

「人に一番やさしい 生命保険会社」を めざして

平成29年7月 社長

根岸秋男

平素より、明治安田生命に格別のお引立てを賜り、誠にありがとうございます。

平成26年4月にスタートした3カ年計画「明治安田NEXTチャレンジプログラム」では、次の10年においても財務基盤の健全性を維持・向上させ、収益規模を継続的に維持・拡大させるための基盤づくりを行なうべく、さまざまな取組みを進めてきましたが、「企業価値(EEV)」が5兆5,046億円と目標を達成し、「お客さま満足度」が過去最高値を記録するなど、所期の目標を概ね達成することができました。

平成28年度は超低金利環境の継続をふまえ、「収益性」「健全性」を重視した経営を志向し、貯蓄性商品・団体年金等の販売を抑制いたしました。

その結果、当社の保険料等収入は2兆6,158億円、連結保険料等収入にあたるグループ保険料には完全子会社化を完了した米国スタンコープ社の業績等を合算し2兆8,663億円と、いずれも減収となったものの計画を上回りました。また、基礎利益は4,723億円、グループ基礎利益は4,962億円と、いずれも増益を達成し計画を上回りました。さらに、生命保険会社における行政監督上の指標のひとつであるソルベンシー・マージン比率は945.5%と、引き続き業界トップレベルの健全性を維持しています。

これもみなさまのご支援の賜と深く感謝申し上げます。

平成29年4月からスタートした3カ年プログラム「MYイノベーション2020」では、新たな企業理念「明治安田フィロソフィー（詳細P13）」の実現に向けて、「イノベーション」（変革・創造）を興すべく、「中期経営計画」および「企業ビジョン実現プロジェクト」を推進してまいります。

「中期経営計画」では、お客さま志向とコンプライアンスの徹底を前提に、イノベティブな取組みを織り込んだ「7つの重点方針」に沿って、成長戦略・経営基盤戦略・ブランド戦略を推進いたします。

重点方針 01	<p style="text-align: center;">成長戦略 ▶ お客さま数の拡大</p> <p>積極的な商品供給と充実したアフターフォローの提供、専属チャンネルの拡充とマーケットアクセスの拡充、ICTの活用等による事務サービス基盤の整備等を通じ、お客さま数の飛躍的な拡大を図ります。</p>
重点方針 02	<p style="text-align: center;">成長戦略 ▶ 新たなマーケットへの取組み</p> <p>国内生命保険マーケットにおいては、医療・介護保障商品、高齢者・退職者向け商品、女性向け商品・サービス、投資型商品のラインアップの拡充を図ります。海外保険マーケットにおいては、グループ経営管理態勢の引き上げを図つつ、スタンコープ社をはじめとする既存投資先の収益拡大、今後の新規投資に向けた調査・研究を継続します。</p>
重点方針 03	<p style="text-align: center;">成長戦略 ▶ 資産運用の高度化</p> <p>ガバナンス態勢・リスク管理の高度化を前提に、国内外のクレジット投融資の強化や「サステナビリティ投融資」をはじめとする資産運用手法の高度化・多様化に取り組み、資産運用収益力の強化を図ります。</p>
重点方針 04	<p style="text-align: center;">成長戦略 ▶ 先端技術等によるイノベーション</p> <p>人工知能・ICT等をはじめとする先端技術・手法の調査・研究・開発を推進し、その成果を基幹業務に活用するとともに、ヘルスケア分野を含む新たなビジネスの創出をめざして検討を進めます。</p>
重点方針 05	<p style="text-align: center;">経営基盤戦略 ▶ ガバナンスの高度化</p> <p>グループ経営管理態勢の高度化、情報開示の高度化を含むステークホルダーとのコミュニケーション機会の拡充、ERM(統合的リスク管理)に基づく先進的な経営管理の浸透・定着を図ります。</p>
重点方針 06	<p style="text-align: center;">経営基盤戦略 ▶ ワーク・エンゲイジメントの向上</p> <p>ワーク・エンゲイジメント(一人ひとりが誇りとやりがいを感じながら活き活きとチャレンジングに働く状態)を実現すべく、人財力の持続的な向上、心身の健康増進、多様性受容と活躍促進に取り組むとともに、イノベーションの推進に資する余力の創出に向けて働き方を見直します。</p>
重点方針 07	<p style="text-align: center;">ブランド戦略 ▶ 新たな企業理念の浸透</p> <p>統一的・効果的なプロモーションを推進し、新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」に沿った企業ブランドを形成していきます。とりわけ企業ビジョンの実現に向けて、従業員一人ひとりが創造力を持って積極的・主体的に行動する風土を醸成すべく、「企業ビジョン実現プロジェクト」を推進します。</p>

本プログラムへの取組みを通じて、「成長性」「収益性」「健全性」のバランスを取りつつ、企業価値の安定的かつ着実な向上をめざすとともに、お客さま志向の業務運営のよりいっそうの推進を通じ、新たに定めた企業ビジョン「信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」を実現し、お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けしてまいります。

みなさまには、今後ともいっそうのご支援・ご愛顧を賜りますよう、何とぞよろしくお願い申し上げます。

明治安田生命のあゆみ

平成16年(2004年)1月、それぞれ120年余の歴史を有する
明治生命と安田生命が合併、明治安田生命が誕生。

平成17年、保険金等不払い問題等による2度の行政処分を受けたことにより、お客さまに多大なるご迷惑・ご心配をおかけしたことを厳粛に受け止め、平成18年1月に「明治安田再生プログラム」を策定。「お客さまを大切にする会社」を実現するため、支払管理態勢の強化やガバナンスの透明性向上等、さまざまな取り組みを推進してきました。その後も、明治安田チャレンジプログラム・明治安田新発展プログラム・明治安田NEXTチャレンジプログラムの遂行と、企業風土を改革する新風土創造「MOTプロジェクト」等の実践により、お客さまからの信頼回復に努めてきました。

平成29年4月からスタートした新たな3ヵ年プログラム「MYイノベーション2020(ニーゼロニーゼロ)」では、「イノベーション」を興すべく、「中期経営計画」および「企業ビジョン実現プロジェクト」の推進に全役職員が一丸となって取り組み、企業ビジョンである「信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」を実現するとともに、お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けいたします。

「イノベーションによる 新たな成長ステージへ」

お客さま満足度向上の追求と安定成長の基盤づくり

失った信頼の回復

明治安田再生プログラム

- 中期経営計画**
- ガバナンスの抜本的改革
 - 基幹機能(引受・保全・支払い)の強化
 - アフターサービス重視の営業への変革
- 新風土創造
MOTプロジェクト**
- お客さまを大切にする会社実現に向けた新たな企業風土の創造

明治安田チャレンジプログラム

- 中期経営計画**
- 基幹(営業職員)チャネルの抜本的改革
 - チャネル多様化と新たなマーケット開拓
 - 基幹機能と資本・財務基盤のいっそうの強化
- 新風土創造
MOTプロジェクト[第II期]**
- お客さま満足度向上を支える企業風土づくりの推進

明治安田新発展プログラム

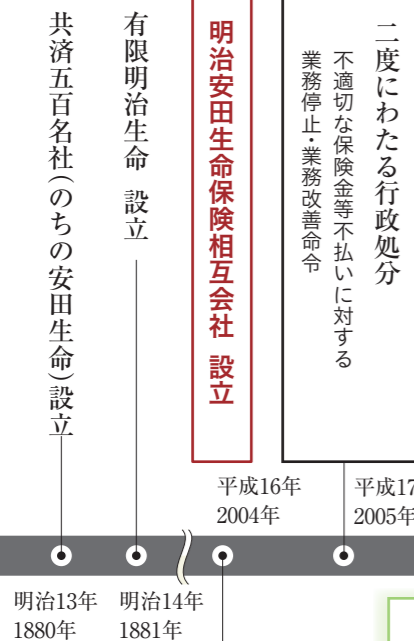
- 中期経営計画**
- 国内生命保険事業における安定的な成長力の確保
 - 海外保険事業・介護事業等、成長分野への積極投資
 - リスク管理の高度化と資本・財務基盤の強化
- お客さま満足度向上を支える
MOTプロジェクト[第III期]**
- お客さまを大切にする意識・行動のさらなる浸透に向けた取り組みの推進

明治安田NEXTチャレンジプログラム

- 中期経営計画**
- 対面のアフターフォローを中心としたブランド戦略
 - 医療等の第三分野商品への取り組みや海外保険事業への積極展開等による成長戦略
 - 資本政策、リスク管理の高度化等によるいっそうの経営基盤の強化
- 感動実現プロジェクト**
- MoT運動(小集団活動)を軸に、一人ひとりの果敢な挑戦と、チーム力の発揮を後押しして、新たな企業風土を構築

明治安田生命3ヵ年プログラム MYイノベーション2020

- 中期経営計画**
- お客さま数の拡大、新たなマーケットへの取組み、資産運用の高度化をめざす成長戦略
 - ガバナンスの高度化とワーク・エンゲイジメントの向上をめざす経営基盤戦略
 - 新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」の浸透をめざすブランド戦略
- 企業ビジョン実現プロジェクト**
- 新たな企業理念、とりわけ企業ビジョンの実現に向けて従業員一人ひとりが積極的・主体的に行動する風土を醸成



平成14年(2002年)1月に経営統合に向けた基本合意を締結、同年10月には経営統合を正式に決定し、「合併覚書」に調印。平成16年(2004年)1月に明治生命と安田生命が合併し、明治安田生命が誕生



再生・成長に向けた諸取り組み

- ガバナンスの抜本的改革**
- 総代立候補制の導入
 - 取締役の過半数を社外取締役へ
 - 委員会設置会社[※]への移行
 - 経営の監督機能と執行機能を制度上明確に分離して、経営の監督機能を強化し、透明性を向上
- ※平成27年5月より「指名委員会等設置会社」
- 信頼回復に向けた取組み**
- 保険金等支払管理態勢の整備
 - 「お客さまの声推進諮問会議」[※]の創設
 - ※平成27年4月より「お客さまサービス推進諮問会議」
 - 「保険金・給付金のお支払いに関する不服申立制度」の設置
 - お支払非該当件数や苦情件数の開示

地域社会への貢献

- CSR経営宣言**
- CSRに関する基本認識のもと、CSR経営を永続的な取組みとするために制定。お客さまが暮らす社会・環境との絆等を明記

海外保険事業の展開

- 平成18年6月
「子どもの命・安全を守る」地域貢献活動
- 平成22年11月
タラクス社(ドイツ)との業務提携
- 平成22年11月
アプリスト社(インドネシア)との業務提携
- 平成22年12月
北大方正人壽(中国)との業務提携
- 平成24年6月
オイロパ社(ポーランド)との業務提携
- 平成24年7月
ワルタ社(ポーランド)との業務提携
- 平成25年11月
タイライフ社(タイ)との業務提携

- 個人営業改革への挑戦**
(第II期:平成23年度~第III期:平成26年度~)
- お客さまの満足度向上をめざし、質の高いコンサルティングとアフターサービスを提供
 - MYライフプランアドバイザー制度の創設
 - 社内教育検定制度の導入
 - 安心サービス活動の導入

- 事務サービス改革への挑戦**
(事務サービス改革AAA:平成28年度~)
- 「お客さま発想」を最優先し、迅速・簡便・納得性を徹底追求
 - キャッシュレス化、ペーパーレス化を推進

- 東日本大震災時の対応**
- MYライフプランアドバイザー(営業職員)を中心に、すべてのお客さまの安否確認を行なうため、「お見舞い訪問活動」を実施(平成23年10月時点で99.9%の安否・請求の確認を完了)

東日本大震災時の「安否確認活動」の経験を活かし、アフターフォロー態勢の高度化を推進

- 各分野における改革への挑戦**
- アンダーライティング改革
 - 法人事務サービス改革
 - 資産運用事務サービス改革
 - 人財力改革
 - 働き方改革
 - 総務・インフラ改革
- ガバナンス強化へ向けた取組み**
- コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定
 - 社外取締役会議の創設

平成26年6月
総合保障商品「ベストスタイル」の発売

平成26年10月
「MY安心ファミリー登録制度」

平成27年4月
「MY長寿ご契約点検制度」

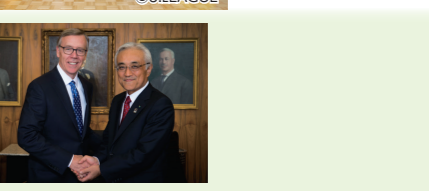
平成26年9月
「地域を見守る」社会貢献活動

平成27年1月
サッカー「Jリーグ」と「タイトルパートナー契約」を締結

平成28年3月
米国の生命保険グループであるスタンコープ社を完全子会社化

- 新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」を制定**
- 「11の改革」への挑戦**
- 個人営業改革
 - 個人事務サービス改革
 - 法人営業改革
 - 法人事務サービス改革
 - 資産運用改革
 - 資産運用事務サービス改革
 - 海外保険事業改革
 - 国内関連会社改革
 - ガバナンス改革
 - 人事改革
 - 総務インフラ改革
- 平成28年10月
「かんたん保険シリーズ ライト! By明治安田生命」を創設

平成29年4月
「お客さま志向の業務運営方針」の制定



明治安田NEXTチャレンジプログラムの総括

(平成26年度～平成28年度)

当社は、平成26年度～平成28年度の3か年において、「明治安田NEXTチャレンジプログラム」(「中期経営計画」+「感動実現プロジェクト」)に取り組んできました。

本プログラムでは、コンプライアンスの徹底を前提としつつ、「感動を生み出す生命保険会社」をめざし、「ブランド戦略」・「成長戦略」の推進と、これらの戦略を支える「経営基盤の強化」を図ることで、企業価値の継続的かつ着実な向上と、次の10年に向けた基盤づくりに取り組みました。

1 中期経営計画の取組状況

1. ブランド戦略

生命保険契約は、一般にその保険期間が長期に及ぶことから、ご加入後の継続的な「アフターフォロー」が重要であると考えています。今後ますます加速していく超高齢社会において、その重要性がますます増していくことから、営業職員による対面サービスを中心に、さまざまな取組みを推進しました。

具体的には、営業職員を通じて、総合保障商品「ベストスタイル」にご加入のお客さまに対するアフターフォローの解説冊子「安心ロードマップ」をお届けしました。また、毎年ご契約内容や各種お手続きの有無を確認するとともに、更新型の総合保障商品にご加入のお客さまを対象に、3年ごとに保障内容に対するご意向の確認等を行なう「定期点検」に取り組みました。

また、大規模災害等の発生により、お客さまとご連絡が困難となった場合等のために、あらかじめ第二連絡先をご登録いただく「MY安心ファミリー登録制度」、お客さまが長寿の節目年齢を迎えられた際に、「保険金等のご請求の有無」と「ご連絡先の変更の有無」を当社が能動的に確認する「MY長寿ご契約点検制度」に取り組みました。

加えて、平成27年1月に「Jリーグタイトルパートナー」契約を締結し、Jリーグおよび地元のJクラブ等を応援することで、地域社会の活性化に取り組みました。

こうしたブランド戦略に関する諸取組みについては、お客さまと価値観を共有するとともに、各種媒体を通じて効果的にお知らせすることで、「明治安田生命といえばアフターフォロー」とお客さまから認知いただけるように努めてきました。

2. 成長戦略

国内生命保険事業

営業職員チャンネルにおいては、主契約をなくし保障の組み合わせと加入後の保障見直しの自在性を高めた総合保障商品「ベストスタイル」(平成26年6月)と医療保障商品「メディカルスタイルF」(平成27年6月)を発売し、平成29年5月には、「ベストスタイル」の累計販売件数が130万件に達しました。また、平成28年6月には、「ベストスタイル」に付加する新たな特約として「重度疾病継続保障特約」「介護サポート終身年金特約」を発売するとともに、保障見直し制度・終身保障変更制度の取扱いを開始しました。

また、若年層のお客さまに手軽にご加入いただけるよう、「かんたん」「小口」「わかりやすい」を特徴とした新たな商品シリーズ「かんたん保険シリーズ ライト! By明治安田生命」(平成28年10月創設)は、生命保険に未加入のお客さまからもご好評をいただき、お客さま数の増加に大きく貢献しました。

あわせて、営業職員の育成態勢の強化、都市部における新卒チャンネルの創設等を通じ、販売・サービス態勢の強化に取り組みました。

銀行窓販チャンネルにおいては、平成28年1月以降の超低金利環境をふまえ、貯蓄性商品の予定利率の引下げや販売量のコントロールを実施するとともに、平準払保障性商品を中心に取扱金融機関の拡大や営業支援態勢の強化に取り組みました。

法人営業チャンネルにおいては、団体保険について、企業・団体やご加入者へのアフターフォローの充実を通じてご加入者数の拡大を図るとともに、福利厚生制度の充実や付加価値サービスの向上に向けた提案を推進しました。

事務・サービスにおいては、各種お手続きにおけるICTの活用や事務取扱ルールの見直し、お客さま向け通知・帳票の簡明化、保険引受基準の見直し等に取り組みました。



海外保険事業・アセットマネジメント事業等

海外保険事業では、平成28年3月に米国のスタンコープ社(オレゴン州)を完全子会社化するとともに、グループ経営管理態勢の高度化を図りつつ、既存投資先の収益拡大を推進しました。

アセットマネジメント事業においては、当社グループへの収益貢献をめざし、子会社である明治安田アセットマネジメントにおいて、企業年金および投資信託等の受託資産残高の増加に向けて取り組みました。

介護事業においては、介護総合情報サイト「MY介護の広場」を通じた介護関連情報の提供、介護付有料老人ホーム施設「サンビナス立川」の運営等、多面的なサービスを展開しました。

3. 経営基盤の強化

資産運用においては、効果的な資産配分により収益性の維持・向上を図りました。また、成長分野(国内の農林水産関連分野、海外の環境・資源・インフラ関連分野等)への投融資については、目標である4,000億円(平成25年10月から平成29年3月)を達成しました。

リスク管理においては、ストレステスト、重要リスクの管理、リスクとソルベンシーの自己評価(ORSA)などの継続的な高度化を図るとともに、リスク・リターン運営や資本配賦運営を導入し、経営戦略の策定に活用するなど、ERM(統合的リスク管理)の態勢整備に取り組みました。

資本政策においては、超低金利環境をふまえ、保険金・給付金のお支払いを将来にわたって確実に履行するため、基金および劣後債による外部調達を実施するなど、資本・財務基盤の強化に引き続き取り組みました。

人事政策においては、人財価値の向上およびダイバーシティ・マネジメントの強化に向けて取り組み、女性職員の活躍を促進した結果、平成29年4月時点で、管理職に占める女性の割合は21.2%(前年差+3.3ポイント)にまで向上しました。また、障がい者雇用の促進、中高年齢層人財への活躍機会の提供を進めました。

コーポレートガバナンスにおいては、ガバナンス態勢の高度化と経営の透明性確保に向けた取組みの一環として、国内の上場会社に適用された「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨・精神をふまえた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定・公表するとともに、「社外取締役会議」の設置、取締役会等の自己評価の実施、付議事項を含む取締役会運営の見直しや、主体的な情報開示およびご契約者との対話の充実等を推進しました。



2 感動実現プロジェクトの取組状況

「感動を生み出す生命保険会社」の実現に向け、職員一人ひとりが、お客さまを大切にする取組みを積極的かつ主体的に行なうとともに、それを支える組織としてのチーム力発揮に向け、職員相互が深い信頼に結ばれ共感し合えるような企業風土創造を目的とした「感動実現プロジェクト」を推進してきました。

プロジェクトの推進にあたっては、各組織が全員参画の小集団活動「MoT運動※」を通じてさまざまな取組みを行なってきました。主要な取組みとして、「全員がサポーター」を合言葉に「明治安田生命Jリーグ」を全役職員が一体となって盛り上げる「Jリーグの応援・活用」、「対面のアフターフォロー」が可能な営業職員チャネルの強みを活かし、誕生日やご契約の節目にあわせて、担当者がお客さまへの想いを手書きのメッセージでお届けする「MYメッセージ活動の推進」、余力の創出に向けた各組織内の業務効率化や会社への提案活動など、ボトムアップでの「働き方改革の推進」に取り組みました。

※MoTとは、「Moment of Truth(真実の瞬間)」の略：お客さまに明治安田生命が最良の選択だったと確信いただける「感動の瞬間」を、小集団活動を通じてより多く創出することを目的とした運動の社内呼称です。

3 プログラムの達成状況

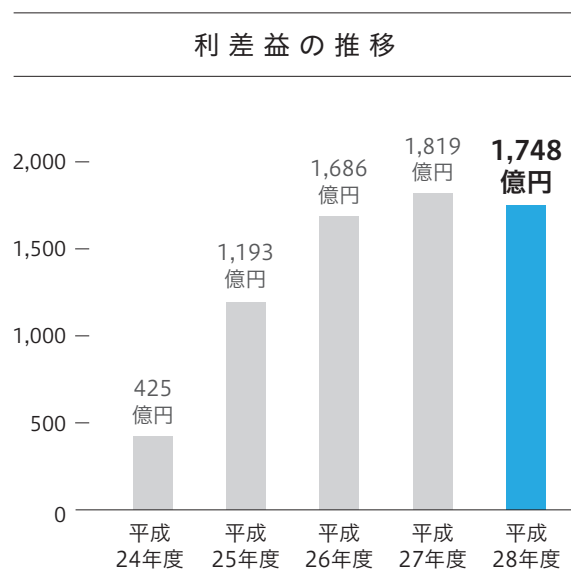
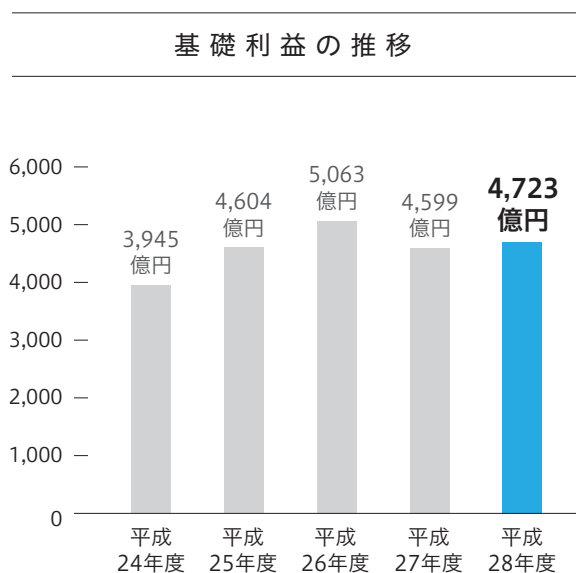
1. 成長性

こうした取組みを実施した結果、経営目標である「企業価値(EEV)」、「保有契約年換算保険料」、「団体保険保有契約高」、「団体年金資産残高」は、いずれも中期経営計画の目標値を上回りました。

項目		平成26年度	平成27年度	平成28年度	中期経営計画の目標
企業価値(EEV)		4.6兆円	5.0兆円	5.5兆円	5.3兆円
個人営業	保有契約年換算保険料	20,993億円	21,530億円	22,052億円	21,980億円
法人営業	団体保険保有契約高	111.6兆円	111.9兆円	112.9兆円	業界シェアNo.1の堅持
	団体年金資産残高	7.13兆円	7.34兆円	7.44兆円	資産残高の安定的な維持・拡大

2. 収益性

基礎利益は、超低金利環境のなか、引き続き高い水準を確保しています。



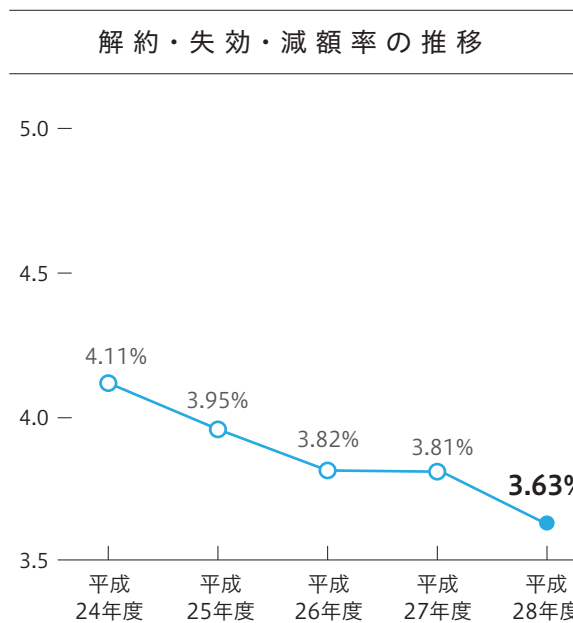
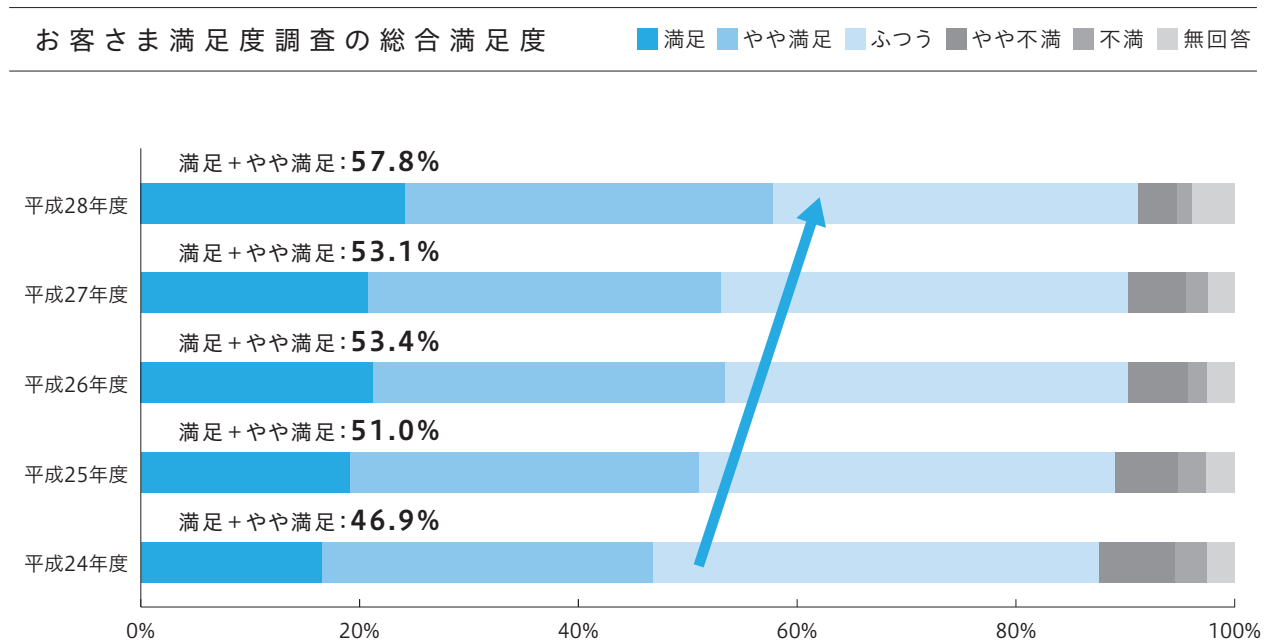
3. 健全性

生命保険会社における行政監督上の指標の一つであるソルベンシー・マージン比率は945.5%となり、引き続き業界トップレベルを維持しているほか、その他健全性指標も高い水準を確保しています。

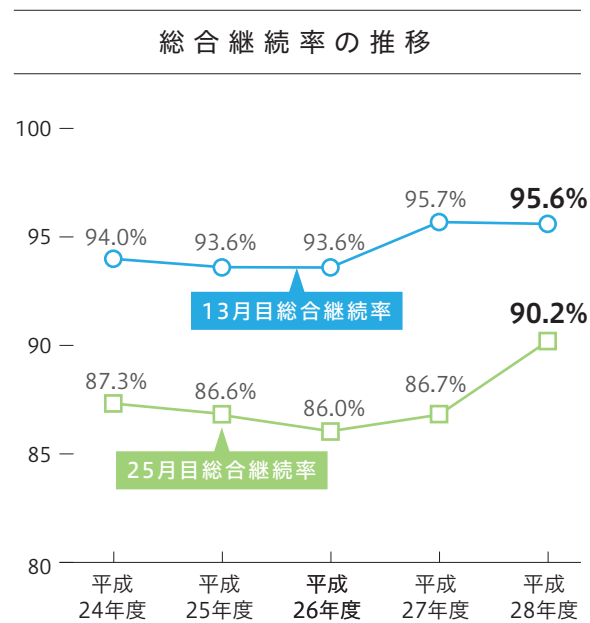
項目	平成26年度末	平成27年度末	平成28年度末
ソルベンシー・マージン比率	1,041.0%	938.5%	945.5%
実質純資産額	88,993億円	95,156億円	95,639億円
一般勘定資産に対する比率	25.0%	26.6%	26.0%
一般勘定資産全体の含み損益	56,182億円	61,707億円	60,409億円
うち時価のある有価証券の含み損益	52,767億円	58,204億円	56,669億円

4. 経営品質

お客さま満足度(「満足」+「やや満足」の占率)は、対面によるアフターフォローの推進等により、平成28年度は57.8%と、平成18年度の調査開始以来の最高値となりました。また、契約クオリティを示す解約・失効・減額率も着実に改善しています。



*解約・失効・減額率は、年度始保有契約年換算保険料に対する解約・失効・減額年換算保険料の割合



*総合継続率は契約高ベース

明治安田生命3ヵ年プログラム

「MYイノベーション^{ニューゼロニューゼロ}2020」の概要

(平成29年度～平成31年度)

平成29年度からは、新たな3ヵ年プログラム「MYイノベーション2020」に取り組んでいます。

本プログラムでは、今後における経営環境の変化等をふまえつつ、新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」の実現に向けて「イノベーション」(変革・創造)を興すべく、「中期経営計画」および「企業ビジョン実現プロジェクト」を推進します。

新たな3ヵ年計画のスタートにあたっては、お客さまを大切にする会社である当社のこれまでの取組みを継承するとともに、「明治安田フィロソフィー」に基づくお客さま志向のさらなる発展を図るため、「お客さま志向の業務運営方針」を策定、公表しました。

また、新たなマーケットへの取組みとして、国内生保市場での医療・介護保障商品、高齢者・退職者向け商品、女性向け商品・サービス、ならびに、投資型商品のラインアップの拡充を図るとともに、海外保険市場での既存投資先の収益拡大と今後の新規投資に向けた調査・研究に取り組めます。

これにより、お客さま志向での充実したアフターフォローの提供や積極的な商品提供等により、お客さま数の飛躍的な拡大を図りつつ、「成長性」「収益性」「健全性」のバランスを取りながら、企業価値の安定的かつ着実な向上(企業価値(EEV):平成28年度末比+20%)をめざします。

本プログラムにより、保険金等の支払能力の向上、安定的な配当財源の確保等、お客さま利益の向上を通じて、新たに定めた企業ビジョン「信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」を実現するとともに、お客さまに確かな安心を、いつまでもお届けします。



■新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」(平成29年4月制定)

明治安田 フィロソフィー	経営理念	<p>確かな安心を、いつまでも</p> <p>私たちは創業以来、相互扶助の精神のもと、生命保険事業のパイオニアとして、お客さまそして地域社会を支えてきました。</p> <p>いつの時代も変わることのない「人の想い」が込められている生命保険。</p> <p>託された一人ひとりの想いに応え、お客さまを生涯にわたって支え続けることが、私たちの使命です。</p> <p>「確かな安心を、いつまでも」</p> <p>私たちは、この言葉を胸に、これからもお客さまを大切にすることを徹し、いつまでも変わらない安心をお届けいたします。</p>						
	企業ビジョン	<p>信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社</p> <table border="1"> <tr> <td>お客さまとの絆</td> <td>お客さまに寄り添い、アフターフォローで感動を追求する</td> </tr> <tr> <td>地域社会との絆</td> <td>社会から必要とされる価値を創造し、地域の発展に貢献する</td> </tr> <tr> <td>働く仲間との絆</td> <td>挑戦意欲や多様性を尊重し、働きがいのある職場を実現する</td> </tr> </table>	お客さまとの絆	お客さまに寄り添い、アフターフォローで感動を追求する	地域社会との絆	社会から必要とされる価値を創造し、地域の発展に貢献する	働く仲間との絆	挑戦意欲や多様性を尊重し、働きがいのある職場を実現する
	お客さまとの絆	お客さまに寄り添い、アフターフォローで感動を追求する						
地域社会との絆	社会から必要とされる価値を創造し、地域の発展に貢献する							
働く仲間との絆	挑戦意欲や多様性を尊重し、働きがいのある職場を実現する							
明治安田バリュー	<p>お客さま志向・倫理観</p> <p>挑戦・創造</p> <p>協働・成長</p> <p>役職員一人ひとりが大切にすべき価値観を示すもの</p>							

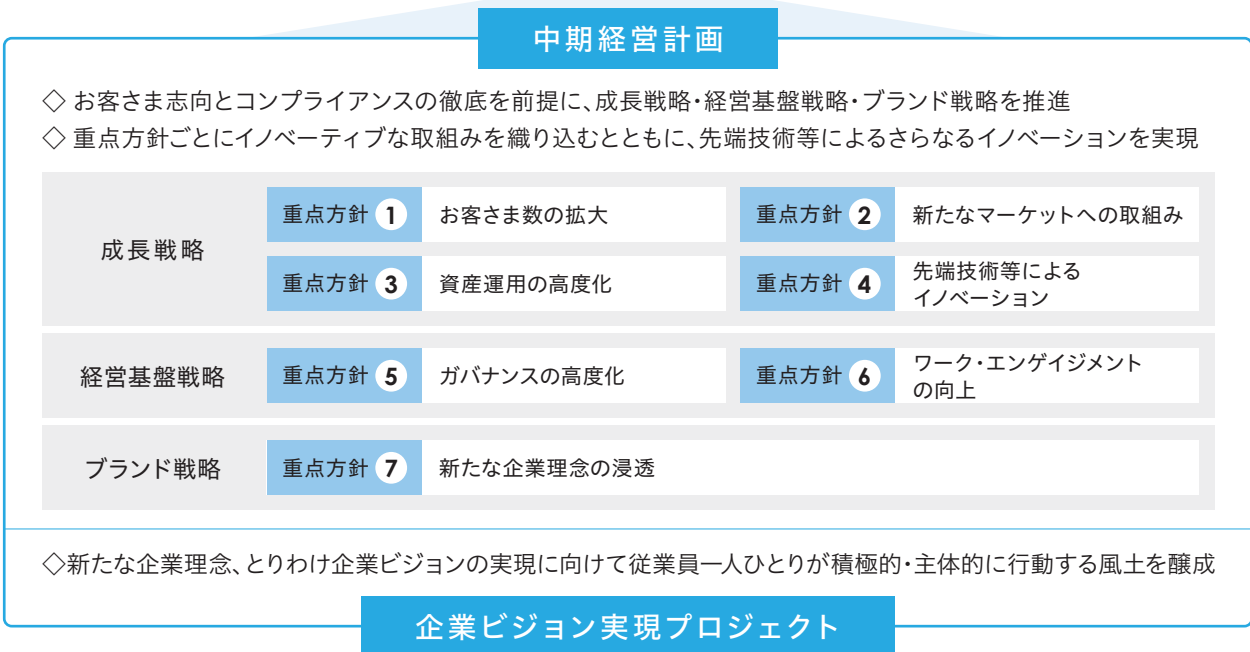
1 中期経営計画の概要

1. 7つの重点方針

中期経営計画における、成長戦略・経営基盤戦略・ブランド戦略の遂行にあたっては、以下の「7つの重点方針」の推進を通じて、国内生命保険事業を中心に企業価値の向上をめざすとともに、成長ステージへの飛躍に向け、新たな事業領域にも果敢にチャレンジします。

■「MYイノベーション2020」の「7つの重点方針」

企業価値の安定的かつ着実な向上を果たし、新たな企業理念の実現をめざす



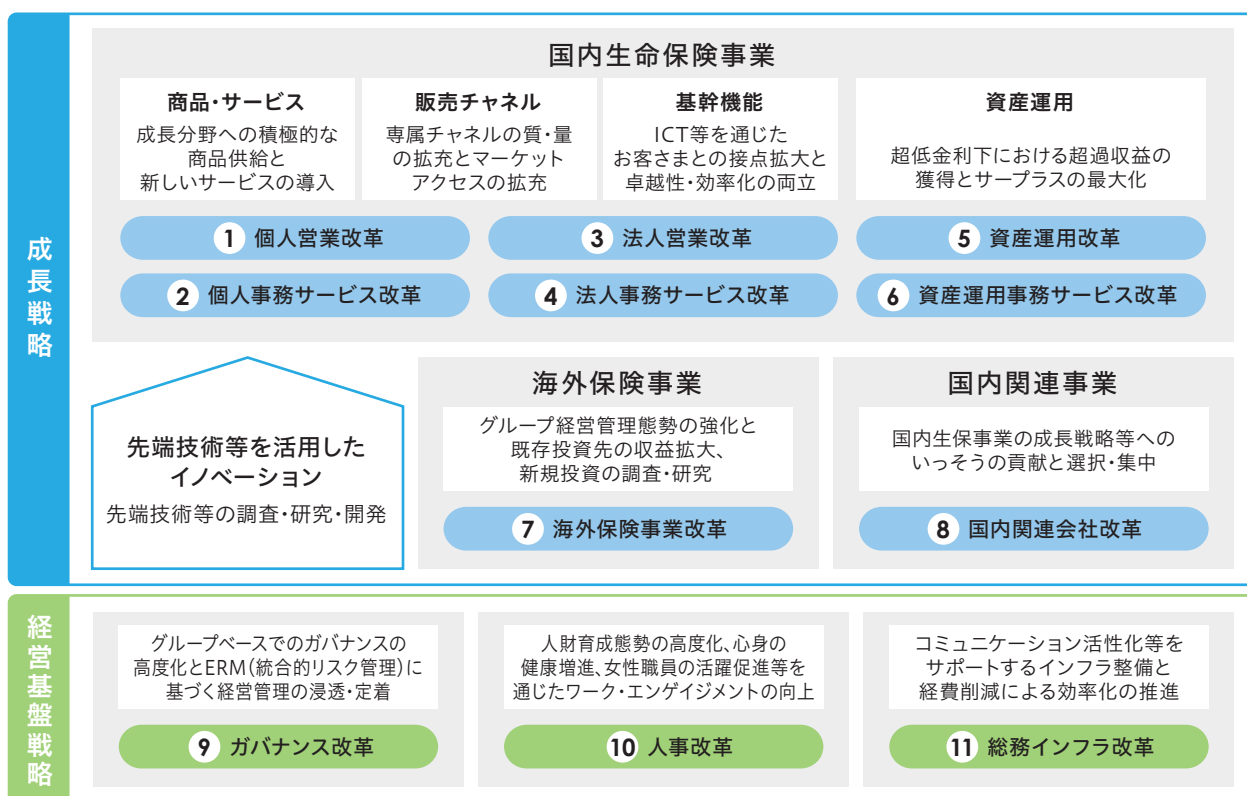
*「イノベーション」=新たな価値を生み出す変革・創造には、従来からの改良・改善によるものと、全く新しい価値を生み出すものとされるが、当社ではこの両者について取組みを推進

2. 11の改革

中期経営計画の成長戦略・経営基盤戦略の推進にあたっては、そのエンジンとなる「11の改革」に、経営資源・資本を重点的かつ効果的に配賦します。

「11の改革」においては、成長戦略として、国内生命保険事業、海外保険事業、国内関連事業の各分野でのイノベータータイプな取組みを推進するとともに、経営基盤戦略として、将来の成長の土台となる経営基盤の強化に取り組みます。

■「MYイノベーション2020」の「11の改革」



2 企業ビジョン実現プロジェクト

3カ年計画「MYイノベーション2020」においては、新たに「企業ビジョン実現プロジェクト」に取り組みます。本プロジェクトにおいては、企業ビジョンである「信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」の実現に向けて、従業員一人ひとりが新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」を理解し、その理念に共感したうえで、創造力をもって積極的・主体的に取り組む企業風土の醸成をめざします。

その運営の中心となる、小集団活動「Kizuna運動」では、全従業員が創造力を発揮し、企業ビジョンの実現と、そのための意識変革・行動促進、そして組織のコミュニケーション・一体感向上につながる、さまざまな活動に積極的に取り組みます。

3 経営目標

こうした取組みを進めることにより、「MYイノベーション2020」の最終年度である平成31年度においては、以下の経営目標の達成をめざします。

平成31年度目標値		
企業価値(EEV) ^{※1}	+ 20%	
保有契約年換算保険料[個人営業]	22,470億円	
団体保険保有契約高[法人営業]	国内シェアNo.1	
第三分野新契約年換算保険料 ^{※2}	+ 40%	
お客さま数	アドバイザー等チャンネル ^{※3}	700万人(+約20万人)
	法人営業チャンネル ^{※4}	494万人(+約15万人)
資本効率指標(RoEEV:企業価値(EEV)ベース) ^{※5}	年平均6%程度を安定的に確保	
経済価値ベースのソルベンシー比率(ESR) ^{※6}	「150~160%」以上	
オンバランス自己資本 ^{※7}	3兆円(+20%)	

※1 平成28年度末の運用環境に基づく数値

※2 個人営業の第三分野新契約年換算保険料に、法人営業におけるマス販、団体医療、団体就業、団体信用の第三分野保障部分と、明治安田損害保険の普通傷害、所得補償、医療の新契約年換算保険料相当額を加えた額

※3 生保契約者(すえ置・年金受取中を含む) + 生保被保険者 + 損保契約者(重複を除く)

※4 任意加入型団体保険の被保険者数(当社単独・幹事契約の本人・配偶者被保険者)

※5 自己資本に対する収益効率を示す指標(平成28年度末の運用環境に基づく数値)

※6 当社のリスク量全体(信頼水準99.5%)に対して十分な自己資本が確保できているかを示す経済価値ベースの指標(当社の内部モデルに基づく、想定運用環境を前提とした数値)。UFR(終局金利)3.5%を適用した場合は160%以上に相当、加えて負債割引時のリスクフリーレートに運用期待収益0.15%を上乗せした場合は170%以上に相当

※7 所定の内部留保と外部調達資本の合計額

