



アフラック 統合報告書

2025年4月1日～2026年3月31日



2026

AFLAC INTEGRATED REPORT



新たな共有価値の 創造に向けて

がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい——
その思いから始まったアフラックは、
コアバリュー（基本的価値観）に基づく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きました。

そして、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”ことで、新たな共有価値の創造に
取り組んでまいります。

「生きる」を創る。



代表取締役会長
チャールズ・レイク

代表取締役社長
古出 真敏

目次

第1部

アフラックの価値創造ストーリー

POINT

アフラックのコアバリューに基づくCSV経営や長期経営ビジョンの実現に向けた価値創造ストーリーを記載しています。

- P6 代表取締役社長メッセージ
- P10 アフラックのコアバリューに基づくCSV経営
- P12 価値創造のあゆみ
- P16 価値創造の全体像
- P18 価値創造の源泉
- P20 財務・非財務ハイライト
- P26 代表取締役会長×代表取締役社長 対談

第2部

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のための経営戦略

POINT

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための、当社のさまざまな取り組みを中期経営戦略(2025～2027年)の枠組みで記載しています。

- P32 新たな共有価値の創造への挑戦～中期経営戦略(2025～2027年)～
- P40 SPECIAL TALK 01 マーケティング営業変革のさらなる加速に向けて
- P42 SPECIAL TALK 02 アフラックがAXに取り組む理由
- P44 SPECIAL TALK 03 企業価値の向上を支える強固な経営基盤としてのERM

【成長戦略】

- P46 「生きるための保険」やサービス、営業体制に関する取り組み
- P64 「生きる」を創るエコシステムおよびエコシステム戦略
- P69 ITデジタル・オペレーションに関する取り組み
- P76 人財に関する取り組み

【経営基盤強化戦略】

- P104 ファイナンス全般に関する取り組み
- P106 資産運用全般に関する取り組み
- P109 ガバナンスに関する取り組み
- P118 取締役副会長メッセージ
- P119 常勤監査役メッセージ
- P120 社外監査役メッセージ
- P121 統合的リスク管理(ERM)に関する取り組み
- P127 3つのラインによる内部統制の実効性確保

- P130 日本法人の取締役等一覧
- P134 グローバル・グループガバナンス
- P141 アフラックの取り組みに対する外部評価

第3部

業務運営基盤の強化に向けた取り組みや社会への貢献

POINT

継続的な業務運営基盤の強化に向けた取り組みを記載しています。また、当社の社会貢献活動や環境への取り組みを記載しています。

- P148 お客様本位の業務運営を実現するための態勢
- P150 「お客様の声」を経営に活かす取り組み
- P152 感動的なお客様体験の提供に向けた取り組み
- P154 ご契約のお申込みからお支払いまでの取り組み
- P157 適切なお支払いのための取り組み
- P159 コンプライアンス態勢
- P162 情報セキュリティ管理態勢
- P163 危機管理態勢
- P164 「『生きる』を創る。」をメインテーマとした社会貢献活動
- P170 環境への取り組み
- P176 調布市におけるスマートシティの取り組み

- P178 組織図
- P180 直近10事業年度における主要な業務の状況を示す指標
- P182 アフラック生命保険株式会社の概要



「アフラック 統合報告書 2026」の編集方針

- 本誌は、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、保険業法第111条およ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、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にしています。
- 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 コロンパス(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 コロンパス(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日以前の決算数値およ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 コロンパス(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關するものです。

- 「アソシエイツ」とは、“仲間”という意味を込めた当社の販売代理店の呼称です。本誌では、「アソシエイツ」「販売代理店」「代理店」との記載があります。これらは当社商品の販売を委託する代理店のほか、提携金融機関や販売提携先を指します。
- 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、小数点以下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。

ディスクロージャー(情報開示)

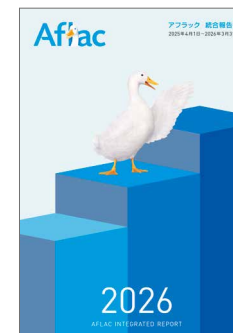
当社は、お客様に経営方針や財務内容などを一層ご理解いただくために、積極的なディスクロージャー(情報開示)に努めています。今後もさまざまな媒体や方法を通して、適切かつタイムリーなディスクロージャーを推進していきます。

● 経営全般に関する資料

アフラック 統合報告書 2026

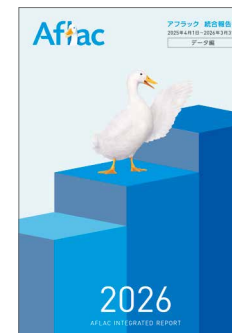
保険業法第111条に基づき制作している統合報告書(ディスクロージャー誌)

https://www.aflac.co.jp/static/corp/profile/disclosure/pdf/2026_co.pdf



「アフラック 統合報告書 2026／データ編」は当社オフィシャルホームページにてご覧いただけます。

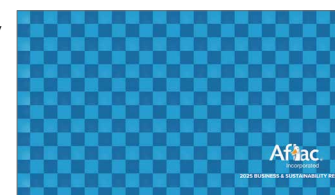
https://www.aflac.co.jp/static/corp/profile/disclosure/pdf/2026_data.pdf



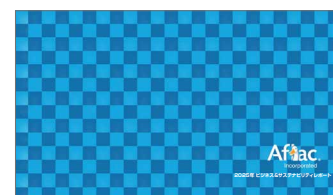
アフラック・インコーポレーテッド 2025年 ビジネス&サステナビリティレポート

アフラック・インコーポレーテッドのサステナビリティにかかる取り組みと和訳版は当社オフィシャルホームページにてご覧いただけます。目標および実績、事業や財務業績等を掲載したもの

<https://investors.aflac.com/Sustainability/default.aspx>



https://www.aflac.co.jp/static/corp/profile/disclosure/pdf/report_2025.pdf



● 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、決算報告をはじめとした重要な経営情報の開示に加え、お客様のライフステージなどに合わせた保険選びのポイントや保険商品をご案内しています。商品内容のご確認、保険料シミュレーション、商品パンフレットのご請求、オンライン相談予約、店舗での相談予約などができます。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。

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

アフラック

検索



第1部

POINT

アフラックのコアバリューに基づくCSV経営や長期経営ビジョンの実現に向けた
価値創造ストーリーを記載しています。



第1部

アフラックの価値創造ストーリー

- P6 代表取締役社長メッセージ
- P10 アフラックのコアバリューに基づくCSV経営
- P12 価値創造のあゆみ
- P16 価値創造の全体像
- P18 価値創造の源泉
- P20 財務・非財務ハイライト
- P26 代表取締役会長×代表取締役社長 対談

長期経営ビジョンの実現に向けて

日頃より当社事業に格別のご理解とご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

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年に日本で初めてのがん保険とともに創業し、成長を続けてきました。これまで長年にわたって、当社をご支持いただいたお客様や、ご支援いただいたアソシエイト・提携先をはじめとするビジネスパートナーを含むすべてのステークホルダーの皆様へ心から感謝を申し上げます。

当社は、これからも、社会と共有できる新たな価値を創造することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、すべてのステークホルダーの皆様からの負託と信頼に応えていきます。

引き続き、皆様の変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



代表取締役社長
古出 眞敏

コアバリュー（基本的価値観）に基づくCSV経営

当社は、創業の想いやThe Aflac Way、企業理念、ブランドプロミス『『生きる』を創る。』に表されるコアバリュー（基本的価値観）に基づき、CSV経営*1を実践してきました。

少子高齢化の進行、国際社会における地政学リスクの高まり、生成AI*2の急速な進化と普及、自然災害の多発・激甚化等の気候変動リスクの増大など、当社を取り巻く経営環境は今後も大きく変化していくものと考えられます。

こうした超VUCA*3時代の経営環境にあっては、自分たちは何のために存在しているのかというパーパス（存在意義）を見失わないことが必要であり、コアバリューに基づくCSV経営を実践することが、ますます重要になっています。これからも、コアバリューをしっかり受け継ぎ、CSV経営をさらに進化させていくことが私たちの使命であると考えています。

*1. 当社独自の資源や専門性を活かして、当社が向き合うべき社会的課題を解決するとともに経済的価値も創出する、という共有価値創造（Creating Shared Value）を経営戦略のフレームワークとする経営

*2. Artificial Intelligence（人工知能）

*3. VUCA: Volatility: 不安定性、Uncertainty: 不確実性、Complexity: 複雑性、Ambiguity: 曖昧性

長期経営ビジョンと10年後の目指す姿

当社は、コアバリューに基づくCSV経営のさらなる進化に向けて、長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」を2024年に策定しました。このビジョンには、ブランドプロミス『『生きる』を創る。』の想いに基づき、「生きるための保険」はもちろんのこと、保険を超えた顧客価値も合わせて提供し、お客様の「生きる」をトータルに支えていくことを通じて、社会と共有できる新たな価値の創造を目指す、という決意を込めています。

本ビジョンの実現に向けて、10年後の目指す姿*4として、お客様に選ばれ続ける会社であることを設定しています。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、今後もがん保険・医療保険における保有契約件数No.1であることを目指していきます。加えて、平均寿命の延伸による人生100年時代の到来により、老後に備える資産形成や介護などのお客様ニーズがさらに高まるが見込まれるため、コアビジネスとして資産形成商品／介護保険の領域も強化していきます。また、コアバリューに基づくCSV経営に合致する新たなビジネス領

域の開拓も目指します。そして、さまざまなステークホルダーと連携・協業して、がん・医療・介護に関する多様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『『生きる』を創るエコシステム』を構築していきます。

*4. 中期経営戦略（2025～2027年）の策定時点（2024年）における、10年後（2033年）の目指す姿

中期経営戦略（2025～2027年）

当社は、長期経営ビジョンを実現するため、10年後の目指す姿からバックキャストして、最初の3年間に取り組むべきものとして中期経営戦略（2025～2027年）を策定しています。中期経営戦略は、「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る8つの成長戦略」、8つの成長戦略と一体となった「非市場戦略」、それら全体を支える「経営基盤強化戦略」で構成されています。

「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る8つの成長戦略」では、がん・医療・資産形成／介護の領域においてお客様の多様なニーズに応えるために商品とサービスを統合的に提供していくことに加え、新たなビジネス領域の開拓にも

取り組んでいます。また、デジタルテクノロジーやAIを活用した事業変革や、イノベーションを創出し経営戦略を確実に実現するための人的資本の強化にも取り組んでいます。

8つの成長戦略と一体となった「非市場戦略」では、コアバリューに基づくCSV経営をさらに進化させるべく、非市場ステークホルダーへのエンゲージメントに取り組んでいます。なお、当社は、四半期ごとのモニタリングを通じて中期経営戦略および単年の経営戦術を必要に応じて見直すアジャイル型の経営を行っており、「非市場戦略」は、その重要性を踏まえ昨年11月に新たに追加した戦略です。

成長戦略を確実に遂行するための「経営基盤強化戦略」では、財務戦略立案力の強化や長期安定的な資産運用収益の確保などにより成長投資のための原資を確保する「ファイナンス」、アジャイル思考でリスクを統合的にコントロールし、それを戦略・戦術の遂行と有機的に連動させた「統合的リスク管理（ERM）」、取締役会と業務執行部門の機能分化に基づく業務執行部門の機能発揮の高度化やデータドリブン経営の加速などにより機動的な業務運営を実現する「ガバナンス」の3つの領域のさらなる強化に取り組んでいます。

代表取締役社長メッセージ

マーケティング営業変革の推進

中期経営戦略(2025～2027年)において、昨年は、8つの成長戦略の中の「マーケティング営業変革^{*5}」に最も力を入れて取り組みました。昨年1月に組織変更を行い、がん・医療・資産形成／介護の3つの商品ブランド別に、IT・数理・契約管理等のメンバーを含むクロスファンクショナルなチームを組成しました。この組織変更は、商品ブランド別に「マーケティング企画」「商品開発・管理」「推進コンテンツ開発」機能を横断的に統合することで、デザイン思考に基づきアジャイルに戦術を実行できる体制への抜本的な「変革」を目指したもので、まさに社運を賭けた取り組みです。社員一人ひとりがこの「変革」の意図を理解し、商品の設計段階から営業推進まで、お客様視点で一貫性のある活動を実践しました。主要な経営指標の1つである新契約年換算保険料についても、前年度比25.2%増となり、「変革」の確かな手応えを感じています。

ブランド別には、がんブランドでは、経済的保障と相談サポートを統合したサービス統合型がん保険の価値をお客様に提供・訴求しています。昨年3月に発売した<あなたによりそうがん保険 ミライト>は、がんに関する幅広い保障に加え、お客様からのご相談に傾聴して、がんに関するお悩みや不安の解消をサポートするコンシェルジュサービス「アフラックのよりそうがん相談サポート」を備えており、がん保険の枠を超えてお客様一人ひとりに最適な安心をお届けしています。なお、昨年7月末時点において、がん保険の累計支払証券数が500万件を突破し、お支払いした保険金・給付金等の累計金額は9兆円を超えています。当社は引き続き、「がん保険のパイオニア」として、がん保険保有契約件数No.1の圧倒的なポジションを堅持してい

^{*5}、「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る8つの成長戦略」における、組織、がんブランド、医療ブランド、資産形成／介護ブランドおよびチャネルの5つの戦略を「マーケティング営業変革」と位置付けている

DXからAXへの進化

当社では、感動的なお客様体験をスピーディーに創出するため、すべての業務にわたってデジタルトランスフォーメーション(以下、DX)を推進してきました。具体的には、デジタル技術によるコアビジネスの進化・高度化や、新規ビジネスの開拓、それらを支える基盤である人財、組織、システムの強化・拡充に取り組んできました。そして、これまでのDX推進を踏まえつつ、生成AIのさらなる進化を見据え、今年からは「AX(AIトランスフォーメーション)」を推進しています。AX推進では、AIを単なる効率化ツールではなく、企業の中核能力(コア・ケイパビリティ)に位置付け、人とAIが密接に協働することで顧客体験や保険代理店支援、社員の働き方そのものを“再創造”することを目指しています。

AXの推進には、AIを積極的に活用した事業変革を牽引する

きます。

医療ブランドでは、昨年12月に、柔軟に保障を提供する新しい形の医療保険<ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット>(以下、あんしんパレット)を発売しました。あんしんパレットは、お客様一人ひとりのニーズに柔軟にお応えするため、保険商品としてパッケージ化されたプランだけではなく、その時必要な保障を豊富な特約ラインアップからカスタマイズいただけるようにしています。加えて、お客様の「生きる」をトータルに支える「ダックの頼れるサービス」も備えており、日々の健康づくりやライフステージによって異なるさまざまな心配事へのサービスも提供しています。あんしんパレットを通じて、お客様一人ひとりの「今」と「これから」に寄りそい、その時々で真の安心をお届けしていきます。

資産形成／介護ブランドでは、昨今の金融市場における金利上昇を受け、昨年から今年にかけて2度、<資産形成と保障のハイブリッド ツミタス(以下、ツミタス)>の保険料改定を行いました。また、今年6月には、より幅広いニーズにお応えするため、保険料払込期間に「5年払済」を追加したほか、契約可能年齢の引き上げも行いました。長生きや健康リスクへの備えの重要性が高まるなか、ツミタスを通じて、介護等の老後の保障ニーズに加え、「資産寿命」を延ばすニーズにもお応えしていきます。加えて、高齢者やそのご家族の暮らしや介護にまつわる悩みに寄りそい、その緩和や解決をサポートする「くらしと介護サポート」について、昨年4月より、利用対象者を当社保険にご加入のすべてのお客様に拡大しました。介護領域においても、保障とサービスをトータルでお届けしていきます。

人財である「AX人財」の育成が不可欠と考えています。そのため、従来の「DX人財」を育成するプログラムを、「AX人財」の育成プログラムへ進化させたくうえで、今年の3月から、全社員を対象とするAIの基礎学習プログラムを開始しました。

また、当社では既に、当社独自の生成AIである「Aflac Assist」の全社員への導入や、代理店向けの業務支援システム「アフラックAIパートナー」を本格運用しています。さらに昨年から、人間そっくりな姿のアバターがお客様からのお問い合わせやお手続きに24時間365日対応する「AIサポートコンシェルジュ」のサービスを開始しました。将来的には、コンタクトセンターの業務に留まらず、お客様サービス全般や保険募集においても生成AIを活用し事業を変革していくことで、さらなる感動的なお客様体験の提供を実現していきます。



人的資本の強化

「“If we take care of our people, the people will take care of our business” (人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる)」——これは、1955年の米国での創業以来、グローバルレベルで脈々と受け継がれている考え方で、当社では、なによりもまず人財が重要であると考えています。特に変化の激しい経営環境の中で持続的に成長し、中長期的な企業価値を向上させるには、多様な人財の力を引き出すことが必要と考え、いち早く、職務等級制度を基軸とした人財マネジメント制度を導入し、社歴・年齢・性別に関係なく、意欲と能力に基づいた多様な人財の登用を進めてきました。

社員の主体的なキャリア形成をサポートするため、人財育成にも力を入れています。2024年12月に開校した、次代の経

最後に：アフラックのコアバリューに基づくお客様本位の業務運営

当社は、「お客様本位の業務運営に係る方針」のもと、代理店が「お客様本位の保険募集」を実践できるよう、第一ライン(事業部門)、第二ライン(管理部門)および第三ライン(内部監査部門)の各機能を3つのラインとする内部統制のベストプラクティスに基づき、保険募集に係る内部統制を確保する態勢を整備しています。そして、課題が発生するリスクは絶えずあるという前提に基づき、いち早く課題を認識できるようモニタリングを実施し、課題を認識した場合には速やかに是正を行い、再発防止策を講じるというPDCAサイクルを実践することにより、内部統制の実効性の継続的な強化に取り組んでいます。

このような態勢のもと、PDCAサイクルの実践として、当社の保険募集に係る内部統制の実効性と乗合代理店の比較推奨販売に係る体制整備状況の検証を行い、乗合代理店との関係性における課題認識と乗合代理店との適切な関係性の構築の推進に係る方針および具体的な方策を昨年9月に公表し、具体的な取り組みを進めています^{*6}。

また、当社では、テクノロジーの進化とともにサイバー攻撃のリスクが増大しているという認識のもと、サイバー攻撃のリスクを経営上の重要リスクの1つに位置付け、情報セキュリティ管

営を担う人財のリーダーシップ開発に特化した企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー」では、昨年は74名、今年は72名の社員が1年間にわたるトレーニングを受けています。また、長期経営ビジョンや中期経営戦略の実現のためには、最前線で判断・行動し、成果を創出する役割を担うリーダーが、自らが先頭に立つ「覚悟」と「確かな実行力」を持つことが重要と考えています。そのため、昨年12月には、リーダーに対して経営が期待する姿勢と行動を明確化した「アフラック版リーダーの人財要件」を策定しました。当社では、この人財要件の浸透を通じて、リーダーの意識・行動変革(リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX))に取り組んでいます。

理態勢の強化に努めてきましたが、今年6月、当社システムに対する不正アクセスが発生し、お客様の個人情報を含む一部の情報が漏えいしたことが判明しました。お客様をはじめとするステークホルダーの皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。当社は今回の事態を大変重く受け止めており、私が直接指揮をとる危機対策本部を立ち上げ、お客様保護を最優先に対応するとともに、本事案の原因を究明し再発防止策を講じ、最新のテクノロジーを活用して情報セキュリティ管理態勢をさらに強化してまいります。

当社の企業理念の1つである「お客様第一」や、ブランドプロミス『『生きる』を創る。』は、お客様のことを親身になって考える精神、すなわち「お客様本位」を表したものです。そして、創業以来そうしたコアバリューに基づくCSV経営を実践してきた結果として、お客様本位の業務運営を実現してきました。

当社は、これまで以上にコアバリューに基づくCSV経営を実践していく所存です。これからも、社会と共有できる新たな価値を創造することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、すべてのステークホルダーの皆様からの負託と信頼に応えてまいります。

^{*6} <https://www.aflac.co.jp/static/corp/profile/news/2025/2025091801.pdf>

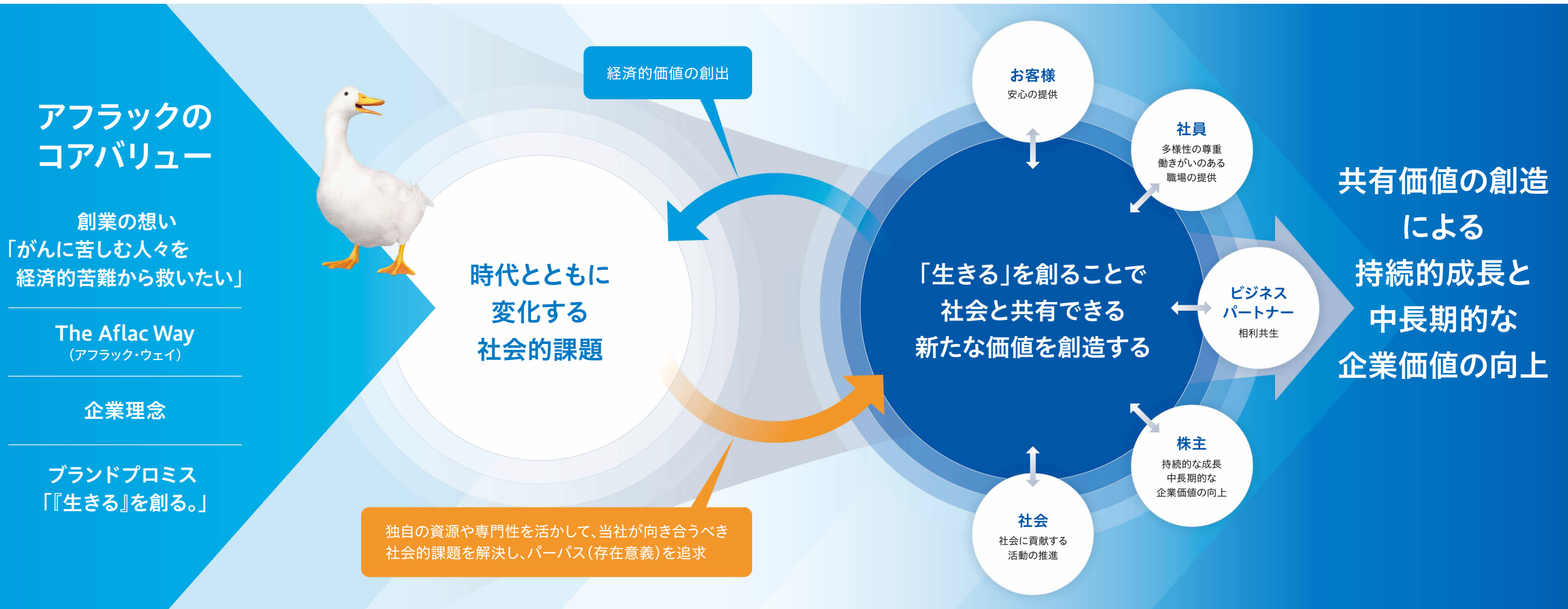
アフラックのコアバリューに基づくCSV経営

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）、すなわちパーパス（存在意義）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。

そして、時代とともに大きく変化する経営環境のなか、社会的課題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、社員、ビジネスパートナー、株主、社会の期待に応える努力を続けています。

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、パーパス（存在意義）の追求と経済的価値の創出に取り組んでいきます。そして、「生きる」を創ることで社会と共有できる新たな価値を創造していきます。



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年以上にわたり多くのがん罹患者の方を支援しています。

The Aflac Way (アフラック・ウェイ)

アフラックでは、お客様をはじめとするさまざまなステークホルダーに対する約束を果たしていくという姿勢を「The Aflac Way」として掲げ、社員一人ひとりが日々の業務のなかで常にそれを意識しながらこうしたステークホルダー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、社会からの厚い信託を獲得する。

● 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。

価値創造のあゆみ

米国での創業と

日本進出までの道のり

米国アフラックの創業

アフラックは、1955年11月17日にジョン B. エイモス(31歳)とその兄弟であるウィリアム L. エイモス(35歳)、ポール S. エイモス(29歳)によって米国ジョージア州コロンバス市で設立されました。創業当初は、死亡保障の生命保険を家庭訪問で販売していましたが、激しい競争のなか、何度も倒産の危機に瀕しました。そこで、ジョン B. エイモスは、疾病保険への進出を考えるなか、多額の経済的負担を強いられるがんを対象とした保険がないことに気づき、1958年に世界初となる<がん保険>を開発しました。当時の<がん保険>は、1家族あたり24ドル、1人あたり12ドルの一律の年払保険料で、がん罹患したら1日20ドルの給付金に、手術給付金がつくという内容でした。給付金の用途は限定せず、治療費や通院のための宿泊費など、治療に伴う経済的負担に備えるという画期的な商品でした。

その後、3兄弟の父ジョン S. エイモスが肺がんを患い、1年間の闘病の末に死去したことを契機に、他の保険事業を他社に譲渡し、<がん保険>に特化しました。同時に、訪問販売に依存した営業手法を見直し、小企業や同業者組合などの組織を通じて従業員に販売する集団販売方式をスタートさせました。これにより、業績が飛躍的に伸び、アラバマ州(1956年)、フロリダ州(1959年)、東南部11州(1969年)など順次他州へと進出しました。そして、1974年には、ニューヨーク証券取引所への上場のほか、コロンバス市内に18階建ての本社ビルを建て、さらに日本への進出も果たしました。



日本初の<がん保険>誕生

1970年、アフラックを創業したエイモス3兄弟の次男であるジョン B. エイモス社長は、大阪万国博覧会を訪れるため初来日しました。そこで目にしたのは、風邪予防のためにマスクをしている日本人の姿でした。その健康や衛生に対する意識の高さに着目するとともに、がんが日本人の死因の2番目にまで増加していたことから、日本への進出を決意しました。当初、複数の生命保険会社に提携を打診しましたが、アフラックが日本では無名の存在で、がんは“不治の病”として話題にすることすら避けたがる風潮だったこともあり、提携交渉は不調に終わりました。そこで単独進出に向けて、がん保険の必要性に共感した大竹美喜(第4代社長)や松井秀文(第5代社長)らが協力者となり、事業の立ち上げに奔走することになりました。

しかし、がん保険は前例のない保険商品であったため、複数の省庁から承認を得ることを求められたほか、がんの入院に関する全国的な統計がなく、保険商品設計のための基礎データは、宮城、岡山、鳥取など独自に調査を行っていた各県の病院や役所等から一つひとつ集めなければならないなど、事業認可取得への道のりは困難を極めました。そして、1974年10月1日、日本進出の決意から実に4年の歳月をかけてついに事業認可を取得し、11月15日に日本におけるアフラックと日本初の<がん保険>が誕生しました。米国のアフラックは、当局との折衝の長期化から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。



Aflac HISTORY

価値創造のあゆみ

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、お客様一人ひとりの「生きる」を創るために、いつの時代でも、どんなに激しい変化のなかでも、脈々と受け継がれたコアバリュー（基本的価値観）とパイオニア精神による先進的な取り組みによって、ステークホルダーの皆様とともに、これまでにない価値を創造し続けてきました。

1974～1983

1974.11 日本初の
「がん保険」とともに創業



日本における事業認可を取得



「がん」の悲劇
とたたかう
がん保険
＜がん保険＞
最初のパフレット

1979.6 がん保険の累計支払件数が
1万件を突破

1982.8 日本初、「がん電話相談」を開始



専門のソーシャルワーカーが回答する「がん電話相談」

1983.3 公益財団法人全国法人会総連合
(全法連)が「がん保険制度」を
初採用



1984～1993

1985.1 世界初、
＜痴ほう介護保険＞を発売



＜痴ほう介護保険＞
発売時のパンフレット

1989.1 代理店の呼称を「アソシエイツ」
に変更



「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)設立総会

1990.7 ＜スーパーがん保険＞を発売

1992.6 がん保険の保有契約件数が
1,000万件に到達

1994～2003

1994.4 初の自社ビル
「アフラックスクエア」が完成



「アフラックスクエア」の外観

1997.1 生命保険業界初、女性役員の誕生

1998.4 外資系の生命保険会社初、
全都道府県に支社設置

2000.9 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



第一生命との提携

2001.2 「アフラックベアレンツハウス」をオープン

2002.2 ＜一生涯いっしょの医療保険 EVER＞
を発売

2003.5 「アフラックダック」を起用



アフラックダック

2004～2013

2005.4 新たなブランドマークを採用、
ブランドプロミスを策定

「生きる」を創る。



2006.11 ゴールドリボン運動の支援開始



小児がんへの支援を表す「ゴールドリボン」

2007.12 金融機関の窓口販売を拡大

2010.12 民間企業初、全都道府県と
がん対策推進に関する提携

2013.7 日本郵政グループ3社(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)との業務提携に合意



日本郵政グループとの提携

2013.9 大同生命保険株式会社との
業務提携に合意



大同生命との提携

2014～2023

2018.4 日本法人「アフラック生命保険
株式会社」として営業を開始



日本法人「アフラック生命保険株式会社」の誕生

2019.11 「Aflac Agile Base」を開設



Aflac Agile Base

2020.12 「DX認定事業者」第1号に認定

2021.1 人財マネジメント制度を抜本的
に改革

2021.2 「SUDACHI少額短期保険株式
会社(現 アフラック少額短期保険
株式会社)」の営業開始

2023.4 「アフラックデジタルサービス
株式会社」の営業開始

2023.12 金融業界初、人的資本に関する
情報開示のガイドライン
「ISO 30414」の認証取得

2024～

2024.3 がん保険の累計支払金額が
9兆円を突破

2024.6 ＜資産形成と保障の
ハイブリッド ツミタス＞を発売



2024.7 長期経営ビジョンを策定

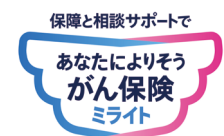
“「生きる」を創る”ことで
新たな共有価値を創造する

2024.11 日本における創業50周年



2025.1 「アフラック 中期経営戦略
(2025～2027年)」を公表

2025.3 ＜あなたによりそう
がん保険 ミライト＞を発売



2025.7 がん保険の累計支払件数が
500万件を突破

2025.12 ＜ほしい安心で「生きる」を彩る
保険 あんしんパレット＞を発売



アフラックダックのあゆみ



2003
生まれるちびダック

アフラックダックが
登場するテレビCM
スタート



2005
No.1ダック

2006
WAYSダック



2009
まねきねこダック

2013
ブラックスワン



2018
いちばんダック



2018
キャプテンダック



2024
50周年ありがとうダック



2025
ミライトダック

長期経営ビジョン

“「生きる」を創る”ことで

新たな共有価値を創造する



価値創造の源泉

当社は創業以来、がん保険をはじめとした「生きるための保険」の提供などを通じて、価値創造の源泉となる資本を積み重ねてきました。その資本を活用しながら、好循環サイクルによるCSV経営の進化を通じて、お客様の多様なニーズに真によりそう「生きる」を創るエコシステムを構築していきます。

※下記数値は、2025年度または2025年度末時点のデータを記載しています。

人的資本

主体的に行動する多様な価値観を持った人財

社員数

4,832人

男性

2,372人

平均年齢42.7歳

女性

2,460人

平均年齢41.8歳

ライン長ポストに占める女性社員の割合

30.1%

*2026年1月1日時点

知的資本

がん保険のパイオニアとしての知見

創業年

1974年に
日本初のがん保険とともに創業

がん保険の保険金・給付金等の支払実績

2,866億円
(1営業日当たり11.7億円)

がん保険の累計支払実績

9兆円超

がん保険の累計支払件数

514万件

社会・関係資本

長期かつ多数のご契約に
基づくお客様基盤

ご契約者数

1,354万人

保有契約件数

2,187万件

全国に広がるアソシエイツと業務提携先など
多様な販売チャネル

販売代理店数

6,583店

募集人数

111,084人

お客様

↑ ↓

アソシエイツ

↑ ↓

↑ ↓

金融機関

第一生命

大同生命

日本郵政グループ

日本郵便

かんぽ生命

↑ ↓

アフラック(114営業部・支社)

エコシステム構築に向けた連携・協業パートナー

団体・企業等

- 公益財団法人
ゴールドリボン・ネットワーク
- 一般社団法人全国がん患者団体
連合会(全がん連)
- 株式会社日立製作所

など

医療者

- 公益財団法人がん研究会 有明病院
- 国立研究開発法人
国立がん研究センター
- 地方独立行政法人 大阪府立病院機構
大阪国際がんセンター

など

行政

- 全国118に及ぶ自治体
(47都道府県、71市区町)
- がん対策推進企業アクション
(厚生労働省による国家プロジェクト)

など

財務資本

成長投資を可能とする高いキャッシュフロー創出力・強固な財務基盤

保険料等収入

1兆3,187億円

資産運用収益

5,487億円

基礎利益

3,703億円

総資産

12兆7,575億円

ソルベンシー・マージン比率
(新基準)

230.0%

●格付け

Moody's(保険財務格付け)

Aa3

S & P(保険財務力格付け)

A+

自然資本

環境に配慮した事業活動

当社(アフラックスクエア)におけるScope1とScope2のCO₂排出量

CO₂排出量

0t-CO₂e

財務・非財務ハイライト

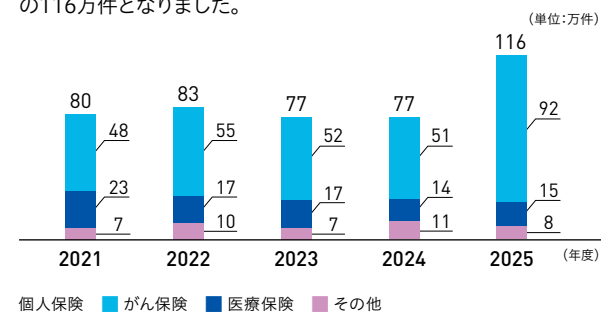
財務ハイライト

契約の状況

新契約件数

116万件

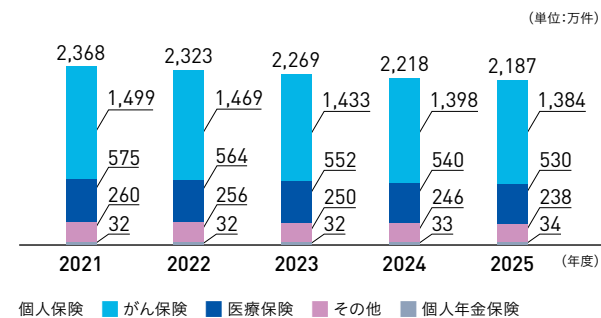
がん保険、医療保険の販売が増加したため、前年度比51.1%増の116万件となりました。



保有契約件数

2,187万件

解約や死亡等で消滅した契約件数が新契約件数を上回ったことにより、前年度末比1.4%減の2,187万件となりました。



保険関係収支の状況

保険料等収入

1兆3,187億円

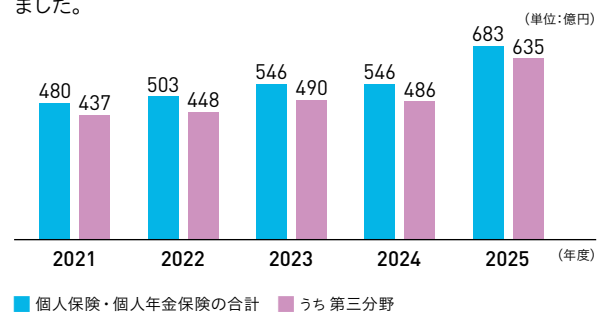
保有契約件数の減少などにより、前年度比0.6%減の1兆3,187億円となりました。

※下記数値は、2025年度または2025年度末時点のデータを記載しています。

新契約年換算保険料

683億円

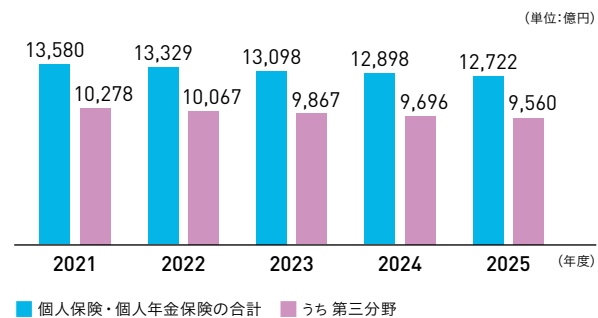
新契約件数の増加により、前年度比25.2%増の683億円となりました。



保有契約年換算保険料

1兆2,722億円

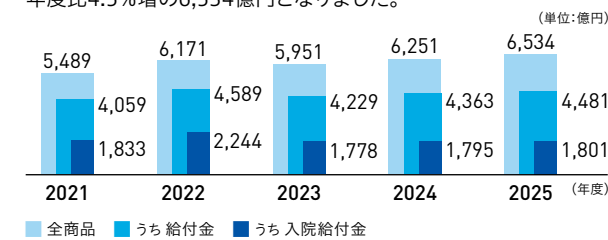
保有契約件数の減少により、前年度末比1.4%減の1兆2,722億円となりました。



保険金・年金・給付金のお支払額(全商品)

6,534億円

保険金・年金・給付金のお支払い状況については、全商品で前年度比4.5%増の6,534億円となりました。

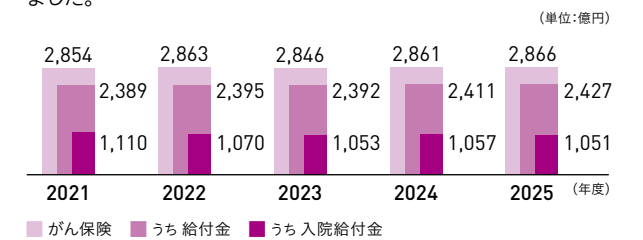


※2025年度の1年間にお支払いした保険金・年金・給付金の合計額は6,534億円(1営業日*当たり26.8億円)、うち、がん保険によるお支払いは2,866億円(1営業日当たり11.7億円)となっています。
*営業日数:243日(2025年度)

(うちがん保険)

2,866億円

うちがん保険については、前年度比0.2%増の2,866億円となりました。

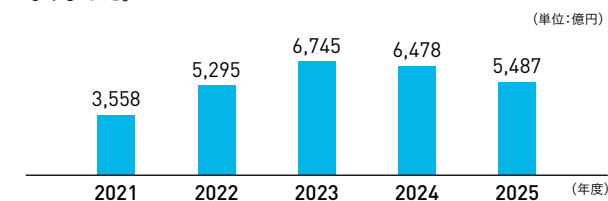


資産運用関係収支の状況

資産運用収益

5,487億円

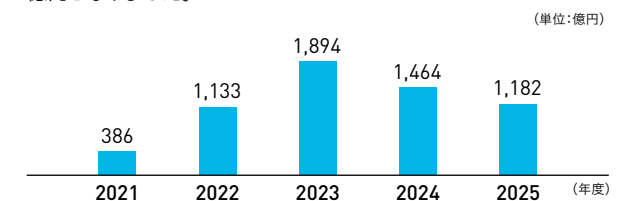
為替差益の減少などにより、前年度比15.3%減の5,487億円となりました。



資産運用費用

1,182億円

有価証券売却損の減少などにより、前年度比19.3%減の1,182億円となりました。



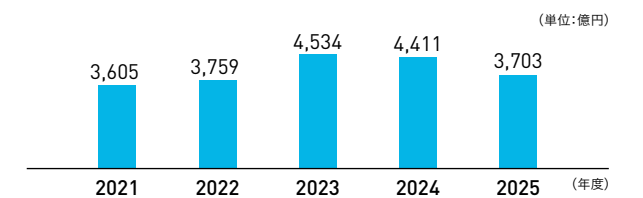
利益の状況

基礎利益

3,703億円

資産運用収益の減少ならびに保険金等支払金のうち年金・給付金および事業費が増加したことなどにより、前年度比16.1%減の3,703億円となりました。

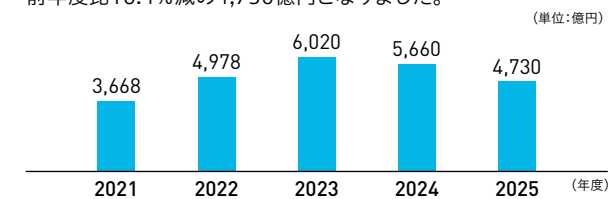
※2022年度より適用された基礎利益の計算方法に基づいて算出しています。これに伴い、2021年度の数値についても、適用後の計算方法にて算出しています。



経常利益

4,730億円

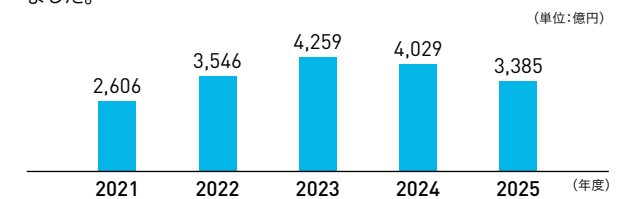
経常費用が減少したものの、経常収益が減少したことにより、前年度比16.4%減の4,730億円となりました。



当期純利益

3,385億円

経常利益の減少により、前年度比16.0%減の3,385億円となりました。



財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

▶ 資産・健全性の状況

ソルベンシー・マージン比率
(新基準) 230.0%

新基準のソルベンシー・マージン比率である「経済価値ベースのソルベンシー比率(ESR)」は、2025年度において230.0%と十分な水準を確保しています。

当社はESRの水準に応じた行動方針を定め、その水準ごとに配当政策やリスクテイク方針等を明確化することで、財務健全性を確保しつつ、資本の効率的な活用を目指しています。

ESRに応じた行動方針

- 利益に応じた安定配当を維持
- 追加のリスクテイクや配当を検討

- 利益に応じた安定配当を維持
- 財務健全性に留意しつつ、追加のリスクテイクや配当を検討

- 配当額を柔軟に決定
- 保険戦略や資産運用戦略に対して、機動的・柔軟な対応を検討

- リスク削減や配当削減等を実施
- 必要に応じた資本増強も検討

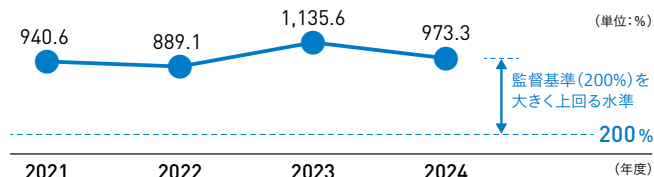
230 %

170 %

140 %

ソルベンシー・マージン比率
(旧基準：2024年度数値) 973.3%

旧基準のソルベンシー・マージン比率は、2024年度において973.3%と十分な支払い余力を確保しています。



格付け (2026年6月末時点)

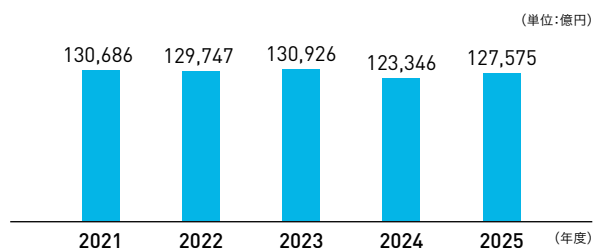
格付会社による保険会社の保険金支払いの能力に関する格付けにおいて、いずれも高い評価を得ています。

- 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

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)
Aa3	A+	AA	AA+

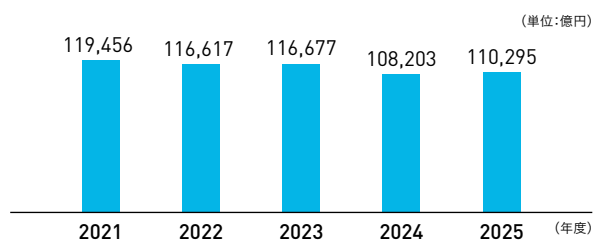
総資産 12兆7,575億円

有価証券の増加などにより、前年度末比3.4%増の12兆7,575億円となりました。



有価証券残高 11兆295億円

有価証券残高については、前年度末比1.9%増の11兆295億円となりました。



▶ フロー指標

(単位：百万円)

項目	2024年度	2025年度
経常収益	2,292,302	2,009,552
うち保険料等収入	1,326,540	1,318,751
うち資産運用収益	647,865	548,722
うち利息及び配当金等収入	429,727	395,604
経常費用	1,726,213	1,536,530
うち保険金等支払金	1,226,056	1,050,228
うち責任準備金等繰入額	10,129	6,600
うち資産運用費用	146,440	118,212
うち事業費	319,093	334,146
経常利益	566,088	473,021
当期純利益	402,910	338,552
基礎利益	441,159	370,313
新契約件数(千件)	771	1,165
うちがん保険	512	922
うち医療保険	142	155
新契約年換算保険料	54,600	68,355
うち第三分野	48,675	63,576

- (注) 1. 新契約件数は、個人保険・個人年金保険の合計です。なお、当社では、団体保険・団体年金保険の取り扱いはありません。
2. 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です(一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額)。

▶ スtock指標

(単位：百万円)

項目	2024年度末	2025年度末
総資産	12,334,656	12,757,558
うち特別勘定資産	—	—
有価証券残高	10,820,354	11,029,538
貸付金残高	1,096,641	1,181,834
責任準備金残高	10,368,719	10,230,228
純資産の部合計	1,050,001	1,098,317
うち資本金の額及び発行済株式の総数	30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)
ソルベンシー・マージン比率(%)	新基準 — 旧基準 973.3	230.0 —
実質純資産額	1,657,790	—
保有契約件数(千件)	22,186	21,879
うちがん保険	13,984	13,848
うち医療保険	5,404	5,302
保有契約年換算保険料	1,289,828	1,272,207
うち第三分野	969,646	956,037
保有契約高	11,298,632	10,738,280
うち個人保険	10,270,782	9,757,536
うち個人年金保険	1,027,849	980,743
うち団体保険	—	—
団体年金保険保有契約高	—	—

- (注) 1. ソルベンシー・マージン比率は、令和7年金融庁告示第74号に基づき、2025年度決算より計算基準の見直し(経済価値ベースの評価方法への変更、リスク計測の厳格化等)がなされています。そのため、2024年度、2025年度はそれぞれ異なる基準によって算出されています。
2. 保有契約件数は、個人保険・個人年金保険の合計です。なお、当社では、団体保険・団体年金保険の取り扱いはありません。
3. 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です(一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額)。
4. 保有契約高は、個人保険・個人年金保険の合計です。なお、個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の各時点における責任準備金を合計したものです。

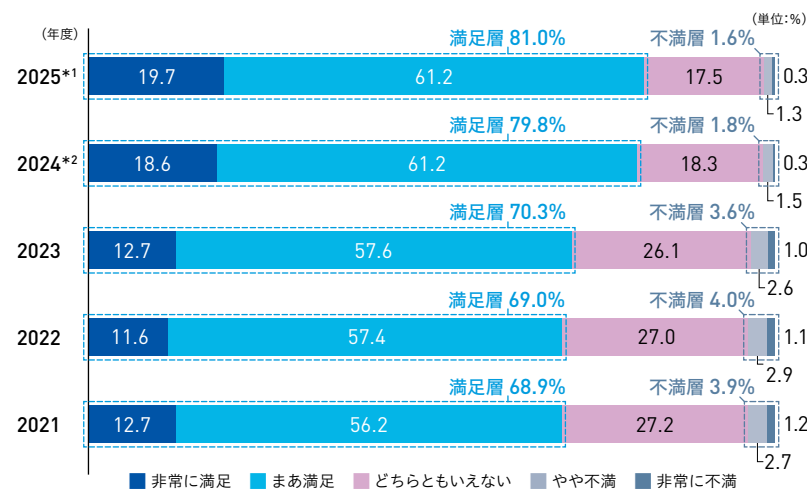
その他の財務データについては、当社オフィシャルホームページに掲載している「アフラック 統合報告書2026／データ編」をご覧ください。
https://www.aflac.co.jp/static/corp/profile/disclosure/pdf/2026_data.pdf

財務・非財務ハイライト

非財務ハイライト

お客様満足度 満足層 81.0%

定期的なお客様評価の確認のために実施している「お客様調査」において、引き続き多くのお客様にご満足いただいています。



*1. 2025年の満足層内訳合計は小数点以下第二位の四捨五入の関係で80.9%となります。

*2. 2024年の内訳合計は小数点以下第二位の四捨五入の関係で99.9%となります。

従業員の状況

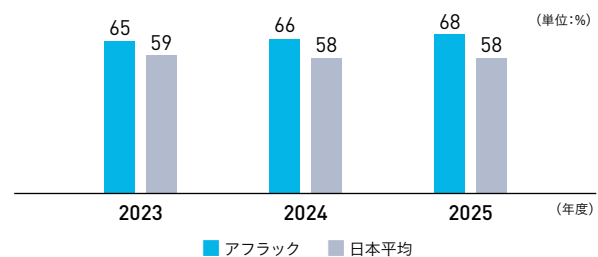
従業員の在籍数については4,832人、平均年齢については42.2歳、平均勤続年数については14.6年となりました。

区分		2023年度末	2024年度末	2025年度末
在籍数	内勤職員	4,874人	4,836人	4,832人
	うち男性	2,402人	2,380人	2,372人
	うち女性	2,472人	2,456人	2,460人
平均年齢	内勤職員	42.0歳	42.2歳	42.2歳
	うち男性	42.6歳	42.6歳	42.7歳
	うち女性	41.4歳	41.7歳	41.8歳
平均勤続年数	内勤職員	14.2年	14.5年	14.6年
	うち男性	15.0年	15.2年	15.3年
	うち女性	13.5年	13.8年	14.0年

人財エンゲージメントスコア*

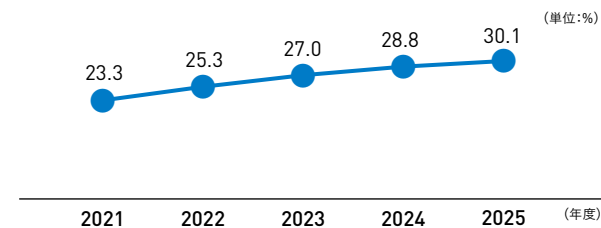
前年度比2ポイント増の68%となり、日本平均を10ポイント上回るスコアとなりました。

*エンゲージメントサーベイで測定する、人財エンゲージメント(所属する組織と自身の仕事に熱意を持って、自律的に貢献しようとする人財の意欲)の状況を表す指標



ダイバーシティ推進

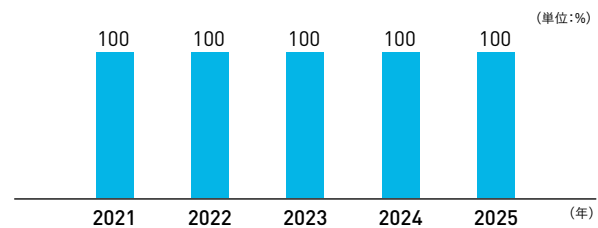
ライン長*ポストに占める女性社員の割合について、前年度比1.3ポイント増の30.1%となりました。



*直属の部下を持つ管理職
※各年度内の1月1日時点

男性育休取得率*

男性社員による育児休職について、引き続き取得率100%を達成しています。



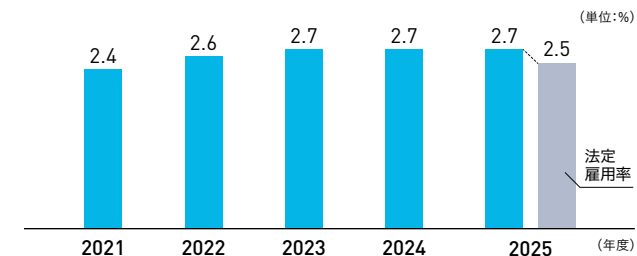
*子どもが1歳の誕生日を迎える前日までに取得した割合

障がい者雇用率
(アフラック生命グループ)

2.7%

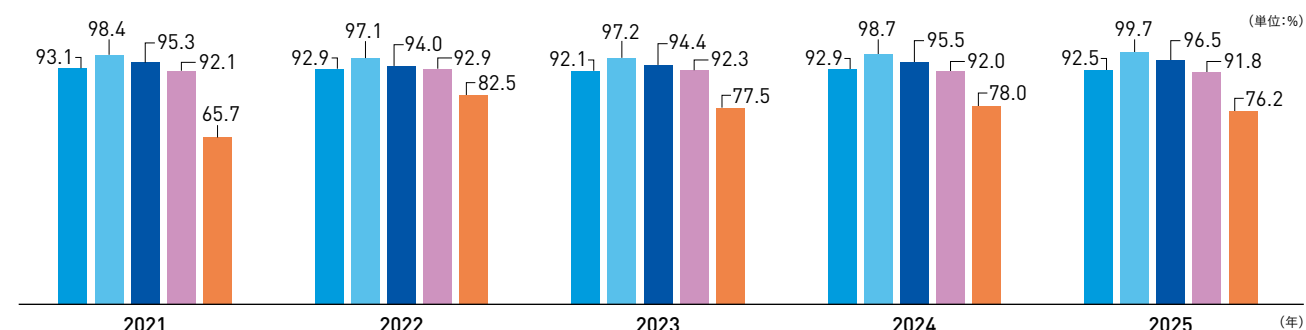
前年度と同じく2.7%となり、法定雇用率を0.2ポイント上回るスコアとなりました。

※各年度内の6月1日時点



社員のがん検診受診率*

胃がんについては92.5%、肺がんについては99.7%、大腸がんについては96.5%、乳がんについては91.8%、子宮頸がんについては76.2%となりました。



*上記集計の対象者は以下のとおり(アフラック健康保険組合がん検診受診率データより作成)

胃がん: 50歳以上の2年に1回以上受診した従業員

肺がん・大腸がん: 40歳以上の1年に1回以上受診した従業員

乳がん: 40歳以上の2年に1回以上受診した女性従業員

子宮頸がん: 20歳以上の2年に1回以上受診した女性従業員

がんを知る教室累計開催数・来場者数

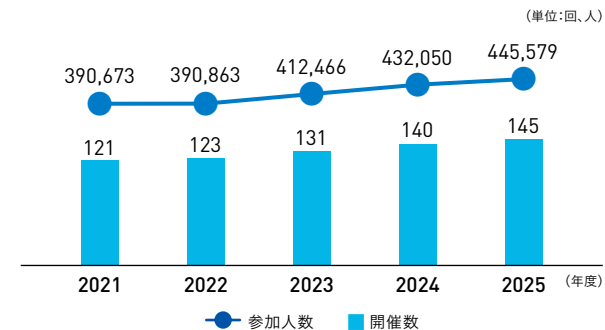
累計開催数

145回

累計来場者数

44万5,579人

これまでに145回開催し、延べ445,579人の方々にご来場いただきました。

環境への取り組み(当社のCO₂排出量*)

当社(アフラックスクエア)はScope1とScope2において、CO₂排出量ゼロを実現しています。

Scope 1

事業者自らによる
温室効果ガスの直接排出

排出量 0 t-CO₂e

Scope 2

他社から供給された
電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出

排出量 0 t-CO₂e

Scope 3

Scope1、Scope2以外の間接排出

排出量 141,965 t-CO₂e

*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」、「電気事業者別排出係数一覧」および「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」をもとに算定(暦年集計)。Scope1の数値には非常用発電機(災害時対応用)の稼働点検のために使用したA重油によるCO₂排出量(約7 t-CO₂/年)を含みません。Scope2の数値はマーケット基準で算定しています。Scope3の数値は、カテゴリ1、2、3、4、5、6、7、8について算定しています。

【Scope3 カテゴリ1～8の排出量】

カテゴリ	排出量(t-CO ₂ e)	カテゴリ	排出量(t-CO ₂ e)
カテゴリ1 購入した製品・サービス	110,069	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	44
カテゴリ2 資本財	16,776	カテゴリ6 出張	5,759
カテゴリ3 Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー活動	1	カテゴリ7 雇用者の通勤	858
カテゴリ4 輸送、配送(上流)	6,746	カテゴリ8 リース資産(上流)	1,712

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

アフラックのコアバリューに基づく CSV 経営の実践

企業を取り巻く経営環境は、地政学的な不確実性の増大やAIなどの技術革新、少子高齢化社会を受けた政府債務の増加など、未曾有の時代を迎えています。超VUCAな社会環境だからこそ立ち返るべきアフラックのコアバリューとCSV(共有価値の創造)経営、特にデザイン思考の本質と中期経営戦略(2025～2027年)の取り組みや、企業価値向上の鍵となるコーポレートガバナンスの高度化と人的資本戦略などの重要課題に関して、代表取締役会長であるチャールズ・レイクと代表取締役社長である古出眞敏が語り合いました。

コアバリュー(基本的価値観)の重要性

レイク 私たちを取り巻く経営環境は、専門家でさえ予測が難しい「超VUCA」な時代であり、地政学リスクが高まっています。生成AIの進化がもたらす価値創造と経済発展は多くの人に歓迎されていますが、同時に「フロンティアAIモデル」の登場はテクノロジー環境のゲームチェンジャーと言え、これまでとは次元の異なるサイバー攻撃リスクや破壊的イノベーションの発現可能性を高めています。

古出 そうですね。そして保険業界に目を向けると、極めて残念なことです。不適切な保険金請求事案やカルテル行為、顧客に対する金銭不祥事案などの発覚を受けて、金融庁が「保険会社向けの総合的な監督指針」を改正して「顧客本位の業務運営」を徹底することを求めています。規制環境が大きく変化し保険会社各社のビジネスモデルや企業文化など企業の基本的な姿勢に対し、社会から一段と厳しい目が向けられています。

レイク こうした経営環境であるからこそ、道理正しい判断・決定ができるように心の拠り所としてのコアバリュー(基本的価値観)が極めて重要になると考えます。コアバリューの存在によって、多様な人財が同じ方向を目指して自律的に行動する組織が構築され、「経営力」の強化に繋がっていくのではないのでしょうか。



古出 私も同じ認識です。当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想い、The Aflac Way、「お客様第一」や「高い倫理観」を含む企業理念およびブランドプロミス『「生きる」を創る。』といったコアバリューを大切に受け継ぎ、時代とともに進化させてきましたが、改めて、当社は創業以来、コアバリューを大切にし、誠実



に事業を営んできたことをしっかりとステークホルダーの皆様と共有することが大切だと考えます。

アフラックのコアバリューに基づく CSV 経営

レイク コアバリューは道理正しい決定を行うための判断軸という話をしましたが、コアバリューを意識せずとも当然として実践する強固な企業文化の醸成・浸透に努めることが、企業の持続的成長と価値創造につながる経営戦略を実行するうえでの競争優位の源泉になると考えます。こうしたコアバリューに基づく企業文化の強化に継続的に取り組むことが大切であり、特に経営陣の姿勢(Tone at the top)が重要であると考えます。実際、古出さんと私は、さまざまな局面でコアバリューに基づく経営判断のあるべき姿について議論してきました。

古出 おっしゃるとおりです。新入社員の入社式では、レイクさんも私もコアバリューの大切さを最初に伝えますし、コアバリューを実際に行動に移す際の具体的な指針となる「行動倫理憲章」の策定・改定にあたってはレイクさんと一言一句こだわり抜いて文章を推敲しました。また、コアバリューと経営陣の姿勢をそれぞれの業務に合わせて具体的に理解し、日々自ら体現することを通じて浸透させる管理監督者の姿勢(Tone in the middle)の強化にも努めてきました。

レイク コアバリューを判断軸にして、アフラック独自の資源や専門性を活かして、当社が向き合うべき社会的課題を解決して存在意義を追求し、経済的価値を創造することがアフラック流CSV経営の本質です。当社の歴代経営陣は、以前は近江商人の「三方よし」という考え方、現在では5大ステークホルダー本位の考え方に立ち、社会と共有できる新たな価値を創造することで持続的成長と中長期的な企

代表取締役会長 × 代表取締役社長 対談

業価値の向上を目指し続けてきました。

古出 まさに、日々の経営判断の場面では、絶えずコアバリューが語られ、議論されたうえで意思決定が行われており、当社ではコアバリューが経営陣のコンパスになっていることを実感します。例えば、私たちは変化する市場環境において、真の「お客様本位の保険募集」とは何か、お客様にとって本当に役に立てる「保険本来の価値」とは何か、その基本理念を取締役会や取締役懇談会において徹底的に討議してきました。そして、お客様に「保険本来の価値」を確実にお伝えし、お客様のニーズに最適な商品をご検討いただくことこそが「お客様本位の保険募集」であると結論付け、役職員に周知・徹底させるだけではなく、ビジネスパートナーであるアソシエイツにおいても「お客様本位の保険募集」が実践できるよう、必要な態勢整備を行ってきました。このような取り組みは、まさに「お客様第一」を掲げる企業理念に表される、コアバリューを体現したものだと考えています。

本質的なデザイン思考に基づく戦略の策定・実行

レイク コアバリューの実践という意味では、徹底的なお客様視点を追求するデザイン思考を重視しています。本質的なデザイン思考とは、お客様と同じ目線に立ち、その感情や考えに思いを巡らせる「共感」を出発点に、お客様本位で課題を定義し解決する方法論です。中期経営戦略(2025～2027年)の柱の一つとして掲げているマーケティング営業変革では、本質的なデザイン思考に基づいて多様なお客様のニーズに合わせて戦略を実行すべく、組織変革を含む大規模かつ抜本的な変革を行いました。

古出 はい。がん・医療・資産形成／介護の3つのブランド



ごとに取り組みを展開し、各ブランドはデザイン思考に基づき新たな価値の創造を実践しています。この取り組みは、サービス統合型プロダクトとして具体化されており、例えば、2025年3月に発売した<あなたによりそうがん保険 ミライト>では「アフラックのよりそうがん相談サポート」を統合し大変好評を得ています。2025年12月に発売した医療保険<ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット>でも、オンライン診療、セカンドオピニオンサービス、治療を目的とした専門医紹介などお客様に寄りそうサービスを統合するとともに、特約1つから選べるという柔軟性を実現しました。

レイク 中期経営戦略(2025～2027年)において「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る8つの成長戦略」を掲げているとおり、私たちの目指すところはお客様の期待を超える新たな価値の創造であり、マーケティング営業変革の事例に留まらず、本質的なデザイン思考の考え方を経営戦略の全ての領域で重視し実践していることが結果につながっていくものと考えます。

中期経営戦略(2025～2027年)：企業価値向上の鍵はコーポレートガバナンスと人財

レイク 今年は、中期経営戦略(2025～2027年)の2年目として、目標に向かってマイルストーンを定めて計画的に取り組むといった意図的戦略(ウォーターフォール型)と、激変する環境変化を敏感に察知して分析し機動的に戦略を進化させるといった創発的戦略(アジャイル型)をさらに高度に融合させ取り組みを加速しています。同時に、戦略の実行性・実効性を高めるために、取締役会と業務執行部門の機能分化による監督力の強化と機動的な業務執行の実践

力の高度化というコーポレートガバナンスのさらなる強化にも取り組んでいます。

古出 業務執行部門では、取締役会における自由闊達で建設的な議論に貢献するために、科学的かつデータドリブンに課題や対策を分析・検証し、決議・討議すべき重要事項を取締役会に付議することを意識して取り組んできました。

レイク 強固なコーポレートガバナンス態勢のもと、中期経営戦略(2025～2027年)は初年度から着実にステークホルダーの負託に応える結果を出しています。こうした戦略を実行し結果を出す主役は人財であり、当社の人的資本戦略をさらに効果的に展開する必要があります。

古出 はい、「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」も脈々と受け継ぐ当社のコアバリューの一つです。当社では「人材」ではなく「人財」を使用していることにもそのこだわりが表れています。先行き不透明かつ変化の激しい環境であるからこそ、人財とともにコアバリューに立ち返り、全社の力を結集して、中期経営戦略(2025～2027年)の全ての領域を前進させ、長期経営ビジョンの実現に向けて前進していきたいと思います。

長期経営ビジョンの実現に向けて、コアバリューの実践によるさらなる飛躍

古出 当社はがん保険・医療保険の保有契約件数がNo.1であり多くのお客様からの負託に応えることが責務です。がん保険の支払いが累計9兆円を超えていることはお客様の信頼に応え続けてきた積み重ねの証でもあり、ブランドプロミスで謳っている「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」という約束を体現するものだと感じています。今後も本質的なデザイン思考に基づく変革を絶えず実行し続けることで、5大ステークホルダー本位の新たな価値を創造し提供していけるよう挑戦を続けていきます。

レイク 武田信玄は「人は石垣、人は城、人は堀」という有名な言葉で人財の大切さを説きました。古典は先人の知恵に学ぶことの大切さを教えてくれますが、当社のコアバリューからも企業経営の本質を学ぶことができます。創業以来の想いを受け継ぎながら、コアバリューに基づくCSV経営を進化させ続けることがお客様の信頼に応え、ひいては全てのステークホルダーの負託と信頼に応えていくことにつながると考えています。



第2部

POINT

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための、
当社のさまざまな取り組みを
中期経営戦略(2025～2027年)の枠組みで記載しています。



第2部

持続的な成長と 中長期的な企業価値の向上のための経営戦略

- P32 新たな共有価値の創造への挑戦
～中期経営戦略(2025～2027年)～
- P40 SPECIAL TALK 01
マーケティング営業変革のさらなる加速に向けて
- P42 SPECIAL TALK 02
アフラックがAXに取り組む理由
- P44 SPECIAL TALK 03
企業価値の向上を支える強固な経営基盤としてのERM

【成長戦略】

- P46 「生きるための保険」やサービス、
営業体制に関する取り組み
- P64 「生きる」を創るエコシステムおよびエコシステム戦略
- P69 IT デジタル・オペレーションに関する取り組み
- P76 人財に関する取り組み

【経営基盤強化戦略】

- P104 ファイナンス全般に関する取り組み
- P106 資産運用全般に関する取り組み
- P109 ガバナンスに関する取り組み
- P118 取締役副会長メッセージ
- P119 常勤監査役メッセージ
- P120 社外監査役メッセージ
- P121 統合的リスク管理(ERM)に関する取り組み
- P127 3つのラインによる内部統制の実効性確保

- P130 日本法人の取締役等一覧
- P134 グローバル・グループガバナンス
- P141 アフラックの取り組みに対する外部評価

長期経営ビジョン

当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いのもと、日本初のがん保険を提供する会社として1974年に創業してから、2024年に50周年を迎えました。そして、次の10年、さらにその先を見据え、コアバリューに基づくCSV経営のさらなる進化に向けて、長期経営ビジョンとして「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」を策定しました。

ブランドプロミス「『生きる』を創る。」の想いに基づき、「生きるための保険」はもちろんのこと、保険を超えた顧客価値も提供し、お客様の「生きる」をトータルに支えていくことを通じて、社会と共有できる新たな価値の創造を目指します。

“「生きる」を創る”ことで
新たな共有価値を創造する



VISION

“「生きる」を創る”ことで新たな共有価値を創造する

MISSION

私たちは、すべての人が、経済的、身体的、精神的、社会的に満たされ、自分らしく生きることができる社会の実現に、より一層貢献していきます。そのために、お客様のことを親身になって考え、コアビジネスである「生きるための保険」と保険を超えた顧客価値の提供の両面において、私たちの独自の資源や専門性を活用し、さまざまなステークホルダーと共創していきます。そして、社会的課題の解決と経済的価値の創出を両立することで、新たな共有価値を創造します。

PASSION

私たちのDNAである“パイオニア精神”と“新たな価値を創造する力”を最大限発揮し、お客様の多様な「生きる」に寄りそいながら、高い志と情熱を持って、＜ビジョン＞の実現に挑戦し続けます。

MESSAGE

10年後の目指す姿および 中期経営戦略(2025～2027年)の 実現に向けて

取締役副社長 森本 晋介



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年に日本で初めてのがん保険とともに創業し、社会的課題の解決と経済的価値の創出を両立するCSV(Creating Shared Value、共有価値の創造)経営に取り組んできました。

次の時代においても、すべての人が、経済的、身体的、精神的、社会的に満たされ、自分らしく生きることができる社会の実現に、より一層貢献していくという強い想いをもって、2024年に中期経営戦略(2025～2027年)(以下、中期経営戦略)を策定しました。策定にあたっては、長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」の実現のため、当社の10年後の目指す姿として、「お客様の多様なニーズに真によりそう『生きる』を創るエコシステムの構築」を掲げ、そこからバックキャストして3年間の目標を設定し、達成に向けた戦略を描くアプローチをとりました。

この中期経営戦略は、「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る8つの成長戦略(以下、成長戦略)」、8つの成長戦略と一体となった「非市場戦略」およびそれら全体を支える「経営基盤強化戦略」で構成しており、その中でも核となるのは「マーケティング営業変革」です。

当社はこれまでも「お客様第一」のコアバリューに基づくマーケティング営業を一貫して実践してきました。変わりゆく日本社会のなかでお客様の多

様なニーズにお応えするために、中期経営戦略の1年目となる2025年は、3つのブランド(がん・医療・資産形成／介護)において、あらためて徹底したお客様視点での価値創造を行ってきました。データドリブンで徹底したお客様視点に基づき思考するとともに、部門横断的なアジャイル組織で機動的にPDCAサイクルを回し、3つのブランドを同時並行で推進することで、大きな躍進につながったと確信しています。

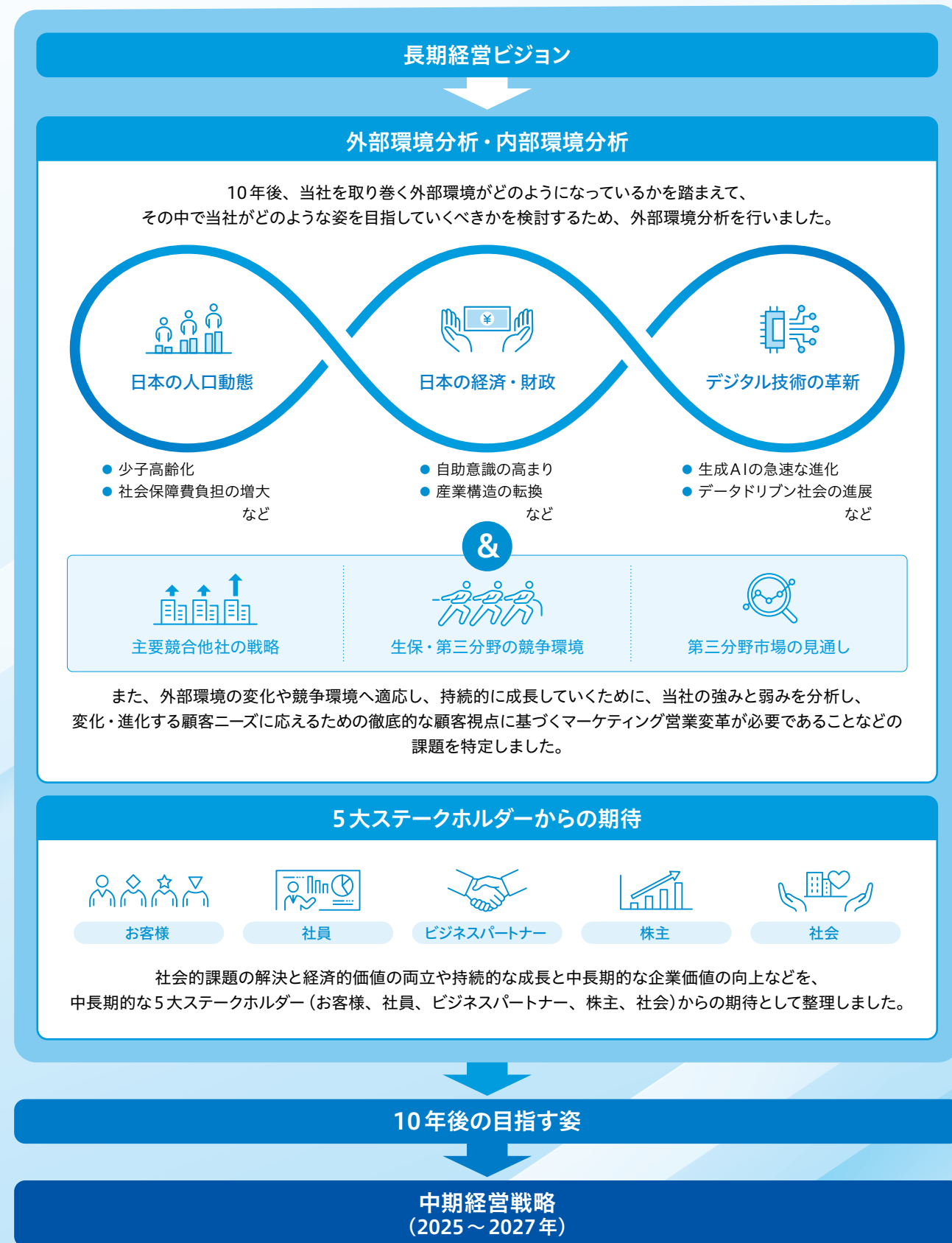
一方で、10年後の目指す姿および中期経営戦略の実現に向けては、これに甘んじることなく、取り組みを強化していく必要があります。2年目となる2026年は、そのために特に重要となる、2025年12月に発売した医療保険＜ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット＞の推進や各ブランドの中長期的な戦略の検討などの当社のさらなる成長に向けた取り組み、およびAX推進などの経営基盤として強化する必要のある取り組みにも注力していきます。また、将来の予測が困難な超VUCAの時代において当社のビジネスモデルをさらに発展させるために、規制強化等の外部環境の変化を的確にとらえて機動的に対応していきます。

当社は、これからもさらなる成長に向けて取り組んでいくとともに、お客様、社員、ビジネスパートナー、株主、社会などすべてのステークホルダーの皆様のご期待に応える努力を続けてまいります。

中期経営戦略(2025～2027年)の策定アプローチ

中期経営戦略(2025～2027年)の企画・立案にあたっては、長期経営ビジョンや社内外の経営環境、5大ステークホルダーからの期待を踏まえた「10年後の目指す姿」を設定したうえで、そこからバックキャストして3年間の目標を設定し、達成に向けた戦略を描くアプローチをとっています。

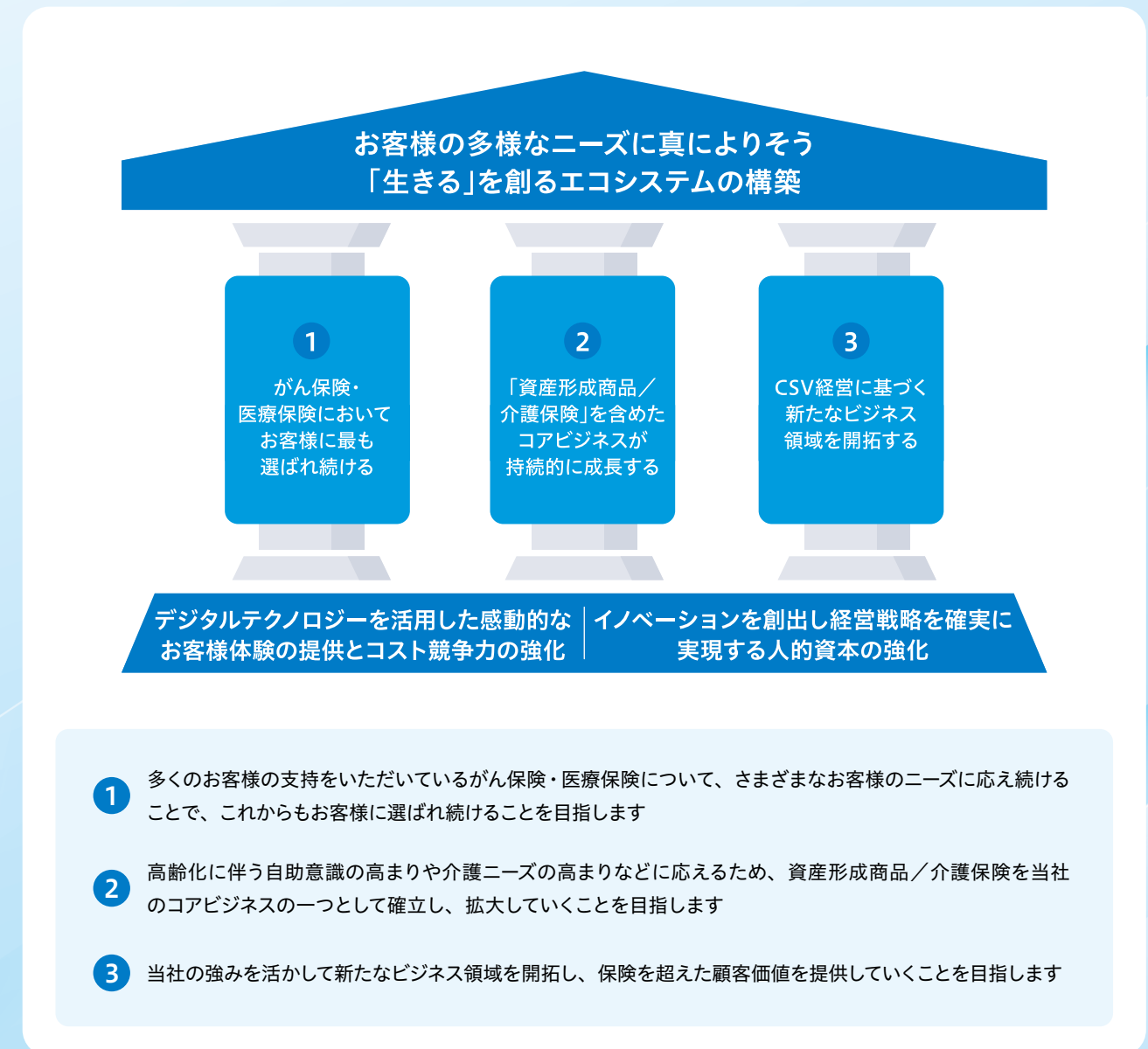
2年目となる2026年においても、経営戦術の四半期モニタリングを通じた中期経営戦略(2025～2027年)の実行性・実効性向上に取り組んでいます。



10年後の目指す姿

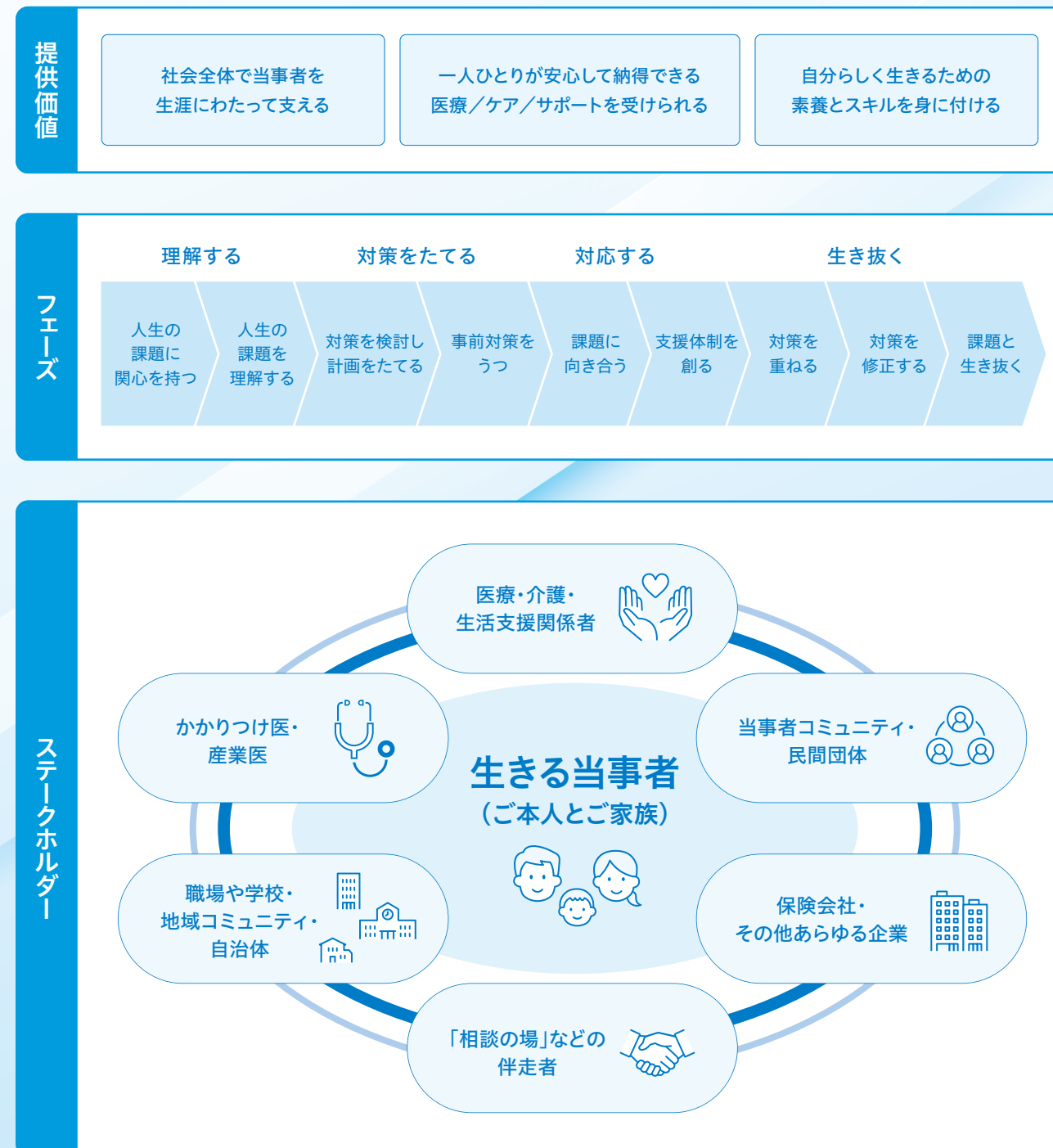
当社は、長期経営ビジョンの実現に向け、がん・医療・資産形成／介護の3つのコアビジネス領域を強化していきます。具体的には、がん保険・医療保険においてお客様に選ばれ続け(①)、資産形成商品／介護保険を当社のコアビジネスの一つとして確立・拡大し(②)、「生きる」を創るエコシステムと親和性のある新たなビジネス領域を開拓する(③)ことで、「生きるための保険」と保険を超えた顧客価値の両面から当事者を取り巻く社会的課題を解決するとともに、経済的価値を創出する「生きる」を創るエコシステムを構築していきます。

「生きる」を創るエコシステムの構築に向け、成長をドライブする基盤として、デジタルテクノロジーを活用した感動的なお客様体験を提供するとともにコスト競争力の強化を実現します。また、イノベーションを創出し経営戦略を確実に実現するための人的資本の強化にも取り組んでいます。



「生きる」を創るエコシステム

がん・医療・介護に関する身体的・医学的な問題、精神的・心理的な問題、さらには就労や経済面を含めた多様な社会的課題を包括的かつ総合的に解決するために、当事者（ご本人とご家族）を中心として、医療者、職場・学校、行政（国や自治体）、民間の団体（NPO 法人や患者団体）、企業などさまざまなステークホルダーと連携・協業し、ソリューションを提供する「生きる」を創るエコシステムを構築していきます。



「生きる」を創るエコシステム戦略

コアバリューに基づくCSV経営の実践として新たな共有価値を創造するため、「生きる」を創るエコシステムを通じて、コアビジネスである「生きるための保険」と保険を超えた顧客価値の両面から当事者を取り巻く社会的課題を解決するとともに、経済的価値を創出していきます。



お客様に最高の価値を提供するための「生きる」を創る8つの成長戦略

非市場戦略

経営基盤強化戦略

お客様に最高の価値を提供するための「生きる」を創る8つの成長戦略

本質的なデザイン思考に基づく戦略を通じて、顧客視点での価値提供を行うマーケティング営業体制へ抜本的に変革し、がん・医療・資産形成／介護を中心とするコアビジネス領域を確立・拡大します。

マーケティング営業変革

組織

マーケティング営業体制の変革

- 成長戦略の推進のため、本質的なデザイン思考に基づき、多様なお客様ニーズに合わせてアジャイルな戦術実行が実現できるマーケティング営業体制へ変革
- マーケティング機能を強化するとともに、ブランド*ごとの一貫したマーケティング体制を導入することで、顧客志向のマーケティング営業体制を構築

*がん・医療・資産形成／介護のそれぞれの商品・サービス領域のことを指します。

がんブランド

サービス統合型プロダクトの展開

- お客様に最も選ばれ続け、がん保険でのNo.1の地位を堅持するため、経済的保障とサービスが一体化したサービス統合型プロダクトを展開
- 保険による経済的保障に、コンシェルジュ機能を中核とする高品質なサービスを統合し、新たな保険の概念として、お客様にトータルな安心を提供

医療ブランド

医療エコシステムの構築を視野に入れた医療ブランド戦略の策定

- 近年さらに多様化するお客様のライフスタイルやニーズに対応するとともに、外部環境や生活者のペインポイントを起点としたデザイン思考のもと、中長期的な戦略を策定・実行

資産形成／介護ブランド

コアビジネスとしての確立・拡大

- 資産形成ニーズの高まりに応えるため、2024年6月に発売した＜資産形成と保障のハイブリッド ツミタス＞の推進を通して、資産形成領域をコアビジネスの1つとして確立・拡大
- 介護にまつわる悩みを総合的にサポートする「くらしと介護サポート」等の介護関連サービスを活用して介護保険マーケットを開拓

チャネル

多様なお客様ニーズに応えるためのチャネル強化

- 持続的な成長に向け、乗合代理店との適切な関係性の構築および販売チャネルが抱える課題の解決にむけた取り組みを加速

当社の強みを活かした新たなビジネス領域の開拓による中長期的な収益拡大に向け、新規ビジネス戦略の検討を進めます。

また、デジタルテクノロジー戦略と人的資本戦略の実行を通じて、事業変革と経営戦略の実現を強力にドライブします。

新規ビジネス

CSV経営に基づく新規ビジネス領域の開拓

- 当社のさらなる成長のため、「生きる」を創るエコシステムと親和性のある新たなビジネス領域を開拓

ITデジタル・オペレーション

デジタルテクノロジーを活用した事業変革

- 感動的なお客様体験の提供を実現するため、生成AIなどのデジタルテクノロジーを積極的に活用し、事業を変革
- 「感動的なユーザー体験の創出」「事業費の大幅な削減」「業務継続能力の向上」の3つの目的に向けた「アフラック プロジェクトZERO」を継続して推進

人的資本

イノベーションを創出し経営戦略を確実に実現する人的資本の強化

- 経営戦略を確実に実現するため、将来を見据えた人財ポートフォリオに基づく人財育成や、リーダーシップ開発、経営人財・デジタル人財の育成等を通じ、組織力・人財力をさらに強化

非市場戦略

これらの8つの成長戦略と一体となった非市場戦略にも取り組んでいきます。

非市場

コアバリューに基づくCSV経営を実現するための非市場戦略

- 行政機関や経済団体等の非市場ステークホルダーへのエンゲージメントに取り組み、さらなる共有価値を創造

経営基盤強化戦略

経営基盤強化戦略では、財務戦略立案力を高めることで成長投資のための原資を確保するとともに、リスクを適切にコントロールしながら、業務執行の機動性向上・内部統制の実効性の強化を進めています。

ファイナンス

- 財務戦略立案力の強化、長期安定的な資産運用収益の確保、積極的な責任投資の継続、再保険の戦略的活用および投資原資の確保と成長投資を実現

ERM

- アジャイル思考の統合的リスク管理態勢の確立、情報セキュリティ管理態勢のさらなる強化および経済価値ベースのリスク・リターン・資本の一体管理と企業価値の向上を実現

ガバナンス

- 取締役会と業務執行部門の機能分化に基づく業務執行部門の機能発揮をさらに高度化
- さらなる業務執行の機動性向上に向けたデータドリブン経営の加速および内部統制の実効性の強化を実現

38

39

中期経営戦略において 「マーケティング営業変革」「AX」「ERM」

SPECIAL TALK 01

マーケティング営業変革の さらなる加速に向けて

当社は2025年にマーケティング営業体制を抜本的に変革し、多様なお客様ニーズに合わせた価値提供を実現してきました。マーケティング営業変革のさらなる加速に向けて、上席常務執行役員の伊藤道博とCMO（Chief Marketing Officer）である常務執行役員の齋藤裕美が語り合いました。

上席常務執行役員
伊藤 道博

常務執行役員／CMO
齋藤 裕美

2025年を振り返って

齋藤 2025年1月より、徹底なお客様視点を追究するデザイン思考に基づきマーケティング営業体制を抜本的に変革しました。ブランド別のマーケティング体制のもと、お客様と同じ目線に立ち、その感情や考えに思いを巡らせる「共感」を出発点に、データドリブンな分析によって潜在的なニーズを捉え、多様なお客様ニーズに合わせた価値提供を実現することに重点的に取り組んできた結果、成果につなげることができました。さらに、各ブランドのマーケティング戦略の実行状況について、データに基づいたモニタリングを行い、高速なPDCAサイクルを実践してきたことで、課題の特定と対策の実行を機動的に行うことができたと考えています。

伊藤 マーケティング営業変革を中期経営戦略（2025～2027年）において最も注力すべき最重要課題と位置付けたのは、「CSV経営を真に実現していくためには、お客様起点のマーケティングを徹底する必要がある」という当社の強い想いからです。経済・社会環境が大きく変わるなかにあっても、お客様の「生きる」を応援し続けるために、私たちは常に新たな価値を創出し、お届けしていく使命があります。そのために、End to End^{*1}の観点で全社一丸となり、マーケティングの在り方を抜本的に進化させていきたいと考えました。齋藤さんが言うように、初年度となる2025年はとても良いスタートを切ることができたと評価しています。

^{*1}1. 顧客ニーズの理解から戦略立案・実行、評価までなど全プロセスを包括的にカバーするアプローチ

課題や取り組み

齋藤 ブランド別のマーケティング体制が行き過ぎると、今度はブランドごとに活動が閉じてしまい、サイロ化されてしまう可能性があるという課題認識を持っています。特に、お客様の視点では、ニーズに合わせた総合的な提案が求められており、ブランド間での有機的な情報連携の強化や、ブランド横断での取り組みを進める必要があると考えています。伊藤さんは今年からマーケティング営業領域を担当していますが、どのように見えていますか？

伊藤 3つのブランドそれぞれで、徹底なお客様視点に基づく商品・サービスがリリースされており、アソシエイツや提携先などチャネルからも高い評価をいただいています。営業推進面でもプラスとなり、多くのお客様に価値をお届けすることができています。一方で、昨今の金融行政方針や法規制の見直しの動向を踏まえると、顧客本位の業務運営をさらに徹底していく必要があります。当社が推進している「アフラック式^{*2}」の考え方は、まさに顧客本位の観点で重要といえますので、今後、「アフラック式」を実践できる募集人をさらに育成していきたいと考えています。齋藤さんのチームでは、具体的にどういったことに取り組んでいますか？

齋藤 ブランド間の有機的な情報連携については、昨年から、四半期ごとに3つのブランドドライブに参画する全メンバーが参加する情報共有会を開催しています。各ブランドの戦略や成功事例の共有に加え、ブランド混合のグループディスカッションを実施し、どのようにブランドドライブ間で協力して課題解決するかなど、活発な議論がなされています。ブランド横断での

取り組みを進めている について、役員が語り合いました

取り組みについては、今年から本格的に開始しており、3ブランド共通の課題を特定し、ブランド横断でのチームを組成して、短期・中長期、両面の視点で、機動的な企画・実行を図っていきます。セールスサイドでも、「アフラック式」の実践のためにいろいろな取り組みを行っていますね。

伊藤 そうですね。「アフラック式」を体現している優績募集人の認定制度である「マイスター制度」の導入や、全国の募集人向けのライブ配信チャンネル「All Aflac研修」の開設など、お客様の人生のリスクに寄りそい、総合的な保障提案ができる募集人の採用や育成に力を入れています。

^{*2}2. 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当社の取り組み

マーケティング営業変革の さらなる加速に向けて

齋藤 中期経営戦略（2025～2027年）に掲げる10年後の目指す姿の実現に向けて、2026年経営戦略に掲げる取り組みを確実に実行し目標を達成することはもちろん、10年後を見据えた中長期的な取り組みを同時並行で企画・実行することが極めて重要だと考えています。ブランド別のマーケティングを高度化することに加え、ブランド横断での取り組みを機動的に実行することで、お客様視点とデータドリブンを徹底的に追求したマーケティングをさらに推進していきます。

伊藤 マーケティング営業変革の目的である、End to Endでの徹底なお客様視点を「カタチ」にしていくためには、ブランド・マーケティングサイドと、セールス・チャネルサイドの融合を

より一層図っていくことが重要だと思います。つまり、最高の価値をお客様に実際にお届けしていくためには、「ブランド横断 × チャネル横断」の、クロスファンクショナルな組織運営を実践していくことが今後のチャレンジだと考えています。アジャイル型の組織運営や、柔軟な働き方など、当社の強みを十分に活かすことでこれを可能にしていきたいと思います。

齋藤 1,300万人を超えるお客様のご契約をお預かりするという責任のもと、「お客様視点」と「データドリブン」を徹底し、お客様に最高の価値を提供していくためには、本質的なデザイン思考に基づいてお客様を深く理解するだけでなく、直接お客様と接しているアソシエイツや提携先の皆様を深く理解することが極めて重要だと改めて実感しています。マーケティングと営業が一体となって、定量・定性的に営業現場で起きていることを把握し、マーケティング施策に反映していきたいですね。

伊藤 そうですね。CMOとして力強くブランド・マーケティングをリードされている齋藤さんとしっかりスクラムを組み、アソシエイツや提携先を含めて“ワンチーム”であることが重要だと思っています。常にお客様に価値を提供し、1人でも多くの方々の「生きる」を応援するためには、多くのステークホルダーの連携が不可欠だからです。私は入社して、給付請求の担当でしたが、がんに罹患されたお客様の対応を通じて、保険が多くのお客様の役に立っていることを実感しました。時代が進み、社会・経済環境が大きく変わっていても、この原点を忘れず、アフラックが社会に不可欠な存在であり続けられるようベストを尽くしていきます。

齋藤 真にお客様の「『生きる』を創る。」存在であり続けるために、次の10年、さらにその先を見据え、ともに取り組んでいきましょう。

取締役専務執行役員／
CDIO
二見 通

取締役副社長
森本 晋介

SPECIAL
TALK
02

アフラックがAXに取り組む理由

当社はDX（デジタルトランスフォーメーション）から
AX（AIトランスフォーメーション）へと取り組みを進化させています。

これまでの当社の取り組みや、今後AXを通じて目指す姿などを、
取締役副社長の森本晋介とCDIO（Chief Digital Information Officer）である
取締役専務執行役員の二見通が語り合いました。

これまでのDX戦略

森本 当社は、かねてよりDXを重要な戦略の1つに位置付け、全社をあげて推進してきました。その成果として、新商品の迅速な市場投入、給付金支払の迅速化および利便性の向上など、感動的なお客様体験（CX：Customer Experience）の創出と業務効率化の両立を実現してきたと考えています。そしてAIは、今や単なる「業務効率化のツール」の域を超え、目標を達成するために自律的に思考・計画し、タスクを完遂する「AI エージェント」に進化しています。こうした進歩は、これまでの「ツールを使う」という感覚から、「デジタルの同僚と協働する」という感覚に変容してきていると感じています。さらには、近い将来、AIエージェント同士が直接連携し、複雑なタスクを協調して遂行する「A2A（Agent to Agent）」の時代が到来し、当社のビジネスモデルにも大きな影響を及ぼすのではないのでしょうか。時代の変化を的確に捉え、想定を超える変化が起きるという可能性も意識してプロアクティブにビジネスを変革していかなければなりません。

二見 そうですね。当社は2020年から「DX@Aflac」を掲げ、デジタルテクノロジーによる「コアビジネスの進化・高度化」「新規ビジネスの開拓」、および「DXを支える人財、組織、システム基盤の強化・拡充」の3領域でDXを推進してきました。近年、AI技術の進歩により、AIを単なる業務効率化ツールとして活用するだけでは十分とは言えない局面に入ってきています。こうした環境変化を踏まえ、当社ではAIを企業の中核能力と位置付け、人とAIが密接に協働することで、お客様体験やアソシエイツ支援、社員の働き方そのものを再創造していくAXへと進化させる必要があります。

DXからAXへ

森本 AIを主軸としたビジネス変革は、デザイン思考の実践レベルを引き上げ、感動的なお客様体験を通じてお客様へ提供できる「新たな価値」や競争優位を生み出す源泉になります。一方で、仮に当社がAXに取り組まなかった場合、それは企業の存続に関わる重大なリスクになりうると認識しています。AIエージェントがより一般的になると、お客様の行動変容や産業構造の大きな転換がもたらされる可能性があるため、AIエージェントをはじめ、AXに取り組まない企業は、お客様との接点を失ったり、生産性の面で劣後したりするなど、自ずと競争優位性を失うことが考えられます。お客様の多様なニーズに真に寄りそい、必要とされるときに必ずお客様のそばでお役に立つ存在で居続けるために、AXは必須です。

二見 そのとおりですね。私はAXへの取り組みは、意思決定の質や業務運営のスピードを高め、当社の持続的な成長を支える原動力になると捉えています。AIを実務に取り込み、業務構造そのものを進化させていくことで、事業環境の変化にも柔軟に対応できる力を高めることが可能になります。こう

した変化への対応が遅れてしまうと、市場競争力や収益力が低下することにつながりかねません。一方で、AIへの過度な信頼や依存は、誤った意思決定や不適切な対応を招くおそれもあります。だからこそ、AIの力を最大限引き出すために、AI活用によるリスクを正しく認識し適切にコントロールしながら、AIを前提とした業務変革を推進することが重要です。この両輪を軸としたマネジメントが不可欠だと考えています。

AXを通じて目指す姿

二見 当社がAXを通じて目指すことは、AXにより人とAIが密接に協働し、お客様体験やアソシエイツ支援、社員の働き方そのものを「再創造」することです。生命保険事業を軸に培ってきた信頼や価値を基盤に、AIエージェントを活用した業務・サービスの高度化と、デジタルサービス・プラットフォームの構築を通じて、保険の枠を超えた新たな価値提供を実現できると考えています。

森本 私も同様に、「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」という長期経営ビジョンのもと、社員がAIと協働することで、社会と共有できる新たな共有価値を創造し続ける、ということだと考えています。AIが定型業務や、これまで人が手をかけていた領域の業務を担うことで、社員が人ならではの「共感」や「創造性」を発揮し、より付加価値の高い業務に専念することが可能となります。これにより、組織全体の生産性や創造性を高め、保険会社の枠を超えて、「お客様の『生きる』をトータルに支える企業」を目指していきたいです。

二見 私も同感です。AXの実現には、技術・人財・ガバナンスを一体で考えることが不可欠です。技術面では、AIエージェント活用を前提としたデータ・AI業務基盤を整備し、環境変化に即応できる柔軟性と拡張性を確保することが求められます。人財面では、AIを理解し、使いこなすだけでなく、人とAIの役割分担を前提に価値創出できるスキルの習得とマインドの醸成が重要です。あわせて、AI倫理原則やリスクベースアプローチに基づくガバナンスを徹底し、信頼性とスピードを両立させていくことが必要です。

森本 「人財」と「ガバナンス」については、全社的な視点でも取り組んでいます。「人財」は、自律的にAIを使いこなす変革の主体であり、人財こそが変革の最大の推進力となるため、AIを積極的に活用しつつ、「人ならではの」価値を發揮できるよう、「AX人財育成プログラム」を確実に実行することで、人財基盤を強化していきます。「ガバナンス」については、当社はかねてからAI倫理原則やAIリスク管理規程を策定し、AIリスクを適切に管理するためのガバナンス態勢を整備してきました。新たな技術・新たな脅威を適切に捉え、絶えずAI倫理・ガバナンス態勢の高度化を図り、適正な利活用を徹底していきたいと考えています。



常務執行役員
小島 孝之

常務執行役員／CRO
長瀬 昭

SPECIAL TALK 03

企業価値の向上を支える 強固な経営基盤としてのERM

「超VUCA」の経営環境において
重要性がより高まる「統合的リスク管理(ERM)」の当社における位置付けや、
さらなる強化に向けた今後の取り組みなどについて、コーポレート部門の統括役員である
小島孝之とCRO (Chief Risk Officer)である長瀬昭が語り合いました。

当社におけるERMの位置付け

小島 当社では、「統合的リスク管理(ERM)」を経営の根幹として位置付け、戦略・戦術の中核に置いています。具体的には、戦略・戦術の企画・立案に際してのみではなく、四半期ごとのモニタリングに際してもリスク分析を行い、課題を早期に認識し、機動的な対策の立案・実行につなげることで、戦略・戦術の実行性・実効性を確保しています。

長瀬 加えて、ERMは制度だけでなく健全なリスクカルチャーに支えられて初めて機能しますが、当社では、企業文化の中核であるコアバリューが全役職員に浸透し、日々の業務で実践されています。健全なカルチャーのもとお客様に価値を提供する姿勢が、リスク管理の面でも重要だと考えます。

小島 昨年の着任から、長瀬さんのもとで当社のERMの取り組みは着実に進化していると実感しています。四半期ごとのリスク分析と戦略・戦術のモニタリングの同期は既に定着し、それに基づく適時適切な戦略・戦術の見直しが可能な態勢が整ってきたと考えています。また、ESRをはじめとするリスク指標をどのようにコントロールし、企業価値の向上に繋げていくかについても、中長期的な視点で活発な議論ができています。

長瀬 昨年は、リスク部門とビジネス部門の連携を強化し、戦略・戦術の実行にあたって想定されるリスク要因の特定・評価プロセスを見直しました。これにより、環境変化に応じて戦略・戦術を機動的に見直す、アジャイル型のリスク管理がさらに高度化されたと考えています。

重要性がより高まるERM

小島 少子高齢化や社会保障費負担の増大による自助意識の高まり、医療と介護の複合ニーズの増大などの中長期的な変化に加え、フロンティアAIモデルの登場をはじめとするデジタルテクノロジーの目覚ましい進展や地政学リスクの高まりなど、当社を取り巻く環境はまさしく「超VUCA」であることを、リスク分析等を通じて常々実感します。

長瀬 私も同じ認識です。当社を取り巻く環境の不確実性は一段と高まっており、こうした状況は今後も継続すると考えています。また、これらのリスクは個別に発生するだけでなく、相互に影響し合うことで、全体として不確実性を増幅させる性質があり、統合的な視点で管理していくことが重要だと考えています。

小島 そのとおりで、全社的な視点でリスクを統合的にコントロールし、あらゆるシナリオを想定しておくことで、迅速かつ効率的な意思決定が可能となります。そうした意思決定の積み重ねが健全な経営と企業価値の向上の両立につながり、ステークホルダーの皆様からの期待にも応えられると考えています。

長瀬 そうですね。加えて、ERMに戦略的に取り組むことで、機会とリスクに適切に対応することが可能となります。ERMは単にリスクを抑制する仕組みに留まらず、適切なガバナンスのもとで、限られた経営資源の最適配分や決定した戦略・戦術の着実な実行を支える役割を担っており、今後、ますます重要な経営基盤になっていくと思います。

ERMの強化に向けて

長瀬 当社ではこれまで、テクノロジーの進化とともにサイバー攻撃のリスクが増大しているという認識のもと、サイバー攻撃のリスクを経営上の重要リスクの1つに位置付け、情報セキュリティ管理態勢の強化に努めてきました。しかし、今年6月、当社システムに対する不正アクセスが発生し、お客様の個人情報を含む一部の情報が漏えいしたことが判明しました。お客様をはじめとするステークホルダーの皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしてしまいました。

小島 当社は、お客様の保護を最優先に考え、本事案を速やかに公表し、お客様対応を行ってきました。このような時こそ、お客様第一や高い倫理観といった当社のコアバリューに基づき事案への対応を行っていくことが重要であると思います。

長瀬 あらためて、日々高まるサイバーリスクの脅威を認識しました。本事案に対する原因分析と再発防止策を徹底するとともに、フロンティアAIなど最新のテクノロジーを活用して情報セキュリティ管理態勢をさらに強化していきます。

小島 このようなサイバーリスクの脅威の高まりを含め、中期経営戦略(2025～2027年)では、ERMの戦略として環境変化に強い経営体制を構築し、当社の成長戦略および非市場戦略の着実な実行を支えることを掲げています。

長瀬 変化のスピードが増す時代に必要なのは、変化に強く柔軟なリスク管理です。今後も、リスクを正しく理解し、当社が変化のなかでも挑戦を止めず、持続的な成長に繋がる選択を続けていけるよう、CROとして取り組んでいきます。

成長戦略

マーケティング営業変革

「生きるための保険」や
サービス、
営業体制に関する
取り組み

Message

部門統括役員メッセージ

専務執行役員 吉住 公一郎

**Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では
マーケティング営業変革を最も注力するテーマとして
位置付けていますが、
2025年度の成果や課題について教えてください。**

昨年、当社はマーケティング統括役員(CMO)を招聘し、マーケティング営業体制の抜本的な見直しをはじめとする「マーケティング営業変革」に取り組みました。具体的には、がん・医療・資産形成／介護の3つのブランド別に、IT・数理・契約管理等のメンバーを含むクロスファンクショナルなチームを組成し、徹底的なお客様視点に基づき、商品の設計段階から営業推進まで、一貫性を持って活動してきました。

この体制のもと、昨年3月には、治療だけでなく治療前から治療後の生活にいたるまで幅広く保障を強化したがん保険<あなたによりそうがん保険 ミライト>を、昨年12月には、お客様一人ひとりのニーズに柔軟にお応えするために、保険商品としてパッケージ化されたプランだけではなく、その時必要な保障を特約1つからご加入いただける医療保険<ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット>を発売しました。また、昨年9月と今年4月には、金利上昇等を踏まえ、資産形成商品<資産形成と保障のハイブリッド ツミタス>の保険料および前納割引率の改定を行うなど、「マーケティング営業変革」の効果により、これまで以上に、市場の変化やお客様のニーズをとらえて機動的に商品開発・改定を実行することができました。これらの革新的な保険商品とあわせて、「アフラックのよりそうがん相談サポート」に代表される当社ならではのサービスを統合的にご案内することで、従来の保険の枠を超えて、お客様に最適な安心をお届けすることができました。

今後、より多くのお客様に安心をお届けするために、「マーケティング営業変革」のさらなる実践に向けた取り組みを強化してまいります。

**Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けた
マーケティング営業全般に関する今後の取り組みについて
教えてください。**

中期経営戦略(2025～2027年)に掲げる「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る成長戦略」を確実に実行すべく、「マーケティング営業変革」のさらなる実践に取り組んでまいります。現行の体制を深化させ、「サービス統合型プロダクト」という新しい保険の概念を浸透させることで他社と圧倒的な差別化を実現します。そのうえで、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」の考え方にに基づき、引き続き、3つのブランドの保険商品とサービスを統合的にご案内することで、お客様に最高の価値を提供してまいります。

成長戦略

組織に関する取り組み

マーケティング営業体制の変革

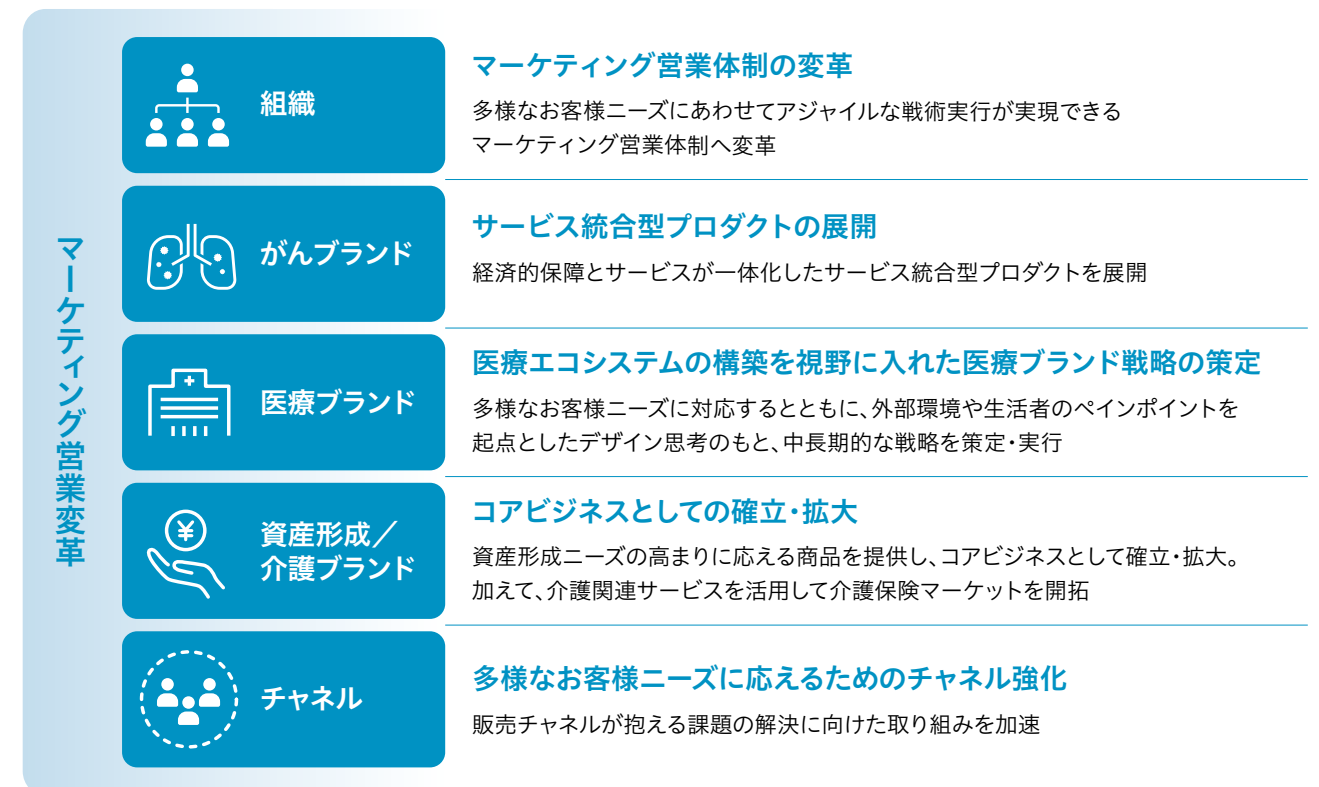
中期経営戦略(2025～2027年)は、「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る8つの成長戦略」、8つの成長戦略と一体となった「非市場戦略」、それら全体を支える「経営基盤強化戦略」で構成されています。この成長戦略における、組織、がんブランド、医療ブランド、資産形成／介護ブランド、およびチャネルの5つのコアビジネス領域における戦略を「マーケティング営業変革」と位置付けており、当社は、各領域においてお客様視点でのさらなる価値を提供していきます。

これまで当社は、商品開発、広告宣伝、ツール、教育、営業推進といった機能別組織を通じて、顧客価値の高い独自の商品・サービスを多様なチャネルを通じて提供してきました。しかし、競争環境も激化するなか、

変化・進化するお客様ニーズに一層応えるために、当社が培ってきたアジャイルモデルを応用し、本質的なデザイン思考に基づくマーケティング戦略をアジャイルに実行する組織へと変革しました。

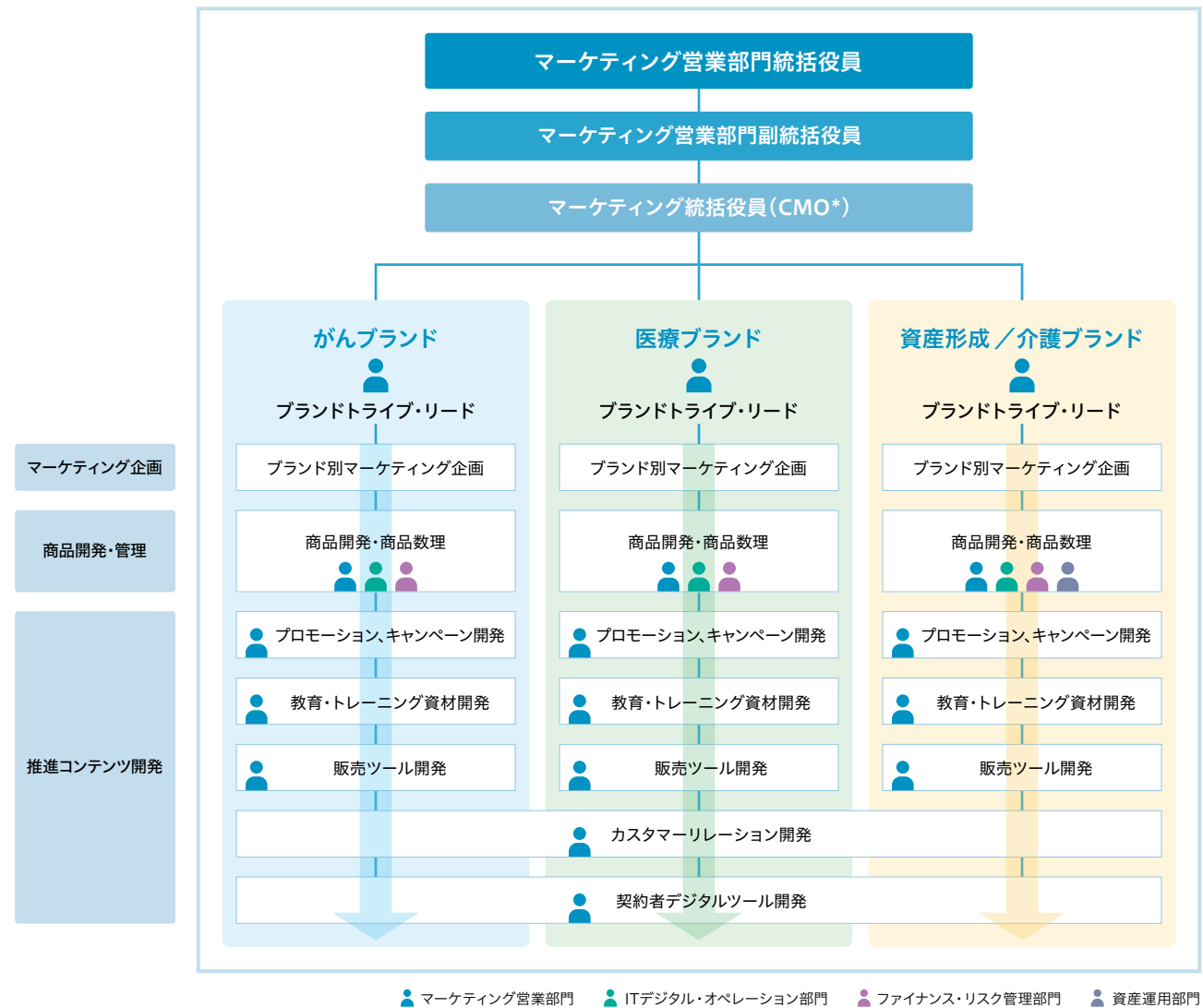
その象徴的な組織が、2025年1月に新設された3つのブランドトライブです。

「マーケティング営業変革」の取り組みはその他にも、お客様により近い立場で価値をお届けする役割を持つ支社組織の変革、当社による募集人の直接採用などを含むチャネルの強化のための取り組みなど、多岐にわたる戦略で構成され、それぞれに力強く推進し、さまざまな成果を創出しています。



3つのブランドトライブ

3つのブランドトライブは、それぞれ「マーケティング企画」「商品開発・管理」「推進コンテンツ開発」機能を横断的に統合するとともに、全社の各部門からメンバーが参画するクロスファンクショナルなアジャイル組織です。ブランドトライブ・リードは、担当するブランドのマーケティング戦略の策定から、商品設計の詳細化、推進コンテンツの企画、研修など、ブランド目標の達成に向けて、一気通貫での責任を有しています。



* Chief Marketing Officerの略称

がんブランドに関する取り組み

がんブランドは、「生きる」を創るエコシステム戦略に基づき、いまだ、がんのリスクに気づいていない多くのお客様を含め、がんに関わるさまざまな課題の解決をサポートし、お客様の人生に寄りそう存在でありたいと考えています。

2025年3月に発売した＜あなたによりそうがん保険 ミライト＞では、治療前から治療後の生活にいたるまでの幅広い保障に加え、がんの疑いのある方や罹患者の不安やお悩みを支援するサービスである「アフラックのよりそうがん相談サポート」を通じて、サービス統合型がん保険として、一人おひとりに最適な安心をお届けしています。

また、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を広げるべく、子ども向けプランである＜あなたによりそうがん保険 ミライトキッズ＞の販売件数に応じた寄付を実施しました。

2026年も引き続き、がん保険のパイオニアとして、徹底したお客様視点に基づき、サービス統合型がん保険のさらなる価値を追求してまいります。これにより、「がん＝アフラック」というブランドイメージの一層の確立を目指していきます。

あなたによりそうがん保険 ミライト



幅広い保障と充実したサービスを組み合わせたがん保険です。

治療中だけでなく、治療前から治療後の生活にいたるまで、幅広く保障を強化しました。加えて、「アフラックのよりそうがん相談サポート」を通じて、時間とともに変化していくがんに関する不安やお悩みを支援することで、従来のがん保険の枠を超えて最適な安心をお届けしていきます。また、保障設計の柔軟性の強化や子ども向けプラン「ミライトキッズ」の新設など、一人ひとりに合わせたニーズにお応えすることで、より多くのお客様に保障を提供します。

＜あなたによりそうがん保険 ミライト＞の特長

治療のことから生活のことまで、保障と相談サポートで、がん向き合う毎日に寄りそう

- 治療中だけでなく、治療前から治療後の生活にいたるまでさまざまな費用にも備えられます。
- がん相談支援の経験や看護師・社会福祉士などの公的資格を有したメンバーで構成されたサポートチームが、がん患者のお悩みや不安を傾聴し、豊富なラインアップからお悩みに応じたサービスや情報をワンストップで提供します。

誰ひとり取り残さないがん保険を目指して、一人ひとりに最適な備えを提案

- がんに対する保障を手厚く備えたい方や部分的に医療保険に追加したい方など、一人ひとりのニーズに合わせた保障を提供します。
- 低廉な保険料（月々310円～）でご加入でき、小児がんに罹患した場合でも一生涯保障する、子ども向けプラン「ミライトキッズ」を提供しています。
- 甲状腺がんや前立腺がんで治療経験がなく経過観察中の方や、胃・大腸・乳房などの所定の異常がある方、肺または肝臓の所定の持病・既往症がある方も、それらの部位のがんや上皮内新生物を保障対象外とすることによりお申込みいただける「特定疾病不担保」の仕組みを導入しています。
- がんを経験された方にも、今までがんを経験されていない方と同じ保障の提供を可能とする「経験者保険料率」を導入しています。





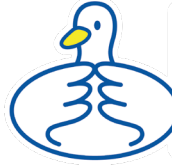
「アフラックのよりそうがん相談サポート」

提供：Hatch Healthcare 株式会社

がんかもしれないと思ったときから、がんの治療・療養中・治療後の日常生活の復帰まで、あらゆる場面でがんに関するお悩みやお困りごとを、お電話もしくはチャットで「よりそうがん相談サポーター」へご相談いただけるサービスです。お一人では抱えきれない不安を緩和できるようお話を伺いし、お悩みを整理するお手伝いをします。豊富なラインアップの中から、ご相談内容に合わせてお悩みの解決をサポートするための最適なサービスもご案内します。

*1. N=366 「アフラックのよりそうがん相談サポート」ご利用満足度アンケート(2024年1～7月 Hatch Healthcare 株式会社実施)

「よりそうがん相談サポート」について、動画でもご確認ください
下のコードから動画をご視聴ください



アフラックの
よりそう
がん相談
サポート

ご相談者
満足度
96.4%^{*1}

「アフラックのよりそうがん相談サポート」の特長

信頼・安心できる専任のサポートチーム

- よりそうがん相談サポーターは、がん患者のご相談サポートの経験や、看護師などの資格を持ったメンバーで構成された専任のチームです。一人ひとりに寄りそい、納得のいく治療・療養生活や意思決定を実現できるようサポートします。

サポーターへのご相談は無料で何度でも利用可能

- よりそうがん相談サポーターへのご相談は無料で、何度でもご利用いただけます。漠然とした不安から、治療や仕事、日常生活などの具体的なお悩みまで、お電話もしくはチャットでお気軽に何でもご相談いただけます。

※よりそうがん相談サポーターへの相談の回答は、診療行為・その他医療行為を提供するものではありません。

お悩みの解決をサポートする各種サービス

- よりそうがん相談サポーターは相談内容に合わせて、さまざまなお悩みの解決をサポートする各種サービス*2をご案内します。

がんと生きる人たちと向きあってきたアフラックならではの3つの価値提供

傾聴

お客様のお悩みをお伺いしながら一緒に課題を整理

最適なサービス案内

がん当事者やご家族の状況に応じた最適なサービスのご案内

伴走

伴走者として生涯にわたってがん当事者やご家族をサポート

*2. 各種サービスは、当社子会社の Hatch Healthcare 株式会社または同社の提携先が提供します。

がんの不安を抱えるすべての人に伴走者のように、ずっと寄りそいたい。

よりそうがん相談サポーターの想い

- がん看護経験とこれまでの相談対応を自信に、治療中という点での関わりではなく、生涯という線で関わり、寄りそっていきたい。
- がん看護の看護師経験を糧にしながら、通院や入院中のタイミング以外にも、本当に困っている時に寄りそってサポートしていきたい。
- 医療ソーシャルワーカーの経験を活かしながら、がん患者の方々にとってより良い支援をしたい。



がんの疑いのある段階から、がんに関するさまざまなことをご相談いただけます。

■ がん罹患者の相談例(大腸がん)

がん 検診

検診でがんの疑いで再検査となった

「もしがんだったら…」という不安な気持ちで電話

診断 確定

がんと診断確定

がんと診断され、
家族にどのように説明したらよいか相談

治療法 の選択

医師から治療方法の提示

治療方法に迷っていることを伝え、
セカンドオピニオン先の紹介を受ける

治療

入院・通院による治療

仕事を続けながら治療ができるか相談

副作用や見た目の変化が気になり、どの治療方法を選択するべきかアドバイスが欲しくて利用

治療後 の生活

経過観察／日常生活への復帰

体力が落ちたと感じ、利用できる家事代行や
宅食サービスについて相談

■ ご利用者の声^{*3}

子宮全摘以外の
治療方法はないのか
知りたく相談しました。



30代 女性
〈がんの疑い〉

家族のがん治療について
疑問点を教えてもらい
安心できました。



40代 男性
〈大腸がん患者のご家族〉

主治医への質問方法を
アドバイスいただき
本当に助かりました。



60代 男性
〈前立腺がん〉

家族にも言いにくい
本音を聞いてもらえて、
救われました。



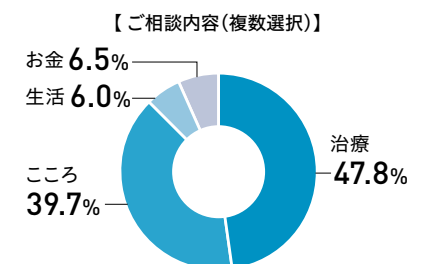
40代 女性
〈乳がん〉

*3. 「アフラックのよりそうがん相談サポート」利用者へのアンケート調査(2023年7月アフラック実施)

<サービスご利用状況>

2023年1月23日のサービス開始から2025年12月末までに、
累計8,530名、延べ25,298件のご相談をいただいています。

ご相談を内容別に分類すると、治療方法や診断・告知内容の理解といった「治療」に関する相談が最も多く、次いでがんに罹患したことによる不安等の「こころ」に関する相談をいただいています。



医療ブランドに関する取り組み

医療ブランドトライブは、マーケティング営業変革のもと、徹底なお客様視点で医療保険「あんしんパレット」を開発しました。本商品は、お客様一人ひとりの多様なニーズに向き合い、必要な保障を特約1つから柔軟に選択できる*1設計としています。すでに医療保険にご加入中のお客様も、初めてご加入されるお客様も、ご自身にとって必要な保障を自由

に組み合わせてご加入いただけます。加えて、かかりつけ医が休診の場合でも、必要なときに医療へアクセスできる安心をお届けするために、オンライン診療に関するサービスも追加しました。今後もお客様の声に真摯に向き合い医療や社会保障の変化を的確にとらえながら、顧客視点に基づく商品・サービスの高度化に継続的に取り組んでいきます。

ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット



必要な保障を特約1つからご加入*1 いただける医療保険です。

医療保険としてパッケージ化されたプランだけではなく、お客様一人ひとりのニーズに応じて、必要な保障のみでもご加入いただけます。当社の医療保険にご加入中のお客様はもちろん、他社の医療保険にご加入中のお客様にも、加入後のライフステージやニーズの変化に寄りそい、その時必要な保障を特約1つからご加入いただけます。

<ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット>の特長

特約1つから加入可能*1

- 特約1つから加入*1 できるため、現在お持ちの医療保険で不足している保障だけを選択できます。
- 幅広い保障をラインアップの特約から、お客様一人ひとりのニーズに合わせて、希望する保障を自由に組み合わせることができます。

合理的な「月額保障」

- 「2か月型・4か月型・12か月型」の治療給付金のラインアップによって、高額療養費制度を踏まえた「月をまたいだ場合の治療」においても合理的に備えられ、長期に及ぶ治療費にも備えることができます。
- 外来手術のみの月にお支払いする金額について、治療給付金額の50%もしくは100%（同額）から選択できます。

memo

高額療養費制度とは、医療機関や薬局の窓口で支払う1か月あたりの医療費が上限額を超えた場合、その超えた額があとで払い戻される制度です。

医療費の上限額はあくまで1か月（暦月1日から末日）あたりのもので、1回の治療に対する上限額は定められていないため、治療が長引き月をまたいで高額な医療費がかかった場合は、それぞれの月ごとに決められた上限額まで自己負担が必要になる可能性があります。

*1.「あんしんパレット」は、「普通保険約款」に保険契約の共通事項を定め、1つ以上の「特約」(保障)を付加することで成立する保険です。また、アフラック所定の条件により、単独加入できない特約や組み合わせがあります。

「ダックの頼れるサービス」について、動画でもご確認いただけます。

下のコードから動画をご視聴ください



ダックの頼れるサービス

日々の健康づくりや治療時の悩み、介護や老後の心配事に対し、その時々で必要なサービスをご提供します。具体的には「オンライン診療サービス」や「セカンドオピニオンサービス」、「専門医紹介サービス」など豊富なサービスラインアップを無料や優待価格でご利用いただけます。

日々の健康づくり

スポーツクラブ優待利用サービス／オンラインフィットネス優待利用サービス／献立・栄養管理支援サービス／メンタルヘルス電話相談・面談サービス／人間ドック・PET検査予約サービス

治療への備え

オンライン診療サービス／セカンドオピニオンサービス・治療を目的とした専門医紹介サービス／電話相談サービス／医療機関・病児保育検索サービス

介護や老後の生活への備え

くらしと介護サポート／入院身元保証・入居身元保証／エンディングサポート(死後事務サービス)

※ダックの頼れるサービスはアフラックの医療保険のお客様に向けて、アフラックが紹介する提携企業のサービスの総称です。

※ダックの頼れるサービスの内容は、2026年5月現在のものであり、将来変更される場合があります。

※各サービスの詳細は当社オフィシャルホームページ(<https://www.aflac.co.jp/keiyaku/tayoreruservice.html>)をご確認ください。

<ダックの頼れるサービスの例>

オンライン診療サービス

365日、自宅やオフィスにいながらいつでも医師の診察を受けることができます。

アフラックの医療保険のご契約者とそのご家族*2は、ご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」を通じて、ファストドクターの「オンライン診療」専用窓口(内科・小児科)にアクセスできます。システム利用料はかからず*3、診療申込手続き完了後、原則として15分以内*4に受診できます。なお、ファストドクターが生命保険会社の医療保険のご契約者向けに専用窓口を開設するのは、業界初の取り組みです。

*2. ご家族の利用には、ご契約者様による「アフラック よりそうネット」への登録・ログインが必要です。

*3. 医療機関の受診やお薬の受け取りにかかる費用は、ご利用者様の負担です。

*4. 登録不備がある場合、追加確認が必要な場合または年末年始・GW等の繁忙期のご利用の場合は、15分を超える場合があります。

※オンライン診療サービスでは、「ファストドクター」を運営するファストドクター株式会社が提携する医療機関所属の医師によって医療相談を含む医療行為が行われます。

※オンライン診療は触診等ができないため、医師が得られる情報が限られます。対面診療と適切に組み合わせてご利用ください。診療前相談により、医師がオンライン診療の可否を判断します。対面診療をご案内する場合がありますのでご了承ください。

※オンライン診療サービスは、「アフラック よりそうネット」のサービス時間内に限りご利用いただけます。ご契約者様が法人の場合は、ご利用いただけません。

資産形成／介護ブランドに関する取り組み

資産形成／介護ブランドは、高齢化・長寿化の進展に伴う老後資金や介護への不安に応えるため、徹底的なお客様視点に基づき、商品・サービスを開発・提供しています。昨今の金利環境の変化を踏まえ、資産形成と保障のハイブリッド ツミタス(以下、ツミタス)の保険料の引き下げを行うとともに、より多くのお客様にご加入いただけるよう契約年齢の上限を引き上げました。これらの取り組みにより、お客様からさらなるご支持をいただいています。

また、当社は、ツミタスによる老後に備える保障の提供に加え、高齢者やそのご家族の暮らしや介護にまつわる悩みやお困りごとに寄りそい、その緩和や解決のサポートをワンストップで行うサービスとして「くらしと介護サポート」も提供しています。これは、当社のご契約者とそのご家族にご利用いただけるサービスです。今後も当社独自の資源と専門性を活かして社会的課題を解決し、社会と共有できる新たな価値を創造することでステークホルダーの皆様からの負託と信頼に応えていきます。

資産形成と保障のハイブリッド ツミタス



資産形成と保障、両方のニーズを満たすハイブリッドな保険商品です。

老後に対する備えとして、安定的な資産形成を希望されるお客様のニーズにお応えします。見通しのきかない未来に対するお客様の不安に、堅実で柔軟な安心をお届けします。

<資産形成と保障のハイブリッド ツミタス>の特長

安心・安全・効率的な資産形成が可能

- 将来の解約払戻金・戻り率が申込時に確定します*1。
- 保険料払込期間中の保障額を最小限とし、将来に向けた資産形成に重点を置いた商品設計とすることで、効率的に積み立てが可能です。

将来の不安にしっかり備える

- 介護と死亡のリスクに同時に備えられます。
- 加入時ではなく、自分に必要な保障を将来選択できます。

健康状態や職業に関する告知が不要

- 健康状態に不安があり、保険加入を諦めている方もご検討可能です*2。

未来の自分が決める保険 WAYS

契約時は死亡保障で、将来のニーズに合わせて、「年金」「介護年金」「医療保障」コースに変更することができる死亡保険です。

<未来の自分が決める保険 WAYS>の特長

将来のニーズに合わせて保障を変更できる死亡保険

- ご契約時から万一の時の死亡保障を一生にわたり準備できます。
- 将来、死亡保障を年金・介護年金・医療保障に変更できます。

ライフプランに合わせた資金準備に活用可能

- 保険料払込期間を複数の選択肢の中から設定できるため、ライフプランに合わせて、ご自身の老後資金やお子さまの教育資金などにも活用できます。

アフラックのしっかり頼れる介護保険

介護の基本となる公的介護保険の介護サービス利用に必要な費用に備えられます。

<アフラックのしっかり頼れる介護保険>の特長

お客様ニーズを踏まえた保障内容

- 認知症に限定しない幅広い要介護原因を保障対象とし、継続的な年金タイプの保障で介護に備えられます。

分かりやすい支払事由

- 公的介護保険制度と連動した明確で分かりやすい支払事由となっています。

*1. コース変更した場合は、変更したコースの種類に応じて解約払戻金が計算されます。

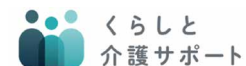
*2. 加入申込時までに公的介護保険制度に基づく要支援・要介護の認定を受けたことがある、または、申請中である場合は、お申込みいただけません。



「くらしと介護サポート」 提供：Hatch Healthcare 株式会社

シニアやそのご家族の広範かつ多岐にわたる暮らしや介護にまつわる悩みやお困りごとに寄りそい、その緩和や解決のサポートをワンストップで行います。介護支援専門員(ケアマネジャー)・社会福祉士・看護師等のメンバーで構成された専門のコンシェルジュ(相談員)チームが、電話やオンライン面談でお悩みやお困りごとをお伺いし、適切な情報やサービスのご案内を通じて、課題の緩和や解決をサポートします。

※当社保険にご加入のすべてのご契約者様とそのご家族にご利用いただけます。



「くらしと介護サポート」の特長

くらしと介護の専門家に、気軽に相談できる

- シニアのくらしと介護のお悩みを、ケアマネジャー、社会福祉士、看護師等の資格を持ったコンシェルジュ(相談員)に、無料で何度でもご相談いただけます。介護予防や将来への備え、介護費用や生活と介護の両立など、ご自身やご家族のお悩みについて、幅広くご相談いただけます。

便利なWeb機能で、煩雑な介護の準備をサポート

- 将来の介護の不安やお悩みがある方に、約1分で終わる簡単な質問に答えるだけで、ケアタイプを判別しタイプに応じたやることリストを自動で作成してくれる便利なWeb機能をご利用いただけます。

シニアのくらしや家族介護をサポートするお役立ちサービス

- シニアのくらしや家族介護をサポートする各種サービス*3を「くらしと介護サポート」経由でお申込みいただくと、優待価格(一部サービスを除きます)でご利用いただけます。



※2026年5月時点

*3. 各種サービスは、当社子会社のHatch Healthcare株式会社または同社の提携先が提供します。

くらしと介護にまつわる悩みや困りごとに寄りそいます。

2025年4月1日～2026年3月末までに、累計742名、延べ831件のご相談が寄せられ、ご相談者からは高い評価*をいただいています。

80代の母について今は介護状態ではなく同居できていますが、この生活がいつまで続けられるか急に不安になり相談しました。



50代 男性

母の介護について突然のことでとても戸惑いでしたが、相談窓口の案内だけでなく、地域包括支援センターへの相談内容についても整理していただき助かりました。



40代 女性

家族や周りの人に話せないことを相談することができ、心が楽になりました。



50代 女性

*4. サービスをご利用いただいた方の99.5%が「大変満足した」または「満足した」と回答(集計期間：2025年4月1日～2026年3月31日、集計方法：電話、回答数：187人)



アフラックの夢みるこどもの学資保険

親としてお子さまのために、祖父母としてお孫さまのために、高校入学と大学4年間の教育資金をご準備いただけます。

<アフラックの夢みるこどもの学資保険>の特長

出産前から申込可能

- お子さまが0歳のときからご契約いただけます。
- お子さまの出生予定日の140日前からお申込みいただけます。

高校入学と大学4年間の教育費をサポート

- 高校入学の際に「学資一時金」を、大学入学時から4年間「学資年金」を受け取れるため、進学プランに合わせた計画的な教育資金を準備できます。

保険料払込免除

- 契約者に万一のことがあったら以後の保険料をいただきません（その場合も「学資一時金」「学資年金」はそのまま受け取れます）。

商品、サービスに関する詳細は、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>



アフラック少額短期保険の取り組み



時代とともに多様化するお客様ニーズや市場動向の変化に合わせて、アフラック生命グループの商品ラインアップを充実させる保険商品や先進的な保険商品を機動的に開発していくインキュベーション・プラットフォームとして、アフラック少額短期保険株式会社（旧社名：SUDACHI 少額短期保険株式会社）は2021年2月に営業を開始しました。

アフラック少額短期保険株式会社は、引受基準を緩和した医療保険、フリーランス・自営業者の方々を対象にした所得保障保険、最適な保障を低廉な保険料で備えていただくためのがん保険、医療保険、妊娠・出産・産後の不安を軽減し、子どもの健やかな成長を見守る安心を提供する母子保険などを発売してきました。

2024年10月には、がんを経験された方向けのがん保険、医療保険を発売しました。本商品は、これまでアフラックの商品にご加入できなかった20歳未満でがんを経験されたお子様（満6歳以上）でも、がんの種類を問わず最終治療から5年以上経過していれば加入いただける商品です。

また、満20歳以上の方については、最終治療から3年以上経過していれば加入いただけるよう引受範囲を従来の商品より拡大しました。2025年3月には、アフラックの販売代理店でも取り扱いを開始し、多くのがん経験者の方々に保険加入の検討機会を提供しています。



2025年7月には、＜アフラック少短の休職保険＞を発売しました。この商品は、会社員・公務員などの被用者保険加入者が、在職中に精神疾患を含む病気やケガで働けなくなった場合の収入減少に備える就労所得保険です。病気やけがで働けなくなった時の収入減少に対する不安や経済的負担の解消にお役立ていただけます。



チャネルに関する取り組み

営業体制

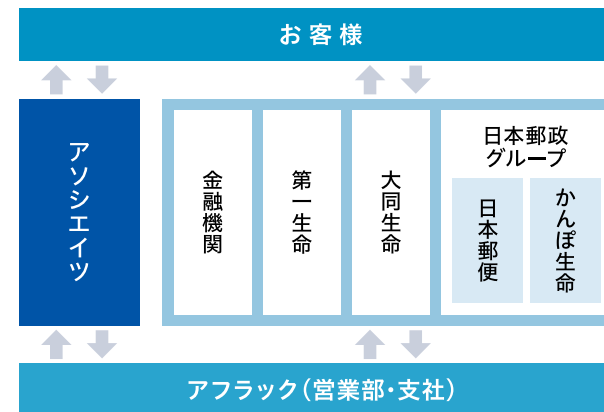
販売体制

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）およ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、2007年より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

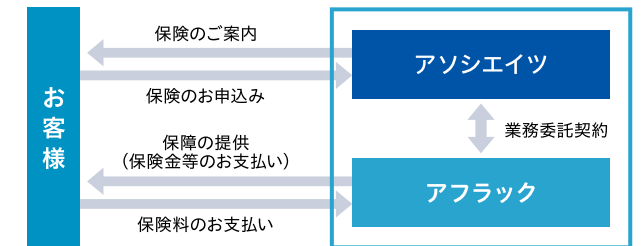


アソシエイツ（販売代理店）制度

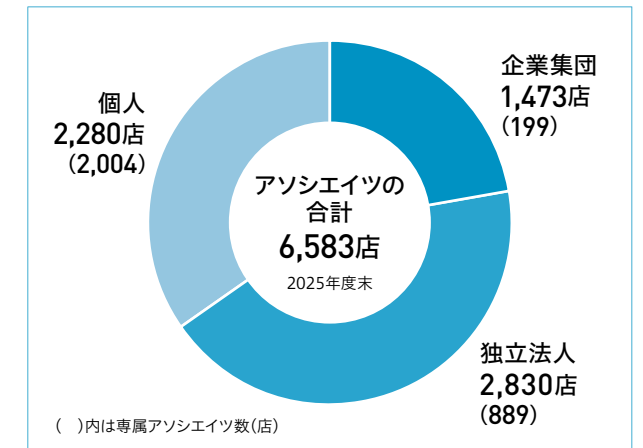
当社は創業以来、販売チャネルとして「アソシエイツ（販売代理店）制度」を採用しています。仲間を意味する「アソシエイツ」は、文字どおり当社の重要なビジネスパートナーであり、お客様にとって最も身近な保険の相談相手として、保険全般に関する有益な情報提供や付加価値の高いご提案を行うとともに、幅広いご相談や新規契約の諸手続き、契約内容のメンテナンス、給付に関する手続き等を行っています。

2025年度末時点で全国のアソシエイツの総数は6,583店（うち企業集団アソシエイツ*1 1,473店、独立法人アソシエイツ*2 2,830店、個人アソシエイツ*3 2,280店）、そのうち当社専属アソシエイツ*4 は3,092店（占率47.0%）となっています。

- *1. 企業集団アソシエイツ：
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（357）および日本郵便株式会社が含まれています（第一生命保険株式会社、株式会社かんぽ生命保険およ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

お客様の「身近な場所で気軽に保険の相談をしたい」というご要望にお応えするため、当社および全国の販売代理店の一部において来店型店舗である「よくわかる!ほけん案内」(88店舗)と「アフラックサービスショップ」(224店舗)を展開しています(2025年度末時点)。

これらの店舗では、人生100年時代の「生きる」を創るために、お客様のライフスタイルやニーズにマッチする保障のご提案や給付金・保険金の請求受付など、保険全般に関するサービスを提供しています。また、お客様の多様なニーズや社会的変化に呼応したサービスとして、店舗にご来店いただくなくてもご自宅からスタッフと対面し保険相談からお申込み手続きまで完結することができるオンライン相談は、従来の直接的な対面を前提としたサービスにとらわれず、多くのお客様にご利用いただいています。

保険相談や手続きのご対応のみならず、お客様へ保険や健康に関する情報を随時ご提供しています。

なお、当社オフィシャルホームページで全国の来店型店舗の検索のほか、相談予約もできます。

<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(2025年度末会員数:3,840店)。



社会貢献事業

「アフラックペアレックスハウス」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、「公益財団法人ゴールドリボン・ネットワーク」への入会推進および「ゴールドリボンオーキング」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。



街頭募金

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、業務の効率化およ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。

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。



A&A コミュニケーション活動 全国発表大会

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3社(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)との業務提携がスタートし、日本郵便株式会社は2015年7月までに全国約2万局に当社のがん保険の取り扱い郵便局を拡大しました。株式会社かんぽ生命保険は2014年7月に全国の支店で当社のがん保険の取り扱いを開始しました。

また、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の間で、これまでの日本郵政グループ3社でのがん保険に関する取り組みについて再確認するとともに、日本郵政株式会社による当社の最終親会社アフラック・インコーポレーテッドへの投資を通じて、当社のビジネスの成長が日本郵政株式会社への利益貢献につながるという双方の持続的な成長サイクルの実現を目指す「資本関係に基づく戦略提携」に合意しました。

さらに、2021年6月には、アフラック・インコーポレーテッドとともに、日本郵政グループ3社との間で、日本郵政グループが成長戦略として掲げる「お客さまと地域を支える『共創プラットフォーム』」の実現に向け、「資本関係に基づく戦略提携」をさらに発展させることについて合意しました。

2024年3月には、「資本関係に基づく戦略提携」に基づき、日本郵政株式会社がアフラック・インコーポレーテッドに対して持分法を適用しました。引き続きがん保険販売をはじめ、戦略提携に基づくさまざまな取り組みを通じ、提携関係を発展させていきます。

なお、日本郵政グループのがん保険取扱者に対しては、がんに関する知識、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しています。

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、業務提携に基本合意し、2025年9月には提携25周年を迎えました。現在、約37,000人の第一生命保険株式会社の「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。

また、2023年3月には、第一生命保険株式会社との間で、提携関係のさらなる深化・発展に向け、両社が掲げるビジョンの実現に資するさまざまな分野での協業の取り組みを検討および推進していくことに合意しました。

なお、第一生命保険株式会社の生涯設計デザイナーに対しては、がんに関する知識、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まで業務提携を拡大し、近畿2府4県においても法人会と同様に、大同生命保険株式会社の営業職員が当社のがん保険をご案内しています。

なお、大同生命保険株式会社の営業職員に対しては、がんに関する知識、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、企業の中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、全国的な広がりをみせ、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68万5千社(2025年12月末時点)が加入する日本有数の公益団体です。

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、現在は法人会福利厚生制度として、当社のがん保険だけでなく、当社の医療保険、介護保険および死亡保険も採用されています。

納税協会における当社の取り組み

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、大阪国税局および管下税務署等との連携協調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を目的として活動しており、約6万5千社の法人会員と約5万人の個人会員(2026年3月末時点)を有する公益社団法人です。

2018年に「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。

また、2022年8月からは当社の医療保険、10月からは介護保険および死亡保険も採用され、法人会と同様の商品構成となっています。

金融機関

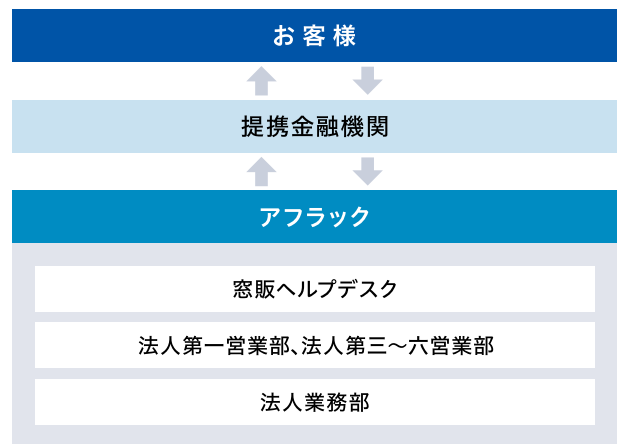
2007年12月の銀行等金融機関による保険窓販全面解禁以降、当社の主力商品であるがん保険や医療保険などの販売ができるようになり、金融機関による当社商品の販売が拡大しました。また、2008年4月には当社のがん保険および医療保険が、一般社団法人全国信用金庫協会による「業界制度商品」に認定されたことで、全国の信用金庫との販売提携も急速に広がりました。2025年度末現在、日本全国357金融機関で当社商品を販売しています。2021年9月に＜アフラックのしっかり頼れる介護保険＞の販売を開始、2022年12月に＜未来の自分が決める保険 WAYS＞、＜アフラックの夢みるこどもの学資保険＞の販売を再開（2016年5月より販売停止）、2024年6月に＜資産形成と保障のハイブリッド ツミタス＞、2025年4月に＜保障と相談サポートであなたによりそうがん保険 ミライト＞、2026年2月に＜ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット＞の販売を開始するなど、金融機関を訪れるお客様のさまざまなニーズにお応えしています。

提携金融機関数

業態	提携金融機関数
主要行等	7
信託銀行	1
地方銀行	62
第二地方銀行	35
信用金庫(連合会を含む)	240
信用組合(連合会を含む)	11
その他	1
合計	357

(2025年度末)

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を、全国に配置した5つの営業部を通じて行うほか、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。



(2026年7月1日時点)

アライアンスサポートセンター

当社では、商品や事務手続き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」をはじめ、第一生命保険株式会社、大同生命保険株式会社、株式会社かんぽ生命保険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。

2025年の販売担当者からのお問い合わせ数は、年間約21万件となりました。契約内容や商品内容の詳細、電子申込システムの利用方法など、提携先ごとの多岐にわたるお問い合わせに対応しています。

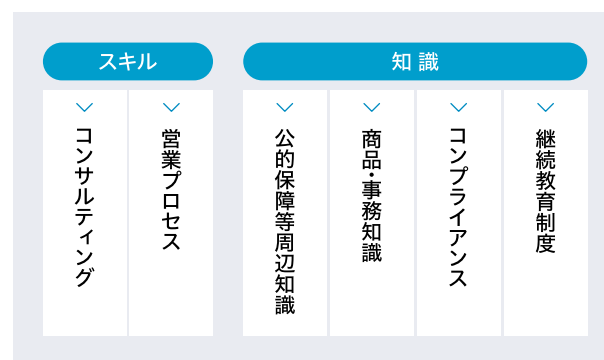
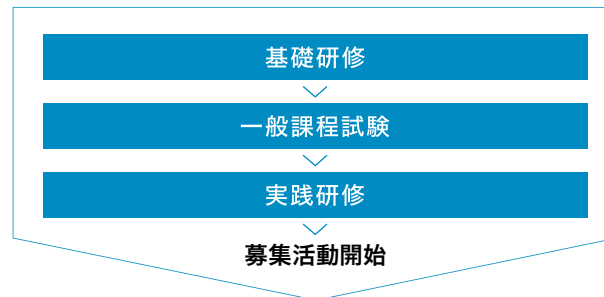
なお、災害時などの事業継続力強化の観点から東京都（調布市）に加え、兵庫県（神戸市）にも同様のコールセンターを設けています。

研修・教育体制

アソシエイツ向け研修・教育体制

当社では、お客様に最適な保険商品のご提案やサービスのご提供ができるよう、その担い手であるアソシエイツに対して、研修体系を整備し教育を行っています。業界共通で求められる保険・コンプライアンスに関する知識に加え、「アフラック式」の展開に向けたコンサルティングスキル、公的保険制度・商品等の知識を習得するための当社独自プログラムを、社員による対面研修やオンライン研修に加え、アソシエイツ向けeラーニング「CAMPS-training」など、多様な方法でアソシエイツへ提供しています。

研修体系のイメージ



(2026年7月時点)

「アフラック式」の展開に向けた教育

「アフラック式」に基づいたご提案ができるよう、「人生をとりまくリスク」に対する備えの必要性をお客様にお伝えするための提案プロセスや手法について、教育を行っています。

人生をとりまくリスクの図



教育プログラム

当社は、アソシエイツの特性・スキル・知識レベルに応じて最適な学習機会を提供する、当社独自の教育プログラムを展開しています。

オンラインによるライブ研修(All Aflac 研修)

当社商品の販売に必要な知識・スキル・マインドの習得を目的とした教育プログラムです。毎月、当社社員によるオンライン研修をライブ配信し、募集人は40以上のテーマから必要なものを選んで受講できます。



e-ラーニング(ダックアカデミー)

「商品知識」や「営業スキル」など、50前後のテーマを「AANET（情報支援システム）」上のeラーニング「CAMPS-training」で配信し、いつでも自主学習できる環境を提供しています。



AIを活用したロールプレイング

AIアバターによる保険募集活動のロールプレイング機能の提供により、提案話法の習得を支援しています。AIアバターとの自由会話を通じて、実際のお客様とのコミュニケーションに近い環境で、時間を気にせず何度でも実践的なトレーニングができます。



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、同じ金融機関でも販売担当者によって異なる個々の課題や悩みに応じて、「保険の活用」「商品研修」「保障最新化」「成約事例」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、商品知識の習得に加え、「お客様本位の保険募集」に基づく正しい提案プロセスの習得を総合的に支援するプログラムを用意しています。

各営業部の営業担当が、これらプログラムを通じた研修を全国の金融機関で実施しています。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。

実践研修

- 商品研修
- 保険の必要性に関する研修
- 保障の見直しに関する研修
- 実例から学ぶ研修(成約事例、販売傾向等)
- セールスコミュニケーション研修 など

- 継続教育制度

- 商品導入研修

(2026年7月時点)

情報提供

「時間」「場所」を問わず自主的に学習できる環境を構築することを目的に、金融機関向け学習プラットフォーム「Aflac Learning Platform (ALP)」の提供を2021年10月に開始しました。動画や資料で学べるコンテンツは250種類以上あります。保険販売の意義や販売手法、がん・医療・資産形成／介護に関する情報、保険商品の理解向上や提案プロセスの習得など、「お客様本位の保険募集」を目的とした多様な情報を掲載しており、およそ100の金融機関に活用されています。



「ALP」のトップ画面

当社ビジネスモデルのさらなる発展に向けて

上席常務執行役員 島田 由秋



アソシエイツを通じたコアバリューに基づく「お客様本位の保険募集」の実践

当社は、販売を担うアソシエイツとコアバリューを共有し、アソシエイツを通じてコアバリューに基づく「お客様本位の保険募集」を実践してきました。実践の基盤となる保険募集に係る強固な内部統制を確保するために、「お客様本位の業務運営に係る方針」のもと、事業部門、管理部門および内部監査部門の各機能を3つのラインとする内部統制のベストプラクティスを構築しています。

また、当社は課題が発生するリスクは絶えずあるという前提に基づき、いち早く課題を認識できるよう自律的なモニタリングを実施し、課題を認識した場合には速やかに是正を行い、再発防止策を講じるというPDCAサイクルを実践することにより、内部統制の実効性の継続的な強化に取り組んでいます。

規制環境の変化への適切な対応

近年、保険業界を取り巻く規制環境が大きく変化するなかで、さらに高度なお客様本位の保険募集を実践するために、保険会社は販売代理店、特に乗合代理店との一層の適切な関係性を構築していくことが求められています。当社は強固な内部統制を確保する態勢のもと、乗合代理店における比較推奨販売に係る体制整備状況の検証を行い、「乗合代理店との適切な関係性の構築の推進に係る当社の考え方」および「乗合代理店との適切な関係性の構築を推進するための取組内容」を2025年9月18日に公表し、その着実な実行を進めています。

当社は、引き続き、健全な競争環境の実現に対するお客様や社会からの期待に応えるため、コアバリューに基づく「お客様本位の保険募集」のさらなる高度化を図っていきます。

コアバリューの実践を通じた「保険本来の価値」の理解浸透

コアバリューの「『生きる』を創る。」には、“常に時代にマッチした先進的な商品やサービス”を、“お客様に親身になって寄りそい、ご提供し続ける”という当社の想いを込めています。

保険は、加入することそのものが目的ではなく、いざというときの経済的負担や精神的負担に対して心の底から安心できることが目的であり、それこそが「保険本来の価値」です。単に保険料が低廉というだけでなく、「最新の医療環境や社会保障制度の実態等を踏まえ、時代にマッチした真に安心できる保障」や、「治療に関する各種サービスのご案内から精神的な悩みのご相談まで包括的に承るご相談サービス等の有用な付帯サービス」「保険金・給付金等のお支払いの正確性・迅速性や適切性などお支払い業務の品質の高さやお支払いの実績」「あらゆる地域で保全手続きや保障内容の見直し等をご相談いただける窓口の設置等のアフターフォローの充実度やお客様対応力の高さ」など、加入時からお支払いに至る長期にわたってお客様の「『生きる』を創る。」こと、それらすべてが「保険本来の価値」であると考えます。

今般の規制環境の変化は、「『生きる』を創る。」という当社コアバリューと通底する「保険本来の価値」の理解浸透を、アソシエイツとともに一層進めていく好機と考えます。

今後お客様個々のニーズに寄りそったご相談方法や、ご採用いただいております団体様の福利厚生制度のいっそうの充実に資する取り組みなど、お客様、団体様にとってさらに価値あるビジネスモデルへと強化していきます。

「保険本来の価値」

- 最新の医療環境や社会保障制度の実態等を踏まえ、お客様のことを第一に考え設計した保障・サービス内容の充実度
- 保障・サービス内容に応じた保険料の適切性・合理性
- 保険金・給付金等のお支払い業務の品質の高さ(お支払いの正確性・迅速性や適切性、丁寧なお客様対応)やお支払いの実績
- お客様対応力の高さ(あらゆる地域で苦情をお申立て、ご相談いただける窓口の設置等)
- アフターフォローの充実度(保全手続きや保障内容の見直し等のご相談ニーズにお応えする充実した態勢等)
- 付帯サービス等の有用性(治療に関する各種サービスのご案内から精神的な悩みのご相談まで包括的に承るご相談サービス等)
- 保険会社の十分な財務の健全性(お客様の将来の保険金・給付金等のお支払いに対する安心の確保)
- 保険会社のガバナンス、内部統制、コンプライアンスを確保する態勢の実効性

MESSAGE | 社員メッセージ

保障とサービスが一体となったがん保険を提供することで、お客様の人生に寄りそえる存在でありたい

CMO室(がんブランドドライブを兼任) 木村 紘奈



「がん保険のパイオニア」として積み上げてきた信頼を礎として、私たちは今、新しいステージへと踏み出しています。私の所属するがんブランドドライブでは、保障とサービスを統合し、治療前から治療後まで一貫して寄りそう、そんな「サービス統合型がん保険」の形を<あなたによりそうがん保険 ミライト>で体現しました。今後も、サービス統合型がん保険を通じた価値提供を追求することで、「がん保険＝アフラック」から「がん＝アフラック」というブランドイメージへと進化を遂げられるよう、取り組んでいきます。

成長戦略

「生きる」を創る
エコシステムおよび
エコシステム戦略

Message

部門統括役員メッセージ

常務執行役員 小島 孝之

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)ではエコシステムの構築を通して、お客様のライフジャーニーにおける多様な課題に対するソリューションを総合的に提供することを目指していますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

当社は生活者に対して「生きるための保険」で貢献するのみならず、さまざまなステークホルダーと連携・協業して、がん・医療・介護などに関する多様な社会的課題の解決を目指すエコシステムの構築に取り組んでいます。

お客様が抱えるさまざまな不安や悩みによりそうソリューションの提供が重要であると考えており、2025年度はより多くのお客様にご利用いただける体制の構築に注力しました。具体的には、高齢者やそのご家族の暮らしや介護にまつわる悩みや困りごとによりそう相談サービス「くらしと介護サポート」の利用対象を拡大し、2025年4月より当社保険にご加入のすべてのご契約者様およびそのご家族にご利用いただけるようになりました。

2023年1月から提供している、がんに関する相談サービス「アフラックのよりそうがん相談サポート」とあわせて、必要とされるタイミングでより多くの方にご利用いただけるよう、サービス認知度の向上、利用促進、品質向上に向けた取り組みを引き続き実践していきます。

※「アフラックのよりそうがん相談サポート」「くらしと介護サポート」の各種サービスは、当社子会社のHatch Healthcare株式会社または同社の提携先が提供します。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けた「生きる」を創るエコシステムに関する今後の取り組みについて教えてください。

お客様の多様なニーズに真によりそう「生きる」を創るエコシステムの構築に向け、さまざまなステークホルダーとの連携・協業を一層強化していきます。

がんの領域では、企業・団体の従業員とご家族を包括的にサポートすることを目指した職域における協業を加速させるとともに、地域や自治体とも連携してがん検診受診率向上などの課題解決に取り組みます。

介護の領域においては、まずは介護当事者(被介護者とご家族)を地域が一体となり支える地域における介護エコシステムの構築を目指します。「誰もが自らの人生と向き合うなかで介護を自分事化」できるように、当社とお客様の接点機会を通じた情報提供や地域住民向けの介護の啓発活動を進めていきます。

これらの取り組みを通じて、「生きるための保険」と保険を超えた顧客価値の創出という両面から、社会的課題の解決に取り組んでいきます。

がん・医療・介護に関する社会的課題は、発症前の健康増進・予防・検診受診から治療後のさまざまなケアやサポートまで広範囲に及びます。このなかで、保険だけではカバーできない課題に対しても、社会におけるさまざまなステークホルダーと連携・協業しながら解決していく、「生きる」を創るエコシステムの構築に向けて取り組みを進めています。

がんに関わる問題は、身体的問題や心理的・精神的な問題、さらには、就労や経済面を含めた社会的な問題など多岐にわたり、その解決には社会全体で対応しなければなりません。職場や学校、患者団体やNPO、企業、さらには行政機関などの多くのステークホルダーと連携・協業しながら、がんに関する社会的課題の包括的な解決を目指して、「がん患者本位のエンゲージメント」の構築に取り組んでいます。

当社が事務局を務めた「『がん患者本位のエンゲージメント』を考える会」の議論をまとめた書籍『がん患者本位のエンゲージメント』を目指して～がん患者が社会で自分らしく生きるための3つのビジョン～で提言されている3つのビジョンと10のアクションを踏まえ、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ていきます。



がん患者本位のエンゲージメント
を目指して

「『がん患者本位のエンゲージメント』を目指して」で提言されている3つのビジョンと10のアクション

ビジョン1	ビジョン2	ビジョン3
社会全体でがん患者を生涯にわたって支える	一人ひとりが安心して納得できる医療／ケアを受けられる	がん患者が主役となって自分らしく生きるための素養とスキルを身に付ける
- さまざまな関係者による相談機会や情報の積極的な提供 - がん患者の状況や悩みに応じた「開かれた相談の場」の提供 - がん患者への就労支援と経済的支援制度の周知	- さまざまな医療者によるがん患者本位のコミュニケーションの実現 - 病院内におけるチーム医療の普及と定着 - 地域における終末期を含めた総合的なケアの提供 - 一人ひとりに合わせたがん医療の普及と周知	- 医療／ケアを受ける時の基本的な素養の習得 - 正しい医学情報を提供する仕組みと場の整備 - がん教育の普及と充実

がん患者本位のエンゲージメント

和歌山県 産官学連携がん啓発プロジェクトへの参画

和歌山県と当社は、健康課題の解決に向けた取り組みを推進することで、生涯にわたり健康を維持し、高齢や認知症になっても安心していきいきと暮らすことができる社会の実現を目指し、2023年に包括連携協定を締結しました。

連携・協力事項の一つとして「がんの正しい知識の普及啓発及びがん検診の受診率向上」を掲げており、2025年は、和歌山県、和歌山県立医科大学とともに産官学連携がん啓発プロジェクト「わかい世代! やってみよう検診! まもろう未来! ～がん啓発プロジェクト in Wakayama～」を立ち上げ、当社もそのメンバーとして参画しました。

和歌山県では、若年層における「子宮頸がん検診」の受診率が全国平均より低水準にとどまっており、こうした課題の解決に向け、和歌山県立医科大学 保健看護学部が中心となり啓発資材の作成やSNSでの情報発信、がん啓発イベントを企画・実行しました。当事者でもある学生が、がん検診や早期発見の重要性を自らの言葉で伝えることで、幅広い世代に関心をもっていただくことができました。



地域におけるがん啓発活動

長野県茅野市では、地域課題である「大腸がん検診の受診率向上」をテーマに、地域のステークホルダーである茅野市、東海大学付属諏訪高等学校、組合立諏訪中央病院、地元患者団体と連携し、新しい形でのがん教育・がん啓発を通じた「地域のキャンサーエコシステム」の構築に取り組みました。

啓発施策は、生徒が主体的に企画・実行し、当社や地域のステークホルダーはその支援を担いました。啓発チラシやポスター、動画の制作に加え、市の広報誌への情報掲載、医療機関のイベントでのブース出展、生徒が講師となり地域の中학생に対しがん教育を行うなど、高校生ならではの柔軟な発想を活かしたさまざまな施策を実施しました。これらの取り組みは地元メディアにも広く取り上げられ、地域における大腸がん啓発につなげることができました。



がんに対する正しい理解促進の取り組み

がんに対する正しい理解とがんの「早期発見・早期治療」の大切さを知っていただきたいという想いで、いつでもどこでもがんについて学べるWeb版「なるほどなっとく がんを知る教室*」をリリースしました。「がんの国語」「がんの算数」など、学校の教科ごとにがんの基本的な情報を解説するコンテンツや、学習指導要領に則した「がんのクイズ」などのコンテンツを通して、分かりやすくがんについて学ぶことができます。また、学校においてがん教育が義務化されるなか、大人にもがんに対する正しい知識を届けることを目的に、放射線治療・緩和ケアの専門医と「大人も子どももがんを知る本」を作成しました。2人に1人ががんになる時代を生きるために必要な知識、がん就労支援の重要性、HPVワクチン、オプジーボ等の最新の薬物治療法や「心の痛み」のケアなどについて分かりやすくまとめており、教職員への研修会やがん検診受診の推進の場などで活用しています。

*Web版「なるほどなっとく がんを知る教室」<https://cancer-classroom.com/>



「がん教育」を通じた地域社会におけるがん啓発活動

文部科学省による新学習指導要領へのがん教育の実施に関する事項の明記、そして政府が策定したがん対策推進基本計画に基づき外部講師を活用したがん教育の推進が図られているなか、学校におけるがん教育や教職員向けのがん教育を積極的に推進しています。

地方自治体や教育委員会と連携し、小中学校や高等学校、さらには大学において、がん罹患経験のある当社社員や外部講師（経験者・医療従事者）によるがん教育を実施し、がんに関する正しい知識や命の大切さを伝えとともに、生徒を通して保護者や地域の方々へのがんの理解促進を図っています。

また、教職員におけるがん教育のリテラシー向上を目的に、調布市の教育委員会と協働し、新任教員向けがん教育プログラムを実施しています。さらに、日本学校保健学会では学校教育関係者等を対象に、当社が推進するがん教育およびがん経験者（当社および子会社の社員）による講演を実施するなど、当事者の視点を取り込んだ実践的な啓発活動を推進しています。



「開かれた相談の場」への支援

がんになっても自分らしくあるために、不安や寂しさなどを受け入れ、精神的に支える「開かれた相談の場」が社会に必要と考えています。当社では、認定NPO法人マギーズ東京（東京都江東区）、認定NPO法人がんとむきあう会が主催する「元ちゃんハウス」（石川県金沢市）などの「開かれた相談の場」の取り組みに対して、アソシエイツとともに支援しています。

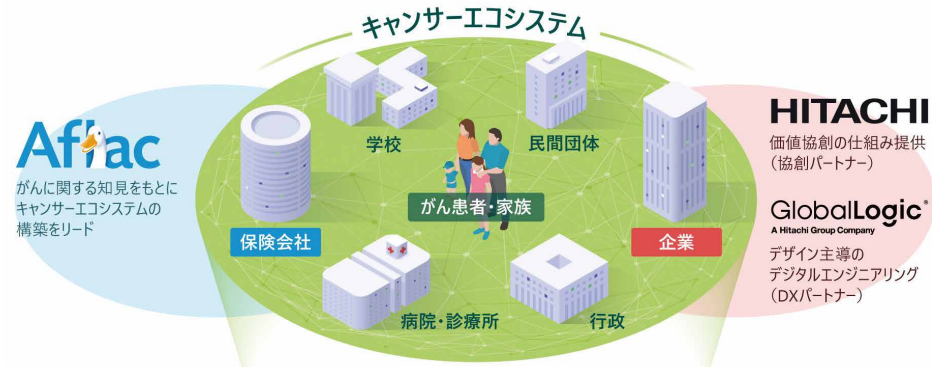


職域におけるキャンサーエコシステムの構築

当社は、株式会社日立製作所（以下、日立）およびGlobalLogic Japan株式会社（以下、GlobalLogic）との協創を進めており、がんを取り巻く社会的課題に対して、企業が従業員とその家族を包括的に支援する「職域版キャンサーエコシステム」の構築を目指しています。

2025年は「職域版キャンサーエコシステム」において重要な構成要素である「がんを知り・がんに備える」従業員向けプログラム*を設計し、日立において当該プログラムが「がんを意識する機会の拡大」「がん検診の受診機会の拡大」「がん保険の検討機会の拡大」に寄与するかを検証する実証実験を行いました。その結果、いずれの観点においても、同プログラムの有用性を確認しました。

当社は、日立における本検証の実績をもとに「職域版キャンサーエコシステム」の構築に向けた「がんを知り・がんに備える」プログラムをより充実させ、ウェルビーイング向上を支援することを目指します。



*アフラック・日立・GlobalLogicが連携し、行動デザインを用いて、職場を起点に「がんを意識する」「検診を受ける」「保険を検討する」といった行動への従業員の自律的な変容を促すために作成したプログラム

MESSAGE | 社員メッセージ

従業員視点での
職域におけるキャンサーエコシステムの
構築に向けて

キャンサーエコシステムトライブ
職域版キャンサーエコシステム構築スクワッド
中村 梨乃



私は株式会社日立製作所、GlobalLogic Japan株式会社とともに、職域におけるキャンサーエコシステムの構築に向けた取り組みを行っています。

この取り組みでは、従業員を当事者として捉え、徹底して寄りそうデザイン思考で、その当事者の“ありたい姿”を描くことから活動を始めました。具体的には、従業員に対するインタビューやワークショップなどを通じて、がんの診断や治療時等におけるニーズや課題を従業員視点で導き出しました。この活動は、今でも私たちがお届けする価値を思考するうえでの原点となっています。

“ありたい姿”の実現に向けて、2025年はがんに対する意識向上や、がん検診の受診機会等を創出するため、「がんを知り・がんに備える」プログラムの実証実験を行いました。ここでお届けした価値に満足することなく、従業員からのフィードバック等を分析し、そこで得た学びを素早く次に活かしていくことで、継続的にプログラムの改善を図っています。

今後も当事者の声に基づきプログラムをより充実させ、従業員ががんに関心を持って安心して自分らしく暮らしていけるよう、職域におけるキャンサーエコシステムの構築を進めていきます。

介護エコシステムの構築に向けた取り組み

当社は、今後ますます高齢化が進む日本社会において『「生きる」を創る。』の実現を目指すうえで、がん同様に社会的課題が大きいとされる介護の領域においてもエコシステムの構築を目指し、2024年より介護エコシステムの構築に向けた活動を開始しました。

2024年には介護当事者（被介護者ご家族）を取り巻く、身体的・精神的な問題、さらには就労や経済面を含めた社会的課題を、徹底したデザイン思考で明らかにし、介護エコシステムの構築に向けた「3つのビジョンと10のアクション」を策定しました。

2040年の日本社会はさらなる高齢化と人口減少の加速が予測され、社会保障費の増大や地方の過疎化、介護や医療の担い手の不足など多様な課題に直面することになります。このような社会の到来に向け、当社は「3つのビジョンと10のアクション」を通じてさまざまなステークホルダーとの連携・協業を進め、社会的課題の解決に向けた取り組みを実践しています。



3つのビジョンと10のアクション

ビジョン1

当事者が最期まで自分らしく生きがいを感じ、相互に支え合う社会

- 1 現代的なつながりを創り出すコミュニティの形成により、孤独・孤立を生み出さない環境の整備
- 2 当事者が自らの役割を感じられる仕組みと場の提供
- 3 当事者に最期までよりそう伴走サポートの実践

ビジョン2

当事者にとってより望ましいケアの実現に向けた包括的サポート

- 4 事例別でなく当事者に丸ごとよりそう相談体制の整備
- 5 多職種間のシームレスな連携が進む、当事者を中心とした環境の整備
- 6 日常における地域住民のかかわり合いの中で実践するケアの拡大
- 7 介護・医療需要の増大による避けられない在宅ケアへの備えと生活モデルの実践
- 8 家族をはじめとしたケアラー支援の普及と充実

ビジョン3

誰もが自らの人生と向きあう中で介護を自分事化する

- 9 高齢者ニーズの変化を捉えた、介護に対する国民理解の促進
- 10 介護への備えの機会の提供と実践のサポート

「介護エコシステム」の構築に向けた取り組みの概要

介護の自分事化に向けた地域における介護啓発活動

介護啓発イベントを地域の関係者を巻き込み、福井県にて実施しました。イベントを通じて介護を考える機会や介護を体験する機会を提供し、参加者の「介護の自分事化」の促進を図りました。当社は今後も「介護の自分事化」をテーマに、当社の取り組みに共感いただけるステークホルダーとの連携・協業により全国各地で介護啓発活動を実施していきます。



MESSAGE | 社員メッセージ

介護の社会的課題を解決する「介護エコシステム」の構築に向けて

介護エコシステムドライブ 全体戦略構築スクワッド 櫻井 悟



介護当事者（被介護者ご家族）一人ひとりの想いを尊重し寄りそいながら、日々の暮らしのなかで生まれる困りごとの解消をめざし、介護エコシステムの構築に向けた取り組みを進めています。2024年に策定した「3つのビジョンと10のアクション」を軸に、地域でのフィールドワークや介護経験者、介護・医療従事者へのヒアリングを通じて、現場に根差した課題を見極めてきました。こうした活動を通じて介護エコシステムの理念に共感いただいたさまざまなステークホルダーとの連携・協業の取り組みについて試行しています。

これからの日本社会では、家族による支えが期待できない単身高齢者や高齢夫婦のみ世帯の増加が予想されるため、地域で高齢者を支えていくことが重要になると考えています。

今後それぞれの地域特有の状況を踏まえながら、介護の社会的課題の解決に向けて取り組んでいきます。

成長戦略

ITデジタル・オペレーション

ITデジタル・オペレーションに関する取り組み



Message
部門統括役員メッセージ

取締役専務執行役員／CDIO 二見 通

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、生成AIなどのデジタルテクノロジーを積極的に活用し事業を変革することを掲げていますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

2025年度はデジタル変革を着実に進め、保険契約管理業務の再構築により約9.4億円の事業費削減を達成しました。「給付金デジタル請求サービス」では、がん保険の一部通院給付金へ対象を拡大し、お客様の負担軽減と利便性向上を図りました。さらに、AIとデジタルヒューマンアバターを掛け合わせた「アフラックAIサポートコンシェルジュ」に、アフラックサービスショップへの相談予約後のお客様を対象とした来店前ヒアリングと情報提供機能を追加し、お客様体験の向上とスタッフの業務効率化を実現しました。また、当社が安全にAIを活用するために重要となるAIリスク管理態勢について、リスクベースアプローチやライフサイクル管理といった手法を導入しました。今後さらなるお客様体験の向上に向け、これまでの取り組みの拡大や高度化が必要であり、それを支える人財育成が課題となります。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けたITデジタル・オペレーションに関する今後の取り組みについて教えてください。

これまで推進してきたDXを進化させ、AIを前提としたAX(AIトランスフォーメーション)を中核に、ITデジタル・オペレーションの変革を進めます。まず、保険契約管理業務の再構築を継続し、2026年には事業費約20億円の削減を目指します。そして、2026年第4四半期末までに「給付金デジタル請求サービス」の対象を抗がん剤治療へ拡大します。さらに、2026年はAIエージェント*の本格活用と業務適用範囲の拡大を進め、支払査定効率化や募集人活動の自動化・効率化を加速します。社外連携可能なAIエージェント基盤とデータ基盤を土台に、多様なニーズに寄りそうデジタルサービス・プラットフォームを構築し、AIエージェントが保険の枠を超えて支援できる体制を整えます。

*AIエージェント：必要なデータを取得・判断し、自律的にタスクを実行するAIソリューション

AX@Aflacとは

当社は、これまで「DX@Aflac」のもと、コアビジネス(生命保険事業)領域、および生命保険事業以外の新たな領域においてデジタルテクノロジーを活用し、顧客価値を創造してきました。

2026年からは、変革を加速させるために、AIを企業の中核能力(コア・ケイパビリティ)に位置付け、AIトランスフォーメーション(AX)として「AX@Aflac」を推進しています。AXにおいては、人とAIが密接に協働することで、顧客体験や販売代理店支援、そして社員の働き方そのものを「再創造」することを目指します。

これまで

DX
@Aflac

1. デジタルテクノロジーによるコアビジネスの進化・高度化
2. デジタルテクノロジーによる新規ビジネスの開拓
3. 1、2を支える基盤(人財、組織、システム)

これから

AX
@Aflac

AIを企業の**中核能力**に位置付け、
人とAIが密接に協働することで、
顧客体験や販売代理店支援、
社員の働き方そのものを「**再創造**」する

AXの取り組み事例

AI利活用の取り組み

AIリスク管理態勢の強化

当社は、適正なAI利活用を推進するために、「AI倫理原則」と「AIリスク管理規程」を策定しています。生成AIを含むAIを積極的かつ適正に活用するにあたり、AIリスクを適切に管理できるガバナンス態勢を構築しています。具体的には、リスクすべてを一律に管理するのではなく、影響範囲と重大性から評価する「リスクベースアプローチ」と、ライフサイクル全体でリスクシナリオ、リスク緩和策の策定・実施および残余リスクを管理する「ライフサイクル管理」の両輪により、統合的なAIリスク管理を実現しています。

Aflac Assist

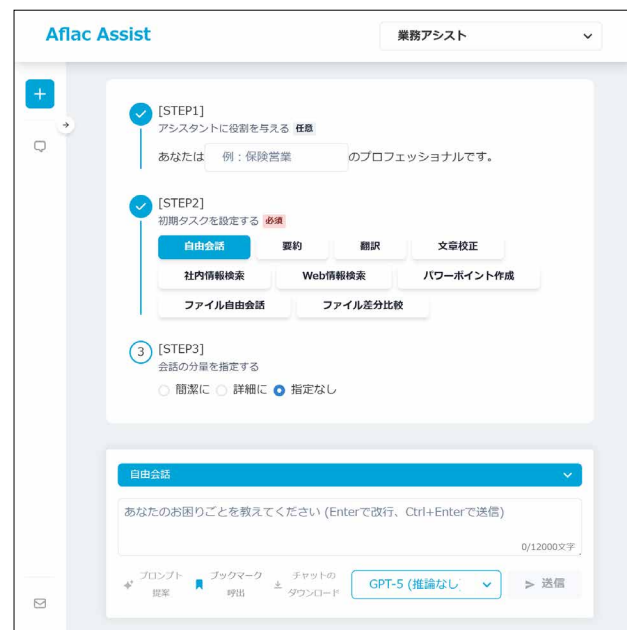
2023年12月に当社独自の生成AIを活用したシステム「Aflac Assist」を全役職員向けに導入し、社内研修会を通じて利用率の向上を図っています。

また、2025年4月には、全社における汎用的な業務での利用に加えて、専門的な知識が必要とされる部署に対して、その部署の業務マニュアルや専門ノウハウを組み込んだ「部署特化型Aflac Assist」を導入し、社内でのさらなる生成AI活用促進に取り組み、社員の業務効率化を図っています。

アフラックAIパートナー

2024年9月から、販売代理店の業務効率化やお客様へのさらなる価値提供を目的に、生成AIを活用した業務支援システム「アフラックAIパートナー」を導入しました。

2025年6月には、AIが参照するマニュアル数を増やし、利便性を向上させました。



Aflac Assist

募集人サポートAIエージェント

お客様への保険提案・申込手続き、契約保全手続きおよび保険金請求などの募集人活動において、AIエージェント*の開発を進めています。これにより、募集人の業務負担を軽減し、お客様に寄りそった、より付加価値の高いサービスに注力できるよう支援します。

*AIエージェント：必要なデータを取得・判断し、自律的にタスクを実行するAIソリューション

AIエージェントの導入(業務の自動化)

当社は、保険事業を支えるバックオフィス業務において、業務オペレーションを進化、効率化させる手段としてAIエージェントを活用し、業務プロセスの自動化・高度化に取り組んでいます。

AIエージェントは、業務に必要なデータを収集・整理し、一定の基準に基づいて自律的にタスクを実行する仕組みであり、主に定型な業務処理や確認作業を支援する役割を担っています。これにより、担当者は定型の業務や確認作業から解放され、専門的な判断や、お客様一人ひとりの状況に応じた対応など、人が担うべき付加価値の高い業務に注力できる環境を整えています。

保険金・給付金の支払い業務においては、請求情報やお客様の契約内容などのデータをAIエージェントが収集・整理し、支払い事由の妥当性や請求勧奨の要否について査定者の判断を支援することにより、支払い査定業務の自動化を目指します。

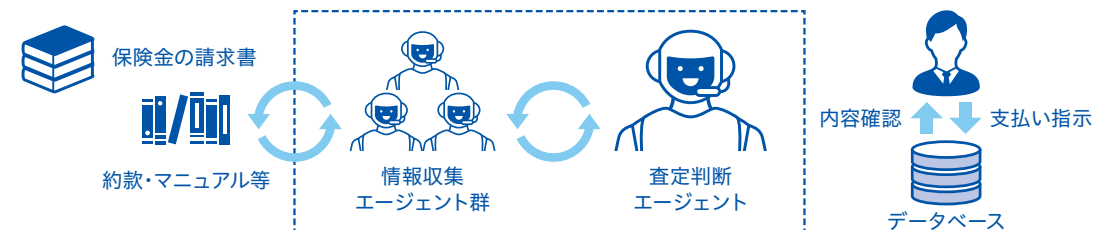
さらに保険契約成立後に発生する各種契約内容や保険料の見直しに関する手続きを行う業務領域(以下、変更保全業務)においても、業務の効率化と品質向上を目的にAIエージェントの活用を進めています。

変更保全業務では、これまで担当者が個別に行ってきた、契約内容の確認や判断を要する作業が多く、人手に依存した運用が課題となっていました。こうした課題に対し、当社は業務ルールや過去の対応事例を学習したAIエージェントを導入し、確認作業の支援や判断基準の標準化を図っています。

今後は、AIエージェントの適用範囲を段階的に拡大し、人とAIがそれぞれの特性を活かして協働する新たな業務モデルの確立を目指します。これにより、業務量が増加しても事業費が比例して増加しない筋肉質な業務構造を構築し、お客様へ一貫して高品質なサービスを提供します。

AIエージェントの活用 ～保険金・給付金支払い業務のイメージ～

請求情報やご契約内容確認～支払い事由の妥当性や請求勧奨の要否を判断



アフラックAIサポートコンシェルジュ

お客様や当社が抱える課題を解決するため、営業部・支社・販売代理店、および社内オペレーションの一部業務を生成AIで代替することを目指し、2025年8月に、生成AIとデジタルヒューマンアバターを掛け合わせたお客様向けサービス「アフラックAIサポートコンシェルジュ」を公開しました。「アフラックAIサポートコンシェルジュ」は、生成AIを搭載したアバターが24時間365日お客様からのご質問に回答するとともに、改姓、住所変更、解約書類の請求といった一部の契約保全手続きを受け付けることが可能です。今後は、コールセンターのオペレーターに代わり、さまざまなお問い合わせ対応や契約保全手続きを「アフラックAIサポートコンシェルジュ」によって完結できるようにすることや、営業担当の代わりにお客様のニーズ喚起・意向確認から申込までを実施することを目指しています。加えて、お客様のご要望に合わせた保険商品のご案内・お申込み手続きへの機能拡充を進めます。これにより、多様化するお客様ニーズへの対応、社会的課題である人財不足の解決、当社・販売代理店の安定的な業務運営基盤の確保を実現していきます。



COLUMN

AXに関する取り組みを社外へ発信

2026年3月に開催された、日本経済新聞社と金融庁が共催する「FIN/SUM 2026」に、取締役専務執行役員の二見通が登壇しました。

本イベントは、金融とテクノロジーが融合したフィンテックをテーマに、国内外の専門家、先進的な取り組みをする企業のリーダー、スタートアップ創業者、政策当局者などが議論・発信を行う総合イベントです。10周年を迎えた今回は、「FIN/SUM NEXT ― AI × ブロックチェーンが創る 新金融エコシステム」をテーマに開催されました。

二見は、「AX (AI Transformation) 時代の保険：AI エージェントが描く未来」と題し、当社がAIを企業の中核能力に位置付け、人とAIが密接に協働することで、顧客体験や保険代理店支援、社員の働き方そのものの「再創造」を目指していることなど、今後の構想について語りました。



「生きる」を創るエコシステムを支えるデジタルサービス・プラットフォームの構築

当社は、お客様の多様なニーズに真に寄りそう「生きる」を創るエコシステム戦略の実現に向け、複合的な課題に対する統合ソリューションを提供するためのデジタルサービス・プラットフォームの構築を推進しています。このプラットフォームでは、業界横断の共創により、保険の枠を超えた幅広いサービスを提供し、日常の不安から病気・介護・資産の備えまで、多様な課題に対する最適な支援を目指します。さらに、AI エージェントがお客様一人ひとりの状況やニーズを把握し、最適な解決策の提案から提供までを一貫して支援します。



MESSAGE | 社員メッセージ

AI エージェントによる働き方変革と価値創出の実現に向けて

AX 戦略統括部 AX 戦略課 川上 渉



当社は、AXの一環として「AI エージェントを活用した働き方の変革」に取り組んでいます。私はこのプロジェクトに自ら手を挙げ、社員一人ひとりを支えるAI エージェントの構築をリードしています。私たちが目指すのは、AI エージェントが専属秘書のように必要な情報やサポートを先回りして届け、社員の日々の業務を支援する新たな働き方を実現することです。この仕組みによって社員の日々の仕事を効率化し、結果としてお客様やアソシエイツなどのステークホルダーへ向けて、より大きな価値を提供する業務に注力できるようにしていきたいと考えています。仲間と力を合わせ、AI で実現する新しい働き方と価値創出を、当社の競争力の源にしていくことに、大きな手応えとやりがいを感じています。

柔軟・迅速・低コストなシステム基盤の実現

システム基盤の整備

当社は、2022年1月よりシステム構造の抜本的見直しと開発基盤の再構築を推進しています。

これにより、柔軟・迅速・低コストなシステム開発の実現を目指し、お客様やビジネスパートナーへ新たな商品やサービスを提供します。また、システム開発や運用に掛かるコストを削減し、そこで創出されたリソースをIT人材育成や“攻めのIT”へ重点的に配分していきます。

システム開発基盤の変革

当社では、日々の業務を支える基幹システムの柔軟性・拡張性を重視し、継続的な構造改革を実行しています。複雑化したシステムを精査し、無駄を排したシンプルな構造へ改修するとともに、新サービスの開発を容易にするツールを導入するなど、開発基盤の変革を推進してきました。2025年12月には保険募集および契約管理システムの統廃合などによる構造最適化を完了しました。

データ分析プラットフォームの構築

2024年2月より当社データセンターに配置していたデータ分析プラットフォームをクラウド環境へ移行する作業に着手し、2025年10月に完了しました。これにより、システム運用コストを削減し、社員が容易にデータ分析を行える環境が整いました。

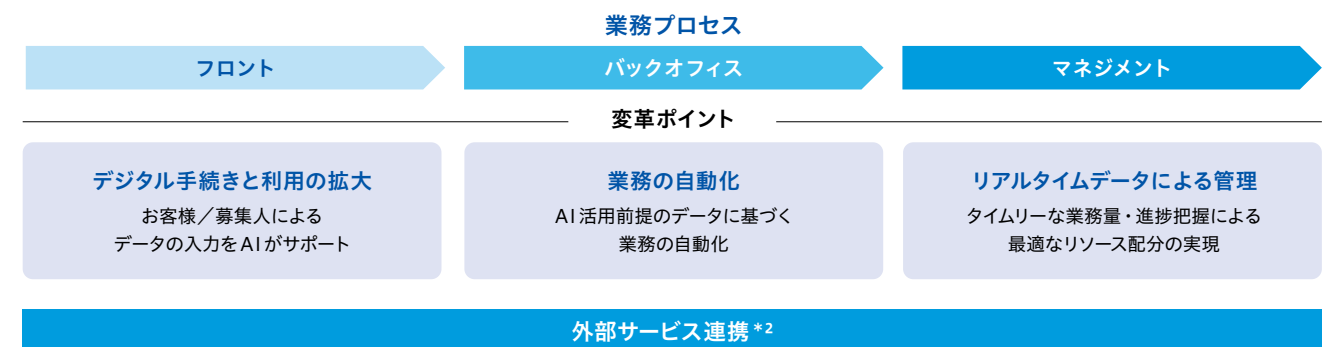
パブリッククラウドへの移行

システムの可用性を確保し、運用コストの増大を抑止するため、お客様や販売代理店向け等の主要システムをパブリッククラウドへ移行する取り組みを、2025年1月から継続して実施しています。

感動的なお客様体験の提供を実現するための取り組み

保険契約管理業務に係る抜本的再構築（アフラック プロジェクトZERO）

保険契約管理業務の抜本的再構築では、「感動的なユーザー体験の創出」「事業費の大幅な削減」「業務継続能力の向上」の実現に向けて、保険契約管理業務のデジタル化、自動化を徹底的に進めています。具体的には、2023年から(1)フロント*1におけるデジタル手続きと利用の拡大、(2)バックオフィス業務の自動化、(3)リアルタイムデータによる管理を通して、業務量が増加しても事業費が比例して増加しない筋肉質な業務構造の実現に取り組んでいます。



*1. 当社とお客様・募集人との接点

*2. 外部企業、医療機関、行政・公共サービス等との連携

*3. AIを活用し光学文字認識機能(OCR)の文字認識率を向上させる技術

給付金デジタル請求サービス（デジタル手続きと利用の拡大）

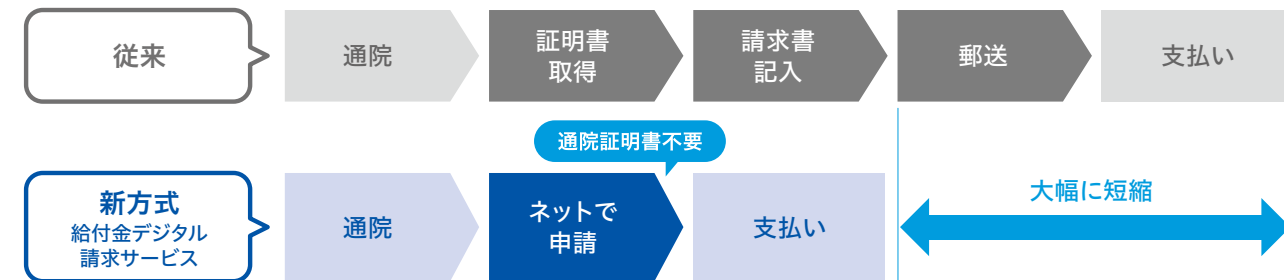
当社は、保険金・給付金の支払いにおける「支払い漏れ防止」と「業務品質の向上」を重要な経営課題と位置付け、複数名による確認体制や査定結果の妥当性・正確性を検証する態勢を継続的に確保してきました。あわせて、お客様の利便性向上と業務プロセスの高度化を両立する取り組みとして、オンラインで給付請求が完結する「給付金デジタル請求サービス（以下、デジタル請求）」の拡充を進めています。

デジタル請求の拡充にあたっては、UI/UXの改善を通じて利用促進を図ってきました。2025年にはコールセンターや販売代理店による有人サポートと組み合わせ、所定の手続きを経た場合に、受取人本人以外の代理人（三親等以内の親族）による請求を可能とする機能を追加しました。これにより、高齢のお客様やご家族の支援が必要なケースにおいても、安心してデジタル請求をご利用いただける環境を整備しています。

また、2025年12月には、これまで医療保険を中心としていたデジタル請求の対象範囲を、がん保険の一部通院給付金へ拡大しました。あわせて、当該請求については医療機関発行の診断書・証明書に代えて領収書で手続きが可能となる取り扱いの対象に加えました。これにより、お客様の負担軽減と利便性向上を実現するとともに、請求情報のデータ化を通じて、査定・支払いプロセスとの一体的な連携を進めています。

当社は、デジタル請求のサービス拡充を通じて請求から支払いまでの一連のプロセスを高度化することで、給付金請求という重要な接点で感動的なお客様体験を創出するとともに、当社の価値創造を支える基盤を構築しています。

がん保険の通院給付金のご請求の流れ



当社コールセンターに対する外部機関による評価

当社コールセンターは、コンタクトセンター運営手法の国際標準である「COPC®* CX規格 CSP版」の認証を2016年12月に生命保険業界で初めて取得し、以降継続的に認証を取得しています。2025年で10年連続取得となり、2026年2月に実施された「COPC AWARD 2025」では、長きにわたり高いオペレーション品質を維持している企業に贈られる「CXエクセレンス賞 プラチナ」を受賞しました。

「COPC®* CX規格 CSP版」は、国際基準のオペレーション品質保証規格である「COPC CX規格」の要求基準を満たし、「お客様満足度」と「生産性の高い組織運営」の両面において高い水準を達成したコンタクトセンターに対して、第三者機関であるCOPC社が認証するものです。当社コールセンターでは、COPCモデルを活用し、お客様のニーズと期待に応えるために運用を構築しています。具体的には、KPI管理、お客様の声分析からの改善、電話対応品質の高度化に向けたモニタリングなどを通じて、お客様満足度向上に取り組んでいます。2025年においては「センタースタッフにとって働きやすい環境と組織運営がお客様サービス品質向上を促している点」が評価され、認証に至りました。

当社は今後も「身近で安心できるお客様体験の提供」と「お客様満足度の高いセンター運営」を目指して取り組んでいきます。

*「COPC®」はCOPC社の登録商標です。



MESSAGE | 社員メッセージ

がん保険の給付金請求手続きにおいて
お客様の負担軽減と迅速な給付を実現

ZERO 保険金請求手続き変革トライブ 保険金デジタル手続き拡大スクワッド 高橋 美佳



私たちのチームでは、お客様視点に立ち、給付金請求手続きの抜本的な見直しと、一人ひとりのニーズに応じた最適なサービスの提供に取り組んでいます。

2025年より、がん保険の通院給付金の請求の一部において、お客様は診断書に代えて領収書での請求が可能となり、インターネット完結の「給付金デジタル請求サービス」も利用できるようになりました。がん罹患・治療という大きな不安を抱えるお客様の手続き負担を軽減し、迅速な給付の実現に貢献できたことに、確かな手応えと社会的意義、そして仕事への誇りを実感しています。

今後もAIなどの先進技術を積極的に活用し、「アフラックの保険に加入していて良かった」と感じていただけるサービスの創出を、チーム一丸となって推進していきます。

成長戦略

人的資本

人財に関する
取り組み

Message

担当役員メッセージ

執行役員 増田 良子

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、人財ポートフォリオに基づく人財育成や、リーダーシップ開発等を通じて、組織力・人財力をさらに強化することを掲げていますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

2025年は、部門の戦略実現に必要な人財要件・スキルを可視化した人財ポートフォリオ・モデル^{*1}を構築し、戦略的・計画的な人財育成に向けた運用を開始しました。また、「リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX)」「リーダーの意識・行動変革」のために、当社独自の言葉で「アフラック版リーダーの人財要件」を策定し、共通言語化を図りました。さらに、2024年に開校した企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー(ALA)」では、第一期生73名が1年間の研鑽を終え、次期生にバトンを繋いでいます。

これらの取り組みや部門型人財マネジメントの実践により、人財エンゲージメント^{*2}スコアは2024年を上回る68%となり、組織力・人財力は高まっています。制度理念である、真にパフォーマンス志向で人財を配置・登用する“適所適財”に向けて、さらにリーダー層を厚くしていくことが課題です。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けた人財に関する今後の取り組みについて教えてください。

当社の成長をドライブする基盤は人財であるとの考えのもと、「イノベーションを創出し経営戦略を確実に実現する人的資本戦略」を着実に実行していきます。

特に力を入れている取り組みを4つご紹介します。まずは、リーダー層の強化のために、全管理職に「アフラック版リーダーの人財要件」を浸透させ、評価と育成の仕組みを整備し、「リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX)」を実行するとともに、外部リーダー人財の積極的な採用を行います。次に、「アフラック・リーダーシップ・アカデミー(ALA)」を継続して実施し、次世代の経営人財を計画的に育成していきます。また、人財ポートフォリオ・モデルを全社に展開し、部門型人財マネジメントのもとで戦略的・計画的な人財育成を行い、人財育成プログラムの刷新やジョブ・ポスティング制度との連携を通じて、社員の主体的な成長を支援します。さらに、AIを積極的に活用し、事業変革を実現できる人財基盤の構築に向けて「AX人財育成プログラム」をリニューアルし、全社員のスキル強化を図ります。

これらの施策を通じ、組織力・人財力を最大化させることで、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を確実なものとしていきます。

^{*1} 各部門の戦略実現のために必要な人財要件(マインド・スキル・知識)と人数を可視化したモデル

^{*2} 所属する組織と自身の仕事に熱意を持って、自律的に貢献しようとする人財の意欲

超VUCAと呼ばれる予測困難な時代だからこそ、お客様に新たな価値を提供し、CSV経営を実践しながら企業として成長を続けていくためには、変化に機動的かつ柔軟に対応していく必要があります。そのためには、多様な属性や価値観を持った人財が、自ら考え、一人ひとりが主体的に行動することが求められます。当社は、創業以来「人財を大切にするコアバリュー」のもと、人財を軸に据えた経営を行っており、人財こそが戦略策定・実行の柱であると考えています。人的資本戦略を通じ、組織力・人財力を高めることで、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現していきます。

人財を大切にするコアバリュー

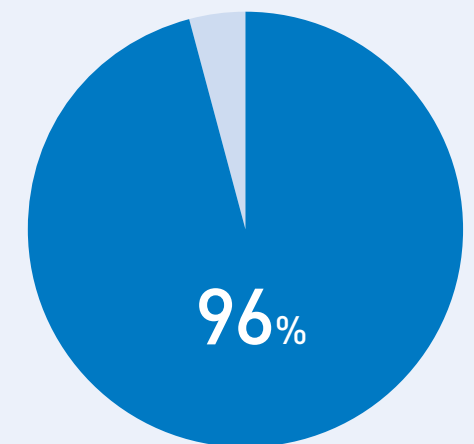
当社には、創業以来脈々と受け継がれてきた「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」という人財マネジメントにおけるすべての基本となる考え方があります。“会社は、すべての人財に対し、持てる能力を存分に発揮してもらうための環境やキャリア形成の機会を等しく提供する。そして、当社のパーパスやコアバリューに基づくCSV経営に共感し、貢献意

欲・成長意欲のある人財が、環境や機会を活かして主体的にチャンスをつかみ、会社とのWin-Winの関係を実現していく。”こうした考え方が「人財を大切にするコアバリュー」です。当社はこの考え方のもと、人的資本戦略を策定し、さまざまな制度、仕組みを整備・実行しています。

コアバリューへの高い共感

当社では、人財と会社がWin-Winの関係を実現するためには、人財が会社のコアバリューに共感していることが重要と考えています。そのため、「エンゲージメントサーベイ」を通じて、コアバリューへの共感度を確認しています。多くの社員が「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いに共感していることや、研修、e-ラーニング、経営陣との対話など、パーパスやコアバリューについての理解を促進する活動を継続していることもあり、コアバリューの共感度は96%(2025年)と高い水準となっています。

「私は当社のコアバリューに共感している」と回答した社員の割合



※2025年エンゲージメントサーベイ結果より

96%の社員が共感している
コアバリューに対する想いを紹介します。

アフラックのコアバリューは、私たちの挑戦の源です。

アジャイルの実践で 「『生きる』を創る。」!

常に顧客視点を持ち、
新たな価値創出のため何度もチームで
思考し続けることがコアバリューの
体現であると考え実践しています!

コーポレート部門
桜井 和香



コアバリューを会社の方針として 受け入れるのではなく、 私自身の価値観や 想いと融合し

自身の判断軸に昇華していくことが
重要だと考えています。

ITデジタル・オペレーション部門
近藤 貴志



「新たな価値の創造」...

がん保険を日本で初めて発売した
私達のDNAに宿る言葉。
「新奇」ではなく「考え抜いた結果」が
未来を良くしていく。
そんな現場に私達はいます。

マーケティング営業部門
佐藤 美和



経済や情報の格差で
最適な医療が受けられないことは
あってはならないことです。
当社のお客様は全員、
**最適な医療を
受けることができる、**
そういう会社になりたいです。

コーポレート部門
三澤 拓



お客様第一の姿勢を常に持ち、
お客様が抱える7つのリスクに対し
代理店を通じて

最善の商品や サービスを届けたい。

マーケティング営業部門
伊藤 瑠風



ひとりでも多くのお客様に
「『生きる』を創る。」をお届けするために、
どのような場面でも

常に誠実な対応を心がけ、 向き合い続けることを

日々実践しています!

マーケティング営業部門
岸見 聡



お客様が
「あの時保険に
入っておけばよかった」
とならぬよう、

アクセス解析を通じたウェブサービスの
改善により機会損失を防止すること。
私が実践するコアバリューです。

ITデジタル・オペレーション部門
秋元 佑介



コアバリューの実現を、 ステークホルダーと共に!

「がん」への強い想いは、
当社とステークホルダーを結ぶ共通の力。
その力を原動力に、
新たな取り組みを実行し続けます。

コーポレート部門
野口 汐里



私は困難で大きな課題に対しても
決して屈せず、誠実に
日々の業務に向き合うことで
コアバリューを実践しています。

人財マネジメント戦略・総務部門
宮本 大雅



異なる意見を尊重し、積極的に発言して
チームを活性化するなど、
**多様な人財が
活躍できる環境づくり**を
日々の行動から実践しています。

コーポレート部門
山本 しおり



「『生きる』を創る。」を 途切れさせない。

変化の時代でも、
新しい発想と確かな実行力で、
社会に役立つ価値を
提供し続けます。

マーケティング営業部門
田中 志朋



アフラック社員としての 誇りと責任

ステークホルダーに対して
真摯に向き合うこと。そして熱意をもって
この想いをお届けすることに
全力を注ぎ続けます。

マーケティング営業部門
久芳 康成



がん罹患者の未来を強い想いで
創ろうとし続けているアフラック、
オンリーワンのプライド
を持って、アフラックの一員として
保障という名の安心に想いを乗せて
使命を果たす!

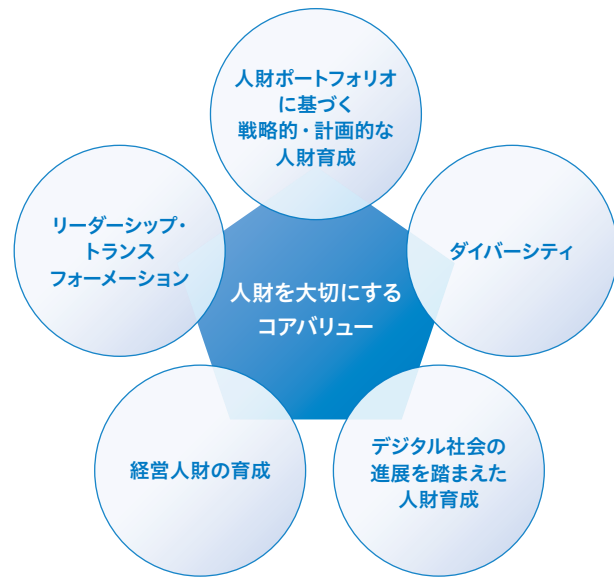
マーケティング営業部門
山口 健太郎



中期経営戦略における人的資本戦略

中期経営戦略（2025～2027年）では、人的資本の重要性を踏まえて、「イノベーションを創出し経営戦略を確実に実現する人的資本戦略」を8つの成長戦略の1つとして掲げています。長期経営ビジョンの実現に向け経営戦略を確実に実行していくために、部門主導の人財マネジメントのもと、将来を見据えた計画的な人財育成や、リーダーシップ開発等を通じ、組織力・人財力をさらに強化していきます。

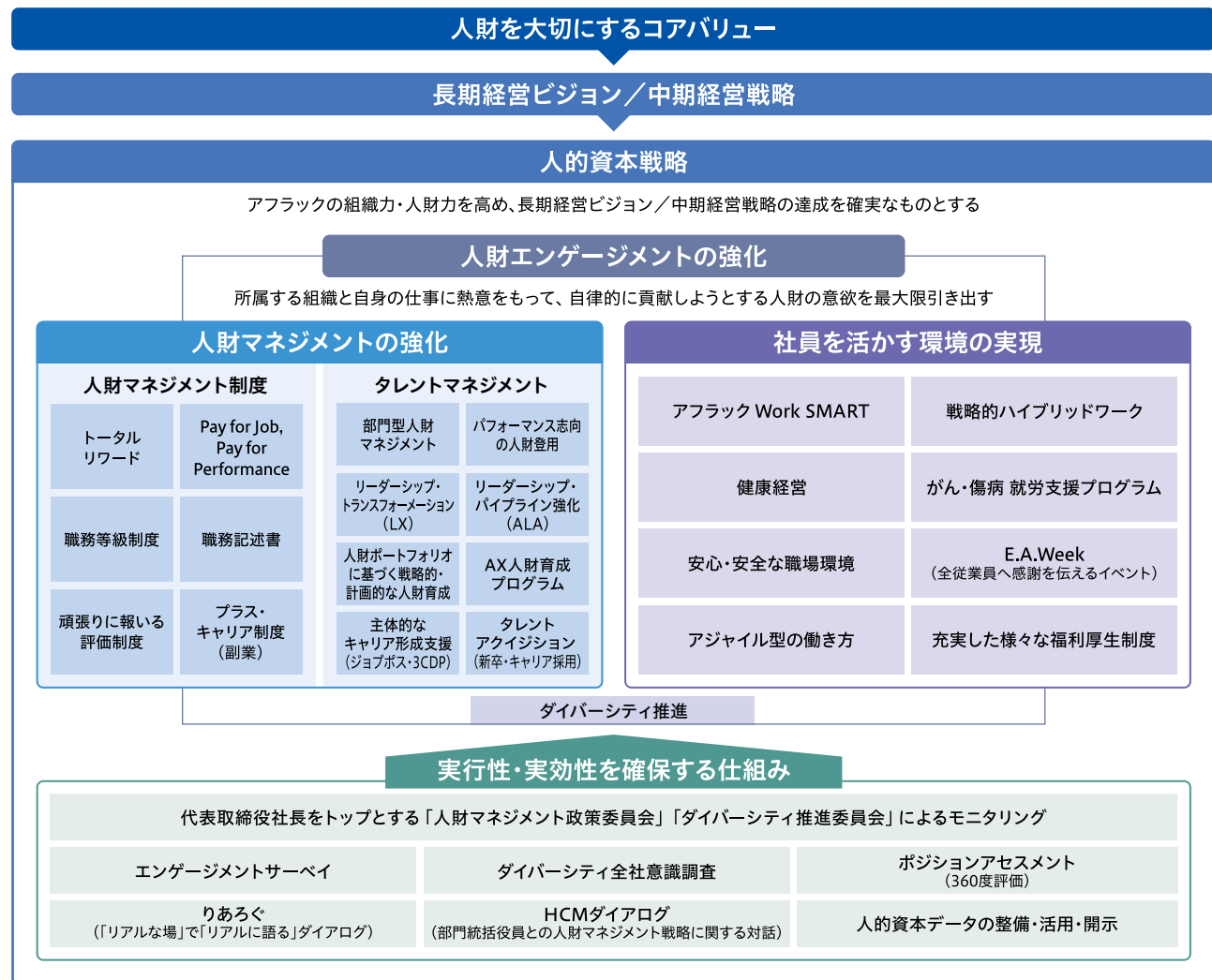
人的資本戦略の重要テーマ



人的資本戦略マップ

人的資本戦略の実行に際しては、各種制度や施策に一貫性があり、整合的であることが重要との考えのもと、「人的資本戦略マップ」を定め、さまざまな取り組みを統合的にを行っています。

人的資本戦略マップ



人財エンゲージメントの強化

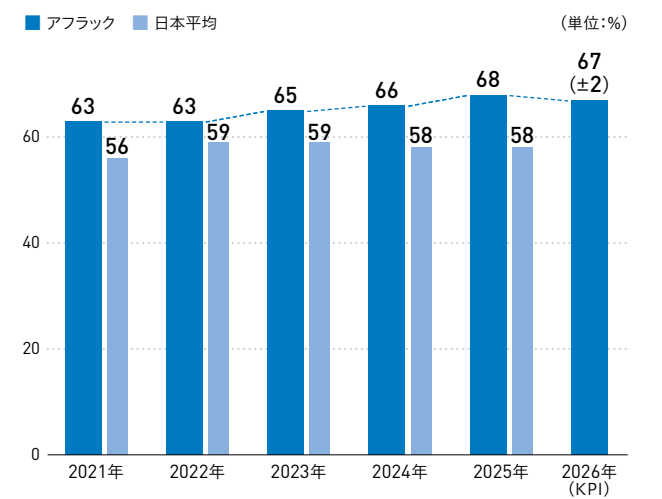
人財マネジメントの核を成すのは「人財エンゲージメントの強化」です。当社では、「人財エンゲージメント」を、“所属する組織と自身の仕事に熱意を持って、自律的に貢献しようとする人財の意欲”と定義し、最大限に高めていくことが持続的成長と中長期的な企業価値向上のために重要と考えています。この人財エンゲージメントの強化に向け、社員一人ひとりに向き合い、貢献意欲やキャリア形成への主体性を高める「人財マネジメントの強化」と、社員が持てる能力を最大限に発揮できる環境を構築する「社員を活かす環境の実現」の両輪でさまざまな取り組みを実施し、相乗効果を高めています。さらに、ガバナンスやモニタリング態勢を構築することにより、戦略の実行性・実効性を確保しています。

人財エンゲージメントスコア

当社では、人財エンゲージメントの状況をモニタリングする指標として、「人財エンゲージメントスコア」を活用しています。スコアの測定には、主に大手企業を対象に実施され、グローバルでの他社比較が可能な「エンゲージメントサーベイ」を用いています。エンゲージメントサーベイは「社員エンゲージメント」と「社員を活かす環境」の2つのカテゴリで構成されており、それらの肯定的回答率（設問に対し「非常にそう思う」「そう思う」と回答した社員の割合）の平均値を「人財エンゲージメントスコア」と定義しています。2021年から2025年までの当社の水準は、いずれも日本平均（サーベイに参加した日本企業の平均値）を上回るスコアとなっており、引き続きKPIの67%±2%（世界水準相当である全社員の2/3以上が肯定的な回答をしている状態）の達成に向け人財エンゲージメントの強化に取り組んでいきます。

人財エンゲージメントスコア

（「社員エンゲージメント」と「社員を活かす環境」のカテゴリの肯定的回答率の平均値）



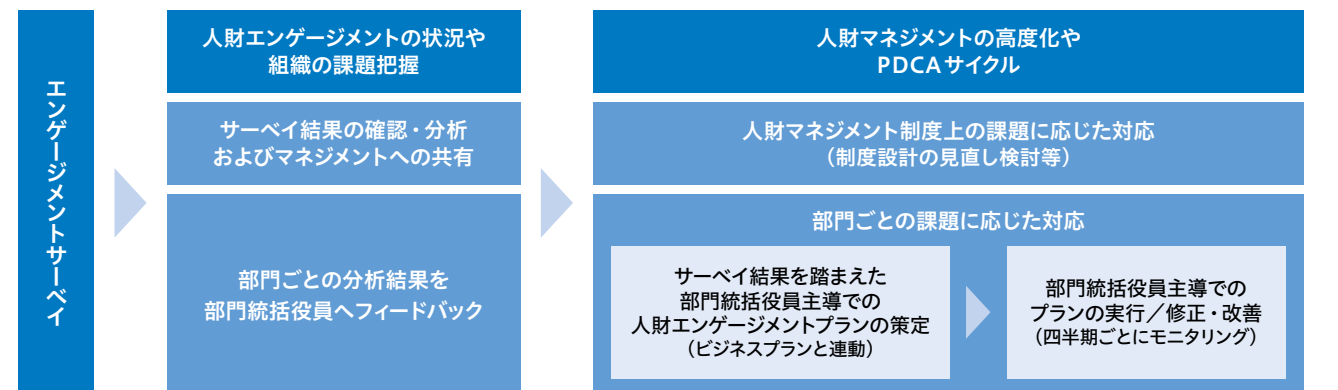
人財エンゲージメント強化のためのPDCAサイクル

人財エンゲージメントの強化のためには、エンゲージメントサーベイの結果を踏まえ、適切なPDCAサイクルを回すことが重要です。当社では、部門型人財マネジメントのもと、部門統括役員が主導して、データドリブンな分析、自部門の本質的な課題の特定、具体的な改善策の立案を行い、「人財エンゲージメントプラン*1」を策定し実行していく仕組みを導入しています。プランの実行状況は、人財マネジメント政策委員会にて四半期

ごとにモニタリングされ、その実効性の確保に努めています。人財戦略部*2は、全社のかつ専門的な観点から、各部門の人財マネジメントについての課題抽出や対策の立案・実行に関する支援を行っています。

*1. 人財エンゲージメントの強化および部門型人財マネジメントの高度化に向けた各部門の単年の実行計画
*2. 人財戦略第一部・人財戦略第二部を指す

人財エンゲージメント強化のためのPDCAサイクル



VOICE | 社員の声

経営数理部バリュエーション課 白根 真人



ファイナンス・リスク管理部門では、人財エンゲージメントプランの一環として、各部の一般社員によるワーキンググループを設置し、継続的に活動しています。ワーキンググループではボトムアップで施策を立案し、役員や管理職を巻き込みながら実行しています。これまでPDCAサイクルを着実に回して改善を重ねてきた結果、当部門の人財エンゲージメントスコアは日本平均を大きく上回る水準となっています。

今年は「成長・キャリアパス構築」「戦略理解」「人財育成」の3チームを編成し、部門の特性を活かしたキャリア形成や能力開発の機会創出、会社の基本戦略の理解促進、部門内の人的リソースの最大活用などの項目に取り組んでいます。

これらの取り組みを通じて、会社の基本戦略を深く理解したうえで、ファイナンス、リスク管理、アクチュアリー、情報セキュリティといった専門性を持つ多様な人財の意欲を高めています。さらに、部門内外との連携を強化し、相互に発展する協業態勢を構築することで、人財エンゲージメントの一層の向上を目指します。

人財マネジメントの強化

社員一人ひとりに向き合い、貢献意欲やキャリア形成への主体性を高めるために、人財マネジメント制度やさまざまな仕組みを導入しています。

トータルリワード

高い目標へのチャレンジや貢献意欲を高めるために、金銭的リワードと非金銭的リワードを組み合わせた「トータルリワード」の考え方で、報酬を設計しています。

金銭的リワードは、“職務”と“成果”に報いる報酬体系(Pay for Job, Pay for Performance)をベースにしています。職務記述書で明文化された職務の内容・大きさをもとに決定するグレード(職務等級)ごとに、日系大手企業をベンチマークに競争力のある報酬水準を実現しています。そのうえで毎年報酬調査を行い、マーケット水準に照らし競争力が確保できているかを検証し、必要に応じて報酬水準の見直しを行っています。また、当社は営業や危機管理の観点から地方拠点に勤務する社員を確保する必要があることを踏まえ、“転勤する可能性”も職務の一つと考え報酬を設計しています。さらに、中

長期的な貢献・功労に報いるために、自社株式買付時に拠出金額の最大25%（年間最大27万円）を奨励金として支給する「従業員持株会制度」や、一定以上のグレードの社員に対する「中長期インセンティブ(譲渡制限付株式の付与)」などの仕組みもあります。

一方、人財エンゲージメントの強化には、無形の報酬である非金銭的リワードを充実させることも不可欠です。非金銭的リワードには、当社のコアバリューに基づくCSV経営への共感や、チャレンジングでやりがいのある仕事の提供、人財育成プログラムをはじめとしたキャリア形成支援、健康経営や「がん・傷病 就労支援プログラム」などを通じた安心・安全な職場環境の提供があります。

この2つのリワードを組み合わせた「トータルリワード」が重要であるとの考えのもと、短中長期的な視点で、社員の会社への貢献に報いています。

トータルリワードの全体像

トータルリワード			短中長期的な視点で 人財の成長と貢献を評価し報いる
金銭的リワード	職務に報いる	● 職責の大きさに対して報いる基本給・上下賞*1	
	成果・業績に報いる	● 目標達成へのコミットを引き出し、達成への貢献(業績)に報いる短期業績賞与*2	
	負担や意欲に報いる	● 転勤の負担に報いる手当 など ● 自己啓発への意欲に報いる金銭的な補助(Aflac Cafe、公的資格取得援助制度 など)	
	中長期的な貢献・功労に報いる	● 中長期インセンティブ(一定のグレード以上) ● 中期的な企業価値向上に報いる従業員持株会への奨励金 ● グレードと勤続期間に対して報いる退職金	
非金銭的リワード	企業の存在意義への共感	● コアバリューに基づくCSV経営への共感 ● ブランドプロミス『「生きる」を創る。』への共感 など	
	やりがいのある仕事の提供	● 5大ステークホルダー(お客様、社員、ビジネスパートナー、株主、社会)の負託に応え、チームで働くことのやりがい ● チャレンジングで成長の機会となる仕事へのアサイン、アブラック Work SMARTの実践 など	
	キャリア形成の支援	● 主体的なキャリア形成を支援する仕組み(能力開発計画書(3CDP)、ジョブ・ポスティング など) ● 多様なニーズに応える人財育成プログラムや能力向上機会の提供 など	
	安心・安全な環境の提供	● 健康経営や、がん・傷病 就労支援プログラムなど安心して働ける仕組み ● リフレッシュやプライベートの充実のためのさまざまな休暇・休職制度 など	

*1. 6月および12月に支払われる賞与 *2. 3月に支払われる賞与

男性と女性の賃金に関する状況

当社は、“職務”と“成果”に報いるという、Pay for Job, Pay for Performanceの考えのもと報酬設計をしているため、同じグレードであれば、性別による報酬差はありません。例えば管理職層においては、男性に対する女性の賃金の割合は89.5%となっています。一方で、全体でみると、男性に対する女性の賃金の割合は66.6%となっています。これは主に2つの理由によるものです。

1つは、上位グレードのポストを担う人財の男女比により生じる差異です。当社の社員数は男女ほぼ同数で、役割期待や評価、育成についても男女差を一切設けていませんが、指導的立場*においては、男性の割合が50%を超えています。こうした状況を改善するため、2014年に「女性の活躍推進プログラム」を策定し、ダイバーシティ推進の観点から女性の育成と登用を進めており、着実に成果が生まれています。

もう1つは、当社が転勤に対して報酬面で手厚く報いるために生じる差異です。当社は、ビジネスモデルに鑑み、地方拠点に人財を確保する必要があることから、転勤する社員には、社宅費用の最大9割の補助だけでなく、「転勤手当(毎月最大15万円)」や「転勤一時金(最大60万円)」を支給しています。

実際の配置に際しては、社員の自己申告や、子育て・介護等の個別事情などを踏まえ必要な合理的配慮を行っていますが、結果的に、男性の転勤者の方が女性よりも多くなり、転勤手当等の受給額の違いが男女間の賃金差につながっています。

当社は引き続き、社歴や年齢、性別に関わらず“職務”と“成果”に応じた処遇を実現するとともに、仕事のやりがいといった非金銭的リワードも組み合わせたトータルリワードの考え方で人財に報いていきます。

* 管理職やそれに準ずる社員

男性に対する女性の賃金の割合(2025年)

全労働者	正規雇用労働者		非正規雇用労働者
	全体	(参考)うち管理職層	
66.6%	66.3%	89.5%	78.0%

※男性を100%としたときの割合

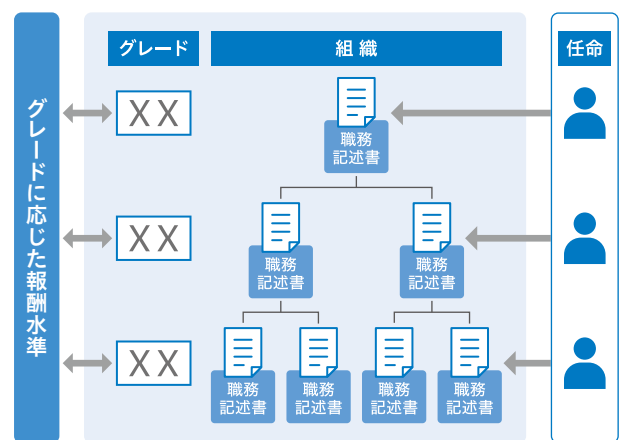
※正規雇用労働者は期間の定めなくフルタイム勤務する社員、
非正規雇用労働者は有期雇用の社員など、正規雇用労働者以外の社員を指す

職務等級制度

職務等級制度とは、“職務の大きさ”をもとにグレードを定め、グレードに応じた処遇を実現する制度です。当社は、「社歴・年齢・性別に関係なく、意欲と能力のある人財が、自律的に働き、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する」ことを理念とし、職務等級制度を基軸とした人財マネジメント制度を導入しています。当社では、この人財マネジメント制度のもと、真にパフォーマンス志向で人財を配置・登用する“適所適財”を実現しています。2025年エンゲージメントサーベイの設問「私の部門では、社歴・年齢・性別に関わらず、真にパフォーマンス志向で、異動・配置が行われている」のスコアは61%と高い水準となりました。

また、2021年の管理職、2022年の一般社員への職務等級制度導入とその定着を踏まえ、2026年1月より定年嘱託社員にも職務等級制度を導入しました。

職務等級制度(イメージ)



VOICE | 社員の声

コンタクトセンター統括部アライアンスサポートセンター

課長 篠木 翔平



当社には、社歴や年齢を問わず、「意欲」と「能力」があれば自らチャンスを掴み取れる環境や制度があります。私自身、異動を通じて多様な経験を積み、視座を高めたいという想いをもち、自律的なキャリア形成を支援するジョブ・ポスティング制度を複数回活用してきました。

今年からは、新入社員として配属された原点ともいえるコンタクトセンター統括部へ、課長として戻る機会を得ました。応募に際しては、所属長や同じ部の先輩方にも自発的に相談し、部門外へのチャレンジを後押ししていただいたことが大きな力となりました。現在は、70名規模のメンバーを牽引する立場となり、当社の顧客接点の最前線で働いています。かつて育ててもらった部門で、いつかはリーダーとして成果を出し、恩返しをしたいという長年の想いを実現できたことは、大きなやりがいとなっています。

初めてのマネジメント業務に試行錯誤しながらも、成果創出に向けて充実した日々を過ごしています。今後もさまざまなフィールドでの挑戦を続け、組織の発展に寄与できるリーダーへと成長していきたいです。

職務記述書

一般社員も含めたすべてのポストに対して、職務の内容を明文化した職務記述書を作成し、全社に公開しています。職務記述書には、職務の内容だけでなく、必要な経験、能力、公的資格なども明記されていますので、社員は、目指すポストやキャリアプランを考えたり、能力開発計画を策定したりする際の参考として活用しています。職務記述書は、このような主体的なキャリア形成の基盤となっているだけでなく、採用、人事評価、人材育成、異動配置など、あらゆる場面で活用されており、人材マネジメント制度の根幹を成すものとして位置付けています。職務記述書の数は約1,600にのびりますが、職務内容に変更が生じるたびにタイムリーに見直しを行い、常にすべての職務記述書を最新化し公開することで、人材マネジメント制度が適切に実践される態勢を整えています。

職務記述書(イメージ)

ポスト名 XXXXXXXXXX : グレード XX	
職務内容	■ ○○○○を実現する ■ ○○○○をリードする
知識・経験	(職務を遂行するために必要な知識、経験等) ■ ○○○○ ■ ○○○○
問題解決	(要求される思考能力の水準／求められる独自性) ■ ○○○○ ■ ○○○○
達成責任	(行動およびその行動の結果に対する責任の大きさ) ■ ○○○○ ■ ○○○○

職務記述書の数(2026年5月時点)

公開数	約 1,600
-----	----------------

評価制度

年功的な意識を払拭し、真にパフォーマンス志向で活躍する人財を評価することが重要という考えのもと、社員の頑張りと貢献に、より直接的に報いるために、「行動評価」と「業績貢献評価」で構成される評価制度を導入しています。

タレントマネジメント

人材マネジメント制度をもとに、多様な属性や価値観を持つ人材が自律的に働き、それぞれの強みを活かし、能力を最大限発揮できるように、効果的な人材マネジメントを実践しています。

機動的な業務運営のための部門型人材マネジメント

中期経営戦略・経営戦術を機動的かつ柔軟に実行していくために、各部門を統括する部門統括役員に人材マネジメントに関する権限を委譲し、部門統括役員のリーダーシップのもと、人材の適切な配置や計画的な育成を行っていく「部門型人材マネジメント」を導入しています。この部門型人材マネジメントのもと、社員と丁寧に向き合い、キャリア開発や能力開発を促進しています。人材戦略部は、専門的知見やデジタルテクノロジーを活用し

行動評価

「行動評価」は、社員に期待する行動の実践度を評価するものです。当社のコアバリューや、中期経営戦略、人材マネジメント制度の理念など、会社が大切にすることや目指す姿を実現するために、社員が意識し実践することを明確に定めています。

評価方法は社員の頑張りと貢献に直接的に報いるために絶対評価としています。「行動評価ハンドブック」の全社員への公開や、考課者トレーニングを実施し、適切な評価の実現だけでなく、行動評価を通じた人材育成や人材エンゲージメントの強化につなげています。評価結果は、毎年の給与改定や中長期インセンティブ(譲渡制限付株式の付与)などに活用されます。

業績貢献評価

「業績貢献評価」は、中期経営戦略や経営戦術、それに基づく各部の目標(ビジネスプラン)と連動させた個人目標を全社員が定め、その達成状況を評価するものです。目標設定時には、上司との対話をもとに社員一人ひとりが主体的に目標を設定することにより、納得性を高めるようにしています。また、目標は職務記述書に基づく役割期待に照らした適切なレベルとするだけでなく、ストレッチさせることで社員のチャレンジを促しています。評価の結果は、短期業績賞与に反映され、社員の成果・業績に報いています。

プラス・キャリア制度*(副業)

2023年1月から、全社員を対象に副業を認める「プラス・キャリア制度」を導入しています。当社と異なる業務経験や、社外の知見に触れることを通じ、社員のキャリア形成支援やイノベーション企業文化の醸成、人材エンゲージメントの強化を実現することを目的としています。2026年3月現在、約50人の社員が、さまざまな副業に従事しています。人材戦略部は、副業に従事する社員の長時間労働による健康リスクや当社業務への影響などについて定期的にモニタリングを行い、適切に副業が推進されるような環境づくりを行っています。

* 副業が自身のキャリア形成や成長にプラスとなることを企図した名称

て、全社最適の視点で部門主導の人材マネジメントを支援するとともに、全社横串を刺した人材マネジメントの高度化に取り組んでいます。各部門の人材マネジメント上の重要課題に対しては、各部門と人材戦略部とで「部門課題解決タスクフォース」を組成し、協働して機動的に課題解決をする取り組みを行っています。2025年には18のテーマに取り組み、後継者育成計画(サクセッションプラン)の策定支援、専門人材の育成支援、採用体制強化の支援など、さまざまな観点から部門型人材マネジメント上の課題解決と高度化を支援しています。

リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX)

経営戦略の実行を確かなものにするためには、組織運営を行うリーダーが、圧倒的な当事者意識と健全な危機感のもと、自らが先頭に立つ「覚悟」と「確かな実行力(所属する社員のエンゲージメント最大化を含む)」を持ち、組織運営を行うことが不可欠です。当社では、リーダーの育成に向け、「アフラック版リーダーの人財要件」を策定し、管理職を中心に「リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX)」「リーダーの意識・行動変革」に取り組んでいます。

「アフラック版リーダーの人財要件」は、「10年後の目指す姿」の実現を担う主体的当事者となるリーダーに対し、経営の期待を言語化し、求められる姿勢と行動を明確にしたものです。困難や変化の中でも、組織と人財を導きながら成果創出に挑み続ける姿を「航海」に例え、不動の軸となる「COMPASS(姿

アフラック版リーダーの人財要件



VOICE | 社員の声

CMO室長 村尾 直子



10年後の目指す姿の実現を担う当事者として、私たちリーダーに求められることは、自ら先頭に立つ「覚悟」と「確かな実行力」を備え、困難や変化の中でも、組織と人財を導きながら成果創出に挑み続けることにありと強く感じています。

「アフラック版リーダーの人財要件」は、まさにその期待をCOMPASS(姿勢)とJOURNEY(行動)で言語化したものです。特に、COMPASSの1つ目に挙げられている「覚悟と困難に打ち勝つ強さ」と向き合う中で、室長としての私の存在意義は、不確かな状況下においても重要なものを見極め決断することにあると痛感し、自身の決断で他者を巻き込むことへの恐れに打ち勝つことを日々意識するようになりました。姿勢としてのCOMPASSは、自分の中にあるブレーキや葛藤をいかに乗り越えるかが鍵であり、行動としてのJOURNEYは、実践を通じて自ら学び、強化することで組織全体の競争力強化に直結するものであると考えています。

今後も、社員一人ひとりの力を引き出し、変化を恐れず航海を続ける組織へと進化させるべく、私たちリーダーが先頭に立ち、リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX)を加速させていきます。

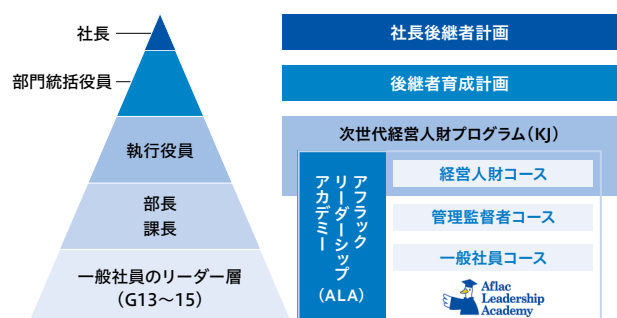
リーダーシップ・パイプラインの強化

当社の持続的な成長を支えるために、計画的に次世代を育て、将来に向けたリーダーシップ・パイプラインの強化を戦略的に推進しています。

社長および部門統括役員の後継者育成を目的としたサクセッション・プランでは、選定された候補者に対し、エグゼクティブ・アセスメントやタフアサインメントを通じた計画的な育成を行っています。また、執行役員候補を対象とした「次世代経営人材プログラム(KJ)」において、役員自らが育成担当として候補者の研鑽に深く関与し、集中的な能力開発を支援しています。部長以下の層においては、リーダーシップ開発に特化した選拔型の企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー(ALA)」を通じて、階層別に育成しています。対象者は、外部アセスメントを適宜活用しながら啓発課題を明確化したうえで、「能力開発計画書(3CDP)」を策定、実務でのタフアサインメントやトレーニングによる能力開発を計画的に行っています。

これら一連のプロセスは経営陣が定期的にモニタリングを行い、育成の実効性と透明性を確保しています。

後継者計画と次世代リーダー育成プログラムの全体像



ALAの概要

5つの特徴



① コアバリューの伝承

経営陣がコミットし、CSV経営の次代を担うリーダーに
コアバリューの徹底的な伝承を行います



2 体系的で最新の学び

経営リーダーに求められる知識・スキル・教養を体系的に身に付けるために、プロフェッショナルな講師陣による最新のプログラムを提供します



③ コミットメントの刺激

アカデミーの生徒であることの誇りを刺激し、学びへのエンゲージメントを高めるために、「入学」「卒業」「アルムナイ」といった学校ならではの機能を有効活用し、“特別感”を演出します



4 実行力の鍛錬

経営とは実行することである、との認識のもと
成果創出力を磨く場とします



5 徳の修養

ノブレス・オブリージュや7つの徳といった、
リーダーに相応しい徳や人間性(人格)を涵養します

アフラック・リーダーシップ・アカデミー (ALA)

次世代を担うリーダーを、計画的かつ戦略的に養成するために、2024年12月に、リーダーシップ開発に特化した企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー（ALA）」を開校しました。

ALAは、「持続的な企業価値向上に向けて、圧倒的な覚悟と確かな実行力を持ち、変革を実現していくことができるリーダーを輩出すること」をミッションとし、「5つの特徴」「4つの学習モジュール」「3つの学習モード」のコンセプトのもと、一橋ICS*と協働開発した全29の統合的かつ体系的なオリジナルプログラムで運営しています。具体的には、経営に関する最新知識の習得に加え、コアバリューの伝承やリーダーが備えるべき「徳」の涵養という観点でのプログラムや、社長・役員が講師となるエグゼクティブセッションなど、リーダーシップ開発に向けた幅広いラインナップとしています。

ALAには、「経営人財コース」「管理監督者コース」「一般社員コース」の3つのコースがあり、2026年は公募を通じて選抜された合計72名の社員が二期生として、1年間にわたるトレーニングを受けています。

* 国立大学法人一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻



4つのプログラム

学習モジュール	プログラム例
① コアバリューの実践	経営陣とのディスカッション
② 経営に関する最新の知の探索・深化	MBAプログラム
③ リーダーシップと徳の修養	リーダーシップ目標の設定、実践/内省
④ 学習の統合	戦略提言

3つの学習モード



経験学習モデルを参考に、「理論(知識)」を学び、「実践(アウトプット)」の機会を設け、「内省」による振り返りを行う、一連のサイクルを回すことで学習の熟練度向上と定着化を図る

人財ポートフォリオに基づく戦略的・計画的な人財育成

当社はこれまで部門主導の人財マネジメントを通じて人財の育成に努めてきましたが、経営戦略の実現をより確実なものとするため、戦略的・計画的な育成体制へのさらなる進化を図っています。

各部門の戦略実現のために必要な人財要件(マインド・スキル・知識)と人数を可視化した「人財ポートフォリオ・モデル」を構築し、
 全社展開を推進しています。

人財要件を全社共通の「アフラックポータブルマインド&スキル (APMS)」と、各部門で必要とされる専門性を定義する「部門固有知識 (DTK)」に構造化し、個々の能力を把握することで、専門性の向上のみならず、変化するビジネス環境に応じた柔軟な人財育成を可能にするプラットフォームを構築しています。

人財育成プログラムの全体像

“自分を創る。未来を創る。”というタグラインのもと、多様な人材育成プログラムを整備しています。このタグラインには、「自らの成長を通じて“自分を創り”、個々人の成長が会社の“未来を創る”ことにより、アフラックの持続的成長を実現させる」という意味を込めています。人材育成プログラムは、全社共通で実施するプログラム、部門型人材マネジメントのもと各部で実施するプログラム、能力開発計画書(3CDP*)に基づく個人に合わせたプログラムを組み合わせで設計されています。

* 社員一人ひとりが目指すキャリアや能力のギャップを明確化し、具体的な能力開発のための取り組みを進めるためのツール。「Career」「Competency」「Chishiki・Skill-Capability」の3つのCを表す。DはDevelopment、PはPlanの略。

人財育成プログラム体系(Growth@Aflac2026)

		全社							部門		
		「意欲」×「能力」					支援制度	次世代リーダー育成プログラム	人財ポータルサイト「人財エンゲージメントプラン」に基づく人財育成		
コアバリューの理解と実践		ビジネススキル	求められる職務を全うする力	イノベーション創出力	デジタルと共創する力	経験から主体的に学び、キャリアを切り拓く志					
管理監督者	グレード16以上	新任部長・ライン長研修 キャリア入社初期研修 コアバリューに基づくプリンシパルベースの判断と「3つの責任」の実践のための啓発施策	金融リテラシー研修 アフラックポータブルマインド&スキル(APMS)プログラム 初期研修 新卒入社	ALCAT(リーダーシップアセスメント研修) リーダーシップ トランスフォーメーション(LX) 全社eラーニング「A-PRO/A-PRO+」(経営戦略の理解等)	Agile@Aflac実践トレーニング	ダイバーシティ推進プログラム(異業種交流等各種研修) アフラックカレッジ	AX人財育成プログラム	AXベーシック人財プログラム	キャリアデザイン研修 メンタリング 異業種交流プログラム	海外・国内留学制度 公的資格取得援助制度 Aflac Cafe(自己学習支援)、フレックスタイムフアンド	次世代経営人財育成プログラム アフラック・リーダーシップ・アカデミー(ALA)
	一般社員										
3CDPIに基づく主体的な能力開発(OJT)											

3CDPに基づく主体的な能力開発(OJT)

全社共通の育成プログラム

全社員に共通して求められるコアバリューの理解や能力開発に向けた取り組みなどは、人財戦略部が主体となり各種プログラムを企画・実施しています。

主なプログラム

① コアバリューの理解と実践

当社はコアバリューを意識せずとも当然として実践する企業文化の醸成・浸透に向け、コアバリューを深く理解するためのプログラムを実施しています。新卒入社時研修においては、両代表取締役がコアバリューに基づくCSV経営戦略について講話するなど、経営トップが自らの言葉で語りかけることで、次世代を担う人財への価値観の継承を確実なものにしています。

また、全役職員を対象に「行動倫理憲章の理解と遵守」や「コアバリューに基づくシンプルベースの判断と『3つの責任』の実践」のe-ラーニングを毎年実施し、継続的にコアバリューの理解・浸透を促進するプログラムを実行しています。

② ビジネススキル/求められる職務を全うする力

当社で活躍できるベーススキルの習得や、各領域のスペシャリストとして高い専門性を発揮するためのプログラムを展開しています。金融リテラシーの向上に向けた研修の実施や、外部アセスメントで自身のリーダーシップを客観的に測定する「ALCAT」を実施しています。

アフラックポータブルマインド&スキル(APMS)プログラム

すべての職務に汎用的に求められる「アフラックポータブルマインド&スキル(APMS)」の習得を目的として、2026年は14のプログラムを提供しています。社員は自身が習得したいスキルに応じて学習することができます。

APMS	研修プログラム
やり切る力	① オーナーシップマインド醸成・レジリエンス ② 自走遂行力(対面)
ラーニングアジリティ	③ 不文律改革 ④ ユーザー共感・新発想
分析的・論理的思考力	⑤ ロジカルシンキング・クリティカルシンキング ⑥ ロジカルライティング
概念的・創造的思考力	⑦ 概念化・発想力研修 ⑧ 読解力研修
課題設定・解決力	⑨ 問題解決力研修 ⑩ 本質的な課題解決
計画・実行力	⑪ タスクマネジメント・意思決定
プレゼンテーション力	⑫ ロジカルプレゼンテーション
ネットワーク構築力	⑬ 対人影響力・アサーション
コラボレーション力	⑭ 周囲の巻き込み術

全社e-ラーニング「A-PRO/A-PRO + (Aflac Professionals)」

アフラックでプロフェッショナルとして職務を全うするために、理解すべき理念や戦略、身につけておくべき事項の学習を目的として、毎月、すべての役職員が必ず受講する全社e-ラーニングを実施しています。2025年は年間14プログラムを実施しました。

③ イノベーション創出力/デジタルと共創する力

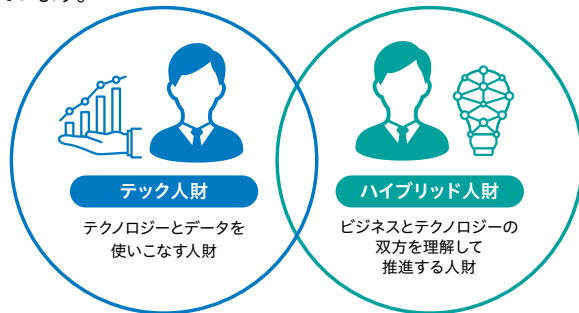
既存の枠組みを超え、イノベーションの創出や事業変革を牽引する力を養うために、アジャイル思考法と実践スキルを習得する「Agile@Aflac実践トレーニング」や、多様な価値観に触れる異業種交流等の「ダイバーシティ推進プログラム」を実施しています。さらに、「アフラックカレッジ」では、「知る(探究)」と「つくる(創造)」のサイクルを生み出す分野横断的な学びである「STEAM」をテーマに、各分野のトップランナーを招いた講演を定期開催し、科学、芸術、スポーツなど多分野の視点を取り入れることで、新たな価値を創造するための発想力と創造力を組織全体で養っています。

AX人財育成プログラム

当社は、あらゆる業務領域においてDXを加速するため、2022年よりDX人財育成プログラムを開始し、延べ1,996人をDX人財として認定しました。

2026年からは、AIを積極的に活用した事業変革(AX)を牽引する人財基盤の構築に向け、同プログラムを「AX人財育成プログラム」へ進化させました。AX人財育成プログラムでは、当社の事業内容を考慮したうえで、AX人財として要求される能力や役割を「テック人財」と、「ハイブリッド人財」に分類し、17種類のケイパビリティ(人財像)ごとに必要なスキルを定義し、初級・中級・上級課程を設定しています。社員は、自らの業務に必要なケイパビリティを選択し、育成プログラムを通じて必要なスキルを習得して、実務に活かしています。

2027年までに全社員の5割にあたる約2,600人をAX人財として認定することを目指し、計画的にAX人財の育成を行っています。



各部門主導の育成プログラム

各部門の戦略実現のために必要となる専門性の向上や、実務的なスキルや能力の習得に向け、各部門でもさまざまな人財育成プログラムを展開しています。変化の激しい実務領域における専門スキル習得に向け、入社時の部門別研修や資格取得支援、外部エキスパートによるワークショップなど、実務に即応した多様な学びの場を設けています。全社教育だけでなく、部門ごとの自律的な育成を通じ、組織力・人財力の最大化を図っています。

AFLAC LEARNING CENTER (ALC)の開設

人的資本投資の一環として、2025年11月に新しい「学びの場」であるAFLAC LEARNING CENTER (ALC)を東京都調布市の自社ビルに開設しました。ALCは、「学び」に特化し、社員やアソシエイツ向けの研修、講義、勉強会、ワークショップ等に自在に対応できる施設です。企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー (ALA)」もALCにて開催しています。



大規模研修ルーム

歴史ウォール

主体的なキャリア形成支援

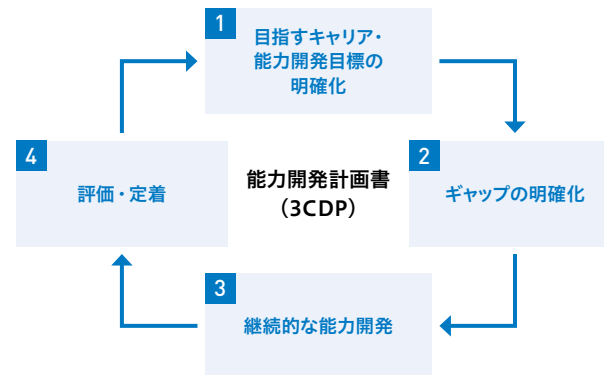
人財マネジメント制度の理念にある「社員の主体的なキャリア形成」を支援するために、一人ひとりの能力開発や多様なニーズに対応するためのさまざまな制度や仕組みを整えています。

能力開発計画書(3CDP)

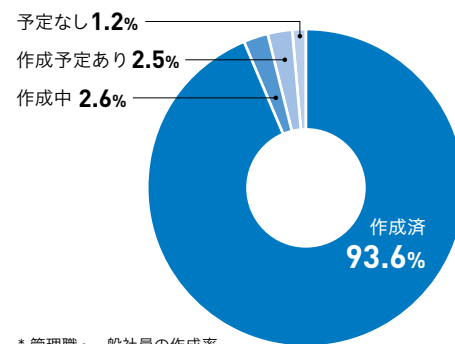
職務記述書をベースに、意欲ある社員は3CDPを作成し、上司と対話しながら、目指すキャリアや能力のギャップを明確化し、具体的な能力開発のための取り組みを進めています。このように能力開発のプロセスを回していくことを当社では「ラーニング・ジャーニー」と呼んでいます。ラーニング・ジャーニーがより有効に機能するように、3CDP策定のガイドやノウハウを整理した「3CDPプレイブック」の公開や、「キャリアデザイン研修」を実施しています。

キャリア形成の主体性を尊重するために、3CDPの作成は任意としていますが、“作成済み”と回答した社員は約90%で、多くの社員が主体的に自身のキャリア形成に向き合っています。

ラーニング・ジャーニー



3CDP作成率(2026年4月時点)*



* 管理職・一般社員の作成率

1on1

社員が上司と1対1で定期的に対話を行い、社員のキャリア形成や成長を支援していく「1on1」を推進しています。「クォーター・1on1」は四半期ごとに、業務の進捗状況や今後のキャリアのことなど、さまざまなテーマで総合的に上司と社員が対話を行うもので、実施率はすべての部門において100%となっています。また、部門型人財マネジメントのもとで丁寧に社員と向き合うために、より高頻度に1on1を実施する部署もあり、所属社員のエンゲージメント向上にも寄与しています。継続的かつ効果的な1on1の実施に向けて、管理職向けの「1on1トレーニング」や、タレントマネジメント・システムを活用した1on1記録の蓄積などの環境整備に取り組んでいます。

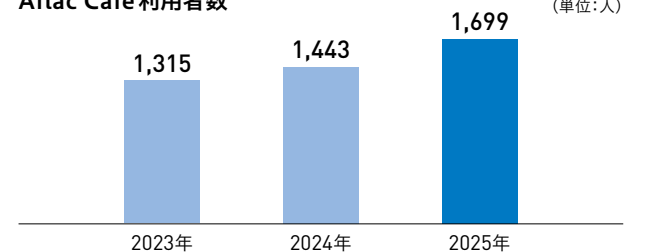
メンタリング

社内公募制で、他部門の上位役職者にキャリア相談できるメンタリングを実施しています。代表取締役社長を含めた役員・部長相当職の社員をメンターとする「シニアメンタリング」、管理職に準ずる社員をメンターとする「ジュニアメンタリング」を導入しています。2025年は、両メンタリングで約150人のメンティーが参加し、豊富な知識や経験を持つメンターがメンティーのキャリア形成を支援しました。

Aflac Cafe(自己啓発支援金)

社員一人ひとりの主体的で多様な能力開発ニーズを支援するために、社員に年間5万円まで自由に使える自己啓発支援金を支給しています。Aflac Cafeは、ビジネススクール、セミナー、資格試験の受験料など、さまざまなシーンで活用されています。3CDPを策定し、自己研鑽に取り組む社員に対しては、「Aflac Cafeプレミアムファンド」を上乗せしています。これにより、意欲のある社員は、最大で年間10万円の自己啓発のためのファンドを活用できます。Aflac Cafeの利用は、2025年は前年比約20%増加し、約1,700人の社員が主体的な学びに役立っています。

Aflac Cafe利用者数

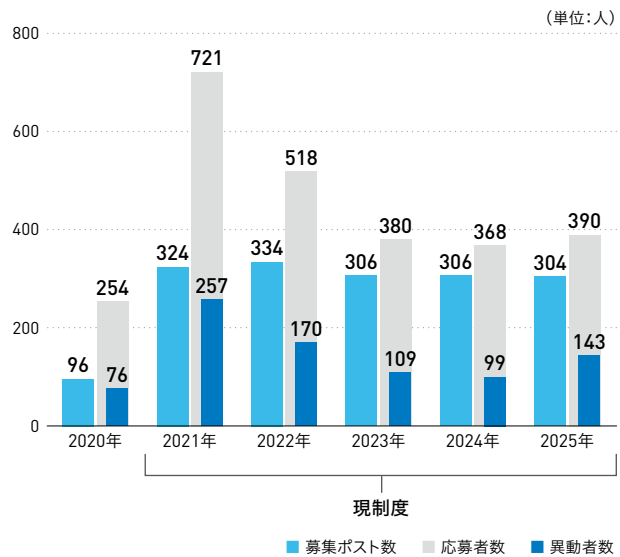


(単位:人)

ジョブ・ポスティング(社内公募制度)

主体的なキャリア形成を支援する制度として、希望する部署やポストに自ら手を挙げて異動することができる「ジョブ・ポスティング」を導入しています。当社ではジョブ・ポスティングを20年以上前から導入していますが、2021年に現在の制度を導入したことに伴い拡充し、支社長や課長などの管理職ポストや上位グレードへの挑戦を可能としています。その結果、2021年以降、延べ約2,400人がジョブ・ポスティングに応募し、約780人が新たなキャリアにチャレンジするなど、多くの社員に活用される制度となっています。実際に、社歴や年齢、性別に関係なく、新たに管理職に登用される一般社員もあり、真にパフォーマンス志向で人財登用される“適所適財”が実現されています。

ジョブ・ポスティングの実施状況



キャリアEXPO

「キャリアEXPO」は、社員が自らのキャリアプランを検討するために、他部署の仕事内容の実態を詳しく知ることができる社内説明会です。社員の主体的なキャリア形成とともに部門型人財マネジメントを支援する取り組みとして2022年から開催しており、各部署のミッションや職務内容、求める人財像、習得できるスキルや能力などについて、各部署の社員が直接説明を行います。職務記述書だけではうかがい知れない実際の働き方や職場の雰囲気を知ることができると社員からも好評で、参加した部署にとっても、自部署の魅力を発信する有効な機会となっています。2025年のキャリアEXPOには、70部署が参加し、全国から延べ1,600人以上の社員が参加しました。

社外出向・兼務(兼職)

ビジネス課題の解決に加え、“越境体験”を通じた総合的な育成機会として、官公庁や他企業、グループ会社等への「社外出向」や異動を伴わずに業務時間の一部をアジャイル活動やグループ会社等の業務時間に充てる「兼務(兼職)」を積極的に行っています。2026年4月現在、約130人の社員が社外出向、約340人が兼務(兼職)をしています。

採用(タレントアクイジション)

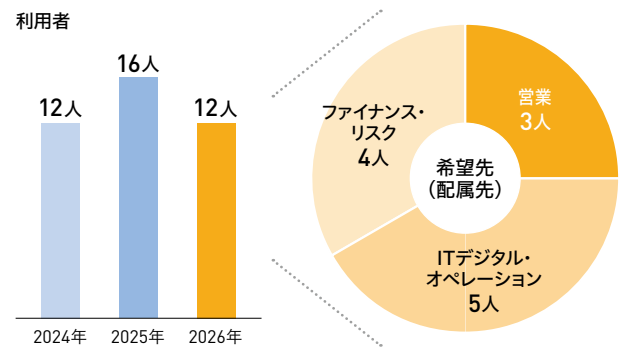
当社では、外部の専門的なスキルや多様な経験を最大限活用して価値創造することを目的に、キャリア採用を積極的に推進しています。新卒・キャリア採用を問わず、多様な経験と能力を持つ人財がそれぞれの持ち味を活かし、活躍できる組織づくりに努めています。

WING制度*(新卒採用の初期配属先確約制度)

当社では、新卒採用において、初期配属先を確約する「WING制度」を導入しています。入社前からチャレンジしたい領域が明確に決まっており、かつ希望部署の受入ニーズと合致する新卒入社希望者に対して、入社時の配属先を確約する制度で、2026年4月入社の新卒社員のうち約13%が本制度を活用しています。本制度を通じて、意欲ある人財の主体的なキャリア形成を支援しています。

* 自身の描くキャリアに向けて羽ばたいてほしいという想いと、アフラックダックの翼を掛け合わせた名称

WING制度の利用者と希望先(配属先)



また、新入社員と初期配属先双方の希望を最大限尊重し、互いに納得感のある配属を実現するため、2026年より初期配属の決定プロセスを刷新しました。従来は入社前の面談で初期配属先の希望確認を行っていましたが、現在は入社後に各部署の社員との座談会を実施し、新入社員が配属先で業務を行う具体的なイメージを持ち、現場の実態を深く理解したう

キャリア採用比率

2023年	2024年	2025年
72.0%	58.7%	53.6%

えで初期配属希望を申告できる仕組みへと進化させています。各部門の実践的な就業体験を行う部門型インターンシップへの参加を通じた業務理解に加え、こうしたプロセスを経て初期配属先を決定することで、新入社員の意欲向上はもとより、自律的なキャリア形成を支援しています。

座談会の様子



トータル・オンボーディング・プログラム

当社では、キャリア入社者が企業文化や組織風土を深く理解し、早期に能力を最大限発揮できるよう、「トータル・オンボーディング・プログラム(TOP)」を実施しています。

新卒・キャリア入社時研修では、コアバリューの理解浸透のプログラムに力を入れており、知識習得に加え、日々の意思決定においてコアバリューがどう活かされているかを深く学ぶ機会を提供しています。また、専門性を磨く部門別トレーニングや、現場で伴走する「エンゲージメントサポーター*」を中心とした所属によるきめ細やかな育成・フォローを実施しています。コアバリューを全社の共通言語とすることで、異なるバックグラウンドを持つ人財が、迷いなく挑戦し続けられる環境を構築しています。

* 業務上の指導・育成に留まらず、当社の企業文化や組織風土への早期適応から所属内外のメンバーとの人間関係構築のサポートまで、幅広くキャリア入社者のサポートを担う社員

VOICE | 社員の声

法人第五営業部 石谷 清香



当社には、本人の意思が尊重され、新たなキャリアへ挑戦できる環境があります。私自身、子供達の小学校入学を機に、以前から抱いていた想いを実現するため、ジョブ・ポスティング制度を通じて保険金部から営業部門へ挑戦しました。

保険金部でお客様の不安や人生の転機に向き合う中、「給付金をお支払いする場面だけでなく、保障を選択される段階から寄りそいたい」という想いを強く持つようになりました。異動後は、ステークホルダーとの対話や提案活動、研修運営など新しい業務に励んでいます。これまで培った“お客様に寄りそう視点”は自身の強みとして活かしていると実感しています。また、営業活動だけでなく、支社メンバーの協力のもと、他部署や金融機関経営陣を巻き込んだダイバーシティ推進活動にも取り組み、社内表彰を受賞しました。

身近に目指すべきロールモデルがいることで、具体的な働き方やキャリア形成をイメージしながら挑戦できる点は大きな支えになっています。今後も挑戦を続け、周囲へ前向きな影響を与えとともに、お客様へより良い価値を提供していきたいと考えています。

VOICE | 社員の声

AX開発部 DX開発課 戸祭 敬介



2025年6月に入社し、現在はAX開発部で、AIを積極的に活用した事業変革に資するシステムの開発、運用・保守に携わっています。前職で培った保険会社向けのシステム構築経験を活かし、現在は、保険会社の立場からDXを推進し、さらにそれを昇華させたAXの実現に取り組むことができ、大きなやりがいを感じています。

当社には、社歴がなくとも手を挙げれば新たな業務にチャレンジできる風土が根付いています。私自身、入社間もない時期にデジタルマーケティング基盤の構築プロジェクトに立候補し、アサインされました。当時は社内知識が十分ではありませんでしたが、ベンダー選定等では前職の知見を活かし、未知の領域は周囲の先輩方のサポートを得ながら完遂することができ、大きな自信となりました。

こうした挑戦を後押しする豊富な能力開発プログラムや、フレックスタイム等の柔軟な働き方が、業務への高いコミットメントの源泉となっています。

これからも、お客様の多様な「生きる」を支えるサービスを提供できるよう、日々の業務に邁進してまいります。

社員を活かす環境の実現

人財エンゲージメントの強化に向け、社員が持てる能力を最大限発揮できるよう、「社員を活かす環境の実現」に取り組んでいます。「アフラック Work SMART」やオフィスワークとリモートワークを組み合わせた戦略的ハイブリッドワーク、ファシリティマネジメント、健康経営、充実した福利厚生整備などの各種施策を推進しています。

アフラック Work SMARTの推進

当社は、2015年よりアフラック Work SMARTを推進しています。社員一人ひとりが仕事の進め方を進化させていくとともに、「時間」と「場所」に捉われない働き方の実現に向けた制度・インフラの整備により、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。

アフラック Work SMART 推進による実績(2025年)

所定外労働時間 *1	年次有給休暇取得率 *2
平均28.2時間／月	81.1% (年16日の取得)

*1. 当社の所定労働時間は9時～17時(7時間)

*2. 毎年1月1日に20日の年次有給休暇を付与

組織パフォーマンス最大化に向けた取り組み

- 仕事の進め方の基本指針として「Work SMART 5原則」を定め、仕事の進め方を抜本的に見直すとともに、適切な所定外労働時間の管理態勢を確保

Work SMART 5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

- 「Work SMART 5原則」を組織に浸透させるために、各部署が行った効果的な取り組み事例を社内ポータルサイト上で共有

ワークライフ・マネジメントの実現に向けた取り組み

「時間」に捉われない働き方

- 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(スーパーフレックス*)などの柔軟な勤務制度や時間単位の年次有給休暇制度を導入
- フレックスタイム制度の適用に加え、社員の生活スタイルに合わせ、勤務時間中に私用で業務を抜けること(中抜け)を可能とするなどの柔軟な運用を実施
- 育児や介護などで時間に制約のある社員に対し、短時間勤務制度とシフト勤務制度を組み合わせ、全28通りから勤務時間を選択できる運用を実施

* コアタイムのないフレックスタイム制度

「場所」に捉われない働き方

- すべての社員および派遣社員を対象に「在宅勤務制度(自宅以外でのリモートワークも可)」を適用
- 全国4カ所の拠点にサテライトオフィスを設置(執務スペース、電話ブース、遮音ブースなどを用意)
- 役員フロアも含めて、固定席を設けないフリーアドレスを順次導入(代表取締役社長も専用の個室を廃止)
- 転居を伴わずに本社業務に従事する「リモートキャリア制度」を導入

オフィスワークとリモートワークを組み合わせたハイブリッドワークの戦略的活用

当社は、組織成果の最大化と人財エンゲージメントの強化を実現するために、「部門型人財マネジメントにおける戦略的ハイブリッドワーク」のプリンシプルを策定しています。部門型人財マネジメントのもと、業務や部門の特性を踏まえながら、オフィスワークとリモートワークを最適に組み合わせた「アフラック流の戦略的なハイブリッドワーク」を実践しています。

オフィスワークとリモートワークの「4つの価値」

オフィスの位置付けが「単に仕事をする場」から「多様な人財が交流し、人財エンゲージメントを強化し、組織パフォーマンスを最大化する場」へと進化するなか、当社では、オフィスワークの「4つの価値」を「エンゲージメント」「コラボレーション」「ネットワーキング」「ラーニング」と定義し、これらの「4つの価値」を実感できるオフィスを構築しています。具体的には、社員の出会いや対話を通じてコミュニケーションやコラボレーションが自然に生まれる回遊性のあるレイアウト、自由闊達で建設的な議論が生まれるオープンミーティングスペース、対面とリモートの両方で社内外のつながりを実現できる会議室やWeb会議ツールの導入など、オフィス空間の設計においてさまざまな工夫を

行っています。また、各営業拠点の会議室には、アフラック・ハートフル・サービス株式会社の障がいのある社員が描いた、地域の特色を活かしたアートを設置しており、会話のきっかけづくりを通じて社内外の関係構築を図っています。

一方、リモートワークの「4つの価値」は、「集中作業(フォーカス)」「情報共有」「ワークライフ・マネジメント」「事業継続」と定義し、オフィスワークと異なる価値を出すことを目的として整理しています。

オフィスワークとリモートワークのハイブリッドワークを戦略的・意図的に実行することで、組織力の最大化、人財エンゲージメントの強化につなげています。

オフィスワークの「4つの価値」	具体的な場面
エンゲージメント	コアバリューの浸透・継承、メンバーの動機づけ、チームビルディング など
コラボレーション	創発によるイノベーション創造、自由闊達で建設的な議論、アイデアの深掘り など
ネットワーキング	社内外との人間関係・信頼関係の構築、新たなビジネス機会の探求 など
ラーニング	人財育成、望ましい意識・行動の習慣化、チームでの相互学習、オンボーディング など

リモートワークの「4つの価値」	具体的な場面
集中作業(フォーカス)	他者との連携・協力を要さない個人で行う集中的な作業・資料作り など
情報共有	遠隔地や多人数に対する事務的な情報伝達 など
ワークライフ・マネジメント	通勤時間を活用した育児(保育園の送り迎え、学校行事)親族の介護との両立 など
事業継続	自然災害発生・パンデミック時(オフィスでの就労が困難な場合)の事業継続 など



自由闊達で建設的な議論が生まれるオープンミーティングスペース



アフラック・ハートフル・サービス株式会社の障がいのある社員が描いたアートを設置した会議室

働き方サーベイ

「部門型人財マネジメントにおける戦略的ハイブリッドワーク」のプリンシプルのもと、ハイブリッドワークが効果的に実践できているかをモニタリングし、PDCAサイクルを回すために「働

き方サーベイ」を毎年実施しています。働き方サーベイの結果は、人財マネジメント政策委員会および各部門に共有され、組織やチームのマネジメントに活かされています。

VOICE | 社員の声

山形支社 薛 伶佳



山形駅直結のビル内にオフィスを構える山形支社は、大きな窓から山並みを見渡すパノラマと柔らかな光が差し込む、非常に開放的なオフィスです。

オフィス内は、眺望の良さも相まって、気持ち自然と前向きになります。物理的な壁のないフロア設計により、フロア全体を見渡せるため、メンバー間の様子を把握しやすく、軽い目配せや声掛けで気軽に相談でき、情報共有や意思決定がスピーディーに進みます。また、適度な距離感が生む雑談は、チームの一体感やアイデア創出にもつながっています。受付エリアには、サクラポの壁面アートが彩られており、初対面でもお客様やアソシエイツの方々との会話を弾ませ、距離を縮める一助となっています。

こうした対面の価値を大切にしながら、外出先や在宅勤務においても、Web会議ツール等を活用し、時間と場所を最適に選択する「戦略的ハイブリッドワーク」を実践しています。この柔軟な働き方が、私たちのパフォーマンスを最大限に引き出しています。

健康経営の推進

当社は、「人財を大切にするコアバリュー」のもと、2016年12月に「アフラック健康経営宣言」を策定し、健康経営に積極的に取り組んできました。

2024年11月、日本における創業50周年を迎えたことを踏まえ、すべての社員がこれからもいきいきと活躍できるよう健康経営をさらに進化させるべく、「アフラック生命グループ 健康経営宣言 2.0」を策定しました。

この宣言には、「人生100年時代において、健康寿命延伸の重要性が高まるなか、当社に就労しているときに、健康を大切にする習慣を身につけてほしい」という想いと、「病気になった社員が治療に専念しながら安心して働けるよう、これまで以上に治療と仕事の両立が当たり前を選択できる会社であり続ける」という決意を込めています。

アフラック生命グループ 健康経営宣言 2.0

社員の「生きる」を創る。

人生100年時代、生涯にわたり、いきいきと自分らしい人生を実現するために、アフラックは、社員の未来を見据え、心身の健康維持・増進のための取り組みを推進します

もし病気になっても、安心して治療と仕事の両立を選択できるなど自分らしい人生の実現を応援する会社であり続けます

お客様の「「生きる」を創る」ために、アフラックは、これからも人財を大切にする会社として、社員の「「生きる」を創る」を応援していきます

健康経営戦略マップ(2025～2027年)

健康経営宣言 2.0を実現するための具体的なアクション					
3つの方向性		KPI		KGI	
未来を見据え 健康維持・増進に 取り組む	身体の健康	健康管理アプリ関連指標		健康年齢* -0.6歳	身体
		BMI（適正体重の維持）			
	こころの健康	セルフケア・ラインケアの理解・実践度			
	女性の健康	女性の健康課題の理解・実践度			
不調や病気を見つけ、 治療のために行動する	健診	定期健康診断の受診率		こころ	高ストレス者割合 15%未満
	治療	治療放置群の社員割合			
	がん・ 傷病 就労支援 プログラム	予防	がん検診の受診率・精密検査受診率 喫煙率		
相談		相談の場の活用に関する理解度		治療と仕事の両立	治療と仕事の両立が できると思う社員の 割合 80%以上
治療と仕事を 両立する・支援する	両立	がん・傷病 就労支援の必要性の 理解・実践度			

*健康年齢は、株式会社JMDの登録商標です。

※当社の健康経営に関する取り組みおよび関連するデータは当社オフィシャルホームページをご覧ください。
<https://www.aflac.co.jp/corp/value/health-management/>

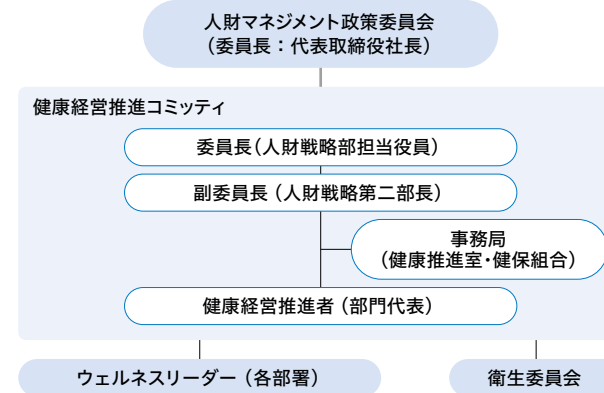
健康経営の推進体制

人財戦略部担当役員を委員長とし、各部門の代表で構成される「健康経営推進コミッティ」において、社員の健康面の課題や施策に関する議論を行っています。また、全部署に「ウェルネスリーダー*」を配置し、健康維持・増進の取り組みを推進しています。こうした活動は、代表取締役社長を委員長とした「人財マネジメント政策委員会」での定期的なモニタリングのもと実行しています。

アフラック生命グループ全体では、健康経営宣言 2.0のもと、アフラックグループ各社とアフラック健康保険組合が相互に協働・連携し、グループ全体の従業員の健康保持増進に取り組んでいます。

* 各部署の健康経営施策推進担当者

推進体制図



健康経営の主な取り組み

健康経営宣言のもと、人生100年時代を見据えた健康維持・増進につながる施策を実施しています。

全般

- 運動、メンタルヘルス、食事、飲酒、禁煙の5つのテーマから個人目標を設定し、セミナーなどのサポートプログラムを活用しながら100日間継続してチャレンジする「まいにち健康チャレンジ」を実施(社員の約5割が参加)
- 生活習慣を振り返り、スコア化された結果を踏まえて改善に役立てる「ライフスタイル調査」を実施
- e-ラーニング(毎年全社員を対象)や衛生委員会で健康課題に関する情報提供を実施

身体 の健康

(運動)

- 歩数、睡眠、心拍数等が計測できるウェアラブル端末の購入費用を補助
- スマートフォンアプリを活用したウォーキングキャンペーンを年2回実施(社員の約7割が参加)

(食事)

- 管理栄養士によるオンラインの食生活習慣改善プログラムを実施

(飲酒)

- 1日の適正飲酒量等、「節度ある適度な飲酒」のための情報提供を実施

(禁煙)

- 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および民間企業20社とともに設立し、参加企業と禁煙推進に向け活動
- 2023年5月に、2028年までに喫煙率0%を目指す「アフラックの喫煙率ゼロ宣言」を代表取締役社長が発表
- 「Aflac Smoke-Free Program」として、就業時間終日禁煙の「ビジネス禁煙365」や、非喫煙者の仲間とともにチームで禁煙に取り組む「禁煙クエスト」、専門家によるオンラインでの禁煙指導「卒煙プログラム」などの禁煙推進を実施



こころの健康

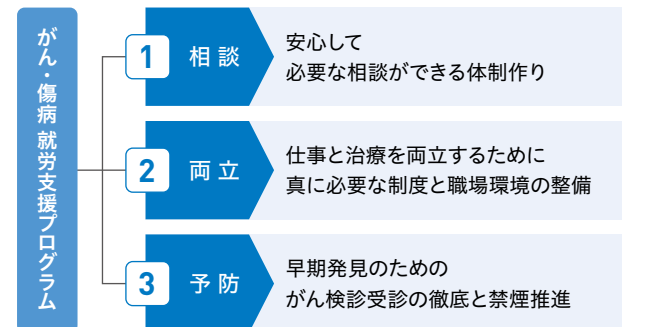
- こころの健康づくり計画を策定し、メンタルヘルスケアを継続的かつ計画的に推進
- セルフケアとしてレジリエンスの強化およびストレスチェック活用に関する情報提供を実施
- 新任管理職向けにラインケアに関する研修を実施
- 管理職向けにストレスチェックの集団分析結果を活用した研修を実施

女性の健康

- 女性の健康アンケート調査(全女性社員を対象)を実施
- オンラインでの女性の健康支援サービスの提供
- 社員および管理職それぞれに対し、女性特有の健康課題への理解を促すセミナーを実施
- 保健師等による女性の健康専門の社内相談窓口設置

がん・傷病 就労支援プログラム

当社は「がん」に苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いからスタートし、「『生きる』を創る。」というブランドプロミスを掲げています。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、2018年から「がん・傷病 就労支援プログラム」を整備し、3つの柱を掲げて取り組んでいます。



① 相談

- がんを経験した社員のコミュニティ「All Ribbons」を設立し、社内ピアサポートを実施
- 産業医等による社内の相談窓口や、社外の相談窓口の周知



② 両立

- がんなどの傷病に罹患した社員に付き合いながら、上司・産業医・人事担当者が連携・支援する体制を構築
- がん罹患した社員をどの職場でも適切に支援できるよう、全管理職を対象に「職場の“がん治療と仕事の両立支援”講座」を実施（延べ900人以上の管理職が参加）

- より良い職場環境づくりの必要性への理解を深めるために、e-ラーニング（毎年全社員を対象）やAll Ribbonsメンバーによる座談会を実施
- 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」を導入
- 社内体制や制度の周知、両立に役立つ情報を社内ポータルサイト上で周知するとともに、「がん・傷病 就労支援ハンドブック」を社内やグループ各社に公開

③ 予防

- 一次検査だけでなく、精密検査受診率向上のため、検診日の勤務扱い、交通費・がん検診費用の会社負担等を実施

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ピア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。2025年2月に子会社・グループ会社にも対象を広げています。

現在、20～50代の27人（男性12人、女性15人：2026年3月末時点）が活動しています。メンバー同士の交流に加え、社内ポータルサイト上で自身の体験談の公開や相談窓口の開設、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、さまざまな活動を行い、社内外の就労支援の環境づくりに貢献しています。



All Ribbons パネルディスカッションの様子

E.A.Week*

E.A.Weekとは、経営陣が社員の日頃の努力や貢献に対して「感謝」の気持ちを伝えることを目的とした、日米両国で開催する当社独自のイベントです。人財を大切にすることを、日本における創業記念日である11月15日を含む1週間にさまざまなイベントを実施しました。

*Employee Appreciation Weekの略称

主なプログラム

〔マネジメントチームからのメッセージ〕

- 代表取締役会長、代表取締役社長に加え、すべての役員から、社員に対して日頃の感謝を伝えるメッセージを発信

〔創業記念お菓子の配布〕

- アフラックで働く社員全員に対して、社長メッセージ付きのお菓子を管理職より配布。お菓子のパッケージには、アフラック・ハートフル・サービス株式会社の障がいのある社員が描いたイラストを活用

〔抽選会〕

- 1週間にわたり実施する抽選会。曜日ごとにさまざまなテーマの商品を用意しており、2025年は社会貢献につながる商品も抽選で社員に配布

〔家族職場見学会〕

- 仕事への理解を深め、感謝の気持ちを伝える機会として、家族を職場に招待し、社員と交流



〔装飾〕

- E.A.Weekをより多くの事業所で楽しんでもらうよう、風船やガーランド等の装飾セットを希望部署に配布



〔永年勤続表彰〕

- 永年にわたる貢献に対して感謝の意を示し、勤続10年・20年・30年・40年を迎える社員へ記念品を贈呈
- 勤続30年・40年の社員を対象に、「永年勤続表彰会」を開催

ダイバーシティ推進

変化の激しい時代において持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するためには、多様な人財の活躍によるイノベーション企業文化の醸成が重要であり、当社は経営戦略としてダイバーシティを推進しています。

1974年の創業時から入社後の役割期待、教育、評価について男女差は設けておらず、1997年に生命保険業界で初の女性役員を登用するなど、日本で「ダイバーシティ」という言葉が定着する以前から、すべての役職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確保してきました。

2025年6月には、ダイバーシティを推進するうえでの拠り所として、「ダイバーシティ推進の基本的な考え方」を文書にまとめ、当社におけるダイバーシティ推進の意義は「人財を大切にすることをコアバリューの実践」「持続的な成長に向けた戦略の実践」「CSV経営の実践」であることを全役職員向けに改めて発信しました。

ダイバーシティ推進の基本的な考え方

人財を大切に
コアバリューの実践

すべての役職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確保する

持続的な成長に向けた戦略の実践

意思決定層における多様性を確保し、多様な役職員が自由闊達な議論を行うことで、イノベーションを促し、持続的な成長を実現していく

CSV経営の実践

社会的課題の解決に貢献するとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現する

意思決定層におけるさらなる多様性の確保

女性の活躍推進に向けた取り組み

2014年に「女性の活躍推進プログラム」を策定し、重要6領域を定めて取り組みを加速させ、女性活躍を推進しています。これらは、10年を超える推進の中で、育成を強化する対象層や施策内容を段階的に見直し、その取り組みを進化させながら継続してきました。具体的な取り組みとして、役員が自身の担当領域の女性ライン長候補者を直接育成し、キャリア形成を支援することで早期のライン長配置を目指す「スポンサーシップ」や、部長職以上の役職への登用を加速させるための育成施策などを実施しています。

10年を超える「女性の活躍推進プログラム」の取り組みの結果、「2025年末までに、ライン長*1ポストに占める女性の割合を30%以上にする」という目標を達成し、女性の活躍推進の一環で開始した取り組みは、現在では男女問わず、すべての役職員のエンゲージメントの向上や働き方の活性化につながり、会社を変革するための原動力にもなっています。

次なる目標として「2030年末までに、ライン部長*2に占める女性割合を30%以上にすること」「2030年末までに、ライン長に占める女性割合を35%以上にすること」を掲げ、意思決定層におけるさらなる多様性の確保を目指します。

*1. 直属の部下を持つ管理職 *2. 直属の部下を持つ部長相当職

「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



管理職のアカウントビリティ

全ライン長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。

女性の人数と割合（2026年1月1日時点）

	正社員	管理職	ライン長	うちライン課長	うちライン部長	執行役員*	取締役・監査役*
女性の人数	2,176人	200人	188人	163人	25人	9人	2人
女性の割合	49.9%	25.9%	30.1%	32.5%	20.4%	20.5%	18.2%

*2026年7月1日時点

多様な人財が活躍するための基盤づくり

当社では、多様な人財が活躍するための基盤づくりとして、育児や介護と仕事の両立支援を行っています。また、イノベーション企業文化を醸成するため、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整備に取り組んでいます。

育児と仕事の両立

- これから子どもが生まれる社員と育児中の社員を対象に、育児と仕事の両立をテーマとしたパネルディスカッションや座談会を実施
- 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
- 育児と仕事を両立している社員の不安や悩みの解消を目的に、育休復職者コミュニティを設置
- 産育休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



- 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営業日まで是有給）」の取得を推奨し、男性の育児参画を促進

男性社員の育児休職の実績
(2025年)

取得率 100%

介護と仕事の両立

- 現在介護に直面している社員だけでなく、将来的に介護に直面する可能性がある社員に向けて、介護の基本的な知識をまとめたハンドブックや、仕事との両立に向けた心構えや社内外の制度を一元化したフローチャートを社内ポータルサイト上で公開
- 介護と仕事を両立してい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「介護と仕事の両立セミナー」を実施
- 介護と仕事の両立支援に関する管理職のリテラシー向上を目的に、全管理職を対象とした研修を実施
- 介護と仕事の両立支援を目的に、法定休暇に加えて当社独自の休暇制度（ストック介護休暇）を整備
- 介護と仕事を両立している社員、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設置
- 介護にまつわる幅広い悩みや困りごとを打ち明けることのできる社外相談窓口の設置

多様な性の理解に関する取り組み

- 有識者や当事者を招き、「多様な性の理解」をテーマとしたセミナーを実施
- 当事者によるコミュニティを設置し、定期的な意見交換を実施
- 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取り扱うなど福利厚生に関する社内環境を整備

障がいのある方々の活躍推進

- 障がいのある方々の社会参加を促進することを企業の重要な責任と位置付け、特例子会社の「アフラック・ハートフル・サービス株式会社（AHS）」を2009年に設立し、専門的な就労支援を通じた雇用と社会参画の機会を創出
- AHSでは「個性の尊重」「多様性の活用」「無限の可能性の追求」を企業理念として、アフラック生命グループからの保険関連業務を中心に、社員の個性や能力を活かせる幅広い業務を受託。社員が制作した感性豊かなアート作品も業務に活用し、グループ会社でアートをきっかけとした会話が生まれることでのコミュニケーション活性化に寄与
- 社員はすべて「正社員」として雇用し、障がいの有無にかかわらずリーダーや管理職を目指せる人事制度や、「学び応援」という名称での自己啓発支援制度など、働きやすさに加え、主体的にキャリアアップできる環境を整備
- 厚生労働省が推進する「障害者雇用に関する優良な中小事業主に対する認定制度（もにす認定制度）」の認定を2021年11月に受け、以降も継続して認定基準に適合。地域における障害者雇用のロールモデルとして、障害者雇用の促進と安定に向けた取り組みの進展に貢献



アフラック・ハートフル・サービス社員の郵便物の仕分け作業の様子



福利厚生イベントへのデザイン提供

ダイバーシティの定着に向けた取り組み

ダイバーシティの定着に向けて、会社主導のダイバーシティ推進の取り組みだけでなく、職場や社員によるボトムアップのさまざまな推進活動が行われています。

社員主導のダイバーシティの取り組み

- ダイバーシティ推進におけるボトムアップ組織として、全社からの公募で集まった社員が活動する「ダイバーシティカウンスル」、各職場でのダイバーシティ推進を目的に、有志の管理職が活動する「Diversity Allies」、女性の管理職が活動する、自らの成長と後進のキャリア支援に向けた「AWLT（Aflac Women Leadership Training）」などを社員が主体となって運営
- メンバーの多様性を活かして、各職場で主体的にダイバーシティ推進を実践している事例を「Diversity Champion Award」として表彰し、取り組み内容を全社に展開
- 社員が自組織にとどまらず多様な価値観に触れる機会を創出し、各職場におけるダイバーシティ推進を加速させることを目的に、「Diversity Week 2025」を1週間にわたって開催し、ダイバーシティに関する情報発信や、全役職員を対象とした参加型イベントを実施



「Diversity Week 2025」のイベントの様子

ダイバーシティ推進の社外に向けた取り組み

当社では、ダイバーシティ推進に関する社会的課題の解決に向けて、当社の取り組みの社外への発信や地域や業種を超えた外部との協業を行っています。

- 2025年11月に経済産業省による「介護と向き合う企業戦略インタビュー」にて、執行役員/CDO（チーフ・ダイバーシティ・オフィサー）の橋本ゆかりが仕事と介護の両立支援に関する取り組みとしてメッセージを発信
- 2025年12月に開催された日経ウーマンエンパワーメントプロジェクト「ジェンダーギャップ会議」に、代表取締役社長の古出眞敏が登場。「Beyond Diversity ～リーディングカンパニーとして未来をひらく～」と題し、作家・メディアプロデューサー 羽生祥子氏との対談形式で、当社がダイバーシティを推進する意義や具体的な取り組みについて講演

COLUMN

ダイバーシティ推進に関する取り組みを社外へ発信

当社では、多くの企業がダイバーシティ推進に取り組むことで社会における環境が整うという考えのもと、当社の取り組みを社外に対して積極的に発信しています。

2026年1月に開催された、内閣府男女共同参画局が事務局を務める「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会（現、輝く女性の活躍を加速するリーダーの会）」の第13回リーダーミーティングでは、代表取締役社長の古出眞敏が基調講演を行いました。同会は、「女性活躍を推進するためには組織トップのコミットメントが極めて重要」という想いのもと、民間企業をはじめ、大学・研究機関、自治体の代表者など約330名が参加しており、古出は、2025年8月に同会運営委員会の委員長に就任しています。



VOICE | 社員の声

法人第五営業部 支社長 瀬川 潤子



私たちの営業部では、「信用金庫における女性活躍推進」というテーマで、2025年に「Diversity Champion Award」の大賞を受賞しました。当社におけるダイバーシティ推進に関する知見を活かし、信用金庫の女性職員のキャリアアップを考える機会として、複数の信用金庫との集合研修の実施や、信用金庫横断の女性職員ネットワークの構築といった取り組みを行いました。この活動を通じて、信用金庫の職員と当社の社員との間で、働き方に関する悩みなど、業界の垣根を超えた多様な意見が活発に交換されるようになっていきます。今後も、女性の活躍推進に留まらず、他のダイバーシティに関する領域も含めて、ステークホルダーへの支援を継続し、社会的課題の解決に貢献したいと考えています。

人的資本戦略の実行性・実効性を確保する仕組み

人的資本戦略の実行性・実効性を確保するために、さまざまな仕組みを整備しています。これらの仕組みにより、人財マネジメント上の課題を早期に把握し、継続した改善を行うPDCAサイクルを回しています。

代表取締役社長をトップとする
「人財マネジメント政策委員会」
「ダイバーシティ推進委員会」によるモニタリング

人財マネジメントに関する政策を議論するため、代表取締役社長を委員長とし、各部門を統括する部門統括役員により構成される人財マネジメント政策委員会を設け、隔週で開催しています。2025年は24回開催し、新たな政策課題だけではなく、部門型人財マネジメントや各種制度の運用状況、人財戦略部による各部門への支援状況について、データドリブンで定量的にモニタリングを行い、課題があれば機動的・継続的に改善しています。

また、同じく代表取締役社長を委員長とするダイバーシティ推進委員会は毎月開催し、ダイバーシティ推進に関する討議を行っています。推進計画を審議したうえで、目標や推進計画の進捗状況をモニタリングし、PDCAサイクルを回しています。

エンゲージメントサーベイ

全社の人財エンゲージメントの状況や組織の課題を把握するために、全社員が会社・自組織について回答するエンゲージメントサーベイを毎年実施しています。他社比較による客観的な当社のポジションを把握するため、エンゲージメントサーベイの設問は、グローバル共通の外部指標を活用しています。さらに、当社が全社的に推進している取り組みのPDCAサイクルを回すために、コアバリューへの共感や、アフラック Work SMART、部門型人財マネジメントの実行状況に関する独自の設問も設けています。

エンゲージメントサーベイの結果は、人財マネジメント政策委員会だけではなく、部門主導の人財マネジメントの高度化に活かすことを目的に、各部門の役員や部長にも共有しています。サーベイ結果をさまざまな切り口で確認するために構築されたダッシュボードや、活用方法に関する説明会の実施などを通じて、各部門の役員や部長は、各部門・部署における組織力・人財力の強化などに役立てています。

ダイバーシティ全社意識調査

ダイバーシティ推進の取り組みの評価と課題を把握するために、2014年から毎年全社員に対して意識調査を実施しています。本調査では、「経営トップのコミットメント」「ダイバーシティ推進の状況(職場、上司)」「キャリアの見通し」「男性育休」「介護と仕事の両立」などのカテゴリごとに分析を行い、結果を全社員に開示しています。毎年の定点調査にて社内でのダイバーシティ推進の浸透状況を確認し、課題を把握することで、効果的な施策につなげています。

ポジションアセスメント(360度評価)

役員、管理職、一般社員のリーダー層まで、幅広い社員を対象にポジションアセスメント(360度評価)を実施しています(2025年の評価対象者は1,902人)。評価項目は、リーダー個人のマネジメントやリーダーシップの状況、人財エンゲージメントの強化に向けた取り組み状況など多岐にわたります。適切な評価を行うために、回答者となる上司・同僚・部下には事前にトレーニングを実施しています。また、結果のフィードバックに際しては、上司と被評価者本人が必ず対話を行うこととしており、定量結果と上司のみに開示される定性コメントをもとに、強み・啓発点の確認や課題の特定を行い、育成のために活用しています。

りあろぐ*(人財マネジメント戦略・総務部門統括役員等
による一般社員との座談会)

人財マネジメント制度の理念や人財を大切にするコアバリューの理解浸透を図るとともに、社員の声を人財マネジメントの進化に活用するため、人財マネジメント戦略・総務部門統括役員・担当役員、人財戦略部長による一般社員との座談会「りあろぐ」を開催しています。2023年以降、延べ約90回、延べ約520人に対し実施しました。「りあろぐ」で社員から寄せられた声は、FAQ形式での全社公開など、人財マネジメント制度の理念・考え方などの理解を深める取り組みに活かされています。

*「リアルな場」で「リアルに語る」ダイアログの略称

人的資本データの整備・活用・開示

データドリブンな人的資本戦略の立案と実行、運用を通じた改善を実現するために、人的資本に関する定量的なデータ(人的資本データ)の収集、分析、活用を力を入れています。人的資本データは、人財戦略部だけでなく、経営や各部門のマネジメントに活用するためのタイムリーな開示、社外への積極的かつ戦略的な開示を通じて、人的資本戦略の高度化に向けたPDCAサイクルの実践に活かしています。

人的資本データの整備(DX@HCM*)

2021年より人財戦略部内に専門のチームを立ち上げ、「DX@HCM」と称し、デジタルツールを活用した人的資本データの整備を行っています。タレントマネジメント・システムやダッシュボードを構築し、経営や部門型人財マネジメントを担う各部門のニーズに応じて、所属や社員属性といった基本的な情報から、所定外労働時間の状況や出社率などの働き方に関する情報など、11種類のデータが整備されており、さまざまな切り口で適時適切に情報を参照できるデータ環境を整えています。

* Human Capital Managementの略称

人的資本データの活用

データドリブンに人的資本戦略のPDCAサイクルを回す体制を構築するために、人的資本データを広く活用しています。経営に対しては、人財マネジメント政策委員会で四半期に一度、さまざまなデータをもとにしたモニタリング結果を報告しています。2025年は、部門型人財マネジメントの実行性・実効性を確保するために選定した30個の指標についてモニタリングを行い、人的資本戦略の具体的な取り組みに活かしています。また、各部門の役員・管理職にも人的資本データをダッシュボードで提供して、自由にドリルダウン(データの深掘り)やデータマイニング(データ解析による新たな知見の抽出)ができるようにし、自部署の人財マネジメントに活かす環境を整備しています。

人的資本のダッシュボード(イメージ)



人的資本データの開示

当社は、人的資本戦略の高度化に向けたPDCAサイクルの実践や、社内外のステークホルダーのエンゲージメント強化のために、人的資本に関する情報開示に積極的に取り組んでいます。「統合報告書」では、中期経営戦略や経営戦術に基づくストーリーとともに、当社の人財マネジメントに関する考え方や、具体的な取り組みについて記載しています。「人的資本データブック*1」では、人的資本に関する約90種類のデータを掲載し、それぞれに対しての分析や、それを踏まえた現在の取り組みを開示しています。これらの取り組みが外部からも高く評価され、当社は2023年12月に日本の金融業界で初めて、「ISO 30414*2」の認証を取得し、2025年も継続して認証を取得しています。



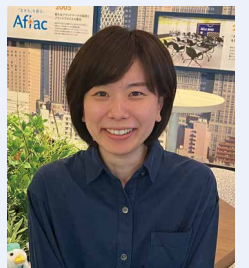
*1.「人的資本データブック」の詳細は、当社オフィシャルホームページをご確認ください。
https://www.aflac.co.jp/corp/value/human_management.html

*2. 国際標準化機構(International Organization for Standardization)が制定するマネジメントシステム規格で、組織が自社の従業員に関する人的資本の情報について、定量化・分析し、開示するための国際的な指標として設けられたガイドライン

MESSAGE | 社員メッセージ

リーダーの変容を起点に、
「10年後の目指す姿」を自ら手繰り寄せる

人財戦略第一部人財戦略企画課 伊藤 翔子



経営戦略の実行を確実なものにするのは、組織を導くリーダーの、先頭に立つ「覚悟」と「確かな実行力」に他なりません。私たちは、経営層との対話を重ね、リーダーへの期待を「アフラック版リーダーの人財要件」として言語化し、一人ひとりの自律的な意識・行動変革を促す「リーダーシップ・トランスフォーメーション(LX)」を推進しています。

理解・浸透のプロセスにおいて、多くのリーダーが自らの葛藤と向き合い、目指すべき姿へ一歩踏み出す姿に、組織の内側から変わっていく確かな手応えを感じています。人財戦略部は、変革の伴走者となり、研修や評価等の仕組み化を通じて、挑戦を称え合う土壌を整え、その勢いを加速させていきます。

圧倒的な当事者意識を持つリーダーが先頭に立ち、社員のエンゲージメントを最大化させながら、困難な変化をも「航海」として楽しみ、成果を創出し続ける——こうした強固な組織の実現が、当社のさらなる成長を牽引していくと確信しています。



管理監督者コース
山田 優

一般社員コース
埋田 紗由季



ALA 1期生

CROSS TALK

当社は、次世代を担うリーダーを計画的かつ戦略的に育成するために、2024年12月に、リーダーシップ開発に特化した企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー（ALA）」を開校しました。

その第一期生として1年の学びを終えた2名が、ALAでの学びと、リーダーとしての今後について語り合いました。

ALAに応募した理由

山田 私は、「持続的な企業価値向上に向けて、圧倒的な覚悟と確かな実行力で変革を実現するリーダーを輩出する」というALAのミッションに深く共感し、応募を決めました。ちょうど、MBAの外部スクールの受講を検討していた頃に、ALA開校の知らせがあったことも大きかったです。同じ志や課題意識を持つ当社の仲間と切磋琢磨できる環境は企業内大学ならではの価値だと考え、また、そこでの経験は自身の会社人生を大きく変えたと確信し、迷わず手を挙げました。

埋田 私は、リーダーという新たな役割に悩んでいた時期に、ALAの開校を知りました。個人として成果を出すことに注力していた頃と異なり、チームを率いる立場となっからは、メンバーへの関わり方や力を引き出すことに難しさを覚えていました。ALAは、同じ悩みや課題を抱える仲間と学び合いながら課題に向き合える貴重な機会だと考え、応募しました。

ALAを受講して印象的だったこと

山田 ALAは独自のプログラムも多く、なかでも「コアバリュー実践フィールドワーク」が大きな学びになりました。このプログラムは、当社のリーダーとしてコアバリューに基づくCSV経営を実践するために、自身に必要な経験は何かを考え、実行する課外授業です。私は、当社の活動が実際にどのように社会に価値を生んでいるのかを自分の目で確かめたいと考え、当社の創業者へのインタビュー、アフラックペアレソツハウスや医療施設の訪問、がん患者様や自治体へのインタビューなどを行いました。

そのなかで、保険は単なる商品ではなく、不安な状況にある患者様やご家族の生活や心を支える存在であることを強く実感しました。また、多様なステークホルダーとの連携が社会課題解決の鍵であると学び、自分の仕事が社会に価値を生んでいるという実感が、大きな原動力となっています。

「アフラックとして何を社会に提供すべきか」を自ら描き、周囲を巻き込みながら実現していくことこそ、リーダーに求められる役割であると痛感し、リーダーとしての覚悟もこれまで以上に強まりました。

埋田 たしかに、「コアバリュー実践フィールドワーク」は、当社の存在意義や自分自身の原点に立ち返る機会となり、印象に残るプログラムでした。私は、プログラムの中でも「戦略提言*1」と「徳の修養*2」を通じて多くのことを学びました。私は入社以来、同じ部門でキャリアを積んできたのですが、ALAに入学して最も強く感じたのは、自分の視野の狭さでした。キャリアも年代も異なる同期との議論や、「戦略提言」での挑戦を通じて、自分にはなかった多様な視点に触れ、大きな刺激を受けました。また、「徳の修養」では、徹底的に自分自身と向き合いました。強みと弱みを言語化し、そして仲間から助言をもらうことで、自分の思考や行動を変えるきっかけになりました。

*1. 長期経営ビジョンを実現する戦略・戦術を構想し、社長・役員に提言するプログラム
*2. 個人で定めた「リーダーシップ目標」に照らし、自身の思考や行動を徹底的に振り返り、受講生同士で共有・示現し、互いに高めあうプログラム

ALAを通じて得たものや、実践していること



アフラックの未来を
ともに本気で考える
仲間を得られたことは、
何よりも大きな財産

山田 私は2026年から未経験の業務領域の部長を務めているのですが、ALAを通じて得た、「どのような状況でも気軽に相談でき、率直な助言を得られる仲間」に支えられ、自信を持って組織を導いています。ALAでは、受講生同士で互いの価値観や経験、悩みを率直に共有する機会が多くあり、異なる領域や立場で挑戦する仲間の考え方に触れたことは、自身の視野を大きく広げるきっかけとなりました。また、学びをそれぞれの仕事でどう実践したかを共有するなかで、互いに刺激を受け続けられる関係性が生まれました。アフラックの未来をともに本気で考える仲間を得られたことは、何よりも大きな財産です。現在は、ALAで学んだ「理論(知識)」を確実に「実践(アウトプット)」に落とし込み、組織のメンバーとともに「内省」による振り返りを徹底しています。このサイクルを回し続けるこ

とで、自身のみならず、組織全体が着実に成長していると実感しています。

埋田 私も、ALAで学んだことの実践を通じて、業務での手応えを感じています。ALAでは、チームの成果を最大化するためにリーダーがどのように関わるべきかを学びました。以前からメンバーの力を引き出すことの重要性は認識していましたが、実際には自ら仕事を抱え込む場面も多く、関わり方に課題を感じていました。現在は、日々のミーティングなどでメンバーへの問いかけを重ね、メンバーの主体的な思考と行動を促す関わり方を意識しています。こうした取り組みにより、チームでは自発的な意見や挑戦が生まれ、前向きな変化が芽生えつつあると実感しています。

変化の激しい環境でも
前向きに成長し続けられる
チームづくりを通じて、
会社の持続的な成長に
貢献したい



アフラックのリーダーとしての決意

山田 アフラックのリーダーとして、ALAのミッションである「持続的な企業価値向上に向けて、圧倒的な覚悟と確かな実行力で変革を実現する」を自ら体現していきます。加えて、自身の経験・知識・在り方を言語化・可視化し、他者の学びや成長につながる形で還元していくことで、次世代のリーダー育成にも責任を持って取り組んでいきます。そして、ALAでの学びを組織や社内外へと広げ、関わる人々やコミュニティに対して具体的な価値と変化を生み出し、影響力を発揮していきたいと考えています。

埋田 私はメンバー一人ひとりの強みや個性を活かし、自ら考え行動できる状態を後押しするリーダーを目指しています。成果は個人ではなくチームで生み出すものだからこそ、日頃から信頼関係を大切にし、対話を通じて相互理解を深める姿勢を重視しています。安心して意見を交わせる環境を整えながら、必要な場面では勇気を持って背中を押す存在でありたいと考えています。こうした関わりを積み重ね、変化の激しい環境でも前向きに成長し続けられるチームづくりを通じて、会社の持続的な成長に貢献していきます。



Message

部門統括役員メッセージ

取締役専務執行役員／CFO スティーブン・ビーバー

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、再保険の戦略的活用や投資原資の確保と成長投資の実現などを掲げていますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

中期経営戦略の1年目である2025年は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の実現に向けて、再保険の戦略的活用や投資原資の確保と成長投資の実現に取り組みました。

具体的には、新たな再保険取引の実施や、これまで外部の再保険会社に出再していた再保険の一部について、出再先をグループ内へ変更することにより資本効率の向上および財務基盤の強化を行いました。また、円金利上昇という環境変化を活かし、2024年に発売した<資産形成と保障のハイブリッド ツミタス>の料率改定を2025年8月に行い商品競争力を高めることができました。

一方で、投資原資の確保をするために従来から課題として認識していた事業費の効率化は、インフレ環境下においては従来以上の取り組みが必要で、これまで積極的に投資をしてきたITやAI活用などの効果発現によるさらなる付加価値の創出により、事業費効率の向上を実現してまいります。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けたファイナンス全般に関する今後の取り組みについて教えてください。

中期経営戦略の2年目である2026年も、資本政策の戦略的推進や財務健全性のさらなる強化に向けて再保険取引を積極的に活用していきます。

また、財務健全性を維持しつつ資本効率をさらに引き上げていくためには、投資対効果や将来性が見込める成長投資を進めると同時に、当初想定していた効果を楽しむことができなくなった場合には投資案件の中止や入替えを進めることで、規律を働かせながら資本を有効活用していく必要があります。円金利上昇という環境変化を活かした商品改定にも継続的に取り組み、商品競争力の維持、向上にも努めてまいります。

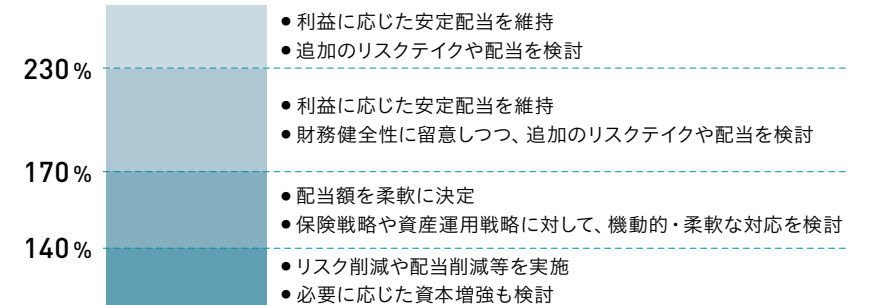
再保険取引の戦略的な活用

当社は再保険を活用することで、アフラックグループの資本効率を戦略的に追求するとともに、利益率のさらなる向上を図っています。再保険取引により、出再対象となる契約に紐づく将来のリスクと、将来のお支払いに備えて積み立てている保険負債を再保険会社へ移転することができます。2025年度は、資本効率向上を目的として、貯蓄性の終身保険に関する再保険取引を実施しました。なお、これまで外部の再保険会社に出再していた再保険の一部について、出再先をグループ内へ変更することにより、利益がグループ内に留まるようになりました。

財務健全性維持と資本効率の向上

当社は経済価値ベースのソルベンシー比率(ESR)を財務健全性の指標として活用しています。ESRの水準に応じた行動方針を定め、その水準ごとに配当政策やリスクテイク方針等を明確化することで、財務健全性を確保しつつ、資本の効率的な活用を目指しています。なお、2026年3月末のESRは230.0%であるため、財務健全性に留意しつつ、追加のリスクテイク等を検討しています。

ESRに応じた行動方針



インフレ環境下における投資原資の確保と成長投資の実現

投資原資の確保のために、従来課題として認識していた事業費の効率化に向けた取り組みについては、経済環境の変化、特に近年のインフレ率の高まりを受け従来以上の対応が必要です。当社は、生成AIをはじめ最新のテクノロジーを最大限に取り入れ業務のデジタル化・自動化を進めることで、ビジネスモデルの変革と同時に固定費の削減を実現してまいります。同時に、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、投資対効果や将来性が見込める成長投資を実行していきます。成長投資と事業費コントロールのバランスを図り、一定の利益水準を確保してまいります。

経済価値指標のモニタリング

新契約年換算保険料や当期純利益などの指標に加えて、企業価値を表すMCEV (Market Consistent Embedded Value)や新契約価値を表すVNB (Value of New Business)、ESRなど経済的価値に基づく指標を社内でもモニタリングし、ビジネスの成長を評価しています。その結果に基づいて必要に応じて戦術を見直し、戦略の実行と成功を確実なものにしていきます。

MESSAGE | 社員メッセージ

将来の不確実性を読み解き、会社の持続的成長を支える

経営数理部 保険引受リスク管理課 富田 惇希

経営数理部では、保険商品販売後の保険事故発生状況のモニタリング、将来の収支予測、決算分析等を通じて、社内外の環境変化が当社の財務へ与える影響を分析し、適時適切に経営陣への報告を行っています。

私は保険引受リスクの管理に主に携わっており、モニタリングの結果、保険料設定時の予測と異なる事象が発生した場合や、新たなリスクの発現が確認された場合などは、関連部署と密に連携をとりながら、当社の取るべき戦略について協議しています。明確な答えがない問いと向き合うことも多く、分析や報告にあたっては幅広い観点から事象を捉えることが求められるため、上司やチームメンバーを巻き込み意見を交わしながら日々の業務に取り組むことを心がけています。

今後も当社が将来にわたって確実にお客様へ保険金や給付金をお届けできるような安定した財務基盤を維持するため、ファイナンス部門の視点から自身の役割を果たしていきたいと思っています。



経営基盤強化戦略

ファイナンス

ファイナンス全般に関する取り組み



Message
部門統括役員メッセージ

取締役常務執行役員／CIO 山本 秀人

経営基盤強化戦略

ファイナンス

資産運用全般に関する取り組み

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、長期安定的な資産運用収益の確保と責任投資の継続などを掲げていますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

2025年度は、日銀による政策金利の引き上げ、米国の通商政策、中東情勢の悪化などにより市場は大きく変動しましたが、当社では適切なリスクコントロールのもとで目標ポートフォリオに基づく資産運用を実行し、安定的な資産運用収益を確保しました。国内金利上昇を捉えた円建資産の入替取引や、利回り向上を目的としたドル建公募債の入替取引を実施するとともに、ポートフォリオ分散の観点から、プライベートエクイティやストラクチャード・クレジット資産などへの投資を進めました。責任投資も推進し、2025年に7億ドルを超える資金を配分しました。

地政学リスク等により将来の不確実性や市場のボラティリティが高まるなか、柔軟なリスクコントロールの重要性が増しており、特に円金利リスクの適切なコントロールが重要となっています。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けた資産運用全般に関する今後の取り組みについて教えてください。

経済環境、市場環境の変化に柔軟に対応しながら引き続き目標ポートフォリオに基づく資産運用を実行し、長期的かつ安定的な資産運用収益の確保に努めます。新規投資については、ドル建のプライベート資産が中心となる予定ですが、国内金利の上昇を踏まえ円建資産の投資機会についても検討を進めます。

さらに、経済価値ベースのソルベンシー規制への対応を含め、円金利リスクの適切なコントロールを強化するため、多様な前提条件や分析手法を用いた検証を通じて金利変動の影響を的確に把握・管理することで、ALM*のさらなる高度化に取り組んでまいります。

*Asset Liability Management：資産負債総合管理

資産運用環境

2025年度の日本経済は、企業収益の底堅さと雇用・所得環境の改善を背景に、緩やかな景気回復が継続しました。国内物価は、政府のエネルギー価格抑制策による押し下げ効果を受けつつも、賃金上昇の販売価格への転嫁の動きや食料品価格の上昇の影響により緩やかに上昇しました。海外経済は、米国では緩やかな景気拡大が続いている一方で、各国の通商政策や不動産市況低迷などを受けて欧州や中国では弱さが残り、中東情勢の影響を受けて世界的に不確実性が増しています。

金融市場では、国債市場の需給悪化や国政選挙・補正予算の編成を通じた財政懸念により国内金利は上昇しました。衆院選で自民党が大勝したことで一時的に金利が低下する局面はあったものの、中東情勢の悪化に伴うエネルギー価格高騰を背景にしたインフレ懸念から国内金利は再び上昇しました。株価は、世界的な株高や国内企業の底堅い決算を受けた堅調な業績期待に下支えされ、高市政権の発足後に衆院選で自民党が大勝すると経済対策への期待が後押しとなり、上昇が継続しました。為替は、新しく発足した高市政権による積極財政を志向する財政運営への懸念に加えて、中東情勢の悪化に伴うインフレ懸念からFRBの利下げ期待が後退して円安が進みました。

	2024年度末		2025年度末
日本10年国債	1.49%	↑	2.35%
日経平均株価	35,617円	↑	51,063円
ドル／円	149.52円	↑	159.88円

資産運用方針

当社は、お客様への将来の保険金や給付金等のお支払いに備え、お客様からお預かりした保険料を安全かつ確実に運用するため、安定した収益が期待できる公社債や貸付金などの長期確定利付資産を運用資産の中核としています。また、保険商品の長期にわたる負債特性に見合ったポートフォリオの構築を通じて、長期安定的な投資収益の確保と財務の健全性の維持に努めています。さらに投資に係るリスク、すなわち信用リスク、市場関連リスク、流動性リスク等を把握し、収益性とのバランスを十分に検討したうえで、経済合理性に基づく投資を行っています。

グローバルな運用組織

当社は日米双方での資産運用部門「アフラック・グローバル・インベストメンツ」の2012年の立ち上げ以来、ニューヨーク、東京の運用拠点にフロント部門、業務管理部門の各ファンクションにおけるスペシャリストをワンチーム(2026年3月末時点：総勢168人)として日常的に綿密なコミュニケーションを取りながら、共にグローバルな投資機会を探索・管理しています。投資チームは資産クラスごとに編成され、専門知識を持つポートフォリオマネージャーが率いており、外部委託運用についても、オルタナティブ資産などのプライベート資産を中心に、7つの資産種類について15の外部運用業者を活用するなど、連携機会が増えています(2026年3月末時点)。強固なグローバルおよびローカルガバナンス態勢のもと、資産運用戦略・戦術的資産配分・銘柄選択および外部委託業者選定を含む投資判断ならびにモニタリングを通じて、今日まで、十分な水準の長期安定的な資産運用収益を確保し、財務の健全性も維持しています。

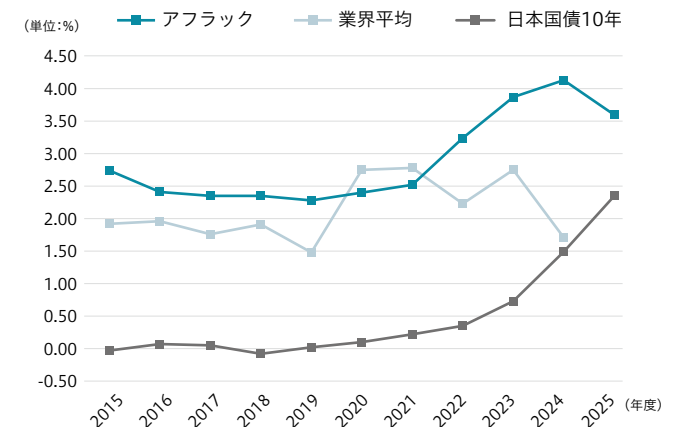
運用実績の概況

2025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、投資適格社債やストラクチャード・クレジットをはじめとするドル建固定利付資産、貸付を中心とするドル建変動利付資産、オルタナティブ資産等への投資を行いました。

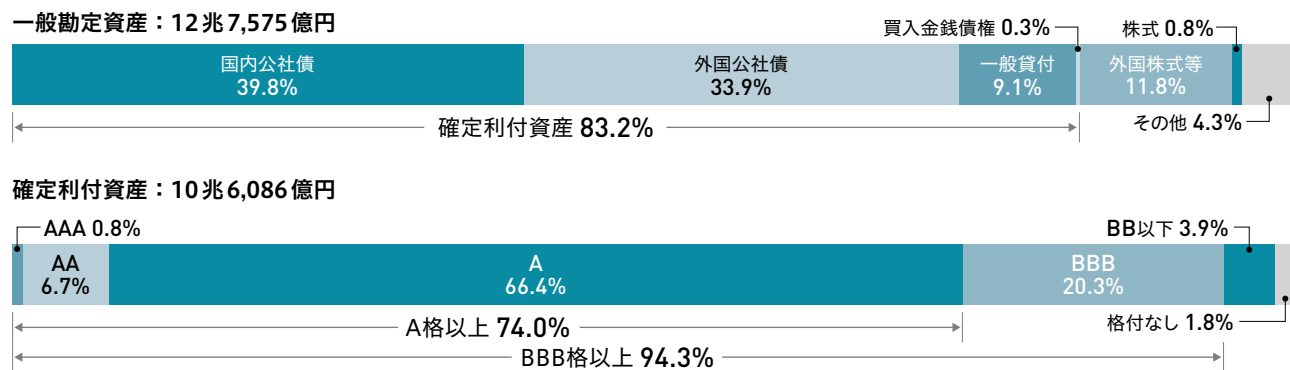
その結果、2025年度末の一般勘定資産の83.2％は、安定した利息及び配当金等収入が見込まれる債券および一般貸付(買入債権を含む)で構成されています。また、これらの資産について、残高の74.0％は外部格付で“A”格以上、94.3％は投資適格とされる“BBB”格以上となっており、引き続き質の高いポートフォリオを維持しています。

こうした中、安定収益である利息及び配当金等収入を3,956億円確保したことに加え、為替差益1,188億円、有価証券売却益233億円の計上などにより、資産運用収益は5,487億円となりました。一方、資産運用費用については、有価証券売却損775億円、金融派生商品費用250億円の計上などにより、1,182億円となりました。その結果、資産運用関係収支は前年度比14.1％減の4,305億円となりました。これにより、資産運用関係収支を分子として算出した運用利回りは3.59％となりました。

運用利回りの比較



業界平均出典：生命保険協会「生命保険の動向」
注：日本国債10年利回りは各年度末の数値



責任投資基本方針

当社は、資産運用プロセスに責任投資の要素を組み込むことで、世界経済と企業の安定的な成長に寄与し、また社会的課題の解決に貢献することを目指します。

主な責任投資手法

インテグレーション

当社は、投資の分析において、サステナビリティ・スコアの活用や投資先企業との対話を通じて、責任投資の要素を考慮します。

外部委託運用におけるデューデリジェンス

当社は、外部委託先に対し、当社の責任投資の考え方や手続を示すとともに、外部委託先の投資プロセスにおける責任投資の要素に関する考慮の状況を確認するため、外部委託先による年次レビューや評価等のデューデリジェンスプロセスの実施を求めます。

テーマ型投資

当社は、社会的課題および環境問題の直接的かつ測定可能な解決に資する投資を検討・実行します。

日本版スチュワードシップ・コード

当社は、「日本版スチュワードシップ・コード」に関する取り組みを推進し、投資先企業との建設的な対話を行う中で、責任投資の要素を考慮します。

責任投資の主な取り組み

- アフラック・インコーポレーテッド傘下の日米資産運用会社と一体となり、責任投資のための態勢を構築しています。グローバルに責任投資推進のための委員会や専門チームを組織し、取り組みを継続しています。
- これまで、国内・海外の発行体が発行するグリーンボンド、再生エネルギーの一つである太陽光発電の国内各地のプロジェクが発行する債券、低炭素経済への移行を目的とした債券（トランジションボンド）やプライベートエクイティ、米国における幅広い収入層が手ごろな価格で住むことのできる住宅を供給する取り組み（アフォードブルハウジング）への資金提供を目的とした証券などへの投資を実行しています。

MESSAGE | 社員メッセージ

投資戦略の立案・策定を通じた 長期安定的な資産運用収益の確保に向けて

運用企画部 渡邊 大輝



当社の収益の柱の一つである資産運用において、投資収益のシミュレーションや投資戦略の立案・策定、実績のモニタリング分析などに携わっております。

日々の業務では、市場環境の変化や当社の財務状況といった社内外の情報収集や影響分析をアフラック・グローバル・インベストメンツのニューヨーク拠点と緊密に連携を取りながら、タイムリーに行う必要があり、スピード感をもって取り組んでいます。昨年は社内プログラムを活用して2か月間ニューヨークで勤務し、多様なバックグラウンドを持つ現地メンバーと知見のシェアやディスカッションをしながら業務を行いました。このような柔軟な働き方やコミュニケーションができる環境・体制も当社の資産運用の強みの一つであると感じています。

そうした経験も糧とし、これからも長期安定的な資産運用収益の確保・最大化に貢献できるよう日々の業務に取り組んでまいります。

経営基盤 強化戦略

ガバナンス

ガバナンスに関する 取り組み



Message
担当役員メッセージ

常務執行役員 ライアン・アームストロング

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、業務執行部門の機能発揮のさらなる高度化や内部統制の実効性の強化などを掲げていますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

お客様、社員、ビジネスパートナー、株主および社会などのステークホルダーの負託・信頼に応え、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するうえで、強固なコーポレートガバナンス態勢が不可欠です。当社は、コーポレートガバナンスを、単に会社法や金融行政方針をはじめとする関連法規等の要請に応えるだけのものではなく、コアバリュー（基本的価値観）に基づくCSV経営を戦略的に展開するうえで必要な高度な意思決定と機動的な業務執行を支えるもの、まさに経営戦略そのものとして捉え、継続してその強化に取り組んでいます。

この考え方のもと、2025年度は、取締役会において自由闊達で建設的な議論の実現に資する戦略的なアジェンダセッティングの高度化、適切なリスクテイクを支える経営戦略・戦術と本質的に連携した統合的リスク管理態勢の強化、3つのラインによる内部統制の実効性の強化に取り組みました。

一方で、これまでにないスピードと不確実性で激変するビジネス環境下において、コアバリュー（基本的価値観）に基づくCSV経営を実践し、持続的な成長を実現するためには、強固なコーポレートガバナンス態勢を前提に、その機動性・実効性の一層の向上に取り組むことが重要だと認識しています。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けたガバナンスに関する今後の取り組みについて教えてください。

当社のコーポレートガバナンス態勢は、確実に進化したとの手応えを感じていますが、10年後の目指す姿および中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けて、コーポレートガバナンス態勢を進化させ続けることが重要だと考えています。具体的には、取締役会と業務執行部門の機能分化に基づく業務執行部門の機能発揮の高度化、業務執行の機動性向上に向けたデータドリブン経営の加速、内部統制の実効性の強化にアジャイル思考のもとで継続的に取り組めます。

コアバリューに基づくCSV経営を支える アフラックのコーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本方針

お客様、社員、ビジネスパートナー、株主および社会などのステークホルダーの負託・信頼に応え、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するうえで、強固なコーポレートガバナンス態勢が不可欠です。当社は、各ステークホルダーの視点から、当社の健全な経営と適切な業務運営を確保するために準拠すべき考え方および方向性を「コーポレートガバナンス基本方針」に定め、ステークホルダー間のバランスとあるべき姿を絶えず考えながら、CSV経営を実践しています。

また、超VUCAの時代にあって、社会の変化や多様化がこれまでと全く違うレベルで加速しているなか、新たなニーズを充たし、お客様に感動いただける商品やサービスを迅速かつ適時に提供することが、お客様をはじめとするステークホルダーの期待に応えることとなります。

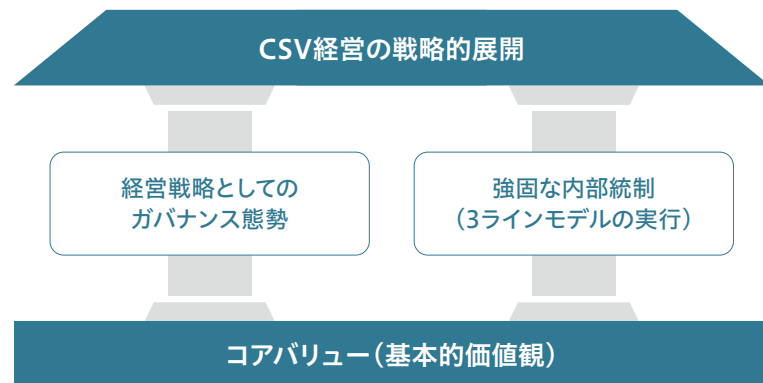
超VUCAの時代のなかで経営のスピードを上げるためには、業務執行の機動性の向上が求められ、実効性の高いコーポレートガバナンス態勢がこれを可能とします。こうした考えに基づき、取締役会と業務執行部門との機能分化に基づく本質的な協業のさらなる高度化を通じて、コーポレートガバナンスの機動性・実効性の向上を追求し、強固なガバナンス態勢の維持・強化に努めています。

コアバリューに基づくCSV経営の戦略的展開を支える コーポレートガバナンス

当社は、創業の想いやブランドプロミス「『生きる』を創る。」等に表されるコアバリュー（基本的価値観）に基づき、独自の資源や専門性を活用して当社が向き合うべき社会的課題を解決し、社会のニーズに応える結果として、経済的価値を生み出す企業活動、すなわち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目指しています。

コーポレートガバナンスは、単に会社法をはじめとする関連法規などの要請に応えるだけのものではなく、超VUCAの時代に効果的な戦略フレームワークであるCSV経営の戦略的展開を支えるものです。当社は、ガバナンス態勢を経営戦略そのものとして捉えるとともに、事業部門、管理部門および内部監査部門の機能を3つのラインとする内部統制のベストプラクティスを採用し、強固な内部統制を確保する態勢を構築しています。

経営戦略を支える2つの柱



コーポレートガバナンス態勢

機関設計

当社は、会社法における監査役会設置会社を統治形態として採用しています。

当社のガバナンス態勢：監査役会設置会社



※代表取締役会長は、案件の性質に応じて業務を執行

取締役会

会社法、コーポレートガバナンス・コード、金融行政方針などの要請に応えつつ、CSV経営の実践に基づく健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、取締役会では、経営の基本方針、中期経営戦略および経営戦術、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、取締役およ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。

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、すべてのステークホルダーの負託・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、他の取締役および執行役員の業務執行を監視・監督します。

取締役8名のうち、非業務執行の取締役は2名、女性の取締役は1名、外国籍の取締役は2名です。経営・ビジネスオペレーション・法務だけでなく、情報通信技術（ICT）・デジタルテクノロジーや資産運用などの豊富な経験・スキルを有する取締役で構成されています。

取締役懇談会

取締役会による議論の実効性を高めるために取締役懇談会を設置しています。取締役懇談会は、すべての取締役により構成される会議体であり、必要に応じて監査役も出席し、グ

ローバル・グループガバナンスに関する事項の検討および事前調整、ならびに中期経営戦略および経営戦術の実行性・実効性確保などに向けた議論を行います。

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。

監査役は、取締役会に出席するとともに、監査役会の一員として、当社におけるステークホルダーの負託・信頼に応え、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す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、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・決裁書類などについて閲覧ができる等の特別な権限が与えられています。また、取締役会以外の場合でも、定期的に両代表取締役と対話する機会を持っています。

当社の監査役3名（うち、女性1名）は、当社で内部監査部門の担当役員の経験を有する常勤監査役1名と、法務・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、より独立した立場である社外監査役の2名で構成されています。

業務執行部門

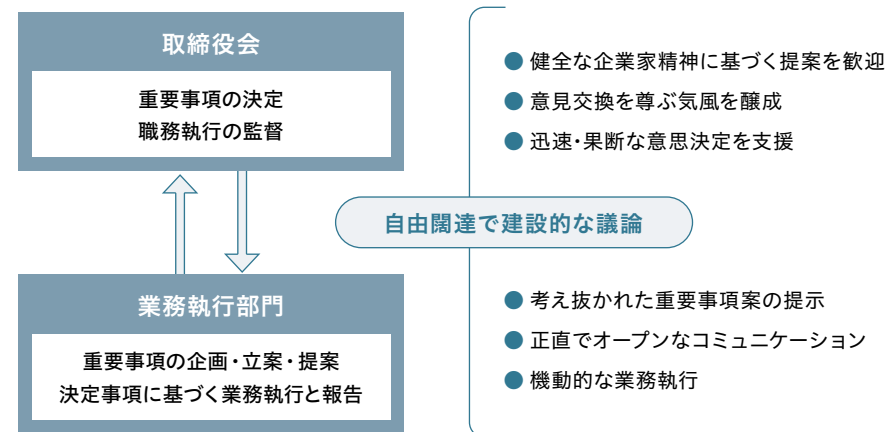
社長は、代表取締役を兼務し、全社の業務執行を統括します。そのうえで、機動的な業務運営の実践に向けて、各領域の部門を統括する部門統括役員を設置し、その適切な裁量により社長は自らが有する業務執行権限の一部を部門統括役員に委譲します。業務執行権限の委譲を受けた部門統括役員は、社長に対して「3つの責任（デュー・デリジェンス責任、結果責任および説明責任）」を負います。さらに社長は、部門統括役員に対し委譲した業務執行権限の行使状況を監督する責任を負います。

部門統括役員は、与えられた権限のもと、中期経営戦略に基づく、統括する部門にかかわる経営戦術を機動的に実行するために、部門ごとの戦略とイニシアチブに基づく人財マネジ

メント（部門型人財マネジメント）を展開します。部門統括役員は、与えられた権限の一部をさらに担当役員、部長および課長へ委譲し、委譲した業務執行権限の行使状況を監督する責任を負います。また、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、当社では、従来の機能別の組織の枠組みを超えて機能横断チームを組成し活動するアジャイル型の組織を展開しています。取締役会での決定を経て設置されたアジャイル型の組織においても、社長は、その適切な裁量により、自らが有する業務執行の権限の一部をトライブ・リードに委譲するとともに、自身が議長を務めるエグゼクティブ・レビュー・ボードを通じて、委譲した業務執行権限の行使状況を監督する責任を負います。

取締役会と業務執行部門との機能分化に基づく機動性・実効性の高いガバナンス態勢

取締役会と業務執行部門との有機的なつながり



有機的なサイクルの構築

当社は、取締役会と業務執行部門との機能分化を前提とした有機的なつながりによって、実効性の高い取締役会の運営と機動的な業務運営の実践を可能とするガバナンス態勢を確保しています。

具体的には、業務執行部門が取締役会の存在意義・役割を意識し、それを前提に熟考を重ねた経営戦略などの重要事項の企画・立案・提案および業務執行報告を行ったうえで、それに対してすべての取締役が健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、重要事項を議論し、取締役会が決定します。

取締役会による決定の範囲内で、代表取締役による業務執行部門の各部門統括役員への適切な権限委譲が行われ、業務執行部門が「3つの責任」の実践を通じて機動的に課題解決を行います。取締役会による会社の全体的な業務執行状況の監督を通して、業務執行部門による新たな重要事項の提案が

なされ、そしてそれが取締役会においてさらなる決定につながるという有機的なサイクルを回しています。

「自由闊達で建設的な議論」の実践

取締役会と業務執行部門との機能分化に基づく本質的な協業にあたっては、コーポレートガバナンス・コードで掲げられている「自由闊達で建設的な議論」が重要な要素になります。

「自由闊達で建設的な議論」の実現にあたって、取締役会は、健全な企業家精神に基づく提案を歓迎し、意見交換を尊ぶ風を醸成することに努めるとともに、取締役会において決定された提案が実行される際には、業務執行部門による迅速・果断な意思決定を支援しています。

同時に、業務執行部門は、考え抜かれた重要事項案を提示し、正直でオープンなコミュニケーションに努め、機動的に業務を執行しています。

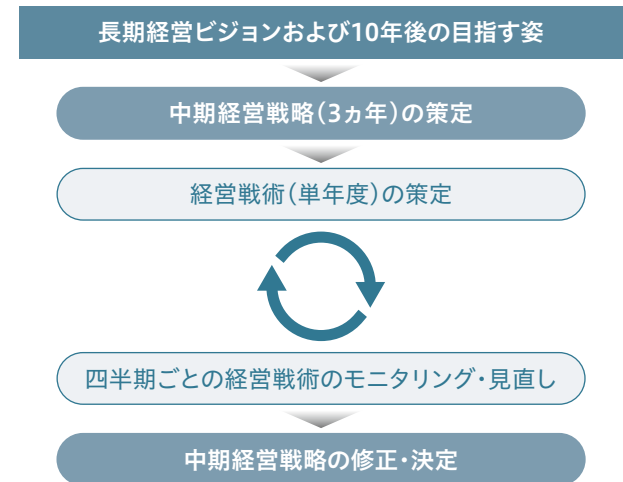
経営戦術のモニタリングを通じた業務執行の機動性の向上

当社は、長期経営ビジョンの実現に向けた3カ年の中期経営戦略と、その中期経営戦略を着実に実行し目標を達成するために単年の経営戦術を策定しています。

この経営戦術の年間目標の達成に向けて、四半期ごとに、業務執行部門は、横串を刺した綿密なコミュニケーションによって専門的な知見を活用して経営戦術の遂行状況を実証的に検証し、課題が認識された場合は課題を分析して対策を立案・実行しています。業務執行部門は、認識した課題と対策のうち、取締役会で討議すべき重要事項を選定して取締役会へ報告しています。取締役会は、業務執行部門からの報告に基づき、経営戦術の遂行状況を監督するとともに、必要に応じて中期経営戦略および経営戦術を見直し、決議しています。

当社は、この経営戦術の四半期ごとのモニタリングを通じて、課題を早期に認識し機動的に対策を講じる、というPDCAサイクルをタイムリーに回すアジャイル型の経営を行っています。

中期経営戦略の実行性・実効性を高めるためのサイクル



MESSAGE | 社員メッセージ

経営戦術のモニタリングについて

経営戦略部 武田 早代

経営戦術の四半期モニタリングでは、全社の重要な取り組みの遂行状況を実証的に確認・検証し、課題を認識した場合はその要因を分析し対策を立案しています。その結果を踏まえ、特に取締役会で討議すべき重要事項を報告し、取締役会での討議を経てさらなる要因分析・対策立案に活かしています。私たちは、関連する多くの役員・部署と密にコミュニケーションを取り、業務執行部門および取締役会における討議をより効果的かつ効率的に進めるサポートをしています。

環境が大きく変化するなかでも中期経営戦略と経営戦術の実行性・実効性を高めるため、データドリブンな分析や真に取締役会で討議すべき項目選定のさらなる高度化に取り組んでいます。このように、経営の適切かつ迅速な意思決定をサポートし、中期経営戦略と経営戦術の遂行を支えるとともに、持株会社や社員を含むステークホルダーのエンゲージメントにつながる仕事に大きなやりがいを感じています。



Agile@Aflacの推進

Agile@Aflacとは

アジャイルはもともと、ソフトウェア開発の手法として生まれました。ゴールが不明確かつ不安定な環境下であっても、プロジェクトを成功に導くために生まれたアジャイルの基本原理は、お客様のニーズを起点に、最小単位の価値を高頻度に提供し、お客様の声を基に柔軟かつ機動的に改善を繰り返していくところにあります。

当社は、環境変化の激しい時代において新たな価値を創造し続けるために、「アジャイル型の働き方」を全社へ浸透させる活動を展開しています。

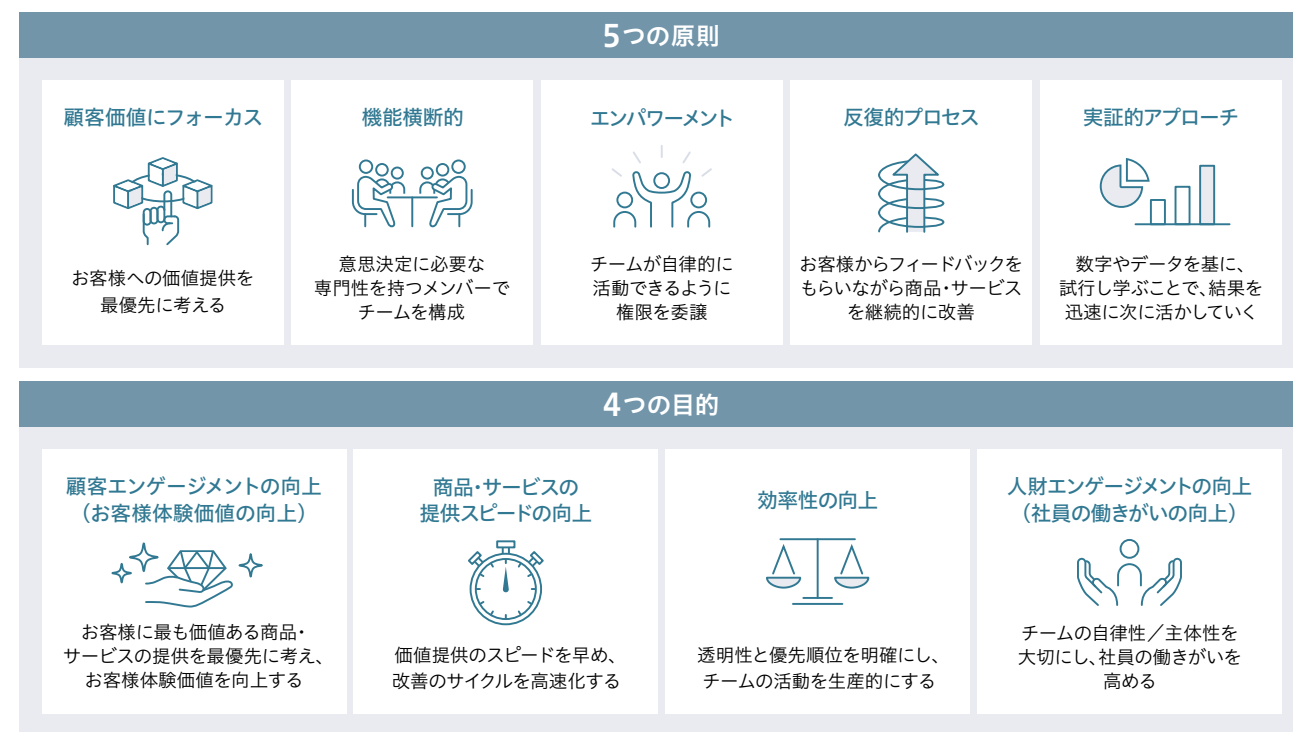
「Agile@Aflac」は、この全社的な取り組みの総称です。



5つの原則に基づく働き方と4つの目的

Agile@Aflacで推進するアジャイル型の働き方とは、お客様への価値提供を常に志向する「顧客価値にフォーカス」や、お客様からのフィードバックを取り入れて継続的に商品・サービスを改善していく「反復的プロセス」など、アジャイルの基本原理を踏まえた「5つの原則」に基づく働き方です。

当社は、全役職員がこのアジャイル型の働き方を日々実践することで、お客様体験価値の向上をはじめとする「4つの目的」の実現を目指しています。



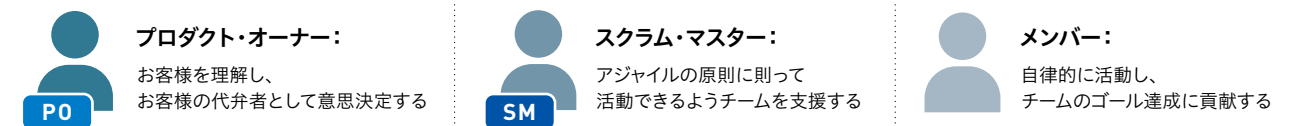
アジャイル実践モデル(当社におけるアジャイル型の働き方を実践するための型)

役職員が意識せずとも5つの原則に基づく働き方を実践できるよう、アジャイル手法(アジャイル特有の役割、「セレモニー」と呼ばれる会議体等)を体系的にまとめた当社独自の「アジャイル実践モデル」を構築し、業務のテーマや特性に応じて社内各組織に展開しています。

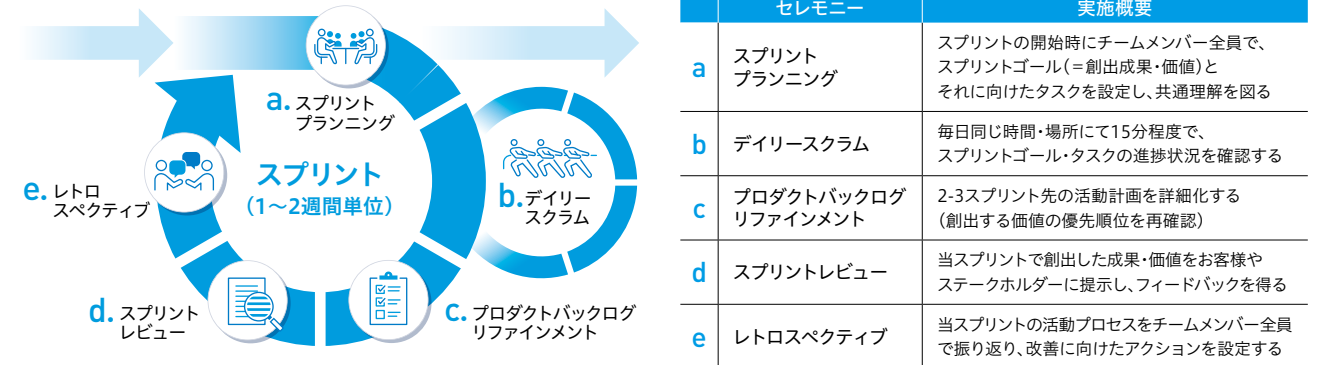
アジャイル実践モデルを業務運営のフレームワークとして活用することで、役職員は5つの原則に基づく働き方を日々の業務において自ずと実践できるようになります。

アジャイル実践モデルでは、まず、チームにおける各自の役割を明確化します。また、日々の業務運営については、「スプリント」と呼ばれる1～2週間単位の短いサイクルに区切り、チームメンバー全員で計画・実行・検証・改善を目的としたセレモニーを高頻度に繰り返すことで、チーム内のコミュニケーションを活性化し、機動的にお客様体験価値の向上につなげていきます。

アジャイル実践モデルにおける役割の一例



セレモニーの概要

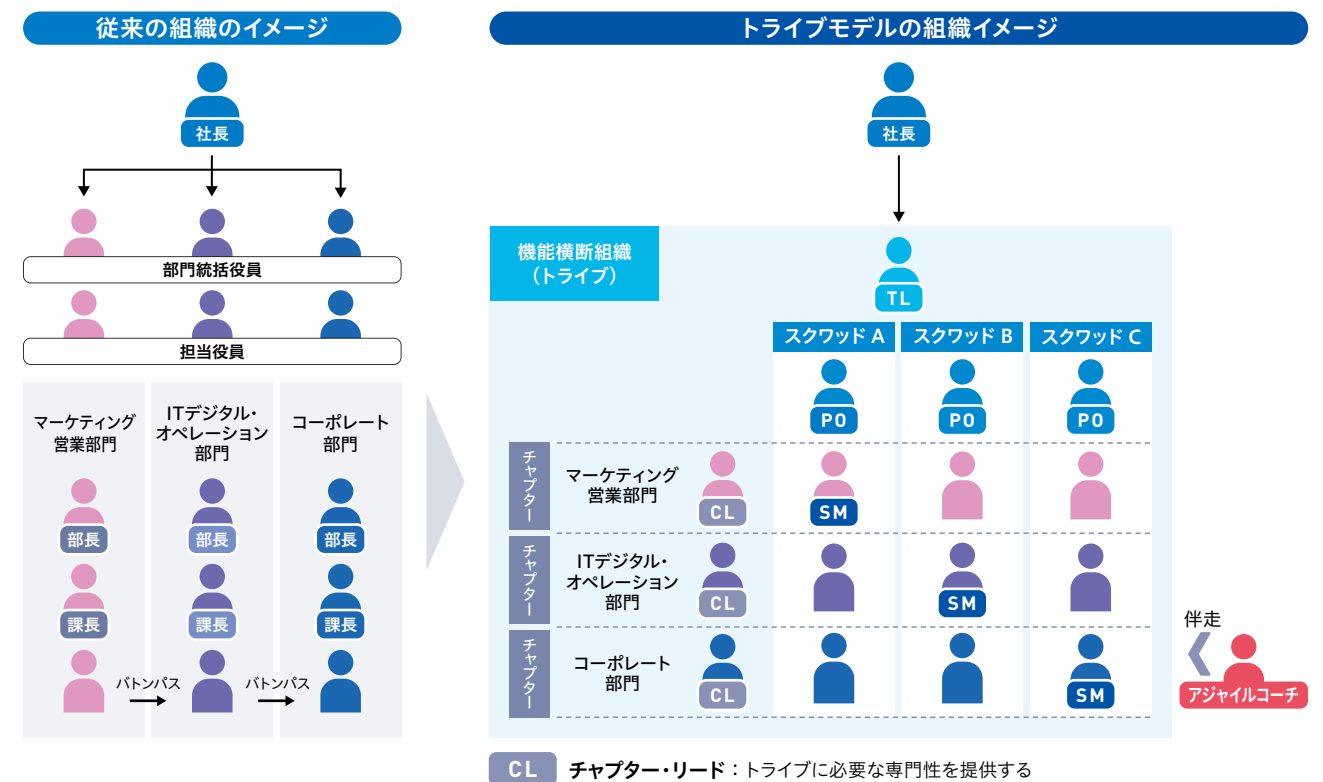


トライブモデル

当社はアジャイル実践モデルを複数ラインナップし、業務内容や特性に応じて使い分けています。中期経営戦略・経営戦術の実現に向けた部門横断的な経営テーマから、部・課等の通常業務まで、幅広い領域で活用しています。

ここでは、当社を代表するアジャイル実践モデルである「トライブモデル」をご紹介します。従来の機能別階層組織とは異なり、専門知識を有する各部署のメンバーを集め、正式なチーム(組織)を組成するとともに、リーダーであるトライブ・リード(TL)に対し、社長が業務や予算執行に係る権限を委譲することで、従来以上に機動的な業務運営や意思決定を可能とするものです。

このトライブモデルは、「がんサージックシステム」「介護エコシステム」の構築などで活用されていることに加え、マーケティング営業変革においても、このトライブモデルを応用したブランドトライブを組成し活動しています。

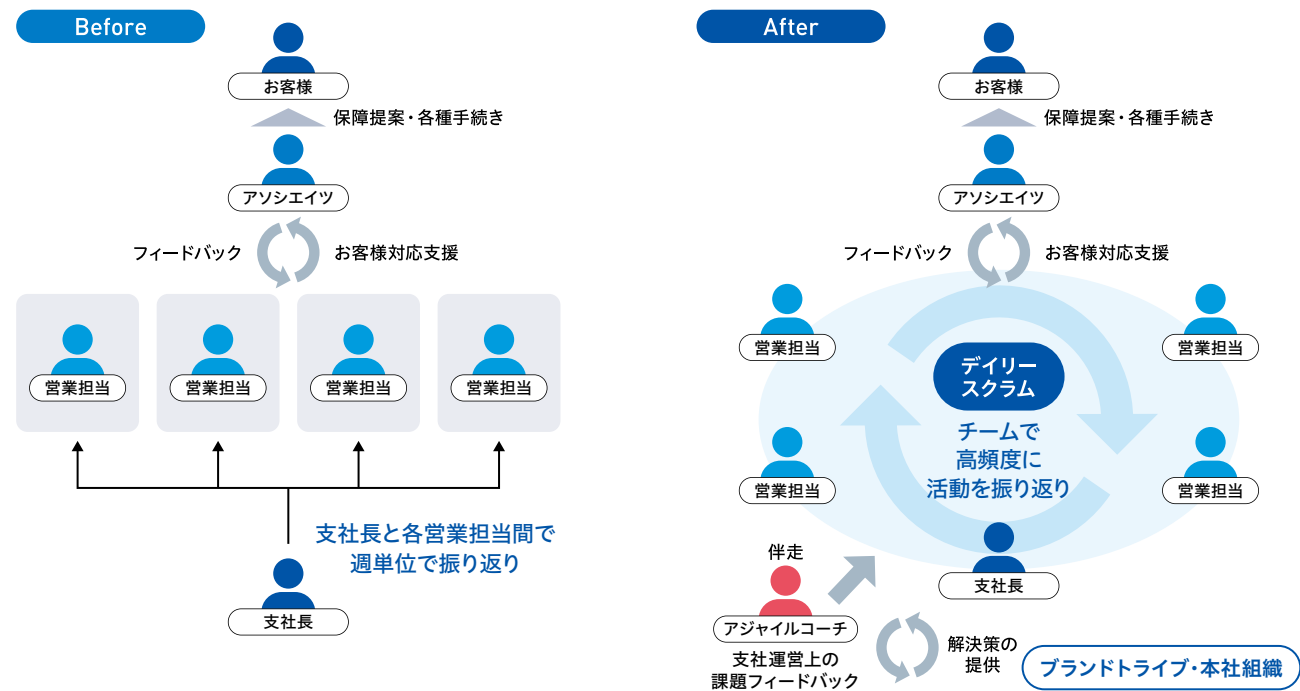


通常組織におけるアジャイル実践モデル

通常組織においても、業務内容や特性に応じたアジャイル実践モデルを展開しており、コーポレート部門やITデジタル・オペレーション部門など、合計120チームが活用しています(2026年3月31日時点)。

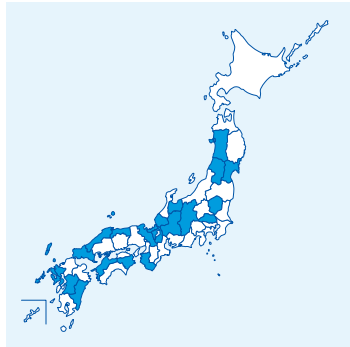
また、支社においても、お客様やアソシエイツへ機動的に価値を提供するために、アジャイル手法を組み込んだ「支社運営モデル」を業務運営のフレームワークとして、全国の支社(業務提携先を担当する一部の支社を除く)で活用しています。支社だけでは解決できない課題を検出した際は、チームに伴走するアジャイルコーチが、ブランドトライブをはじめとする本社組織への連携をサポートし、早期解決につなげています。

支社運営モデルの活用イメージ

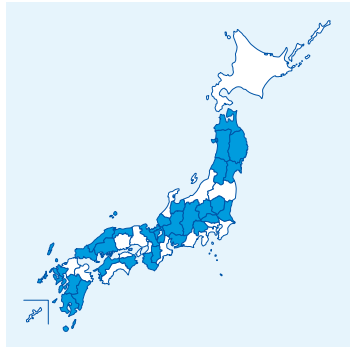


支社運営モデルの展開状況^{*1}

2025年3月31日時点(計27支社^{*2})



2025年6月30日時点(計39支社^{*2})



2025年12月31日時点(計58支社^{*2})



^{*1} 業務提携先を担当する一部の支社を除く

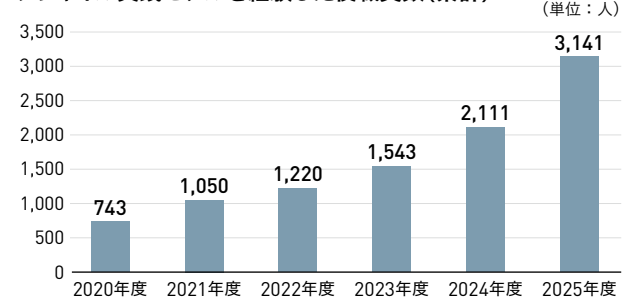
^{*2} 当該都道府県内の全支社への展開完了時のみ、地図の色付けの対象

アジャイル実践モデルの経験者

トライブモデルをはじめ、これまでにアジャイル実践モデルを経験した役職員数は累計で役職員全体の約6割強にあたる3,000人を超え、アジャイル実践モデルが、当社の働き方として浸透しています(2026年3月31日時点)。

今後も、あらゆるテーマ・業務内容で多くの役職員がアジャイル実践モデルを活用することで、お客様に対する機動的な価値提供を目指します。

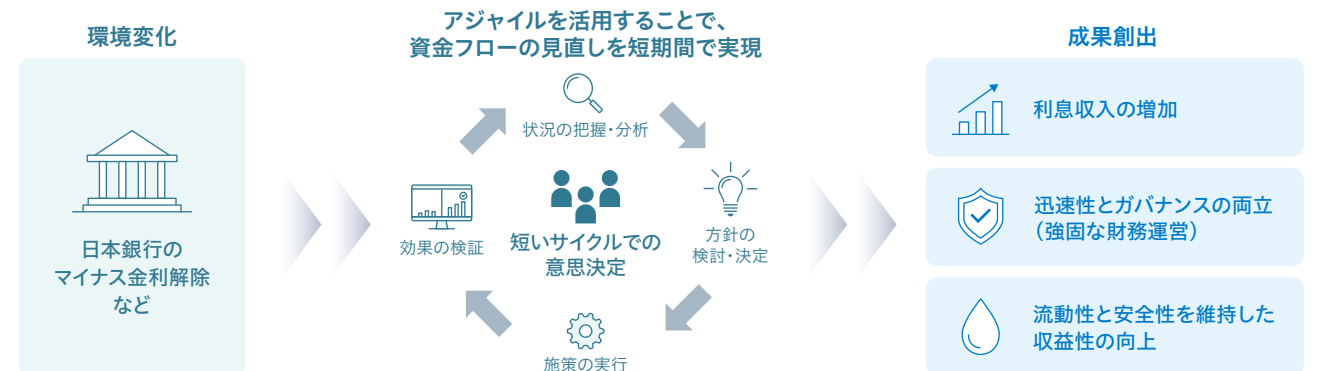
アジャイル実践モデルを経験した役職員数(累計)



アジャイル実践モデルの成果事例

環境変化に適応した資金管理態勢の実現

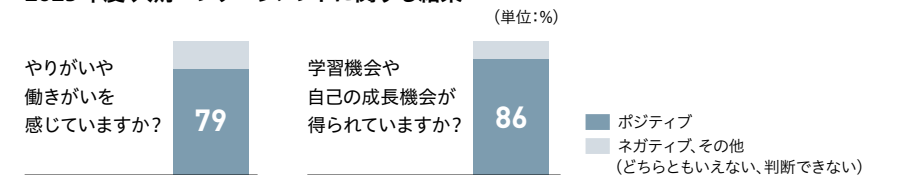
ファイナンス・リスク管理部門のトレジャリーマネジメント部において、アジャイル実践モデルを活用することにより、日本銀行のマイナス金利解除という環境変化に機動的に対応しながら短いサイクルで意思決定を繰り返し、5か月間で資金フローの見直しを完了させました。その結果、利息収入が増加するとともに、迅速性とガバナンスを両立した強固な財務運営を実現しました。これにより、お客様への保険金等の支払いに備えるための流動性や安全性を維持しながら収益性を向上させることができました。



人財エンゲージメントの向上

アジャイル実践モデルを活用している役職員を対象としたサーベイにおいては、役職員の多くが「やりがいや働きがいを感じている」「学習機会や自己の成長機会が得られている」と回答しており、モデルの活用が、役職員の人財エンゲージメントの向上にもつながっています。

2025年度 人財エンゲージメントに関する結果^{*}



^{*} アジャイル実践モデルを活用している役職員を対象

MESSAGE | 社員メッセージ

アジャイル手法を通じて環境変化に柔軟に対応しながら成果を創出

トレジャリーマネジメント部
平松 純



今回は複数の課や拠点(東京・大阪)から、幅広い年次のメンバーが機能横断的に参加し、金利環境変化への迅速な適応を起点とする前例のない新たなプロジェクトでしたが、プロダクト・オーナーがお客様視点で掲げた「資金フローの将来像」をメンバー全員で共通認識化することで、スムーズにチームを立ち上げることができました。スプリント開始以後は、アジャイル手法に基づき、短サイクルで仮説を検証し、次の計画に活かすということを繰り返すアジャイル型の働き方を愚直に実践しました。具体的には、システムやルールの改定等、幅広い調整が求められる場面において、一つひとつのゴールや進捗が見える化し、毎日全員で進捗を確認しあい、困りごとを速やかに解消していきました。さらに、プロダクト・オーナーや関連部署から安全性・流動性・収益性の観点で機動的にフィードバックを得ることで、これまで以上に迅速な意思決定を実現できました。こうした働き方によって、大きな環境変化を「機会」とすることができ、結果として早期の成果創出につながったと確信しています。

アジャイル実践による成果創出をサポートするアジャイルコーチ

アジャイルの実践と定着を支援するために、「アジャイルコーチ」が各チームに伴走しています。アジャイルコーチは当事者意識を持ちつつも客観的な視点でチームの働き方を観察し、その結果に基づくフィードバックやアドバイスをを行います。アジャイル手法の適切な実践にとどまらず、各チームの成果創出にアジャイルが貢献できているかを常に意識し、伴走するチームの自律性とパフォーマンスが向上するよう継続的に支援しています。



MESSAGE

取締役副会長メッセージ

取締役副会長の立場から、
当社の業務執行部門の機能発揮の状況等について
聞きました。

取締役副会長
桑原 茂裕



Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、取締役会と業務執行部門の機能分化に基づく
業務執行部門の機能発揮のさらなる高度化を掲げていますが、
この点についてどのように評価していますか。

取締役会と業務執行部門の機能分化のもと、重要事項の決定を行うのは取締役会の役割ですが、重要事項を企画・立案し、取締役会に対して提案を行うのは、基本的に業務執行部門の役割です。このため、取締役会が実効性をもって機能するためには、業務執行部門が、適切なアジェンダセッティングを行い、十分な分析・検討・熟考を重ねたうえで、取締役会に対して重要事項の提案を適切に行うことが、必要不可欠です。この点に関し、近年、業務執行部門では、従来にも増して、社長、副社長、部門統括役員が緊密にコミュニケーションをとりつつ、部門横断での重要事項等に関する本質的な議論や、ステークホルダー視点での科学的かつデータドリブンな分析に努めてきているところであり、取締役会メンバーの一人として、この成果は着実に現れてきているように感じています。

また、日々情勢がめまぐるしく変化する超 VUCA の時代においては、取締役会と業務執行部門の適切な役

割分担のもと、業務執行の機動性を確保することが、従来以上に重要な課題になっています。こうしたなか、当社では、中期経営戦略(2025～2027年)の着実な実行を図るために、各年の経営戦略を策定し、KPIを設定するとともに、取締役会において、業務執行部門から四半期ごとに報告を受け、KPIに基づくモニタリングを行っているところです。この仕組みは、取締役会にとって、その役割の一つである業務執行の監督を行ううえで有効であるだけでなく、業務執行部門にとっても、早い段階で課題を認識し迅速に PDCA サイクルを回すことが可能となり、業務執行の機動性を確保することに大いに役立っていると考えています。

このように、業務執行部門の機能発揮は着実に進化してきていると感じているところですが、これで十分ということはなく、引き続きこの課題に精力的に取り組むことが必要だと考えています。

Q. 取締役会でのご自身の果たすべき役割について聞かせてください。

取締役会がその機能を十全に果たすためには、取締役会が多様なメンバーで構成され、多様な観点から、自由闊達で建設的な議論が行われることが非常に重要です。

私は、当社に入社する前は中央官庁や中央銀行で働いていたので、そうした知見・経験を活かすことはもちろんですが、非業務執行取締役として、業務執行部門だけでは気づきにくい視点、特に保険を取り巻く環境が

大変厳しさを増してきているなか、社会全般を含めた社外のステークホルダーの視点がとても大切だと考えており、そうした視点を提供することを強く意識しています。

また、経済社会動向が急速に変化している現在、リスク管理をしっかり行いつつ、新しい状況に対応して果敢にチャレンジすることが従来以上に重要だと思いますので、そうしたことについても取締役会等を通じて後押ししていくことができると考えています。

MESSAGE

常勤監査役メッセージ

常勤監査役の立場から、
当社の経営に対する監査役会等の関与について聞きました。

常勤監査役
中西 伸



Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けて、
監査役において果たすべき役割について聞かせてください。

中期経営戦略は、当該3年間における当社経営の基本戦略の総体でありそこに取りまとめられた各戦略が実行されなければ、当社の持続的成長が望めずひいてはお客様に最高の価値を提供し続けることもできないという共通認識を持っています。監査役においてもその実現に最大限貢献していこうという意識で取り組んでいます。

具体的には、中期経営戦略が計画通り着実に実行され進捗しているかについて、取締役会を始めとする種々の機会において独立した立場から客観的かつ俯瞰的にモニタリング・検証・評価し、課題や改善の余地が認識される場合には積極的に意見提示し効果的な改善につながるような提言を行うことを心掛けています。

業務執行部門は、中期経営戦略の実行性・実効性を

高めるべく、より具体的な施策を単年の経営戦略に落とし込み KPI を設定する等して対応しています。取締役会においても四半期単位で業務執行部門に KPI に基づき進捗を報告させ、重要案件の取り組み方針などに関して議論し機動的に対応する仕組みが整えられていますが、監査役としては、より客観的な立場であるからこそまた社外でも活動する専門家としての知見や経験があるからこそ気づくことのできる課題などについて見落とすことのないように努めています。また、目まぐるしく移り変わる社会・経済環境において、内外の環境変化を的確に把握し一度打ち立てた戦略・戦術や KPI であってもタイムリーかつ適切に変更・修正されているかについても注意を払うようにしています。

アフラックが今後、コアバリューに基づく
CSV経営を発展させていくために
必要なことについて聞かせてください。

社外監査役

中原 健夫



当社は、コアバリュー（基本的価値観）に基づいて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、経済的価値の創出につなげていく好循環を生み出すCSV経営を実践しており、創業時から提供するがん保険に限らずさまざまな保険商品・サービス等を進化させることに努めています。昨年6月の監査役就任後、このコアバリューに基づくCSV経営は、取締役会等における当社経営陣の発言を聞く限り、当社の経営陣に概ね浸透していると考えていますし、監査役としても、かかる方針を踏まえて経営判断が行われているかという点を注視するようにしています。

もっとも、このコアバリューに基づくCSV経営は、当社の経営陣に加えて社員も日頃から意識して業務にあたるのが非常に重要です。また、当社がアソシエイトを通じてお客様に対して保険商品・サービスをお届けしていますので、アソシエイトからの共感を得て日頃から業務にあたっていただくことも非常に重要であると考えています。

現在、保険業界は大きな法改正に直面しており、お客様の意向に沿った保険会社ひいては保険商品・サービスの選別がより強く求められる時代となります。そのため、当社は、アソシエイトひいてはお客様からいっそう支持される保険会社として進化できるよう、当社にとどまらずアソシエイトにもコアバリューに基づくCSV経営を浸透させていくことこそが必要なことであると考えています。

社外監査役の立場から、
アフラックの取締役会の実効性をどのように
評価しているかについて聞かせてください。

社外監査役

高橋 貢子



コーポレートガバナンス・コードによれば、取締役会の中心的な責務は、企業戦略等の大きな方向性を示すこと、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと、独立した客観的な立場から経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことです。

当社の取締役会はまさにそれらを実践しています。会社内外の顕在化したリスク、潜在的なリスクは常時把握・分析され、討議される中期経営戦略や経営戦術は「お客様本位」の考え方や「『生きる』を創る。」という当社のコアバリューに合致しているものか?と繰り返し自問自答されています。例えば、時間をかけて作成された経営戦術案であっても、「コアバリューを訴求しきれていない」との結論により、最初から練り直しとなることがあります。また、第三者的、客観的な視点からの発言が多く見受けられ、議論をより深めていると感じます。

さらに、当社で実施されている「取締役会の実効性評価」は、一般的によくある5段階評価にて評価点数を付すというものではありません。各取締役が会を振り返って長文で記述するもので、その内容は取締役間に実名で公表されています。この方法は、当社の取締役会の実効性をさらに高めているといえます。

このような実効性の高い取締役会で掲げる「コアバリュー」が、当社のすべての社員、アソシエイトの皆様と共有され、日々曇りなく実践されていくことにより、当社の企業価値が持続的に向上していくと確信しております。

経営基盤 強化戦略

ERM

統合的 リスク管理(ERM)に 関する取り組み



Message
担当役員メッセージ

常務執行役員／CRO 長瀬 昭

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)では、アジャイル思考の統合的リスク管理態勢の確立や、経済価値ベースのリスク・リターン・資本の一体管理と企業価値の向上を掲げていますが、2025年度の成果や課題について教えてください。

2025年は「アジャイル思考」を軸に、リスク管理と経営の一体化を大きく前進させた一年でした。変化のスピードが増し、リスク管理においても前例がない局面が増えるなか、当社は業界に先駆けてAIリスク管理態勢を強化しました。これは、テクノロジーの進展と規制強化の双方を適時に捉え、アジャイル型のリスク管理が実際に機能した成果だと捉えています。さらに、今年3月末から適用された経済価値ベースのソルベンシー規制への対応では、資本配分や経営戦略、配当政策などを含むリスク・リターン・資本の一体的な意思決定が求められることを踏まえ、リスクアペタイトの見直しや、ESRを活用した経営管理の仕組みを構築するなどの態勢整備を進めた点も大きな成果でした。一方で、非財務リスクを中心としたリスク管理態勢については、なお改善の余地があると考えており、高度化に取り組んでいきます。

Q. 中期経営戦略(2025～2027年)の実現に向けた統合的リスク管理に関する今後の取り組みについて教えてください。

当社ではこれまで、情報セキュリティ管理態勢の強化に努めてきましたが、今年6月、当社システムに対する不正アクセスが発生し、お客様の個人情報を含む一部の情報が漏えいしました。お客様をはじめとするステークホルダーの皆様には甚大な影響を及ぼすこととなり、大変申し訳なく感じるとともに情報セキュリティ管理態勢のさらなる強化に向けてCROとして決意を新たに取る覚悟です。

そのうえで、環境変化のスピードが一段と加速するなかで求められるのは、変化に適応できる実効性の高いリスクマネジメントであり、予期せぬ事態にも迅速に対応できる強靱な組織の構築を目指します。また、ERMを適切に機能させるうえで健全なリスクカルチャーの醸成が重要であり、単なるスローガンにとどめるだけでなく、役職員一人ひとりが適切に行動できるよう、実効性のある啓発活動を継続します。さらに、経済価値ベースでの企業価値向上に向けては、経済価値ベースの指標を経営に組み込み、資源配分とリスクテイクを最適化することで、企業価値の持続的な向上を実現していきます。

統合的リスク管理態勢

地政学リスクの増大、金融市場の不確実性の高まり、少子高齢化・人口減少社会の到来、医療・遺伝子技術の進歩、フロンティアAIモデル等のテクノロジーの進化、大規模災害の発生やサイバー攻撃の巧妙化など、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な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。

統合的リスク管理態勢は経営の根幹であるとの認識のもと、当社は、全社的視点でリスクと収益を一体的に管理する仕組みであるERMの枠組みを活用し、リスク抑制とリスクテイクのバランスを図りながら、十分な健全性を維持しつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、経営戦略の企画・立案および実行を支えるための管理態勢の構築に努めています。また、当社は「コーポレートガバナンスに関する基本方針」等や企業文化の重要性も踏まえ、取締役会と業務執行部門の機能分化のもとで、3つのラインを活用して統合的リスク管理態勢の高度化に取り組んでいます。

リスク管理に関する方針および規程等

当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」のなかで、ERM態勢に関する基本的な考え方等を定めています。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。

リスク管理態勢

当社は、ERMをより効率的かつ効果的に推進するために「ERM委員会」を設置し、会社全体のリスク管理の実施状況を総合的に把握・審議するとともに、会社の持続的な成長と

中長期的な企業価値の向上を図るべくERMの経営への活用等について協議しています。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・決議・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」「AIリスク管理部会」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および具体的な施策の協議・検討を行っています。

*Asset Liability Managementの略称

リスク管理態勢

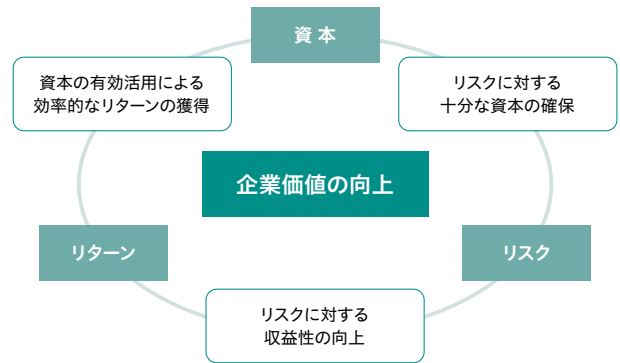


リスクとソルベンシーの自己評価(ORSA)に係る基本方針、体制および経営への活用について

当社は「コーポレートガバナンス基本方針」において、生命保険会社としての責務を確実に履行するための財務の健全性を確保し、リスクを事業全体としてコントロールすることにより企業価値を向上させることを定めています。また、同基本方針のもと、リスクの管理方針・管理方法、リスク主管部の役割および状況報告の方法等を定める規程を整備しています。ERM態勢の策定および重要な改定については、必要に応じて取締役会で討議のうえ決定します。当社は、こうしたERM態勢のもと、リスクとソルベンシーの自己評価(ORSA)を継続的なプロセスとして実施しており、当社のリスクプロファイルおよび資本の十分性について自律的に評価しています。具体的には、投資計画の策定や配当等の決定に際して、ストレステストを実施したうえで、ESRに基づく財務健全性を考慮した意思決定を行っています。さらに、ESRの将来予測を経営計画の策定等に活用し、ORSAの結果が経営に反映されるよう取り組んでいます。

経済価値ベースのリスク・リターン・資本の一体的な管理と企業価値の向上

当社は、中期経営戦略の重点取組事項の一つに、「経営基盤強化戦略」を掲げています。その中で、経済価値ベースのリスク・リターン・資本の一体的な管理と企業価値の向上を推進し、リスク抑制とリスクテイクのバランスを図りながら、十分な健全性を維持しつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、経営戦略の企画・立案および実行を支えるための統合的リスク管理の強化に取り組んでいます。具体的には、投下した資本からどの程度効率的にリターンを獲得しているか(資本効率)、テイクしたリスクに見合うリターンを獲得しているか(収益性)、テイクしたリスクに対する資本は十分か(健全性)といった観点を踏まえて四半期ごとにERM委員会でモニタリングしています。



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「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規定したリスクアベタイトに基づき、経済価値ベースのリスク管理で“A-”格以上の財務健全性を維持するための最低限維持すべきESRの水準を定めています。また、ESRが同水準を下回る場合に備えた対応計画を策定しています。2026年3月末のESRは230.0%であるため、財務健全性に留意しつつ、追加のリスクテイク等を検討しています。ESRの状況は、ERM委員会にて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。

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委員会および資産運用リスク・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、その影響額が大きく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。

重要リスクの例

- 地政学リスク
- 円金利上昇をはじめとする国内外の金融市場の大幅な変動
- サイバー攻撃
- 人財の確保
- AX対応遅れやAI利活用の拡大に伴う誤用の増加
- 大規模な自然災害の発生
- 第三分野の保険商品の保険事故発生率上昇

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モニタリングしています。

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、世界における地政学リスクや、国内の人口動態の推移、社会保障制度の動向、法令等の新規制定・改正、金融政策や財政政策の動向、金融市場の動向、競合環境の変化、デジタル社会の進展等、当社の事業環境に大きな影響を与える事象に関する情報を適時適切に収集・分析しています。

次に、収集・分析した情報をもとに、経営リスクを分析・評価し、その結果を踏まえ中期経営戦略・経営戦術を策定しています。また、経営戦術の四半期ごとのモニタリングを通じて、経営リスクの最新状況を確認するとともに、新たな経営リスクの有無について検証し、その結果を中期経営戦略・経営戦術へ機動的に反映しています。

リスクの分類

リスク種類		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、株価等の市場リスク・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およ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等から、債権の回収が困難になる、また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	市場の混乱等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等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	役職員および保険募集人等が正確かつ適正な事務を怠ること、または不正を起こすことにより損失を被るリスク
	システムリスク	コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、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
	AIリスク	学習データやモデルの偏り、不適切なAI設計・開発、セキュリティ上の脆弱性または法令・規制への対応不備等、AIの利活用が適正に行われない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また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
	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、感染症、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。）の毀損や執務環境の質の低下により損失を被るリスク
	モデルリスク	モデルの誤りまたは不適切な使用に基づく意思決定により損失を被るリスク
	取引先リスク	取引先の財務状況の悪化、情報セキュリティ管理態勢の不備、業務継続能力の低下または法令違反等を原因として、当社の業務運営に支障や損失が生じるリスク
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

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さめ細かく分析し、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、事前にリスク評価を行います。

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、世界金融危機を含めた複数のマクロ経済のストレスシナリオ設定、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、リスク管理を通し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

流動性リスクは、「市場流動性リスク」と「資金繰りリスク」の2つに大別されます。

「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するとともに、通常よりも不利な価格での取引を想定し、緊急に資金を手配する必要が生じても資金繰りが維持できるよう管理しています。

「資金繰りリスク」については、当社の入出金の重要度や性質に応じて定期的にモニタリングすることで、資金繰りリスクの兆候やひっ迫度を適切に把握しています。さらに、定期的なストレステストによって当社の資金繰りや財務健全性に与える影響を分析し、ストレス下における予期せぬ資金の流出に備えた対応計画を策定しています。

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、引受基準およ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、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、収益の安定化およ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に実施しています。さらに、特定の再保険会社に出再が集中することがないよう選定時の基準も定めています。

オペレーショナルリスク

「事務リスク」については、事務過誤を含む事故等の発生事象を収集・分析し、発生原因を究明したうえで再発防止策を講じています。また、社内外の事故等の発生状況や環境変化を踏まえ、将来発生しうるリスクを把握し、その影響度に応じて顕在化の防止を図ることで、事務リスク管理態勢の強化に取り組んでいます。

「システムリスク」については、品質の高い安定的な情報システムサービスの提供を実現するため、ITガバナンスおよび情報セキュリティの強化を図るとともに、システムリスク管理態勢の継続的な高度化を推進しています。特に情報セキュリティについては、深刻化するサイバー攻撃への対応、クラウドシステムの利用拡大、デジタルトランスフォーメーションの進展に伴うリスクの複雑化に対応するため、各種セキュリティ保護施策の導入や最適化、システム開発におけるセキュリティ標準の展開、システムリスクに対する定期的な自己点検の実施、役職員、代理店、業務委託先への継続的セキュリティ教育等、「組織体制」「情報セキュリティ技術」「人」の側面から能力向上を計画的に推進しています。

「AIリスク」については、生成AIを含むAIの積極的な利活用にあたって、AIリスク管理態勢の継続的な強化に努めています。当社では、主管部が中心となり、国内外の規制等の情報収集と分析を行い、必要に応じて対策を検討・実施しています。また、AIリスクの評価に際しては、リスクレベルに応じた管理を行う「リスクベースアプローチ」と、AIのライフサイクル全体でリスクを管理する「ライフサイクル管理」の手法を採用し、AIリスクの適切な管理および極小化を図っています。

「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、内部統制の設計および運用の有効性を評価し、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。

「労務人事リスク」については、主管部を中心に、人事労務上の問題の発生防止や全社に対する啓発活動等を実施するとともに、各部でリスクの把握と主管部と連携した適切な対処を行うことで、リスクの適切な管理および極小化を図っています。

「法務リスク」については、主管部が中心となり、法令や規程等に基づいたチェックや積極的なリーガルアドバイスをを行い、法務リスクを特定し適切に管理しています。

「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。

「モデルリスク」については、経営の意思決定や財務報告におけるモデルの影響に鑑み、モデルリスクの適切な管理に努めています。モデルの重要度に応じて対応の濃淡を付けるリスクベースアプローチを採用し、ライフサイクル管理（特定・評価・文書化・検証等）を通じて各段階で牽制を確保しています。社内全体のモデルの状況、そこから想定される発生可能性や損害規模を踏まえてリスクを評価することで、モデルの品質確保とモデルリスクの極小化を図っています。

「取引先リスク」については、主管部を中心に取引先に関する情報の収集に努め、コンプライアンス、地政学、業務継続性、情報セキュリティ等の観点で分析・評価を行い、適切な対応策を実施することにより、極小化を図っています。

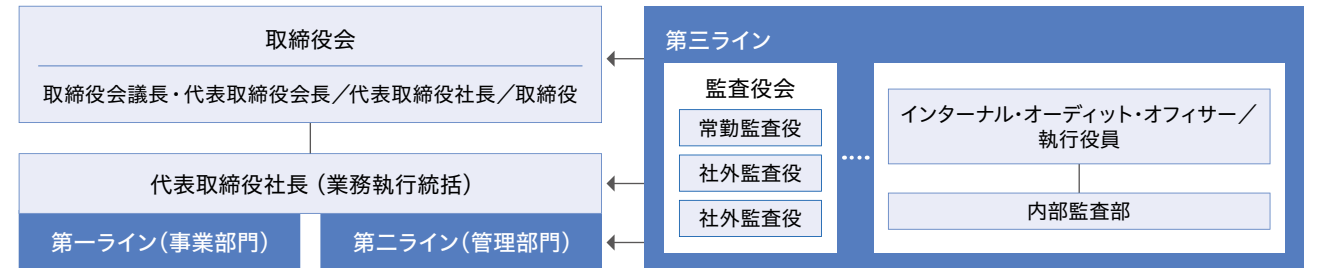
3つのラインによる内部統制の実効性確保

内部統制

コアバリューに基づく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するため、強固な内部統制を確保する態勢を整備しています。具体的には、内部統制の分野で内外の専門機関が推奨するフレームワーク等を参考に、攻めと守りのガバナンスの基盤として、事業部門・管理部門・内部監査部門の機能を3つのラインとして整理しています。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を通じて、適切かつ機動的な業務執行を行える態勢を整備し、内部統制の実効性を確保しています。

また、財務報告に係る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、監査役による監査と併せて会計監査人による外部監査を実施しています。

3つのラインによる内部統制の実効性確保

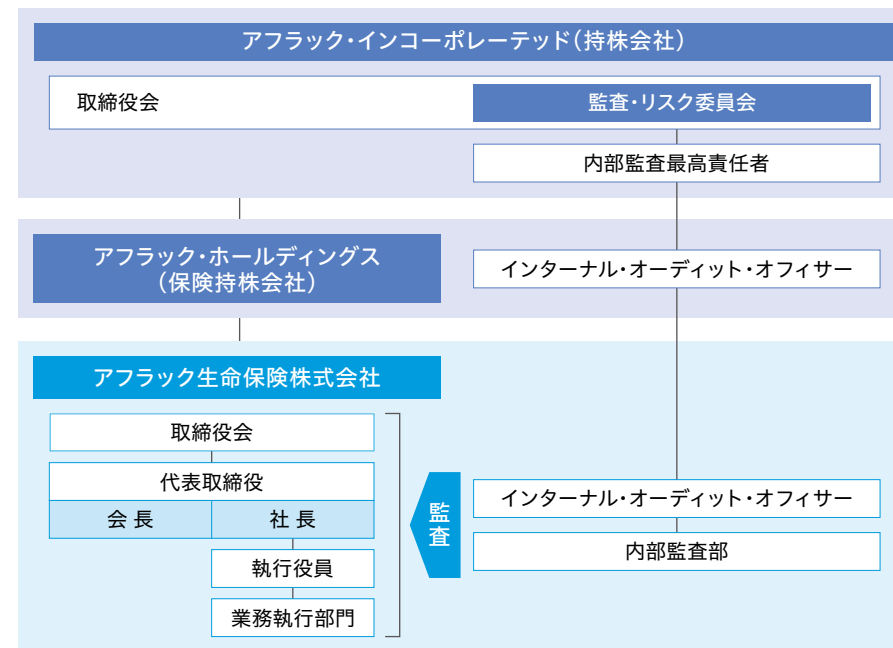


内部監査態勢

3つのラインにおける第三ラインである内部監査部および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内部監査最高責任者および保険持株会社であるアフラック・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に置かれています。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は、独立社外取締役のみで構成される「監査・リスク委員会」によって承認されます。

なお、アフラック・インコーポレーテッドは、アフラックのグローバルなグループ全体を統括する米国上場の持株会社です。このように、第一ライン（事業部門）や第二ライン（管理部門）はもとより、当社経営陣からも独立した立場を確保し、客観的な内部監査・モニタリングにより、当社および子会社のすべての経営活動ならびに業務活動の有効性を評価しています。また、監査結果に基づく助言・提案などを通して経営に付加価値を提供し、経営戦略の実行に貢献しています。

内部監査機能の独立性



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およ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、主管部を中心に子会社におけるリスクの状況の把握・特定を支援しています。また、各子会社において事業運営上想定されるリスクの洗い出しを実施するとともに、当社は各子会社の経営陣等へのインタビューを通じて、当該リスクが子会社および当社の財務に与える影響について評価し、その評価結果を各子会社および当社グループの経営管理に活用しています。さらに、リスクの顕在化防止、早期発見および損失拡大防止に向けた対策の立案に関する指導・支援を実施することにより、リスクの極小化を図っています。

また、すべての子会社は当社の「コーポレートガバナンス基本方針」を踏まえたリスク管理の基本的事項を規程に定め、これに基づく包括的なリスク管理を推進しています。

MESSAGE | 社員メッセージ

経済価値ベース規制下でのリスク管理と企業価値向上への挑戦について

リスク管理統括部 ESR管理室 村上 大樹



ESR管理室では、2026年3月末からの経済価値ベースのソルベンシー規制導入に向けて、ESRの確実な計算・検証および適切なコントロールを実施できる管理態勢の構築を進めてきました。

今年はESRの初回報告を迎えました。規制要件を満たしたESRの計算・検証を完了し、計算結果に加え主要な計算前提や感応度分析結果等を開示することで透明性を確保し、説明責任を果たします。

また、リスク・リターン・資本の一体的な管理を通じて、ESRを適切にコントロールしつつ、資本を効率的に活用することで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の両立に取り組んでいます。

こうした取り組みを、頼れる上司やチームと共に自分らしく成長できる環境のもとで推進し、リスク管理を通じて会社の挑戦を支えられることにやりがいを感じています。これからも会社の成長を支えながら、自身も成長できるように取り組みます。

第二ラインおよび第三ラインの役割・機能について

MESSAGE

第二ライン

取締役常務執行役員／統括法律顧問／コンプライアンス・オフィサー

田中 亨子



当社は、中期経営戦略(2025～2027年)において、成長戦略の実現を支えるための経営基盤強化戦略として「ガバナンスの強化」に取り組んでおり、その具体的内容の一つとして「内部統制の実効性の強化」を明記しています。この「内部統制の実効性の強化」の実現に向けて、2026年経営戦略では、「内部統制の実効性確保に向けた適時適切なPDCAサイクルの運用」を掲げています。

当社では、事業部門、管理部門および監査役・内部監査部門の各機能を「3つのライン」とする内部統制のベストプラクティスを採用しています。第一ラインである事業部門は主体的・自律的に各種リスクの管理を行い、第二ラインである管理部門は独立した立場から第一ラインに対する牽制機能を発揮し、第三ラインである監査役・内部監査部門は独立した立場から第一ラインおよび第二ラインに対する検証を行うことを通じて、不備の発生を未然に防止し、適切な業務執行を担う態勢が整備・運用されていることを確認するとともに、不備を発見した場合は改善するというPDCAサイクルを機能させています。2026年は、このPDCAサイクルをより適切かつ迅速に機能させるべく取り組んでいきます。

私の担当する法務部およびコンプライアンス統括部は、第二ラインである管理部門に属しており、管理部門には、他にもリスク管理統括部、情報セキュリティ管理部、収益管理部、調達購買戦略部等の複数部署が存在しています。管理部門の各部署は、各部署が

設定する管理指標に基づきモニタリングを実施するなどして、第一ラインである事業部門に対し牽制機能を発揮しています。また、ERM委員会、コンプライアンス委員会、情報セキュリティ推進委員会等を通じ、各リスクの管理態勢の構築等の支援も行っています。

PDCAサイクルを適切かつ迅速に機能させるには、部門横断による連携・協議が重要となります。管理部門の各部署間で相互連携・協働するだけでなく、積極的に第一ラインである事業部門と協議し、第三ラインである監査役・内部監査部門との情報交換を行わなければなりません。また、最近では、保険会社には、明文化されていない社会規範等から逸脱することで生じるリスク(コンダクト・リスク)を適切に管理することも求められるようになっており、部門横断による連携・協議は、この観点においても極めて重要となります。

当社では、過去のさまざまな経験をもとに、課題やリスクが検知された場合に部門横断で対応にあたるよう、公式の会議体だけでなく、関連部署を集結させる仕組みも構築されています。2026年は、こうした会議体や仕組みの運用をさらに高度化させていきます。

MESSAGE

第三ライン

執行役員／インターナル・オーディット・オフィサー

荒木 理映



すべてのステークホルダーの皆様から信頼される会社であり続けるために、3つのラインにおける第三ラインである監査部門は、当社および子会社のすべての経営活動ならびに業務活動を対象として独立的かつ客観的な立場でモニタリングし、有効性を評価しています。

当社の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および保険持株会社であるアフラック・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にあります。例えば監査計画の策定にあたっては、内部監査最高責任者および監査・リスク委員会の承認が必要です。このような形で、業務執行部門からの強い独立性と客観性を確保しています。一方、監査計画には当社の取締役や執行役員の要請事項などを適宜反映するとともに、監査の実施状況や結果を当社の代表取締役または取締役会に報告する等、経営陣とも十分な連携を図っています。また、同じく当社の第三ラインである監査役会とは定期的に意見交換や情報共有を行い、緊密に連携を図ることで、内部監査の実効性を高めています。

当社の内部監査部門は、アフラック・インコーポレーテッドが定めた監査手法および手順に則し、リスクベースの観点で内部監査を実施しています。また、環境の急速な変化に柔軟に対応するために、アジャイル型内部監査の手法を採用しています。これは、リスクの高

い領域を優先して機動的に内部監査を行い、監査対象部署との反復的なコミュニケーションを通じて課題認識を共有し、短期間のサイクルで助言・提案などを実現するものです。監査結果に基づく助言・提案は、監査対象部署の部長およ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。さらに、重要性の高い問題点は、当社取締役会、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・オフィサーおよびアフラック・インコーポレーテッドの内部監査最高責任者に報告し、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。

内部監査に従事する当社の役職員には、内部監査人協会が認定する公認内部監査人などの資格取得に加え、内部監査品質の維持と向上を図るための知識や技能の修得を常に求めています。さらに、2026年は第一ラインや第二ラインの社員を内部監査部に1年間受け入れる「内部監査トレーニングプログラム」に加え、アフラック・インコーポレーテッドの社員をトレーニングとして受け入れる等、アフラック・インコーポレーテッドの内部監査部との人財交流も積極的に実施しています。

内部監査部門は「信頼されるアドバイザー」として、お客様に最大の価値を提供できるよう、長期経営ビジョンを実現するための当社の中期経営戦略の力強い進展を支援していきます。

(2026年7月1日時点)

代表取締役会長

チャールズ・レイク

Charles D. LakeII
1962年生まれ



略歴

1990年 6月 米国通商代表部 入所
特別補佐官
1992年 8月 同代表部 日本部長
1995年 1月 米法律事務所に弁護士として勤務
1999年 2月 アフラック・インターナショナル 入社
1999年 6月 当社入社 執行役員 法律顧問
2001年 1月 常務執行役員 法律顧問
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
2003年 1月 日本における代表者・社長
2005年 4月 日本における代表者・副会長
2008年 7月 日本における代表者・会長
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)
2018年 4月 代表取締役会長*(現任)

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

1984年 4月 株式会社日本長期信用銀行 入行
1989年 5月 コーネル大学ロースクール 卒業
1990年 6月 ニューヨーク州弁護士登録
1998年 11月 当社入社
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
2006年 3月 当社退社
2008年 12月 当社入社 執行役員
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
2012年 1月 常務執行役員
2013年 7月 上席常務執行役員
2015年 1月 専務執行役員
2016年 7月 副社長
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)

取締役専務執行役員

CDIO

二見 通

ふたみ とおる
1960年生まれ



略歴

1989年 10月 アメリカン・ライフ・インシュアランス・カンパニー
(アリコジャパン(現 メットライフ生命保険株式会社)) 入社
2001年 4月 ハートフォード生命保険
(現 オリックス生命保険株式会社) 入社 システム部 部長
2002年 10月 AIG株式会社 入社 シニアITビジネスオフィサー
2003年 8月 GEエジソン生命保険 入社
エグゼクティブ・オペレーティング・オフィサー
(その後AIGエジソン生命保険(現 ジブラルタ生命保険株式会社))
2005年 1月 取締役 チーフ・インフォメーション・オフィサー
オペレーション&システム担当
2009年 7月 常務取締役 チーフ・インフォメーション・オフィサー
オペレーション/システム/経営企画部 担当
2011年 4月 アメリカン・ライフ・インシュアランス・カンパニー
(アリコジャパン(現 メットライフ生命保険株式会社)) 入社
執行役員
2012年 12月 執行役員常務 チーフ・インフォメーション・オフィサー
2013年 3月 三井生命保険(現 大樹生命保険株式会社) 入社
常務執行役員 チーフ・インフォメーション・オフィサー 兼
エムエルアイ・システムズ株式会社
(現 大樹生命アイテック/ロジック株式会社) 代表取締役社長
2015年 1月 当社入社 常務執行役員
2016年 1月 CIO(Chief Information Officer)
2019年 1月 上席常務執行役員
2021年 1月 取締役上席常務執行役員
CDIO(Chief Digital Information Officer)(現任)
2022年 1月 取締役専務執行役員(現任)

CFO

スティーブン・ビーバー

Steven K. Beaver
1965年生まれ



略歴

1987年 8月 C.W. Amos & Co. 入社
シニア・タックス・アカウンタント
1991年 1月 Leonard S. Dwares & Co. 入社
シニア・タックス・アカウンタント
1992年 6月 The St. Paul Companies 入社
タックス・マネージャー
1999年 5月 ポルチモア大学 卒業(税理学 修士号取得)
2000年 12月 GE/Genworth Financial 入社
バイス・プレジデント(タックス・コントローラー)
2009年 6月 Nationwide 入社
バイス・プレジデント(税務部門担当)
2012年 10月 Aflac(米国法人) 入社
税務部門 バイス・プレジデント
2015年 1月 副チーフ・アカウンティング・オフィサー
2017年 1月 シニア・バイス・プレジデント(グローバル戦略プロジェクト担当)
2018年 4月 シニア・バイス・プレジデント(財務計画・分析担当)
2019年 5月 チーフ・フィナンシャル・オフィサー
2023年 9月 当社入社
上席常務執行役員/副CFO(Deputy Chief Financial Officer)
2024年 1月 取締役専務執行役員(現任)
CFO(Chief Financial Officer)(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
1984年 7月 札幌国税局 小樽税務署長
1996年 1月 在カナダ日本国大使館 参事官
2000年 7月 大蔵省 主計局主計官(農林水産省担当)
2001年 7月 財務省 主計局主計官(文部科学省担当)
2007年 7月 財務省 大臣官房審議官(理財局担当)
2008年 7月 財務省 理財局次長
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
2014年 8月 日本銀行 理事
2018年 8月 当社入社 シニアアドバイザー
2020年 1月 取締役副会長*(現任)

取締役副社長

森本 晋介

もりもと しんすけ
1965年生まれ



略歴

1988年 4月 当社入社
2008年 1月 盛岡支社長
2011年 1月 西日本保険金部長
2014年 1月 コンプライアンス統括部長
2016年 1月 法務部長
2018年 3月 経営企画部長
2019年 1月 執行役員
2021年 1月 常務執行役員
2023年 1月 取締役専務執行役員
2026年 1月 取締役副社長*(現任)

取締役常務執行役員

CIO

山本 秀人

やまもと ひでと
1962年生まれ



略歴

1985年 4月 株式会社日本興業銀行
(現 みずほ銀行) 入行
1988年 10月 スイス興銀(チューリッヒ) 出向
1989年 10月 興銀投資顧問株式会社 出向
ポートフォリオ・マネージャー
1994年 10月 株式会社日本興業銀行(現 みずほ銀行)
(東京、ニューヨーク) エコノミスト
2000年 7月 DIAM International Ltd.(ロンドン) 入社
ディレクター共同債券部長
2011年 4月 最高経営責任者(CEO) 兼
最高投資責任者(CIO)
2015年 4月 当社入社 常務執行役員
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)
2021年 1月 取締役常務執行役員(現任)

統括法律顧問、
コンプライアンス・オフィサー

田中 亨子

たなか きょうこ
1975年生まれ



略歴

2000年 10月 弁護士登録(東京弁護士会)
2000年 10月 影山特許法律事務所 入所
アソシエイト
2001年 4月 小中・外山・細谷法律事務所 入所
アソシエイト
2001年 12月 現 ポールヘイスティングス法律事務所・
外国法共同事業 入所
アソシエイト
2005年 11月 外国法共同事業オメルベニー・
アンド・マイヤーズ法律事務所 入所
カウンセラー
2007年 5月 南カリフォルニア大学 ロースクールLLM 卒業
2008年 8月 現 GE ジャパン株式会社 入社
シニア・リーガル・カウンセラー
2009年 11月 当社入社
2011年 1月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2017年 4月 当社退社
ノバルティス ファーマ株式会社 入社
2021年 4月 当社入社
2023年 1月 執行役員
2025年 7月 常務執行役員 統括法律顧問(現任)
コンプライアンス・オフィサー(現任)
2026年 1月 取締役常務執行役員(現任)

*代表取締役会長、代表取締役社長、取締役副会長、取締役副社長は執行役員を兼務しています。

(2026年7月1日時点)

監査役

中西 伸

なかにし しん
1964年生まれ



中原 健夫

なかはら たけお
1970年生まれ



高橋 貢子

たかはし みつこ
1967年生まれ



略 歴

1988年 4月 株式会社日本債券信用銀行 入行
2000年 2月 プライスウォーターハウスクーパース
フィナンシャル・アドバイザー・
サービス株式会社 入社 ディレクター
2001年 9月 当社入社
2015年 1月 執行役員
インターナル・オーディット・オフィサー
2024年 1月 執行役員
2024年 6月 常勤監査役(現任)

略 歴

1998年 4月 原田・尾崎・服部法律事務所 入所
2002年 4月 当社入社 副法律顧問
2005年 9月 あさひ・狛法律事務所 入所
2007年 3月 のぞみ総合法律事務所 入所
2008年 5月 弁護士法人ほくと総合法律事務所 設立
代表社員(現任)
2025年 6月 当社 社外監査役(現任)

略 歴

1989年10月 サンワ・等松青木監査法人
(現 有限責任監査法人トーマツ)
東京事務所 入所
1993年 3月 公認会計士登録
1998年 2月 高橋貢子公認会計士事務所 設立
2001年11月 税理士登録
高橋貢子税理士事務所 設立
2023年 3月 日本エアーテック株式会社
社外取締役(監査等委員)(現任)
2023年 9月 地方独立行政法人神奈川県立
病院機構 評価委員会 委員(現任)
2024年 6月 株式会社クレオ 社外監査役(現任)
2025年 6月 当社 社外監査役(現任)

専務執行役員

氏 名	略 歴
吉住 公一郎	2021年 1月 当社入社 専務執行役員 7月 取締役副社長 2022年 8月 専務執行役員(現任)

上席常務執行役員

氏 名	略 歴
島田 由秋	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 2024年 1月 上席常務執行役員(現任)
伊藤 道博	1995年 4月 当社入社 2022年 6月 執行役員 2025年 1月 常務執行役員 2026年 1月 上席常務執行役員(現任)

常務執行役員

氏 名	略 歴
ライアン・ アームストロング	2011年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員 2022年 7月 アフラック・インターナショナル 執行役員 2025年 7月 常務執行役員(現任)
小島 孝之	1995年 4月 当社入社 2024年 1月 執行役員 2025年10月 常務執行役員(現任)
CA 森口 康弘	1999年 4月 当社入社 2017年 1月 執行役員 2021年 1月 上席執行役員 2022年 8月 CA(Chief Actuary)(現任) 2024年 1月 常務執行役員(現任)

上席執行役員

氏 名	略 歴
石原 雅佳	1991年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員 2024年 1月 上席執行役員(現任) 2026年 2月 アフラック保険サービス株式会社 代表取締役社長(現任)

氏 名	略 歴
小田 均	2001年12月 当社入社 2017年12月 当社退社(アフラック・アセット・ マネジメント株式会社へ転籍) 2026年 1月 当社入社 上席執行役員(現任)

(2026年7月1日時点)

執行役員

氏 名	略 歴
CISO 於 云林	2017年 4月 当社入社 執行役員(現任) CISO(Chief Information Security Officer)(現任)
鈴木 孝枝	1991年 4月 当社入社 2020年 1月 執行役員(現任) 2026年 1月 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)
CDO 橋本 ゆかり	1989年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員(現任) 2025年 7月 CDO(Chief Diversity Officer) (現任)
岡田 貴之	2007年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員(現任)
出野 真	2002年 7月 当社入社 2021年 7月 執行役員(現任)
田中 満実	1993年 4月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任) 2025年 1月 Hatch Healthcare株式会社 代表取締役社長(現任)
高橋 直子	1996年 4月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)
長野 正裕	1996年 4月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)
松尾 栄一	2013年 3月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)
大下 哲哉	2022年 5月 当社入社 執行役員(現任)
中原 健	1993年 4月 当社入社 2000年 8月 当社退社 2002年 3月 当社入社 2022年 6月 執行役員(現任)
森 有紀	2001年12月 当社入社 2023年 1月 執行役員(現任)
白羽 隆浩	2023年 4月 当社入社 執行役員(現任)
佐藤 彰宏	2001年 1月 当社入社 2024年 1月 執行役員(現任)

氏 名	略 歴
山岸 功二	2002年 1月 当社入社 2024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 荒木 理映	2019年 4月 当社入社 2024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)
坂本 哲也	1994年 4月 当社入社 2025年 1月 執行役員(現任)
片岡 順	1995年 4月 当社入社 2025年 1月 執行役員(現任)
松尾 陽介	1998年 4月 当社入社 2025年 1月 執行役員(現任)
本杉 歩	2002年 4月 当社入社 2025年 1月 執行役員(現任)
森川 豪人	1994年 4月 当社入社 2025年 7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)
石田 明博	1991年 4月 当社入社 2026年 1月 執行役員(現任)
佐藤 新	1993年 4月 当社入社 2026年 1月 執行役員(現任)
増田 良子	1994年 4月 当社入社 2026年 1月 執行役員(現任)
柴田 岳則	2000年 4月 当社入社 2026年 1月 執行役員(現任)
大谷 和也	1995年 4月 当社入社 2017年12月 当社退社(アフラック・アセット・ マネジメント株式会社へ転籍) 2026年 1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。

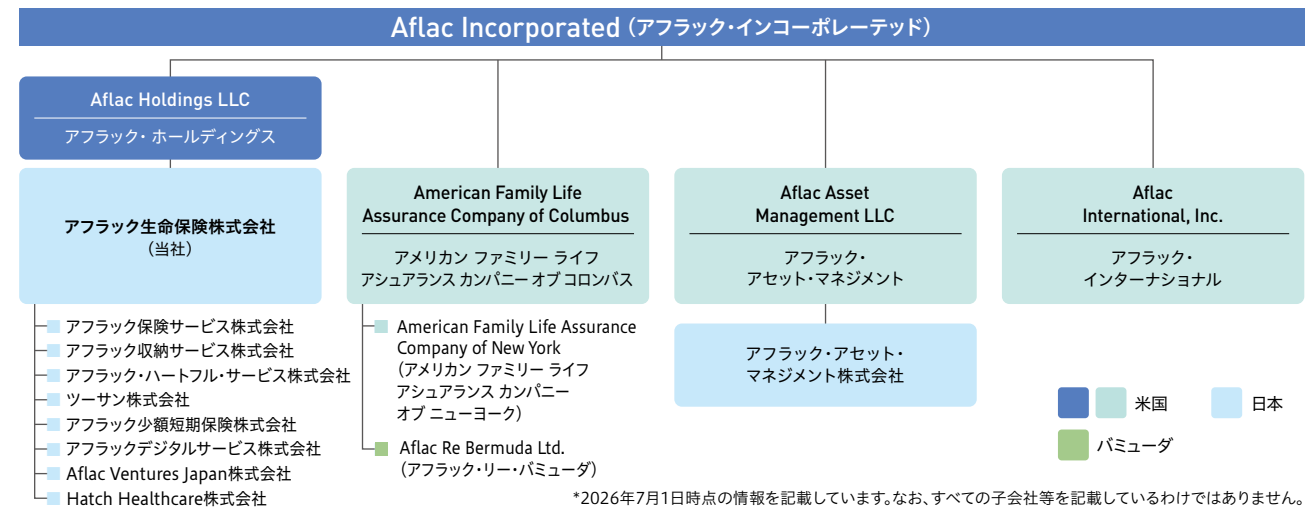
男女構成比

取締役・監査役	執行役員
男性9名 女性2名 (女性比率 18.2%)	男性35名 女性9名 (女性比率 20.5%)

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」と呼んでいます。当社を含めて、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。

アフラック・インコーポレーテッドとその子会社等



グループ各社の概要

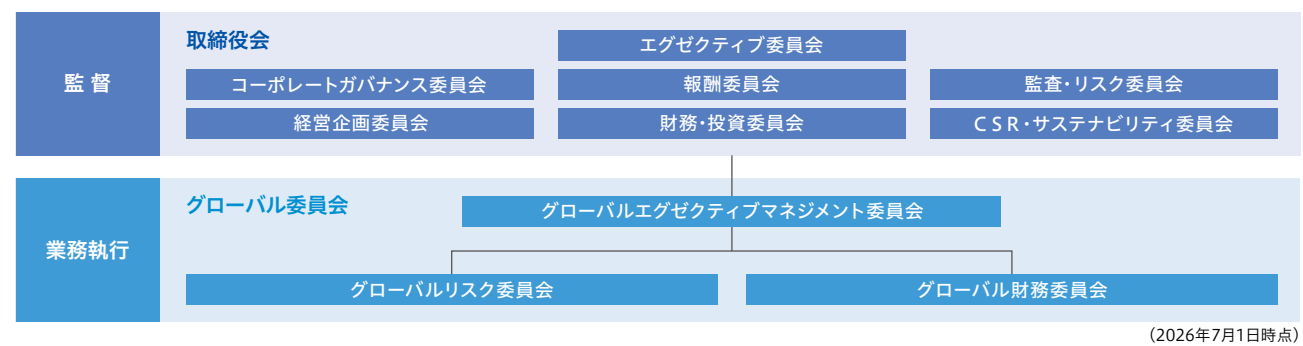
Aflac Incorporated (アフラック・インコーポレーテッド) グループを統括する持株会社としてグループの経営管理を行う会社です。ニューヨーク証券取引所に株式を上場しています。日米両国の法令等に則り、持株会社体制および直接または間接の子会社に対する業務執行の適切な監督を通じて、ステークホルダーの期待に応えるための強固な企業統治の枠組みを構築・維持しています。	アフラック収納サービス株式会社 生命保険および損害保険の保険料集金代行事業のほか、事務代行業務などの受託事業を行う会社です。
Aflac Holdings LLC (アフラック・ホールディングス) 当社の親会社であるアフラック・ホールディングスは、米国の法令に加え、日本の保険業法に定める保険持株会社および少額短期保険持株会社として、保険業法その他の法令に従い、当社とその子会社の経営管理を行う責務を負っています。	アフラック・ハートフル・サービス株式会社 障がい者雇用を目的としたアフラック生命グループの特例子会社として、オフィスサービス事業などを行う会社です。
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) / American Family Life Assurance Company of New York (アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ ニューヨーク) 米国において、事故・重度障害保障保険、短期就業不能保険、がん保険を含む重大疾病保険および入院保障保険、歯科・眼科医療保険ならびに生命保険（定期および終身）を中心に業務展開している保険会社です。	ツースン株式会社 生命保険販売代理店および損害保険販売代理店として保険代理店事業を行う会社です。
Aflac Asset Management LLC (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 アフラック・アセット・マネジメントおよびその子会社であるアフラック・アセット・マネジメント株式会社は、グループの資産運用業務に限り受託する資産運用会社として、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しており、分析、銘柄・数量の決定、売買執行、資産内容の報告などの業務を行う会社です。	アフラック少額短期保険株式会社 アフラック生命グループの商品ラインアップを充実させる保険商品や先進的な保険商品を機動的に開発していくために、少額短期保険事業を行う会社です。
Aflac International, Inc. (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業務およ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。	アフラックデジタルサービス株式会社 DXサービスの企画・開発・販売事業、共通ID*の発行・管理事業およびデータ分析事業を行う会社です。 * アフラックグループ各社が提供する各種サービスを共通で利用できるID
アフラック保険サービス株式会社 当社の生命保険販売代理店としての保険代理店事業のほか、長年のコールセンター運営のノウハウを活かした受託事業を行う会社です。	Aflac Ventures Japan 株式会社 スタートアップ投資業務およびアフラック生命グループによるスタートアップ企業との共創支援業務を行う会社です。
	Hatch Healthcare 株式会社 がんや介護に関するさまざまな悩みや不安の解消を支援する相談サポートサービスのほか、さまざまな医療データを統合した分析ツールの展開などのヘルスケアに関するサービスを提供する会社です。
	Aflac Re Bermuda Ltd. (アフラック・リー・バミューダ) 2022年6月にアメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバスの100%出資によりバミューダに設立され、アフラックグループ内外から受再する再保険会社です。

アフラック・インコーポレーテッドのガバナンス

グループ全体で有機的な統治を実現する会議体とツール

アフラック・インコーポレーテッドは、その株式がニューヨーク証券取引所において取引されている上場会社であり、アフ

アフラック・インコーポレーテッドの取締役会、グローバル委員会



(2026年7月1日時点)

アフラック・インコーポレーテッドが統括する事業運営の実施に対する高度な監督およびアカウントビリティ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の内部に各種委員会が設置されているとともに、アフラック・インコーポレーテッドの最高経営責任者（CEO）の権限に基づきグローバルエグゼクティブマネジメント委員会をはじめとする「グローバル委員会」が設置されています。なお、当社の代表取締役はすべてのグローバル委員会の委員としてグループ執行態勢の戦略立案と実行管理に参加しており、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、グローバル委員会の中で最上位の会議体であり、グループの戦略および各子会社の戦略・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います。各グローバル委員会は四半期に一度開催され、重要な経営戦略課題について協議を行っています。

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として、アフラック・インコーポレーテッドの経営管理方針、アフラック・ホールディングスの経営管理方針および当社の方針・規程等の整合性を確保するとともに、アフラック・ホールディングスとの間で締結する「経営管理サービス契約」および同社が発行する「経営管理指示書」に基づく運用を実施しています。

当社の子会社については、当社が整備する子会社管理態勢のもとで、子会社から当社に対する適切な報告を確保し、適切なリスクの管理を行い、効率的で適切な業務執行を確保す

るための管理を行っています。

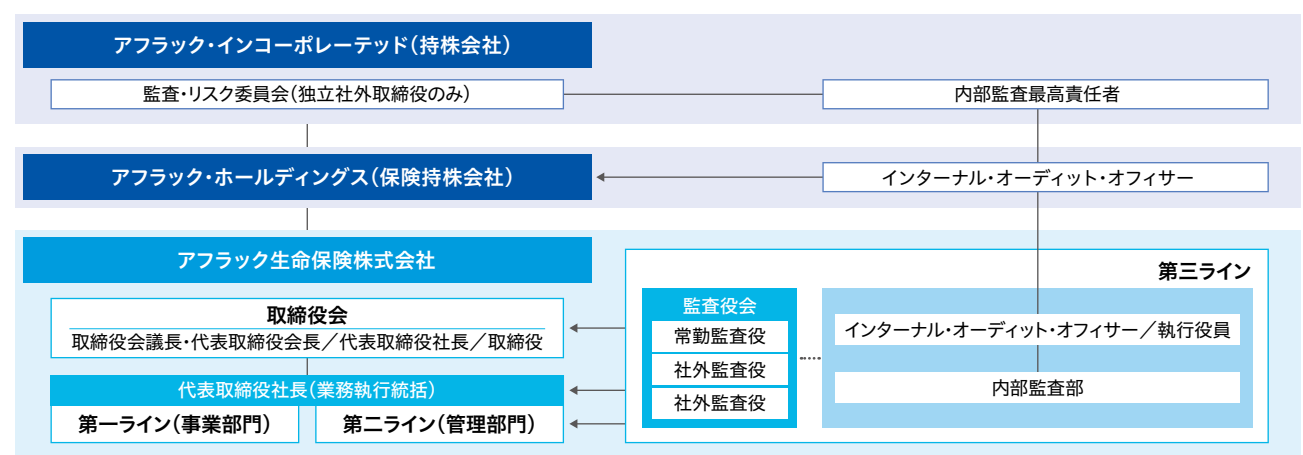
当社および当社の傘下にあるすべての子会社がこのグローバル・グループガバナンスに基づき経営を行うとともに、それぞれがお客様の負託・信頼に応え、お客様に価値ある商品・サービスを提供し続けるべく経営の健全性を維持しています。

グローバルレベルで構築するERM態勢および内部統制

グループの統合的リスク管理態勢は、リスクと収益を一体として管理するERM態勢をグローバルに整備し、認識したリスクに対し必要な対策を講じるなど適切な運営を行っています。また、グローバル委員会の一つとして、アフラック・インコーポレーテッドのグローバル・チーフ・リスク・オフィサーが議長を担い、グループや各子会社のリスク管理に関する情報などを共有しグループ全体のリスク管理に関する審議を行うための会議体である「グローバルリスク委員会」を設置しています。当社からは代表取締役に加えてリスク管理を担当する取締役などが参加し、グループのリスク管理の立案と実行管理に参画するとともに、当社の統合的リスク管理態勢との有機的な連携を確保しています。

また、グループ内のすべての内部監査活動は、3つのラインの第三ラインとして、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の指揮命令下で行っています。内部監査最高責任者はアフラック・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、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、グローバルレベルでの内部統制の実効性を確保する態勢を整備しています。

3つのラインによる内部統制の実効性確保（グローバルレベル）



アフラック・インコーポレーテッドの取締役一覧



ダニエル P. エイモス

アフラック・インコーポレーテッド会長兼最高経営責任者

1973年にアフラックに入社し、10年間営業に従事。1983年にアフラックの社長、1987年に最高執行責任者、1990年にアフラック・インコーポレーテッドの最高経営責任者、2001年に会長に就任。Fortune 250において最長在任のCEOであり、アフラック・インコーポレーテッドのCEOとして35年間にわたりリーダーシップを発揮してきました。ハーバード・ビジネス・レビュー誌の「世界のベストパフォーマンスCEO100人」に5回選出され、Institutional Investor誌の「America's Best CEOs」の保険部門に5回選出されています。また、アフラック・インコーポレー

テッドは、Ethisphere Instituteの「世界で最も倫理的な企業」に20年連続、フォーチュン誌の「世界で最も賞賛される企業」に25年連続で選出されました。この他にも、2023年には、ジョージア州の建州理念「自らのためだけでなく、他者のために」の公私での体現を通じた州・地域社会へ顕著な貢献が認められ、ジョージア歴史協会と州知事よりGeorgia Trusteeの称号が授与されました。アトランタ小児病院の元理事、ジョージア日米協会の名誉会長、ジョージア大学財団の名誉会長。

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。



W. ポール パウワース

ジョージア・パワー・カンパニーの元会長兼最高経営責任者

2011年から2021年7月まで、ガス・電気事業の持株会社サザン・カンパニーの最大の子会社であるジョージア・パワー・カンパニー会長兼最高経営責任者。2011年から2020年11月まで、ジョージア・パワー・カンパニー社長を務めました。2008年から2010年までサザン・カンパニーの最高財務責任者。それ以前は、サザン・カンパニーやグループ会社のサザン・カンパニー・ジェネレーション、サザン・パワーにおいて、さまざまなシニア・エグゼクティブの地位に就き、そのうち同社元英国子会社サウス・ウェスタン・エレクトリシティ・エルエシール（のちにウェスタン・パワー・ディストリビューション）では社長兼最高経営責任者を務めました。



アーサー R. コリンス

ザ・グループの創業者および会長

政府関連の渉外および戦略広報コンサルティング会社であるザ・グループの創業者および会長。2011年にザ・グループを設立する前は、1989年に設立したPublic Private Partnership Inc.の会長兼最高経営責任者。企業経営者や国内外の政府に対する経歴豊かで信頼できる戦略的アドバイザーであり、不動産、ヘルスケア、グローバルな公共政策を主な専門としています。専門分野は他に、金融、貿易、エネルギー、IT、消費財、農業、運輸、製造、国家安全保障など多岐にわたります。



マイケル A. フォレスター

コッパ・ロック・キャピタル・パートナーズの元最高経営責任者

2014年から2021年まで、コッパ・ロック・キャピタル・パートナーズの最高経営責任者を務め、ビジネス戦略と実行、マーケティング、人事、財務、システム、コンプライアンス、リスク管理など、70億ドル超の投資運用会社のあらゆる領域を統括。2007年から2013年まで同社の最高執行責任者。新たな投資運用チームをターゲットとした成長戦略のリーダーシップ、新しいグローバル投資戦略の監督と立ち上げ、新しいリスク管理やコスト分析、ポートフォリオ会計システムの導入、その他予算、損益、会計、税務、監査、戦略的成長戦略など、財務計画および実務全般を統括。



細田 満和子

星槎大学 教授

2012年から星槎大学共生科学部教授、2013年から2021年まで副学長。2023年より東京大学医科学研究所にて特任研究員を務めています。それ以前は、2010年から2012年までハーバード大学公衆衛生大学院 社会・人間発達・健康学部にて安倍フェローシッププログラム研究員、2008年から2010年まで同大学院グローバルヘルス・アンド・ポピュレーション学部にて武見プログラム研究員、2005年から2008年までコロンビア大学メイルマン公衆衛生校ソシオメディカル学部にてアシリエイト、2002年から2005年まで東京大学大学院人文社会系研究科にて日本学術振興会特別研究員を務めました。



トーマス J. ケニー

ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント グローバル・フィクスト・インカム元パートナー 兼共同代表

2024年1月より金融サービス組織TIAAの傘下企業であるNuveen Fundsに勤務。ゴールドマン・サックスでは12年間にわたりさまざまな要職に就き、直近ではパートナー兼アドバイザー・ディレクター。また、ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメントのグローバル・キャッシュ・アンド・フィクスト・インカム・ポートフォリオ・チームの共同代表も務め、ロンドン、東京およびニューヨークのチームとともに、複数の戦略を用いた6,000億ドルを超える資産運用の監督責任者を務めました。ゴールドマン・サックス入社前は、フランクリン・テンブルトンに13年間勤務。CFA協会認定証券アナリスト。



ジョーゼット D. カイザー

ザ・カーライルの元マネージング・ディレクター 兼最高情報責任者

さまざまなプライベート・エクイティやベンチャー・キャピタルのデューデリジェンスや技術戦略をリードするオペレーティング・エグゼクティブ/独立アドバイザー。2015年2月から2019年5月まで、グローバルなオルタナティブ資産運用会社であるザ・カーライル・グループのマネージング・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およびソリューション部門の統括責任者を務めました。当該職務において、カーライルの専門職に対し、ディール・ソーシング、デリジェンスの実行、会社管理およびエグジット取引から、投資プロセス全体について助言。カーライル・ポートフォリオ各社のIT戦略の設定も支援し、IT / デジタル・デリジエンスおよび助言的な取り組みを推進。また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・セキュリティならびにプログラムの運用および委託業務といった、グローバル企業のIT戦略を開発、推進しました。ディー・ロウ・プライス社では、投資フロントオフィス、トレーディング、バックオフィス業務に創造的なソリューションを提供するチームを率いました。それ以前は、ゼネラルエレクトロニクス社の航空宇宙部門に勤務。



キャロル F. ロイド

公認会計士
アーンスト・アンド・ヤングLLPの元監査パートナー

2016年12月、グローバルな監査法人であるアーンスト・アンド・ヤングLLP（以下、EY）副会長兼地域マネージング・パートナーを退任。37年以上にわたる実務経験とリーダーシップに強みを持ち、直近ではEYの米国執行委員会、アメリカス・オペレーティング・エグゼクティブおよびグローバル実務グループの一員を務めました。大手金融機関、保険会社およびヘルスケア企業の監査における幅広い経験を有しています。EYの主要なクライアントに対し、銀行、保険、消費財、運輸、不動産、製造および小売を含むさまざまな業界で、合併、IPO、買収および事業売却などを通じ支援を提供しました。米国およびカナダにおける上場会社の監査パートナーを務め、財務報告、取締役会統治や法務、法規制遵守、内部監査およびリスク管理に関するリーダーシップやコンサルティングの経験も有しています。



森 信親

株式会社日本金融経済リサーチ代表取締役

リサーチおよびコンサルティング会社である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およびコンサルティング業務を提供しています。現在、東京大学大学院経済学研究科附属金融教育研究センター招聘教授(2022年7月～)。2018年から2021年まで、コロンビア大学国際関係・公共政策大学院上席研究員兼教授(非常勤)。2015年7月から2018年7月の退官まで、金融庁長官として、銀行、証券会社およ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・規制計画を指揮しました。金融庁長官に就任する前は、金融庁および財務省にて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、国際金融市場および規制基準の専門知識を活かして、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および米州開発銀行財務局次長を含むさまざまな外交上のポストを歴任。



ジョセフ L. モスコウィッツ

プライメリカ・インクの元エグゼクティブ・バイス・プレジデント

2009年から2014年まで、保険および投資会社であるプライメリカ・インクのエグゼクティブ・バイス・プレジデントを務め、商品経済学・財務分析グループを統率。1988年にプライメリカに入社し、財務の予算計上を担当するグループの管理、資本管理サポート、利益分析、アナリストおよび株主とのコミュニケーション支援など、さまざまな職位を歴任。1999年から2004年まで、チーフ・アクチュアリー。プライメリカ入社前は、1985年から1988年までサン・ライフ・インシュアランス・カンパニーのバイス・プレジデント、1979年から1985年までKPMGシニア・マネージャー。



キャサリン T. ローラー

プリンストン大学名誉副学部長

2001年から2015年まで、学術プログラムの副学部長。当該職務に就く前は、1988年からプリンストン大学において、准学部長やカレッジの学部長補佐を含む高位の指導的地位を歴任。退職後は、2016年から2017年まで大学院の副学部長代行。1982年から1988年までコロンビア大学助教。また、エモリー大学の名誉理事。

アフラック・インコーポレーテッドのエグゼクティブ・マネジメント・チーム



ダニエル P. エイモス

アフラック・インコーポレーテッド会長兼最高経営責任者



ヴァージル R. ミラー

アフラック・インコーポレーテッド社長
アフラック(米国法人)社長

2004年にアフラックに入社し、22年にわたる在職中、アフラック(米国法人)のチーフ・アドミニストレーション・オフィサー、チーフ・オペレーティング・オフィサー、米国法人社長、そして2025年1月からは現職であるアフラック・インコーポレーテッドの社長を務め、多岐にわたる分野でリーダーシップを発揮し、責任ある役割を担ってきました。現在は、日米における補充医療保険のリーディングカンパニーとしての地位を強固にすべく、グループ全体の長期戦略の策定および戦略的イニシアチブを推進しています。また、アフラック(米国法人)社長として、米国事業の戦略および運営全般を統括しています。アフラック入社前は米国海兵隊員として「砂漠の嵐作戦」に従事した退役軍人でもあります。ジョージア・カレッジにて会計学士号、ウェスリアン・カレッジにて経営学修士号、ガモン神学校にて人文科学博士号を取得。社外ではジョージア・パワー取締役、海兵隊ハリーデージ財団の理事を務めるほか、米国がん協会の「CEOs Against Cancer」ジョージア支部の代表を務めています。また、AHIP (America's Health Insurance Plans) およびACLI (American Council of Life Insurers) にも参画しています。



マックス K. ブローデン

アフラック・インコーポレーテッド
シニア・エグゼクティブ・バイス・プレジデント
チーフ・フィナンシャル・オフィサー

2017年4月にシニア・バイス・プレジデント兼トレジャラーとしてアフラックに入社し、2019年5月に副チーフ・フィナンシャル・オフィサー、2020年1月にチーフ・フィナンシャル・オフィサー、2025年1月より現職。全社的な経営企画、投資家・格付会社対応、コーポレート・ファイナンス、全社資本管理および財務企画・分析を統括。財務実績やコーポレート・ガバナンス活動、戦略的パートナーシップや計画立案など、さまざまな課題に関して投資家や格付会社のエンゲージメントを高める取り組みを統括。近年は、グローバル投資、リスク管理、保険数理部門、およびアフラック・リー・バミューダを含む再保険戦略を監督。アフラック入社前は、ノルウェー中央銀行のシニア・ポートフォリオ・マネージャーを務め、多様なグローバル金融および保険の株式ポートフォリオを管理。また、DnB Norアセット・マネジメントではストックホルムとニューヨークにて勤務し、スカンディア・アセット・マネジメントではストックホルムにて勤務。ストックホルム商科大学で会計と財務の両方の修士号を取得し、CFA資格も取得。トゥルバーニオン・インコーポレーテッドの取締役を務めています。



オードリー ブーン ティルマン

アフラック・インコーポレーテッド
シニア・エグゼクティブ・バイス・プレジデント
最高法律顧問

アフラック・インコーポレーテッドのシニア・エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高法律顧問として、アフラックの法務部門、およびコンプライアンス、連邦・州政府リレーション、公認会計士協会の会員で、CPA（公認会計士）、CGMA（グローバル執許管理会計士）、SHRM-SCP（人事マネジメント協会シニア・サーティファイド・プロフェッショナル）でもあります。アフラック入社前は、ノースカロライナ・セントラル大学法科大学院の准教授を務めました。それ以前は、個人弁護士事務所勤務のほか、米国ノースカロライナ連邦地方裁判所で法務書記も務めました。ノースカロライナ大学チャペルヒル校で政治学修士号を、ジョージア大学法科大学院で法務博士号を取得。また、ジョージア州、ノースカロライナ州およびコロンビア特別区の名弁護士会に所属。Equifax, Inc.の取締役を務めるほか、ジョージア州コロンバス市およびその周辺地域のコミュニティ向上に向けた多くの地域的な取り組みに関わっており、Delta Sigma Theta Sorority, IncのDiamond Life Member（ダイヤモンド終身会員）でもあります。



ブラッドリー E. ディスリン

アフラック・インコーポレーテッド
エグゼクティブ・バイス・プレジデント
グローバル・チーフ・インベストメント・オフィサー
アフラック・アセット・マネジメント社長

2012年にアフラック・グローバル・インベストメンツのマネージング・ディレクター兼クレジット部門のグローバル責任者としてアフラックに入社し、2016年にシニア・マネージング・ディレクター、2017年に戦略的投資機会責任者、外部マネージャープラットフォーム共同責任者に就任。2021年、副グローバル・チーフ・インベストメント・オフィサーに昇格し、2022年10月より現職。アフラックの約1,000億ドルの投資ポートフォリオおよび日米の170人超の資産運用専門家チームを統括しています。保険資産運用において35年以上の投資経験があり、前職では、戦略的アセット・アロケーションや投資戦略の策定など、投資に関するさまざまな取り組みにおいてリーダーシップを発揮。アフラックのグローバル・ポートフォリオの中核をなす930億ドル超のクレジット関連資産（社内および第三者運用会社による運用を含む）のポートフォリオ管理、リサーチ、投資推奨の実施を担当しました。また、アフラック・グローバル・インベストメンツの戦略的投資およびコーポレート・デベロップメント活動を主導しポートフォリオ戦略を強化するとともに、ジョイントベンチャーや株式所有を通じてアフラック・グローバル・インベストメンツのビジネスモデルを補完しました。これには、アフラックの現在の戦略的パートナーのポートフォリオが含まれ、うちTree Line Capital, Sound Point Commercial Real Estate Finance, LLC, Denham Capital Sustainable Infrastructureでは取締役を務めるほか、新たな戦略的投資機会の可能性を調査しています。アフラック入社前は、ハートフォード・インベストメント・マネジメントのシニア・バイス・プレジデント、リサーチ責任者、ポートフォリオ・マネージャー、ニューヨークのドイチェ・アセット・マネジメントで米国クレジット・リサーチのディレクターを務めました。またプリンシパル・ファイナンシャル・グループで10年以上、投資職での経験を積みしました。モーニングサイド・カレッジで経営学と経済学の理学士号を、アイオワ大学でファイナンスを中心とした経営学修士号を取得。CFA協会認定証券アナリスト。アイオワ大学 Tippie College of Business における Vaughan Institute of Risk Management and Insurance の諮問委員会のメンバーでもあります。



ロビン L. ブラックモン

アフラック・インコーポレーテッド
フィナンシャル・サービス担当
シニア・バイス・プレジデント
チーフ・アカウンティング・オフィサー

2011年5月に年金コンサルタントとしてアフラックに入社。アカウンティング・ポリシー・マネージャー、役員報酬およびコーポレート人事担当ディレクターを経て、コーポレート財務計画・分析担当バイス・プレジデントに昇進しました。2023年1月に副チーフ・アカウンティング・オフィサーに昇進し、2024年1月より現職。財務報告、投資会計、コーポレート財務計画・分析、会計方針と投資アドバイザー、および米国証券取引委員会への報告を担当しています。アフラック入社前は、監査法人であるアーンスト・アンド・ヤングで10年間監査人として勤務するなど、さまざまな役職を歴任しました。オーバン大学で会計学の学士号を取得し卒業。米国公認会計士協会およびジョージア公認会計士協会の会員で、CPA（公認会計士）、CGMA（グローバル執許管理会計士）、SHRM-SCP（人事マネジメント協会シニア・サーティファイド・プロフェッショナル）でもあります。

アフラック・インコーポレーテッドの財務ハイライト (ニューヨーク証券取引所のティッカー・シンボル：AFL)

投資家情報 (2025年12月31日現在)

アフラック・インコーポレーテッドはニューヨーク証券取引所に株式を上場しています。2025年は、アフラック・インコーポレーテッドが43年連続で年間配当を増額した年となりました。再投資された配当金を含む株主総利回りは2025年に8.9%と

なりました。同年の株主総利回りは、S&P生命保険株価指数では6.7%、S&P500種平均株価指数では18.7%、ダウジョーンズ工業株30種平均では13.7%でした。

創業からの年数

70年 **578億ドル**
(9兆492億円*)

*円／ドル為替レート156.56円で算出

株式時価総額

ニューヨーク証券取引所上場年数

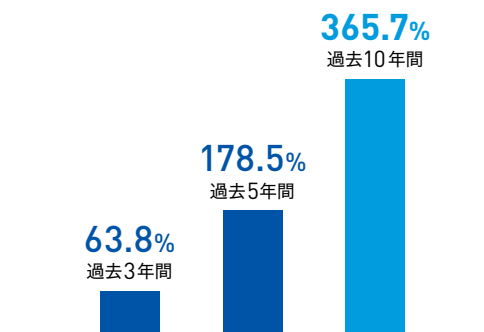
51年

連続増配年数

43年

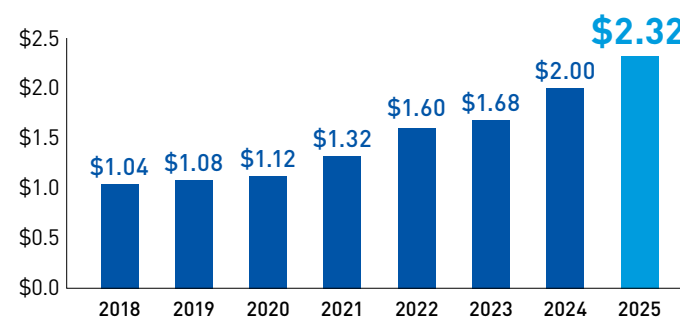
株主総利回り

配当金の再投資を含む



1株当たり年間現金配当*

アフラックは過去43年間連続で増配を続け、2025年の現金配当額は、2024年に比べて16%増加しました。

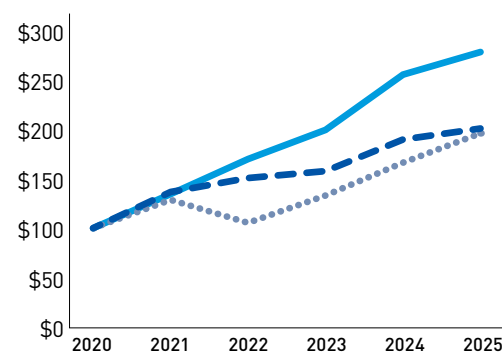


* 株式分割調整後。12月31日に終了した事業年度

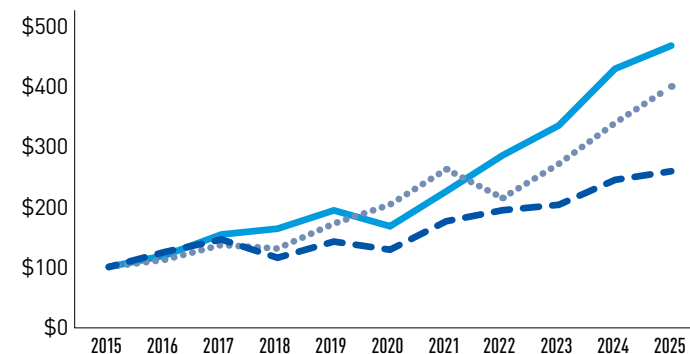
株主の累積投資収益

アフラック・インコーポレーテッドとS&P500種平均株価指数およびS&P生命保険株価指数の比較

過去5年間*1



過去10年間*2



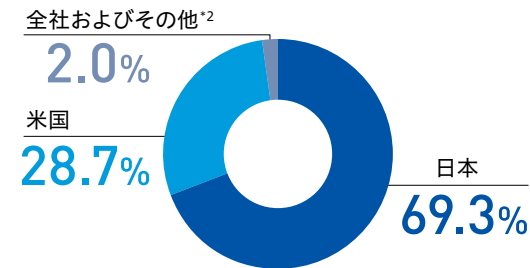
*1. 2020年12月31日に100ドルをアフラック株もしくはそれぞれの指数に投資した場合。再投資された配当金を含む。
12月31日に終了した事業年度
Copyright© 2026 Standard & Poor's, a division of S&P Global. All rights reserved.

*2. 2015年12月31日に100ドルをアフラック株に投資した場合。12月31日に終了した事業年度

— アフラック・インコーポレーテッド
..... S&P500種平均株価指数
- - - S&P生命保険株価指数

セグメント別の税引前調整後利益*1

(2025年12月31日現在、ドルベース)

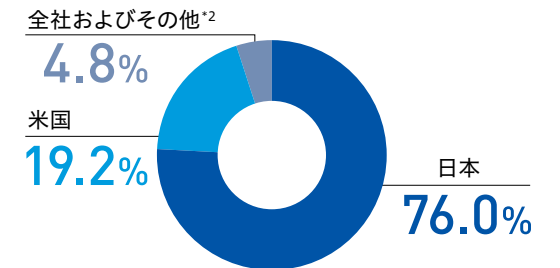


*1. 調整後利益は、調整後収益から保険金・給付金および調整後費用を差引いたもの。調整後収益は、調整後資産運用損益(純額)を除いた米国 GAAP ベースの収益合計。調整後費用は、社債等に係るデリバティブからの利息の影響額を含み、当社の保険事業の通常の業務に関係せず当社の基礎となる業績を反映しない非経常的損益およびその他の損益を除く、米国 GAAP ベースの新契約費および事業費の合計

*2. Aflac Incorporated, Aflac Global Ventures LLCおよびその子会社、資産運用会社、Aflac Re Bermuda Ltd. (Aflac Re)を含む再保険事業の業績、印刷子会社

セグメント別の総資産

(2025年12月31日現在、ドルベース)



アフラック・インコーポレーテッドにおけるサステナビリティへの取り組み

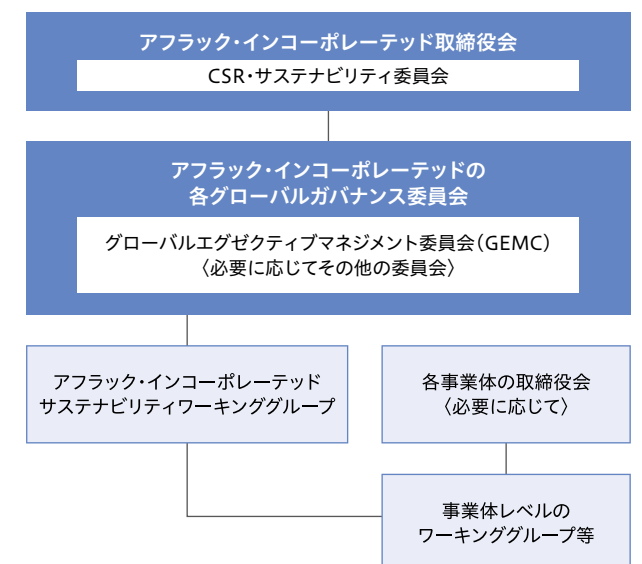
アフラック・インコーポレーテッドの「The Aflac Way (アフラック・ウェイ)」は、約70年前に確立したコアバリューを具現化したもので、今もなお、アフラックの経営の基礎となっています。この「The Aflac Way (アフラック・ウェイ)」のもとに、私たちが信頼してくださっているお客様、社員、株主をはじめとするステークホルダーの皆様との約束を果たし、価値を提供できるよう努めるとともにサステナビリティに関連した取り組みを積極的に推進しています。

アフラック・インコーポレーテッドにおける取り組み

「The Aflac Way (アフラック・ウェイ)」にも表現されているように、アフラック・インコーポレーテッドでは、以前よりサステナビリティに関連した取り組みの重要性を認識し、実践してきました。こうした考え方は、「パーパス(企業の存在意義)とパフォーマンス(業績)の両立を図りつつ、変化を生み出す」というアフラックの企業文化とも合致したものです。ステークホルダーや地域の人々の生活の質の向上の一助となることは、正しい行いであるばかりでなく、ビジネスとしても理にかなったものであり、お客様、社員、ビジネスパートナー、投資家などの人々に、アフラックの一翼を担いたいという気持ちを強めていただくことになるものと考えています。そして、最終的には、このことがより持続可能な事業へのアプローチであるとともに、株主価値を継続的に向上させるものであるとアフラックは確信しています。

こうした考えのもと、アフラック・インコーポレーテッドは、成長と収益性の追求にあたり、適切なガバナンスの確保、社員の正当な評価、ご契約者への正しい対応、長期的な株主価値の維持向上など、常に最適なバランスの確保に努めており、その一環として、金融資本市場における開示要請を踏まえ、サステナビリティワーキンググループを設置しています。同ワーキンググループはアフラック・インコーポレーテッドのシニア・エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼最高法律顧問をリー

ダーとし、正確で適切な開示の確保等を実現するため、アフラック・インコーポレーテッド取締役会のCSR・サステナビリティ委員会およびグローバルエグゼクティブマネジメント委員会(GEMC)と連携し適切な意思決定プロセスを確保しています。



アフラックの取り組みに対する外部評価

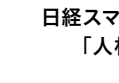
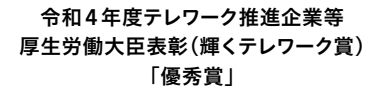
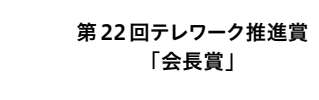
※主に直近3年以内の受賞歴を記載しています。

アフラック・インコーポレーテッドにおける取り組み事例

トピックおよび目標	進捗状況
環境 2040年までに、Scope1、2、3(カテゴリー15を除く)のカーボン・ニュートラルを達成 2050年までに、Scope1、2、3(カテゴリー15を含む)のネット・ゼロ・エミッションを達成、維持	2020年以降、アフラックは排出量の削減と再生可能エネルギー・クレジット(REC)やカーボン・オフセットの購入を合わせ、Scope1および2におけるカーボン・ニュートラルを達成 - アフラックは誠実な努力と経済的に成立する選択肢によって、2025年も引き続き温室効果ガスの削減を前進させた
責任投資 責任投資原則へのコミットメントを維持	9億5,000万ドルを超える資金を、環境(65%)と社会(35%)へのインパクト投資にコミットし、提供 - サステナブル運用資産(AUM) 60億ドル超
報告 サステナビリティ会計基準審議会(SASB)および気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に準拠し、報告・開示のフレームワークを引き続き強化	2025年版TCFDレポートを発行 - Scope1、2、およびScope3のカテゴリー1、2、3、4、5、6、7、8の温室効果ガス排出量について保証を取得
人財の多様性と差別禁止へのコミットメント - アフラック(日本法人)は、日本政府が女性活躍を推進していることを踏まえ、さらなる女性パイプライン強化を目指す - アフラック(米国法人)は、米国の上級管理職の多様性を維持することにコミットしている	- アフラック(日本法人)においては、ライン長ポストに占める女性割合は30.1%を達成 - アフラック(米国法人)の上級管理職のダイバーシティは47%
フィランソロピー 米国、日本および北アイルランドでがんや血液疾患と診断された3歳以上のすべての子どもたちの手にMy Special Aflac Duck®を届けることを目標に掲げ、2022年以降、鎌状赤血球症と闘う子どもたちにもこのプログラムを拡大	- アフラックは2025年までの間に、米国、日本および北アイルランドで、累計42,000人以上の子どもたちにMy Special Aflac Duck®を贈呈 - がんや重い病気の治療期間中、アフラックペアレソツハウスをご利用いただいた小児がんなどの難病の子どもとご家族の数は、16万人以上に上る
地域社会への投資 がん保険のリーディングカンパニーとして、がんを克服するための研究を支援	アトランタ小児病院のアフラックがん・血液疾患センターの支援のために、1億9,500万ドル以上の寄付を集め、全米トップクラスの小児がんプログラム(出典：U.S. News and World Report誌)を提供する医療機関となることに貢献
責任ある行動を促すためのポリシー 強い倫理観をもった企業文化を守るため、従業員にその役割を全うする知識とツールを提供	社員の入社時に必ず行動倫理憲章の研修を実施。また、契約社員、アフラック・インコーポレーテッドの取締役会を含め、世界のすべての社員に対し、同研修を毎年実施。2025年には、対象となる人員の100%が研修を受講
データガバナンス データ・セキュリティとプライバシーを確保	2025年のアフラック・グローバル・セキュリティの状況 - グローバル危機管理計画を検証するため、サイバーインシデント対応のグローバルでの机上演習を完了 - 全社でプライバシー・セキュリティイベントを開催し、1万700人以上が参加 - より安全で強靱なコミュニティの育成を目指して、アフラックのオフィス周辺の地域社会を対象に実施しているサイバーセキュリティ意識向上プログラム「CyberInspire」を拡大 - アフラック(米国法人)ではSSAE 18 SOC 2 タイプ2レポート(米国アテステーション業務基準書第18号委託会社の内部統制報告書)の独立した外部ファームによる審査を年次で実施

人財関連

名称	制度内容	主な取り組み
 健康経営優良法人2026 ~ホワイト500~ (主催：日本健康会議・経済産業省)	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。	当社は2016年に「アフラック 健康経営宣言」を策定して以来、経営層の関与のもと、積極的に健康経営に取り組んでおり、2024年11月には、すべての社員がいきいきと活躍できる環境づくりを一層推進するため、「アフラック生命グループ 健康経営宣言2.0」に取り組みを発展させました。2022年から2024年は「健康経営2024」を掲げ、社員の健康維持・増進に戦略的かつ継続的に取り組みました。現在は「健康経営戦略マップ(2025～2027年)」のもと、PDCAサイクルを回しながら、健康経営の戦略的な実行および情報開示を行っています。こうした一連の取り組みが評価され、「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」において、9年連続で「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定されました。
 人的資本調査2024 「人的資本リーダーズ2024」 「人的資本経営品質2024 ゴールド」 (主催：一般社団法人人的資本と企業価値向上研究会等)	企業価値の向上につながる、より質の高い人的資本の取り組みの普及啓発を目的に実施した調査で、回答結果を定量分析し、人的資本経営・開示の取り組みが高水準で実践されていると認められた企業を「人的資本経営品質」(ゴールドおよびシルバー)に、さらに、その中から特に優れた取り組みを行っている企業を選考委員によって「人的資本リーダーズ」として選出しています。	当社は「人財を大切にするコアバリュー(人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる)」のもと、人的資本投資に力を入れており、さまざまな制度、仕組みを整備・実行しています。当社は、本調査において、データドリブンに人財マネジメントのPDCAサイクルを実践している点、人事の分権化を進めたうえで経営戦略と人事戦略が連動する体制を築いている点、「労務人事リスク」について全社のリスク管理状況を統合的に経営レベルでモニタリングしている点などが高く評価され、「人的資本リーダーズ2024」および「人的資本経営品質2024 ゴールド」を受賞しました。

 テレワーク トップランナー 2023 「総務大臣賞」 (主催：総務省)	 厚生労働大臣 「プラチナえるぼし認定」 (主催：厚生労働省)	 「ISO 30414」の 認証取得 (認定：株式会社HCプロデュース)
 第8回 HRテクノロジー大賞 「人事マネジメント部門 優秀賞」 (主催：「HRテクノロジー大賞」実行委員会)	 HRX of The Year 2023 「最優秀賞」 (主催：HRエグゼクティブコンソーシアム)	 日経スマートワーク大賞2023 「人材活用力部門賞」 (主催：株式会社日本経済新聞社)
 令和4年度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) 「優秀賞」 (主催：厚生労働省)	 第22回テレワーク推進賞 「会長賞」 (主催：一般社団法人日本テレワーク協会)	 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)
 スポーツエールカンパニー (主催：スポーツ庁)	 東京都スポーツ推進企業 (主催：東京都)	

※主に直近3年以内の受賞歴を記載しています。

AX 関連		
名称	制度内容	主な取り組み
FDUAアワード2026 「特別賞」  (主催：一般社団法人 金融データ活用推進協会)	日本国内の金融機関が金融データ活用において実施した取り組み活動全体を対象に、データ活用およびインフラ整備の向上に寄与した成果を表彰する制度です。	当社は、生成AIを含むAIを安全に利活用・推進するためAIリスク管理態勢を整備しました。そのうえで、生成AIを活用したお客様向けの対応サービス「アフラックAIサポートコンシェルジュ」を開発し、提供を開始しました。AIリスク管理においては、外部基準が十分に整備されていないなかで、独自のリスク管理の定義や規程を策定し、ERM（エンタープライズリスクマネジメント）と整合させたうえで全社に展開することで、実践的なガバナンスを確立しました。また、音声・テキストの両インターフェースによる24時間365日の顧客応対サービスの提供および一部手続きの提供を開始し、月次でPDCAサイクルを回すことにより成果の持続性を確保しています。これらの取り組みにより、生成AIによる「攻め」とAIリスク管理による「守り」を短期間で同時に実現し、継続的な改善を行っている点が評価され、FDUAアワード「特別賞」を受賞しました。
Innovtion in Insurance Awards 2025 Distribution Innovator of the Year部門 「銀賞」  (主催：Qorus・株式会社NTTデータグループ)	保険業界における企業の革新的なイノベーションの取り組みを紹介し、促進することを目的に2016年に創設された表彰制度です。「Distribution Innovator of the Year部門」は、保険商品やサービスの販売に関して、テクノロジーを活用した画期的な取り組みを行い、顧客エンゲージメントの強化や市場リーチの拡大を実現した取り組みに贈られる賞です。	当社は、お客様への新商品や保障最新化などのご提案に、AIで構築したお客様のニーズを予測するモデルを適用したアプローチリストを作成しています。転移学習技術*を用いて他の商品でAIが学習したデータを転用することで、予測精度を高めたモデルを適用したアプローチリストの作成が可能となりました。本取り組みは、お客様のニーズに合致した効果的な提案活動への貢献が評価され、「Distribution Innovator of the Year部門」で「銀賞」を受賞しました。なお、当社は、2020年の「Global Innovator部門」、2021年の「Customer Experience部門」、2023年の「Product & Service Innovation部門」での受賞に続き、4度目の受賞となります。 *学習済みの情報等を別のモデルに応用することで、わずかなデータから効率的かつ高精度なモデル構築を実現する技術
Insurance Asia Awards 2025 「AI Initiative of the Year - Japan」 (主催：Charlton Media Group)	シンガポール、香港、フィリピンに拠点を置く大手ビジネスメディア・グループCharlton Media Groupが2016年に開始した保険業界の表彰制度で、最先端のイノベーションを起こし、業界にインパクトをもたらした商品・サービスや取り組みを展開するアジア諸国の保険会社を表彰しています。それぞれ革新的なアイデアや保険業界へのインパクト、環境変化への柔軟な対応力の点で優れたプロジェクトに贈られる賞です。	当社は、お客様への新商品や保障最新化などのご提案に、AIで構築したお客様のニーズを予測するモデルを適用したアプローチリストを作成しています。転移学習技術*を用いて他の商品でAIが学習したデータを転用することで、予測精度を高めたモデルを適用したアプローチリストの作成が可能となりました。本取り組みは、お客様のニーズに合致した効果的な提案活動への貢献が評価され、「AI Initiative of the Year - Japan」を受賞しました。「AI Initiative of the Year - Japan」は日本の保険会社における優れたAI関連の取り組みに贈られる賞です。なお、当社は本アワードにおいて6年連続の受賞となりました。 *学習済みの情報等を別のモデルに応用することで、わずかなデータから効率的かつ高精度なモデル構築を実現する技術
Qorus Reinvention Awards - Asia Pacific (APAC) 2025 New Ways of Working Award「銀賞」  (主催：Qorus)	Qorusが世界の特定の地域にスポットライトを当て、その地域の金融機関における革新的なイノベーションの取り組みを紹介し、促進することを目的に2023年に創設した賞です。	アジア太平洋地域（APAC）の取り組みの中で、当社の「Aflac Assist powered by GPT-3.5/4（以下、Aflac Assist）」が優れた取り組みであると評価され、「New Ways of Working Award」の「銀賞」を受賞しました。Aflac Assistは、社内における業務効率化を目的に開発した生成AIシステムで、全社員対象の日常業務サポート機能、営業社員対象の各種資料作成サポート機能、コールセンター（代理店専用）対象の商品や事務手続きに関する問い合わせサポート機能を実装しています。
第7回日本オープンイノベーション大賞 「選考委員会特別賞」  (主催：内閣府など)	内閣府などが主催する日本のイノベーション創出を加速するための表彰制度です。オープンイノベーションのロールモデルとなる先導的・独創的な取り組みについて、担当分野ごとの大臣賞、長官賞等の表彰が行われ、最も優れた取り組みは内閣総理大臣賞として表彰されます。	アフラックおよびアフラックデジタルサービスは、福井大学および福井県若狭町が取り組んでいる「わかさ健活プロジェクト*」と連携し、IoTデバイスを活用した高齢者の健康支援モデルの構築に向けて取り組みました。本取り組みが評価され、「選考委員会特別賞」を受賞しました。この取り組みでは、高齢者の健康寿命延伸および国の社会保障費（主に介護費）の抑制を目的に、食事管理や運動管理などのアプリケーションを搭載したIoTデバイスを、販売会社を介して若狭町住民に配布し、高齢者に対する新たな運動・栄養指導モデルを確立する実証実験を2024年3月～2024年6月にかけて実施しました。行政、大学、企業の役割分担が明確で、それぞれの強みが活かされる体制である点に加え、今後の展開が期待できる点が評価され受賞しました。 *65歳以上の高齢者の割合が2020年に約35%に達した福井県若狭町において、高齢になって若狭町で健やかに過ごすための「生活習慣」を住民の方々に提案することで、サルコペニア(加齢による筋肉量および筋力の低下を特徴とする症候群)を予防し、介護を必要とする年齢を引き上げる取り組み

AX 関連		
名称	制度内容	主な取り組み
2024年度IT賞 「IT奨励賞(社会課題解決領域)」 「IT奨励賞(顧客・事業機能領域)」  (主催：公益社団法人企業情報化協会)	IT協会が、産業界ならびに行政機関などの業務における事業創造、効果的ビジネスモデルの構築・促進、生産性向上等、“ITを高度に活用したビジネス革新”に顕著な努力を払い成果を挙げたと認めうる企業、団体、機関および個人を表彰する制度で、2024年度で42回目の開催となりました。	当社は、福井県若狭町ならびに福井大学と協業している「わかさ健活プロジェクト」の一環として、高齢者の健康寿命延伸および医療機関の負担増加や医療費増加を抑制するため、食事管理や運動管理サービスなどのアプリケーションを搭載したIoTデバイスを配布し、高齢者に対する新たな運動・栄養指導モデルを確立する実証実験を2024年3月～2024年6月にかけて実施しました。本取り組みは「IT奨励賞(社会課題解決領域)」を受賞しました。また、当社は、給付金請求手続きをオンラインで完結できる「給付金デジタル請求サービス」に加え、デジタルを苦手とするお客様にも同サービスをご利用いただけるように電話でサポートする「電話デジタル請求サービス」も提供しています。本取り組みは「IT奨励賞(顧客・事業機能領域)」を受賞しました。なお、本受賞は、2021年度の「IT賞(トランスフォーメーション領域)」「IT奨励賞(顧客・事業機能領域)」、2022年度の「IT賞(マネジメント領域)」、2023年度の「IT賞(顧客・事業機能領域)」に続いて4年連続の受賞となりました。
健康寿命をのばそう!アワード 「厚生労働省 健康・生活衛生局長 優良賞」  (主催：厚生労働省(スマート・ライフ・プロジェクト)・スポーツ庁)	生活習慣病予防の啓発活動および健康寿命をのばすことを目的とする優れた取り組みを行っている企業・団体・自治体を表彰する制度で、2024年度で13回目の開催となりました。	当社は、福井県若狭町ならびに福井大学と協業している「わかさ健活プロジェクト」の一環として、高齢者の健康寿命延伸および医療機関の負担増加や医療費増加を抑制するため、食事管理や運動管理サービスなどのアプリケーションを搭載したIoTデバイスを配布し、高齢者に対する新たな運動・栄養指導モデルを確立する実証実験を2024年3月～2024年6月にかけて実施しました。本取り組みは「厚生労働省 健康・生活衛生局長 優良賞」を受賞しました。
日本DX大賞2024 カスタマーエクスペリエンス部門「特別賞」  (主催：日本DX大賞実行委員会)	日本のDX推進を加速することを目的に、DXの事例を発掘し共有するコンテストとして、2022年から開催されています。「カスタマーエクスペリエンス」部門をはじめ、「サステナビリティトランスフォーメーション」や「ビジネストランスフォーメーション」など5つの部門から構成されています。	当社は、販売代理店における営業活動や社員育成、地方自治体や他企業との連携による社会的課題の解決に関する取り組み等をサポートし、お客様に新たな体験価値を提供することを目的とした、当社独自のクラウド型デジタルサービス「ADaaS / Aflac Digital as a Service」を提供しています。ADaaSが顧客接点の包括的な革新やリアルとデジタルを融合させた新しい顧客体験を創出していると評価され受賞しました。
 DX認定 (認定：経済産業省) DX認定事業者 認定第一号(2020年)		

がん関連		
名称	制度内容	主な取り組み
令和7年度 がん対策推進優良企業表彰制度 「がん対策推進優良企業」 がん対策推進 企業アクション (主催：がん対策推進企業アクション (厚生労働省の委託事業))	がん検診受診率向上とがん と仕事の両立を目指した国 家プロジェクトである「がん 対策推進企業アクション」に よる表彰制度です。「がん対 策推進企業アクション」に登 録している約8,000の企業・ 団体の中から、「がん対策」 に積極的に取り組んだ企 業・団体を選定し表彰を行 います。	当社は、日本で初めてがん保険を発売した保険会社として、以前 から社員に対するがん検診受診促進に取り組んできました。また 2018年には、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「がん・傷病 就労支援プログラム」を整備 し、「相談(ピアサポート)・両立・予防」の3つの柱の取り組みを進 めています。なお、本受賞は6年連続となります。

その他		
名称	制度内容	主な取り組み
第19回キッズデザイン賞 KIDS DESIGN AWARD 2025 (主催：特定非営利活動法人キッズデザイン協議会)	「子どもたちが安全に暮ら す」「子どもたちが感性や創 造性豊かに育つ」「子どもを 産み育てやすい社会をつく る」という目的を満たす、製 品・サービス・空間・活動・研 究の中から優れた作品を選 び、広く社会に発信していく ことを目的に2007年に創設 された顕彰制度です。	当社は小児がん支援の一環として、米国で開発されたアヒル型ロ ボット「My Special Aflac Duck®」を小児がんの治療に取り組む 病院等に寄贈する活動を行っています。これまで全国の96カ所の病 院や団体に計1,799羽(2026年3月末時点)を提供してきました。 今般、これらの取り組みが評価され、「子どもたちを産み育てやすい デザイン部門」でキッズデザイン賞を受賞しました。
IPRA Golden World Awards 2025 Reputation and brand management部門 「最優秀賞」 WINNER (主催：IPRA(国際PR協会)) PR Awards Asia - Pacific 2025 Cause-Related - Public Awareness部門 「ゴールド」  (主催：Haymarket Media Group)	「IPRA Golden World Awards」は、世界各国から 選ばれた審査員によって、広 報活動における卓越性に関 する国際的な基準を満たし たプロジェクトを評価する 表彰制度です。 「PR Awards Asia-Pacific」 は、アジア太平洋地域全域 の優れたキャンペーン、個 人、企業を選出する表彰制 度です。	<あなたによりそうがん保険 ミライト>の発売に合わせて、2025 年3月に期間限定でオープンした「味の変わるレストラン」のイベ ントが、「IPRA Golden World Awards 2025」のReputation and brand management部門で「最優秀賞」を、「PR Awards Asia - Pacific 2025」のCause-Related - Public Awareness部門で 「ゴールド」を受賞しました。「味の変わるレストラン」は、がんの治 療に伴いがん患者が経験する「味覚の変化」を疑似体験すること で、がんに伴うさまざまな日常生活における変化や、そこから生じ る不安や悩みについて理解を深めていただく機会を提供したいと いう想いから開催しました。
第10回 ACAP消費者志向活動表彰 「消費者志向活動章」 公益社団法人 消費者関連専門家会議 the Association of Consumer Affairs Professionals (主催：公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP))	企業や団体等の活動におい て、消費者志向経営を推進 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。	「アフラックのよりそうがん相談サポート*」が、「消費者志向活動章」 を受賞しました。「アフラックのよりそうがん相談サポート」は、サー ビス開始以来2024年8月までに延べ1万件以上の相談実績があり、 こうした取り組みが高く評価されました。なお、当社の受賞 は、2020年の「小児がんなどの難病と闘う子どもを支援する活動 『アフラックベアレンツハウス』」、2021年の「小児がんの子どもた ちを応援するアヒル型ロボット『My Special Aflac Duck®』」によ る受賞に続き3度目となります。 *「アフラックのよりそうがん相談サポート」の各種サービスは、当社子会社の Hatch Healthcare株式会社または同社の提携先が提供します。

その他		
名称	制度内容	主な取り組み
社内報アワード 2024 動画社内報部門「ゴールド賞」  (主催：ウィズワークス株式会社)	毎年開催される全国規模の 社内報企画コンクールであ り、「紙社内報部門」「Web ／アプリ社内報部門」「動画 社内報部門」「特別部門」の 4つの審査部門からなる表 彰制度です。	動画社内報部門において、日米50年間の「結」をテーマに、日米 両国の社員に日本における創業50周年の意義や日米の相互協力 の重要性に対する認識を深めさせることを目的に制作した動画が、 「ゴールド賞」を受賞しました。なお、2022年は動画社内報部門 「ゴールド賞」「シルバー賞」、Web 社内報部門「ブロンズ賞」を受 賞し、2023年は動画社内報部門「ゴールド賞」「シルバー賞」を受 賞しました。動画社内報部門「ゴールド賞」の受賞は3年連続とな ります。
コンタクトセンター・アワード 2024 センター表彰部門 「ストラテジー部門賞」・「審査員特別賞」  (主催：株式会社リックテレコムコールセンタージャパン編集部、 共催：イー・パートナーズ株式会社)	参加企業の相互研鑽を目的 に、コンタクトセンター(コー ルセンター)における運用・ 人財・戦略・テクノロジーの 利活用に関する施策と成果 を発表し、審査員および参 加企業による相互審査を経 て、優れた取り組みを表彰 する制度です。	当社は、デジタル請求の利便性とオペレーターの対応による人の 温かみの両立を図った「電話デジタル請求」推進の取り組みが評価 され「ストラテジー部門賞」を受賞しました。また、インバウンドコー ルからの営業支援・解約率改善に向けた取り組みが評価され「審 査員特別賞」を受賞しました。なお、2021年の「最優秀BCP部門 賞」、2022年の「ストラテジー部門賞」、2023年の「審査員特別賞」 に続いて4年連続の受賞となりました。
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 2023 生命保険部門 請求体験調査「第1位」  Net Promoter® およびNPS® は、 ペイン・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(現NICE Systems,Inc)の 登録商標です。 (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)	LEED 認証 「プラチナレベル」  (主催：非営利団体 U.S. Green Building Council) DBJ Green Building 認証 「4つ星」  (主催：日本政策投資銀行(DBJ))	令和4年度 消費者志向経営優良事例表彰 「消費者庁長官表彰」  (主催：消費者庁)

第3部

POINT

継続的な業務運営基盤の強化に向けた取り組みを記載しています。
また、当社の社会貢献活動や環境への取り組みを記載しています。



第3部

業務運営基盤の強化に向けた取り組みや 社会への貢献

- P148 お客様本位の業務運営を実現するための態勢
- P150 「お客様の声」を経営に活かす取り組み
- P152 感動的なお客様体験の提供に向けた取り組み
- P154 ご契約のお申込みからお支払いまでの取り組み
- P157 適切なお支払いのための取り組み
- P159 コンプライアンス態勢
- P162 情報セキュリティ管理態勢
- P163 危機管理態勢
- P164 「『生きる』を創る。」をメインテーマとした社会貢献活動
- P170 環境への取り組み
- P176 調布市におけるスマートシティの取り組み

- P178 組織図
- P180 直近10事業年度における主要な業務の状況を示す指標
- P182 アフラック生命保険株式会社の概要

お客様本位の業務運営を実現するための態勢

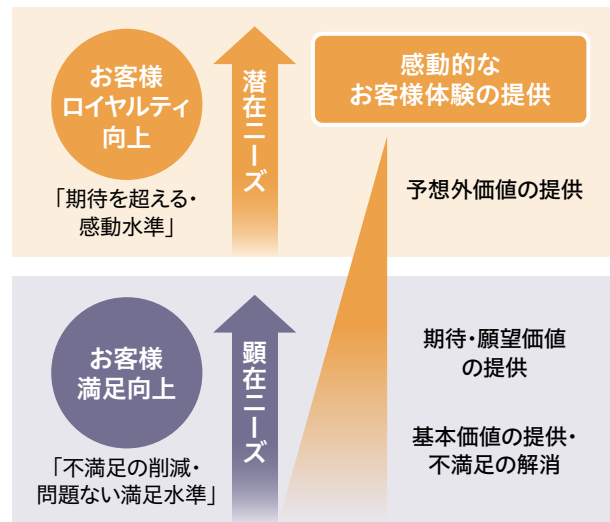
お客様本位の業務運営に係る方針

当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いや、「The Aflac Way」、「企業理念」、ブランドプロミス『「生きる」を創る。』に表されるコアバリュー（基本的価値観）に基づき、当社が向き合うべき社会的課題の解決に取り組む、社会と共有する新たな価値を創造するCSV（Creating Shared Value）経営を実践しています。「企業理念」の一つに「お客様第一」を掲げ、お客様のお役に立ちたいという想いから、お客様本位の業務運営を実践しており、「お客様本位の業務運営に係る方針（以下、本方針）」を2017年に策定しました。

当社では、お客様の最善の利益を追求するため、徹底的なお客様視点を追究するデザイン思考のもと、お客様と同じ目線に立ち、その感情や考えに思いを巡らせる「共感」を出発点に、お客様本位で課題を定義し、解決を図っています。

これからも、本方針に基づき誠実かつ公正な業務運営を推進してまいります。

なお、本方針は、社会情勢や経営環境の変化等を踏まえ年次で見直しを行い、本方針に基づく取り組み結果と合わせて当社オフィシャルホームページに公表しています。



「お客様本位の業務運営に係る方針」に基づく主な取り組み結果

「お客様本位の業務運営に係る方針」に基づく主な取り組みは以下のとおりです。

方針1 お客様のニーズに合った保険商品・サービスの開発とご提案

- サービス統合型プロダクトの提供
 - ・あなたによりそうがん保険 ミライト>の発売：「保障」と「アフラックのよりそうがん相談サポート*1」をセットで提供することで、がん保険の枠を超え、一人ひとりに最適な安心をお届け
 - ・<ほしい安心で「生きる」を彩る保険 あんしんパレット>の発売：幅広い保障ラインアップのなかからお客様が必要な保障を特約1つから選択*2 できる柔軟性を持った保障と、日々

の健康づくりから治療・介護・老後までをトータルにサポートする「ダックの頼れるサービス*3」が一体となった、サービス統合型医療保険を提供

- 老後に備える資産形成ニーズと介護など老後の保障ニーズの両方を満たす「資産形成と保障のハイブリッド ツミタス」をより魅力的な保険料・戻り率となるよう料率改定を実施
- 多岐にわたる暮らしや介護にまつわるお悩みやお困りごとに寄りそい、その緩和や解決のサポートをワンストップで行う「くらしと介護サポート*1」の利用者を全商品のご契約者とそのご家族へと拡大

*1. 各種サービスは、アフラックがグループ会社を通じて行うサービスとして提供します。
 *2. 「あんしんパレット」は、「普通保険約款」に保険契約の共通事項を定め、1つ以上の「特約」（保障）を付加することで成立する保険です。また、アフラック所定の条件により、単独加入できない特約や組み合わせがあります。
 *3. アフラックの医療保険のお客様に向けて、アフラックが紹介する提携企業のサービスの総称です。

方針2 保険契約ご継続中における充実したサポート

- パソコンやスマートフォンで給付金を請求いただける「給付金デジタル請求サービス」において、がん保険の一部の通院給付金を利用対象に拡大
- お客様が保険に関するご相談や手続きをいつでもできるよう、生成AI技術とヒューマンアバターを組み合わせた「アフラックAIサポートコンシェルジュ」サービスを開始

方針3 お客様にお支払いいただく保険料の適切な活用

- お客様にお支払いいただく保険料は、保険金・給付金等のための積み立てや販売代理店の手数料、商品・サービスの開発などに活用

方針4 多様なお客様のニーズにお応えするための販売代理店の育成、従業員の教育等

- お客様に最適な保険商品のご提案やサービスのご提供ができるよう、販売代理店へ教育を実施
- お客様の商品選択の機会を歪め、お客様の最善の利益を損なうことがないよう、比較推奨販売に係る体制整備に関して乗合代理店へ教育・管理・指導を実施
- お客様の視点から課題を見つけ、お客様に最高の価値を提供するためのデザイン思考研修を従業員向けに実施

方針5 お客様本位の業務運営を実現するためのさまざまな態勢整備

- お客様体験価値の創出に向けて、顧客価値にフォーカスした機動的な業務運営につながる、アジャイル型の働き方の実践
- お客様をはじめとしたすべてのステークホルダーに魅力的なサービスを提供するために、AI利活用を推進するとともに、適切なAI利活用に向けて、AIリスク管理態勢を強化

上記以外の取り組み結果については、当社オフィシャルホームページの「2025年の取組結果」をご確認ください。
<https://www.aflac.co.jp/corp/profile/customer/policy.html>

お客様志向自主宣言

当社は、お客様本位の業務運営の実践にあたり、お客様志向の経営をさらに推進するため「お客様志向自主宣言」を2017年に策定しました。「お客様志向自主宣言」では、持続可能性の高い社会の構築に向けて、お客様の視点に立ち、健全な市場の担い手として、自らの社会的責任を自覚し、お客様志向の経営を推進することを宣言し、「みんなの声を聴き、かついかすこと」「未来・次世代のために取り組むこと」「法令等の遵守（コンプライアンス）／コーポレートガバナンス（企業統治）の強化をすること」の3つの取組方針を掲げています。取組方針と取り組み結果は、当社オフィシャルホームページに公表しています。

これからも「お客様志向自主宣言」の内容を確実に実践し、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していきます。

「お客様志向自主宣言」に関する詳細は、当社オフィシャルホームページをご確認ください。
<https://www.aflac.co.jp/corp/profile/customer/orientation.html>

消費者関連専門家による検証態勢

よりお客様視点に立ったサービスを提供することを目的に、お客様サービスに関する各種取り組みについて、消費者関連団体等に所属する消費者関連の専門家が検証する態勢を構築しています。

障がいのある方やご高齢のお客様への対応

当社は、「お客様第一」を企業理念に掲げる企業として、障がいのある方やご高齢のお客様との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を導入しています。

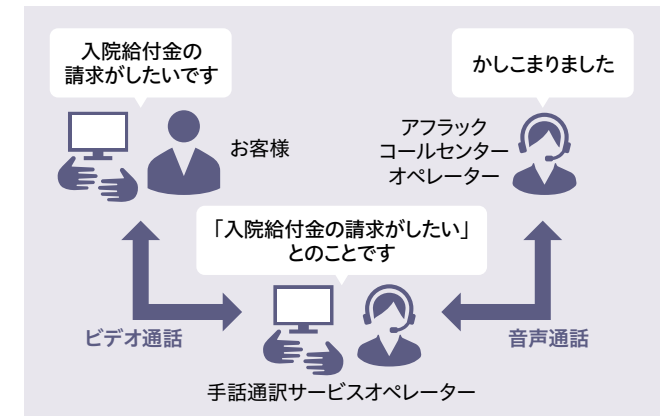
また、多様なお客様に寄りそった対応ができるように、社員やコールセンターのオペレーターに対する研修や加齢に伴う身体的な変化（動作・視覚・聴覚）を疑似的に体験できる「高齢者体験キット」の活用などを通じて、お客様対応力の強化を目指しています。

アフラック手話通訳サービス

耳の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。

「アフラック手話通訳サービス」に関する詳細は、当社オフィシャルホームページをご確認ください。
https://www.aflac.co.jp/home_support_sign_language.html

※手話通訳サービスは、株式会社ミライロが提供するサービスです。



お客様窓口における備品等の設置

- 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」
- 筆談でご用件を承ることを明示する「耳マーク」



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お知りになりたいお手続き等をご確認いただけます。

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

「お客様の声」を経営に活かす取り組み

当社は、お客様の顕在ニーズを把握し、お客様満足の向上を図るため、「お客様の声」を経営に活かす態勢を整備しています。

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」を経営に活かす態勢

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、「ご契約内容の概略のお知らせ(アフラックメール)」に当社におけるお客様のお問い合わせ窓口を明記するなど、お客様から当社にお申し出を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なかから「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専用の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」をより的確に分析し、業務の改善につなげるとともに、お申し出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お受けする部門では「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。

ISO 10002*

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。

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。

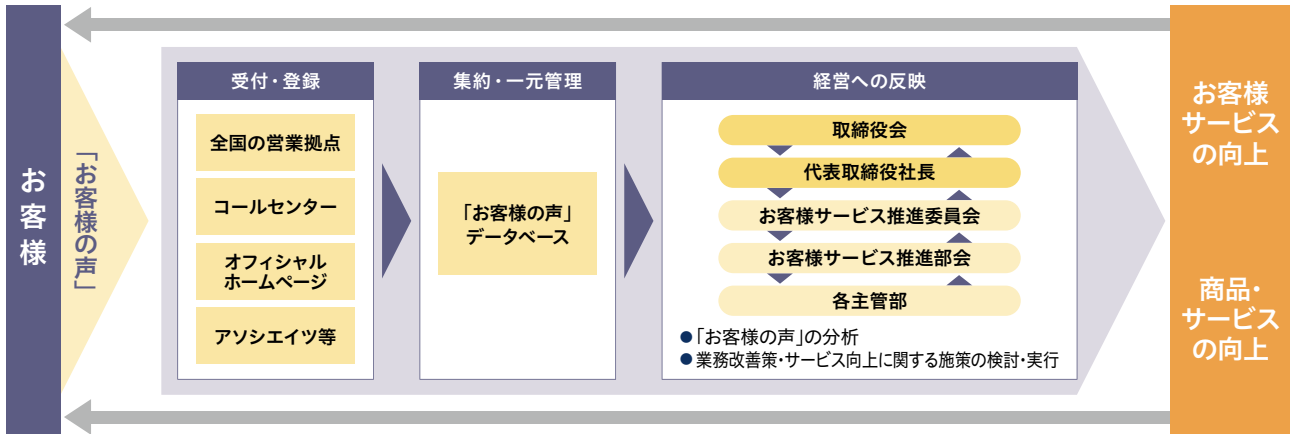
* ISO 10002は、お客様満足の向上を実現するために苦情対応プロセスを適切に構築し運用することを目的としています。

「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事項を審議・報告するために「お客様サービス推進委員会」を設置しています。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となる重要な事項については、取締役会において討議・決議・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・報告する「お客様サービス推進部会」を設置しています。

「お客様の声」を経営に活かす仕組み



当社に寄せられた「お客様の声」

2025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表明である「苦情」が57,614件、当社に業務・商品等の改善を期待する「相談・要望」が93,060件、また、お礼やお褒め等の「感謝」の声は12,407件となりました。

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が、「お客様の声」データベースへの集約および分類・管理・分析、お客様サービス推進委員会の設置、お客様調査の実施等の取り組みにより、ご契約者からのご意見・ご要望等を経営に反映しています。

「お客様の声」の状況

「お客様の声」の内容		2025年4月～2026年3月	
		件数	占率
苦情		57,614	100.0
	新契約関係	9,854	17.1
	収納関係	4,118	7.1
	保全関係	13,108	22.8
	保険金・給付金関係	11,057	19.2
	その他	19,477	33.8
相談・要望		93,060	
感謝		12,407	
「お客様の声」の合計		163,081	

※「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22,301件、ダイレクトメール停止のご連絡が2,703件登録されています(2025年度)。

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。

一般社団法人生命保険協会が運営する「生命保険相談所」は、生命保険に関するさまざまなご相談、苦情、ご照会を受けています。一般社団法人生命保険協会では、「生命保険相談所」が苦情を受け付け、生命保険会社とご契約

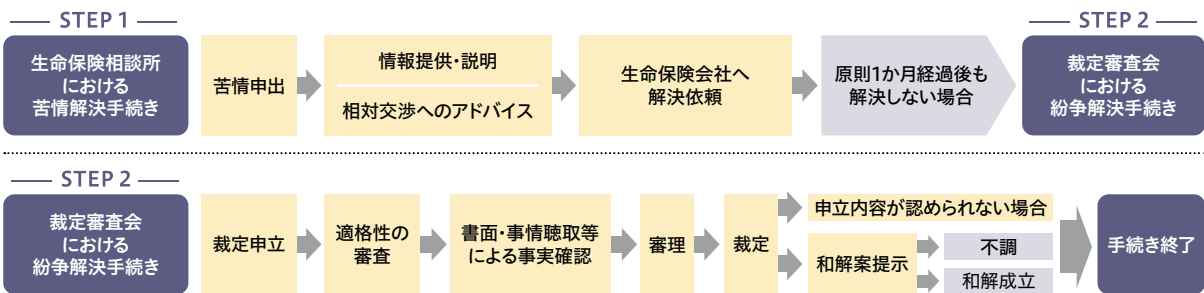
者等との間で十分に話し合いをしても問題の解決がつかない場合、中立・公正な立場から裁定(紛争解決支援)を行う「裁定審査会」を設置しています。

【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/>

* ADR (Alternative Dispute Resolution) : 裁判外紛争解決手続

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。申し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か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。

感動的なお客様体験の提供に向けた取り組み

当社は、お客様から日々お寄せいただくご意見・ご要望などの顕在的なニーズにお応えし、ご不満を減らすのみならず、お客様ロイヤルティの向上に向けて、お客様の潜在的なニーズを捉え、お客様の期待を超える感動的な体験を提供できるよう取り組んでいます。

感動的なお客様体験の提供に向けた態勢

当社は、多様化するお客様のニーズを捉え、感動的なお客様体験を提供できるよう、お客様視点で商品・サービスの改善を継続的にを行い、お客様本位の業務運営のさらなる高度化に取り組んでいます。

感動的なお客様体験を提供するため、社員一人ひとりの知識やスキルを向上するための社員教育を実施するとともに、お客様の潜在的なニーズを捉えて改善に活かす組織風土を醸成しています。

また、アジャイルモデルを活用し、コールセンターにおけるお客様対応力の強化を目指す組織を組成するなど、専門知識を有する社員が機能横断で集まりワンチームで取り組むことで、多様なお客様のニーズや変化に素早く対応できる態勢を構築しています。

感動的なお客様体験を提供するための社員教育や意識醸成の取り組み

当社は、研修体制の整備や資格取得の推進により、社員一人ひとりの知識やスキルの向上を図っています。

感動的なお客様体験の提供に向けたデザイン思考研修の実施

商品やサービスをご利用になるお客様の視点から課題を見つけ、感動的なお客様体験を提供するためのデザイン思考を習得する研修を実施し、日頃の業務や改善の取り組みに活かしています。

多様なお客様に寄りそうための研修の実施

多様なお客様の状況に寄りそい、適切に対応するための研修を実施しています。多様な性、高齢者および身体の不自由な方などに生じる身体的制限や心理的な変化を理解することで、日頃の業務や改善に活かす組織風土を醸成しています。

消費生活アドバイザーの資格取得の推進

お客様からのご指摘やご相談等に迅速かつ適切な対応が実施できる人財の育成を目的として、内閣総理大臣および経済産業大臣の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ています。社内の有資格者は98人であり、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ランキングにおいて、2021年から毎年上位10位以内にランクインしています(2026年4月1日時点)。

当社では、一人ひとりの社員が、上記の取り組み等で学んだことを活かし、感動的なお客様体験の提供に努めています。

お客様調査の実施

当社は、定期的なお客様評価の確認のためお客様調査を実施しています。調査で認識した課題については、業務改善などを行い、お客様満足度の一層の向上に活かしています。

2025年に実施した調査でも、多くのお客様にご満足いただいていることが確認されました。

実施時期	2025年5～6月、10月
調査方法	郵送(回答方法はWeb)
対象者	当社保険に加入いただいているご契約者
対象者数	48,894名
回答者数	12,189名

また、お客様調査のほかに、当社のサービスに関するアンケートも実施しています。お客様調査やアンケートでいただいた評価やご意見、「お客様の声」などからお客様の潜在的なニーズを捉え、感動的な商品・サービスを提供できるよう、お客様視点での継続的な業務改善に取り組んでいます。

お客様視点での業務改善・感動的なお客様体験の提供に向けた取り組み事例

お客様から日々お寄せいただくご意見・ご要望等に基づく業務の改善や商品・サービスの向上および感動的なお客様体験の提供に向けた主な取り組み事例は以下のとおりです。

お客様からのご意見・ご要望等に基づく取り組み事例

●「給付金デジタル請求サービス」利用対象範囲の拡大

書類を取り寄せるのが面倒、もっと簡単に給付請求ができるようにしてほしいといったご意見・ご要望を踏まえ、パソコンやスマートフォンで給付金を請求いただける「給付金デジタル請求サービス(以下、デジタル請求)」において、従来の医療保険に加え、がん保険の一部の通院給付金でもデジタル請求をご利用いただけるようになりました*1。



●オフィシャルホームページトップページのリニューアル

オフィシャルホームページにおいて、情報が多すぎてほしい情報を探るのが面倒、必要な情報を見つけやすくしてほしいといったご意見・ご要望を踏まえ、トップページをリニューアルしました。これにより、お客様にとってより使いやすく、分かりやすいサイトへと改善しました。

●「アフラックAIサポートコンシェルジュ」サービスの開始

保険に関する相談や手続きがいつでも、どこでもできるようにしてほしいといったご意見・ご要望を踏まえ、生成AI技術とヒューマンパターを組み合わせた「アフラックAIサポートコンシェルジュ *2」サービスを開始しました。これにより、当社の保険に関するお客様からのお問い合わせに24時間365日対応するサービスを提供できるようになりました。



●「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」パスキー・パスワードレス認証ログインのリリース

「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)において、ログインが面倒、パスワードを忘れてしまうといったご意見・ご要望を踏まえ、スマートフォンでよりそうネットをご利用の際に、パスワードを使わずにログインできるパスキー・パスワードレス認証を導入しました。これにより、利用端末に設定している生体認証(指紋認証・顔認証)やPIN、パターン等で、より簡単かつ安全にログインいただけるようになるとともに、より強固なセキュリティ環境を整備しました。

*1. 給付金デジタル請求サービスのご利用対象等の詳細は、当社オフィシャルホームページをご確認ください。
https://www.aflac.co.jp/keiyaku/seikyuu/flow_online.html

*2. アフラックAIサポートコンシェルジュは回答範囲に制限があります。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。
<https://www.aflac.co.jp/inquiry/>

また、その他の事例については、当社オフィシャルホームページでも公表しています。
https://www.aflac.co.jp/corp/profile/customer_pgm/satisfaction_3.html

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、お客様が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、保険金や給付金等を漏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。
- 保険契約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。

※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。
https://www.aflac.co.jp/home_kanyu.html

「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。

就労所得保障		老後生活保障	
遺族保障		介護・認知症保障	
		死後整理保障	
医療保障			
がん保障			
20代	30代	50代	100歳

アフラック式を展開するために、たとえ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、商品ラインアップを継続的に強化しています。

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、お客様に対しては当社オフィシャルホームページ等を通じて周知し、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そい、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。

* 現在ご加入いただいている保険種類や内容によっては、ご利用いただけない場合もあります。

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。



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、保障内容を分かりやすく記載しています。



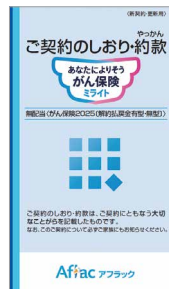
お申込みいただく前に

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。



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。



意向確認書

保険のお申込みにあたり、お客様ご自身の意向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。



電子申込みシステム

オンライン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がご確認いただけます。



重要事項の説明・不利益な情報の提供

お客様が商品内容や手続き方法などをご存じなかったために不利益を被ることがないように、重要事項を冊子「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、お客様にご契約内容や各種手続き方法などの情報をお伝えしています。

保険証券をオンラインで管理（電子証券）

当社は、お客様のさらなる利便性向上の観点から、「電子証券」の発行を推進しています。お申込み時に「電子証券に関する特約」を付加することで、紙媒体の保険証券・申込書類等の控えを発行・送付せず、「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」で電磁的に発行し、いつでも、どこでも「電子証券」を確認することができます。

ご契約内容に関する情報提供（ご契約期間中）

ご契約内容の概略のお知らせ（アフラックメール）

ご契約内容の概略をお知らせし、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「ご契約内容の概略のお知らせ（アフラックメール）」を封書タイプまたはハガキタイプのいずれかの形式で郵送しています。

ご契約内容の確認や手続きの問い合わせ窓口、ご家族のご契約を確認いただける制度や相談サポート等のサービスをご案内し、お客様が安心して保険を継続いただけるよう取り組んでいます。

また、環境経営への取り組みの一環として、ハガキタイプへの変更による紙使用量の削減に加え、「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」にご登録いただいているお客様に対して、オンラインでご契約内容を確認いただくことを推進しています。

「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や最適な保障のご案内、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。

主なサービス内容

- ご契約内容の照会
- オンライン診療サービス
- 人間ドック・健診予約サービス
- 妊活コンシェルジュサービス
- オンライン家計簿サービス
- ポイント交換ポータル
- 最適な保障のご案内
- オンラインで可能な主な手続き*
- 給付金・保険金の請求
- 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）
- 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
- 「ご家族による契約内容確認制度」におけるご家族情報の登録・変更
- 解約手続き書類の請求

* 上記「オンラインで可能な主な手続き」については、結婚や引越といったライフイベントをご指定いただくことで、当該ライフイベントに必要な複数のお手続きをまとめて行うことができます。

「ご家族様専用サイト『アフラック よりそうネット』」

ご契約者のご家族が、ご契約内容を確認するための、「ご家族様専用サイト『アフラック よりそうネット』」をご用意しています。ご契約者と離れてお住まいのご家族であっても、いつでもどこでもご契約内容をご確認いただくことができます。

● ご利用条件

- (1) ご契約者が「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」に登録していること
- (2) ご契約者が「ご家族による契約内容確認制度」に登録していること*
- (3) 上記(2)で登録されたご家族の「携帯電話番号」を登録していること

* ご契約者お一人につき1名登録できます。

● サービス内容

- ご契約者のご契約内容の照会
- ご家族による保険商品の資料請求



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および支払管理態勢の強化に取り組んでいます。

適切なお支払いのための態勢

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およ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)。

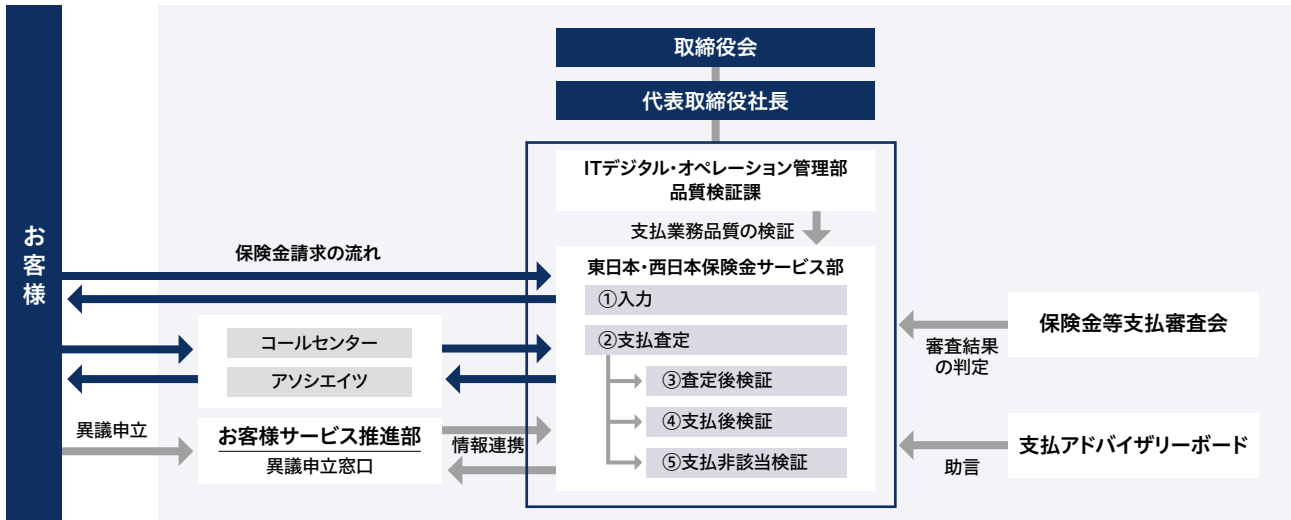
さらに、高度な判断を要した案件については、保険金・給付金等のお支払い手続きの後にも、支払査定結果の正確性を検証しています(④支払後検証)。

加えて、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ルールとしています。査定結果(お支払い非該当)をお客様にお伝えした後も、一定の決裁権限を有する検証者が、判断の妥当性および事務手続きの適切性を改めて検証しています(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。あわせて、お支払いの査定品質向上にかかわる企画・運営を担う「ITデジタル・オペレーション管理部 品質検証課」がお支払い業務の品質について検証しています。

* お客様から提出された診断書や請求書の情報をデータ化する業務を行う施設のことをいいます。

適切なお支払いのための態勢



「お客様ふれあい活動」による安心のご提供

当社では、がん保険を長くご契約いただいているお客様へ「お客様ふれあい活動」を実施しています。

この活動では、お住まいの地域に関わらず、お客様のご要望やご事情に合わせて、訪問や電話・Webでアフターフォローを行い、保障内容や受取人などの登録情報の確認や、継続中の保険に関する各種手続きのサポートを実施しています。

また、がんに関する不安や悩みを一緒に整理し、その緩和や解消をサポートする「アフラックのよりそうがん相談サポート」についてもご説明を行っています。

保険料の払込み手続きを充実させる取り組み(ご契約期間中)

キャッシュレスでの保険料払込み*1

お客様のライフスタイルやニーズに合わせて、保険料の払込みにクレジットカード払いやバーコード決済もご利用いただけます。

また、「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」上でもキャッシュレス手続きに対応しており*2、時間や場所を問わず保険料の払込みが可能です。

*1. 口座振替ができなかったお客様へご案内しています。

*2. 「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」上でのキャッシュレス手続きをご利用いただけるご契約者には、当社よりご案内メールを配信しています。

失効防止に関する取り組み

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、お客様へ郵送でご案内しています。

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コンビニエンスストアやキャッシュレスでの払込みのご案内や「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」上での払込みのご案内を行っており、いつでもどこでも払込みできるサービスを提供しています。また、勤務先の団体または集団を経由して保険料の払込みをいただいているお客様については、退職(脱退)時に、退職(脱退)後もご契約を継続できる旨を郵送でご案内するなど、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。

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/seikyu/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。

給付請求手続きに関するサポートを充実させるための取り組み

保険金・給付金等のご請求に関する専用コールセンター

当社は、保険金・給付金等のご請求に関する専用のコールセンターを東京、大阪、仙台、福岡の4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。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

オンラインで給付請求が完結する「給付金デジタル請求サービス*」や、保険金・給付金等の請求書類のお取り寄せ(郵送)・ダウンロードサービスをご利用いただけます。

「給付金デジタル請求サービス」をご利用いただくと、請求書類のお取り寄せ(郵送)や返送が不要となり、郵送でのお手続きよりも速やかに給付金をお受け取りいただけます。

オンラインでのお手続き方法や画面の操作方法等に関して不明点がある場合のお客様サポートとして、チャットボットやオペレーターとのチャットサービスを用意しており、お問い合わせ方法の拡充に努めています。また、専用サイトでは、保険金・給付金等のご請求に関する案内を集約しており、漏れなくご請求いただくためのチェックリストや、保障の対象となる手術を検索できる「ダックの手術検索ツール」、がんに関連された方やそのご家族のサポートに関する情報などを掲載しています。

* 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。

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

指定代理請求特約

「指定代理請求特約」とは、被保険者が受取人となる給付金等について、被保険者が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ようにする特約です。なお、この特約を付加するための特約保険料はかかりません。

保険金・給付金のお支払い状況

2025 年度における保険金・給付金のお支払い件数は、2,949,472 件となりました。

一方、お客様から保険金・給付金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、22,951 件（うち保険金 325 件、給付金 22,626 件）でした。なお、保険金・給付金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で定期的に開示しています。

<https://www.aflac.co.jp/corp/profile/customer/payment.html>

お支払いの状況(保険金・給付金の合計)									
区分	2024 年度	2025 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	24,092	22,951	325	22,626	148	12,210	2,281	2	7,985
詐欺取消	0	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	1,340	1,004	10	994	0	273	53	0	668
重大事由解除	53	45	1	44	0	14	6	0	24
免責事由該当	67	45	0	45	0	18	6	0	21
支払事由非該当	22,632	21,857	314	21,543	148	11,905	2,216	2	7,272
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払い件数	2,892,542	2,949,472	74,387	2,875,085	41,805	1,214,898	759,965	26	858,391

※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。

コンプライアンス態勢

当社は、コアバリュー（基本的価値観）に基づく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するため、強固なコンプライアンス態勢の構築に努めています。

当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」等を踏まえ、取締役会と業務執行部門との機能分化のもとで、3つのラインを活用してコンプライアンス態勢の強化およびその推進に取り組んでいます。

企業理念および遵守基準等

企業理念

当社では、企業理念の一つとして「高い倫理観」を掲げ、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ことを定めています。

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。全役職員は、毎年研修を受講のうえ、本憲章の重要性および法令遵守に留まらず高い倫理観をもって行動することを理解し遵守することについて、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、この指針の一つに「法令等の遵守（コンプライアンス）」を定め、オフィシャルホームページに公表しています。

コーポレートガバナンス基本方針

当社は、コアバリューに基づくCSV経営の実施において礎となる経営方針として「コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、この方針の一つである「法令等の遵守（コンプライアンス）」に係る方針」に、高い倫理観をもって、日米両国の法令等の遵守に係るコンプライアンス態勢を整備および確保することを定めています。

3つのラインで推進するコンプライアンス

当社は、事業部門、管理部門および内部監査部門の機能を3つのラインとして整理しています。第一ラインである事業部門は、主体的・自律的にコンプライアンス・リスクの管理を行い、第二ラインであるコンプライアンス統括部等の管理部門は、独立した立場からコンプライアンス・リスクのモニタリング等を実施し、牽制するとともに、事業部門のコンプライアンス・リスク管理態勢の構築等を支援する機能を果たしています。また、第三ラインである監査役・内部監査部門は、事業部門や管理部門から独立した立場で、コンプライアンス・リスクに関する管理態勢について検証する機能を果たしています。

事業部門

事業部門においては、部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、自部門の業務におけるリスクを幅広く特定し、それに応じた計画を策定のうえ対策を実施することを通じて、実効性のある主体的・自律的なコンプライアンス・リスク管理態勢の強化に取り組んでいます。

管理部門

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・プログラムを策定するとともに、その実施状況等を把握し、事業部門のコンプライアンス・リスク管理の状況について分析を行っています。コンプライアンス統括部は、これらの状況把握や分析の結果を、コンプライアンス委員会等を通じて経営陣に報告しています。また、統括責任者であるコンプライアンス・オフィサーは、代表取締役に対して報告義務を負うことに加えて、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っています。その選解任には、アフラック・ホールディングスのコンプライアンス・オフィサーの承認が必要とされているなど、経営に対する独立性と牽制機能を確保しています。

当社は、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ています。法律顧問と法務部は、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の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、法律顧問と法務部を統括し、代表取締役に対して報告義務を負うことに加えて、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っています。その選解任には、アフラック・ホールディングスのコンプライアンス・オフィサーの承認が必要とされているなど、経営に対する独立性と牽制機能を確保しています。

内部監査部門

内部監査部門においては、当社および子会社のすべての経営活動ならびに業務活動を対象として独立的かつ客観的な立場でモニタリングし、有効性を評価しています。

コンプライアンスに関する会議体

当社では、コンプライアンス態勢の強化およびその推進のために「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・決議・報告されます。

また、コンプライアンス委員会の下部組織として、関連部署の各部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。

代理店管理のための組織体制

当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」に「代理店管理に係る方針」を定めるとともに、3つのラインに基づく組織体制を構築し、第二ラインである代理店管理統括部や営業検査部等が、第一ラインである営業部・支社等、代理店管理を実施・推進する部署を牽制しています。代理店管理におけるPDCAサイクルとして、代理店管理統括部は、遵守事項等の策定・改廃および上述の第一ラインや代理店に対して周知等を行うとともに、各関係部と連携し、募集管理に関するモニタリングと改善指導を実施しています。また、営業検査部は、代理店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、分析を行っています。両部は、それらの情報をコンプライアンス委員会等を通じて経営陣に報告しています。

コンプライアンス態勢の実効性確保

社員・アソシエイツへの教育・啓発活動等

当社は、全役職員を対象とした「行動倫理憲章」に関する研修のほか、入社時・営業配属時等の対象別にコンプライアンスに係る研修を実施しています。また、各部門におけるコンプライアンス・リスクを幅広く捕捉・把握するためのディスカッション研修を実施するなど、全社を挙げ年間を通じてコンプライアンスの推進を図っています。さらに、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。

アソシエイツに対しても、保険業法等の各種法令や社内ルール等を分かりやすく解説した「代理店コンプライアンスマニユア

ル」を「AANET（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、定期的なアソシエイツ会議でのコンプライアンス関連研修の実施や、アソシエイツ向けeラーニング「CAMPS-training」にて、募集管理等のコンプライアンスに関する事例紹介や解説を通じた遵守事項等の教育・指導等を行っています。

コンプライアンスおよび事務リスク管理の状況に関するモニタリング

当社は、コンプライアンス態勢強化の一環として、全部署においてコンプライアンスおよび事務リスク管理の状況に関する自己点検を実施し、モニタリング主管部である事務リスク管理部は、その結果を検証しています。

その結果を踏まえ、必要に応じてオンサイトモニタリングを実施します。

事務リスクが検知された場合には、モニタリング主管部の指示のもと、各モニタリング項目を主管する部署が対策を講じます。

また、モニタリング主管部は、自己点検およびオンサイトモニタリングの実施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、再発防止等を行える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、社内弁護士およ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、人財戦略第二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、代理店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。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、人財戦略第二部に報告し、必要に応じて人財戦略第二部の部門統括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。

代理店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の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。

反社会的勢力およびマナー・ローndリング等への対応

当社は、経営陣主導のもと、コンプライアンス統括部担当役員を統括責任者として、反社会的勢力、マナー・ローndリングおよびテロ資金供与（以下、マナー・ローndリング等）への対応に取り組んでおり、コンプライアンス委員会において、態勢強化をはじめとする各種対策を審議・報告する等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

当社は、「行動倫理憲章」「アフラック 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、反社会的勢力への対策を法令等遵守の実効性を確保するための重要な課題の一つとして位置付け、以下に取り組んでいます。

- 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
- 経営陣への報告およ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および分析
- 不当要求が発生した場合の対応計画の策定・実施
- 対応態勢に関する妥当性・有効性の確認およびモニタリング

マナー・ローnd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、「マナー・ローndリングおよびテロ資金供与防止に関する規程」など、マナー・ローndリング等への対応に関する基本ルールを定めています。また、マナー・ローndリング等への対策を、法令等遵守の実効性を確保するための重要な課題の一つとして位置付け、以下に取り組んでいます。

- 取引時確認の適切な実施
- 疑わしい取引の適切な届出
- マナー・ローndリング等への対応態勢強化に向けた企画・立案・実行・管理
- マナー・ローndリング等に関するリスクの特定・評価・低減およびその定期的な見直し
- 経営陣への報告および関係部門への情報連携
- 役職員への教育・啓発
- 対応態勢に関する妥当性・有効性の継続的な検証・評価

〈反社会的勢力への対応方針〉

1. 組織としての対応

社規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. 有事における民事と刑事の法的対応

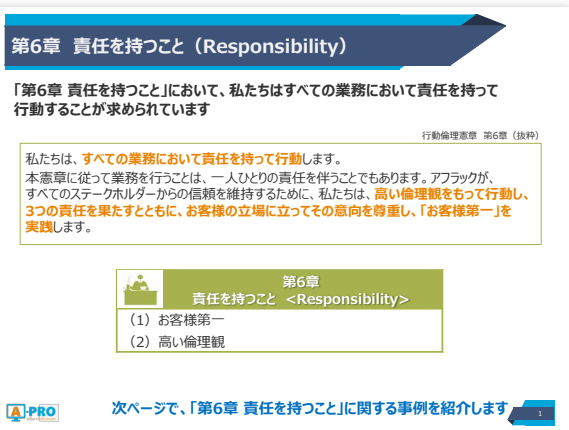
反社会的勢力による不当要求に対しては、民事と刑事の両面から法的対応を行う。

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、絶対に行わない。また、反社会的勢力への資金提供は、絶対に行わない。

アフラックグループの日本法人のコンプライアンス態勢

当社をはじめとするアフラックグループの日本法人は、各社が主体的・自律的にコンプライアンス態勢を構築しています。当社は、各社のコンプライアンス態勢の構築に積極的な業務支援を行うことにより、アフラックグループの日本法人全体のコンプライアンス態勢の実効性を高めています。



情報セキュリティ管理態勢

当社は、お客様をはじめとするステークホルダーの負託・信頼に応えるために、お客様の大切な個人情報を含むさまざまな情報について透明性を持ちつつ、適切に取り扱うことが重要な責務であると考えています。当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」等を踏まえ、取締役会と業務執行部門との機能分化のもとで、3つのラインを活用して情報セキュリティ管理態勢の整備と強化に取り組んでいます。

情報セキュリティに関する取り組み

当社は、アフラック・インコーポレーテッドと共同で作成した「グローバル情報セキュリティプログラム戦略」に基づき、アフラック・インコーポレーテッドと密接に連携しながら情報セキュリティ管理態勢を強化しています。当社は、「情報セキュリティ規程」を作成し、「組織体制」「情報セキュリティ技術」「人」などの各領域で、情報の安全性確保や適正な取り扱いについての管理態勢を整備し維持しています。また、法令動向・サイバー攻撃の傾向・サプライチェーンリスク等の環境変化および自己点検や外部機関による第三者評価の実施結果を踏まえ、継続的に管理態勢を見直し強化しています。

組織体制の面では、SOC (Security Operation Center：セキュリティオペレーションセンター) による24時間365日のセキュリティ監視を実施するとともに、サイバーインシデントに対処する専門組織であるCSIRT (Computer Security Incident Response Team：コンピュータセキュリティインシデント対応チーム) により、インシデント検知から復旧まで迅速かつ的確に対応する態勢を整えています。さらに、近年は業務委託先や関連会社などのいわゆるサプライチェーンを狙ったサイバー攻撃が著しく増加していることを踏まえ、サプライチェーンを含めた情報セキュリティ管理態勢の強化を継続的に推進しています。

情報セキュリティ技術の面では、近年増加するインターネット取引被害を踏まえ、顧客向け認証基盤の強化、クラウドシステムの利用拡大に伴うクラウドセキュリティの強化、デジタルトランスフォーメーションの進展やAIの業務活用に伴って生じるセキュリティリスクへの対応、AIを悪用したサイバー攻撃への対策など、環境変化を踏まえた新たな脅威への対策を進めています。加えて、脆弱性チェックや侵入テストを継続的に実施し、巧妙化する脅威への備えを強化しています。

人の面では、専門人材の育成に取り組むとともに、当社がお客様の個人情報を含むさまざまな情報を適正に取り扱い、サイバーインシデントに対して適切に対応できる状態を維持するために、子会社を含めた役職員、代理店、業務委託先を対象とした情報セキュリティ教育や標的型攻撃メール等への対応訓練を反復的に行う等、継続的な強化に取り組んでいます。

お客様の個人情報とプライバシーの保護に関する取り組み

当社は、お客様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、取り扱いに関する考え方や、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を「個人情報の取り扱いについて (プライバシーポリシー)」に定め、オフィシャルホームページで公表しています。当社のプライバシーポリシーは、お客様によりご安心いただくため、個人情報保護に関する法令*の遵守に加え、倫理的、社会的な観点からもプライバシー保護に配慮する姿勢を示す等、法令より踏み込んだ内容となっています。詳細については、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。

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

*「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)」、「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)」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

情報セキュリティ管理態勢の強化について

当社ではこれまで、常にサイバー攻撃等によるリスクにさらされているという認識のもと、本リスクを経営上の重要リスクの1つと捉え、情報セキュリティ管理態勢の強化に努めてきました。

しかし、2026年6月、当社のご契約者様専用サイト「アフラック よりそうネット」などのシステムにおいて、第三者による不正アクセスを受け、お客様や代理店の個人情報を含む一部の情報が漏えいしたことが判明しました。

当社では、危機管理態勢に基づき、本件をお客様に甚大な影響を及ぼす事案と捉え、代表取締役社長を本部長とする「危機対策本部」を設置し、対応に当たりました。また、本件については適時適切に取締役会でも報告・討議・決定がされています。

本事案に関する原因を究明し再発防止策を講じるとともに、情報セキュリティ管理態勢のさらなる強化に取り組んでいます。

引き続き、お客様第一や高い倫理観といった当社のコアバリューに基づき、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様に対して、説明責任を果たすとともに、透明性をもって取り組んでいきます。

危機管理態勢

当社は、いかなる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し、社会の要請に適切に対応していくために、危機時に事業継続を実現するための経営レベルの戦略的活動である事業継続マネジメント(BCM*)を実行し、「平常時 (危機発生前)」「危機時」「危機収束後」の各フェーズに備えた危機管理態勢を整備および確保しています。

また、危機時においては、事前に策定した事業継続計画(BCP*)に基づき業務を遂行するとともに、想定を超える危機がもたらす社会変容により、事業環境そのものが変化する事態になりうる場合には、発生した危機に応じた方針および危機収束後の社会変容を見据えた事業変革も目指す事業継続・変革計画(BCTP*)を策定・実行し、適切な業務運営態勢を整備および確保します。

当社は「コーポレートガバナンスに関する基本方針」等を踏まえ、取締役会と業務執行部門の機能分化のもとで、3つのラインを活用して危機管理態勢の強化に取り組んでいます。

*1. Business Continuity Management の略称

*2. Business Continuity Plan の略称

*3. Business Continuity and Transformation Plan の略称

危機管理体制

危機管理に関する会議体

当社では、BCMを効果的に実行するために、危機時の主な対応を担う部の担当役員から構成する「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・決議・報告されます。

また、危機管理委員会の下部組織として、関連部署の各部長によってBCMの推進に関するより実務的な事項が審議・報告される「危機管理部会」を設置しています。

危機時の体制

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役職員の人命・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。危機の種類およ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おそ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で機動的に対応できる体制としています。

危機管理に関する専任組織

専任組織である「危機管理室」を東京都および大阪府の2拠点に設け、平常時から危機管理態勢の強化のためにBCMの推進に取り組んでいます。また、危機時には、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を担います。

事業継続マネジメント(BCM)の取り組み

当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」に定める危機管理に関する基本方針に基づき、BCMを年次で実行することで、「平常時 (危機発生前)」「危機時」「危機収束後」の各フェーズに備えた危機管理態勢を整備し、継続的に見直しています。また、BCMの実施状況や仕組みを定期的に点検・評価し改善することで、危機管理態勢の実行性および実効性の維持・向上に努めています。

事業継続計画(BCP)の取り組み

当社では、保険金・給付金等のお支払い業務、コールセンター業務、システムの保守およ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、危機が発生した場合にも速やかに優先業務を継続・再開するため、BCPを定めています。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業務ガイドブックに対応手順の詳細を定め、また、危機発生に備えた訓練の実施や実際の危機時の対応を通じて学んだ事項をBCPに反映させることで、事業継続の実行性および実効性の向上に取り組んでいます。主な訓練は以下のとおりです。

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および初動対応の訓練に加え、経営の意思決定能力の向上を図る訓練も実施しています。

BCP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および優先業務の継続または早期再開ができるよう、BCPの実行性および実効性を確認する訓練を実施しています。

危機管理の取り組みに関する外部評価

当社は2018年11月、一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会が実施する「国土強靱化貢献団体認証 (レジリエンス認証)*」を初めて取得して以降、継続して認証を取得しています。

*内閣官房国土強靱化推進室が制定した「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」に基づき、一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会が、国土強靱化に資する民間企業等の取り組みを促進するため、事業継続に積極的に取り組んでいる企業等を「国土強靱化貢献団体」として認証を行う仕組み



「『生きる』を創る。」をメインテーマとした社会貢献活動

当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いのもと、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、がんに関わる領域における社会的課題の解決に向けて、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、がんになっても自分らしく安心して生きられる社会の実現を目指し、以下の2つの領域に注力し、ブランドプロミスである『生きる』を創る。』をメインテーマとした、がんに関わる社会貢献活動に取り組んでいます。

小児がん・AYA世代などのがん患者・経験者支援活動

小児がん支援・AYA世代支援

- アフラックペアレックスハウス
- アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度
- My Special Aflac Duck®
- ゴールドリボン運動
- アフラッククラシックチャリティーコンサート
- 寄付活動

がん患者・経験者支援

- がん電話相談
- 治療と仕事の両立に向けた就労支援
- 患者・ご家族の状況や悩みに応じた「開かれた相談の場」への支援

地域社会でのがん啓発活動

がんに関する啓発活動の推進

- がんを知る教室
- Web版がんを知る教室
- がん検診の啓発チラシ
- がんに関する情報の小冊子

国・自治体との連携

- がん検診の意義および必要性の普及啓発
- がん対策における調布市との協業
- 「がん対策推進企業アクション」推進パートナー企業としての取り組み

がん教育支援

- 教育現場へのがん教育支援

～がんになっても自分らしく安心して生きられる社会の実現を目指して～

小児がん・AYA世代*などのがん患者・経験者支援活動

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、晩期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等、成人のがんとは異なる課題があります。また、AYA世代のがんは、進学や就職、恋愛、結婚、出産など、人生の多くの節目が訪れるライフステージでがん罹患することで人生の転換期に大きな困難を抱えることを意味し、患者数も少ないため情報や支援が十分とはいえません。当社では、こうした小児がん患者・経験者やAYA世代のがん患者・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等への支援を行っています。

また、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抱く精神的・社会的な不安に対して、自分らしく安心して生きられる社会の実現を目指し、さまざまな取り組みを行っています。

* 思春期・若年成人（一般的に15歳から39歳）を指し、AYAはAdolescent and Young Adultの略称。特にがん医療において用いられる言葉

地域社会でのがん啓発活動

がんは早期発見・早期治療が重要とされており、2023年3月に閣議決定された第4期がん対策推進基本計画において、がん検診受診率は60%を目標としているものの、国が定める5つのがん検診（胃がん・大腸がん・肺がん・乳がん・子宮頸がん）の受診率は、欧米諸国と比べ低水準にとどまっています。少しでも多くの方にごんとこの病気について知ってもらい、がん検診を受診してほしいとの想いから、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、がん対策基本法に基づき2017年10月に策定された第3期がん対策推進基本計画に沿って、全国の学校においてがん教育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、子ども本人だけではなく、周囲の大人へのがん検診受診を促し、それががんの早期発見・早期治療につながると考え、学習指導要領に基づくがん教育の実施に向けて、教育現場を支援する取り組みを行っています。

小児がん・AYA世代などのがん患者・経験者支援活動

小児がん支援・AYA世代支援

アフラックペアレックスハウス

「アフラックペアレックスハウス」は、小児がん等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16万人以上（2026年3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お悩みに応じる等、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、小児がん等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「アフラックペアレックスハウス 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等、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ています。



- ① アフラックペアレックスハウス 亀戸
東京都江東区亀戸6-24-4（2001年オープン）
- ② アフラックペアレックスハウス 浅草橋
東京都台東区浅草橋1-3-12（2004年オープン）
- ③ アフラックペアレックスハウス 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）



なお、アフラックペアレックスハウスは、日本で最も歴史ある小児がんの患児・ご家族のための団体「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、アフラック役員・アソシエイツ・アフラックによる寄付によって大部分がまかなわれています。

また、アフラックペアレックスハウスでは、当該施設の清掃や、季節の飾り付け作品・必要としている物品（ウィッシュリスト品）の寄贈など、年間を通して社員やアソシエイツからのさまざまなボランティア活動が行われています。

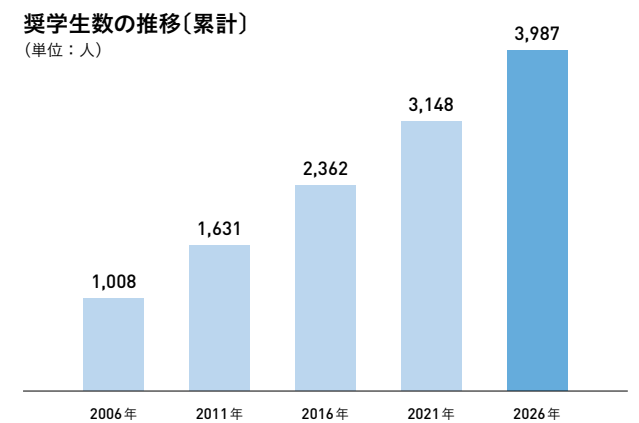
アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度

小児がんを経験した高校生や、親をがんで亡く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3,987人（2026年7月時点）にのぼり、奨学金給付額は累計で23億円を超えています。

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年には小児がんを経験した高校生を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。

運営資金については、アフラックペアレックスハウスと同様にアフラック役員・アソシエイツ・アフラックからの寄付によって大部分がまかなわれています。

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人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のよう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1,799羽（2026年3月末時点）を小児がんの治療に取り組む96の病院や団体に寄贈しました。2025年には、これらの取り組みが評価され、特定非営利活動法人キッズデザイン協議会が主催する「第19回キッズデザイン賞」を受賞しました。



My Special Aflac Duck®



第19回キッズデザイン賞

ゴールドリボン運動

当社は2006年に企業として初めて「ゴールドリボン*1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。

小児がんは成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います。治療しても低身長や聴力障害など、病気そのものや治療の影響で生じるさまざまな症状（晩期合併症）があり、小児がん患者・経験者は多くの困難と向き合っています。

こうした課題から、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拡げるべく、積極的な活動を展開しています。



*1. ゴールドリボンとは、小児がんへの支援を表すシンボルマークです。

*2. 国際小児がんデー（International Childhood Cancer Day）とは、小児がんへの意識向上とそのご家族への支援を表明する協働キャンペーンです。CCI（国際小児がんの会）が2002年に提唱し、世界各地でさまざまな団体が小児がんの啓発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開催しています。このウォーキングイベントでは、著名人などのゲストによるメッセージ発信や音楽ライブ等のプログラムにより認知向上を図っています。

これまでに東京のほか、京都、大阪、福岡でも開催することで、より多くの方々に小児がんに対する啓発と支援の輪を広げています。



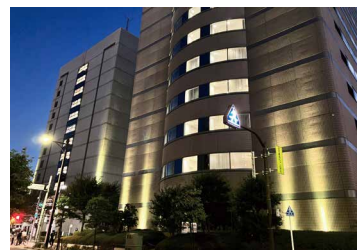
ゴールドリボンウォーキング2026

● 国際小児がんデーの寄付企画

2024年から、2月15日の国際小児がんデー*2に合わせて社内寄付企画を実施し、寄付を行った社員にゴールドリボンをモチーフにした各種グッズを進呈しています。社員がこれらのグッズを活用することで、周囲の方々にも小児がんについて知っていただくことを目指しています。特に「ゴールドリボンバッジ」は、多くの役職員が着用しているほか、アソシエイツや提携先をはじめとするビジネスパートナーにも広がりを見せています。

● ゴールドセブテンバーキャンペーン

9月は世界的な小児がん啓発月間として「ゴールドセブテンバーキャンペーン」が実施されています。当社では、アフラックスクエアのライトアップや、調布市の花火大会でのゴールドリボン型花火の打ち上げに協力し、ゴールドリボンの理解・支援を呼びかけました。



ライトアップされたアフラックスクエア



調布花火2025で打ちあげられたゴールドリボン型花火

アフラッククラシックチャリティーコンサート

当社は、小児がんなどの病気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、1999年から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。



アフラッククラシックチャリティーコンサート

寄付活動

● 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」および「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、当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。2026年3月末までの累計寄付金額は約47億円となりました。

● 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。

また、街頭募金に加えて、Yahoo! ネット募金*を実施することにより、幅広く募金活動を行っています。



*Yahoo! ネット募金はLINE ヤフー株式会社が提供するサービスです。

● 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。2026年3月末までの累計寄付金額は約2億6,000万円となりました。

がん患者・経験者支援

がん電話相談

1982年に公益財団法人がん研究会 有明病院および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、心のケア等の相談に応じます。

治療と仕事の両立に向けた就労支援

がん患者・経験者が治療と仕事の両立ができる社会を実現するため、当社では社外の団体とともにさまざまな課題解決に取り組んでいます。

一般社団法人CSRプロジェクトとともに、社内ピアサポーター養成事業 WorkCAN's* やがん就労電話相談「就労ほっとコール」の運営協力を通じて、がん患者・経験者の就労継続を支援しています。

*WorkCAN'sは、一般社団法人CSRプロジェクトの登録商標です。

患者・ご家族の状況や悩みに応じた「開かれた相談の場」への支援

当社は、がんになっても自分らしくあるために、不安や寂しさ等を受け入れ、精神的にも支える「開かれた相談の場」が社会に必要と考えています。

認定NPO法人マギーズ東京は、がん経験者やご家族・ご遺族等が、リラックスできる環境でくつろいだり、医療者と話をしたりしながら、自分の力を取り戻すサポートを無料で行っています。当社は、ワンハンドレッドクラブを通じた寄付により、マギーズ東京の活動を支援しています。

石川県金沢市で認定NPO法人がんとむきあう会が主催する「元ちゃんハウス」は、がんを抱えた方やご家族などが同じ境遇の人や専門職につなげられる場所として運営されています。当社は、これらの活動を支援しています。



マギーズ東京への寄付贈呈式



元ちゃんハウス

社会貢献活動の紹介動画

2024年に当社が創業50周年を迎えたことをきっかけとして、当社が取り組む社会貢献活動を紹介した動画を制作しました。動画の中では、小児がん経験者でそれぞれの制度・施設をご利用の方の声に加えて、医療関係者から小児がんやAYA世代のがんの課題や支援の必要性を語っていただきました。



地域社会でのがん啓発活動

がんに関する啓発活動の推進

がんを知る教室

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等で構成されています。また、2024年からは「がんを知る教室 for kids」として子どもを対象にした展示を行い、大人も子どももがんに対する理解を深めるための取り組みを行っています。アソシエイツをはじめ、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145回(2026年3月末時点)開催し、来場者数は延べ44万人を超えるなど幅広い方々に身近な場所で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

Web版がんを知る教室

2022年にWeb版「なるほどなっとく がんを知る教室」をリリースし、オンラインでもがんについて学べるようになりました。「がんの国語」「がんの算数」など、学校の各教科に見立てたがんに関するコンテンツをはじめ、学習指導要領に則った「がんのクイズ」等を通して、がんの基本的な情報やがんを取り巻く環境を分かりやすく解説しており、自治体や教育現場等で活用されています。



Web版「なるほどなっとく がんを知る教室」
<https://cancer-classroom.com/>



がん検診の啓発チラシ

がん検診受診によるがんの早期発見・早期治療の重要性を伝え、がん検診受診率向上を図ることを目的とした啓発チラシを制作し、配布しています。学業・仕事・家庭等の事情により時間を取れず、検診受診を先延ばしにしている若年層および働く世代に向けたチラシや、がんの罹患率が大きく増え始める50歳以上の世代に向けたチラシを作成し、自治体、アソシエイツ、当社業務提携先と連携し配布する等、さまざまなステークホルダーと連携し、がん検診受診率向上に向けた啓発活動を推進しています。

がんに関する情報の小冊子

がんに対する正しい知識は学校等の教育現場だけではなく、大人にも必要とされています。当社では、がんの専門医の協力により、小冊子「大人も子どももがんを知る本」を作成しました。2人に1人ががんになる時代を生きるために必要な知識のほか、治療期間中に受けられる公的支援制度や、がんに関する各種相談サービスについて紹介しています。当社は、本冊子をごんおよびがん検診に関する啓発の場や、学校等教育機関において配布し、がんに対する正しい知識の普及に取り組んでいます。



小冊子「大人も子どももがんを知る本」

国・自治体との連携

がん検診の意義および必要性の普及啓発

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都道府県に留まらず、政令指定都市やその他市区町を含めて連携を進めており、2026年3月末時点で全国118に及ぶ自治体(47都道府県、71市区町)と連携し、協力関係を築いています。がん検診受診率やがんの実態など地域の情報を記載したがん検診受診啓発チラシの制作と配布や、セミナーの開催など、自治体とのがん検診啓発の協業を通じて、各地域の方々にがんに関する正しい情報とがん検診受診の大切さを伝えています。

がん対策における調布市との協業

当社は、調布市とがん啓発・がん検診受診率向上に向けた包括的連携に関する協定を締結しており、この協定に基づき、さまざまな事業で協業しています。2024年度からは、調布市民スポーツまつりにおいて、がん啓発に関する大人も子どももがんについて学べる展示会「がんを知る教室 for kids」を開催する等、市内在住・在勤・在学の方を中心に、幅広い方々に対するがん啓発に取り組んでいます。



調布市民スポーツまつり

「がん対策推進企業アクション」推進パートナー企業としての取り組み

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およびがんに関する啓発に取り組んでいます。2022年3月には、当社の取り組みが評価され、同プロジェクトのがん対策に積極的に取り組む企業を表彰する「令和3年度がん対策推進企業表彰」において、「厚生労働大臣表彰 最優秀賞」を受賞しました。また、同プロジェクトの「がん対策推進優良企業表彰制度」においても、「令和7年度がん対策推進優良企業」に選ばれ、本表彰制度が発足した令和2年度から6年連続での選出となりました。

がん教育支援

教育現場へのがん教育支援

がん対策基本法に基づき政府が策定するがん対策推進基本計画には「がんに対する正しい知識、がん患者への理解および命の大切さに対する認識を深めることが大切」と明記されています。

当社は、児童生徒による家庭内での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することで、がん検診受診率の向上につながると考え、小・中・高等学校において、教育現場のニーズに合わせて、学習指導要領に基づいたがんに対する正しい知識、がん患者・経験者への理解および命の大切さを伝えるがん教育支援を行っています。2021年からは調布市との連携により、調布市内すべての公立中学校におけるがん教育の支援を実施しています。



中学校でのがん教育

環境への取り組み

当社の環境経営について

当社は、持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドのサステナビリティポリシー&ステートメント^{*1}の考え方に沿って、2040年までにカーボンニュートラル（Scope1、Scope2、カテゴリ15を除くScope3）、2050年までにネット・ゼロ（Scope1、Scope2、カテゴリ15を含むScope3）を達成することを目指し、グローバル社会の動向へ機動的に対応しながら戦略的かつ体系的に環境経営を推進しています。

当社は、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には、持続可能な環境づくりに努めることが重要と考え、2019年に「環境経営宣言^{*2}」を制定したうえで、「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3つの重点テーマとして、企業活動を通じた環境経営の具体的な取り組みをステークホルダーとともに進めています。

また、機関投資家としての取り組みとしては、アフラック・インコーポレーテッド傘下の日米資産運用会社と一体となり、世界経済と企業の安定的な成長に寄与し、社会課題の解決に貢献すべく、責任投資に取り組んでいます。

^{*1}、サステナビリティポリシー&ステートメントについては、アフラック・インコーポレーテッドのオフィシャルホームページをご確認ください。
<https://investors.aflac.com/Sustainability/default.aspx>

^{*2}、「環境経営宣言」の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。<https://www.aflac.co.jp/corp/value/environment.html>

環境重点テーマへの取り組み

気候変動への対応

当社は、気候変動への対応を国際的な課題であると認識し、「再生可能エネルギーの導入」と「省エネルギーの実践」の2つの観点から取り組みを行っています。

国内保有物件であるアフラックスクエアにおいて、CO₂排出量をゼロにする仕組みを導入した結果、2030年までに2007年比（当社目標の基準年）で50%削減するという目標を9年前倒しで達成し、2022年以降はCO₂排出量ゼロを継続しています。



Scope 3 排出量の 内訳	【カテゴリ1～8の排出量】				【カテゴリ9～15の排出量】			
	カテゴリ	排出量 (t-CO ₂ e)	カテゴリ	排出量 (t-CO ₂ e)	カテゴリ	排出量 (t-CO ₂ e)	カテゴリ	排出量 (t-CO ₂ e)
	カテゴリ1 購入した製品・サービス	110,069	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	44	カテゴリ9 輸送・配送（下流）	5,759	カテゴリ13 リース資産（下流）	858
	カテゴリ2 資本財	16,776	カテゴリ6 出張	5,759	カテゴリ10 販売した製品の加工（カテゴリ11）	858	カテゴリ14 リース資産（下流）	1,712
	カテゴリ3 Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー活動	1	カテゴリ7 雇用者の通勤	858	カテゴリ11 販売した製品の廃棄（カテゴリ12）	1,712	カテゴリ15 リース資産（上流）	1,712
	カテゴリ4 輸送、配送（上流）	6,746	カテゴリ8 リース資産（上流）	1,712	カテゴリ12 リース資産（下流）	1,712	カテゴリ16 リース資産（下流）	1,712
エネルギー使用量	2007年 123,143GJ		2024年 40,075GJ		2025年 37,248GJ		7.1%削減	

^{*1}、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」、「電気事業者別排出係数一覧」および「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」をもとに算定（暦年集計）。Scope1の数値には非常用発電機（災害時対応用）の稼働点検のために使用したA重油によるCO₂排出量（約7t-CO₂/年）を含みません。Scope2の数値はマーケット基準で算定しています。Scope3の数値は、カテゴリ1、2、3、4、5、6、7、8について算定しています。

^{*2}、CO₂排出量の実績報告の信頼性を高めるため、アフラック・インコーポレーテッドはScope1・Scope2・Scope3のGHG（CO₂を含む）排出量について、米国人であるKPMGLLPによる第三者保証を受けています。上記で示した排出量はその一部に含まれています。

持続可能な資源利用とステークホルダーエンゲージメント

当社は、多くの業務においてデジタルトランスフォーメーションを強力に推進しています。社内会議で使用する資料や各種事務手続きに必要な書類を電子化することで、紙使用量の削減に全社で取り組むことに加え、お客様やアソシエイトなど社外の方に向けた取り組みも積極的に推進しています。

また、全社一丸となって環境経営を推進していくために、役職員をはじめとした多くのステークホルダーへの啓発活動を継続的に展開しています。環境経営の取り組みを「Aflac Smart Green」として、役職員一人ひとりが地球規模の環境問題や当社の事業活動による環境負荷を理解し、具体的に行動できるようになることを目指しています。



環境配慮に関する取り組み

● 環境に配慮した自社ビル管理

当社の保有物件であるアフラックスクエアは、建築や都市の世界的な環境性能評価システムである「LEED 認証」において、Operations and Maintenanceの最高レベル「プラチナ」を日本の金融業界で初めて取得しています。

また、日本政策投資銀行（DBJ）が環境・社会配慮型不動産の促進を目的として創設した「DBJ Green Building 認証」において、5段階の認証のうち2番目に高い4つ星評価を獲得しました。



● 調布駅前クリーン作戦への参加

当社および子会社・関連会社の社員約60人が、環境意識の啓発と社会貢献を目的として、当社保有物件を構え、約1,000人の役職員が勤務する調布駅周辺の清掃活動を行いました。



● アフラックスクエアツアーの開催

2050年までにゼロカーボンシティの実現を目指す調布市と、将来を担う子どもたちに環境について学ぶ機会を提供することを目的に、調布市内の小学生を対象とした、アフラックスクエアの見学ツアーとマイクロプラスチック採取体験を通して海の世界について学習するイベントを開催し、約40人の調布市民の皆様に参加いただきました。



デジタルコミュニケーションの強化

● オンライン申込や保険金・給付金等のご請求機能の充実

お客様ご自身のスマートフォンやパソコンからも簡単に手続きができるよう、保険のパンフレットや申込システム、給付請求手続きのデジタル化を実現しています。インターネットで手続きが完結する「給付金デジタル請求サービス」の利用により、郵送でのお手続きよりも速やかに給付金をお受け取りいただけます。また、デジタル手続きの拡充により、お客様の利便性向上に加え、紙の使用量の削減にもつながっています。

● 電子証券の推進

ペーパーレスの活動の一環として、お客様が紙の保険証券ではなく、電子証券を選択いただいた場合に、当社が植林を行う取り組みを実施しました。2025年7月から9月までの3か月間において28,316件の保険契約で電子証券を選択いただいた結果、600本を植林し、幼木258本分の育成費用を支援しました。このうち一部の植林は、販売代理店と当社社員が共同で実施しました。



役職員に向けた啓発

● 不要衣類・雑貨の回収・リユース・リサイクルの取り組み

役職員が持続可能な環境づくりの目的を理解し、環境保全を自分ごと化して実践するために、不要衣類・雑貨の回収・リユース・リサイクルの取り組みを実施しました。2025年は、不要衣類に加え、雑貨の回収も行い、その結果、合計3,585kgの衣類と雑貨が集まりました。この施策は、アフラック・ハートフル・サービス株式会社*と協働して実施することで、障がい者の活躍につながる活動となっています。

* 障がい者雇用を目的としたアフラック生命グループの特約子会社



● 事務用品のリユースの取り組み

当社では、各部署で不要となった、または使われていない事務用品をアフラック・ハートフル・サービス株式会社が回収・リペアし、リユース品として提供しています。

リユース品を利用することで限りある資源を保全するとともに、CO₂排出量の削減に貢献しています。

● 環境セミナーの開催

役職員向けに、気象と環境をテーマに専門家による講演会を開催しました。役職員等約120人が参加し、仕事や生活のなかで環境問題について考える機会を提供しました。

● 環境配慮行動促進のための啓発活動

社員の環境意識を高め、環境配慮行動を促進するために、ネットゼロ・アクション5か条を示し、啓発活動を行いました。

ネットゼロ・アクション5か条	
 エコフレンドリーな経費の使い方	その購入は本当に必要？ 金額は妥当？
 オフィスでペーパーレス！ ステークホルダーとペーパーレス！	その印刷は本当に必要？
 会社でも省エネ！	PC電源、 モニタ電源のオフ
 3R リデュース・リユース・リサイクル	リユースアイテムを 積極活用
 マイエコチャレ！ あなたができるエコ活動	自分ができることから 始めよう

環境課題への取り組み

当社では、TCFD提言*のフレームワークに基づき、環境課題全体への取り組みを進めています。

*TCFD提言とは、「気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」が、気候変動関連のリスクおよび機会の考え方に基づく4項目(「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」)の開示を推奨するものです。

ガバナンス

当社は、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(CSR・サステナビリティ委員会)と連携し、グローバル社会の動向へ機動的に対応しながら環境経営を推進しています。

また、環境経営に関する専担組織(総務部環境経営推進課)が中心となって部門横断的な議論を重ねることで、CO₂排出量削減をはじめとした環境経営のさらなる高度化を進めています。

戦略とリスク管理

● 気候変動に関する戦略

当社は、ERMの枠組みを活用し、TCFD提言に沿って、気候変動が当社に及ぼす影響をリスクと機会の両面で捉えて管理しています。そのうえで、気候変動に関するシナリオ分析を実施し、当社に及ぼす影響を「事業活動」と「資産運用」の領域に分けて評価しています。以下のリスクと機会が当社の事業活動領域および資産運用領域に影響をもたらす可能性があると認識しています。

分類		事業活動	資産運用	当社への影響	時間軸*
物理的リスク	災害激甚化	●		大規模な自然災害増加による保険金支払額の増加、有形資産の損傷および事業活動の一時停止	短期～長期
			●	自然災害発生による投融資先の企業価値毀損	
	健康被害	●		温暖化や異常気象に伴う健康への影響(熱中症等)による保険金・給付金支払額の増加	長期
		●		温暖化に伴う熱帯性の感染症被害拡大による保険金・給付金支払額の増加	
移行リスク	政策	●		カーボンニュートラルの実現に向けた政策(カーボンプライシング等)の導入・強化による事業費増加	短期～中期
			●	カーボンニュートラルの実現に向けた政策の導入・強化による投融資先の財務悪化	
	風評	●		不十分な気候変動対策・情報開示による訴訟の発生や評判の悪化	
			●	不十分な気候変動対策・情報開示による投融資先での訴訟の発生や評判の悪化による当社株価への影響	
機会	新技術		●	低炭素関連の新技術および商品・サービスの台頭による投融資先の企業価値低下	短期～長期
		●		ペーパーレス化やリースカーの電気自動車化等、効率的な資源利用による事業費低減	
	資源効率		●	効率的な資源利用による投融資先の事業費低減	
		●		気候変動対策に積極的に取り組むことによる評判向上	
	風評	●		低炭素関連の技術開発および商品・サービスの提供による投融資先の企業価値向上	
	新技術		●	気候変動問題の解決に資する新たな投融資機会の増加	
	収益		●	気候変動により発現した新たな疾病に対応するための保険商品開発・サービスの提供機会増加	長期
	製品・サービス	●		気候変動により発現した新たな疾病に対応するための保険商品開発・サービスの提供機会増加	

* 顕在化する時期で分類(短期：～2030年 中期：2030年～2050年 長期：2050年～)

● 事業活動領域

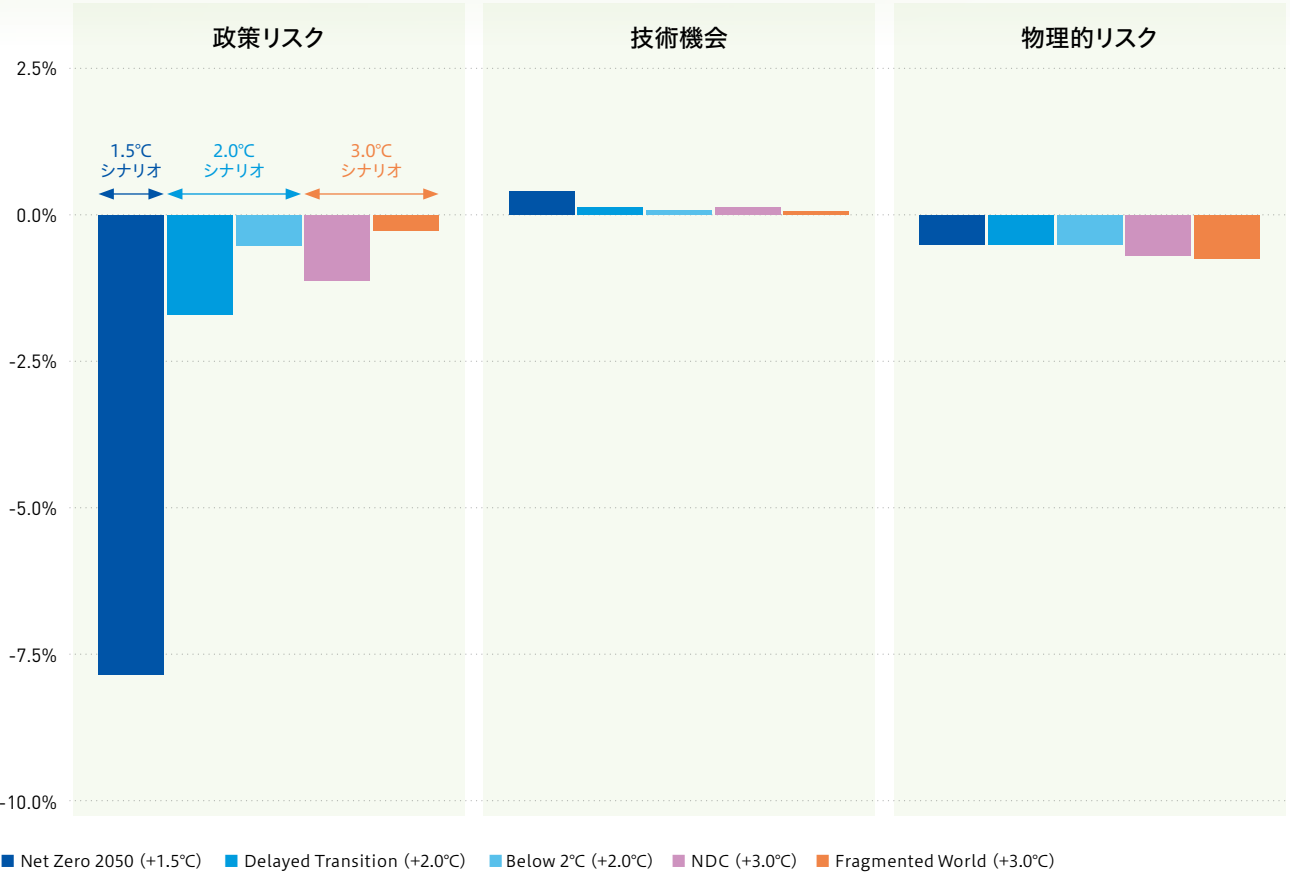
短中期的には移行リスクとして炭素税増税等の政策変更による事業費の増加、長期的には物理的リスクとして温暖化に伴う熱中症等の増加や熱帯性の感染症被害拡大による保険金・給付金の支払いの増加が想定されるものの、影響は限定的と認識しています。

● 資産運用領域

MSCI 社が提供する気候変動リスク計測ツール (CVaR) を用いて、気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク (Network for Greening the Financial System, NGFS) が公表しているシナリオに基づき、気候変動が当社のポートフォリオ (上場株式、社債、融資) に与える影響を分析しています。

分析の結果、政策リスク (移行リスク) や技術機会については、気温上昇を抑制するシナリオほど資産価値への影響が大きくなる一方、物理的リスクについては、気温上昇が大きいシナリオほどリスクが増大する傾向にあることが示されました。ただし、これらは、各シナリオの前提に応じたリスク特性の違いを示すものであり、現時点で当社ポートフォリオにおいて特定のリスクが顕在化していることを示すものではなく、全体としてリスクは管理可能な範囲に十分収まっていると評価しています。

シナリオ別 CVaR 計測結果



Certain information contained herein (the "Information") is sourced from/copyright of MSCI Inc., MSCI Solutions LLC, or their affiliates ("MSCI"), or information providers (together the "MSCI Parties") and may have been used to calculate scores, signals, or other indicators. The Information is for internal use only and may not be reproduced or disseminated in whole or part without prior written permission. The Information may not be used for, nor does it constitute, an offer to buy or sell, or a promotion or recommendation of, any security, financial instrument or product, trading strategy, or index, nor should it be taken as an indication or guarantee of any future performance. Some funds may be based on or linked to MSCI indexes, and MSCI may be compensated based on the fund's assets under management or other measures. MSCI has established an information barrier between index research and certain Information. None of the Information in and of itself can be used to determine which securities to buy or sell or when to buy or sell them. The Information is provided "as is" and the user assumes the entire risk of any use it may make or permit to be made of the Information. No MSCI Party warrants or guarantees the originality, accuracy and/or completeness of the Information and each expressly disclaims all express or implied warranties. No MSCI Party shall have any liability for any errors or omissions in connection with any Information herein, or any liability for any direct, indirect, special, punitive, consequential or any other damages (including lost profits) even if notified of the possibility of such damages.

また、同社のポートフォリオの予想温度上昇 (Implied Temperature Rise, ITR) を用いて、当社の投資先企業が2100年度までにパリ協定が掲げる2°C目標や1.5°C目標と整合的なGHG排出量削減目標を設定しているかを分析しています。当社ポートフォリオのITRは、2°Cを若干上回る結果となっていますが、乖離幅は限定的であり、現時点で高い水準にあるものではないと認識しています。

当社は、リスク管理の高度化に取り組むなか、気候変動のシナリオ分析の精度向上を引き続き図っていきます。

指標と目標

主要な環境分野の評価項目等を踏まえ、当社に関連する環境課題を洗い出しました。さらに、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として「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」を特定しています。

環境重点テーマ	項目	目標／内容
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 【KPI】 CO ₂ 排出量 (t-CO ₂ e) ● 2021年に9年前倒しで達成済
	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 【KPI】 エネルギー使用量 (GJ) ● 2023年に7年前倒しで達成済
	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*認証の取得を維持する
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を削減する
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
		当社の役職員が環境関連活動に積極的に参画する

*LEEDは、非営利団体 U.S. Green Building Council が開発・運用し、Green Business Certification Inc. が認証の審査を行っているビルト・エンパイロメント (建築や都市の環境) の環境性能評価システムです。

調布市におけるスマートシティの取り組み

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て以降、長きにわたり調布市との協力関係を築いてきました。

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*1」を締結し、両者の連携関係のステージを一段高めました。現在では、調布市におけるスマートシティの実現に向けた活動をはじめとして、具体的な連携・協力について随時検討・実施しています。

*1.「包括的パートナーシップ協定」における連携・協力事項の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。
<https://www.afiac.co.jp/corp/value/smartcity/>



調布市と「包括的パートナーシップ協定」に調印

調布市におけるスマートシティの実現に関連する取り組み

調布市は、「共創のまちづくり」を効果的に推進していくため、2026年5月に、産学官民連携で目指すまちの姿や取り組みの方向性を定めた「調布市みらい共創ビジョン」を策定しました。

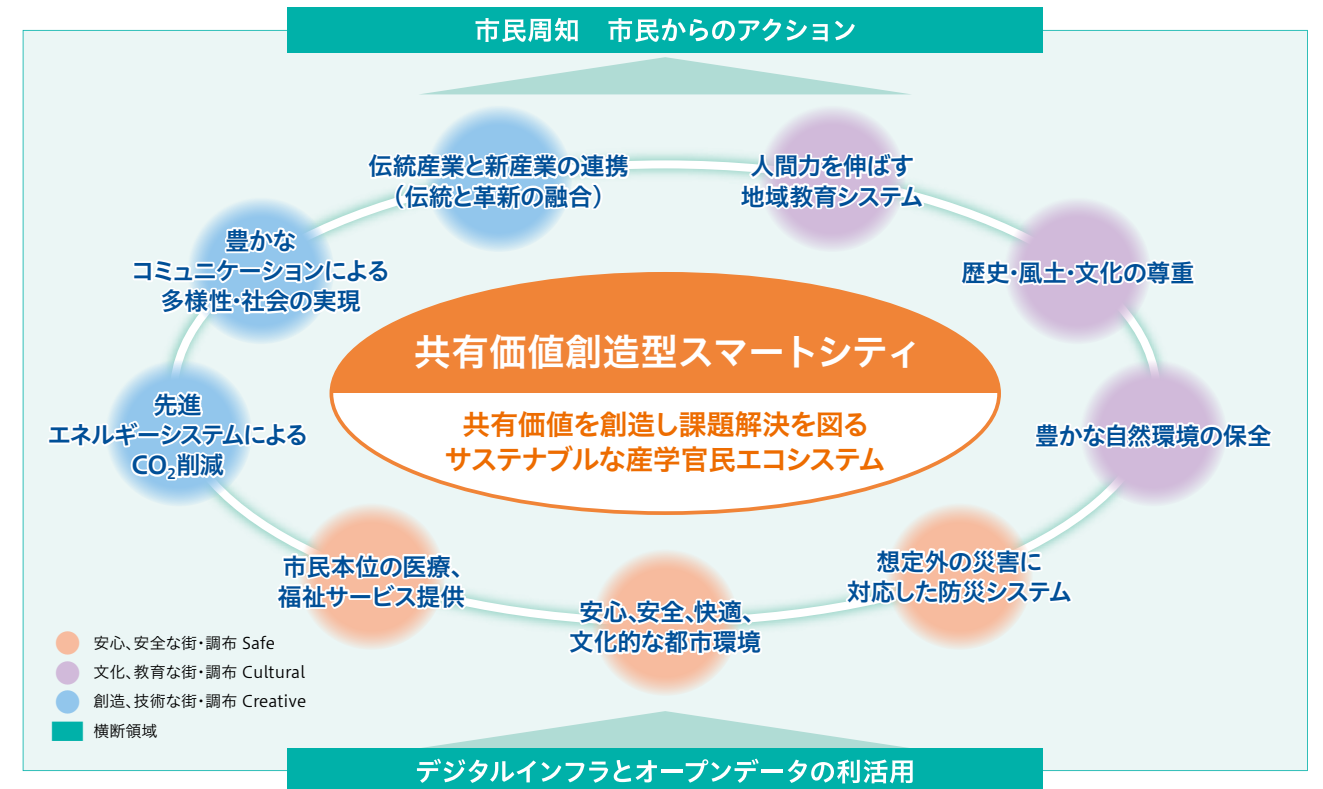
本ビジョンは、ちょうふLiqlid*2やワークショップによる市民対話を起点に、調布スマートシティ協議会での調査研究・意見交換も踏まえて策定されたものです。

当社も同協議会の一員として、2025年7月～8月に市が実施した地域幸福度 (Well-Being) 指標*3アンケートの周知支援や、同年8月～12月に活動した「市民ニーズ等現況分析プロジェクト」の先導役を務める等、策定プロセスに参画しました。

*2. 市からの情報提供、市民からのアイデア出し、参加者相互の意見交換などが可能なオンラインのプラットフォーム

*3. 市民の「暮らしやすさ」と「幸福度 (Well-being)」を数値化・可視化するための指標

調布スマートシティ協議会の目指す姿



調布市におけるスマートシティの実現に向けた活動

当社は、大学や企業、団体など多様な関係者と対話を重ね、調布市の社会的課題について検討してきました。

この課題の解決に向けた取り組みを一層加速し、調布市におけるスマートシティを実現するため、2021年6月に「調布スマートシティ協議会」が調布市、国立大学法人電気通信大学、特定非営利活動法人調布市地域情報化コンソーシアム、当社の4者で設立されました。その後、協議会の活動に賛同した調布市と関連が深い企業・団体が入会し、調布スマートシティ協議会は、計10団体で活動を行っています(2026年7月1日時点)。

調布スマートシティ協議会では、産学官民連携のもと、共有価値を創造し、社会的課題の解決と経済的価値の創出を両立する「共有価値創造型スマートシティ」をコンセプトとしています。当社は、当社独自の資源・専門性を活用し、ヘルスケア領域の活動を進めるとともに、データ利活用領域における取り組みの検討を進めています。

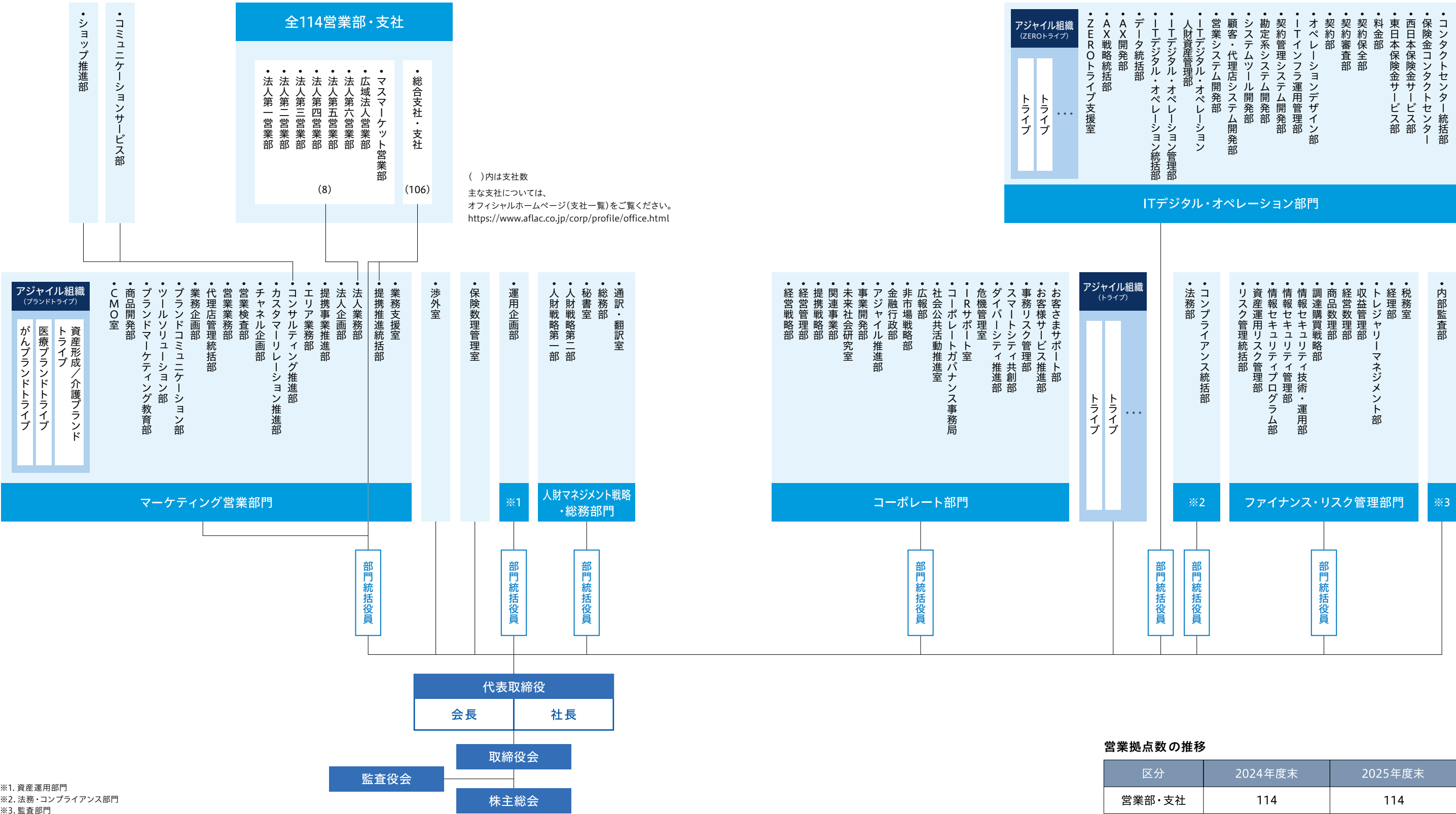


調布スマートシティ協議会設立総会



お客様

アソシエイツ・金融 機関・提携パートナー



直近10事業年度における主要な業務の状況を示す指標

フロー指標

項 目	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	1,734,898	1,734,273	1,741,885	1,751,678
うち保険料等収入	1,439,999	1,443,977	1,431,012	1,412,913
うち資産運用収益	293,491	289,693	309,140	337,342
うち利息及び配当金等収入	281,464	271,510	293,931	314,368
経常費用	1,506,903	1,475,769	1,453,311	1,466,558
うち保険金等支払金	743,006	770,036	791,665	807,879
うち責任準備金等繰入額	371,576	314,867	257,494	230,677
うち資産運用費用	32,675	24,548	32,857	63,567
うち事業費	333,745	340,157	341,090	334,055
経常利益	227,994	258,504	288,574	285,119
当期純利益	158,090	181,777	203,702	200,632
基礎利益	258,625	275,311	281,807	298,397
新契約件数(千件)	1,554	1,447	1,555	1,178
うちがん保険	969	910	1,150	835
うち医療保険	443	453	316	275
新契約年換算保険料	89,238	80,933	85,519	66,088
うち第三分野	76,700	75,813	79,782	60,993

(注) 1. 2022年度の基礎利益算定方法の改正を、2018年度まで遡り反映しています。
2. 新契約件数は、個人保険・個人年金保険の合計です。なお、当社では、団体保険・団体年金保険の取り扱いはありません。
3. 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です(一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額)。

ストック指標

項 目	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末
総資産	11,285,697	11,969,904	12,133,952	12,379,316
うち特別勘定資産	—	—	—	—
有価証券残高	10,103,239	10,656,571	10,820,504	11,138,685
貸付金残高	930,982	922,866	879,595	850,707
責任準備金残高	10,229,552	10,541,212	10,794,499	11,016,614
純資産の部合計	633,884	645,492	813,246	692,451
うち資本金の額及び発行済株式の総数	—	—	30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)
ソルベンシー・マージン比率(%)	新基準	—	—	—
	旧基準	956.1	1,030.0	880.9
実質純資産額	2,335,028	2,451,673	2,859,880	2,586,253
保有契約件数(千件)	24,203	24,413	24,573	24,477
うちがん保険	15,220	15,394	15,572	15,546
うち医療保険	5,879	5,934	5,938	5,912
保有契約年換算保険料	1,406,342	1,414,416	1,416,609	1,406,618
うち第三分野	1,054,743	1,065,367	1,070,765	1,064,813
保有契約高	14,777,675	14,390,225	13,969,782	13,550,349
うち個人保険	13,505,402	13,132,391	12,737,733	12,347,157
うち個人年金保険	1,272,273	1,257,833	1,232,049	1,203,192
うち団体保険	—	—	—	—
団体年金保険保有契約高	—	—	—	—

(注) 1. ソルベンシー・マージン比率は、令和7年金融庁告示第74号に基づき、2025年度決算より計算基準の見直し(経済価値ベースの評価方法への変更、リスク計測の厳格化等)がなされています。
そのため、2016～2024年度、2025年度はそれぞれ異なる基準によって算出されています。
2. 保有契約件数は、個人保険・個人年金保険の合計です。なお、当社では、団体保険・団体年金保険の取り扱いはありません。
3. 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です(一時払契約等は、保険料を保険期間で除した金額)。
4. 保有契約高は、個人保険・個人年金保険の合計です。なお、個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の各時点における責任準備金を合計したものです。

その他

項 目	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末
営業拠点数	87	85	90	95
従業員数(人)	4,734	4,946	5,113	5,134
アソシエイツ数(店)	12,161	11,042	10,006	9,233
うち提携金融機関数	373	372	369	364
募集人数(人)	108,056	108,752	108,485	110,129

(注) 1. アソシエイツ数には、日本郵便株式会社が含まれています(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)。
2. 募集人数については、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を除いています。

(単位：百万円)

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
1,688,850	1,678,839	2,112,106	2,306,989	2,292,302	2,009,552
1,364,288	1,320,326	1,294,241	1,295,082	1,326,540	1,318,751
315,869	355,804	529,542	674,553	647,865	548,722
296,307	314,044	380,340	421,015	429,727	395,604
1,354,871	1,312,024	1,614,248	1,704,927	1,726,213	1,536,530
791,342	807,353	1,147,147	1,171,889	1,226,056	1,050,228
184,272	109,382	5,280	5,023	10,129	6,600
21,342	38,651	113,369	189,474	146,440	118,212
326,404	326,691	319,839	313,946	319,093	334,146
333,978	366,814	497,857	602,062	566,088	473,021
236,513	260,695	354,674	425,901	402,910	338,552
319,694	360,527	375,944	453,452	441,159	370,313
799	803	831	777	771	1,165
525	489	551	529	512	922
222	236	177	171	142	155
45,951	48,091	50,328	54,634	54,600	68,355
41,539	43,794	44,869	49,094	48,675	63,576

(単位：百万円)

2020年度末	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2024年度末	2025年度末
12,784,170	13,068,665	12,974,709	13,092,640	12,334,656	12,757,558
—	—	—	—	—	—
11,659,797	11,945,600	11,661,744	11,667,753	10,820,354	11,029,538
830,798	830,678	969,286	1,002,899	1,096,641	1,181,834
11,200,887	11,306,450	11,019,919	10,684,368	10,368,719	10,230,228
998,122	1,108,938	1,031,708	1,324,333	1,050,001	1,098,317
30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)	30,000 (36,805千株)
—	—	—	—	—	230.0
916.7	940.6	889.1	1,135.6	973.3	—
2,925,040	2,797,766	2,306,210	2,434,024	1,657,790	—
24,131	23,684	23,238	22,693	22,186	21,879
15,306	14,999	14,695	14,331	13,984	13,848
5,859	5,758	5,646	5,529	5,404	5,302
1,384,909	1,358,064	1,332,958	1,309,826	1,289,828	1,272,207
1,047,681	1,027,894	1,006,710	986,730	969,646	956,037
13,152,859	12,703,777	12,290,486	11,835,209	11,298,632	10,738,280
11,976,747	11,556,428	11,175,141	10,762,304	10,270,782	9,757,536
1,176,112	1,147,349	1,115,344	1,072,904	1,027,849	980,743
—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—

2020年度末	2021年度末	2022年度末	2023年度末	2024年度末	2025年度末
95	93	141	132	114	114
5,149	5,099	4,963	4,874	4,836	4,832
8,810	8,073	7,647	7,210	6,813	6,583
360	360	359	360	358	357
112,252	109,873	109,769	112,645	112,996	111,084

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	アフラック・ホールディングス・エルエルシー (100%／保険持株会社・少額短期保険持株会社)
格 付 け (2026年6月末時点)	Moody's〈保険財務格付け〉: Aa3 S&P〈保険財務力格付け〉: A+ ※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。 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	4,832人〈うち 男性2,372人 女性2,460人〉
平 均 年 齢	42.2歳〈うち 男性42.7歳 女性41.8歳〉
営 業 拠 点 数	114営業部・支社
販売代理店数	6,583店 提携金融機関(357)およ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および大同生命保険株式会社は除く)
募 集 人 数	111,084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およ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および法人アソシエイツ代表者は除く)
契 約 者 数	1,354万人 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、2025年度末時点のデータを記載しています。

● 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。

● 給付金・保険金のお支払いに関するお問い合わせ先

給付金・保険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 9:00～17:00(祝日・年末年始を除く)
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。

● ご契約者の方向けのオンラインによるお問い合わせ先

ご契約内容の確認、給付金・保険金の請求手続きなど、
さまざまなお手続きをオンラインで行うことができます。

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

● オフィシャルホームページ

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

アフラック

検索



● LINE公式アカウント

アフラックからの各保険商品のご案内や、資料請求、
店舗での相談予約、オンライン相談予約、給付金・保険金のご請求など、LINEから簡単にお手続きいただけます。

※LINEは、LINEヤフー株式会社の商標または登録商標です。

友だち追加はこちらから



アフラック 統合報告書 2026

アフラック生命保険株式会社 広報部

〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-13-2
第一生命日比谷ファースト
電話:03-4235-5180



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



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。

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。