

# お客さまに「確かな安心を、いつ

この使命のもと、お客さま・地域社会・働く仲間との絆を大切に、  
私たちは「人に一番やさしい生命保険会社」をめざしていく。

# までも」お届けすること。

## 明治安田フィロソフィー

使命・存在意義  
(Mission)

経営理念

長期的にめざす姿  
(Vision)

企業ビジョン

大切にすべき価値観  
(Value)

明治安田バリュー

明治安田フィロソフィーは、当社の基本的な理念を示すものとして、経営理念、企業ビジョン、明治安田バリューで構成しています。

### 確かな安心を、いつまでも

(経営理念の言葉に込めた想い)

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。

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。

託された一人ひとりの想いに応え、お客さまが健康で安心して暮らせるよう、生涯にわたって支え続けることが、私たちの使命です。

「確かな安心を、いつまでも」

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に徹し、いつまでも変わらない安心をお届けするとともに、一人ひとりの健康づくりを応援していきます。

### 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

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

【お客さま志向・倫理観】 一. 私たちは、お客さまを大切にし、高い倫理観のもと行動します。

【挑戦・創造】 一. 私たちは、果敢に挑戦し、新しい価値を創造します。

【協働・成長】 一. 私たちは、働く仲間と互いに助け合い、共に成長します。



コーポレートマーク

# 明治安田生命

コーポレートロゴ

私たち明治安田生命が大切にしなければいけないこと。  
それは、一人ひとりのお客さまが、いつまでも、安心してすこやかに暮らせるよう、ずっと寄り添い続けるということ。  
私たちの経営理念である、「確かな安心を、いつまでも」という言葉に込めた想いです。  
こうした想いを、コーポレートマークとコーポレートロゴに表現しました。  
二つに共通するカラーは、お客さまとともに成長したいという意味を込めた「若葉」の緑と、お客さまの暮らしをあたたく照らす「陽光」の黄色。  
コーポレートマークのモチーフは、ハートを連想するようなやわらかい曲線で描かれた、「お客さまを包みこむやさしいゆりかご」。  
コーポレートロゴの左右に伸びるフォルムは、「お客さまとの未永いお付き合い」を表しています。

## 数字で見る明治安田生命 (2020年3月31日現在)

### お客さま数

合計 **1,207**万人  
個人営業 **707**万人<sup>※1</sup>  
法人営業 **500**万人<sup>※2</sup>

※1 アドバイザー等チャネルにおける、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)  
※2 法人営業チャネルにおける、(新・)団体定期保険の被保険者数(当社単独・幹事契約の本人・配偶者)

### 国内営業拠点数

**1,159**拠点

※2020年4月1日現在

### 連結総資産

**42兆6,138**億円

### お役に立った保険金・年金・給付金

合計 **1兆6,347**億円  
保険金 **6,047**億円  
年金 **6,273**億円  
給付金 **4,027**億円

※2019年度

### 連結従業員数

**48,385**人

### 営業職員 (MYライフプランアドバイザー等)

**33,000**人

### 海外保険事業の展開

**5**カ国  
**7**社

### 自治体・地方銀行・大学との連携協定

都道府県 **32** 協定<sup>※1</sup>  
市区町村 **66** 協定<sup>※1</sup>  
大学 **4** 協定<sup>※2</sup>  
地方銀行 **4** 協定<sup>※2</sup>

※1 包括連携と健康増進分野の連携協定数  
※2 健康増進や地方創生等の特定テーマの連携等を含む

### 保有契約件数

**1,236**万件

※ 明治安田生命単体の業績の値を表示  
※ 保有契約件数は個人保険・個人年金保険合算

### 団体保険保有契約高

**116**兆円  
国内シェア **No.1**

### 格付

格付投資情報センター (R&I) 保険金支払能力 **AA-**  
ムーディーズ (Moody's) 保険財務格付 **A1**  
日本格付研究所 (JCR) 保険金支払能力格付 **AA-**  
S&P 保険財務格付 **A+**

※2020年7月2日現在

### グループ業績に占める海外保険事業等の割合

**10.3%**

※ 基礎利益ベース  
※ 海外保険事業等は、国内生命保険事業以外の合算

### 明治安田生命は、「一番古くて、21世紀生まれ」の生命保険会社です。

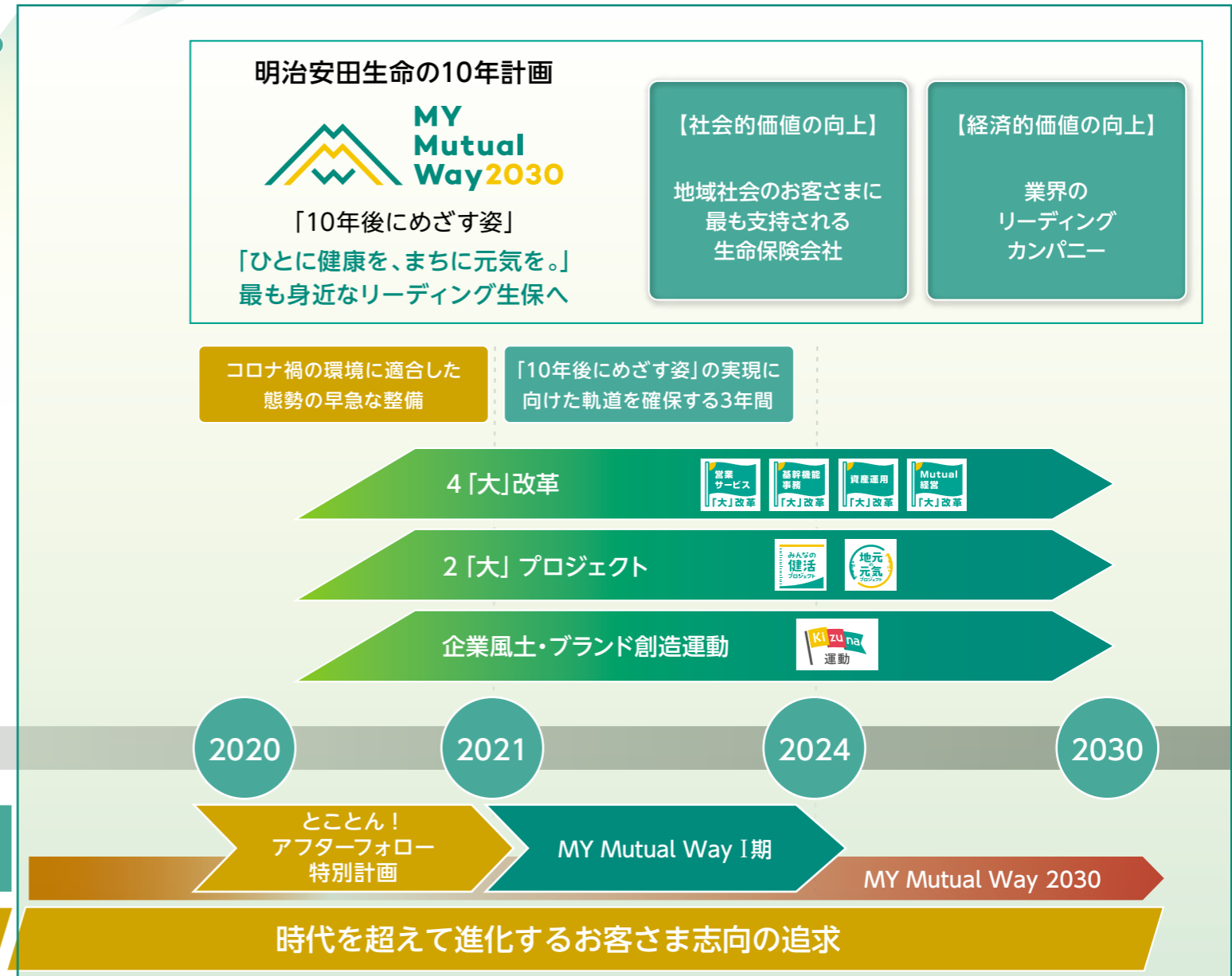
当社の前身である明治生命(1881年 有限明治生命保険会社 設立)と安田生命(1880年 共済五百名社 設立)は、ともに明治初期から激変する時代に対応しつつ、お客様の安心を守ってきた日本で最も「歴史と伝統」のある生命保険会社であり、その2社が合併して誕生した当社は、21世紀生まれの「若々しい」生命保険会社です。

### 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」の実現

当社は、2005年の二度にわたる行政処分を受け、お客様・社会から失った信頼の回復と業務改善に取り組んできた結果、「お客様満足度」が着実に向上しています（「お客様満足度」は2019年度に過去最高値を記録）。これからも「確かな安心を、いつまでも」お届けしていくために、「対面」による「究極」のアフターフォローをお客様の生涯にわたって提供し、100年先も続く安定した経営をしていきます。これが、当社が大切にしている「時代を超えて進化するお客様志向」です。

### 企業ビジョンの実現

「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」



明治安田生命の価値創造

価値創造のための戦略

価値創造を支える経営基盤

ステークホルダーとの絆

経営活動と決算の概況

資料編

# 明治安田生命の価値創造プロセス

## 明治安田生命の価値創造

### 価値を生み出す源泉

**人的資本**  
お客さまを生涯にわたって  
支え続けることのできるプロフェッショナル人材

- 連結従業員数 4万8,385人 (2020年3月31日現在)
- ファイナンシャル・プランニング技能士資格保有者数 2万5,600人 (2020年3月31日現在)

対面の「アフターフォロー」を実践する態勢

- 営業職員 3万3,000人 (2020年3月31日現在)
- 企業・団体を担当する職員 約1,000人 (2020年3月31日現在)

---

**社会・関係資本**  
強固な事業基盤

- 個人営業: お客さま数 707万人 (2020年3月31日現在)
- 法人営業: 任意加入型団体保険の被保険者数 500万人 (2020年3月31日現在)

国内外に広がるネットワーク

- 国内営業拠点数 1,159拠点 (2020年4月1日現在)
- 海外拠点 5カ国・7社 (2020年4月1日現在)

---

**知的資本**  
長い歴史と経験で培った高い専門性とノウハウ

---

**財務資本**  
お客さまに「確かな安心」を提供するための  
高い財務健全性

- 連結ソルベンシー・マージン比率 1,143% (2020年3月31日現在)

### 経営環境

**経済環境および規制動向**

- 超低金利環境の長期化
- 法令・規制等の導入・改廃

**社会構造の変化**

- 超高齢社会の進展・社会保障制度の変革
- 地方の人口減少

**デジタル化とヘルスケア技術の進展**

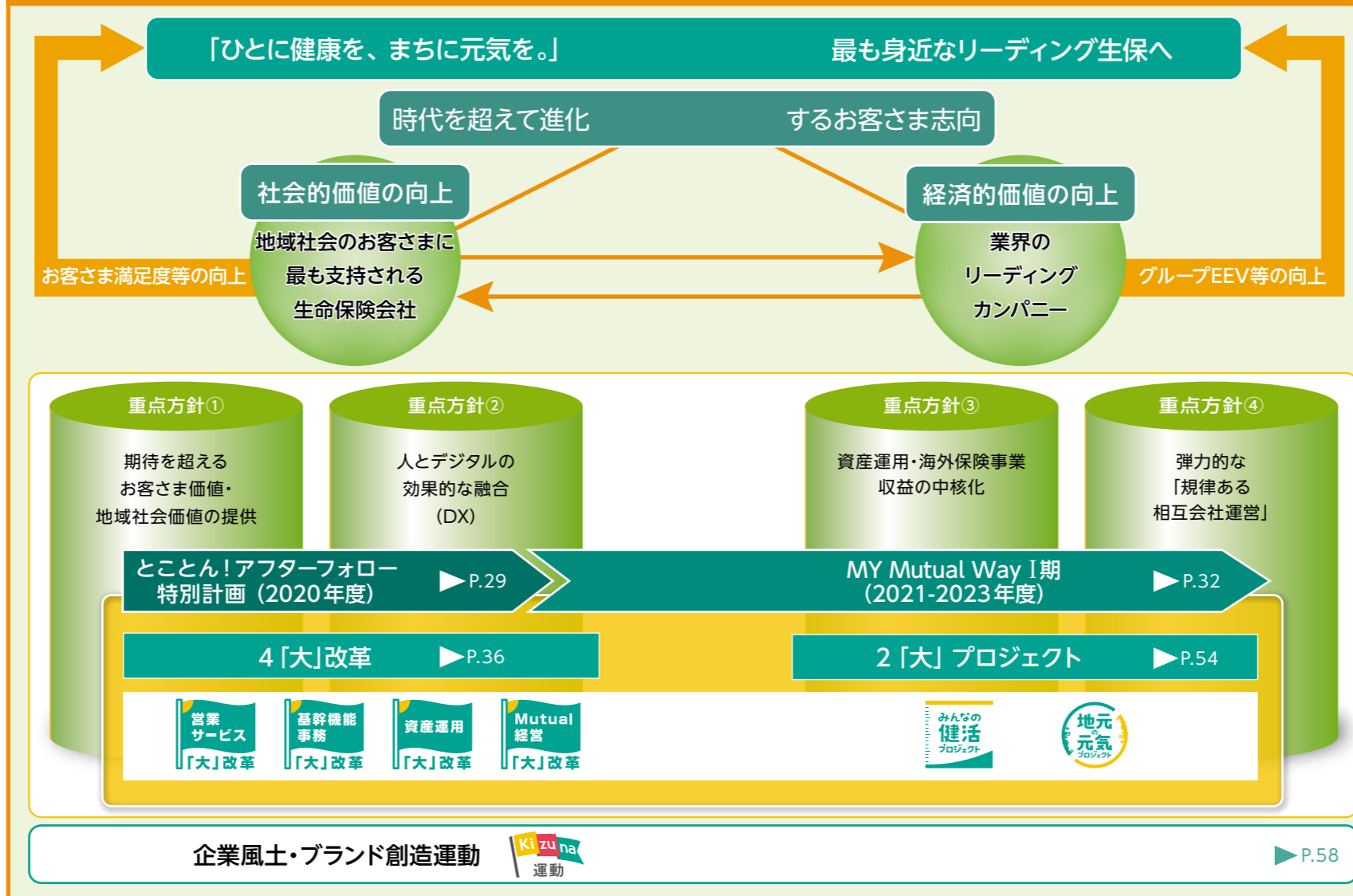
- デジタル技術の進歩
- 医療技術と医療サービスの進歩

### 明治安田生命の

### 価値創造

明治安田	フィロソフィー
経営理念	確かな安心を、いつまでも
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
明治安田バリュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さま志向・倫理観</li> <li>挑戦・創造</li> <li>協働・成長</li> </ul>

### 10年計画「MY Mutual Way 2030」



相互会社運営 ▶ P.60 コーポレートガバナンス ▶ P.66 内部統制システム ▶ P.80 ERM・リスク管理体制 ▶ P.82  
コンプライアンス ▶ P.87 ITガバナンス ▶ P.89

価値創造を支える

経営基盤

持続的な企業価値の

向上による資本の拡大

### ステークホルダーとともに創出する価値

※対応するSDGsを掲載

**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

P.11

**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

P.12

**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

P.13

特に注力する優先課題に対応するSDGs

明治安田生命の価値創造

価値創造のための戦略

価値創造を支える経営基盤

ステークホルダーとの絆

経営活動と決算の概況

資料編

明治安田生命は、事業活動を通じてSDGsの達成に引き続き貢献していきます

## 事業活動とSDGsの関係

SDGs(持続可能な開発目標)は、2001年に策定されたMDGs(ミレニアム開発目標)の後継として、2015年9月の国連サミットで採択された2030年までの国際目標です。

持続可能な世界を実現するための17の目標・169のターゲットから構成され、地球上の誰ひとりとして取り残さない、持続可能な社会の実現を誓っています。SDGsは地球規模の目標であるため、世界各国の政府、企業および市民社会の自発的な取り組みが求められています。

明治安田生命は、「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、さまざまな事業活動を通じて、お客さま・地域社会・働く仲間との絆を深め、企業ビジョン「信頼を

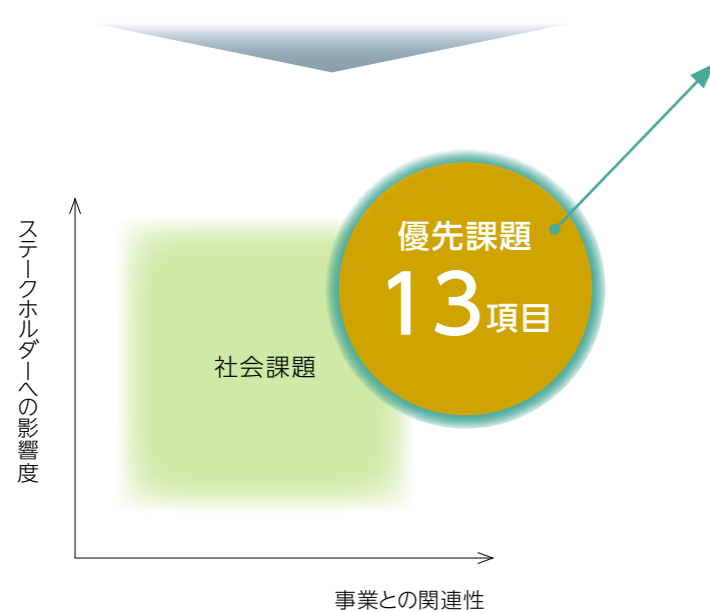
得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」の実現をめざしています。これは「持続可能な社会の実現」を目的としたSDGsの理念とも軌を一にするものであると考えています。

当社は、引き続き、「みんなの健活プロジェクト」の推進を通じたお客さまの健康増進、「地元の元気プロジェクト」や「明治安田生命Jリーグ」の応援を通じた地域社会の活性化、従業員のワーク・エンゲイジメントの向上に向けた取り組みなど、さまざまな活動を通じて、SDGsの達成や社会課題の解決、そして持続可能な社会の実現に貢献していきます。

## 優先課題の設定

● SDGsにおける17の目標、およびこれらに内包される169のターゲットから導き出される社会課題を整理

● SDGsの企業行動指針である「SDG Compass」に基づき、「ステークホルダーへの影響度」「事業との関連性」の観点から、相対的に重要性の高い13項目を「優先課題」として特定



優先課題(13項目) ※「★」は特に注力する優先課題	対応するSDGs
★ 健康寿命の延伸	3
★ 地方創生の推進	11
健康・金融リテラシーの向上	4, 3
多様な保険商品・サービスの提供	1, 3
イノベーション、調査・研究・開発の推進	9
雇用機会の創出	8
ダイバーシティの推進	5
働き方改革の推進	8
人権の尊重・推進	10, 16
ガバナンス強化と経営の透明性確保	16
コンプライアンスの推進	16
防犯・防災対策の整備	11, 5
環境保護・気候変動への対応	7, 13

## 優先課題をふまえた当社の取組み

設定した優先課題に対し、「お客さまとの絆」「地域社会との絆」「働く仲間との絆」の分類ごとに、次のように取り組んでいきます。

### お客さまとの絆

#### 優先課題

- ★ 健康寿命の延伸 注力
- 健康・金融リテラシーの向上
- 多様な保険商品・サービスの提供

- イノベーション、調査・研究・開発の推進
- ガバナンス強化と経営の透明性確保
- コンプライアンスの推進

#### 対応するSDGs

3

すべての人に健康と福祉を

1

貧困をなくそう

4

質の高い教育をみんなに

9

産業と技術革新の基盤をつくろう

16

平和と公正をすべての人に

#### 当社の主な取組み

● 「みんなの健活プロジェクト」 ▶P.55

- 健康の維持・増進をサポートする商品の提供
- 「ベストスタイル 健康キャッシュバック」 「認知症ケア MCIプラス」
- 「MY健活レポート」の提供
- 「MY健活レポート」
- 「セルフ健康チェック for みんなの健活」の実施
- 「おうちで健活-LIVE-」の展開

● 営業職員のお客さま満足度向上をめざした取組み ▶P.97

- 質の高いコンサルティング活動の充実
- 「安心サービス活動」「健活サポート活動」によるアフターフォローの充実 など
- 社会保障制度ご説明BOOK 必要保障額シミュレーション
- ご高齢者へのアフターフォロー態勢の高度化 ▶P.38
- 「MY安心ファミリー登録制度」
- 「MY長寿ご契約点検制度」
- 「MYアシスト+(プラス)」制度 など
- 「アシスト・カード」

● 「地元の元気プロジェクト」 ▶P.56

- 「明治安田生命ゴルフトーナメント」の実施
- 「明治安田生命フットサルフェスタ」の実施

「明治安田生命ゴルフトーナメント」

#### IT活用によるお客さま満足度の向上をめざした取組み ▶P.106

- 新たな商品・サービス等に向けた調査・研究 ▶P.103
- 明治安田総合研究所 ▶P.103
- 経営管理体制の高度化 ▶P.65
- コンプライアンス態勢の高度化 ▶P.87

### 地域社会との絆

**優先課題**

- ★健康寿命の延伸 **注力**
- ★地方創生の推進 **注力**
- 健康・金融リテラシーの向上
- 雇用機会の創出

- 環境保護・気候変動への対応
- 防犯・防災対策の整備
- コンプライアンスの推進

特に注力する優先課題に対応するSDGs



**当社の主な取組み**

- 「みんなの健活プロジェクト」 ▶P.55
  - 「明治安田生命Jリーグウォーキング」の実施など
  -  [明治安田生命Jリーグウォーキング]の様子
- 「明治安田生命Jリーグ」の応援 ▶P.112
  - 全国の支社による近隣Jクラブ等とのスポンサー契約の締結
  - 小学生向けサッカー教室等の開催 など
  -  小学生向けサッカー教室の様子 (高松支社)
- 「地元の元気プロジェクト」 ▶P.56
  - 「私の地元応援募金」の実施
  - 「地元の元気つなげるサイト」の展開 など
- 地方自治体等との連携協定の締結 ▶P.57
- 環境保護・気候変動への対応 ▶P.44
  - 
- ESG 投融資の推進 ▶P.45
- スチュワードシップ活動の推進 ▶P.47
- 地域貢献・子どもの健全育成 ▶P.112
  - 「地域を見守る」社会貢献活動
  - 非営利活動法人等への寄付
  - 「黄色いワッペン」の贈呈 など
  -  里山がっこう薪割体験の様子
  -  「黄色いワッペン」周知ポスター
- コンプライアンス態勢の高度化 ▶P.87

### 働く仲間との絆

**優先課題**

- ★健康寿命の延伸 **注力**
- 健康・金融リテラシーの向上
- ダイバーシティの推進
- 働き方改革の推進

- 人権の尊重・推進
- 防犯・防災対策の整備
- コンプライアンスの推進

特に注力する優先課題に対応するSDGs



**当社の主な取組み**

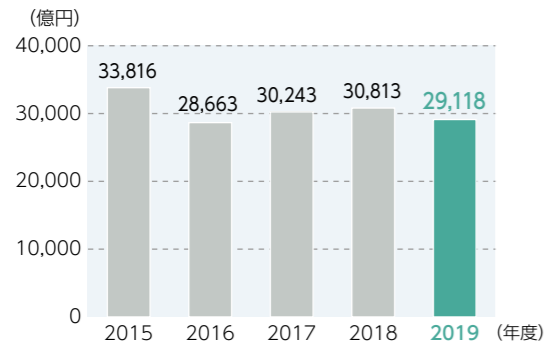
- 「みんなの健活プロジェクト」 ▶P.55
  - 生活習慣病への取組み
  - メンタルヘルスへの取組み
  - 女性の健康への取組み など
  -  2020 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500
  - 
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ▶P.117
  - 女性・障がい者・中高年齢層の活躍支援
  - 多様性を受け容れる風土の醸成 など
  -  LGBTイベント参加の様子
  -  ダイバーシティ・フォーラムの様子
- 能力・キャリア開発の支援 ▶P.119
  - バリューアップ・プログラムの運営
- 人権の尊重 ▶P.121
- コンプライアンス態勢の高度化 ▶P.87

当社は、「成長性」「収益性」「健全性」のバランスを取りながら、企業価値の着実な向上に取り組んでいます。

また、ESGの観点においても、持続可能な社会の実現に向けた企業の社会的責任を果たすべく、積極的な取り組みを推進しています。当社は引き続き、財務面・非財務面において、企業価値の向上に努めていきます。

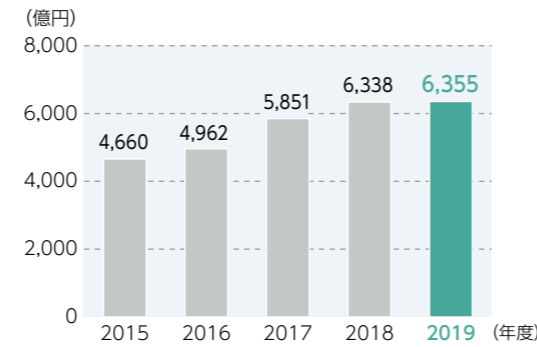
### 主要財務項目

#### グループ保険料 **2兆9,118億円**



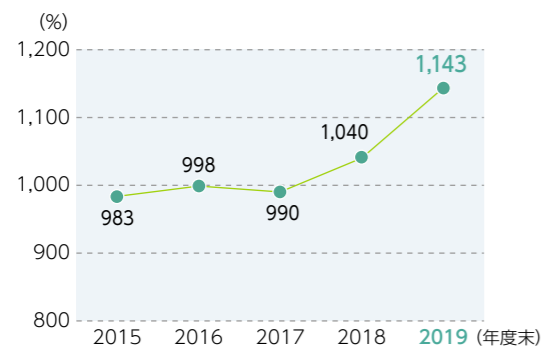
おかげさまで、多くのお客さまにご愛顧いただいております。

#### グループ基礎利益 **6,355億円**



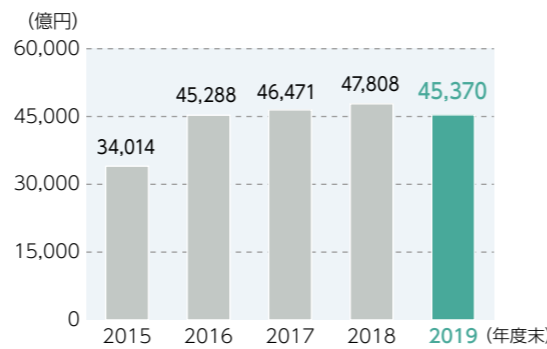
3年連続で過去最高益を更新しています。

#### 連結ソルベンシー・マージン比率 **1,143%**



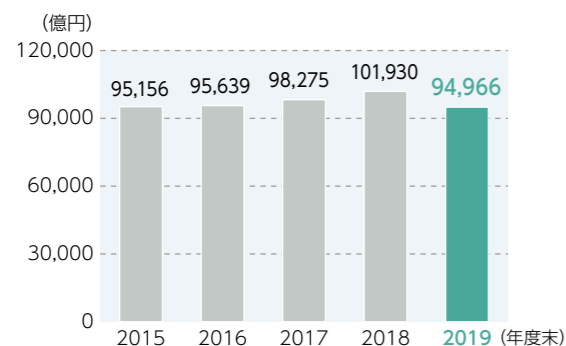
2019年度には過去最高値を記録しています。

#### グループEEV **4兆5,370億円**



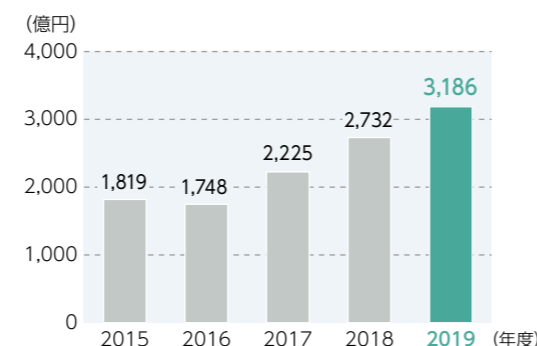
引き続き企業価値の向上に努めています。  
※ 2018年度末以降は再評価後の値を表示 (詳細はP. 140をご参照ください)

#### 実質純資産額 **9兆4,966億円**



健全な経営を維持していくための純資産額を備えています。  
※ 明治安田生命単体の業績の値を表示

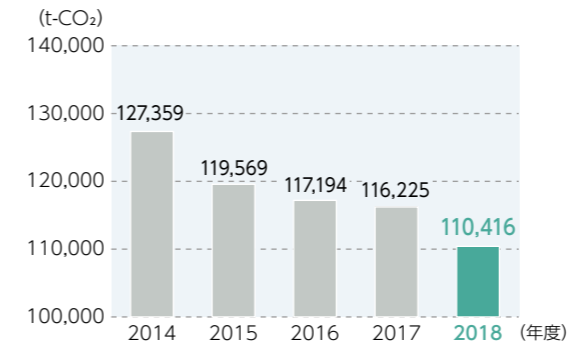
#### 利差 **3,186億円**



3年連続で増加し、基礎利益の最高益更新に大きく寄与しました。

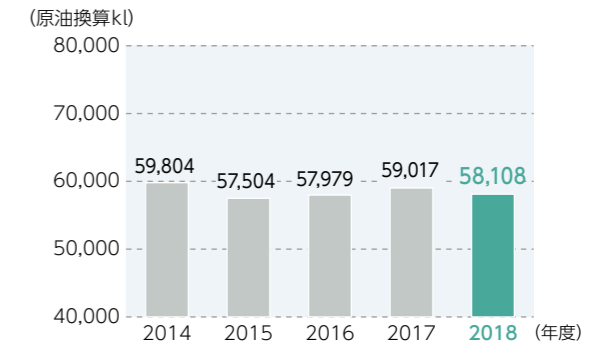
### 環境

#### CO<sub>2</sub>排出量 **110,416t-CO<sub>2</sub>**



積極的に環境保全に取り組んでいます。  
※ 2020年7月1日現在確定している2018年度実績値まで掲載

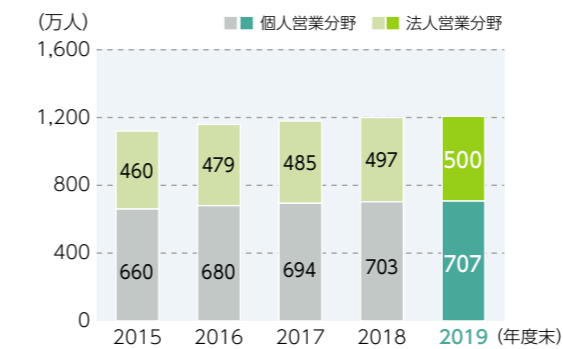
#### エネルギー使用量 **58,108kl**



省エネルギー対策を継続推進しています。  
※ 2020年7月1日現在確定している2018年度実績値まで掲載

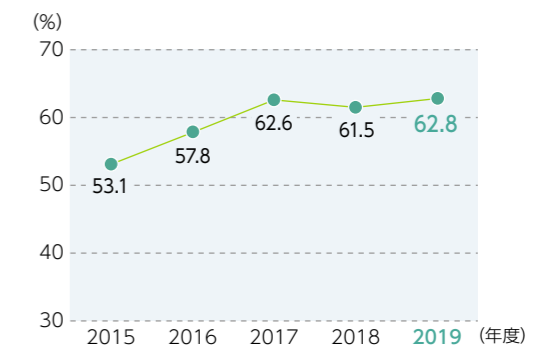
### 社会

#### お客さま数 **1,207万人**



多くのお客さまに選ばれ続けています。

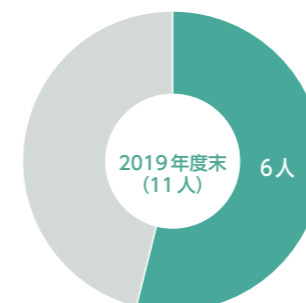
#### お客さま満足度 **62.8%**



2019年度には過去最高値を記録しています。  
※ 満足+やや満足の割合

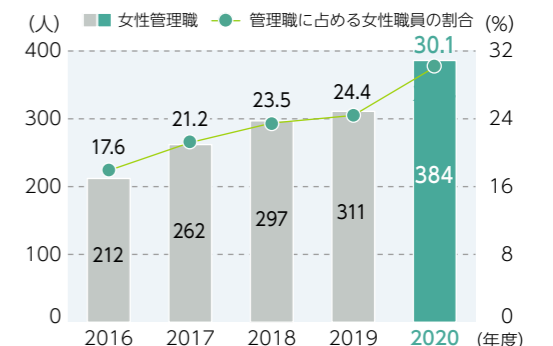
### ガバナンス

#### 取締役のうち社外取締役の人数 **11人中6人**



実効性・透明性の高いガバナンス態勢を確保しています。

#### 女性管理職登用状況 **384人**



2020年度には、当社目標の30%を達成しています。

「相互会社」として、  
「確かな安心を、いつまでも」  
お届けしてまいります



明治安田生命  
取締役 代表執行役社長  
グループCEO

根岸秋男

### 1. はじめに

このたびは、新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けられたすべてのみなさまに、心よりお見舞い申し上げます。

当社は、「お客さま志向」の取組方針を定めた「お客さま志向の業務運営方針—お客さま志向自主宣言—」に基づく業務運営を推進しており、今般の状況をふまえ、保険料払込猶予期間の延長、入院給付金・入院治療給付金に関する特別取扱い、災害死亡保険金等に関する取扱いの改定等を実施しております。引き続き事態の変化を注視し、ご契約とお手続きの弾力的な取扱いを検討してまいります。

### 2. 2019年度決算の振り返り

2019年度は、国内における超低金利の継続に加え、米中貿易摩擦等を受けて海外金利が低下し、年明け以降は新型コロナウイルス感染症が拡大するなど、厳しい経営環境が続きました。このような環境のなか、「保険料等収入」は外貨建て一時払保険の販売量の減少を主因として減収となりましたが、「基礎利益」では、「利息及び配当金等収入」が過去最高を記録したこと等により、グループ・単体ともに増益を果たし、明治安田生命発足以来の最高益を3期連続で更新することができました。また、「連結ソルベンシー・マージン比率」は過去最高値を記録し、引き続き業界トップレベルの水準を維持しています。

この決算をふまえ、個人保険・個人年金保険の配当率を4年連続で引き上げ、より多くの配当をご契約者のみなさまに還元いたします。

### 3. 「MYイノベーション2020」の振り返り

2017-19年度に取り組んだ3ヵ年プログラム「MYイノベーション2020」では、「成長性」「収益性」「健全性」のバランスを取りつつ、企業価値の向上をめざす経営に取り組み、「企業価値 (EEV)」をはじめ、経営目標を概ね達成することができました。また、従来の生命保険にない「新たな価値」を提供するため、みなさまの健康増進に関する取組みを継続的に支援する「みんなの健活プロジェクト」を展開し、新たな商品・サービスを提供したほか、イノベーションの創出に向けた態勢の整備、調査・研究等に取り組みました。

また、スタンコープ社を中心とした既存投資先とのシナジーの創出や収益力の強化に取り組み、海外保険事業の基礎利益相当額は4年連続の増益を確保し、グループ基礎利益に占める割合は2019年度には約10%となり、2016年度から3.2pt上昇しました。これらの取組みを通じ、今後に向けた成長軌道を確認するとともに、生命保険業界における存在感を向上させることができたものと考えています。



#### 4. 「MY Mutual(ミューチュアル) Way 2030」について

##### 策定の経緯・考え方

生命保険会社を取り扱う生命保険契約は、その保険期間が30年・40年、場合によってはそれ以上に及ぶ超長期の契約です。今後、経営環境がどのように変化しても、お客さまに保険金・給付金を確実に支払うためには、一般の事業会社に比べて財務の健全性に裏付けられた経営の安定性がとりわけ重要であるとの考えに基づき、当社は経営理念に「確かな安心を、いつまでも」掲げています。わが国が近い将来に「人生100年時代」を迎えると言われるなか、こうした経営の安定性がさらに重要性を増していると感じています。新たな10年計画「MY Mutual Way 2030」は、今後30年間で起こりうる、さまざまな環境変化をふまえ、「10年後にめざす姿」とその実現に向けた計画として策定いたしました。

##### 相互会社経営への想い

「Mutual」は「相互の」を意味し、「Mutual Company」は「相互会社」を指します。

わが国が過去に経験のない少子高齢社会に突入し、社会保障制度の効率化に向けた議論が進むなか、ご契約者のみなさまにリスクへの備えを提供する保険会社は、言わば社会のセーフティネットであると考えています。保険はさまざまなリスクに備えて加入する契約であり、そうしたリスクが発現した方を契約者全員で支えていく商品です。保険の底流には、そうした「相互扶助」の精神が流れています。

「相互会社」は、このような考え方にに基づき、保険業法において保険会社のみ認められている会社形態です。その最大の特徴は、株主が所有する株式会社とは異なり、保険にご加入いただいているご契約者さまが会社の持ち主（社員）である点にあり、それゆえにご契約者さまの利益を最優先とした長期的・安定的な経営が可能であると考えています。

私は、生命保険会社として最適な会社形態は「相互会社」であるとの信念に基づき、今般策定した10年計画に、敢えて多くのみなさまにとって耳慣れない言葉である「Mutual」を使用しました。「相互会社」として、その強みをいかんなく発揮し、今後超長期の将来にわたり、ご契約者さまの利益を追求することをコミットした計画が「MY Mutual Way 2030」なのです。



##### 【社員】

相互会社の「社員」とは、保険のご契約者お一人おひとりのことをいい、株式会社の株主に相当。ただし、剰余金の分配のない保険契約のみにご加入のご契約者は除く

##### めざす姿

この10年計画では、「地域社会のお客さまに最も支持される生命保険会社」、そして「業界のリーディングカンパニー」になることを掲げ、これらを実現した「10年後にめざす姿」を「『ひとに健康を、まちに元気を。』最も身近なリーディング生保へ」と定めています。

当社は企業ビジョンに3つのステークホルダーとの絆を掲げており、「お客さまとの絆」「働く仲間（当社従業員）との絆」はもちろんのこと、ご契約者さまと、そのご家族が暮らす「地域社会との絆」を深め、地域社会を豊かにする活動に取り組むことで、「地域社会のお客さまに最も支持される生命保険会社」となり、「業界のリーディングカンパニー」をめざしていきたいと考えています。

この「MY Mutual Way 2030」に基づき、2020年4月から新3カ年プログラム「MY Mutual Way I期」に取り組む予定としておりましたが、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、3カ年プログラムの開始を1年延期し、2020年度は単年度の経営計画「とことん！アフターフォロー特別計画」に取り組むことといたしました。

#### 5. 「とことん！アフターフォロー特別計画」について

「とことん！アフターフォロー特別計画」では、「健全性の確保」「経営基盤の維持・拡充」「新3カ年プログラム『MY Mutual Way I期』のスタートに向けた態勢の確立」という3点を重点方針とした経営を推進します。特に、経営基盤の維持・拡充にあたっては、お客さま・従業員の安全確保を大前提として、保険金・給付金のお支払いをはじめとする基幹業務の維持に努め、当社にとって最大の経営基盤である「お客さま」との関係性を維持・強化するため、アフターフォローに徹底的に取り組んでいきます。

こうした戦略を推進するため、本特別計画は業績目標を設定せず、経営目標にはアフターフォローの実施状況を測る「お客さまアクセス数」等のみを設定することとし、3つの重点実施事項に取り組めます。

第一に、これまで以上にお客さま志向に基づく取組みを推進します。感染症に対する不安が続く、経済の先行きが不透明な状況にある今だからこそ、なおさらリスクに対する備えが重要性を増していると考えています。担当営業職員（MYライフプランアドバイザー等）を通じ、ご契約を無理なくご継続いただくことの重要性を丁寧にご説明し、特別取扱いのご案内や、「保障内容と保険料のコンサルティング」を提供いたします。また、企業・団体等のお客さま向けに、契約内容のご確認や情報提供の充実に取り組めます。

次に、コロナ禍によるお客さま・社会の変容をふまえて、デジタル技術を活用した非対面インフラを整備することで、これまで追求してきた「対面のアフターフォロー」と「非対面」を融合した「新たなアフターフォロー」を確立するなど、コロナ禍に適合した態勢を構築いたします。

最後に、2021年4月における「MY Mutual Way I期」の円滑なスタートに向けて、後述する「4『大』改革」の一部を先行実施いたします。

## 6. 「MY Mutual Way I期」について

2021年度からスタートする「MY Mutual Way I期」は、「10年後にめざす姿」の実現に向けた成長軌道の確保、すなわち「フェーズチェンジ」に取り組みます。

当社は、わが国で最も「歴史と伝統」のある生命保険会社、明治生命と安田生命の両社が2004年に経営統合し、21世紀生まれの「若々しい」会社として誕生しました。しかしながら、2005年に不適切な保険金・給付金の不払い等の法令等違反ならびに内部管理および経営管理態勢上の問題等が認められたとして、二度の行政処分を受けました。そこから創業的な出直しを図るべく、「お客さまを大切にできる会社」を掲げ、総代立候補制の導入や委員会等設置会社への移行等、ガバナンスの抜本的改革に取り組むとともに、保険金等支払管理態勢を整備し、「お客さまの声推進諮問会議」や不服申立制度を創設する等、信頼回復に向けた取組みに努めました。その後も、質の高いコンサルティングとアフターフォローを提供するため、「MYライフプランアドバイザー制度」「安心サービス活動制度」を創設したほか、ご高齢のお客さまに対し、保険金・給付金の請求要否を当社が能動的に確認する「MY長寿ご契約点検制度」を創設する等、お客さま満足度の向上をめざして取り組んでまいりました。その結果、「お客さま満足度調査」における総合満足度は、2006年度の27.1%から2019年度には62.8%に達し、多くのお客さまにご満足いただける会社に生まれ変わることができたと感じています。

こうした長年の取組みにより、会社として言わば「守り」を固めることができた今、これから超長期の将来にわたり、ご契約者さまの利益を追求するため、激しい環境変化のなかで果敢に成長・収益向上をめざし、「攻め」に打って出る必要があると考えており、「フェーズチェンジ」という言葉には、私のそのような決意を込めています。

そこで、「MY Mutual Way I期」において「営業・サービス」「基幹機能・事務」「資産運用」「相互会社経営」の分野における「4『大』改革」、お客さまの健康増進・豊かな地域づくりに貢献する「2『大』プロジェクト」に取り組めます。また、海外保険事業では、既存投資先各社における収益基盤を強化するとともに、アジア・パシフィック地域への現地法人の設置を通じた新たな収益基盤の構築に取り組むことで、2027年度をメドにその収益比率を15%まで拡大する計画です。こうした取組みを通じ、「10年後にめざす姿」の実現に向けて「フェーズチェンジ」を果たし、成長軌道を確認してまいります。

## 7. DX推進態勢について

DX推進態勢、すなわちデジタル技術の活用は、これまで引受・保全・支払い等の基幹業務において、ペーパーレス化・キャッシュレス化等を積極的に進めてきましたが、必ずしも体系的・網羅的な取組みではありませんでした。しかし、今般のコロナ禍により、社会が今後デジタル化によって驚くべき速度で変容していく可能性があるなか、これまでご説明した経営計画を進めていくうえで、デジタル技術のさらなる活用が必要不可欠であると考えています。デジタル技術を活用することで、どのようにオペレーションを効率化し、新たな価値を生み、ビジネス競争力を維持・強化していくのか。デジタル技術の活用を経営における最優先のテーマとして、ビジネスモデルから戦略、組織・人財、活用環境に至るまで、DX推進態勢を超高速モードで整備してまいります。

**【フェーズチェンジ】**  
過去からの延長線上では達成が困難な高い目標を設定し、果敢に挑戦することを含意した表現

**【お客さま満足度】**  
「お客さま満足度調査」における「満足」+「やや満足」の占率。選択肢は、「満足」「やや満足」「ふつう」「やや不満」「不満」の5段階

**【4『大』改革・2『大』プロジェクト】**  
改革とプロジェクトの「大」は、新たな価値の提供や、制度・インフラ等の抜本的な見直しに向けて、経営資源を集中的に配賦し、全社を結集して取り組むことを含意した表現

**【DX】**  
デジタル・トランスフォーメーション(Digital transformation)の略で、「デジタルによる変革」を意味し、ITの進化に伴って新たなサービスやビジネスモデルを展開することで、働き方改革や社会そのものの変革につなげる取組みを総称したもの

## 8. SDGs達成への貢献について

当社は、経営理念に「確かな安心を、いつまでも」を掲げており、これはSDGsが掲げる「誰一人取り残さない」社会の実現に向け、経済・社会・環境を巡る課題解決に取り組むという理念と軌を一にするものであると考えています。

### 2『大』プロジェクト

当社は、SDGsにおける17の目標および169のターゲットのうち、13項目を優先課題として設定しており、とりわけ「2『大』プロジェクト」を通じた「健康寿命の延伸」「地方創生の推進」に注力しています。

超高齢社会の進展に伴い、健康寿命の延伸や社会保障費の抑制が社会的課題となるなか、健康の増進に向けた活動は、ひとりではなかなか続けにくいものと感じています。当社では「みんなの健活プロジェクト」を推進し、健康増進に資する新たな商品・サービスや、参加しやすい運動機会等をご提供することにより、みなさまの健康寿命の延伸を応援していきます。

また、「地元元気プロジェクト」を通じ、当社を支えてくださっている全国の「地元」が、より豊かに、元気になれるよう、各種活動の支援や、従業員募金と会社寄付のマッチングによる「私の地元応援募金」等に取り組めます。さらに、当社がタイトルパートナー契約を締結するJリーグと協働で、このコロナ禍を乗り越えるための元気をお届けする「とことん！地元応援キャンペーンwith J」を展開していきます。

**【13項目の優先課題】**  
P.10参照

**【「私の地元応援募金」】**  
コロナ禍の影響により支援を必要とする自治体や医療機関等を対象に、全従業員が居住地や出身地等、ゆかりのある地域の団体等に任意で募金し、当該募金に会社拠出の寄付を上乗せしてお届けする取組み



## 【ESG投資】

従来の財務情報だけでなく、環境 (Environment)・社会 (Social)・ガバナンス (Governance) 要素も考慮した投資のこと

## 【PRI】

Principles for Responsible Investment の略で、2006年、国連環境計画・金融イニシアティブと国連グローバル・コンパクトとの協働により策定

## 【TCFD】

Task Force on Climate-related Financial Disclosures の略で、G20の財務大臣・中央銀行総裁からの要請により、2015年12月にFSB (金融安定理事会) に設置された組織。企業等に対し、気候変動にかかる「リスク」および「機会」が財務面にもたらす影響を自主的に把握・開示することを促す提言を2017年6月に公表

## 責任投資・気候変動リスクにかかわる取組み

生命保険会社は「機関投資家」としての性格を有しており、ESG投資をはじめとする責任投資も重要な使命の一つであると認識しています。当社は、ESG投資をはじめとする「サステナビリティ投融資」を推進し、再生可能エネルギーやグリーンボンド等を対象に、2017-19年度の3ヵ年累計で約7,000億円の投融資を行ないました。2019年1月にPRI (国連責任投資原則) に署名したほか、2020年4月には新たに「責任投資推進室」を設置しており、今後もいっそう取組みを充実させていきます。

また、気候変動によるリスクを認識し、2019年1月にTCFDによる提言への賛同を表明しました。そのうえで、「生命保険事業者」として温室効果ガス排出量の削減に取り組むとともに、「機関投資家」として石炭火力向け投融資方針を策定する等、気候変動リスクの抑制に向けた取組みを進めています。

## 9. おわりに

新型コロナウイルス感染症の拡大以降、医療従事者の方々など、私たちの生活に欠かせない仕事に従事している方々が「エッセンシャルワーカー」と呼ばれるようになりました。これらの方々には、感染症が蔓延するなか、社会からの要請に基づき業務を継続することで、私たちの暮らし・安心を支えてくださっています。私たち明治安田生命も生命保険のご提供を通じ、お客さまにリスクへの備えを万全にさせていただき、どのような状況においても保険金・給付金を迅速・確実にお支払いすることで、お客さまの安心を支えていきたいと考えています。当社従業員一同、「エッセンシャルワーカー」のみなさまのように、社会の負託に応えられるよう、日々業務遂行にあたっていく所存です。

今後とも、末永くご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

