

Contents

イントロダクション 2

社長メッセージ..... 2

明治安田のあゆみ..... 8

At a Glance 10

10年計画「MY Mutual Way 2030」について 12

価値創造プロセス 14

価値を生み出す4つの源泉..... 16

お客さま・地域のみなさまから共感される
明治安田ブランドの確立..... 18

「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..... 20

価値創造ストーリー 21

ブランドステートメント..... 22

10年計画「MY Mutual Way 2030」と
「MY Mutual Way Ⅱ期」(2024年度-2026年度)..... 24

社会課題の解決への貢献..... 26

MY Mutual Way Ⅱ期

生命保険会社の役割を超える..... 28

2「大」プロジェクト
「地元の元気プロジェクト」「みんなの健活プロジェクト」... 30

私たちが紡ぐ絆

お客さま志向経営を推進する取り組み..... 32

保険金・給付金の「確かなお支払い」のための取り組み 34

自治体・企業・団体との共創 36

未来世代応援活動..... 38

サステイナビリティ経営の推進..... 40

成長戦略 44

経営計画の振り返り(2011年度-2020年度)..... 46

経営計画の振り返り「MY Mutual Way I期」
(2021年度-2023年度) 48

3ヵ年プログラム「MY Mutual Way Ⅱ期」
(2024年度-2026年度) 52

財務・資本政策 担当執行役メッセージ..... 54

Topics 社員(ご契約者)配当について 56

ERM..... 58

成長戦略

営業サービス・フロントのさらなる強化..... 60

生命保険の機能の拡張 64

資産運用の高度化..... 68

Topics 機関投資家としての責任投資の強化..... 70

海外保険事業の拡充..... 72

経営基盤拡充戦略 74

経営基盤拡充戦略

「ひと」中心経営の推進と働きがいの向上
(人的資本経営の推進)..... 76

Topics DE&I・健康経営の推進..... 82

IT・デジタル投資のさらなる推進 DX戦略2.0..... 84

サステイナビリティ経営の推進

環境保全・気候変動への対応(TCFD・TNFD)..... 86

人権の尊重..... 92

「みんなにやさしい保険アクセス」(金融包摂の取り組み) 94

内部統制システム..... 96

リスク管理..... 98

Topics サイバーセキュリティ 102

コンプライアンス 103

ITガバナンス..... 106

組織とガバナンス 108

取締役会長・社外取締役座談会..... 110

相互会社運営..... 116

ガバナンス態勢高度化への取り組み 121

経営管理体制..... 123

経営活動と決算の概況 134

長期財務データ..... 136

明治安田グループ業績の概況..... 138

経営活動の概況..... 140

保険契約の概況..... 143

一般勘定資産の運用状況..... 144

基礎利益 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

資料編 155

会社概要 156

「明治安田の現況2024【統合報告書】」の発行にあたって

「明治安田の現況2024【統合報告書】」をご覧ください、ありがとうございます。

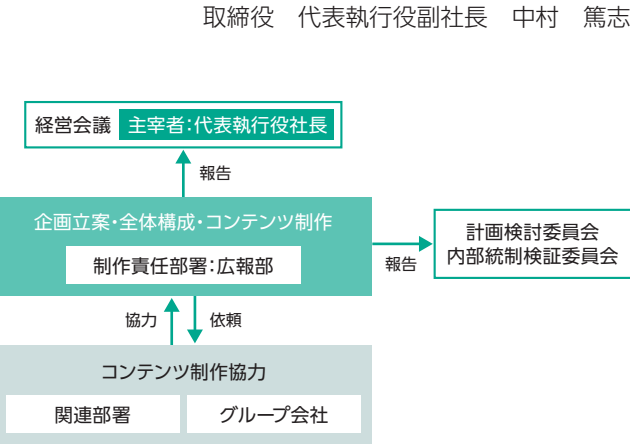
今年度は、2020年に策定した10年計画「MY Mutual Way 2030」でめざす姿、『ひとに健康を、まちに元気を。』もっとも身近なリーディング生保へ」の実現に向けた取り組みを、より多くのステークホルダーの皆様にご理解いただけるよう、構成を見直し、内容を充実いたしました。

私は、統合報告書の制作責任部署の担当役員として、本誌の制作プロセスが正当であり、記載内容が正確であることを、ここに表明いたします。本報告書が、ステークホルダーの皆様に当社の中長期的な成長や企業価値向上に対するご理解をより一層深めていただくための一助となりますことを期待するとともに、今後も情報開示のさらなる充実に努め、ステークホルダーの皆様との対話を深めていきたいと考えております。引き続きご支援の程、よろしくお願いいたします。

●制作方針・体制

明治安田の現況2024【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、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」および、経済産業省発行の「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」(価値協創ガイダンス)を参考とし、制作の責任部署である広報部と多くの関連部署等が協力・連携して誠実に作成にあたっております。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。

なお、本誌は保険募集を目的としたものではありません。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。



情報開示に関する方針		
1. 自主的な情報の開示	2. 適切・公平な開示	3. 社内態勢の整備
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。	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。	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・充実を図ります。

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、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。



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。

明治安田ホームページ
<https://www.meijiyasuda.co.jp/>

明治安田公式SNS



公式SNSはブランドサイトから





取締役 代表執行役社長
グループCEO

永島 英器

「生命保険会社」のその先へ、 「ひと」と「まち」と歩んでいく

TOP MESSAGE

令和6年1月1日に発生した「令和6年能登半島地震」により、被災された地域のみなさまに、心よりお見舞い申し上げます。
一日も早い復旧を心よりお祈り申し上げます。

私たちは何者か

当社は、2024年1月に発足20周年を迎えました。また、2023年度は3ヵ年プログラム「MY Mutual Way Ⅰ期」の最終年度という節目の年でした。今年の「統合報告書」では、2023年度・3ヵ年プログラムの振り返りの前に、私たち「明治安田」の特徴をお話させていただきます。

私たち「明治安田」の特徴は、「明治安田フィロソフィー」を制定していること、そして「相互会社」という会社形態を選択していることにあると考えています。

まず、「明治安田フィロソフィー」についてです。
経営理念は「確かな安心を、いつまでも」。

企業ビジョンを「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」として、お客さま・地域社会・未来世代・働く仲間（以下、「4つの絆」）との絆を紡ぐことを定めています。

そして明治安田バリューは、「お客さま志向・倫理観」「挑戦・創造」「協働・成長」。

この「明治安田フィロソフィー」は、私たちが「何者か」「何をめざすのか」「何を大切にしていくのか」を明確に示しています。策定のプロセスにおいて特にこだわったのは、「私たちは何者か」という問いでした。いかに利益をあげるか、つまり「How」の発想ではなく、「私たちは何者なのか」つまり自分たちの存在意義である「Who」を考え抜いたものです。

では、なぜ私たちは、自らの存在意義である「明治安田フィロソフィー」の策定に至ったのか？
ここで、私たちの「原点」ともいえる代表的な出来事を2点、お話しします。

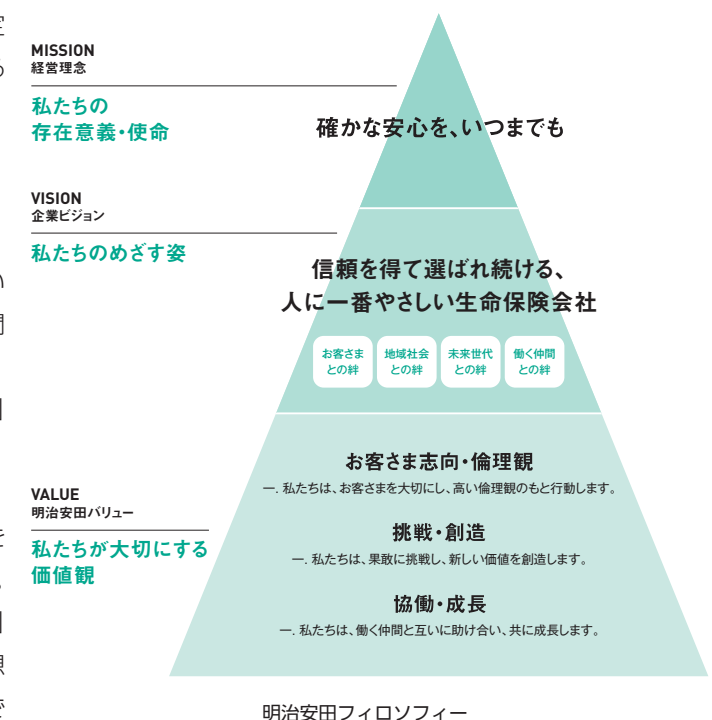
私たちの原点 ー不適切な保険金の不払い等による行政処分ー

1つ目は、2005年の不適切な保険金の不払い等による行政処分です。

お支払いすべき保険金・給付金をお支払いしないという、保険会社の存在意義を自ら放棄したこの出来事により、私たちはお客さまの信頼を失いました。

当時、営業所長を務めていた私は、従業員とともに苦闘した、この時の厳しく、苦い経験を、決して忘れることはありません。

お客さまから投げかけられる厳しいお言葉を一身で受け止める営業職員（当時の名称、「MYライフプランアドバイザー」）の姿を見たときに、それまでの私たちがいかに「世間の常識からかけ離れていたか」、ということを痛感しました。「お客さまを大切にする」という「当たり前」の姿勢を失っていたことで、お客さま



➡ 明治安田のあゆみ
P8

と営業職員が長い時間をかけて紡いできた「絆」を断ち切ってしまったことが悔しくてなりませんでした。この出来事によって、当社は新たな体制のもと、「お客さまを大切にすること」に徹することを誓い、再スタートを切ることとなりました。

私たちの原点ー東日本大震災ー

再生を誓い、一歩ずつ歩みを進めるなかで発生したのが2011年の「東日本大震災」でした。東北地方を巨大地震と津波が襲う、未曾有の大災害でした。

お客さまに迅速に、そして適切に、保険金・給付金等をお支払いする。

この使命のもと震災直後から、全従業員が一丸となり、避難所等を周り、被災されたすべてのお客さまの安否確認と、速やかな保険金・給付金のお支払いに徹しました。なかには自身や家族が被災していた従業員もいましたが、誰一人としてその役割を投げ出すことなく、業務に従事してくれたことに感謝をするとともに、「対面のアフターフォロー」を通じてお客さまに寄り添うことが、当社の原点であり存在意義であると強く認識した出来事でした。

お客さまからの信頼回復を「最重要課題」として取り組み続けた十数年。

当社を取り巻く環境変化と、そのなかでも変わらない当社の使命を改めて考え、守り続けてきた「お客さまを大切にしたい」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、「明治安田フィロソフィー」を制定しました。「明治安田フィロソフィー」は、私たちが何者で、何をめざしていくのかを常に指し示す「羅針盤」であり、あらゆる業務において最優先される判断基準です。

決して風化させない

ー「企業風土・ブランド創造運動」・コンプライアンス（法令遵守）の徹底ー

私は強い覚悟を持って、従業員のコンプライアンスに対する意識の醸成と「明治安田フィロソフィー」の理解・浸透に取り組んでいます。

「明治安田フィロソフィー」を体現するための指針を「行動原則」として定め、全従業員が年に複数回、自分たちの行ないを振り返り、所属内で共有する等、行動発現を促す取り組みを推進しています。また、全国の各組織においては、従業員一人ひとりが、創造力をもって積極的・主体的に、「企業ビジョン」で定める4つの絆を大切にすること、ボトムアップ型の小集団活動「Kizuna運動」を実施しています。

事業活動の大前提となるコンプライアンスについては、不断の努力を積み重ねて常に高度化すべき取り組みだと考えています。時代の流れを予測してKPIを設定し、その目標達成に向かって戦略を推進していく。もしも社長の役割がそれだけならば、近い将来、AIにでも務まる。しかし、私は決してそうは思いません。KPIにばかり固執をすると、必ず会社に歪みが現れます。物語を語り、紡ぎ、自らがその一部となって価値観を揺さぶり、共感を引き出すことで、全従業員に「フィロソフィー・ドリブンの考えを根付かせることこそが、ひとが社長を務める意味であり、コンプライアンスの徹底にもつながると信じます。

あわせて、コンプライアンス違反がそもそも発生しないようにするための仕組みづくりも重要です。当社ですでに、営業職員による現金の取り扱いをすべてなくし、お客さまにも周知しています。さらに、各組織がコンプライアンス・リスクのリスクオーナーであることを認識し、自律的かつ継続的にPDCA運営を行なうとともに、コンプライアンス統括部がその進捗状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて指導・支援することで、各組織のPDCA運営を後押ししています。このように、制度や態勢などのハード面の整備と従業員への教育というソフト面での取り組みを両輪で実践することで、コンプライアンス違反の根絶に向けて不断の努力を続けてまいります。

歴史と経験を決して風化させない。この強い覚悟を持って今後も気づきや学びを深め、企業風土の創造とコンプライアンス態勢の高度化を図っていく所存です。



Kizuna運動代表リーダー研修会での討議風景

相互会社としての強み

次に当社の2つ目の特徴である、「相互会社」についてです。

当社は2020年4月から、10年計画「MY Mutual Way 2030」をスタートしていますが、この計画の策定に際しては、時代の変化に鑑みて、今一度、会社の原点や存在意義を問い直しました。そのうえで、当社は長期的な環境変化に柔軟に対応し、「時代を超えたお客さま志向」の経営を追求するために、「相互会社の強み」をいかに発揮していくべきである、との結論を得ました。計画のタイトルにあるMutualとは、Mutual Company、すなわち相互会社であることを示しています。

保険会社は、株式会社と相互会社の二つの形態を選択できますが、「相互会社の強み」とは何か。

まず、ご契約者（「社員」）の代表として選出された総代で構成される総代会が最高意思決定機関となることです。株式会社では構成員が株主であるのに対し、相互会社はご契約者^(注1)が社員となることで、お客さまご自身の意見や考えを企業運営に反映させることができるという点において、単なる製品やサービスの購入とは性質が異なります。

次に長期的な視点で経営が行なえる、という点です。株式会社では、短期的かつ金銭的な利益を追求することも求められますが、私たちはより長期的な時間軸でステークホルダーの利益追求に取り組むことができると考えます。

格差と分断が拡大し、孤独や孤立が進む現在、人間同士の絆や共感、持続可能な社会へのニーズがますます高まっています。株主至上主義といわれるような企業も多い米国においても「ステークホルダー資本主義」が唱えられ、公益目的を定款に明記する「ベネフィットコーポレーション」が注目されています。こうした動きは今後も大きなうねりとなって進んでいくものと考えています。相互扶助の精神に基づいて設立された相互会社は、国の社会保障の補完機能を担う生命保険にふさわしく、持続可能な社会をめざす現代社会のニーズに非常に合致する会社形態であると考えています。

3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」

さて、前置きが少し長くなりましたが、ここから2023年度、そして「MY Mutual Way I期」の振り返りをさせていただきます。

2020年にスタートした10年計画「MY Mutual Way 2030」では、相互会社として、「社会的価値の向上」と「経済的価値の向上」の好循環を実現し、持続可能な社会づくりへの貢献に向けた取り組みを強化していく姿勢を明確に打ち出しました。10年後（2030年）にめざす姿は「『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」。生命保険会社の新たな視点からの取り組みとして、人々の健康に資する活動とともに、「まち」すなわち地域社会で、「ひと」と「ひと」、「ひと」と「まち」の絆を紡ぎながら、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となることをめざしています。

2021年4月から開始した3ヵ年プログラム「MY Mutual Way I期」は、各分野の制度・インフラ等を抜本的に見直す4「大」改革と、お客さまの健康増進を応援する「みんなの健活プロジェクト」、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」の2「大」プロジェクトの取り組みに、「デジタルトランスフォーメーション戦略」を効果的に融合させることで、「10年後（2030年）にめざす姿」への成長軌道の確保に取り組んだ3年間でした。あわせて、環境保全・気候変動への対応や、金融包摂に係る取り組みを通じて、持続可能な社会づくりへの貢献にも取り組みました。

このような取り組みの結果、2023年度の決算では、グループ保険料^(注2)は、外貨建一時払商品の販売量減少により減収となりましたが、3兆円を上回る水準を確保しています。グループ基礎利益も、コロナ関連のお支払いの減少、外貨建保険の標準責任準備金の積立負担の減少、円安による運用関係損益の増加等により大幅な増益となりました。資産運用面でも、不透明な市場環境のもとでリスクコントロールをしながら機動的な運用が行なえており、総じて順調な決算でした。

「MY Mutual Way I期」全体を通しては、企業価値を示すグループサーplusは103,200億円(2020年度末比+40.0%)と、目標としていた+13%成長を上回りました。さらに、健全性を示すグループESR、

➡ 10年計画
「MY Mutual Way 2030」
P12

➡ 相互会社運営
P116

(注1) 剰余金の分配のない保険のみにご加入の契約者を除く



➡ 経営計画の振り返り
「MY Mutual Way I期」
P48

(注2) 除く再保険収入

収益性を示すグループ基礎利益、成長性を示す保有契約年換算保険料（保障性商品）等の経営目標を概ね達成するとともに、4「大」改革等を通じた各分野における態勢の高度化・強化を実現するなど、所期の目標を達成することができたと考えています。また、お客さま満足度調査における総合満足度は68.7%と、5年連続で過去最高値を更新する結果となりました。

ここからは、「MY Mutual Way I期」のなかで、主だったトピックについてお話をさせていただきます。

「“ひと”と“まち”」との絆を紡ぐMYリンクコーディネーター

2022年4月に営業職員の新たな制度である、「MYリンクコーディネーター（LC）制度」を導入しました。ライフプランニングやアフターフォローといった従来の役割に、お客さまの健康づくりや地域とのつながりをサポートする役割を加え、名称にも「絆を紡ぐひと」という意味を込めています。また、全LCがめぐす姿として、一定水準以上の生産性等を備えたLCを「アドバンスLC」に認定し、月例給の固定化や年収水準の引き上げを進めることで、職業魅力度の向上を図りました。当社の最大の強みであるMYリンクコーディネーターが2「大」プロジェクトを通じた社会課題解決に貢献する営業モデルを確立し、「ひと」と「まち」との絆を紡ぎ、お客さまに新たな価値をお届けできるようになったことは、非常に大きな成果であると評価しています。

サステナビリティ経営と2「大」プロジェクト

生命保険事業は、ご病気やご不幸にあわれた方を、契約者全員で経済的に支えることで、一人ひとりの安心や幸せを持続可能なものにしようとする人間らしい営みであり、このありようはまさにサステナビリティそのものだと考えています。「お客さま」「地域社会」「働く仲間」をはじめとするステークホルダーとの共通価値を創造し、それを「未来世代」に引き継ぐことで、持続可能で希望に満ちた豊かな社会づくりに貢献していきたいとの考えから、2022年4月に「企業ビジョン」に定める3つの絆（「お客さまとの絆」「地域社会との絆」「働く仲間との絆」）に、サステナビリティを象徴する「未来世代との絆」を追加しました。また、当社および国内外のグループ会社におけるサステナビリティに関する基本的な考え方を共有し、グループベースでの一体感のある取組みをいっそう推進するために、「グループサステナビリティ方針」を制定し、取組みを推進しました。特に、優先課題（マテリアリティ）のなかで、「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」として設定し、全社横断的なプロジェクトである2「大」プロジェクトを通じ、Jリーグ・JLPGA（日本女子プロゴルフ協会）をはじめとする仲間たちと行なった各種取組みは、次の3カ年プログラムの礎になったものと認識しています。

資産運用と海外保険事業の拡大

金利・為替が激変する厳しい金融環境のなかでも、高騰するヘッジコストへの対応をはじめ、機動的かつ適切な投資判断にもとづき、リスクをコントロールしつつ資産運用収益を順調に拡大することができました。さらに、アセットアロケーションの機動性の向上や、海外投融資・投資対象資産の拡大などに取り組んだほか、ESG投融資やスチュワードシップ活動の高度化、資産運用事務を含めた態勢強化などに取り組み、収益力の強化や責任投資における外部機関評価の向上を実現できたと評価しています。

海外保険事業分野では、既存出資先において出資比率引き上げや株式の売却を実施したことで、ポートフォリオを強化できたものと評価しています。また、新規投資として、米国のスタンコープ社を通じたバルトオン投資を2件実現したことは、大きな成果となりました。

「明治安田」ならではのお客さまへの還元

「相互会社」は「株式会社」とは異なり、株主が存在しないため、事業活動から生じた剰余金については、「社員配当金」として還元をしています。

例えば長寿化が進展し、死亡保険金の支払い等が少なかった場合には、その結果として生じた「剰余金」を配当としてお受け取りいただくことで、保険契約を継続したまま、実質的に保険料の負担を軽減することが可能となります。この「剰余金」はリスクへの備えや、収益力向上のための投資財源として、一部を「内部留保」として積み立てており、海外保険事業の拡大や資産運用力の強化等への活用により、さらなる収益力の向上にも努めています。また、近年では、「リスク管理の高度化」によって、大地震やパンデミックなど、通常の予測

を超える事態や金融市場の変化に対して、どの程度の内部留保を積み立てておけばよいかが指標で示せるようになってきました。こうした取組みの結果、当社では、毎年度の「剰余金」からお支払いする従来の「通常配当」に加えて、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、貢献度合いに応じてお支払いをする「MYミューチュアル配当」を創設し2021年10月からお支払いを開始いたしました。

配当還元については、株式会社とは方法が異なりますし、これまでご理解をいただく機会も少なかったと思いますが、今後は、さまざまな場面でステークホルダーの皆さまに向けて、「相互会社ならではの」取組みを知っていただきたいと考えています。

新たな3カ年プログラム「MY Mutual Way II期」
ー生命保険会社の役割を超えるー

コロナ禍や、地政学リスクの高まりなど、ここ数年の大きな環境変化により、人々の価値観は多様化・個別化し、また、サステナビリティへの関心はますます高まりを見せています。今、世界中の企業が、「あなたは何者で、何をめぐし、何を大切にしているのか?」を問われています。消費者も、その製品を買う意味、その会社と付き合う意味を考え、選択する時代になりつつあります。そのような時代のなかで、事業活動を通じ、さまざまな社会課題を解決できる会社こそが、お客さまや地域社会から評価され、信頼をされ、選ばれ続けていくと確信をしています。

2024年4月から新たにスタートした3カ年プログラム「MY Mutual Way II期」では、「シェアの拡大」と「共創を通じた多面的価値の創造」^(注3)を通じ、社会課題の解決に貢献する取組みをさらに進めることで、グループベースの持続的な成長を実現し、お客さま・社会への還元の拡充をめざしてまいります。相互会社として、相互扶助の精神を体現する生命保険事業を本業としながら、長期的な視点で、社会課題の解決に真正面から取り組む覚悟です。具体的な戦略等は後段に譲ることとして、最後に、重要なキーワードである「共創」についてお話をさせていただきます。

私たちは、これまでの事業活動を通じ、多種多様なすばらしい仲間に出会いました。ステークホルダーとの接点確保の機会を提供いただける1000を超える自治体^(注4)、イノベーション創出のパートナーであるアカデミア・大学、医療機関等。そして、社会的価値、経済的価値、さらには人間らしい「生」を実感できる本質的価値を持ち、地域活性化と健康増進の両方にまたがる素晴らしいコンテンツを提供するスポーツ団体。

すべて、「明治安田フィロソフィー」に共感をいただき、長い時間をかけて絆を紡いできた仲間たちです。

「MY Mutual Way II期」では、このような志を同じくする仲間との「共創」により、「保障とアフターフォローの提供」という従来の生命保険会社の役割を大切にしながら、2「大」プロジェクトの取組みを強化することで、「ヘルスケア・QOL向上への貢献」と「地域活性化」という二つの方向にさらに役割を拡充し、ステークホルダーのみなさまに「新たな価値」をお届けしてまいります。

もっと、健やかになっていただくために
もっと、誰もが暮らしやすい地域にするために
もっと、大きなチカラにするために
そして、笑顔あふれるやさしい世界を、希望に満ちた社会を、未来のこどもたちへつないでいく

だから、私たちは、生命保険会社の役割を超えていく。

そう、ここに宣言をして、私からのメッセージを終わらせていただきます。

明治安田生命から、**明治安田**へ。

➡ 10年計画
「MY Mutual Way 2030」と「MY Mutual Way II期」
P24

(注3) 経済的価値にとどまらず、健康増進や地域活性化を中心とした社会的価値を含む多様な価値

➡ 自治体・企業・団体との共創
P36

(注4) 自治体との連携協定数(2024年6月時点)

➡ ブランドステートメント
P22

サステナビリティ
経営の推進
P40

財務・資本政策
担当執行役メッセージ・
Topics 社員（ご契約者）
配当について
P54～P57

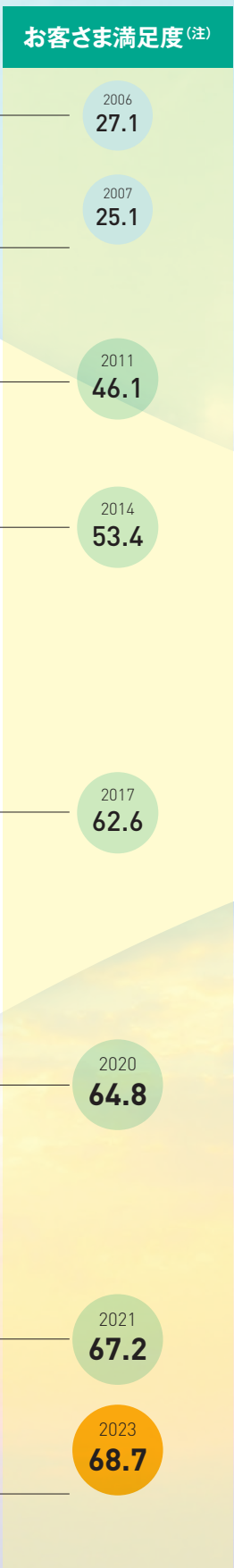
明治安田は、「一番古くて、21世紀生まれ」の生命保険会社です。

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お客さま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



生命保険会社です。

する時代に対応しつつ、
 まれの「若々しい」生命保険会社です。

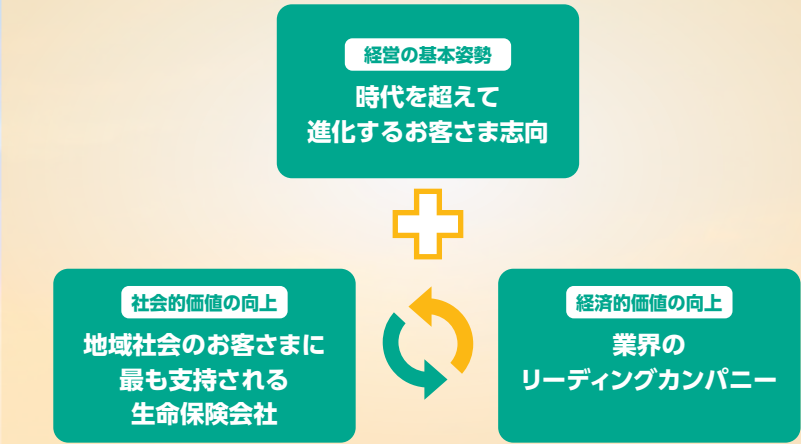


企業ビジョンの実現

「信頼を得て選ばれ続ける、
 人に一番やさしい生命保険会社」

MY Mutual Way 2030

「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



(注) 「満足」+「やや満足」の割合。選択肢は、「満足」「やや満足」「ふつう」「やや不満」「不満」の5段階

At a Glance

明治安田

明治安田は、「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。

主要財務項目

グループ保険料(除く再保険収入)

3兆3,331億円

グループ基礎利益

5,610億円

企業価値

グループサープラス

10兆3,200億円

健全性

連結ソルベンシー・マージン比率

1,048.9%

グループESR

220%

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

AA

日本格付研究所(JCR)
保険金支払能力格付

AA

ムーディーズ(Moody's)
保険財務格付

A1

S&P
保険財務力格付け

A+

お客さま

お客さま数

1,222万人

お客さま満足度

68.7%

多様な人財

連結従業員数

5万2,881人

(国内 4万8,862人 海外 4,019人)

MYリンクコーディネーター等(営業職員)

3万6,469人

(2024年4月1日現在)

自治体・企業等との 連携協定

1,082協定

社会・関係資本 ➡ P17

国内営業拠点数

1,157拠点

社会・関係資本 ➡ P17

海外保険グループ会社

4カ国、6社

ESG投融资額

約1兆円

ESG関連の社外評価

CDP
気候変動調査
最高評価
「Aリスト」選定



CDP
「サプライヤー
エンゲージメント評価」
最高評価



環境省主催
「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」
2年連続受賞



PRI(国連責任投資原則)年次評価
ポリシー・ガバナンス・戦略
★★★★★(最高評価の5つ星)

報告書の信頼醸成措置
★★★★★(最高評価の5つ星)



*・「グループ保険料(除く再保険収入)」・「グループ基礎利益」・「お客さま数」・「お客さま満足度」：2023年度実績
・「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」・「連結従業員数」・「海外保険グループ会社」：2023年度末時点
・「MYリンクコーディネーター等」：2024年4月1日時点
・「格付会社からの評価」・「ESG関連の社外評価」：2024年5月1日時点
・「ESG投融资額」：2021年度～2023年度累計

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

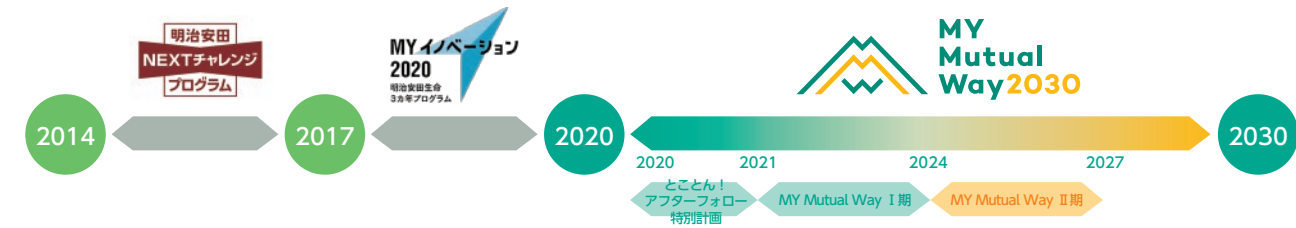
10年計画は、「ディスラプティブな経営環境の変化」^(注1)への危機感から、今後30年間で予想される環境分析をふまえ、「バックカスティング方式」^(注2)にて検討しました。

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



(注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 (注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考える未来起点の発想法

当社を取り巻く環境変化

「MY Mutual Way 2030」の策定時(2019年度)と比較して、国内の人口減少等のメガトレンドに大きな変化はないものの、2020年以降に生じたコロナ禍等の影響により、一部の環境変化の発現時期が大幅に早期化したものと認識しています。

従来のメガトレンド

当社に特に大きな影響を与える近年の外部環境の変化

想定より発現が大幅に早期化した主な環境変化

10年計画策定時に予測していた環境認識からの変化

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。

また、事業活動の成果「アウトプット」と、それにより人々や会社資本にもたらす変化「アウトカム」、さらにアウトカムの実現によってめざす最終的な社会的効果(インパクト)に至る関係を整理のうえ、「10年後(2030年)にめざす姿」と当社の事業活動を通じた社会的効果(インパクト)の実現状況を確認する指標を「KGI(Key Goal Indicator)」として設定しています。

社会課題の解決への貢献 ➡ P26

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

【経営の基本姿勢】

時代を超えて進化するお客さま志向

【社会的価値の向上】

地域社会のお客さまに最も支持される生命保険会社

【経済的価値の向上】

業界のリーディングカンパニー

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	商品・サービス基幹チャネル地域社会への貢献
2	人とデジタルの効果的な融合	お客さまの負担軽減業務プロセス変革経営資源配賦
3	資産運用・海外収益の中核化	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
4	弾力的な「規律ある相互会社運営」	グループ経営管理ERM経営調査・研究

経営理念 — 私たちは何者か —

確かな安心を、いつまでも

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会社に徹し、いつまでも変わらない安心をお届けします。

あわせて、一人ひとりの健康づくり、地域社会の発展を応援し、相互扶助の輪を広げることを通じ、持続可能で希望に満ちた豊かな社会づくりに貢献します。

価値創造の源泉

事業活動

事業活動から生まれるもの

創造する価値

外部環境の変化・社会課題
優先課題（マテリアリティ）

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

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

知的資本

豊富なデータ蓄積と高い専門性・ノウハウ

財務資本

確かな安心を提供するための盤石な財務基盤

中期経営計画



価値を支える経営基盤

企業風土の創造



組織とガバナンス P110-P133

めざす企業風土：お客さま、地域社会、未来世代、働く運営方針：

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、創造力を持って積極的・主体的に行動し続ける

仲間との4つの絆を大切にする風土

価値創造ストーリー P26-P39

【私たちが紡ぐ絆】

お客さま	地域社会
未来世代	働く仲間

保険金・給付金等の
確かなお支払い

安定した配当還元

究極のアフターフォロー

健康寿命の延伸や
地域の活性化等の
社会課題の解決



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

MY Mutual Way 2030 P12

企業ビジョン

— 私たちは何をめざすのか —

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

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
(2024年3月31日時点)

連結従業員数:5万2,881人 (国内:4万8,862人 海外:4,019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

- MYリンクコーディネーター等(営業職員)
3万6,469人 (2024年4月1日現在)
うちFP技能士資格保有者数
2万6,397人
- 企業・団体を担当する職員
872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
2,096人

「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

経営人財

当社グループ経営を支える経営人財

執行役・執行役員

理事

部長

課長

担当課長

専門人財

11の専門分野の「プロフェッショナル職制」
222人(うちフェロー6人)
(2024年4月1日時点、明治安田単体)

シニア・フェロー フェロー

11の専門分野

保険計理・数理等

会計・税務

法務

IT

DX

内部管理

お客さま対応

資産運用

FP

査定

海外事業

ダイバーシティ&インクルージョンの推進 (2024年4月1日時点、明治安田単体)

●課長相当職以上の女性管理職比率
35.4%

●MYリンクコーディネーター等(営業職員)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
(2024年3月31日時点)

●個人営業・法人営業合計
※ 個人営業お客さま数・法人営業被保険者数の合計
1,222万人分のデータ

お客さまと明治安田をつなぐデジタルインフラ
(2024年3月31日時点)

MYほけん
ページ

●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
登録者数 323万人

みんなの
MYポータル

●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
導入団体数 1,006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」(2023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」
47万8,069件

クオリティの高い調査・
研究の取組み (2023年度)

●明治安田総合研究所による経済環境等に関する
調査レポート発行数
年間145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
(2024年3月31日時点)

国内の事業基盤とネットワーク

●個人営業お客さま数
※MYリンクコーディネータ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)
721万人

●保有契約件数
※明治安田単体、個人保険・個人年金保険合算
1,272万件

●法人営業被保険者数
※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・配偶者被保険者等)
500万人

●団体保険保有契約高
※当社調べ
115.8兆円(国内シェアNo.1*)

●連携協定数
自治体 988自治体
(40都道府県、948市区町村)
協会けんぽ 41支部
地方銀行等 44行
大学 9校
等

●国内営業拠点数 1,157拠点
(2024年4月1日現在)

北陸・甲信越 (67拠点)

北海道・東北 (151拠点)

近畿 (139拠点)

中国・四国 (116拠点)

関東 (386拠点)

東海 (167拠点)

九州・沖縄 (131拠点)

海外の事業基盤とネットワーク

●海外保険グループ会社 4ヵ国、6社 (2024年3月31日時点)

タラックス (ハノーファー)

フルタ (ワルシャワ)

北京事務所 (北京)

タイライフ (バンコク)

北大方正人壽 (上海)

明治安田アジア・パシフィック (シンガポール)

スタンコープ (ポートランド)

明治安田アメリカ (ニューヨーク)

パシフィック・ガーディアン生命 (ホノルル)

明治安田

●保険子会社 ●関連法人等 ●提携先 ●現地法人・現地事務所

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」(注1) (2024年3月31日時点)

	成長性・収益性	健全性
経済価値 ベース (注2)	●グループサープラス 10兆3,200億円	●グループESR 220%
現行会計 ベース	●グループ保険料(除く再保険収入) ●グループ基礎利益 3兆3,331億円 5,610億円	●連結ソルベンシー・ マージン比率 1,048.9%

(注1)「グループ保険料」「グループ基礎利益」は2023年度実績を掲載、他項目は2024年3月31日時点の状況で開示
(注2) 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

16

明治安田の現況 2024 統合報告書

17



「ひとに健康を、まちに元気を。」
お客さまに選ばれ続けるための
強固な企業ブランドを確立します

ブランド戦略部 担当執行役

取締役 代表執行役副社長 **中村 篤志**

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、社会に評価されるブランド価値の向上をめざしています。これまでに、2「大」プロジェクトやJリーグ・JLPGA

との取り組みを中心に、環境保全や子どもの健全育成等の持続可能な社会づくりへの貢献、LCの活動等、社会貢献性の高い当社ならではの取り組みを訴求してまいりました。

明治安田生命から、「明治安田」へ

2024年1月、ブランド通称を「明治安田」としました。この新たなブランド通称には、生命保険事業の根幹である「保障とアフターフォローの提供」を大切にしながらも、こうした従来の生命保険会社としての役割を超えて、「健康寿命の延伸」と「地方創生の推進」に向けた新たな役割発揮をしていくことへの決意が込められております。

あわせて制定した「明治安田ブランドステートメント」では、私たちが2030年にめざす姿を、お客さま・地域のみなさまからわかりやすいよう、端的な物語として表現いたしました。

当社は、日本で最初に生まれた生命保険会社として、創業以来約150年ものあいだ、相互扶助の精神のもと、お客さま、そして地域社会を支えてきました。目まぐるしく変化する世の中でも、「確かな安心を、いつまでも」を追い求め続けています。だからこそ、従来の生命保険会社としての役割を超えて、「ひとに健康を、まちに元気を。」お届けするために、前述した2「大」プロジェクトに取り組んでおり、今後、さらにこのウィングを拡げていこうとしている、そうした当社の姿を表現しています。

ブランドステートメント P22

スポーツの力

当社の独自性の強化に向け、2「大」プロジェクトを支える基盤として、スポーツ協賛を推進しています。スポーツには3つの力、「人を元気にする力」、「人を集める力」、そして「人と人、人と地域をつなげる力」がありますが、こうしたスポーツの持つ力に着目し、Jリーグ・日本女子プロゴルフ協会といった地域に根差すスポーツ団体との協働による社会的価値の創出をめざします。

例えばJリーグとは、Jリーグウォーキングや小学生向けサッカー教室、献血の啓蒙活動等を全クラブ等とともに展開しています。JLPGAとは、次世代のプロゴルファーの育成を目的とした「明治安田ステップ・ランキング」の新設や全国各地のツアー会場でのJLPGA公認健康チェックブースの設置等の協働を推進していきます。

重層的な情報発信

こうした当社ならではの取り組みを訴求していくにあたり、全国のLC等が、地域に特化した情報を、地域のみなさまに、対面で直接ご案内する取り組みを進めていきます。
加えて、多くの方の一斉に訴求できるテレビCMや全国紙・地方紙広告といったマスメディアの活用はもちろん、当社公式ホームページやブランドサイト、SNSのオウンドメディアも活用しています。企業タレントには、当社の挑戦姿勢の

象徴として三浦知良選手を起用。日本で一番最初に生まれた生命保険会社である当社と、日本のサッカー界を牽引してきた三浦知良選手、同じパイオニア同士がタッグを組み、新たな未来に挑戦する姿を描いてまいります。
さらに、各自治体や地元Jクラブと連携し、地域に密着したイベント情報等をより多くの地域のみなさまにお届けしていくなど、協働先を通じた発信にも力を入れてまいります。

企業風土・ブランド創造運動

明治安田ブランドの確立に向けては、社外訴求もさることながら、担い手である従業員一人ひとりの役割発揮が重要であることは、言うまでもありません。これを促すための取り組みとして、当社の経営理念等を示した「明治安田フィロソフィー」を羅針盤に、従業員一人ひとりの行動を促すボトムアップ活動として、組織単位の小集団活動を推進してまいります。

このようなブランドイメージ浸透に向けた取り組みの効果は、当社実施の「企業認知度・好感度調査」等により確認しています。調査結果からは、当社の企業認知度が高い水準を維持していることや、企業好感度が長期的に見て着実に向上していること、健康増進や地域貢献に取り組んでいるというイメージの浸透が着実に図られていることが確認されており、当社のブランドイメージ浸透に向けたこれまでの取り組みは、

一般生活者から一定程度評価いただいているものと認識しています。
企業も個人も従来以上にその「ありよう」や存在意義が問われる時代です。2030年にめざす姿に向け、当社が作り出す社会的価値を通じ、お客さま・地域のみなさまに当社にご加入いただく意味をしっかりと感じ取っていただける明治安田ブランドを確立してまいります。



「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。

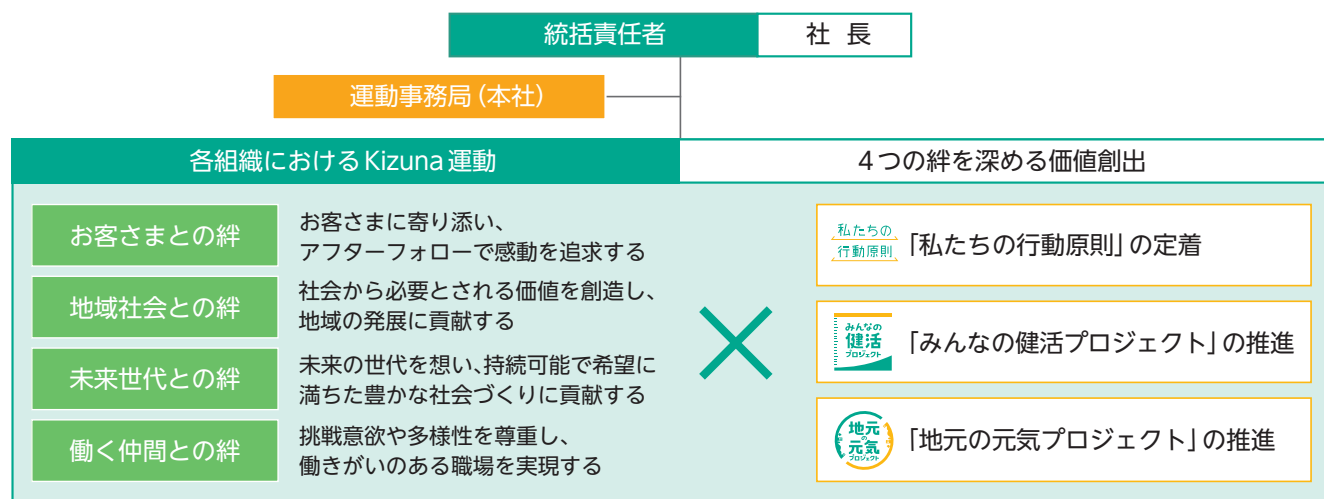
運営方針	1. 理解・共感	● 役員・従業員一人ひとりが、明治安田フィロソフィーを理解し、共感する
	2. 自分ごと化	● 一人ひとりが明治安田フィロソフィーを常に意識し、判断基準にしている
	3. 行動・継続	● 「私たちの行動原則」に沿って、創造力をもって積極的・主体的に行動し続ける
めざす企業風土		● お客さま、地域社会、未来世代、働く仲間との4つの絆を大切にする風土

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、「(Ki)きつと届く、(zu)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



●具体的な取り組みの一例



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



“全員がサポーター”を合言葉に、各組織が一体となり「リーグ・Jクラブ」等を応援