

ASAHI MUTUAL LIFE INSURANCE COMPANY DISCLOSURE

朝日生命の現状

2019



©2001, 2019 SANRIO CO., LTD.
APPROVAL No. G601023

経営の基本理念

当社は、お客様、社会、従業員に対する責任を果たしていくことを企業活動のベースとする「まごころの奉仕」を経営の基本理念としています。

朝日生命は、1888（明治21）年に帝国生命という社名で創業しました。日本の近代的生命保険会社で、2番目に長い歴史をもつ会社です。

私たちが目指しているのは、お客様一人ひとりに信頼され、選ばれ続ける会社です。そのために私たちは、心からご満足いただけるよう、お客様の視点・立場に立って考え、行動することに取り組んでまいりました。

私たちはこれからも、お客様と誠実に向き合い、お客様の声に真摯に耳を傾け、経営の基本理念「まごころの奉仕」を胸に、たゆまぬ努力を続けてまいります。



創業当時の檜物町（ひもんちょう）本社

Contents

Top Message	2	CSR (企業の社会的責任)への取組み	61
朝日生命のあゆみ	6	CSRの基本的な考え方	62
Topics	8	CSRの具体的な取組み	62
朝日生命のCSR経営	12	経営体制	75
CSRの基本的な考え方	12	コーポレートガバナンス	76
SDGs達成に向けた取組み	13	総代会	77
中期経営計画		第72回 定時総代会の開催概要	79
「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」	14	第72回 定時総代会 質疑応答	80
事業概況のご報告	19	評議員会	85
2018年度決算の概要	20	ご契約者懇談会	86
事業の概況	27	取締役会、監査役会、指名・報酬委員会	87
資産運用	28	コーポレートガバナンス基本方針	87
社員配当金	29	内部統制システムの基本方針	89
より良いお客様サービスのために	31	コンプライアンス(法令等遵守)への取組み	90
お客様満足の向上に向けて	32	お客様情報の保護	94
2018年度の保険金・給付金のお支払い状況	37	リスク管理体制	97
個人向け商品	38	役員・会計監査人	102
「介護保険といえば朝日生命」に向けた取組み	44	朝日生命のご紹介	107
お申込みからお受取りまで	47	沿革・主要な業務	108
お客様への情報提供	51	組織	109
企業・団体向け商品とサービス	52	店舗所在地	111
お客様との接点	54	関連企業	113
インシュアテックへの取組み	55	資料編	115
教育体系	58		

会社概要 (2019年3月末現在)

名 称	朝日生命保険相互会社	創 業	1888 (明治21)年3月1日
本社所在地	〒100-8103	総 資 産	5兆3,563億円
	東京都千代田区大手町2-6-1	基金の総額	2,570億円(基金償却積立金を含む)
	朝日生命大手町ビル	営業拠点数	統括本部・統括支社・支社：58 営業所：593 (2019年4月1日現在)
	TEL 03-6225-3111	従 業 員 数	15,799名(職員：4,132名、営業職員：11,667名)



代表取締役社長

木村 博紀

社会に貢献し、お客様から信頼され 選ばれ続ける会社を目指して

平素より朝日生命をお引き立ていただき、誠にありがとうございます。

当社は適切かつ透明度の高いディスクロージャーを目指し、その充実に努めています。その一環として、本冊子、「朝日生命の現状2019」を作成いたしましたので、ぜひともご高覧いただき、当社の経営状況へのご理解を深めていただければ幸いです。

当社は、「まごころの奉仕」を経営の基本理念とし、1888年の創業以来、多くのお客様からのご支援をいただくことで事業を発展さ

せ、今年で創業131年を迎えることができました。皆様の長きにわたるご支援に対し深く感謝いたします。

中期経営計画「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」(2018年度～2020年度)

今後10年間、さらにその先まで見据えれば、国内総人口の減少等により、競争環境はさらに激化していくと考えられます。

かかる環境において、当社は、人生100年時代の到来、健康増進意識の高まり、就業女性・シングル層の増加等、社会の変化に伴い

新たな保険ニーズが生まれる可能性をしっかりと捉え、「介護保険等第三分野に注力する当社が、役割発揮すべき分野はさらに拡大していく」との認識のもと、より一層存在感を発揮すべく取組んでいく必要があると考えております。

こうした環境認識のもと昨年度からスタートした中期経営計画「TRY NEXT」では、企業ビジョン「一人ひとりの“生きる”を支える～社会に貢献し、お客様から信頼され、選ばれ続ける朝日生命～」の実現を目指し、以下の3大テーマのもと、各戦略に取り組んでおります。

テーマ1：「独自性を発揮する」

テーマ2：「収益力を高める」

テーマ3：「未来を創る」

2018年度においては、中期経営計画の経営戦略目標に掲げる「個人および企業のお客様数」「保障性商品の保有契約(年換算保険料)」が年度始より着実に伸展し、また「介護保険の新契約件数」も前年度比104%で10万件を突破するなど、2020年度目標の達成に向けて順調に推移しています。

【 経営戦略目標の進捗状況 】

		2020年度目標	2018年度末の状況
お客様数	個人のお客様数	258万名	253.6万名(前年度末差：+1.8万名)
	企業のお客様数	4.3万社	4.2万社(前年度末差：+0.2万社)
保障性商品 ^{※1} の保有契約 (年換算保険料)		3,470億円	3,397億円(前年度末差：+185億円)
	うち個人保険 ^{※2}	2,830億円	2,740億円(前年度末差：+7億円)
介護保険	新契約件数	9.8万件	10万件(前年度比：104%)

※1 保障性商品とは、貯蓄性商品を除く、死亡保障および医療保障・介護保障・代理店で販売している無配当団体医療保険等の第三分野の合計です。

※2 経営戦略目標における個人保険とは、保障性商品のうち、営業職員が個人のお客様に販売した保険と個人マーケット向け代理店が販売した保険の合計です。

「介護保険といえば朝日生命」という存在感の発揮に向けて

当社は2003年から、医療・介護等の第三分野商品への取組みを本格的に展開し、以降、様々な商品の開発を行ってまいりました。中期経営計画「TRY NEXT」においても、「介護保険といえば朝日生命」という存在感を発揮し、シニアマーケットでの確固たる地位を構築するため、先進的な介護保険商品・サービスの開発、提供に取り組んでおります。2018年度においては、軽度の要介護状態とさらなる重症化予防に備えるために、業界初となる公的介護保険制度の要支援2の状態から保障する「あんしん介護 要支援保険」を10月に発売し、これまでに発売した介護保険とともに販売を推進しました。また、これらの介護保険をご提案する際に、お客様の年齢、居住地等に応じた「介護時の必要保障額」をご案内する「あさひの介護ライフプラン」を提供しました。

公的介護保険制度における要介護認定者が増加するなかで民間の介護保険への世帯加入率は14.1%[※]であり、今後も「民間介護保険の普及は当社の社会的使命」との認識のもと、

お役に立つ様々な商品・サービスのご提供に努めてまいります。

※ 出典：公益財団法人 生命保険文化センター「平成30年度 生命保険に関する全国実態調査」。

資産運用の高度化

資産運用面においては、市場環境の変化に適切に対応し、安定的に資産運用収益を確保していくために資産運用の高度化に取り組んでおります。

2018年度においては、国内金利が引き続き低位で推移したことから、円金利資産への資金配分を抑制する一方、厳格な案件選別や分散投資を通じてリスクの抑制に取り組みつ、外貨建債券等の買入れやオルタナティブ投資を行い、投資対象資産の拡大を通じた収益源の多様化に取り組みました。

また、責任ある機関投資家として、スチュ

ワードシップ活動を推進するとともに、ESG（環境、社会、ガバナンス）要素を考慮した投融資を推進するため、国連責任投資原則（PRI）に沿った「ESG投融資の基本方針」を2019年3月に策定し、2019年4月1日付で国連責任投資原則（PRI）に署名いたしました。

さらには、当社および当社の資産運用子会社である朝日ライフアセットマネジメント株式会社は、フランスの大手資産運用会社ナティクシス・インベストメント・マネージャーズ社と、相互の事業および投資機会の拡大のために、資産運用面での関係強化について2019年3月に合意しました。

今後も、市場環境の変化に適切に対応し、安定的に資産運用収益を確保していくため、アセットアロケーション（資産配分）機能の強化ならびに投資対象資産の拡大を通じた収益



源の多様化に引き続き取組み、資産運用の高度化を進めてまいります。

また、責任ある機関投資家として、スチュワードシップ活動を推進していくことに加え、ESG（環境、社会、ガバナンス）要素を考慮した資産運用を行ってまいります。

ICTを活用した商品・サービスの開発、デジタルマーケティングの強化

未来を創るための取組みとしては、ICTを活用した商品・サービスの研究開発を進めております。具体的には、東京大学と共同で社会連携講座を開設し、医療ビッグデータの解析により、糖尿病をはじめとする生活習慣病の重症化予測モデル等を構築するための研究を2018年4月から開始しております。

加えて、株式会社ディー・エヌ・エー（DeNA）の子会社であるDeSCヘルスケア株式会社と業務提携し、お客様の健康増進、疾病罹患率改善の実現に向けたヘルスケア型保険商品と健康増進支援サービスの共同開発を2019年3月から開始しました。

今後、こうした取組みの成果を活用した商品・サービスの開発等に取り組んでまいります。

また、これまで蓄積したお客様に関する各種データ（ビッグデータ）の分析を通じて、営業職員の活動効率の向上にも取り組みました。

これからもICTやAIを活用して、新商品や新たなサービスの研究・開発に取り組むとともに、新たなお客様との接点拡大やお客様の利便性向上を図ってまいります。また、インターネットを活用したデジタルマーケティングを推進し、マーケティング戦略の高度化に努めてまいります。



CSRの推進

当社は、事業活動そのものが企業としての社会的責任（CSR）を果たすための根底をなす重要な活動であるとの考えのもと、経営の基本理念「まごころの奉仕」を踏まえ、「お客様満足の向上を最優先とした経営の実践」「ゆたかな社会づくりにかわり続けることによる社会との共生」「人が育つ職場づくり、働きやすい職場づくりを通じた従業員満足の向上」に取り組んでおります。

また、2030年までの世界の共通目標として、国連にて採択されたSDGs（持続可能な開発目標：Sustainable Development Goals）は、その達成に向けて政府や自治体だけでなく、民間企業においても国内外で取組みが進められております。当社においても、CSR経営を推進していくなかで、SDGsの達成に貢献していきたいと考えております。

中期経営計画「TRY NEXT」の2年目となる2019年度においても、引続き、同計画を着実に遂行することで、「社会に貢献し、お客様から信頼され、選ばれ続ける会社」の実現を目指してまいります。

今後とも皆様の倍旧のお引き立てを賜りますようお願い申し上げます。

朝日生命のあゆみ

1888年

「帝国生命保険会社」創業

福原有信（資生堂創業者）や元海軍主計大尉 加唐為重などが中心となり会社を創業



福原有信



創業当時の檜物町（ひもんちょう）本社

1960年

財団法人 朝日生命成人病研究所を設立

成人病の予防・早期発見の研究を目的とし設立



1977年

朝日生命体操教室を開設

体操を通じた健康づくりに貢献



1948年

「団体月払保険」の取扱い開始

業界に先駆け毎月給与から保険料を引き去る制度を導入



1947年7月1日

「朝日生命保険相互会社」創立

社名を「帝国生命」から「朝日生命」へ変更



1949年

家庭月払保険の発売を開始

一般のお客様宅を訪問し、保険料を毎月集金する形式の保険を発売



1974年

朝日生命体操クラブを創設

地域に密着した体操の普及を通じて少年少女の健全なる育成を図ることを目的に創設



2013年

「あんしん介護」が
グッドデザイン賞受賞

シンプルでわかりやすい商
品内容などが評価され保険
商品として初めて受賞

あんしん介護

GOOD DESIGN

2019年

DeNA と業務提携

ヘルスケア型保険商品と健康増進
支援サービス「KenCoM」の共同開
発を開始

DeNA

2019年

仏国の大手資産運用
会社と関係強化

仏国の大手資産運用会社
ナティクス・インベス
トメント・マネージャー
ズ社と運用面での関係強
化に合意

NATIXIS
INVESTMENT MANAGERS

2001年

画期的な保険システム「保険王」
を発売

ライフステージやニーズの変化に応じた
保障を自由に組み合わせることが可能

あなたと生きていく保険。

保険王

2000

2018年

「あんしん介護 要支援保険」
発売

業界初、要支援2から保障する保
険を発売

2018年

創業 130周年

まごころ、ずっと、未来へ

130th
ANNIVERSARY
since
1888

あんしん介護
要支援保険

1988年

創業 100周年

両国国技館にて記念式典を開催



2018年

東京大学と共同研究開始

医療ビッグデータの解析やICT
活用を通じた生活習慣病の予
防と重症化防止に向けた共同
研究を開始

東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO

Topics

2018年4月

中期経営計画を策定

中期経営計画「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」(2018～2020年度)を策定し、企業ビジョン「一人ひとりの“生きる”を支える ～社会に貢献し、お客様から信頼され、選ばれ続ける朝日生命～」の実現に向けて、各戦略の取組みを開始しました。

東京大学との社会連携講座開設による共同研究の開始

東京大学大学院医学系研究科に社会連携講座「糖尿病・生活習慣病予防講座」を開設し、日本国民の健康増進に資することを目的に、医療ビッグデータの解析やICTの活用を通じ、『生活習慣病の予防と重症化予防に資する効果的モデルの構築に向けた共同研究』を開始しました。



2018年10月

株式会社F.L.Pの株式取得、子会社化



首都圏を中心に保険ショップをチェーン展開する株式会社F.L.Pの株式を取得し、子会社としました。

複数の保険商品を比較検討のうえ加入したいというお客様が増えるなか、当社では、お客様のニーズの変化、多様化に対応すべく、乗合代理店マーケットにおける当社商品・サービスの競争力強化を図っております。子会社化もその取組みの一環であり、引き続き、より多くのお客様との接点拡大に努め、より幅広いお客様への保障の提供を目指してまいります。



業界初！「あんしん介護 要支援保険」の発売

2018年10月より、公的介護保険制度の要支援2から保障する「あんしん介護 要支援保険」を発売いたしました。「要支援保険」は、公的介護保険制度の要支援2と認定されたときに一時金をお支払いする点において“業界初” (2018年7月当社調べ)となる商品であり、軽度の介護状態に備えていただくとともに、重症化予防に積極的に取り組んでいただける商品です。



2018年11月

「保険加入の電子手続画面」が「UCDAアワード2018」にて「アナザーボイス賞」を受賞

タブレット型営業用端末「スマートアイ」を利用した「保険ご加入の電子手続」画面について、一般社団法人ユニバーサルコミュニケーションデザイン協会(UCDA)が主催する「UCDAアワード2018」の生命保険分野(対面販売における契約申し込み手続き電子画面部門)にて「アナザーボイス賞」を受賞しました。

この賞は、選考する生活者・専門家のうち、生活者からの評価が高かったデザイン・手続画面等に贈られるものです。



2018年12月

「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2018」に生命保険会社で初めて入賞

グローバルビジネス誌「Forbes JAPAN」が主催する「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2018」(エントリー企業315社)において、「企業部門 総合ランキング 従業員1,000名以上の部」4位に入賞しました。

「企業部門 総合ランキング」では、生命保険会社として初の入賞となります。

「Forbes JAPAN WOMEN AWARD」については、「自ら道を切り拓き活躍している女性」と「意欲ある女性が働きやすい環境づくりを積極的に行っている企業」を選出し表彰するアワードです。



2019年1月

アフターサービス手続き(保全手続き)の電子化を開始

2018年1月に開始したご加入手続きの電子化に引き続き、住所変更や名義変更などの保全手続きを電子化し、さらなるお客様利便性の向上を図りました。

従来は書面で行っていた手続きの電子化により、手続きをシンプル化するとともに、タブレット型営業用端末「スマートアイ」の画面上で記入漏れなどのチェックを行い、その場での手続きの完了が実現しました。あわせて、請求データを自動でシステムへ登録することにより、本社の査定・入力業務を省力し、本社事務の効率化を図りました。



2019年2月

「健康経営優良法人2019 (ホワイト500)」に認定

経済産業省および日本健康会議が主催する「健康経営優良法人2019 (ホワイト500)」に認定されました。

当社では、従業員の健康増進を経営課題の一つと位置づけ、「健康増進等に関する取組方針」のもと、「中央衛生委員会」を中心に健康保険組合・労働組合と連携して毎年の「健康増進等に関する実施計画」を策定し、全社的な労働衛生管理体制の構築、従業員の健康づくりやメンタルヘルス対策、過重労働防止対策に取り組んでいます。



2019年3月

DeNAと業務提携

株式会社ディー・エヌ・エー (DeNA) の子会社であるDeSCヘルスケア株式会社と、お客様の健康増進のための支援サービスの提供およびヘルスケア型保険の開発・提供等における業務提携に合意しました。

お客様の万が一に備えるだけでなく、日々の健康管理や健康リスクの低減も合わせて支援するヘルスケア型の保険サービスを提供することで、包括的に“生きる”を支える仕組みを実現し、少子高齢化に伴う医療費問題等の社会課題の解決に取り組んでまいります。



仏国大手資産運用会社と資産運用面での関係強化に合意

仏国大手資産運用会社であるナティクシス・インベストメント・マネージャーズ社と、相互の事業および投資機会の拡大のために、資産運用面で関係を強化することに合意しました。ナティクシス・インベストメント・マネージャーズ社は、フランス第2位の銀行グループBPCEの子会社で、2018年12月末の運用資産残高が9,171億ドル(約101兆円)と世界トップクラスの資産運用会社です。



2019年4月

国連責任投資原則(PRI)に署名

国連責任投資原則(Principles for Responsible Investment「PRI」)に署名しました。

PRIは、国連環境計画・金融イニシアティブが主導となって作成された自主的な投資原則であり、持続可能な社会の実現を目的として、機関投資家に対し、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の課題を、投資の意思決定プロセスに組み込むことを提唱する原則です。

今般の署名に伴い、「ESG投融資の基本方針」を策定し、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、ESG投融資への取組みを一層強化してまいります。

Signatory of:



代理店チャネル専用商品「スマイルメディカルSuperワイド」を新発売

「スマイルメディカルSuperワイド」を新発売しました。「スマイルメディカルSuperワイド」は、持病や既往症で健康に不安をお持ちのより多くの方に安心をご提供できるよう、引受基準を大幅に緩和し、契約1年目から給付金・一時金等を満額保障とした商品となっています。



福岡総合サービスセンターの開設

大規模災害により首都圏が被災した場合でも、より安定的にお客様サービスを継続するため、福岡県福岡市に「福岡総合サービスセンター」を開設し、2019年4月より「給付金のお支払い業務」を開始しました。

あわせて、2019年10月より「コールセンター業務」を順次開始します。



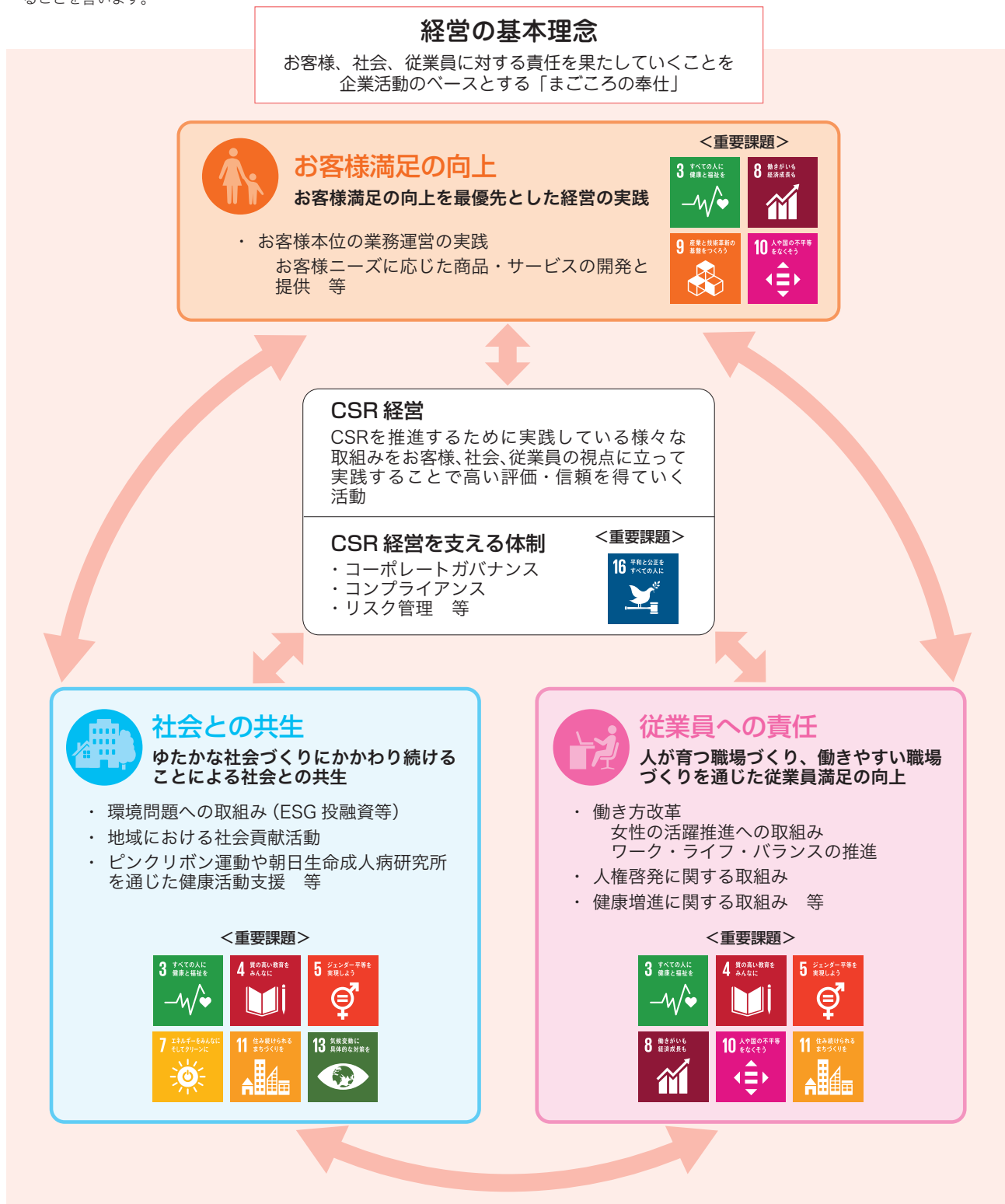
朝日生命のCSR経営

CSRの基本的な考え方

当社は、事業活動そのものが企業としての社会的責任(CSR[※])を果たすための根拠をなす重要な活動であるとの考えのもと、「まごころの奉仕」を経営の基本理念として掲げ、「お客様満足の上を最優先とした経営の実践」「ゆたかな社会づくりにかかわり続けることによる社会との共生」「人が育つ職場づくり、働きやすい職場づくりを通じた従業員満足の上」に取り組んでいます。

※ CSR【Corporate Social Responsibility】

CSRとは、企業の社会的責任の略称で、企業が様々な活動を行うプロセスにおいて、利益を最優先させるのではなく、お客様、社会、従業員などとの関係を重視しながら、社会的公正性を保つことや環境対策を施すことなど、社会に対する責任や貢献に配慮し、長期にわたって企業が持続的に成長することを言います。



SDGs達成に向けた取組み

朝日生命のCSRとSDGsとの関わり

2015年9月に国連サミットで「持続可能な開発目標(SDGs)」が採択され、国際社会全体の開発目標として、2030年を期限とする包括的な17の目標と169のターゲットが掲げられています。その目標は当社のCSRの取組みと関連する部分が多くあり、中期経営計画で掲げる各戦略に対する取組みを、当社のSDGs達成への重要課題とし、各取組みを通じてSDGsの達成への貢献を目指してまいります。



重要課題

SDGsの目標	当社の主な取組み
3. すべての人に健康と福祉を	<ul style="list-style-type: none"> ●お客様ニーズに応じた商品・サービスの開発と提供 ●ピンクリボン運動の推進
4. 質の高い教育をみんなに	<ul style="list-style-type: none"> ●日本ユネスコ協会連盟への支援
5. ジェンダー平等を実現しよう	<ul style="list-style-type: none"> ●ダイバーシティの推進
7. エネルギーをみんなにそしてクリーンに	<ul style="list-style-type: none"> ●ESG投融資
8. 働きがいも経済成長も	<ul style="list-style-type: none"> ●働き方改革に向けた取組み
9. 産業と技術革新の基盤をつくろう	<ul style="list-style-type: none"> ●ICTを活用した商品・サービスの開発
10. 人や国の不平等をなくそう	<ul style="list-style-type: none"> ●人権啓発の取組み
11. 住み続けられるまちづくりを	<ul style="list-style-type: none"> ●仕事と家庭の両立支援
13. 気候変動に具体的な対策を	<ul style="list-style-type: none"> ●朝日生命エコプロジェクトの推進 ●ESG投融資
16. 平和と公正をすべての人に	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンスの推進 ●コーポレートガバナンス、リスク管理の強化

中期経営計画

「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」

当社は、2018年4月より中期経営計画「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」(2018～2020年度)に取り組んでいます。本計画で掲げる企業ビジョンの実現に向けて、以下の3大テーマのもと、各戦略に取り組んでいます。

企業ビジョン

一人ひとりの“生きる”を支える

～社会に貢献し、お客様から信頼され、選ばれ続ける朝日生命～

テーマ 1 独自性を発揮する

テーマ 2 収益力を高める

テーマ 3 未来を創る

事業運営態勢のクオリティー向上
～3大テーマの取組みを下支え～

【経営戦略目標の進捗状況】

		2020年度目標	2018年度末の状況
お客様数	個人のお客様数	258万名	253.6万名(前年度末差：+1.8万名)
	企業のお客様数	4.3万社	4.2万社(前年度末差：+0.2万社)
保障商品 ^{※1} の保有契約 (年換算保険料)		3,470億円	3,397億円(前年度末差：+185億円)
	うち個人保険 ^{※2}	2,830億円	2,740億円(前年度末差：+7億円)
介護保険	新契約件数	9.8万件	10万件(前年度比：104%)

※1 保障商品とは、貯蓄性商品を除く、死亡保障および医療保障・介護保障・代理店で販売している無配当団体医療保険等の第三分野の合計です。

※2 経営戦略目標における個人保険とは、保障商品のうち、営業職員が個人のお客様に販売した保険と個人マーケット向け代理店が販売した保険の合計です。

テーマ1 独自性を発揮する

(1)「介護保険といえば朝日生命」という存在感の発揮(マーケット戦略)

シニアマーケットでの確固たる地位を構築し、その強みを活かして、お客様の拡大を図ります。また、「シニア」「女性」「経営者」に加え、拡大する「シングル層」の開拓に注力します。

シニアマーケット	女性マーケット
介護保険マーケットにおけるリーディングカンパニーとしてのシェアの早期確立に向け、先進的な介護新商品の開発、セグメント(シングル・プレシニア等)毎のお客様ニーズに応じた、きめ細やかなマーケティングを展開していきます。	女性のための保険「やさしさプラス」*のブランド展開を強化し、お客様との接点拡大に向けた取組みの拡充を図ります。 ※ 必要な保障を必要なだけ、オーダーメイド感覚で自在に組み合わせられるユニット型の保険。
経営者マーケット	シングルマーケット
法人マーケット向け代理店を通じた開拓強化を図ります。	今後増加が見込まれる「シングル層」に着目した取組みを推進します。

(2) 営業職員チャンネルに加え代理店チャンネル等の拡充を図る「マルチチャンネル化戦略」の推進

営業職員チャンネルは引き続き当社メインチャンネルとしていくとともに、お客様のニーズ変化・多様化に対応するべく「マルチチャンネル化」戦略を推進し、代理店チャンネル等の更なる成長を図ります。

【個人マーケット向け代理店チャンネル】

成長	創造	守り
保険ショップ・訪問型プロ代理店等の強化・拡充を図り、新契約年換算保険料の拡大を図ります。	新たなマーケット、保険商品等を創造していきます。	成長する事業を支え、お客様・代理店から選ばれるためのアフターサービス体制等の整備を進めます。

【法人マーケット向け代理店チャンネル】

- ・ 税理士代理店を中心とした安定的な販売体制の構築を図ります。

(3) 新たなお客様アプローチのスキームの開発

既存チャンネルでは届いていないお客様層のマーケット開拓に取り組めます。

- ・ 効果的なマーケティングに向けたデータ集積を進めつつ、デジタルと既存チャンネルとを連携させたお客様アプローチ体制の構築を図ります。
- ・ 企業の従業員マーケットに関し、企業の福利厚生充実に資する「生命保険に関する情報や加入機会」の情報提供の充実等を通じ、お客様層の拡大を図ります。

テーマ2 収益力を高める

(1) 「クオリティー “業界No.1”の営業職員体制」構築に向けた改革

「クオリティー “業界No.1”の営業職員体制」を構築し、「新たなお客様からの加入件数増大」等を実現します。

- ◆お客様から信頼いただくために必要な応対力、知識・スキルの習得を通じた、販売効率・募集品質・お客様対応品質の高いチャネルに向けた諸改革
 - ・ 新たなお客様の獲得・契約の継続推進に向けた活動の刷新
 - ・ 新人営業職員の指導強化
 - ・ 訪問先の拡大
 - ・ 質の高い新人営業職員の採用
 - ・ 保険募集に係る品質の向上(お客様本位の業務運営の推進)

(2) ICT (AI・RPA)等による業務運営の革新

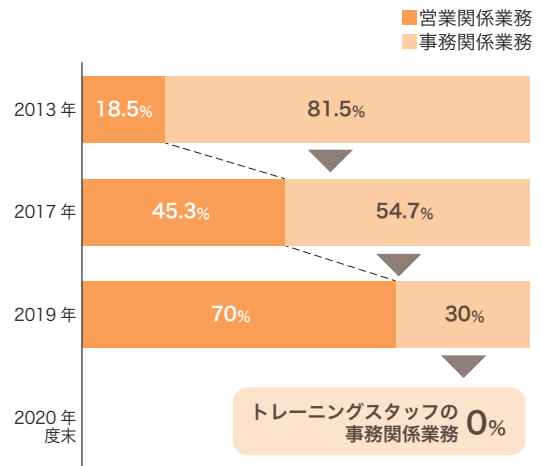
支社・営業所事務のスリム化、AI・RPA等の活用による本社の業務革新を進め、マンパワーを事務から営業等へ再配分します。

- ◆支社・営業所事務のスリム化、生産力向上に向けたトレーニングスタッフ^{*}の業務変革
 - ・ 営業所事務の究極的なスリム化(トレーニングスタッフの事務関係業務0%)を実現するとともに、トレーニングスタッフの豊富な業務知識等を活かし、営業職員教育等の更なる推進を図ります。

^{*} 従来の事務関係職であり、2019年4月より営業職員への教育等をメインミッションとする、支社・営業所に配置したスタッフの名称。

- ◆本社業務の革新(事務関係業務の抜本的な効率化)
 - ・ AI・RPA等を活用し本社業務の効率化(第一段階として2020年度までに業務数で1,000業務、労働時間換算で年間17万時間^{*}の業務量を削減)を図ります。

^{*} 本社における保険関係事務処理業務の2割相当。



(3) 資産運用の高度化

市場環境の変化に適切に対応し、安定的に資産運用収益を確保していくため、運用スタイルの変革に取組み、資産運用の高度化を進めます。

- ◆アセットアロケーション機能の強化
 - ・ 適切にリスクをコントロールし、かつ運用パフォーマンスの向上を目指すため、アセットアロケーション(資産配分)機能の強化に取組みます。
 - ・ 投資対象資産の調査機能と市場動向を捉えたトレーディング機能の強化に向けて、機能別(調査・トレーディング等のミッション毎に組織)の資産運用体制とします。
- ◆投資対象資産の拡大を通じた収益源の多様化
 - ・ 運用収益源の多様化に向け、オルタナティブ投資^{*}、クレジット投資など、投資分野の拡大を進めます。

^{*} 伝統的な運用資産である株式や債券の代替投資とされるインフラファンド、不動産投資信託(リート)およびヘッジファンド等を活用した投資手法。

テーマ3 未来を創る

(1) 未来志向の人材づくり

職員の“個の力”を最大化し、挑戦意欲に溢れ、柔軟かつ斬新な発想を持つ人材を育成します。

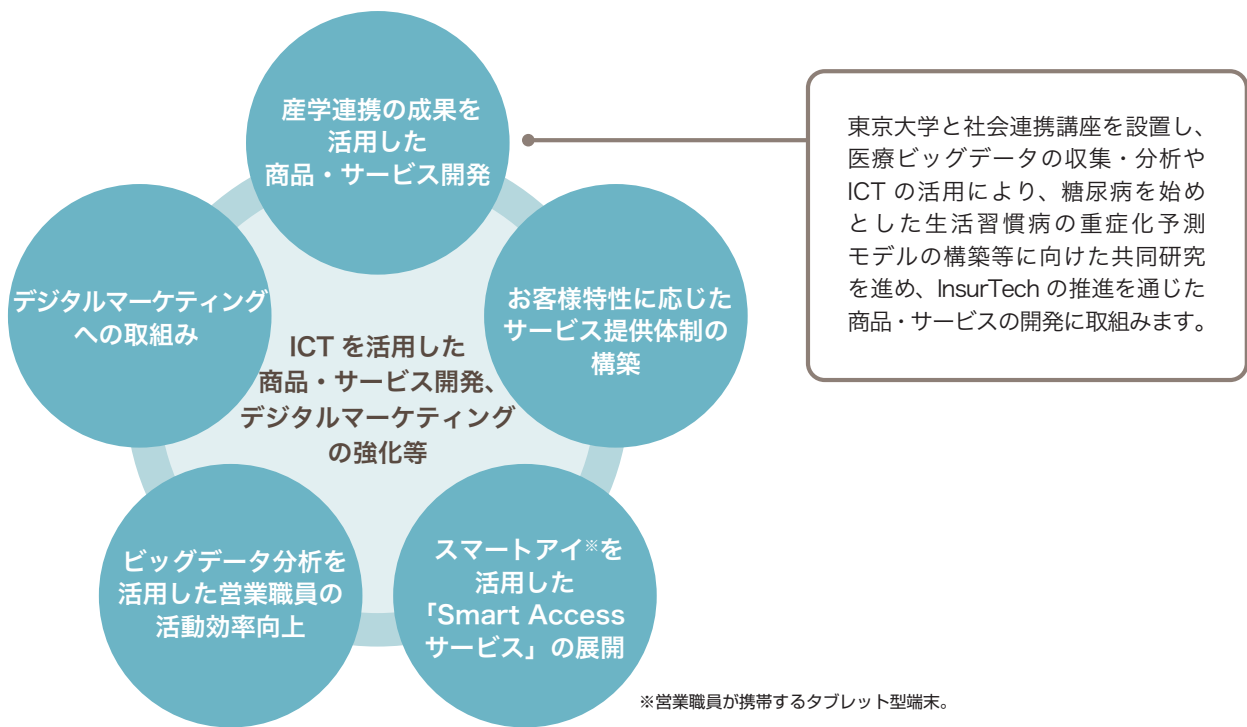
◆採用強化(新卒・中途)、人材育成・活躍推進

- ・新卒・中途採用を強化するとともに、若手・中堅の強化、女性の活躍推進、シニア層のスキル・ノウハウの更なる活用等に取組みます。

(2) ICTを活用した商品・サービス開発、デジタルマーケティングの強化等

InsurTech[※]を活用した新商品・サービスの研究開発に取り組むとともに、インターネットやAIの活用による新たなお客様へのアクセス、保険販売手法等に取り組めます。
お客様からの更なる“安心・信頼”につなげるべく、個々のお客様特性に応じたサービスの提供を実現します。

※ICT(情報通信技術)をはじめとするテクノロジーを活用し、保険サービスの効率や収益性を高めたり、革新的な保険サービスを生み出すこと。



(3) 海外事業への取組み

東南アジアを中心にマーケット調査を行うとともに、ベトナムにおいて試験展開しているテレマーケティングによる保険販売ノウハウの提供や、インターネットを活用したビジネスモデルに係るコンサルティング事業を推進し、海外でのビジネスモデル確立に向けて取組みます。

事業運営態勢のクオリティー向上 ～3大テーマの取組みを下支え～

(1) 「お客様のために」を最優先とする「お客様本位の業務運営」の実践

「お客様の声」を幅広く収集し、業務運営や諸制度の評価・改善に活用し、計画達成に向けたPDCA体制の強化を図るなど、お客様本位の業務運営を徹底します。

◆お客様の声の収集、KPI^{*}の設定・進捗管理

- アンケートの収集等を通じお客様の声の収集・活用を図るとともに、「お客様本位の業務運営」の徹底に向け、KPIとして「個人のお客様数・企業のお客様数」、「ご契約の継続率」、「お客様満足度(総合満足度)」を設定し、進捗管理を行います。

※ Key Performance Indicator. 業績を定量的に評価するための指標。

(2) 「働き方改革」の推進

生産効率を向上させるべく、既存業務の効率化等「働き方改革」に取り組めます。

◆「働き方改革推進委員会」による取組推進

- ペーパーレス化の推進・RPA活用による業務効率化、長時間労働削減等、「働き方改革」をさらに推進し、業務の生産性向上、職員の知識獲得の取組みの充実等につなげていきます。

(3) コンプライアンス態勢の強化

お客様から求められるコンプライアンスの水準が高まる中、コンプライアンス態勢の更なる強化を図ります。

(4) ERM (統合的リスク管理)の実効性向上

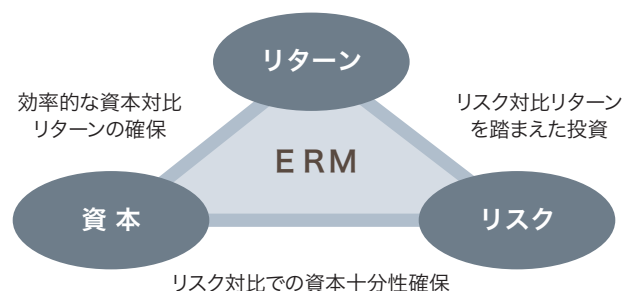
経営目標の達成に向けたリスク選好方針の設定とリスク・リターン分析等、ERMの枠組みを確立します。

◆健全性・収益力向上に資するリスク管理

- 経営目標の達成に向けたリスク選好方針を設定します。
- 経済価値ベースのリスク管理を確立します。

◆業務の品質・保険募集に係る品質の向上に資するリスク管理

- 「お客様本位の業務運営」の実践に向けて、営業活動やお客様サービスの担い手となる業務執行部門(支社・営業所・本社各部)において、リスク・コンプライアンスカルチャーの更なる浸透を図ります。



(5) CSRの推進

生命保険事業を通じた社会貢献とともに、ピンクリボン運動^{*1}・日本ユネスコ協会連盟への支援・「朝日生命体操クラブ・体操教室」等のCSR活動を推進し、その中でSDGs^{*2}達成への貢献を図ります。

※1 乳がんの早期検査を啓発・推進するために行われている世界規模のキャンペーン。

※2 2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals)」。