



*Aflac Life Insurance Japan Ltd.  
Medium-term Management Strategy  
2020-2022*

アフラック生命保険株式会社

# 中期経営戦略

## 2020-2022



# 目次

|                               |         |
|-------------------------------|---------|
| ■ コアバリューに基づくCSV経営を実践し続ける      | ・・・P.2  |
| ■ 「生きる」を創るリーディングカンパニーを目指す     | ・・・P.3  |
| ■ 中期経営戦略として4つの戦略を実行する         | ・・・P.4  |
| ■ 中期経営戦略                      |         |
| 1. 新たなガバナンス態勢のもとでの機動的な業務運営の強化 | ・・・P.5  |
| 2. 人財マネジメントに関する抜本的制度改革        | ・・・P.6  |
| 3. 成長のためのイニシアチブ               | ・・・P.7  |
| 4. 強固な財務基盤の維持と成長投資            | ・・・P.8  |
| ■ ご参考                         |         |
| アフラックのコアバリュー（基本的価値観）          | ・・・P.9  |
| Agile@Aflac                   | ・・・P.10 |
| アフラック式                        | ・・・P.11 |
| キャンサーエコシステム                   | ・・・P.12 |

# コアバリューに基づくCSV経営を実践し続ける

当社は「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いや「The Aflac Way」「企業理念」「ブランドプロミス」に表されるコアバリュー（基本的価値観）<sup>\*1</sup>に基づき、社会と共有できる価値を創造していく企業経営（＝CSV経営<sup>\*2</sup>）を実践することで、すべてのステークホルダーの期待に応える努力を続けてきました。変化の激しい時代だからこそ、コアバリューに基づくCSV経営の実践がますます重要になると考えています。



<sup>\*1</sup> コアバリュー（基本的価値観）については、9ページをご覧ください。

<sup>\*2</sup> ステークホルダー（お客様、ビジネスパートナー、社員、株主、社会）を絶えず意識した業務を通じ、独自の資源や専門性を活かして社会の課題を解決し、社会のニーズに応える結果、経済的価値を生み出す企業活動、すなわち「共有価値の創造＝Creating Shared Value：CSV」を経営のあり方として追求しています。

# 「生きる」を創るリーディングカンパニーを目指す

当社は、Aflac VISION2024を掲げ、日本での創業50周年にあたる2024年までに、「生きるための保険」のリーディングカンパニーから「生きる」を創るリーディングカンパニーへ飛躍することを目指しています。

 **Aflac VISION2024**

ビジョン

「生きる」を創るリーディングカンパニー

ミッション

「生きるための保険」のリーダーであり続けるとともに、  
ビジネスフロンティアを広げることで新たな価値を創造し、  
誰もが安心して健やかに自分らしく生きる社会の実現に貢献する。

パッション

創業以来受け継がれてきたパイオニア精神を大切に、  
高い志と情熱を持って<ビジョン>の実現に挑戦し続ける。

2015年12月策定

# 中期経営戦略として4つの戦略を実行する

「生きる」を創るリーディングカンパニーへ飛躍するために中期経営戦略（2020～2022年）を策定しました。戦略の実行にあたっては、デジタルイノベーションを積極的に活用していきます。

## 4つの戦略

### デジタルイノベーションの活用

1. 新たなガバナンス態勢のもとでの機動的な業務運営の強化
2. 人財マネジメントに関する抜本的制度改革
3. 成長のためのイニシアチブ
4. 強固な財務基盤の維持と成長投資

**Aflac VISION2024**

「生きる」を創るリーディングカンパニー

2024

2020

©2020 Aflac Life Insurance Japan Ltd.



# 1. 新たなガバナンス態勢のもとでの 機動的な業務運営の強化

当社を取り巻く環境変化が激しさを増しているため、さらなる機動性のある業務運営を強化していきます。

## 基本的な方針

取締役会と業務執行部門の機能分化  
に基づく機動性向上

業務執行部門における権限委譲  
に基づく機動性向上

3つの責任<sup>\*1</sup> のより高いレベルでの実践  
に基づく機動性向上

## 重点的に取り組む事項

プリンシプルベースでの判断  
に基づく機動的な行動の実践

Agile@Aflac<sup>\*2</sup>の本格展開

3つの防衛線（ディフェンスライン）<sup>\*3</sup>  
による内部統制の実効性確保

デジタルイノベーション  
の活用



<sup>\*1</sup> 「結果責任」「最善のプロセスを確保する責任」「説明責任」

<sup>\*2</sup> Agile@Aflacとは、柔軟かつスピーディーに、お客様へ価値を提供すべく、アジャイル型の働き方を全社に浸透させるための当社の取り組みです。Agile@Aflacについては、10ページもご覧ください。

<sup>\*3</sup> 内部統制の分野で内外の専門機関が推奨しているフレームワークなどを参考に、当社では、事業部門、管理部門および内部監査部門の機能を3つの防衛線（ディフェンスライン）として整理し、強固な内部統制を確保する態勢を整備しています。



## 2. 人財マネジメントに関する抜本的制度改革

“人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる”<sup>\*1</sup>という考え方のもとで抜本的な制度改革を推進していきます。

### 基本的な方針

当社のコアバリュー（基本的価値観）  
との整合性確保

多様な人財が互いの価値観を尊重し合い  
生き生きと働ける環境整備

「自分を創る。未来を創る。」<sup>\*2</sup>

### 重点的に取り組む事項

採用・育成・異動・評価・昇格・報酬等  
人財マネジメント制度の抜本的改革

意欲と能力のある人財が  
上位の職務にチャレンジできる機会を提供

デジタルイノベーション  
の活用



<sup>\*1</sup> “If we take care of our people, the people will take care of our business” 当社が創業以来、脈々と受け継いできた言葉です。

<sup>\*2</sup> 「自分を創る。未来を創る。」とは、社員自らが成長し続けることが会社の持続的な成長につながる、という想いを込めて掲げている人財育成の方針です。

# 3. 成長のためのイニシアチブ

時代とともに多様化・パーソナライズ化するお客様ニーズに幅広く応えた商品・サービスを創造し、より多くのお客様とのエンゲージメントを深めていきます。

## 基本的な方針

ライフステージに応じた最適な保障提供

「生きる」を創る  
新たな商品・サービスの創造

感動的なお客様体験の提供

## 重点的に取り組む事項

「アフラック式<sup>\*1</sup>」を体現する  
保障ラインアップの強化

新たなマーケティングモデルの追求や  
販売体制の支援による販売代理店強化

新規事業への挑戦による  
「キャンサーエコシステム<sup>\*2</sup>」構築

デジタルイノベーション  
の活用



<sup>\*1</sup> 人生100年時代を迎えるなか、お客様に“長生きするリスク”へしっかりと備えていただくために「アフラック式」を掲げ、公的制度や医療環境の変化、さらにはライフステージごとのリスクを踏まえた最適な保障の提案活動を展開しています。「アフラック式」については、11ページもご覧ください。

<sup>\*2</sup> 「キャンサーエコシステム」については、12ページをご覧ください。



# 4. 強固な財務基盤の維持と成長投資

強固な財務基盤の維持と成長に必要な投資原資を確保していきます。

## 基本的な方針

持続的に成長するための  
投資原資の創出

全社的な観点から  
事業全体としてリスクをコントロールする  
リスク管理態勢の強化

## 重点的に取り組む事項

長期安定的な資産運用収益の確保

成長投資の原資を創出するための  
事業費の効率化

持続的成長に必要な分野への投資

ERM（統合的リスク管理）態勢の強化

デジタルイノベーション  
の活用



# ご参考：アフラックのコアバリュー（基本的価値観）

## 創業の想い

当社は「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という日米両国の創業者の強い想いのもと、1974年に日本で初めて〈がん保険〉を提供する保険会社として創業しました。以来、この想いを受け継ぎ、日本の社会に根差した保険会社として、40年以上にわたり多くのがん罹患者の方を支援しています。

## The Aflac Way (アフラック・ウェイ)

アフラックでは、お客様をはじめとするさまざまなステークホルダーに対する約束を果たしていくという姿勢を「The Aflac Way」として掲げ、社員一人ひとりが日々の業務のなかで常にそれを意識しながらこうしたステークホルダーへの対応にあたっています。

アフラックは、日米両国で最高の価値の保険商品をお客様に提供しつつ、必要とされるときに必ずお客様のそばでお役に立つとの約束を果たすことに、これからも全力で取り組んでいきます。

## 企業理念

- **新たな価値の創造**  
若さと独創性溢れる人間集団として、パイオニア精神をもって常に社会のニーズを先取りし、新たな価値の創造に努める。
- **お客様第一**  
お客様のニーズに合致した商品と最善のサービスを常に最良の価格で提供することにより、お客様の信頼を高め、社会からの厚い信認を獲得する。
- **人間尊重**  
社員やアソシエイツも含めたすべての人々を尊重し、常に事業と個人双方の継続的な成長を目指す。
- **法令等の遵守（コンプライアンス）**  
企業活動および業務遂行にあたっては、日米両国の法令や行動倫理憲章等の遵守をすべてに対して常に優先し、企業としての社会的責任を果たす。

## ブランドプロミス 「生きる」を創る

日本初のがん保険でスタートし、「生きるための保険」を切り拓いてきたアフラック。がんをはじめとした病気やケガ、介護にまつわる不安を少しでも取り除き、自分らしく生きていただくためのお役に立ちたい。そんな想いが、私たちの中に脈々と流れ続けています。

「生きるための保険」のリーディングカンパニーとして、私たちは、時代の変化を先取りした商品・サービスを創造するとともに、お客様のことを親身になって考えられる心を大切にしていきます。

お客様ひとりひとりが創る、自分らしく充実した人生。アフラックの願いです。

# ご参考：Agile@Aflac

当社は、変化の激しい時代に柔軟かつスピーディーにお客様へ価値を提供すべく、アジャイル型の働き方の浸透に向けた取り組みを「Agile@Aflac」と称して全社的に推進しています。

具体的には、Agile@Aflacの展開手法のひとつとして“トライブ・スクワッドモデル”を導入し21のスクワッド（チーム）が活動し、顧客価値向上に向けた成果を創出しています。

今後は、既存の組織においてもアジャイルを実践していくためのモデルとして“アジャイル・ライト”を定義し、展開を図っていきます。



## Agile@Aflacを通じて実現したいこと（目的）



### お客様の体験価値 の向上

お客様にとって最も  
価値ある商品・サービスの  
提供を最優先に考え  
お客様の体験価値を  
高める



### 商品・サービスの 提供スピードの向上

価値提供の  
スピードを早め  
改善のサイクルを  
高速化する



### 効率性の向上 （資源配分）

透明性と優先順位を  
明確にし  
チームの活動を  
生産的にする



### 社員の働きがい の向上

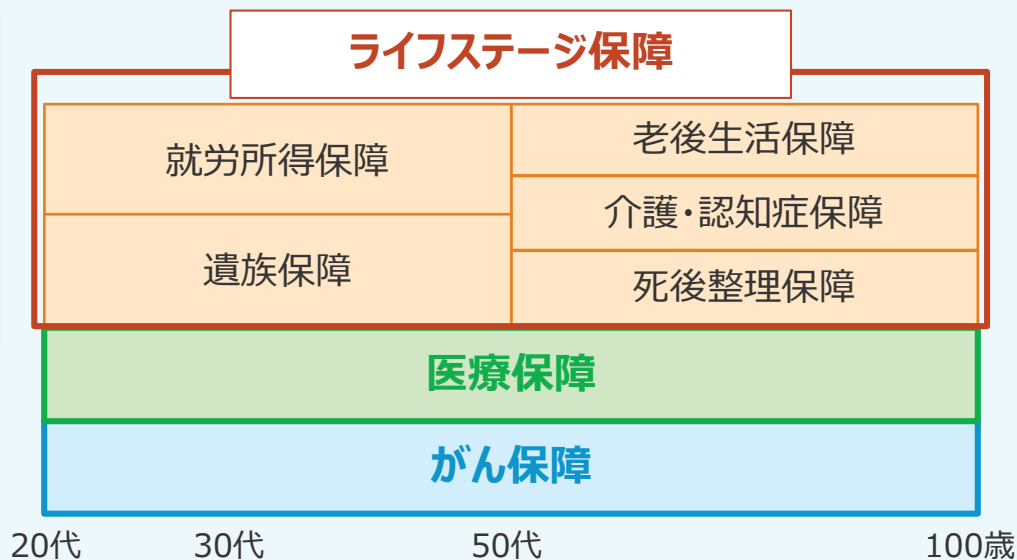
チームの自律性/主体性  
を大切にし  
社員の働きがいを高める

# ご参考：アフラック式

当社は、人生100年時代を迎えるなか、お客様に“長生きするリスク”へしっかりと備えていただくために「アフラック式」を掲げ、公的制度や医療環境の変化、さらにはライフステージごとのリスクを踏まえた最適な保障の提案活動を展開しています。

今後は、多様化したニーズを有するお客様に最適な保障を提供するため、保障ラインアップを強化していきます。

【ライフステージごとの保障図（年代は一例）】



# ご参考：がん生態系システム

当社は、がん罹患時の経済的負担を軽減するがん保険を通じて多くのお客様に安心をお届けしてきました。

今後は、「生きる」を創るリーディングカンパニーとして、がん保険で提供してきた安心という価値を、がんの予防から予後にわたる広い領域において提供していきます。具体的には、現在、がんに関する課題の解決に取り組むスタートアップ企業等へのベンチャーファンドによる出資や協業の機会などさまざまなパートナーシップの可能性を追求しており、お客様一人ひとりへの最適なソリューションの提供を目指して「がん生態系システム」の構築に取り組んでいます。

## がん生態系システム

### お客様



### 提供サービス



「生きる」を創る。

