

日本生命
統合報告書

2024
Annual Report

本編



日本生命保険相互会社
Nippon Life Insurance Company

目次

経営基本理念	1
トップメッセージ	2
日本生命グループの価値創造	
日本生命グループの価値創造ストーリー	12
価値創造の源泉となる資本	14
事業活動の全体像	16
提供する価値<人・地域社会・地球環境>	18
創業来のサステナビリティ	24
価値創造のための戦略	
企画担当役員メッセージ	28
中期経営計画の振り返り	32
長期的に目指す社会・企業像	34
中期経営計画(2024-2026)	36
サステナビリティ経営	
サステナビリティ担当役員メッセージ	38
サステナビリティ経営の推進	40
地域社会や人々とのつながり	42
気候変動・生物多様性への対応	46
有識者ダイアログ	58
お客様本位の業務運営	62
国内保険事業 個人保険	64
Focus! がん検診受診勧奨活動	68
国内保険事業 企業保険	70
お客様サービス	74
資産運用	76
Focus! 責任投融資	80
海外事業	82

新規事業	84
Focus! 社内起業プロジェクト発「ちょこいく」	90
DX戦略	92

価値創造を支える基盤

人材戦略	
人事担当役員メッセージ	96
人的資本の強化に資する取り組み	98
全ての人々の人権を尊重する経営	104
ERM経営/財務健全性/契約者配当	106
トップリスクを踏まえた経営の高度化	110
コーポレートガバナンス	
コーポレートガバナンスの強化	112
相互会社運営	114
社外取締役対談	116
コーポレートガバナンス体制と各会議体の状況	120
取締役一覧	124
取締役会の構成等	126
新任社外取締役(監査等委員)メッセージ	127
内部統制システム	
(コンプライアンス・リスク管理・内部監査)	128

会社情報

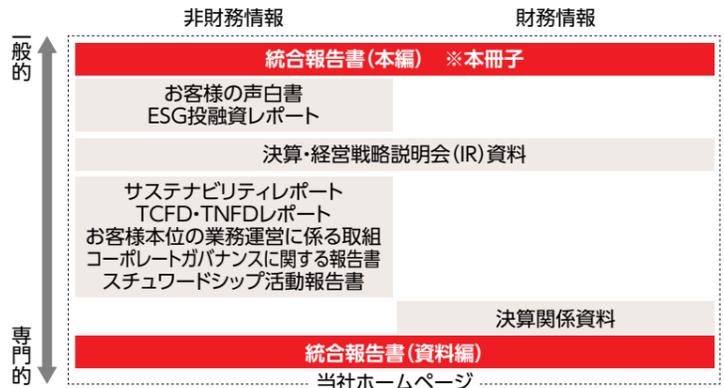
グループ会社・財団の概要	132
執行役員一覧	138
総代・総代候補者選考委員・評議員	140
11年間の主要財務・非財務データ	144
組織図/事業系統図	146
社外評価/イニシアティブへの参画	148

〈統合報告書の位置付け〉(2024年7月時点)

統合報告書は、「本編(本冊子)」「資料編」で構成されています。うち、「資料編」は、当社ホームページにて公開しています。



<https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/gyoseki/disclosure.html>



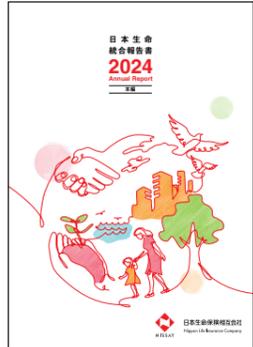
当社の開示媒体一覧はこちらをご覧ください。



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

〈表紙のご説明〉

「今日と未来を、つなぐ。」
日本生命グループは「人」「地域社会」「地球環境」の3領域で、社会課題解決への貢献に取り組んでいます。表紙のデザインは、その取り組みを通じて、日本生命グループが目指している「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」をイメージしています。



〈統合報告書 編集方針〉

本資料は、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基づき作成したディスクロージャー資料です。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイド」などを参考に、お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様へ、当社の経営戦略や、事業を通じた社会への価値提供・貢献について、分かりやすくお伝えすることを目指しました。本資料は統合報告書として、決算・業績等の財務情報に加え、当社のこれまでの歴史、経営戦略、コーポレートガバナンス等の非財務情報を体系的・統合的に整理し、それぞれの情報を関連付けながら掲載しています。



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。

経営基本理念のもと、サステナビリティ経営を実践する職員の姿



お客様の多様なニーズにお応えする商品・サービスの一体提供を通じて、お客様の安心・安全をお守りしています。



子どもたちに対して車いすバスケットボールの体験会を開催し、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの理解浸透に取り組んでいます。



包括連携協定等に基づいたお客様へのがん検診受診勧奨活動を通じ、地域の健康増進への貢献を目指しています。



全国の「ニッセイの森」で植樹・育樹ボランティアを行い、森林づくりを通じた地球環境保全への貢献を目指しています。



代表取締役社長
社長執行役員
清水 博

代表取締役会長
筒井 義信



「安心の多面体」としての
日本生命グループを確立し、
『誰もが、ずっと、
安心して暮らせる社会』を
実現する。

代表取締役社長
社長執行役員

清水 博

私の経営哲学

「論理と情熱」の経営を貫いていく

私が経営者として大切にしているのは「論理と情熱」です。この考えに至ったきっかけは、大学で数学を専攻していたことにあります。数学の論理の美しさに魅せられ、大学院に進もうとしましたが、あいにく受験に失敗。数理の知識を活かせる日本生命への就職を決めました。

入社後は多様な考えを持つ人間同士、チームで仕事をする企業文化を経験しました。そこで、さまざまな人との対話を通じて仕事を進めていく面白さを知ると同時に、自分の考えを情熱を持って伝え、一丸となって課題に取り組むことの大切さを学びました。その結果、私は「論理だけでは仕事はできない。情熱や人間味、人間同士の関係づくりが大切だ」と考えるようになりました。

2018年の社長就任後も経営方針や経営戦略を考える時に、論理を重要視しています。論理が通っていれば、状況が変わったときでも的確に修正することができます。また、その論理の組み立ての際は独断ではなく、多様な立場の人と対話をしながら進めるようにしています。そのせいか、「トップは孤独」といわれますが、私は一度も感じたことはありません。

「これだ!」と思ったら、あとは情熱をもってその計画を実行していく。情熱と魂を込めて、やるべき仕事を全てやりきっていくことが大切です。論理と情熱。常にこのことを意識して経営に向き合っています。

サステナビリティ経営

人・地域社会・地球環境に貢献し、持続的な成長につなげる

日本生命は、創業来135年間、社会のサステナビリティと企業のサステナビリティの両立に取り組んできました。それはすなわち、企業活動を行ううえで土台となる社会を大切に、その社会課題の解決を通じて、地域や日本全体の持続的な成長に貢献することであり、ひいては日本生命グループの成長・発展につながっていくということです。目指すは、より高度なサステナビリティ経営。そう強く認識しています。

そういった中で、昨年度、サステナビリティ経営の高度化の一環として、サステナビリティ重要課題を見直しました。以前はSDGsの採択等を踏まえ、幅広く18項目を設定していたことで、逆にサステナビリティ経営の焦点がぼやけていると感じていたことも一因です。見直す際に意識したのは、担い手となる役員・職員が理解・共感できることを第一に考えることで、貢献すべき領域を、個人としての「人」、その人々で構成される「地域社会」、地域社会が集まった「地球環境」の3つにまとめました。つまり、人からコミュニティ、グローバルへと視野を広げていくイメージです。

今後、日本生命グループは、生命保険等の商品・サービス提供者としての立場と機関投資家としての立場の両面から「人・地域社会・地球環境」への貢献を積み重ねていきます。そして、そのことを通じて『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現を目指します。また、目指す社会を掲げただけで終わらないよう、今般サステナビリティ重要課題に紐づくアウトカム目標を定めました。アウトカム目標として定量目標を設定し、各部門のKPIや取り組みを緊密にリンクさせることで、進捗を検証するとともに、さまざまなステークホルダーからお声を頂きながら、着実に前に進めていきたいと思っております。

日本生命グループの
価値創造ストーリー
P12

サステナビリティ
経営
P38

日本生命グループのサステナビリティ経営



人と地域社会への貢献

人と地域社会における重要テーマの一つは「健康寿命」です。より健康な状態での長生きを可能にするには、例えば軽症の段階で早期に適切な治療を受けられるような仕組みづくりが大切だと考えています。リスクへの備えと軽減を企図した商品・サービスの開発・提供を進めていくとともに、全国約1,500の営業拠点、約5万名の営業職員が、生命保険の提供に加えて、がん検診・成人病検診等の呼びかけなどを行い、それぞれの地域に暮らすお客様に安心をお届けしています。これらの取り組みに、企業への健康経営支援、当社従業員の健康増進を加えた4テーマを軸として、健康寿命延伸への貢献を推進していきます。

2023年度、新たなヘルスケアサービスも立ち上げました。糖尿病予防プログラムを皮切りに糖尿病以外のメニューも拡充し、ヘルスケア事業の推進により健康寿命の延伸に貢献していく計画です。

今後の課題として、地域社会への貢献メニューをさらに拡充していく必要を感じています。その取り組みを進める際は、各自治体との連携はもとより、地場の企業やNPOなど民間の間で連携を進めることで、地域社会に密着した課題解決の道を探っていきたいと思っております。

地球環境への貢献

当社では、地球環境は人が安心して暮らすための、かけがえのない大切な生活基盤と捉え、事業者としての立場だけでなく、機関投資家としての立場からも地球環境の保全に努めています。また、当社では、脱炭素社会の実現に向けて自社のポートフォリオにおける温室効果ガス排出量を計測するとともに、その削減に取り組んでいます。

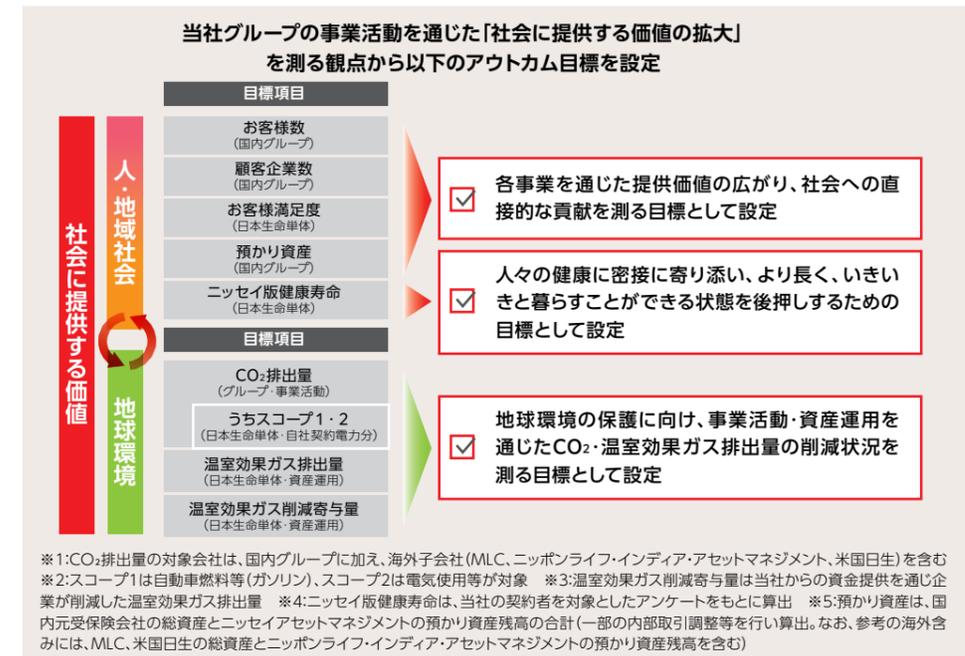
投資家の中には温室効果ガスを多く排出する企業の株式を持たなければ、あるいは売ってしまう、自らのポートフォリオに問題はなくなると考える人もいるかもしれませんが、株式を売れば他の誰かが買うわけで、全体としては変わりません。自社のポートフォリオだけキレイにすれば良い、いわば、自分の庭先だけをキレイにすれば良いといった戦略は、地球環境にとって正しいことではないと私は思います。

提供価値 <人><地域社会> P18、20

提供価値 <地球環境> P22

当社には、内部留保をはじめとした資本の蓄積があり、リスク耐性の強いポートフォリオを背景に、幅広い業種、多様な企業の株式等を長期間保有することが可能です。従って、温室効果ガスを多く排出する企業に対しても短期的な視点に陥らず、粘り強くエンゲージメントを行っていくことで、企業の取り組みを後押しすることができます。すなわち「長期的な視点で持ち続ける、そして働きかけていく」。これこそが保険業界としての使命であり、機関投資家としてあるべき役割であると考えています。

アウトカム目標



※1:CO₂排出量の対象会社は、国内グループに加え、海外子会社(MLC、ニッポンライフ・インディア・アセットマネジメント、米国日生)を含む
 ※2:スコープ1は自動車燃料等(ガソリン)、スコープ2は電気使用等が対象 ※3:温室効果ガス削減寄与量は当社からの資金提供を通じ企業が削減した温室効果ガス排出量 ※4:ニッセイ版健康寿命は、当社の契約者を対象としたアンケートをもとに算出 ※5:預かり資産は、国内元受保険会社の総資産とニッセイアセットマネジメントの預かり資産残高の合計(一部の内部取引調整等を行い算出。なお、参考の海外含みには、MLC、米国日生の総資産とニッポンライフ・インディア・アセットマネジメントの預かり資産残高を含む)

前中期経営計画の振り返り
 コロナ禍の3年間も、総じて計画目標を達成

中期経営計画の振り返り P32

前中期経営計画(2021-2023)で掲げた数量目標については、お客様数、保有年換算保険料、基礎利益は達成しましたが、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う給付金支払の増加を主因として、自己資本は未達となりました。その一方、地道なリスク抑制策が功を奏し、リスクに対する資本力は高まりました。総じてこの3年間は、計画に沿った取り組みで着実な成果を上げることができたと思います。

プラス面では、営業職員チャネルを中核に、代理店、金融機関窓販、デジタルといった複線化したそれぞれのチャネルの強化で業績を伸ばしました。資産運用面では、マイナス金利の中でも、新たな投資分野に進出し、厳密なリスク管理のもとで運用収益を維持・向上することができました。また、グループ事業の強化や業務のデジタル化の取り組みも進展しました。

一方、コロナ禍の3年間で営業職員チャネルがダメージを受け、業績が落ち込んだことは大きなマイナス要素です。この1年間、修復努力を続けましたが、戻り切ったとは言えません。営業職員チャネルをコロナ禍前の水準に戻し、さらに超えていくレベルに高めていくことを引き続きの課題としています。

新中期経営計画の重点取組

営業職員チャンネルおよびグループ事業の強化、業務プロセスの変革に注力

日本の人口減少の深刻化が見通される中で、生命保険事業を中心とする日本生命グループをいかに継続し発展させていくのか。難しい経営課題であることは確かですが、「人口減少で保険事業は厳しくなる」という声に対しては、私は本気でそうではないと主張しています。この考えにつながる生命保険業界の課題が3つあります。

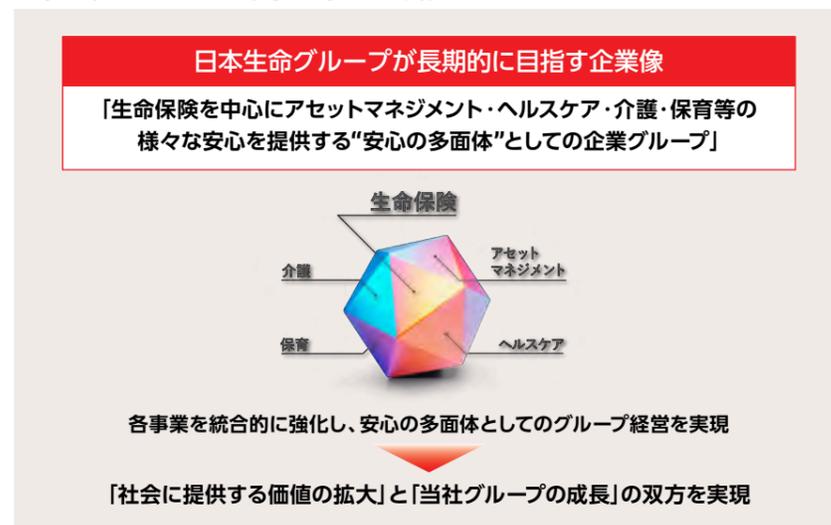
1つ目は、生命保険加入者が掛ける加入額と、本当に必要な保障額に差があることです。2つ目は、若い世代の加入率です。20代男女の加入率を見ると、30年前は約66%でしたが、今は約51%に落ち込んでいます。3つ目は、より健康に長生きしたいというニーズの高まりです。

この3つの課題だけを考えても、それぞれ適切な商品やサービスを準備することができれば、新たな事業機会と捉えて生命保険事業の発展につなげていくことができると考えています。

この課題の背景には、近年、リスクが起こった時に役立つ生命保険だけでなく、リスクそのものを減らす、もしくは資産形成で将来に備えるという意識の高まりがあります。人生という長いライフタイムを見渡せば、生命保険だけではカバーできない安心がまだまだあります。不確実な世の中になっていることから、安心の生活基盤を求めるニーズが多様化しており、これに対応していくことが重要と考えています。

そこで、長期的に目指す企業像として、「生命保険を中心にアセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の様々な安心を提供する“安心の多面体”」を新たに掲げました。その際、強く意識したのは、日本生命グループとしての「社会に提供する価値の拡大」と「当社グループの成長」です。

日本生命グループが長期的に目指す企業像



それを実現する第一歩として策定したものが新中期経営計画で、特に力点を置いたのは3点。①営業職員チャンネルの強化、②グループ事業の強化、③業務プロセスの変革です。特に営業職員チャンネルおよびグループ事業の強化は、「安心の多面体」の実現につながる重要な取り組みと位置付けています。

中期経営計画
(2024-2026)
P36

長期的に目指す
社会・企業像
P34

1. 営業職員チャンネルの強化

「安心の多面体」としてさまざまなニーズにお応えする魅力的な商品・サービスを、日本生命グループ全体で開発・提供することが大前提です。そのうえで、解決すべき課題は、営業職員1人当たりの生産性の低下です。その背景にはいくつかの要素があります。一つは、ここ30年にわたってデフレが続き、家計に余裕がなくなっていること。もう一つは営業活動の面で、企業のセキュリティの問題で営業職員が職域に入らず、活動機会が減っていること。共働きの増加で自宅訪問の機会が減っていることも大きな要因の一つです。

面談機会の減少をカバーする対応策としては、直接お会いせずに営業ができるデジタルの活用があります。特にコロナ禍はデジタル推進の好機と捉え、集中的にデジタル活用に取り組み、ノウハウの蓄積も進みました。

ただ、対面とデジタルとでは関係構築のスピード感が全然違います。対面数の減少を補うほどの生産性を発揮するには、まだ道半ばと言えます。新中期経営計画では、片方に対面、もう片方にデジタルの二刀流でお客様にアプローチできるような環境等を整備し、営業職員チャンネルの生産性向上を図っていきます。

2. グループ事業の強化

現状(直近3カ年平均)のグループ基礎利益は約7,000億円程度ですが、2035年に向けて約2倍の1.4兆円程度に伸ばしていく計画です。このうち、海外保険・アセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の事業を現状から約10倍の4,000億円程度に拡大し、現状4%程度の海外事業比率を25%程度に引き上げることを想定しています。

その実現のために、中長期的な成長が期待できるアジア地域を中心に展開してきた既存の海外事業の強化に加え、安定して収益を上げられる先進国において保険やアセットマネジメントの領域で大型M&Aも進めていきます。5月に発表した「米国株式会社コアブリッジの株式取得に関する合意」はその一環であり、同社への出資を通じ、米国生命保険市場に事業基盤を確立してまいります。グループ事業の強化を目的とした国内外への投資財源は3カ年で2兆円を超える規模を想定していますが、重点投資先は海外であり、規模の大きな事業投資を行うことで、海外事業の中心軸を作り上げたいと考えています。

この取り組みの意図は、日本生命グループが社会に提供する価値を広げるとともに、相対的に高い成長が期待できる海外からの利益の取り込みを通じ、契約者配当を増大し、契約者利益を最大化することです。

また、当社は2024年6月から、介護・医療事務・保育領域で代表的な企業であるニチイグループを日本生命グループに迎え入れました。そのことにより、従業員数では、現在の日本生命グループ約9万名とニチイホールディングスの8万数千名と合わせて18万名ほどの陣容となります。また、双方ともに全国規模でサービスを提供できるネットワークが整っており、これらは当社のグループ事業に大きなインパクトをもたらすとともに、地域社会の発展にさらに貢献できるものと確信しています。

生命保険とは、お客様一人ひとりのニーズに対し、営業職員がお客様と対話しながら最適な保険を提供するビジネスです。一方、例えば、介護事業もお客様一人ひとりの健康状態や介護状態等に応じて、ケアマネジャーや現場の介護職員が適切なサービスを提供するビジネスです。人が人に対してきめ細かなサービスを提供するという意味では保険も介護も同じ。

国内保険事業
個人保険
P64

国内保険事業
企業保険
P70

海外事業
P82

ライフサポート事業
P84

人材の確保や育成が難しいという課題も両事業に共通しています。しかし、ここを変えていかなければ、高齢化が進む日本社会の課題解決にはなりません。日本生命グループは、現場でのサービス提供の難しさを理解したうえで、「大いなる挑戦」と捉えて介護市場に参入し、介護ビジネスの未来を変えていきたいと思っています。

ちなみに、先日社内で「介護と日本経済」について深く考えさせられる出来事がありました。月1回、私と従業員が話し合う懇談会で、ある従業員から「両親は地方に住んでいる。今は元気が、いずれ私が介護することになるかもしれない。その時、会社はどう考えてくれるのか?」という主旨の質問がありました。親の介護で離職せざるを得ないとすれば、当社にとって大きな損失です。また当社に限らず、介護で仕事を離れざるを得ない人が増えれば、日本経済にとっても大きな損失になります。こういった中で、やはり我々が介護事業に進出することで、日本経済に貢献していきたいと思っています。

3. 業務プロセスの変革

デジタル・AIの有効活用については、従業員がより創造的な働き方ができることを目的として推進していく必要があります。

生命保険ビジネスの特徴として、お客様との契約が非常に長期にわたり、住所変更や結婚、出産などのライフイベントの変化に応じた手続きが多く煩雑です。職員たちは、その手続きの一つひとつを正確かつ短時間で仕上げなくてはならないわけです。

創業以来135年間、人の力中心で進めてきましたが、もはや限界に達しています。業務のかなりの部分はシステム・ITに置き換えてきましたが、それを担うレガシーシステムを大胆に変更することもまた難しいという側面があります。

当社は、そうしたさまざまな事情を踏まえつつ、AIや最先端のイノベーションを駆使して、これまで以上に業務のスピードアップを図るとともに、これまでとは違う発想で業務プロセスの簡素化・効率化を図っていきたくて考えています。また、そのことを通じて、お客様サービスの向上にもつなげていきます。

人づくりと職場づくりの両輪で

『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』に向けて

企業価値向上の担い手は「人」です。日本生命グループが長期的に目指す企業像が、生命保険を中心とした、幅広い暮らしの安心を提供する「安心の多面体」であること。そして、グループ丸となった取り組みを通じて『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に貢献していくこと。この考え方を従業員一人ひとりが真に理解し、自分の仕事はどう関わり、どう貢献していくのかを考え、主体的に行動していくことが何より重要です。

そのために、私は「人づくり」と「職場づくり」の両輪で進めていきたいと思っています。

「人づくり」では、求める人材像のキーワードは、信念・誠実・努力、そして変革です。信念をもって誠実に仕事に向かい、努力を怠らず、しかも変化のスピードが速い時代にあって変革を主導できる人。そういう人づくりをしなければなりません。当社は長年にわたり、生命保険業のリーディングカンパニーとして業界の発展に貢献してきたという自負があります。従業員の一人ひとりがその自負と使命感を持って、業界全体の模範となる活動を続けていくこと

DX戦略
P92

人材戦略
P96

が常に求められています。そうした日々の活動が、新たな商品・サービスの開発、デジタル変革の推進、今までにない価値創造にも結実していくのだと思います。

従業員一人ひとりがマーケットリーダーとしての誇りを持って働くことで、仕事の質が高まり、働くインセンティブやエンゲージメントの向上にもつながります。この観点から、日本生命グループの発展のみならず、業界全体のレベルアップに貢献するためにも、マーケットリーダーであることには強くこだわっていきたくてと思っています。

「職場づくり」では、一人ひとりが固有の能力を最大限に発揮できる環境を整えること。それは経営陣の役割です。何より大事なのは、お互いに認め合い、支え合い、学び合う企業風土を築くことであり、それはDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）にもつながります。私が入社した際、「日本生命はチームで成果を出す会社」と感じましたが、その良き伝統をもっと伸ばしながら、お互いの能力を引き出し、発揮し合える職場にこれまで以上にしていかなければならないと強く思います。

社長就任以来、私は「人は力、人が全て」と言い続けてきましたが、それは、チームで仕事を進めることの価値を極大化するためです。この言葉自体はかなり浸透してきましたが、その本質を日々の仕事の中で具体化していくことは道半ばだと感じています。「人は力、人が全て」のさらなる浸透を図り、チーム力、組織力、企業力の向上を図っていきたくて思います。

採用面では、今後、幅広い領域の事業運営を担っていくためにも、多様性と専門性の確保が必要不可欠です。異業種も含むキャリア採用をはじめ、外に対してもっとオープンに人材を求めていかなければなりません。多様な価値観・経験を持つ人間が集まれば、まわりの人の視野も広がり、仕事の仕方も変わります。そうすることで変革と創造にチャレンジする企業風土を作っていけると確信します。

ステークホルダーへのメッセージ

安心の生活基盤づくりから、活力あふれる社会づくりまで

お客様一人ひとりの人生が、そして日本の社会全体が、これからもっと良くなっていくためには、現状を維持するための努力だけでなく、笑顔あふれる未来を拓くための挑戦を続けなくてはならないと思います。そして、その挑戦を支えるためにも、まず、何より安心できる生活基盤を整えること。これが、日本社会の将来に向けた一人ひとりの挑戦につながる確かな礎になると思います。

日本生命グループは、これからもお客様の安心の生活基盤を支えるとともに、活力ある地域社会の発展、美しい地球環境の保全につながる貢献を続けていきます。そして、安心の生活基盤を提供することの先に、よりアグレッシブに挑戦できる社会づくりに貢献していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。





日本生命グループの価値創造

日本生命グループの価値創造ストーリー	12
価値創造の源泉となる資本	14
事業活動の全体像	16
提供する価値<人>	18
提供する価値<地域社会>	20
提供する価値<地球環境>	22
創業来のサステナビリティ	24



日本生命グループの価値創造ストーリー

「国民生活の安定と向上に寄与する」という経営基本理念のもと、生命保険を主軸とした事業活動を通じ、「人」「地域社会」「地球環境」の3領域でお客様をはじめとしたステークホルダーの皆様へ価値を提供し、当社の持続的な成長とさまざまな社会課題の解決への貢献に努めていきます。

日本生命グループが目指す社会 誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会

社会に提供する価値 ▶P18

人

- 人生100年にわたる安心・安全の提供
- 希望に満ちた未来世代を育む
- 多様性と人権の尊重

2035年アウトカム目標

お客様数 (国内グループ)	顧客企業数 (国内グループ)	お客様満足度 (日本生命単体)	預かり資産 (国内グループ)	ニッセイ版 健康寿命 (日本生命単体)
1,700万名	37万社	90%以上	125兆円	対'23比 2歳延伸

地域社会

- 活力あふれる地域社会の創出

地球環境

- 豊かな地球を未来につなぐ

2030年アウトカム目標

CO ₂ 排出量 (グループ・事業活動)	スコープ1・2 (日本生命単体・自社契約電力分)	GHG排出量 (日本生命単体・資産運用)	GHG削減寄与量 (日本生命単体・資産運用)
対'13比 ▲51%以上	ネットゼロ・ 再エネ比率100%	総排出量 対'10比▲45%以上 インテンシティ 対'20比▲49%以上	年1,500万t

2050年アウトカム目標 ネットゼロ

当社が解決に
貢献したい
主な社会課題

人口動態の変化

経済格差の拡大

多様性への
配慮不十分

人権問題

地域人口の減少

労働力の低下

環境問題

- 気候変動
- 自然資本の毀損・生物多様性の損失
- 非循環型社会

資本 ▶P14

財務資本

自己資本 (グループ)	8.7兆円
基礎利益 (グループ)	7,640億円

非財務資本

人的・知的資本

従業員数 (連結)	85,740名
うち営業職員数 (単体)	47,937名
引受・支払査定件数 (単体)	50.4万件

社会関係資本

お客様数 (国内グループ)	1,492万名
顧客企業数 (国内グループ)	34.2万社

自然資本
紙・水・エネルギー

価値提供を通じた
資本の充実

事業活動を通じた
価値提供



事業活動 ▶P16

お客様に安心・安全を提供する保険・サービス

機関投資家としての役割を果たす資産運用

健全性の確保	保険金等のお支払いを通じた保障責任の全う
さらなる成長へ向けた投資	契約者配当の安定・充実

コンプライアンス リスク管理 コーポレートガバナンス

資本に基づく事業活動

当社グループは創業来、生命保険をはじめさまざまな事業を通じて価値創造の源泉となる資本を蓄積してきました。とりわけ人的資本の強化を原動力として、健全性の確保や収益力の向上等による財務資本の強化と、事業活動を支える多様な非財務資本の強化を通じ、持続的な企業価値向上を生み出す好循環を実現します。

財務資本

世界トップクラスの健全性

・自己資本(グループ) [2023年度末]	8.7兆円	・ESR(グループ) [2023年度末]	224%
・格付け(単体) [2024年7月1日時点]			
AA+	AA+	A+	A1
格付投資情報センター(R&I) (保険金支払能力)	日本格付研究所(JCR) (保険金支払能力格付)	S&Pグローバル(S&P) (保険財務力格付け)	ムーディーズ(Moody's) (保険財務格付)

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)。

成長性・収益性

・保険・サービス収益(グループ) [2023年度]	8兆8,888億円	・保有年換算保険料(国内グループ) [2023年度末]	4兆7,563億円
・基礎利益(グループ) [2023年度]	7,640億円	・新契約価値(グループ) [2023年度]	3,260億円

非財務資本

人的・知的資本

お客様へ安心を提供する強固な体制

・従業員数(連結) [2023年度末]	85,740名	・国内営業拠点数(単体) [2023年度末]	108支社等、 1,466営業部
うち営業職員(単体)	47,937名	・国内関連事業[2023年度末]	55社
うち海外グループ従業員(連結)	2,446名	・海外関連事業[2023年度末]	9カ国37社

多様性のある組織

・女性取締役比率(単体) [2024年7月]	12.5%
・女性部長相当職比率(単体) [2024年度始]	9.5%
・女性管理職比率(単体) [2024年度始]	25.7%
・男性育休取得率(単体) [2013年度から]	11年連続 100%達成中

専門人材

・グローバル人材(単体) [2024年度始] 海外勤務経験・TOEIC点数により集計	591名
・DX人材(単体) [2024年度始] DX推進研修・データ利活用実践講座の修了者数	133名

お客様のニーズにお応えするノウハウ

・引受・支払査定件数(単体) [2023年度] 個人(年金)保険新契約件数+ 保険金・給付金支払件数	50.4万件	・多様なニーズに応える商品開発力と商品ラインアップ
		・お客様のご意向に沿った丁寧なコンサルティング力

社会関係資本

135年間の歴史で培ったお客様からの信頼の証

・お客様数(国内グループ) [2023年度末]	1,492万名	・団体保険保有契約高(国内グループ) [2023年度末]	107.8兆円
・顧客企業数(国内グループ) [2023年度末]	34.2万社	・団体年金保険資産残高(国内グループ) [2023年度末]	19.9兆円
・預かり資産(国内グループ) [2023年度末]	109兆円		

ビジネスパートナーとのつながり

・自治体との連携協定締結数 [2024年4月末]	47都道府県・ 253市区町村	・業務委託契約締結代理店数 [2023年度末]	19,162店
--------------------------	----------------------------	-------------------------	----------------

自然資本

事業活動に必要な資源

・紙使用量(国内グループ) [2023年度]	約10,000t	・エネルギー使用量(単体) [2022年度]	約137万GJ
・水使用量(単体) [2022年度]	約62万m³		

事業活動の全体像

当社グループは生命保険を中心にアセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育等の様々な安心をお客様へ提供しており、またお預かりした保険料等の運用を通じて、長期安定的な運用収益の確保に取り組んでいます。

これらを通じて確保した収益により、健全性を確保し、保険金等のお支払いを通じた保障責任を全うするとともに、契約者配当の安定・充実を図っています。また、さらなる成長へ向けた投資を行うことで、国内保険を中心とした各事業を強化・拡大し、お客様に安心・安全を提供する保険・サービスの充実につなげています。





提供価値



さまざまなリスクにお応えする生命保険の提供と確実なお支払い、子育て・青少年育成、ヘルスケア、資産形成、介護など、ひとりでも多くの人生に、寄り添い続けます。

サステナビリティ重要課題

1. 人生100年にわたる安心・安全の提供
2. 希望に満ちた未来世代を育む
3. 多様性と人権の尊重

貢献する社会課題

- ・人口動態の変化
- ・経済格差の拡大
- ・多様性への配慮不十分
- ・人権問題

多様なニーズにお応えする商品・サービスを取り揃え、
人生100年にわたる安心・安全を提供

さまざまなリスクに備える生命保険を中心に、アセットマネジメント、ヘルスケア、介護・保育等、お客様に幅広い安心・安全をお届けします。

生命保険については、ご加入時・ご加入後を問わず多彩な保険の組み合わせを可能とすることでお客様の一生涯をサポートし続ける「みらいのカタチ」をはじめ、リスクに備える「商品」とリスクを軽減する「サービス」を一体で提供しており、資産形成商品も取り揃えています。

加えて、グループ一体となった幅広いラインアップの提供により、多様化するお客様のニーズにお応えしています。



東京ベイエリア支社
川崎駅前営業部
山岡 由佳

生命保険は、お客様の未来に安心をお届けする商品であり、長きにわたってお客様へ寄り添っていくことが大切だと考えております。

コロナ禍を経て、お客様のニーズが変化・多様化していることを感じておりますが、真のお客様本位という視点を踏まえて、生命保険はもちろんのこと幅広いご提案や情報提供を丁寧に行うことの必要性を日々学ばせていただいております。

引き続き、出会ったお一人おひとりのお客様とのコミュニケーションを大切にする中で、より多くのお客様に期待を超える安心の提供と、より一層信頼いただけるよう、使命感と誇りを持って精一杯活動に努めてまいります。





提供価値

地域社会

地域の一員として、
 地域の課題解決に繋がる取り組みに積極的に参画し、
 活力あふれるコミュニティづくりに貢献します。

サステナビリティ重要課題

4. 活力あふれる地域社会の創出

貢献する社会課題

・地域人口の減少 ・労働力の低下

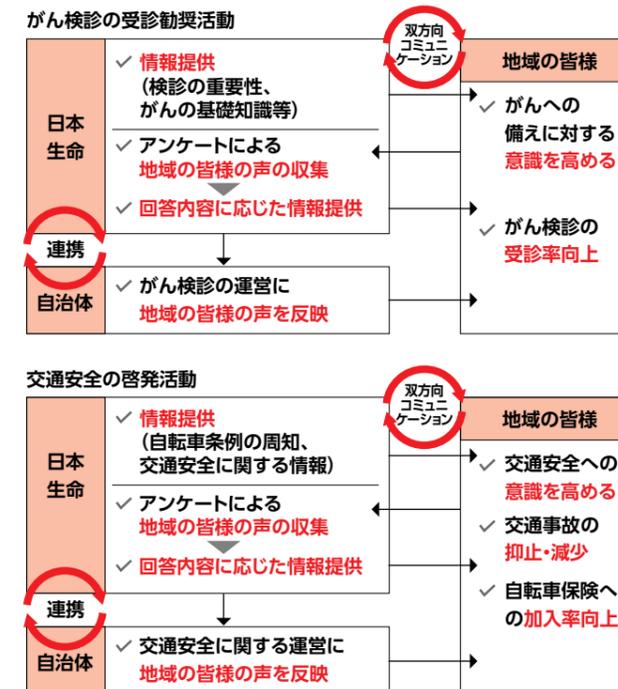
疾病予防や地域の安心・安全への取り組みに積極的に参加し、 地域社会の活性化に貢献

47都道府県*との包括連携協定等に基づいたがん検診受診勧奨活動や交通安全啓発活動、ビジネスマッチング、社会貢献取組等を通じ、地域の課題解決に貢献します。

がん検診受診勧奨活動では、営業職員が地域の皆様にがん検診に関する情報提供を行うことに加え、未受診理由等の声を収集し、結果を自治体や地域の皆様にフィードバックしています。

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

*2024年5月末現在



“



倉敷支社
 支社長
喜多 重厚

当社は2018年に岡山県と包括連携協定を締結しました。倉敷支社では、それに加え倉敷市・総社市・高梁市・新見市・玉野市とも包括連携協定を締結していますが、協定を形だけのものとしないう、各自治体と密にコミュニケーションをとりながら、がん検診の受診勧奨や交通安全の啓発など、地域の課題解決に向けたさまざまな取り組みを推進しています。

私たち自身が、日本生命に勤めている以前に、地域に暮らしている人間として、こうした活動を通じて地域のお役に立つ。それが地域の発展につながるだけでなく、日本生命が発展していくことにもつながると考えています。地域の皆様のお宅に何う保険会社として、どのような形で地域に貢献できるか、また、どのような役割を地域に求められているかを考えながら、地域と一体となって取り組みを進めてまいります。



玉野市との包括連携協定締結の様子
 (2023年3月)



倉敷支社主催 乳がんセミナーの様子
 (2023年9月)

”



提供価値

地球環境

機関投資家としての責任ある運用を通じて、気候変動をはじめとする社会課題の解決や豊かな地球環境の基盤づくりに貢献します。

サステナビリティ重要課題

5. 豊かな地球を未来につなぐ

貢献する社会課題

- ・環境問題
- 気候変動
- 自然資本の毀損・生物多様性の損失
- 非循環型社会

日本最大の機関投資家として、責任投融資を通じて気候変動問題等の地球環境問題の解決に貢献

生命保険事業等の事業者として、社用車のEV化の推進、再生可能エネルギーの比率向上、オンラインでご利用可能なお手続きの範囲拡大を通じたペーパーレス化等、日々の業務・活動におけるCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

また、お預かりした保険料を運用する機関投資家として、投融資先企業から排出される温室効果ガスについて、2050年度のネットゼロ(排出量と吸収量等を合わせてゼロにする)目標に向けて、「対話」と「資金提供」を軸に企業の取り組みを後押ししています。



“



株式部

山田 理佳

長期投資を行う機関投資家として、企業との建設的な対話を通じて、企業価値の向上を促すとともに、安心・安全で持続可能な社会を実現することを目指しています。

近年環境・社会の非財務情報が企業価値に与える影響を評価する動きが高まっており、対話においてもその取り組みの開示の充実を促すことが、企業価値向上を後押しする観点で重要となっています。

例えば、CO₂排出量の多い企業に対しては、他社事例も紹介しながら、2050年ネットゼロに向けた削減ロードマップの策定・開示や財務面のインパクト把握の観点からネットゼロに向けた投資額の公表を要望し、実際に対応いただきました。現在、当該企業は目標を超えるペースで排出量の削減が進んでおり、引き続きさらなる開示の充実や脱炭素を踏まえた事業の方向性について意見交換をしていく予定です。

担当企業の取組状況や政府・国際機関のガイドラインなど世の中の動向のフォロー等入念な準備を行う難しさもありますが、企業の取り組みが進捗し、持続可能な社会への貢献へつながることを実感できています。今後もさまざまな情報に対するアンテナを張りつつ、企業に寄り添いながら取り組みを後押ししていきます。

”

創業来のサステナビリティ

サステナビリティステートメント

今日と未来を、つなぐ。

～誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会を目指して～



人生100年時代。
日本生命グループは、一人ひとりの夢や希望、不安に向き合い、人・地域社会・地球環境のサステナビリティ向上に取り組み、「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」を目指します。

人

さまざまなリスクにお応えする生命保険の提供と確実なお支払い、子育て・青少年育成、ヘルスケア、資産形成、介護など、ひとりでも多くの人生に、寄り添い続けます。

地域社会

地域の一員として、地域の課題解決に繋がる取り組みに積極的に参画し、活力あふれるコミュニティづくりに貢献します。

地球環境

機関投資家としての責任ある運用を通じて、気候変動をはじめとする社会課題の解決や豊かな地球環境の基盤づくりに貢献します。

「今日と未来を、つなぐ。」

日本生命グループは、これからも、みなさまと共に歩み続けます。

当社は創業以来、お客様や地域に安心・安全をお届けし、サステナビリティとも通ずる経営を行ってきました。

1889年

①安心・安全の提供

有限責任日本生命保険会社創立

創立趣意書に、堅実な経営でお客様からの信頼に応える、という基本理念が示される。



創業者 弘世助三郎

1898年

①安心・安全の提供

日本初の契約者利益配当

第1回大決算で、日本で初めて、ご契約者と公約した利益配当を実施。



決算実務を担当する主計部

①安心・安全の提供

④活力あふれる地域社会

1923年

関東大震災への対応

社会的使命に鑑み、政府による支払延期令施行中にもかかわらず、保険金の即時支払いを断行するとともに、保険料払込期間の延長等の措置を実施。救護班を現地に派遣するとともに、保険金・貸付金等の支払いに、非常簡便を適用。



本店を出発する臨時保全職員

①安心・安全の提供

④活力あふれる地域社会

1924年

日本生命済生会設立

生命保険思想の普及、死亡率の減少、健康の増進等、済生利民に関する事業の発展を図ることを目的に設立。日本の生命保険会社で初めての本格的な社会事業として、健康相談・災害救護・巡回診療等を実施。



四国地方を訪れた巡回診療班

1947年

①安心・安全の提供

日本生命保険相互会社として再発足

戦時の特別割増保険料の徴収を控えるとともに、戦争死亡に対する保険金を全額支払ったことにより、創業以来初めて、1945年度に欠損金を計上。戦後、相互扶助の精神に立ち返り、相互会社として再出発。



記念式典で挨拶する常務の弘世現(当時)

1951年頃～

④活力あふれる地域社会

地域発展に向けた投融資の再開

全国各地でお預かりした保険料を、地方経済の振興に役立てるべく地方に還元すべき、との考え方のもと、戦中・戦後の資金難を経て、地域発展への投融資を再開。



九州のバス会社へ地域還元融資を開始

1959年

①安心・安全の提供

「暮しの保険」発売

初の全国市場調査を実施し、自助努力による生活保障・老後保障を実現したいというお客様ニーズを捉えた、利益配当付特殊養老保険を発売。



「暮しの保険」パンフレット

②希望に満ちた未来世代

④活力あふれる地域社会

1963年

日生劇場開場

高度経済成長下で物質的な豊かさを享受する中、心の糧ともなる芸術文化を充実させ、豊かな社会づくりを生命保険会社の使命の一つと捉えて開場。



舞台より見た客席

日本生命グループのサステナビリティ重要課題

- 人
 - ①人生100年にわたる安心・安全の提供
 - ②希望に満ちた未来世代を育む
 - ③多様性と人権の尊重
- 地域社会
 - ④活力あふれる地域社会の創出
- 地球環境
 - ⑤豊かな地球を未来につなぐ

当社のあゆみはこちらから



<https://www.nissay.co.jp/kaisha/otsutaeshitai/ayumi/130/>

1992年

⑤豊かな地球

「ニッセイ100万本の植樹運動」開始

当社職員による有志の団体である「ニッセイの森」友の会にて活動を開始し、累計138万本を超える植樹を実施。友の会発足以来、延べ4万 명이ボランティア活動に参加。



「ニッセイ未来を育む森づくり」のポスター

1993年

③多様性と人権

ニッセイ・ニュークリエーション設立

障がいのある人を積極的に雇用するため保険業界で初めての特別子会社を設立。働きやすい職場作りに加え、障がいのある人や障がい者雇用についての理解を深める活動を実施。



職場見学・体験の受け入れ

①安心・安全の提供

④活力あふれる地域社会

1995年

阪神・淡路大震災への対応

被災地への医師派遣や救援物資・見舞金の寄贈・社内募金の実施等、大規模な協力・支援を実施。



被災地の様子や、救援物資の運搬、お客様対応を行う当社職員

①安心・安全の提供

④活力あふれる地域社会

2007年

「ご契約内容確認活動」開始

支払問題を契機として、お客様への説明充実の観点から、お客様お一人おひとりに、契約内容の説明や、給付金等支払事由発生の有無を確認する活動を開始。



「ご契約内容確認活動」ポスター

①安心・安全の提供

④活力あふれる地域社会

2011年

東日本大震災への対応

被災地のお客様の安否確認を実施し、保険金等を漏れなく迅速にお支払いするため、2,992名の職員による安否確認活動を実施。その結果、約38万名のお客様の安否を確認し、累計約322億円の保険金等のお支払いを実施。



被災地の様子やお客様の方を安否を確認する当社職員

2012年

①安心・安全の提供

「みらいのカたち」発売

シンプルでわかりやすい保障内容に加え、必要な保障を自在に組み合わせることでできる商品を発売。



「みらいのカたち」パンフレット

①安心・安全の提供

②希望に満ちた未来世代

③多様性と人権

④活力あふれる地域社会

2017年～

付加価値を高める新規事業・サービスの提供を開始



人生100年時代を支えるべく、保険に加え、ヘルスケア、子育て、シニアなど保険+αの価値提供を開始。ヘルスケアサービス「Wellness-Star☆」を提供。待機児童問題に対しては、ニチイ学館と企業主導型保育所の協働展開や、2020年から企業主導型保育所仲介サービス等を提供。

①安心・安全の提供

②希望に満ちた未来世代

③多様性と人権

④活力あふれる地域社会

2017年

⑤豊かな地球

ESGテーマ投融資目標を設定

資金使途がESGに関する社会課題解決につながる投融資について、目標金額を設定。2023年度までの目標額(1.7兆円)を前倒しで達成。現在は、2030年度までに、テーマ投融資を5兆円、うち脱炭素ファイナンス枠を3兆円とする目標の達成に向け取り組みを推進。



当社初のグリーンローンで建設されたグリーンビルディング

2020年～

①安心・安全の提供

新型コロナウイルス感染症への対応

医療機関の事情により自宅等で治療を受けられた際に、約款上の定義には該当しないものの「入院」と同等に取り扱う等、お支払い対象を拡大するとともに、対応体制を強化し、累計2,300億円を超えるお支払いを実施。



支払い事務の様子

2021年

⑤豊かな地球

2050年度温室効果ガス排出量ネットゼロ目標設定

気候変動問題に対応するため、事業活動領域および資産運用領域における温室効果ガス排出量について、2050年度ネットゼロ、2030年度の中間目標を設定。



風力発電(イメージ)

価値創造のための戦略

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

企画担当役員メッセージ



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

取締役専務執行役員
赤堀 直樹

長期環境認識・サステナビリティ経営

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

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

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

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

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

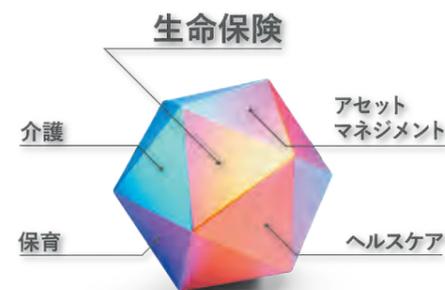
長期的に目指す社会・企業像 ▶ P34

サステナビリティ経営の推進 ▶ P40

長期的に目指す企業像(～2035)

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

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



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

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

長期的に目指す社会・企業像 ▶ P35

新中期経営計画(2024-2026)

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

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

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

中期経営計画(2024-2026) ▶ P36



国内保険事業のバリューアップ

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

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

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

■ 営業職員チャネル

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

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

■ 代理店・金融機関窓販チャネル

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

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

■ デジタルチャネル

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

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

■ ホールセール

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

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

企画担当役員メッセージ

■ 事務・サービス

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

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

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

国内における安心の更なる多面化

■ アセットマネジメント事業

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

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

■ ヘルスケア事業

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

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

■ 介護・保育事業

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

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

海外事業の拡大

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

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

- 海外事業 ▶ P82

財務戦略のステージアップ

■ 資産運用

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

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

■ 資本・契約者配当

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

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

強固な経営基盤構築

■ 人的資本

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

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

■ IT基盤

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

■ イノベーション

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

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

お客様本位の業務運営

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

- お客様本位の業務運営 ▶ P62

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



中期経営計画の振り返り

当社は、これまで中期経営計画で掲げた成長戦略の遂行を通じ、着実な発展を遂げてきました。



※「全・進」については、当初は3カ年の計画であったものの、マイナス金利政策の導入に端を発する歴史的な低金利への対応が急務となったため、最終年度を包含する形で、2017年度から「全・進-next stage-」をスタート。
 ※お客様数については、2012~2016年度は日本生命単体、2017~2023年度は国内グループの数値を記載。
 自己資本については、2012~2020年度は日本生命単体、2021~2023年度はグループの数値を記載。
 自己資本の2022年度は、2023年度より適用された豪州会計基準に伴うMLCの会計方針の変更を遡及適用した数値を記載。

2021~2023

Going Beyond
- 超えて、その先へ -

2017~2020



長期的に目指す社会・企業像

長期環境認識・目指す社会

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

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

現在も「サステナビリティ経営」を事業運営の根

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

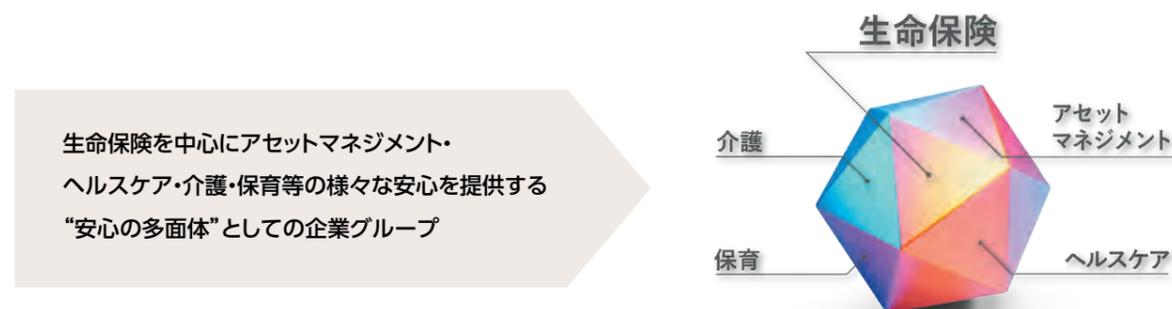
こうした考えのもと、当社グループが「サステナビリティ経営」を通じて目指すことは、「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」の実現です。「人」「地域社会」「地球環境」の3つの領域で社会課題の解決に取り組み、社会と当社グループ双方のサステナビリティ向上を目指します。

事業環境の変化	当事業への影響
<ul style="list-style-type: none"> 人口減少・高齢化のさらなる進行 お客様ニーズの多様化 デジタル化のさらなる進行 超低金利・デフレ基調からの転換 人材獲得競争の激化 不確実性の高まり・リスクの多様化 	<ul style="list-style-type: none"> 既存国内保険市場の縮小懸念 提供価値拡大の必要性の高まり 運用環境の変化 継続的なコストの増加 リスク事象顕在化時の急激な事業規模縮小の可能性



長期的に目指す企業像

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



■ 社会に提供する価値の拡大

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

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

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

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

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

アウトカム目標

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

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

■ 当社グループの成長

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

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

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



中期経営計画 (2024-2026)

中期経営計画(2024-2026)

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

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

目指す社会 | **誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会**



① 国内保険事業のバリューアップ

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

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

② 国内における安心の更なる多面化

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

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

③ 海外事業の拡大

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

実現すること
既存事業の成長と事業投資等を通じた海外事業の規模拡大

④ 財務戦略のステージアップ

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

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

⑤ 強固な経営基盤構築

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

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

数量目標

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

社会に提供する価値

健全性・契約者配当

保有年換算保険料(国内グループ)	4.85兆円
新契約価値(グループ)	3,500億円
基礎利益(グループ)	8,600億円
ESR(グループ)	200~270%の確保
お客様配当性向(日本生命単体)	安定的に60%程度を確保

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



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

サステナビリティ経営推進部担当執行役員

鹿島 紳一郎

日本生命グループにおけるサステナビリティ経営

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

従来は当社グループ全体として目指すべき統一したメッセージが薄かったため、従業員のサステナビリティ経営に対する意識もそこまで高まっていたとは言えない状況でした。

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

経営を結び付ける作業を1年間かけて行いました。

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

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

サステナビリティ経営の中期経営計画

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

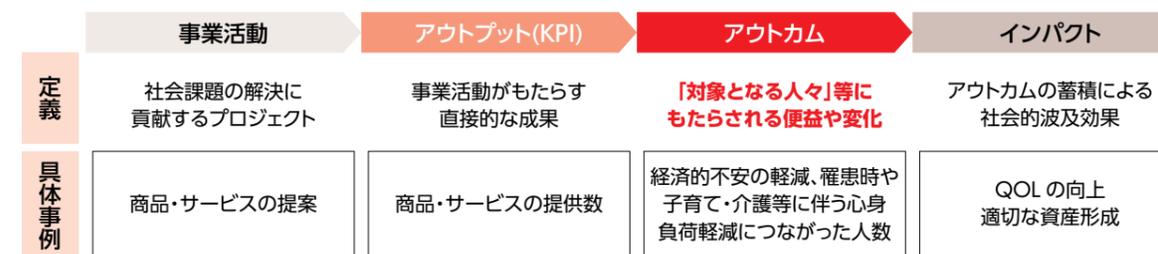
■ アウトカム目標の設定

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

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

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

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



■ 〈人・地域社会〉お客様数・顧客企業数・お客様満足度・預かり資産

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

■ 〈人・地域社会〉ニッセイ版健康寿命

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

■ 〈地球環境〉CO₂排出量・GHG排出量・GHG削減寄与量

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

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

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

■ ニッセイサステナプロジェクト“にっせーのせ!”

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



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

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

日本生命グループにおけるサステナビリティ経営

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

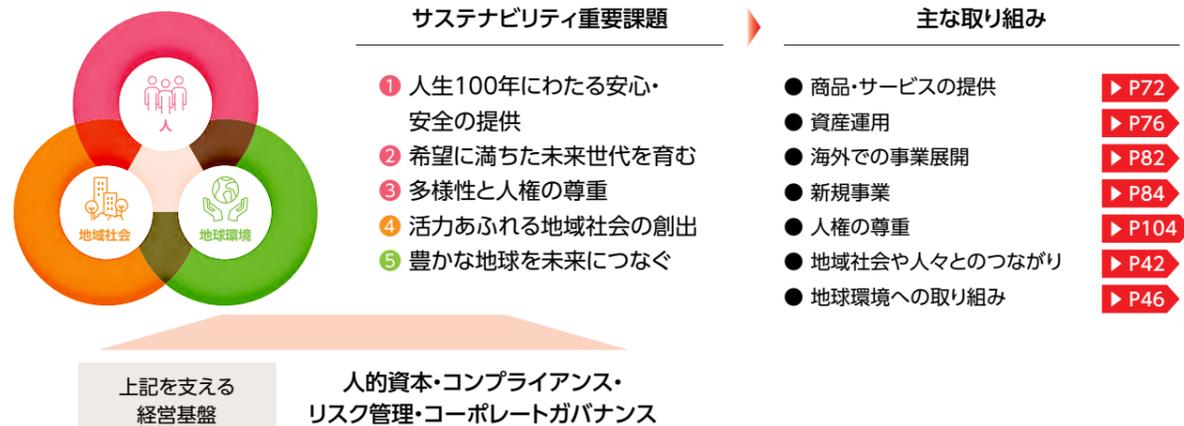
昨今の社会課題や、ステークホルダーからの期待と当社事業との関連性を踏まえ、日本生命グループが重点的に取り組む領域として「人」「地域社会」「地球環境」の3領域を定め、サステナビリティ重要課題5項目に対する取り組みを進めています。また、これらを支える経営基盤として、人的資本、コンプライアンス、リスク管理、コーポレートガバナンスもサステナビリティ重要課題としています。

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

アウトカム目標 ▶ P12

サステナビリティステートメント ▶ P24

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



サステナビリティ重要課題とリスク・機会

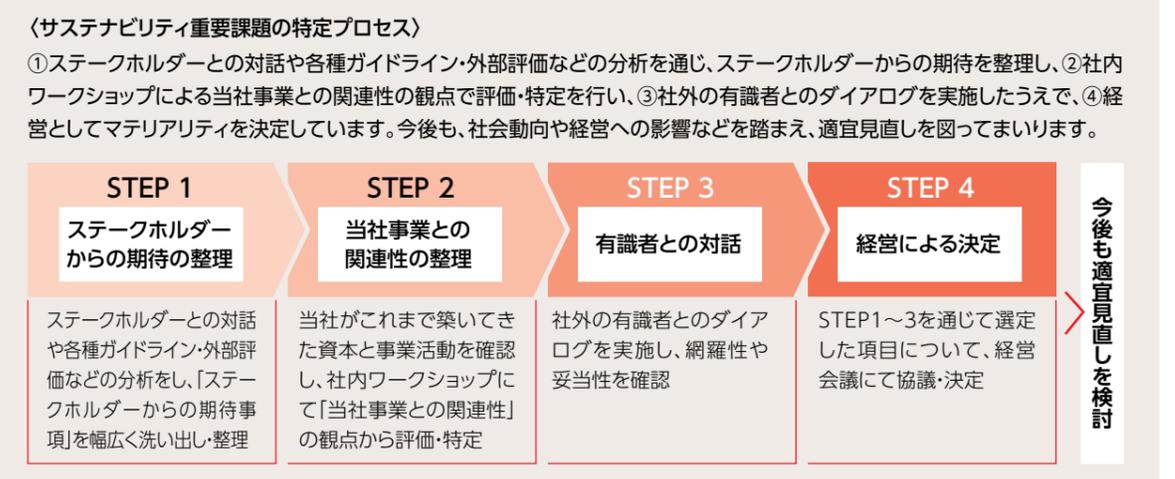
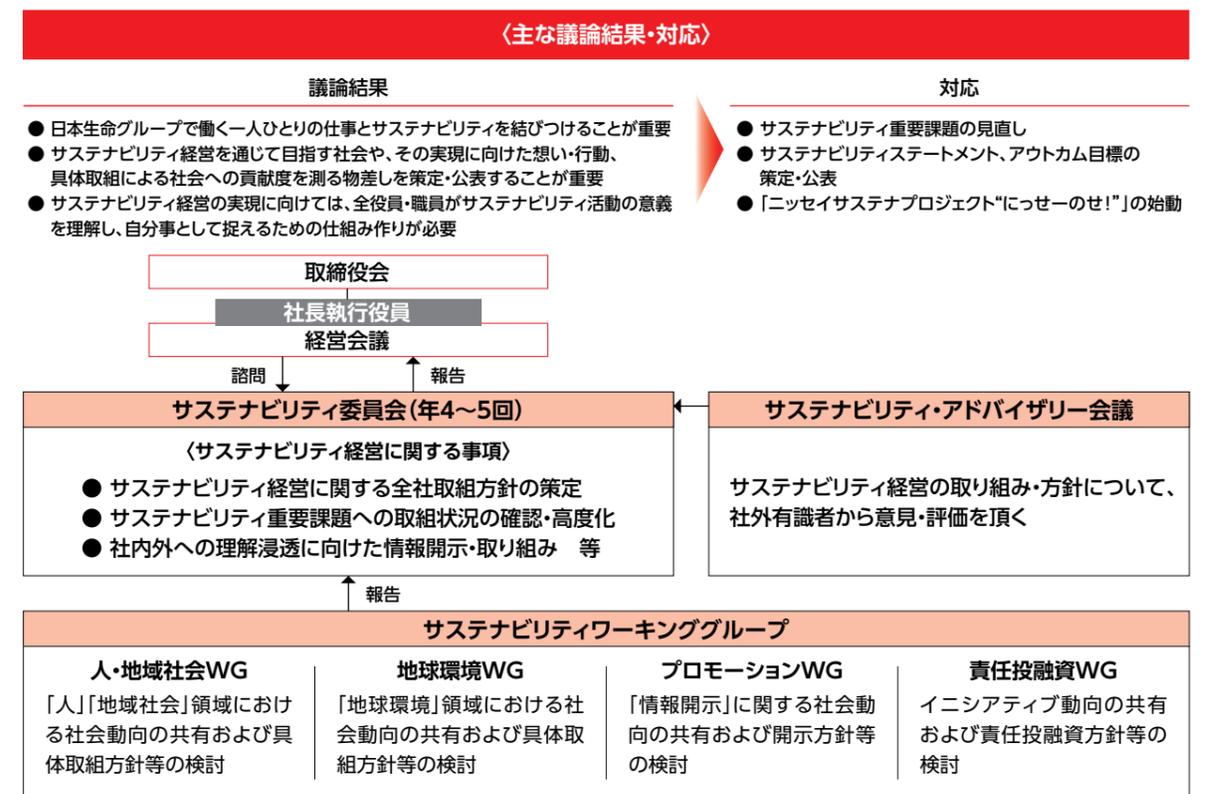
領域	サステナビリティ重要課題	社会課題	リスクと機会
人	<ul style="list-style-type: none"> ① 人生100年にわたる安心・安全の提供 ② 希望に満ちた未来世代を育む ③ 多様性と人権の尊重 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口動態の変化 ● 経済格差の拡大 ● 多様性への配慮不十分 ● 人権問題 	<p>リスク: 少子高齢化やニーズの変化、人材不足等の保険事業・環境の変化 等</p> <p>機会: プロテクションギャップ、若い世代の加入率、より健康に長生きしたいというニーズの高まり</p>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> ④ 活力あふれる地域社会の創出 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域人口の減少 ● 労働力の低下 	<p>リスク: 地域人口・企業の減少による保険事業の需要減少、生産労働人口減少・人材流動化による職員・代理店等の減少、および専門人材の不足 等</p> <p>機会: 企業の活力維持・向上による地域経済の活性化、地域創生に向けた新規事業の創出 等</p>
地球環境	<ul style="list-style-type: none"> ⑤ 豊かな地球を未来につなぐ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境問題 ● 気候変動 ● 自然資本の毀損・生物多様性の損失 ● 非循環型社会 	<p>地球環境による物理的リスク・移行リスク・機会については、「気候変動・生物多様性への対応」を参照 ▶ P46</p>

サステナビリティ推進体制

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

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

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



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

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



自治体との包括連携協定等に基づいた取り組み

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

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

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

*2024年5月末時点



地域の健康増進 -がん検診受診勧奨活動-

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

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

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

域の皆様へフィードバックしました。

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

Focus!がん検診受診勧奨活動 ▶ P68

倉敷市等×倉敷支社

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



市担当者の声

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

安心・安全なまちづくり -交通安全啓発活動-



交通事故の抑止・減少に向けた交通安全啓発活動に力を入れています。

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

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

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

広島市×広島支社



交通安全アンケート



広島市主催イベントでの自転車保険加入義務化に関する情報提供の様子

地域の課題解決



その他、各地域の課題解決に向けた取り組みをすすめています。

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

島根県×松江支社

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



県担当者の声

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

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



B.LEAGUEクラブと連携した取り組みを行っています。

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

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

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

* 65支社が49クラブへ協賛(2024年6月末時点)

福島県×福島ファイヤーボンズ×日本生命

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



福島県、福島ファイヤーボンズとの始動式の様子(2023年11月実施)

地域社会や人々とのつながり

地域経済の活性化 ー中小・中堅企業の支援ー



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

具体事例

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



企業同士の商談

お客様の声

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

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

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

人的資本経営をサポートする商品・サービスの概要

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



人的資本経営をサポートする商品・サービスの概要

社会貢献取組

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

全役員・職員で取り組む社会貢献活動(ACTIONボランティア)



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

全役員・職員の参加率9年連続100%(2015年～)



富士山環境の美化 フードバンクへの寄贈

希望に満ちた未来世代を育むために

■ 出前・受入授業

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

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



出前授業の様子

■ 進学応援奨学金 supported by 日本生命

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

2023年度は397名を支援 累計1,195名を支援(2021年～)



社内ボランティアによる奨学金受給者へのメッセージ

■ ニッセイ名作シリーズ

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

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



2023年公演「せかいいちのねこ」から

■ 「こどもの未来応援国民運動」への賛同

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



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

■ スポーツ教室

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

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



野球部による野球教室 卓球部による卓球教室

■ DREAM HOOP PROJECT

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

2023年度は3都県で571名が参加



DREAM HOOP PROJECT 桐生祥秀選手によるかけっこ教室

ダイバーシティ・エキイティ&インクルージョンの理解浸透



■ パラスポーツを通じた取り組み

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

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



車いすバスケ体験会・講演会の様子 車いすバスケ大会応援の様子 車いすテニス岐阜オープン

地球環境の保全



■ “ニッセイの森”を通じた地球環境の保全

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

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



“ニッセイの森”でのボランティア

ご契約者と共に取り組む社会課題解決



■ 「サンクスマイル」を通じた寄付

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

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

基本的な考え方

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

ともに積極的に各種取り組みを推進しています。

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

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

TCFD・TNFDの開示フレームワーク

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



*1 自然や生物多様性の状況は、場所によって異なるため「場所」による違いを重視
*2 「環境が企業に与える影響」のみ
*3 「環境が企業に与える影響」と「企業が環境に与える影響」の2つの側面を認識
*4 セクター別または地域別(国、バイオーム、生態系等)

ガバナンス

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

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



リスク管理

リスク管理については、気候変動を含むさまざまなリスクが全体として会社に及ぼす影響を統合的に管理する観点から、統合的リスク管理を実施しています。

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

気候変動への対応

戦略

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

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

■ リスク・機会の認識・特定

当社では、気候変動によって以下のリスクと機会が、短期・中期・長期の時間軸でもたらされる可能性があるとして認識しています。

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

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

■ シナリオ分析

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

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

【当社の分析にて使用するシナリオ】

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

資産運用領域

■ シナリオ分析の具体的手法

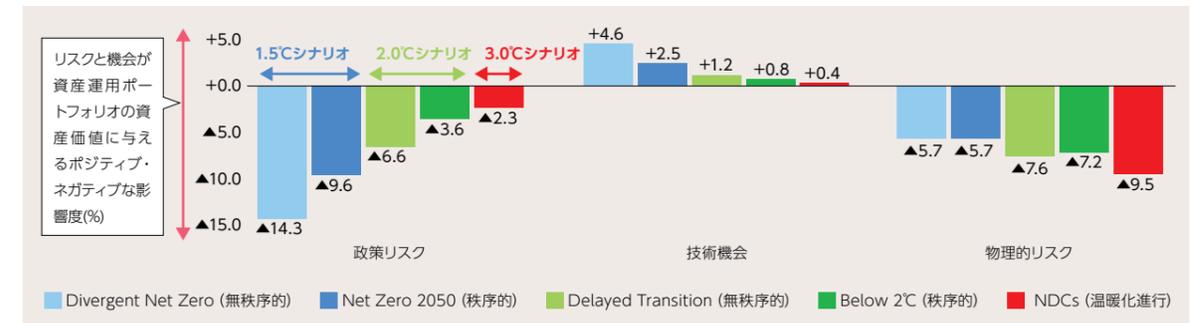
2023年度は、「気候変動に伴う資産運用ポートフォリオ」*1のリスクと機会を測定する手法として、NGFSシナリオをもとに、MSCI社が提供する「Climate Value-at-Risk(CVaR)」*2を用いた分析を行いました。

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

● CVaR

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

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



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

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

■ 取り組みの具体内容

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

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

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

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

気候変動への対応

● 資金提供

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

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

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



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

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

● 対話(エンゲージメント)

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

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

示を要望し、約9割の69社が開示しています。また、2023年9月からはスコープ3排出量上位先43社に排出量削減に向けた取り組み内容の開示を要望し、約6割の24社が開示する等、削減取り組みの進捗を確認しています。

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

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

事業活動領域

■ シナリオ分析の具体的手法

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

シナリオ分析を行うにあたり、発生頻度・確率が

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

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

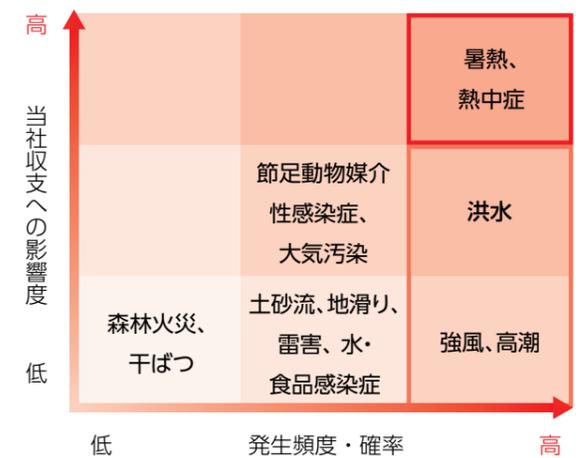
【発生頻度・確率が比較的高いと想定されるリスク事象と当社収支への影響度】

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

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

感染症や大気汚染等についても、今後分析を行っていきます。

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



【影響度が高いリスクに関する詳細結果】

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

※影響額は保険金等支払額の増加額、建物被害額等

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

■ 取り組みの具体内容

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

当社は2050年度総排出量ネットゼロの目標を設定しており、この達成に向けて2030年度の間目標として51%以上削減(対2013年度比)を設定し、各種取り組みを進めています。

(スコープ1)EV車・PHV車・FCV車の導入推進

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

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

(スコープ2)営業拠点・保有ビルの省エネルギー化に向けた各種取り組み

〈「ZEB」化・ZEB-Ready化等による営業拠点の省エネルギー化〉

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

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



群馬富岡オフィス



日本生命本店(東館)屋上



オフサイトコーポレートPPA(兵庫県姫路市)

〈太陽光パネルの設置による再生可能エネルギーの導入〉

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

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

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

(スコープ3)ペーパーレス化の徹底と物流の圧縮に向けた取り組み

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

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

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

■ 世の中の動向と基本的な考え方

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

ているテーマの一つとなります。

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

■ 戦略

■ リスク・機会の認識・特定

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

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

生物多様性への対応

資産運用領域

■ リスク分析

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

汚染」「土壌汚染」であることが確認できました。今後は、当該分析結果を踏まえ、投融資や対話の取り組みを検討していきます。

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



		一般消費財・サービス	生活必需品	エネルギー	金融	ヘルスケア	資本財・サービス	情報技術	素材	不動産	電気通信・サービス	公共事業	総計																																																																																																																																																																																																																																																						
		依存	大気	赤	赤	青	青	青	青	青	青	青	青	青	赤	生息地	赤	赤	青	青	青	青	青	青	青	青	青	赤	土地	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	ミネラル	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	海洋様相	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	土壌	赤	赤	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	生物種	赤	赤	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	水	赤	赤	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	赤	影響	騒乱	赤	青	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	淡水生態系の利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	GHG排出	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	海洋生態系の利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	GHG以外の大気汚染	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	その他資源利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	土壌汚染	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤	都市廃棄物	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤	陸地生態系の利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	水質汚染	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤	水の使用	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青
影響	騒乱	赤	青	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	淡水生態系の利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	GHG排出	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	海洋生態系の利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	GHG以外の大気汚染	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	その他資源利用	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	青	土壌汚染	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤	都市廃棄物	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤	陸地生態系の利用	青	青	青	青	青		青	青	青	青	青	青	青	青	水質汚染	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤	水の使用	赤	赤	青	青	青	赤	青	青	青	青	青	青	赤																																																																																																														

■ 取り組みの具体内容

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

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

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

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

事業活動領域

■ 環境影響の分析

TNFD 事業活動領域の依存と影響の全体像

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

*本部・研修所等、支社、営業拠点の合計

※2022年度データ(一部推計値)。紙使用量は、2023年度データ。

〈営業拠点LEAP分析〉

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

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

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

*1 本部・研修所等、支社、営業拠点の合計

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

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

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

2. 20拠点の詳細な環境影響の分析の手法

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

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

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

〈サプライチェーンLEAP分析〉

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

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

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

■ 取り組みの具体内容

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

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

湿地保全

- **ラムサール条約登録湿地「春国岱」** 北海道根室市
2013年から毎年、「春国岱」で繁殖する外来植物「オニハマダイコン」の駆除活動に、根室営業部職員が参加しています。
- **「米湿原」の再生事業への協力** 山形県鮭川村
山形県鮭川村にある米湿原は、希少な動植物が多く生息する自然豊かな場所であることから、山形支社では地域住民や村役場等とともに、米湿原の整備活動に参画しています。



「春国岱」での外来植物駆除活動



「米湿原」の再生事業への協力

絶滅危惧種等保全

- **オオルリシジミ保全活動** 長野県安曇野市
絶滅危惧種のオオルリシジミを守る活動を地元と日本自然保護協会が実施しています。安曇野営業部では、幼虫の餌となるクララの植え付け活動を実施しています。
- **サンゴ白化対策** 沖縄県那覇市
那覇支社では、沖縄のビーチクリーンアップ活動に参加しています。また、白化するサンゴを守る団体への支援を実施しています。



オオルリシジミの保全活動の様子



ビーチクリーンアップ活動の様子

建物緑化への取り組み

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

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



本店東館屋上でのサツマイモ植付の様子

ープラスチック問題への取り組みー 循環型社会の実現に向けて

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

プラスチック製クリアファイルゼロ	企業活動におけるクリアファイルの使用量を削減すると同時に、2024年度からはプラスチック製クリアファイルの新規購入を廃止し、紙製クリアファイル(エコファイル)の使用を推進しています。
その他の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 全職員を対象とした「環境研修」を毎年実施し、環境問題に対する意識醸成 ● 東京本部近隣のコンビニと協働した取り組み(エコバッグ・マイカップの呼びかけ等) ● グループ会社のニッセイ商事では、脱プラスチックに向けた商品ラインアップを拡大

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

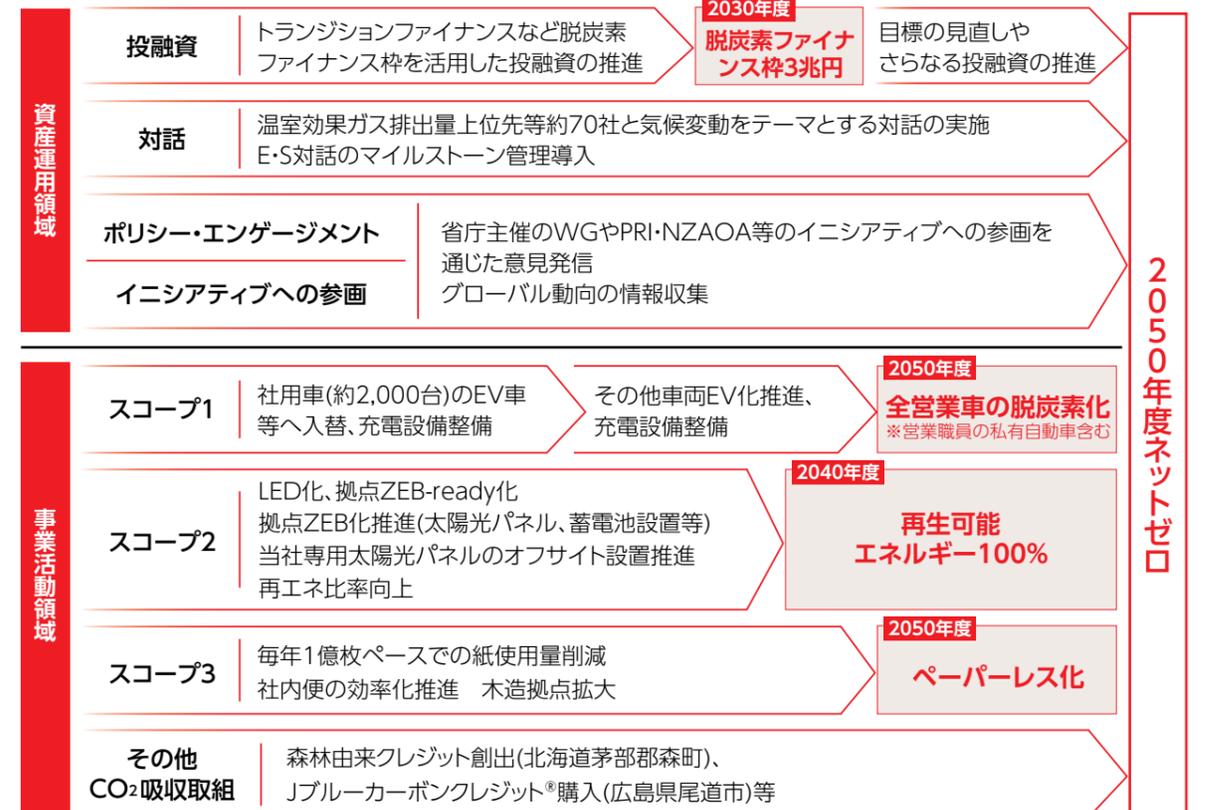
■ 指標と目標

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

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

*1 資産運用のGHG排出量、GHGインテンシティについては、2022年度実績を記載
*2 事業活動領域のグループ全使用電力における再生可能エネルギー比率については、2040年度までに100%の目標を設定

■ 2050年度に向けたロードマップ



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



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

- 日本生命 佐藤 和夫 (取締役常務執行役員)
- 日本生命 宮崎 まゆ子 (企画総務部長 兼 コーポレートプロモーション部審議役「地域・社会共創部長」)
- 有識者 高村 ゆかり様 (東京大学 未来ビジョン研究センター 教授)
- 日本生命 鹿島 紳一郎 (執行役員主計部長 兼 サステナビリティ企画室長)
- 有識者 足達 英一郎様 (株式会社日本総合研究所 常務理事 未来社会価値研究所長)
- 日本生命 都築 彰 (執行役員財務企画部長)
- 日本生命 大澤 晶子 (取締役常務執行役員)

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

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

日本生命グループに期待すること

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

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

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

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

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

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

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

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

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

サステナビリティステートメントとアウトカム目標について

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

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

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

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



足達様 例えば、気候変動によって甚大化する自然災害と地域過疎化の関連性や、それらが人々の健康や財産を脅かしていることなど、事例を挙げて関連を語るような工夫があっても良いのではないのでしょうか。

有識者ダイアログ

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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



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

これからのサステナビリティ経営について

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

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

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

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

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

佐藤 経営基本理念の冒頭に「国民各層が真に求める保険を提供し、充実したサービスを行ない、契約者に対する経済的保障責任を誠実に果たすことを第一義とする」と記されているように、それぞれの人々が本当に必要とする保険を提供していくことは日本生命の最大の使命であり、真正面から取り組んでいかなければならないと考えています。本日、色々と意見を伺いながら、日本生命にとってサステナビリティとはビジネスそのものであると改めて実感しました。これからも幅広いステークホルダーの皆様の声を真摯に受け止め、グループを挙げてサステナビリティ経営をより一層強化してまいります。



【頂いたご意見・対応】

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

お客様本位の業務運営

当社は、お客様や社会から一層の信頼をいただくため、お客様本位の業務運営を事業運営の根幹に据え、お客様が真に求める商品・サービスを提供するとともに、保障責任を確実に全うします。そして、お客様の声を大切にし、学び、サービス向上に努め、全役員・職員への理念ならびにコンプライアンス意識の浸透などに努めます。

お客様本位の業務運営に係る方針(抜粋)

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

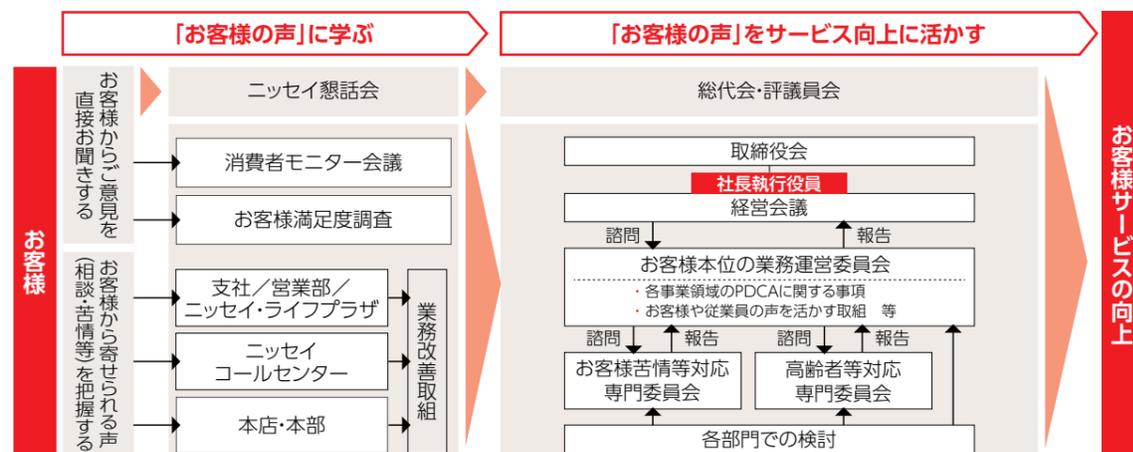
※「お客様本位の業務運営に係る方針」の全文は当社ホームページにてご覧いただけます。

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

お客様本位の業務運営に係る推進体制

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

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

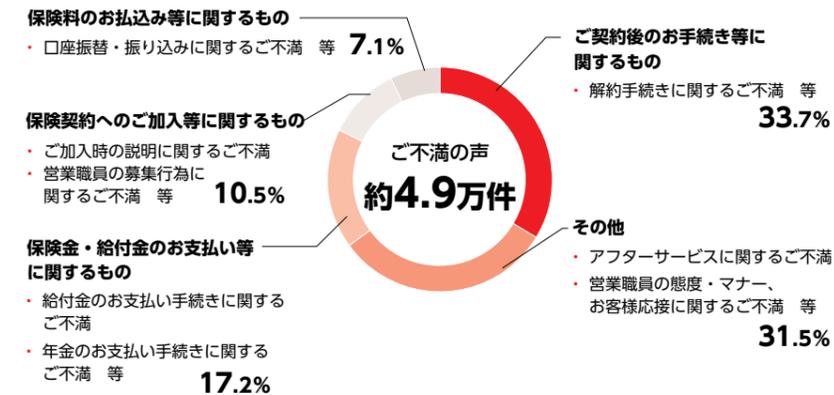


当社に寄せられた「お客様の声」

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

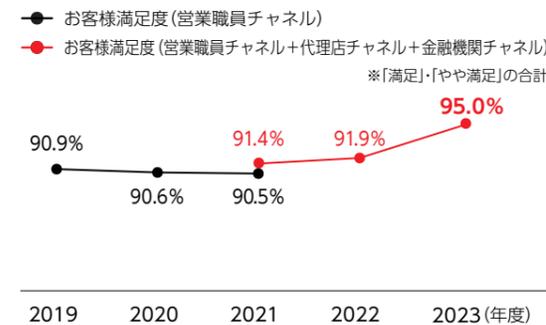
お客様から寄せられた「苦情(ご不満・ご指摘)」

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



お客様満足度調査の結果

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



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

新中期経営計画における取り組み

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

<p>苦情・コンダクトリスク等への対応強化</p> <p>「着眼点*」も踏まえた不祥事案の未然防止、苦情減少に向けた取り組みの推進</p> <p>ご高齢の方や外国の方等、より配慮が必要なお客様への手続きサポートの充実</p>	<p>お客様の体験価値(=CX)の向上</p> <p>お客様の声活用のさらなる推進等を通じた、商品・サービス、チャネルの付加価値向上</p> <p>独自性・競争力を備えた商品・サービスの創出を通じた新たな付加価値の創出</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

国内保険事業 個人保険



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

代表取締役副社長執行役員

朝日 智司

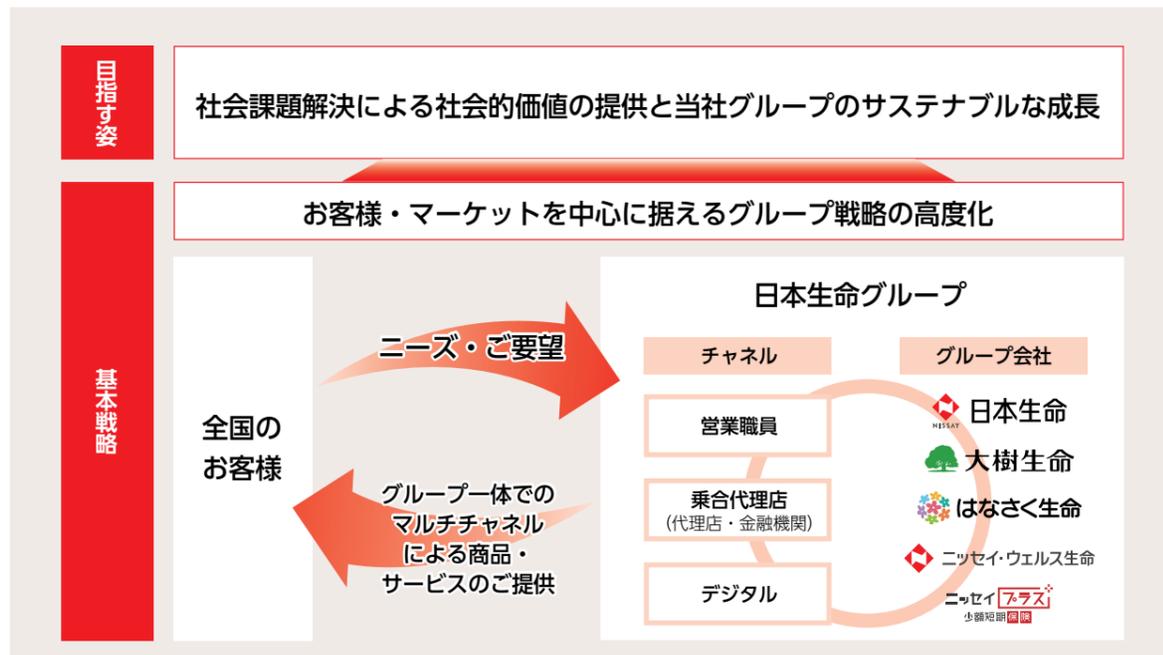
現状・課題認識と目指す姿

少子高齢化の進展や金利・経済環境の変化、デジタル化の急速な進展等に伴い、保険商品・サービスや、加入チャンネル等に関するお客様や社会のニーズは一層多様化しており、社会保障制度を補完する生命保険会社の役割は、ますます重要になると考えています。

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

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

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



中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

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

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

中期経営計画における取り組み	KPI	関連するアウトカム目標
営業職員チャンネル <ul style="list-style-type: none"> 商品ラインアップの拡充やリスクコンサルティング活動を通じたより一層のパーソナライズな提案の実現 営業職員管理態勢高度化を通じたお客様本位の業務運営の推進 自治体との協定等に基づいた地域と一体となった取り組みの推進を通じた、地域社会への貢献 	新契約件数 継続率 苦情件数 がん検診アンケート収集数*	お客様数 顧客企業数 お客様満足度 ニッセイ版健康寿命
乗合代理店チャンネル <ul style="list-style-type: none"> 多様なニーズにお応えする幅広い商品をグループ一体となって提供 お客様・パートナー(代理店・金融機関)へのアフターフォロー強化 コンプライアンスの推進を通じた、お客様・パートナーからの信頼獲得 事業承継を通じた、地域企業活性化・地方創生 		
デジタルチャンネル <ul style="list-style-type: none"> プロモーション強化やデジタル接点確保を通じた新規顧客の獲得 デジタル・有人ハイブリッドによる価値提供を通じた、お客様満足度の向上 		

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

商品・サービス戦略

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

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

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

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

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



チャンネル戦略

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

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

長期
ビジョン

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

中期経営計画

チャンネル戦略の高度化を通じた、サステナブルな営業職員組織の構築

営業職員の活動先の
持続的な確保

リスクコンサルティングの
高度化

長く安定的に働くことのできる
営業職員組織の構築

支社体制・支援体制の強化ならびに商品ラインアップの拡充

重点施策：地域社会の課題解決を通じたサステナブルな発展

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

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

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

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

重点施策：“対面”×“デジタル”でのリスクコンサルティングの高度化

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

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

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

施し、お客様の多様なニーズに沿ったコンタクトラインの確保を行ってきました。

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



乗合代理店チャンネル

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

■ 代理店

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

■ 金融機関

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

体制の構築に取り組んでいます。

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

しています。

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

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

デジタルチャンネル

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

接点確保としては、お客様がWeb上で加入手続き

■ 重点施策：若年層プロモーションの強化

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

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

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

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

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

ない形でのプロモーションを展開しています。



Z世代チームディスカッション風景



プロモーション例

Focus! がん検診受診勧奨活動

～地域の皆様へ安心をお届けし、健康をお守りする～

がん検診受診勧奨活動の取り組みについて

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

Point 「がん検診受診勧奨活動」とは?

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

地域社会や人々とのつながり ▶P42

業務部 地域振興支援室

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



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

倉敷支社で推進されているピンクリボン活動について教えてください!

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

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



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

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

*アメリカ対がん協会提供、NPO法人くまがやピンクリボンの会製作

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

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

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



倉敷けんしんガイド、
乳がんセルフチェックシート

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

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



小川 お客様の中には「自分のがんにならない。」と断言される方もいますが、「ピンクリボンファイル」を活用して具体的なデータや事例を交えながら、がん検診やがんの備えすることの大切さをお伝えしています。

がん検診の受診をおすすめしたお客様から、数カ月後に「がん検診を受診したよ。」とご報告をいただいたことがあり、自分の想いが届いたことが嬉しかったです。



地域振興取組に対する今後の展望をお聞かせください!

小川 私は同じ倉敷という街に暮らすお客様を家族のように感じています。だからこそ、大切なお客様からがんで苦しむ方や亡くられる方を出したくないですし、大好きな倉敷ががん検診受診率No.1になることを願っています。

これからも保険の提案だけでなく、こうした活動を通じてお客様のお役に立てるよう、精一杯取り組んでいきたいです。



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

小林 今後、地元の病院にも協力いただきながら、がん予防セミナーの開催や、罹患率の高い大腸がんに関する情報提供にも取り組む予定です。

この他、環境保全やスポーツ振興、中小企業支援などについても、引き続き自治体とコミュニケーションを取りながら、幅広く取り組んでいきます。

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



国内保険事業 企業保険



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

専務執行役員
大野 英樹

現状・課題認識と目指す姿

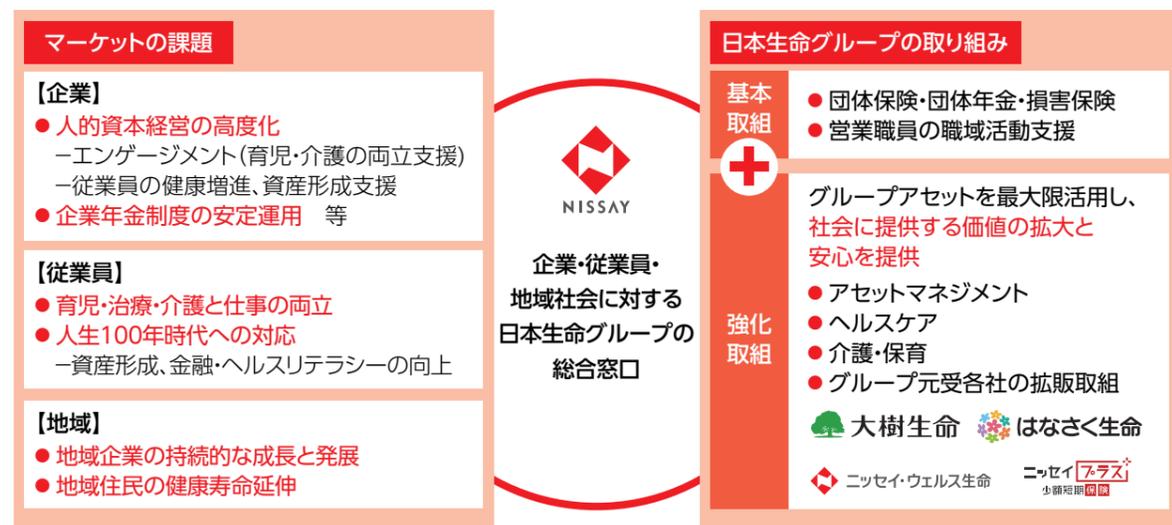
人的資本が企業価値創造の中核として注目される中、人材の獲得・定着強化やエンゲージメント向上のための投資として、福利厚生制度の見直し・拡充を検討する企業が増加しています。

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

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

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

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



中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

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

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

向上に取り組んでいきます。

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

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

基本戦略

基本取組

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

強化取組

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

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

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

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

[※]「健康経営」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

国内保険事業

商品・サービスラインアップ

個人保険

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

ご加入時においては、「死亡のリスク」「重い病気や介護等のリスク」「医療のリスク」「老後等、将来の資金が必要になるリスク」に備えられる13種類の保

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

また、ご加入後においても、お客様のライフステージやニーズの変化に合わせて「必要な部分だけを見直す」「新たな保険契約を追加する」等、自在に見直すことができ、そのときどきのお客様にぴったりの保障に変更することができます。

また、お客様の多様なニーズにお応えべく、「みらいのカタチ」以外の商品、銀行等提携金融機関取扱商品についても、商品の拡充を図っています。

ニッセイみらいのカタチ



死亡のリスクに備える	終身保険	定期保険	生存給付金付定期保険
重い病気や介護等のリスクに備える	新3大疾病保障保険 [3大疾病 3充マル(サンジュウマル)]	特定重度疾病保障保険 [だいじぶ(だいじょうぶ)]	NEW 生活サポート保険 [生活サポートW (ダブル)]
医療のリスクに備える	認知症保障保険 [認知症サポートプラス]	入院総合保険 [NEW in 1(ニューインワン)]	入院継続時収入サポート保険 [収 NEW 1(シュウニューワン)]
老後等、将来の資金が必要になるリスクに備える	年金保険	養老保険	がん医療保険 特定損傷保険

※ニッセイみらいのカタチについては当社ホームページにてご覧ください。
<https://www.nissay.co.jp/kojin/shohin/seiho/mirainokatachi/>



個人のお客様向けサービス



※「ずっともっとサービス」・「ご契約者サポートサービス」を除く各サービスは、当社が委託するサービス提供会社によって運営されています。
 ※「aruku&暮らしの脳トレ」「ベストドクターズサービス」「Mystar」「ONSEI」の商標は、各サービス提供者に帰属します。
 ※記載の内容は、2024年7月時点のものであり、今後各サービスの内容を変更または廃止する場合があります。
 ※各サービスの詳しい内容や利用方法につきましては、当社ホームページをご確認ください。
 ※「ずっともっとサービス」は、2025年3月31日で終了し、2025年4月1日から新サービス「NISSAY ハピネスナビ」が開始します。
 ※「NISSAY ハピネスナビ」に関する最新情報は、当社ホームページにて随時更新します。



みらいのカタチ以外の商品

個人	ニッセイこどもの保険 「げん・き」	ニッセイ学資保険	
	ニッセイ出産サポート給付金付3大疾病保障保険 「ChouChou!(シュシュ)」	ニッセイ長寿生存保険(低解約払戻金型) 「Gran Age(グランエイジ)」	
	ニッセイ一時払終身保険 「マイステージ」		
法人	ニッセイ長期定期保険	ニッセイ傷害保障重点 期間設定型長期定期保険	ニッセイ遡増定期保険

銀行等提携金融機関取扱商品

ニッセイ予定利率変動型一時払遡増終身保険 (毎年遡増型) 「夢のかたちプラス」	ニッセイ指定通貨建積立利率変動型一時払終身保険 (米ドル建・豪ドル建) 「ロングドリームGOLD3」
ニッセイ指定通貨建年金原資確定部分付変額年金保険 (米ドル建・豪ドル建) 「デュアルドリーム」	ニッセイ指定通貨建生存給付金付変額年金保険(米ドル建・豪ドル建) ニッセイ指定通貨建生存給付金付特別定期保険(定率のみ型)(米ドル建・豪ドル建) 「夢のプレゼント2」

※2024年7月時点、販売中の主な商品に記載。
 ※上記の記載事項は商品の概要を説明したものであり、ご契約に関わる全ての事項を記載したものではありません。
 ご検討にあたっては、「商品パンフレット」「提案書(契約概要)」「注意喚起情報」「ご契約のしおり-定款・約款」等を必ずご確認ください。

企業保険

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

るぎない関係を構築・発展させることを目指しています。

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

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

お客様サービス



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

専務執行役員
岸淵 和也

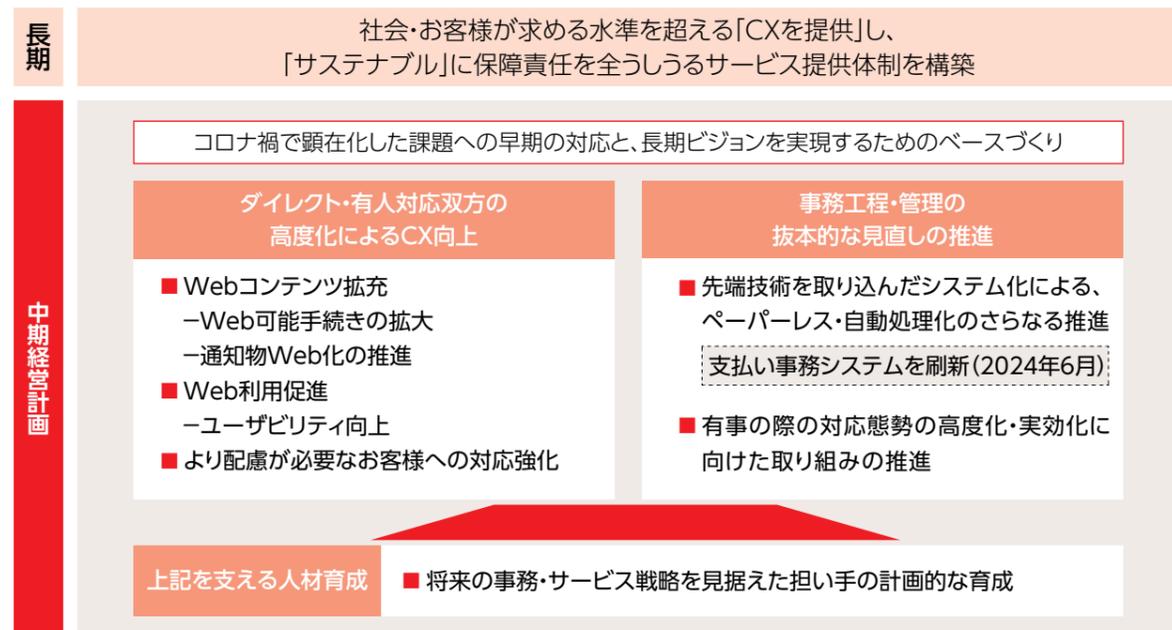
現状・課題認識と目指す姿

少子高齢化に伴う人口構造の変化、デジタル・先端ITの進化や新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴うライフスタイルの変化や消費行動の多様化等、生命保険業界を取り巻く環境が絶えず大きく変化し、お客様のニーズが多様化してきています。

その中で当社は、生命保険事業の不変的な根幹である保障責任の全うに向け、ご加入からご契約期間中、お受け取りまで長期にわたり、お客様をしっかりとサポートできるサービス提供体制が大切だと考えています。

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

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



中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

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

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

基本戦略：利便性向上に向けたWeb等の活用

お手続きのご案内から、実施、状況確認、結果通知までを、全て一貫してWebで提供できるよう、取り組みを進めています。とりわけ、日本生命アプリを、保険加入後にWebにて利用いただく基本ツールと位置付け、普及に取り組んでいます。

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

基本戦略：お客様の多様なニーズにお応えするサービスの提供

重点施策：保険金等のご請求・お受け取りに関する取り組み

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

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

重点施策：より配慮が必要なお客様への対応強化

- ご高齢の方** 保険のご加入からアフターサービス、保険金等のお受け取りまで、ご高齢のお客様にも安心していただけるよう丁寧な取り組みを進めています。
- ご契約加入時**
 - **ご親族への確認**
正しく契約内容をご理解いただけるよう、申し込み時には原則としてご親族にも契約内容を確認いただく取り扱いとしています。
 - **「ご契約サービス案内」**
お客様サービス担当者が、お申し込み内容の確認や各種お手続きのご案内等を行っています。
 - **「ご契約者サポートサービス」**
従来の「ご契約情報家族連絡サービス」に加え、ご契約者ご自身でのお手続きが困難な場合に、ご登録いただいたご家族が代理人としてお手続きをすることが可能になる「保険契約者代理制度」をご案内しています。
- ご契約期間中・お支払い場面**
 - **「指定代理請求人」の指定・変更**
ご自身によるお手続きが困難になる場合に備え、子世代等、より若い世代に「指定代理請求人」を指定いただくことをおすすめしています。
 - **ご高齢のお客様専用ダイヤル(シニアほっとダイヤル)**
専門的な電話対応スキルを身につけたオペレーターに直接つながり、分かりやすく丁寧に対応します。さらに、書類を送付したお客様へ記入方法を電話でサポートする「手続きフォローコール」を行っています。
- 障がいのある方** ニッセイ・ライフプラザ(お客様相談窓口)では、筆談・コミュニケーションシート(会話でのコミュニケーションが困難な場合のツール)等での対応や、簡易スロープ等の配備を進めています。
- LGBTQの方** 死亡保険金受取人に同性パートナーの方もご指定いただけます。各自治体が発行する「パートナーシップ宣誓書受領証」等をご提出いただいた場合、よりスムーズにお手続きいただけます。
- 外国人の方** 企業保険や個人保険の事業保険扱契約の一部において、申込書や告知書の記入見本等の英語版のほか、給付金請求時の診断書の外国語版も提供しています。

資産運用



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

代表取締役副社長執行役員

藤本 宣人

現状・課題認識と目指す姿

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

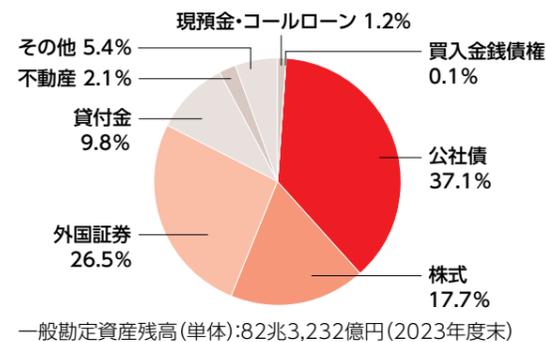
こうした中、当社は、中長期的な収益力の向上に向け、ポートフォリオの変革と責任投融資の強化を継続してまいりました。

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

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

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

【一般勘定資産の構成】



資産運用事業

中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

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



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

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

この目標の達成に向けたKPIとして、資金使途が

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

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

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

基本戦略：レジリエントなポートフォリオの構築

■ ポートフォリオの頑健性強化とリスク・リターン向上

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

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

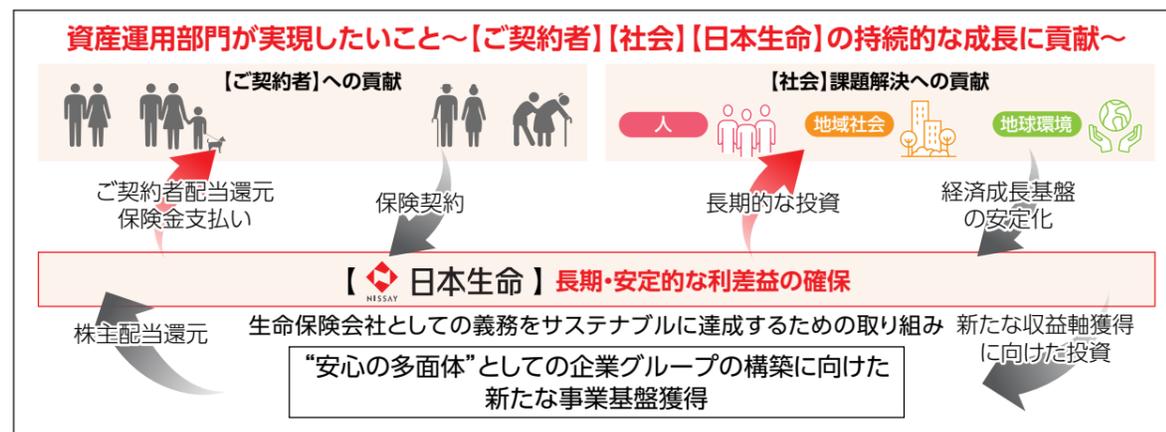
じて抑揚をつけた超長期国債の投資・入替を通じて、円金利リスクコントロールを強化します。

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

■ フォワードルッキングなリスク管理の継続強化

当社では、ポートフォリオのリスク量計測や与信リミットの設定等に加え、投融資先やマーケット状況に対するきめ細かなモニタリングなどにより、環境変化にも機敏に対応できるよう態勢整備に取り組んでいます。

特に、損益や財務健全性への影響が大きいと想定される潜在的なリスク懸念事象を洗い出し、必要な対応策を検討・実施するフォワードルッキングなリスク管理を継続・強化してまいります。



資産運用

基本戦略：責任投資アプローチの深化

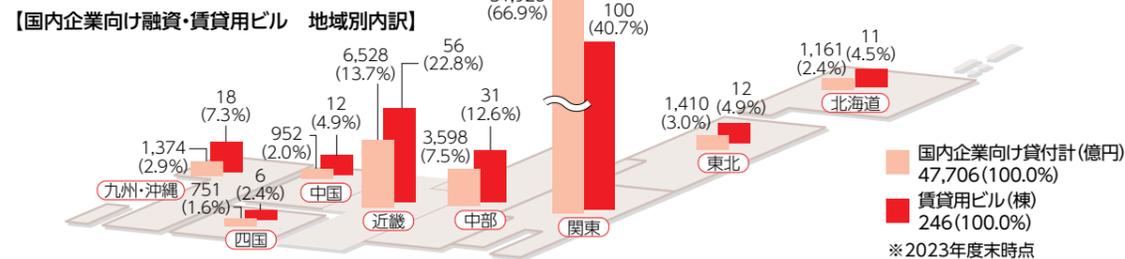
当社は、投融資や対話を軸に、さまざまなアプローチで責任投資をバランスよく推進することで投融資先企業等のESG取り組みを後押しし、アウトカム創出による企業価値向上を目指しています。また、国際的なイニシアティブでは、当社役員・職員が理事や代表者グループのメンバーを務めているほか、各省庁主催の検討会に参加し、責任投資の普及・拡大や方針策定における意見発信に努めています。

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



【コラム】地域・社会の成長を支える取り組み

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



基本戦略：グループ運用体制高度化

日本生命グループでは、国内のみならず海外の運用拠点も加えたグローバルな運用体制を構築し、各社の強みを生かしながら、資産運用の収益源の多様化・資産の分散化を推進しています。

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

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

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



アセットマネジメント事業

当社では、魅力ある保険商品の提供に加え、多様化するお客様ニーズにも対応するため、アセットマネジメント事業に積極的に取り組んでいます。生命保険会社グループとして特長ある資産運用

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

中期経営計画における取り組み・目標

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

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

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

基本戦略：グローバルな運用力・販売力の向上

■ 国内アセマネ事業の競争力強化

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

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

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



■ 海外アセマネ事業のさらなる成長

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

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

おける資産形成ニーズを取り込んでいくため、新規投資も含めたインオーガニックな成長機会を模索してまいります。加えて、グローバルな販売力の向上等に向けて、グループアセットマネジメント会社間での商品の相互供給や人材交流などのシナジー創出に取り組んでいきます。

Focus! 責任投融資

～サステナビリティ・アウトカムの創出を志向する責任投融資を目指す～

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

Point 「責任投融資」とは?

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

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



当社が責任投融資に取り組む意義

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

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

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

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



財務企画部 責任投融資推進室 室長

宮本 泰俊

責任投融資の取組推進・情報発信



財務企画部 責任投融資推進室

松本 紅音

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

融資部門での具体取組 —ニッセイ・サステナブルファイナンスの推進—

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

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

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

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

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

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

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

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

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



融資総務部

大塚 祐希

海外事業



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

常務執行役員
木村 稔

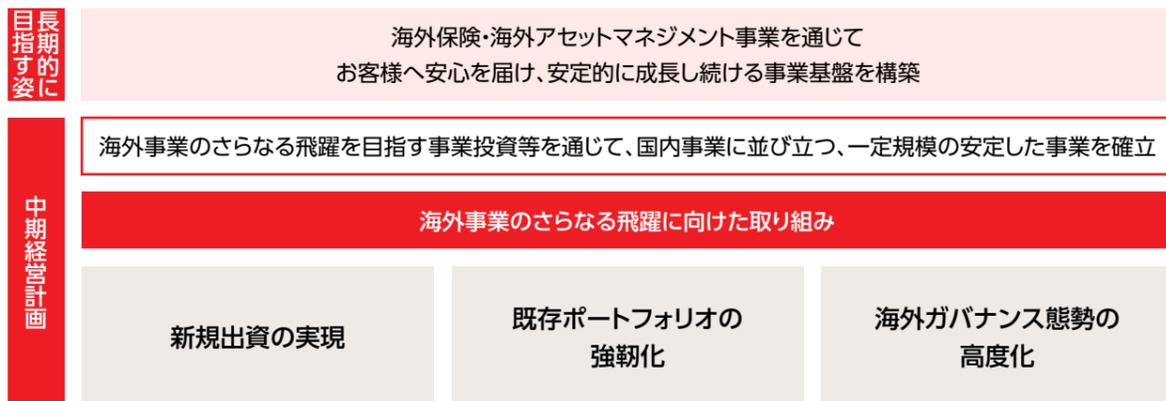
現状・課題認識と目指す姿

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

これまでの取り組みとしては、中長期的な成長が

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

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



中期経営計画における取り組みと目標

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

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

ション・ライフへの追加出資を行い、関連法人化を実施しています。

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

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

基本戦略

■ 新規出資の実現

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

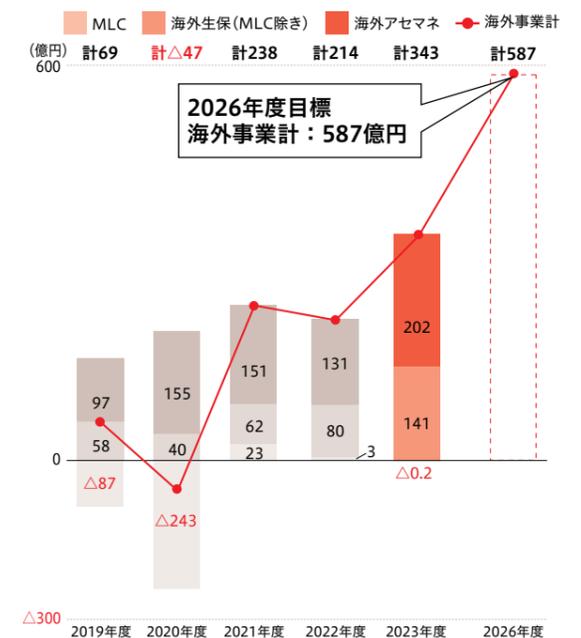
■ 既存ポートフォリオの強靱化

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

■ 海外ガバナンス態勢の高度化

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

【グループ基礎利益*】



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

新規事業

ライフサポート事業(介護・医療関連・保育等)

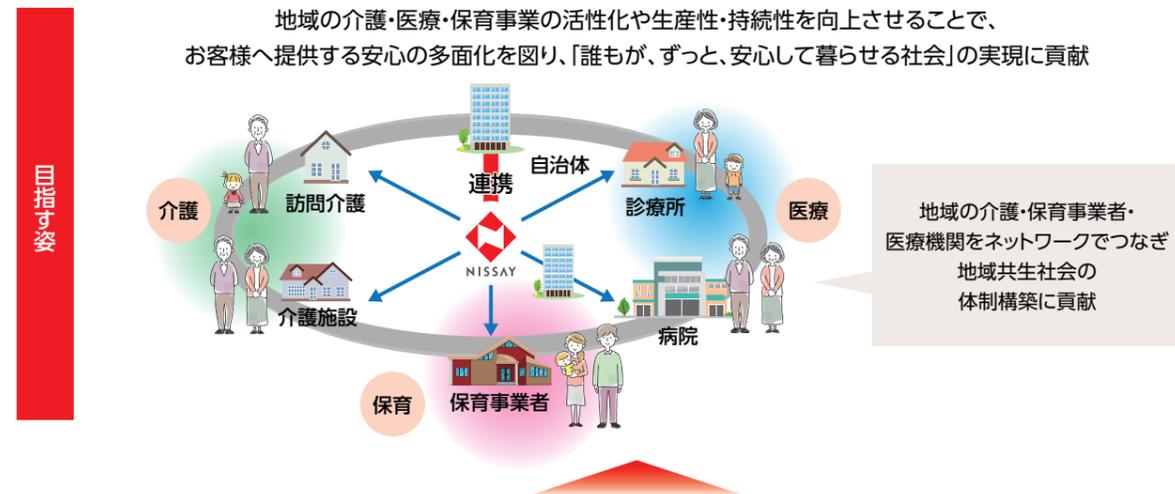
現状・課題認識と目指す姿

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

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

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

*出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」



中期経営計画における取組

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

ニチイグループの当社グループ内への定着・着実な成長
事業部新設や出向者派遣を通じた経営管理体制整備の推進や成長策の共同検討

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

中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

ニチイグループにおける取組計画およびアウトカムについては今後検討予定

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

これまでの取り組みのさらなる推進

子育て支援



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

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

高齢社会対応



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

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

ニチイグループとの協業による具体的な戦略

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

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

一方、ニチイグループは、ニチイ学館を中核企業として、医療事務受託・介護・保育事業を展開し、各マーケットにおいて長期にわたり代表的なポジションを築いています。当社とニチイグループは、1999年の業務提携以降、幅広い領域で協業してきました。

だが、同社が長年培ってきた知見やノウハウ、人材を含めた事業基盤といった経営資源を活用することで、保険だけではカバーできない多様なニーズやリスクにこれまで以上に幅広く対応し、お客様に対して一生にわたる安心を提供できるものと考えています。

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

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

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



取締役専務執行役員 佐藤 和夫

ニチイグループの事業概要

※2023年3月末時点

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

新規事業

ヘルスケア事業

現状・課題認識と目指す姿

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

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

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

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

目指す姿

UHC(ユニバーサルヘルスカバレッジ)*の維持・発展への貢献

中期経営計画
で実現すること

データ分析と健康施策を統合パッケージとした
サービス提供を行う事業モデルの確立



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

中期経営計画における取り組み・KPI、関連するアウトカム目標

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

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

お客様数
ニッセイ版健康寿命

お客様満足度

基本戦略

■ データ分析

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

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

■ 健康施策

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

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

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

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

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

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



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



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

新規事業

イノベーション開発

現状・課題認識と目指す姿

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

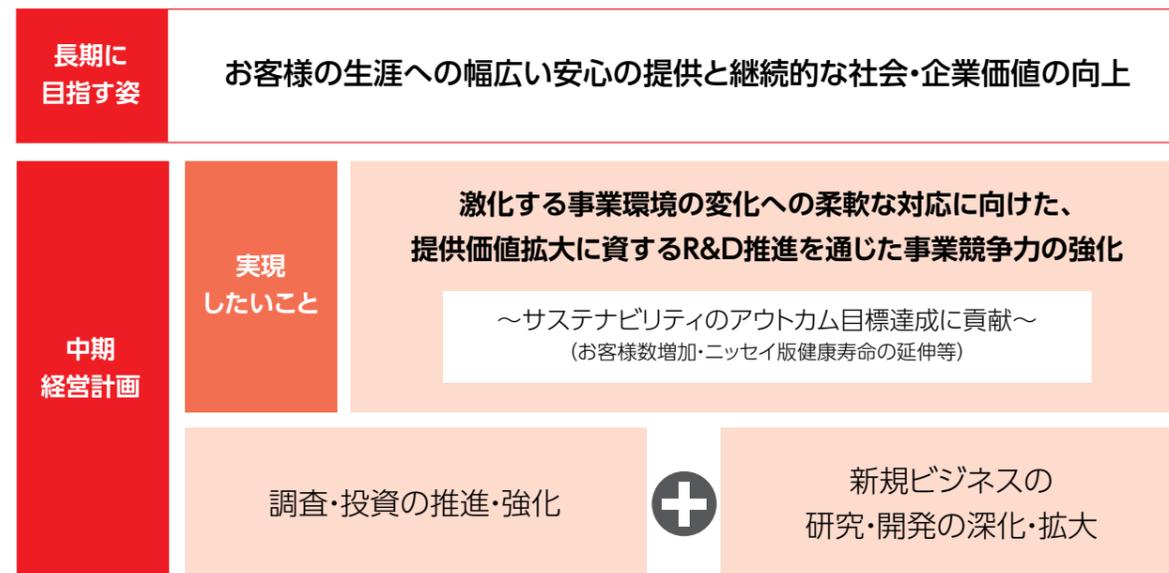
当社がこれまで築き上げてきた伝統と革新を掛け(X)合わせ、未知(X)に挑み続け、人生100年時代を豊かにする未来社会を私達自らが創り上げたいとの想いをもって、2020年度から対外呼称Nippon Life XとしてR&D活動に取り組んでいます。

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

【グローバルでR&D活動を実施】



長期的に目指す姿・中期経営計画における取り組み



主な取り組み

■ 調査・投資の推進・強化

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

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

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

【イノベーション投資の専用枠】

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

イノベーション投資の専用枠を新たに設定 100億円

北米を中心とした海外投資の本格化・拡大に向け財源拡大 550億円

国内スタートアップ市場でのプレゼンス向上に向け財源拡大 900億円

■ 新規ビジネスの研究・開発の深化・拡大

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

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

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

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

【社内起業プロジェクトの選考会】



Focus! 社内起業プロジェクト発「ちょこいく」

～想いをカタチに～

社内起業プロジェクト発「ちょこいく」を通じた社会課題解決

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

Point 「ちょこいく」とは?

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



「日本生命だから」 この事業をやる意味がある

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

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

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

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

総合企画部 イノベーション開発室
青木 彩

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

総合企画部 イノベーション開発室
田中 紗代

ゼロイチでの事業を立ち上げ! お客様本位の重要性を実感



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

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

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

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

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

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

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

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

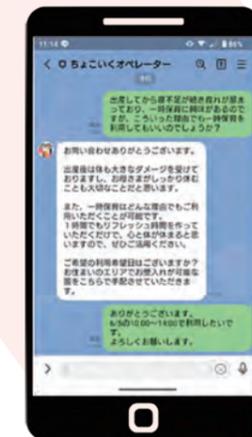


将来の展望

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

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

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



DX戦略

現状・課題認識と目指す姿

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

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

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

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

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

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

長期的に目指す姿

リアルを強みに、AIとデジタルでビジネスを変革し、業界内のDX先端企業グループへDXを通じ、「人」「地域社会」「地球環境」に対して新たな価値(CX)を創造し続けるサステナビリティのアウトカム目標達成に貢献(お客様数増加・お客様満足度向上等)

生命保険事業

リアル×デジタルを組み合わせ、業界唯一のCXを提供

保険周辺事業

事業多角化に加え、各業界でDXを駆使した事業を展開

(保険×保険周辺)

事業間融合により新たな付加価値を創出

中期経営計画

DX戦略の取組軸

業界内のDX先端企業となるべく各種取り組みを推進し
お客様と職員がAI・デジタルによるビジネスの変革を実感する

業務変革

フロント活動の進化
デジタルチャネルの拡大
手続きのダイレクト化
事務工程の抜本的な見直し

事業創造

新たな概念の商品・保険周辺サービス
AIを活用した次世代型事業基盤の構築

先端技術活用の推進

先端技術を各部門へ展開・適用
(先端技術の徹底活用)

データ利活用の推進

お客様へ最適なサービスを提供可能な態勢整備
自律的なデータ利活用に向けた環境整備・支援

働き方のトランスフォーメーション

AI・デジタル活用

人(リアル)のパフォーマンスを最大化

多様な働き方を推進する体制構築

ロケーションフリーの推進
職員の意識改革

主な取り組み

リアル×デジタルでの活動の量・質の高度化

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



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

マイナンバーを活用したお客様の利便性向上

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



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



*2023年12月時点 当社調べ

イノベーションの推進

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

Web完結商品の拡充

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



今後も引き続き、Web完結商品の拡充を進めます。

ヘルスケア事業のサービス拡充

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



職員の思い

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

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



生成AI活用検証の打ち合せの様子

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

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

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

価値創造を支える基盤

人材戦略

人事担当役員メッセージ	96
人的資本の強化に資する取り組み	98
全ての人々の人権を尊重する経営	104
ERM経営／財務健全性／契約者配当	106
トップリスクを踏まえた経営の高度化	110
コーポレートガバナンス	
コーポレートガバナンスの強化	112
相互会社運営	114
社外取締役対談	116
コーポレートガバナンス体制と各会議体の状況	120
取締役一覧	124
取締役会の構成等	126
新任社外取締役（監査等委員）メッセージ	127
内部統制システム （コンプライアンス・リスク管理・内部監査）	128



全国のお客様や社会の未来を支え続けるため、人的基盤の強化と従業員エンゲージメントの向上に取り組む

常務執行役員

中村 吉隆

「人的資本」に関する認識

「人」こそが価値創造の源泉であり、当社が目指す社会を実現するための重要資本

人材を資本として捉え、その価値を最大限引き出すことで中長期的な企業価値向上につなげていく経営のあり方として、人的資本経営が近年注目されています。

当社は、「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」という経営基本理念を掲げており、創業来135年間の永きにわたって、「人」こそが価値創造の源泉であるという価値観のもと、全国各地のお客様に対して、保障責任を全うし、安心と安全をお届けするとともに、地域の一員として、地域社会・経済の発展に尽力してきました。お客様や社会から頂いている信頼は、まさにこれまでの当社の「人材」が創りあげてきたものに他なり

ません。

当社は、「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」を目指す社会として掲げ、お客様の安心を求めるニーズの多様化や、「人」「地域社会」「地球環境」のサステナビリティ重要課題に真摯に向き合い、この目指す社会の実現に取り組んでまいります。

当社には、全国に約7万名の従業員がおり、これこそが当社のもつ最重要資本の一つです。これまで、当社が連続と紡いできた、「人」こそが価値創造の源泉であるという価値観のもと、多様な人材一人ひとりの力を最大限に引き出し、それらを結集することで、当社の目指す社会の実現に邁進してまいります。

経営戦略と連動した人材戦略

生命保険事業の強化や多岐にわたる事業戦略の展開に向け、人的資本の強化に取り組んでいく

少子高齢化や加速度的なデジタル技術の進展、人々の生活・働き方の変化やお客様ニーズの多様化など、経営環境や社会課題がめまぐるしく変化する中、当社はあらゆる変化に柔軟に対応し、今後ともお

客様・社会から選ばれ続ける企業となるべく、「安心の多面体」としての企業グループ」を長期的に目指す企業像として掲げ、取り組みを進めてまいります。

目指す企業像の実現に向けては、コア事業であ

る生命保険事業の強化のみならず、多岐にわたる事業戦略の展開を支える人材の確保・育成が不可欠です。

このような考え方のもとで、「多様な強みを持つ人材が切磋琢磨し、「共創」することで、全国のお客様・社会に価値創造していくこと」を人材戦略で目指す姿として掲げました。その実現に向けて、この中期経営計画では、質・量両面での人的基盤の強化・従業員エンゲージメントの向上を通じ、人的資本を強化してまいります。

そのための取組軸の一つ目として、まず、積極的な“人への投資”に取り組めます。さまざまな強みを取り込むための「多様な人材による体制の構築」、人材一人ひとりの強みに応じた「人材育成の強化」、各人が強みを最大限発揮するための「働く環境の整備」のそれぞれの視点で多様な投資を実施することで、DE&Iを推進してまいります。

取組軸の二つ目として、充実した“人への投資”を

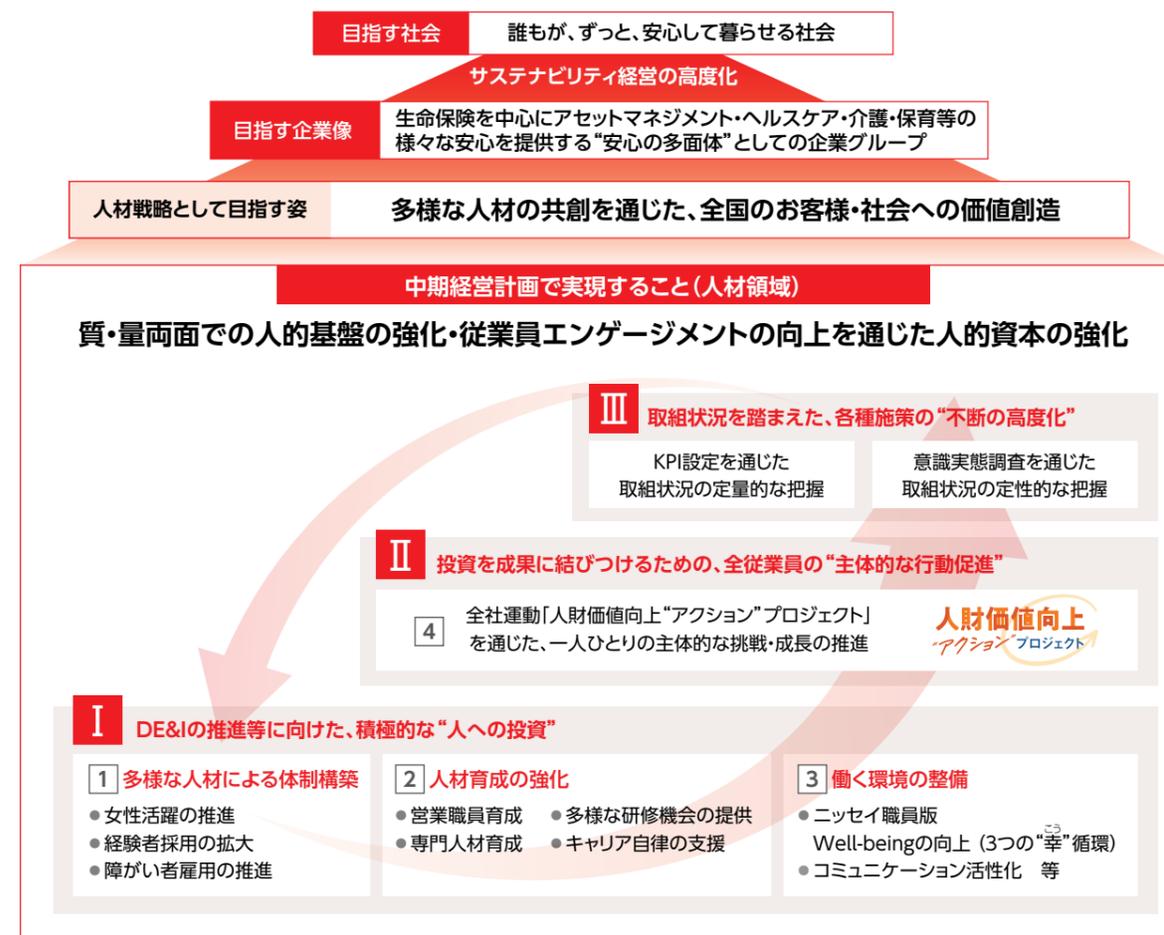
成果に結びつけるための、全従業員の主体的な行動を促進していきます。2015年度にスタートした「人財価値向上プロジェクト」を2024年度から「人財価値向上“アクション”プロジェクト」にバージョンアップし、一人ひとりの主体的な挑戦・成長を推進します。

取組軸の三つ目として、実行するさまざまな取り組みの進捗状況や、施策の受け手である従業員の「声」や「意識」を把握し、不断の高度化に取り組んでまいります。

具体的には、今回新たに人材領域の各種取り組みに関するKPIを定め、このKPI達成に向けた取組状況を定量的に把握するとともに、毎年従業員に対して実施している「意識実態調査」を通じて定性的な取り組みの浸透状況も把握していきながら、さまざまな施策をより実効的なものに見直してまいります。

こうした一連のサイクルを通じて、目指す社会の実現に向けた人的資本の強化を進めてまいります。

目指す社会・目指す企業像の実現に向けた中期経営計画における人材戦略



●人材戦略の実現に向けた人材KPI

INPUT / OUTPUT (人的資本投資・活用)					OUTCOME (価値創造)		
取組軸・施策	KPI	23年度実績	目標	達成時期	人材像	目指す社会・企業像	
1 多様な人材による体制構築	女性活躍	女性取締役比率	4.7%	30%以上	2030年	多様な人材の共創を通じた全国のお客様・社会への価値創造	誰もが、ずっと安心して暮らせる社会 様々な安心を提供する 安心の多面体としての企業グループ
		女性部長相当職比率	9.5%(2024年度始)	10%程度	2027年度始		
		女性管理職比率	25.7%(2024年度始)	30%以上	2030年		
		男性育児休業取得率	100%	100%継続	—		
		研修参加率*1	男性：48.3% 女性：37.1%	男女とも50%以上	2026年度		
		障がい者雇用	障がい者雇用率	2.64%	2.7%		
2 人材育成の強化	専門人材育成 研修投資	グローバル人材数*2	591名(2024年度始)	1,000名	2030年度		
		DX人材数*3	133名(2024年度始)	200名	2025年度		
		研修投資額*4	約380億円*4	増加	2026年度		
3 働く環境の整備	エンゲージメント・Well-being 健康経営	3つの“幸”循環*5*6	3.3	スコア向上	2026年度		
		仕事のやりがい*5	3.4				
		主体的な貢献意欲*5	3.8				
		健康経営	休暇取得率	86.6%	70%以上	—	

*1: 従業員の毎年の研修参加率
*2: 海外勤務経験・TOEIC点数で判定 *3: DX推進研修・データ活用実践講座の修了者数
*4: 研修に関する業者委託費用や、研修・育成等の人件費の合計額(一人あたりの研修投資額は別途算出)
*5: 「意識実態調査」における該当設問のスコアより集計 *6: 3つの“幸”循環の内容はP102参照

1 多様な人材による体制構築

多様化するお客様や社会のニーズに応え、今後とも選ばれ続ける企業となるためには、多様な価値観や経験・スキルをもった人材が、多彩なフィールドで最大限活躍できる体制を構築していく必要があります。当社は、KPIとして設けた女性活躍や障がい者雇

用の推進といった取り組みに加え、経験者採用の取組強化や、LGBTQ+フレンドリーな企業に向けた研修実施・イベント参加等を通じ、多様な人材が活躍する体制の構築に取り組んでいきます。

主な施策紹介: 女性活躍の推進

当社は、従業員の約9割が女性であり、女性活躍推進を当社の持続的成長を支える経営戦略の一つと位置付けています。過年度から制定していた「女性活躍推進に関する行動計画」について、2024年4月に再策定しており、より一層の女性の上位職登用や育成支援、両立できる社内環境整備等に向けた取り組みを強化していきます。

【女性活躍推進に関する概略図】



※「女性活躍推進に関する行動計画」は、当社ホームページにてご覧いただけます。
<https://www.nissay.co.jp/news/2023/pdf/20240321b.pdf>

■ 女性の上位職登用・任命に向けた取り組み

新たな行動計画のもと、女性の経営参画と職場環境の整備をさらに進めるべく、新たな目標設定と各種取り組みを通じ、職員一人ひとりが多様なキャリアを通じて多彩に能力を発揮できるよう、意欲醸成や管理職候補層の裾野拡大に取り組んでいます。

具体取組として、女性管理職層ならびに女性管理職候補層を対象に「次世代女性リーダー育成プログラム」を展開しています。女性管理職向けには、「役員によるメンター運営」の実施や、部長・課長層におけるネットワーク構築の場を設ける等、上位職登用に向けた育成を強化しています。

また、全国各地の地域に根差した管理職候補層のさらなる裾野拡大に向け、早期かつ継続的な育成を目的に、内務職員・営業職員領域それぞれで「きらめき塾」を開催し、上位職登用に向けたスキル向上と意識醸成を促進しています。さらに、全国のエリア業務職同士の交流や、キャリアビジョンの醸

■ 両立支援に向けた取り組み

女性活躍推進を含む、多様な人材が活躍できる環境の整備に向け、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、意欲啓発を進めるとともに、“お互いを認め合う職場づくり”を目指しています。

育児と仕事の両立では、2013年度から男性育休100%取得に取り組む、11年連続で取得率100%を達成しています。2021年度からは、さらなる男女双方の働き方の理解や子育てサポートの拡充の観点より、産後8週間以内の取得や、早帰りや在宅勤務を活用した育児参画デーの設定など、「男性育休+α」100%運営として推進しています。また、当社は子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定*」を取得しています。

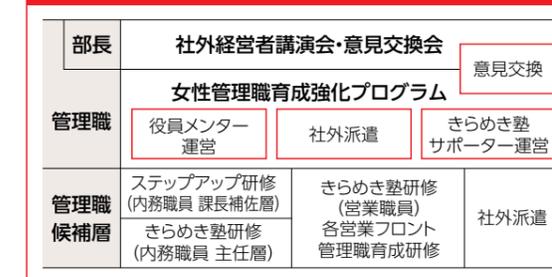
介護との両立では、職員一人ひとりが介護を自分のこととして考え、行動するために、2016年度から「介護に向き合う全員行動」に取り組んでいます。介護と両立しやすい職場環境づくりやハンドブックの提供・オンラインセミナーの開催を通じた、情報発信

成を企図し、2023年度にエリア業務職Campusを新設しています。

「女性活躍推進に関する行動計画」における、登用目標

- ①女性取締役比率 : 2030年までに30%以上
- ②女性部長相当職比率 : 2027年度始までに10%程度
※従来の計画(2030年度始に10%)を前倒し
- ③女性管理職比率 : 2030年までに30%以上

次世代女性リーダー育成プログラム



を行っています。

病気治療との両立では、療養への専念に向けた「療養休業制度」の設定など、制度面からの支援にとどまらず、当事者や職場が両立の正しい知識や理解を深めるべく、がん罹患経験のある職員の経験等から学ぶオンラインセミナーを開催しています。

育児・介護・病気治療等と仕事の両立支援体制のさらなる充実に向け、当事者へのキャリア形成支援や管理者層への情報提供など、さまざまな取り組みを進めています。

「男性育休+α」取組

- ①出生時育児休業の取得
- ②取得日数 連続10日以上
- ③16時早帰りまたは在宅勤務を活用した育児参画デー設定(週1回曜日設定、子1歳までに3カ月実施)



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

人的資本の強化に資する取り組み

主な施策紹介: 経験者採用の拡大

今後、当社がより幅広い領域で事業展開を行うにあたっては、「専門性の獲得」と「多様性の確保」が重要であると認識しています。そのため、採用手法について、これまでの新卒採用に加え、事業戦略と連動した経験者採用への取り組みを強化しています。

2023年度は50名以上を採用しており、こうした取り組みを通じて、事業成長に向けた人的基盤の構築に取り組んでいきます。



主な施策紹介: 障がい者雇用の推進

障がい者雇用は、企業の果たすべき社会的責任であることに加え、多様性のある組織づくりの観点からも一層推進していく必要があると考えています。当社は、障がい者雇用の推進に向けた雇用形態として「サポートパートナー」職種を設けており、全国で1,000名を超える職員が活躍しています。また、1993年に保険業界で初めての特例子会社となるニッセイ・ニュークリエーションを設立しており、グループとしても障がい者雇用の推進に取り組んで

います。加えて、障がい者への理解を深めるためのセミナーの実施や、パラスポーツ観戦の実施、ニッセイ・ニュークリエーションによる当社内に設置した売店の運営など、多様性を受容する組織風土づくりに取り組んでいます。



2 人材育成の強化

人々の生活・働き方の変化やお客様ニーズの多様化、加速度的なデジタル技術の進展など、経営環境や社会課題がめまぐるしく変わり続ける中、当社が持続的に成長していくためには、事業戦略や職務特性に応じた個々人の専門性を強化していく必要があります。そのため、当社事業の中核を成す国内生命

保険事業の担い手である営業職員育成の高度化に取り組むとともに、海外・DX等の専門領域の人材育成にも取り組んでいきます。

※当社ホームページにて「人材育成方針」をご覧ください。
<https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/jugyojin/torikumi/>

主な施策紹介: 営業職員育成

■ 『長く安定的に活躍できる職員』の育成に向けた新しい育成方式

2019年度から、長きにわたってお客様の人生に寄り添うことができる職員の育成を強化しており、入社後2-5年間の育成期間において、育成専管の指導者による、営業職員一人ひとりの特性や成長度合いに応じた育成を進めています。

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

個々職員の課題について、育成専管の指導者だけでなく、営業部・支社ぐるみで共有化し、改善取組を検討・実施

■ FP資格取得の推奨

高度なコンサルティングサービスをお客様に提供するため、ファイナンシャル・プランニング技能士の資格取得を推進しています。(2024年4月現在で29,105名(営業職員の約6割)がFP資格を保有)

	2021	2022	2023	2024
FP資格取得率	58.5%	59.6%	62.0%	62.2%

※各年4月時点FP技能士3級以上、CFP、AFPのいずれかの資格保有者をカウント(複数資格保有者は重複カウントなし)

■ お客様本位の活動定着に向けた営業職員教育

お客様の公的保険やライフプラン等を踏まえた必要保障額を算出するツール「みらいコンサルタント」やNFCツール「MEET」・LINE公式アカウント等、デジタルツール・コンテンツの活用による、お客様のご要望に沿った各種情報・サービス提供に向け、営業職員に対する教育機会の拡充や教育内容・水準の均質化を進めています。

具体的には、全国に一齐放送可能な社内の教育番組の活用や、教育アプリ「UMU」を営業職員用ス

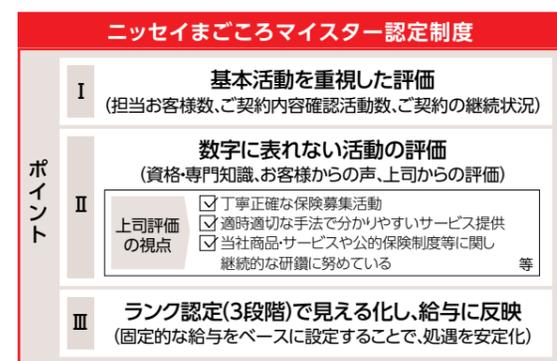
マホに搭載し、営業職員の課題に応じた教育コンテンツを配信する等、教育を強化しています。



■ “お客様本位”の理念のさらなる浸透・定着に向けて

持続的な企業価値向上の実現には、営業職員一人ひとりが、お客様本位の行動を実践し、より多くのお客様からの信頼・満足を積み重ねていくことが重要であるとの認識のもと、2022年度から「ニッセイまごころマイスター認定制度」を導入しました。

自身の状況を客観的に振り返ることで、上司のサポートも受けながら、真摯にお客様と向き合い、お客様から選ばれる営業職員として、成長し続ける人材の育成に取り組めます。



営業職員一人ひとりのお客様本位の活動レベルアップ

主な施策紹介: 専門人材の育成

■ グローバル人材

グループ事業の強化・多角化に向けて、グループ全体の価値向上に貢献できる、国内外のグローバル人材の育成強化に取り組んでいます。若手職員を中心に約2週間海外現地法人・事務所へ派遣を行う「グローバル・インターンシップ」や、主に課長層が2年間海外で職務従事する「グローバル・リーダーシップ・プログラム」等、各種プログラムの提供を通

じ、グローバル人材の裾野を拡大するだけでなく、海外現地法人の経営層としても活躍できる人材の計画的な育成を推進しています。



グローバル・インターンシップ

■ DX人材

従来以上に「利便性」「即時性」「対価性」がお客様から評価される傾向が強くなる中、さらなるDX推進に向けた人材の育成に取り組んでいます。入社初期層へのIT・デジタル関連教育の必修化や、DXを推進するリーダー養成の研修等、DX推進に向けた人材の育成に取り組んでいます。また、グループ会社のニッセイ情報テクノロジーとも連動して育成施策を実施

しており、グループ一体での育成体系の構築に取り組んでいます。



IT人材研修施設「TREASURE SQUARE」

人的資本の強化に資する取り組み

3 働く環境の整備

一人ひとりが持つポテンシャルを最大限発揮し、お客様・社会に対してより一層のサービスを提供していくためには、個々人の働き甲斐を高めていくとともに、社内コミュニケーションを円滑にし自由闊達な風土を醸成していくといった、働く環境の整備が

重要と考えています。そのため当社は、ニッセイ職員版Well-being(3つの“幸”循環)の向上や、休暇取得といった取り組みを推進していくとともに、従業員と経営層、従業員同士のコミュニケーションを活性化させる施策に取り組んでいきます。

※当社ホームページにて「社内環境整備方針」をご覧ください。 <https://www.nissay.co.jp/kaisha/csr/jugyojin/torikumi/>

主な施策紹介: ニッセイ職員版Well-being(3つの“幸”循環)の向上

一人ひとりのエンゲージメントを高め、ポテンシャルを最大限発揮するためには、仕事における充実感に加え、自身や家族の生活の質の向上や、心身ともに健康で充実感に満ちた状態であることが重要で

す。ニッセイ職員版のWell-beingを、「3つの“幸”循環」として設定し、「仕事」「暮らし」「心身」のそれぞれで幸せを感じながら、好循環を生み出せる状態の実現に向けた各種施策を実施していきます。

主な施策紹介: 従業員の声の収集・活用(意識実態調査の活用強化)

当社では、従業員の声を経営に生かすための取り組みとして、全従業員を対象に「意識実態調査」を実施しており、調査結果の経営層での共有や、部門・所属単位でのフィードバックを行い、会社全体での諸施策の検討につなげています。また、従業員エンゲージメントの向上等に向け、当調査の設問の中で、「ニッセイ職員版Well-being(3つの“幸”循環)」

や、「仕事のやりがい」、「主体的な貢献意欲」に関わる設問について今中期経営期間中のスコア向上をKPIとして設定しています。

意識実態調査にてKPI設定している設問・スコア (2023年度実績)	
①3つの“幸”循環	3.3
②仕事のやりがい	3.4
③主体的な貢献意欲	3.8

※ご参考(2022年度実績):①(2023年度より新設設問) ②3.4 ③4.0

主な施策紹介: コミュニケーションの活性化

■ 従業員と経営層のコミュニケーション

若手職員の「意識向上」と「理念浸透」を図るべく、毎月1回程度、社長と若手職員との意見交換会「みらい会議」を実施しています。

また各部門の担当役員と若手職員による意見交換の場として「部門版みらい会議」を年間約110回

実施しており、延べ約950名が参加しました。



■ 従業員同士のコミュニケーション

コロナ禍による大人数での集合機会の減少や働き方の変化を契機に、“違いを認め、高め合う”組織作りへ向けた所属内のコミュニケーション活性化を目的として、営業職員も含めた全従業員を対象に、「コミュニケーション4」を実施しています。

また、全国のエリア業務職同士をつないだ交流・連携の機会を作り、延べ約1,900名が参加するなど、所属を跨るタテ・ヨコ・ナナメのコミュニケーション機会の創出に積極的に取り組み、多様な人材の相互理解や一体感の醸成を推進しています。

主な施策紹介: 健康経営

当社は、「お客様、社会、役員・職員、すべての人の“健康”を応援する」をコンセプトに、健康経営®*を推進しています。役員・職員向けの健康増進施策やワークライフマネジメントの実践を健康経営と位置付け、取り組んでいます。

*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

■ 健康経営の目指す姿と主な取り組み

当社の健康経営は、「個人の幸福」「会社の成長」「地域・社会への貢献」を目指す姿として掲げています。

具体的には、全職員の「心身の幸せ」の向上と「健康寿命の延伸」に向けた一人ひとりの行動「ニッセイ“健幸(けんこう)”アクション」を推進するために、各種施策を実施しています。

■ 社外からの評価

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2024(大規模法人部門 ホワイ500)」に8年連続で認定されました。



4 人財価値向上“アクション”プロジェクト

人的資本の強化に向けては、積極的な“人への投資”に加えて、この投資の最大化に向けた取り組みも重要となってくると考えています。そのため、社長を座長とし、これまで全社横断で取り組んできた「人財価値向上プロジェクト」を、「人財価値向上“アクション”プロジェクト」へとバージョンアップしており、この枠組みを通じて、一人ひとりが自らの挑戦・成長に主体的に行動していくよう取り組みを進めています。

当プロジェクトにおいては、「エンゲージメント向上」・「キャリア自律」・「女性活躍推進」の3領域を中期経営計画期間中の重点取組と位置付けています。具体的には、「エンゲージメント向上」については、NASO*1等を通じた研修機会・内容の充実、「キャリア自律」に向けては、職務公募による従業員の主体的な取り組みの活性化、「女性活躍推進」について

コンセプト お客様・社会・役員、すべての人の“健康”を応援する

健康経営	お客様・社会の健康増進
役員・職員自身の健康増進取組	商品・サービスでの貢献
ワークライフマネジメントの実践	地域に根差した健康増進取組

健康経営の目指す姿 ●個人の幸福 ●会社の成長 ●地域・社会への貢献

今の健康 「心身の幸せ」の向上 将来の健康 健康寿命の延伸

ニッセイ“健幸”アクション
~今をイキイキと生活し、将来も長く元気で過ごすための3つのC~

1 Clip: 知識の収集・整理	ヘルスリテラシーの向上
2 Check: 健康状態の把握	各種検診等の受診
3 Care: 適切な対応	心身の病氣・未病への適切な対応 生活習慣の改善

は、一人ひとりの状況に応じた職務・成長機会の提供などを実施しています。

加えて、これらの軸に沿った取り組みに関する所属毎の状況を可視化・得点化し、表彰する「人カチ“アクション”アワード」を実施し、実効的な施策となるよう、全社運動としての取り組みを進めていきます。

人財価値向上
“アクション”プロジェクト

NASO視聴人数	19,482名(2023年度)
NASO配信動画数	439本(2023年度末)
公募ポスト数	146ポスト(2023年度)
キャリア研修参加者数*2	628名(2023年度)

*1: 社内eラーニング「ニッセイアフタースクールオンライン」

*2: 一定年齢に達した職員を対象とした、生涯活躍を目的に自身のキャリアを振り返る研修

全ての人々の人権を尊重する経営

人権方針

当社は、人権尊重を経営において取り組むべき最も重要な課題の一つと認識し、あらゆる事業活動において人権尊重を基本とした経営に取り組んでいます。企業に求められる人権尊重の責任をさらに果たしていくため、ISO26000、国連グローバルコンパクト、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等を踏まえ、「人権方針」を定めています。

グループ一体で人権尊重に取り組むべく、当社は

この人権方針をグループ会社と共有するとともに、2023年3月にはグループ一体での人権尊重に向けた取り組みの高度化を目的とした「グループ会社人権方針」を定めています。

これらに基づき、今後も当社は、全てのステークホルダーに対する人権尊重の責任を果たすよう努め、“安心・安全で持続可能な社会”の実現に貢献していきます。

人権方針(抜粋)

日本生命保険相互会社(以下、「当社」)は、当社の定める経営基本理念のもと、お客様をはじめとする、あらゆる企業活動において影響を受けるステークホルダーの人権を尊重し、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”の実現に貢献していくため、以下の方針を定めます。

なお、当方針は、定期的に見直し要否を検討し、必要に応じて見直しを図ってまいります。また、経営会議の諮問機関である「サステナビリティ委員会」と「同和・人権研修推進委員会」の連携を通じ、当方針に基づく人権尊重に向けた取り組みの高度化に努めてまいります。

- | | | |
|-----------|------------------|---------------|
| 1.国際規範の遵守 | 2.事業活動全体を通じた人権尊重 | 3.人権デューデリジェンス |
| 4.救済・是正 | 5.教育・啓発 | 6.対話・協議 |
| 7.情報開示 | 8.グループ全社での推進 | |

※2018年制定、2023年改定

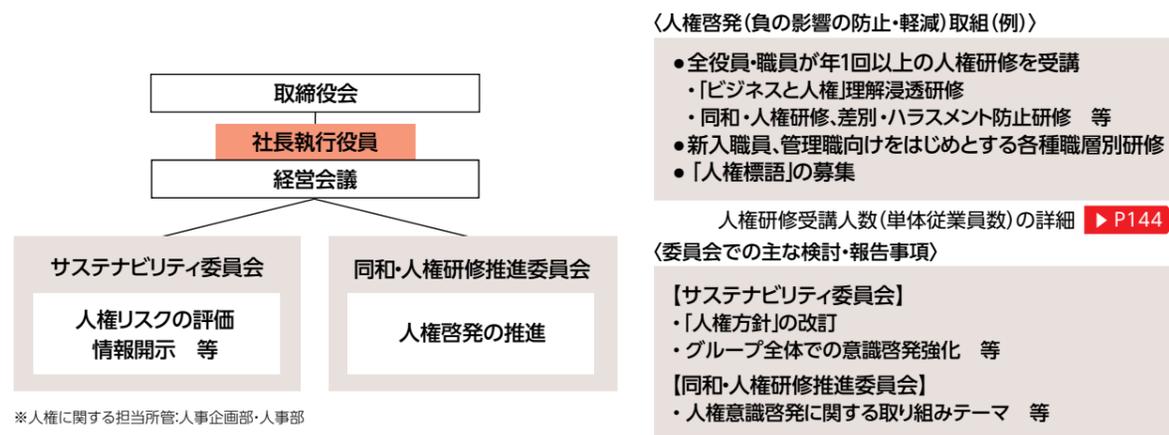
※「人権方針」の全文は当社ホームページをご確認ください。

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

当方針が適用される事業所の詳細
(支社等・営業部・海外事業所) ▶ P149

人権啓発に向けた推進体制

当社は、経営会議の諮問機関である「サステナビリティ委員会」と「同和・人権研修推進委員会」の連携を通じ、人権尊重に向けた取り組みの高度化に努めるとともに、人権啓発の推進に関する年間の取組計画や重点取組を決定し、全社・グループ全体での人権啓発を推進しています。



人権デューデリジェンス

当社は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デューデリジェンスを実施しています。人権デューデリジェンスとは、企業活動のさまざまな場面で起こりうる人権問題を検証し、人権への負の影響を防止、軽減していくための継続的なプロセスであり、社外の専門家との対話や、社内ヒアリング・論議、同業他社(保険業界・金融業界)のリスク評価結果等を活用しながら、定期的実施しています。(直近、2022年度にリスク評価を実施)

また、当社では、ビジネスパートナーも含めて安心・安全で持続可能な社会の実現に向けて行動するため、「ビジネスパートナーとの協働に関する考え方」を制定し、当社の事業や商品・サービスと直接つながっている場合、ビジネスパートナーに対しても、人権を尊重し、侵害しないように求めています。この考え方に基づき、人権尊重に関連する領域を含めた、委託先の各種取組状況について、定期的に確認しています。

【ビジネスパートナーも含めた当社ビジネスモデルにおける潜在的な人権リスク(例)】

ステークホルダー	人権課題	リスク例	軽減措置の一環として実施した対応
従業員	パワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、マタニティ(パタニティ)ハラスメント、介護ハラスメント	従業員に対する各種ハラスメントという形で人権侵害を惹起するリスク	ハラスメント防止に向けた教育・啓発や、ハラスメントを許さない旨について経営層からのメッセージを発信
お客様	差別、ジェンダーの人権問題 プライバシーの権利 消費者の安全と知る権利	商品開発・保険募集・各種手続きに際し、保険契約者の人権侵害を惹起するリスク	保険・サービス面でのユニバーサル対応の導入 社外の専門家との対話等を通じ、社会動向等を踏まえた教育・啓発取組を実施
ビジネスパートナー 従業員	強制労働、人身取引、児童労働、賃金の不足・未払、労働安全衛生	ビジネスパートナーの従業員の労働環境等に関する人権侵害に対し責任を問われるリスク	委託先における人権尊重・環境等に関する考え方・取組等を確認するアンケートを実施(年1回)
投資先	強制労働、人身取引、児童労働、賃金の不足・未払、労働安全衛生 先住民族・地域住民の権利 環境・気候変動に関する人権問題	投資先企業における人権侵害に対し責任を問われるリスク	人権尊重の視点を含むESG要素を考慮した投資判断や企業との対話(スチュワードシップ活動) 対象案件における人権リスク評価を含む、赤道原則の遵守

【人権侵害の救済・是正(苦情処理メカニズム)】

当社では社内通報窓口・社外通報窓口(社外弁護士事務所)、日本生命グループ共通通報窓口を設置するとともに、ニッセイコールセンター、当社ホームページ等を通じ、お客様をはじめとするステークホルダーの方々から、人権を含めたさまざまな相談や苦情を受け付けるための体制を整えています。

また、当社コールセンターへの申し出については、オペレーターによる確認に加え、2022年度から、人権リスクにつながる懸念のあるワードの記載がある申し出内容を機械的に抽出可能なシステム

対応を導入しており、人権侵害懸念事案を人権担当所管にて日々確認しています。

当社グループが提供する商品・サービスに関し、人権に対して負の影響を与える事象が生じていることが明らかになった場合には、課題を集約し、適切に対応し、その救済に取り組めます。

お客様の声(お客様本位の業務運営)の詳細 ▶ P63

※通報窓口(内部通報制度)・対応内容の詳細

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

ERM経営／財務健全性／契約者配当

ERMとは

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

それらを統合的かつ戦略的に管理・コントロールすることで、収益の長期安定的な向上や財務の健全性の確保に結び付けようとする枠組みのことです(統合的リスク管理については資料編P25参照)。

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。

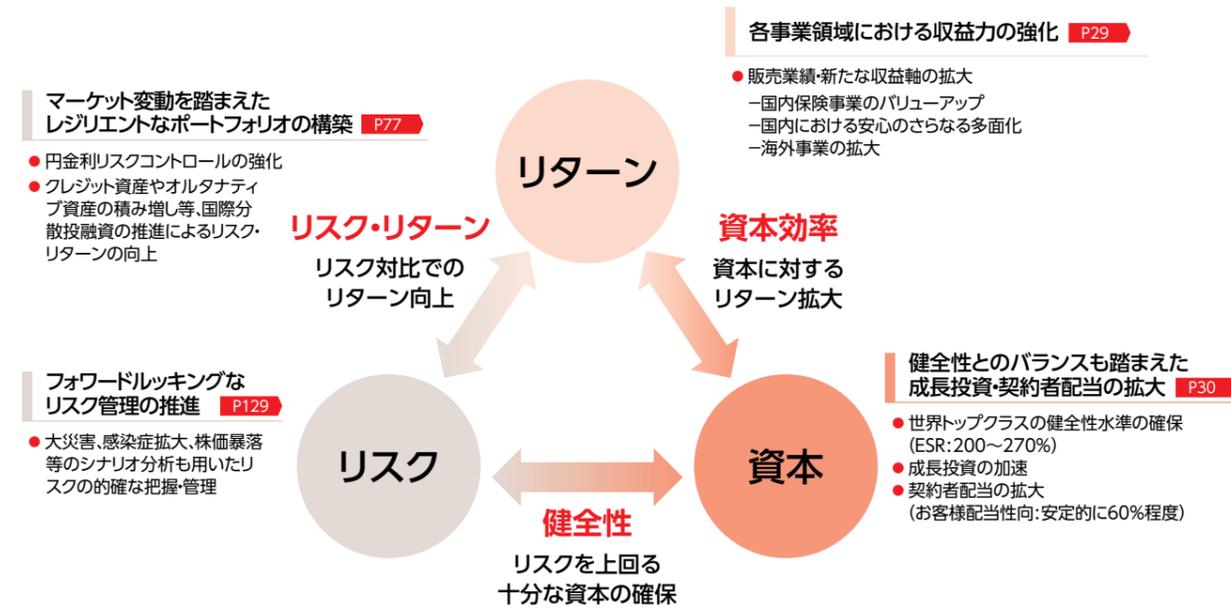
資本の範囲内で各種リスクを引き受けるといった、リスクに対する基本的な方針のもと、歴史的な低金利環境や中長期的な人口動態の変化など、生命保険会社を取り巻く環境を踏まえた中期リスク選好を定め、これらのリスク選好に基づいた具体戦略を経営計画として策定しています。

具体的には、①多様化するお客様のニーズに即した保険商品の供給と、適切なプライシングによる収益性確保の両立、②資産運用リスクをコントロールしつつ中長期的な運用利回りの向上、③資本を活

用した事業投資などによるグループ収益の確保、④外部調達を含めた自己資本の着実な積み立て、を中期リスク選好の柱としており、これらに基づいた計画の実行を通じて、資本効率の向上と健全性確保の両立を目指しています。

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

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



財務健全性の確保

■ ESR(経済価値ベースのソルベンシー比率)とは

ESRは、リスク量に対する資本(リスクバッファー)の十分性を示す健全性指標であり、当社の内部管理モデルにて算出しています。

ESRは、自己資本に資産の含み損益および保有契約が生み出す将来の損益等を加味した資本(リスクバッファー)と、将来の環境変化により発生しうる資本(リスクバッファー)の減少を統計的に評価したリスク量を用いて算出しており、フォワードルッキングに当社の健全性を評価することが可能となります。

ESRについては、契約者配当充実や成長投資とのバランスを考慮しながら世界トップクラスの健全性を確保するために、ターゲットレンジを200~270%と定めています。

2023年度末のESRは、224%と十分な水準を確保しています。

今後も健全性とのバランスに留意しつつ、契約者配当充実や成長投資の拡大についても、取り組んでいきます。

$$\text{ESR(2023年度末)} = \frac{\text{資本(リスクバッファー)}}{\text{リスク量}} = \frac{19.0\text{兆円}}{8.5\text{兆円}} = 224\%$$

契約者配当の充実

■ 2023年度決算に基づく2024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。

2023年度決算では、危険差益が安定的に推移し

ていることから、みらいのカタチ以降の死亡保障系の商品を中心に危険差益配当を増記しました。また、運用収支等の利回りは低下したものの、安定配当の観点から、利差益配当は据え置きとしました。

お客様配当性向【2023年度決算】

「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(取り崩しの場合は取崩額を控除)」)の割合です。

「修正当期純剰余」は、法令等も踏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。

$$\text{2023年度} \quad \frac{\text{配当準備金繰入額等}}{\text{修正当期純剰余}} = 51\%$$

■ 2024年度決算以降の配当方針

これまで長期的な視点からご契約者利益を最大化すべく契約者還元に努めてきましたが、新中期経営計画(2024-2026年度)において、お客様配当性向の目標水準を「安定的に50%程度」から「安定的に60%程度」へと引き上げ、2024年度決算以降、より一層の配当の充実を目指していきます。



自己資本の強化

●自己資本について

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^{*1}や財務基盤積立金^{*2}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)をあわせて額を自己資本として位置付けています。

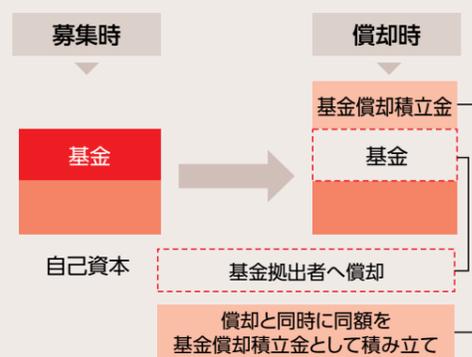
*1 株式会社である連結対象会社では資本金等

*2 大規模災害や感染症等に伴う支払いの増加、市場の急変動、新たな事業投資に伴うリスク等、さまざまなリスクの拡がりに備えることを目的とする任意積立金

これまで、毎期のフロー収益からの諸準備金等の積み立てや、相互会社の中核資本である基金の募集を通じた基金・基金償却積立金等の着実な強化に努めるとともに、2012年度から劣後債務による調達を実施し、調達手段の多様化に取り組んできました。

●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却期日が定められるなど、借入に類似した形態をとりますが、破産などが発生した場合の元金返済が、他の一般債権者に対する債務の返済やお客様への保険金のお支払いなどよりも後順位となります。また、償却時には、償却する基金と同額の基金償却積立金を内部留保として積み立てることが義務付けられているため、同額の自己資本が確保されます。



●劣後債務について

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

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

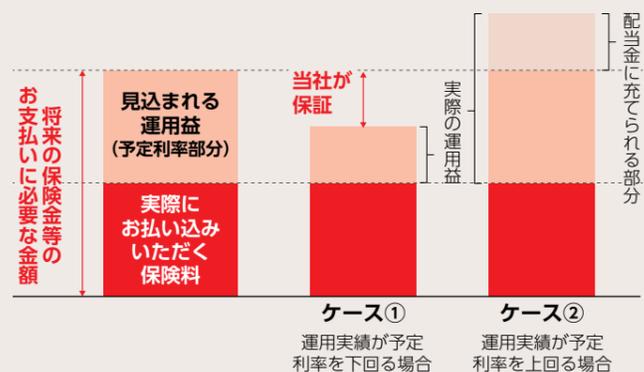
相互会社における社員配当

生命保険の保険料は、予定利率・予定死亡率等の予定率に基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、予定率に基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、自己資本を積み立てたうえで、剰余金の大半をご契約者への社員配当としています。

●配当の仕組みのイメージ

右の図は、予定利率に基づく配当を例にした配当の仕組みのイメージ図です。保険料は、あらかじめ予定利率による運用収益を割り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。



生命保険の仕組み

生命保険は「相互扶助」

生命保険は、大勢の人が少しずつお金を出し合って大きな共有の準備財産をつくり、仲間一人の方が一のことがあったときは、その中からまとまったお金を出して経済的に助け合うという「相互扶助」の仕組みです。つまり、「一人は万人のために、万人は一人のために」という相互扶助こそが、生命保険の理念なのです。

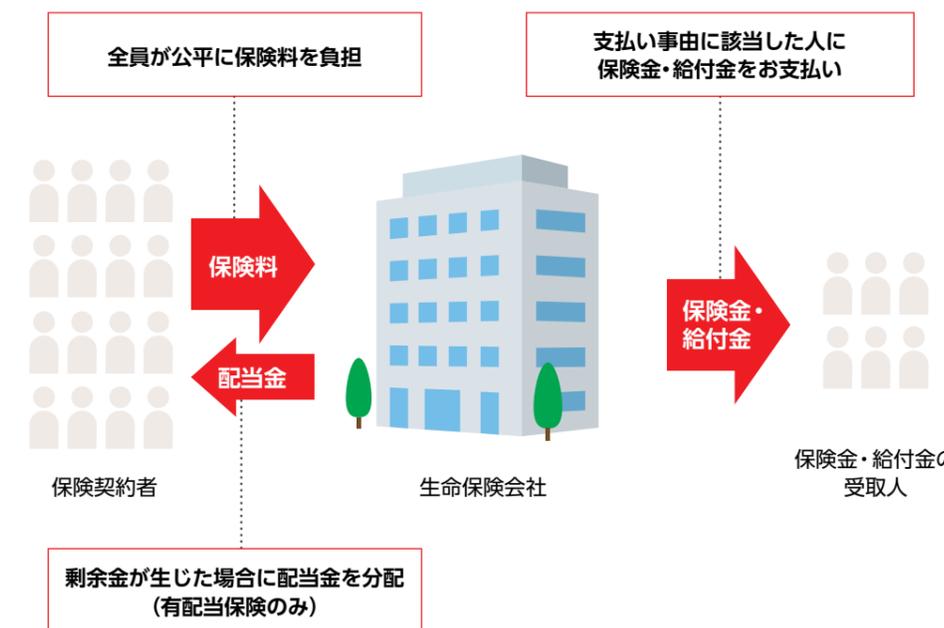
現代の生活は、さまざまなリスクがあります。病気やケガ、死亡など、いつ誰の身に起こるか分かりません。こうした生活のさまざまなリスクが現実となった場合、入院費や治療費、家族の生活費や子どもの養育費など、まとまったお金が必要となることがあります。

いつ現実のものとなるか分からない生活のさまざまなリスクに対し、まとまったお金を備えておくのが生命保険です。

また、生命保険を、家族のため、自分のために、将来必要なお金を準備する手段として活用することもできます。

このように、生命保険は、相互扶助の理念にのっとった仕組みであり、生命保険事業は生活を支えるという公共性の高い事業です。

【生命保険の仕組み】



トップリスクを踏まえた経営の高度化

トップリスクの選定と経営への活用

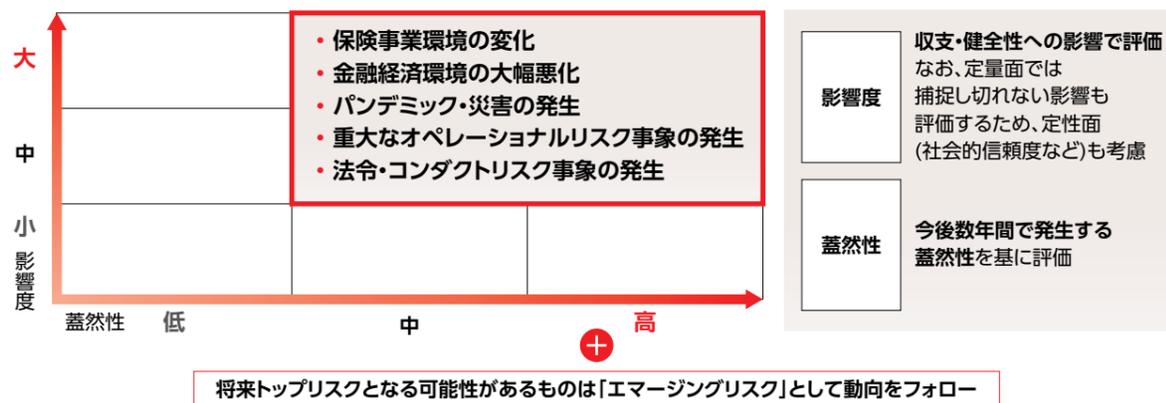
当社は、経営上特に重要なリスクを「トップリスク」と定義し、内部・外部環境の変化などを踏まえてリスク事象を網羅的に洗い出したうえで、健全性などへの影響度と今後数年間で発生する蓋然性を評価し、経営レベルでの議論を通じて選定しています。そのうえで、トップリスク間の連鎖的な影響も踏まえて事業計画などを策定し、その遂行状況を経営会議などで確認しています。このように、経営レベルで、トップリスクの特定と選定、経営計画などの策定、計画の実行、取組状況の評価、というPDCAサイクルを通じ、経営のさらなる高度化に取り組んでいます。

なお、環境変化などに伴い、リスクが多様化・複雑

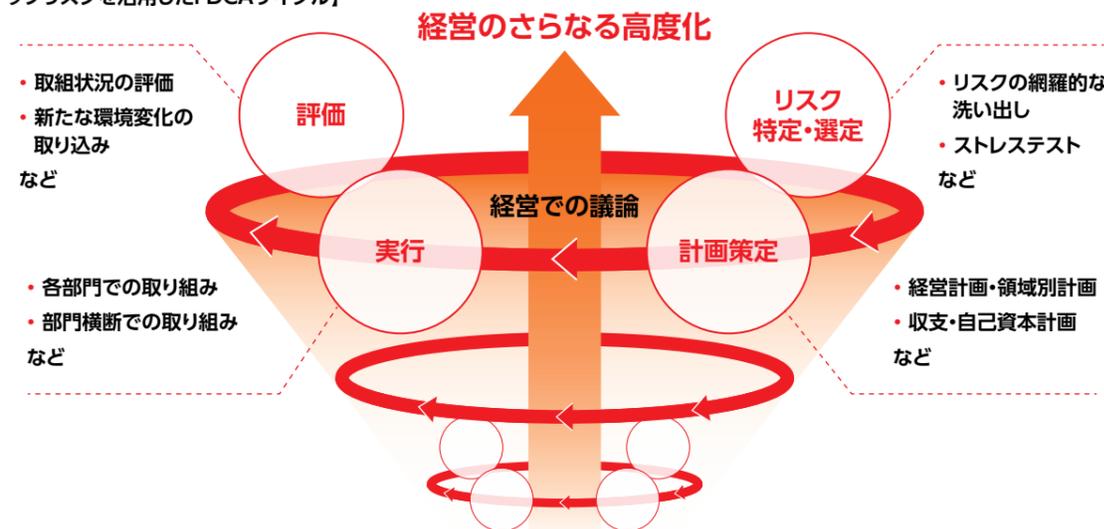
化する中、留意すべきリスクは多岐にわたります。例えば、労働生産人口の減少や人材流動化に伴う人材確保の難化は、ビジネスに重大な影響を及ぼしうるリスクとして捉えています。また、気候変動・生物多様性に伴うリスクは、生命保険・資産運用事業に与える影響のみならず、社会からの期待も大きい課題であると認識しています。

加えて、現時点においては発生の可能性が極めて低い、または影響が軽微であるリスクのうち、主に外部環境の変化により将来的にトップリスクとなりうるものを「エマージングリスク」として定義し、動向を注視しています。

【トップリスクの影響度・蓋然性】



【トップリスクを活用したPDCAサイクル】



トップリスクと主な対応策

トップリスク	主な想定シナリオ	主な対応策
保険事業環境の変化 ・ ニーズ変化、少子高齢化のさらなる進行 ・ 人材確保の難化 など	● 商品・サービスなどに対するお客様ニーズの変化への対応が遅れることや、人材流動化などに伴う人材確保の難化により、事業競争力が低下し、収支が悪化	● デジタル活用などを通じた、営業職員や法人営業担当者などのコンサルティング力の向上 ● グループ一体での商品・サービスラインアップの拡充などを通じた、お客様・社会ニーズへの対応 ● 人材の多様化・高度化に加え、処遇向上をはじめとする人への投資などを通じた、業界トップクラスの人的資本の構築 ▶ P64 ▶ P70 ▶ P74 ▶ P84 ▶ P86 ▶ P96
金融経済環境の大幅悪化 ・ 世界金融危機 ・ 地政学リスク ・ さらなるインフレ高進など	● 世界金融危機や地政学リスク、さらなるインフレ高進を受けた各国の金融政策の変更などによって、内外金利・株価・為替の変動が生じ、財務健全性が大幅に悪化	● 円金利リスクコントロールの強化や国際分散投資の推進など、マーケット変動にも耐えうる頑健性の高いポートフォリオの構築 ● きめ細かなモニタリングや、潜在的なリスクの洗い出し・対応策の検討など、フォワードルッキングなリスク管理の推進 ▶ P76
パンデミック・災害の発生 ・ パンデミック、大地震、風水害、火山噴火 など	● パンデミック・大地震・風水害・火山噴火などの発生により、保険金・給付金などの支払いが大幅に増加し、財務健全性が大幅に悪化、または事業継続に重大な影響が発生 (気候変動の影響による頻発、激甚化の可能性もあり)	● 諸準備金等の積み立てに加え、多様な外部調達手段も活用した、自己資本の強化を通じた健全性の確保 ● 大規模災害などを想定した影響分析、有事に備えた流動性の確保や業務継続計画の策定・訓練の実施 ▶ P107 資料編 ▶ P25
重大なオペレーショナルリスク事象の発生 ・ サイバー攻撃 ・ システム障害 ・ 支払遅延 など	● サイバー攻撃などによる大規模情報漏洩の発生や、大規模なシステム障害を含めた業務プロセスの不備により、社会的信頼が毀損し、ビジネス機会を喪失	● サイバーセキュリティ態勢の強化や事務工程・管理の抜本的な見直しなど、有事の際の対応態勢強化 ▶ P74 資料編 ▶ P26
法令・コンダクトリスク事象の発生 ・ 法令違反、気候変動・生物多様性等に係る取り組みが不十分であることなど社会やお客様の期待に反する行為 ・ 法規制等の変更 など	● 金銭詐取事案などの法令違反行為のほか、お客様本位に反する行為により、社会的信頼が毀損し、ビジネス機会を喪失 ● サステナビリティ経営などの社会要請への不十分な対応により、社会的信頼が毀損し、ビジネス機会を喪失	● お客様の声を生かす取り組みや、全役員・職員に対するコンプライアンス理念の教育・徹底などを通じたお客様本位の業務運営 ● 人・地域社会・地球環境の3つの領域で社会課題解決に取り組むとともに、取組内容を社内外へ積極的に発信 ▶ P62 ▶ P128 ▶ P38

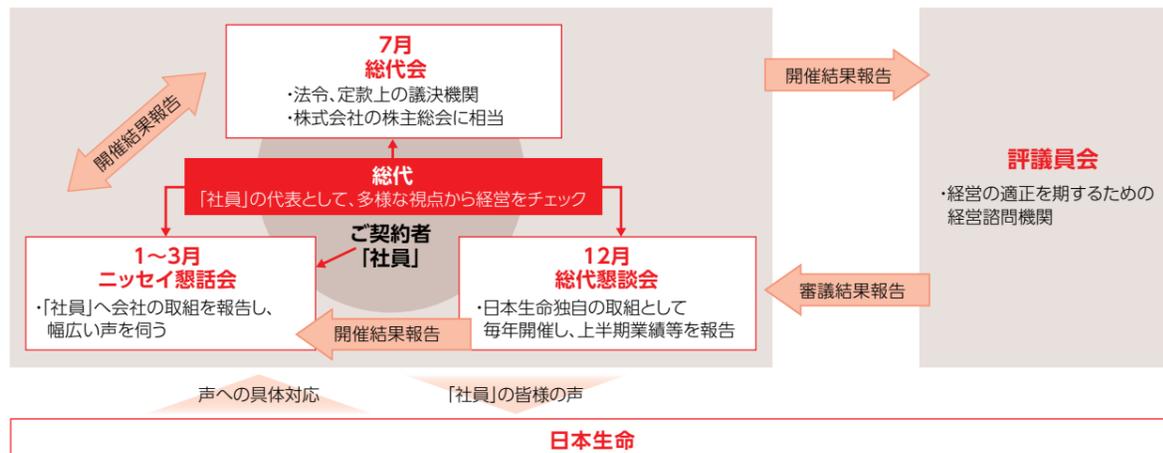
エマージングリスク(例)

リスク事象	主な想定シナリオ	主な取り組み
他業態・新興企業の参入による競争激化	● 想定以上の保険業界変革に伴う保険商品の価格破壊・機能代替により、事業競争力が低下し、収支が悪化	● アセットマネジメント・ヘルスケア・介護・保育など、さまざまなニーズに応える事業を展開 ● オープンイノベーション拠点として「Nippon Life X」を開設し、調査・探索活動や、保険事業の高度化・新規事業の創出に取り組み ▶ P28 ▶ P88

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」の皆様の声に基づく経営を行っています。

【相互会社制度を通じた「社員(有配当保険のご契約者)」の皆様の声に基づく経営】



ニッセイ懇話会

項目	内容	
概要・参加者	全国各地のご契約者に、当社の事業活動を説明し、経営全般や商品・サービスなどに関するご意見・ご要望をお伺いする場として1975年から毎年開催しています。主なご意見・ご要望とその対応は総代会や評議員会に報告するとともに、総代や当社役員も多数出席し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を続けています。	
直近の開催状況	開催日	2023年度は2024年1～3月にかけて全国の支社等で開催
	主な議題	2023年度上半期業績、サステナビリティ取組の推進 等
直近の開催状況	<p>主なご意見・ご要望と当社の対応</p> <p><2023年度ニッセイ懇話会 主なご意見・ご要望と当社の対応></p> <ul style="list-style-type: none"> ・営業職員の活動・育成 ・若年層等向けの商品・サービス ・今後の介護・保育事業等の方向性 等 <p>※2023年度ニッセイ懇話会開催結果、および主なご意見・ご要望と当社の対応は右記より当社ホームページにてご覧いただけます。</p> <p>https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/konwakai/</p> <p>なお、2022年度ニッセイ懇話会でいただいたご意見・ご要望5,957件のうち、高評価や単純質問等を除く対応が必要と思われる声983件中、504件[51%]の対応が完了しており、377件[38%]は中長期的に対応を検討してまいります。</p> <p>※[]内は対応が必要と思われる声に占める割合です。</p>	

評議員会

項目	内容	
概要・参加者	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。	
直近の開催状況	開催日	2023年5月23日、2023年11月21日、2024年3月8日に開催
	主な議題	決算・経営課題への取組(「中期経営計画(2021-2023)」の進捗状況、「中期経営計画(2024-2026)」の概要 等)
直近の開催状況	<p>主なご意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外事業の現状や今後の取組方針 ・サステナビリティ経営の取組内容や発信方法 ・中期経営計画の考え方や具体取組 等 	

総代会

項目	内容	
概要・参加者	株式会社における株主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(定員200名)により構成されます。経営に関する重要事項(定款の変更、剰余金の処分、取締役の選任等)の審議と決議を行うとともに、幅広いご意見・ご要望をお伺いします。 総代の選考方法等 ▶ P142	
直近の開催状況	開催日	第77回定時総代会は2024年7月2日に開催
	主な議題	2023年度事業報告、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 等
直近の開催状況	<p>主なご意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ご契約者に配当を実感いただくための取組 ・配当の充実と利益の拡大の両面からの取組 ・営業職員による対面とデジタルのバランスの方向性 ・米国コアブリッジの株式取得によって得られること ・ニチイグループとの双方向でのシナジー発揮 等 <p>※第77回定時総代会当日の議事進行の映像や議事録等は右記より当社ホームページにてご覧いただけます。</p> <p>https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/sodaikai/</p>	

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。傍聴者の資格や申し込み方法などの詳細については、毎年5～6月に当社の支社等の店頭に掲示するポスターや当社ホームページにてお知らせしています。

総代懇談会

項目	内容	
概要・参加者	総代による経営チェック態勢をより充実させるため、総代が参加し、幅広いご意見・ご要望をお伺いする場として、1962年から当社独自の取組として毎年開催しています。	
直近の開催状況	開催日	2023年12月5日に開催
	主な議題	2023年度上半期業績、経営課題への取組(サステナビリティ経営の高度化、営業現場におけるサステナビリティ取組)
直近の開催状況	<p>主なご意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・女性活躍推進や専門人材の採用等、人的資本強化に向けた取組 ・AIの導入がさらに進んだ場合の保険販売の在り方等、今後のAI活用の方向性 ・防災・疾病予防・企業への取組等、地域社会における取組の方向性 等 <p>※2023年度総代懇談会当日の議事進行の映像や議事録等は右記より当社ホームページにてご覧いただけます。</p> <p>https://www.nissay.co.jp/kaisha/annai/sogo/sodaikai/</p>	



取締役 三浦 惺

取締役 牛島 信

Theme1

『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』の実現に向けた、
日本生命グループへの期待や果たすべき役割

牛島 『誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会』は、日本生命グループが目指すべき社会として、とても良い表現だと思っています。日本生命が全国約1,500の営業拠点や国内最大級の機関投資家としての強みを活かして、さまざまな取り組みを行っていることは十分理解しています。とりわけ海外事業の積極展開は、地球全体に影響を与えることにもつながる、素晴らしい事業拡大の一つだと考えています。

三浦 人、地域社会、地球環境、と幅広く捉えてサステナビリティ経営を推進している企業は少ないと思っています。日本生命の事業だけではなく、社会的な課題まで含めてトータルで取り組んでいく点を非常に評価しています。

とりわけ地域社会については、全国の地方公共団体と包括連携協定等を結んできたので、その取り組みをさらに具体化してもらいたいと思います。また、地球環境については、事業者としての取り組みに加

えて、機関投資家としての投融資先企業との対話を通じ、日本生命以外の企業まで影響を及ぼすよう、活動の幅を広げてもらいたいと思っています。

牛島 地域社会への取り組みとして、がん検診受診勧奨活動を行っています。これは、第一に契約者のためであり、相互会社の本質に関わることであり、同時に、地域社会のためにもなる。今後一層高齢化が進む中では「健康寿命の延伸」も重要な関心事の一つですから、注力していただきたいと思っています。

三浦 目指す社会の実現に向けて、日本生命では「健康寿命の延伸」という大きな社会課題への取り組みを掲げている。だから、個人の方へのがん検診受診勧奨ということですよ。個人が健康に長生きするために、日本生命の果たすべき役割は非常に大きいと思います。地域での健康長寿を実現していくためにも、先ほどのとおり、包括連携協定等もぜひ活かしていただきたいと思っています。

Theme2

目指す社会を実現するためのアウトカム目標と中期経営計画

三浦 人、地域社会、地球環境への取り組みは、非常に幅が広いと思っています。実際に自社の経営目標の中に、社会的課題の解決に向けた目標がアウトカム目標として組み込まれています。アウトカム目標と現場が目指す執行指標とがつながって、各部門単位でも数量目標に取り組みやすくなる、そういう効果があると期待しています。

牛島 目指す社会の実現に向け、社会に提供する価値を測ることができるようになる。そして、そのことが最終的に、各部門が目標とする執行指標にも繋がるとということは、社外取締役の立場から見ると、有機的に取締役会が機能した結果なのでは、と考えています。

三浦 新中期経営計画は、取締役会や社外取締役会議等で、何回もの議論を経て策定されていったことで、きめ細かく、分かりやすいものになっていると思います。

当計画では、保険事業に加えて、介護、保育、ヘルスケア等の事業領域の拡大が、新しい特徴として

入ってきている。加えてもう一つの特徴として、海外事業の本格的な展開です。従来の豪州やアジアに加えて、欧米、とりわけアメリカの市場を目指していくという特徴が、数量的なイメージと合わせて具体的に策定されています。私は、現場の従業員でも、この計画を見たらイメージが湧いてくるし、期待が持てるような感覚になるのではないかと思います。

牛島 三浦取締役が仰ったことは相当重要だと、私も思いました。アメリカを含め海外事業について本格的に検討する際には、第一に日本生命は相互会社ですから、社員のためになっているか、また日本をリードする会社として、社会のためになっているかという点が、重要だと思います。

配当等を含めて社員にとって喜ばしい結果をお示するというだけではなく、日本生命という会社の社員でいるということが「自分の人生にとって意味のあることだな」と、思っただけけることが重要だと思います。

Theme3

“安心の多面体”としての企業グループを目指すにあたり、
日本生命グループが注力すべきこと

牛島 長期的に目指す企業像として“安心の多面体”という言葉聞いた際、人々は一体何に安心を感じるのかと考えましたが、やはり、日本生命グループだからこそ安心を感じるのではないかと思います。例えば、株式会社ニチイホールディングスを通じて介護・保育事業等に進出するという一つを捉えてみても、日本生命グループならではの良質な介護・保育サービスの提供を実現してくれると良いな、と人々が期待して下さる。そうした期待に応えるべく、執行側に課せられた責任は重いと思われ、同時に、一緒にその計画達成を目指してい

なければならぬ社外取締役としての責任も重いと、思っています。

三浦 日本生命グループの役割はもともと広がってきているのですが、それをさらに広げていき、お客様、ひいては国民のためにもなるという形につなげることなのだろうと思います。その際、“安心の多面体”としての企業グループを目指していく以上、グループ各社の取り組みのベクトルを合わせながら、一方で、それぞれの独自性や特長を活かす、この両面を追求してほしいと思っています。

Theme4

お客様本位の業務運営をより一層進めるために、重要なこと

三浦 日本生命では従来「お客様本位の業務運営」の考え方を大事にされていますよね。さまざまなチャンネルを通じてお客様の声を集め、謙虚に聴くこと。加えて、従業員の声も同時に聴いていくこと。さらに、多様化するお客様のニーズを捉えた新しい商品を提供し、お客様の反応をフォロー・反映していける体制作りが重要だと思います。

牛島 日本生命について印象に残っている言葉と

して、「日本生命はいつも30年後を見る会社です。仕事の中身がそうなのです。」という言葉がありました。中長期的に物事を考えてお客様のために働くということが、すなわち「お客様本位の業務運営」につながるのだと思います。お客様からどう見えているのか、ひいては「日本生命に頼んで良かった」と自分に対して思ってくれるかどうかと問われる。そのために精進するということだと思います。

Theme5

人的資本経営の推進にあたって、重要なこと

牛島 人的資本の強化のために重要なことは、二つ。一つは、キャリア採用をさらに積極的に活用すること。もう一つは、従業員に新しいことを次々と学んでもらい、そのことを評価すること。そして、そうした学びが当然であるというカルチャーを作り上げ

ること。人的資本への投資額や時間ではなくて、従業員が確かにお客様のために働くことができるようになること、日本生命グループで働き、日本生命グループのサービスに従事することがお客様にとってのよいことにつながる、従業員がそうしたプライドを持っていることが重要だと思います。

三浦 企業にとっては、人材が一番重要なことですね。金融情勢を含めた外部環境は刻々と変化して、不透明さを増しています。今まではゼネラリストを中心に育成することが大企業の常でしたが、そうした環境の変化を乗り越えていくためには、スペシャリストも含め、タフで、好奇心を持った、チャレンジのできる人材を育成していくことが必要だと思います。そのために、キャリア採用で補っていく部分もあると思います。加えて新卒採用においても、学部や学科を含めてもう少し多様に採用するのが良いと思います。日本生命も、人材育成計画の見直しを図っているところだと思いますが、環境の変化するスピードが速いので、さらに踏み込んだ検討をする必要はある気がします。もう一度新しい視点で人材の活用を検討することも含め、人材の多様化や複線化を徹底して進めてほしいと思います。

取締役 三浦 惺
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)



牛島 結局は、個々の従業員が「今、この仕事をやっていて良いな。今日は一日良いことをした、寝て明日に備えよう。」と思うことができているかどうか。それは日本生命グループにいるからこそ感じる事ができ、さらにそれはなぜ感じるかと言われたら、日本生命グループがお客様のためにある会社だからである、そう思えることが重要なのだと思います。

三浦 これからはかなり弾力的な働き方を許さなければいけない時期にきていると思います。従って働き方改革は、単に給与面を改善するということだけではなく、働きやすい環境をどうやったら作ることができるかということに焦点を当て、スピード感を持って制度等を見直す必要があると思います。

取締役 牛島 信
略歴

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)

Theme6

コーポレートガバナンス体制に関する現状の評価や取り組みについて

三浦 相互会社としては、まず総代会や評議員会などがありますが、前向きな意見が多く出ていていると感じます。また、日本生命の今の取締役会は、議長である社長が自分の意見を述べ、あるいは社外取締役からの意見や質問を担当者に分かりやすく伝えて、担当者からの意見を引き出しており、上手く機能していると思います。取締役会の運営は、議長でかなりの部分が決まっていますが、非常に上手に運営されていると感じています。社外取締役会議についても、議場の人数があまり多くないことも相まって活発な議論がなされており、取締役会と社外取締役会議、両会議も上手く使い分けて活用されていると思います。

牛島 私は一貫して、日本生命のコーポレートガバナンスは日本で一番でなければいけないと思っています。取締役会では、議長が社外取締役の考えを聞きたいという意欲に満ちあふれており、私も議長の議事進行は上手く機能していると感じています。トップにそうした意欲があると、社内の担当者は十

分な説明を通じて社外取締役に案件の内容を理解してほしいという思いが強くなると思いますし、一方で社外取締役が一層内容の理解を深めることで、新たな議論が生まれることにもつながっていくため、上手く取締役会が機能していると思います。したがって、さまざまな考え方があると思いますが、現在の日本生命のコーポレートガバナンス体制は上手く機能していると思います。

また、株式会社とは異なり、株主総会ではなく総代会をやるわけです。三浦取締役の仰ったことには全く同感で、恐らくどの総代にとっても発言しやすい雰囲気があり、建設的な議論ができていていると思います。一方で、株主が議決権を持って経営全体を動かす、というような株式会社に特有の考え方はない。株式会社の良さが相互会社にもないのも、また相互会社の良さが株式会社にないのも当然であって、それをどう選択するかは社員の決断によるのだと思います。

コーポレートガバナンス体制の考え方

当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定めることを目的として、「コーポレートガバナンス基本方針」*を定めています。

*「コーポレートガバナンス基本方針」は当社ホームページにてご覧いただけます。

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

機関構成の選択理由

当社は、取締役会において監督と執行がそれぞれ機能発揮しながら協働すること、また、取締役会から独立した監査等委員会が監査・監督を担うことが重要であると考えているため、監査等委員会設置会社を選択しています。加えて、取締役および執行役員等の選解任等・報酬等に関する透明性の確保や、客観的な視点からの牽制の確保を目的に、指名・報酬

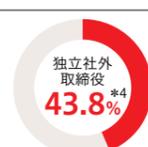
諮問委員会を、社外取締役の幅広い経験および見識の経営への活用を目的に、経営に関する重要事項等について審議する社外取締役会議を、それぞれ設置しています。

また、迅速かつ果敢な業務執行を実現するために、執行役員が業務執行を担う執行役員制度を採用しています。

取締役会等の状況

取締役会

項目	内容
任務	<p>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、主に以下の任務を遂行します。</p> <p>1.経営の基本方針の決定 2.内部統制システムの基本方針の決定およびその構築・運用の監視 3.取締役および執行役員の職務の執行の監督 4.コーポレートガバナンス体制の整備 5.代表取締役の選任および解職</p> <p>取締役は、取締役会の議案に対して十分に検討するとともに、必要に応じて説明の要請や意見表明を行うなど積極的に議論に参加し、もって取締役会の任務の遂行に参画します。また、社外取締役は、各々の経験および見識に基づき、客観的な立場から前掲の職責を担うとともに、執行に対して助言を行います。</p>
構成	<p>取締役会は、前掲の任務を果たすため議論に適した規模とし、取締役会全体としての経験、見識および視点等の多様性を確保します*1。また、取締役のうち3分の1以上を社外取締役とするとともに、執行役員を兼務する取締役を選任します。</p> <p>独立社外取締役*2 7名を含む16名の取締役で構成しています*3。</p>
選任	<p>選定基準*5に基づき、指名・報酬諮問委員会における審議を経て取締役会が候補者を決定し、総代会の決議により取締役（監査等委員である者を除く。本項において以下同じ）を選任します。</p> <p>また、代表取締役および役付取締役は、取締役の中から、経験、実績、見識および人格等を総合的に勘案し、指名・報酬諮問委員会における審議を経て取締役会が決定しています。</p>
2023年度の活動状況	<p>・開催回数 15回 ・全構成員の出席率 99.1%、社外取締役の出席率 97.5%</p>
2023年度の主な議題	<p>・中期経営計画(2024-2026)の策定 ・ライフサポート事業の中期構想および新規出資 ・2023年度経営計画の取組状況の確認(グループ経営・サステナビリティ経営・お客様本位の業務運営を含む) 等</p>



*1 より具体的な構成の考え方を、P126に掲載しています。 *2 「社外取締役の独立性判断基準」は、当社ホームページにてご覧いただけます。
*3 2024年7月2日時点の取締役の一覧を、P124～125に掲載しています。 *4 2024年7月2日時点
*5 取締役候補者の選定基準は、「コーポレートガバナンス基本方針」第8条第1項および第21条第1項に定めています。

取締役会等の実効性評価

当社は2015年度から、取締役会およびその諮問機関である委員会等の実効性に関する自己評価を毎年実施し、その結果をコーポレートガバナンス体制の高度化や取締役会等の運営の工夫等に生かしています。

<実施概要>

・2023年度の評価には当社として初めて第三者機関を活用し、以下の手法により課題を抽出のうえ、改善策を検討・実行

- ①全取締役を対象に、第三者機関による無記名方式のアンケートを実施
 - －質問項目の概要は右記のとおり
 - －各項目で5段階評価や自由記述による意見収集を実施
- ②全取締役を対象に、第三者機関による個別インタビューを実施

【質問項目】

- ・取締役会の構成と運営
- ・経営戦略と事業戦略
- ・企業倫理とリスク管理
- ・経営陣の評価と報酬
- ・ステークホルダーとの関係性

	主な評価	さらなる実効性向上に向けた主な課題
2022年度結果	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の資料、説明、案件数および案件ごとの審議時間等の取締役会運営について、コーポレートガバナンス体制高度化により改善が図られている。 ・指名・報酬諮問委員会では、十分な根拠に基づいて説明・審議がされている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性取締役のさらなる選任をはじめとした取締役会構成の多様化 ・中長期的な視点での審議の強化 ・社外取締役会議における議論の活発化
2023年度の主な対応状況	<p><女性取締役のさらなる選任をはじめとした取締役会構成の多様化について></p> <ul style="list-style-type: none"> ・指名・報酬諮問委員会での審議を経て、2030年までに女性取締役比率を30%以上とする旨を目標として設定するとともに、中期経営計画(2024-2026)においてとりわけ重点的に取り組むべき課題を踏まえ、取締役会として備えるべき経験、見識および視点等を再整理 <p><中長期的な視点での審議の強化について></p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会資料において、市場・業界の動向を含む外部環境の変化等、判断の根拠となる情報の充実化を徹底するとともに、将来の決議に向けて関連な議論を実施することを企図した「協議事項」として、中期経営計画(2024-2026)に関する審議を複数回にわたり実施 <p><社外取締役会議における議論の活発化について></p> <ul style="list-style-type: none"> ・社外取締役のみによるフリーディスカッションを実施 	
2023年度結果	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会等においては、関連な議論が行われ、また過去の実効性評価の結果を勘案した運営面での継続的な改善が図られており、総括として、取締役会等は適切に運営され、引き続き、果たすべき機能を実効的に発揮している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会等のサクセッション・プランの実効的運用 ・取締役会の職責および共有すべき価値観の明確化 ・取締役会等のアジェンダ・セットアップの高度化

コーポレートガバナンス体制と各会議体の状況

指名・報酬諮問委員会

項目	内容
任務	取締役会の諮問機関として、取締役および執行役員等の選解任に関する事項ならびに取締役（監査等委員である者を除く）および執行役員等の報酬等に関する事項等について審議し、その結果を取締役に答申します。また、監査等委員会がその監督に係る任務を適切に遂行するため、取締役（監査等委員である者を除く）の選解任・報酬等に関し、監査等委員会に必要な報告を行います。
構成	社外取締役（監査等委員である者を除く）ならびに会長および社長から構成し、その過半数および委員長を独立社外取締役とします。社外取締役4名ならびに会長および社長で構成しています*。
2023年度の活動状況	・開催回数 5回 ・全構成員の出席率 93.5%、社外取締役の出席率 90.5%
2023年度の主な議題	・今後の役員選任の方向性の審議（女性取締役比率目標ならびに取締役会として備えるべき経験、見識および視点等の検討を含む）、役員候補者層の確認 ・役員報酬決定方針および報酬水準の定例検証および改正要否の検討 等



*2024年7月2日時点

社外取締役会議

項目	内容
任務	当社の中長期の経営方針その他経営に関する重要事項について審議します。
構成	全ての社外取締役ならびに会長および社長から構成し、必要に応じて、当社役員・職員その他社外有識者等が参加します。社外取締役7名ならびに会長および社長で構成しています*1。
2023年度の活動状況	・開催回数 4回*2 ・全構成員の出席率 97.4%、社外取締役の出席率 96.9%
2023年度の主な議題	・長期的に目指す企業像および中期経営計画（2024-2026）策定の方向性 ・海外事業戦略の方向性 等



*1 2024年7月2日時点

*2 うち1回は社外取締役のみによるフリーディスカッションとして実施しています。

監査等委員会

項目	内容
任務	監査等委員会は、能動的な調査権限の行使、内部統制システムの利用および取締役（監査等委員である者を除く）の選解任・報酬等に関する意見陳述権の行使等を通じ、取締役会から独立した機関として取締役の職務の執行の監査および監督を行います。
構成	監査等委員会は、実効的かつ効率的な監査等に必要な規模とし、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します。また、監査等委員のうち過半数を社外取締役である監査等委員とします。独立社外取締役である監査等委員3名を含む4名の監査等委員で構成しています*1。
選任	選定基準*3に基づき、指名・報酬諮問委員会における審議および監査等委員会の同意を得て、取締役会が候補者を決定し、総代会の決議により監査等委員を選任します。
2023年度の活動状況	・開催回数 13回 ・全構成員の出席率 100.0%、社外取締役の出席率 100.0%
2023年度の主な議題	・監査等方針・監査等計画の策定 ・内部統制部門からの報告 ・重点監査項目にかかる報告（取締役会等の実効性評価結果の件） 等



■ 監査等委員会監査の状況

監査等委員会監査においては、執行現場の実情を直視した監査活動を行っていくとともに、内部監査部門とのさらなる連携強化等、内部統制システムも利用しながら、実効的かつ効率的な監査を行っています。

具体的には、2023年度においては、監査等委員

会が策定した監査等方針・監査等計画において、下記の5項目を重点監査項目とし、これらに関連する案件を中心に執行部門から直接報告を受けるほか、内部監査部門および内部統制機能を所管する部門や各監査等委員からの報告等を受けて、監査を行いました。

<2023年度の重点監査項目>

1. 経営環境の変化への適応
2. 生命保険会社としての社会的役割の実現
3. グループベースでの成長に向けた戦略実現・ガバナンス強化
4. コーポレートガバナンスのさらなる高度化
5. 次期中期経営計画策定に向けた取り組み

なお、監査上の主要な検討事項*4については、会計監査人である有限責任監査法人トーマツと協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、適切に職務遂行していることを確認しました。

上記に加えて、常勤監査等委員は、取締役会や経営会議その他の重要な会議への出席、執行部門へのヒアリング、グループ会社の監査役との連携等、日常的な監査活動を実施し、意見表明・提言を行っています。社外監査等委員は、取締役会等へ出席し、客観的・独立的な立場から意見表明・提言を行うこと等に加えて、必要に応じて支社等フロント組織への往査等も行います。

また、監査等委員会の職務を補助するための体制として、監査等特命役員（1名*5）を配置するとともに、監査等委員会室（13名*5）を設置しています。監査等特命役員は、監査等委員会の指示に基づいて監査等委員会への出席や日常的な調査等を行い、監査等委員会室は、幅広い部門の実務経験を有する者を配置しており、各々の専門性を生かして監査等委員会監査を補助しています。

*1 2024年7月2日時点の監査等委員の一覧を、P125に掲載しています。

*2 2024年7月2日時点

*3 監査等委員候補者の選定基準は、「コーポレートガバナンス基本方針」第21条第1項に定めています。

*4 「監査上の主要な検討事項」は、資料編P143「独立監査人の監査報告書」に掲載しています。

*5 2024年3月末時点

■ 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 社長執行役員

[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
2022年 7月 代表取締役社長
社長執行役員(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)



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)



三笠 裕司
みかさ ゆうじ

代表取締役副社長執行役員

[管掌] 本店
[担当] 大阪・関西万博推進部、監査部(大阪・関西万博推進部に対する監査以外)
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
2020年 3月 取締役専務執行役員
2022年 3月 取締役副社長執行役員
2023年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



藤本 宣人
ふじもと のぶと

代表取締役副社長執行役員

[統括] 資産運用部門
[担当] 財務企画部
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
2021年 3月 取締役専務執行役員
2023年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



富田 哲郎
とみた てつろう

取締役

1951年 10月 10日生
2008年 6月 東日本旅客鉄道(株)
代表取締役副社長
事業創造本部長
2009年 6月 同社代表取締役副社長
総合企画本部長
2012年 4月 同社代表取締役社長
総合企画本部長
2012年 6月 同社代表取締役社長
2018年 4月 同社取締役会長
2020年 7月 当社取締役(現)
2024年 4月 東日本旅客鉄道(株) 相談役(現)



濱田 純一
はまだ じゅんいち

取締役

1950年 3月 14日生
1992年 4月 東京大学社会情報研究所教授
1995年 4月 同大学同研究所所長
2000年 4月 同大学大学院情報学環 学環長
兼 同大学大学院情報学環 学附長
兼 同大学理事
兼 同大学副学長
2009年 4月 同大学総長
2015年 6月 同大学名誉教授(現)
2021年 7月 当社取締役(現)



朝日 智司
あさひ さとし

代表取締役副社長執行役員

[統括] リーティル部門、ネットワーク事業部門、代理店部門、金融法人部門
[担当] 首都圏営業本部、東海営業本部、近畿営業本部、都心職域特別本部、代理店営業本部、金融法人本部、商品開発部、営業企画部、営業勤務部、業務部(本部地域支援室以外)、金融法人・代理店企画部
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
2021年 3月 取締役専務執行役員
2023年 3月 代表取締役副社長執行役員(現)



赤堀 直樹
あかほり なおき

取締役専務執行役員

[担当] 総合企画部、グループ事業管理部、広報部、調査部、本店企画広報部、DX戦略企画部、主計部
1964年 8月 13日生
1988年 4月 当社入社
2017年 3月 執行役員
2020年 7月 取締役執行役員
2021年 3月 取締役常務執行役員
2024年 3月 取締役専務執行役員(現)



松永 陽介
まつなが ようすけ

取締役(監査等委員)

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
2021年 3月 取締役副社長執行役員
2022年 3月 代表取締役副社長執行役員
2023年 3月 取締役
2023年 7月 取締役(監査等委員)(現)



但木 敬一
ただき けいいち

取締役(監査等委員)

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
2022年 7月 当社取締役(監査等委員)(現)



佐藤 和夫
さとう かずお

取締役専務執行役員

[管掌] 経営企画領域*
[担当] ライフサポート事業部、ヘルスケア事業部
1966年 2月 16日生
1989年 4月 当社入社
2017年 3月 執行役員
2020年 7月 取締役執行役員
2021年 3月 取締役常務執行役員
2024年 3月 取締役専務執行役員(現)

* 総合企画部、グループ事業管理部、広報部、調査部に
関する事項



大澤 晶子
おおさわ あきこ

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
[副担当] 財務企画部
1965年 10月 12日生
1988年 4月 当社入社
2018年 3月 執行役員
2021年 7月 取締役執行役員
2022年 3月 取締役常務執行役員(現)



佐藤 良二
さとう りょうじ

取締役(監査等委員)

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
2022年 7月 当社取締役(監査等委員)(現)



飯島 奈絵
いじま なえ

取締役(監査等委員)

1964年 4月 11日生
1994年 4月 弁護士(現)
2002年 1月 米国ニューヨーク州弁護士(現)
2024年 7月 当社取締役(監査等委員)(現)

(注) 1. 牛島 信氏、三浦 惺氏、富田 哲郎氏、濱田 純一氏、但木 敬一氏、佐藤 良二氏、飯島 奈絵氏は、当社の定める「社外取締役の独立性判断基準」を充足する独立社外取締役です。
2. 松永 陽介氏は、常勤の監査等委員です。

取締役会の構成

取締役会において監督と執行の協働体制を構築する観点から、客観的な視点と多様な社外の知見を有する独立社外取締役を3分の1以上選任するとともに、執行現場の実情を見据えた議論を行うため、会長および社長に加え、グループ経営の深化も踏まえ、経営企画、資源管理、内部監査等を担当する者を取締役として選任しています。加えて、取締役会全体としての多様性確保についても考慮しています。

また、変化を捉えた戦略議論および監督機能の発揮のために社外取締役およびその他取締役にそれ

ぞれ求める経験および見識等を、「コーポレートガバナンス基本方針」*第8条第1項および第21条第1項に定めている他、当社グループが長期的に目指す社会と企業像の実現に向け、中期経営計画(2024-2026)においてとりわけ重点的に取り組むべき課題を特定のうえ、全取締役がその職務の遂行にあたり持つべき視点として「サステナビリティ経営」を、取締役会全体として備えるべき経験および見識等として「IT・デジタル」「人材戦略」を定めています。2024年7月2日時点での取締役の経験、見識および視点等の組み合わせは以下の表のとおりです。

*「コーポレートガバナンス基本方針」は当社ホームページにてご覧いただけます。

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

	企業経営	学識経験	法務・コンプライアンス・リスク管理	財務・会計	グローバル・金融	共通項目		
						サステナビリティ経営	IT・デジタル	人材戦略
取締役	筒井 義信					✓		✓
	清水 博					✓	✓	✓
	三笠 裕司					✓	✓	
	藤本 宣人					✓		✓
	朝日 智司					✓		✓
	赤堀 直樹					✓	✓	
	佐藤 和夫					✓	✓	
	大澤 晶子					✓		
	牛島 信 社外			✓		✓		
	三浦 惺 社外	✓				✓	✓	✓
富田 哲郎 社外	✓				✓		✓	
濱田 純一 社外		✓			✓		✓	
取締役 (監査等委員)	松永 陽介					✓		
	但木 敬一 社外			✓		✓		✓
	佐藤 良二 社外			✓	✓	✓		✓
	飯島 奈絵 社外			✓		✓		

2023年度 取締役会等への出席状況

	取締役会	指名・報酬諮問委員会	社外取締役会議*1	監査等委員会
取締役	筒井 義信	15回/15回	5回/5回	3回/3回
	清水 博	15回/15回	5回/5回	3回/3回
	三笠 裕司	15回/15回	—	—
	藤本 宣人	15回/15回	—	—
	朝日 智司	15回/15回	—	—
	赤堀 直樹	15回/15回	—	—
	佐藤 和夫	15回/15回	—	—
	大澤 晶子	15回/15回	—	—
	牛島 信 社外	15回/15回	5回/5回	4回/4回
	三浦 惺 社外	14回/15回	5回/5回	4回/4回
	富田 哲郎 社外	14回/15回	3回/5回	3回/4回
	濱田 純一 社外	14回/15回	5回/5回	4回/4回
取締役 (監査等委員)	松永 陽介	15回/15回	—	13回/13回
	但木 敬一 社外	15回/15回	—	13回/13回
	佐藤 良二 社外	15回/15回	—	13回/13回
	飯島 奈絵*2 社外	—	—	—

*1 2023年度は社外取締役会議を4回開催しており、そのうち1回は社外取締役のみでのフリーディスカッションを実施しています。

*2 2024年7月2日に取締役(監査等委員)に就任しています。



取締役(監査等委員)

飯島 奈絵

略歴

1994年 4月 弁護士(現)
2002年 1月 米国ニューヨーク州弁護士(現)
2024年 7月 当社取締役(監査等委員)(現)

これまでの経験を活かし、独自の視点を持って、 企業価値の向上・コーポレートガバナンス遵守に向けた取り組みをサポートします

1994年に弁護士登録をして以来、さまざまな業種の顧問先様から多種多様な案件をご相談いただいております。顧問先様法務部に定期的に通い、インハウスロイヤーさんながら、事業準備段階からの関与や、各種規制調査等も担当した頃もあり、守備範囲も広がりました。

高校3年間、米国の現地校に通い、日本の弁護士資格を取得後、再度、米国留学し、ニューヨーク州弁護士資格を取得しました。また、大阪弁護士会副会長、日本弁護士連合会理事、京都大学法科大学院客員教授、大阪家庭裁判所調停委員等を務め、2023年から日本コーポレート・ガバナンス・ネットワークの理事も務めております。SNS黎明期の1998年からオンラインコミュニティに参加し、日弁連では総会オンライン化検討ワーキンググループに選出される等、新し物好きでもあります。

2003年から20年以上、社外役員を務め、組織改編、業務拡大に関与し、外国法人設立時は現地にも出掛け、事業撤退にも参加しました。取締役会・監査等委員会の他、常勤監査等委員が出席する各種会議や往査にも参加するとともに、女性活躍推進にも積極的に関与しております。

保険業界のトップランナーとして人生100年時代にお客様に安心・安全を提供し、日本有数の機関投資家としての社会への影響力を有する日本生命が、DXをはじめとして社会変革のスピードが加速する中で、いかに変革していくか、社外取締役(監査等委員)として、これまでの経験を活かし、独自の視点を持って、企業価値の向上・コーポレートガバナンス遵守に向けた取り組みをサポートさせていただけたらと考えております。

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。この方針に基づき、以下の体制をはじめとした内部統制システムの整備を行っています。

〈当方針で規定する各種体制(例)〉

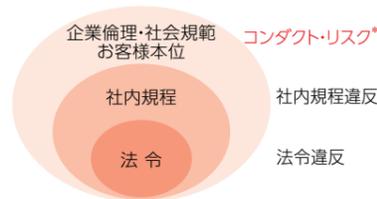
- ・経営管理体制
- ・反社会的勢力への対応体制
- ・危機管理体制
- ・内部監査体制
- ・グループ会社管理体制
- ・担当執行役員制による執行体制
- ・内部通報体制
- ・情報管理体制
- ・コンプライアンス推進体制
- ・リスク管理体制
- ・財務報告の信頼性の確保のための体制

*「内部統制システムの基本方針」は当社ホームページにてご覧いただけます。

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

コンプライアンスの推進

当社は、コンプライアンスとは、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。



*コンダクト・リスクとは、法令として規律が整備されていないものの、社会規範にもとる行為、商習慣や市場慣行に反する行為、利用者の視点の欠如した行為につながり、結果として企業価値が大きく毀損されるリスクのことです。

コンプライアンス体制

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などを進め、保険募集管理を含むコンプライアンス態勢の全般的統制・管理を行っています。

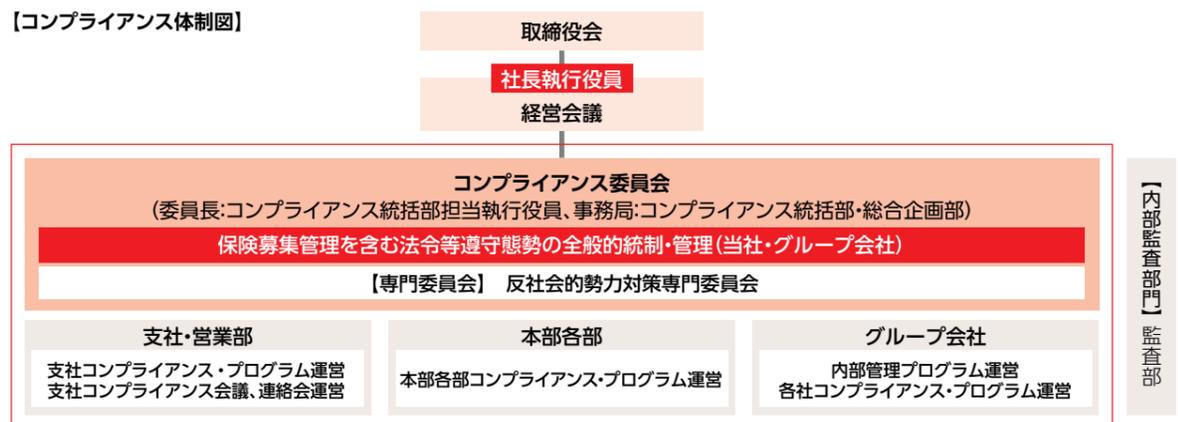
全社的なコンプライアンスを統括する部署として、「コンプライアンス統括部」を設置しています。「コンプライアンス統括部」では、不祥事件やその疑わしい行為が、支社や本部各部から一元的に報告される体制や、内部通報制度を整備するなど、コンプ

ライアンスに関する情報の全社的な把握に努めるとともに、「コンプライアンス担当部長(コンプライアンス・オフィサー)」を配置し、支社や本部各部の取り組みへのフォローなどを行っています。

また、グループ会社におけるコンプライアンスの推進に向け、各グループ会社に対し自律的なコンプライアンス態勢の整備および基本的な事項の遵守を求めるとともに、当該整備・遵守の状況について、管理・指導等を実施しています。

※コンプライアンスの推進については資料編P23をご確認ください。

〔コンプライアンス体制図〕



リスク管理の徹底

経済状況の変動や災害・パンデミックの発生など、当社を取り巻く環境は大きく変化しています。さまざまな要因から生じるリスクを的確に把握し、適切に管理することが重要であり、フォワードルッキングなリスク管理を推進しています。

リスク管理体制

リスク管理にあたっては、「内部統制システムの基本方針」に定められたリスク管理体制に従い、経営会議の諮問機関であるリスク管理委員会および各専門委員会にて、各種リスクの特性に応じた管理を行うとともに、経営に及ぼす影響について、統合的な管理を行っています。

加えて、収益部門と分離されたリスク管理部門を定め、相互牽制機能体制を構築するとともに、内部監査部門がリスクの実効性について検証を行うなど、二次牽制機能の確保も図っています。

また、グループ会社に係るリスク管理については、「グループ会社リスク管理方針」を制定し、統合的な管理を行うとともに、各社に対し、リスクの種類、特性および軽重に応じて、当社における各種リスク管理の適用などを実施しています。加えて、各社のリスク管理状況を定期的に確認するとともに、主要保険子会社の担当部門と意見交換を実施するなど、当社グループにおけるリスク管理の高度化に向けて取り組んでいます。

〔リスク管理体制図〕



*グループ会社に係るリスク管理を含む(他の各種リスクも同様)。

内部監査体制

他の執行部門から独立した内部監査組織として「監査部」を設置し、当社およびグループ会社の業務を対象として内部監査を行っています(監査部の人員は2024年4月時点で105名)。

取締役会にて決議した「内部監査基本方針」において、基本的な考え方・体制を定めており、この中で、内部監査の目的・使命・独立性・権限および責任等を明記しています。

当方針に基づき、内部統制、リスク管理態勢および経営管理態勢等の適切性・有効性を検証するための監査を行っています。監査結果については、経営会議、取締役会、監査等委員会や関連する委員会に報告します。

また、監査部・監査等委員・会計監査人が、監査の計画・実施状況・結果等について定期的に意見交換を行うほか、監査部・会計監査人が監査等委員会へ出席するなど、密接な連携を図ります。

2024年3月の取締役会にて、内部監査の基本計画(2024-2026)を決議しています。当計画においては、業務執行部門ならびにリスク管理・コンプライアンス部門との相互理解・信頼のもと、立入検査等で検知したリスク予兆等も踏まえた、組織横断的かつフォワードルッキングな視点で真因に迫る内部監査を行い、経営に対する付加価値(保証と助言)を提供していくことを目指しています。

会社情報

グループ会社・財団の概要	132
執行役員一覧	138
総代・総代候補者選考委員・評議員	140
11年間の主要財務・非財務データ	144
組織図／事業系統図	146
社外評価／イニシアティブへの参画	148

グループ会社・財団の概要

グループ会社の概要 (2024年3月31日時点)

国内保険関連事業 14社

大樹生命

1927年3月に「三井生命保険株式会社」として発足した生命保険会社です。2015年12月に日本生命と経営統合し、2019年4月から商号を「大樹生命保険株式会社」に変更しています。今後も、商品・サービス等、さまざまな領域でグループ一体となって、多様化するお客様のニーズにお応えしていきます。



設立年	1947年*
従業員数	10,918名
保険料等収入	9,288億円
主な販売チャネル	営業職員
主な商品・サービス	保障セレクト保険等
出資比率	85%

* (三井生命保険株式会社としての) 創業年は1927年

ニッセイ・ウェルス生命

2018年5月の経営統合以降、グループとしての商品ラインアップの拡充や提携金融機関などへの販売・サポート体制の強化を目指し、両社シナジーの発揮に向けた取り組みを進めてまいりました。今後も、両社共同で取扱金融機関や取扱商品の拡大に取り組んでいきます。



設立年	1947年*
従業員数	528名
保険料等収入	20,636億円
主な販売チャネル	金融機関窓口
主な商品・サービス	一時払終身保険等
出資比率	100%

* 創業年は1907年

はなさく生命

お客様ニーズの多様化に柔軟かつ迅速にお応えするため、2019年4月に開業した生命保険会社です。代理店チャネル・ダイレクトチャネル(郵送・Web)における機動的な商品提供やデジタルを活用した手続き利便性の向上に取り組んでいきます。



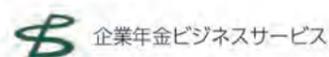
設立年	2018年
従業員数	372名
保険料等収入	409億円
主な販売チャネル	代理店 ダイレクト(郵送・Web)
主な商品・サービス	医療保険等
出資比率	100%

ニッセイ 少額短期保険

ライフスタイルの変化やデジタル環境の普及等を背景とした保障ニーズの多様化にお応えするため、2022年4月に開業した少額短期保険会社です。さまざまなパートナー企業と協力し、パートナー企業の商品・サービスと親和性の高い保険商品を組み合わせることで、多様なお客様のニーズにお応えできる商品の提供を目指していきます。



設立年	2021年
従業員数	19名
保険料等収入	12百万円
主な販売チャネル	ダイレクト(Web)
主な商品・サービス	少額短期保険
出資比率	100%



資産運用関連事業(アセットマネジメント事業他) 60社

ニッセイアセットマネジメント株式会社

当社グループの資産運用力を結集して1995年に設立された、100%子会社の資産運用会社です。保険資産運用のノウハウを活用し、年金基金や投資信託のお客様等の長期的・安定的な資産形成ニーズにお応えする運用商品を幅広く提供しています。



所在国	日本
設立年	1995年
従業員数	705名
預かり資産残高	41.5兆円
出資比率	100%

Nippon Life India Asset Management Ltd

ニッポンライフ・インドア・アセットマネジメント

成長著しいインドの資産運用業界において、株式・債券・ETF等の幅広い商品ラインアップを提供する、インドの大手資産運用子会社です。ニッセイアセットマネジメントへの商品供給を通じて、インドへの投資機会を日本のお客様にも提供しています。



所在国	インド
設立年	1995年
従業員数	964名
預かり資産残高*	7.8兆円(4.3兆ルピー)
出資比率	72.86%

* 投資信託のみ

The TCW Group, Inc. TCWグループ

米国債券運用に強みを有する、米国の資産運用会社です。米国最大級の投資信託を運用、世界最大級の年金基金・機関投資家等に運用商品を提供している他、日本のお客様に対しても、米国を中心としたグローバルな資産への投資機会を提供しています。



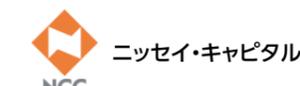
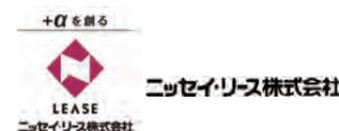
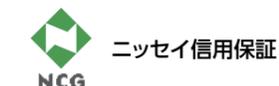
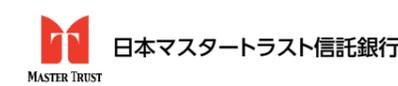
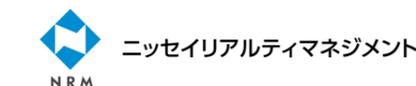
所在国	アメリカ
設立年	1971年
従業員数	667名
預かり資産残高	30.8兆円(2,039億ドル)
出資比率	27.34%

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

米国高利回り社債の運用を中心とする、米国の資産運用会社です。アナリストによる企業分析等を中心とするボトムアップ・アプローチを収益の源泉とする投資スタイルで、少数精鋭の組織体制が特長です。米国や日本の機関投資家等に運用商品を提供しています。



所在国	アメリカ
設立年	1992年
従業員数	48名
預かり資産残高	2.6兆円(172億ドル)
出資比率	18.77%



新宿エヌ・エスビル 大宮ソニックシティ アロマスクエア

グループ会社・財団の概要

海外保険事業 8社*

*レゾリューションライフは事業系統図上、海外資産運用関連事業に分類


Nippon Life Benefits Nippon Life Insurance Company of America
米国日本生命

1991年、当社初の海外保険元受現地法人として設立し、「アメリカでもニッセイ」をスローガンにニューヨーク・ロサンゼルス・シカゴ等で、主に団体医療保険等の商品・サービスを提供しています。特に日本語・韓国語によるサービスは、日系・韓国系企業のお客様から高く評価いただいています。

今後も、商品別事業戦略の強化や顧客満足度向上を目指した取り組みを継続していきます。



所在国	アメリカ
設立年	1991年
従業員数	76名
収入保険料(2023年度)*	476億円
主な販売チャネル	ブローカー
主な商品・サービス	団体医療保険等
出資比率	96.96%

*2023年1月～2023年12月


MLC Limited

LIFE INSURANCE

2016年、当社はナショナルオーストラリア銀行傘下の生命保険事業を買収し、子会社化しました。

MLCは、「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」というビジョン実現に向けて取り組んでいます。主にファイナンシャルアドバイザー等を通じて個人や団体向けに商品・サービスを提供しており、安定的な収益拡大と成長の実現を目指しています。また、当社との幅広い領域における取り組み等の共有も進めています。



所在国	オーストラリア
設立年	1886年
従業員数	1,393名
収入保険料(2023年度)*	1,734億円
主な販売チャネル	ファイナンシャルアドバイザー等
主な商品・サービス	定期保険・所得補償・重大疾病保障等
出資比率	80.00%

*2023年1月～2023年12月


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

インド全土に幅広い営業拠点ネットワークを有し、主にエージェント等を通じて個人や団体向けに商品・サービスを提供しています。

当社は、2011年の出資・関連会社化以降、当社営業職員の活動モデルを参考に販売チャネルを立ち上げる等、さまざまな領域でノウハウの共有を進めてきました。今後も、銀行窓販・代理店チャネルの提携拡大に加え、さまざまな領域でシナジーの創出に取り組んでいきます。



所在国	インド
設立年	2001年
従業員数	12,313名
収入保険料(2023年度)*	974億円
主な販売チャネル	エージェント、営業職員
主な商品・サービス	養老保険・その他貯蓄性商品
出資比率	49.00%

*2023年4月～2024年3月


Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limited
グランド・ガーディアン・ニッポンライフ・インシュアランス

主に銀行窓販やエージェントを通じて養老保険等を提供しています。

当社は、2019年にミャンマー有数の財団との合併会社として事業を開始して以降、経営陣の派遣等を通じ、新商品の開発や当社営業職員の活動モデルを参考にした販売チャネル立ち上げ等、経営基盤構築に注力してきました。今後も、ミャンマーにおける生命保険の普及や、黎明期にある生命保険市場の発展に貢献していきます。



所在国	ミャンマー
設立年	2019年
従業員数	471名
収入保険料(2023年度)*	10.7億円
主な販売チャネル	銀行窓販、エージェント、営業職員等
主な商品・サービス	養老保険等の貯蓄性商品・農家保険・旅行保険等
出資比率	35.00%

*2023年4月～2024年3月


長生人寿保险有限公司 長生人寿保险有限公司

上海市をはじめ、浙江省・江蘇省等で主にエージェントを通じて長期・保障性商品を提供しています。

2003年に日系生命保険会社初となる合併会社として設立以降、当社はノウハウを共有し、パートナーである中国大手金融資産会社と共に、経営・リスク管理の高度化を図ってきました。引き続き特色のある商品開発や日系企業向けサービス等の領域で取り組みを推進していきます。



所在国	中国
設立年	2003年
従業員数	405名
収入保険料(2023年度)*	640億円
主な販売チャネル	エージェント、銀行窓販
主な商品・サービス	重大疾病保険・年金保険・訪日がん保険等
出資比率	30.00%

*2023年1月～2023年12月


Bangkok Life Assurance Public Company Limited
バンコク・ライフ

バンコクをはじめタイ全土で事業展開する上場会社であり、大株主であるタイ最大手のバンコク銀行やエージェントを通じ、多様化する顧客ニーズに合わせた保険・サービスを提供しています。

当社は1997年に出資し、2004年に関連会社化しました。

今後も、バンコク銀行との関係強化を通じた銀行窓販チャネルでのさらなる拡販と、当社ノウハウ等の提供を通じたエージェントチャネルの拡大・販売力強化を推進していきます。



所在国	タイ
設立年	1951年
従業員数	1,123名
収入保険料(2023年度)*	1,344億円
主な販売チャネル	銀行窓販、エージェント
主な商品・サービス	養老保険・終身保険等
出資比率	24.21%

*2023年1月～2023年12月


Resolution Life Group Holdings Limited
レゾリューションライフ

バミューダや英国・米国・オーストラリアに子会社等を保有し、グローバルに既契約受託事業(再保険事業等)を展開しています。既契約受託事業のパイオニア的存在であり、保険契約者に対して、デジタル・AI等も積極的に活用しながら、質の高い保全・支払サービスの提供に取り組んでいます。

当社は、2019年に出資を開始し、2023年に関連会社化しました。取締役や駐在員の派遣等を通じ、ガバナンスの強化を図るとともに、各種領域における協業やノウハウ吸収も推進しています。



所在国	バミューダ
設立年	2017年
従業員数	1,800名
収入保険料(2023年度)*1	6,974億円
出資比率*2	21.54%

*1 2023年1月～2023年12月

*2 当社は、Resolution Life Group Holdings Ltd.を直接保有しておらず、Resolution Life Group Holdings Ltd.の株式を100%保有するBlackstone ISG Investment Partners -R (BMU) L.P. の持分21.54%を保有しています。


PT Asuransi Jiwa Sequis Life
セクイス・ライフ

ジャカルタをはじめインドネシア全土で、質の高いエージェントを通じて保険・サービスを提供しています。

当社は、2014年に出資・関連会社化し、パートナーであるインドネシア有数の財団と共に、ノウハウやネットワークを活用した資産運用の高度化等を推進しています。

今後も、資産形成や保障ニーズに一層応えるために、エージェントの教育や販売チャネルの多様化をサポートしていきます。



所在国	インドネシア
設立年	1984年
従業員数	799名
収入保険料(2023年度)*1	260億円
主な販売チャネル	エージェント
主な商品・サービス	終身保険・養老保険・ユニットリンクタイプ商品
出資比率	20.00%*2

*1 2023年1月～2023年12月

*2 間接出資含む

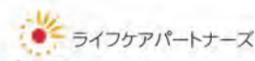
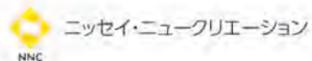
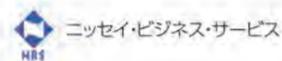
総務関連事業等 11社

ニッセイ情報テクノロジー株式会社

日本生命グループのIT戦略を担う会社として、1999年に創業しました。市場ニーズの多様化などに対応した日本生命の新商品に対するシステム開発等に加え、そこで培った豊富な経験をベースに、「保険・共済」「年金」「ヘルスケア」といった社会保障領域のマーケットに対して、質の高いITサービスやコンサルティングなどを提供しています。



設立年	1999年
従業員数	2,455名
売上高	790億円
主な商品・サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保険・金融に関するシステムサービス ・ 医療・介護に関するシステムサービス ・ ネットワークサービス ・ アウトソーシング等
出資比率	83.92%



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

ニチイホールディングスとの協業 ▶ P85

当社設立の公益財団法人

当社は、生命保険業と親和性の高い「医療」、豊かな情操を育む「文化振興」、豊かな社会の未来を担う「児童・青少年の健全な育成」、世界的にも日本が先行している「高齢化問題」、そして次世代に引き継いでいく「環境」といった分野において、より一層社会に貢献するために、5つの財団を設立しました。現在では、それぞれが公益財団法人となり、より良い地域・社会づくりに取り組んでおり、日本生命は寄付を通じて各財団の活動を支援しています。

■ 日本生命済生会 **医療** 1924年設立 日本生命済生会は設立100周年

『済生利民(生命・生活を救済し、人々のお役に立つ)』を基本理念に、「共存共栄・相互扶助」を実践する場として、1924年に設立されました。済生会が運営する「日本生命病院」は、地域医療・救急医療・女性医療の強化や最新の医療機器の導入、健康寿命の延伸に向けた予防と医療の融合等、医療サービスのさらなる充実を図っています。新型コロナウイルス感染症については、5類移行後の医療提供環境の変化、市中の感染状況や診療で得た知見を踏まえ、通常診療に組み込み積極的な対応を実施しました。



日本生命病院

予防医学センター

入院患者数年間 **約10.6万名** 外来患者数年間 **約24万名**

■ ニッセイ文化振興財団 **児童・青少年** **文化** 1973年設立

児童文化の振興を目的に「ニッセイ児童文化振興財団」が1973年に設立され、その後、1993年に現在の名称へ変更しました。子どもたちの「豊かな情操」と「多様な価値観」を育むことを願い、当社が協賛する「ニッセイ名作シリーズ」に、多くの児童・青少年を無料招待しています。また、「日生劇場ファミリーフェスティバル」や「NISSAY OPERA」等の本格的な舞台芸術を制作・上演するとともに、優れた舞台技術者を表彰する「ニッセイ・バックステージ賞」を設け、舞台芸術を支える人材の育成にも取り組んでいます。



日生劇場

2023年公演「せかいいちのねこ」から

ニッセイ名作シリーズ累計招待者数 **約800万名** (60年間)

■ 日本生命財団 **児童・青少年** **高齢** **環境** 1979年設立

人間性・文化性あふれる真に豊かな社会の建設に資することを目的として、1979年に設立され「児童」「高齢」「環境」の三分野を中心に助成事業を行っています。「児童」「高齢」分野では、全国47都道府県の協力を得て、知事のご推薦のもと、助成・顕彰を行っています。三分野の研究助成成果については、シンポジウム・ワークショップを通じて、広く社会へ還元しています。



NPO法人アジアキッズケア【助成物品】冷凍冷蔵庫等
特定非営利活動法人フリースクール空【助成物品】ノートパソコン等
高齢社会シンポジウム

累計助成実績 **21,489件** **約181億円** (45年間)

■ ニッセイ聖隷健康福祉財団 **高齢** 1989年設立

だれもが安心して、安全に、健やかに、そしていきいきと生活できる、より良い地域社会づくりを目指して、1989年に設立されました。奈良・松戸の2カ所で有料老人ホームを核とした総合シルバーサービス施設「ニッセイエデンの園」を運営しています。また、健康増進・生きがいづくり、福祉サービスに関する調査研究、介護福祉士等を目指す学生への奨学金助成、地域社会への貢献活動として、世代間交流につながる取り組みも行っています。



松戸ニッセイエデンの園

世代間交流取り組みの様子

有料老人ホーム入居者数……**約900名**
施設利用者数年間……延べ**約6.4万名**
奨学金累計助成……**757名** (35年間)

■ ニッセイ緑の財団 **環境** 1993年設立

森林の保護・育成を図り、森林の有する公益的機能をより一層増進させるべく、1993年に設立されました。「森林づくり事業」では、森林環境の保全に取り組み、植樹した苗木は138万本を超え、「ニッセイの森」は全国208カ所に広がっています。「森林を愛する人づくり事業」では、森林づくりボランティア活動や「ニッセイの森」の間伐材を活用した木工クラフトイベント等、「ニッセイの森」内外で多様に参加できる活動機会を提供するとともに、全国の小中学校へ「学校の木のしおり」「樹木名プレート」の寄贈活動も行っています。



「ニッセイ浜松の森」での財団設立30周年記念植樹ボランティア

工作イベントの様子

ボランティア参加者数 **42,200名** (31年間)

執行役員一覧(2024年7月2日時点)

■ 執行役員

専務執行役員	[統括] ホールセール部門 [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
大野 英樹 おおの ひでき	1965年 6月 14日生 1988年 4月 当社入社 2016年 3月 執行役員 2020年 3月 常務執行役員 2023年 3月 専務執行役員 2023年 7月 取締役専務執行役員 2024年 7月 専務執行役員(現)

専務執行役員	[委嘱] 法人第一営業本部長 兼 法人第三営業本部長
岩崎 貢 いわさき みつぎ	1965年 7月 25日生 1989年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員 2021年 3月 常務執行役員 2024年 3月 専務執行役員(現)

常務執行役員	[統括] 海外事業部門 [担当] 海外保険事業部*、海外アセットマネジメント事業部*、海外事務所(北京事務所)、海外事業企画部
木村 稔 きむら みのる	1967年 6月 20日生 1990年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員 2022年 3月 常務執行役員 2022年 7月 取締役常務執行役員 2024年 7月 常務執行役員(現)
	* 岡本慎一常務執行役員および八尾知洋執行役員が担当する事項を除く

常務執行役員	[担当] 財務審査部、証券管理部 [副担当] 広報部、調査部、本店企画広報部
埴 栄一 はなわ えいいち	1967年 8月 24日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員 2023年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[担当] 金融法人業務部 [委嘱] 金融法人本部長 兼 代理店営業副本部長
秋山 直紀 あきやま なおき	1969年 3月 28日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員 2023年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[委嘱] 法人第二営業本部長
久下 真司 くげ しんじ	1965年 7月 11日生 1989年 4月 当社入社 2020年 3月 執行役員 2024年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[担当] 営業教育部、業務部(本部地域支援室)、損保業務部、ネットワーク業務部、法人職域業務部 [副担当] 業務部 [委嘱] 都心職域特別本部長 兼 地域総括部長 兼 人材育成推進本部長 兼 損保業務推進本部長
伊藤 慎一郎 いとう しんいちろう	1969年 3月 23日生 1991年 4月 当社入社 2020年 3月 執行役員 2024年 3月 常務執行役員(現)

執行役員	[委嘱] IT統括部審議役
上田 哲也 うえだ てつや	1967年 9月 23日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員 2023年 3月 常務執行役員 2023年 4月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 東日本法人営業本部長 兼 代理店営業副本部長(北海道)(東北) 兼 金融法人副本部長(北海道)(東北) 兼 市場開発部長(北海道)(東北) 兼 業務部審議役
中島 啓 なかしま けい	1963年 6月 19日生 1987年 4月 当社入社 2021年 3月 執行役員(現)

専務執行役員	[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)
岸淵 和也 きしぶち かずや	[委嘱] お客様サービス本部長 1967年 2月 6日生 1989年 4月 当社入社 2017年 3月 執行役員 2021年 3月 常務執行役員 2022年 7月 取締役常務執行役員 2024年 3月 取締役専務執行役員 2024年 7月 専務執行役員(現)

常務執行役員	[委嘱] 首都圏営業本部長
藤正 紀洋 ふじまさ のりひろ	1967年 2月 11日生 1989年 4月 当社入社 2018年 3月 執行役員 2022年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[委嘱] 本店法人営業本部長
前田 隆行 まえだ たかゆき	1967年 2月 5日生 1989年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員 2023年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[担当] 秘書部、企画総務部、関連事業部、人事企画部、人材開発部、人事部、総務部、健康経営推進部
中村 吉隆 なかむら よしたか	[委嘱] 健康経営推進本部長 1969年 2月 26日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員 2023年 3月 常務執行役員 2023年 7月 取締役常務執行役員 2024年 7月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[委嘱] 近畿営業本部長 兼 代理店営業副本部長(近畿) 兼 金融法人副本部長(近畿) 兼 本店法人営業副本部長(近畿)
前田 晃宏 まえだ あきひろ	1963年 2月 2日生 1986年 4月 当社入社 2020年 3月 執行役員 2024年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[担当] 法務部、コンプライアンス統括部、リスク管理統括部、監査部(大阪・関西万博推進部に対する監査)、海外事業管理部
宮嶋 隆浩 みやじま たかひろ	1966年 4月 14日生 1990年 4月 当社入社 2020年 3月 執行役員 2024年 3月 常務執行役員(現)

常務執行役員	[担当] 海外保険事業部(米州および欧州に関する事項)、海外アセットマネジメント事業部(米州および欧州に関する事項)、海外事務所(ロンドン事務所およびフランクフルト事務所)
岡本 慎一 おかもと しんいち	[委嘱] 米州総支配人 兼 欧州総支配人 兼 海外事業企画部審議役 1969年 6月 4日生 1992年 4月 当社入社 2020年 3月 執行役員 2024年 3月 常務執行役員(現)

執行役員	[委嘱] グループ事業管理部審議役 兼 金融法人・代理店企画部審議役
舘 誠一 たち せいいち	1967年 12月 5日生 1991年 4月 当社入社 2019年 3月 執行役員 2023年 3月 常務執行役員 2023年 4月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 総合企画部長
増山 尚志 ますやま たかし	1969年 12月 21日生 1993年 5月 当社入社 2021年 3月 執行役員(現)

執行役員	[担当] サステナビリティ経営推進部
鹿島 紳一郎 かしま しんいちろう	[委嘱] 主計部長 1968年 3月 9日生 1993年 4月 当社入社 2021年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] ライフサポート事業部審議役
中川 創太 なかがわ そうた	1969年 5月 8日生 1992年 4月 当社入社 2022年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 秘書部長 兼 総務部長
松井 慎悟 まつい しんご	1972年 3月 29日生 1994年 4月 当社入社 2022年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 調査部長
白谷 理人 はくたに まさと	1971年 2月 26日生 1994年 4月 当社入社 2022年 3月 執行役員(現)

執行役員	[担当] 代理店業務部 [委嘱] 代理店営業本部長 兼 金融法人副本部長
杉村 裕史 すぎむら ひろふみ	1971年 1月 26日生 1993年 4月 当社入社 2023年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 財務企画部長
都築 彰 つづき あきら	1972年 4月 25日生 1995年 4月 当社入社 2023年 3月 執行役員(現)

執行役員	[担当] 資金証券部、株式部、国際投資部、特別勘定運用部
河崎 圭助 かわさき けいすけ	1968年 11月 12日生 1991年 4月 当社入社 2024年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 人事企画部長 兼 人事部長
河村 隆文 かわむら たかふみ	1973年 9月 12日生 1996年 4月 当社入社 2024年 3月 執行役員(現)

■ 監査等特命役員

監査等特命役員	1967年 2月 8日生 1989年 4月 当社入社 2022年 7月 監査等特命役員(現)
岩間 浩史 いわま ひろし	

※取締役を兼務する者については、P124をご覧ください。

■ 男女構成比

取締役	執行役員
男性14名／女性2名(女性比率12.5%)	男性38名／女性2名(女性比率5%)

執行役員	[副担当] 調査部、財務企画部 [委嘱] サステナビリティ経営推進部審議役
木村 武 きむら たけし	1965年 2月 13日生 2020年 9月 当社入社 2022年 3月 執行役員(現)

執行役員	[担当] 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)
中野 佳代子 なかの かよこ	[委嘱] お客様サービス副本部長 1968年 9月 18日生 1992年 4月 当社入社 2022年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 東海営業本部長 兼 東海法人営業本部長 兼 代理店営業副本部長(東海) 兼 金融法人副本部長(東海)
伊東 輝雅 いとう てるまさ	1970年 6月 24日生 1994年 4月 当社入社 2022年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 九州法人営業本部長 兼 代理店営業副本部長(九州) 兼 金融法人副本部長(九州) 兼 市場開発部長(九州) 兼 業務部審議役
梅原 佳次 うめはら よしつぐ	1966年 4月 29日生 1989年 4月 当社入社 2023年 3月 執行役員(現)

執行役員	[担当] 海外保険事業部(中国を除くアジアに関する事項)、海外アセットマネジメント事業部(中国を除くアジアに関する事項)
八尾 知洋 やお ともひろ	[委嘱] アジア総支配人 兼 インド総支配人 兼 海外事業企画部審議役 1971年 6月 1日生 1995年 4月 当社入社 2023年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 保険計理人
渡部 仁 わたなべ ひとし	1967年 5月 25日生 1990年 4月 当社入社 2024年 3月 執行役員(現)

執行役員	[委嘱] 法人営業企画部長
村田 憲一 むらた けんいち	1970年 10月 14日生 1994年 4月 当社入社 2024年 3月 執行役員(現)

総代・総代候補者選考委員・評議員

■ 総代 (2024年7月2日時点、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 社長
	石井 純二	証券会員制法人札幌証券取引所 理事長
	川村 智郷	北海道瓦斯 社長
	木村 友美	北海道電力 支社長
	栗林 定正	三ッ輪運輸 社長
	進藤 清貴	無職
	瀧西恵利子	未来環境 社長
	水野 明	キョクイチホールディングス 専務取締役
	南 智子	第一滝本館 社長
青森県	岩谷 直子	弁護士
	小野美彩子	主婦
岩手県	佐藤 求	いわぎんリース 社長
宮城県	大山 晃弘	アイリスオーヤマ 社長
	加藤 聖一	学校法人仙台育英学園 常務理事
	鈴木 広一	七十七カード 社長
	村松久美恵	一般財団法人SCSミュージカル研究所 理事
秋田県	須田 哲生	由利工業 社長
山形県	仲野 益美	出羽櫻酒造 社長
	三浦新一郎	山形銀行 専務取締役
福島県	佐藤 藍子	ダイハツ福島 社長
	佐藤 稔	東邦銀行 頭取
	二瓶 政徳	三宝製作所 室長
茨城県	寺門 一義	常陽銀行 特別顧問
	野澤日香里	セイウ食品 取締役
	吉田 喜一	代表取締役
栃木県	関口快太郎	関口 社長
	塚田 篤子	医療法人聖真友愛会 理事長
群馬県	阿部 洋子	主婦
	有田喜一郎	群栄化学工業 社長
埼玉県	今泉 嘉章	今泉 社長
	沖野 千佳	埼玉日産自動車 専任課長
	加藤 あこ	ゼブラ 勤務
	佐藤 一博	佐藤興産 社長
	堤 繁	埼玉富士 社長
	根岸 瑞栄	社会福祉法人はぐくむ会 理事長
	福田 祐一	エフテック 社長
	渡辺絵李佳	ビジョン開発 取締役
千葉県	岩淵 琢磨	岩淵薬品 社長
	神崎 健人	成田空港警備 担当部長
	中村 さおり	弁護士
	根本 昌美	北辰水産 取締役
	般若 浩子	社会福祉法人煌徳会 理事
	堀口 路加	学校法人堀口学園 理事長
	皆川 真弓	リーシングシステム 勤務
	米本 努	千葉銀行 頭取
東京都	青山 えみ	紙藤原 取締役
	飯田 秀総	東京大学 大学院法学政治学研究科教授
	五十部紀英	弁護士 税理士 社会保険労務士
	市川 映里	ブラックロック・ジャパン デイレクター
	岩田喜美枝	味の素 社外取締役、リそなホールディングス 社外取締役
	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
	梅村 悠	上智大学 法学部教授
	尾崎 悠一	東京都立大学 大学院法学政治学研究科教授
	金井 友里	泰喜物産 専務取締役
	北村 浩志	税理士
	釘宮 悦子	消費生活アドバイザー
	島田 良介	日本電技 社長
	代田 大輔	プリモ 社長
	副島 京子	杏林大学 医学部循環器内科主任教授
	永井 暁子	日本女子大学 人間社会学部教授
	長島 義博	新和電工 社長
	中田 誠司	大和証券グループ本社 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

都道府県	名前	職業
東京都	林田 英治	JFEホールディングス 名誉顧問
	堀 直樹	三菱UFJ銀行 会長
	的場 佳子	伊藤忠商事 常勤監査役
	水谷 千佳	消費生活相談員
	峯岸 研太	電源開発 課長
	山口 明夫	日本アイ・ピー・エム 社長
	山地 理恵	マスター消費生活アドバイザー
	山田 圭一	山田商店 社長
神奈川県	安藤 雄一	丸全昭和運輸 取締役専務執行役員
	石川 英智	アルファシステムズ 副会長
	伊藤 千織	キリンホールディングス 勤務
	上野 元	上野グループホールディングス 社長
	小美野喜之	相鉄ホールディングス 勤務
	北岡雄一郎	アイメックス 社長
	小越 明美	無職
	小峰 直	横浜銀行 顧問
	齋藤 華絵	三協 部長
	清水 治彦	司法書士
	菅沼 伸之	日栄鋼材 代表取締役
	原 浩仁	たまや 社長
新潟県	田村 寛	北越メタル 執行役員
	津山 由香	津山商店 社長
	並木富士雄	第四北越フィナンシャルグループ 会長
	吉倉久一朗	無職
富山県	坂下真理子	アルト 監査役
	能作 千春	能作 社長
石川県	三谷 忠照	三谷産業 社長
福井県	有馬 浩史	日本ピーエス 社長
山梨県	平山 栄次	アドブレーション社 取締役
長野県	岡野 昌彦	岡野薬品 社長
	平林 明	セラテックジャパン 社長
	松下 正樹	八十二銀行 頭取
岐阜県	大松 栄太	岐阜プラスチック工業 社長
	服部 奈苗	アテナ工業 取締役
静岡県	岩田 徹也	岩田自動車钣金工業 社長
	梅原 弘充	静岡銀行 取締役常務執行役員
	木内 藤丈	木内建設 社長
	佐藤慎一郎	佐政水産 社長
	豊田 浩子	丸尾興商 専務取締役
	増田 秀美	増田採種場 専務取締役
愛知県	安藤 隆司	名古屋鉄道 会長
	安藤 光子	安藤木型 取締役
	磯部 謙二	日本特殊陶業 取締役監査等委員
	大島宇一郎	中日新聞社 社長
	大嶽恭仁子	大嶽安城 社長
	大矢 伸明	太啓建設 社長
	小原 崇	小原建設 取締役専務執行役員
	草川 晃吉	草川工業 社長
	近 健太	ウーブン・バイ・トヨタ 取締役
	棚橋 絵未	キングコーポレーション 取締役
	中野佳代子	主婦
	水谷 仁	中部電力 副社長
三重県	岡部 祐子	アレクシード 取締役
	南部 昌己	百五証券 社長
	平田 晴久	チヨダウーテ オーナー相談役
滋賀県	大野 恭永	しがぎんリース・キャピタル 社長
	森 和之	新江州 社長
京都府	木村 敦子	京都大学 大学院法学研究科教授
	清水 圭子	一般社団法人京都微生物研究所 理事
	土井 伸宏	京都フィナンシャルグループ 社長
	堂本 知恵	プレゼンス 代表取締役
	西村美佐子	桶谷製作所 常務取締役
	村田 恒夫	村田製作所 相談役
	山下 徹哉	京都大学 大学院法学研究科教授
大阪府	石田 貴志	石田エンジニアリング 社長
	井東 博子	アシスト 社長

都道府県	名前	職業
大阪府	浦辻いづみ	消費生活相談員
	岡野 紘司	弁護士
	小出麻衣子	小出工業 取締役
	坂入喜代枝	コーナン建設 取締役
	澤谷 陽子	ダイキン情報システム 課長
	渋谷 剛志	明和金属工業 社長
	関口 圭子	双葉工業 専務取締役
	高松 良行	オーエム工業 社長
	多田真規子	西日本旅客鉄道 取締役(監査等委員)
	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
	西田三香子	西峯化学 代表取締役
	西村 陽介	シンコー 社長
	日阪加奈子	大物 取締役
	福井亜弥子	マザープラス 取締役副社長
	前田 浩輝	前田組 社長
	大和 奈月	弁護士
兵庫県	長部 訓子	大関 社長
	尾山 基	アシックス シニアアドバイザー
	角倉 護	カネカ 副社長
	北村聡一郎	北村工務店 社長
	小松原健裕	日能研関西 社長
	坂上 彰	西部電気建設 社長
	西川有美子	中村重機商事 取締役
	福山 紀香	ICS税理士法人 事務局長
	山田 実和	積水ハウス 執行役員
	山田 友香	I&H 常務取締役
奈良県	岡村 匡倫	岡村印刷工業 社長
	萩原 徹	南都マネジメントサービス 会長
和歌山県	仮谷 依子	この交通 代表取締役
鳥取県	米原 弘人	山陰石油 取締役
島根県	尾崎 俊也	アースサポート 社長
岡山県	大原あかね	公益財団法人大原芸術財団 代表理事
	原田 育秀	中国銀行 取締役専務執行役員
広島県	穴井 秀樹	福山通運 部長
	白井浩一郎	サクラオプルフリーアンドディステイラー 社長
	中村 弘美	広島ガス 担当課長
山口県	赤坂 太郎	赤坂印刷 専務取締役
	齊藤 勲	税理士
徳島県	高畑富士子	ときわ 社長
	長岡 奨	阿波銀行 会長
香川県	川端 友子	四国化成コーポレートサービス 取締役執行役員
愛媛県	大塚 岩男	いよぎんホールディングス 会長
	明関 眸	マルトモ 副社長
高知県	宮地 貴嗣	宮地電機 社長
福岡県	喜多村 円	TOTO 会長
	関 正	関家具ホールディングス 社長
	武野 龍	アガル 社長
	鳥越美恵子	林フォーシング 社長
	中島 弘恵	新運輸 社長
	中田麻佐子	九州旅客鉄道 副課長
	藤善 匡	福岡銀行 常務執行役員
	前田 恵理	ニッソー 社長
	山口 豊和	山口重工業 社長
佐賀県	今泉 直	無職
	安永 康子	NPO法人セルフ 代表
長崎県	嶋崎 真英	長崎自動車 会長
熊本県	出田敬太郎	出田実業 社長
	松岡 義清	ココファーム 社長
大分県	後藤富一郎	大分銀行 会長
宮崎県	平野 巨也	宮崎銀行 特別顧問
鹿児島県	西牟田百代	主婦
沖縄県	浦本智香子	税理士
	川上 康	琉球銀行 会長

(以上197名)

■ 総代の構成 (2024年4月1日時点)

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(%)
総合医療保険・入院総合保険	12.9	～39	7.1
終身保険	11.2	40～49	23.9
介護保障保険	8.0	50～59	35.5
身体障がい保障保険	8.0	60～	33.5
特定損傷保険	7.1	合計	100.0
がん医療保険	6.4		
3大疾病保障保険	6.2		
定期保険	6.2		
継続サポート3大疾病保障保険	4.4		
特定重度疾病保障保険	3.4		
定期付終身保険	2.2		
新3大疾病保障保険(死亡保障100%型)	1.4		
認知症保障保険	1.2		
新3大疾病保障保険(死亡保障10%型)	1.1		
入院継続時収入サポート保険	0.8		
養老保険	0.3		
こども保険・学資保険	3.6		
個人年金保険	14.2		
その他	1.3		
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		職業別構成	
取得時期	占率(%)	職業	占率(%)
2004年3月以前	29.9	会社員	9.1
2004年4月～2009年3月	16.2	主婦	2.0
2009年4月～2014年3月	26.4	大学教授	3.0
2014年4月～2019年3月	21.3	言論界・ジャーナリスト	0.5
2019年4月以降	6.1	弁護士・医師	4.1
合計	100.0	自営業者	40.6
		会社役員	28.4
		その他	12.2
		合計	100.0

性別構成	
性別	占率(%)
男性	60.4
女性	39.6
合計	100.0

■ 社員の構成 (2024年3月31日時点)

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(%)
総合医療保険・入院総合保険	12.8	～39	19.3
終身保険	13.5	40～49	16.0
介護保障保険	7.8	50～59	23.4
身体障がい保障保険	8.3	60～	41.2
特定損傷保険	7.1	合計	100.0
がん医療保険	7.2		
3大疾病保障保険	6.3		
定期保険	6.1		
継続サポート3大疾病保障保険	2.6		
特定重度疾病保障保険	3.5		
定期付終身保険	1.3		
新3大疾病保障保険(死亡保障100%型)	1.9		
認知症保障保険	0.9		
新3大疾病保障保険(死亡保障10%型)	1.4		
入院継続時収入サポート保険	1.1		
養老保険	1.7		
こども保険・学資保険	2.2		
個人年金保険	11.7		
その他	2.6		
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
 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

総代とその選出

総代

定款の定めにより、総代の任期は4年(重任限度は通算8年)、定数は現在200名とされています。

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

当社の総代の定数は、こうした観点から、適正な水準にあるものと考えています。

総代の選出

総代の選出にあたっては、総代会に社員の総意を適正に反映させる観点より、約950万名の社員の中から、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」において、社員の皆様から経営に対するさまざまなご意見・ご要望をお伺いしており、これに出席いただいた社員の皆様からも総代が選出されています。総代になることを希望する社員が、総代候補者に直接選考される方法は採用していませんが、ニッセイ懇話会に参加いただいた方からの選出を積極的に行うことで、選出方法の多様化を図ってまいります。

総代候補者選考基準

- 資格要件
 - 当社の社員(有配当保険のご契約者)であること
 - 他社の総代に就任していないこと
- 適格基準
 - 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
 - 総代会等への出席など、総代としての十分な活動が期待できること
 - 社員全体の利益の増進を図るため、総代会などの場で公正な判断等を行い、また、必要に応じ、当社経営への提言やチェックを行うことが可能なこと
- 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。

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

◎総代候補者選考委員会

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を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。

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。2024年度は社員投票の実施年度にあたります(投票書類を全社員に送付します)。

■ 総代候補者選考委員 (2024年7月2日時点、敬称略、五十音順)

名前	職業
大石美奈子	消費生活アドバイザー
大塚 紀男	日本精工 名誉顧問
小しかほる	公認会計士
恩蔵 三穂	高千穂大学 商学部教授
黒田 清行	弁護士
桑野 和泉	玉の湯 社長
古賀 信行	野村ホールディングス 名誉顧問
後藤 元	東京大学 大学院法学政治学研究所教授
竹瀝 修	立命館大学 法学部特任教授
森内 彩子	弁護士
安井 香一	東邦ガス 相談役

(以上11名)

総代候補者選考委員選考基準

- 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
- 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

■ 評議員 (2024年7月2日時点、敬称略、五十音順)

名前	職業
飯島 彰己	三井物産 顧問
伊東信一郎	ANAホールディングス 特別顧問
内山田竹志	トヨタ自動車 Executive Fellow
大竹 文雄	大阪大学 感染症総合教育研究拠点特任教授
大坪 文雄	パナソニックホールディングス 特別顧問
小川 英治	東京経済大学 経済学部教授
沖原 隆宗	三菱UFJ銀行 特別顧問
尾崎 裕	大阪ガス 相談役
神作 裕之	学習院大学 法学部教授
北山 禎介	三井住友銀行 名誉顧問
グハム・グリスノイ	B.メツラー・ゼール・ゾーン 社長
此本 臣吾	野村総合研究所 会長
桜井恵理子	元 グウ・ケミカル日本 社長
白波瀬佐和子	東京大学 大学院農学生命科学研究科特任教授
洲崎 博史	同志社大学 大学院司法研究科教授
武田 洋子	三菱総合研究所 執行役員
手代木 功	塩野義製薬 会長兼社長 CEO
藤原 健嗣	元 旭化成 社長
村木 厚子	社会福祉法人全国社会福祉協議会 会長
村田 啓子	立正大学 大学院経済学研究科教授
柳川 範之	東京大学 大学院経済学研究科教授

(以上21名)

評議員選考基準

- 当社の経営課題に関連する分野について専門知識を有していること
- 経営実務等に携わり、当社経営上の重要事項について意見が期待できること

■ 評議員の構成 (2024年7月2日時点)

年齢別構成	
年齢	人数(名)
～69	13
70～	8
合計	21

11年間の主要財務・非財務データ

	単位	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
連結損益計算書^{*1}												
経常収益	億円	68,292	74,100	80,575	73,018	76,098	82,271	80,372	81,612	83,498	96,262	120,088
うち保険料等収入	億円	48,601	53,708	62,620	52,360	54,220	60,692	57,193	51,901	53,860	63,735	85,983
うち資産運用収益	億円	16,873	17,767	15,273	18,052	18,712	18,423	19,940	26,823	26,888	29,793	31,199
経常費用	億円	63,059	67,914	74,962	67,734	71,379	77,986	77,559	76,706	78,143	94,551	114,274
うち保険金等支払金	億円	38,065	39,600	39,487	41,516	44,073	45,974	45,610	46,967	46,298	55,364	66,231
うち責任準備金等繰入額	億円	13,794	17,080	23,321	11,791	12,344	16,526	13,356	15,082	16,452	13,934	26,993
うち資産運用費用	億円	1,892	1,438	2,315	3,951	3,839	3,717	6,856	3,324	3,793	13,780	9,440
うち事業費	億円	5,830	5,860	6,249	7,082	7,892	8,254	8,164	7,917	8,029	7,600	7,899
経常利益	億円	5,232	6,186	5,613	5,283	4,718	4,284	2,813	4,756	5,354	1,710	5,813
親会社に帰属する当期純剰余	億円	2,471	3,080	4,034	3,019	2,439	2,787	1,921	3,315	3,467	1,421	4,124
連結貸借対照表^{*1}												
資産の部合計	億円	570,902	626,486	706,079	724,642	743,925	788,095	800,811	855,899	883,819	876,177	975,961
負債の部合計	億円	522,761	551,305	641,538	659,353	674,701	718,312	739,239	767,733	803,289	806,870	870,496
うち責任準備金	億円	475,172	492,028	574,908	589,308	601,301	641,003	654,061	669,161	685,479	701,317	728,491
純資産の部合計	億円	48,140	75,180	64,540	65,289	69,223	69,782	61,572	88,165	80,530	69,306	105,465
成長性・収益性												
保険・サービス収益(グループ) ^{*2}	億円	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	88,888
新契約年換算保険料(国内グループ) ^{*3,4}	億円	2,977	2,878	3,326	3,785	3,708	5,139	4,072	3,070	3,943	4,044	5,222
保有年換算保険料(国内グループ) ^{*3}	億円	32,687	33,224	39,310	40,598	41,722	45,346	45,245	45,089	45,695	45,944	47,563
基礎利益(グループ) ^{*1,5}	億円	5,969	6,812	7,076	6,855	7,329	7,713	5,488	6,128	8,515	4,729	7,640
新契約価値(グループ) ^{*6}	億円	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,872	3,260
健全性・契約者配当												
ESR(グループ) ^{*7}	%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	244	224
ソルベンシー・マージン比率(グループ) ^{*1}	%	795.5	943.1	922.7	933.9	968.0	997.3	1,047.5	1,075.0	1,120.3	1,071.4	1,025.7
自己資本(グループ) ^{*1}	億円	—	—	—	—	—	—	—	79,078	83,428	82,934	87,785
配当総額(単体) ^{*8}	億円	2,017	2,572	2,298	1,840	2,183	2,118	1,851	2,760	1,998	1,819	2,645
お客様配当性向(単体)	%	37	38	40	33	37	49	50	58	54	73	51
非財務データ												
単体従業員数	名	70,806	70,783	70,519	70,651	71,871	73,260	74,557	76,792	74,633	70,714	68,072
連結従業員数 ⁹	名	73,578	73,610	83,707	85,171	86,394	89,198	92,122	95,352	92,737	88,528	85,740
女性管理職比率(単体) ¹⁰	%	12.3	13.7	14.9	15.7	16.1	19.9	21.2	22.2	23.9	24.6	25.7
お客様数(国内グループ) ¹¹	万名	1,155	1,157	1,167	1,181	1,397	1,428	1,448	1,447	1,467	1,480	1,492
顧客企業数(国内グループ) ¹²	万社	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	34.2
お客様満足度(単体) ¹³	%	88.3	89.2	90.1	90.5	90.8	89.2	90.9	90.6	91.4	91.9	95.0
預かり資産(国内グループ) ¹⁴	兆円	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	109
CO ₂ 排出量(グループ・事業活動領域)	万t-CO ₂	25.4	—	—	—	—	24.5	22.8	20.0	19.2	17.1	16.4
うちスコープ1・2(単体・自社管理分)	万t-CO ₂	8.0	7.9	7.9	7.8	7.6	7.3	6.5	6.0	5.5	4.5	3.8
CO ₂ 排出量の削減率(グループ・事業活動領域) ¹⁵	%	(基準年)	—	—	—	—	3.5	10.2	21.2	24.4	32.6	35.3
再生可能エネルギー比率(単体・自社契約分)	%	—	—	—	—	—	—	—	5.3	10.7	17.7	31.2
温室効果ガス排出量:総排出量(単体・資産運用領域)	万t-CO ₂ e	—	—	—	—	—	—	—	1,763	1,530	1,412	—
温室効果ガス総排出量の削減率(単体・資産運用領域) ¹⁶	%	—	—	—	—	—	—	—	32.4	41.0	45.9	—
温室効果ガス排出量:インテンシティ(単体・資産運用領域)	t-CO ₂ e/億円	—	—	—	—	—	—	—	72.4	61.5	57.9	—
温室効果ガス排出量インテンシティの削減率(単体・資産運用領域) ¹⁷	%	—	—	—	—	—	—	—	(基準年)	15.1	20.0	—
温室効果ガス削減寄与量(単体・資産運用領域)	万t/年	—	—	—	—	—	—	—	—	—	334.6	426.9
テーマ投融資累計額(単体)	億円	—	—	—	—	1,916	4,458	7,007	10,658	13,692	19,450	26,194
紙使用量(単体)	t	10,690	10,766	10,964	10,727	10,852	10,449	9,052	8,241	8,418	8,361	7,045

*1 2023年度より以下を実施しており、これに伴い2019年度・2020年度・2021年度・2022年度の各数値をそれぞれ適及適用、表示の組み替えを実施

・2023年度より適用された豪州会計基準に伴うMLC Limitedの会計方針の変更(2022年度の数値を適及適用)
・当社と大樹生命の一部の会計処理の統一に伴う表示方法の変更(2019年度・2020年度・2021年度・2022年度の数値を組み替え)

*2 連結損益計算書における保険料等収入およびその他経常収益の合計

*3 「年換算保険料」とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額(一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額を記載)

*4 新契約年換算保険料は、新契約に転換による純増加を加えた数値

*5 日本生命・国内生命保険子会社の基礎利益、海外生命保険子会社・関連会社および国内外のアセットマネジメント事業子会社・関連会社の税引前純利益に、持分比率を乗じ、金利変動要因の除外、一部の内部取引調整等を行い算出。なお、定義・範囲について過年度に以下の変更を実施

・定義:2022年度の基礎利益の定義見直し(為替に係るヘッジコストの参入、投資信託の解約損益の除外、有価証券償還損益のうち為替変動部分の除外)を、2019年度まで遡り、反映
・範囲:2017年度以降、グループ基礎利益の対象に、国内外のアセットマネジメント事業会社・関連会社を含めて算出

*6 新契約獲得に伴い生じる将来利益の現在価値として算出される、経済価値ベースの収益性指標。当社の内部管理モデルにて算出

*7 リスク量に対する資本(リスクバッファ)の十分性を示す健全性指標。当社の内部管理モデルにて算出

*8 社員配当準備金繰入額を記載

*9 連結子会社・子法人等の従業員数と当社従業員数を合計(当該会社から他社に出向中の従業員数を除く)

*10 翌年度4月1日時点の数値を前年度末数値として表示

*11 主に国内グループ各社の個人保険・個人年金保険等にご加入いただいた被保険者数、および満期保険金を据え置いたお客様数と、当社を通じてあいおいニッセイ同和損害保険等の契約にご加入いただいたお客様数の合計。なお、2013~2016年度は日本生命単体の数値を記載

*12 国内グループ各社の各種法人向け保険商品にご加入いただいている企業数、および職域基盤や融資等の保険商品以外でリレーションを有する企業数の合計

*13 2020年度まで:営業職員チャネルでの調査

2021年度以降:営業職員・代理店・金融機関チャネルでの調査(各領域の結果を被保険者数等で加重平均し算出)

*14 国内元受保険会社の総資産とニッセイアセットマネジメントの預かり資産残高の合計(一部の内部取引調整等を行い算出)

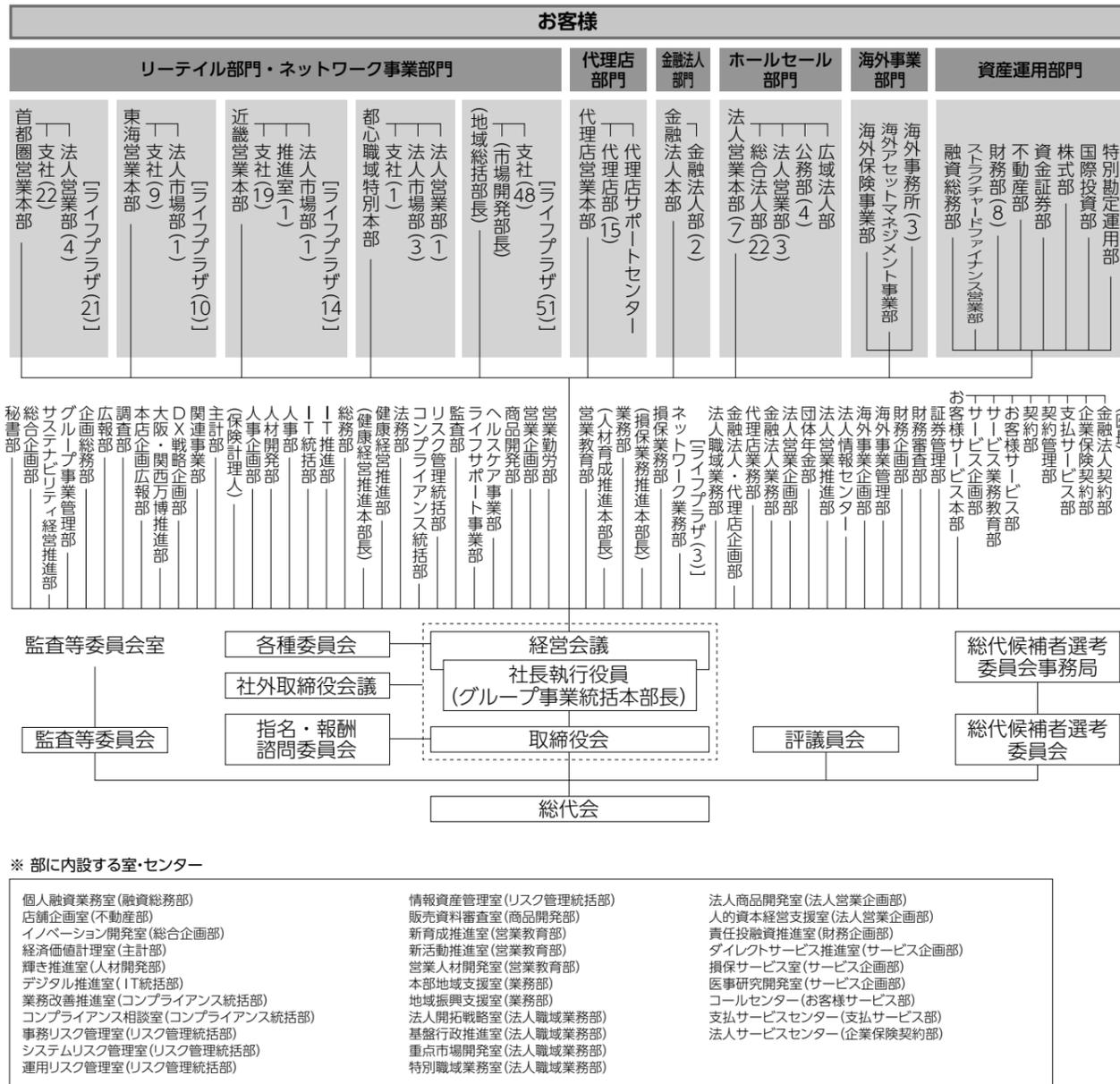
*15 2013年度のCO₂排出量(25.4万t-CO₂)に対する削減率

*16 2010年度の温室効果ガス排出量:総排出量(2,611万t-CO₂e)に対する削減率

*17 2020年度の温室効果ガス排出量:インテンシティ(72.4t-CO₂e/億円)に対する削減率

組織図／事業系統図

組織図 (2024年3月25日時点)



事業系統図 (2024年3月31日時点)



(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。

社外評価／イニシアティブへの参画

社外評価 (2023年度)

第5回 日経SDGs経営調査

●星4.5(偏差値65以上～70未満)



PRI年次評価

●必須5項目中3項目で最高評価の「5つ星」を獲得(残り2項目においても、「4つ星」を獲得)



東洋経済CSR企業ランキング

●金融機関部門 第3位



CDP 2023 気候変動質問書

●A-リスト企業に選定



環境省 第5回 ESGファイナンス・アワード・ジャパン

●投資家部門 金賞(環境大臣賞)



イニシアティブへの参画

全般



赤道原則



国連責任投資原則(PRI)



国連グローバル・コンパクト(UNGC)



インパクトコンソーシアム

インパクト志向金融宣言

Japan Impact-driven Financing Initiative

インパクト志向金融宣言



21世紀金融行動原則

人・地域社会



Advance



グローバルヘルスのためのインパクト投資イニシアティブ (Impact Investment Initiative for Global Health: Triple I for Global Health)



女性のエンパワーメント原則



孤独・孤立対策官民連携プラットフォーム



人的資本経営コンソーシアム

地球環境



CDP



Climate Action 100+



ネットゼロのためのグラスゴー金融同盟(GFANZ)



ネットゼロ・アセットオーナー・アライアンス(NZAOA)



Partnership for Carbon Accounting Financials(PCAF)



RE100



Spring



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)



自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD) ※当社はTNFDフォーラムのメンバーです



GXリーグ



気候変動イニシアティブ



経団連生物多様性宣言イニシアチブ



30by30アライアンス

会社概要 (数値は2024年3月末時点)

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 社長執行役員	清水 博
創立	1889年7月4日
事業所	●支社等……………108 ●海外事業所……………3 ●営業部……………1,466 ●代理店*……………19,162
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……………60社 ●総務関連事業等……………11社



本店

*「代理店数」には、銀行等の金融機関代理店等を含みます。

生命保険のお手続きやお問い合わせにつきましては

ニッセイホームページ	https://www.nissay.co.jp ※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、ご相談等を受け付けています。	
ニッセイ・ライフプラザ	●営業日/月～金曜日(祝日、年末年始は除きます) 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。 ※土曜日に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ホームページよりご予約のうえ、ご来店ください。 ●営業時間/店舗により営業時間が異なります。 詳細についてはホームページにてご確認ください。 ●ニッセイ・ライフプラザの詳細についてはこちら https://www.nissay.co.jp/madoguchi/	
ニッセイコールセンター	0120-201-021	
ご高齢のお客様専用ダイヤル (シニアほっとダイヤル)	0120-147-369 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。)	

「日本生命 統合報告書2024」の発行にあたって

「日本生命 統合報告書2024」をご覧いただき、ありがとうございます。日本生命グループは「国民生活の安定と向上に寄与する」という経営基本理念のもと、「誰もが、ずっと、安心して暮らせる社会」の実現を目指し、お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様への価値提供に取り組んでいます。

今年度は、会社全体・各部門・従業員に至るまで、一貫してサステナビリティ経営を実践していることをご理解いただけるよう、内容を充実いたしました。編集責任を担う担当役員として、当報告書の作成プロセスが正当

であり、記載内容が正確であることを表明いたします。当報告書が、ステークホルダーの皆様にとって、日本生命グループをご理解いただき、親しみを持っていただく一助となれば幸いです。今後も皆様との対話を大切に、開示の充実と透明性の向上を図っていきたくと考えておりますので、忌憚のないご意見をお寄せいただければと思います。

執行役員 鹿島 紳一郎

今日と未来を、つなぐ。



NISSAY

日本生命



見やすいユニバーサル
デザインフォントを
採用しています。