



アフラック生命保険株式会社

# 中期経営戦略(2022~2024年)

「生きる」を創るリーディングカンパニーへ



# 目次

- **超VUCA時代に求められる企業経営** ……P.3
- **アフラックのコアバリュー（基本的価値観）** ……P.4
- **持続的な成長に向けたCSV（共有価値の創造）経営** ……P.6
- **「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍** ……P.7
- **「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中期経営戦略（2022～2024年）**
  - 1. **多様な人財の力を引き出す人財マネジメント戦略** ……P.9
  - 2. **「生きる」を創るエコシステム戦略** ……P.10
  - 3. **持続的成長に向けたファイナンス戦略** ……P.12
  - 4. **ステークホルダーへ新たな価値を提供するデジタルトランスフォーメーションとアジャイル戦略** ……P.13
  - 5. **積極的で機動的な業務執行を促進する強固なガバナンスとERM戦略** ……P.16

# 超VUCA時代に求められる企業経営

私たちを取り巻く経営環境は、「超VUCA」の時代を迎えています。

また、地政学的リスクの高まり、デジタル社会の急速な進展、パンデミック等、社会経済システムを根本的に変える出来事が次々に発生するなかで、持続可能な社会を創るために、すべてのステークホルダーに貢献することが求められています。

さらに、企業が社会において果たそうとしている役割、すなわち、企業の「パーパス(存在意義)」が厳しく問われるようになっていきます。

**V**olatility  
(不安定性)



**U**ncertainty  
(不確実性)



**C**omplexity  
(複雑性)



**A**mbiguity  
(曖昧性)



# アフラックのコアバリュー（基本的価値観）

私たちが社会に存在し、果たすべき役割を示すパーパス(存在意義)は、当社のコアバリュー(基本的価値観)である「創業の想い」「The Aflac Way」「企業理念」「ブランドプロミス」に表されています。

## 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

「必要とされるときに  
必ずお客様のそばでお役に立つ」

## 企業理念

「新たな価値の創造」、  
「お客様第一」、「人間尊重」  
「高い倫理観」

## ブランドプロミス

「『生きる』を創る。」

# ご参考：アフラックのコアバリュー（基本的価値観）

## 創業の想い

当社は「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という日米両国の創業者の強い想いのもと、1974年に日本で初めて〈がん保険〉を提供する保険会社として創業しました。以来、この想いを受け継ぎ、日本の社会に根差した保険会社として、50年にわたり多くのがん罹患者の方を支援しています。

## The Aflac Way (アフラック・ウェイ)

アフラックでは、お客様をはじめとするさまざまなステークホルダーに対する約束を果たしていくという姿勢を「The Aflac Way」として掲げ、社員一人ひとりが日々の業務のなかで常にそれを意識しながらこうしたステークホルダー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**  
多様性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的課題を先取りし、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し、お客様のことを親身になって考える業務運営を実践し続けることで、お客様の信頼を高め、社会からの厚い信認を獲得する。
- **人間尊重**  
社員、アソシエイツをはじめとするビジネスパートナーも含めたすべての人々を尊重し、事業と個人双方の継続的な成長を実現することでステークホルダーの負託に応える。
- **高い倫理観**  
企業活動および業務遂行にあたっては、日米両国の法令等の遵守（コンプライアンス）はもとより、公平・正直・誠実など、道理正しく高い倫理観をもって行動することで、企業としての社会的責任を果たす。

## ブランドプロミス 「生きる」を創る。

日本初のがん保険でスタートし、「生きるための保険」を切り拓いてきたアフラック。がんをはじめとした病気やケガ、介護、そして老後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。私たちは、「生きるための保険」のリーディングカンパニーであり続けるとともに、保険を超えた顧客価値も合わせて提供することで、お客様の「生きる」をトータルに支えていきます。お客様の多様な「生きる」を支えるために、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る心を大切にしていきます。お客様一人ひとりが創る、自分らしく充実した人生。アフラックの願いです。

# 持続的な成長に向けたCSV（共有価値の創造）経営

当社は、これからも、コアバリュー(基本的価値観)に基づき、社会的課題の解決を通じて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)を実践することで、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

当社は、日本での創業50周年にあたる2024年に向けて、「Aflac VISION2024」を掲げ、「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と飛躍することを目指しています。

## Aflac VISION2024

ビジョン

「生きる」を創るリーディングカンパニー

ミッション

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

パッション

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

2015年12月策定

# 「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 中期経営戦略（2022～2024年）

2024年をゴールとした中期経営戦略（2022～2024年）を策定し、5つの戦略を実行することで、「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を確実なものとしていきます。

**Aflac VISION2024**  
「生きる」を創るリーディングカンパニー  
2024

5  
つ  
の  
戦  
略

1. 多様な人財の力を引き出す人財マネジメント戦略
2. 「生きる」を創るエコシステム戦略
3. 持続的成長に向けたファイナンス戦略
4. ステークホルダーへ新たな価値を提供する  
デジタルトランスフォーメーションとアジャイル戦略
5. 積極的で機動的な業務執行を促進する強固なガバナンスとERM戦略

2022



# 1.多様な人財の力を引き出す人財マネジメント戦略

## 目指す姿

「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」\*1という考え方のもと、多様な人財が自律的に働き、最大限に力を発揮している

## 重点的に取り組む事項

新たな人財マネジメント制度  
の効果的な運用

人財育成の強化

ダイバーシティ&インクルージョンと  
「アフラック Work SMART」\*2  
の推進

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

\*2 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す取り組み

## 2. 「生きる」を創るエコシステム戦略

### 目指す姿

お客様の「生きる」をより広く支えるため、「生きるための保険」に加え、保険を超えた顧客価値も合わせて提供する「生きる」を創るエコシステム<sup>\*1</sup>を、様々なステークホルダーと連携・協業して構築・活用している

### 重点的に取り組む事項

「生きるための保険」の  
商品ラインアップや  
販売チャネルの強化

様々なステークホルダーとの  
連携・協業による  
保険を超えた顧客価値の  
総合的な提供

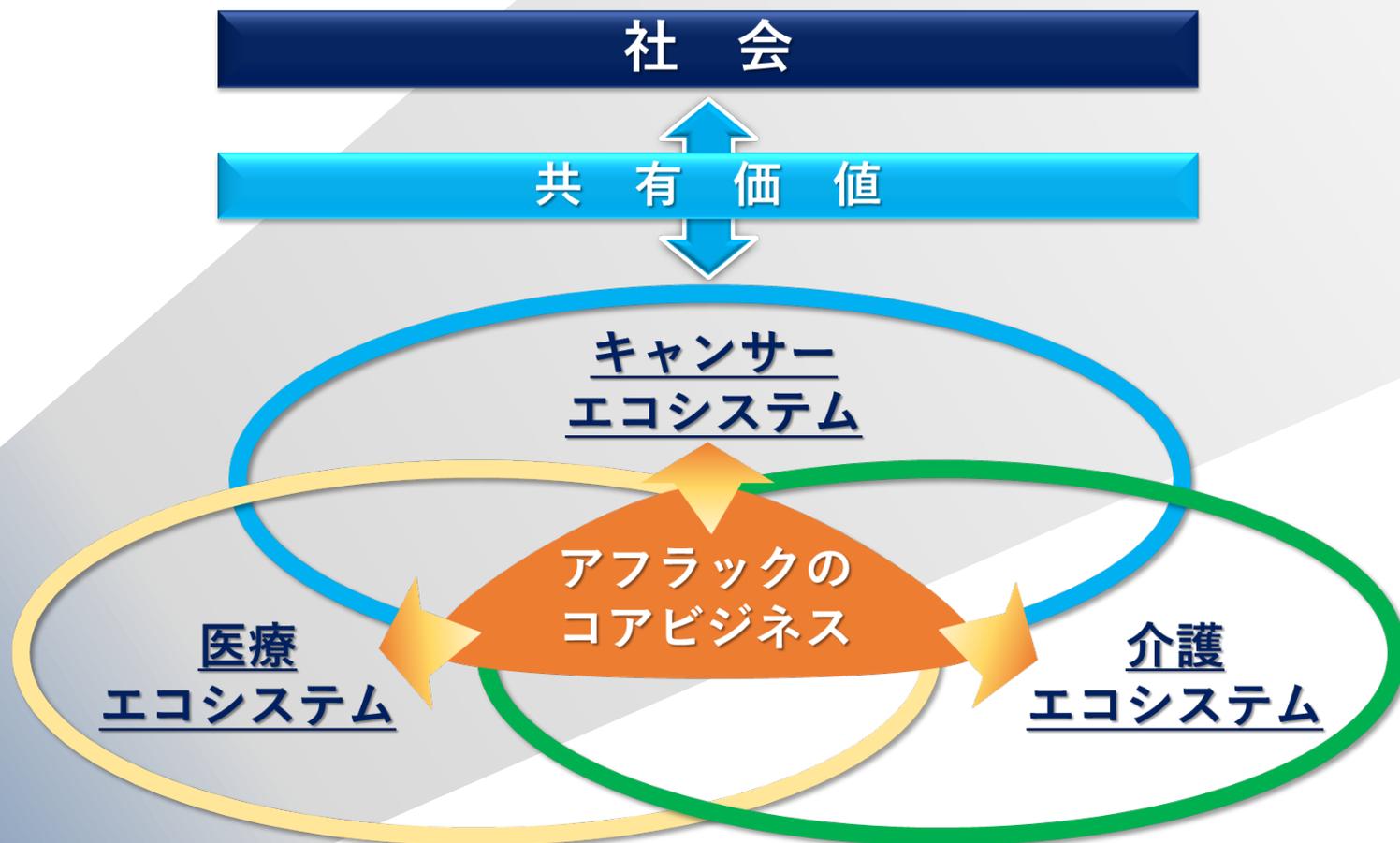
共有価値創造型  
スマートシティプロジェクト<sup>\*2</sup>  
の推進

\*1 企業・各種団体・行政機関などが共通の目的に向かって価値を創造するために相互の強みや技術を活かして連携・協業する仕組み

\*2 共有価値を創造し、課題解決を図る持続可能なエコシステムを構築するためのスマートシティプロジェクト

# ご参考：「生きる」を創るエコシステム戦略

「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に向けて、がん、医療、介護などに関する様々な社会的課題に対するソリューションを総合的に提供するプラットフォームを構築し、社会と共有できる価値を創造していきます。



# 3. 持続的成長に向けたファイナンス戦略

## 目指す姿

安定的な資産運用に加え、一般事業費のコントロールとともに持続的成長に向けた戦略的投資を実行している

## 重点的に取り組む事項

長期安定的な資産運用収益の確保と  
積極的な責任投資の実践

持続的成長に向けた戦略的投資と資本活用

# 4.ステークホルダーへ新たな価値を提供する デジタルトランスフォーメーションとアジャイル戦略

## 目指す姿

感動的なユーザー体験を創出するため、「DX@Aflac」\*1と「Agile@Aflac」\*2の推進により様々なステークホルダーへ新たな価値を提供している

## 重点的に取り組む事項

すべての業務にわたる  
DXの強力な推進

DXを最大限活用した  
保険契約管理業務の  
抜本的再構築

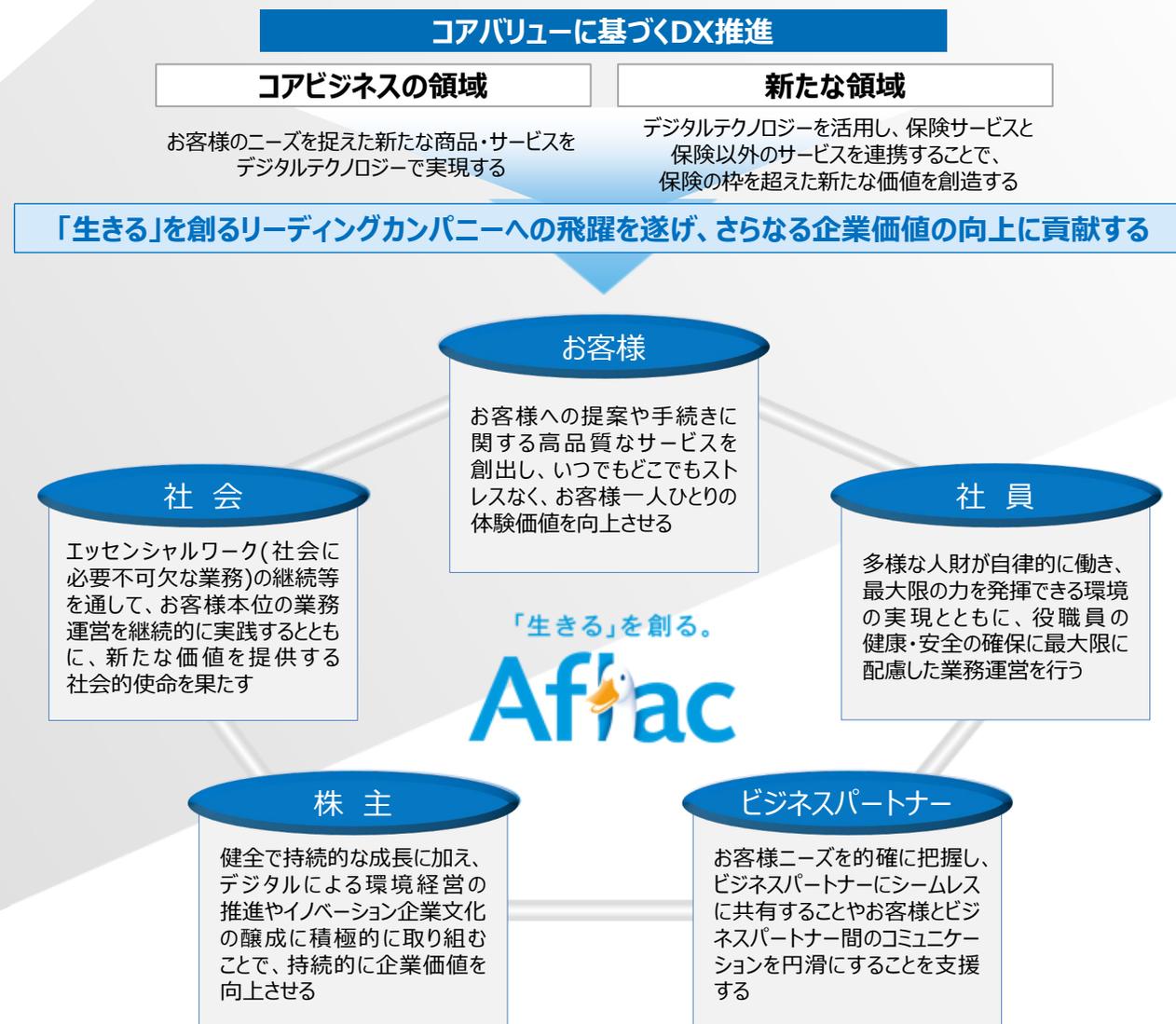
アジャイル型の働き方の  
さらなる展開

\*1 「DX@Aflac」についてはp.14をご覧ください

\*2 「Agile@Aflac」についてはp.15をご覧ください

# ご参考 : DX@Aflac

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を超えた顧客価値を提供する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の創造にも取り組んでいきます。



# ご参考 : Agile@Aflac

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



**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/主体性を大切にし、社員の働きがいを高める

# 5.積極的で機動的な業務執行を促進する 強固なガバナンスとERM戦略

## 目指す姿

強固なガバナンス態勢およびERM態勢を確立・維持することによって、積極的で機動的な業務執行を促進している

## 重点的に取り組む事項

取締役会と業務執行部門の  
機能分化のさらなる高度化

経営戦略の立案・実行を支える  
統合的リスク管理の強化

「3つのライン」\*による  
内部統制の実効性確保

\* 「事業部門による自律的管理」「管理部門による牽制」「内部監査部門による検証」

「生きる」を創る。

Aflac

The Aflac duck logo is a stylized white duck with an orange beak and feet, positioned in the center of the word 'Aflac'.