



2019年
年次報告書

MORE THAN
A PROMISE

Afrac[®]
Incorporated
アフラック・インコーポレーテッド



私たちアフラックは、65年にわたって、5,000万人を超える人々に経済的な保障と安心を提供するという、特別な機会に恵まれてきました。過去数十年の間に多くのことが変化しましたが、ひとつだけ変わっていないことがあります。それは、すべてのステークホルダーの皆さまのために力を尽くし、“more than a promise”（約束以上）の存在であり続けるという、私たちアフラックの決意です。病気や健康面、あるいは生活上の問題にご契約者の皆さまが直面し、私たちを最も必要とされるまさにその時、必ず私たちが身近にいるという約束を守ることを通じて、私たちはこのコミットメントを実践しています。この約束は、私たちの仕事の中核をなすものですが、アフラックは、この約束を日々販売しているだけではありません。アフラックは、ご契約者の皆さまに経済的な保障と安心をお届けすることに力を注いでいます。私たちは、社員や個人の募集人として夢を実現しようとしている人たちを、多様な販売網を通じて応援しています。私たちは、何十年にもわたってステークホルダーに価値をもたらし、株主の皆さまの投資に報い、私たちへの信頼にお応えしてきた実績を守り続けることにもコミットしています。私たちは、私たちのコミュニティをより良いものにするための取り組みに注力し、がんやその他の重い病気に直面している子どもたちのための運動にも打ち込んでいます。これが私たちの姿、“more than a promise”（約束以上）です。



表紙について

アフラックには、小児がんの治療と研究のために長年にわたり資金面で支援してきた、誇らしい歴史があります。2019年、アフラックはこの約束をさらに広げ、深化させました。それは、子どもたちのために私たちが提供しているアヒル型ロボット「**My Special Aflac Duck**」が海を越え、日本にも導入されたことです。がんの治療を受けている子どもたちのために、誰もが知っているアフラック・ダックを、柔和で親しみがあり、やさしく見守ってくれる仲間の「My Special Aflac Duck」にするという革新的なコンセプトと、このダックに内蔵された双方向のコミュニケーション技術により、子どもたちは、がんの治療の中にあっても励まされ、寂しさをまぎらわせることができます。「**My Special Aflac Duck**」は、互換性のあるウェブベースのアプリケーションを活用し、ダックに日々の治療の疑似体験をさせることを含めて、子どもたちの日常生活を映しだし、まるで生きているような動きと感情表現で、子どもたちのがんとの闘いに寄り添い、心をなごませます。表紙の写真は、「**My Special Aflac Duck**」をプレゼントされ新しい友達になった**山本美彩希**さん（8歳）です。

目次

4	経営者からのメッセージ	41	アフラック・グローバル・インベストメンツ
6	会長兼最高経営責任者 ダン・エイモスとの対話	42	財務諸表からの抜粋
8	為替変動の影響	44	投資家情報
10	アフラック(日本)	46	取締役一覧及び経営陣
26	アフラック(米国)	48	用語の解説
40	アフラック・グローバル・ベンチャーズ		



アフラック(日本)は特定の商品の販売推進を目的に、アフラック・ダックから派生した個別のユニークなキャラクターを次々に世に送り出しています。アフラック・ダックとそこから派生した様々なキャラクターの人気を活用したことも大きく奏効し、今ではおよそ10人のうち9人の日本人々が、アフラック・ブランドを認知しています。

当社の保険事業は、アフラック(日本)とアフラック(米国)の二つの報告セグメントにより構成されています。親会社の主たる保険子会社は、アフラック生命保険株式会社(アフラック(日本))及び米国におけるアメリカンファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス(アフラック)、コンチネンタル・アメリカン・インシュランス・カンパニー(CAIC:ブランド名アフラック団体保険)、アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ ニューヨーク(アフラック(ニューヨーク))及びティア・ワン・インシュランス・カンパニー(TOIC)(以上を総称してアフラック(米国))です。

本書においては、アフラック・インコーポレーテッドの事業を総称して「アフラック」あるいは「当社」とし、当社の米国の事業を「アフラック(米国)」、日本の事業を「アフラック(日本)」と称することとします。

また、本書においてそれぞれのセグメントについて述べられている部分については、当該セグメントのことを「アフラック」として表記することがあります。

アフラックのゴール

日米両国のお客様に補完
保険商品の分野で最高の
価値を提供すること。それ
がわたしたちの目標です。

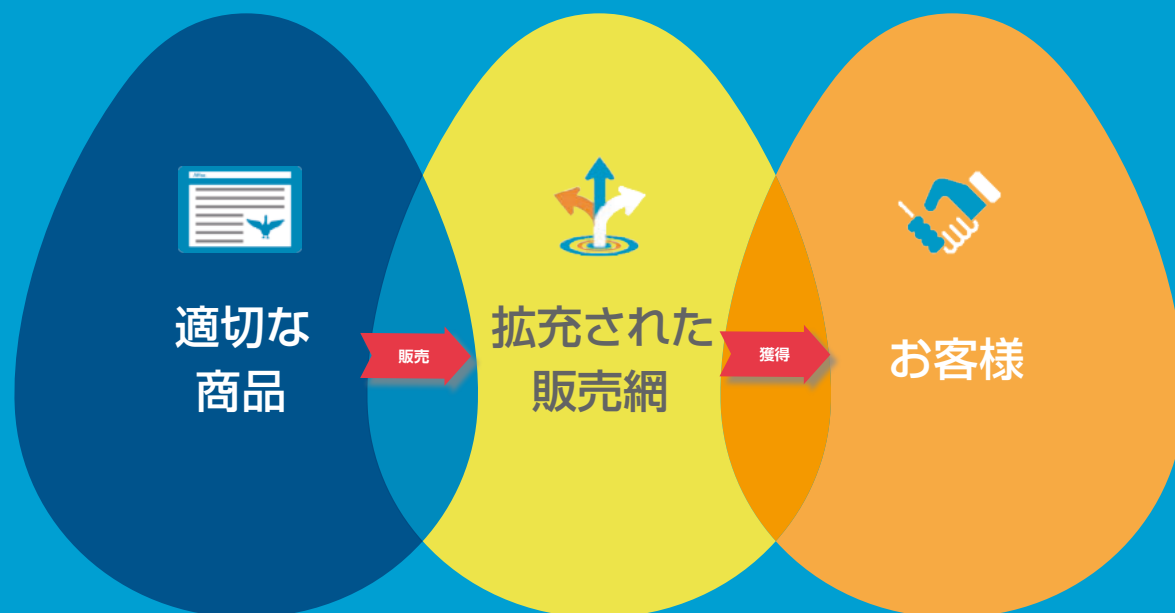
To provide customers
with the best value in
supplemental insurance
products in the United
States and Japan

アフラックの補完保険は、一定の疾病やライフイベントにより、人々が経済的に困難な状況に陥った時、収入や資産の減少からご契約者の皆さまをお守りするため、ご契約者の皆さまに直接、現金で給付金をお支払いします。アフラックは米国では職域における補完保険販売No.1の会社で*、日本では4世帯に1世帯がアフラックの保険に加入いただいております**、5,000万人以上の方々に経済的な保障を提供しています。

* 出典：Eastbridge Consulting Group, Inc.「米国における職域 / 任意加入保険販売に関するレポート。2018年の保険会社の実績」コネチカット州エイボン、2019年7月。補完保険の販売額は、給与天引を通じて従業員が保険料の100%を負担するものと定義されています。

** 総務省発表の住民基本台帳に基づく日本の世帯数（平成31年1月1日現在）と当社の基準に基づき計算した保有契約に係る世帯数（令和2年1月現在）から算出しています。

アフラックの長期の成長戦略



保障の内容：

増加する医療費にかかわる
自己負担

医療保険の免責額

医療を受ける際に発生する
その他の自己負担費用

お客様とのつながり：

募集人

保険ブローカー

業務提携

ダイレクト販売

日米で5,000万人
以上のお客様が加入

米国

日本

私たちは、アフラック・インコーポレーテッドという会社の一員として、「約束」をととても大切にしています。私たちは大きな約束をし、必ずその約束を守ります。私たちが販売している保険の一つ一つは、本質的には「約束」なのだとは私たちは考えています。それは、ご契約者の皆さまが私たちが最も必要とされる時、必ず身近にいるという「約束」です。しかし、ご契約者の皆さまにとって、アフラック・インコーポレーテッドは“more than a promise”（約束以上）のものであります。60年以上の長きにわたって、私たちに、日米の5,000万人以上の方々に、経済的な保障と安心をお届けするという特別な仕事を与えられてきました。会社というものは言ったことは必ず実行するものだということを、アフラックでは徹底しています。そして私たちは、保険にご加入いただいている方々が私たちが最も必要とされる時、必ず身近にいて公正かつ迅速にお支払いをするという約束を守ることに、誇りを感じています。アフラックは、“more than a promise”（約束以上）の会社です。

このことは、ご契約者の皆さまのお役に立とうとしている人々、つまり、当社の従業員や募集人、保険ブローカーを大切にしている経営につながっています。それはまた、当社のフィランソロフイー活動を通じて、日米両国のコミュニティへと広がっています。そして最終的には、当社のポジティブなブランド・イメージの強化を通じて、また、それが長期的な株主価値の増大をもたらすことによって、株主の皆さまの利益につながっていくのです。

2019年、アフラックは、為替変動の影響を除く希薄化後1株当たり調整後利益*を6.3%成長させ、その目標を達成して、さらに成功の記録を重ねました。この指標は、経営陣の業績評価における主要な財務指標の一つですが、株主にとっても重要な指標であると当社は確信しています。当社は引き続き、持続可能な成長のための基礎を築いて行きます。それは特に、次の戦略分野を焦点とするものです。

- ▶ 広く認知された強力なブランド
- ▶ 多様で生産性の高い販売チャネル
- ▶ 日本及び米国での、業界をリードする市場シェアと事業規模
- ▶ 革新的な商品とカスタマイズされた高品質のサービス
- ▶ 安定した利益と強いキャッシュ・フローに裏打ちされた高い資本水準

日本と米国は、世界の反対側にある国ですが、当社の商品は、ともに人々が抱える問題に対処しそれを緩和するという性格を帯びています。特に社会の高齢化は、日米両国の医療環境を圧迫しており、医療費の上昇は、より高額の自己負担及び保険支払免責額として、生活者の皆さまに転嫁されています。こうした医療費の上昇から身を守るため、生活者の皆さまは、日米両国の市場においてアフラックの商品を選択されており、このことが、当社を両国の市場をリードする保険会社に行っています。当社は、アフラックの革新的な商品、幅広い販売網、そして信頼のブランドを活用して、日米両国の何千万人という生活者の皆さまから選ばれるソリューションとして好評をいただき、望み通りの人生を送っていただけるよう、ご契約者の皆さまにお役立ていただいています。

当年度、当社の全般的な業績は満足のものでした。税引前調整後利益合計は2.5%増加しました。特に、2020年も引き続き重要な戦略的焦点となっている保険料収入の成長に対して、当年度は広汎な投資を行ったにも拘わらず、このような実績を残したことは、大変感慨深いものがあります。

アフラック(日本)

日本では、4世帯のうち1世帯**が当社の保険に加入されており、私たちはこのことを大変誇りに思っています。日本は、米国に次ぐ世界第二位の市場です。アフラック(日本)は、2019年も医療保険、がん保険及び給与サポート保険を含む成長分野の第三分野保険最大手の保険会社となりました。主として短期払いの保有契約の払済化により、2019年は予想通り、保険料収入合計が減少しましたが、これによる収益性への影響は最小限のものでした。さらに通年の第三分野保険及び保障第一分野保険の販売は、主として日本郵政を通じた当社のがん保険の販売減少を反映し、また前年2018年はがん保険改定商品を発売し販売が好調であったことを受け、予想通り前年比10%台半ばの減少となりました。また、第三分野保険及び保障第一分野保険の保険料収入は1.3%増となり、当社予想通りの着地となりました。

アフラック(米国)

米国では、当社は職域市場における任意加入保険販売No.1の会社としての地位を不動のものとしています***。2019年、アフラック(米国)は、事業基盤(プラットフォーム)、販売及び顧客体験の向上への継続的な投資による事業費の増大を反映しつつ、予想通りの財務業績を上げました。当年度、販売はわずかに減少しましたが、保険料収入は1.8%増加しました。

私たちの約束を支える強固な資本基盤

当社は、極端に厳しい経済シナリオの下に、強固な財務力を維持し続けるために、定期的に自己資本比率を評価しています。当社は業界の中でも最も高い財務力格付けを有しており、引き続き、格付け会社が当社の強固なバランスシートを認識していることを誇りに思っています。保険金・給付金をお支払いする能力を表す財務力格付けについては、A.M.ベスト社からA+(スーパーA)、ムーディーズ社からAa3、スタンダード・アンド・プアーズ(S&P)社からA+、格付投資情報センター(R&I)からAA-、日本格付研究所(JCR)からAAをそれぞれ取得しています。これらの財務力格付けは、当社の主要な保険子会社であるアメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバスとアフラック生命保険株式会社に対するものです。当社の強固な資本基盤は、ご契約者の皆さまに対する当社の最も大切な約束として私が信じて疑わないこと—ご契約者の皆さまが当社を最も必要とされる時、公正かつ迅速に給付金をお支払いすることで保障を提供すること—の裏付けとなるものです。

ご契約者の皆さまのことを常に念頭に置きつつ、当社は資本の活用を通じて、株主価値の増大を図っています。2019年、当社は16億ドル相当(3,200万株)の自己株式を取得しました。また、取締役会が37年連続となる増配の決定を行ったこと及び取締役会が当社の利益と資本の安定的な創出力を認識していることを喜ばしく思っています。このことは、株主に報いることへの当社のコミットメントを表すものでもあります。当社の実績は、S&P 500 配当貴族指数へのリスティングを含めて、当社を非常に上位の企業に位置づけることとなり、また、株主還元に関する当社のコミットメントをあらためて明示するものとなりました。当社取締役会は、2020年第1四半期配当を3.7%増配する決定を行いました。この増配は、当社の資本水準の全般的な強さと、利益及び活用可能な資本の創出が安定的に増加するとの見通しを反映したものです。配当と自己株式取得の合計で、2019年、当社は24億ドル以上の株主還元を行いました。

様々な財務指標と経営成績について説明してきましたが、ここで、こうした当社の業績の上に実現可能となった、当社の「目的」の重要な要素についてお話しします。それは、社会的責任です。何十年の間、私たちは、良き企業市民であるようアフラックで働いてきました。なぜなら、それが正しい行いだからです。事実、1995年以降、アフラック・ファミリーは、アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターの活動に重点的に取り組んできました。これまでの累計で、私たちは1億4,000万ドルを超える寄付を行いました。その半分以上は、販売部



隊である独立募集人や従業員からのものです。また、東京と大阪に計3箇所あるアフラックペアレックスハウスは、過去18年の間に、延べ13万人以上のお子さんやそのご家族にご利用いただいています。

当社のステークホルダーと当社が活動しているコミュニティの人々に、望み通りの人生を送っていただけるよう当社をお役立ていただくことは、正しい行いであるばかりでなく、ビジネスの面でも大きな意義をもつものと、私たちは確信しています。募集人、従業員、事業パートナー、株主、お客様あるいはご契約者の皆さまとといった立場の違いに拘わらず、アフラックの「目的」をより深く理解すれば、その他のことがすべて同じであったとしても、人々はより強くアフラックの一部になりたいと願うことでしょう。そして最終的には、このような動きをつくるのが、事業に対するより持続可能なアプローチなのであり、株主価値を継続的に増加させる方策なのだ、私たちは固く信じています。

2019年を振り返り、将来を見据える時私たちの約束を果たすことこそが、これからも経営の最優先事項であり続けるという思いを新たにします。結局、これがアフラックを他社から際立たせている大きな要因と言えるでしょう。私たちは、すべてのステークホルダーのためにあり、“more than a promise” (約束以上) の存在なのです。

ダニエル・P・エイモス

アフラック・インコーポレーテッド 会長兼最高経営責任者

* 為替変動の影響を除く希薄化後1株当たり調整後利益は、米国会計基準(米国GAAP)外の財務指標です。本指標の定義及び米国GAAPにおいて本指標と最も比較可能な指標である希薄化後1株当たり純利益との調整については、48ページを参照ください。

** 総務省発表の住民基本台帳に基づく日本の世帯数(平成31年1月1日現在)と当社の基準に基づき計算した保有契約に係る世帯数(令和2年1月現在)から算出しています。

*** 出典: Eastbridge Consulting Group, Inc. 「米国における職域/任意加入保険販売に関するレポート。2018年の保険会社の実績」コネチカット州イボン、2019年7月。補完保険の販売額は、給与天引を通じて従業員が保険料の100%を負担するものと定義されています。

ダン・エイモスとの対話



質問

2019年はどんな年だったかお聞かせください。

ダン

2019年はアフラック・インコーポレーテッドにとって、利益、資本ならびに全般的な財務力の面で、再び素晴らしい1年となりました。まず何より、30億ドルを超える当期純利益を計上し、1株当たり調整後利益目標を達成したことを挙げたいと思います。私は特に、2019年度の当社の財務業績全般に満足しています。アフラックはその65年の歴史の中でも最も強力な財務力を誇っています。当社のリスク・プロファイルから見て、その資本力は、どの面からも堅固なものです。当社の運用資産の質は高く、多様化しています。また、当社の資本収益率は業界最高で、資本コストは業界最低です。コアとなるテクノロジーのプラットフォームと、将来の保険料収入の成長ならびに業務効率化の原動力となる様々な取り組みに対して大規模な投資を続ける中で、このような実績を残したことは、特に意義深いことです。当社は、その革新的な商品、幅広い販売チャネル、そして信頼のブランドを活用して、日米の何千万人もの人々にお選びいただけるソリューションを提供し続けることで、今後もその成功を拡大して行きます。

質問

最高経営責任者として最も重要な職責は何だとお考えですか？

ダン

最高経営責任者の役割には「戦略」と「戦術」という二つの面があると思います。戦略上の役割は、会社としてどこに向かおうとしているのか、それを示すビジョンを打ち出し路線を敷くことであり、戦術的には、その達成のための諸施策の実行を監督することです。こうした仕事の根幹をなすのは、適切な人材を、適切な時に、適切なポジションに配置することです。私が常々申し上げているの

は、CEOの最も重要な責任とは、リーダーシップを開発・育成すること、そして、適切な時に適切なポジションに、強力な後継者たちが控えているよう承継計画を立てることです。最後に、そしてより幅広い視点から、こう申し上げたいと思います。私の役割の大きな部分を占めているのは、当社業務をできる限り効果的かつ効率的に運営するよう会社を導くことと、業績目標を達成しアフラックの財務力を維持することとの間で、バランスをとっていくことです。最終的には、このバランスがご契約者の皆さまをお守りし、同時に株主価値を向上させるのです。成長の原動力として、現在当社が進めている事業への投資のことを考えると、私には、この戦略投資の指揮を執る誰かが必要でした。そこでフレッド・クロフォードを最高執行責任者に据え、その後任としてマックス・ブローデンを最高財務責任者に昇格させる人事を行いました。私は、この二人のリーダーとしての強さと、すでに活動しているチームの力が相まって、当社が将来に向けて良いポジションに置かれるものと、固く信じています。

質問

コミュニティにおけるアフラックの役割と、良き企業市民とはどのようなものであるかについて、お考えをお聞かせください。

ダン

ESGや企業の社会的責任がクローズアップされるずっと以前から、そのコンセプトはアフラックの企業文化に根をおろし、実践されてきました。私は常々こう考えています。コミュニティにおいて積極的に役割を果たすこと、そして良き企業市民であることは、単に正しい行いをするということに留まらず、ビジネスの面でも意味のあることだと。ビジネスと倫理は、大きな円を描くものです。コミュニティとつながりを持ち、ポジティブなブランド・イメージを得ることは、最終的には利益、成長、そして株主リターンをもたらします。従業員、投資家、お客様など、会社を取り巻く人々は、もし他の条件すべてが同じなら、良き企業市民である会社を選ぶという信念が、私にはあります。当社のフィランソロフィー活動への注力の一例として、25年前に開始したアトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターへの支援と、2001年に開設された日本のペアレックスハウスを挙げるができます。さらに当社は、次のレベルへと歩みを進め、治療の傍らで小児がんの子どもたちに寄り添う「My Special Aflac Duck」を世に送り出しました。アフラックでは、会社というものは正しい行いをしてこそ生き残り、また成功を取めることができるという考え方が根付いています。そして、私たちのコミュニティの中やその周りにいる人々の人生をより良いものにするために、できることは何でも実行す

ることが、アフラックで働く者の喜びであり特権なのです。

質問

日米両国における、アフラック・ブランドのポジショニングはどのようなものでしょうか。

ダン

アフラック・ダックが登場する広告キャンペーンは、米国では2000年のミレニアム前夜に始まり、日本では2003年以降、当社のビジネスと企業文化に劇的な影響を与えてきました。アフラック・ダックは、日米両国でアフラックを親しみのあるおなじみの名前にし、ポップ・カルチャーのアイコンとなりました。私たちは、両国で、アフラックがよく知られ信頼される会社になったことを喜ばしく思っています。また、アフラック・ダックは、信頼され思いやりのある当社のブランドのシンボルとしてだけではなく、アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターを含む多くの慈善活動のスポークスマンとしても重要な仕事をしています。米国では、すでに大半の人がアフラックという社名を知っていますが、アフラックとその他の種類の保険はどう違うのかを生活者の皆さまにご理解いただくために、最新のキャンペーンでは、商品の機能に集中して、アフラックが実際どのようにお役に立っているかを訴えています。アフラック・ダックは、日本でもよく知られ、愛される存在です。アフラックは、単に鮮やかなロゴマークや人目を引くキャッチフレーズではなく、さらに、やかましいダックでもない、それらを越えたものです。それは、ご契約者の皆さまが最も必要とされる時、必ず身近でお役立ただくという、私たちの約束の本当のシンボルなのです。

質問

あなたは、機会あるごとに、アフラックの最大の資産は人材だとおっしゃっています。アフラックの成功をより確かなものにするために、ダイバーシティが果たす役割について、説明してもらえますか。

ダン

私は、私自身と全く同じような姿で同じような考え方をしている人が部屋の中にいるのを見たくありません。このことは、私の近くで働く人たちなら誰でも知っていることです。結局、多くの60歳あたりの男性が何を考えているのか、私には分かっています。本当に私が知りたいのは、そのほかの人たちがどのように考えているかなのです。どんな人生経験を積んできたか、またその経験がどのように考え方の基本を形成してきたのか、私はそれを知りたいのです。そ

の人を動機づけているものは何か、また、私たちはどのようにして、それを大きな成功に結びつけることができるのか。人それぞれの見方には、独特で固有の価値観があります。そして、異なる見方があるからこそ本当の違いが生まれ、そこから多様な要素がビジネス・プランや戦略の中に織り込まれることで、私たちは、人々の考え方や感じ方について深く洞察することができるのです。さらに一歩進めると、これは最近言われるところの「DE&I」— “Diversity”（ダイバーシティ）、“Equity”（公明正大）、“Inclusion”（一体化）そのものです。それは同一労働同一賃金のことであり、昇進や教育訓練の機会における公明正大な扱いのことであり、私は、私たちがアフラックで達成したダイバーシティのレベルを大変誇りに思っています。それは、従業員のベースに留まらず、取締役にも及ぶものです。このことが当社に成功をもたらした最大の要因だということを、私は信じて疑いません。

質問

アフラックの商品が人々の人生にもたらす価値とは何でしょうか。

ダン

長年にわたり、私は多くの給付請求者の方々とお話しするという大変な栄誉に浴してきました。私はこれらの機会を通じて、アフラックが皆さんの人生をどのように違ったものにしたかについて、様々なお話をうかがっています。その中で、共通するメッセージは明瞭なものです。それは、アフラックの保険が提供する保障の意義は、多くの場合、現在のライフスタイルを維持することと、病気やケガからの回復に専念することとの間にあるギャップを埋めることにあり、言葉を換えると、病気やケガによる経済的な負担とストレスに見舞われても、回復に向けて頑張れるようにすることにある、というものです。結論としては、また、私たちが実際に何度も見聞きしているのは、最良の健康保険であっても、がんと診断された時やケガや病気に伴って発生する保険の自己負担分や保険金の免責額、収入の毀損、旅費や宿泊費などをカバーするには設計されていないということです。ここにこそ、アフラックの保険の出番があり、ご契約者の皆さまが経済的な心配をすることなく、回復に専念いただくことができるのです。このように、当社の商品は、ご契約者の皆さまの人生に本当に影響する真の価値をお届けしています。

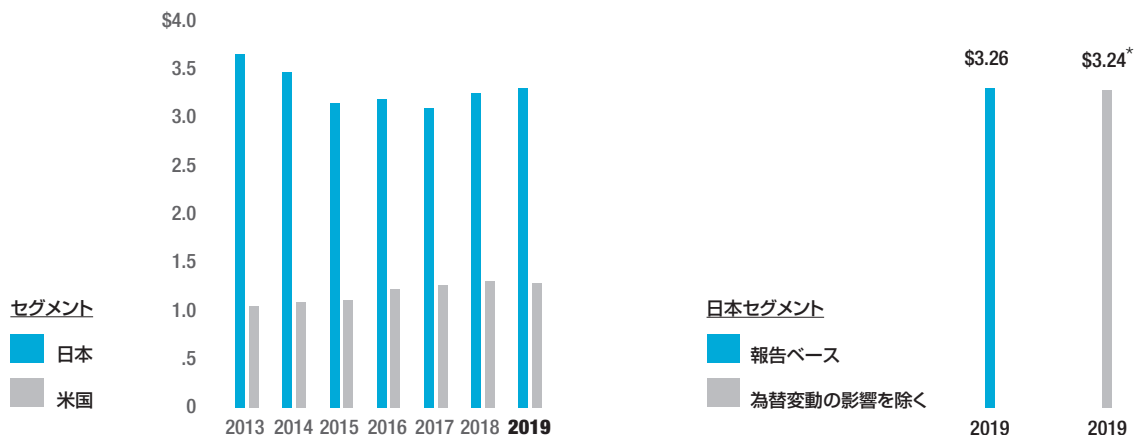


アフラック・インコーポレーテッド 為替変動の影響

当社は、円から米ドルへの換算が当社の財務諸表に与える影響について理解することは重要であると考えています。日本における事業がアフラックの事業全体に占める割合は非常に大きく、また日本の機能通貨は円です。財務報告の目的のため、当社はアフラック（日本）の円の実績を米ドルに換算します。

税引前セグメント調整後利益

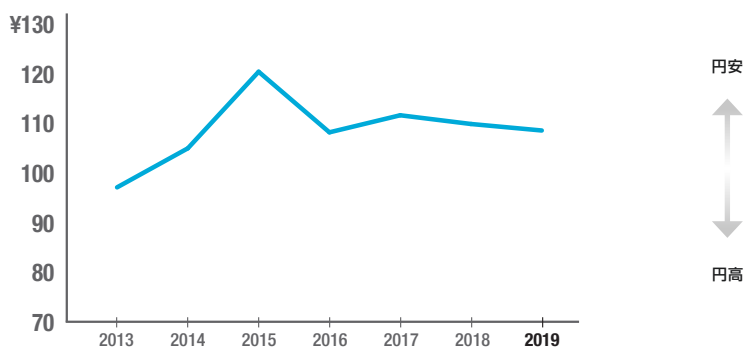
(単位：十億ドル)



為替変動が損益計算書に与える影響

アフラック・インコーポレーテッドの損益計算書は、期中の平均為替レートを用いて換算されます。円高ドル安の年に円をドルに換算すると、より大きなドル建ての損益が計上されます。円安ドル高の年に円をドルに換算すると、より小さなドル建ての損益が計上されます。下表にあるとおり、為替レートは時々に応じて変動します。2019年の円／ドル平均為替レートは、前年の1ドル＝110.39円に比べて1.2%円高ドル安の1ドル＝109.07円となり、ドル建ての損益計算書を押し上げました。当社は、為替変動の影響を除外して業績を把握することが、最も妥当な財務業績の評価方法だと考えています。2019年通年の日本セグメントにおける税引前調整後利益は32億6,000万ドルでした。円高ドル安の影響を除くと、日本セグメントの税引前調整後利益は32億4,000万ドルでした。

円／ドル 加重平均為替レート



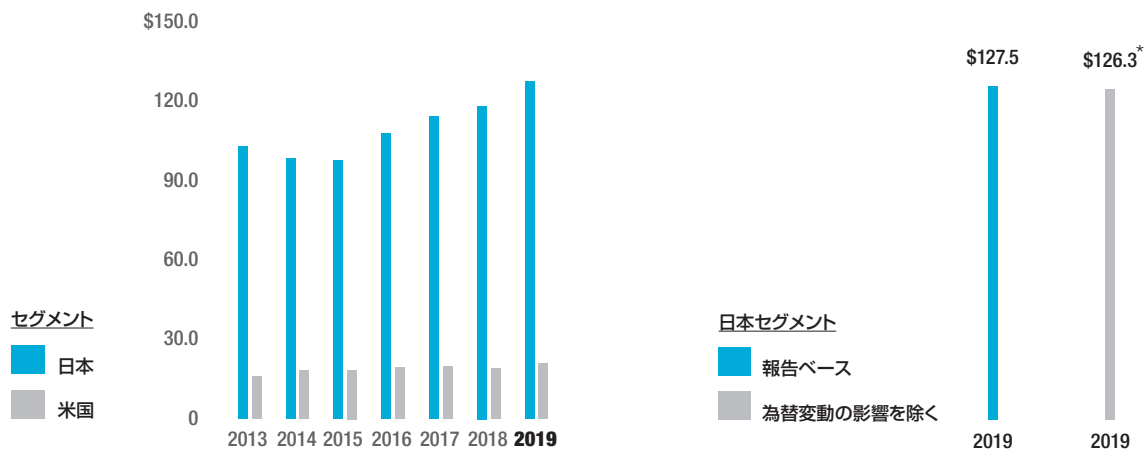
出所：当社が計算した加重平均為替レート

* 期中の為替変動の影響を除く金額（米国会計基準（米国 GAAP）外の指標）は、比較対象の前年同期における円／ドル平均為替レートを用いて計算されており、これにより、為替レートの変化のみによってもたらされるドルベースでの変動を消去しています。

アフラック・インコーポレーテッドの為替に対するエクスポージャーは、実際の為替取引に関するものというより、主として換算に関連したものです。利益全体に対するアフラック（日本）の事業の割合が非常に大きいため、円安はドルベースのアフラック（日本）の業績を圧迫します。加重平均の円レートは、2018年及び2019年に円高となりました。

セグメント別資産

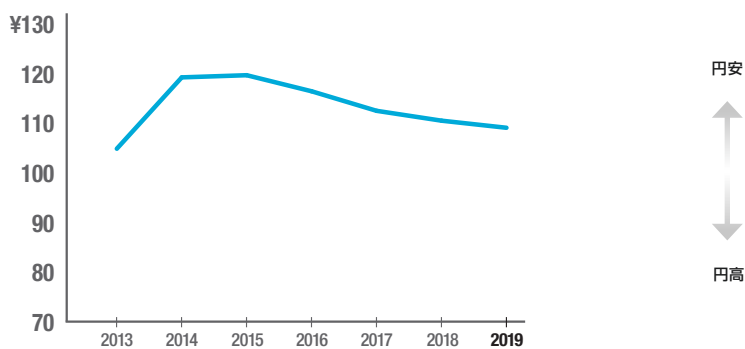
(単位：十億ドル)



為替変動が貸借対照表に与える影響

アフラック（日本）は、多額の円建ての保険負債を支えるため、主として円建ての資産を保有しています。一部の限られた取引を除き、アフラック（日本）は円をドルに換金しません。アフラック（日本）の貸借対照表は、期末の円/ドル為替レートを使用して換算されています。最近の円高ドル安により、アフラック・インコーポレーテッドの貸借対照表は、ドルベースではわずかに押し上げられています。2019年末の円/ドル為替レートは、前年末に比べて1.3%円高ドル安の109.56円となりました。アフラック（日本）のセグメント総資産は2019年12月末日現在、1,275億ドルとなりました。期末の円高ドル安による影響を除くと、セグメント総資産は1,263億ドルでした。

円 / ドル 期末為替レート



出所: Bloomberg ©

* 期末の為替変動の影響を除く金額 (米国会計基準 (米国 GAAP) 外の指標) は、前期末の円/ドル為替スポットレートをを用いて計算されており、これにより、為替レートの変化のみによってもたらされるドルベースでの変動を消去しています。

Aflac Japan 2019

1974年に設立されたアフラック（日本）は、日本で最初にがん保険を発売したがん保険の「パイオニア」です。それから数十年にわたり、日本は社会や経済、規制や政府の体制など、大きな変化を経験し、その都度対応してきました。こうした一連の変化の中にあっても、アフラック（日本）は、常にそのコア・バリューを忠実に守り、ご契約者の皆さまや株主、日本の社会全般といったステークホルダーのために、価値を創造する新たな道を探し続けてきました。

日本での創業50周年が4年後に迫る中、「Aflac VISION 2024」は、第三分野におけるリーディング・カンパニーとしての地歩を固め、核となる強みや価値観、そして行動規範と合致する新しいフロンティアへと事業を拡大するために策定された、アフラック（日本）の中長期戦略です。これは、ご契約者の皆さまが必要とされる時、必ず身近にいるという当社の変わらぬ約束や、がんによる経済的な負担への一助となるという創業理念、そして、ご契約者の皆さまの「『生きる』を創る。」というブランドプロミスを中心に据えた戦略です。

2019年 アフラック（日本）の主な財務業績

円ベース

- ▶ 保障性第一分野商品及び第三分野商品販売額は16.8%減少し782億円となりました。
- ▶ 直接保険料収入*は1.1%減少し1兆4,000億円となりました。
- ▶ 収益合計は0.6%減少し1兆7,000億円となりました。
- ▶ セグメントの税引前調整後利益は0.2%増加し3,548億円となりました。

*直接保険料収入には、再保険取引が含まれています。

**ドルベースの金額には、為替変動の影響が含まれています。

ドルベース**

- ▶ 保障性第一分野商品及び第三分野商品販売額は15.7%減少し7億1,700万ドルとなりました。
- ▶ 直接保険料収入*は0.1%増加し128億ドルとなりました。
- ▶ 収益合計は0.7%増加し153億ドルとなりました。
- ▶ セグメントの税引前調整後利益は1.7%増加し33億ドルとなりました。

山本美彩希さん（8歳）と岡野立翔くん（6歳）は、新しいアヒル型ロボット「My Special Aflac Duck」と一緒に遊んでいます。このロボットは、「気持ちカード」とウェブベースのアプリケーションを使って、子どもたちの日々の治療の様子を再現し、子どもたちがどのような気持ちで治療を受けているか、その感情の変化を表現することで、がんとの闘いに寄り添い、心をなごませています。





“お客様のご相談に耳を傾け、お一人お一人のニーズにお応えする商品をご提供することにより、お客様がお悩みや不安を解決するお手伝いをし、ご満足いただけることが、私にとって何よりもうれしいことです。人生の節目で給付金の手続きが必要になった際は、お客様のお役に立てたという実感とともに、この仕事のやりがいを感じます。”

コンサルティング業務部長・加藤聡彦さん

三井住友銀行

三井住友銀行は、140年にわたってお客様のニーズに的確に対応してきました。かつてないほどの長寿社会となった日本で、三井住友銀行は大切なお客様に「人生100年時代」や人生の様々な節目に適したソリューションとなる商品をご提供することに努めてきました。「生涯」にわたりお役に立てたくといったお客様本位の商品ポートフォリオを提供することにより、三井住友銀行はお客様のどのような場面においても寄り添うことができるのです。特に、ほとんどのお客様が医療費の3割を負担しなければならない事実を照らすと、アフラック（日本）のがん保険、医療保険、給与サポート保険を含む第三分野保険は、三井住友銀行が提供する大切なサービスの1つとなっています。三井住友銀行でお客様から最も多くのご要望が寄せられている第三分野保険はアフラック（日本）のがん保険であり、同行は2018年、12,000件以上のがん保険を販売しました。知名度が高く、信頼のおけるブランドをお客様が求めていることを考えると、アフラック（日本）が、がん保険・医療保険の第三分野保険におけるNo.1の保険会社であることには大きな意味があります。三井住友銀行はお客様とのお取引をなお一層簡略化させ、また時間、場所を選ばずご自身でお手続きがしたいといったお客様ニーズに応えることができるよう常に努めています。そのため、三井住友銀行は第三分野保険のご契約加入や保全手続きについてはデジタル化したサービスを提供しています。



三井住友銀行では、コンサルティングを通じて、個々のお客様のニーズに応えたカスタマイズされたプランをご用意するなど、お客様に寄り添った優れたサービスを提供しています。

日本におけるがん保険のバイオニアとして、アフラックの保険のコンセプトは1974年当時と何ら変わることはありません。当時、がんは日本人の死因の第二位でしたが、1981年以降、がんは死因の第一位となっています。アフラックの画期的ながん保険は、がんとの闘いで生じる経済的な負担に対処するための商品を日本の皆さまにお届けすることで、日本における非常に強い社会的なニーズにお応えするものでした。アフラック（日本）は、日本の皆さまが健康上の問題や人生の様々な局面に直面された時、経済的な保障の選択肢を提供する会社であるという評価を頂戴してきました。

アフラック（日本）の販売チャネル

伝統的な販売チャネル*		▶ アフラック（日本）は2019年12月末現在、9,000店以上の代理店と提携しており、個人代理店を含めて約109,200名の募集人が従事しています。
戦略提携	第一生命	▶ 2001年に提携を開始し、約40,000名の募集人がアフラックのがん保険を販売しています。
	金融機関窓販	▶ アフラック（日本）は、2019年12月末現在、国内金融機関の約9割にあたる367の金融機関と提携しています。
	日本郵政グループ	▶ 2019年、アフラックのがん保険を扱う日本郵便株式会社（日本郵便）の郵便局の総数は20,000局を超えており、株式会社かんぽ生命保険（かんぽ生命）は、直営の76支店において、アフラックのがん保険を取り扱っています。
	大同生命	▶ 2013年9月、大同生命とアフラック（日本）は、大同生命がアフラックのがん保険を中小企業の団体である法人会市場で販売する契約を締結しました。

*個人代理店、独立法人代理店および系列法人代理店を含む。

日本のお客様との接点となる販売網

当社は、お客様が保険の加入を決めたいとお考えになる場所に、当社が存在することが非常に重要だと考えています。その点で、アフラックの多面的な販売網は、日本で最も強力なものの一つであり続けていると確信しています。すでに日本の4世帯に1世帯*が当社の保険に加入されていますが、革新的な商品、強力なブランドならびに幅広い販売網のさらなる活用を通じて、これまで以上に多くのお客様との接点を持つことができると考えています。個人代理店、独立法人代理店及び系列法人代理店を含むアフラック（日本）の伝統的な代理店は、これからのアフラックの成功の鍵であり、2019年においても、当社の販売の非常に大きな部分を占めました。日本郵政グループと当社の戦略提携は、日本で最大の販売ネットワークを持つ日本郵政グループと、がん保険の業界最大手であるアフラック（日本）を結びつけるものです。日本全国の郵便局が取り扱うがん保険を提供しているのはアフラック（日本）のみで、当社のがん保険は、20,000局以上の郵便局とかんぽ生命の直営76支店を通じて販売されています。

多様な販売網を通じて変化を続ける日本の生活者のニーズにお応えすることで、アフラック（日本）は事業を拡大することができました。その極めて重要な要因は、長年アフラックが培ってきた適応力と粘り強さです。当社のすべての取り組みは、ご契約者の皆さまが必要とされる時、必ず身近にいるという、当社の揺るぐことのない約束を果たせるように策定されており、とりわけ、正確かつ迅速な給付金のお支払いに注力しています。当社はまた、ブランドをうまく活用しながら、市場に関する知識と経験を深めることで、業界の革新者であり続けています。これまで40年以上にわたって、日本のご契約者の皆さまからお寄せいただいている信頼に変わることなくお応えできるよう、当社は日々努力を重ねています。ご契約者の皆さまとの間に築き上げた信頼関係により、アフラックは日本における医療及びがん保険の最大手となることができました。そして現在、日本の4世帯に1世帯*が当社の保険にご加入いただいていることを、当社は誇りに思っています。最近のアフラック（日本）の販売目標は、がん保険と医療保険を含む第三分野保険商品に焦点を当てたものになっています。

*総務省発表の住民基本台帳に基づく日本の世帯数（平成31年1月1日現在）と当社の基準に基づき計算した保有契約に係る世帯数（令和2年1月現在）から算出しています。

第三分野保険商品

- ▶ がん保険
- ▶ 医療保険
- ▶ 給与サポート保険

第一分野保険商品

以下を含む生命保険商品

- | | |
|---|---|
| <p>保障性</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 定期保険 ▶ 終身保険 ▶ GIFT | <p>貯蓄性</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ WAYS ▶ 学資保険 |
|---|---|

がん保険

1974年、アフラックは日本で初めてがん保険を発売しました。今日に至るまで、アフラック（日本）はがん保険No.1の保険会社です。アフラックが日本初のがん保険を発売してから45年以上にわたって、医療環境の変化や深刻な病気をもたらす潜在的な経済的負担、ヘルスケアと医療技術の進歩などに対応するよう、当社はがん保険に改良を重ねてきました。お客様に革新的で適切かつ価値ある商品を提供するという当社のコミットメントに忠実に、2018年4月、アフラック（日本）は、「生きるためのがん保険 Days1」を発売し、あわせて、最新の保障へのアップグレードを求めている既存のご契約者の皆さま向けに、「生きるためのがん保険 Days1 プラス」を発売しました。

医療保険

2002年初頭、日本の公的医療保険における自己負担の増加に対する一つの解決策として、アフラックは単品の終身医療保険「一生いっしょの医療保険 EVER」を発売しました。EVERの発売後、1年のうちに、アフラックは日本における医療保険の販売最大手（当時）となりました。また、ご契約者の皆さまが現在の保障では十分でないとお考えになった場合、そのニーズに沿って、医療技術の進歩に対応するための最新の特約を中途追加いただくことができます。

給与サポート保険

2016年7月、当社は、病気やけがで働けなくなった時にご契約者の皆さまに給付を行う第三分野の新品、給与サポート保険を発売しました。この保障は、国が提供する障害年金を含めた公的保障制度を補完するものです。

定期保険及び終身保険

アフラックは、1996年より、定期保険及び終身保険を販売しています。これらの商品は、少額の死亡保障を提供するもので、単品または特約の形で販売されています。2018年、アフラック（日本）は、低解約返戻金の「かしこく備える終身保険」を発売しました。この保険は、非喫煙者には割引保険料を適用しています。この保険をラインアップに加えることで、アフラック（日本）は、販売代理店に対してすべての領域の商品提供を可能にしています。

GIFT

2017年2月、当社はGIFTを改定しました。この商品は、被保険者がお亡くなりになった時、受給者（一般的にはご家族）が毎月の給付を受けるものです。その給付は、被保険者のご存命であった場合のあらかじめ定められた年齢に達する時まで続きます。

WAYS*

2006年、WAYSが発売されました。WAYSは、ご契約者の皆さまがあらかじめ定められた年齢に達した時、定額年金、医療保障、介護保障に切り替えることのできる保険です。

学資保険*

2009年、アフラックは学資保険を発売しました。この商品は、お子様の高校入学時の学資一時金や、大学在籍の4年間にわたって、毎年、教育資金をお支払いするものです。

*日本での低金利状況が継続していることから、現在、アフラック（日本）は、貯蓄性第一分野商品の販売を抑制しています。

生活者のニーズにお応えする 価値ある商品を提供し続ける機会

日本には国民皆保険制度がありますが、この制度は、国民に対して標準的な医療保障を提供するものです。ここ数十年にわたる少子高齢化の進行とともに、この国民皆保険制度は財政難に直面しており、医療費が増大する中で、日本の生活者は経済的な逼迫に見舞われています。長年にわたり、日本の生活者は、医療費の自己負担額の増加など、より大きな負担を余儀なくされています。こうした費用を軽減するため、多くの生活者は民間の医療保険の加入を考えています。このような流れの中で、信頼できるアフラックのブランドと高い評価をいただいている商品は、経済的な負担を和らげるための価値ある解決策を提供しています。アフラック（日本）の商品ポートフォリオの基盤となるのは、これまでも、またこれから、がん保険や医療保険のような第三分野保険商品です（14ページの表を参照ください）。変化を続ける日本のお客様のニーズや医療の進歩、そして公的医療保険制度の改変に対応するため、また場合によってはそれを先取りして、アフラックは長年にわたり、その商品に改良を加えてきました。

アフラック（日本）は第三分野商品の販売に重点を置っていますが、より幅広い保障を提供するために、保障性第一分野商品も販売しています。

第三分野商品は、WAYSや学資保険のような生命保険や貯蓄性商品に比べて収益性が高く、金利感応度が低い商品です。長引く日本の低金利環境の下で、様々な市場サイクルを乗り切るために効果的な戦略を追求してきた当社にとって、このことは極めて重要です。2016年、当社は、病気やけがで働けなくなった時に給付金をお支払いする給与サポート保険を発売し、第三分野商品のラインアップを一層拡充しました。

アフラックコンサルティングショップ



アフラックが“more than a promise”（約束以上）の会社であることをより多くの機会を通じてお伝えするため、アフラック（日本）は、お客様が保険をお求めになりたい場所でお会いできるよう努めています。「**アフラックコンサルティングショップ**」と呼ばれる便利なお店では、アフラックのコミュニケーターとの対面でのコンサルティングを通じて、お客様のニーズにあった保険を選んでいただけます。東京のビジネス街・新宿にあるアフラックコンサルティングショップでは、店長の**秋山恵子**さんが「よくわかる!ほけん案内」ブランドのもと、9年間にわたりお客様の保険ニーズにフィットする商品をお勧めしてきました。秋山さんはまた、ライフステージや個別の事情を知るため、お客様のお話に誠意を尽くして耳を傾けています。それは、『「生きる」を創る』を実践することで一生涯のお客様になっていただくことを目指す仕事です。



アフラックペアレンツハウス

人々から評価され信頼される会社であることは、多くの場合、思いやりのある会社であることも意味しています。アフラック（日本）では、社会的責任が当社の企業目的にとって欠くことのできない要素であることを認識しています。一企業として、アフラック（日本）のファミリーは、コミュニティをとても大切にしており、お役に立てることがあれば、私たちはどこでもお手伝いをしたいと願っています。子どもが小児がんや難病に罹患すると、患者であるお子さんは、継続的な治療のため、各地から東京や大阪に頻繁に向かなければなりません。こうした困難な状況におかれた方々のお役に立てるよう、2001年、アフラック（日本）の寄付により最初のアフラックペアレンツハウスが開設されました。この施設は、がんやそのほかの重い病気と闘うお子さんと、そのお子さんを支えるご家族が、清潔で心地よい環境で、

一時的に生活できる場所としてお役立ていただいています。ペアレンツハウスはまた、小児がんに関する相談やイベントの総合支援センターとしてもご利用いただいています。アフラック（日本）の代理店、役職員からの寄付による支援を得て、現在、東京に2箇所、大阪に1箇所の計3箇所にあるペアレンツハウスは、これまでに延べ13万人以上の方々にお役立ていただいています。

アフラックペアレンツハウス

ハウスマネージャーの鎌田幸子さんは、アフラックペアレンツハウスのチームの一員として、大切な役割を担っています。彼女は、アフラックペアレンツハウスに滞在するご家族が必要とされるものを揃えて、ご家族の皆さんができる限り心地よく過ごせるよう、職務を果たしています。アフラックペアレンツハウスは、小児がんやそのほかの難病と闘うお子さんが治療を受けている間、明るくゆったりとした雰囲気の間をご用意することで、お子さんとご家族の皆さんに、温かい環境の中で一緒に過ごしていただける施設となっています。アフラックペアレンツハウスのボランティアや、鎌田さんのようなスタッフは、励ましと思いやりの心をもって、お子さんとそのご家族が必要としていることを見出し提供することで、長い治療の道のりの中で、少しでもお役に立とうとしています。ペアレンツハウスへの支援はアフラックが取り組んでいる社会貢献活動の一つであり、これは、アフラックが“more than a promise”（約束以上）の会社であることを示す一例です。



アフラック(日本)- 主要業務指標

	保有契約件数 (特約含む)*	保有契約 年換算保険料**	新契約 年換算保険料**
2019	39,559	¥1,489,320	¥79,697
2018	39,747	1,527,056	95,894
2017	39,717	1,552,169	94,851
2016	39,059	1,606,110	113,721
2015	38,115	1,617,691	120,855
2014	37,028	1,594,433	114,513
2013	36,117	1,567,112	149,308
2012	34,880	1,492,451	210,620
2011	33,372	1,343,663	161,033
2010	31,665	1,255,600	135,813

*単位：千件

**単位：百万円



日本の生活者や販売チャネルとの間で、しっかりと足並みをそろえて事業を展開していくため、アフラック(日本)では、価値をもたらす革新的な商品の開発とその改定を重ね、刻々と変化する日本の生活者からのご要望やニーズにしっかりお応えしながら、商品ポートフォリオの拡充を続けています。それはまず第一に、がん保険、医療保険商品に加えて、お客様のライフステージの変化に基づく商品ラインアップを強化することです。2019年には、介護・認知症や就労所得の保障を強化しました。また、あらゆるライフステージにわたって保障を提供できるよう、老後の生活の保障や、老後資金を確保する一助となるための保障の拡充に努めています。医療保険に関しては、当年度の初め、ご契約者の皆さまが保障が不十分だと感じになった場合に、新たに特約を中途付加いただける仕組みを導入しました。これにより、アフラック(日本)は、医療技術の進歩に対応しつつ、生活者のニーズに合致した最新の保障を備えていただけるようになりました。

ブランドの確立 - そして高い評価

アフラックは、強力で信頼あるブランドを日本で確立してきました。当社の革新的でユニークな広告宣伝は高い評価を得ており、そのことがまた販売促進の機会を広げています。2003年にアフラック（日本）がアフラック・ダックを起用してから今日に至るまで、その人気は衰えず、今もなお生活者の共感を呼んでいます。また、アフラック（日本）は、個々の商品の販売推進を目的に、アフラック・ダックから派生したユニークなキャラクターを次々に送り出しています。アフラック・ダックとそこから派生した多彩なキャラクターが、長年にわたって圧倒的な人気を獲得してきたおかげで、今ではおよそ10人中9人の人々がアフラック・ブランドを認知しています。

ONE AFLAC - 社員のネットワーク・グループ

情熱と協調・協力、そしてイノベーションの心に突き動かされて誕生した「One Aflac」。これは社内の人財が、互いのつながりを深め、それぞれが個人として、またプロフェッショナルとしても、自らを高め続ける企業文化をアフラックの中に醸成するために設けられた、有志の社員によるグループです。このグループには、すべての階層の社員が参加でき、マインドフルネスに関する自己啓発セミナーからキャリア開発に関する勉強会など、さまざまな内容のイベントで、社内人財を講師に招くなどして開催しています。「One Aflac」のゴールは、アフラックにとっての新たな価値を生み出すために、各社員が主体的にチャレンジしていく好循環をつくることです。社員がこのビジョンを共有することで、成長の場としての「One Aflac」がより明確になり、そこでは社員らが、リスクフリーで相互に研鑽し、互いの資質を最大限引き出し、視野を広げるための取り組みを行っています。



写真は、アフラック（日本）の**小林茉莉子**さん、**横尾真紀子**さん、そして**荒木朋之**さんが、「One Aflac」の今後の活動計画を相談しているところです。



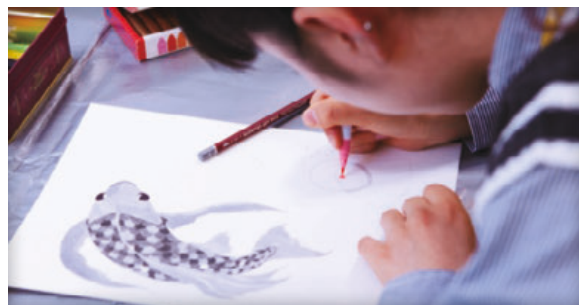
E.A. WEEK(全社員に感謝する週間)

アフラック（日本）の創業記念日に合わせて、アフラック（日本）では毎年11月に「全社員に感謝する週間」、通称E.A. Week (Employee Appreciation Week) を開催しています。E.A. Weekは、アフラックの最大の財産である「社員」への感謝を込めて、一週間行われるイベントです。毎日行われる抽選会からお楽しみのお菓子まで、このE.A. Weekには、アフラックが1年365日、どれだけ社員を大切に思っているかが表れています。E.A. Weekのハイライトの一つが、毎年のファミリー・デイです。この日は、社員が家族を職場に連れてきて一緒にお祝いします。

写真は、2019年アフラック（日本）のE.A. Weekで撮影した経営管理部経営管理課長の松尾陽介さんとその奥さん、娘さんと息子さんです。松尾さんは、家族とともに、ジョージア州コロンバス市のアフラックのグローバル本社に赴任し、2018年東京に戻りました。

アフラック・ ハートフル・ サービス

2019年に創立10周年を迎えた**アフラック・ハートフル・サービス**株式会社は、人財・能力の開発及び様々な障害を乗り越えチャレンジしようとしている方々の自立支援を目指し、同時にアフラックの事業活動のサポートを目的として設立された、アフラックの子会社です。アフラックの精神とその約束は、献身的で思いやりのある社員により日々体现されています。**アフラック・ハートフル・サービス**の社員は、10周年記念事業の一つとして、自らの美術作品を日本各地のアフラック社内各所や営業支社で展示するために、その制作に取り組んできました。写真は、アフラック・ハートフル・サービスの社員が、額装して日本各地のアフラックのオフィスの一部で展示する前の、仕上げたばかりの美術作品を紹介しているところです。



「生きるためのがん保険**Days1**」及び「生きるためのがん保険**Days1 プラス**」をより良く知っていただくため、アフラック（日本）は一連のテレビコマーシャルを放映し、20年前に加入いただいたがん保険では新しいがん治療に対する保障が不足していることを、ご契約者の皆さまに知っていただけるよう努めています。アフラックの「生きるためのがん保険**Days1 プラス**」は、がん保険を最新の保障にアップグレードしたいと望まれている既契約者の皆さまを対象にした商品設計になっています。

がん保険・医療保険 **No.1***
保有契約件数

*平成30年版「インシュアランス生命保険統計号」

アフラックに相談 [検索](#)

がんに関する 展示会

-「がんを知る教室」／

日本の「My Special Aflac Duck」



アフラックは、がん保険のパイオニアとして、またリーディングカンパニーとしての義務と責任を認識しています。生活者の皆さまは、がん保険のパイオニアである当社とその商品に信頼を寄せてくださっています。私たちは、その信頼にお応えできるよう日々力を尽くしています。当社はこのことを胸に、日本国内全47都道府県とアフラックとの協定を通じて、がん予防の認知、早期発見の重要性と最新の治療に関する教育に、積極的に取り組んでいます。当社は、がんに関する展示会を2004年からこれまでに101回開催し、延べ来場者数は、37万人以上になりました。さらに、こうした啓発活動に出来る限り多くの人々に参加いただけるよう、過去2年の間、当社は「教室」の形での展示会に力を入れてきました。この教室は、2019年12月末までの間に日本全国で21回開催され、延べ63,646人が訪れました。

写真は、「がんを知る教室」の一例です。もう一方の写真は、がん治療を受けている子どもたちが少しでも寂しさを和らげられるよう、双方向のコミュニケーション・テクノロジーを使って作られた、子どもたちに寄り添うアフラックのアヒル型ロボット「**My Special Aflac Duck**」です。ここでは、「がんを知る教室」に参加した子どもたちが、「気持ちカード」を使って、まるで生きているような動きや感情表現をする「**My Special Aflac Duck**」を体験しています。「**My Special Aflac Duck**」は、2019年初めに日本に導入され、その反響は全国に広がりつつあります。



デジタルテクノロジーへの投資は、 生産性及び価値をもたらす 原動力です。

当社の最優先事項は、お客様に正確かつ迅速により良いサービスを提供するという約束を果たすことです。それは特に、保険金・給付金のお支払いに関して重要です。長期にわたってこの約束を守ることが当社事業の要であり、このことにより、アフラック（日本）は、その数十年にわたる事業の中で、お客様との信頼関係を深めてきました。また、最近では、当社はデジタルテクノロジーの活用により、業務の効率化と顧客体験の向上にも継続的に取り組んでいます。ここ数年の間、当社はウェブサイトとモバイル・アプリケーションを用いたデジタル・サービス機能の拡張のほか、コールセンターでの音声認識技術や、AIを用いた光学式文字認識 (AIOCR) の導入に取り組んできました。また2018年12月には、スマートフォンから一部の給付金請求手

続きができるサービスを導入し、さらに受給者の本人確認に生体認証（顔認証または指紋認証）を利用した給付金即時支払いシステムも導入しました。光学式文字認識 (AIOCR) は、2019年6月に導入され、この技術を今後2021年までに毎月50万件以上のデータ入力処理の自動化に活用していきます。さらに、データ分析にもAIを活用しており、何よりも販売実績の向上に貢献しています。また、プライベート・クラウドの利用や、AI及び機械学習を活用したビジネスアプリケーションの基盤としてのパブリック・クラウドの利用は、IT基盤の費用の削減にも大きく貢献しています。こうした業務効率化は、高い利益率と収益性をもたらすだけでなく、お客様に対する価値とお客様体験の向上にもつながっています。

株式会社 アップ・シーアイ

販売代理店

株式会社アップ・シーアイは、1974年に福浦典子さんの父親が創業したアブラックの専属代理店です。福浦典子さんは学生時代からアップ・シーアイで働き、後に代表取締役を引継がれました。福浦さんは、アップ・シーアイの理念である、「強い倫理観」、「効率的な業務運営」、「(お客様お一人お一人の家族構成やライフスタイル・ライフイベントにおけるニーズに応えることを第一とした) お客様本位の対応」を力強く支えています。また、福浦さんは固い絆で結ばれた企業文化が重要だと考え、年齢や経歴も様々な熱意にあふれ献身的に働く14名の社員とともにそうした文化を育んできました。社員は、お客様それぞれのライフステージのニーズに適した商品をご提供するといった福浦さんの掲げる使命を果たすべく、最新技術を活用しています。こうしたアプローチは、多くのお客様からの信頼を獲得し、その結果、お客様との間に長期にわたる関係が構築されています。このようなアップ・シーアイの成功は、堅調な販売実績と数々の表彰に反映されています。また、継続的かつ強固なプライバシー保護への取り組みは、プライバシーマークの取得にも表れています。

“私は、お客様が『生きるための保険』に守られていることで安心して幸せに日々を過ごせるよう、その手助けとなる商品をご提供することに、誇りをもっています。お客様『ありがとう』のお言葉が、何にも代えがたい最大の賛辞です。”

株式会社 アップ・シーアイ 代表取締役 福浦典子さん





株式会社 Lily MedTech

乳がん診断のテクノロジー革新

日本におけるがん保険のパイオニアとして、アフラックは日本の皆さまにがん検診と早期発見の重要性についての啓発活動を続けています。こうした取り組みの一つが、株式会社 Lily MedTech のような、新たな、そして革新的な技術への投資です。2016年に設立された **Lily MedTech** は東京大学発のスタートアップ企業で、革新的な技術で世の中を動かすことを使命としています。Lily MedTech の代表取締役である **東 志保** さんは、「リングエコー」と呼ばれる乳房医療用画像診断装置を開発している起業家です。乳がん診断の精度を高め、検診を促進することを目的に開発されたリングエコーは、まさに「世の中を動かす」という使命を実現するための装置です。リングエコーには、数多くの利点があります。リングエコーは、受診者が痛みを感じることなく、放射線に晒されることなく、また技師のスキルに左右されることなく乳がんを発見できる超音波画像診断装置です。リングエコーの超音波技術は、腫瘍の検出では通常のマンモグラフィーと比較して、特に乳腺比率の高い受診者の乳がん発見に、効果を発揮します。

“私は高校生の頃、母を脳腫瘍で亡くし、この会社を立ち上げようと決意しました。乳がんの発生率を見ると、特に早期発見の場合、今では治療ができる病気であることがわかります。女性の30代、40代、50代は、仕事のキャリアや恋愛、結婚、出産、子育てなど、たくさんの選択肢やチャンスが訪れる時期です。当社の装置によって、がんに罹患した女性が、病気になる前の生活と同じように生きるチャンスを手に入れてほしいと願っています。なぜなら、どの女性も、人生の大きなチャンスを逃すべきではないと思うからです。”

株式会社 Lily MedTech 代表取締役 **東 志保** さん



将来を見据えて

これまでの実績を振り返り、将来の戦略を構想するにあたって、当社では、アフラックの商品が今後も日本の生活者に価値ある保険の選択肢を提供していくことができるものと確信しています。アフラックをがん保険及び医療保険のリーディング・カンパニーにした競争優位性は、今も変わることなく脈々と生きています。安倍晋三首相がここ数年提唱し、「ウーマノミクス」として知られている女性活躍推進政策は、アフラックが過去何十年にもわたって実行してきたことに光を当てています。それは、職場で女性を尊重し登用することです。2014年に始まったアフラック（日本）の女性活躍推進プログラムによって、主導的な地位にある女性の割合は、2014年の17.5%から2019年12月には30.7%へと上昇しました。予定より一年早く、2019年にアフラック（日本）における主導的な地位にある女性の割合を30%にする目標を達成したことを、私たちは喜ばしく思っています。また、その目標に向けたアフラック（日本）の職場での女性の活躍推進に対する企業努力が、厚生労働省の認定による「えるぼし」で、生命保険会社としては初めて最高グレードを受けたことを、当社は誇りに思っています。アフラック（日本）には、変化を先取りし積極的な戦略を打ち出してきた長い歴史があります。今後とも成長機会の活用に注力しつつ、第三分野市場でのリードを続け、さらに新しいフロンティアへと歩みを進めてまいります。



Aflac U.S. 2019

アフラック(米国)：戦略的ビジョン

ここ2-3年の間、米国の勤労者は、劇的なシフトと変化を経験しました。その変化の一つは、大学卒の資格をもつ高学歴の勤労者が、かつてなく高い水準になったことです。さらに、多くの生活者や世帯が、これまでにない高い水準の債務を抱える一方、その大半の貯蓄は1,000ドルに満たない状況です。世帯構成も変わりつつあり、複数の世代が住居をとにもすることも珍しくありません。伝統的な「職場」あるいは「職域」の定義や概念ですら変化を続けており、「いつでもどこでも」働くスタイルの人々も増えています。

2019年 アフラック(米国)の財務業績

- ▶ 直接保険料収入*は1.8%増の58億ドルとなりました。
- ▶ セグメントの税引前調整後利益は1.0%減少して13億ドルとなりました。
- ▶ 収益合計は1.7%増の66億ドルとなりました。

*直接保険料収入には、再保険取引が含まれています。

米国では、毎年15,000人以上の子どもたちががんと診断されていますが、アフラックの目標は、米国で新たにがんと診断される3歳以上の子どもたち一人一人に、無償で「My Special Aflac Duck」を贈ることです。2019年末までの間に、アフラックは全米で6,260、日本で248の「My Special Aflac Duck」を贈呈しました。アフラック小児がんキャンペーン、アフラックがん・血液病センター、#ダックプリントを通じて、そして今では「My Special Aflac Duck」もその一員として、アフラックは、がんと向き合う子どもたちに対する支援、希望、時間そして資源の提供に努めています。





BENEFIT HARBOR

ベネフィット・ハーバー

アフラックは、協力会社との関係構築と育成に対する取り組みの面でも、業界をリードしています。ビジネス地域、地方及び全米での協力会社とのパートナーシップにより、当社の販売ネットワークが拡大し、当社は、その価値あるソリューションを全米の皆さまにお届けすることができます。このネットワークへの新たな参加者として注目されるのが、デジタル技術を通じて商品とサービスを流通させる、テクノロジー・プラットフォームの協力会社です。

その中でも価値あるパートナーの一社が、テキサス州プレイノ市に本拠を置く給付金管理のソリューション提供会社、**ベネフィット・ハーバー**です。ベネフィット・ハーバーは、アフラックとの強いパートナーシップに基づき、両社が手を携えて、Aflac Easeや伝統的な団体保険商品の販売網を拡大してきました。今日、給付戦略の中でも、最も難しくなっている部分に対する要求が刻々と変化を続ける中で、ベネフィット・ハーバーは、ユニークなテクノロジーとサービス・ソリューションを駆使して、これに対応しています。

キャロル・アルトマンさんは、ベネフィット・ハーバーの戦略担当のシニア・バイス・プレジデントです。彼女には25年以上にわたる保険業界での専門的な経験があり、保険の引受、給付から、ブローカー／代理店サービス、給付コンサルティング、商品管理、協力会社の企業統治、テクノロジー戦略まで、幅広い役割をこなしてきました。ベネフィット・ハーバーでの今のキャロルさんの役割は、相互のお客様が保険加入の際に利用するテクノロジーを、常に革新、拡充するよう、会社の戦略を実行することです。ベネフィット・ハーバーの力を得て、アフラックは正確な給付管理を提供し、すべての顧客企業とその従業員の皆さまにご満足いただいています。



“目まぐるしく変化する給付サービス業界にあって、ベネフィット・ハーバーには、その対応力、サービス、そしてイノベーションのいすれにおいても、レベルを引き上げてきた歴史があります。私たちは、保障の選択への理解が新しい局面に入っている従業員の皆さまに共感しながら最大の保障が提供できるよう、顧客企業とともに働いています。当社とアフラックのパートナーシップを通じて、当社は、顧客企業とその従業員の皆さまに価値を提供するとともに、すべての関係者の皆さまに正確な給付管理を提供して、ユーザー満足度を向上させています。つまり、私たちが提供しているのは、単なる保険商品や証券ではなく、皆さまにとって大切なものをお守りするという約束なのです。”

キャロル・アルトマンさん

ベネフィット・ハーバー シニア・バイス・プレジデント

アフラック(米国)- 主要業務指標

	保有契約件数*	保有契約 年換算保険料**	新契約 年換算保険料**
2019	13,437	\$6,301	\$1,580
2018	13,264	6,231	1,601
2017	12,971	6,052	1,552
2016	12,692	5,896	1,482
2015	12,498	5,760	1,487
2014	12,407	5,668	1,433
2013	12,310	5,570	1,424
2012	12,232	5,451	1,488
2011	11,732	5,188	1,476
2010	11,436	4,973	1,382

*単位:千件

**単位:百万ドル

米国では、アフラックは職域市場における補完保険の最大手*で、当社の販売総額の96%を占めています。私たちはこのことを誇りに思っています。

こうした特徴をさらに一歩先に進めることにより、アフラック(米国)では、米国の働く人々に対する-伝統的な職域とともにそれを超えた場所で-保障に関するソリューションを提供するナンバーワンの保険会社になることを、ビジョンとして掲げています。保険に関する情報を集めたり、実際の購入に際して保険会社とコミュニケーションをとる上で、最近、生活者はテクノロジーを利用することが多くなってきています。このような流れの中で、アフラックでは、その販売網やブランド、保障ソリューションにおいて革新的な手法を活用し、差別化の鍵としています。全般的な医療保障コストが肥大化する現在、保険料や自己負担額に関しても、個人・家族のいずれにおいても一貫して負担が増加しており、人々は、健康よりも金銭的な負担についての懸念を強めています。こうした非常に厳しい傾向は、米国の勤労者の購買力の重石となり、その結果、多くの勤労者が、予期しない病気や事故に対して、無防備な状態になっています。

こうした状況の中、補完保障の市場が全体として成長すると見込まれているのは、決して驚くべきことではありません。このような背景とともに、アフラック(米国)は、その価値ある補完保険により、一般の健康保険がカバーしない費用をお支払いしお役立ていただくというビジネスチャンスに恵まれており、有利なポジションにあるものと確信しています。これらの商品により、ご契約者の皆さまは、最も必要とされる時に、いち早く現金を手にすることができます。職域の姿が変わりつつある中で、当社はコアとなる強みを活用したシナリオを策定しました。それは、堅固なりスク管理体制の下で、成長、効率化、顧客体験の三つの大きな柱に注力することにより、伝統的な職域やそれを超えた販売網を通じて、生活者の皆さまが保険を購入したいと思う時、それを決定する場所で当社が接点を持たせていただくというものです。

2019年、アフラック(米国)の新契約年換算保険料は、1.3%減の16億ドルとなりました。

*出典: Eastbridge Consulting Group, Inc.「米国における職域/任意加入保険販売に関するレポート。2018年の保険会社の実績」コネチカット州エイボン、2019年7月。補完保険の販売額は、給与天引を通じて従業員が保険料の100%を負担するものと定義されています。

アフラック(米国)の商品

- | | | |
|---------------|----------|-----------------|
| ▶ がん保険 | ▶ 重大疾病保険 | ▶ 眼科医療保険 |
| ▶ 事故・重度障害保障保険 | ▶ 入院保障保険 | ▶ 普通生命保険(定期、終身) |
| ▶ 短期所得保障保険 | ▶ 歯科医療保険 | |

革新的な商品ソリューションがもたらす経済的な保障

アフラックの保険は、お客様に直接、現金で給付を行い、病気やその他の医療にともなう収入の減少や資産の減少に対して、様々な種類の保障を提供しています。これらの保障は、医療費やその自己負担分などの予期せぬ出費、さらには家計費の一助として、ご契約者の皆さまにお役立ていただいています。当社の個人及び団体向けの幅広い補完保険商品群は、ご契約者の皆さまに対して極めて高い価値を提供するとともに、事業主の皆さまに対しては、事業規模にかかわらず、その従業員の方々を手頃な価格で包括的な補完保険に加入する機会を提供しています。

2019年、アフラックは職域向けの団体生命保険を発売しました。この保険は、18歳から70歳を対象としており、定期または終身のプランを選択することができます。この商品のハイライトは、病気の末期診断がなされた場合に、被保険者に対して定額の生存給付金が支払われ、長期の療養や在宅治療などにお使いいただけることです。これに加えて、ご葬儀など至急の最終費用の前払いが可能になっています。アフラックは、団体生命保険をより容易に手にしていただくために、要件を満たした企業との取引において、5人以上の加入者がいる場合は無選択型の保険を提供し、3人以上の加入者がいる場合は簡易告知型の保険を提供しています。

2019年、アフラックはフロリダに本拠を置く**アーガス・ホールディングス**と、その子会社で、第一級の給付管理機関でありネットワーク歯科・眼科保険会社である**アーガス歯科・眼科保険**（アーガス）の買収を完了しました。アフラックがその商品ポートフォリオの中にネットワーク歯科・眼科保険を追加したことにより、従業員の方々为企业の福利厚生制度に加入する際に、アフラックへの手続きについても最初にご検討いただけるようになりました。ここを起点として、アフラックの強力なブランドと広汎な販売網がお客様へのアクセスとビジネスチャンスを増大させ、募集人とご契約者の皆さまの双方に対してより多くのソリューションを提供していくものと、当社は確信しています。2020年、アフラックはこれらの商品を一部の試行州で発売し、2021年には全米で展開する予定です。



写真は、左から、アーガス歯科・眼科保険の最高経営責任者兼社長**ニコラス・M・カボウクリス**医学博士（ドクター・ニック）、その妻の**エディ**さん、アフラック（米国）社長の**テレサ・ホワイト**、アフラック（米国）のエグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高販売責任者の**リッチ・ウイリアムズ**です。

成長戦略

当社は、アフラックが提供する保障のソリューションに対する市場のニーズに、引き続き非常に強い手ごたえを得ており、またこのビジネスチャンスをフルに活用する絶好のポジションにあります。最低賃金の増加はあるものの、医療費が上昇を続ける中、自己負担に必要な現金を手当することが大きな課題になっています。勤労者が直面しているこの非常に困難な問題の解決にお役立ていただけるよう、アフラックはお客様の身近にいます。約1億7,400万人いるとされる米国の勤労者の中で、アフラックをお役立ていただいているのはその三分の一にも満たず、しかもその大半は零細企業の従業員です。市場のビジネスチャンスを生かすためには、広汎な販売網が必要ですが、当社は、アフラックとともに働く募集人を増やし、刻々変化する状況に対応するための価値ある提案を拡充することにより、業界におけるリーダーシップを維持したいと考えています。

2019年、当社は、独立募集人による伝統的な販売部隊を通じた販売とお客様との接点拡大に注力しました。さらに当社は、それぞれの市場セグメントにおける企業へのアクセスを改善するため、地区、地域、全米各レベルのブローカー販売チームとの関係確立と育成に、継続的に取り組んでいます。また、伝統的な職域以外で働く臨時雇用勤労者の急増への対応を含めて、勤労者の皆さんが実際にいる場所で接点を持つために、当社はその対応力を向上させる施策を打ち出し、その結果、有意義な進展がありました。

当社が最近戦略的な提携や投資を行っているのは、次のような重点分野です。伝統的な販売部隊における募集人の増加を加速させるために、当社は販売リーダーの報酬を、影響力のある募集人の増加に重きをおいた体系に調整するとともに、個人がアフラックのアソシエイツとして成功するために必要な研修と試験の改善・強化を図りました。また、当社は、そのような価値ある提案を拡充するために、大規模な投資を行いました。2019年11月、アフラックは、**アーガス・ホールディングス**と、その子会社で給付管理機関であり全米のネットワーク歯科・眼科保険会社である**アーガス歯科・眼科保険**（アーガス）を買収しました。この買収により、**アフラック歯科・眼科保険**のプラットフォームが構築されます。また、この買収はアフラックがネットワーク歯科・眼科保険市場への門戸を開いたことで特筆すべき出来事であり、この成長分野へのアフラックの戦略的なエントリーポイントとなります。加えてこの成長市場に深く浸透し、アフラックの中核的な補完商品とのクロスセルが進むことで、募集人の生産性向上が促進されます。また2019年、当社は事故・重度障害保障保険、がん保険及び重大疾病保険のカスタマー・ダイレクト販売を開始しました。2020年には、こうした商品ポートフォリオをさらに拡充して、新たな商品設計を打ち出すとともに、お客様へのダイレクト・デジタル販売プラットフォームを立ち上げる予定です。このプラットフォームは、異なるメディアを通じて、お客様が望む時間と場所で、お客様と当社を結びつけるものです。

当社の成長戦略は、従来から一貫しており、市場のビジネスチャンスと強く結びついたものです。このようなビジネスモデルの進展にはこれまでも満足していますが、今後もさらに前進を続けてまいります。

ジュリアの物語

アフラックが、本当に“more than a promise”（約束以上）の会社であることを語れるのは、ジョージア州トーマスビル出身のジョンソンさん一家でしょう。



1999年、シャロン・ジョンソンさんは、勤務する会社を通じてアフラックのがん保険に加入しました。その時、この保険を使わずにすめばと考えていましたが、シャロンさんは後に家族保障を追加して、ご本人とご主人のジェフさんががんになるリスクに備えました。ご夫妻はこの時、娘のジュリアさんががん罹患し、保険を使うことになるとは思っていませんでした。

2009年3月、当時8歳だったジュリアさんは白血病と診断されました。アフラックは、ご一家のがん保険の保障の枠を超え、別の大きな方法でジョンソンさん一家への約束を果たすことになりました。ジュリアさんは白血病の治療のために、アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターで受診しました。ジョージア州南部の地方に暮らすご一家にとって、アフラックがん・血液病センターは、車で片道約4時間の距離にありました。ジェフさん、シャロンさん、そしてジュリアさんは、ジュリアさんの治療のサイクルの間、数えきれないほどの長旅と外泊をしました。

治療を通じて、ご一家はすぐに気がつきました。それは、医師の往診や入院を保障する素晴らしい医療保険に加入しているのに、ジュリアさんの治療には、医療費の自己負担や保険金の免責額、宿泊費や交通費など、山のような自己負担がついてまわるということでした。

こうした負担には、アフラックのがん保



ジュリアさんは、アフラックがん・血液病センターのことを、明るく楽しい場所だったと記憶しています。そして治療が続く間、医師や看護師、チャイルド・ライフ・スペシャリストといったすべてのスタッフが、どんなに素敵で親しみやすかったか、今も思い起こしています。

険からの保障をお役立ていただくことができます。ご一家が加入しているアフラックのがん保険は、ご家族に保障を提供したことに加えて、ジュリアさんの回復への旅路の中で、ジョンソンさん一家が直面した追加的な自己負担もカバーすることで、他の保険と一線を画したのでした。

長年にわたりアフラックの募集人を務めているキム・カウシルさんは、ジョンソンさん一家の旅路を通じて、彼らに寄り添ってきました。キムさんは、どの書類を提出すればがん保険の給付金を受け取ることができるかなど、シャロンさんとジェフさんを手助けして、一家が負担してきた費用の一部をカバーするのに大いにお役立ていただきました。ご契約者の皆さまに寄り添うという約束を、アフラックがどのように果たし、そしてそれをどのように超えていくか、アフラックの販売アソシエイツとしての15年にわたる経験を通じて、キムさんはその目でそれを見できました。アフラックでのキャリアの中で、キムさん自身がこの約束の一部となり、ジョンソンさん一家をはじめジョージア州南部の数多くの人々に尽くしてきました。ジョンソンさん一家のような人々にお役立ていただけるよう、キムさんは心を込めてお客様に接しています。キムさんは、アフラックが“more than a promise”（約束以上）の会社であることを日々、身をもって示しています。



アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターでのジュリアさんの治療後10年目検診を終えて、ジェフさん、シャロンさん、そしてジュリアさんは、長年アフラックの販売アソシエイツを務めているキム・カウンシルさんを訪問しました。

ジュリアさんは、アフラックがん・血液病センターのことを、明るく楽しい場所だったと記憶しています。そして治療が続く間、医師や看護師、チャイルド・ライフ・スペシャリストといったすべてのスタッフが、どんなに素敵で親しみやすかったか、今も思い起こしています。

ジェフさん、シャロンさん、そしてジュリアさんは口をそろえて、アフラックがん・血液病センターが、心配事を和らげ、一家が非常に困難な状況に置かれていても気持ちを楽にしてくれる家庭のような環境だったと言っています。それは、ジュリアさんが心地よく安心して過ごせる場所であり、すべての人が家族のように受け入れられる場所



でした。彼女にとっては過酷な旅路でしたが、家族や友人、アフラックとアフラックがん・血液病センターからの支えを得て、ジュリアさんはすべての治療の段階を完了し、白血病に打ち克ったのです。10年の時を経て、ジェフさん、シャロンさん、そしてジュリアさんは元気に暮らしています。ジュ

リアさんは、10年生存のラインを越え、今ではジョージア工科大学の新生として、明るい気持ちで、そして深い感謝の心とともに、カー杯に生活しています。そして、彼女はいつでも、アフラックが“more than a promise”（約束以上）の会社であることを他の人に伝えたいと思っています。

アフラック・ブランドを活用した お客様体験の向上

2000年以降、アフラック・ダックは、アフラックのマーケティング活動の中で抜群の役割を果たし、ブランド認知度は90%のレンジにあります。しかし、ただ認知度があったからといって保険商品が売れるわけではありません。2019年に当社が直面した課題は次のようなものでした。「アフラックはよく知られているが、何をしている会社なのかは知られていない」。社名とアフラック・ダックを超えた当社のブランドについて、多くの生活者の皆さまは、よく知らないままなのです。

このことを受けて、私たちは「それはアフラックではありません」と呼ばれる新しいキャンペーンを展開し、アフラックについての知識の周知と教育に力を入れる戦略を展開しました。何が「アフラックではない」のかを伝えることが、私たちのキャッチ・ポイントです。これは、アフラックをどのように誤解しているかに気付いてもらい、アフラックが何なのか - 健康保険がカバーしない出費の手助けをする会社であること - を学んでもらうために、人々を立ち止まらせ、注意を惹く方法として考え出したものです。

テレビや印刷物、ソーシャル・メディアなどの伝統的な手法を超えて、生活者の皆さんと意味のある形で結びつくために熱中してもらえる接点として、私たちが選んだのは、音楽とフットボールでした。たとえば、グラミー賞、カントリー・ミュージック・アカデミー賞（ACM）やライブ・ネーション音楽フェスティバルに対する当社のスポンサーシップがその例です。これらのイベントで、双方向のコミュニケーション活動を通じてアフラックに対する音楽ファンの知識を積み上げ、潜在的なご契約者の皆さまとの関係の深化を進めています。当社はまた、ワシントンD.C.とアトランタの小児病院に入院し、重い病気のためにイベントに出かけられないがん患者の皆さんに、楽しいひと時をお届けしています。これらの施設の多くの場所で、お子さんたちとご家族は、第一級のアーティストを迎えたプライベート・コンサートに招かれ、温かくもてなされています。



フットボールの世界では、コーチのニック・セイバン氏を登用し、NCAAのサウスイースタン・カンファレンス (SEC) 及びSECネットワークとの間に新たにパートナーシップを結んで、カレッジ・フットボールの男性ファン層のみならず、増え続ける女性フットボールファン層も取り込んでいます。このキャンペーンは、一年を通じて最も重要な販売シーズンである大学の入学時期に合わせて、戦略的に実施されています。SECとのパートナーシップは、当社のブランド・プロミスに命を吹き込む大変ユニークな機会をもたらしています。それは、スポーツによる怪我からの回復、あるいは「カムバック」への流れの中で、アフラックのブランド・プロミスをお伝えすることです。私たちのゴールは、アフラックがチーム・メイトとなり、お客様が怪我や病気をした後に、「人生」というゲームに復帰できるよう、お手伝いすることです。

ONE DAY PAY

これまで以上に迅速に給付金をお支払いするという当社の強い決意をお示すべく、2019年、当社は310万件の給付請求に対して、**One Day PaySM**を通じたお支払いを行いました。One Day PaySMは有効な給付請求についての審査、承認及びお支払いまでをわずか1日で完了させることができる、業界をリードする取り組みです。

テクノロジーは価値と効率性をもたらします

規律あるリスクマネジメントと業務効率重視の経営によって、

当社は2019年も高い収益性を実現することができました。急速に変化する市場のトレンドに対応するため、当社は、デジタル領域の強化と米国における事業プラットフォームに対する広範な投資を継続しています。この投資によって、今後も継続率とお客様体験と満足度の向上の両面で成果が出るものと考えています。さらに当社は、募集人による**EverwellSM** (申込システム) の採用を増やしており、現在、全米で350,000社以上の企業がこれを利用しています。



アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターは、小児がん、血液学、そして骨髄移植に関する全米有数の医療機関として、幼児から若年層を対象に活動を行っています。ペイズリー・シェリダンちゃん（4歳）もその一人で、世界的な水準の医療を受ける機会に恵まれました。写真は、ペイズリーちゃんとアフラックがん・血液病センターの理事とダニエル・P・エイモス・チルドレンズ寄付講座の教授を務めるダグラス・グラハム先生が、アフラックが提供しているアヒル型ロボット「My Special Aflac Duck」の遊び方を試しているところです。このロボットは、双方向のコミュニケーション技術を用いて子どもたちが受けている治療を疑似体験することで、子どもたちが少しでも寂しさを紛らわせるよう寄り添う友人です。

アフラックがん・血液病センター

1995年の設立以降、アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターは、小児がん、血液学、そして骨髄移植に関して、全米で知られる有数の医療機関となっています。革新的な研究と最先端の治療方法により、1965年には20%だった小児がんの5年生存率は、現在80%以上に向上しています。この価値ある活動は、アフラック財団、当社役職員、そして販売部門を含むアフラック・ファミリーの全員がとても大切にしているもので、彼らからの惜しみない寄付金により、研究活動に必要な資金が絶えることなく供給されています。2019年には、アフラックがん・血液病センターに対するアフラックからの寄付金の累計額が1億4,000万ドルを超えました。この寛大な活動が、アフラックがん・血液病センターの成功と際立った研究成果につながり、同センターはUSニュース&ワールドレポート誌が発表した「全米小児がんトップ医療機関」の一つに選ばれています。

MY SPECIAL AFLAC DUCK®

小児がんの治療と研究への支援の他に、何かできることはないか。アフラックは、がんと闘う子供たちが、文字通りしっかりつかまることのできる何か、そして彼らに喜びを与え、病気との闘いを共にしてくれる何かをプレゼントしたいと考えました。そしてアフラックは、「My Special Aflac Duck」を登場させることで、このコミットメントを果たすことになりました。「My Special Aflac Duck」は、がんの治療の中で、子どもたちが少しでも孤独を感じないように彼らの心を和ませるため、双方向のコミュニケーション技術を使って作られた友達ロボットです。ウェブをベースにした互換性のあるアプリケーションは、このロボットに、日々の治療の疑似体験をさせることを含めて、子どもたちの毎日の生活を映しだし、まるで生きているような動きと感情表現で、子どもたちのがんと闘いに寄り添い、心をなごませます。「My Special Aflac Duck」は、2019年の**2019 SXSW** (South by Southwest) Interactive Innovation賞 (ロボット及びハードウェア部門) や **People's Choice and the Gold Sabre** 賞 (北米トレード・ショー部門) を受賞しています。さらに、「My Special Aflac Duck」は、**Silver Halo** 賞及び二つの **Cannes Lions PR Silver** メダル (テクノロジー及び企業イメージ部門) も授与されています。





ご契約者の皆さまが最も必要とされる時に身近にいる、という約束をアフラックが果たすために、アレクシス・トンブソンさんは、“more than a promise”（約束以上）というアフラックの考え方を身をもって示しています。2016年、アレクシスさんはアフラックに入社、給付担当の部署に配属され、お客様からのがん保険及び短期所得保障保険の給付手を支援する業務に専心することになりました。そこで彼女が肌身に感じたことは、アフラックのご契約者の皆さまは、しばしば人生で最も困難な問題-がんと診断され、治療への闘いが始まること、あるいは事故などで就業不能になること-に直面しているということです。アレクシスさんは、情熱と思いやりの心を胸に、仕事に取り組んでいます。人生において最も厳しい状況にあるご契約者の皆さまに対して、アフラックが経済的な支援を行うための仕事に携わる中で、日々、ご契約者の皆さまに最も満足いただける最高水準のサービスを提供するよう突き動かされている、と彼女は語っています。

“私は、たえず給付のお約束を守りながら、全力で仕事に取り組んでいます。そのことで、私が担当するすべてのご契約者に、可能な限り最高品質のサービスを受けていただきたいと願っています。私は、いつも前向きに笑顔を絶やさないようにして、毎日がそうなるよう、懸命に働いています。”

アレクシス・トンブソン
給付スペシャリスト

将来を見据えて

将来を見据えると、アフラックを職域における補完保険 No.1 の会社にしたその確固たる強みは、従来の職域市場という枠を超えてアフラックの市場を拡大させ、米国で働く人々のために保障のソリューションを提供する No.1 の保険会社へと導くものと確信しています。米国が直面している厳しい医療環境を乗り切るよう舵取りするために、事業主並びに生活者の皆さまは、一貫して、現実的で手ごろな価格のソリューションを求めており、アフラックが提供している手ごろな価格で価値ある保障プランへの欲求とニーズは、高まるばかりと考えています。過去65年にわたる長い歴史の中で、多くのことが変わりましたが、微動だにしないことが一つあります。それは、ご契約者の皆さまが最も必要とされる時に身近にいて約束を果たすという、アフラックのコミットメントです。



業務の効率化とテクノロジーの進展で成長を支えていく当社の継続的な取り組みの一環として、アフラックは、アフラック・インコーポレーテッドの中核的な事業と関連性のある使命を持った、革新的な企業への投資機会を継続的に追求しています。

アフラック・グローバル・ベンチャーズとアフラック・グローバル・インベストメンツは、資産運用業界に影響を与える可能性のある、新しいテクノロジーを開発している企業を探し出し、投資するために必要な、アフラックの能力を強化する戦略提携を発表しました。この戦略は、資産運用の世界を構成する重要な要素、たとえば、定量分析、投資調査、ポートフォリオ管理、トレーディング及び投資サポート機能などの概念を打ち砕くような、新たに生まれるテクノロジーやビジネスモデルへの投資を企図するものです。アフラック・グローバル・ベンチャーズは、アフラック・インコーポレーテッドがその戦略的、革新的な焦点をグローバルに研ぎ澄まし、長期的な株主価値を一層増大させ防御できるように構築されています。

2019年、アフラック・インコーポレーテッドは、ヨーロッパ、東南アジア及びインドにフォーカスを当てたグローバルな配分を含めて、アフラック・グローバル・ベンチャーズへのファンド枠を2億5,000万ドルから4億ドルに増額しました。基本的な焦点は、引き続き、成長ステージにある企業ならびに革新的かつ拡張性のある企業で、その中でも、顧客体験を向上させ、効率性を高め、新たな市場を開拓するよう設計されたデジタル・アプリケーションに重点を置いた企業です。ファンドの規模と投資対象の拡大は、地理的な版図の拡大と、レイト・ステージ及びファンド・オブ・ファンズへの取引機会の多様化をもたらすものです。

2019年、アフラック・グローバル・ベンチャーズは、**Plug and Play**社とのパートナーシップを拡大し、現在、シリコンバレー、アジア、ヨーロッパをカバーするとともに、スタートアップ企業を対象とする10週間のアクセラレーター・プログラムであるアフラック・ベンチャー・ラボを立ち上げました。アフラック・ベンチャー・ラボは、スタートアップ企業が、

業界のリーダーならびにアフラックのイノベーション・チームと協働するという、類を見ない機会を提供するものです。それはまた、保険のバリュー・チェーンを横断するイノベーション加速のためのソリューションの共同開発ならびにカスタム化を行うもので、顧客体験を向上させるためのデジタル・ソリューションを含んでいます。第一期のラボは成功裏に立ち上げられ、2019年にプログラムを完了して、一部のスタートアップ企業は、さらなる展開に向けて、パイロット・フェーズに移りつつあります。

Empowered社の業務量は、2015年の買収以降3倍の規模となり、Everwellを通じて加入手続きが

行われた新契約による保険料は、10億ドルを超えました。

アフラック（日本）もテクノロジーを活用し、事業を成長させる機会を探求しています。社会的、個人的ニーズが急速に変化する中で、当社は市場をリードするアフラックのポジションと幅広い経験を活用して、第三分野保険の新たなフィールドを見出し、アフラックのコアとなる能力とバリューに一致した新しいビジネスチャンスを探求しています。



そのグローバル戦略の一環として、**アフラック・グローバル・ベンチャーズ**は、様々な起業を支援する取り組みを行っています。その一例が、ノースカロライナ州シャーロットの**Empowered**社です。Empowered社は、無駄を省きクラウドをベースとした迅速な給付管理ソリューションと最新鋭の加入ソフトウェアを提供しており、これにはアフラックの**Everwell**プラットフォームが含まれています。



アフラック・グローバル・インベストメンツ

アフラック・グローバル・インベストメンツのチームは、現在、ニューヨークと東京に、125名以上の資産運用ならびにサポートのプロフェッショナルを擁しています。彼らは、投資機会をグローバルに見出すべく日々努力し、一般勘定資産の多様化を図り、安全性を確保しています。1,200億ドルに及ぶ運用ポートフォリオに係るアフラックの資産運用戦略は、当社の保険負債を中心に慎重に策定され、ご契約者の皆さまに対する当社の約束を確実にするものです。

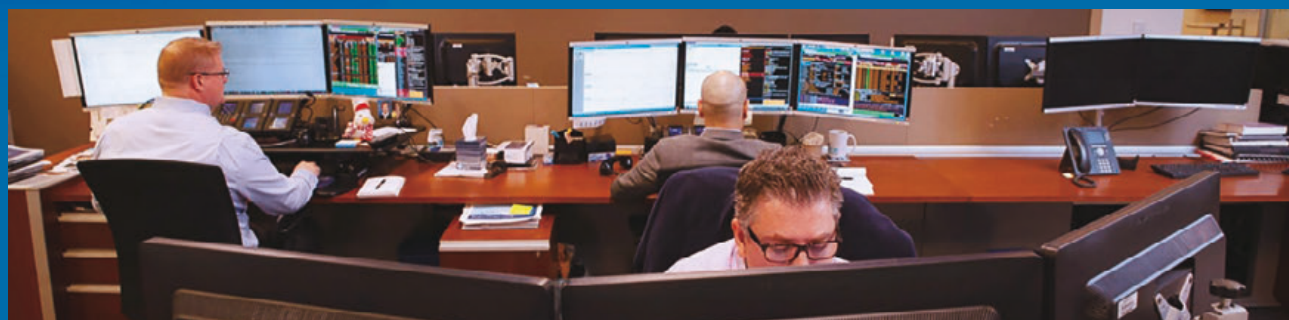
当社のポートフォリオは、資産クラス、セクターならびに地域にわたって高度に多様化していますが、リスク・リミットの設定により、競争力のある利回りを得ながら、一般的に高い資産の質を保っています。アフラックのリスク管理の規範は、金利リスク、信用リスク、為替リスクといった金融市場のボラティリティの下での確かな運営を可能にし、市場の循環を通じて、当社が着実に運用成績を上げられるよう策定されています。

日米両国における低金利環境にもかかわらず、2019年、投資収益（純額）は堅調な実績を残すとともに、経済情勢が弱含んだとしても、ポートフォリオの信用力の質を良好に保てるよう必要な措置を講じました。アフラック・グローバル・インベストメンツの事業戦略に沿って、当社は2020年1月、**パラゴン・キャピタル・パートナーズ**の非支配的少数株主持分の取得を完了し、これを通じて、当社は、複数年にわたるミドルマーケット・ローンのポートフォリオ構築に関するコミットメントを行っています。これは、外部資産運用プログラムの自然な流れであり、将来、この戦略が追加的な価値をもたらすものと、当社は期待しています。



アフラック・ジャパン・インベストメンツ

写真は、アフラック・グローバル・インベストメンツ東京オフィスの**池口真依**さん、**白田直輝**さん、**センイ**さんそして**葛西皇児**さんです、彼らは、世界各国に運用機会を求め、投資収益を生み出す競争力のある利回りを確保しつつ、運用資産の多様化を図るといった共通のゴールを達成するため、協力しあっています。



写真は、アフラック・グローバル・インベストメンツのニューヨーク本社チームです。

財務諸表からの抜粋

12月31日に終了した事業年度(単位:百万ドル、ただし株式数及び1株当たり金額を除く)	2019年	2018年	2017年	2016年
収益:				
保険料収入(主として補完保険)	\$ 18,780	\$ 18,677	\$ 18,531	\$ 19,225
投資収益(純額)	3,578	3,442	3,220	3,278
資産運用実現(損)益 ²	(135)	(430)	(151)	(14)
その他の収益	84	69	67	70
収益合計	22,307	21,758	21,667	22,559
保険金給付金及び事業費:				
保険金給付金(純額)	11,942	12,000	12,181	12,919
事業費	5,920	5,775	5,468	5,573
保険金給付金及び事業費合計	17,862	17,775	17,649	18,492
税引前当期純利益	4,445	3,983	4,018	4,067
法人税等	1,141	1,063	(586)	1,408
当期純利益	\$ 3,304	\$ 2,920	\$ 4,604	\$ 2,659
1株当たり金額及び株式数				
当期純利益(基本)	\$ 4.45	\$ 3.79	\$ 5.81	\$ 3.23
当期純利益(希薄化後)	4.43	3.77	5.77	3.21
調整後利益への調整項目: ³				
資産運用実現損(益)	\$.02	\$ 0.38	\$ -	\$ (0.10)
その他及び非経常的損(益) ^{1,4}	-	0.10	.08	0.16
調整後利益への調整項目に係る法人税(軽減額)費用	-	(0.11)	(0.03)	(0.02)
改正税法による調整	(.01)	0.02	(2.42)	-
現金配当支払額	\$ 1.08	\$ 1.04	\$ 0.87	\$ 0.83
株主持分	39.84	31.06	31.50	25.24
1株当たり当期純利益(基本)計算に用いた加重平均普通株式数(千株)	742,414	769,588	792,042	822,942
1株当たり当期純利益(希薄化後)計算に用いた加重平均普通株式数(千株)	746,430	744,650	797,861	827,841
期末現在				
資産:				
運用資産及び現金・預金	\$ 138,091	\$ 126,243	\$ 123,659	\$ 116,361
その他 ⁵	14,677	14,163	13,558	13,458
資産合計	\$ 152,768	\$ 140,406	\$ 137,217	\$ 129,819
負債及び株主持分:				
保険契約準備金	\$ 106,554	\$ 103,188	\$ 99,147	\$ 93,726
法人税等負債	5,370	4,020	4,745	5,387
社債等 ⁶	6,569	5,778	5,289	5,360
その他の負債	5,316	3,958	3,438	4,864
株主持分	28,959	23,462	24,598	20,482
負債及び株主持分合計	\$ 152,768	140,406	\$ 137,217	\$ 129,819
補足データ				
株価:				
高値	\$ 57.18	\$ 48.19	\$ 44.91	\$ 37.25
安値	44.28	41.41	33.25	27.29
終値	52.90	45.56	43.89	34.80
年末現在 円/ドル為替レート(円)	¥ 109.56	¥ 111.00	¥ 113.00	¥ 116.49
加重平均 円/ドル為替レート(円)	109.07	110.39	112.16	108.70

2009年の金額には、2012年1月1日付の繰延新契約費に関連する会計指針の適用に伴う適及的な調整が行われていない。

過年度の計数は、2018年3月の当社普通株式の1対2の株式分割を反映するように調整されている。

¹ 2011年より前の全ての会計年度にASO第815号の影響が含まれている。

² 2012年以前の金額は、外国為替に係る(損)益が、その他の(損)益からデリバティブ及び外国為替に係る(損)益へと組み替えられていない。

³ 2011年以前の金額は、税引後。

⁴ 2011年以前の金額には、外貨建て投資に関連するヘッジ費用の計算方法の変更を反映した組替が行われていない。

⁵ 当年度の表示と一貫性を保つため、外貨建て投資に関連するヘッジ費用の償却額の組替調整が行われている。

⁶ 2010年以前の金額には、2016年1月1日付の社債発行費用に関連する会計指針の適用に伴う調整が行われていない。

2015年	2014年	2013年	2012年	2011年	2010年	2009年
\$ 17,570	\$ 19,072	\$ 20,135	\$ 22,148	\$ 20,362	\$ 18,073	\$ 16,621
3,135	3,319	3,293	3,473	3,280	3,007	2,765
106	282	426	(349)	(1,552)	(422)	(1,212)
61	55	85	92	81	74	80
20,872	22,728	23,939	25,364	22,171	20,732	18,254
11,746	12,937	13,813	15,330	13,749	12,106	11,308
5,264	5,300	5,310	5,732	5,472	5,065	4,711
17,010	18,237	19,123	21,062	19,221	17,171	16,019
3,862	4,491	4,816	4,302	2,950	3,561	2,235
1,329	1,540	1,658	1,436	1,013	1,233	738
\$ 2,533	\$ 2,951	\$ 3,158	\$ 2,866	\$ 1,937	\$ 2,328	\$ 1,497
\$ 2.94	\$ 3.27	\$ 3.40	\$ 3.07	\$ 2.07	\$ 2.48	\$ 1.60
2.92	3.25	3.38	3.05	2.06	2.46	1.59
\$ (0.10)	\$ (0.30)	\$ (0.47)	\$ 0.36	\$ 1.07	\$ 0.29	\$ 0.83
0.26	-	-	-	-	-	-
(0.05)	0.11	0.17	(0.13)	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
\$ 0.79	\$ 0.75	\$ 0.71	\$ 0.67	\$ 0.61	\$ 0.57	\$ 0.56
20.86	20.73	15.91	17.08	13.88	11.22	8.98
861,307	902,408	929,004	933,736	933,038	938,076	933,104
866,344	907,999	934,816	938,574	938,740	946,170	938,126
\$ 105,897	\$ 107,341	\$ 108,459	\$ 118,219	\$ 103,462	\$ 88,230	\$ 73,192
12,359	12,386	12,809	12,838	12,757	12,013	10,914
\$ 118,256	\$ 119,727	\$ 121,268	\$ 131,057	\$ 116,219	\$ 100,243	\$ 84,106
\$ 87,631	\$ 83,933	\$ 89,402	\$ 97,720	\$ 94,239	\$ 82,310	\$ 69,245
4,340	5,293	3,718	3,858	2,308	1,689	1,653
4,971	5,242	4,858	4,315	3,267	3,038	2,599
3,606	6,912	8,670	9,186	3,459	2,666	2,192
17,708	18,347	14,620	15,978	12,946	10,540	8,417
\$ 118,256	\$ 119,727	\$ 121,268	\$ 131,057	\$ 116,219	\$ 100,243	\$ 84,106
\$ 33.27	\$ 33.35	\$ 33.81	\$ 27.47	\$ 29.77	\$ 29.16	\$ 23.88
25.71	27.50	24.09	19.07	15.63	19.96	5.42
29.95	30.55	33.40	26.56	21.63	28.22	23.13
¥ 120.61	¥ 120.55	¥ 105.39	¥ 86.58	¥ 77.74	¥ 81.49	¥ 92.10
120.99	105.46	97.54	79.81	79.75	87.73	93.49

アフラック・インコーポレーテッド (ニューヨーク証券取引所のティッカー・シンボルAFL) 投資家情報

株主総利回り

2019年、アフラック・インコーポレーテッドは37年連続で年間の配当を増額しました。再投資された現金配当を含めた2019年のアフラックの株主総利回りは、+18.6%となりました。同年のS&P生命保険株価指数、S&P500種平均株価指数、ダウジョーンズ工業株30種平均の対象銘柄の総利回りは、それぞれ+23.2%、+31.5%、+25.3%となっています。

長年にわたり、当社は長期的な視点を持って事業を展開してきました。その結果、

- ▶ 過去5年間の再投資された配当を含めた株主総利回りは、+94.5%となりました。
- ▶ 過去10年間の再投資された配当を含めた株主総利回りは、+191.8%となりました。

アフラック株主情報*

登録株主数	85,726
当社発行済株式の機関投資家の保有割合	70%
当社発行済株式の個人投資家の保有割合	30%

*概算、2019年12月31日現在

当社設立時からの株主情報

1955年(当社設立時)のアフラック株100株の購入費用	1,110ドル
この100株が増加したことによる現在の株数 (29回の株式配当及び株式分割後)	375,960株
2019年12月31日現在の時価総額(再投資された配当除く)	19.9百万ドル
2019年に支払われた配当	406,037ドル

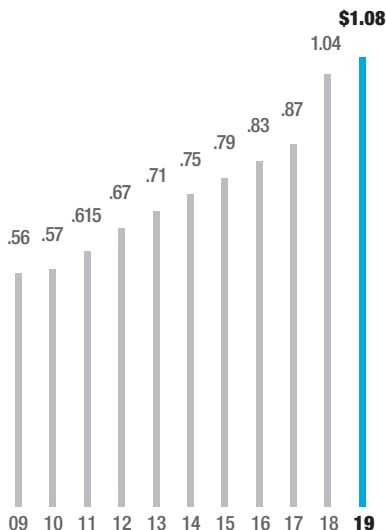
アフラックの財務力*

スタンダード&プアーズ社	A+
ムーディーズ・インバスターサービス社	Aa3
A.M.ベスト社	A+
(株)格付投資情報センター(R&I)	AA-
(株)日本格付研究所(JCR)	AA

*2020年3月1日現在。主要保険子会社2社(アフラック・コロパス(アフラック)及びアフラック生命保険株式会社)の格付け

当社ホームページ[\[aflac.com\]](http://aflac.com)の[\[Investors\]](#)ページで下記の情報をご覧いただけます。

- ▶ 株主様のアフラック株の保有状況(aflinc®)
- ▶ アフラックの財務情報
- ▶ イベントのスケジュール
- ▶ 配当金再投資プラン(DRIP)
- ▶ ESGに関する開示

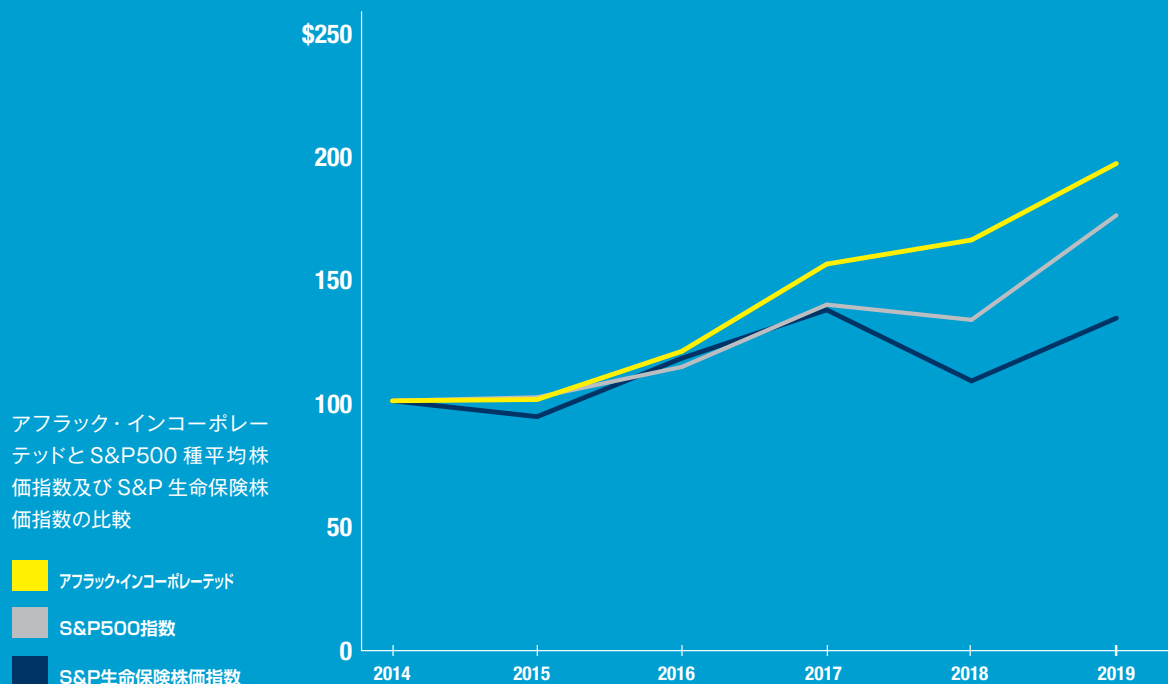


1株当たり年間現金配当**

アフラックは過去37年間連続で年間の配当を増額しました。2019年の年間現金配当額は、2018年に比べて3.8%増加しました。

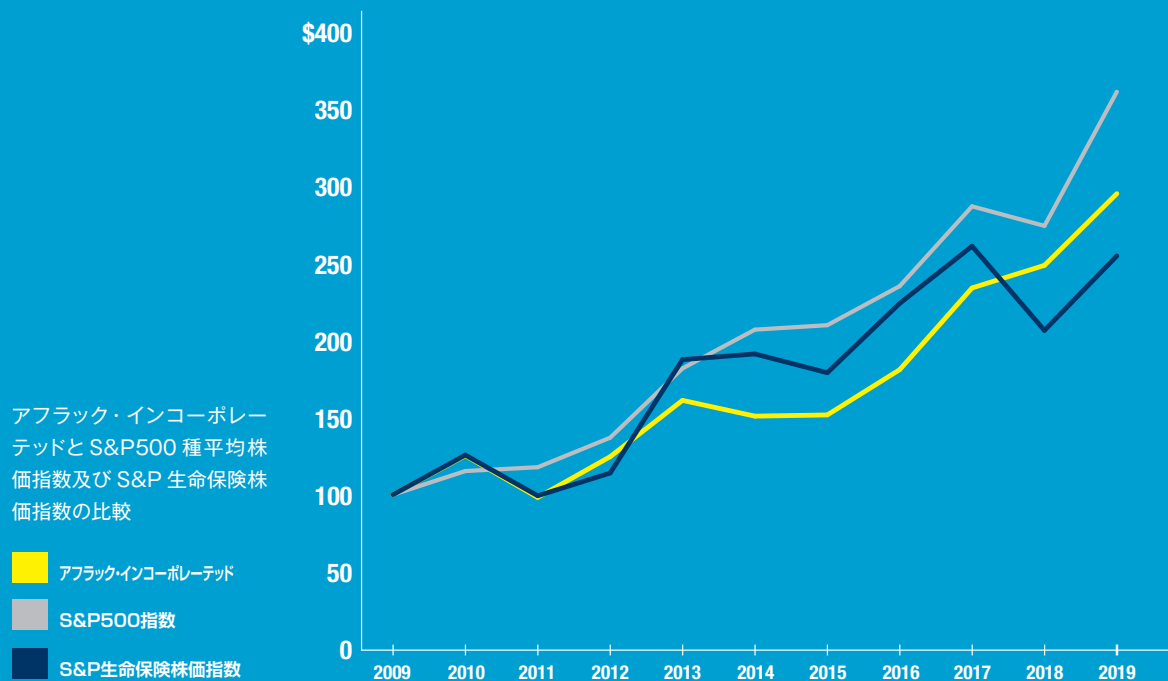
**株式分割調整後

過去5年間の株主の累積投資収益*



*2014年12月31日に100ドルをアフラック株もしくはそれぞれの指数に投資した場合。配当金再投資分も含む。12月31日に終了した事業年度。
Copyright © 2019 Standard & Poor's, a division of S&P Global. All rights reserved.

過去10年間の株主の累積投資収益*



*2009年12月31日に100ドルをアフラック株もしくはそれぞれの指数に投資した場合。配当金再投資分も含む。12月31日に終了した事業年度。
Copyright © 2019 Standard & Poor's, a division of S&P Global Inc. All rights reserved.

取締役一覧



ダニエル・P・エイモス

68歳。アフラック及び当会社社長兼最高経営責任者。1973年よりアフラックに勤務。1983年にアフラック社長、1987年にアフラック最高執行責任者に任命された。1990年には当社最高経営責任者、2001年には当会社社長に任命された。1983年に当社取締役就任。



キャロル・F・ロイド

61歳。公認会計士。アーンスト・アンド・ヤング LLPの副会長及びマネージング・パートナーを退任。38年以上にわたるその経験とリーダーシップの上に、米国及びカナダの大規模な金融サービス、保険、及びヘルスケアの各分野で豊富な経験を積むとともに、財務報告、取締役に関するガバナンスや法的事項、規制上の法令順守、内部監査及びリスク管理に関するコンサルティングの分野でもリーダーシップを発揮。2017年に当社取締役就任。



W・ポール・パウワース

63歳。ジョージア・パワー社会長・社長兼最高経営責任者。現職以前はサザン・カンパニー社の最高財務責任者を務め、サザン・パワー社、サザン・カンパニー・ジェネレーション社、旧英国現地法人の社長兼最高経営責任者などの指導的な役職を務めた。米国ユタヤ人協会から、「National Human Relations Award」を、Council for Quality Growthから「Four Pillars Award」を授与された。また、州知事より、ジョージア州トラスティに任命された。2013年に当社取締役就任。



ジョセフ・L・モスコウィッツ

66歳。25年以上にわたって勤務したプライメリカ社のエグゼクティブ・バイス・プレジデントを退任。同社では、チーフ・アクチュアリーをはじめ様々な要職を経た後、プロダクト・エコノミクス及びフィナンシャル・アナリシスグループを率いた。プライメリカ社入社以前は、サン・ライフ・インシュアランス・カンパニー・オブ・アメリカにおいてバイス・プレジデントを務めた他、KPMGにも勤務。米国アクチュアリー会フェロー、米国アクチュアリー学会会員。2015年に当社取締役就任。



福澤俊彦

63歳。中央不動産株式会社の代表取締役社長兼最高経営責任者。現職以前は株式会社ユウシュウ建物の代表取締役社長兼最高経営責任者、株式会社みずほ銀行常務執行役員、みずほ信託銀行株式会社代表取締役副社長などを歴任。日本における36年以上の銀行勤務を通じて、ビジネスとIT分野における広範な知識と、金融サービスに関する幅広い経験を有する。2016年に当社取締役就任。



バーバラ・K・ライマー

71歳。公衆衛生博士。ノースカロライナ大学チャペルヒル・ギルギス・グローバル公衆医療学部にて15年近くにわたり卒業生特別教授兼学部長として在職中。元アメリカ国立癌研究所のがんコントロール・人口研究局局长。2008年に米国医学研究所のメンバーに選出され、2011年から2019年まで、プレジデント・キャンサー・パネルの会長を務めた。1995年に当社取締役就任。



ロバート・B・ジョンソン

75歳。2003年よりポーター・ノヴェリ社のシニア・アドバイザーを務め、2014年退任。元ワン・アメリカ基金(アメリカの全ての人種間の対話と結束を促す機関)の会長兼CEO。クリントン政権下で大統領補佐官及びワン・アメリカに対する大統領イニシアチブの理事を務めた。2002年に当社取締役就任。



キャサリン・T・ローラー

66歳。エモリー大学の理事会トラスティ、2001年から2015年までの間プリンストン大学の学術プログラムの副学部長を務めた後、同大学の名誉副学部長を務めている。この役職に就く前、ローラー博士は1988年よりプリンストン大学において、准学部長、カレッジの学部長補佐を含むいくつかの学術的な要職に就いていた。コロンビア大学では、1982年から1988年までの間、助教を務めた。2017年に当社取締役就任。



トーマス・J・ケニー

56歳。2011年12月より米国教職員保険年金連合会基金(TIAA-CREF)トラスティを務め、2017年、同連合会基金会長。以前に同連合会基金投資委員会会長を務めた。それ以前は、25年以上のキャリアの中で、ゴールドマン・サックス社及びフランクリン・テンプレトン・ファンド・グループにおいて様々な要職に就く。また、多くの非営利投資委員会の活動にも参画。2015年に当社取締役就任。



メルビン・T・スティス

73歳。シラキュース大学のマーティン・J・ウイットマン・スクール・オブ・マネジメントの名譽学部長。以前にフロリダ州立大学の経営管理学部学部長及びジム・モラン・プロフェッサーを務め、現在、名誉学部長。スティス博士は、2015年に退任するまでの35年以上の間、マーケティング及びビジネスの教授を務めた。また、米国陸軍情報指令部で大尉を務めた。2012年に当社取締役就任。



ジョージ・D・カイザー

52歳。カーライル・グループの業務執行役員の一員として、カーライル傘下の様々なポートフォリオ企業のデュアリジェンス及び技術戦略を担当。現職以前は、同社のグローバル・テクノロジー・ソリューション部門のマネージング・ディレクター兼最高情報責任者として、同社のグローバル・テクノロジー及びソリューション部門の戦略を率い、会社のアプリケーション開発、データ、デジタル、インフラ、サイバー・セキュリティ並びにプログラムの運用及び委託業務など、IT戦略の開発及び推進に従事。カーライル・グループに入社する前は、ティー・ロウ・プライス・アソシエイツ・インクで要職を歴任。全米取締役協会(NACD)理事会リーダーシップ・フェロー。2019年に当社取締役就任。

経営陣

ダニエル・P・エイモス (左ページ参照のこと)



フレデリック・J・クロフォード

56歳。2015年6月より当社エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高財務責任者として当社財務全般を統括。2020年1月、社長兼最高執行責任者に就任。前職ではCNOフィナンシャル・グループでエグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高財務責任者を務め、それ以前はリンカーン・フィナンシャル・グループで10年以上にわたりエグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高財務責任者を含む要職を歴任。またそれ以前はバンク・ワン・コーポレーションにおいて指導的役割を担う。



マックス・K・ブローデン

41歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高財務責任者。2017年4月、シニア・バイス・プレジデント兼トレジャラーとしてアフラック入社。2020年1月、現在の職位に昇格し、アフラックのコーポレート・ファイナンス、トレジャリー、インベスター及びレーディング・エージェンシー・リレーションズ、全社資本管理及び財務企画・分析を管掌。アフラックに入社する前は、フルウェー中央銀行のシニア・ポートフォリオマネージャーを務めた他、ストックホルムとニューヨークでDnB Norアセット・マネジメント、ストックホルムでスカンディナヴィア・アセット・マネジメントに勤務。



エリック・M・カーシュ

59歳。当社エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼グローバル最高投資責任者、アフラック・グローバル・インベストメント社長。2011年、アフラックに入社。現在、日米の投資ポートフォリオ及び投資チームを含む資産運用業務の責任者として従事。アフラック入社前は、ゴールドマン・サックスのマネージング・ディレクターを務め、ドイチェ・アセット・マネジメント及びバンカーズ・トラストに27年間勤務。CFA協会認定証券アナリスト。現在、ハルレーク大学基金理事及びジャーシー・シヨア大学メディカルセンター基金のトラスティも務める。



オードリー・ブーン・ティルマン

55歳。当社エグゼクティブ・バイス・プレジデント、法律顧問。1996年、アフラック入社。2000年に法務部門のバイス・プレジデント及び上級副法律顧問に、2008年に人事部門のシニア・バイス・プレジデント及び部門長に、2011年にコーポレート・サービス部門のエグゼクティブ・バイス・プレジデントに昇格。2014年5月、現職就任。アフラックの法務部門に加えて、コンプライアンス、人事、州政府リレーション、連邦政府リレーション、グローバル・サイバー・セキュリティ及びコーポレート・セクレタリーを統括。加えて、アフラック(日本)の法律顧問及びコンプライアンス・オフィサーも監督。



テレサ・L・ホウィット

53歳。アフラック(米国)社長。1998年、アフラックに入社。アフラック(米国)において、内部業務運営担当エグゼクティブ・バイス・プレジデント、チーフ・アドミニストレーティブ・オフィサー、最高執行責任者を含む数々のリーダーシップを發揮した後、2014年、現職に昇格し、企業戦略、IT、マーケティング、広報、販売及び営業を管掌。アメリカ健康保険制度協会理事、シノバス・フィナンシャル社取締役、生命保険経営士。



バージル・R・ミラー

51歳。アフラック(米国)エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高執行責任者、アフラック団体保険社長。2004年、アフラック入社。アフラック(米国)の様々な部門で主要な役員を務めた後、2018年に現職就任。ウェズリアン大学でMBAを取得。クラフィン大学評議会、パルメット・ヘルス・ファウンデーション理事会及びコロンビア・アーバン・リーグの各トラスティを務める。2020年の米国南東部会日米合同会議(SEUS Japan) 共同会長。



チャールズ・D・レイク二世

58歳。アフラック・インターナショナル社長、アフラック生命保険株式会社代表取締役会長。1999年2月アフラック・インターナショナルに入社、同年6月、アフラック(日本)入社。社長、副会長等を経て現職。アフラック入社前は、米国通商代表部にて日本部長等を歴任、ワシントンD.C.の法律事務所にて弁護士として勤務。



古出 真敏

59歳。アフラック生命保険株式会社代表取締役社長。アフラック(日本)には1998年から2006年まで勤務し、その後、日興アセットマネジメントで勤務。2008年12月に執行役員としてアフラック(日本)に再度入社。2012年、常務執行役員、2013年、上席常務執行役員に昇格した。2015年、企画、調査、リスク管理、資産運用、コンプライアンス及び総務部門担当の専務執行役員に就任。2017年にアフラック(日本)社長に就任。ニューヨーク州弁護士会会員。



J・トッド・ダニエルズ

49歳。アフラック生命保険株式会社取締役専務執行役員、最高財務責任者。2002年にアフラックに入社。2011年、財務企画及び分析担当のバイス・プレジデント、2012年、シニア・バイス・プレジデント兼副コーポレート・アクチュアリーに昇格。2014年、グローバル最高リスク責任者に任命され、2015年、チーフ・アクチュアリーに就任。2018年4月、アフラック(日本)の財務、数理、リスク管理を統括する現職に就任。米国アクチュアリー会フェロー、米国アクチュアリー学会会員。



有吉 浩二

66歳。アフラック生命保険株式会社取締役専務執行役員。営業・マーケティング部門を統括。2008年、営業企画担当常務執行役員としてアフラック(日本)に入社。リテール・マーケティング、提携推進、法人会推進などを担当後、2012年1月に現在の職位に昇格した。アフラック(日本)入社前は、アリコジャパンの執行役員、アクサ生命保険株式会社の常務執行役員を務めた。



木島 葉子

56歳。アフラック生命保険株式会社取締役専務執行役員及びチーフ・アドミニストレーティブ・オフィサー。1986年、アフラック(日本)入社。コールセンターの立ち上げに従事し、2006年、契約管理企画部長。2017年1月、常務執行役員、2018年7月、上席常務執行役員、2020年1月、専務執行役員に昇格。



ジョン・A・モアフィールド

58歳。アフラック生命保険株式会社取締役専務執行役員及びチーフ・トランスフォーメーション・オフィサー。IT、契約管理、情報セキュリティ及びアジャイル推進を担当。2005年、アフラックに入社し、アフラック(日本)のチーフ・インフォメーション・オフィサーを含む複数の要職を務めた。アフラック入社前は、アプロキシコムLLCでプリンシパルを務め、キャップ・ジェミニ・アーンスト・アンド・ヤングLLP、フィデリティ・インベストメンツ、ネーションズバンクで要職を歴任。2017年1月、現職に昇格。



リチャード・L・ウィリアムズ・Jr.

48歳。2017年、エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高ディストリビューション責任者としてアフラックに入社。アフラック(米国)の専属募集人、ブローカー・プロフェッショナル及び販売網の拡大を担う総合販売チームを統括し、商品開発、加入及び口座管理業務の職責も負っている。アフラックに入社する前は、米ユナムにおいてストップ・ロス担当のシニア・バイス・プレジデント兼部長、コロナル・ライフ及びアクシデント・インシュアランス・カンパニーでグループ・マーケットのシニア・バイス・プレジデントを歴任した。米国アクチュアリー会フェロー、米国アクチュアリー学会会員。

用語の解説

企業系列法人代理店 - 特定企業の関連会社で主にその従業員に対して保険を販売している、日本における代理店の種類の1つです。

基本1株当たり利益 - 当期純利益を当該会計期間の加重平均発行済株式数で除した値のことです。

希薄化後1株当たり利益 - 当期純利益を当該会計期間の加重平均発行済株式数に希薄化効果を持つ株式報酬の加重平均株式数を加えた数値で除した値のことです。

団体保険 - 企業や事業者団体など、その団体に所属する構成員及びその扶養家族を一括して被保険者とする、団体向けに販売される保険のことです。

個人保険商品 - 個人及びその扶養家族を被保険者とする、個人向けに販売される保険のことです。

保有契約 - 期末において有効な契約の件数のことです。

投資収益(純額) - 投資有価証券に係る利息及び配当から投資関連費用を差し引いた利益のことです。

新契約年換算保険料 - 契約が継続すると仮定して計算した、契約後12カ月間に払い込まれる新契約及び転換によって増額した保険料の合計額のことです。

為替変動の影響を除く希薄化後1株当たり調整後利益 - 調整後利益は、調整後収益から保険金給付金及び調整後費用を差引いたものです。収益及び費用に対する調整は、予測不能あるいは経営のコントロールが及ばない一部の項目から構成されています。調整後収益は、外国為替のエクスポージャーへの管理戦略に係るヘッジ費用の償却額及び特定の投資戦略によるデリバティブからの金利キャッシュ・フロー(純額)以外の資産運用実現損益を除いた米国GAAPベースの収益合計です。調整後費用は、社債等に係るデリバティブからの金利キャッシュ・フローへの影響を含み、当社の保険事業の通常の業務に関係せずアフラックの基礎となる業績を反映しない非経常的損益ならびにその他の損益を除く、米

国GAAPベースの新契約費及び事業費の合計です。調整後利益と最も比較可能な米国GAAPの指標は、当期純利益です。1株当たり調整後利益(基本あるいは希薄化後)は、当該期間の調整後利益を期中の加重平均発行済株式数(基本あるいは希薄化後)で除したものです。1株当たり調整後利益と最も比較可能な米国GAAP指標は1株当たり当期純利益です。この指標は、さらに、比較対象の前年同期における平均円/ドル為替レートをを用いて計算され、円/ドル為替レートの変化のみによってもたらされる変動を消去して、為替変動の影響を除く希薄化後1株当たり調整後利益となります。

継続率 - 一定期間、通常1年後に払い込みが継続している保険料の率のことです。例えば、95%の継続率とは、期首における保有契約保険料総額のうち、95%が期末においても引き続き支払われていることを意味しています。

保険料収入 - 保険契約者が保険商品に対する保険料を支払った時に保険会社が受け取る収入のことです。

リスクベース自己資本(RBC)比率 - 保険会社の調整後法定資本を、必要な法定資本で除することによって求められる比率のことです。この比率は、全米保険監督官協会(NAIC)によって定められた算定法を用いて計算され、保険事業に特有なリスクに対して、保険会社が維持しなければならない法定資本金額を把握するための指標となっています。

ソルベンシー・マージン比率(SMR) - ソルベンシー・マージン総額を、リスクの合計額の2分の1の金額で除することによって求められる比率のことです。この比率は、日本の金融庁によって日本の全生命保険会社を対象に定められたもので、通常の予測を超えた事象が発生した場合の支払余力を測定するために使用されています。

株主総利回り - 期間内に支払われた現金配当の再投資分を含む、ある一定期間内の株主投資価値上昇率のことです。

希薄化後1株当たり当期純利益から調整後利益への調整¹ (単位:ドル。一無監査)

12月31日に終了した12ヶ月間:	2019年	2018年	増減率%
希薄化後1株当たり当期純利益	\$ 4.43	\$ 3.77	17.5%
調整後利益への調整項目:			
資産運用実現損(益)	0.02	0.38	
その他及び非経常的損(益)	-	0.10	
調整後利益への調整項目に係る法人税(軽減額)費用	-	(0.11)	
改正税法による調整 ⁴	(0.01)	0.02	
希薄化後1株当たり調整後利益	4.44	4.16	6.7%
当期における為替変動の影響 ²	(0.02)	非適用	
当期における為替変動の影響を除く希薄化後1株当たり調整後利益 ³	\$ 4.42	\$ 4.16	6.3%

¹ 端数処理のため合計は計数の総和と必ずしも一致しない。

² 為替変動については、その影響額を当期に限定するため、前期の影響額は「非適用」とした。

³ 当期における為替変動の影響を除く金額は、比較対象の前年同期における平均円/ドル為替レートをを用いて計算されており、これにより、為替レートの変化のみによってもたらされたドルベースの変動を消去している。

⁴ 税制改革による影響については、申告額と費用計上額の調整、当社からの様々な修正申告及び繰延税金負債の最終調整が2018年に行われた。内国歳入庁により追加のガイダンスが公表された結果、2019年、さらなる影響が記録された。

CONTACT INFORMATION

Aflac Worldwide Headquarters 1932 Wynnton Rd. Columbus, GA 31999	tel: 706.323.3431	aflac.com
Shareholders in the U.S. with questions about individual stock accounts	Shareholder Services tel: 706.596.3581 or 800.227.4756 Email: shareholder@aflac.com	
Institutional debt and equity investors with questions about the company	David A. Young <i>Vice President, Investor and Rating Agency Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
Rating agencies with questions about the company	Delia H. Moore <i>Director, Investor and Rating Agency Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
Individual/retail shareholders with questions about the company	Daniel A. Bellware <i>Senior Manager, Investor and Rating Agency Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
Information requests such as Form 10-K, quarterly earnings releases and other financial materials	Investor and Rating Agency Relations tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
Policyholders/claimants	tel: 800.992.3522 (en Español, tel: 800.742.3522)	
保険に関するご質問 アフラック生命保険株式会社	コールセンター 0120-5555-95	
アフラック生命保険株式会社 〒163-0456 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル	IR サポート室 室長 上境伸夫 tel: (03)5931-2779	aflac.co.jp

本報告書には、報告日現在の可能性、見積り、予測に基づいた将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、その性質により、リスク、不確定要素、仮定に左右され、また、様々な要因によって影響を受けます。そのため、実際の結果が報告書に記載した将来の見通しの内容と大きく異なる可能性があります。当社は、見通しに関するこうした記述について、最新情報に更新する義務は負っておりません。詳細は、米国証券取引委員会に提出済みの、2019年12月31日に終了した事業年度の Form10-K における第7項「経営陣による財政状態及び経営成績の解説と分析 - 予測情報」を参照ください。

© 2020 Aflac Incorporated. All rights reserved.

Aflac® and Everwell® are registered trademarks of American Family Life Assurance Company of Columbus.

My Special Aflac Duck™ is a trademark of American Family Life Assurance Company of Columbus.

One Day PaySM is a service mark of American Family Life Assurance Company of Columbus.



aflac.com

706.596.3264 or 800.235.2667

Aflac Incorporated

1932 Wynnton Road

Columbus, Georgia 31999