

価値創造のための 戦略

経営計画の振り返り	46
10年計画「MY Mutual Way 2030」について	48
10年計画における2020-23年度の経営計画の位置づけ	50
2021-23年度 3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」の進捗状況	51
財務・資本政策 担当執行役メッセージ	54
4「大」改革	
営業・サービス「大」改革	56
基幹機能・事務「大」改革（個人事務分野）	58
基幹機能・事務「大」改革（法人事務分野）	60
資産運用「大」改革	62
海外保険事業	64
4「大」改革	
Mutual 経営「大」改革	66
デジタルトランスフォーメーション戦略（DX戦略）	68
ブランド戦略	70
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」	72
「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	76

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タイミングでご契約内容の点検を行なうなど、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。

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

- 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J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)
 - ク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

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	2016年度実績比/差		
			達成/未達		
企業価値(EEV)	+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ネル	700万人	707万人	達成	+26万人
	法人営業チャネル	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	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)	[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%	

2020年度 とことん!アフターフォロー特別計画

2020年度は、10年計画「MY Mutual Way 2030」における「10年後(2030年)にめざす姿」の実現に向けた新たな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環境変化をふまえ、その開始を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。

「とことん!アフターフォロー特別計画」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」に取り組まれました。

- お客さま志向の取組みの推進
 - 「保険料払込猶予期間延長」等の特別取扱いのご案内
 - 保障内容と保険料のコンサルティングを行なう「安心お届け活動」の展開
- コロナ禍をふまえた態勢の整備
 - 非対面インフラの整備・拡充

成果(経営目標等)

- 重点方針に関する取組みを推進したことで、すべての経営目標を達成
- 「お客さま満足度」における総合満足度は過去最高値を記録

経営目標

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

検証指標

項目	実績値	(参考)前年値
「満足」+「やや満足」	64.8%	62.8%
「満足」	29.0%	27.1%

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*7	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 *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 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」)
*6 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 *7 「ベストスタイル」および「L.A.」の解約・失効・減額率

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(2030年)にめざす姿」を以下のとおり設定しました。

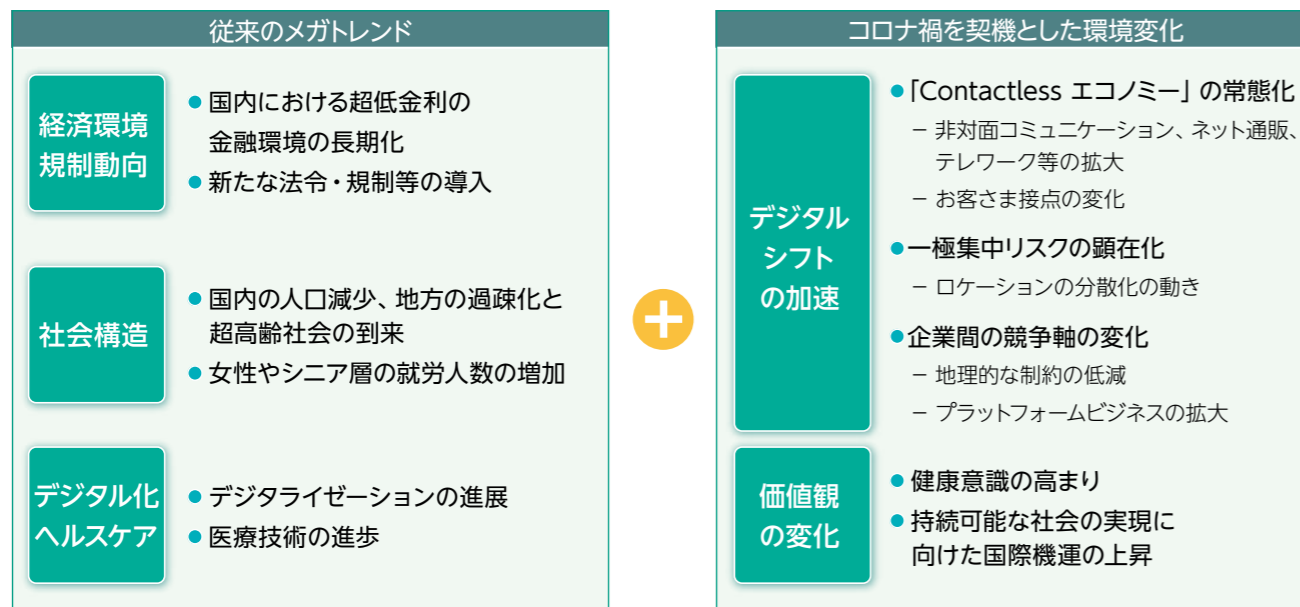
「ひとに健康を、まちに元気を。」最も身近なリーディング生保へ



※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。

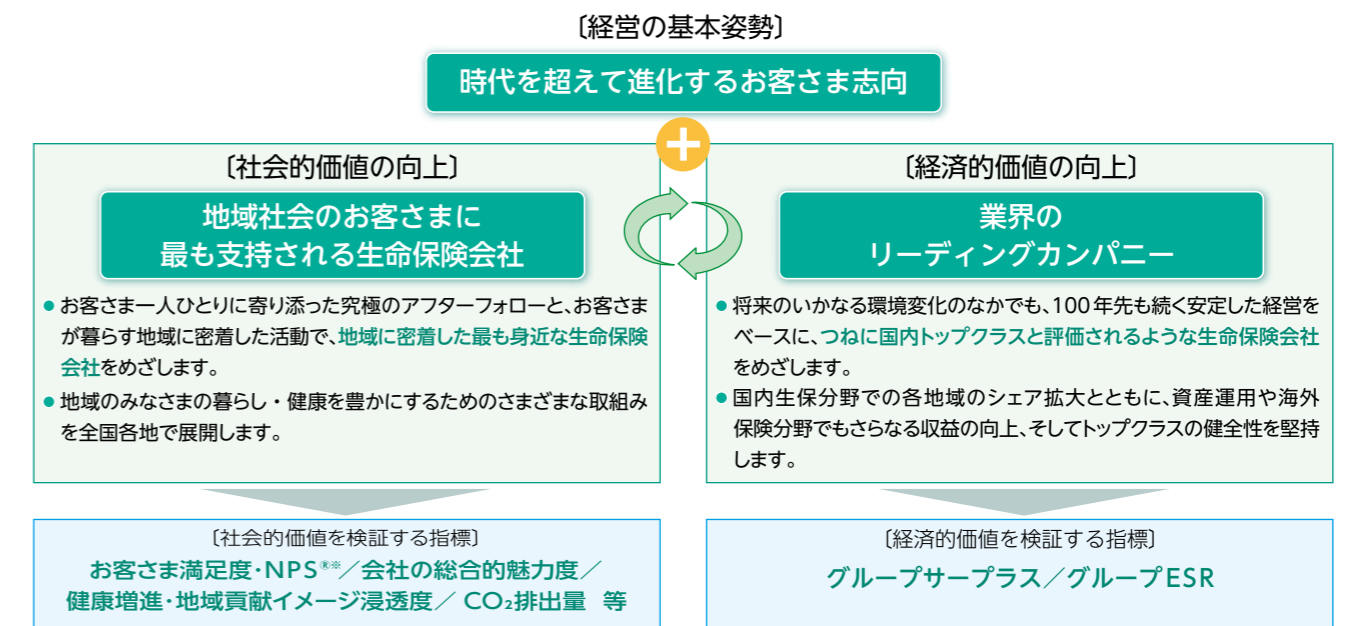


10年後(2030年)にめざす姿

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

フォローと、地域に密着した活動を通じた「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」の向上をめざしています。

10年後(2030年)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、サトメトリックス・システムの登録商標。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"> 商品・サービス 基幹チャネル 地域社会への貢献 	「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おいた、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"> お客さまの負担軽減 業務プロセス変革 経営資源配賦 	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 コストセンターからの経営資源の効果的・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"> 収益・事業ポートフォリオ 資産運用手法の高度化 海外保険事業等の収益向上 	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基礎利益相当額800億円の実現
4 弾力的な「規律ある相互会社運営」	<ul style="list-style-type: none"> グループ経営管理 ERM経営 調査・研究 	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

2021-23年度 3カ年プログラム 「MY Mutual Way I期」の進捗状況

10年計画における2020-23年度の経営計画の位置づけ

2020年度の「とことん！アフターフォロー特別計画」に続き、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（2030年）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、

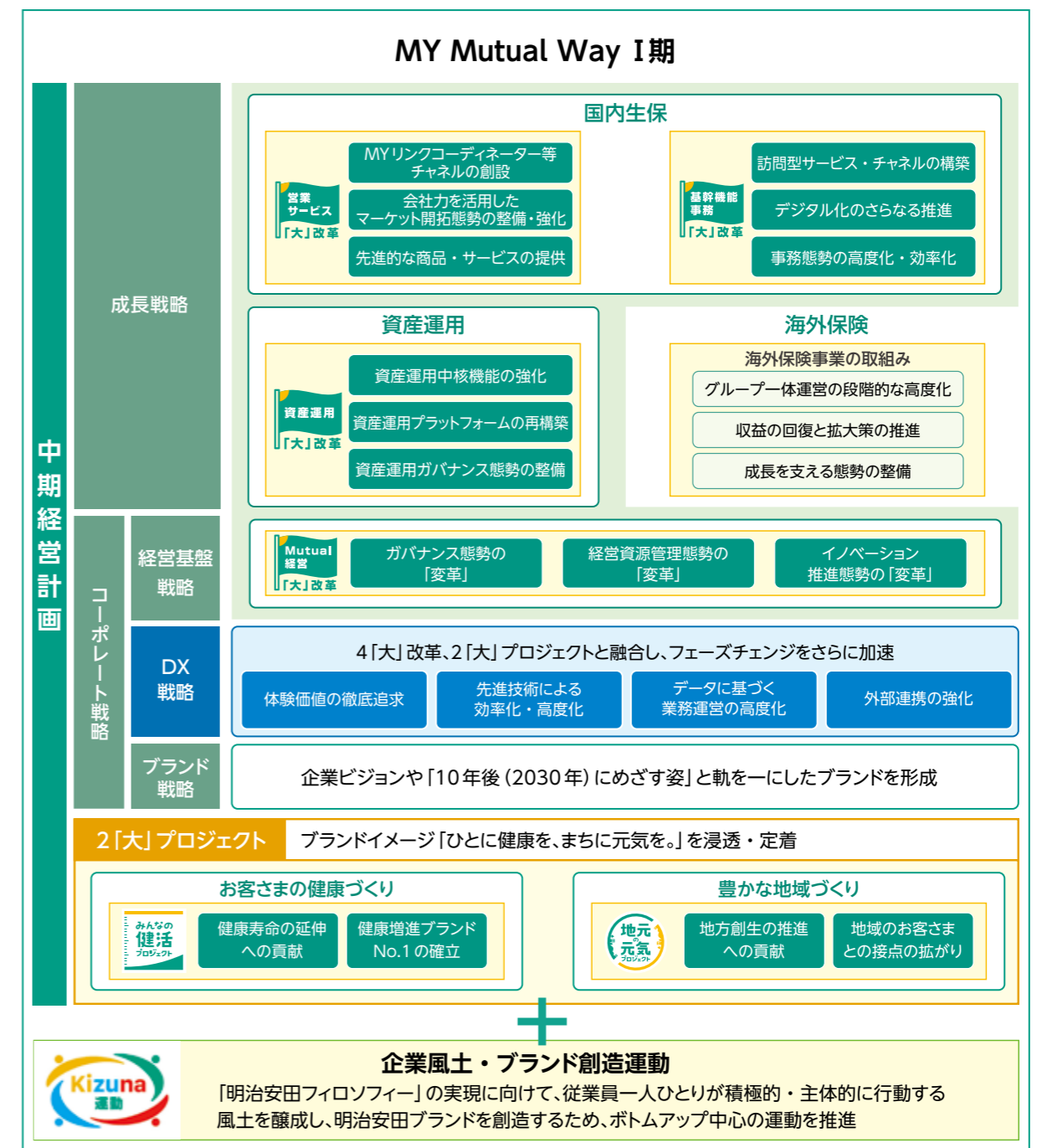
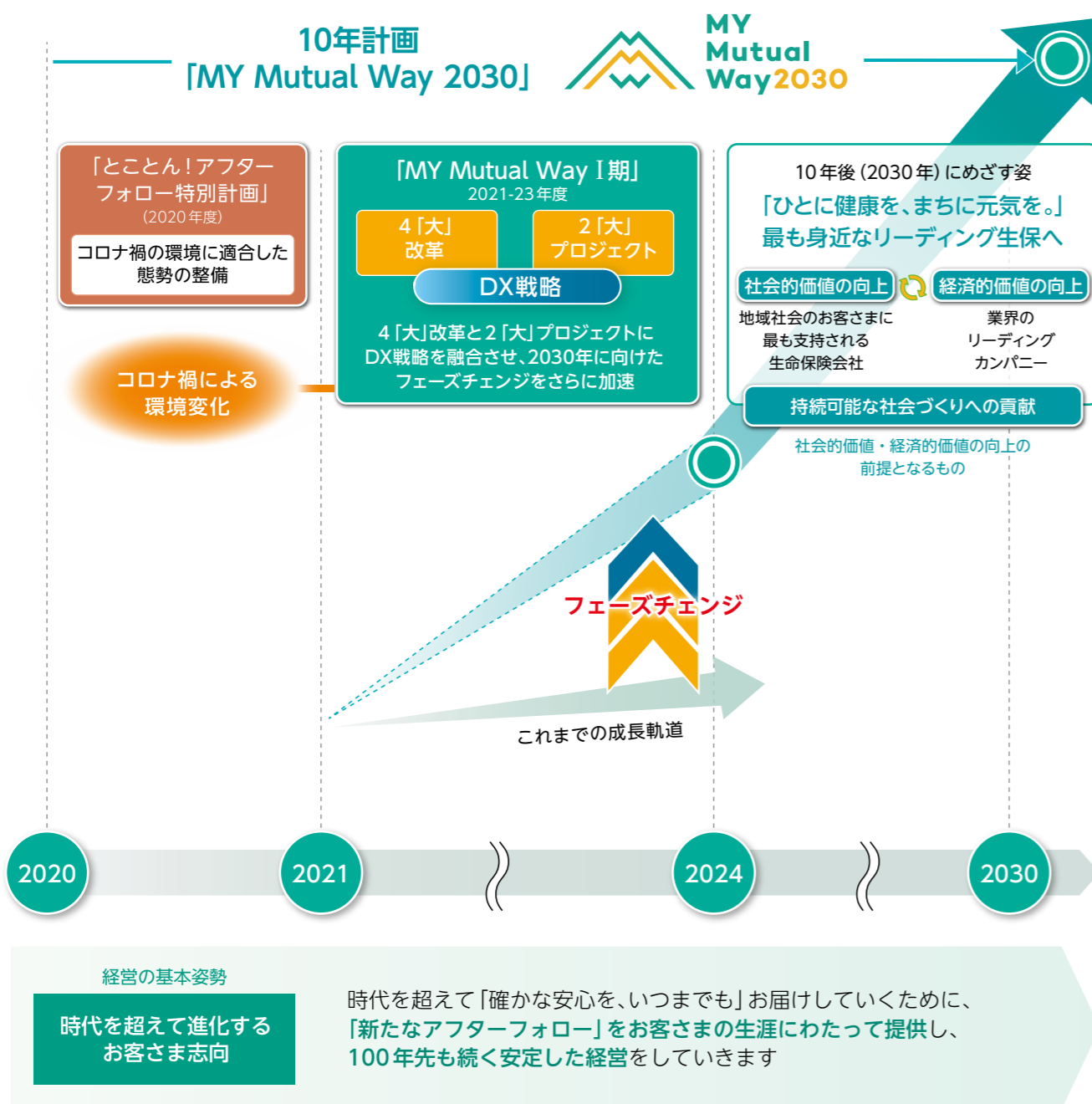
デジタル技術のより積極的な活用を通じて事業運営の再構築をめざす「デジタルトランスフォーメーション戦略（DX戦略）」を融合させることで、「10年後（2030年）にめざす姿」の実現に向けた成長軌道の確保、「フェーズチェンジ」をさらに加速していきます。

「MY Mutual Way I期」の全体像

2021-23年度は、「中期経営計画」と「企業風土・ブランド創造運動」により構成する3カ年プログラム「MY Mutual Way I期」を推進しています。

また、「企業風土・ブランド創造運動」では、「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んでいます。

「中期経営計画」では、「営業・サービス」「基幹機能・事務」「資産運用」「相互会社経営」の各分野における「4『大』改革」と、「2『大』プロジェクト」等に取り組んでいます。



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

「MY Mutual Way I期」の進捗状況

3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期 (2021-23年度)」の初年度にあたる2021年度は、4「大」改革と2「大」プロジェクトに加え、「DX戦略」等を推進しました。その結果、「MYリンクコーディネーター (営業職員) 制度」への移行や、地域アフィニティの開拓に向けた取組みの進展、資産運用における総合収益の獲得に向けた態勢の整備をはじめ、将来の成長性を大きく引き上げる取組みが前進しました。

また、明治安田フィロソフィーの「企業ビジョン」に「未来世代との絆」を追加し、「グループサステナビリティ方針」を

制定したほか、SDGs等に対応する推進態勢を確立するなど、持続可能な社会づくりに貢献する取組みも前進しました。

これらの結果、「グループ保険料」、「グループ基礎利益」はいずれも前年度を上回り、増収増益となったほか、企業価値を示す「グループサープラス」は前年度末から+4.9%増加し、安定的な成長軌道を確認しています。また、「お客さま満足度」は、過去最高値を記録した2020年度をさらに上回る67.2%を記録しました。

1. 経営目標 (全社目標)

2021年度の実績は、中期経営計画の目標値に向けて、順調に進捗しています。

一方、2022年度以降は、外部環境の変化等をふまえ、一部の経営目標の定義を見直すとともに、契約者配当・

地域還元の財源を評価する指標として「グループ修正剰余」を設定しました。今後も経営環境の変化をふまえ、必要に応じ目標水準等を機動的に見直します。

項目	中期経営計画 目標	2021年度 実績
企業価値	グループサープラス	13%成長 (年平均4%成長) / 2020年度末比 4.9%成長
健全性	グループ ESR	安定的に165%以上 (当面は220%をめざす)
	オンバランス自己資本	4.4 兆円 / 4.1 兆円
収益性	① ② グループ基礎利益	5,500 億円 / 6,171 億円
成長性	③ 保有契約年換算保険料 (保障商品) ※1	7,700 億円 (2020年度末比+2.2%) / 7,493 億円 (2020年度末比▲0.5%)
	④ 団体保険保有契約高	国内シェア No.1 / 国内シェア No.1
	⑤ お客さま数	1,235 万人 (2020年度末差+25万人) / 1,215 万人 (2020年度末差+6.0万人)
	うち個人営業※2	723 万人 (2020年度末差+14万人) / 717 万人 (2020年度末差+8.9万人)
	うち法人営業※3	513 万人 (2020年度末差+12万人) / 497 万人 (2020年度末差▲2.9万人)
⑥ アドバイザー数※4	38,000人 (2020年度末差+1,200人) / 36,635人 (2020年度末差▲101人)	

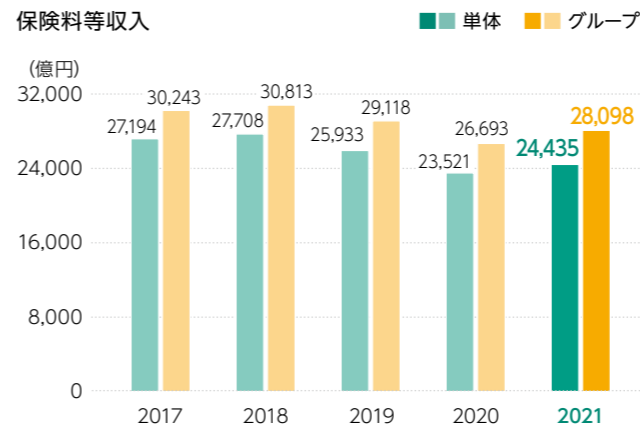
▶ 経営目標の修正

項目	修正内容	概要	修正後の目標
① グループ基礎利益	定義の変更	従来の定義から、「為替に係るヘッジコスト」を含み、「投資信託の解約損益」等を除く定義に変更	4,500億円程度を安定的に確保
② グループ修正剰余※5	項目の追加	契約者配当・地域還元を評価する指標として設定	現行の契約者配当・地域還元を維持するために必要な財源を確保
③ 保有契約年換算保険料 (保障商品)	定義の変更	MYリンクコーディネーター等(営業職員)チャネル・法人営業チャネルで取り扱う契約に限定した定義に変更	6,200億円 (2020年度末比+2.6%)
④ MYリンクコーディネーター等在籍者数	項目名の変更	2022年4月に、営業職員の呼称を「MYライフプランアドバイザー」から「MYリンクコーディネーター」へと変更したことに伴い、項目名を変更	38,000人 (変更なし)

※1 MYリンクコーディネーター等(営業職員)チャネル・法人営業チャネルで取り扱う保障商品の保有契約年換算保険料
 ※2 MYリンクコーディネータ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)
 ※3 任意加入の(新)団体定期保険加入者(当社単独・幹事契約の本人・配偶者被保険者) ※4 各年度の数は、翌年度の4月1日時点 ※5「グループ基礎利益」+「グループキャピタル損益」

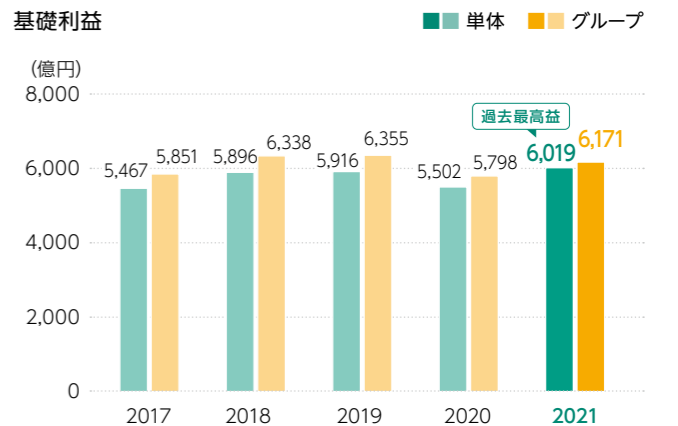
2. 成長性

保険料等収入は、明治安田生命単体における円貨建一時払終身保険の販売再開、外貨建一時払保険の販売量増加等により、グループ・単体ともに増収となりました。



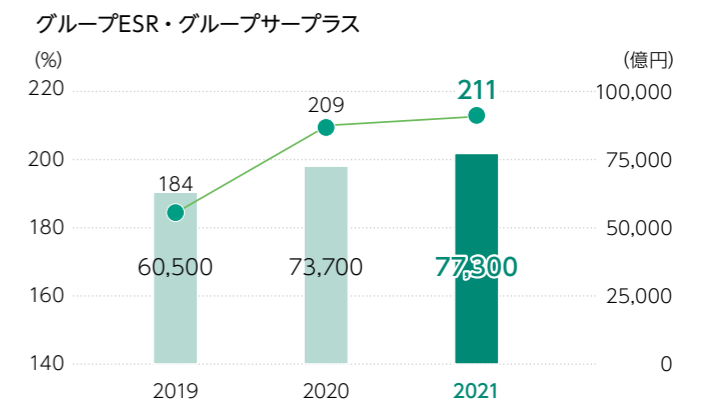
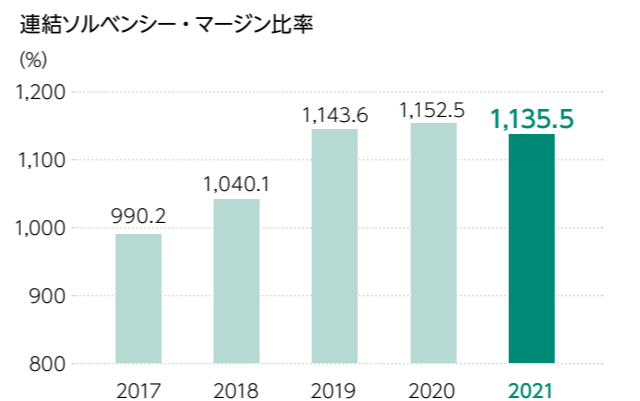
3. 収益性

基礎利益は、利息及び配当金等収入の増加を主因としてグループ・単体ともに増益となり、特に単体の基礎利益は過去最高益を更新しました。



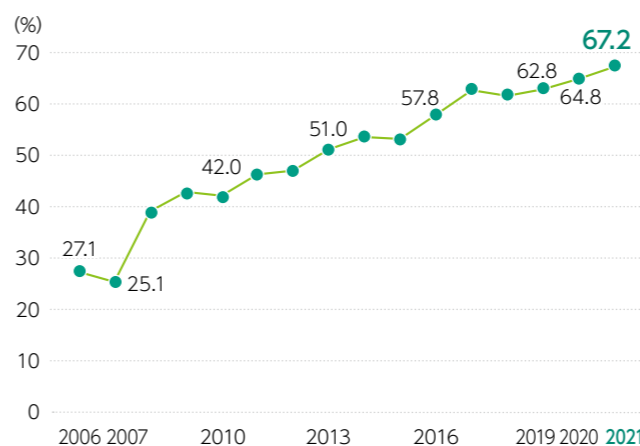
4. 健全性・企業価値

連結ソルベンシー・マージン比率、グループESR、グループサープラスのいずれも、引き続き高い水準を維持しています。



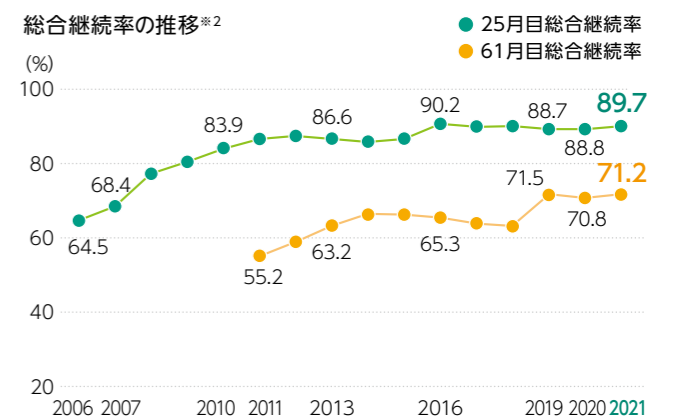
5. お客さま満足度※1

「総合満足度」は過去最高を記録しました。



6. 経営品質

契約クオリティを示す総合継続率は、引き続き良好な水準で推移しています。



※1 「満足」+「やや満足」の占率。選択肢は、「満足」「やや満足」「ふつう」「やや不満」「不満」の5段階 ※2 総合継続率は、契約高ベースにて算出

財務・資本政策 担当執行役メッセージ



企画部担当執行役
専務執行役
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。

ERM経営の高度化

当社では、「グループERM基本方針」のもと、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^{*1}を経営判断に活用するなど、ERM経営の高度化を推進しています。

2021年度は、ESR水準に応じたリスクテイクと配当還元の考え方を明確化し、「健全性水準に応じた経営の方針」を策定・公表しました。加えて、ERM経営の実効性を確保するため、「ERM運営会議」を新設し、金融環境・ESRの見通しを確認のうえ、それに応じたリスクコントロール策を

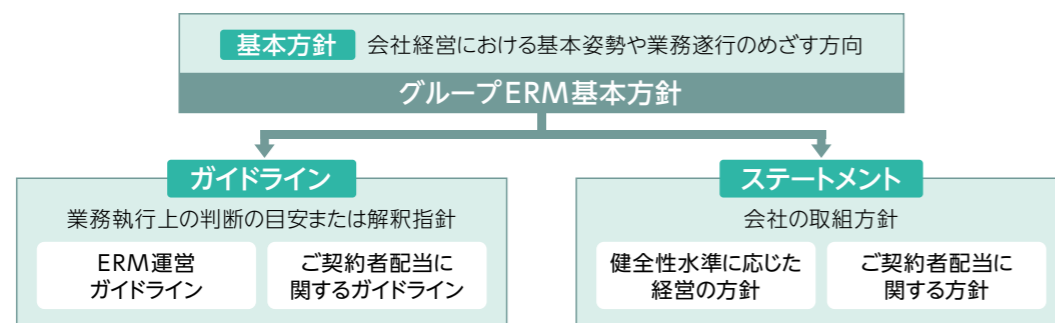
検討・実施する態勢を整備しています。

経営計画の達成に向けて、各事業分野の戦略に応じた適切な資本の配分を行ない、資本の十分性確保と効率性向上を図りつつ、持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。

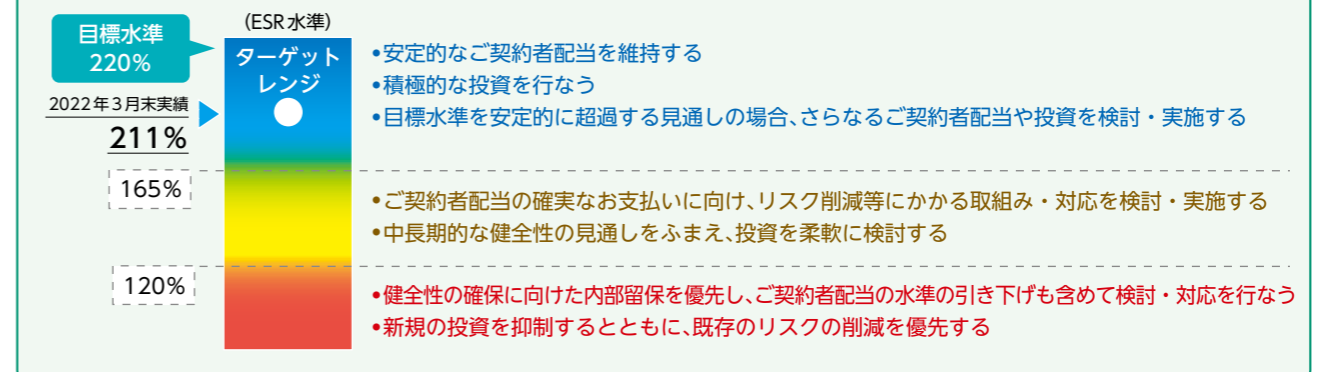
収益基盤のいっそうの拡充に向けては、国内生保事業、資産運用、海外保険事業を成長領域と位置づけてリスクテイクを行なうことで、収益性の最大化や成長性の確保に取り組んでまいります。

^{*1} Economic Solvency Ratio、経済価値ベースのソルベンシー比率

▶グループERM基本方針とステートメント、ガイドライン



健全性水準に応じた経営の方針^{*}



^{*} 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

財務健全性確保に向けた取組み

当社は、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ため、現行規制のソルベンシー・マージン比率に加え、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。

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、ならびに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を設定しています。

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。

2021年度末のグループESRは、超長期国債の買い入れによる国内金利リスク抑制等のリスクコントロール策や円建劣後ローンの調達により211%を確保しました。また、オンバランス自己資本は4兆1,387億円と前年度末より2,331億円増加し、十分な財務健全性を有しています。

▶グループESR

	2020年度末実績	2021年度末実績	中期経営計画 目標
グループESR	209%	211%	安定的に165%以上(当面は220%をめざす)

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。

2021年には、ご契約者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」を策定・公表するとともに、「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、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」による還元を開始しております。

2021年度決算における個人保険・個人年金保険の社員

(ご契約者)配当は、保険料を引き下げた先進医療保障特約について、保険料引き下げ前のご契約を对象に配当率を引き上げます。また、「MYミューチュアル配当」については、ポイント単価^{*2}を維持し、対象のご契約者に総額124億円お支払いする予定です。

国内における超低金利環境の継続や新型コロナウイルス感染者数の下げ止まり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、安定的な配当還元を努めてまいります。

^{*2} 「MYミューチュアル配当」のお支払金額は、内部留保への貢献度に応じて毎年加算される「ミューチュアル・ポイント」の累計に、「ポイント単価」を乗じて算定します

営業・サービス「大」改革



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します。

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**

「MY Mutual Way I期」でめざす姿

個人営業分野では、専属・専門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お客さま接点
の革新と、2「大」プロジェクトを通じた新たなお客さま価値
提供の創造に取り組み、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。

法人営業分野では、団体保険保有契約高、お客さま数で
絶対的No.1の地位確立、法人営業チャネルの収益性および
会社貢献度の大幅な引き上げに向けて取り組んでまいります。

2021年度の振り返り

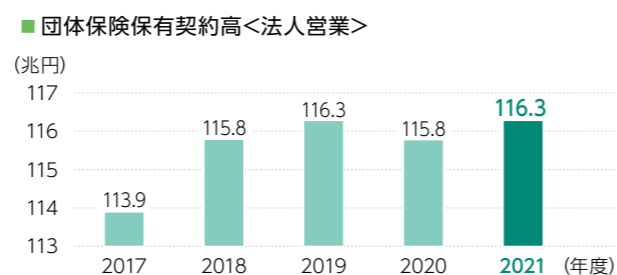
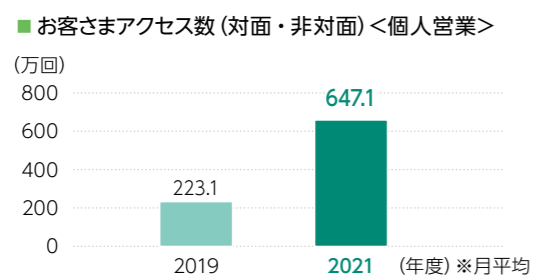
2021年度も、新型コロナウイルス感染症の収束が見えず、
長期化の様相を呈するなか、生命保険業界では、非対面
によるお客さまアクセスが定着し始めるなど、従来の活動
モデルが大きく変化しています。また、お客さまの医療
保障ニーズの高まりはコロナ禍以降継続しており、新たな
商品・サービスの提供が進んでいます。

推進しました。この結果、対面と非対面を合わせた「お客
さまアクセス数」は、コロナ禍前の2019年度と比べて約3倍
に拡大し、「お客さま満足度」も過去最高値となる67.2%を
記録しました。また、お客さまの継続的な健康づくりを
応援する取組みや、病気の早期発見や重症化予防を後押し
する新たな健康増進型商品の開発やサービスの提供、さらに、
全国788の自治体との連携協定締結に基づく協働による
「社会貢献型活動」の取組みも進めました。

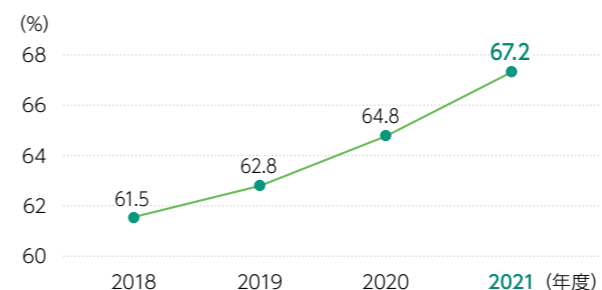
こうした環境変化のなか、当社の中期経営計画「MY
Mutual Way I期」がスタートし、国内営業においては、
対面の強みとデジタル技術の融合によるお客さま接点の革新
と、新たなお客さま価値・地域社会価値の提供等に取り組む
「営業・サービス『大』改革」をスタートしています。

法人営業分野では、企業・団体の福利厚生制度の充実
に向けた団体保険や企業年金等の商品ラインアップ拡充
や福利厚生制度の運営に係るサービス・インフラの高度化
等に取り組まれました。その結果、団体保険保有契約高は
116.3兆円と業界首位を堅持、第三分野収入保険料も
順調に伸展しました。

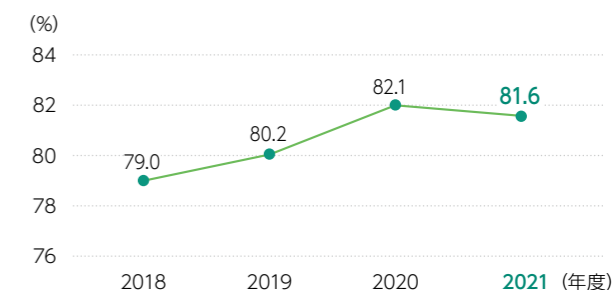
個人営業分野では、お客さまに寄り添った「対面営業」と、
LINEやメール、オンライン面談、WEB手続き等のさまざまな
デジタルツールを活用した「非対面営業」を融合した営業
モデルを構築し、お客さまのご要望に応じた営業活動を



■ お客さま満足度<個人営業>



■ お客さま満足度<法人営業>



今後の取組み

迎えた2022年度は、コロナ禍に柔軟に対応しつつ、「MY Mutual Way 2030」の実現に向けた成長軌道を確認すべく、「フェーズチェンジ」に取り組んでいます。

個人営業分野

専属・専門の営業職員チャネルは、2022年度から、
お客さまに寄り添ったライフプランニングや定期的なアフター
フォロー等の従来の役割の高度化を図るとともに、お客さま
の「健康増進」や「地域社会とのつながり」のサポート等を
新たな役割に設定し、社会的価値の向上に取り組んで
まいります。こうした役割の進化にあわせて、営業職員の
名称を“絆を紡ぐ人”を意味する「MYリンクコーディネーター」
に13年ぶりに変更するとともに、お客さま志向やコンプラ
イアンスの徹底を前提に、処遇の安定化・魅力化を図った
新たな営業人事制度の運用もスタートしています。

法人営業分野

企業・団体所属員の福利厚生制度活用の利便性向上に
より、団体保険の加入率の向上をめざします。具体的には、
団体保険の試算や各種手続きがスマートフォンから簡単に
利用できる専用サービス「みんなのMYポータル」や、リモート
説明会等の非対面による加入勧奨機会を拡大します。

マーケット戦略としては、地方自治体や公民館、道の駅
等の「地域アフィニティ(各地域社会におけるコミュニティ)」
との関係構築のさらなる推進に加え、健康経営認定支援
サービスと2022年4月発売の「団体がん保障保険」の
提案を通じた中堅・中小企業開拓の推進など、アフターコロナ
を見据えた新たなお客さまとの接点拡大に向けた取組みを
進めてまいります。

また、ご加入者が団体を退職後も保障を継続できる商品
やがんの予防から罹患した後の復職までをカバーし、企業・
団体のがん対策や職場環境整備の取組みをサポートする
商品を提供することで、福利厚生制度の魅力向上を
図り、引き続き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、安心と信頼のご提供に努めます。

商品戦略としては、2022年6月に欧米諸国と比較して
受診率の低い女性のがん検診受診をサポートする「ベスト
スタイル 健康キャッシュバック 女性がん・早期発見サポート」
を発売するなど、健康増進型商品を軸とした商品・サービス
のラインアップ拡充に取り組んでまいります。

銀行窓販では、資産運用や相続対策等お客さまニーズ
やマーケット環境の変化を捉えた商品の提供に加え、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みます。

基幹機能・事務「大」改革(個人事務分野)



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。

事務サービス企画部・事務オペレーション部担当執行役員
常務執行役 **青戸 伸之**

「MY Mutual Way I期」でめざす姿

人口減少や超高齢化社会の進展、デジタル化や先端技術の急速な進化に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等を受け、お客さまの行動や思考、ニーズはますます多様化し、生命保険事業を取り巻く環境は大きく変容しております。こうした急速な環境変化を的確にとらえ、お客さまの一人ひとりのご意向に合わせたサポート態勢の構築をめざしてまいります。2021年度は約2,000名の「事務サービス・コンシェルジュ」による対面のお客さまサポート

や、お客さま専用サイト「MYほけんページ」の進化等にはじまる非対面の事務サービスの構築を進めてまいりました。そして今後もますます「対面と非対面」、「人とデジタル」の融合が重要になると考えます。お客さまに提供する価値の核心である「人」にしかできない新たな役割を見つめ直し、「ワクワクする進化」と「包み込まれる安心感」を提供することで、いっそうのお客さま利便性向上をめざしてまいります。

2021年度の振り返り

生命保険会社の基幹機能(根幹)である「引受・契約管理・支払い」にかかる安定的で盤石な態勢構築・強化に取り組んでまいりました。

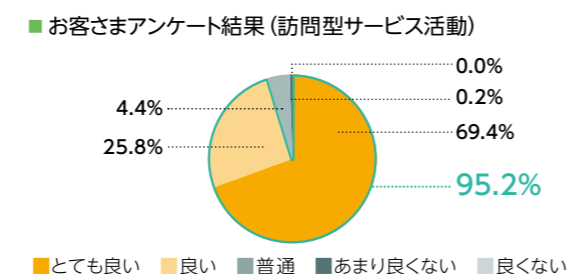
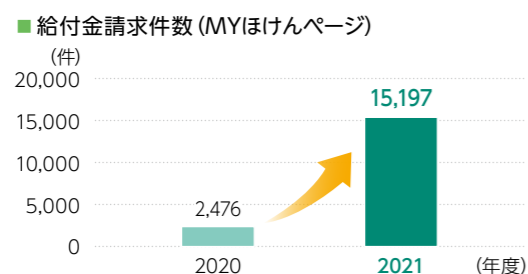
契約のご加入時においては、デジタル化の推進を通して、さまざまなお客さまニーズに対応した態勢を構築いたしました。具体的には、WEB上での健康状態の告知を含めたお申込み手続きや、音声による文字入力といったお手続きサポートを展開し、いっそうの利便性向上を図りました。

契約管理においては、WEBで完結する手続きを拡充するとともに、画面をわかりやすくリニューアルするなど、使いやすさの向上に努めました。

保険金・給付金のお支払時においては、ご請求内容を当社担当者があらかじめデータ入力し、Eメールでご案内することで、お客さまは請求内容の確認と提出書類のアップロードのみでお手続きを完了できる「“自分で”MY簡単サポート～かんサポ～」の取扱いを開始いたしました。

また、「事務サービス・コンシェルジュ」による「訪問型サービス活動」においては、目標12万件を上回る16.6万件のお客さま訪問を実施し、お客さまアンケートの評価で肯定的意見*が「95.2%」と高い評価をいただきました。

*「とても良い」「良い」「普通」「あまり良くない」「良くない」の5段階のうち、「とても良い」「良い」の合計



今後の取組み

人の役割の進化

「人とデジタル」の融合とは、人が担っている業務を単にデジタルに置き換えることではなく、「人」にしか担えない役割を再確認し、デジタルとうまく共存させることと考えております。「人」にしかできない「包み込まれる安心感」を提供するために、何ができるのか、徹底的に追求してまいります。

2021年4月から開始した「事務サービス・コンシェルジュ」による「訪問型サービス活動」もまさに「人」にしかできない役割であると考えます。

2022年4月には「事務サービス・コンシェルジュ」の

上位職制である「チーフ・コンシェルジュ」を新設いたしました。「事務サービス・コンシェルジュ」として培った経験を活かしさらなるお客さま満足度向上をめざすとともに、これまでの事務領域にとらわれない新たな役割にも挑戦し、地域のみなさまの暮らし・健康を豊かにするためのさまざまな活動に取り組めます。

これからも「人の役割の進化」を通じ、お客さま・地域のみなさまに「確かな安心を、いつまでも」お届けしていくことをめざしてまいります。

デジタル化に向けた取組み

昨今、急速に進展する「デジタル社会」に対応するため、「引受・契約管理・支払い」の各局面において、WEB(お客さま専用サイト「MYほけんページ」)でご利用可能な機能について拡充してまいりました。

今後もお客さま自身で簡単に完結できるWEB手続きを積極的に追加してまいります。

また、手続き機能の拡充のみならず、お客さまが迷うことなく目的のお手続きに進めるよう、メニューカテゴリーの再整理やページデザインの見直しをはじめとする改定を

予定しております。

「いつでも・どこでも・簡単に」に手続きすることができる機能の追加と「誰でもわかりやすい」デザインへの見直しを通じ、「MYほけんページ」をもう一段レベルアップさせることで、非対面でのお客さま利便性の向上についても徹底的に追求してまいります。また、AIや音声認識、生体認証等の先進技術の積極導入による本社事務体制の高度化・効率化についても引き続き推進してまいります。

▶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	・第二連絡先の登録・変更	・解約
	・住所・電話番号の登録・変更	・お受取り口座(送金口座)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	・外貨建て保険の解約	・マイナンバーの登録
	・暗証番号(4桁)の変更	・お金の借入れ(契約者貸付)	・契約のお申込み
書類のご請求	・お金の引き出し(積立配当金等)	・お引去り口座(保険料振替口座)の変更	・外貨建て保険の目標値変更
	・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)

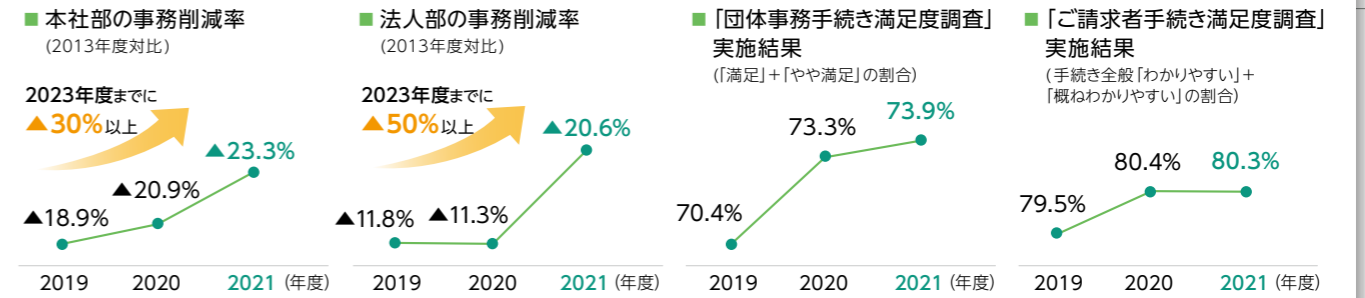
基幹機能・事務「大」改革(法人事務分野)



「国内最大・最優の団体福祉パートナー」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

企業保険分野におけるトップブランドとして、10年後(2030年)も引き続き「国内最大・最優の団体福祉パートナー」であり続けるため、最適な事務サービスへの進化に挑戦し続けます。

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**



今後の取組み

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

団体窓口向け事務インフラ「MY法人ポータル」による電子化の対象事務として、保険料払込案内、全員加入型商品の加入・増額手続きを追加し、機能を拡充いたします。これにより団体事務の効率化、ペーパーレスを実現するとともに、電子帳簿保存法改正にも対応いたします。

「MY法人ポータル」の機能

- 約款・ご契約のしおり、事務のしおり・請求手続きガイド閲覧機能
 - 異動手続き機能(脱退、転属、属性変更)
 - データダウンロード機能
- 機能拡充予定 異動手続き機能に、加入・増額、保険料払込案内を追加

フロント・デジタル化(お客さまとの接点の拡大)

ご加入者向け事務インフラ「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における対象の給付金種類の拡大や、ご利用者の視点で画面を刷新したWEBによる団体保険ご加入申込みシステムのご提供を推進し、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。

「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
 - 給付金のご請求手続き機能
 - ご加入者さま専用各種お手続き・閲覧機能
 - 健活レポートの閲覧機能
 - 各種ツール・ご案内
- 機能拡充予定 対象商品に損保医療保険を追加、対象となる給付金種類を拡大、必要書類判定機能の追加

フェーズチェンジ2：法人部事務高度化

本社事務態勢整備

法人事務サービスセンターでは、お客さまからの保険金・給付金等の請求に関する事務を集約し、お客さまの利便性向上と照会対応の品質向上・均質化を図っています。

今後は、団体窓口向けのAIを活用した照会対応システム導入の検討や、ご高齢のお客さまに向けたデジタルとアナログを組み合わせたアフターフォローを検討するなど、お客さまの利便性向上をめざしていっそうの高度化に挑戦していきます。

法人部事務改革

本社事務集中化、デジタル化等により事務を効率化し、「ひと」が担う業務を削減することで、さまざまなお手続きの局面でよりいっそうお客さまに寄り添うサポートを展開いたします。

お客さまサポートの高度化に向け、データを活用して各法人部の取組状況を本社が把握し、本社と法人部が一体となった、より高度な事務サービス態勢の構築をめざします。

また、「ひと」の役割の高度化をめざした「法人事務サービス・コンシェルジュ」の活動のレベルアップに取り組むことで、お客さまに事務インフラを導入いただく際のサポートを充実するなど、お客さまとの接点拡大・強化に取り組み、CX向上をめざしてまいります。

「MY Mutual Way I期」でめざす姿

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(2030年)も引き続き「国内最大・最優の団体福祉パートナー」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。

「MY Mutual Way I期」では、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、10年後(2030年)にめざす姿への軌道を確認するため、「法人事務デジタル化」と「法人部事務高度化」の二つのフェーズチェンジに挑戦しています。

2021年度の振り返り

「基幹機能・事務「大」改革」のこれまでの取組みにより、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」については、ほぼ全ての異動手続きに関して、次年度展開に向けたシステム対応を完了しました。

また、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」に、WEBによる給付金請求機能を実装するなど、事務態勢の土台となる法人事務インフラを強化することができました。一方、ご加入者に「みんなのMYポータル」の機能をよりご活用いただくためには、所定のお手続きを完了いただく必要が

「めざす姿」実現に向けた進捗

前述した取組みにより、法人事務の累積削減率が、本社部：▲23.3%、法人部：▲20.6%(2013年度対比の業務時間の累積削減率)となり、大きな成果を実現することができました。

「法人事務デジタル化」では、デジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)により、団体・ご加入者の利便性向上とお客さまとの接点拡大をめざします。「法人部事務高度化」では、デジタル化の推進等により創出した余力を活用し、「ひと」がより高度な役割を果たすことでCX(お客さま体験)向上をめざします。

また、団体保険・団体年金といった相互扶助の輪を広げることを通じて、持続可能で希望に満ちた豊かな社会づくり「未来世代との絆」にも大いに貢献してまいります。

あり、お手続き完了率向上に向けた取組み強化の必要性を認識しております。今後は、ご提供の推進とあわせて、いっそうの利便性向上に向けた取組みを推進してまいります。

さらに、給付金等請求受付事務にAIを導入し、保険金・給付金お支払いのスピードアップ・効率向上に向け、先端技術も取り入れた態勢整備を実現しました。

加えて、法人部事務職員が団体窓口を訪問し事務をアシストする「法人事務サービス・コンシェルジュ」が2021年4月から活動を展開し、団体窓口に寄り添う事務サービスの強化にも取り組みました。

また、「団体事務手続き満足度調査」における総合満足度が73.9%、「ご請求者手続き満足度調査」の満足度が80.3%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。

資産運用「大」改革



収益性の追求と責任投資態勢の高度化を通じ、「経済的価値」と「社会的価値」を創出

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」改革に取り組むとともに、機関投資家として、社会からの要請に対する責任をしっかりと果たしていきます。

資産運用管掌執行役

取締役 代表執行役副社長 **荒谷 雅夫**

「MY Mutual Way I期」でめざす姿

資産運用分野では、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、健全性の確保を前提に、収益性の追求と責任投資態勢の高度化を通じ、「経済的価値」と「社会的価値」の創出をめざしています。

「MY Mutual Way I期」では、このようなめざす姿へ

の軌道を確認するため、「①資産運用中核機能の強化」、「②資産運用プラットフォームの再構築」、「③資産運用ガバナンス態勢の強化」を3本柱とする資産運用「大」改革に取り組んでいます。

2021年度の振り返り

①資産運用中核機能の強化

2021年度は、コロナ禍が長期化するなか、海外金利の上昇や円安の進行、ウクライナ情勢を巡る地政学リスクの顕在化など、資産運用を取り巻く環境は大きく変化しました。

このような環境下、資産別の配分額に一定の幅を持たせる運営を導入し、金融環境に応じた投融資の機動性を確保する態勢を整備したほか、外国公社債の投資対象拡大・通貨分散の推進や海外拠点の機能拡充等による海外クレジット資産への投資拡大など、資産運用手法の多様化・高度化を進め、収益力の向上に取り組みました。

また、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の取組みをいっそう積極化するとともに、脱炭素社会の実現に向け、投融資ポートフォリオのCO₂削減目標を公表し、取組みを推進しました。加えて、国際的なイニシアティブへの参加や、SDGインパクトジャパンとの提携を通じ、グローバルなネットワーク構築や外部知見の吸収に努め、責任投資のさらなる高度化を推進しました。

②資産運用プラットフォームの再構築

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、米国の資産運用拠点の態勢強化に加え、IT・デジタルを

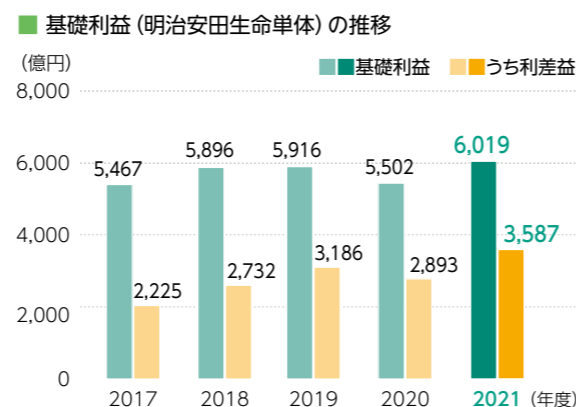
活用した業務プロセスの見直しや、資産運用専門人財の育成、事務サービス態勢の高度化にも取り組みました。

③資産運用ガバナンス態勢の強化

新たにグループ会社との意見交換を通じ、グループベースでの資産運用ガバナンス態勢の強化に努めました。

その結果、2021年度の利益差益*は、前年差+693億円の3,587億円を確保するなど、安定的な収益を確保することができました。

*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



今後の取組み

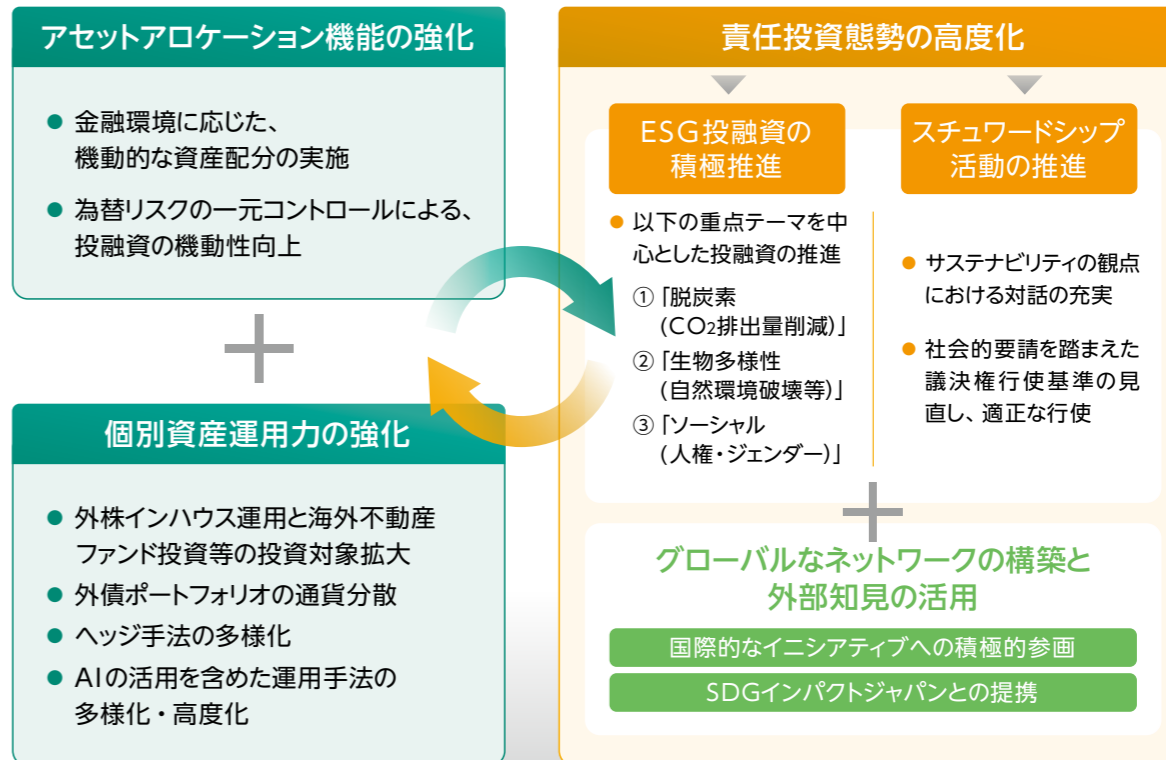
引き続き、不透明感の強い運用環境が見込まれるなか、アセットアロケーション機能および個別資産運用力の強化をいっそう推進し、安定的かつ継続的な運用収益の確保に努めていきます。

また、機関投資家としての社会的責任を果たし、「未来世代

との絆」をつなぐため、責任投資態勢のさらなる高度化を進め、「脱炭素社会の実現」等の社会課題の解決に取り組めます。

このような取組みを通じ、「経済的価値」とともに「社会的価値」を創出し、お客さまや地域社会へしっかりと還元していきます。

▶資産運用の中核機能強化



経済的価値の創出

社会的価値の創出

▶資産運用プラットフォームの再構築

人財育成

- 資産運用専門人財の育成
- データ分析力の強化

IT・デジタル化

- AIを活用した予測モデルの拡充・高度化
- 運用戦略の高度化に向けた、パフォーマンス分析システムの活用

投融資態勢強化

- 海外運用拠点の拡充
- 事務サービス態勢の高度化

▶資産運用ガバナンス態勢の強化

資産運用ガバナンス態勢の強化

「グループ資産運用方針」の策定、「グループ資産運用会議」の定期的な開催



当社成長に寄与する海外事業ポートフォリオを構築し、お客さまに貢献

海外における既存投資先の成長および新規投資の実現に取り組み、持続的な成長が見込める事業ポートフォリオを構築することで、当社の成長を支え、お客さまに「確かな安心を、いつまでも」提供してまいります。

海外事業企画部担当執行役
常務執行役 **新宅 大作**

めざす姿

2020年に新型コロナウイルスという新たな感染症が出現し、その世界的感染拡大の状況が完全に収束したとは言えないなか、2022年にはウクライナにおいて国際的な紛争が発生し、世界経済全体が大きな影響を受けています。

このように、当社のおかれた経営環境は近年ますます不確実性を増していますが、そのような状況にあっても、当社がお客さまに「確かな安心を、いつまでも」お届けする

ため、高い健全性の維持はもちろん、さらなる成長を実現していくことが必要であると認識しております。

海外保険事業分野では、「MY Mutual Way 2030」・「MY Mutual Way I期」において、当社成長の原動力となる分野の一つとして収益力向上に取り組み、長期的・安定的な保障の提供および確かな配当還元にご貢献してまいります。

2021年度の振り返り

海外においてもコロナ禍の収束が依然として見通せないなか、保険金支払状況、新契約業績、資産運用状況など業績への影響が大きい事項を中心に、現地経営のモニタリング強化等に取り組みました。

①保険料等収入について

主要子会社であるスタンコープ社において、コロナ禍をふまえ、対面・オンラインを組み合わせた営業活動の高度化に取り組んだことなどにより、海外保険事業の保険料等収入は前年差+489億円、過去最高の3,514億円となり、グループ保険料等収入に占める割合は12.5%となりました。

「めざす姿」実現に向けた進捗

当社では、2027年度までに海外保険事業等^{*1}の基礎利益相当額を800億円以上とすることを目標に掲げております。新型コロナウイルスの影響もあり、2021年の実績は

②基礎利益相当額について

多くの海外地域においてはコロナ禍の影響が日本に比べ大きく、当社海外保険事業についても、特に、米国において新型コロナウイルスの感染者数および保険金等の支払いが増加したことなどにより、基礎利益相当額が前年差▲127億円の306億円となりました。

③経営管理態勢の高度化について

最新の国際監督規制等をふまえた海外グループ会社の経営管理高度化に取り組むとともに、海外グループ会社各社の課題や取組事例の共有を実施するなど、グループ一体経営の実現に向けた取組みも進めました。

359億円^{*2}と目標の水準に対しては道半ばの状況です。目標の達成を確かなものとするため、海外保険事業分野では主に以下の2点に取り組んでまいります。

①既存投資先の内部成長

主要子会社であるスタンコープ社が、早期の成長軌道への回帰に向け、デジタルトランスフォーメーション(DX)による営業基盤強化の先行投資を行なうなど、既存投資先各社はその成長に向けた取組みを積極的に進めております。当社も親会社・主要株主として適切なモニタリング・提言を行なうことなどにより、既存投資先と一体となった取組みを進めてまいります。

^{*1} 国内生命保険事業以外の合算 ^{*2} 海外保険事業単独では306億円

②新規投資を通じた外部成長

既存投資先の成長に向けた取組みに加え、新規投資による成長にも取り組んでまいります。現在、成長性・収益性・健全性および企業風土等を考慮しつつ、先進国・新興国双方において、潜在的投資先の調査・研究を進めております。機会をとらえ、当社海外事業ポートフォリオの収益力向上に資する投資を実行してまいります。

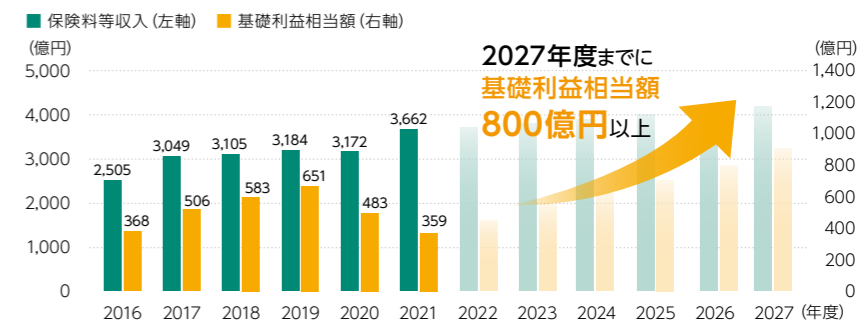
海外保険事業の取組状況

●はニューヨーク、ロンドン、シンガポールの現地法人



海外保険事業等の保険料等収入・基礎利益相当額

既存投資先と一体となって各社の成長を力強く推進するとともに、機会をとらえた新規投資の実行にも取り組み、2027年度までに基礎利益相当額を800億円以上に引き上げます。



Mutual 経営「大」改革



「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。

企画部担当執行役
専務執行役 **中村 篤志**

10年後（2030年）にめざす姿

当社を取り巻く環境は、2020年に始まったコロナ禍による社会全体の意識・行動の変化に加え、ロシアのウクライナ侵攻を契機とした国際情勢・経済環境の急激な変化など、ますます不安定かつ見通しも不透明な状況が続いています。

このような環境下でも、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、環境変化への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

いっそう求められるものと考えています。

当社では、Mutual 経営「大」改革として、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」の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ます。

めざす姿の実現に向けた取組み

「ガバナンス態勢の『変革』」では、お客さま志向経営の推進、相互会社運営や経営管理態勢の高度化に加え、持続可能な社会づくりへの貢献に取り組んでいます。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、経営の監督機能と執行機能を明確に分離しています。2021年7月には、新たな経営体制に移行するにあたり、取締役会長が執行役を兼務しない態勢となり、ガバナンスがいっそう強化されたものと考えています。また、経営環境や戦略の変化に適合した経営管理体制の構築がますます重要となるなか、2025年度の経済価値ベースの国内資本規制導入を見据えた体制整備等をはじめ、相互会社運営や経営管理態勢の高度化や、持続可能な社会づくりに貢献する取組みを推進するための態勢整備等に取り組んでいます。

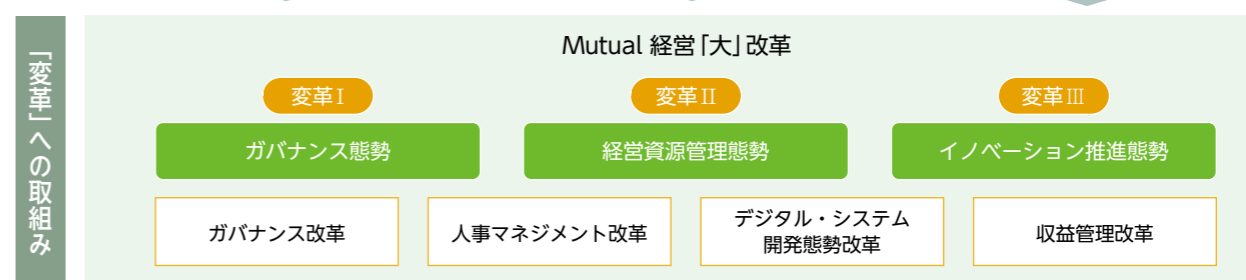
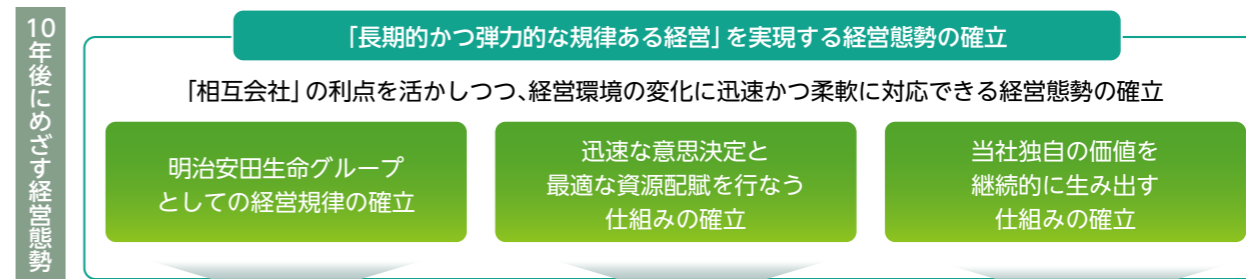
「経営資源管理態勢の『変革』」では、各事業分野の自立経営をめざし、分権型経営資源管理への転換、人財

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の構築を進めています。

「イノベーション推進態勢の『変革』」では、お客さま体験価値（CX）のあるべき姿の実現に向けた新たなサービスの検討・開発に取り組んでいます。また、「デジタルトランスフォーメーション戦略（DX戦略）」とあわせて、全社横断的なビジネス・プロセス・リエンジニアリング（BPR：業務プロセスの変革）を推進することで、生産性の向上を実現するとともに新たな役割の発揮に向けた態勢を確立し、イノベーションの創出に資する調査・研究をいっそう強化していきます。

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まいります。

Mutual 経営「大」改革で10年後（2030年）にめざす姿



3つの「変革」の主な取組事項

<p>ガバナンス態勢の「変革」</p>	<p>「明治安田フィロソフィー」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"> 「私たちの行動原則」や「[MY Style]ガイドライン」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 「NPS」の導入等を通じた、お客さま志向経営の高度化 <p>規律ある新たな相互会社経営</p> <ul style="list-style-type: none"> 「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 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 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 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 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 <p>持続可能な社会づくりに貢献する取組みの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 「グループサステナビリティ方針」の策定等、持続可能な社会づくりに貢献する取組みにかかる推進態勢の整備 <p>経済価値ベースの経営への転換</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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
<p>経営資源管理態勢の「変革」</p>	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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 <p>長期的な視点に立った人財育成・マネジメントへの転換</p> <ul style="list-style-type: none"> 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&インクルージョンの推進 新たな日常に適合した新たな働き方の推進 <p>デジタル活用を加速するシステム開発態勢への転換</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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
<p>イノベーション推進態勢の「変革」</p>	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 <p>新たな役割の発揮に向けた態勢の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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

デジタルトランスフォーメーション戦略(DX戦略)



デジタル技術やデータを活用して お客さま・従業員の体験価値を向上

4「大」改革、2「大」プロジェクトと一体的かつ統合的に推進し、「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。

デジタル戦略部担当執行役
取締役 代表執行役副社長 牧野 真也

「MY Mutual Way I期」でめざす姿

「MY Mutual Way I期」ではコロナ禍等の環境変化をふまえ、4「大」改革と2「大」プロジェクトの取組みに、「DX戦略」を融合させることで、「10年後(2030年)にめざす姿」への軌道を確認します。

DX戦略では、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つの取組方針である「体験価値の徹底追求」「先進技術による効率化・高度化」「データに基づく業務運営の高度化」および「外部連携の強化」に基づき、「お客さま」「従業員」の体験価値を向上していきます。具体的には、AI等の先進テクノロジーすなわち「デジタル」の導入・活用と、第四の経営資源である「データ」の

整備・分析・活用、ユーザー体験(UX)、ユーザーインターフェース(UI)の向上に活かす「デザイン思考」を通じ、人が新たな役割や高い付加価値を発揮する態勢や、お客さま一人ひとりのニーズにあった魅力的な商品・サービスの提供をめざします。デジタル技術の進化は目覚ましく、幅広い分野で活用を進める一方で、生命保険産業においては「人にしか生み出せない普遍的な価値」にデザイン思考を高次元で結実させた「人とデジタルの融合」こそが、変わりゆく時代にあってもお客さまから支持される快適なサービスを提供し、当社の経営理念である確かな安心を実現していくものと考えています。

2021年度の振り返り

経済産業省「DX認定事業者」認定を7月に取得し、「DX戦略推進特別プロジェクトチーム」の設置・運営を通じてDX戦略を組織横断的・集中的に検討することで、さまざまな取組みが前進しました。

他方、日常業務をはじめとして、DX戦略推進の過程で直面するさまざまな変化に対する社内での均質な理解を形成

しておく必要があるため、より全社一体的な推進態勢を整備していきます。また、新たな価値を創造するデータマネジメントにおいても、データの整備・分析・利活用の各々の領域で不断の高度化を進めるとともに、その主体となるDX人材を中長期的にわたって安定的に育成・確保していく重要性を認識しています。

「めざす姿」実現に向けた進捗

当社のDX戦略は、4「大」改革と2「大」プロジェクトと融合して進めることで、経営目標の1つである「お客さま数(個人・法人)」の拡大をめざしており、順調に推移しています。

	中期経営計画 目標	2021年度 実績
お客さま数	1,235万人 (2020年度末差+25万人)	1,215万人 (2020年度末差+6.0万人)
うち個人営業	723万人 (2020年度末差+14万人)	717万人 (2020年度末差+8.9万人)
うち法人営業	513万人 (2020年度末差+12万人)	497万人 (2020年度末差▲2.9万人)

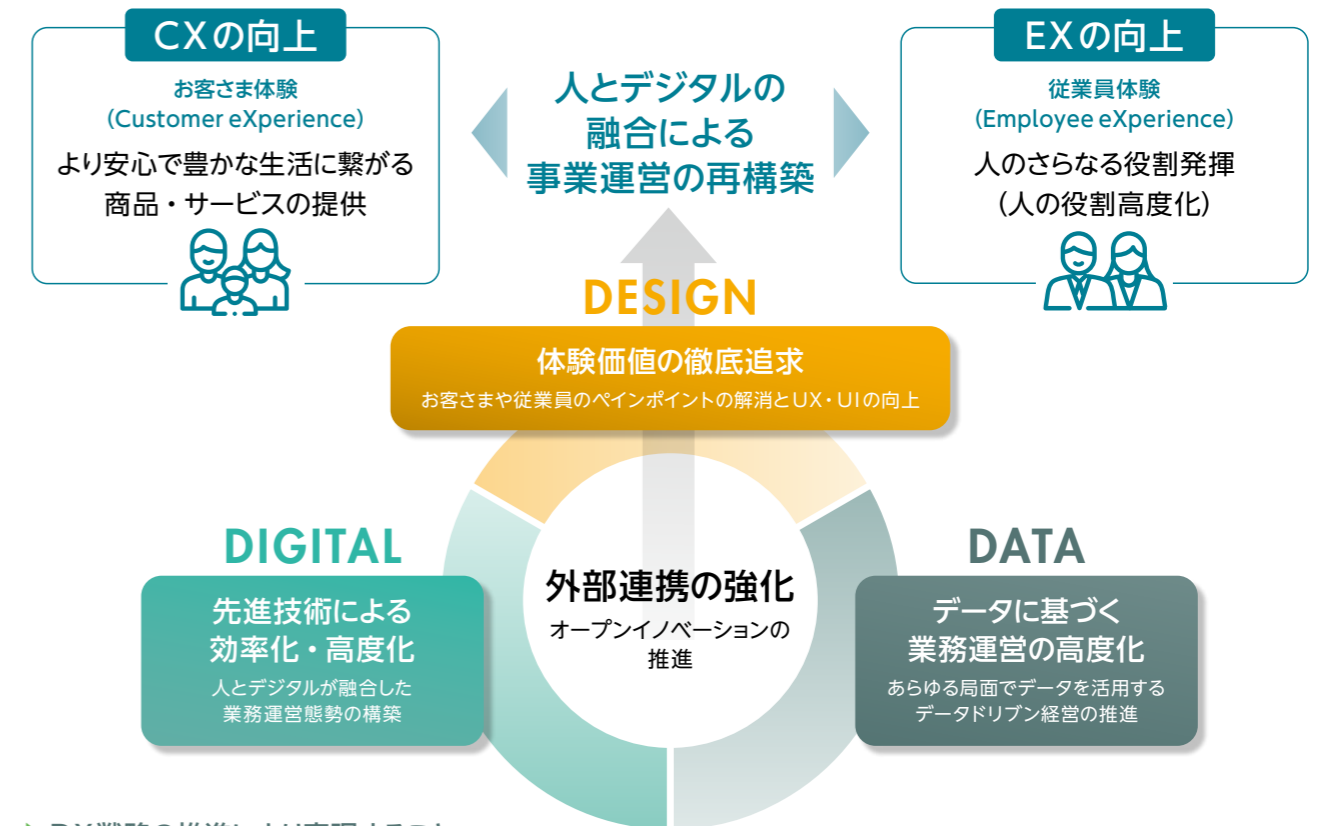
今後の取組み

▶ 当社におけるDX戦略

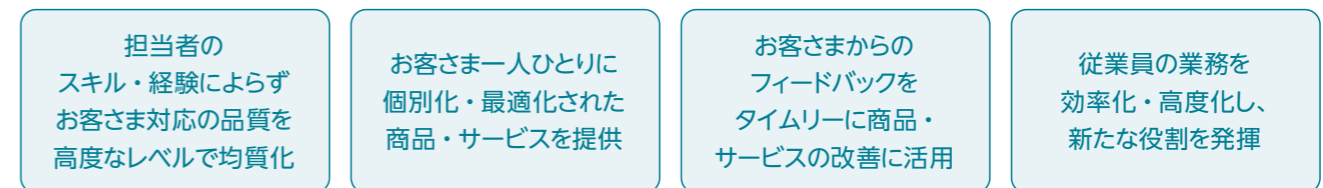
4「大」改革と2「大」プロジェクトにDX戦略を融合し、
人のさらなる役割発揮や事業経営の抜本的な効率化・高度化を実現
(事業運営の再構築)



▶ DX戦略の全体像(2022年度始に、取組方針を明確化)



▶ DX戦略の推進により実現すること





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さまにわかりやすくお伝えし、
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。

ブランド戦略部担当執行役
執行役副社長 **大西 忠**

「MY Mutual Way I期」でめざす姿

当社は、「10年後（2030年）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、相互会社として、今後超長期の将来にわたり、ご契約者の利益を追求するとともに、当社の「経済的価値」と「社会的価値」の双方を向上させていきます。加えて、コロナ禍を契機とした環境変化等をふまえ、これらの前提・土台となるサステナブルな社会づくりへの貢献にかかる取組みも強化していきます。

当社が扱う生命保険は、無形で生活関与度も低くニーズが顕在化しにくいという特性を持つため、企業の持つブランド価値がお客さまの選択を大きく左右します。それゆえ、経営戦略上、生活者との良質で長期的な関係構築に基づく企業ブランド価値向上の重要性が高まっています。

当社は「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、社会に評価されるブランド価値の向上をめざしていきます。

2021年度の振り返り

永島新社長就任の社内外プロモーション展開にあわせ、企業理念「明治安田フィロソフィー」の社内外へのさらなる訴求や、「明治安田ブランド」のさらなる浸透・定着を図るため、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」）の推進による健康増進と地方創生の領域における社会的価値の創出、Jリーグ・女子プロゴルフ支援をはじめとした当社らしいスポーツ応援活動等に取り組みました。

お客さまの健康増進を応援する「みんなの健活プロジェクト」では、健康増進イベントやオンラインコンテンツ等による対面・非対面の両面でコロナ禍におけるお客さまの健康づくりを応援する取組みを実施し、当社商品のご加入者を対象とした健康診断結果調査では、健康改善効果を確認・公表いたしました。

豊かな地域づくりへの貢献をめざす「地元の元気プロジェクト」では、前年度に引き続き「私の地元応援募金」を実施し、総額約5億円を寄付しました。地域課題の解決

をテーマとする連携協定を締結した自治体は2021年度末時点で788自治体まで拡大し、全国の道の駅、公民館、協会けんぽ支部等とも協働し、地域のみなさまの健康づくりや暮らしの充実につながるイベント・セミナーを開催しています。

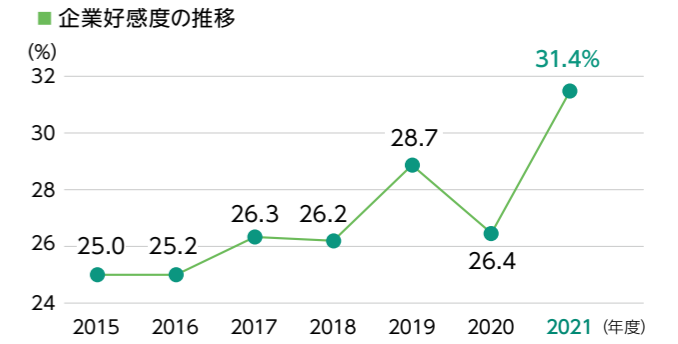
これらの2「大」プロジェクトの取組みをより効果的かつ広範囲に伝えるため、YouTubeやFacebook等のオウンドメディアを活用した情報発信も強化しています。アクセス数は前年度と比較して倍増しており、地域で身近な生命保険会社というイメージ浸透が着実に図られているものと認識しています。

また当社では、企業理念「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するため、組織単位の小集団活動「Kizuna運動」を展開しています。本活動を通じて、社内から「私たちの行動原則」に沿った行動事例を約11.5万件収集する等、ボトムアップによる企業風土の定着・醸成に努めています。

「めざす姿」実現に向けた進捗

当社がめざすブランドイメージの浸透・定着状況を確認する指標として設定している「企業好感度」は、長期的に見て着実に向上しています。

性・年代別では、男性20代・30代、女性50代・60代からの好感度に優位性があり、Jリーグ協賛をはじめとするスポーツ支援や社会貢献性の高い、2「大」プロジェクトの取組み、そして小田和正氏の楽曲を使用した企業イメージCMが支持されたものと認識しています。



今後の取組み

生活者自身が社会に貢献したいというニーズや、社会的価値を生み出す企業を選びたいという志向は、今後いっそう高まると考えています。当社らしい社会的価値の創出による「独自の存在感」の発揮に向けて、お客さまの健康づくりや豊かな地域社会づくりをサポートする活動など、主に「MYリンクコーディネーター等（営業職員）」が担う持続可能で豊かな社会の実現に貢献する取組みを推進していきます。

加えて、環境保全やこどもの健全育成といった社会貢献活動については、「未来世代応援活動」を冠として推進し、自助の必要性等の学習機会を提供する「金融・保険教育」等に注力してまいります。

プロモーションにあたっては、当社ブランドを重点的に伝達していく対象層としている女性若年層に向けたYouTube・Instagramの活用や、中高年齢層向けのFacebookを活用した情報発信など、それぞれのセグメントの特性に合わせたメディアプロモーションを展開するとともに、コロナ禍を契機とした環境変化もふまえ、メタバース技術を活用した非対面の情報発信も推進してまいります。

また、Jリーグ・日本女子ゴルフ協会（JLPGA）とのパートナーシップの進化・深化に努め、「小学生向けサッカー教室」とJLPGAとの協働による「スナッグゴルフ教室」を一体で提供するプログラムなど新たな取組みを拡充してまいります。

永島新社長就任プロモーション



<新社長就任ポスター> <新社長就任リーフレット>



明治安田生命公式 YouTube チャンネル <永島社長対談シリーズ>

スポーツを通じた健康増進・地域貢献



「サッカー教室&スナッグゴルフ教室」



「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（2030年）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（2030年）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、人々があたたかく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。



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

- 「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

- 「小学生向けサッカー教室」の開催
- 全世代のお客さまが気軽にご参加いただける「Jリーグウォーキング」の開催
- お客さまと当社従業員が地元のJクラブと一緒に応援する観戦イベントの開催
- 全国の支社等が全Jクラブ等と締結する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

- 「小学生向けスナッグゴルフ教室」の開催
- 動画コンテンツ「おうちで健活」への出演等
- JLPGA プロによる当社主催イベントでのティーチング活動

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つの分野で新たな価値の提供に向けて取り組んでいます。

「商品」については、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」は、2021年6月に「健康診断結果の数値悪化段階の早期発見と重症化予防」をサポートする保障、2022年6月には「女性の定期的ながん検診受診」等をサポートする保障をラインアップに追加する等の進化を図っており、累計販売件数は100万件を突破しました。なお、キャッシュバック金額の累計は、2020年5月のお支払開始以降2年間で70億円に達しています。今後も、お客さまの継続的な健康づくりをサポートする健康増進型商品の拡充等に取り組んでまいります。

「サービス」については、「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し、ご提出いただいた健康診断結果から、約100万人の医療ビッグデータをもとに「健康年齢」や「疾病リスク予測」等のお客さま一人ひとりに応じた健康情報やアドバイスを掲載した

「MY健活レポート」をお届けしています。このほか、24時間電話相談や先進検査の優待価格での提供など、健康増進や早期発見等に役立つさまざまなサービスを提供しています。

「アクション」については、「明治安田生命Jリーグウォーキング」等のイベントを全国各地で開催するとともに、自治体や道の駅等との協働による地域のみなさまの健康づくりをサポートするセミナーやイベントを開催しており、こうした健康増進イベントの参加者数は、累計202万人となりました。今後も、最先端の健康チェック機器を体験できるイベントやメタバース（仮想空間）における大型オンライン健康イベントの開催など、お客さまや地域社会のみなさまの健康づくりを応援する取組みを拡充してまいります。

なお、お客さまの健康増進のサポートに向けて、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等の効果を確認しています。

今後も、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。

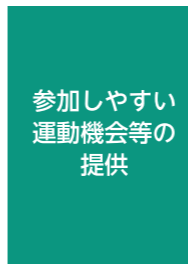


健康を、いっしょに育てよう。

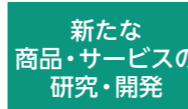
健康寿命という言葉が盛んに言われるように、健康でいることは、人生を輝かせるうえでますます重要になってきています。しかしながら、健康に良い活動は、ひとりでは、なかなか続けるのが難しいものです。健康を、みんなでもっと楽しく、続けやすいものに。それが明治安田生命の「みんなの健活プロジェクト」。営業職員（MY リンクコーディネーター等）が、お客さまの健康の維持・改善に向けた取組みをサポート。そのなかで、Jリーグ等との協働による参加しやすい運動の機会や、最新の健康チェックの機会もご案内。そして、毎年の健康診断の結果に基づく「MY 健活レポート」によるアドバイス、結果に応じてメリットを受けられる保険商品を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



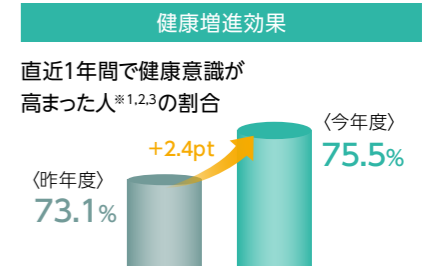
“健診結果の数値悪化”をきっかけとした通院に対する保障に加え、2022年6月に、“がん検診の受診”をきっかけとした生存給付金を支払う新特約を発売



運動や健康チェック等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



広く健康データを蓄積・分析する体制をつくり、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



※1 2022年健康に関するアンケート調査
 ※2 健康意識が高い状態を維持できている人を含む
 ※3 コロナ禍による健康意識の向上を除く

健康意識が高まった主な理由※4

- 健康診断が気になった
- MY健活レポートを確認したから
- キャッシュバックを受けたい

※4 当社が提供しているサービスに関連するもの

地元の元気プロジェクト

2020年度にスタートした「地元の元気プロジェクト」では、地方自治体や各地域の企業、マスコミ、大学・研究機関、スポーツ団体等と連携のうえ、地域の課題解決に貢献することをめざし、地域における「つながり」「ふれあい」「ささえあい」の創出に取り組んでいます。

当社の営業拠点が所在する全国の自治体等を対象に、従業員が出身地などのゆかりのある地域を指定して行なう任意の募金に、会社拠出を上乘せして寄付を行なう「私の地元応援募金」では、これまで全国1,604団体に対し、12.2億円の寄付を行ないました。

自治体との協働取り組みとしては、新型コロナウイルス

感染症予防の周知や特定検診の受診勧奨、交通安全の啓発など自治体のニーズに応える活動を中心に、2021年度はのべ2,555回実施しています。

スポーツを中心としたコミュニティの形成および参画支援としては、Jリーグとの協働で開催している「小学生向けサッカー教室」に加え、日本女子プロゴルフ協会の所属プロによるティーチングイベントを全国50カ所で開催しました。

「地元アスリート応援プログラム」では、地域の子どもの夢や地元愛を育むことを目的に、2021年度は28都道府県・32名・16競技の若手アスリートの活動を支援しました。



つながり、ふれあい、ささえあう地域社会を。

地域と連携した取り組みやスポーツ応援などを通じ、地域のみなさまが安心できる交流機会をサポートします。

地域のみなさまが安心できる交流機会をサポートする3つの宣言

「つながり」

- 自治体等との協働を通じ、地域の健康づくり・子育て・介護等に関する情報を地域のみなさまにお届けすることにより、生活課題の解決等に貢献していきます。
- 地元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、意欲的に働ける職場づくりに貢献していきます。



協会けんぽ島根支部との連携協定締結式



健康経営のスタートガイド

「ふれあい」

- 地方自治体や公民館、道の駅等との協働を通じた健康づくり等に関するイベント・セミナーの開催、さらには地元の祭事への支援等を行なうことにより、地域のみなさまの暮らしの充実に貢献していきます。
- Jリーグや日本女子プロゴルフ協会との協働を通じ、地域のみなさまと一緒にスポーツを観て、応援して、楽しむコミュニティを作り、地域の人々との交流を促していきます。



道の駅での健康増進イベント



「小学生向けサッカー教室」

「ささえあい」

- 当社の営業拠点が所在する全国の自治体等を対象に、従業員が出身地等のゆかりのある地域を指定して行なう任意の募金に会社寄付を上乘せする「私の地元応援募金」を毎年実施し、地域の課題解決を継続的にサポートしていきます。
- 地方自治体、企業、大学・研究機関等との協働による地域課題の解決に向けた取り組み等に参画し、地域社会の活性化に貢献していきます。



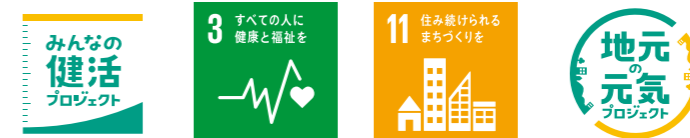
「私の地元応援募金」の贈呈式

【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」等の取り組みを通じて、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、各取り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



【当社の取り組み】

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、788の自治体^{※1}、32の地方銀行、5の大学^{※2}と連携協定等を締結(2022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式



「信州マルシェ & 物産フェア」開催

健康の維持・増進をサポートする商品の提供

- 健康増進の取り組みを応援する「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協働で、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り組みを展開



健康増進イベント (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「MDC」の登録商標です



「MY 健活レポート」

「公民館」での定期講座の開催支援

- 全国公民館連合会と協働で、「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



「MY 定期講座」(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35支部と協定を締結(2022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



協定の締結式(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・地域社会のみなさまに「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。

運営方針・めざす企業風土

運営方針には「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定め、めざす企業風土は、全従業員で共有すべき4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	● 役員・従業員一人ひとりが、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	● 一人ひとりが明治安田フィロソフィーを常に意識し、判断基準にしている
	3. 行動・継続	● 「私たちの行動原則」に沿って、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		● お客さま、地域社会、未来世代、働く仲間との4つの絆を大切にす風土

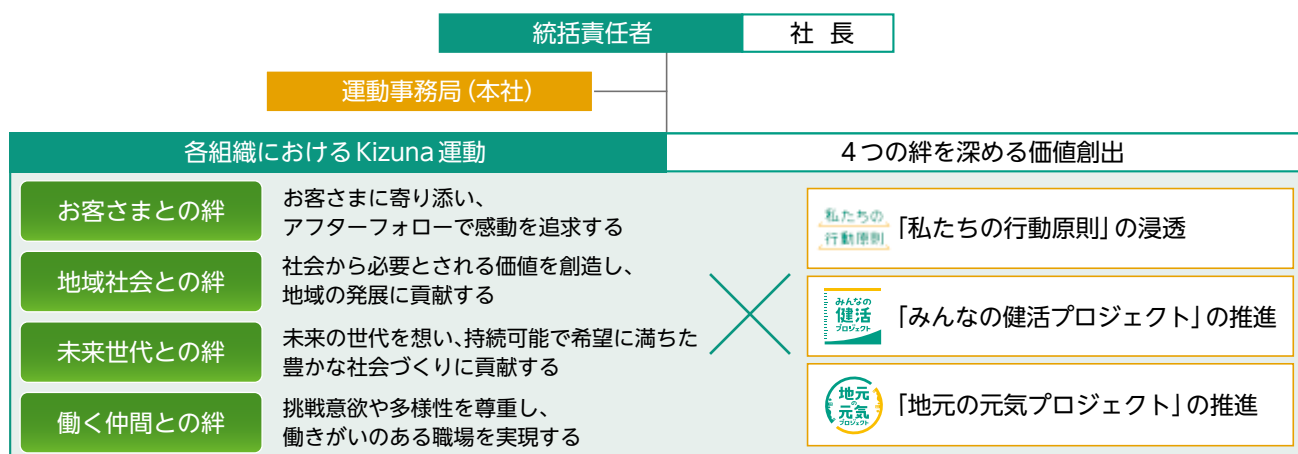
中心的な原動力となる小集団活動「Kizuna運動」の推進

「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4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、(na) なかまの想い」という活動意義を表現した運動名称



具体的な取組みの一例



お客さまに手書きのメッセージをお届けする「MYメッセージ活動」を実施



「明治安田フィロソフィー」の理解・共感を図るため、社長と従業員が直接対話する研修会を実施