

明治安田生命の現況 2021  
**統合報告書**

# Contents

<b>明治安田生命の価値創造</b>	<b>2</b>	<b>4「大」改革</b>	
明治安田フィロソフィー	2	営業・サービス「大」改革	46
明治安田生命のあゆみ	4	基幹機能・事務「大」改革(個人事務分野)	48
明治安田生命の価値創造プロセス	6	基幹機能・事務「大」改革(法人事務分野)	50
価値を生み出す4つの源泉	8	資産運用「大」改革	52
明治安田生命の事業活動とSDGs	10	海外保険事業	54
Feature: 環境保全・気候変動への対応(TCFD)	14	<b>4「大」改革</b>	
Feature: 機関投資家としての責任投資の推進	16	Mutual 経営「大」改革	56
財務・ESGハイライト	20	ブランド戦略	58
社長メッセージ	22	<b>2「大」プロジェクト</b>	
Feature: 相互会社の長をを活かした新たな配当「MYミューチュアル配当」	28	「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」	60
Topic: 2020年度の保険金等お支払状況と新型コロナウイルス感染症に関するご契約への対応	30	「企業風土・ブランド創造運動」を通じた企業風土醸成への取り組み	64
<b>価値創造のための戦略</b>	<b>31</b>	<b>価値創造を支える経営基盤</b>	<b>65</b>
中期経営計画の振り返り	32	相互会社運営	66
10年計画「MY Mutual Way 2030」について	34	経営管理体制	71
10年計画における2020-23年度の経営計画の位置づけ	36	ガバナンス態勢高度化への取り組み	72
2020年度「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返り	37	取締役会議長メッセージ	82
2021-23年度3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」	40	社外取締役インタビュー	84
Feature: デジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)	42	役員	88
財務・資本政策 担当執行役メッセージ	44	内部統制システム	90
		ERM・リスク管理体制	92
		コンプライアンス	97
		ITガバナンス	99
		ディスクロージャー	100

<b>ステークホルダーとの絆</b>	<b>101</b>	<b>経営活動と決算の概況</b>	<b>133</b>
<b>お客さまとの絆</b>		主な財務データ一覧	134
お客さま志向経営を推進する取組み	102	明治安田生命グループ業績の概況	136
営業職員によるお客さま満足度向上をめざした取組み	104	経営活動の概況	138
IT活用によるお客さま満足度の向上をめざした取組み	106	保険契約の概況	141
保険金・給付金の「確かなお支払い」のための取組み	107	一般勘定資産の運用状況	142
販売チャネルの多様化と新たなマーケット開拓	110	基礎利益	144
確かな安心と豊かさをお届けする商品・サービス	112	社員(ご契約者)配当について	146
イノベーション創出への貢献	115	ソルベンシー・マージン比率	148
介護保障・サービスの充実に向けた取組み	116	実質純資産額	149
法人のお客さまへの商品・サービス	118	含み損益	150
海外保険事業の取組み	120	自己資本等の充実	152
<b>地域社会との絆</b>		グループサープラス	154
地域・社会貢献活動	122	資産・負債等の概況	156
環境問題への取り組み	124	収支の概況	158
<b>働く仲間との絆</b>		<b>資料編</b>	<b>161</b>
能力・キャリア開発の支援	127	会社概要	162
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	128		
健康的な職場環境づくり	130		
人権の尊重	131		
企業風土の醸成	132		

## 明治安田生命の概要 (2021年3月末現在)

正式名称: 明治安田生命保険相互会社 Meiji Yasuda Life Insurance Company	営業拠点数: 支社・マーケット開発部 105 営業部・営業所等 1,047
創業: 1881年7月9日	法人部 20 (2021年4月1日現在)
本社所在地: 東京都千代田区丸の内2-1-1 TEL 03-3283-8111 (代表)	総資産: 42兆6,852億円
従業員数: 46,928人 (うち営業職員(MYライフブランドバイザー等) 35,995人)	基金総額: 9,800億円(基金償却積立金を含む)

## 編集方針

明治安田生命の現況 2021【統合報告書】は、保険業法第111条に基づいて作成したディスクロージャー誌です。作成にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提示するフレームワークを参考とし、当社のCSV経営をお客さま・地域社会等、幅広いステークホルダーのみならずよりいっそうご理解いただくため、「統合報告書」として発行しています。本誌等を通じ、今後も積極的な情報開示の充実に努めてまいります。また、本誌は保険募集を目的としたものではありません。なお、お電話によるご照会は、コミュニケーションセンターまで、ご連絡ください。



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、「お客さまとの末永いお付き合い」を表しています。

# 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。

## 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

# までも」お届けすること。

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。

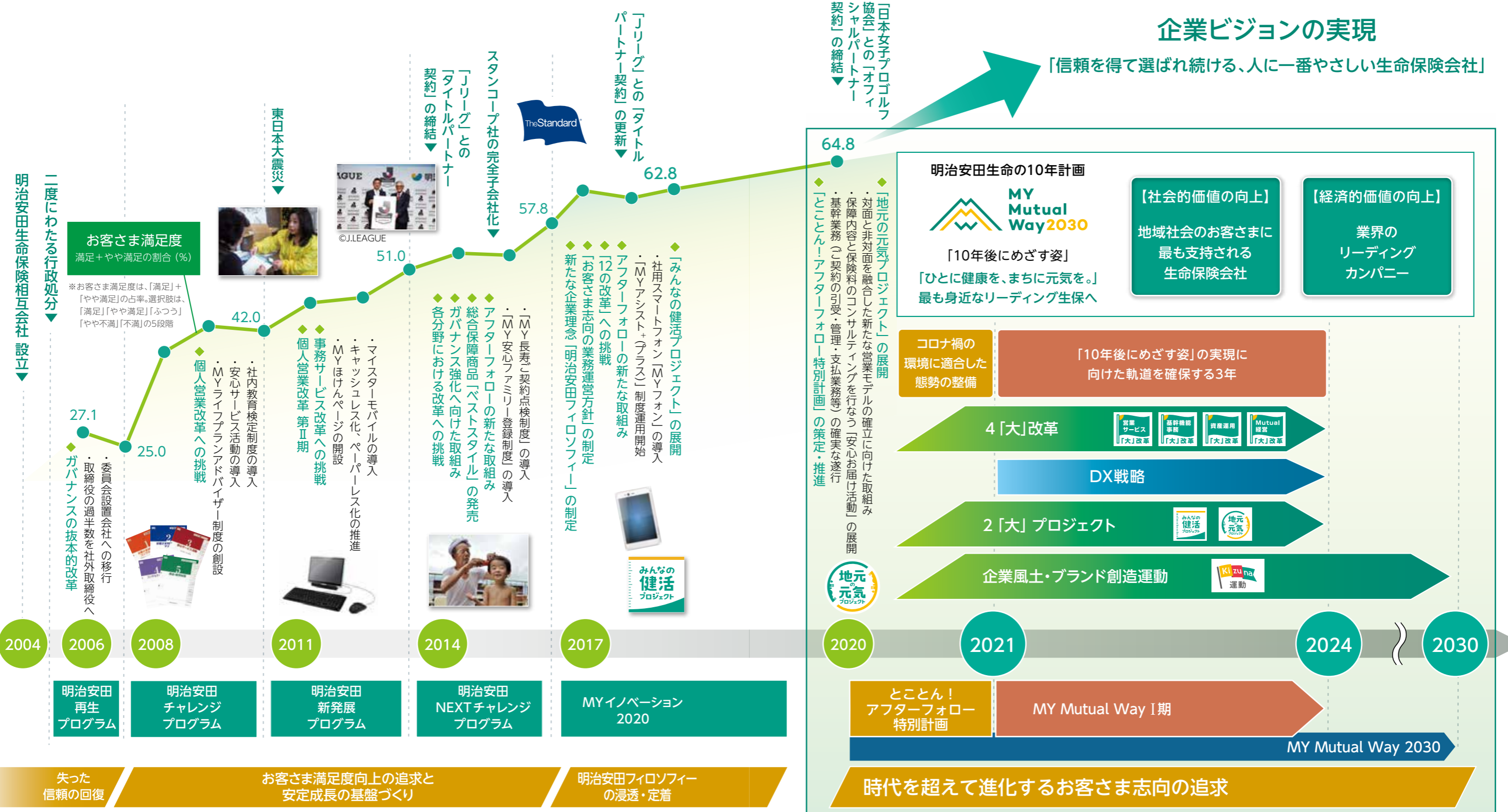
【協働・成長】 一. 私たちは、働く仲間と互いに助け合い、共に成長します。

### 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、お客さま・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、「お客さま満足度」が着実に向上しています（「お客さま満足度」は2020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、「究極」のアフターフォローをお客さま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さま志向」です。



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

### 価値を生み出す4つの源泉 ▶ P.8

- 1. 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多様な人財
- 2. 社会・関係資本**
  - 強固な事業基盤と国内外に広がるネットワーク
- 3. 知的資本**
  - 新たな価値を創出するための豊富なデータの蓄積と、高い専門性・ノウハウ
- 4. 財務資本**
  - お客さまに「確かな安心」を提供するための高い「成長性」「収益性」「健全性」

---

### 経営環境

**経済環境・規制動向**

- 超低金利の金融環境の長期化
- 新たな法令・規制等の導入

**社会構造**

- 国内の人口減少、地方の過疎化と超高齢社会の到来
- 女性やシニア層の就労人数の増加

**デジタル化・ヘルスケア**

- デジタル化の進展
- 医療技術の進歩

**デジタルシフトの加速**

- 「Contactless エコノミー」の常態化
- 一極集中リスクの顕在化
- 企業間の競争軸の変化

**価値観の変化**

- 健康意識の高まり
- サステナブルな社会の実現に向けた国際機運の上昇

## 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: お客さま志向・倫理観、挑戦・創造、協働・成長

---

### 10年計画「MY Mutual Way 2030」

「ひとに健康を、まちに元気を。」 **MY Mutual Way 2030** ▶ P.34

最も身近なリーディング生保へ

お客さま満足度等の向上 **時代を超えて進化** するお客さま志向 **グループサープラス等の向上**

**社会的価値の向上** **経済的価値の向上**

地域社会のお客さまに最も支持される生命保険会社 **業界のリーディングカンパニー**

**重点方針①** 期待を超えるお客さま・地域社会価値の提供  
**重点方針②** 人とデジタルの効果的な融合  
**重点方針③** 資産運用・海外収益の中核化  
**重点方針④** 弾力的な「規律ある相互会社運営」

**MY Mutual Way I期 (2021-23年度) ▶ P.40**

**4「大」改革 ▶ P.46** (営業サービス「大」改革、基幹機能事務「大」改革、資産運用「大」改革、Mutual経営「大」改革)  
**2「大」プロジェクト ▶ P.60** (みんなの健活プロジェクト、地元元気プロジェクト)  
**DX戦略 ▶ P.42**  
**企業風土・ブランド創造運動 Kizuna運動 ▶ P.64**

**相互会社運営 ▶ P.66** **コーポレートガバナンス ▶ P.72** **内部統制システム ▶ P.90** **ERM・リスク管理体制 ▶ P.92**  
**コンプライアンス ▶ P.97** **ITガバナンス ▶ P.99**

**価値創造を支える 経営基盤**

### 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 ▶ P.12

**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  
 (SDGs: 1, 3, 4, 9, 11, 16)

**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  
 (SDGs: 3, 4, 7, 8, 11, 13, 16)

**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  
 (SDGs: 3, 4, 5, 8, 10, 11, 16)

特に注力する優先課題に対応するSDGs (3, 11)  
 さらなる取組みが必要な優先課題に対応するSDGs (7, 13)

(注) ページ番号は該当の冒頭ページ番号を記載

### 1. 人的資本

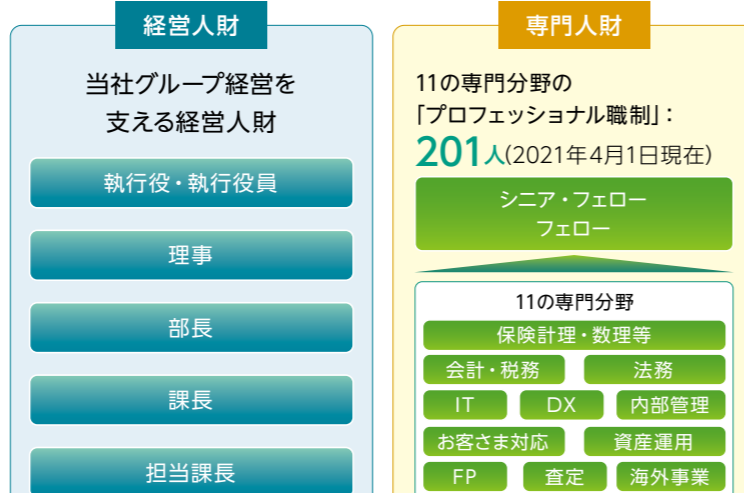
お客さまを生涯にわたって支え続けることのできる多様な人財 (2021年3月31日現在)

連結従業員数: **5万1,835人** (国内: **4万8,501人** 海外: **3,334人**)

人とデジタルを融合した  
アフターフォローをご提供する態勢

- 営業職員 (MYライフプランアドバイザー等): **3万5,995人**  
うちFP技能士資格保有者数: **2万7,406人**
- 企業・団体を担当する職員: **850人**
- 事務・サービスに関する専門知識を活かした「訪問型サービス活動」を実践する「事務サービス・コンシェルジュ」等: **2,218人** (2021年4月1日現在)

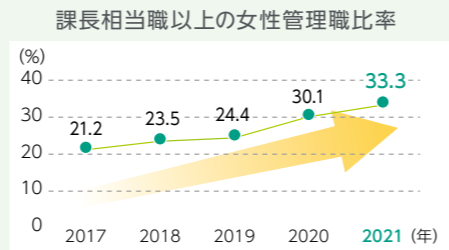
「経営人財」と「専門人財」が相互に補完しあう  
「デュアルラダー」の人財集団



#### ダイバーシティ&インクルージョンの推進

(2021年4月1日現在、明治安田生命単体)

課長相当職以上の女性管理職比率: **33.3%**



営業職員 (MYライフプランアドバイザー等) の幹部職を含む女性管理職: **3人** に **2人以上**

### 3. 知的資本

新たな価値を創出するための豊富なデータの蓄積と、高い専門性・ノウハウ

保有するご契約データ (2021年3月31日現在)

個人営業・法人営業合計: **1,208万人分** のデータ  
※個人営業お客さま数・法人営業被保険者数の合計

お客さまと明治安田生命をつなぐデジタルインフラ (2021年3月31日現在)

個人保険の各種手続き・給付金のご請求等が可能なお客さま専用サイト「MYほけんページ」登録者数: **186万人**  
従業員・所属員向けの団体保険専用インターネットサービス「みんなのMYポータル」導入団体数: **780団体**

当社経営とお客さま満足度の向上に活かす「お客さまの声」 (2020年度)

当社(営業所等、支社、法人部、コミュニケーションセンター)に寄せられた「お客さまの声」: **37万2,682件**

クオリティの高い調査・研究の取組み (2020年度)

明治安田総合研究所による経済環境やヘルスケア等に関する調査レポート発行数: **年間157件**

### 2. 社会・関係資本

強固な事業基盤と国内外に広がるネットワーク (2021年3月31日現在)

個人営業お客さま数: **708万人**

※アドバイザー等チャネルにおける生命保険契約者(すえ置・年金受取中を含む)  
+生命保険被保険者+損害保険契約者(重複を除く)

保有契約件数: **1,241万件**

※明治安田生命単体、個人保険・個人年金保険合算

法人営業被保険者数: **500万人**

※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)

団体保険保有契約高: **115兆円** (国内シェアNo.1)

自治体との連携協定締結数: **320協定**

海外お客さま数: **約800万人**

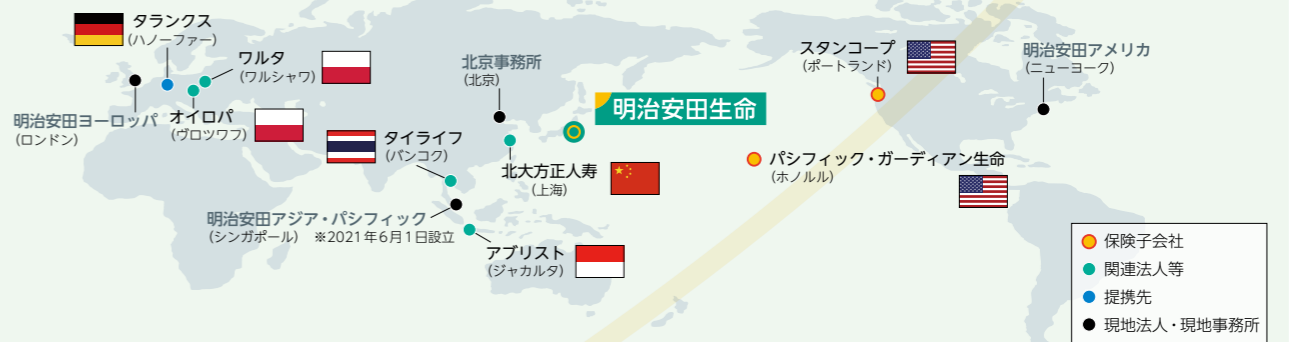
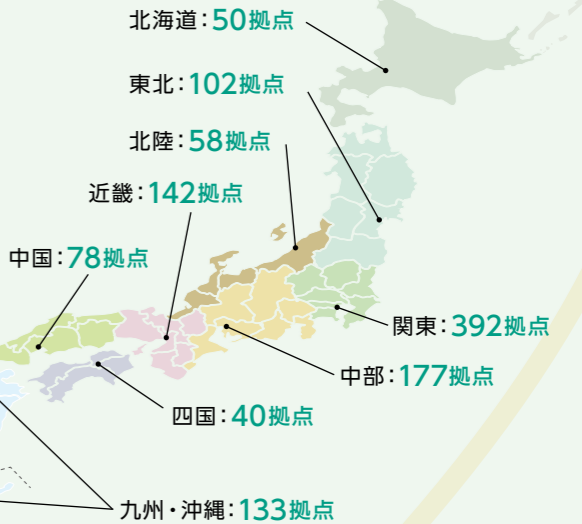
※スタンコープ社、パシフィック・ガーディアン生命の合計

グループ収益に占める海外保険事業等の割合: **8.3%**

※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

海外保険事業: **5カ国、7社** (2021年4月1日現在)

国内営業拠点数: **1,172拠点** (2021年4月1日現在)



### 4. 財務資本

お客さまに「確かな安心」を提供するための高い「成長性」「収益性」「健全性」 (2021年3月31日現在)

	成長性・収益性	健全性
経済価値ベース*	グループサープラス <b>7兆3,700億円</b>	グループESR <b>209%</b>
現行会計ベース	グループ保険料 <b>2兆6,693億円</b>	連結ソルベンシー・マージン比率 <b>1,152%</b>
格付会社からの評価	格付投資情報センター (R&I) 保険金支払能力 <b>AA-</b>	ムーディーズ (Moody's) 保険財務格付 <b>A1</b>
	日本格付研究所 (JCR) 保険金支払能力格付 <b>AA-</b>	S&P 保険財務力格付け <b>A+</b>

※経済価値ベース: 資産・負債を市場価格に整合的な手法で評価

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

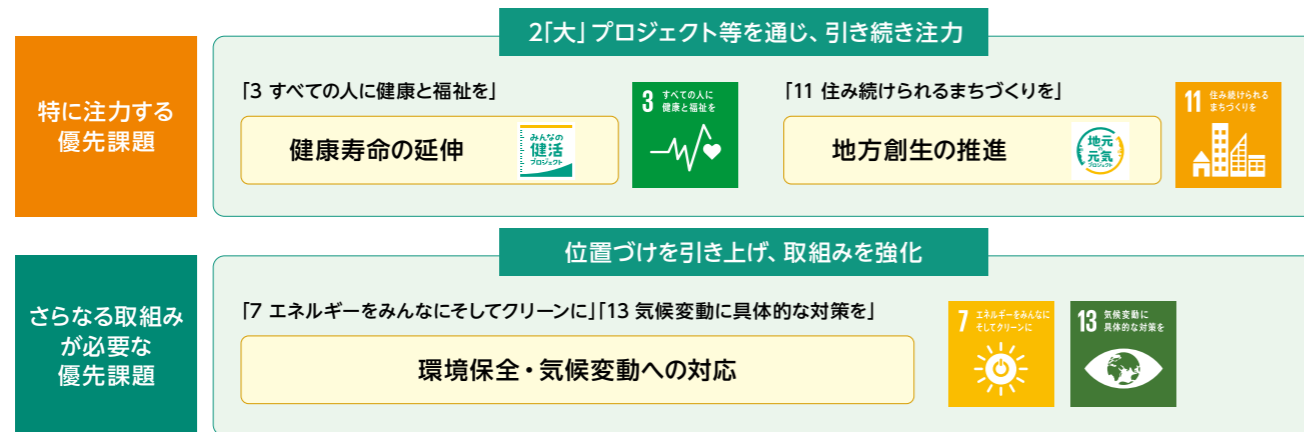
SDGs(持続可能な開発目標)は、2015年9月の国連サミットで採択された2030年までの国際目標であり、地球上の誰ひとりとして取り残さない持続可能な社会の実現に向けて、17のゴール、169のターゲットを掲げており、その達成に向けて、世界各国の政府、企業および社会の自発的な取り組みが求められています。

当社は「確かな安心を、いつまでも」という経営理念を掲げ、相互会社として長期に安定した経営と、お客さま一人ひとりの人生に寄り添うアフターフォローのご提供をめざしており、これらは持続可能な社会の実現を掲げるSDGsの理念と軌を一にするものであると考えています。

### 「優先課題(マテリアリティ)」の設定

SDGsにおける17のゴール、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のうち、当社の「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、13項目を「優先課題(マテリアリティ)」に設定し、その解決に貢献する取り組みを推進しています。「健康寿命の延伸」「地方創生の推進」は「特に注力する優先課題」と

して「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」の2「大」プロジェクト等を通じて、お客さまの健康増進や地域社会の活性化に取り組んでいます。また、「環境保全・気候変動への対応」を「さらなる取り組みが必要な優先課題」と位置づけ、その取り組みを強化しています。



#### 上記以外の優先課題



区分	優先課題	優先課題に対する具体的な取り組み
特に注力する優先課題	健康寿命の延伸	<ul style="list-style-type: none"> <li>「人生100年時代」を迎え、健康寿命の延伸に対するニーズが高まっているなか、当社は2019年4月から「みんなの健活プロジェクト」を本格展開し、「お客さま」「地域社会」「働く仲間(当社従業員)」の健康増進を継続的に応援する取組みとして、「商品」「サービス」「アクション」の3つの分野で取り組んでいます。今後も「早期発見」「重症化予防」「先制医療」等、より付加価値の高い商品・サービスの提供や、健康増進イベント・コンテンツの拡充等によりお客さまのニーズにお応えするとともに、これらを通じてお客さま接点の拡大等にもつなげていきます。</li> </ul> <p>SC相模原所属の稲本潤一選手出演の「おうちで健活」動画 ©J.LEAGUE</p> <p>明治安田生命Jリーグウォーキングの様子</p>
	地方創生の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>「社会とのつながり」が希薄化し、孤独や孤立の問題が社会課題となるなか、当社は2020年4月から「地元の元気プロジェクト」を展開し、人やまちをつなぐ「担い手」として、地域のすべての人々につながるをお届けする取組みを推進しています。具体的には、自治体との協働による地域住民の健康づくりや暮らしの充実の支援、地元企業の健康経営や成長の後押し、Jリーグ・日本女子プロゴルフ協会等との協働によるスポーツコミュニティの形成等に取り組む、これらを通じてお客さま接点の拡大等にもつなげていきます。</li> </ul> <p>サガン鳥栖の選手とのアスリートヨガ教室の様子</p> <p>明治安田生命全国ゴルフトーナメントの様子</p>
さらなる取り組みが必要な優先課題	環境保全・気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社・投融資先のCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定し、当社の消費エネルギーの抑制、投融資先における対応の強化に向けたエンゲージメント活動(対話)等を進めています。これらを通じ、脱炭素社会の実現に貢献するとともに、投融資の価値が毀損するリスクの抑制に取り組んでいます。</li> <li>各企業における脱炭素社会の実現に向けた技術開発や事業転換等は、当社にとって新たな投融資機会であり、2021-2023年度の3年間において、環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)をテーマとするESG投融資を5,000億円実行する計画としています。</li> </ul> <p>〈脱炭素に関するこれまでの投融資(例)〉</p> <p>脱炭素経済への移行に資するプロジェクトに充当される「グリーンボンド」への投資(クレディ・アグリコル・CIB提供)</p> <p>被災地復興支援に資する太陽光発電事業向けプロジェクトへの投資(JAG国際エナジー株式会社提供)</p> <p>気候変動への対応に資するグリーンビルディング建設・再生可能エネルギー事業等に充当される「グリーンボンド」への投資(ナティクス提供)</p>
	環境保全・気候変動への対応	<p>さらなる取り組みが必要な優先課題</p>

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。

	優先課題	対応するSDGs	当社の主な取組み	
お客さまとの絆	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ 健康寿命の延伸</li> <li>★ 地方創生の推進</li> <li>● 健康・金融リテラシーの向上</li> <li>● 多様な保険商品・サービスの提供</li> <li>● イノベーション、調査・研究・開発の推進</li> <li>● ガバナンス強化と経営の透明性確保</li> <li>● コンプライアンスの推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「みんなの健活プロジェクト」 ▶P.61</li> <li>● 「地元の元気プロジェクト」 ▶P.62</li> <li>● デジタルトランスフォーメーション戦略 (DX 戦略) ▶P.42</li> <li>● イノベーション創出への貢献 ▶P.115</li> <li>● 営業職員によるお客さま満足度向上をめざした取組み ▶P.104</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ご高齢者へのアフターフォロー態勢の高度化 ▶P.48</li> <li>● 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</li> <li>● 経営管理体制の高度化 ▶P.71</li> <li>● コンプライアンス態勢の高度化 ▶P.97</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ 健康寿命の延伸</li> <li>★ 地方創生の推進</li> <li>★ 環境保全・気候変動への対応</li> <li>● 健康・金融リテラシーの向上</li> <li>● 雇用機会の創出</li> <li>● 防犯・防災対策の整備</li> <li>● コンプライアンスの推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「みんなの健活プロジェクト」 ▶P.61</li> <li>● 「地元の元気プロジェクト」 ▶P.62</li> <li>● デジタルトランスフォーメーション戦略 (DX 戦略) ▶P.42</li> <li>● 地域・社会貢献活動 ▶P.122</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境保全・気候変動への対応 (TCFD) ▶P.14</li> <li>● 機関投資家としての責任投資の推進 ▶P.16</li> <li>● 環境問題への取組み ▶P.124</li> <li>● コンプライアンス態勢の高度化 ▶P.97</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ 健康寿命の延伸</li> <li>● 健康・金融リテラシーの向上</li> <li>● ダイバーシティの推進</li> <li>● 働き方改革の推進</li> <li>● 人権の尊重・推進</li> <li>● 防犯・防災対策の整備</li> <li>● コンプライアンスの推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「みんなの健活プロジェクト」 ▶P.61</li> <li>● デジタルトランスフォーメーション戦略 (DX 戦略) ▶P.42</li> <li>● ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進 ▶P.128</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 能力・キャリア開発の支援 ▶P.127</li> <li>● 健康的な職場環境づくり ▶P.130</li> <li>● 人権の尊重 ▶P.131</li> <li>● コンプライアンス態勢の高度化 ▶P.97</li> </ul>

★：特に注力する優先課題   ★：さらなる取組みが必要な優先課題

# 環境保全・気候変動への対応 (TCFD)

当社は、CO<sub>2</sub>排出量削減目標を2030年度△50%<sup>\*1</sup>、2050年度△100%で設定しました。

<sup>\*1</sup> Scope3は△40%で設定

## 気候変動への対応 (TCFD<sup>\*2</sup>提言への取組み)



当社は、「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、人々が安心して暮らせる地球環境を永続的に保全することが人類共通の重要課題であると認識し、事業活動のあらゆる面において地球環境との調和を図ることで、

### 気候変動への課題認識とTCFD提言への賛同

地球温暖化・気候変動は、台風や洪水といった自然災害の増加や保健衛生の悪化等で、私たちの社会・経済の持続可能性を損なうことが懸念されます。こうした影響を緩和するためには、温室効果ガスの排出量を抑制する必要があり、「カーボンニュートラル」、すなわち脱炭素の取組みが、全世界で喫緊の課題となっています。

### ガバナンス

当社は、環境保全への取組姿勢を定めた「環境方針」に基づき、事業活動のあらゆる面において地球環境との調和に努めています。

また、「SDGs(持続可能な開発目標)」の17のゴール、169のターゲットから導き出される社会課題のうち、13項目を「優先課題(マテリアリティ)」に設定し、「環境保全・気候変動への対応」は「さらなる取組みが必要な優先課題」と位置づけ、その取組みを強化しています。

環境保全・気候変動への対応をはじめ、持続可能な社会づくりに貢献する取組みを強化するため、2021年度から「サステナビリティ経営推進」を担当する執行役を置くとともに、「サステナビリティ経営推進部長」を設置

環境方針の全文は当社公式ホームページよりご確認ください。

<https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/csr/society/environment.html#environmentalpolicy>

### 戦略 (気候変動によるリスクと機会)

当社では、TCFD提言をふまえ、気候変動リスクを「物理的リスク」と「移行リスク」に大別しており、また、リスクだけではなく、「機会」も認識しています。

「物理的リスク」とは、気候変動がもたらす風水害の増加や激甚化、熱中症患者の増加等に伴うリスクのことで、生命保険会社にとっては、保険金等の支払い増加や保有不動産の被災等が該当します。

「移行リスク」とは、低炭素社会への移行(政策・技術・市場の変化等)に伴うリスクのことで、移行コストの増加や消費者行動の変容による投融資先企業の業績悪化に伴う

持続可能な社会の実現に貢献することをめざしています。

<sup>\*2</sup> Task Force on Climate-related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース)の略。気候変動の影響を個々の企業が財務報告において公表することを求めるもの

このようななか、当社は、事業者・機関投資家の双方の立場から、当該課題の解決に貢献したいと考えています。

当社は、2019年1月にTCFD提言に賛同しました。同提言は、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目に関する情報開示を推奨しており、この枠組みに沿って、取組みの高度化と情報開示の充実に努めています。

しています。また、経営会議の諮問機関であるガバナンス改革推進委員会傘下に、「サステナビリティ経営推進プロジェクトチーム」を設置し、気候変動にかかる戦略、リスク管理、指標・目標等をはじめ、持続可能な社会づくりに貢献する取組事項にかかる検討・調整等を行なうとともに、その進捗状況を確認し、経営会議・取締役会に報告することとしています。

資産運用においては、環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)をはじめとする社会課題の解決、持続可能な社会の実現に貢献するための基本的な考え方と、具体的な取組みを定める「ESG投融資方針」に基づき、「責任投資推進室」を中心にESG投融資を推進しています。(P.16参照)

株価下落や貸付金の回収困難等が該当します。

一方、気候変動に伴う「機会」としては、環境技術で高収益を上げることができる企業・プロジェクト等への投融資機会の拡大等が該当します。

TCFD提言では、気候変動リスクと機会が事業・戦略や財務面にあたえる影響を把握するため、シナリオ分析の実施を推奨しています。当社では定性面を中心に、気候変動リスクと機会について、事業者・機関投資家の双方の観点から、シナリオ分析を実施しています。

短期的には主に移行リスクが顕在化する可能性が高く、

物理的リスクについては、長期的な時間軸で顕在化する可能性があると考えています。また、当社にとっては、物理的リスクよりも移行リスクの影響が大きいと認識しています。

シナリオ分析に基づき、気候変動に対するレジリエンスを高める取組みを進めていきます。

	気候変動によるリスクと機会 ●リスク ●機会	事業活動への主な影響 ■事業者 ■機関投資家	時間軸 <sup>*3</sup>	リスクコントロールおよびレジリエンスを高める当社の主な対応
物理的リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界的な気温上昇や海水面の上昇等に伴い、風水害(台風や高潮、集中豪雨等)が激甚化・頻発化</li> <li>熱中症患者の増加や熱帯性の感染症(マラリアやデング熱等)の流行</li> <li>猛暑や台風増加等に伴う外出機会が減少</li> <li>風水害や熱中症、感染症等に対して、お客さまの経済的な不安が高まり、新しい保険商品やサービスに対するニーズが増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>被保険者の死亡・入院等の増加に伴い保険金・給付金の支払いが増加</li> <li>職員・営業職員(MYライフプランアドバイザー等)、店舗・ITシステム、交通インフラ等の被災に伴い、被災地域で事業を一時的に休止</li> <li>投融資先企業の被災やサプライチェーンの寸断に伴い、当社が保有する株式・社債・貸付金等の価値が毀損</li> </ul>	長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>風水害の激甚化や熱中症患者の増加に伴う死亡保険金・入院給付金の増加額の試算を行ない、当社の経営や財務への影響を確認</li> <li>当社全拠点の風水害リスクを調査し、高リスク地域に立地している拠点はもとより、全拠点でリスクに応じた対策を毎年実施。当取組みを継続的に実施し、防災対策を強化</li> <li>「デジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)」を新たに策定し、デジタル技術の積極的な活用を通じて、事業運営の再構築に取り組み</li> </ul>
移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出をはじめとした気候変動にかかる規制の強化や地球温暖化対策税(炭素税)が増税</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量の多い投融資先企業の業績が悪化(代替製品に需要がシフト、CO<sub>2</sub>排出量の少ない新設備導入に伴うコストが増加)</li> <li>気候変動リスクへの対応が不十分との風評</li> <li>環境技術(低炭素化技術)や再生可能エネルギー・蓄電池等の新技術の開発・導入が進展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社が保有する不動産・社用車等のCO<sub>2</sub>排出量を削減するためのコストが増加</li> <li>当社が保有している株式の価格下落、社債のデフォルト、貸付金の回収不能が増加</li> <li>低炭素化に向けた研究開発や設備投資が増加し、これらの企業・プロジェクトに対する当社の投融資機会が増大</li> <li>環境性能の優れた当社オフィスビルへの需要が増加</li> </ul>	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社が排出するCO<sub>2</sub>を削減するために、エコカーの導入、照明のLED化、ペーパーレス化、物流効率化等を推進</li> <li>当社の運用資産に対する気候変動による影響について、試行的な分析を開始</li> <li>投融資先企業のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献するために対話や働きかけを推進。低炭素社会の実現に貢献する企業・技術・プロジェクト等への投融資を積極化</li> </ul>

<sup>\*3</sup> 長期：2030年以降に顕在化、または本格化する可能性があるリスク、短期：2030年までに顕在化、または本格化する可能性が高いリスク

### リスク管理

当社では気候変動に伴うリスクを統合リスク管理の枠組みの一つである「重要リスク」(P.94参照)として特定し、モニタリング態勢を強化しています。

リスク管理全体統括部署が関連部署と連携しながら、気候変動によるリスク・機会の特定・評価、国内外の

規制動向や当社の取組状況等のモニタリングを行ない、評価・検証を実施しています。

その結果については、経営会議およびその諮問機関であるリスク管理検証委員会に定期的に報告し、予兆の把握や適切な対応に努めています。

### 指標と目標

事業者・機関投資家の双方の立場から脱炭素社会の実現に貢献するため、当社のCO<sub>2</sub>排出量にかかる削減目標を以下のとおり設定しています。

■ 事業者としてのCO<sub>2</sub>排出量(いずれも2013年度比)

	2019年度実績	2030年度	2050年度
Scope1・2 <sup>*4</sup>	△25.1%	△50%	△100% 排出量 〔ネットゼロを実現〕
Scope3 <sup>*5</sup>	△11.5%	△40%	

■ 機関投資家としてのCO<sub>2</sub>排出量(いずれも2013年度比)

	2019年度実績	2030年度	2050年度
投融資先からの排出 (Scope1・2) <sup>*6</sup>	△20.0%	△50%	△100% 排出量 〔ネットゼロを実現〕

<sup>\*4</sup> Scope1は、当社での燃料の使用等による直接排出。Scope2は、当社で購入した電気の使用等による間接排出

<sup>\*5</sup> Scope3は、サプライチェーンにおける当社以外の間接排出。重要性等に鑑み、7つのカテゴリー(1,3,4,5,6,7,8)に限定して算出しており、カテゴリー15(投資)は「投融資先による排出」として、別途管理

<sup>\*6</sup> 対象は、国内上場企業の株式・社債・融資

# 機関投資家としての責任投資の推進

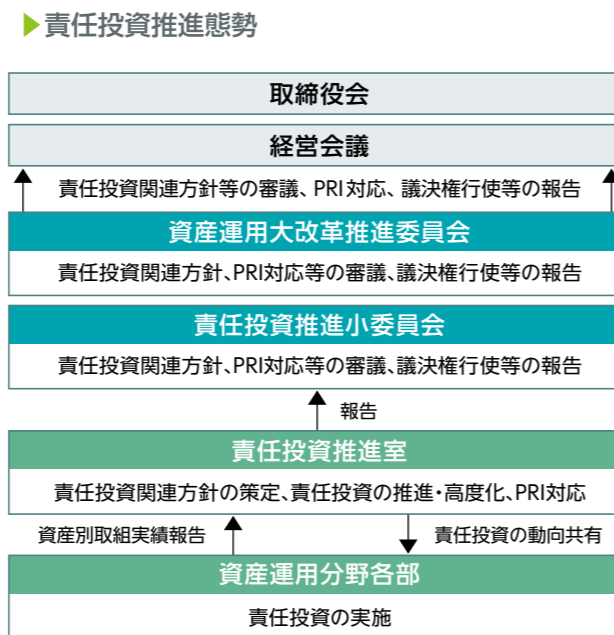
## 責任投資に関する基本的な考え方

当社は「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、責任ある機関投資家としてご契約者へ還元するための収益性を確保しつつ、SDGs(持続可能な開発目標)達成への貢献の観点から、「環境(E:Environment)」

「社会(S:Social)」「ガバナンス(G:Governance)」の課題を考慮した、「ESG投融資」「ステュワードシップ活動」等の責任投資を推進しています。

## 責任投資推進態勢

2020年4月に責任投資のさらなる高度化に向けて、責任投資推進を担当する執行役を置くとともに、専門組織として「責任投資推進室」を新設しました。各運用資産におけるESG投融資や企業価値の向上に資する対話・議決権行使の取組状況について、責任投資推進室に集約のうえ分析・評価・課題の抽出を行ない、各委員会や経営会議にて検証を実施するなど、適切なPDCAを通じた全社的な取組を推進しています。



## イニシアティブへの参画

責任ある機関投資家として、PRI(国連責任投資原則)をはじめとして、さまざまなイニシアティブに参画しています。

Principles for Responsible Investment  
(2019年1月署名)

TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES  
(2019年1月賛同)

Japan Stewardship Initiative  
ジャパン・ステュワードシップ・イニシアティブ  
(2020年4月署名)

• 持続可能な社会を実現させるため、機関投資家に対しESGを巡る課題を投資の意思決定プロセスに組み込むことを提唱する取組み

• 気候関連のリスクと機会について、情報開示を行なう企業の支援、脱炭素社会へのスムーズな移行によって金融市場の安定化をめざす取組み

• ステュワードシップ活動の実務課題に関する対応策の検討やベストプラクティス共有を通じた、ステュワードシップ活動の深化・高度化実現を目的に設立されたイニシアティブ

## 1. ESG投融資の推進

### ESG投融資に関する基本的な考え方

当社は、ESG投融資を通じて、地域経済活性化等の地域貢献に注力するとともに、生命保険会社としての公共的

使命を果たすことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### ESG投融資の推進

地域に貢献する再生可能エネルギー事業のプロジェクトやグローバルな環境改善等に資するプロジェクトを中心にESG投融資を推進しています。

2020年度は、SDGs達成に貢献するグリーンボンドやプロジェクトファイナンスなどのESGテーマ型投融資に約1,500億円を実行しました。

#### 被災地復興支援に資する太陽光発電事業向けプロジェクトへの融資(30億円)

● 融資資金は、宮城県名取市にある宮城県農業高等学校跡地を有効活用した出力26.3MW、一般家庭約7,700世帯の年間電力消費量に相当する規模の太陽光発電所「名取ソーラーウェイ」向け資金に充当



#### 脱炭素経済への移行に資するプロジェクトに充当される「グリーンボンド」への投資(約119億円)

● フランスの農業系金融機関であるクレディ・アグリコル・コーポレート・アンド・インベストメント・バンクが発行するグリーンボンドへの投資  
● 投資資金は、クレディ・アグリコル・グループの「グリーン・ボンド・フレームワーク」に基づき、脱炭素経済への移行に資するプロジェクトや関連事業に充当



#### サステナブル・ディベロップメント・ボンドへの投資(約108億円)

● 世界銀行が発行する「サステナブル・ディベロップメント・ボンド」への投資  
● 投資資金は、開発途上国の貧困と不平等の削減に向けたデジタル技術開発に充当  
● 本投資は、当社と世界銀行がデジタル開発の必要性を共に提起したはじめての取組み



### ESG投融資の高度化に向けた取組み

2021年度中に、全運用資産へのESG観点の組み込みを完了し、中期経営計画期間中(2021-2023年度)にさらなる高度化を推進し、生命保険会社としての受託者責任を

果たすため、投資リターンを獲得とSDGs達成への貢献の両立をめざしたESG投融資を推進していきます。

項目	取組事項
投融資プロセスへのESG観点の組み込み	・全運用資産に関し、ESG情報の分析・活用・評価等を行なうことを通じ、資産特性に応じたESG投融資手法を確立 ・信用格付にESG評価を反映 ・対話の結果を投融資判断に組み込み
投融資手法の拡大・高度化	・中長期的な視点で企業の低炭素化、脱炭素化に貢献する投融資の取組み ・パフォーマンス分析手法の研究・モニタリングの推進

**ESG投融資**

投資リターンを獲得とSDGs達成への貢献を両立

**5,000億円(2021-2023年度)**  
(2020年度の投融資額は約1,500億円)

2. スチュワードシップ活動の推進

スチュワードシップ活動の基本的な考え方

当社は、2014年5月に「責任ある機関投資家」の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》の受け入れを表明しています。

生命保険会社は、「資産保有者としての機関投資家（アセットオーナー）」であるとともに、団体年金ビジネスなどにおいては「資産運用者としての機関投資家（運用機関）」としての側面もあわせ持っており、お客さまから投資先企業へと向かう投資資金の流れ（インベストメント・チェーン）のなかで重要な役割を担っていると認識

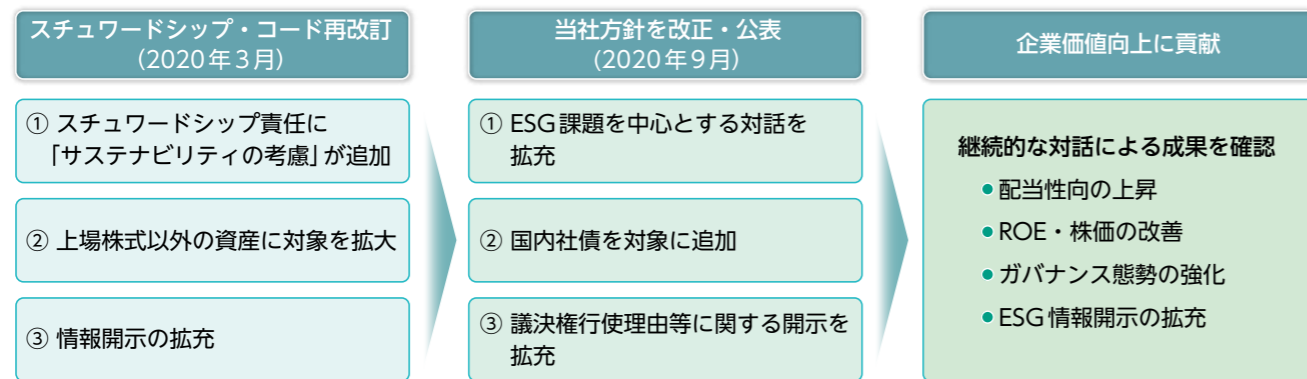
しています。

資産運用業務を通じて、投資先企業の企業価値向上やサステナビリティ（ESG要素を含む中長期的な持続可能性）に貢献していくことは、地域社会との絆を大切にする当社の企業ビジョンとも軌を一にすると考えており、インベストメント・チェーンの一員として積極的に役割を發揮することにより、機関投資家としての責任を果たしていきます。

2020年度のスチュワードシップ活動の取組み

2020年度のスチュワードシップ活動は、新型コロナウイルス感染症対策のため、オンライン（Web会議）や電話による実施が増加しましたが、対話の対象に

「国内社債」を加えたほか、「企業価値の向上（ESG課題への取組状況等）」の観点からの対話を拡充しました。

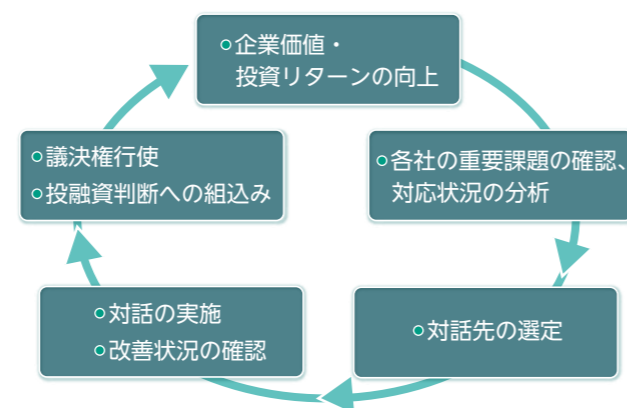


スチュワードシップ活動の高度化に向けた取組み

2021年度は、対話の対象先として、業況やガバナンスに課題がある投資先や、ESG観点のテーマ（地球温暖化対策・廃棄プラスチック管理等）が重要な経営課題となりうる投資先を選定し、対話を行なっています。

対話の結果や改善状況について、議決権行使や投融資判断への組み込みを行ない、投資先の企業価値や投資リターン向上をめざします。

▶ 中長期的な企業価値・投資リターン向上の取組み



主な対話テーマ	
① 当社の方針	・ 当社のスチュワードシップ活動に対する考え方、議決権行使状況 ・ 議決権行使基準の説明
② 資本効率向上・株主還元	・ 資本効率向上に向けたROEおよび取組状況の確認 ・ 配当方針・配当性向水準の確認と当社が要望する水準の伝達
③ 経営戦略・事業戦略の開示、マテリアリティの設定	・ 企業として中長期的にめざす姿や期待される企業価値の向上 ・ 事業の「リスク」と「機会」の認識、重要課題（マテリアリティ）の適切な設定 ・ SDGs、ESGの取組みの中長期経営計画への明示、経営トップのもと取組態勢の整備
④ ESG課題	・ 対話先企業それぞれにおける課題、重要度が高いと考えられるテーマを中心に情報開示、対応状況等を確認するとともに、必要に応じて改善要望の申し入れを実施
E(環境)	・ 地球温暖化(温室効果ガス(GHG)削減等)、自然資源(責任ある原料調達等)、廃棄物管理(廃プラスチック等) ・ 環境市場機会(再生可能エネルギー、グリーンテクノロジー等)
S(社会)	・ 人的資源(労働マネジメント、ダイバーシティ、人的資源開発)、製品・サービスの安全(製品安全品質等) ・ 新型コロナウイルス感染症対応(従業員の健康・安全確保と業務遂行のための取組み、勤務形態) ・ 人権、環境保全、社会的責任等に配慮したサプライチェーンの構築
G(ガバナンス)	・ コーポレートガバナンス(取締役会の独立性および構成、取締役会の実効性等)、リスク管理(不祥事等)

3. 脱炭素社会実現への貢献

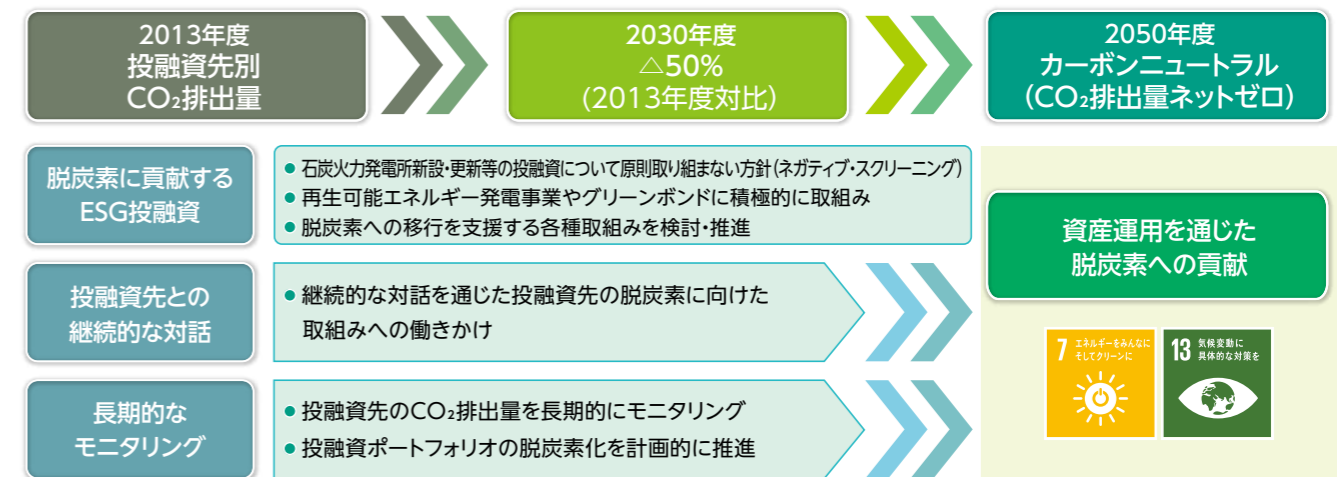
脱炭素社会実現に向けた、機関投資家としての取組みとして、再生可能エネルギー発電事業やグリーンボンドへの投融資を拡大するとともに、投資先における事業の座礁資産化等の気候関連リスクを評価基準に組み込む等、投融資判断を高度化する取組みを行なっています。

また、エンゲージメント(対話)を通じて投資先企業の気候変動問題解決を後押しするとともに、2021年度より、CO<sub>2</sub>排出削減が困難なセクターにおける低炭素化など、

脱炭素への移行を支援する各種取組みを検討・推進します。

当社は、投融資ポートフォリオにおける、2050年度カーボンニュートラル(CO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ)の長期目標および2030年度CO<sub>2</sub>排出量△50%(2013年度対比)の中期目標を設定しています(国内上場企業の株式・社債・融資が対象)。今後も責任ある機関投資家として、投資先のCO<sub>2</sub>排出量のモニタリングなどを通じ、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

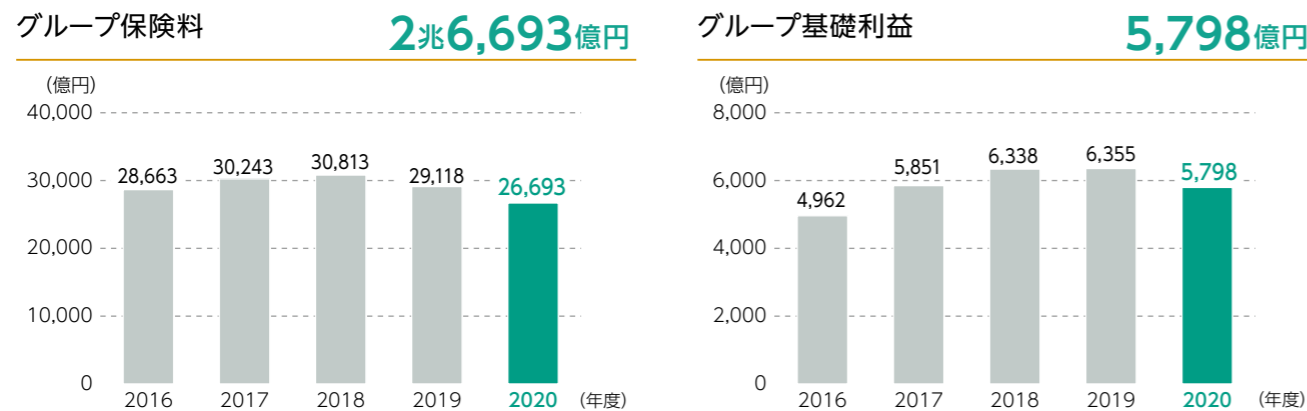
投融資ポートフォリオの脱炭素推進



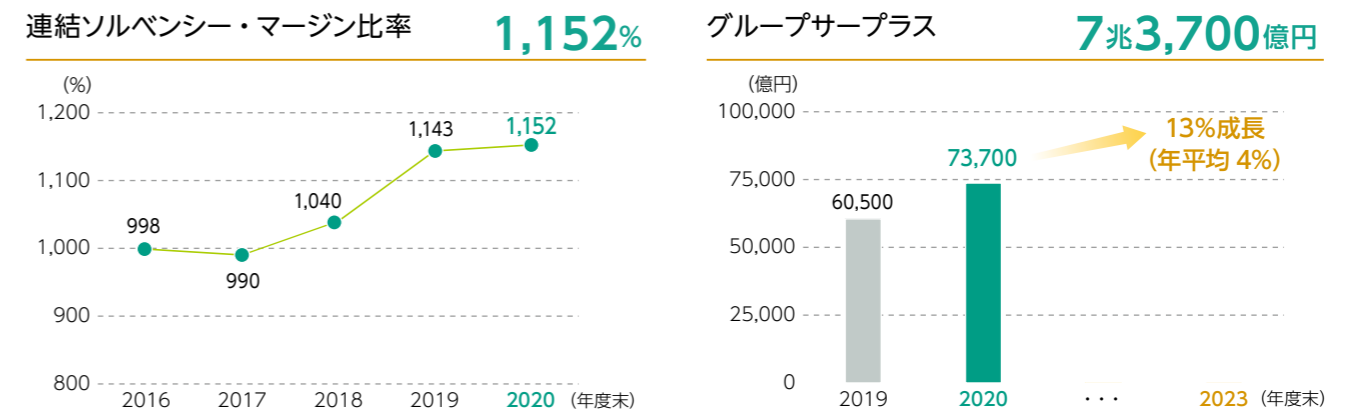
当社は、「成長性」「収益性」「健全性」のバランスを取りながら、企業価値の着実な向上に取り組んでいます。

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



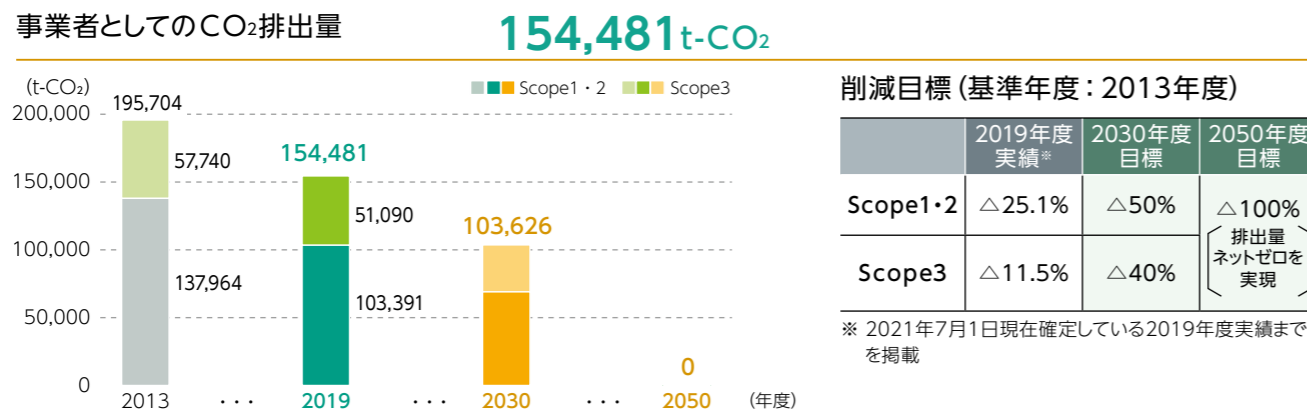
引き続き多くのお客さまにご愛顧いただき、安定した利益水準を確保しています。



2020年度は過去最高値を記録しています。

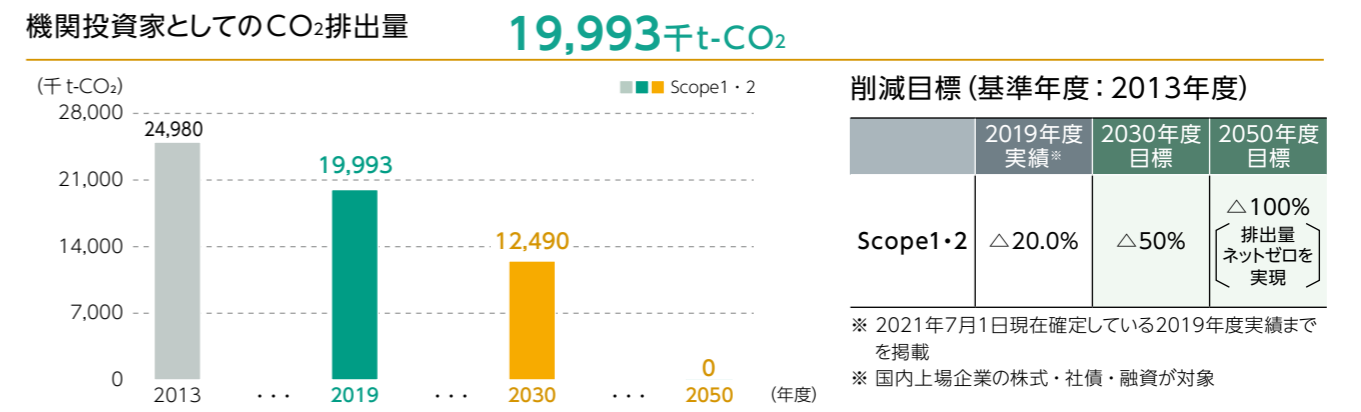
企業価値を表す指標を変更しました。  
(注) 詳細はP.154をご参照ください

### 気候変動(自社)



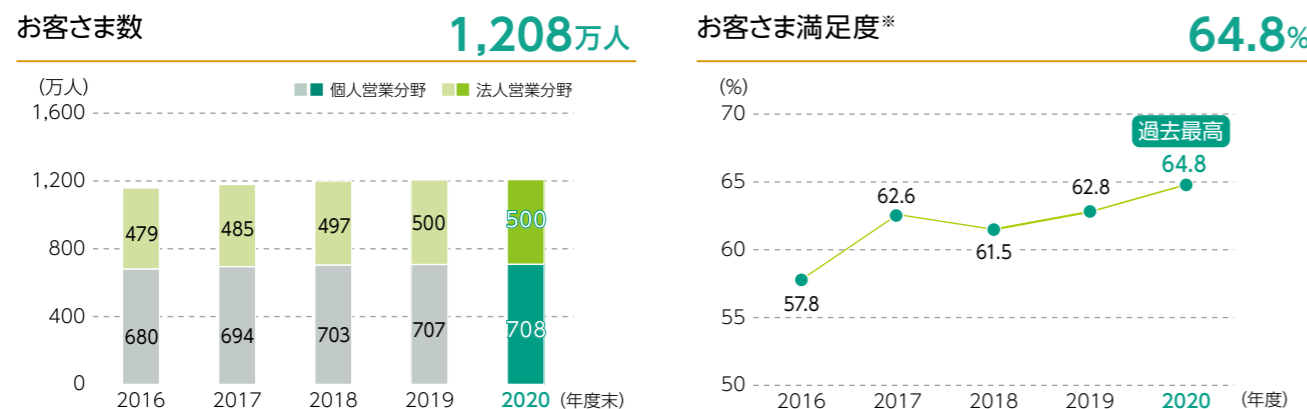
事業者として、「2050年度におけるCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ」の目標を掲げ、その達成に向けて取り組んでいます。

### 気候変動(投融資ポートフォリオ)



機関投資家として、「2050年度におけるCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ」の目標を掲げ、投融資先のCO<sub>2</sub>排出量削減の取組みに対して、継続的なモニタリング・対話を実施しています。

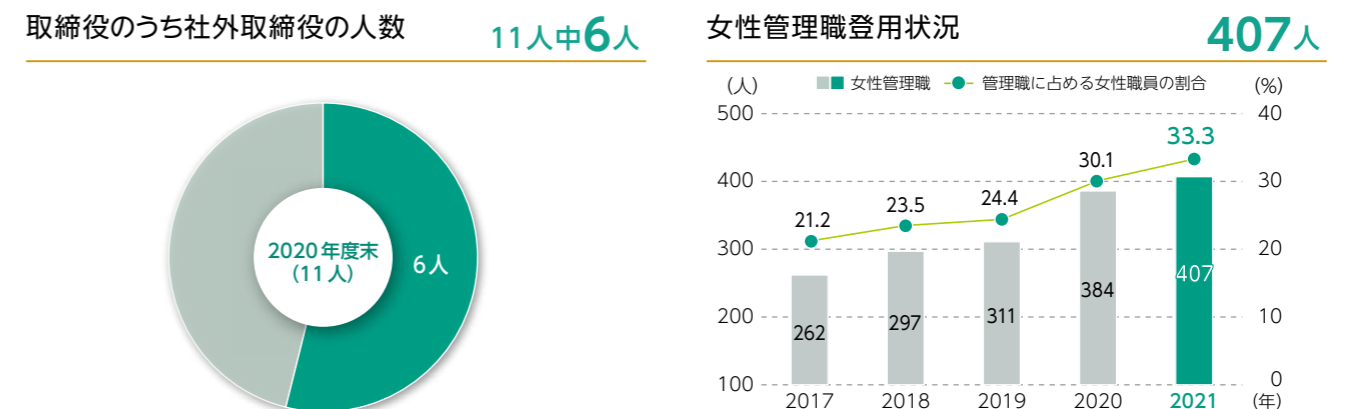
### お客さま



多くのお客さまに選ばれ続けています。

2020年度には調査開始以来、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



実効性・透明性の高いガバナンス態勢を確保しています。

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

永島 英器

■はじめに

みなさまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2021年7月2日付で社長に就任した永島 英器です。

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とともに、医療関係のみなさまをはじめ、感染拡大防止にご尽力されている多くのみなさまに、深く感謝申し上げます。

2020年4月にスタートした10年計画「MY Mutual Way 2030(ニーゼロサンゼロ)」は、経営環境の変化に対する柔軟な対応と、長期的に安定した経営の両立が重要であるとの考えに基づき、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」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。

「Mutual」は「相互の」という意味ですが、保険会社のみ認められている特別な会社形態「相互会社」もここでは意味しています。相互会社においては、ご契約者(社員)が会社の構成員であることから、ご契約者の利益を最優先とした長期安定的な経営が可能となると、私は考えています。

今後も相互会社としての強みをいかに発揮し、超長期の将来にわたり、ご契約者の利益を追求していく経営を推進してまいります。

■「とことん!アフターフォロー特別計画」と2020年度決算の振り返りについて

Q 2020年度経営計画「とことん!アフターフォロー特別計画」の成果と、2020年度決算の総括は?

A 2020年4月から3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」に取り組む予定としていましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う経営環境の変化をふまえ、3ヵ年プログラムの開始を1年延期し、単年度の経営計画「とことん!アフターフォロー特別計画」を策定・推進しました。

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

しました。そのうえで、お客さま・従業員の安全確保を大前提に、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を図りつつ、対面・非対面を併用したアフターフォローに徹底的に取り組むことで、「お客さま」との関係の維持・強化に努めました。

感染症に対する不安が続き、リスクに対する備えが重要性を増しているなか、担当営業職員(MYライフプランアドバイザー等)を通じて、入院給付金等に関する特別取扱いのご案内に加え、重要なご契約をご継続いただくため、「保障内容と保険料のコンサルティング」を丁寧を実施しました。

こうしたお客さまに寄り添ったアフターフォローに徹底的に取り組んできた結果、すべての経営目標を達成

■ 経営目標

	実績値	目標値
お客さまアクセス数 [個人営業]*1	達成 528.3万人	500万人
お客さまアクセス数 [法人営業]	達成 283.5万人	250万人
	達成 6,842団体	6,800団体
アドバイザー数*4	達成 36,736人	34,500人 (前年差+約1,000人)

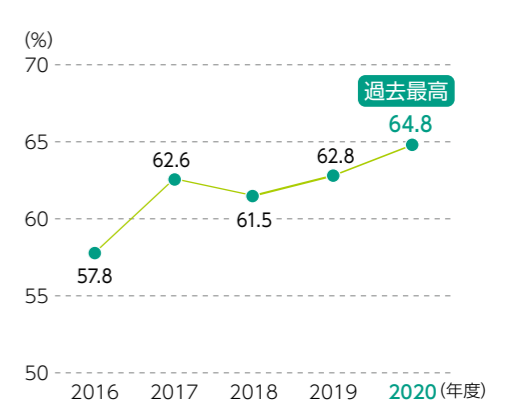
\*1 営業職員等が対面・非対面を通じてアクセスした生命保険契約者の人数。なお、営業職員の当社呼称は「MYライフプランアドバイザー」(以下、アドバイザー)

\*2 法人営業担当等がアクセス(団体・事業所を通じて行なう場合を含む)した任意加入の団体保険加入者

\*3 法人営業担当等がアクセスした団体保険の契約または銀行窓販商品の取扱いがある団体の団体数

\*4 2021年4月1日時点の人数

■ お客さま満足度\*5



\*5 満足+やや満足の割合

するとともに、「お客さま満足度(総合満足度)」において64.8%と過去最高値を記録する等、所期の目標を達成できたものと考えています。

2020年度決算については、「グループ保険料」は、単体における外貨建て一時払保険の販売量減少等により、前年度から8.3%の減収となりました。「グループ基礎利益」は、株式配当金の減少、米国金利の低下等を主因として減益となりましたが、3期連続で最高益を更新した過去3カ年に次ぐ水準を確保しました。

### ■ 環境認識 (リスクと機会) について

**Q** 新型コロナウイルス感染症の拡大等による社会の変容について、どのようなリスクと機会を認識していますか？

**A** コロナ禍の収束は、依然として見通しにくい状況にあります。今後ワクチン接種の進行に伴い、社会・経済活動が急速に正常化する可能性が高いと考えています。ただし、産業・会社間の格差は拡がりつつあり、そのような傾向もあわせて是正されていくのかを注視する必要があると考えています。

また、コロナ禍以降、接触を避けつつ生活・事業を継続する「Contactlessエコノミー」が常態化し、非対面コミュニケーションやテレワークの拡大等、社会のデジタルシフトが加速しています。人々の健康意識や、サステイナブルな社会づくりに向けた国際的な機運も高まっており、従来の価値観が変化しつつあると

「連結ソルベンシー・マージン比率」は、過去最高値を記録することができました。

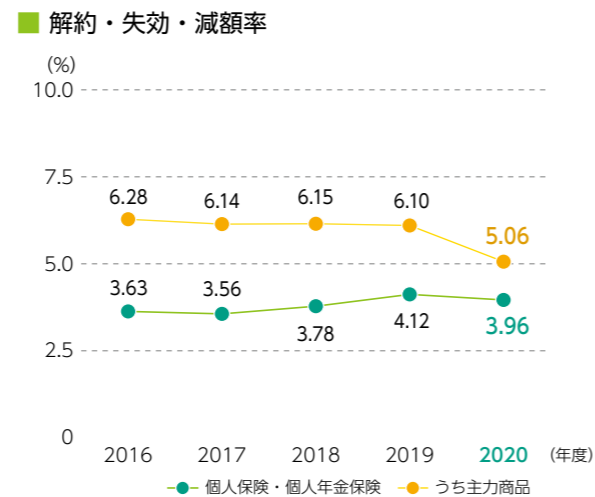
以上のとおり、新型コロナウイルス感染症の拡大に加え、国内外における超低金利の常態化等、厳しい経営環境が続くなか、「とことん!アフターフォロー特別計画」の取組みが奏功し、トップクラスの健全性を堅持しつつ、収益性・成長性とのバランスを確保できた決算となったと総括しています。

感じています。このような変化はコロナ禍の収束後においても、不可逆的なものとして定着し、社会のあり方や人間の役割を変容させていく契機になると考えています。

当社は、こうした社会の変容に対し、SDGs等の持続可能な社会の実現に向けた各種枠組みにかかる対応、デジタル技術の積極活用、資産運用における機動性の向上と運用手法の多様化等を進めていきます。

一方で、2020年度における保有契約の「解約・失効・減額率」は前年度から大きく改善しています。これは、「とことん!アフターフォロー特別計画」の取組みもさることながら、コロナ禍という私たちの生命に対する直接の脅威が、万一の事態に備える生命保険の意義の再評価につながったものと考えています。

このコロナ禍を機に、生命保険会社としての原点に立ち返り、一人ひとりのMYライフプランアドバイザーが生命保険の重要性をお伝えする活動を着実に進めてまいります。



### ■ 3カ年プログラム「MY Mutual Way I期」(2021-23年度)について

**Q** 3カ年プログラム「MY Mutual Way I期」の主なポイントは？

**A** 2021年4月から改めてスタートした「MY Mutual Way I期」では、「MY Mutual Way 2030」に掲げる「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」に取り組めます。これから超長期の将来にわたって、ご契約者の利益を最優先に追求するためには、激しい環境変化のなかで果敢に成長性・収益性の向上をめざし、「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、そのような決意を込めています。

「MY Mutual Way I期」では、「営業・サービス」「基幹機能・事務」「資産運用」「相互会社経営」の各分野において制度・インフラ等の抜本的な見直しを行なう「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、新たに策定・推進している「デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略」を効果的に融合させることで、「10年後にめざす姿」の実現に向けた「フェーズチェンジ」をさらに加速していきます。

**「大」**  
4『大』改革・2『大』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、全社で結集して取り組むことを含意した表現

デジタルトランスフォーメーション  
(DX: Digital transformation)

「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

**Q** 2『大』プロジェクトの具体的な取組みは？

**A** 2『大』プロジェクトは、「10年後にめざす姿」として定める「『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」の実現に向けた取組みとして進めています。

2019年度から本格展開している「みんなの健活プロジェクト」では、健康増進型保険「ベストスタイル健康キャッシュバック」の販売、お客さまごとの疾病リスクを予測する「MY健活レポート」のお届け等、お客さまの健康増進を応援する保険商品・サービスを提供しており、今後もラインアップの拡充を図ってまいります。また、健康課題の解消に向けたきっかけとして、継続的な健康づくりをサポートするイベント等を開催しており、コロナ禍においては、ご自宅からでもご参加いただきやすい運動機会の提供にも取り組みました。

2020年度から開始した「地元の元気プロジェクト」では、地方自治体との協働による健康セミナーの開催、地域社会への支援につながる寄付活動等を通じて、健康増進や暮らしやすいまちづくりに貢献しているほか、Jリーグや日本女子プロゴルフ協会との協働により、スポーツをきっかけとしたコミュニティの形成・活性化等にも取り組んでいます。こうした取組みを通じて、社会課題の解決にも貢献していきたいと考えています。

### ■ 「DX戦略」について

**Q** 明治安田生命の「デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略」とは？

**A** 「デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略」では、外部資源の活用を含めた外部との連携強化や、業務プロセスの効率化・高度化等を通じて、人が付加価値の高い業務や新たな役割を発揮できる態勢の確立と、商品・サービス・

インフラの継続的な整備・改善によるCX・UI/UXの徹底追求につなげていきます。こうした事業運営の抜本的な効率化・高度化により、地域におけるプレゼンスの向上と、先進的な商品・サービスを通じたQOLの向上をめざしてまいります。

CX: Customer Experience (お客さま体験)、UI: User Interface (ユーザーがサービスを利用する際の使い方・仕組み)、UX: User Experience (ユーザー体験)



DX戦略の主な取組みとねらい

4つの取組方針に基づき、事業運営の抜本的な効率化・高度化(事業運営の再構築)に取り組み、「お客さま」「従業員」にとって実現したい姿を追求していきます。

1 「人の役割の高度化」の主な取組み

- 対面×非対面を融合した営業・サービスモデルの構築
- 営業・サービス活動のデジタルサポート
- 新たな働き方とリモート支援



2 「CX・UI/UXの徹底追求」の主な取組み

- 商品・サービスのアジャイル開発
- 手続きの電子化・即時化
- いつでもお客さまに寄り添える情報管理



3 「外部との連携強化」の主な取組み

- 外部との戦略的提携・協働
- 外部データの活用・連携
- エコシステムへの参画



4 「圧倒的な効率化・高度化」の主な取組み

- オペレーションの自動化・効率化
- データ×AI活用
- システムインフラの最適化



■ サステナビリティ(SDGs等)への取組みについて

Q SDGs達成に向けた取組み、環境保全・気候変動への対応は？

A 当社は、長期に安定した経営をめざす相互会社の理念や、お客さまの生涯にわたって寄り添うアフターフォロー等、長期の時間軸を重視しており、これはサステナブルな社会づくりへの貢献と軌を一にするものと考えています。

こうした取組みを当社の経済的価値・社会的価値を向上させる取組みの前提・土台と位置づけ、特に「健康寿命の延伸」「地方創生の推進」を「特に注力する優先課題」に設定し、「2『大』プロジェクト」等を通じて取り組んでいます。

また、「環境方針」のなかで、事業活動のあらゆる面において地球環境との調和を図ることで、持続可能な社会の実現に貢献していくことを宣言しています。

さらに、「環境保全・気候変動への対応」が世界的に喫緊の課題となるなか、これを「さらなる取組みが必要な優先課題」と位置づけ、「生命保険事業者」「機関投資家」の双方の立場から、2050年度までに「CO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ」をめざす目標を設定しています。

その達成に向けて「生命保険事業者」として、照明のLED化やエコカーの導入を通じた消費エネルギーの抑制、ペーパーレス化や物流の効率化を通じたサプライチェーンからの排出の抑制に取り組んでいます。

一方、「機関投資家」として、国内の投融資先との対話等を通じて、気候変動への対応を促し、脱炭素社会の実現に向けた技術開発や事業転換等に積極的に資金を提供しています。

SDGsにおける17のゴール、169のターゲットから導き出される社会課題から、これらの3項目を含む「優先課題(マテリアリティ)」13項目を特定し、取組みを進めています。

■ 人材育成について

Q 人材育成に関する考えを教えてください。

A 当社では、「人」こそが最大の経営資源であり、会社にとってかけがえのない財産であるという想いを込め、「人材」と呼称しており、人材重視の経営を展開しています。企業理念「明治安田フィロソフィー」の共有・浸透を重視し、これを体現できる人材を長期の時間軸で育成していく方針です。

東日本大震災の発生当時、当社は迅速かつ正確に、そして丁寧に、お客さまの安否確認とお支払手続きに取り組み、これを機にお客さまに寄り添うアフターフォローの重要性が社内外に広く認識されるようになりました。

こうした経験をふまえ、当社を取り巻く環境が変化するなかでも変わらない当社の使命として、これまで守り続けてきた「お客さまを大切にしたい」という想いを土台に、新たな成長ステージに挑戦していくという誓いを込めて、2017年に企業理念「明治安田フィロソフィー」を制定しました。

全従業員が「明治安田フィロソフィー」を日々の業務における判断・行動の基準とし、大切にすべき価値観として「明治安田バリュー」に「お客さま志向・倫理感」「挑戦・創造」「協働・成長」を定めています。

そのうえで、従業員一人ひとりが新たな役割を発揮するため、MYライフプランアドバイザー等の役割に、地域貢献活動等を追加した次世代型の営業チャネルへの移行を予定しているほか、2021年4月から、これまで営業所内で事務業務を担っていた職員が「事務サービス・コンシェルジュ」として、お客さまのお手続き等をサポートする「訪問型サービス活動」を開始しています。

人材育成にあたっては、人材価値(バリュー)をいっそう高めるための育成プログラムを準備し、従業員一人ひとりの成長を積極的に応援しています。また、ダイバーシティ&インクルージョンの風土を醸成し、女性・障がい者・中高年齢層等、多様な人材が活躍できる職場づくりに取り組むとともに、専門人材の育成・活躍促進に向けてフェロー制度を創設し、経営基盤を支える11の専門分野において同一分野内でのローテーションを実施するなど、育成体系を整備しています。

東日本大震災の発生から10年の節目を迎えた今年3月11日、全従業員が改めて震災の映像を視聴することで、当社の原点を振り返り、私たちに求められる役割を改めて確認しました。今後とも「明治安田フィロソフィー」を経営の中心に据え、あらゆる機会を捉えて、その浸透・定着を図るとともに、「明治安田フィロソフィー」を体現しつつ、挑戦意欲をもって日々の業務に取り組み、成長し続ける人材を育成していきたいと考えています。



震災時の映像を視聴する様子  
(2021年3月11日 仙台支社 支社総合トレーニングセンター)

■ ステークホルダーのみなさまへ

Q 最後に、ステークホルダーのみなさまへメッセージをお願いします。

A 生命保険には、いつの時代も変わることのない「人の想い」が込められています。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。今後とも、このよう

想いを込めた企業理念「明治安田フィロソフィー」のいっそうの浸透・定着を図り、お客さま志向経営をさらに高度化させることで、10年計画「MY Mutual Way 2030」に掲げる「10年後にめざす姿」の実現につなげていきたいと考えています。

今後とも、末永くご愛顧を賜りますよう、お願い申し上げます。



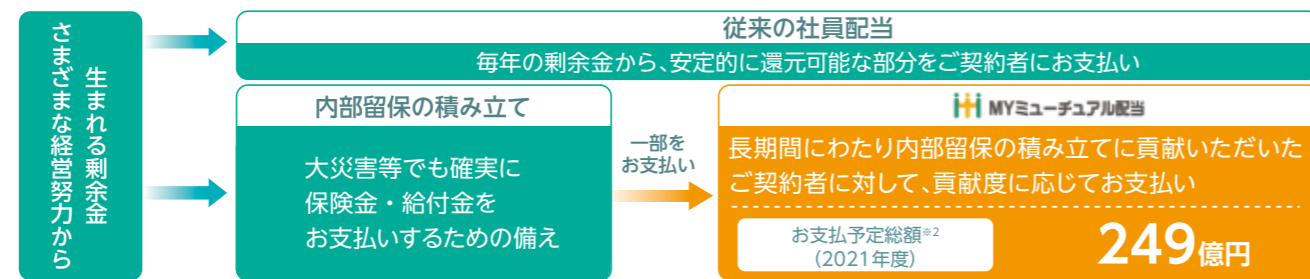
# 相互会社の特長を活かした新たな配当「MYミューチュアル配当」

業界初<sup>\*1</sup>の仕組みの配当で相互会社だからこそできた「MYミューチュアル配当」を創設し、2021年10月1日からお支払いを開始します。

<sup>\*</sup>1 当社調べ

## 「MYミューチュアル配当」とは

「MYミューチュアル配当」は、当社の高い健全性を支える内部留保の積み立てに特に貢献いただいているご契約者に、従来の「社員（ご契約者）配当」に加えて、内部留保への貢献度に応じてお支払いする“業界初”の新たな仕組みです。



対象商品	ベストスタイル、ライフアカウントL.A.、医療保険等の保障性商品	お支払要件	経過20年、以後10年ごとにお支払い
------	----------------------------------	-------	--------------------

<sup>\*</sup>2 2020年度決算における社員配当準備金繰入額 (MYミューチュアル配当分) です。なお、2021年度は対象商品にご契約いただいている経過20年超の契約にもお支払いします

## 「MYミューチュアル配当」創設の背景・趣旨について

当社は、ご契約者（社員）が会社の構成員である相互会社であり、ご契約者に寄り添った長期的に安定した経営を進めています。

そのため、毎年の経営努力から生まれる剰余金は社員配当としてご契約者へ還元するほか、長期にわたる確実な保険金・給付金のお支払いに備えるため、内部留保として積み立てています。

そして、経営理念である「確かな安心を、いつまでも」お届けするために、リスク管理の高度化や国内外事業等の

収益力の向上を推し進め、内部留保を着実に積み上げてきました。

今般、当社の堅実な経営状況に加え、今後も相互会社形態を維持していくことに鑑みて、新たな配当としてご契約者への還元を行なうこととしました。ご契約者（社員）が会社の構成員である「相互会社（Mutual Company）」ゆえに実現できた“ご契約者視点の配当”という意味合いも込めて、「MYミューチュアル配当」と名づけました。

## お支払事例

### 「MYミューチュアル配当」のお支払事例<sup>\*3</sup>

ケース① 2021年度 男性40歳時加入  
ベストスタイルの場合

20年経過後に約**10万円**

- ご契約時の保険料（月）：22,000円（10年後の更新時も同額水準）
- 死亡保険金：2,500万円（10年目以降1,000万円）
- 入院日額：7,000円（10年目以降5,000円）
- その他、先進医療保障特約等を付加

ケース② 2021年度 女性30歳時加入  
ベストスタイルの場合

20年経過後に約**8万円**

- ご契約時の保険料（月）：18,000円（10年後の更新時も同額水準）
- 死亡保険金：1,500万円（10年目以降1,000万円）
- 入院日額：7,000円（10年目以降5,000円）
- その他、先進医療保障特約等を付加

<sup>\*</sup>3 お支払事例の商品における直近の収支状況等が、今後も継続するとした場合の例示です。将来の金額を保証するものではなく、0円となることもあります

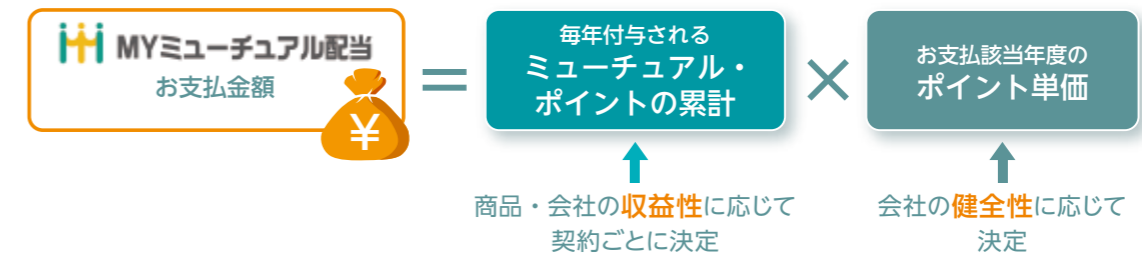
「MYミューチュアル配当」のご説明動画はこちら



## 主な特徴

1 「MYミューチュアル配当」は、毎年付与されるポイントの累計とポイント単価で決まります

- 「MYミューチュアル配当」のお支払金額は、商品や会社の収益性に応じて契約ごとに付与される毎年の「ミューチュアル・ポイント」の累計と、会社の健全性に応じて設定される「ポイント単価」で決まります



2 ベストスタイル、ライフアカウントL.A.、医療保険等の保障性商品が対象になります

- 「MYミューチュアル配当」は、将来にわたり内部留保への貢献が想定される以下の商品を対象としています

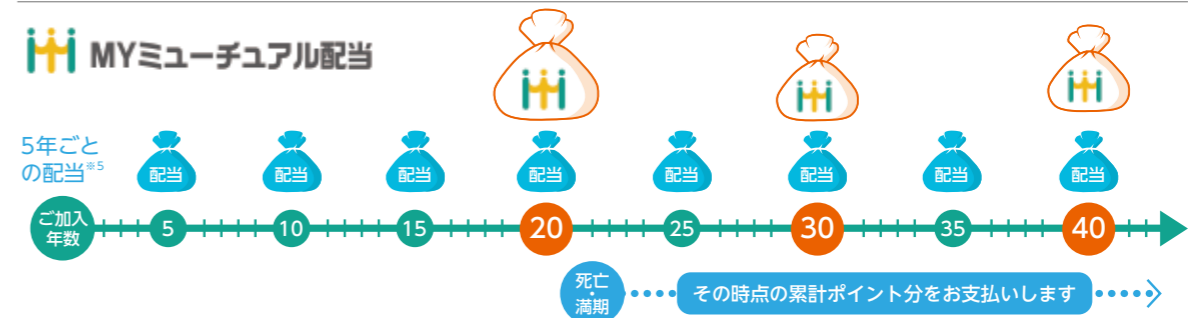
種類	対象商品 <sup>*4</sup>
総合保障商品・医療保険	ベストスタイル(Jr.)、メディカルスタイル F(Jr.)、ライフアカウントL.A.、メディカルアカウントm.a.、明日のミカタ、元気のミカタ、一時金給付型終身医療保険、50歳からの終身医療保険、いまから認知症保険(MCIプラス)、認知症ケア(MCIプラス)、MYどっく、MYどっくプラス、MYどっくプラス2012、才色健美、メディカルスタイル(Jr.)、医療のほけん、かんたん告知医療保険、介護のささえ、明治安田のケガほけん
法人定期保険	生活障害保障定期保険、新通増定期保険、通増定期保険E、3年間災害保障型通増定期保険、新定期保険E、「保障選択制」定期保険

<sup>\*</sup>4 2021年7月時点における対象商品を記載しています

3 長期にご継続いただいたご契約にお支払いします

- 対象商品にご契約いただいている経過20年、以後10年ごとにお支払いします
- 20年以上経過後の死亡または満期の場合には、直前のお支払時点から付与されたポイントの累計分もお支払いします
- なお、従来の社員配当についても、これまでどおりお支払いします

● 「MYミューチュアル配当」のお支払時期



<sup>\*</sup>5 5年ごと配当タイプの事例を記載。従来の社員配当のお支払時期は商品によって異なり、3年ごとや毎年の場合もございます

## 2021年7月に「ご契約者配当に関する方針」を策定・公表しました

相互会社の構成員であるご契約者（社員）への安定的な配当還元に向けた考え方を明確化した「ご契約者配当に関する方針」を2021年7月に策定・公表しました。

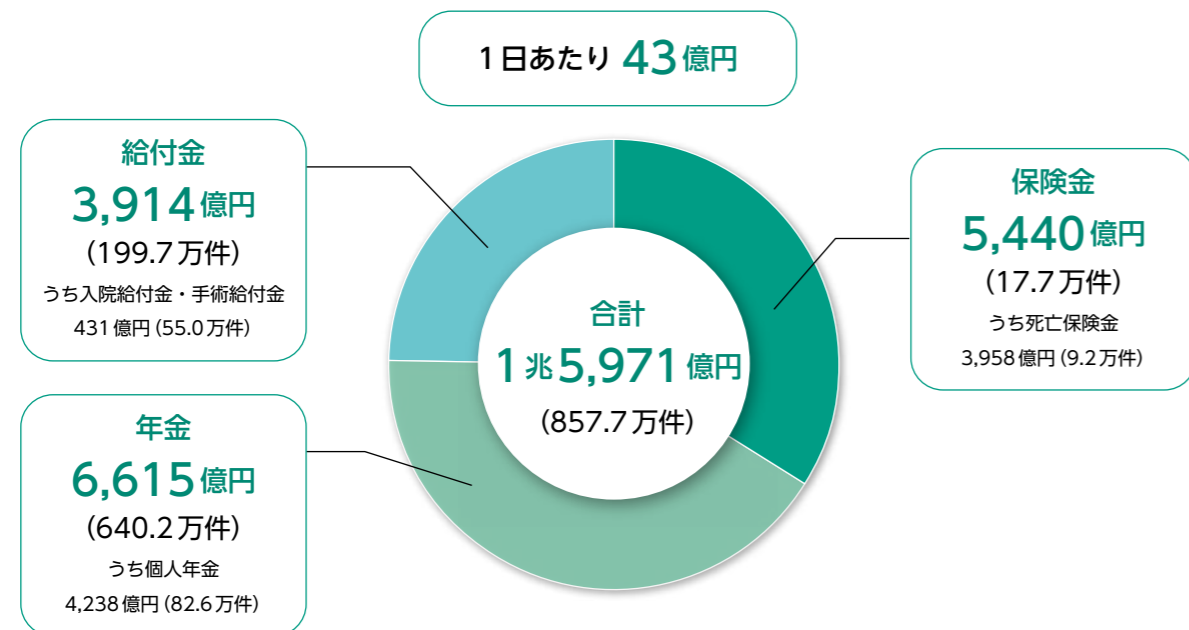
詳細は、P.44-45 および当社公式ホームページよりご確認ください。

[https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate\\_info/mutual/dividend/index.html](https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate_info/mutual/dividend/index.html)

# 2020年度の保険金等お支払状況と 新型コロナウイルス感染症に関するご契約への対応

## 2020年度のお役に立った保険金・年金・給付金

これからも確実・迅速なお支払いに努め、お客さまのお役に立てるように確かな安心をお届けしていきます。



## 新型コロナウイルス感染症の拡大に対する当社の対応

新型コロナウイルス感染症の拡大をふまえ、当社では「お客さま志向」の取組方針に基づき、みなさまにご安心いただけるよう、以下のお取扱いを実施しました。

- 保険料払込猶予期間の延長
- 新規契約者貸付に関する利息の免除
- 新型コロナウイルス感染症を原因とする死亡・高度障害の場合に災害死亡保険金等をお支払い
- 新型コロナウイルス感染症と診断され、自治体・保健所等の判断により、臨時施設や自宅で療養された場合、「みなし入院」として入院給付金をお支払い など

### ▶ 1. お支払いした保険金・給付金 (2021年3月31日現在)

	件数	金額
死亡保険金	526件	31.5億円
入院給付金等	8,060件	9.8億円
みなし入院	5,145件	5.1億円

### ▶ 2. 特別取扱いの申込状況 (2021年3月31日現在)

	件数
保険料払込猶予期間の延長※1	1.3万件
新規契約者貸付に関する利息免除※2	8.6万件

※1 保険料払込猶予期間の延長は最長6ヵ月

※2 受付期間は2020年6月30日まで

## 価値創造のための戦略

中期経営計画の振り返り	32
10年計画「MY Mutual Way 2030」について	34
10年計画における2020-23年度の経営計画の位置づけ	36
2020年度「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返り	37
2021-23年度3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」	40
Feature: デジタルトランスフォーメーション戦略 (DX戦略)	42
財務・資本政策 担当執行役メッセージ	44
4「大」改革	
営業・サービス「大」改革	46
基幹機能・事務「大」改革 (個人事務分野)	48
基幹機能・事務「大」改革 (法人事務分野)	50
資産運用「大」改革	52
海外保険事業	54
4「大」改革	
Mutual 経営「大」改革	56
ブランド戦略	58
2「大」プロジェクト	
「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」	60
「企業風土・ブランド創造運動」を通じた企業風土醸成への取組み	64

# 中期経営計画の振り返り

当社は、これまで中期経営計画を策定し、従業員が主体のボトムアップ活動とあわせたプログラムを推進することで、お客さま満足度の追求、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいりました。

「明治安田新発展プログラム」(2011-13年度)では、東日本大震災を受け、被災地のすべてのご契約者に対してお見舞い訪問と安否確認活動を迅速に行ない、対面のアフターフォローの強みを発揮しました。

「明治安田NEXTチャレンジプログラム」(2014-16年度)では、高齢のお客さまが節目の年齢を迎えられた

## 2006-07年度 明治安田再生プログラム

## 2008-10年度 明治安田チャレンジプログラム

## 2011-13年度 明治安田新発展プログラム

- 国内生命保険事業における安定的な成長力の確保
  - ▶ 介護保険「介護のささえ」の発売
- 海外保険事業・介護事業等、成長分野への積極投資
  - ▶ 介護付有料老人ホーム「サンビナス立川」子会社化
  - ▶ ポーランドにおける保険事業への進出

タイミングでご契約内容の点検を行なう等、アフターフォロー態勢の高度化を推進しました。また、総合保障商品「ベストスタイル」を発売したほか、米国スタンコープ社を完全子会社化しました。

「MYイノベーション2020」(2017-19年度)では、「みんなの健活プロジェクト」をスタートし、健康増進を応援するための商品・サービス等の提供や、対面のアフターフォローを通じて「お客さまの健康維持・改善」に貢献する取組みを推進しました。

- リスク管理の高度化と資本・財務基盤の強化

### 成果(経営目標等)

- いずれの経営目標も目標値を大幅に超過
- 「お客さま満足度調査」における総合満足度は51.0%まで向上

経営目標	目標値	2013年度実績
個人営業分野 保有契約年換算保険料	19,600億円	20,838億円
法人営業分野 収入保険料	10,500億円	12,436億円
企業価値(EEV)	29,000億円	34,194億円

## 2014-16年度 明治安田NEXTチャレンジプログラム

- 対面のアフターフォローを中心としたブランド戦略
  - ▶ 「MY安心ファミリー登録制度」「MY長寿ご契約点検制度」の創設
- 医療等の第三分野商品への取組みや海外保険事業への積極展開等による成長戦略
  - ▶ 総合保障商品「ベストスタイル」の発売
  - ▶ 米国スタンコープ社の完全子会社化

### 成果(経営目標等)

- 「企業価値(EEV)」をはじめ、すべての経営目標を達成
- 「お客さま満足度調査」における総合満足度は57.8%まで向上

経営目標	目標値	2016年度実績
企業価値(EEV)	53,000億円	55,046億円
個人営業分野 保有契約年換算保険料	21,980億円	22,052億円
法人営業分野 団体保険保有契約高	業界シェアNo.1の堅持	112.9兆円
法人営業分野 団体年金資産残高	資産残高の安定的な維持・拡大	7.44兆円

## 2017-19年度 MYイノベーション2020

- 「みんなの健活プロジェクト」のスタート
  - ▶ 「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」の発売
  - ▶ 「MY健活レポート」の提供
  - ▶ 明治安田生命リーグウォーキング等、健康増進イベントの開催
- 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
  - ▶ 国内生命保険の重点マーケットに対する商品の投入(「一時金給付型終身医療保険」等)
  - ▶ フレジット投融資の強化

- 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
  - ▶ ERM経営の浸透・定着に向けた取組み
- 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

### 成果(経営目標等)

- 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に取り組む、経営目標を概ね達成
- 「お客さま満足度調査」における総合満足度は62.8%まで向上

## 1. 経営目標

経営目標は、外部環境の変化を主因として未達となった2項目を除き、達成しました。

経営目標	中期経営計画目標値 (増加率・増加数は2016年度実績値との比/差)	2019年度実績	達成/未達	2016年度実績比/差	
企業価値(EEV)*1	+20%	57,948億円	達成	+20.0%	
保有契約年換算保険料[個人営業]	22,470億円	21,807億円	未達	▲1.1%	
団体保険保有契約高[法人営業]	国内シェアNo.1	116.3兆円	達成	+3.0%	
第三分野新契約年換算保険料	+40%(560億円)	449億円	未達	+9.4%	
お客さま数	アドバイザー等チャンネル	700万人	707万人	達成	+26万人
	法人営業チャンネル	494万人	500万人	達成	+21万人
アドバイザー数	3.3万人	33,467人*2	達成	+2,212人	
資本効率指標(RoEEV)	年平均6%程度を安定的に確保	6.8%	達成	—	
経済価値ベースのソルベンシー比率(ESR)*3	[150~160%]以上	155%	達成	—	
オンバランス自己資本	30,000億円	31,053億円	達成	+26.0%	

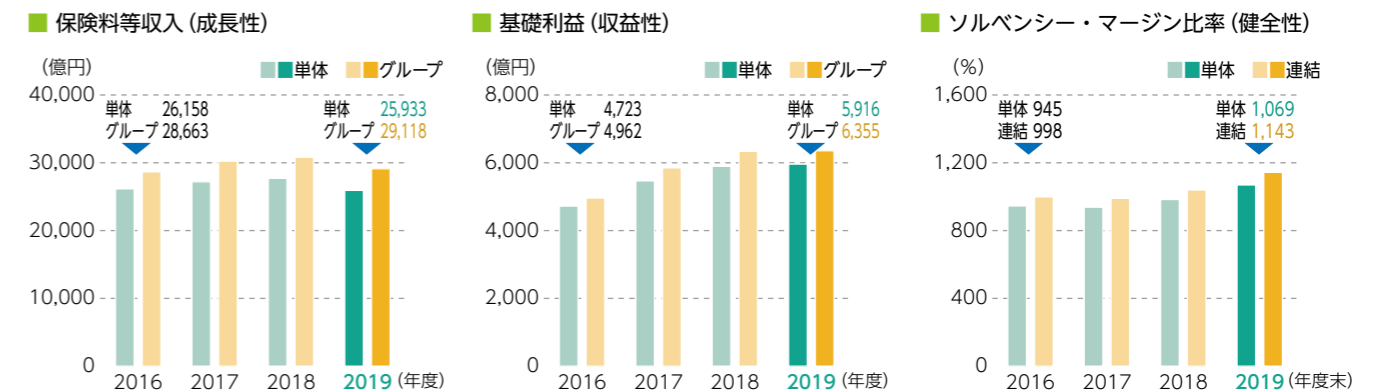
\*1 経済環境・貯蓄性商品の解約率などコントロールすることが困難な前提を2016年度末(中期経営計画開始時点)で固定し評価。当該前提に基づく2016年度末の企業価値(EEV)は48,302億円

\*2 2020年4月1日現在

\*3 2020年度より、国際資本基準(ICS)や国内での経済価値ベース規制の検討状況をふまえ、計測方法を高度化し、あわせてグループベースの管理に変更。当該手法に基づく2019年度末のESRは184%

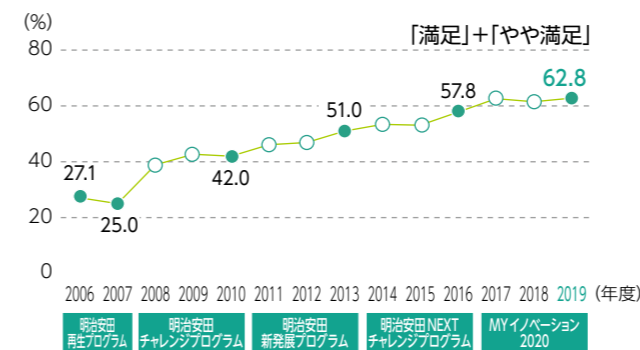
## 2. 成長性・収益性・健全性

「MYイノベーション2020」(2017-19年度)の最終年度となる2019年度業績は、成長性を示す「保険料等収入」は海外金利の低下に伴う外貨建て一時払保険の販売減少を主因として前年を下回ったものの、収益性を示す「基礎利益」はグループ・単体ともに3年連続で過去最高益を記録したほか、健全性を示す「連結ソルベンシー・マージン比率」も過去最高値を記録しました。



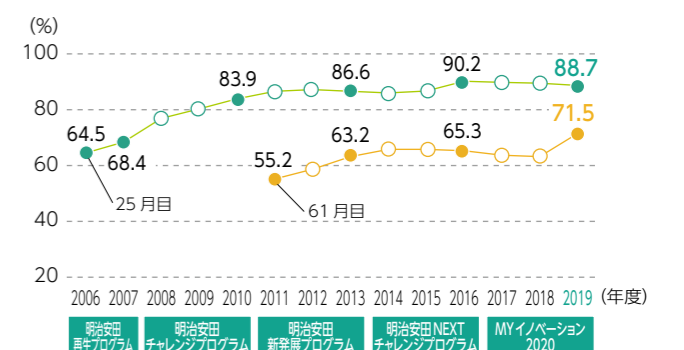
## 3. お客さま満足度

「総合満足度」は、過去最高値を記録しました。



## 4. 総合継続率

契約クオリティを示す「総合継続率」は良好な水準を確保しました。



(注) 61月目総合継続率は、2011年度から実績値の算出を開始

# 10年計画「MY Mutual Way 2030」について

## 経営環境の変化をふまえたお客さま志向の進化

### 10年計画 MY Mutual Way 2030

新たな経営計画は、「ディスラプティブな経営環境の変化」\*1への危機感から、今後30年間で予想される環境分析をふまえ、「バックカスティング方式」\*2にて検討しました。

その結果、当社は契約者を構成員とする**相互会社 (Mutual Company)**の強みをいかに発揮して、長期的な環境変化に柔軟に対応しながら、時代を超えたお客さま志向の経営を追求していく、10年計画「MY Mutual Way 2030」を策定し、2020年4月から開始しました。

本計画では、お客さま志向のさらなる進化をベースに、「地域社会のお客さまに最も支持される生命保険会社になること」、「業界のリーディングカンパニーになること」にチャレンジします。

その2つの大きなチャレンジを成し遂げ、「10年後にめざす姿」を以下のとおり設定しました。

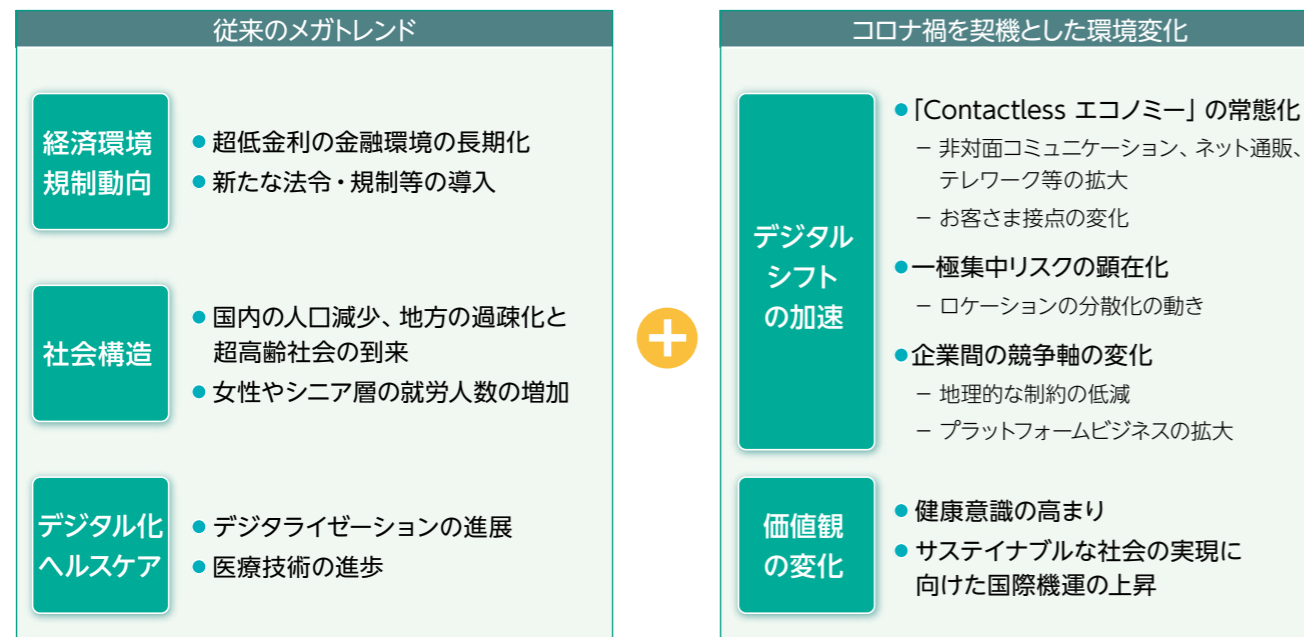
### 「ひとに健康を、まちに元気を。」最も身近なリーディング生保へ



\*1 既存のビジネスモデルの変革を余儀なくされる破壊的な環境変化 \*2 予想される将来を起点に現在を振り返り、現在何を実行すべきかを考える未来起点の発想法

## 当社を取り巻く環境変化

今般のコロナ禍を契機に、社会のデジタルシフトが一気に加速し、「Contactless エコノミー」が常態化するとともに、人々の健康意識や社会の持続可能性に対する意識が高まるなど、一人ひとりの行動変容や社会構造に変化が生じています。

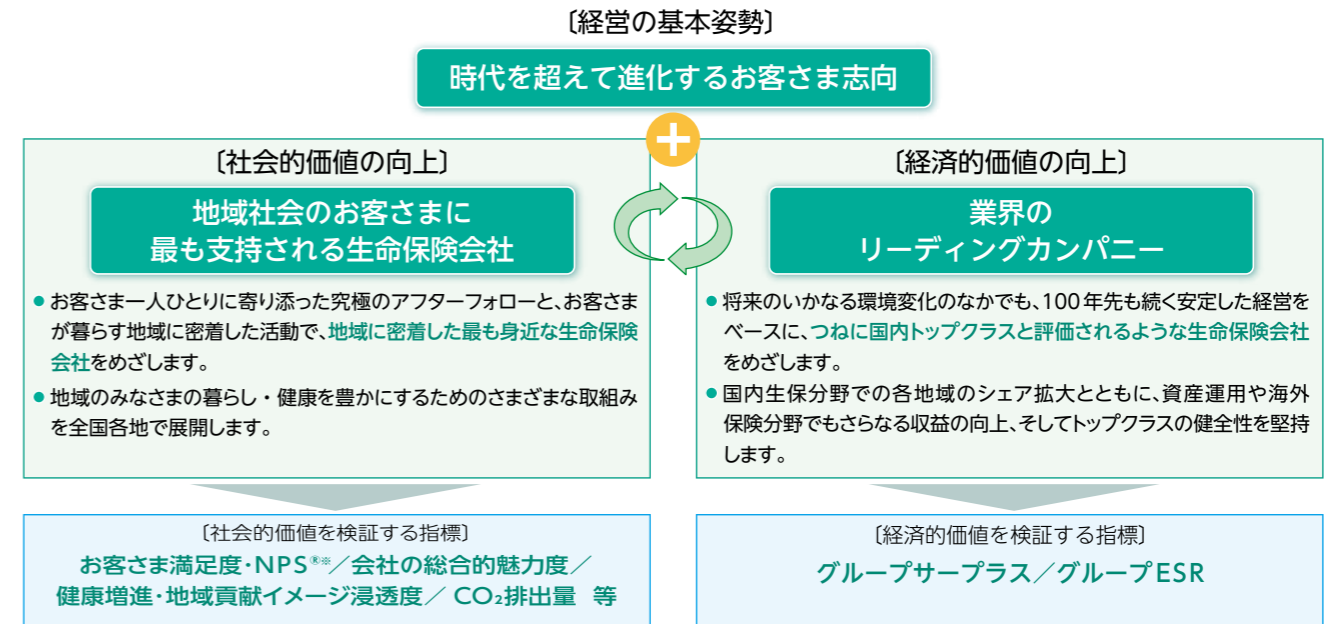


## 10年後にめざす姿

長期的な環境変化に柔軟に対応しながら、時代を超えたお客さま志向の経営を追求していく10年計画「MY Mutual Way 2030」では、お客さま志向のさらなる

進化をベースに、お客さま一人ひとりに寄り添ったアフターフォローを通じた「社会的価値」の向上と、100年先も続く安定した経営による「経済的価値」の向上をめざします。

### 10年後にめざす姿 「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



※NPSは「Net Promoter Score」の略であり、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サメトリックス・システムズの登録商標。現状のお客さま満足度調査では把握しきれない、お客さまの潜在ニーズを調査・分析することにより、ロイヤルカスタマー創出に向けた全社的な対策の立案および営業活動における改善への活用を企図し、顧客評価の指標として導入

## 10年計画の重点方針

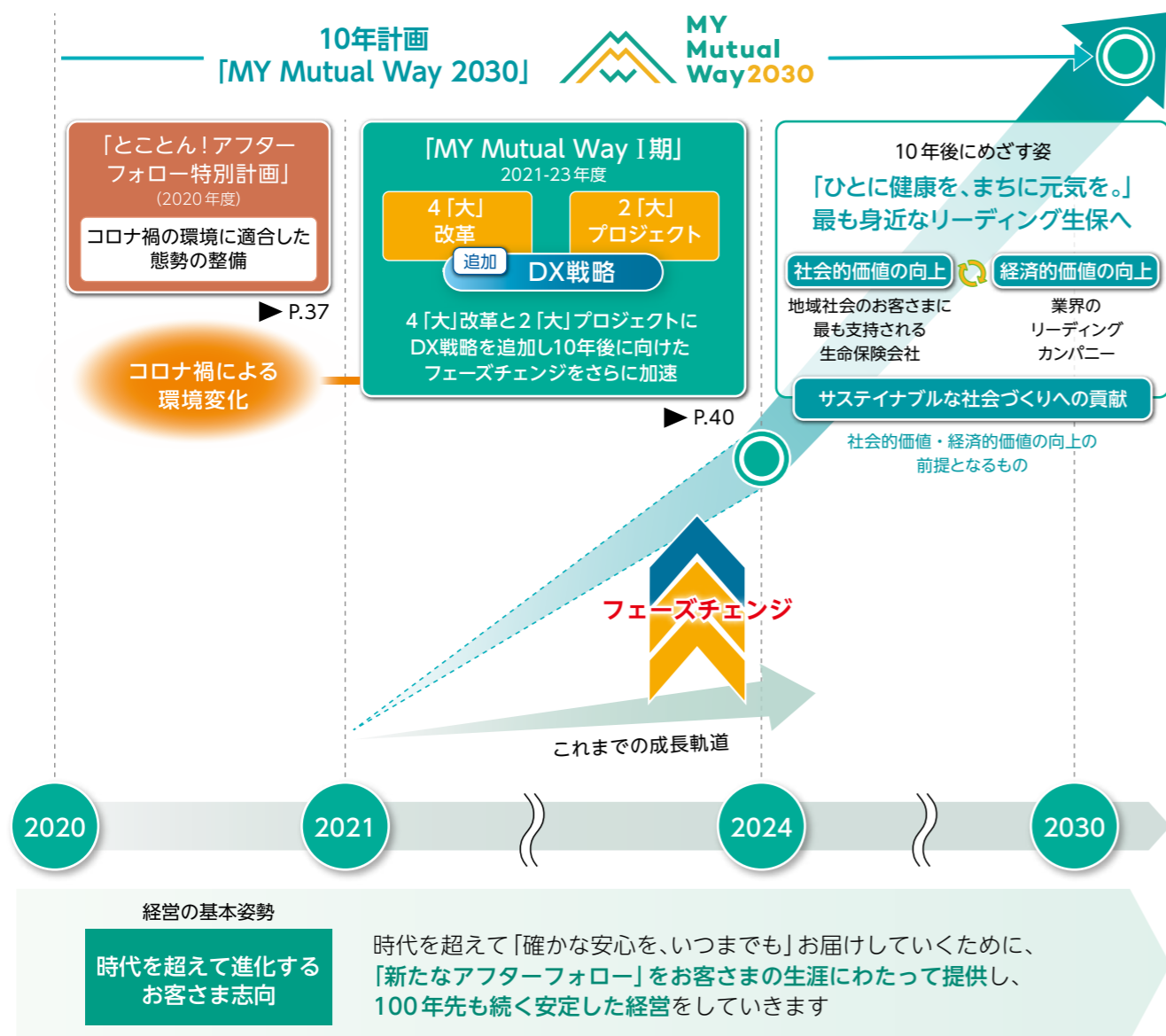
1 期待を超えるお客さま・地域社会価値の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品・サービス</li> <li>基幹チャネル</li> <li>地域社会への貢献</li> </ul>	「人生100年時代」のQOL向上に資する社会的価値の高い先進的な商品・サービスの開発 高齢のお客さまを念頭にいた、お客さま一人ひとりに寄り添った対面のアフターフォローの強化 地域に根差した生命保険会社を志向した、地域社会の豊かさに貢献する取組みの強化
2 人とデジタルの効果的な融合	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さまの負担軽減</li> <li>業務プロセス変革</li> <li>経営資源配賦</li> </ul>	アナログとデジタルの融合を通じた諸手続きなど、お客さまのさまざまな負担感の軽減 デジタル技術を活用した業務プロセス変革や、従業員の役割の高度化 経営資源のコストセンターからの効果的・効率的なシフト
3 資産運用・海外収益の中核化	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益・事業ポートフォリオ</li> <li>資産運用手法の高度化</li> <li>海外保険事業等の収益比率</li> </ul>	資産運用と海外保険事業を成長領域と位置づけた、収益・事業ポートフォリオ変革の推進 資産運用総合収益（トータルリターン）の向上に資する資産運用手法の多様化・高度化 2027年度における海外保険事業等の収益比率15%の実現
4 弾力的な「規律ある相互会社運営」	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ経営管理</li> <li>ERM経営</li> <li>調査・研究</li> </ul>	海外保険事業の拡大を見据えたグループ経営管理態勢のさらなる高度化 経済環境の変化や経済価値ベースの経営への移行をふまえたERM経営の実用化 環境変化に柔軟に対応するための調査・研究態勢の強化

10年計画における2020-23年度の経営計画の位置づけ

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う環境変化をふまえ、当初予定していた3ヵ年プログラムの開始を1年延期し、単年度の経営計画「とことん!アフターフォロー特別計画」を策定・推進しました。

2021年4月から改めてスタートした「MY Mutual Way I期」では、「10年後にめざす姿」の実現に向け、制度・インフラ等の抜本的な見直しを行なう「4「大」

改革」と、お客さまの健康づくりと豊かな地域づくりに貢献する「2「大」プロジェクト」の取組みに、新たに策定・推進しているデジタル技術のより積極的な活用を通じて事業運営の再構築をめざす「デジタルトランスフォーメーション戦略 (DX戦略)」を融合させることで、「10年後にめざす姿」の実現に向けた成長軌道の確保、「フェーズチェンジ」をさらに加速していきます。



「とことん!アフターフォロー特別計画」の全体像

本計画では、お客さま・従業員の安全確保を大前提に、保険金・給付金のお支払い等の基幹業務の確実な遂行と、お客さまへのアフターフォローを最優先とし、

3つの重点方針「お客さま志向の取組みの推進」「コロナ禍をふまえた態勢の整備」「4「大」改革の先行実施」をおき、取り組みました。

「とことん!アフターフォロー特別計画」		
経営目標等	業績目標は設定せず、アフターフォローの進捗等を測る指標を「経営目標」に設定するとともに、その効果を測る「確認指標」と、経営品質等を測る「検証指標」を設定	
経営計画	重点方針	
	お客さま志向の取組みの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>保険金・給付金のお支払い等、基幹業務を確実に遂行</li> <li>「保険料払込猶予期間の延長」等の特別取扱いをご案内</li> </ul>
	コロナ禍をふまえた態勢の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用した非対面インフラを整備・拡充</li> <li>2「大」プロジェクトと社会貢献活動を推進</li> </ul>
	4「大」改革の先行実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」で予定していた4「大」改革の一部を先行実施*</li> </ul>
企業風土・ブランド創造運動	<ul style="list-style-type: none"> <li>「明治安田フィロソフィー」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し、明治安田ブランドを創造するため、ボトムアップ中心の運動を推進</li> </ul>	

\* 「お客さま志向の取組みの推進」「コロナ禍をふまえた態勢の整備」と一体的に取り組み

重点方針に関する取組み

基幹業務を確実に遂行するとともに、「保険料払込猶予期間の延長」等の特別取扱いのご案内や、「安心お届け活動」の展開、非対面インフラの整備・拡充等に取り組みました。

主な取組み	主な成果
お客さま志向の取組みの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>「保険料払込猶予期間の延長」取扱件数 <b>13,002件</b></li> <li>お客さま数*5 (保障性商品) <b>852万人</b> (前年差+2.8万人)</li> <li>「エピローグ・レター」*6 登録件数 <b>11.7万件</b></li> </ul>
コロナ禍をふまえた態勢の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>「MYほけんページ」登録者数 <b>186万人</b></li> <li>「みんなのMYポータル」登録者数 <b>42万人</b></li> <li>「MY法人ポータル」導入団体数 <b>1,224団体</b> (前年差+163団体)</li> </ul>

\*1 「エピローグ・レター」[遺言信託・遺産整理業務][成年後見制度・家族信託相談サービス]等の商品・サービス \*2 個人保険の契約者向け専用サイト \*3 団体保険の団体所属員向け専用Webシステム \*4 団体保険の窓口担当者専用Webシステム \*5 個人保険と任意加入の団体保険加入者の合計人数 \*6 契約者から受取人への「想い」等を記した手書きメッセージを画像データとしてお預かりし、万一のときに、保険金お支払い後に受取人に画像データへのアクセス方法を記したカードをお届けするサービス

## 2「大」プロジェクトの取組み

コロナ禍をふまえ、社会貢献性の高い取組みを展開しました。

めざすブランドイメージ

ひとに健康を、まちに元気を。

### 「みんなの健活プロジェクト」

- 自宅からでも参加しやすい運動機会の提供
  - エクササイズ動画等をオンラインで配信する「おうちで健活」を新たに展開し、のべ約60万人のお客さまが参加
- 健康増進に資する新たな商品・サービスの研究・開発
  - 2021年1月に、新たな健活商品として、「いまから認知症保険 MCI プラス」を発売
- 従業員の健康課題に対する新たな取組み
  - 健康保険組合による特定保健指導の対象とはならない健康課題を有する従業員に、改善アドバイスや情報提供を実施

### 「地元の元気プロジェクト」

- コロナ禍における地域社会支援につながる寄付活動
  - 従業員募金と会社寄付をあわせた「私の地元応援募金」として、全国1,210の団体・組織に総額5.2億円を寄付
  - 上記に加え、748自治体に総額2億円を追加寄付
- 地域貢献の取組みの土台となる自治体との連携の強化
  - 33都道府県・287市区町村と連携協定を締結(2021年3月末時点)し、協働の取組みを展開
- スポーツを通じた地域貢献の取組み
  - 2021年2月に日本女子プロゴルフ協会とオフィシャルパートナー契約を締結し、当社独自の取組みを展開する態勢を整備
  - 地域のみならずとともに地元の若手アスリートの活動を支援する「地元アスリート応援プログラム」を開始

### 「とことん!地元応援キャンペーン with J」の展開

コロナ禍においてスポーツがもたらす活力・効果への期待は大きく、地域社会の再生に大きな後押しとなることから、当社がタイトルパートナーとなっているJリーグと「特別協賛契約」を締結し、コロナ禍をふまえた特別な取組みを展開

- 「おうちで健活 with Jリーグ」の配信
  - Jリーグ選手によるエクササイズ動画等制作・配信

- 「地元の元気つなげるサイト」の開設
  - 全国のJクラブ・選手等が地元の名産品等の魅力を紹介

## 経営目標等の達成状況

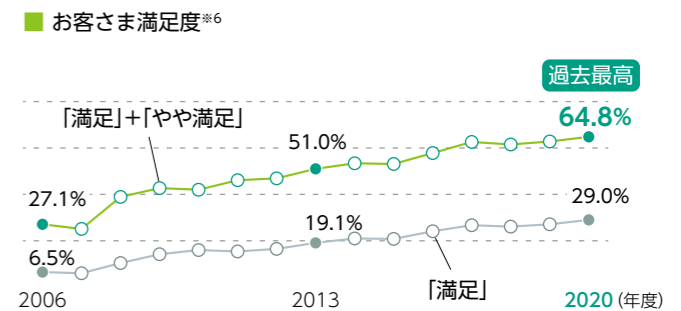
重点方針に関する取組み等により、アフターフォローの進捗等を測る「経営目標」はいずれも達成し、その効果を測る「確認指標」の各項目も前年水準を上回りました。

また、経営品質等を測る「検証指標」のうち、「お客さま満足度」は過去最高値を記録し、「解約・失効・減額率(主力商品)」は大幅に改善しました。

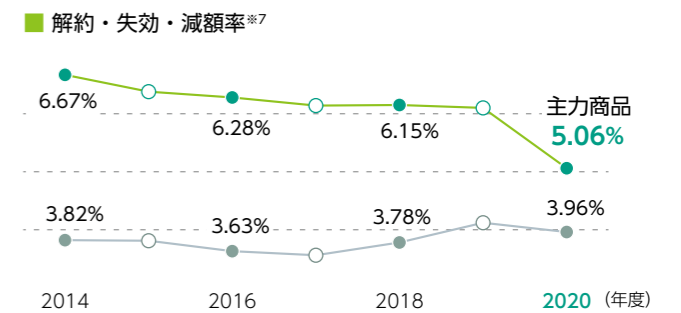
経営目標		実績値	目標値
お客さまアクセス数 [個人営業] *1		達成 528.3万人	500万人
お客さまアクセス数 [法人営業]	団体保険加入者 *2	達成 283.5万人	250万人
	団体保険等窓口 *3	達成 6,842団体	6,800団体
アドバイザー数 *4		達成 36,736人	34,500人 (前年差+約1,000人)

確認指標		実績値	(参考) 前年値
グループEEV		60,000億円	45,370億円
健全性	グループESR	209%	184%
	グループSM比率	1,152%	1,143%
	オンバランス自己資本 *5	39,055億円	37,326億円

検証指標 (お客さま満足度) *6		
項目	実績値	(参考) 前年値
「満足」+「やや満足」	過去最高 64.8%	62.8%
「満足」	過去最高 29.0%	27.1%



検証指標 (解約・失効・減額率) *7		
項目	実績値	(参考) 前年値
個人保険・個人年金保険	3.96%	4.12%
主力商品 *8	5.06%	6.10%



\*1 営業職員等が対面・非対面を通じてアクセスした生命保険契約者の人数。なお、営業職員の当社呼称は「MYライフプランアドバイザー」(以下、アドバイザー)  
 \*2 法人営業担当等がアクセス(団体・事業所を通じて行なう場合を含む)した任意加入の団体保険加入者の人数  
 \*3 法人営業担当等がアクセスした団体保険の契約または銀行窓販商品の取扱いがある団体の団体数  
 \*4 2021年4月1日時点の人数  
 \*5 所定の内部留保等(エッセンシャル・キャピタルおよび全期チルメル式責任準備金相当額超過額)+外部調達資本  
 \*6 2020年8月末時点の個人保険・個人年金の当社契約者を対象に、同11月に実施した「お客さま満足度調査」の結果。総合満足度5段階[満足][やや満足][ふつう][やや不満][不満]  
 \*7 年度始の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  
 \*8 「ベストスタイル」および「L.A.」の解約・失効・減額率

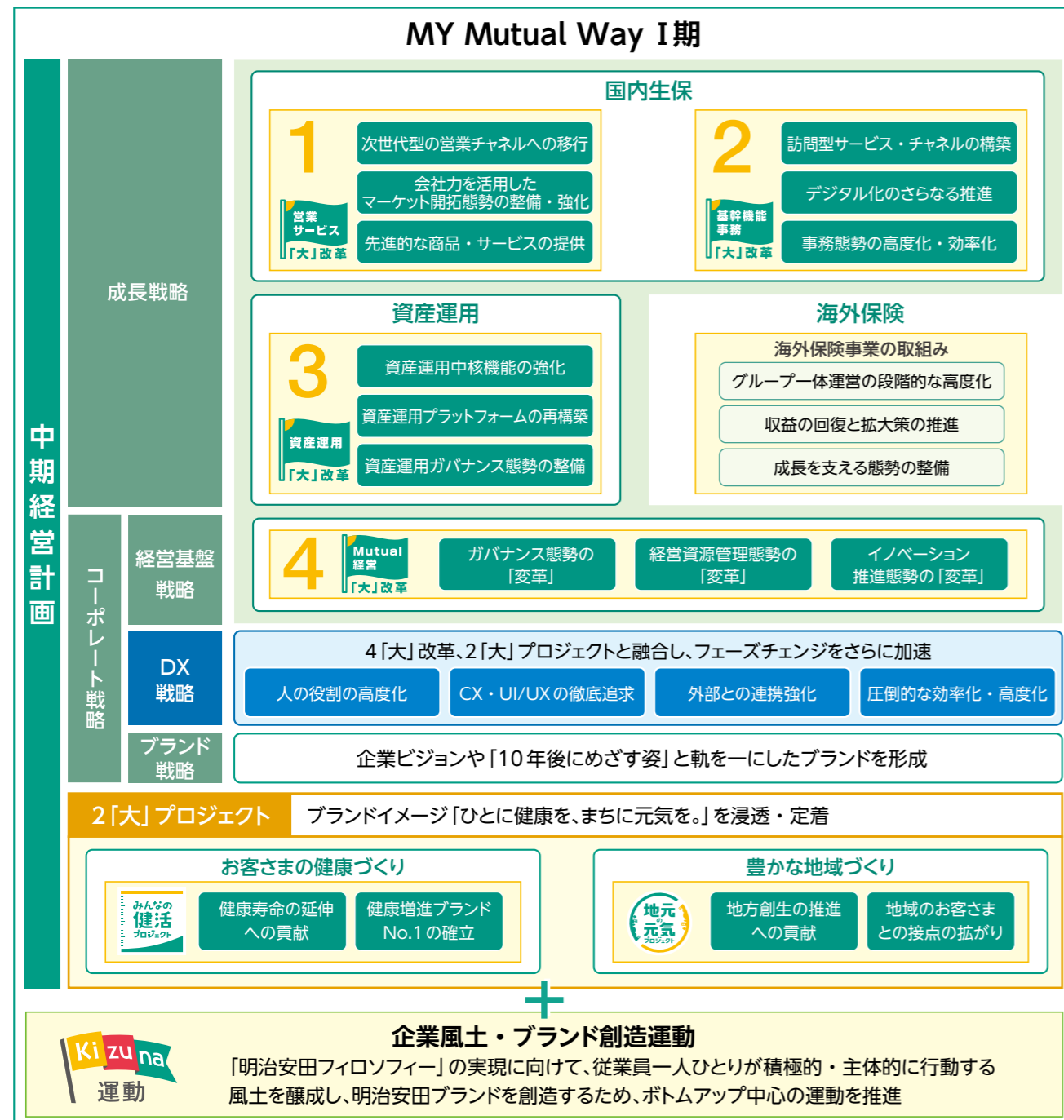
## 「MY Mutual Way I期」の全体像

2021-23年度は、2020年度の「とことん!アフターフォロー特別計画」での取り組みを受け、「10年後にめざす姿」の実現に向けた成長軌道を確認すべく、「中期経営計画」と「企業風土・ブランド創造運動」で構成する3年プログラム「MY Mutual Way I期」を推進します。

「中期経営計画」は、「営業・サービス」「基幹機能・事務」「資産運用」「相互会社経営」の各分野において制度・インフラ等を抜本的に見直す「4「大」改革」と、お客さまの健康づくりと豊かな地域づくりに貢献する

「2「大」プロジェクト」を取組みの柱に据え、それらの取組みにデジタル技術のより積極的な活用を通じて事業運営の再構築をめざす「デジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)」を融合させることで、「10年後にめざす姿」の実現に向けた成長軌道の確保、「フェーズチェンジ」をさらに加速していきます。

また、「明治安田フィロソフィー」の実現に向けて、従業員一人ひとりが積極的・主体的に行動し、明治安田ブランドを創造すべく、ボトムアップ活動に取り組みます。



## 経営目標

不確実性が高い経営環境が継続するなか、2023年度には当初の中期経営計画の目標へのキャッチアップをめざします。

今後も経営環境の変化をふまえ、必要に応じ目標水準は機動的に見直しを行ないます。

		中期経営計画 目標
企業価値	グループサープラス	<b>13%成長</b> (年平均4%成長)
健全性	グループESR	<b>安定的に165%以上</b> (当面は220%をめざす)
	オンバランス自己資本	<b>4.4兆円</b>
収益性	グループ基礎利益	<b>5,500億円</b>
成長性	保有契約年換算保険料(保障性商品)	<b>7,700億円</b> (2020年度末比+2.2%)
	団体保険保有契約高	<b>国内シェアNo.1</b>
	お客さま数	<b>1,235万人</b> (2020年度末差+25万人)
	うち個人営業 <sup>※1</sup>	<b>723万人</b> (2020年度末差+14万人)
	うち法人営業 <sup>※2</sup>	<b>513万人</b> (2020年度末差+12万人)
	アドバイザー数 <sup>※3</sup>	<b>38,000人</b> (2020年度末差+1,200人)

※1 アドバイザー等チャネルの生命保険契約者(すえ置・年金受取中を含む)+生命保険被保険者+損害保険契約者(重複を除く)

※2 任意加入の団体保険加入者(当社単独・幹事契約の本人・配偶者被保険者)

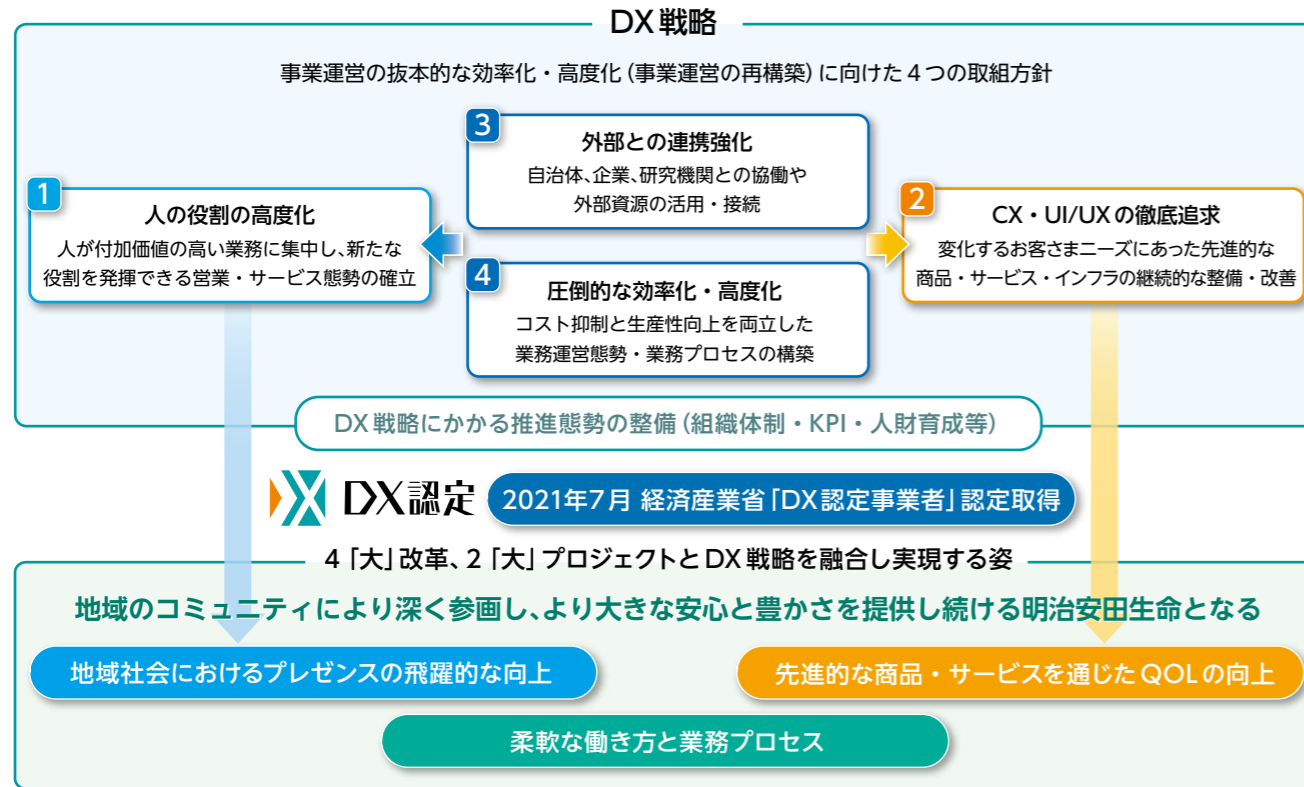
※3 2024年4月1日時点。2020年度末は2021年4月1日時点。営業職員の当社呼称は「MYライフプランアドバイザー」

# デジタルトランスフォーメーション戦略 (DX戦略)

2021年7月に「DX認定事業者」として認定取得。今後もさらに取組みを加速していきます。

## DX戦略の全体像

DX戦略を4「大」改革、2「大」プロジェクトと一体的かつ総合的に推進し、「地域のコミュニティにより深く参画し、より大きな安心と豊かさを提供し続ける明治安田生命となる」ことをめざします。



## DX戦略の推進体制とKPI

DX戦略の推進にあたり、2021年4月から「DX・ヘルスケア推進」を担当する執行役を置くとともに、「デジタル戦略部長」を設置しています。また、中期経営計画におけるDX戦略の推進体制の整備を目的として、DX戦略を組織横断的・集中的に検討する「DX戦略推進特別プロジェクトチーム」を設置しています。



## DX戦略のKPI

	2023年度末 目標	2020年度末実績差
お客さま数	1,235万人	+25万人
うち個人営業	723万人	+14万人
うち法人営業	513万人	+12万人

## DX戦略の主な取組みとねらい

事業運営の抜本的な効率化・高度化（事業運営の再構築）に向けた4つの取組方針に基づき、「お客さま」「従業員」にとって実現したい姿を追求していきます。

### 1 「人の役割の高度化」の主な取組み

- 対面×非対面を融合した営業・サービスモデルの構築
- 営業・サービス活動のデジタルサポート
- 新たな働き方とリモート支援



### 2 「CX・UI/UXの徹底追求」の主な取組み

- 商品・サービスのアジャイル開発
- 手続きの電子化・即時化
- いつでもお客さまに寄り添える情報管理



### 3 「外部との連携強化」の主な取組み

- 外部との戦略的提携・協働
- 外部データの活用・連携
- エコシステムへの参画



### 4 「圧倒的な効率化・高度化」の主な取組み

- オペレーションの自動化・効率化
- データ×AI活用
- システムインフラの最適化



ねらい

### お客さまにとって

#### 担当者や会社へのアクセス

- いつでも、どこでもお客さまが希望する方法で担当者・会社への連絡が可能
- 担当者がいつでも寄り添う態勢の強化
- 専門家による高度な相談案件にかかるサポートの提供

#### 商品・サービスの品質

- 均質かつ高品質なお客さま対応
- 生命保険商品の保障範囲の拡大
- 魅力的な先進の健活・ヘルスケア関連のサービス

#### 手続きの利便性等

- 時間や場所に左右されない即時手続き
- 各種手続きの簡素化

### 従業員にとって

#### 働きがい

- 高付加価値業務への集中と新たな役割の發揮（地域貢献や健康増進支援）
- 場所に制約されない職務範囲の拡大

#### 働きやすさ

- 対面・非対面を併用した効率的な営業活動
- 活動示唆をふまえた効果的な営業活動
- お客さま対応における本社専門組織等からのリモート支援
- デジタルサポートによる効率的な業務遂行
- テレワークによる役割發揮機会の拡大や介護・育児と仕事の両立

# 財務・資本政策 担当執行役メッセージ



企画部担当執行役  
常務執行役  
中村 篤志



収益管理部担当執行役  
常務執行役  
福井 賢二

お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けするため、財務健全性の確保を重視しつつ、企業価値の持続的成長と安定的な配当還元の実現をめざします。

## ERMに基づく財務・資本政策の推進

当社は、10年計画「MY Mutual Way 2030」でめざす姿の実現に向けて、将来のいかなる環境変化のなかでも安定した経営を維持できるように財務基盤や収益基盤の拡充を図り、経済的価値の向上に取り組んでいます。

これに向け、財務・資本政策の基本としてERMの枠組みを経営計画の策定・運営に活用し、グループの「健全性」を最重要としつつ、「成長性」「収益性」とのバランスに留意

しながらリスクテイクを行なうことで、安定的な収益の確保と企業価値の向上、およびそれらを通じた安定的な配当還元の実現をめざしています。

2021年度からスタートした3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」では、2025年度に予定されている経済価値ベースのソルベンシー規制の導入を見据え、ERM経営のさらなる実効性向上に取り組んでまいります。

## 財務健全性の確保

現行規制のソルベンシー・マージン比率に加え、経済価値ベースのソルベンシー規制の導入を見据えて、リスク量全体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であるESR\*を活用した健全性確保のための枠組みを構築しています。

3ヵ年プログラムの策定にあたり、「MYミューチュアル配当」の新設をふまえ、ERMの枠組みにおいて安定的な配当還元の前提となる健全性を優先する姿勢を明確化するとともに、経営目標においてグループESRを設定しています。

### ▶ グループESR

	2019年度末実績	2020年度末実績	中期経営計画 目標
グループESR	184%	209%	安定的に165%以上(当面は220%をめざす)

グループESRの安定的な水準維持に向けては、成長戦略の推進や配当還元とのバランスを考慮しつつ、引き続き内部留保の着実な積み増しや外部調達資本の活用を通じ財務基盤の充実を図るほか、資産・負債両面からの適切なリスクのコントロールに取り組んでまいります。

2020年度末のグループESRは、長期国債買入れによる国内金利リスクの抑制等のリスクコントロール策や株価上昇等の金融環境の回復により209%まで上昇し、十分な財務健全性を有しています。

※Economic Solvency Ratio、経済価値ベースのソルベンシー比率

## 健全性水準に応じた経営の方針

経営計画における資本配賦を通じて、各事業分野に適切な資本の配分を行ない、資本の十分性確保、資本の効率性向上、持続的成長の確保を推進しています。

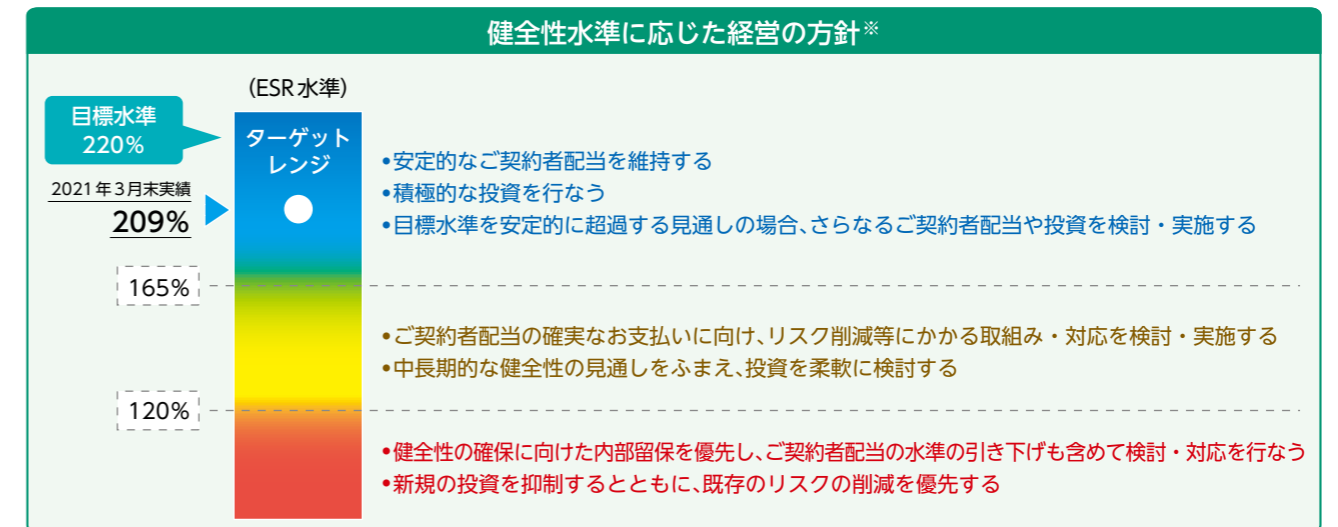
当社では、リスクテイクや配当還元についてESR水準に応じた運営を行なうことをリスクアパタイト方針に定めて

います。この考え方に基づき健全性を確保したうえで適切なリスクテイクを行なうことで、継続的な企業価値の向上や配当還元をめざしています。

例えば、ESR水準が高いときは、安定的なご契約者配当を維持するとともに、積極的な投資を行なう一方で、

ESR水準が低いときは、健全性の確保に向けた内部留保の積み立てを優先し、ご契約者配当の水準の引き下げも含めて検討・対応を行なうほか、新規の投資を抑制するとともに、既存のリスクの削減を優先します。

収益基盤のいっそうの拡充に向けては、国内生保事業、資産運用、海外保険事業を成長領域と位置づけてリスクテイクを行なうことで、収益性の最大化や成長性の確保に取り組んでまいります。



※本方針は、国内における経済価値ベースのソルベンシー規制の導入に向けた検討状況をふまえ、将来的に経済価値ベースのソルベンシー比率の算出方法を含めて見直します

## 自己資本等の充実

新型コロナウイルスの感染拡大や経済環境が極度に悪化した場合でも、保険金等の確実なお支払いを可能とする財務基盤の維持・向上を図るため、自己資本等の充実に努めています。現行会計ベースの自己資本の充実度を表すオンバランス自己資本は、2020年度末現在

3兆9,055億円と前年度末より1,729億円増加しました。経済価値ベースのソルベンシー規制の導入も見据え、変動の激しい金融環境下におけるリスク耐久力強化など、経済価値ベース・現行会計ベースの双方で財務健全性の維持・向上を推進し、内部留保の充実を図ってまいります。

## 社員(ご契約者)配当について

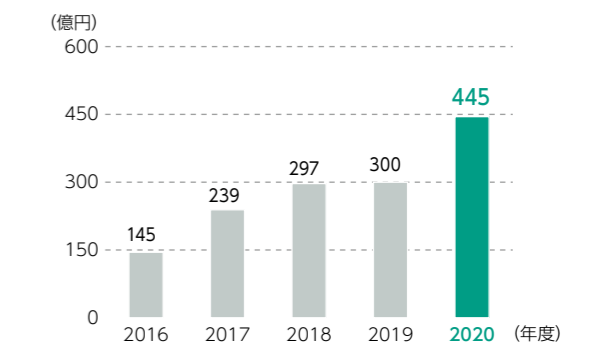
相互会社の理念に基づき、ご契約者の実質的な保険料負担の軽減に向けて、直近年度の決算の収支状況、会社の将来にわたる財務健全性の向上、各ご契約者の剰余への貢献度等を勘案し、配当還元を行なっております。

2020年度決算における個人保険・個人年金保険のご契約者配当は、超低金利環境の常態化等をふまえ、利差配当率は引き下げることにいたしました。一方で、「ベストスタイル」や「ライフアカウントL.A.」等の保障性商品について、2021年度から従来の配当に加えて内部留保からお支払いする「MYミューチュアル配当」による還元を開始いたします。これにより、個人保険・個人年金保険については、前年度を上回る配当還元を行ないます。

国内外における超低金利環境や新型コロナウイルス

感染症の拡大など厳しい経営環境が続いている状況ですが、今後も財務健全性の充実を図り、安定的な配当還元に取り組んでまいります。

■ 社員配当準備金繰入額の推移(個人保険・個人年金保険)





営業企画部・法人営業企画部  
担当執行役

常務執行役  
住吉 敏幸

## 営業・サービス「大」改革と2「大」プロジェクトを通じて、「保険+α」の新たな価値の創造に挑戦

新たなお客さま提供価値の創造に取り組み、お客さま・地域社会から最も評価される営業職員チャネル体制の構築をめざす。

### 「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返り

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大という未曾有の事態により、従来の対面を重視した生命保険営業が大きく変化し、非対面によるアクセスを希望するお客さまが増加するなど、お客さまとの接点において特に大きな影響が発生しました。また、感染不安からお客さまの医療保険ニーズや健康増進意識が高まり、こうした環境変化に対応した新商品が相次いで発売されるなど、生保業界における競争環境にも変化が生じました。

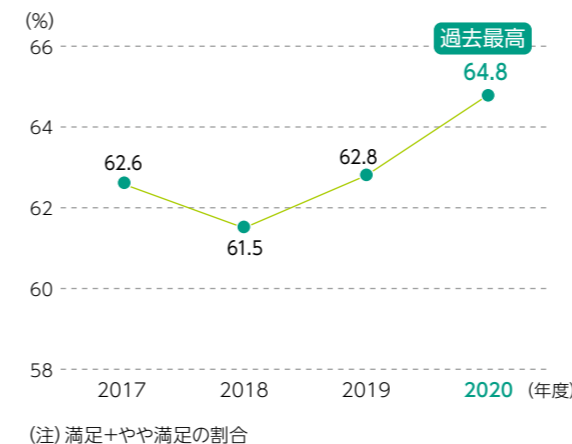
このような環境下、当社は特別計画に基づき、既契約のすべてのお客さまの「保険料のお支払い」や「保障内容」等に関する不安に寄り添うため、対面・非対面を融合した「保障・保険料コンサルティング活動」を展開するなど、年間を通じて当社の強みであるアフターフォローに最優先で取り組みました。

個人営業分野では、2019年度に営業職員チャネルに導入した営業用スマートフォン「MYフォン」を活用し、

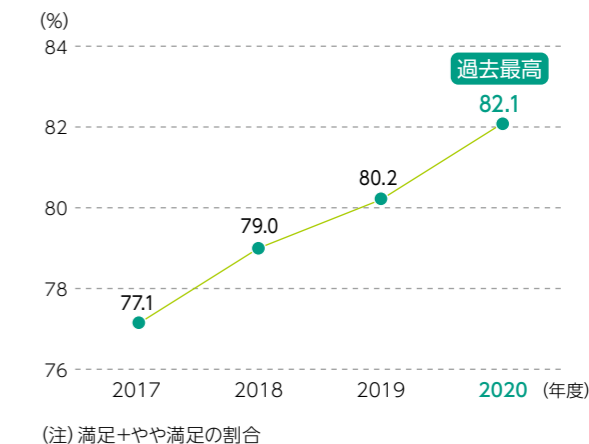
メールやLINE等による非対面での活動を優先しつつ、お客さまのご要望に応じて感染予防策を徹底した面談活動も行なうなど、お客さまに寄り添ったアフターフォローを推進しました。その結果、既契約のお客さまへの総アクセスは528万人に達し、「お客さま満足度」も過去最高値となる64.8%を記録するなど、大変高い評価をいただくことができました。また、アフターコロナに向け、より強固な販売チャネルを構築すべく、営業職員の採用にも積極的に取り組んだ結果、2021年度始には在籍者数が3万6,000人を超え、2004年の当社発足以来の水準に到達しています。

法人営業分野では、ご契約先6,800団体、ご加入者250万人を対象に、福利厚生制度のさらなる活用に向けたご案内や、団体保険の仕組みを分かりやすく解説した冊子の配布等のアクセス活動を展開しました。その結果、団体窓口担当者のお客さま満足度は82.1%と過去最高値を記録しました。

■ お客さま満足度<個人営業>



■ お客さま満足度<法人営業>



### 今後の戦略「MY Mutual Way I期」の主な取り組み

2021年4月からスタートした新たな中期経営計画では、10年後にめざす姿である「『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」の実現に向け、コロナ禍の経験をふまえ、デジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)を積極的に推進しつつ、営業・サービス体制の抜本的見直しに取り組むべく「営業・サービス「大」改革」を本格始動しています。

#### 個人営業分野

アフターコロナにおいても、専属・専業の営業職員チャネルにこだわり、対面の強みとデジタルを融合した新たな営業モデルを構築するとともに、2「大」プロジェクト(「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」)を通じた新たなお客さま提供価値の創造に取り組み、お客さま・地域社会から最も評価される営業職員チャネル体制を構築してまいります。そのために、営業職員制度を抜本的に見直し、処遇の安定化・魅力化を図る一方、募集コンプライアンス違反の撲滅に向けた取り組みを強力に推進するとともに、お客さまの健康増進サポートや地域貢献活動等の「保険+α」の価値を提供するなど、新たな取り組みを進めてまいります。

また、コロナ禍によりお客さま接点構築の難易度が高まるなか、会社力を活用した地方自治体や公民館、道の駅等の「地域アフィニティ」との協働取り組み等を通じ、お客さまとの接点を創出するなど、新たなマーケット開拓手法の導入も進めてまいります。

商品・サービス面では、2021年6月にベストスタイルの新たな特約として「早期発見・治療支援特約」および「重症化予防支援特約」を発売し、お客さまごとの健康に関する情報・アドバイスを表示する「MY健活レポート」の進化を図るなど、今後も健康増進型商品を軸とした商品・サービスの拡充に取り組めます。

#### 法人営業分野

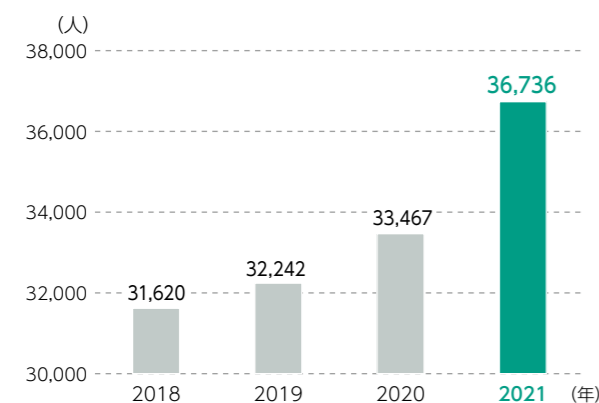
団体保険の保障・保険料試算から新規加入・保全手続きまで、スマートフォンから簡単にご利用いただける専用インターネットサービス「みんなのMYポータル」の提供を通じ、企業・団体所属員の福利厚生制度活用の利便性を飛躍的に向上させ、団体保険加入率の向上をめざします。

同時に各種手続きのペーパーレス化により、企業・団体の窓口ご担当者の事務負担を大幅に軽減し、働き方改革にも貢献します。

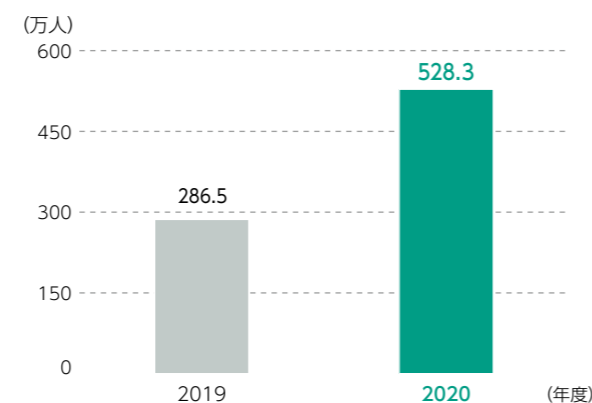
また、企業・団体の健康経営を支援する健康増進型商品・サービスの提供、ご加入者が退職後も保障を継続できる商品ラインアップの拡充等、福利厚生制度の圧倒的な魅力度向上をはかり、団体保険マーケットでの絶対的No.1のポジションを堅持します。

銀行窓販では、資産運用や相続対策等お客さまニーズを捉えた商品ラインアップの充実に加え、高齢者にも安心してご加入いただけるよう、外貨建て保険等のリスク等をわかりやすく表示した商品パンフレットの提供など情報提供の充実にも取り組めます。

■ 営業職員在籍者数<個人営業>



■ 顧客アクセス数<個人営業>





事務サービス企画部・契約サービス部・  
事務オペレーション部  
担当執行役

常務執行役  
青戸 伸之

## 個人事務サービス分野における「業界フロントランナー」としての確固たる地位の確立に挑戦

お客さまとのお手続きやコミュニケーション手段のデジタル化および訪問型サービス活動の推進を通じ、お客さまの利便性の向上、「究極」のアフターフォローの提供を実現していきます。

### 「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返りと今後の戦略

生命保険事業を取り巻く環境は、人口減少や超高齢社会の進展、デジタル化や先進技術の急速な進化など大きな変動のなかにあり、さらには、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響により、お客さまの行動や思考、ニーズは大きく変容しています。この動きは、ご契約の引受・契約管理・支払いにかかるお手続きを担う事務サービス分野においても例外ではありません。大きく変化し、高まりを続けるお客さまの期待に応えるべく、アフターフォローの価値を究極まで高め、お客さまに「安心感」をご提供できるよう、継続してお客さまの利便性の向上と体制の高度化に取り組んでいく必要があると考えています。

このような環境下において、2016年度からスタートした事務サービス改革AAA(トリプルエー)では、タブレット型営業端末を活用した各種手続きのペーパーレス化、電子手続き画面のリニューアルによる手続き時の不備抑制・所要時間の短縮等、お客さまの利便性や手続きのわかりやすさの向上に向け取り組みました。

また、お客さま専用サイト「MYほけんページ」においては、手続きメニューを順次拡充するなど、非対面での事務

サービスも充実させる一方、超高齢社会に適合したご高齢者向けの体系的なアフターフォロー制度として整備している、「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)」制度も引き続き推進してまいりました。

2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大のなかで顕在化したお客さまのニーズに迅速に対応し、コロナ禍の環境に適合した態勢整備を進めました。具体的には、「保険料払込猶予期間の延長」「貸付利息減免」「柔軟な保険金支払い」「事務ルール・手続きの緩和・簡素化」など、コロナ禍の特別対応に加え、非対面ニーズに応えるべく、ご契約のWEB(「MYほけんページ」)申込み等、非対面でのお手続き拡充の準備を進めました。

2021年度からスタートする「基幹機能・事務「大」改革」では、対面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とともに、技術の進展や社会の変化を迅速に捉えて、一人ひとりのお客さまのご意向に沿う柔軟な事務サービス態勢の構築を着実に実施してまいります。

#### ▶ご高齢者へのアフターフォローの高度化

##### MY安心ファミリー登録制度

- ご契約者以外の「第二連絡先」を事前登録いただき、ご契約者に連絡がとれない場合、第二連絡先にご契約者の連絡先を確認する制度です

65歳以上のご契約者における登録率  
(2021年3月末)

**82.0%**

(MYライフプランアドバイザー担当契約)

##### MY長寿ご契約点検制度

- 長寿祝いの節目を迎えるお客さまに、はがき等で保険金等のご請求、受取人や住所の変更等がないか、当社から主体的に確認する制度です

2020年度に90歳、99歳、108歳、111歳  
を迎えた方の確認完了率(2021年3月末)

**99.5%**

制度発足以降、約9.1万人の対象者に実施

##### 「MYアシスト+(プラス)」制度

- 視力・聴力の低下やご病気などで書類の記入が困難であるなど「ご自身でお手続きが難しいお客さま」をサポートし、利便性向上を目的とする制度です

サポートの対象となるお客さま



文字が読み取りづらい  
説明が聞き取りづらい  
記入や署名が難しい

### 基幹機能・事務「大」改革の主な取組み

#### デジタル化の推進

生命保険会社の基幹機能である「引受・契約管理・支払い」に係る安定的で盤石な態勢構築・強化はもちろんのこと、対面・非対面サービスの高度化に向け、最先端のIT技術を取り入れたデジタル化を推進してまいります。具体的には、ペーパーレス化を主眼としたこれまでのデジタル化から、今後は、AIや生体認証等の先端技術を積極的に取り入れ、お客さまにとって「ストレスフリー・スピーディーな手続き」と、お客さまニーズをふまえた営業職員(MYライフプランアドバイザー等)による対面のアフターフォローを融合させた事務サービス態勢を構築してまいります。

#### 契約の引受・契約管理・保険金・給付金のお支払各局面での具体的実施事項

契約のご加入時においては、デジタル化の推進を通して、さまざまなお客さまニーズに対応した態勢を構築していきます。具体的には、WEB上での健康状態の告知も含めたお申込手続きの更なる簡明化や音声での文字入力といったお手続きサポートなど、よりいっそう利用しやすい対応を図っていきます。

契約管理面においては、WEB(「MYほけんページ」)で完結する手続きを拡充し、時間や場所を問わない簡便なお手続きをレベルアップいたします。また、諸手続き完了のお知らせや、お客さまの最新の保障内容を「MYほけんページ」上でいつでもご確認いただけるようにするなど、使いやすさを向上していきます。

保険金・給付金のお支払時においては、必要書類の簡素化を進めるとともに電子手続きが可能となる範囲を拡大し、また、お支払いまでの日数も大幅に短縮いたします。加えて、死亡保険金のお支払局面においては、残されたご遺族に対し、遺族年金の受取り見込額や今後必要となる

公的手続きに関するガイダンス等、保険金のお支払いにとどまらないサポートを通じ、今後もお客さまによりいっそうご満足いただけるような事務サービスの提供に挑戦し続けます。

#### 訪問型サービス・チャネルの推進

全国のお客さま一人ひとりに寄り添い、「包み込まれる安心感」をお届けする「究極」のアフターフォローの提供に向けて、訪問型サービス活動(事務サービス・コンシェルジュ)を2021年4月より展開しています。

「訪問型サービス活動」では、全国の営業所等の事務職員が営業職員(MYライフプランアドバイザー等)に同行し、ご高齢のお客さまのサポートや、ご遺族に対する上述のガイダンスのほか、ご請求に必要な診断書の取得を代行する等、お客さまに寄り添った付加価値の高いサービスをご提供します。この活動を通じて「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」を実現していきます。



事務サービス・コンシェルジュによる  
手続きサポートの様子(イメージ)

#### 本社事務体制の高度化・効率化

高品質で安定的な事務態勢の構築・強化を前提としつつ、デジタル化や事務ルールの今日的見直しによる抜本的な「業務の断捨離」と「ヒトが担っている業務の削減」、あわせて「組織体制の整備」を通じ、本社事務オペレーション業務をさらに高度化・効率化していきます。

#### ▶現在ご利用可能な「MYほけんページ」の主な機能一覧

ご契約に関するご確認	・契約内容の照会	・解約返戻金の照会	・主な手続き履歴の確認
お手続き・登録・変更	・給付金の請求	・お金の引き出し(積立配当金等)	・お金の借入れ(契約者貸付)
	・住所・電話番号の登録・変更	・第二連絡先の登録・変更	・受取人の生年月日の登録
	・借入金(契約者貸付)の返済	・お受取り口座(送金口座)の登録・変更	・契約のお申込
書類のご請求	・暗証番号(4桁)の変更	・外貨建保険の解約	・外貨建保険の目標値変更
	・保険料振替口座の変更	・氏名の変更(改姓等)	・生命保険料控除証明書の再発行
その他	・生命保険料控除証明書の電子発行	・お受取り口座(送金口座)の登録	
	・給付金の試算	・健康サポート・キャッシュバック(健康診断書結果の提出)	・エピソード・レター(登録・変更・内容確認)



法人サービス部・団体年金サービス部  
担当執行役

常務執行役  
長尾 浩一

## 「国内最大・最優の団体福祉事務パートナー」としてお客さまの期待を超える事務サービスと安心・信頼の提供に挑戦

法人事務分野では、デジタルとアナログの融合により、お客さまと当社との接点強化を進め、10年後も引き続き「国内最大・最優の団体福祉事務パートナー」であり続けるため「基幹機能・事務「大」改革」を推進していきます。

### 「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返りと今後の戦略

法人事務分野では、2014年度から6年間にわたり「法人事務サービス改革」に取り組んできました。これまでの取り組みにより、団体窓口向けインターネット事務サービス「MY法人ポータル」の稼働と、ご加入者自身のスマートフォン等で加入内容照会等ができるサービス「みんなのMYポータル」の稼働を実現し、新たな法人事務インフラを構築することができました。

ほかにも、帳票改革や法人事務サービスセンターの設置等の取り組みを推進し、約16万時間の大幅な本社部の業務削減、約1,760万枚(削減率約77%)の紙帳票の削減・電子化を実現することができました。

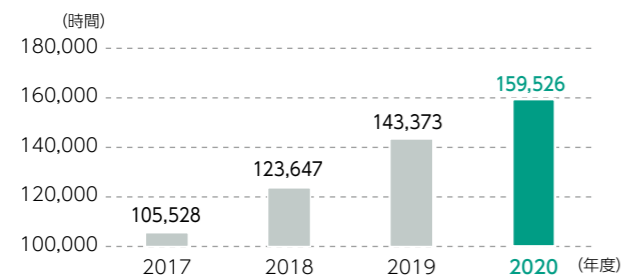
また、お客さまからの評価も、「団体事務手続き満足度調査」における総合満足度が73.3%、「ご請求者手続き満足度調査」の満足度が80.4%と高水準になっており、

当社の強みである企業保険分野において理想の事務態勢の土台を構築することができました。

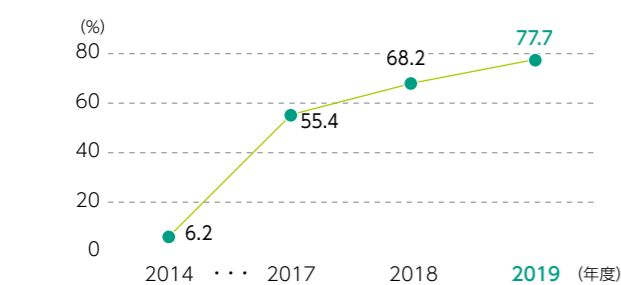
さらに今般のコロナ禍では、テレワーク環境整備等、デジタル化の必要性を再認識することとなり、新中期経営計画でめざすデジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)推進に向けた土台をいっそう強固なものとすることができました。

新中期経営計画では、全社の4「大」改革の一つとして「基幹機能・事務「大」改革」に取り組めます。中心となる4つの戦略「団体事務ネットワーク化」「フロント・デジタル化」「本社事務態勢整備」「法人部事務改革」を軸に、事務インフラと法人事務を変革・強化し、「10年後にめざす姿」への軌道確保する「2つのフェーズチェンジ」に挑戦します。

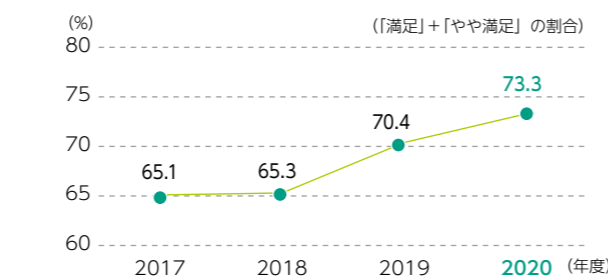
■ 削減業務時間(2016年度対比)



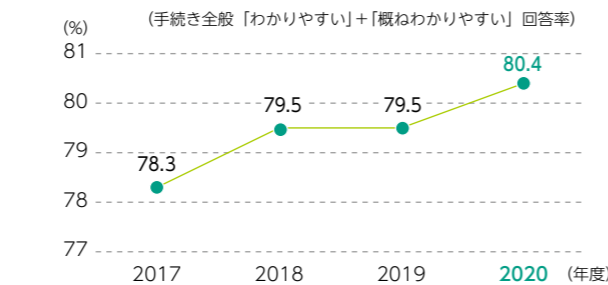
■ 帳票削減率(2013年度対比)



■ 「団体事務手続き満足度調査」実施結果



■ 「ご請求者手続き満足度調査」実施結果



## 基幹機能・事務「大」改革の主な取り組み ～2つのフェーズチェンジ～

基幹機能・事務「大」改革では、「国内最大・最優の団体福祉事務パートナー」となり、お客さまの期待を超える事務サービスとともに安心と信頼を提供するため、

「フェーズチェンジ1:法人事務デジタル化」「フェーズチェンジ2:法人部事務の高度化」に取り組めます。

### フェーズチェンジ1:法人事務デジタル化

#### 団体事務ネットワーク化

団体窓口向けインターネット事務サービス「MY法人ポータル」による電子化の対象商品、対象事務を拡大します。また、団体信用生命保険事務をWEBで行なうことができる「だんしん申込ダイレクト」の機能を拡充し、団体事務の効率化、負荷軽減を実現します。

#### フロント・デジタル化(お客さまとの接点の拡大)

ご加入者自身のスマートフォン等で加入内容照会等ができるサービス「みんなのMYポータル」のご提供を推進し、ご加入者個人との接点を強化いたします。また、WEBによる給付金請求機能の実装や、WEBによる団体保険ご加入申込みシステムの機能改善等により、営業・事務協働での新たな個人のお客さまとの接点を創造していきます。

「MY法人ポータル」の機能拡充

- 対象商品として団体定期保険等任意加入型商品全般に加え、総合福祉団体定期保険を追加
- 対象事務として脱退、転属、属性変更に加え、加入・増額を追加

「みんなのMYポータル」は団体窓口さまにご利用いただく機能についてビジネスモデル特許を取得しました。

「みんなのMYポータル」の機能

- 制度案内、加入・変更のお手続き機能
- ご加入者さま専用各種手続き・閲覧機能
- 健活レポートの閲覧機能
- 各種ツール・ご案内

### フェーズチェンジ2:法人部事務の高度化

#### 法人事務サービスセンターの高度化による照会窓口の利便性向上

法人分野に複数あるお客さまからの保険金・給付金等の請求や事務に関する照会窓口を集約し、お客さまの利便性向上と照会対応の品質向上・均質化を図るため、2020年4月に法人事務サービスセンターを設立しました。2021年4月からは、ご請求相談センター取扱商品を拡大し、よりいっそうの利便性向上をめざします。

取り組みます。また、これらの取り組みにより、加入手続き、保険金・給付金の支払いのスピードアップ・効率化等も実現していきます。

#### 本社事務態勢整備

加入申込書処理局面のシステム開発や押印不要化、給付金の請求事務の電子化、自動査定レベルアップに

#### 法人部事務改革

本社事務集中化、デジタル化等により法人部事務の余力を創出し、余力を活用してさまざまなお手続きの局面でお客さまサポートを展開いたします。2021年4月から団体窓口を訪問し、事務をアシストする法人部事務職員「法人事務サービス・コンシェルジュ」が活動を展開しています。この活動が軌道に乗ることにより、お客さま満足度の向上と事務サービス態勢の高度化を実現していきます。

法人事務サービスセンターでのサポート機能例

- 支払請求、退職者保全関係のコールを集約
- MY法人ポータル、GW支援システムの法人部・団体窓口支援
- みんなのMYポータル照会窓口
- 健診データの管理・運用

保険金・給付金のお支払い

- 1 WEB請求(給付金) みんなのMYポータルを活用
- 2 本社直送 法人部を経由せず、本社に直接請求
- 3 AI-OCRでの領収書読み取り
- 4 査定人財の育成
- 5 自動査定 スピーディーにお支払い



資産運用管掌執行役

取締役 執行役副社長  
荒谷 雅夫

### 安定した資産運用収益確保により、お客さまや地域社会への還元に貢献

お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けできる資産運用の実現に向け、「資産運用中核機能の強化」「資産運用プラットフォームの再構築」「資産運用ガバナンス態勢の強化」に取り組んでいます。

### 「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返りと今後の戦略

2020年度の金融市場は、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大から、世界的に株価・長期金利が乱高下するなど、不安定な環境となりました。

そのようななか、資産運用分野では、市場環境にかかわらず、お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けできる資産運用の実現に向け、「資産運用『大』改革」に取り組みました。

具体的には、「資産運用中核機能の強化」として、アセットアロケーション機能の強化や、外国公社債の投資対象やデリバティブを活用したヘッジ手段を拡大するなど、個別資産運用力の強化に取り組みました。

また、責任ある機関投資家として、2020年4月には専任組織を新設し、約1,500億円のESG投融資を実施したほか、投融資先企業のESG課題への対話の推進にも取り組みました。

加えて、これらの中核機能を支えるための「資産運用プラットフォーム」として、専門人材の育成や、AI等の先端技術

活用した資産運用手法の高度化・多様化、システム化による資産運用事務の効率化等にも取り組みました。

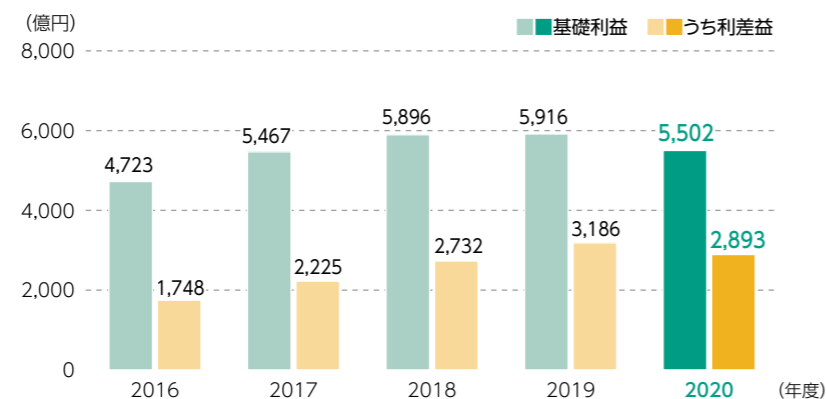
さらに、経営との対話機能の強化やクレジット資産の審査方針の見直しによる牽制機能強化等、「資産運用ガバナンス態勢の強化」に取り組みました。

その結果、2020年度の利差益\*は、2,893億円を確保するなど、コロナ禍の不安定な環境下においても、安定的な収益の確保を実現することができました。

2021年度も引き続き、新型コロナウイルス感染症再拡大の影響等による不透明感の強い運用環境や、超低金利環境の継続が見込まれるものの、経済価値ベースの資本規制の導入を見据えた資産運用・リスク管理態勢を構築し、お客さまや地域社会への還元を図るべく、健全性を前提とした安定的な収益性の確保・向上に向けて、「資産運用『大』改革」の取組みをいっそう加速させていきます。

\*保険料算定時に想定した利率に基づく予定運用収益と実際の運用収益との差額

■ 基礎利益(明治安田生命単体)の推移



### 今中計における資産運用「大」改革の主な取組み

#### ▶ 資産運用の中核機能強化

##### アセットアロケーション機能の強化

- 市場環境に適応し、「健全性」と「収益性」を両立しうる適切な資産配分の実現
- クレジット資産の量的拡大と機動性確保を通じた総合収益力の向上

##### 個別資産運用力の強化

- 投資タイミングの最適化
- 資産運用手法の高度化・多様化、通貨分散の推進等によるリスク対比でのリターンの上昇

#### 責任投資態勢の高度化

##### ESG 投融資の積極推進

- 生命保険会社としての社会的責任や公共的使命を果たすとともに、持続可能な社会の実現に貢献
- グリーンボンドなどのテーマ債への投資に加え、脱炭素化実現に向けたトランジションファイナンスへの投資も推進
- 全運用資産におけるESG投融資プロセスの確立

##### スチュワードシップ活動の推進

- 投融資先企業との対話活動等を通じ、投融資先企業の企業価値向上やサステナビリティの実現に貢献
- 投融資先企業のESG課題に対する対話の推進
- 対話結果の投融資判断への組み込みによる投資リターンの向上

#### 脱炭素社会実現への貢献

投融資ポートフォリオのCO<sub>2</sub>排出量削減目標\*: 2030年度▲50%、2050年度▲100%

\*2013年度対比

#### ▶ 資産運用プラットフォームの再構築

- 資産運用プラットフォームとは、個別資産の投融資実行時における「①調査・情報収集」から実行後の「⑤モニタリング」までの各プロセス



##### 人材育成

- 資産運用力強化に向けた、新たな育成体系に基づく資産運用専門人材の育成
- データ分析力の強化、デジタル活用力を備えた人材の育成

##### IT・デジタル化

- 投資行動の最適化に向けた、人工知能(AI)を活用した市場予測モデルの開発・活用
- データ分析力強化に向けた、パフォーマンス分析システムの開発・活用
- リモート発注環境の整備・高度化

##### 投融資態勢強化

- 安定的な収益確保に向けた、海外運用拠点の拡充による資産運用態勢の強化
- デジタル化等を通じた、資産運用事務サービス態勢を高度化

#### ▶ 資産運用ガバナンスの強化

##### 資産運用ガバナンス態勢の強化

- 国際資本基準(ICS)に則った経済価値ベースの資本規制の導入を見据えた、「機動性」「透明性」を確保しうる資産運用・リスク管理態勢の強化



海外事業企画部  
担当執行役

専務執行役  
山内 和紀

## 業績回復と持続的な成長に向けた 変革をグループ一体となって推進

環境変化に適応するための変革を海外グループ会社各社と一体的に進め、早期の業績回復を果たすとともに、グループ収益のさらなる成長と配当還元へ貢献し、「確かな安心を、いつまでも」お届けしてまいります。

### 環境認識

新型コロナウイルスの世界的蔓延は、保険事業を取り巻く環境に大きな変化をもたらしています。特に死者数の増加が顕著であった米国では、保険金等の支払増加が足元の収益を押し下げ、加えて、世界的な低金利環境の継続が資産運用収益などにも影響を及ぼしています。ワクチンの普及によりコロナ禍は徐々に収束に向かっていくと期待されるものの、業績がコロナ前の水準まで回復し、成長軌道に回帰するには一定程度時間を要する見込みです。

また、ロックダウン等による移動制限を契機としてデジタルトランスフォーメーションが加速度的に進行しており、対面を前提とした営業活動や働き方の見直しなど、新たな環境への適応は避けて通れません。

変化が激しさを増す事業環境において、業績の回復、そしてさらなる成長を果たしていくには、不断の業務変革と、グローバルな共通課題に対する海外グループ会社各社間の連携強化が重要であると認識しています。

### 「とことん!アフターフォロー特別計画」の振り返りと今後の戦略

コロナ禍により先行きが不透明な状況にあるなか、当社は、海外グループ会社各社の従業員の安全確保ならびに財務健全性の維持を前提に、保険金支払い等の基幹業務の確実な遂行と、非対面の営業活動を推進しました。あわせて、保険金支払状況、新契約業績、資産運用状況など、特に業績への影響が大きい事項について現地経営のモニタリングを強化し、業績低下の抑制に努めました。

また、成長軌道への回帰に向け、非対面の営業・業務インフラの整備等への先行投資を促進するとともに、海外グループ会社各社のイノベーション事例の共有と、当該企業間での活用を目的としたベストプラクティス会議を開催するなど、各社経営基盤の強化を支援・促進しました。

さらに、海外保険事業の持続的発展の維持に向け、専門性と柔軟性を備える人財の育成、海外拠点を活用した調査活動も継続しています。

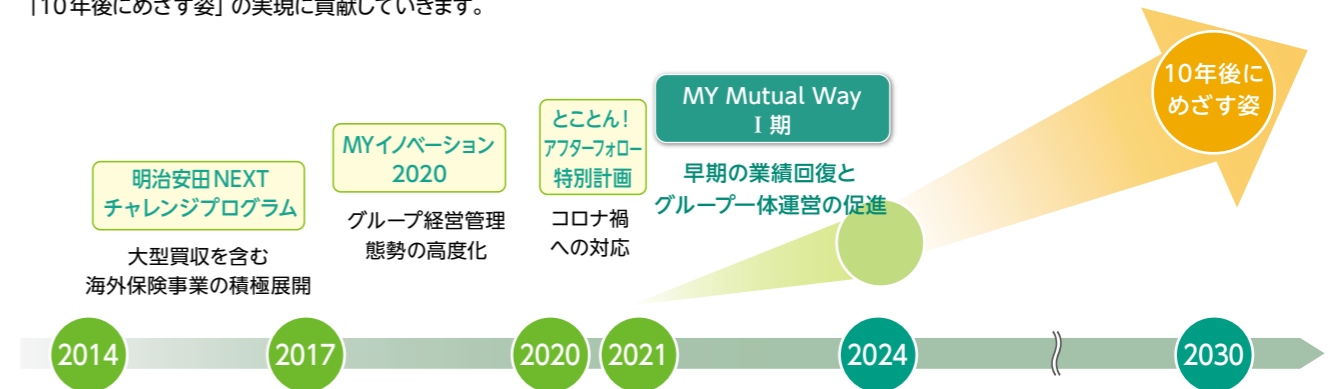
3カ年プログラム「MY Mutual Way I期」では、海外グループ会社各社業績のコロナ前水準への回復に向け、

営業・業務インフラのさらなるデジタル化や、環境変化に対応した資産運用・保険商品開発など、アフターコロナに適応するための業務変革を推進し、2027年度までに海外保険事業等によるグループ基礎利益への貢献割合を15%まで高めていきます。

これらの変革を支援するため、海外グループ会社各社の成功体験・ノウハウのいっそうの共有を進めるとともに、新たな資本規制の導入を見据えた経済価値ベースのERM運営や、持続可能な社会の実現に資する取組み等についても、各社の課題認識や取組事例の共有等を行ない、グループ一体となって推進してまいります。

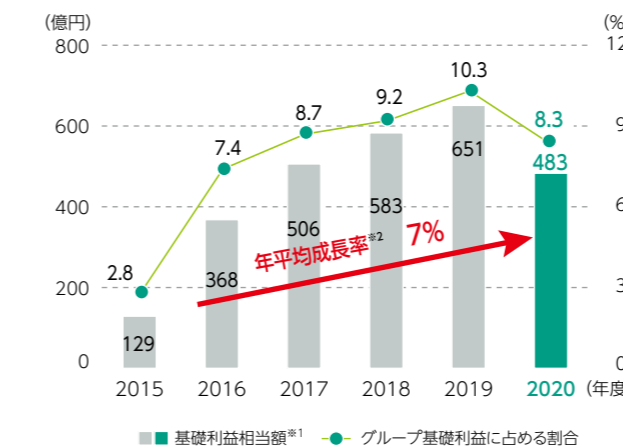
不確実・不透明な経営環境にあっても、健全性を維持し、持続的に成長する事業ポートフォリオの構築を通じ、グループ収益へのさらなる貢献、そしてお客さまへの収益還元と安心感のいっそうの向上に向け、引き続き取り組んでまいります。

海外保険事業はこれまで、M&Aによる規模拡大・経営管理態勢の高度化を通じ、当社グループの成長に貢献してきました。「MY Mutual Way I期」では、コロナ禍からの早期回復を果たすとともに、グループ一体となった経営課題への対応を促進し、「10年後にめざす姿」の実現に貢献していきます。



### ▶ 海外保険事業等の基礎利益相当額

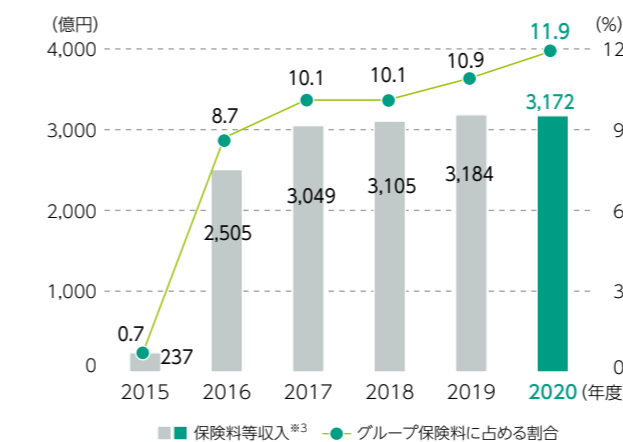
2020年度は、主に米国での保険金等支払いの増加と、グローバルな低金利により減少しました。今後、既存投資先の早期の業績回復と成長軌道への回帰に向け取り組むとともに、新規投資を通じた外部成長により、2027年度までに海外保険事業等<sup>\*1</sup>のグループ収益への貢献割合を15%に引き上げます。



グループに占める収益貢献割合  
2027年度までに  
15%以上

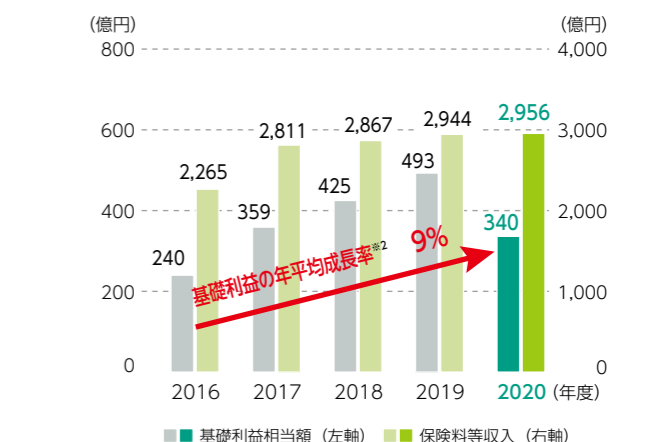
### ▶ 海外保険事業等の保険料等収入

スタンコープ社の好調な新契約業績に支えられ、前年度並みの水準を維持しています。



### ▶ スタンコープ社の基礎利益相当額・保険料等収入

コロナによる保険金支払の増加等により基礎利益相当額は減少しましたが、主力である団体保険事業の新契約の伸展により、保険料等収入は過去最高となりました。



\*1 国内生命保険事業以外の合算 \*2 前中期経営計画の期始(2017年度始)から2020年度末の年平均成長率 \*3 海外保険子会社2社の合算



企画部  
担当執行役

常務執行役  
中村 篤志

## 「長期的かつ弾力的な規律ある経営」を実現する経営管理態勢の確立

ガバナンス態勢、経営資源管理態勢、イノベーション推進態勢の「変革」に向けた取組みを通じ、経営環境の変化に柔軟に対応し、長期的に安定した経営を実現する、新たな「経営のカタチ」を創造します。

### 10年後にめざす姿

今般のコロナ禍を通じ、デジタルシフトの加速、超低金利環境の常態化、サステイナブルな社会づくりに向けた国際的な機運の高まり等、当社を取り巻く環境にはさまざまな変化が生じています。

超長期の契約を取り扱う生命保険会社には、お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けするため、経営環境の変化に対する柔軟な対応と、長期的に安定した経営を

両立する「長期的かつ弾力的な規律ある経営」がいつそう求められていると考えています。こうした状況をふまえ、規律ある経営を支える「ガバナンス態勢」、迅速な意思決定と最適な資源配賦を行なう「経営資源管理態勢」、当社独自の価値を継続的に生み出す「イノベーション推進態勢」、これら3つの態勢の「変革」に取り組むことで、経営の高度化を推進していきます。

### 3つの「変革」への取組み

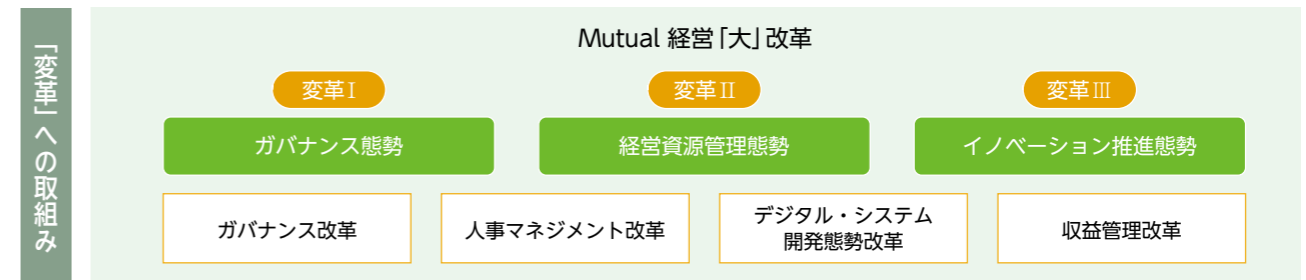
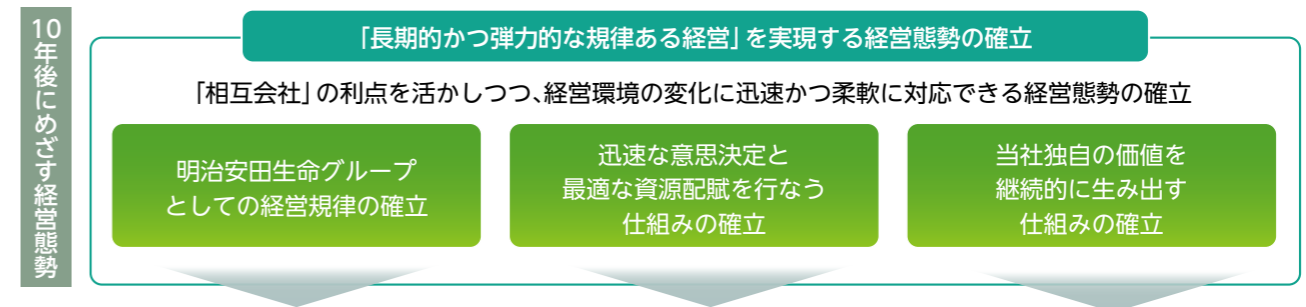
「ガバナンス態勢の『変革』」では、相互会社運営や経営管理態勢の高度化、お客さま志向の推進等に取り組めます。相互会社として、長期的にお客さま志向を推進する経営を確立するためには、経営に対する監視をいっそう強化する必要があり、2020年度に監査部を監査委員会直属の組織とすることで、監査委員会に内部監査機能を移管しました。今後も、取締役会における監督機能の実効性向上や、情報開示の充実を通じた相互会社運営の透明性向上に取り組めます。加えて、今後は経営環境や戦略の変化に適合した経営管理態勢の構築がいつそう重要となります。例えば、当社は成長戦略として海外保険事業の拡大を掲げていますが、これを実現するためにはグループ経営管理態勢の高度化が不可欠です。また、経済価値ベースの経営への移行をふまえたERM経営の高度化、SDGs（持続可能な開発目標）や気候変動への対応を通じたサステイナブルな社会づくりへの貢献等にも取り組んでいきます。

「経営資源管理態勢の『変革』」では、各事業分野の自立経営をめざし、分権型経営資源管理への転換、人財マネジメントおよびシステム開発態勢の高度化等のインフラ整備に取り組む、経営資源を効果的・効率的に活用する態勢を構築します。

「イノベーション推進態勢の『変革』」では、デジタル技術のより積極的な活用を通じて事業運営の再構築に取り組む「デジタルトランスフォーメーション戦略（DX戦略）」の推進、ヘルスケア分野等における新たなサービス等の検討・開発に加え、全社横断的なビジネス・プロセス・リエンジニアリング（BPR）の推進を通じて、新たな役割発揮を確実に実行する態勢を確立し、イノベーションの創出に資する調査・研究の強化にもつなげていきます。

こうした3つの「変革」は、「Mutual 経営「大」改革」の枠組みにおける「ガバナンス改革」「人事マネジメント改革」「デジタル・システム開発態勢改革」「収益管理改革」の4つの改革を通じて推進していきます。

### ▶ Mutual 経営「大」改革で10年後にめざす姿



### ▶ 3つの「変革」の主な取組事項

ガバナンス態勢の「変革」	<p>「<b>明治安田フィロソフィー</b>」の“浸透”からお客さま志向の“行動の発現”へ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コンダクトガイドライン「私たちの行動原則」の活用等を通じた、「明治安田フィロソフィー」のいっそうの浸透・定着</li> <li>「NPS」の導入等を通じた、お客さま志向経営の高度化</li> </ul> <p><b>規律ある新たな相互会社経営</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「ご契約者配当に関する方針」に基づく、「MY ミューチュアル配当」を含む契約者配当の安定的なお支払い</li> <li>取締役会のモニタリング機能強化や情報開示の高度化等、上場会社標準に基づく経営監督機能（コーポレートガバナンス）の強化</li> <li>総代会・お客さま懇談会の一部オンライン化や社員投票の電子化等による相互会社運営の高度化</li> <li>グループメッセージ「Creating peace of mind, together」の浸透を通じたグループアイデンティティの醸成</li> <li>グループ経営本部・グループ責任者によるグループ経営の推進および国際監督規制に対応したグループ経営の高度化等、グループ経営管理態勢（グループガバナンス）の強化</li> </ul> <p><b>経済価値ベースの経営への転換</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経済価値ベースのソルベンシー規制の導入を見据えたERM経営の高度化</li> <li>経営管理におけるIFRSの活用に向けた事務・システム態勢の構築</li> </ul>
経営資源管理態勢の「変革」	<p><b>全体・分野別最適を実現する分権型資源管理態勢への転換</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企画担当部等への権限移譲と、コーポレート部門の統括機能の強化</li> <li>経営資源（人財・情報投資・事業費）の効果的・効率的な活用に向けた態勢の構築</li> </ul> <p><b>長期的な視点に立った人財育成・マネジメントへの転換</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営人財と専門人財の持続的な輩出に向けた人的資源配賦態勢の高度化、ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</li> <li>新たな日常に適合した新たな働き方「MY Style」の推進</li> </ul> <p><b>デジタル活用を加速するシステム開発態勢への転換</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DX戦略の推進等に向けたクラウド・オープン系システムの活用拡大をふまえた複数開発言語の習得等による人財のマルチスキル化</li> <li>新たな日常に適合する機動性・柔軟性を有したリモート開発態勢整備の加速</li> </ul>
イノベーション推進態勢の「変革」	<p><b>DX戦略、ヘルスケア分野等における新たなサービスの検討・開発にかかる態勢の構築・推進</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DX戦略や新たなサービスの検討・開発にかかる専任組織の設置と、PDCA運営態勢の構築・推進</li> <li>生命保険信託をはじめとする「保険+α」の価値提供をめざすサービスの検討・開発態勢の構築・推進</li> <li>デジタル技術・ヘルスケア等にかかる調査・研究機能の強化</li> </ul> <p><b>新たな役割の発揮に向けた態勢の確立</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DX戦略とあわせ、全社横断的なビジネス・プロセス・リエンジニアリング（BPR）の推進（規程・ルールの見直しや書面・押印等の削減を含む）による、業務の効率化や生産性の向上</li> </ul> <p><b>変化に対して柔軟な経営やイノベーションの実現に向けた調査・研究態勢の高度化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>外部の企業、研究・医療機関等との提携強化や、新たな営業基盤にかかる検討態勢の高度化</li> </ul>



ブランド戦略部  
担当執行役

執行役副社長  
**大西 忠**

### お客さまに選ばれ続けるための 強固な企業ブランドの確立

相互会社としての姿勢や社会的価値を創出する当社独自の取組みをステークホルダーのみならずにお伝えし、お客さまに選ばれ続ける強固な明治安田ブランドを確立します。

### 環境認識

新型コロナウイルス感染症の拡大により、社会環境は急激に変化し、より不確実性が増しています。このような時代において、地域のみならずから支持される生命保険会社であり続けるためには、長期にわたり安心して生命保険契約をご継続いただける信頼感や、独自の存在感を訴求していくブランド戦略の重要性がより高まっています。

当社はめざすブランドイメージとして「ひとに健康を、まちに元気を。」を掲げ、「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」を推進の柱とした健康増進・地方創生の取組みを通じ、ブランドイメージの浸透・定着を図っています。

「お客さま」「地域社会」「働く仲間（当社従業員）」の健康増進を継続的に支援する取組みとして2019年度から本格展開している「みんなの健活プロジェクト」では、2020年度末時点で健活プロジェクト参加者数\*が累計177万人に達しました。また、豊かな地域づくりを支援する取組みとして2020年度から展開している「地元の元気プロジェクト」では、

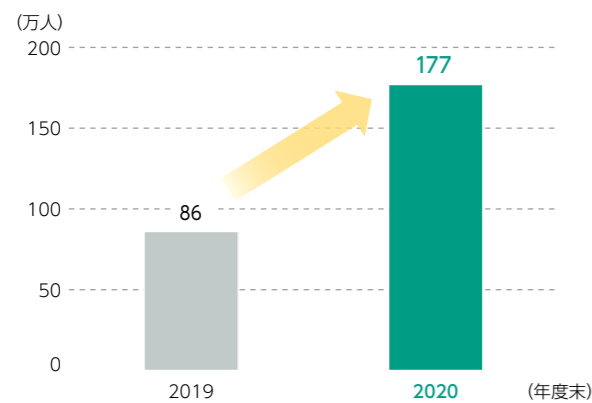
コロナ禍の影響を受ける地域社会の支援につながる寄付を行なうとともに、2020年度末時点で33の都道府県、287の市区町村と連携協定を締結し、今後の地域貢献活動の土台となる関係を構築しています。

これらの2「大」プロジェクトの取組みを通じ、地域で身近な生命保険会社というイメージが浸透しつつあると考えていますが、近年、企業に強く求められるサステナブルな社会づくりへの具体的な対応をより強固な企業ブランドにつなげていくために、独自性ある取組みを持続していく必要があると認識しています。

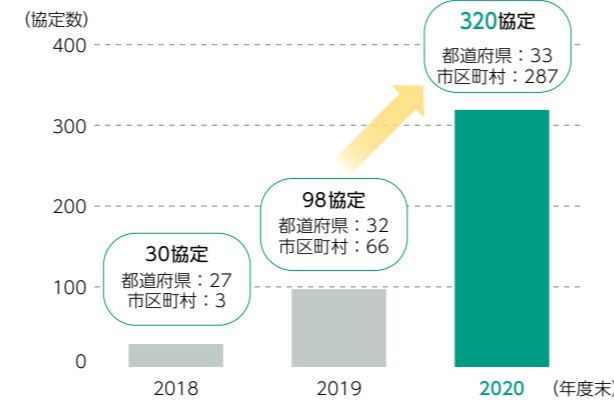
また、当社では、企業ブランドづくりの重要性を従業員一人ひとりが理解し、それに基づく具体的かつ自発的な行動を促すため、従業員主体のボトムアップ型の小集団活動「Kizuna運動」を展開しています。2020年度は、一般社団法人日本能率協会が実施する「KAICA Awards 2020」で表彰されるなど、社外からも高く評価されています。

\* 健活商品の販売件数+健康増進イベント等への参加者数

■ 健活プロジェクト参加者数



■ 自治体との連携協定締結数



### 今後の取組み

「明治安田ブランド」の確立に向け、長期・安定的にお客さまや地域社会に寄り添い続ける「相互会社としての信頼感」の訴求や、地域における当社らしい社会的価値の創出による「独自の存在感」の発揮、ステークホルダーのみならずの当社に対する好意的な印象をより高めるための「ブランド表現の統一」に重点的に取り組んでまいります。

具体的には、「MYミューチュアル配当」など相互会社としての長を活かした取組みを伝えるプロモーションや、健康増進と地域貢献の領域における2「大」プロジェクトの取組みの拡充と情報発信、コーポレートカラーを基調とした

対外的なブランド表現上の統一デザイン等に関する使用ルールの策定・運用などを行ないます。

特に情報発信においては、メディアの多様化に伴う生活者の情報接触機会の急速な拡大等をふまえ、当社が保有するオウンドメディアをブランド浸透・拡散の柱と位置づけ、積極的に活用してまいります。具体的には、FacebookやYouTube等のSNSメディアを通じ、みなさまに身近に感じていただけるような各地域の取組みを高い頻度で発信してまいります。

### 当社が保有するオウンドメディアを活用した情報発信の取組み

#### <明治安田生命公式 Facebook ページ> 地域貢献活動等の紹介



川越市とともに応援している社会人サッカーチーム「COEDO KAWAGOE F.C.」との協働で実施した「クリーンウォーキング」の様子 <川越支社>



「地元アスリート応援プログラム」で支援している浜本純矢選手(パラ水泳)への支援金目録贈呈式の様子 <平塚支社>

#### <明治安田生命公式 YouTube チャンネル> 2「大」プロジェクト関連動画の配信



Jリーグ選手OBの武田修宏さんが健康づくりを楽しみながらサポートする「おうちで健活 ゴールゲッター武田 打倒!不健康FC」



ヨガ・ピラティスインストラクターの岡田菜里乃さんが初心者も楽しめるヨガを紹介する「おうちで健活 美ヨガ」

#### <明治安田生命「Jリーグサポーター宣言」サイト> Jリーグ・Jクラブとの協働取組みの発信



ベガルタ仙台を応援する市民後援会が中心となつて行なっている田植え活動にベガルタ仙台職員の方々等とともに参加<仙台支社>



清水エスパルスと静岡市・焼津市との協働でコロナ禍でも楽しめる生涯スポーツ「ウォーキングサッカー体験会」を開催<静岡支社>



「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」

全体像

当社は10年計画「MY Mutual Way 2030」において、「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」と決めました。

この「10年後にめざす姿」の実現に向け、「みんなの健活プロジェクト」「地元の元気プロジェクト」の2「大」プロジェクトを全社横断の取組みとして展開しています。

これらのプロジェクトでは、お客さまや地域のみなさまの心身の健康づくりや、人々があたたかにつながる豊かな

地域づくりへの貢献を通じて社会的価値を創出するとともに、新たなお客さまとの接点の拡大に取り組んでいきます。

また、当社がタイトルパートナーとなっているJリーグや、2021年2月にオフィシャルパートナー契約を締結した日本女子プロゴルフ協会との協働など、スポーツ支援を通じた健康増進・地域貢献に積極的に取り組み、当社の独自性を訴求してまいります。

**3** すべての人に健康と福祉を

めざすブランドイメージ

**ひとに健康を、まちに元気を。**

**11** 住み続けられるまちづくりを

**みんなの健活プロジェクト**

- 「重症化予防」の保障領域の取組拡大
- 対面・非対面における参加しやすい運動機会等の提供
- 健康増進に資する新たな商品・サービスの研究・開発

**地元の元気プロジェクト**

- 自治体や公民館、道の駅等との協働による暮らしの充実の支援
- 健康経営のサポート等を通じた地域を支える企業の成長支援
- スポーツ支援を通じた地域におけるコミュニティ形成と参画支援

**<2「大」プロジェクトにおけるスポーツ協賛を活用した当社独自の取組事例>**

スポーツ支援を通じた健康増進・地域貢献の取組みにより、当社らしい社会的価値の創出を促進

**■ Jリーグとの協働**  
タイトルパートナー契約や特別協賛契約、全国の支社等と全Jクラブ等が個別に締結するスポンサー契約等に基づく、Jリーグや全Jクラブ等との協働による各地域に根差した取組みの推進

- 全世代のお客さまが気軽にご参加いただける「明治安田生命Jリーグウォーキング」の開催
- 動画コンテンツ「おうちで健活」へのJリーグ選手・OBの出演
- 全国のJクラブ・選手等が地元の名産品等の魅力を紹介する「地元の元気つなげるサイト」の開設
- 支社等とJクラブ等が結ぶ個別のスポンサー契約に基づく地域貢献活動の展開

**■ 日本女子プロゴルフ協会との協働**  
オフィシャルパートナー契約に基づく、生涯スポーツであるゴルフを通じた協働取組みの展開

- 動画コンテンツ「おうちで健活」へのティーチングプロの出演等
- 全国各地で開催する当社主催イベントにおけるティーチングプロによるティーチング活動

みんなの健活プロジェクト

「お客さま」「地域社会」「働く仲間(当社従業員)」の健康増進を継続的に応援するプロジェクトとして、「商品・サービス・アクション」の3つの分野で、今後も新たな価値を提供してまいります。

商品面では、2019年4月に発売した「ベストスタイル健康キャッシュバック」の累計販売件数が70万件を突破し、2021年6月には「健康な状態」と「重度疾病」の間にある「健康診断結果の数値悪化段階」や「重度疾病の前段階」の「早期発見と予防」に対する保障を、同商品のラインアップに追加しています。さらに、認知症への進行予防をサポートする商品として、2021年1月に「いまから認知症保険 MCIプラス」を発売するなど、今後も新たな生命保険の価値となる健康増進型商品を拡充してまいります。

サービス面では、「ベストスタイル 健康キャッシュバック」や認知症保険にご加入のお客さまに対する「MY健活レポート」のお届けや、24時間電話相談、専門医紹介、先進検査の優待価格での提供等を行なっていますが、2021年7月からはお客さま専用サイト「MYほけんページ」を通じて、お客さまのPCやスマートフォンから所定の病院や診療所

の診療を受けることができる「オンライン診療サービス」の取扱いを開始します。

アクション面では、オンラインコンテンツ「おうちで健活」を展開し、2021年3月までの再生回数が約60万回に達するなど、コロナ禍においてもお客さまの健康づくりを応援する取組みを推進しており、対面・非対面をあわせた健活プロジェクト参加者数は、累計177万人となりました。当社従業員も積極的に健康づくりに取り組んでおり、健康診断結果が改善した割合が増加するなど、2年目となったプロジェクトの効果が現れてきています。

また、2021年3月に包括連携協定等を締結した「国立循環器病研究センター」との連携強化を通じ、ヘルスケア領域における社内外の健康データの収集・蓄積・分析態勢を強化し、今までにない新たな価値の創造・提供に向けた商品・サービスの研究・開発に取り組めます。

これらの取組みを通じて、多くのお客さまに「健活」の価値をお届けすることで、健康寿命延伸へのいっそうの貢献と「健康増進ブランドNo.1」の確立をめざします。

**みんなの健活プロジェクト**

**健康を、いっしょに育てよう。**

健康寿命という言葉が盛んに言われるように、健康でいることは、人生を輝かせるうえでますます重要になってきています。しかしながら、健康に良い活動は、ひとりでは、なかなか続けるのが難しいものです。健康を、みんなでもっと楽しく、続けやすいものに。それが明治安田生命の「みんなの健活プロジェクト」。営業職員(MYライフプランアドバイザー等)が、お客さまの健康の維持・改善に向けた取組みをサポート。そのなかで、Jリーグとの協働による参加しやすい運動の機会や、最新の健康チェックの機会もご案内。そして、毎年の健康診断の結果に基づく「MY健活レポート」によるアドバイス、結果に応じてメリットを受けられる保険商品を通じて、みなさまの健康づくりを前向きに応援していきます。

**「重症化予防」領域の取組み**


新たに「重症化予防」の保障領域をカバーする商品・サービスを提供

健康増進 → 早期発見 → 早期治療 → 重度な疾病の治療


**参加しやすい運動機会等の提供**

対面・非対面での健康増進イベントを拡充し、お客さまや地域社会のみなさまの健康課題解消をサポート

明治安田生命  
Jリーグウォーキング



おうちで健活



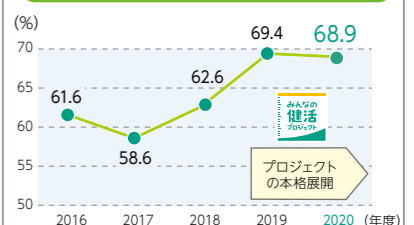
**新たな商品・サービスの研究・開発**

広く健康データを蓄積・分析する態勢をつくり、新たな価値を提供する商品・サービスの研究・開発に取り組む

**従業員の健活推進**

当社従業員も「健活」に取り組み、一定の成果を確認

健診結果が「前年水準以上」の従業員の割合



年次	割合 (%)
2016	61.6
2017	58.6
2018	62.6
2019	69.4
2020	68.9

プロジェクトの本格展開

全従業員を対象とした意識調査結果 (2020年度)

健康増進への意識が向上した ⇒ **77.1%**

健康増進への行動が変化した ⇒ **73.7%**

## 2「大」プロジェクト

### 地元の元気プロジェクト

コロナ禍を受け、これまで以上に社会的な「つながり」の希薄化が懸念されること等を背景に、2020年度からスタートした「地元の元気プロジェクト」では、当社従業員が「ひと」や「職場」、「まち」をつなぐ“担い手”となり、地域にあたたかい「つながり」をお届けすることで社会課題の解決に貢献する取組みを全社横断で推進しています。

2020年度は「私の地元応援募金」に取り組み、コロナ禍

により支援を必要とする自治体・医療機関等の全国1,210団体に対し、従業員募金に会社拠出を上乘せて総額5.2億円の寄付を行いました。

また、Jリーグとの協働で「とことん!地元応援キャンペーン with J」を展開し、全国のJクラブ・選手が地元の特産品や観光名所等の魅力を発信する「地元の元気づなげるサイト」を開設しました。



### 今日も誰かとつながる地域社会を。 -社会的孤立ゼロをめざして-

日本では9%近く\*の方が日常的な会話の機会がないと推計されるなど、孤独や孤立の問題が大きな社会課題になっています。このような「社会とのつながり」の希薄化は、地域の元気や活気を奪ってしまうのではないのでしょうか。私たちは人やまちをつなぐ“担い手”として、地域のすべての方にやさしいつながりをお届けしたい。だから、明治安田生命は「地元の元気プロジェクト」に取り組みます。

\* [9%近く]... 出典：「第2回生活と支え合いに関する調査(2017)」(国立社会保障・人口問題研究所) (<http://www.ipss.go.jp/ss-seikatsu/j/2017/seikatsu2017summary.pdf>) をもとに作成

### 地域に「つながり」をお届けする具体的取組み

#### 「ひとに」

- 全国の地方自治体や公民館・道の駅等との協働による地域のみなさまの暮らしの充実のサポートや、お祭りの支援を通じた地域の活性化に取り組めます。
- 「私の地元応援募金」を通じ、より豊かな地域社会づくりや地域の課題解決を継続的にサポートします。



「道の駅富原とみやま」(千葉県)で開催した血管年齢測定会の様子

#### 「職場に」

- 地域の企業に対する健康経営のサポートにより、従業員のみなさまが心身ともにいつまでも健康で意欲的に働ける環境づくりに取り組みます。
- 「地元の元気プロジェクト融資」を通じ、地域のみなさまの生活や地域等の経済・雇用を支える企業の成長をサポートします。



協会けんぽ宮崎支部との連携協定締結の様子

#### 「まちに」

- Jリーグに加え、新たにオフィシャルパートナー契約を結んだ日本女子プロゴルフ協会との関係を活かし、スポーツを中心とした当社らしいコミュニティづくりに取り組みます。
- 「地元アスリート応援プログラム」を通じ、地域のスポーツ振興や地域の一体感の醸成に貢献します。



Jリーグサガン鳥栖の選手とのアスリートヨガ教室の様子

#### 「地元の子どもたちに」

- 次世代を担う子どもたちの健やかな成長に向けたさまざまな活動を全国各地で展開しています。

<あしながチャリティ&ウォーク>  
ウォーキングやチャリティ募金を通じ、親をなくした子どもたちの進学や心のケアを支援する活動を行なっています



<ふれあいコンサート>  
障がいのある子どもたちに生の音楽を楽しんでもらうことを目的に、全国各地の特別養護学校等で開催しています



<金融・保険教育>  
主に中学生を対象に、将来に向けた「自助の備え」の必要性について学ぶ機会を提供する出張授業を展開しています



### 【2「大」プロジェクト】SDGs達成への貢献

これらの2「大」プロジェクトでは、「健康づくりの支援」や「地域社会の豊かな生活への貢献」等の取組みを通じて、SDGsの優先課題のうち、「健康寿命の延伸」「地方創生の

推進」に特に注力し、SDGsの達成に貢献していきます。また、各取組みを推進するにあたっては、その評価指標を設定し、進捗状況を定量的・定性的に確認しています。

#### ▶2「大」プロジェクトを通じたSDGs達成への貢献



#### 【当社の取組み】

##### 地方自治体等との連携協定の締結

- 各地域が抱える課題の解決に向けて、320の自治体\*1、10の地方銀行、5の大学\*2と連携協定等を締結(2021年3月末現在)
- 健康増進を目的とした健康測定会や地域の特産品をPRする物産展等を開催

\*1 包括連携協定と健康増進分野の連携協定、地方創生を目的とした協定  
\*2 地方銀行と大学との連携は、特定テーマの連携等を含む



滋賀県との包括連携協定締結の様子



「信州マルシェ & 物産フェア」開催の様子

##### 健康の維持・増進をサポートする商品の提供

- 健康増進の取組みを応援する「ベストスタイル 健康キャッシュバック」、認知症の予防をサポートする「いまから認知症保険 MCIプラス」を提供



「ベストスタイル 健康キャッシュバック」 「いまから認知症保険 MCIプラス」

##### 「道の駅」での健康増進イベントの開催

- 全国道の駅連絡会と共同で、道の駅で働く方々や地域住民の方々に、健康増進に向けたさまざまな取組みを展開



健康増進イベント開催の様子(道の駅「川根温泉」)

##### 「MY 健活レポート」の提供

- 約100万人の医療ビッグデータを活用し、お客さまの健康診断結果から将来入院する可能性や、総合的な健康状態を年齢で表す「健康年齢®」等を統計的に算出

\* 「健康年齢®」は株式会社 JMD C の登録商標です



「MY 健活レポート」

##### 「公民館」の定期講座の開催支援

- 全国公民館連合会と共同で、「地域コミュニティの持続的な発展」を目的に、公民館が行なう地域住民向けの定期講座、講習会等の開設・運営支援を実施



定期講座開催の様子(高知県南国市)

##### 「オンライン診療サービス」の取扱い

- お客さま専用サイト「MY ほけんページ」を通じて、お客さまのPCやスマートフォンから所定の医療機関の診療を受けることができる「オンライン診療サービス」の提供



オンライン診療アプリ curon(クロン)

##### 地元企業への健康経営認定取得の支援

- 地元企業の健康経営認定取得を支援すべく、協会けんぽの支部のうち17支部と協定を締結(2021年3月末現在)
- 当社独自の支援サービスを通じて、地元企業の健康経営を後押し



協定の締結の様子(岐阜支部)

# 「企業風土・ブランド創造運動」を通じた企業風土醸成への取り組み

## 運動の目的

「明治安田フィロソフィー」と「私たちの行動原則」\*を業務の判断・行動における羅針盤として、全従業員一人ひとりが、創造力をもって積極的・主体的に取り組むことで、企業風土を創造することを目的としています。

その取り組みが、ひいてはお客さま・地域社会のみならず「明治安田ブランド」として受け取っていただけるよう、ボトムアップ型の運動を展開しています。

\*明治安田フィロソフィーにそった行動を従業員の視点から具体的に解説した冊子

## 運営方針・めざす企業風土

「明治安田フィロソフィー」の理解・共感を前提とした一人ひとりの意識・行動の変革へのスタンスを運営方針とし、めざす企業風土は、全従業員で共有すべき3つの絆への想いや姿勢を風土にまで高める視点で設定しています。

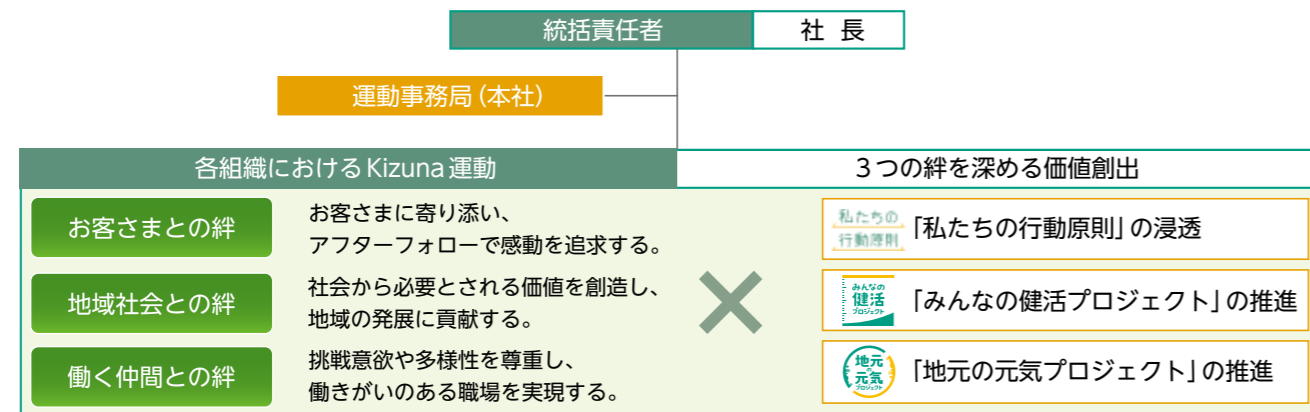
運営方針	1. 理解・共感	●全従業員が、「明治安田フィロソフィー」を理解し共感する。
	2. 自分ごと化	●一人ひとりの行動が「企業ブランド」の形成につながっていることを常に意識する。
	3. 行動・継続	●「企業ビジョン」の実現に向け、創造力をもって積極的・主体的に行動し続ける。
めざす企業風土		<ul style="list-style-type: none"> <li>●お客さまとの絆を大切に、「思いやり」の気持ちを高めあう風土</li> <li>●地域社会との絆を大切に、「地域愛」にあふれる風土</li> <li>●働く仲間との絆を大切に、「多様な発想」を支え励ましあえる風土</li> </ul>

## 中心的な原動力となる小集団活動「Kizuna運動」の推進

「Kizuna運動」\*とは、「企業風土・ブランド創造運動」運営の中心となる、各組織単位で展開するボトムアップ型の小集団活動です。

全国の各組織で、従業員一人ひとりの具体的かつ自発的な行動を通じて、当社らしい新しい価値の提供と企業風土づくりに向けたさまざまな活動に積極的・主体的に取り組めます。

\*企業ビジョンにおける3つの絆を深める当社独自の活動であること  
また、「(K) きっと届く、(z) ずっとつながる、(n) なかまの想い」という活動意義を表現した運動名称



## 社外からの評価

### 「KAIKA Awards 2020」において「企業風土・ブランド創造運動 (Kizuna運動)」が生命保険会社ではじめて「KAIKA賞」を受賞



本受賞は、グループ会社を含む全組織において、全従業員がKizuna運動を通じて、ボトムアップ型の取り組みを15年間という長きに渡り継続してきたことが、高く評価されたものです。

(注)「KAIKA Awards」とは、価値観の多様化・多文化が進むなか、経営理念や価値観の共有、組織風土や意識の改革、組織の一人ひとりの自律性を重視した人材マネジメント等によって、「個人の成長」「組織の活性化」「組織の社会性」の3つを同時実現し、持続的な価値創出やイノベーションに結びつけている好事例を表彰し、その実践の考え方や工夫を広く産業界に共有することを目的として、一般社団法人日本能率協会が実施している表彰制度です

# 価値創造を支える経営基盤

相互会社運営	66
経営管理体制	71
ガバナンス態勢高度化への取り組み	72
取締役会議長メッセージ	82
社外取締役インタビュー	84
役員	88
内部統制システム	90
ERM・リスク管理体制	92
コンプライアンス	97
ITガバナンス	99
ディスクロージャー	100

## 相互会社制度運営の仕組み

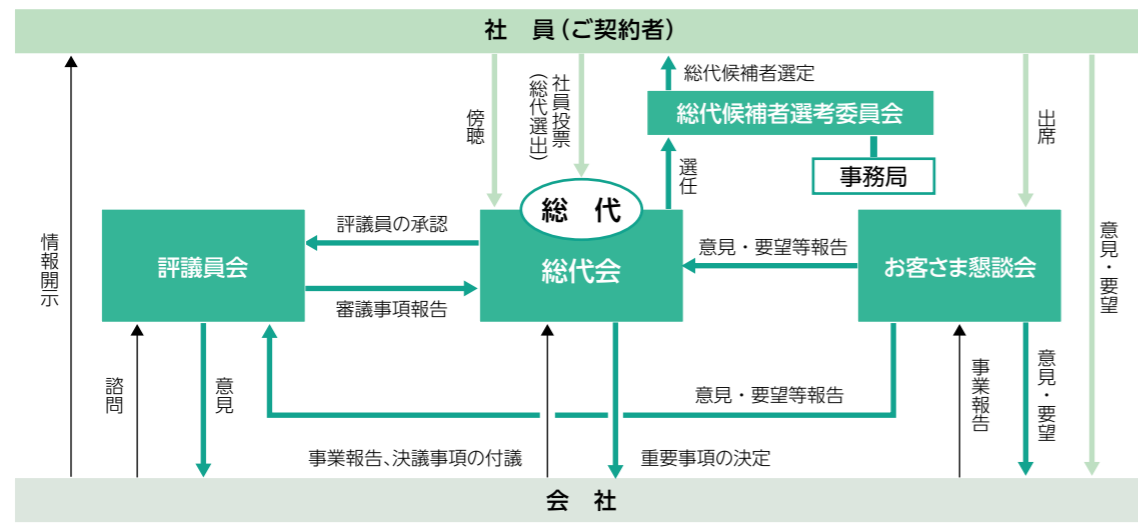
保険会社の会社形態には「株式会社」と「相互会社」があり、当社は保険業法に基づいて設立された「相互会社」です。

相互会社とは、ご契約者\*を「社員」とする社団法人です。ここでいう「社員」とは、社団法人たる会社の構成員のことをいい、株式会社の場合は「株主」がこれに相当します。なお、2020年度末の社員数は約633万人となっています。

当社は「総代会」を中心に、「総代候補者選考委員会」「評議員会」「お客さま懇談会」の各機関が連携し「相互会社制度運営」の充実を図ることで、ご契約者のみなさまのご意見・ご要望がより経営に反映されるよう努めています。

※剰余金の分配のない保険のみにご加入のご契約者は社員には含まれません

### ▶相互会社制度運営の仕組み



## 保険会社における相互会社と株式会社の主な相違点

保険会社における「相互会社」と「株式会社」の主な違いは下表のとおりです。

「相互会社」において会社の構成員はご契約者(社員)お一人おひとりであることから、当社のご契約者の意思を反映した、長期的な視点での経営を行なっています。

	相互会社	株式会社
性質	保険業法に基づき設立された中間法人	会社法に基づいて設立された営利法人
構成員	社員	株主
意思決定機関	社員総会または総代会	株主総会
配当のお支払いのイメージ	<p>利益(剰余)</p> <p>↓</p> <p>社員総会(総代会)での剰余金処分決議</p> <p>↓</p> <p>社員配当</p>	<p>利益(剰余)</p> <p>↓</p> <p>取締役会の承認により損益計算書の「契約者配当準備金繰入額」に計上</p> <p>↓</p> <p>契約者配当</p> <p>株主総会での剰余金処分決議</p> <p>↓</p> <p>株主配当</p>

## 総代会

「社員」お一人おひとりが会社の運営に直接ご参加いただくためには、「社員総会」を開催しなければなりません。しかし、全国の約633万人の社員のみなさまが一堂に会する「社員総会」を開催することは、現実的には困難です。

そこで、保険業法の定めるところにより、社員の代表として

選出された「総代」で構成される「総代会」を設置し、最高意思決定機関として決算書類の報告、また剰余金処分や取締役の選任など、経営に関する重要な事項について審議および決議を行ないます。

### 第74回定時総代会

2021年7月2日に開催された第74回定時総代会において、次の事項の報告および決議が行なわれました。

#### ● 報告事項

- 2020年度事業報告、貸借対照表、損益計算書、基金等変動計算書、連結貸借対照表、連結損益計算書および連結基金等変動計算書報告の件
- 相互会社制度運営に関する報告の件

#### ● 決議事項

- 第1号議案 2020年度剰余金処分案承認の件
- 第2号議案 評議員承認の件
- 第3号議案 取締役11名選任の件

### 総代会議事録の閲覧

総代会の議事録は、本社、法人部、支社(全国99支社・6マーケット開発部)に備え置いてあり、社員のみなさまは閲覧いただくことができます。また、当社公式ホームページにおいて議事内容および質疑応答の要旨を掲載しています。

### 総代会傍聴制度

社員のみなさまに会社経営に対するご理解を深めていただくための制度で、総代会の傍聴を希望し、所定の期間内に書面でお申し込みいただいた社員は、会場内または別室のモニターで総代会を傍聴することができます。

### 総代

社員の代表として選出される総代の定数は定款において22人と定めています。総代定数222人のうち200人は、地域別選出による120人(社員数に比例して全都道府県から1人以上を選出)と地域別選出によらない80人に配分し、地域、職業、年齢等を考慮し幅広く選ばれた総代構成となるようにしています。また、22人については、総代選出プロセスの多様化と透明性の強化を目的に導入した「立候補制」(総代となることを希望される社員からの立候補を受け付け、総代候補者を選定する制度)により選出される総代です。

総代は、社員を代表して総代会に出席し、会社との質疑応答を通じた実質的な審議を行なうことが主な役割です。

総代定数については、こうした観点から、適正な水準であると考えています。

### 総代の選出について

- 総代候補者選考委員会の推薦により選出される総代  
総代の選出にあたっては、総代定数222人のうち200人については、2年ごとに定数の半数を改選しています。総代候補者選考委員会は、次ページの「総代候補者選考基準」を定め、幅広い層の社員から選定した総代候補者を推薦します。

- 立候補制により選出される総代  
22人については、総代候補者選考委員会が総代となることを希望する社員の立候補を受け付け、立候補者が選出数(22人)を超える場合は、次ページの地域ブロック別定員数に基づき抽選を行ない、総代候補者を選定します。

### 社員投票

総代候補者選考委員会で選定された総代候補者については、社員お一人おひとりによる「社員投票」を実施し、個々の総代候補者について総代として選出することに同意しないとする投票(不信任投票)数が、有権者数(社員

投票を実施する年の7月末日現在の社員数)の10分の1に満たない場合は、総代に就任することが確定します。

総代の選出については、社員の総意が適正に反映され、総代の構成が広く各層を代表するものとなるよう選出するために、以上の方法が適切であると考えています。

総代候補者選考委員会

総代候補者選考委員会は、社員のなかから総代会で選任された総代候補者選考委員(10人以内)で構成されています。

当社は、総代候補者選考委員会の任務を補佐する

総代候補者選考委員会事務局の事務局長を社外の人材に委嘱しており、総代候補者選考過程における会社からの独立性を確保するとともに、透明性の向上に努めています。

**総代候補者選考委員選考基準**

- ・ 当社の社員(ご契約者)であること
- ・ 生命保険事業および相互会社運営に深い理解と関心を持ち、総代候補者選考委員としてふさわ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の選考を行なうことができること
- ・ 総代候補者選考委員会に出席可能であること
- ・ 当社の総代または役員もしくは職員ではないこと

総代候補者選考基準(抜粋)	立候補制の概要																								
<p><b>総代候補者の選考方針</b></p> <p>総代候補者の選考にあたっては、社員の総意を代表しうよう、地域、年齢、性別、職業、保険加入期間等の要素を考慮し、非改選の総代を含め全体として総代の構成が広く各層を代表するものとなるように選考する。</p> <p>あわせて、社会公共活動への参画の状況、お客さま懇談会等において表明された意見等を考慮して、当会社の経営に対する具体的意見の提言および総代会における実質的な審議を期待できるかどうかを判断し、次の視点から経営をチェックできる総代の構成となるように選考するものとする。</p> <p>(1) 消費者としての視点 消費者、生活者等の見地から経営チェックを行なう視点</p> <p>(2) 経営者としての視点 会社経営者の見地から経営チェックを行なう視点</p> <p>(3) 専門家としての視点 専門家の見地から経営チェックを行なう視点</p> <p><b>総代候補者の資格要件</b></p> <p>(1) 当社の社員(ご契約者)であること</p> <p>(2) 生命保険業に理解と関心を持ち、社員の代表として、ふさわしい見識を有していること</p> <p>(3) 総代会に出席可能であること</p> <p>(4) 他社の総代に就任していないこと</p>	<p><b>立候補資格</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 立候補の受付期間の末日時点で、社員資格を2年以上継続して有している個人のご契約者(当社および子会社等の役職員を除く)であることを要します。</li> </ul> <p><b>総代候補者の選定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 立候補者数が選出数22人を超えない場合は、立候補者を総代候補者として選定します。</li> <li>・ 立候補者数が選出数22人を超えた場合は、下表の地域ブロック別定員数に基づき、立候補の人数が定員数を超える地域ブロックについては、抽選により総代候補者を選定し、定員数を超えない地域ブロックについては、立候補者を総代候補者として選定します。また、定員数に満たない地域ブロックがある場合は、不足する候補者について、他の地域ブロックで候補者に選定されなかった立候補者のなかから抽選で選定します。</li> </ul> <p><b>[地域ブロック別定員数]</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>地域ブロック</th> <th>都道府県</th> <th>定員数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>北海道・東北</td> <td>北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td>関東</td> <td>茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川</td> <td>8人</td> </tr> <tr> <td>中部・北陸</td> <td>新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知</td> <td>4人</td> </tr> <tr> <td>近畿</td> <td>三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山</td> <td>4人</td> </tr> <tr> <td>中国・四国</td> <td>鳥取、島根、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td>九州・沖縄</td> <td>福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td colspan="2">合計</td> <td>22人</td> </tr> </tbody> </table>	地域ブロック	都道府県	定員数	北海道・東北	北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島	2人	関東	茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川	8人	中部・北陸	新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知	4人	近畿	三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山	4人	中国・四国	鳥取、島根、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知	2人	九州・沖縄	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄	2人	合計		22人
地域ブロック	都道府県	定員数																							
北海道・東北	北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島	2人																							
関東	茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川	8人																							
中部・北陸	新潟、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知	4人																							
近畿	三重、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山	4人																							
中国・四国	鳥取、島根、岡山、広島、山口、徳島、香川、愛媛、高知	2人																							
九州・沖縄	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄	2人																							
合計		22人																							

評議員会

会社からの諮問事項や経営上の重要事項および社員からのご意見・ご要望等のうち経営に関する重要事項を審議する機関として「評議員会」を設置しています。評議員会は原則年3回開催し、審議事項を総代会において報告しています。

評議員は、社員または学識経験者のなかから総代会の承認を経て選出され、評議員数は定款で20人以内と定められています。

2020年度の評議員会審議事項

- 2020年11月
- ・ 2020年度上半期報告
  - ・ 「MYミューチュアル配当」に関する対外発信の取組み
- 2021年2月
- ・ 2020年度決算見通し
  - ・ 「MYミューチュアル配当」に係る5月以降のご案内内容について



評議員会の様子

お客さま懇談会

業界に先駆けて1973年から「お客さま懇談会」を毎年全国で開催しています。2020年度は2021年1月から2月に、全国の支社等105会場でWEB会議システムも活用して開催し、合計1,094人のご契約者にご出席いただきました。

2020年度のお客さま懇談会は、「2020年度上半期報告」「『とことん!アフターフォロー特別計画』の概要」「地域貢献活動の取組み」等についてご報告し、ご出席いただいたご契約者から2,368件の貴重なご意見・ご要望等をいただきました。

なお、お客さま懇談会への出席が難しいお客さまからも幅広く経営に関するご意見・ご要望等をお伺いするため、お客さま懇談会開催期間に、当社公式ホームページ内にご意見をお寄せいただくためのページを開設しています。

ご契約者から寄せられたご意見・ご要望等については、総代会・評議員会等において報告するとともに、改善を要するご意見・ご要望等については、担当部が対応を検討し、経営会議の諮問機関であるお客さま志向検証委員会を通じフォローを実施しています。

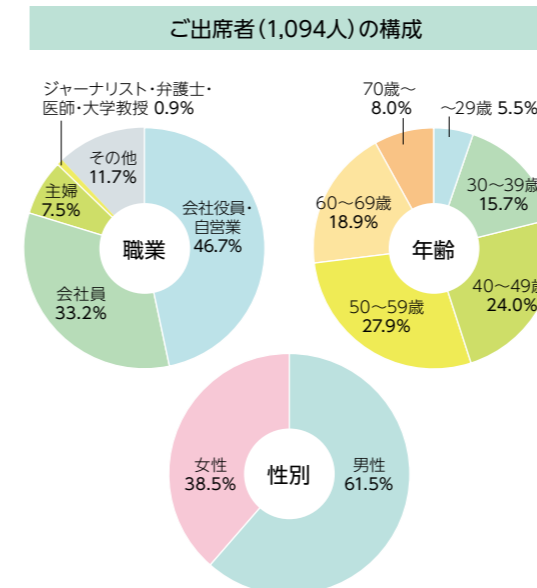
また、お客さま懇談会に出席された総代からは、ご出席者のご意見・ご要望等をふまえ、総代会において提言をいただいているほか、出席されたご契約者から総代が選出されるなど、お客さま懇談会と総代会が相互に連携する態勢としています。

2021年度のお客さま懇談会へのお申し込み方法等は、開催日前の一定期間、支社・営業所等の店頭に掲示するとともに、ホームページでもご案内します。ご出席を希望されるご契約者は、お近くの支社・営業所等にお問い合わせください。

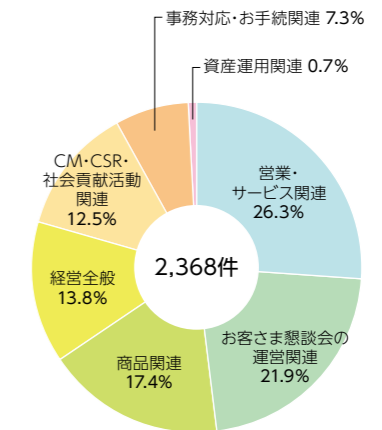


お客さま懇談会の様子

2020年度お客さま懇談会



ご意見・ご要望・ご質問等(2,368件)の内訳



お客さま懇談会で寄せられた代表的な「ご意見・ご要望」と当社の対応状況

新型コロナウイルス感染症の影響もふまえ、充実したアフターフォローや情報提供を今後も継続してほしい

当社は、お客さま満足度の向上を図るため、ご契約者に対するアフターフォローの内容や訪問・連絡頻度を標準化した「安心サービス活動制度」を導入しています。

「安心サービス活動」では、ご契約内容の説明を通じて、現在ご加入の保障内容等の理解を深めていただくとともに、保険金・給付金のご請求の有無や保障に対するご意向等を確認する「定期点検」等を行なっています。また、ご契約者向け各種サービスのご案内や社会保障制度のご説明など、ご契約者に有益かつタイムリーな情報提供に努めています。

2019年度からは、「みんなの健活プロジェクト」の一環として、「安心サービス活動制度」にご契約者の健康増進を継続的に支援する「健活サポート」を新たに加えました。具体的には、「ベストスタイル 健康キャッシュバック」および「認知症ケア」「認知症ケア MCIプラス」のご加入者に対して、健康診断結果から将来の入院リスク等を予測する「MY健活レポート」を活用した健康アドバイスをご提供するとともに、ご契約者のみなさまに対して、健康関連の情報提供やイベントのご案内等を行なっています。

また、大規模災害等が発生してご契約者との連絡が困難となった場合に備え、ご家族等の連絡先を登録いただける「MY安心ファミリー登録制度」(第二連絡先)のご案内や、長寿の節目を迎えられたご契約者に対して、当社がご連絡先と各種手続きの有無を能動的に確認する「MY長寿ご契約点検制度」の取組みを推進しています。あわせて、2020年6月からは、ご契約者の「想い」を手書きのメッセージでお預かりし、死亡保険金のお支払後に受取人様にお届けする「エピローグ・レター」をご案内しています。

特に、2020年度は、コロナ禍で将来に不安を感じていらっしゃるお客さまに、大切な「保障」を守りながら、さらなる安心をお届けするため、お客さま一人ひとりの状況にあわせた「保障と保険料のコンサルティング」活動を推進しています。

なお、コロナ禍における環境変化等をふまえ、今後は

基本的な情報提供はデジタルを活用し、すべてのご契約者に均質かつタイムリーな情報提供を行ない、お客さまのご要望等に応じてMYライフプランアドバイザーが対面または非対面の追加フォローを行なうなど、人とデジタルが融合したアフターフォローに取り組んでまいります。

デジタル化、WEB化を進めるなど「新しい生活様式」をふまえ、事務手続きを簡単にし、契約者の利便性を向上させてほしい

当社では、タブレット型営業端末「マイスタープラス」や社用スマートフォン「MYフォン」、お客さま専用サイト「MYほけんページ」を活用したお手続きのデジタル化・WEB化等を通じ、「対面」「非対面」手続き双方において、お客さまの利便性向上に努めています。

「対面」でのご契約等のお申込み・登録内容の変更・保険金や給付金等のお支払いのお手続きについては、「マイスタープラス」「MYフォン」を活用し、お手続き完了までの時間短縮や必要項目の記入漏れ防止、提出書類のカメラ撮影による書面提出の廃止等に効果を発揮しています。

あわせて、2019年から決済端末を導入し、ご契約お申込時の第1回保険料やご契約者貸付金の返済金等をご契約者のクレジットカードやキャッシュカードでお支払いいただけるようにしました。

また、ウィズコロナ・アフターコロナ下の「非対面」ニーズの急激な高まりをふまえ、非対面手続きのプラットフォームである「MYほけんページ」において、お手続きできる対象を順次拡大しています。

具体的には、資金のお引出しやご登録内容の変更等に加え、2019年には給付金のご請求や健康診断結果表のご提出も対象手続きとして拡充しました。

さらに、2021年4月からは、当社未加入のお客さまも含め、ご契約のお申込手続きがWEB上で可能となりました。

今後も、多様化するお客さまニーズをふまえ、「マイスタープラス」や「MYほけんページ」等において、お手続きのデジタル化・WEB化を進め、お客さま利便性のさらなる向上に努めてまいります。

■ご意見・お問い合わせ窓口

総代会をはじめ、相互会社運営に関するご意見・お問い合わせは以下のあて先までお寄せください。  
〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1 明治安田生命保険相互会社 企画部 ガバナンス推進グループ

経営管理体制

ガバナンスのいっそうの強化と経営の透明性向上を確保するため、「指名委員会等設置会社」としています。過半数を社外取締役で構成する3委員会(指名・監査・報酬)に加え、取締役の過半数(11人中6人)を社外取締役

とするほか、業務執行を担当する執行役を選任し、経営の監督機能と執行機能を明確に分離するとともに、監督機能のいっそうの強化と透明性を確保する態勢としています。

取締役会

経営上の重要事項にかかる意思決定を行なうとともに、取締役・執行役の職務執行を監督します。

開催回数	13回	平均出席率	100.0%
------	-----	-------	--------

指名委員会

総代会に提出する取締役の選任・解任に関する議案の内容を決定します。

開催回数	5回	平均出席率	100.0%
------	----	-------	--------

監査委員会

取締役・執行役の職務の執行の監査、監査報告書の作成、ならびに総代会に提出する会計監査人の選任・解任等に関する議案の内容を決定します。

開催回数	15回	平均出席率	98.6%
------	-----	-------	-------

報酬委員会

取締役・執行役等の個人別の報酬等の決定に関する方針を定め、取締役・執行役等が受ける個人別の報酬等の内容を決定します。

開催回数	6回	平均出席率	100.0%
------	----	-------	--------

社外取締役会議

社外取締役と取締役会長、執行役社長との間で、経営上の中長期的なあり方など、経営の重要事項等について意見交換を行ないます。

開催回数	5回	平均出席率	100.0%
------	----	-------	--------

取締役会の開催

2020年度は13回開催し、取締役会における活発な審議を通じて、経営の監督機能発揮に努めました。

指名委員会の開催

2020年度は5回開催し、指名委員会が定めた「取締役候補者選任規程」に基づき、取締役候補者の選任を適正に行ないました。「取締役候補者選任規程」に基づき、指名委員会としてコーポレートガバナンス・コードもふまえて策定した「社外取締役候補者選任ガイドライン」に基づき、幅広く一次候補者を選定のうえ、十分な時間をかけて活発に議論することなどを通して取締役候補者選任を適正に行ないました。

監査委員会の開催

2020年度は15回開催し、内部監査部門や会計監査人から定期的に報告を受けるとともに、必要に応じて執行役社長等に出席を求めて意見交換を行ないました。また、重要な会議への出席や重要な文書の閲覧等により常勤監査委員が得た情報等について、定期的に意見交換を行ないました。これらを通じて、取締役・執行役の職務執行状況、内部統制システムの整備状況等について監査しました。

報酬委員会の開催

2020年度は6回開催し、取締役および執行役等の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針、取締役報酬規程、執行役報酬規程等に則り、当社の経営成績および取締役・執行役等の各人の貢献度合等を勘案のうえ、個人別報酬内容を決定しました。また、2018年度から活発に議論を行ってきた中長期業績連動報酬の導入をはじめとした役員報酬体系の見直しについて決議のうえ、2020年7月に役員報酬制度を改正しました。

社外取締役会議の開催

2020年度は5回開催し、CEOサクセッションプラン、取締役会等の実効性評価、取締役会に付議予定の役員(執行役・執行役員)選任議案、海外保険子会社の事業概況および事業計画の方向性等について意見交換を行ないました。

## コーポレートガバナンスへの取組み

当社は、ご契約者\*を「社員」とする「相互会社」として、ご契約者の意思を経営に反映させるよう努めるとともに、総代立候補制の導入、指名委員会等設置会社への移行、内部統制システムの整備等、ガバナンス（企業統治）の強化と経営の透明性向上を図ってきました。

上場会社を対象としている「コーポレートガバナンス・コード」は、相互会社である当社に対して直接の適用はありませんが、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめた同コードの趣旨・精神をふまえ、当社も主体的にその各原則への対応を行なっています。

また、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を定めた「コーポレートガバナンスに関する方針」を公表し、主体的な情報開示やご契約者との対話の充実等を通じ、コーポレートガバナンスのよりいっそうの高度化に取り組んでいます。

当社のコーポレートガバナンス態勢およびその高度化への取組みにつきましては、当社公式ホームページに公表している「コーポレートガバナンスに関する報告書」において継続的に開示しています。

※剰余金の分配のない保険のみにご加入のご契約者を除く

## 基本的な考え方

当社は、「確かな安心を、いつまでも」という経営理念をふまえ、次に掲げる基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの高度化を実現します。

- 当社は、お客さまの生涯にわたる保障を提供する生命保険会社の使命と、超長期にわたる生命保険契約の特性をふまえ、お客さまの保険金・給付金を確実にお支払いし、お客さまに確かな安心と豊かさをお届けするために、相互会社としてコーポレートガバナンス態勢の高度化に取り組むことが経営上の最重要事項であると考えます

- 当社は、お客さま、従業員、地域社会等、さまざまなステークホルダーとのかかわりが、企業の持続的な発展に必要不可欠であると認識し、それぞれのステークホルダーとの適切な関係の構築・強化に努めます
- 当社は、コーポレートガバナンスに関する取組みをさらに推進するため、コーポレートガバナンスに関する方針を策定し、かつ、常にこれを見直すことで、より良いコーポレートガバナンス態勢を構築し、会社の健全性を維持・確保しつつ、迅速・果敢な意思決定を通じた会社の持続的な成長および永続的な企業価値の向上をめざします

コーポレートガバナンスに関する方針の全文は、当社公式ホームページに開示していますのでご参照ください  
[https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/csr/governance/pdf/governance\\_guideline.pdf](https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/csr/governance/pdf/governance_guideline.pdf)

## コーポレートガバナンス態勢高度化へのあゆみ

2006年	<p><b>■ ガバナンスの抜本的改革</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 総代立候補制の導入</li> <li>● 取締役の過半数を社外取締役へ</li> <li>● 委員会設置会社*への移行 ※2015年5月～指名委員会等設置会社</li> </ul>
2015年	<p><b>■ ガバナンス強化へ向けた取組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレートガバナンスに関する方針の制定</li> <li>● 社外取締役会議の創設</li> </ul>
2017年	<p><b>■ ガバナンス改革</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ガバナンスの高度化とグループ経営管理態勢の強化、ERM(統合的リスク管理)に基づく経営管理浸透・定着</li> </ul>

## コーポレートガバナンス形態の選択理由

当社は、経営全般に「社外の目」をいっそう取り入れ、意思決定プロセスにおいて顧客保護の視点を重視するとともに、ガバナンスの高度化と透明性の向上を図ることを目的に、2006年7月に委員会設置会社（指名委員会等設置会社）に移行しました。経営の監督機能と執行機能を制度上明確に分離するとともに、取締役の過半数

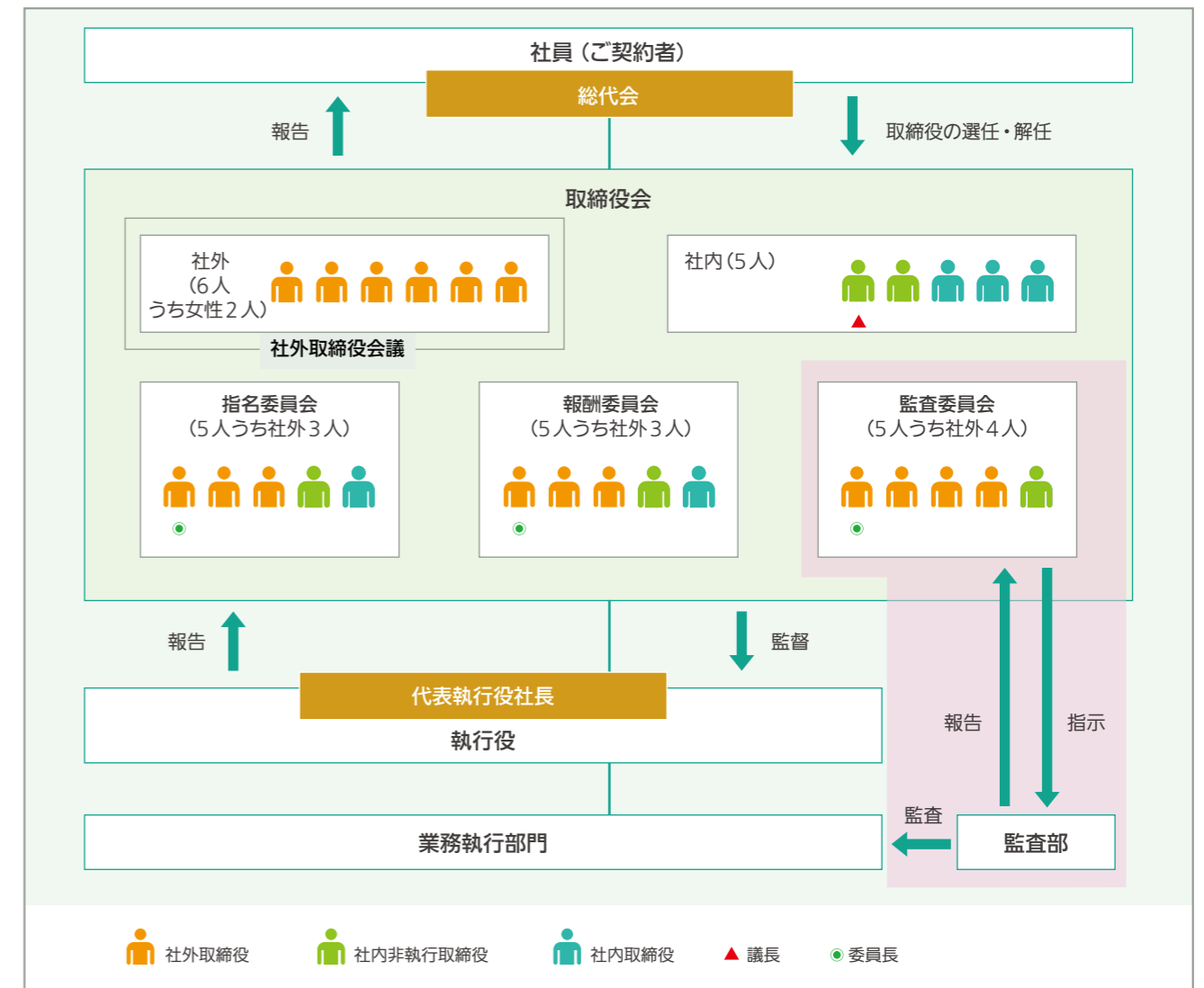
（11人中6人）を社外取締役とすることで経営監督機能のいっそうの強化を図っています。また、人員構成の多様性に留意するとともに、監督機能の実効性・継続性に配慮しつつ社外取締役の在任期間について原則8年を超えないこととしています。

## 監査委員会への内部監査機能の直轄化による実効性の向上

社外取締役が過半数を占める監査委員会の傘下に監査部を置くことで、経営からの独立性を強化し、監査委員会が監査テーマを設定する等、監査部に直接指示する

態勢を構築しています。その結果、内部監査役等からの報告頻度は増加しました。いっそうの連携強化が図られることにより、監査委員会の実効性向上に寄与しています。

## ▶ 経営管理体制図



取締役を求めるスキルセット

取締役は、職務執行の監督と経営上の重要事項にかかる意思決定が求められることから、多様な視点や経験、高度なスキルが必要となるため、性別、年齢等の区別なく、

選定されています。

取締役のスキルセットの分布は、以下のとおりです。

氏名	役職	スキル・経験								
		事業戦略	金融・経済	財務・会計・数理	法務・コンプライアンス・リスク管理	人事・労務・人財開発	営業・マーケット開発	商品・サービス開発 R&D	IT	国際性
根岸 秋男	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●	●	
永島 英器	取締役代表執行役社長グループCEO	●			●	●	●	●		●
牧野 真也	取締役代表執行役副社長	●		●		●	●	●	●	
荒谷 雅夫	取締役執行役副社長資産運用管掌執行役	●	●	●						●
菊川 隆志	取締役	●	●	●	●		●			
木瀬 照雄	社外取締役	●				●	●	●		●
須田 美矢子	社外取締役	●	●		●					●
北村 敬子	社外取締役	●		●	●					
秋田 正紀	社外取締役	●				●	●	●		
上村 達男	社外取締役	●			●					
堀切 功章	社外取締役	●				●	●	●		●

(注) IT・デジタル活用等、必要に応じて専門性・経験を有する社外人材の知見を活用する枠組みを設定・拡充します

社外取締役に期待する役割

議論を行なう独立社外取締役に以下の3つの役割を期待しています。

① 客観的かつ多様な立場から業務執行の適切性を監督する

② 自らの知見に基づき、会社の持続的な成長および永続的な企業価値の向上を促すよう助言を行なう

③ 会社から独立した立場で、取締役会においてご契約者をはじめとするステークホルダーの意見等を適切に反映する

氏名	現在の当社における地位および担当	選任理由
木瀬 照雄	筆頭社外取締役指名委員(委員長) 監査委員	木瀬氏は、TOTO株式会社社長のほか、西日本鉄道株式会社等の社外役員や一般財団法人九州経済連合会の副会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。2014年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
須田 美矢子	取締役指名委員 監査委員(委員長)	須田氏は、経済学者としての幅広い知識に加え、日本銀行政策委員会審議委員や一般財団法人キヤノングローバル戦略研究所特別顧問を務めるなど、金融経済の専門家として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、2014年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
北村 敬子	取締役監査委員 報酬委員	北村氏は、会計学を研究する専門家としての幅広い知識に加え、公益財団法人財務会計基準機構理事や京王電鉄株式会社取締役を務めるなど、財務および会計の専門家として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、2015年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
秋田 正紀	取締役報酬委員(委員長)	秋田氏は、株式会社松屋社長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。2017年より当社社外取締役に在任しており、引き続き独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
上村 達男	取締役監査委員 報酬委員	上村氏は、会社法等を研究する大学教授としての幅広い知識と経験等に加え、株式会社JASDAQ証券取引所や株式会社資生堂の社外取締役を務めるなど、法律の専門家として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、2020年より当社社外取締役に在任しており、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。
堀切 功章	取締役指名委員	堀切氏は、キッコーマン株式会社社長のほか、日本醤油協会会長等の要職を務めるなど、企業経営者として、当社の経営の重要事項の決定および取締役・執行役等の職務執行の監督を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識および経験を有しております。独立した立場から執行役等の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役に選任しております。

取締役、執行役および執行役員の選任手続きと選任方針について

取締役、執行役および執行役員の選任手続き

取締役については、指名委員会において「取締役候補者選任の基本的な考え方」に基づき取締役候補者を選任し、総代会に提出する取締役の選任に関する議案の内容を決定したうえで、総代会において選任を行っております。

また、執行役および執行役員については、取締役会において「執行役および執行役員選任の基本的な考え方」に基づき選任を行っております。

取締役、執行役および執行役員の選任方針

(取締役候補者選任の基本的な考え方)

- (1) 取締役候補者は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与し、取締役会の構成員として役割・責務を適切に果たしうる者を選考する
- (2) 取締役候補者の選任にあたっては、「取締役候補者選任規程」に定める選任基準に基づき、当社の経営管理ならびに執行役および取締役の職務の執行の監査を

的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任する

(3) 社外取締役候補者の選考にあたっては、社外取締役の独立性を確保するため、「社外取締役の独立性に関する基準」を満たしていることを確認する

(執行役および執行役員選任の基本的な考え方)

- (1) 執行役および執行役員の選任は、中長期的な経営計画の着実な実行を目的とし、世代交代による事業の継続的な発展、新陳代謝による組織の活性化等の観点も考慮して実施する
- (2) 執行役および執行役員の選任にあたっては、経営管理職等の実績や経験、さらには社内外の評価等をふまえ、当社の経営管理を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任する

取締役会の実効性評価

当社では、年1回、取締役および指名・監査・報酬の各委員の評価結果に基づき、取締役会および指名・監査・報酬の各委員会の実効性評価を実施しています。

実効性評価に際しては、各取締役が自己評価したうえで課題を認識し、その課題について取締役間で自由闊達で

建設的な議論・意見交換を行ない、改善の方向性を見出すことを重要視しています。

2021年度の実効性評価(対象期間:2020年7月~2021年6月)は、以下のプロセスにて実施しました。

2021年4月	取締役会にて、前年度の実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応について振り返りを実施。また、各取締役による自己評価のためのアンケート項目の設定を含む、2021年度の実効性評価方法を決定
2021年4月	全取締役(11人)が自己評価を実施(アンケートに回答)
2021年5月	2021年度から、社外取締役に対してアンケート結果をふまえたインタビューを本格的に実施し、課題および対応事項を明確化
2021年6月	社外取締役会議において実効性評価について意見交換
2021年6月	取締役会にて評価を実施

実効性評価の結果概要は、次ページ以降に掲載しています。

<取締役会>

1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2020年度に実施した実効性評価(対象期間:2019年7月~2020年6月)に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
<ul style="list-style-type: none"> <li>・議論が総花的にならないよう論点を絞り込むため会議運営や資料構成の見直しをさらに検討する必要</li> <li>・特定のテーマを複数回にわたって取り上げる場合などは次回以降の議論の方向性を整理し取締役間で共有する必要</li> <li>・海外保険事業に関する事項において、より経営理念や中期経営計画等の全社的な戦略との整合性を図る必要。また、より深度の深い調査を行なう必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事前説明の充実を図り、あらかじめ事務局にて論点を明確化し資料構成等を必要に応じ修正。また、残存課題がある場合、次回以降の継続的かつ効果的な議論が促進されるような運営の工夫を実施</li> <li>・経営理念等にかかるグループ会社への浸透策を検討・実施。あわせて、投資先選定の際は、経営理念等の共有の可否や当社戦略との整合性を重視することを経営ガイドラインに規定</li> <li>・海外子会社および現地法人の情報収集態勢を強化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT・デジタル化への対応については、新型コロナウイルス感染症による影響もふまえ、今後予想される環境変化に柔軟に対応し、中長期的にお客さまにどのような形で貢献できるか、外部の専門家の知見も得ながら、より加速度を増した議論が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタルトランスフォーメーション(DX)について、社内や社外の専門家の情報提供・共有の機会を複数回実施。当社事業に与える影響等について取締役会メンバーで議論しDX戦略を策定</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会が実効性の高い監督機能をより発揮するための施策を引き続き推進するとともに、取締役会案件の事前説明を担当執行役等からリモート(オンライン)で行なうなど、利便性と効率性の向上に向けた態勢整備が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各担当執行役・部長等から直接事前説明を行なうことにより、情報提供の充実を図るとともに、オンラインを積極的に活用し利便性・効率性を向上</li> </ul>

2. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

[評価項目]

取締役会の構成・運営、社外取締役へのサポート体制、取締役会の審議の充実、機能発揮の状況

(事業環境の変化をふまえた中長期的な経営課題に関する議論、経営陣の選任等)

(1) 実効性評価結果の概要

各取締役の評価および意見交換を通じて、以下の点を含め、取締役会を通じたガバナンスは有効に機能しており、高い水準にあると評価しました。

- ・コロナ禍に対応する機動的な経営計画の見直し(2020年度特別計画の策定および中期経営計画の見直し等)やMYミューチュアル配当等について、長期的な経営の基本方向「MY Mutual Way 2030」(相互会社経営の視点)や企業理念「明治安田フィロソフィー」をふまえた建設的な議論を実施
- ・海外保険事業について、現在の海外グループ会社に関する、より具体的な状況把握が進み、今後の方向性にかかる深度ある議論と認識共有が取締役間で図られた
- ・CEOのサクセッションプランにおいては、経営理念や経営戦略等をふまえ、十分な時間をかけて複数の候補者を評価し、後継者を選任

(2) 認識した課題

次の各点を中心に、さらなる実効性の向上に引き続き取り組んでいくことを確認しました。

- ・取締役会の監督機能の実効性をさらに高めるため、議論すべきポイントがより明確となるよう、論点がより整理・分析された資料構成とし、また事前説明や議場説明についても運営面のさらなる工夫が必要
- ・取締役間および執行役・執行役員等との取締役会以外での意見交換やコミュニケーション機会の拡充、コロナ禍で中断していた支社等への視察や社内でのプロジェクト等にかかる情報提供など、社業への理解促進に向けた取組みの再開・拡充が必要
- ・女性の役員・管理職登用の促進に向け、取締役と候補者とのコミュニケーション機会の拡充が必要
- ・新型コロナウイルス感染症や金融市場等、不確実性が高い外部環境の変化に柔軟に対応し持続的な成長に資するよう、アフターコロナを見据えた経営課題については、より深度ある継続的な議論を行なうことが重要

# ガバナンス態勢高度化への取組み

## <指名委員会>

### 1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2020年度に実施した実効性評価（対象期間：2019年7月～2020年6月）に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・取締役候補者選定のさらなる高度化に向けた、一次候補者選定などの選定プロセスのさらなる充実	・社外取締役の一次候補者プーリング態勢のさらなる充実に向け、外部人材紹介業者の活用を検討（2021年度から活用予定）
・「社外取締役候補者選任（新任）ガイドライン」の適正性に関する定期的な検討	・特段の改訂が必要な状況ではなく、引き続き、コーポレートガバナンス・コード等の動向をふまえた定期的な検証を継続
・取締役候補者に関する情報の拡充と委員会審議のさらなる活性化	・審議時間の拡大により議論が活性化し、審議内容が充実 ・候補者情報の拡充に向け、社外取締役による委員会の枠を超えた推薦を実施

### 2. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

#### 【評価項目】

指名委員会の構成・運営、社外委員へのサポート体制、委員会の実効性

#### (1) 実効性評価結果の概要

各委員の評価および意見交換を通じて、今後の社外取締役候補者情報の最新化とプーリング態勢のさらなる充実に向けた外部人材紹介業者の活用、委員会の審議時間拡大による議論の活性化、候補者情報の拡充に向けた社外取締役による委員会の枠を超えた推薦の実施など、新たな取組みにより委員会としての実効性が向上し、取締役候補者の選定機関として有効に機能していると評価しました。

#### (2) 認識した課題

指名委員会のさらなる実効性向上に向け、以下の点などについて、引き続き取り組んでいくことを確認しました。  
・社外取締役候補者にかかる情報提供のさらなる拡充と、候補者情報の最新化  
・柔軟かつ幅広い候補者選定に向けた、社外取締役候補者選定手段の拡充  
・社内取締役候補者のプーリングおよび選定プロセスの高度化

## <監査委員会>

### 1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2020年度に実施した実効性評価（対象期間：2019年7月～2020年6月）に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・新型コロナウイルス感染症対策に係る内部監査の実施	・2020年4月から新型コロナウイルス感染症対策のモニタリングを開始し、状況を監査委員会にタイムリーに報告 ・監査委員会にて検証視点を審議のうえ、2020年12月からテーマ監査を実施、監査結果を取りまとめ、監査委員会において内部監査の総括報告を実施
・内部監査機能の直属化に伴う監査の高度化（洞察提供に向けた態勢高度化の促進）	・監査委員会が内部監査機能を直属化したことにより、内部監査関連の報告議案が増加、また、監査品質指導役の機能発揮状況、内部監査の定期的自己評価等、多面的な報告を実施
・会計監査人の選任における監査委員会の説明責任のさらなる発揮に向けて、新たな評価プロセス導入に向けた検討	・監査報酬の同意にあたり、新たに職位別の報酬にかかる情報を提供 ・会計監査人の選任について、大手監査法人との比較評価を加えた中間評価を実施するとともに、会計監査人を変更する際の手順等の対応事項を監査委員会に報告

### 2. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

#### 【評価項目】

監査委員会の運営、業務監査、会計監査、監査の方法等、監査報告書の作成、重点取組事項

#### (1) 実効性評価結果の概要

各委員の評価および意見交換を通じて、新型コロナウイルス感染症対策にかかる内部監査の適時適切な実施、内部監査機能の直属化による監査の高度化、会計監査人の選任プロセスの決定等、監査委員会の実効性向上が果たされたことから、監査委員会は、監査委員会規則、

監査委員会監査規程等に則りその職務を適切に遂行していると評価しました。

#### (2) 認識した課題

監査委員会のさらなる実効性の向上に向け、以下の点などについて、引き続き取り組んでいくことを確認しました。  
・内部監査機能の直属化によるさらなる監査機能の発揮・実効性の向上  
・状況に応じた柔軟な監査対象・テーマの設定

## <報酬委員会>

### 1. 前年度に実施した実効性評価結果に基づき認識した主な課題への対応

2020年度に実施した実効性評価（対象期間：2019年7月～2020年6月）に基づき認識した主な課題に対し、次のとおり対応しました。

認識した主な課題	対応状況
・社内役員の評価等に関する情報提供の充実	・社内役員の適切な評価に向け、社外委員向け勉強会を開催 ・全役員共通の会社業績係数の検討状況を事前に報酬委員会で報告のうえ審議
・社外情報の調査継続を通じた、情報収集の高度化	・有価証券報告書による他社動向の把握とあわせ、外部調査機関の活用により、新役員報酬制度の適正性を確認
・役員報酬制度の見直しの目的・結果の理解促進に資するステークホルダー等への情報開示の充実	・会社法改正等をふまえた適切な開示に向けた審議を継続 ・役員報酬制度改正の趣旨・概要について、経営会議（議題外）にて解説を実施

### 2. 実効性評価結果の概要およびそれに基づき認識した課題

#### 【評価項目】

報酬委員会の構成・運営、社外委員へのサポート体制、委員会の実効性

#### (1) 実効性評価結果の概要

各委員の評価および意見交換を通じて、社外委員向け新役員報酬制度勉強会の開催による情報提供の充実、外部調査機関の活用による新役員報酬制度の適正性確認など、報酬委員会の実効性向上が果たされたことから、報酬の決定機関として有効に機能していると評価しました。

#### (2) 認識した課題

報酬委員会のさらなる実効性向上に向け、以下の点などについて、引き続き取り組んでいくことを確認しました。  
・適切かつ効果的な情報開示への取組み  
・中期経営計画および長期計画と連動した報酬制度の適正性を検証するモニタリングの効果的な実施  
・中長期業績連動報酬の今後の在り方についての検討継続

監査委員会の活動状況

1. 組織・人員

監査委員会は、法令および定款に則り、社外取締役である監査委員4人、社内取締役である常勤監査委員1人の計5人をもって構成しております。各委員は、法律、企業経営、金融経済、会計学の専門家であり、委員会として財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

2. 開催・出席状況

当事業年度においては、新型コロナウイルス感染防止対策を十分に行ないつつ、監査委員会を原則月1回対面にて開催いたしました。個々の監査委員の出席状況については次のとおりです。(2020年度 15回開催)

	氏名	開催回数	出席回数
社外取締役	落合 誠一	4回	4回
社外取締役	木瀬 照雄	15回	15回
社外取締役	須田 美矢子	15回	15回
社外取締役	北村 敬子	15回	15回
社外取締役	上村 達男	11回	10回
社内取締役	打保 誠一郎	15回	15回

3. 主な検討事項

監査委員会では、監査方針および監査計画に基づき監査を実施しており、監査計画では、①法改正、規制動向等の外部環境、②執行側の重要リスク認識、③監査委員会での議論等を踏まえ、重点監査項目を定めております。2020年度の重点監査項目は、①新型コロナウイルス感染症への対応状況、②資産運用リスク・リターンの適切性および資産運用態勢の整備状況、③IAIG相当のグループ経営管理態勢の高度化に向けた取組状況等となっております。

CEOサクセッションプランについて

当社は、安定的かつ持続的な成長に向け、次世代を託すことができる人財をCEOとして選定するため、社外取締役6人全員で構成される社外取締役会議においてCEOサクセッションプランを策定・運用しております。なお、当社の取締役会はその過半数を社外取締役が占めており、CEOサクセッションプランの策定・運用にあたっては、全社外取締役が参加する場にて検討することが重要と考え、社外取締役会議を運営主体としております。

当社CEOに必要な人財要件として、貢献意欲・将来

4. 活動状況

(1) 内部監査部門(監査部)を直属化し、内部監査計画、監査実施内容、監査結果、ならびに、内部監査の品質評価および洞察提供に向けた高度化への状況や監査手法等について、定期的かつ随時に報告を受け、必要に応じて監査指示を行ないました。その結果、新たな報告議案も含め内部監査関連の報告回数は増加し、さらなる連携強化が図られました。

(2) 内部統制部門(コンプライアンス統括部、リスク管理統括部、お客さま志向統括部、収益管理部、企画部)の執行役、グループ責任者、代表執行役社長、グループ経営責任者等から、グループ内部統制システムの構築・運用状況、中期経営計画の遂行状況等について、定期的かつ随時に報告を受け、意見交換を行ないました。

(3) 会計監査人と緊密な関係を保ち、会計監査人の監査計画、監査実施内容、監査結果(財務報告内部統制の状況を含む)および会計監査人の職務の遂行に関する事項について、定期的かつ随時に報告を受け、意見交換を行ないました。また、会計監査人の選任における監査委員会の説明責任のさらなる発揮に向け、会計監査人の中間評価の実施、および選任プロセス導入に向けた調査結果として、具体的な手順・スケジュール等を報告しました。なお、監査上の主要な検討事項については、有限責任 あずさ監査法人(会計監査人と同一)と協議を行なうとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

志向性・顧客志向性・組織牽引力等のコンピテンシーを設定のうえ、実績・経歴・年齢および外部コンサルタント会社の客観的評価をもとに、毎年、候補者の選定を行ないます。

これにより次のCEO、次の次のCEO選定だけでなく、不測の事態にもそなえる態勢を整えております。社外取締役会議では、候補者それぞれの更なる育成状況等を確認しつつ、しかるべき時期に社外取締役会議で選定された最終候補者について取締役会へ提示することとしております。

役員の報酬等について※

(1) 会社役員に対する報酬等

(単位:百万円)

区分	支給人数	報酬等		
		基本報酬	業績連動報酬	その他報酬
取締役	9名	149	148	—
執行役	17名	1,176	602	562
計	26名	1,326	751	562

- ※1. 取締役と執行役の兼任者の報酬等は、執行役欄に記載しております。また、上記支給人数・報酬等には、2020年7月2日開催の第73回定時総代会終結の時をもって退任した取締役2名分を含んでおります。
2. 当社は、2008年6月30日をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。
3. 上記に開示した金額、ならびに、これまでの事業報告書の報酬等として開示した金額のほか、退任している役員に対し、役員年金(退職慰労金)として、取締役49名に対し105百万円および監査役15名に対し23百万円を支給しております。
4. 当社は、2020年7月2日の報酬委員会において、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針について決議し、方針にもとづき策定された規程に則り、会社業績および個人評価を決定のうえ、支給金額を決議しました。方針は次のとおりです。
- (1) 基本方針  
取締役・執行役の報酬は、職務内容を勘案のうえ、当社の経営環境・会社業績等をふまえた適切な水準に設定する。
- (2) 取締役の報酬  
取締役の報酬は、職務内容・委員長委嘱等の有無に応じた固定報酬とする。
- (3) 執行役の報酬  
執行役の報酬は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、基本報酬、業績連動報酬、代表権加算およびグループ責任者加算で構成する。
- ア. 基本報酬、代表権加算およびグループ責任者加算は、役位および職務内容に応じた固定報酬とする。
- イ. 業績連動報酬は、会社業績連動報酬、個人業績連動報酬および中長期業績連動報酬から構成し、役位および職務内容別に定め、会社業績および会社業績に対する各人の貢献度合に応じ、一定の範囲内で決定する。
5. 取締役の報酬は、「基本報酬」および「その他報酬」、執行役の報酬は、「基本報酬」、「業績連動報酬」および「その他報酬」から構成しております。
6. 「基本報酬」は、役位および職務内容に応じた固定報酬としております。
7. 「業績連動報酬」は、単年度の会社業績を反映する会社業績連動報酬、単年度の個人評価を反映する個人業績連動報酬、および前中期経営計画期間の業績を反映する中長期業績連動報酬から構成し、役位に応じて設定する基準報酬金額に、会社業績および個人評価に応じて設定する係数を、それぞれ乗じたものとしております。「業績連動報酬」部分が報酬総額に対して占める割合は、役位に応じて46.2%から50.3%となります(2020年度実績)。
- なお、会社業績に応じて設定する係数は、経営目標のうち企業価値等を示す指標の達成率を加重平均して算出し、経済環境等の定性評価も加味のうえ決定しております。指標としては、企業価値EEV、個人保険分野における保有契約年換算保険料、法人営業分野における団体保険保有契約高などが主なものとなります。2020年度の報酬に係る指標の達成率の加重平均は、単年度業績が100.0%、中長期業績が102.4%です。
8. 「その他報酬」には、主なものとして社宅家賃補助等があります。
9. 2020年度に係る役員の報酬は、当社と業態・規模の類似する企業との比較検証結果を踏まえて報酬水準等を設定し、2019年度の会社業績および各執行役の貢献、中期経営計画の進捗状況等を考慮して業績連動報酬の支給額を決定しました。また、決定に際しては、外部専門機関の客観的データを参考にするとともに、独立社外取締役を過半数かつ委員長とする報酬委員会の審議を経ております。かかる審議を経て、2020年度に係る役員報酬等は、報酬等の決定方針に沿ったものであり、妥当であるものと判断しております。

(2) 役員毎の報酬等の総額

(単位:百万円)

氏名	役員区分	報酬等		
		基本報酬	業績連動報酬	その他報酬
鈴木 伸弥	取締役会長 代表執行役	122	58	61
根岸 秋男	取締役 代表執行役社長	142	70	67

※報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

(3) 社外役員に対する報酬等

(単位:百万円)

	支給人数	保険会社からの報酬等	保険会社の親会社等からの報酬等
報酬等合計	7名	103.2	—

※役員の報酬等については、金融商品取引法第24条第1項に定めのある有価証券報告書の当該事項に係る記載要領(企業内容等の開示に関する内閣府令(昭和48年大蔵省令第五号)第三号様式記載上の注意(38)において準拠するとされている同府令第二号様式記載上の注意(57)b)に基づき)に準じて記載しております。



取締役会長

## 根岸 秋男

## 相互会社、指名委員会等設置会社に ふさわしい取締役会をめざしてまいります。

### 当社の取締役会の構成・運営

指名委員会等設置会社である当社の取締役会は、経営の基本的な方針の決定、ならびに取締役および執行役の職務の執行の監督を行なっています。当社の取締役会はいわゆる「モニタリング・ボード」を志向し、業務執行の大部分を執行役に委任するなど、経営の監督機能と執行機能を明確に分離したうえで、執行役の業務執行を監督することにその役割の重きを置いています。

さらに当社の取締役会の構成として、取締役会の過半数（11人中6人）を社外取締役とすることで、監督機能のいっそうの強化と透明性の確保を図っており、契約者をはじめとするステークホルダーの視点を持ち、多様な知見・見解が表明され、活発な議論や意見交換が行なわれています。

### 取締役会議長として

私は、7月に取締役会長となりましたが、執行役を兼務しないことで、監督と執行の分離をより明確にする体制としました。そして、取締役会議長として、社長・グループCEOの経験を活かして、中立的な立場から、論点をわかりやすく明示し、建設的な議論をリードする議事運営を心掛けていきたいと考えています。また、社外取締役で構成される「社外取締役会議」では、適時適切な情報提供と議論しやすい場の設定に努めて、中長期的な経営の方向性など重要事項等について意見交換をしております。

取締役会の実効性評価については、各取締役が自己評価をしたうえで課題を認識し、その課題について取締役間で自由闊達で建設的な議論・意見交換を行ない、改善の方向性を見出すことを重要視しています。取締役間の信頼関係が構築されているため、緊張感のなかにも良い関係が保たれており、取締役会を通じたガバナンスは有効に機能していると認識しています。取締役会では、社外取締役からの意見等を真摯に受け止め、監督機能と意思決定機能の双方を果たしていきたいと考えております。

### 今後に向けて

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う経営環境の変化に対応する経営計画の機動的な見直しや、新たに創設するMYミューチュアル配当をはじめ、企業理念「明治安田フィロソフィー」をふまえ幅広く議論し、討議いたしました。

コロナ後の環境変化を想定した、中長期的な経営課題に係る対応の方向性や経営計画に関する意見交換を通じて、今後も執行に適切にリスクテイクを促してまいります。

社会経済環境は、刻々と変化していきます。コロナ禍を乗り越え、10年計画「MY Mutual Way 2030」、10年後にめざす姿「『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」の実現に向けて、

変化を的確に捉え、適切な執行がなされているかをモニタリングしてまいります。実効性の高い取締役会運営により、契約者をはじめとするステークホルダーのみならずの期待に十分に答えられるよう努めてまいります。





社外取締役

須田 美矢子

- 1988年 専修大学経済学部教授
- 1990年 学習院大学経済学部教授
- 2001年 日本銀行政策委員会審議委員
- 2011年 一般財団法人キャノングローバル  
戦略研究所特別顧問(現職)
- 2014年 明治安田生命取締役

社外取締役

秋田 正紀

- 1983年 阪急電鉄株式会社入社
- 1991年 株式会社松屋入社
- 1999年 同 取締役
- 2001年 同 常務取締役
- 2005年 同 専務取締役
- 同年 同 代表取締役副社長
- 2007年 同 代表取締役社長
- 2008年 同 代表取締役社長執行役員(現職)
- 2017年 明治安田生命取締役

当社は、お客さまの生涯にわたる保障を提供する生命保険会社の使命と、超長期にわたる生命保険契約の特性をふまえつつ、相互会社としてコーポレートガバナンス態勢の高度化に取り組むことが経営上の最重要事項であると考えています。

2015年6月から上場会社に対して適用が開始された「コーポレートガバナンス・コード」等をふまえ、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や基本方針をとりまとめ「コーポレートガバナンスに関する基本方針」として公表しています。

「社外取締役会議」等を活用し、中期的な経営の方向性や

ERM態勢整備等について、社外取締役の社業への理解の深耕を図りつつ建設的な議論を行なっています。また、取締役会等の実効性評価は、各取締役が自己評価したうえで課題を認識し、その課題について取締役間で自由闊達で建設的な議論・意見交換を行ない、把握した課題に対する対応策を策定・公表するなど、コーポレートガバナンスのよりいっそうの高度化に取り組んでいます。

ここで、当社取締役を務める須田美矢子氏と、秋田正紀氏に、当社のコーポレートガバナンスに関する取組みについてお話を伺いました。

Q1：これまでの当社のコーポレートガバナンスの取組みについてどのように評価されていますか

**秋田** 会長・社長とも、生命保険会社として最適な会社形態は「相互会社」であるという強い信念をもっている一方、上場する「株式会社」に比肩するコーポレートガバナンスをめざして、常に取締役会を改善しようという強い意欲が感じられます。

「MYミューチュアル配当」については、丁寧な説明のおかげで配当の内容とその意図の理解が深まりましたし、また、出資している海外保険会社については、何回にもわたって状況説明を受け、意見を交わすなかで、今後の方向性について取締役間の意見の一致が図られました。

また、取締役会の事前説明が、WEB会議システムを積極的に活用する運営に変わり、さらに各担当執行役等からの説明となったことで、理解を深めるうえで非常に有効になっています。

取締役会では、社外取締役が各々の知見・経験に基づき、多様な観点から意見を述べていますが、それを

真摯に受け止め、経営に活かしています。

取締役間の信頼関係も構築されているため、緊張感のなかにも良い関係が保たれており、ガバナンスの向上につながっていると思います。

**須田** 取締役会の実効性評価については、まずアンケートに答えただけで、評価と改善について一堂に会して意見交換を行なっています。ガバナンスをもっと改善するには、という観点から評価を行なっています。

当社は社外取締役会議を非常に重視しており、それが伝わってくるので、社外取締役もこの会議の重要性を認識して会議に参加しています。例えば、中長期的な課題や計画については、会長や社長の参加のもと、素案の段階で社外取締役会議が行なわれ、課題等を共有し、活発な議論を経て、成案ができあがっており、積極的な関与を実感しています。

Q2: 今回のCEO交代について教えてください

**須田** 通常の会社と異なり、CEOサクセッションについては、指名委員会ではなく、社外取締役会議で議論をしています。従って社外取締役が全員関与し、複数の候補者選びから決定までの間、皆が情報を共有し、それぞれがさまざまな機会において候補者を評価することができました。

候補者のプールから最終的に一人に選ぶまでのサクセッションプランについては、役員候補者の段階ですでに社外取締役と意見交換・交流する機会が設けられています。育成方法も含め、まだ道半ばですが、社外取締役がサクセッションプランにここまで関与することは聞いたことも経験したこともなく、他社と比較して

進んでいると思います。

**秋田** 初めてのサクセッションプランとして、当社に相応しい経営トップについて議論してきましたが、その内容はかなり高いレベルだったと思います。外部コンサルタントからのサジェッションをベースに議論を交わすことで、当社独自の基準を皆が共有したうえで、新しいCEOを決めることができました。

次は一からのサクセッションプランとなるので、今回のことはリセットして、改めて議論していくことが必要と考えています。

Q3: 社外取締役として当社に期待することを教えてください

**秋田** 社外取締役に就任して、生命保険会社は「百年に一度の危機」でさえも耐え得る堅固な経営を行わなければならないことが、よく分かりました。

そのために、経営理念「確かな安心を、いつまでも」のもと、全役職員が企業ビジョン「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」を日々実践することを期待しています。

取締役会でも、いつも「明治安田フィロソフィー」について

語り合いますが、全役職員が仕事に対する価値観や、とるべき行動を共有していることが頼もしく感じられます。

今後も社外取締役として、会社、グループの全体感を捉えつつ、問題の所在を把握することに努めます。そのために、コロナ禍によってなかなかできなかった支社等への訪問を行ない、現場の方々の生の声を聞く機会を得て、当社への理解をさらに深め、お役に立てればと思っています。



今日、SDGsへの関心が高まっていますが、生命保険の相互会社として、持続的な社会に向けての貢献は当たり前のこととしてやってきていると思います。

**須田** 対面を重視する生命保険会社として、コロナ禍の経験を新しいビジネスモデルにしっかりと活かす必要があります。今後の対面のあり方については、不確実な要素が多いなか、デジタル化の促進と新アドバイザー制度を視野に入れて、どのような形が望ましいか、一緒に考えていければと思います。

また、主要先進国の超低金利政策は今後もかなり続くと想定されるなかで、資産運用で収益を上げるためには、健全性の確保を前提にしつつもある程度リスクを取る必要があります。「ERM経営」が不可欠です。ERM経営の形はかなり整ってきていますが、想定外のことが起こる世の中なので、シナリオ分析をしっかりとするなど、よりいっそうの高度化を期待したいと思います。

私は監査委員長を務めています。監査部が監査委員会の直属となり、内部監査の具体的な姿が内部監査役の顔も含めてより把握できるようになってきました。監査部は「洞察提供者」となるべく努力を重ねている最中ですが、ガバナンスの強化に向けて、監査部との対話を強め、しっかりと見ていきたいです。

取締役会も個別案件の決定よりも、経営の監督に重点を置きつつあり、望ましい方向です。監督を行なう際には、社外の多様な視点が重要であり、また執行サイドも聞く耳を持つことが必要で、それは実現できていると思います。だからこそ、当社をよりよくするためにがんばろうと思います。もっとも、会社の状況を知らない社外取締役としての役割を十分果たすことは難しいので、秋田さんもおっしゃったとおり、支社等を視察し意見交換をすることが重要です。コロナ禍が少し落ち着いたら可能な範囲でもっと現場を確認したいと思います。また、役員を含め対面でざくばらんに話す機会が少なくなりましたが、執行部が新しい体制となるも、フォーマルでもインフォーマルでも、対話をもっと増やせたらと思います。

今日、SDGsへの関心が高まっていますが、生命保険の相互会社として、持続的な社会に向けての貢献は当たり前のこととしてやってきていると思います。その姿勢を今後も継続することを期待したいです。



取締役会でも、いつも「明治安田フィロソフィー」について語り合いますが、全役職員が仕事に対する価値観や、とるべき行動を共有していることが頼もしく感じられます。

取締役



取締役会長

ねぎし あきお  
根岸 秋男

1958年10月31日生

【略歴】

- 1981年 入社  
滋賀支社長
- 2004年 明治安田生命滋賀支社長
- 2005年 企画部長
- 2007年 営業企画部長を経て
- 2009年 執行役営業企画部長
- 2011年 執行役
- 2012年 常務執行役
- 2013年 取締役 代表執行役社長
- 2019年 取締役 代表執行役社長 グループCEO
- 2021年 取締役会長 代表執行役
- 同 年 取締役会長



取締役 代表執行役社長 グループCEO

ながしま ひでき  
永島 英器

1963年2月18日生

【略歴】

- 1986年 入社
- 2010年 明治安田生命静岡支社長
- 2013年 企画部長を経て
- 2015年 執行役企画部長
- 2016年 執行役員人事部長
- 2017年 常務執行役
- 2021年 取締役 代表執行役社長 グループCEO



取締役

きせ てるお  
木瀬 照雄

1947年4月29日生

【略歴】

- 1970年 東陶機器株式会社  
(現 TOTO株式会社) 入社
- 1996年 同 取締役
- 2000年 同 取締役上席常務執行役員
- 2002年 同 取締役専務執行役員
- 2003年 同 代表取締役社長
- 2009年 同 代表取締役会長  
兼 取締役会議長
- 2014年 同 取締役相談役
- 同 年 同 相談役
- 同 年 明治安田生命取締役
- 2017年 TOTO株式会社特別顧問  
(現職)



取締役

すだ みやこ  
須田 美矢子

1948年5月15日生

【略歴】

- 1988年 専修大学経済学部教授
- 1990年 学習院大学経済学部教授
- 2001年 日本銀行政策委員会審議委員
- 2011年 一般財団法人キャンニンググローバル  
戦略研究所特別顧問 (現職)
- 2014年 明治安田生命取締役



取締役

きたむら けいこ  
北村 敬子

1945年11月21日生

【略歴】

- 1981年 中央大学商学部教授
- 2015年 明治安田生命取締役
- 2016年 中央大学名誉教授 (現職)



取締役 代表執行役副社長

まきの しんや  
牧野 真也

1961年3月19日生

【略歴】

- 1983年 入社
- 2005年 明治安田生命富山支社長
- 2009年 営業人事部長
- 2012年 商品部長を経て
- 2013年 執行役商品部長
- 2015年 常務執行役
- 2017年 専務執行役
- 2020年 執行役副社長
- 同 年 取締役 執行役副社長
- 2021年 取締役 執行役副社長  
DX・ヘルスケア推進担当
- 同 年 取締役 代表執行役副社長  
DX・ヘルスケア推進担当



取締役 執行役副社長

あらたに まさお  
荒谷 雅夫

1961年1月10日生

【略歴】

- 1983年 入社
- 2005年 明治安田生命調査部長
- 2010年 融資部長
- 2012年 運用企画部長を経て
- 2013年 執行役運用企画部長
- 2014年 執行役
- 2015年 常務執行役
- 2017年 専務執行役
- 2019年 執行役副社長 資産運用部門長
- 同 年 取締役 執行役副社長 資産運用部門長
- 2021年 取締役 執行役副社長 資産運用管掌執行役



取締役

きくがわ たかし  
菊川 隆志

1960年4月21日生

【略歴】

- 1983年 入社
- 金沢支社長
- 2004年 明治安田生命新宿支社長
- 2006年 札幌支社長
- 2009年 コンプライアンス統括部長
- 2012年 業務部長を経て
- 2014年 執行役大阪本部長
- 2016年 常務執行役
- 2020年 専務執行役
- 2021年 常任顧問を経て
- 同 年 取締役



取締役

あきた まさき  
秋田 正紀

1958年12月24日生

【略歴】

- 1983年 阪急電鉄株式会社入社
- 1991年 株式会社松屋入社
- 1999年 同 取締役
- 2001年 同 常務取締役
- 2005年 同 専務取締役
- 同 年 同 代表取締役副社長
- 2007年 同 代表取締役社長
- 2008年 同 代表取締役社長執行役員  
(現職)
- 2017年 明治安田生命取締役



取締役

うえむら たつお  
上村 達男

1948年4月19日生

【略歴】

- 1986年 専修大学法学部教授
- 1990年 立教大学法学部教授
- 1997年 早稲田大学法学部教授
- 2002年 同 大学院法務研究科教授併任
- 2003年 同 21世紀COE・グローバルCOE  
「企業法制と法創造」総合研究所所長
- 2004年 同 法学学術院教授
- 2006年 同 法学学術院長・法学部長
- 2019年 早稲田大学名誉教授 (現職)
- 2020年 明治安田生命取締役



取締役

ほりきり のりあき  
堀切 功章

1951年9月2日生

【略歴】

- 1974年 キッコーマン醤油株式会社  
(現 キッコーマン株式会社) 入社
- 2003年 同 執行役員
- 2006年 同 常務執行役員
- 2008年 同 取締役常務執行役員
- 2011年 同 代表取締役専務執行役員
- 2013年 同 代表取締役社長CEO
- 2021年 同 代表取締役会長CEO (現職)
- 同 年 明治安田生命取締役

(注)木瀬照雄、須田美矢子、北村敬子、秋田正紀、上村達男、堀切功章の6氏は、社外取締役であります

## 内部統制システムの整備・高度化

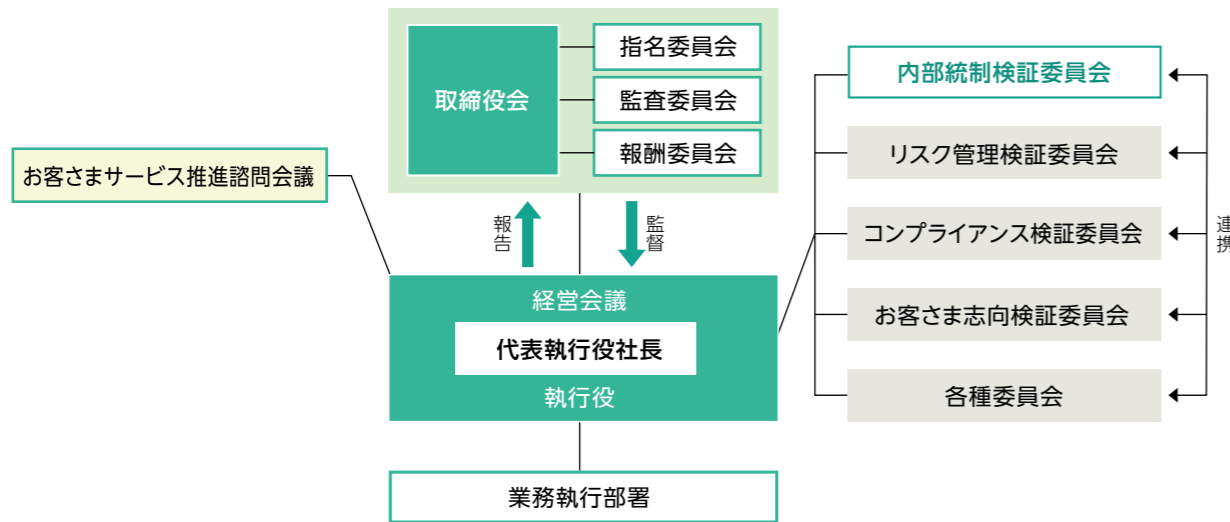
内部統制の整備・高度化の根幹となる方針として「グループ内部統制基本方針」を制定するとともに、経営会議の諮問機関として「内部統制検証委員会」を設置し、内部統制に関する幅広い事項について組織横断的な視点から審議を重ねています。

また、財務報告の信頼性向上を図るため、相互会社である当社も上場会社に義務づけられている財務報告に係る内部統制報告制度へ自主的に準拠することとし、諸規程の制定などの体制を整備しています。2020年度決算に関しても、内部統制状況の社内評価等の実施により開示すべき重要な不備がないことを確認のうえ内部

統制報告書を作成し、監査法人による内部統制監査報告書を取得しています。

内部管理態勢の整備に関しては、内部管理が適切に行なわれているかの視点から法令等遵守・リスク管理全般の点検を行なう「内部管理推進担当」等を全組織に配置しています。「内部管理推進担当」等を中心に、各組織で内部管理態勢を自ら確認する「内部管理自己点検」を実施し、あわせて、迅速な検証・指導が可能となるシステム基盤を整備して自己点検後のフォローアップなどの強化を進めており、自己点検を通じた適切な業務運営の確保に継続的に努めています。

### ▶内部統制検証委員会の位置づけ



### グループ内部統制基本方針

2006年5月の会社法施行に伴う保険業法の改正により取締役会において決議すべき方針と定められました。監査委員会に関する態勢、明治安田生命グループとしての業務の適正性を確保するためのコンプライアンス・リスク管理・内部監査に係る態勢などに関する方針を規定しています。

## 内部監査態勢

### 基本姿勢

当社は、内部監査を、組織体の目標の達成に資することを目的に、公正かつ客観的な立場で組織体の活動の遂行状況を評価し、助言・提言等を行なう重要なプロセスと位置づけており、その実効性を確保するため「グループ内部監査基本方針」を定めています。同方針に基づいて監査委員会の直属の組織として監査部を設置しているほか、同方針等の改正や内部監査計画の策定等は監査委員会の決議事項とすること、内部監査の結果を監査委員会に報告することなどにより、執行部門から独立した体制を確保しています。

また、監査委員会が内部統制システムにおけるモニタリング機能を所管する監査部に指揮命令を直接行なえる体制を整備しています。

### 内部監査態勢の強化

国際監督規制の強化を見据えたグループベースでの監査部のいっそうの役割発揮に向け、リスクベースかつフォワードルッキングな視点により、組織のパフォーマンスや品質の向上に有益な洞察を積極的に提供しうる監査態勢の整備・高度化を進めています。

内部監査の対象は、当社のすべての組織および国内グループ会社の業務全般としており、効率的・効果的な内部監査を実施するため、監査委員会の監査計画および監査部によるリスクアセスメントに基づく内部監査計画を策定しています。具体的には、会社として設定している重要リスクへの対応状況や中期経営計画の実施状況等について、グループ会社も含めて組織横断的に検証する

### 社外からの評価

一般社団法人 日本内部監査協会が主催する「第52回内部監査推進全国大会」において、「会長賞 (内部監査優秀実践賞)」を受賞 (2018年度)

テーマ監査を中心に、効果的・効率的なリスクベース監査を推進しています。

なお、会議資料等の検証によるオフサイト・モニタリングを適時・適切に行ない、リスクアセスメントに反映しています。内部監査の結果やその後の改善状況は、適時・適切に監査委員会、取締役会、経営会議に報告しています。また、国内の主要なグループ会社に設置している内部監査部署に対して指導・助言等を行なうほか、海外保険グループ会社とも適宜連携するなど、グループとしての内部監査態勢の強化にも努めています。

### 内部監査品質の維持・向上

内部監査の専門性の維持・向上を図るため「教育・育成プログラム」を定めて継続的に研修を行ない、内部監査における国際的な団体である内部監査協会 (IIA) が認定する「公認内部監査人 (CIA)」資格の取得等による専門人材の育成に努めています。なお、きわめて専門性の高い分野については、監査法人等の社外の専門家を活用しています。

また、内部監査品質の継続的な維持・向上を図るため「品質管理プログラム」を策定し、定期的に品質評価を行なっています。2018年度から内部監査結果の品質を公平性、納得性、妥当性の観点から評価する専任の担当者を設置しています。2018年度には第三者機関 (監査法人) に評価を依頼し、IIAが定める国際基準への適合性評価において最上位の評価となる「一般的に適合している」を受けています。

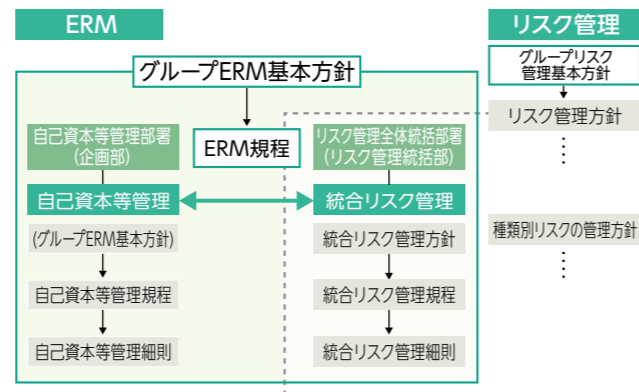
## 基本認識およびERM・リスク管理に関する方針・規程等

お客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けするためには、経営の健全性を確保し、長期にわたる保険契約上の責務を確実に遂行していくことが重要です。このような認識のもと、すべてのリスクを経営戦略と整合的に管理

するERM・リスク管理を最も重要な経営管理手法の一つとして位置づけ、取締役会、経営会議等において、ERM・リスク管理の方針・規程等を定めています。

## ERM体制

当社では、ERMの機能を「自己資本等管理」と「統合リスク管理」に大別のうえ、相互牽制の発揮のため、「自己資本等管理部署」(企画部)と統合リスク管理を担う「リスク管理全体統括部署」(リスク管理統括部)を設定し、相互作用する形でERMを推進しています。



ERM(Enterprise Risk Management)とは、会社全体のリスク、リターン、資本を経済価値ベースで定量的にコントロールし、リスク回避の基本方針を策定する一方、とるべきリスクを嗜好しながら企業価値の最大化をめざす経営管理手法のこと

## ERM 運営

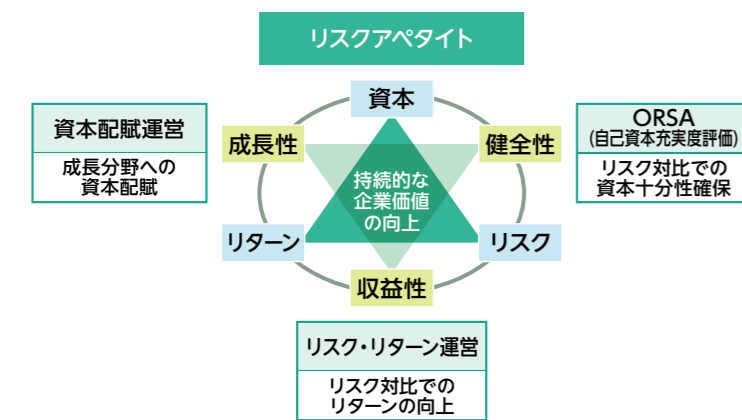
健全性を確保し成長性、収益性とバランスを取りながら、安定的な収益の確保と企業価値の向上、およびそれらを通じた安定的な配当還元を実現するために、ERMの枠組みを経営計画の策定・運営に活用しています。

具体的には、当社のリスクテイクの意思を定めた「リスクアペタイト」に基づき、「資本配賦運営」「リスク・リターン運営」「ORSA(自己資本充実度評価)」を一体的に運営して持続的な企業価値の向上を図っています。

2020年度は、前中期経営計画における運営上の課題点をふまえ、経営計画策定プロセスにおけるERM運営の活用方法の高度化を図りました。また、リスクアペタイト

について、健全性確保を優先する姿勢を明確化するとともに、安定的な配当還元を経営の規律として改めて位置づけました。経済価値ベースの健全性指標であるグループESRは、国内金利リスクの抑制等のリスクコントロール策や金融環境の回復により2020年度末に209%まで上昇し、十分な健全性水準を確保しています。

2021年度から開始した3ヵ年プログラムでは、引き続きERMの枠組みを活用し、ESRの水準に応じたリスクテイクおよび配当還元の方針に基づく運営を進めていくとともに、2025年度に予定されている経済価値ベースの資本規制の導入を見据えたERM経営の実効性向上に取り組んでまいります。



## ESR

(経済価値ベースのソルベンシー比率)  
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数値)

$$ESR = \frac{\text{自己資本}}{\text{リスク量}}$$

## リスクアペタイト

当社のリスクテイクの意思を定めたもので、目標とするリスクとリターンを明確化し、当社の行動の方向づけや事業運営に活用するものです。リスクアペタイトはグループERM基本方針の「リスクアペタイト方針」に定めています。当社の経営計画の策定や業務運営は、リスクアペタイトに基づいて実施されます。また、当社および重要な子会社に

共通するグループリスクアペタイトを定めています。

リスクテイクに際し、満たすべき制約等をリスク許容度として明文化し、必要に応じて、リスク限度枠等として定量化することで、適切にリスクテイクをコントロールしています。

## リスクアペタイト(概要)

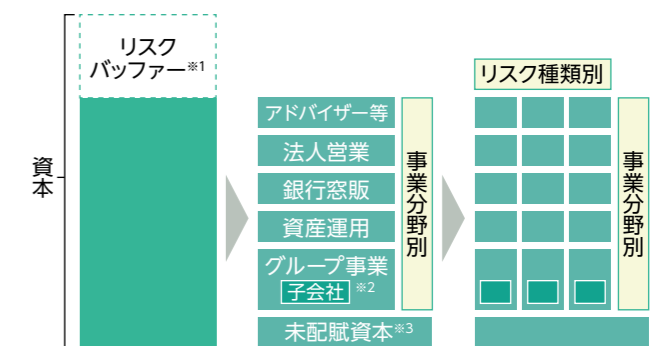
- 「確かな安心を、いつまでも」という経営理念に基づき、高い健全性を確保できる範囲内で国内生保事業・資産運用・グループ事業等のリスクテイクに取り組む
- トップクラスの財務健全性をめざし、ESRの水準に応じたリスクテイクおよび配当還元の方針のもと運営を行ないつつ、「健全性」を確保し「成長性」「収益性」とバランスを取りながら安定的な収益の確保と中長期的かつ持続的な企業価値の向上、およびそれらを通じた安定的な配当還元を実現する

- 国内生保事業では、保険引受リスクにおけるリスク間の分散を志向しつつ、医療・介護分野等において積極的な保険引受を行なう
- 資産運用では、負債も考慮した金利リスクの制御を基本としつつ、資産運用リスクにおけるリスク間の分散確保などを図りながら、運用手段の多様化等許容できるリスクの範囲内で収益効率を重視したリスクテイクを行なう
- グループ事業では、将来に向けた持続的成長の確保や国内生保事業へのリスク集中回避といった目的からのリスクテイクを行なう

## 資本配賦運営

健全性を確保しつつ成長性の確保に向けたリスクテイクを行なう観点から、事業分野やリスク種類ごとに「リスクテイク可能なリスク量の上限」として資本(経済資本)を配賦しています。各事業分野および重要な子会社は原則として配賦された資本の範囲内でリスクテイクを行ないます。

## 資本配賦運営



## リスク・リターン運営

リスクを考慮した収益性指標であるリスク調整後リターン指標を用いることにより、リスクに見合った収益性の確保をめざす取り組みです。当社では、経営計画の策定、商品開発、資産運用等にあってリスク調整後リターン指標を活用しています。

※1 環境変化等に対応し、「健全性」を確保するために一定の資本を留保  
 ※2 重要な子会社には直接の資本配賦を実施  
 ※3 健全性確保の観点および案件の確定していない新規投資(M&A)等によるリスクテイクに備えて、経営で留保する資本

## ORSA(自己資本充実度評価)

保険会社自らが現在および将来のリスク量と資本を比較して、資本の充実度評価を行なうとともに、リスクテイク戦略の妥当性を総合的に検証するプロセスです。当社では、経営計画の策定時や見直し時に、内外の環境を分析し、3～5年程度のシナリオを策定のうえ、ストレステスト手法等を用いて、自己資本の充実度を評価しています。

## グループ経営におけるERMの活用

グループ経営の観点では、当社およびグループ会社でのグループリスクアペタイトの共有や重要な子会社に対する資本配賦により定性・定量的両面からガバナンスを効かせる枠組みを構築しています。

トップリスク

当社は、リスク事象の影響度と蓋然性(頻度)に基づき、潜在的なリスクを含め、重要度の高いリスク事象を「重要リスク」として抽出し、そのなかから経営として事業年度1年間で最も注視すべきと認識したリスク事象を「トップリスク」として設定する運営を行なっております。

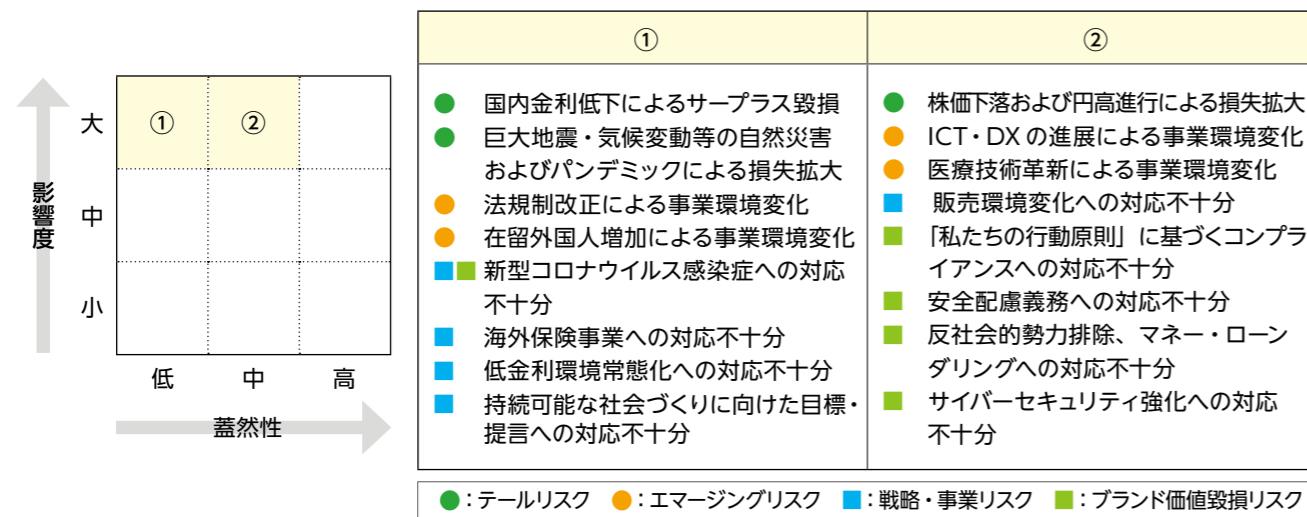
設定した「トップリスク」への対応策については、年度経営計画の主要構成項目である重点実施事項に定め、その状況のモニタリングを行なう等、必要な対策をあらかじめ講じてリスクをコントロールし、リスクが顕在化した場合に機動的な対応が可能となるよう管理しています。

2021年5月現在、以下を2021年度のトップリスクとして設定しています。

<ul style="list-style-type: none"> <li>●金融環境への対応不十分                     <ul style="list-style-type: none"> <li>①低金利環境常態化への対応不十分</li> <li>②国内金利低下によるサープラス毀損</li> <li>③株価下落および円高進行による損失拡大</li> </ul> </li> </ul>	戦略・事業リスク テールリスク* テールリスク*
<ul style="list-style-type: none"> <li>●新型コロナウイルス感染症への対応不十分</li> </ul>	戦略・事業リスク ブランド価値毀損リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>●「私たちの行動原則」に基づくコンプライアンスへの対応不十分</li> </ul>	ブランド価値毀損リスク

\*ヒストリカルな観察に基づく発生確率は低い、または、ヒストリカルな観察に基づく発生確率の推定が困難だが、発現すると当社にとって非常に巨大な損失をもたらす可能性のあるリスク

▶ 2021年度重要リスク項目の影響度・蓋然性



- 影響度・蓋然性をそれぞれ3段階で評価。同一段階の各項目は評価における差異はなし
- 重要リスク特定に際して検討したリスク事象のうち、影響度「大」の事象から重要リスク項目を特定
- 影響度・蓋然性は、対応状況等のリスク・コントロールをふまえ評価

リスク管理体制

当社では、全社的なリスク管理体制の整備・推進、リスク管理状況の把握・管理、種類別リスクごとの「リスク管理種類別統括部署」「リスク管理主部署」への専門的助言等を行なう部署として「リスク管理全体統括部署」(リスク管理統括部)を設定し、統合的にリスクを管理する体制をとっています。また、経営会議の諮問機関としてリスク管理検証委員会を設置し、リスクの定期的なモニタリング(監視)、適切なコントロールを行なっています。

さらに、監査部監査、監査委員会による監査、監査法人による外部監査などにより、リスク管理体制・機能の

適切性・有効性等を検証し、リスク管理のいっそうの実効性確保に努めています。

統合リスク管理

種類別リスクを統合して捉えたリスクに加え、潜在的なリスクを含む会社経営に与える影響が大きなリスクについても認識のうえ、定量的・定性的なリスク評価、モニタリング、リスクコントロール活動といったリスク管理プロセス(PDCAサイクル)を通じて、事業全体の統合リスク管理を推進しています。また、リスクテイク戦略の

妥当性を検証するプロセスであるORSA(自己資本充実度評価)についても、統合リスク管理の中核的手法の一つとして実施しています。

加えて、グループ事業の拡大をふまえて、グループリスク管理基本方針を制定し、重要リスク管理およびリスク量の計測等をグループベースで実施するなど、グループ全体のリスクを俯瞰し、管理する枠組みの整備を推進しています。

なお、こうしたリスク管理状況については、リスク管理検証委員会、経営会議、取締役会へ定期的に報告しています。

ALMリスク管理

保険契約に基づく保険金・給付金等(負債キャッシュフロー)の特性に応じた資産運用を行なうこと、また、資産運用の環境を商品設計・販売戦略等に適切に反映させていくことがALM(Asset Liability Management)によるリスク管理の基本的な役割です。

当社では、ALMを重要な経営管理手法の一つと位置づけ、資産と負債の乖離(ミスマッチ)の適切な管理に取り組んでいます。

重要リスク管理

「国内金利低下によるサープラス毀損」や「巨大地震・気候変動等の自然災害およびパンデミックによる損失

拡大」など、リスクの影響度と蓋然性により会社経営に与える影響が大きいと評価される事象を重要リスクとして特定しています。リスクの特定においては、事業環境にとどまらず「気候変動リスク」のような当社を取り巻く広義の外部環境の変化をヒートマップにより確認し、経営陣インタビューやブレインストーミングを通じたトップダウンの洗い出し、およびリスク管理種類別統括部署による種類別リスク管理の視点によるボトムアップの洗い出しなどにより、網羅的に実施しています。

特定した重要リスクについては、予兆指標等を適切にモニタリングし、定期的に経営へ報告するとともに、あらかじめ必要な対策を講じることで、リスクが顕在化した場合にも機動的な対応が可能となるよう、リスク管理プロセスを推進しています。

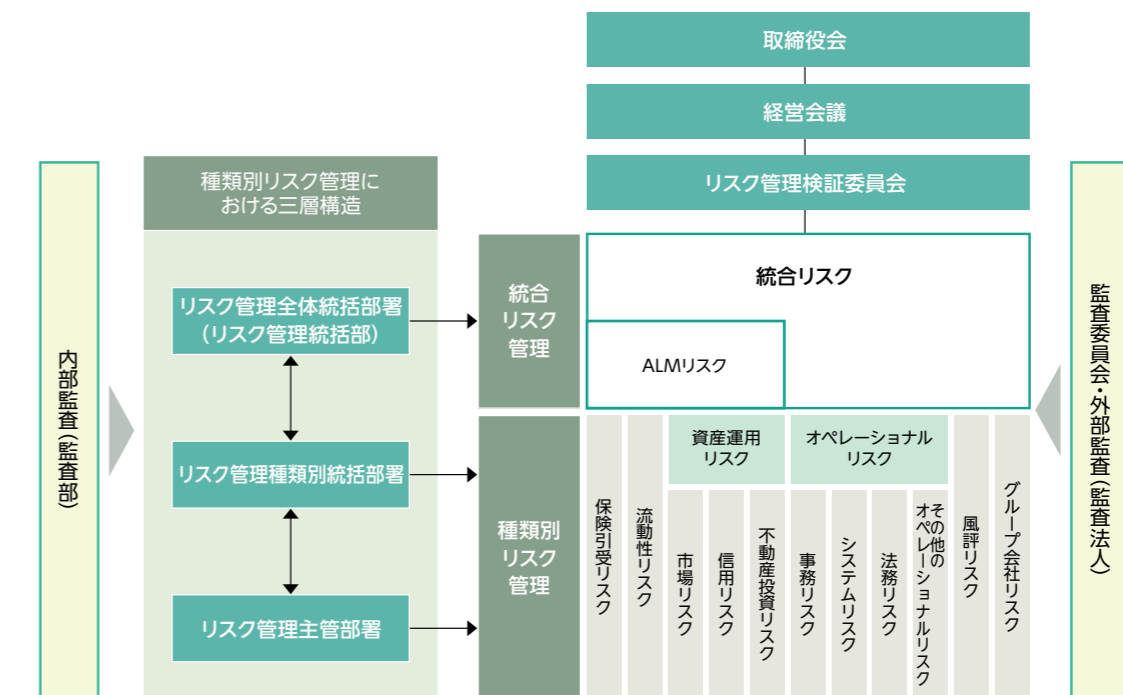
ストレステストの実施

経済環境の極度の悪化や地震等の大規模災害などバリュエーション・アット・リスク(VaR:最大予想損失額)では計測が困難なシナリオを想定したストレステストを実施し、当社の資産・負債に与える影響や保険金等のお支払いの増大の程度などを多面的に分析しています。

ストレステストの結果は、リスクテイク戦略の妥当性検証や財務基盤の強化等の検討に活用しています。

\*バリュエーション・アット・リスク(VaR):一定の期間内に、一定の確率で、対象となるポートフォリオに生じ得る最大予想損失額です。統計的な分析により、各資産のリスクを金額として統一かつ明確に把握できる利点があります

▶ リスク管理体制の概要



種類別リスク管理

リスクの発生要因などにより、リスクを分類して管理しています。リスク特性に応じ、新たなリスク事象の発見に努めるとともに、特定されたリスク事象を定量的・定性的に

評価し、必要に応じてコントロール策を適切に実施することにより、リスク管理を推進しています。

(各種別リスク管理の取組みは、P.179をご覧ください)

▶種類別リスクの定義

種類別リスク	リスクの定義	
保険引受リスク	経済情勢や保険事故の発生率等が保険料設定時の予測に反して変動することにより、当社が損失を被るリスク	
流動性リスク	資金繰りが悪化し、資金の確保に通常よりも著しく低い価格での資産売却を余儀なくされることにより、当社が損失を被るリスク	
資産運用リスク	市場リスク	金利、為替、有価証券等の価格等さまざまな市場のリスクファクターの変動により、保有する資産(オフ・バランスを含む)および負債の価値が変動し、当社が損失を被るリスク、および資産から生み出される収益が変動し、当社が損失を被るリスク
	信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化等により、保有する資産(オフ・バランスを含む)の価値が減少ないし消滅し、当社が損失を被るリスク
	不動産投資リスク	賃貸料等の変動等を要因として不動産にかかる収益が減少する、または市況の変化等を要因として不動産価格自体が減少し、当社が損失を被るリスク
オペレーショナルリスク	業務運営において、主として人材、プロセス、システム、外部事象に起因して、お客さままたは当社が損失を被るリスク	
その他のオペレーショナルリスク	事務リスク	役職員および保険募集人が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより、お客さままたは当社が損失を被るリスク
	システムリスク	コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備等に伴い、お客さままたは当社が損失を被るリスク、およびコンピュータが不正に使用されることにより、お客さままたは当社が損失を被るリスク
	法務リスク	当社の各部署における決裁によって生じる、①当社が、法令に抵触することにより、法令上の責任を問われ、当社が損失を被るリスク、②当社が、合理的な理由なく当社にとって著しく不利益な契約等を締結することにより、当社が損失を被るリスク
	その他のオペレーショナルリスク	業務運営において、主として人材、プロセス、システム、外部事象に起因して、お客さままたは当社が損失を被るリスクのうち、事務リスク、システムリスク、法務リスク以外のリスク
風評リスク	当社または生命保険業界に関する悪評・信用不安情報等が、マスコミ、インターネット等の媒体を通じ保険契約者、その他社会一般等に広がり、当社の業績に悪影響が生じること等により、当社が損失を被るリスク	
グループ会社リスク	グループ会社で発生した事象により、お客さままたは当社グループが損失を被るリスク	

大規模災害等への対策

経営に対し著しく大きな影響を与える事象の発生およびその発生を予見しうる状況を「危機」と定義し、「危機管理基本方針」および「危機管理基本規程」等を定めて危機発生時に迅速な対応ができるように準備しています。

2014年4月から、当社の本社機能(東京都)の麻痺、およびメインシステムが停止した場合等の、甚大・深刻な被災を想定した事業継続計画(BCP\*)を整備し、保険会社としての

公共的・社会的責任を果たすため、お客さまへ迅速・確実に保険金等をお支払いする態勢としています。

BCPに基づく諸訓練を継続的に実施し、その実効性を検証するとともに、訓練結果の評価をふまえた見直し・レベルアップ等、BCPに係る「PDCAサイクル」を推進しています。

\*BCP(Business Continuity Plan): 大規模な災害や事故、テロ攻撃、システム障害などが発生した際も、事業の中断を最小限にとどめ、早期に事業を再開するために事前に策定する行動計画

コンプライアンス

当社では、コンプライアンスとは「法令・社内規程等のルールを遵守することにとどまらず、社会的良識に基づいて公正・誠実に行動すること」、すなわち、「私たちの行動原則」に沿った行動を心掛け、自らの行動が人に一番やさしい行動であるか、フェアプレーを貫いているかを考えて、

実践すること」であると考えています。また、企業ビジョンの「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」を実現するためには、役職員一人ひとりがコンプライアンスを実践することが前提であるとの考えのもと、コンプライアンスを推進しています。

コンプライアンスに関する方針・規程等

「グループ内部統制基本方針」に基づき、明治安田生命グループのコンプライアンスを推進するにあたっての基本的な事項を定めた「グループコンプライアンス基本方針」を制定しています。この基本方針では、業務遂行のあらゆる面においてコンプライアンスが最優先されると認識し、国内外の適用される法令、国際規範および社内規程等を遵守することはもとより、社会的良識に基づいて公正・誠実に行動すること、お客さまに最適な商品と質の高いサービスを

提供し、お客さまの信頼にお応えするためにコンプライアンスを実践すること等を基本的な考え方としています。

このほか、コンプライアンスに関する各種方針・規程を制定するとともに、日々の業務において遵守すべき法令や社内ルール等を「コンプライアンス・マニュアル(手順・解説書)」に掲載し、全役職員に周知・徹底を図っています。なお、重要な方針・規程・マニュアル等については、経営会議や取締役会にて決定しています。

コンプライアンス態勢

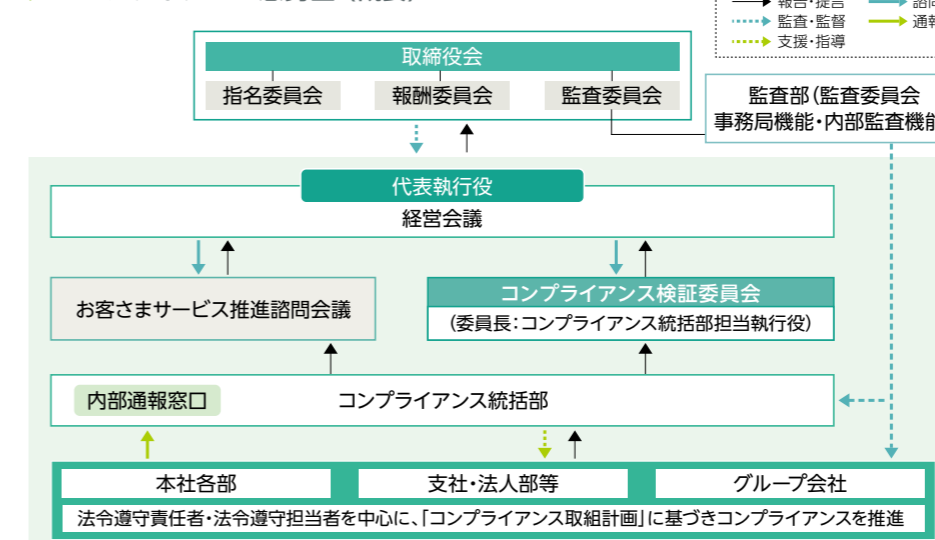
明治安田生命グループ全体のコンプライアンスに関する事項を一元管理する部署をコンプライアンス統括部と定め、コンプライアンス態勢の整備・高度化を推進するとともに、全所属に配置した法令遵守責任者・法令遵守担当者と連携し、コンプライアンス教育、不適正事象の未然防止策の推進、不適正事象が発生した場合の対応等を実施しています。

あわせて、不適正事象の発見者が直接報告できる内部通報窓口として、社外に「企業倫理ホットライン」を設置するとともに、社内に「コンプライアンス110番」「人権

110番」を設置しています。さらに、職場環境の相談窓口として、社内に「AD・MYRA専用職場環境相談窓口」「事務職員専用相談窓口」を設置しています。

また、明治安田生命グループ全体のコンプライアンス態勢の検討や業務執行部門への適切な提言を実施するため、「コンプライアンス検証委員会」を設置するとともに、社外委員を含む「お客さまサービス推進諮問会議」を設置し、お客さま志向の前提となるコンプライアンスに関する態勢整備・高度化策のうち重要な事項について諮問・報告する態勢としています。

▶コンプライアンス態勢図(概要)



**社外からの評価**

消費者庁の内部通報制度認証における自己適合宣言登録制度に2019年度から登録

コンプライアンスの推進

当社では、コンプライアンスを推進するため、各所属がコンプライアンス・リスクオーナーであることを認識し、法令遵守責任者等による自律的かつ継続的なPDCA運営により実効性を高め、めざす姿の実現に向けて取り組んでいます。具体的には、年度経営計画等の重点実施事項・評価指標の完遂をめざし、支社・法人部といった組織種別ごとにリスク実態に応じた重点取組領域を定め、各所属が具体的取組事項を策定・実行する「コンプライアンス取組計画」を実施しています。「コンプライアンス取組計画」では客観的な評価指標を設定し、年度末に評価指標の達成可否をもとに評価を行ない、所属ごとの

進捗状況を経営会議等に定期的に報告しています。コンプライアンス統括部では、「コンプライアンス取組計画」の進捗状況を定期的にモニタリングし、適切にフォローすることで、各所属のPDCA運営を後押ししています。全役職員に対するコンプライアンス教育については、毎年コンプライアンス研修を実施するとともに、原則としてすべての集合研修等においてコンプライアンスに関する時間を設けるなど、あらゆる機会を通じて継続的にコンプライアンス教育を実施しています。また、社内報やイントラネット等を活用し、コンプライアンスに関する情報を継続的に発信しています。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策をはじめとした金融犯罪対策等の推進および反社会的勢力への対応

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策をはじめとした金融犯罪対策および反社会的勢力との関係遮断を推進・徹底することは、お客さまや社会から信頼いただける会社づくりのための重要事項であるとともに、企業としての社会的責任であると認識しています。そのため、「グループコンプライアンス基本方針」において特に推進すべきコンプライアンス項目として掲げ、コンプライアンス統括部担当執行役を責任者とし、コンプライアンス統括部を中心に適切な措置を講じるよう努めるとともに、「コンプライアンス検証委員会」において関係各部署が定期的に対応状況等の確認を行なっています。

インサイダー取引等の不公正な取引防止に努めています。さらに、「グループ利益相反管理基本方針」を制定し、当社とお客さま、またはお客さまとお客さま以外の第三者（他のお客さま等）間の利益が相反するおそれのある取引を適切に管理することで、お客さまの利益を不当に害することを防止する態勢を整備しています。

マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策をはじめとした金融犯罪対策等の推進

「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策対応規程」を制定し、取引時確認や疑わしい取引の届け出、資産凍結措置の対象取引の確認を適切に実施する態勢を整備するなど、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に努めています。また、「インサイダー取引等防止規程」を制定し、法人関係情報の管理態勢を整備するなど、

反社会的勢力への対応 所属ごとに反社会的勢力への対応を行なう責任者および担当者を任命し、組織として適切に対応する態勢を整備しています。反社会的勢力との関係を遮断するための具体的な対応として、2012年4月に普通保険約款に暴力団排除条項を導入したほか、保険取引以外においても暴力団排除条項を含む契約締結を行なうなど、継続的な対応を実施しています。その他、反社会的勢力に関する情報等の一元管理に努めるとともに、「不当要求防止責任者講習」の受講促進、警察・弁護士等の外部機関との連携、諸会議・WEB研修等を通じた教育・指導を実施しています。

情報管理

当社の個人情報保護に関する基本的な考え方等を定めた「個人情報の保護に関する方針」を制定し、当社公式ホームページ等で開示しています。また、外部へ

業務を委託する場合も含め、情報の取得から廃棄までの各管理段階において諸対策を講じるなど、情報管理態勢の整備を推進しています。

ITガバナンス態勢の整備

当社は「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、さまざまな業務プロセスを構築していくにあたりITの積極活用を推進しており、経営会議等において規程等を定め取締役会に適宜報告を行なうITガバナンス態勢を構築しています。システム開発にあたっては、お客さまのニーズにあった高品質な商品・サービスを継続的に提供するため、経営戦略等と整合する開発や、経済効果の測定（ROI）の運用等を通じて投資効果の高い開発を計画化しています。そして、高品質な業務プロセスの構築に向けて、最適なシステムリソースの組み合わせと、徹底したシステムリスク

発生抑制対応のもと、開発管理に取り組んでいます。2020年度は、お客さま志向の取組みの推進やコロナ禍をふまえた態勢の整備等を中心に約250億円のシステム開発を実施しています。具体的には、「MYほけんページ」のお手続き範囲の拡大やオンライン面談システムの導入など、「対面×非対面」による能動的なアフターフォローの実施に向けたシステム開発を推進しました。また、システム運用費が増加するなか、システム資産の総量管理を目的に、その活用・効果をふまえたメニューの閉鎖やシステムの削除等、システム資産削減に向けた取組みを実施しています。

IT投資領域		投資割合
ビジネス領域	経営戦略等の実現や既存システム機能の拡充等を目的とした投資	7割
	うち競争優位創出や事業拡大などの成長分野	6割
システム領域	業務継続の視点による、機能的なシステム基盤構築のための投資	3割

お客さまのご契約を守るための取組み

お客さまに関する情報を保護するために、営業職員（MYライフプランアドバイザー等）が使用する営業端末「マイスタープラス」、社用スマートフォン「MYフォン」、「決済端末」には、お客さまの情報を保持しない仕組みをはじめ、電子記録媒体利用の制限や社外とのデータ通信の暗号化等の情報漏洩防止対策を継続的に強化しています。また、情報セキュリティ管理レベルのいっそうの高度化を図るために、情報システム部門では情報セキュリティマネジメントシステム<sup>\*</sup>を導入しています。なお、社外からのサイバー攻撃に対しては、攻撃発生時の実務対応等を担当する専門体制（CSIRT）を整備のうえ、社外の情報

共有機関等を通じた情報収集や被害極小化に向けた対応手順の見直し、定期的な訓練等を実施しています。また、当社は大規模災害等発生時にもお客さまへの保険金・給付金のお支払い等の重要業務を継続するため、事業継続計画（BCP）を整備しています。万一の際は本計画に基づいてバックアップシステムを稼働し、重要業務を継続する仕組みを構築しています。

<sup>\*</sup>情報セキュリティの国際規格ISO27001に準拠した情報セキュリティマネジメントシステム。クラウドサービス上の情報システムにおいて、ISMSおよびISMSクラウドセキュリティの認証を取得

「確かな安心を、いつまでも」という経営理念のもと、経営の透明性を高めるため、「情報開示に関する方針」を

制定し、株式会社標準に向けた積極的な情報開示の充実に努めています。

## 情報開示に関する方針

### 1. 自主的な情報の開示

当社は、お客さま・社会からのいっそうの信頼を得るため、経営および財務等に関する情報を自主的に開示いたします。

### 2. 適切・公平な開示

当社は、お客さま・社会に対して、適切・公平に情報を開示いたします。

### 3. 社内態勢の整備

当社は、情報を遅滞なく継続的に開示するため、社内態勢の整備・充実に努めます。

## ディスクロージャー関連資料

1979年に、生命保険業界ではじめてのディスクロージャー資料を作成し、以後、法定ディスクロージャー資料「明治安田生命の現況【統合報告書】」をはじめ、さまざまな機会を通じて、経営状況について開示を進めています。

また、当社経営活動や健全性・業績などをわかりやすく紹介した小冊子「明治安田インフォメーション」や「団体年金保険に関するご報告」[Annual Report]等、目的に応じたディスクロージャー関連資料も作成しています。



明治安田生命の現況【統合報告書】



明治安田インフォメーション



団体年金保険に関するご報告

## ホームページによる情報提供

商品・サービス、各種お手続きの方法、会社情報などをホームページを活用して積極的に提供しています。また、統合報告書や決算情報も公開しています。

明治安田生命ホームページ

<https://www.meijiyasuda.co.jp/>

明治安田生命

検索



# ステークホルダーとの絆

## お客さまとの絆

お客さま志向経営を推進する取組み	102
営業職員によるお客さま満足度向上をめざした取組み	104
IT活用によるお客さま満足度の向上をめざした取組み	106
保険金・給付金の「確かなお支払い」のための取組み	107
販売チャネルの多様化と新たなマーケット開拓	110
確かな安心と豊かさをお届けする商品・サービス	112
イノベーション創出への貢献	115
介護保障・サービスの充実に向けた取組み	116
法人のお客さまへの商品・サービス	118
海外保険事業の取組み	120

## 地域社会との絆

地域・社会貢献活動	122
環境問題への取組み	124

## 働く仲間との絆

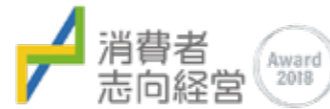
能力・キャリア開発の支援	127
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	128
健康的な職場環境づくり	130
人権の尊重	131
企業風土の醸成	132

# お客さま志向経営を推進する取組み

当社は、「明治安田フィロソフィー」に基づく「お客さま志向の業務運営方針—お客さま志向自主宣言—」を策定し、お客さまの最善の利益が図られるよう、お客さま志向の業務運営に取り組んでいます。

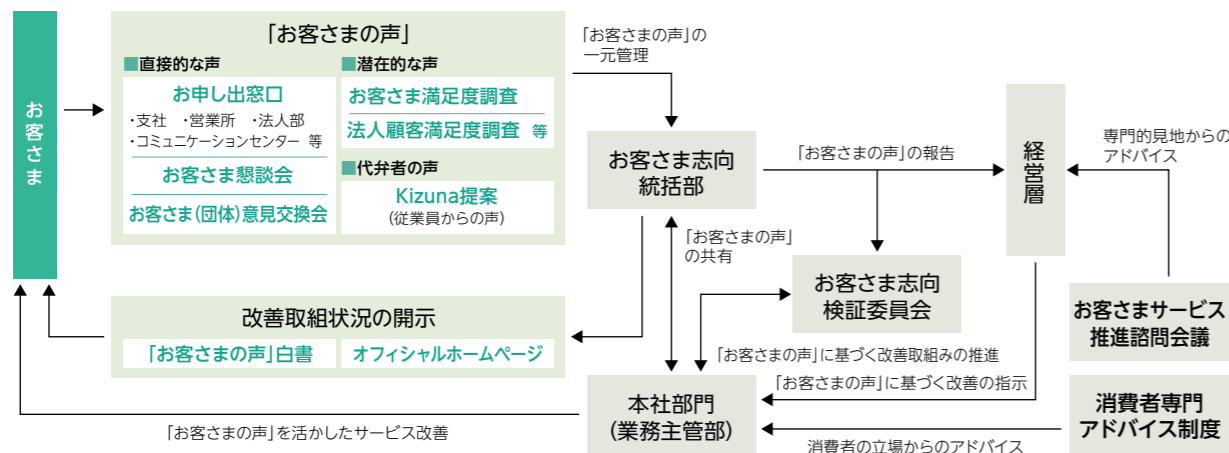
具体的には、お客さまニーズを的確に捉えたクオリティの高い商品・サービスの開発や、お客さまに寄り添ったあたたかいアフターフォロー、保険金・給付金等の確実なお支払い等に努め、お客さま志向をすべての業務で徹底しています。

この方針に基づく当社のお客さま志向の取組みが評価され、2018年11月には、消費者庁が創設した「消費者志向経営優良事例表彰」において「消費者庁長官表彰」を受賞しました。



## 「お客さまの声」を経営に活かす仕組み

### ▶「お客さまの声」を経営に活かす仕組み



### 直接的な声 – お客さまからの申し出

「お客さまの声」を経営に活かすため、お客さまから全国の支社・営業所・法人部・コミュニケーションセンター等に寄せられた申し出は、全国の拠点をネットワークで結ぶ「お客さまの声システム」等を通じて「お客さま志向統括部」が一元管理しています。特に、申し出のうち「不満足の原因があったもの」をお客さまからの苦情と位置づけ、不満足の原因の解消に努めています。

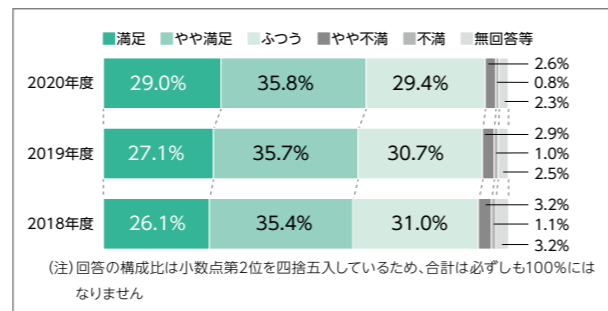
### 代弁者の声 – Kizuna提案

お客さまと身近に接する従業員が、日常業務を通じてお客さまの立場から気付いたことを社内にて提案し、サービスを改善する活動を実施しています。

### 潜在的な声 – お客さま満足度調査

お客さまからの直接のお申し出以外に、個人保険のお客さまに対して、当社の商品・サービス等について満足度を伺う「お客さま満足度調査」を2006年度から毎年実施し、お客さま満足度を継続的に調査しています。

■お客さま満足度調査結果(総合満足度)※



※法人のお客さまに対しては、別途「法人顧客満足度調査」を行なっています

## 「お客さまの声」に基づく業務改善取組み

集約された「お客さまの声」は、その内容を分析し、業務改善への取組みにつなげるとともに、経営層に対して定期的に報告されています。

具体的には、経営会議および「お客さまの声」にかかわる

部門横断組織であるお客さま志向検証委員会において、改善策を検討し、よりいっそうのサービス向上に取り組んでいます。

### ▶2020年度 お申し出(苦情)分類別件数

(単位: 件)

苦情分類	2020年度(占率)	(ご参考)2019年度(占率)
新契約	4,354 (12.1%)	4,982 (13.1%)
収納	2,362 (6.5%)	2,730 (7.2%)
保全	13,016 (36.1%)	12,534 (32.9%)
保険金・給付金	6,273 (17.4%)	6,945 (18.2%)
その他	10,097 (28.0%)	10,894 (28.6%)
苦情合計	36,102 (100.0%)	38,085 (100.0%)
お客さまお申し出合計	372,682	349,211

## 改善策をお客さまの立場から考える取組み

### お客さまサービス推進諮問会議

お客さま志向の取組内容や、その前提となるコンプライアンス事項に関する態勢整備などを審議・検証する第三者機関として「お客さまサービス推進諮問会議」を設置しています。

社外の専門家から、お客さま満足度を高めるための改善策等のご意見をいただき、経営に反映させています。

諮問会議での審議内容等は、開催の都度、当社ホームページに掲載して社外公表しています。

### 消費者専門アドバイス制度

消費生活センター等で相談業務に携わる有資格者や、企業のお客さま対応部門の経験者、消費者関連団体の役職者等に「消費者専門委員」を委嘱し、消費者の立場からご意見・アドバイスをいただき業務改善に活かしています。

### 消費生活アドバイザー資格の取得

お客さま志向の価値観を身に付けた人財づくりが重要という認識のもと、「消費生活アドバイザー」資格の取得に取り組んでいます。

2021年4月1日現在における資格登録者は398人です。

## 「お客さまの声」白書の発行

当社に寄せられた苦情、ご意見、ご要望など、さまざまな「お客さまの声」の実態をご報告するとともに、「お客さまの声」を活かした当社の業務改善取組みをまとめた「「お客さまの声」白書」を2006年度から毎年作成しています。

2018年度からは、「お客さま志向の業務運営方針—お客さま志向自主宣言—」に基づくお客さま志向の具体的な取組状況を、当白書のなかでご報告しています。

当白書は、当社ホームページに掲載して社外公表するとともに、全国の支社・営業所等に冊子を備え置き、閲覧いただけるようにしています。



「お客さまの声」白書

# 営業職員によるお客さま満足度向上をめざした取り組み

## 質の高いコンサルティング活動の充実

市場調査の結果、生命保険のご加入にあたって「社会保障制度を含めた総合的なアドバイス」や「人生設計やニーズを加味した提案」をお客さまが望まれていることが改めてわかりました。

これをふまえ、生命保険のご加入に際して、公的年金・医療保険等に関する「社会保障制度」の情報提供および、人生に潜む大きな3つのリスクに対して自助努力で備えるべき必要な保障額を対面・非対面で確認できる「必要保障額シミュレーション」を活用しています。また、商品の保障

内容だけでなく、「健康増進型保険の価値」「保障見直しの自在性」「充実したアフターフォロー」といった「ベストスタイル」のコンセプト・特徴をご理解いただくため「ベストスタイル コンセプトパンフレット」のご説明を実施しています。このような取り組みを通じて、納得感や安心感を持って生命保険にご加入いただけるよう努めています。

加えて、WEB上で実施するお客さま向けセミナーの充実により、お客さまの都合がよいタイミングで必要な情報を確認いただく機会をご提供しています。



社会保障制度をご説明のうえ、お客さまに応じた必要保障額のご案内



社会保障制度ご説明BOOK

必要保障額シミュレーション

## 「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

### 「定期点検活動」を柱とした「安心サービス活動」

営業端末「マイスタープラス」の画面上で、契約内容の説明や保険金・給付金のご請求の有無の確認、お客さまのご意向をふまえた保険のアドバイス等を行なうことができる「定期点検メニュー」を新設し、お客さま一人ひとりに応じたアフターフォローを提供します。

なお、総合保障商品「ベストスタイル」にご加入いただいたお客さまには、アフターフォローを解説した冊子「安心ロードマップ」をお届けし、ご加入の保険がご自身の“今”に「最適・最新」な保障となっているかを確認いただくことでアフターフォローの価値や重要性をお客さまに感じていただけるよう取り組んでいます。

### お客さまに寄り添う「健活サポート活動」

2019年4月から「みんなの健活プロジェクト」が本格展開し、これまでの「迅速・正確な保険金・給付金のご請求サポート」「定期的なご契約内容の確認と有益情報のご提供」に加えて、健康を「知る」「つくる」「続ける」のサイクルを通じて営業職員(MYライフプランアドバイザー等)がお客さまの健康増進を継続的にサポートします。

特に「ベストスタイル 健康キャッシュバック」にご加入のお客さまには、健康サポート・キャッシュバックのお受け取り

のために必要な健康診断結果の提出手続きのサポートのみならず、健康診断結果をもとに「MY健活レポート」を作成し健康増進に役立つ情報をまとめて提供します。



「MY健活レポート」とは、毎年のキャッシュバック手続き時に提出いただいた健診結果データを活用したお客さまごとの健康情報サイトです

- ※ 年単位の契約応当日以降に健康診断の結果を提出した場合は、その健康診断の結果が当社に到達した日にお支払い(自動積立)します
- ※ 健康サポート・キャッシュバックは、当社所定の利率で積み立てておき、ご契約者から請求があった場合などにお支払いします。ただし、健康診断の結果が当社に到達した日からキャッシュバックランク(①～③)のいずれかに該当したと当社が判定するまでの期間は、その健康診断の結果に基づき積み立てられる健康サポート・キャッシュバックを請求することはできません
- ※ 健康診断の結果の提出がない場合は、健康サポート・キャッシュバックはお支払いできません

### 各種情報のお届け

経営活動や健全性・業績などをわかりやすく紹介した小冊子「明治安田インフォメーション」等のお届けを通じて、今後も安心してご契約を継続いただけるよう決算情報等をご確認いただく活動を行なっています。



## 営業職員の教育・研修体系

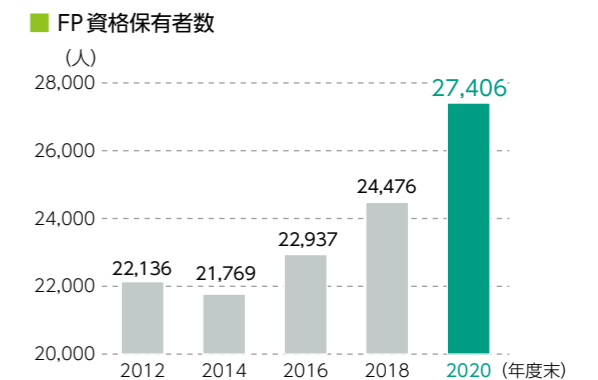
お客さま一人ひとりに寄り添ったアフターフォローを通じた、適切な情報提供やご案内、ご要望に応じたお手続きのサポートなどにより、確かな安心をお届けする営業職員(MYライフプランアドバイザー等)の育成に取り組んでいます。

お客さまから選ばれる人財の育成に向け、社内教育検定制度として、お客さま対応を行なううえでの基本的な知識やスキル、会社の理念、政策の仕組みなどについて、すべての営業職員に向けた統一カリキュラムによる教育を実施しています。その習得・到達レベルを確認するため、すべての営業職員を対象に「お客さま対応品質検定」を毎年実施しています。また、全社の教育レベルに格差が生じないように、備えておくべき知識・スキルを記載したテキストなどによる継続教育に加え、双方向動画通信を活用したダイレクト教育を一律で実施しています。加えて、層別に求める知識・スキルを明確化し、各期間に応じた教育を実施して、昇格・任用試験で検証を行なっています。

さらに、より充実したアフターフォローや高度なコンサルティングをお客さまに提供するために、国家資格である「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、生命保険の知識だけでなく、金融商品知識や

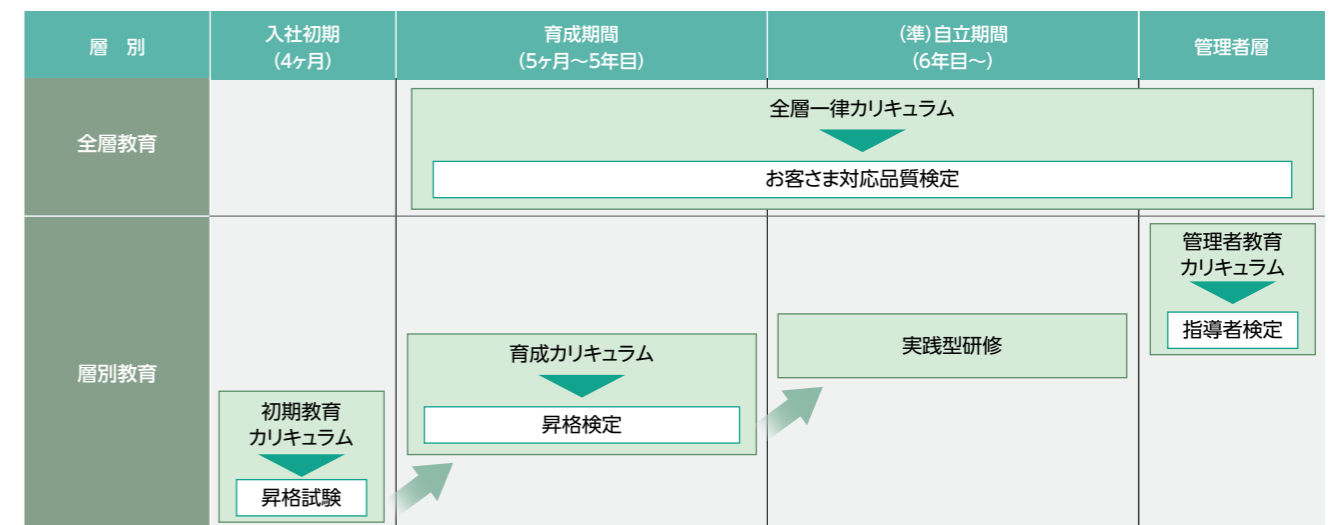
社会保障・税務知識等も備えた営業職員の育成に力を入れています。なお、2020年度末現在で27,406人の営業職員がFP資格を保有しています。

また、「みんなの健活プロジェクト」において、お客さまの健康づくりに寄り添い、応援していくため、健康に必要な一定の知識を身に付ける「健活サポーター認定プログラム」(一財)明治安田健康開発財団 認定)にすべての営業職員が取り組んでいます。



※年度末資格保有者数は、ファイナンシャル・プランニング技能士資格保有者数(CFP/AFP資格保有者数を含む)です

### 教育・研修体系図



### ファイナンシャル・プランニング技能士

ファイナンシャル・プランニングについての専門的な知識・技術を一定水準以上有していることを示す国家資格。1～3級までの資格があり、(一社)金融財政事情研究会、NPO法人日本ファイナンシャル・プランナーズ協会が実施する「ファイナンシャル・プランニング技能検定」に合格することによって取得できます。

## IT活用によるお客さま満足度の向上をめざした取組み

IT活用によるお客さま満足度の向上をめざした取組みとして、全国約3万6,000人の営業職員（MYライフプランアドバイザー等）によるお客さまへの対面サービスの

充実に向けた活動支援システムや、お客さまの利便性向上につながる新たな事務システムの構築など、最新のITインフラを整備しています。

### 「マイスタープラス」「MYフォン」の活用

モバイル通信機能を搭載した営業端末「マイスタープラス」、社用スマートフォン「MYフォン」の活用により、お客さまの利便性の向上をめざしています。

ご自宅や職場等、お客さまのご希望にあわせて、営業職員（MYライフプランアドバイザー等）が「マイスタープラス」を持参のうえ、面前で商品のご提案や各種手続きのサポートのほか、お客さまごとにパーソナライズ化した健康情報サイト「MY健活レポート」のご案内等を行なっています。

あわせて、スマートフォンの普及やお客さまとのコミュニケーションの多様化をふまえ、「MYフォン」を活用し、お客さまサービスの向上をめざしています。具体的には、

「電話」や「メール」に加え「LINE WORKS」を導入し、お客さまとのスマートフォンでのつながりのなかで、生命保険に関連する各種ご案内にとどまらず、興味を持っていただける情報のご提供を行なっています。また、高性能なカメラ機能により、ご契約の申込書類や「健康キャッシュバック」における必要書類を撮影することで、ペーパーレスかつスピーディーにお手続きいただくことが可能となりました。

今後も、これらのデバイスを活用した各種ご案内の拡充、各種手続きの電子化の推進等、いっそうの利便性向上に取り組んでまいります。

### 「MYほけんページ」の機能拡充、「オンライン面談システム」の展開

多くのお客さまにご登録いただいている、お客さま専用サイト「MYほけんページ」のさらなる進化をめざしています。

具体的には、お客さまの非対面ニーズの高まりをふまえ、WEB上で対応可能なお手続きの範囲を拡大しております。当社に加入されていないお客さまも含めご自身でのお申込手続きが可能となり、ご加入後の各種変更手続きや資金取引、給付金のご請求に至るまで、幅広くご利用いただけます。

あわせて、スマートフォン向けに、生体認証による

ログインが可能な「MYほけんアプリ」を展開し、利便性を向上するとともに、プッシュ通知機能を活用したタイムリーなご案内を行なっております。

また、新たに「オンライン面談システム」を導入し、場所や時間等を気にすることなく、気軽に営業職員（MYライフプランアドバイザー等）にご相談いただくことが可能となりました。別の場所のご家族のオンライン上での同席や、画面を共有しながらの操作・入力サポート等、お客さまに寄り添ったコミュニケーションを通じ、よりいっそうのアフターフォローの充実に取り組んでまいります。

### 強固なセキュリティ機能の実装

大切なお客さまの情報を取り扱うため、営業端末「マイスタープラス」、社用スマートフォン「MYフォン」には強固なセキュリティを施しています。

営業端末「マイスタープラス」、社用スマートフォン

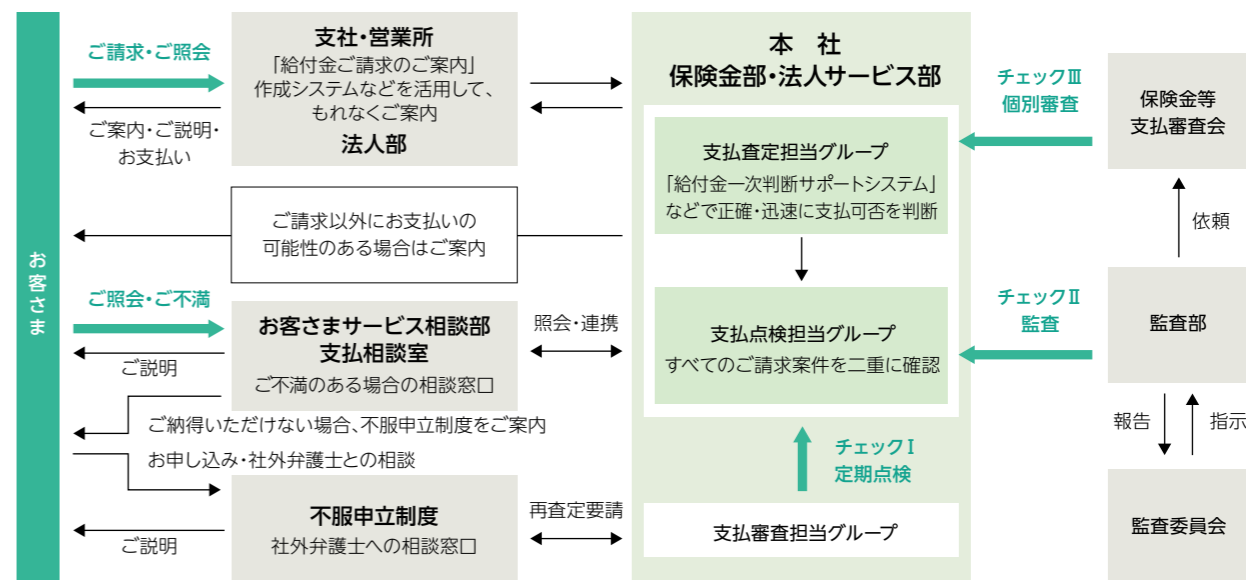
「MYフォン」は、お客さまの情報をシステムセンターで一元管理し、端末内には保持しないデータレス化に加え、生体認証を導入しています。

## 保険金・給付金の「確かなお支払い」のための取組み

保険金・給付金の確かなお支払いのために、正確かつ迅速にお支払いすること、ご契約内容に基づいてお支払い

できる可能性がある保険金・給付金等をもれなくご案内することを基本方針に掲げ、全社をあげて取り組んでいます。

### ▶「確かなお支払い」のためのチェック体制



### お支払もれ等のない支払管理態勢構築のための主な取組み

#### ご請求段階および支払査定段階におけるチェック機能の強化

2006年度に「支払点検担当グループ」等を設置し、ご請求内容以外の保険金・給付金にもお支払いの可能性がないかを再確認し、随時お客さまへご請求案内をしています。

2010年度からは、ご請求もれ防止のため、お客さまご自身にご確認いただく、「お客さま確認欄」を保険金・給付金のご請求書類のなかに新設し、ご請求段階での請求もれ確認をする態勢を構築しています。

また、支払点検担当グループでは、システムによる診断書キーワード点検なども活用し、お支払いの可能性のある診断書等証明書記載をより正しく検知し、ミスの防止を図っています。

さらに2012年12月からは、支払査定時のお支払もれチェック機能を強化し、事後チェックではなく事前チェックによるお支払もれ防止に努めています。

#### 重層的な事後検証態勢の構築

保険金・給付金の支払査定に関して、社外専門家の意見を取り入れ、適切で公正な運営を図ることを目的に「保険金等支払審査会」を設置し、原則として四半期に1回開催しています。

また、支払査定ラインとは独立した専門組織として、支払担当部署に「支払審査担当グループ」を設置し、支払業務の適切性を点検しています。加えて、監査部の要員を段階的に補強し、監査を強化しています。保険金等支払管理態勢の状況については、適宜、監査委員会が報告を受け、必要に応じて監査部に指示を行なう態勢を整備しています。

#### ITの積極活用による「保険金・給付金支払事務の高度化」

「保険金・給付金支払事務の高度化」に取り組み、ITを活用した支払管理態勢の構築により、より正確・迅速な支払サービスの提供と、もれのない確かなご請求案内を進めています。

## 保険金・給付金の「確かなお支払い」のための取組み

### 診断書取得費用相当額の当社負担を実施

保険金・給付金等の請求しやすい環境を整えることを目的に、所定の診断書（原本）をご提出いただいたにもかかわらず、保険金・給付金を全くお支払いできなかった場合で、所定の要件を満たすときには、診断書1通につき所定の金額\*を負担しています。

※当社所定の診断書の種類によって、金額を以下のとおりとしています  
 ・診療証明書、総合障害診断書—— 7,500円  
 ・入院・手術・通院証明書（診断書）、在宅療養証明書（診断書）—— 5,800円  
 ・通院証明書、特定損傷治療証明書—— 3,300円

### 先進医療給付金の医療機関あて直接支払サービスの拡大

2018年3月から、先進医療のなかで「陽子線治療」と「重粒子線治療」を対象に、先進医療給付金の医療機関あて直接支払サービスを開始しています。このサービスの開始

により、お客さまには高額な一時的な技術料のご負担なく、安心して治療に専念いただけるようになりました。ご利用にあたっては、一定の条件がございますので、受療前に当社にご照会ください。なお、2021年3月に対応医療機関を拡大しましたので、「陽子線治療」や「重粒子線治療」を行なう23の医療機関でご利用できます。

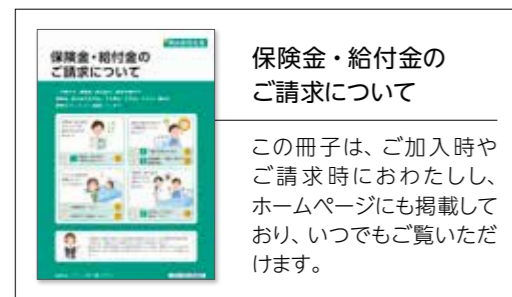
### ご請求に必要な診断書の取得が困難なお客さま向けに診断書の取得代行サービスを実施

保険金や給付金を迅速かつ確実にお支払いすることを目的に、「事務サービス・コンシェルジュ」の訪問によるお手続きサポート、ならびに診断書取得代行サービスを実施しています。

## お客さまへのご説明を充実させるための主な取組み

### 冊子「保険金・給付金のご請求について」によるご説明

保険金・給付金等のご請求手続きおよびお支払いする場合・お支払いできない場合の事例を紹介した冊子「保険金・給付金のご請求について」を用いて、ご説明の充実に努めています。この冊子は2014年からカラーユニバーサルデザインマークを取得しています。



#### 保険金・給付金のご請求について

この冊子は、ご加入時やご請求時におわたしし、ホームページにも掲載しており、いつでもご覧いただけます。

### ご請求に必要な提出書類のご説明

必要書類をわかりやすくまとめた案内チラシ「ご請求のご案内」を請求書とともにおわたししています。また、一定条件のもと、一部提出書類の省略等によるご請求の簡素化を実施しています。

### ご相談窓口・不服申立制度の設置

保険金・給付金のお支払結果のお問い合わせやお申し出に対しては、支払業務担当部署とは別の専門スタッフが電話で対応させていただく「支払相談室」を設置しています。また、支払相談室による説明ではご納得いただけない場合、社外弁護士が中立的な第三者の立場でご相談をお受けする「保険金・給付金のお支払いに関する不服申立制度」を設置しています。

### 「お支払明細書」によるご説明の充実

保険金・給付金等のお支払後にお客さまに送付する「お支払明細書」について、金額の算出根拠や支払項目に対する説明などを掲載し、よりわかりやすくおまとめした内容としています。

## 保険金・給付金のお支払件数等について

「保険金等のお支払状況について」「保険金・給付金のお支払いに関する不服申立制度のご利用状況」を継続的に開示しています。

### ▶2020年度 保険金等のお支払状況について（保険金等のお支払件数、お支払非該当件数および内訳）

区分	保険金					給付金					合計	
	死亡 保険金	災害 保険金	高度 障害 保険金	その他	合計	死亡 給付金	入院 給付金	手術 給付金	障害 給付金	その他		合計
詐欺取消・詐欺無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
不法取得目的無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
告知義務違反解除	68	0	0	40	108	0	248	57	0	73	378	486
重大事由解除	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	2
免責事由該当	178	13	4	8	203	52	112	16	1	35	216	419
支払事由非該当	0	29	1,105	2,752	3,886	0	832	16,344	113	1,130	18,419	22,305
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払非該当件数合計	246	42	1,109	2,800	4,197	52	1,192	16,418	114	1,239	19,015	23,212
お支払件数	64,856	781	1,947	26,297	93,881	16,726	463,654	163,827	531	172,893	817,631	911,512

※上記件数は、個人保険・個人年金保険・団体保険等の合計です

※「お支払非該当件数」には、お支払事由となる所定の入院日数に満たないご請求など、ご提出いただいた書類（診断書等）から、約款上明らかに非該当となる件数は含んでいません

※「お支払件数」には、満期保険金・生存給付金・一時金・L.A.ボーナス・ペイバック等、支払査定を要しないものを含んでいません

### ▶2020年度「保険金・給付金のお支払いに関する不服申立制度」ご利用状況

ご利用はありませんでした。

※2006年3月28日の制度設置からのご利用は159案件、うち決定変更となったものは44案件です

## 銀行等金融機関窓口販売の取組み

### 全国の金融機関で当社の生命保険商品をお取り扱い

全国の金融機関等（銀行、信用金庫、証券会社、労働金庫、信用組合）と募集代理店委託契約を締結し、終身保険や個人年金保険等を販売しています。一時払商品（終身保険・養老保険・介護終身年金保障保険）のほか、平準払商品（定額個人年金保険・増増終身保険・介護終身保険）の取り扱いを通して、お客さまの多様なご要望にお応えできるよう努めています。

- ※ 金融機関窓口販売商品の一覧は、P.176をご覧ください
- ※ 販売名称は、取扱金融機関によって異なる場合があります
- ※ 市場金利情勢等によっては商品のお取り扱いが変更となる場合があります
- ※ 「外貨建・エブリパディプラス」「外貨建・一時払養老保険」「えらべる外貨建一時払終身」には、ご契約者さまにご負担いただく費用および為替リスク・金利変動リスクがあります



外貨建一時払終身保険  
「外貨建・エブリパディプラス」パンフレット

外貨建一時払養老保険  
「外貨建・一時払養老保険」パンフレット

外貨建一時払終身保険  
「えらべる外貨建一時払終身」パンフレット

### アフターサービス（ご契約後のお手続きやご相談）について

下記のフリーダイヤルを設けて、ご契約後のご照会、各種お手続きのお申し出などをお受けしています。

### 金融機関窓口販売商品のお問い合わせ窓口

明治安田生命コミュニケーションセンター

0120-453-860  
月曜～金曜9:00～18:00/土曜9:00～17:00  
(いずれも祝日・年末年始を除く)

※コミュニケーションセンターとのお電話の内容は、当社業務の運営管理およびサービス充実の観点から録音させていただいておりますので、あらかじめご了承ください（当社におけるお客さまに関する情報の取り扱いについては、P.98をご覧ください）

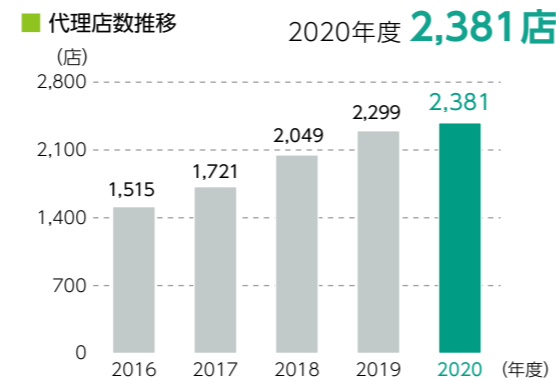
## 代理店チャネルでの取組み

### 全国の代理店で当社の生命保険商品をお取り扱い

金融機関関係代理店・保険専業代理店等を中心とした法人代理店や税理士代理店、個人代理店等と募集代理店委託契約を締結し、代理店チャネルの体制を整備・強化しています。

法人代理店・税理士代理店では、主に、事業保障資金対策・事業承継対策や相続対策等のニーズをお持ちの経営者の方々に対しコンサルティングを実施し、生命保険の有効活用を提案しています。

個人代理店では、死亡や医療保障、さらには資産形成・老後保障対策等、多様化するお客さまのニーズに対応し、目的にあった幅広い商品を提供するとともに、きめ細やかなアフターサービスに努めています。



代理店委託契約更改基準の厳正運用を通じ、質の高い代理店群の形成を推進しています。

## 代理店支援体制および研修

代理店に対する支援については、全国に代理店営業担当を配置し、代理店を直接的かつタイムリーにサポートする体制を構築しています。なお、法人代理店に対しては、インターネットを活用した代理店支援システムである「MYLINCエージェントダイレクト」を提供し、販売をサポートしています。

### MYLINCエージェントダイレクト

保険販売に必要な設計書作成・手数料照会等の機能をWEB上で提供している代理店支援システムです。保険販売のサポートシステムとしてご利用いただいています。

代理店に対する研修については、その特性やニーズに応じ、研修プログラムの整備を進めるとともに、コンプライアンスも含めた教材の提供、研修講師の派遣等に取り組んでいます。

今後も代理店支援体制および研修のいっそうの充実に努め、お客さまニーズに適切に対応します。

## 新規チャネルへの取組み

### 来店型店舗の展開

お客さまの生活スタイル・購買ニーズの多様化が進むなか、来店へのニーズに対応し、「お客さまにとってより身近な場所で、ご契約の有無にかかわらず、どなたでも気軽にお立ち寄りいただける店舗」として、来店型店舗を展開しています。

「明治安田のほけんショップ」では、保険契約における各種お手続きやご相談をはじめ、相続・医療・認知症への備え、外貨建て商品・年金商品等による資産のご活用など、多様なお客さまのニーズにきめ細やかにお応えし、専門的なコンサルティングを行なっています。利便性を高めるため、平日昼間の来店が難しいお客さまにもご利用いただけるよう、平日は20時、土曜日は19時まで幅広に営業時間を確保するとともに、一部店舗では日曜祝日も営業し、WEB予約システムでの来店予約も受け付けています。

また、オンライン面談による非対面コンサルティングも行なっており、多様なお客さま対応に取り組んでいます。

ご加入後には、来店・TEL・WEB等を通じたお問い合わせへの対応を行ない、保険に関する情報提供のほか、健康に係る各種サービス等をご利用いただけるよう、充実したアフターフォロー体制を整えています。

今後も来店型店舗を通じて多様なお客さまのニーズにお応えし、さらなるお客さまサービスの拡充に努めていきます。

※なお、当社グループ会社の明治安田保険サービス(株)では、当社・他社商品を取り扱う「ほけんポート」を運営



明治安田のほけんショップ 船橋

### インターネットを活用した販売への取組み

生命保険加入を検討する際の情報収集手段としてインターネットの利用が浸透するなか、当社においても、WEB上で検討しやすい商品として、「かんたん」「小口」「わかりやすい」をコンセプトとした「かんたん保険シリーズ ライト! By 明治安田生命」を中心に各種コンテンツを拡大してきました。

また、お客さまご自身で商品内容を確認・検討できるよう動画や保険料シミュレーションページ等の機能の拡充も実施しています。

さらに、お客さまが保険を検討するきっかけとしてのWEB・SNS上でのご案内や、LINE公式アカウントでの各種メニューを通じて、ご自身で情報収集を行なえます。

商品を検討するにあたり、より詳細な説明や提案をご希望されるお客さま向けには、当社公式ホームページ上で資料のご請求等を行なっていたいただいたお客さまに対して、営業職員（MYライフプランアドバイザー等）・「明治安田のほけんショップ」の担当者等による対面・非対面でのコンサルティングを案内する取組みも展開しています。今後もテクノロジーの進化に応じた各種コンテンツの拡充や、手続きの取扱い範囲拡大等、お客さまの利便性向上や理解促進に資する取組みを進めていきます。



当社公式ホームページ「かんたん保険シリーズ ライト! By 明治安田生命」

生命保険

お客さまの多様なニーズに合わせ、さまざまな種類の生命保険商品を販売しており、時代に合わせて毎年新たな商品を発売しています。主な商品ラインアップについてはP.176をご覧ください。

「いまから認知症保険 MCIプラス」の発売 (2021年1月)

認知症の前段階である軽度認知障害 (MCI) の症状の改善や認知症への進行予防に取り組むための「MCI保障」と、認知症の症状の進行予防やご家族の介護負担を軽減するための「認知症保障」を一生にわたりご準備いただける保険です。

「明治安田のケガほけん」の発売 (2021年1月)

お手軽な保険料でさまざまな特約からニーズにあわせて保障を選べ、特定の5つのケガは一時金給付タイプで、入院中の治療費は実額給付タイプで保障をご準備いただけるケガ専用の保険です。

法人向け商品「『保障選択制』定期保険」の発売 (2021年2月)

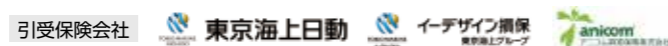
「万一のとき」に加え、「所定の日常生活制限状態」になったときに保険金をお支払いする「生活障害保障タイプ」と、「所定の悪性新生物(がん)」と診断されたときに保険金をお支払いする「がん保障タイプ」の2つの保障タイプから選択できる定期保険です。

注意喚起情報の提供

生命保険にご加入されるお客さまが、生命保険商品や制度等について知らなかったために不利益を被ることのないよう、お客さまへの商品説明の際、注意喚起情報の説明を徹底しています。  
具体的には、「保険設計書(契約概要)」、「特に重要なお知らせ(注意喚起情報)」および「ご契約のしおり 定款・約款」にてご説明し、おわたししています(電子交付を含みます)。なお、ホームページでも「特に重要なお知らせ(注意喚起情報)」「ご契約のしおり 定款・約款」を掲載しています。

損害保険

個人のお客さま向け商品



生命保険とあわせて、家庭におけるさまざまなリスクにお応えできるよう、東京海上日動火災保険株式会社およびイーデザイン損害保険株式会社、アニコム損害保険株式会社の代理店として、みなさまの生活に密着した損害保険商品・サービスをご提供しています。

くるまの保険

トータルアシスト自動車保険

人とクルマの毎日に安心をお届けします。

イーデザイン損保の自動車保険

インターネットで契約手続きが完了する個人向けの自動車保険です。

住まいの保険(火災・地震)

トータルアシスト住まいの保険

大切なお住まいをお守りする保険です。

レジャーの保険

トータルアシストからだの保険(ゴルファー)

ゴルフにかかわるリスクをまとめて補償する保険です。

かんたん保険シリーズ ライト! By 明治安田生命

明治安田生命おてがる自転車

自転車運転中の思わぬ事故によるおケガや賠償事故からお客さまをお守りする保険です。

明治安田生命おまもり家財

火災や地震等の自然災害から、お客さまの大切な家財をお守りする保険です。

明治安田生命おでかけ携行品

身の回り品の破損や盗難に加え、賠償事故やおケガからお客さまをお守りする保険です。

明治安田生命えがおのペット

大切なご家族ともいえるペットの通院・入院・手術等に備える保険です。

法人のお客さま向け商品



企業や団体における経営リスクへの対応や、福利厚生のある明治安田損害保険株式会社の代理店として提供の充実をサポートする商品を、当社の100%出資会社で提供しています。

福利厚生保険	企業財物の保険	賠償・信用リスクの保険
<ul style="list-style-type: none"> <li>労働災害総合保険</li> <li>団体傷害保険</li> <li>団体長期障害所得補償保険等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通火災保険</li> <li>店舗総合保険</li> <li>建設工事保険等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引信用保険</li> <li>会社役員賠償責任保険</li> <li>施設所有者賠償責任保険等</li> </ul>

※東京海上日動火災保険株式会社の商品もお取り扱いしています

お客さま向けサービス

コミュニケーションセンターによるお電話の受付

お電話によるご相談窓口であるコミュニケーションセンターでは、ご契約に関するさまざまなご照会・ご相談を受け付けています。大規模災害時等への備えとして、東京と大阪の2拠点で電話の受付業務を行なっています。

コミュニケーションセンター

0120-662-332 (0120-662-332)

外貨建て保険・金融機関窓口  
販売商品のお問い合わせ窓口

0120-453-860

ご高齢のお客さま専用のお問い合わせ窓口  
担当者に直接つながり、ゆっくり丁寧に対応いたします

0120-809-127

月曜～金曜9:00～18:00/土曜9:00～17:00  
(いずれも祝日・年末年始を除く)

コールバック予約のインターネット受付 当社ホームページでコミュニケーションセンターからのコールバック(折り返し電話)予約を承っています。ご予約いただいたご契約者さまのご希望時間帯にお電話します。

チャットサービス 「AIチャットボット」にて各種お手続き等に関するご質問・ご照会を入力いただくと、24時間365日、自動回答します。

ご利用はこちら

社外からの評価

公益社団法人企業情報化協会が主催する「2020年度カスタマーサポート表彰制度」において、「優秀賞」「新型コロナウイルス感染症対策特別賞」を受賞しました。



「明治安田生命からのお知らせ」の発信

毎年、ご契約者のみなさまに、ご加入いただいているご契約内容をご確認いただくために、「明治安田生命からのお知らせ」をお送りしています。

本お知らせは、お客さまからいただいたご意見・ご要望をレイアウトや記載文言・内容等に反映し、より見やすくなりやすい内容となるよう改善に努めています。

2020年度からは、「ご契約関係者さま(被保険者さま・受取人さま等)のご連絡先が最新になっているか」、「ご請求できる保険金・給付金がないか」等をよりわかりやすく

ご確認いただけるよう、同封している冊子「お願いとお知らせ」を改訂しています。

また、ベストスタイルのご契約者に対しましては、健康サポート・キャッシュバック特約のキャッシュバック金額等をタイムリーにお届けすべく、契約応当日に応じた発信とさせていただきます。

なお、今年度からは、MYミューチュアル配当の創設に伴い、対象のご契約について、ミューチュアル・ポイント、ポイント単価等を表示しています。

## お客さま専用サイト「MYほけんページ」

「MYほけんページ」\*1はインターネットを通じて“いつでもどこでも”ご利用いただける、お客さま専用サイトです。WEB上での各種お手続き等、便利な機能を用意しています。

### <MYほけんページの機能>

#### ●各種お手続き

保険の設計プランの確認からご契約のお申込み手続き、給付金のご請求、住所変更等のお手続きをWEB上で完結できます。

#### ●「ご加入者専用サービス」のお申込み

健康・医療に関するさまざまなサービスのお申込みや各種の優待をご利用できます。

#### ●「健活」への取組みをサポート

ご提出いただいた健康診断結果をもとに、最大で今後10年間の疾病リスク予測や健康年齢®等を確認できる「MY健活レポート」\*2の閲覧ができます。

\*1 「MYほけんページ」のご利用には、契約者にID、ログインパスワードおよび暗証番号をご登録いただきます(未成年・法人契約等のお客さまを除く)

\*2 「MY健活レポート」の作成は、対象商品にご加入のお客さまのみとなります

2021年4月に未取引のお客さまにもご利用対象を拡大し、WEB上でご契約のお申込み手続きができるようになりました。

また、新たに「MYほけんアプリ」\*3を展開しています。生体認証(指紋等)を活用した「MYほけんページ」へのログインのほか、日々の歩数管理、ご契約・健康に関するお知らせを確認できるようになりました。

更なる利便性向上に向けてコンテンツの拡充を予定しています。

\*3 アプリのご利用には、「MYほけんページ」のご登録が必要になります



「MYほけんページ」



「MYほけんアプリ」

## みんなの健活サービス

「みんなの健活サービス」は「みんなの健活プロジェクト」の一環として、明治安田生命が提供するご加入者専用サービスです。

がんや生活習慣病のリスクをご自宅で簡単に調べることができる「郵送検診優待利用サービス」や、主治医以外の医師から、今後の治療方針等の意見をもらうことができる「セカンドオピニオンサービス」\*等、健康・医療に関するさまざまなサービスを用意しています。

\* セカンドオピニオンサービスは業務委託先であるティーパック株式会社が提供するサービスであり、保険商品の一部ではありません

セカンドオピニオンサービス利用対象者：ベストスタイル・50歳からの終身医療保険・一時金給付型終身医療保険・認知症ケア・認知症ケアMCIプラスにご加入の被保険者さま

また、2021年7月からは、オンライン診療サービスを展開しています。オンライン診療とは、ご自宅等にいながら、インターネットを通じて病院やクリニックの診察を受ける方法です。時間・場所の制約や通院の負担が少なくなり、治療の継続がしやすくなるメリットがあります。

今後もお客さまの健康維持に向けて新たなサービスを提供していきます。

(注) サービスのご利用にあたり諸条件があります

## 外部との連携

### スマートシティ会津若松への参画

会津若松市は、産官学民の連携のもと「スマートシティ」に取り組んでおり、デジタル・ICTを活用した先進的なサービスが構築されています。

当社は、新たなサービスの検討やイノベーション創出、地方創生の取組み等にかかるノウハウ蓄積を目的として、多くのICT関連企業が入居する会津若松市のICTオフィスビル「スマートシティAiCT」に入居しています。

ICTを活用した生活の利便性向上のために、他企業等との連携も視野に、今後実証実験に取り組む予定です。

### 弘前大学・株式会社ミルテルとの共同研究

弘前大学は、文部科学省・国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)が実施する研究開発支援事業「革新的イノベーション創出プログラムCOI STREAM」に採択され、健康ビッグデータを活用した病気の予兆発見の開発や予防法を開発する研究とビジネス化に取り組んでいます。

当社は2019年1月から、広島大学発のベンチャー企業である株式会社ミルテルおよび弘前大学と共同研究を開始し、「みんなの健活プロジェクト」の価値向上に資する取組みとして、「未病の定量化」や「未病教育」に関する共同研究に取り組んでいます。

### 国立循環器病研究センターとの包括連携協定と共同研究事業契約の締結

当社とグループ会社である明治安田総合研究所は、人生100年時代における健康寿命のさらなる延伸をめざし、国立循環器病研究センターと包括連携協定を締結しました。さらに、金融機関として初めて共同研究事業契約を締結しました。

### オープンイノベーションセンターでの共同研究

当社と明治安田総合研究所は、共同研究事業契約の締結により、国立循環器病研究センターのオープンイノベーションセンターに入居し、データ解析等を通じた循環器疾患の発症予測・重症化予防モデルの研究開発、循環器疾患の早期発見につながる調査等の共同研究に取り組むことで、生命保険事業として人々が健康で安心して暮らせる社会に貢献してまいります。

### (主な研究内容)

- ① 民間で活用できる循環器疾患発症予測モデルの開発
- ② 生命保険の引受範囲拡大にかかる調査研究
- ③ 上記知見を踏まえた循環器疾患の啓発ツールおよび早期発見サービスの調査研究

### 新たな価値の創造に向けた調査・研究—明治安田総合研究所

1991年7月に設立された本研究所は、2019年4月および2020年4月に調査・研究領域を拡大し、ヘルスケア、デジタル技術、社会構造、経済環境、規制動向等、明治安田生命グループの調査・研究機能を幅広く担うシンクタンクとなりました。テクノロジーの進歩や社会環境の変化をはじめとして、当社を取り巻く環境の不確実性が増すなか、グループとして機動的かつ柔軟な対応ができるよう、外部機関との連携等も通じて、幅広く世のなかの動向を調査しつつ、研究を行ってまいります。



2021年3月24日共同記者会見  
(左から3番目より)  
明治安田総合研究所 永田代表取締役社長、  
国立循環器病研究センター 小川理事長、  
明治安田生命保険相互会社 根岸取締役代表執行役社長、  
中村常務執行役  
(注) 役職は2021年3月24日現在



オープンイノベーションセンター  
所在地:大阪府吹田市岸部新町

## 介護保障商品のラインアップ

要介護状態に該当したときのご家族の負担軽減などのお客さまのご要望にお応えする保険として、「介護のささえ」やベストスタイルの特約「介護サポート終身年金特約」等をラインアップしています。

また、認知症で要介護状態に該当した場合への備えをご準備いただける保険として、「いまから認知症保険 MCIプラス」を2021年1月から販売しています。

### 「介護のささえ」

所定の要介護状態に該当したときの一時金・終身年金や万一の保障を一生にわたりご準備いただける保険です。

### 「介護サポート終身年金特約」

一生涯の介護保障を生涯一定の保険料でご準備いただける特約です。

### 「いまから認知症保険 MCIプラス」

認知症の前段階である軽度認知障害 (MCI) と認知症への備えを一生にわたりご準備いただける保険です。

また、これら「MCI保障」と「認知症保障」に、一時金給付タイプの一生涯の医療保障をセットした「認知症ケア MCIプラス」もラインアップしています。



「介護のささえ」パンフレット



「いまから認知症保険 MCIプラス」コンセプトパンフレット

## 介護関連サービス

グループ会社である明治安田システム・テクノロジーおよび明治安田総合研究所を通じ、個人のお客さま、

法人のお客さまの多様なニーズにお応えし、経験豊富な専門スタッフによる高品質な介護サービスを提供しています。

個人のお客さま向け	介護相談サービス	介護に関するご相談に、ケアマネジャーや社会福祉士等が電話でお応えします。
	障がい相談サービス	身体障がいに関するご相談に、社会福祉士やケアマネジャー等が電話でお応えします。
法人のお客さま向け	介護相談サービス	従業員のみなさまとご家族のための福利厚生制度の一つとしてご提供します。
	障がい相談サービス	従業員のみなさまとご家族のための福利厚生制度の一つとしてご提供します。
	介護セミナー	従業員のみなさま向けのセミナーの企画、講師派遣のサービスをご提供します。

※明治安田システム・テクノロジーは上記の全サービスを、明治安田総合研究所は介護セミナーを提供します

## 介護総合情報サイト「MY 介護の広場」

明治安田生命グループではますます身近な問題となりつつある介護をテーマに、介護総合情報サイト「MY 介護の広場」を運営し、役立つ情報・サービスを提供しています。

介護の情報に加え、病気・医療・老後に関する情報の拡充に取り組むとともに、営業職員 (MY ライフプラン

アドバイザー等) の営業端末「マイスタープラス」にも搭載し、お客さまへの情報提供を推進しています。

当社のお客さまをはじめ、どなたでもご利用いただくことができるサイトとして、よりいっそうの充実を図っていきます。

### 主なコンテンツ

介護のそなえ	介護にかかる費用をシミュレーションすることができます。
病気と介護	高齢者によくある病気 (認知症等) の症状や予防、介護の留意点を解説します。
高齢者の見え方・聞こえ方	加齢による視覚と聴覚の変化を疑似体験することができます。
介護施設・老人ホームを探す	全国の介護施設・老人ホームを検索できます。
よくわかるフレイル・サルコペニア予防シリーズ	高齢者の病気や健康管理に詳しい専門家による、貴重なアドバイスが満載です。
介護と仕事の両立/お役立ちガイド	介護と仕事の両立体験談、社会保険労務士監修の両立マニュアルを紹介します。



介護のそなえ



病気と介護



高齢者の見え方・聞こえ方



介護施設・老人ホームを探す



よくわかるフレイル・サルコペニア予防シリーズ



介護と仕事の両立/お役立ちガイド

## 介護施設運営事業の展開 (サンビナス立川)

2012年3月に子会社化した介護付有料老人ホーム運営会社「サンビナス立川」では、2013年3月に介護

専用棟を増設、2014年5月に併設クリニックを誘致するなど、質の高いご入居者サービスを提供しています。

当社は、法人のお客さまの福利厚生制度や健康経営を支援する商品・サービスを幅広く提供しています。

### 従業員・所属員に対する保障制度

従業員・所属員の在職中および退職後の保障を確保するための企業・団体向け商品をご提供しています。

区分	企業・団体保障型(企業・団体拠出)	自助努力型(加入者拠出)
在職中の生活保障	総合福祉団体定期保険 団体就業不能保障保険	団体定期保険 無配当定期保険(Ⅱ型) 新・団体定期保険 無配当特定疾病保障定期保険(Ⅱ型) 無配当医療保険
	医療保障保険(団体型)	無配当団体医療保険 団体総合就業不能保障保険
退職後の生活保障	確定給付企業年金保険 予定利率変動型確定拠出年金保険	拠出型企業年金保険 財形年金積立保険 無配当定期保険(Ⅱ型) 無配当特定疾病保障定期保険(Ⅱ型) 無配当医療保険 一時払退職後終身保険
在職中の財産形成	財形給付金保険	財形住宅貯蓄積立保険 財形貯蓄積立保険
生計の安定		団体信用生命保険 団体信用就業不能保障保険

### 団体年金商品

企業年金を取り巻く法制や会計制度の動向等をふまえ、幅広いニーズにお応えできるよう、確定給付企業年金および確定拠出年金の両制度において、質の高い商品・サービスをご提供しています。

制度区分	取扱商品等
確定給付企業年金制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>確定給付企業年金法に基づき運営され、従業員が将来受け取る給付額が確定しています。</li> <li>⇒一定の利回りを保証する「一般勘定」、実績配当型の「特別勘定」に加え、アセットマネジメント子会社の「投資一任契約」締結の媒介を通じて運用商品をご提供しています。</li> </ul>
確定拠出年金制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>確定拠出年金法に基づき運営され、拠出する掛金額が確定しています。</li> <li>⇒元本確保型の「予定利率変動型確定拠出年金保険」に加え、アセットマネジメント子会社の「確定拠出年金向け投資信託」をご提供しています。</li> </ul>

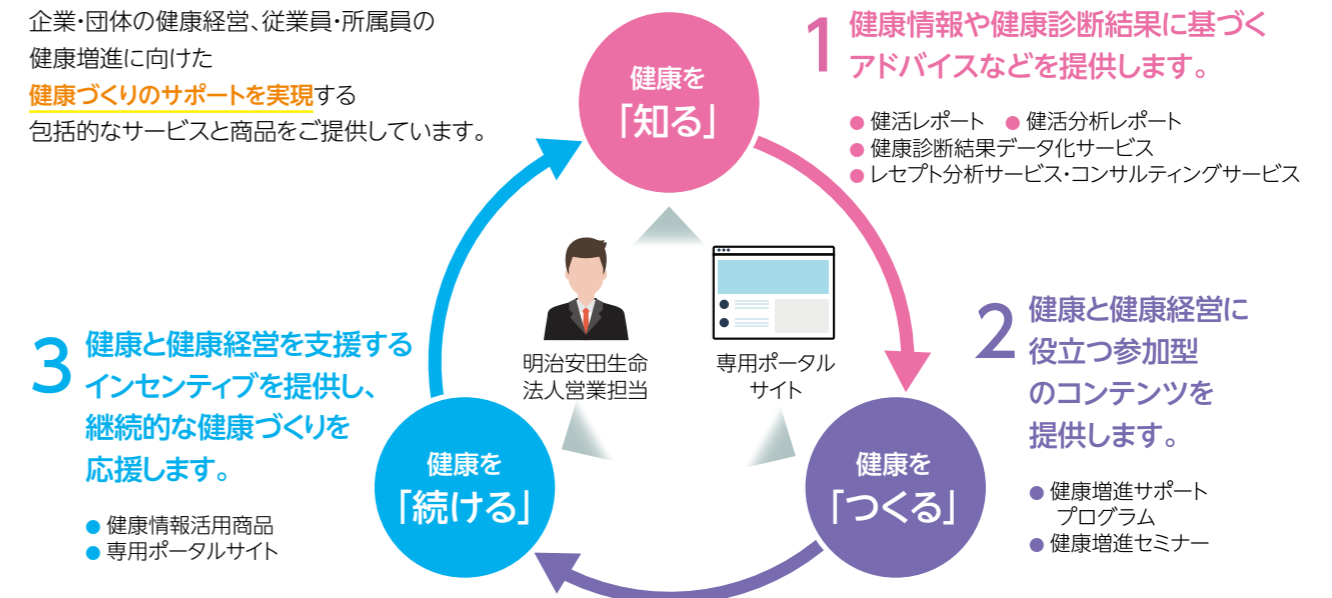
### 事務・付加サービス

企業・団体における福利厚生制度の安定運営を支援するため、従業員・所属員の保障に加え、独自の事務・付加サービスをご提供しています。

区分	サービス内容	主なサービスメニュー
みんなのMYポータル	従業員・所属員向けに団体保険制度の専用ポータルサイトをご提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>ご加入者さま向けのWEBサービス</li> <li>団体保険各種情報提供サービス(パンフレット、動画コンテンツ など)</li> <li>健活レポート(健康情報活用型商品のランク判定結果、健康情報・アドバイス等の提供)</li> <li>ライフプランシミュレーション</li> <li>団体保険WEB申込サービス</li> <li>※「みんなのMYポータル」のスマートフォンアプリ版を開発</li> </ul>
事務支援サービス	団体保険事務の効率化・迅速化をご支援するインターネットサービスシステムや電話照会窓口をご提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>加入内容照会、保険料収納、保険金・給付金請求等の事務支援</li> <li>保険金・給付金請求専用の電話相談窓口</li> </ul>
相談サービス	従業員およびご家族のこころからの健康増進を支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康・医療電話相談</li> <li>メンタルヘルス相談(電話、面談)</li> <li>介護相談(電話、面談)</li> </ul>
遺族支援サービス	従業員に万一の場合、残されたご家族の精神的サポートとして遺族ガイダンスの支援や各種ツールをご提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>ご遺族サポートガイド</li> <li>ライフガイド</li> <li>家計収支推移表</li> <li>ご遺族向け24時間健康・医療、メンタルヘルス、FP相談サービス</li> </ul>

### 健康経営®の実現に向けたサービス

企業・団体の健康経営、従業員・所属員の健康増進に向けた健康づくりのサポートを実現する包括的なサービスと商品をご提供しています。



(注)「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

#### 受診勧奨

受診率の向上と健康状態の把握

- 1. 受診勧奨ツール作成サービス**  
健康診断や精密検査等の受診勧奨からジェネリック医薬品の使用推奨まで、さまざまなシーンにおけるサポートツールを作成
- 2. 健診代行サービス**  
健康診断にかかわる業務を一括してアウトソーシング、受診者はスマートフォンやPCにて健診機関の検索や予約日時の送信が可能

期待できる効果

- 健康診断や精密検査の受診率向上
- 事務作業や人件費の削減
- 利便性改善による受診率の向上

#### データ化・分析

健康課題の認識と対策の検討

- 3. 健康診断結果データ化サービス**  
紙媒体をはじめとしたさまざまな形式の健診情報を、統一したフォーマットのデータとして収録・納品
- 4. レセプト分析サービス・コンサルティングサービス**  
健診結果や医療費データをもとに、専門事業者によるさまざまな角度からの分析やコンサルティングを実施
- 5. 健活レポート®** ご加入者さま向け健康情報活用商品のランク判定結果と、関連する各種の付加価値情報を提供
- 6. 健活分析レポート** 窓口担当者さま向け健診項目の男女・年代別分布や健康増進に向けたアドバイス・取組み事例を提供

期待できる効果

- 健康診断情報の一元管理による、従業員の健康状態やリスクの把握
- 従業員の健康状態や課題の把握
- 健康増進への取組み計画の運営や健康経営の実践に向けた情報の提供
- 健診結果に対する関心の喚起と健康増進への取組みのモチベーションアップ
- 従業員健康状態や課題の把握
- 健診ランクの分布状況の確認

#### 実行支援

健康増進への取組みと実行

- 7. 健康増進サポートプログラム**  
食事や運動などを記録・確認して、健康増進への取組みを楽しみながら継続できるスマートフォンアプリを提供
- 8. 健康増進セミナー**  
窓口担当者さまと従業員さま向けに、それぞれのニーズにあわせた健康増進に関するセミナーを開催

期待できる効果

- 日常生活における健康増進への意識づけとポイント付与によるモチベーションアップ
- 健康経営や健康増進への取組みに関するリテラシーの向上

健康診断の受診

改善計画の策定

従業員の行動変容の促進

従業員健康増進・活力向上    継続した取組みにより健康経営の実現へ    組織の活性化・生産性の向上

\*健康情報活用商品に付帯するサービスです

# 海外保険事業の取組み

国内保険事業とともに海外保険事業も推進することで、収益基盤拡大とリスク分散を図っています。現在5カ国7社で事業展開しており、既存投資先の収益拡大を図るとともに、ニューヨークやロンドンの現地法人等を通じて新規投資案件の調査・研究も行なっています。

また、グループメッセージ「Creating peace of mind, together」のもと、海外グループ会社各社も一体となって、お客さまサービスの向上や社会貢献活動に取り組んでいます。

## 海外保険事業の概要

●はニューヨーク、ロンドン、シンガポールの現地法人

**明治安田ヨーロッパ**

**warta.**

**EUROPA**  
UBEZPIECZENIA

**ワルタ社・オイロパ社 (ポーランド)**  
ドイツの大手保険会社タランクス社と共同で、2012年にポーランドの大手保険グループであるワルタ社、オイロパ社にそれぞれ出資を行ない、関連会社化しました。ワルタ社は、販売・保全対応のリモート化・デジタル化等に積極的に取り組んでおり、2020年、コロナ禍においてこれらの取組みが評価され国内消費者調査に基づき顧客サービス品質が傑出した企業を選出する賞を含む約20もの賞を受賞しました。また、同社は2020年に予定していた創業100周年の記念行事を中止し、その予算を医療機関等への寄付に充てたことが国内民間独立調査機関により讃えられCSR関連表彰を受賞する等、社会貢献活動でも高い評価を得ています。  
また、オイロパ社は、日々変化する顧客ニーズに応えるため、電話・ライブチャットを通じた顧客サービスの構築や幅広い保険サービスを提供できるアプリ開発等、ITを利用した先進的な取組みを推進しています。

**北大方正人寿**  
FOUNDER MELI YASUDA LIFE

**泰来生命**  
Thai Life Insurance

**明治安田アジア・パシフィック\***  
\*2021年6月1日設立

**avrist**

**タイライフ社 (タイ)**  
2013年にタイの大手生命保険会社である同社に出資を行ない、関連会社化しました。同社は、「タイ国民によるタイ国民のための保険会社」という経営理念のもと、75年以上の歴史に裏づけられた高いブランド力を有しております。2020年には、コロナ禍における取組みとして、タイ医師会を通じ、コロナ患者の処置にあたる医療従事者に生命保険を提供しました。また、社会貢献の実績や安定した企業経営が評価され、タイ保険当局主催の「ベスト・マネジメント・カンパニー・アワード」を2020年に受賞しております。

**北大方正人寿 (中国)**  
2010年に同社の前身である生命保険会社へ出資を行ない、関連会社化しました。同社は、個人保険・団体保険分野で幅広い商品ラインアップを展開し、成長市場である同国において安定的な収益基盤の構築に取り組んでいます。2020年には、3年連続でビジネス誌「中国経営報」から「優れた競争力を持つ保険会社」として表彰されました。また、コロナ禍における社会貢献活動として、地方自治体等に向けたマスク、消毒液、非常食等の寄付活動を行なっています。



## スタンコープ社 (米国・ポートランド)

2016年に同社株式の100%を取得し、完全子会社化しました。同社は、オレゴン州ポートランド市に本社を置く生命保険グループで、創業100年以上の歴史を持ち、世界最大の生命保険市場である米国において団体保険分野でトップクラスの生命保険会社です。「保険業界をリードし、お客さまに豊かさとお心をお届けすること」を経営理念に掲げ、米国全土でザ・スタンダードというブランド名で事業を展開しています。同社を米国における当社グループの成長のための重要拠点と位置づけ、当社から派遣する取締役等を通じた経営管理・モニタリングを通じ、いっそうの成長と収益拡大をめざしています。同社は、当社と同様にお客さま志向に徹した事業運営を行なっており、2020年に業界誌が行なった調査で、顧客サービスにおいて高い評価を受けています。  
また、同社は毎年、全米の学校や非営利団体に向け、従業員からの寄付等を通じた支援を行なうとともに、2020年には、ポートランドやその他オハイオ州、ニューヨーク州、バージニア州のコミュニティ財団が管理する新型コロナウイルス救済基金に寄付を行ない、社会貢献活動にも積極的に取り組んでいます。



## 明治安田アメリカ



## パシフィック・ガーディアン生命 (米国・ホノルル)

1976年に同社への経営参画を行ない、日本の生命保険会社としてはじめて米国生命保険市場へ進出しました。その後、1985年に同社株式の100%を取得し、完全子会社化しました。同社は、ハワイ・米国西海岸を中心に、地域に根差した生命保険事業を展開しております。2020年には、地域医療機関等を支援するために従業員がマスクを作成し社内販売した売上げを寄付に充てる等、従業員によるボランティア活動にも積極的に取り組んでいます。



## アブリスト社 (インドネシア)

2010年に同社に出資を行ない、その後、段階的な追加出資を経て、2012年に関連会社化しました。同社は、40年以上の歴史と多様なチャネルを活かしてインドネシア全土で生命保険事業を展開しています。  
また、コロナ禍における社会貢献活動として、学校への布マスク等の寄贈や国内主要11都市に所在する児童養護施設への4,500食以上の昼食の無償提供等、地域社会に対する幅広い支援を行なっています。



当社は、「地元の元気プロジェクト」の一環として、地域社会のニーズに応える貢献活動や将来の地域活性化を担う子どもたちの健全育成に向けた活動を全国各地で取り組んでいます。

### 明治安田生命Jリーグの応援

当社は「地域社会の活性化」に向けた新しい価値をJリーグとともに提供していきたいと考え、2019年1月にタイトルパートナー契約を更新しました。2021シーズンも引き続き、全国の支社等がそれぞれ近隣のJクラブ等\*とスポンサー契約を締結し、全国各地域で小学生向けサッカー教室やJリーグ観戦イベントを開催するなど、子どもの健全育成や地域社会の活性化に貢献する活動を展開していきます。

\*近隣にJクラブがない場合は、JFL等に所属しているクラブ



### 地域貢献

#### 私の地元応援募金

コロナ禍において地域社会のために奮闘する自治体等を直接支援すべく、従業員が自身にゆかりある地元の団体等に任意で行なう募金に、会社拠出の寄付を上乗せして寄贈する「私の地元応援募金」を行ない、全国の支社等が選定した自治体など1,210団体へ総額5.2億円を寄付しました。



#### 社内「ボランティア表彰」制度

全国各地の事業所ごとに独自に社会貢献活動を推進し、高齢者施設や児童養護施設等への訪問・寄贈、地域清掃、環境保全活動など、地域に根ざしたさまざまな活動を行なっています。年間を通じて創意工夫ある活動を行ない、社会的な信頼を高めた組織を表彰する「ボランティア表彰」制度を設け、2009年から従業員の地域・社会貢献活動意識の向上を促進しています。



#### 「地域を見守る」社会貢献活動

2014年から、営業職員（MYライフプランアドバイザー等）が日々のお客さま訪問活動のなかで、子どもやご高齢者等の様子に変わったことや気付いたことがあれば、警察署・地方自治体の窓口等に連絡し、不測の事態を未然に防ぐ「地域を見守る」社会貢献活動を実施しています。



### 子どもたちの健全育成

#### あしながチャリティー&ウォーク、あしなが育英会への寄付

2011年から全社統一取り組みとして、当社従業員が親をなくした子どもたちの「あしながさん」となって、ウォーキングやチャリティー募金を通じて、子どもたちの進学支援や心のケア支援活動を行なっています。

2020年度はコロナ禍において、遺児家庭の生活が困窮している状況をふまえ、二度にわたり総額1.5億円を寄付しました。



#### ふれあいコンサート

1984年から、障がいのある子どもたちに「生の音楽」を届けることを目的とした、ザ・ワイルドワンズの鳥塚しげき氏による「ふれあいコンサート」を開催しています。2020年までの37年間で全国の特別支援学校等165校にて開催しました。



#### 愛と平和のチャリティーコンサート、未来を奏でる教室

音楽に親しむ機会を提供することで、子どもたちの情操教育に役立ちたいという思いから、2009年から全国各地で三枝成彰氏による「愛と平和のチャリティーコンサート」と小・中学校での音楽授業「未来を奏でる教室」を開催しています。コンサートは、これまでに全国53箇所で開催し、過去12年間で総額約2千万円の募金を、東日本大震災で被災した子どもたちの支援のために活動しているNPO団体等へ寄付しました。

(注) 2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、音楽授業は中止しました。



#### 黄色いワッペン

新入学児童を対象に交通安全キャンペーンの一環として「黄色いワッペン」の贈呈事業を実施しています。1965年から過去57年間で約6,868万人の新入学児童に黄色いワッペンを贈呈しました。

(注) この事業は、株式会社みずほフィナンシャルグループ、損害保険ジャパン株式会社、第一生命保険株式会社と共同で実施しています。



#### 金融・保険教育

2020年から、地域の中中学生を対象に、「保険」や「お金」に関する出張授業「金融・保険教育」を各地で開催しています。将来に向けて「自助の備え（保険・貯金の必要性）」について学ぶ機会を提供することで、人生100年時代を豊かなものとするための金融リテラシー向上をめざします。



### 海外での地域社会への貢献

#### 「The Standard's Employee Giving Campaign」

米国保険子会社のスタンコープ社では、毎年、従業員による寄付キャンペーンを展開し、障がい者・保健医療・教育分野等に対する支援を行なっています。同社は、従業員の積極的な地域社会への貢献活動をさらに後押しするため、従業員からの寄付金と同額を寄付しており、当社も共同参加した結果、

2020年には、全米で2,200の学校と非営利団体に過去最高となる590万ドルの寄付を行ないました。また、コロナ禍における支援として、地域の慈善団体を通じて企業・団体へ支援金を提供しています。

### 財団法人等を通じた社会貢献活動

#### 公益財団法人 明治安田厚生事業団

1962年6月に設立された当財団は、広く一般の健康増進に資する調査・研究およびこれらの知見の普及啓発を推進するとともに、若手研究者への研究助成により社会貢献活動を行なっています。知見の普及啓発活動では、自治体、企業、地域など広く一般社会を対象に、科学的根拠に基づく健康情報や健康づくりに関する講演会・測定会等を実施しています。近年は「座りすぎ対策」を中心に健康経営を推進する企業等の支援を行なうほか、地域住民の健康づくりの普及啓発にも取り組んでいます。

#### 一般財団法人 明治安田健康開発財団

2017年4月に明治安田厚生事業団の業務を一部分離・継承する形でスタートした人間ドック（健診）事業を行なう「新宿健診センター」と、2019年4月に設立された「健康増進支援センター」から構成されています。

健康増進支援センターでは、科学的根拠に基づいた健康情報の普及啓発を目的に、健康運動指導士、管理栄養士等の専門家による体験型健康セミナーの開催や、健康経営を推進する団体への情報提供や支援等を行なっています。

#### 公益財団法人 明治安田こころの健康財団

1965年3月に設立され、2012年に公益財団法人へ移行した当財団は、子どもの健やかな成長をサポートすることを理念として活動を行ない、専門相談員による発達障がいの子どもの療育相談、心理相談などを行なっています。また、精神保健分野、児童心理分野などにかかわる人々への研修講座を開催するとともに、これらの領域の研究者に研究費用を助成しています。さらには、障がいのある人たち、外国人など話し言葉によるコミュニケーションにバリアのある人たちへの支援ツールとして「コミュニケーション支援ボード」の普及に努めています。

#### 公益財団法人 明治安田クオリティオブライフ文化財団

1991年6月に設立され、2012年に公益財団法人へ移行した当財団は、地域の伝統文化（民俗芸能および民俗技術）の継承、特に後継者の育成を支援する「地域の伝統文化保存維持費用助成制度」を運営しています。また、わが国のクラシック音楽文化の向上のために、国際的音楽家をめざして研鑽中の若手音楽家を支援する「海外音楽研修生費用助成制度」を運営し、国民生活の質的向上およびわが国文化の発展に貢献しています。

環境問題、特に地球温暖化対策への取り組みは、企業の社会的責任と捉え、環境に与える負荷をできる限り小さくするとともに、従業員の環境意識向上に取り組んでいます。

お客さまとともに安心して豊かに暮らせる「社会」や「環境」を育み、守っていけるよう積極的に環境保全に取り組んでいきます。

### 全体的な省エネルギー対策の推進

社内では、空調運転（温度設定・運転時間）に関する目安をはじめ、エネルギー使用機器に関する基本推進事項（昼休み・不在時の消灯・減灯、近隣フロアへの階段移動等）を定め、徹底を図るとともに、その促進のための

諸対策（社内報・イントラネットを活用した従業員の省エネルギーに対する意識・行動の啓発、クールビズの実施等）を実施しています。

### 全ビルの総エネルギー使用量の状況（「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」に基づき算出）※1

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
エネルギー使用量（原油換算kl）	57,504	57,979	59,017	58,108	56,690
電力使用量（万kWh）	20,467	20,494	20,745	20,318	19,809
CO <sub>2</sub> 排出量（t-CO <sub>2</sub> ）※2	119,569	117,194	116,225	110,416	102,454
【目標】事業者の法定目標	5年度間平均エネルギー原単位を年1.0%以上低減など				
【実績】エネルギー消費原単位削減率※3	1.9%				
【評価】事業者クラス分け評価制度※4	Sランク（最上位）				

※1 2021年7月1日現在確定している2019年度実績値までを掲載

※2 「地球温暖化対策の推進に関する法律（温対法）」の「算定・報告・公表制度」における排出係数を使用（電力使用によるCO<sub>2</sub>排出量については、電気事業者別排出係数で算出）

※3 過去5年度間の対前年度比をそれぞれ乗じた値を4乗根して算定

※4 定期報告書等の内容に基づき、事業者を「S（優良事業者）」「A（一般事業者）」「B（停滞事業者）」「C（要注意事業者）」へクラス分け（Sクラスの事業者は、優良事業者として経済産業省のホームページで公表）

### 社外からの評価

丸の内 MY PLAZA（明治安田生命ビル・明治生命館）が「トップレベル事業所」に継続認定  
東京都環境確保条例に基づく「優良特定地球温暖化対策事業所\*（第三計画期間）」において、第二計画期間に続き、東京都より「トップレベル事業所」として認定を受けました。丸の内MY PLAZAは、オフィスと商業施設の複合用途ビルとして多くのお客さまにご利用いただいております。今回の認定は、エネルギー効率の高い設備の導入に加え、テナントと一体になったCO<sub>2</sub>削減体制の構築などの取り組みが評価されたものです。



### アークヒルズ仙石山森タワーが「トップレベル事業所」に認定

東京都環境確保条例に基づく「優良特定地球温暖化対策事業所\*（第三計画期間）」において、東京都より「トップレベル事業所」として認定を受けました。当社共同出資のアークヒルズ仙石山森タワーは、オフィスと商業施設の複合用途ビルとして多くのお客さまにご利用いただいております。今回の認定は、エネルギー効率の高い設備の導入に加え、テナントと一体になったCO<sub>2</sub>削減体制の構築などの取り組みが評価されたものです。



※「優良特定地球温暖化対策事業所」は、東京都による都内の大規模事業所へのCO<sub>2</sub>排出削減のための推進体制から省エネ設備の導入状況等の全211項目の審査により認定されます。「優良特定地球温暖化対策事業所」のうち、「対策の推進が極めて優れた事業所」が「トップレベル事業所」として認定されます。

### 環境に配慮したオフィスビルの取り組み①

当社では、気候変動（オゾン層の破壊）に影響を及ぼすフロン類の大気中放出を抑制するため、所有設備（業務用空調機、ターボ式冷凍機など）の定期点検や設備補改修などにより対策を講じています。

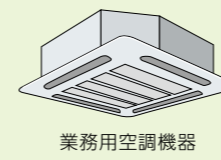
また、使用する冷媒種は、温室効果の削減やオゾン層の破壊抑制につながる、環境に優しい冷媒への切り換えを、漸次、行なっています。

### 全設備の総算定漏えい量の状況（「フロン類の使用の合理化及び管理の適正化に関する法律」に基づき算出）※1

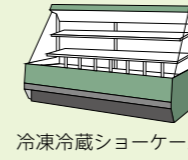
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
算定漏えい量（t-CO <sub>2</sub> ）※5	1,157	1,021	1,052	1,031	1,450

※5 所有台数にかかわらず、事業者単位で年間算定漏えい量が1,000t-CO<sub>2</sub>以上の場合、事業を所管する大臣に報告が必要

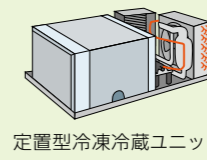
### 当社で取り扱う対象設備



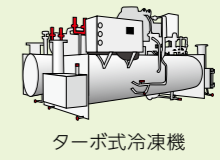
業務用空調機器



冷凍冷蔵ショーケース



定置型冷凍冷蔵ユニット



ターボ式冷凍機

等

### 環境に配慮したオフィスビルの取り組み②

全国にある当社所有のビル12棟の屋上、計5,910平方メートルを緑化しています。屋上緑化は、ヒート

アイランド現象を緩和するとともに、断熱効果によってビルの空調に使うエネルギーを減らすことができます。



明治安田生命ビル・明治生命館



明治安田生命大阪御堂筋ビル



明治安田生命神戸ビル



明治安田生命新東陽町ビル



明治生命館の屋上緑化

### 社用リース車（ハイブリッド車）の導入

世界的な温室効果ガスの排出削減の動きを受け、2021年4月から約3年間にわたり、業務上使用する車両約1,800台をハイブリッドのリース車に切り替えることを計画しています。

また、リース期間の更新を迎える5年後（2026年度）以降にはEV化するなど、より環境性の高い車種への見直しを検討していきます。

## 環境問題への取組み

### 廃棄物の分別・リサイクル

本社がある明治安田生命ビルの各階に専用リサイクルボックスを設置するなど、廃棄物の分別回収やリサイクルに積極的に取り組んでおり、2020年度のリサイクル率は80.7%となっています。



リサイクルボックス

### OA用紙使用量の削減

社内横断的な文書共有と情報交換のための「電子文書管理システム(e-ファイリング)」を積極的に活用するとともに、モニターやプロジェクターの使用による、パソコン会議やパソコン機能(画面スケッチ機能等)の活用を通じて、

紙を使用しない会議・打ち合わせの運営を推進しています。また、OA用紙の使用量を意識させるため、各所属のコピー用紙の削減状況を適宜開示し、意識の向上と取組みの促進を図っています。

### 印刷物の環境配慮対応

当社は、お客さま向け資料などの各種印刷物について、紙の使用削減や生分解性に優れた植物油インキの使用など、環境に配慮した取組みを推進しています。

取組みの一例として、2020年10月から、当社にて販売中のすべての生命保険商品(金融機関窓口販売商品含む)について、ご契約のしおりや約款などの内容をホームページ上で閲覧可能とすることで、ペーパーレス化を進めています。今後も環境に配慮した取組みをいっそう推進していきます。



ご契約のしおり 定款・約款  
ベストスタイル



MY Web約款

### 環境配慮型事務用品の購入

本社・支社および営業所等で使用する事務用品については、エコマーク商品、グリーン購入ネットワーク(GNP)掲載商品、グリーン購入法適合商品、FSC認証商品などの環境配慮型商品を優先的に購入できるシステムを構築

しています。2020年度における環境配慮型商品の購入率は金額ベースで72.6%となっています。今後も同システムの活用を通じて、事務用品での環境配慮型商品の購入を進めていきます。

### 環境に対する意識の向上

2020年7月～9月(夏期)および2020年12月～2021年3月(冬期)を本社統一の「節電強化月間」として運営しました。室内温度の調整(夏期28℃、冬期20℃)等の

全社的な推進事項を定めて通知するとともに、従業員の環境に対する意識と行動の啓発に向け、個人でできる節電対策を周知しました。

### 環境に配慮した社会貢献活動

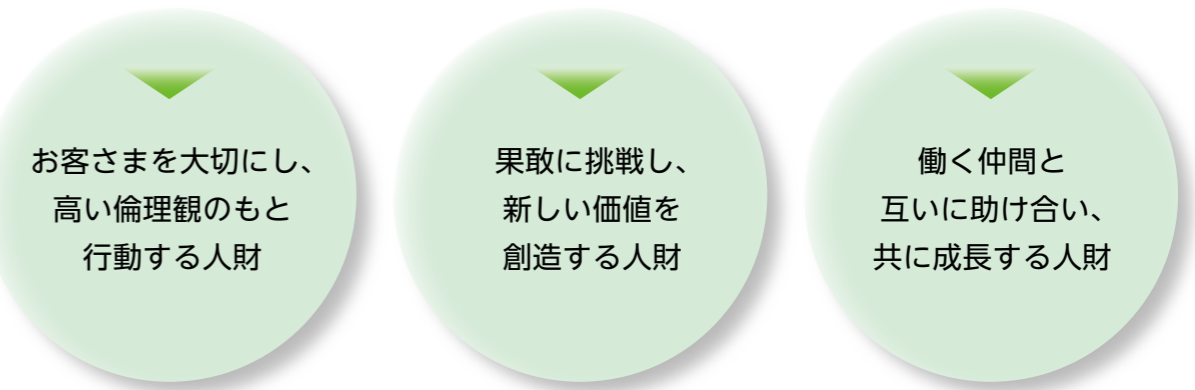
子どもたちの環境への意識を高め、環境保全にも貢献する社会貢献活動をめざして、小中学校の環境教育に

貢献する「全国小中学校児童・生徒環境絵画コンクール」に協賛しています。

## 働く仲間との絆 能力・キャリア開発の支援

当社では、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」、明治安田バリューをふまえ、その実現主体である職員一人ひとりに「求める人財像」を設定しています。

### 会社が職員一人ひとりに「求める人財像」



### 「デュアルラダー」の人財集団の形成

当社では、「経営人財」と「専門人財」が相互に補完しあう「デュアルラダー」の人財集団の形成をめざしています。

その基礎として、全職員を明治安田フィロソフィーを体現できる人財に育成するため、入社5年目までの全職員に対しては、①初期職務ローテーションや指導担当者による初期教育等の職場での能力・キャリア開発支援(OJD: On the Job Development)、②経営理念等当社の理解浸透を通じた仕事の意義づけや、基礎的なビジネススキル等の強化を図る研修プログラム(Off-JD: Off the Job Development)、③e-ラーニング等の自己開発機会(SD: Self Development)の、3つのディベロップメントを通じた積極的な能力・キャリア開発を支援しています。

それ以降は、個人営業や法人営業等の各分野の支柱と

なる中核人財の育成を企図し、自らのキャリアビジョンの実現に向けた多様な活躍機会や自己開発の機会等を提供するなど、能力・キャリア開発支援を推進しています。

そのうえで、「経営人財」の育成に向けては、人財力評価に応じて選抜された「経営人財」候補者等に、「経営塾」などの能力開発を支援するプログラムを提供しています。また、「専門人財」の育成に向けては、保険計理・数理や、会計・税務、IT、資産運用、海外保険事業など11の専門分野を設定するとともに、フェロー制度を創設するなど、プロモーションルートを整備しています。裾野拡大のため、各分野の業務内容や求める知識・スキルを学ぶことができる企業内大学「MYユニバーシティ」等の育成体系を構築しています。

「MY Mutual Way 2030」における「契約者ファーストのリージョナルメガ生保」を実現するため、「長期的視点に立った人財育成」「一人ひとりの意欲や適性に基づく成長・活躍の後押し」「さらなる挑戦と役割・能力発揮できる

## 多様な人財が意欲と能力を最大限に発揮できる環境や仕組みづくりと人財育成

### 女性の活躍支援

女性管理職の継続かつ計画的な輩出に向けて、各組織の所属長から推薦のあった女性職員のなかから人事部が選抜し、「L-NEXT」として登録する育成態勢を整備しています。これまでの取り組みの結果、管理職に占める女性の割合は、2020年4月は30.1%、2021年4月は33.3%となっています。さらに、令和2年度「東京都女性活躍推進大賞」において、生命保険業界で初めて「大賞」を受賞しました。

2021年度には、さらなる上位職登用を目的とした「L-NEXTアドバンス」を新設し、経営人財の育成に向けた「経営コース」と専門人財の育成に向けた「専門コース」を設置しています。

また、一人ひとりの実績および意欲・適性に基づく成長・活躍をいっそう後押しすることを目的に、2021年4月、契約社員のうち原則として希望者全員、約1,900人を「正社員化」しました。当該層に対しては、キャリア形成支援等を目的とした育成施策として「L-アカデミア」を新設し、自己変革・自己成長を支援しています。

加えて、拠点事務改革の進展をふまえ、これまで拠点事務を担っていた約2,200人の職員を、訪問型サービス活動を行なう「事務サービス・コンシェルジュ」等に登用するなど、活躍の場を広げています。

	2020年4月	2021年4月
女性管理職数	384人	407人
女性管理職占率	30.1%	33.3%



(左) 経済産業省主催「ダイバーシティ経営企業100選」受賞(2014年度)  
(中) 内閣府「女性が輝く先進企業表彰」において「内閣府特命担当大臣表彰」受賞(2016年度)  
(右) 「東京都女性活躍推進大賞」において「大賞」受賞(2020年度)

体制」を推進すべく「ダイバーシティ&インクルージョン=多様性の受容と活躍支援」を重点実施事項とし、一人ひとりの価値向上と風土醸成に取り組んでいきます。

### シニアの活躍支援

長年の経験やスキル・能力をさらに活かして活躍できるように、2019年4月からは職員の定年を65歳まで延長しました。60歳を超えても、多くの職員が管理職に就くなど重要な役割を担っています。加えて、2021年4月には定年後の嘱託再雇用の上限年齢を70歳まで引き上げ、意欲・能力の高い人財が活躍し続けられる環境を整備しています。

また、キャリア形成や意欲醸成の支援に向け、キャリア開発研修等の「セルフ・キャリアドック」態勢をいっそう整備するほか、今後のデジタル化の進展を踏まえたデジタルスキルアップにかかる研修等、一人ひとりに対してのサポートを実施しています。



キャリアデザイン研修(2019年度実施時の様子)  
(注) 2021年度はオンラインで開催

### 障がい者の活躍支援

障がいのある職員にも、働きやすい職場を実現するため、UDトークアプリ\*を搭載したタブレットの配備、障がい者専用相談窓口の設置等に加え、上位職制への登用機会の提供等を通じて、意欲あふれる障がいのある職員のさらなる活躍を支援しています。

また2017年に設立した特例子会社「明治安田ビジネスプラス」を通じた雇用も進めており、さまざまな障がいを持つ職員が、意欲、能力をいっそう発揮できるよう積極的に取り組んでいます。

\* 音声をリアルタイムに文字変換する聴覚障がい者の情報保障アプリ

	2019年6月	2020年6月
障がい者雇用数	1,004人	1,073人
障がい者雇用率	2.21%	2.28%

(注) 雇用数、雇用率については明治安田ビジネスプラスを含む

## 多様性を受容し、働く仲間が相互に成長できる風土醸成

### イクボスの取組みについて

「協働・成長」できる職場の風土醸成・環境整備を積極的に推進するため、すべての役員、管理職を「イクボス」\*と位置づけ「イクボス宣言・アクションプラン」を策定、毎年「イクボス度調査」を全所属で実施し、その結果を所属長の評価に反映しています。このPDCAサイクルの実践等により、働く仲間の環境と成長をサポートしています。

また毎年、「イクボス・アワード」を開催し、社内イントラネットで取組みを開示するなど、すべての職場が自律展開できる支援を実施しています。

\* 自組織における「協働・成長」の風土醸成・環境整備に積極的に取り組み、かつ組織のパフォーマンスを向上させる上司



(左) 厚生労働省主催「イクメン企業アワード 特別奨励賞」受賞(2013年度)  
(右) 永島社長の「イクボス宣言」

### ダイバーシティ・セミナー

「多様性の受容と活躍支援(ダイバーシティ&インクルージョン)」の風土醸成を目的に、全国の各職場の推進リーダーを招集し、トップメッセージを発信、各職場でのD&Iの課題の解決策を討議する場として毎年開催しています。



ダイバーシティ・セミナー(2019年度実施時の様子)  
(注) 2021年度はオンラインで開催

### LGBT従業員への環境整備・理解促進

ライフイベント等の休暇取得、住宅貸与等の福利厚生制度の一部について同性パートナーを配偶者とみなす運用やLGBT専門相談窓口設置、アライ\*の普及の取組み、各所属でのLGBTイベントの参加、研修の実施等によりいっそうの理解を進め、LGBT従業員が働きやすい環境整備を推進しています。

\* LGBT当事者を支援・応援する気持ちを表明する企業や人々のこと



(左) LGBTイベント参加の様子  
(右) LGBT当事者が働きやすい職場環境を提供する企業を表彰する「PRIDE指標」で4年連続「ゴールド」評価を受賞

### さらなる柔軟な働き方の推進

2021年4月からは、従来の「仕事」と「生活」の両立を目的とした「ワーク・ライフ・バランス」の取組みを刷新し、「仕事」と「生活」双方を充実させ、その好循環を重視する働き方によって生産性向上をめざす「ワーク・ライフ・マネジメント」に取り組んでいます。そのなかで、時間や場所にとらわれない働き方の支援として、地方在住のまま本社の業務を行なうリモート型勤務を導入しています。また、男性の育児参画を通じ男女ともに働きやすい職場環境の実現をめざし、2020年度は男性の育児休職取得率100%を達成しました。今後も、育児・介護等に取り組む職員の支援を通じ、一人ひとりの多様な働き方を推進していきます。

あわせて、柔軟な働き方や自由な発想、オープンコミュニケーションを目的に、画一的なスーツスタイルからビジネスカジュアルな服装を可能とした「MY Styleドレスコード編」を展開しています。

これらの取組みを通じて、多様な人財の活躍を支援していきます。



次世代育成支援対策推進法に基づく特例認定企業「プラチナくるみん認定」取得(2015年)

## 働く仲間との絆 健康的な職場環境づくり

当社では、「みんなの健活プロジェクト」の一環として、従業員自身による健康増進の取組みを強化しています。

従業員の健康づくりに積極的に関与し、健康増進の取組みをいっそう推進するための「MY健康宣言」を策定し、従業員の健康がすべての基盤であるとの認識のもと、

### 生活習慣病の予防に向けた取組み

ポピュレーションアプローチ(従業員全体)では、定期健康診断前2ヵ月間のウォーキングイベント「健康チャレンジ!キャンペーン」や従業員向けウォーキングアプリ「MYログ」を活用したウォーキング、からだマネジメント・肩こり・腰痛予防等のさまざまなテーマで生活習慣の改善を目的とした社外講師による「健康増進セミナー」や運動教室を実施しています。ハイリスクアプローチ(従業員のうち高リスク層)では、腹囲・BMI等でリスク判定し、対象者向けに「特定保健指導」を積極的支援プログラム・動機づけ支援プログラムに分けて実施しています。加えて、「内臓脂肪測定会」では測定後に保健指導を受けられる体制を整えています。

また、受動喫煙対策では禁煙外来の奨励金の支給やスマートフォンアプリを活用した禁煙サポートサービスの利用料の補助を実施し、就業時間内には「禁煙タイム」を設けて、禁煙に取組みやすい環境づくりを推進しています。

以下の3つの取組みを掲げています。

また、コロナ禍でも健康を維持・増進し、活き活きと仕事に取り組めるよう、感染防止対策を徹底し、取組みを推進しています。

継続的な治療を要する従業員に対しては、診療所の医師によるオンライン診療を導入するなど、コロナ禍における健康の維持・改善をサポートしています。



社外講師による運動教室の様子(名古屋南支社)



「内臓脂肪測定会」後の保健指導の様子



「明治安田生命ウォーキングログ(通称MYログ)」さまざまな機能を搭載し、「楽しむ」「つくる」「集める」をコンセプトに開発

### メンタルヘルスの予防に向けた取組み

職場や家庭に関する悩みや心の問題を専門医やカウンセラー、保健師に相談できる社内窓口と社外カウンセラー相談窓口を併設し、従業員が自発的に相談しやすい

環境を整えています。また、定期的な情報提供や「ストレスチェック」の個人結果と改善アドバイスをフィードバックすることでストレスへの気付きを促しています。

### 女性の健康への取組み

40歳以上の現役被保険者を対象に、人間ドックのオプション検査で乳がん検診・子宮がん検診を実施した際、費用補助を実施しています。また、女性の健康課題への知識の習得や管理職等周囲の理解向上に向けた「健康増進

セミナー」の実施や、各支社で開催する「健康セミナー」にアンチエイジングなどの女性向けプログラムを追加する等、健康づくりのノウハウを楽しみながら学ぶイベントを展開しています。

## 働く仲間との絆 人権の尊重

従業員一人ひとりが、お互いの人権を尊重しあい、明るく活き活きとした働きやすい職場づくりを進めています。

### 基本的な考え方

「人に一番やさしい生命保険会社」を標榜する企業として、2021年4月に「人権方針」を制定しました。

本方針では、当社のすべての役員・従業員に適用されるとともに、グループ会社に対しても本方針に基づいた取組みを要請し、投融資先企業や取引先に対しても人権を

尊重するよう働きかけ、人権尊重への取組姿勢を明確にしています。

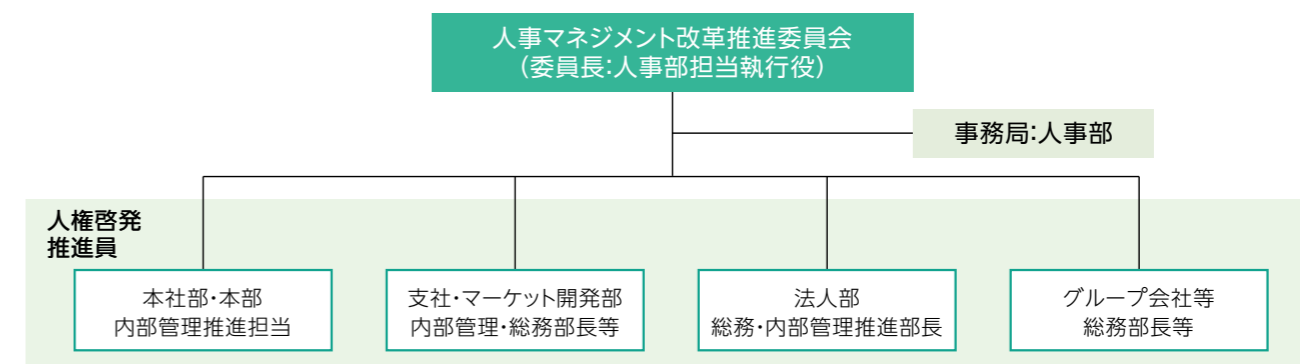
また、2017年4月から、社会のよき一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みである「国連グローバル・コンパクト」に参画しています。

人権方針の全文は、当社公式ホームページよりご確認ください。  
<https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/csr/employee/humanrights.html>

### 推進体制

人事部担当執行役を委員長とする「人事マネジメント改革推進委員会」において、人権関連事項全般について審議・調整を行ないます。審議・調整した人権啓発推進策について、人事部が窓口となり、本社部・本部68人、

全国の支社・マーケット開発部105人、法人部20人、グループ会社等18人、総勢211人の「人権啓発推進員」を中心として、全社で推進する体制をとっています。



### 人権研修の実施

組織ごとに任命された人権啓発推進員が中心となり、各職場において「人権研修」を年2回以上開催しています。人権研修は、「同和問題」「ハラスメント問題」「障がい者への

配慮」「LGBT」等のテーマを研修する内容としています。また、このほか、職務別・階層別の各種集合研修において人権啓発に関する研修の機会を設けています。

### 啓発活動の取組み

当社では行政、人権団体主催の研修会等の社外活動にも積極的に参加し、社内の人権啓発の取組みに役立てています。また、人権意識高揚のための活動として、「人権啓発標語」を募集しており、2020年度は8,282人の

応募者から、10,068編の応募作品が集まりました。人権週間にあわせ、入賞作品を発表するとともに、優秀作品3編をポスター化し、全事業所に掲示しています。

### 「人権110番」等の設置

職場におけるパワー・ハラスメントやセクシュアル・ハラスメント等の人権侵害行為に対する相談・通報窓口として「人権110番」をコンプライアンス統括部に設置し、

専任の担当者を配置しています。また、「障がい者相談窓口」および「LGBT相談窓口」を人事部に設置し、さまざまな相談に迅速かつ確に対応しています。

#### 社外からの評価

当社の健康増進経営に関する取組みが評価され、複数の表彰・認定をいただいています。

■「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」に5年連続で認定(主催:経済産業省および日本健康会議)

健康経営度調査の回答法人中、上位10%以内の評価を獲得し、「ホワイト500」として認定されています。

■「スポーツエールカンパニー」に4年連続で認定(主催:スポーツ庁)

■「令和2年度東京都スポーツ推進企業」に4年連続で認定(主催:東京都)

認定企業のうち、特に社会的な影響や波及効果の大きい取組みを行なっている企業として「モデル企業」に3年連続で選定されています。



表彰式の様子  
左)東京都 小池知事 右)当社 大西執行役員社長



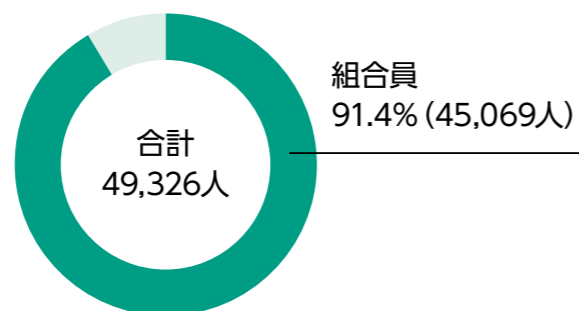
労働組合と活発な意見交換の実施

当社では、原則として管理職を除く全従業員が組合員となるユニオンショップ制を採用しています。

会社は労働組合との対話を積み重ねて、お客さまから支持・信頼いただけるための改善や働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。例えば、年3回開催される

経営協議会を通じ、会社側から「経営計画に基づいた会社諸政策」の進捗状況等を説明し、また労働組合側からは業務運営等について確認を行なうなど、活発な意見交換を行なっています。

▶従業員〔職員+営業職員〕に占める労働組合員数の割合（2021年3月現在）



# 経営活動と決算の概況

主な財務データ一覧	134
明治安田生命グループ業績の概況	136
経営活動の概況	138
保険契約の概況	141
一般勘定資産の運用状況	142
基礎利益	144
社員（ご契約者）配当について	146
ソルベンシー・マージン比率	148
実質純資産額	149
含み損益	150
自己資本等の充実	152
グループサープラス	154
資産・負債等の概況	156
収支の概況	158

# 主な財務データ一覧

		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
グループ	グループ保険料 <sup>*1</sup>	-	-	-	-
	グループ基礎利益 <sup>*1</sup>	-	-	-	-
	連結ソルベンシー・マージン比率 <sup>*1</sup>	-	-	-	-
	グループEEV <sup>*1*2</sup>	-	-	-	-
	グループサープラス	-	-	-	-
単体	経常収益	60,810	46,910	47,412	45,586
	経常利益	3,717	3,969	4,216	3,838
	基礎利益 <sup>*3</sup>	3,709	3,945	4,604	5,063
	当期純剰余	1,720	2,355	2,393	2,652
	基金の総額 <sup>*4</sup>	5,200	6,200	6,700	7,300
	総資産	296,641	330,007	343,177	364,690
	うち特別勘定資産	7,125	7,710	8,223	8,649
	責任準備金残高	264,693	278,126	292,108	301,646
	貸付金残高	49,674	51,981	51,367	50,522
	有価証券残高	222,221	256,326	272,044	292,422
	ソルベンシー・マージン比率 <sup>*5</sup>	749.6%	930.3%	945.5%	1,041.0%
	剰余金処分対象額に占める配当準備金等に積み立てる金額の割合 <sup>*6</sup>	90.70%	87.13%	86.44%	87.27%
	社員(契約者)数 <sup>*7</sup>	6,480,031人	6,541,873人	6,594,786人	6,599,848人
	保有契約高 <sup>*8</sup>	2,107,217	2,070,809	2,038,465	1,999,656
	個人保険	888,512	833,895	789,719	744,632
	個人年金保険	127,026	135,633	138,685	138,662
	団体保険	1,091,678	1,101,280	1,110,059	1,116,361
団体年金保険保有契約高 <sup>*9</sup>	65,123	66,832	69,705	71,336	
実質純資産額 <sup>*10</sup>	40,244	59,405	64,380	88,993	

## ■資産全体の含み損益の状況(一般勘定)

		2011年度末	2012年度末	2013年度末	2014年度末
含み損益		17,605	33,456	34,545	56,182
	有価証券 <sup>*11</sup>	14,880	30,699	31,772	52,998
	土地 <sup>*12</sup>	2,646	2,612	2,684	2,905
	その他 <sup>*13</sup>	78	144	88	277

※1 グループ保険料、グループ基礎利益、連結ソルベンシー・マージン比率およびグループEEVは、スタンコープ社を買収した2015年度から記載  
 ※2 2019年度上半期末より、リスク・フリー・レートの超長期部分の補外について、保険監督者国際機構 (IAIS) が検討を進める国際資本基準 (ICS) をふまえた終局金利を用いる手法に変更しています (2018年度末EEVについても同様の手法により再評価した値を表示)  
 ※3 2017年度より、基礎利益からマーケット・ヴァリュー・アジャストメントに係る解約返戻金額変動の影響額および外貨建て保険契約に係る市場為替レート変動の影響額を除いています  
 ※4 基金の総額には、基金償却積立金を含んでいます  
 ※5 保険業法施行規則第86条および第87条ならびに平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しています  
 ※6 剰余金処分対象額に占める配当準備金等に積み立てる金額の割合とは、保険業法施行規則第30条の4の規定により計算した金額に占める社員配当準備金および社員配当平衡積立金に積み立てる金額の合計額の割合です  
 ※7 相互会社における社員とは、保険契約者のことです (剰余金の分配のない保険にのみご加入の契約者を除く)  
 ※8 保有契約高とは、個人保険・個人年金保険・団体保険の各保有契約高の合計です。なお、個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金を合計したものです

(単位: 億円)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
		33,816	28,663	30,243	30,813	29,118	26,693
		4,660	4,962	5,851	6,338	6,355	5,798
		983.7%	998.9%	990.2%	1,040.1%	1,143.6%	1,152.5%
		34,014	45,288	46,471	47,808	45,370	60,000
		-	-	-	-	60,500	73,700
		42,354	35,422	37,101	37,682	36,478	36,117
		3,009	3,184	3,683	3,735	2,354	2,318
		4,599	4,723	5,467	5,896	5,916	5,502
		2,184	2,338	2,401	2,225	2,001	1,985
		7,300	8,300	8,800	9,300	9,800	9,800
		365,766	375,614	385,643	392,608	395,308	426,852
		7,996	8,098	8,764	8,253	8,109	7,191
		310,609	313,832	317,985	322,487	325,102	328,023
		49,498	46,819	45,073	42,238	41,054	40,957
		295,359	308,634	317,819	321,821	324,412	353,828
		938.5%	945.5%	937.9%	983.3%	1,069.3%	1,069.1%
		100.15%	98.55%	100.24%	100.14%	100.30%	121.14%
		6,649,498人	6,667,390人	6,566,692人	6,513,093人	6,425,643人	6,337,156人
		1,971,160	1,955,030	1,924,715	1,905,805	1,874,025	1,838,609
		711,937	680,422	645,576	613,583	582,139	556,139
		140,035	145,038	139,696	134,065	128,536	123,701
		1,119,188	1,129,569	1,139,442	1,158,156	1,163,348	1,158,768
		73,454	74,417	76,072	76,913	77,864	78,430
		95,156	95,639	98,275	101,930	94,966	106,847

(単位: 億円)

		2015年度末	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末	2020年度末
		61,707	60,409	61,826	63,749	56,021	65,224
		57,805	56,226	57,225	58,465	49,966	59,077
		3,317	3,655	4,103	4,711	5,428	5,758
		585	527	497	572	626	388

※9 団体年金保険保有契約高については、責任準備金の金額です  
 ※10 「保険業法第132条第2項に規定する区分等を定める命令」第3条第2項の規定に基づき算出しています  
 ※11 有価証券は、時価のある有価証券に加え、時価を把握することがきわめて困難と認められる有価証券 (外貨建の子会社株式および関連会社株式等) の為替評価等の含み損益相当額を記載しています。有価証券には、金融商品取引法上の有価証券として取り扱うことが適当と認められるもの等を含んでいます  
 ※12 土地は「土地の再評価に関する法律」に基づき、明治生命は1999年度末に、安田生命は2000年度末に時価評価を実施しました。これによる評価差額を「再評価差額」に記載しています。なお、土地には借地権を含んでいます  
 ※13 「その他」には、デリバティブ取引等の含み損益相当額を記載しています。なお、デリバティブ取引は一部ヘッジ会計を適用しました。本表にはヘッジ会計 (繰延ヘッジ・特例処理) 適用分の含み損益を記載しています。ヘッジ会計適用分のうち時価ヘッジ適用分の差損益およびヘッジ会計非適用分については、評価損益を損益計算書に計上しており、含み損益相当額はありませぬ

# 明治安田生命グループ業績の概況

グループ業績とは、明治安田生命の業績に、「スタンコープ社」をはじめとした明治安田生命グループの子会社等の業績を加えた、明治安田生命グループ全体の業績です。

2020年度のグループ基礎利益は3年連続で最高益を更新した過去3カ年に次ぐ水準となりました。

今後も、お客さま利益の向上、お客さまへのより確かな安心のご提供に向け、国内生命保険事業および海外保険事業等を推進していきます。

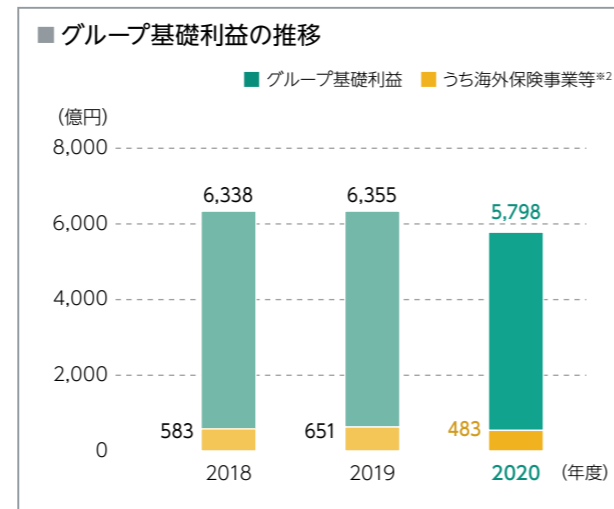
## グループ基礎利益<sup>※1</sup>

# 5,798億円

2020年度のグループ基礎利益は、5,798億円と、引き続き高い収益性を確保しています。

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	2020年度
グループ基礎利益	6,338	6,355	5,798
うちスタンコープ社	425	493	340



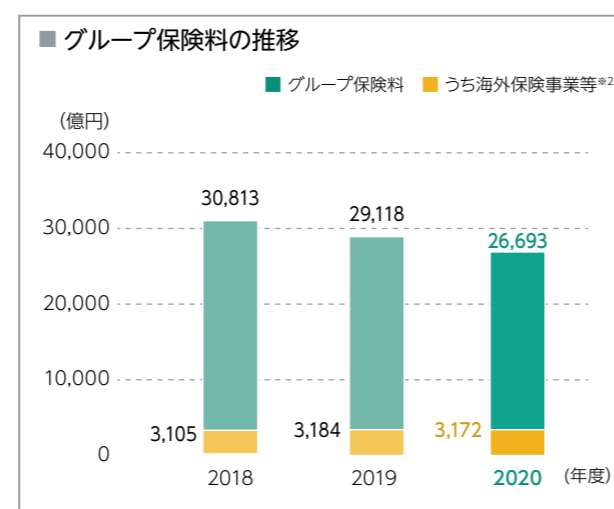
## グループ保険料<sup>※3</sup>

# 2兆6,693億円

グループ保険料は、2兆6,693億円と、8.3%減少しました。これは、明治安田生命単体の減収によるものです。

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	2020年度
グループ保険料	30,813	29,118	26,693
うちスタンコープ社	2,867	2,944	2,956



※1 明治安田生命の基礎利益に連結される子会社および子法人等ならびに持分法適用の関連法人等のキャピタル損益等を控除した税引前利益のうち明治安田生命の持分相当額を合算し、明治安田生命グループ内の内部取引の一部を相殺した数値です

※2 国内生命保険事業以外の合算です

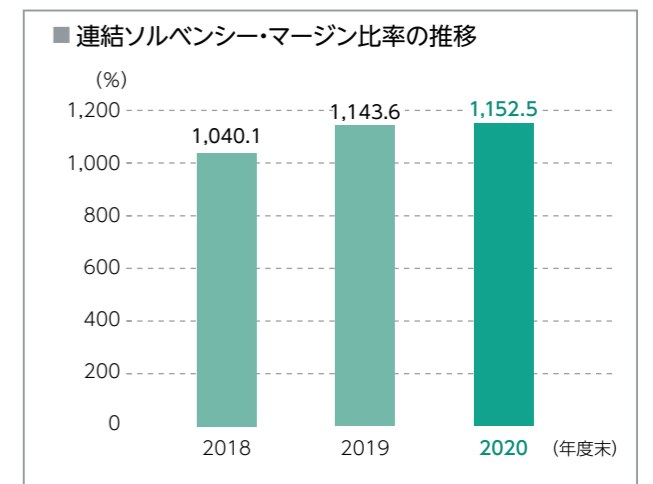
※3 連結損益計算書上の保険料等収入です

## 連結ソルベンシー・マージン比率

# 1,152.5%

大災害や株価の暴落など通常の予測を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を有しているかを判断するための行政監督上の指標の一つです。この数値が200%を下回った場合は、監督当局による業務改善命令等の対象となります。

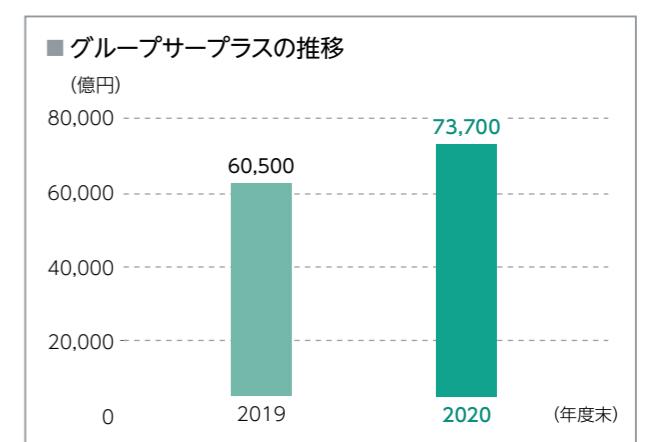
連結ソルベンシー・マージン比率は、1,152.5%となり、引き続き、高い水準を維持しています。



## グループサープラス<sup>※4</sup>

# 7兆3,700億円

企業価値を表わすグループサープラスは、7兆3,700億円と前年度末比で21.8%増加しました。



※4 2010年度決算より開示している当社の企業価値を表わす指標「ヨーロッパ・エンベディッド・バリュー (E E V)」を廃止し、2020年度決算から「グループサープラス」を新たな指標として開示しています。経済価値ベースの企業価値を表すという観点でE E Vと類似の指標ですが、主に保険負債評価に用いる割引率が相違しております

直近5事業年度における主要な業務の状況を示す指標

項目	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	3,542,202	3,710,171	3,768,212	3,647,824	<b>3,611,765</b>
経常利益	318,455	368,360	373,522	235,464	<b>231,817</b>
基礎利益 <sup>*1</sup>	472,343	546,701	589,657	591,655	<b>550,231</b>
当期純剰余	233,805	240,187	222,530	200,159	<b>198,516</b>
基金の総額 <sup>*2</sup>	830,000	880,000	930,000	980,000	<b>980,000</b>
総資産	37,561,475	38,564,334	39,260,805	39,530,866	<b>42,685,218</b>
うち特別勘定資産	809,841	876,492	825,371	810,928	<b>719,161</b>
責任準備金残高	31,383,201	31,798,563	32,248,774	32,510,255	<b>32,802,306</b>
貸付金残高	4,681,981	4,507,370	4,223,805	4,105,435	<b>4,095,722</b>
有価証券残高	30,863,410	31,781,961	32,182,181	32,441,200	<b>35,382,820</b>
ソルベンシー・マージン比率 <sup>*3</sup>	945.5%	937.9%	983.3%	1,069.3%	<b>1,069.1%</b>
剰余金処分対象額に占める配当準備金等に積み立てる金額の割合 <sup>*4</sup>	98.55%	100.24%	100.14%	100.30%	<b>121.14%</b>
従業員数	41,872人	42,261人	42,950人	43,676人	<b>46,928人</b>
社員(契約者)数 <sup>*5</sup>	6,667,390人	6,566,692人	6,513,093人	6,425,643人	<b>6,337,156人</b>
保有契約高 <sup>*6</sup>	195,503,071	192,471,595	190,580,568	187,402,533	<b>183,860,946</b>
個人保険	68,042,279	64,557,636	61,358,372	58,213,980	<b>55,613,918</b>
個人年金保険	14,503,891	13,969,694	13,406,522	12,853,671	<b>12,370,157</b>
団体保険	112,956,900	113,944,264	115,815,673	116,334,881	<b>115,876,870</b>
団体年金保険保有契約高 <sup>*7</sup>	7,441,786	7,607,226	7,691,355	7,786,493	<b>7,843,027</b>

※1 2017年度より、基礎利益からマーケット・ヴァリュー・アジャストメントに係る解約返戻金変動の影響額および外貨建て保険契約に係る市場為替レート変動の影響額を除いています  
 ※2 基金の総額には、基金償却積立金を含んでいます  
 ※3 保険業法施行規則第86条および第87条ならびに平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しています  
 ※4 剰余金処分対象額に占める配当準備金等に積み立てる金額の割合とは、保険業法施行規則第30条の4の規定により計算した金額に占める社員配当準備金および社員配当平衡積立金に積み立てる金額の合計額の割合です  
 ※5 相互会社における社員とは、保険契約者のことです(剰余金の分配のない保険にのみご加入の契約者を除く)  
 ※6 保有契約高とは、個人保険・個人年金保険・団体保険の各保有契約高の合計です。なお、個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金を合計したものです  
 ※7 団体年金保険保有契約高については、責任準備金の金額です

2020年度の概況

経営環境

2020年度の日本経済は、新型コロナウイルス感染症拡大による緊急事態宣言を受けた経済活動の制限により年度始に大きく落ち込みました。夏場以降は経済活動の再開が進むなか、政策効果もあり、個人消費が持ち直したほか、中国向けを中心に輸出も堅調な推移が続く回復局面となりましたが、年末以降、感染再拡大を受け、景気は再び停滞気味の推移となりました。当社においても、緊急事態宣言下で訪問による対面の営業活動を自粛し、さらに、テレワーク環境下で業務継続が必要となる等、事業活動に大幅な制約が生じました。

主要な指標

2020年度の経常収益は、超低金利環境の継続に伴う外貨建て一時払保険の販売量減少および団体年金保険の減少等を主因として、保険料等収入が減少したことから、3兆6,117億円と前年度を下回りました。経常利益は、2,318億円と前年度を下回りました。また、当期純剰余は1,985億円となりました。

基礎利益は、外債の利息および内外株式の配当金等の減少等により、5,502億円と前年度を下回りました。

2020年度の主な取組み

アドバイザー等

アドバイザー等チャネルにおいては、お客さまへのアフターフォローの徹底に向け、コロナ禍で保険料のお払込みが困難となったお客さまに対して「保険料払込猶予期間の延長」等の特別取扱いのご案内を進めるとともに、お客さま一人ひとりにあった保障内容や保険料のコンサルティングを行なう「安心お届け活動」を展開しました。

対面の活動にあたってはお客さまの承諾を前提としました。加えて、社用スマートフォン「MYフォン」のLINE機能等を活用した非対面でのコミュニケーションも推進しました。その結果、2020年5月に緊急事態宣言が解除された以降は、対面によるお客さまへのアクセスは概ね前年水準を維持するとともに非対面によるアクセスは年間を通じて前年の約3倍に伸展しました。

2020年7月から、来店型店舗「明治安田のほけんショップ」において、テレビ電話機能と画面共有機能により非対面での商品提案等が可能な「オンライン面談システム」を導入しており、2021年4月からは全国の支社・営業所等での利用も開始しています。

こうした取組みの結果、「お客さまアクセス数」は、経営目標を大きく上回ったほか、ご契約の総合継続率が13月目は95.3% (前年度差+0.8pt)、25月目は88.8% (前年度差+0.1pt) と改善しました。また、お客さま満足度調査におけるアドバイザーに対する満足度は67.8% (前年度差+7.7pt)、担当者の商品の説明等への満足度を含む商品満足度は64.8% (前年度差+2.1pt) と過去最高となりました。

一般代理店等については、コロナ禍により販売活動が制限されるなか、各代理店に対して、お客さまニーズをふまえた商品提案に役立つ動画教材の配信や、WEB会議システムを活用した情報提供等、非対面も活用した教育支援に取り組みました。

法人営業

法人営業チャネルにおいては、コロナ禍においてもお客さまとのリレーションを維持していくため、「企業保険安心サポート活動」を展開しました。具体的には、企業・団体向けに、契約内容の確認のご案内を徹底するほか、コロナ禍に伴うニーズの変化等を幅広く確認し、福利厚生制度の見直しや活用促進に向けた提案を行ないました。また、ご加入者向けには、団体保険の仕組みを掲載した冊子を配付するなど、団体保険の価値を再認識いただく活動を展開しました。

加えて、企業・団体における働き方の多様化等をふまえ、スマートフォンから簡単に団体保険の加入手続き等ができる、団体所属員向け専用WEBシステム「みんなのMYポータル」の導入・利用を推進しました。導入団体数は、

2020年度末時点で837団体 (前年度末差+642団体) となりました。

こうした取組みの結果、「お客さまアクセス数」は、経営目標を達成しました。また、法人顧客満足度調査における団体保険に対する団体窓口担当者の総合満足度は82.1% (前年度差+1.9pt) と、前年から上昇しました。

事務サービス品質の向上

個人保険分野では、お客さまの非対面ニーズ等の高まりをふまえ、2020年5月から、一部商品において、郵送や電話でのご契約のお申込み手続きを開始したほか、2021年4月からはお客さま専用WEBサイト「MYほけんページ」において、WEB上でお申込みができるようにするなど、非対面で行なうことのできるお手続き範囲の拡充を進めました。また、非対面手続きのプラットフォームとなる同サイトのご案内を推進し、2020年度末時点で約186万人のお客さまにご登録いただいています。

あわせて、簡便に給付金を請求いただけるよう、診断書の提出を不要とする範囲を拡大するなど、ご契約の引受・管理・お支払いの各局面におけるお手続きの利便性の向上に取り組むとともに、業務効率化を企図した本社オペレーション業務の抜本的再構築(BPR)に取り組んでいます。

なお、2021年4月から、これまで当社が進めてきた拠点における定型事務の縮減効果をふまえ、従前これらの業務に従事していた事務・サービスに関する専門知識を有する職員約2,000名を「事務サービス・コンシェルジュ」として登用し、訪問によるお客さまサポート等を行なう「訪問型サービス活動」を展開しています。

企業保険分野では、企業保険の団体窓口向けインターネット事務サービス「MY法人ポータル」等の利用を推進し、2020年度末時点で1,224団体 (前年度末差+163団体) にご利用いただいています。

また、企業保険の団体所属員向け専用WEBシステム「みんなのMYポータル」について、WEBで給付金を請求できる機能の開発に着手するなど、お客さまのご意見・ご要望をふまえた各種事務サービスの見直しに取り組みました。

こうしたお客さまの利便性向上のための取組みを継続的に推進した結果、団体事務手続き満足度調査における総合満足度は、73.3% (前年度差+2.9pt) となりました。

なお、「みんなのMYポータル」のうち、団体窓口担当者が所属員の加入状況を確認できる機能等について、2020年5月にビジネスモデル特許を取得しました。

資産運用

「健全性」と「収益性」を両立する資産運用の実現に向け、「資産運用の中核機能強化」「資産運用プラットフォームの再構築」「資産運用ガバナンスの強化」に取り組んでいます。

2020年度は、世界的な低金利環境が継続し、株式・為替市場においても市場の方向性が見極めづらい状況であったことをふまえ、資産運用計画を機動的に見直しました。

資産運用の中核機能強化においては、国内外の債券や株式へ投資する外部委託運用資産や外国公社債の投資対象を拡大するなど、資産運用手法の多様化・高度化を継続的に進めることを通じ、資産運用収益の確保に努めました。また、2025年の経済価値ベースの資本規制導入を見据え、金利リスクの削減を目的に金利スワップを活用した負債包括ヘッジの取組みを再開するなど、リスク管理の強化も進めました。これらの取組みのもと、海外社債市場のクレジットスプレッドが拡大した局面を捉え、海外クレジット資産に投資したほか、国内金利水準が上昇した局面で超長期の日本国債の積み増しを行ないました。

また、当社は責任ある機関投資家として、ESG投融資やスチュワードシップ活動等の責任投資を推進しています。2020年度は、当社のESG投融資に関する基本的な考え方等を規定した「ESG投融資方針」を公表のうえ、約1,500億円のESG投融資を実行したほか、投融資プロセスへESGの観点を組み込む取組みを進めました。スチュワードシップ活動では、サステナビリティ(ESG要素を含む中長期的な持続可能性)にかかる対話の充実を図るとともに、対話先を従来の株式投資先に加え、債券投資先にまで拡大しました。

資産運用プラットフォームの再構築に向けた取組みとしては、専門人財の育成や、人工知能等の先端技術を活用した資産運用手法の高度化・多様化、システム化による資産運用事務の効率化等に取り組まれました。

資産運用ガバナンスの強化の観点では、クレジット資産の審査方針の見直し等を通じ、牽制機能を強化しました。

新型コロナウイルス感染症への対応としては、金融システム・金融資本市場の機能維持の観点から、お申し出のあったご融資先に対する新規貸付や返済条件の変更を行なうとともに、不動産テナントに対する賃料支払猶予等の特別取扱いを行ないました。

海外保険事業

コロナ禍において今後の見通しが不透明な状況のなか、出資先の従業員の安全確保ならびに健全性維持を前提に、保険金支払等の基幹業務の確実な遂行、非対面の営業活動を推進し、業績低下の抑制に努めました。

また、業績回復と成長軌道への回帰に向け、営業・業務インフラの整備等への先行投資を促進するとともに、グループ内でのイノベーション事例の共有を目的としたベストプラクティス会議を開催するなど、出資先各社の経営基盤強化を支援しました。さらに、海外保険事業の持続的発展の維持に向け、専門性と柔軟性を備える人財の育成、海外拠点を活用した調査活動も継続しています。

ERM・リスク管理

リスクテイクの意思を定めた「リスクアペタイト方針」のもと、ERMを活用した経営計画を策定し、企業価値(EEV)や経済価値ベースのソルベンシー比率(ESR)のモニタリングを通じて、経営計画の進捗・効果を検証しています。2020年度は、ERM経営のさらなる高度化を企図し、2025年の経済価値ベースの資本規制の検討状況等をふまえたESR計測モデルの改定および当該モデルに基づく新たな運営を開始しました。

また、次期中期経営計画の策定にあたり、「リスクアペタイト方針」において、安定的な社員配当の支払いに向け、「健全性」を確保したうえでその水準に応じた「成長性」「収益性」の維持・向上のためのリスクテイクを行なうことを明確化しました。財務・資本政策として、健全性の確保を最重視し、引き続き財務基盤の維持向上に取り組んでいます。

リスク管理面では、業務遂行から生じるさまざまなリスクを総合的に把握・認識し、定量的・定性的なリスク評価、モニタリング、リスクコントロールといったリスク管理プロセスを通じて、事業全体の統合リスク管理を推進しています。当社にとって影響の大きいリスクを重要リスクとして特定し、このうちトップリスクとして、2020年度始に、「市場環境の急変に伴う財務健全性の低下」「募集コンプライアンスへの対応不十分」の2つを定めました。

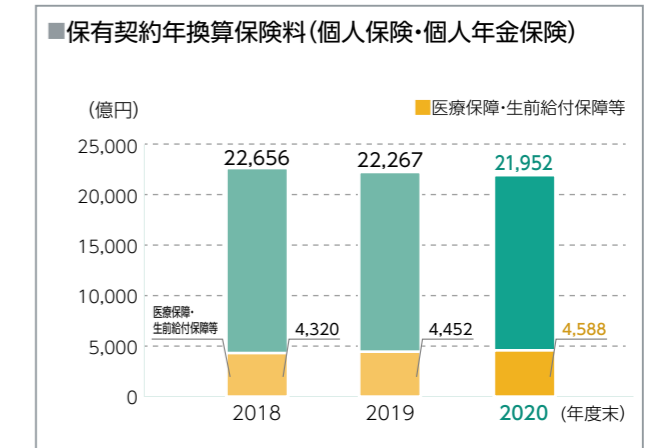
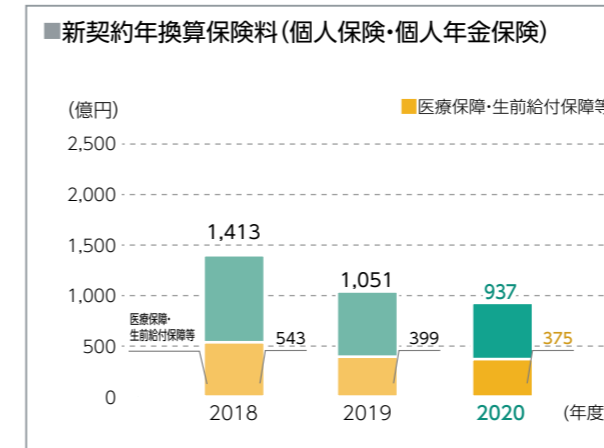
また、2020年5月には、新型コロナウイルス感染症の拡大が事業環境・業務運営に与える影響、およびそれらが長期化することによるリスクを認識し、上記二つに加えて新たに「新型コロナウイルス感染症への対応不十分」を設定のうえ、対応策を経営計画に反映し、リスク発生の未然防止や発生時の影響軽減に取り組んでいます。

なお、その他の重要リスクとして、引き続き「サイバーセキュリティ強化への対応不十分」を定め、サイバーセキュリティにかかる専門組織の設置、技術的対策の強化、社外の専門家等と連携して対応する当社内の専門体制「社内CSIRT」における情報収集等を実施しています。

個人保険・個人年金保険

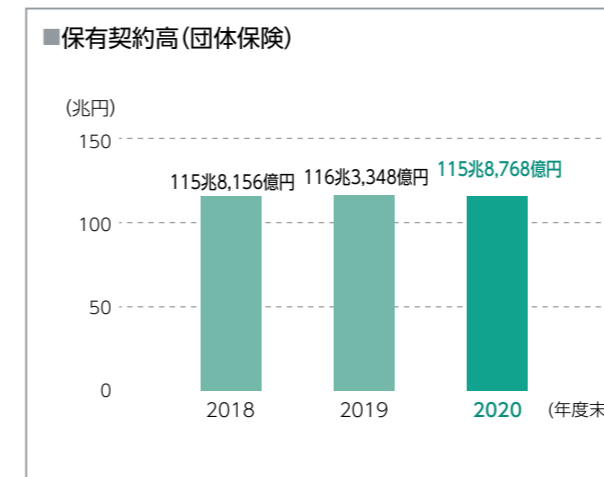
個人保険・個人年金保険については、年換算保険料(各契約について、お払い込みいただく保険料を1年あたりに換算した業績指標)が、新契約(転換・保障見直し・特約変更による純増加額を含む)では937億円(前年度比10.9%減)、このうち医療保障・生前給付保障等の

第三分野に係る新契約では375億円(前年度比5.9%減)となりました。また、保有契約全体では2兆1,952億円(前年度末比1.4%減)、うち第三分野に係る保有契約では4,588億円(前年度末比3.0%増)となりました。



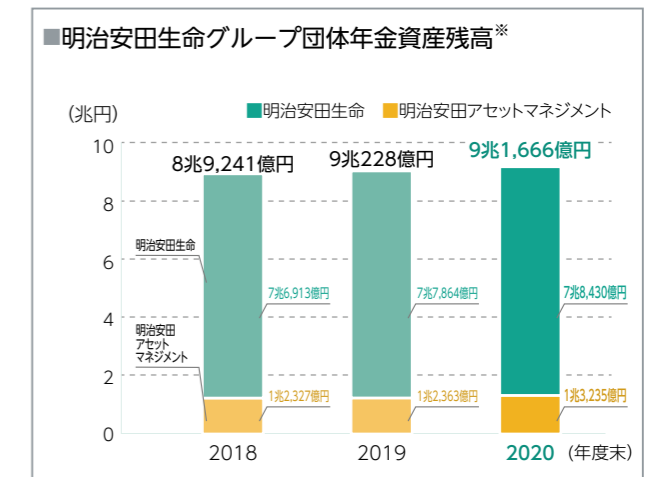
団体保険

団体保険は、新契約高が6,480億円で、年度末保有契約高は115兆8,768億円(前年度末比0.4%減)となりました。



団体年金保険

団体年金保険の年度末保有契約高(責任準備金の金額)は、7兆8,430億円となりました。なお、明治安田アセットマネジメントが受託している団体年金資産を加えた、明治安田生命グループ全体での団体年金資産残高は、9兆1,666億円(前年度末比1.6%増)となりました。



\*明治安田アセットマネジメントの団体年金資産残高(確定拠出年金向け投資信託純資産残高を含む)は時価残高を記載しています

# 一般勘定資産の運用状況

## 運用環境

2020年度の日本経済は、緊急事態宣言を受けた経済活動の制限により年度始に大きく落ち込みました。夏場以降は経済活動の再開が進むなか、政策効果もあり、個人消費が持ち直したほか、中国向けを中心に輸出も堅調な

推移が続き、回復局面となりましたが、年末以降、感染再拡大を受け、景気は再び停滞気味の推移となりました。長期金利は、ならば横ばい圏内での推移が続いたのち、年度末にかけて米金利の上昇に追随する形で上昇しました。

## 資産運用の基本理念

生命保険会社の資産運用は、お客さまからお預かりした保険料を原資としており、長期安定運用を使命としています。そのため、当社では、「ALMの考え方に基づき、

良好な運用成果を長期にわたり安定的に確保する資産運用をめざすとともに、高度なリスク管理による資産健全性の維持・向上を図ること」を基本理念としています。

## 資産運用の基本方針

お客さまに信頼される資産運用をめざし、以下の基本方針のもと、資産運用に取り組んでいます。

- ①安定性：公社債などの円金利資産を中心に、安定収益の確保を最優先とした運用を行なっています。
- ②収益性：厳格なリスク管理のもと、リスクに応じた収益の獲得を図るとともに、保険商品ごとの負債の特性等も考慮し、安定的な収益確保に努めた運用を行なっています。
- ③健全性：資産運用リスクの多様化・複雑化に対応すべく、リスク管理態勢の強化・高度化に継続的に

- 取り組み、資産健全性の維持・向上に努めています。
- ④流動性：投融資の判断においては、保険金等の迅速・確実なお支払いのため、流動性の高い資産を適正な水準に維持しています。
- ⑤透明性：資産運用状況の適切かつわかりやすい開示により、透明度の高い運用に努めています。
- ⑥コンプライアンス：保険会社として高い公共性を有していることを認識し、資産運用における各組織間の相互牽制が十分機能する内部管理態勢を堅持し、高い企業倫理を維持しています。

## 運用の概況

新型コロナウイルスの感染拡大が経済へ与える影響が不透明であることをふまえて、安定的な収益確保をめざした資産配分を行ないました。具体的には、海外社債市場のクレジットスプレッドが拡大した局面を捉え、海外クレジット資産に投資したほか、国内金利水準が上昇した局面で超長期の日本国債の積み増しを行ないました。

2020年度末の一般勘定資産残高は、前年度末から3兆2,466億円増加し、41兆9,810億円となりました。主な資産配分は、以下のとおりです。

公社債につきましては、国内金利の上昇局面で日本国債の買い入れを行ない、前年度末から9,448億円の増加となりました。株式につきましては、株価の上昇等により、前年度末から1兆1,945億円の増加となりました。外国証券につきましては、外国投信の買い入れにより、前年度末から4,879億円の増加となりました。貸付金につきましては、前年度末から97億円の減少となりました。不動産につきましては、新規投資等により前年度末から47億円の増加となりました。

【資産配分の状況】	公社債	株式	外国証券	貸付金	不動産	その他	一般勘定資産
2020年度末	43.2%	11.1%	25.4%	9.8%	2.1%	8.5%	41兆9,810億円
2019年度末	44.4%	8.9%	26.3%	10.6%	2.2%	7.6%	38兆7,344億円
2018年度末	43.9%	10.8%	24.8%	11.0%	2.3%	7.3%	38兆4,507億円

**ALM**  
Asset Liability Management (資産負債の総合的な管理)の略称です。ALMの基本的な役割は、保険契約に基づく保険金・給付金等(負債キャッシュフロー)の特性に応じた資産運用を行なうこと、また、資産運用の環境を商品設計・販売戦略等に適切に反映させていくことです。

## 資産運用収支

資産運用収益は、有価証券売却益の増加等により、1兆1,164億円(前年度比13.8%増)となりました。

一方、資産運用費用は、有価証券評価損の減少等により、2,656億円(前年度比21.5%減)となりました。

以上により、資産運用収支は、8,508億円(前年度比32.4%増)となり、基礎利益上の運用収支等の利回り\*および運用利回りは、それぞれ2.75%、2.28%となりました。

## 利回りの状況

	2018年度	2019年度	2020年度
基礎利益上の運用収支等の利回り	2.79%	2.91%	2.75%
運用利回り	1.92%	1.78%	2.28%

\*基礎利益上の運用収支等の利回りの詳細はP144をご覧ください

●基礎利益上の運用収支等の利回り	=	基礎利益中の運用収支 - 社員配当金積立利息繰入額	一般勘定責任準備金
●運用利回り	=	資産運用収支	一般勘定資産日々平均残高

## 不良債権の状況

貸付金のうち、返済状況が正常でない債権を「リスク管理債権」といいます。2020年度末のリスク管理債権額は164億円、貸付残高に対する比率は0.40%と、きわめて低い水準を堅持しています。

また、「債務者区分による債権」とは、貸付金のほかに未収収益等を含めた債権を、債務者の財政状態および経営成績等に基づいて区分したものです。2020年度末の正常債権を除いた債務者区分による債権額は165億円と、リスク管理債権額とほぼ同額となっています。

【不良債権と引当・保全状況(2020年度末)】				(単位:億円)	
リスク管理債権	自己査定 の債務者区分	債務者区分による債権	保全率 <sup>※1</sup>	貸倒引当金の計上方法	
貸付条件 緩和債権 116	正常先	正常債権 82,671		一般貸倒引当金	3 (正常先) 債権残高×貸倒実績率 <sup>※2</sup>
	要注意先	要管理債権 118	111.7%		13 (要注意先) 債権残高×貸倒実績率 <sup>※2</sup>
延滞債権 47	破綻懸念先	危険債権 44	98.1%	個別貸倒引当金	38 対象額 <sup>※3</sup> ×貸倒実績率 <sup>※2</sup>
破綻先債権 —	実質破綻先	破産更生債権及び これらに準ずる債権 3	100.0%		— 対象額 <sup>※3</sup> ×100%
<b>合計</b>	<b>164</b>	<b>合計</b>	<b>107.8%</b>	<b>合計</b>	<b>68</b> <sup>※4</sup>
(対象資産)		(対象資産)			
貸付金		貸付金、貸付有価証券、支払承諾見返、 未収収益(上記資産に係るもの)、 仮払金(貸付金に準ずるもの)			

※1 保全率は、「担保・保証等により回収が見込まれる額」と「貸倒引当金」の合計額が債権額に占める割合です  
 ※2 各々の区分における過去の貸倒実績率等に基づき、予想損失額を引き当てています  
 ※3 対象額は債権残高から担保・保証等により回収が見込まれる金額を控除した残額です  
 ※4 表中の一般貸倒引当金と個別貸倒引当金の合計金額のほか、その他の資産に係る貸倒引当金の合計金額12億円を含んでいます

## 適正な償却・引当

自己査定の結果、価値の毀損の危険性が高いと判断された資産については、その度合いに応じ、自己責任原則に基づき適正な償却・引当を実施し、資産の健全性を

確保しています。  
また、償却・引当規程を定め、同規程に則り償却・引当を実施することにより、恣意性を排除しています。

**貸倒引当金**  
貸倒引当金のうち個別貸倒引当金は、現時点ですでに不良化している債権に対し、個別に回収不能となる見込額を計上するものです。一般貸倒引当金は、現時点では不良化していない債権につき、将来回収できない可能性に備えて計上するものです。具体的な計上方法は上図のとおりです。

# 基礎利益 5,502億円

過去最高益を更新した過去2カ年に次ぐ水準となり、高い収益性を確保しています。

「基礎利益」とは、保険料等収入や保険金・事業費支払等の保険関係の収支と、利息及び配当金等収入を中心とした運用関係の収支からなる、生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を表す指標です。

2020年度の基礎利益は、5,502億円(前年度比7.0%減)となりました。

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	2020年度
<b>基礎利益A(①-②)</b>	<b>5,896</b>	<b>5,916</b>	<b>5,502</b>
基礎収益①	37,480	36,701	35,293
うち保険料等収入	27,708	25,933	23,521
うち資産運用収益	8,880	9,617	10,486
基礎費用②	31,583	30,785	29,791
うち保険金等支払金	22,054	22,934	23,176
うち責任準備金等繰入額*1	4,151	1,557	326
うち資産運用費用	412	926	1,206
うち事業費	3,574	3,620	3,754
キャピタル損益B*2	△ 1,651	△ 2,488	△ 562
臨時損益C*3	△ 509	△ 1,073	△ 2,621
経常利益A+B+C	3,735	2,354	2,318

※1 損益計算書上の責任準備金等繰入額のうち、臨時損益に相当する金額を除いています

※2 キャピタル損益：経常収益・経常費用である資産運用収益・資産運用費用のうち、有価証券の売却損益等です

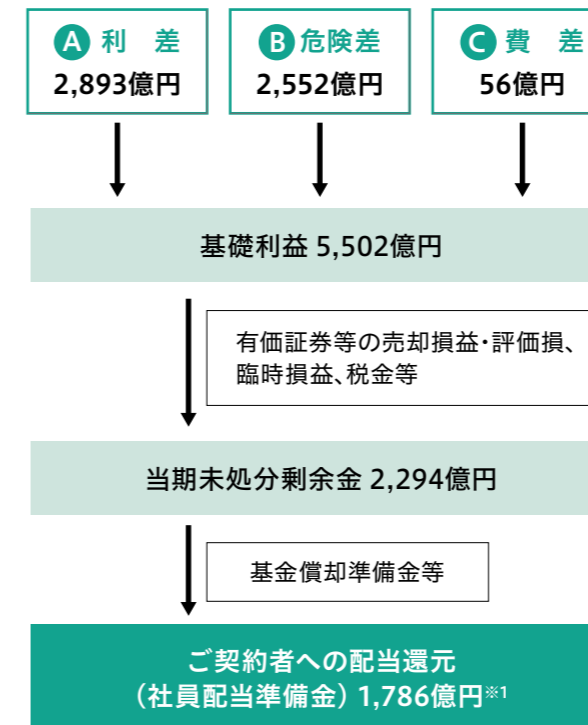
※3 臨時損益：経常収益・経常費用のうち、基礎利益・キャピタル損益以外の個別貸倒引当金戻入額・繰入額、危険準備金戻入額・繰入額や追加責任準備金繰入額等です

## 三利源について

生命保険会社の基礎的な期間損益の状況を示す指標である「基礎利益」は、その内訳として「利差」「危険差」「費差」の「三利源」から構成されています。

当社では、ご契約者をはじめとして、広く一般の方に対して、期間損益の増減要因等を含め、経営状況をよりご理解いただくために、「三利源」の状況を開示しています。

### 【三利源とご契約者への配当還元までの流れ】



### ? 三利源とは

**A 利差** 保険料算定時に想定した利率に基づく予定運用収益と実際の運用収益との差額

**B 危険差** 保険料算定時に想定した保険事故発生率に基づく保険金・給付金等支払予定額と実際の保険金・給付金等支払額との差額

**C 費差** 保険料算定時に想定した事業費率に基づく事業費支出予定額と実際の事業費支出との差額

### ご契約者への配当還元

基礎利益から、有価証券の売却損益や評価損、臨時損益、税金等を加減した最終的な剰余のなかから、配当としてご契約者に還元しています。

※1 法定の剰余金処分対象額に占める割合は121.14%です

### ? 利差(順ざや/逆ざや)とは

生命保険会社は、保険料を計算するにあたり、将来の運用収益の見通しをもとに、契約時にお客さまにお約束する運用利回りである「予定利率」を使用しています。この予定利率により見込んでいた運用収益と、実際の運用収益との差額を「利差」といいます。なお、予定利率により見込んでいた運用収益を実際の運用収益が上回る状態を「順ざや」、下回る状態を「逆ざや」といいます。

### 利差の算出式

$$\text{利差} = \left( \frac{\text{基礎利益上の運用収支等の利回り}^{*1}}{2.75\%} - \text{平均予定利率}^{*2} \right) \times \text{一般勘定責任準備金}^{*3} = 2,893 \text{億円}$$

※1 基礎利益上の運用収支等の利回りとは、基礎利益に含まれる一般勘定の運用収支から社員配当金積立利息繰入額を控除した額の一般勘定責任準備金に対する利回りのことです

※2 平均予定利率とは、予定利息の一般勘定責任準備金に対する利回りのことです

※3 一般勘定責任準備金は、危険準備金を除く一般勘定部分の責任準備金について、以下の方式で算出しています  
(期始責任準備金+期末責任準備金-予定利息)×1/2

### 基礎利益の状況

(単位：億円)

	2018年度	2019年度	2020年度
基礎利益	5,896	5,916	5,502
A 利差	2,732	3,186	2,893
B 危険差	2,754	2,526	2,552
C 費差	408	204	56

外債の利息および内外株式の配当金等の減少により、293億円の減少となっています。

変額年金等の最低保証にかかる責任準備金の戻入の発生等により、26億円の増加となっています。

テレワーク等のインフラ投資やコロナ対策等にかかる費用、営業職員人件費の増加等の影響により、148億円の減少となっています。

## 2020年度決算に基づく2021年度社員（ご契約者）配当率の概要

2020年度決算における基礎利益は過去最高益を更新した過去2カ年に次ぐ水準となりました。また、ソルベンシー・マージン比率も高い水準を維持し、引き続き十分な支払余力を確保しております。

以上の決算状況をふまえ、以下のとおり配当率などの設定を行ないました。

### 個人保険・個人年金保険

従来の社員（ご契約者）配当

- 市場金利が低位にとどまる状況の長期化をふまえ、利差配当率を引き下げ
- 危険差配当、費差配当およびハートフル配当\*は、保険収支をふまえ配当率をすえ置き

\*利差配当では還元できない剰余（危険差）から還元を行なう配当

### NEW MYミューチュアル配当

- 内部留保の着実な積み立てや、リスク管理高度化の進展をふまえ、内部留保への貢献度に応じてお支払いする「MYミューチュアル配当」を開始

### 団体保険

- 保険収支の状況等をふまえ、配当率をすえ置き

### 団体年金保険

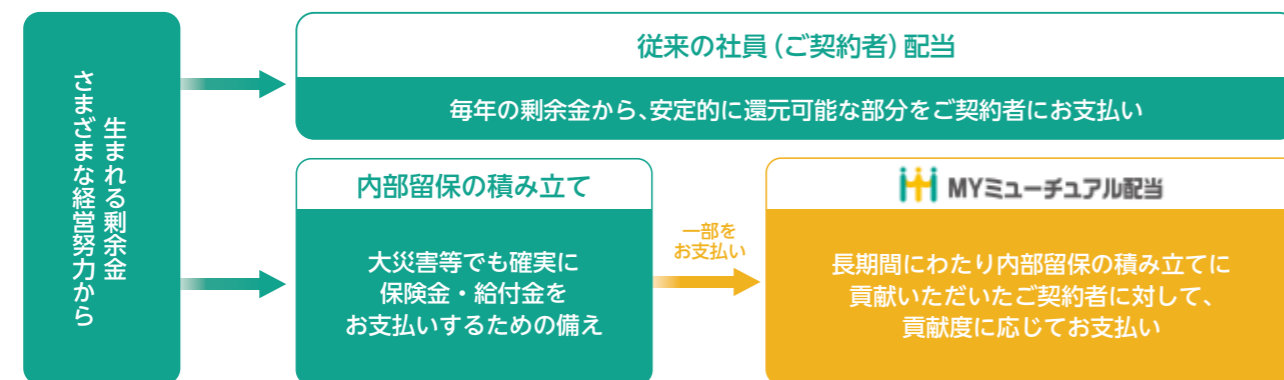
- 団体年金保険資産区分の運用実績をふまえ、利差配当率を引き上げ

## 社員（ご契約者）配当の仕組み

ご契約者からお払い込みいただく保険料は、将来お支払いする保険金・給付金をもとに、ご契約期間中に得られる運用利息、ご契約の管理に必要な経費等を見込んで計算しています。この見込みは、長期間にわたる生命保険契約について将来の事象を正確に予測することが困難であることから、将来の保険金等のお支払いを確実にこなすよう、ある程度の安全を見込んだものとなっています。

ご契約以降は予定と実績との差により損益が発生しますが、差益（剰余）が生じた場合は社員（ご契約者）配当として還元を行ないます。つまり、社員（ご契約者）配当は保険料の事後精算の意味合いがあります。一方、毎年の決算の状況によって変動し、ゼロとなることもあります。

なお、個人保険・個人年金保険においては、毎年の剰余金から安定的に還元可能な部分をお支払いする従来の配当（通常配当）と、内部留保からご契約の貢献度に応じてお支払いするMYミューチュアル配当により還元を行ないます。



## 2021年7月に「ご契約者配当に関する方針」を策定・公表しました

相互会社の構成員であるご契約者（社員）への安定的な配当還元に向けた考え方を明確化した「ご契約者配当に関する方針」を2021年7月に策定・公表しました。

詳細は、P.44-45 および当社公式ホームページよりご確認ください。

[https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate\\_info/mutual/dividend/index.html](https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate_info/mutual/dividend/index.html)

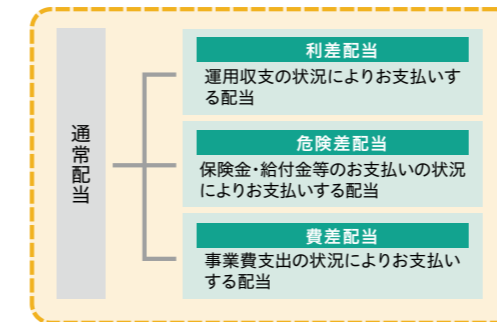
## 個人保険・個人年金保険の社員（ご契約者）配当

個人保険・個人年金保険の社員（ご契約者）配当は、通常配当およびMYミューチュアル配当により行ないます。

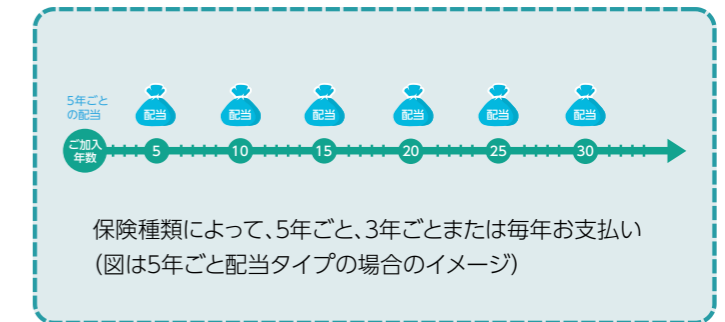
### 通常配当

通常配当は、さまざまな経営努力から生まれる剰余金から、安定的に還元可能な部分をお支払いする社員（ご契約者）配当です。

#### 通常配当の構成



#### 通常配当のお支払時期



通常配当の分配は、決算の収支状況、大災害等でも確実に保険金・給付金をお支払いするための備えおよび各ご契約の剰余への貢献度等を勘案して設定した配当率に基づき行ないます。

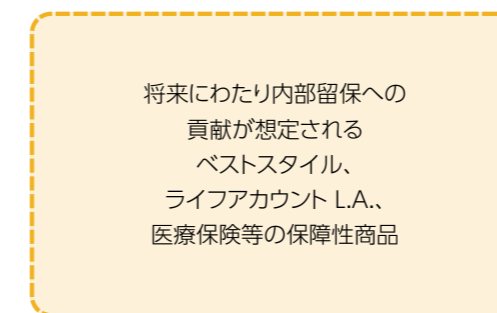
なお、利差配当については、配当基準利回り（実績相当の利回り）が保険料に織り込まれている予定利回りを下回るご契約の場合にはマイナスになりますが、そのマイナス分はご契約（主契約+特約）単位で危険差配当・費差配当と相殺します。この相殺後の金額がマイナスになった場合、お支払いする通常配当の金額はゼロとなります。

### MYミューチュアル配当

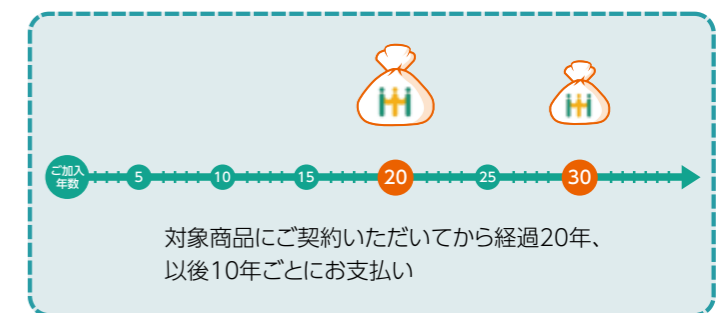
当社は、運用環境の急激な変化や大地震・パンデミック等が発生しても保険金・給付金をお支払いするための備えおよび成長のための投資財源を確保するため、剰余の一部から内部留保を積み立てています。

MYミューチュアル配当は、長期間にわたり内部留保の積み立てに貢献いただいたご契約者に対して、その内部留保への貢献度に応じてお支払いする社員（ご契約者）配当です。

#### MYミューチュアル配当の対象商品



#### MYミューチュアル配当のお支払時期



MYミューチュアル配当の分配は、商品や会社の収益性に応じて契約ごとに付与される毎年の「ミューチュアル・ポイント」の累計および会社の健全性に応じて設定した「ポイント単価」に基づき行ないます。対象となる

ご契約のミューチュアル・ポイントの状況は、「MYほけんページ」や、毎年郵送させていただく「明治安田生命からのお知らせ」等でご確認いただけます。

予測を超えたリスクにも対応できる支払余力を確保しています。

「ソルベンシー・マージン比率」とは、大災害や株価の暴落等、通常の予測を超えて発生するリスクに対応できる「支払余力」を有しているかを判断するための行政監督上の指標の一つです。この数値が200%を下回った場合は、

監督当局による業務改善命令等の対象となります。2020年度末のソルベンシー・マージン比率は、1,069.1%（前年度末差0.2ポイント減）と十分な支払余力を確保しています。

(単位：億円)

項目	2018年度末	2019年度末	2020年度末
<b>(A) ソルベンシー・マージン総額</b>	<b>78,138</b>	<b>74,312</b>	<b>88,221</b>
①基金等	12,472	12,873	13,073
②価格変動準備金	8,159	8,324	8,500
③危険準備金	7,107	7,876	4,405
④一般貸倒引当金	10	14	17
⑤(その他有価証券評価差額金(税効果控除前)・繰延ヘッジ損益(税効果控除前))×90%(マイナスの場合は100%)	30,609	24,383	35,840
⑥土地の含み損益×85%(マイナスの場合は100%)	4,005	4,614	4,894
⑦全期チルメル式責任準備金相当額超過額	9,093	8,707	14,117
⑧負債性資本調達手段等(劣後ローン、劣後債等)	5,607	6,407	6,407
⑨全期チルメル式責任準備金相当額超過額及び負債性資本調達手段等のうち、マージンに算入されない額	-	-	-
⑩控除項目	-	-	-
⑪その他(税効果相当額等)	1,071	1,110	964
<b>(B) リスクの合計額</b> $\sqrt{(\text{⑫} + \text{⑬})^2 + (\text{⑭} + \text{⑮} + \text{⑯})^2} + \text{⑰}$	<b>15,891</b>	<b>13,899</b>	<b>16,503</b>
⑫保険リスク相当額	1,209	1,213	1,255
⑬第三分野保険の保険リスク相当額	691	741	761
⑭予定利率リスク相当額	1,464	1,410	1,179
⑮最低保証リスク相当額	110	73	78
⑯資産運用リスク相当額	13,853	11,965	14,758
⑰経営管理リスク相当額	346	308	360
ソルベンシー・マージン比率 $\frac{(A)}{(1/2) \times (B)} \times 100$	<b>983.3%</b>	<b>1,069.3%</b>	<b>1,069.1%</b>

\* 保険業法施行規則第86条および第87条ならびに平成8年大蔵省告示第50号の規定に基づいて算出しています  
\* 最低保証リスク相当額は、平成8年大蔵省告示第50号第2条第4項に規定する標準的方式に基づいて算出しています

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。

「実質純資産額」とは、有価証券や不動産等を時価評価した資産から責任準備金\*や配当準備金等のご契約にかかわる負債等を差し引いたものであり、決算期末の保険会社の健全性の状況を示す行政監督上の指標の一つです。この数値がマイナスとなると、実質的な債務超過と判断され、監督当局による業務停止命令等の対象となることがあります。

2020年度末の実質純資産額は、10兆6,847億円（前年度末差1兆1,880億円増）となり、一般勘定資産に対する比率は25.5%（同1.0ポイント増）と、引き続き財務基盤の健全性を維持しています。

※責任準備金の積立方式については、下記説明をご覧ください

(単位：億円)

項目	2018年度末	2019年度末	2020年度末
実質純資産額	101,930	94,966	106,847
一般勘定資産に対する比率	26.5%	24.5%	25.5%

(注) 「保険業法第132条第2項に規定する区分等を定める命令」第3条第2項の規定に基づき算出しています

責任準備金は健全な積立方式を採用

保険会社が将来の保険金等の支払いに備えて積み立てる準備金を責任準備金といい、2020年度末の当社の責任準備金は、32兆8,023億円です。

当社では、個人保険および個人年金保険の責任準備金については、法令に基づき、標準責任準備金

対象契約は「標準責任準備金」を積み立て、保険金等の支払いに備えています。

また、標準責任準備金対象外契約についても、法令上最も高い積立水準となる「平準純保険料式」を採用し、積立率は100%となっています。

個人保険および個人年金保険の責任準備金の積立方式・積立率\*1

区分		2018年度末	2019年度末	2020年度末
積立方式	標準責任準備金対象契約	内閣総理大臣が定める方式 (平成8年大蔵省告示第48号)	内閣総理大臣が定める方式 (平成8年大蔵省告示第48号)	内閣総理大臣が定める方式 (平成8年大蔵省告示第48号)
	標準責任準備金対象外契約	平準純保険料式	平準純保険料式	平準純保険料式
積立率 (危険準備金を除く)*2		100%	100%	100%

\*1 積立方式および積立率は、個人保険および個人年金保険を対象としています。なお、団体保険および団体年金保険の責任準備金は積立方式という概念がないため、上記には含んでいません

\*2 積立率については、標準責任準備金対象契約に関しては平成8年大蔵省告示第48号に定める方式により、また、標準責任準備金対象外契約に関しては平準純保険料式により計算した保険料積立金、および未経過保険料に対する積立率を記載しています

価格変動準備金

株式等の価格変動の著しい資産について、その価格が将来下落したときに生じる損失に備えて積み立てる準備金で、資産運用リスクのうち価格変動リスクに対応します。

全期チルメル式責任準備金相当額超過額

当社が積み立てている責任準備金のうち、「全期チルメル式による責任準備金額」と「解約返戻金相当額」のいずれか大きい方を上回る部分です。全期チルメル式とは、責任準備金の計算上、ご契約時に必要となる費用をご契約の初年度に一括計上し、保険料払込の全期間を通じて償却していく方式であるため、当社の積立方式である平準純保険料式と比べると責任準備金の積立水準が低くなります。

危険準備金

実際の保険事故の発生率が通常の予測を超えることにより発生するリスク(保険リスク、第三分野保険の保険リスク)、予定利率を確保できなくなるリスク(予定利率リスク)、変額保険・変額年金保険の保険金等の最低保証に係るリスク(最低保証リスク)に備えて積み立てる準備金です。

劣後ローン・劣後債

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よりも後順位に置かれる旨の劣後特約が付された無担保の貸付金・債券です。

# 含み損益 6兆5,224億円

堅実な資産内容で6兆円を上回る含み益を確保しています。

「含み損益」とは、保有している資産の時価と帳簿価額との差額を指し、保険会社の企業体力を表わすものの一つです。2020年度末は、一般勘定の有価証券で5兆9,536億円(前年度末差8,905億円増)、一般勘定

資産全体で6兆5,224億円(前年度末差9,203億円増)の含み益を確保しています。

なお、株式含み損益がゼロとなる水準は、日経平均株価で10,100円程度、TOPIXで670ポイント程度\*です。

\*日経平均株価・TOPIXは、仮に当社ポートフォリオが日経平均株価およびTOPIXにフル連動するとした場合です。

なお、株価指数と当社ポートフォリオの過去の連動性を用いて算出した場合、日経平均株価11,800円程度、TOPIX780ポイント程度です

## 資産全体の含み損益の状況(一般勘定)

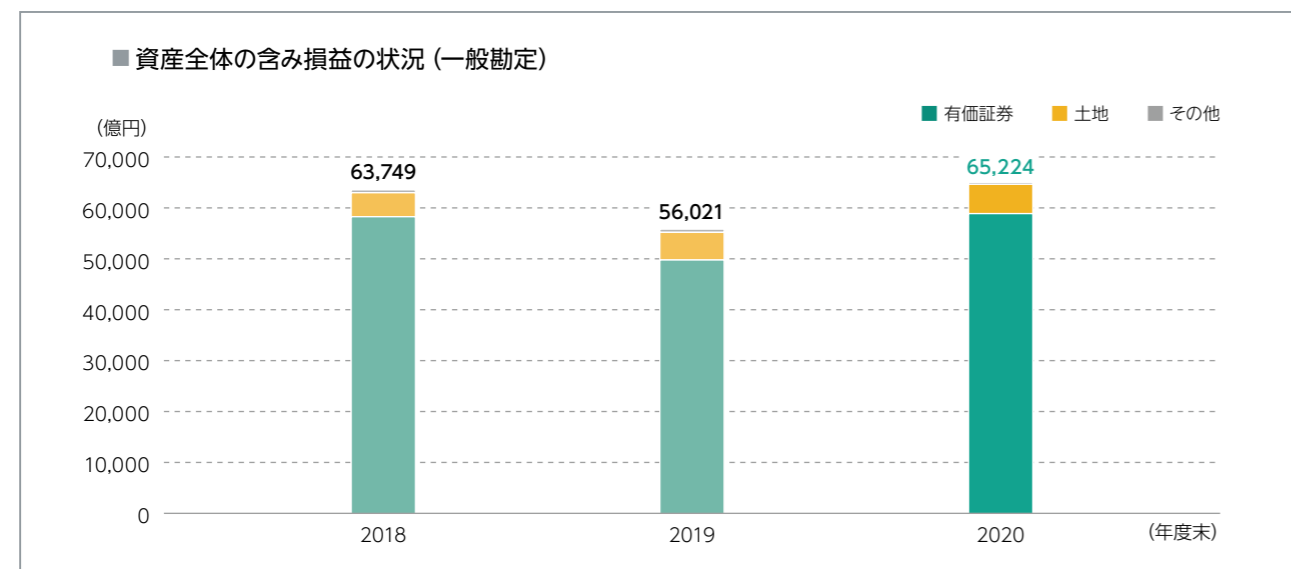
(単位: 億円)

区分	2018年度末	2019年度末	2020年度末
<b>有価証券*</b>	<b>58,465</b>	<b>49,966</b>	<b>59,077</b>
評価差額	34,011	27,079	39,903
オフバランス	24,453	22,886	19,174
<b>土地**</b>	<b>4,711</b>	<b>5,428</b>	<b>5,758</b>
再評価差額	1,972	1,976	1,971
オフバランス	2,739	3,452	3,786
<b>その他**</b>	<b>572</b>	<b>626</b>	<b>388</b>
<b>合計</b>	<b>63,749</b>	<b>56,021</b>	<b>65,224</b>

\*1 有価証券は、時価のある有価証券に加え、時価を把握することがきわめて困難と認められる有価証券(外貨建の子会社株式および関連会社株式等)の為替評価等の含み損益相当額を記載しています。有価証券には、金融商品取引法上の有価証券として取り扱うことが適当と認められるもの等を含んでいます

\*2 土地は「土地の再評価に関する法律」に基づき、明治生命は1999年度末に、安田生命は2000年度末に時価評価を実施しました。これによる評価差額を「再評価差額」に記載しています。なお、土地には借地権を含んでいます

\*3 「その他」には、デリバティブ取引等の含み損益相当額を記載しています。なお、デリバティブ取引は一部ヘッジ会計を適用しました。本表にはヘッジ会計(繰延ヘッジ・特例処理)適用分の含み損益を記載しています。ヘッジ会計適用分のうち時価ヘッジ適用分の差損益(2018年度末:通貨関連△86億円、2019年度末:通貨関連△114億円、2020年度末:通貨関連△2,273億円)およびヘッジ会計非適用分については、評価損益を損益計算書に計上しており、含み損益相当額はありません



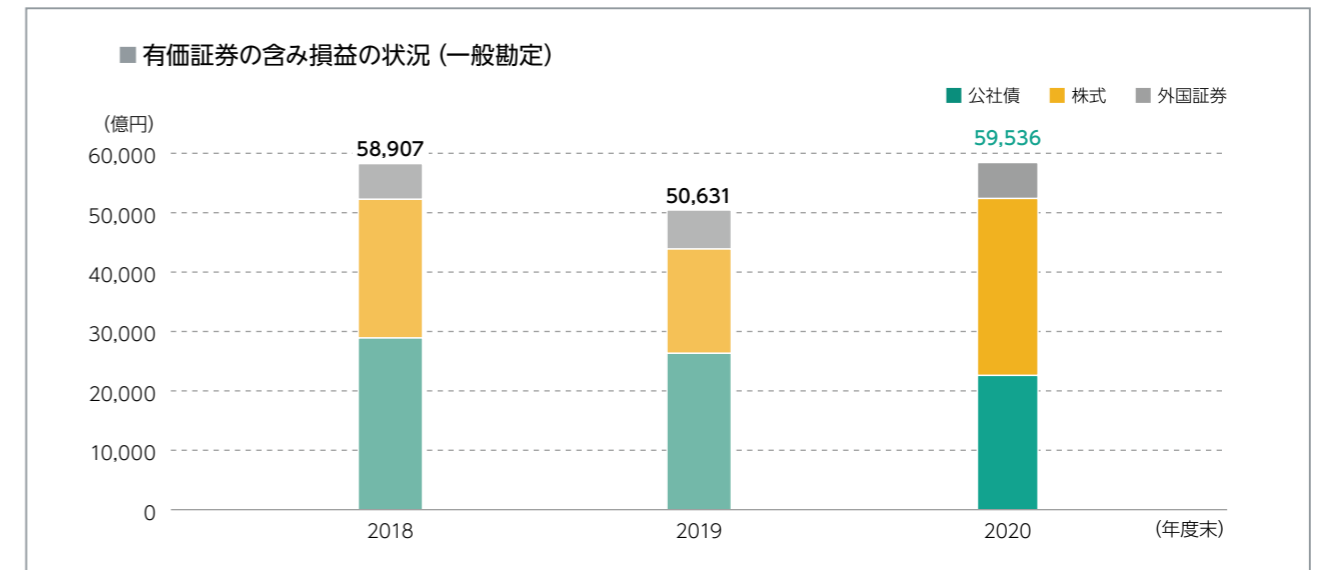
## 有価証券の含み損益の状況(一般勘定)\*1

(単位: 億円)

項目	2018年度末	2019年度末	2020年度末
公社債	28,903	26,324	22,601
株式	23,351	17,561	29,794
外国証券	6,004	6,557	6,045
<b>その他共計**</b>	<b>58,907</b>	<b>50,631</b>	<b>59,536</b>

\*1 売買目的有価証券以外の有価証券のうち、時価のある有価証券等の含み損益相当額を記載しています

\*2 その他共計には買入金銭債権等を含んでいます



### 評価差額

生命保険会社の保有する有価証券のうち、「売買目的有価証券」、「責任準備金対応債券」、「満期保有目的の債券」、「子会社・関連会社株式」のいずれにも分類されない「その他有価証券」については、時価で評価し、貸借対照表に計上しています。この「その他有価証券」の簿価と時価との差額を「評価差額」といい、プラス(含み益)の場合は税効果相当額を負債の部の「繰延税金負債」(マイナス(含み損)の場合は資産の部の「繰延税金資産」)に計上し、残額を純資産の部の「その他有価証券評価差額金」に計上します。

### オフバランス

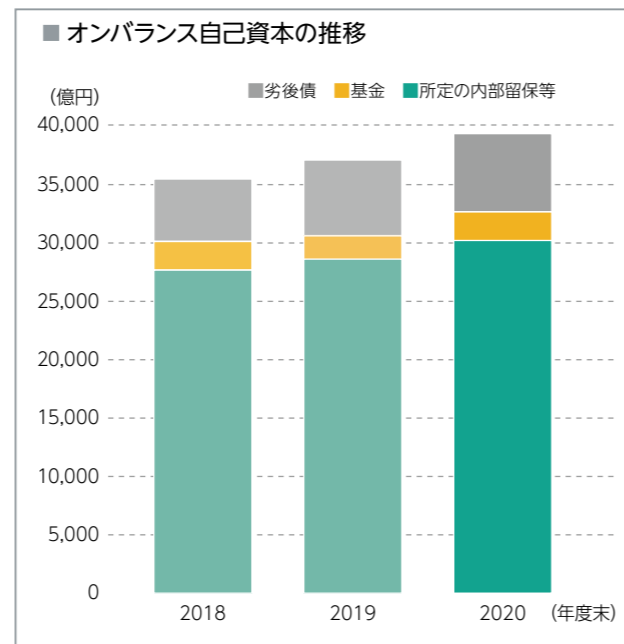
簿価と時価との差額のうち、貸借対照表に計上されていない含み損益を「オフバランス」として記載しており、「責任準備金対応債券」、「満期保有目的の債券」、「子会社・関連会社株式」の含み損益、土地の簿価(再評価後)と時価の差額などが該当します。「資産全体の含み損益の状況」や「有価証券の含み損益の状況」は、生命保険会社が保有している資産の実質的な含み損益の状態をお知らせするものであり、この「オフバランス」部分も含めて開示しています。

## さまざまなリスクに対応するため、財務基盤の強化に取り組んでいます。

経済環境が極度に悪化した場合でも保険金等の確実なお支払いを可能とする財務基盤の安定性向上を図り、さまざまなリスクに備えるため、自己資本の着実な積み増しに努めています。また、グループの「健全性」を確保しつつ、「成長性」・「収益性」とのバランスを取りながら、安定的な収益の確保と中長期的かつ持続的な企業価値の向上、およびそれらを通じた安定的な配当還元を実現することを目的として、ERM(Enterprise Risk Management)の高度化も推進しています。

(ERMに関する取組みの詳細は、P92をご覧ください)

所定の内部留保等と外部調達資本の合計であるオンバランス自己資本は、2020年度末においては3兆9,055億円となりました。今後導入が見込まれる経済価値ベースの規制への対応や変動の激しい金融環境下におけるリスク耐久力強化の観点から、引き続き財務基盤の強化に取り組んでいきます。



(単位: 億円)

項目	2020年度末	前年度末差
オンバランス自己資本	39,055	1,729
所定の内部留保等	30,148	1,729
外部調達資本	8,907	-
基金	2,500	-
劣後債	6,407	-

### 所定の内部留保等

# 3兆148億円

内部留保と同様、通常想定できる範囲を超えたさまざまなリスクに対応するための性格を有しているものであり、基金償却積立金、価格変動準備金、危険準備金、事業基盤強化積立金、追加責任準備金等で構成されています。なお、負債性内部留保(価格変動準備金、危険準備金、追加責任準備金等)については、実質的に資本性がより強いと考えられる部分に限定し、税効果控除後の金額のみ算入しています。

### 劣後債

# 6,407億円

「劣後債」とは、一般の債権者よりも債務弁済の順位が劣る債権のことをいいます。つまり破綻等が発生した場合、お客さまへの保険金のお支払いや他の債権者への支払いをすべて終えたあとに返済される債務となります。このため、社債の一種ではありますが自己資本に近い性格を有します。

## 基金の総額

「基金」とは、株式会社の資本金に相当する性格を持つ資金で、相互会社の財産的基礎となるものです。当社では、この財産的基礎が保険会社を取り巻くさまざまなリスクに備え、お客さまの保険契約を確実に履行できる能力を向上するものとして、重要視しています。

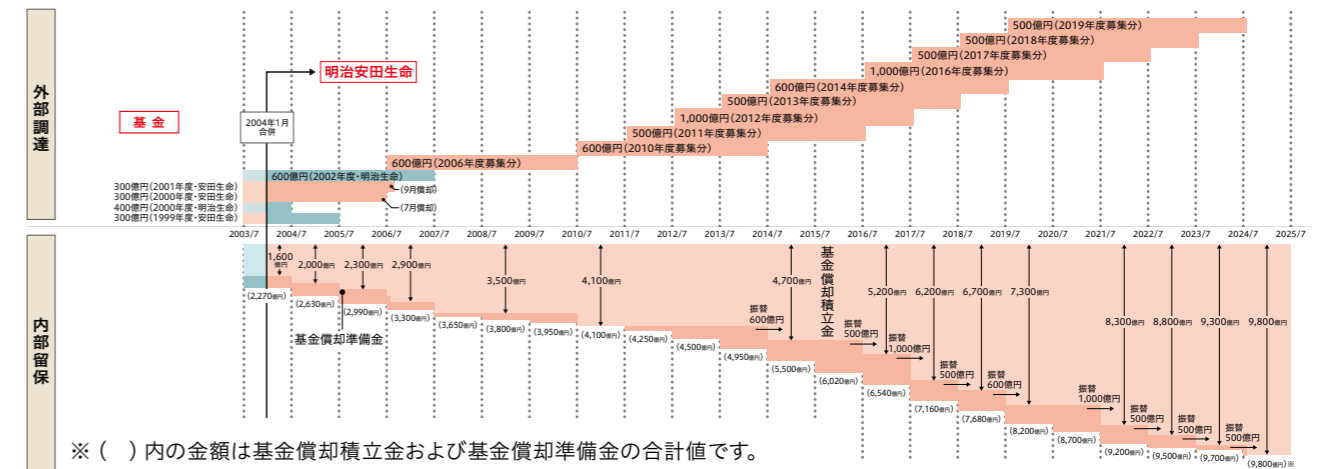
また、基金の募集後には、下図のように償却(償還)に

備えて、基金償却準備金を計画的に積み増していき、基金の償却時に基金償却積立金に振り替えるため、内部留保として財産的基礎が守られ、経営の健全性が確保されます。

2020年度末現在、当社の基金の総額(基金と基金償却積立金の合計)は、9,800億円となっています。

(基金拠出者については、P168をご覧ください)

### 基金・基金償却積立金・基金償却準備金の推移



#### 基金償却積立金

相互会社が基金を償却する場合に、保険業法の規定により積立てを義務づけられている積立金です。基金の償却額と同額の積立てが義務づけられています。

#### 基金償却準備金

基金の償却準備財源として積み立てておく任意積立金で、基金償却時には基金償却積立金に振り替えます。

## 格付会社からの評価

当社では、財務の健全性等経営内容を客観的にご判断いただくため、格付会社に依頼し、保険金支払能力や保険財務力について「格付」を取得しています。(2021年5月1日現在)

# AA-

格付投資情報センター (R&I)  
【保険金支払能力】

保険金支払能力は極めて高く、優れた要素がある

# AA-

日本格付研究所 (JCR)  
【保険金支払能力格付】

債務履行の確実性は非常に高い

# A1

ムーディーズ (Moody's)  
【保険財務格付】

中級の上位と判断され、信用リスクが低い債務に対する格付

# A+

S&P  
【保険財務力格付け】

保険契約債務を履行する能力は高いが、上位2つの格付けに比べ、事業環境が悪化した場合、その影響をやや受けやすい

\*記載の格付は、当社が依頼して取得したものです  
\*記載の格付会社は、金融庁の登録を受けた信用格付業者です  
\*プラス(+)もしくはマイナス(-)の符号は同一カテゴリ内での相対的位置を示します  
\*ムーディーズにおいて、1は債務が文字格付のカテゴリで上位に位置することを示します  
\*格付は、個別の保険契約の加入・解約・継続を推奨するものではありません  
\*格付は、上記時点での格付会社の意見であり、将来的に変更・保留・撤回されることがあります

## 保険契約の収支構造を把握し、現在の財務状況を総合的に表わす指標です。

「グループサープラス」とは、経済価値ベースで評価した資産と負債の差額であり、生命保険会社の企業価値を表わす指標です。単年度のみを把握する現行会計と異なり、長期にわたる収支構造を把握することが可能です。

当社では、企業価値を表わす指標として2010年度決算より「ヨーロピアン・エンベディッド・バリュー (EEV)」を開示しておりましたが、近時の国際的な保険グループに

対する資本規制および国内の経済価値ベースのソルベンシー規制等に資本の定義が収斂されていくことが予想されるため、国際資本基準 (ICS) 等の検討をふまえたグループサープラスを2020年度決算より開示しています。

2020年度末のグループサープラスは7兆3,700億円と、新契約の獲得および国内株式含み益の増加等により前年度末から1兆3,200億円増加しました。

### 明治安田生命グループサープラスの内訳

(単位：億円)

	2019年度末	2020年度末	増減
グループサープラス	60,500	73,700	13,200
うち明治安田生命	54,500	67,700	13,200
うちスタンコープ社	5,600	5,540	△60

### 2019年度末からの変動要因

(単位：億円)

	グループサープラス
2019年度末グループサープラス	60,500
新契約価値	1,000
経済前提の変化による影響	12,700
非経済前提の変化による影響	△400
その他の要因	0
2020年度末グループサープラス	73,700

### 経済価値ベースのソルベンシー規制について

現在、保険監督者国際機構 (IAIS) により、国際的に活動する保険グループへの資本規制として、国際資本基準 (ICS) の導入に向けた準備がすすめられており、2019年に暫定的な仕様が決定いたしました。仕様の最終化を行ない、2025年度から本格適用される予定です。

日本においても、金融庁による「経済価値ベースのソルベンシー規制等に関する有識者会議」が計10回にわたり開催され、2020年6月26日に報告書が取りまとめられました。本報告書では、日本での新基準適用に向けて、2022年頃を一つのマイルストーンとし、暫定的な仕様の決定をめざすとされています。

こうした状況をふまえ、現行規制のソルベンシー・マージン比率に加え、経済価値ベースでのソルベンシー規制の導入を見据えて、ESRを活用した健全性確保のための枠組みを構築しています。

ESRとは、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数値) です。ESRが100%とは、当社のリスク量全体と自己資本が等しいことを表しています。

当社では、ESRをグループベースで算出しております。2020年度末のグループESRは209%と前年度末から25pt増加しました。

### 明治安田生命グループ ESR の推移

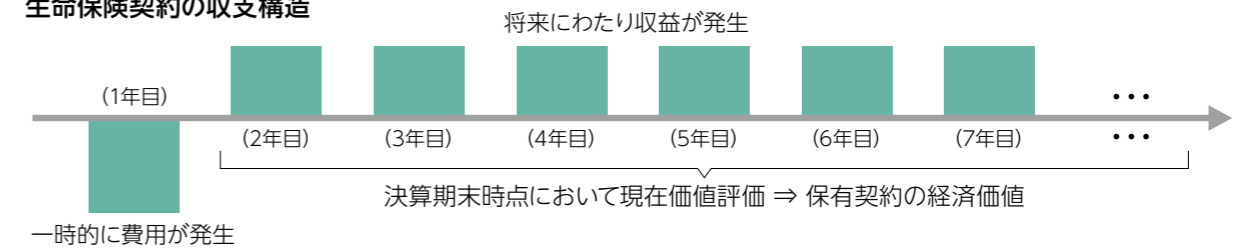
	2019年度末	2020年度末	増減
グループESR	184%	209%	25pt

### 保険契約の収支構造を把握する指標

生命保険契約は、その商品特性に応じてさまざまな収支構造を有しており、日本の現行会計ではその収支構造のうち、単年度の実績部分について損益認識します。一方、グループサープラスでは長期にわたる収支構造を商品ごとに把握したうえで、全保険期間を通じた損益を現在価値にて評価しております。

収支構造の代表的な事例は次のとおりです。一般的に生命保険契約は、契約締結時に多くの費用がかかりますが、それ以降は収益の発生が期待されます。単年度実績のみを把握する現行会計とは異なり、グループサープラスでは全保険期間を通じて総合的に評価しております。

### 生命保険契約の収支構造



### 現在の財務状況を総合的に表わす経済価値(時価)ベースの指標

グループサープラスは、保有する資産と負債の双方を時価評価したものであるため、会社の現在の財務状況を総合的に表わす時価ベースの指標といえます。

### 時価会計ベースの貸借対照表イメージ

財務会計ベースの貸借対照表		時価会計ベースの貸借対照表(イメージ)	
資産の部 (一部を除き) (時価ベース)	負債の部 (簿価ベース)	資産 (すべて) (時価ベース)	負債 (時価ベース)
	将来にわたり生み出される利益の現在価値		グループサープラス
	危険準備金 価格変動準備金等		
	保有契約から実現した過去の利益の積立(負債中の内部留保等)		
	純資産の部	純資産の部	
	財務会計ベースの資産の部に含まれていない含み損益等		

## 貸借対照表

### 貸借対照表(要旨)について

科目	2018年度末	2019年度末	2020年度末
<b>資産の部</b>			
現金及び預貯金	11,477	12,054	11,460
コールローン	900	900	900
買入金銭債権	2,123	2,043	2,641
金銭の信託	166	139	1,546
有価証券 <b>A</b>	321,821	324,412	353,828
うち国債	143,468	147,459	157,669
うち地方債	3,720	3,074	2,769
うち社債	23,731	23,816	23,222
うち株式	42,433	35,267	47,137
うち外国証券	97,021	103,594	108,546
貸付金 <b>A</b>	42,238	41,054	40,957
保険約款貸付	2,393	2,297	2,077
一般貸付	39,844	38,756	38,879
有形固定資産	8,703	8,646	8,691
土地	6,039	6,033	6,107
建物	2,581	2,533	2,516
建設仮勘定	43	42	32
その他の有形固定資産	40	36	34
無形固定資産	884	889	865
代理店貸	0	0	-
再保険貸	11	13	8
その他資産	3,239	4,134	4,885
前払年金費用	869	889	943
支払承諾見返	225	198	192
貸倒引当金	△53	△67	△68
<b>資産の部合計 <b>B</b></b>	<b>392,608</b>	<b>395,308</b>	<b>426,852</b>
うち一般勘定資産	384,507	387,344	419,810

(単位: 億円)

科目	2018年度末	2019年度末	2020年度末
<b>負債の部</b>			
保険契約準備金	326,221	328,807	331,890
支払備金	1,304	1,244	1,266
責任準備金 <b>C</b>	322,487	325,102	328,023
社員配当準備金	2,429	2,459	2,600
再保険借	10	8	7
社債	5,607	6,407	6,407
その他負債	8,881	15,076	30,843
偶発損失引当金	0	0	-
価格変動準備金	8,159	8,324	8,500
繰延税金負債	2,392	136	3,109
再評価に係る繰延税金負債	793	792	790
支払承諾	225	198	192
<b>負債の部合計</b>	<b>352,293</b>	<b>359,752</b>	<b>381,740</b>
<b>純資産の部</b>			
基金 <b>D</b>	2,600	2,500	2,500
基金償却積立金 <b>D</b>	6,700	7,300	7,300
再評価積立金	4	4	4
剰余金	4,916	4,607	5,098
損失填補準備金	114	119	124
その他剰余金	4,802	4,487	4,974
うち当期末処分剰余金	2,233	2,001	2,294
基金等合計	14,221	14,412	14,903
その他有価証券評価差額金	24,502	19,508	28,746
繰延ヘッジ損益	412	451	280
土地再評価差額金	1,178	1,184	1,181
評価・換算差額等合計	26,093	21,144	30,208
<b>純資産の部合計</b>	<b>40,315</b>	<b>35,556</b>	<b>45,111</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>392,608</b>	<b>395,308</b>	<b>426,852</b>

### 資産の部

生命保険会社の資産の部は、一般の企業のような流動・固定の区分ではなく、どのように運用しているのかがわかるように資産運用の形態(現金及び預貯金、有価証券、貸付金、有形固定資産、無形固定資産等)により区分しています。

#### A 有価証券残高・貸付金残高

有価証券残高は、2兆9,416億円増加し、35兆3,828億円となりました。また、貸付金残高は、97億円減少し、4兆957億円となりました。

#### B 総資産

総資産については、3兆1,543億円増加し、42兆6,852億円となりました。

### 負債の部

生命保険会社では、保険業法の規定により、将来の保険金・年金・給付金の支払いに備え、ご契約者から払い込まれた保険料等をもとに、責任準備金の積立てが義務づけられています。負債の部は、この責任準備金等の保険契約準備金が大部分を構成しています。

#### C 責任準備金残高

負債の大部分を占める責任準備金残高は、2,920億円増加し、32兆8,023億円となりました。

### 純資産の部

相互会社の純資産の部は、株式会社の資本金に相当する基金や基金償却積立金、土地再評価に伴う土地再評価差額金、その他有価証券の時価評価によるその他有価証券評価差額金などによって構成されています。

#### D 基金の総額

基金の総額(基金償却積立金を含む)は、9,800億円となっています。

#### 有価証券

有価証券のうち「国債」「地方債」「社債」はそれぞれ日本国、国内の地方公共団体、国内企業等の発行する債券への投資でこれらをあわせて「公社債」ともいいます。「株式」は国内企業の発行する株式への投資です。「外国証券」は米国債等の「外国債券」や、海外の企業が発行する「外国株式」等、海外の国・企業等が発行する有価証券への投資の総称です。

#### 有形固定資産

有形固定資産には、土地、建物、建設仮勘定、その他の有形固定資産を含んでいます。土地とは投資用建物・営業用店舗・住宅などに使用する土地、建物とは投資用建物・営業用店舗・住宅など、建設仮勘定とは不動産の取得に伴って支出した金額で、引き渡しを受け、それぞれの土地・建物等の本来の科目に振り替えるまでに一時的に計上する勘定です。また、その他の有形固定資産には自動車・コンピュータ・備品等を含んでいます。

#### 貸付金

生命保険会社の貸付金は「保険約款貸付」と「一般貸付」があります。保険約款貸付には2種類あり、一つは契約者が資金を必要としたときに解約返戻金の一定範囲内で利用できる「保険契約者貸付」というものです。もう一つは保険料の払込みが一時的に困難になり、払込猶予期間内に払い込まれない場合に、保険契約の失効を防ぐため解約返戻金の範囲内で、保険料とその利息の合計額の立替えを行なう「保険料振替貸付」です。一方「一般貸付」は保険約款貸付以外の貸付けで、国内・海外の企業に対する貸付け、国・政府機関に対する貸付け等があります。

#### 無形固定資産

無形固定資産には、ソフトウェア、借地権等を含んでいます。

#### 保険契約準備金

**支払備金**  
支払備金は、支払義務が発生している保険金、返戻金、その他の給付金のうち、決算期末時点で、未払いとなっているものについて、その支払いのために必要な金額を積み立てる準備金のことです。

**責任準備金**  
責任準備金は、将来の保険金・年金・給付金の支払いに備え、保険業法で保険種類ごとに積立てが義務づけられている準備金です。保険契約準備金の大部分は責任準備金が占めています。

**社員配当準備金**  
社員配当準備金は、保険契約に対する配当を行なうために積み立てられた準備金で、剰余金処分にて当期末処分剰余金から繰り入れられます。なお、貸借対照表の金額は剰余金処分前の金額となっています。

#### 剰余金

**損失填補準備金**  
損失填補準備金は、担保資金を増強し将来の損失に備えるため、保険業法により、基金の総額(基金償却積立金を含む)定款でこれを上回る額を定めたときは、その額に達するまでは、毎決算期(3月末)に剰余金処分として支出する金額の0.3%以上を積み立てることが義務づけられています。

**その他剰余金(当期末処分剰余金を含まない)**  
その他剰余金は、剰余金処分で積み立てられる積立金のうち、保険業法等で積立てが強制されることのない任意の積立金です。積立てにあたっては総代会へ付議し、承認を得なければなりません。これらの積立金には特定の目的をもって積み立てられる目的積立金と特定目的のない別途積立金があります。

**当期末処分剰余金**  
当期末処分剰余金は、基金等変動計算書において算出された当期末処分剰余金です。なお、相互会社においては、社員配当準備金の繰り入れが剰余金処分として総代会の決議事項であるため、社員配当準備金繰入前の金額となっています。

## 損益計算書

### 損益計算書(要旨)について

経常収益は保険料等収入や資産運用収益等からなり、経常費用は保険金等支払金や資産運用費用、事業費等からなります。

この経常収益と経常費用の差額が経常利益となり、これに特別損益を加減算したものが税引前当期純剰余となります。

(単位: 億円)

科目	2018年度	2019年度	2020年度
<b>① 経常収益</b>	<b>37,682</b>	<b>36,478</b>	<b>36,117</b>
保険料等収入	27,708	25,933	23,521
うち保険料	27,696	25,887	23,415
資産運用収益	9,118	9,810	11,924
うち利息及び配当金等収入	8,072	8,716	8,403
うち有価証券売却益	157	192	974
うち有価証券償還益	766	899	1,320
その他経常収益	855	733	671
<b>② 経常費用</b>	<b>33,946</b>	<b>34,123</b>	<b>33,799</b>
保険金等支払金	22,054	22,934	23,176
うち保険金	6,378	6,047	5,440
うち年金	6,145	6,273	6,615
うち給付金	3,955	4,027	3,914
責任準備金等繰入額	4,656	2,615	2,943
資産運用費用	2,271	3,584	2,656
うち有価証券売却損	375	62	628
うち有価証券評価損	177	1,041	19
うち金融派生商品費用	1,301	1,356	796
事業費	3,574	3,620	3,754
その他経常費用	1,390	1,369	1,268
<b>③ 経常利益(=①-②) A</b>	<b>3,735</b>	<b>2,354</b>	<b>2,318</b>
<b>④ 特別利益</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
うち固定資産等処分益	24	-	3
<b>⑤ 特別損失</b>	<b>1,366</b>	<b>209</b>	<b>313</b>
うち固定資産等処分損	15	16	62
うち減損損失	12	22	22
うち価格変動準備金繰入額	1,313	165	176
<b>⑥ 税引前当期純剰余(=③+④-⑤) B</b>	<b>2,393</b>	<b>2,145</b>	<b>2,009</b>
<b>⑦ 法人税及び住民税</b>	<b>529</b>	<b>478</b>	<b>571</b>
<b>⑧ 法人税等調整額</b>	<b>△361</b>	<b>△335</b>	<b>△547</b>
<b>⑨ 法人税等合計(=⑦+⑧)</b>	<b>167</b>	<b>143</b>	<b>23</b>
<b>⑩ 当期純剰余(=⑥-⑨) C</b>	<b>2,225</b>	<b>2,001</b>	<b>1,985</b>
<b>⑪ 土地再評価差額金取崩額</b>	<b>2</b>	<b>△5</b>	<b>2</b>
<b>⑫ 任意積立金目的取崩額</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>306</b>
<b>⑬ 当期末処分剰余金 D</b>	<b>2,233</b>	<b>2,001</b>	<b>2,294</b>

### A 経常利益

経常収益は、3兆6,117億円となり前年度を下回りました。保険料等収入は、外貨建て一時払保険の減少を主因として、2兆3,521億円と前年度を下回りました。資産運用収益は、有価証券売却益および有価証券償還益の増加により、1兆1,924億円と前年度を上回りました。

経常費用は、3兆3,799億円となり前年度を下回りました。保険金等支払金は、2兆3,176億円と前年度を上回りました。責任準備金等繰入額は、2,943億円と前年度を上回りました。資産運用費用は、2,656億円と前年度を下回りました。事業費は3,754億円と前年度を上回りました。

これらの結果、経常利益は2,318億円となりました。

### B 税引前当期純剰余

特別損益のうち、特別利益は固定資産等処分益により3億円、特別損失は、価格変動準備金へ176億円を繰り入れたほか、固定資産等処分損62億円、減損損失22億円を計上する等により、合計で313億円でした。

経常利益に特別損益を加減算した結果、税引前当期純剰余は2,009億円となりました。

### C 当期純剰余 D 当期末処分剰余金

税引前当期純剰余から法人税等合計を減じた当期純剰余は1,985億円となりました。当期純剰余に、土地再評価差額金取崩額等を反映し、当期末処分剰余金は2,294億円となりました。

### 剰余金処分について

2020年度決算における社員配当準備金の繰入額は1,786億円であり、「剰余金処分対象額に占める配当準備金等に積み立てる金額の割合」(定款第53条第2項

により「100分の20以上」と規定)は、121.14%となっています。

また、基金償却準備金は500億円を積み立てています。

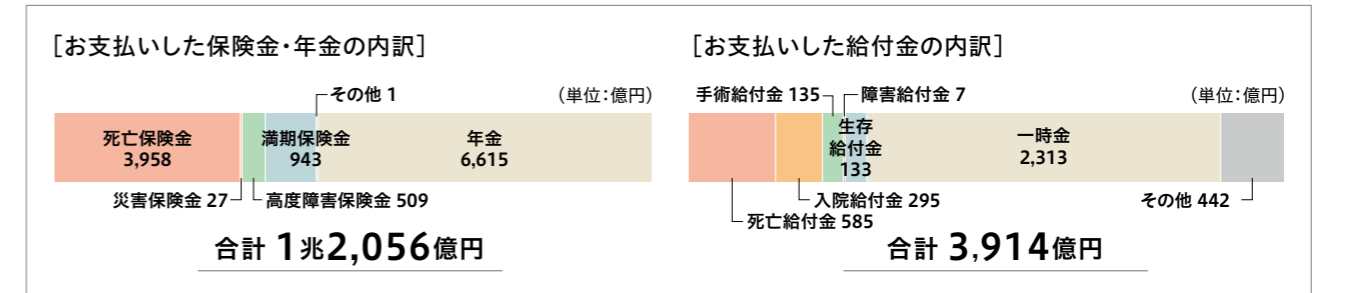
(単位: 億円)

科目	2018年度	2019年度	2020年度
当期末処分剰余金	2,233	2,001	2,294
任意積立金取崩額	5	5	26
不動産圧縮積立金取崩額	5	5	5
特別準備金取崩額	-	-	20
別途積立金取崩額	-	-	0
<b>計</b>	<b>2,239</b>	<b>2,006</b>	<b>2,320</b>
剰余金処分額	2,239	2,006	2,320
社員配当準備金	1,696	1,488	1,786
差引純剰余金	543	518	534
損失填補準備金	5	4	5
基金利息	9	7	7
任意積立金	528	506	521
基金償却準備金	520	500	500
社会厚生事業増進積立金	5	6	20
不動産圧縮積立金	3	-	-

### お役に立った保険金・年金・給付金

2020年度にお客さまにお支払いした保険金・年金・給付金の合計額は1兆5,971億円です。

このうち、保険金・年金は1兆2,056億円、給付金は3,914億円と、多くのお客さまのお役に立っています。



**保険料等収入**  
ご契約者から払い込まれた保険料等による収益で、生命保険会社の収益の大部分を占めています。

**保険金等支払金**  
保険金、年金、給付金、返戻金等の保険契約上の支払いを計上します。

**資産運用収益**  
資産運用による収益で、利息や配当金のほか有価証券売却益等を含んでいます。

**資産運用費用**  
資産運用収益を得るために要した費用で、有価証券売却損、有価証券評価損等を計上します。

**責任準備金戻入額・責任準備金等繰入額**  
生命保険会社特有の決算手続きとして、責任準備金および支払備金については毎決算期(3月末)に前年度計上額をいったん全額戻し入れし、当年度の必要額を新たに全額繰り入れる方法(洗い替え方式)により積み立てられます。損益計算書の表示は、(繰入額-戻入額)の差額で表示されますので、繰入額が戻入額を上回る場合には責任準備金等繰入額として表示され、戻入額が繰入額を上回る場合には、責任準備金戻入額・支払備金戻入額として表示されます。

**事業費**  
新契約の募集および保有契約の維持保全や保険金などの支払いに必要な経費を計上します。一般事業会社の販売費および一般管理費に相当します。

# 資料編

会社概要	162
主要な業務の内容	162
沿革	162
総代・総代候補者選考委員・評議員	163
役員	166
組織図	167
基金の状況	168
従業員の状況	168
会計監査の状況	168
設備の状況	169
店舗網一覧	170
保険会社およびその子会社等の概況	173
商品一覧	176
種類別リスク管理の取組み	179
経営上の重要な契約等	181
金融ADR制度について	181
「生命保険契約者保護機構」について	182

# 会社概要

## 主要な業務の内容

### 【会社の目的】

当社は、次に掲げる業務を行なうことを目的としています。

- 生命保険業
- 他の保険会社(外国保険業者を含む。)その他金融業を行なう者の業務の代理または事務の代行、債務の保証その他の前号の業務に付随する業務
- 国債、地方債または政府保証債の売買、地方債または社債その他の債券の募集または管理の受託その他の保険業法により行なうことのできる業務および保険業法以外の法律により生命保険会社が行なうことのできる業務
- その他前各号に掲げる業務に付帯または関連する事項

### 【主要な業務の内容】

#### 生命保険業

当社は、生命保険の引き受けを行なうとともに、保険料として収受した金銭その他の資産の運用を行なっています。

#### 生命保険業に付随する業務および法定他業

- 当社は、明治安田損害保険株式会社、東京海上日動火災保険株式会社、イーデザイン損害保険株式会社、損害保険ジャパン株式会社、およびアニコム損害保険株式会社の損害保険業務にかかわる業務の代理・事務の代行を行なっています。
- 当社は、株式会社りそな銀行の信託業務(併営業)にかかわる契約の締結の媒介を行なっています。
- 当社は、債務の保証を行なっています。
- 当社は、投資信託受益権の販売を行なっています。
- 当社は、確定拠出年金制度における運営管理業務を行なっています。

## 沿革

### 【明治安田生命保険相互会社】

年	月日	主なできごと
2004	1.1	明治生命保険相互会社と安田生命保険相互会社が合併し、明治安田生命保険相互会社発足
	1	明治安田生命誕生記念商品「ライフアカウント L.A. Double」を発売
	1	業界初、全国営業拠点の事務サービスシステムを全面的にWebオンライン型システムに移行
	8	明治安田生命ビル(東京都・丸の内)竣工
	9	「ライフアカウント L.A. みらいとマモル」「ライフアカウント L.A. Double 意気健康」を発売
2005	4	明治損害保険株式会社と安田ライフ損害保険株式会社が合併し、「明治安田損害保険株式会社」発足
	4	疾病予防サービスの提供事業を行なう「ヘルスケアータルサポート株式会社」を設立
	4	「医療保険 MYどっく」を発売
	4	ライフアカウント L.A.「医療保障パッケージ」(「がん重点パック」「女性医療パック」)を発売
	10	「こどものほけん」を発売
2006	3	「保険金・給付金のお支払いに関する不服申立制度」を開設
	7	総代立候補制を導入、委員会設置会社へ移行
	9	個人年金保険「年金ひとすじ」を発売
	9	一時払特別終身保険「エブリパティ」を発売
	10	ライフアカウント L.A. Double「7カード」を発売
2007	2	「CSR報告書2006」を発行
	6	「新・手術特約」「女性疾病入院特約」「女性医療保険 才色健康」を発売
	8	個人年金保険「年金ひとすじ WID」を発売
	12	銀行代理業の許可を取得し、株式会社三菱東京UFJ銀行と中小企業分野において業務提携
2008	4	「代理請求特約」を取り扱い開始
	4	「かんたん告知医療保険」を発売
	5	「消費者モニター制度」を新設(翌年度に「消費者専門アドバイス制度」に名称変更)
	11	営業拠点の事務サービスシステムを大幅刷新
2009	5	二つのタイプの来店型店舗を開設
	6	「明日のミカタ」を発売
	10	一時払増額型定期年金「たしかな計画」を発売
2010	6	「医療費リフレックス」を発売
	10	「重度がん保険金前払特約」を取り扱い開始
	11	タランクス社(ドイツ)と業務提携、アリスト社(インドネシア)と業務提携
	12	ハイアール・グループ(中国)と業務提携
2011	10	「生活サポート終身年金特約」等4つの新特約を発売
	11	介護総合情報ポータルサイト「MY介護の広場」をオープン
2012	3	介護付有料老人ホームを運営する株式会社サンピナス立川の過半数の株式を取得し、介護施設運営事業へ進出
	6	オイロバ社(ポーランド)の株式を27%取得
	7	フルタ社(ポーランド)の株式を30%取得
	9	「介護のささえ」を発売

### 【旧明治生命保険相互会社】

年	月日	主なできごと
1881	7.9	わが国最初の近代的生命保険会社として開業(有限明治生命保険会社)
1893	12	明治生命保険株式会社と改称
1934	3	明治生命館竣工
1947	7	明治生命保険相互会社として再発足
1948	9	戦後、業界初、団体定期保険を発売
	11	戦後、業界初、月掛保険(個別集金月払い)の取扱い実施
1969	6	定期付養老保険「ダイヤモンド」を発売
1973	11	業界初、「ご加入者懇談会」を開催
1979	7	業界初、ディスクロージャー資料「明治生命の現況」を発行
1981	10	定期付終身保険「ダイヤモンドライフ」を発売
1996	8	「明治損害保険株式会社」を設立
	10	「5年ごと利差配当付終身保険(Eシリーズ)」を発売
1997	5	明治生命館(東京都・丸の内)が重要文化財に指定
2000	4	わが国初のアカウント型保険「ライフアカウント L.A.」を発売
2002	1	安田生命保険相互会社と将来の経営統合に向けた全面提携の実施について基本合意
2003	5	安田生命と「合併契約書」に調印

年	月日	主なできごと
2013	2	「明治安田の学資のほけん」「医療のほけん」を発売
	7	タイの生命保険会社タイライフ社と戦略提携
	9	新営業端末「マイスターモバイル」を導入
2014	6	「ベストスタイル」を発売
	12	個人年金保険「年金かけはし」を発売
	12	「つかつてのこせる終身保険」を発売
2015	1	サッカー「Jリーグ」と「Jリーグタイトルパートナー契約」を締結
	3	「5年ごと配当付3年間災害保障型増額定期保険」を発売
	4	「MY長寿ご契約点検制度」の創設
	4	「社外取締役会議」を設置
	7	「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定・公表
	7	「バイオケアプラス」「明治安田生命つみたて学資」を発売
2016	3	スタンコープ社(米国)を買収、完全子会社化
	6	「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
	10	「かんたん保険シリーズ ライト! By明治安田生命」を創設
2017	4	「お客さま志向の業務運営方針」を制定
	4	新たな企業理念「明治安田フィロソフィー」を制定
	6	「明治安田ビジネスプラス株式会社」を設立
	8	外貨建保険「米ドル建・一時払養老保険」「外貨建・エブリパティプラス」を発売
	12	「50歳からの終身医療保険」を発売
2018	4	「MYアシスト(プラス)」制度を創設
	6	「給与・家計サポート特約」を発売
	12	「豪ドル建・一時払養老保険」を発売
2019	1	サッカー「Jリーグ」と「Jリーグタイトルパートナー契約」を更新
	2	外貨建て標準商品「つみたてドル建終身」を発売
	4	「みんなの健活プロジェクト」を本格展開
	4	健康増進型保険「ベストスタイル 健康キャッシュバック」を発売
	4	ヘルスケアや先端テクノロジー等に関する基礎調査機能を「株式会社明治安田生活福祉研究所」に移管し、「株式会社明治安田総合研究所」に社名変更
	4	「明治安田システム・テクノロジー株式会社」のMBS事業部門を分社化し、「明治安田収納ビジネスサービス株式会社」を設立
	8	「外貨建・一時払養老保険」「一時金給付型終身医療保険」を発売
	9	「マイスタープラス」「MYフォン」「決済端末」を導入
	12	「期間がえらべる外貨建一時払終身保険」「贈与がかんたん外貨建一時払終身保険」「えらべる外貨建一時払終身」を発売
2020	4	「地元の元氣プロジェクト」を展開
	5	「ESG投資方針」を制定
2021	1	「いまから認知症保険 MCIプラス」「明治安田のケガほけん」を発売
	1	「環境方針」を制定
	2	「日本女子プロゴルフ協会」と「オフィシャルパートナー契約」を締結
	4	「事務サービス・コンシェルジュ」を全国に配置し、「訪問型サービス活動」を開始
	4	「人権方針」を制定

### 【旧安田生命保険相互会社】

年	月日	主なできごと
1880	1.1	初代安田善次郎、成島柳北らとともに共済五百名社を創立
1894	3	共済五百名社を解散、共済生命保険合資会社を設立(4月)
1900	4	共済生命保険株式会社に改組
1929	8	安田生命保険株式会社と改称
1947	6	安田生命保険相互会社として再発足
	10	光生命保険相互会社と改称
1952	1	安田生命保険相互会社に社名復帰
1961	10	東京都・新宿西口に本社新社屋竣工
1969	1	「万全の保険」を発売
1971	6	「白寿の保険」を発売
1975	11	業界初、「契約転換制度」を実施
1982	9	オーダー終身保険「パワー」を発売
1990	4	「P/α」系列商品を再体系化した「Q(クオリス)シリーズ」を発売
1996	8	「安田ライフ損害保険株式会社」を設立
	10	5年ごと利差配当付保険「Eタイプ」を発売
2000	10	介護保障定期特約付新・終身保険「健康物語」(Eタイプ)を発売
2002	1	明治生命保険相互会社と将来の経営統合に向けた全面提携の実施について基本合意
2003	5	明治生命と「合併契約書」に調印

## 総代・総代候補者選考委員・評議員

### 【総代】

#### 地域別選出による総代

都道府県	氏名	職業
北海道	石黒靖規	DCM 社長
〃	栗林延年	三ツ輪商会 社長
〃	佐藤佳孝	北海道電力 顧問
〃	安田光春	北洋銀行 頭取
青森県	高田邦洋	みちのく銀行 会長
宮城県	小熊由香理	三品会計事務所 勤務
〃	小林英文	七十七銀行 頭取
秋田県	大内睦子	金萬 代表取締役
山形県	石川芳宏	元 山形銀行 専務取締役
福島県	青木智	東邦銀行 専務取締役
〃	永山眞由美	浜通り交通 専務取締役
茨城県	落合瞳	共信興業 取締役
〃	杉浦正樹	ケーズホールディングス 課長代理
〃	関実枝子	関彰商事 取締役
栃木県	稲見有紀子	主婦
群馬県	角田尚夫	群馬土地 社長
〃	藤掛律子	アドバンス・ダイニング 取締役
埼玉県	會田憲司	銀座こんき 勤務
〃	秋葉由実子	NITTOKU 執行役員
〃	小川秀樹	埼玉新聞社 相談役
〃	荻野雅弘	荻野屋 代表取締役
〃	北森順子	武蔵野銀行 支店長
千葉県	小倉理恵	三和総業 代表取締役
〃	木村理	ちばぎん証券 社長
〃	千代延英紀	税理士
東京都	垣内威彦	三菱商事 社長
〃	川島和子	日立製作所 本部長
〃	木川眞	ヤマトホールディングス 特別顧問
〃	木村眞琴	ニコン 相談役
〃	國分文也	丸紅 会長
〃	小高聖	三菱倉庫 勤務
〃	小林豊	クレハ 社長
〃	小林喜光	三菱ケミカルホールディングス 会長
〃	高羽明	凸版印刷 係長
〃	濱野あかり	トピー工業 主査
〃	平田篤	伊藤園 取締役専務執行役員
〃	福田修二	太平洋セメント 会長
〃	布施順子	朝日ネット マネージャー
〃	古澤麻衣子	高千穂交易 勤務
〃	宮永俊一	三菱重工業 会長
〃	宮本憲史	安田倉庫 顧問
〃	宗岡正二	日本製鉄 相談役
〃	山西健一郎	三菱電機 特別顧問
〃	吉川和男	大気社 部長
神奈川県	浅井俊之	丸全昭と運輸 社長
〃	碓井敦子	公認会計士
〃	大倉隆次	金沢商業開発 社長
〃	太田嘉雄	横浜振興 会長
〃	岡部哲	三菱鉛筆 係長
〃	菊島孝子	東亜建設工業 部長
〃	堺慈子	キープ 取締役
〃	瀬沼雅子	千代田化工建設 勤務
〃	中村雅行	オカムラ 社長
〃	吉田正美	主婦
新潟県	殖栗道郎	第四北越銀行 頭取
〃	鶴間尚	新潟日報社 執行役員
富山県	久和進	北陸電力 会長
〃	麦野英順	北陸銀行 会長

(注) 2021年4月1日現在、選任により若手選出の総代は不在となっております

(2021年4月1日現在、敬称略、都道府県別五十首順)

都道府県	氏名	職業
石川県	杖村修司	北國銀行 頭取
福井県	大坂治久	福井放送 局長
山梨県	一瀬浩士	いちのせ 代表取締役
長野県	村上典子	セイコーエプソン 勤務
〃	湯本昭一	八十二銀行 頭取
岐阜県	池田直樹	十六銀行 副頭取
〃	坂井田勉	正和商事 社長
静岡県	飯田直文	鈴与 副社長
〃	後藤佐恵子	はごろもフーズ 社長
〃	坂和浩	エンشوウ 部長
〃	柴田久	静岡銀行 頭取
愛知県	家田明日香	新東工業 部長
〃	片岡明典	中部電力 常任監査役
〃	河井康司	豊田自動織機 経営役員
〃	嶋尾正	大同特殊鋼 会長
〃	神藤英均	日本ガイシ 執行役員
〃	種村均	ノリタケカンパニーリミテド 相談役
〃	矢野博也	中日ドラゴンズ 相談役
三重県	小川謙	日本トランスシティ 会長
〃	杉浦雅和	百五銀行 取締役専務執行役員
滋賀県	高橋祥二郎	滋賀銀行 頭取
京都府	竹村善人	村田製作所 取締役常務執行役員
〃	鳥屋優子	ワコールアイネクスト 社長
〃	仲雅彦	京都銀行 常任監査役
大阪府	新井裕子	つばみ 代表取締役
〃	木股昌俊	フボタ 会長
〃	竹中勇一郎	竹中工務店 取締役常務執行役員
〃	堀田治	税理士
〃	吉岡勇	センコー 課長
兵庫県	西口恵	無職
〃	橋本真由美	橋本製作所 勤務
〃	橋本理子	美容サロン経営
〃	湊純子	川西倉庫 次長
奈良県	高田章文	ヒラノ技研工業 課長
和歌山県	松岡靖之	紀陽銀行 頭取
鳥取県	奥平正之	日本海テレビジョン放送 取締役
島根県	山崎徹	山陰合同銀行 頭取
岡山県	松田敏之	両備ホールディングス 社長
〃	宮長雅人	中国銀行 会長
広島県	池田晃治	広島銀行 会長
〃	栗栖美子	広島テレビ放送 専任管理職
〃	豊田滋之	カネソ22 社長
山口県	吉村猛	山口銀行 会長
徳島県	大西康生	阿波銀行 副頭取
香川県	千葉昭	四国電力 相談役
愛媛県	土山直美	フレッシュつちやま 代表取締役
高知県	山元文明	四国銀行 頭取
福岡県	柴戸隆成	福岡銀行 会長兼頭取
〃	高村幸代	西鉄旅行 支店長代理
〃	津田純嗣	安川電機 会長
〃	貫正義	九州電力 相談役
〃	満崎隆丞	九州旅客鉄道 勤務
佐賀県	田中芳佳	創新 取締役
長崎県	平川静一郎	三菱工業 代表取締役
熊本県	笠原慶久	肥後銀行 頭取
大分県	平岩禎一郎	佐伯印刷 会長
宮崎県	原口哲二	宮崎銀行 取締役常務監査等委員
鹿児島県	松元浩三	山形屋 常務取締役
沖縄県	本永浩之	沖縄電力 社長

(以上118人)

地域別選出によらない総代

(2021年4月1日現在、敬称略、五十音順)

氏名	職業	氏名	職業	氏名	職業
相場 沙由里	オーバル 課長	小西 大	一橋大学 教授	中村 友希	ノカミモーターズ 代表取締役
東 志穂	弁護士	駒村 康平	慶應義塾大学 教授	野口 弘美	主婦
安達 弘治	メディア・レフ 代表取締役	齊藤 真紀	京都大学 教授	野村 浩司	日産化学 グループリーダー
天辻 悦亮	消費生活相談員	柴井 かおり	博報社 取締役	萩 裕美子	東海大学 科長
飯島 亮介	サニクリーン東京 主任	酒井 規江	キリンビール 担当部長	橋本 陽子	学習院大学 教授
池田 則子	池田造園土木 監査役	佐藤 三郎	弁護士	長谷川 泰弘	長谷川樹脂モデル 代表
石川 正宏	河北新報社 社長室企画委員	佐藤 秀作	東邦ガス 部長	長谷川 夕香	エルサン 常務取締役
乾 健太郎	積水ハウス 課長	佐野 元彦	サノ・ファーマシー 代表取締役	平井 智子	弁護士
岩元 英樹	岩元正樹税理士事務所 課長	島田 寿雄	島田商事 専務取締役	平澤 慎一	弁護士
植野 正子	税理士	清水 久美子	東京応化工業 係長役	藤原 佳典	東京都健康長寿医療センター研究所 研究部長
浦田 美帆	キャリアテック 勤務	菅野 海加	カミオカプロダクト 専務取締役	船津 浩	同志社大学 教授
太田 希	正木鉄工所 取締役	鈴木 稔	福島テレビ 支社長	古海 敏恵	太陽日酸 部長
大竹 紀子	主婦	醍醐 敦	税理士	松本 眞明	沖電気工業 担当部長
大野 優	青優 代表取締役	高井 睦実	NTTドコモ 担当課長	丸井 雄介	司法書士
小川 典子	弁護士	高垣 由布子	山九 勤務	美野 佳美	サッポロホールディングス グループリーダー
小曾 圭一	NHKサービスセンター 担当部長	瀧野 欣彌	地方財務協会 会長	三好 春菜	オカモト 勤務
奥 富	奥富製材工場 勤務	武田 涼子	司法士・公認不正検査士	村上 智美	司法書士
奥野 幸一朗	水処理システム 代表取締役	田中 耕一	医師	安井 敏晃	香川大学 教授
尾身 恵	J-POWERビジネスサービス サブリーダー	田中 恵	ヤナセオートシステムズ 勤務	安田 千佳子	三菱化工機 主査
甲斐 順子	弁護士	田村 謙二	壹貳参 社長	山口 悟美	新生食品 取締役
金岡 京子	東京海洋大学 教授	塚田 久美子	旭化成 勤務	山崎 友起子	開成水産 勤務
茅野 優子	森永製菓 勤務	塚田 耕太郎	弁護士	吉松 恵子	国民生活センター 主任相談員
河森 計二	小樽商科大学 教授	寺井 大助	戸田建設 課長	萬 尚人	萬梅林堂 社長
久布白 紳	鹿島建設 勤務	中出 哲	早稲田大学 教授	渡邊 千里	ふそつ運搬社 取締役
黒沼 悦郎	早稲田大学大学院 教授	長崎 和江	宝酒造 課長	渡邊 由紀子	全日本空輸 マネージャー
小澤 奈津	五洋建設 勤務	中嶋 香織	大和ハウス工業 席主任		
後藤 充	川浪電気工事 会長	中島 和子	バイオニア 勤務		

(以上79人)

総代の構成

(2021年4月1日現在)

保険種類別 <sup>(注1)</sup>	区分		地域別 <sup>(注2)</sup>		年齢別	
	区分	占率	区分	占率	区分	占率
個人保険	死亡保険	66.8	北海道	2.9	29歳以下	0.5
	終身保険	19.3	東北	6.5	30~39歳	7.4
	終身保険(指定通貨建)	5.0	関東	36.2	40~49歳	20.7
	定期保険特約付終身保険	2.0	中部	18.8	50~59歳	30.9
	利率変動型積立終身保険	3.6	近畿	15.2	60~69歳	27.2
	組立総合保障保険	25.8	中国	7.2	70歳以上	13.4
	その他	11.1	四国	2.9	合計	100.0
	生死混合保険	6.8	九州	10.1		
	養老保険	0.0	合計	100.0		
	養老保険(指定通貨建)	6.0				
定期保険特約付養老保険	0.6					
その他	0.2					
生存保険	1.4					
個人年金保険	25.0					
合計	100.0					

社員資格取得時期別

(単位:%)

区分	占率
～1990年度	16.1
1991年度～1995年度	12.4
1996年度～2000年度	7.4
2001年度～2005年度	6.9
2006年度～2010年度	11.1
2011年度～2015年度	25.8
2016年度～2020年度	20.3
合計	100.0

職業別

(単位:%)

区分	占率
会社員	24.9
主婦	4.1
大学教授	5.1
言論界・ジャーナリスト	4.1
弁護士・医師	4.6
自営業者	21.7
会社役員	23.5
その他	12.0
合計	100.0

「立候補制」により選出された総代

(2021年4月1日現在、敬称略、地域ブロック別五十音順)

地域ブロック	氏名	職業	地域ブロック	氏名	職業
北海道・東北	大 柿 敦 子	建美 社長	中部・北陸	志 澤 美津子	主婦
//	多 田 次 男	紀南電設 参与	//	渡 邊 登喜子	飲食店経営
関東	木 川 仁	日本廃棄物管理機構 代表取締役	近畿	伊 藤 美 樹	大城 取締役
//	菊 池 光 子	主婦	//	祝 ゆ き	心楽 マネージャー
//	北 原 令 子	無職	//	柏 敦 子	オークシステム 社長
//	佐 藤 彩 叶	白洋舎 勤務	//	塚 本 正 実	塚本 代表取締役
//	深 澤 一 間	無職	中国・四国	馬 場 守 雄	無職
//	藤 野 吟 子	主婦	//	宮 田 敏 一	無職
中部・北陸	天 野 隆 子	主婦	九州・沖縄	井 上 利 行	時任学園太陽の子幼稚園 勤務
//	安 藤 武 司	神戸産業 会長	//	鶴 羽 美 佐 子	主婦

(以上20人)

【総代候補者選考委員】

(2021年7月2日現在、敬称略、五十音順)

氏名	職業	年齢	氏名	職業	年齢
石 村 和 彦	産業技術総合研究所 理事長	66歳	佐 藤 英 彦	弁護士	76歳
長 内 温 子	公認会計士・税理士	58歳	重 川 純 子	埼玉大学 教授	56歳
上 條 努	サッポロホールディングス 特別顧問	67歳	鈴 木 由 里	弁護士	52歳
菊 澤 研 宗	慶應義塾大学 教授	64歳	原 田 喜美枝	中央大学 教授	52歳
酒 井 和 夫	三菱ガス化学 相談役	74歳	平 出 功	T P R 特別顧問	76歳

(以上10人)

【評議員】

(2021年7月2日現在、敬称略、五十音順)

氏名	職業	年齢	氏名	職業	年齢
秋 山 弘 子	東京大学 名誉教授	78歳	河 合 美 宏	京都大学 特命教授	60歳
阿 南 久	消費者市民社会をつくる会 代表理事	71歳	杉 山 博 孝	三菱地所 会長	72歳
上 村 協 子	東京家政学院大学 教授	65歳	高 田 晴 仁	慶應義塾大学 教授、弁護士	55歳
大 塚 紀 男	日本精工 相談役	70歳	中 浜 隆	小樽商科大学 教授	61歳
沖 野 眞 巳	東京大学 教授	57歳	道 盛 大 志 郎	大和総研 専務理事、弁護士	64歳
小 倉 利 之	芙蓉総合リース 特別顧問	79歳	山 内 隆 司	大成建設 会長	75歳
小 野 由 理	三菱総合研究所 部長	51歳	山 木 利 満	小田急電鉄 特別顧問	74歳
恩 藏 直 人	早稲田大学 教授	62歳	山 崎 彰 三	公認会計士	72歳
片野坂 真哉	ANAホールディングス 社長	65歳			

(以上17人)

社員の構成

(2021年3月31日現在)

※社員資格取得時期別構成および職業別構成に関するデータは保有していません

保険種類別 <sup>(注1)</sup>	区分		地域別		年齢別	
	区分	占率	区分	占率	区分	占率
個人保険	死亡保険	68.9	北海道	3.2	29歳以下	4.9
	終身保険	11.4	東北	7.2	30~39歳	9.7
	終身保険(指定通貨建)	2.8	関東	37.9	40~49歳	17.1
	定期保険特約付終身保険	4.5	中部	18.2	50~59歳	21.8
	利率変動型積立終身保険	5.6	近畿	14.7	60~69歳	20.0
	組立総合保障保険	23.9	中国	5.9	70歳以上	26.5
	その他	20.6	四国	3.0	合計	100.0
	生死混合保険	3.6	九州	9.8		
	養老保険	1.1	合計	100.0		
	養老保険(指定通貨建)	1.4				
定期保険特約付養老保険	0.6					
その他	0.5					
生存保険	1.8					
個人年金保険	25.7					
合計	100.0					

(注1) 契約単位で算出した構成割合です。無配当保険を除きます  
(注2) 地域別選出および立候補制により選出された総代の構成割合です

# 役員 取締役については、P88、89をご参照ください

## 【執行役】

**取締役 代表執行役社長 グループCEO**  
 な が し ま ひ で き  
**永島 英器** 1963年 2月18日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2010年 明治安田生命静岡支社長  
 2013年 企画部長を経て  
 2015年 執行役員企画部長  
 2016年 執行役員人事部長  
 2017年 常務執行役  
 2021年 取締役 代表執行役社長  
 グループCEO

**取締役 代表執行役副社長**  
 まきの しんや  
**牧野 真也** 1961年 3月19日生  
 【略歴】  
 1983年 入社  
 2005年 明治安田生命富山支社長  
 2009年 営業人事部長  
 2012年 商品部長を経て  
 2013年 執行役員商品部長  
 2015年 常務執行役  
 2017年 専務執行役  
 2020年 取締役 執行役員副社長  
 2021年 取締役 執行役員副社長  
 DX・ヘルスケア推進担当  
 同 年 取締役 代表執行役副社長  
 DX・ヘルスケア推進担当

**取締役 執行役員副社長**  
 あらたに まさお  
**荒谷 雅夫** 1961年 1月10日生  
 【略歴】  
 1983年 入社  
 2005年 明治安田生命調査部長  
 2010年 融資部長  
 2012年 運用企画部長を経て  
 2013年 執行役員運用企画部長  
 2014年 執行役員  
 2015年 常務執行役  
 2017年 専務執行役  
 2019年 取締役 社長兼資産運用部門長  
 同 年 取締役 執行役員副社長  
 資産運用部門長  
 2021年 取締役 執行役員副社長  
 資産運用管理執行役

**執行役員副社長**  
 おおにし ただし  
**大西 忠** 1960年 5月24日生  
 【略歴】  
 1983年 入社  
 2005年 明治安田生命アドバンスト・マーケティング事業部第二営業部長  
 2006年 新市場調査部長  
 2007年 金融代理店推進第一部長  
 2014年 執行役員副社長  
 国内営業管理執行役  
 2009年 長野支社長  
 2011年 人事部長を経て  
 2013年 執行役員人事部長  
 2014年 常務執行役  
 「みんなの健康プロジェクト」・「地元の元気プロジェクト」担当  
 2016年 専務執行役  
 2019年 専務執行役  
 「みんなの健康プロジェクト」担当  
 個人営業部門長

(2021年7月16日現在)

2020年 執行役員副社長  
 「みんなの健康プロジェクト」・「地元の元気プロジェクト」担当  
 2021年 執行役員副社長  
 国内営業管理執行役  
 「みんなの健康プロジェクト」・「地元の元気プロジェクト」担当  
 同 年 執行役員副社長  
 国内営業管理執行役  
 「みんなの健康プロジェクト」・「地元の元気プロジェクト」担当  
 個人営業部門長

**専務執行役**  
 やまうち かずのり  
**山内 和紀** 1961年 9月17日生  
 【略歴】  
 1985年 入社  
 2013年 明治安田生命国際事業部長を経て  
 2014年 執行役員国際事業部長  
 2016年 常務執行役  
 2019年 専務執行役

**専務執行役**  
 うめぎま てるぎ  
**梅崎 輝喜** 1959年 9月20日生  
 【略歴】  
 1985年 入社  
 2010年 明治安田生命調査部長を経て  
 2014年 執行役員人事部長  
 2016年 常務執行役  
 2019年 常務執行役グループCCO  
 2020年 専務執行役グループCCO  
 2021年 専務執行役

**常務執行役**  
 なかたに しんじ  
**中谷 新司** 1963年 7月25日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2011年 明治安田生命中国・四国公法人部長  
 2013年 法人サービス部長を経て  
 2015年 執行役員法人サービス部長  
 2016年 常務執行役  
 2017年 常務執行役  
 2018年 常務執行役公法人営業部門長

**常務執行役**  
 な お こ う い ち  
**長尾 浩一** 1964年 2月27日生  
 【略歴】  
 1987年 入社  
 2013年 明治安田生命証券運用部長を経て  
 2016年 執行役員法人営業企画部長  
 2018年 常務執行役

**常務執行役**  
 なかむら あつし  
**中村 篤志** 1964年 3月12日生  
 【略歴】  
 1987年 入社  
 2010年 明治安田生命高松支社長  
 2011年 四国東支社長  
 2014年 常務執行役  
 2016年 常務執行役  
 2018年 常務執行役

**常務執行役**  
 かむむら まさお  
**河村 雅直** 1960年 5月29日生  
 【略歴】  
 1984年 入社  
 2010年 明治安田生命名古屋総合法人部長  
 2013年 総合法人第四部長  
 2015年 理事総合法人業務部長を経て  
 2017年 執行役員総合法人業務部長  
 2018年 執行役員総合法人営業部門長  
 2019年 常務執行役員総合法人営業部門長

**常務執行役 グループCRO**  
 う え だ や す し  
**上田 泰史** 1963年 3月11日生  
 【略歴】  
 1988年 入社  
 2013年 明治安田生命収益管理部長を経て  
 2017年 執行役員収益管理部長  
 2018年 執行役員  
 2019年 常務執行役  
 2020年 常務執行役  
 グループ・チーフ・アクチュアリー  
 2021年 常務執行役員グループCRO

**常務執行役**  
 すまよし としゆき  
**住吉 敏幸** 1963年 1月15日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2009年 明治安田生命山口支社長  
 2015年 総合代理店業務部長を経て  
 2017年 執行役員人事部長  
 2019年 常務執行役

**常務執行役 グループチーフ・アクチュアリー**  
 ふく い けんじ  
**福井 賢二** 1965年 11月5日生  
 【略歴】  
 1988年 入社  
 2014年 明治安田生命調査部長  
 2016年 リスク管理統括部長を経て  
 2018年 執行役員リスク管理統括部長  
 2019年 執行役員グループCRO  
 2020年 常務執行役員グループCRO  
 2021年 常務執行役員  
 グループ・チーフ・アクチュアリー

**常務執行役**  
 まきの しんじ  
**牧野 伸二** 1963年 11月6日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2014年 明治安田生命和歌山支社長  
 2017年 オペレーションナリクス管理統括部長  
 2018年 法人営業企画部長を経て  
 2019年 執行役員法人営業企画部長  
 2021年 常務執行役

**常務執行役**  
 あおと のぶゆき  
**青戸 伸之** 1964年 8月21日生  
 【略歴】  
 1987年 入社  
 2014年 リスク管理推進部長  
 2015年 情報システム部長を経て  
 2019年 執行役員情報システム部長  
 2021年 常務執行役

**常務執行役 グループCCO**  
 な か と し り こ  
**中 敏彦** 1964年 10月28日生  
 【略歴】  
 1988年 入社  
 2013年 明治安田生命短絡支社長  
 2016年 営業企画部長を経て  
 2019年 執行役員営業企画部長  
 2021年 常務執行役  
 同 年 常務執行役員グループCCO

## 【執行役員】

**常務執行役員**  
 はやし みちひこ  
**林 道彦** 1961年 5月11日生  
 【略歴】  
 1985年 入社  
 2008年 明治安田生命八王子支社長  
 2010年 松本支社長  
 2012年 営業人事部長  
 2014年 札幌支社長を経て  
 2015年 執行役員札幌支社長  
 2016年 執行役員大阪本部長  
 2018年 常務執行役員大阪本部長  
 2019年 常務執行役員東京都心本部長  
 2020年 常務執行役員東京本部長

**常務執行役員**  
 こやま まさひろ  
**小山 雅博** 1961年 8月18日生  
 【略歴】  
 1984年 入社  
 2009年 明治安田生命盛岡支社長  
 2013年 宇都宮支社長  
 2015年 理事宇都宮支社長  
 2016年 理事業務部長を経て  
 2017年 執行役員業務部長  
 2019年 常務執行役員  
 総合法人営業副部門長

**常務執行役員**  
 あきの よしろう  
**岸本 司郎** 1964年 8月18日生  
 【略歴】  
 1985年 入社  
 2009年 明治安田生命沖縄支社長  
 2011年 四国西支社長  
 2014年 コンプライアンス統括部長を経て  
 2016年 執行役員コンプライアンス統括部長  
 2018年 執行役員首都圏東本部長  
 2020年 常務執行役員埼玉本部長

**常務執行役員**  
 たかの まさのり  
**高野 雅典** 1961年 4月1日生  
 【略歴】  
 1983年 入社  
 2010年 明治安田生命四国公法人部長  
 2012年 総合法人第二部長  
 2014年 法人営業企画部長  
 2015年 理事法人営業企画部長  
 2016年 理事総合福祉業務部長  
 2017年 理事公法人業務部長を経て  
 2018年 執行役員公法人第一部長  
 2021年 常務執行役員  
 公法人営業副部門長

(2021年7月16日現在)

**常務執行役員**  
 かとう よしや  
**加藤 佳弥** 1960年 9月3日生  
 【略歴】  
 1983年 入社  
 2007年 明治安田生命鹿児島支社長  
 2010年 山口支社長  
 2012年 業務部 審議役  
 2013年 千葉支社長  
 2016年 理事京都支社長を経て  
 2019年 執行役員大阪本部長  
 2021年 常務執行役員大阪本部長

**執行役員**  
 わたし みる  
**若林 稔** 1963年 2月14日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2012年 明治安田生命金融団体推進室長  
 2015年 総合法人第四部長  
 2016年 理事スタンコブ担当を経て  
 2018年 執行役員スタンコブ担当  
 2020年 執行役員総合法人業務部長

**執行役員**  
 ねし ま けんじ  
**副島 健二** 1963年 11月8日生  
 【略歴】  
 1987年 入社  
 2004年 明治安田生命大分支社長  
 2007年 成田支社長  
 2010年 立川支社長  
 2013年 新潟支社長  
 2015年 業務推進支援部長  
 2016年 福岡支社長  
 2017年 理事福岡支社長を経て  
 2019年 執行役員個人営業副部門長  
 2020年 執行役員神奈川本部長

**執行役員**  
 あきの よしいち  
**浅野 芳一** 1962年 6月12日生  
 【略歴】  
 1985年 入社  
 2015年 明治安田生命リスク管理推進部長  
 2016年 オペレーションナリクス管理統括部長  
 2017年 関連事業部長  
 2019年 人事部長を経て  
 2020年 執行役員人事部長

**執行役員**  
 しんたく だいさく  
**新宅 大作** 1962年 4月3日生  
 【略歴】  
 1987年 入社  
 2014年 明治安田生命融資部長  
 2017年 クレジット投資部長  
 2019年 明治安田ビルマネジメント(株) 副社長を経て  
 2020年 明治安田生命執行役員  
 スタンコブ担当

**執行役員**  
 なかむら のぶひろ  
**中村 暢敬** 1963年 4月6日生  
 【略歴】  
 1987年 入社  
 2007年 明治安田生命高松支社長  
 2010年 金沢支社長  
 2014年 水戸支社長  
 2017年 郡山支社長  
 2018年 理事郡山支社長を経て  
 2020年 執行役員名古屋本部長

**執行役員**  
 う え だ たけお  
**植田 剛生** 1964年 6月15日生  
 【略歴】  
 1988年 入社  
 2016年 明治安田生命証券運用部長  
 2018年 「お客さまの声」統括部長を経て  
 2020年 執行役員特定保険商品運用部長

**執行役員**  
 みさわ しんじ  
**三沢 信司** 1963年 3月20日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2007年 明治安田生命名古屋中央支社長  
 2010年 名古屋支社長  
 2011年 総務部長  
 2014年 群馬支社長  
 2017年 丸の内支社長  
 2020年 理事丸の内支社長を経て  
 2021年 執行役員福岡本部長

**執行役員**  
 やすだ つよし  
**安田 剛** 1962年 5月4日生  
 【略歴】  
 1986年 入社  
 2010年 明治安田生命熊本支社長  
 2014年 岡山支社長  
 2017年 MYRA業務推進部長  
 2019年 業務部長を経て  
 2021年 執行役員業務部長

**執行役員**  
 かなやま たけし  
**金山 毅** 1964年 6月18日生  
 【略歴】  
 1988年 入社  
 2008年 明治安田生命四日市支社長  
 2011年 埼玉支社長  
 2014年 横浜支社長  
 2017年 業務部長を経て  
 2020年 理事千葉本部長を経て  
 2021年 執行役員千葉本部長

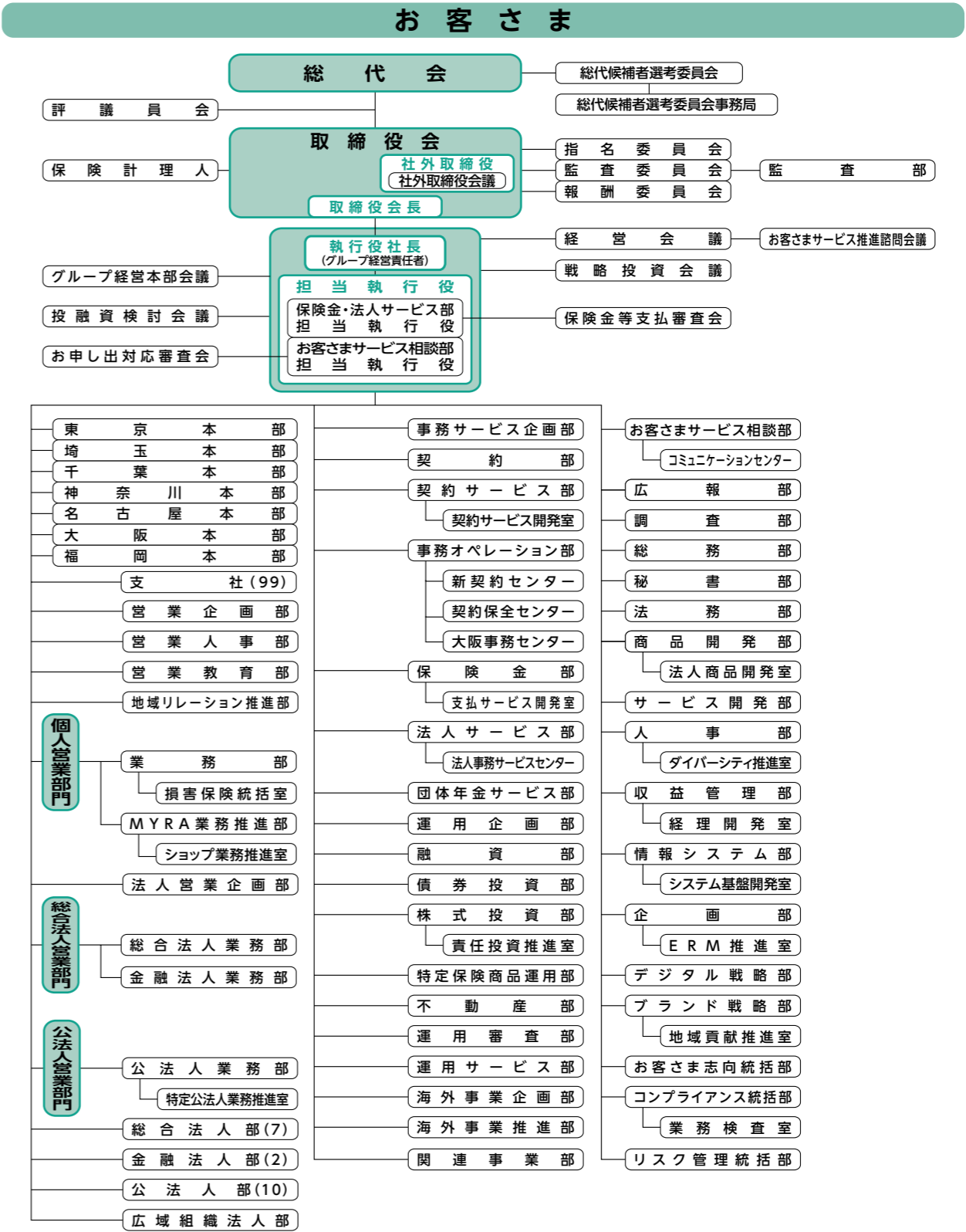
**執行役員**  
 な が た や す ひ ろ  
**永田 康弘** 1966年 8月25日生  
 【略歴】  
 1989年 入社  
 2016年 明治安田生命調査部長  
 2019年 弊 明治安田総合研究所  
 社長を経て  
 2021年 執行役員デジタル戦略部長

**執行役員**  
 おおきき よしまさ  
**大崎 能正** 1966年 4月20日生  
 【略歴】  
 1990年 入社  
 2016年 明治安田生命特別勘定運用部長  
 2018年 明治安田アセットマネジメント 副  
 社長を経て  
 2021年 執行役員運用企画部長

**執行役員**  
 あらい けんいち  
**新井 健一** 1969年 1月7日生  
 【略歴】  
 1992年 入社  
 2016年 明治安田生命静岡支社長  
 2019年 事務サービス企画部長を経て  
 2021年 執行役員事務サービス企画部長

# 組織図

(2021年4月1日現在)



## ※支社組織の推移

	2020年度始	2021年度始
支社数	99	99
営業部・営業所等数(※1)	957	965

(※1) 営業部・営業所等数には支社配置のマーケット開発室(15)を含む

## ※営業拠点数(※2)

	2021年度始	2021年度始
支社	99	明治安田のほけんショップ 28
営業部・営業所等	950	営業室 2
マーケット開発部	6	代理店営業部 8
マーケット統括室	6	事業法人開発営業部 8
マーケット開発室	63	
トレーニングセンター	6	

(※2) 営業拠点数には支社組織の営業拠点数を含む

## 基金の状況

### 【基金拠出者】

(2021年3月31日現在)

基金拠出者名	当社への基金拠出状況		当社の基金拠出者への出資状況	
	基金拠出額 百万円	基金拠出割合 %	持株数 千株	持株比率 %
明治安田生命 2016 基金特定目的会社	100,000	40.00	-	-
明治安田生命 2017 基金特定目的会社	50,000	20.00	-	-
明治安田生命 2018 基金特定目的会社	50,000	20.00	-	-
明治安田生命 2019 基金特定目的会社	50,000	20.00	-	-

(注1) 明治安田生命2016基金特定目的会社、明治安田生命2017基金特定目的会社、明治安田生命2018基金特定目的会社および明治安田生命2019基金特定目的会社は、基金債権を裏付け資産とする特定社債を発行し、その発行代わり金を基金債権の購入資金に充当しております。なお当社は、上記4社の特定目的会社への特定出資を行っておりません。

(注2) 基金拠出者は、上記4名となっています。

<基金・基金償却積立金・基金償却準備金の推移については、P153をご覧ください>

## 従業員の状況

### 【従業員の在籍・採用状況】

区分	在籍数(人)		採用数(人)		2020年度末	
	2019年度末	2020年度末	2019年度	2020年度	平均年齢	平均勤続年数
職員	10,676	10,933	327	312	44歳10ヵ月	16年7ヵ月
男子	4,473	4,571	174	153	45歳0ヵ月	21年5ヵ月
女子	6,203	6,362	153	159	44歳9ヵ月	13年1ヵ月
うち総合職	8,065	8,383	327	312	44歳3ヵ月	19年7ヵ月
営業職員	33,000	35,995	5,860	7,038	46歳5ヵ月	9年9ヵ月
男子	6	5	0	0	75歳1ヵ月	47年2ヵ月
女子	32,994	35,990	5,860	7,038	46歳5ヵ月	9年9ヵ月

(注1) 職員の在籍数は、総合職・医務職・医療職・得意先担当職・契約社員の合計より、出向・休職・組合専従を除いています。

(注2) 職員の採用数は、新卒採用数の数値を記載しており、総合職(全国型)・総合職(地域型)の合計値を記載しています。

(注3) 総合職の在籍数は、総合職(全国型)・総合職(全国型)[本拠地コース]・総合職(地域型)・総合職(シニア型)の合計値を記載しています。

### 【従業員の平均給与】

(単位:千円)

区分	2020年3月	2021年3月
職員	339	340
営業職員	283	275

(注1) 平均給与と月額給与は各年3月中の税込基準内給与であり、賞与および時間外手当は含まれません。

～参考～

### 【連結ベースの従業員の在籍状況】

区分	在籍数(人)	
	2019年度末	2020年度末
職員	15,385	15,840
営業職員	33,000	35,995

## 会計監査の状況

会計監査人の氏名または名称
有限責任 あずさ監査法人
指定有限責任社員 金井 沢治
指定有限責任社員 熊木 幸雄
指定有限責任社員 小林 広樹

監査業務に係る補助者の構成
公認会計士13人、会計士試験合格者5名、その他18名

監査法人の継続監査期間
1984年以降

## 設備の状況

### 【設備投資等の概要】

2020年度の設備投資は、主として保険事業および保険関連事業において、不動産の新設・建替・補修・改修、システム開発・保守等を行ないました。

設備投資の総額は、503億円(連結ベース547億円)であります。

なお、2020年度において、重要な設備の除却、売却等はありません。

### 【主要な設備の状況】

#### (1) 提出会社

(2021年3月31日現在)

事業所区分	設備の内容 (注2)	帳簿価額(億円)(注3)				従業員数(名) 上段:内勤職員 下段:営業職員 (注7)
		建物 (注4)	土地(面積千㎡) [借地面積千㎡] (注5)	その他 (注6)	合計	
本社(注1)	投資用	218	1,246(8)	—	1,464	3,598 39
	営業用	425	761(13) [30]	34	1,186	
北海道	投資用	129	159(14) [7]	—	268	179 809
	営業用	28	22(12) [0]	—	51	
東北	投資用	49	101(10) [1]	—	150	417 2,074
	営業用	55	46(22) [1]	—	101	
関東	投資用	629	2,174(115) [5]	—	2,803	1,042 5,989
	営業用	177	359(221) [0]	—	536	
北陸	投資用	24	24(3) [2]	—	48	185 942
	営業用	26	28(14) [0]	—	54	
中部	投資用	119	264(17) [0]	—	383	807 3,417
	営業用	78	102(33) [2]	—	80	
近畿	投資用	169	332(20) [21]	—	501	832 2,560
	営業用	89	163(23) [1]	—	251	
中国	投資用	41	90(8) [0]	—	131	249 1,483
	営業用	33	62(18) [0]	—	95	
四国	投資用	15	17(2) [1]	—	32	205 1,064
	営業用	26	28(10)	—	55	
九州	投資用	74	141(9) [0]	—	215	516 2,753
	営業用	70	108(30) [0]	—	178	

(注1) 本社には、本社組織の入居する明治安田生命ビル、明治生命館、明治安田生命新東陽町ビル、明治安田生命事務センタービルを含んでおります。

(注2) 営業用と同一の不動産において賃貸している部分を投資用として記載しております。

(注3) 帳簿価額の営業用と投資用の区分については、賃貸している建物の床面積と営業用の建物の床面積との比率により区分しております。

(注4) 建物には、建物、構築物、付属設備、建設仮勘定を含んでおります。

(注5) 賃借している土地の面積については、[ ]で外書きしております。なお、当社は土地に係る賃借料として、19億円を支払っております。

(注6) 各事業所で使用する什器等は少額であるため、一括して本社に計上しております。

(注7) 発令所属に基づいた事務所住所で集計しております。

#### (2) 国内子会社

連結財務諸表における国内子会社の設備の割合が僅少であるため、記載を省略しております。

#### (3) 在外子会社

連結財務諸表における在外子会社の設備の割合が僅少であるため、記載を省略しております。

店舗網一覧

【国内】

(2021年7月1日現在)

名称	所在地	電話
本社	〒100-0005 《東京都》千代田区丸の内2-1-1	03(3283)8111

支社

名称	所在地	電話
札幌	〒060-0005 《北海道》札幌市中央区北五条西6-2 札幌センタービル	011(241)7206
旭川	〒070-0033 《北海道》旭川市三条通9丁目左1号 旭川三条緑橋ビル	0166(29)2121
苫小牧	〒053-0022 《北海道》苫小牧市表町2丁目1番14号 王子不動産第3ビル	0144(34)0216
函館	〒040-0063 《北海道》函館市若松町2-5 明治安田生命函館ビル	0138(22)4723
釧路	〒085-0015 《北海道》釧路市北大通10-2-1 新釧路道銀ビル	0154(23)3551
青森	〒030-0822 《青森県》青森市中央1-23-5 明治安田生命青森中央ビル	017(776)8194
八戸	〒031-0032 《青森県》八戸市三日町2 明治安田生命八戸ビル	0178(45)5659
盛岡	〒020-0034 《岩手県》盛岡市盛岡駅前通8-17 明治安田生命盛岡駅前ビル	019(623)5221
岩手南	〒023-0828 《岩手県》奥州市水沢東大通り1-8-44	0197(23)3862
仙台	〒980-8448 《宮城県》仙台市青葉区中央2-10-30 仙台明芳ビル	022(263)1331
秋田	〒010-0001 《秋田県》秋田市中通4-12-4 明治安田生命秋田ビル	018(833)4108
山形	〒990-0039 《山形県》山形市香澄町2-2-36 山形センタービル	023(622)3214
郡山	〒963-8004 《福島県》郡山市中町10-10 メルフ郡山	024(923)2050
いわき*	〒970-8026 《福島県》いわき市平大町7-2 明治安田生命いわきビル	0246(22)2941
水戸	〒310-0021 《茨城県》水戸市南町3-4-14 明治安田生命水戸南町ビル	029(224)6311
つくば	〒305-0818 《茨城県》つくば市学園南2-8-3 つくばシティ・アトワビル	029(850)3157
宇都宮	〒320-0811 《栃木県》宇都宮市大通り2-1-5 明治安田生命宇都宮大通りビル	028(634)6223
群馬	〒371-0024 《群馬県》前橋市表町2-9-9 明治安田生命前橋表町ビル	027(221)1655
太田	〒373-0851 《群馬県》太田市飯田町1005-2 太田東京海上日動ビルディング	0276(30)1061
浦和	〒330-0063 《埼玉県》さいたま市浦和区高砂2-14-18 浦和高砂センタービル	048(829)2745
大宮*	〒330-0844 《埼玉県》さいたま市大宮区下町1-45 松亀センタービル	048(643)0861
川越	〒350-1123 《埼玉県》川越市脇田本町24-19 明治安田生命川越ビル	049(245)4311
所沢*	〒359-0037 《埼玉県》所沢市くすのき台3-18-3 第2リングスビル	04(2997)7627
越谷	〒340-0015 《埼玉県》草加市高砂2-9-2 アコス北館Nビル	048(920)7851
熊谷	〒360-0042 《埼玉県》熊谷市本町2-93 明治安田生命熊谷ビル	048(523)1321
千葉	〒260-0014 《千葉県》千葉市中央区本千葉町3-1 明治安田生命千葉ビル	043(224)4511
千葉南	〒292-0805 《千葉県》木更津市大和1-1-15 木更津カイセイビル	0438(25)5507
船橋	〒273-0005 《千葉県》船橋市本町2-4-10 明治安田生命船橋ビル	047(433)4161
成田	〒286-0033 《千葉県》成田市花崎町801 成田TTビル	0476(22)7561
柏	〒277-0842 《千葉県》柏市末広町14-1 SK柏ビル	04(7145)6000
千代田*	〒103-0027 《東京都》中央区日本橋1-2-5 榮太樓ビルディング	03(3510)7071
上野*	〒110-0016 《東京都》台東区台東2-9-4 明治安田生命秋葉原昭和通りビル	03(5818)5261
丸の内*	〒104-0028 《東京都》中央区八重洲2-7-16 明治安田生命八重洲ビル	03(3272)3331
江東*	〒136-0071 《東京都》江東区亀戸1-42-20 住友不動産亀戸ビル	03(5609)7235
新宿*	〒163-0246 《東京都》新宿区西新宿2-6-1 新宿住友ビル	03(3342)7101
武蔵野*	〒180-0004 《東京都》武蔵野市吉祥寺本町2-5-10 いちご吉祥寺ビル	0422(23)0621
品川*	〒141-0031 《東京都》品川区西五反田2-27-4 明治安田生命五反田ビル	03(3494)0995
池袋	〒170-0013 《東京都》豊島区東池袋1-27-12 明治安田生命池袋ビル	03(3987)1021
千住	〒120-0034 《東京都》足立区千住1-12-1 明治安田生命千住ビル	03(3881)8311

(注)ご加入いただいておりますご契約の各種手続きにつきましては、支社（\*の支社を除く）で承ります

名称	所在地	電話
立川	〒190-0012 《東京都》立川市曙町2-17-3 明治安田生命立川ビル	042(523)0311
八王子*	〒192-0046 《東京都》八王子市明神町4-9-8 京王八王子明神町ビル	042(642)7553
町田	〒194-0021 《東京都》町田市市中町1-31-6 明治安田生命町田ビル	042(722)4302
横浜	〒231-0033 《神奈川県》横浜市中区長者町5-85 三共横浜ビル	045(243)5835
新横浜	〒222-0033 《神奈川県》横浜市港北区新横浜2-3-12 新横浜スクエアビル	045(472)2803
川崎	〒210-0006 《神奈川県》川崎市川崎区砂子2-4-13 川崎ダイヤビル	044(244)4661
平塚	〒254-0035 《神奈川県》平塚市宮の前8-16 明治安田生命平塚ビル	0463(21)6111
大船	〒247-0056 《神奈川県》鎌倉市大船2-18-1 明治安田生命大船ビル	0467(43)2351
新潟	〒950-0087 《新潟県》新潟市中央区東大通1-3-8 明治安田生命新潟駅前ビル	025(241)6661
長岡	〒940-0071 《新潟県》長岡市表町2-1-10 リナシエビル2	0258(35)1426
富山	〒930-0007 《富山県》富山市宝町1-3-10 明治安田生命富山ビル	076(432)2471
金沢	〒920-0031 《石川県》金沢市広岡2-13-33 JR金沢駅西第三NKビル	076(221)1410
福井	〒910-0005 《福井県》福井市大手2-7-15 明治安田生命福井ビル	0776(22)1150
甲府	〒400-0031 《山梨県》甲府市丸の内2-29-4 明治安田生命甲府ビル	055(224)5435
長野	〒380-0835 《長野県》長野市新田町1508-2 明治安田生命長野ビル	026(235)0044
松本	〒390-0874 《長野県》松本市大手3-4-5 明治安田生命松本大手ビル	0263(32)5382
岐阜	〒500-8842 《岐阜県》岐阜市金町4-30 明治安田生命岐阜金町ビル	058(265)0401
静岡	〒422-8061 《静岡県》静岡市駿河区森下町1-35 静岡MYタワー	054(287)7200
浜松	〒430-7719 《静岡県》浜松市中区板屋町111-2 浜松アクタワー	053(452)6117
沼津	〒410-0802 《静岡県》沼津市上土町14 明治安田生命沼津上土町ビル	055(962)1831
名古屋東*	〒460-0003 《愛知県》名古屋市中区錦3-15-28 明治安田生命名古屋錦ビル	052(951)5800
名古屋西	〒453-0015 《愛知県》名古屋市中村区椿町15-21 明治安田生命名古屋西口ビル	052(451)3151
名古屋南*	〒460-0022 《愛知県》名古屋市中区金山1-12-14 金山総合ビル	052(321)6451
岡崎	〒444-0044 《愛知県》岡崎市康生通南2-52 明治安田生命岡崎ビル	0564(23)3131
刈谷*	〒448-0857 《愛知県》刈谷市大手町4-35 明治安田生命刈谷ビル	0566(62)5667
津	〒514-0009 《三重県》津市羽所町375 百五・明治安田ビル	059(228)0361
四日市	〒510-0061 《三重県》四日市市朝日町1-3 明治安田生命四日市ビル	059(352)2161
滋賀	〒520-0043 《滋賀県》大津市中央2-2-6 明治安田生命大津ビル	077(524)3413
京都	〒604-0845 《京都府》京都市中京区丸太町通御池上ル二条殿町552 明治安田生命京都ビル	075(241)4811
大阪中央*	〒550-0002 《大阪府》大阪市西区江戸堀1-12-8 明治安田生命肥後橋ビル	06(6479)2561
大阪東*	〒540-6006 《大阪府》大阪市中央区城見1-2-27 クリスタルタワー	06(6910)1825
大阪南*	〒556-0011 《大阪府》大阪市浪速区難波中2-10-70 なんばパークス内 パークスタワー	06(6635)2161
堺*	〒590-0950 《大阪府》堺市堺区甲斐町西1-1-35 サンビル堺	072(225)1512
大阪北*	〒532-0011 《大阪府》大阪市淀川区西中島5-5-15 新大阪セントラルタワー	06(6306)6571
阪神*	〒660-0881 《兵庫県》尼崎市昭和通3-95 アマックスビル	06(4869)9060
神戸	〒651-0086 《兵庫県》神戸市中央区磯上通8-3-5 明治安田生命神戸ビル	078(231)7178
姫路	〒670-0925 《兵庫県》姫路市亀井町57 明治安田生命姫路ビル	079(224)1623
奈良	〒630-8241 《奈良県》奈良市高天町22-2 明治安田生命奈良ビル	0742(26)2126
和歌山	〒640-8154 《和歌山県》和歌山市六番丁17 明治安田生命和歌山ビル	073(431)3401
松江	〒690-0003 《島根県》松江市朝日町478-8 明治安田生命松江ビル	0852(21)5657
鳥取	〒680-0835 《鳥取県》鳥取市東品治町102 鳥取駅前ビル	0857(25)0511
岡山	〒700-0023 《岡山県》岡山市北区駅前町1-9-15 明治安田生命岡山ビル	086(224)4191
広島	〒732-0057 《広島県》広島市東区二葉の里3-5-7 GRANODE広島	082(568)6162
福山	〒720-0808 《広島県》福山市昭和町2-3 福山ファインビル	084(921)0033
山口	〒750-0006 《山口県》下関市南部町19-7 明治安田生命下関ビル	083(223)7221
徳山	〒745-0034 《山口県》周南市御幸通り1-11 新興ビル	0834(33)3020
徳島	〒770-0911 《徳島県》徳島市東船場町2-37 明治安田生命徳島東船場ビル	088(652)6522
高松	〒760-0017 《香川県》高松市番町1-7-5 明治安田生命高松ビル	087(821)7186
松山	〒790-0003 《愛媛県》松山市三番町3-9-4 四銀・明治安田ビル	089(931)8255
高知	〒780-0870 《高知県》高知市本町2-2-34 明治安田生命高知ビル	088(802)4437
福岡	〒812-0039 《福岡県》福岡市博多区冷泉町10-21 南日本博多ビル	092(271)5221
北九州	〒802-0081 《福岡県》北九州市小倉北区紺屋町9-1 明治安田生命小倉ビル	093(531)6331
久留米	〒830-0044 《福岡県》久留米市本町4-33 明治安田生命久留米本町ビル	0942(34)7681
佐賀	〒840-0816 《佐賀県》佐賀市駅南本町3-15 明治安田生命佐賀ビル	0952(24)0171
長崎	〒850-0032 《長崎県》長崎市興善町2-21 明治安田生命長崎興善町ビル	095(826)7131
熊本	〒860-0846 《熊本県》熊本市中央区城東町2-20 明治安田生命熊本ビル	096(325)1155
大分	〒870-0046 《大分県》大分市荷揚町1-30 明治安田生命大分ビル	097(535)2011
宮崎	〒880-0812 《宮崎県》宮崎市高千穂通2-1-33 明治安田生命宮崎ビル	0985(23)5261
鹿児島	〒892-0846 《鹿児島県》鹿児島市加治屋町14-7 明治安田生命鹿児島加治屋町ビル	099(223)6216
沖縄	〒900-0033 《沖縄県》那覇市久米2-4-13 明治安田生命沖縄ビル	098(863)2402

(注)ご加入いただいておりますご契約の各種手続きにつきましては、支社（\*の支社を除く）で承ります

ほけん相談窓口・明治安田のほけんショップ

(2021年7月1日現在)

名称	所在地	電話
ほけん相談窓口 丸の内	〒100-0005 《東京都》千代田区丸の内2-1-1 明治生命館1階	0120(805)627
明治安田のほけんショップ錦糸町	〒130-0013 《東京都》墨田区錦糸2-5-5 ポプリプラザ2階	0120(805)651
明治安田のほけんショップ新宿	〒160-0023 《東京都》新宿区西新宿1-21-1 明宝ビルディング1階	0120(805)628
明治安田のほけんショップ経堂	〒156-0051 《東京都》世田谷区宮坂2-19-1 経堂ブルームビルディング1階	0120(805)649
明治安田のほけんショップ下北沢	〒155-0031 《東京都》世田谷区北沢2-8-4 松田ビル1階	0120(805)637
明治安田のほけんショップ渋谷	〒150-0042 《東京都》渋谷区宇田川町33-1 グランド東京渋谷ビル8階	0120(805)601
明治安田のほけんショップ吉祥寺	〒180-0003 《東京都》武蔵野市吉祥寺南町一丁目8-1 三井吉祥寺ビル6階	0120(805)642
明治安田のほけんショップ池袋東口	〒171-0022 《東京都》豊島区南池袋2-27-8 南水ビル2階	0120(805)609
明治安田のほけんショップ池袋西口	〒171-0021 《東京都》豊島区西池袋1-18-6 藤久ビル別館6階	0120(805)652
明治安田のほけんショップ立川	〒190-0023 《東京都》立川市柴崎町3-6-23 LXビル2階	0120(805)640
明治安田のほけんショップ浦和	〒330-0063 《埼玉県》さいたま市浦和区高砂2-1-16 浦和大熊ビル4階	0120(805)654
明治安田のほけんショップ越谷	〒343-0845 《埼玉県》越谷市南越谷1-17-17 明治安田生命南越谷ビル1階	0120(805)630
明治安田のほけんショップ船橋	〒273-0005 《千葉県》船橋市本町7-11-5 KDX船橋ビル7階	0120(805)625
明治安田のほけんショップ川崎	〒210-0007 《神奈川県》川崎市川崎区駅前本町12-1 川崎駅前タワー・リバーク8階	0120(805)617
明治安田のほけんショップ武蔵小杉	〒211-0004 《神奈川県》川崎市中区新丸子東3-1200 KDX武蔵小杉ビル3階	0120(805)647
明治安田のほけんショップ横浜	〒231-0062 《神奈川県》横浜市中区桜木町1-101-1 クロスゲート6階	0120(805)629
明治安田のほけんショップ新横浜	〒222-0033 《神奈川県》横浜市港北区新横浜3-16-1 KCビル4階	0120(805)657
ほけん相談窓口 栄	〒460-0004 《愛知県》名古屋市中区新栄町1-1 明治安田生命名古屋ビル2階	0120(805)638
明治安田のほけんショップ藤ヶ丘	〒465-0033 《愛知県》名古屋市中東区明が丘124-1 ami ami1階	0120(805)634
明治安田のほけんショップ豊田	〒471-0027 《愛知県》豊田市喜多町3-110 コモ・スクエアイースト1階	0120(805)648
ほけん相談窓口 淀屋橋	〒541-0044 《大阪府》大阪市中央区伏見町4-1-1 明治安田生命大阪御堂筋ビル(ランドアクスタワー)2階	0120(805)635
明治安田のほけんショップ吹田	〒564-0027 《大阪府》吹田市朝日町27-14 M's吹田松岡ビル6階	0120(805)659
明治安田のほけんショップ四条烏丸西	〒600-8009 《京都府》京都市下京区四条通室町東入函谷町88 K.I.四条ビル1階	0120(805)632
明治安田のほけんショップ四条烏丸東	〒600-8008 《京都府》京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町10 京都ダイヤビル7階	0120(805)641
明治安田のほけんショップ神戸	〒650-0033 《兵庫県》神戸市中央区江戸町93 栄光ビルディング1階	0120(805)643
明治安田のほけんショップ西宮	〒662-0971 《兵庫県》西宮市和上町5-2 フーパースクウェア	0120(805)636
明治安田のほけんショップ福岡	〒810-0041 《福岡県》福岡市中央区大名一丁目1-38 サウスサイドテラス1階	0120(805)624
明治安田のほけんショップ札幌	〒060-0061 《北海道》札幌市中央区南1条西4-5 札幌大手町ビル8階	0120(805)626

法人部

名称	所在地	電話
総合法人第一部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5700
総合法人第二部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5736
総合法人第三部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5771
総合法人第四部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5794
総合法人第五部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5822
名古屋総合法人部	〒460-0004 《愛知県》名古屋市中区新栄町1-1 明治安田生命名古屋ビル	052(962)6055
大阪総合法人部	〒541-0051 《大阪府》大阪市中央区備後町1-6-15 明治安田生命備後町ビル	06(6208)5406
金融法人部	〒101-0062 《東京都》千代田区神田駿河台4-3 新お茶の水ビルディング	03(3518)0460
地域金融法人部	〒101-0062 《東京都》千代田区神田駿河台4-3 新お茶の水ビルディング	03(3518)0466
公法人第一部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5840
公法人第二部	〒110-0006 《東京都》台東区秋葉原5-9 明治安田生命秋葉原ビル	03(5289)7145
公法人第三部	〒110-0006 《東京都》台東区秋葉原5-9 明治安田生命秋葉原ビル	03(5289)7585
公法人第四部	〒231-0033 《神奈川県》横浜市中区長者町5-85 三共横浜ビル	045(253)3431
中部公法人部	〒460-0003 《愛知県》名古屋市中区錦3-15-28 明治安田生命名古屋錦ビル	052(951)9100
北陸公法人営業推進部	〒920-0869 《石川県》金沢市上堤町2-37 金沢三栄ビル	076(231)3240
大阪公法人部	〒541-0051 《大阪府》大阪市中央区備後町1-6-15 明治安田生命備後町ビル	06(6208)5424
関西公法人部	〒651-0086 《兵庫県》神戸市中央区磯上通8-3-5 明治安田生命神戸ビル	078(252)2270
北海道・東北公法人部	〒980-0804 《宮城県》仙台市青葉区大町1-4-1 明治安田生命仙台ビル	022(261)4270
北海道公法人営業推進部	〒060-0005 《北海道》札幌市中央区北5条西6-2 札幌センタービル	011(242)7280
中国・四国公法人部	〒730-0035 《広島県》広島市中区本通6-11 明治安田生命広島本通ビル	082(247)6987
四国公法人営業推進部	〒760-0017 《香川県》高松市番町1-7-5 明治安田生命高松ビル	087(821)6811
九州・沖縄公法人部	〒812-0011 《福岡県》福岡市博多区博多駅前2-20-1 大博多ビル	092(452)8080
南九州公法人営業推進部	〒860-0846 《熊本県》熊本市中央区城東町2-20 明治安田生命熊本ビル	096(325)7754
広域組織法人部	〒107-0052 《東京都》港区赤坂2-14-27 国際新赤坂ビル東館	03(3560)5906

【海外】

名称	所在地	電話	FAX
北京事務所 (中国)	Meiji Yasuda Life Insurance Company, Beijing Office Room 6003, 6th Floor, Changfugong Office Building, 26 Jianguomen Wai Avenue, Chaoyang District, Beijing 100022, China	[86](10)6513-9815	[86](10)6513-9818

(注)お客さまと当社の本社・支社窓口などのお電話の内容は、当社業務の運営管理およびサービス充実等の観点から録音させていただいておりますので、あらかじめご了承ください。また、当社の本社・支社窓口などの対応につきましては、防犯等の観点から録音させていただいておりますので、あらかじめご了承ください。なお、当社におけるお客さまに関する情報の取り扱いについては、P98をご覧ください

保険会社およびその子会社等の概況

(2021年3月31日現在)

【明治安田生命グループ事業系統図】



(注1)「\*」を表示した会社は、2021年3月期の連結子会社、「\*\*」を表示した会社は、2021年3月期の持分法適用会社です  
(注2)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  
(注3)「◎」を表示した会社は「子会社」、「◇」を表示した会社は「子法人等」、「◇」を表示した会社は「関連法人等」です  
(注4)会社名は、主要なものを記載しています  
(注5)スタンコープ・ファイナンシャル・グループ株式会社は傘下に子会社等10社(当社の子会社および子法人等に該当。投資運用を行なう会社を含む)、パシフィック・ガーディアン生命保険株式会社は傘下に子会社1社(当社の子法人等に該当)、明治安田アメリカ株式会社は傘下に子会社2社(当社の子法人等に該当)、PT アプリスト・アシュアランスは傘下に子会社2社(当社の関連法人等に該当。投資運用を行なう会社を含む)、TU オイロパ S.A.は傘下に子会社1社(当社の関連法人等に該当)、TUir ワルタ S.A.は傘下に子会社1社(当社の関連法人等に該当)を有します

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

【子会社等に関する事項】

国内

連結子会社

(2021年3月31日現在)

会社名	主たる営業所又は事務所の所在地	資本金の額 (百万円)	設立年月日	主な事業の内容	総株主又は総出資者の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主又は総出資者の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合	当社との関係内容
明治安田損害保険株式会社	東京都千代田区	10,000	1996年 8月 8日	損害保険業	100.0%	0.0%	・役員等の兼任1名 ・当社に損害保険代理店業等を委託 ・当社から建物の一部を賃借
明治安田アセットマネジメント株式会社	東京都千代田区	1,000	1986年11月15日	投資助言・代理業、投資運用業、第二種金融商品取引業	92.9%	0.0%	・当社から投資助言等を受託
明治安田システム・テクノロジー株式会社	東京都江東区	100	1982年 4月 1日	システム開発、運用管理業務、顧客企業へのコンサルティング業務、介護関連事業	100.0%	0.0%	・役員等の兼任1名 ・当社からシステム開発等を受託

その他

会社名	主たる営業所又は事務所の所在地	資本金又は出資金の額 (百万円)	設立年月日	主な事業の内容	総株主又は総出資者の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主又は総出資者の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合
明治安田保険サービス株式会社	東京都新宿区	30	1984年 4月 5日	保険代理店業	100.0%	0.0%
明治安田ビルマネジメント株式会社	東京都品川区	10	1963年 5月 1日	ビル管理業	100.0%	0.0%
明治安田ライフプランセンター株式会社	東京都豊島区	10	1978年11月10日	保険事務代行、保険代理店業、ライフプランに係わる調査・研究、コンサルティング	100.0%	0.0%
明治安田オフィスパートナーズ株式会社	東京都江東区	100	1987年 4月 1日	保険契約の保全等に関する計算事務、生命保険等の契約確認業、梱包・配送業務、保険代理店業、福利厚生事務	100.0%	0.0%
明治安田ビジネスプラス株式会社	東京都江東区	80	2017年 6月 1日	文書・証券・その他の書類の作成・印刷・製本・配送業務、福利厚生事務	100.0%	0.0%
明治安田商事株式会社	東京都江東区	10	1975年 4月 1日	物品の斡旋・販売、福利厚生事務、印刷・製本業務、イベント支援業務	100.0%	0.0%
明治安田収納ビジネスサービス株式会社	東京都江東区	10	2019年 4月 1日	金銭収納代行業	100.0%	0.0%
株式会社明治安田総合研究所	東京都千代田区	85	1991年 7月 1日	ヘルスケア、先端テクノロジー、生活設計、社会保障、経済等分野に関する調査・研究・コンサルティング	100.0%	0.0%
株式会社サンピナス立川	東京都立川市	10	1987年12月 1日	有料老人ホームの経営	100.0%	0.0%
株式会社ダイヤモンド・アスレティックス	東京都港区	50	1983年 7月 1日	アスレティッククラブの運営	35.0%	0.0%
エムエスティ保険サービス株式会社	東京都新宿区	1,010	2003年10月 1日	保険代理店業	16.1%	0.0%
三菱アセット・ブレインズ株式会社	東京都港区	480	1998年12月25日	投資信託の調査・評価、投資助言・代理業、投資運用業	25.0%	0.0%
株式会社ケイエスピーコミュニティ	神奈川県川崎市	20	1988年10月25日	かながわサイエンスパークビルの管理業	10.0%	8.5%
日本企業年金サービス株式会社	大阪府大阪市	2,000	1988年 4月 1日	企業年金の事務代行、電子計算機のプログラムの作成・販売・計算受託	39.7%	0.0%

(注1) 明治安田オフィスパートナーズ株式会社は、2021年4月1日付で保険代理店業を明治安田保険サービス株式会社へ移管しています

海外

連結子会社・持分法適用関連法人等

(2021年3月31日現在)

会社名	主たる営業所又は事務所の所在地	資本金の額	設立年月日	事業の内容	総株主又は総出資者の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主又は総出資者の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合	当社との関係内容
<b>(連結子会社)</b>							
Pacific Guardian Life Insurance Company, Limited	米国ハワイ州ホノルル市	635 (万米ドル)	1961年 8月 3日	生命保険・健康保険業	100.0%	0.0%	役員等の兼任1名
StanCorp Financial Group, Inc.	米国オレゴン州ポートランド市	495,000 (万米ドル)	1998年 9月23日	生命保険業および保険関連事業	100.0%	0.0%	役員等の兼任2名
Meiji Yasuda America Incorporated	米国ニューヨーク州ニューヨーク市	4,266 (万米ドル)	1998年 8月 3日	米国における不動産投資金融経済調査	100.0%	0.0%	-
<b>(持分法適用関連法人等)</b>							
Founder Meiji Yasuda Life Insurance Co., Ltd. (北大方正人壽保險有限公司)	中国上海市	288,000 (万人民币)	2002年11月28日	生命保険業	29.2%	0.0%	役員等の兼任1名
PT AVRIST Assurance	インドネシアジャカルタ市	45 (億ルピア)	1975年 5月19日	生命保険業	29.9%	0.0%	-
Towarzystwo Ubezpieczeń EUROPA Spółka Akcyjna	ポーランドプロツフ市	37,800 (千ズロチ)	1994年11月28日	損害保険業	33.5%	0.0%	-
Towarzystwo Ubezpieczeń i Reasekuracji WARTA Spółka Akcyjna	ポーランドワルシャワ市	187,938 (千ズロチ)	1920年 9月 3日	損害保険業	24.3%	0.0%	-
Thai Life Insurance Public Company Limited	タイバンコク都	10,600 (百万タイバツ)	1942年 1月22日	生命保険業	15.0%	0.0%	役員等の兼任1名

その他

会社名	主たる営業所又は事務所の所在地	資本金の額	設立年月日	事業の内容	総株主又は総出資者の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主又は総出資者の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合
Meiji Yasuda Europe Limited	英国ロンドン市	400 (万ポンド)	1987年 8月10日	金融経済調査、融資開拓支援	100.0%	0.0%
Meiji Yasuda Asia Limited	中国(香港)	300 (万米ドル)	2001年12月17日	保険募集、金融経済調査	100.0%	0.0%

(注1) Pacific Guardian Life Insurance Company, Limitedへの資本参加は1976年3月、StanCorp Financial Group, Inc.への資本参加は2016年3月、北大方正人壽保險有限公司への資本参加は2010年12月、PT AVRIST Assuranceへの資本参加は2010年11月、Towarzystwo Ubezpieczeń EUROPA Spółka Akcyjnaへの資本参加は2012年6月、Towarzystwo Ubezpieczeń i Reasekuracji WARTA Spółka Akcyjnaへの資本参加は2012年7月、Thai Life Insurance Public Company Limitedへの資本参加は2013年11月です

(注2) StanCorp Financial Group, Inc.は傘下に子会社等10社(当社の子会社および子法人等に該当)、Pacific Guardian Life Insurance Company, Limitedは傘下に子会社1社(当社の子法人等に該当)、Meiji Yasuda America Incorporatedは傘下に子会社2社(当社の子法人等に該当)、PT AVRIST Assuranceは傘下に子会社2社(当社の関連法人等に該当)、Towarzystwo Ubezpieczeń EUROPA Spółka Akcyjnaは傘下に子会社1社(当社の関連法人等に該当)、Towarzystwo Ubezpieczeń i Reasekuracji WARTA Spółka Akcyjnaは傘下に子会社1社(当社の関連法人等に該当)を有します

# 商品一覧

## 【個人向け商品】

～主な商品と契約年齢範囲～

(2021年7月1日現在)

ご利用の目的	保険の種類	契約年齢範囲(注1)									
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90歳
ニーズにあわせた総合的な保障をご希望の方に	組立総合保障保険	ベストスタイル 健康キャッシュバック(注2) 80									
		6 15 ベストスタイルJr.(注3)									
医療保障をご希望の方に	医療保険	16 メディカルスタイル F 80									
		0 15 メディカルスタイル F Jr.(注3)									
一生涯の認知症保障をご希望の方に	認知症保険	50 認知症ケア MCIプラス(注3)(注4) 85									
一生涯の介護保障をご希望の方に	介護保険	50 一時金給付型終身医療保険(注3) 90									
一生涯の介護保障に加え、死亡保障をご希望の方に		20 かんたん告知医療保険(注3) 75									
一生涯の死亡保障をご希望の方に	終身保険	40 いまから認知症保険 MCIプラス(注3)(注5) 85									
一生涯の死亡保障とお祝いをご希望の方に		40 介護のささえ(注3)(注6) 80									
一定期間内の所定の日常生活制限状態または悪性新生物(がん)になった場合の保障と死亡保障をご希望の方に	定期保険	40 バイオニアケアプラス(注3)(注6) 80									
一定期間内の死亡保障をご希望の方に		50 終身保険バイオニアE 80									
		60 エブリパディ 10 80									
		50 祝金付シニアプラン 70									
満期のお楽しみと保障を兼ね備えた保険をご希望の方に	養老保険	20 [保障選択制]定期保険(注7) 70									
将来の生活資金づくりをご希望の方に	個人年金保険	20 新通定期保険(注7) 70									
		20 3年間災害保障型通定期保険(注7) 70									
外貨を活用した資産形成をご希望の方に	外貨建終身保険	16 新定期保険E(注7) 90									
		16 個人定期保険 集団定期保険(注8) 70									
		6 養老保険 75									
【かんたん保険シリーズ】小口でお手軽な商品をご希望の方に	組立総合保障保険	16 新養老保険E(注7) 75									
		20 年金かけし 55									
外貨建終身保険	外貨建終身保険	20 年金ひとすじ 60									
		0 つみたてドル建終身(注9) 85									
外貨建養老保険	外貨建養老保険	0 期間がえらべる外貨建一時払終身保険(注3)(注9) 90									
		0 贈与がかんたん外貨建一時払終身保険(注3)(注9) 90									
【かんたん保険シリーズ】小口でお手軽な商品をご希望の方に	組立総合保障保険	0 米ドル建一時払養老保険(注3)(注9) 85									
		16 明治安田のケガのほけん(注3) 80									
		6 明治安田生命じぶんの積立(注3)(注9) 65									
個人年金保険	個人年金保険	0 6 (被保険者年齢) 18 明治安田生命つみたて学資(注3) 45 (契約者年齢)									

## ～金融機関窓口販売商品と契約年齢範囲～

(2021年7月1日現在)

保険の種類	契約の種類	契約年齢範囲(注1)									
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90歳
外貨建保険	終身保険	20 外貨建・エブリパディプラス(注3) 85									
	養老保険	0 えるべの外貨建一時払終身(注3)(注9) 90									
終身保険	終身保険	0 外貨建一時払養老保険(注3)(注9) 85									
		60 エブリパディ(注3) 80									
介護終身保険	介護終身保険	46 3増法師Ⅲ・かんたん持続成長プラスⅢ(注3) 85									
		16 しあわせの階段・コソコソ持続成長ジャンプ・ゆめの階段(注3)(注10) 70									
個人年金保険	個人年金保険	40 きずなサポート(注3)(注6) 60									
		40 やさしさ二重奏・終身ケアプラス(注3)(注6) 80									
個人年金保険	個人年金保険	0 虹色きつぷ・かんたん未来計画(注3) 60									

- (注1) 被保険者(「明治安田生命つみたて学資」については契約者および被保険者)の年齢範囲を記載しています。当社には満年齢方式の商品と保険年齢方式の商品があります
- (注2) 「ベストスタイル 健康キャッシュバック」は「ベストスタイル」に「健康サポート・キャッシュバック特約(2021)」を付加した販売名称です
- (注3) 法人契約のお取り扱いはありません
- (注4) 「認知症ケア MCIプラス」は、「軽度認知障害終身保障特約」を付加した場合の「認知症ケア」をいいます
- (注5) 「いまから認知症保険 MCIプラス」は、「軽度認知障害終身保障特約」を付加した場合の「いまから認知症保険」をいいます

- (注6) お申込みいただける年齢は、満40歳0ヵ月からとなります
- (注7) 契約者は法人または個人事業主に限りません
- (注8) 集団定期保険は16歳～65歳です。個人定期保険はご契約者が法人の場合は80歳までです
- (注9) 契約者の契約年齢範囲に条件があります。「つみたてドル建終身」「米ドル建一時払養老保険」「外貨建一時払養老保険」は満20歳～満85歳、「明治安田生命じぶんの積立」は満18歳以上、「期間がえらべる外貨建一時払終身保険」「贈与がかんたん外貨建一時払終身保険」「えらべる外貨建一時払終身」は満20歳～満90歳(契約の型と第1保険期間により、契約年齢範囲が異なります)です
- (注10) 「しあわせの階段・コソコソ持続成長ジャンプ・ゆめの階段」は契約の型と払込期間により、契約年齢範囲が異なります
- 市場金利情勢等によっては、お取り扱いが変更となる場合があります

## ～主な特約～

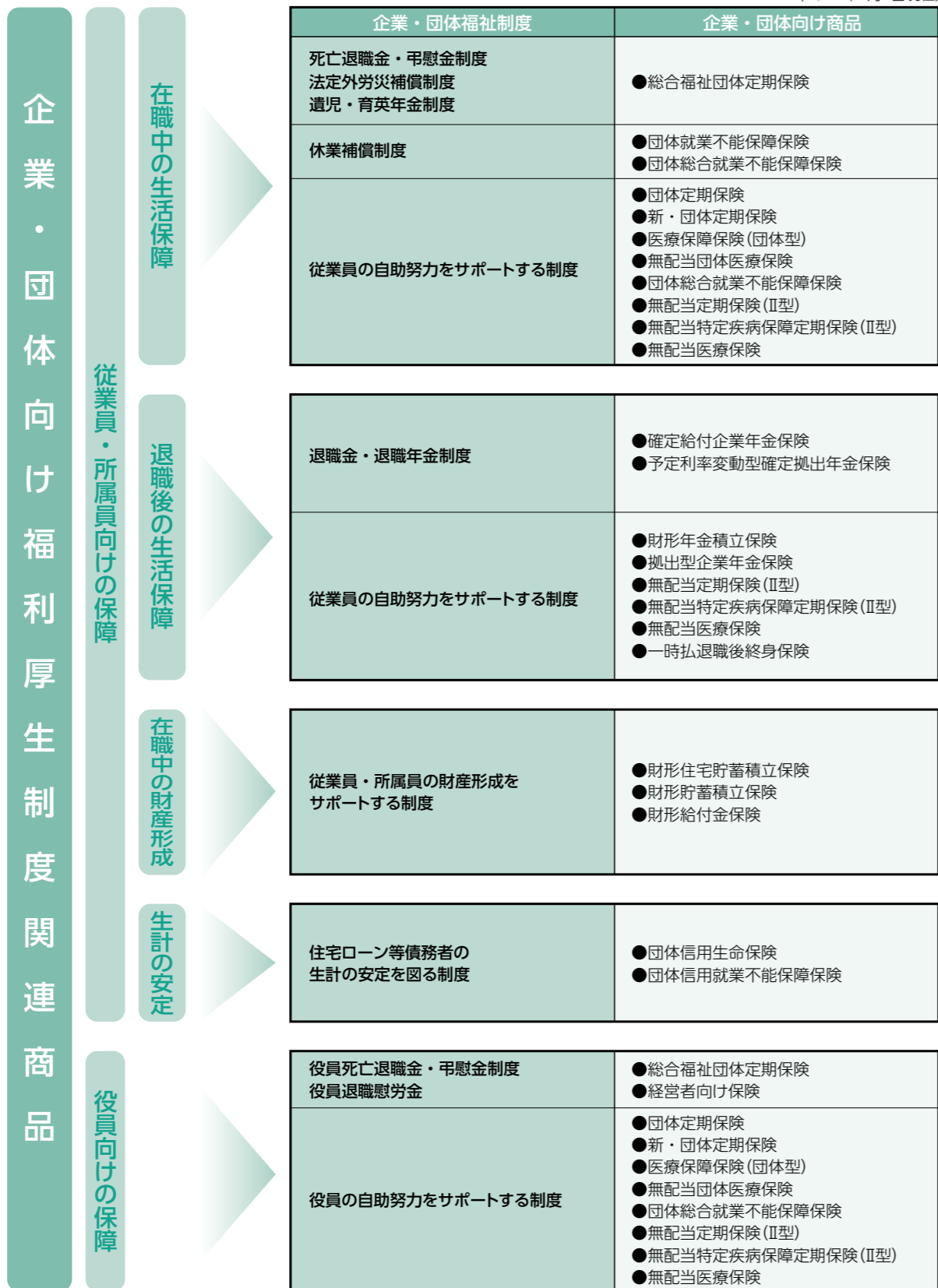
(2021年7月1日現在)

特約名	ご利用の目的	
病気・ケガの保障	新・入院特約	日帰り入院から長期の入院まで幅広く備えます。悪性新生物(がん)・上皮内新生物で入院した場合、支払日数無制限で入院給付金をお支払いします(悪性新生物(がん)・上皮内新生物には、非浸潤性の悪性新生物、皮膚がんを含みます)
	終身入院特約	生涯にわたり日帰り入院から長期の入院まで幅広く備えます。悪性新生物(がん)・上皮内新生物で入院した場合、支払日数無制限で入院給付金をお支払いします(悪性新生物(がん)・上皮内新生物には、非浸潤性の悪性新生物、皮膚がんを含みます)
	傷害入院特約	不慮の事故によるケガを原因とした入院に備えます
	(傷害)入院治療保障特約(注1)	公的医療保険制度における保険給付の対象となる入院に備えます(注2)
	入院時手術保障特約	入院を伴う、公的医療保険制度における保険給付の対象となる手術・放射線治療に備えます
	(傷害)外来時手術保障特約(注1)	入院を伴わない、公的医療保険制度における保険給付の対象となる手術・放射線治療に備えます(注2)
	(傷害)退院後通院治療保障特約(注1)	退院後の、公的医療保険制度における保険給付の対象となる通院に備えます(注2)
	退院給付特約	退院時やその後の通院時などにかかる費用に備えます
	先進医療保障特約	先進医療による療養に備えます
	特定損傷給付特約	不慮の事故による特定のケガに備えます
傷害特約(注1)	不慮の事故による死亡および所定の障害状態に備えます	
重い病気の保障	早期発見・治療支援特約	健康診断の結果が所定の「要注意基準」に該当し、再検査などの通院・入院をした場合に給付金をお支払いします
	重症化予防支援特約	7つの生活習慣病(心疾患、脳血管疾患、糖尿病、高血圧性疾患、腎疾患、肝疾患、脾疾患)に対して、重い状態になる前段階の所定の状態に備えます。各疾病区分につき1回、最大2回までお支払いします
	重度疾病継続保障特約	7つの重度疾病(急性心筋梗塞、脳卒中、重度の糖尿病、重度の高血圧性疾患(高血圧性網膜症)、慢性腎臓病、肝硬変、重度の慢性肺炎)による所定の状態に備えます。重度疾病ごとに1回ずつ保険金をお支払いし、7つの重度疾病すべてをお支払いするまで、消滅せず継続します
	がん保障特約	所定の悪性新生物(がん)に備えます(がん保険金にお支払い回数の限度はありません)
就業不能・介護の保障	がん・上皮内新生物保障特約	悪性新生物(がん)・上皮内新生物に備えます(非浸潤性の悪性新生物、皮膚がんもお支払いの対象となります)
	給与・家計サポート特約	所定の就業制限状態に備えます
	生活サポート定期保険特約	所定の日常生活制限状態および死亡に備えます
	生活サポート終身年金特約	所定の日常生活制限状態および死亡に備えます(日常生活制限状態に該当した場合、一生涯にわたり生活サポート終身年金をお支払いします)
	新・介護保障特約	所定の要介護状態(公的介護保険制度の「要介護2」以上、歩行障害または認知症による所定の状態)に備えます
	介護サポート終身年金特約	所定の要介護状態(公的介護保険制度の「要介護3」以上、寝たきりまたは認知症による所定の状態)に該当した場合、一生涯にわたり介護終身年金をお支払いします
	介護一時金保障特約	所定の要介護状態(公的介護保険制度の「要介護3」以上、寝たきりまたは認知症による所定の状態)および死亡に備えます
	軽度介護一時金保障特約	所定の軽度要介護状態(公的介護保険制度の「要介護1」以上、寝たきりまたは認知症による所定の状態)および死亡に備えます
	軽度介護保険料払込免除特約	所定の軽度要介護状態(公的介護保険制度の「要介護1または2」)に該当した後、所定の条件を満たした場合、保険料のお払込みを免除します
	認知症終身保障特約	所定の器質性認知症(器質性認知症と診断確定かつ公的介護保険制度の「要介護1」以上)に備えます
軽度認知障害終身保障特約	軽度認知障害および所定の認知症(器質性認知症・アルコール性認知症など)に備えます	
万一の保障	定期保険特約	死亡および所定の身体障害表の第1級の障害状態(高度障害状態)に備えます
	終身保険特約	生涯にわたり死亡および所定の身体障害表の第1級の障害状態(高度障害状態)に備えます
	家計保障年金特約	死亡および所定の身体障害表の第1級の障害状態(高度障害状態)に備えます(一定期間、年金形式でお支払いします)
	災害割増特約	不慮の事故による死亡および所定の身体障害表の第1級の障害状態(高度障害状態)に備えます
健康増進	健康サポート・キャッシュバック特約(注1)	毎年の健康診断の結果に応じたキャッシュバックにより、お客さまの健康増進の取組みをサポートします
その他の保障	保険料充当原資積立特約	更新後の保険料の増加に備えます
	がん保険料払込免除特約	所定の悪性新生物(がん)と医師によって診断確定されたときに、保険料のお払込みを免除します
	リビング・ニーズ特約	余命6ヵ月以内と判断されるとき、死亡保険金などの全部または一部を特約保険金としてお支払いします
	重度がん保険金前払特約	所定の悪性新生物(がん)と医師によって診断確定され、標準的な治療の指針にもとづく治療をすべて受けたが効果がなかったなどと判断されるとき、死亡保険金などの全部または一部を特約保険金としてお支払いします
	代理請求特約	被保険者がお受取りになる保険金などについて、被保険者本人がご請求できない特別な事情がある場合に、代理請求人が被保険者に代わって保険金などをご請求できます

- 上記特約の「ご利用の目的」は特約の概要を説明したものであり、すべての制限事項を記載したものではありません。また、付加できる特約は保険商品等により異なります。詳しくは「特約総合パンフレット」をご覧ください
- (注1) 特約名称に(2021)が含まれる場合、(2021)の文字を省略しています
- (注2) 傷害入院治療保障特約、傷害外来時手術保障特約、傷害退院後通院治療保障特約は、それぞれ病気による入院、手術または放射線治療、通院は、お支払いの対象とはなりません

【企業・団体向け商品】

主な企業・団体向け制度・商品



種類別リスク管理の取組み

1. 保険引受リスク

生命保険のご契約は長期間にわたることから、商品開発、契約引受、契約保全・支払いの各段階ごとに多面的な検証・コントロールができるようリスク管理体制を整備し、適切なリスク管理を実施しています。

保険事故に関する基礎率等の設定にあたっては、商品開発時において信頼度の高い統計等に基づき適切な水準を設定するとともに、販売開始後は保険事故統計や損益状況等のモニタリングにより水準の妥当性を確認し、リスクに対する諸準備金を十分に積み立てています。

ご契約の引受にあたっては、ご加入者間の公平性を確保する観点から、ご加入金額に適切な限度額を設定するなど取扱関連規程を整備したうえで、営業職員等販売担当者に対して適正な取扱いを指導・徹底することによる適切な運用を行なっています。

また、リスクの分散、収益の安定化の観点から、以下の方針に基づき再保険を活用しています。

■再保険について

項目	内容
再保険に付す際の方針	当社の保険契約引受能力に鑑み、お引受する契約に係るリスクの種類、大きさを考慮し、リスク分散および収益の安定化の観点から、必要に応じ出再することとしています。
再保険を引受ける際の方針	収益確保の観点から、保険引受リスクが経営に支障ない範囲内であることの確認および収益性を考慮し、引受の可否を決定しています。
再保険カバーの入手方法	再保険カバーの入手については、原則、S&P格付基準で一定以上の格付けが付与され十分な保険財力が認められる再保険者より入手しています。

2. 流動性リスク

流動性リスクの状況について、随時横断的な検証を実施するとともに、資金の逼迫度に応じて平常時・懸念時・危機時・巨大災害時に区分し、それぞれの状況下で迅速かつ適切な対応を行なえるよう、管理方法をあらかじめ定めています。また、低流動性資産の残高を、保有契約の資金流出特性を考慮した一定の割合に収め、流動性の確保に努めるとともに、大口資金移動の事前把握等により、手元流動性水準(注1)を的確にコントロールしています。

(注1) 手元流動性水準：当社では、保有する流動資産のうち、現金・預金と翌日物のコールローンの合計額を手元流動性として定義し、資金繰りに支障をきたさないよう、確保すべき手元流動性の基準となる水準を定めています

3. 資産運用リスク

資産運用においては、リスク分散を図り、資産運用リスクを適切な水準にコントロールすることによって、中長期的・継続的に適正な収益の獲得が可能になるよう努めています。

リスクの把握にあたっては、バリュー・アット・リスク (VaR) (注2)手法を用いて、各リスクの最大予想損失額を計測しています。

(注2) バリュー・アット・リスク (VaR)：一定の期間内に、一定の確率で、対象となるポートフォリオに生じ得る最大予想損失額です。統計的な分析により、各資産のリスクを金額として統一かつ明確に把握できる利点があります

(1) 市場リスク

過度なリスクを負わないよう、市場リスクを十分勘案し、適切なコントロールを実施したうえで投資を行なっています。

有価証券やデリバティブ取引(注3)については、残高および損益状況を一元的に管理しているほか、適宜、監視枠を設定することで損失を一定範囲に収める仕組みを導入しています。また、これらの損益状況やルールの遵守状況を厳格に監視しています。

(注3) デリバティブ取引：金利、通貨、株式、債券などの金融商品から派生した取引で、原資産の価格により理論価格が決定される金融派生商品の取引のことをいいます。先物取引、オプション取引、スワップ取引などがその代表です

(2) 信用リスク

信用リスクの管理にあたっては、以下を基本的な考え方としています。

No.	基本的な考え方
①	個別取引ごとに、リスクを慎重に見極め、安全性・健全性が高いと判断される対象に限定して運用を行ない、リスクに見合った適正な収益確保をめざすこと
②	ポートフォリオ全体の安全性・健全性に鑑み、リスクが特定企業・グループ等に集中することのないよう運用先の分散を図ること

なお、①に関して、信用リスク判断が特に重要な企業向け貸付については、運用審査部において、厳正な審査体制の確保、信用供与先に対するモニタリング、企業審査手法を活用した社内信用格付制度(注4)を実施するとともに、高額な貸付や重要度の高い案件については、経営会議等で慎重に検討のうえ決裁する体制となっています。

また、②に関して、特定企業・グループ等への与信集中リスクを抑制するために、信用度に応じた与信枠を設定し、管理を行なっています。

(注4) 社内信用格付制度：運用先の財務データを統計的に分析し、企業グループとしての信用補完関係を必要に応じて加味したうえで信用度(債務履行の確実性)を区分しています。また、事業環境・事業特性・収益環境等の変化による区分の見直し等、自己査定制度との整合性も確保しつつ制度運営をしています

### (3)不動産投資リスク

一般的に、不動産投資は1件あたりの投資金額が大きく、流動性が低い等の特性があります。当社では、慎重にリスクを見極め、中長期的な視点から安全性が高いと判断される不動産への投資を行なっています。

なお、投資にあたっては、不動産部が案件ごとに投資基準への適合性の検証やリスク分析を行なうとともに、運用審査部が不動産投資時の事業計画の妥当性や社内規程等への準拠性等に関し、第二次審査を行なっています。また、入居率、賃料の状況等の不動産投資リスクの状況を把握しています。

## 4.オペレーショナルリスク

業務運営において、主として人材、プロセス、システム、外部事象に起因して、お客さままたは当社が損失を被るリスクを「オペレーショナルリスク」と定義し、以下の種類別にリスク管理を推進しています。

### (1)事務リスク

事務手続きを適切に遂行するための手順・解説書を作成・活用するとともに、リスクが発生する要因・背景を十分に把握し、事務の改善、事務水準の向上に役立てることにより事務リスクの発生防止に努めています。

また、事務リスクが発生したときには、お客さまの立場に立った的確な対応を迅速に行なうための体制を整備しています。

### (2)システムリスク

当社の主要システムは地盤が強い地域のコンピュータセンターに設置する一方、万一の被災に備え、業務継続に必要なバックアップシステム群を別地域に構築しています。

また、システム開発や運用態勢の継続的な向上により、システムリスクの発生防止に努めています。

さらに、サイバー攻撃等による不正アクセス等に対しては、24時間監視や第三者機関によるセキュリティ診断等を通じて、安全性確保に努めています。

### (3)法務リスク

当社では、各部署において法務リスク発生防止に向けた取組みを実施しています。例えば決裁に際し、各部署が法務リスクについての事前確認を行なっており、法務リスク発生の懸念がある場合には、あらかじめ法務部に確認を求めることとなっています。

さらに、一定以上の法務リスクが存在しうると想定される決裁事項については、法務部の事前チェックが義務づけられています。

お客さまに対し大きな影響を及ぼすような事項などについては社外弁護士に相談するなど、法務リスクの発生防止のため、慎重な確認・調査を行なっています。

### (4)その他のオペレーショナルリスク

災害、労務管理等の原因別にリスクを区分し、それぞれのリスクごとに管理統括部署を定めて管理状況の把握・分析を行なうとともに、必要に応じて関連部署に対する改善策の提示および専門的助言、指示を行なう体制を整えています。

## 5.風評リスク

広報部において、インターネット、新聞、雑誌等各種媒体の定期的なチェックを行なうとともに、各組織のリスク管理責任者およびリスク管理担当者から広報部へ速やかに風評情報を報告する等、風評情報を早期かつ正確に把握する体制を構築しています。

また、把握した風評情報が当社に悪影響を及ぼす懸念があると判断した場合には、風評リスクを軽減・回避するために風評リスクの管理・対応を明記した社内規程等に基づき、迅速かつ的確な対応策を講じる体制を整えています。

## 6.グループ会社リスク

当社の「グループリスク管理基本方針」をふまえたリスク管理方針の策定といったグループ会社における態勢整備を推進するなど、グループ全体でのリスク管理に取り組んでいます。

また、関連部署が連携して指導・支援等を実施することにより、リスクの発生・拡大の未然防止を図るなど、グループ会社各社に対しては、海外子会社等も含め、各社の事業特性等に応じた適切なリスク管理体制の整備に努めています。

## 経営上の重要な契約等

該当事項はありません。

## 金融ADR制度について

2010年4月、金融商品取引法等（保険業法含む）の一部を改正する法律（いわゆる「金融ADR法」）が施行され、金融トラブルにおける利用者保護と金融取引への消費者の信頼向上を理念とする金融ADR制度が創設されました。

この「金融ADR法」により、各金融機関は、金融庁が定める指定紛争解決機関との間で以下(1)～(3)のような内容を含む手続実施基本契約の締結が法的に義務づけられており、指定紛争解決機関は、中立・公正な立場から、お客さまと金融機関とのトラブルの解決を図ります。

- (1) 苦情処理・紛争解決手続きへの参加義務
- (2) 事情説明・資料提出等の協力義務
- (3) 紛争解決委員の提示する特別調停案の受諾義務

当社につきましては、保険業法に定める指定紛争解決機関として金融庁から指定を受けた(一社)生命保険協会と手続実施基本契約を締結しています。

(一社)生命保険協会では、2010年10月1日より生命保険業務に関する苦情処理手続および紛争解決手続等の業務を行っており、その業務内容や連絡先等は同協会ホームページからご確認いただけます。

【指定紛争解決機関のご連絡先】(一社)生命保険協会 生命保険相談所

◆電話 03-3286-2648

◆所在地 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-4-1 新国際ビル3階

◆受付時間 9:00～17:00（土・日曜、祝日、年末年始を除く）

◆ホームページアドレス <http://www.seiho.or.jp/contact/>

## 「生命保険契約者保護機構」について

当社は、「生命保険契約者保護機構」（以下、「保護機構」）に加入しています。

保護機構は、保険業法に基づき設立された法人であり、保護機構の会員である生命保険会社が破綻に陥った場合、生命保険に係る保険契約者等のための相互援助制度として、当該破綻保険会社に係る保険契約の移転等における資金援助、承継保険会社の経営管理、保険契約の引き受け、補償対象保険金の支払いに係る資金援助および保険金請求権等の買取りを行なう等により、保険契約者等の保護を図り、もって生命保険業に対する信頼性を維持することを目的としています。

保険契約上、年齢や健康状態によっては契約していた破綻保険会社と同様の条件で新たに加入することが困難になることもあるため、生命保険会社が破綻した場合には、保護機構が保険契約の移転等に際して資金援助等の支援を行ない、加入している保険契約の継続を図ることにしています。

保険契約の移転等における補償対象契約は、運用実績連動型保険契約の特定特別勘定（※1）に係る部分を除いた国内における元受保険契約で、その補償限度は、高予定利率契約（※2）を除き、責任準備金等（※3）の90%とすることが、保険業法等で定められています（保険金・年金等の90%が補償されるものではありません（※4））。

なお、保険契約の移転等の際には、責任準備金等の削減に加え、保険契約を引き続き適正・安全に維持するために、契約条件の算定基礎となる基礎率（予定利率、予定死亡率、予定事業費率等）の変更が行なわれる可能性があり、これに伴い、保険金額・年金額等が減少することがあります。あわせて、早期解約控除制度（保険集団を維持し、保険契約の継続を図るために、通常の解約控除とは別に、一定期間特別な解約控除を行なう制度）が設けられる可能性もあります。

（※1）特別勘定を設置しなければならない保険契約のうち最低保証（最低死亡保険金保証、最低年金原資保証等）のない保険契約（これを「運用実績連動型保険契約」といいます）に係る特別勘定を指します。更生手続においては、当該部分についての責任準備金を削減しない更生計画を作成することが可能です（実際に削減しないかは、個別の更生手続の中で確定することとなります）

（※2）破綻時に過去5年間で常に予定利率が基準利率（注1）を超えていた契約（注2）を指します。当該契約については、責任準備金等の補償限度が以下のとおりとなります。ただし、破綻保険会社に対して資金援助がなかった場合の弁済率が下限となります

高予定利率契約の補償率=90% - [(過去5年間に於ける各年の予定利率-基準利率)の総和÷2]

（注1）基準利率は、生保各社の過去5年間の平均運用利回りを基準に、金融庁長官および財務大臣が定めることとなっております。現在の基準利率については、当社または保護機構のホームページで確認できます（2021年7月1日現在の基準利率は、3%となっております）

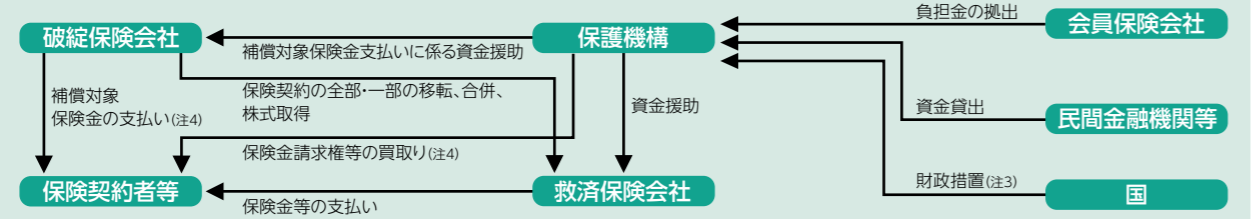
（注2）一つの保険契約において、主契約・特約の予定利率が異なる場合、主契約・特約を予定利率が異なるごとに独立した保険契約とみなして、高予定利率契約に該当するかどうかを判断することとなります。また、企業保険等において被保険者が保険料を提出している場合で被保険者ごとに予定利率が異なる場合には、被保険者ごとに独立した保険契約が締結されているものとみなして高予定利率契約に該当するかどうかの判断することとなります。ただし、確定拠出年金保険契約については、被保険者が保険料を提出しているかどうかにかかわらず、被保険者ごとに高予定利率契約に該当するかどうかを判断することとなります

（※3）生命保険会社が将来の保険金・年金・給付金の支払いに備え、保険料や運用収益などを財源として積み立てている準備金等をいいます

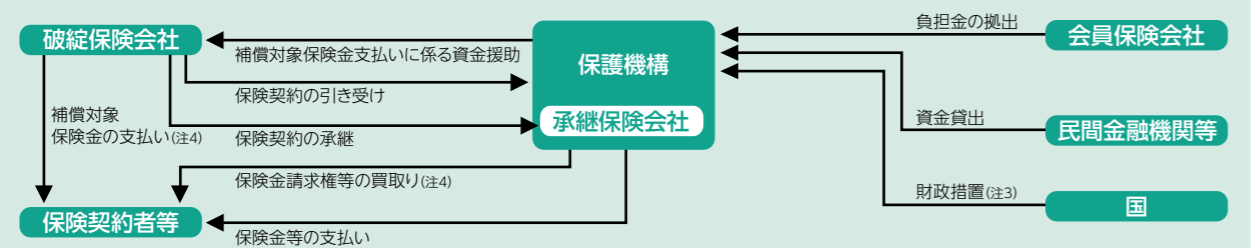
（※4）個人変額年金保険に付されている年金原資保証額等についても、その90%が補償されるものではありません

### 仕組みの概略図

#### ●救済保険会社が現れた場合



#### ●救済保険会社が現れない場合



（注3）上記の「財政措置」は、2022年3月末までに生命保険会社が破綻した場合に対応する措置で、会員保険会社の拠出による負担金だけで資金援助等の対応ができない場合に、国会審議を経て補助金が認められた際に行なわれるものです

（注4）破綻処理中の保険事故に基づく補償対象契約の保険金等の支払い、保護機構が補償対象契約に係る保険金請求権等を買取ることを指します。この場合における支払率および買取率については、責任準備金等の補償限度と同率となります（高予定利率契約については、（※2）に記載の率となります）

◇補償対象契約の範囲・補償対象契約の補償限度等を含め、本掲載内容はすべて現在の法令に基づいたものであり、今後、法令の改正により変更される可能性があります。

#### <お問い合わせ先>

生命保険契約者保護機構 電話03(3286)2820 「月曜日～金曜日(祝日・年末年始を除く) 午前9時～正午、午後1時～午後5時」  
 ホームページアドレス <https://www.seihohogo.jp/>

業績に関する諸資料は、当社公式ホームページに開示しておりますのでご参照ください。

[https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate\\_info/disclosure/data/status-2021/index.html](https://www.meijiyasuda.co.jp/profile/corporate_info/disclosure/data/status-2021/index.html)

明治安田生命 業績に関する諸資料

検索

#### 見直しに関する注意事項

本レポートには、明治安田生命保険相互会社（以下、「当社」）およびそのグループ会社（当社と合わせて、以下、「当グループ」）に関連する予想、見直し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、当社が現在入手している情報に基づく、本レポートの作成時点における予測等を基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提（仮定）を使用しています。これらの記述または前提（仮定）は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。なお、本レポートにおける将来情報に関する記述は上記のとおり本レポートの発行時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有していません。また、本レポートに記載されている当社ないし当グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っており、また、これを保証するものではありません。なお、本レポートの数値は日本会計基準ベースのものであります。

●この資料は商品の支払事由や制限事項のすべてを記載したものではありません。保険商品をご検討いただく際には、「保険設計書（契約概要）」「契約締結前交付書面（契約概要・注意喚起情報）」を必ずご確認ください。なお、ご契約の際には、「保険設計書（契約概要）」、「契約締結前交付書面（契約概要・注意喚起情報）」、「特に重要なお知らせ（注意喚起情報）」、「ご契約のしおり 定款・約款」を必ずご確認ください。  
 ●掲載のサービス・イベント等は一例です（一部明治安田生命にご契約のお客さまのみご利用いただけるなど条件等があります）。また、各サービス・イベントの画像の一部はイメージです。

発行 明治安田生命保険相互会社 広報部

〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1

UD FONT

見やすく読みまちがえにくい  
 ユニバーサルデザインフォントを  
 採用しています。

