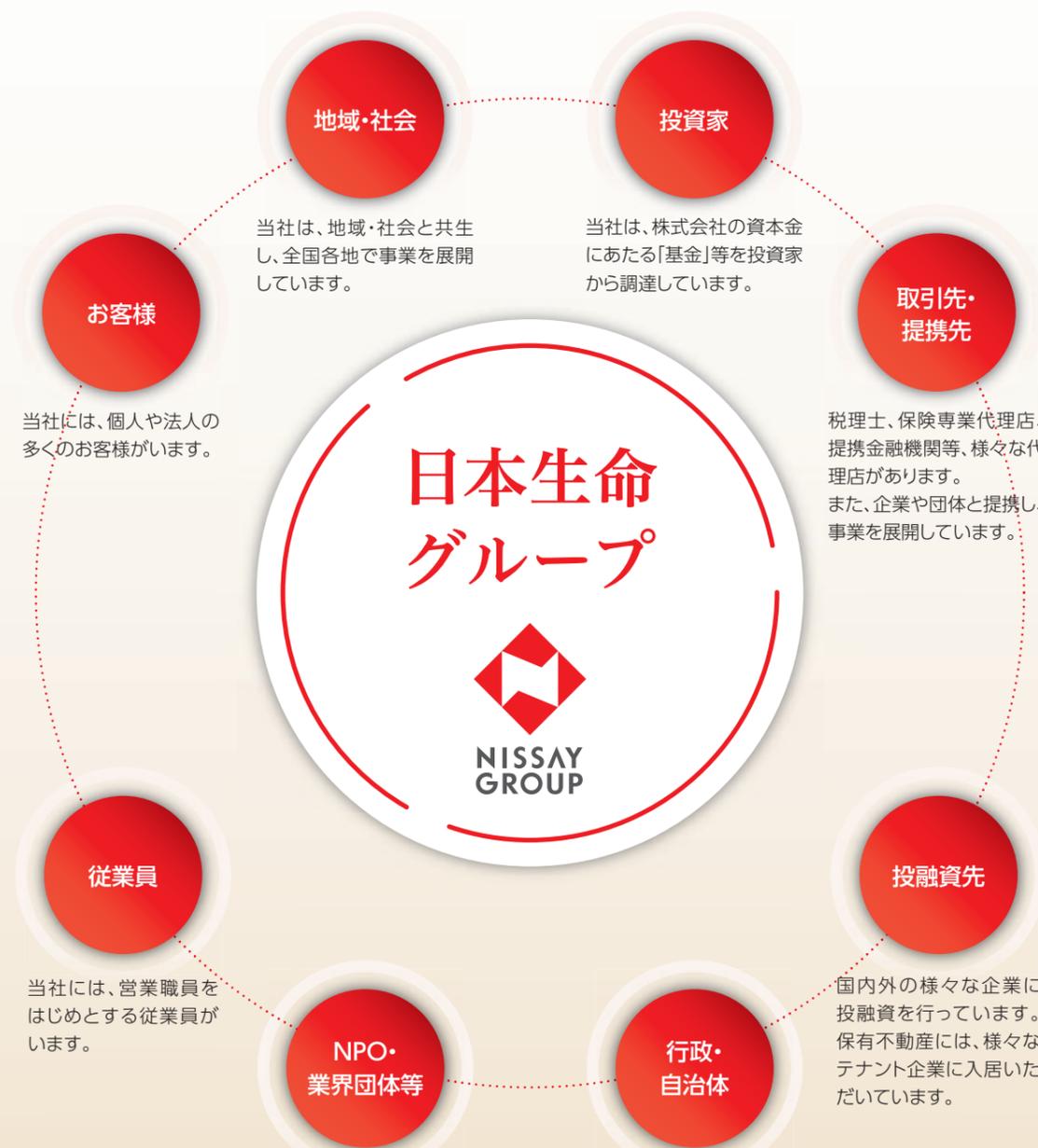
- 1987年(昭和62年) ● ニッセイ・ライフプラザ第1号店開設(新宿)
- 1988年(昭和63年) ● コーポレート・アイデンティティ(CI)導入
- 1989年(平成元年) ● 創業100周年
- 1991年(平成3年) ● 米国日本生命(ニッポン・ライフ・インシュアランス・カンパニー・オブ・アメリカ)設立
- 1992年(平成4年) ● 「あすりーと」発売 ● 「ニッセイ100万本の植樹運動」開始
- 1993年(平成5年) ● (財)ニッセイ緑の財団設立(2011年に公益財団法人へ移行)
- 1994年(平成6年) ● 「リビング・ニーズ特約」発売
- 1995年(平成7年) ● ニッセイ投信(株)設立
- 1997年(平成9年) ● パンコク・ライフ社に資本参加 ● 「フワード」発売
- 1998年(平成10年) ● 「ナイスケア」発売 ● ニッセイ投資顧問(株)とニッセイ投信(株)を統合し、ニッセイアセットマネジメント投信(株)設立
- 1999年(平成11年) ● 「ニッセイ保険口座」開始 ● ニッセイ情報テクノロジー(株)設立
- 2000年(平成12年) ● 特別勘定運用部門を分社、ニッセイアセットマネジメント投信(株)と統合してニッセイアセットマネジメント(株)に改称
- 2001年(平成13年) ● 「生きるチカラEX」発売 ● ニッセイコールセンター開設

- 2002年(平成14年) ● 「ニッセイ100万本の植樹運動」目標を達成 ● 銀行窓向け個人年金商品の販売開始
- 2003年(平成15年) ● 森林保全活動「ニッセイ未来を育む森づくり」開始 ● 広電日生人壽保険有限公司設立
- 2004年(平成16年) ● パンコク・ライフ社を関連会社化
- 2005年(平成17年) ● 「医療名人EX」発売
- 2008年(平成20年) ● 「みらいサポート」発売 ● 「ニッセイ名作劇場」観劇児童数700万名突破
- 2009年(平成21年) ● 「マイメディカルEX」発売 ● 広電日生人壽保険有限公司の合併パートナーを中国長城資産管理公司に変更し、長生人壽保険有限公司と改称
- 2010年(平成22年) ● 「ずっととっととサービス」開始
- 2011年(平成23年) ● リライアンス・ライフ社に資本参加し、関連会社化(2016年にリライアンス・ニッポンライフ・インシュアランスと改称)
- 2012年(平成24年) ● 「ニッセイみらいのカタチ」発売 ● リライアンス・キャピタル・アセットマネジメント社に資本参加し、関連会社化(2016年にリライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメントと改称)
- 2013年(平成25年) ● 「ニッセイ学資保険」発売
- 2014年(平成26年) ● 「夢のかたちプラス」発売 ● 「ニッセイ名作シリーズ」開始 ● セクイス・ライフ社に資本参加し、関連会社化

- 2015年(平成27年) ● 「ニッセイみらいのカタチ 継続サポート3大疾病保障保険"5つ星"」発売 ● 三井生命保険(株)(現 大樹生命保険(株))と経営統合
- 2016年(平成28年) ● 「Gran Age」発売 ● 「ChouChou」発売 ● 豪州生命保険会社MLC Limitedを子会社化
- 2017年(平成29年) ● 中期経営計画「全・進・next stage-」(2017-2020)スタート ● 「プラチナフェニックス」発売 ● 「もしものときの…生活費」発売 ● 「夢のプレゼント」発売 ● The TCW Group, Inc.に資本参加し、関連会社化
- 2018年(平成30年) ● 「ニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険"だい杖ぶ"」発売 ● マスミューチュアル生命保険(株)(現 ニッセイ・ウェルス生命保険(株))と経営統合
- 2019年(平成31年) ● 創業130周年 ● はなさく生命保険(株)開業 ● 「ニッセイみらいのカタチ 入院総合保険"NEW in 1"」発売 ● 「ロングドリームGOLD3」発売

# 日本生命グループのステークホルダー

共存共栄、相互扶助の精神にもとづく生命保険事業は、人々の深い理解と信頼のうえに成立つ事業です。当社は創業以来、ステークホルダーとの対話を重視し、社会とともに歩んできました。当社はこれからも、様々なステークホルダーとの対話を通じて、社会からの期待を経営に反映させ、当社ならではの価値を提供していきます。



# 日本生命グループの概要 (2019年4月1日現在)

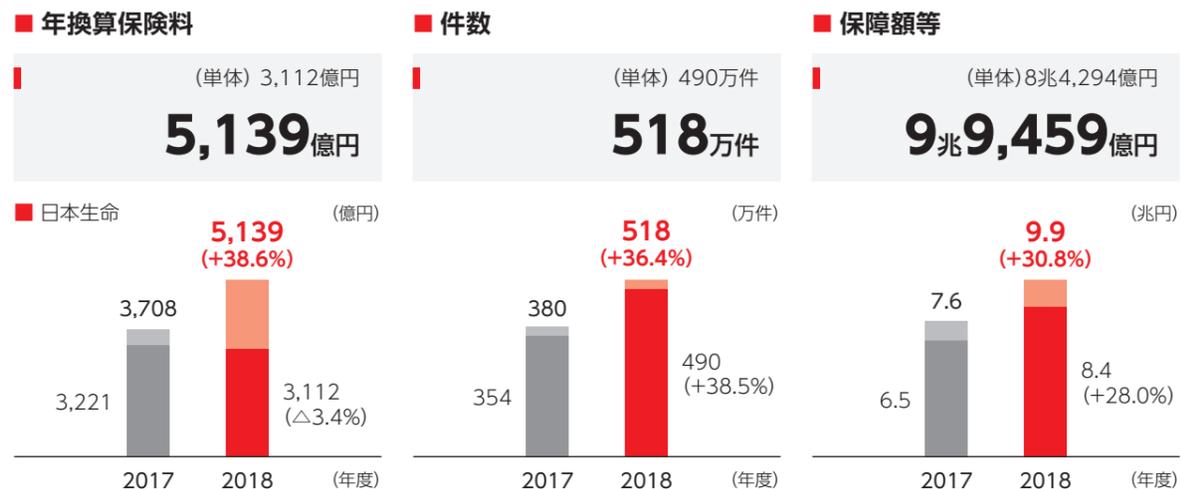
当社は、グループ事業戦略を進め、長期的な収益拡大を通じて、ご契約者利益の拡大を図っています。具体的には、本業である生命保険事業について、引続き安定的な成長が見込める国内マーケットの深耕を進めていることに加え、海外戦略も展開し、国内にはない成長機会の確保を目指しています。また、生命保険事業との親和性が高い資産運用関連事業についても、国内・海外双方で展開し、資産運用収益の向上を目指しています。今後も、引続き各グループ会社と幅広い領域でシナジーを発揮し、グループ全体での成長を実現してまいります。

<p><b>国内保険</b></p> <p><b>14社</b></p>	
<p><b>海外保険</b></p> <p><b>7社</b></p>	
<p><b>資産運用</b></p> <p><b>50社</b></p>	
<p><b>総務</b></p> <p><b>10社</b></p>	

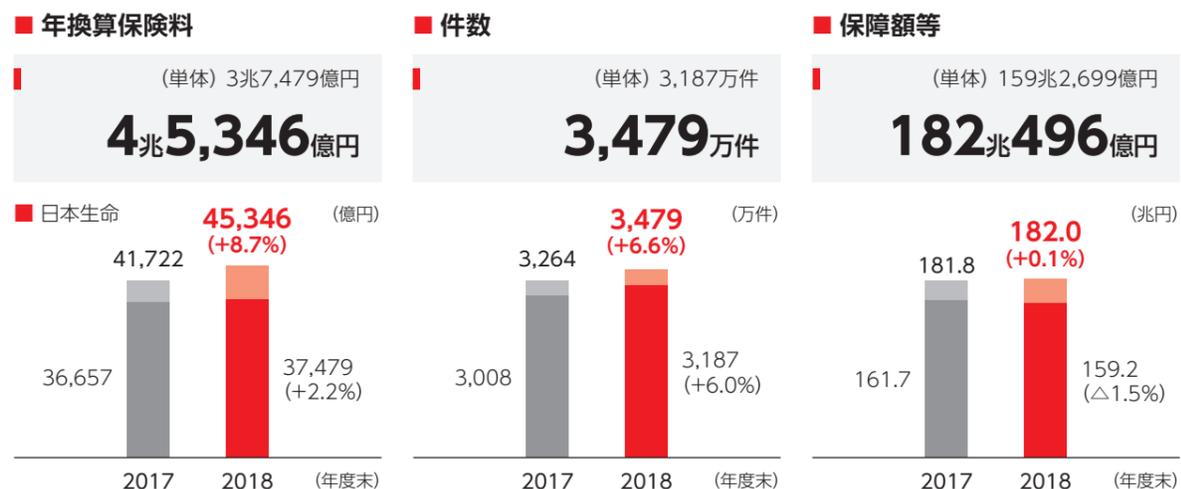
# 業績ハイライト

## 個人マーケット (国内計)

### 新契約 [2018年度]



### 保有契約 [2018年度末]



ニッセイ・ウェルス生命の業績反映等により、国内計ではいずれの項目も増加しました。

当社単体では、新契約については、年換算保険料は減少したものの、2018年4月のニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険「だいじょう」の発売もあり、件数、保障額等は増加しました。保有契約については、保障額等は減少したものの、年換算保険料、件数は増加しました。

## 法人マーケット (国内計)

### 団体保険(保障額等) [2018年度末]



### 団体年金保険(受託資産等) [2018年度末]



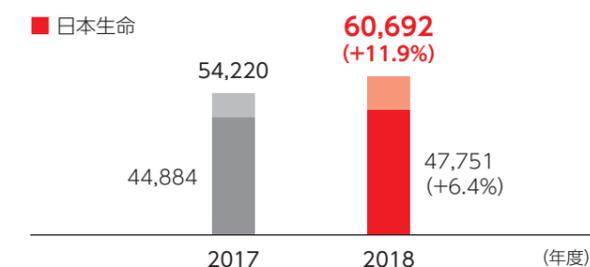
団体保険、団体年金保険については、お客様のニーズに応じたコンサルティング等に取り組んだ結果、国内計、当社単体ともに保障額等および受託資産等は増加しました。

## 保険料等収入



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

### 保険料等収入の推移(連結)



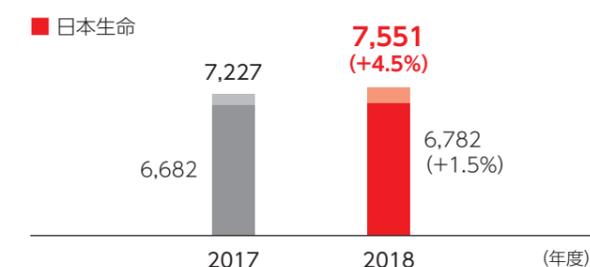
## 基礎利益



保険料収入や保険金支払・事業費等の保険関係収支と、利息及び配当金等収入等の運用関係収支からなる、生命保険会社の基礎的なフロー収益を表す指標です。

(注) 基礎利益(グループ)は、日本生命、大樹生命、ニッセイ・ウェルス生命の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率、一部の内部取引調整等を行い算出しています。

### 基礎利益の推移(グループ)



### [参考] 基礎利益の内訳(単体)

	2017年度	2018年度
基礎利益	6,682	6,782
費差	368	261
危険差	4,281	4,179
利差	2,032	2,340

(注) 基礎利益の内訳(費差・危険差・利差)は、保有契約の構成等、当社固有の要素を勘案して独自の方式で算出したものです。

## 資産運用収益



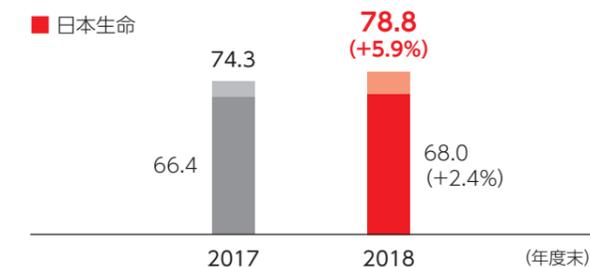
資産運用収益は、資産の運用によって得られる利息や配当金、有価証券売却益等を計上しています。

## 総資産



総資産は、ご契約者から払込まれた保険料等をもとにしており、会社の規模を表す指標となっています。

### 総資産の推移(連結)



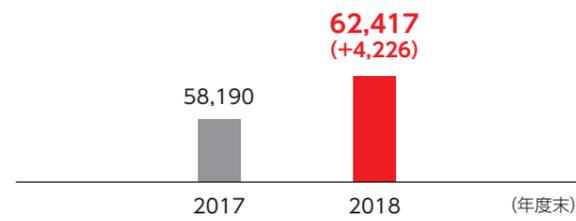
## 自己資本

2018年度末 (うち 基金・諸準備金等 4兆9,928億円)

(単体) **6兆2,417** 億円

基金・諸準備金等(貸借対照表の純資産の部の基金等に、負債の部の危険準備金・価格変動準備金等を含めたもの)に劣後特約付債務を加えたものです。

自己資本の推移(単体) (億円)



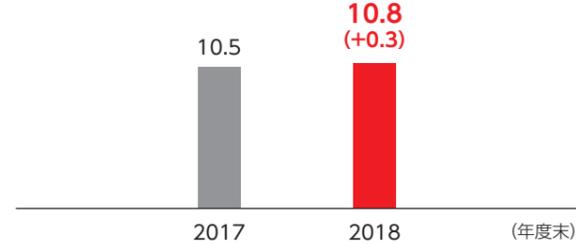
## 有価証券含み損益相当額

2018年度末

(単体) **10兆8,972** 億円

有価証券含み損益相当額とは、時価のある有価証券全体の時価と帳簿価額との差額のことをいいます。

有価証券含み損益相当額の推移(単体) (兆円)



## ソルベンシー・マージン比率

2018年度末 (単体) 933.3%

(連結) **997.3** %

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

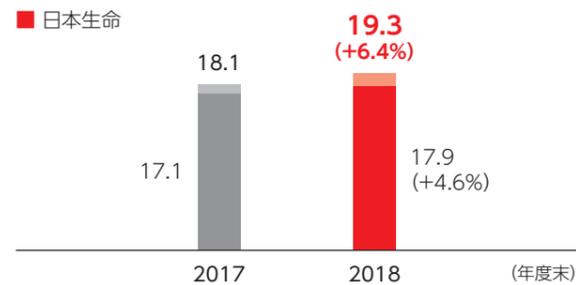
## 実質純資産額

2018年度末 (単体) 17兆9,488億円

(連結) **19兆3,072** 億円

時価ベースの資産の合計から負債の合計(危険準備金等の資本性の高い負債を除く)を差引いたものであり、保険会社の清算価値に近いものです。

実質純資産額の推移(連結) (兆円)



## 格付け

2019年7月1日現在(単体)

格付投資情報センター(R&I)  
(保険金支払能力)

**AA**

日本格付研究所(JCR)  
(保険金支払能力格付)

**AA**

S&Pグローバル(S&P)  
(保険財務力格付け)

**A+**

ムーディーズ(Moody's)  
(保険財務格付)

**A1**

格付けとは、第三者である格付会社が、保険会社の保険金を支払う能力等に対する確実性を評価したものです(保険金支払等について保証を行うものではありません)。

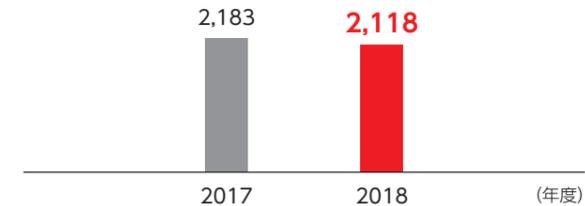
## ご契約者配当

### 2018年度決算にもとづく2019年度ご契約者配当の概要

当社は、長期的な視点からご契約者利益を最大化すべく、保険金・給付金等の確実なお支払いに努めるとともに、ご契約者への毎年の配当も安定的にお支払いしたいと考えています。

2018年度決算では、みらいのカタチの総合医療保険・がん医療保険について、発売後一定年数経過し、収支が安定的に推移している状況の中、配当の割当を開始することで、昨年に引き続き増配としました。

配当準備金繰入額の推移 (億円)



※配当準備金はご契約者への配当を行うために積立てられる準備金です。

お客様配当性向[2018年度]

配当準備金繰入額等  
修正当期純剰余 = **49%**

「お客様配当性向」は「修正当期純剰余」に対する「配当準備金繰入額等」(=「配当準備金繰入額」+「配当平衡積立金の積立額(取崩の場合は取崩額を控除)」)の割合です。

「修正当期純剰余」は、法令等もふまえたうえで実質的に処分可能な剰余であり、当期純剰余に危険準備金等の法定繰入額超過分等を加算して算出しています。

## 相互会社における社員配当

生命保険の保険料は、予定利率・予定死亡率等の予定率にもとづき計算されますが、生命保険契約は長期にわたるご契約であり、経済環境の変化や経営の効率化等によって、実際の運用利回り・死亡率等は予定したとおりになるとは限りません。

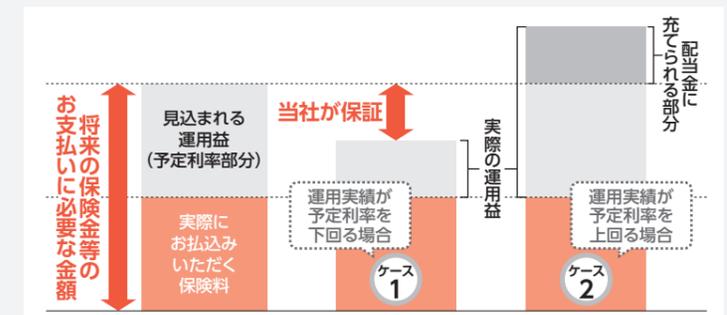
生命保険は大きく分けると、配当金の分配がある有配当保険と、配当金の分配がない無配当保険に分類されます。有配当保険については、予定と実際との差によって剰余金が生じた

場合に、ご契約内容に応じてご契約者(有配当保険のご契約者)に社員配当金が分配されます。このように、社員配当には、予定率にもとづいて計算された保険料の事後精算としての性格があります。

当社は、ご契約者(有配当保険のご契約者)一人ひとりが会社の構成員(社員)となる相互会社形態を採用しており、自己資本を積立てたうえで、剰余金の大半をご契約者への社員配当としています。

### ● 配当の仕組のイメージ

右の図は、予定利率にもとづく配当を例にした配当の仕組のイメージ図です。保険料は、あらかじめ予定利率による運用収益を割引いて計算していますが、ケース1のように実際の運用益が見込まれた運用益を下回った場合でも、予定した金額を当社が保証しています。



※個々のお客様の配当については、毎年お届けする「ご契約内容のお知らせ」(P38参照)をご覧ください。

## 資産の状況(貸借対照表(B/S)の主要項目)

単体	(単位:百万円)	連結	(単位:百万円)
	2018年度末		2018年度末
<b>資産の部合計</b>	<b>68,084,710</b> <b>A</b>	<b>資産の部合計</b>	<b>78,809,517</b>
現金及び預貯金	977,580	現金及び預貯金	1,541,390
コールローン	429,912	コールローン	429,912
買入金銭債権	244,043	買入金銭債権	401,938
金銭の信託	13,157	金銭の信託	13,357
有価証券	56,383,725 <b>B</b>	有価証券	64,458,905
貸付金	7,438,736	貸付金	8,510,520
有形固定資産	1,680,589	有形固定資産	1,907,653
無形固定資産	192,502	無形固定資産	263,513
再保険貸	587	再保険貸	9,368
その他資産	688,042	その他資産	1,199,998
支払承諾見返	69,893	繰延税金資産	9,140
貸倒引当金	△4,463	支払承諾見返	71,016
投資損失引当金	△29,597	貸倒引当金	△7,198
<b>負債の部合計</b>	<b>61,502,747</b>	<b>負債の部合計</b>	<b>71,831,296</b>
保険契約準備金	56,347,264	保険契約準備金	65,483,705
うち 責任準備金	55,088,621 <b>C</b>	うち 責任準備金	64,100,386
再保険借	624	再保険借	8,424
社債	1,028,889	社債	1,175,589
その他負債	1,694,384	その他負債	2,518,762
役員賞与引当金	106	役員賞与引当金	106
退職給付引当金	365,897	退職給付に係る負債	440,556
役員退職慰労引当金	4,225	役員退職慰労引当金	4,905
ポイント引当金	9,203	ポイント引当金	9,203
価格変動準備金	1,381,653 <b>D</b>	価格変動準備金	1,460,182
繰延税金負債	496,857	繰延税金負債	555,094
再評価に係る繰延税金負債	103,748	再評価に係る繰延税金負債	103,748
支払承諾	69,893	支払承諾	71,016
<b>純資産の部合計</b>	<b>6,581,963</b>	<b>純資産の部合計</b>	<b>6,978,221</b>
基金	① 100,000	基金	① 100,000
基金償却積立金	② 1,250,000 <b>E</b>	基金償却積立金	② 1,250,000
再評価積立金	③ 651	再評価積立金	③ 651
剰余金	④ 434,526	連結剰余金	④ 629,555
基金等合計 (=①+②+③+④)	1,785,178	基金等合計 (=①+②+③+④)	1,980,206
その他有価証券評価差額金	⑤ 4,882,692	その他有価証券評価差額金	⑤ 4,943,922
繰延ヘッジ損益	⑥ △31,216	繰延ヘッジ損益	⑥ △31,643
土地再評価差額金	⑦ △54,690	土地再評価差額金	⑦ △54,690
評価・換算差額等合計 (=⑤+⑥+⑦)	4,796,785	為替換算調整勘定	⑧ △4,853
		退職給付に係る調整累計額	⑨ △13,494
		その他の包括利益累計額合計 (=⑤+⑥+⑦+⑧+⑨)	4,839,241
		非支配株主持分	158,772
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>68,084,710</b>	<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>78,809,517</b>

**A 資産の部合計(総資産額)**

資産の内訳は、一般勘定資産は66兆8,267億円、特別勘定資産は1兆2,579億円となりました。

**B 有価証券**

円建の安定した収益が期待できる公社債(国債・地方債・社債)を中心に、中長期的な収益の向上を図りつつご契約者利益を拡大するといった観点から、許容できるリスクの範囲内で、株式、外国証券等を保有しています。なお、時価のある有価証券全体の時価と帳簿価額との差額である、有価証券含み損益相当額は、10兆8,972億円となりました。

**C 責任準備金**

責任準備金とは、将来の保険金・給付金等のお支払いに備えて、保険業法で積立てが義務付けられた準備金です。

**D 価格変動準備金**

株式等の価格変動の著しい資産について、その価格が下落したときに生ずる損失に備えることを目的に、保険業法にしたがって積立てられた準備金です。

**E 基金・基金償却積立金**

基金償却積立金は、保険業法で基金を償却する際に償却する基金と同額を積立てることが義務付けられているものです。

## 収支の状況(損益計算書(P/L)の主要項目)

単体	(単位:百万円)	連結	(単位:百万円)
	2018年度		2018年度
<b>①経常収益</b>	<b>6,605,036</b>	<b>①経常収益</b>	<b>8,227,132</b>
保険料等収入	4,775,136 <b>F</b>	保険料等収入	6,069,229
資産運用収益	1,649,502 <b>G</b>	資産運用収益	1,842,333
うち 利息及び配当金等収入	1,427,665	うち 利息及び配当金等収入	1,596,028
有価証券売却益	194,922	有価証券売却益	205,481
その他経常収益	180,396	その他経常収益	315,569
<b>②経常費用</b>	<b>6,221,517</b>	<b>②経常費用</b>	<b>7,798,687</b>
保険金等支払金	3,654,589 <b>H</b>	保険金等支払金	4,597,470
うち 保険金	1,048,516	うち 保険金	1,323,888
年金	791,978	年金	975,383
給付金	653,486	給付金	846,807
解約返戻金	949,282	解約返戻金	1,169,048
その他返戻金	209,971	その他返戻金	238,189
責任準備金等繰入額	1,369,830	責任準備金等繰入額	1,652,662
責任準備金繰入額	1,347,596	責任準備金繰入額	1,630,416
社員配当金積立利息繰入額	22,233	社員(契約者)配当金積立利息繰入額	22,245
資産運用費用	345,112 <b>I</b>	資産運用費用	371,739
うち 有価証券売却損	138,790	うち 有価証券売却損	145,635
有価証券評価損	21,371	有価証券評価損	19,019
金融派生商品費用	93,110	金融派生商品費用	83,973
投資損失引当金繰入額	1,459	事業費	825,455
事業費	611,973	その他経常費用	351,361
その他経常費用	240,011	<b>③経常利益 (=①-②)</b>	<b>428,445</b>
<b>③経常利益 (=①-②)</b>	<b>383,518</b>	<b>④特別利益</b>	<b>17,400</b>
<b>④特別利益</b>	<b>3,904</b>	<b>⑤特別損失</b>	<b>117,815</b>
<b>⑤特別損失</b>	<b>111,021</b>	うち 価格変動準備金繰入額	104,418
うち 価格変動準備金繰入額	99,459	<b>⑥特別損益 (=④-⑤)</b>	<b>△100,415</b>
<b>⑥特別損益 (=④-⑤)</b>	<b>△107,117</b>	<b>⑦契約者配当準備金繰入額</b>	<b>13,837</b>
<b>⑦税引前当期純剰余 (=③+⑥)</b>	<b>276,400</b>	<b>⑧税金等調整前当期純剰余 (=③+⑥-⑦)</b>	<b>314,192</b>
法人税及び住民税	114,690	法人税及び住民税等	135,642
法人税等調整額	△97,658	法人税等調整額	△102,461
<b>⑧法人税等合計</b>	<b>17,031</b>	<b>⑨法人税等合計</b>	<b>33,180</b>
<b>⑨当期純剰余 (=⑦-⑧)</b>	<b>259,369</b> <b>J</b>	<b>⑩当期純剰余 (=⑧-⑨)</b>	<b>281,011</b>
		<b>⑪非支配株主に帰属する当期純剰余</b>	<b>2,215</b>
		<b>⑫親会社に帰属する当期純剰余</b>	<b>278,795</b>

**F 保険料等収入**

ご契約者から払込まれた保険料等です。

**G 資産運用収益**

利息や配当金、有価証券売却益等を計上します。

**H 保険金等支払金**

保険金、年金、給付金、解約返戻金等の、保険契約上のお支払いです。

**I 資産運用費用**

有価証券売却損、有価証券評価損等を計上します。

**J 当期純剰余**

経常利益に特別損益と法人税等合計を加減します。

# お客様や社会から 一層の信頼をいただくために

～成長し続ける事業基盤を作り、  
揺るぎないマーケットリーダーに成る～

代表取締役社長

清水 博



## はじめに

私は、昨年の社長就任に際し、「変化を積極的に取込む」「お客様や社会から一層の信頼をいただく」という2つの想いを込め、人生100年時代をリードする日本生命グループとして「成長し続ける事業基盤を作り、揺るぎないマーケットリーダーに成る」ことを新たな目標として1年間邁進してまいりました。

昨年を振り返りますと、地震、豪雨、台風など大規模な自然災害が、想定を超えるレベルで多発し、広い範囲が災害に見舞われました。「お客様や社会から一層の信頼をいただく」ために、我々にとって最も重要な責務は、いかなる状況であってもお客様から引受けた保障責任を果たすことです。被災地での営業職員によるフェイス・トゥ・フェイスの取組を目のあたりにし、生命保険会社としての社会的使命の大きさを改めて感じた1年でした。

また、現在の生命保険事業を取巻く環境は、人口減少や高齢化の進展、超低金利の継続、デジタル化や先端ITの急速な展開など構造変動の真っ只中にあり、当社の収益や事業構造に大きな影響を与えています。しかしながら、このような厳しい事業環境にある中でも、生命保険市場は、今後単純に縮小していくとは考えておらず、むしろ長寿、健康、女性とシニアの活躍、資産形成等をキーワードに、生命保険に対するニーズはますます多様化し、拡大していくと考えています。

## 中期経営計画「全・進-next stage-」 の2年間を振り返って

当社では、2017年度から中期経営計画「全・進-next stage-」をスタートしました。「人生100年時代をリードする日本生命グループに成る」ことをスローガンに掲げ、2020年度までに「保有年換算保険料8%成長」「お客様数1,400万名」「グループ事業純利益700億円」「自己資本6.5兆円」の4つの経営目標を掲げています。更に2018年度からは「収益力の強化」「業務と事業の変革」「グループ経営の推進」の3つの具体的な戦略を立て、各事業に取り組んでまいりました。

この2年間では、複数の新たな保険商品の発売や、ヘルスケア事業など生命保険事業と親和性のある新たな事業への展開、グループ会社間でのシナジーの発揮等、中期経営計画の目標達成に向けて各分野で取り組んだ結果、保有年換算保険料は+5.2%、お客様数については1,383万名、グループ事業純利益は565億円、自己資本は6.2兆円となり、それぞれ堅調な進捗となりました。

2019年度は、中期経営計画達成に目途をつける年度です。同時に、揺るぎないマーケットリーダーに成るべく、更なる成長に踏み出す年度でもあります。「全・進-next stage-」3年目として、昨年策定した3つの具体的な戦略に一層取り組んでまいります。

## 具体戦略① 収益力の強化

具体戦略の1つ目は、「収益力の強化」です。販売・サービス、商品戦略といった保険事業と資産運用等の両面から、すべてのチャンネルの販売力を高め当社の収益力の強化を目指してまいります。

### 販売・サービス

お客様を増やし、マーケットでのシェア拡大を目指していきます。

当社の最大の強みであり、販売チャンネルの中核である営業職員チャンネルでは、営業職員が年に1回、お客様一人ひとりを訪問し、入院や手術等の有無の確認、契約内容等をご案内する「ご契約内容確認活動」を2007年から実施しており、今後も約5万名の営業職員等が、お客様に寄り添い、フェイス・トゥ・フェイスで、きめ細やかなお客様サービスを提供していきます。2019年4月からは新携帯端末「TASKALL」を導入し、営業職員のお客様対応力の強化ならびに、お客様サービスの向上を図っております。また、サービスレベルの維持・向上に向け、営業職員一人ひとりを大切に育てる新育成体制を導入し、営業職員の知識・活動面での一層のレベルアップに取り組んでおります。

一方で、人口動態やライフスタイルの変化、お客様

ニーズの多様化にともない、営業職員チャンネル以外の販売チャンネルも台頭しております。こうした変化にも対応するべく、来店型店舗であるニッセイ・ライフプラザや、シニア・リタイアメント層を中心とした相続や資産形成ニーズへの対応としての金融機関窓口販売、また、自ら店舗へ赴き、ご自身で保険商品を比較したいお客様に向けた乗合代理店マーケットでの更なるシェア拡大等、多様な販売・サービスチャンネルを引続き、展開してまいります。

### 商品戦略

時代とともにお客様ニーズは変化しておりますので、今後もお客様と社会に役立つ保険商品の開発に取り組んでまいります。

2018年4月には、6つの生活習慣病と臓器移植を保障する「ニッセイみらいのカタチ 特定重度疾病保障保険「だいじょう」」を発売し、当社の主力商品である「みらいのカタチ」を13種類の保険へと進化させ、よりお客様のニーズにあわせた組合せが可能になりました。この「みらいのカタチ」に、2019年4月から入院・外来手術等に備える保険、入院総合保険「NEW in 1」<sup>ニューインワン</sup>が加わりました。日帰り入院からまとまった金額の一時金をお受取りいただけるようになったことで、よりお客様ニーズにあわせた保険商品へと進化しております。

また、経営統合した大樹生命やニッセイ・ウェルス生命、この4月に開業したはなさく生命等、グループ一体となって幅広いラインアップの商品を機動的にご提案できるように取組んでおります。

今後も、幅広い商品提供や新たなサービスの開発により、多様化するお客様のご要望にきめ細やかに対応できる商品開発体制を構築してまいります。

### 資産運用

低金利環境が継続する等、厳しい運用環境下においても収益力を強化し、資産運用の更なる高度化を進めてまいります。

グローバルに分散投資を推進する中で、外国債券やクレジット、成長・新規領域への投融資を継続し、長期・安定的な運用利回りの向上を目指していきます。特に、成長・新規領域へは2兆円、その内ESG債等へ7,000億円の投融資を実施する計画で、利回り向上や持続可能な社会の形成に貢献していくため、投融資活動を積極的に推進しております。運用力の向上は一時払商品等の魅力向上にも寄与しており、昨年度は金融機関窓口販売のシェア拡大に大きな役割を果たしました。

こうした資産運用の高度化を図る一方で、リスク管理の強化を図ってまいります。地政学リスクの台頭や急激な相場変動に対しても、複数のリスクシナリオをあらかじめ用意したフォワードルッキングなリスク管理を徹底し、あらゆるリスクへ備えてまいります。更に、スチュワードシップ活動の充実等、機関投資家としての責任を一層果たすよう、取組んでまいります。

### 具体戦略② 業務と事業の変革

2つ目のポイントは、「業務と事業の変革」です。

デジタル化と先端IT活用は、業務や事業を革新し、新たな価値を生み出す大きな力を持っています。特に、業務の効率化、お客様の利便性の向上、営業職員等の生産性の向上、事業の拡大や新規事業の立上げの4つの領域で導入を進めていきます。

これまでも当社はデジタル化への取組を積極的に進めてきました。2012年には新契約手続のペーパーレス化を実現し、RPAの導入数は業界トップクラスです。

また、先端IT技術の革新による、事業環境の変化に対応するため、シリコンバレーへ職員を派遣しているほか、2018年度からはフィンテック対応の専管組織としてイノベーション開発室を設置し、機動的に対応する体制を整備しています。

そして2019年度からはデジタル化と先端IT活用への取組を加速し、お客様満足度の向上とお客様数の増加を実現するため、「Next Value プロジェクト」をスタートしました。

これらの取組を通じて、既存事業の効率化と、新規ビジネスへの進出等、事業の構造改革に取組み、成長の原動力にしていきたいと思っております。

### 具体戦略③ グループ経営の推進

3つ目のポイントは、「グループ経営の推進」です。

相互会社である当社の最終的な経営目標は「契約者利益の最大化」であり、グループでの取組はその目標を達成するための手段の1つであると考えています。具体的には、国内外の生命保険事業とアセットマネジメント事業を柱に、グループ間での一層のシナジーの発揮と、グループ事業の発展を目指すことで、事業基盤を分散し、安定した収益の獲得を図るとともに、グループを通じて、お客様へ最適な商品・サービスを提供してまいります。

大樹生命とは、営業職員チャンネルで複数商品を相互供給しており、両社で商品ラインアップの拡充に取組んでおります。ニッセイ・ウェルス生命とは、金融機関窓口

販売領域における迅速な商品の供給、金融機関へのサポートの充実等を図り、グループ一体となって、お客様ニーズにお応えし続けることを目指してまいります。これに加え、2019年4月にははなさく生命が開業しました。国内生命保険会社4社体制のもと、各社の強みをいかし日本生命グループとしての販売力を高め、市場開拓を進めてまいります。

アセットマネジメント事業においては国内のニッセイアセットマネジメント、海外の米TCW社等との協業を通じて、運用力の向上を図り、お客様の資産形成ニーズへお応えしてまいります。

また、グループ事業強化を掲げる中、豪MLC社や米TCW社など海外の保険会社およびアセットマネジメント会社に出資を行っており、海外事業が占める役割は大きくなってまいります。2018年11月には、海外グループ会社のトップ交流ならびにグループ会社のガバナンス強化を目的として、海外グループ会社のトップを一堂に集めたGlobal Executive Forumを開催しました。

グループ各社が自律的に事業の成長を目指すとともに、グループが一体となって戦略を構築し、日本生命グループ全体の販売力や運用力の一層の向上に結び付けていきます。

### 全てのベースとなる人材育成

日本生命にとって、人材育成とは、全てのベースとなる礎であると考えています。一人ひとりの良い所を伸ばし、可能性を花開かせるべく、私自身が先頭に立って、人材育成に取組んでまいります。

また、多様な人材が多彩に活躍することも、会社の持続的な発展の基礎となります。お互いを認め合い、全員がいきいきと働く職場づくりに取組むとともに、女性とシニアの活躍を柱に、引続きダイバーシティも進めてまいります。また健康経営の推進により、役員・職員、お客様・社会の健康増進に取組んでいきます。

### “大切な人を想う”のいちばん近くで。

当社は、人生100年時代を生きるお客様を、日本生命グループ全体でお支えすることを通じ、お客様にとって「親しみやすく、最も身近な生命保険会社でありたい」と

いう想いを込め、「“大切な人を想う”のいちばん近くで。」を企業メッセージとしております。

全役員・職員がこの想いを胸に、これからもお客様に寄り添ったフェイス・トゥ・フェイスのサービスを提供してまいります。また、よりよい地域・社会づくりに貢献するため、全国の自治体と健康増進などの幅広い分野で協定を締結させていただくとともに、全社運動の「ACTION CSR-V〜7万人の社会貢献活動〜」を継続していきます。

また、当社は、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会におけるゴールドパートナー（生命保険）として、「Play,Support.さあ、支えることを始めよう。」をスローガンに、オリンピック・パラリンピックのムーブメントを全国に広げる様々な取組を展開してまいりました。その一環として、2018年7月から、約2年間をかけて全国47都道府県を巡回する「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」を開始しました。2019年3月には、東京2020オリンピック聖火リレーのスポンサープログラムの最高位である、プレゼンティングパートナーに就任しました。当社は引き続き、全役員・職員で、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の成功に貢献してまいります。

### 最後に

当社は、2019年7月4日に創業130周年を迎えました。130年間の発展の原動力は、フェイス・トゥ・フェイスの活動を通じ、お客様のことを真っ先に考え、お客様に寄り添い、安心を支えるという、強い使命感と意思の力に他なりません。

また、2015年には、国連で持続可能な開発目標(SDGs)が採択されましたが、さまざまなステークホルダーの声に耳を傾け、多様化・複雑化する社会課題に企業活動全体を通じて対応していくことは、当社の創業の精神の実現そのものです。

これからも当社は、150年、200年そして未来永劫にわたり人々がより良く生きることを支えるため、お客様をお支えし、地域・社会とともに発展してまいりたいと思っております。

引続き、ご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2019年7月

代表取締役社長 **清水 博**



# 日本生命の価値創造モデル

**価値を生み出す源泉**

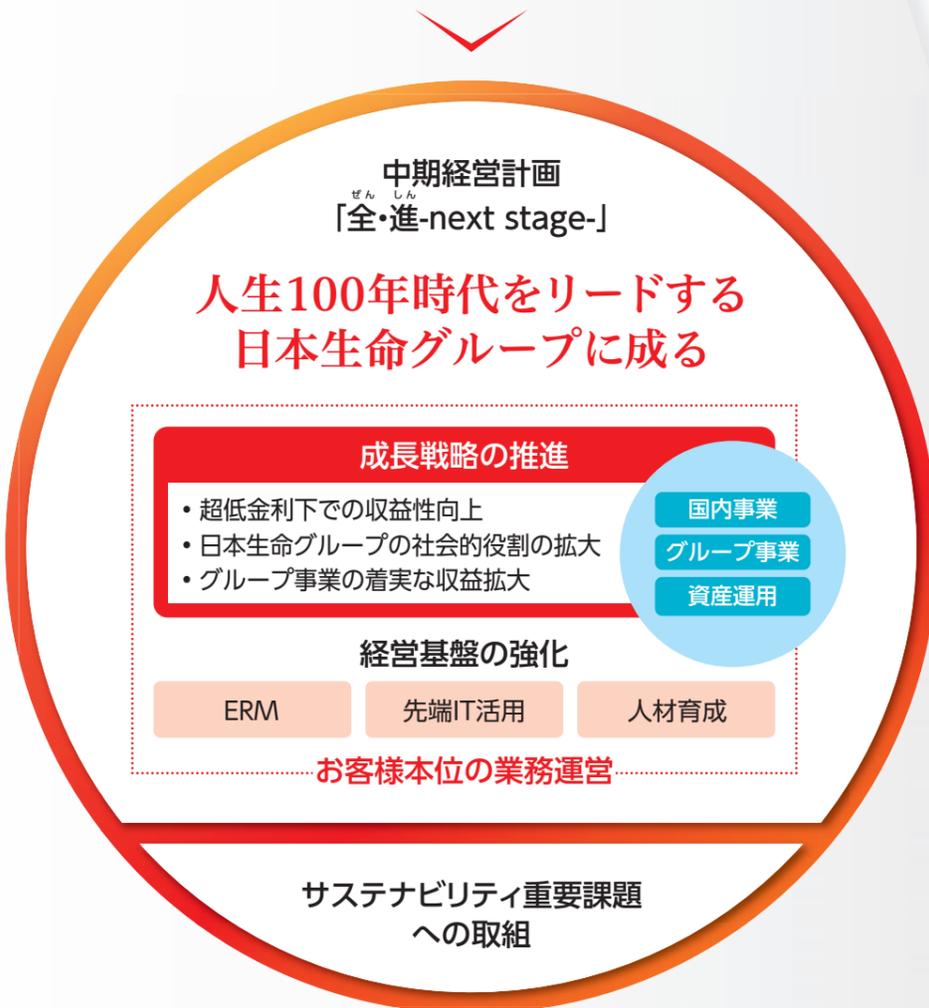
**130年の歴史**  
揺るぎない相互扶助精神

**多くのお客様**  
お客様数:約1,188万名  
取引企業数:約25万企業

**価値をお届けする体制**  
営業職員数:約5万名  
多様な販売・サービスチャネル

**揺るぎない資本**  
総資産:約68兆円  
ソルベンシー・マージン比率:約933%

**理念**  
信念・誠実・努力の信条のもとに、  
人々の生活の安定と向上に寄与する



**社会課題**

貧困・格差	ジェンダー平等	超高齢化
金融へのアクセス	気候変動	人口減少

**ステークホルダーに提供する価値**

**お客様**

- 長期保障責任の全う
- 配当の安定・充実

**投資家**

- 適切な情報開示による投資機会の提供
- 強固な財務基盤に裏付けられた高い信用力の提供

**地域・社会**

- 地域・社会の発展
- 地球環境保護

**従業員**

- 意欲的・前向きに働ける就業環境
- 従業員の高い誇り

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

世界を変えるための17の目標

安心・安全で持続可能な社会の実現

貧困や格差を生まない社会の実現



世界に誇る健康・長寿社会の構築



持続可能な地球環境の実現



更なる強みへ

# 日本生命におけるサステナビリティ経営 ～持続可能な社会づくりに向けて～

当社は、「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、あらゆる企業活動において、バリューチェーン全体を通じて“安心・安全で持続可能な社会”の実現に貢献し、企業価値の向上を目指しています。

取組にあたっては、SDGsを含むステークホルダーからの期待と、当社事業との関連性(社会的責任や日本生命らしさ等)をもとに選定した「サステナビリティ重要課題」に重点を置き、サステナビリティ経営を推進していきます。

## 様々な社会課題

ステークホルダーからの期待 × 日本生命の社会的責任 × 日本生命らしさ

### — サステナビリティ重要課題 — ▶ P20~21

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

サステナビリティ重要課題の特定プロセスや、取組状況の詳細は、ニッセイホームページをご覧ください。

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

## 安心・安全で持続可能な社会の実現



貧困や格差を  
生まない社会の実現

世界に誇る  
健康・長寿社会の構築

持続可能な  
地球環境の実現

## 社外からの評価

### 2018年10月

新携帯端末の新契約申込手続き画面のわかりやすさが評価され、一般社団法人ユニバーサルコミュニケーションデザイン協会が主催する「UCDAアワード2018」生命保険分野の対面販売における契約申込手続き電子画面カテゴリーで、「UCDAアワード2018」を受賞しました。



### 2019年1月

男性育休100%取得推進や女性管理職の登用・育成等、ダイバーシティ推進の取組が評価され、大阪府が主催する「大阪府男女いきいき事業者表彰」で、「男女いきいき大賞」を受賞しました。



### 2019年2月

全役員・職員による幅広い社会貢献活動が評価され、東京都が主催する「東京都共助社会づくりを進めるための社会貢献大賞」の企業部門で、「大賞」を受賞しました。



### 2019年3月

ESG投融資に係る取組が評価され、環境省が主催する「ジャパン・グリーンボンド・アワード」で、「環境大臣賞 ジャパン・グリーンインベストメント部門」を受賞しました。



### 2019年3月

劣後債の公募化による資本市場発展への貢献が評価され、リフィニティブ・ジャパン株式会社が主催する「DEALWATCH AWARDS 2018(ディールウォッチ・アワード2018)」の社債部門で、「Innovative Debt Deal of the Year」を受賞しました。



## イニシアティブへの参画

当社は、生命保険会社としての社会的責任を果たし、安心・安全で持続可能な社会づくりに寄与していくため、国連が提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する普遍的原則である国連グローバル・コンパクトをはじめ、以下のような国内外のイニシアティブに署名・賛同しています。



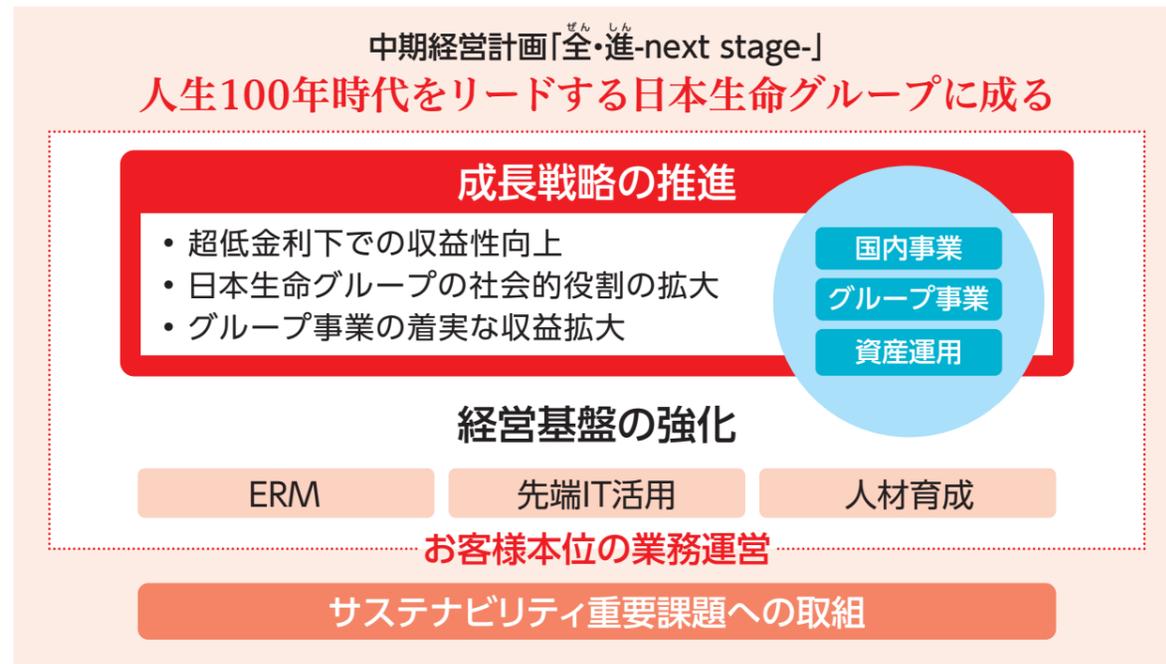
分野	サステナビリティ重要課題	中期経営計画における主な取組・目標	2018年度の取組結果(抜粋・要約)	2019年度の取組方針(抜粋・要約)		
1 お客様／ 地域・社会	お客様満足度の向上・情報提供の充実	●「お客様本位の業務運営に係る方針」の制定と取組の更なる発展	●お客様満足度 <b>89.2%</b> と引き続き高位安定 ▶ P36～37	●全業務分野において、お客様本位の業務運営を推進		
	商品・サービス提供を通じた社会的課題への対応	●国民的課題の解決に資する商品・サービス提供 ●保険の域を超えた幅広いサポートの提供	●高齢者のみ世帯の不安に応える「GranAge Star」を提供 ●予防・早期発見支援に資するサービスを充実 ▶ P29～30	●国民的課題の解決に資する商品・サービスの提供を検討		
	ユニバーサル・サービスの提供		●ご高齢のお客様への丁寧なサポート ▶ P41	●ユニバーサル・サービスに資するサービスを検討		
	あらゆる地域に対する保険サービスの提供	●地域特性やライフスタイルに応じたお客様手続き・サービスの提供 (保険サービスへのアクセス)	●スマートフォンアプリの提供を開始 ▶ P56	●地域特性やライフスタイルに応じたお客様へのコンタクトラインの充実を検討		
	資産運用を通じた持続可能な社会形成への寄与	●国連責任投資原則への署名に伴う各種取組等を通じたESG投融資の一層強化 ⇒ESG債等への投融資: <b>7,000億円</b> ●日本版スチュワードシップ・コードに関する取組を通じた投資先企業の成長	●ESG債等への投融資:累計 <b>4,481億円</b> ●各種兵器製造企業や石炭火力発電事業への投融資禁止等を明文化 ▶ P45～47 ●投資先 <b>338社</b> と重点的に対話 ●CO <sub>2</sub> 排出量の大きい業種等と、ESGの観点から対話	●ESG投融資の強化・推進を継続 ●赤道原則の適用開始 ●対話人材・情報提供の拡充等を通じ、対話の質・量を強化		
	地域・社会発展への貢献・協調関係の構築	●保険の域を超えた幅広いサポートの提供 ●地域・社会への貢献 ⇒全役員・職員の社会貢献活動への参加	●全国の企業主導型保育所と企業・従業員を繋ぐインフラ構築 ▶ P29 ●累計で <b>28都道府県</b> と包括的連携協定を締結 ●社会貢献活動の参加率4年連続 <b>100%</b> ▶ P64	●子育てと仕事の両立可能な社会の実現に向けた取組を推進 ●地方自治体と協力した地域・社会への貢献を強化 ●参加率 <b>100%</b> およびグループ各社の主体的な取組促進を継続		
2 環境	気候変動問題への取組	(2018年度新設)	●温室効果ガス排出量の算出・公表 ●新築営業拠点においてZEB Ready認証を取得 ●TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同 ▶ P66～67	●グループベースの温室効果ガス排出量の把握 ●TCFD提言への賛同をふまえた開示を実施		
3 従業員	多様な人材の採用・育成・定着	●多様な人材の多彩な活躍の推進 ⇒女性管理職比率: <b>20%</b> 以上 ⇒男性育児休業取得率 <b>100%</b> の推進	●女性管理職比率: <b>19.9%</b> ●男性育児休業取得率6年連続 <b>100%</b> ●月間平均の所定時間外労働を2016年度比 <b>16.2%</b> 削減 ●普通休暇取得率: <b>70.5%</b> ▶ P58～62	●人財育成の推進・強化(女性の活躍推進、高度専門人材、ベテラン層、グローバル人材等) ●ワークスタイル変革に向けた取組を継続 ●役員・職員全員が“自分にあった健康づくり”を実践		
	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	●全従業員の心身の健康と持続的な成長を推進 ⇒月間平均時間外労働を2016年度比 <b>20%</b> 削減 ⇒普通休暇取得率: <b>70%</b> 以上				
	働き方の変革・健康経営の推進					
4 コーポレート ガバナンス	相互会社形態による長期的・安定的な経営	●ご契約者への安定的な配当の継続	●2018年度決算にもとづく2019年度ご契約者配当を実施(お客様配当性向 <b>49%</b> ) ▶ P9	●ご契約者への安定的な配当の継続		
	適切な経済的価値分配					
	コーポレートガバナンスの強化	●グループ経営推進委員会におけるグループ経営体制の審議			●グループ共通のルール作りや責任と権限の明確化等、グループ経営管理基盤を整備	●グループ経営管理基盤の運用を通じたグループ経営体制の更なる高度化
	CSR課題の経営への統合	●CSR重要課題の経営への反映			●SDGsに関する有識者ダイアログを実施 ●「SDGs達成に向けた当社の目指す姿」を公表	●サステナビリティ重要課題のPDCAを推進 ●SDGs達成に向けた取組を検討
5 コンプライアンス	コンプライアンス体制の強化	●コンプライアンスにかかる実践計画の策定・実施および理念の教育・徹底	●コンプライアンス課題に関する対応策の審議や取組状況のモニタリング ▶ P82～85	●コンプライアンスの更なる理念浸透に向けた教育・徹底の実施		
6 人権	すべての人々の人権を尊重する経営	(2018年度新設)	●従来の同和・人権研修推進委員会での取組に加えて、人権方針を整備	●様々な人権課題に関して啓発・教育を継続		
7 リスク管理	ERM態勢の高度化	●グループベースのリスク選好の枠組の導入 ●中長期目標とする健全性水準の確保に向けた自己資本積立 ⇒自己資本: <b>6.5兆円</b>	●リスク選好の枠組の高度化 ●自己資本: <b>6.2兆円</b> ▶ P54～55	●リスク選好の更なる浸透に向けた実効的なPDCAを継続 ●自己資本積立を継続		

# 中期経営計画「全・進 -next stage-」(2017-2020)の概要

2017年度からの4カ年では、「人生100年時代をリードする日本生命グループに成る」をスローガンに掲げ、「超低金利下での収益性向上」を実現しつつ、人口減少等の長期的な経営課題への対応をグループの総力をあげて実行し、長期にわたるNo.1プレゼンスを確固たるものにすることを目指してまいります。

具体的には、「超低金利下での収益性向上」「日本生命グループの社会的役割の拡大」「グループ事業の着実な収益拡大」を成長戦略として掲げ、これらの取組を支える「ERM\*」「先端IT活用」「人材育成」の3領域を重要な経営基盤と位置付け、生命保険業界をリードする取組を展開してまいります。

\*ERM：エンタープライズ・リスク・マネジメント



## ■ 数量目標



\*1 ニッセイ・ウェルス生命を含む数値です。

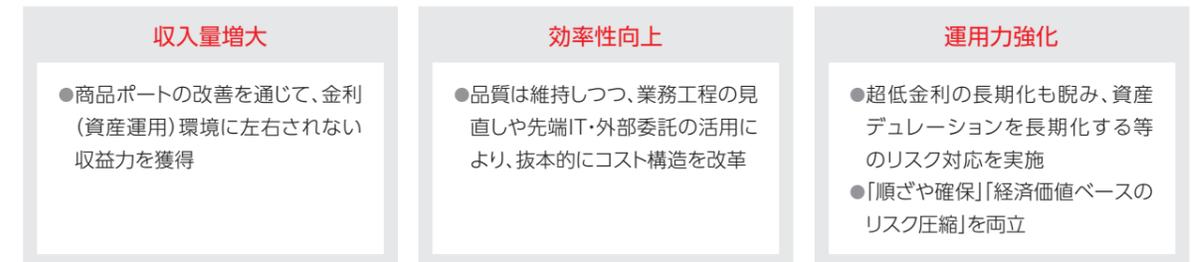
\*2 ニッセイ・ウェルス生命および、はなさく生命が新たに当社グループの一員となったことをふまえ、今後見直す予定です。

\*3 グループ事業純利益は、海外保険事業、アセットマネジメント事業、国内生命保険マーケット深耕に資する事業等を営む子会社等の当期純利益に、一部費用の調整等を実施したうえで、持ち分比率を乗じた利益総額です。

## 成長戦略

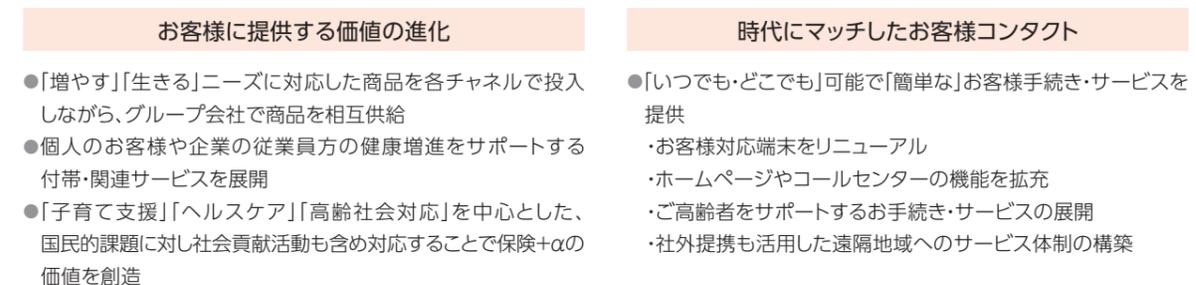
### ■ 超低金利下での収益性向上

相場環境によらない収益力の獲得に向け、各領域で取組を進めてまいります。



### ■ 日本生命グループの社会的役割拡大

グループの成長とともに、社会的に果たしていく役割も大きくしてまいります。

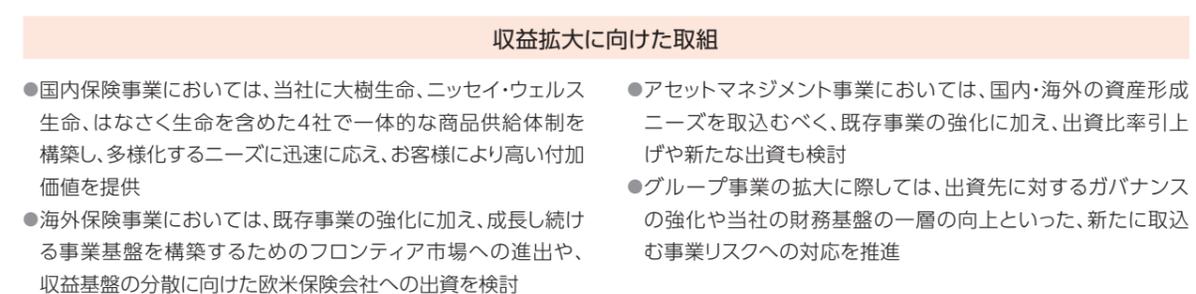


### ■ グループ事業の着実な収益拡大

いかなる環境においても長期にわたりお客様に商品・サービスを提供し続けるため、グループ事業の拡大を通じて事業基盤の分散化・安定化、収益機会の拡大に取り組んでいます。当社事業との親和性が高い国内保険・海外保険・アセットマネジメント事業を重点取組領域とし、2020年度にグループ事業純利益700億円達成を目指しています。

相互会社としてグループ事業を拡大するうえで、グループ会社から受け取る配当を通じて、グループ経営の成果を当社のお客様に還元していくことも重要です。当社では、

「グループ会社に求める資本・配当の基本的な考え方」を定め、グループ会社に対して、グループ会社自身の健全性やそのステークホルダーへの配当とのバランスをふまえた配当還元を要請し、「お客様利益の最大化」を図ってまいります。なお、大樹生命は当社との経営統合以降、商品相互供給や信用力・運用利回りの向上に取り組む、2018年度決算においては、健全性の回復等を背景に、個人保険・個人年金保険の契約者配当および株主配当を11年ぶりに実施しました。



## 国内保険事業

超低金利下でもお客様のご要望にお応えしていく商品・サービス開発に加え、生命保険だけではカバーできない国民的課題にも対応していくため、保険の域を超えた「保険+α」の価値をグループトータルで提供してまいります。

個人向け	商品ラインアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●高齢・人口減少社会をふまえた、多様な「生きる」ニーズへの対応</li> <li>●超低金利下での、継続した「増やす」ニーズへの対応</li> </ul>
	幅広いサポート	●「子育て支援」「ヘルスケア」「高齢社会対応」を中心とした、「保険」の域を超えたサービスの展開
	グループ会社	●グループトータルでお客様のニーズに応える商品開発を実施
企業向け	チャンネル展開	●最大の強みである営業職員チャンネルを中核としながら、お客様ニーズの多様化に対応した金融機関窓口販売・代理店等の体制強化
	商品ラインアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●健康経営に取組む企業・団体を後押しする商品を開発</li> <li>●働けなくなるリスクをカバーする福利厚生制度の浸透</li> <li>●中小企業経営者の万が一の場合やご勇退時のサポート</li> </ul>
	サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●総務担当者とペーパーレスでやりとりできるサービスの提供</li> <li>●N-コンシェルジュによる、企業保険ご加入者への付帯サービスの充実</li> </ul>

## お客様サービス

お申込みからお支払いまでのアフターサービスの充実や、お客様のライフスタイル等に合わせたコンタクトラインの充実に取り組んでまいります。

お申込みからお受取りまでのアフターサービス	ライフスタイル等に合わせたコンタクトライン
<ul style="list-style-type: none"> <li>●ご契約内容のお知らせによるご加入契約の状況の提供</li> <li>●保険金・給付金のご請求・ご案内やお受取り手続きのサポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コールセンターやインターネットによる各種手続き</li> <li>●高齢者向けの専用ダイヤルの設置やご契約情報家族連絡サービスの提供</li> </ul>

### お客様本位の業務運営

- 「お客様本位の業務運営に係る方針」および「お客様本位の業務運営に係る取組内容」を作成しています。
- お客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、あらゆる業務がお客様へつながっていくという価値観のもと、すべての業務運営において、お客様本位で行動するよう努めてまいります。

## 資産運用

低金利が長期化した場合でも、長期安定的な資産運用収益を確保すべく、前3カ年経営計画「全・進」で一定成果を得た「成長・新規領域への投融資」等、運用力強化に向けた取組を加速してまいります。

成長・新規領域への投融資	ESG投融資の一層の強化	資産運用基盤の強化
●海外プロジェクトファイナンスへの本格取組等、成長・新規領域への投融資2兆円	●国連責任投資原則への署名に伴う、各種取組等を通じたESG債等への投融資* 7,000億円 <small>*グリーンボンド、ソーシャルボンド、再生可能エネルギー関連事業への投融資 等</small>	●人材育成、組織体制・システム基盤整備をスピード感を上げてグループ一体で実施

## 海外事業

今後の中長期的な収益機会の拡大を図るため、「既存事業の業績伸長」に軸足を置いて、経営管理・支援、事業シナジー創出に取組みつつ、「新規・追加出資」「経営基盤強化・充実」等に取組みます。

事業	人材交流
●きめ細やかな経営管理・支援による出資先の収益力最大化や、出資先間の協業取組・ノウハウ共有の推進によるシナジーを創出	●中長期的な事業規模の拡大に備え、人材育成・安全管理・総務領域等、あらゆる領域で体制を整備・強化

## 経営基盤

### ERM

グループERM	リスクテイク・コントロール	自己資本の強化
<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループベースのリスク選好</li> <li>●保険子会社・領域ごとに経済価値指標を用いたPDCAを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●販売・資産運用・事業投資の各領域でリスク・リターン効率向上に資する取組を強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●安定的なお客様への配当還元を行いつつ、健全性向上に向けた自己資本積立を実施</li> </ul>

世界トップクラスに伍する健全性水準の確保(中長期目標)

### 先端IT活用

既存取組の推進	先端ITの更なる活用
<ul style="list-style-type: none"> <li>●RPAや画像認識技術の活用による事務処理の自動化・効率化</li> <li>●専管体制確立やシリコンバレーへの人材派遣による知見集約</li> <li>●オープンイノベーション取組による社外の知見・ソリューション活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●デジタルマーケティング・査定領域等、ITの加速度的な進化により、活用度合いが変化・拡大する分野について、経営への組込みを加速</li> <li>●新契約・支払査定領域における人工知能の活用</li> <li>●ビッグデータ解析を活用した投資判断の高度化 等</li> </ul>

### 日本生命デジタル5カ年計画(2019年度-2023年度)

- デジタルを活用した販売手法やお客様サービス、商品等が普及し、より高いレベルの「利便性」「即時性」「対価性」がお客様から評価される傾向が強まる中、2019年度から新たに「日本生命デジタル5カ年計画」を始動しました。

### 人材育成

多様な人材の多彩な活躍を推進することで、将来の事業展開を支え、業界をリードする組織を構築していきます。

ワークスタイル変革	人財育成
<ul style="list-style-type: none"> <li>●スピードとコミュニケーションを従来以上に意識・実践することによる、個々人の能力伸長と業務効率化の両立</li> <li>●システムインフラ面での対応も含めた労働環境の整備 ⇒ワークとライフの好循環を主体的に生み出すワークライフマネジメントの実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●計画的な能力開発により、将来の事業展開をリードするプロフェッショナル人材を育成</li> <li>●女性管理職占率[2020年度始20%以上・2020年代30%]の実現に向け、領域ごとの特性に応じた育成・きめ細やかなフォローを実施</li> <li>●豊富な知見を有したシニア層の活躍促進に資する体系を構築</li> <li>●職種横断での初期育成強化により、全層の基礎能力を底上げ</li> </ul>

### 一人ひとりの意識醸成

- 生命保険業を営む者として、高い健康増進意識を醸成
- 「共存共栄」「相互扶助」の精神のもと、「ACTION CSR-V~7万人の社会貢献活動~」を継続展開

# 国内保険事業 個人保険

「すべてはお客様のために。」

人材育成、商品・サービス開発を通じ、  
すべてのお客様に安心をお届けする

代表取締役副社長執行役員

中村 克



## 環境認識・基本戦略

少子・高齢化の加速、超低金利環境の継続、デジタル化の急速な展開等に伴い、お客様・社会のニーズは一層多様化し、社会保障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。

今後も、全国のご契約者に長期にわたり適切なタイミングでアフターフォローをご提供するためには、全国約5万名の営業職員一人ひとりの成長を通じた、フェイス・トゥ・フェイスによるコンサルティング力の向上が不可欠です。

あわせて、様々なニーズやリスクに備えることのできる

幅広い商品ラインアップのご提供や、先端ITを活用したお客様の利便性向上に取り組めます。また、多様なニーズにお応えし、来店型店舗のニッセイ・ライフプラザ、税理士・保険専門代理店等の代理店チャンネル、金融機関における窓口販売等の金融機関チャンネルを展開するとともに、グループ各社からの商品供給に取り組んでいます。

これらの取組により、すべてのお客様に安心をお届けすることで、お客様・社会から一層の信頼をいただき、マーケットシェア拡大を目指します。

## 主な取組

当社の1,000万名を超えるお客様へきめ細やかなサービスをご提供するために、当社販売チャンネルの中核である営業職員チャンネルを継続して強化し、お客様と社会に役立つ保険商品の開発に取り組めます。具体的には、2019年4月から営業職員の育成体系を一層充実し、携帯端末のリニューアルも行い、営業職員の知識・活動面のレベルアップ、そしてお客様の利便性向上に努めます。

また、2019年4月から入院総合保険「NEW in 1」<sup>ニューインワン</sup>を発売し、大変ご好評をいただいています。今後もお客様・社会のニーズに沿った商品ラインアップを一層充実してまいります。

代理店・金融機関チャンネルでは、委託代理店・提携金融機関の拡大・関係強化に取り組むとともに、商品・サービスの充実を図り、お客様ニーズに対応してまいります。

営業職員数 2018年度末

(単体) **53,868**名

52,356 53,868

2017 2018 (年度末)

お客様数(被保険者数等) 2018年度末

(単体) **1,188**万名

1,184 1,188

2017 2018 (年度末)

## 商品ラインアップ

「みらいのカタチ」は、「死亡のリスク」「重い病気や介護等のリスク」「医療のリスク」「老後等、将来の資金が必要になるリスク」に備えられる13種類の保険を自在に組み合わせることで、お客様の一生をサポートし続ける商品です。ご加入時の自在性はもちろん、ご加入後も、お客様のライフステージやニーズの変化にあわせて「必要な部分だけを見直す」「新たな保険契約を追加する」等、自由に見直すこと

ができ、そのときどきのお客様にぴったりの保障に変更することができます。

この「みらいのカタチ」に、2019年4月から、入院総合保険「NEW in 1」<sup>ニューインワン</sup>が加わり、更に進化しました。

加えて、お客様の多様なニーズにお応えすべく、「みらいのカタチ」以外の商品、全国の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	重い病気や介護等のリスクに備える	医療のリスクに備える	老後等、将来の資金が必要になるリスクに備える
終身保険	継続サポート3大疾病保障保険「5つ星」	NEW 入院総合保険「NEW in 1(ニューインワン)」	年金保険
定期保険	3大疾病保障保険	がん医療保険	養老保険
生存給付金付定期保険	特定重度疾病保障保険「だいじょうぶ(だいじょうぶ)」	特定損傷保険	
	身体障がい保障保険		
	介護保障保険		

### みらいのカタチ以外の商品

ニッセイ就業不能保険(無解約払戻金)「もしものときの…生活費」	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)」
ニッセイ学資保険	ニッセイこどもの保険「げん・き」	ニッセイ一時払終身保険「マイステージ」

### 銀行等提携金融機関取扱商品

NEW ニッセイ指定通貨建積立利率変動型一時払終身保険(米ドル建・豪ドル建)「ロングドリームGOLD3」	ニッセイ指定通貨建生存給付金付変額保険(米ドル建・豪ドル建)「夢のプレゼント」
ニッセイ指定通貨建年金原資確定部分付変額年金保険(米ドル建・豪ドル建)「デュアルドリーム」	ニッセイ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」

※ 2019年7月1日現在、販売中の主な商品を記載。

※ 上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約にかかわるすべ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-定款・約款」等を必ずご確認ください。

■ ニッセイみらいのカタチ 入院総合保険「NEW in 1」

2019年4月に、ニッセイみらいのカタチ 入院総合保険「NEW in 1」を発売しました。

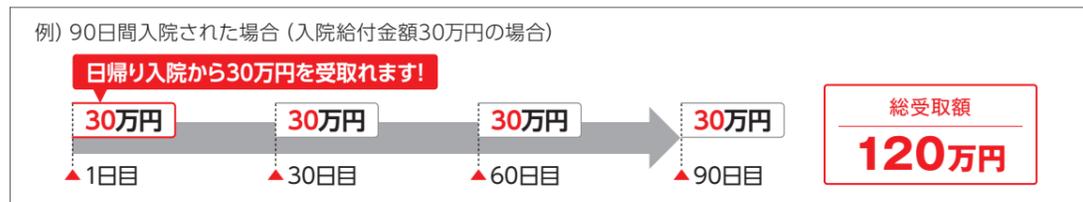
当商品は、従来の「日額方式」ではなく「一時金方式」で入院給付金を支払う、新しいタイプの入院保険です。所定の入院をされた場合、日帰り入院から「入院給付金」を一時金で受取れます。

また、入院を伴わない所定の手術（外来手術）を受けられた場合、「外来手術給付金」を受取れます。

更に、先進医療給付あり型は、所定の先進医療による療養を受けられた場合、先進医療にかかる技術料と同額の「先進医療給付金」および、交通費・宿泊費等、自由に使える「先進医療サポート給付金」を受取れます。

ニッセイみらいのカタチ 入院総合保険「NEW in 1」の主なポイント

POINT 1 所定の入院をされた場合、**日帰り入院から入院給付金を一時金**で受取れます！



✓ 長期入院の場合には、**入院初日に加え、入院日数が30日、60日、90日の各日数に達するごとに一時金**を受取れるので安心です！

入院を伴わない所定の手術（外来手術）を受けられた場合、**外来手術給付金**を受取れます！

✓ 外来手術給付金の支払事由は**公的医療保険制度と連動**しています！

入院給付金、外来手術給付金は**診断書の代わりに領収証等の添付**で請求できます！

POINT 2 <先進医療給付あり型の場合> 所定の先進医療による療養を受けられた場合、先進医療にかかる**技術料と同額の先進医療給付金**を受取れます！更に**交通費・宿泊費等、自由に使える先進医療サポート給付金**も受取れます！

■ 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」

2019年4月に、全国の銀行等提携金融機関において、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」を発売しました。

当商品は、これまで販売していた「ロングドリームGOLD2」の後継商品です。

従来の外貨を複利で運用し積立金を増やす「ふやす

タイプ」、毎年定期支払金を指定通貨で受取る「うけとるタイプ（指定通貨で10年一定）」に加えて、ご契約時に定期支払金額を円建で固定し、毎年決まった金額を円を受取れる「うけとるタイプ（円で10年一定）」を選択できるようになりました。



※上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約にかかわるすべ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。

幅広いサポート

お客様ニーズが更に多様化していく中、当社は保険だけではカバーできない、「保険+α」の価値を提供するべく、「子育て支援」「ヘルスケア」「高齢社会対応」において、社会貢献活動も含めて、幅広いサポートを提供しています。

■ 子育てと仕事の両立可能な社会の実現に向けた取組（子育て支援）

女性の社会進出や共働き世帯の増加を背景に、保育の受け皿が全国的に不足し、待機児童問題が社会課題となっています。

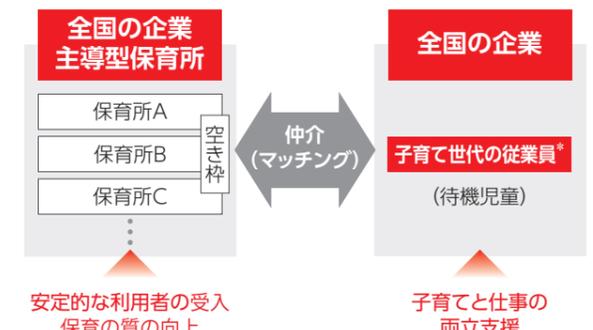
当社は、一般企業等や地域住民も含めた子育て世代の方々が、企業主導型保育所を活用できる環境を整備していくことで、待機児童問題の解決に貢献するとともに、女性の活躍推進を一層支えてまいります。

ニチイ学館との企業主導型保育所の全国展開

2017年4月からニチイ学館と協働で企業主導型保育所の全国展開を開始し、2018年には全都道府県69カ所での設置を完了、今後も全国約100カ所の展開に向けて対応を進めてまいります。

全国の企業主導型保育所と企業・従業員をつなぐインフラを構築

企業主導型保育所領域における当社の貢献を一層進めるべく、安定稼働に悩む企業主導型保育所と保育所探しに悩む子育て世代の企業の従業員を仲介する取組の推進を目的に、グローバルキッズと業務提携契約を締結しました。また、当該サービスの拡充に向けて、東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センターやベネッセコーポレーションとも連携し、子育て世代に寄り添ったサービス展開の検討を進めてまいります。



\*サービスを利用するためには、個別企業でご契約いただく必要があります。

■ Gran Ageプロジェクトの推進（高齢社会対応）

日本の平均寿命は年々伸長しており、“人生100年”ともいえる長寿社会が到来しています。

当社は、2016年4月から「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、“明るいまるい長寿時代”にすることをサポートする「Gran Ageプロジェクト」を推進しています。

当プロジェクトでは、魅力的な商品やご高齢のお客様やご家族をお支えるサービスの開発に加えて、地域社会への活動等、シニアに寄り添った様々な取組を推進しています。



具体的な取組

「Gran Ageプロジェクト」の一環として、2019年4月から、高齢者の方々が、安心して、自分らしく、最期まで過ごしていただけるようなシニア向けサービスをパッケージ化した「Gran Age Star」のご案内を一部地域から開始しています。



家族の代わりに寄り添う 生前のサービス				最後まで寄り添う 死後のサービス
身元保証サービス	生活支援サービス	任意後見サービス	暮らしのサポートデスク	死後事務サービス
入院・施設入所の身元保証・引受等	通院・退院時の付添、買物同行等	財産管理、生活・療養看護等	特別企画旅行のご案内、みまもりサービスの優待等	葬儀・納骨、遺品整理等

※サービスを利用するためには、各サービス提供法人とご契約いただく必要があります。

## 健康増進(ヘルスケア)

### ■ 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

2018年4月から、野村総合研究所およびリクルートライフスタイルと共同で「ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)」を提供しています。データヘルス計画や健康経営を支援するコンサルティング

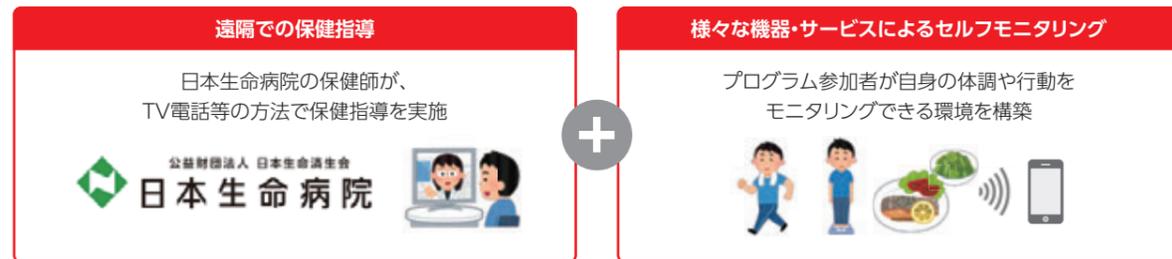
サービスや、健診結果や健康状態が見える化する個人向けのサービス等、幅広いサービスをご用意しています。お客様の取組状況や課題に応じたサービスをお選びいただけます。



### ■ 糖尿病予備群向け予防プログラム トライアルの展開

このプログラムは、日本生命病院の保健師による保健指導や、オムロンヘルスケア社・MICIN社・富士フィルム社等の協力企業が提供する機器やサービス等によるセルフモニタリングを中心とした、生活習慣の改善を目的としたプログラムです。

2018年度には、地方自治体でのトライアルを実施し、プログラムの構築に取り組んでまいりました。地域の特性や課題等に応じた、地域に寄り添ったプログラムを構築することで、住民の健康寿命延伸や健康なまちづくりに貢献してまいります。



### ■ 健康サポートマイルの充実

個人のご契約者向けの「ずっともっとサービス」では、健康的な取組でサンクスマイルが貯まる、「健康サポートマイル」を提供しています。2018年4月からは、株式会社ONE COMPATHが運営するスマートフォンアプリ「aruku&(あるくと)」\*を活用し、歩数目標を達成してマイルが貯まるメニューを追加する等、「健康サポートマイル」の更なる充実を図っています。

\*「aruku&(あるくと)」は、株式会社ONE COMPATHの登録商標です。



### ヘルスケア事業を通じて、お客様に新たな価値を提供したい

会社が保険事業に+αの価値創造を目指す中で、私の所属するヘルスケア事業開発Tでは、日々の生活における人々の健康増進に資する新規サービスの企画・開発に取り組んでいます。この取組は、医療費をはじめとする社会保障費の増加が想定される社会的課題にも寄与するものであると考えています。

私は、糖尿病予備群に向けた予防プログラムの開発・運用に携わっています。従来のビジネスモデルである“万が一に備える保険”に加え、“健康寿命延伸に資するサービス”を展開することで、これまでにない価値をお客様にご提供できるという事にやりがいを感じています。

これからも、ヘルスケア事業の発展を通じてお客様の健康寿命の延伸に貢献できるよう、使命感を持って取り組んでまいります。



営業企画部  
ヘルスケア事業開発T

塩入 大地

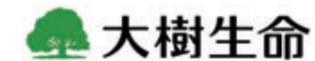
## グループ会社

国内保険事業は、当社の経営の根幹をなす中心的事業であり、当社は、国内生命保険市場の成長とともに発展を遂げてきました。しかし、人口減少や高齢化等、国内の生命保険市場を取巻く環境は大きく変化しています。

こうした環境をふまえ、当社では、多様化するニーズに迅速かつきめ細やかに対応するため、国内の保険会社をグループに加え、国内生命保険会社4社体制を構築しま

した。今後も、日本生命グループ各社を通じ、お客様へ質の高い商品・サービスの提供に取り組んでまいります。

また、お客様サービスのより一層の充実や、効率的かつ効果的な金融機関・代理店等へのサポート体制の構築、各社の協業等を通じたシナジー追求、その他の取組を通じて、グループ各社の成長とご契約者利益の最大化を目指してまいります。



### ■ 大樹生命

2019年4月1日に三井生命は「大樹生命」に社名変更しました。

2015年12月の経営統合以降、人材交流やグループリソースの相互活用を通じ、単体では難しかったチャネル・お客様へのアプローチや両社共通部分における効率化等、統合によるシナジーが着実に実現しています。

上記取組の一環として、営業職員チャネルでは、商品の相互供給により、両社の商品ラインアップの拡大を図って

います。また、資産運用領域では、外貨建商品の競争力向上に向け、当社からの人材派遣・ノウハウ提供を通じ、大樹生命の海外クレジット運用体制の強化を進めています。更に、金融機関窓口販売・代理店領域では、両社商品の取扱代理店の拡大を図っています。

今後も、各種グループシナジーの更なる実現に向け、取組を加速させてまいります。



### ■ ニッセイ・ウェルス生命

2018年5月の経営統合以降、人材交流やノウハウの共有等を通じ、両社のシナジーの実現に向けた取組を進めてまいりました。

2019年1月にマスマチュアル生命は「ニッセイ・ウェルス生命」に社名変更をし、日本生命のホールセラーがニッセイ・ウェルス生命の商品の販売サポートを開始し

ています。加えて、多様化するお客様ニーズにきめ細やかに対応するために、2019年4月から両社の提携金融機関にて「年金新時代」の販売を開始しています。

今後も、両社の強みをいかしながら、更なるグループシナジーの実現に向けた取組を加速してまいります。



### ■ はなさく生命

代理店領域では、各代理店との関係強化に取り組むとともに、当該マーケットにおけるお客様ニーズを的確に捉えた商品を機動的に提供するために、「はなさく生命」を2019年4月に開業しました。

はなさく生命では、6月24日から保険ショップをはじめとする乗合代理店等においてお客様ニーズの高い医療保険

の販売を開始しています。

今後も、お客様ニーズをふまえて、商品ラインアップやサービスの拡充を進めていながら、代理店領域で得た知見・ノウハウをグループ内に広く還元することにも取り組んでまいります。

## チャンネル展開

### ■ 営業職員

全国約5万名の営業職員がお客様一人ひとりを訪問し、入院や手術等の有無の確認、契約内容や各種サービス・商品等をご案内する「ご契約内容確認活動」を展開し、フェイス・トゥ・フェイスによるアフターサービスの提供に努めています。

お客様へきめ細やかなサービスを提供するために、全国一律の教育に加え、金融商品、社会保障、税務、相続等に

関する知識を要する「FP技能士(厚生労働省所管国家資格)」「AFP(日本FP協会認定資格)」の取得を推進しています(FP資格保有者は2019年4月時点で約2.9万名)。

「ご契約内容確認活動」で寄せられたお客様の声を、商品・サービスの開発等にかし、今後も更なるサービス向上に努めてまいります。

### 真心を込めた訪問活動を通じ、お客様の思いに寄り添っていききたい

私はこれまで、お客様のお役に立ちたいという一心で、フェイス・トゥ・フェイスの訪問活動を続けてまいりました。お客様と日々のコミュニケーションを取る中で、お客様お一人おひとりの状況や目的に応じて、適切な保険商品やサービスの提供に努めています。

生命保険へのご加入は、お客様やご家族の将来につながる大きな決断になります。日頃からお客様のもとへ訪問を重ね、お客様と真摯に向きあうことを通じて、信頼関係を構築していくことが重要だと考えています。

私を信頼してくださるお客様に、生命保険を通じて安心をお届けすることができるよう、これからもこの仕事に使命感と誇りを持ち、同じ思いを共有し支えあうことのできる仲間を増やしていきながら、精一杯活動を続けてまいります。



東京ベイエリア支社  
川崎駅前営業部

山岡 由佳

### ■ ニッセイ・ライフプラザ

ニッセイ・ライフプラザは、来店型の店舗であり、全国99カ所に展開しています。保険契約に関する各種手続きやご相談をはじめ、資産活用、医療・介護への備え、お子様の教育資金の準備金等、幅広くお客様のニーズにお応えし、専門的なコンサルティングを行っています。また、保険をより身近に感じていただけるよう、無料セミナーを開催する等、幅広いサービスを提供しています。



### ■ 金融機関

当社は、全国の提携金融機関と代理店委託契約を締結し、一時払終身保険や一時払年金保険等の個人向け商品と各種法人向け商品を販売しています。

2018年5月にはニッセイ・ウェルス生命が日本生命グループに加わり、大樹生命も含めたグループ3社で商品

ラインアップの拡充やサポート体制の強化を進めています。

今後も、幅広いお客様にきめ細やかなサービスを提供できるよう、商品内容や販売スキルおよびコンプライアンス等について教育・研修を実施する等、金融機関へのサポート強化に努めてまいります。

### 日本生命グループの金融機関窓口販売ビジネス



日本生命グループ 日本生命 大樹生命 ニッセイ・ウェルス生命

### ■ 代理店

当社は主力販売チャンネルの一つとして、税理士、保険専門代理店等と代理店業務委託契約を締結し、全国に展開しています(2018年度末代理店数17,493店(+957店)\*)。

代理店は主に経営者の方々から、相続・事業承継や事業保障、資産形成等のご相談を承る中で、当社商品を販売します。

また、販売支援体制の拡充のため、全国に約700名の

代理店担当者を配置するとともに、担当者の知識・スキルの高度化に向けて、体系的な教育プログラムを整備しています。

加えて、代理店に対する大樹生命・はなさく生命商品の販売促進にかかわるサポート等を実施しており、グループ商品ラインアップの強化、支援体制の構築に取り組んでいます。

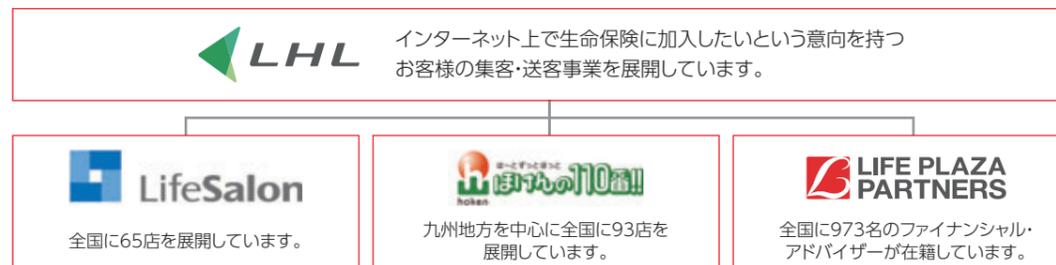
今後も、既存チャンネルの強化、成長チャンネルの開拓を進め、お客様ニーズにきめ細やかに対応してまいります。

\*「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。

### 乗合代理店マーケットにおけるプレゼンス向上

当社の子会社である株式会社LHLは、2019年4月1日付で店舗型の乗合代理店を展開するライフサロン、ほけんの110番、訪問型のライフプラザパートナーズを子会社とする持株会社に移行しました。LHLグループ総数約1,500名の募集人体制により、乗合代理店マーケットの中でサービスを提供しています。

※2019年3月末現在



### ニトリホールディングスとの共同運営



ニトリファシリティ\*とライフサロンが共同で保険募集を行っています。

(2019年3月末現在、ニトリ店内に5店舗)

\*ニトリホールディングスの子会社

### NTTドコモとの事業提携



当社はノウハウ提供等を行い、NTTドコモの保険事業に寄与すると共に、両社で新商品・新サービスの共同開発の可能性も協議してまいります。

(2019年3月末現在、ドコモショップ内に5店舗)

### お客様のために、代理店とともに学び続けていきたい

2012年に法人職域ファイナンシャルコーディネーターとして入社し、企業にお勤めの方へのコンサルティング営業を3年間経験した後、代理店営業部に着任しました。

5年目を迎え、現在は、税理士や公認会計士、生命保険・損害保険の代理店を担当しています。日々試行錯誤の連続ですが、「相談してよかった」「あの案件うまくいきそうだよ」という、代理店からの声の原動力となっています。

代理店を取巻く環境はここ数年間で大きく変化しています。そのため、代理店担当者として当社商品に関する知識はもちろんのこと、金融業界に関する情報や税務・法務等についても、日々学び続けていかなければならないと考えています。

これからも代理店とともにお客様のお役に立てるよう日々取り組んでまいります。



広島代理店営業部

名越 由佳

# 国内保険事業 企業保険

企業や団体の「総合窓口」として、  
当社のグループ力をいかして、  
多様化するお客様ニーズにお応えする

代表取締役副社長執行役員

赤林 富二



## 環境認識・基本戦略

企業や団体を取巻く環境は、少子高齢化の進展や、就業形態や担い手の多様化、超低金利環境の継続等、大きく変化しています。

加えて近年では、従業員の介護や病気との両立支援、健康増進へのサポート、働き方改革への対応等、企業は新たな課題に直面しており、それに伴い、企業の福利厚生等のニーズは、ますます多様化しています。

そのような中、当社の法人営業担当者は、お客様に対

する「総合窓口」として、当社のグループ力をいかして、多様化が進むお客様ニーズにお応えしていきます。

具体的には、福利厚生制度のコンサルティングや情報提供に加え、融資やオフィスビルの紹介およびグループ会社の損害保険・運用商品の紹介等を通じて、企業活動を様々な面でサポートします。今後もお客様本位での業務運営を重視し、また、新たなビジネス領域にも取り組んでまいります。

## 主な取組

当社では、約25万の企業と取引を行っており、お客様の福利厚生ニーズや経営課題をふまえたコンサルティングや団体保険のご提案、経営者の相続や事業承継への備えに向けた経営者向け保険のご提案を行っています。

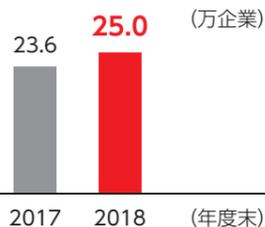
また、団体年金の領域でも、年金制度のコンサルティングや各種情報提供のほか、低金利環境下でも元本保証に加えて安定的に利回りを確保できる運用商品の提案等に取組んでいます。

その結果、2018年度末の団体保険(保障額等)は97兆1,022億円(前年度末比+1.7%)、団体年金保険(受託資産等)は13兆1,770億円(前年度末比+2.5%)とそれぞれ増加しました。

また、幅広いニーズにお応えするため、あいおいニッセイ同和損害保険やニッセイアセットマネジメント、大樹生命の商品・サービスを提供しているほか、お客様同士のお引合わせ(ビジネスマッチング)にも取組んでいます。

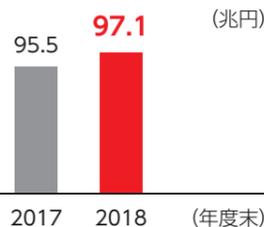
取引企業数 2018年度末

(単体) **25.0**万企業



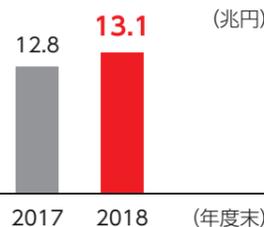
団体保険(保障額等) 2018年度末

(単体) **97兆1,022**億円



団体年金保険(受託資産等) 2018年度末

(単体) **13兆1,770**億円



## 商品ラインアップ

死亡・休業・医療等のリスクに備える		財産形成に備える
<b>《従業員向け商品》</b> 総合福祉団体定期保険 団体定期保険 団体長期障害所得補償保険 総合医療保険(団体型) 3大疾病保障保険(団体型)	<b>《経営者向け商品》</b> ニッセイみらいのカタチ ーキーマンプランー	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 財形住宅貯蓄積立保険 財形年金積立保険 団体信用生命保険

※2019年7月1日現在、販売中の主な商品を記載。

## サービス

	企業・団体向けサービス	従業員・経営者向けサービス
団体保険	企業保険インターネットサービス N-ナビゲーション N-コンシェルジュ(企業保険商品付帯サービス)	
団体年金保険	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
経営者向け保険		法人ずっともっとサービス
健康増進(ヘルスケア)	ニッセイ健康増進コンサルティングサービス(Wellness-Star☆)	

## お客様のニーズを汲取り、総合窓口としてお客様のお役に立ちたい

入社以来、個人保険のコンサルティング営業、職員育成などを経験し、入社10年目に現在の本店総合法人部に着任しました。

現在は、企業の総合窓口として団体保険や企業年金など福利厚生制度のコンサルティング提案はもちろんのこと、多様なニーズを汲取り、国内だけではなく海外も含めた日本生命グループとして何かお役に立てることはないかという視点で活動をしています。お客様から引出したニーズに対し、良いご提案ができた時には大変やりがいを感じ、更にお役に立てるよう頑張ろうという思いになります。

今後も、常にお客様の視点に立った活動を大切にし、より良い関係が築けるよう取組んでまいります。



本店総合法人  
第三部

鎌田 未央

# お客様サービス



心に響くサービスを  
～お客様の期待の一步先へ～

取締役常務執行役員

三笠 裕司

## 環境認識・基本戦略

少子高齢化等をはじめとした人口構造の変化や、デジタル・先端ITの進化等に伴うライフスタイル・消費行動の多様化等、保険業界を取巻く環境が変化中、お客様のニーズが多様化してきています。

その中で、当社は、「お客様本位の業務運営に係る方針」のもと、あらゆる業務運営においてお客様本位の行動を

推進し、結果として、2018年度の「お客様満足度」は89.2%と高い水準を確保しています。

引続き、お客様サービス提供体制を高度化していくことで、多様化するお客様ニーズにお応えし、お客様の期待を超えるサービス提供を目指してまいります。

## 主な取組

当社は、安心をお届けすることが生命保険事業の社会的使命であるとの認識のもと、正確かつ迅速なお支払いに努めてまいりました。また、2018年度に発生した地震や豪雨について、被災されたお客様への十全な対応として、保険金・給付金の請求手続きの簡略化等、様々な特別取扱を速やかに実施する等の取組を実施しています。

現在、お客様サービス提供体制の高度化取組として、①丁寧な対応が必要となるお客様へのサポートの充実、②ライフスタイルの変化に対応するコンタクトラインの充実に取組んでいます。

\* 2019年7月時点では、契約貸付手続が可能であり、順次、搭載機能を拡充する予定です。

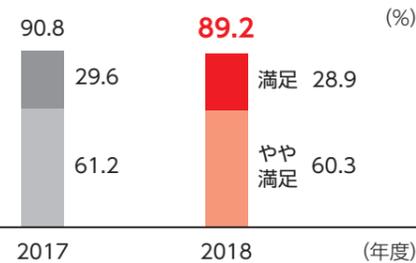
①については、高齢のご契約者に対し、「ご契約情報家族連絡サービス」の登録を進めてまいりました。また、営業職員用携帯端末については、2019年4月にリニューアルを行い、見やすく、わかりやすいデザインに刷新しています。

②については、2018年9月に各種お手続きが可能なスマートフォンアプリの提供を開始\*し、生体情報を用いた本人認証機能により、お客様の利便性を一層向上しています。

### お客様満足度 2018年度

「満足」「やや満足」の合計

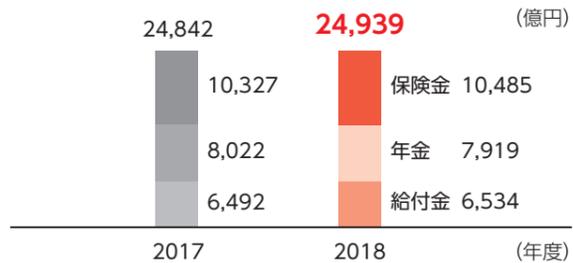
(単体) **89.2%**



### 保険金・年金・給付金のお支払金額 2018年度

個人・法人の合計

(単体) **2兆4,939億円**



## お客様本位の業務運営

当社は、生命保険会社として、お客様本位の業務運営をより一層推進するため、「お客様本位の業務運営に係る方針」および「お客様本位の業務運営に係る取組内容」を作成し、「お客様満足度」の中長期トレンドにより、その定着度を図ってまいります。

### お客様本位の業務運営に係る方針

#### 1.お客様本位の業務運営

当社は、経営基本理念に則り、お客様が真に求める生命保険商品・付帯サービスを提供し、お客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、あらゆる業務運営においてお客様本位で行動するよう努めてまいります。

#### 2.生命保険商品・付帯サービスの開発

当社は、社会の要請やお客様のニーズを的確に把握し、お客様が真に求める生命保険商品・付帯サービスの開発に努めてまいります。

#### 3.生命保険商品の募集

当社は、お客様に最適な商品を選択いただけるよう、生命保険商品の募集にあたって以下の事項を徹底するよう努めてまいります。

- ①お客様の保険その他金融商品に関する知識、生命保険商品加入の目的、お客様の年齢、家族状況、財産状況等を総合的に勘案して提案いたします。
- ②生命保険商品の内容や仕組みについては、お客様に十分ご理解いただけるよう分かりやすく説明し、お客様一人ひとりのニーズに対応していることを確認いたします。
- ③変額年金、外貨建保険等の市場リスクが存在する商品については、①②に加え、お客様の投資経験等に照らし、最適と考えられる商品をお勧めするとともに商品内容や仕組み、リスク等について適切な説明を行うように心掛けます。

#### 4.代理店への募集委託

当社は、当社の募集代理店において、3に定める商品提案等が適切に行える体制が構築されていることを委託開始の際に確認するとともに、当該体制が維持・改善されるよう指導・教育を行ってまいります。

#### 5.保険金・給付金等のお支払等

- 1)当社は、お客様のご加入されている生命保険商品の内容や保険金・給付金等の支払事由に該当する可能性のある事象について、定期的にお客様にご確認いただくとともに、お客様のライフサイクルに応じた情報提供や保障見直しのご提案を行うよう努めてまいります。
- 2)当社は、効率的な事務体制の構築やお客様へのご説明の充実を通じ、お客様にとって分かりやすく利便性の高いお手続を実現するとともに、正確かつ迅速に保険金・給付金等をお支払いするよう努めてまいります。

#### 6.サービスチャネルの構築

当社は、生命保険商品の募集、ご加入後の情報提供・お手続き等のお客様サービスを迅速かつ適切に行うべく、フェイス・トゥ・フェイスでのサービスを中心とし、営業職員その他様々なサービスチャネルの構築・発展に努めてまいります。

#### 7.お客様の声を経営に活かす取組

当社は、お客様のご要望に、誠実かつ迅速にお応えするとともに、お客様の声を大切に、学び、業務運営の改善に努めてまいります。

#### 8.資産運用

当社は、将来の保険金・給付金等を確実にお支払いするため、安全性・収益性・流動性に加え、公共性を勘案した資産運用に努めてまいります。

#### 9.利益相反の適切な管理

当社は、お客様の利益を不当に害するおそれのある取引を適切に把握・管理するための体制を整備し、維持・改善に努めてまいります。

#### 10.方針の浸透に向けた取組

当社は、当社職員があらゆる業務運営においてお客様本位で行動していくための給与・研修体系等の整備および当方針の浸透に向けた取組を進めてまいります。

## お申込みからお受取りまでのアフターサービス

当社は、生命保険事業に期待される役割をしっかりと担っていくこと、すなわちお客様への保障責任を着実に果たすことが最大の社会的責任であると考えています。そのため、ご加入からお受取りまで、お客様のご要望にお応えできるよう、様々な形でサービスレベルの向上に努めています。

お申込み手続き

### お申込時のお手続きと流れ

①重要事項の説明	プラン決定後、お客様がご存知なかったために不利益を被られることのないよう商品内容や告知義務、保険金・給付金のお受取りができない事例等、特にご確認いただきたい事項を説明しています。
②意向確認	重要事項の説明を行ったうえで、お客様に、ご意向に沿った商品内容であるか等をご確認いただいています。
③告知	事実と異なることを告知された場合は、「告知義務違反」としてご契約または特約を解除し、保険金・給付金等のお受取りができなくなる場合がありますので、正確でわからない告知をお客様にお願いしています。
④ご契約サービス案内	より安心をお届けできるよう、営業担当者の説明に加え、お客様サービス担当者が電話または訪問により、お客様に対してお申込内容の確認をしています。

## ご契約の成立

### 「ご契約内容のお知らせ」

ご加入契約の内容や保険金・給付金をもれなくご請求いただくためのご確認事項、配当金等の情報を年1回郵送でお知らせしています。ご契約の最新情報については、ご契約者さま専用サービス（ニッセイホームページ）でいつでもご確認いただけます。



ご契約内容のお知らせ

### 「ご契約内容確認活動」

営業職員がお客様を訪問し、ご契約の詳しい内容や入院・手術等の有無を確認させていただきます。また医療に関する情報等お客様に有益な情報をお届けします。



ご契約内容の詳細

### 説明・確認させていただく主な内容

- 現在ご加入のご契約について説明、および支払事由（入院・手術等の有無）や住所等の登録内容
- 医療に関する情報等お客様に有益な情報や日本生命の商品・サービスに関する情報
- 「ずっともっとサービス」のご利用に関するご案内等



当社からのお知らせ

### 保障内容の見直しに関する情報提供

保障見直し制度等を利用したプランをご検討いただく際には、ほかの保障内容の見直し方法についての説明や、保障見直し制度等、ご利用前後のプランをわかりやすく示した帳票による説明を実施します。



保障見直し制度等をご利用いただく際の帳票

契約期間中

### インターネットによるご契約内容の確認

ニッセイホームページでは、ご契約者さま専用サービスにログインしていただくことにより、ご契約内容の確認のほか、「ずっともっとサービス」に関するお手続きや住所変更等のお手続き、契約貸付金の借入れ等、各種サービスをご利用いただけます。

ニッセイ  
ホームページ



### その他の大切なお知らせ

そのほかにも、当社より「生命保険料控除証明書」、ご契約内容によっては「満期のご案内」「生存給付金のお支払（自動据置）のご案内」等、各種通知をお届けすることがあります。



生命保険料控除証明書

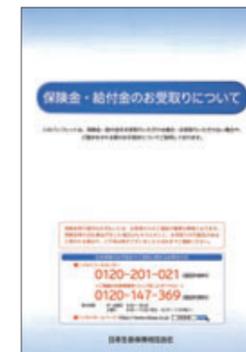
### ご利用いただけるサービス

- ご契約内容の確認
- 「ずっともっとサービス」に関するお手続き
- 各種お手続き
  - ・連絡先住所・電話番号の変更
  - ・携帯電話番号・勤務先・メールアドレスの登録/変更
  - ・ご家族情報の登録/変更
  - ・ご契約情報家族連絡サービスの登録/変更
  - ・暗証番号（パスワード）の登録/変更
  - ・自動取引サービスの停止
  - ・請求手続きの確認
  - ・口座振替扱いへの変更、振替口座の変更
  - ・生命保険料控除証明書再発行
  - ・特約変更の書類取寄せ
  - ・給付金請求の書類取寄せ
- 借入れ・引出し・返済・払込み
  - ・契約貸付金の借入れ、積立配当金・据置金の引出し } 出金
  - ・契約貸付金の返済 } 入金
  - ・保険料の払込み

## お支払事由の発生

### 保険金・給付金のご請求

保険金・給付金のお支払事由が発生した場合は、担当の営業職員やお近くのニッセイ・ライフプラザ等の窓口、またはニッセイコールセンターまでご連絡ください。



### ご請求手続き等に関するご案内

保険金・給付金をもれなくお受取りいただくために、ご請求手続き等に関するご案内文書や様々な冊子・パンフレット・動画を用意しています。

### 死亡保険金受取人へのサポート

被保険者がお亡くなりになった際に必要となる広範な手続きについて、死亡保険金受取人（またはご遺族）をトータルでサポートするサービスをご利用いただけます（ニッセイご遺族あんしんサポート）。



### 「ニッセイご遺族あんしんサポート」の内容

- 被保険者がお亡くなりになった際に必要となる手続き・税金等について電話にて相談受付・アドバイスをいたします\*1
- 相続財産について相続税額の目安等を参考資料にてお知らせします\*2
- ご高齢・遠方居住者等によりご遺族のみで手続きが困難な場合、必要な手続きに応じて、サポートや代行が可能な専門家をご案内します\*3

\*1 一般的な内容に関する相談受付・アドバイスであり、お客様のご相談内容に応じて専門家をご案内します。

\*2 参考資料は税理士法人監修のもと、相続あんしんサポート株式会社が提供します。一定の前提条件にもとづく試算のため相続税申告等には使用できません。

\*3 ご利用内容に応じて税理士法人、司法書士法人、行政書士法人等と契約を結んでいただきます。各法人等との契約にもとづき手続きのサポートや代行を利用する場合、利用料金がかかります。

## 保険金等のお受取り

## 「いつでも・どこでも」可能で「簡単な」お客様手続き・サービスを提供

### ■ インターネット・コールセンター

#### ニッセイホームページ

ご利用いただけるサービスの充実や、使いやすさの向上に努めています。

##### ① ご契約者さま専用ページ

ご契約内容の確認や住所変更等のお手続きを簡単に行うことができます。

##### ② 各種ご案内ページ

保険金・給付金のご請求方法等、様々な情報をご案内しています。またAIを活用した会話形式での照会応答機能も導入しています。



#### ニッセイコールセンター

お客様からの保険金・給付金のご請求、住所変更等の各種お手続きを、専門のオペレーターが受け、丁寧でわかりやすい、かつ迅速な対応に努めています。

また、一部の郵便局窓口等でTVシステムを通じ、オペレーターとお手続きいただける遠隔での対面サービスや、ニッセイホームページ上で操作に迷われたお客様向けに、オペレーターがお客様と同じ画面を見ながらサポートするサービスを行っています。



ニッセイコールセンター

### お客様の心の声を聴き、寄り添った対応をしていきたい

コールセンターでは、お客様一人ひとりの状況にあわせて対応できるよう、日頃から事務知識や話し方のスキルアップを目指し、全員一丸となって切磋琢磨しています。

私はコールセンターに配属となり一年が経ちますが、会社の窓口とお客様という関係だけではなく、人と人の対話としてお客様の心の声を聴き、寄り添った対応を心掛けています。今ではお客様から「あなたに対応してもらってよかった」「さすが日本生命ね」という大変うれしい言葉をいただけるようになりました。

自分の頑張りがお客様の心に届いたと実感でき、最大のやりがいを感じることができます。今後も会社の代表としてお客様に寄り添い、「感謝の声」であふれるコールセンターを目指してまいります。



コールセンター(東京)

佐藤 麻紀

## 適正なお引受け・お支払いに向けた取組

### ■ 査定人材の育成体制の充実

ご契約のお引受け・保険金等のお支払いを担当する査定専門人材の体系的な育成制度を導入し、医学的・法務的知識に関する社内試験・研修等を行っています。

また、生命保険協会主催の「生命保険支払専門士」の取得を推進しており、2019年3月末時点で6,342名が資格を保有しています。

### ■ お客様への説明の充実

お客様にもれなく保険金・給付金をお受取りいただくために、冊子「保険金・給付金のお受取りについて」を用意しています。また、保険金・給付金のご請求時やお受取り時にお客様ご自身でもご請求もれがないかをご確認いた

だけようご案内文書を作成し、お客様への説明の充実に努めています。

なお、保険金・給付金のお受取りに関する相談窓口を設置し、お客様からのご照会にお答えしています。

### ■ システム体制の整備

2012年度から保険のご提案、お引受けから保険金・給付金のお支払いに至るまで、お客様サービスの全領域・全工程にわたる基幹システムを抜本的に再構築した「新統合システム」が稼働し、より正確で迅速な引受・支払業務

を実現しました。2014年度には、ホームページで給付金請求書類の郵送依頼を受付可能とする等、お客様サービスの向上に努めています。

### ■ 医事研究・開発の強化

これまで蓄積してきた医学的データの分析に加えて先端ITの活用や、大阪大学大学院医学系研究科への教員派遣等を通じて、最新の医療・介護分野の研究を行い、

お客様のニーズにお応えする新商品の開発や引受基準の見直し等を進めています。

## 高齢者サービス

安心して契約を継続いただけるよう、保険ご加入時からアフターサービス・保険金支払時を通じて、ご高齢のお客様の特性をふまえた丁寧な取組を進めています。

加  
入  
契  
約

ご  
契  
約  
継  
続  
期  
間  
中  
・  
お  
支  
払  
手  
続  
時

#### ● ご親族の同席

お手続きの際に、ご親族の同席をおすすめし、ご契約内容をご理解いただくよう努めています。

#### ● 「ご契約サービス案内」

お客様サービス担当者が、お客様にお会いし、お申込内容の確認、お手続きやサービスのご案内等を行っています。

#### ● 「ご契約情報家族連絡サービス」

ご高齢のお客様によるお問合せが困難になった場合に備え、事前に登録いただいたご家族にも契約情報をお知らせするサービスをご案内しています。

#### ● 「指定代理請求人」の指定・変更

ご自身によるお手続きが困難になる可能性が高いご高齢のお客様で「指定代理請求人」を指定されていない場合は指定いただくとともに、より若い世代(子世代等)への指定・変更をおすすめしています。

#### ● 「ニッセイご遺族あんしんサポート」

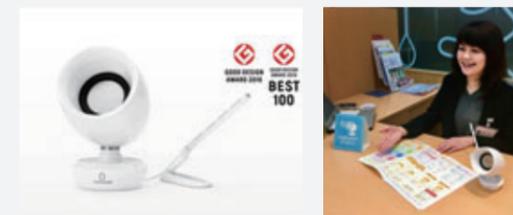
被保険者の死亡に伴い必要となる「手続・税金等に関する電話相談」等をご利用いただける無料サービスに加え、お手続き内容に応じた専門家(有料)をご案内しています。

### ご高齢のお客様専用ダイヤル(シニアほっとダイヤル)

オペレーターに直接つながり、わかりやすく丁寧に対応します。また、書類を送付したお客様に対し、記入方法を電話でサポートする「フォローコール」を行っています。

### 障がいのあるお客様へのサービス向上取組

ニッセイ・ライフプラザ(お客様窓口)においては、障がいのあるお客様にも配慮ある対応ができるよう、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)や卓上マイク・スピーカー、簡易スロープ等の配備を進めています。



[comuoon®(コミュニケーション)](卓上マイク・スピーカー)  
聴力低下により音声聞き取りにくいお客様への応接補助機器

## お客様の声

当社は、当社の消費者志向経営に関する理念や取組方針を記載した「消費者志向自主宣言」にもとづき、お客様からいただいた声を、サービス向上のための大切な財産として受けとめ、お客様の視点に立った経営・サービスの改善に取り組んでいます。

なお、お客様からのご意見・ご不満をより幅広く捉え、

積極的に経営改善にいかしていくために、苦情の定義を「お客様から寄せられる不満の申出(事実関係の有無は問わない)」としています。

これらの苦情は、早期解決を図るとともに原因の分析・改善策の検討を行い、再発防止に向けて取り組んでいます。

### ■ 2018年度 お客様から寄せられた声(苦情)の件数

内容	件数(件)	占率(%)	主なお申出内容
新契約関係 (保険契約へのご加入に関するもの)	6,074	11.0	●ご加入時の説明に関するご不満 等 ●営業職員の募集行為に関するご不満 等
収納関係 (保険料のお払込み等に関するもの)	4,437	8.1	●口座振替、振込みにに関するご不満 等
保全関係 (ご契約後のお手続き等に関するもの)	21,630	39.3	●自動取引サービスに関するご不満 等 ●解約手続きに関するご不満 等
保険金・給付金関係 (保険金・給付金のお支払い等に関するもの)	6,778	12.3	●給付金のお支払手続きに関するご不満 等 ●満期保険金のお支払手続きに関するご不満 等
その他	16,177	29.3	●アフターサービスに関するご不満 等 ●営業職員の態度・マナー、お客様応接に関するご不満 等
苦情合計	55,096	100.0	

「お客様から寄せられた声」の件数  
(ご意見・ご要望・ご相談・ご不満・お褒め・その他お問合せ 等)

2,188,536件

※ 上記は、受付時点での内容・件数を記載しており、一般社団法人生命保険協会の基準に則って分類しています。

## 金融ADR制度について

金融ADR制度とは、金融分野における裁判外紛争解決手続\*のことです。お客様(ご契約者等)が生命保険会社を含む金融機関との間で十分に話し合いをしても問題の解決がつかないような場合に活用することができる制度です。

生命保険業界では、一般社団法人生命保険協会が、金融ADR制度にもとづく「指定紛争解決機関」に金融庁から指定され、生命保険等に関する裁判外紛争解決手続\*を実施しています。

当社は、一般社団法人生命保険協会との間で紛争解決等業務に関する「手続実施基本契約」を締結しています。

[指定紛争解決機関のご連絡先] 一般社団法人生命保険協会 生命保険相談所	
お電話	03-3286-2648
所在地	〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-4-1 新国際ビル3階
受付時間	9:00~17:00 (土・日曜日、祝日、年末年始を除く)
ホームページ	<a href="https://www.seiho.or.jp/contact/">https://www.seiho.or.jp/contact/</a>

※ 最寄の連絡所にご相談いただくことも可能です。

連絡所一覧  
<https://www.seiho.or.jp/contact/about/list/>

\*裁判外紛争解決手続(ADR:Alternative Dispute Resolution)とは、身の回りで行き起こるトラブルを裁判ではなく、中立・公正な第三者にかかわってもらいながら柔軟な解決を図る手続きです。

## 保険金・給付金のお支払状況

生命保険は、多くの人々が、保障を通じて相互に助けあう制度であり、お客様の万一の場合や病気・ケガへの保障を提供しています。

2018年度、保険金のお支払件数は107,793件、給付金

のお支払件数は1,449,095件となりました。

一方、お支払非該当となったご契約は、保険金で3,844件、給付金で46,192件となりました。

### ■ 2018年度 保険金・給付金のお支払件数、お支払非該当件数および内訳

(単位:件)

	保険金合計					給付金合計					合計	
	死亡保険金	災害保険金	高度障がい保険金	その他	死亡給付金	入院給付金	手術給付金	障がい給付金	その他			
お支払件数	83,468	580	1,915	21,830	107,793	6,345	609,127	499,461	961	333,201	1,449,095	1,556,888
支払事由に非該当	4	31	648	2,774	3,457	1	2,158	42,422	167	884	45,632	49,089
免責事由に該当	330	13	1	4	348	2	248	78	0	35	363	711
告知義務違反による解除	35	0	0	4	39	0	89	106	0	2	197	236
詐欺による取消・無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
不法取得目的による無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
重大事由による解除	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払非該当件数合計	369	44	649	2,782	3,844	3	2,495	42,606	167	921	46,192	50,036

(注) 1.当実績は、保険種目ごとに集計した、個人保険・団体保険の合計実績です。  
2.満期保険金・生存給付金・一時金・年金等、支払査定を要しないものは含みません。  
3.[約款に定める入院日数に満たない入院のご請求]等、「請求人からのお申出やご請求書類等から支払事由に該当しないことが明白で、特段の支払査定を行わないもの」は、お支払非該当件数に含みません。  
4.複数の会社でお引受けしている団体保険契約のお支払件数は、当社が幹事をしているご契約のみを対象としています。  
5.上記件数については、一般社団法人生命保険協会の基準に則って分類しています。

### ■ お支払非該当事由と内容

お支払非該当事由	内容
支払事由に非該当	約款では、保険金・給付金ごとにお支払いする事由を定めています。ご請求いただいた内容がこの事由に該当しない場合、保険金・給付金のお支払いはできません。 例)・約款に定める所定の要件に該当しない手術に対し、手術給付金を請求された場合
免責事由に該当	約款では、保険金・給付金ごとにお支払いできない事由を定めています。ご請求いただいた内容がこの事由に該当する場合、保険金・給付金のお支払いはできません。 例)・ご加入後、約款に定める所定の年数以内の被保険者の自殺に対し、死亡保険金を請求された場合・保険契約者・死亡保険金受取人の故意による被保険者の死亡に対し、死亡保険金を請求された場合
告知義務違反による解除	ご契約の際に、保険契約者や被保険者の故意または重大な過失によって事実を告知しなかったり、事実と異なることを告知した場合、保険契約または特約を解除することがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、保険契約者に解約払戻金をお支払いします。
詐欺による取消・無効	ご契約の際に、保険契約者、被保険者または保険金・給付金の受取人の詐欺行為があった場合、保険契約または特約を取消(無効)とすることがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、すでに払込まれた保険料は払戻しません。
不法取得目的による無効	保険契約者が保険金・給付金を不法に取得する目的、または他人に不法に取得させる目的で保険契約にご加入された場合、保険契約または特約は無効となります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、すでに払込まれた保険料は払戻しません。
重大事由による解除	保険金・給付金を詐取する目的で事故を起こしたり、保険金・給付金のご請求に際して診断書偽造等の詐欺行為があった場合等に、保険契約または特約を解除することがあります。この場合、保険金・給付金のお支払いはできず、保険契約者に解約払戻金をお支払いします。



保障責任の全うを第一に  
運用収益の安定拡大を図る

取締役専務執行役員  
松永 陽介

### 環境認識・基本戦略

世界的な超低金利環境の継続や、マーケット環境の不確実性の高まり等、資産運用を巡る環境は厳しさを増しており、今後も継続の様相を呈しています。

その中で、当社は、生命保険というご契約者との長いお約束を守り、より多くの配当を長期・安定的にお支払いすることを使命として、資産運用に取り組んでいます。

具体的には、ご契約者にお約束した利回りの安定的な

確保のため、円金利資産である公社債等の運用を軸に、厳格なリスク管理と経営の健全性確保を前提に外国証券等のリスク性資産にも投資しています。また、分散型ポートフォリオの構築や、中長期的な相場循環を捉えた売買を通じて収益力の向上に努めています。

なお、投資にあたっては、安全性・収益性・流動性に加え、公共性を勘案しています。

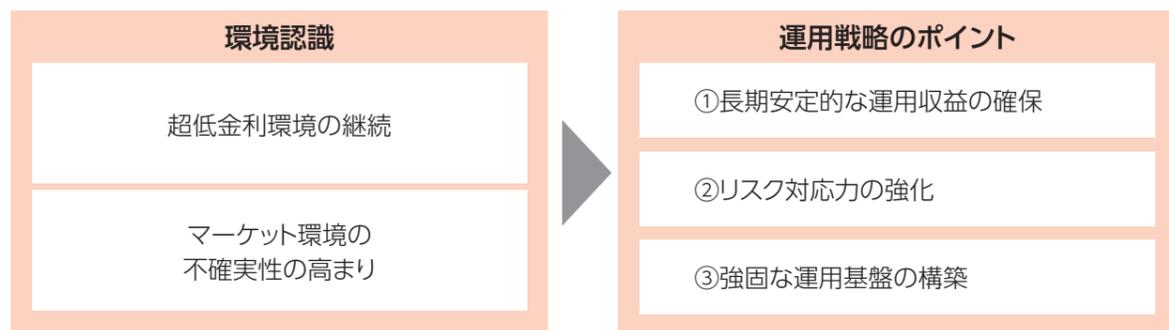
### 主な取組

厳しい環境下でも運用収益を確保し、ご契約者への保障責任を全うするため、当社は、①長期安定的な運用収益の確保、②リスク対応力の強化、③強固な運用基盤の構築、に注力しています。

①「長期安定的な運用収益の確保」に向けては、プロジェクトファイナンスや実物資産(リアルアセット)等の「成長・新規領域」への投融資を強化しています。またSDGsの目標達成に資産運用の面からも貢献すべく、収益性を確保したうえで、「ESG投融資」も推進しています。

②「リスク対応力の強化」については、マーケット変動にも機敏に対応できるよう、潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を検討・実施するフォワードルッキングなリスク管理に取り組んでいます。

③「強固な運用基盤の構築」に関しては、アセットマネジメント会社をはじめグループ各社が専門性をいかし、効率的で高度な運用を実現するグループ一体の運用体制の確立や、スチュワードシップ活動等の機関投資家としての社会的責任を果たすことで、強固な運用基盤の構築に努めています。



### 資産運用の基本的な考え方

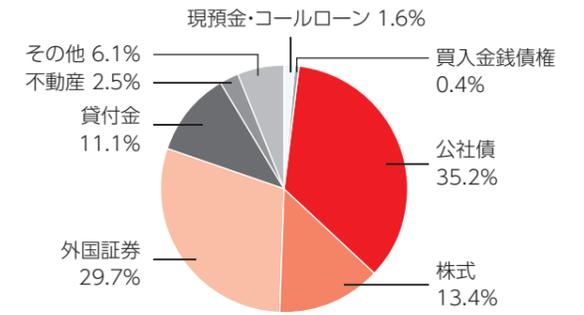
当社は、保険契約でお約束した利回りを安定的に確保するため、ALM\*の考え方にもとづき、円金利資産である公社債等を中心とした運用を行っています。

また、運用収益の向上やリスク分散を目的に、厳格なリスク管理と経営の健全性確保を前提としたうえで、外国証券や株式等のリスク性資産にも投資しています。

長期的な視点でご契約者の利益となることに加えて、生命保険事業の意義をふまえ、公共性にも配慮した資産運用に努めてまいります。

\*ALM(アセット・ライアビリティ・マネジメント):資産(=アセット[A])と負債(=ライアビリティ[L])を総合的に把握し、管理(=マネジメント[M])する手法

一般勘定資産の構成(2018年度末:66兆8,267億円)



### 長期安定的な運用収益の確保

#### ■ 成長・新規領域への投融資

超低金利の厳しい環境下でも、長期にわたり安定的に運用収益を確保していくため、プロジェクトファイナンスや、インフラ投資を含む実物資産(リアルアセット)等の「成長・新規領域」への投融資を強化しています。

取組を推進するため、2017~2020年度の中期経営

計画期間において、成長・新規領域への投融資2兆円(うちESGテーマ投融資7,000億円)の数量目標を設定しました。

また、2017年度に新設した「ストラクチャードファイナンス営業部」は、海外プロジェクトファイナンス等の成長・新規領域で着実に実績を積み重ねています。

#### ■ ESG投融資

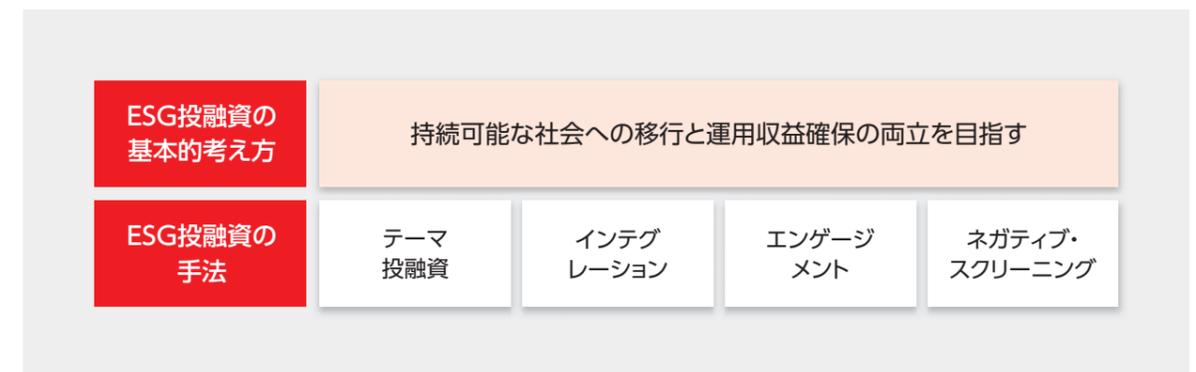
当社は、環境や地域・社会と共生し、経済・企業と安定的な成長を共有していく観点から、環境問題の解決や社会貢献に資するESG投融資を積極的に実施してきました。

7,000億円のESGテーマ投融資の数量目標設定だけでなく、投融資判断にESGの要素を加味するインテグレーションやESG課題も含め対話を行うエンゲージメント等、様々な投融資手法を活用し、ESGに関する投融資活動を推進しています。

2018年度には、ネガティブ・スクリーニングとして、クラスター弾製造企業等への投融資禁止や石炭火力発電事業への新規投融資の原則禁止を明文化しました。

また、2019年4月には、プロジェクトファイナンスにおける環境・社会配慮の国際的なガイドラインである赤道原則をアジアの保険会社として初めて採択しています。

今後も機関投資家として、資産特性に応じたESG取組の強化等を通じて、持続的な社会形成へ貢献していきます。



■ 2018年度の投融資事例

海外農地投資ファンドへの投資

豪州、その他の国での農地運営を通じて、食料の安定供給、農家の収入安定化、環境に配慮した農地運営等により、社会的課題である「食の安定供給」に貢献するものです。



豪州での陸上風力発電プロジェクトへの融資

豪州で132.3MW分の電力供給力を有する陸上風力発電施設の運営に活用され、豪州における「再生可能エネルギーの活用拡大」を支えるものです。



※上記SDGsのロゴは、当社が投融資を通じて貢献につながると考える主なゴールです。



■ 国連責任投資原則 (PRI) \*への署名

日本生命グループでは、持続可能な社会の形成に向けて、当社とニッセイアセットマネジメントにおいてPRIに署名しています。

特に、ESG投資において業界をリードするニッセイアセットマネジメントは、「戦略とガバナンス」部門、上場株式(直接運用)の「ESG統合」部門、および上場株式(直接運用)の「アクティブオーナーシップ」部門で最高評価「A+」を獲得しています。

「戦略とガバナンス」部門は4年連続、上場株式(直接運用)の「ESG統合」部門は3年連続、上場株式(直接運用)の「アクティブオーナーシップ」部門は初めての獲得となります。



\* 持続可能な社会の実現を目的とし、機関投資家等がESG課題を投資の意思決定に組み込むことを提唱する原則

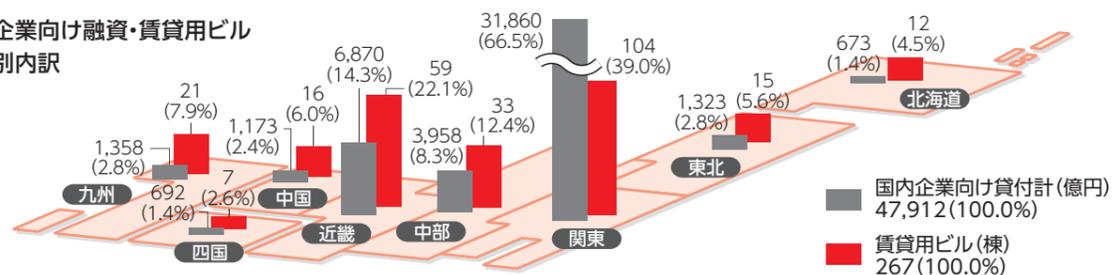
■ 地域・社会の成長を支える取組

生命保険会社は社会性・公共性の高い事業であり、当社は生命保険会社としての資金の長期性をいかし、環境や地域・社会と共生し、日本経済・企業と安定的な成長を共有していく視点から資産運用を行っています。

各地のお客様との取引を通じて、地域・産業の発展に役立つように努めています。不動産投資においても、全国各地のオフィスビル等に幅広い投資を実施することで、地域の発展に寄与しています。

例えば、融資取引については大企業だけではなく、全国

国内企業向け融資・賃貸用ビル  
地域別内訳



※2019年3月末時点

リスク対応力の強化

投資手法が多様化・複雑化してきたことで、資産運用リスク管理の重要性はますます高まっています。当社では「リスク対応力の強化」を運用戦略のポイントの一つに掲げ、特に注力しています。

具体的には、投融資先やマーケット状況に対するきめ細やかなモニタリング等により、環境の変動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、収支や財務

健全性への影響が大きいと想定される潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を検討・実施するフォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

また、投融資執行部門が、厳格な案件選別や分散投資を通じてリスクの抑制に取り組むとともに、リスク管理・審査管理部門が、ポートフォリオのリスク量の計測や個別案件審査を通じて牽制を働かせています。

運用基盤の構築

■ 投資先企業の成長に向けた対話取組

当社は、「責任ある機関投資家」の諸原則「日本版ステュワードシップ・コード」を受入れ、各原則に則って適切にステュワードシップ活動に取り組んでいます。

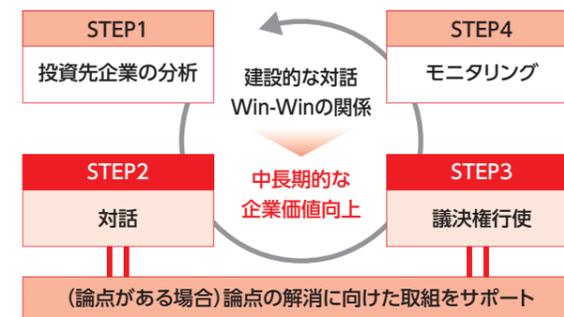
当社は、生命保険事業の公共性や負債特性等に鑑み、投資先企業の企業価値向上の果実を中長期的にわたる安定的な株主還元や株価上昇という形で享受することを株式運用の基本方針とし、従来から、投資先企業の中長期的な

企業価値向上につながる対話の実施を重視してきました。このような取組に際しては、相互信頼にもとづく、Win-Winの関係を構築することを通じ、ともに成長していくことが重要と考えています。また、議決権行使の賛否判断を行う際にも、画一的に判断するのではなく、対話を通じて把握した個別企業の状況や改善に向けた取組状況等をふまえ、きめ細かく判断することとしています。

ステュワードシップ活動の基本的な考え方

- 投資先企業との建設的な対話に取組み、対話内容をPDCAの観点から継続的に振り返りつつ、中長期的な企業価値向上を促します。
- 株主総会の議決権行使では、画一的に賛否を判断するのではなく、対話を通じ当社の考え方や課題意識を伝え、改善を促します。対話を通じても改善が期待できない場合、議決権行使における反対等を検討・実施します。

ステュワードシップ活動の基本サイクル



ステュワードシップ活動に関する主な取組

<これまでの主な取組>

- 300社以上の重要な論点がある企業との対話を実施
- 社外委員を過半とする「ステュワードシップ諮問委員会」を設置し、ガバナンスを強化
- 外部ESG評価情報の有効活用

<当面の強化取組>

- 2019年4月からステュワードシップ専任人材6名を含む対話担当者を12名体制に増員(対前年+2名)
- 対話管理システムの開発(対話活動のPDCA強化)

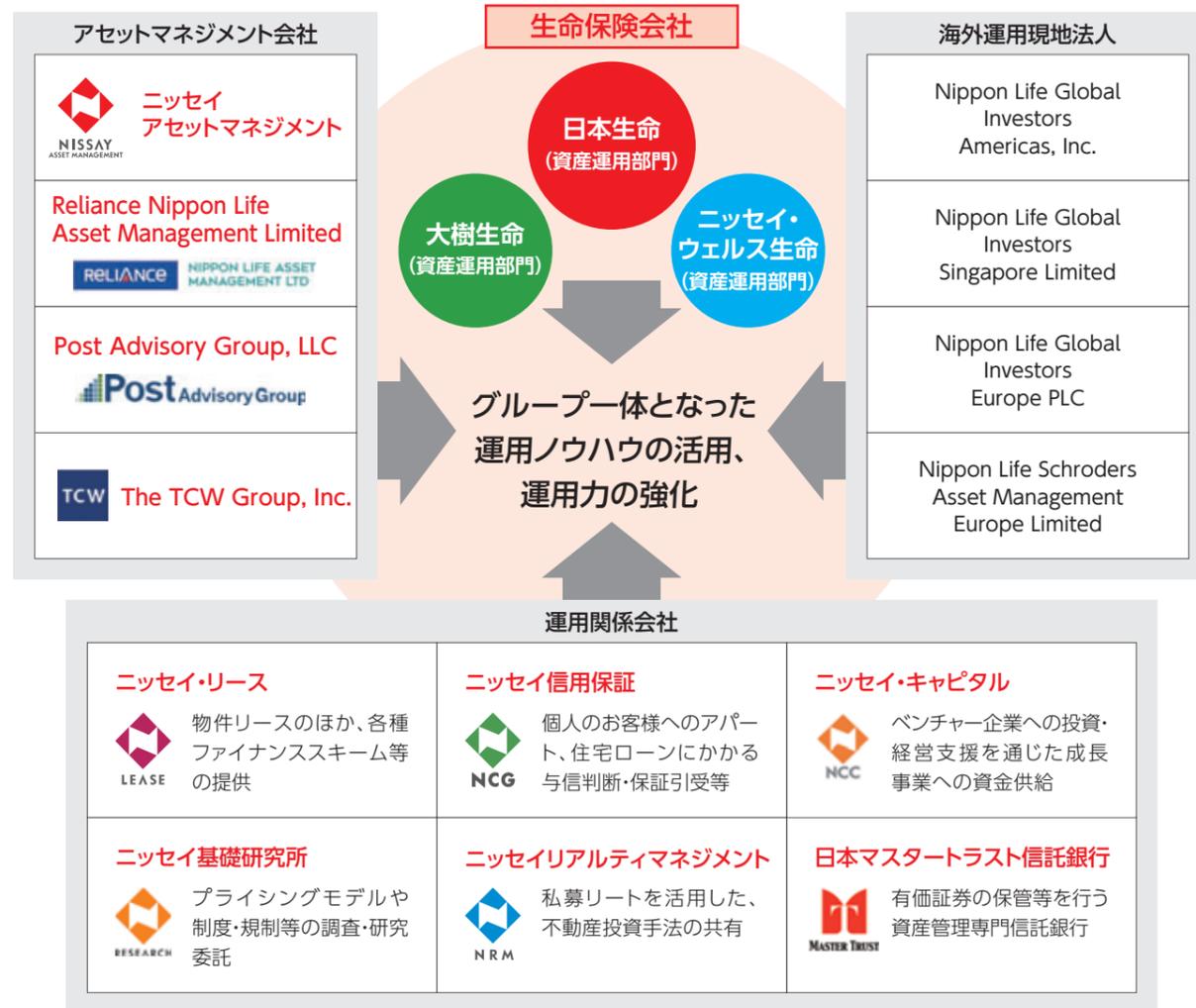
「日本版ステュワードシップ・コード」に関する取組の詳細、対話の具体事例や成果等については当社ホームページをご覧ください。

[https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/shisan\\_unyou/ssc/](https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/shisan_unyou/ssc/)

## グループ運用体制

国内のみならず海外の運用拠点を加えたグローバルな運用体制を構築し、各社の強みをいかしながら、グループ一体となって運用ノウハウの活用、運用力の強化に取り組んでいます。

お客様からお預かりした大切な保険料を運用するため、このグループ運用体制をいかし、グローバルに収益源の多様化・資産の分散化を進めています。



### スプレッド収益獲得を拡大し、成果をお客様に還元していきたい

クレジット投資部は、主に国内外の企業が発行するクレジット(社債)に投資しています。クレジットは、低金利環境下においても、スプレッドの獲得を通じ、相対的に高い利回りを得られる資産として、グローバルにも注目が集まっており、当社でも強化領域としています。

私は、欧州担当のアナリストとして、担当先については世の中の誰よりも詳しくなるべく、関連ニュースや決算情報に加え、企業とのミーティングを通じたタイムリーな情報収集を心掛けています。それらの情報を専門的、多角的な視点で分析することで、クレジット資産の積み増し、スプレッド収益の獲得へつなげていきたいと考えています。

今後もプロフェッショナルとして成長を続け、お客様からお預かりした大切な保険料を、安全性と収益性の両立を意識して運用してまいります。



クレジット投資部

山田 大貴

## アセットマネジメント事業

アセットマネジメント事業は、生命保険事業と親和性が高く、国内・海外双方で市場の成長が見込まれています。当社は、ニッセイアセットマネジメントを中心に、海外の

出資先・提携先も含め、グループ一体となってアセットマネジメント事業を展開し、同事業を長期的に生命保険事業とならぶ、もう一つの柱に育ててまいります。



### ニッセイアセットマネジメント

ニッセイアセットマネジメントは、株式や債券、オルタナティブ等幅広い商品を揃えています。保険資産運用のノウハウを活用し、お客様の長期的・安定的な資産形成に貢献、預り資産残高は13兆円を超えています。



### リライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメント (Reliance Nippon Life Asset Management Limited)

リライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメントは、堅調な経済発展を背景に成長が期待できるインド投資信託業界においてトップクラスの地位を占め、インド公的年金の運用も受託するインドを代表する資産運用会社です。



### ポスト・アドバイザリー・グループ (Post Advisory Group, LLC)

ポスト・アドバイザリー・グループは高利回り社債投資に特化した米国の運用会社です。低金利環境で利回りの高い商品に対する需要は高まっており、当社はニッセイアセットマネジメントを通じて、ポスト・アドバイザリー・グループの運用商品を提供しています。



### TCWグループ (The TCW Group, Inc.)

TCWグループは、債券運用に強みを有する米国の資産運用会社です。債券を中心に幅広い商品を提供、米国最大級の投資信託や、世界最大級の年金基金、機関投資家等からの運用を受託し、預り資産残高は約1,900億ドルです。





日本生命ならではの海外事業展開で  
ご契約者利益の最大化を図る

取締役常務執行役員

井出口 豊

## 環境認識・基本戦略

「いかなる環境変化の中でもご契約者利益を最大化する」という使命を果たすため、当社は海外ビジネスに取り組んでいます。海外事業の展開においては、①海外市場の成長を享受し、収益を獲得すること、②地域や事業の分散により、当社の経営の安定化を図ること、③当社を含む各社の商品やサービス、ノウハウを相互に活用し、シナジー

を創出することの3点を目指しています。

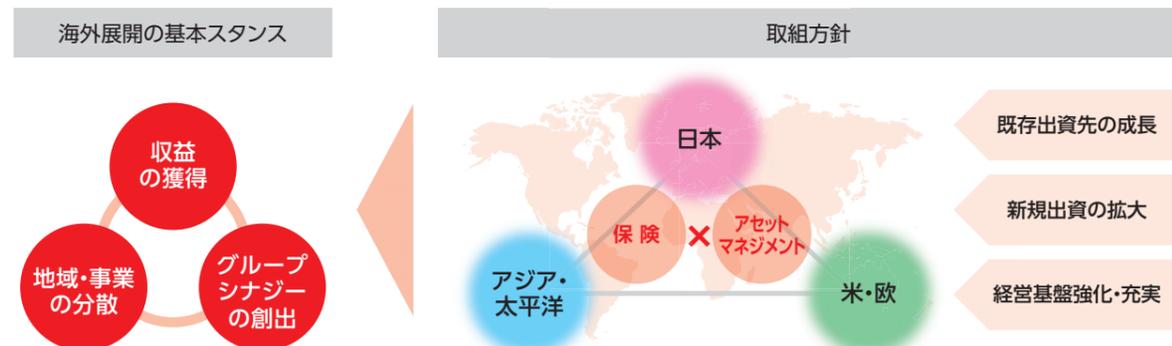
現地パートナーや経営陣との強固な信頼関係を構築し、長期的視点からの経営・お客様第一主義といった当社の経営理念を共有・浸透させる一拡大する海外事業において、基本スタンスとして堅持しています。

## 主な取組

当社は、米国・欧州ならびにアジア・太平洋地域における保険・アセットマネジメント事業を通じ、グループ全体の持続的成長を牽引する収益基盤の構築に向けて取り組んでいます。現在、保険事業は6カ国、アセットマネジメント事業は4カ国で展開しており、各社の成長に向けて、当社からの経営サポートやグループ各社における取組・ノウハウを活用した協業等、シナジー創出に取り組んでいます。新規

出資については、中長期視点からの事業ポートフォリオ拡大に向けて、慎重に検討しています。

また、海外事業の拡大を支える経営基盤を強化・充実するため、グループガバナンスの高度化やグローバル人材の育成に取り組んでいます。駐在員事務所等を通じた海外の規制動向や先進取組等にかかる調査も積極的に行っています。



## 海外保険事業

生命保険市場は、米国や日本・欧州を中心に発展してきましたが、アジア・太平洋地域をはじめとした新興国の経済成長や人口増加等を背景に、世界的な広がりを見せています。当社は、米国・オーストラリア・インド・中国・タイ・インドネシアの、6カ国で保険事業を展開しています。

### ■ 米国日本生命 (Nippon Life Insurance Company of America)

1991年に設立し、当社が発行済株式数の約97%を保有しています。「アメリカでもニッセイ」をスローガンに米国での日本生命ブランドの浸透に向け、ニューヨーク・ロサンゼルス・シカゴ等に拠点を置き、主に日系・韓国系・中国系・ローカル企業向けに団体医療保険等を提供しています。特に日系・韓国系企業のお客様からは日本語・韓国語によるサービスを高く評価いただいています。

設立以降、当社からは取締役等の人材を派遣し、経営管理・営業活動等の支援を通じた収益基盤の強化に努めています。



### ■ MLC (MLC Limited)

2016年10月、ナショナルオーストラリア銀行(以下「NAB」)より、同行傘下の生命保険事業(MLC Life Insurance、以下「MLC」)の株式80%を取得し、また、NABとの間でパートナーシップを構築しました。

当社から派遣している取締役等を通じたMLCの経営管理を行うほか、これまでの海外事業の経験をいかした当社からの技術提供や、グループ全体でのノウハウ共有にも積極的に取り組んでいます。パートナーであるNABと共に、MLCの「オーストラリアで最も信頼されるリーディングカンパニーになる」というビジョンの実現を目指しています。



### ■ リライアンス・ニッポンライフ・インシュアランス (Reliance Nippon Life Insurance Company Limited)

2011年10月に、インドのリライアンス・グループ傘下の生命保険会社リライアンス・ライフに出資し、2016年3月には出資比率を49%に引上げ、現在の社名に変更しました。

当社からは取締役等の人材を派遣し、経営管理の高度化・好取組事例等の共有を図っています。具体的には、当社営業職員の活動モデルを参考とした販売チャネルの立上げ等を行っており、インド国内で高い注目を集めています。今後も協業取組の更なる推進を通じて、発展できるように努めてまいります。



### ■ 長生人壽(長生人壽保險有限公司)

2003年9月に、日系の生命保険会社で初の合併会社を上海にて立上げ、現在、長江デルタ地域を中心とする7地域で事業を展開しています(同社の持分30%を保有)。

当社からは取締役等の人材を派遣し、経営・リスク管理、ガバナンスの高度化等に加え、日中合併会社として特徴ある商品・サービスの開発(訪日がん保険等)、日系企業向けグローバルサービスの提供等に取り組むことで、「顧客から信頼され、選ばれる生命保険会社」を目指しています。



### ■ バンコク・ライフ(Bangkok Life Assurance Public Company Limited)

1997年から、タイの大手生命保険会社バンコク・ライフに出資を開始し、現在は発行済株式の約25%を保有しています。バンコク・ライフは、顧客ニーズの多様化にあわせ高度なコンサルティングスキルを有するエーเจント組織の拡大に注力しています。

当社からは取締役等の人材を派遣しガバナンスの強化を図るとともに、保険数理業務、エーเจント組織強化、現地日系企業開拓等の領域で協業取組を推進しています。



### ■ セクイス・ライフ(PT Asuransi Jiwa Sequis Life)

2014年10月に、インドネシア財閥のGSKグループ傘下のセクイス・ライフに出資し、直接・間接持分あわせて20%を保有しています。質の高いエーเจントチャンネルと健全な財務体質を有する同社に対して、当社からはコミサリス(取締役)等の人材を派遣し、ノウハウの共有を図っています。また、現地日系企業との協業を通じ、中間所得層開拓のサポートも行って、今後も更なる成長に貢献してまいります。



### ■ ミャンマーにおける生命保険合併会社設立に向けて

2018年3月にミャンマー(ヤンゴン)に事務所を設立し、金融・経済情勢や生命保険事業に関する調査研究等を行ってまいりましたが、2019年3月、同国有力財閥であるシュエタン・グループ傘下のグランド・ガーディアン・インシュアランス

(Grand Guardian Insurance Holding Public Company Limited)との間で、生命保険合併会社設立について合意しました。今後、ミャンマー金融当局への認可申請等、事業開始に向けた必要な手続を行う予定です。

(2019年5月末時点)

## 海外アセットマネジメント事業

当社は、生命保険事業と親和性が高いアセットマネジメント事業を、海外でも行っています。市場の安定的・持続的な成長が期待される米国・英国・インド・シンガポールの4カ国で事業を展開しています。各社の詳細はP48~49をご参照ください。

## 人材交流の推進

好取組事例の共有化を通じたシナジー創出・収益力の向上等を目的に、2012年度から出資先海外保険会社の担当者が集うフォーラムを継続的に開催していましたが、2018年度には新たに海外保険・アセットマネジメント会社6カ国7社\*のトップが一堂に会する「Global Executive

Forum」を開催しました。また、生命保険事業の発展や関係構築を目的に、当社が未展開の国も含めた各国の生命保険業界経営幹部等を対象としたセミナーも開催しています。更に、インターンシップの実施や人材受入等、提携先と人材交流を行っています。

\*米国日生、MLC、リライアンス・ニッポンライフ・インシュアランス、長生人壽、バンコク・ライフ、セクイス・ライフ、リライアンス・ニッポンライフ・アセットマネジメント

### Global Executive Forum の開催

当フォーラムは、①当社の経営理念やグループ共通価値観の共有②経営戦略・課題等に関する協議③グローバルなベストプラクティス・最新知見の共有④次世代リーダー層の育成等を目的に開催しました。各現地法人のCEOに加え、次世代を担う経営幹部層が一堂に会し、日本生命の歴史・経営基本理念の紹介、清水社長との車座ミーティング、グループガバナンスについての意見交換等を行いました。



## 調査

ニューヨーク・ロンドン・フランクフルト・シンガポール・北京の駐在員事務所等から、各地域の金融・保険に関する法規制の動向や、マーケットおよび商品・サービス等の情報を幅広く収集・分析し、当社の経営にいかしています。



ニューヨーク事務所

### 「アメリカでもニッセイ」を合言葉に、多くのお客様に安心をお届けしたい

2017年に米国日本生命へ着任し、ニューヨーク支店で団体保険営業に従事した後、本部にて経営企画業務を担当しています。

当社従業員の出身国は21カ国にわたりますが、日本生命の基本理念・価値観をわかちあいながら、幅広いお客様に保険を提供しています。私自身も営業担当時はお客様への丁寧なサポートに努めてまいりました。

現在は商品・サービス改良やガバナンス向上等の企画・実行に携わっており、バックグラウンドの異なるメンバーとともに新たな価値を生み出す仕事に強いやりがいを感じています。今後も現地の役員・職員と一体となって、多くのお客様に安心をお届けできるよう、そして米国で生み出した価値やシナジーを日本のお客様に還元できるよう、尽力してまいります。



米国日本生命

宇都宮 司

ERM経営

ERMとは

日本生命グループでは、ERM(エンタープライズ・リスク・マネジメント)をベースとした経営戦略の策定を行っています。ERMとは、経営目標を達成するために、会社を取巻くリスクを網羅的・体系的に捉え、それらを統合的かつ

戦略的に管理・コントロールすることで、収益の長期安定的な向上や財務の健全性の確保に結び付けようとする枠組のことです(統合的リスク管理については、P87参照)。

ERMをベースとした経営戦略の策定

当社では、経営体力としての資本をどの程度備え、どのようにリスクを取ってリターンを上げるかの方向性を表すリスク選好を定めています。

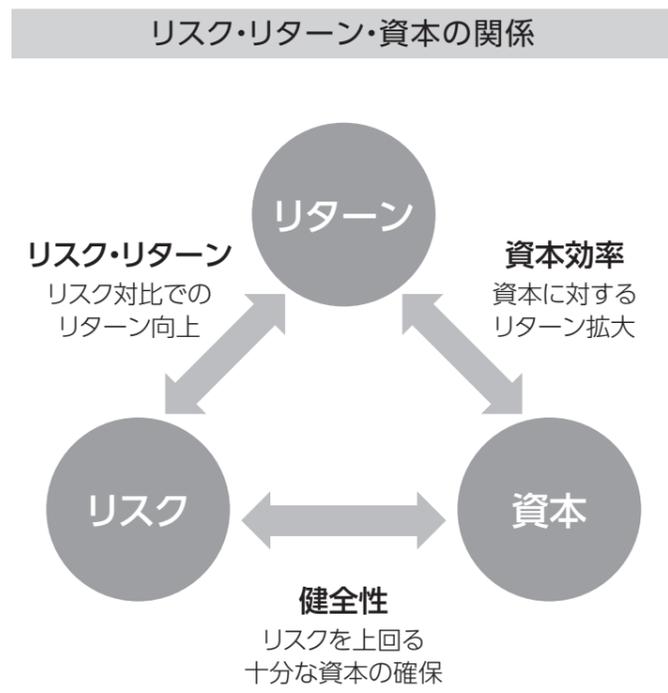
リスクに対する基本的な方針のもと、歴史的な低金利環境や中長期的な人口動態の変化等、生命保険会社を取巻く環境をふまえた中期リスク選好を定め、これらのリスク選好にもとづいた具体戦略を経営計画として策定しています。

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

運用利回りの向上、③グループ事業純利益拡大を目指した事業投資、④外部調達を含めた自己資本の着実な積み立て、を中期リスク選好の柱としており、これらにもとづいた計画の実行を通じて、資本効率の向上と健全性確保の両立を目指しています。

なお、資本効率や健全性については、経済価値ベースの考え方も取入れながら、総合的に経営判断をすることとしています。

こうしたERMの取組を通じて、多様な商品やサービスを提供し、ご契約者への配当の安定・充実を実現しつつ、長期の保障責任の全うに努めてまいります。



自己資本の強化

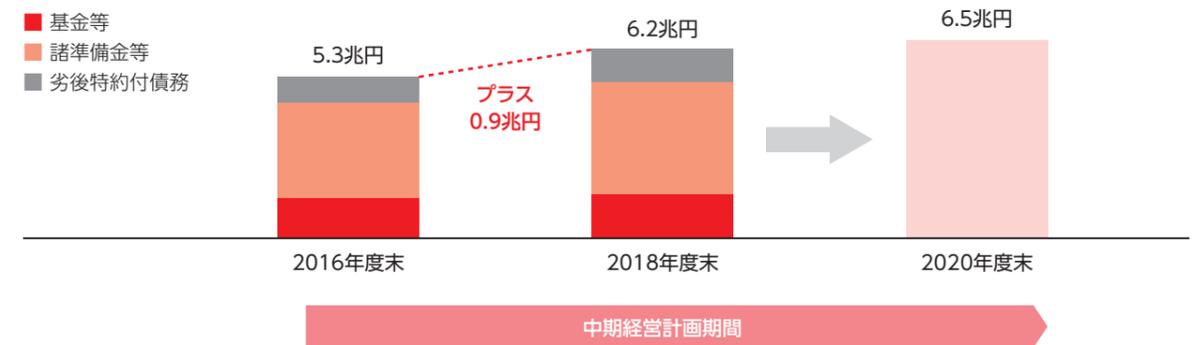
自己資本の推移・着実な強化について

当社は、貸借対照表の純資産の部に計上されている基金・基金償却積立金等に、負債の部に計上されている危険準備金・価格変動準備金等および劣後特約付債務(劣後債務)をあわせた額を自己資本として位置付けています。

の着実な強化に努めるとともに、2012年度から劣後債務による調達を実施し、調達手段の多様化に取り組んできました。

中期経営計画では、「2020年度末6.5兆円」に向けて、安定的なお客様への配当還元をいっつつ、自己資本の強化を行っていく方針です。

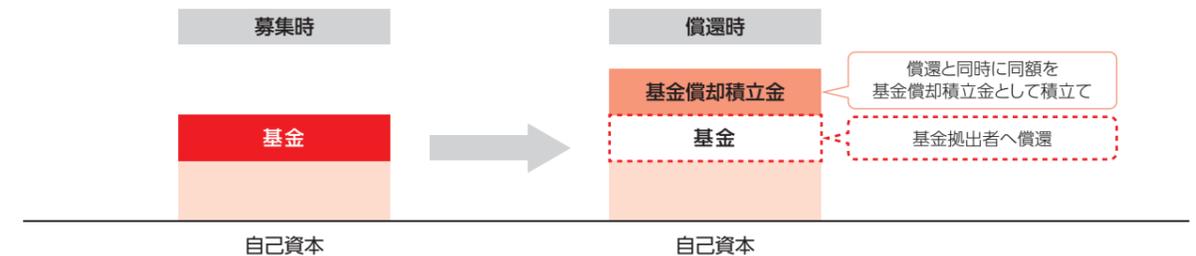
毎期のフロー収益からの諸準備金等の積立てや、相互会社の中核資本である基金の募集を通じた基金・諸準備金等



基金について

基金とは、保険業法により相互会社に認められている資本調達手段で、株式会社の資本金にあたります。募集時に利息の支払いや償還期日が定められる等、借入金に類似した形態をとりますが、破産等が発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への

保険金のお支払等よりも後順位になります。また、償還時には、募集した基金と同額の基金償却積立金を内部留保として積立てることが義務付けられているため、同額の自己資本が確保されます。



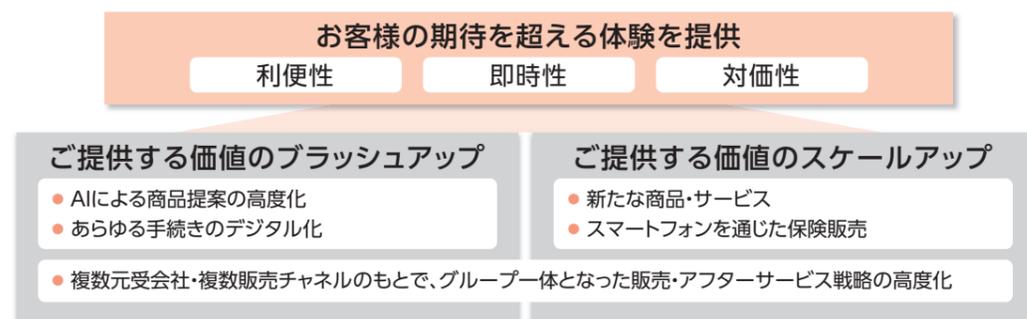
劣後債務について

劣後債務とは、破産等が発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払等よりも後順位に置かれる旨の劣後特約が付された債務です。

したがって、債務ではありますが、自己資本に近い性格を有していることから、一定の範囲でソルベンシー・マージン総額への算入が認められています。

# 先端IT活用

デジタルを活用した販売手法やお客様サービス、商品等が普及し、より高いレベルの「利便性」「即時性」「対価性」が評価される傾向が加速しつつある中、お客様の期待を超える体験の提供に向け、2019年度より新たに「日本生命デジタル5カ年計画」を始動しました。



## 先端ITを活用した取組

お客様サービスの向上や業務プロセスの高度化に向け、先端ITを活用し、各領域で実証実験や業務への組込を進めています。

今後も継続して情報収集・研究を進め、スピード感を持って当社の経営に取り入れてまいります。

### ■ お客様対応・満足度向上に向けた取組

#### AIを活用したアドバイスメッセージの表示、訪問すべきお客様の抽出

2019年4月から、お客様にいただいた情報や、営業職員の訪問活動、ご提案履歴等のビッグデータをAIが分析し、お客様に直接アドバイスメッセージをお伝えするサービスを導入しました。また、このビッグデータを活用し、お客様の状況に応じて、提供する情報や保険提案のタイミング、最適なツール等を営業職員にレコメンドする機能も導入し、コンサルティング力の強化を図っています。



#### 生体認証を活用したスマートフォンアプリ

当社のお手続きが簡単・便利にご利用いただけるスマートフォンアプリに、指紋や顔による生体認証を導入しています。これまでパソコンやスマートフォンからマイページにログインする際に必要であった、お客様番号・暗証番号等の入力が不要となりました。



### ■ 業務の高度化・効率化に向けた取組

#### RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)

2018年度からRPA活用を推進する専任組織を立上げ、約180業務にロボを適用し、約7万時間の業務効率化を実現しました(2019年3月末時点)。

また、2019年3月に、優秀なロボや優秀な取組を行った部門を表彰する「ロボット大賞2018」を開催しました。



## 先進技術の知見集約

新規事業開発体制の整備や海外事例の調査・案件企画、起業家マインドの醸成・オープンイノベーションの推進等を通じ、先進技術の知見集約、イノベーション創出に向けた取組を推進しています。

### 新規事業開発体制の整備

AI等の先進技術を、事業推進・事業開発に積極的に活用する観点から、関連情報の収集や他業態企業との提携、各事業領域における研究・開発の支援・統括を担う組織として、2018年3月、総合企画部内に「イノベーション開発室」を新設しました。

また、イノベーション創出の推進に向け、投資財源の確保等、体制整備を進めています。

### 海外事例の調査・案件企画

「米国の先進ITトレンド・プレイヤーのリサーチ」や「スタートアップ企業の探索・協業ビジネス検討」を目的としたシリコンバレーへの人員派遣を行っています。

また、世界的なアクセラレーターであるプラグアンドプレイテックセンター(Plug and Play Tech Center)に加盟し、幅広い企業や教育機関等との協働・共同開発等に向けて、活動を進めています。

上記取組に加え、変革を主導する先進地域・プレイヤーの最新動向を把握するため、投資を通じてエコシステム\*に参画しています。

\* エコシステムとは、起業家、ベンチャーキャピタル、大企業、大学、公的機関等が有機的に結びつき、新たな技術やビジネスを用いたベンチャーを次々に生み出すビジネス生態系のことです。



Plug and Play Tech Center

### 起業家マインドの醸成・オープンイノベーションの推進

社外の知見やノウハウの取込み・アイデア創出に向け、起業家マインドの醸成・オープンイノベーションの取組を進めています。

2018年度は起業家を招いての社内イベントの開催、またスタートアップ企業と当社職員による新規事業創出を目的とした「ニッセイオープンイノベーションプログラム」を実施しました。

これまでの取組の継続強化に加え、様々な事業会社(アクセラレーター、ベンチャーキャピタル、ベンチャー企業等)との提携・協力をより一層推進していきます。



「ニッセイオープンイノベーションプログラム」の当社参加職員集合写真

### データサイエンティストの育成・採用に向けた体制強化

保険販売や引受・保全事務、資産運用業務等、幅広い領域において活躍する、データサイエンティストの育成に取組んでいます。

2019年度から大手データサイエンス企業協力のもと、社内での研修・OJTでの支援や、「東京大学 数理・データサイエンスコンソーシアム」に参画し、社会人リカレントプログラムへ職員を派遣する等、育成プログラムも多数用意しています。

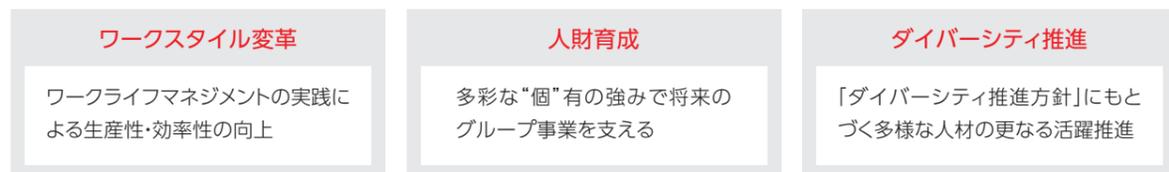


# 人材育成

## 人財価値向上プロジェクト

2015年度からスタートした「人財価値向上プロジェクト」については、「一人ひとりが誇るべき“個”有の強みを持ち、生涯にわたり活躍し、日本生命グループを支える“逞しい人財”に成る」をコンセプトに、各種取組を一層推進してまいります。

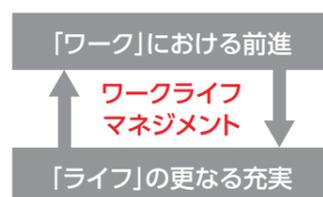
### ■ 人財価値向上プロジェクトの全体像



### ■ 多様な働き方を後押しし、全層の活力を引出すワークスタイル変革

#### ワークライフマネジメントの実践による生産性・効率性の向上

単に「ワーク」と「ライフ」のバランスを図ることにとどまらず、この2つをマネジメントすることを指し、「ワーク」において生産性・効率性を高める働き方を追求し、それによる「ライフ」の時間の拡がりを自己成長につなげることで、より生産性の高い「ワーク」として還元します。



#### 「ワーク」における前進

ワークスタイルの変革に向けた具体行動の宣言・実践	一人ひとりが成長し、高い生産性を実現するために、「スピードアップ」&「コミュニケーション強化」の意識・実践に向けた具体行動を、全役員・職員が各層ごとに策定・宣言する運営を実施。
ブラッシュアップデー	月に1回、自分の成長につなげる時間の捻出として、休暇取得や早帰り等を推奨する“ブラッシュアップデー”運営を展開。

#### 「ライフ」の更なる充実

ニッセイアフタースクール	自身の能力伸長や視野拡大等に意欲的に取り組む職員を後押しするために、業務外の時間を有効活用した能力開発支援プログラムを展開。また、個人所有のパソコン・スマホ等で研修動画を視聴できる「ニッセイアフタースクールオンライン」を提供。
--------------	---

### 働き方改革に向けた取組

「働き方改革アクションプラン」を策定し、その定着を図る指標(KPI)を定めました。今後も、当アクションプランにもとづく取組を推進し、働き方改革を更に加速してまいります。

#### 当社の「働き方改革アクションプラン(KPI)」

①長時間労働の是正	2020年度までに、月間平均の所定時間外労働を2016年度比で20%削減する
②年休の取得促進	2020年度までに、休暇取得率70%(年平均14日以上)とする
③柔軟な働き方の促進	男性育休100%達成および「介護に向き合う全員行動」を継続する

### 男性職員の育児休業取得100%を6年連続達成

当社では、2013年度から男性職員の育児休業取得100%を全社目標に掲げ取組んでおり、6年連続で取得率100%を達成しました。育児休業を取得した男性は約1,600名となり、これは当社男性職員の約2割に相当します。

#### ■ 男性職員の育児休業取得率 2018年度

(単体) **100.0%**

### 「人の成長が会社の成長の“生命線”である」という使命感を持ち、人材育成に取組みたい

2018年に人材開発部へ着任後、全国に約2万名いる内務職員の研修や教育プログラム等の企画・運営を行っています。一人ひとりが“個”有の強みをいかし、多彩に活躍できるような人材育成を目指し、日々業務に励んでいます。この業務を通じて、会社を支えていく職員の活躍をサポートできることにやりがいを感じています。また、私自身も日頃からあらゆる物事に興味を持つようになり、積極的に社内外のセミナーへ参加する等、様々な分野の自己研鑽に取り組むことを心がけています。

変わりゆく時代の中で、日本生命グループを支える“逞しい人財”を育てることは、今後もグループ全体がより一層発展していくための“生命線”であり、重要な位置付けだと考えています。人材育成に携わる一員として、今後も責任感と誇りを持って業務に尽力してまいります。



人材開発部  
**田中 紗代**

### ■ 多彩な“個”有の強みで、将来の事業を支える人財育成

#### 初期育成の強化

幅広い知識や視野、高度な専門性、それらを成果に結びつける行動力を兼ね備えたビジネスプロフェッショナルの育成に向け、集合研修等を通じた初期育成の強化により、職員全層の基礎能力底上げに取り組めます。

#### 高度専門人材育成の強化

人事部門と専門教育担当所管が緊密に連携を取り、計画的な能力開発を実現することで、将来の事業展開をリードするプロフェッショナル人材を育成します。また、国家資格を有する社内のキャリアコンサルタントによる研修や面談を通じて、キャリアビジョン構築を支援し、早期からの専門知識習得を促します。

#### 〈高度専門人材育成の強化 具体例〉

分野	取組内容
IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT領域での活躍を目的としたコース別採用「IT戦略コース」を新設</li> <li>領域毎に必要なスキルを定義したスキルスタンダードの制定</li> <li>スキルスタンダードに沿ったOJT、OFFJTの実施</li> </ul>
資産運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>資産運用領域での活躍を目的としたコース別採用「資産運用コース」を新設</li> <li>グローバル運用人材の底上げを目的に海外短期派遣等、海外業務経験者の拡大</li> <li>社外スクール(通学制)の活用</li> </ul>

### ベテラン層の活躍推進

意欲・能力のある人材が永きにわたり活躍するための制度や研修を整備しています。

- 営業職員については65歳まで定年延長ができるほか、定年後再雇用制度も利用可能です。
- 内務職員等については、定年後再雇用制度を拡充したエルダー職員制度を活用し、培った経験スキルをいかして活躍しています。また、定年延長を見据え、ベテラン層が年齢に応じたキャリアを描くための研修を実施しています。

### グローバル人材育成

今後の海外展開を見据え、グローバル人材を計画的に育成する体制を構築します。

<p><b>グローバル・リーダーシップ・プログラム</b></p>	<p>将来のリーダー人材育成を目的とした、語学サポート、海外研修等の準備プログラムとあわせて海外赴任プログラムです。</p>	
<p><b>グローバル・インターンシップ制度</b></p>	<p>グローバルな視野を持った人材育成を目的に、海外現地法人や海外事務所へのインターンシップを実施する制度です。</p>	
<p><b>グローバル・チャレンジ・プログラム</b></p>	<p>オンライン英会話や社外講師によるTOEIC対策講座等、国内で英語力養成の機会を提供し、自己成長を支援する制度です。</p>	

### ニッセイ版“イクボス”

「人材価値向上プロジェクト」における人材育成、環境整備、組織・風土づくりのキーパーソンである「所属長（課長層）」を、ニッセイ版“イクボス”として育成し、4つの“イクジ”取組を推進してまいります。

<p><b>育次</b> 次世代育成に注力する</p>	<p><b>育地</b> 闊達な組織・風土をつくる</p>	<p><b>育児</b> 部下のワークライフマネジメントをサポートする</p>	<p><b>育自</b> 自らも成長し続ける</p>
---------------------------------	-----------------------------------	---	--------------------------------

### ■ 多様な人材の意欲・能力の発揮を促すダイバーシティ推進

人材活躍の普遍的な方針として、「ダイバーシティ推進方針」を2017年度に制定しました。

日本生命は、永きにわたりお客様を支える社会的使命を全うするため、環境の変化に柔軟に対応しながら社会に新しい価値を提供し、持続的に成長する企業を目指し、ダイバーシティ推進に取り組めます。

- 性別・年齢・国籍・障がいの有無・働き方・価値観・性的指向/性自認等による違いを尊重し、多様な人材の雇用・育成に努めます。
- 多様な視点・個性を受容し認め、相互に学び、高め合い、一人ひとりがその意欲・能力を最大限に発揮できる組織・風土づくりを進めます。

### ダイバーシティ&インクルージョンの推進

「ダイバーシティ推進方針」のもと、経営戦略として“多様な人材の活躍推進”そして“多様な人材を受け入れる風土醸成”（ダイバーシティ&インクルージョン推進）の取組を進めています。

#### ■ 女性活躍推進

女性が中長期的なキャリアビジョンを描き、実現するための様々な支援を行っています。

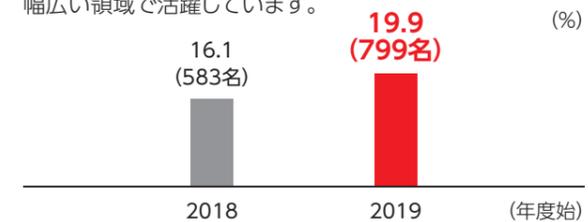
ライフイベントとの両立を支える取組として、産休前・産育休中・復帰後の各課題に応じたセミナーの開催や、男性の育児休業取得推進、管理職を対象としたダイバーシティマネジメントセミナー等を実施しています。



役員によるメンタリング

産育休中セミナー

女性管理職の登用・育成については、女性管理職の比率を2020年度始めに20%以上、2020年代に30%とすることを目指し、「次世代女性リーダー育成プログラム」「きらめき塾」等を運営しており、2019年度は799名の女性管理職が幅広い領域で活躍しています。



※ ( )内は女性管理職数です。

#### ■ 女性管理職比率 2019年度始

(単体) **19.9%**

#### ■ 両立支援

育児・介護・病気治療等に直面した場合でも、仕事と両立しながらキャリアを形成していけるよう、意識啓発を進めるとともに“お互い様意識”のある職場づくりを目指しています。

介護については、2016年度から「介護に向き合う全員行動」をスタートし、朝礼やセミナー等を通じて介護に関する知識を深めるとともに、職場ミーティングを開催する等、両立層だけでなく職場ぐるみでの取組を推進しています。



介護体験セミナー

#### ■ 障がい者の活躍支援

特例子会社ニッセイ・ニュークリエーションを含め、障がい者の活躍フィールドを全国に拡げています。また、障がいへの理解を深めることを目的に、障がい者スポーツ観戦やセミナー等への参加を推奨しています。



障がい理解セミナー

#### ■ LGBTに関する取組

お客様への対応に加え、社内外へのセミナーやイベントへの参加による理解促進や、福利厚生制度の一部において同性パートナーを配偶者とみなす運用を行う等、LGBTフレンドリーな企業を目指した取組を推進しています。

work with Pride「PRIDE」指標では、2018年度もGoldを獲得しています。



レインボーパレード

## 健康経営の推進

当社は、「お客様・役職員・社会、すべての人の“健康”を応援する」をコンセプトに健康取組を推進しています。役職員自身の健康増進取組ならびにワークライフマネジメントの実践を健康経営®\*と位置付けています。また、2019年度から健康経営推進部を新設し、各種取組を推進しています。

健康経営	役職員自身の健康増進取組
	ワークライフマネジメントの実践
お客様・社会の健康増進	商品・サービス領域の健康増進取組
	職員活動領域の健康増進取組

\*「健康経営®」は特定非営利活動法人 健康経営研究会の登録商標です。

### 健康経営の目指す姿

当社は、健康経営に関する基本的な姿勢を示す「健康経営の目指す姿」を策定しました。

#### 1. 役員・職員一人ひとりの「ヘルスリテラシー」高度化

当社は、役員・職員一人ひとりが高いヘルスリテラシーを持ち、自らの健康を維持・増進するための取組を、積極的に支援します。

#### 2. 健康で働きやすい職場環境の整備を通じた会社の発展

当社は、働き方改革等のワークライフマネジメントの実践を通じ、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境をつくり、役員・職員の健康増進・自己実現による更なる会社の成長を目指します。

#### 3. 健康寿命の延伸を通じた地域・社会への貢献

当社は、健康経営の取組を通じ、健康で長く活躍できる人財の育成に努め、地域・社会に貢献します。当社は、健康経営の取組推進について、当社グループ会社とも協議・協力してまいります。

### 健康経営の取組

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で健康経営を実践する大規模法人を認定する「健康経営優良法人2019(大規模法人部門)(ホワイト500)」に3年連続で認定されました。

また、2019年度から「役員・職員全員が“自分に合った健康づくり”を実践!」を全員目標に掲げ、以下の取組を中心に進めています。

#### ● 生活習慣改善に向けた運動機会の提供

－ 職場の仲間と実践できるウォーキングイベント等の開催

#### ● 自身の健康リスクに加え、周囲への影響も考慮した、禁煙の推進

－ 受動喫煙やマナーの視点をふまえた禁煙教育の実施

#### ● 早期発見、早期治療に向けたがん検診の受検促進や生活習慣病の重症化予防

－ がん検診費用補助の拡充や子宮がん検診バスの手配等、受検しやすい環境の整備  
 － 重症化予防に向けた所属長・産業医のフォローや社員食堂での健康メニューの提供



## 投資家への適切な情報開示

### 国内IR

#### 国内投資家に向けた取組

国内の機関投資家やアナリスト等を対象に、年に2回、運用方針・決算・会社全体の取組状況等をお伝えするための「投資家向け決算説明会(IR)」を実施しています。

当社の経営戦略や財務・業績状況等に関する情報を的確に理解していただけるように努め、企業としての透明性を一層高めていくことで、今後、更に機関投資家の皆様から信頼を得ることを目指します。



決算説明会(IR)風景

#### 投資家向け決算説明会(IR)ご出席者状況

各決算	日時	ご出席者数
2018年度上半期決算	2018年12月 7日	104名
2018年度決算	2019年 6月 6日	121名



2019年6月6日 決算説明会(IR)の資料より抜粋



取締役常務執行役員 朝日 智司

### 海外IR

#### 海外投資家に向けた取組

2012年度に当社として初めての劣後債を発行して以降、海外起債の有無にかかわらず、年に1回程度、米国・欧州・アジア等の投資家を訪問し、直接対話を実施しています。

既存投資家の方々に限らず、新たに投資家となっていた

だけの可能性のあるの方々に対しても、決算や経営戦略全般について定期的な情報提供を行うことで、より幅広い投資家の皆様との関係構築に努めてまいります。

#### 主な海外IR実施国



# 地域・社会・環境への取組

## 地域・社会の発展に向けた取組

「共存共栄」「相互扶助」の企業理念のもと、持続可能な社会の実現に向けて、各グループ会社・財団とともに、様々な社会貢献活動に取り組んでいます。

### ■ 地域・社会に根差した取組

#### 地方自治体との連携取組

当社は、都道府県との「包括的連携協定」や、市町村との「個別連携協定」等、官民協働を通じ、地域・社会への貢献を目的とした取組を進めています。

協定締結後は、具体的な取組につなげており、例えば地域の経済活性化の一環として、2018年12月に宮城県で大規模ビジネスマッチングイベントを開催し約800社

のブース出展企業・参加企業にご来場いただきました。

2019年度は、地方自治体と連携した地域・社会への貢献を更に推進するため、「地域振興支援室」を設置し、引き続き、「グラン エイジプロジェクト」の展開による商品・サービスの提供、健康増進・子育て支援・青少年の健全育成等、幅広い分野で地域活性化に貢献してまいります。



右:黒岩神奈川知事/左:清水社長(日本生命)



仙台ビジネスマッチングイベント

「包括的  
連携協定」  
28都道府県  
と締結

#### 「ACTION CSR-V～7万人の社会貢献活動～」の展開

当社は、持続可能な社会の実現に向けて、創業以来、様々な社会貢献活動に積極的に取り組んできました。

また、この活動の意義を役員・職員が共有し、お客様や地域・社会のお役に立てる“人財づくり”を一層進めることで、「親しみやすく、最も身近な生命保険会社」となるよう、約7万人の役員・職員が社会貢献活動に取り組む「ACTION CSR-V～7万人の社会貢献活動～」を展開しています。

全役員・職員の  
参加率4年連続  
100%



地域清掃活動(湘南支社)

### ■ 児童・青少年の健全育成への取組

#### 中学生・高校生向け「出前授業」「受入授業」の展開

子どもたちが自分自身の将来について考え、人生を切り拓いていくことを応援したいとの想いで、当社職員が講師となり、「ライフデザイン」「家計管理」「支え合い」等をテーマにした「出前授業」「受入授業」を全国で実施しています。

8年間に  
580校  
57,826名  
参加



出前授業(宮城県)

#### 児童向けイベントの共同開催

ニッセイアセットマネジメント/ニッセイ情報テクノロジー/ニッセイ基礎研究所/  
ニッセイ・ニュークリエーション/ニッセイ聖隷健康福祉財団/ニッセイ緑の財団

グループ会社・当社設立財団と共同で、小学生に夏休みの自由研究のヒントをつかんでもらう場として、「ニッセイグループ夏休み自由研究フェス!」を東京・大阪・埼玉の3カ所で開催しました。

参加した527名の親子は、グループ会社・財団のそれぞれの特色をいかしたブースで、保険・介護・環境・IT等に関する体験をしました。

3年間に  
1,221名  
参加



ニッセイグループ夏休み自由研究フェス!  
介護について学ぼう  
(ニッセイ聖隷健康福祉財団)

#### 舞台芸術を通じた豊かな情操を育む取組

ニッセイ文化振興財団



ニッセイ名作シリーズ 物語付クラシックコンサート  
「アラジンと魔法のランプ」撮影:三枝 近志

名作劇場・  
名作シリーズ  
累計招待児童数  
55年間  
約791万名

子どもたちの豊かな情操を育むことを願い、1964年から「ニッセイ名作劇場」への協賛を通じて、小学校6年生を対象に、ミュージカルに無料招待を行ってきました。

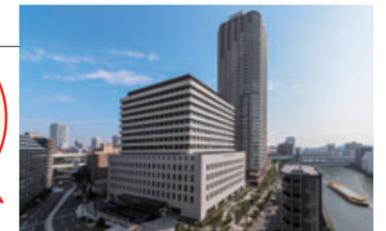
現在は日生劇場を中心に、「ニッセイ名作シリーズ」として、様々なジャンルの舞台作品を提供しているほか、ご家族で本格的な舞台芸術に触れていただく「日生劇場ファミリーフェスティバル」を上演しています。

### ■ 医療・高齢分野への取組

#### 日本生命病院 日本生命済生会

2018年4月に移転・開院し、新たなスタートを切った「日本生命病院」は、基本理念の『済生利民』の精神を実践し、人間ドック・健診等を行う「予防医学センター」や在宅看護の「訪問看護ステーション」とともに、地域に対して「予防・治療・在宅まで一貫した総合的な医療サービス」を提供しています。

入院患者数 年間  
約11万名  
外来患者数 年間  
約24万名



日本生命病院 外観

#### ニッセイエデンの園

ニッセイ聖隷健康福祉財団



奈良ニッセイエデンの園(有料老人ホーム 外観)

厚生労働省  
「ふるさと21  
健康長寿の  
まちづくり事業」  
認定

「ニッセイエデンの園」(奈良:1992年開園・松戸:1997年開園)は、有料老人ホーム、疾病予防運動センター、高齢者総合福祉センター等を整備した総合施設として、地域で暮らす高齢者の健康や生きがいの増進、安心して生活できるまちづくりに貢献しています。

#### 当社が設立した公益財団法人

(2019年4月末現在)

財団名	設立年月	移行年月*	所在地	主な事業
公益財団法人日本生命済生会	1924年 7月	2012年 4月	大阪府	社会福祉事業・日本生命病院の運営
公益財団法人ニッセイ文化振興財団	1973年11月	2009年11月	東京都	児童および一般向けの舞台芸術等の制作・上演、日生劇場の管理運営
公益財団法人日本生命財団	1979年 7月	2010年 3月	大阪府	人間性・文化性あふれる真に豊かな社会の建設に資する事業・研究への助成
公益財団法人ニッセイ聖隷健康福祉財団	1989年 7月	2013年 4月	大阪府	高齢社会分野の調査・研究、介護福祉士等奨学金助成、ならびにニッセイエデンの園の設置・運営
公益財団法人ニッセイ緑の財団	1993年 7月	2011年 4月	東京都	植樹・育樹活動を通じた森林の保護・育成

\* 5つの財団法人が、それぞれの専門分野で継続的に取り組んできた活動・事業が広く社会に貢献するものとして、内閣総理大臣または都道府県知事の認定を受け、公益財団法人へ移行しています。

詳細やその他の取組については、ホームページをご覧ください。

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

## 地球環境への取組

当社は、2001年に制定した「環境憲章」にもとづき、地球環境保護への取組がすべての人類・企業にとって最重要課題であると認識し、事業活動のあらゆる分野で環境に配慮した行動に努め、かけがえのない地球環境を次世代へ継承することを目指しています。

また、地球温暖化により自然災害が頻発する等、気候変動がまさに喫緊の課題である中、2015年に採択されたパリ協定もふまえ、企業としての社会的責任をこれまで以上に果たしてまいります。

### ■ 営業拠点の省エネルギー化に向けた取組

2018年7月に、新築の日本生命小山支社結城営業部が当社初となるBELS\*1の最高ランクにおけるZEB Ready\*2認証を取得しました。

当社は、全国に約1,500営業拠点を所有しており、今後、建物の老朽化等により新築する営業拠点は、原則すべてZEB Ready水準にて建設し、更なる環境負荷の低減を目指してまいります。



小山支社結城営業部 外観

\*1 Building-Housing Energy-efficiency Labelling Systemの略称で、国土交通省が定めた「建築物の省エネ性能表示のガイドライン」にもとづき、建築物の省エネ性能を第三者機関が客観的に評価し、5段階で表示する制度です。

\*2 ZEBはnet-Zero Energy Buildingの略称。ZEB ReadyとはBELS評価時に付与されるグレードの一つで、快適な室内環境を保ちながら、高断熱化・日射遮蔽、高効率設備等により、一般的な建築物に比べて50%以上の省エネルギー性能であると認められる建築物に付与されます。

### ■ オフィスでの省エネルギー・省資源取組

照明の調節、昼間の消灯や空調設定温度の調整等の節電取組を実施しているほか、分別廃棄の徹底、グリーン購入、職員への環境教育を推進しています。また、本店・本部で使用した紙を、すべてリサイクルする仕組を構築しています。



リサイクルステーション(丸の内ビル)

### ■ 環境問題研究への助成 日本生命財団

日本生命財団は、「人間活動と環境保全との調和に関する研究」に対して、1979年から助成を行っています。研究の成果は、ワークショップや研究成果出版物等により社会に還元しています。



第33回環境研究助成ワークショップ(早稲田大学大隈記念講堂小講堂)

40年間の  
累計  
約28.1億円  
1,197件

### ■ ニッセイ未来を育む森づくり ニッセイ緑の財団

かけがえのない地球環境を次世代へ引継ぐことを願い、“ニッセイの森”友の会は(公財)ニッセイ緑の財団とともに1992年から森づくりに取組んでいます。これまでに植えた苗木は136万本を超え、“ニッセイの森”は46都道府県194カ所に広がっています。“ニッセイの森”の育樹(下草刈り・除伐等)には、職員もボランティアとして参加し、環境意識の啓発にもつながっています。



27年間に  
37,244名  
参加

“ニッセイ賀茂の森”での育樹活動(広島県)

### “ニッセイの森”の環境貢献度評価(2017年度半年分)

林野庁の試算により、以下のとおり評価されています。

- 約5,373名分の年間排出CO<sub>2</sub>を吸収・固定
- 10tダンプトラック約998台分の土砂流出防止
- 約213,987名分の年間飲料水を貯水・浄化
- 経済価値総額9,602万円

### ■ TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への対応

当社は2018年12月に、金融安定理事会により設置されたTCFD提言へ賛同しました。今後、TCFD提言をふまえて、気候変動問題への取組と開示を進めてまいります。

ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 会社としての環境保護への取組方針を定めた「環境憲章」を策定</li> <li>● 資産運用を通じて、気候変動への対処を含む持続可能な社会の形成に貢献することを目指す「ESG投資への取組方針」を策定</li> <li>● 経営会議の諮問機関である「サステナビリティ経営推進委員会」にて、「気候変動問題への取組」をサステナビリティ重要課題として特定(取組状況について、経営会議・取締役会へ報告)</li> </ul>
戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動の機会とリスクを以下のとおり認識し、適切なリスク管理に取組みつつ、低炭素社会への移行に貢献する企業へのグリーンファイナンスを積極化</li> </ul> <p>&lt;機会&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 低炭素に貢献する企業・技術やプロジェクトへの投融資機会の増加等</li> </ul> <p>&lt;リスク&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 保険事業における、異常気象による保険金支払の増加や平均気温上昇による疾病罹患率・死亡率の上昇等のリスク</li> <li>● 資産運用における、低炭素社会への移行にともなう投融資資産の価値毀損のリスク</li> </ul>
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動が保険事業および資産運用に影響をおよぼすリスクを認識し、以下の取組を通じてリスク管理を実施</li> </ul> <p><b>【保険事業】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害の頻度や規模の変化に伴う保険金支払への影響や、平均気温上昇による疾病罹患率や死亡率等への中長期的な影響についての調査・研究</li> </ul> <p><b>【資産運用】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ①投融資基準の策定、②投融資先へのエンゲージメント活動、③投融資資産への影響分析に向けた態勢整備等の実施             <ul style="list-style-type: none"> <li>ー大規模な開発プロジェクト案件への赤道原則の適用</li> <li>ースチュワードシップ活動における気候変動関連の対話の実施</li> </ul> </li> </ul>
指標・目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量について開示</li> </ul>

## 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた取組

東京2020オリンピック・パラリンピックゴールドパートナー(生命保険)である当社は、「支えることの大切さや楽しさ」を広げたいとの想いのもと、「Play,Support.」をスローガンに掲げ、全国で様々な取組を展開しています。



東京 2020 ゴールドパートナー(生命保険)



### ■「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」の展開

当キャラバンは、オリンピックとパラリンピックのムーブメントを日本全国に広げていくことを目的とした、当社と(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会との共催プロジェクトです。

陸上・桐生祥秀選手との競走が体験できるブースや、車いすバスケットボールを体験できるブース等、子ども

から大人まで幅広い年齢層の方にオリンピックとパラリンピックを体感いただけます。

2018年9月から巡回を開始し、これまでに近畿・九州・沖縄・北海道・東北で、延べ約99,000名が来場しました(2019年6月現在)。2020年3月までに全国47都道府県を巡回してまいります。



東京2020マスコットとの記念撮影

チャレンジ&ファン!  
車いすバスケットボール!

超・桐生祥秀体験・走

### ■地域社会の活性化に向けた取組

地域社会が掲げるテーマ(次世代育成、健康増進、スポーツ振興等)に対して、様々な取組を展開しています。参加者数は、取組開始以降15年間で延べ49,000名を超えました(2019年3月現在)。

- 陸上・桐生祥秀選手による「かけっこ教室」
- 当社女子卓球部による「卓球教室」
- 当社野球部による「野球教室」
- 空手の動きを取入れた美容や健康に関心のある女性層向けの「美カラテエクササイズ」



### ■パラリンピックスポーツ振興に向けた取組

当社は、パラリンピック競技の認知向上、ファン拡大に向けて、以下の取組を展開しています。



北間 優衣選手(日本生命職員)

#### 観戦・応援の輪の拡大

##### <役員・職員による観戦・応援>

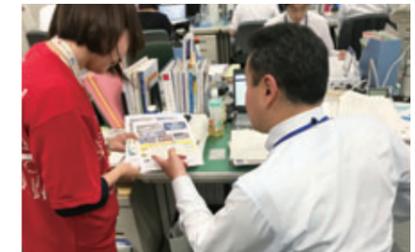
当社では、車いすバスケットボールを中心としたパラリンピックスポーツの観戦・応援を推奨しており、これまでに延べ約15,500名の役員・職員が会場で試合を観戦・応援しました。



車いすバスケットボール観戦・応援

##### <地域のお客様への応援の輪の拡大>

協賛大会の開催地域では、当社職員による、お客様への観戦・応援の案内活動を行っています。



お客様への観戦・応援のご案内

#### 全国各地での車いすバスケットボール体験会の開催

一人でも多くの方に車いすバスケットボールの楽しさを感じていただける機会を増やすために、「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」での体験ブースに加えて、大会会場や小中学校の学校授業等での体験会も開催しています。



車いすバスケットボール体験会

## 東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーシップ契約の締結

当社は、(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会と、東京2020オリンピック聖火リレースポンサープログラムの最高位である、「東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーシップ契約」を締結しました。これは、東京2020大会スポンサーの中でも4社のみを与えられた権利であり、国内生命保険会社として史上初となります。

当社職員によるフェイス・トゥ・フェイスの活動を通じ、日本全国の皆様にオリンピック聖火リレーの素晴らしさをお伝えしてまいります。また、東京2020オリンピック聖火ランナーの募集キャンペーンや体感イベントの開催、および東京2020オリンピック聖火リレーのエンブレムを使ったプロモーションの展開等により、オリンピック・ムーブメントの醸成と地域社会の活性化により一層注力してまいります。



右:東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 森 喜朗会長  
左:東京2020聖火リレー公式アンバサダー野村 忠宏さん(オリンピックアン)  
中央:日本生命保険相互会社代表取締役社長 清水 博



東京2020オリンピック  
聖火リレートーチ

# コーポレートガバナンスおよび経営体制について

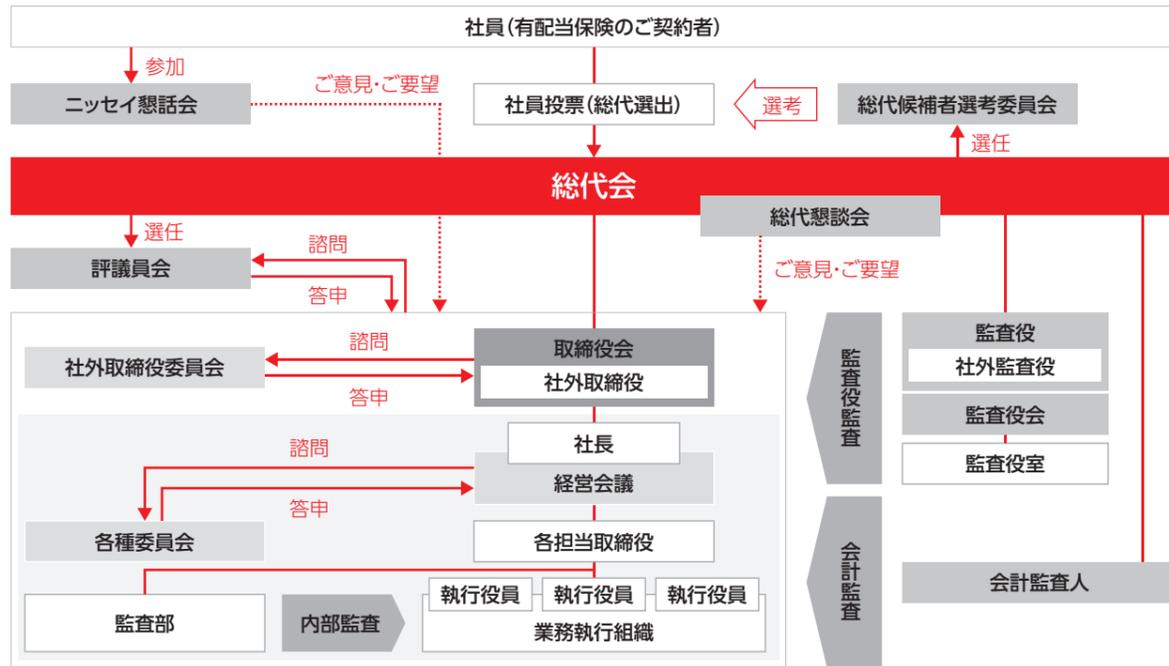
## 相互会社運営・コーポレートガバナンス体制の構築

「相互会社」は、ご契約者同士が助け合う相互扶助の考えのもとづく会社形態です。相互会社では、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となります。

当社は、相互会社制度を通じ、「社員」の皆様の声に

もとづく経営”を行うとともに、生命保険会社として、お客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築し、その継続的な発展に努めています。

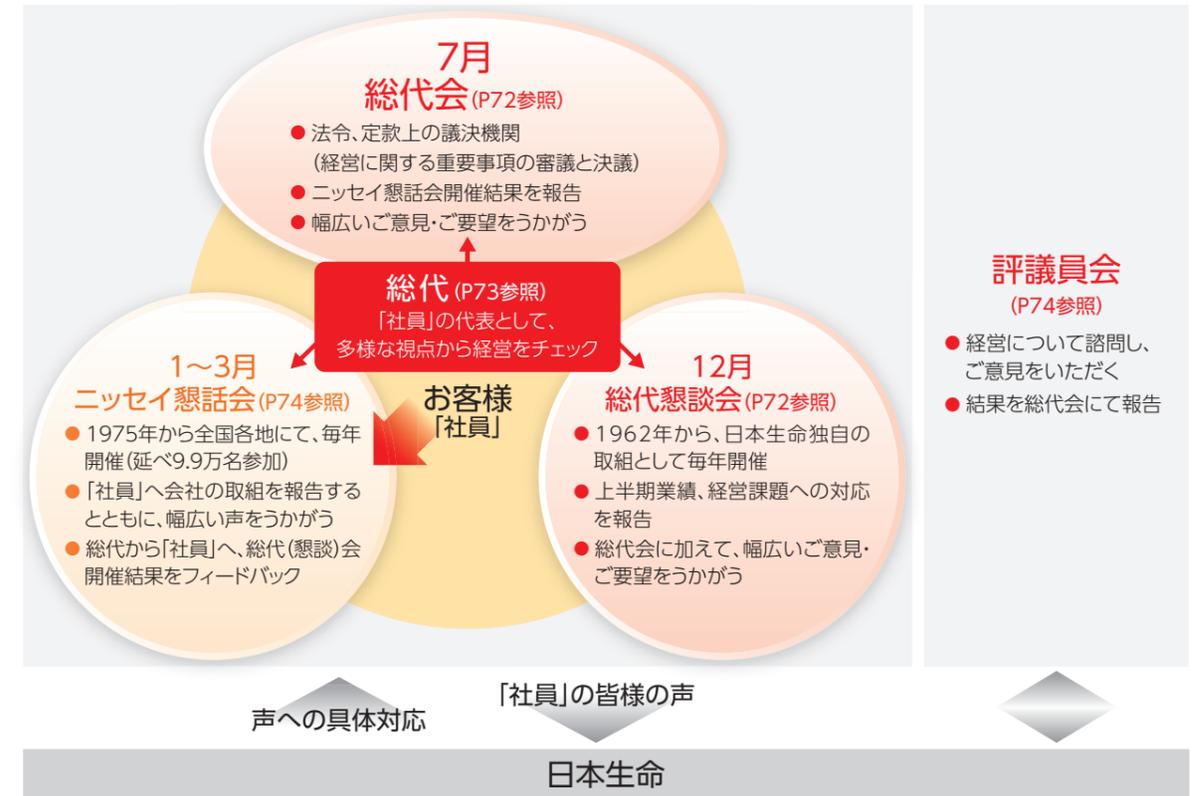
### 相互会社運営・コーポレートガバナンス体制図



## 相互会社運営

当社は、相互会社として「社員(有配当保険のご契約者)」の皆様の利益の優先・最大化に資するため、総代会、総代懇談会およびニッセイ懇話会の運営その他の取組を通じ、「社員」の皆様の声にもとづく経営”を行っています。

### 相互会社制度を通じた「社員」の皆様の声にもとづく経営



## 相互会社とは

生命保険会社は、保険業法により、「株式会社」または「相互会社」のいずれかの会社形態をとることが定められています。相互会社は保険業に固有の会社形態であり、相互扶助の考え方にもとづき、有配当保険のご契約者が保険加入と同時に会社の構成員である「社員」となる社団法人です。

当社は、相互会社の会社形態をとっています。

当社が相互会社という会社形態をとる具体的な理由は、次の二点です。

- ご契約者の利益を優先し最大化するという経営方針に、相互会社の剰余金分配の仕組み(株式会社における株主配当を考慮する必要がなく、剰余金の大半を有配当保険のご契約者への配当とする)が一致するからです。
- 生命保険会社は、ご契約者に対して確実に保険金・給付金等をお支払いするために、長期にわたり財務の健全性を維持し、また、安定的な剰余金をあげる責任があり、長期的に安定的な経営を行うには、相互会社形態が適していると考えられます。

なお、株式会社とよく比較されるポイントである「資本調達自由度」については、基金の公募証券化による調達等を継続的に行ってきた結果、2018年度末の基金の総額(基金および基金償却積立金)は1兆3,500億円となっています。

また、「会社経営の透明性」については、コーポレートガバナンスの充実(P76参照)や決算説明会およびホームページを通じて情報発信等に努めています。

## 保険会社における相互会社と株式会社の主な相違点

相互会社		株式会社
保険業法	根拠法	会社法
営利も公益も目的としない中間的な社団法人	性質	営利を目的とする社団法人
社員 ※ 保険加入と同時に有配当保険のご契約者が社員となる	構成員	株主 ※ 株式を取得することにより株主となる
社員総会(総代会)	意思決定機関	株主総会
剰余金 ↓ 社員総会(総代会)での剰余金処分決議により実施 ↓ 社員配当 ⇒社員へ	配当のイメージ ※ ここで示しているものは、配当の仕組みについて説明するためのイメージであり、金額の多寡や有利不利を説明したものではありません。	剰余金 ↓ 取締役会での決議により損益計算書の「契約者配当準備金繰入額」に計上 ↓ 契約者配当 ⇒有配当保険のご契約者へ 株主総会での剰余金配当決議等により実施 ↓ 株主配当 ⇒株主へ

## 総代会

総代会は、社員総会に代わるべき機関として設置され、社員の中から選出された総代により構成されます。これは、株式会社における株主総会に相当する位置付けにあり、

経営に関する重要事項(定款の変更、剰余金の処分、取締役・監査役の選任等)の審議と決議を行います。



第72回定時総代会

第72回定時総代会(2019年7月2日)の開催概要はP99～103をご参照ください。

※総代会の議事録や議事要旨(質疑応答の要旨)等は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/sodaikai/>

### 総代会傍聴制度

社員は、総代会を傍聴することができます。申込方法は、毎年5～6月に当社の各店頭に掲示するポスター、ホームページにてお知らせしています。

## 総代懇談会

総代懇談会は、総代による経営チェック態勢をより充実させるため、総代へ上半期業績や経営課題への対応を報告し、幅広いご意見・ご要望をおうかがいする場として、1962年から当社独自の取組として毎年開催しています。

### 2018年度総代懇談会(2018年12月5日)当日のご意見から

- 北海道胆振東部地震において、長期間の停電の中での初期対応や、特別な事務取扱の避難者への伝達をどのように行ったのか。
- コスト効率化に向けた取組状況はどうか。
- ITの進化や海外展開等の変化への対応として、経営層のダイバーシティをどう考えているか。
- 取締役や監査役への女性の登用を検討しているか。
- 保険募集や契約・収納・支払といった手続へのインシュアテックの活用状況はどうか。
- 大阪での開催が決定した万博への関与や姿勢、思いについて教えて欲しい。
- 営業職員以外の販売チャネルが多様化しているなか、保険販売後の契約者サービス等について、フェイス・

トゥ・フェイスの活動を今後どのように発展させていくのか。

- 消費者契約法の改正により、契約内容について、その解釈に疑義が生じないよう、明確化・平易化が努力義務として求められるが、約款等について今後どのような方針で対応していくのか。
- 近年、世界的な規模で起こっている「#MeToo運動」を踏まえ、セクシュアルハラスメントについてどのように対策しているのか。
- インシュアテックは、健康情報と疾病発生・死亡率との因果関係の分析を可能にする等、多様な可能性を秘めたものと考えているが、日本生命における今後の活用方針は。

※ 総代懇談会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

## 総代とその選出

### 総代(総代の一覧についてはP96～97参照)

定款の定めにより、総代の任期は4年(重任限度は通算8年)、定数は現在199名とされています。

総代は、社員を代表し、多様な視点から経営のチェックを行うため、全国各地より、職業・年齢等の面で幅広く選出されています。また、総代は、実際に総代会へ出席し、実質的な審議を行うことが求められています。

当社の総代の定数は、こうした観点から、適正な水準にあるものと考えています。

### 総代の選出

総代の選出にあたっては、総代会に社員の総意を適正に反映させる観点より、約965万名の社員の中から、特定の社員の利益に偏ることなく、社員全体の利益を代表しうる方を選出することが求められています。このため、総代候補者選考委員会が総代候補者を推薦し、その候補者に対して社員の意思を直接反映できるよう、社員投票を実施する方式を採用しています。

毎年、「ニッセイ懇話会」(P74参照)において、社員の皆様から経営に対する様々なご意見・ご要望をおうかがいしており、これに出席いただいた社員の皆様からも総代が選出されています。総代になることを希望する社員が、総代候補者に直接選考される方法は採用していませんが、ニッセイ懇話会に参加いただいた方からの選出を積極的に行うことで、選出方法の多様化を図ってまいります。

### ◎総代候補者選考委員会

総代候補者選考委員会は、社員(有配当保険のご契約者)の中から総代会で選任された選考委員で構成され、総代候補者の選考基準を定め、社員の幅広い層から候補者を選考します。総代候補者選考委員会は、会社からの独立性を確保し、候補者選考過程における公正の確保、透明性の向上に努めています。

### ◎社員投票

総代候補者選考委員会で選考された個々の総代候補者について、全社員による社員投票を行います。個々の候補者に対する不信任投票の数が、社員総数の10%に達しない場合は、これらの候補者が総代として選出されます。

### 総代候補者選考基準

1. 資格要件
  - (1) 当社の社員(有配当保険のご契約者)であること
  - (2) 他社の総代に就任していないこと
2. 適格基準
  - (1) 生命保険事業および当社経営に深い関心を持ち、総代として相応しい見識を有していること
  - (2) 総代会等への出席等、総代としての十分な活動が期待できること
  - (3) 社員全体の利益の増進を図るため、総代会等の場で公正な判断等を行い、また、必要に応じ、当社経営への提言やチェックを行うことが可能なこと
3. 選考の視点
 

総代の社員代表機能と経営チェック機能を重視する観点に立ち、幅広い層からの選出を行う。

  - (1) 社員代表機能の面では、地域・年齢・性別等のバランスに配慮した人選を行う。
  - (2) 経営チェック機能の面では、職業あるいは専門性等にも配慮しつつ、経営的視点・消費者的視点・専門的視点等、多様な視点から当社経営への提言やチェックをいただけるよう人選を行う。

### 総代候補者選考委員選考基準

1. 生命保険事業および相互会社運営について深い関心と理解を持ち、選考委員として相応しい見識を有していること
2. 公正・公平な観点から総代候補者を選考し、社員投票の管理を行うことができること

### 社員投票の時期

2年に一度、8～9月にかけて実施しています。次回の社員投票は2020年に実施予定です(投票書類を全社員に送付します)。

## ニッセイ懇話会

ニッセイ懇話会は、広く全国各地のご契約者に、当社の事業活動を説明し、経営全般や商品・サービス等に関するご意見・ご要望をおうかがいする場として、1975年から毎年開催しています。

主なご意見・ご要望とその対応(P75参照)は、総代会や評議員会に報告しています。また、総代や当社役員も多数出席し、ニッセイ懇話会と総代会および総代懇談会との相互の連動性を高める取組も続けています。

※ ニッセイ懇話会の開催は、ホームページ、支社等へのポスター掲示や営業職員を通じてお客様へお渡ししている情報提供冊子等で案内し、幅広くご出席者を募集しています。



ニッセイ懇話会(佐賀支社)

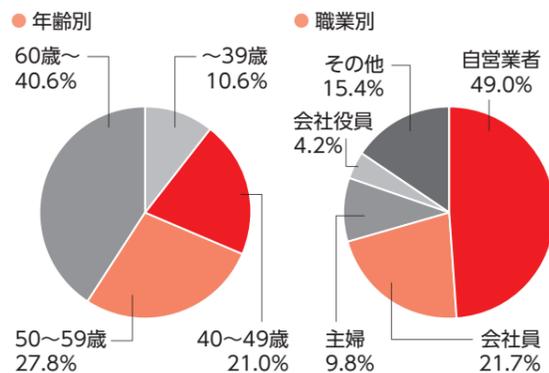
### 2018年度ニッセイ懇話会の開催状況

2018年度のニッセイ懇話会は、2019年1～3月にかけて、全国の支社等、105会場で開催しました。総代160名を含む、ご契約者等2,385名にご出席いただき、5,784件のご意見・ご要望をいただきました。2018年度上半期

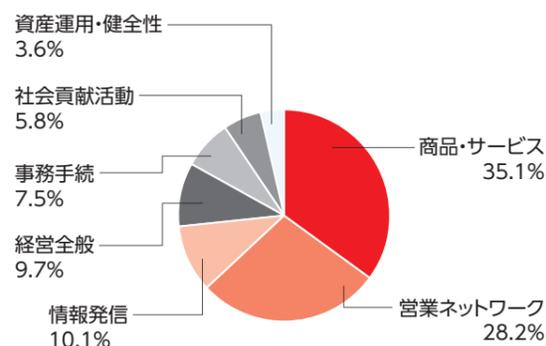
※ ニッセイ懇話会の開催結果は、ホームページにてご覧いただけます。

業績、お客様の声にもとづく改善取組等について、ビデオ等を使い、わかりやすい説明に努めました。席上のご意見・ご要望は社内各部で検討し、経営に反映するよう努めています。

#### 【ご出席者の構成】



#### 【ご意見・ご要望の内訳】



※ 上記のほか、ニッセイ懇話会に参加してのご感想等が637件ありました。

## 評議員会

評議員会は、経営の適正を期するための経営諮問機関です。評議員は、社員または学識経験者の中から総代会で選任され、諮問を受けた事項または経営上の重要事項に

ついて意見を述べるほか、社員からいただいた会社経営に関するご意見を審議します。これらの結果は、総代会の場で報告しています。

## ニッセイ懇話会における主なご意見・ご要望と当社の対応

Q	IT化が進んでも、フェイス・トゥ・フェイスの活動は続けてほしい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生命保険契約は長期にわたるものであり、ご契約時に納得いただくことだけでなく、ご契約期間を通じて長くご満足いただくことが重要であると考えております。</li> <li>● そのためには、ご意見をいただきましたフェイス・トゥ・フェイスの活動を通じて、ご契約者やご家族の状況、生活環境の変化に応じたサービスをご提供させていただくことが必要であると考えております。</li> <li>● 当社では2007年から「ご契約内容確認活動」を継続して実施しております。この活動では、全国の営業職員がご契約者お一人おひとりを訪問し、契約内容のご説明やお支払事由に該当する可能性のある入院や手術等の有無のご確認に加え、新商品・サービスのご案内に努めるとともに、ご契約者やご家族のライフイベントに合わせた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コンサルティングサービスを実施しております。</li> <li>● また、フェイス・トゥ・フェイスの活動内容の充実に向け、営業職員用携帯端末について、当端末で完結できるお手続きの拡大やコンサルティングサポート機能の強化に継続的に取り組んでまいりました。更に、2019年4月には、AI等の先進的な技術を取り込むことで営業職員へのサポート力を高めた新携帯端末「TASKALL」を導入し、営業職員によるフェイス・トゥ・フェイスの活動を更に後押ししてまいります。</li> <li>● 今後も引き続き、お客様の利便性向上に向けたIT化にも取り組みつつ、フェイス・トゥ・フェイスの活動を営業職員の普遍的な活動として徹底してまいります。</li> </ul>
Q	「見守るということ。」は、保険の大切さが実感できる良いCMだ。一方、商品については、もっと具体的に商品内容をアピールするCMを展開してはどうか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社テレビCMをご評価いただき、誠にありがとうございます。</li> <li>● テレビCMは限られた放映時間の中で、最大限に伝えるべき情報を正確にお伝えすることが重要である一方、お客様に誤解を招かない内容にすることも極めて重要であると考えております。</li> <li>● そのことを踏まえつつ、当社のテレビCM展開は、(1)日本生命自体をご理解いただき、企業イメージを向上させること (2)商品の特徴を分かりやすく表現すること (3)営業職員活動を支援すること という3つの視点をベースに構成しております。</li> <li>● (1)の企業イメージCMについては、近年は、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のゴールドパートナー(生命保険)としての取組を中心に構成しておりましたが、2018年10月からは、今回ご評価いただきました新CM「見守るということ。」篇も放映しております。当CMについては、生命保険の大切さを改めてお客様にお伝えすることを目的としておりますが、昨今の家族構成やライフスタイルの多様化を踏まえ、幅広い層のお客様に保険の大切さを認識いただけるよう、今後、シリーズ化することも検討しております。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (2)の商品CMについては、その商品の特徴を端的に表現することとどめておりますが、これは、それぞれの商品がどのようなお客様のニーズにお応えするものなのかを分かりやすく表現するためであり、詳しい商品内容については、営業職員をはじめとするフェイス・トゥ・フェイスのコンサルティング活動により、お客様にご理解を深めていただくことが大切だと考えております。</li> <li>● その前提のもと、2019年4月より、日帰り入院から入院給付金を一時金で受け取れる新商品「NEW in 1」の新CMを放映しております。当CMでは、入院日数が短期化している時代背景に合わせ、従来の医療保険から新しい医療保険に進化させたことをPRしつつ、商品特徴を表現した「NEW in 1」という商品名が印象に残るよう、音楽等の演出面で様々な工夫をしております。</li> <li>● なお、(3)の営業職員活動支援CMについては、営業職員の日々の活動の姿を通して、生命保険におけるフェイス・トゥ・フェイスの大切さをお伝えするとともに、「こんな仕事もある」という新たなキャッチコピーを通じ、営業職員のイメージ向上に取り組んでおります。</li> <li>● 今後も、上記の3つの視点をベースとしつつ、皆様からのご意見・ご感想を踏まえ、更に分かりやすく効果的なテレビCMの制作に努めてまいります。</li> </ul>
A			

### その他のご意見・ご要望

#### 【商品・サービス・営業ネットワーク等】

- 生命保険に加入していない若い人が多い。若い人が加入しやすい保険料の安い商品の提供や保険に関心を持つような情報発信をしてはどうか。
- 人生100年時代に対応した高齢者でも加入できる商品を充実してほしい。
- 自分や親の介護をサポートするサービスを提供してほしい。
- 2月に一時販売停止となったプラチナフェニックス等の経営者向け保険について、今後の対応の方向性を教えてほしい。
- 「まるごとマモル」は保険料が安く、保障も充実しており、非常に良い商品だ。今後もこうした商品を期待する。
- 営業職員のコンサルティング力を強化してほしい。
- 担当の営業職員を頼りにしている。今後も長く付き合える営業職員を育ててほしい。

- 経営者向けや企業の若手従業員向けのセミナーをもっと実施してほしい。
- 保険提案・加入時に渡される紙の資料が多すぎる。もっとペーパーレス化・資料の削減を進めてほしい。
- ホームページやスマートフォンアプリについて、契約内容の確認や事務手続きに関する機能をもっと拡充してほしい。

#### 【社会貢献活動】

- 子どものうちに保険の重要性を学ぶことは大事だと思う。出前授業等を通じて、子どもへの保険教育を更に進めてほしい。

#### 【経営全般等】

- AI等の先端ITの活用状況や今後の活用方針を教えてください。
- 今後も高い健全性を維持してほしい。

## コーポレートガバナンス体制の構築

当社は、当社の定める経営基本理念に則り、生命保険会社としてお客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、その継続的な発展に努めています。

当社は、左記のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的として、「コーポレートガバナンス基本方針」(P104~105参照)を定め、当社の機関構成の考え方等を規定しています。

### 機関構成の考え方

当社は、監査役会設置会社を選択し、特定の業務分野を担当する取締役が全事業領域を分担し、かつ原則として特定の業務分野を担当する取締役は執行役員を兼務することで、取締役会が執行現場の実情を直視した監督・意思決定機関として機能することを確保するとともに、取締役会から独立し、かつ独任制の機関である監査役によって実効的な監査機能を確保しています。

また、経営に対する客観的な視点からの牽制および助言を確保するため、社外監査役に加えて複数名の社外取締役を選任しています。更に、その幅広い知見の経営への活用および経営の更なる透明性の確保の観点から、社外取締役委員会を設置し、取締役会における監督機能および執行機能の高度化を図っています。

### ■ 取締役・取締役会

#### 取締役・取締役会の任務

取締役会は、法令および定款その他の当社の定める規程にもとづき、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督等を行っています。

各取締役は、各々の経験および見識をいかし、取締役会

の一員として取締役会の任務の遂行に参画しています。これに加えて、各業務執行取締役は取締役会の委任にもとづき、各々の担当する業務分野における業務執行の決定および業務執行を行っています。

#### 取締役会の構成

取締役会は、25名以内の取締役で構成し、当社の幅広い事業領域ならびに客観的な視点からの牽制および助言の必要性に鑑み、取締役会全体としての経験および見識の多様性を確保することとしています。また、取締役のうち

2名以上を、「社外役員の独立性判断基準」\*1にもとづく独立役員である社外取締役とすることとしています。

2019年7月2日現在、独立役員である社外取締役5名を含む21名の取締役\*2を選任しています。

\*1 「社外役員の独立性判断基準」は、ホームページにてご覧いただけます。  
\*2 2019年7月2日現在の取締役の一覧を、P90~91に掲載しています。

[https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei\\_handan.pdf](https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/dokuritsusei_handan.pdf)

#### 取締役の選任

以下の取締役候補者の選定基準にもとづき、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が取締役候補者を決定し、総代会の決議により取締役を選任しています。

- 保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たしていること。
- 社外取締役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外取締役候補者以外の取締役候補者については、当社の経営に資する豊富な経験および実績を有していること。

### ■ 社外取締役委員会

#### 社外取締役委員会の任務

社外取締役委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役、執行役員および監査役の選任等に関する事項、取締役および執行役員の報酬等に関する事項ならびにその他の経営に関する重要事項について総合的見地から審議し、その結果を取締役に答申しています。これによって、

役員の選任や報酬の決定のプロセスにおける透明性を高めるとともに、経営計画、重要な投資案件、コーポレートガバナンス等の経営に関する重要事項を審議する際に、社外取締役の幅広い知見を積極的に活用しています。

#### 社外取締役委員会の構成

社外取締役委員会は、すべての社外取締役およびその他取締役会の決議によって選定された取締役から構成し、その過半数および委員長を業務執行取締役以外の取締役

とすることとしています。

2019年7月2日現在、社外取締役5名および会長・社長を社外取締役委員会の委員としています。

### ■ 監査役・監査役会

#### 監査役・監査役会の任務

各監査役は、各々の経験および見識をいかし、独任制の機関として、取締役会および経営会議等の重要な会議への出席ならびに能動的・積極的な権限の行使等を通じ、取締役の職務の執行の監査を行っています。

監査役会は、監査役監査に関する基準、方針および計画の策定等を通じ、組織的かつ効率的な監査の実施に資することとしています。

#### 監査役の構成

監査役の員数を6名以内とし、監査役全体として、当社の業務に関する知識・情報収集力ならびに監査に求められる客観性および専門性を確保することとしています。また、監査役のうち半数以上を社外監査役とし、その2名以上を

「社外役員の独立性判断基準」にもとづく独立役員とすることとしています。

2019年7月2日現在、独立役員である社外監査役4名を含む6名の監査役\*を選任しています。

\* 2019年7月2日現在の監査役の一覧を、P92に掲載しています。

#### 監査役の選任

以下の監査役候補者の選定基準にもとづき、社外取締役委員会における審議および監査役会の同意を経て取締役会が監査役候補者を決定し、総代会の決議により監査役を選任しています。

- 保険業法第8条の2に定める監査役の適格性を満たしていること。
- 社外監査役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
- 社外監査役候補者以外の監査役候補者については、当社の業務に関する豊富な経験および実績を有していること。

### ■ 「コーポレートガバナンス・コード」への対応

2015年6月から上場会社に適用された「コーポレートガバナンス・コード」は、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたものと位置付けられ、また、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが目的であるとされています。当社は、当コードの位置付けや目的が、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に合致すると考えているため、

コーポレートガバナンス体制の構築およびその継続的な発展に努めるうえで、相互会社の特性等を考慮しつつ当コードの趣旨を尊重することが有効であると考えています。したがって、当コードのすべての原則(相互会社に該当しないと考えられるものを除く)を実施し、その実施状況等を「コーポレートガバナンスに関する報告書\*」において開示しています。

\* 「コーポレートガバナンスに関する報告書」は、ホームページにてご覧いただけます。

<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/governance/pdf/houkokusho.pdf>

# 社外役員によるコーポレートガバナンス対談

～コーポレートガバナンスと今後の成長戦略～

当社では社外取締役や社外監査役を選任しており、その幅広い知見を経営へ活用するとともに、経営の透明性を確保しております。

ここでは、社外取締役の三浦惺氏と社外監査役の佐藤良二氏に、当社のコーポレートガバナンスへの取組、社外役員の役割、今後の経営課題等についてお話をいただきました。

取締役(社外取締役)

## 三浦 惺

Satoshi Miura

略歴

2002年 6月 東日本電信電話(株)代表取締役社長  
2005年 6月 日本電信電話(株)代表取締役副社長  
中期経営戦略推進室長  
2007年 6月 同社代表取締役社長  
2012年 6月 同社取締役会長  
2017年 7月 当社取締役(現)  
2018年 6月 日本電信電話(株)特別顧問(現)

監査役(社外監査役)

## 佐藤 良二

Ryoji Sato

略歴

1975年 2月 公認会計士(現)  
2007年 6月 監査法人トーマツ包括代表(CEO)  
2009年 7月 有限責任監査法人トーマツ包括代表(CEO)  
2010年 11月 同法人シニアアドバイザー  
2016年 7月 当社監査役(現)



## コーポレートガバナンスへの取組

当社のコーポレートガバナンスについて、どのように評価しているのかをお聞かせください。

**[三浦]** コーポレートガバナンスでは、リスク回避や不正防止といったチェック機能は非常に大切です。同時に、昨今はグローバルな規模で変化と競争の激化が進んでおり、中長期的な会社の成長・発展という視点も、重要であると考えています。そのためには、各ステークホルダーの立場をふまえ、透明性や公正性を確保しながら、スピーディで建設的な意思決定ができる仕組みづくりが大事になるのではないのでしょうか。

**[佐藤]** コーポレートガバナンスには、「守り」と「攻め」の視点があると思います。「守り」は経営者の暴走を抑止することで、不祥事が起きる度に守りのガバナンスの重要性が強調される傾向にあります。一方の「攻め」は経営者を律しつつ裁量を担保し、企業価値を高めることで、これも大変重要です。日本生命は、この守りと攻めのバランスがいいと感じています。

**[三浦]** 相互会社の最高意思決定機関である総代会が機能しているかどうか、評価のポイントですね。総代会は重要事項の審議と決議だけでなく、幅広くご意見やご要望を

うかがう場でもあります。実際の質疑応答ではサービスの視点だけでなく、経営戦略等、総代が経営をチェックしている様子が見てとれます。また、総代懇談会、ニッセイ懇話会、評議員会等、相互会社ならではの取組も評価できると思います。私もかつて評議員会に参加しましたが、各界の多士済々の方々が構成されており、貴重な意見が多数出ていました。ニッセイ懇話会も総代や本社の経営幹部が出席し、現地で直接ご契約者の声を聞き、質問にも答えています。それぞれの取組が非常に有意義に運営されているという印象です。

**[佐藤]** おっしゃる通り、相互会社で最も大事なポイントは総代会がきちんと機能しているかどうかでしょう。総代選びも、全国から多彩な職種、年齢といったダイバーシティも考えられていますし、総代会での質疑応答も活発です。ニッセイ懇話会等を通じて情報をすくい上げ、それが総代会に反映されていますので、運営もうまくできているのではないのでしょうか。

当社は、経営戦略として国内外におけるグループ事業を強化していることから、  
今後はグループガバナンスが重要であると考えています。

**[三浦]** 相互会社は株式会社と形の違いはありますが、グループ経営の重要性は、今後ますます高まっていくと思います。傘下の企業数が増え、グループ運営の仕組みも今までより複雑になってくるので、グループガバナンスを効かせなくてはならない点が多々出てくるはずですが、また、日本生命とグループ内の個社の経営理念やビジョンの共有化をはじめ、グループ全体と個社別の両方のガバナンスが求められます。それらに対応するには日本生命と各社との間でトップだけでなく、役員や部長といった各層で意思疎通をはかることが重要です。また、グループ内の人事交流も大事になります。単に人材が往来するだけではなく、行った先での昇進など人事の複線化をすることも、重要だと思います。

**[佐藤]** 確かに、経済界全体を見ても、ここ10年ほどはM&Aが年々増加し、グループガバナンスの重要性が急速に高まってきています。日本生命もまさにそうですね。特に海外の子会社は、その先に孫会社が存在するなど目が届きにくい場合が多いものです。監視機能という意味では、組織としての縦と横の連携を密にとることが大事になるでしょう。また、そうした海外の子会社などに問題が起こった場合、日本生命本社まで迅速かつ的確に報告が入るような仕組みを徹底させることも必要ですね。

## 社外役員に求められる役割

コーポレートガバナンスを含め、社外取締役や社外監査役の重要性がより注目されています。

**【三浦】** 社外役員はそれぞれ立場が違い、経験も異なりますから、そうした背景をいかして、客観的な立場で率直に意見を言うことが大切だと思っています。私も、自身の経験を基に意見を述べていますが、反省点や失敗経験等もお話したいと思っています。それが、結果としてコーポレートガバナンスに役立てられたらいいですね。

**【佐藤】** 社外役員の役割で一番大事なことは、社外の視点で経営を見るということです。経済界や法曹界、学会等様々な分野から人材を起用することで、生命保険業界や日本生命という内側だけではなく、異なる視点で見ることができます。そして、もう1つ大事なことは独立性ですね。社外役員は、経済的にも精神的にも独立性が担保されていますので、自由に意見が言えます。そこが期待されていると思います。

**【三浦】** 実際、社外取締役を引受ける前と後では日本生命の印象が違いました。以前は、安定的で紳士的だけでも、経営の変化があまり感じられないと思っていました。ところが社外取締役になってみると、M&A等の事業領域の拡大やIT化を含めた構造改革等、様々な手を打っていることがわかりました。しかも、実に人材が豊富であると感じています。

**【佐藤】** 情報の提供も丁寧ですね。社外役員は、社内役員に比べて入手できる情報量が少なく、情報の非対称性が課題だと感じる人が多いものです。その点、日本生命は、取締役会で取上げる審議事項や報告事項を網羅的に提供してくれますし、事前の説明も丁寧で、その場で質疑ができることもありがたいですね。また、委員会設置会社でよく問題になる社外役員の情報共有についても、社外取締役委員会があり、お互い社外の役員が情報を共有できる場があるのはいいことだと思っています。私が社外監査役として参加した社外取締役委員会においてもディスカッションがとても活発でした。なお、最近多くの企業で進めている取締役のダイバーシティについては、これから更に取組む課題の1つではないでしょうか。



## これからの発展のために

2017年度に掲げた4カ年の中期経営計画「全・進<sup>ぜんしん</sup>-next stage-」がこれから後半戦を迎えます。今後の課題等も含めてご意見をお聞かせください。

**【三浦】** 3つほどお話ししたいと思います。まず先端IT技術の活用です。AIやビッグデータ等は、今後の商品開発におけるベースとなりますから、迅速に取込む必要があります。人生100年時代を迎えた今、商品ニーズが多様化しており、それに対応できるものを、いかにスピーディに提供できるかですね。2つ目は、グループ事業の収益拡大です。国内はもとよりグローバルにも事業領域を広げていくことは必須ですが、グループトータルでいかにシナジー効果を出していくか等、様々な課題が出てきます。従ってグループ運営の仕組みづくりも含めて課題をきちんと押さえることが大事になります。そして3つ目は、人材確保ですね。キーワードは、やはり「多様化」です。採用についても、大きく状況が変化しています。私たちの時代は「就職」ではなく「就社」という意識が高かったのですが、そのイメージが変わってきています。優秀な人材を採用し、頑張って育成しても、将来残ってくれる保証はありません。働き方改革が言われておりますが、人材確保に向けては、採用形態はもちろん、処遇やキャリアプランといった人事制度にも多様化が求められます。「企業は人なり」と言うように、人材が一番大事ですから、採用から育成まで時代にあった取組を早めにしてほしいと思います。

**【佐藤】** 商品開発は最も大きな課題ですし、現在のような低金利下での資産運用は大変なことだと思います。しかも低金利は今後しばらく続くことが予想されますので、それに対する覚悟が必要になるかと思います。また、先端IT技術をベースとした全くの異業種企業が保険業界に進出してくるとも、荒唐無稽な話ではない時代です。すでにそうしたことも視野に入れているとは思いますが、そのときになって驚かないよう、周辺の動きからは目を離さないでほしいですね。

**【三浦】** 同感です。金融業界におけるフィンテックが今では当たり前になっているように、社会はどんどん変化していきます。けれども、変わらない、あるいは変えるべきではないこともあるはずで。その両面を見極めながら日本生命らしい成長戦略を描いていく。それがこれからは特に大切になると思います。

## 内部統制システムの整備

当社は、業務の適正を確保し、企業価値の向上を図るため、取締役会で「内部統制システムの基本方針」を制定しています。この方針にもとづき、以下の体制をはじめとした内部統制システムの整備を行っています。

- 経営管理体制
- 財務報告にかかる内部統制
- 反社会的勢力による被害防止体制
- (内部) 監査体制
- 情報管理体制
- 利益相反管理体制
- 執行役員制度による迅速な意思決定・業務執行体制
- リスク管理体制
- グループ会社管理体制
- コンプライアンス体制

## 内部監査体制

### ■ 基本方針

取締役会で決議された「内部監査基本方針」において、内部監査を通じて実効性ある内部管理態勢の構築に資することを定めているほか、グループ会社への内部監査等に

関する考え方・体制を定めた「グループ会社内部監査方針」を制定しています。

### ■ 内部監査体制

執行部門から独立した内部監査組織として「監査部」を設置し、当社およびグループ会社すべての業務を対象として内部監査を行っています。内部監査では、各部門の内部統制、リスク管理体制および経営管理体制等の適切性・

有効性の検証に加え、複数組織が関係する横断的なリスク・課題をテーマとした監査を行っています。監査結果については、経営会議・取締役会や監査役等に報告しています。

### ■ 内部監査の高度化に向けた取組

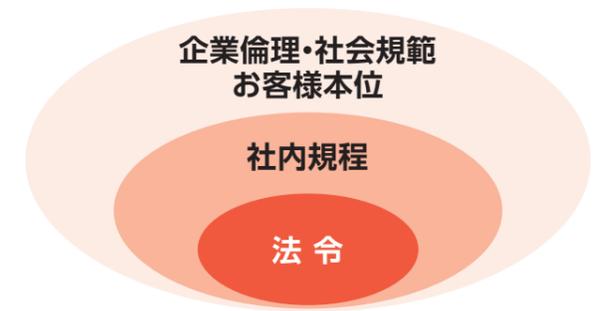
中期経営計画「全・進-next stage-」の達成に資する監査を実践することを目的とした中期監査方針(2017-2020)を取締役会で決議しています。当方針においては、金融庁の「コンプライアンス・リスク管理基本方針」でも示されて

いるスリーラインディフェンス\*をふまえた監査体制の構築や、リスク・アセスメントの高度化に取り組むことを定めています。

\* スリーラインディフェンスとは、各事業部門(1stライン)による自律的なリスク管理、コンプライアンス・リスク管理部門等(2ndライン)による牽制・支援、内部監査部門(3rdライン)による各ラインの体制検証を通じた内部管理体制の構築のことです。

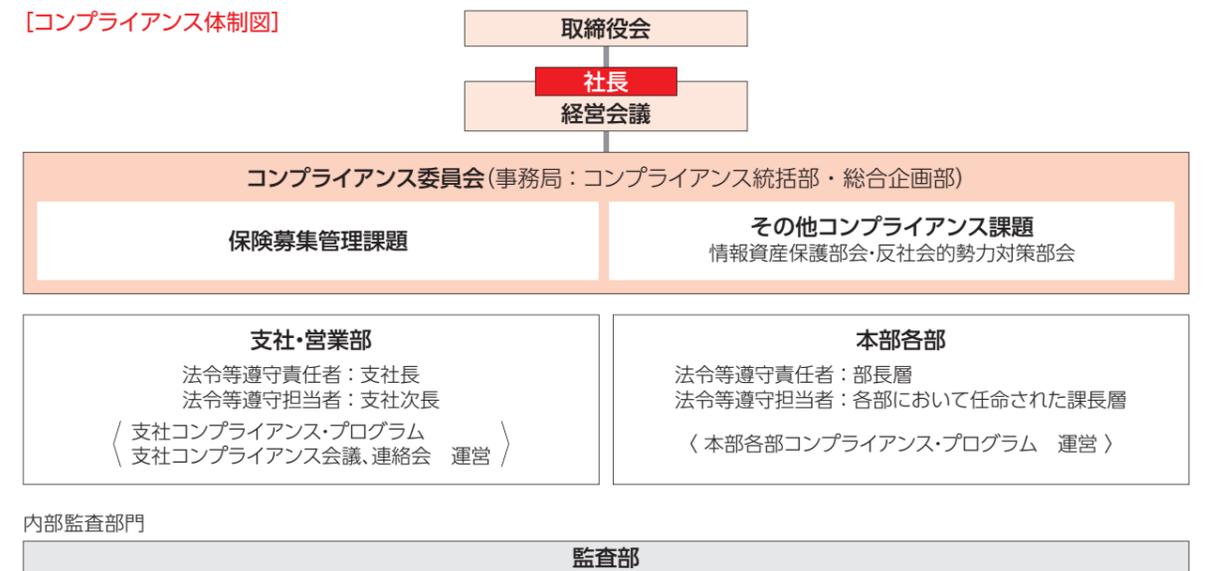
## コンプライアンス(法令等遵守)の推進

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



### ■ コンプライアンス体制

[コンプライアンス体制図]



当社は、経営会議の諮問機関であるコンプライアンス委員会において、コンプライアンス課題に関する対応策の審議、取組状況のモニタリング等を通じ、保険募集管理を含むコンプライアンス体制の全般的統制・管理を行っています。

が、支社や本部各部から一元的に報告される体制をとる等、コンプライアンスに関する情報の全社的な把握に努めるとともに、「コンプライアンス担当部長(コンプライアンス・オフィサー)」を配置し、支社や本部各部の取組へのフォロー等を行っています。

加えて、諮問機関として情報資産保護部会や反社会的勢力対策部会を設置し、お客様情報を中心とする情報資産保護制度の確立・推進や、暴力団をはじめとする反社会的勢力との関係遮断に向けた対策の協議・社内啓発の推進等、各課題ごとの具体的な対応策を検討、実施しています。

また、「グループ会社コンプライアンス方針」を制定し、各グループ会社に対し自律的なコンプライアンス体制の整備を求め、当該体制の整備状況についてモニタリングすること等を通じて、グループ会社における不正を防止しコンプライアンスを確保するための管理・指導等を実施しています。加えて、グループ会社における担当部門と意見交換を実施し、当社グループにおけるコンプライアンスの高度化に向けた取組を実施しています。

全社的なコンプライアンスを統括する部署として、「コンプライアンス統括部」を設置しています。「コンプライアンス統括部」では、不祥事件やその疑わしい行為

## ■ コンプライアンス・プログラムの策定・実施

当社は、「コンプライアンス基本方針」および「コンプライアンス規程」にもとづき、毎年、取締役会において「コンプライアンス・プログラム」を策定しています。

また、支社や本部各部では全社の計画をふまえ、それぞれの固有・業務課題に応じ、支社・各部ごとに取組計画を

策定し、日常業務の中で実践しています。その状況については、「コンプライアンス統括部」にて定期的に確認・フォローを行うとともに、新たな課題を取組計画に反映させる運営としています。



職員必携

## ■ コンプライアンスの理念の教育・徹底

当社は、全役員・職員が業務を行うにあたり守るべき原則・規準を定めた「行動規範」を策定しています。「行動規範」は「職員必携」という小冊子の中に綴り込まれており、「お客様のためになっているか」「法律的に見て、また社会通念から見て正しいかどうか」「人権を侵害していないか」等、自らの業務遂行上、判断に迷う場合にいつでも参照できるようにしています。また、「行動規範」の内容および各部門の業務については、法令等の観点から解説した「法令遵守マニュアル」等を作成し、全役員・職員に徹底しています。

また、全役員・職員に対して、業界共通の継続教育カリキュラムの内容を反映した「マナー・コンプライアンステキスト」等の各種教材を活用し、適正な保険募集やアフターサービス等の教育を実施しています。

## ■ 内部通報制度

当社では、内部通報制度を整備しており、専管組織として「コンプライアンス相談室」を設置し、社内通報窓口の専任担当者を配置して、通報や相談を幅広く受けるとともに、コンプライアンス・オフィサーの指揮のもとで事実確認を行い、必要に応じて是正措置を講じています。

その実効性を高める観点から、通報者が通報を理由として不利益な取扱いを受けないことを社内規程に明文化しており、社内通報窓口に加え、委託先法律事務所内に社外通報窓口を設置する等、安心して通報できる環境の

整備に取り組んでいます。また、「職員必携」に通報窓口を明記し、社内衛星放送等を通じた教育研修を行う等、全役員・職員への周知にも努めています。

また、グループ会社についても、当社に準じた内部通報制度の体制整備を進めるとともに、当社にてグループ会社の経営上のリスクにかかる情報をより一層収集する体制を構築すべく、「日本生命グループ共通通報窓口」を設置しています。

## ■ ハラスメント(パワハラ・セクハラ・マタハラ等)対策

当社では、ハラスメントは、個人の尊厳を不当に傷つける人権問題であるとともに、職場秩序や業務遂行を阻害する職場環境問題であるとも考えており、全役員・職員に携帯が義務付けられている「職員必携」をはじめ、各種媒体に

掲載し、その問題や対応について周知・徹底に努めています。

また、セクハラ防止のため、「セクハラに対する本社基本方針」を定め、万一セクハラ等が発生した場合、被害者が安心して相談できるよう社内に相談窓口を設置しています。

## ■ 反社会的勢力への対応

### 反社会的勢力に対する基本原則

当社は、「行動規範」の中で、暴力団等の市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは関係を持たないこと、反社会的勢力に接した場合は速やかに上司に報告し、毅然とした態度で組織的に対応することを掲げています。

### 反社会的勢力に対する取組

当社は、「内部統制システムの基本方針」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係遮断に取組むこととしています。また、その実現に向けた社内体制の整備として「反社会的勢力対策部会」を設置し、一般社団法人生命保険協会や警察をはじめとする外部組織との連携、暴力団等の反社会的勢力にかかわる

対策の協議および社内啓発の推進等を行っています。

また、「総務部」を反社会的勢力対応組織として位置付け、不当要求等の事案が発生した際には、速やかに総務部へ報告する体制とする等、反社会的勢力による被害を防止するための一元的な管理体制を構築しています。

### 保険約款への暴力団排除条項の導入

一般社団法人生命保険協会は、会員各社が反社会的勢力とは一切の関係を持たず、また、反社会的勢力およびその関係者に資金が流入することを阻止するために、保険契約においても、保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が保険期間中に、反社会的勢力に該当した場合

等には、保険契約を解除できるとする規定例を策定しています。

当社も、以下のとおり2012年4月以降、同様の規定を保険約款に定める等、反社会的勢力との関係遮断の取組を強化しています。

### 契約基本約款 重大事由による解除

○会社は、つぎの各号のいずれかに定める事由が生じた場合には、将来に向かって保険契約または付加している特約だけを解除することができます。

(略)

- 保険契約者、被保険者または保険金等の受取人が、つぎのいずれかに該当する場合
  - ・暴力団、暴力団員(暴力団員でなくなった日から5年を経過しない者を含みます。)、暴力団準構成員、暴力団関係企業その他の反社会的勢力(以下、「反社会的勢力」といいます。)に該当すると認められること
  - ・反社会的勢力に対して資金等を提供し、または便宜を供与するなどの関与をしていると認められること
  - ・反社会的勢力を不当に利用していると認められること
  - ・保険契約者または保険金等の受取人が法人の場合、反社会的勢力がその法人の経営を支配し、またはその法人の経営に実質的に関与していると認められること
  - ・その他反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係を有していると認められること

(略)

## ■ 勧誘方針

当社では、お客様のニーズを総合的に勘案して保険を提案することや、説明方法等に工夫をこらし、お客様に十分ご理解いただけるよう努力すること等が重要であると考えています。あわせて、全役員・職員に対する教育・研修を通して適切な募集活動を確保すること、お客様情報を適正に取扱うこと、お客様の様々な声への対応等、保険その他金融商品の販売時における当社の姿勢を「ニッセイの勧誘方針」として定めています。

## ■ 個人情報保護への取組

当社では、お客様の健康にかかわる情報をはじめとする多くの個人情報をお預りしています。お客様の情報は保険契約取引の基礎をなすものであり、これを適切に取扱い、保護することが大変重要です。これまで「個人情報保護方針」を制定・公表するとともに、職員教育や情報システムのセキュリティ向上を図ってきていますが、今後も個人情報保護法等を遵守し、適切な管理の徹底・強化に努めてまいります。

## リスク管理の徹底

### ■ リスク管理の重要性

株価・金利等の経済状況の変動、医療技術の進歩、大規模災害の発生、サイバー攻撃の蓋然性の高まり等、生命保険会社を取巻く環境は大きく変化しています。こうした様々な要因から生じるリスクについては、的確に把握し、適切に管理していくことが非常に重要であり、フォワードルッキング

なリスク管理を推進しています。

このような認識のもと、当社ではグループ会社も含め、リスク管理態勢の整備とその適切な運営に努めるとともに、その高度化に取り組んでいます。

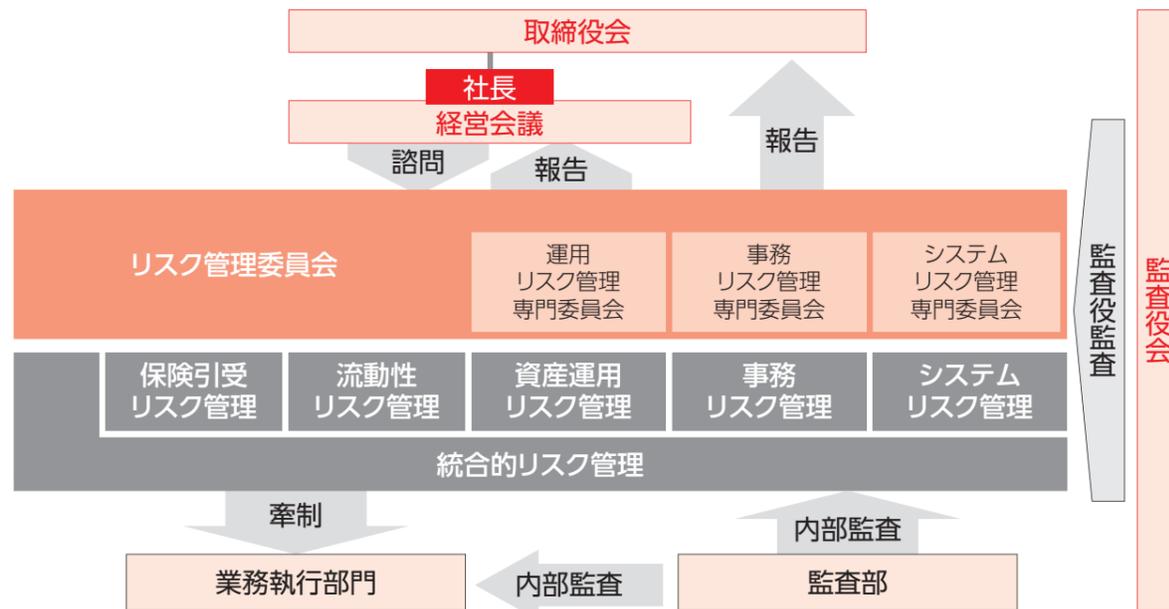
### ■ リスク管理体制

リスク管理にあたっては、「内部統制システムの基本方針」に定められたリスク管理体制にしたがい、経営会議の諮問機関であるリスク管理委員会において、各種リスクの特性に応じた適切なリスク管理を行うとともに、各種リスクが全体として経営におよぼす影響について、統合的な管理を行っています。

これらのリスク管理の状況は経営会議、取締役会へ報告する体制を整備しています。

また、収益部門と分離されたリスク管理部門を定めることで相互牽制体制を構築するとともに、内部監査部門がリスク管理の実効性について検証・チェックを行う等、二次牽制機能の確保も図っています。

[リスク管理体制]



### ■ 統合的リスク管理

当社は、様々なリスクが全体として会社におよぼす影響を統合的に管理する観点から、統合的リスク管理を実施しています。当社の統合的リスク管理においては、各種リスク

を部門横断的に一元管理するとともに、統計的なリスク計測等を通じて、各種リスクを統合し、会社全体のリスクの状況を総合的に管理しています。

### ■ ストレステストの実施

統計的なリスク計測手法では捉えきれないリスクも存在すると考えられるため、その補完的手法として、運用環境が大幅に悪化するシナリオや、大規模災害等により保険金・給付金のお支払いが増加する

シナリオを想定したストレステストを実施し、健全性に与える影響を分析しています。ストレステストの結果はリスク管理委員会等に報告し、財務基盤の強化等の検討に役立てています。

### ■ 保険引受リスク管理

保険引受リスクとは、経済情勢や、保険事故の発生率、運用実績、事業費支出等が保険料設定時の予測に反して変動することにより損失を被るリスクです。

お客様からお引受けしたご契約に対して、長期にわたり

責任を果たしていくため、安定的な保険金等のお支払いが可能となる保険料の設定や、保険のお引受け時の診査・査定を適切に実施することにより、保障責任を全うするためのリスクコントロールを図っています。

### ■ 保険料設定にかかわるリスクへの対応

当社は、信頼できる統計データをもとに、医師やアクチュアリー（数学的な手法を用いて、保険料設定や財務健全性に関与する専門職）等の専門的資格を持つ職員によって保険金等のお支払いの発生率を分析したうえで、保険料を

設定しています。更に、設定した保険料を様々な面でシミュレーションし、将来にわたってお客様への保障責任を果たすことができるかを検証しています。

### ■ 契約選択・支払査定にかかわるリスクへの対応

ご契約のお引受け時には、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による医学的観点からの診査・査定に加え、モラルリスクの面からも専門的職員による査定を行っています。また、診査・査定の結果、必要に応じ、特別な条件（保険料の割増等）を付けてお引受けさせて

いただく等の対応を行い、多くのお客様に適正な保険料で多様な保障を提供しています。

更に、保険金等のお支払い時にも、医師資格を持つ職員や医学的な専門知識を有した職員による査定を行う等、十分なリスク管理を行っています。

### ■ 再保険にかかる方針

当社では、リスク分散の方策の一つとして、再保険を行っています。その際、リスクの種類・特性を考慮したうえで、リスク管理委員会等での検討を通じ、出再・受再の取引内容を決定しています。また、再保険取引

では、主要格付機関の格付け等をベースに出再先の信用力を評価するとともに、特定の出再先に過度な取引の集中が起こらないよう管理しています。

## ■ 流動性リスク管理

流動性リスクは、資金繰りリスクと市場流動性リスクにわけられます。

資金繰りリスクとは、大規模災害等による予定外の資金流出により資金繰りが悪化し、資金確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより損失を被るリスクです。資金繰りリスクに対しては、資産運用計画や日々の資金繰りにおいて、流動性の高い資産を一定の

水準以上確保することにより対応しています。

市場流動性リスクとは、市場の混乱等により市場において取引ができなくなることや、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスクのことをいいます。市場流動性リスクに対しては、市場環境に応じて資産ごとに適切な取引限度額を設定する等の対策を実施しています。

## ■ 資産運用リスク管理

資産運用リスクとは、保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクであり、市場リスク・信用リスク・不動産投資リスクに分類されます。生命保険は長期にわたるご契約であるため、資産運用においても負債特性をふまえた長期的な観点からのリスク管理が必要です。

このため、中長期的な運用成果を重視したリスク・リターン分析等を通じて、効率的なポートフォリオ管理を行うとともに、ポートフォリオの状況やマーケット動向に対するきめ細やかなモニタリングを通じて、長期的な収益の安定・向上に努めています。

## 市場リスク管理

市場リスクとは、金利や為替、株式等の変動により保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクです。市場リスクの管理にあたっては、投融資取引に伴う過大な損失の発生を抑制する観点から、必要に応じて資産ごと等に運用限度枠を設定のうえ、モニタリングを実施し、リスク分散に

留意したポートフォリオの構築に努めています。

また、市場リスクをコントロールするため、市場の環境変化によってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、リスク量として統計的に算出し、このリスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

## 信用リスク管理

信用リスクとは、主に貸付金や社債について、信用供与先の財務状況の悪化等により、資産の価値が減少・消失し、損失を被るリスクです。信用リスクの管理にあたっては、投融資執行部門から独立した「財務審査部」による個別取引の厳格な審査、信用リスクが特定の企業グループや国に集中することを防止するための与信リミットの設定・モニタリング

等により、良質なポートフォリオの構築に努めています。

また、信用リスク量の計測として、信用供与先の財務状況の悪化等によってどの程度まで損失を被る可能性があるかを、リスク量として統計的に算出し、このリスク量が適切な範囲内に収まっているかどうかのモニタリングを実施しています。

## 不動産投資リスク管理

不動産投資リスクとは、賃貸料等の変動等により不動産収益が減少する、または市況の悪化等により不動産価格が下落し、損失を被るリスクです。不動産投資リスクの管理にあたっては、個々の不動産投資案件について、投融資執行

部門から独立した「財務審査部」による、厳格な審査を実施しています。また、投資利回りや価格に関する警戒域を設定し、モニタリングを実施しています。

## ■ 事務リスク管理

事務リスクとは、役員・職員および保険募集人が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことによりお客様や社外の方へ影響を与える、または会社が損失を被るリスクです。

事務リスクの管理にあたっては、発生事象の収集・分析を通じた全社的な事務リスクの把握と、再発防止策の策定およびその効果性の検証に取組むとともに、事務知識の教育・事務規程の整備等の事務改善にも取り組んでいます。

## ■ システムリスク管理

システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンや誤作動、不備、不正使用等により損失を被るリスクです。

システムリスクの管理にあたっては、コンピュータシステムの企画・開発・運用・利用における安全対策基準の策定や遵守状況の確認、適切な利用に向けた指導等を定期的実施しています。

具体的には、コンピュータシステムのダウンへの対応として、全社的なコンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）の

整備を行っており、また、バックアップセンターの設置により、広域災害の発生リスクにも備えています。

次に、コンピュータシステムの誤作動、不備、不正使用等への対応として、重層的なセキュリティ対策を実施するとともに、サイバー攻撃等への対応態勢を整備し、防衛・検知対策や全役員・職員への情報セキュリティ教育・訓練の徹底、社外専門機関との連携、グループ各社のセキュリティ対策推進等、継続的な強化に取り組んでいます。

## ■ 当社の災害対策について

大規模災害発生時においても、保険金支払等の業務を継続できるよう、業務継続計画（BCP）の策定や訓練等を通じ、お客様に安心してサービスをご利用いただける体制の構築に努めています。

また、営業時間内での地震や津波等も想定し、お客様避難誘導訓練や災害対策備蓄品の点検を定期的実施する等、常日頃から災害に対する備えを行って

います。

東日本大震災発生時には、社長を本部長とする災害対策本部のもと、災害死亡保険金等の全額支払や、安否確認活動等を通じたもれのないお支払いの実施、義援金寄附や物資のお届け等の復興支援活動を行いました。当社は、様々な災害発生の経験をふまえ、BCPの一層の高度化に向け取り組んでいます。



役員体制 (2019年7月2日現在)

■ 取締役



筒井 義信  
つつい よしのぶ

代表取締役会長

1954年 1月 30日生  
1977年 4月 当社入社  
2004年 7月 取締役  
2007年 1月 取締役執行役員  
2007年 3月 取締役常務執行役員  
2009年 3月 取締役専務執行役員  
2010年 3月 代表取締役専務執行役員  
2011年 4月 代表取締役社長  
2018年 4月 代表取締役会長(現)



清水 博  
しみず ひろし

代表取締役社長

[委嘱]グループ事業統括本部長  
1961年 1月 30日生  
1983年 4月 当社入社  
2009年 3月 執行役員  
2012年 3月 常務執行役員  
2013年 7月 取締役常務執行役員  
2014年 7月 常務執行役員  
2016年 3月 専務執行役員  
2016年 7月 取締役専務執行役員  
2018年 4月 代表取締役社長(現)



古市 健  
ふるいち たけし

代表取締役副会長

[管掌]本店  
[担当]監査部  
1954年 8月 21日生  
1977年 4月 当社入社  
2004年 7月 取締役  
2007年 1月 取締役執行役員  
2007年 3月 取締役常務執行役員  
2009年 3月 取締役専務執行役員  
2010年 3月 代表取締役専務執行役員  
2012年 3月 代表取締役副社長執行役員  
2016年 7月 代表取締役副会長(現)



中村 克  
なかむら まさひろ

代表取締役副社長執行役員

[管掌]代理店営業本部  
[担当]首都圏営業本部、東海営業本部、近畿営業本部、営業教育部、業務部、損保業務部、ネットワーク業務部、法人職域業務部  
[委嘱]地域総括部長、人材育成推進本部長、損保業務推進本部長  
1960年10月 4日生  
1984年 4月 当社入社  
2011年 3月 執行役員  
2015年 3月 常務執行役員  
2015年 7月 取締役常務執行役員  
2018年 3月 取締役専務執行役員  
2019年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



赤林 富二  
あかばやし とみふ

代表取締役副社長執行役員

[管掌]金融法人本部  
[担当]法人第一〜第三営業本部、東日本法人営業本部、東海法人営業本部、本店法人営業本部、九州法人営業本部、法人営業企画部、団体年金部、法人営業推進部、法人情報センター  
1960年 8月 6日生  
1984年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2014年 7月 取締役執行役員  
2015年 3月 取締役常務執行役員  
2016年 4月 取締役執行役員  
2016年 7月 執行役員  
2018年 3月 専務執行役員  
2018年 7月 取締役専務執行役員  
2019年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



有馬 朗人  
ありま あきと

取締役

1930年 9月 13日生  
1989年 4月 東京大学総長  
1993年 10月 理化学研究所理事長  
1994年 7月 当社監査役  
1998年 7月 当社監査役退任  
参議院議員 文部大臣  
1999年 1月 文部大臣兼科学技術庁長官  
2000年 6月 (財)日本科学技術振興財団会長  
2006年 4月 学校法人根津育英会 武蔵学園学園長(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)  
2010年 4月 公立大学法人静岡文化芸術大学 理事長(現)



牛島 信  
うしじま しん

取締役

1949年 9月 30日生  
1977年 4月 東京地方検察庁検事  
1978年 4月 広島地方検察庁検事  
1979年 4月 弁護士(現)  
2007年 7月 当社取締役(現)



今井 和男  
いまい かずお

取締役

1950年 7月 30日生  
1983年 4月 弁護士(現)  
2008年 7月 当社取締役(現)



三浦 惺  
みうら さとし

取締役

1944年 4月 3日生  
2002年 6月 東日本電信電話(株) 代表取締役社長  
2005年 6月 日本電信電話(株) 代表取締役副社長 中期経営戦略推進室長  
2007年 6月 同社代表取締役社長  
2012年 6月 同社取締役会長  
2017年 7月 当社取締役(現)  
2018年 6月 日本電信電話(株)特別顧問(現)



八木 誠  
やぎ まこと

取締役

1949年 10月 13日生  
2009年 6月 関西電力(株)代表取締役副社長  
2010年 6月 同社代表取締役社長  
2016年 6月 同社代表取締役会長(現)  
2017年 7月 当社取締役(現)



松永 陽介  
まつなが ようすけ

取締役専務執行役員

[統括]資産運用部門  
[担当]財務企画部  
1961年 5月 16日生  
1985年 4月 当社入社  
2012年 3月 執行役員  
2016年 3月 常務執行役員  
2016年 7月 取締役常務執行役員  
2019年 3月 取締役専務執行役員(現)



井出 豊  
いでぐち ゆたか

取締役常務執行役員

[担当]海外事業企画部、海外保険事業部、海外事務所  
1963年 9月 4日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2018年 7月 取締役常務執行役員(現)



藤本 宣人  
ふじもと のぶと

取締役常務執行役員

[担当]秘書部、関連事業部、人事企画部、人材開発部、人事部、総務部、コンプライアンス統括部、リスク管理統括部  
1962年 10月 27日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2017年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員(現)



山内 千鶴  
やまうち ちづる

取締役常務執行役員

[担当]オリンピック・パラリンピック推進部、企画総務部、CSR推進部、健康経営推進部  
[委嘱]健康経営推進本部長  
1957年 2月 25日生  
1975年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2019年 3月 常務執行役員  
2019年 7月 取締役常務執行役員(現)



戸田 和秀  
ただ かずひで

取締役常務執行役員

[担当]資金証券部、株式部、国際投資部、金融投資部、クレジット投資部、特別勘定運用部  
1963年 6月 10日生  
1986年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2018年 7月 取締役執行役員  
2019年 3月 取締役常務執行役員(現)



大神 哲明  
おおがみ てつあき

取締役執行役員

[担当]財務審査部、証券管理部、お客様サービス本部(契約部、契約管理部、支払サービス部、企業保険契約部、金融法人契約部)  
[委嘱]お客様サービス副本部長  
1966年 2月 17日生  
1988年 4月 当社入社  
2018年 3月 執行役員  
2019年 7月 取締役執行役員(現)



三笠 裕司  
みかさ ゆうじ

取締役常務執行役員

[担当]IT統括部、IT推進部、お客様サービス本部(サービス企画部、サービス業務教育部、お客様サービス部)  
[委嘱]お客様サービス本部長  
1963年 9月 7日生  
1986年 4月 当社入社  
2013年 3月 執行役員  
2017年 3月 常務執行役員  
2017年 7月 取締役常務執行役員(現)



長谷川 靖  
はせがわ やすし

取締役常務執行役員

[担当]融資総務部、ストラクチャードファイナンス営業部、財務第一〜第三部、首都圏財務部、法人財務部、東海財務部、本店財務部、九州財務部、不動産部  
1960年 7月 1日生  
1984年 4月 当社入社  
2014年 7月 監査役  
2018年 7月 取締役常務執行役員(現)



朝日 智司  
あさひ さとし

取締役常務執行役員

[担当]総合企画部、グループ事業推進部、広報部、調査部、本店企画広報部、主計部、法務部  
1963年 6月 29日生  
1987年 4月 当社入社  
2014年 3月 執行役員  
2017年 7月 取締役執行役員  
2018年 3月 取締役常務執行役員(現)



田中 聡  
たなか さとし

取締役常務執行役員

[担当]代理店営業本部、金融法人本部、チャネル開発部、代理店業務部、金融法人業務部  
[委嘱]チャネル開発部長、審議役(営業企画部)  
1962年 10月 30日生  
1986年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2016年 7月 取締役執行役員  
2019年 3月 取締役常務執行役員(現)



岩崎 裕彦  
いわさき ひろひこ

取締役常務執行役員

[担当]CRM開発部、商品開発部、営業企画部、営業勤務部  
1964年 9月 18日生  
1987年 4月 当社入社  
2015年 3月 執行役員  
2019年 3月 常務執行役員  
2019年 7月 取締役常務執行役員(現)

(注) 有馬 朗人氏、牛島 信氏、今井 和男氏、三浦 惺氏、八木 誠氏は、社外取締役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。

■ 監査役



今井 敬  
いまい たかし

監査役

1929年 12月 23日生  
1989年 6月 新日本製鐵(株)代表取締役副社長  
1993年 6月 同社代表取締役社長  
1995年 7月 当社監査役(現)  
1998年 4月 新日本製鐵(株)代表取締役会長  
2003年 4月 同社取締役相談役名誉会長  
2003年 6月 同社相談役名誉会長  
2008年 6月 同社社友名誉会長  
2012年 10月 新日鐵住金(株)社友名誉会長  
2019年 4月 日本製鐵(株)社友名誉会長(現)



豊泉 貫太郎  
とよいづみ かんたろう

監査役

1945年 10月 17日生  
1970年 4月 弁護士(現)  
2004年 7月 当社監査役(現)



但木 敬一  
ただき けいいち

監査役

1943年 7月 1日生  
2002年 1月 法務事務次官  
2004年 6月 東京高等検察庁検事長  
2006年 6月 検事総長  
2008年 6月 検事総長退任  
2008年 7月 弁護士(現)  
2009年 7月 当社監査役(現)



佐藤 良二  
さとう りょうじ

監査役

1946年 12月 7日生  
1975年 2月 公認会計士(現)  
2007年 6月 監査法人トーマツ  
包括代表(CEO)  
2009年 7月 有限責任監査法人トーマツ  
包括代表(CEO)  
2010年 11月 同法人シニアアドバイザー  
2016年 7月 当社監査役(現)



小林 一生  
こばやし かずお

常任監査役

1955年 12月 8日生  
1980年 4月 当社入社  
2007年 3月 執行役員  
2010年 3月 常務執行役員  
2010年 7月 取締役常務執行役員  
2012年 3月 取締役専務執行役員  
2016年 3月 代表取締役副社長執行役員  
2019年 3月 取締役  
2019年 7月 常任監査役(現)



内海 弘毅  
うちみ こうき

監査役

1963年 5月 8日生  
1986年 4月 当社入社  
2017年 3月 執行役員  
2018年 7月 監査役(現)

(注) 1.今井 敬氏、豊泉 貫太郎氏、但木 敬一氏、佐藤 良二氏は、社外監査役であり、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を充足する独立役員です。  
2.小林 一生氏、内海 弘毅氏は、常勤の監査役です。

■ 社外役員の選任理由等について

取締役

有馬 朗人 ありま あきと

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)

学識経験者としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

牛島 信 うじま しん

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)

法律家としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

今井 和男 いまい かずお

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)

弁護士としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

三浦 惺 みうら さとし

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)

企業経営者としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

取締役

八木 誠 やぎ まこと

2018年度取締役会出席 12回/13回(出席/開催)

企業経営者としての幅広い経験・見識にもとづく、客観的な視点からの経営に対する監督や助言等を、当社の経営に反映していくため、社外取締役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

今井 敬 いまい たかし

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)  
2018年度監査役会出席 10回/10回(出席/開催)

企業経営者としての経歴を通じて培った企業の社会的役割等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

豊泉 貫太郎 とよいづみ かんたろう

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)  
2018年度監査役会出席 10回/10回(出席/開催)

弁護士としての経歴を通じて培った経営法務等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

但木 敬一 ただき けいいち

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)  
2018年度監査役会出席 10回/10回(出席/開催)

法曹としての経歴を通じて培った法律・コンプライアンス等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

監査役

佐藤 良二 さとう りょうじ

2018年度取締役会出席 13回/13回(出席/開催)  
2018年度監査役会出席 10回/10回(出席/開催)

公認会計士としての経歴を通じて培った企業会計等の視点も含めた幅広い見識にもとづく監査を期待したため、社外監査役に選任しております。更に、当社の定める「社外役員の独立性判断基準」にもとづき、一般保険契約者と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、独立役員としております。

■ 執行役員

<p><b>専務執行役員</b></p> <p><b>鬼頭 誠司</b> きとう せいじ</p>	<p>[委嘱]本店法人営業本部長 1962年 11月 3日生 1985年 4月 当社入社 2012年 3月 執行役員 2014年 7月 取締役執行役員 2016年 3月 取締役常務執行役員 2017年 4月 取締役執行役員 2017年 7月 執行役員 2019年 3月 専務執行役員(現)</p>	<p><b>常務執行役員</b></p> <p><b>馬詰 憲彦</b> うまつめ のりひこ</p>	<p>[委嘱]代理店営業本部長 1958年 11月 16日生 1983年 4月 当社入社 2013年 3月 執行役員 2017年 3月 常務執行役員(現)</p>
--	--	--	---

<p><b>常務執行役員</b></p> <p><b>田畑 順二郎</b> たばた じゅんじろう</p>	<p>[委嘱]首都圏営業本部長 1963年 10月 1日生 1986年 4月 当社入社 2013年 3月 執行役員 2017年 3月 常務執行役員(現)</p>	<p><b>常務執行役員</b></p> <p><b>大関 洋</b> おおぜき ひろし</p>	<p>[委嘱]米州総支配人、欧州総支配人、 審議役(海外事業企画部)、 審議役(海外保険事業部) 1964年 11月 25日生 1987年 4月 当社入社 2014年 3月 執行役員 2014年 7月 取締役執行役員 2018年 3月 取締役常務執行役員 2018年 7月 常務執行役員(現)</p>
--	--	--	--

<p><b>常務執行役員</b></p> <p><b>大村 雅一</b> おおむら まさかず</p>	<p>[委嘱]法人第一営業本部長、 法人第三営業本部長、 東日本法人営業本部長 1963年 5月 16日生 1987年 4月 当社入社 2015年 3月 執行役員 2019年 3月 常務執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>松本 吉弘</b> まつもと よしひろ</p>	<p>[委嘱]近畿営業本部長、 本店法人営業副本部長(近畿) 1962年 1月 11日生 1984年 4月 当社入社 2016年 3月 執行役員(現)</p>
--	--	--	---

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>細郷 和幸</b> さいごう かずゆき</p>	<p>[委嘱]海外事業企画部長、 審議役(海外保険事業部) 1964年 7月 31日生 1988年 4月 当社入社 2016年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>大野 英樹</b> おおの ひでき</p>	<p>[委嘱]東海営業本部長、 東海法人営業本部長 1965年 6月 14日生 1988年 4月 当社入社 2016年 3月 執行役員(現)</p>
--	--	--	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>中島 俊浩</b> なかしま としひろ</p>	<p>[委嘱]審議役(海外事業企画部)、 審議役(海外保険事業部) 1963年 6月 19日生 1988年 4月 当社入社 2016年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>佐々木 泰</b> ささき やすし</p>	<p>[委嘱]東日本法人営業副本部長、 代理店営業副本部長(北海道)、 金融法人副本部長(北海道)、 市場開発部長(北海道)、審議役(業務部) 1962年 1月 6日生 1985年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員(現)</p>
--	--	--	---

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>赤堀 直樹</b> あかほり なおき</p>	<p>[委嘱]審議役(グループ事業推進部) 1964年 8月 13日生 1988年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>原口 達哉</b> はらぐち たつや</p>	<p>[委嘱]営業企画部長、CRM開発部長 1967年 1月 20日生 1989年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員(現)</p>
---	--	---	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>佐藤 和夫</b> さとう かずお</p>	<p>[委嘱]総合企画部長、 審議役(グループ事業推進部)、 審議役(CSR推進部) 1966年 2月 16日生 1989年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>岸淵 和也</b> きしづち かずや</p>	<p>[委嘱]サービス企画部長、 審議役(近畿営業本部) 1967年 2月 6日生 1989年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員(現)</p>
--	---	---	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>岩崎 貢</b> いわさき みつぎ</p>	<p>[委嘱]金融法人本部長 1965年 7月 25日生 1989年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>田中 和之</b> たなか かずゆき</p>	<p>[委嘱]九州法人営業本部長、 代理店営業副本部長(九州)、 金融法人副本部長(九州)、 市場開発部長(九州)、審議役(業務部) 1958年 6月 28日生 1981年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>
--	---	---	---

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>柿山 誠樹</b> かきやま まさき</p>	<p>[委嘱]法人第二営業本部長 1961年 7月 22日生 1985年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>大澤 晶子</b> おおさわ あきこ</p>	<p>[委嘱]リスク管理統括部長 1965年 10月 12日生 1988年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>
---	---	---	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>藤正 紀洋</b> ふじまさ のりひろ</p>	<p>[委嘱]首都圏営業本部都心法人 職域本部長、 首都圏営業副本部長、 審議役(法人営業推進部) 1967年 2月 11日生 1989年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>馳平 恵三</b> はせひら けいぞう</p>	<p>[委嘱]代理店業務部長、 審議役(金融法人本部) 1964年 4月 28日生 1989年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>
--	--	--	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>大曾根 千朗</b> おおそね ちあき</p>	<p>[委嘱]グループ事業推進部長、 審議役(総合企画部) 1966年 12月 29日生 1990年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>木村 稔</b> きむら みのる</p>	<p>[委嘱]アジア総支配人、 審議役(海外事業企画部)、 審議役(海外保険事業部) 1967年 6月 20日生 1990年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>
--	---	---	---

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>高田 保豊</b> たかだ やすとよ</p>	<p>[委嘱]審議役(財務企画部) 1967年 7月 6日生 1990年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>前田 隆行</b> まえだ たかゆき</p>	<p>[委嘱]首都圏営業副本部長、 代理店営業副本部長(神奈川)、 金融法人副本部長(神奈川)、 市場開発部長(神奈川)、 審議役(法人営業推進部) 1967年 2月 5日生 1989年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員(現)</p>
---	---	---	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>塙 栄一</b> はなわ えいいち</p>	<p>[委嘱]調査部長 1967年 8月 24日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>上田 哲也</b> うえだ てつや</p>	<p>[委嘱]業務部長 1967年 9月 23日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員(現)</p>
--	--	--	--

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>舘 誠一</b> たち せいいち</p>	<p>[委嘱]IT統括部長、デジタル推進室長 1967年 12月 5日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員(現)</p>	<p><b>執行役員</b></p> <p><b>中村 吉隆</b> なかむら よしたか</p>	<p>[委嘱]人事企画部長、人事部長 1969年 2月 26日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員(現)</p>
---	---	--	---

<p><b>執行役員</b></p> <p><b>秋山 直紀</b> あきやま なおき</p>	<p>[委嘱]審議役(グループ事業推進部) 1969年 3月 28日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員(現)</p>
---	--

■ 男女構成比

取締役および監査役	執行役員
男性26名／女性1名(女性比率3.7%)	男性40名／女性2名(女性比率4.8%)

総代・総代候補者選考委員・評議員

■ 総代 (2019年7月2日現在、敬称略、都道府県別五十音順)

都道府県	名前	職業	
北海道	青山 夕香	青山プロダクション 代表取締役	
	赤尾 洋昭	セコマ 副社長	
	石井 純二	北洋銀行 会長	
	栗林 定正	三ツ輪運輸 社長	
	小林 周平	アキヤマ 常務取締役	
	前谷 浩樹	北海道ガス 取締役常務執行役員	
青森県	水野 明	キョクイチホールディングス 取締役	
	南 智子	第一滝本館 社長	
岩手県	田口 幸雄	岩手銀行 頭取	
宮城県	長洞みつえ	遠野建設工業 取締役	
	加藤 聖一	学校法人仙台育英学園 常務理事	
	村松久美恵	純クリエーション 取締役	
	山田 章吾	一般財団法人社の都産業保健会 理事長	
	山田 正行	社会福祉法人国見会 理事長	
秋田県	境田 未希	境田商事 取締役	
	湊屋 隆夫	秋田銀行 会長	
山形県	仲野 益美	出羽櫻酒造 社長	
	佐藤 稔	東邦銀行 専務取締役	
福島県	天間恵美子	エム・エフ・ティ 社長	
	二瓶 政徳	川口内燃機製造 取締役	
	鬼澤 邦夫	常陽銀行 特別顧問	
茨城県	桑原 靖幸	関東鉄道 常勤監査役	
	吉田 喜一	鹿吉 代表取締役	
	関口快太郎	関口 社長	
栃木県	塚田 篤子	医療法人聖真友愛会 理事長	
	阿部 洋子	主婦	
群馬県	齋藤 一雄	群馬銀行 会長	
	今泉 嘉章	今泉 社長	
	大澤伸一郎	松坂屋建材 副社長	
埼玉県	沖野 千佳	埼玉日産自動車 専任課長	
	小泉 保雄	小泉運輸 代表取締役	
	佐藤 一博	佐藤興産 社長	
	富澤 三継	サンフレッセ 会長	
	福田 祐一	エフテック 社長	
	細川 誠二	保線機器整備 社長	
	三國 桂子	主婦	
	千葉県	澤井 謙一	東方地所 社長
		成島 陽子	give&give 社長
		根本 昌美	北辰水産 取締役
橋本 孝之		日本アイ・ピー・エム 名誉相談役	
般若 浩子		社会福祉法人煌徳会 理事	
福田 理佳		丸勝 社長	
堀口 路加		学校法人堀口学園 理事長	
東京都	皆川 真弓	リーシングシステム 勤務	
	青木由美子	税理士	
	青山 えみ	紙藤原 取締役	
	朝岡久美子	スパイススタジオ 社長	
	浅川誠一郎	東京化成工業 社長	
	阿部ルミ子	ミマスクリーンケア 副社長	
	荒井 哉子	荒井呉服店 社長	
	石原 明美	ICMG 執行役員	
	伊藤理恵子	アミューズ シニアディレクター	
	内野 幸治	公認会計士	
	梅澤 昌司	梅丘寿司の美登利総本店 社長	
	江森史麻子	弁護士	
	大森 裕浩	東京大学 大学院経済学研究科教授	
	沖原 隆宗	三菱UFJ銀行 特別顧問	
	尾崎 悠一	首都大学東京 大学院法政学政治学研究所准教授	
	釘宮 悦子	消費生活アドバイザー	
	國部 毅	三井住友フィナンシャルグループ 会長	
	島田 良介	日本電技 社長	
下夷 美幸	放送大学 教養学部教授		
進藤 清貴	王子ホールディングス 顧問		
菅原 克子	玉子屋 専務取締役		
高橋 明希	武蔵境自動車教習所 社長		
武井 一浩	弁護士		

都道府県	名前	職業	
東京都	永井 暁子	日本女子大学 人間社会学部准教授	
	中山 譲治	第一三共 会長	
	新本 桂司	天賞堂 社長	
	橋本 佳美	シービージャパン 常務取締役	
	林田 英治	JFEホールディングス 特別顧問	
	山田 圭一	山田商店 社長	
	神奈川県	青山 幸恭	総合警備保障 社長
		安藤 雄一	丸全昭和運輸 常務取締役
		石川 英智	アルファシステムズ 副会長
		石川 緑	税理士
荻原 紀男		豆蔵ホールディングス 会長 兼 社長	
小美野喜之		相鉄リビングサポート 課長	
加藤 敦史		加藤組鉄工所 専務取締役	
川島奈緒子		田中製作所 常務取締役	
北岡雄一郎		アイメックス 常務取締役	
小平 信因		公益財団法人トヨタ財団 会長	
新潟県	佐々木明子	一般財団法人全日本労働福祉協会 課長	
	清水 治彦	司法書士	
	原 浩仁	たまや 社長	
	堀越 隆宏	ありあけ 社長	
	善方 裕美	医療法人よしかた産婦人科 副院長	
	阿部 修靖	阿部製作所 社長	
	津山 由香	津山商店 社長	
	並木富士雄	第四銀行 頭取	
	吉倉久一朗	新潟日報社 取締役	
	富山県	武内 繁和	武内プレス工業 社長
保里真理子		社会福祉法人新川老人福祉会 理事	
石川県	池田 哲夫	小松マテーレ 社長	
	有馬 浩史	日本ピーエス 社長	
山梨県	小林 弘英	山梨日新聞社 取締役	
	岡野 昌彦	岡野薬品 社長	
長野県	平林 明	セラテックジャパン 社長	
	曲淵 文昭	アルピコホールディングス 社長	
	服部 奈苗	アテナ工業 取締役	
岐阜県	堀江 博海	医療法人かがやき 顧問	
	柳原 靖子	税理士	
	岩田 徹也	岩田自動車钣金工業 社長	
静岡県	木内 藤丈	木内建設 副社長	
	斉藤 薫	遠州鉄道 社長	
	佐藤慎一郎	佐政水産 専務取締役	
	増田 秀美	増田採種場 専務取締役	
	八木 稔	静岡銀行 取締役専務執行役員	
	安藤 隆司	名古屋鉄道 社長	
	磯部 謙二	日本特殊陶業 取締役	
	伊藤 美紀	京倫 社長	
愛知県	大島 正	中日新聞社 常任監査役	
	大嶽恭仁子	大嶽安城 社長	
	大矢 伸明	太啓建設 社長	
	草川 晃吉	草川工業 社長	
	小池 利和	プラザー工業 会長	
	棚橋 絵未	キングコーポレーション 取締役	
	土岐 孝宏	中京大学 法学部教授	
	坂野 豊和	まるは 社長	
	三重県	岡部 祐子	アレクシード 取締役
		寺尾 正紀	百五リース 社長
平田 晴久		チヨダウテ 社長	
大野 恭永		滋賀銀行 常務取締役	
森 和之		新江州 社長	
京都府	木村 敦子	京都大学 大学院法政学研究所准教授	
	清水 圭子	一般社団法人京都微生物研究所 理事	
	田丸みゆき	笹屋伊織 取締役 女将	
	土井 伸宏	京都銀行 頭取	
	中森 迪子	ワコール 課長	
大阪府	長谷川千春	立命館大学 産業社会学部准教授	
	村田 恒夫	村田製作所 会長 兼 社長	
	山下 徹哉	京都大学 大学院法政学研究所准教授	
	浦田いづみ	消費生活相談員	

都道府県	名前	職業	
大阪府	北口 勤	タカゾノ 専務取締役	
	倉津 孝夫	鹿児島金属 社長	
	呉松まり子	朝日製パン 取締役	
	関口 圭子	双葉工業 専務取締役	
	高木 優子	第一包装 社長	
	多田真規子	西日本旅客鉄道 執行役員	
	田中 英雄	税理士	
	田村由美子	医療法人学縁会おおさか往診クリニック 理事	
	寺坂 創介	帝国チャック 社長	
	豊田 孝二	弁護士 公認会計士	
	鳥井 信吾	サンリーホールディングス 副会長	
	西田三香子	西峯化学 代表取締役	
	西村 陽介	シンコー 社長	
	廣瀬 恭子	広瀬製作所 社長	
	本田 尚美	セラフィ 専務取締役	
兵庫県	保野 太一	日織商工 社長	
	森内 彩子	弁護士	
	尾上 広和	グローリー 会長	
	角倉 護	カネカ 社長	
	川口 貴史	英貴自動車 社長	
	小松原健裕	日能研関西 社長	
	小本 礼子	アソート 課長	
	近藤 美保	伊藤ハム 課長	
	佐藤 廣士	神戸製鋼所 顧問	
	中内 仁	神戸ポートピアホテル 社長	
	西川有美子	中村重機商事 取締役	
	柚木 孝仁	医療法人崇孝会 理事長	
	奈良県	岡村 匡倫	岡村印刷工業 副社長
		萩原 徹	南都リース 社長
	和歌山県	仮谷 依子	こおの交通 代表取締役
鳥取 米原 弘人		日ノ丸総本社 会長	
島根県	尾崎 俊也	アースサポート 社長	
	大原あかね	公益財団法人大原美術館 理事長	
岡山県	坪井 宏通	中銀リース 社長	
	中島 基善	ナカシマホールディングス 社長	
	刈田 知英	中国電力 会長	
広島県	熊野 弘幸	福山通運 副社長	
	中村 弘美	広島ガス 課長代理	
	山口 赤坂 太郎	赤坂印刷 常務取締役	
山口県	石田 成則	関西大学 政策創造学部教授	
	齊藤 勲	税理士	
	高畑富士子	ときわ 社長	
徳島県	長岡 奨	阿波銀行 頭取	
	香川 石川 千晶	公認会計士	
	愛媛県	森田 浩治	伊予銀行 相談役
高知県	宮田 速雄	高知新聞社 社長	
	福岡県	網田 純也	ゼンリン 副社長
	喜多村 円	TOTO 社長	
福岡県	関 正	関家具 専務取締役	
	武野 龍	アグル 社長	
	前田 恵理	ニッツー 社長	
福岡県	山崎 薫	梅本興業 社長	
	行武 哲矢	ユクタク 専務取締役	
	吉田 泰彦	福岡銀行 副頭取	
佐賀県	今泉 直	佐賀銀行 常務取締役	
	安永 康子	NPO法人セルフ 代表	
長崎県	嶋崎 真英	長崎自動車 社長	
	熊本県	沼田 幸広	白鷲電気工業 社長
熊本県	松岡 義清	コッコファーム 社長	
	大分県	後藤富一郎	大分銀行 頭取
宮崎県	小池 光一	宮崎銀行 特別顧問	
	鹿児島県	上野総一郎	南国産産 取締役常務執行役員
沖縄県	鮫島 陽子	学校法人鮫島学園 理事長	
	浦本智香子	税理士	
川上 康	琉球銀行 頭取		

(以上199名)

総代の構成 (2019年4月1日現在)

保険種別構成(個人保険・個人年金保険)		年齢別構成	
保険種類	占率(%)	年齢	占率(%)
終身保険	16.0	~39	8.0
総合医療保険	10.4	40~49	26.1
3大疾病保障保険	9.0	50~59	34.7
介護保障保険	8.2	60~	31.2
身体障がい保障保険	6.7	合計	100.0
特定損傷保険	6.7		
がん医療保険	6.0		
定期付終身保険	5.6		
定期保険	5.1		
継続サポート3大疾病保障保険	2.8		
養老保険	1.4		
子ども保険・学資保険	4.6		
個人年金保険	14.3		
その他	3.3		
合計	100.0		

(注) 1. 契約単位で算出しています。  
2. 無配当保険を除きます。

社員資格取得時期別構成		地域別構成*	
取得時期	占率(%)	地域	占率(%)
1999年3月以前	30.2	北海道	4.0
1999年4月~2004年3月	11.1	東北	6.5
2004年4月~2009年3月	17.1	関東	33.7
2009年4月~2014年3月	30.2	中部	16.1
2014年4月以降	11.6	近畿	22.1
合計	100.0	中国	5.5
		四国	2.5
		九州	9.5
		合計	100.0

社員の構成 (2019年3月31日現在)

保険種別構成(個人保険・個人年金保険)		年齢別構成	
保険種類	占率(%)	年齢	占率(%)
終身保険	15.1	~39	20.2
総合医療保険	10.8	40~49	20.6
3大疾病保障保険	8.8	50~59	22.1
介護保障保険	8.2	60~	37.1
身体障がい保障保険	8.4	合計	100.0
特定損傷保険	6.6		
がん医療保険	6.4		
定期付終身保険	4.0		
定期保険	6.5		
継続サポート3大疾病保障保険	3.2		
養老保険	2.2		
子ども保険・学資保険	2.4		
個人年金保険	12.3		
その他	5.1		
合計	100.0		

(注) 1. 契約単位で算出しています。  
2. 無配当保険を除きます。

\*地域内訳

地域	占率(%)
北海道	3.5
東北	6.2
関東	31.4
中部	17.7
近畿	22.2
中国	5.8
四国	3.2
九州	10.1
合計	100.0

東北:青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島の6県  
 関東:茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川の1都6県  
 中部:新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知の9県  
 近畿:三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山の2府5県  
 中国:鳥取、島根、岡山、広島、山口の5県  
 四国:徳島、香川、愛媛、高知の4県  
 九州:福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄の8県

■ 総代候補者選考委員 (2019年7月2日現在、敬称略、五十音順)

名前	職業
磯田 光男	弁護士
岩原 紳作	早稲田大学 大学院法務研究科教授
大石美奈子	消費生活アドバイザー
大塚 紀男	日本精工 相談役
桑野 和泉	玉の湯 社長
古賀 信行	野村ホールディングス 会長
後藤 澄江	日本福祉大学 福祉経営学部教授
竹瀨 修	立命館大学 法学部教授
中嶋 美佳	主婦
藤原 賢哉	神戸大学 大学院経営学研究科教授
堀内光一郎	富士急行 社長
安井 香一	東邦ガス 会長

(以上12名)

■ 評議員 (2019年7月2日現在、敬称略、五十音順)

名前	職業
相川 直樹	慶應義塾大学 名誉教授
飯島 彰己	三井物産 会長
池尾 和人	立正大学 経済学部教授
伊藤 雅俊	味の素 会長
内山田竹志	トヨタ自動車 会長
大須賀頼彦	小田急電鉄 特別社友
大坪 文雄	パナソニック 特別顧問
岡田 明重	三井住友銀行 名誉顧問
小川 英治	一橋大学 大学院経営管理研究科教授
翁 百合	日本総合研究所 理事長
尾崎 裕	大阪ガス 会長
神田 秀樹	学習院大学 大学院法務研究科教授
島田 京子	元 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 代表理事・専務理事
白波瀬佐和子	東京大学 大学院人文社会系研究科教授
洲崎 博史	京都大学 大学院法学研究科教授
瀬戸 薫	ヤマトホールディングス 特別顧問
手代木 功	塩野義製薬 社長
富田 哲郎	東日本旅客鉄道 会長
内藤 碩昭	三菱UFJ銀行 名誉顧問
野村吉三郎	ANAホールディングス 名誉顧問
藤原 健嗣	旭化成 相談役
村木 厚子	津田塾大学 総合政策学部客員教授
村田 啓子	首都大学東京 大学院経営学研究科教授

(以上23名)

評議員の構成 (2019年7月2日現在)

年齢別構成	
年齢	人数(名)
～59	4
60～	19
合計	23

## 第72回定時総代会の開催概要

2019年7月2日に、大阪市北区中之島五丁目3番68号、リーガロイヤルホテルにおいて、第72回定時総代会を開催しました。当日は、184名の総代にご出席いただき(委任状による出席を含めて199名)、報告事項について

説明した後、決議事項の審議を行いました。総代会中、総代の方々から様々なご意見・ご質問をいただきました。

また、総代会の様子は、46名の社員(有配当保険のご契約者)の方々にも傍聴いただきました。

報告事項	決議事項
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2018年度事業報告、貸借対照表、損益計算書、基金等変動計算書、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結基金等変動計算書報告の件</li> <li>● 評議員会に対する諮問事項およびニッセイ懇話会開催結果報告の件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2018年度剰余金処分承認の件</li> <li>● 2018年度決算に基づく社員配当金割当の件</li> <li>● 定款一部変更の件</li> <li>● 評議員選任の件</li> <li>● 総代候補者選考委員選任の件</li> <li>● 取締役11名選任の件</li> <li>● 監査役1名選任の件</li> <li>● 退任取締役および退任監査役に対する慰労金贈呈の件</li> </ul>

Q1. 滋賀県野洲市で行われているような自治体による高齢者の見守り活動事業に積極的に協力してほしい。

- A**
- 当社は地域の発展こそが当社発展の基礎であるとの考えのもと、自治体との連携協定の締結を進め、地域の実情に応じた課題の解決に取り組んでいる。
  - その一環として、自治体による高齢者の見守り活動事業への協力も積極的に行っている。具体的には、当社職員が営業活動の中で高齢者のひとり歩き等を発見した際に、自治体や警察等の関係機関へ連絡している。
  - なお、滋賀県野洲市については、当社は市が運営する「見守りネットワーク」の協力事業者にはなっていないものの、滋賀県と包括連携協定を締結しており、同等の内容の見守り活動に県単位で協力できているものと考えている。
  - 引き続き、自治体による高齢者の見守り活動事業等に積極的に協力し、地域の発展に貢献してまいりたい。

Q2. 銀行等での外貨建保険販売時のリスク説明が不十分との報道があったが、どのように対応していくのか。

- A**
- 銀行等での外貨建保険販売に関する苦情については、お客様本位の業務運営を推進していく観点から、当社として非常に重く受け止めている。
  - 当社に昨年度寄せられた苦情件数は426件と対前年77件増加している。なお、発生率については0.17%と対前年0.04ポイント改善している。
  - 苦情の多くは、定期的にお届けしている通知等をお客様がご覧になり、解約した場合の金額が払込んだ保険料を下回ることに伴うお問合せをいただいたこと等により発生している。
  - この状況をふまえ、保険の内容をお客様にしっかりご理解いただいたうえで加入いただき、更には記憶に留めていただけるよう取組を強化していく。
  - 1つ目の取組は、募集時の説明の充実である。具体的には、積立利率や実質的な利回り、各種リスク等についての説明を補強する募集補助資料を作成し、2019年4月から順次、銀行等に提供し活用を進めている。
  - 2つ目の取組は、アフターフォローの充実である。定期的にお届けしている通知物をお客様がご覧になった際のお問合せを減らす取組として、アフターフォローが有効であり、またその内容も重要との傾向も出ていることから、このような分析結果や、個別の銀行等の好取組事例等をその他の銀行等と共有するとともに、銀行等がアフターフォローを行うための情報提供を行っていく。
  - また、保険会社としての対応も一層推進・強化していく。募集時に用いるパンフレットや帳票のわかりやすさの向上に加え、加入後に定期的にお届けしている通知物の改良等、更にふみ込んだ対応を実行していく。
  - また、この課題は当社だけでなく、生命保険業界としての課題でもあると認識しており、2019年7月下旬に就任する生命保険協会の協会長の立場からも、この課題に取組んでいきたいと考えている。

Q3. 経営者向け定期保険等の税務取扱変更を受け、当該商品の内容や保険料にどのような影響があるか。

- A**
- 経営者向け定期保険等の保険料の経理処理方法は、これまで商品別に定められていたが、新たな税務取扱いにおいては、商品に関わらずピーク時の単純返戻率に応じて定められることとなった。
  - 商品の内容や保険料について、従来から変更することは今のところ考えていないが、むしろ、お客様へのご提案時に保障を中心に語るべきところ、税務面に重きを置いた説明もあった等、募集面にこそ課題があったことを強く受け止め、本来のあるべき募集体制を改めて徹底・強化しなければならないと考えている。
  - 具体的には、保障を中心とした商品であることや、経理処理に関しては課税の繰延べに過ぎず、節税効果は原則ないこと等をお客様に十分にご理解いただけるよう、まずは販売資料を見直し、職員教育を徹底していく。
  - 当該商品の販売再開時期は現時点で未定であるが、募集体制の整備を完了することが販売再開の大前提であると考えている。

Q4. 今後予定されている国際的な会計基準では、保険会社の収益の見え方が変わると理解しているが、導入に向けての検討状況を教えてください。

- A**
- 国際的な会計基準であるIFRSについて、保険会社にとって特に影響が大きいのは、IFRS17号「保険契約」である。
  - IFRS17号は、収益をあらゆる損益計算書に加えて貸借対照表についても、現在の日本の会計基準による開示とは大きく異なる。2017年に一旦基準化され、2021年からの適用と決定されていたが、IFRSが強制適用される欧州を中心に懸念の声があがっており、現在は国際的に修正に向けた議論が再開されている状況である。
  - 現在、日本では、IFRSは任意適用となっているが、修正議論の状況をフォローし、引き続き慎重に分析・検討を進めてまいりたいと考えている。

Q5. 大樹生命との経営統合による相乗効果や今後の方向性を教えてください。

Q6. 大樹生命の保険加入でも、サンクスマイルを貯めることができるように検討してほしい。

- A**
- 当社と大樹生命は、経営統合以降、単体では応えきれないお客様ニーズに一体となって対応することを目的に、早期に相乗効果が見込まれる領域から、順次、取組を進めてきた。
  - 具体的には、営業職員領域において、お互いのラインアップにない商品を相互に供給し、商品開発資源を効率的に配分することで、より競争力の高い商品をグループ内で機動的に開発できるようになっている。
  - また、金融機関窓販・代理店領域では、当社の委託先へ大樹生命商品の委託も行うことで、大樹生命にとっては販路が拡大し、グループとしては、これまで以上に多様な商品をお届けできるようになっている。
  - 今後も、大樹生命の強みをいかしながら、グループとして商品開発力や資産運用力の向上を図り、多様化するお客様ニーズにお応えしてまいりたい。
  - 一方で、アフターフォローや付帯サービス面の検討は道半ばである。現在当社がご提供している「ずっともっとサービス」は、当社商品にご加入されたお客様へのサービスとして当社の事務フローと連動して設計されたものであり、大樹生命商品への適用には、現時点ではシステム上も制約がある。
  - 日本生命グループとなった大樹生命の商品に、当社の営業職員からご加入いただいたお客様のご期待に応えるためには、これまでの発想を超えて、グループとしてより良い体系を構築していくことが必要であると認識しており、いただいたご意見もふまえて、今後検討を進めていく。

Q7. 地方の人口減少や高齢化が進む中で、地方の支社や営業所のあり方を長期的にどのように考えているのか。

- A**
- 当社では、営業職員による年1回のご契約内容確認活動をはじめ、訪問によるお客様サービスの提供や接点の充実に注力してきた。
  - 今後一層高齢化等が進むことが予想される日本国内においては、対面・訪問によるお客様サービスの提供が一層、重要になっていくものと考えている。
  - そうした中では、地方の支社や営業所の単純な削減という判断はすべきでないと考えている。
  - 一方で、効率性向上や継続的なコスト削減も重要と考えており、地方の支社や営業所の維持に向け、単純処理業務の自動化や事務フローの見直しといった効率化取組を進めつつ、より丁寧なサービスの展開に向けた努力を続けてまいりたい。

Q8. 地方での新たな人材として活躍が期待できる外国人留学生に対し、奨学金や生活費の援助を行う事業を検討してほしい。

- A**
- 当社が多様な社会課題の解決に向けて取組む中で、非常に貴重なご意見をいただいたと考えている。
  - 奨学金援助については、生命保険協会で「生命保険協会留学生給付型奨学金」という制度を設け、東南アジア・東アジア等から日本へ来る留学生に対して奨学金の支援を行っている。
  - また、生活援助については、当社として「公益財団法人留学生支援企業協力推進協会」に寄付を行い、日本の大学で学ぶ留学生に宿舍を提供することを通じて経済的支援を行っている。
  - 今後も、こうした取組を継続するとともに、社会からの期待や責任をふまえ、外国人留学生に対して、どのような支援ができるのか、総合的に検討してまいりたい。

Q9. 外国人労働者向けの商品を今後展開する予定はあるか。

- A**
- 当社の保険商品は、国籍に関わらずご加入いただくことが可能であり、外国人労働者専用の商品の販売は現時点では予定していない。
  - 現行では、福利厚生制度として企業のニーズが高い全員加入型の団体保険等を提供している。
  - なお、書類等は日本語表記であることから、企業の担当者等に外国人の方の対応をしていただいている点については、より一層のサービスの充実が必要と考えており、外国語対応した記入見本の作成等、お手続きをサポートする仕組みについて検討している。
  - 今後も、お客様のニーズを丁寧にき取りながら、ご加入からお支払いまで、どのようなサポートができるか考えてまいりたい。

Q10. 特定不妊治療を保障する「シュシュ」は意義深い商品だと思う。「シュシュ」の販売方針や出産・不妊治療に関する商品の開発計画を教えてください。

- A**
- 「シュシュ」は、出産時の給付や特定不妊治療の保障等を組んだ生命保険業界初の商品として2016年10月に発売した。
  - 発売以来、少子化や晩婚化等の社会的課題に立ち向かう商品として評価いただいております。2017年の日経優秀製品・サービス賞も受賞している。
  - 販売面においては、不妊治療という非常にデリケートな事柄を保障する商品であるため、他の商品に比べて販売件数が多いわけではないものの、「シュシュ」にご加入いただいたお客様の約6割が新しいお客様であり、新たな女性のお客様の拡大に寄与しているものと考えている。
  - 今後、更に多くのお客様に「シュシュ」をご提供していくため、例えばインターネット等の媒体を通じてお客様のニーズを喚起し、ニーズが顕在化したお客様をフェイス・トゥ・フェイスのチャネルにつないでいく仕組みも考えていきたい。
  - また、出産・不妊治療に関する新たな商品については、はなから生命において6月24日から医療保険を発売しており、その特約で不妊治療を保障している。
  - 今後もお客様の多様なニーズにきめ細やかに対応し、社会的課題の解決に資する商品・サービスの開発に取組んでまいりたい。

Q11. 育児・介護や健康問題等を抱える職員が働きやすくなる制度やサポートはあるのか。

- A**
- 当社でも、育児・介護・病気治療等の事情を抱える従業員が増加しており、働きやすさの向上に向けた環境整備を進めている。
  - まず、勤務時間の柔軟化に向け、育児・介護を抱える層が勤務時間の短縮とフレックスタイム勤務が可能となる制度を整備しており、これら制度の適用上限は法律上の要請を上回る水準としている。
  - また、60才超の定年後再雇用職員については、介護や健康問題等が生じる可能性が高まることをふまえ、1週間の勤務日数を選択できる「日数限定勤務制」を整備している。
  - なお、社外での営業活動が中心となる営業職員向けには、所定労働時間が通常の半分で勤務時間帯を自由に選択可能な「ファミリーケア職員制度」を整備している。
  - こうした制度に加えて、セミナーや職場ミーティングの開催等により、制度が活用しやすい職場の風土づくりに努めている。
  - 引続き、働きやすさの向上に向け、制度対応・風土醸成の両軸で検討を進めていく。

Q12. 5つの公益財団法人を通して社会貢献していることをもっと広くアピールしてはどうか。

- A**
- 当社は「環境」「児童・青少年」「高齢」「文化」「医療」の各分野において設立した5つの公益財団法人とともに、長年、社会貢献活動に取組んできた。
  - 財団を通じた社会貢献の認知度向上は重要と考えており、社会貢献活動を紹介したビラを全国の営業職員を通じてお客様にお届けするとともに、オフィシャルホームページやディスクロージャー資料にも活動内容を掲載し、広く情報発信してきた。
  - 最近では、SNSでの情報発信を開始し、更に、オフィシャルホームページの開示内容を充実する等、認知度向上に向けた取組を強化してきている。
  - また、各財団においても、オフィシャルホームページやパンフレット、一部の財団では近年SNSも活用し情報発信を行っている。
  - 当社・財団ともに一層の取組を進め、財団を通じた社会貢献の認知度向上に努めることで、ニッセイファンづくりを取組んでいく。

Q13. 他社で販売ノルマの達成のために顧客に不利となるような保険販売があったとの報道があったが、日本生命ではどのような営業職員教育や顧客への説明を行っているのか。

- A**
- 当社の営業職員の給与体系は、入社してから2年間はほぼ固定給であり、3年目以降は販売実績に応じた比例部分が大きくなるものの、その比例部分の目標は、営業職員自身の希望にもとづき、指導者等と丁寧にすり合わせながら決めているものであるため、当社では、会社が一方的に強要するようないわゆる販売ノルマはない。
  - 営業職員の教育については、毎年高度化を進めてきているが、とりわけ定着率の向上に重きを置く観点から、2019年4月から「新育成」と銘打ち、一人ひとりのレベルに合わせた育成を進めている。
  - 具体的には、入社初期の段階からロールプレイング等の実践的な教育の比重を上げ、また、これまでは一律2年間であった育成期間を個々の営業職員の目標や習熟度に応じて、最長5年間へと柔軟化している。
  - お客様に対しては、例えば新商品への見直しを希望される場合、現在加入中の商品を解約するのではなく、そのキャッシュバリューをいかして新商品に見直すことができる「保障見直し制度」や、「みらいのカタチ」における新商品のみを追加できる「保障追加制度」等、お客様が一方的に不利になることのないような仕組みをご用意している。ただし、「保障見直し制度」を用いると、予定利率が下がる等のお客様にとって不利な点もあるため、パンフレットや提案書等を用いて対面できりごと説明し、お客様にご納得いただいたからご契約いただくようにしている。
  - 加えて、お申込みいただいた後に、契約手続きを取扱った営業職員とは別の第三者が改めてお客様にご連絡やご訪問を行い、契約内容をもう一度確認する等の取組により、社内においてしっかりとチェックする仕組みも設けている。

Q14. 日本生命がSDGs達成に向けた取組の1つに掲げる貧困や格差の解消の一環として、社会的に不利な立場にいる若い女性への支援を行ってほしい。

- A**
- 当社は女性が9割を占める会社であり、ご指摘いただいているような社会的課題の解決に向けて取組むことは、当社の使命であると考えている。
  - 子どもの6人、7人に1人は貧困に直面しており、そのような方が大人になったときには、負の連鎖が続くとも言われていることから、貧困、格差の解消に向けて、幅広く長期的な視点で取組んでまいりたい。

Q15. 投資先企業への議決権行使にあたっては、多面的に分析し、議決権行使の意味合いを根本的に掘り下げ、長期的な観点から判断することで、日本企業の発展に寄与してほしい。

- A**
- 当社の株式投資は、中長期の視点から、安定的な配当や株価の上昇等、投資先企業の企業価値向上の果実を享受するという考え方を基本的な考え方としている。
  - したがって、スチュワードシップ活動においても、短期ではなく、中長期の視点から投資先企業の企業価値の向上につながるよう、投資先企業と建設的な対話を行っていくことを重視している。
  - 現在、専門人材を6名配置する等、対話の量と質を高めながら、当社としての課題意識を投資先企業にお伝えし、それに対する投資先企業の考えをきちんとかがうことに努めている。
  - 当社が課題意識をお伝えした投資先企業の約4分の1において、対話の中でその課題は解消されており、これがまさに対話の効果や意義だと考えている。
  - そして、その延長線上に、当社株式投資の重要な要素の1つとして、議決権行使がある。当社では、議決権行使助言会社は活用せず、当社が作成した議決権行使精査要領にもとづき、精査すべき議案を抽出し、その議案を多面的かつ深く掘り下げて分析することで、画一的な議決権行使とならないようにしている。
  - 株式投資は、今後の日本の産業や経済の発展を支えるうえで非常に重要であり、またその役割を果たす機関投資家としての意義もこれから更に高まっていくと考えていることから、引続き様々な点を見直ししながら、この対話活動を中心とするスチュワードシップ活動に、より一層力を入れてまいりたい。

Q16. 東京2020オリンピック・パラリンピックやセ・パ交流戦のスポンサーになる等のスポーツ支援のほかに、若い世代に夢と希望を与え、世界中から注目されるような更なる取組はあるか。

- A**
- スポーツは、とりわけ次世代の若者や子どもたちに大きな夢と希望を与えるものだと考えている。
  - 現在は、東京2020オリンピック・パラリンピックのゴールドパートナー（生命保険）や、セ・パ交流戦等のスポンサーとなっており、世界規模での取組はなかなか難しいものの、日本の子どもたちに対してスポーツの喜びや楽しみをスポンサーとして提供している。
  - また、当社自身も、当社の野球部や女子卓球部が各地で野球教室や卓球教室を開催し、草の根でスポーツの楽しさを教えるという地道な取組を長年続けており、とりわけ、女子卓球に関しては、Tリーグへの参戦を契機に中高生等の若い選手を女子卓球部の寮にお迎えして指導する等、次世代育成にもふみ出している。
  - 様々なスポーツについて世界中から注目される取組は難しいものの、若い世代に夢と希望を与えられるよう、スポンサーとしての支援や当社自身の地道な取組を引続き進めるとともに、スポーツ以外でもこれまでの発想にとどまらず、どのような取組ができるか考えてまいりたい。

以上

## コーポレートガバナンス基本方針 (改正2018年12月17日)

### 第1章 総則

#### 第1条 (目的)

この基本方針は、日本生命保険相互会社(以下「当社」という。)におけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的とする。

#### 第2条 (コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方)

- 1.当社は、当社の定める経営基本理念に則り、生命保険会社としてお客様に対する長期にわたる保障責任を全うし続けるため、経営の適正性の確保および透明性の向上に資するコーポレートガバナンス体制を構築するとともに、その継続的な発展に努めることとする。
- 2.当社は、この基本方針に基づく当社のコーポレートガバナンスの状況を明らかにするため、「コーポレートガバナンスに関する報告書」を作成し公表することとする。

#### 第3条 (改廃)

この基本方針の改廃は、取締役会の決議をもって行う。

### 第2章 機関構成の考え方

#### 第4条 (機関構成の考え方)

- 1.当社は、監査役会設置会社を選択し、特定の業務分野を担当する取締役が全事業領域を分担する体制とすることで、取締役会が執行現場の実情を直視した監督・意思決定機関として機能することを確保するとともに、取締役会から独立し、かつ独任制の機関である監査役によって実効的な監査機能を確保することとする。
- 2.当社は、経営に対する客観的な視点からの牽制および助言を確保するため、社外監査役に加えて複数名の社外取締役を選任する。また、その幅広い知見の経営への活用および経営の更なる透明性の確保の観点から、社外取締役委員会を設置し、取締役会における監督機能および執行機能の高度化を図ることとする。

### 第3章 取締役および取締役会等

#### 第5条 (取締役および取締役会の任務)

- 1.取締役会は、法令および定款その他の当社の定める規程に基づき、重要な業務執行の決定を行うとともに、取締役の職務の執行の監督等を行う。
- 2.各取締役は、各々の経験および見識を活かし、取締役会の一員として、前項に定める取締役会の任務の遂行に参画する。これに加えて、各業務執行取締役は、取締役会の委任に基づき、各々の担当する業務分野における業務執行の決定および業務執行を行う。

#### 第6条 (取締役会の構成)

取締役会は、25名以内の取締役から成り、当社の幅広い事業領域ならびに客観的な視点からの牽制および助言の必要性に鑑み、取締役会全体としての経験および見識の多様性を確保することとする。このうち2名以上を、別に定める「社外役員の独立性判断基準」に基づく独立役員である社外取締役とする。

#### 第7条 (取締役の選任)

- 1.前条に定める取締役会の構成に基づく取締役候補者の選定基準は、以下のとおりとする。

- (1)保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たしていること。
  - (2)社外取締役(保険業法に定める社外取締役の定義に該当しない取締役で、実質的にそれと同等の性質を有すると認められるものを含む。以下この項において同じ。)候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
  - (3)社外取締役候補者以外の取締役候補者については、当社の経営に資する豊富な経験および実績を有していること。
- 2.取締役候補者は、前項に定める選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が決定し、総代会の決議を求める。

#### 第8条 (取締役の解任等)

- 1.社外取締役委員会は、取締役が次に掲げる事由のいずれかに該当した場合には、当該取締役の解任議案の総代会への提出の要否、ならびに役付取締役および代表取締役の解職の要否について審議を行う。
  - (1)保険業法第8条の2に定める取締役の適格性を満たさなくなった場合
  - (2)取締役としての任務について重大な懈怠があった場合
  - (3)著しい業績不振が相当期間継続した場合
  - (4)取締役としてふさわしくない非行があった場合
  - (5)心身の故障等、取締役としての職務遂行が困難となった場合
  - (6)前各号に準ずる事由が発生した場合
- 2.取締役の解任議案は、前項の規定による審議を経て、取締役会が決定し、総代会の決議を求める。役付取締役および代表取締役の解職は、前項の規定による審議を経て、取締役会が決定する。
- 3.前項の規定にかかわらず、取締役会は、いつでもその決議によって、取締役の解任議案の総代会への提出、ならびに役付取締役および代表取締役の解職を行うことができる。

#### 第9条 (取締役の任期)

- 1.取締役の任期は、定款の定めるところにより、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時総代会の終結の時までとする。
- 2.当社は、取締役の再任可否を判断するに当たっては、第7条第1項に定める取締役候補者の選定基準に加え、当該取締役の取締役としての貢献度、年齢および在任期間等を総合的に勘案することとする。

#### 第10条 (取締役の報酬等)

- 1.取締役の報酬等(退任慰労金を除く。)は、総代会で定められた報酬限度額の範囲内で、各取締役の職務内容等を総合的に勘案するとともに、当社の経営環境・業績等を踏まえた適切な水準で支給することとする。また、取締役の退任慰労金は、総代会決議に基づき、当社の定める一定の基準に従い相当額の範囲内で支給することとする。

- 2.取締役の報酬等は、前項に定める方針に基づき、かつ第三者による国内企業経営者の報酬等に関する調査を踏まえ、社外取締役委員会における審議を経て取締役会が決定する。

#### 第11条 (取締役会の実効性評価)

取締役会は、取締役会全体の実効性について定期的に分析および評価を行い、その結果の概要を公表する。

#### 第12条 (社外取締役委員会の任務)

社外取締役委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役、執行役員および監査役の選任等に関する事項、取締役および執行役員の報酬等に関する事項ならびにその他の経営に関する重要事項について総合的見地から審議し、その結果を取締役に答申する。

#### 第13条 (社外取締役委員会の構成)

社外取締役委員会は、すべての社外取締役およびその他取締役会の決議によって選定された取締役から成り、その過半数および委員長を業務執行取締役以外の取締役とする。

### 第4章 監査役および監査役会

#### 第14条 (監査役および監査役会の任務)

- 1.各監査役は、各々の経験および見識を活かし、独任制の機関として、取締役会および経営会議等の重要な会議への出席ならびに能動的・積極的な権限の行使等を通じ、取締役の職務の執行の監査を行う。
- 2.監査役会は、監査役監査に関する基準、方針および計画の策定等を通じ、組織的かつ効率的な監査の実施に資することとする。

#### 第15条 (監査役会の構成)

監査役は、その員数を6名以内とし、監査役全体として、当社の業務に関する知識・情報収集力ならびに監査に求められる客観性および専門性を確保することとする。このうち半数以上を社外監査役とし、社外監査役は、その2名以上を別に定める「社外役員の独立性判断基準」に基づく独立役員である者とする。

#### 第16条 (監査役の選任)

- 1.前条に定める監査役の構成に基づく監査役候補者の選定基準は、以下のとおりとする。
  - (1)保険業法第8条の2に定める監査役の適格性を満たしていること。
  - (2)社外監査役候補者については、企業経営者、学識経験者または法曹その他の専門家等として幅広い経験および見識を有していること。
  - (3)社外監査役候補者以外の監査役候補者については、当社の業務に関する豊富な経験および実績を有していること。
- 2.監査役候補者は、前項に定める選定基準に基づき、社外取締役委員会における審議および監査役会の同意を経て取締役会が決定し、総代会の決議を求める。

#### 第17条 (監査役の任期)

- 1.監査役の任期は、定款の定めるところにより、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時総代会の終結の時までとする。

- 2.当社は、監査役の再任可否を判断するに当たっては、前条第1項に定める監査役候補者の選定基準に加え、当該監査役の監査役としての貢献度、年齢および在任期間等を総合的に勘案することとする。

#### 第18条 (監査役報酬等)

- 1.監査役の報酬等(退任慰労金を除く。)は、総代会で定められた報酬限度額の範囲内で、各監査役の職務内容等を総合的に勘案するとともに、当社の経営環境・業績等を踏まえた適切な水準で支給することとする。また、監査役の退任慰労金は、総代会決議に基づき、当社の定める一定の基準に従い相当額の範囲内で支給することとする。
- 2.監査役の報酬等は、前項に定める方針に基づき、監査役の協議により決定する。

### 第5章 取締役および監査役に対する支援およびトレーニング

#### 第19条 (取締役および監査役に対する支援)

- 1.当社は、取締役および監査役がその任務を実効的に果たすことを確保するため、取締役会、監査役会およびその他の会議体に対し必要な事項を適時・適切に付議するとともに、各組織の判断に基づきまたは取締役もしくは監査役の求めに応じて、取締役および監査役に対し必要な情報の提供を行うこととする。
- 2.当社が社外取締役および社外監査役に対する情報の提供を円滑に行うため、社外取締役については秘書部および総合企画部が、社外監査役については監査役室が、それぞれ必要な環境の整備に当たる。

#### 第20条 (取締役および監査役に対するトレーニング)

当社は、取締役および監査役がその任務を適切に果たすことに資するため、取締役および監査役の就任時および在任期間中に、必要な知識の習得および更新の機会を提供することとする。

### 第6章 社員との対話、情報開示

#### 第21条 (総代その他の社員との対話)

当社は、相互会社として社員の利益の優先・最大化に資するため、総代会、総代懇談会およびニッセイ懇話会の運営その他の取組を通じ、総代およびその他の社員との建設的な対話を促進することとする。

#### 第22条 (情報開示)

当社は、保険業法その他の法令を遵守し、これらに基づく適切な情報開示を行う。また、法令に定める開示基準に該当しない場合でも、お客様、投資家その他のステークホルダーが当社に対する理解を深め、または当社に対する権利行使もしくは投資判断を行うために有用性が高いと考えられる情報、および当社の経営に影響を与える重要な情報等について、適時・適切かつ積極的に情報開示を行う。

事業系統図 (2019年4月1日現在)

※太文字は連結対象会社を表します。



日本生命保険相互会社

子会社等の状況

2018年度末の連結決算に際して、連結される「子会社」および「子法人等」と、主要な持分法適用の「関連法人等」の状況は以下のとおりです。

① 子会社

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日 (株式取得年月日)	資本金の額	当社の議決権 割合 (%)	当社子会社等の 議決権割合 (%)
大樹生命保険株式会社	東京都千代田区	生命保険業	1947.8.1 (2015.12.29)	167,280百万円	82.60	—
ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社	東京都品川区	生命保険業	1947.10.1 (2018.5.31)	30,519百万円	85.11	—
ニッセイアセットマネジメント株式会社	東京都千代田区	投資運用業、投資助言業および第二種金融商品取引業に係る業務	1995.4.4	10,000百万円	100.00	—
ニッセイ信用保証株式会社	大阪府大阪市	信用保証業務	1980.4.1	950百万円	100.00	—
ニッセイ・リース株式会社	東京都千代田区	リース業務	1984.3.30	3,099百万円	70.00	—
ニッセイ・キャピタル株式会社	東京都千代田区	ベンチャーキャピタル業務	1991.4.1	3,000百万円	100.00	—
ニッセイ情報テクノロジー株式会社	東京都大田区	ソフトウェア開発、情報処理サービスおよびシステムの運用・管理	1999.6.25	4,000百万円	75.00	3.00
Nippon Life Insurance Company of America	Iowa, U.S.A. (New York, U.S.A.)	生命保険業	1972.8.23 (1991.12.20)	3.6百万米ドル	96.96	—
MLC Limited	New South Wales, Australia	生命保険業	1886.12.31 (2016.10.3)	2,045百万豪ドル	80.00	—
NLI Commercial Mortgage Fund, LLC	Delaware, U.S.A.	モーゲージ貸付業務	2003.5.6	100百万米ドル	100.00	—
NLI Commercial Mortgage Fund II, LLC	Delaware, U.S.A.	モーゲージ貸付業務	2005.3.17	100百万米ドル	100.00	—
NLI US Investments, Inc.	Delaware, U.S.A.	投資業	2013.3.25	2米ドル	100.00	—

(注) 1. 海外に所在する子会社の所在地欄の( )内は、本店オフィスの所在地です。  
2. 「当社の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社の所有議決権の割合を指します。  
3. 「当社子会社等の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社子会社等の所有議決権の割合を指します。なお、連結対象会社を対象とした割合を記載しています。

② 子法人等 ※子会社を除く / 該当ありません。

③ 関連法人等

会社名	所在地	主要な事業内容	設立年月日 (株式取得年月日)	資本金の額	当社の議決権 割合 (%)	当社子会社等の 議決権割合 (%)
企業年金ビジネスサービス株式会社	東京都品川区	企業年金の制度管理業務	2001.10.1	6,000百万円	49.00	1.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	東京都港区	信託銀行業	1985.11.13 (2000.4.26)	10,000百万円	33.50	—
長生人壽保險有限公司	中華人民共和国 上海市	生命保険業	2003.9.23	2,167百万人民币元	28.57	—
Bangkok Life Assurance Public Company Limited	Bangkok, Thailand	生命保険業	1951.3.23 (1997.2.24)	1,707百万バーツ	24.21	—
Reliance Nippon Life Insurance Company Limited	Maharashtra, India	生命保険業	2001.5.14 (2011.10.7)	11,963百万インドルピー	49.00	—
PT Asuransi Jiwa Sequis Life	Jakarta, Indonesia	生命保険業	1984.12.15 (2014.10.8)	77,630百万ルピア	0.01	68.34
Reliance Nippon Life Asset Management Limited	Maharashtra, India	投資助言業務・投資一任契約に係る業務	1995.2.24 (2012.8.16)	6,120百万インドルピー	42.88	—
Post Advisory Group, LLC	California, U.S.A.	投資助言業務・投資一任契約に係る業務	1992.4.24 (2013.4.25)	2.6百万米ドル	—	19.63
The TCW Group, Inc.	California, U.S.A.	投資助言業務・投資一任契約に係る業務	1971.11.19 (2017.12.27)	200百万米ドル	—	100.00
PT Sequis	Jakarta, Indonesia	保険持株会社	2001.10.9 (2014.10.8)	4,240百万ルピア	29.26	—

(注) 1. 「当社の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社の所有議決権の割合を指します。  
2. 「当社子会社等の議決権割合」は、議決権の総数に占める当社子会社等の所有議決権の割合を指します。なお、連結対象会社を対象とした割合を記載しています。PT Asuransi Jiwa Sequis Lifeについては、PT Sequisが保有する議決権割合を記載しています。The TCW Group, Inc.については、NLI US Investments, Inc.が議決権を24.75%保有するClipper Holding, L.P.の傘下の子会社が保有する議決権割合を記載しています。

■ 事業の譲渡・譲受け等の状況

事業譲渡等の日付	事業譲渡等の状況
2019年3月22日	ニッセイ・リース株式会社の株式を追加取得し、当社の議決権比率は、54.5%となりました。
2019年3月25日	ニッセイ・リース株式会社の株式を追加取得し、当社の議決権比率は、70%となりました。

(注) 1. 子会社とは保険業法第2条第12項に規定する子会社、子法人等とは保険業法施行令第13条の5の2第3項に規定する子法人等(子会社を除く)、関連法人等とは保険業法施行令第13条の5の2第4項に規定する関連法人等です。  
2. ●印は連結される子会社、■印は持分法適用の関連法人等  
3. ○印は子会社、◇印は関連法人等  
4. 会社名は主要なものを記載しています。

## 会社情報および財務情報は、 ニッセイホームページで公開しています。

### ■ ニッセイホームページ

【日本語】 <https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html>

【英語】 <https://www.nissay.co.jp/english/annual/>

#### 会社情報

- ◇ 会社概要・沿革
- ◇ 組織の状況
- ◇ 従業員の状況
- ◇ 店舗網一覧
- ◇ 個人のお客様向けの保険商品・サービス
- ◇ 法人のお客様向けの保険商品・サービス
- ◇ ご契約のお申込みから成立まで
- ◇ 保険金・給付金のご請求
- ◇ ニッセイの勧誘方針・個人情報保護方針

#### 財務情報

- ◇ 単体決算データ
  - 直近5事業年度における主要な業務の状況を示す指標
  - 財産の状況
  - 主要な業務の状況を示す指標等
  - 保険契約に関する指標等
  - 経理に関する指標等
  - 資産運用に関する指標等(一般勘定)
  - 有価証券等の時価情報(一般勘定)
  - 特別勘定に関する指標等
    - 個人変額保険特別勘定の状況
    - 個人変額年金保険特別勘定の状況
    - 団体年金保険特別勘定の状況
- ◇ 連結決算データ
  - 財産の状況

日本生命保険トップ > 日本生命について > 会社情報 > 業績案内 > ディスクロージャー資料



- 1 資料請求
- 2 統合報告書
- 3 バックナンバー
- 4 英語版  
ディスクロージャー資料

### ■ 会社概要 (数値は2019年3月末現在)

名称	日本生命保険相互会社	
所在地	本店：〒541-8501 大阪府大阪市中央区今橋3-5-12 東京本部：〒100-8288 東京都千代田区丸の内1-6-6	
代表取締役社長	清水 博	
創立	1889年7月4日	
事業所	● 支社等 …… 108 ● 営業部 …… 1,533	● 海外事務所 …… 4 ● 代理店* …… 17,493
子会社等	● 保険および保険関連事業 …… 21社 ● 資産運用関連事業 …… 50社 ● 総務関連事業等 …… 10社	

\*「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。



本店

### ■ 生命保険のお手続きやお問合せにつきましては

ニッセイホームページ	<p><a href="https://www.nissay.co.jp">https://www.nissay.co.jp</a></p> <p>※ご住所の変更等のお手続きやご契約内容の照会、資料請求、ご相談等を受けています。</p>	<p>日本生命 検索</p>
ニッセイ・ライフプラザ (くらしと保険の相談デスク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 営業日/月～金曜日(祝日、12/31～1/3は除きます。) 一部の店舗では土曜日の保険相談サービスを実施しています。 ※土曜日のお手続きはお取り扱いしていません。 ※土曜日は予約制となりますので事前に店舗までお電話のうえご来店ください。</li> <li>● 営業時間/店舗により営業時間が異なります。 詳細については当社ホームページにてご確認ください。</li> <li>● ニッセイ・ライフプラザ、くらしと保険の相談デスクの詳細についてはこちら <a href="https://www.nissay.co.jp/madoguchi/">https://www.nissay.co.jp/madoguchi/</a></li> </ul>	
ニッセイコールセンター	<p>0120-201-021</p>	
ご高齢のお客様専用ダイヤル (シニアほっとダイヤル)	<p>0120-147-369</p> <p>受付時間/月～金曜日 9:00～18:00 土曜日 9:00～17:00 (祝日、12/31～1/3は除きます。)</p> <p>※プライバシー保護のため、お問合せは契約者ご本人からお願いいたします。 ※お電話をいただく際には、契約番号(証券記号番号)をお知らせください。 ※ニッセイコールセンターへのお電話の内容は、当社業務の運営管理およびサービス充実などの観点から、録音させていただきますので、あらかじめご了承ください。</p>	



#### 日本生命オフィシャルSNS

全国の支社紹介やCSR活動等、当社に関する様々な情報をお届けしています。  
各SNSで「日本生命」と検索してご覧ください。

# もっと、みんなが支え合うみらいへ。

日本生命は、東京2020オリンピック・パラリンピックを通じて、支え合う気持ちが、すべての人へ広がっていくみらいの実現を目指します。



「日本生命 みんなの2020全国キャラバン」



「平成29年度 東京都スポーツ推進モデル企業」として表彰



スポーツ庁「まんが スポーツで地域活性化」事例集に協賛  
(全国の中学校・高等学校等[約22,000校]へ寄贈)



東京 2020 ゴールドパートナー(生命保険)



スポーツボランティア(2015~2018年度 約6,900名)



パラリンピックスポーツ観戦(2015~2018年度 約15,500名参加)



全国でのスポーツ教室の開催(2004~2018年度 約49,000名招待)



<CM>「卓球少女MAIKO」篇(TV-web)



<CM>車いすバスケットボール「The Beats of Game」篇(web)

Play, Support.  
ホームページ  
はコチラ



北間 優衣選手(車いすバスケットボール)



桐生 祥秀選手(陸上)



早田 ひな選手(卓球)



平野 美宇選手(卓球)

日本生命は東京2020オリンピック聖火リレープレゼンティングパートナーです。



「東京2020オリンピック聖火リレー  
プレゼンティングパートナーシップ契約」の締結



日本生命 東京2020オリンピック  
聖火ランナー募集 記者発表会



<CM>「聖火リレーがあなたの街に」篇(TV)

## 編集方針

このディスクロージャー資料は、保険業法第111条および(一社)生命保険協会が定める開示基準にもとづいて作成しています。ステークホルダーの皆様へ、当社の取組をよりわかりやすくお伝えするために、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参考に、決算・業績等の財務情報に加え、中長期的な経営方針やCSR等の非財務情報を統合的にまとめた、「統合報告書」として発行しています。

日本生命は様々な競技団体にも協賛しています!



日本車いすバスケットボール連盟



全日本空手道連盟



日本バレーボール協会

“大切な人を想う”の  
いちばん近くで。



日本生命