



ASAHI MUTUAL LIFE INSURANCE DISCLOSURE

朝日生命の現状 2018

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。

朝日生命保険相互会社

ASAHI MUTUAL LIFE INSURANCE CO.



代表取締役会長

佐藤 美樹

代表取締役社長

木村 博紀

会社概要 (2018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	5兆3,965億円
	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：607 (2018年4月1日現在)
	TEL 03-6225-3111	従 業 員 数	15,935名(職員：4,239名、営業職員：11,696名)

Contents

朝日生命130年のあゆみ	2	経営体制	67
Top Message	4	コーポレートガバナンス	68
事業概況のご報告	11	総代会	69
2017年度決算の概要	12	第71回 定時総代会の開催概要	71
事業の概況	19	第71回 定時総代会 質疑応答	72
資産運用	21	評議員会	77
社員配当金	23	ご契約者懇談会	78
より良いお客様サービスのために	25	取締役会、監査役会、指名・報酬委員会	79
お客様満足の向上に向けて	26	コーポレートガバナンス基本方針	79
2017年度の保険金・給付金のお支払い状況	31	内部統制システムの基本方針	81
個人向け商品	32	コンプライアンス(法令等遵守)への取り組み	82
シニアにやさしいサービス	38	お客様情報の保護	86
お申込みからお受取りまで	39	リスク管理体制	89
お客様への情報提供	44	役員・会計監査人	94
企業・団体向け商品とサービス	45	朝日生命のご紹介	99
お客様との接点	47	沿革・主要な業務	100
情報システム(ICT)	48	組織	101
ICT等による業務運営の革新	50	店舗所在地	103
教育体系	51	関連企業	105
CSR(企業の社会的責任)への取り組み	53	資料編	107
CSRの基本的な考え方	54		
CSRの具体的な取り組み	55		



創業当時の櫛物町(ひもんちょう)本社

朝日生命130年のあゆみ

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、2018年3月に創業130周年を迎えました。

この歳月を皆様と共に歩ませていただいたことに、深く感謝いたします。

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。



福原有信



創業当時の櫛物町（ひもんちょう）本社



●財団法人 朝日生命成人病研究所を設立

●「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（かからためしげ）などが中心となり会社を創業

●業界に先駆け「団体月払保険」の取り扱いを開始

1888年

1947年

1948年

1949年

1960年

1974年

●朝日生命保険相互会社創立（7月1日）



当時の街頭広告

●家庭月払保険の発売を開始



●朝日生命体操クラブを創設



老後収入保険のポスター（1960年頃）

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、経営理念の「まごころの奉仕」を胸に、多様化するライフステージやニーズにお応えする商品、サービスの提供を目指して、たゆまぬ努力を続けてまいります。



- 朝日生命体操教室を開設

あなたと生きていく保険。
保険王

- 画期的な保険システム「保険王」を発売

- 多摩市に多摩本社が完成

- 創業130周年
- 中期経営計画「TRY NEXT ~成長を実現し、未来を創る~」スタート
- 東京大学との社会連携講座開設による共同研究の開始
- 営業職員用タブレット型端末(スマートアイ)の導入

まごころ、ずっと、未来へ

130th
ANNIVERSARY
since 1888



1977年 1988年 1991年 2001年 2009年 2010年 2013年 2016年 2018年

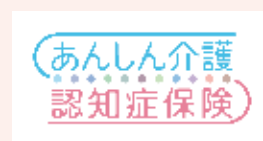
- 創業100周年(両国国技館にて記念式典を開催)



- 「保険王プラス」の発売



- 「あんしん介護 認知症保険」を発売



- 女性のための保険「やさしさプラス」ブランドを展開



- 「ピンクリボン運動」の取り組みを開始



- 「あんしん介護」がグッドデザイン賞を受賞(生命保険商品単体としては初(公益財団法人 日本デザイン振興会確認による))



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2018」を作成いたしましたので、是非ともご覧いただき、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進展させ、お陰様で2018年3月に創業130周年を迎えることができました。

この歳月を皆様と共に歩ませていただいたことに、深く感謝いたします。

2017年度の決算を振り返りますと、保険業績面では、当社が注力する保障性商品※の新契約業績が伸展し、保障性商品の保有契約は引き続き純増基調を維持いたしました。収益面でも、基礎利益が前年から大きく増加し、健全性指標のソルベンシー・マージン比率

も着実に向上する等、良好な決算となりました。

一方、今後の10年、更にその先まで見据えると、国内総人口の減少、お客様のライフスタイルやニーズの多様化が一層進んでいくことが見込まれます。このような環境において、当社は、人生100年時代の到来、健康増進意識の高まり、働く女性・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等をしっかりと捉え、より一層存在価値を発揮すべく取り組んでいく必要があると考えております。

※ 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。

こうした認識のもと、2018年4月よりスタートした、新中期経営計画「TRY NEXT」では、「お客様一人ひとりの“生きる”を支える」企業として、特色ある先駆的な商品・サービスの提供等により存在感を高め、「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。



代表取締役社長

木村 博紀

前中期経営計画「SHINKA (新化・進化・真価) ～未来に挑む～」の振り返り

2015～2017年度のお客様数(個人・企業)は経営戦略目標に未達も着実に伸展しました。

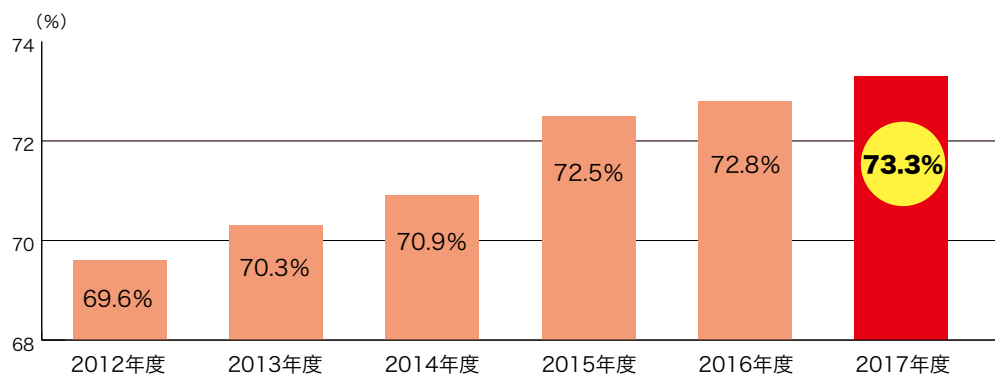
また、当社が注力する「保障性商品※の新契約・保有契約」は着実に伸展し、経営戦略目標を達成しました。

※ 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。

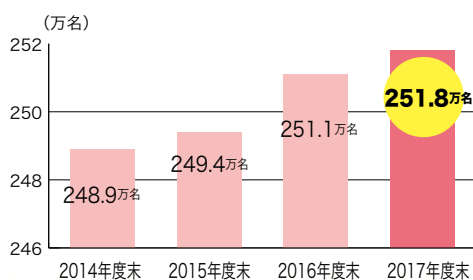
経営戦略目標				達 成 状 況
企業 ビ ジ ョ ン	お客様評価	総合満足度	80%以上	2018年度調査にて判明 (注) 2017年度実施の調査においては73.3%
	お 客 様 数	個人のお客様数	255万名	2017年度末251.8万名で目標未達も着実に増加
		企業のお客様数	4.3万社	2017年度末3.9万社で目標未達も着実に増加
営 業 面	営 業 職 員 チャネル	介護保険の保有契約件数業界No.1※		2017年度に達成 (2017年度末保有契約件数 56.2万件)
		保障性商品の保有契約反転 (年換算保険料)		2015年度に1年前倒しで達成 その後も純増基調で推移
	代 理 店 チャネル	保障性商品の新契約2.5倍伸展 (年換算保険料)		2016年度に1年前倒しで達成
		保障性商品の保有契約4倍伸展 (年換算保険料)		2017年度に達成

※ 当社における調査。40歳以上のお客様が対象。

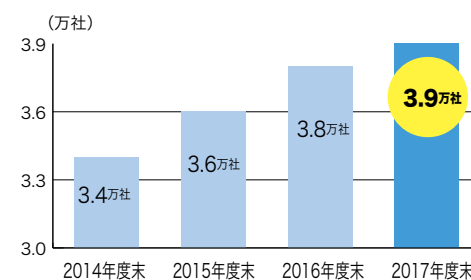
■ 総合満足度



■ 個人のお客様数



■ 企業のお客様数



新中期経営計画

「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」

当社は、2018年度から2020年度の3カ年の新中期経営計画「TRY NEXT ～成長を実現し、未来を創る～」を策定しましたので、お知らせいたします。

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

- (1)「介護保険といえば朝日生命」という存在感の発揮
- (2)営業職員チャネルに加え代理店チャネル等の拡充を図る「マルチチャネル化戦略」の推進
- (3)新たなお客様アプローチのスキームの開発

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
- (2)ICT(AI※¹・RPA※²)等による業務運営の革新
- (3)資産運用の高度化

テーマ 3

未来を創る

- (1)未来志向の人材づくり
- (2)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等
- (3)海外事業への取り組み

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
- (2)「働き方改革」を通じたgood WORK・better LIFE※³の推進
- (3)コンプライアンス態勢の強化
- (4)ERM(統合的リスク管理)の実効性向上
- (5)CSRの推進

※1 人工知能

※2 Robotic Process Automation. 端末にインストールすることで、様々な情報を取り出して作業を実行するソフトウェアロボット

※3 業務の生産性向上、職員の生活の充実

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 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。	女性マーケット 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等を図ります。 ※ 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 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。	シングルマーケット 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) 営業職員チャネルに加え代理店チャネル等の拡充を図る「マルチチャネル化戦略」の推進

営業職員チャネルは引き続き当社メインチャ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「マルチチャネル化」戦略を推進し、代理店チャ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ネル】

成長 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。	創造 新たなマーケット、保険商品等を創造していきます。	守り 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

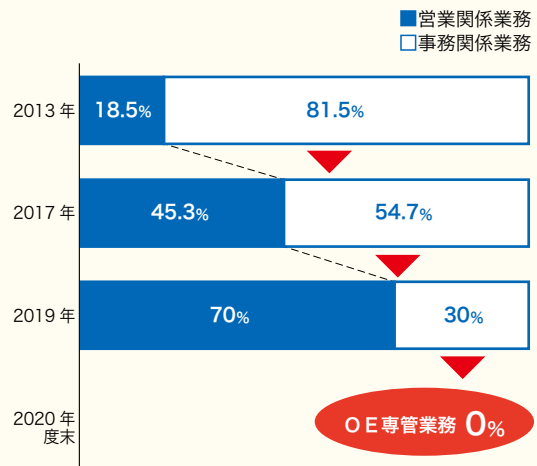
支社・営業所事務のスリム化、AI・RPA活用による本社の業務革新を進め、マンパワーを事務から営業等へ再配分します。

- ◆支社・営業所事務のスリム化、生産力向上に向けたOE[※]の業務変革
 - ・ 営業所事務の究極的なスリム化(OE専管業務0%)を実現するとともに、OE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。

※ Office Expert (オフィス エキスパート)：事務関係職員の略称

- ◆本社業務の革新(事務関係業務の抜本的な効率化)
 - ・ AI・RPA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り組み、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)機能の強化に取り組めます。
 - ・ 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)の資産運用体制へと再編します。
- ◆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。

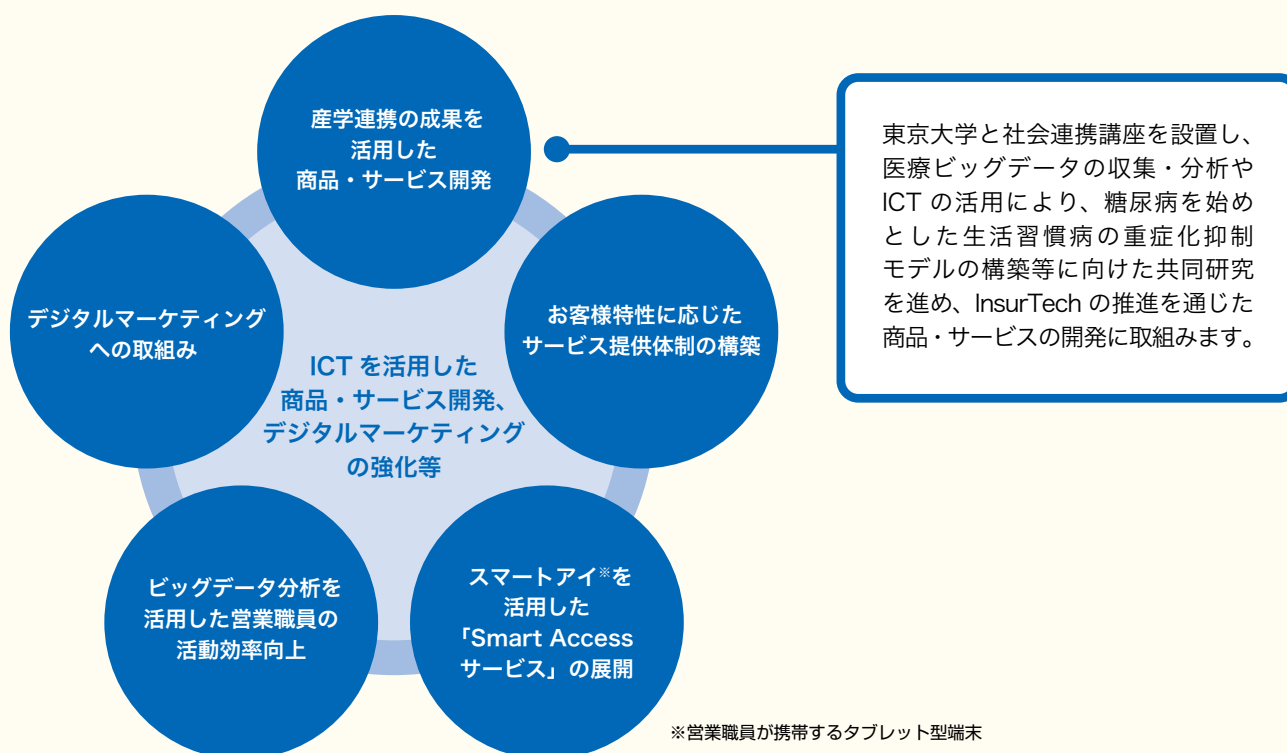
◆採用強化(新卒・中途)、人材育成・活躍推進

- ・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んでいきます。
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) 海外事業への取り組み

東南アジアを中心にマーケット調査を行うとともに、海外への事業展開について検討を進めます。

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. 業績評価を定量的に評価するための指標。

(2) 「働き方改革」を通じたgood WORK・better LIFE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。

◆「働き方改革プロジェクト」のレベルアップ

- 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

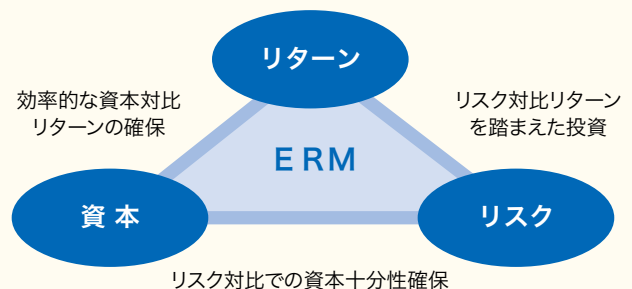
経営目標の達成に向けたリスク選好方針の設定とリスク・リターン分析等、ERMの枠組みを確立します。

◆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}・ユネスコ活動への支援・「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}の達成への貢献を図る等、更なる社会貢献に取り組めます。

※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)」。「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(「保健：あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する。」等)を設定し、取組みを図るもの。