



2020

アフラック 統合報告書

2019年4月1日～2020年3月31日





代表取締役会長
チャールズ・レイク

代表取締役社長
古出 眞敏

さらなる 共有価値の創造に向けて

アフラックは創業以来、
コアバリュー(基本的価値観)に基づいたCSV経営を実践し、
社会と共有できる価値を創造することで
持続的な成長を実現してまいりました。

そして、さらなる共有価値の創造に向かって
今年から新たな中期経営戦略をスタートさせました。
変化の激しい時代においても、すべてのステークホルダーから
信頼される会社であり続けるとともに、
「生きる」を創るリーディングカンパニーへと
飛躍することを目指してまいります。

アフラック生命保険株式会社の概要

正式名称	アフラック生命保険株式会社（英文表記：Aflac Life Insurance Japan Ltd.）
営業開始	2018年4月2日
創業	1974年11月15日 （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 日本支店）
代表者	代表取締役会長 チャールズ・レイク 代表取締役社長 古出 眞敏（こいで・まさとし）
所在地	〒163-0456 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル
株主	Aflac Holdings LLC（100%／保険持株会社）
格付け	Moody's〈保険財務格付け〉：Aa3 （2020年6月末時点） S&P〈保険財務力格付け〉：A+

※1. 格付けは保険会社の保険金支払いの能力に関する格付会社の意見を表しています。
2. 格付けは現在の情報に基づいており、将来的には変化する可能性があります。

社員数	5,134人〈うち 男性2,537人 女性2,597人〉
平均年齢	39.6歳〈うち 男性40.5歳 女性38.7歳〉
営業拠点数	95営業部・支社
当社 販売代理店数	9,233店 提携金融機関（364）及び日本郵便株式会社を含む（第一生命保険株式会社、株式会社かんぽ生命保険及び大同生命保険株式会社は除く）
募集人数	110,129人 生命保険募集人登録数（提携金融機関、第一生命保険株式会社、日本郵便株式会社、株式会社かんぽ生命保険及び大同生命保険株式会社の募集人、個人アソシエイツ*店主及び法人アソシエイツ代表者は除く）
契約者数	1,535万人 個人保険・個人年金保険（年金支払開始後契約を含む）の保有契約を契約者（法人を含む）単位に名寄せした数

※上記数値は、2019年度末時点のデータを記載しています。

*アソシエイツについてはP.114参照

最新情報につきましては、
オフィシャルホームページをご覧ください。

<https://www.aflac.co.jp>

アフラック

検索



- 「アフラック 統合報告書2020」は、保険業法第111条及び一般社団法人生命保険協会が定める開示基準に基づいて作成したディスクロージャー誌です。作成にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が提示するフレームワークを参考として、当社のCSV経営の取り組みを含む経営活動をステークホルダーの皆様にご理解いただくために「統合報告書」として発行しています。
- 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（日本支店）は2018年4月2日に日本支店から日本法人（株式会社）へ会社形態を変更し、「アフラック生命保険株式会社」となりました。このため、本誌に掲載している「当社」は、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（日本支店）を指す場合とアフラック生命保険株式会社を指す場合があります。なお、本誌に掲載している2018年4月1日以前の決算数値及び経営活動全般に関する情報は、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（日本支店）に関するものであり、2018年4月2日以降の情報は、アフラック生命保険株式会社に関するものです。
- 計数（%数値を除く）については、原則として単位未満を切り捨てて表示しています。%数値については、小数点第二位を四捨五入して表示しています。このため、内訳として記載の数値の合算値と実際の合計値は必ずしも一致しません。

目次 〈第1部〉

- 4 アフラックのコアバリューに基づくCSV経営
- 6 アフラックの歴史
- 8 財務・非財務ハイライト
- 10 価値創造ストーリー
- 12 マネジメントメッセージ
- 18 新たな価値創造への挑戦 ～中期経営戦略(2020～2022年)が目指すもの～
- 22 特集 アフラックのデジタルトランスフォーメーション戦略
 - 26 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
 - 28 中期経営戦略 ② 人財マネジメントに関する抜本的制度改革
 - 30 中期経営戦略 ③ 成長のためのイニシアチブ
 - 32 中期経営戦略 ④ 強固な財務基盤の維持と成長投資
- 34 アフラックのコアビジネス
- 38 共有価値の創造に向けたESGの取り組み

Governance 〈企業統治〉

- 39 取締役会議長メッセージ
- 41 CSV経営を支えるコーポレートガバナンス

Environment 〈環境〉

- 45 環境経営の取り組み

Social 〈社会〉

- 50 イノベーション企業文化の醸成 ～人財を大切にする取り組み～
- 57 「『生きる』を創る。」をメインテーマとした社会貢献活動
- 62 調布市スマートシティプロジェクト
- 64 当社の取り組みに対する外部評価

- 66 社外監査役メッセージ



- 67 目次 〈第2部〉
- 139 データ・ファイル
- 196 生命保険協会統一開示項目索引

Part 1

Contents

アフラックの コアバリューに基づくCSV経営

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、その想いや「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)に基づき、社会と共有できる価値(Shared Value)を創造(Create)していく企業経営(=CSV経営)を実践しています。時代とともに変化する社会的課題を捉えつつ、それらの解決に向けて新たな価値を創造することで、ステークホルダーであるお客様、ビジネスパートナー、社員、株主、社会の期待に応える努力を続けてきました。

当社は、これからもすべてのステークホルダーと築き上げてきた有形無形の資産を確実に受け継ぎ、さらに発展させながら、社会と共有できる新たな価値を創造し続けることで、「生きる」を創るリーディングカンパニーへと飛躍していきます。

アフラックの コアバリュー

創業の想い

「がんに苦しむ人々を
経済的苦難から救いたい」

The Aflac Way

(アフラック・ウェイ)

企業理念

ブランドプロミス

「『生きる』を創る。」

ニューノーマル(新常态)の出現

医療環境の変化

デジタル技術の進展

人口動態

時代とともに変化する
社会的課題

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と向き合っています。

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。

共有価値の創造と持続的成長



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氣やケガ、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ことを大切にしています。

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。

●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。

アフラックの歴史

日本初のがん保険とともに歩みはじめたアフラックは、創業の

保有契約件数の推移 (単位:万件)



1989年

11月 「AFLAC 全国アソシエイツ会」を設立



2003年

5月 コーポレートキャラクターとして「アフラックダック」を採用



2013年

7月 日本郵政株式会社との業務提携に基本合意
9月 大同生命保険株式会社との業務提携に合意



2005年

4月 新たなブランドマークを採用、ブランドプロミスを策定



2000年

9月 第一生命保険相互会社(当時)との業務提携に基本合意



1982年

8月 日本初の「がん電話相談」を開設



1974年発売



1978年発売



アフラックは「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。

米国での創業と世界初のがん保険誕生

アフラックは、1955年、エイモス家の3兄弟により米国ジョージア州コロンバス市で創業しました。創業当時は、小口の生命保険を訪問販売していました。度重なる経営難を経験しながらも、他社との差別化のため、1958年に世界初のがん保険を開発しましたが、しばらくは生活者の関心は高くありませんでした。1964年、3兄弟の父親が1年間のがん闘病の末に他界。がん闘病の大変さ



エイモス家3兄弟 (左からポール、ジョン、ウィリアム)

を知り、以降、がん保険に事業を特化していきました。

日本進出を決意

1970年、創業者の一人が大阪万博のために来日。風邪予防のためにマスクをする日本の生活者の衛生意識の高さに着目し、日本進出を決意しました。

当初、国内の生命保険会社に提携を打診しましたが、知名度もなく、また、がんは不治

想を受け継ぎながら、「生きる」を創るリーディングカンパニーを目指して、さらに前へ進んでいきます。



2018年

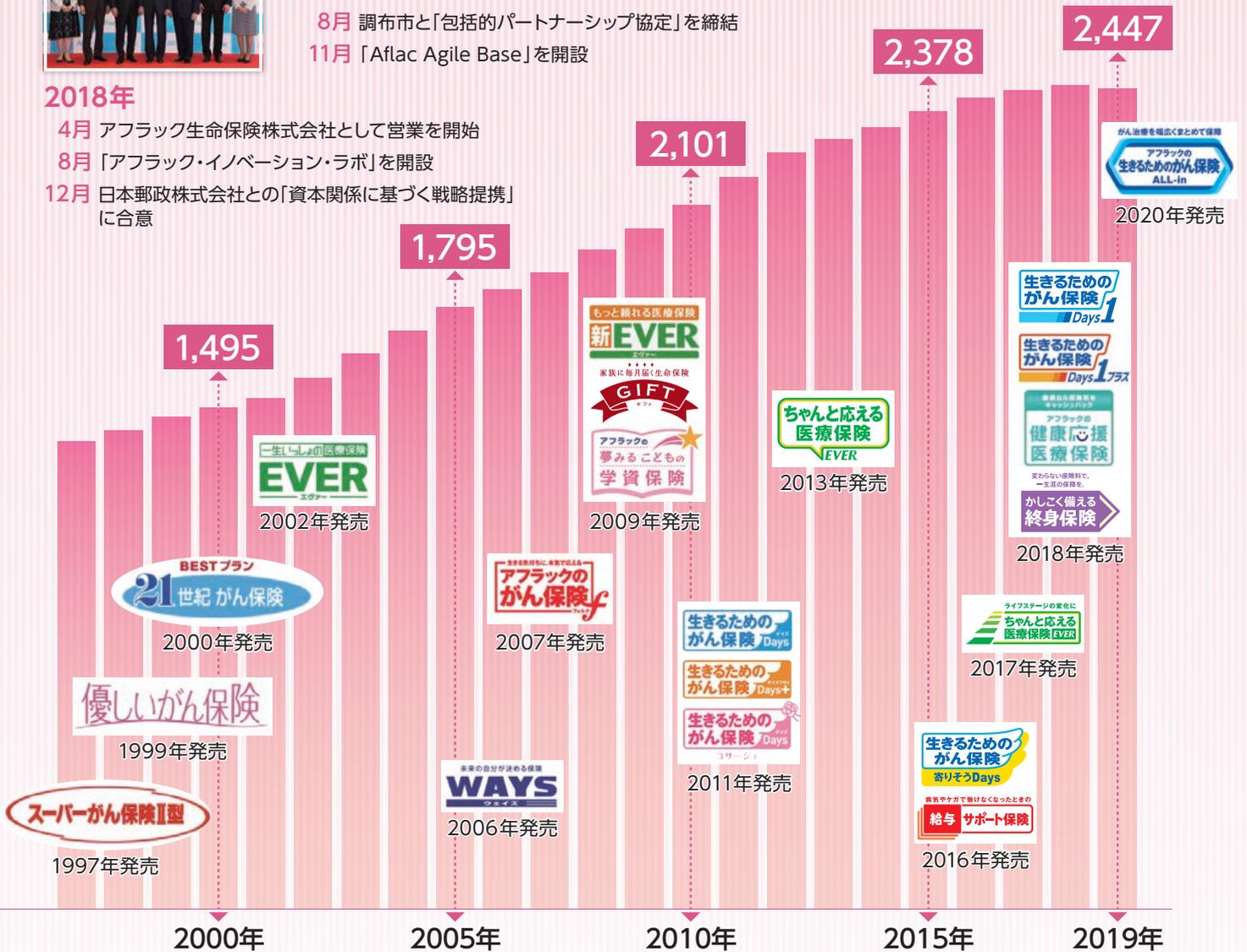
- 4月 アフラック生命保険株式会社として営業を開始
- 8月 「アフラック・イノベーション・ラボ」を開設
- 12月 日本郵政株式会社との「資本関係に基づく戦略提携」に合意

2019年

- 2月 アフラック・イノベーション・パートナーズ 合同会社を設立
- 8月 調布市と「包括的パートナーシップ協定」を締結
- 11月 「Aflac Agile Base」を開設

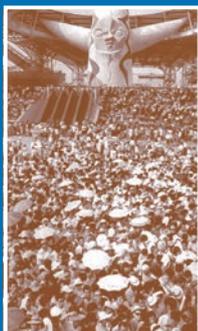
2020年

- 2月 「アフラック 中期経営戦略(2020~2022年)」を公表
- 3月 「生きるためのがん保険Days1 ALL-in」を発売



の病と恐れられており、タブーとされる風潮のなか、いずれの会社もがん保険に関心を示しませんでした。

そこで、単独進出に向けて事業立ち上げに奔走しましたが、前例のない保険商品のため、大蔵省(当時)だけでなく、厚生省(当時)からも承認を得なければならないなど、事業認可取得の道のりは困難を極めました。



大阪万国博覧会

日本初のがん保険発売から日本法人へ

日本進出決意から4年を経た1974年10月、ついに認可を取得し、同年11月15日、日本初のがん保険とともに営業を開始しました。当局との折衝の長期化から米国本社(当時)は日本進出を一度はあきらめかけましたが、がん保険の必要性に対する日本の創業メンバーの信念によって新しい価値がもたらされました。

その後も、世界初の〈痴ほう介護保険〉をはじめ、終身医療保険や就労所得保障保険など、お客様や社会のニーズにお応えする商品・サービスを提供してきました。2018年4

月2日には、日本法人「アフラック生命保険株式会社」となり、名実ともに日本の生命保険会社として歩み続けています。



日本における事業認可を取得

財務・非財務ハイライト

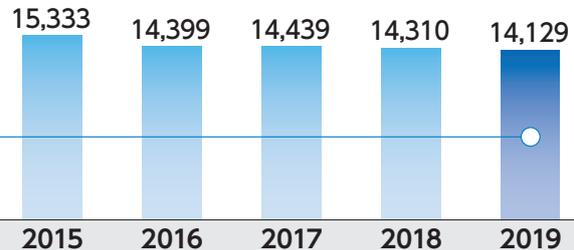
がん保険・医療保険をはじめとする「生きるための保険」を中容を維持しています。また、お客様の「生きる」を創るために多

■ 保険料等収入

(単位:億円)

1兆4,129億円

(前年度比 1.3%減)



解説 「保険料等収入」とは、ご契約者から実際に払い込まれた保険料(及び再保険収入)による収益で、生命保険会社の収益の大半を占めています。

■ 保険金・給付金等のお支払い状況

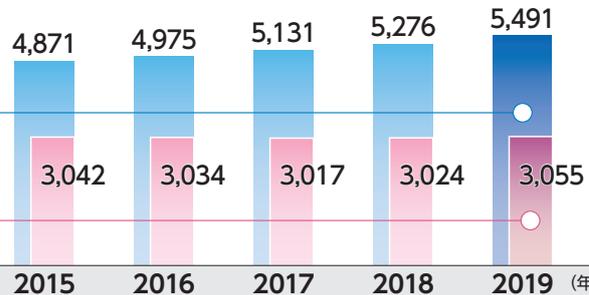
(単位:億円)

全商品 5,491億円

(前年度比 4.1%増)

うちがん保険 3,055億円

(前年度比 1.0%増)

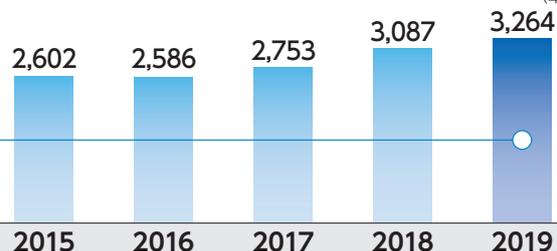


■ 基礎利益

(単位:億円)

3,264億円

(前年度比 5.7%増)



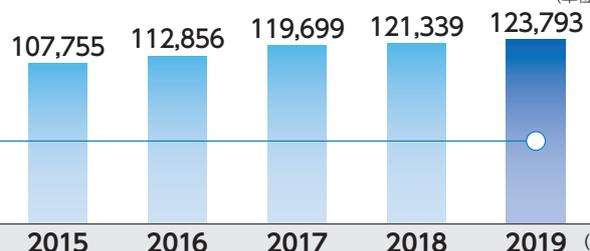
解説 「基礎利益」とは、生命保険会社の保険本業の期間収益を示す指標の一つで、保険料等収入や資産運用収益などからなる「基礎収益」から、保険金等支払金、責任準備金等繰入額(危険準備金繰入額等を除く)、事業費などからなる「基礎費用」を差し引いたものです。この基礎利益に有価証券売却損益などの「キャピタル損益」と「臨時損益」を加えたものが、損益計算書上の「経常利益」になります。

■ 総資産

(単位:億円)

12兆3,793億円

(前年度末比 2.0%増)

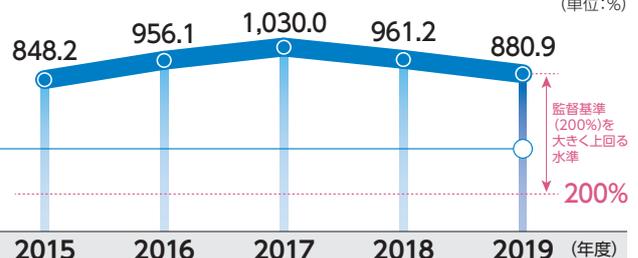


■ ソルベンシー・マージン比率

(単位:%)

880.9%

(前年度末比 80.3ポイント減)



解説 「ソルベンシー・マージン比率」とは、通常の予測を超えて発生するリスクに対する備えの程度(支払余力)を示す行政監督上の指標の一つです。数値が200%以上であれば、健全性についての一つの基準を満たしているとされます。200%を下回った場合、監督当局による業務改善命令等の対象になります。

心とした安定的な保険料等収入により、基礎利益や総資産が堅調に伸展するとともに、健全な財務内様な人財が活躍できるようダイバーシティの推進に取り組んでいます。

■ 格付け

(2020年6月末現在)

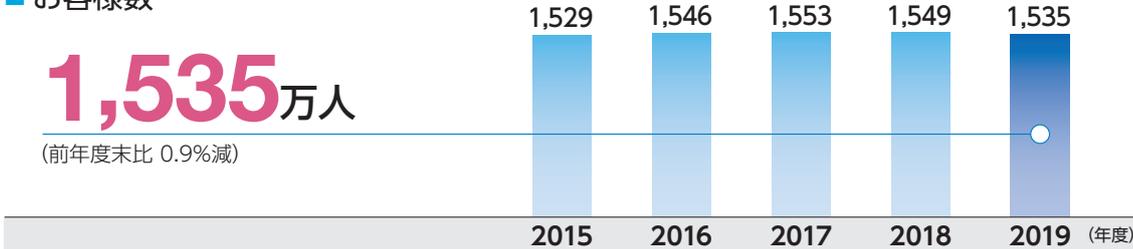
Moody's (保険財務格付け)	S&P (保険財務力格付け)	R&I (保険金支払能力)	JCR (保険金支払能力格付け)
Aa3	A+	AA-	AA

- Moody's: ムーディーズ・インベスターズ・サービス・インク
- S&P: スタンダード・アンド・プアーズ・グローバル・レーティング
- R&I: 株式会社 格付投資情報センター
- JCR: 株式会社 日本格付研究所

解説 「格付け」とは、独立した第三者である格付会社が、保険会社の保険金支払いに関する確実性をアルファベットと記号・単語などで表したものです。会社の財務・収支情報、営業・経営戦略などさまざまな情報に基づき決定されています。

■ お客様数*

(単位:万人)



* 個人保険・個人年金保険(年金支払開始後契約を含む)の保有契約を契約者(法人を含む)単位に名寄せした数

■ お客様満足度*

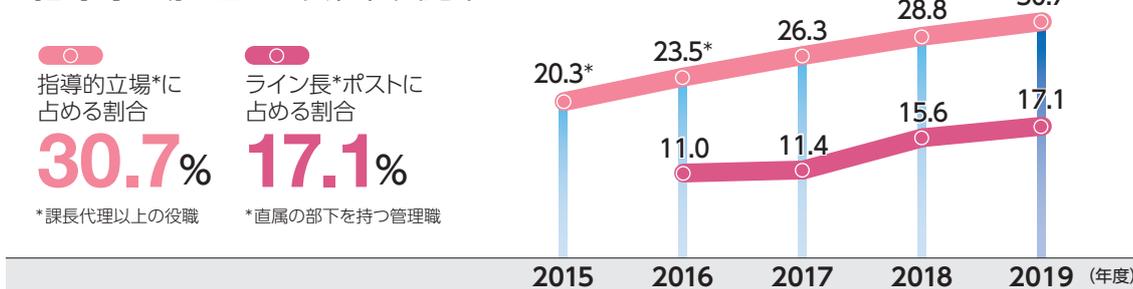
(単位:%)



* 詳細はP.110をご覧ください。

■ 指導的立場に占める女性社員比率

(単位:%)



*各年度内の12月末時点。それ以外は各年度内の1月1日時点。

■ ダイバーシティ推進の取り組み

当社の外部評価に関する詳細はP.64~65をご覧ください。



価値創造ストーリー

～Aflac VISION2024に向けた持続的成長のビジネスモデル～

アフラックが向き合う社会的課題

① 人生100年時代の新たな課題

- 少子高齢化の進展
- 健康寿命の延伸
- 社会保障費増加に伴う自助努力の確保
- 雇用環境変化への対応
- 働き方の見直し

② がんに関わる新たな課題

- 遺伝子医学など医療技術の進化に伴う治療の個別化
- 治療環境の変化に伴う保障ニーズの変化
- 現役世代のがん罹患増による治療と就労の両立
- 小児がんやAYA世代への支援

③ グローバルな環境変化への対応に関する課題

- ニューノーマル(新常态)への適応
- デジタルイノベーションによる社会の変化
- ビッグデータの利活用によるパーソナライズ化への対応
- ESG投資の促進
- 気候変動への対応

アフラックの価値創出の源泉

① 人的・知的資本

- 日本で最も長くがんと向き合ってきた保険会社としての知見
- がん保険・医療保険保有契約件数No.1の信頼
- 年間5,000億円を超える給付実績
- 役職員におけるコアバリュー(基本的価値観)の深い浸透と高いモチベーション

② 社会・関係資本

- 1,535万人のお客様
- 全国に広がるアソシエイツ(当社販売代理店)と業務提携先など多様な販売チャネル

③ 財務資本

- ソルベンシー・マージン比率や保険財務格付けに表れる高い信用力

持続的成長を可能にするビジネスモデル

**中期
経営戦略**
(2020～2022年)

コアビジネスの健全な成長

迅速かつ確実な保険金・給付金等のお支払い

お客様の一生に寄り添う商品・サービスの提供

安心をお届けする多様な販売チャネル

「生きるための保険」のリーディングカンパニー

がん保険のパイオニア

コアバリュー

- 創業の想い
- 企業理念

好循環サイクルによるCSV経営の深化

『生きるための保険』を中心としたコアビジネスの伸展とヘルスケアを含む
ビジネス領域の拡大を通して『生きる』を創る共有価値の創造に取り組む

**Aflac
VISION
2024**

「生きる」を創るリーディングカンパニーへ
誰もが安心して健やかに自分らしく生きる社会の実現

「生きる」を創る
共有価値の創造

- ≫ 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
- ≫ 人財マネジメントに関する抜本的制度改革
- ≫ 成長のためのイニシアチブ
- ≫ 強固な財務基盤の維持と成長投資

経営基盤の強化と安定

リスクの適切な管理と
最適な資源配分

長期安定的な
資産運用収益の確保

多様な人財が能力を
発揮できる企業風土

機動的な業務運営を
可能にする
コーポレートガバナンス

保険の枠を超えた 価値創造への挑戦

がんに関わる課題を
トータルに解決する
がん生態系システムの構築

がん、ヘルステック、
インシュアテック領域の
スタートアップ企業への出資と協業

デジタルイノベーションの活用

柔軟かつスピーディーな
価値提供(アジャイルの推進)

『生きる』を創る。』をメインテーマとした社会貢献活動

ESGへの取り組み

- The Aflac Way
- ブランドプロミス『生きる』を創る。』

お客様

- 『生きる』を創る。』の実践による安心の提供
- 迅速かつ確実な保険金・給付金等のお支払い
- 感動的な体験価値の提供

ビジネスパートナー

- 相利共生
- イノベーションの創出に向けた協働

社員

- 多様な人財・多様な働き方の尊重と働きがいのある職場の提供
- 自律的な行動と主体的なキャリア形成

株主

- 期待に沿う成長と企業価値の向上

社会

- 共有価値の創造による社会的課題の解決
- 地域社会の発展への貢献

経済的価値の
創出

マネジメントメッセージ

アフラックの価値創造ストーリー

～コアバリュー(基本的価値観)に基づくCSV経営を軸とした 持続的成長を実現するビジネスモデル～

新型コロナウイルス感染症によって影響を受けられた方々に謹んでお見舞い申しあげますとともに、一日も早い終息を心から願っています。

当社は、お客様やビジネスパートナーをはじめとするステークホルダーの期待に応え、これまで以上に日本社会に根差してさらなる共有価値を創造していくために、2018年4月、米国生命保険会社の支店から日本法人「アフラック生命保険株式会社」へと生まれ変わりました。そして、業務執行における柔軟かつ機動的な意思決定や効率的な業務運営に向けてガバナンス態勢を一層強化するとともに、創業50周年となる2024年に目指す姿として策定した「Aflac VISION2024」の実現に向けて、2020年2月に中期経営戦略(2020～2022年)を策定・公表しました。

一方、同じ2020年初頭から突如発生した新型コロナウイルス感染症の世界的な流行によって、東京オリンピック・パラリンピックの延期をはじめ、世界経済はリーマン・ショックを超える影響を受けるなど、まさにVUCA (Volatility: 変動性、Uncertainty: 不確実性、Complexity: 複雑性、Ambiguity: 曖昧性)をも凌ぐ「超VUCA」を象徴する事態が起きています。

こうした環境のなか、当社の共有価値の創造に向けたさまざまな取り組みをステークホルダーの皆様にはわかりやすくお伝えし、良好なコミュニケーションを継続しながら成長していくことが大切であると考えています。

そのため、これまでのディスクロージャー誌を発展させ、過去～現在～未来へつなげる価値創造ストーリーを軸とした「統合報告書」を発行することとしました。

当社は、この統合報告書をステークホルダーの皆様との重要なコミュニケーションのツールとして活用し、皆様と対話を重ねながら、今後の持続的な成長につなげてまいります。

アフラックのCSV経営

当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」との想いから、約45年前、それまで日本には存在しなかったがんに関する治療のみを保障する「がん保険」を提供する保険会社として創業しました。

その後、45年の歳月を経るなかで、私たちは社会における当社の存在価値や社会に提供できる価値について、幾度となく問い続けてきました。その問いに対する答えは、その時代ごとに言語化され、先に述べた「創業の想い」とともに、「The Aflac Way」「企業理念」

「ブランドプロミス」というアフラックのコアバリュー(基本的価値観)を表す言葉として現在に受け継がれています。

当社の企業経営において、どの時代にも共通することは、コアバリューに基づいて、当社固有の価値創出の源泉を活かしながら、当社が向き合うべき社会的課題の解決に取り組み、社会と共有できる新たな価値を創造することで成長を果たしてきたということです。

現在、がんに関わる分野においては、遺伝子医学など医療技術の進化に伴う治療の個別化、がんと就労の問題、小児がんやAYA世代*の患者への支援などさまざまな課題があります。

当社は、日本において最も長くがんと向き合い、最も多くのがんと闘う方々の声に耳を傾けてきた保険会社です。これまで積み上げ、受け継いできたさまざまな経験と知見を活かし、がん保険の開発や社会貢献活動をはじめとする数多くの取り組みを通して、さまざまな社会的課題の解決に取り組んできました。そして同じ価値観を共有するビジネスパートナーや社員とともに築いたビジネスモデルは、これまで当社が創造してきた新たな価値の源泉であり、その結果として、1,500万人以上のお客様から2,400万件を超えるご契約をお預かりする保険会社にまで成長することができました。



代表取締役社長 古出 眞敏

*AYA世代：思春期・若年成人(一般的に15歳から30歳前後)を指し、AYAはAdolescent and Young Adultの略。



このように、コアバリューに基づいて当社が向き合うべき社会的課題の解決に取り組み、社会と共有できる新たな価値を創造し、それが経済的価値の創出につながるという好循環が「アフラックのCSV経営」の本質だと考えています。

コアビジネスの健全な成長

当社は、時代の変化を見据え、お客様が本当に必要とするがん保険を誰よりも先に、誰よりも多く開発してきた「がん保険のパイオニア」です。一方、がんという病気やがん保険を通してさまざまな課題と向き合うなかで、がん保険だけでは満たすことができない社会的ニーズがあることも経験してきました。そのため、世界初の介護保険、終身保障かつ安価な医療保険、働けなくなったときの経済的補填を提供する保険など、お客様自身がいかなるときも自分らしく生きるための保険

の開発に取り組み、さまざまな新しい市場を創ってきました。そうした当社のコアビジネスにおける健全な成長が、「生きるための保険」のリーディングカンパニーとしての自負と、1,500万人以上のお客様のご契約をお預かりするという責任を芽生えさせ、さらに社会と共有できる新たな価値の創造への挑戦に駆り立ててきました。

例えば、昨年度は、医療技術の急速な進化によって大きく変化する治療環境を踏まえて、治療費に関する保障を1つにまとめることで保障の不足や重複が生じない仕組みを実現したく生きるためのがん保険Days1 ALL-inを開発したほか、〈ちゃんと応える医療保険EVER〉に「特別保険料率に関する特則」を導入し、お客様の健康状態に応じて所定の保険料をお支払いいただくことで必要な保障をご準備いただけるようにしました。

当社は、人生100年時代においても、時代に合った商品を開発し、多様な販売チャネルを活かして、お客様の一生に寄り添いながらサービスを提供していきます。そして、お客様に万一のことがあったときには、迅速かつ確実に保険金・給付金をお支払いすることで、お客様に安心をお届けするという保険会社としての使命をこれからも果たしてまいります。

経営基盤の強化と安定

新型コロナウイルス感染症の蔓延が世界に与えた影響に象徴される超VUCA時代において、当社を取り巻くビジネス環境は、経済のグローバル化やデジタルイノベーションの進

展とも相まって一段と変化の振れ幅が大きくなっており、また先行きを予測することがさらに困難になっています。こうした環境においてもステークホルダーの期待に応えるためには、明確なビジョンのもと、経営のスピードとともに柔軟性や機動性を強化しながら、社会的課題の解決と経済的価値の創出を実現していかなければならないと考えています。

そのためにも、時代の変化に合わせて機動的な業務運営を可能にするより強固なコーポレートガバナンス態勢を構築し、多様な人財が能力を発揮できる企業風土の醸成と人財育成に引き続き取り組んでいきます。また、リスクの適切な管理や最適な資源配分や長期安定的な資産運用収益の確保にも取り組んでいきます。こうした経営基盤の強化と安定への取り組みが、次代の成長に向けたビジネスモデルを形づくり、当社の持続的な成長を実現していくと考えています。

保険の枠を超えた 価値創造への挑戦

当社は、創業50周年を迎える2024年に目指す姿として策定した「Aflac VISION2024」において、「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を掲げています。これは、がん保険や医療保険を中心とする「生きるための保険」のリーダーであり続けるとともに、日本社会に対してさらなる価値を提供していくために、コアビジネスとしての保険事業に留まらず、保険の枠を超えた領域でも新たな価値を創造していくという企業姿勢を表したものです。

そして、2020年からの3年間における経営の重点的に取り組む事項を中期経営戦略(2020～2022年)としてまとめ、次なる成長に向けて取り組みはじめました。

中期経営戦略では、「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」「人財マネジメントに関する抜本的制度改革」「成長のためのイニシアチブ」「強固な財務基盤の維持と成長投資」の4つの戦略を掲げ、そのすべてにわたり、デジタル技術やデータサイエンスといったデジタルイノベーションを積極的に活用していくこととしています。また、変化の激しさをビジネスチャンスと捉え、変化のスピードに合わせたアウトプットを創出するために、さまざまな業務においてアジャイル型での働き方*を実践していきます。

*詳細はP.82～83をご覧ください。





例えば、デジタル技術を活用した保険金・給付金請求の利便性向上やインターネット手続きの拡充などにアジャイル手法で取り組むことでスピーディーにお客様へ価値提供を行っていきます。また、アジャイル型での働き方の浸透に向けた取り組みを「Agile@Aflac」と称して、「ご契約者インタラクション」「商品・サービス企画」「契約管理の高度化・適正化」などのテーマのもと、全社横断による人財を集約し、50を超えるスクワッド(チーム)を組成し、多様化かつパーソナライズ化するお客様ニーズに応える価値提供に取り組んでいます。2019年11月には、アジャイル型での働き方を推進するための拠点として「Aflac Agile Base」を開設し、こうした取り組みをより加速させる態勢も整えました。

また、スタートアップ企業との協働を土台としてがんに関する課題をトータルに解決する「がん生態系*」の構築、さらにはヘルスケア領域における保険の枠を超えた新

たな価値の創造などアフラックのこれからの持続的成長の萌芽となる取り組みも進めています。

特に「がん生態系」の構築については、ヘルステックや業界を超えた企業連携を通して、健康増進、病気の早期発見、治療後のアフターケアやQOL向上まで、保険による経済的負担の軽減だけでなく、がんに関わる幅広い課題についてお客様一人ひとりに最適なソリューションを提供できる体制づくりに取り組んでいます。さらに、お客様が安心して健やかに自分らしく生きる社会を目指して、がんにとどまらず、ヘルスケアに至る幅広い領域においてもさまざまな価値提供に取り組んでいきます。

こうした次なる、そして持続的な成長に向けたビジネスモデルは、当社が掲げる5大ステークホルダー(お客様、ビジネスパートナー、社員、株主、社会)との共有価値を創造し、当社にとっての経済的価値を生み出しながら、さらに新たな社会的課題の解決に取り組むというCSV経営の深化をもたらし好循環を創出していくものと考えています。

2020年7月

アフラック生命保険株式会社

代表取締役社長

こいで まさとし

古出真敏

*詳細はP.79をご覧ください。

新型コロナウイルス感染症問題への対応から ニューノーマル(新常態)への適応に向けて

当社は危機管理態勢として、危機¹が発生した場合、お客様へのサービス提供継続及び平常時の業務への早期復旧ができるよう「事業継続計画(BCP²)」を定めるとともに、その実効性を高める取り組みである「事業継続マネジメント(BCM³)」を推進しています。

新型コロナウイルス感染症問題への対応においても、当社はBCMを展開し、「COVID-19対策本部」や「危機対策本部」を設置するとともに、中期経営戦略の柱として取り組みを進めている「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」の実践として、代表取締役社長を本部長とする危機対策本部会議やグローバル・グループ・ガバナンスに基づくグローバル危機管理チーム会議での情報収集や意見交換等を通じ、刻々と変化する状況に応じた機動的な対応に努めました。

さらに、未曾有の危機のなかでも、役職員が一丸となって、機動的かつ柔軟な業務執行を行い、ステークホルダーから期待されている結果を出すために重要な事項を決定するという目的のもと、取締役会は臨時取締役会で「新型コロナウイルス感染症問題に関する基本方針」を決定しました。本方針では、アジャイル型で対応する態勢を整備するとともに、「お客様第一のコアバリューの実践」「人財を大切にすること」「持続可能な業務態勢の確保」の3つのゴールを掲げ、これらのゴールに向けて、代表取締役社長を統括者とする業務執行部門において「新型コロナウイルス感染症問題に対する事業継続・変革計画(Business Continuity and Transformation Plan)」を策定し、事業継続はもとより、事業変革に向けた計画や執行態勢を明確にしたうえで、継続的に見直しを行いながら機動的な業務運営を実践しています。

例えば、本計画では、新型コロナウイルス感染症問題が長期化する可能性を踏まえ、ニューノーマル(新常態)に適応する業務態勢を実現するために、すでに計画されていたさまざまなデジタルトランスフォーメーションの取り組みを大幅に前倒しして取り組んでいます。

具体的には、デジタルトランスフォーメーションの加速(オンラインでの経済活動や社会活動の常態化を前提としたデジタルトランスフォーメーションへの取り組みを加速)、ワークスタイルの変化(在宅勤務の増加により出社や対面での会議を前提としない働き方が浸透)、ペーパーレス化の進展、遠隔診療や病床体制の機能分化など医療体制の変化、予防・健康増進や公衆衛生への関心等の健康意識の高まりなど、新たな環境変化とそれに伴う社会的課題に対して、デジタルテクノロジーの積極的な活用等によりさまざまな価値提供に取り組んでいきます。

新型コロナウイルス感染症問題が、企業の経営環境に劇的な変化をもたらすなか、ニューノーマル(新常態)の時代における新たな社会的課題によって、CSV経営の意義はますます高まっていくと考えています。当社は、「生きる」を創るリーディングカンパニーとして、これからも社会的課題の解決に取り組むことで、社会と共有できる価値を創造するCSV経営を実践していきます。

*1. お客様に多大な不利益を与える、あるいは当社の業務運営や当社従業員の人命・健康に甚大な影響を及ぼす事象・状態

*2. Business Continuity Plan

*3. Business Continuity Management

※新型コロナウイルス感染症問題への対応の詳細はP.94をご覧ください。

当社は、

2024年に迎える創業50周年に向けて策定した「Aflac VISION2024」において、「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の飛躍を掲げ、企業価値のさらなる向上とともに持続的な成長を目指しています。

そのためには、

これまで培ってきたがん保険や医療保険などのコアビジネスの領域における新たな価値の創造に加えて、新たな保障領域及び保険以外の新たなビジネス領域の開拓にもチャレンジしていく必要があると考えています。

そこで、

2020年～2022年を「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍に向けて経営基盤を強化する重要な期間と位置付け、今年2月に「アフラック 中期経営戦略(2020～2022年)」を策定・公表しました。

新たな価値創造への挑戦

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。

当社を取り巻く経営環境の変化

当社を取り巻く経営環境においては、将来の不確実性や予測困難性が高まるなか、政府では持続的な経済成長を目指してSociety5.0の実現、全世代型社会保障改革等の成長戦略に取り組んでおり、それに伴って金融庁も各金融機関の創意工夫を促進することで、持続的な成長を可能とするビジネスモデルの構築やイノベーションの創出を促しています。また、機能別・横断的な法制を実現し、新規参入やさまざまなサービス間の競争を通じたイノベーション・金融サービスの質をめぐる競争を促進しようとしています。

社会構造に目を向けると、人生100年時代において、少子高齢化による生産年齢人口の減少と高齢化・長寿化は継続する見通しであることから、社会保障費の負担への対応として、医療費財政の改善への取り組みも求められます。そのような環境下においては、今後ますます健康寿命の延伸や生産年齢人口を拡大するために生涯現役に向けた就労機会の確保、雇用環境変化への対応や働き方の見直しが必要となってきます。

がんや医療の領域においては、遺伝子医学の進展等を背景に、予防・診断・治療から、先制医療・臓器再建・機能再

現まで領域を拡大しつつあり、治療の個別化が進んでいます。さらには、就労機会の確保が進むことにより、現役世代のがん罹患増による治療と就労の両立という問題がでてきています。

また、グローバルな環境変化にも目を向けると、デジタルイノベーションを背景に新たな競合先として既存業界にディスラプションを起こしているBig Techプレイヤーが保険業界に対しても影響を及ぼす可能性も想定されます。ビッグデータの利活用によってサービスのパーソナライズ化が促進され、データ自体が財としての価値を持つようになるとともにその価値はますます高まっていくと考えられます。

そして、今年初め突如として世界に蔓延した新型コロナウイルス感染症によって、世界中の国々が大きな経済的打撃を受ける一方、IT技術の活用が一気に進み、これまでの生活様式や文化、さらには経済活動そのものに大きな変化が見られるようになりました。今後、こうした変化はさらに加速していき、新たな日常、いわゆるニューノーマル(新常态)を出現させ、さまざまな企業がこれまで以上のスピードで、より大きな変革を求められる時代になると考えられます。

～中期経営戦略(2020～2022年)が目指すもの～



「アフラック 中期経営戦略(2020～2022年)」の概要

4つの戦略

当社は、2020年からの3年間で「Aflac VISION2024」を着実に実現するための重要な期間と位置付けて、特に注力すべき経営戦略「アフラック 中期経営戦略(2020～2022年)」を策定しました。

今回策定した中期経営戦略では、「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」「人財マネジメントに関する抜本的制度改革」「成長のためのイニシアチブ」「強固な財務基盤の維持と成長投資」という4つの柱を掲げています。そして、前者の2つの戦略を土台として、後者の2つの戦略を実行していく、すなわち、当社が企業経営において大切にしているガバナンス、内部統制、人財を基盤として、デジタルイノベーションを積極的に活用しながら、さま

ざまな戦略を実行していくことで、さらなる共有価値の創造ならびに持続的な成長を実現していくことを目指しています。

当社がこれから直面する変化の激しい経営環境においても持続的な成長と企業価値の向上を実現するために、今回の中期経営戦略の策定を通して、創業以来、脈々と受け継ぐコアバリューに基づくCSV経営の実践とともに、「Aflac VISION2024」という目指すべき明確なビジョンのもとで取り組むべき経営の方向性を明確にしました。

4つの戦略

デジタルイノベーションの活用

strategy

01

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

strategy

02

人財マネジメントに関する
抜本的制度改革

strategy

03

成長のためのイニシアチブ

strategy

04

強固な財務基盤の維持と成長投資

2020

「生きる」を創るリーディング

■ デジタルイノベーションの活用

4つの戦略の実行にあたっては、デジタルテクノロジーやデータサイエンスを積極的に活用していきます。当社は、近年のデジタルテクノロジーの進化に伴って、各部門がさまざまなプロジェクトを主体的に立ち上げ、お客様ニーズや競合環境などの変化に積極的に対応しています。特にディストラプティブイノベーションと言われる大きな変化のなかでは、デジタルテクノロジーを最大限に活用し、さまざまなデータに基づく真にお客様視点に立った価値の創造に取り組み、常にお客様の期待を上回る体験価値を生み出せ

るように企業自ら変革していかなければならないと考えています。当社は、中期経営戦略に基づき、引き続きデジタルイノベーションの活用によりお客様体験価値(カスタマーエクスペリエンス: CX)の最大化に取り組んでいきます。

Aflac VISION2024

「生きる」を創るリーディングカンパニー

2024

グカンパニーを目指して

特集

アフラックの デジタルトランスフォーメーション戦略

当社は、「Aflac VISION2024」に掲げる「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍に向けて、これまで取り組んできたデジタルトランスフォーメーション(以下、DX)*をさらに加速させていきます。

変化の激しい経営環境においても、すべてのステークホルダーに対する社会的責任を果たし、社会に貢献できる価値の創造に取り組み、持続的な成長を実現していきます。

アフラックにおけるデジタルトランスフォーメーションとは

当社は、コアバリューに基づくDX推進により、コアビジネスである「生きるための保険」のリーダーとして、お客様にとって価値ある商品・サービスの提供をデジタルテクノロジーで実現していきます。また、社会の変化に対応する新たなビジネス領域においても、デジタルテクノロジーを活用し、保険サービスと保険以外のサービスを連携することで、保険の枠を超えた新たな価値を創造します。

こうした取り組みを通して、「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を遂げ、さらなる企業価値の向上を実現していきます。

コアバリューに基づくDX推進

コアビジネスの領域

お客様のニーズを捉えた
新たな商品・サービスを
デジタルテクノロジーで実現する

新たな領域

デジタルテクノロジーを活用し、
保険サービスと保険以外のサービスを
連携することで、保険の枠を超えた
新たな価値を創造する

「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を遂げ、
さらなる企業価値の向上に貢献する

*進化したデジタル技術を浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革すること(2004年 スウェーデンのウメオ大学のエリック・ストルターマン教授が提唱した概念)

Aflac Digital Transformation Strategy

DX推進が「Aflac VISION2024」の実現を支える

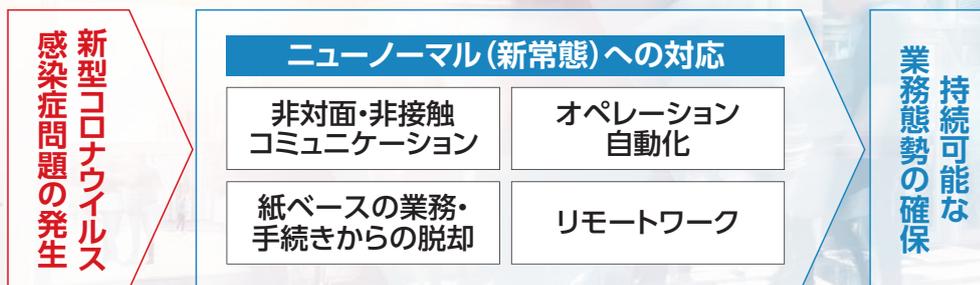
当社は、創業50周年を迎える2024年に向けて目指す姿として策定した「Aflac VISION2024」を実現するためにDX戦略を強力に推進していきます。

具体的には、中期経営戦略に掲げる4つの戦略を着実に実践していくために、DX戦略のもとでイノベティブな発想に基づくデジタルテクノロジーの最大限の活用に取り組んでいきます。



ニューノーマル(新常態)に向けたさらなるDX推進

2020年においては、新型コロナウイルス感染症問題の発生によって社会環境が大きく変化しました。当社は、このような環境変化、いわゆるニューノーマル(新常態)へ迅速に対応するため、持続可能な業務態勢の確保に取り組んでいます。具体的には、非対面・非接触コミュニケーションのサービス拡充、紙や人的作業を前提とした従来の業務プロセスからの脱却、さらにリモートワークの拡大を進めています。



特集

当社は、コアビジネスに加え、保険の枠を超えた新たなビジネス領域においても、デジタルテクノロジーを活用した価値創出に取り組み、お客様、ビジネスパートナー、社員、株主、社会といったステークホルダーの皆様へ新たな価値を提供していきます。

「生きる」を創るリーディングカンパニーへの 飛躍に向けたDXの加速

お客様のニーズを捉えた新たな商品・サービスをデジタルテクノロジーで実現する

デジタルテクノロジーを活用し、保険サービスと
保険以外のサービスを連携することで、保険の枠を超えた新たな価値を創造する

お客様

お客様への提案や手続きに関する
高品質なサービスを創出し、いつで
もどこでもストレスなく、お客様一
人ひとりの体験価値を向上させる

ビジネスパートナー

お客様ニーズを的確に把握し、ビジ
ネスパートナーにシームレスに共有
することやお客様とビジネスパート
ナー間のコミュニケーションを円滑
にすることを支援する

社会

エッセシャルワーク(社会に必要
不可欠な業務)の継続等を通して、
お客様本位の業務運営を継続的に
実践するとともに、新たな価値を提
供する社会的使命を果たす

「生きる」を創る。

Aflac

株主

健全で持続的な成長に加え、デジ
タルによる環境経営の推進やイノ
ベーション企業文化の醸成に積極
的に取り組むことで、持続的に企業
価値を向上させる

社員

多様な人財が自律的に働き、最大限
の力を発揮できる環境の実現とと
もに、役職員の健康・安全の確保に
最大限に配慮した業務運営を行う

Aflac Digital Transformation Strategy

価値創出

コアビジネスの領域

フィンテック/インシュアテック^{*1}

フィンテック企業との協業によるオープンイノベーション、AI等のデジタルテクノロジーを活用したデジタルイノベーションを通じて、お客様サービスの向上と業務の効率化を実現

データ利活用

AIを活用したデータ分析、AIを用いて構築した予測モデルの適用により、お客様へ最適なタイミングで商品・サービスを提供

システム開発プロセスの自動化

開発プロセスにおけるテストからリリースまでの人的作業を自動化し、システム開発の高速化とシステム品質の向上を実現。質の高いサービスを迅速かつ高頻度に提供

UI/UX^{*2}(顧客体験)の進化

お客様接点において、デジタルテクノロジーを活用し、一貫性をもった体験価値を提供することでお客様の抱える悩みをスピーディーに改善

新たな領域

エコシステム^{*3}の構築

さまざまな協業先とのパートナーシップにより、保険の枠を超えた新たなサービスを提供

DX推進態勢

基盤

オペレーションプラットフォーム^{*4}の構築

多様な働き方を支え、業務の効率化と自動化を実現する業務基盤を構築

データ分析基盤の強化

AIを活用したデータ分析を可能とする次世代データ分析基盤の構築

シンプルかつ柔軟性のあるITアーキテクチャ^{*5}の実現

保守性、拡張性、機敏性、またプラットフォームに依存しない可搬性に優れたシステムを構築

組織

DX戦略実行の専門組織設置/機能横断的なDX実行体制

デジタル技術の活用を専門とする組織を設置し、アジャイル型の業務プロセスと体制を整備

人財

DX推進に向けた文化の醸成

全役職員のDX意識改革と行動変容を実現

DX推進のための人財育成

専門性を有するチームを組成し、DX人財を育成

管理

お客様評価・自己評価によるDX戦略達成状況のモニタリング

定期的にお客様評価と自己評価を行い、改善していくことで効率的かつ効果的にDXを推進

*1. 金融(Finance)/保険(Insurance)と技術(Technology)を組み合わせた造語。新技術を用いた、新しいサービスや新しい業務フローのこと

*2. ユーザーインターフェース(利用者接点)、ユーザーエクスペリエンス(利用者体験)の略。顧客がサービスを目にし、手に触れることで得られる体験の総称

*3. 複数の企業やサービスが相互に連携し、単体では成しえない新しい価値を創出した統合システムや統合サービスによる収益構造体のこと

*4. 新しいIT技術を用いることにより、効率化や自動化された業務運用環境

*5. ITシステムの構造のこと。柔軟でシンプルな構造にすることで、サービスの拡充が容易で迅速になり、肥大化するシステム開発費も抑えることが可能となる

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

当社は、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会の信頼に応えていくには、これまで以上に機動性のある業務運営の強化が必要であると考えています。

変化が激しい環境下においては、これまで予想していなかったような課題に直面する可能性があり、そうした変化に対して柔軟に対応できる業務運営を実現していきます。

基本的な方針

1. 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

当社は、2018年4月の日本法人化に伴い取締役会を設置し、経営における重要事項の意思決定・監督機能と、取締役・執行役員による業務執行機能を分離しました。これにより激しい環境変化においても迅速・果敢な対応が可能な態勢を構築するとともに、業務執行の機動性をさらに高めていきます。

2. 業務執行部門における権限委譲に基づく機動性向上

迅速かつ適切な業務運営を確保するために権限委譲の基本的な考え方を定め、この基本的な考え方を役職員がより高いレベルで実践し、業務執行の機動性を高めていきます。

3. 3つの責任に基づく機動性向上

迅速かつ適切な業務運営を確保するために3つの責任（結果責任、最善のプロセスを確保する責任、説明責任）を定め、この3つの責任を役職員がより高いレベルで実践し、業務運営の機動性を高めていきます。

重点的に取り組む事項

基本的な方針に基づき、重点的に取り組む事項を実践することによって、日本法人としての新たなガバナンス態勢のもとで、機動的な業務執行・業務運営を実践し、役職員がプリンシプルベース*で自律的に判断・行動する企業文化をさらに浸透・定着させていきます。

*当社では、役職員が原理・原則の趣旨及び精神を確認・共有したうえで、形式的ではなく、その趣旨・精神に照らして真に適切か否かを判断・行動することを「プリンシプルベースで判断・行動すること」として浸透・定着させています。

担当役員から取り組みの実現に向けた具体的な内容をご紹介します。



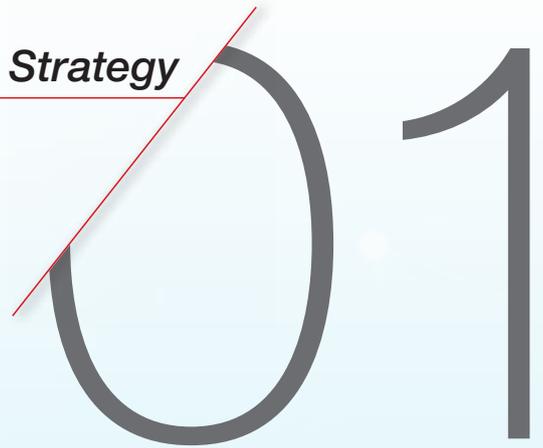
取締役上席常務執行役員

宇都出 公也 (うつで・ともや)

1. 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

変化が激しい環境下においては、予想していないような課題に直面することがあります。このような環境のなかでも迅速かつ適切な業務運営を確保するために、社内規程や業務の手順を定めた文書に記載されていない事項についても、行動倫理憲章を前提に当社のコアバリューに立ち戻って対応するなど、プリンシプルベースで自ら判断し、行動することの重要性を役職員に対して継続して啓発してい

Medium-term Management Strategy



ます。加えて、これらの行動に関する定期的なフィードバックの機会や評価の仕組みを導入することで、プリンシプルベースでの判断に基づく機動性の高い行動を根付かせています。

2. Agile@Aflacの本格展開

当社は、機動的な業務運営をさらに進めていくために、「Agile@Aflac*」を全社的に展開しています。Agile@Aflacの展開にあたっては、機動的な業務運営に適したガバナンスや権限などの会社の枠組みを整備するほか、役職員の理解・納得・共感を得るためのエンゲージメント活動を行います。アジャイルは、システム開発だけのものではなく、あらゆる業務において、仕事の進め方における選択肢を広げるものと考えています。当社は、アジャイルを取り入れた組織横断チームを立ち上げ、市場の変化や多様

化するお客様のニーズを迅速に捉えながら「新たな商品・サービスの提供」「既存サービスの拡張」を実現していくとともに、アジャイルの活用について、学び改善し続けます。デジタルテクノロジーやイノベーションを創出する取り組みに限らず、さまざまな業務にアジャイルを活かすことで、お客様へより迅速に新たな価値を提供していきます。

*Agile@Aflac: 変化の激しい社会環境のなかで多様化するお客様ニーズに「柔軟かつスピーディー」に対応するために「アジャイル」を新しい働き方として取り入れ、全社的に展開する活動を「Agile@Aflac」と称しています。

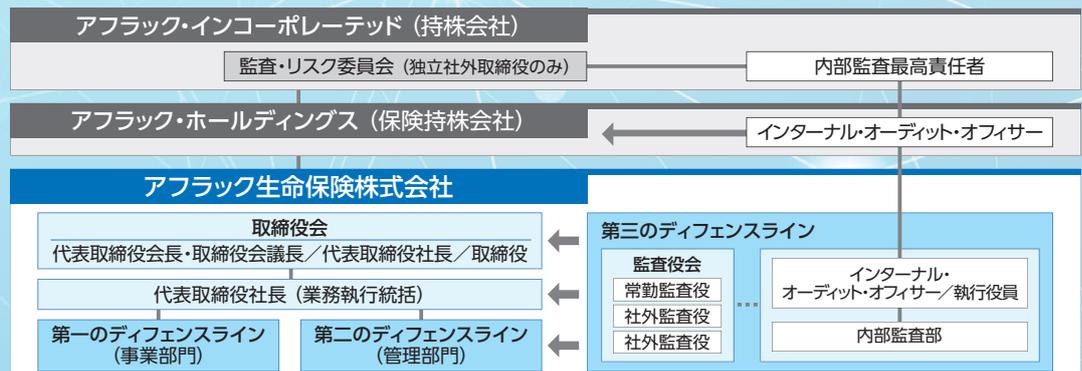


取締役専務執行役員／CTO

ジョン・モアフィールド (John A. Moorefield)

3. 3つの防衛線(ディフェンスライン)による内部統制の実効性確保

当社では、取締役会がその役割を一層発揮できるように、取締役会の運営についての継続的な評価・改善に加え、取締役会の役割発揮状況の定期的な評価を行うことで、取締役会における議論の適時性・迅速性・密度を高めています。また、取締役会の役割発揮と機動的な業務執行に欠かせない、事業部門、管理部門及び内部監査部門の3つの防衛線(ディフェンスライン)による内部統制の実効性を確保しています。



中期経営戦略 ②

人財マネジメントに関する抜本的制度改革

当社は、「Aflac VISION2024」の実現、そして持続的な成長と新たな価値の創造に向けて、「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」という脈々と受け継がれてきた考え方に基づき、多様な人財が自律的に働き、すべての人財がそれぞれの強みを活かし、最大限の力を発揮しながら主体的にキャリアを構築できる環境を実現していきます。そのため、採用・育成・異動・評価・昇格・報酬といった人財マネジメント制度の抜本的な改革に取り組んでいきます。

基本的な方針

1. 当社のコアバリュー(基本的価値観)との整合性確保

当社は、全役職員がCSV経営やコアバリューを意識せずとも当然に実践するとともに、イノベーションを創出する企業文化の構築を目指しています。こうした目指すべき企業文化との整合性を確保しつつ、その醸成・浸透を支える制度の設計に取り組んでいきます。

2. 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

当社は、多様な人財がそれぞれの力を発揮し、シナジーを生み出すことでイノベーションを創出し、新たな価値を創造していこうと考えています。役職員がコアバリューを共有し、国籍・ジェンダー等の属性に限らず、専門性のある人財や異なる能力・思考を持つ人財など、さまざまな価値観や働き方を尊重し、多様な人財が活躍できる環境を整備していきます。

3. 自分を創る。未来を創る。

当社は、社員一人ひとりが自律的に考え、行動するとともに、自らのキャリアを主体的に構築していくことで、意欲と能力のある人財が最大限に力を発揮し、組織の力が最大化され、持続的に成長し、新たな価値を創造し続けることができると考えています。これを実現すべく、当社は、社員の「自分を創る。未来を創る。」を支援する環境を整備していきます。



Medium-term Management Strategy

重点的に取り組む事項

当社は、人財マネジメント制度の抜本的な改革の実行にあたっては、目指すべき企業文化との適合を常に意識したうえで、グローバル・ベストプラクティス及び社外の専門的な知見を活用し、市場競争力を確保するとともに、当社で働くすべての人財にとって魅力的な制度へ進化させていきます。さらに、制度改革に係る計画段階から役職員の理解・納得を得るべく、本制度改革に関する情報の共有やコミュニケーションを適切に実施し、広く役職員も巻き込むことで実効性を高めるとともに透明性を確保します。本制度改革によって、当社で働くすべての人財に業務遂行やコアバリューの実践・体現に応じた適正な評価を行うとともに、意欲と能力のある人財が「自分を創る。未来を創る。」の実現を通して、さらなる活躍とキャリアアップを志すことができるような制度設計に取り組んでいきます。

担当役員から取り組みの実現に向けた具体的な内容をご紹介します。



執行役員

森本 晋介 (もりもと・しんすけ)

1. 人財マネジメント制度の抜本的改革

当社は、「Aflac VISION2024」の実現、そして当社の持続的な成長と新たな価値の創造に向けて、多様な人財が自律的に働き、それぞれの強みを活かし、最大限に力を発揮しながら、主体的にキャリアを構築できる環境を実現しようと考えています。そのために、採用・育成・異動・評価・昇格・報酬といった人財マネジメント制度に関して抜本的な改革に取り組んでいきます。改革にあたっては、コアバリューや行動倫理憲章との一貫性及び関連性を維持し、人財ポートフォリオの多様化や、社員の自律的かつ主体的な行動を促す仕組みを構築します。また、制度改革後も定期的にそれぞれの制度の実効性や有用性を検証し、必要に応じた見直しを行うことで制度の先進性を確保します。

2. 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

当社は、社員の意欲と能力を最大限に引き出すために、職務等級制度を基軸として、人財マネジメント制度の抜本的な改革に取り組みます。具体的には、役職員の個々の職務について、その内容や特性、難易度を市場における一般的な水準をベンチマークしながら、それぞれの職務に求められる役割・期待水準を定義し、社内に公開することを考えています。これによって、キャリアプランの設計がしやすくなるとともに、意欲と能力のある人財がその力を発揮し、上位の職務にチャレンジできる機会を提供していきます。

中期経営戦略 ③

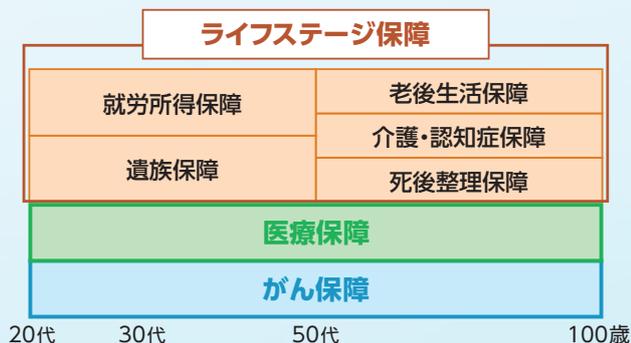
成長のためのイニシアチブ

当社は、変化の激しい時代においても持続的な成長を実現するため、デジタル技術やデータサイエンスを積極的に活用することで、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新たな商品・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くことを目指してまいります。

基本的な方針

1. ライフステージに応じた最適な保障の提供

当社は、人生100年時代における社会保障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に応じて、「生きるための保険」を軸として、がん保障や医療保障に加えて、その他の保障領域においても最適な保障を提供し続けます。2020年3月には、その一環として〈生きるためのがん保険Days1 ALL-in〉を発売しました。



2. 「生きる」を創る新たな商品・サービスの創造

当社は、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るために、「生きるための保険」だけに捉われないことと、新たな保障領域を創出するとともに、保険の枠を超えた価値の創造を目指して、保険以外の分野でもお客様の「生きる」を創るに合致する事業を展開してまいります。また、「がん保険のパイオニア」として、がん罹患時の経済的負担を軽減するがん保険を通して、これまで以上に多くのお客様に安心をお届けするとともに、がん保険で提供してきた安心という価値を、「がん予防から予後にわたる広い領域において提供してまいります。

3. 感動的なお客様体験の提供

当社は、デジタル技術やデータサイエンスを積極的に活用することでお客様のUI/UX*(顧客体験)の向上を追求するとともに、コミュニケーション基盤の統合・強化により、さまざまな接点におけるお客様の体験価値の向上に取り組んでまいります。

*ユーザーインターフェース(利用者接点)、ユーザーエクスペリエンス(利用者体験)の略

重点的に取り組む事項

当社は、お客様一人ひとりが自分らしく充実した人生を創ることができる新たな価値を提供するために、デジタル技術やデータサイエンスの積極的な活用とイノベティブな発想のもと、お客様の「生きる」を創るをトータルにサポートする商品・サービスを提供・強化するとともに、新たなマーケティングモデルの追求及び販売チャネルの強化を通してお客様とのエンゲージメントを深めてまいります。

こうした取り組みを通じて、「生きるための保険」の価値の最大化を図り、「生きるための保険」のリーダーとしてのポジションをより強化してまいります。さらにリーダーとしてのプレゼンスを活用して、異業種やスタートアップ企業等との協働を加速させ、「生きる」を創るリーディングカンパニーとして飛躍し、ビジネスフロンティアを拡大してまいります。

担当役員から取り組みの実現に向けた具体的な内容をご紹介します。

Medium-term Management Strategy

03



取締役専務執行役員

有吉 浩二 (ありよし・こうじ)

1. 「アフラック式」を体現する保障ラインアップの強化

当社は、「生きるための保険」のコアとなるがん保険、医療保険を継続的に強化します。加えて、就労所得保障、介護・認知症保障等の取り組み強化など、商品開発の検討を通して、がん保障や医療保障に続く第3の保障領域の充実を図り、「アフラック式」を体現するライフステージ保障を強化していきます。

2. 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

当社は、潜在的なニーズを含め多様化・パーソナライズ化するお客様ニーズに応えるために、現行のマーケティングモデルに加えて、お客様とのコミュニケーション態勢を強化する新たなマーケティングモデルを追求します。新たなマーケティングモデルでは、お客様とのエンゲージメントを重視し、デジタル技術を積極的に活用することでお客様のUI/UX向上を追求するとともに、コミュニケーション基盤の統合・強化により、お客様、アソシエイツ、当社の一体化を図り、コミュニケーションの可視化と最適化を実現します。

「生きるための保険」を通して、一人でも多くのお客様に安心をお届けするために、販売チャネルごとに目指す方向性を共有しつつ、販売インフラの構築などを通じてビジネスパートナーとの連携・販売体制の強化を支援していきます。



上席執行役員

島田 智行 (しまだ・ともゆき)

3. 新規事業への挑戦による「がん生態系」の構築

当社は、自らイノベーションを起こし、変化をリードする存在となるべく、健康増進、病気の早期発見、治療後のアフターケアやクオリティ・オブ・ライフ(QOL)向上まで、お客様をトータルにサポートすることを目指しています。

現在は、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することを目指して、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ながら「がん生態系」の構築に取り組んでいます。これにより、これからも時代の変化を先取りし、お客様一人ひとりに最適なソリューションを提供していきます。

中期経営戦略 ④

強固な財務基盤の維持と成長投資

当社が戦略として掲げる「成長のためのイニシアチブ」の実現に向けて、強固な財務基盤を維持するとともに成長投資に必要な投資原資を確保していきます。

基本的な方針

1. 成長するための投資原資の創出

当社は、総収益の増大や事業費の効率化に加え、当社の持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドとも連携し、持続的な成長への投資に必要な原資をさまざまな形で創出・調達していきます。

2. 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

当社を取り巻く環境がますます多様化・複雑化していきななかで、さまざまな要因から生じるリスクを全社的な観点から総合的に評価し、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を強化していくことによって、長期にわたるお客様への責任を確実に果たし、持続的な成長を実現していきます。

重点的に取り組む事項

当社は、強固な財務基盤を維持するとともに、投資原資の創出と持続的な成長に必要な分野への投資を繰り返す好循環を実現していきます。

担当役員から取り組みの実現に向けた具体的な内容をご紹介します。



Medium-term Management Strategy

04



取締役専務執行役員／CFO

トッド・ダニエルズ (J.Todd Daniels)

1. 長期安定的な資産運用収益の確保

当社は、市場環境の変化に柔軟に対応しつつ、適切なリスクコントロールのもとで、長期安定的な資産運用収益を確保していきます。引き続き、金利が上昇しにくく、金融市場のボラティリティが高まりやすい環境下において、リスクを抑制しつつ、ポートフォリオ全体の投資利回りの低下を抑えるために、分散投資を継続していきます。

2. 成長投資の原資を創出するための事業費の効率化

当社は、事業費をさらに効率化するために、社内のあらゆる業務プロセスの見直し、標準化等を徹底的に行い、高品質な業務プロセスを再構築します。実現に向けては、人工知能(AI)やロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)など、最新のデジタル技術を最大限に活用するとともに、システム開発においてもさらなる効率化を推進していきます。

3. 持続的成長に必要な分野への投資

当社は、コアビジネスの強化とビジネスフロンティアの拡大を目指して、持続的成長に必要な分野へ投資していきます。こうした分野への投資にあたっては、事業費率や投資資本の予想利益率について考慮し、通常の事業費に加え、余剰資本も原資とします。

4. ERM*(統合的リスク管理)態勢の強化

当社は、持続的成長を実現するために、経済価値ベースのリスク・リターン・資本の一体的な管理や経済価値ベースのソルベンシー規制への対応を含めたERM態勢を強化し、ERMの経営への活用を通じて、経営の健全性と収益確保の両立を図っていきます。

*Enterprise Risk Management(エンタープライズ・リスク・マネジメント)の略

アフラックの コアビジネス

アフラックは、
「『生きる』を創る。」をブランドプロミスに掲げ、
お客様の人生におけるさまざまな不安を取り除くために、
がん保険や医療保険をはじめとする
「生きるための保険」を提供しています。

お客様が自分らしく“生きる”ために
長きにわたって安心をお届けすること——

それが、アフラックのコアビジネスです。



がん保険のパイオニアから 「生きるための保険」のリーディングカンパニーへ

1974年、がんが不治の病と恐れられていた時代に、当社は「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という強い想いから日本で初めてがん保険を提供する保険会社として誕生しました。以来、「がん保険のパイオニア」として、最も長くがんと向き合い、最も多くのがんと闘う方々を応援してきました。

そして、医療技術の進化によってがんが治る病気へと変わり、日本は世界でも類を見ない長寿国となるなか、当社は「『生きる』を創る。」をブランドプロミスに掲げ、時代の変化に合わせた先進的な商品・サービスによる新たな価値の提供を通して、病気やけがに直面しても自分らしさを大切に、充実した人生を創ろうとされる多くのお客様を支えてきました。

このようにお客様のニーズに応え、お客様の「生きる」を支えてきたことで、現在では「生きるための保険」のリーディングカンパニーとして、がん保険や医療保険をはじめとする2,400万件を超えるご契約をお預かりする保険会社にまで成長することができました。

保有契約件数 2,447万件

うちがん保険
1,554万件



うち医療保険
591万件



安心をお届けする多様な販売チャネル

当社は、創業以来、販売チャネルとして「アソシエイツ(販売代理店)制度」を採用し、全国にその販売網を拡大してきました。

また、2000年には第一生命保険相互会社(現 第一生命保険株式会社)、2007年には郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)、2013年には日本郵政グループ(日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、株式会社かんぽ生命保険)及び大同生命保険株式会社と業務提携を行ったほか、2007年12月の銀行等金融機関による保険窓販全面解禁や、2008年4月に当社のがん保険及び医療保険が、一般社団法人全国信用金庫協会(全信協)による「業界制度商品」に認定されたことを受けて販売提携が拡大し、2019年度末では全国の銀行や信用金庫など364の金融機関と販売提携しています。

このように全国津々浦々に行きわたる幅広い販売網と多様な販売チャネルを通して、一人でも多くのお客様に安心をお届けできるようにお客様との接点拡大に取り組んでいます。



- お客様／契約者数1,535万人 契約件数2,447万件
- アソシエイツ／全国9,233店 (詳細はP.114参照)
- 金融機関／全国364社、約2万支店 (詳細はP.117参照)
- 第一生命／全国の生涯設計デザイナー約4万人 (詳細はP.116参照)
- 大同生命／全国の営業職員約3,800人 (詳細はP.116参照)
- 日本郵政グループ／全国のかんぽ生命82支店と約2万の郵便局 (詳細はP.116参照)
- アフラック／全国95営業部・支社 (詳細はP.130～133参照)

迅速かつ確実な保険金・給付金等のお支払い

当社は、お客様が必要とされるときに迅速かつ確実に保険金・給付金等をお支払いすることで安心をお届けすることこそが保険会社として提供すべき最も重要かつ根源的な価値であると考えています。そして、お客様にスムーズかつスピーディーに保険金・給付金等をお届けするために、「給付金デジタル請求サービス」の導入による利便性の向上や支払管理態勢の強化などに取り組んでいます。

2019年度の1年間にお支払いした保険金・年金・給付金の合計額は5,491億円(1営業日*当たり22.7億円)、うち、がん保険を通したお支払いは3,055億円(1営業日*当たり12.6億円)となっています。

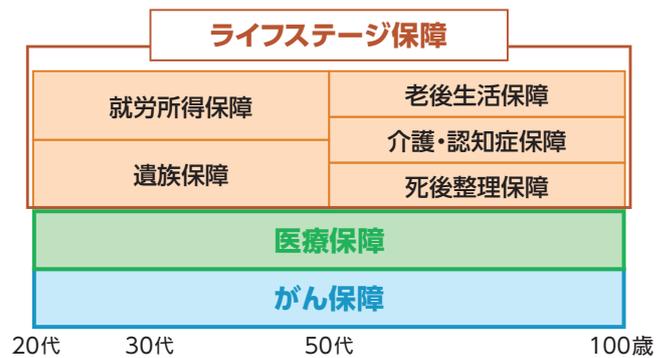
*営業日数: 241日(2019年度)

お客様の一生に寄り添う提案活動

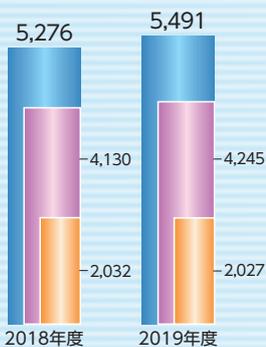
当社は、人生100年時代を迎えるなか、お客様が「生きるリスク」にしっかりと備えていただくため、公的制度や医療環境の変化、さらにはライフステージごとのリスクに応じた最適な保障を提案し続ける「アフラック式」を展開しています。

創業から45年以上が経過したいま、当社がご契約をお預かりしている1,500万人以上のお客様や、これから当社の保険をご検討いただくお客様へ、この「アフラック式」に基づき、当社が長年培ってきた「生きるための保険」による価値提供を軸として、複数の保障領域の中からお客様にとって最新・最適な保障を提案しています。

当社は、創業以来、時代とともに変化するお客様のさまざまなニーズに応じていくために、商品・サービスの開発を通して、常に新たな価値の提供に取り組んでいます。



全商品 (単位:億円)
〈保険金・年金・給付金のお支払い額〉



■ 保険金・年金・給付金
■ うち給付金
■ うち入院給付金

うちがん保険 (単位:億円)
〈保険金・年金・給付金のお支払い額〉



■ 保険金・年金・給付金
■ うち給付金
■ うち入院給付金



共有価値の創造に向けたESGの取り組み

ESGとは、

環境(Environment)、社会(Social)、企業統治(Governance)の頭文字を取ったものであり、企業が持続的な成長を目指すためには、これら3つの観点が重要であるという考え方です。

当社のCSV経営は、社会的責任を着実に果たしたうえで、社会と共有できる価値を創造するという点においてESGの考え方と一致しています。

当社は、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会的な信頼に応えることをコーポレートガバナンスにおける基本的な考え方として、ガバナンス態勢(G)の維持・強化に努めています。そのガバナンス態勢をベースとして、環境経営(E)やダイバーシティの推進、働き方改革、健康経営、社会貢献活動等(S)を行い、持続的な企業価値の向上に努めています。

Governance 〈企業統治〉

取締役会議長メッセージ

コーポレートガバナンスの実効性確保に向けて



代表取締役会長 チャールズ・レイク

アフラックの取締役会は、CSV経営の実践を支えるコーポレートガバナンス態勢を確保する機関として、経営の基本方針などの重要事項の決定と業務執行の監督という二つの側面で企業統治の役割を果たしています。取締役会では、重要事項に関してマクロな議論を行い、決定し、それに基づくミクロな執行に関して業務執行部門に権限委譲することで、機動性の高い経営を実践するよう心掛けています。そこで、コーポレートガバナンス・コードが「形式から実質へ」と強調する、取締役会の高い実効性を確保することが重要になりますが、アフラックの取締役会議長として「実効性」とは何か、また当社の取締役会ではどのように「実効性」を確保しているのかについて、活動事例も交えてお話しします。

取締役会の「実効性」が確保されている状態とは、まず前提として、アフラックが「価値創造の未来予想図」として描く姿の実現に向け、代表取締役をリーダーとする業務執行取締役・業務執行経営陣が、組織の中で最もお客様やビジネス

パートナーに近い接点を持つ立場を活用し、事業環境の実態に関する分析を行い、企画機能を駆使して深く考え抜かれた戦略案を提示すること、その上で、この経営陣から提示された案を基に「儀式」ではない本質的な議論が取締役会で行われることに他なりません。取締役会では、多様な意見をぶつけ合う議論が重視され、その議論の中で得られた新たな気づきを、業務執行部門がさらに創発的に、そして有機的に戦略案に取り込み、取締役会として決定することこそが、「実効性」が確保されたガバナンスの本質だと考えます。

非業務執行取締役や監査役には、「監督」機能のみならず、アフラックの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、業務執行部門(業務執行取締役を含む)だけでは気づけなかったことに対し、社会全般を含めた社外ステークホルダーの視点で適時適所に問いかけを行うことが期待されます。そして代表取締役・業務執行部門には、そのような意見に真摯に耳を傾ける姿勢が求められます。取締役会を構成する全てのプロフェッショナルが、それぞれの立場で職責を全うする覚悟と精神的な独立性、知見を持ち寄り、共有された多様な意見を謙虚に受け止める環境を形成することが、取締役会における有意義な議論を活発化させ、新たな価値の創造を実現するのだと考えます。取締役会や経営陣がこうした実効性の高い意思決定の本質を理解し、適切に振る舞うことで、アフラックのコアバリューが意識せずとも当然のこととして実践される企業文化のさらなる浸透に貢献すると信じています。

この様な考え方にに基づき、アフラックは不確実で激変する経営環境の中でも「攻め」と「守り」の両面で実効性が高く機動的なコーポレートガバナンスを実践しています。攻めの観点では、取締役会が基本方針や中期経営戦略などの重要事項を決定し、その決定の範囲内で代表取締役による業務執行部門の各担当役員への適切な権限委譲、および「3つの責任」¹⁾の実践を通じて機動的に課題解決を行ったうえで、取締役会が会社の全体的な業務執行状況を監督する有機的なサイクルを回しています。また守りの観点では、代表取締役などの経営陣が有効な内部統制に係る態勢の設計、適用および運用、つまり、効果的な「3つの防衛線」に基づく態勢整備を確保しているか取締役会が監督しています。

取締役会を構成する取締役・監査役と業務執行部門が協業しながら、日々変化する状況を捉え、機動的な業務運営を行ううえでは、まさに中期経営戦略でも掲げる「アジャイル型」¹⁾を実践し、あらゆる計画をアジャイル思考で継続的に見直ししながら実行していくことが求められます。取締役会が決定した基本方針に基づき、業務執行部門がプリンシプルベースの判断を行い、さらに取締役会がステークホルダーの負託に応え新たな気づきを提供し、適切な監督を行うことによって、合理的なリスクテイクと機動的な業務運営が可能となります。

世界を襲った新型コロナウイルス感染症問題によって、アフラックにおけるガバナンスの実効性が問われましたが、試行錯誤を重ねながら危機に対応するなかで、私たちは多くを学び、機動的な業務運営を実践してきました。

未曾有の危機のなかで、従前より整備していた事業継続計画(BCP)ではステークホルダーの期待に十分に答えることができないとの認識のもと、取締役会は、危機下においても役職員が一丸となってステークホルダーから期待されている結果を出すための方針を打ち出すことが必要であると判断しました。そこで、適時適切に臨時取締役会を開催して、危機対応において達成すべき3つのゴール³⁾を明文化し、それを達成するためのアジャイル型の態勢整備を含めた「新型コロナウイルス感染症問題に関する基

本方針」を決定しました。この決定に基づき、業務執行部門が「事業継続・変革計画(BCTP)」を策定し、ゴール達成に向けた事業継続・変革の計画や具体的な執行態勢を定め、業務運営にあたりました。

このような取締役会と業務執行部門の機能分化の実践が、感染状況の移り変わりや、政府の方針の変更等といった環境変化に柔軟に適應できる、機動的な業務執行を可能としたと考えています。さらに、今回策定したBCTPが、ニューノーマル(新常态)な時代における持続可能な業務運営を確保するための「変革:Transformation」を打ち出している点は、まさに取締役会と業務執行部門が、当社の「価値創造の未来予想図」を前提に多様な視点を持ち寄り、本質的な議論を重ね、協業した成果です。

今後も、取締役会は5大ステークホルダーの負託に応え強固なコーポレートガバナンス態勢を確保するとともに、重要な経営事項の決定に関する本質的な議論を通じてCSV経営を実現できるよう、さらなる実効性の向上に努めていきます。

*1. 詳細はP.26をご覧ください。

*2. 詳細はP.82~83をご覧ください。

*3. 「お客様第一のコアバリューの実践」「人財を大切にできるコアバリューの実践」「持続可能な業務態勢の確保」



Corporate
Governance

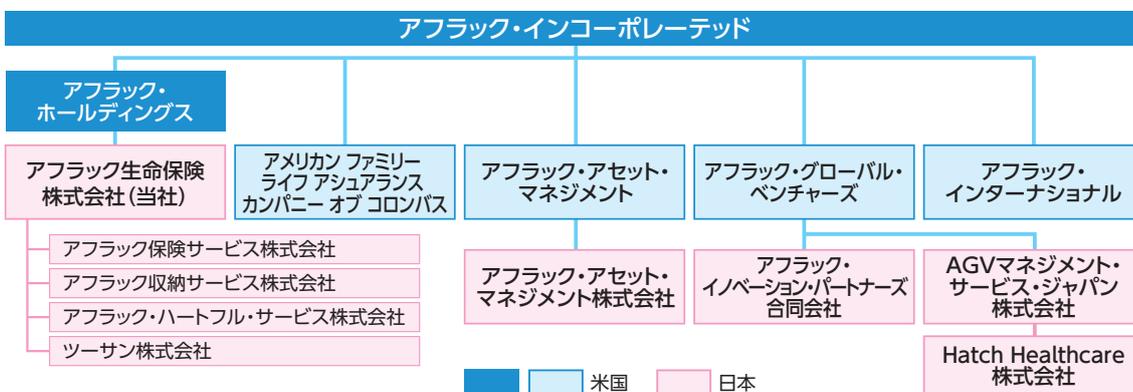
Governance 〈企業統治〉

CSV経営を支える コーポレートガバナンス

≫ グローバル・グループ・ガバナンス

■ グローバル・グループ・ガバナンスの全体像

アフラック・インコーポレーテッドによって構築された持株会社体制のもとで、日米両国における要請に応えるための企業統治の枠組みを「グローバル・グループ・ガバナンス」と呼びます。その傘下にあるすべての子会社がこのグローバル・グループ・ガバナンスに基づき経営を行うとともに、それぞれのお客様の負託・信頼に応え、お客様に価値ある商品・サービスを提供し続けるべく経営の健全性を維持しています。



※2020年7月1日時点の情報を記載しています。なお、アフラック・インコーポレーテッドのすべての子会社等を記載しているわけではありません。

■ グループ各社の概要

● アフラック・インコーポレーテッド

グループを統括する持株会社としてグループの経営管理を行う会社です。ニューヨーク証券取引所に株式を上場しています。日米両国の法令に則り、持株会社体制及び直接または間接の子会社に対する業務執行の適切な監督を通じて、ステークホルダーの期待に応えるための強固な企業統治の枠組みを構築・維持しています。

● アフラック・ホールディングス

当社の親会社であるアフラック・ホールディングスは、米国の法令に服することに加え、日本の保険業法に定める保険持株会社として、保険業法その他の法令に従い、当社の経営管理を行う責務を負っています。

● 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

米国において、事故・重度障害保障保険、短期所得保障保険、がん保険を含む重大疾病保険及び入院保障保険を中心に業務展開している保険会社です。

● アフラック・アセット・マネジメント／アフラック・アセット・マネジメント株式会社

長期かつ安定した資産運用の実現を目的にグローバルに運用する資産運用会社として、分析、銘柄選定・数量の決定、売買執行、資産内容の報告等の業務を行います。アフラックからのみ資産運用業務を受託する会社です。

● アフラック・グローバル・ベンチャーズ／アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社

がん、ヘルステック、インシュアテックなどを中心とした、海外及び日本のベンチャー企業へのアフラック・ベンチャーズ*による投資に関連する業務を行う会社です。

*アフラック・グローバル・ベンチャーズの100%子会社

● AGVマネジメント・サービス・ジャパン株式会社／Hatch Healthcare株式会社

AGVマネジメント・サービス・ジャパン株式会社は子会社の経営管理を行う持株会社です。Hatch Healthcare株式会社は、その子会社として、ヘルスケアサービスを通じてがんの予防・早期介入・治療最適化することを目的として設立された会社です。

● アフラック・インターナショナル

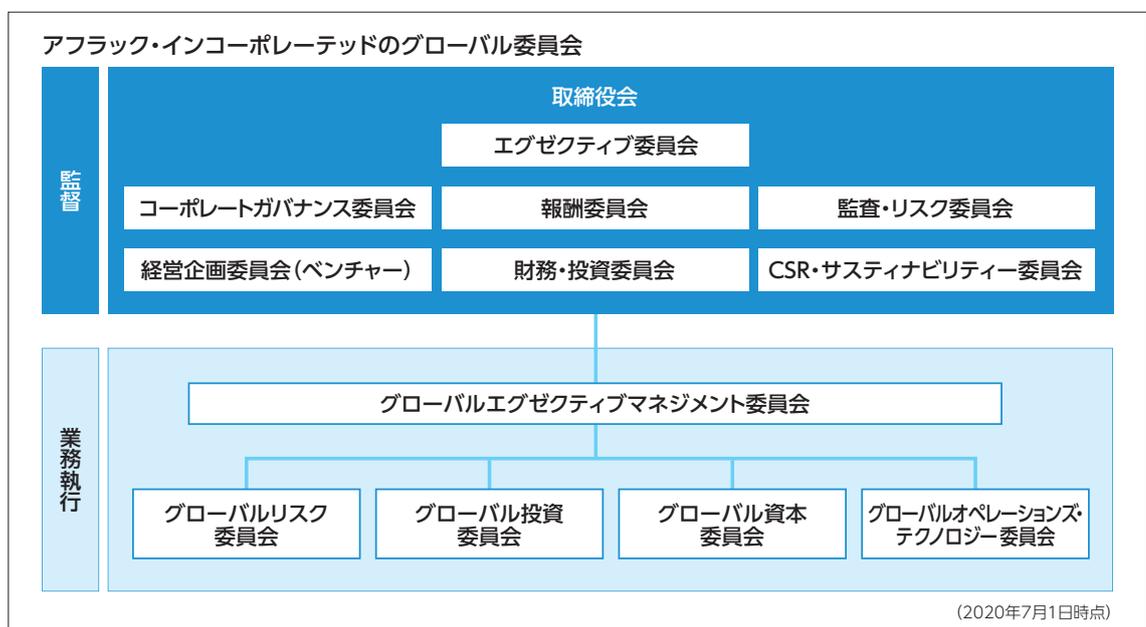
グループ関連会社の経営管理支援及びグローバル経済のアジェンダや国際機関に関連する課題にグループを代表して対応する業務を行う会社です。

※2020年7月1日時点の情報を記載しています。なお、アフラック・インコーポレーテッドのすべての子会社等を記載しているわけではありません。

➤ アフラック・インコーポレーテッドのグローバル委員会

「グローバル委員会」は、事業運営の実施に対する高度な監督及び説明責任を持株会社体制全体で確保するため、アフラック・インコーポレーテッド取締役会、取締役会の各委員会及びアフラック・インコーポレーテッドの最高経営責任者(CEO)の権限に基づき、設置されています。アフラック・インコーポレーテッド取締役会については、取締役の11人中10人が独立社外取締役として選任されています。なお、当社の代表取締役はすべてのグローバル委員会のメンバーであり、グループ執行態勢の戦略立案と実行管理に参加し、当社とグローバル委員会との有機的な連携を確保しています。

「グローバルエグゼクティブマネジメント委員会」は、委員会体制の最上位の会議体で、グループの戦略、各子会社の戦略や業務施策に関する情報などを共有し、グループ全体の意思決定を行ううえでの注意義務の履行の一環として、判断に必要な情報を得て審議を行うための会議です。各グローバル委員会は四半期に一度開催し、重要な経営戦略課題について協議を行っています。



➤ アフラック生命保険株式会社のコーポレートガバナンスに関する基本方針

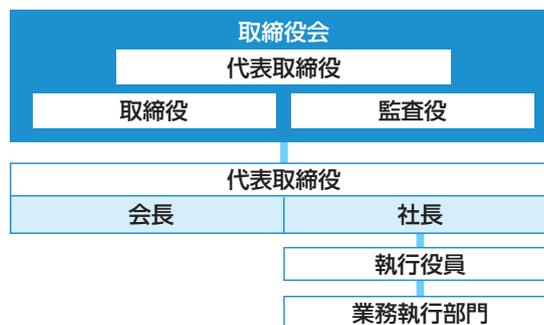
当社は、生活者との約束である『『生きる』を創る。』というブランドプロミスを経営の根幹に位置付け、いつの時代においても、社会の要請に応え、健全なビジネスを展開しながら、広く日本の社会に貢献するため、企業活動を行っています。また、当社のステークホルダー（お客様、ビジネスパートナー、社員、株主、社会）を絶えず意識した業務を通して、独自の資源や専門性を活用して社会の課題を解決し、社会のニーズに応える結果、経済的価値を生み出す企業活動、すなわち「共有価値の創造＝Creating Shared Value：CSV」を経営のあり方として追求しています。

当社は、創業の想いやブランドプロミスなどに表れるコアバリュー（基本的価値観）に基づきながら、CSV経営の実践を通じて、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会的信頼に応えることをコーポレートガバナンスにおける基本的な考え方として、強固なガバナンス態勢の維持・強化に努めています。

➤ 機関設計

■ 基本的な機関設計

当社は会社法上における監査役会設置会社を統治形態として採用し、取締役会と代表取締役を含む執行役員及び業務執行部門との有機的なつながりによって、迅速かつ効果的な意思決定と業務執行が行われるガバナンス態勢を確保しています。



■ 取締役・監査役・執行役員の役割

● 取締役

代表取締役は、当社における業務に関する一切の行為をする権限を有し、法令等に従って適切にこれを行わせる義務を負います。代表取締役を含む取締役は、当社における健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会的信頼に応える強固なガバナンス態勢をさらに強化するため、取締役会の構成員として、当社の重要な業務執行に関する意思決定に参画するとともに、代表取締役、他の取締役及び執行役員の業務執行を監督します。

● 監査役

監査役は、当社における健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会的信頼に応える強固なガバナンス態勢をさらに強化するため、当社のガバナンスと業務執行に対して監査を実施しています。監査役は、法律や経営・会計監査分野での高度な知識と経験を持つ専門家であり、監査の実効性を確保するため、重要な会議の議事録や重要な稟議・決裁書類等について閲覧ができるなどの特別な権限が与えられています。なお、当社の監査役のうち半数以上は社外監査役が務めています。

● 執行役員

執行役員は、業務執行を担う当社の役員であり、その役職として、会長、副会長、社長、専務執行役員、上席常務執行役員、常務執行役員などが設けられています。会長と副会長は、ステークホルダーの視点で他の取締役及び執行役員による業務を監督し、会長は代表取締役を兼務のうえ、案件の性質に応じて業務執行を行います。社長は代表取締役を兼務し、全社の業務執行を統括します。代表取締役は、その適切な裁量により、自らが有する業務執行の権限及び責任の一部を執行役員に委譲します。業務執行権限の委譲を受けた執行役員は代表取締役に対して3つの責任（結果責任、最善のプロセスを確保する責任、説明責任）を負います。

■ 取締役会

取締役会は、すべての取締役で構成され、監査役の出席のもと、経営方針、経営戦略、会計方針、組織など当社の業務執行に関する重要な事項を討議・決定するとともに、取締役及び執行役員の職務の執行を監督しています。なお、取締役会議長は代表取締役会長が務めています。

■ 監査役会

監査役会は、社外監査役を含むすべての監査役で構成され、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議または決議を行っています。

➤ 内部統制

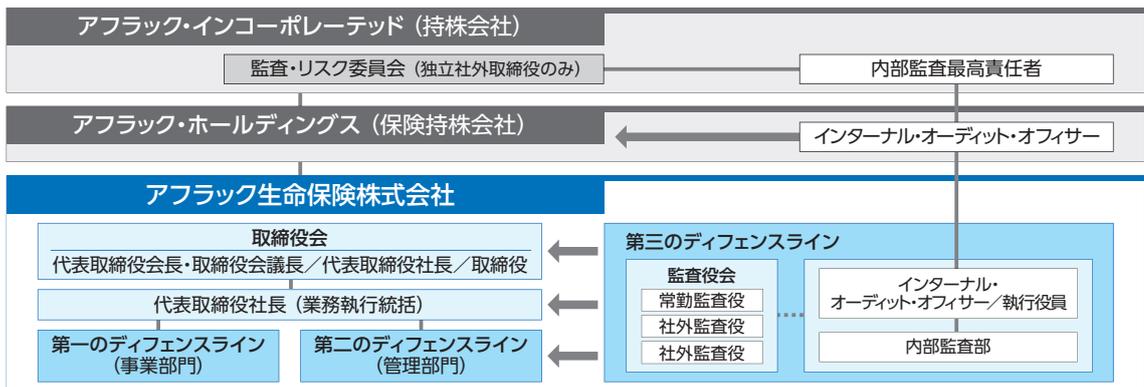
■ 内部統制に係る基本方針

当社は、強固なガバナンス態勢の強化に向け、「内部統制基本方針」を定めています。内部統制基本方針には、以下の態勢に関する事項等が定められています。

1. 当社ならびにその親会社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための態勢
2. 取締役および執行役員の職務の執行が効率的に行われることを確保するための態勢
3. 役職員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための態勢
4. 損失の危険の管理に関する規程その他の態勢
5. 財務報告の信頼性を確保するための態勢
6. 取締役および執行役員の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する態勢
7. 監査の実効性を確保するための態勢

■ 3つの防衛線(ディフェンスライン)による内部統制の実効性確保

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、管理部門及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。



■ コンプライアンス態勢

当社は「企業理念」の一つに「法令等の遵守(コンプライアンス)」を掲げ、コンプライアンス態勢を効果的に推進するために、全社的なコンプライアンスに関する事項が審議・報告される「コンプライアンス委員会」を設置しています。また、当社のコンプライアンス・オフィサーは、代表取締役に対して報告義務を負うほか、アフラック・ホールディングスのコンプライアンス・オフィサーに対し、直接の報告義務を負うことで、業務執行部門に対する独立性と牽制機能を確保しています。

■ 統合的リスク管理態勢

当社は、長期にわたるお客様への責任を確実に果たすために、強固なリスク管理態勢を整備しています。例えば、財務の健全性の確保及び経営戦略の実現のため、全社的視点に基づき、リスクと収益を一体的に管理する仕組みであるERMの態勢を整備し、適切な運営に努めています。また、リスク管理をより効率的かつ効果的に推進し、会社全体のリスクやその影響を統合的に管理するため、全社のリスク管理実施状況を総合的に把握・協議する「ERM委員会」を設置しています。

■ 内部監査・外部監査

当社は、監査役による監査に加え、内部監査によって、経営活動及び業務活動全般を独立的かつ客観的な立場でモニタリングし、その有効性の評価を行っています。内部監査機能を担う内部監査部とその担当役員である「インターナル・オーディット・オフィサー」は、アフラック・インコーポレーテッドの独立社外取締役のみで構成される「監査・リスク委員会」によって承認された同社の内部監査最高責任者及びアフラック・ホールディングスのインターナル・オーディット・オフィサーの直接指揮命令下で内部監査活動を行っており、内部監査機能の有効性に必要とされる強い独立性と客観性を確保しています。

また、当社は強固な内部統制を確保し信頼性の高いディスクロージャーを実行するため、有限責任あずさ監査法人を会計監査人として選任し、会計監査人による外部監査を実施しています。

Environment〈環境〉

環境経営の取り組み

≫ 当社の環境経営について

当社は「生きる」を創るリーディングカンパニーを目指し、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ため、持続可能な環境づくりに努めることの重要性を十分に認識し、環境保護の取り組みを行っています。

昨今の気候変動などの地球環境問題に対する企業対応の関心の高まりを受け、企業活動を通じた一層の戦略的かつ体系的な「環境経営」を推進するため、基本理念と具体的な活動指針を定めた「環境経営宣言」を2019年8月に制定しました。

当社は、この宣言に基づいて全役職員が一丸となり、環境に配慮した事業運営と社会貢献を行い、持続可能な社会と企業の成長の実現を目指すとともに、お客様やビジネスパートナー等の幅広いステークホルダーの皆様と継続的な対話や協働を行ってまいります。

— 環境経営宣言 —

基本理念

アフラック生命保険株式会社は「『生きる』を創る」保険会社として、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ため、持続可能な環境づくりに努めることの重要性を十分に認識し、行動倫理憲章および行動指針において、環境保護の取り組みを掲げています。

この理念のもと、当社は気候変動などの人類共通の課題である環境問題に対して、CSV経営の実践を通じ、継続的な取り組みを推進していきます。

当社が、事業活動を行っている地域のみならず、グローバルコミュニティの礼儀正しいメンバーとしてこの取り組みを推進していくことで、これからも多くの方々の「『生きる』を創る」リーディングカンパニーを目指して、社会に貢献していきます。

活動指針

1. 事業活動における環境配慮行動

事業活動やオフィス運営に伴い、省資源・省エネルギーを推進し、廃棄物削減やリサイクル、グリーン購入及び持続可能な資源調達に努めます。

2. 環境関連法規の遵守

事業活動における環境保全に関する法規等を遵守します。

3. 環境啓発活動の推進と社会に対する貢献

人類共通の責任として、全ての役職員および関連ステークホルダーの環境問題に対する意識の向上を促します。また、社会の一員として、環境保全活動への助成をはじめとした社会貢献を積極的に推進し、環境問題に対して前向きに取り組めます。

4. 継続的な環境改善の推進

環境の取り組みに関する目的・目標の設定を行い、活動指針の実施状況をモニタリングし、環境パフォーマンスを定期的に見直します。また、情報開示に努め、継続的な環境マネジメントシステムの改善に取り組めます。

2019年8月1日

アフラック生命保険株式会社

代表取締役社長

古出真敏

≫ 環境経営推進のためのガバナンス

環境経営を戦略的・体系的に推進するために、「環境経営推進コミッティ」は、環境管理責任者の統括のもと、環境経営の実現に向けて、定期的に会議を開催し、全社の推進状況の確認や新たな施策の審議などを行っています。

この取り組みを全社に浸透させるために、全国の拠点のうち、20拠点に「総括環境経営推進者」を任命し、各拠点における環境保護活動を推進しています。また、社員参加型の環境経営の実施を目的に、社内公募メンバーから構成される「環境経営推進カウンスル」を設置し、各メンバーの知識や経験を活かして企画を立案し、施策を実行しています。

取り組み状況や検討課題は、当社の持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドの取締役会*に対して年次で報告します。

*CSR・サステナビリティ委員会

環境経営推進体制



環境経営推進カウンスル (2019年メンバー)

≫ ESG投資について

当社は保険契約者に対する契約義務を果たしつつ、長期安定的に資産運用収益の最大化を図ることを目的として資産運用に取り組み、その達成に向けてESG要素を考慮した投資活動を実践しています。

ESG投資の主な取り組み事例として、ネガティブスクリーニング(タバコ関連への投資を禁止)、ESGテーマ投資(グリーンボンドやソーシャルボンドへの投資)、ESGインテグレーション(投資先の企業評価におけるESGスコアの組み込み)などを行っています。



≫ 環境重点テーマと目標

当社は、環境経営を推進するうえで「環境重点テーマの特定」と「各重点テーマに関連する目標」を策定しています。

環境重点テーマの特定にあたっては、主要なESG評価機関による環境分野の評価項目等を参照し、当社に関連する環境課題を洗い出しました。さらに、推進担当部署である総務部、「環境経営推進コミッティ」及び「環境経営推進カウンスル」のメンバーとともに、洗い出した環境課題における当社にとっての重要性を検討し、優先順位付けを行い、3つの環境重点テーマ「気候変動への対応」「持続可能な資源利用」「ステークホルダーエンゲージメント」を特定しました。

■ 気候変動への対応

当社は気候変動への対応を業界・業種問わず国際的な課題であると認識し、自社ビルのエネルギー使用量の削減とエネルギー効率の向上を通して、CO₂排出量削減に取り組んでいます。

■ 持続可能な資源利用

当社は事業活動を通して利用する資源のうち、紙資源の利用割合が高いため、今後はより一層のデジタル化やペーパーレス活動を推進していきます。

■ ステークホルダーエンゲージメント

全社的に環境経営を推進する風土を醸成するためには、社内外のステークホルダーとのエンゲージメントが重要であると考えています。まずは、役職員に向けた意識啓発と行動変容に取り組みながら、その他関連ステークホルダーと積極的なエンゲージメントを進めていきます。

環境重点テーマ	項目	目標
気候変動への対応	CO ₂ 排出量の削減	当社の国内保有物件(アフラックスクエア)のCO ₂ 排出量を2030年までに50%削減(2007年比)することを目指します。 【KPI】CO ₂ 排出量(t-CO ₂)
	エネルギー(電気・ガス)使用量の削減	当社の国内保有物件(アフラックスクエア)のエネルギー使用量を2030年までに60%削減(2007年比)することを目指します。 【KPI】エネルギー使用量(GJ ギガジュール)
	ビル認証の維持	当社の国内保有物件(アフラックスクエア)のLEED認証*の取得を維持します。
持続可能な資源利用	紙使用量の削減	当社の事業運営における紙使用量の削減を目指します。
ステークホルダーエンゲージメント	社員啓発の実施	当社の役職員が環境教育研修を受講することを目指します。
		当社の役職員が環境関連活動に積極的に参画することを目指します。

*LEED認証は一般社団法人グリーンビルディングジャパンによる認証制度で、環境性能の高い建築物等に与えられるグリーンビルディング認証です。

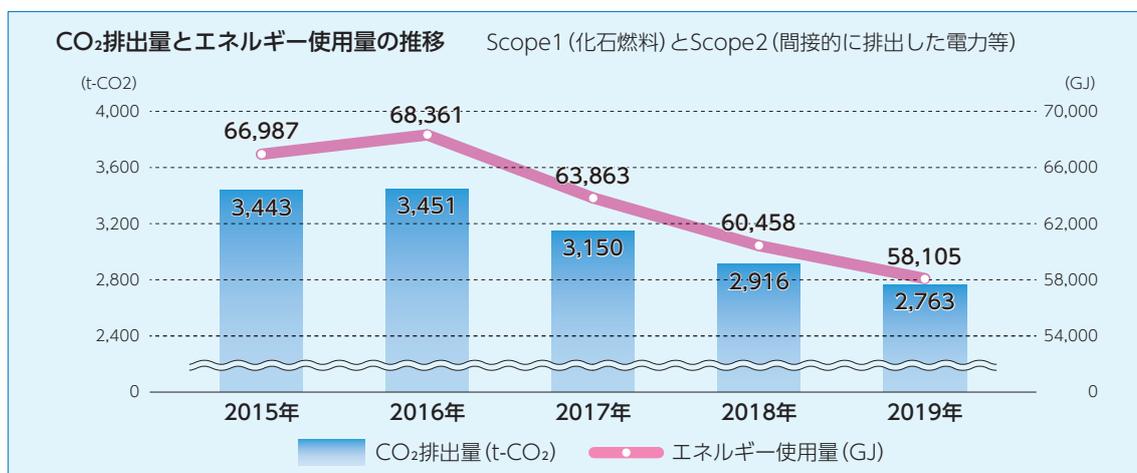
≫ 環境重点テーマへの取り組み

■ 気候変動への対応

当社は、事業所の運営におけるエネルギー使用量の削減に向けて、複数の活動を展開しています。具体的には、自社ビルである「アフラックススクエア」におけるLED照明の導入や、照明・空調などの省エネ機器の取り付け、照明の間引きによる減灯等を行っています。そのほか、空調の適度な温度設定、昼休みの執務エリアの消灯、フロア移動時の階段利用の奨励、クールビズ運営、働き方改革に伴う時間外労働の削減などにも取り組んでいます。

● CO₂排出量とエネルギー使用量の削減

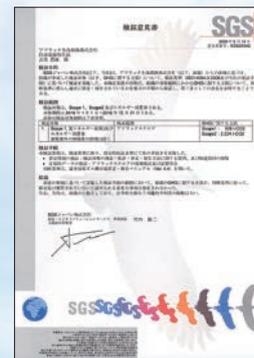
自社ビルである「アフラックススクエア」において、CO₂排出量とエネルギー使用量の削減に努めています。



*CO₂排出量は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」及び「電気事業者別排出係数一覧」をもとに算出(暦年集計)。

第三者検証の取得

「アフラックススクエア」は、CO₂排出量の実績報告の信頼性を高めるため、2019年のScope1とScope2のCO₂排出量について、SGSジャパン株式会社による第三者検証を受けています。



● 環境に配慮した自社ビル管理

2019年4月、「アフラックススクエア」が、世界で広く利用されている一般社団法人グリーンビルディングジャパンの認証プログラム「LEED認証システム」において、ゴールドレベルの認証(Building Operation and Maintenance)を受け、省エネや環境に配慮したオフィスビルとして認められました。今後もLEED認証の維持・向上に努めていきます。



■ 持続可能な資源の利用

当社は、事業活動による紙使用量削減を目指して、昨年から一部の部門において“**No Paper 活動**”をスタートしました。以前から推進しているモニター投影のみの会議等に加えて、主にコピー用紙の使用量の測定とそのデータの可視化を通して、紙使用量の削減及び紙を使用しない業務運営を実践しており、今後はこの活動を全社に展開していきます。

さらにお客様に対しては、Web約款やWeb手続きを積極的にご案内しています。

● 電子申込システム(デジモ)の推進

当社では、2014年から電子申込システム(現在は「デジモ2」)を通して、ペーパーレスで保険契約のお申込みができる体制を整えています。

● Web約款の推進

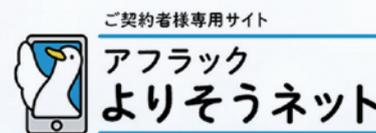
当社では、2014年4月よりWeb約款*を導入し、紙使用量の削減に取り組んでいます。

*当社オフィシャルホームページ上で閲覧できる「電子版ご契約のしおり・約款」



● Webでのご契約手続きの推進

ご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」(以下、「よりそうネット」)は、ご契約内容の確認や住所・電話番号の変更手続きなどの各種お手続きをスマートフォンやパソコンでご利用いただけるサービスです。お客様の利便性向上とともに、紙使用量の削減に取り組んでいます。



● Webでのご契約内容確認の推進

「よりそうネット」にご登録済みのご契約者を対象に、ご契約者に郵送する「ご契約内容のお知らせ(アフラックメール)」に代わり、Web上でご契約内容をいつでもどこでもご確認いただける取り組みを推進しています。この取り組みをより一層推進することにより、お客様とのデジタルコミュニケーションの強化を図るとともに、紙使用量の削減にもつなげていきます。

■ ステークホルダーエンゲージメント

社員に向けた啓発活動を展開しています。社員一人ひとりが、国際的な環境問題や当社の事業活動による環境負荷を理解し、環境経営に向けた具体的な行動ができるようになることを目指しています。これらの取り組みは、社内公募メンバーから構成される環境経営推進カウンスルのメンバーが中心となって実施しており、今後も、環境保護に関する社員向けセミナー等の開催を通して社員啓発を進めていきます。

● Aflac Smart Greenロゴ

当社役職員による投票によって、活動のシンボルマークである「Aflac Smart Green」のロゴを決定しました。このシンボルマークは、当社の全役職員が意識や行動を変えて、環境経営を推進していくための活動の象徴です。



● e-ラーニング

環境経営に関するe-ラーニングを子会社を含むアフラック生命グループの全役職員を対象に実施しています。

企業を取り巻く地球規模の環境問題や当社の環境経営推進と役職員一人ひとりの心構えを学ぶことで、全役職員に環境経営の意識が根付き、行動変容につながることを目指しています。

Social 〈社会〉

イノベーション企業文化の醸成 ～人財を大切にする取り組み～

当社はイノベーション企業文化の醸成に向けて、ダイバーシティ、働き方改革「アフラック Work SMART」、健康経営の推進に取り組んでいます。

ダイバーシティと「アフラック Work SMART」を 両輪で推進するとともに 健康経営に戦略的に取り組む

当社は、創業50周年を迎える2024年に向けて「Aflac VISION2024」を掲げ、「生きる」を創るリーディングカンパニーへと飛躍することを目指しています。そのためには、時代とともに変化する経営環境や多様化するお客様のニーズに柔軟に対応していく必要があり、社員一人ひとりが既存の概念に捉われずに変化を先取りしながら新たな価値の創造に取り組んでいくようなイノベーション企業文化を醸成していかなければならないと考えています。それゆえ、当社は、多様な社員が活躍できる職場づくりを目指して、ダイバーシティと「アフラック Work SMART」を両輪として推進しています。

これまでの取り組みを振り返ると、ダイバーシティ推進としては、社員の半数以上を占める女性の活躍を目的に2014年9月にスタートさせた「女性の活躍推進プログラム」に取り組んだ結果、2020年末までに指導的立場に占める女性社員の割合を30%にする目標について、1年前倒しで達成することができました。また、「アフラック Work SMART」の推進としては、2015年より仕事の進め方を抜本的に見直す「Work SMART5原則」の実践と、テレワークやフレックスタイム制度を軸とした時間と場所に捉われない働き方を推進してきました。これまでの継続的な取り組みもあり、新型コロナウイルス感染拡大防止にあたり、出社人数を7割以上削減するという政府の要請に対して、比較的スムーズに在宅勤務への移行ができたのではないかと考えています。

また、どのような環境下でも社員一人ひとりが生き生きと活躍し、社員の活力や高い生産性を実現するためには、社員の心身の健康維持が重要だと考えています。そのために「アフラック健康経営宣言」を制定し、健康経営を将来的な企業価値の創造に向けた重要な投資と位置付けて経営的視点からさまざまな施策に取り組んでいます。

このように、今後も不確実性の高い世の中でも組織として高いパフォーマンスを発揮できるようダイバーシティと「アフラック Work SMART」を両輪としてさらに推進するとともに、健康経営にも戦略的に取り組むことでイノベーション企業文化のさらなる醸成を図っていきます。



取締役専務執行役員 木島 葉子
きじま ようこ

≫ ダイバーシティと「アフラック Work SMART」の推進体制

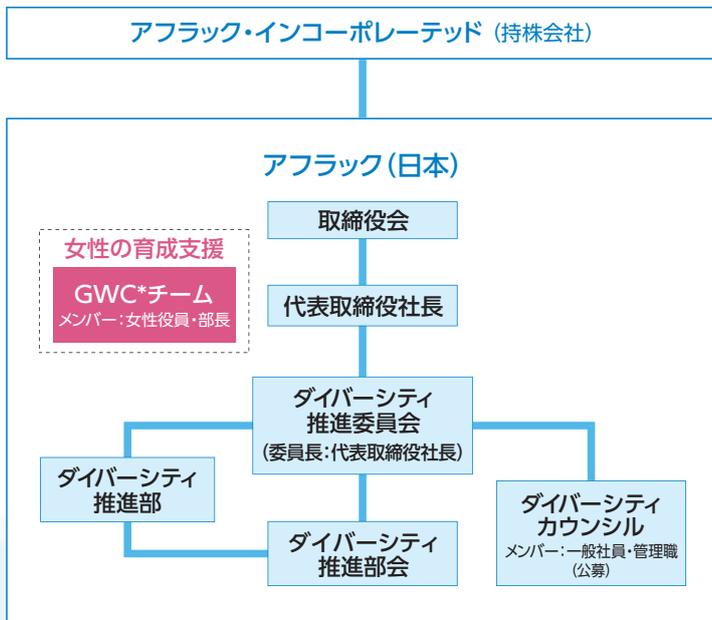
当社では、ダイバーシティと「アフラック Work SMART」の取り組みを全社的に進めるために、強固な推進体制を構築しています。

代表取締役社長が委員長を務める「ダイバーシティ推進委員会」を設置しトップダウンによる取り組みを行うとともに、全国から公募により選出されたメンバーで構成される「ダイバーシティカウンスル」が経営に対してボトムアップによる提言を行っています。また、各部門を統括する部長で構成する「ダイバーシティ推進部会」を設置し、具体的な課題の共有や推進計画の妥当性の審議を行い、各部門での取り組みを主導する役割を果たしています。さらに、全社的な推進に向けた専担部署としてダイバーシティ推進部を設置しています。

このほか、女性役員自らがロールモデルになり後進育成する仕組みとして、女性役員・部長による「GWC(Global Woman Conference) チーム」を結成し、研修やイベント活動を通して女性社員の育成を行っています。

ダイバーシティと「アフラック Work SMART」の推進状況については、持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドへ報告を行い、助言を受けながら推進を行っています。また、代表取締役社長が全国の拠点を訪問しダイバーシティや「アフラック Work SMART」に関して社員と直接対話することで現場の課題や意見を共有するタウンホールミーティングの開催や、日米の経営陣から社員にダイバーシティと「アフラック Work SMART」の推進意義を直接伝える「Aflac Global Diversity Conference」を2015年より開催しています。

推進体制図



*GWCは「グローバル・ウーマン・カンファレンス(Global Woman Conference)」の略



社長とのタウンホールミーティング



Aflac Global Diversity Conference

≫ ダイバーシティの推進

当社は、すべての社員の多様性を尊重し、その能力を最大限に発揮できる環境をつくることで、持続的な成長を目指すダイバーシティの推進に積極的に取り組んでいます。さまざまな能力や発想、価値観を持つ社員が、お互いに影響を及ぼし合いながら働くことで、さらなるイノベーションを起こし、新たな価値を創造していくことを目指しています。

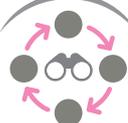
■ 女性の活躍推進に向けた取り組み

当社はダイバーシティ推進の第一歩として、女性社員がその多様な能力や発想、価値観を最大限発揮しながら活躍する環境整備に積極的に取り組んでいます。

● 女性の活躍推進プログラム

当社は、2014年に「女性の活躍推進プログラム」を開始し、取り組み目標として、「2020年に指導的立場¹に占める女性社員の割合を30%とする」「2025年にライン長²ポストに占める女性割合を30%とする」という2つの目標を掲げています。指導的立場に占める女性割合の目標は2019年に1年前倒しで達成しました。

*1. 課長代理以上の役職 *2. 直属の部下を持つ管理職

「女性の活躍推進プログラム」重要6領域の取り組み内容		
経営トップのコミットメント 重要な経営課題の一つであることを全役職員の共通認識として、数値目標を公表する 	推進体制の強化 代表取締役社長を委員長とした「ダイバーシティ推進委員会」を設置し、組織的な推進体制を整える 	管理職のアカウンタビリティ 全管理職に対して女性活躍推進の理解浸透を図るとともに、女性社員の育成スキル向上を図る 
女性のキャリア開発・育成・登用 自分のありたい姿を実現するためのアドバイスや情報を提供する 	多様な働き方の促進 全社を挙げて、仕事の進め方の見直しや働き方の変革に取り組む 	業務プロセス・評価プロセスの見える化 経験の有無にかかわらず、誰もが新しい業務にチャレンジできる環境を整える 

※上記取り組み領域は、NPO法人J-Winが2014年に提唱した「D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)推進」のための重要6領域を参考に策定しています。

● 女性の活躍推進に向けた取り組み

管理職のアカウンタビリティ

- 全管理職を対象に「無意識のバイアス」をテーマとした研修を実施
- 管理職昇格に向け、女性社員と上司がペアとなり、具体的なアクションプランを策定する研修を実施
- 女性社員一人ひとりに対して育成計画を作成し、キャリア意識醸成とキャリアアップの支援を実施

女性のキャリア開発・育成・登用

- 若年層から中堅層に対し、キャリアビジョンを明確にするためのキャリアプラン研修を実施
- 自身の強みと弱みを理解し、次の役職の役割期待充足に必要なスキル習得の研修を実施
- 一時転勤制度や転居を伴わずに本社業務に従事する制度などキャリア形成支援を実施
- 女性役員・女性部長が「AWLT(Aflac Women Leadership Training)」を運営し、選抜女性管理職に対して、社内外の役員講演や役員とのラウンドテーブル、ネットワークの機会を提供

【女性の割合】

(2020年1月1日時点)

	正社員	指導的立場 ¹ の社員	ライン長 ²	管理職	うち課長相当職	うち部長相当職	役員 ⁴	うち取締役兼務
人数	2,328人	515人	94人	103人	79人(15人 ³)	24人	9人	1人
割合	49.4%	30.7%	17.1%	14.9%	14.6%	15.9%	22.5%	12.5%

*1. 課長代理以上の役職

*2. 直属の部下を持つ管理職

*3. 2019年度新規管理職登用数

*4. 2020年7月末時点

● 女性活躍推進法に基づく行動計画の策定・公表

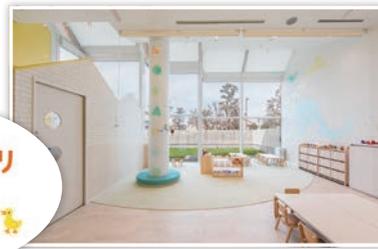
2016年4月に施行された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」に基づき、当社は行動計画を策定し、厚生労働省が運営する「女性の活躍推進企業データベース」でその詳細を公表しています。

計画期間	課題	目標	取り組み内容
2016年4月1日～ 2021年3月31日	指導的立場の社員全体に占める女性の割合が低いこと	<ul style="list-style-type: none"> ●2020年12月末時点で指導的立場に占める女性社員の割合を30%にすること ●2025年にライン長ポストに占める女性社員の割合を30%にすること(マイルストーンとして、2020年に20%にする) 	「女性の活躍推進プログラム」に基づく女性のキャリア開発・育成・登用や多様な働き方の促進などの実践
	多様な働き方のさらなる促進	組織としてのパフォーマンスの最大化・ワークライフマネジメントの実現を目的とした「アフラック Work SMART」を展開すること	

■ 育児・介護と仕事を両立させるための取り組み

● 育児と仕事を両立させるための取り組み

- これから子どもが生まれる社員を対象に育児と仕事の両立について学ぶセミナーを実施(社外の配偶者も参加可能)
- 産育休からの復職者を対象に育児と仕事の両立に向け具体的なノウハウ習得を目指す復職者研修を実施
- 育児と仕事を両立中の社員の不安解消を目的に育児コミュニティを運営
- 分身ロボット「OriHime」を活用し、地方勤務の社員が出張せずに研修に参加できる環境を整備
- 子どもが生まれたすべての男性社員を対象に「配偶者出産休暇」と「育児休職(5営業日まで有給)」の取得を目標化し、男性社員の育児参画を促進
- 育児休職明けのスムーズな復職や育児と仕事の両立支援を目的として、2018年4月に東京都調布市の自社ビルに「アフラック あひるひだまり保育園」を開設



● 介護と仕事を両立させるための取り組み

- 介護と仕事を両立する社員が働きやすい職場環境をつくることを目的とした「仕事と介護の両立セミナー」を実施
- 介護を行っている社員、介護経験がある社員が意見交換することで不安や悩みの解消につなげることを目的とした介護両立コミュニティを運営



介護セミナー

■ LGBT¹⁾に関する取り組み

- LGBT当事者によるコミュニティの運営
- すべての人事規程において同性パートナーを「配偶者」として認定し、異性パートナーと同様に扱うなど福利厚生に関する社内環境を整備
- お客様向けに同性パートナーの死亡保険金受取人指定や被保険者の性別変更(一定条件を満たした場合)を可能にするなどの取り組みを実施
- PRIDE指標²⁾において3年連続で最高評価の「ゴールド」を受賞



*1. セクシュアル・マイノリティ(性的少数者)の総称の一つ *2. LGBTなどの性的少数者に関する取り組み評価

■ 障がい者の活躍推進

- 特例子会社「アフラック・ハートフル・サービス株式会社」を通して、障がいを持つ方々の雇用と社会参画を創出
- 当社のオフィス空間にアフラック・ハートフル・サービスの社員が制作した感性豊かなアート作品を展示。障がい者の多様な能力を発揮する機会の創出と障がい者に対する理解を促進



アフラック・ハートフル・サービス株式会社

≫「アフラック Work SMART」の推進

当社は、働き方改革に向けて「アフラック Work SMART」を推進しています。本取り組みは、社員一人ひとりが仕事の進め方を見直すとともに、「時間」と「場所」に捉われない働き方の実現に向けた制度・インフラの整備を通して社員のワークライフマネジメントを支援し、組織としてのパフォーマンスを最大化させることを目指しています。

■ 仕事の進め方の見直し

● 「Work SMART5原則」の実践

- 仕事の進め方の基本指針として「Work SMART5原則」を定め、時間外労働の削減の観点に留まらず仕事の進め方を抜本的に見直し生産性を向上することを目的に実践

● Work SMART推進計画の策定

- 各組織に「Work SMART推進責任者・推進担当者」を配置し、仕事の進め方を見直す「Work SMART推進計画」を年初に組織単位で策定し、全社へ公開

■ 「時間」に捉われない働き方の実現に向けた取り組み

- すべての社員を対象にシフト勤務やフレックスタイム制度などの柔軟な勤務制度や時間単位年休を導入
- 育児や介護などで時間に制約のある社員は、短時間勤務制度とシフト勤務を組み合わせることで全10通りから選択可能な勤務時間を整備

■ 「場所」に捉われない働き方の実現に向けた取り組み

- すべての社員を対象に在宅勤務を導入(シンクライアント形式のノートPCなどを社員に配布)
- すべての社員が利用できるサテライトオフィスやコワーキングスペースを首都圏や大阪の主要拠点に設置
- 非対面による会議手段としてWeb会議システムを導入
- タブレット端末やスマートフォンを利用して社外から社内システムへアクセスできるモバイルワーク環境を整備
- 柔軟な働き方を実践している社員の事例や各部署での取り組み事例を社内イントラネット上で共有



在宅勤務制度



コワーキングルーム

■ Work SMART目標の設定と実績

- 所定外労働時間、年次有給休暇取得(対象:管理職・一般社員)、男性社員の育児休業取得、配偶者出産休暇取得、テレワークの実施状況の目標を設定し、その達成状況を役員及び管理職の評価に反映

2019年実績

所定外労働時間*	年次有給休暇	
18.8時間/月	取得率87%	
配偶者出産休暇	男性社員の育児休業	テレワークの実施
取得率100% 平均取得日数4.5日	取得率100% 平均取得日数9.6日	実施率100% (全社員のうちテレワークを年1回以上実施した割合)

*当社の所定労働時間は9時～17時

Work SMART5原則

S	視野を広く持つ See the big picture
M	目的を考える Maintain focus
A	自分から動く Act with initiative
R	対話を重ねる Respect dialogue
T	時間を意識する Think time-value

健康経営の推進

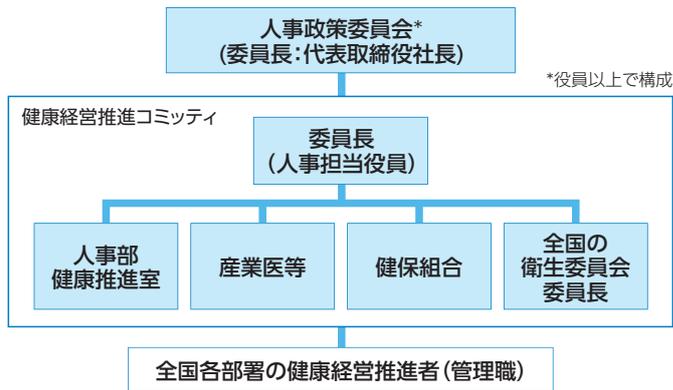
当社は、「生きる」を創るリーディングカンパニーを目指すためには、社員が生き生きと活躍することが不可欠であるという考えのもと、2016年12月に「アフラック健康経営宣言」を制定し、社員がワークでもライフでも生き生き活躍できる“Keep in Fit!”なライフスタイルの推進に取り組んでいます。

また、社員ががんや病気にかかっても安心して自分らしく働けるように、2018年からさまざまな制度や施策を「がん・傷病 就労支援プログラム」として体系化し、支援を強化しています。

健康経営の推進体制

当社の健康経営は、人事担当役員を委員長とした「健康経営推進コミッティ」において、社員の健康に関する推進策の導入や課題の洗い出し、推進策の進捗状況の確認等を定期的に行い、社員の健康維持・増進を推進しています。さらに、各事業所での社員の健康維持・増進に対する意識をより高めていくために、全拠点において「健康経営推進者」を任命し、各施策を推進しています。

推進体制図



健康経営の主な取り組み

健康維持・増進の取り組み — “Keep in Fit!”

社員が目指すべき理想的なワーク・ライフサイクルの実現に向け、運動・食事・肥満・禁煙・ウーマンズヘルス・睡眠にフォーカスしたさまざまな施策を実施しています。

「運動/肥満」

- 歩数、睡眠、心拍数等を計測できるウェアラブル端末を社員に配付
- 全社員が参加できるウォーキングキャンペーンを実施 (年2回・社員の6割以上が参加)

「食事」

- ウォーキングキャンペーンと連動した食生活改善キャンペーンを実施

「禁煙」

- 就業時間中は終日禁煙とする「ビジネス禁煙365」を実施
- スマートフォンアプリを活用した卒煙プログラムを実施
- 2019年4月に「禁煙推進企業コンソーシアム」を公益社団法人 東京都医師会、公益財団法人日本対がん協会及び民間企業20社とともに設立、各社と禁煙推進に向け活動

「ウーマンズヘルス」

- 女性特有の健康課題を理解するe-ラーニングやヘルスリテラシー向上セミナーを実施



禁煙推進企業
コンソーシアム

■ がん・傷病 就労支援プログラム

社員が「がんや病気に罹っても安心して自分らしく働く」ことを支援するために、「がん・傷病 就労支援プログラム」に取り組んでいます。

① 相談

- がんを経験した社員のコミュニティ「All Ribbons」を設立、社内ピアサポートを実施
- 産業医・人事部や社外の相談窓口を設置



All Ribbons

がん・傷病
就労支援
プログラム

① 相談

安心して必要な相談ができる体制作り

② 両立

仕事と治療を両立するために、真に必要な制度と職場環境の整備

③ 予防

早期発見のためのがん検診受診の徹底と禁煙推進

② 両立

- がんなどの傷病に罹患した社員一人ひとりを、本人・上司・産業医・人事部が連携・支援する体制を構築
- がん罹患した社員をどの職場でも管理職が適切にサポートできるように全ライン管理職を対象に「職場の“がん治療と仕事の両立支援”講座」を実施、延べ440名の管理職が受講
- より良い職場環境づくりの必要性への理解を深め、行動するために、社員にe-ラーニングや座談会を実施
- がん治療のために日数無制限で取得できる特別休暇「リボンズ休暇」を整備
- 社内体制や制度の周知、両立に役立つ情報を一元化したポータルを公開
- がんなどの傷病と仕事の両立のための制度や、職場でのサポートのあり方をまとめた「がん・傷病 就労支援ハンドブック」を社員に公開

③ 予防

- 一次・精密検査受診率向上のために、検診日の勤務日扱い、交通費の会社負担、がん検診費用の無料化等を実施
- 社員の禁煙をサポート

「All Ribbons」(がんを経験した社員によるコミュニティ)

2017年12月、がんを経験した社員コミュニティ「All Ribbons」を立ち上げ、がんを経験した社員が自身の経験を活かし、がん治療と仕事の両立に悩む社員のサポートや各種制度の運用の見直し、新たな商品・サービスの開発支援などに協力しています。

現在、社内公募によって集まった20～50代の22人(男性10人、女性12人:2020年6月末時点)が、メンバー同士の情報交換や自身の体験談の公開、相談窓口の開設、社員向けパネルディスカッション、「All Ribbons Cafe(対話型イベント)」の実施、他社交流などの活動を行っています。



パネルディスカッション

Social〈社会〉

『『生きる』を創る。』を メインテーマとした社会貢献活動

≫ 『『生きる』を創る。』をメインテーマとして、3分野に特化した活動を展開

当社は、当社とかわるすべてのステークホルダーに対する社会的責任を着実に果たしたうえで、社会と共有できる価値を創造していく企業経営(CSV経営)を実践しています。そのため、当社の社会貢献活動については、CSV経営の考え方にに基づき、日本で最も長くがんとともに歩んできた保険会社としての強みを活かし、その本業との相乗効果が発揮できる領域に戦略的に取り組んでいます。

がんは1981年以降、日本人の死因のトップであり続ける一方、医療技術の進歩によって治る病気になりつつあります。こうしたがんを取り巻く環境変化とともに、がんを経験した若い世代特有の悩みやがん治療と仕事の両立など新たな課題が生まれています。当社は、一人でも多くの方々が、それぞれの人生を前向きに歩むことができる社会を実現するために、以下の3つの分野に注力した活動に取り組んでいます。



小児がん・AYA世代*支援

小児がんは、症例が少ないために治療研究が進まないことや、合併症を抱えながらその後の生活を送らなければならないことなど、大人のがんとは異なる課題があります。また、就職や恋愛、結婚、出産など人生の多くの節目が訪れるAYA世代でがん罹患することは、人生の転換期に大きな困難を抱えることを意味します。小児がんと中高年のがんとの狭間に位置するAYA世代のがんは、これまで注目される機会が少なく、情報や支援が十分とはいえません。当社では、こうした小児がん経験者やAYA世代のがん経験者が笑顔で暮らせる社会を目指し、啓発活動や各種団体への支援を行っています。

*AYA世代：思春期・若年成人（一般的に15歳から30歳前後）を指し、AYAはAdolescent and Young Adultの略。特にがん医療において用いられる言葉

がん経験者支援

昨今の医療技術の進歩により、がんは必ずしも入院を要する病気ではなくなっています。がん罹患しても、普段と変わらない生活を送りながら治療することができるケースも増えています。当社では、治療中の方を含め、がんを経験された方が前向きに生きがいをもって日々を過ごせるよう、さまざまな取り組みを行っています。

がんに関する啓発活動

がんは早期発見・早期治療が重要とされていますが、国が定める5つのがん検診の受診率は目標である50%に届かず、そのほとんどがいまだに30～40%台であり、欧米諸国と比べても低水準に留まっています。少しでも多くの方にがんについて知ってもらい、がん検診を受診してほしいとの思いから、当社はがん検診の受診促進に関するさまざまな取り組みを全国各地で行っています。

また、家族におけるコミュニケーションを通して、親子ともにがんに対する正しい理解を促進し、がん検診受診率を向上させることを目的に、小中学校におけるがん教育への取り組みを行っています。

➤ 小児がん・AYA世代支援

■ アフラックペアレンツハウス

アフラックペアレンツハウスは、小児がんなどの難病の子どもとご家族のための総合支援センターです。自宅から離れた病院で治療を受ける子どもとご家族が1人1泊1,000円(患児は無料)で宿泊でき、館内は、利用者が自宅のようにくつろげるように、プレイルームやダイニングキッチン、洗濯機などを完備しています。短時間や日帰りでの利用も可能です。

当社の保険契約の有無にかかわらず誰でも利用可能なこの施設は、これまで海外からも含め延べ14万人以上(2020年6月末時点)にご利用いただいています。利用者の半数以上は小児がんの子どもとご家族で、患児の治療中は期間の制限なく滞在できます。

宿泊施設としての機能に加え、駐在している専門カウンセラーが利用者の不安や悩みに応じるなど、情報提供や相談事業を通して付き添いのご家族を経済的・精神的にサポートしています。また、小児がんなど小児難病の患者家族会の団体や小児がんに関する医療関係者の方にご利用いただけるセミナールームも併設しています。

2018年にリニューアルした「アフラックペアレンツハウス亀戸」においては、小児がん経験者やAYA世代のがん経験者向けに学習室やラウンジスペースを新設したほか、小児がん経験者向けの交流会や講演会、自立・就労支援に取り組むなど、治療中だけでなく、治療後のライフステージ全体を通じた支援体制を整備しました。

なお、アフラックペアレンツハウスは、日本で最も歴史ある小児がんの患児・家族のための団体「公益財団法人がんの子どもを守る会」が医療関係者や関連団体と連携しながら専門性の高い運営を行っています。運営資金については、社員・アソシエイツ・アフラックからの寄付によってほぼ全額がまかなわれています。



- ① **アフラックペアレンツハウス亀戸**
東京都江東区亀戸6-24-4
(2001年オープン)
- ② **アフラックペアレンツハウス浅草橋**
東京都台東区浅草橋1-3-12
(2004年オープン)
- ③ **アフラックペアレンツハウス大阪**
大阪府大阪市中央区北久宝寺町2-3-1
(2010年オープン)

■ アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度

親をがんで亡くした高校生や小児がんを経験した高校生を対象とした返還不要の奨学金制度で、月額2万円を高校卒業まで給付しています。この奨学金制度は当社の保険契約の有無にかかわらず応募でき、他の奨学金制度との併用も可能です。これまでに支援した奨学生は、累計2,981人(内定者含む)にのぼり、奨学金給付額は累計で18億円を超えています。

本制度は、親をがんで亡くし経済的に困難な環境にあるがん遺児を支援する奨学金制度として、1995年に当社と「アフラック全国アソシエイツ会」が共同で設立しました。その後、2014年に小児がんを経験した高校生を新たに奨学生の対象に加え、制度名も「アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度」として新たにスタートしました。

奨学生数の推移(累計)

(単位:人)





■ My Special Aflac Duck

「My Special Aflac Duck」は、治療そのものとう向き合うかはもちろんのこと、同世代と同じような生活ができないことや、大人に囲まれた入院生活などさまざまな課題を抱える小児がんの子どもたちを応援するために、米国で開発されたアヒル型ロボットです。米国での開発にあたっては、1年以上をかけて100名以上の小児がんの子どもたち、医療関係者や児童心理学者などの専門家とのテストを通じて改良を重ねました。

「My Special Aflac Duck」は子どもたちが自分の感情を伝えるのが難しいときに7枚の気持ちカードを使って子どもたちに代わり感情を表現することができます。また、大人たちもその子がどんな気持ちなのかを理解して、会話のきっかけを作ることができます。

当社は小児がん支援の一環として、「My Special Aflac Duck」を子どもたちの元へ届ける取り組みを行っており、これまでに約300羽(2020年3月末時点)を小児がんの治療に取り組む病院等に寄贈しました。



My Special Aflac Duck



■ ゴールドリボン運動

2006年に企業としてはじめて「ゴールドリボン*運動」に賛同し、ウォーキングイベントや募金活動などを通じて、小児がんと闘う子どもたちへの理解促進や治療率向上に向けた活動を支援しています。



*「ゴールドリボン」：小児がんへの支援を表すシンボルマーク

小児がんは大人のがんに比べ圧倒的に患者数が少ないため、薬や治療法の研究開発も遅れており、治療しても治療の影響で肥満や低身長などの晩期合併症と呼ばれる後遺症が残ることがあるなど、小児がん経験者は多くの困難と向き合っています。こうしたことを背景に、当社では小児がんの正しい理解を広く社会に呼びかけ、小児がんの子どもたちへの支援の輪を広げるべく、積極的な活動を展開しています。

■ ゴールドリボンウォーキング

2007年から4月25日の「小児がんゴールドリボンの日」(4:しょう, 2:にがん, 5:ゴールドリボン)に合わせて、小児がんの子どもたちへの理解と支援の呼びかけを目的としたウォーキングイベントを実施しています。2019年4月に東京都江東区のお台場シンボルプロムナード公園で開催された「ゴールドリボンウォーキング2019」には約4,200人が参加しました。

また、2019年11月には福岡で「ゴールドリボンチャリティーマラソン&ウォーク2019 in 福岡」が、2018年11月には大阪で「ゴールドリボンジョイ&ウォーク2018 in 大阪」が開催されました。



ゴールドリボンウォーキング2019

■ アフラッククラシックチャリティーコンサート

当社は、小児がんと闘う子どもたちやそのご家族を応援することを目的に、クラシックチャリティーコンサートを開催しています。コンサート会場では来場者が小児がんについて知り、理解を深めることができるよう、小児がんの子どもたちの作品の展示や小児がんについて紹介する映像の上映などを行っています。また会場内ではチャリティー募金も実施しており、お預かりした寄付金は小児がん支援団体の活動にお役立ていただいています。



クラシックコンサート

≫ 活動を支える取り組み

■ アフラック・キッズサポートシステム

アフラックペアレンツハウス及びアフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度の安定的な運営を目的とした当社独自の社会貢献プログラムです。これらの活動を継続的に支えるため、会社からの寄付のほか、社員からは給与控除で、アソシエイツからは代理店手数料からの控除で寄付が行える仕組みを構築しています。2020年3月末までの累計寄付金額は約35億円にのぼっています。

■ ダックチャリティー

社員やアソシエイツが、販売促進ツールとしてアフラックダックのぬいぐるみを購入すると、当社がそれに連動してアフラック・キッズサポートシステムへ1羽につき10円の寄付を行う「ダックチャリティー」を行っています。2020年3月末までの累計寄付金額は約2億4,970万円となりました。

オールインダック



■ ワンハンドレッドクラブ

1993年にスタートした社員による任意の募金活動で、社員が指定する金額(1口100円・任意口数)を毎月の給与から控除し、アフラック・キッズサポートシステムやゴールドリボン運動などへ寄付しています。約7割の社員が参加しており、社員による寄付の総額に対して、会社が同額を拠出するマッチングギフトを行っています。

■ 街頭募金活動

アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度を支える活動として、毎年、がん征圧月間である9月を中心にアフラック全国アソシエイツ会が主体となり、全国各地で街頭募金活動を行っています。2019年には延べ100カ所以上で募金活動を実施し、総額544万円が集まりました。



募金活動を行う社員・アソシエイツ

≫ がん経験者支援



■ がん経験者支援サービスの運営

がん治療中の方々を含むがん経験者の方々が、治療中も治療後も充実した人生を歩むために必要な支援を実現するため、がん経験者同士が多種多様な情報を交換できるSNSサービス「tomosnote(トモスノート)」を2018年9月より提供しています。



■ チャリティーコンサート「がん患者さんが歌う第九」

当社は、公益財団法人がん研究会とがん研有明病院が主催するチャリティーコンサート「がん患者さんが歌う第九」を支援しています。このイベントは、チャリティーとしてがん医療に寄与することを目的としており、がん患者・がん経験者の方々とそのご家族、医療従事者が合唱を通じて、がんの克服に向けて想いを一つにする大切な機会ともなっています。

≫ がんに関する啓発活動

■ がんに関する展示会

がんの「早期発見・早期治療」の大切さについて考えるきっかけにしてほしいとの想いで、2004年にがんに関する展示会「がんを知る展」を開始し、その後2018年にはより多くの方に関心を持っていただくために「なるほどなっとく がんを知る教室」としてリニューアルしました。学校の教室をイメージした展示セットは、学科ごとにまとめたがんに関する情報パネルやがんに関する映像、乳がんの自己検診を疑似体験できるコーナーなどで構成されています。アンシエイツをはじめ、業務提携先である全国の金融機関や郵便局などとも協力しながら、これまでに全国122ヵ所で開催し、来場者数は延べ38万人を超えるなど幅広い方々に身近な場所でもがんを知っていただく機会を提供しています。



がんを知る教室

■ 国・地方自治体との連携

当社はがん検診受診率向上などを目指し、地方自治体と連携した活動を進めています。47都道府県にとどまらず、政令指定都市やその他市町村を含めた提携も進めており、2020年6月末時点で全国113に及び自治体(47都道府県、66市区町)と提携し、協力関係を築いています。また、厚生労働省による国家プロジェクト「がん対策推進企業アクション」の推進パートナー企業として、職場におけるがん検診受診率向上及びがんに関する啓発に取り組んでいます。



地方自治体との連携

■ がん電話相談

1982年にがん研有明病院、産経新聞社の協力により当社がはじめて取り組んだ社会貢献活動で、がんに罹患した方やそのご家族向けの日本初のがん専門電話相談事業です。専門医や看護師資格を持つ専任カウンセラーが症状の正しい理解や適切な治療を選択するためのアドバイス、心のケアなどの相談に応じます。これまでに9万人を超える方々のご相談をお受けしています。

■ がん教育

2012年6月に策定された第2期がん対策推進基本計画に盛り込まれた「がん教育」は、その後、第3期がん対策推進基本計画(2017年10月)に引き継がれ、全国の学校においてその取り組みが開始されています。当社では、子どものうちからがんについての正しい理解を身に付けることが、その子ども本人だけではなく親子のコミュニケーションを通して、周囲の大人も含めたがん検診受診率の向上、がんの早期発見・早期治療につながると考え、積極的にがん教育に取り組んでいます。2018年に調布市の中学校において初めて授業を開催し、その後も愛知県豊川市、東京都新宿区の小中学校など順次取り組みを拡大しています。

全国の医療機関及び医療従事者の方々への支援(5億円の寄付)

当社は、新型コロナウイルス感染症への対応が長期化することが想定されるなか、感染者の治療及び感染拡大防止のために医療の最前線で献身的に活動されている全国の医療機関及び医療従事者の方々の支援を目的として、公益財団法人日本医師会に3億円、当社の契約サービス部門の拠点がある自治体(含む同自治体が設立した基金)である調布市、大阪府、神戸市に2億円、合わせて5億円の寄付を行いました。

当社は、こうした支援を含むさまざまな活動を通してブランドプロミスである「『生きる』を創る。」の実践に取り組んでいます。

Social 〈社会〉

調布市スマートシティプロジェクト

調布市と「包括的パートナーシップ協定」を締結

当社は、1994年に東京都調布市に初の自社ビルを建設し、2007年には同市の企業立地等促進支援条例に基づき調布駅前前の再開発ビルに新たなオフィスを確保するなど事業基盤を拡大し、四半世紀にわたり調布市との協力関係を築いてきました。また、2019年8月には、調布の街の持続的な発展と社会的課題の解決に向けて、調布市とともに、それぞれが保有する特性・資源・ノウハウ等を活かしながら、多様な分野において連携・協力することを目的として「包括的パートナーシップ協定」を締結しました。本協定により、両者の連携関係のステージを一段高め、具体的な連携・協力について検討・実施しています。



調布市と「包括的パートナーシップ協定」に調印

「包括的パートナーシップ協定」における連携・協力事項

- ① 街づくりの推進・地域の活性化に関すること
- ② 産業振興・市民雇用の創出に関すること
- ③ 暮らしの安全・安心の確保及び地域防災力の向上に関すること
- ④ 市民・地域就労者の健康の維持・増進に関すること
- ⑤ 高齢者支援、障害者支援、子ども・子育て支援に関すること
- ⑥ 生涯学習及び文化・スポーツ活動の振興に関すること
- ⑦ 国際交流・多文化共生の推進に関すること
- ⑧ 働き方改革及び人材確保・育成におけるダイバーシティ推進に関すること
- ⑨ SDGsの考え方の普及と取組の推進に関すること
- ⑩ その他、両者の協議により合意した事項



調布市スマートシティプロジェクトの概要

当社は、調布市と「包括的パートナーシップ協定」の締結以降、同市役所をはじめ、地元の大学や企業、各種団体など多くの関係者と調布市の状況と課題について対話を続けてきました。また、当社内においては、調布市のまちづくりに関心が高い社員有志による課題抽出のためのワークショップや、有識者を招いての勉強会を開催してきました。



課題抽出のためのワークショップ

こうした取り組みの結果、当社が保有する知見・ノウハウを活かしながらCSV経営をさらに推進し、かつ調布市民の能動的な参加を促しながら同市の課題解決と発展を目指すために、調布市と「データ利活用型のスマートシティ」の戦略的構築に合意し、2019年9月に「調布市ヘルスケアスマートシティプロジェクト」を立ち上げました。

なお、現在、本プロジェクトは対象領域をヘルスケア領域からより幅広くスマートシティ全般について取り組むべく活動を進めています。

「データ利活用型スマートシティ推進事業」に認定

2019年11月、調布市との「包括的パートナーシップ協定」に基づき立ち上げた「調布市ヘルスケアスマートシティプロジェクト」が総務省の推進する「データ利活用型スマートシティ推進事業」に認定されました。同事業は、ICTを活用したスマートシティの街づくりを通じて、地域が抱えるさまざまな課題の解決や地域活性化・地方創生の実現を目指して総務省が推進している事業です。

「調布市ヘルスケアスマートシティプロジェクト」構想



Social〈社会〉

当社の取り組みに対する外部評価

2019年度		
	制度説明	当社の主な取り組み
<p>イクメン企業アワード2019 両立支援部門</p>  <p>IKUMEN AWARD 2019 (主催:厚生労働省)</p>	<p>厚生労働省が、育児を積極的に行う男性=「イクメン」を応援し、男性の育児休業取得を促進するイクメンプロジェクトの一環として、男性従業員の育児と仕事の両立を推進する企業を表彰する制度です。</p>	<p>ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方の環境整備、子どもが生まれた男性社員とその上司への育児休業制度の周知と取得促進、男性社員の育児休業取得率等を役員・管理職の人事評価に反映する仕組みを整えています。</p>
<p>テレワーク先駆者百選 総務大臣賞</p>  <p>Telework Pioneer (主催:総務省)</p>	<p>総務省がテレワークの導入・活用を進めている企業・団体を「テレワーク先駆者」及び「テレワーク先駆者百選」として選定し、2016年度からはテレワーク先駆者百選として公表した企業の中から、他社が模範とすべき優れた取り組みを行っている企業に対して、「総務大臣賞」を授与しています。</p>	<p>自宅やオフィス以外でも社内システムにアクセスできるモバイルワーク環境を整備するとともに、全社員に向けた在宅勤務制度の導入やサテライトオフィスを設置しています。当社は2016年度に「テレワーク先駆者百選」に選ばれ、2019年度に「テレワーク先駆者百選 総務大臣賞」を受賞しました。</p>
<p>大阪市女性活躍リーディング カンパニー市長表彰 最優秀賞</p>  <p>2019大阪市長表彰 (主催:大阪市)</p>	<p>大阪府が、2014年10月から、女性が活躍できる職場環境づくりを積極的に進めている企業等を「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」として認証している制度です。特に優れた取り組みを行っている企業等に対しては、毎年度、市長表彰を行っています。</p>	<p>すべての社員の多様性を尊重し、その能力を最大限発揮できる環境をつくることで、持続的な成長を目指すダイバーシティの推進に積極的に取り組んでいます。女性の活躍推進を重要な経営戦略の一つとして定め、2014年から「女性の活躍推進プログラム」をスタートさせています。</p>
<p>健康経営優良法人2020 ～ホワイト500～</p>  <p>2020 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500 (主催:日本健康会議・経済産業省)</p>	<p>日本健康会議と経済産業省が、健康経営に取り組む優良な法人を「見える化」することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として社会的に評価を受けることができる環境を整備することを目標とした制度です。</p>	<p>ウォーキングキャンペーンや禁煙等の健康増進のための取り組みや、がん・傷病 就労支援プログラム等に取り組んでいます。当社は2017年度から3年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)～ホワイト500～」に認定されています。</p>
<p>スポーツエールカンパニー</p>  <p>SPORTS YELL COMPANY (主催:スポーツ庁)</p>	<p>スポーツ庁が、ビジネスパーソン向けにスポーツの実施を促進し、スポーツに対する社会的機運の醸成を図ることを目的として設けた認定制度です。</p>	<p>歩数や睡眠状況などを測定し、健康状態を「見える化」するウェアラブル端末の配布や、役員も含め半数以上の社員が参加するウォーキングキャンペーンの実施、さまざまなスポーツ体験機会を提供するイベント「アフラック スポーツガーデン」を開催するなど、社員の運動習慣の向上に取り組んでいます。当社は2018年度にも「スポーツエールカンパニー」に認定されています。</p>
<p>第5回ACAP 消費者志向活動表彰 消費者志向活動章</p> <p>(主催:公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP))</p>	<p>公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)が、企業や団体等の活動において、消費者志向経営の推進あるいはこれを支援する観点から称賛に値する活動を「消費者志向活動章」として表彰する制度です。</p>	<p>小児がんなどの難病と闘う子どもたちとそのご家族を支援する取り組みの一つである「アフラックペアレンツハウス」の活動が評価されました。</p>

その他の外部評価について

- Innovation in Insurance Awards
最優秀イノベーション賞
“Global Innovator”銅賞(第3位)



(主催: EY)

- 顧客ロイヤルティを測る指標
「NTTコムオンラインNPS®
ベンチマーク調査2020」
生命保険部門 第1位



(主催: NTTコムオンライン・マーケティングソリューション株式会社)

- 次世代育成支援対策推進法に
基づく認定マーク
「プラチナくるみん」



(主催: 厚生労働省)

- J-Winダイバーシティ・アワード
2016年: (ベーシック部門)
ベーシックアチーブメント大賞
2017年: (経営トップ部門) 経営者アワード
2018年: (アドバンス部門) 大賞
2018年: (D&I推進リーダー部門)
リーダー・アワード



(主催: NPO法人 J-Win)

- 2014年度
ダイバーシティ経営企業100選



(主催: 経済産業省)

- 女性活躍推進法に基づく
優良企業認定マーク
「えるぼし」

※最高評価
「三段階目」に
認定



(主催: 厚生労働省)

- 女性が輝く先進企業表彰



(主催: 内閣府)

- テレワーク先駆者百選
(2016年度)



(主催: 総務省)

- 2017年度 東京都女性活躍
推進大賞 優秀賞
(産業分野)



(主催: 東京都)

- 均等・両立推進企業表彰
ファミリー・フレンドリー
企業部門 厚生労働大臣
優良賞 (2018年度)

(主催: 厚生労働省)

- テレワーク推進企業等
厚生労働大臣表彰
(輝くテレワーク賞)
特別奨励賞 (2018年度)

(主催: 厚生労働省)

- 東京都スポーツ推進企業
(2018年度)



(主催: 東京都
オリンピック・パラリンピック準備局)

- 2016年度 がん患者の治療と
仕事の両立への
優良な取組を行う企業表彰
優良賞 (大企業部門)



(主催: 東京都)

- 第3回がん医療と職場の架け橋大賞
最優秀賞 (2018年度)



(主催: BCC[Bridge between Clinic & Company])

社外監査役メッセージ

社外監査役の立場から当社の取締役会の実効性についてご意見をいただいています。

≫ 監査役 滝本 豊水

アフラックは、1974年にわが国においてがん保険のパイオニアとして創業されて以来、生きるための保険のリーディングカンパニーとして確固たる地位を築いており、2018年の日本法人化の際に監査役の役職が設けられました。

生命保険事業は極めて公共性の高い事業であり、一般の事業会社に比してより強固なガバナンス態勢が求められています。社外監査役としての監査業務のうち最も重要なものの一つが取締役会へ出席し、業務執行について法律的・専門的な見地から質問し、意見を述べることです。アフラックの取締役会における議論は表面的・形式的なものではなく、実質的かつ熱心な議論が行われており、社外監査役としても、幅広い情報収集の上で取締役会の議論に積極的に参加する機会が与えられています。

こうした強固なガバナンスのもとでアフラックのコアバリューに基づく経営が行われており、お客様に持続的に安心を提供し続けることができる強固な財務基盤を維持しています。また、新型コロナウイルスの感染問題に対応するため、いち早くデジタルトランスフォーメーションに積極的に取り組む姿勢を掲げていることは高く評価したいと思います。



≫ 監査役 吉田 周邦

社外監査役は、外部から「公正な視点」で取締役の業務遂行をモニタリングすることが求められます。その方法として、生命保険会社の経営目的を支える内部統制の整備・運用状況を評価することが有用です。アフラックの全社的な内部統制を俯瞰すると、①「グローバル・グループ・ガバナンス」による企業統治に組み込まれ、日米の法令を遵守する体制が構築されていること、②親会社の内部監査部門と連携した内部監査部が、内部統制の評価を機動的に実施していること、③内部統制が、統合的なリスク管理態勢に有機的に組み込まれていること、④事業部門・管理部門・内部監査部門（監査役会と連携）の3つの防衛線を明確に意識して内部統制を確保していることが、その特徴として挙げられます。また、コアバリュー（基本的価値観）を常に標榜していることが、日常的な組織運営と経営方針の決定を誠実・健全に維持することに役立っていると考えられます。

アフラックの取締役会では、闊達に率直・明快(Transparent)な議論が行われています。その運営をさらに有意義なものとするために、社外監査役は合理的な意見を発信し続ける必要があります。そのため、取締役会に全出席するとともに、担当部・担当役員とのブリーフィングを大切に、代表取締役・取締役・常勤監査役と密接にコミュニケーションをとり、また業務プロセスの現場へも積極的に訪問することなどを通して、今後とも職務を果たしていきたいと考えます。



目次 〈第2部〉

68	決算ハイライト (2019年度 決算の概況)
72	契約の状況
73	資産運用の状況
74	資産・負債等の状況
76	収支の状況
78	ディスクロージャー(情報開示)
79	イノベーションを創出する取り組み
84	デジタルトランスフォーメーションの取り組み事例
86	コンプライアンス態勢
89	情報資産の保護に向けた取り組み
91	リスク管理態勢
94	危機管理態勢
95	内部監査態勢
96	お客様本位の業務運営
98	感動的なお客様体験価値の向上
100	ご契約のお申込みからお支払いまでの取り組み
106	インターネットを活用した情報提供
107	お客様の声を経営に活かす取り組み
111	適切なお支払いのための取り組み
114	営業体制
116	業務提携
118	研修・教育体制
120	商品開発
123	医療・介護に関するご契約者向けサービス
124	役員一覧
128	沿革
130	組織図
132	店舗ネットワーク
134	Aflacグループの概要
139	データ・ファイル
196	生命保険協会統一開示項目索引



Part 2

Contents

決算ハイライト (2019年度 決算の概況)

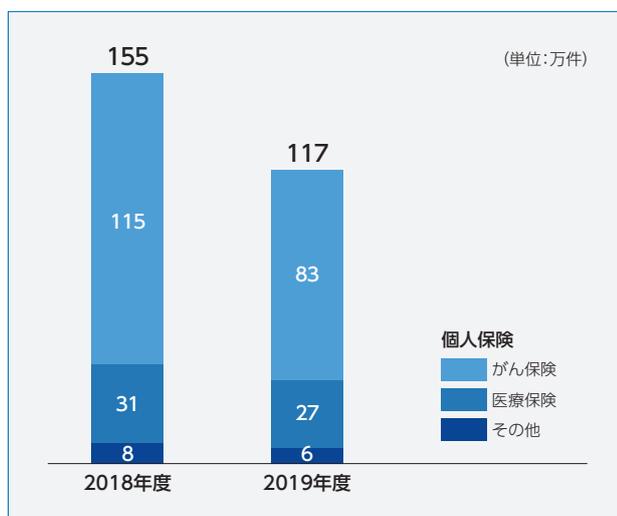
契約の状況

■ 新契約件数

(前年度比 24.2%減)

117万件

がん保険、医療保険の販売が減少し、新契約全体では前年度比24.2%減の117万件となりました。

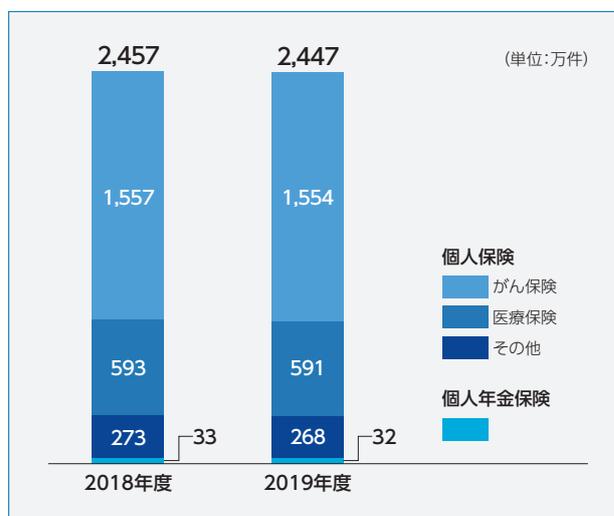


■ 保有契約件数

(前年度末比 0.4%減)

2,447万件

新契約件数の減少、解約や死亡などの契約の消滅の影響により、前年度末比0.4%減の2,447万件となりました。

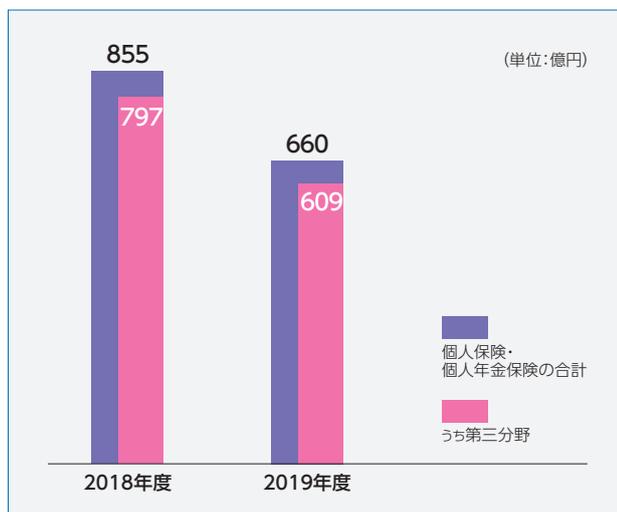


■ 新契約年換算保険料

(前年度比 22.7%減)

660億円

がん保険、医療保険の販売減少により、前年度比22.7%減の660億円となりました。

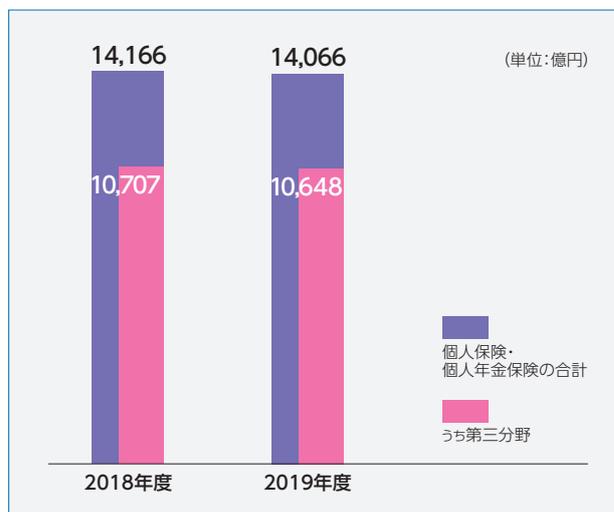


■ 保有契約年換算保険料

(前年度末比 0.7%減)

1兆4,066億円

保有契約件数の減少により、前年度末比0.7%減の1兆4,066億円となりました。



収支の状況

■ 保険料等収入 (前年度比 1.3%減)

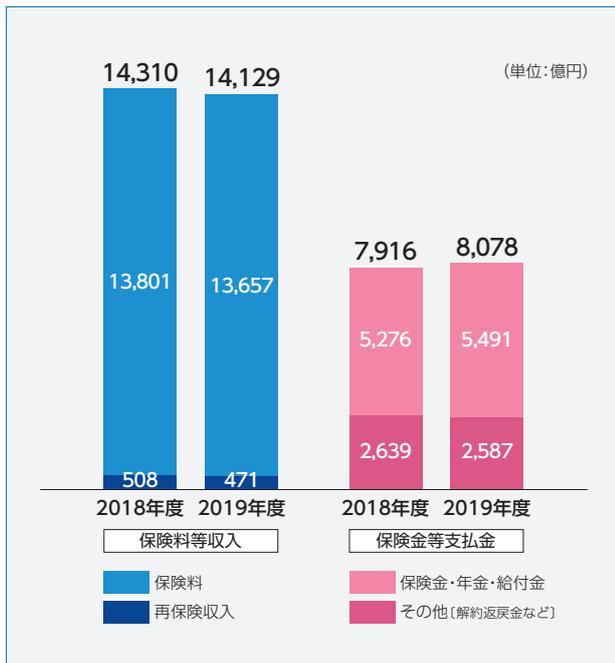
1兆4,129億円

第一分野の払込満了契約の増加や第三分野の販売減少などにより、保険料等収入は前年度比1.3%減少しました。

■ 保険金等支払金 (前年度比 2.0%増)

8,078億円

保険金・年金・給付金等のお支払い状況を示す保険金等支払金は、前年度比2.0%増の8,078億円となりました。



■ 資産運用収益 (前年度比 9.1%増)

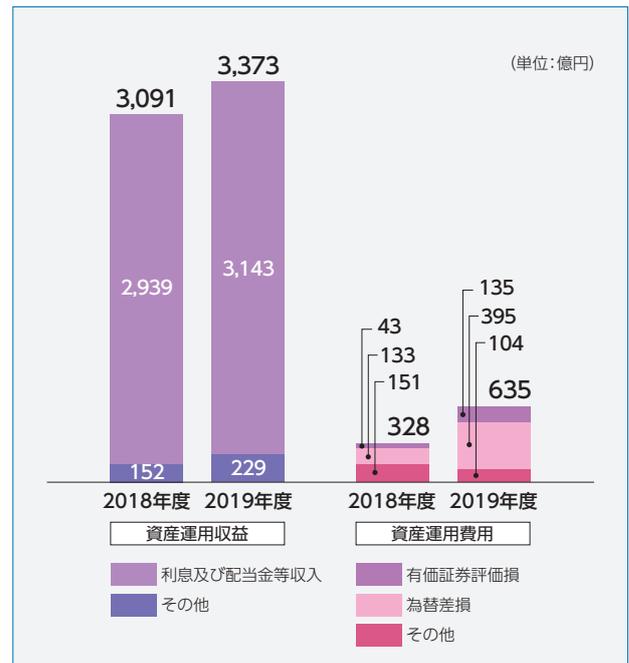
3,373億円

利息及び配当金等収入が増加したことにより、前年度比9.1%増の3,373億円となりました。

■ 資産運用費用 (前年度比 93.5%増)

635億円

為替差損、有価証券評価損などを計上したことにより、前年度比93.5%増の635億円となりました。



■ 資産運用関係収支 (前年度比 0.9%減)

2,737億円

資産運用収益から資産運用費用を差し引いた資産運用関係収支は、前年度比0.9%減の2,737億円となりました。

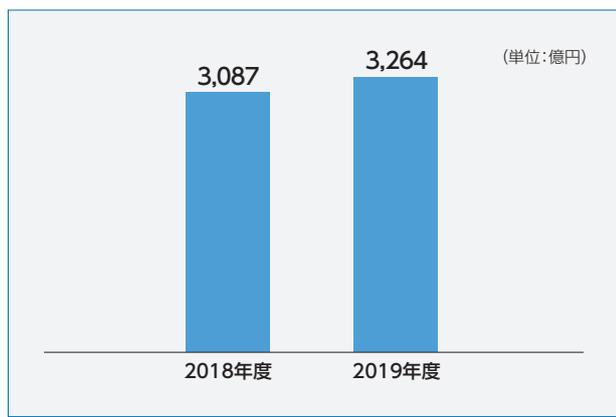
利益の状況

■ 基礎利益

(前年度比 5.7%増)

3,264億円

資産運用収益の増加、責任準備金等繰入額の減少などにより基礎利益は前年度比5.7%増の3,264億円となりました。



■ 経常利益

(前年度比 1.2%減)

2,851億円

基礎利益は増加したものの、為替差損、有価証券評価損などの増加によりキャピタル損益が悪化したため、前年度比1.2%減の2,851億円となりました。

■ 当期純利益

(前年度比 1.5%減)

2,006億円

経常利益の減少により、当期純利益は前年度比1.5%減の2,006億円となりました。

解説 「当期純利益」とは、税引前当期純利益から法人税等合計を控除した金額で、1事業年度における会社のすべての活動によって生じた利益です。

基礎利益(経常利益等の明細)

(単位:億円)

区 分	2018年度	2019年度
基礎利益 (A) (=①-②)	3,087	3,264
基礎収益①	17,276	17,300
うち保険料等収入	14,310	14,129
うち資産運用収益	2,949	3,156
基礎費用②	14,189	14,035
うち保険金等支払金	7,916	8,078
うち責任準備金等繰入額	2,535	2,281
うち資産運用費用	24	30
うち事業費	3,410	3,340
キャピタル損益 (B)	△157	△339
臨時損益 (C)	△43	△74
経常利益 (A) + (B) + (C)	2,885	2,851

基礎利益の内訳(三利源)

(単位:億円)

区 分	2018年度	2019年度
基礎利益	3,087	3,264
危険差損益	2,088	1,988
費差損益	732	804
順ざや額	266	471

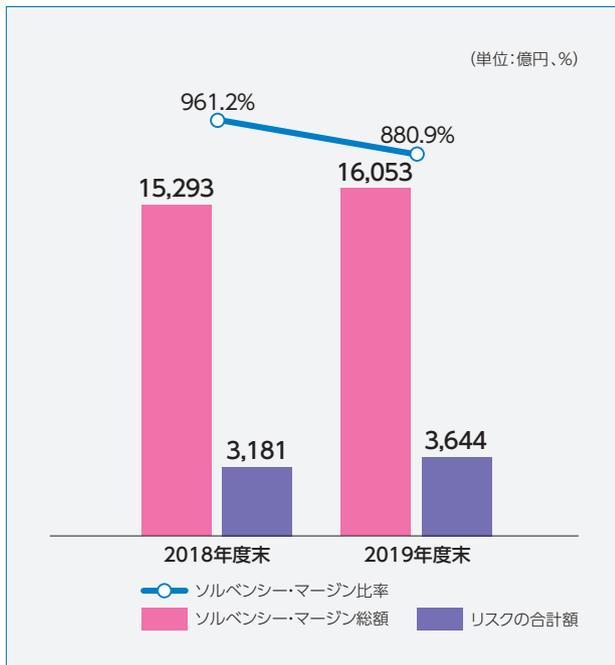
解説 「基礎利益」とは、生命保険会社の保険本業の期間収益を示す指標の一つで、保険料等収入や資産運用収益などからなる「基礎収益」から、保険金等支払金、責任準備金等繰入額(危険準備金繰入額等を除く)、事業費などからなる「基礎費用」を差し引いたものです。この基礎利益に有価証券売却損益などの「キャピタル損益」と「臨時損益」を加えたものが、損益計算書上の「経常利益」になります。

資産・健全性の状況

■ ソルベンシー・マージン比率 (前年度末比 80.3ポイント減)

880.9%

行政監督上において健全とされる200%を大きく上回っています。



解説 「ソルベンシー・マージン比率」とは、通常の予測を超えて発生するリスクに対する備えの程度(支払余力)を示す行政監督上の指標の一つです。数値が200%以上であれば、健全性についての一つの基準を満たしているとされます。200%を下回った場合、監督当局による業務改善命令等の対象になります。

■ 実質純資産額

(前年度末比 9.6%減)

2兆5,862億円

引き続き高い財務健全性を示す水準を確保しています。

解説 「実質純資産額」とは、有価証券の含み損益などを反映した時価ベースの資産の合計から、価格変動準備金や危険準備金などの資本性の高い負債を除いた負債の合計を差し引いたものです。時価評価後の実質的な自己資本を指すもので、生命保険会社の健全性を判断する行政監督上の指標の一つです。

■ 総資産

(前年度末比 2.0%増)

12兆3,793億円

総資産のうち87.7%は、安定した利息及び配当金等収入が見込まれる国内外の公社債や一般貸付などで構成されています。

契約の状況

新契約の状況

がん保険の新契約は、前年度比27.4%減の83万件となりました。また、医療保険についても、前年度比12.8%減の27万件となりました。これらの結果、2019年度の新契約件数(個人保険・個人年金保険合計)は前年度比24.2%減の117万件となりました。

これに伴い、年換算保険料に関しては、第三分野は前年度比23.5%減の609億円、全体では同22.7%減の660億円となりました。

第三分野:

第三分野とは、「医療保障・生前給付保障等」を指し、主にがん保険や医療保険、介護保険などが該当します。

年換算保険料:

年換算保険料とは、1回あたりの保険料について保険料の支払方法に応じた係数を乗じ、1年あたりの保険料に換算した金額(一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額)であり、契約規模を保険料収入の面から測る指標の一つです。

解約・失効の状況

2019年度の解約失効率(件数ベース/個人保険・個人年金保険合計)は、前年度から0.6ポイント減少し、4.6%となりました。

当社ではご契約内容をお知らせするため、お客様に「アフラックメール」を定期的に郵送しているほか、勤務先経由で当社保険にご加入いただいているお客様については、定年等による退職時に、退職後もご契約を継続できる旨を郵送でお知らせしています。

また、ご契約の失効を未然に防止するため、保険料の口座引き落としができなかったお客様への通知を行うなど、ご契約を継続していただくための取り組みに注力しています。

保有契約の状況

2019年度末の保有契約件数(個人保険・個人年金保険合計)は、主力商品のがん保険(前年度末比0.2%減)及び医療保険(同0.4%減)がともに減少し、前年度末比0.4%減の2,447万件となりました。なお、保有契約件数のうち、がん保険が1,554万件、医療保険が591万件となり、合わせて全体の87.7%を占めています。

また、保有契約件数が減少したことにより、個人保険・個人年金保険合計の年換算保険料は、前年度末比0.7%減の1兆4,066億円となりました。そのうち第三分野の年換算保険料は1兆648億円と、全体の75.7%を占めています。

契約状況の規模に関する指標

生命保険会社における契約状況の規模を表す指標として、死亡保険金額を示す「契約高」をベースとした数値が一般的に用いられますが、当社は、死亡保険金が設けられていない、あるいはその金額がきわめて少ないがん保険や医療保険などの第三分野の取り扱いが大半を占めているため、当社の契約動向を示す指標としては、「件数」及び「年換算保険料」がより適しています。

なお、当社の新契約高及び保有契約高、解約失効率(保険金額ベース)は、下記のとおりです。

(単位:億円、%)

	2018年度	2019年度
新契約高	2,548	2,164
保有契約高	139,697	135,503
解約失効率(保険金額ベース)	3.7	3.5

※ 1. 上記の数値は、個人保険・個人年金保険の合計です。
2. 解約失効率は、解約・失効高から復活の金額を相殺して算出しています。なお、個人年金保険については、年金支払開始前契約を算出の対象としています。

資産運用の状況

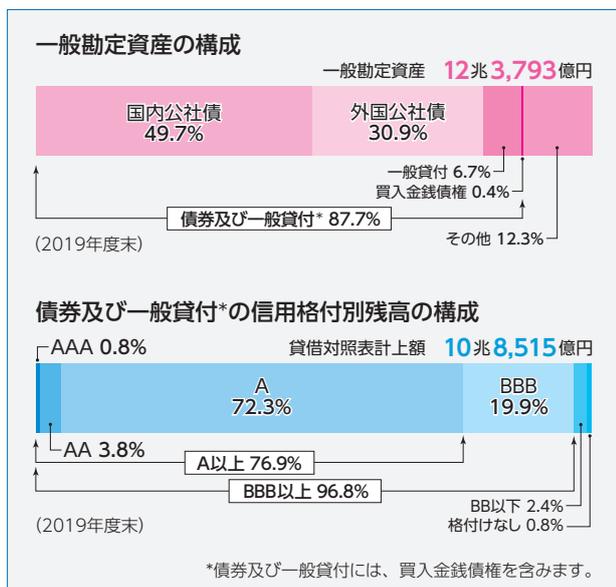
運用実績の概況

2019年度の資産運用は、引き続き日本国債等の円建長期確定利付資産を運用資産の中核とする一方で、収益性向上とリスク分散の観点から、ドル建変動利付資産やオルタナティブ資産等に投資する海外投資信託の積み増しを行いました。

運用実績としては、安定収益である利息及び配当金等収入を3,143億円確保したことに加え、有価証券売却益166億円、金融派生商品収益50億円の計上などにより、資産運用収益は3,373億円となりました。一方、資産運用費用については、為替差損395億円、有価証券評価損135億円、貸倒引当金繰入額51億円、有価証券売却損24億円の計上などにより、635億円となりました。その結果、資産運用収益から資産運用費用を差し引いた資産運用関係収支は、前年度比0.9%減の2,737億円となりました。これにより、2019年度の運用利回りは前年度比0.07ポイント減の2.28%となりました。

一般勘定資産の状況

2019年度末の一般勘定資産は、前年度末比2.0%増の12兆3,793億円となりました。このうち87.7%(10兆8,515億円)は安定した利息及び配当金等収入が見込まれる国内の公社債(6兆1,577億円)や外国公社債(3兆8,227億円)、一般貸付(8,248億円)などで構成されています。



また、当社は投資の実行に際して十分な信用リスク調査を行い、投資対象については国内外の優良発行体(借入人)を原則としており、これらの資産のうち、残高の76.9%は外部格付けで“A”格以上、96.8%は投資適格とされる“BBB”格以上となっており、引き続き質の高いポートフォリオを維持しています。

なお、貸付金のうち返済状況が正常ではない債権(リスク管理債権)については、2019年度末における当社の貸付金残高8,507億円のうち、リスク管理債権額は200億円(貸付金残高に対する比率:2.4%)となっています。

今後の取り組み

当社は、徹底したリスク管理のもと、お客様をはじめとするすべてのステークホルダーの長期的・安定的な利益に資する資産運用に取り組んでいきます。

具体的には、長期の負債特性に対応した資産配分の指針を定め、資本の安定性に資することを目的として策定した「戦略的アセットアロケーション」に基づき、安定的な資産運用収益の確保を目指す観点から、引き続き公社債などの確定利付資産を中心に投資を行っていきます。また、効率的なポートフォリオの構築に向けた分散投資の観点から、アセットクラスの多様化を進めていきます。

こうした資産運用及び資産運用リスク管理態勢のさらなる強化の継続を通じて、資産運用収益の安定拡大を図っていきます。

資産・負債等の状況

貸借対照表 (主要項目)

(単位:百万円、%)

科目	年度	2018年度	2019年度	
		(2019年3月31日現在)	(2020年3月31日現在)	
		金額	金額	構成比
資産の部	現金及び預貯金	97,028	113,501	0.9
	買入金銭債権	134,155	46,132	0.4
	有価証券 ①	10,820,504	11,138,685	90.0
	公社債	6,151,419	6,157,746	
	株式	60,179	55,323	
	外国証券	4,596,972	4,915,799	
	うち公社債	3,792,487	3,822,782	
	その他の証券	11,932	9,815	
	貸付金 ②	879,595	850,707	6.9
	保険約款貸付	24,703	25,828	
	一般貸付	854,892	824,878	
	有形固定資産	13,862	13,801	0.1
	無形固定資産	16,195	13,781	0.1
	再保険貸	12,381	12,452	0.1
	その他資産	104,081	99,568	0.8
繰延税金資産	61,466	101,098	0.8	
貸倒引当金	△5,319	△10,414	△0.1	
資産の部合計 ③		12,133,952	12,379,316	100.0
負債の部	保険契約準備金	10,917,430	11,148,083	90.1
	うち責任準備金 ④	10,794,499	11,016,614	
	代理店借	12,362	11,539	0.1
	再保険借	15,345	14,896	0.1
	社債	—	30,000	0.2
	その他負債	308,873	411,566	3.3
	退職給付引当金	7,462	6,685	0.1
	価格変動準備金 ⑤	59,232	64,092	0.5
負債の部合計		11,320,706	11,686,864	94.4
純資産の部	資本金	30,000	30,000	0.2
	資本剰余金	396,173	160,173	1.3
	利益剰余金	203,690	404,323	3.3
	株主資本合計	629,864	594,497	4.8
	⑥ その他有価証券評価差額金	183,382	97,954	0.8
	⑦ 評価・換算差額等合計	183,382	97,954	0.8
	純資産の部合計	813,246	692,451	5.6
負債及び純資産の部合計		12,133,952	12,379,316	100.0

① 有価証券

総資産の90.0%(11兆1,386億円)を占めている「有価証券」は、そのほとんどが安定した収益が期待できる国内の公社債(6兆1,577億円)や外国公社債(3兆8,227億円)で構成されています。なお、保有している有価証券の含み益は1兆2,683億円となりました。

② 貸付金

生命保険会社は資産運用の一環として、企業などに貸付を行い利息収入を得ています。「貸付金」には契約者貸付と保険料振替貸付からなる「保険約款貸付」と、国内外の企業等に対する貸付や住宅ローン等からなる「一般貸付」があります。2019年度末の残高は、8,507億円となりました。

③ 資産の部合計(総資産額)

「総資産」はすべて一般勘定資産であり、2019年度末は前年度末比2.0%増の12兆3,793億円となりました。

④ 責任準備金

生命保険会社の貸借対照表に計上されている負債の大部分は、「責任準備金」で占められています。責任準備金は、生命保険会社が将来の保険金等の支払いを確実に行うために、保険料や運用収益などを財源として積み立てる準備金で、保険業法により積み立てが義務付けられているものです。

2019年度末における「責任準備金」の残高は、11兆166億円となりました。なお、当社は、標準責任準備金対象契約については法令に基づき標準責任準備金を積み立て、標準責任準備金対象外契約については法令上最も高い積立水準となる「平準純保険料式」を採用して積み立てています。

⑤ 価格変動準備金

価格変動による損失の発生する可能性が高い資産(国内株式、外国株式、外貨建債券など)について、その価格が将来下落したときに生じる損失に備えることを目的に、保険業法にしたがって積み立てられた準備金です。2019年度末における「価格変動準備金」の残高は、640億円となりました。

⑥ その他有価証券評価差額金

「その他有価証券」を時価評価したときの評価差額について、税効果相当額を除いた金額を「その他有価証券評価差額金」として貸借対照表の純資産の部に計上(差損の場合はマイナス表示)しています。

2019年度末における「その他有価証券評価差額金」の残高は、979億円となりました。

⑦ 純資産の部合計

2019年度末の貸借対照表上における「純資産の部合計」は、資本金、資本剰余金、利益剰余金、その他有価証券評価差額金を合計した結果、6,924億円となりました。

収支の状況

損益計算書(主要項目)

(単位:百万円、%)

科目	年度	2018年度	2019年度	
		(2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	(2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	前年度比
		金額	金額	
経常損益の部	経常収益	1,741,885	1,751,678	0.6
	保険料等収入 ①	1,431,012	1,412,913	△1.3
	うち保険料	1,380,192	1,365,719	△1.0
	資産運用収益 ②	309,140	337,342	9.1
	うち利息及び配当金等収入	293,931	314,368	7.0
	うち有価証券売却益	14,247	16,649	16.9
	その他経常収益	1,732	1,421	△17.9
	経常費用	1,453,311	1,466,558	0.9
	保険金等支払金 ③	791,665	807,879	2.0
	うち保険金	75,680	79,222	4.7
	うち年金	38,983	45,332	16.3
	うち給付金	413,015	424,570	2.8
	うち解約返戻金	197,662	194,475	△1.6
	責任準備金等繰入額	257,494	230,677	△10.4
	うち責任準備金繰入額 ④	253,287	222,114	△12.3
	資産運用費用 ⑤	32,857	63,567	93.5
	うち有価証券売却損	10,964	2,487	△77.3
	うち有価証券評価損	4,334	13,517	211.9
	うち為替差損	13,334	39,590	196.9
事業費 ⑥	341,090	334,055	△2.1	
その他経常費用	30,203	30,378	0.6	
経常利益 ⑦	288,574	285,119	△1.2	
特別損益の部	特別利益	—	—	—
	特別損失	4,679	4,910	4.9
	固定資産等処分損	127	50	△60.2
	価格変動準備金繰入額	4,552	4,860	6.8
契約者配当準備金繰入額(△は戻入額)		△0	△0	—
税引前当期純利益		283,894	280,209	△1.3
法人税及び住民税		79,224	85,987	8.5
法人税等調整額		968	△6,410	—
法人税等合計		80,192	79,576	△0.8
当期純利益 ⑧		203,702	200,632	△1.5

① 保険料等収入

「保険料等収入」はお客様にお支払いいただいた保険料などによるもので、生命保険会社の収益の大部分を占めています。なお、再保険収入もここに含まれます。2019年度は前年度比1.3%減の1兆4,129億円となりました。

② 資産運用収益

「資産運用収益」は資産運用によって得られる利息、配当金、有価証券売却益などで、生命保険会社にとって保険料等収入に次いで大きな収益です。2019年度は前年度比9.1%増の3,373億円となりました。

③ 保険金等支払金

保険金、年金、給付金、解約返戻金などの保険契約上の支払い及び再保険料を計上します。2019年度の「保険金等支払金」は、前年度比2.0%増の8,078億円となり、うち保険金、年金、給付金の合計は5,491億円となりました。

④ 責任準備金繰入額

将来の保険金等のお支払いに備えて積み立てる責任準備金については、決算処理において、決算日の時点での必要な積立額を計算します。この金額が前年度末の責任準備金の額より多い場合、その金額を「責任準備金繰入額」(費用)に計上します(逆に少ない場合は、「責任準備金戻入額」(収益)に計上します)。2019年度の「責任準備金繰入額」は、前年度比12.3%減の2,221億円となりました。

⑤ 資産運用費用

「資産運用費用」は資産運用収益を得るために要した費用であり、有価証券売却損、有価証券評価損、為替差損などを含みます。2019年度は、前年度比93.5%増の635億円となりました。

⑥ 事業費

「事業費」とは新契約の募集及び保有契約の維持保全や保険金などの支払いに必要な経費で、一般事業会社の販売費及び一般管理費に相当します。2019年度は、前年度比2.1%減の3,340億円となりました。

⑦ 経常利益

「経常利益」とは、生命保険事業本来の営業活動により毎年継続的に発生する収益(経常収益)から、発生する費用(経常費用)を差し引いた金額で、1年間の事業活動の収支結果を表します。2019年度は、前年度比1.2%減の2,851億円となりました。

⑧ 当期純利益

「当期純利益」とは、経常利益に特別損益等を加えた税引前当期純利益から法人税等合計を控除した金額であり、1事業年度における会社のすべての活動によって生じた利益です。2019年度の「当期純利益」は、前年度比1.5%減の2,006億円となりました。

ディスクロージャー(情報開示)

当社は、お客様に経営方針や財務内容などを一層ご理解いただくために、積極的なディスクロージャー(情報開示)に努めています。今後もさまざまな媒体や方法を通して、適切かつタイムリーなディスクロージャーを推進していきます。

経営全般に関する資料

■ アフラック 統合報告書 2020

保険業法第111条に基づき制作している統合報告書(ディスクロージャー誌)



■ アフラック・インコーポレーテッド 年次報告書

米国会計基準による日米Aflac及び持株会社の事業報告書



オフィシャルホームページ

オフィシャルホームページでも、決算報告をはじめとした重要な経営情報の開示を適宜行っています。また、お客様にお知らせしたい各種情報やニュースリリース、お手続きのご案内なども掲載しています。

オフィシャルホームページ

<https://www.aflac.co.jp/index3.html>



イノベーションを創出する取り組み

当社は、2024年に迎える創業50周年に向けて策定した「Aflac VISION2024」において、「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の飛躍を掲げています。このビジョンのもと、当社はイノベーションを起こし、変化をリードする存在となるべく、保険商品に留まらず、健康増進、病気の早期発見、治療後のアフターケアやQOL向上まで、お客様をトータルにサポートすることを目指してフィンテックの活用や業界を超えた企業連携によるエコシステム*の実現を図りながら、イノベティブな発想に基づく商品やサービスの開発に積極的に取り組んでいます。

*複数の企業や団体が商品開発や事業活動などでパートナーシップを組み、お互いの技術や強みを活かしながら、業種や業界の垣根を越えて共存共栄していく仕組み

共同研究推進室の設立

2020年1月、中・長期的な視点に基づいて将来の成長に資する領域について、学術機関や自治体などと共同研究や実証実験を行い、社会実装を目指すことで持続的な成長に寄与することを目的とした「共同研究推進室」を設置しました。

■「産学連携・クロスイノベーションイニシアティブ」への参画

2019年6月、大阪大学大学院医学系研究科及び医学部附属病院が、大学を起点とした健康医療分野のオープンイノベーションの実現を目指して設置した「産学連携・クロスイノベーションイニシアティブ」に参画しました。当社は、医療・健康分野におけるサービス強化に向けた共同研究とともに組織や分野を越えた多様な連携の推進、人材の育成・交流、学術研究の振興等に取り組んでいきます。

「アフラック・イノベーション・ラボ」を開設



最新のデジタル技術と金融を融合させたフィンテックの活用及び企業価値の向上につながる新規事業の推進をさらに加速させるための拠点として「アフラック・イノベーション・ラボ」を2018年8月に開設しました。昨今の生命保険業界を取り巻く環境の変化やデジタル技術を含むテクノロジーの急速な進化を踏まえ、社会的課題の解決に向けた新たな価値の創造を加速させるべく、当該専門組織を東京都港区南青山の新オフィスに移し、フィンテック及び新規事業の推進拠点として活動を強化しています。

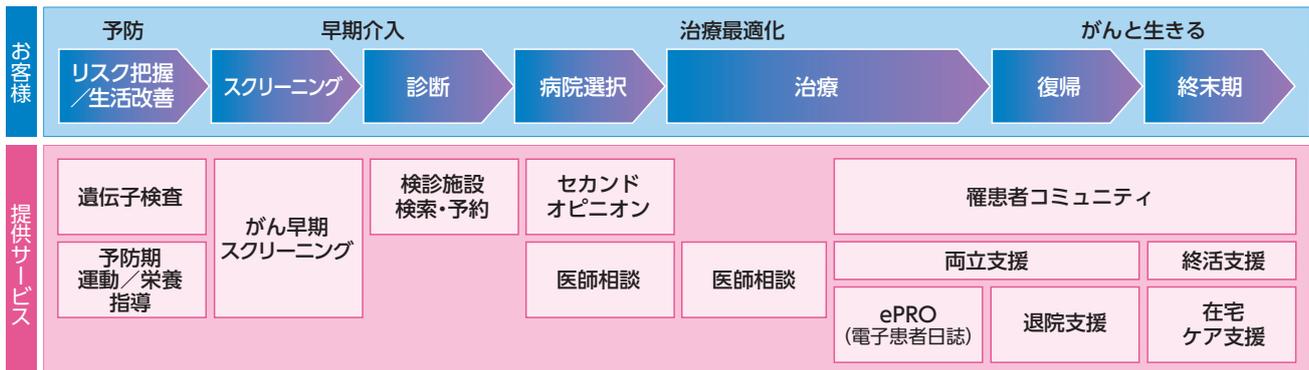
■「第二期 湘南会議」への参画

「湘南会議」は、湘南ヘルスイノベーションパーク主導のもと、神奈川県(未病産業研究会)、藤沢市、鎌倉市の支援を受けて設立された未病ビジネス化コンソーシアムです。第二期は「認知症」をテーマに参加企業4社で認知症と共生する社会を創るための協議を経てビジネスモデルを検討しました。

「がん生態系」の構築

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し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を目指して、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を目指して「がん生態系」の構築に取り組んでいます。

がん生態系



「アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社*」の取り組み

持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドは、新たな事業の創出を目的として「アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社」を2019年2月に設立しました。現在、「アフラック・ベンチャーズ・エルエルシー*」のファン

ドから、がん、ヘルステック、インシュアテック領域のスタートアップ13社へ出資を行っています。出資先との協業により、アフラックの新たな事業の創出及び保険事業の強化を目指すとともに、出資先のさらなる成長に貢献します。

*アフラック・グローバル・ベンチャーズ・エルエルシーの100%子会社

健康増進・ヘルスケア領域における出資¹や業務提携

マーン株式会社への出資



2017年4月、国民の健康寿命延伸を目指すマーン株式会社へ出資しました。同社は、オンライン健康診断予約サービスの提供などを行っています。

株式会社メディカルノートへの出資及び業務提携



2017年5月、医師と患者をつなぎ医療を受けるすべての人々への貢献を目指す株式会社メディカルノートへ出資するとともに、同社と健康増進・ヘルスケア領域において業務提携を行いました。同社は、信頼性の高い医療情報プラットフォーム「Medical Note」を運営し、広く一般消費者向けに、病気・症状検索機能のほか、医師・病院検索機能、医療相談ができるサービスを提供しています。当社では、2019年11月から、同社が提供する「オンライン医療相談サービス」をご契約者向けサービスとして導入しています。

株式会社おいしい健康への出資



2018年12月、おいしく手軽な家庭目線の健康な食生活支援を目指す株式会社おいしい健康へ出資しました。同社は、管理栄養士監修のレシピ検索、献立作成サービスや暮らしの知恵と学び、大切な心がけを上質な動画とコンテンツで発信するコミュニティサイトを運営しています。

株式会社Lily MedTechへの出資



2019年7月²、株式会社Lily MedTechへ出資しました。同社は、リング型の超音波振動子を用いた革新的な乳房用画像診断装置を開発しています。

セルスペクト株式会社への出資



2019年9月²、誰もが気軽に健康チェックを行い、健康維持できる社会を目指すセルスペクト株式会社へ出資しました。同社は、指先の血液で測定できる血液検査機器の開発等を行っています。

リーズンホワイ株式会社への出資



2019年9月²、リーズンホワイ株式会社へ出資しました。同社は、ネット完結型のがん専門医によるセカンドオピニオンサービスを提供しています。当社では、2020年3月から「Webセカンドオピニオンサービス」をがん保険の付帯サービスとして導入しています。

*1. 上記出資はすべてアフラック・グローバル・ベンチャーズ・エルエルシーの100%子会社であるアフラック・ベンチャーズ・エルエルシーが実施

*2. 出資の公表時期を記載しています。

健康増進・ヘルスケア領域における出資^{*1}や業務提携

ユニファ株式会社への出資



2019年8月、ユニファ株式会社へ出資しました。同社はIoTやAIを活用し、保育園向けに午睡を見守る医療機器や子どもの写真・動画をオンライン購入できる写真サービスなどの「ルグミー」シリーズ等を展開しています。また、これらのサービスを統合した「スマート保育園[®]」を通じて、子どもの安全や保護者への安心の提供と保育業務の負担軽減に取り組んでいます。

株式会社ファミワンへの出資



2020年4月^{*2}、子どもを願うすべての人によりそい幸せな人生を歩める社会をつくることを目指す株式会社ファミワンへ出資しました。同社は、妊活・不妊サポートを行うLINEを活用した妊活コンサルジュサービスを提供しています。また、法人向けに福利厚生プログラムを展開し、妊活・不妊治療と仕事の両立支援に取り組んでいます。

株式会社AIメディカルサービスへの出資



2019年9月、株式会社AIメディカルサービスへ出資しました。同社は、消化器系のがん早期発見を支援する内視鏡の画像診断支援AI(人工知能)を開発しています。

株式会社メンタルヘルステクノロジーズへの出資



2020年4月^{*2}、株式会社メンタルヘルステクノロジーズへ出資しました。同社は、産業医サービスや各種メンタルケアのクラウドサービスを提供し、企業の健康経営を支援しています。

株式会社カケハシへの出資



2019年10月、明日の医療の基盤となるエコシステムの実現を目指す株式会社カケハシへ出資しました。同社は、調剤薬局向けに電子薬歴システム「Musubi」を開発し、薬剤師の業務効率化と患者への最適な服薬指導の促進に取り組んでいます。

Craif株式会社への出資



2020年6月^{*2}、尿検査による「痛みのない高精度ながん早期発見」の実現を目指すCraif株式会社へ出資しました。同社は、尿中に含まれるマイクロRNAを調べることでがんのリスクを判定する独自技術を開発しています。

Tricog Healthへの出資



2020年3月^{*2}、すべての人にアクセス可能で手頃な価格の医療の実現を目指すTricog Healthへ出資しました。同社は、「クラウドAI ECG解析システム」を活用した、緊急度の高い心疾患に対して早く正確に診断するサポートサービスを提供しています。

株式会社日立製作所との協創



2017年7月からがんの早期発見・早期治療社会の構築に向けて、株式会社日立製作所との協創に取り組んでいます。がんの早期発見・早期治療を促進する新しい保険商品・サービスの創出によって健康で豊かな社会の実現を目指しています。

*1. 上記出資はすべてアフラック・グローバル・ベンチャーズ・エルエルシーの100%子会社であるアフラック・ベンチャーズ・エルエルシーが実施

*2. 出資の公表時期を記載しています。

Agile@Aflacの推進



当社は、柔軟かつスピーディーにお客様へ価値を提供していくために、アジャイル型の働き方*を取り入れるとともに「Agile@Aflac」と称して全社的に推進しています。

*お客様ニーズを満たすために短期間のサイクルで最低限必要なアウトプットを創出し、お客様からのフィードバックをもとに継続して改善していくような働き方を意味しています。

■ 専門組織を設置

2019年1月、専門組織として「アジャイル推進室」を設置し、アジャイルを実践していくための仕組みや環境を整えるとともに、各種トレーニングを社内開発し、これまでに延べ3,000人を超える社員が受講しています。2020年6月時点で、さまざまな部門で組織化された機能横断的な50を超えるチームが、お客様へ価値を提供するために、アジャイル型の働き方を実践しています。各チームにはアジャイル推進室からアジャイルコーチを派遣することで、新しい働き方の浸透と定着に努めています。



Agile Base



Agile Base Gathering Space



Agile Baseでの業務風景

「Agile@Aflac」の推進を通して実現したいこと

	顧客エンゲージメントの向上 (お客様の体験価値の向上) お客様に最も価値ある商品・サービスの提供を最優先に考え、お客様の体験価値を向上する
	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
	人財エンゲージメントの向上 (社員の働きがいの向上) チームの自律性/主体性を大切に、社員の働きがいを高める

■ アジャイルの実践に必要な環境を整備

アジャイルとは、環境変化の激しい時代にお客様にとって価値のある商品・サービスを柔軟かつスピーディーに提供していくためのチームでの働き方です。このアジャイルを社内の活動に展開していくために、組織の在り方についても変革しています。

トライブ・スクワッドモデル

お客様への価値提供のスピードをより加速させていくために、従来の機能別の組織の枠組みを超えて、大胆に横断的なチームを組成し活動できる組織モデル(トライブ・スクワッドモデル)を導入しています。専門知識を有する社員がワンチームで協働するとともに、リーダーであるトライブリード・プロダクトオーナーに大胆な権限委譲を行うことで、これまで以上に柔軟かつスピーディーな業務運営を実現しています。

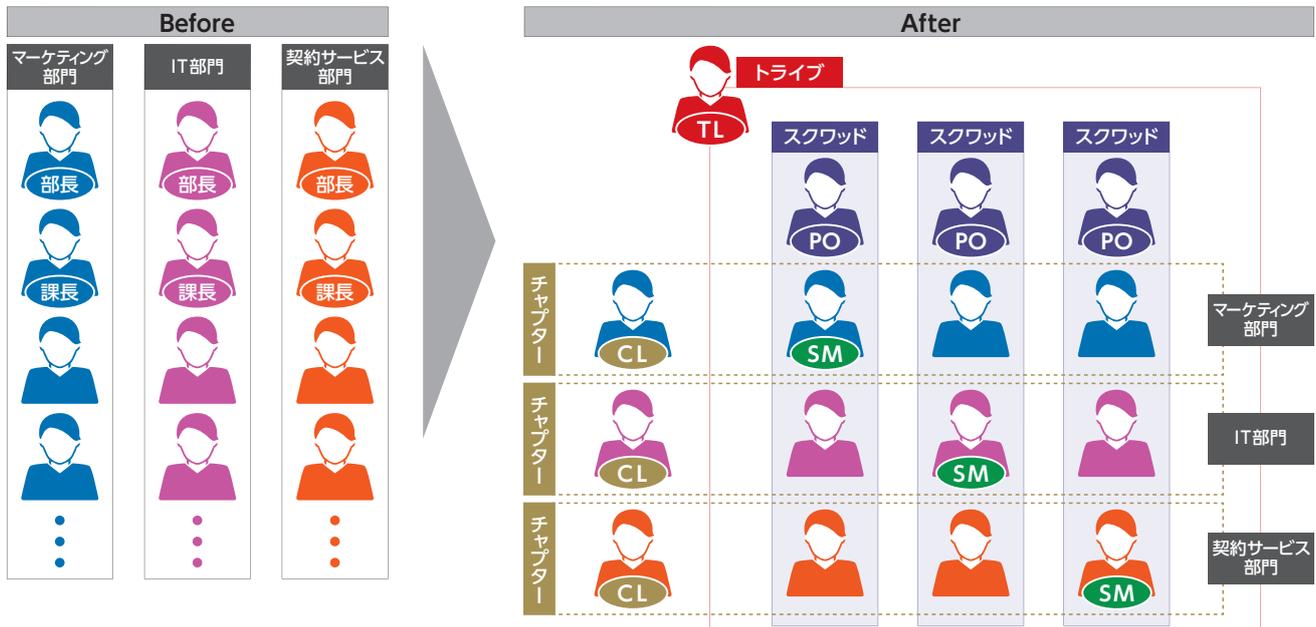
アジャイルライトモデル

2020年1月からは、トライブ・スクワッドモデルのような大規模な組織変更を伴わずとも既存の組織や権限の枠組みのなかでアジャイルを実践する組織モデルとして、アジャイルライトモデルを定義し展開しており、さまざまな課題に対処するためにチームを組成し、機動的な活動を行っています。

アジャイルライトモデルのもとに活動しているチームの取り組み事例

- COVID-19に関する危機管理
- ペーパーレスの推進
- 新商品発売に向けた募集体制/ツールの整備
- アジャイルを活用した内部監査

トライブ・スクワッドモデルの導入



	説明	リーダー
トライブ	スクワッドをシンクロさせて、顧客へ価値を提供	TL トライブリード
スクワッド	ミッションに基づき自律的に活動するクロスファンクショナルな1つのチーム	PO プロダクトオーナー
チャプター	トライブ/スクワッドの活動に必要な専門性や機能を提供するチーム	CL チャプターリード

SM スクラムマスター：アジャイルの原則に則って活動できるよう支援する

なお、どちらのモデルにおいても、アジャイルを実践するうえでの働き方は共通しており、次の5つの原則に基づいてチームは活動します。

アジャイルを実践するうえでの「5つの原則」

	機能横断的 意思決定に必要な専門性をもつメンバーでチームを構成
	エンパワーメント チームが自律的に活動できるように権限を委譲
	顧客価値にフォーカス お客様にとって最も価値ある商品・サービスを提供
	反復的プロセス お客様からフィードバックをもらいながら商品・サービスを継続的に改善
	実証的アプローチ 数字やデータをもとに、試行し学ぶことで、結果を迅速に次に活かしていく

さらには、アジャイル型の働き方に合わせて人事制度を柔軟に運用するとともに、2019年11月にはアジャイルを実践するためのコワーキングスペースとして「Agile Base」を新たに開設したり、ITツールを整備したりするなど、社員がアジャイルに挑戦できる環境を整えています。

■ 成果の創出と今後の取り組み

こうしたアジャイルの実践を通して、保険金・給付金の請求からお客様口座へのお支払いまで、人手が介在しないプロセスによるお支払日数の短縮化、オフィシャルホームページの改修によるUI/UX(ユーザーインターフェース/ユーザーエクスペリエンス)の向上や手続き書類の簡素化、時間と場所に捉われずに保険料のお支払いができる「LINE Pay請求書支払い」サービスの導入、新商品開発の期間短縮など、多様な成果を創出しています。

今後も「Agile@Aflac」の取り組みを通して、アジャイル型の働き方を社内に展開することで、イノベーションを創出する取り組みを加速させ、お客様の価値向上に努めていきます。

デジタルトランスフォーメーションの取り組み事例

「フィンテック」の取り組み

■ 保険料の支払いサービスに「LINE Pay」を導入

2019年10月、保険料支払いの選択肢の拡充を目的としてLINE Pay株式会社が提供する「LINE Pay請求書支払い」サービスを導入しました。これまで、お客様が当社に保険料をお振込みいただく場合は、当社から送付する払込票を用いてコンビニエンスストアや銀行等でお手続きを行っていただく必要がありました。本サービスの導入により、ご自宅や勤務先などから時間や場所を選ばずいつでもどこでもお支払い手続きが可能となります。

■ 「ポイントサービス」を開始

デジタルコミュニケーションを希望するご契約者のニーズにお応えするため、2020年4月からご契約者様専用サイトで保障内容を確認し、アフラックメールの「郵送停止」に同意いただいたご契約者を対象に、共通ポイントを付与するサービスを開始しました。

「インシュアテック」の取り組み

■ ご契約者向け「3Dアバターチャットボット」の導入

ご契約後の各種お手続きをご案内するデジタルコミュニケーションツールの利便性向上を目的として2020年3月に「3Dアバターチャットボット」を導入しました。

ご契約者からのお問い合わせに対して、アニメーションのオペレーターが動作と発話で返答する「3Dアバターチャットボット」によってご契約者へインタラクティブなコミュニケーション体験を提供しています。

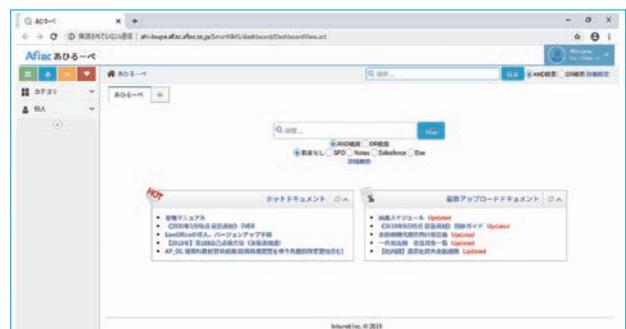


■ 保険募集人向け「営業サポートAI」の導入

当社商品を取扱う保険募集人が、個々のお客様にとってより有意義な保険提案を行うために、2020年3月に「営業サポートAI」を導入しました。ビッグデータ解析から得られた当社のベストプラクティスを学習した「営業サポートAI」は、保険募集人に対して最適なご提案ポイントを募集活動時にリアルタイムでアドバイスします。

■ 社員向け「AI搭載の社内ナレッジ検索システム」の導入

お客様サービスをはじめ社内業務の正確性とスピードの向上を目的として2019年5月に「AI搭載の社内ナレッジ検索システム」を導入しました。このシステムにより、社内には存在する多数の情報やノウハウをデータベースやファイル形式を問わず横断的に検索することができ、AIによって最適なマニュアルをスピーディーに探索することで業務効率の向上に貢献しています。



■社員向け「AIロボットを活用したリモートワーク支援ツール」を導入

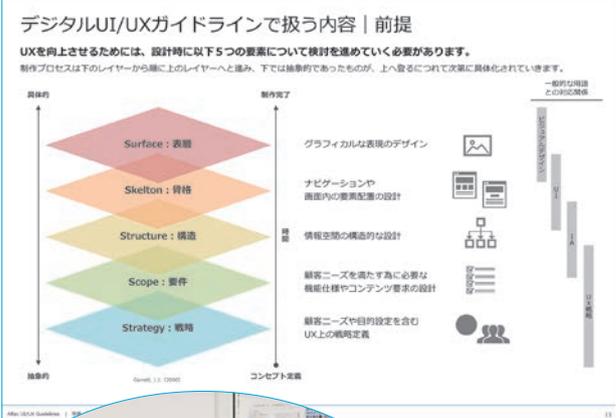
働き方改革の一環として、働く場所に捉われない働き方を推進するため、2020年6月にAIロボット(遠隔コミュニケーションができるAIアシスタンス機能を持った自律走行型のパーソナルロボット)を新たなリモートワーク支援ツールとして導入しました。これによって、リモートワークをする社員が、オフィスにあるAIロボットを介して、自らがあたかもそこにいるようにオフィスのメンバーとコミュニケーションができるようになります。自宅等に居ながら、オフィスで働くメンバーの状況やオフィスの雰囲気や遠隔操作で確認することができ、状況に応じたタイムリーなコミュニケーションを双方向で実現しています。



「UI/UX(顧客体験)の進化」の取り組み

当社は、多様化するお客様行動を踏まえ、当社とのさまざまな接点におけるお客様の体験価値向上に取り組んでいます。オンラインを含むすべてのお客様接点において一貫性をもった体験価値を提供するため、UI/UXガイドラインの作成、デザイン思考に基づくワークショップの開催、ペルソナ^{*1}分析、カスタマージャーニー^{*2}等の活用を通して、お客様の真の要望(インサイト)や悩み(ペインポイント)を発見し、それらの改善にスピーディーに取り組んでいます。

*1. 商品やサービスを利用するターゲットとなるお客様像
*2. 商品やサービスを認知、購入する一連のプロセスを「お客様の旅=お客様体験」としてとらえ、時系列で可視化したもの



「データ利活用」の取り組み

当社は、CRISP-DM(Cross-Industry-Standard Process for Data Mining)というデータ分析モデルを採用し、多様なユースケース(データ活用案)を定義し、お客様のニーズを総合的に勘案し、データ活用を推し進めています。

■ご契約者へのアフターフォローサービス

ご契約者へのアフターフォローサービスにAIで構築した予測モデルを適用しています。具体的には、現在のご契約の情報などからフォローを必要としているお客様をAIによって推定し、アソシエイツに対して情報提供することでお客様にとって最適な商品・サービスの提案を実践しています。

■優秀なオペレーターの会話技術を横展開

コールセンターの優秀なオペレーターの会話技術分析を行っています。具体的には、過去のお客様との会話データをAIに機械学習させ、優秀なオペレーターが使用するキーワードや言葉運びなどを抽出し、他のオペレーターに横展開しています。これにより、オペレーター全体の会話の品質向上を通してお客様サービスの向上を実現しています。



アフラック デジタルUI/UXガイドライン

ワークショップの様子

コンプライアンス態勢

保険会社は、国民生活の安定と経済活動の健全な発展に貢献するという社会的責任と公共的使命を担っており、役職員は法令遵守に留まらず社会規範を遵守して、高い倫理観と責任感を持って行動することが求められています。

当社は、保険会社に求められる高い企業倫理を維持するため、コンプライアンスを重視する企業理念のもと、各事業部門は主体的・自律的にリスク管理を行い、管理部門は独立した立場からリスクのモニタリング等を実施し牽制するとともに、事業部門のリスク管理態勢の構築等を支援することを通して、コンプライアンス態勢の確立・強化及びその推進に積極的に取り組んでいます。

基本方針及び遵守基準等

■ 企業理念

当社は、「企業理念」の一つに「法令等の遵守(コンプライアンス)」を掲げ、企業活動及び業務遂行にあたっては、日米両国の法令や役職員の倫理的指針である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と宣言し、コンプライアンス重視の企業姿勢を社内外に明確に示しています。

■ 行動倫理憲章

当社は、「創業の想い」「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)を「行動倫理憲章」に反映させ、役職員が実際に行動に移す際の具体的な指針としています。役職員は憲章の内容を理解し遵守することについて、毎年誓約を行っています。

■ 行動指針

当社は、「生きるための保険」のリーディングカンパニーとして、その社会的責任を果たし、お客様や社会からの期待に応えるために「アフラック行動指針」を制定し、オフィシャルホームページにて公表しています。

■ 法令等遵守に係る基本方針

当社は、企業活動や業務遂行において適切性及び健全性を確保し、生命保険会社の社会的責任と公共的使命を全うするために法令等遵守態勢を整備し、またそれを維持することを「法令等遵守に係る基本方針」に定めています。

コンプライアンス推進の組織体制

当社では、コンプライアンス態勢を効果的に推進するために「コンプライアンス委員会」を設置しています。同委員会では全社的なコンプライアンスに関する事項が審議・報告されます。そのうち重要な事項については代表取締役へ報告され、決定されます。さらに取締役会への付議が必要な業務執行に関する重要な事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。

コンプライアンス委員会の下部組織として各関連部門長によってコンプライアンスの推進に関するより実務的な事項が審議・報告される「コンプライアンス部会」を設置しています。

■ コンプライアンス統括部門

コンプライアンス統括部は、全社的な法令等の遵守に係る統括部門として、コンプライアンスの実効性を確保するための具体的な実践計画であるコンプライアンス・プログラムの企画・立案を行うとともに、コンプライアンス委員会及びコンプライアンス部会等を通して、各部が法令・社内規程等に則り適切に業務運営を行っているかの状況把握・分析を行い、経営陣に報告を行っています。また、コンプライアンス・オフィサーは、代表取締役に対して報告義務を負うほか、アフラック・ホールディングスのコンプライアンス・オフィサーに対し、コンプライアンス態勢に係る事項について直接の報告義務を負うことで、業務執行部門に対する独立性と牽制機能を確保しています。

■ 保険募集に関するコンプライアンス部門

代理店管理統括部は、各部門と連携し、募集管理に関する情報の収集・分析、遵守事項等の策定・改廃及び周知徹底等を行っています。また、アソシエイツに対する検査を主管する営業検査部は、アソシエイツが法令や当社の規程等に則り、適切に業務運営を行っているかについて検査を実施したうえで状況把握・分析を行い、経営陣に報告を行っています。

■ 法務部門

当社では法務部のほか、統括法律顧問のもとに複数の社内弁護士を法律顧問として配し、適正な企業経営のための社内におけるリーガルチェックやリーガルアドバイスに対するニーズに迅速かつ適切に対応するとともに当社業務に影響する法令改正の動向等の重要な事案について、経営陣に適宜報告を行っています。また、統括法律顧

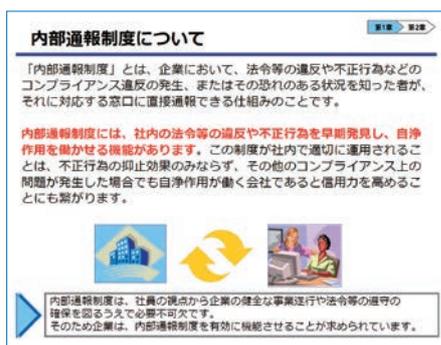
問は、代表取締役に対して報告義務を負うほか、アフラック・ホールディングスのコンプライアンス・オフィサーに対し、業務運営に関する重大な法的問題について直接の報告義務を負うことで、業務執行部門に対する牽制機能を確保しています。

■ 業務執行部門

各業務執行部門においては、部門長のリーダーシップのもと、業務に起因するリスクの発生源として、主体的・自律的なリスク管理を実施しています。

また、コンプライアンス統括部と連携しながらコンプライアンス意識の醸成とコンプライアンスに関する知識の向上を目的に、事例の分析、法令等に関する勉強会や集合研修等を実施し、コンプライアンスの推進に努めています。

社員・アソシエイツへの教育・啓発活動等



e-ラーニングの画面

社員に対しては、年間を通じて役職員を対象としたe-ラーニングによるコンプライアンス学習を実施しているほか、コンプライアンスに関する通信教育の受講、入社時・営業配属時・管理職登用時等や階層別のコンプライアンス研修、さらには各部におけるコンプライアンス研修の開催など、全社を挙げてコンプライアンスの推進を図っています。また、遵守すべき法令等を解説した手引書として「コンプライアンス・マニュアル」を作成し、役職員がいつでも参照できるようにしています。

アソシエイツについても、保険業法等の各種法令や社内ルール等をわかりやすく解説した「代理店コンプライアンスマニュアル」をAANET(アソシエイツ向けの情報支援システム)に公開し、アソシエイツ内での教育・研修等に活用できるようにしています。また、月1回のアソシエイツ会議や定期的に発行しているアソシエイツ向け情報誌等でコンプライアンスに関する事例紹介や解説を行うなど、さまざまな場面においてコンプライアンスに対する意識及び知識の継続的向上に向けた取り組みを行っています。

■ コンプライアンスに関するモニタリング

コンプライアンス態勢強化の一環として、全部門が自らコンプライアンス及び事務リスクに係る事項の実施状況を自己点検し、その自己点検の結果をモニタリング主管部(事務統括部)が検証します。こうした点検と検証により問題点が発見された場合には改善を行い、それらの結果を定期的に経営陣に報告しています。

■ ホットライン(内部通報制度)

当社は、コンプライアンス態勢を確立するにあたり、万一、法令や行動倫理憲章等の違反があった場合は、社内での早期発見、迅速な是正、再発防止策等の仕組みの構築が重要であると考えています。

こうした考えのもと、コンプライアンス統括部、社内弁護士及び社外弁護士を受付窓口とする「コンプライアンス・ホットライン」と、人事部を受付窓口とする「ハラスメント・ホットライン」を設置し、自身や他の役職員による法令や行動倫理憲章等の違反を所属部門の上司に事前報告することなく、さらに匿名でも直接連絡できる仕組みを整備しています。また、アソシエイツや取引先が当社や当社役職員による法令等の違反を発見した場合にも、コンプライアンス・ホットラインを通してコンプライアンス統括部に直接連絡できる態勢を構築しています。なお、これらの制度は、公益通報者保護法に対応しており、報告者・相談者の情報は厳重に管理され、誠実に報告したことを理由として不利益な取り扱いを受けることは一切ありません。

■ コンプライアンス違反の調査・処分

役職員による法令等の違反、またはその疑いがコンプライアンス・ホットラインへの連絡等を通して発見された場合は、コンプライアンス統括部が公正な調査を行います。調査の結果、法令等の違反があった場合には、人事部に報告し、必要に応じて人事部担当役員を審査会長とする「懲戒審査会」において処分内容を審査し、懲戒処分については社内公示することで再発防止を図っています。

アソシエイツによる法令等の違反またはその疑いが発見された場合にも、コンプライアンス統括部が公正な調査を行います。調査の結果、不祥事件に該当する場合は財務局等へ届出を行います。また、不祥事件に該当するか否かにかかわらず、当社が定める処分の対象行為に該当した場合は、コンプライアンス統括部担当役員を審査会長とする「代理店行為審査会」において審査し、処分内容を決定します。

反社会的勢力及びマネー・ローンダリング等への対応

当社では、コンプライアンス統括部を反社会的勢力、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与(以下、マネー・ローンダリング等)への対応の統括部門として、コンプライアンス委員会の下部組織である「コンプライアンス部会」において、態勢強化をはじめ各種取り組みを審議・報告するなどの組織的な態勢を構築しています。

■ 反社会的勢力への対応

反社会的勢力に対する基本方針

当社は、「行動倫理憲章」「行動指針」において、反社会的勢力とは断固として対決するとともに、一切の関係を遮断し、反社会的勢力を社会全体から排除することに貢献していくことを掲げています。また、「反社会的勢力への対応方針」を定め、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係遮断を徹底しています。

〈反社会的勢力への対応方針〉

1. 組織としての対応

規程等に明文の根拠を設け、役職員の安全確保に留意しつつ、社長以下、組織全体として対応する。

2. 外部専門機関との連携

反社会的勢力への対応に備え、平素より、警察、暴力追放運動推進センター、弁護士等の外部専門機関との緊密な連携を行う。

3. 取引を含めた一切の関係遮断

反社会的勢力とは、取引関係を含めて一切の関係をもちたない。また、反社会的勢力による不当要求には応じない。なお、他社(信販会社等)との提携によって融資取引等を実施する場合も同様とする。

4. 不当要求に対する法的対応

反社会的勢力による不当要求に対しては、法的対応を行う。

5. 裏取引や資金提供の禁止

事実を隠ぺいするための裏取引は、一切行わない。また、反社会的勢力への資金提供は、一切行わない。

反社会的勢力に対する取り組み

当社は、「反社会的勢力への対応方針」に基づき、「反社会的勢力への対応規程」など、反社会的勢力への対応に関する基本ルールを定めるとともに、以下の取り組みを行っています。

- 反社会的勢力への対応態勢強化に向けた企画・立案・実行・管理
- 経営陣への報告及び関係部門への情報連携
- 役職員への教育・啓発
- 反社会的勢力に関する情報の一元管理及び分析
- 不当要求が発生した場合の対応統括
- 反社会的勢力排除態勢の妥当性・有効性の確認、必要に応じ適正化を図るためのモニタリングの実施

■ マネー・ローンダリング等への対応

当社では、犯罪による収益の移転や、テロ行為等への資金供与を防止するため、国民生活の安全と平穏を確保し、経済活動の健全な発展に寄与することを目的として、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止に関する規程」など、マネー・ローンダリング等への対応に関する基本ルールを定めるとともに、以下の取り組みを行っています。

- 取引時確認の適切な実施
- 疑わしい取引の適切な届出
- マネー・ローンダリング等への対応態勢強化に向けた企画・立案・実行・管理
- 経営陣への報告及び関係部門への情報連携
- マネー・ローンダリング等に関するリスクの特定・評価・低減措置、及びその定期的な見直しの実施
- 役職員への教育・啓発
- 対応態勢の妥当性・有効性の確認、必要に応じ適正化を図るためのモニタリングの実施

情報資産の保護に向けた取り組み

当社は、お客様の大切な個人情報を含むさまざまな情報資産の適切な保護及び管理が、お客様からの信頼に応える重要な責務であるとの考えのもと、情報セキュリティ管理態勢の一層の整備・強化に取り組んでいます。

特に、世界的規模で脅威が深刻化しているサイバー攻撃を想定した情報資産の適切な保護及び管理は、経営上の重要な責務であると認識し、当社では情報資産を適切に維持・管理するための措置を講じるとともに、継続的にその高度化を図っています。

情報資産保護に関する態勢

当社は「行動倫理憲章」において、お客様の個人情報を厳正に管理することをすべての役職員の指針として定め、うたうことで、「情報セキュリティ基本方針(情報セキュリティポリシー)」を策定しています。さらに「情報セキュリティ規程」及び「個人情報等保護規程」を設け、個人情報を含む情報資産を適切に管理するための情報セキュリティの確保に取り組んでいます。

当社は、「情報管理推進委員会」を設置し、経営陣が個人情報保護法等の遵守だけでなく、サイバー攻撃等による情報漏えいの防止も含めた広い視点からお客様の個人情報・個人番号(以下、個人情報等)の管理について、深度ある検証や必要な指示を行う態勢を整えています。同委員会では情報セキュリティに関する事項が審議・報告されます。そのうち重要な事項については代表取締役様に報告され、決定されます。さらに取締役会への付議が必要な業務執行に関する重要な事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。

また、情報管理推進委員会の下部組織として各関連部門長によって情報管理の推進に関するより実務的な事項を審議する「情報管理推進部会」を設置しています。

情報セキュリティに関する取り組み

当社は「情報セキュリティ規程」のもと、情報資産の安全確保及び適正な運用に努めています。また、アフラック・インコーポレーテッドと共同で開発したサイバーセキュリティ評価フレームワークに基づく自己点検の実施や、定期的に社内及び社外からのシステム監査を受けることにより、適宜、情報セキュリティの改善を図っています。

また、情報セキュリティ部門を担当するチーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー(CISO)によるリーダーシップのもと情報セキュリティ管理態勢の一層の整備・強化に取り組んでいます。内部不正に対する対策を強化するとともに、サイバー攻撃に対しては、最新技術による防御・早期発見能力の高度化、教育・訓練による人的対応力の強化等を実施しています。さらに、アフラック・インコーポレーテッドと一体となったサイバーセキュリティ管理態勢を整備しており、サイバー攻撃を24時間365日モニタリングする体制の整備、ならびに攻撃に対処するための専門組織であるCSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設置し、サイバー攻撃の検知から初動対応及び復旧対応までを日米で連携して対応しています。

お客様の個人情報等の保護に関する取り組み

当社はお客様の個人情報等を適切に取り扱い、必要な安全管理措置を講じるため、利用目的、収集方法、利用方法、データの提供など、お客様の個人情報等の適正な取り扱いに関する基本事項ならびに安全管理措置について「個人情報等保護規程」を定めています。

また、当社の個人情報の取り扱いに関する考え方の明示、ならびに個人情報の取得や利活用における同意取得の在り方などの一層の明確化を目的に、「個人情報の取り扱いについて(プライバシーポリシー)」を改定しました。当社のコアバリューに基づくCSV経営の考え方を「アフラックの個人情報の取り扱いに対する理念」として反映するとともに、個人情報の取り扱いに関する当社の考え方や取り扱い方法について、誰でも理解しやすい簡易な表現で明示するなどの改定を行いました。

■ 社員への指導・教育

個人情報等の取り扱い及びサイバー攻撃への対処方法について、個人情報等保護に関する通信教育や入社時研修の実施等に加え、全役職員を対象としたeラーニングによる教育や実際のサイバー攻撃を想定した訓練を定期的実施するなど、一層の意識向上を図っています。

■ アソシエイツへの対応

当社は「アソシエイツ(販売代理店)制度」を採用していることから、アソシエイツと一体となってお客様の個人情報等を保護する義務を負っています。お客様の個人情報等の取り扱いに関するルールの徹底、指導・教育の強化に加え、深刻化するサイバー攻撃の脅威の増加を念頭に、アソシエイツの特性に応じたルールの強化や注意喚起、標的型攻撃メール訓練の実施などを通じて、アソシエイツにおけるサイバー攻撃対策の強化を支援しています。

■ 外部委託先への対応

当社はお客様の個人情報等の取り扱いを委託しているすべての外部業者に対し、個人情報等の管理状況の確認を年1回実施しています。また、委託する個人情報等の件数や内容等によって、委託先への訪問点検も実施しています。

個人情報の取り扱いについて(プライバシーポリシー)〈概要〉

当社の個人情報の取り扱いに対する理念

- 当社は、みなさまからお預かりする個人情報を何よりも重要なものとして公正かつ誠実に取り扱い、大切に守ることがきわめて重要であると認識しています。法令等*を遵守することはもちろん、みなさまにご安心いただけるよう、倫理的、社会的な観点からもその取り扱いを考慮し、高度なセキュリティによってお守りします。
- 当社は「生きる」を創るというブランドプロミスに沿い、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します。そのために、みなさまからお預かりする個人情報を適正かつ安全に活用することを通して、時代とともに変化するお客様やビジネスパートナーをはじめとするステークホルダーのニーズに、よりの確にお応えしていきます。

*「法令等」とは、「個人情報の保護に関する法律(平成十五年法律第五十七号)」(本文中においては「個人情報保護法」と記載)、「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律(平成二十五年法律第二十七号)」(本文中においては「番号法」と記載)をはじめとする関連法令、外国法令を含むその他の法令等を総称しています。

個人情報取り扱いの要点

当社は、みなさまからお預かりする個人情報を、公正に活用するとともに、価値を提供します。

みなさまからお預かりする個人情報は、高度なセキュリティによってお守りします。

公正かつ誠実であること

個人情報を公正かつ誠実に取り扱い、個人情報をご提供いただくご本人の不利益になるようなことはしません。

安全にお守りすること

みなさまからお預かりする個人情報は、高度なセキュリティによってお守りします。

透明性を確保すること

個人情報の収集にあたっては、個人情報を提供いただくご本人にご理解いただけるように個人情報の利用目的を明示し、同意を得ます。

価値を提供すること

みなさまからお預かりする個人情報は、より良いサービスをお届けできるように活用します。

個人情報取り扱いの詳細

個人情報の取り扱いの詳細に関する最新の内容については当社オフィシャルホームページ上の「個人情報の取り扱いについて(プライバシーポリシー)」に記載していますのでご確認ください。

リスク管理態勢

金融市場の変動、少子高齢化・人口減少社会の到来、医療・遺伝子技術の進歩、AI(人工知能)等のテクノロジーの進化、大規模災害の発生、サイバー攻撃の巧妙化や地政学リスクの高まり、パンデミックの発生など、当社を取り巻く環境はますます多様化・複雑化しています。このような環境変化のもと、さまざまな要因から生じるリスクを的確に把握し、適切にリスク管理をしていくことは、経営の健全性ととも適切な業務運営を確保するうえで、非常に重要な課題であると認識しています。

当社は、長期にわたるお客様への責任を確実に果たすために、リスク管理を経営の最重要課題の一つに位置付け、さまざまなリスクを全社的な観点から総合的に評価し、事業全体としてリスクをコントロールする強固なリスク管理態勢を整備しています。具体的には、財務の健全性の確保及び経営戦略の実現のために、リスクと収益を一体的に管理するERM*の態勢を整備し、適切な運営に努めるとともに、その高度化にも取り組んでいます。

*Enterprise Risk Management(エンタープライズ・リスク・マネジメント)の略

リスク管理状況等に関する事項が審議・報告されます。そのうち重要な事項については代表取締役様に報告され、決定されます。さらに取締役会への付議が必要な業務執行に関する重要な事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。

また、ERM委員会のもとに「資産運用リスク・ALM*部会」「保険引受リスク部会」「事務リスク部会」「システムリスク部会」を設置し、管理対象となるリスクについて、各リスク主管部でのリスクの管理状況の把握、部門横断的な対処が必要なリスク管理策の確認、関連部門への情報伝達及び具体的な施策の協議・検討を行っています。

*Asset Liability Management(アセット・ライアビリティ・マネジメント)の略

リスク管理に関する方針及び規程等

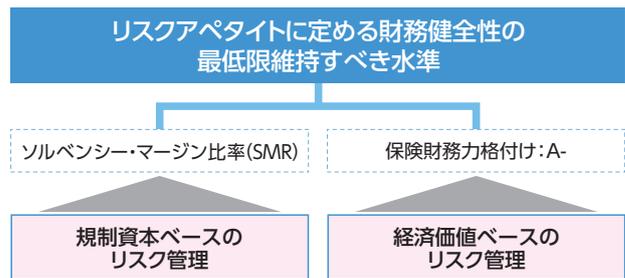
当社は、「ERM方針」のなかで、ERM態勢に関する基本的な考え方や取り組み方針等を定めています。この方針のもと、「ERM規程」のなかで、リスクの種類と定義、リスク管理の実施方法・組織体制等を定めるとともに、リスクの種類ごとにリスク管理規程を定めています。

リスク管理体制

当社は、リスク管理をより効率的かつ効果的に推進し、会社全体のリスクやその影響を統合的に管理するため「ERM委員会」を設置しています。同委員会では全社のリ

統合リスク管理

当社は、各種リスクを統合し自己資本等と対比することなどによる「規制資本ベースのリスク管理」及び「経済価値ベースのリスク管理」を行っています。当社が受け入れるリスクの種類と量を明確にしたリスクアペタイトに基づき、規制資本ベースのリスク管理では最低限維持すべきSMR¹の水準を定め、経済価値ベースのリスク管理ではA-格以上の財務健全性を維持するためのESR²の水準を定めています。また、SMRが最低限維持すべき水準を下回る場合に備えた対応計画を策定しています。ERM委員会がSMR及び



リスク管理体制



ESRの状況を定期的に確認するなど、適時適切なモニタリング等を通じたリスクコントロールにより、財務の健全性の維持に努めています。

なお、統合リスク管理の前提となるリスク量計測モデルの重要性に鑑み、計測モデルの文書化や妥当性の検証といったモデル管理を適切に実施しています。

*1. Solvency Margin Ratio(ソルベンシー・マージン・レシオ)の略。規制資本ベースの財務健全性指標。

*2. Economic Solvency Ratio(エコノミック・ソルベンシー・レシオ)の略。当社のリスク量全体に対し自己資本が十分確保できているかを示す経済価値ベースの財務健全性指標。

ストレステストの実施

統合リスク管理におけるリスク量計測モデルでは把握が困難な事象(金融環境の大幅な変化等により運用ポートフォリオの時価・損益が悪化するシナリオや予測に反して大量に解約が発生し損益が悪化するシナリオなど)を想定したストレステストを実施し、当社の財務健全性に与える影響を把握・分析し、将来の保険金などの支払いが確実に行えるかの検証を行っています。

ERM委員会及び資産運用リスク・ALM部会はストレステストの結果を定期的に確認し、必要に応じて経営上または財務上の対応の検討に活用しています。

重要リスク・エマージングリスク管理

当社の重要なリスクを網羅的に認識するため、計量化ができないリスクを含めたすべてのリスクを一覧化し、その影響額及び蓋然性の高いリスクを「重要リスク」として特定しています。また、現在は重要性が低い、または不明で

あるものの、今後の環境変化などにより将来的に重要性が著しく高まる可能性のあるリスクを「エマージングリスク」として特定しています。これらについては必要な対策を講じ、状況をERM委員会が四半期ごとにモニタリングしています。

リスクの分類

当社が管理すべきリスクを「経営リスク」「資産運用リスク」「流動性リスク」「保険引受リスク」「オペレーショナルリスク」「風評リスク」「子会社リスク」の7つに分類し、資産運用リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスクについては下表のとおり、さらに細分化して管理し、ERM委員会は各リスク管理状況を四半期ごとに確認しています。

各リスクへの取り組み

●経営リスク

「経営リスク」については、経営陣が適切な経営判断を行うことができるよう、法令等の新規規定・改正、競合環境の変化等、事業環境に大きな影響を与える事象についての情報を収集・分析しています。

●資産運用リスク

「資産運用リスク」は市場リスク・ファクターの変動や投資先の財務状況の悪化等によって発生しますが、それらが生じる根本的な原因は多岐にわたり、また複雑です。したがって、以下のように多面的なリスク管理の取り組みを行っています。まず、ポートフォリオのリスク管理という観点では、資産運用リスク量が設定された許容水準の範囲内に収まっていることを定期的にモニタリングしています。加えて、リスク分散の効いた良質なポートフォリオの維持を図るため、アセットクラス

リスクの分類

リスク種類		リスクの定義
経営リスク		事業環境の根本的な変化や不適切な経営判断により、資本または収益に対して負の影響を現在または将来において与え、事業目標の達成を阻害するリスク
資産運用リスク	市場関連リスク	為替や金利、株価などの市場リスク・ファクターの変動により、オフバランス資産を含む保有資産及び負債の価値が変動し、損失を被るリスク
	信用リスク	貸付先や債券の投資先の財務状況の悪化などから、債権の回収が困難になる、あるいはその価値が減少し、損失を被るリスク
流動性リスク	市場流動性リスク	市場の混乱などにより市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされるリスク
	資金繰りリスク	予期せぬ資金の流出により予定外の資金調達を余儀なくされるリスク
保険引受リスク		経済情勢や保険事故の発生率などが保険料設定時の予測に反して変動することにより損失を被るリスク
オペレーショナルリスク	事務リスク	役職員及び保険募集人等が正確かつ適正な事務を怠ること、あるいは不正を起こすことにより損失を被るリスク
	財務報告リスク	財務報告に係る不正又は誤謬による虚偽記載が発生することにより財務報告の信頼性を毀損し、損失を被るリスク
	システムリスク	コンピュータシステムのダウン又は誤作動等、システムの不備等に伴い損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスク
	労務人事リスク	雇用など労務上のトラブル、ハラスメントや人権問題など人事上のトラブルが発生することにより損失を被るリスク
	法務リスク	法令等の遵守や権利義務の観点から不適切な業務、取引、文書等を原因として損失を被るリスク、または訴訟等の法的紛争により損失を被るリスク
	有形資産リスク	地震等の自然災害、伝染病、火災、大規模停電、犯罪または資産管理の瑕疵等の結果、有形資産(動産・不動産・設備・備品等。IT資産を除く)の毀損や執務環境等の質の低下により損失を被るリスク
風評リスク		直接的または間接的な風評により損失を被るリスク
子会社リスク		当社の子会社で発生した事象により、当社が損失を被るリスク

別、通貨別、企業グループ別、国別、業種別等の投資限度額を設定し、遵守状況をモニタリングしています。次に、個別資産に対するリスク管理も行います。投資先企業の業績やその変動原因等をきめ細かく分析し、保有する個々の債券や貸付に対して信用リスクを定期的に評価しています。また、新たなアセットクラス等に投資を行う場合は、事前に資産運用リスク管理部門がリスク評価を行い、意見表明を実施します。

さらに、ポートフォリオや個別資産に影響を及ぼす投資環境の変化も分析しています。マクロ経済や金融市場の動向をモニタリングして、保有資産が受ける可能性のある影響の評価や、ストレステストに用いるパンデミックを含めたシナリオの設定、エマージングリスクの発見等に活用するほか、投資限度額の設定やリスク評価の際の参考としています。

なお、これらはすべて、資産運用部門とは独立して設置された資産運用リスク管理部門が行い、あらゆる面にわたって牽制機能を発揮することによって、リスク管理を通じた財務の健全性の確保を確実なものとしています。

●流動性リスク

「市場流動性リスク」については、金融市場の混乱等による市場流動性の低下に備えて、換金性の高い資産の残高をモニタリングし、緊急に資金を手配する必要が生じても不利な価格での取引が発生しないよう管理しています。

「資金繰りリスク」については、日次・月次・年次ベースでの資金繰り状況の把握と見通しの策定により、適正かつ十分な資金ポジションを維持するよう管理すると同時に、地震による災害など不測の事態が発生し、一時的に流動性資金を要する場合に備えて、当座借越枠を設定しています。

●保険引受リスク

「保険引受リスク」については、保険商品開発時の商品設計や保険料等の価格設定に関する収益性の検証、各種リスク分析、販売開始後のモニタリング、将来の収支状況の分析、再保険の活用等による管理を行っています。

まず、保険商品の開発にあたっては、お客様のニーズを踏まえつつ、保険契約の長期性などに留意した商品設計を行っています。また、保険料等の価格設定に際しては、自社データや各種統計データの分析・研究を行い、これら基礎データの信頼度を十分に考慮して計算基礎率を設定しています。さらに、収益性の検証や各種リスク分析を行い、経済環境の変化等による影響も確認しています。

保険商品の販売開始後においては、保険事故発生率等の状況を定期的にモニタリングするとともに、将来収支予測等による収支状況の分析を行い、「保険引受リスク」を適切に管理しています。保険料設定時の予測に反して保険引受リスクに変化がある場合は、必要に応じて販売方針、引受基準及び保険料率の変更等、リスク特性に応じた対応策を実施する態勢としています。

また、当社は、予測を超える大災害等への対応、高額の保険

契約や新しいタイプの保険商品などのリスク分散、収益の安定化及び資本効率の向上の観点から再保険を活用しています。なお、再保険会社の選定にあたっては、引受能力が高く財務内容の健全な会社を選定するとともに、財務状況等の健全性評価を定期的実施しています。また、特定の再保険会社に出再が集中することがないように定期的な検証・見直しも行っています。

●オペレーショナルリスク

「事務リスク」については、事務過誤等の発生事象を収集・分析し、発生原因の究明や再発防止策を講じるとともに、各部において発生しうるリスクの洗い出しを行い、その影響度に応じたリスクの顕在化防止を図ることで事務リスク管理態勢の構築に取り組んでいます。併せて、本社における事務標準化の推進等を通じて、事務品質の一層の向上にも努めています。

「財務報告リスク」については、主管部は関連部署と連携して情報収集に努め、必要に応じて対策を検討・実施し、財務報告リスクの顕在化防止に努めています。

また、内部統制の設計及び有効性の評価を実施し、不備が発見された場合には是正計画を策定・実施することを通して、財務報告の虚偽記載の発生防止に努めています。

「システムリスク」については、品質の高い安定的なシステムサービスの提供を実現するため、ITガバナンスの強化を図るとともに、管理態勢の持続的な高度化を推進しています。なお、グローバルな危機に発展する可能性のあるサイバー攻撃に対しては、日米共同でサイバーセキュリティ管理態勢の有効性を評価したうえでロードマップを策定し、これに基づいて組織、技術、管理面での対策を推進することで管理水準の向上を図っています。

「労務人事リスク」については、主管部を中心に、各部でリスクの把握と労務人事上の問題の発生防止に努めています。

「法務リスク」については、主管部が規程等に基づき、「法務リスク」が懸念される事案に関して法的なチェックやアドバイス等を行い、リスクの顕在化防止に努めています。

「有形資産リスク」については、主管部を中心に、保有する有形資産を適切に管理するとともに、自然災害の発生などに備えた対策を実施しています。

●風評リスク

「風評リスク」については、主管部を中心に懸念される事案に関する情報の迅速な把握・収集・共有に努め、適切な対応策の策定を行い、リスクの顕在化防止及び極小化を図っています。

●子会社リスク

「子会社リスク」については、子会社に対し、原則として、当社のERM方針を踏まえたリスク管理の基本方針を定めることを要請するなど、包括的なリスク管理を推進しています。また、関連部署が連携して指導・支援等を実施することにより、リスクの発生・拡大の未然防止を図るなど、各社の事業特性等に応じた適切なリスク管理体制の整備に努めています。

危機管理態勢

昨今の企業を取り巻く環境の多様化・複雑化により、さまざまな危機に直面する可能性が高まるなか、当社は危機が発生した場合においても、保険会社としての社会的責任を果たすため、危機管理態勢の強化に積極的に取り組んでいます。

当社では、お客様に多大な不利益を与える、あるいは当社の業務運営や当社社職員の人命・健康に甚大な影響を及ぼす事象・状態を「危機」と定義しています。危機が発生した場合、お客様へのサービス提供の継続及び平常時の業務への早期復旧ができるよう「事業継続計画(BCP^{*1})」を定めるとともに、その実効性を高める取り組みである「事業継続マネジメント(BCM^{*2})」を推進しています。

*1. Business Continuity Plan *2. Business Continuity Management

危機管理体制

危機の種類及び影響に応じて対策本部を設置し、危機対応を迅速かつ適切に実施できる体制を整備しています。特にお客様や当社業務に甚大な影響を及ぼす恐れのある危機が発生した場合は、代表取締役社長を本部長とする「危機対策本部」を設置し、的確な経営判断のもと対応できる体制としています。また、専任組織である「危機管理室」を東京都及び大阪府の2拠点に設け、平常時から危機管理態勢の強化に取り組んでいます。危機が発生した場合は、危機管理室が危機対策本部の事務局として、迅速に情報を集約するハブ機能の役割を担っています。

また、当社では、事業継続マネジメント(BCM)を効果的に推進するために「危機管理委員会」を設置しています。同委員会では全社的な危機管理態勢に関する事項が審議・報告されます。そのうち重要な事項については代表取締役社長に報告され、決定されます。さらに取締役会への付議が必要な業務執行に関する重要な事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。また、危機管理委員会の下部組織として各関連部長によって事業継続マネジメント(BCM)の推進に関するより実務的な事項を審議・報告する「危機管理部会」を設置しています。

事業継続計画(BCP)に関する取り組み

当社では、危機が発生した場合に速やかに優先業務を継続・再開するため、事業継続計画(BCP)を定めています。本計画では、保険金・給付金等のお支払い業務、コールセンター業務、システムの保守及び運用業務をはじめとするお客様へのサービス提供にかかわる業務を優先業務とし

て位置付けています。危機時においても優先業務を確実に遂行できるよう、業務の運営拠点やシステムのデータセンターを分散し、BCP業務手順書に対応手順の詳細を定めることで業務継続の実効性の向上に取り組んでいます。

各種訓練の実施

事業継続計画(BCP)の実効性を平常時から確認し、危機が発生した場合に社員が適切に行動できるよう、定期的に訓練を実施しています。また、実施結果を踏まえ、事業継続計画(BCP)の見直し・改善を行っています。

■ 危機対策本部訓練

危機時においても的確な経営判断を行えるよう、危機対策本部の設置及び初動対応の訓練を実施しています。

■ BCP業務手順書実行訓練

危機が発生した場合に迅速に安否確認等の初動対応及び優先業務の継続または早期再開ができるよう、BCP業務手順書の実効性を確認する訓練を実施しています。

新型コロナウイルス感染症問題への対応について

当社は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、本危機管理態勢に基づき、2020年2月に「COVID-19対策本部」を設置し、お客様へのサービス提供の継続等に向け事業継続計画(BCP)を展開し、また、感染及び感染拡大の防止に向けて、在宅勤務や時差出勤の一層の推進、当社主催のイベントの中止、事業所間及び事業所内のフロア間の移動禁止などさまざまな対応策を実施してきました。

その後、4月の緊急事態宣言の発令を受けて、代表取締役社長を本部長とする「危機対策本部」を設置するとともに、取締役会が臨時取締役会において「新型コロナウイルス感染症問題に関する基本方針」を決定して取り組みのさらなる強化を図りました。

そのなかでは、政府の方針において、社会の安定維持の観点から保険業は保険金支払い(契約者貸付を含む)等の必要な業務の継続が求められるとともに、人と人との接触を削減するために企業は出勤者数を最低7割減らすことなどが要請されたことを受けて、当社は従来から積極推進してきた在宅勤務を最大限活用し、緊急事態宣言の対象地域にある当社オフィスに出勤する従業員数を抑制しつつ、保険金・給付金等のお支払いをはじめとする各種業務の継続を図りました。また、お客様への特別対応として、保険料払込猶予期間の延長、保険金給付金の請求手続きなどの手続きの簡素化に加え、臨時施設・宿泊施設・自宅での療養についても医師等が証明した期間について入院給付金の支払対象とすること、電話・オンライン診療についても診療を受けた場合は診療日について通院給付金の支払対象とすること、災害死亡保険金等の支払対象とすることを実施しています。

さらに、先の基本方針に基づき、「新型コロナウイルス感染症問題に対する事業継続・変革計画(Business Continuity and Transformation Plan)」を策定し、事業継続はもとより、事業変革に向けた計画や業務執行態勢を明確にしたうえで、継続的に見直しを行いながら機動的な業務運営を実践しています。

内部監査態勢

当社は内部監査によって、経営活動及び業務活動全般を独立的かつ客観的な立場でモニタリング(新型コロナウイルス感染症問題への対応に際しては、当初計画のみならず適宜リアルタイムモニタリングを実施)し、その有効性の評価を行っています。また、監査結果に基づく助言・提案等を通して経営に付加価値を提供し、企業戦略の実行に貢献しています。さらに、内部監査活動を円滑かつ効率的に実施するために「内部監査規程」に以下を定めています。

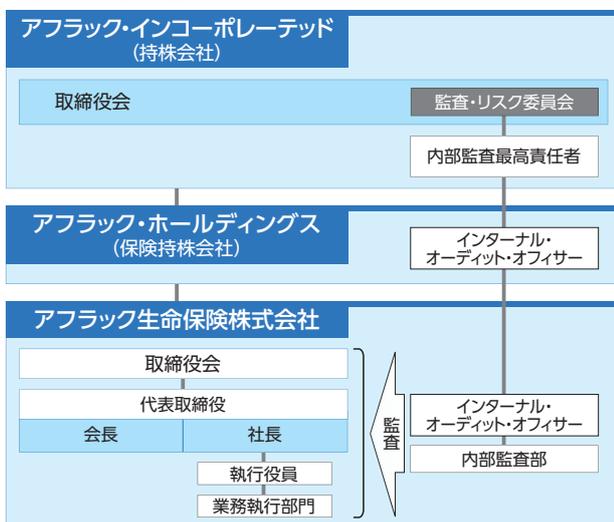
内部監査体制

当社では内部監査部とその担当役員であるインターナル・オーディット・オフィサーが内部監査を行っています。

インターナル・オーディット・オフィサーと内部監査部は、アフラック・インコーポレーテッドの社外取締役のみで構成される「監査・リスク委員会」によって承認された同社の内部監査最高責任者及びアフラック・ホールディングスのインターナル・オーディット・オフィサーの指揮命令下であり、当社の監査計画は、内部監査最高責任者及び監査・リスク委員会の承認を受けなければなりません。このように、社内でありながら、強い独立性と客観性を確保しています。一方、監査計画に取締役や執行役員等の要請事項等を適宜反映するとともに、監査計画の実施状況や重要な監査結果を定期的に当社の「役員会議*」に対して報告するなど、経営陣とも十分な連携を図っています。また、監査役とも定期的に意見交換、情報共有を行い、緊密に連携しています。

*経営に係る重要な情報を執行役員の間で共有するための会議体

内部監査機能の独立性 (イメージ図)



内部監査の対象範囲及び権限

内部監査は、コーポレートガバナンスやリスク管理、コンプライアンスの態勢を含む、すべての経営活動及び業務活動を対象範囲としています。インターナル・オーディット・オフィサーと内部監査部はその責務を遂行するにあたり、すべての部門、記録、資産及び役職員等に対して、制限なくアクセスできる権限を持っています。

内部監査の実施と結果の報告

内部監査は、アフラック・インコーポレーテッドが定めた内部監査手法及び手順に則して実施し、監査対象範囲における内部統制やガバナンスの有効性を評価しています。

内部監査の結果は、監査対象部署の部長及び担当役員に伝達され、内部統制の改善・強化に役立てられます。

また、重要性の高い問題点を認識した場合には、経営陣、アフラック・ホールディングスのインターナル・オーディット・オフィサー及びアフラック・インコーポレーテッドの内部監査最高責任者に報告し、さらに内部監査最高責任者が定期的に監査・リスク委員会に報告します。

内部監査人の専門性

内部監査機能の有効性を保つべく、内部監査人には監査基準や監査技術など監査についての専門的な知識と経験が要求されます。内部監査関連の専門資格には、米国に本部を置く内部監査人協会(IIA)が認定する公認内部監査人(CIA)や米国のISACAが認定する公認情報システム監査人(CISA)、日米の公認会計士等があり、当社の内部監査人はこれらの資格を取得することが求められています。

内部監査の品質保証及び改善

内部監査品質の継続的な維持・向上を図るため、アフラック・インコーポレーテッドが定めた「グローバル監査品質保証プログラム」に基づき、定期的に品質評価を行っています。

お客様本位の業務運営

アフラックは、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」との想いから、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、多くの方々の「生きる」を創る保険会社として、時代の変化を先取りした商品・サービスの提供を通じて社会のお役に立つ存在であり続けたいと願い、企業活動を行っています。当社が今後も社会とともに歩み、相互に発展していくためには、当社ならではの「生きる」を創る商品・サービスの提供を通じて、社会と共有できる新たな価値を創造していくことが必要不可欠と考えています。

また、当社は企業理念に「お客様第一」を掲げるとともに、ブランドプロミスにおいてお客様一人ひとりが自分らしく充実した人生を創ることを願いとすなど、お客様に寄り添い、お客様本位に考える姿勢を大切にしています。

こうした基本姿勢を改めて社内外に明示するため、当社は「お客様本位の業務運営に係る方針」(以下、本方針)を定め、本方針のもとで業務運営を行うとともに、本方針に基づく取り組み内容を定期的に確認し、その結果について公表しています。また、社会情勢や経営環境の変化等を踏まえ、お客様本位の業務運営を実現するため、定期的に本方針の見直しを行います。

方針1. 保険商品・サービスの開発、お客様へのご提案

- 当社は時代とともに変化するお客様のニーズを的確に捉え、お客様にとって価値ある最良の保険商品・サービスを開発します。
- 当社及び販売代理店は、お客様の加入目的、収入・資産や家族構成等に照らして最適な保障内容・妥当な保障額の保険商品をご提案します。また、ご契約をいただく際には、お客様にその内容を正しくご理解いただけるよう、ご契約に関する重要な事項を分かりやすくご説明します。

方針2. 保険契約ご継続中におけるサポート

- 当社は、お客様に保険金・給付金を確実にお受け取りいただけるよう、お客様から保険料をお預かりする業務やご契約内容の各種変更手続きなどにおいて、正確かつお客様に配慮した対応を行います。また、保険契約にかかわるお客様からのお問い合わせやご要望に対して、分かりやすく丁寧な対応に努めます。
- 当社は、お客様にとって利便性の高いお手続きを実現するとともに、保険金・給付金を正確・迅速にお支払いします。

方針3. お客様にお支払いいただく保険料の対価としてのサービス

- 当社は、お客様にお支払いいただく保険料を将来の保険金・給付金のお支払いに備えて積み立てるほか、最適な保険商品の推奨・販売、保険契約のご継続中におけるサポート、保険金・給付金を確実にお支払いするための態勢や安定的なシステム基盤の維持など、お客様が保険金・給付金を必要とするときにお支払いするうえで必要となるさまざまな経費に充てています。

方針4. 販売代理店の育成、従業員の教育等

- 当社は、お客様に最適な保険商品のご提案やサービスをご提供できるよう販売代理店を育成します。また、販売代理店に対しては、お客様に保険商品の推奨・販売を適切に行ううえで必要な態勢整備を求めます。
- 当社は、一人ひとりの従業員がお客様から信頼される存在となるよう、従業員に対する教育を徹底します。また、多様なお客様のお考えを理解し、そのニーズにお応えできるよう、多様な価値観を持つ従業員が活躍できる「ダイバーシティの推進」に積極的に取り組みます。

方針5. お客様本位の業務運営を実現するための態勢

- 当社は、お客様の利益を損なうことのないよう、利益相反のおそれがある取引を適切に把握・管理する態勢を整備します。
- 当社は、お客様からお寄せいただく「お客様の声」を真摯に受け止め、お客様の視点に立って迅速、誠実かつ公正な対応を行うとともに、業務運営の向上・改善へとつなげていきます。

※上記方針に基づき策定した「お客様本位の業務運営に係る取り組み内容」については、当社オフィシャルホームページをご確認ください。
(https://www.aflac.co.jp/corp/aflac/aflac_satisfaction_customer_oriented.html)

「お客様本位の業務運営に係る方針」に基づく 取り組み結果

方針1.

保険商品・サービスの開発、お客様へのご提案

- お客様の人生に寄り添い、医療環境やライフステージの変化に対応しながら、常に最適な保障を提供し続ける「アフラック式」を推進
- 〈ちゃんと応える医療保険EVER〉に就労所得や介護・認知症を保障する特約を追加
- 最新かつ最適な保障を提供するため医療保険の特約中途付加の取り扱いを拡大
- 健康状態に不安のあるお客様にも最新かつ充実した医療保障を提供するため「特別保険料率に関する特則」を導入
- がんの予防から予後にわたる広い領域でお客様をサポートするため「がんエコーシステム」を構築

方針2.

保険契約ご継続中におけるサポート

- ご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」にて、インターネット上で完結する手続きメニューを拡充
- オフィシャルホームページ上の「給付金・保険金のご請求ページ」をリニューアルし、「保険料控除証明書発行・再発行ページ」を開設
- 「オンライン医療相談サービス」の利用対象者をすべてのご契約者に拡大
- 自宅で簡単に保険料決済が可能な「LINE Pay請求書支払い」サービスを開始
- コールセンターにお電話いただくお客様の時間と手間を省くための「Visual IVR」サービスを開始
- 日本郵便株式会社のネットワークを活用した「ご高齢のお客様の現況確認サービス」を継続的に実施
- 長期間ご契約いただいているお客様へ感謝と契約内容の確認を目的とした訪問活動を継続的に実施
- コールセンター業務における国際基準のオペレーション品質保証規格「COPC® CSP規格」の認証を4年連続取得



方針3.

お客様にお支払いいただく保険料の対価としてのサービス

- 保険金・給付金の支払内容の正確性と妥当性について全件検証を実施

- お客様に寄り添った温かみのある給付サービスを目指し、保険金・給付金支払い専用のコールセンターを東京・大阪・仙台で稼働。大規模災害時にも確実なお支払いができる態勢を整備
- お客様にとって最適な保険商品・サービスを提案するため、販売代理店に研修を開催
- 適切なお客様対応を実施するために「乗合代理店向け手数料体系の考え方」を公表

方針4.

販売代理店の育成、従業員の教育等

- 「代理店コンプライアンスマニュアル」を改訂するとともに販売代理店へ提供し、態勢整備を支援
- 当社の役職員が遵守すべき倫理規範を規定した「行動倫理憲章」の誓約を全役職員から取得するとともにコンプライアンスに関する研修を実施するなどコンプライアンスを推進
- イノベーション企業文化を醸成し、多様化するお客様のニーズにお応えするためにダイバーシティの推進を強化
- ユニバーサルマナー検定やUCDA検定、消費生活アドバイザー資格取得を推進



UCDA認定取得講座の様子

方針5.

お客様本位の業務運営を実現するための態勢

- がん経験者支援を目的として「tomosnote(トモスノート)」ウェブサイトを開設・運営
- 社員のがん治療と仕事の両立の環境整備や新たな商品・サービスの開発支援のために「All Ribbons」を設立
- お客様に柔軟かつスピーディーに価値を提供していくために「アジャイル型の働き方」を導入
- 「利益相反管理方針」等の規程を定め、利益相反の可能性のある取引の把握・管理を徹底
- 「お客様の声」に基づく業務改善を積極的に推進
- 商品関連資料やお客様向け冊子などお客様視点・消費者観点で検証するため外部専門家による検証態勢を整備
- 消費者志向経営の推進やその支援を行う企業や団体等の優れた活動を表彰する「第5回ACAP消費者志向活動表彰」において、「消費者志向活動章」を受賞
- 高齢者や体の不自由な方の身体的制限や心理的变化などを理解する高齢者体験研修を継続的に実施
- 耳や言葉の不自由なお客様からのお問い合わせの際に、手話通訳オペレーターによるビデオ通話にて音声通訳を行うサービスを導入

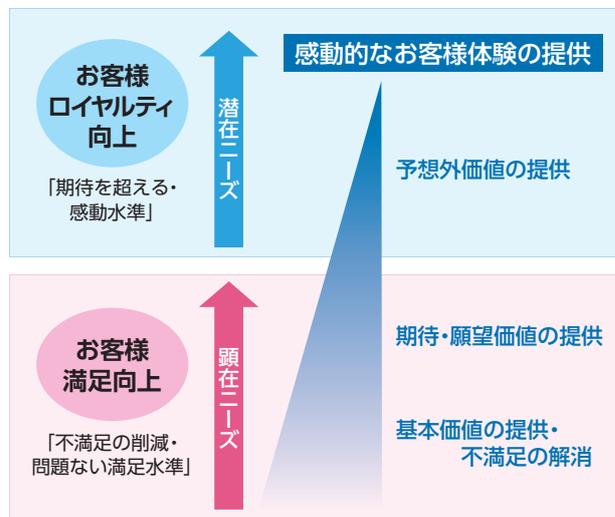
感動的なお客様体験価値の向上

当社は多様化するお客様行動を踏まえ、お客様とのさまざまな接点において、感動的なお客様体験を提供できるよう、お客様起点による「生きる」を創る商品・サービスの追求に積極的に取り組むとともにお客様体験価値(カスタマーエクスペリエンス:以下、CX)を向上することで、お客様本位の業務運営のさらなる高度化を目指しています。

お客様起点での継続的な改善の取り組み

当社では、定期的にお客様に対して当社のサービスに関するアンケートを実施しています。アンケートからいただいた評価やご意見、及びコールセンターやオフィシャルホームページ、来店型店舗を含む全国のアソシエイツを通じ日々寄せられるお申し出など、お客様からいただく貴重な顕在的なニーズにお応えし、ご不満を減らすのみならず、お客様の潜在的なニーズを捉え、期待を超える商品・サービスを提供できるよう取り組んでいます。また、お客様の顕在・潜在ニーズへの当社の取り組み結果については、オフィシャルホームページに公表しています。

感動的なお客様体験価値(CX)の向上



取り組み事例

「LINE Pay請求書支払い」サービスの開始

お客様が当社に保険料をお振込みいただく場合、当社からご契約者に送付している保険料払込用紙を用いて、コンビニエンスストアや銀行等でお手続きいただく必要がありました。保険料のお振込みに「LINE Pay」を導入したことにより、ご自宅や勤務先などから時間と場所を選ばずいつでもどこでもお振込み手続きが可能となりました。

LINE Payなら、スマホ1つで 自宅でカンタンにお振込みできます！



「ご契約者様専用サイト」の各種お手続きメニューの拡充

郵送による煩雑なお手続き解消のために「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」の各種お手続きメニュー「ご契約者の改姓」「保険料振替口座の登録・変更」「受取人・指定代理請求人の変更」などが同サイト上で完結できる仕組みとしました。手続き書類の郵送をすることなく、いつでもお手続きができるようになりました。

顧客ロイヤルティを測る指標

「NTTコムオンラインNPS®ベンチマーク調査2020」 生命保険部門 第1位を獲得

NPS®とは、「友人や同僚に薦めたいか？」などの質問の回答において、推奨者の割合から批判者の割合を引いて算出される顧客ロイヤルティを計測する指標です。



NTTコムオンライン・マーケティング・ソリューション株式会社が発表した調査の結果、「企業イメージ・ブランドイメージの良さ」「企業の寄り添う姿勢・お客さまの声を大事にする姿勢」「契約者ページの使いやすさ・分かりやすさ」の項目においてトップを獲得するなど、お客様から高い評価を得て調査対象の生命保険会社13社中1位に選ばれました。

※NPS®とはベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。

感動的なお客様体験価値を提供するための 社員教育や意識醸成

お客様の期待を超えることでお客様に喜んでいただくことや感動していただくことを常に意識し、また、お客様の置かれている状況や、顕在的なニーズだけでなく、潜在的なニーズも的確に捉えるため、独自の研修に加え、専門の社外研修を取り入れ、社員一人ひとりの知識やスキルの向上を図っています。

■ ユニバーサルマナー検定3級取得講座の実施



ユニバーサルマナー検定講座

高齢者や障がいをお持ちの方など多様なお客様に寄り添い、応対していく意識醸成と知識の習得を目的に、ユニバーサルマナー検定3級取得講座を実施

し、2019年は管理職564名が資格を取得しました。

■ UCDA認定2級取得講座の実施

お客様がご覧になる帳票等のデザインをよりわかりやすいものに改善するために「見やすい、わかりやすい、伝わりやすい」ユニバーサルコミュニケーションデザインの知識・スキルを習得するUCDA認定2級取得講座を実施し、2019年は61名が資格を取得しました。

■ 消費生活アドバイザーの資格取得の推進

お客様からの意見等を経営に効果的に反映させるとともに、お客様の苦情相談等に対して迅速かつ適切なアドバイスが実施できる人財の育成を目的として、内閣総理大臣及び経済産業大臣事業認定資格である消費生活アドバイザーの資格取得を推進し、2019年は21名が合格しました。その結果、社内の有資格者は41名となり、一般財団法人日本産業協会が公表する「企業での消費生活アドバイザー登録者数の上位20社」にランクインしました。(2020年4月1日現在)

■ 高齢者体験の実施

高齢者や体の不自由な方の身体的制限や心理的变化など多様なお客様の状況を理解する高齢者体験会に当社社長・役員が取り組みました。また、同様の体験研修を販売代理店に研修等を実施する立場である全国の営業部・支社で実施し、2019年は480名の社員が参加しました。本取り組みは2020年も継続的に実施する予定です。



社長・役員の体験風景



営業部・支社での体験風景

その他にも、社会環境変化(高齢社会の進展)を踏まえたお客様対応研修や異業種の講師による感動的なお客様体験価値(CX)の向上に関する他社事例について学ぶ講演会を行うなど、さまざまなお客様体験価値(CX)の向上に向けた取り組みを行っています。

ご契約のお申込みからお支払いまでの取り組み

当社は、お客様のニーズを総合的に勘案し最適な保険選びをご提案するとともに、お客様に十分に保障内容をご理解いただけるよう努めています。具体的には、お客様に適切な保障内容への見直し等をご検討いただくために、ご契約に関する情報やお手続き方法を随時お知らせしているほか、保険金や給付金などをもれなくご請求いただくための取り組みを行っています。

アフラックの勧誘方針（販売時における当社の姿勢）

【基本方針】

- 法令等を遵守することを最優先するとともに、契約者間の公平性に配慮し、適正な営業活動を行います。
- お客様のプライバシーに配慮しつつ、お客様の立場に立ってその意向を尊重し、誠実な営業活動を行います。
- 生命保険のプロフェッショナルとして、知識修得・能力向上に努め、常に最善のサービスを提供します。

1. 法令等を遵守します

1. 保険商品の販売等に係る勧誘にあたっては、法令、会社の方針、規程、手続き等(以下、「法令等」といいます。)を遵守することを最優先いたします。
2. 全社員及び生命保険募集人(代理店を含めます。)に対する法令等の遵守に係る教育・指導の徹底をはじめ、法令等遵守体制の強化に努めます。

2. お客様にとって最適な商品をご提案します

1. 保険商品の販売等に係る勧誘に際しては、お客様の加入目的、収入・資産やご家族の構成等に照らして、最適な保障内容・妥当な保障額の商品をご提案するよう努めるとともに、会社の定める基準等に即した運営管理を徹底し、契約者間の公平性に配慮します。未成年者、特に15歳未満を被保険者とする生命保険契約については、会社が定める保険金額に基づき保険商品を適正に募集するよう努めます。
2. 外貨建の保険、変額年金保険等、リスク性商品を販売する場合には、お客様の加入目的や投資経験・年齢・知識・財産・収入の状況等に十分留意し、お客様のニーズに合致した商品をご提案するよう努めます。

3. 勧誘の際はご迷惑をおかけしません

1. お客様のお仕事や生活の平穩を害することのないよう、訪問や電話による勧誘の時間帯には十分配慮いたします。
2. お客様に対して常に節度ある態度で接し、威圧的な態度や乱暴な言動等をもって著しく困惑させるような行為は一切いたしません。
3. 当社がお引き受けする保険契約のほか、生命保険・損害保険・その他の金融商品を販売する場合には、商品及び引受保険会社についてお客様の誤解を招くことがないよう、明確に区別して取り扱います。

4. 重要事項等をご説明させていただきます

1. 当社がお引き受けする保険契約の内容及びご契約に関する重要事項については、「ご契約のしおり・約款」「契約概要」「注意喚起情報」等の書面の交付等により説明を行い、お客様が十分に理解された上でご加入いただくよう努めます。また、「パンフレット」等の募集資料は、会社の規定に従った適正なものを使用します。
2. 上記以外で当社が販売・勧誘する保険商品等につきましても、上記方針に則り、お客様に重要事項をご理解いただくよう努めます。
3. 生命保険募集人(代理店を含めます。)に対しては、定期的に商品内容、お客様に対して説明すべき事項、説明に際して考慮すべき事項及び説明方法等についての研修、勉強会等を行い、お客様に対して十分な説明ができる体制の強化に努めます。

5. お客様に関する情報は適正に取り扱います

1. お客様のプライバシーを保護する観点から、お客様に関する情報は業務上必要な範囲で収集・使用するとともに、厳重な管理を行う等、適正に取り扱います。

以上の方針は「金融商品の販売等に関する法律」(金融商品販売法)の施行に伴い策定しました。金融商品販売法については、金融庁ホームページ(<https://www.fsa.go.jp>)をご覧ください。

「アフラック式」の展開

『「生きる」を創る。』をブランドプロミスとする当社では、100歳まで生きる時代といわれる現代において、長生きのリスクに備え、公的制度や医療環境の変化、ライフステージごとのリスクに応じた「生きるための保険」を中心とした最適な保障を提案し続けることを「アフラック式」と定義しています。



「アフラック式」を展開するために、たとえばお客様が健康に不安をお感じになっていたとしても常に最新かつ最適な保障を備えることができるよう、がん保険や医療保険を中心に継続的に商品ラインアップを強化しています。

また当社のがん保険や医療保険にご加入いただいているお客様が保障の見直しを行う際は、お客様のご要望に沿った見直し方法(条件付解約、追加契約、特約の中途付加)をご利用いただくことが可能です。

この「アフラック式」の考え方について、お客様に対してはテレビCM等を通じて広く周知し、代理店に対しては「アフラック式」に基づいたご提案が適切に行えるように教育を行っています。

当社はこれからも「生きるための保険」のリーディングカンパニーとして、お客様の一生に寄り添い、必要となる保障を提供し続ける取り組みを通じて、企業理念に掲げている「お客様第一」を実現していきます。

最適な保険選びのための情報提供 (ご加入時)

■ アフラックの保険種類のご案内

当社が取り扱っている保険商品の概要を一覧で紹介した冊子です。



■ ご契約のしおり・約款

ご契約に関する重要事項・諸手続きなど、お客様にお知らせすべき事項やご契約についての取り決めを記載しています。なお、2014年4月より「電子版ご契約のしおり・約款(Web約款)」を導入しています。

■ 意向確認書

保険のお申込みにあたり、お客様ご自身のニーズに合致した最適な保険商品であるかをご確認いただくため、お客様にご記入いただいています。



■ お申込みいただく前に

お客様に保険商品の内容をご理解いただくための重要な情報として、販売・勧誘時に説明すべき重要事項(保障内容、保険期間等)を記載した「契約概要」と、ご契約にあたって特に注意すべき事項(クーリング・オフ制度、告知義務の内容等)を記載した「注意喚起情報」等から構成された冊子です。



■ 商品パンフレット

お客様が保険商品を検討する際の資料として、保障内容をわかりやすく記載しています。



■ 電子申込みシステム(デジモ2)

インターネット上で電子申込書のシステムを利用するツールです。操作性・視認性といったお客様にとっての利便性を向上させるとともに、その場でお客様の健康状態を入力いただくことで、お引き受けできるかの目安や健康状態に応じた保険料をご確認いただけます。



お客様にとって最適な保障をご提案する設計書システム(みらいシミュレーター)

2020年3月に発売した「生きるためのがん保険Days1 ALL-in」に関して、当社販売代理店(アソシエイツ)が利用する設計書システム(みらいシミュレーター)を改良し、設計書の文字をより大きく、デザインをより見やすくするなど、わかりやすい設計書へ刷新しました。また、設計書と合わせて、お客様の年齢や性別に応じた、がんに関連した情報を提供できるようになり、お客様一人ひとりに合わせた最適な情報提供が可能となりました。



ご契約内容に関する情報提供（ご契約期間中）

■ ご契約内容のお知らせ(アフラックメール)

ご契約内容をお知らせし、保障の見直しや給付請求などの際にお役立ていただく資料として、ご契約者に「ご契約内容のお知らせ(アフラックメール)」を郵送しています。

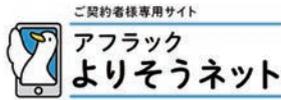
また、アフラックメールに同封している「安心ガイド」では、お手続きや給付請求の方法、各種サービスをまとめて掲載しています。

これらの資料は、お客様にとって見やすい記載であるという外部機関からの認証を取得しています。また、環境経営の取り組みの一環として、「アフラック よりそうネット」でご契約内容をご確認いただく取り組みを2020年4月から開始しています。

■ ご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」

スマートフォンやパソコンからご契約内容の確認、住所・電話番号の変更やクレジットカード払いへの変更などさまざまなお手続きを簡単にを行うことが

できます。2020年1月にサイトリ



ニューアルを実施し、スマートフォンでもパソコンでもこれまで以上に見やすく使いやすく生まれ変わりました。

また、「アフラック よりそうネット」にご登録いただいたお客様は、株式会社メディカルノート社が提供する「オンライン医療相談サービス」を無料でご利用いただけます。「オンライン医療相談サービス」は、お客様が病気や身体についての疑問や悩みを専門医を中心とした医療従事者に直接相談できるサービスです。

「アフラック よりそうネット」主なサービス内容

- ご契約内容の照会
- オンライン医療相談サービス
- オンラインで可能な主なお手続き
 - 給付金・保険金のご請求
 - ご契約者の住所・電話番号の変更
 - クレジットカード払いのお申込み／ご利用のクレジットカードの変更
 - 生命保険料控除証明書の発行依頼(9月～翌年3月)
 - 第二連絡先の登録・変更・削除
 - 保険料振替口座の登録・変更
 - ご契約者の改姓
 - 給付金・保険金受取人・指定代理請求人の変更
 - 解約手続き書類のご請求

「お客様ふれあい活動」による安心のご提供

当社は2018年に「お客様ふれあいサポート部」を設置し、がん保険を長期間ご継続いただいているお客様へ当社の社員が訪問する「お客様ふれあい活動」を行っています。ご訪問の際には保障内容や受取人などのご契約内容の確認や、保険契約のご継続中の各種お手続きのサポートを実施するなど、万一の場合に備えて、お客様に安心してご契約をご継続いただくための活動を推進しています。

デメリット情報

お客様が商品内容や手続き方法などについてご存知なかったために不利益を被ることのないよう、デメリット情報については、冊子「お申込みいただく前に(契約概要・注意喚起情報・その他重要事項)」に明示し、ご契約にあたっては、お客様に事前によりしっかりとご理解いただくよう努めています。また、ご契約締結後においても「アフラックメール」などの各種通知を通して、お客様にデメリット情報をお伝えしています。

お支払いに関する情報提供（ご請求時）

■ 給付金等のお支払いについて

保険金・給付金等のお支払いに関して、ご請求手続きの流れや保険金・給付金等をお支払いする場合・できない場合の具体例、ご請求に関するQ&Aをまとめた冊子です。当社オフィシャルホームページでもご覧いただけます。



<https://www.aflac.co.jp/keiyaku/seikyuu/advice.html>

また、当社より保険金・給付金等の請求書類をご案内した後、一定期間を経過しても未請求となっている場合には、ご請求をお忘れになっていないかご確認いただく書類をご案内しています。

ご請求手続きを充実させるための主な取り組み（ご請求時）

■ ご請求手続きに関する専用コールセンター

当社は、保険金・給付金等のご請求手続きに関する専用のコールセンターを東京、大阪、仙台の3拠点に開設し、災害時でも確実にお問い合わせを受け付ける体制を構築しています。

また、コールセンターでは、お客様からのお問い合わせに、保険金等支払部門（保険金コンタクトセンター）のスタッフが対応しています。ご請求に関する専門的なご質問やご相談にお応えできる体制を整備することで、スムーズかつ適切なお支払いに努めています。

■ 保険金・給付金等のご請求に関する専用サイト

専用サイトにアクセスいただくことで、保険金・給付金等に関する請求書類のお取り寄せ（郵送）やダウンロードが可能です。また、医療保険・医療特約・ケガの保険・ケガの特約の入院給付金・通院給付金及び一部の手術に対する医療保険・医療特約の手術給付金に関するご請求手続きについては、インターネット上で手続きが完結する「給付金デジタル請求サービス*」をご利用いただけます。これにより、請求書類の郵送によるお取り寄せや返送が不要となり、より速やかに給付金をお受け取りいただけます。

*サービス利用には一定の条件があります。詳細は当社オフィシャルホームページをご確認ください。

指定代理請求特約

「指定代理請求特約」とは、給付金等受取人が被保険者となっているご契約に付加することによって、被保険者が給付金等を請求できない特別な事情がある場合にあらかじめ指定された方（指定代理請求人）が被保険者に代わって給付金等を請求できる特約です。なお、この特約を付加するための特約保険料は不要です。

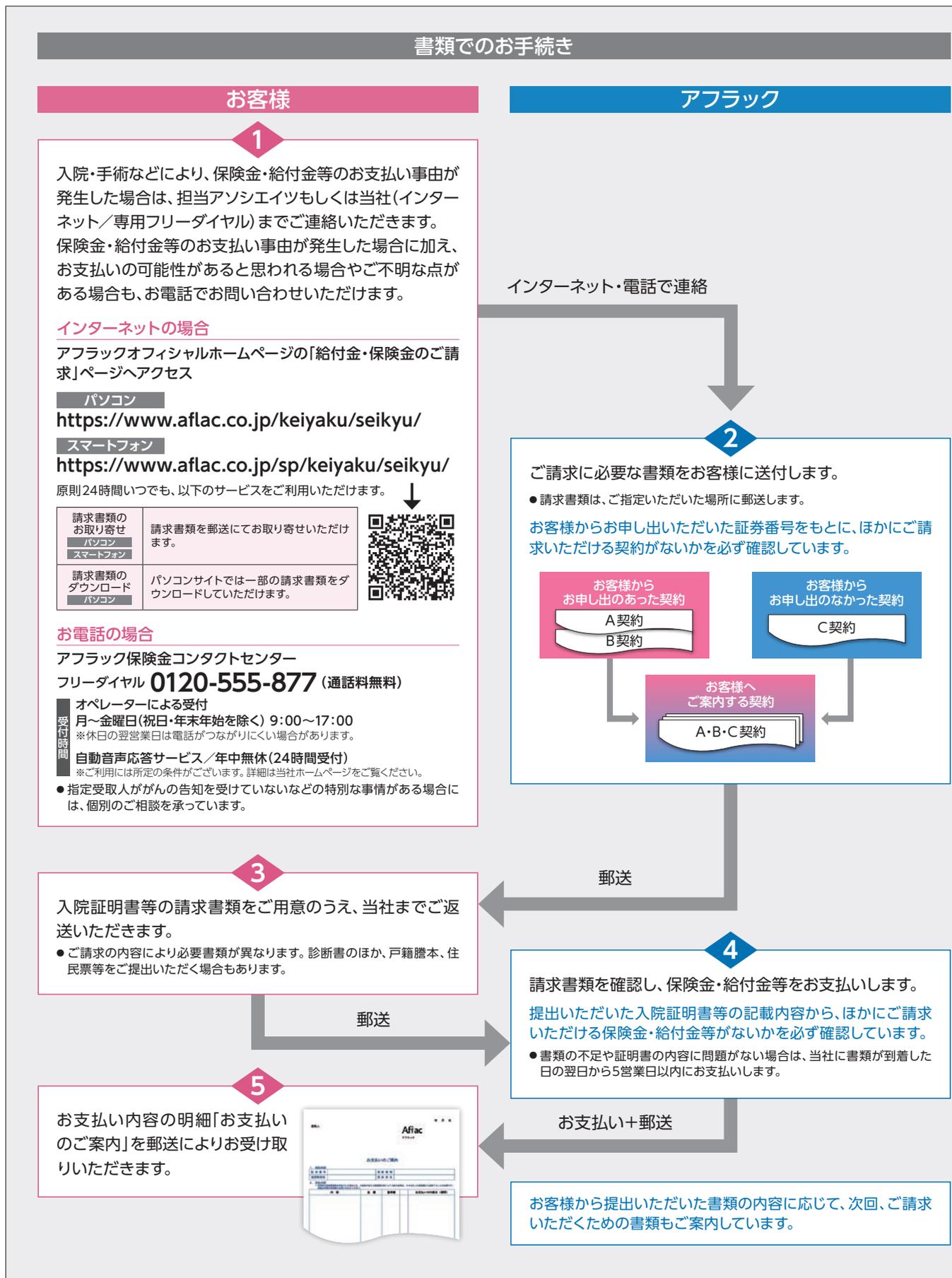
失効に関する取り組み

保険料払込猶予期間を経過しても保険料の払込みがない場合、**ご契約は猶予期間満了の日の翌日から「失効」となります。ご契約が失効してしまうとその効力が失われ、保険金・給付金等のお支払いができなくなります。**ただし、ご契約が失効した場合でも、失効した日から所定の期間内（保険種類により異なります）であれば、所定のお手続きを経たうえで、ご契約を「復活」させることができます*。復活のお手続き方法に関しては、郵送によりお客様へご案内しています。

なお、当社ではご契約の失効を未然に防止するため、保険料の口座引き落としができなかったお客様への通知やお電話・SMS（ショートメッセージサービス）によるお客様フォローを行っています。また、勤務先経由でご加入いただいているお客様については、定年等による退職時に、退職後もご契約を継続できる旨を郵送でお知らせするなど、ご契約を継続していただくための取り組みを行っています。

*復活したご契約の責任開始日は復活日となり、失効している期間の保障はありません。また、健康状態等によっては復活をお引き受けできない場合や保険種類によっては復活のお取り扱いがない場合もあります。

- **ご請求手続きの主な流れ** ご請求手続きにおいては、「書類でのお手続き」または「オンラインでのお手続き(給付金デジタル請求サービス)」のいずれかをご選択いただけます。



オンラインでのお手続き(給付金デジタル請求サービス)

※病院発行の「診断書」の提出が必要ないケースなど、サービス利用には一定の条件があります。

お客様

アフラック

1

当社オフィシャルホームページにアクセスいただき、給付金請求手続きに関する専用サイトにて、受取人の方に基本情報の入力と必要書類の画像をアップロード(添付)していただきます。

お手続きの内容(原則24時間いつでもお手続き可能)

専用サイトへアクセス

①「給付金・保険金のご請求」ページへアクセス

アフラック 給付金 検索



パソコン

<https://www.aflac.co.jp/keiyaku/seikyu/>

スマートフォン

<https://www.aflac.co.jp/sp/keiyaku/seikyu/>

② ご案内に進むボタンをクリック

パソコン



スマートフォン



基本情報の入力

被保険者・受取人のお名前、給付金のお振込先や連絡先等の基本情報を受取人の方に入力していただきます。



必要書類の画像のアップロード

給付金請求に必要な書類(病院の領収書等)をスマートフォンなどで撮影し、その画像を専用画面(フォーム)にアップロード(添付)していただきます。



インターネットで送信し、ご請求手続きが完了

2

お客様から送信いただいた情報を確認し、給付金をお支払いします。

送信いただいた情報から、ほかにご請求いただける保険金・給付金等がないかを必ず確認しています。

- 情報の不足や内容に問題がない場合、当社が情報を受領した日の翌日から5営業日以内にお支払いします。

3

お支払い内容の明細「お支払いのご案内」を郵送によりお受け取りいただけます。



お支払い+郵送

お客様から送信いただいた情報に応じて、次回、ご請求いただくための書類もご案内しています。

インターネットを活用した情報提供

当社は、インターネットを通してさまざまな情報を提供しています。いつでもどこからでもご利用いただけるインターネットの特性を活かし、お客様に有益な情報を提供するとともに利便性を高めるなどサービスの向上に努めています。

オフィシャルホームページ

オフィシャルホームページでは、お客様のライフステージなどに合わせて、保険選びのポイントや最適な商品プランをご案内しています。スマートフォン、パソコン、タブレット端末からも商品内容の確認や保険料のシミュレーション、商品パンフレットの請求、店舗への相談予約等が可能です。



トップページ

また、より多くのお客様が快適にホームページをご利用いただけるよう、パソコンやスマートフォン等の端末からご利用いただいた場合でも最適な表示となる「レスポンシブデザイン」や「文字拡大機能」の導入を順次進めています。

さらに、「がん保険がよくわかるサイト」では、医師やファイナンシャルプランナーなどの専門家が、がんやがん保険についての疑問にわかりやすくお答えするコンテンツやがんを経験された方々の声を紹介するコーナーなど、当社ならではの幅広い情報を発信しています。



がん保険がよくわかるサイト

ご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」

スマートフォンやパソコンからご契約内容の確認、住所・電話番号の変更やクレジットカード払いへの変更などさまざまなお手続きを簡単に行うことができます。詳細はP.102をご覧ください。

ソーシャルネットワーキングサービス (LINE・Facebook)

「LINE」や「Facebook」を通じて、お客様にさまざまな情報をご案内しています。当社の「LINE公式アカウント」では、GPS機能を活用した保険の相談店舗検索、デジタルパンフレットの閲覧などが可能です。また、保険に関するお役立ち情報、新商品情報などをタイムリーにお届けしています。

■ LINE公式アカウントのサービス内容

- 保険の相談店舗検索
- 商品パンフレットのご請求
- デジタルパンフレットの閲覧等



LINE公式アカウント

お客様の声を経営に活かす取り組み

当社は、お客様から日々お寄せいただくご意見・ご要望、または苦情等の「お客様の声」を貴重な経営資源と位置付け、さまざまな業務の改善、商品・サービスの向上など幅広く経営に反映させる取り組みを進めています。

「お客様の声」を幅広く把握するための取り組み

当社では、全国に広がる営業拠点をはじめコールセンターやオフィシャルホームページ、来店型店舗を含む全国のアソシエイツなどを通じ、日々お客様からさまざまなお申し出を承っています。また、商品パンフレットや保険証券、ご契約者向け冊子「アフラックメール」にコールセンターへのフリーダイヤルを明記するなど、お客様から当社にお申し出いただきやすい仕組みづくりにも努めています。

当社は、こうしたお客様からのお申し出の中から「苦情」「相談・要望」「感謝」を「お客様の声」として、全役職員が常時アクセスできる「お客様の声」データベースに集約し、分類・管理・分析することでさまざまな業務改善に役立てています。

また、お客様の最も身近な存在であるアソシエイツに対しては「代理店コンプライアンスマニュアル」のなかに「苦情等管理プログラム」を設け、苦情を受け付けた際の対応方法や苦情の再発防止に向けた改善策の重要性を記載し

ています。また、研修等を通じ「お客様の声」の速やかな報告と適切な対応の啓発に努めています。

さらに、「お客様の声」をよりの確に分析し、業務の改善につなげるとともに、お申し出をいただいたお客様への対応や事務処理の適切性を組織的に検証することを目的として、「お客様の声」の収集態勢の強化にも引き続き取り組んでいます。具体的には、コールセンターなど日々お客様からのお申し出を直接受ける部門での「お客様の声」の登録に関する研修や正確かつ効率的に「お客様の声」を登録するためのシステムの改修を随時行っています。また、「お客様の声」データベースへの登録漏れを防ぐためのお客様対応記録の事後検証やアソシエイツが受け付けた「お客様の声」を適切に管理するための「AANET(情報支援システム)」の機能向上などを行っています。

「お客様の声」の状況

2019年度における「お客様の声」の状況は、当社の業務・商品等に対する不満足の原因である「苦情」が79,554件、当社に業務・商品等の改善を期待する「相談・要望」が74,161件、また、お礼やお褒め等の「感謝」の声は6,558件となりました。

「お客様の声」の状況

(単位:件、%)

「お客様の声」の内容		2019年度	占率
苦情		79,554	100.0
新契約関係	加入時の説明や募集行為に関するご不満等	22,522	28.3
収納関係	保険料の入金や保険料の払込方法の変更手続きに関するご不満等	7,321	9.2
保全関係	解約手続きや契約内容変更手続きに関するご不満等	20,514	25.8
保険金・給付金関係	お支払い手続きに関するご不満等	18,417	23.2
その他	アフターサービスや電話対応に関するご不満等	10,780	13.6
相談・要望		74,161	
感謝		6,558	
「お客様の声」の合計		160,273	

※「お客様の声」データベースには、上記以外にセールス電話停止のご連絡が109,255件、ダイレクトメール停止のご連絡が818件登録されています。(2019年度)

「お客様の声」に基づく 業務改善・サービス向上に向けた取り組み

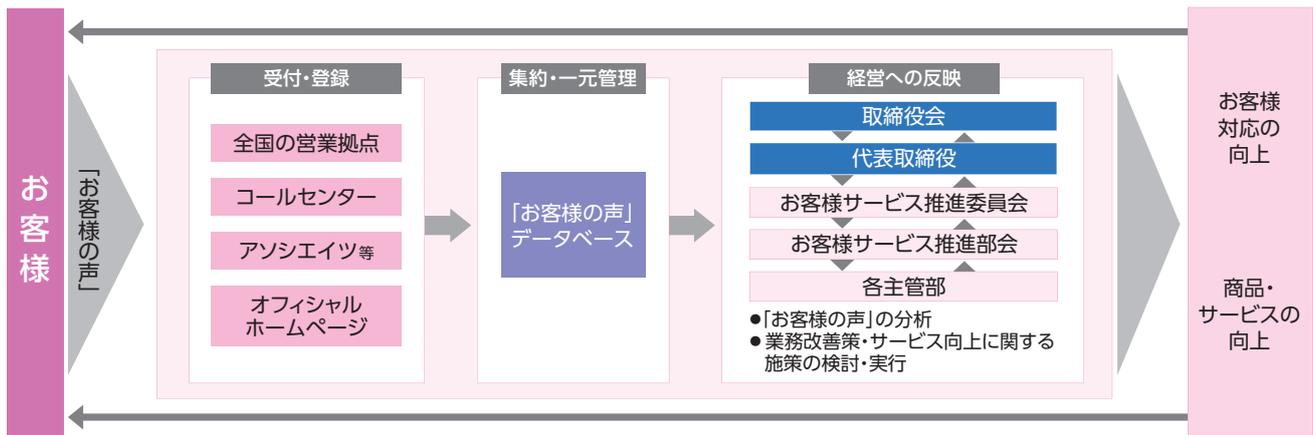
当社では、「お客様の声」に基づく改善策やお客様サービスの向上に関する重要性の高いテーマについて審議するために「お客様サービス推進委員会」を設置しています。同委員会ではお客様サービスの向上に関する事項が審議・報告されます。そのうち重要な事項については代表取締役様に報告され、決定されます。さらに取締役会への付議が必要な重要事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。

また、お客様サービス推進委員会の下部組織としてより実務的な事項を速やかにかつ幅広く審議する「お客様サービス推進部会」を設置しています。

さらに、当社は苦情対応に関する国際規格である「ISO 10002」(品質マネジメント-顧客満足-組織における苦情対応のための指針)に適合した苦情対応マネジメントシステムを構築していることを宣言しています。ISO10002は、お客様満足の向上を実現するために苦情対応プロセスを適切に構築し運用することを目的としており、日本においては「JISC(日本工業標準調査会)」によって制定されています。当社はこの規格への準拠を維持しつつ、組織的な苦情管理態勢の強化に努めています。

2017年2月には消費者庁等が推進する「消費者志向経営」の趣旨を踏まえて「消費者志向自主宣言」を公表し、同年6月には金融庁による「顧客本位の業務運営に関する原則」を踏まえて「お客様本位の業務運営に係る方針」を策定しました。取り組みの成果は定期的にオフィシャルホームページを通じて公表しています。

「お客様の声」を経営に活かす仕組み



(2020年7月1日時点)

ご高齢のお客様への対応

高齢化が急速に進展するなか、当社では契約期間が長期にわたる生命保険の特性に鑑み、ご高齢のお客様に対するより丁寧な対応、身体的・環境的变化に応じた対応を心がけています。

そのため、当社ではコールセンターのオペレーターに対して「認知症サポーター研修」の実施やアソシエイツに研修等を実施する立場にある全国の営業部・支社に対し、ご高齢のお客様の身体的制限や心理的变化などを理解する「高齢者体験研修」を実施しているほか、70歳以上のお客様を対象に「高齢者対応実施報告書」を作成し、募集時の状況について記録を残しています。

さらに、2017年7月から業務提携関係にある日本郵便株式会社が有する各家庭への配達ネットワークの強みを活かして、当社のご高齢のお客様に向けた現況確認サービスを行っています。

第二連絡先制度の導入

2016年11月から、ご契約者本人に連絡が取れない場合*に備え、ご契約者以外の方の連絡先を「第二連絡先」としてあらかじめ登録していただく制度を導入しています。これにより、ご契約者に連絡が取れなくなった場合でも当社が第二連絡先のご登録者にご契約者の連絡先をお伺いすることで、迅速な対応ができるようになります。

*各種通知物をご契約者に届かない場合や緊急時の安否確認の際に連絡が取れない場合

お客様からのご意見・ご要望等に基づく改善事例

当社は、お客様から日々お寄せいただくご意見・ご要望等に基づき、業務の改善や商品・サービスの向上に取り組んでいます。主な改善事例は以下のとおりです。

改善事例 ①

オフィシャルホームページの「給付金・保険金のご請求」の改修

お客様の声
オフィシャルホームページからの請求の入力が煩雑である。もっと簡単に請求できないの？
改善内容
お客様のご契約・請求内容に沿って、ご利用可能な手続き方法（「給付金デジタル請求サービス」もしくは、請求書類の「ダウンロード」や「郵送依頼」）を自動で判定し、ご案内する仕組みとしました。これによって、よりスムーズな請求手続きが可能となりました。

改善事例 ②

スマートフォン向けの新サービス「Visual IVR」導入

お客様の声
自動音声システム(IVR)に対して、利用者の立場に立った仕組みにしてほしい。
改善内容
コールセンターにお電話いただいたお客様は、自動音声応答ガイダンスを聞く必要があり、オペレーターと会話するまで時間を要していました。 本サービスの導入により、自動音声応答ガイダンスの内容がスマートフォン画面に表示されるため、すべての案内を聞くことなく、ご希望のメニューを早く、簡単にご利用いただくことができるようになりました。それに加え、サービスメニュー画面には「よくあるご質問」や「各種変更のお手続き（住所変更・名義変更等）」を掲載していますので、スマートフォンで迅速にお手続きいただけるようになりました。

改善事例 ③

「オンライン医療相談サービス」の利用対象者拡大

お客様の声
古い保険の加入者でも、サービスを受けられるようにしてほしい。
改善内容
〈アフラックの健康応援医療保険〉のご契約者へのサービスだった「オンライン医療相談サービス」（提供：株式会社メディカルノート）を、すべてのご契約者に対象を拡大しました。 「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」からご利用いただけ、病気や身体に関する疑問や悩みについて、専門医を中心とした医療従事者に、パソコンやスマートフォンなどからいつでもお手軽に、直接質問ができるサービスです。

障がい等をお持ちのお客様への対応

当社は「お客様第一」を企業理念に掲げる企業として、障がい等をお持ちのお客様とのより円滑なコミュニケーションのためにさまざまなサービスの導入に取り組んでいます。

アフラック手話通訳サービス

耳が聞こえないお客様や聞こえにくいお客様、発話が困難なお客様はビデオ通話を使って、手話通訳サービスオペレーターと手話または筆談でお話しいただけます。手話通訳サービスオペレーターが、アフラックコールセンターとお客様をおつなぎします。

https://www.aflac.co.jp/home_support_sign_language.html

お客様窓口における備品等の設置

- お客様の聴こえをよくする
「卓上型対話支援機器（コミュニケーション）」
- 筆談でご用件を承ることを明示する
「耳マーク」
- 筆談で意思疎通を図る
「筆談ボード」
- ご希望のお取り引きやお手続きの絵を指して意思疎通を図る
「コミュニケーションボード」

耳や言葉、目の不自由なお客様のための専用サイト

耳や言葉、目の不自由なお客様が知りたい手続き等をご確認いただけます。

https://www.aflac.co.jp/home_support_disabilities.html

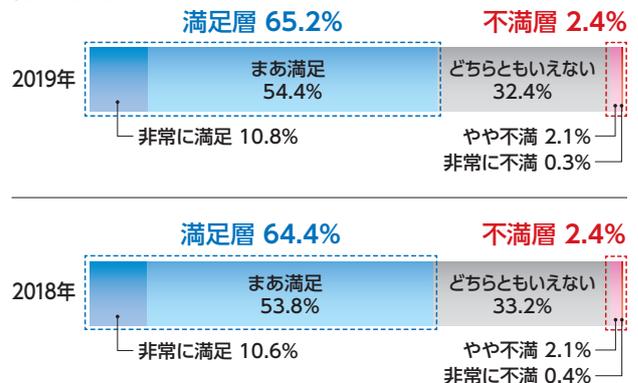
お客様満足度調査の実施

当社は、ご契約者に対する定期的な「お客様満足度調査」を実施しており、調査にて認識した課題について、業務改善などお客様満足度の一層の向上に向けた取り組みに活かしています。2019年のお客様満足度調査では満足層が微増しており、引き続き、多くのお客様にご満足いただいています。

お客様満足度調査の概要

調査名：2019年度 お客様満足度調査
 実施時期：2019年11月
 方法：郵送
 対象者：当社保険にご加入いただいている契約者
 配布部数：50,000部
 回収部数：13,613部(回収率:27.2%)

総合満足度



※満足度については、「非常に満足」「まあ満足」「どちらともいえない」「やや不満」「非常に不満」の5択で回答を行い、「非常に満足」「まあ満足」の回答者を満足層、「やや不満」「非常に不満」の回答者を不満層として定義しています。2018年の不満層の割合については、内訳数値の小数点第二位の四捨五入の関係で2.4%となっています。

契約者懇談会開催の概況

当社は、契約者懇談会を開催していません。ただし、ご契約者からのご意見・ご要望等を経営に反映する仕組みとして、お客様サービス推進委員会の設置、お客様満足度調査の実施等の取り組みを行っています。

外部の消費者関連専門家による検証態勢

お客様サービスに関する各種取り組みについて、お客様視点・消費者視点で検証することを目的に、消費者関連団体等に所属する外部の消費者関連専門家による検証態勢を構築しています。2019年は、商品のパンフレットやご高齢のお客様にお送りする冊子等の検証会議を年間5回開催しました。

金融ADR制度

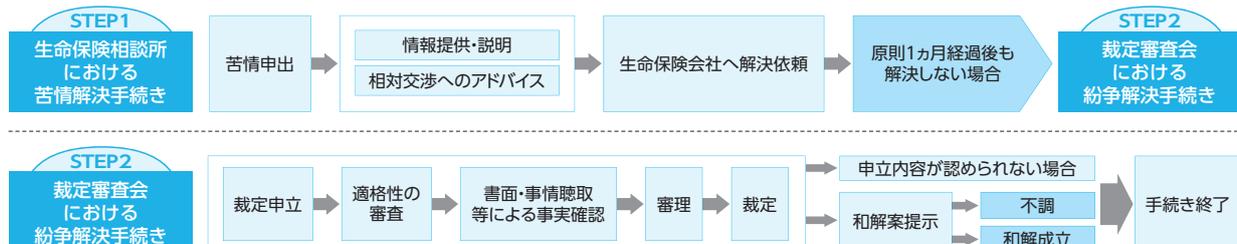
「金融ADR制度」は、お客様が生命保険会社を含む金融機関との間で十分な話し合いをしても問題の解決がつかないようなケースにおいて、裁判ではなく中立・公正な第三者にかかわってもらいながら迅速・柔軟な解決を図るための制度です。

当社は、本制度に基づく指定紛争解決機関として金融庁から指定を受けた一般社団法人生命保険協会と紛争解決等業務に関する「手続実施基本契約」を締結し、個々の紛争解決に向けた対応を行っています。

【指定紛争解決機関のご連絡先】

一般社団法人生命保険協会 生命保険相談所
 所在地：〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-4-1 新国際ビル3階
 電話：03-3286-2648
 受付時間（土日・祝日・年末年始を除く）9:00～17:00
 ホームページアドレス：<https://www.seiho.or.jp/contact/about/>

生命保険協会における苦情・紛争解決手続きの流れ



※ 審理の結果、事実確認の困難性等の理由から裁判等での解決が妥当であると判断した場合は、裁定手続きを途中で打ち切ることがあります。

※ 申立てに係る請求内容については、審理の結果、和解に至らなかった場合でもその旨の通知を受けた日から1ヵ月以内に訴訟を提起した場合、裁定審査会が申し立てを受け付けた時にさかのぼって時効が中断します。

適切なお支払いのための取り組み

当社は、保険金・給付金等のお支払いを保険会社として最も重要な使命であると考え、適切なお支払い業務の遂行及び支払管理態勢の強化に取り組んでいます。

保険金等支払部門における態勢

お客様からご送付いただいた保険金・給付金等の請求書類は、画像データ化し、入力センターへ伝送しています。入力センターでは、画像データごとに2人の担当者がそれぞれ情報を入力します(①入力)。2人の入力内容が一致すると、次工程に流れる仕組みとなっています。

その後、システム等で判定したお支払い内容について保険金等支払部門(東日本保険金サービス部及び西日本保険金サービス部)で、お支払いの可否を決定しています(②支払査定)。

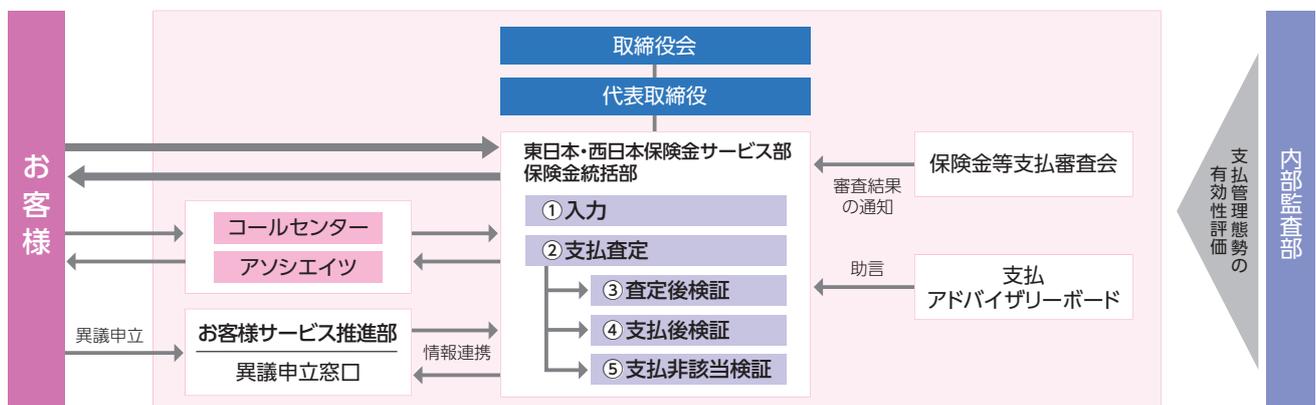
また、お支払い手続きの前に、支払査定結果の妥当性及び正確性を検証しています(③査定後検証)。

さらに、高度な判断を要した案件については、保険金・給付金等のお支払い手続きの後に、お支払いの査定品質向上にかかわる企画・運営を担う「保険金統括部 支払管理室」が検証しています(④支払後検証)。

また、お支払い非該当と判断した案件については、一定の決裁権限を有する査定担当者2人の判断が一致することを要するルールとするとともに、査定結果(お支払い非該当である旨)をお客様にお伝えした後に、一定の決裁権限を有する検証者が改めて判断の妥当性及事務手続きの適切性について検証することとしています(⑤支払非該当検証)。

当社ではこうした検証プロセスにより、お支払い業務の正確性の向上に努めています。

適切なお支払いのための態勢



(2020年7月1日時点)

保険金等支払部門以外における態勢

保険金等支払部門では適切なお支払いに取り組むとともに、お支払い業務の品質を検証しています。検証結果などの重要事項は「役員会議」で報告・共有され、取締役会へも報告されます。また、苦情管理の主管部や監査部門、社外の専門的見地からの意見等を取り入れる仕組みを構築しており、お支払い業務の正確性の確保に努めています。

■ 異議申立窓口

保険金等支払部門による支払査定結果にご納得いただけないケースについては、お客様からの異議申立を受け付ける専用のフリーダイヤルを設け、保険金等支払部門から独立した苦情管理の主管部であるお客様サービス推進部で対応しています。

異議申立窓口: 0120-386-532 (通話料無料)

受付時間:

月～金曜日(祝日・年末年始を除く) 9:00～17:00

※音声ガイダンスでご案内し、お問い合わせ内容によって担当者におつなぎします。

■ 保険金等支払審査会

保険金等支払部門による支払査定結果に関するお客様からの苦情については、支払査定結果及びお客様対応の適切性を審査するために「保険金等支払審査会」を設置しています。

■ 支払アドバイザーボード

保険金等支払部門の適切な業務運営を確保するため、保険金等支払部門から独立した視点で客観的に支払管理態勢の適切性を検証するための機関として、社外有識者(弁護士、大学教授、ファイナンシャルプランナーなど)を委員とした「支払アドバイザーボード」を設置しています。

■ 内部監査部

経営活動及び業務活動全般を独立的かつ客観的な立場でモニタリングする内部監査部が、支払管理態勢の有効性を監査しています。

保険金・給付金等のお支払い状況

2019年度における保険金・給付金等のお支払い件数は、271万1,502件となりました。

一方、お客様から保険金・給付金等のご請求をいただいたものの、お支払い事由に該当しなかった件数(お支払い非該当件数)は、27,569件(うち保険金307件、給付金27,262件)でした。なお、保険金・給付金等のお支払い状況については、当社オフィシャルホームページ(<https://www.aflac.co.jp/corp/honi/payment/>)で定期的に開示しています。

お支払いの状況(保険金・給付金等の合計)

(単位:件)

区分	2018年度	2019年度							
		合計	保険金	給付金					
				合計	死亡給付金	入院給付金	手術給付金	障害給付金	その他
お支払い非該当件数	24,854	27,569	307	27,262	74	16,104	3,978	2	7,104
詐欺取消	5	0	0	0	0	0	0	0	0
不法取得目的無効	0	0	0	0	0	0	0	0	0
告知義務違反解除	3,297	3,138	22	3,116	0	1,263	878	0	975
重大事由解除	11	3	0	3	0	2	0	0	1
免責事由該当	66	82	0	82	1	55	16	0	10
支払事由非該当	21,475	24,346	285	24,061	73	14,784	3,084	2	6,118
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払い件数	2,577,440	2,711,502	70,688	2,640,814	28,680	1,221,479	710,596	33	680,026

※一般社団法人生命保険協会策定の統一基準で算出しています。

用語説明

区分	内容
詐欺取消	保険契約の締結・復活に際して、詐欺の行為があった場合、契約は取消となります。
不法取得目的無効	保険金・給付金を不法に取得する目的で保険契約が締結・復活された場合、契約は無効となります。
告知義務違反解除	保険契約の締結・復活に際して、告知いただいた内容が事実と異なる場合、契約を解除することがあります。
重大事由解除	保険金・給付金を詐取する目的で事故を起こすなどの事由があった場合、保険契約を解除することがあります。
免責事由該当	免責期間中の自殺、契約者・被保険者・受取人の故意など、約款に規定する免責事由に該当するものです。
支払事由非該当	責任開始日前発病、がん保険における対象外疾病など、約款に規定するお支払い要件に該当しないものです。

保険金・給付金等をお支払いする場合、お支払いできない場合の事例

以下は、保険金・給付金等をお支払いする場合、またはお支払いできない場合についての代表的な事例です(ご契約の保険種類・ご加入の時期によっては取り扱いが異なる場合がありますので、実際のご契約での取り扱いに関しては、「ご契約のしおり・約款」にて必ずご確認ください。また、以下の事例に記載している内容以外に認められる事実関係によっても、取り扱いに違いが生じることがあります)。

事例① がん保険(主契約)の対象疾病

お支払いする場合	「子宮頸がんⅠ期」と診断され、治療を開始した場合
お支払いできない場合	「子宮頸部上皮内がん」と診断され、治療を開始した場合

【解説】 がん保険(主契約)の対象となる「がん」とは、厚生労働省大臣官房統計情報部編「疾病、傷害および死因統計分類提要 ICD-10(2013年版)準拠」において「悪性新生物」に分類されている疾病をいいます。上記資料における分類に該当するか否かの判断においては、WHO(世界保健機関)の下部組織である「国際がん研究機関(IARC)」が出版する刊行物を参考にしています。ただし、〈生きるためのがん保険Days〉〈生きるためのがん保険Daysプラス〉〈新生きるためのがん保険Days〉〈新 生きるためのがん保険Daysプラス〉〈生きるためのがん保険 寄りそうDays〉〈生きるためのがん保険 Days1〉〈生きるためのがん保険Days1プラス〉は、「悪性新生物」のほかに「上皮内新生物」を保障対象とするがん保険であり、上記事例のいずれも保障対象です(ただし、診断給付金の保障がある場合、上皮内新生物の診断給付金額は、悪性新生物の診断給付金額の1/10となります)。また、特約を付加している場合は、当該特約の保障対象となることがあります。

事例② がん保険(主契約)の責任開始日の前日以前に「がん」と診断確定されていた場合(〈生きるためのがん保険寄りそうDays〉は除く)

お支払いする場合	責任開始日以後に診断確定された「肺がん」により入院した場合
お支払いできない場合	ご契約加入の1ヵ月後(責任開始日前の待ち期間中)に診断確定された「肺がん」により入院した場合

【解説】 被保険者が、告知前または告知のときからその被保険者の責任開始日の前日以前に「がん」と診断確定されていた場合、ご契約者及びすべての被保険者がその事実を知っているかいないかにかかわらず、ご契約は無効となり、給付金等はお支払いできません。

事例③ がん保険(主契約)の入院給付金

お支払いする場合	「前立腺がん」と「糖尿病」を患っている方が、「前立腺がん」の全摘出術を目的として入院した場合(ただし、1回の入院で「糖尿病」のインスリン治療後に「前立腺がん」の全摘出術を行った場合、「前立腺がん」の治療に関する期間の入院のみお支払い対象となります)
お支払いできない場合	「前立腺がん」と「糖尿病」を患っている方が、「糖尿病」のインスリン治療を目的として入院した場合や、「前立腺がん」の全摘出術を行うために必要となった「糖尿病」のインスリン治療を目的として入院した場合

【解説】 がん保険の入院給付金は、責任開始日以降に診断確定された「がん」の治療を直接の目的とした入院であることをお支払いの対象と定めています。したがって、入院している場合であっても、以下に該当する期間はがん保険の入院給付金をお支払いできません。

- がん以外の疾病の治療を直接の目的として入院した期間
- がんの治療を行う前提として、がん以外の疾病の治療を行った期間
- 保険約款に定める「入院」に該当しない期間

※ 保険約款に定める「入院」とは、医師による治療が必要であり、かつ自宅等での治療が困難なため、病院または診療所に入り、常に医師の管理下において治療に専念することをいいます。保険約款に定める「入院」に該当するかどうかは、具体的な症状、検査結果及び治療内容などを確認し、入院当時の医学的水準に照らして客観的に判断します。

事例④ 医療保険/医療特約(引受基準緩和型を除く)の責任開始期前に発病した場合

お支払いする場合	責任開始期以後に発病した「椎間板ヘルニア」により入院した場合
お支払いできない場合	責任開始期前から治療を受けていた「椎間板ヘルニア」が、ご契約加入後に悪化し入院した場合

【解説】 入院給付金等は、ご契約(特約)の責任開始期以後に発病した疾病または発生した不慮の事故による傷害を原因とする場合をお支払いの対象と定めています。したがって、責任開始期前に発病した疾病や責任開始期前の事故を原因とする場合には、お支払いできません。なお、責任開始期から一定期間経過後は責任開始期前の疾病や事故を原因とするものでも、お支払いする場合があります。

保険金・給付金等をご請求されるお客様において、がんの定義などについてご不明な点がある場合、または当社の保険金・給付金等のお支払いに関する判断基準となる、厚生労働省、WHO等の国際機関の資料を確認されたい場合は、アフラック保険金コンタクトセンター(0120-555-877)までご連絡ください。

営業体制

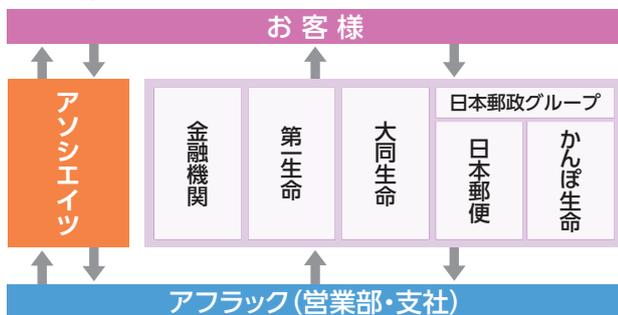
販売体制

1974年11月、日本で初めてがん保険を発売した当社は、創業以来、販売チャネルとして「アソシエイツ(販売代理店)制度」を採用し、全国にその販売網を拡大してきました。現在では、「お客様本位の業務運営に係る方針」のもと、全都道府県に設置した営業部・支社を通して、お客様に最も身近な存在であるアソシエイツが最適な商品・サービスを提供していくための全面的なサポートを行っています。

また、2000年には第一生命保険相互会社(現 第一生命保険株式会社)と業務提携を行い、2007年には郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)、2013年には日本郵政グループ(日本郵政株式会社、日本郵便株式会社、株式会社かんぽ生命保険)及び大同生命保険株式会社と業務提携を行うことで、より多くのお客様に当社商品(がん保険)をご案内できる体制を構築しています。

さらに、全国の提携金融機関でも当社商品を販売しており、幅広い層のお客様との接点拡大に努めています。

販売体制図

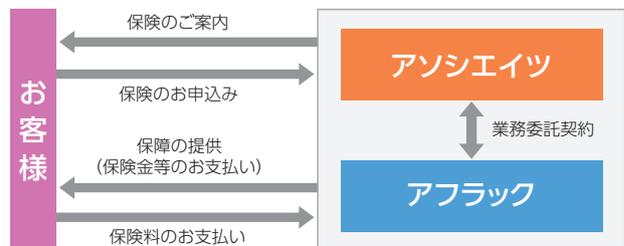


アソシエイツ制度

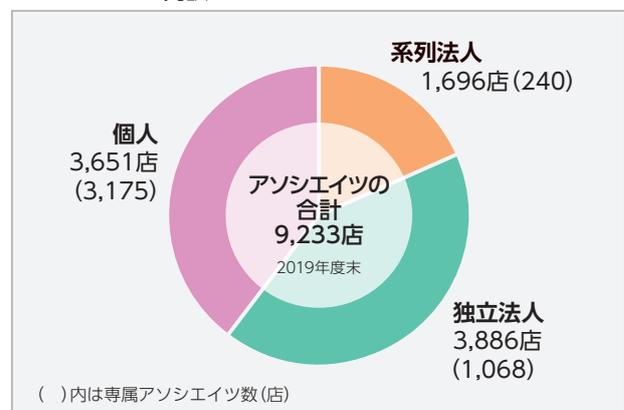
当社は創業以来、販売チャネルとして「アソシエイツ(販売代理店)制度」を採用しています。仲間を意味する「アソシエイツ」は、文字どおり当社の重要なビジネスパートナーであり、お客様にとって最も身近な保険の相談相手として、保険全般に関する有益な情報提供や付加価値の高いご提案を行うとともに、幅広いご相談や新規契約の諸手続き、契約内容のメンテナンス、給付に関する手続き等を行っています。

2019年度末時点で全国のアソシエイツの総数は9,233店(うち系列法人アソシエイツ^{*1}1,696店、独立法人アソシエイツ^{*2}3,886店、個人アソシエイツ^{*3}3,651店)、そのうち当社専属アソシエイツ^{*4}は4,483店(占率48.6%)となっています。

- *1. 系列法人アソシエイツ: 特定の団体(組織)と人的・資本的関係があり、かつ法人格を有しているアソシエイツ
- *2. 独立法人アソシエイツ: 特定の団体(組織)と人的・資本的関係がなく、かつ法人格を有しているアソシエイツ
- *3. 個人アソシエイツ: 法人格を有していないアソシエイツ
- *4. 当社専属アソシエイツ: 生命保険代理店業務において、当社のみと業務委託契約を締結しているアソシエイツ



アソシエイツの内訳



※アソシエイツ数には、提携金融機関(364)及び日本郵便株式会社が含まれていません(第一生命保険株式会社、株式会社かんぽ生命保険及び大同生命保険株式会社は含まれていません)。

■ アフラックの来店型店舗

「身近な場所で手軽に保険の相談をしたい」というお客様のご要望にお応えするため、当社では来店型店舗として、都市部を中心に「よくわかる!ほけん案内」(アフラック直営店を含む)及び全国各地に「アフラックサービスショップ」を展開しています。

全国416店(2019年度末時点)にのぼるこれらの来店型店舗では、保険をじっくり考えたいお客様に社会保障制度を踏まえたうえで、家族構成やライフスタイルに合った保障をコンサルティングする体制を整えており、対面による保険相談をはじめ、給付金請求書類の受付などの各種手続きを含めた保険全般に関するサービスを提供しています。

なお、当社オフィシャルホームページやLINEの公式アカウントで全国の来店型店舗の検索ができるほか、保険相談の予約も可能です。

<https://www.aflac.co.jp/soudan/annai/shop>



「よくわかる!ほけん案内」の店舗

アフラック全国アソシエイツ会

アフラックと共同体の精神のもと、アソシエイツの社会的・経済的使命の実現と経営の質的向上を図ることを目的として、1989年に設立されました。

「社会貢献事業」「研修事業」「広報・親睦事業」「共済事業」の4つの基本事業を柱に、アソシエイツの自主的な運営によって他社に類を見ない歴史と規模を持つ組織としてさまざまな活動を行っています。(2019年度末会員数:5,626店)



社会貢献事業

「アフラックペアレンツハウス」や当社と共同で立ち上げた「アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度」への「アフラック・キッズサポートシステム」を通じた寄付・募金活動、「認定NPO法人ゴールドリボン・ネットワーク」への入会推進及び「ゴールドリボンウォーキング」への協賛のほか、「バレンタイン献血」「地域ボランティア活動」などにも継続的に取り組んでいます。



バレンタイン献血

研修事業

アソシエイツが自発的にチームを結成し、お客様サービスの向上、業務の効率化及び改善などの課題解決に取り組む「A&Aコミュニケーション活動」を毎年実施しており、活動結果の発表を通して会員同士によるノウハウの共有を行っています。



第29回A&Aコミュニケーション活動 全国発表大会

このほかにも、会員相互の情報交換を図るための親睦の場の設定や、共済制度・福利厚生制度の提供等により、アソシエイツ事業をサポートしています。

業務提携

日本郵政グループ

2007年11月、当社は郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)からがん保険の商品供給会社に選定され、翌年10月から全国300局の郵便局でがん保険の販売を開始しました。そして、2013年7月には、日本郵政グループとの業務提携がスタートし、2014年7月からは株式会社かんぽ生命保険の全国の支店で、2015年7月からは全国約2万局の郵便局で当社のがん保険が販売されています。2018年12月には、アフラック・インコーポレーテッドとともに日本郵政株式会社と双方の持続的な成長サイクルを実現しつつ、互いの株主価値の向上を目指す「資本関係に基づく戦略提携」を締結しました。

なお、当社がん保険の募集活動については、当社は適切な保険募集の確保に努める一方、いち早く問題を認識できるよう継続的にモニタリングし、問題を認識した場合には是正を行い、再発防止策を講じるという内部統制のPDCAサイクルを実践しています。

また、新規取扱者の研修に加えて、既存の取扱者については商品・事務知識、コンプライアンス等の各種研修を継続的に実施するとともに、全国各地の郵便局で「がんを知る展」を開催するなど、地域のお客様へのがんに関する啓発活動を行っています。

第一生命保険株式会社

2000年9月、当社と第一生命保険相互会社(現 第一生命保険株式会社)は、「第一分野と第三分野の最強のパートナーシップ」を形成すべく、業務提携に合意しました。今年で20周年を迎える本提携は、両社のそれぞれの強みを最大限に活かして、幅広いお客様ニーズに対応しています。現在、約4万人にのぼる「生涯設計デザイナー」が、当社のがん保険をご案内しており、お客様一人ひとりの生涯設計に合わせた付加価値の高い提案を行っています。

なお、当社支社では、商品・事務知識やコンプライアンスなどの各種研修を定期的に実施しています。

大同生命保険株式会社

2013年9月、当社と大同生命保険株式会社は、「法人会におけるがん保険販売に関する業務提携」を開始することで合意し、同年12月から法人会において販売を開始しました。また、2018年4月には「納税協会におけるがん保険販売に関する業務提携」を行い、近畿2府4県においても法人会と同様に当社のがん保険をご案内しています。

なお、当社支社では、商品・事務知識や販売スキルの向上を目的とした研修を定期的に実施しています。

法人会における当社の取り組み

法人会は、戦後、正しい税知識の理解・普及を進め、自主申告納税制度の定着に協力すべく、企業のなかから自発的に組織された団体です。各地で設立された法人会は、その後、全国的な広がりを見せ、1954年には全国を束ねる全国法人会総連合(現 公益財団法人全国法人会総連合)が組織されました。今では、全国で約76万社(2019年12月末時点)が加入する日本有数の公益団体となっています。

1983年、法人会の福利厚生制度に当社のがん保険が採用され、会員企業の役員や従業員であれば、お一人からでも集団取扱料率でがん保険にご加入いただけるようになりました。なお、現在は当社受託の法人会福利厚生制度として、がん保険だけでなく、医療保険、就労所得保障保険、介護保険、死亡保険も採用されています。



納税協会におけるがん保険の取扱い

納税協会は、1944年に大阪国税局管内の近畿2府4県において、法人・個人を問わない健全な納税者の団体として発足した後、1946年に設立されました。また同年、納税協会の連絡調整機関として、納税協会連合会(現 公益財団法人納税協会連合会)が設立され、大阪国税局及び管下税務署等との連携調整機関としての役割も担っています。

現在、納税協会は大阪国税局の全83カ所の税務署管内に設立され、税知識の普及に努めるとともに、適正な申告納税の推進と納税道義の高揚を図ることなどを目的として活動しており、7万1千社の法人会員と6万9千人の個人会員(2020年3月末時点)を有する公益社団法人となっています。

2018年においては「納税協会の福祉制度」に当社のがん保険が採用され、納税協会の会員企業や従業員が集団取扱料率でご加入いただけるようになりました。

金融機関

2007年12月の銀行等金融機関による保険窓販全面解禁以降、当社の主力商品であるがん保険や医療保険などの販売が可能となり、金融機関による当社商品の販売が拡大しました。また、2008年4月には当社のがん保険及び医療保険が、一般社団法人全国信用金庫協会(全信協)による「業界制度商品」に認定されたことで、全国の信用金庫との販売提携も急速に広がりました。2019年度末現在、提携金融機関は364にのぼり、その支店数は約2万店に達しています。

当社の商品・事務知識、コンプライアンスなどに関する研修は、当社支社で行うほか、提携金融機関専用のコールセンター「窓販ヘルプデスク」を設置するなど、お客様への迅速かつ丁寧な対応をバックアップする体制を整えています。

提携金融機関数

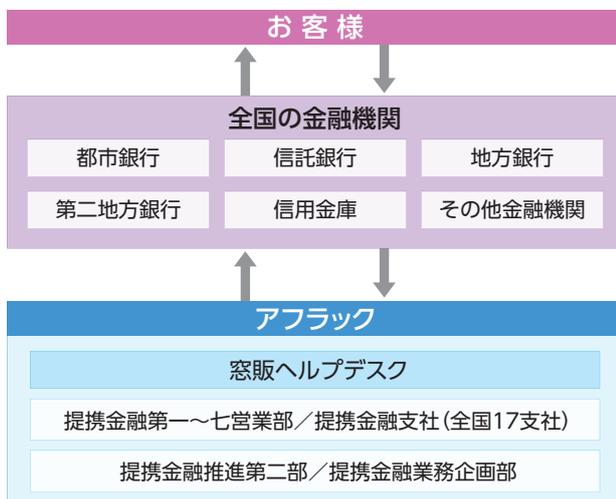
	提携金融機関数
都市銀行	5
信託銀行	2
地方銀行	64
第二地方銀行	38
信用金庫	239
その他金融機関	16
合計	364

(2019年度末)

アライアンスサポートセンター

当社では、商品に関するお客様からのお問い合わせについて、業務提携先の販売担当者がスピーディーにお答えできるように金融機関専用の「窓販ヘルプデスク」や郵便局専用の「郵便局サポートデスク」など各提携先専用のコールセンター(総称:アライアンスサポートセンター)を設けています。

提携先の販売実績の拡大に伴い、帳票の記入方法や商品内容の詳細など販売担当者からの問い合わせ内容は多岐にわたっており、2019年度は年間約29万件のお問い合わせが寄せられました。なお、災害対策強化の観点から東京都(調布市)に加え、兵庫県(神戸市)にも同様のコールセンターを設けています。



(2019年度末)

研修・教育体制

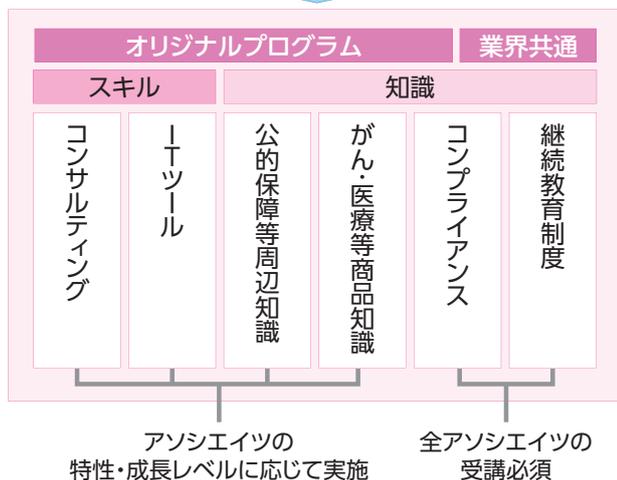
アソシエイツ向け研修・教育体制

当社では、業界共通で求められる保険に関する知識はもちろんのこと、アソシエイツがお客様から信頼され、期待に沿ったご提案ができるようにコンサルティングスキルやがん・医療に関する知識、商品知識習得のためのオリジナルプログラムを提供しています。本プログラムでは、アソシエイツの特性・成長レベルに応じて、さまざまな形態での研修を行っています。

また、アソシエイツの営業活動を支援するツールとして、当社独自の情報支援システム「AANET」を提供しています。AANETでは、タイムリーなトピックスや周知徹底が必要な情報などを迅速に伝えることができるほか、募集に必要なガイドラインやマニュアルなどを集約しており、アソシエイツが必要なときに閲覧できる仕組みとなっています。

研修体系

(2020年7月1日時点)



研修

アソシエイツの特性・成長レベルによって、全国の営業部・支社の社員による研修を定期的に行っています。また、全国規模の研修会や専門講師による研修を開催するなど、より高度な知識・スキルの習得を支援しています。



情報提供

定期的に、アソシエイツ向け情報誌「アフラックニュース」の発行や「アソシエイツサテライトニュース」の動画配信を行っています。

全国のアソシエイツのインタビューや、がん・医療・公的保障に関する情報、コンプライアンスに関する情報などアソシエイツの知識向上に必要な情報を提供しています。



AANET(情報支援システム)

当社からの周知徹底が必要な情報などをタイムリーに配信しているほか、保険募集に関するガイドラインや商品情報・契約事務取扱に関するマニュアルを集約して掲載しています。また、アソシエイツが担当するお客様の契約状況なども確認でき、お客様からの問い合わせに対して迅速に対応することが可能となるなど、アソシエイツの日々の営業活動をサポートしています。



「AANET」のトップ画面

金融機関向け研修体制

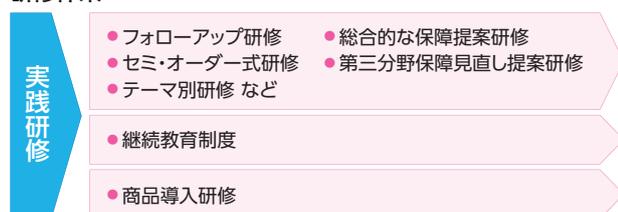
当社の保険商品を取り扱う金融機関に対しても、金融機関の特性やお客様のニーズに応じた研修体系を整備しています。具体的には、社会保障制度の解説やお客様のライフスタイルに合わせたご提案など、多様な研修プログラムを用意しています。これらのプログラムは、ロールプレイングを組み合わせることで、お客様のニーズをより深く理解し、お客様に合わせたご提案方法の習得を目指す内容となっています。

病気やケガへの備えの必要性を理解するための研修では、治療費の発生や収入の減少に備えることで、お客様の資産を守ることの重要性について解説しています。

また、同じ金融機関でも保険窓販担当者によって異なる個々の課題や悩みに応じた「セミ・オーダー式研修」では、「お客様への声かけ」「商品内容」「成約事例」「保障の見直し」などのメニューから課題にマッチしたプログラムを選択できるスタイルになっています。

このほか、商品の特徴を理解するための「テーマ別研修」などのプログラムもあり、2019年度の研修実施回数は、全国の金融機関で5万回以上となっています。また、環境の変化に合わせた新しい取り組みとして、効率的に学習を進められるよう動画コンテンツや、リモートでの研修の取り組みも拡充しています。

研修体系



(2020年7月1日時点)

情報提供

金融機関向け情報誌として、「窓販アフラックニュース」を年2回発行しています。保険販売の意義や販売手法について、金融機関の保険窓販担当者へのインタビューやがん・医療に関する情報、保険業務に関するコンプライアンスの事例などを本冊子を通じて提供しています。



商品開発

がん保険

〈生きるためのがん保険Days1 ALL-in〉

〈生きるためのがん保険Days1〉に新プランを追加し、がん治療を幅広くまとめて保障する〈生きるためのがん保険Days1 ALL-in〉を2020年3月に発売しました。

手術や放射線治療、抗がん剤・ホルモン剤治療の三大治療や緩和療養など、がん治療は多様化しています。また、抗がん剤・ホルモン剤治療は長期化することもあります。

〈生きるためのがん保険Days1 ALL-in〉は幅広いがん治療に対応した「がん治療保障特約」を設けることで、治療の選択肢を狭めることなく安心して治療に専念していただけます。また高額療養費制度の自己負担限度額を踏まえた無駄のない給付金額が設定可能です。

〈生きるためのがん保険Days1 ALL-in〉の特長

- 多様化・長期化するがん治療への備え
がん治療に関する給付金(手術、放射線治療、抗がん剤・ホルモン剤治療、緩和療養)を一つにまとめた「がん治療保障特約」を設けることで、保障の不足が発生せず、治療の多様化や長期化に対して備えることが可能
- 無駄のない給付金額設計
高額療養費制度の自己負担限度額を踏まえた給付金額を設定することで、無駄なくがん治療に備えることが可能
- 治療関連費への備え
入院時の差額ベッド代や病院までの交通費などの、がん治療に関連して発生する経済的負担に対しても対応可能



〈生きるためのがん保険Days1プラス〉(既契約者専用商品)

当社のがん保険にご加入いただいているお客様を対象とした専用商品です。これにより、〈生きるためのがん保険Days1〉に加入することなく、同商品の特長である最新の保障を備えることができます。

〈生きるためのがん保険 寄りそうDays〉(がん経験者向け商品)

過去にがんを経験された方にもご加入いただけるがん保険です。がんを経験されたお客様は、通常のがん保険にはご加入いただくことができませんが、この商品は満20～85歳のおお客様で、がんの治療を受けた最後の日から5年以上経過していることなど、所定の条件を満たせばお申込みいただけます。

入院・通院の手厚い保障や三大治療の保障、先進医療の保障を通じ、最新のがん治療に備えることが可能です。これにより、再発・転移した場合や新たにがん罹患され

た場合など、がん経験者の方ならではの心配などに幅広くお応えします。

〈生きるためのがん保険 寄りそうDays〉の特長

- 入院や通院、三大治療、先進医療にもしっかり対応
- 過去にがんを経験された方でも、所定の条件を満たせば加入が可能
- 再発・転移、新たながんの罹患にかかわらず、がん治療を保障

医療保険

〈ちゃんと応える医療保険EVER〉

健康な方も、健康に不安のある方も近年の医療の実態やライフステージごとのリスクに合わせて幅広い保障を備えることができる医療保険です。

短期入院や三大疾病(がん・急性心筋梗塞・脳卒中)、女性特有の疾病を手厚く保障する特約、中高年齢層の方のニーズが高い介護・認知症のための特約や働き盛りの世代のニーズが高い病気・ケガで働けなくなったときのための特約など多様な保障を取り揃えています。また、特約中途付加により、お客様の多様なニーズやライフステージごとの必要保障の変化に柔軟に対応が可能です。さらに、「特別保険料率に関する特則」を付加することで、健康状態に不安のある方も健康な方と同じ保障を備えることができます。



〈ちゃんと応える医療保険EVER〉の特長

- 5日未満の入院でも「一律5日分」をお支払い
- 入院準備にかかる費用にも備えられる特約の付加が可能
- 退院後の通院保障に加え、入院前の通院も保障*
- 三大疾病などの重い病気に対する一時金(複数回支払い)・保険料払込免除・長期入院の各種特約の付加が可能
- 女性特有の手術に給付金を上乗せる特約の付加が可能
- 介護や認知症のための特約の付加が可能
- 病気やケガで働けなくなったときのための特約の付加が可能
- 「特別保険料率に関する特則」を付加することで、健康に不安のある方にも充実した保障を提供することが可能

*通院保障ありプランの場合

〈アフラックの健康応援医療保険〉(インターネット専用商品)

健康年齢*が実年齢未満の場合、毎年保険料の一部を健康還付金としてキャッシュバックする健康増進型の医療保険で、インターネットで簡単に申込みができます。

〈アフラックの健康応援医療保険〉の特長

- 病気・ケガで入院した場合、1日目から日額10,000円を保障
- がんを含む重大疾病で長期間入院した場合は、最大120日間保障
- 保険証券の電子発行を選択した場合、第1回目の払込保険料から300円割引

*健康年齢は株式会社JMDCの登録商標です

就労所得保障保険

〈病気やケガで働けなくなったときの 給与サポート保険〉

病気やケガで働けなくなった際、毎月のお給料のように給付金を受け取ることで、収入減少に伴うさまざまな経済的困難を軽減することができる商品です。

入院または所定の在宅療養で働けない場合*を保障します。また、働けなくなったときの公的保障（傷病手当金、障害年金など）を踏まえ、「短期回復支援給付金」と「長期療養支援給付金」の保障額をそれぞれ1万



円単位で設定でき、無駄のない保障を準備することが可能です。

当社はこれまで、がん保険や医療保険を中心に病気やケガの「治療」に対する経済的保障の提供に注力してきましたが、がん保険や医療保険ではカバーしきれない「収入減少」に対する保障を提供することで、お客様の病気やケガに対する不安をトータルでサポートできるようになりました。

〈病気やケガで働けなくなったときの 給与サポート保険〉の特長

- 病気やケガで働けない場合*、毎月のお給料のように給付金をお支払い
- 入院中または所定の在宅療養で働けない場合*を保障
- 働けなくなったときの公的保障を踏まえ、「短期回復支援給付金」と「長期療養支援給付金」の保障額をそれぞれ設定可能

*所定の就労困難状態に該当している場合（精神障害や妊娠・出産などを原因とする場合を除く）

がん保険付帯サービス

ダックのがん治療相談サービス



当社所定のがん保険にご加入の被保険者向けサービス

がん罹患されたとき、ご自身やご家族が抱える悩みや疑問の解消と納得した医師・治療方法の選択をサポートするため、がん患者専門カウンセラーによる「訪問面談サービス」、セカンドオピニオンの受診と治療を目的とした「専門医紹介サービス」に加え、2020年3月より、がん専門医のセカンドオピニオンをWeb上で取得することができる「Webセカンドオピニオンサービス」も新たにご利用いただけるようになりました。

また、がん治療に伴う外見や生活面での変化をサポートする情報を集約した冊子を提供しています。

<https://www.aflac.co.jp/cancerservice/>

（提供会社：株式会社法研 リーズンホワイ株式会社 株式会社保健同人社）

医療保険付帯サービス

ダックの医療相談サポート



当社所定の医療保険にご加入の被保険者向けサービス

病気やケガをしたとき、ご自身に合った治療方法の選択をサポートするため、現在診療を受けている主治医とは別の医師に診断や治療方針・方法など「第二の意見」を求めることができる「セカンドオピニオンサービス」や治療を目的とした「専門医紹介サービス」などをご利用いただけます。

<https://www.aflac.co.jp/keiyaku/iryosoudansupport.html>

（提供会社：株式会社法研 株式会社ウェルネス医療情報センター 株式会社保健同人社）

就労所得保障保険付帯サービス

ダックのカウンセリングサービス



〈給与サポート保険〉にご加入の被保険者向けサービス

病気やケガをしたときの精神的な不安や公的保障の申請手続き、治療方法の選択などをサポートするため、「メンタルヘルスに関するご相談」「障害年金や傷病手当金などに関するご相談」「病気やケガの治療に関するご相談」に関するサービスをご利用いただけます。

<https://www.aflac.co.jp/keiyaku/counselingservice.html>

（提供会社：株式会社法研 株式会社ウェルネス医療情報センター）

主な商品一覧

(2020年7月1日時点)

保険種類	販売名称	概要	発売時期
がん保険	生きるためのがん保険Days1 ALL-in	多様化・長期化するがん治療を幅広くまとめて保障し、高額療養費制度を踏まえた無駄のない給付金額を設定できるがん保険	2020年3月
	生きるためのがん保険Days1プラス	すでに当社のがん保険にご加入いただいているお客様に、最新の保障をご用意いただくためのがん保険	2018年4月
	生きるためのがん保険 寄りそうDays	過去にがんを経験された方でも所定の条件を満たせばご加入いただけるがん保険	2016年3月
医療保険	ちゃんと応える医療保険EVER	健康な人も、病気になった人も、ライフステージの変化に合わせて保障が変えられる医療保険	2013年8月
	アフラックの健康応援医療保険	インターネットで手軽に申込みができ、健康なら毎年キャッシュバックされる健康増進型の医療保険	2018年10月
就労所得保障保険	病気やケガで働けなくなったときの給与サポート保険	病気やケガで働けなくなった際の収入減少に備える就労所得保障保険	2016年7月
介護保険	スーパー介護年金プランVタイプ	「認知症」「寝たきり」に対する介護保障のほか、働き盛りの「高度障害」も保障する介護保険	2000年5月
死亡保険	未来の自分が決める保険 WAYS	将来のニーズに合わせて、保障を「医療」「介護」「年金」に変更できる死亡保険	2006年1月
	変わらない保険料で、一生涯の保障を。かしこく備える終身保険	解約払戻金を低く設定し、割安な保険料で一生涯にわたって保障が続く死亡保険	2018年7月
	アフラックの定期保険	低廉な保険料で、一定期間を保障する死亡保険	1996年11月
	家族に毎月届く生命保険 GIFT	働き盛りの万が一のときに、満期年齢まで毎月年金を受け取ることができる家族生活保障保険	2009年3月
	アフラックの終身保険どなたでも	40～80歳までの方ならどなたでも無条件で加入できる終身保険	2001年4月
三大疾病保障保険	三大疾病保障プラン	「がん」「急性心筋梗塞」「脳卒中」のリスクに一時金で備えられる保険	1995年7月
こども保険	アフラックの夢みるこどもの学資保険	高校入学時に一時金、大学生生活4年間に学資年金を受け取ることができる学資保険	2009年3月

※ その他の商品については、「アフラックの保険種類のご案内」や当社オフィシャルホームページをご覧ください。

なお、上記は商品の概要を説明したものであり、契約にかかわるすべての事項を記載したものではありません。

ご加入を検討される際には、「商品パンフレット」と合わせて「お申込みいただく前に」「ご契約のしおり・約款」などを必ずご確認ください。

医療・介護に関するご契約者向けサービス

当社は、医療・介護に関するご相談や情報提供、インターネットによる医療機関・介護施設の検索など、ご契約者及びそのご家族の方々にご利用いただける幅広いサービスを提供しており、当社オフィシャルホームページでも紹介しています。

<https://www.aflac.co.jp/ikiru/service>

医療に関するサービス

■ **オンライン医療相談サービス** (2019年11月開始)
<https://www.aflac.co.jp/ca10>(ご利用には、ご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」の登録が必要です。) 病気や体についての疑問やお悩みに、専門医を中心とした医療チームがオンラインでお答えします。「アフラック よりそうネット」の詳細はP.102をご覧ください。
 提供：株式会社メディカルノート

■ 24時間健康電話相談サービス

0120-588-033

年中無休/24時間受付

健康や医療に関するご相談に看護師などの医療専門スタッフが応えるサービスです。気になる身体の症状や治療のご相談にも応じます。

提供：株式会社ウェルネス 医療情報センター

■ こどものための健康相談サービス

0120-296-505

年中無休/24時間受付

アレルギーや喘息、気になる症状など、お子様の健康・医療に関するご相談に看護師などの医療専門スタッフが応えるサービスです。予防接種やお子様の発育に対する不安に関するご相談も可能です。

提供：株式会社ウェルネス 医療情報センター

■ 女性のための健康相談サービス

0120-86-2013

年中無休/24時間受付

女性特有の病気に関するご相談に女性の医療専門スタッフが応えるサービスです。また、女医のいる産婦人科など全国の医療機関に関する情報提供も行っています。

提供：株式会社ウェルネス 医療情報センター

人間ドック・検診に関するサービス

■ 人間ドック予約サービス

0120-506-882

月～金曜日

(祝日・8/12～16、12/29～1/5を除く)9:30～17:30

全国約800カ所の提携施設での人間ドックのお申込みから予約確認までを代行するサービスです。

提供：株式会社ウェルネス 医療情報センター

■ PET検診予約サービス

0120-324-703

月～金曜日

(祝日・8/12～16、12/29～1/5を除く)9:30～17:30

PET(陽電子放射断層撮影装置)検診が可能な施設を提携施設のなかからご紹介し、予約を代行するサービスです。

提供：株式会社ウェルネス 医療情報センター

介護に関するサービス

■ 介護電話相談サービス

0120-786-506

月～金曜日

(祝日・8/12～17、12/29～1/5を除く)9:30～17:30

公的介護保険制度の詳細やホームヘルパーの依頼先など、介護に関するご相談に専門のスタッフがお応えするサービスです。各種介護サービス会社・施設などもご紹介いたします。

提供：株式会社ウェルネス 医療情報センター

ご契約者に限らずどなたでもご利用いただけるサービス

がん電話相談

03-5531-0110

月～木曜日(祝日を除く) 11:00～15:00

がんの悩みや疑問に専任カウンセラーがお応えします。また、一部のご相談については、がん研有明病院の専門医が回答します。

協力：がん研有明病院/産経新聞社

がん治療に伴う生活情報

<https://www.cancer-life-info.jp>

医師等の監修のもと、がん治療に伴って生じる生活上のさまざまな悩みに対する対処法などの情報を掲載しているサイトです。

提供：株式会社保健同人社

先進医療サーチ

<http://senshin-search.net>

先進医療の制度や技術概要、実施医療機関を掲載しているサイトです。技術名や部位別・がんの分類から検索することができます。

提供：株式会社法研

医療機関検索

<https://www.aflac.co.jp/service>

全国の医療機関(病院・診療所・歯科診療所)に関する情報データベースです。開業医などの医療機関を地域別に簡単に検索できるほか、検索結果から医療機関一覧リストを出力することもできます。

提供：株式会社ウェルネス

こどものための医療機関検索

<https://www.aflac.co.jp/service>

小児専門医療機関や休日・夜間でも対応可能な診療所を地域別に簡単に検索できるサービスです。検索結果から医療機関一覧リストを出力することもできます。

提供：株式会社ウェルネス

介護サービス機関検索

<https://www.aflac.co.jp/service>

全国の介護施設・在宅サービス事業者等を地域別に検索できるサービスです。

提供：株式会社ウェルネス

役員一覧

取締役、監査役、執行役員

代表取締役会長



チャールズ・レイク

(Charles D. Lake II)
1962年生まれ

略歴

1992年 8月	米国通商代表部 日本部長	2003年 1月	日本における代表者・社長
1995年 1月	米法律事務所に弁護士として勤務	2005年 4月	日本における代表者・副会長
1999年 2月	アフラック・インターナショナル入社	2008年 7月	日本における代表者・会長
1999年 6月	当社入社 執行役員 法律顧問	2014年 1月	アフラック・インターナショナル 取締役社長 (現任)
2001年 1月	常務執行役員 法律顧問	2018年 4月	代表取締役会長* (現任)
4月	常務執行役員 統括法律顧問		
7月	副社長 統括法律顧問		
9月	副社長		

代表取締役社長



古出 眞敏

(こいで・まさとし)
1960年生まれ

略歴

1998年 11月	当社入社	2012年 1月	常務執行役員
2001年 9月	執行役員 統括法律顧問 コンプライアンス・オフィサー	2013年 7月	上席常務執行役員
2006年 3月	当社退社	2015年 1月	専務執行役員
2008年 12月	当社入社 執行役員	2016年 7月	副社長
2009年 1月	執行役員 統括法律顧問 コンプライアンス・オフィサー	2017年 7月	日本における代表者・社長
		2018年 4月	代表取締役社長* (現任)

取締役副会長



桑原 茂裕

(くわばら・しげひろ)
1956年生まれ

略歴

1979年 4月	大蔵省 入省	2014年 8月	日本銀行 理事
2007年 7月	財務省大臣官房審議官 (理財局担当)	2018年 8月	当社入社 シニアアドバイザー
2008年 7月	財務省理財局次長	2020年 1月	取締役副会長* (現任)
2009年 7月	金融庁総務企画局審議官 (企画担当)		
2010年 7月	金融庁総務企画局総括審議官		
2011年 8月	金融庁検査局長		
2013年 6月	金融庁総務企画局長		

*代表取締役会長、代表取締役社長、取締役副会長は執行役員を兼務しています。

(2020年7月末時点)

取締役専務執行役員

氏名	氏名	氏名
 <p>有吉 浩二 (ありよし・こうじ) 1953年生まれ</p>	 <p>CTO ジョン・モアフィールド (John A. Moorefield) 1962年生まれ</p>	 <p>CFO トッド・ダニエルズ (J. Todd Daniels) 1970年生まれ</p>
略歴	略歴	略歴
2008年10月 当社入社 常務執行役員 2010年 1月 上席常務執行役員 2012年 1月 専務執行役員 2018年 4月 取締役専務執行役員 (現任)	2005年 8月 当社入社 常務執行役員 2014年 5月 CTO (Chief Transformation Officer) (現任) 2015年 1月 上席常務執行役員 2017年 1月 専務執行役員 2018年 4月 取締役専務執行役員 (現任)	2002年 1月 アフラック (米国)入社 2007年 8月 セカンド・バイス・プレジデント 2011年 4月 バイス・プレジデント 2012年 6月 シニア・バイス・プレジデント 副コーポレート・アクチュアリー 2014年 1月 シニア・バイス・プレジデント グローバル最高リスク責任者 2015年11月 シニア・バイス・プレジデント グローバル最高リスク責任者 チーフ・アクチュアリー 2016年 5月 エグゼクティブ・バイス・プレジデント グローバル最高リスク責任者 チーフ・アクチュアリー 2018年 4月 当社入社 専務執行役員 2018年10月 取締役専務執行役員 (現任) 2019年 5月 CFO (Chief Financial Officer) (現任)
氏名		
 <p>CAO 木島 葉子 (きじま・ようこ) 1963年生まれ</p>		
略歴		
1986年 4月 当社入社 2012年 1月 執行役員 2015年 1月 執行役員 コンプライアンス・オフィサー 2016年 9月 執行役員 2017年 1月 常務執行役員 2018年 4月 取締役常務執行役員 2018年 7月 取締役上席常務執行役員 CAO (Chief Administrative Officer) (現任) 2020年 1月 取締役専務執行役員 (現任)		

取締役上席常務執行役員

氏名
 <p>宇都出 公也 (うつで・ともや) 1962年生まれ</p>
略歴
1994年 5月 当社入社 医長 2003年 7月 執行役員 医長 2012年 1月 執行役員 2014年 1月 常務執行役員 2019年 1月 上席常務執行役員 2020年 1月 取締役上席常務執行役員 (現任)

監査役

氏名	氏名	氏名
 <p>山崎 和弘 (やまざき・かずひろ) 1954年生まれ</p>	 <p>滝本 豊水 (たきもと・とよみ) 1949年生まれ</p>	 <p>吉田 周邦 (よしだ・ちかくに) 1950年生まれ</p>
略歴	略歴	略歴
1982年 4月 当社入社 2006年 4月 執行役員 2012年 1月 常務執行役員 2017年 1月 顧問 2018年 4月 常勤監査役 (現任)	1972年 4月 大蔵省 入省 1977年 7月 防府税務署長 1988年 6月 内閣法制局参事官 1993年 7月 大蔵省銀行局保険第二課長 1994年 7月 同 保険第一課長 1995年 7月 証券取引等監視委員会 特別調査課長 1997年 7月 同 総務検査課長 1998年 8月 スタンフォード大学 アジア太平洋研究所研究員 1999年 9月 大蔵省大臣官房審議官 2000年 8月 弁護士登録 あさひ法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所) 入所 2016年 1月 弁護士法人ほくと総合法律事務所 入所 (現任) 2018年 4月 当社 社外監査役 (現任)	1974年 3月 監査法人中央会計事務所 (後の中央青山監査法人) 入所 1978年 9月 公認会計士登録 1993年 9月 中央監査法人 (後の中央青山監査法人) 代表社員 2006年 9月 あらた監査法人 (現 PwC あらた有責任監査法人) 代表社員 (東京金融部) PricewaterhouseCoopers Partner (Global) 2012年10月 岡山大学 大学院社会文化科学研究科 経済学部 教授 2013年 4月 同大学 大学院社会文化科学研究科・ 組織経営コース (MBA) 専攻長 2016年 4月 福知山公立大学地域経営学部 教授 2018年 4月 当社 社外監査役 (現任)

上席常務執行役員

氏名	略歴
CIO 二見 通 (ふたみ・とおる) 1960年生まれ	2015年 1月 当社入社 常務執行役員 2016年 1月 CIO (Chief Information Officer) (現任) 2019年 1月 上席常務執行役員 (現任)

常務執行役員

氏名	略歴	氏名	略歴
統括法律顧問、コンプライアンス・オフィサー アンドリュー・コンラッド (Andrew J. Conrad) 1963年生まれ	2001年 8月 アフラック・インターナショナル入社 2003年 6月 執行役員 法律顧問 2006年 3月 シニア・バイス・プレジデント (現任) 2012年 1月 当社入社 常務執行役員 (現任) 統括法律顧問 (現任) 2016年 9月 コンプライアンス・オフィサー (現任)	CIO 山本 秀人 (やまもと・ひでと) 1962年生まれ	2015年 4月 当社入社 常務執行役員 (現任) CIO (Chief Investment Officer) (現任) 2018年 1月 アフラック・アセット・マネジメント 株式会社 代表取締役社長 (現任)
大迫 孝司 (おおさこ・たかし) 1961年生まれ	1985年 4月 当社入社 2004年 1月 執行役員 2015年 1月 常務執行役員 (現任)	保険計理人 熱田 和実 (あつた・かずみ) 1961年生まれ	1984年 4月 当社入社 2007年 1月 執行役員 保険計理人 (現任) 2017年 1月 常務執行役員 (現任)
久保 理子 (くぼ・りこ) 1961年生まれ	1984年 4月 当社入社 1990年10月 当社退社 1996年 3月 当社入社 2012年 1月 執行役員 インターナル・オーディット・オフィサー 2015年 1月 常務執行役員 2018年 4月 取締役常務執行役員 2020年 7月 常務執行役員 (現任)	大塚 裕 (おおつか・ゆたか) 1964年生まれ	2014年 2月 当社入社 執行役員 2017年 1月 常務執行役員 (現任)
		島田 由秋 (しまだ・よしあき) 1966年生まれ	1989年 4月 当社入社 2016年 1月 執行役員 2018年 1月 上席執行役員 2019年 1月 常務執行役員 (現任)
		佐伯 和則 (さいき・かずのり) 1967年生まれ	2000年 3月 当社入社 2017年 1月 執行役員 2018年 1月 上席執行役員 2019年 1月 常務執行役員 (現任)

(2020年7月末時点)

上席執行役員

氏名	略歴
島田 智行 (しまだ・ともゆき) 1976年生まれ	2019年 1月 当社入社 上席執行役員 (現任) 2019年 2月 アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社 代表 マネージングディレクター (現任)

執行役員

氏名	略歴
竹内 宏 (たけうち・ひろし) 1967年生まれ	2003年 9月 当社入社 2007年 1月 執行役員 (現任)
車塚 誠 (くるまづか・まこと) 1965年生まれ	1987年 4月 当社入社 2009年 1月 執行役員 (現任) 2020年 1月 アフラック収納サービス株式会社 代表取締役社長 (現任)
木曾川 栄子 (きそがわ・えいこ) 1962年生まれ	1984年 4月 当社入社 2012年 1月 執行役員 (現任)
関根 貴久 (せきね・たかひさ) 1962年生まれ	1985年 4月 当社入社 2012年 1月 執行役員 (現任)
達川 明俊 (たつかわ・あきとし) 1963年生まれ	1986年 4月 当社入社 2012年 1月 執行役員 (現任)
堀内 正紀 (ほりうち・まさき) 1964年生まれ	1987年 4月 当社入社 2014年 1月 執行役員 (現任)
外池 宏之 (とのいけ・ひろゆき) 1966年生まれ	2014年10月 当社入社 執行役員 (現任)
栗原 茂樹 (くりはら・しげき) 1964年生まれ	1987年 4月 当社入社 2015年 1月 執行役員 (現任)
重松 淳 (しげまつ・じゅん) 1965年生まれ	1989年 4月 当社入社 2015年 1月 執行役員 (現任)
インターナル・ オーディット・オフィサー 中西 伸 (なかにし・しん) 1964年生まれ	2001年 9月 当社入社 2015年 1月 執行役員 (現任) インターナル・オーディット・オフィサー (現任)
澤村 環 (さわむら・たまき) 1962年生まれ	2007年10月 当社入社 2015年 1月 執行役員 (現任)
真鍋 美薫 (まなべ・みか) 1964年生まれ	1987年 4月 当社入社 2016年 1月 執行役員 (現任) アフラック・ハートフル・サービス株式会社 代表取締役社長 (現任)

氏名	略歴
森口 康弘 (もりぐち・やすひろ) 1966年生まれ	1999年 4月 当社入社 2017年 1月 執行役員 (現任)
村上 史子 (むらかみ・ふみこ) 1962年生まれ	1986年 4月 当社入社 2017年 1月 執行役員 (現任)
CISO 於 云林 (ゆ・ゆんりん) 1964年生まれ	2017年 4月 当社入社 執行役員 (現任) CISO (Chief Information Security Officer) (現任)
CDO ブルース・アップルビー (Bruce G. Appleby) 1973年生まれ	2017年 5月 当社入社 執行役員 (現任) CDO (Chief Digital Officer) (現任)
金沢 正男 (かなざわ・ただお) 1965年生まれ	1989年 4月 当社入社 2018年 1月 執行役員 (現任)
森本 晋介 (もりもと・しんすけ) 1965年生まれ	1988年 4月 当社入社 2019年 1月 執行役員 (現任)
柳川 祐介 (やながわ・ゆうすけ) 1963年生まれ	2007年 9月 当社入社 2019年 1月 執行役員 (現任)
菱川 摩貴 (ひしかわ・まき) 1967年生まれ	2010年12月 アフラック・インターナショナル入社 2018年 8月 当社入社 2019年10月 執行役員 (現任) アフラック・インターナショナル 執行役員 (現任)
鈴木 孝枝 (すずき・たかえ) 1969年生まれ	1991年 4月 当社入社 2020年 1月 執行役員 (現任)
江口 真理子 (えぐち・まりこ) 1966年生まれ	2020年 2月 当社入社 執行役員 (現任)

※略歴については、部長委嘱を省略しています。

男女構成比

取締役	男性 7人	女性1人 (女性比率12.5%)
執行役員	男性31人	女性9人 (女性比率22.5%)

沿革



①



②



③



④



⑤



⑥

- 1974年 10月 日本における事業認可(日本支店)を取得 ①
11月 日本で初めて〈がん保険〉を販売開始
- 1975年 12月 大阪事務所を開設
- 1977年 1月 札幌営業所、福岡営業所を開設
- 1978年 9月 〈新がん保険〉を発売 ②、既契約者の転換受付も開始(11月)
12月 〈がん定期保険〉を発売
- 1979年 6月 がん保険の累計支払件数が10,000件に到達
- 1982年 8月 「がん電話相談」を開設
- 1983年 3月 財団法人全国法人会総連合(現 公益財団法人全国法人会総連合)の福利厚生制度として、がん保険の集団取扱協定を締結
- 1984年 6月 代理店事務支援システム「ARIS」を導入
- 1985年 1月 世界初の〈痴ほう介護保険〉を発売 ③
7月 〈病気入院治療保険〉〈総合入院治療保険〉を発売
- 1987年 12月 持株会社AFC(現 Aflac Incorporated)が東京証券取引所に上場
- 1989年 1月 販売代理店の呼称を「アソシエイツ」に変更
ロゴマーク「AFLAC」を採用 ④
11月 「AFLAC全国アソシエイツ会」(現 アフラック全国アソシエイツ会)を設立
- 1990年 7月 〈スーパーがん保険〉を発売
- 1992年 5月 自社ビル「アフラックスクエア」(東京都調布市)の建設に着工
〈スーパー介護年金プラン〉を発売
6月 がん保険の保有契約件数が1,000万件に到達
7月 「認知症110番」を開設
- 1994年 4月 「アフラックスクエア」が完成 ⑤
- 1995年 7月 〈三大疾病保障プラン〉〈スーパー医療保険〉を発売
11月 〈特約ワイド〉〈スーパーがん保険ワイド〉を発売
12月 「公益信託アフラックがん遺児奨学基金」を設立
- 1996年 3月 単年度の入院給付金の支払額が生保業界第1位に(1995年度決算)
11月 〈アフラックの終身保険〉〈アフラックの定期保険〉〈アフラックの養老保険〉を発売
- 1997年 1月 生保業界で初の女性役員が就任
〈スーパーがん保険Ⅱ型〉を発売
- 1998年 1月 〈特約MAX〉〈健康応援団MAX〉を発売
4月 全都道府県での支社設置を完了
来店型店舗「アメリカンファミリーサービスショップ」(現 アフラックサービスショップ)の1号店がオープン ⑥
9月 アフラック保険サービス株式会社を設立(前山の山一土地建物株式会社(後の山一エコー商事株式会社)は1975年7月設立)
- 1999年 1月 執行役員制度を導入
5月 アフラック収納サービス株式会社を設立
7月 〈アフラックの個人年金〉を発売
10月 〈優しいがん保険〉を発売
- 2000年 4月 〈スーパーがん保険Vタイプ〉を発売
5月 〈スーパー介護年金プランVタイプ〉を発売
アフラックダイレクトドットコム株式会社を設立
電子署名による保険申込みシステム「サイクロン」を導入
9月 第一生命保険相互会社(現 第一生命保険株式会社)との業務提携に基本合意
12月 〈21世紀がん保険〉〈新・健康応援団MAX〉を発売
- 2001年 2月 「アフラックペアレンツハウス亀戸」がオープン ⑦
3月 第一生命保険相互会社(現 第一生命保険株式会社)との業務提携を開始
4月 〈アフラックの終身保険どなたでも〉を発売
- 2002年 1月 がん保険の累計支払件数が100万件に到達
2月 〈一生いっしょの医療保険 EVER〉を発売
9月 〈一生やさしい介護保険 介護MASTER〉を発売
- 2003年 5月 コーポレートキャラクターとして「アフラックダック」を採用 ⑧
6月 電子申込みシステム「e-App」を導入
- 2004年 4月 テレビ電話機能付きの携帯電話を活用した「遠隔面接」制度を開始
11月 創業30周年社史「AFLAC JAPAN OUR HISTORY」を刊行
12月 「アフラックペアレンツハウス浅草橋」がオープン ⑨

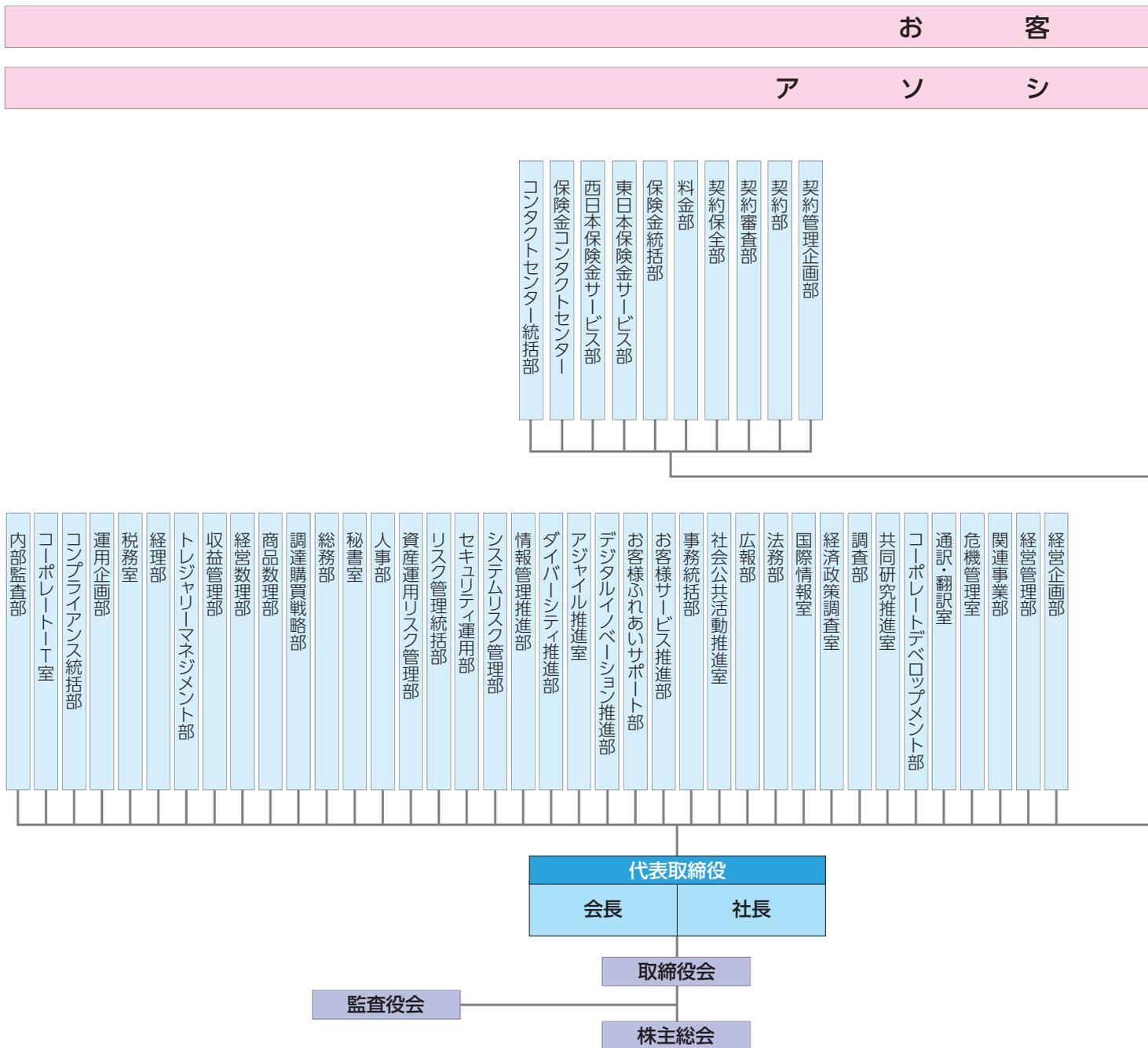
- 2005年 4月 新たなブランドマークを採用、ブランドプロミスを策定 ⑩
9月 第9回「Asia Insurance Industry Award」で「年間最優秀生命保険会社賞」を受賞
第2回「朝日 企業市民賞」を受賞
- 2006年 1月 〈未来の自分が決める保険 WAYS〉を発売
- 2007年 4月 次世代育成支援企業の認定(くるみん)をはじめ取得
8月 〈引受基準緩和型医療保険 やさしいEVER〉を発売
9月 〈アフラックのがん保険 f (フォルテ)〉を発売
- 2008年 3月 アフラック保険サービス株式会社とアフラックダイレクトドットコム株式会社が経営
統合(新社名はアフラック保険サービス株式会社)
5月 アフラック・テクノロジー・サービス株式会社を設立
10月 郵便局株式会社(現 日本郵便株式会社)が当社がん保険の販売を開始
- 2009年 3月 アフラック・ハートフル・サービス株式会社を設立
〈アフラックの夢みるこどもの学資保険〉〈家族に毎月届く生命保険 GIFT〉を発売
8月 〈もっと頼れる医療保険 新EVER〉を発売
10月 個人保険・個人年金保険合計の保有契約件数が2,000万件に到達
- 2010年 1月 「アフラックペアレンツハウス大阪」がオープン
6月 〈健康に不安がある人も入りやすい医療保険 新やさしいEVER〉を発売
7月 苦情対応に関する国際規格「ISO10002」への適合を宣言
12月 全都道府県とがん対策推進に関する提携関係を構築
第8回「企業フィランソロピー大賞」を受賞
- 2011年 3月 〈生きるためのがん保険Days〉を発売
東日本大震災支援「We Are One Family」活動を開始
8月 「アフラックFacebookページ」を開設
- 2012年 1月 〈もっと頼れる医療保険 新EVER〉をリニューアル発売
7月 〈もっとやさしいEVER〉を発売
8月 独立行政法人「国立がん研究センター」とがん情報の普及啓発に関する協定を締結
10月 来店型店舗「よくわかる!ほけん案内」を開設
- 2013年 1月 公益財団法人「がん研究会」とがん情報の普及啓発に関する協定を締結
7月 日本郵政株式会社との業務提携に基本合意
8月 〈ちゃんと応える医療保険EVER〉を発売
9月 大同生命保険株式会社との業務提携に合意(12月から当社がん保険の販売を開始)
10月 「アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度」を設立
- 2014年 5月 新電子申込書システム「デジモ」を導入
7月 株式会社かんぼ生命が当社がん保険の販売を開始
9月 〈新 生きるためのがん保険Days〉を発売
- 2015年 5月 がん保険の累計支払件数が300万件に到達
7月 アフラックペアレンツハウスが「第9回キッズデザイン賞」を受賞
- 2016年 3月 〈ちゃんと応える医療保険 やさしいEVER〉〈生きるためのがん保険 寄りそうDays〉
を発売
4月 「札幌システム開発オフィス」を開設
7月 〈病気やケガで働けなくなったときの 給与サポート保険〉を発売
12月 コンタクトセンター業務の国際基準品質保証規格「COPC® CSP規格」を取得
- 2017年 2月 東京都のがん対策事業で「優良賞(大企業部門)」を受賞
7月 高齢のお客様向け現況確認サービスを開始
株式会社日立製作所とがんの早期発見・早期治療社会をめざした協創を開始
8月 がん保険による給付金等の累計支払額が7兆円に到達
- 2018年 1月 アフラック・アセット・マネジメント株式会社への資産運用業務の一部委託を開始 ⑪
4月 アフラック生命保険株式会社として営業を開始 ⑫
〈生きるためのがん保険Days1〉を発売
「アフラック仙台コールセンター」を開設
企業内保育所「アフラック あひるひだまり保育園」を開設
8月 「アフラック・イノベーション・ラボ」を開設
10月 〈アフラックの健康応援医療保険〉を発売
12月 日本郵政株式会社と「資本関係に基づく戦略提携」を締結
- 2019年 2月 アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社を設立
8月 調布市と「包括的パートナーシップ協定」を締結
11月 「Aflac Agile Base」を開設
- 2020年 2月 「アフラック 中期経営戦略(2020~2022年)」を公表
3月 〈生きるためのがん保険Days1 ALL-in〉を発売



「生きる」を創る。
Aflac



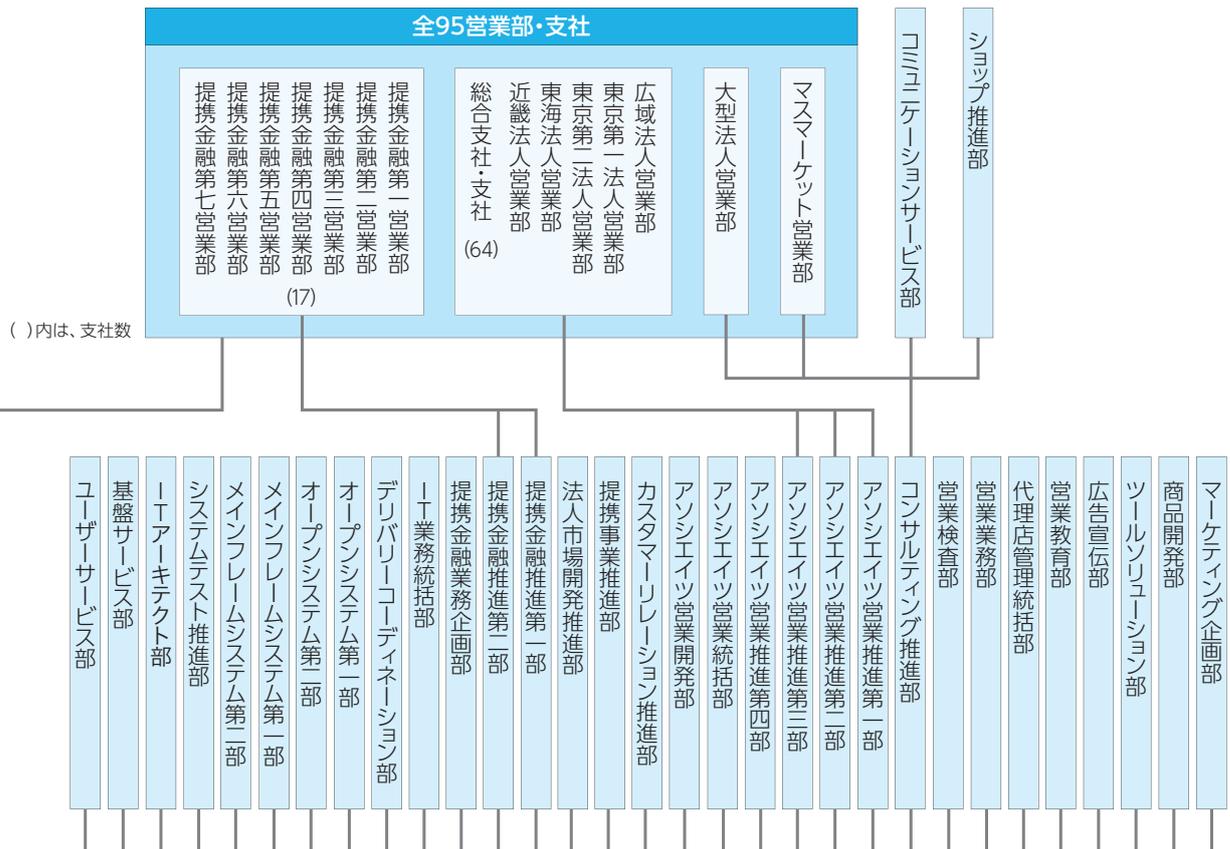
組織図



(2020年7月1日時点)

様

エ イ ツ



営業拠点数の推移

区分	2018年度末	2019年度末
営業部・支社	90	95

※ 営業拠点数は、営業部、総合支社、支社の合計値です。

店舗ネットワーク

	名称	所在地	電話番号
北海道エリア	札幌総合支社	〒060-0001 札幌市中央区北1条西6-1-2 (アーバンネット札幌ビル5F)	011-221-2641
	旭川支社	〒070-0031 旭川市一条通9-50-3 (旭川緑橋通第一生命ビル7F)	0166-23-7434
	道東支社	〒080-0010 帯広市大通南9-4 (帯広大通ビル6F)	0155-27-5762
	函館支社	〒040-0011 函館市本町6-12 (テーオービル7F)	0138-51-3451
	提携金融第二営業部 北海道提携金融支社	〒060-0001 札幌市中央区北1条西6-1-2 (アーバンネット札幌ビル5F)	011-221-3600
東北エリア	仙台総合支社	〒980-6122 仙台市青葉区中央1-3-1 (アエル22F)	022-262-5610
	青森支社	〒030-0802 青森市本町1-2-15 (青森本町第一生命ビル9F)	017-777-0963
	盛岡支社	〒020-0045 盛岡市盛岡駅西通2-9-1 (マリオス13F)	019-654-4722
	秋田支社	〒010-0923 秋田市旭北錦町5-50 (シティビル秋田3F)	018-863-9723
	山形支社	〒990-8580 山形市城南町1-1-1 (霞城セントラル3F)	023-645-8230
	郡山支社	〒963-8005 郡山市清水台2-13-23 (郡山第一ビル5F)	024-938-7519
	提携金融第二営業部 東北提携金融支社	〒980-6122 仙台市青葉区中央1-3-1 (アエル22F)	022-778-5176
関越エリア	埼玉総合支社	〒330-0854 さいたま市大宮区桜木町1-9-6 (大宮センタービル14F)	048-645-0861
	水戸支社	〒310-0026 水戸市泉町1-2-4 (水戸泉町第一生命ビル3F)	029-227-6505
	宇都宮支社	〒321-0964 宇都宮市駅前通り1-3-1 (KDX宇都宮ビル7F)	028-623-0192
	群馬支社	〒370-0841 高崎市栄町16-11 (高崎イーストタワー13F)	027-322-1387
	埼玉西支社	〒359-0037 所沢市くすのき台3-18-3 (第2リングスビル2F)	04-2998-7702
	新潟支社	〒950-0088 新潟市中央区万代4-4-27 (新潟テレコムビル4F)	025-243-0612
	長野支社	〒380-0823 長野市南千歳1-12-7 (新正和ビル4F)	026-226-9542
	提携金融第三営業部 関東第一提携金融支社	〒330-8669 さいたま市大宮区桜木町1-7-5 (ソニックシティビル18F)	048-637-8237
	提携金融第三営業部 信越提携金融支社	〒380-0823 長野市南千歳1-12-7 (新正和ビル4F)	026-405-1310
首都圏エリア	大型法人営業部	〒160-0023 新宿区西新宿1-23-7 (新宿ファーストウエスト17F)	03-6757-2605
	広域法人営業部	〒163-0456 新宿区西新宿2-1-1 (新宿三井ビル19F)	03-5321-2377
	東京第一法人営業部	同上	03-6311-5093
	東京第二法人営業部	同上	03-6311-5095
	マスマーケット営業部	〒160-0023 新宿区西新宿1-23-7 (新宿ファーストウエスト17F)	03-3344-2936
	千葉総合支社	〒260-0028 千葉市中央区新町1000 (センシティビル11F)	043-241-5873
	東京総合支社	〒160-0023 新宿区西新宿1-23-7 (新宿ファーストウエスト17F)	03-3344-1580
	東京第一支社	同上	03-6757-2603
	東京第二支社	同上	03-6757-3085
	東京第三支社	同上	03-6757-3352
	柏支社	〒277-0842 柏市末広町5-19 (第12関口ビル6F)	04-7147-1706
	八王子支社	〒192-0046 八王子市明神町3-20-6 (八王子ファーストスクエア9F)	042-644-0372
	町田支社	〒194-0021 町田市中町1-2-4 (日新町田ビル3F)	042-727-8031
	横浜総合支社	〒221-0835 横浜市神奈川区鶴屋町2-23-2 (TSプラザビル15F)	045-325-0134
	湘南支社	〒251-0055 藤沢市南藤沢18-1 (エパーズ第10藤沢ビルII 6F)	0466-23-3608
	山梨支社	〒400-0031 甲府市丸の内2-30-2 (甲府第一生命ビル2F)	055-223-5592
	提携金融第一営業部 第一提携金融支社	〒100-0005 千代田区丸の内1-6-1 (丸の内センタービル19F)	03-6367-3655
	提携金融第一営業部 第二提携金融支社	同上	03-6367-3667
	提携金融第一営業部 第三提携金融支社	同上	03-6367-3676
	提携金融第三営業部 関東第二提携金融支社	同上	03-6367-3686

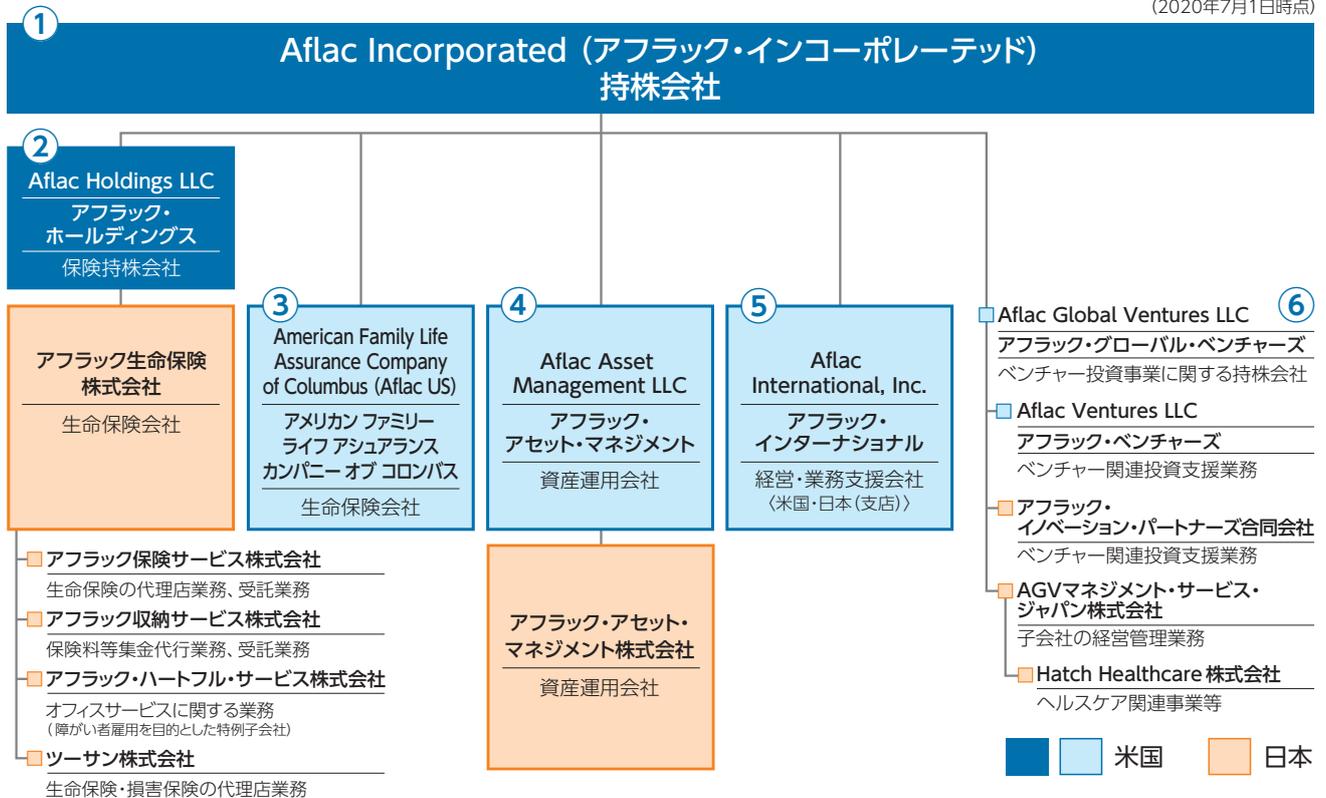
(2020年7月1日時点)

	名称	所在地	電話番号	
東海・北陸エリア	東海法人営業部	〒451-6029 名古屋市西区牛島町6-1 (名古屋ルーセントタワー29F)	052-217-2450	
	愛知総合支社	同上	052-586-7682	
	岐阜支社	〒500-8856 岐阜市橋本町2-8 (濃飛ニッセイビル13F)	058-257-1014	
	沼津支社	〒410-0801 沼津市大手町4-3-45 (アゴラ沼津7F)	055-964-1266	
	静岡支社	〒420-0852 静岡市葵区紺屋町17-1 (葵タワー22F)	054-254-7723	
	浜松支社	〒430-7718 浜松市中区板屋町111-2 (浜松アクトタワー18F)	053-477-0540	
	三重支社	〒510-0074 四日市市鶴の森1-3-23 (四日市中央通りビル6F)	059-355-4632	
	富山支社	〒930-0004 富山市桜橋通り2-25 (富山第一生命ビル7F)	076-431-0211	
	金沢支社	〒920-0853 金沢市本町1-5-2 (リファール7F)	076-223-6341	
	福井支社	〒910-0006 福井市中央1-3-12 (ユアーズ大手ビル5F)	0776-29-1163	
	提携金融第四営業部 東海第一提携金融支社	〒451-6029 名古屋市西区牛島町6-1 (名古屋ルーセントタワー29F)	052-217-2438	
	提携金融第四営業部 東海第二提携金融支社	同上	052-559-0230	
	提携金融第四営業部 北陸提携金融支社	〒920-0853 金沢市本町1-5-2 (リファール17F)	076-207-3654	
近畿エリア	近畿法人営業部	〒530-0057 大阪市北区曽根崎2-3-5 (梅新第一生命ビル6F)	06-6206-3614	
	大阪総合支社	〒530-0057 大阪市北区曽根崎2-3-5 (梅新第一生命ビル5F)	06-6206-3502	
	大阪第一支社	同上	06-7173-2705	
	大阪第二支社	〒556-0011 大阪市浪速区難波中2-10-70 (パークスタワー23F)	06-7173-2712	
	神戸総合支社	〒650-0034 神戸市中央区京町80 (クリエイト神戸13F)	078-391-8893	
	滋賀支社	〒520-0043 大津市中央3-1-8 (大津第一生命ビル4F)	077-525-9622	
	京都支社	〒600-8008 京都市下京区四条通烏丸東入ル長刀鉾町8 (京都三井ビル6F)	075-241-4534	
	姫路支社	〒670-0902 姫路市白銀町24 (みなと銀行第一生命共同ビル6F)	079-223-0594	
	奈良支社	〒630-8225 奈良市西御門町2 (西御門服部ビル4F)	0742-27-9882	
	和歌山支社	〒640-8342 和歌山市友田町4-123 (紀陽東和歌山ビル5F)	073-422-6136	
	提携金融第五営業部 近畿第一提携金融支社	〒530-0057 大阪市北区曽根崎2-3-5 (梅新第一生命ビル5F)	06-7175-8960	
	提携金融第五営業部 近畿第二提携金融支社	同上	06-6206-3539	
	中国・四国エリア	広島総合支社	〒730-0017 広島市中区鉄砲町7-18 (東芝フコク生命ビル5F)	082-221-5966
鳥取支社		〒680-0846 鳥取市扇町32 (扇町扶桑ビル5F)	0857-26-0589	
島根支社		〒690-0003 松江市朝日町498-6 (松江駅前第一生命ビル5F)	0852-31-8127	
岡山支社		〒700-0907 岡山市北区下石井2-2-5 (ニッセイ岡山スクエア6F)	086-221-4583	
山口支社		〒745-0034 周南市御幸通2-18 (徳山朝日生命ビル2F)	0834-22-5623	
徳島支社		〒770-0904 徳島市新町橋2-10-1 (徳島眉山第一生命ビル4F)	088-623-1465	
高松支社		〒760-0019 高松市サンポート2-1 (高松シンボルタワー16F)	087-822-0833	
松山支社		〒790-0003 松山市三番町4-9-6 (NBF松山日銀前ビル5F)	089-933-7103	
高知支社		〒780-0834 高知市堺町2-26 (高知中央ビジネススクエア7F)	088-825-3515	
提携金融第六営業部 中国提携金融支社		〒730-0017 広島市中区鉄砲町7-18 (東芝フコク生命ビル5F)	082-205-5001	
提携金融第六営業部 四国提携金融支社		〒790-0003 松山市三番町4-9-6 (NBF松山日銀前ビル5F)	089-933-7190	
九州・沖縄エリア		福岡総合支社	〒812-0018 福岡市博多区住吉1-2-25 (チャンネルシティ・ビジネスセンタービル10F)	092-281-6716
		北九州支社	〒802-0005 北九州市小倉北区堺町1-2-16 (十八銀行第一生命共同ビル8F)	093-521-9312
	佐賀支社	〒840-0816 佐賀市駅南本町6-4 (佐賀中央第一生命ビル3F)	0952-25-6879	
	長崎支社	〒850-0032 長崎市興善町2-24 (長崎第一生命ビル8F)	095-820-4670	
	熊本支社	〒860-0803 熊本市中央区新市街11-18 (熊本第一生命ビル10F)	096-322-3228	
	大分支社	〒870-0034 大分市都町1-2-19 (大分都町第一生命ビル7F)	097-532-0079	
	宮崎支社	〒880-0806 宮崎市広島1-18-13 (宮崎第一生命ビル新館7F)	0985-20-7533	
	鹿児島支社	〒892-0844 鹿児島市山之口町2-30 (鹿児島第一生命ビル8F)	099-222-2405	
	沖縄支社	〒900-0033 那覇市久米2-4-16 (大樹生命那覇ビル4F)	098-863-8369	
	提携金融第七営業部 九州・沖縄第一提携金融支社	〒812-0018 福岡市博多区住吉1-2-25 (チャンネルシティ・ビジネスセンタービル10F)	092-517-8925	
	提携金融第七営業部 九州・沖縄第二提携金融支社	同上	092-281-6835	

Aflacグループの概要

Aflac Incorporatedとその子会社等

(2020年7月1日時点)



※アフラック・インコーポレーテッドのすべての子会社等を記載しているわけではありません。

アフラック生命保険株式会社の子会社等に関する事項

(2020年3月末時点)

名称	主たる営業所または事務所の所在地	資本金または出資金の額	事業の内容	設立年月日	総株主または総出資者の議決権に占める当社の保有議決権の割合	総株主または総出資者の議決権に占める当社子会社等の保有議決権の割合
アフラック保険サービス株式会社	東京都新宿区西新宿2-3-1 新宿モノリス	1億円	生命保険の代理店業務、 受託業務	1975年 7月10日	100%	0%
アフラック収納サービス株式会社	東京都調布市小島町2-48-26 調布サウスゲートビル	1億円	保険料等集金代行業務、 受託業務	1999年 5月28日	100%	0%
アフラック・ハートフル・サービス株式会社	東京都調布市小島町2-48-26 調布サウスゲートビル	1,000万円 ¹⁾	オフィスサービスに関する業務 障がい者雇用を目的とした 特例子会社	2009年 3月18日	80% ²⁾	20% ³⁾
ツーサン株式会社	東京都新宿区西新宿7-5-25 西新宿プライムスクエア	3,000万円	生命保険・損害保険の 代理店業務	1974年 7月8日	100%	0%

*1. 2020年4月10日以降は1,100万円

*2. 2020年4月10日以降は79.4%

*3. 2020年4月10日以降は20.6%

Aflac Incorporatedとその主な子会社等の概要

① Aflac Incorporated

アフラックグループの経営管理を行い、グループを統括する持株会社です。

概要

名称	Aflac Incorporated(アフラック・インコーポレーテッド)
所在地	米国ジョージア州コロンバス市
代表	会長兼最高経営責任者 ダニエル P. エイモス 社長兼最高執行責任者 フレデリック J. クロフォード
事業内容	グループ持株会社
資本金	135百万ドル
総資産	1,516億16百万ドル (連結ベース)
純資産	264億02百万ドル (連結ベース)

沿革

1973年	American Family Corporation (AFC) を設立
1974年	ニューヨーク証券取引所 (NYSE) に上場
1991年	ダウ・ジョーンズ株 価 指数及びスタンダード&プアーズ (S&P) の指標銘柄「S&P MIDCAP 400」に選出される
1992年	保険会社とのイメージ統一を図るため、社名をAFLAC Incorporated (現 Aflac Incorporated) に変更
1999年	S&Pの指標銘柄「S&P 500 INDEX」に選出される
2001年	会長兼最高経営責任者にダニエル P. エイモスが就任
2008年	米国の大手企業で初めて株主による役員報酬に関する報告投票制度「Say-on-Pay」を導入
2009年	CAIC (Continental American Insurance Company) を買収
2016年	アフラック・コーポレート・ベンチャーズ (現 アフラック・グローバル・ベンチャーズ) を設立

- 2018年 米経済誌「フォーチュン」による「全米で最も働きがいのあ
る企業100社」に選出(20年連続)される
- 2019年 アーガス・ホールディングス及び子会社を買収
- 2020年 米経済誌「フォーチュン」による「アメリカの最も賞賛すべき
企業」に選出(19回目)される

② Aflac Holdings LLC

当社の経営管理を行う親会社であり、日本の保険業法に定める保険持株会社です。

概要

名称 Aflac Holdings LLC
(アフラック・ホールディングス・エルエルシー)

設立 2016年12月(日本の保険業法における保険持株会社認可取得は2017年12月)

所在地 米国ジョージア州コロンバス市

代表 社長 ダニエル P. エイモス

事業内容 保険持株会社/
子会社の経営管理業務及びそれに附帯する業務

③ American Family Life Assurance Company of Columbus (Aflac US)

1955年に米国ジョージア州コロンバス市で設立され、1958年に世界で初めてがん保険を開発した生命保険会社です。全米の職域での補完保険分野における任意加入保険販売No.1の会社*であり、事故・重度障害保障保険、短期所得保障保険、がん保険を含む重大疾病保険及び入院保障保険を中心に業務展開を行っています。

*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ス、2019年7月)

概要

名称 American Family Life Assurance Company of Columbus
(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)

所在地 米国ジョージア州コロンバス市

代表 会長兼最高経営責任者 ダニエル P. エイモス
社長 テレサ L. ホワイト

事業内容 生命保険業

資本金 7,025千ドル

社員数 3,554人

沿革

- 1955年 米国ジョージア州コロンバス市にて創業
- 1958年 世界初のがん保険を発売
- 1977年 ジョン B. エイモスが最高経営責任者に就任
- 1988年 米経済誌「フォーブス」で「保険業界における最も革新的な企業」に選出される
- 1990年 創業者の一人ポール S. エイモスが会長に、ダニエル P. エイモスが社長兼最高経営責任者に就任
- 1995年 阪神・淡路大震災救援のため、米国赤十字社を通して基金を設立。200万ドルの義援金を寄付
- 1999年 米経済誌「フォーブス国際版」が選定した“The 400 best companies”の保険業界部門においてトップ企業に選出される
- 2001年 ダニエル P. エイモスが会長兼社長兼最高経営責任者に就任
- 2015年 給付請求から、一日で支払いを完了させる「One Day Pay」を開始
- 2018年 アヒル型ロボット「My Special Aflac Duck」の贈呈を開始

④ Aflac Asset Management LLC(米国) / アフラック・アセット・マネジメント株式会社(日本)

長期かつ安定した資産運用の実現を目的として、アフラックからのみ資産運用業務を受託する資産運用会社です。

概要

名称 Aflac Asset Management LLC
(アフラック・アセット・マネジメント・エルエルシー)

設立 2017年4月(営業開始は2018年1月)

所在地 米国ニューヨーク州

代表 会長 フレデリック J. クロフォード
社長 エリック M. カーシュ

事業内容 米国における資産運用業務

概要

名称 アフラック・アセット・マネジメント株式会社

設立 2017年4月(営業開始は2018年1月)

所在地 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル

資本金 2億25万円

株主 Aflac Asset Management LLC

代表 代表取締役社長 山本 秀人

事業内容 日本における資産運用業務

⑤ Aflac International, Incorporated

グループ関連会社の経営管理支援及びグローバル経済のアジェンダや国際機関に関連する課題にグループを代表して対応する業務を行う会社です。

概要

名称 Aflac International, Incorporated
(アフラック・インターナショナル・インコーポレーテッド)

設立 1991年8月(本社)
2001年6月(日本支店)

所在地 米国ジョージア州コロンバス市(本社)
東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル(日本支店)

資本金 1,000ドル

代表 取締役会長兼最高経営責任者 ダニエル P. エイモス
取締役社長 チャールズ・レイク
日本における代表者 アンドリュウ J. コンラッド

事業内容 経営・業務支援会社

⑥ Aflac Global Ventures LLC(米国) / アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社(日本)

アフラック・ベンチャーズ・エルエルシーを通じて、がん、インシュアテック、ヘルステックなどを中心としたベンチャー企業への出資及び出資関連業務を行う会社です。

概要

名称 Aflac Global Ventures LLC
(アフラック・グローバル・ベンチャーズ・エルエルシー)

設立 2016年9月

所在地 米国ジョージア州コロンバス市

代表 社長 ナディーム G. カーン

事業内容 ベンチャー投資事業に関する持株会社

概要

名称 アフラック・イノベーション・パートナーズ合同会社

設立 2019年2月

所在地 東京都港区南青山3-1-31 NBF 南青山ビル

株主 Aflac Global Ventures LLC

代表 マネージングディレクター 島田 智行

事業内容 ベンチャー関連投資支援業務

Aflac Incorporated

Aflac Incorporatedは、アフラック生命保険株式会社の最終持株会社で、ニューヨーク証券取引所に上場しています。

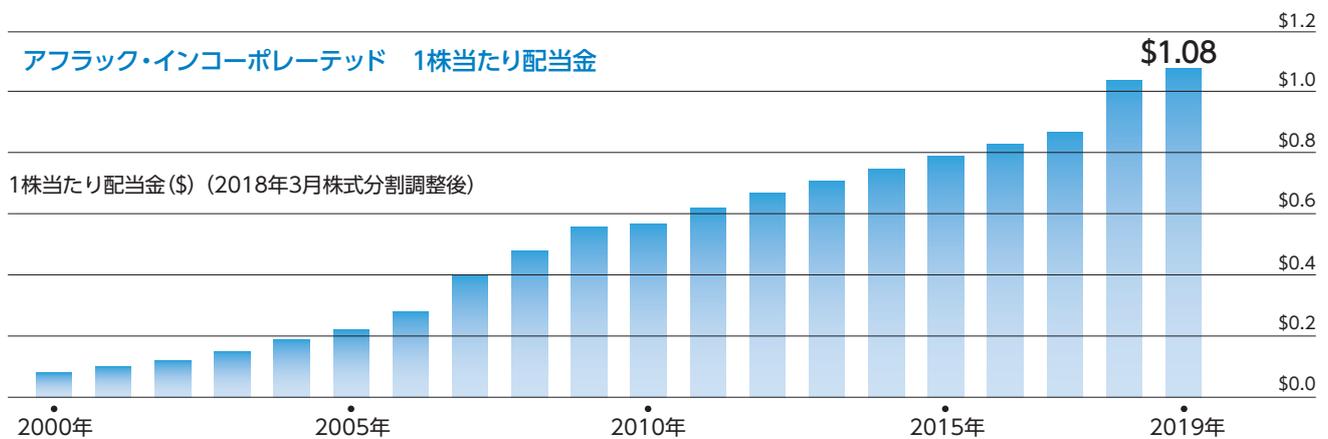
Aflac Incorporatedは2019年まで37年連続で増配しており、スタンダード&プアーズ社が2005年5月に創設した「S&P 500 Dividend Aristocrats (配当貴族)²⁾」の銘柄に選定されています。

時価総額
2兆6,769億円¹⁾

37年連続増配
S&P 500 Dividend
Aristocrats (配当貴族)の
銘柄に選定

*1. 2020年3月末時点(株価\$34.24、為替108.83円、発行済株式数718,382千株)

*2. S&P 500銘柄のうち、長い投資期間を通じて株価の変動幅が小さく、これまでS&P 500インデックスを上回るパフォーマンスを残した銘柄で構成されています。選定されるためには、株式が最低25年連続で増配し、現在S&P 500銘柄であり、かつ30億ドル以上の時価総額である必要があります。



米国での創業と世界初のがん保険誕生、そして日本へ。



Aflac (米国)

アフラックは、1955年にエイモス家の3兄弟(ポール、ジョン、ウィリアム)により米国ジョージア州コロンバス市で誕生しました。創業当時は、死亡保障の小口の生命保険を家庭訪問で販売していましたが、特徴的な商品もなく、激しい競争のなかで何度も倒産の危機に瀕しました。そこで、他社との差別化を図るために疾病保険分野の商品の開発を決意。1958年に多額の治療費により経済的



創業者のエイモス家3兄弟

負担が大きかったがんを対象とした世界初となるがん保険が誕生しました。当時の商品は、1人あたり12ドル(1家族あたり24ドル)という一律の年払い保険料で、がんにかかったら1日20ドルの給付金に加え、手術給付金が支払われるというものでした。給付金の用途を限定せずに治療のための通院や宿泊費に利用できるなど、がん治療に伴う経済負担を保障するという画期的な商品でしたが、当初は生活者の関心は高くありませんでした。

そうしたなか、1964年に3兄弟の父親が肺がんを患い、1年間の闘病の末に他界。彼らはがん闘病の大変さを自ら知ることになりました。そこで、彼らはがん保険に事業を特化するために小口保険の事業を他社に売却し、さらに1967年からは企業や同業者組合等の組織を通じて従業員に保険を販売する集団販売方式をスタートさせたことで業績も飛躍的に伸びるようになりました。

そして1970年、創業者の一人ジョン B. エイモスが大阪万国博覧会のために来日すると、風邪予防のためにマスクをする日本の生活者の衛生意識の高さに着想を得て、日本の市場調査を行った結果、すでにかんによる死亡数が全体の2番目に高いことなどを理由にがん保険が日本でも受け入れられると考え、日本進出を決意しました。そして、事業認可取得に向けた4年に及ぶ苦難に満ちた道のりの末、1974年11月、日本でもがん保険が誕生しました。

最高経営責任者(CEO)との対話



**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？**



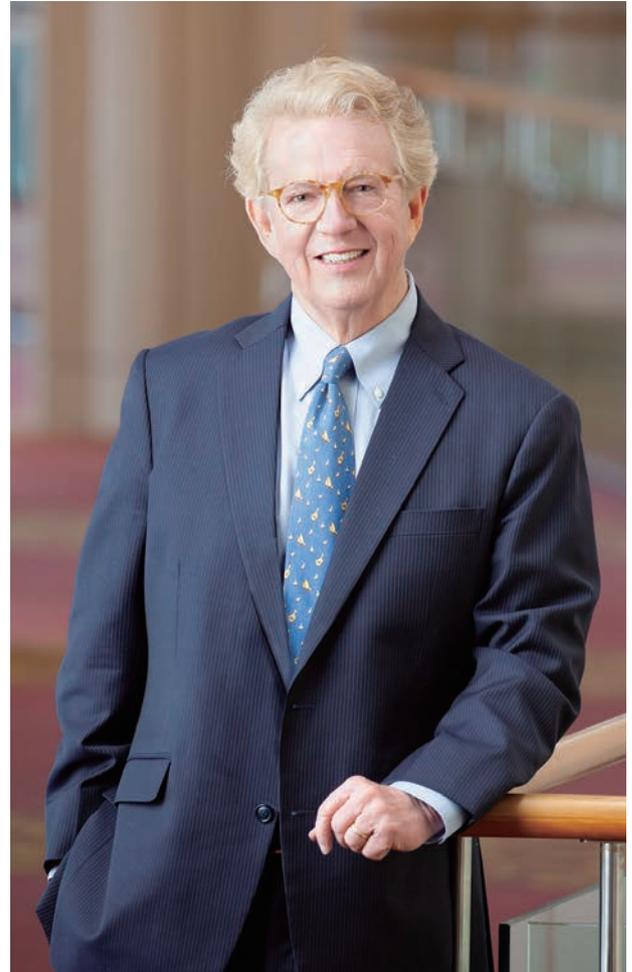
最高経営責任者の役割には「戦略」と「戦術」という二つの面があると思います。戦略上の役割は、会社としてどこに向かおうとしているのか、それを示すビジョンを打ち出し路線を敷くことであり、戦術的には、その達成のための諸施策の実行を監督することです。こうした仕事の根幹をなすのは、適切な人財を、適切な時に、適切なポジションに配置することです。私が常々申し上げているのは、CEOの最も重要な責任とは、リーダーシップを開発・育成すること、そして、適切な時に適切なポジションに、強力な後継者たちが控えているよう承継計画を立てることです。最後に、そしてより幅広い視点から、こう申し上げたいと思います。私の役割の大きな部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。そこでフレデリックJ. 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。



**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。**



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。当社のフィランソフイー活動への注力の一例として、25年前に



Daniel P. Amor

Aflac Incorporated
会長兼最高経営責任者(CEO) ダニエル P. エイモス

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ンツハウスを挙げるすることができます。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、また成功を収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。

Aflac Incorporatedの取締役一覧

**ダニエル P. エイモス**

68歳。アフラック及びAflac Incorporated会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Aflac Incorporated最高経営責任者、2001年にはAflac Incorporated会長に任命された。1983年にAflac Incorporated取締役就任。

**W. ポール バウワース**

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。米国ユダヤ人協会から、「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ーに任命された。2013年にAflac Incorporated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コ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Aflac Incorporated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)トラスティーを務め、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・テンブルトン・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Aflac Incorporated取締役就任。

**ジョー・ジェット 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ーデ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、ティール・ロウ・プライス・アンソニエツ・インクで要職を歴任。全米取締役協会(NACD)理事兼リーダーシップ・フェロー。2019年にAflac Incorporated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、取締役会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Aflac Incorporated取締役就任。

11人の取締役のうち、ダニエル P. エイモス以外の10人が独立社外取締役です。

**森 信親**

63歳。株式会社日本金融経済リサーチの代表取締役として、2018年7月から、日本国内外の企業にリサーチ及びコンサルティング業務を提供する責任を負う。現在、コロンビア大学国際公共政策大学院の非常勤教授・上席研究員(2018年10月〜)。2015年7月から2018年7月の退官まで、日本の金融規制当局である金融庁の長官として、銀行、証券会社及び保険会社を含む金融機関の監督を統率し、また日本における金融の安定確保と経済成長の拡大に向けた法改正・規制改革を指揮。金融庁長官に就任する前は、金融庁及び財務省にて30年以上にわたり、金融庁総務企画局総括審議官、検査局長、監督局長(2014年7月〜2015年7月)を含む上級職を歴任。また、国際金融市場及び規制基準の専門知識を生かして、財務省在ニューヨーク首席代表、外務省アメリカ合衆国日本国大使館公使及び米州開発銀行財務局次長を含む様々な外交上のポストを歴任。2020年にAflac Incorporated取締役就任。

**ジョセフ L. モスコウィツ**

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Aflac Incorporated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・ギリングス・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、プレジデンツ・キャンサー・パネルの会長を務めた。1995年にAflac Incorporated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ー、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Aflac Incorporated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. ウィットマン・スクール・オブ・マネジメントの名誉学部長。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Aflac Incorporated取締役就任。

※取締役に関する記載は、アフラック・インコーポレーテッドの2019年年次報告書、年次株主総会招集通知及び議決権代理行使指図書参考書類(2020年)からの抜粋です。

■ 当社保険に関するお問い合わせ先

0120-5555-95 (通話料無料)

受付時間 月～金曜日 9:00～18:00 / 土曜日 9:00～17:00
(祝日・年末年始を除く)

音声ガイダンスでご案内し、お問い合わせ内容によって担当者におつなぎします。
お電話の内容は、当社業務の運営管理、サービス充実などの観点から録音させていただいています。

■ 保険金・給付金のお支払いに関するお問い合わせ先

保険金・給付金等の支払事由が生じた場合や、お支払いの可能性があると思われる場合、
また、ご不明な点がある場合は、下記までご連絡ください。

0120-555-877 (通話料無料)

受付時間 オペレーターによる受付
月～金曜日(祝日・年末年始を除く) 9:00～17:00
自動音声応答サービス / 年中無休(24時間受付)

お電話の内容は、当社業務の運営管理、サービス充実などの観点から録音させていただいています。

ご契約者様専用 **アフラック ほっとサービス24**

保険商品のパンフレット、保険料控除証明書のご請求等を受け付けています。

0120-555-844 (通話料無料)

年中無休 / 24時間音声対応

オフィシャルホームページ

アフラック

<https://www.aflac.co.jp>





本誌は、FSC®認証紙を使用し、
環境に配慮した植物油インキを使用しています。

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。



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 0120-5555-95