

明治安田
NEXTチャレンジ
プログラム

「中期経営計画」 & 「感動実現プロジェクト」

(2014年4月～2017年3月)

2014年3月12日



<目次>

■ 「明治安田新発展プログラム」の振り返り	・ ・ ・	2
■ 経営環境認識と長期的視点から当社がめざす方向	・ ・ ・	4
■ 「明治安田N E X Tチャレンジプログラム」の枠組み	・ ・ ・	5
■ 「中期経営計画」	・ ・ ・	6
・ ブランド戦略	・ ・ ・	6
・ 成長戦略	・ ・ ・	7
・ 経営基盤関連	・ ・ ・	9
■ 「感動実現プロジェクト」	・ ・ ・	10

■ 「明治安田新発展プログラム」の振り返り

「明治安田新発展プログラム」では、「明治安田チャレンジプログラム」での契約クオリティ向上と業績伸展の基調をさらに発展。成長分野への投資も積極的に行ない、将来にわたる安定的成長への道筋をつけることができました



(※) 当社呼称はMYライフプランアドバイザー

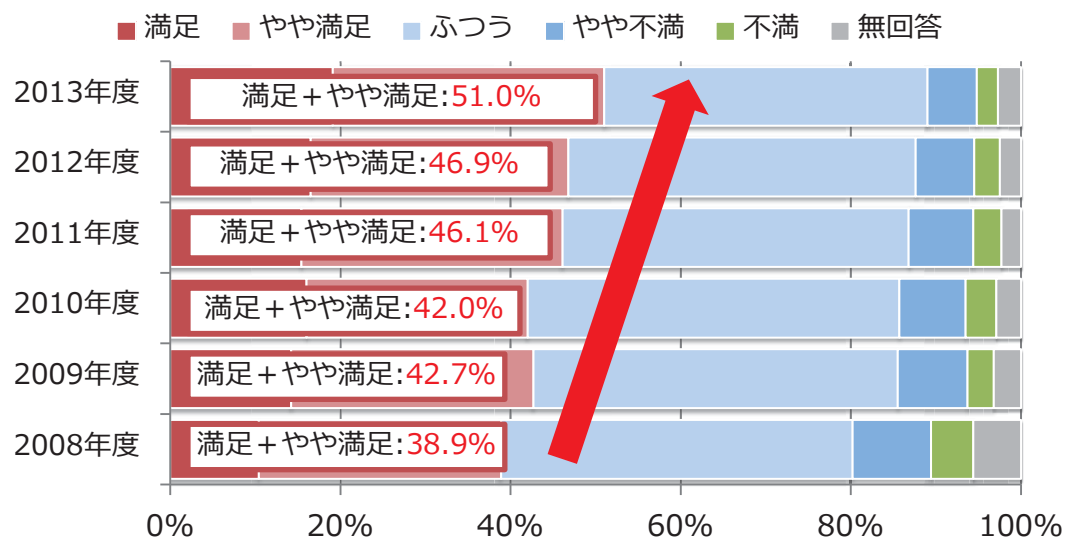
■ 「明治安田新発展プログラム」の振り返り

「明治安田新発展プログラム」で掲げた経営目標はすべて達成。「お客さま満足度」についても、2006年度の調査開始以降、過去最高値まで向上しました
また、課題であった逆ざやを解消し、3年連続で順ざやを確保することができました

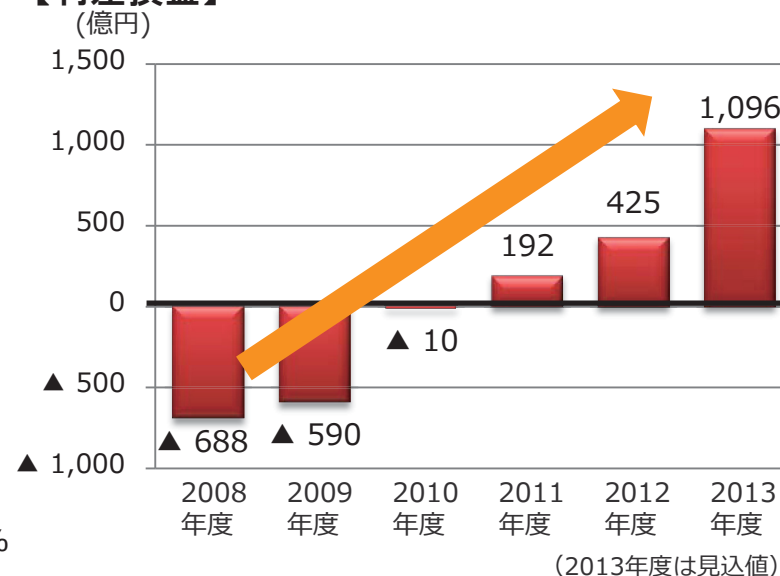
経営目標項目	2013年度見込み	前年同期比 (前年度末差)	中期経営計画の目標
[個人営業分野] 保有契約年換算保険料	20,618 億円	+ 1.8 %	19,600 億円
[法人営業分野] 収入保険料	12,452 億円	+ 8.1 %	10,500 億円
企業価値 (E E V) ※	33,370 億円	+ 10.8 %	29,000 億円

(※) 目標設定時点である2010年度末の運用環境に基づく値。簡便手法による概算

【お客さま満足度調査の総合満足度(5点評価方式)】



【利差損益】



■ 経営環境認識と長期的視点から当社がめざす方向

超高齢社会が進展するなか、当社の経営理念等をふまえ、将来にわたってお客さまに確かな安心と豊かさをお届けするためには、長期的視点から各事業等の対応方向を検討することが重要であると考えています

経営環境認識

- 国内生命保険市場は、人口減少による影響を大きく受ける一方、高齢化・長寿化・単独世帯化の進展により、医療・介護等に対する自助ニーズがさらに高まる可能性
- 販売チャネルの多様化や価格競争のいっそうの進展にも対応する必要



長期的視点から当社がめざす方向

- お客さまを大切にする会社をめざした従来の取組みを継承・発展させ、「感動を生み出す生命保険会社」をめざし、「満足」の先にある「感動」を追求
- 国内生命保険事業のみならず、それ以外の事業を含めたグループ全体での成長軌道を確保するとともに、資本規制や会計基準をめぐる国際的な動向をふまえつつ、財務基盤の健全性を維持・向上

国内生命保険事業における 商品・サービスの拡充

- 医療・介護分野をはじめとして、商品・サービスを拡充
- 基幹チャネルであるMYライフプランアドバイザーを中心とした付加価値の高いサービスの提供により、他社との「違い」を創出

グループ全体での 成長軌道の確保

- 海外保険事業を中心に、多様な挑戦を展開
- グループ全体に占める国内生命保険事業以外の事業のウエイトを一定程度まで拡大

財務基盤の健全性の 維持・向上

- 自己資本の効率的活用と企業価値の向上を目的に統合リスク管理を推進
- 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自己資本水準を確保

■ 「明治安田NEXTチャレンジプログラム」の枠組み

2014年4月からの「明治安田NEXTチャレンジプログラム」では、長期的視点をふまえ、「感動を生み出す生命保険会社」をめざすとともに、成長分野でチャレンジし、新たな成長ステージへと踏み出します

「明治安田NEXTチャレンジプログラム」

「中期経営計画」

【ブランド戦略】

- 対面での能動的なアフターフォローの提供を通じ、「明治安田生命＝アフターフォロー」のイメージを浸透させる取組みを推進

【成長戦略】

- 国内生命保険事業では、お客さまニーズに適切に対応し、医療・介護分野をはじめとした商品・サービスを拡充。また、海外保険事業を積極的に展開

【経営基盤】

- 適切な自己資本水準の確保と統合リスク管理の高度化により、財務基盤の健全性を維持・向上させるとともに、挑戦意欲あふれた人財を育成・確保



「感動実現プロジェクト」

- 職員一人ひとりが能動的に行動（チャレンジ）し、それを支える組織のチーム力発揮に向け、職員相互が深い信頼で結ばれ共感しあえる企業風土を創造

2016年度目標

企業価値（E E V）：2013年度見込比＋約25%（概算値。2013年度決算後、確定値を公表予定）

個人営業	保有契約年換算保険料：2013年度見込比＋約7%
法人営業	団体保険：業界シェアNo.1の堅持 団体年金：資産残高の安定的な維持・拡大

■ 「中期経営計画」 – ブランド戦略

基幹チャネルであるMYライフプランアドバイザーによる能動的な対面サービスを通じ、「明治安田生命＝アフターフォロー」のイメージを浸透させる取組みを推進します

「アフターフォロー」の重要性

- 超長期にわたる生命保険においては、お客さまのライフサイクルに応じた見直しが重要となります
- 東日本大震災での経験を通じ、ご契約者お一人おひとりに寄り添うことの大切さが再認識されました
- 超高齢社会が進展するなか、対面による手続きが従来以上に求められています

ブランド戦略の推進＝対面での能動的な「アフターフォロー」の提供

アフターフォローをカタチにした 商品・サービスの提供

- 保障の組合せとご加入後の保障見直しの自在性を向上させた新商品を開発
- ご加入後の長期間にわたるアフターフォローをご案内する冊子をご加入時に提供

MYライフプランアドバイザー によるアフターフォローの実践

- 定期的な訪問によりご契約内容や諸手続きの要否を確認
- ライフサイクルの変化や、社会保障制度の改正、新商品の発売等に応じて見直しをご提案

プロモーション

- アフターフォローの重要性について、新聞・雑誌広告、チラシ等を通じて積極的にPR
- 日常の営業サービス活動において、お客さまと価値観を共有

「明治安田生命＝アフターフォロー」のイメージを浸透させ、他社との「違い」を創出

■ 「中期経営計画」 — 成長戦略 ①国内生命保険事業

医療・介護分野を中心に商品・サービスを拡充するとともに、諸制度を抜本的に見直し、販売サービス態勢を強化。あわせて、チャネル間の連携強化を図ります

商品・サービス

(MYライフプランアドバイザー
チャネルを中心に記載)

- 最新の保障内容と自在性の高さを兼ね備えた新しい総合保障商品や、医療・介護等の第三分野商品を順次開発
- セカンドオピニオンサービス、疾病予防サービスなど、医療・健康に関するサービスをはじめとして、ご契約者に対し、充実した付帯サービスを提供
- タブレット型営業端末「マイスターモバイル」により、対話型のコンサルティングや簡単・迅速なお手続きを提供（電子手続きを拡大）

チャネル

- MYライフプランアドバイザーチャネルにおいては、処遇評価の改正や教育・育成の強化をはじめとして諸制度を抜本的に見直すとともに、都市部におけるお客さま対応態勢の強化に向けた新たなチャネルを創設するなど、販売サービスの向上に取り組み
- 銀行窓販チャネルにおいては、一時払商品のラインナップを拡充するほか、平準払保障性商品を含む取扱商品の多様化に取り組み
- 法人営業チャネルにおいては、企業向け商品・サービスの拡充を図るほか、MYライフプランアドバイザーチャネルとの連携を強化

事務サービス

- 超高齢社会やチャネルの多様化等に適切に対応しつつ、お手続きルールの見直しやICTの積極的活用等によりお客さま利便性を向上
- より多くのお客さまに保障を提供すべく、ご契約の引受態勢を高度化

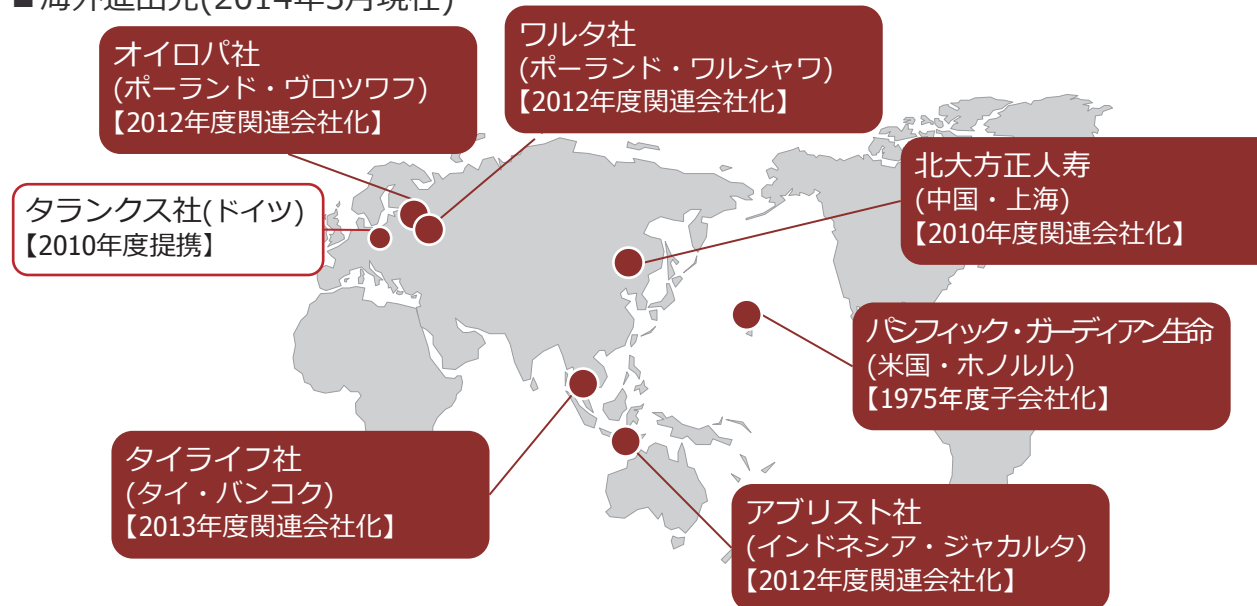
■ 「中期経営計画」 — 成長戦略 ②海外保険事業等

グループ全体での成長軌道を確保すべく、海外保険事業を積極的に推進するとともに、アセットマネジメント事業や介護関連事業への取組みも引き続き強化します

海外保険事業

- 既存投資先(5カ国6社)の中長期的な収益拡大に向けた取組みを推進
- さらなるグローバルな成長機会の追求に向け、各国の発展段階や地域分散等もふまえ、新規投資を推進(**投下資本金額の上限を2,500億円に設定**)

■ 海外進出先(2014年3月現在)



その他事業

- アセットマネジメント事業においては、商品ラインナップの強化等により、資産運用サービス提供力を強化
- 介護関連事業については、介護サイトにおける介護情報の充実とともに、介護施設の規模拡大等を検討
- 損害保険事業については、生命保険事業とのシナジー効果をさらに発揮

■ 「中期経営計画」 — 経営基盤関連

ブランド戦略・成長戦略を支えるべく、適切な自己資本水準の確保と統合リスク管理の高度化により、財務基盤の健全性を維持・向上させるとともに、挑戦意欲あふれた人財の育成・確保を図ります

資本政策・リスク管理

- 統合リスク管理の強化を図るとともに、サープラス・マネジメント型ALMの推進やリスクの削減に引き続き取り組み
- 安定的な配当還元に努めつつ、中期経営計画期間中に自己資本5,000億円以上を積み増すことをめざし、リスク耐久力をさらに向上

保険金等の確実なお支払い

商品・サービスのさらなる拡充や
将来の収益機会獲得に向けた投資

資本規制をめぐる国際的な動向

⋮

安定的な配当
還元
に努めると
ともに…

自己
資本

リスク削減
等に引き続
き組み
つつ、自己
資本を着実
に積み増し

人事マネジメント

- 人事諸制度と人財育成体系の抜本的な見直しを通じ、職員一人ひとりの役割発揮の最大化と人財価値の向上をめざすとともに、いっそうの女性の活躍促進等、ダイバーシティ・マネジメントを強化

■ 「感動実現プロジェクト」

「感動を生み出す生命保険会社」の実現に向けて、職員一人ひとりが、お客さまを大切にする取組みを積極的かつ主体的に行ない、また、果敢に挑戦する企業風土をめざし、「感動実現プロジェクト」を推進します

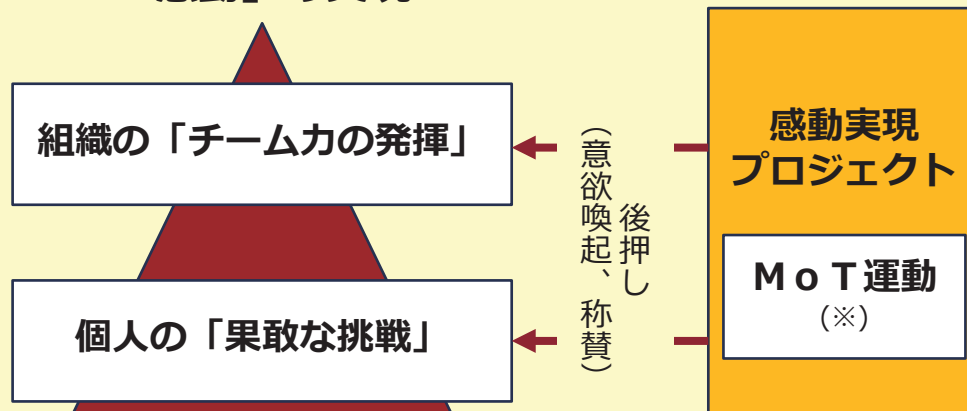
当社がめざす風土

- 職員一人ひとりがお客さまを大切にするために積極的かつ主体的に行動する
- 働く仲間同士が一人ひとりの果敢な挑戦を後押しする
- チーム力の発揮に向けて職員相互が深い信頼で結ばれ共感しあえる

「感動実現プロジェクト」

一人ひとりの果敢な挑戦と、チーム力の発揮を後押しして、新たな企業風土を構築

「感動」の実現



主な実施事項

- 感動エピソード（「感謝の声」）の集約・共有
- 組織・チームとして、個人の挑戦を後押しする取組みの推進
- 経営層と職員の直接対話によるビジョンの共有
- 特に優れたお客さまサービスを提供した職員に対する顕彰の実施

(※) 小集団活動の名称。「Moment of Truth」（お客さまに当社が最良の選択だったと確信いただける「感動の瞬間」）をより多く創出する取組みをめざします