

理念体系

- 当社の理念体系は、使命 (Mission)「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」、基本理念 (Philosophy)「まごころの奉仕」で構成し、その実現に向けて日常的に立ち返る行動指針 (Principles)として「朝日生命行動指針」を設定しています。
- 使命 (Mission)「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」については、「朝日生命グループミッション」としてグループで共有し、グループ経営を推進しています。

ステートメント動画はこちらをご覧ください。
<https://www.asahi-life.co.jp/company/intro/management.html>



使命

Mission

一人ひとりの
“生きる”を
支え続ける

基本理念

Philosophy

まごころの奉仕

行動指針

Principles

朝日生命行動指針

- お客様志向
- 挑戦・価値創造
- 誠実・倫理観
- 人権・多様性の尊重
- 環境への配慮

Statement

一人ひとりの“生きる”を支え続ける

いくつもの時代をこえて。

私たちは喜びも困難も、お客様とわかち合い、支え合って進んできました。

たいせつなお客様に、安心をお届けするために。

ずっと守り続けてきた約束が、「まごころの奉仕」です。

どんな時も誠実に、お客様に寄り添う。

信頼をかさねて、社会に必要な存在であり続ける。

その誇りを胸に、私たちがまた次の安心をつくっていく。

ご契約からはじまる長いおつきあい。

人生100年時代も、

朝日生命はまごころ尽くして、

一人ひとりの“生きる”を支え続けます。

価値創造のあゆみ

いくつもの時代をこえて、お客様と支え合って進んできました。

1888年～

「これからの社会に必要なである」という思いから生まれた保険会社

1867年に福澤諭吉が発表した「西洋旅案内」の中で、保険は「災難請合の事イシュアランス」、生命保険は「人の生涯を請合う事」として紹介されたことに始まり、明治時代には数多くの生命保険会社が設立されました。

そのようななか、1888年3月に朝日生命の前身である帝国生命は、日本で二番目の近代的な生命保険会社として歩み始めました。当時海軍の一主計官であった加唐為重が、これからの日本には生命保険が必要であるという思いから会社の設立を企画し、福原有信(資生堂創業者)がその思いを受け、生命保険会社としての経営基盤をつくりました。また、「ビタミンの父」とも呼ばれる高木兼寛も創業初期の経営支援や事業発展に尽力しました。

1902年には、日本で初めて剰余金の大部分を契約者に分配する「利益配当付保険」を発売しました。当時の生命保険業界では画期的なことであり、お客様本位の経営姿勢を強く打ち出しました。

1947年～

「朝日生命」としての新しいスタート

1947年7月、明治・大正・昭和と三代にわたって使用していた「帝国生命」の名前を変更し、社運隆盛の期待を込めて、「朝日生命保険相互会社」として新しいスタートを切りました。

1946年から続くインフレにより生命保険の加入者は激減しましたが、現在、多くの保険会社で採用されている、保険料を1カ月ごとに支払う月払方法を採用する等、保険業界でも新しい取組みを推進し、お客様に寄り添ってきました。

また、当社の戦後の大きな変化の一つが、女性外務員の進出です。戦時中より女性の生命保険販売への適性に着目し、多くの女性職員が活躍するようになりました。

1959年には「契約者および社会への奉仕をよりよく行うことにより、会社業績が向上した結果、従業員の生活が向上するという、契約者、社会、従業員に対する『三つの経営責任』を果たすことが『経営のまごころ』である」と経営理念の所信を発表しました。この「まごころの奉仕」は、今も朝日生命の「基本理念」として受け継がれています。

1996年～

環境変化
第三分野市場への本格参入

1996年に「規制緩和・自由化」や「健全性の維持」、「公正な事業運営の確保」を柱として、保険業法の抜本的な改正が行われ、生損保の相互参入、ソルベンシー・マージン基準の導入が図られました。また、2007年に保険商品の銀行窓口販売の全面解禁、2008年には保険契約に関する一般的なルールを定めた保険法の公布等、生命保険業界を取り巻く環境は大きく変化しました。

世界的には、2001年のアメリカ同時多発テロや2008年のグローバル金融危機の発生等に起因する株価の下落により、当社の経営状態も悪化しましたが、事業領域の見直しや財務体質の改善に取り組み、多くのお客様に支えられ、困難を乗り越えることができました。

このようななか、当社は今後加速する高齢化社会のニーズにこたえるべく、医療保険、介護保険をはじめとする、第三分野市場へ本格参入し、それまでの死亡保険を中心とした商品戦略を大きく変革しました。

2010年～

マルチチャネル化戦略の推進

2011年の東日本大震災、2020年からの新型コロナウイルス感染症の流行等、生命保険業界にとっても大きな出来事が発生しましたが、当社は生命保険会社の使命である迅速な保険金や給付金のお支払いを通じて、お客様に寄り添い、安心をお届けしてきました。

2012年からは経営ビジョン「お客様一人ひとりの“生きる”を支える」をかかげ、お客様のライフスタイルの多様化、高齢化社会におけるニーズの変化に対応すべく、お客様一人ひとりに最適な商品・サービスを、最適なチャネルで提供するマルチチャネル化戦略をすすめました。具体的にはこれまでの営業職員チャネルに加え、新たなマーケット開拓に向け、代理店チャネルを新設し、朝日生命の存在価値を高めることを目指しました。代理店チャネルは2021年に「なないろ生命」として分社化・独立し、さらに成長を加速させています。

商品開発面においては、特に介護保険は2012年の「あんしん介護」発売以降、グッドデザイン賞の受賞、2026年 オリコン顧客満足度®調査 介護保険(専門家評価)ランキングで5年連続1位の獲得等、社外からも高く評価されています。

主な出来事	1888年～1947年 1914年 第一次世界大戦 1923年 関東大震災 1939年 第二次世界大戦	1947年～1996年 1964年 東京オリンピック 1995年 阪神淡路大震災	1996年～2010年 2001年 アメリカ同時多発テロ 2008年 グローバル金融危機	2010年～ 2011年 東日本大震災 2016年 熊本地震 2020年 新型コロナウイルス感染症の流行 2024年 能登半島地震
-------	--	--	--	---

商品開発の歴史

1902年

画期的な利益配当付保険発売

1948年

「団体月払保険」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

定期付養老保険の発売

2001年

画期的な保険システム「保険王」発売

あなたと生きていく保険。
保険王

2005年

「生活習慣病保険(返戻金なし型)」発売

2010年

「保険王プラス」発売

変化する人生に、進化する保険を。
保険王 plus

2012年

「あんしん介護」発売

あんしん介護

2016年

「あんしん介護 認知症保険」発売

あんしん介護 認知症保険

2018年

「あんしん介護 要支援保険」発売

あんしん介護 要支援保険

2024年

「初期介護一時金特約(返戻金なし型)」発売

あんしん介護 ONE

2025年

「がん自由診療特約(返戻金なし型)」発売

あさひの 一時払終身

2026年

「かなえる がん保険」発売

かなえる がん保険

「あさひの 一時払年金」発売

あさひの 一時払年金

未来に向けた変革と成長

2024年～
中期経営計画「ネクストA」

2024年4月からスタートした中期経営計画「ネクストA」では、2030年のありたい姿として「人生100年時代を迎え、生命保険事業を通じて社会の課題解決に貢献する会社、お客様の“生きる”を支え続ける会社」を定め、お客様一人ひとりに最適な商品・サービスの提供、2030年以降も持続的に成長するビジネスモデルへの変革の加速、予測困難な事業環境変化(VUCA)に向けた検討・対応の推進に取り組んでいます。

さらに2025年には、生命保険会社にとって最も大事なことは「将来にわたり、会社が健全な状態で事業を継続すること」であり、「お客様に確実に保障を提供し、お客様の生活を守り続けること」こそが私たちの使命、存在意義であると原点に立ち返り、理念体系を刷新しました。

2026年～
新たな成長ステージへ

2025年度に長年の経営課題であった逆ざや(利差損)が解消したことに加え、主要格付機関3社において当社格付が「A(フラット)」へと向上しました。

また、ベトナムの生命保険会社MVI生命の買収を決定し、海外市場へ本格参入します。さらに、介護・認知症分野における新たなエコシステムの構築を目指す「みんなのあんしん100年プロジェクト」を開始しました。

朝日生命グループミッション「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」を果たすため、どんなときも誠実にお客様に寄り添い、信頼をかさねて社会に必要な存在であり続け、その誇りを胸に、次の安心をつくる取組みを進めています。

トップメッセージ

まごころの奉仕で お客様、社会、従業員への責任を果たし、 新たな成長ステージへ



代表取締役社長

石島 健一郎

就任3年目を迎えて

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。お客様をはじめ、日頃より当社を支えてくださっているステークホルダーの皆さまに、心より御礼申し上げます。

―昨年の就任以降、私は「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」という使命(Mission)を軸に据えた経営の方向性を明確化してまいりました。1年目は現場に足を運んで当社の進むべき姿を確認し、2年目にはその方向性を明確に打ち出しました。そして3年目となる本年度は、それらを具体的な施策へと落とし込み、実行に移す段階に入っています。

2026年度は、当社にとって大きな転換点となる年です。昨年度、長年の経営課題であった逆ざ

どんな時も誠実に、お客様に寄り添う ～「持続可能な営業職員チャンネル」の構築～

お客様に選ばれ続ける保険会社であるために大切なことは、お客様のご期待に誠実に応え続けることです。生命保険の販売チャンネルの多様化が進む中、今なお営業職員チャンネルを支持されるお客様が多数いらっしゃる理由、それは「この人から加入すれば安心だろう」という期待感にほかなりません。この期待感を生み出すのが、お客様のニーズに向き合う丁寧なコンサルティングであり、その期待に応え、信頼を確かなものにするのが、契約後の真摯なアフターサービスです。

「この人に任せていれば安心できる」という存在

信頼をかさねて、社会に必要な存在であり続ける ～サステナビリティ経営の深化と社会課題への挑戦～

サステナビリティ経営において、当社は「社会的責任」と「社会課題の解決」という二つの側面を軸に取組みを進めてきました。責任投資や気候変動対応といった取組みを引き続き着実に推進するとともに、生命保険会社の本来的機能である保障

や(利差損)が解消したことに加え、格付機関3社すべてにおいて当社格付が「A(フラット)」へと向上しました。さらには、ベトナムの生命保険会社「MVI生命」を買収することとなり、当社はこれまでの「守り」を重視した経営から、変化をチャンスと捉える「攻め」の経営、すなわち新たな成長を目指すステージへと移行することができたと考えています。

しかしながら、新たな成長のステージにおいても基本的な経営の方向性是不変です。「お客様、社会、従業員に対する責任」を「経営の三大責任」とし、その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」を基本理念として、環境変化の中で価値創造を図ってまいります。

であり続ける営業職員は、当社にとってかけがえない財産であり、お客様への提供価値の源泉そのものです。一方で、営業職員チャンネルを取り巻く環境は大きく変化しています。当社は、採用・育成の強化や働きやすい環境の整備、さらにはデジタル活用による利便性向上等、構造的な改革を進めています。

環境変化に適応しながらも、その本質的な価値を揺るがすことなく進化させていく。それこそが、「持続可能な営業職員チャンネル」の構築だと考えており、今後も真摯に取り組んでまいります。

の提供において、社会課題の解決に貢献できる水準まで商品・サービスのレベルアップを図ってまいります。

その社会課題の解決の中核となるのが、介護・認知症分野における新たなエコシステムの構築

です。

現在、日本における民間介護保険の加入率は依然として低水準にとどまっていますが、その要因として「給付金を受け取るだけでは解決しない」課題があるからではないか、という仮説に至りました。介護に直面した際、お金はもちろん必要ですが、それをどのように使い、どのサービスを選ぶかが、重要な課題です。

こうした課題を踏まえ、本年4月より「みんなのあんしん100年プロジェクト」をスタートさせました。これは、これまで構想していた介護・認知症分野のエコシステムが本格展開の段階を迎えたものです。当プロジェクトでは、保険による金銭的な保障だけにとどまらず、介護予防から「要支援」「要介護」認定まで、それぞれのステージに

その誇りを胸に、次の安心をつくる ～人的資本経営と変革の実行～

当社の持続的成長は、従業員一人ひとりの力によって支えられており、人的資本経営を中長期的な重要テーマと位置づけています。従来は「個の力の向上」や「エンゲージメント向上」を中心に教育やキャリア支援に取り組んできましたが、今後はそれにとどまらず、人的資本経営を「業務改革」と一体で進化させることで、付加価値創出型の組織への転換を図ってまいります。

具体的には、「付加価値の低い業務の徹底的な削減」と「AI・システム化による業務効率の最大化」

変わらない価値を守るために、変わり続ける

当社の使命 (Mission) である「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」という価値は、今後も決して変わることはありません。この使命は、生命保険会社としての存在意義そのものであり、あらゆる経営判断の出発点であり続けます。

しかしながら、社会環境やお客様のニーズはかつてないスピードで変化しています。人口構造の

合わせた介護サービス企業と連携し、介護のソリューションまで提供する仕組みを構築しています。

具体的には、当社の介護保険・認知症保険のお客様が専用ポータルを通じて各種サービスにアクセスできる環境を整備するものです。認知症関連サービスを中心に提供を開始しましたが、今後、より広範な領域へとサービスを拡充していく予定です。

当プロジェクトによる介護ソリューションを通じて、介護保険・認知症保険の提供価値を高めることにより、民間介護保険への加入率を引き上げ、介護・認知症分野における社会課題の解決に貢献してまいります。

を通じて、人財の高付加価値業務へのシフトを進めていきます。これらは単なる効率化ではなく、「人が価値を生み出す領域」に経営資源を集中させるための構造改革です。

また、当社は、業務改革の目的を「エンゲージメント向上」と位置づけており、生産性向上を「働き方の質の向上」や「中長期的な処遇改善」につなげていきます。これにより、「職員の成長・働きがい向上→サービス品質向上→お客様価値向上」という好循環の確立を目指してまいります。

変化、デジタル技術の進展、価値観の多様化等により、保障に対する期待や求められるサービスの内容も変わり続けています。このような環境の中で、従来と同じやり方を続けるだけでは、お客様を支え続けるという使命を果たすことはできません。

変えてはならないのは、「私たちは何のために存



在しているのか」という根本であり、変えるべきものは、その使命を実現するための手段です。商品、チャネル、業務プロセス、組織運営一すべては目的達成のための手段であり、環境変化に応じて柔軟に見直していく必要があります。

変革を進めるにあたっては、「変わること」と「守ること」を対立的に捉えるのではなく、両者を一体として考える必要があります。変わらないことを守り続けるためには、むしろ積極的に変わり続けなければなりません。環境変化に適応し、提供価値を進化させていくことこそが、結果として不

人生100年時代 まごころ尽くして

生命保険会社として最も重要なことは、将来にわたり健全な状態で事業を継続し、お客様に確実に保障を提供し続けることです。

当社は新たな成長ステージにおいても、「まごころの奉仕」を胸に、お客様、社会、従業員への責

任の使命を守ることにつながります。

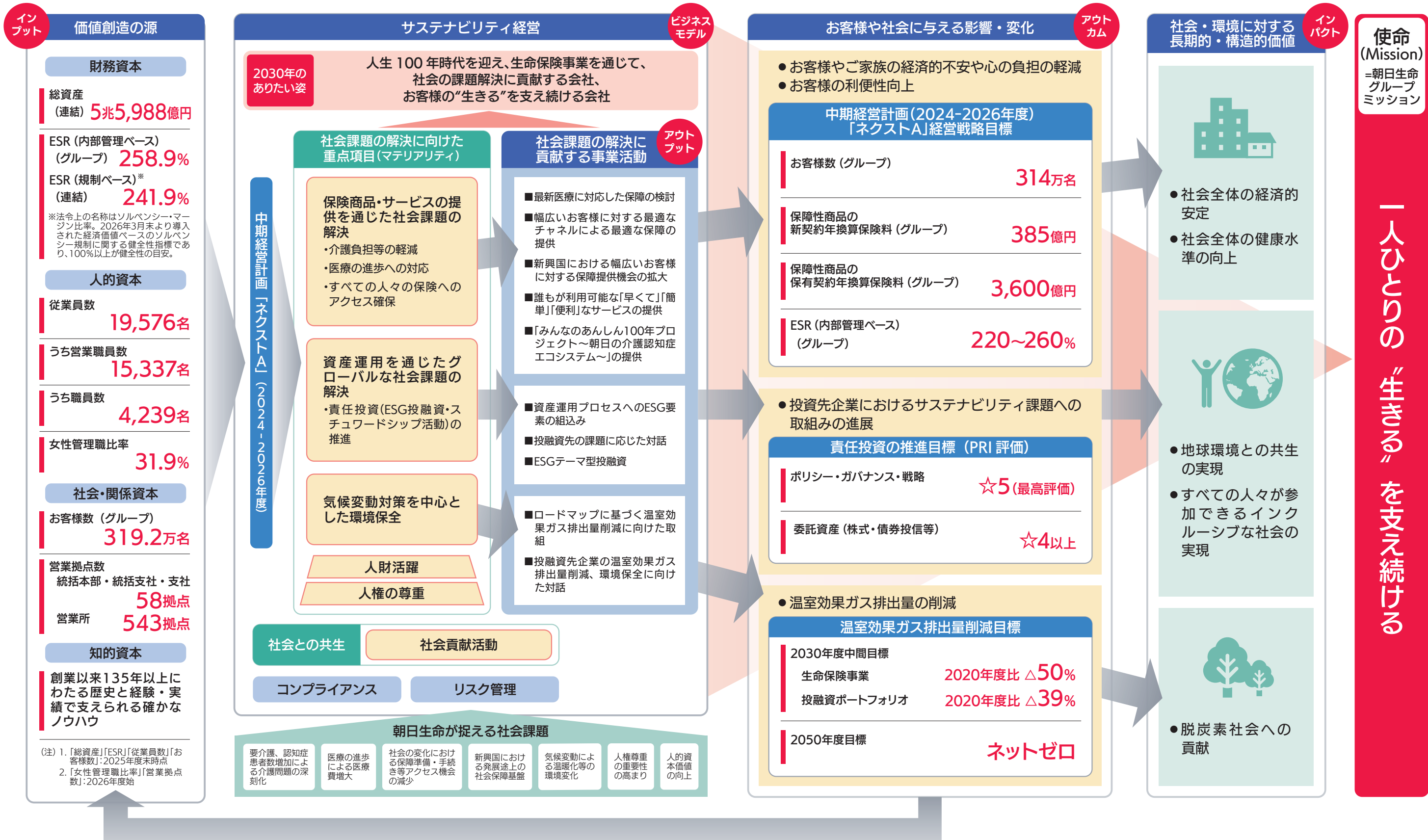
こうした考え方は、事業基盤の強化にもつながるものです。冒頭でも申し上げましたが、当社はベトナムの現地生命保険会社を買収することとなり、今後ベトナム市場に本格参入してまいります。これは海外での事業規模を拡大し、将来の収益源とするための重要な一歩となります。

将来にわたり健全に事業を続けるためには、複数の事業の柱が必要です。朝日生命、なないろ生命、そしてベトナム事業を加えた朝日生命グループとしての成長戦略を具体化してまいります。

任を果たし続けてまいります。そして、「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」という使命 (Mission)のもと、これからの人生100年時代において真に必要なとされる存在であり続けるべく、挑戦を続けてまいります。

価値創造プロセス

朝日生命は、使命(Mission)「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」の実現に向けて、サステナビリティ経営を推進し、お客様や社会に対する価値を創出していきます。



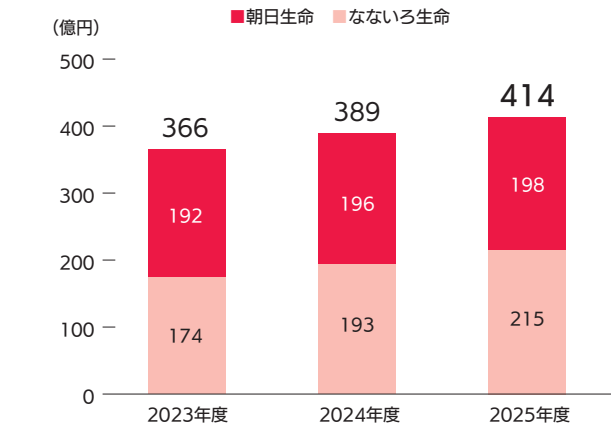
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

新契約年換算保険料

(グループ) **414億円**

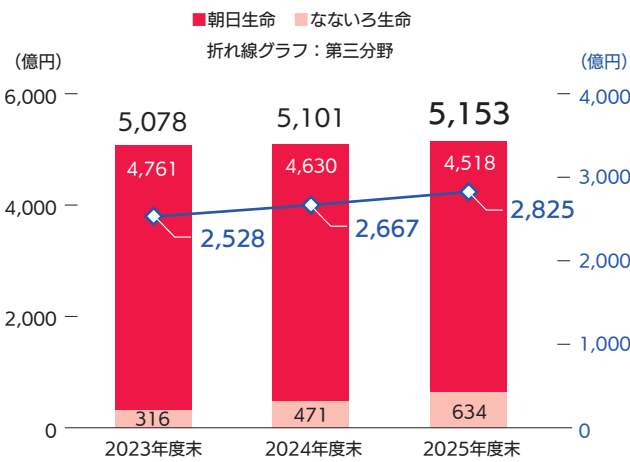
グループの新契約年換算保険料は、朝日生命における一時払終身保険の販売好調や、なないろ生命における第三分野商品の伸展により、414億円となり前年度比106.3%と増加しました。



保有契約年換算保険料

(グループ) **5,153億円**

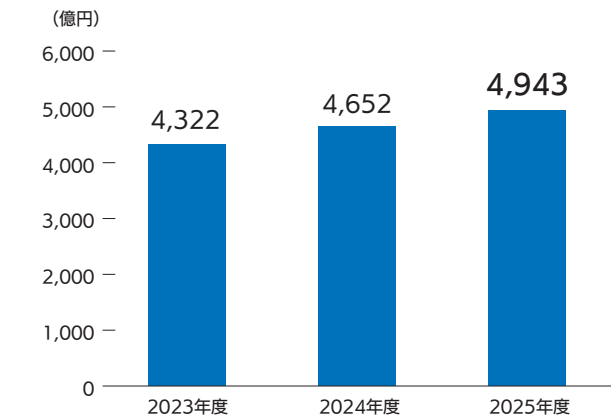
グループの保有契約年換算保険料は5,153億円、前年度末比101.0%と増加しました。うち、第三分野についても2,825億円となり、前年度末比105.9%と増加しました。



保険料等収入

(グループ) **4,943億円**

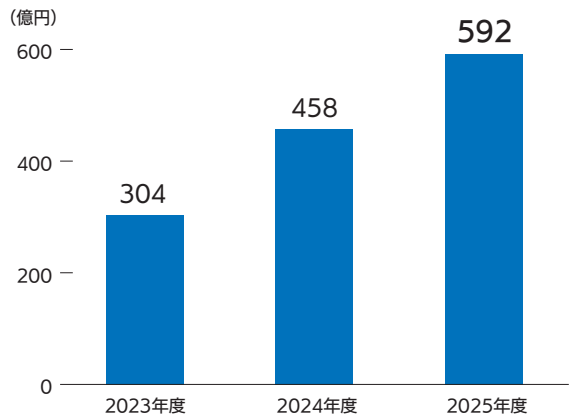
グループの保険料等収入は4,943億円となり、前年度実績4,652億円を上回りました。朝日生命では、前年同水準を確保し、なないろ生命では、保有契約の増加に伴い前年度比128.5%となりました。



基礎利益

(グループ) **592億円**

グループの基礎利益は592億円となり、前年度実績458億円を上回りました。朝日生命では、利息および配当金等収入の増加等による利差損益の改善を主因として、前年から144億円増加し、677億円となりました。

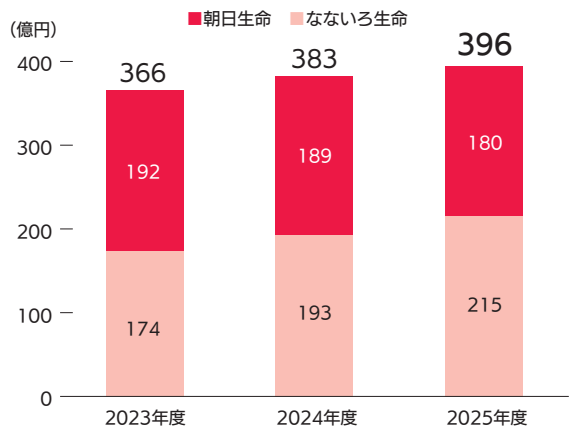


保障性商品の新契約年換算保険料※

(グループ) **396億円**

グループの保障性商品の新契約年換算保険料は、なないろ生命の伸展により396億円となり、前年度比103.4%と増加しました。

※ 貯蓄性商品を除く、死亡保障および医療保障・介護保障等の第三分野合計。
(代理店で販売している無配当団体医療保険および海外のコンサルティングビジネスにおける元受保険会社の年換算保険料を含む)

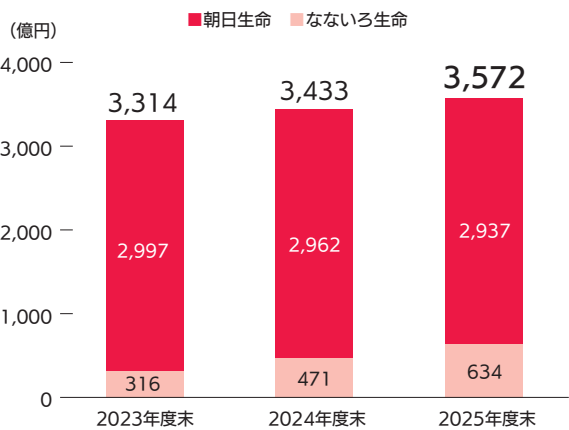


保障性商品の保有契約年換算保険料※

(グループ) **3,572億円**

グループの保障性商品の保有契約年換算保険料は、なないろ生命の保有契約の増加により3,572億円となり、前年度末差+139億円と増加しました。

※ 貯蓄性商品を除く、死亡保障および医療保障・介護保障等の第三分野合計。
(代理店で販売している無配当団体医療保険および海外のコンサルティングビジネスにおける元受保険会社の年換算保険料を含む)



ESR (内部管理ベース)

(グループ) **258.9%**

ESR (グループ) は258.9%となり、十分な健全性を維持しています。

	2024年度末	2025年度末	
			前年度末差
ESR (グループ)	257.6%	258.9%	+1.3pt
サープラス	14,072億円	17,141億円	+3,069億円
統合リスク量	5,462億円	6,618億円	+1,156億円

(注) 1. ESR(グループ)は、当社固有のリスク係数や計算モデルによって算出した、統合リスク量(経済価値ベースのリスク量(計測期間1年、信頼水準99.5%で計測))に対するサープラス(経済価値ベースの純資産)の比率です。
2. 当社では、内部管理ベースのESR(グループ)、サープラス、統合リスク量について、第三者機関による検証を受けています。

非財務ハイライト

お客様数

(2025年度末 グループ) **319.2万名**

2025年度末の当社のお客様数は319.2万名となり、前年度末より15.7万名増加しました。今後も当社の強みである第三分野商品やサービスを、お客様のニーズに合ったチャネルで提供することにより、お客様満足の向上を通じたお客様数の増大を目指していきます。

お客様満足度

(2025年度 単体) **79.1%**

お客様満足度については79.1%となり、前年度より0.5ポイント向上しました。お客様満足向上に向け、ご契約者様へのアフターサービスに丁寧に取り組むとともに、「お客様の声」を幅広くお伺いし、経営に活かす取組みを推進していきます。

保険金・年金・給付金支払額

(2025年度 単体) **2,857億円**

2025年度にお支払いした保険金・年金・給付金は2,857億円です。今後もお客様への正確かつ迅速なお支払いに努めていきます。

営業拠点数

(2026年4月1日現在)

統括本部・統括支社・支社

営業所

**58
543**

当社は、58カ所の統括本部・統括支社・支社、543カ所の営業所を全国に配置し、営業職員がフェイストゥフェイスでお客様一人ひとりのニーズに応じた最適な商品・サービスを提供していきます。

従業員数

(2025年度末)

うち営業職員数

うち職員数

**19,576名
15,337名
4,239名**

当社を支える従業員数は19,576名です。うち営業職員数は15,337名、職員数は4,239名です。今後も従業員一人ひとりが迅速かつ的確なお客様サービスを展開していけるよう努力を重ねていきます。

女性管理職比率

(2026年度始)

31.9%

(注) 対象法令である女性活躍推進法に基づき、課長級以上の者、また課長級以外の者で、その職務の内容および責任の程度が「課長級」に相当する者を女性管理職の対象とする。

「朝日生命ポジティブ・アクション」を通じて、「女性のキャリア自律」「仕事と家庭の両立支援」等に取り組み、2026年度始の女性管理職比率は31.9%となりました。

男女賃金差

(2025年度の男性賃金に対する女性の賃金割合)

	営業職員	職員	総計
正規職員	111.0%	50.5%	38.8%
非正規職員	—	57.6%	57.6%
全従業員	111.0%	50.7%	39.7%

過去の人事制度の影響もあり、職員で50.5%となっており、改善の必要があると考えています。引き続き女性管理職登用等、女性の活躍推進に取り組むことで、男女賃金差の解消に努めていきます。

男性育児休職等取得率

(2025年度)

118%

(注) 改正育児・介護休業法で定める基準に基づき算出。

$$\text{男性育児休職等取得率} = \frac{\text{男性育児休職等をした男性労働者の数} + \text{小学校就学前の子の育児を目的とした休暇制度を利用した男性労働者の数の合計}}{\text{配偶者が出産した男性労働者の数}}$$

※ 分子は2025年度に育児休職等を取得した男性労働者であり、分母とは必ずしも一致しない。

男性の育児参画を促すため「朝日共育(トモイク)プロジェクト」を展開しており、2025年度の男性育児休職等取得率は118%となりました。

介護保険といえば朝日生命 ～人生100年時代、お客様の“生きる”を支え続ける会社～

介護に関する環境認識

超高齢社会の進展により、2030年には、65歳以上の4人に1人^{※1}（約912万人）が要支援・要介護認定者、3人に1人^{※2}（約1,116万人）が軽度認知障害（MCI）・認知症患者と推計され、介護・認知症はより身近な問題として一層深刻化していきます。「人生100年時代」を見据えた持続可能な社会の実現には「公的介護保険制度」が必要不可欠ですが、財政やサービスの提供面での持続性が喫緊の課題となっています。こうしたなか、自助による備えの必要性を啓発していくことは、当社が果たすべき責任であると考えています。

※1 厚生労働省「令和5年度 介護保険事業状況報告（年報）」および内閣府「令和7年版 高齢社会白書」より当社推計（第1号被保険者に対する65歳以上の認定者数を使用）。
※2 内閣府「令和7年版 高齢社会白書」より当社推計。

朝日生命の介護保険

あんしん介護の開発

社会環境が変化するなかで多くの方が介護に対して不安を抱えており、介護の備えに対するニーズは高まっています。

朝日生命は「人生100年時代」の介護への“不安”を“あんしん”に変えるべく、2012年に「あんしん介護」を発売し、以降、「あんしん介護」シリーズとして充実したラインナップを提供してきました。「あんしん介護」シリーズのお支払いは公的介護保険制度と連動し、要支援2から要介護状態・認知症まで幅広く保障します。

今後も朝日生命は「お客様の“生きる”を支え続ける会社」として、お客様に“あんしん”をお届けする介護・認知症保険の開発に取り組んでいきます。

介護保険普及への取組み

「2024（令和6）年度生命保険に関する全国実態調査」（生命保険文化センター）によると、医療保険の世帯加入率が約95％に対し、介護保険は約20％、認知症保険は約7％と加入率が低位にとどまっています。このことから、「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、介護・認知症保険の提供を通じて世の中の意識を高め、自助による備えの必要性を啓発していくことで、SDGsの目標3「すべての人に健康と福祉を」の実現に努めています。

●朝日生命の介護・認知症保険のラインナップ

要介護の前段階である要支援2から「一時金」でサポート！

公的介護保険制度に完全連動した「一生涯の年金」と「一時金」でサポート！

介護の中でも負担の大きい認知症や軽度認知障害（MCI）に対して手厚くサポート！

健康に不安を抱えている方でも加入しやすい！

あんしん介護
要支援保険

あんしん介護
ONE

（あんしん介護
認知症保険）

がんえる介護年金

社外からの評価

2013年にあんしん介護が「グッドデザイン賞」を受賞。シンプルでわかりやすい商品内容等が評価され保険商品として初めて受賞しました。さらに、「2026年 オリコン顧客満足度®調査」において、専門家が選ぶ介護保険/認知症保険ランキングで「あんしん介護」と「あんしん介護 認知症保険」が総合1位となり5年連続で2冠を獲得しました。



「みんなのあんしん100年プロジェクト」で、介護・認知症の悩みに幅広く応える

介護・認知症に関する悩みは、はやめの気づきや予防、介護サービスの情報収集、ご家族の不安、財産管理等、ご本人・ご家族を取り巻くさまざまな局面に及びます。

当社は、こうした課題に対し、保険による保障にとどまらず幅広くお応えする取組みとして、2026年4月より「みんなのあんしん100年プロジェクト～朝日の介護認知症エコシステム～」を開始しました。



本人・ご家族が抱えるさまざまな悩みに対し、朝日生命がパートナー企業と連携し、多様なサービスやソリューションをつなぐ「介護認知症エコシステム」を構築しています。ご本人とご家族を中心に、介護・認知症に関する課題の解決を支援しています。

（注）サービス内容は2026年4月時点のものです。今後、参画企業・サービス領域を拡充していく予定です。

認知症バリアフリーへの取組み

日本認知症官民協議会が推進する「認知症バリアフリー宣言の試行事業」に賛同するとともに、生命保険事業活動そのものを通じて、認知症バリアフリー社会の実現等、健康長寿社会における課題解決に取り組んでいます。

認知症サポーターの養成

厚生労働省が推進する「認知症サポーターキャラバン[※]」事業に賛同し、当社従業員を対象に「認知症サポーター」を養成する取組みを推進しています。

2016年度からは、新たに入社する営業職員を対象に各支社で実施する入社初期教育のカリキュラムにおいて、認知症サポーター養成講座の受講を組み込んでいます。

その結果、1万8000名を超える役職員が認知症サポーターに認定されており、養成率は高い水準となっています。

この取組みを通じて、「ご高齢者が安心して暮らせる社会づくりへの貢献」に尽力していきます。

※ 認知症に関する正しい知識習得を通じて、認知症の人やご家族をサポートし、地域社会の誰もが暮らしやすい社会づくりに貢献することを目指す取組み。



介護保険スペシャルサイト

介護保険スペシャルサイトでは、認知症や介護に関するお役立ち情報と、「あんしん介護」等介護・認知症関連の商品情報を提供しています。

<https://anshinkaigo.asahi-life.co.jp/>



取締役会長・社外取締役座談会

“外部からの視点”を活用して コーポレートガバナンスの高度化に貢献

相互会社として、コーポレートガバナンスの高度化に取り組む朝日生命。取締役会議長と社外取締役2名が、取締役会の果たす役割と企業価値の向上、朝日生命が目指す未来について語り合いました。



取締役会長

きむら ひろき
木村 博紀

1984年 4月 入社
2009年 4月 資産運用統括部門 資産運用企画ユニット ゼネラルマネージャー
2012年 4月 執行役員 資産運用統括部門 財務・不動産専管部門長
2013年 4月 執行役員 資産運用統括部門長
2013年 7月 取締役執行役員 資産運用統括部門長
2014年 4月 取締役執行役員 資産運用部門長
2015年 4月 取締役常務執行役員 資産運用企画部 証券運用部 担当
2016年 4月 取締役常務執行役員 経営企画部 主計部 担当
2017年 4月 代表取締役社長
2024年 4月 代表取締役会長
2025年 4月 取締役会長

社外取締役

こんどう あきら
近藤 晃

1981年 4月 日本通運株式会社入社
2013年 5月 同社執行役員四国ブロック地域総括兼四国支店長
2015年 5月 同社執行役員
2016年 5月 同社常務執行役員
2019年 4月 同社専務執行役員
2022年 1月 同社代表取締役副社長副社長執行役員
兼 NIPPON EXPRESS ホールディングス株式会社 副社長執行役員
2024年 1月 同社特別参与(現任)
2024年 7月 当社取締役

社外取締役

たかい あやこ
高井 文子

1999年 4月 株式会社三和総合研究所(現三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社)入所
2005年 4月 東京理科大学 経営学部 経営学科 専任講師
2009年 4月 同大学 経営学部 経営学科 准教授
2016年 4月 横浜国立大学大学院 国際社会科学研究院 国際社会科学部門 准教授
2019年 4月 同大学大学院 国際社会科学研究院 国際社会科学部門 教授 兼 同大学大学院 国際社会科学府 経営学専攻 教授 兼 同大学 経営学部 経営学科 マネジメント分野 教授(現任)
2021年 4月 同大学大学院 先進実践学環 教授(現任)
2025年 7月 当社取締役

木村 当社は、生命保険事業が社会保障制度と共に社会を支えていく重要な使命を担っているとの認識のもと、お客様、社会、従業員に対する「3つの責任」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」を基本理念としています。基本理念に掲げる「3つの責任」について、昨年、「どんな時も誠実に、お客様に寄り添う。信頼をかさねて、社会に必要な存在であり続ける。その誇りを胸に、私たちがまた次の安心をつくっていく」というステートメントをつくり具体化しました。これらを役職員全員で共有し、「一人ひ

とりの“生きる”を支え続ける」という朝日生命グループのミッションの実現につなげていきたいと考えています。

ミッションを実現するためには、経営の健全性を維持しつつ、会社の持続的成長に向けて、透明・公正かつ迅速果断な意思決定を行うことが重要であり、コーポレートガバナンスの向上に取り組んでいるところです。本日は、コーポレートガバナンスの向上や高度化に向けた取組みについて、当社の社外取締役を務めるお二人にご意見をうかがいたいと思います。

〈取締役会の運営と実効性について〉 運営と実効性を高く評価、課題は取締役会の多様性



取締役会の運営や実効性について、率直なご意見をお聞かせください。

近藤 決議事項や報告事項に対する説明や、社外取締役からの質疑への回答等が、いつも非常に的確です。特に重要案件に関しては、オンラインで事前説明していただけるため、当日の議事進行も非常にスムーズです。事業戦略等に関する部門別の取組みについても、社外役員の研修会等で詳しく説明していただいています。現場視察会やご契約者懇談会等では、営業職員やお客様等各ステークホルダーと交流する機会を持つことで、当社への理解を深めることができています。

木村 まず、「取締役会の運営状況や実効性」についてうかがいます。近藤取締役は日本通運株式会社で長きにわたって経営に携わってこられ、高井取締役は株式会社牧野フライス製作所の社外取締役を務めておられます。お二人のこれまでの経験も踏まえ、朝日生命の

一方で、「取締役会の多様性」は、今後当社が取り組んでいくべき課題だと思っています。お客様の層が多様になっている昨今、取締役会においても社外取締役の増加をはじめ、ジェンダーやジェネレーション等のダイバーシティの点では、改善の余地があるのではな

いでしょうか。

高井 私は2年間、当社の評議員を務めた後、2025年7月に社外取締役役に就任しました。相互会社という組織形態を持ちながら、株式会社と同様のガバナンス体制を積極的に取っておられ、非常に実効性が高い運営をされていると実感しています。業界特有の用語等に戸惑うことがあっても、オンラインで事前に詳しく解説してくださるので、十分な準備をすることができております。

〈事業戦略と中期経営計画について〉 逆ざや解消と初の海外M&A、「変革期」に立ち会えた

木村 2025年度は中期経営計画「ネクストA（2024～2026年度）」の2年目でした。2025年度を振り返り、会社の業務執行や取締役会の議論の中で、特に印象に残っている取組みやテーマについておうかがいします。

高井 印象深かったのは、運用実績が利回り（予定利率）を下回る逆ざやが2000年度以降、初めて解消されたことでしょうか。ご契約者懇談会に参加した際も、このニュースを喜んでくださったお客様からの反響を肌で感じました。

もう一つは、朝日生命にとって初の海外M&A（合併・買収）となるベトナムの保険事業への進出です。着任してすぐに関わらせていただきましたが、業績回復を背景に、安定的な経営と“攻め”の経営の両輪が力強く回り出した局面に立ち会うことができたことを、光栄に感じました。

また、こちらからお願いしたことに対応していただけることにも感銘を受けました。「朝日生命の女性職員と直接対話してみたい」とリクエストをした際は、すぐにランチミーティングの場が設けられ、非常に有意義な時間を過ごすことができました。女性職員の皆さんそれぞれが個性豊かで、ご自分の仕事に誇りを持ちながらいきいきと働いていらっしゃる。先ほど、近藤取締役も述べられていましたが、私も微力ながら当社の多様性の推進等に貢献できればと考えています。

近藤 投資の初期段階から協議に関わらせていただいたこともあり、私もベトナムへの出資案件が非常に印象に残っています。少子高齢化で国内のマーケットが年々縮小していく中、生保業界全体で海外への進出は



必然的なテーマとなっています。当社の長期的な事業戦略や成長においても不可欠な案件であり、「絶対に成功させねばならない」という緊張感を持って協議に臨んでいました。取締役会では予想されるリスクについて忌憚のない意見を申し上げる等、活発な議論を重ねてまいりました。M&Aの成否の結果が出るのはまさにこれからですので、今後の取締役会ではPMI（Post-Merger Integration／買収・合併後の経営・業務統合

〈朝日生命への期待と展望〉 DXと人的資本経営のシナジー、多様な価値観への対応を期待

木村 2026年度は現中計の最終年度であると同時に、次期中計を策定する年度でもあります。2026年度を迎えて、中長期的な視点で朝日生命に期待すること、より一層注力していくべき点等についてうかがいたいと思います。

近藤 当社の中核を成す営業職員チャネルの販売体制の強化に期待しています。新商品の企画・開発等と平行して、営業職員への教育支援や研修等を行うことで、より一層、お客様へのサービスにおける質の向上を目指していただければと考えています。

もう一つ、私が重視しているのは、「人的資本経営」と「DX（デジタルトランスフォーメーション）戦略」の強化です。

人的資本経営とDX戦略は、それぞれが相互に作用することで相乗効果を発揮できるものです。人的資本経営については、冒頭に会長が述べられた当社の使命や基本理念、行動指針をいかに現場の第一線で働く職員の意識に浸透させていくか——これが、経営トップ

プロセス)の経過をきちんとモニタリングし、協議することができればと考えています。

木村 海外のM&Aは当社にとって初の案件でしたので、社外取締役の皆さんそれぞれの専門的な知見と経験に基づいたご意見をいただき、非常に有意義な議論ができたとも感じています。

の重要な役割なのではないでしょうか。一人ひとりの職員が会社の成長に貢献することで「人的資本」が厚く積み上がっていく。そのためにも、エンゲージメントを高める取組みにはぜひ注力していただきたいと思っています。

DX戦略については、業務の効率化だけにとどまらず、デジタルの力を活用して保険事業そのものの変革につなげていく視点が重要だと感じています。当社では、DX戦略の一環としてデータドリブン掲げていますが、これには正確かつ緻密なデータベースの構築が不可欠です。戦略的にAI（人工知能）を活用するためにも、データサイエンティスト等のプロフェッショナル人財の採用や育成を進めていく必要があります。データベースの構築・整備と、それを活用するための人財育成。企業価値を高めるためにも、DXと人的資本経営の「両輪」が成長のドライバーとなることを期待しています。

高井 地政学リスクの高まりや経済環境・人口動態の変化、急速なデジタル化等、私たちを取り巻く社会の変化は、ここ数年で一気に加速しています。「1年先がどうなっているか分からない」といった不確実さが増す中で、生命保険会社はお客様の人生を支えるために、中長期的な視点を持っていなければなりません。事業環境の変化に合わせて、ときには大胆な変化もいとわれないという姿勢も、こうした時代には必要なのではないでしょうか。

朝日生命のミッションは「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」。生命保険会社の存在意義の本質を突いた素晴らしい言葉だと思います。会社員の夫と専業主婦の妻、子ども2人の4人家族といった、いわゆる「標準世帯」は、これまでライフプランニングのモデルケースとされてきましたが、時代の変遷とともに、働き方や人生、家族の在り方をはじめ、老後への備えにも、さまざまなパターンが生まれています。価値観が多様化する今、それぞれのお客様に対して、どのような価値を、どのような接点で提供していくのかといった議論に、より焦点を当てていきたいと思っています。

先ほど、近藤取締役もおっしゃったように、お客様



の理解を深めるための体験や現場を支える仕組みづくりにDXの活用を進めるとともに、「人財」への投資も期待しています。デジタル時代だからこそ、リアルなコミュニケーションや職員の「人間力」が最終的には当社の信頼を支えていることが感じられます。職員の皆さんがしっかりと活躍できて、恐れずに挑戦し、成長し続けることができるような企業文化の醸成が、当社の成長そのものにつながるのではないかと考えています。

これまでの知見や経験を活用し取締役会の議論を深めていく

木村 最後に、社外取締役としての抱負や意気込み、ステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします。

高井 社外取締役に就任してから約1年。ある意味、“まっさらな視点”で、取締役会に参加してまいりました。2025年度は、ご契約者懇談会や支社・営業所の

視察、冒頭に申し上げた女性職員とのランチミーティング等も含めて、現場に触れる貴重な機会がたくさんありました。

同じ女性として、当社を支える女性職員たちの活躍をうれしく思う一方で、やはり意思決定層におけるジェンダーの多様性については、まだ改善の余地があると思っています。女性に限らず、多様な価値観を持

つさまざまな人財が、適切な場所で輝けることが、当社の発展につながるのではないかと強く感じています。女性として、また高校生と大学生の子どもを持つ母としての視点も大切にしながら、当社の持続的な成長と健全なガバナンスに少しでも貢献できるよう、頑張っていきたいと存じます。

近藤 2024年7月に社外取締役に就任してそろそろ2年が経ちますが、自戒を込めて申し上げたいのは、「社外取締役として期待されている機能や役割」をきちんと果たしているのかどうか、常に自問自答しなければならない、ということです。社会や環境が目まぐるしく変わる中、これまで培ってきた経営者としての経験や専門的な知識もアップデートしていく必要があります。DXや人的資本経営はもちろん、サステナビリティ経営やリスクマネジメント等、取締役会で議題に上がることが多い案件は年々、著しく進化しています。最新の情報や知識を吸収し、それを元に発信していく努力が必要だと感じています。

私と朝日生命の関わりを少し振り返りますと、前職の日本通運株式会社に入社した1981年、新入社員時



朝日生命のサステナビリティ経営

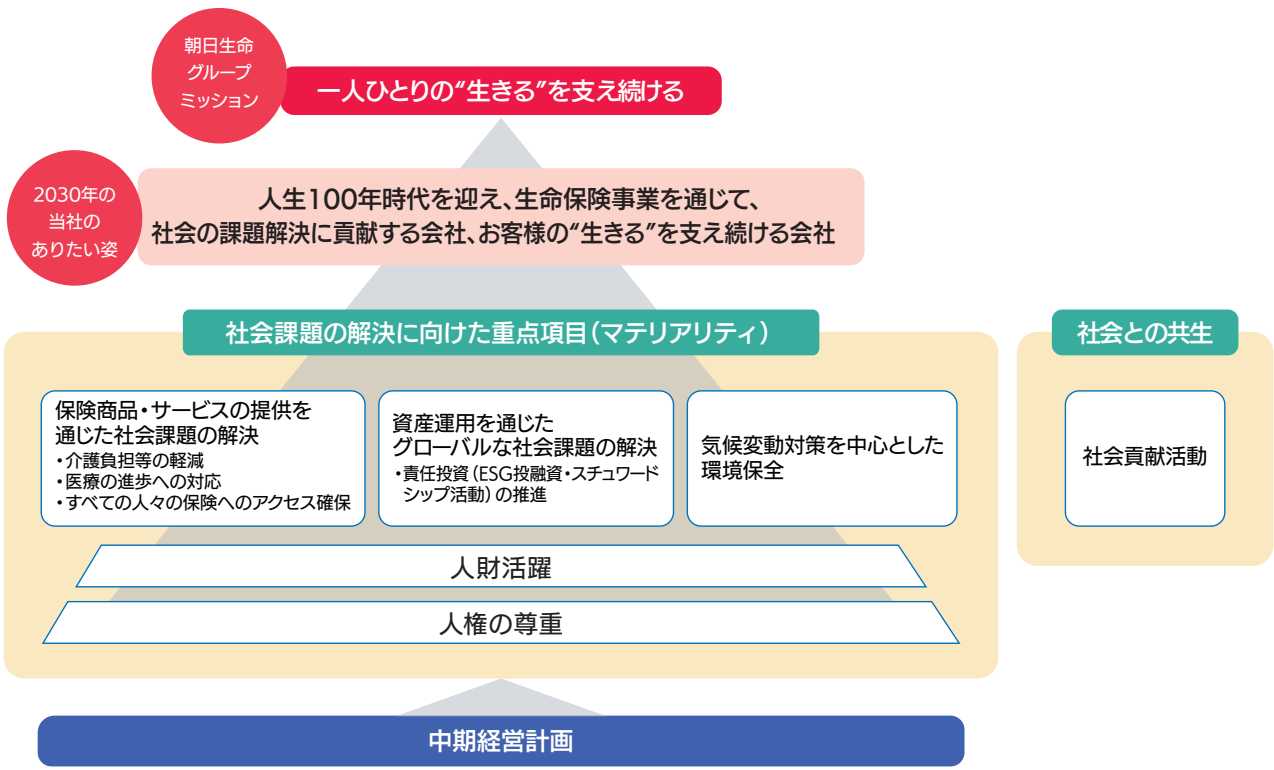
当社は、中期経営計画「ネクストA」において、2030年のありたい姿に「人生100年時代を迎え、生命保険事業を通じて、社会の課題解決に貢献する会社、お客様の“生きる”を支え続ける会社」を掲げ、その実現に向けて、サステナビリティ経営を推進していきます。

サステナビリティ経営方針

当社は、生命保険事業が社会保障制度と共に社会を支える使命を担っており、事業活動そのものが企業としての社会的責任を果たす重要な活動であるとの認識のもと、当社の使命(Mission)「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」の実現に向けて、「お客様」「社会」「従業員」をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努めることにより、サステナビリティ経営を推進しています。

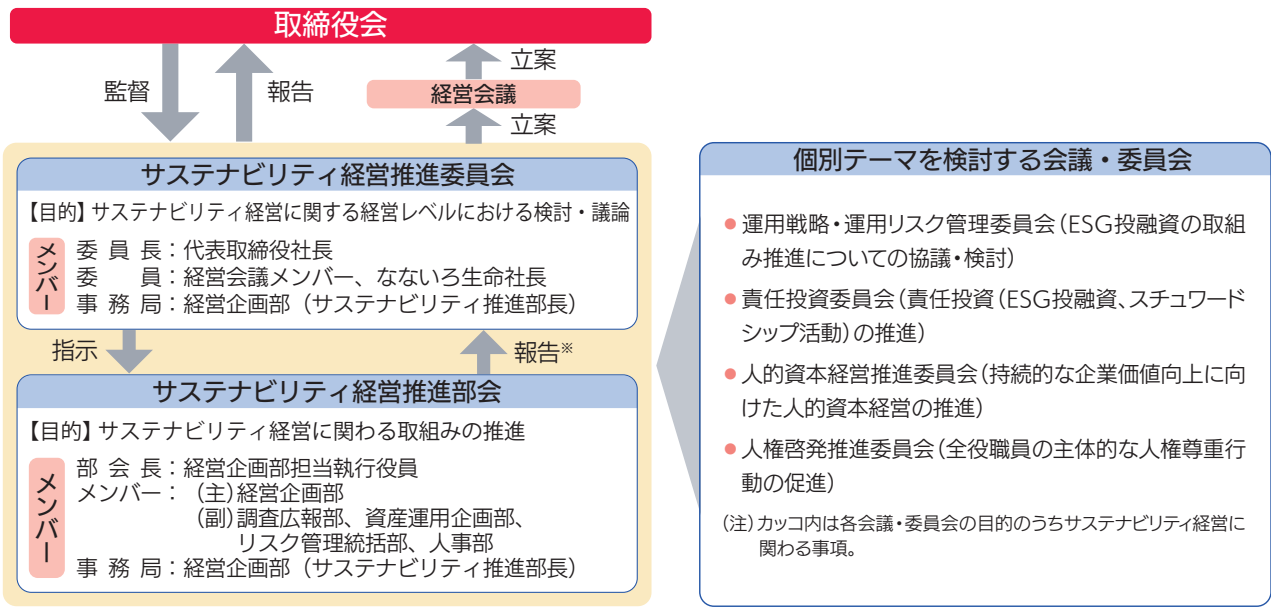
サステナビリティ経営の推進にあたっては、「人権の尊重」「人財活躍」をベースとし、「保険商品・サービスの提供を通じた社会課題の解決」「資産運用を通じたグローバルな社会課題の解決」「気候変動対策を中心とした環境保全」を重点項目として取り組んでいます。

各重点項目が包含する社会課題、その社会課題に対応する事業活動、事業活動によるインパクト(社会的効果)を社内外に示し、社会課題解決・社会価値創出、持続可能な社会の実現に貢献する事業活動を実践していきます。あわせて、社会との共生を目指し、「社会貢献活動」にも取り組んでいます。



サステナビリティ経営推進体制

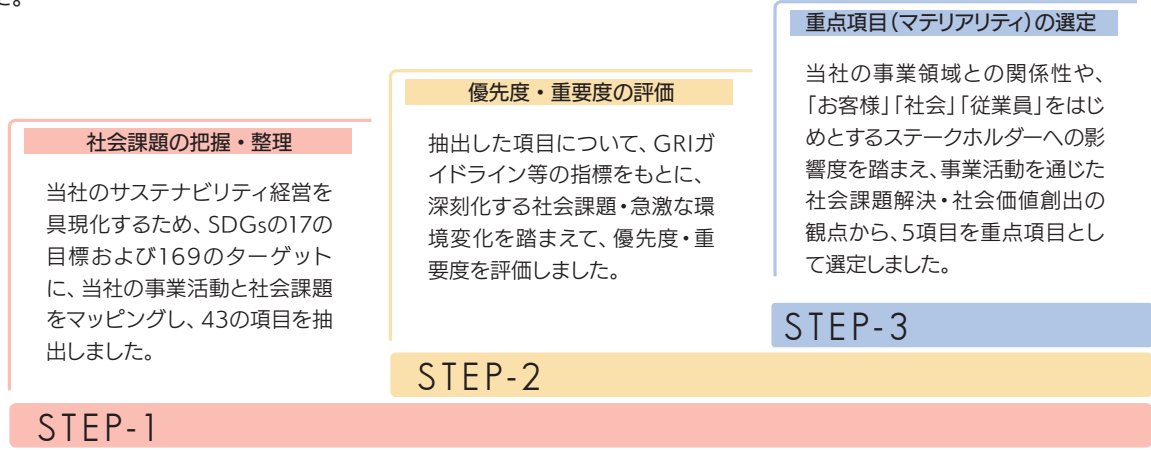
社長を委員長とするサステナビリティ経営推進委員会において、サステナビリティに関する取組みを推進するとともに、取締役会で議論を深めています。



- 2025年度 協議事項 <開催回数：委員会/2回 部会/3回>
- ①2025年度取組状況、2026年度取組方針
 - ②温室効果ガス(GHG)排出量削減目標達成に向けた取組み
 - ③気候変動リスクに関するシナリオ分析(生命保険事業、資産運用の両面における物理的リスク・移行リスクの把握)
 - ④サステナビリティ開示基準(SSBJ)への対応
 - ⑤サステナビリティ経営方針における重点項目(マテリアリティ)の再整理、インパクトの明確化
 - ⑥理念浸透の取組み 等

重点項目(マテリアリティ)の選定プロセス

2025年度は、「事業活動を通じた社会課題解決・社会価値創出」の観点から、重点項目(マテリアリティ)を見直しました。



重点項目(マテリアリティ)の事業活動を通じた社会課題解決・社会価値創出、および2025年度の実績

※KPIは中期経営計画「ネクストA」における目標(温室効果ガス排出量削減のKPIは2030年度および2050年度の目標)。

重点項目 (マテリアリティ)		社会課題の解決に貢献する事業活動 (中期経営計画「ネクストA」における取組内容)	お客様や社会に与える 影響・変化	2025年度の実績		社会・環境に対する 長期的・構造的価値	関連する SDGs目標
		アウトプット	アウトカム	取組内容		インパクト	
保険商品・サービスの提供を通じた社会課題の解決	介護負担等の軽減	要介護、認知症患者増加による介護問題の深刻化	・介護保険の更なる普及に資する新たな介護・認知症保険の開発 ・最新の医療実態に対応した保障の検討 ・東京大学大学院医学系研究科との共同研究の推進 ⇒「人生100年時代のリスク」を支える「医療・介護保障分野」のラインナップ拡充 ・朝日生命成人病研究所による成人病の予防・診断・治療に関する研究、「健康支援プログラム」の実施による医療・福祉への貢献	・お客様の経済的不安や心の負担の軽減 <KPI> ・お客様数(グループ) 314万名 指標：お客様総合満足度 ・医療の発展、健康意識向上、疾病予防による疾病リスク軽減	・介護保険の販売推進による介護負担の軽減への寄与 ・引受基準緩和型がん保険の発売(2026年4月)に向けた準備 ・成人病研究所による神奈川県「健康支援プログラム」の実施による地域福祉への貢献 ・朝日生命成人病研究所セミナー(神奈川県との連携協定によるセミナー、社内セミナー)の実施	・社会全体の経済的安定 ・社会全体の健康水準の向上	3 4 9
	医療の進歩への対応	医療の進歩による医療費の増大	・幅広いお客様に対する保険グループを通じた最適なチャネルによる最適な保障の提供 ・社会の変化に適応した、誰もが利用可能な「早くて」「簡単」「便利」なサービスの提供 ・介護・認知症の課題解決に向けた「介護認知症エコシステム」の提供 ・認知症バリアフリー宣言に基づく取組み ・保険・証券・銀行等の金融リテラシーの向上を目的とした寄付講座の実施	・お客様の利便性向上 ・利用者の行動変容、経済的安心感の向上、家族の負担・ストレス軽減 ・地域共生社会の実現への貢献	・お客様へのさらなるアクセス強化に向け、各チャネルにおけるアクションプランを継続して展開 ・お客様が望まれる手段で最適なサービスを提供できるよう、あさひマイページで取扱い可能な手続きの拡大を検討 ・介護・認知症の課題解決に貢献する「介護認知症エコシステム」の提供(2026年4月)に向けた検討・具体化 ・ユニバーサルデザインを意識した帳票・画面の作成 ・協定を結んでいる藤岡市・越谷市の支社主導による取組みの支援継続 ・寄付講座の実施		
	すべての人々の保険へのアクセス確保	社会の変化における高齢者・認知症患者・障がい者等の保障準備・手続き等のアクセス機会の減少	・海外(新興国)における幅広いお客様に対する保障提供機会の拡大	・海外(新興国)における社会保障基盤づくりへの貢献	・ベトナム既存ビジネスに加え、新たに現地法人で保険代理店事業を開始 ・ベトナムの生命保険会社MVI生命買収手続開始の合意		
	責任投資(ESG投融資・スチュワードシップ活動)の推進	気候変動による環境変化、人権尊重の重要性の高まり、人的資本価値の向上等	・すべての資産の運用プロセスへのESG要素の組み込みを推進 ・投融資先の課題に応じた対話の推進 ・ESGテーマ型投融資残高の維持、拡大 <KPI> ・ESGテーマ型投融資残高 2,400億円以上	・投融資先企業におけるサステナビリティ課題への取組みの進展 <KPI> ・PRI評価 ポリシー・ガバナンス・戦略 ☆5 委託資産(株式・債券投信等) ☆4 ・ESGテーマ型投融資 残高2,802億円	・PRI評価で目標とする水準の高評価を獲得 ・株主還元やガバナンスに加え、気候変動や健康の確保といったサステナビリティ課題に関する対話を実施 ・トランジションボンドへの投資やサステナビリティ・リンク・ローンを実行する等、引き続きESGテーマ型投融資を推進		
	気候変動対策を中心とした環境保全	気候変動による温暖化等の環境変化	・ロードマップに基づくGHG排出量削減に向けた取組み(エネルギー使用量削減、LED化等) ・投融資先企業のGHG排出量削減、環境保全に向けた対話の推進 ・気候変動リスクのシナリオ分析の高度化、分析結果の取組みへの活用 ・職員参加型の環境保全活動 ・環境認証取得の推進	・温室効果ガス(GHG)排出量の削減 <KPI> ・2030年度中間目標 ●生命保険事業 2020年度比 △50% ●資産運用 2020年度比 △39% ・2050年度目標 ネットゼロ ・生態系の保護等、地球環境保全への貢献	・温室効果ガス排出量削減状況 2024年度実績(2020年度比) ●生命保険事業者 Scope1+2 △50.8% Scope3 △30.9% ●資産運用 Scope3(カテゴリ15) △23.6% ・職員参加型環境保全活動 活動回数 2回 参加延べ人数 39名	・脱炭素社会の実現への貢献	4 7 12 13 14 15 16
	人財活躍	人的資本価値の向上 健康の確保	・「個の力」「エンゲージメント」が高く、「持続的成長が可能なビジネスモデル」構築を可能とする人財の育成 <KPI> ・FP合格者数 420名(FP1～3級) ・エンゲージメントスコア 68 ・人財の価値の最大限の発揮 ・職員の健康状況改善・向上	・2025年度FP合格者数 82名 ・エンゲージメントスコア 68	・「個の力」向上や「エンゲージメント」向上に向けた研修やキャリア面談を順次実施 ・健康増進計画に基づく各種対応		
人権の尊重		人権尊重の重要性の高まり	・グループ人権方針の浸透 ・人権デュー・ディリジェンスの推進(グループ展開等) ・投融資先との人権課題についての対話の推進	・人権研修受講者数 全職員向け研修 19,003名 職位別研修 1,223名	・e-ラーニングを活用した周知 ・業務委託先の人権尊重取組状況の確認の継続実施、一部グループ会社の委託先数を拡大して実施 ・LGBTQ+に関する社内教育実施		5 8 10

持続的な成長に向けた経営戦略



不確実性の高い時代において、社会課題の解決に貢献しつつ持続的成長を図り、お客様と共に未来を築いていきます

取締役常務執行役員
経営企画部 海外事業部 担当
おの たかひろ
小野 貴裕

サステナビリティ経営・2030年のありたい姿

当社を取り巻く事業環境において、2030年までは当社のメインターゲットであるシニア層のお客様は一定のボリュームを維持する見通しですが、日本の生産年齢人口の減少に伴う国内マーケットの縮小や労働力不足に加え、物価高によるコスト増や家計に対する影響等が想定されます。また、2030年以降はシニア層を含む人口減少の加速に加え、AI・デジタルや医療技術の進化等が、生命保険事業に大きな変革をもたらす可能性があります。

このような不確実性の高い時代において、生命保険事業を持続可能なものとして発展させるには、社会や市場の動向を的確に把握したうえで、「変化への対応」をスピード感を持って進めていくことが不可欠です。その一方で、「変えてはいけない普遍的価値を守っていく」ことも重要です。当社はこれまで、生命保険事業を通じた価値創造により、社会課題の解決、持続可能な社会の実現に貢献することを目指してきました。生命保険事業は社会保障制度と共に社会を支える使命を担っており、事業活動そのものが企業としての社会的責任を果たす重要な活動であると認識しています。今後も「お客様」「社会」「従業員」をはじめとするステークホルダーとの協働に努めながら、サステナビリティ経営を推進していくことが、引き続き私たちに求められる重要な役割であると考えます。

私たち朝日生命グループは、2030年のありたい姿として「人生100年時代を迎え、生命保険事業を通じて、社会の課題解決に貢献する会社、お客様の“生きる”を支え続ける会社」を掲げました。

介護問題の深刻化、医療費の増大、気候変動による環境変化といった社会課題に対応するため、お客様一人ひとりへの最適な保険商品・サービスの提供、資産運用における責任投資の推進、気候変動対策を中心とした環境保全等に取り組んでいきます。

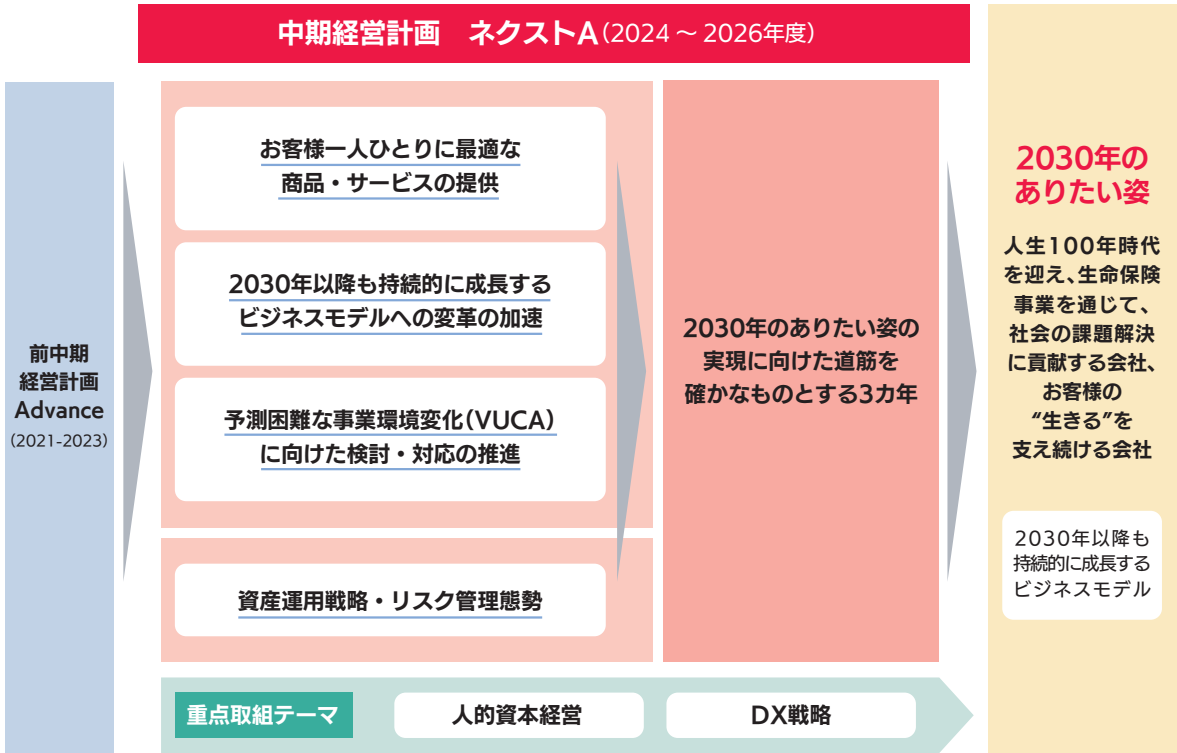


※今後の社会経済環境が変動性(Volatility)、不確実性(Uncertainty)、複雑性(Complexity)、曖昧性(Ambiguity)に直面していくという時代認識。

中期経営計画「ネクストA」(2024～2026年度)

2030年のありたい姿を実現し、生命保険会社としての社会的な責任を果たし続けるため、中期経営計画「ネクストA」を、「2030年のありたい姿の実現に向けた道筋を確かなものとする3カ年」と位置づけています。

そのために、「お客様一人ひとりに最適な商品・サービスの提供」「2030年以降も持続的に成長するビジネスモデルへの変革の加速」「予測困難な事業環境変化に向けた検討・対応の推進」の3つをテーマとして掲げ、具体策に取り組んでいます。



中期経営計画の進捗状況

中期経営計画における経営戦略目標は、各項目とも2025年度目標を達成し、2026年度目標に向けて着実に進捗しています。

	2025年度末の状況	2025年度目標	中計目標(2026年度)
お客様数(グループ)	319.2万名 (前年度末差+15.7万名)	306万名	314万名
保障性商品の 新契約年換算保険料※ (グループ)	396億円 (前年度比103.4%)	375億円	385億円
保障性商品の 保有契約年換算保険料※ (グループ)	3,572億円 (前年度末差+139億円)	3,500億円	3,600億円
ESR(内部管理ベース) (グループ)	258.9% (前年度末差+1.3pt)	220～260%	

※ 貯蓄性商品を除く、死亡保障および医療保障・介護保障等の第三分野合計。
(代理店で販売している無配当団体医療保険および海外のコンサルティングビジネスにおける元受保険会社の年換算保険料を含む)

2030年以降も持続的に成長するビジネスモデルへの変革の加速

●ベトナム事業の拡大

当社は、2017年より、ベトナムの現地保険会社と提携し、ホーチミンやハノイ等で、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展開しています。

ベトナムは、2025年の経済成長率が8%となる等、近年急速な経済成長を遂げてきました。保険市場はまだ黎明期にありますが、国民の平均年齢も30代前半と若く、また約1億人という豊富な人口を背景に、今後も成長が期待されているマーケットです。

2023年4月に設立したベトナム現地法人「朝日ライフコンサルティング・ベトナム」において、提携先の新規開拓等の既存事業に加え、2025年4月に保険代理店事業を開始しました。日本国内で培った生命保険の対面販売チャネルのノウハウを活用し、高い募集品質のセールスモデルの構築を目指しています。



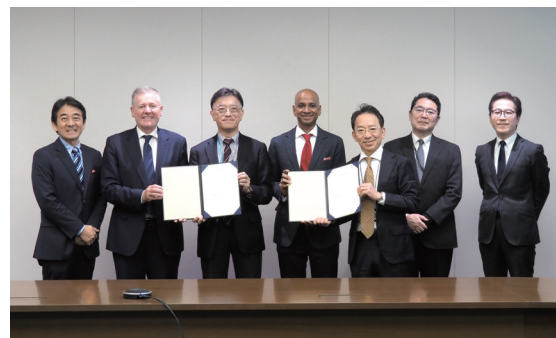
朝日ライフコンサルティング・ベトナムのオフィス

●MVI生命買収手続の開始と今後の事業展開

2025年12月にはさらなる展開として、ベトナムの生命保険会社「MVI生命」の完全子会社化に向けた買収手続を開始しました。本件は当社にとって初の海外保険会社買収案件であり、この8年間ベトナムで積み上げてきた知見・経験を活かし、事業基盤をさらに発展させ、海外における生命保険引受事業を開始するための重要な一歩と位置づけています。本案件を皮切りに、「営業職員チャネル」「なないろ生命(代理店チャネル)」に続く朝日生命グループの将来の収益の柱としていくべく「海外事業」に取り組んでいきます。

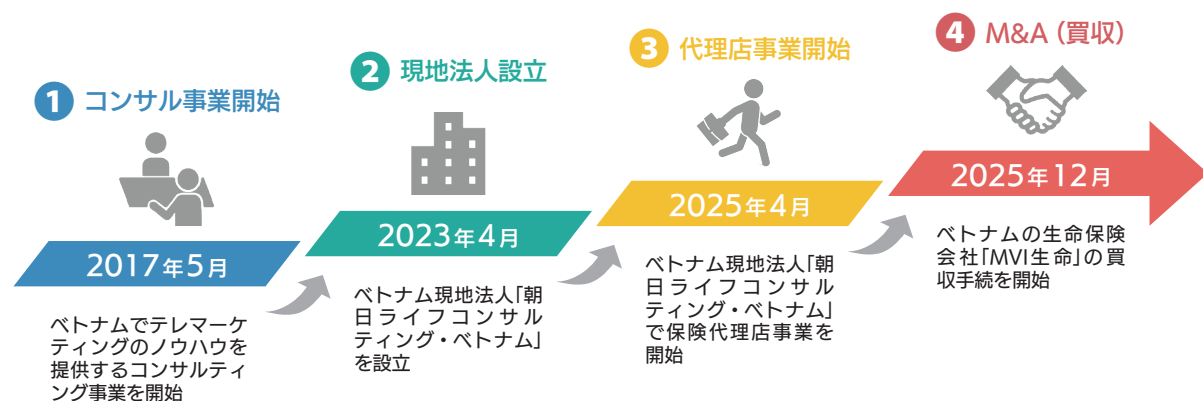
また、本案件の実施にあたっては、現在ベトナムでヘルスケア事業等を展開しているLivWell社と業務提携を行いました。新会社においては、当社が日本で長年培ってきた第三分野商品開発ノウハウと、LivWell社が提供するテクノロジーを融合させ、革新的な商品・サービスを提供してまいります。

新会社においても、朝日生命グループミッションである「一人ひとりの“生きる”を支え続ける」会社を目指し、お客様ニーズに合った商品・サービスの提供を通じ、ベトナムの生命保険の普及・発展に貢献してまいります。



LivWell社幹部との調印式

【朝日生命の海外事業の沿革】



お客様一人ひとりに最適な商品・サービスの提供

当社のメインチャネルである営業職員チャネルにおいては、チャネル本来の強みである丁寧なコンサルティングと真摯なアフターサービスを実践し、環境変化に適応しながら、お客様から選ばれ続ける持続可能な営業職員体制の構築を目指します。また、なないろ生命では、保険ショップ等複数の保険会社の商品を取り扱う乗合代理店等を通じて、シンプルでわかりやすい商品を継続して販売し、お客様ニーズや生命保険への加入経路の多様化に朝日生命グループとして応えるとともに、持続的な成長に向けた体制整備に取り組んでまいります。こうした取り組みにより、朝日生命グループ全体でお客様一人ひとりに最適な商品・サービスを最適なチャネルで提供してまいります。

予測困難な事業環境変化に向けた検討・対応の推進

予測困難な事業環境変化に対応するため、新たなビジネスやテクノロジーの調査・研究を進め、ヘルスケア・介護等の生命保険事業の隣接領域も含めた、新たな成長領域の開拓に取り組みます。また、外部企業との連携を通じて、介護・認知症分野において保険給付にとどまらない包括的なソリューションを提供する「介護・認知症エコシステム」の構築や、生成AI活用に向けたデータ基盤整備を推進しています。

資産運用戦略・リスク管理態勢

資産運用戦略は、生命保険契約の負債特性を踏まえ、円金利資産を中心とした資産ポートフォリオを構築するとともに、為替リスクの低減やオルタナティブ投資の活用により、安定的な収益確保に取り組んでいます。また、ステュワードシップ活動やESG投融資を推進し、海外資産運用会社とのパートナーシップを通じて投資機会の拡大を図っています。

リスク管理態勢は、経済価値ベースのソルベンシー規制を踏まえたリスク管理、グループ横断のコンプライアンス・リスク管理態勢の強化を進め、収益性と健全性の向上に努めています。

人的資本経営・DX戦略

国内人口の減少に伴い国内マーケットの縮小が想定される中においても、持続的な成長を可能とするビジネスモデルへの変革を加速させるため、環境変化を素早く察知し、組織と行動を柔軟に変化させるとともに、AI等の新しいテクノロジーの活用・人材育成に取り組みます。加えて、労働力不足や業務の専門性の高まり等が想定される中、業務改革と人的資本経営を推進し、職員一人ひとりの生産性向上に取り組めます。