

# 2024

アフラック 統合報告書

2023年4月1日～2024年3月31日



Aflac



50<sup>th</sup>  
Anniversary



# 50<sup>th</sup> Anniversary



代表取締役会長  
チャールズ・レイク





## 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まいりました。

そして、アフラックは今年11月に創業50周年を迎えます。  
これからも、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。

代表取締役社長  
古出 真敏

# 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	Moody's〈保険財務格付け〉:Aa3 (2024年6月末時点) 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	4,874人〈うち 男性2,402人 女性2,472人〉
平均年齢	42.0歳〈うち 男性42.6歳 女性41.4歳〉
営業拠点数	132営業部・支社
販売代理店数	7,210店 提携金融機関(360)及び日本郵便株式会社を含む (第一生命保険株式会社、株式会社かんぽ生命保険及び大同生命保険株式会社は除く)
募集人数	112,645人 生命保険募集人登録数(提携金融機関、第一生命保険株式会社、日本郵便株式会社、株式会社かんぽ生命保険及び大同生命保険株式会社の募集人、個人アソシエイツ店主及び法人アソシエイツ代表者は除く)
契約者数	1,411万人 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、2023年度末時点のデータを記載しています。

最新情報につきましては、  
オフィシャルホームページを  
ご覧ください。

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

アフラック

検索



- 「アフラック 統合報告書 2024」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条及び一般社団法人生命保険協会が定める開示基準に基づいて作成したディスクロージャー誌です。作成にあたっては、IFRS財団が推奨するフレームワークを参考としています。
- アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス(日本支店)は2018年4月2日に日本支店から日本法人(株式会社)へ会社形態を変更し、「アフラック生命保険株式会社」となりました。このため、本誌に掲載している「当社」は、アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス(日本支店)を指す場合とアフラック生命保険株式会社を指す場合があります。なお、本誌に掲載している2018年4月1日以前の決算数値及び経営活動全般に関する情報は、アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス(日本支店)に関するものであり、2018年4月2日以降の情報は、アフラック生命保険株式会社に関するものです。
- 「アソシエイツ」とは、「仲間」という意味を含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。なお、「アソシエイツ」の詳細はP.45をご覧ください。
- 計数(%数値を除く)については、原則として単位未満を切り捨てて表示しています。%数値については、小数点第二位を四捨五入して表示しています。このため、内訳として記載の数値の合算値と実際の合計値は必ずしも一致しません。

# 目次

## 第1部

### POINT

アフラック流CSV(共有価値の創造)経営の考え方や50年のあゆみとともにステークホルダーへの感謝、未来に向けた成長ストーリーを記載しています。

#### ■ アフラックのコアバリューとパーパス

- P6 アフラックのコアバリューに基づくCSV経営
- P8 代表取締役社長メッセージ

#### ■ アフラック50年のあゆみ

- P12 アフラック50年のあゆみ
- P18 創業者メッセージ
- P20 財務・非財務ハイライト

#### ■ 未来へ向けた成長ストーリー

- P24 アフラックの価値創造ストーリー
- P26 新たな長期経営ビジョン
- P28 代表取締役会長×代表取締役社長 対談

### POINT

過去・現在・未来にわたる当社の取り組みを、成長戦略と経営基盤強化戦略における枠組みで記載しています。

#### ■ 成長戦略と経営基盤強化戦略

- P34 新たな共有価値の創造への挑戦

##### 【成長戦略】

- P36 「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
- P51 「生きる」を創るエコシステムに関する取り組み
- P59 非市場戦略に関する取り組み
- P60 DXに関する取り組み
- P68 デジタルを活用したお客様サービスに関する取り組み
- P70 人財に関する取り組み
- P86 ダイバーシティ&インクルージョンに関する取り組み

##### 【経営基盤強化戦略】

- P90 資産運用全般に関する取り組み
- P92 ファイナンス全般に関する取り組み
- P94 リスク管理に関する取り組み
- P99 ガバナンスに関する取り組み
- P105 アジャイルに関する取り組み

- P110 日本法人の取締役等一覧
- P114 〈特集〉グローバル・グループ・ガバナンス
- P120 取締役副会長メッセージ
- P121 常勤監査役・社外監査役メッセージ
- P123 アフラックの取り組みに対する外部評価

## 第2部

### POINT

継続的に取り組んでいる業務運営基盤の強化に向けた取り組みと、社会への貢献を記載しています。

#### ■ 業務運営基盤の強化に向けた取り組みと社会への貢献

- P128 お客様本位の業務運営を実現するための態勢
- P130 「お客様の声」を経営に活かす取り組み
- P132 感動的なお客様体験の提供に向けた取り組み
- P134 ご契約のお申込みからお支払いまでの取り組み
- P137 適切なお支払いのための取り組み
- P139 コンプライアンス態勢
- P142 情報セキュリティ管理態勢
- P143 危機管理態勢
- P144 「『生きる』を創る。」をメインテーマとした社会貢献活動
- P150 環境への取り組み

- P153 ディスクロージャー(情報開示)
- P154 組織図

## 第3部

### アフラック 統合報告書 2024 データ編

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/corp/profile/disclosure/pdf/2024\\_data.pdf](https://www.aflac.co.jp/corp/profile/disclosure/pdf/2024_data.pdf)





# 第1部

## POINT

アフラック流CSV(共有価値の創造)経営の考え方や  
50年のあゆみとともに  
ステークホルダーへの感謝、未来に向けた成長ストーリーを  
記載しています。



# 第1部

## 目次

### ■ アフラックのコアバリューとパーパス

- P6 アフラックのコアバリューに基づくCSV経営
- P8 代表取締役社長メッセージ

### ■ アフラック50年のあゆみ

- P12 アフラック50年のあゆみ
- P18 創業者メッセージ
- P20 財務・非財務ハイライト

### ■ 未来へ向けた成長ストーリー

- P24 アフラックの価値創造ストーリー
- P26 新たな長期経営ビジョン
- P28 代表取締役会長×代表取締役社長 対談

# 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。

## アフラックの コアバリュー

創業の想い  
「がんに苦しむ人々を  
経済的苦難から救いたい」

The Aflac Way  
(アフラック・ウェイ)

企業理念

ブランドプロミス  
「『生きる』を創る。」

## アフラック流

経済的価値の創出

時代とともに変化する  
社会的課題

### 創業の想い

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

### The Aflac Way (アフラック・ウェイ)

アフラックでは、お客様をはじめとするさまざまなステークホルダーに対する約束を果たしていくという姿勢を「The Aflac Way」として掲げ、社員一人ひとりが日々の業務のなかで常にそれを意識しながらこうしたステークホルダーと向き合っています。アフラックは、日米両国で最高の価値の保険商品をお客様に提供しつつ、必要とされるときに必ずお客様のそばでお役に立つとの約束を果たすことに、これからも全力で取り組んでいきます。

### 企業理念

#### ● 新たな価値の創造

多様性と独創性溢れる人間集団として、パイオニア精神をもって常に社会的課題を先取りし、新たな価値の創造に努める。

#### ● お客様第一

お客様のニーズに合致した商品と最善のサービスを常に最良の価格で提供し、お客様のことを親身になって考える業務運営を実践し続けることで、お客様の信頼を高め、社会からの厚い信認を獲得する。



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」を創るリーディングカンパニーとして社会と共有できる新たな価値を創造していきます。

## CSV経営



共有価値の創造  
による  
持続的成長と  
中長期的な  
企業価値の向上

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、パーパス（存在意義）を追求

### ブランドプロミス「『生きる』を創る。」

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

私たちは、「生きるための保険」のリーディングカンパニーであり続けるとともに、保険を超えた顧客価値も合わせて提供することで、お客様の「生きる」をトータルに支えていきます。お客様の多様な「生きる」を支えるために、時代の変化を先取りした商品・サービスを創造するとともに、お客様のことを親身になって考える心を大切にしていきます。お客様一人ひとりが創る、自分らしく充実した人生。アフラックの願いです。

#### ● 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。



代表取締役社長  
古出 眞敏

## 日本における創業50周年 次の10年、 さらにその先に向かって

日頃より当社社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、本年11月に日本における創業50周年を迎えます。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ツ・提携先等のビジネスパートナーをはじめとするすべてのステークホルダーの皆様から心から感謝を申し上げます。

当社は、次の10年、さらにその先も、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期待と負託に応えていきます。

## Message

### 代表取締役社長メッセージ

## 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<sup>\*1</sup>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、デジタルテクノロジーの革新、自然災害の多発・激甚化等の気候変動リスクの増大、さらには新型コロナウイルス感染症を契機とした国民の価値観やライフスタイルの多様化など、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<sup>\*2</sup>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（基本的価値観）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と受け継ぎ、コアバリューに基づくCSV経営をさらに進化させていくことがわれわれの使命であると考えています。

## Aflac VISION2024

当社は、創業50周年にあたる2024年に向けた経営ビジョン「Aflac VISION2024」として『生きる』を創るリーディングカンパニー」を掲げています。当社はこれまでがん保険、医療保険、介護保険などの「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「生きる」を支えてきましたが、お客様のがん、医療、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というブランドプロミス『生きる』を創る。』をより幅広く実現するため、「生きるための保険」はもちろんのこと、『生きる』を創る。』に合致する領域で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」をトータルに支えることを目指しています。

## 中期経営戦略（2022～2024年）の最終年を迎えて

当社では、「Aflac VISION2024」を実現するため、中期経営戦略を3年単位で策定・実行しています。なお、「計画」ではなく、「戦略」としているのは、計画どおりの遂行が目的化することを避け、環境変化に対応して戦略を創発的に見直しながら、機動的に実行することを意識したものです。

当社は、中期経営戦略（2022～2024年）に基づき、『生

きる』を創るエコシステムの構築、「多様な人財の力を引き出す人財マネジメント」、「デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進」など、さまざまな変革に挑戦しています。本年は中期経営戦略の最終年であり、「Aflac VISION2024」を実現すべく、全社の力を結集してやり遂げる覚悟です。

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



## Message

### 代表取締役社長メッセージ

## 「生きる」を創るエコシステムの構築

当社は、お客様の「生きる」をトータルに支えるために、「生きるための保険」に加え、保険を超えた顧客価値もさまざまなステークホルダーと連携・協業して統合的に提供する「生きる」を創るエコシステムの構築を目指しています。

そのために、医療技術の進歩や社会保障制度の展望などの社会の変化や価値観・ライフスタイルの多様化などによるお客様ニーズの変化に対応した商品開発を進めるとともに、より多くのお客様に「生きるための保険」をお届けするために、アソシエイツや提携先等のビジネスパートナーを通じて、お客様との接点創出の拡大に取り組んでいます。

商品開発については、主力商品であるがん保険や医療保険のタイムリーな改定に加え、お客様の資産形成ニーズや介護等老後の保障ニーズにお応えする新商品にも取り組んでいます。

また、保険を超えた顧客価値の提供については、がん保険のパイオニアである当社の強みを活かし、お客様からのご相談を傾聴して、がんに関する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」を提供しています。また、社会的課題の多い在宅介護の領域でも同様のコンシェルジュサービス「くらしと介護サポート」を開始しています。

## 多様な人財の力を引き出す人財マネジメント

当社では、1955年の米国での創業以来、「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）」という考え方がグローバルレベルで脈々と受け継がれており、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上には、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。また、社員の主体的なキャリア形成をサポートするため、人財育成にもこれまで以上に力を入れており、今後の経営を担う次世代のリーダーの育成にも取り組んでいます。こうした多様な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形成できる環境を構築することで人財エンゲージメント<sup>\*3</sup>を強化しています。



\*3. 当社では「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いう人財の意欲」と定義

## デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進

デジタルテクノロジーの急速かつ広範な進展とともに、あらゆるサービスに対するお客様の期待水準が高くなるなか、当社は、デジタルテクノロジーを活用して感動的な顧客体験を創出することに取り組んでいます。具体的には、オンラインで保険相談や申込みが完結できる「アフラックのオンライン相談」の導入、いつでもどこでも簡潔に給付請求ができる「給付金デジタル請求サービス」の機能充実など、お客様に新たな価値を提供しています。

また、お客様とアソシエイツ向けに、当社独自のクラウド型サービス「ADaaS/Aflac Digital as a Service」を導入し、デジタル空間での代理店店舗開設など、さまざまなニーズに応じたサービスを提供しています。

さらに、デジタルマーケティングによるお客様接点の創出、生成AIなど最新のテクノロジーを活用した業務効率化、デジタル化・自動化を最大限活用した保険契約管理業務の抜本的再構築など、ビジネスモデルの変革に取り組んでいます。

## 次の10年、さらにその先に向かって ～新たな長期経営ビジョンと中期経営戦略～

当社は、日本初のがん保険や世界初の痴ほう介護保険の開発をはじめ、単品終身医療保険市場の開拓、民間企業初となる全都道府県とのがん対策推進に関する協定の締結、さらには前例のない業務提携によるお客様接点の拡大など、創業から今日に至る50年の長きにわたって、いつの時代でもどんなに激しい変化のなかでも、脈々と受け継がれてきたコアバリュー(基本的価値観)に基づき、新たな価値の創造に挑戦し続けてきました。

そして、創業50周年を迎えた当社の次の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、新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」を策定しました。これは、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、というものです。

この新たな長期経営ビジョンを実現するため、最初の3年間における中期経営戦略(2025～2027年)の策定を進めています。中期経営戦略の策定においては、5大ステークホルダー<sup>\*4</sup>の期待、社内外の経営環境及び10年先のメガトレンドを踏まえ、「10年後の未来予想図」とそれに基づく「当社の10年後に目指す姿」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つ

ており、その柱は、「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」と、「経営基盤強化戦略」です。

「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」では、がん・医療・介護・資産形成等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、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に取り組んでいきます。また、デジタルテクノロジー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人的資本の強化にも注力していきます。

「経営基盤強化戦略」は、成長戦略を確実に遂行するためのものであり、成長投資の拡大に向けたファイナンス、戦略の策定・実行においてリスクを統合的にコントロールするERM、機動的な業務運営を実現する強固なガバナンスの3つの領域のさらなる強化に取り組んでいきます。

これからも、新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」と中期経営戦略(2025～2027年)のもと、「生きるための保険」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、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、ステークホルダーの皆様の期待と負託に応えていきます。

2024年7月  
アフラック生命保険株式会社  
代表取締役社長 古出 眞敏

\*4. お客様、社員、ビジネスパートナー、株主、社会



# Aflac

## アフラック

# 50年のあゆみ

### 50-year History

アフラックは、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という

日米両国の創業者の強い想いのもと、

1974年に日本で初めてがん保険を提供する保険会社として創業しました。

その思いから始まったアフラックの歩みは、いくつもの新たな共有価値を創造してきた歴史でした。

—そして、アフラックは2024年11月に創業50周年を迎えます。

## 米国での創業と世界初のがん保険誕生

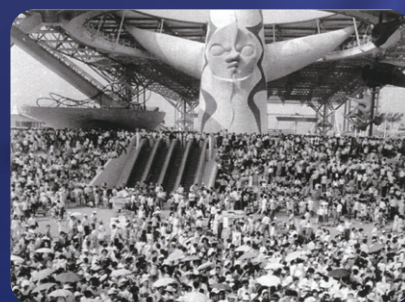


エイモス家3兄弟(左からポール、ジョン、ウィリアム)

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

## 日本進出を決意

1970年、3兄弟の次男であるジョン B. エイモスが大阪万博のために来日。風邪予防のためにマスクをする日本人の衛生意識の高さに着目し、日本進出を決意しました。当初、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”として話題すら避けたがる風潮だったこともあり、いずれの会社もがん保険に関心を示しませんでした。そこで単独進出に向けて、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、事業の立ち上げに奔走しました。しかし、がん保険は前例のない保険商品であったため、大蔵省（当時）だけでなく、厚生省（当時）からも承認を得なければならないなど、事業認可取得への道のりは困難を極めました。



大阪万国博覧会

## 日本での事業認可取得

日本進出決意から実に4年の歳月を経た1974年10月1日、ついに認可を取得し、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。当局との折衝の長期化から米国のアフラックは日本進出を一度はあきらめかけましたが、がん保険の必要性に対する日本の創業メンバーの信念によって、新しい価値がもたらされました。



# 1974~ 1983

## 創業 — 日本初のがん保険を発売

1974年11月15日、アフラックは日本初のがん保険とともに営業を開始しました。

当社の創業の想いを共有する仲間が販売代理店として全国に広がるとともに、大企業の系列代理店などが職域募集を通してがん保険の普及に大きく貢献しました。さらには、1981年にがんが日本人の死因のトップになるなどの社会環境を背景に、がんに対する経済的な備えへの理解も広がっていきました。

当時、がんは不治の病として、患者本人への告知がほとんど行われていませんでした。当社は「がん保険のパイオニア」として、患者本人にがんの事実を知られないよう、書類送付には市販の白い封筒、差出人は社名ではなく担当者の個人名にするなど、お客様へのさまざまな配慮を積み重ねていきました。

そうして培われた企業文化は、今日に至るまでアフラックのコアバリュー（基本的価値観）として脈々と受け継がれています。



<がん保険>最初のパンフレット



日本における事業認可を取得

- 1974.11** 日本初のがん保険とともに創業
- 1978.9** <新がん保険>を発売
- 1979.6** がん保険の支払件数が1万件突破
- 1981.9** 日本初、「『がん』に関する全国世論調査」を実施
- 1982.5** 初の企業CMを開始
- 1982.8** 日本初、「がん電話相談」を開始
- 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



初のテレビCM「ファミリーの輪」



専門のソーシャルワーカーが回答する「がん電話相談」

# 1984~ 1993

## がん保険の パイオニアとしての挑戦

1980年代、がん保険市場における競合との競争激化に伴い、支社の増設をはじめとする営業推進体制の拡充、営業支援や契約管理のためのシステム投資など営業基盤の強化に取り組むとともに、1985年1月には、世界初となる<痴ほう介護保険>を発売しました。高齢化社会を先取りした国民福祉の増進という価値が高く評価され、外資系企業及び生保業界として初めて「85年日経・年間優秀製品賞」で最優秀賞を受賞しました。さらに1990年7月には、「診断給付金」や「通院給付金」を新設した<スーパーがん保険>を発売しました。以降、これらの保障はがん保険の特徴として広く普及するようになりました。

また、創業15周年を機に販売代理店の呼称を「アソシエイツ (Associates: 仲間)」に改め、共通の目的に向かってともに進む仲間としてさらに連帯感を強めていきました。時代とともに当社を取り巻く環境が変化するなか、「がん保険のパイオニア」として続けてきたさまざまな挑戦は、1992年6月、生命保険の単品商品として日本初となる保有契約件数1,000万件達成へとつながっていきました。



<痴ほう介護保険>  
発売時のパンフレット



「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

- 1984. 5 がん保険の世帯普及率10%を達成
- 1984.12 企業理念を制定
- 1985. 1 世界初、<痴ほう介護保険>を発売
- 1989. 1 代理店の呼称を「アソシエイツ」に変更
- 1990. 7 <スーパーがん保険>を発売
- 1992. 6 生命保険業界初、  
大型イメージ処理システムを導入



大型イメージ処理システム「TOM/FileNet」



# 1994~ 2003

## 生きるための保険の リーディングカンパニーへ

1998年4月、外資系の生命保険会社として、初めて全都道府県での支社設置を完了しました。また2000年には、お客様の利便性向上と業務効率化を目指して、電子署名による申込システムを生命保険業界で初めて導入しました。

さらに同年9月、第一生命保険相互会社（当時）と業務提携を行い、大手生保と外資系生保の初の本格提携として注目されました。

そして、2002年2月、単品終身医療保険<一生いっしょの医療保険EVER>を発売。新たにコーポレートキャラクターに採用した「アフラックダック」とともに幅広いプロモーションを展開しました。

激しい変化のなかで新たな価値を創出し続けてきた当社は、個人保険の保有契約件数が生命保険業界トップになるなど、「生きるための保険」のリーディングカンパニーとしての地位を確立していきました。



「アフラックスクエア」の外観



日本初の電子署名による保険申込システム「サイクロン」

- 1994. 4** 初の自社ビル「アフラックスクエア」が完成
- 1995. 12** 日本初、がん遺児を対象とした奨学金制度の発足
- 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. 5** 生命保険業界初、電子署名を導入
- 2000. 9** 日本初、生命保険会社同士の販売提携  
(現 第一生命保険株式会社との業務提携に基本合意)
- 2001. 2** 「アフラックペアレンツハウス」をオープン
- 2002. 2** <一生いっしょの医療保険 EVER>を発売
- 2003. 3** 個人保険の保有契約件数が  
生命保険業界トップに
- 2003. 5** 「アフラックダック」を起用



アフラックペアレンツハウス



アフラックダック

# 2004~ 2013

## さらなる持続的成長に向けて 「生きる」を創る。

2005年4月、これからも先進的な商品・サービスを創っていくという強い意志を込めたブランドプロミス『『生きる』を創る。』を策定しました。

主力であるがん保険や医療保険を進化させたほか、死亡・医療・介護等に保障を移行ができる画期的な終身保険、業界最高水準の戻り率を実現した学資保険の開発など、商品ラインアップの拡充と競争力の強化に取り組みました。また、2007年の銀行等での保険販売の全面解禁に伴う金融機関との販売提携の推進、2013年の日本郵政グループや大同生命保険株式会社との業務提携など、お客様との新しい接点も創出しました。

その一方、難病の子供たちの支援施設「アフラックペアレンツハウス」の増設、小児がん支援のための「ゴールドリボン運動」への参画、さらには民間企業として初めて全47都道府県とがん対策推進に関する協力関係を構築するなど、がんに関わるさまざまな社会的課題の解決にも注力しました。



「遠隔面接」の様子

「生きる」を創る。  
**Aflac**

新しい社名ロゴとタグライン

- 2004. 4 生命保険業界初、「遠隔面接」を導入
- 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
- 2006. 1 <未来の自分が決める保険 WAYS>を発売
- 2006.11 ゴールドリボン運動の支援開始
- 2007.12 金融機関の窓口販売を拡大
- 2009. 3 <アフラックの夢みるこどもの学資保険>を発売
- 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 日本郵政株式会社との業務提携に基本合意
- 2013. 9 大同生命保険株式会社との業務提携に合意



小児がんへの支援を表す「ゴールドリボン」



ゴールドリボンウオーキング2013



# 2014~

## 「生きる」を創る リーディングカンパニーへの 飛躍

2015年12月、アフラックは日本創業50周年となる2024年に向けて「Aflac VISION2024」を策定し、「生きるための保険」のリーディングカンパニーから、「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍を掲げました。2018年4月には、ステークホルダーとのこれまで以上に深い絆と、さらなる共有価値の創造を目指して、外国保険会社の支店という形態から日本法人「アフラック生命保険株式会社」へと新たな一歩を踏み出しました。

また、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（DX）を推進するとともに、アジャイル型の働き方を全社に展開。パンデミックという未曾有の環境変化のなかでも、Web面談により保険のご相談からお申込みまでオンラインで完結できる「アフラックのオンライン相談」など、当社独自のDX戦略「DX@Aflac」のもとで新たな価値を創出し続けています。

そして、現在、2024年を最終年とする中期経営戦略に掲げた、「多様な人財の力を引き出す人財マネジメント戦略」や「『生きる』を創るエコシステム戦略」等に基づくさまざまな取り組みを推進しながら「Aflac VISION2024」の実現に向かって一歩一歩着実に歩みを進めています。



日本法人「アフラック生命保険株式会社」の誕生



Aflac Agile Base

- 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
- 2019. 11** 「Aflac Agile Base」を開設
- 2020. 10** 「アフラックのオンライン相談」を導入
- 2020. 12** 「DX認定事業者」第1号に認定
- 2021. 1** 新たな人財マネジメント制度を導入
- 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
- 2022. 8** <「生きる」を創るがん保険 WINGS>を発売
- 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



創業50周年を迎えるにあたり、「50周年特別サイト」を  
オフィシャルホームページ上で公開しています。

本サイトでは、50年のあゆみをより詳細に紹介していますので、ぜひご確認ください。

50周年特別サイト ▶ <https://www.aflac.co.jp/50th/extnl/anniversary/>



創業者

# 新たな価値を創造

企業にとって50年は一瞬。  
大きな夢と使命を持って挑戦し続けたアフラック。

創業当時を振り返りますと、3つの段階がありました。まず、“*Lead the Self*”（一人で事業を始め）、次に“*Lead the People*”（仲間が集い）、最後に“*Lead the Society*”（社会が容認する）。こうして現在のアフラックが誕生しました。特に最初は大変で、当時タブーとされていた“がん”を扱うこと、そして前代未聞の＜がん保険＞を販売することに対して、多くの友人から反対されたことを覚えています。それでも私を突き動かしたのは、「がんが経済的、精神的に苦しんでいる人を救いたい」という強い想い。そして、ジョン B. エイモスから教わった、「保険金・給付金の支払いこそが生命保険の原点」であり、「アフラックは支払うための会社だ」です。いつしか、日本初の＜がん保険＞を販売することは、私の使命となりました。たった一人でも、勇気をもって何かに挑戦すると新たな価値が生まれます。すると、賛同者が大勢集まり、やがて社会のインフラへと発展してい

くのです。私が社長在任中に代理店をアソシエイツと名称変更し、アソシエイツ会という全国組織を発足させることで、全国でアフラックをさらに支援していただける体制を構築できたことは大変喜ばしいことでした。

一方で、50年という月日は企業にとって一瞬のことでもあります。激動の変化を続けるこれからの時代に、アフラックは何ができるのか。公的保険制度を補完する保険会社として、アフラックの役割はこれまで以上に重要になるでしょう。私自身はさまざまな逆境のなかで、夢を追い続けることで使命を果たしてきたと感じています。不確実な時代の中で、アフラックはこれからも『生きる』を創る。」という夢に向かってまっすぐ突き進み、次の100周年、150周年と大きく成長していくと信じています。

第4代社長 大竹 美喜

## Profile

1939年5月広島県生まれ。広島県立農業短期大学（現県立広島大学）卒業後、農業指導員を目指し米国に留学。1963年に帰国後、代議士秘書、損害保険代理店などいくつかの職業を経た後、1974年アフラック\*を設立し、副社長に就任。1986年日本における代表者・社長に就任、1995年日本における代表者・会長、2003年から最高顧問に就任し、2015年退任。

\*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



## メッセージ

## し続けた50年。

新たな価値の創造の積み重ね。  
その先に、アフラックの未来がある。

アフラックはこの50年間、ずっと成長している会社です。これは本当にすごいことで、私自身もアフラックの創業者の一人であることを誇りに思っています。

創業当時の私は、保険制度のことも、がんのことも知りませんでした。そんななか、運命的に6歳のお嬢さんを白血病で亡くされた方の手記に出会い、がんとの闘いは経済力との闘いでもあると知りました。そこでようやく、がん保険が必要だと認識したのが、そもそもの始まり。創業当時を振り返ると、本当にチャレンジ精神だけで邁進していたように思います。当時、がんは死の病であり、死がわかっているような病に入院給付金を出してどうするんだ、などと言われたこともありました。それでも、がん患者のために何ができるのか、試行錯誤を繰り返してきたのがアフラックです。お客様に寄り添い、考え続けた結果、目的が明確な<がん保険>が誕生し、保険料の安さと支払いの迅速さが

アフラックの特長となりました。そして、それは保険業界の常識さえも覆すものでした。

このように、アフラックの根幹にあるのは、新たな価値の創造です。日本初の<がん保険>の販売に始まり、世界初の<痴ほう介護保険>の開発、第一生命との業務提携、アフラックペアレンツハウスの開設など、さまざまな価値創造に挑戦してきたのがアフラックです。市場が成熟していると言われる現代においても、お客様が100%満足している状態はありません。だからこそ、みんなで考え、追求し、創り上げて、世の中に貢献していく姿勢が必要です。大事なのは、変わらない伝統を受け継ぎながら、いかに新たな価値を創造していくか。その連続の先に、アフラックの未来があると信じています。

第5代社長 松井 秀文

*Hidefumi Matsui*

## Profile

1944年4月東京都生まれ。1968年東京大学経済学部を卒業後、川崎製鐵株式会社(現JFEスチール株式会社)に入社。1973年アフラック\*の創業に携わり、1995年日本における代表者・社長、2003年日本における代表者・会長に就任。2007年から相談役に就任し、2010年退任。2008年より認定NPO法人ゴールドリボン・ネットワーク理事長に就任。

\*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



# 財務・非財務ハイライト

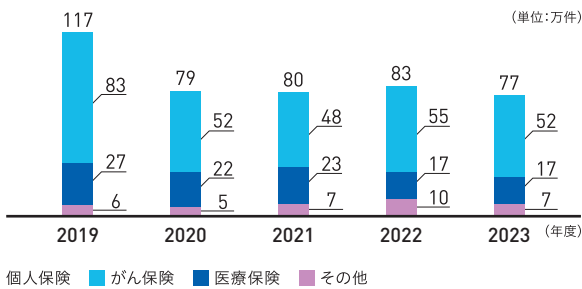
## 財務ハイライト

### 契約の状況

#### 新契約件数

**77万件**

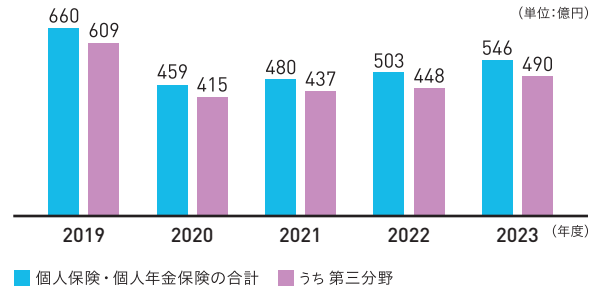
〈前年度比6.4%減〉



#### 新契約年換算保険料

**546億円**

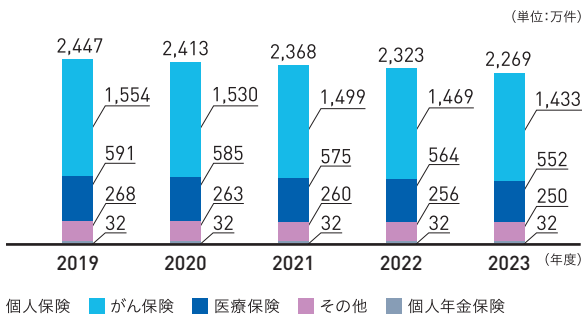
〈前年度比8.6%増〉



#### 保有契約件数

**2,269万件**

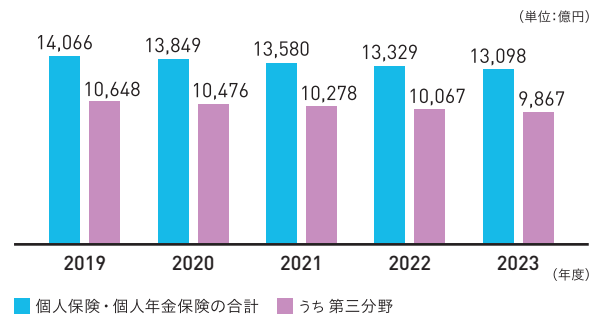
〈前年度末比2.3%減〉



#### 保有契約年換算保険料

**1兆3,098億円**

〈前年度末比1.7%減〉

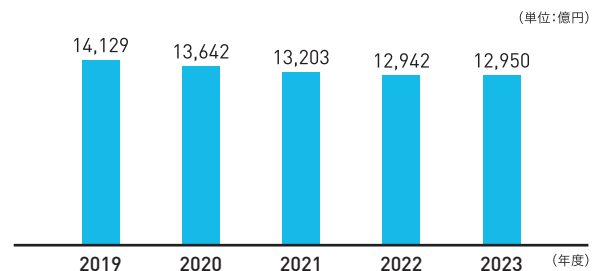


### 収支の状況

#### 保険料等収入

**1兆2,950億円**

〈前年度比0.1%増〉





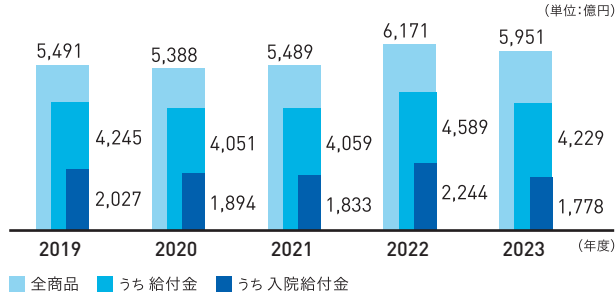
## 保険金・給付金等の支払い状況

### 全商品

〈保険金・年金・給付金のお支払額〉

**5,951億円**

〈前年度比3.6%減〉

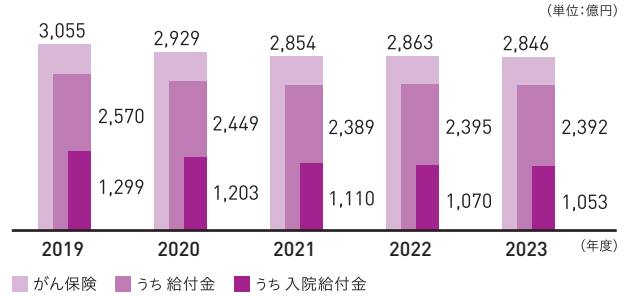


### うちがん保険

〈保険金・年金・給付金のお支払額〉

**2,846億円**

〈前年度比0.6%減〉



※2023年度の1年間にお支払いした保険金・年金・給付金の合計額は5,951億円(1営業日\*当たり24.4億円)、うち、がん保険を通したお支払いは2,846億円(1営業日当たり11.7億円)となっています。  
\*営業日数:243日(2023年度)

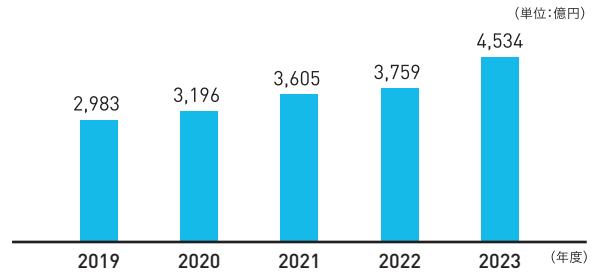
## 利益の状況

### 基礎利益

**4,534億円**

〈前年度比20.6%増〉

※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、2019年度から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。

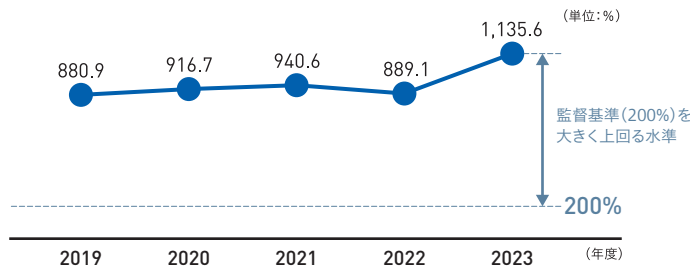


## 資産・健全性の状況

### ソルベンシー・マージン比率

**1,135.6%**

〈前年度末比246.5ポイント増〉



### 格付け (2024年6月末時点)

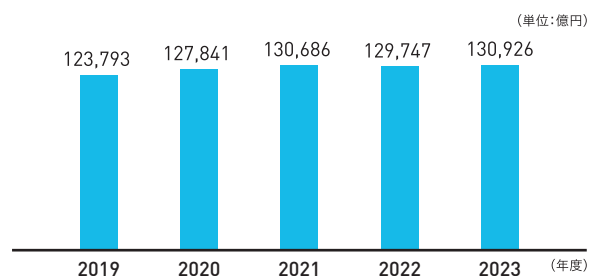
Moody's (保険財務格付け)	S&P (保険財務力格付け)
<b>Aa3</b>	<b>A+</b>
R&I (保険金支払能力)	JCR (保険金支払能力格付)
<b>AA</b>	<b>AA</b>

- 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

### 総資産

**13兆926億円**

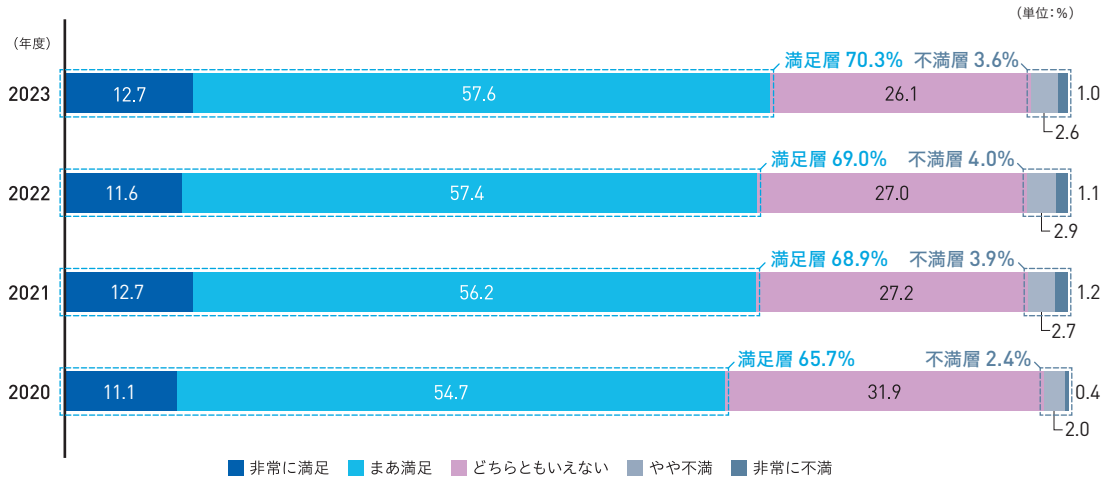
〈前年度末比0.9%増〉



# 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 **70.3%**



※詳細はP.133をご覧ください。

## 環境への取り組み

アフラックスクエアのCO<sub>2</sub>排出量 (Scope 1とScope 2)\*とエネルギー使用量の推移

CO<sub>2</sub>排出量 (t-CO<sub>2</sub>e)

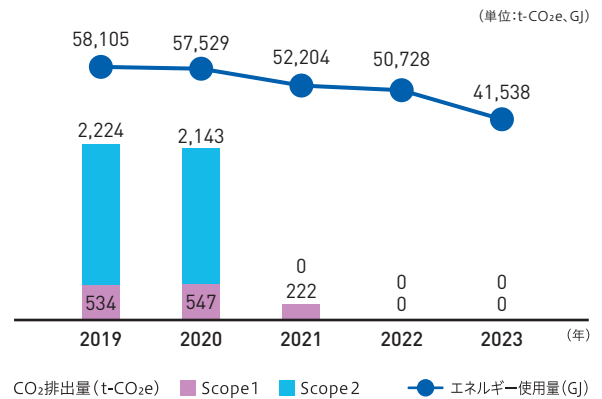
**0**

エネルギー使用量 (GJ)

**41,538**

\*CO<sub>2</sub>排出量は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」及び「電気事業者別排出係数一覧」をもとに算出(暦年集計)。また、Scope1とは事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)のこと(右記グラフの数値には非常用発電機(災害時対応用)の燃料として使用するA重油等を含みません)。Scope2とは他者から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出のこと(右記グラフの数値はマーケット基準で算出しています)。

※詳細はP.151をご覧ください。

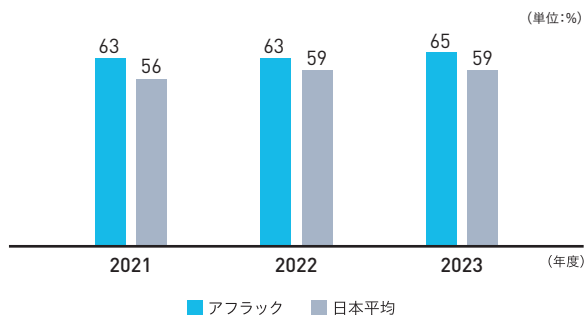


## 人財エンゲージメントスコア\*

**65%**

\*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、自立的に貢献しようとする人財の意欲)の状況を表す指標

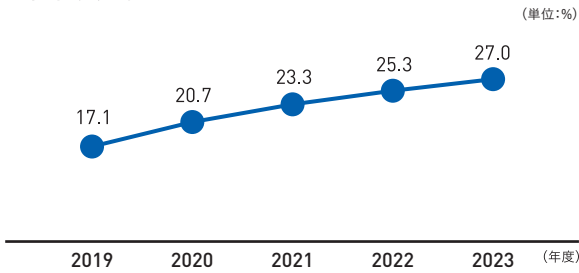
※詳細はP.72をご覧ください。



### ダイバーシティ&インクルージョン推進

ライン長\*ポストに占める  
女性社員の割合

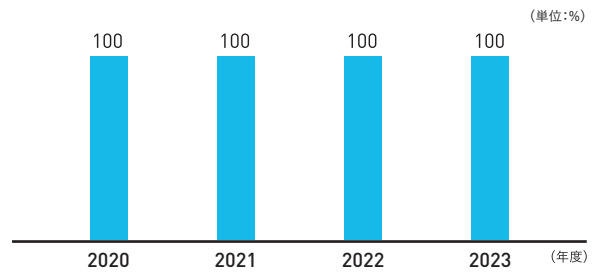
**27.0%**



\*直属の部下を持つ管理職  
※各年度内の1月1日時点。  
※詳細はP.87をご覧ください。

### 男性育休取得率\*

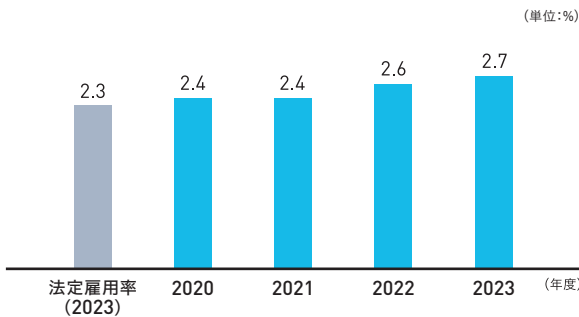
**100%**



\*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  
※詳細はP.88をご覧ください。

### 障がい者雇用率 (アフラック生命グループ)

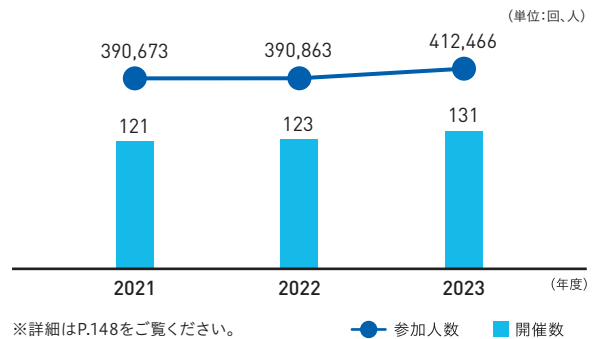
**2.7%**



※各年度内の6月1日時点  
※アフラック・ハートフル・サービス株式会社の取り組みについてはP.89をご覧ください。

### がんを知る教室累計開催数・参加人数

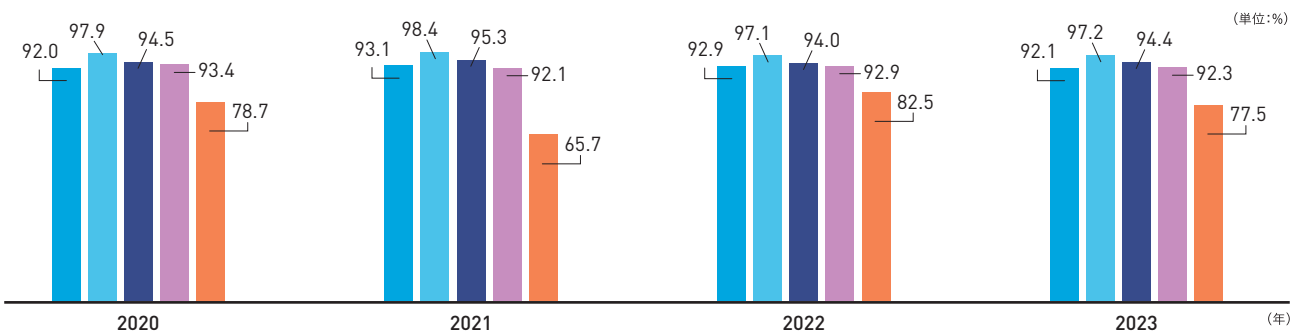
累計開催数 **131回** 累計参加人数 **41万2,466人**



※詳細はP.148をご覧ください。

● 参加人数 ■ 開催数

### 社員のがん検診受診率\*



\*上記集計の対象者は以下の通り(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

■ 胃がん ■ 肺がん ■ 大腸がん ■ 乳がん ■ 子宮頸がん



# アフラックの価値創造ストーリー

「生きるための保険」を中心としたコアビジネスの伸展とヘルスケアを含むビジネス領域の拡大とともに、エコシステムの構築に戦略的に取り組みながら「生きる」を創ることで新たな共有価値を創造していきます。

## Business

INPUT

### 重要課題の 特定

#### 人生100年時代の 新たな課題

- 少子高齢化
- 健康寿命の延伸
- 介護の備え
- 社会保障費増加
- 雇用環境の変化
- 働き方の見直し

#### がんに関わる 新たな課題

- がんとの共生
- 医療/ケア環境の構築
- がん医療のリテラシーの向上
- 保障ニーズの変化
- 治療と就労の両立
- 小児がんやAYA世代\*

\*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

#### グローバルな環境変化への 対応に関する課題

- 地政学リスクの高まり
- デジタルイノベーションによる社会の変化
- ダイバーシティ&インクルージョンへの関心の高まり
- 気候変動
- 人権問題

### 価値創出の 源泉

#### 人的資本

- 主体的に行動する  
多様な価値観を持った人財

#### 知的資本

- がん保険のパイオニア  
としての知見
- DX人財育成プログラムの  
全社展開

#### 社会・関係資本

- 長期にわたるご契約を  
お預かりするお客様基盤
- 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
- エコシステム構築に向けた  
連携・協業パートナー

#### 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

持続的成長を  
ビジネス

## Aflac VISION 2024

「生きる」を創る  
リーディングカンパニーへ

誰もが安心して健やかに  
自分らしく生きる社会の実現

中期経営戦略  
2022～2024年

コアビジネスの  
健全な成長

経営基盤の  
強化と安定

好循環サイクルによる  
CSV経営の深化

コアバリュー

# Model

OUTPUT

可能にする  
モデル

## 新たな 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

次期中期経営戦略  
2025～2027年

保険の枠を超えた  
価値創造への挑戦

### 成果

#### 人的資本

- ライン長ポストに占める女性割合 **27.0%** P.87
- 人財エンゲージメントの向上 P.70～85
- 人財に関する外部評価 P.123～124

#### 知的資本

- がん保険の累計給付実績 **9兆円超**
- がん保険・医療保険保有契約件数 **No.1** P.20
- DXに関する外部評価 P.124

#### 社会・関係資本

- ご契約者数 **1,411万人**
- 全商品の保険金・給付金等の支払実績 **5,951億円** P.21
- 新契約件数 **77万件** P.20
- 地方自治体との連携数 **114自治体** P.149

#### 財務資本 P.20～21

- 保険料等収入 **1兆2,950億円**
- 基礎利益 **4,534億円**
- 総資産 **13兆926億円**
- ソルベンシー・マージン比率 **1,135.6%**
- 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 P.150～152

- CO<sub>2</sub>排出量 **ゼロ\***  
\*当社の国内保有物件(アフラックスクエア)におけるCO<sub>2</sub>排出量

### 影響

#### お客様

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

#### 社員

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

#### ビジネスパートナー

- 相利共生
- イノベーションの創出に向けた協働

#### 株主

- 持続的な成長
- 中長期的な企業価値の向上

#### 社会

- 共有価値の創造による社会的課題の解決
- 地域社会の発展への貢献

パーパス(存在意義)の追求と経済的価値の創出

# 新たな長期経営ビジョン

## 新たな長期経営ビジョンの策定について

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、今年11月に50周年を迎えます。創業50周年にあたる2024年に向けて、「Aflac VISION2024」を策定し、実現のためにこれまで歩んできました。

創業50周年を迎えた当社は、次の10年、さらにその先を見据え、コアバリューに基づくアフラック流CSV経営のさらなる進化に向けて、「Aflac VISION2024」に続く新たな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。

“「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。

当社は、日本初のがん保険とともに創業し、その後も世界初の<痴ほう介護保険>や日本初のがんを経験した方でも加入できる<  
優しいがん保険>の発売など、パイオニア精神の発揮により新たな価値を創造し、今日に至るまで持続的な成長を遂げてきました。

2025年以降も、5大ステークホルダーの負託・信頼に応えながら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できるよう、  
新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」のもと、コアバリューに基づくアフラック流CSV経営を  
実践・進化させることで新たな共有価値の創造を実現していきます。

## VISION

### 「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」の4つのコンセプト

新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」は、コアバリューに基づくアフラック流CSV経営のさらなる進化に向けて大切だと考える4つのコンセプトに基づいています。

- コアバリュー（基本的価値観）に基づくアフラック流CSV（共有価値の創造）経営
- 「Aflac VISION2024」の「『生きる』を創るリーディングカンパニー」のコンセプトの継承
- ブランドプロミスである「『生きる』を創る。」の「生きる」の意味を広げる
- さまざまなステークホルダーとの「共創」エコシステム戦略

新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」は、これら4つのコンセプトを基盤とし、持続的な成長と企業価値の向上に向けて進むべき方向性を示しています。また、会社中心の視点ではなく、当社が「私たちはお客様や社会をはじめとしたステークホルダーにどのような価値を提供するのか」というお客様や社会を中心とした視点を大切にしていることを明確にしました。



「VISION」に加え、ビジョン実現に向けた誓いである「MISSION」と、脈々と受け継ぐ創業時からのDNAを示し、役職員一人ひとりが心に抱く「PASSION」で、新たな長期経営ビジョンは構成しています。

## MISSION

「MISSION」は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業の想いを大切に、お客様一人ひとりに寄り添い続ける姿勢やコアバリューに基づくアフラック流CSV経営の実践など、「VISION」実現のために当社が果たすべき使命・役割に対する誓いです。つまり、当社が日本での創業以来50年間にわたり、また今後も絶えず目指し続ける「自分らしく生きることができる社会の実現」を、コアビジネスである「生きるための保険」はもとより、「アフラックのよりそうがん相談サポート」が代表するさまざまなステークホルダーとの共創によって実現する保険を超えた顧客価値の提供を通じて、アフラック流CSV経営を体現していくことを示しています。

## PASSION

「PASSION」は、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」を最大限発揮することを示し、「VISION」の実現のために多様な属性や価値観をもったすべての人財が、自ら考え、一人ひとりが主体的に行動し、持てる能力を存分に発揮する決意を宣言しています。



## Top Interview

代表取締役会長 × 代表取締役社長 対談

# “「生きる」を創る”ことで 新たな共有価値を創造する 企業への進化に向けて

今年、当社は創業50周年を迎えました。

創業以来大切にしてきた考え方・経営方針やステークホルダーの皆様への想い、そして、次の10年、さらにその先も持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すうえで掲げる「長期経営ビジョン」と戦略への意気込みを、代表取締役会長・取締役会議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。



## 50周年を迎えての想い

**レイク** 日本における創業50周年という節目を迎えることができ、大変光栄に思います。これまで当社が成長を続けることができたのは、ひとえに全国のお客様、そして保険商品をお客様にお届けいただいているアソシエイツや提携先企業の皆様、当社サービスの拡充にご尽力いただいているビジネスパートナーの皆様をはじめ、当社の大切な5大ステークホルダーの皆様のおかげである



と、心より感謝しています。1974年の創業以来、がん保険をはじめとする商品・サービスを通じてお客様に安心をお届けし続け、がん保険累計お支払金額は9兆円を突破しました。日本社会に根差し、お客様の“「生きる」を創る”をお支えできていることを誇りに思います。

**古出** 私も今日まで当社を支えてくださった皆様への感謝の気持ちでいっぱいです。25年以上にわたりアフラックと人生をともにしてきましたから、当社がここまで大きく成長してこられたことを大変感慨深く思います。50周年を迎えた今、アフラックが創業以来大事にしている基本的価値観である「コアバリュー」を、これからも確実に受け継いでいきたいという想いを改めて強くしています。コアバリューを大事にしているからこそ、ぶれることなく適切な経営を行うことができていると日々実感しています。

**レイク** 私も同感です。コアバリューが企業文化として醸成、浸透した結果、役職員一人ひとりがその本質を十分に理解し、「意識せずとも当然のこと」として実践し続けてきたことこそが、アフラックの持続的な成長の源泉であると考えています。



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

## 超VUCA時代の経営環境と コアバリューに基づく 「アフラック流CSV経営」

**レイク** 私たちを取り巻くビジネス環境は100年に一度の歴史的転換期にあります。新型コロナウイルス感染症問題・パンデミックを契機に、DX\*1が急速に進展し、さらに生成AI\*2が加速度的に普及しているだけでなく、グローバル社会の秩序も大きく変容するなど、世界はこれまでになくスピードと不確実性によって激しく変化しています。

**古出** 私も、グローバルな外部環境をより高い感度で捉えていく必要性を感じています。世の中の変化のスピードはさらに増し、今までの50年分の変化が5年程度で起きることもあるかもしれません。そうした変化の激

しい時代においては、自分たちが何のために存在するのかというパーパス(存在意義)がとても大切となります。

**レイク** そうですね。専門家でも予測困難な超VUCA時代においては、企業がパーパス(存在意義)を見失わないことがこの上なく重要です。アフラックは創業以来、パーパス(存在意義)であるコアバリューに基づき独自の資源と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、これを通じて経済的価値を創出し続けるというCSV(Creating Shared Value)経営を実践してきました。当社の歴代経営陣も、CSVと整合する近江商



\*1. デジタルトランスフォーメーション

\*2. AI: Artificial Intelligence (人工知能)



## Top Interview

### 代表取締役会長 × 代表取締役社長 対談

人の「三方よし」という考え方をずっと大切にしてきました。

**古出** CSV経営に通ずる考え方自体はもともとアフラックに根付いており、それをアフラック流に進化させ、概念として整理してきました。「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という想いから日本で初めてのがん保険を販売したアフラックにとって、社会的課題の解決を通じて社会と共有できる価値を創造するという考え方は、きわめて馴染みのあるものです。企業が持続的に成長するための経営戦略としても有効であり、これからも変わらず経営のよりどころとして受け継いでいきたいと思います。

### 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」

**レイク** この度、2025年以降の新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る”ことで新たな共有価値を創造する」を策定しました。このビジョンには、アフラックの中で大切に受け継いでいきたい考え方、そして、アフラック流CSV経営の実践を通じて培ってきたことや進化させていくべきことが織り込まれています。古出さんは、この長期経営ビジョンについてどのようにお考えですか。

**古出** 私は長期経営ビジョンを「ゴール」ではなく、アフラックがこの先目指していく「方向」を示すもの、いわば「道しるべ」と捉えています。今回のビジョンは、部門を

超えたプロジェクトメンバーが、役職員との意見交換も踏まえて原案を策定し、経営陣も加わって磨き上げた末に、最終的に取締役会で決定したものです。これまでのビジョンは「こういう会社になりたい」という会社視点に基づくものでしたが、メンバーの発案も踏まえ「私たちはお客様や社会にどのような価値を提供するのか」というお客様・社会の視点で長期経営ビジョンを捉え直し、進化させることができた点を、特に嬉しく思っています。

**レイク** 古出さんは社内に向けて「ビジョンの意味するところや解釈について、役職員同士で活発に対話し、理解を深め、大きく育てていってほしい」というメッセージを発信されていましたがね。私も、アフラックの役職員一人ひとりが、新たな長期経営ビジョンについて理解を深め、自らの言葉で「現在、そして未来のアフラックの姿」、またそこで活躍する自分の姿を語るようになってほしいと願っています。

### 次期中期経営戦略の策定に寄せて

**レイク** 長期経営ビジョンの実現に向け、「意図的戦略」としてビジョンと整合する中期経営戦略や単年の経営戦術を策定し、さらにアジャイル思考・手法を効果的に活用しながら「創発的戦略」も駆逐することで、アフラック流CSV経営の実行性・実効性をいかに高めるかが重要になってきます。今まさに、次期中期経営戦略の策定が大詰めを迎えていますね。

**古出** 次期中期経営戦略は、5大ステークホルダーから



の期待及び10年先のメガトレンドを踏まえ、10年後に当社が目指す姿を仮に設定した上で、「未来志向」で策定を進めています。現在、詳細な議論を深めているところですが、アフラックの総力を挙げてコアビジネスの進展を目指し、そのために生成AI技術等の最新デジタルテクノロジーの活用にも積極的に取り組んでいくとともに、当社独自の資源や専門性を活かした「『生きる』を創るエコシステムの構築」にも引き続き力を入れていきます。今年4月には、東京大学大学院経済学研究科において、医療・介護分野における各ステークホルダーが相互の強みや技術を活かして連携・協業する仕組み(エコシステム)の有用性を、経済学・公共政策双方の観点からエビデンスに基づき科学的に明らかにすることを目的とした寄付講座を開講しています。次期中期経営戦略では、こうしたステークホルダーとの共創もさらに広げていきたいと考えています。



**レイク** 成長戦略を支える経営基盤の強化も欠かせません。IT・デジタルの活用をはじめ、経営戦略の中心にリスク管理を据えた統合的リスク管理態勢、デザイン思考で機動的な業務執行を実現するガバナンス態勢のさらなる強化も重要です。また、中期経営戦略・経営戦術を実行する主役は人財であり、新たな価値の創造のためには一人ひとりが成長を続けなければなりません。超VUCA時代とは、「人財力」で勝敗が決まる時代です。当社に受け継がれる「“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)」という考え方をこれからも大切に、引き続き「意欲」と「能力」を持つ人財を会社として支援していきたいと思えます。



## 次の10年、さらにその先に向けての覚悟と決意

**古出** 今年は現行の“VISION2024”「生きる」を創るリーディングカンパニーへの飛躍、及び中期経営戦略2022-2024の最終年度でもありますので、まずはその確実な実現に向けて、全社の力を結集して推進していきます。同時に、来年より新たな長期経営ビジョンのもとで着実なスタートを切るための大切な準備期間としても有意義な1年にしたいと考えています。50年という歳月を思い、アフラックの歩みを支えてくださった皆様への感謝の気持ちを心に刻むと同時に、当社への期待はますます大きくなっていることをしっかりと自覚し、身を引き締めて職責を全うする所存です。こうした期待に応えるべく、これからも社会的課題の解決を通じて、社会と共有できる価値を創造し、持続的に成長していけるよう、心新たに取り組んでまいります。

**レイク** 当社は、時代の変化を先取りした、また時代の変化に柔軟に対応したイノベーションに率先して取り組んでいくという「パイオニア精神」を常に持ち、社会からの期待に応えるべく努めてきました。アフラックのコアバリューをしっかりと受け継ぎ将来につなげていくこと、そしてこれまで築いてきたものを持続的に進化させていくことは、我々の使命であると考えています。新たな長期経営ビジョンのもと、次の10年、さらにその先も、5大ステークホルダーの皆様の負託・信頼に応えながら、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できるよう、より一層力を尽くしていきましょう。



# 第2部

## POINT

過去・現在・未来にわたる当社の取り組みを、  
成長戦略と経営基盤強化戦略における枠組みで  
記載しています。



## 第2部

### 目次

#### ■ 成長戦略と経営基盤強化戦略

P34 新たな共有価値の創造への挑戦

##### 【成長戦略】

P36 「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

P51 「生きる」を創るエコシステムに関する取り組み

P59 非市場戦略に関する取り組み

P60 DXに関する取り組み

P68 デジタルを活用したお客様サービスに関する取り組み

P70 人財に関する取り組み

P86 ダイバーシティ&インクルージョンに関する取り組み

##### 【経営基盤強化戦略】

P90 資産運用全般に関する取り組み

P92 ファイナンス全般に関する取り組み

P94 リスク管理に関する取り組み

P99 ガバナンスに関する取り組み

P105 アジャイルに関する取り組み

P110 日本法人の取締役等一覧

P114 〈特集〉グローバル・グループ・ガバナンス

P120 取締役副会長メッセージ

P121 常勤監査役・社外監査役メッセージ

P123 アフラックの取り組みに対する外部評価

# 新たな共有価値の創造への挑戦

## 新たな長期経営ビジョンの実現に向けた次期中期経営戦略 (2025～2027年)

新たな長期経営ビジョンである「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」の実現に向けて、最初の3年間の中期経営戦略(2025～2027年)を策定し公表します。

中期経営戦略(2025～2027年)の企画・立案においては、新たな長期経営ビジョンの実現に向け、外部環境分析・内部環境分析及び5大ステークホルダーからの期待を踏まえて、当社が取り組むべき事業領域を設定し、10年後の目指す姿を定め、そこからバックキャストして最初の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。

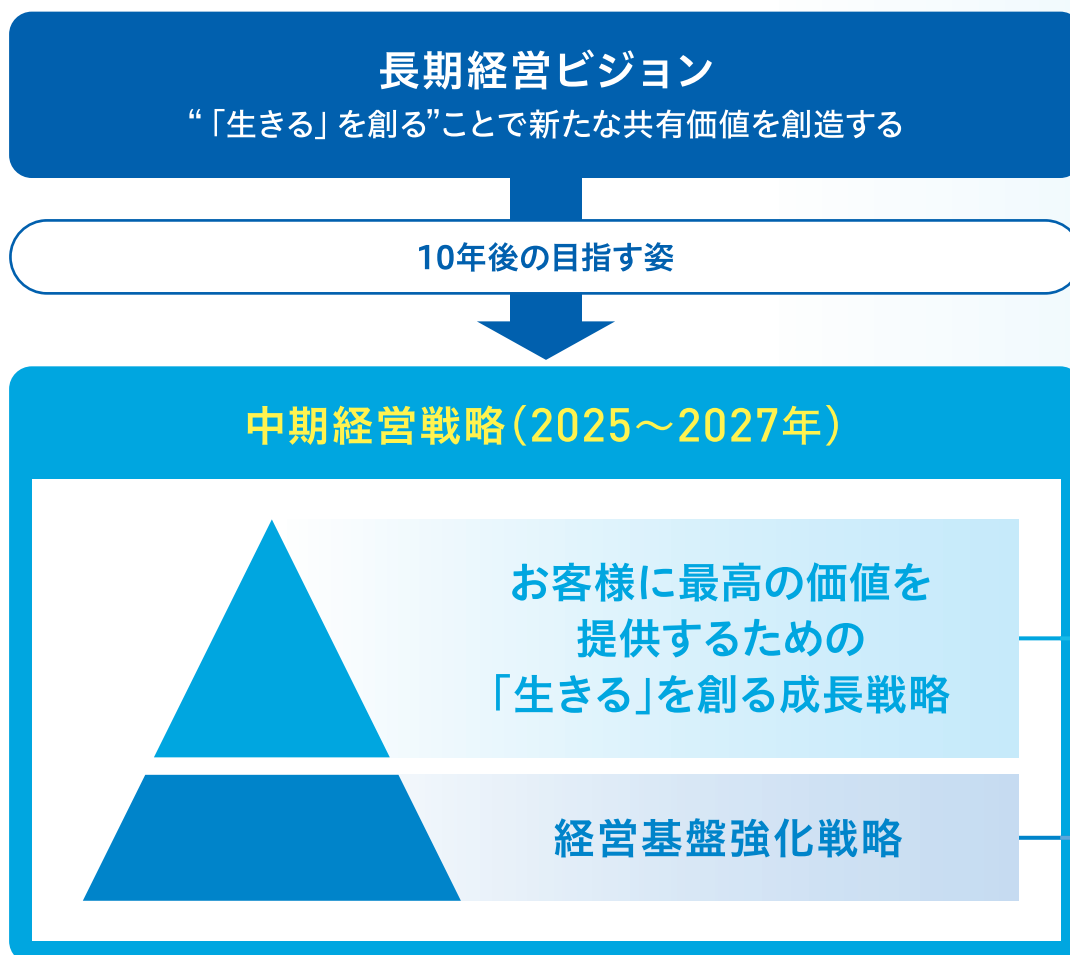
中期経営戦略(2025～2027年)は、「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る成長戦略」と

「経営基盤強化戦略」の2つで構成しています。

「お客様に最高の価値を提供するための『生きる』を創る成長戦略」では、がん・医療・資産形成/介護等の領域における商品やサービスの提供はもとより、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に取り組んでいきます。

また、デジタルテクノロジー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人的資本の強化にも注力していきます。

「経営基盤強化戦略」は、成長戦略を確実に遂行するためのものであり、3つの観点(ファイナンス、ERM、ガバナンス)から策定を進めています。



お客様に最高の価値を  
提供するための  
「生きる」を創る成長戦略

マーケティング営業変革

がん

医療

資産形成／介護

チャンネル

組織

新規ビジネス

IT・デジタル&オペレーション

人的資本

経営基盤強化戦略

ファイナンス

ERM

ガバナンス



## 「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

統括担当役員  
メッセージ「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「生きる」をトータルに支えていく

専務執行役員 吉住 公一郎

当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という想いのもと日本で初めてがん保険を提供する会社として創業し、今年11月に50周年を迎えます。現在では、お客様が真にご満足いただけるよう、「生きる」を創るエコシステム戦略の一つとして、「生きるための保険」の商品ラインアップとサービスの強化に継続して取り組んでいます。

特に、がん保険のパイオニアとして、また日本で最も長くがん向き合ってきた保険会社として、がんと闘う多くの方々を支援すべく、先進的ながん保険の開発をしております。2022年8月に発売した「生きる」を創るがん保険 WINGS (以下、WINGS) >、さらに、2023年1月から開始した「よりそうがん相談サポート」により、保障とサービスを統合的にお客様に提供しています。

このサービス統合型がん保険 WINGS が、最新のがん治療に関わる保障の提供だけでなく、がん患者やそのご家族の精神的な不安や生活に関わる悩みにもしっかりと寄り添ったサービスであること、また、創業以来、がん保険を通じてお客様の経済的負担の軽減に取り組む、がんと生きる人たちと向き合ってきたからこそ開発できた商品であることを、より多くのお客様に訴求していきたいと考えています。

また、2023年9月に発売した新たな医療保険は、お客様にとって「本当に必要な医療保険」を根本から考え、公的医療保険制度の「高額療養費制度」を踏まえた、お客様の経済的負担に整合する保障内容とし、多様なニーズに対応するために保障設計の柔軟性を大幅に向上させました。

さらに、超高齢社会となった日本では、「資産運用立国」の実現に向けた政府による「資産所得倍増プラン」の実行も重なり、老後にそなえる資産形成への関心やニーズが急速に高まっています。当社は、高まる老後生活資金への不安などの向き合うべき社会課題に対

し、2024年6月に「資産形成と保障のハイブリッド ツミタス (以下、ツミタス) > を発売しました。ツミタスは、ご契約時に将来受け取れる解約払戻金が確定しますので、老後の備えとして安定的な資産形成を希望される生活者のニーズに応える商品です。より多くの方の資産形成ニーズにお応えするため、ご契約時の健康状態や職業に関する告知を不要としました。

当社は、人生100年時代といわれる超高齢化社会において、お客様の「生きる」を支え続けるために、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」に基づき、病気やケガ、資産形成、老後保障などの課題の解決に向けた商品・サービスを統合的にお届けしています。

これからも時代とともに変化する社会的課題に取り組む、約2,200万件のご契約をお預かりする保険会社として、お客様一人ひとりの人生を豊かにするために、お客様の「生きる」を強く支えてまいります。



日本初のがん保険、世界初の痴ほう介護保険をはじめ、終身医療保険、就労所得保障保険など、「生きるための保険」で新たな価値を創造し続けてきたアフラック。これからは「生きる」を創るリーディングカンパニーとして、保障とサービスを統合した「生きるための保険」を提供していくべく、アフラックの挑戦は続きます。

## がんに備える

がん保険にできることを、もっと。

「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」そんな想いから生まれたアフラックのがん保険。不治の病と言われた時代からがんと向き合う方々に寄り添ってきました。

アフラックはお客様の声をお聞きする中で、

これまでのようにお金のことでお役に立つだけでは、足りていないことに気づきました。

「がんかもしれない？」その瞬間からがんの不安ははじまります。

「心配で眠れない」がんの不安はお金のことだけではありません。



### 「生きる」を創るがん保険 WINGS

最新のがん治療保障と充実したサービスを組み合わせたがん保険です。

がんの生存率は向上し、がんは「長く付き合う病気」へと変わってきましたが、がんと診断された後も長い期間、がんとともに生きる方が増えたことで、治療後も再発の心配や精神的な不安、仕事への影響など、がんにつながる多種多様な悩みや不安を抱えながら生きていく方も増えています。〈「生きる」を創るがん保険 WINGS〉は、これまでのがん保険の枠を超えて、経済的な負担をカバーする保障に加えて、精神的な不安や生活に関わる悩みもトータルにサポートします。

### <「生きる」を創るがん保険 WINGS>の特長

#### 最新治療のカバーに加えて、がんの早期発見、早期治療をサポートする保障の提供

- がんの診断、入院、通院、三大治療(手術、放射線治療、抗がん剤・ホルモン剤治療)などを幅広く保障します。
- がんと診断される前の精密検査やがんゲノムプロファイリング検査も保障します。
- 先進医療や患者申出療養として実施された療養や保険外診療による経済的負担も保障することで、がんに罹患された方の治療の選択肢が広がるよう、より一層サポートしていきます。

#### がん患者が抱えるさまざまな悩みや不安の解消をサポートするサービス「アフラックのよりそうがん相談サポート」

- 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、がんに罹患された方の悩みや不安を傾聴し、豊富なラインアップから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。

#### より多くの方にご加入いただけるがん保険の実現

- 所定のがんにおける症状悪化のリスクが低い状態、もしくはそれらのがんの疑いのある方に対して、該当のがん・上皮内新生物を不担保とすることにより引受を可能とする「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。
- ご契約中のがん保険を活かしたまま、最新の保障を追加できる「特約中途付加」の仕組みを導入しています。



## 「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「アフラックの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のご案内もいたします。

### 「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。お一人おひとりに寄り添い、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\*をご案内します。

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

### 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

“がん相談サポーター”がお客さま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

“がん相談サポーター”が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

## がんの不安を抱えるすべての人に伴走者のように、ずっと寄り添いたい。

がんと生きる人たちとずっと向き合ってきたアフラックだからできることを。

がんの不安はお金のことだけではないから、これからは治療や生活や心のこと、あらゆる不安に寄り添います。

### アフラックの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、寄り添っていきたい。
- 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添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、もっとがん患者の方々にとってより良い支援をしたい。





## 利用者の声

### 30代 女性 〈がんの疑い〉

子宮全摘以外の治療方法はないのか知りたくて、相談しました。

子宮頸部高度異形成と診断され、がん(悪性腫瘍)ではないものの、子宮全摘を医師から勧められました。家族が過剰な手術ではないかと心配し、私も不安になりました。子宮全摘以外の治療方法はないのか相談させてもらうことにしました。次の受診までの時間が限られていましたが、Webセカンドオピニオンのサービスを紹介してもらい、専門医からレポートを受け取ることができました。私の場合は、子宮全摘の方が今後の健康状態が良くなると判断でき、納得して手術を受けることができました。あの時相談して本当によかったです。手術を終えて今は元気です。

### 50代 男性 〈大腸がん〉

退院後、想像より回復していかない不安を相談しました。

症状が出て病院で検査をしたところ、S状結腸がんを診断を受けました。入院し、手術後に退院し療養していましたが、腸を切ったため食事制限があったり、傷口の痛みや排便障害があり、自分で想像していたより、回復していかない事が不安で相談しました。父子家庭で小学1年生の子供を育てており、さらに症状が良くならないことから仕事にも復帰できず、悩んでいました。なかなか人に話せないようなことも親身に相談にのってもらうことができ、気持ちがとても楽になりました。

### 40代 女性 〈子宮がん〉

何もかもが不安と動揺の中で相談しました。

子宮がんと診断され、次回の診察で医師へ何をどのように聞けばいいのか、自分のがんのことを子どもへどう話していいのかなど、何もかもが不安と動揺の中で相談しました。よりそうがん相談サポーターの方に丁寧に対応をいただきました。また、医師に聞くことをショートメッセージでテキストに整理して送っていただけだったので、家族と一緒に見返すこともでき、また自分でもメモにして書くことができたので非常に助かりました。話を聞いていただいたサポーターの方には、感謝しかありません。ありがとうございました。

### 40代 男性 〈大腸がんの患者ご家族〉

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。

家族のがんと診断され、2か月近く病院で診察・検査を繰り返していましたが、治療が始まらず不安になっていました。主治医の説明では手術の予定日が1か月以上先だと知り、こういった経過は一般的なのか確認したいと思い、よりそうがん相談サポートに電話しました。病理検査から診断まで2週間程度かかるため、今回の診察経過は一般的と教えてくださり、検査結果を聞いてまた疑問な点があれば再度ご相談くださいとご案内をいただき、安心できました。

「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)

## がん保険がよくわかるサイト

当社では、「がん保険がよくわかるサイト」を開設しており、がんを経験された方々の体験談や、医師・ファイナンシャルプランナーなどの専門家が、がんやがん保険についての疑問に分かりやすくお答えするコンテンツなど、当社ならではの幅広い情報を発信しています。

<https://www.aflac.co.jp/gan/yokuwakaru/extnl/>





## 病気やケガに備える



### 新しい形の医療保険 REASON

国の制度に合わせ、月ごとの自己負担額に備えられる月額保障と人生をトータルにサポートするサービスが一体となった医療保険です。

#### <新しい形の医療保険 REASON>の特長

##### 月ごとの治療費の自己負担に備える保障

- 高額療養費制度を踏まえた自己負担限度額にあわせて、月ごとの自己負担額に備えられます。
- 入院や手術、放射線治療など医療費が高額になりやすい治療を受けた場合でも、それらの治療が続く限り、保障を毎月受け取れる安心感をお届けします。

#### 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。

##### 人生をトータルにサポートするサービス「ダックの頼れるサービス」

- 長生き時代、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に、お客様の「生きる」をトータルに支える頼れるサービスをご案内します。

## 医療保険付帯サービス

### ダックの頼れるサービス

食事や運動、検診など日々の健康づくりに加え、「セカンドオピニオン」や「専門医紹介」、「専門家への電話相談」など医療、介護に関する不安や悩みのサポート、入院や介護施設入居時の「身元保証」や「エンディングサポート」など、豊富なラインアップの各種サービス\*を無料や優待価格でご利用いただけます。

※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あり、アフラックの提供する保険またはサービスではありません。

\*各種サービスの詳細は、2024年8月19日以降にアフラックオフィシャルホームページをご確認ください。

## 老後の資産形成や介護に備える



### 資産形成と保障のハイブリッド ツミタス

老後不安に対する資産形成と保障、両方のニーズを満たすハイブリッドな新しい商品です。資産を積み立て、着実に増やせることに加え、ニーズに合わせて将来保障を選択することができます。

#### <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

- 保険料払込期間満了後の解約払戻金・戻り率が申込時に確定します\*。  
\* 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。
- 死亡保障を最小限とし、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\*。  
\* 今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。



### 未来の自分が決める保険 WAYS

契約時は死亡保障。将来、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。

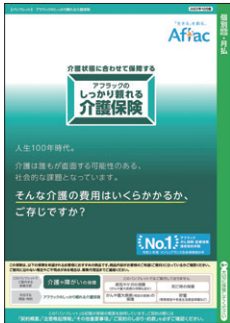
#### <未来の自分が決める保険 WAYS>の特長

##### 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涯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。

## 介護保険付帯サービス

### アフラックのしっかり頼れる介護保険のご契約者向けサービス

介護全般の相談ができる「介護電話相談サービス」に加えて、介護が必要になる年齢において問題となりやすい財産管理や相続の困りごとについて相談できる「家族信託組成サービス」「相続手続代行サービス」をご利用いただけます。

※提供：株式会社ウェルネス医療情報センター/株式会社ファミトラ/株式会社エスクロー・エージェント・ジャパン信託



## 「くらしと介護サポート」 提供：Hatch Healthcare 株式会社

高齢者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お悩みやお困りごとに寄り添い、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。

※<資産形成と保障のハイブリッド ツミタス>、<未来の自分が決める保険 WAYS>、<アフラックのしっかり頼れる介護保険>のご契約者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

- 介護状態を問わず、シニアのくらしと介護の相談対応経験のある、ケアマネジャー、社会福祉士、看護師など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。チャット・電話・Web面談での相談がご選びいただけます。

#### 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

- 在宅介護やシニアのくらしをサポートする各種サービス\*をくらしと介護サポート経由でお申し込みいただくと、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。

\*各種サービスは、Hatch Healthcare 株式会社の提携先が提供します。



経験豊富なコンシェルジュ(相談員)が、  
お悩みを傾聴し、状況・課題を整理

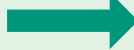


電話・オンライン相談(コールセンター)



会員制Web  
ポータルサイト

状況・悩みに  
応じてご案内  
するサービス



お悩みの緩和・解消に役立つサービス例  
(一部、優待あり)

- 家事代行
- 訪問介護
- 訪問看護
- 通院つきそい
- 食事サポート
- 介護施設選定・紹介
- 不動産、リフォーム
- 介護用品
- 訪問美容/訪問理容
- 介護旅行 など

在宅介護 お金 施設・住まい くらしのお楽しみ

※2024年3月時点

## お子さまの教育費に備える



### 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



アフラック少額短期保険

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、当社の医療保険ではお引き受けできなかった健康状態のお客様に向けた<アフラック少短のささえる医療保険>、及びフリーランス・自営業者の方々を対象に病気やケガによる就労困難時の生活費用をサポートする<働くあなたの所得保障保険>を販売してきました。また、これまで保障の必要性を感じながらも、保険料を理由に保険加入を見送ってきた方や、初めて保険加入を検討する方に、最適な保障を低廉な保険料で備えていただくため、病気やケガのリスクに備える<アフラック少短の医療保険はじめる>、がんのリスクに備える<アフラック少短のがん保険はじめる>、すでにご加入いただいている医療保険・がん保険の保障を補強いただく<アフラック少短の医療保険ひろげる><アフラック少短のがん保険ひろげる>を発売し、アフラック生命グループの商品ラインアップをさらに充実させてきました。

手頃な保険料の初めて保険



プラスで備えて安心



手頃な保険料の初めて保険



プラスで備えて安心



2023年12月には、妊娠中・出産・産後の不安を少しでも和らげ、子どもの健やかな成長と一緒に見守り安心をお届けしたい、という想いを込めた<アフラック少短のはぐくむ子育て保険 ポヤージュ>を発売しました。この保険は、異常妊娠・異常分娩(例えば切迫早産、帝王切開など)や産後うつ、生まれてきたお子さまの重大な疾病(例えば小児がん)や日常における骨折などのケガに備えることができます。また、同商品に関連し、アフラック少額短期保険株式会社の協業企業が提供する妊娠・出産・育児期のママにうれしいサービスを紹介する「はぐくむ子育てサービス」を2024年4月より開始しています。このサービスでは、例えば、「妊娠や育児について知りたい」「日常生活や家事負担を軽減したい」といった妊娠中や子育ての悩みに対するニーズ、さらには、お子さまと過ごす時間を通じて「思い出作りをしたい」など、子育てをより充実させたいというニーズにもお応えしていきます。なお、本サービスは、アフラック少額短期保険株式会社の保険契約の有無にかかわらず利用できます。

これらの商品やサービスは、アフラックの販売代理店やアフラック少額短期保険株式会社の協業企業を通じて、お客様にご案内しています。



## 営業体制

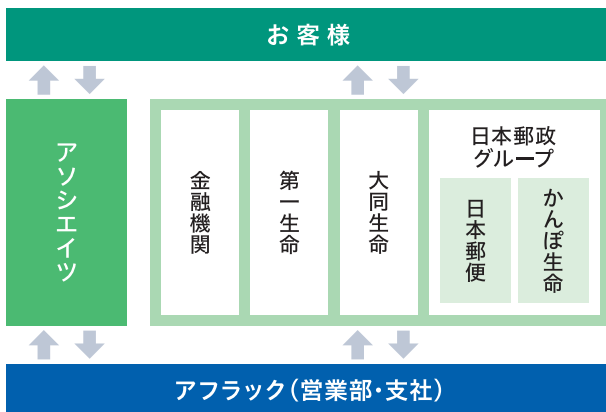
### 販売体制

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

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

さらに、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。

2023年度末時点で全国のアソシエイツの総数は7,210店(うち系列法人アソシエイツ\*1 1,551店、独立法人アソシエイツ\*2 3,148店、個人アソシエイツ\*3 2,511店)、そのうち当社専属アソシエイツ\*4は3,338店(占率46.3%)となっています。

\*1.系列法人アソシエイツ：

特定の団体(組織)と人的・資本的関係があり、かつ法人格を有しているアソシエイツ

\*2.独立法人アソシエイツ：

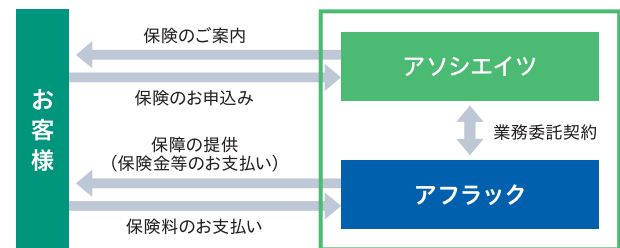
特定の団体(組織)と人的・資本的関係がなく、かつ法人格を有しているアソシエイツ

\*3.個人アソシエイツ：

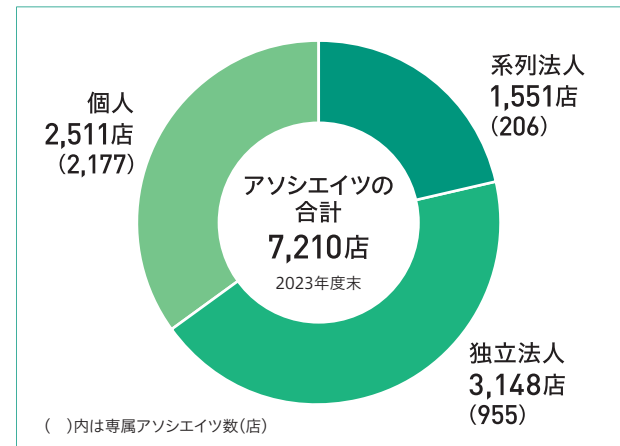
法人格を有していないアソシエイツ

\*4.当社専属アソシエイツ：

生命保険代理店業務において、当社のみと業務委託契約を締結しているアソシエイツ



#### アソシエイツの内訳



※アソシエイツ数には、提携金融機関(360)及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及び大同生命保険株式会社は含まれていません)。

## アフラックの来店型店舗

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、当社及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」(94店舗)と「アフラックサービスショップ」(246店舗)を展開しています(2023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請求書類の受付など、保険全般に関するサービスを提供しています。また、店舗にご来店いただかなくても、ご自宅からビデオ通話でスタッフと対面して保険相談ができ、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捉われず、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、多くのお客様にご利用いただいています。

店舗では保険相談や手続きのご対応のみならず、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(2023年度末会員数:4,389店)。



### 社会貢献事業

「アフラックペアレンツハウス」や当社と共同で立ち上げた「アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度」への「アフラック・キッズサポートシステム」を通じた寄付・募金活動、「認定NPO法人ゴールドリボン・ネットワーク」への入会推進及び「ゴールドリボンオーキング」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、業務の効率化及び改善などの課題解決に取り組む「A&Aコミュニケーション活動」を毎年実施しており、活動結果の発表を通して会員同士によるノウハウの共有を行っています。

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、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持株会社アフラック・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ました。現在、約37,150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及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71万社（2023年12月末時点）が加入する日本有数の公益団体となっています。

1983年、法人会の福利厚生制度に当社のがん保険が採用され、会員企業の役員や従業員であれば、お一人からでも集団取扱料率でがん保険にご加入いただけるようになりました。なお、現在は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、退職保険及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、大阪国税局及び管下税務署等との連携調整機関としての役割も担っています。

現在、納税協会は大阪国税局の全83カ所の税務署管内に設立され、税知識の普及に努めるとともに、適正な申告納税の推進と納税道義の高揚を図ることを目的として活動しており、約6万7千社の法人会員と約5万7千人の個人会員（2024年3月末時点）を有する公益社団法人となっています。

2018年に「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、退職保険及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

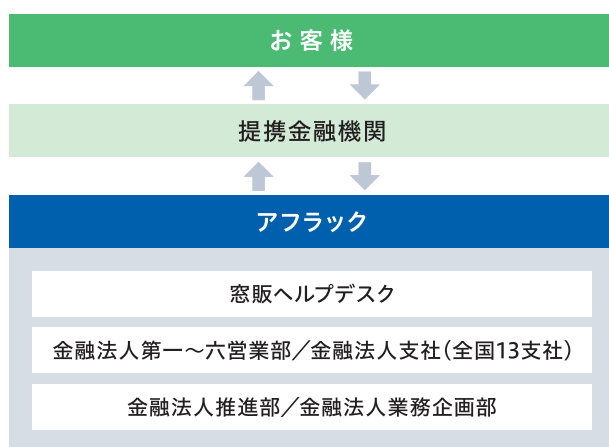
2007年12月の銀行等金融機関による保険窓販全面解禁以降、当社の主力商品であるがん保険や医療保険などの販売ができるようになり、金融機関による当社商品の販売が拡大しました。また、2008年4月には当社のがん保険及び医療保険が、一般社団法人全国信用金庫協会による「業界制度商品」に認定されたことで、全国の信用金庫との販売提携も急速に広がりました。2023年度末現在、日本全国360金融機関で当社商品を販売しています。2021年9月に<アフラックのしっかり頼れる介護保険>、2022年3月に<アフラックの休職保険>を発売、2022年12月に<未来の自分が決める保険WAYS>、<アフラックの夢みるこどもの学資保険>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>を発売するなど、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	63
第二地方銀行	37
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	360

(2023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、2024年4月1日現在、全国に配置した13支社を通じて行うほか、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。



(2024年4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。

2023年の販売担当者からのお問い合わせ数は、年間約25万件となりました。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やコンプライアンスに関する知識に加え、「アフラック式」の展開に向けてコンサルティングスキルや公的保険制度、商品等の知識を習得するための当社独自プログラムを提供しています。

当社独自プログラムは、社員によるオンライン研修や対面研修に加え、「AANET(情報支援システム)」を通じた「CAMPS-training(キャンパス・トレーニング)」というe-ラーニング教育システムを組み合わせるなど、多様な方法にてアソシエイツに提供しています。

#### 研修体系のイメージ



(2024年4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



### 研修

アソシエイツの特性・成長レベルに応じて、当社社員が必要な研修を実施しています。また、「AANET(情報支援システム)」では以下のコンテンツをe-ラーニング教育システムで配信しており、募集人自身が自主的に学べる環境を提供しています。

#### CAMPS-training

「e研修」「eテスト」「eセミナー」「募集人育成AI」といったメニューを提供し、習得すべき知識・スキルを募集人がインプットするだけでなくアウトプットもすることで、教育効果の最大化を図る環境を整えています。また、アソシエイツ内の管理者は、「CAMPS-dashboard(キャンパス・ダッシュボード)」を通じて各募集人の受講状況を確認でき、習熟度に応じた指導ができる仕組みとなっています。



#### ダックアカデミー

募集人として習得すべき「商品知識」や「営業スキル」など、60前後のコンテンツを提供しています。



#### 募集人育成AI

AIアバターを活用した保険募集活動のロールプレイ練習機能の提供により、お客様にお伝えすべき重要な内容がお伝えできているかなどの評価を可能とし、基本的な提案話法の習得支援を行っています。



## 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、同じ金融機関でも保険窓販担当者によって異なる個々の課題や悩みに応じて、「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、お客様とのコミュニケーションを学ぶ「セールスコミュニケーション」などのプログラムも用意しています。

これら研修プログラムを通じた2023年度の研修実施回数は、全国の金融機関で6万9千回以上となっています。また、環境の変化に合わせた新しい取り組みとして、効率的に学習を進められるよう動画コンテンツや、リモートでの研修の取り組みも拡充しています。

### 実践研修

- 保険の活用
- 商品研修
- 保障最新化
- 成約事例
- 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

(2024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、金融機関向け教育プラットフォームの提供を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289種類以上あります。保険販売の意義や販売手法やがん・医療・介護に関する情報を提供しており、140を超える金融機関に活用されています。



「ALP」のトップ画面

## Message

社員メッセージ

### 一人でも多くのお客様へ最適な保障とサービスをお届けするために

マーケティング企画部 マーケティング統括課 須加原 祐也

私の部門では、当社商品の保障内容や付帯するサービス等を通じて、より多くのお客様へ安心をお届けできるよう日々試行錯誤しています。その中で私は、お客様やアソシエイツからいただく声や、変化し続けるマーケット情報などの各種データを収集・分析してニーズを捉え、マーケティング戦略や営業・マーケティング部門に共通する推進企画の展開に取り組んでいます。社内外の多くの関係者と考え抜いた推進企画が成果に結びついたときには大きなやりがいと達成感を感じます。

お客様が「生きる」うえで抱くさまざまな不安を、当社が提供する保障やサービス等を通じて解消することで、一人でも多くのお客様に安心をお届けできるよう取り組んでまいります。



## 「生きる」を創るエコシステムに関する取り組み

## Message

エグゼクティブ・  
メディカル・オフィサー  
メッセージ

## 誰もが安心して健やかに 自分らしく生きる社会の実現を目指して

取締役上席常務執行役員／EMO 宇都出 公也

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・先制医療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プレイヤーと連携・協業しながら解決していく、そのための戦略が「生きる」を創るエコシステム戦略です。

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の皆様と連携・協業させていただきながら、がんに関する社会的課題の包括的な解決を目指して、「がんエコシステム」の構築に取り組んでいます。

がん当事者お一人おひとりの状況や考え方に即した対応を、一緒に考えて最適な支援を構築していく「相談の場」、すなわち、共感し、代弁し、調整し、案内し、そして伴走していく機能こそ、エコシステムの窓口であり、要となるものです。当社においても、2023年1月に「アフラックのよりそうがん相談サポート\*」の提供を開始し、昨年12月には、当社のがん保険にご加入いただいているすべてのお客様にその利用対象を拡大しました。

また、当社はがん保険のリーディングカンパニーとして強みを有するがんの領域だけでなく、保険以外のサービスに対するお客様ニーズの高い介護の領域についてもエコシステムの構築に向けた取り組みを開始しております。先行するがんエコシステムの経験を踏まえながら、特に介護においては、その当事者の範囲が広いこと、意思決定にさまざまな配慮が必要であること、そして必要となるサポートも多面的であることを十分に考慮し、介護当事者を取り巻くさまざまな課題を、デザイン思考で明らかにしながら、「介護エコシステム」の構築を目指しております。

「介護エコシステム」の構築においても「相談の場」は重要な機能と位置付けており、特に軽度の介護状態から在宅介護を軸にさまざまなステークホルダーと連携して情報やサービスを提供する「くらしと介護サポート\*」のサービス提供を開始しました。「くらしと介護サポート」は広範かつ多岐にわたるご高齢者の暮らしや介護にまつわるお悩みやお困りごとに寄り添い、その緩和や解決のサポートをワンストップで行うコンシェルジュサービスです。

「がんエコシステム」「介護エコシステム」さらには、「がん」を含む医療全体のエコシステムの構築を目指し、人生100年時代の当事者を支え、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まいります。

\*「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」は、Hatch Healthcare株式会社が提供するサービスであり、アフラックの提供する保険またはサービスではありません。

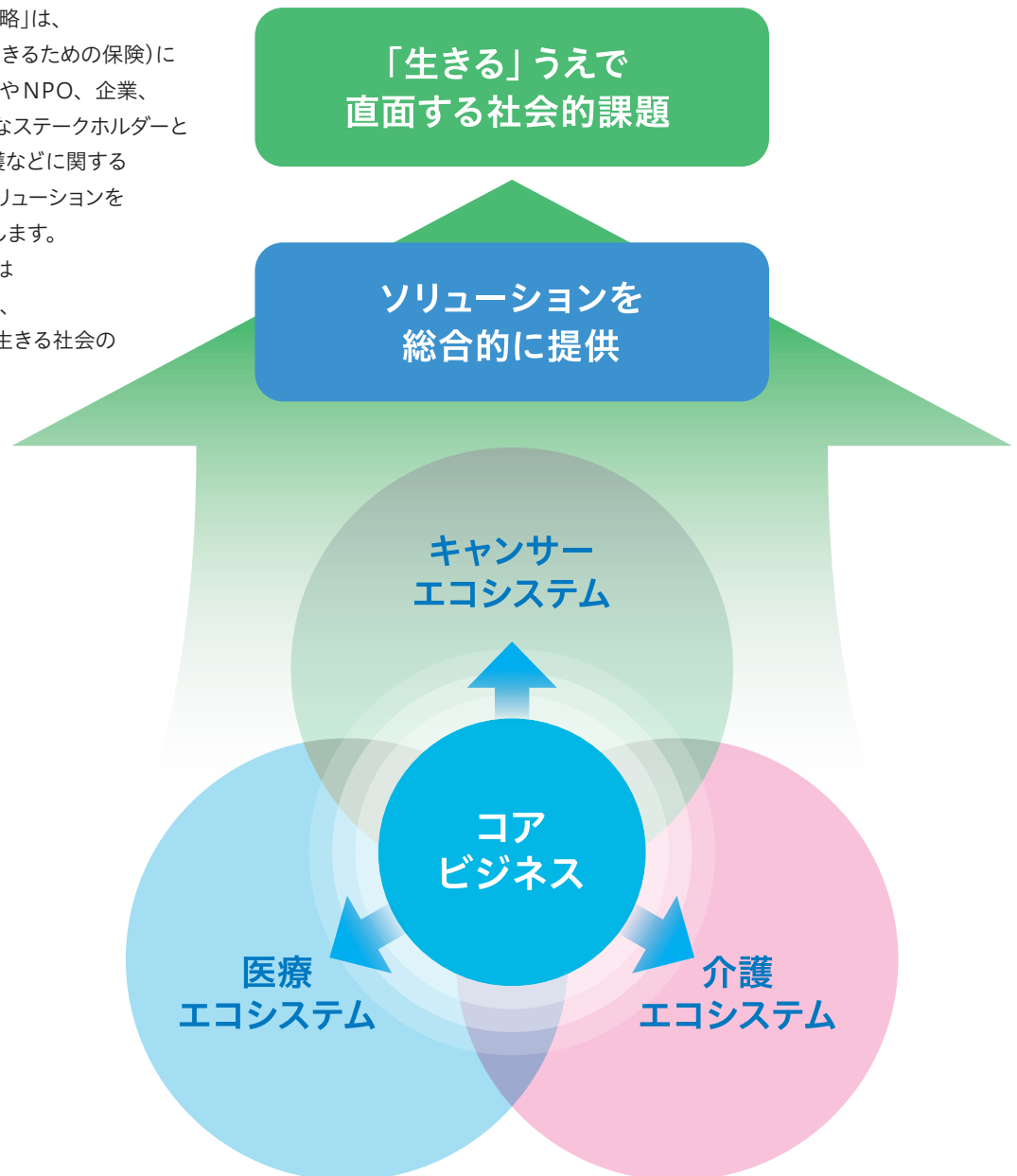




## 「生きる」を創るエコシステム戦略

社会的課題を解決するためには、行政・民間、営利・非営利、組織・個人を問わず、社会のさまざまなステークホルダーが連携・協働するエコシステムを構築していくことが重要です。当社は、コアバリューに基づくCSV経営の実践として、がんをはじめとして、介護、そして、医療全般にわたって、「生きる」を創るエコシステム戦略を展開し、社会的課題の解決に貢献していきます。

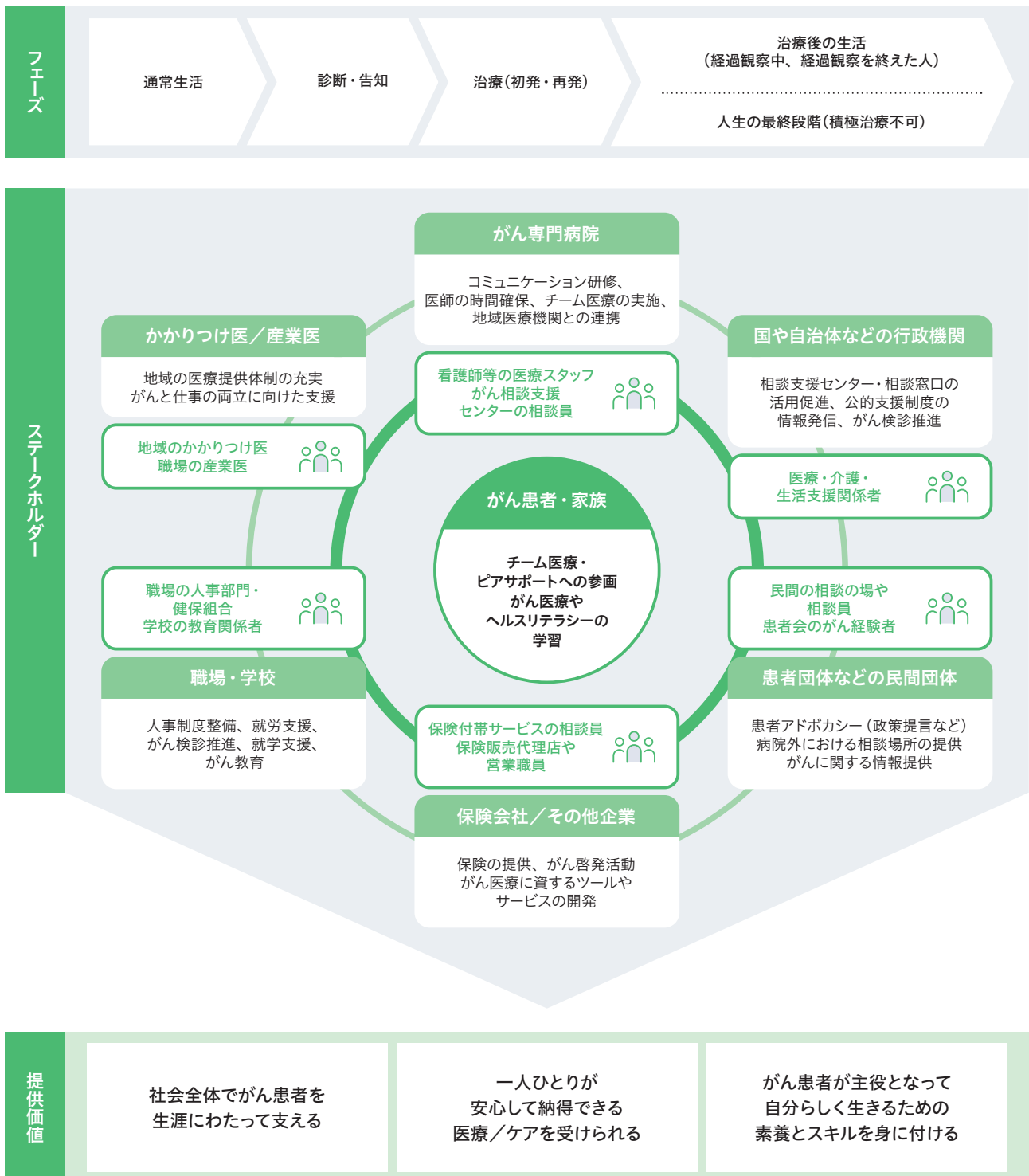
『「生きる」を創るエコシステム戦略』は、当社の強みであるコアビジネス(生きるための保険)に留まらず、職場や学校、患者団体やNPO、企業、さらには行政機関などのさまざまなステークホルダーと連携・協業して、がん・医療・介護などに関するさまざまな社会的課題に対するソリューションを総合的に提供していくことを目指します。これによって、保険の機能だけでは解決できない社会的課題を解決し、誰もが安心して健やかに自分らしく生きる社会の実現を目指していきます。



## 「がん生態系」の構築

### がん生態系概念図

通常生活から、がんと診断され、告知、治療、治療後の生活とつながっていくサバイバージャーニー（がん患者がたどる人生の道のり）において、患者とご家族を中心として、医療者、職場・学校、行政、民間団体、企業などさまざまなステークホルダーが連携・協業するがん生態系を構築することで、がんに関する社会的課題を包括的に解決していくことを目指しています。がん生態系を構築していくうえで重要な観点は、当事者（がん患者やご家族）本位であるということと、当事者を代弁・支援する相談者や相談の場の存在です。各ステークホルダーがそれぞれの役割のもと、当事者のサバイバージャーニーに寄り添い伴走する、そのような生態系を構築していきます。



## 「がん患者エコシステム」の構築に向けた取り組み

『がん患者本位のエンゲージメント』を考える会（以下、本研究会）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～が、2021年1月に株式会社日経BPから発行されました。本書は、本研究会ががん患者とご家族がかかえるさまざまな悩みや問題（ペインポイント）について、2018年5月の発足から約2年にわたり議論してきた内容を提言としてまとめた報告書で、当社は本研究会の事務局を務めました。

当社は、本書で提言されている3つのビジョンと10のアクションの実現・実行に向けて、がん患者を取り巻く社会的課題を包括的かつ総合的に解決するために「がん患者エコシステム」の構築に取り組んでいます。



### 本書で提言されている3つのビジョンと10のアクション

#### ビジョン1

社会全体でがん患者を生涯にわたって支える

- ① 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
- ② 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
- ③ がん患者への就労支援と経済的支援制度の周知

#### ビジョン2

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

- ④ 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
- ⑤ 病院内におけるチーム医療の普及と定着
- ⑥ 地域における終末期を含めた総合的なケアの提供
- ⑦ 一人ひとりに合わせたがん医療の普及と周知

#### ビジョン3

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

- ⑧ 医療/ケアを受ける時の基本的な素養の習得
- ⑨ 正しい医学情報を提供する仕組みと場の整備
- ⑩ がん教育の普及と充実

## 「がん患者エコシステム」の構築に向けた取り組みの概要

### 【「開かれた相談の場」への支援】

がんを経験した方が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、マギーズ東京（東京都江東区）や元ちゃんハウス（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。



### 【がん患者・経験者の就労支援】

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。また、厚生労働省が推進する「がん対策推進企業アクション」に参画し、当社におけるがん・傷病就労支援の共有などを通じて、企業におけるがん治療と仕事の両立の充実に取り組んでいます。

\*WorkCAN'sは、一般社団法人CSRプロジェクトの登録商標です。



### 【小児がん・AYA世代がんの啓発と支援】

小児がんを経験した方の就労機会を創出するため、アフラック・ハートフル・サービス株式会社と共同で、小児がんに関する講演活動や情報発信などの啓発活動を行っています。また、罹患者が少なく世の中での認知が少ないAYA世代のがんについて、「AYAがんの医療と支援のあり方研究会学術集会」をはじめとするさまざまな活動を支援することで、社会に対するAYA世代がんの啓発に取り組んでいます。



### 【サポート情報の提供】

オフィシャルホームページの給付金・保険金のご請求ページで、がんに関する情報、相談の場、がん経験者のコミュニティサイト等、がん患者とそのご家族のサポートに関する情報をご案内しています。



### 【各種資料などを活用したがん検診受診率向上の取り組み】

がん検診受診を推進するためのチラシ・ポスター、子宮頸がん検診受診や乳がんセルフチェックを啓発する動画などを制作し、自治体やビジネスパートナーを通じて検診の重要性を訴求しています。



### 【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2022年にリリースしました。「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」等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、小中高等学校においてがん教育が全面実施されるなか、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」のケア等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。



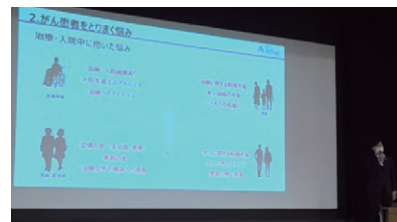
\*Web版「なるほどなっとく がんを知る教室」 <https://cancer-classroom.com/>

### 【学校・教職員へのがん教育支援の取り組み】

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、そして政府によるがん対策推進基本計画における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、地方自治体と連携し、生徒及び教職員の理解促進を目的としたがん教育支援に取り組んでいます。

小中学校や高等学校に対して、医療従事者・がん経験者などの外部講師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るとともに、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、地方自治体と協業して、市内の大学にがん検診啓発動画やWeb版「なるほどなっとく がんを知る教室」などを提供し、大学生に対してのがん教育も実施しています。

さらには、教職員におけるがん教育のリテラシー向上を目的に、地方自治体の教育委員会と連携し、中高等学校の教職員を対象とした研修会を実施しています。外部講師による模擬授業及び解説、がん罹患経験のある当社社員の講演、「大人も子どももがんを知る本」の配布、乳がん触診モデル等当社独自のがん啓発展示物を通じて、多くの教職員にがんの実態及び授業を行うポイントの理解促進を図っています。



## 職域におけるがんエコシステム構築の取り組み

当社は、株式会社日立製作所、デザイン主導のデジタルエンジニアリングサービスを提供するGlobalLogic Japan株式会社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サポートする「職域版がんエコシステム」の構築を目指しています。これまでに、日立製作所の職域をフィールドに、がんに関心した従業員に対するインタビューや、日立グループの職域ステークホルダーが集まり、「ありたい姿」を議論するアイデア検討ワークショップを複数回にわたって実施してきました。引き続き、がんの罹患前から罹患後まで、がんを経験する当事者のサバイバージャーニーに寄り添い伴走する「職域版がんエコシステム」の構築に向け、協創の取り組みを進めていきます。



### 東京大学大学院経済学研究科における寄付講座

## 「医療・介護エコシステムの経済学」について



2024年4月、東京大学は、同大学院経済学研究科において、当社による寄付講座「医療・介護エコシステムの経済学」を開講しました。

本講座は、がんをはじめとする医療分野、介護分野において、企業・各種団体・行政機関などが相互の強みや技術を活かして連携・協業する仕組みであるエコシステムを構築することが、社会的課題の解決による経済的価値の創出、さらには社会と共有できる新たな価値の創造において効果的・効率的であることを、経済学・公共政策双方の観点から、エビデンスに基づき科学的に明らかにすることを目的としています。

創業50周年を機に開講する本講座における科学的な検証を通じて「『生きる』を創るエコシステム」の有用性や実効性への理解を深め、コバリューに基づくCSV経営をさらに進化させていきます。



## 自分らしく過ごせる社会作りと、 社会に必要とされる企業への成長に向けて

がん生態系システムドライブ エンゲージメントスクワッド 中島 麻里



がんを単なる病気ではなく、がん当事者とそのご家族の「状況の問題」として捉えると、保険会社が給付金をお支払いするだけでは解決できないさまざまな社会的課題があり、それらはがんと診断される前から後まで多岐にわたります。「アフラックのよりそうがん相談サポート」の開始により、がんと診断されて以降に生じる課題に対してはある程度の解決方法が整いましたが、がんと診断される前に生じる課題に対しては十分とは言えません。

まずは、がんに対する偏見や誤解を解き、がん当事者とそのご家族が過ごす地域・職場・学校などで過ごしやすい環境を整備すること、そしてがん検診の受診率向上により早期発見・早期治療いただくことを目的に、がんに関する正しい知識を普及するための冊子作成や、自治体・教育機関・民間団体と連携したセミナー・展示会・学生向け授業の開催、民間企業との情報交換・検討会の開催に取り組んでいます。

「がん生態系システム」の構築は、創業時からがん当事者やそのご家族のことを考えてきたアフラックだからこそできる取り組みだと思っています。今後も、がんと診断されたとしても安心して向き合い、がん当事者とそのご家族が自分らしく過ごすことができる社会を目指して取り組むとともに、その取り組みにより、アフラックが社会になくてはならない企業に成長できるよう、誠実に取り組んでまいります。

## 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、2007年には同市の企業立地等促進支援条例に基づき調布駅前再開発ビルに新たなオフィスを確保するなど事業基盤を拡大するとともに、四半世紀を超えて調布市との協力関係を築いてきました。また、2019年8月には、調布の街の持続的な発展と社会的課題の解決に向けて、調布市とともに、それぞれが保有する特性・資源・ノウハウ等を活かしながら、多様な分野において連携・協力することを目的として「包括的パートナーシップ協定」を締結しました。本協定により、両者の連携関係のステージを一段高め、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。



調布市と「包括的パートナーシップ協定」に調印

### 「包括的パートナーシップ協定」における連携・協力事項

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

### 調布市におけるスマートシティの実現に向けた活動

当社は、調布市と「包括的パートナーシップ協定」を締結し、同市との相互連携をさらに深めてきました。あわせて、地元の大学や各種企業、団体など多様な関係者と、調布市の社会的課題について対話を重ねてきました。

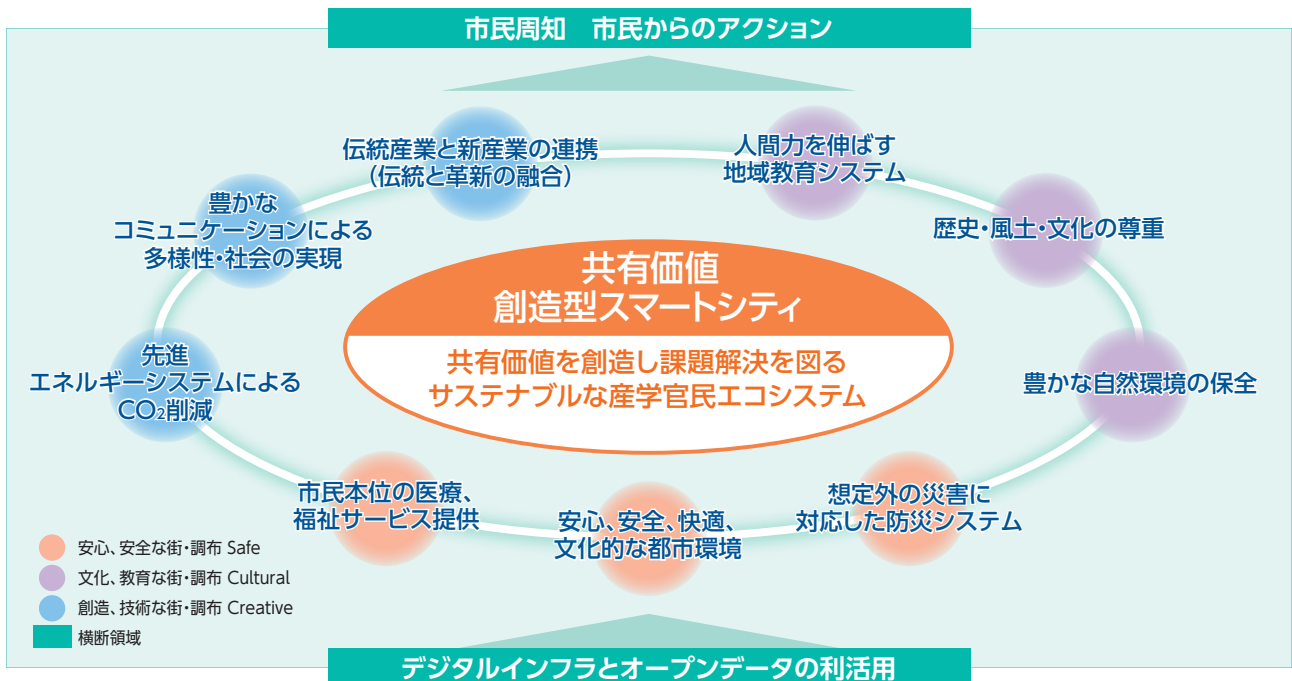
この課題の解決に向けた取り組みを一層加速し、調布市におけるスマートシティを実現するため、2021年6月に「調布スマートシティ協議会」を調布市、国立大学法人電気通信大学、特定非営利活動法人調布市地域情報化コンソーシアム、当社の4者で設立しました。その後、協議会の活動に賛同した調布市と関連が深い企業・団体が入会し、「調布スマートシティ協議会」は、計10団体で活動を行っています(2024年7月1日時点)。

調布スマートシティ協議会では、産学官民の連携のもと、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





## 調布市におけるスマートシティに関連する取り組み

「調布市がん対策の推進に関する条例」に基づき、総合的ながん対策に取り組んでいる調布市において、キャンサーエコシステムの構築を目指し、がん患者とその家族のサバイバージャーニー（がん患者がたどる人生の道のり）全体を支える取り組みを、調布市をはじめとするステークホルダーとともに進めています。

また、Hatch Healthcare株式会社が提供する「調布市がん相談サポート\*」を調布市に提案し、2023年10月から2024年3月の間、試行実施されました。これにより、がんに罹患した調布市民やそのご家族の精神的・経済的不安の軽減に貢献しました。

がん以外の領域においては、2021年から2023年までの3年間、高齢者のデジタルデバイド解消やリアルとオンラインを組み合わせた健康増進プログラムの実施を通じて、健康寿命の延伸・主観的幸福度の向上を目指す「つながり創出による高齢者の健康増進事業～CDC（調布・デジタル・長寿）運動」を、調布市・国立大学法人電気通信大学とともに実施しました。調布市内で選定したモデル地区の高齢者を対象に、活動拠点であるデジタルリビングラボ（2か所）

を開設し、オンライン健康教室、スマホ教室の実施等、つながりの創出やデジタルデバイドの解消を促進するためのさまざまな取り組みを実施しました。また、CDC運動開始時と終了時に健康状態や主観的幸福度の変化を測るためのアンケート調査を実施し、地域の高齢者の健康寿命の延伸・主観的幸福度の向上のための知見を得ることができました。



「調布市がん相談サポート」試行実施のチラシ

\*がん患者の方やそのご家族が抱える悩みに寄り添い、相談者のニーズに応じて、がんに関する情報提供や行政・民間サービスの案内等を行う相談窓口

## 非市場戦略に関する取り組み

### Message

統括担当役員  
メッセージ

## 市場戦略と融合した非市場戦略の実行について

常務執行役員 栗原 茂樹

超VUCAの時代において、健全で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、当社が創発的に経営戦略を実行していくためには、政府の政策や規制改革といった非市場環境の動向に絶えず注目し、当社に与える影響を分析する必要があります。そのうえで、国や自治体などの政府機関、医療機関、民間団体、メディア、地域社会などの非市場ステークホルダーとのエンゲージメントや連携・協業を行うことが重要となります。

当社では、政府機関との対話、メディアを介した広報活動、地域社会や関係団体との社会公共活動に取り組む「非市場戦略部門」が「市場戦略部門」と協働し、優先順位を付けたうえで法令・規制・公共政策等に関する動向を収集・分析しています。また、非市場ステークホルダーとの関係構築や戦略的・効果的なエンゲージメントを行うことで、各部門による経営戦略の実行に貢献し、ビジネス上の成果を創出しています。市場・非市場ステークホルダーにはさまざまな関係者が存在し、環境の変化も激しいため、高度な市場・非市場戦略が求められますので、「非市場戦略部門」と「市場戦略部門」の双方が主体的に協働することは、当社ビジネスを成功に導く上で重要な意味を持つと考えています。さらに、経営戦略の立案・実行にあたり生じうるリスクについても、リスク管理部門とも連携しながら、適切に対応しています。

「『生きる』を創るエコシステム」は、がん・医療・介護といった幅広い領域にまたがる多くの関係者を巻き込んで、健康増進・予防の段階から、治療中、治療後のケアまでのさまざまなフェーズをカバーするものです。こうしたエコシステムの実現にあたっては、市場戦略のみでがん・医療・介護領域が抱える社会的課題を解決していくことは困難です。政府機関、医療機関、民間団体、メディア、地域社会といった多くの非市場ステークホルダーと連携・協業することで社会的課題の特定と解決に向けた取り組みを進め、コレクティブ・インパクト\*を実現することが重要となります。

非市場戦略部門は、当社が向き合うべき社会的課題を見定め、その社会的課題の解決に向けて市場戦略部門による戦略と有機的に融合する非市場戦略を立案し、当社が持つ独自の資源や専門性を活かしながら実行しています。今後も、市場戦略と融合した非市場戦略の実行を通じ、さまざまなステークホルダーと連携・協業したエコシステムの構築を進めることで、社会と共有できる価値を創造し、経済的価値の創出につなげていくアフレック流CSV経営の実践に貢献していきます。

\*個別の努力の限界を超えて、企業を含めた多数のプレイヤー間の協働を通じて、これまでになかった発想やアイデア、組み合わせによって変革を起こし、新しい社会状況を生み出すこと





## Message

統括担当役員  
メッセージデジタルテクノロジーを活用した感動的な  
ユーザー体験の創出と社会的課題の解決を目指して

取締役専務執行役員/CTO・CDIO 二見 通

当社は、「Aflac VISION2024」の実現に向け、中期経営戦略(2022～2024年)の柱の一つであるDXを推進し、ステークホルダーへの新たな価値の提供に取り組んでいます。

2022年4月に導入され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」については、その利用拡大と定着に注力しています。このサービスの提供を通じて、お客様ヘリアルとデジタルが融合した感動的なユーザー体験の提供を目指すとともに、アソシエイツやビジネスパートナーのDXを推進・支援しています。また、「生成AI (Generative AI)」の利活用に関しては、各種リスクを適切にコントロールするためにガイドラインを制定するとともに、2023年12月には、社内の業務効率化を目指して当社独自の生成AIである「Aflac Assist」を全社員へ導入いたしました。今後も統合的リスク管理(ERM)を実行しながら、生成AIなどの新たなデジタルテクノロジーを活用した更なるサービス向上と業務変革に取り組んでまいります。

保険契約管理業務においても、DXを強力に推進しています。プロセスをゼロベースで再構築し、最新のデジタルテクノロジーを最大限に取り入れた業務のデジタル化・自動化を徹底的に進めています。これにより、「感動的なユーザー体験の創出」「一般事業費の大幅な削減」「業務継続能力の向上」の実現を目指してまいります。

また、当社を取り巻く環境変化に合わせ、お客様やビジネスパートナーに対して新商品やサービスを迅速に提供するため、システムの構造を見直し、クラウドサービスの活用も積極的に進めています。これらの取り組みにより、柔軟かつ低コストでの新商品や新たなサービスの開発を強化してまいります。

さらに、当社はさまざまなステークホルダーと連携・協業することで「生きる」を創るエコシステムを構築し、がん・介護・医療などに関するさまざまな社会的課題に対するソリューションを提供してまいります。

2023年4月には、保険事業の領域を超えたDXサービスを幅広く提供するため、グループ会社であるHatch Insight株式会社(以下、HI社)を子会社化し、アフラックデジタルサービス株式会社としての営業を開始しました。同社は、当社のコアビジネスの領域のみならず、新たなビジネス領域においてもより機動的にDXサービスをより多くのステークホルダーへ提供するため、これまでHI社で行っていた「共通IDの発行・管理事業」と「データ分析事業」に加えて、「DXサービスの企画・開発・販売事業」を推進してまいります。これにより、健康寿命の延伸や防災・減災などの社会的課題を抱える地方自治体や、新たなサービスやビジネスモデルを模索している企業など、さまざまなステークホルダーとの協業・共創が可能となりました。これらの連携や協業・共創においても、デジタルテクノロジーを最大限に活用し、生活者が抱える課題解決に取り組む、また同時に保険の枠を超えた新たな価値を創造してまいります。

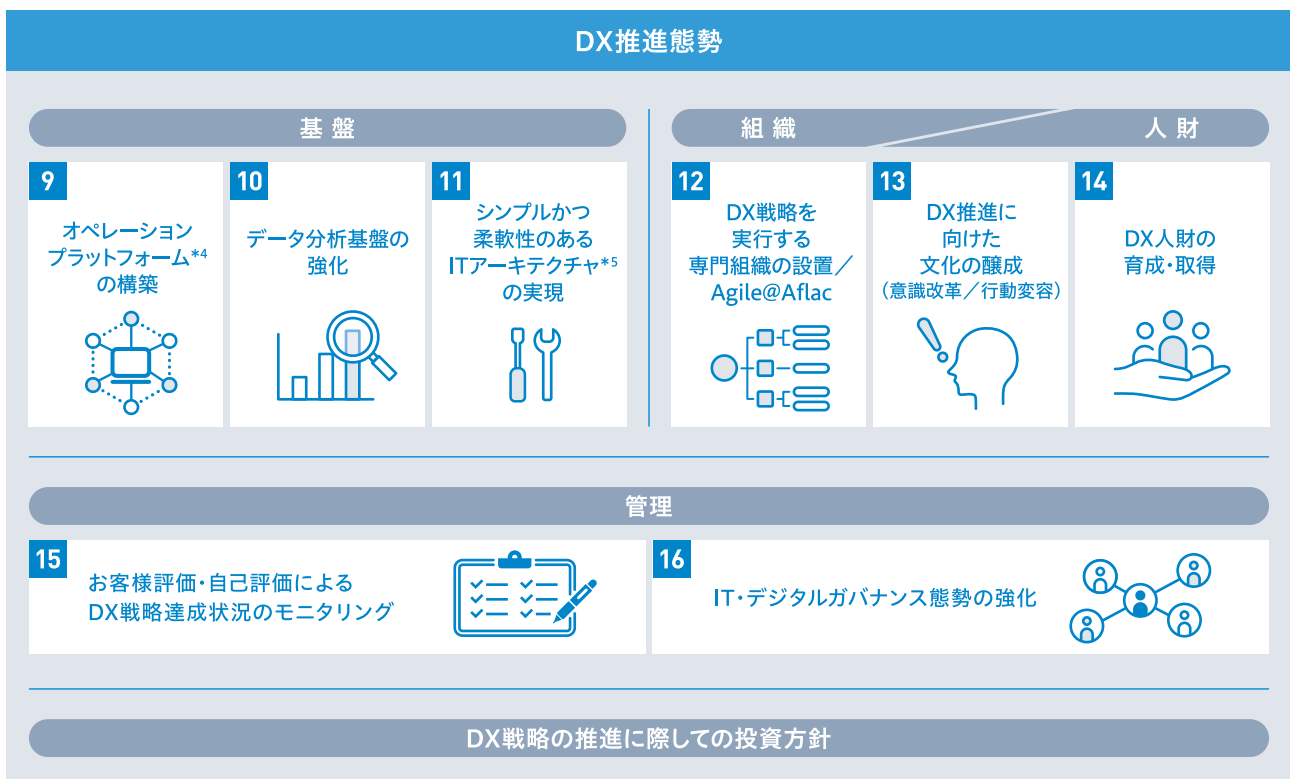
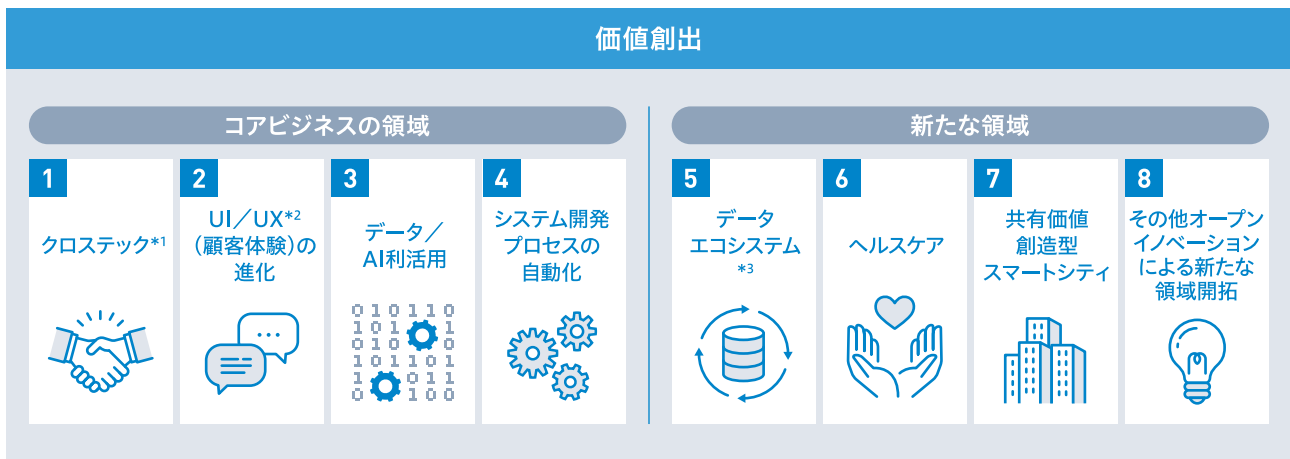


## DX@Aflacの推進

当社は、コアバリューに基づくDX推進により、「生きるための保険」のリーダーとして、お客様にとって価値ある商品・サービスの提供をデジタルテクノロジーで実現していきます。また、生命保険事業以外の新たな領域においてもデジタルテクノロジーを活用し、保険を超えた顧客価値を創造します。

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

### DX@Aflacの全体像



\*1. 既存の業界のビジネスとAI(生成AIを含む)やビッグデータ、IoTなどといった先進的なテクノロジーを結びつけて生まれた新たな製品やサービス、またはその取り組み

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

\*3. 企業内のさまざまなファーストパーティデータをセカンドパーティ(協業先の組織)やサードパーティ(協業先以外の外部組織)のデータと掛け合わせ、新たなビジネスモデルや収益モデルを創出すべく形成するステークホルダーの集合体

\*4. 新たなIT技術を用いることにより、効率化や自動化された業務運用環境

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

# 当社のDX戦略

## 価値創出： コアビジネスの領域・新たな領域

### コアビジネスの領域

#### 1 クロステック

フィンテック・インシュアテック\*1企業や、社外ステークホルダーとのオープンイノベーション\*2を通じた協業・共創により、デジタルテクノロジーを活用したサービスを拡充し、お客様へ新たな価値を提供します。

#### 2 UI / UX (顧客体験)の進化

UI / UXの進化を通じて、当社全体の顧客体験の向上と顧客視点のイノベーションを創出します。

#### 3 データ / AI 利活用

AIを活用したデータ分析により、お客様のニーズ・属性・状況の変化に応じて最適化(パーソナライズ化)されたサービスやコミュニケーションを提供します。また、生成AIの活用により業務効率化や業務の質の向上を図ります。

#### 4 システム開発プロセスの自動化

システム開発プロセスにおける人的作業を自動化し、開発工程における高速化と品質向上を実現します。これにより、質の高いサービスを迅速かつ高頻度に提供します。

### 新たな領域

#### 5 データエコシステム

保険データとヘルスケアデータ等非保険データの統合的なデータ分析や共通IDの活用を通じ、グループ全体の価値創出に貢献します。

#### 6 ヘルスケア

ヘルスケアに関連するエコシステム\*3の実現をデジタルテクノロジーやデータサイエンスにより後押しします。

#### 7 共有価値創造型スマートシティ

ヘルスケア領域を中心としたデータエコシステムを構築することで、自治体において社会的処方<sup>4</sup>の充実を含むQOLの向上を実現するとともに、当社の企業価値向上も目指します。

#### 8 その他オープンイノベーションによる領域開拓

当社と異なる顧客基盤・接点を持つ企業や自治体との強固な協業関係を構築することにより、お客様との新たな接点や新規販売チャネルを追求します。

## DX推進態勢： 基盤・組織・人材

### 基盤

#### 9 オペレーションプラットフォームの構築

保険契約管理業務をはじめとした業務において、デジタルテクノロジーやデータサイエンスを最大限活用し、デジタル化・自動化を徹底的に行い、業務プロセスを抜本的に再構築します。

#### 10 データ分析基盤の強化

当社のデータ利活用の適用範囲を拡大させるため、データ分析基盤を継続的に改善及び機能拡張していきます。

#### 11 シンプルかつ柔軟性のあるITアーキテクチャの実現

抜本的なシステム変革によりシステム開発及びシステムメンテナンスの効率化(コスト削減)を行うことで、ソリューションの提供を含めたデジタル施策を迅速かつ柔軟に、低コストで実現します。

### 組織

#### 12 DX戦略を実行する専門組織の設置/ Agile@Aflac

UI / UXデザイン、データ分析、AI、DevOps\*4等に精通する人材を擁する専門組織を拡大します。また、アジャイル型の働き方を通じ、ビジネス部門と専門組織に属する人材を密に連携させ、DX戦略を確実に実行できる体制を確立します。

### 組織 / 人材

#### 13 DX推進に向けた文化の醸成 (意識改革 / 行動変容)

全社にデータドリブン\*5文化の重要性を浸透させ、DX推進に向けた行動変容を通じて、社外からも当社がDX先進企業と認知されることを目指します。

### 人材

#### 14 DX人材の育成・取得

中期経営戦略(2022~2024年)の実行・成果獲得のため、ビジネス部門、IT・デジタル部門一体でのDX推進による新たな価値の創出を目指し、2024年末までに全社員の約3割(約1,500人)をDX人材として育成します。

## DX推進態勢： 管理・投資方針

### 管理

#### 15 お客様評価・自己評価による DX戦略達成状況のモニタリング

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

	KGI <sup>6</sup>	現在値 <sup>7</sup>
戦略実行により生じた効果を評価する指標	お客様満足度	70.3% <sup>8</sup>
戦略に定められた計画の進捗を評価する指標	DX人材数	1,099人

#### 16 IT・デジタルガバナンス態勢の強化

DXをより一層推進し、かつ、規制やリスク等に適切に対応するため、IT・デジタルガバナンス態勢を全社の取り組みとして強化していきます。

### 投資方針

#### DX戦略の推進に際しての投資方針

DX戦略は当社経営戦略における最重点戦略の一つであることから、予算策定や期中の予算再配分のプロセスにおいて投資対効果予測に基づき必要な資源配分を適切に行うとともに、投資対効果実績のモニタリングを強化していきます。また、「DXによる感動的なユーザー体験の創出」や、「DXによる業務変革の実現」に資するDX投資予算を最大限確保するために、柔軟・迅速・低コストなシステム開発基盤の再構築など、固定費の削減を計画的に実施し、IT投資全体でコストコントロールを行っていきます。

\*1. 金融(Finance) / 保険(Insurance)と技術(Technology)を組み合わせた造語であり、新技術を用いた、新たなサービスや新しい業務フロー

\*2. 組織内のイノベーションを促進するうえで、組織内外を問わずあらゆるリソース(知見や技術・サービス等)を駆使し、さらに組織内で創出されたイノベーションを組織外へと展開する一連のモデル

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

\*4. 開発(Development)と運用(Operations)を組み合わせた造語であり、システムの開発を統合的に改善する施策の総称。当社では、営業・マーケティング部門、IT・デジタル部門が一体となり抜本的な改善を実施することを指す

\*5. データに基づく判断や意思決定を行うこと

\*6. Key Goal Indicatorの略称であり、「重要目標達成指標」と訳される。企業の経営戦略やビジネス戦略を達成するために何をもってゴールとみなすのかとする指標

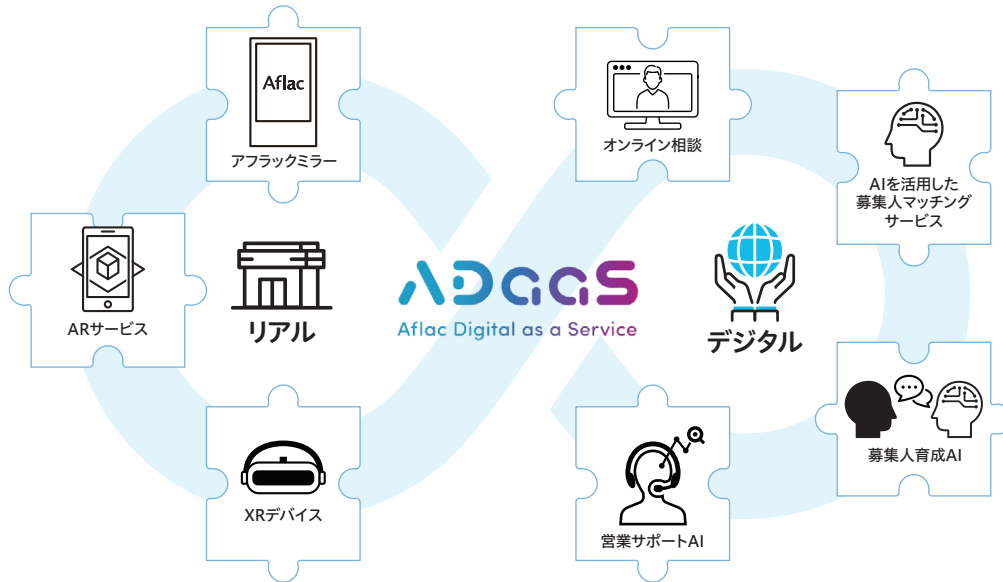
\*7. 2023年12月31日時点

\*8. お客様調査(満足度)の実施による。(実施時期: 2023年11月、方法: 郵送(回答方法は郵送またはWeb)、対象: 当社保険に加入いただいているご契約者)「非常に満足」「まあ満足」「どちらともいえない」「やや不満」「非常に不満」の5択で回答を行い、「非常に満足」「まあ満足」の回答者を満足層と定義

## DX@Aflacの取り組み事例

### DXの目指す姿 ～リアルとデジタルの融合～

DX推進においては、リアルとデジタルの融合に重点を置いています。すべてのお客様接点において、リアルとデジタルが融合した環境で、一貫性を持った体験価値をお客様へ提供し、感動的なユーザー体験の創出と社会的課題の解決を目指しています。



### クラウド型デジタルサービス「ADaaS/Aflac Digital as a Service」の提供

デジタルを活用した営業活動やその他の業務をサポートし、お客様に新たな体験価値を提供するため、2022年から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。これはお客様、販売代理店、ビジネスパートナー等の各ステークホルダーを連携させるプラットフォームであり、利用者はADaaS上のサービスメニューの中から利用したいサービスだけを選択することができます。これにより、お客様サービスの向上、販売代理店のDX推進、ビジネスパートナーとの連携強化を目指しています。

#### 【アフラックミラー\* (店舗用)】

販売代理店の店頭に来られるお客様へ新たな顧客体験を提供し、コミュニケーションのきっかけをつくったり、保険や健康に関する関心を持っていただいたりすることを目的に、店舗用の「アフラックミラー」を2022年4月から提供しています。



これは、鏡型のIoT機器に、当社が保険・健康に関連するコンテンツを提供するものです。がんに関する情報提供、保険料計算シミュレーションに加え、ジェスチャーゲームや各種クイズ、AIを活用した肌診断など、大人も子どもも楽しめるエンターテインメントコンテンツを搭載することにより、お客様に楽しみながら保険を理解していただき、また募集人とのコミュニケーションを促進しています。

\*アフラックミラーは、第三者企業が製造・提供するデバイスです。

#### 【アフラックミラー (自宅用)】

お客様の日々の生活に寄り添い、QOLの向上や顧客ロイヤルティの向上を図ることを目的に、ご自宅で利用いただく「アフラックミラー」を2022年12月から提供しています。



これは、アフラックミラー (店舗用) 同様、第三者企業が製造・提供する鏡型のIoT機器を通じて、当社が保険・健康に関連するコンテンツを提供するサービスです。鏡を見るという日常的な行為を通じて、表面温度、脈拍などを数値化し、その数値結果に基づき、おすすめの運動や料理のレシピの提案をします。

また、地方自治体との協業・共創では、アフラックミラー (自宅用) を活用して地域住民の健康増進を目指した取り組みを行っています。こうした取り組みを通じて、当社は地方自治体における社会的課題の解決にも貢献してまいります。



## 【AR<sup>\*1</sup>サービス(商品紹介/自己紹介)】

保険相談のきっかけやお客様との接点を創出することを目的に、AR技術を活用した「ARサービス(商品紹介/自己紹介)」を2022年4月から提供しています。お客様が、チラシや名刺、メール等にある二次元コード(QRコード<sup>\*2</sup>)をスマートフォン等で読み取ると、3D動画と音声流れ、アバターが保険商品に関する情報を案内します。また、AR名刺に記載されている二次元コードをスマートフォン等で読み取ると、募集人の自己紹介の動画が流れます。これにより、お客様は、動画や音声によって保険商品の情報を知ることができたり、募集人の自己紹介を受けて、募集人のことをより鮮明に覚えていただくことができます。



\*1. 仮想空間の情報やコンテンツを現実世界に重ね合わせて表示することにより、現実を拡張する技術

\*2. QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

## 【XR<sup>\*1</sup>デバイス<sup>\*2</sup>(VR<sup>\*3</sup>ゴーグル/AR<sup>\*4</sup>グラス)】

お客様にがんやがん検診、介護のことを考えるきっかけにいただくことを目的に、VRやARを活用した「XRデバイス(VRゴーグル/ARグラス)」を2022年4月から提供しています。視覚的、直感的に分かりやすい3Dコンテンツで、体内の探検やクイズ、がんに関する授業を体験したり、介護を受ける方の食事を疑似体験したりすることができ、がんの「早期発見・早期治療」の大切さや、介護に関する理解を深めていただくことができます。



「体内体験! VR」のイメージ

\*1. 現実世界と仮想世界を融合することで、現実にはないものを知覚できる技術の総称

\*2. 2024年3月時点で利用している機器の製造・販売元: Meta Platforms, Inc. / Nreal Ltd.

\*3. 視界を覆う没入型のゴーグル等を用い、デジタル映像の世界に入り込むことができる技術

\*4. 仮想空間の情報やコンテンツを現実世界に重ね合わせて表示することにより、現実を拡張する技術

## 【オンライン相談】

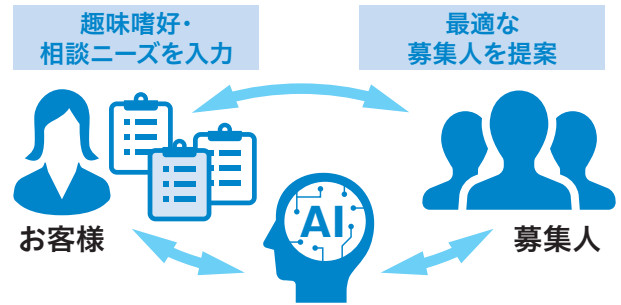
デジタルテクノロジーを活用した保険募集プロセスとして、保険のご相談からお申込みまでオンラインで実現できる「アフラックのオンライン相談」を2020年10月より提供しています。これにより、遠隔地にお住まいのお客様や、介護・育児などさまざまな事情で実際にお会いすることが難しいお客様のご要望に合わせた時間・場所で面談が可能となりました。



## 【AIを活用した募集人マッチングサービス】

お客様がご自身のご希望や状況にマッチした募集人に保険の相談ができる「募集人マッチングサービス」を2021年12月に提供開始しました。

これは、お客様の趣味・嗜好や要望、地理的な状況と募集人の特性をAIが分析し、お客様にとって最適な募集人を紹介するサービスです。お客様は、AIが紹介した数名の募集人の中から、希望する相性の良い募集人を選択できるため、お客様満足度の向上が期待できます。



## 【募集人育成AI】

保険募集人の会話を理解して反応するAIアバターをお客様と見立て、保険募集人がそのAIアバターとロールプレイングによる対話練習ができる「募集人育成AI」を2021年7月より販売代理店に提供しています。保険募集人育成の一環で行われるロールプレイングのお客様役をAIが代替することで、自学自習できる環境を創出しています。これにより、均質かつ大量の募集人に対するロールプレイング体験の機会を提供しています。



## 【営業サポートAI】

保険募集人の育成において、効果的な手段である管理者による営業同行を代替・補完するために、お客様との面談内容をAIを活用したスマートフォンでの記録を通じて可視化・評価する「営業サポートAI」を2024年1月より販売代理店に提供しています。AIがお客様と募集人の商談内容をありのままに記録・分析することで、管理者が同行している時と同じように事実に基づく客観的な指導が可能となりました。また、募集人育成における課題の抽出や営業ノウハウの可視化を通じて、組織全体の保険営業における生産性の向上に取り組んでいます。

## 生成AI利活用の取り組み

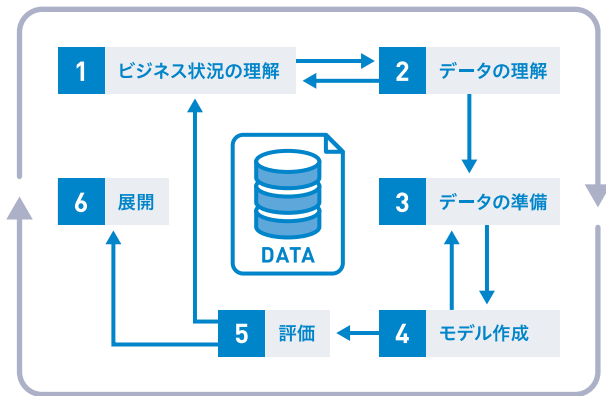
当社は、適正なAI利活用を推進するために、「AI倫理原則」を策定しています。また、生成AIを活用するにあたり、情報漏えい、個人情報の不適正利用、誤情報に基づく不適切な判断、権利の侵害、レピュテーション等のリスクを適切にコントロールするために、生成AIを利用するためのガイドラインを2023年10月に制定しました。また同時に、データの利活用やAIの活用・規制に関する国内外の動向や日本政府が進めているルール整備の状況を常に注視し、加えて、アフラック・インコーポレーテッドのグローバルポリシーとの整合性を確保し

ながら、生成AI利用の推進を加速させています。2023年12月には、社内の業務効率化を目指し、当社独自の生成AIである「Aflac Assist」を全社員へ導入しました。

さらに、お客様の状況に合わせた手続きのサポートを24時間365日可能としたり、ご要望に合わせた保険商品や手続きをご案内できるよう、デジタルヒューマンアバター<sup>1</sup>の導入に取り組んでおり、より自然で人間的な応答を実現するために、量子情報技術の活用も視野に入れていきます。

### データ利活用の取り組み

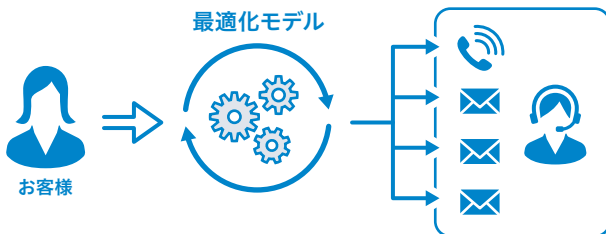
当社は、CRISP-DM(Cross-Industry-Standard Process for Data Mining)というデータ分析モデルに基づき、多様なユースケース(データ活用案)を定義し、お客様のニーズを総合的に勘案しながら、データ活用を推進しています。



CRISP-DMのイメージ図

#### 【お客様へのご提案の高度化】

お客様への新商品や保障最新化などのご提案に、AIで構築した予測モデルを適用しています。具体的には、現在のご契約に関する情報などをもとにお客様ごとに最適なご提案内容、ご連絡の手段、時間帯をAIで推定し、販売代理店に情報提供することで、お客様にとって最適なタイミング・手段によるご提案を行っています。



お客様にとって最適と推計される手段でのご案内イメージ図

#### 【幅広いお客様にご加入いただける商品の開発】

これまで蓄積している膨大な保険契約の引受データや給付金の支払データなどを活用することで、新商品の開発案などを創出するとともに、適切なリスク評価を行っています。これらの取り組みにより、保険商品の最適な引き受け基準を設定し、お客様に安定的に給付金がお届けできる商品設計を実現しています。

### UI/UX(顧客体験)進化の取り組み

当社では、リアルとデジタルが融合した現在のあらゆるお客様接点において、アジャイル型のUXプロセス改善を推進し、感動的なユーザー体験を提供します。具体的には、UXリサーチを通じてお客様の潜在的なニーズと課題を把握し、UI/UXによる課題解決のPDCAサイクルを回すことで、顧客体験を向上させます。また、デザインシステム<sup>2</sup>の導入により、UI開発の期間を短縮することにも貢献しています。

さらに、最新のデジタルテクノロジーやオープンイノベーションの活用において、デザイン思考を用いた顧客視点のイノベーションを推進し、新たな顧客接点の創出にも取り組んでいます。

\* デザインガイドライン等、デザインに関するルールやツールを整理、仕組み化したもの

### DX人財の育成

当社のあらゆる業務領域においてDXを推進していくことが求められています。そのためには、テクノロジーの知識を有し、ビジネスに変革をもたらすことができるDX人財を増やし、その質を向上させる必要があります。

2024年末までに全社員の約3割をDX人財とすることを目指し、「DX人財育成プログラム」を2022年4月から全社的な活動として開始しました。2023年までに約1,100人をDX人財に育成し、認定しました。

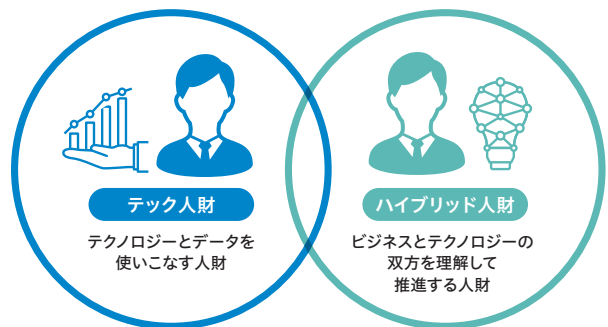
また、DX人財が継続的に学んだスキルを発揮し、お客様視点を持って主体的に業務遂行できる環境を整備しています。

#### 【DX人財の目指す姿】

当社では、DX人財をテクノロジーとデータを使いこなす「テック人財」と、ビジネスとテクノロジーの双方を理解してDXを推進する「ハイブリッド人財」に分類しています。これは、当社の事業内容を考えたうえで、DX人財として要求される能力や役割を分析、再定義したものです。それぞれが自身の役割を理解して強みを活かし、一体となって業務に取り組むことで、事業環境の変化へ柔軟に対応することを目指します。

DX人財育成プログラムでは、データアンバサダーをはじめとする17種類の「ケイパビリティ<sup>3</sup>」を定義しています。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。

\* DX人財として活躍するために必要なDX観点の能力/特性を示すもの



## デジタルサービスを通じた社会的課題の解決を目指して

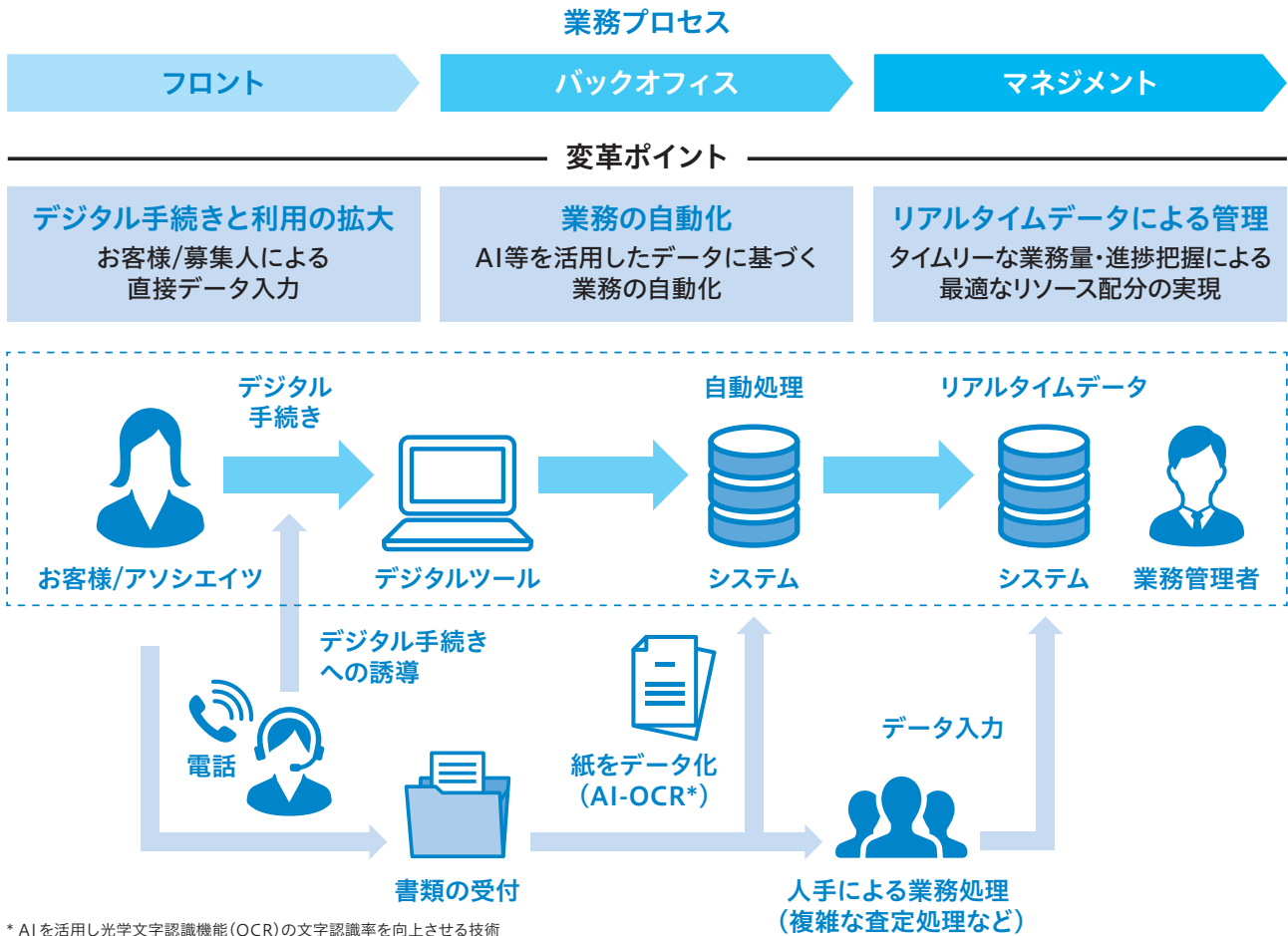
2023年4月に、デジタルテクノロジーを活用し、保険を超えた顧客価値を新たに提供するため、グループ会社である Hatch Insight株式会社を子会社化し、同社で行っていた「共通IDの発行・管理事業」及び「データ分析事業」に加えて、「DXサービスの企画・開発・販売事業」を加え、アフラックデジタルサービス株式会社として事業を開始しました。

これにより、健康寿命の延伸や防災・減災などの社会的課題を抱える地方自治体との連携や、新たなサービスやビジネスモデルを模索している企業などのさまざまなステークホルダーとの協業・共創が可能となりました。これらの連携や協業・共創においては、デジタルテクノロジーを最大限に活用し、生活者が抱える課題解決に取り組み、また同時に新たな価値を創出していきます。

## 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」「一般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ます。具体的には、(1)フロント\*におけるデジタル手続きと利用の拡大、(2)バックオフィスの業務の自動化、及び(3)リアルタイムデータによる管理を行います。これらにより、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の実現を目指し、2023年から活動を開始しています。

\*当社とお客様・アソシエイトとの接点



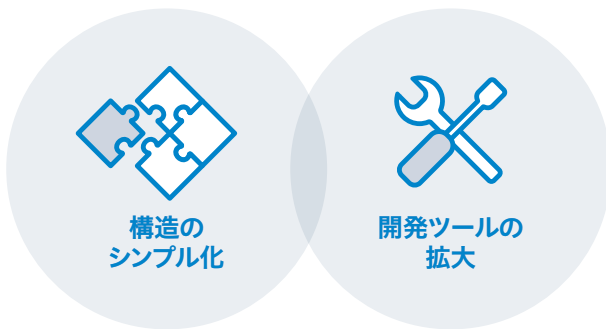
## システム開発基盤を抜本的に変革し、柔軟・迅速・低コストなシステム開発を実現

当社を取り巻く環境変化に合わせ、新たな商品・サービスをお客様やビジネスパートナーに対して、柔軟、迅速、かつ低コストで提供するとともに、新たな保険契約管理業務を支えるために、現在のシステム構造を変革し、システム開発基盤を再構築する取り組みを、2022年より開始しています。

この取り組みにより、システムの開発や運用にかかる負荷を大幅に削減し、IT人財やリソースを攻めのITへ集中させることで、新たな商品・サービスの提供を強化していきます。

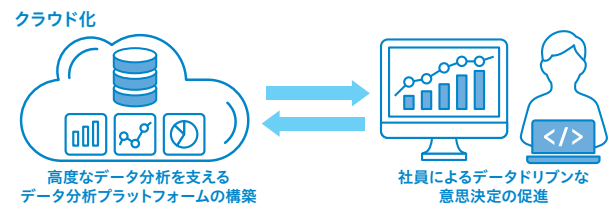
### 【システム開発基盤の変革】

当社が「DX@Aflac」を推進していくためには、日々の業務を支える基幹システムの柔軟性や拡張性が重要になります。この実現に向け、複雑化したシステムを分析して無駄のないシンプルな構造に修正する、新たなサービスのシステム開発を容易にするツールを導入する、といったシステム開発基盤変革の計画を策定し、実行しています。



### 【データ分析プラットフォームの構築】

データ分析プラットフォームを当社データセンターからクラウド環境へ移行する取り組みを2024年より開始しました。これにより、システム運用コストの削減を実現します。また社員が容易にデータ分析を行える環境の構築を進めることで、データドリブな分析・意思決定の強化を目指しています。



## Message

社員メッセージ

### 「ADaaS/Aflac Digital as a Service」を通じた、ステークホルダーへの新たな価値提供に向けて

DX推進部 DX企画課 花木 諒

お客様や生活者へのデジタルテクノロジーを活用した感動的なユーザー体験の提供、及びアソシエイツやビジネスパートナーのDXを推進・支援しています。

ADaaSをアソシエイツにご活用いただくことでお客様とのコミュニケーション機会の創出を支援し、アソシエイツからは「新たな顧客体験の提供により、保険相談の機会を作ることができた」といった評価をいただいています。

また、健康増進や防災などの社会的課題の解決に向けて、地方自治体や他企業などとの連携・協業を通じてADaaSを生活者に提供することで、地方自治体の住民の方からは「アフラックミラーで食事や体の状態を確認できて、健康意識が高まった」といったお声をいただいております。ADaaSの魅力と効果を実感しています。





## デジタルを活用したお客様サービスに関する取り組み

### Message

統括担当役員  
メッセージ

### 感動的なユーザー体験を創出し

### 次の10年、さらにその先に向け新たな価値を創造する

取締役常務執行役員/CAO 村上 史子

当社は、企業理念の一つに「お客様第一」を掲げ、さまざまなお客様との接点において多様化するお客様のニーズを捉え、感動的なユーザー体験をご提供できるよう、デジタルを活用したお客様サービスの改善に継続的に取り組んでいます。

「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」では、ご契約中の住所や電話番号の変更、受取人・指定代理請求人の登録及び変更に加え、給付金・保険金のご請求など、お客様のパソコンやスマートフォンで各種お手続きができます。これらのお手続きについては、お客様のご負担を軽減できるよう、ご結婚やお引越といったライフイベントごとに必要なお手続きをまとめて完了できるようにご案内しています。また、お申込みの際に、紙媒体の保険証券に代えて「電子証券(電磁的に発行する証券)」をお選びいただいた場合は、本サイトから保険証券を確認することができます。

さらに昨年、お客様からのご要望を踏まえ、ご契約者のご家族が契約内容を確認できる「ご家族様専用サイト『アフラック よりそうネット』」を開始し、ご契約者と離れてお住まいのご家族でも、契約内容をご確認いただけるようになりました。

給付金・保険金ご請求の場面においては、お客様の不安を少しでも取り除き、ご安心いただけるよう、専用のコールセンターを開設しています。本コールセンターに加え、デジタルテクノロジーも積極的に活用し、コールセンターを介さずオンラインで手続きが完結する「給付金デジタル請求サービス」も展開しています。

そして昨年、これらのサービスを融合し、オペレーターの対応による「温かみ」とデジタルテクノロジーの「利便性」を一貫して体験いただける新たな給付サービスを開始しました。新サービスでは、コールセンターにてお客様から伺ったご病気や治療内容などの情報を、オペレーターがデジタル手続き用の請求フォームに入力し、お客様のスマートフォンへご案内します。お客様は

当社から郵送される手続き書類を待つことなく、オペレーターから案内されたデジタル手続き用の請求フォームを利用して簡単にお手続きができるため、これまでより利用しやすいデジタルサービスとなっています。

創業50周年は、私たちにとって新たなスタート地点でもあります。次の10年、さらにその先に向け、より多くのお客様に選ばれ、さまざまなライフイベントにおいて感動的なユーザー体験を創出することで「生きる」を創るリーディングカンパニーとして社会と共有できる新たな価値を創造していきます。



## 「給付金デジタル請求サービス」の 拡充

オンライン上でお手続きが完結する「給付金デジタル請求サービス\*」を拡充しています。本サービスの対象は、医療保険・医療特約、ケガの保険・ケガの特約、女性疾病特約の入院給付金・通院給付金・手術給付金(悪性新生物に対する手術を除く)に関するご請求手続きです(2024年4月時点)。本サービスをご利用いただくことで、書面でのお手続きに比べて速やかに給付金をお受け取りいただけます。より多くのお客様にご利用いただけるように、2021年12月から、アソシエイツ経由、2023年12月から保険金コンタクトセンター経由でも本サービスを利用できるようにしました。また、給付金のお受け取りをより早く実感していただけるように、2023年9月から「給付金デジタル請求サービス」をご利用いただいた方に対して、メールによるお支払いのご案内を開始しました。

\*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(<https://www.aflac.co.jp/keiyaku/seikyuu/>)をご確認ください。

## ご請求手続き書類の簡素化

医療保険の入院給付金・通院給付金・手術給付金など、所定の条件を満たした給付金のご請求に際しては、取得に時間や費用がかかる診断書のご提出に代えて、医療機関の受診時に発行される領収書や診療明細書でのご請求が可能です。今後も、お客様のお手元にある書類でご請求いただける手続き範囲の拡大を継続的に検討するなど、ご請求手続き時におけるお客様のご負担軽減に向けて取り組んでいきます。

## 各種お手続きの利便性向上

「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」では、「改姓」「住所変更」等と手続きごとにメニューが個別に分かれていたため、お客様から「色々メニューがあるが、どの手続きをすればいいかわからない」「一つずつ手続きをしなければならぬのは面倒」といったお声をいただいていた。

そこで、結婚などお客様のライフイベントごとに必要な各種手続きをまとめて完了できるサービスを実現し、お客様のお手続きの負担を軽減しました。

### Message | 社員メッセージ

## 人による「温かみ」とデジタルテクノロジーの 「利便性」を融合した、「給付金デジタル請求 サービス」について

保険金コンタクトセンター 保険金東京コールセンター 山口 真由

これまで給付金のご請求をお急ぎになるお客様に「給付金デジタル請求サービス」をご案内しても、ご高齢の方を中心に、「オンラインの操作に不安がある」「不明点を確認しながら手続きしたい」といったお声をいただいていた。このようなお客様にも安心してサービスをご利用いただけるように、電話で給付請求をいただいた際にオペレーターが項目の入力をサポートしながら「給付金デジタル請求サービス」のお手続きをご案内するようになっています。実際にサービスをご利用いただいたお客様からは「書類を記入して返送する必要がなく、手続きが簡単。もっとはやくこのサービスを教えてほしかった。」とのお声をいただいています。

これからも、デジタル手続きをもっと簡単に身近に感じていただき、お客様の期待を超える感動的な体験をお届けするために、サービスの推進・向上に取り組んでまいります。



## 人財に関する取り組み

## Message

統括担当役員  
メッセージアフラックの持続的成長と  
中長期的な企業価値の向上を支える  
人財マネジメント戦略

取締役専務執行役員 森本 晋介

当社には、「人財を大切にできるコアバリュー（人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる）」という考え方があります。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きた考え方で、当社の人財マネジメント戦略の根幹を成すものです。昨今、人的資本経営が注目されていますが、当社は創業以来この考えのもと、人財を中心に据えた企業文化を醸成しています。

中期経営戦略(2022～2024年)では「多様な人財の力を引き出す人財マネジメント戦略」を掲げ、職務等級制度を基軸とする人財マネジメント制度のもと、「人財エンゲージメント<sup>\*1</sup>の強化」に取り組んでいます。「人財マネジメントの戦略マップ」(P.72参照)に示す「人財マネジメントの強化」と「社員を活かす環境の実現」の2つの枠組みにより、さまざまな制度や取り組みを統合的に実行し、経営での定期的なモニタリング等を通じて、戦略の実行性・実効性を確保しています。これまでの取り組みを通じ、人財マネジメント制度で目指す「多様な人財が自律的に働き、最大限に力を発揮する」ための環境整備は着実に進化しています。例えば、中期経営戦略(2022～2024年)の主要目標でもある「人財エンゲージメントスコア」は、日本平均<sup>\*2</sup>を超える水準で年々向上しています。また社員の「キャリア開発計画書(CDP)<sup>\*3</sup>」の作成意向は、任意であるものの90%を超えており、主体的なキャリア形成に向けた意欲が高まっています。

今後のさらなる組織力・人財力の強化に向けて、力を入れて取り組んでいくことを2つ紹介します。一つは、リーダーシップの強化です。社員の力を引き出し、組織成果を最大化するためには、圧倒的な当事者意識と覚悟のもと、確かな実行力を通じて価値創造できるリーダーが不可欠であり、リーダーシップ強化のために全社的なプログラムを展開していきます。また、次世代を担う経営人財のパイプラインをさらに強化するために、

2024年末に設立予定の企業内大学「アフラック・リーダーシップ・アカデミー」を最大限活用していきます。

もう一つは、将来の人財ポートフォリオを踏まえた戦略的な人財育成です。経営戦略実現のために必要な人財を質・量ともに確保していくために、社員のスキルの可視化を含めた人財ポートフォリオと社員の主体的なキャリア形成を紐づけた人財育成を行っていきます。

当社は今後も、貢献意欲・成長意欲のある人財とアフラックがともに成長していくWin-Winの関係を実現することを通じて、「Aflac VISION2024」、そして新たな長期経営ビジョン「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」を実現していきます。

\*1. 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

\*2. サーベイに参加した日本企業の平均値

\*3. Career Development Planの略称





超VUCAと呼ばれる予測困難な時代においても、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もった人財が、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「人財を大切にできるコアバリュー」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・実行の柱であることを強く打ち出しています。人財マネジメント戦略を通じ、組織力・人財力を高めていくことにより、アフラック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。

## 人財を大切にできるコアバリュー

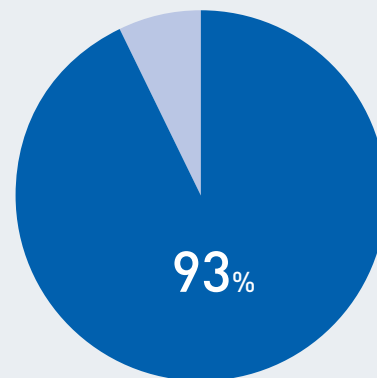
当社には、1955年の米国での創業以来脈々と受け継がれてきた「人財を大切にすれば、人財が効果的に業務を成し遂げる」という人財マネジメントにおけるすべての基本となる考え方があります。“会社は、すべての人財に対し、持てる能力を存分に発揮してもらうための環境やキャリア形成の機会を等しく提供する。そして、当社のパーパスやコアバリューに基づく

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の実現していく。”こうした考え方が「人財を大切にできるコアバリュー」です。当社はこの考え方のもと、人財マネジメント戦略を策定し、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93%（2023年）と高い水準となっています。今後も、コアバリューへの共感をベースとした、人財マネジメント戦略を実行していきます。

「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



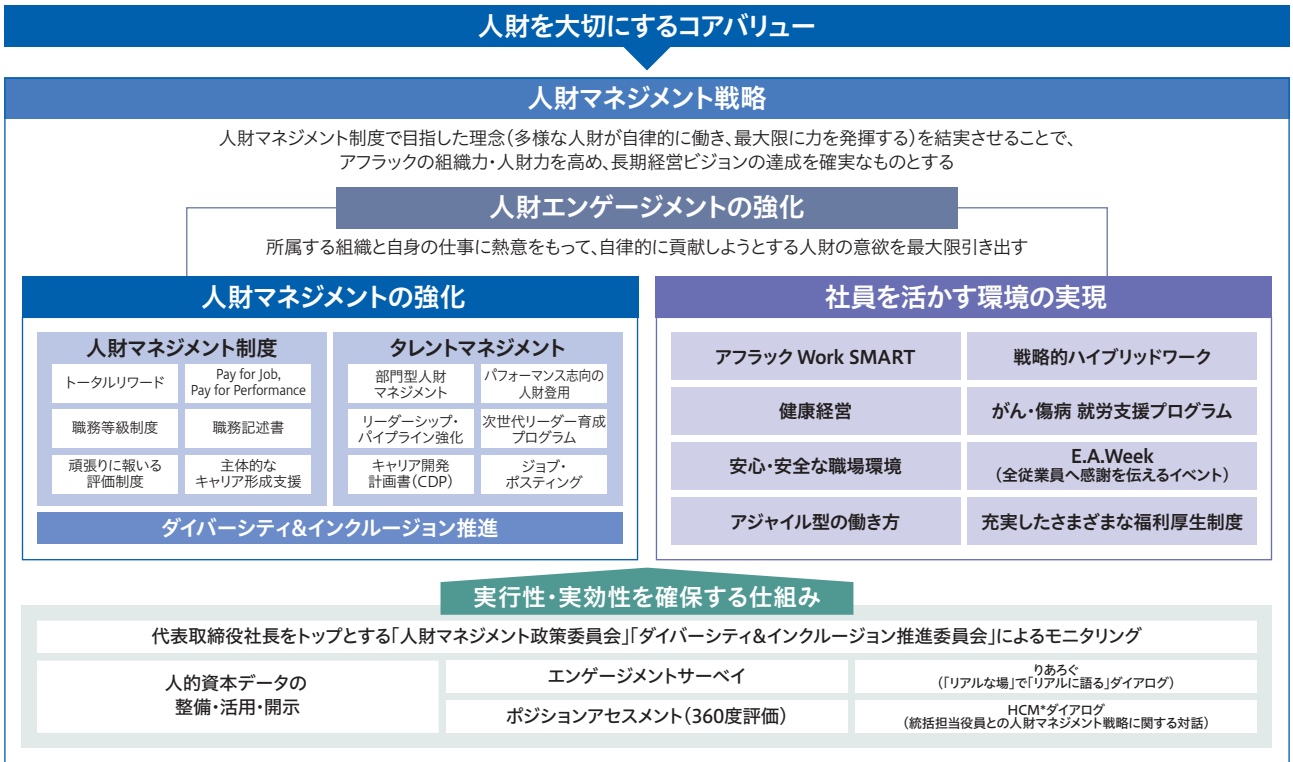
※2023年エンゲージメントサーベイ結果より

## 人財マネジメント戦略

当社は、中期経営戦略・経営戦術を実行する主体は人財であるという考えのもと、人財マネジメント戦略を策定しています。人財マネジメント戦略を通じて、人財マネジメント制度で目指した理念（多様な人財が自律的に働き、最大限に力を発揮する）を結実させることで、組織力・人財力を高め、長期経営ビジョンの達成を確実なものとしていきます。

そのために、「人財エンゲージメントの強化」を核に、さまざまな制度や施策が統合的に機能するよう体系化した「人財マネジメントの戦略マップ」を定め、人財マネジメント戦略を実行しています。





\* Human Capital Managementの略称

## 人財エンゲージメントの強化

人財マネジメント戦略の核を成すのは「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、これを最大限引き出すことが持続的成長と中長期的な企業価値の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、当社のパーパスやコアバリューに基づくCSV経営に対する人財一人ひとりの共感・貢献意欲を引き出す「人財マネジメントの強化」と、人財が効果的・効率的に業務を行えるよう最適な環境を構築する「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

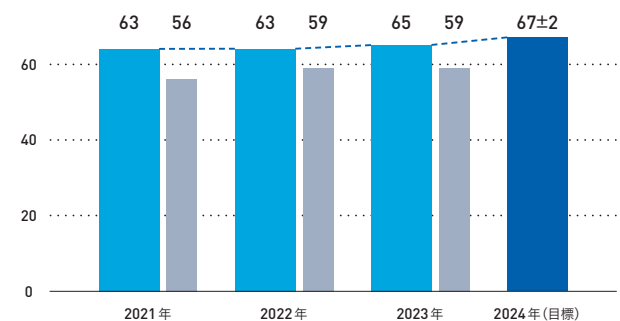
当社では、中期経営戦略(2022~2024年)における非財務面の主要目標の1つに、人財エンゲージメントの状況を表す指標として、「人財エンゲージメントスコア」を設定しています。スコアの測定には、主に大手企業を対象に実施され、グローバルでの他社比較が可能な「エンゲージメントサーベイ」を用いています。エンゲージメントサーベイは「社員エンゲージメント」と「社員を活かす環境」の2つのカテゴリで構成されており、それらの肯定的回答率(設問に対し「非常にそう思う」「そう思う」と回答した社員の割合)の平均値を「人財エンゲージメント

スコア」と定義しています。2021年から2023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、2024年に、世界水準相当(全社員の2/3以上が肯定的な回答をしている状態)となる目標の達成に向け、着実に推移しています。毎年実施するエンゲージメントサーベイの結果を踏まえ、適切なPDCAを実践していくことを通じて、人財エンゲージメントの強化を図っていきます。

### 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)

■ アフラック ■ 日本平均 (単位: %)



## 人財マネジメントの強化

当社のパーパスやコアバリューに対する人財一人ひとりの共感・貢献意欲を引き出し、主体的なキャリア形成や能力開発を実現するために、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成長への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る「トータルリワード」の考え方で、報酬を設計しています。

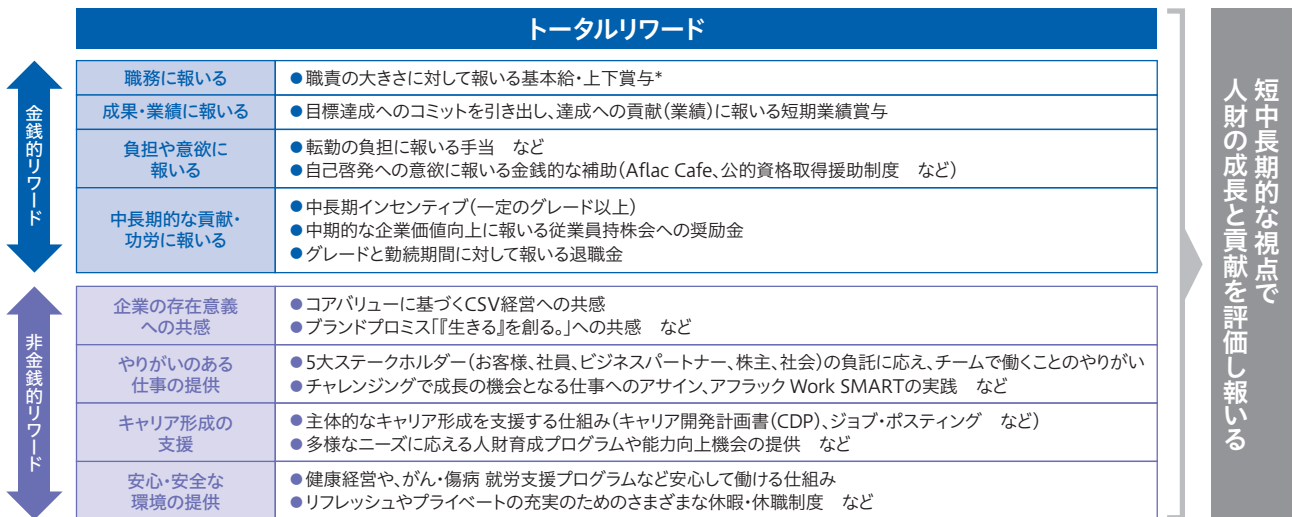
金銭的リワードは、“職務”と“成果”に報いる報酬体系(Pay for Job, Pay for Performance)をベースにしています。職務記述書で明文化された職務の内容・大きさをもとに決定するグレード(職務等級)ごとに、日系大手企業をベンチマークに競争力のある報酬水準を実現しています。そのうえで毎年報酬調査を行い、マーケット水準と比較して競争力が確保できているかを検証し、必要に応じて報酬水準の見直しを行います。さらに、当社は全国のアソシエイツを通じた営業や、危機管理の観点から地方拠点に勤務する社員を確保する必要性を踏まえ、転勤する可能性も職務の一つと考え報酬を設計しています。そして、実際に転勤した場合に、その負担に報いる

「転勤手当」も設けています。また、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、チャレンジングなアサインメントなど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・安全な環境の提供があります。

この二つのリワードを組み合わせる「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



\* 6月及び12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、同じ職務グレードであれば、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88.9%となっています。一方で、社員全体で見ると、男性に対する女性の賃金の割合は65.1%となっています。これは主に2つの理由によるものです。

一つは、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、役割期待や教育、評価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べく、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 & インクルージョン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。

もう一つは、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

は転勤手当等を支給しています。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る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(2023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	
65.1%	65.1%	88.9%	74.3%

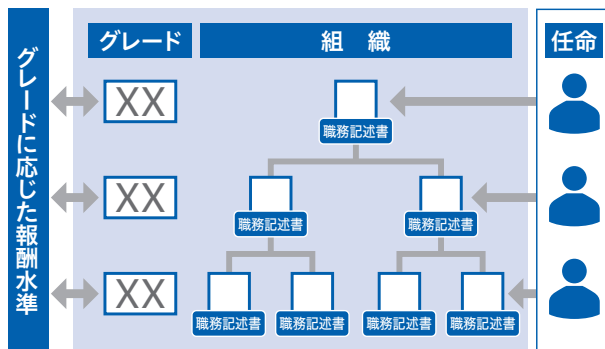
※男性を100%としたときの割合

※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材が、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材マネジメント制度を導入しています。当社では、この人材マネジメント制度のもと、真にパフォーマンス志向で人材を配置・登用する“適所適財”を実現しています。



## Voice | 社員の声

広島総合支社 庭 智弥

私は現在、副支社長として、5人の社員が所属し、アソシエイツ143店を担当する第3グループを統括しています。

もともと、育児等を抱える自分にできるのだろうかという不安もありましたが、上位グレードを目指し、これまで以上に会社へ貢献したいという想いを持っており、上司との1on1でもこの意向を伝えていました。実際に副支社長を拝命した際は、人材マネジメント制度の理念の通り、社歴・年齢・性別によらず意欲と能力があればチャンスをもたらえることを実感しました。そして、期待に応え絶対に結果を出さなければという覚悟を持ち、その責任の重さに身が引き締まったことを覚えています。

これまでと役割が大きく変わり大変なときもありますが、自分一人では成しえなかったことをチームで目指していくやりがいを感じています。一緒に頑張ってくれるメンバー、応援して下さる方々の期待に応えられるよう、これからも頑張っていきます。



## 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。社員はそれをもとに、目指すポストやキャリアプランを明確化し、能力開発や自己啓発などの具体的な活動を通じて、自身のキャリアを創っていくことができます。職務記述書は、人材マネジメント制度の根幹を成し、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、人材マネジメントのあらゆる場面でも活用されています。職務記述書の数は約1,600にのぼりますが、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。

## 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材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評価制度を設計しています。評価制度は「行動評価」と「業績貢献評価」で構成されています。

## 職務記述書(イメージ)

ポスト名 XXXXXXXXXXXX : グレード XX	
職務内容	<input type="checkbox"/> ○○○○を実現する <input checked="" type="checkbox"/> ○○○○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) <input checked="" type="checkbox"/> ○○○○ <input type="checkbox"/> ○○○○
問題解決	(要求される思考能力の水準/求められる独自性) <input checked="" type="checkbox"/> ○○○○ <input type="checkbox"/> ○○○○
達成責任	(行動及びその行動の結果に対する責任の大きさ) <input checked="" type="checkbox"/> ○○○○ <input type="checkbox"/> ○○○○

## 職務記述書の数(2024年4月時点)

公開数  
約 1,600

## 【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。評価項目は全グレード共通としており、「個(パフォーマンス志向で自律的に働く)」「チーム(組織力・人財力を高める)」



「ベース（イノベーション企業文化の醸成と機動性の高い業務運営を実践する）」の3つの枠組みのもと、合計10項目で構成されています。また、評価方法は社員の頑張りや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財育成や人財エンゲージメントの強化につなげています。評価の結果は、毎年の給与改定や中長期インセンティブ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、それに基づく各部門の目標（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。

## タレントマネジメント

人財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財が自律的に働き、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、効果的な人財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財マネジメント】

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、各部門を統括する統括担当役員に人財マネジメントに関する権限を委譲し、統括担当役員のリーダーシップのもと、人財の適切な配置や計画的な育成を行っていく「部門型人財マネジメント」を導入しています。この部門型人財マネジメントのもと、人財と丁寧に向き合い、キャリア開発と能力開発を強力に推進することに取り組んでいます。

人財戦略部\*は、専門的知見やデジタルテクノロジーを活用して、全社最適の視点で部門主導の人財マネジメントを支援するとともに、全社横串を刺した人財マネジメントの高度化に取り組んでいます。各部門の人財マネジメント上の重要課題に対しては、各部門と人財戦略部とで「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なども行っています。2023年には9つのテーマに取り組み、オンボーディング・プログラムの構築や各部門における中途採用力の強化など、さまざまな観点から部門型人財マネジメントの高度化を支援しています。

\*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プラン

人財の力を最大限引き出すためには、部門型人財マネジメントの高度化が求められます。そのために、各部門はエンゲージメントサーベイの結果の分析などを通じ、自部門の人財マネジメントの本質的な課題の抽出を行い、「人財エンゲージメントプラン」として対策を策定・実行しています。人財エンゲージメントプランは、「人財エンゲージメントの強化」

「人財育成の強化」「アフラック Work SMARTの推進」「コアバリューに基づくプリンシプルベースでの判断と『3つの責任』の実践」「ダイバーシティ & インクルージョン推進」の5つの取り組みが包括されており、各取り組みを連携させることで相乗効果を高めるようにしています。人財戦略部は、全社的かつ専門的な観点から、各部門の人財エンゲージメントプランの実行性・実効性を確保するための取り組みを行っています。例えば、人財エンゲージメントプランの策定に向け、各部門の統括担当役員に対して、エンゲージメントサーベイ結果について外部の専門的知見も活用しながらフィードバックを行う「DxO\*セッション」を開催し、各部門の人財マネジメントについての本質的な課題抽出と対策立案を支援することなどに取り組んでいます。

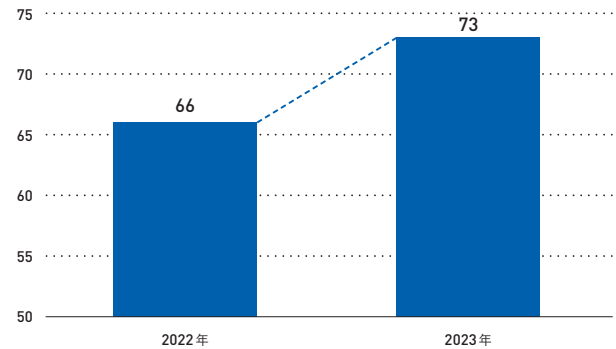
2023年の人財エンゲージメントプラン策定においては、部門主導での役員と社員とのダイアログの実施を必須としました。これは、2022年のエンゲージメントサーベイの結果、経営目標や戦略に対する社員の理解を表す「戦略・方向性」のカテゴリーのスコアが、日本平均は上回っていたものの世界平均との乖離が大きかったことを踏まえたものです。こうした取り組みの結果、2023年のエンゲージメントサーベイでは、「戦略・方向性」のスコアが7ポイント向上するなど、改善が見られました。

\*統括担当役員(Division Executive Officer)を指す

### エンゲージメントサーベイ

#### 「戦略・方向性」カテゴリーのスコア

(単位：%)



### 【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・パイプラインを強化することに努めています。その一環として、“リーダーが次のリーダーを育成する”ことを、行動評価の評価項目にも定め、すべての部門・階層で、次世代育成が意欲的に実践される環境を構築しています。

また、選抜型の人財育成も強化しています。統括担当役員の後継者育成を目的とした「後継者育成計画(サクセッション・プラン)」では、対象となる候補者を選定し、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図っています。さらに、主に部長層を選抜した「次世代経営人財プログラム」と、課長や一般社員のリーダー層を選抜した「次世代リーダーシッププログラム」を設け、これらをまとめて「次世代リーダー育成プログラム」と称し、次世代を担う経営人財を階層別に育成しています。各プログラムの対象者は、外部のアセスメントを適宜活用しながら啓発課題を明確にし、「キャリア開発計画書(CDP)」を作成したうえで、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。

さらに、「次世代経営人財プログラム」の対象者から公募で選抜された人財を対象に、経営陣の強いコミットメントのもと「アフラック・リーダーズ・スクール」を実施しています。代表取締役社長や統括担当役員自らが講師となるエグゼクティブ・セッション

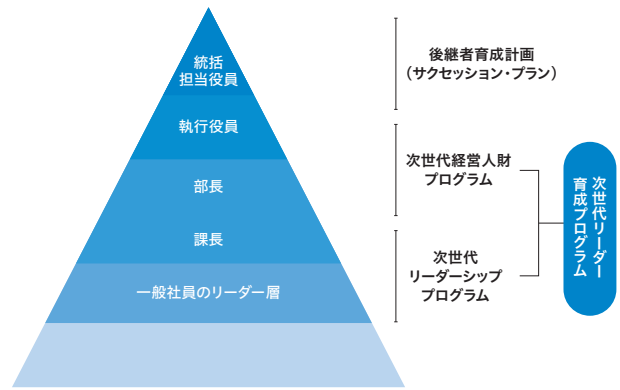


ンや、外部講師による戦略構想力強化トレーニング、経営への提言プレゼンテーションなどを通じ、経営者に必要な経営マインドの涵養や戦略構築力の鍛錬に取り組んでいます。経営への提言が、実際のビジネスに取り入れられることもあり、次世代の経営人財を育成する非常に効果的な機会となっています。

### 【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、さまざまな人財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。人財育成プログラムは、全社共通で実施するプログラム、部門型人財マネジメントのもと各部門で実施するプログラム、CDP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。

### 後継者計画と次世代リーダー育成プログラムの全体像



### 人財育成プログラム体系 (Growth@Aflac2024)

		全社プログラム		部門	個人
		グレード11-15	グレード16以上		
「意欲」と「能力」	新卒入社者1年目研修 新卒入社者2年目研修	一般課程試験・生命保険講座・FP2級		次世代リーダー育成プログラム 次世代経営人財プログラム 次世代リーダーシッププログラム アフラック・リーダーズ・スクール	人財エンゲージメントプランに基づく人財育成(各部門にて計画・実施) CDPを活用した主体的な能力開発
		DX人財育成プログラム			
		全社e-ラーニング「A-PRO」(コアバリュー、中期経営戦略、経営戦術の理解)			
		e-ラーニング(生成AI活用/デジタル倫理/コンプライアンス/情報セキュリティなど)			
		業界共通試験(専門・応用・大学)・業界関連書籍			
		ALCAT(リーダーシップアセスメント研修) ライン長の人財マネジメント力の強化			
		Agile@Aflac 実践トレーニング			
		アフラックカレッジ			
		BESTプログラム(社内外での対話型学習を重視)			
		異業種交流プログラム			
		キャリアデザインプログラム			
		Aflac Cafe(自己学習支援制度)/Aflac Cafeプレミアムファンド			
		ジュニアメンター制度 シニアメンター制度			
		ダイバーシティ&インクルージョン推進プログラム(各種研修等)			
		公的資格取得援助制度			
教育関連情報提供・外部機関とのパートナーシップ(マイクロラーニングなど)					
海外・国内留学制度					
コアバリューに基づくプリンシプルベースでの判断と「3つの責任」の実践のための啓発施策(役員と社員のタウンホールミーティング、所属内ラウンドテーブル)					
中途入社者入社時初期研修					
		必修	公募・任意	公募選抜・指名	主管:人財戦略部以外

### 【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深耕、キャリア自律促進に向けた取り組みなどは、人財戦略部が主体となり、人財育成プログラムを設計・実施しています。

### 主な取り組み

#### コアバリューの理解と実践

##### 【役員と社員のタウンホールミーティング】

- 役員と社員とのリアルな場での対話を通じて、当社のコアバリューやそれに基づくプリンシプルベースでの判断のもと、機動的な業務運営を実現するために必要なことについて、社員が理解を深め、行動を促すためのミーティング。2023年は、社長とのタウンホールミーティングやアフラック・インコーポレーテッドのエイモスCEOとの「Talk the Talk」、各部門での役員と社員のダイアログを開催

##### 【所属内ラウンドテーブル】

- 組織として、コアバリューに基づくプリンシプルベースでの判断と「3つの責任」を実践するために、各所属でメンバー間での対話を通じて、相互にフィードバックし合うラウンドテーブルを実施

ビジネススキル

〔DX人財育成プログラム〕

- DX@Aflacを中長期的に推進していくためには、DX人財の活躍が必要不可欠であることから、DX人財を「テクノロジーの知識を有し、ビジネスに変革をもたらすことのできる人財」と定義し、17種類のケイパビリティを実践するために必要なトレーニングを提供するプログラム。2023年末時点で約1,100人をDX人財として認定

求められる職務を全うする力

〔A-PRO (Aflac Professionals)〕

- 全社員が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・戦略や、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-ラーニングプログラム。2023年は年間19プログラムを実施

〔ライン長の人財マネジメント力の強化〕

- ライン長の人財マネジメント力を高め、人財エンゲージメントを強化するために、ライン長に求められるマネジメントスキルを体系化した、「アフラック版人財マネジメントのスキルマップ」を策定。これに基づき、ライン長に期待される知識・スキルを正しく理解するためのeラーニングや、人財マネジメントに関する研修を9回開催し、延べ約800人が受講

〔ALCAT(アフラック・リーダーシップ・コンピテンシー・アセスメント・トレーニング)〕

- リーダーに求められる能力(コンピテンシー)の発揮状況を、外部のアセスメントを活用することで、客観的に測定し、自身の強み・啓発点を見出すことができる公募型のプログラム。2023年は約200人の社員が受講

イノベーション創出力

〔アフラックカレッジ〕

- 新たな価値の創造に向け、社員一人ひとりが従来の枠組みに捉われない発想力や創造力を磨くために、テクノロジー、科学、芸術、スポーツなど、さまざまな分野で活躍するトップランナーを招いた講演会。2018年から2023年までに18回開催し、延べ約3,000人以上が参加

デジタルと共創する力

〔BEST\*プログラム〕

- 職種を問わず、アフラック社員に共通して求められるスキル・能力(コンセプトualスキル/ヒューマンスキル/テクニカルスキル)を学ぶプログラム。2023年は、7プログラムを実施し合計500人以上が受講  
\*Basic & Essential Skill Trainingの略称

経験から主体的に学び、キャリアを切り拓く志

〔海外・国内留学制度〕

- 高い「意欲」と「能力」を持った人財を公募・選抜し、国内外の大学院へ派遣する制度。アカデミックな知識の習得や、社外の人財との研鑽・ネットワーク構築を経験することで、リーダーシップを磨き、会社の成長に貢献する人財を育成

〔マイクロラーニング〕

- 外部教育機関を活用し、自分の興味に合ったコンテンツを短時間で学ぶことができるプログラムを提供

【各部門主導の育成プログラム】

部門型人財マネジメントのもと、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、各部門でも人財育成プログラムを実施しています。当社では、職務記述書をベースに、類似する業務領域を「ジョブファミリー」としてまとめ、求められる能力や人財要件を定義し、ジョブファミリー単位での育成や、アクチュアリー、営業、支払査定などの職務別のトレーニングを実施しています。各部門で策定する人財エンゲージメントプランにおいても、部門の人財育成プランを明確化し、実行しています。

【主体的なキャリア形成支援】

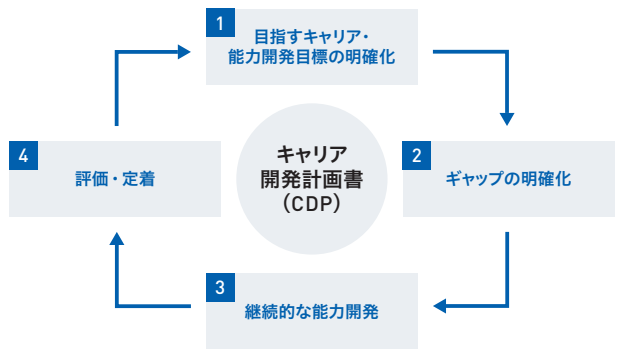
人財マネジメント制度の理念にある「社員の主体的なキャリア形成」を支援するために、一人ひとりの能力開発や多様なニーズに対応するためのさまざまな制度や仕組みを整えています。

キャリア開発計画書(CDP)

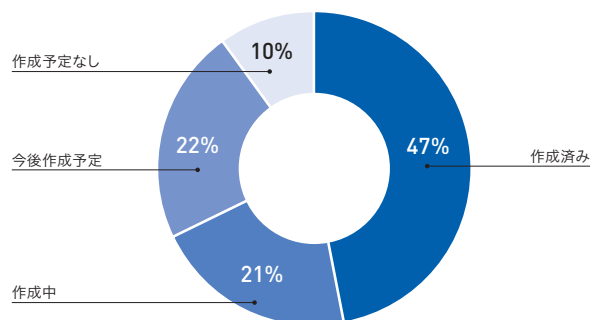
職務記述書をベースに、意欲ある社員はCDPを作成し、それをもとに上司と対話しながら、社員一人ひとりが目指すキャリアや能力のギャップを明確化し、具体的な能力開発のための取り組みを進めていきます。このように能力開発のプロセスを回していくことを「ラーニング・ジャーニー」と呼んでいます。ラーニング・ジャーニーがより有効に機能するように、CDP策定のガイドやノウハウを整理した「CDPプレイブック」の公開や、「キャリアデザイン研修」を実施しています。

CDPの作成は任意ですが、作成済みもしくは作成意欲ありと回答した社員は90%を超えており、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。一方で作成意欲はあるものの作成が完了していない社員も40%程度存在していることから、社員の声を踏まえつつ、引き続き主体的なキャリア形成の実現に向けた支援を継続していきます。

ラーニング・ジャーニー



CDP作成率(2024年4月時点)\*



\* 管理職・一般社員を対象

## Voice | 社員の声

コンタクトセンター統括部 アソシエイツサポートセンター 横田 豪

若いうちから組織をマネジメントする立場で働きたい、というキャリアビジョンを持っています。このビジョンを実現するために、私は主体的なキャリア形成に向けたさまざまな仕組みや制度を積極的に活用しています。

CDP作成を通じて自身の価値観や考え方を内省し、リーダー業務や後輩育成の経験を振り返ることで、「自分が成長して周りに影響を与えたい」という働き方の軸に気づきました。目標やアクションプランを設定・更新し続けるため、積極的に管理職との1on1も行っています。これにより、日々の業務の振り返りだけでなく、目指す姿への新しい視点、啓発点における新たな気づきを得ています。やることが決まったら、飛び込むだけです。Aflac Cafeを使ってビジネススクールで論理的思考を学ぶこともあれば、コーチング手法を学ぶこともあり、新たな気づきが新たな学びのきっかけになっています。



### 1on1

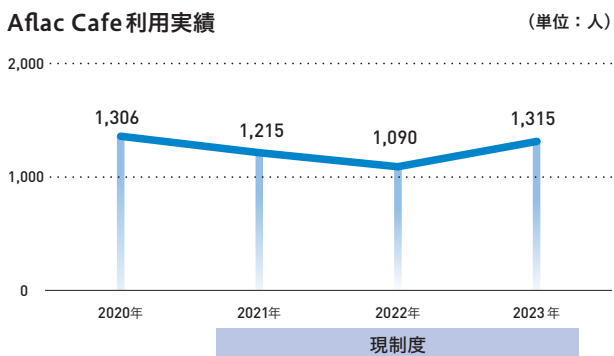
社員が上司と1対1で定期的に対話を行い、社員のキャリア形成や成長を支援していく「1on1」を推進しています。「クォーターリー・1on1」は四半期ごとに、業務の進捗状況や今後のキャリアのことなど、さまざまな悩みについて総合的に上司と社員が対話を行うもので、実施率はすべての部門において100%となっています。また、部門型人財マネジメントのもとで丁寧に社員と向き合うために、より高頻度に1on1を実施する部署もあり、所属社員のエンゲージメント向上にも寄与しています。継続的かつ効果的な1on1の実施に向けて、管理職向けの「1on1トレーニング」や、タレントマネジメント・システムを活用した1on1記録の蓄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

### 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。CDP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。

2021年に現在の制度を導入後、主体的なキャリア形成の意識醸成や、研修メニューの増加にともない、2023年は利用者数が前年比約20%増加し、主体的な学びに役立てられています。

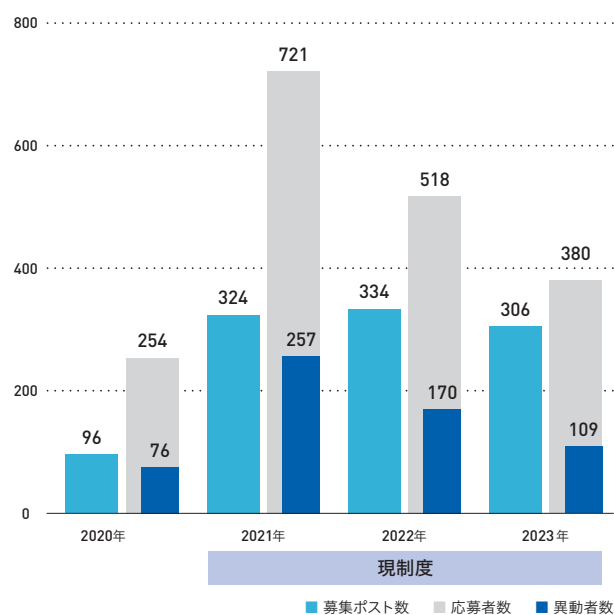
### Aflac Cafe 利用実績



### 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1,600人がジョブ・ポスティングに応募し、約530人が実際に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。2023年のキャリア EXPOには、86部署が参加し、全国から延べ1,000人以上の社員が参加しました。

### 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、人財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。2024年4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。人財戦略部は、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資するプラスアルファとなることを企図した名称

### 社外出向

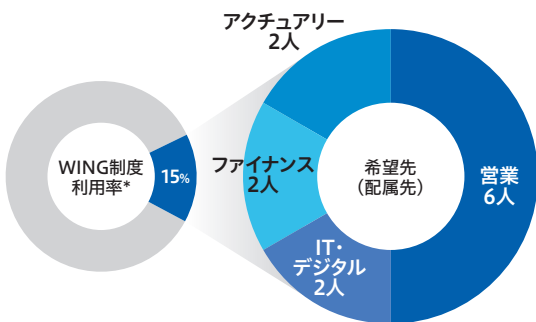
ビジネス課題の解決に加え、“越境体験”を通じた総合的な育成機会として、グループ会社等への外向を積極的に行っています。2024年4月現在、約160人の社員が外向しています。

### WING制度\* (新卒採用の初期配属先確約制度)

当社では、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、入社時の配属部署を確約する制度で、2024年4月入社の新卒社員のうち約15%が本制度を活用しています。入社時点からキャリア志向が高く、意欲や能力がある人財の主体性を尊重し、自身のキャリアを築いていくことを支援しています。

\*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制度の利用率と希望先(配属先)



\* 2024年4月入社の新卒社員に占める割合

## 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、人財が効果的・効率的に業務を行えるよう、「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見直すとともに、「時間」と「場所」に捉われない働き方の実現に向けた制度・インフラの整備により、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。

2022年以降は、「インプット(労働投入)の効率化」から、「アウトプット(時間当たりの付加価値)の最大化」に向けた実践をより重視した「Work SMART2.0」へと進化させています。

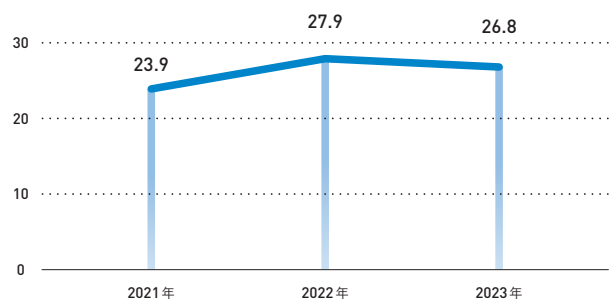
### アフラック Work SMART 推進による実績(2023年)

所定外労働時間*1	年次有給休暇取得率*2
平均 26.8 時間/月	85% (年17日の取得)

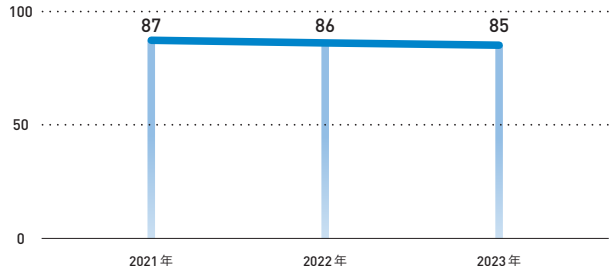
\*1. 当社の所定労働時間は9時～17時(7時間)

\*2. 毎年1月1日に20日の年次有給休暇を付与

### 所定外労働時間の推移(平均時間/月)



### 年次有給休暇取得率の推移(%)





### 【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 SMART5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 SMART5原則

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

- Work SMART5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イントラネット上で共有
- すべての社員を対象に、組織パフォーマンス最大化に向けた業務運営上の課題に関するサーベイを実施し、多くの声が寄せられた課題を解決するために、全社的に改善アクションを実行する取り組み「えんかつ\*」を実施（本取り組みの結果、過半数の社員が生産性の向上に

つながったと回答し、9割以上の社員が取り組みの継続を希望)

\*円滑に業務を行うための環境づくりを促進し(エンカレッジ)、人財エンゲージメントを上げる活動を意図した名称

### 【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10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

- すべての社員及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7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)

## 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、ファシリティマネジ

メント戦略に活かしています。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、アフラック・ハートフル・サービス株式会社の障がいを持つ社員が描いたアートを設置することで対話を促す会議室、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会議ブースの設置など、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、リモートワークの「4つの価値」を「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、効果的・効率的な業務の実践による生産性の向上や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

### 【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するため「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及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

近畿法人営業部 **森本 美咲**

アソシエイツを担当する営業社員である私たちも、オフィスワークとリモートワークの良さを活かしたハイブリッドワークを実践することで、効果的かつ効率的に仕事ができています。

オフィスワークとしては、座席がフリーアドレスになったことで、部署・役職・社歴などの垣根を越えてコミュニケーションが活性化したことを実感しています。例えば、異なる部署の社員が仕事のノウハウや成功事例を共有し合ったり、新入社員など経験の浅い社員が先輩社員の近くに座ったりすることで学ぶ機会が増えました。リモートワークとしては、外出先から会議に参加することで移動時間を気にせず仕事を進めることができたり、在宅で勤務することで資料の作成に集中したり、仕事と育児等のプライベートを両立しやすい環境で働けていると思います。



**健康経営の推進**

当社は、2016年12月に「アフラック健康経営宣言」を制定し、社員がいいきいと働く会社の実現に積極的に取り組んできました。2022年3月からは「健康経営2024」として、2万社以上の企業の健康ビッグデータを分析して当社社員の健康上の課

題や強化領域を特定し、経済産業省の「健康投資管理会計ガイドライン」に基づく「健康経営2024戦略マップ」を定め、より戦略的な取り組みへと発展させています。

※当社の健康経営に関する取り組み及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/esg/health-management/>

**健康経営2024戦略マップ**

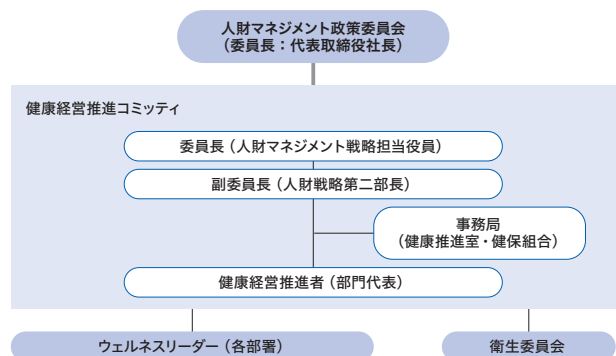


**【健康経営の推進体制】**

人財マネジメント戦略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。

\*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2024のもと、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6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「セルフヘルスチェック」を実施



## 1 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及び民間企業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
- 就業時間終日禁煙の「ビジネス禁煙365」を実施
- 社員の禁煙支援のために、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」や専門家によるオンラインでの禁煙指導「卒煙プログラム」を実施



**禁煙推進企業  
コンソーシアム**



## 2 こころの健康

### 〔メンタルヘルス〕

- こころの健康づくり計画を策定、メンタルヘルスクアを継続的かつ計画的に推進
- セルフケア及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

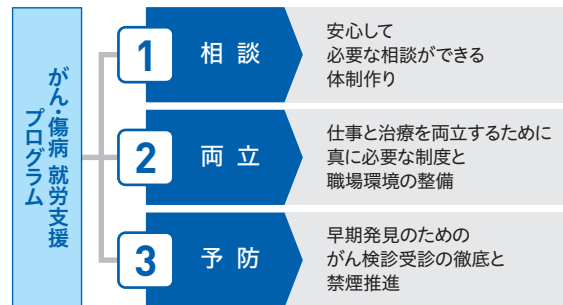
## 3 ヘルスケアエンゲージメント

### 〔ヘルスリテラシー〕

- 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
- 社員及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

### 【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。「アフラック健康経営宣言」のもと、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
- 産業医などによる社内相談窓口や、社外の相談窓口を設置



### 2 両立

- がんなどの傷病に罹患した社員に向き合いながら、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、全ライン長を対象に「職場の“がん治療と仕事の両立支援”講座」を実施（延べ800人以上のライン長が参加）
- 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、全社員対象のe-ラーニングや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一元化したポータルサイトや、「がん・傷病 就労支援ハンドブック」を社内公開

### 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
- 社員の禁煙をサポート

### All Ribbons (がんを経験した社員によるコミュニティ)

2017年12月、がんを経験した社員コミュニティ「All Ribbons」を立ち上げ、がんを経験した社員が自身の経験を活かし、がん治療と仕事の両立に悩む社員の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。

現在、20～60代の21人(男性10人、女性11人：2024年4月末時点)が活動しています。メンバー同士の交流に加え、自身の体験談の社内イントラネットで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重視するコアバリューのもと、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ています。

\*Employee Appreciation Weekの略称

### 主なコンテンツ

#### (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(派遣社員を含む)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社員が書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、2023年は、会社が推進する「健康経営」や「環境経営」などとも連動したテーマの商品を抽選で社員に配布

#### (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



#### (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

## 人財マネジメント戦略の実行性・実効性を確保する仕組み

人財マネジメント戦略の実行性・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」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ガバナンス機関として、代表取締役社長を委員長とし、各部門を統括する統括担当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。2023年は22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。

### 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。



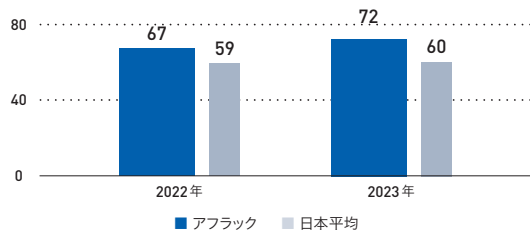
## ポジションアセスメント(360度評価)

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(2023年の評価対象者は1,874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。

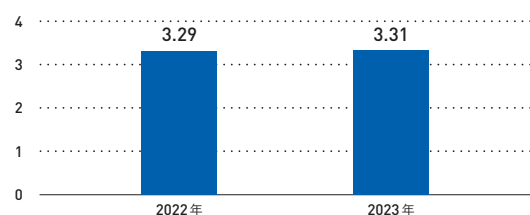
### リーダーシップに対する評価

当社では、人財エンゲージメントの強化においては、リーダーの役割が重要であるという考えのもと、リーダーシップに対する評価を、エンゲージメントサーベイやポジションアセスメントで測定しています。人財マネジメント戦略のさまざまな取り組みの実践を通じ、2023年は2022年よりさらに高い水準を維持しています。

エンゲージメントサーベイ  
「リーダーシップ」カテゴリのスコア (単位：%)



### ポジションアセスメントの結果：総合評価



※役員から管理職、一般社員のリーダー層までを対象  
※1～4の4段階評価(3以上がポジティブな評価)

## りあるぐ\*(人財戦略部の担当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ことを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・総務部門統括担当役員、人財マネジメント戦略担当役員、人財戦略部長による一般社員との座談会「りあるぐ」を開催しています。2023年は半年間かけ、全国12拠点で約40回、延べ約250人に対し実施しました。「りあるぐ」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



りあるぐの様子

## 人的資本データの整備・活用・開示

データドリブンな人財マネジメント戦略の立案と実行、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、活用に力を入れています。人的資本データは、人財戦略部だけで活用するのではなく、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、人財マネジメント戦略の高度化に向けたPDCA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勤率などの働き方に関する情報まで、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

#### 人的資本のダッシュボード(イメージ)



### 【人的資本データの活用】

データドリブンに人財マネジメント戦略のPDCA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。2023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24個の指標についてモニタリングを行い、人財マネジメント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。

### 【人的資本データの開示】

当社は、人財マネジメント戦略の高度化に向けたPDCA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70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」の認証を取得しました。

\*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](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

## すべての社員が働きがいを持てる 職場の実現に向けて

人財戦略第二部 ビジネスパートナー課 阿萬 和弘

当社の人財マネジメント戦略の核である「人財エンゲージメントの強化」を実現するためには、職務等級制度を基軸とした人財マネジメント制度や、主体的なキャリア形成支援の仕組み・制度を整備するだけでなく、それらがしっかり運用されていることが重要です。

私は27歳の時にがんを経験しました。診断時は今後の生活や仕事への不安を感じましたが、会社の制度などを活用し、安心して休みを取り、復帰することができました。復帰後は今まで通りにできない仕事もありましたが、上司が私のできること/できないことを踏まえ、一緒に無理のない働き方を考えてくれ、職場全体でもサポートしてくれました。このことから、制度や仕組みがあるだけでなく、それを活用できる環境があってこそ、安心して働けると実感しました。そして、仕事を通じて自身の強みを広げ、会社にもっと貢献したいという想いがますます強くなりました。また、自身の仕事に加えて、「自分の経験が誰かの役に立つのであれば」という想いで、がんを経験した社員コミュニティ「All Ribbons」に参加し、「がん・傷病 就労支援」にも携わってきました。

当社では、「がん・傷病 就労支援」だけでなく、多様な人財が最大限に活躍できる環境づくりを進めています。これからも当社がすべての社員にとって働きがいのある職場であり続けるために、ビジネスパートナー課の一員として各部門を支援し、制度や仕組みがしっかり活用される環境づくりを通じて、「人財エンゲージメントの強化」に貢献していきたいと考えています。



## ダイバーシティ&amp;インクルージョンに関する取り組み

## Message

担当役員  
メッセージダイバーシティ&インクルージョンの推進により、  
イノベーション企業文化の醸成を加速させる

執行役員/CDIO 橋本 ゆかり

企業は、時代とともに変化する経営環境や多様化するお客様のニーズを的確に捉え、迅速に対応していくことが求められています。当社は、変化の激しい時代に持続的成長を実現するため、多様な人財が能力を最大限に発揮できることを目指しダイバーシティ&インクルージョン(以下、D&I)の推進に積極的に取り組んでいます。

当社は、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、「ダイバーシティ」という言葉が定着する以前から女性を積極的に採用・育成・登用してきました。2014年には、これまでの取り組みをさらに加速させるため、「女性の活躍推進プログラム」を策定し、目標と重点的に取り組む6つの領域を設定して、さまざまな施策を実施してきました。その結果、各階層における女性のパイプラインが徐々に強化されてきており、「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」という目標の達成に向けて、2023年末は27.0%と、順調に進展しています。

当社では、経営トップの強いコミットメントによりD&Iを推進しており、日米の経営トップから、推進の意義や目的を社員に直接伝える機会としてD&I推進に関する全社イベントを定期的に関催しています。また、代表取締役社長が委員長を務める「ダイバーシティ&インクルージョン推進委員会」ではD&Iに関する課題の解決や施策について活発に議論しており、女性の活躍推進の進捗や、多様な人財が活躍できる環境整備に向けて、キャリア形成支援や育児・介護と仕事の両立、LGBTQ\*2への理解促進、男性育休の取得推進に向けた取り組みなど、多岐にわたるテーマを取り上げていきます。

2023年には、メンバーの多様性を活かしながら主体的にD&I推進に取り組んでいる職場を表彰する「D&I Champion Award」を新設しました。表彰を通じて、メンバーの強みや特性を活かし、一人ひとりが活躍できる職場環境を実現した入賞チームの好事例を全社に展開しています。また、有志の管理職が「D&I Allies」を立ち上げ、全社の管理職に対してD&Iへの理解を深め、行動変容を促す取り組みも開始しました。

当社は、今後も一人ひとりの個性を活かして多様な人財が活躍できる環境を整備し、イノベーション企業文化の醸成を加速させていきます。

\*1. 直属の部下を持つ管理職

\*2. セクシュアル・マイノリティ(性的少数者)の総称の一つ





## ダイバーシティ & インクルージョンの推進

当社は、時代とともに変化する環境や多様化するお客様のニーズに対応した「生きるための保険」と保険を超えた顧客価値を提供し、さまざまなステークホルダーと共創しながら社会課題の解決と経済的価値の創出を目指しています。そのためには、社員一人ひとりが既存の概念に捉われず、変化を先取りしながら新たな共有価値の創造に取り組んでいくイノベーション企業文化の醸成が必要であると考えています。

当社は、すべての社員の多様性を尊重し、その能力を最大限に発揮できる環境をつくるD&Iの推進に積極的に取り組んでまいりました。引き続き多様な能力や発想、価値観を持つ社員がお互いに影響を及ぼし合いながら働くことでイノベーションを起こし、新たな価値を創造していくことを目指します。



日米の経営トップから、D&I推進の意義や目的を社員に直接伝える機会として“Aflac Global Diversity & Inclusion Symposium 2023”を開催

### 女性の活躍推進に向けた取り組み

当社は、2014年に策定した「女性の活躍推進プログラム」で、重要6領域を定めて取り組みを加速させ、「2020年に指導的立場\*に占める女性社員の割合を30%とする」「2025年にライン長ポストに占める女性割合を30%とする」という2つの目標を掲げて女性の活躍を推進しています。指導的立場に占める女性割合の目標は2019年に1年前倒して達成しました。ライン長ポストに占める女性の割合は、2023年に27.0%を達成しており、順調に推移しています。

具体的な施策の一つとして、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「スポンサーシップ制度」を実施しています。

このほか、女性管理職が自主的に運営している「AWLT (Aflac Women Leadership Training)」では、社内外の役員による講演や他社との共同研修等の企画・実行を通じて、女性管理職自身の成長と後進のキャリア支援に向けて活動しています。

\*管理職やそれに準ずる社員

### 「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員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&インクルージョン推進委員会」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】

(2024年1月1日時点)

	正社員	ライン長	管理職	役員*		うち取締役兼務
				うち課長相当職	うち部長相当職	
女性の人数	2,195人	167人	182人	152人	30人	1人
女性の割合	49.3%	27.0%	23.6%	25.6%	17.0%	11.1%

\*2024年7月1日時点



## 【女性活躍推進法に基づく行動計画の策定・公表】

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

計画期間	課題	目標	取り組み内容
2021年 4月1日～ 2025年 12月31日	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ライン長に占める女性割合のさらなる進展</li> <li>● 多様な属性や価値観を持った人材の活躍</li> <li>● 組織パフォーマンスの最大化とワークライフマネジメントのさらなる促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2025年にライン長ポストに占める女性社員の割合を30%にすること（2021年目標として、2021年末までにライン長ポストにおける女性比率を23%以上にすること）</li> <li>● 年次有給休暇取得率80%以上</li> <li>● 男性の育児休暇取得率100%かつ平均取得日数5日以上</li> </ul>	ダイバーシティ推進と働き方改革「アフラック Work SMART」の実践

### 多様な人材が活躍できる環境の整備

多様な人材の活躍に向けて、社員のキャリア形成支援や、育児や介護と仕事との両立など、さまざまな取り組みを全社に展開しています。多様な人材について理解を深める機会として全社員にe-ラーニングを実施し、ライン長に対しては「心理的安全性」や「無意識のバイアス」をテーマとした研修を実施することで、職場におけるD&Iの実践を後押ししています。

#### 【キャリア形成支援の取り組み】

- 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（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「シニアメンター制度」、管理職に準ずる社員をメンターとする「ジュニアメンター制度」）
- 一時転勤制度や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」を実施

#### 【誰もが育児と仕事を両立できる職場環境の整備】

- 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解消を目的に育児コミュニティを設置
- 育休中の社員と会社との接点確保及び情報格差の是正を目的に、社内情報の一部にアクセスできる社用スマートフォンを育休中の希望する社員に配布
- 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



- 育児と仕事を両立している社員だけでなく、産休前、両立中の部下を持つ上司も受講できる、育児と仕事の両立オンライン講座を全社員に提供

- 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営業日までは有給）」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 (2023年)

**取得率 100%**

#### 【誰もが介護と仕事を両立できる職場環境の整備】

- 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・座談会」を実施
- 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
- すべての社員を対象に、介護と仕事の両立への理解促進を目的としたe-ラーニングによる研修を実施している他、介護に関する当社の実態を把握することを目的に、2023年に介護実態調査を実施

#### 【性の多様性の尊重（LGBTQの理解促進）】

- 代表取締役社長をはじめとする役員がALLY\*1を表明し、全社員に直接メッセージを発信
- ALLYであることを示すためのシールや社内のコミュニケーションツールで活用できるALLYアイコンを配布



- 有識者や当事者を招き、「LGBTQの理解促進」をテーマとしたセミナーを実施
- LGBTQ当事者によるコミュニティを設置
- すべての人事規程において同性パートナーを「配偶者」として認定し、異性パートナーと同様に扱うなど福利厚生に関する社内環境を整備
- お客様向けに同性パートナーの死亡保険金受取人指定や被保険者の性別変更（一定条件を満たした場合）を可能にするなどの取り組みを実施
- PRIDE指標\*2において7年連続で最高評価の「ゴールド」を受賞

\*1. LGBTQを理解し、積極的に支援する人のことを指す

\*2. 任意団体「work with Pride」が策定し、LGBTQなどの性的少数者に関する取り組みを評価する指標



### 【障がい者の活躍推進】

- 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を業務に活用し、D&Iの実現にも貢献。一例として、アフラック生命グループの社員用ネックストラップにAHS社員が描いた多様性を表現したデザインを採用、2023年からは当社の全国各地の拠点である支社のオフィスの壁一面に、地元地域のシンボルをモチーフとしたAHS社員によるアートを施す取り組みを開始。各拠点ではアートをきっかけとした会話が生まれ、コミュニケーションを活性化させるオフィスの環境づくりに寄与
- 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
- 2021年11月には、厚生労働省が主管する「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）」に認定され、地域における障害者雇用のロールモデルとして公表されることで、中小事業主における障害者雇用の取り組みの進展に貢献



青森支社のミーティングスペースの壁に施したアート



アフラック生命グループの社員用ネックストラップ

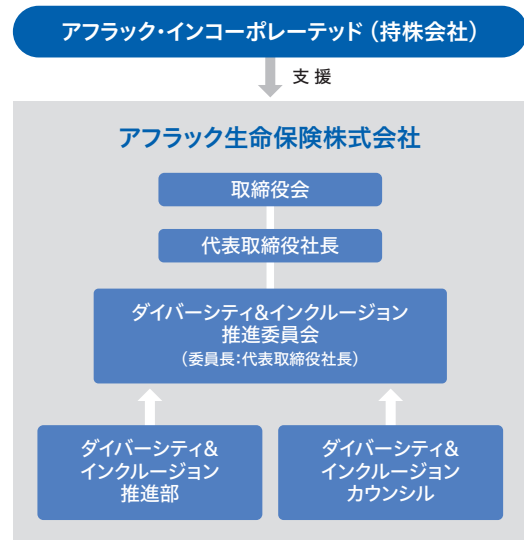
### ダイバーシティ & インクルージョンの推進体制

当社では、代表取締役社長が委員長を務める「ダイバーシティ & インクルージョン推進委員会」を設置しています。毎月開催する本委員会では、D&Iに関する課題の討議を行い、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。

また、全社的な推進に向けた専担部署としてダイバーシティ & インクルージョン推進部を設置しています。さらに、全社から公募により選出されたメンバーで構成される「ダイバーシティ & インクルージョンカウンスル」がボトムアップ組織として経営に対して提言を行っています。

D&Iの推進状況については、持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドと連携し、日米のベストプラクティスを参考にしながら推進を行っています。

#### 推進体制図



## Message

社員メッセージ

### 各職場でのダイバーシティ & インクルージョンの実践に向けて

ダイバーシティ&インクルージョン推進部 松下 健介

各職場でのD&I推進を加速させるため、“D&I Champion Award”を2023年から開始し、全社から応募があった好事例を表彰しています。第1回のAwardでは、社内さまざまな部署・チームから、メンバーの多様性を活かして、D&Iを積極的に推進している事例が集まりました。大賞は、社内外の多様なメンバー間でのディスカッションを通じて、当社オフィスの壁一面をアート作品で彩った取り組みです。アート作品は、障がい者雇用の特例子会社 (AHS) 社員が地域の特色を活かして描きました。このアート作品をきっかけに、オフィスでは会話が弾むようになり、コミュニケーションが活性化されました。当社の社員とAHSの社員がそれぞれの強みを活かし、個性を発揮できたことが、これまでにないまったく新しい取り組みの実現につながったと考えています。当部としては、こうした取り組みを社内を展開し、今後も職場におけるD&I推進を後押ししていきます。



## 資産運用全般に関する取り組み

### Message

統括担当役員  
メッセージ

## 長期安定的な資産運用収益の確保と 責任投資の推進について

取締役常務執行役員／CIO 山本 秀人

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運用資産への投資を中核とし、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、長期安定的な資産運用収益の最大化と財務の健全性の維持・向上に努めています。

この目的に資するべく、これまで当社は、2007-2008年の世界金融危機、2010年の欧州債務危機、2020-2021年のコロナ危機など数多くの経済・金融環境の変化を経験する中で、運用態勢の強化を推進してきました。2012年に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」を立ち上げ、新たにニューヨークにオフィスを開設しました。2018年には日本法人化に伴い日米資産運用部門を日米資産運用会社として設立しました。投資対象の資産の種類が増えてきていることにより、日米の資産運用会社の要員も増加するとともに、外部の運用業者と連携する機会も増えています。これらの資産運用態勢の強化により、長期にわたる日本の低金利環境にもかかわらず、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。

2023年度の市場環境は、欧米での金融政策の転換、米シリコンバレーバンクの破綻を端緒とした金融市場の混乱、ロシアによるウクライナ侵攻、イスラエルとハマスの戦闘などにより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、長期安定的にリターンを極大化するための中長期的な指針となる目標ポートフォリオに基づいて資産運用を行うことで、安定的な資産運用収益を確保しました。引き続き日本国債等の円建長期確定利付資産を運用資産の中核とする一方で、収益性向上とリスク分散の観点から、ドル建貸付を中心とする変動利付資産やオルタナティブ資産等への投資を増やしました。その結果、年度末における一般勘定資産の83%は、安定した利息及び配当金等収入が見込まれる債券及び一般貸付で

構成されており、これらの資産について、残高の76%は外部格付けで“A”格以上、96%は投資適格とされる“BBB”格以上と、引き続き質の高いポートフォリオを維持しています。責任投資に関しては、グループで責任投資の新規投資金額の目標を設定して達成したことに加え、2050年までのCO<sub>2</sub>排出量「ネット・ゼロ」実現に向けた検討を進めるなど、さまざまな課題に取り組みました。

2024年度は、引き続き長期安定的な資産運用収益の確保と、積極的な責任投資を実践します。具体的には、昨今の経済・金融環境の変化を踏まえた今後数年間の新たな中長期的な指針となる目標ポートフォリオを策定します。また、収益性及びリスク分散の観点から継続して新たな資産クラスの導入を含めた分散投資を推進します。加えて、経済価値ベースのソルベンシー規制が2025年度に導入されることから、新たな資本規制を踏まえた資産運用を図ります。責任投資に関しては、引き続き社会的課題の解決に向けて推進していきます。





## 責任投資基本方針

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運用資産への投資を資産運用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、長期安定的な資産運用収益の最大化と財務の健全性の維持に努めています。

当社は、この資産運用方針における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

#### 1 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。

#### 2 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きを示すとともに、外部委託先の投資プロセスにおける責任投資の要素の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。

#### 3 テーマ型投資

当社は、社会的課題及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。

#### 4 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強化を進めています。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成し、取り組みを積極化しています。
- アフラック・グローバル・インベストメンツは、2021年7月に持続可能性に資するインフラ、エネルギー、資源の分野でのグローバルな運用会社であるデナム・キャピタルとのパートナーシップ契約を締結しました。当社においても、デナム・キャピタル傘下の運用会社デナム・サステナブル・インフラストラクチャーが運用するサステナブル・インフラストラクチャー債への投資を外部委託運用として実行しました。
- テーマ型投資については、これまで国内・海外の発行体が発行するグリーンボンド、再生可能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トが発行する債券やそれらを投資対象とするファンド、新型コロナウイルス感染症対応等を目的としたアフリカ輸出入銀行向けストラクチャードファイナンス等へ投資を実行しました。

## 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 松井 孝裕

当社の収益の柱の一つである資産運用において、投資戦略の立案・策定やそれによって得られる投資収益・リスクのシミュレーション、実績のモニタリング分析などに携っております。

これらの業務を行う上では、資産運用に関する知識だけでなく、会計処理や税務処理、リスク管理など多岐にわたる知識が求められます。また、市場環境の変化や当社の財務状況などさまざまな情報をタイムリーに捉えつつ、ニューヨークオフィスとも緊密に連携する必要があり、スピード感をもって幅広く情報収集やコミュニケーションを行う必要があります。苦勞をすることもありますが、自分が携わった戦略策定や分析を通じて、投資収益の目標達成に貢献できた実感できた時は大きなやりがいを感じます。

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。





## ファイナンス全般に関する取り組み

### Message

統括担当役員  
メッセージ

## 強固な財務基盤を維持するとともに、 戦略的投資を着実に実行する態勢を整える

取締役専務執行役員／CFO スティーブン・ビーバー

当社は50年前に創業して以来、大切な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、社会と共有価値を創造し続けています。その結果、当社は2024年3月末現在で2,200万件以上のご契約をお預かりし、がんに罹患されたお客様に対して累計で9兆円以上の給付金や保険金のお支払いをしております。「生きる」を創るリーディングカンパニーとして、社会に果たす責任がますます重くなっていることを実感しています。

次の10年、さらにその先に向けて、私たちは「生きる」を創るエコシステムを構築することで企業市民として社会に貢献し続けてまいります。これは、コアビジネスである保険に加えて、保険を超えた顧客価値の提供を目指していく取り組みを指しています。こうしたアフラックのビジョンを実現するために、Enterprise Risk Management (ERM)戦略やファイナンス戦略の策定と着実な実行が不可欠です。ERM戦略とは、全社的視点でリスクとリターンを一体的に管理するための仕組みを指します。超VUCA時代において、持続的な成長を実現するためには、リスク選好とリスク回避のバランスを見極めることが重要です。このため、事業活動が

ら生じるリスクとリターンを網羅的かつ適切に評価する必要があり、経済的価値に基づく評価の重要性が非常に高まっています。経済的価値に基づく評価では、単年度の損益だけでなく、ビジネスの将来価値も考慮します。また、ファイナンス戦略では、適切な資本管理を実現しながら、将来の成長に必要となる戦略的投資に対して、適切にリソースを割り当てることを目指しています。デジタル化の推進やIT基盤の整備を通じて事業費の効率化を促進し、戦略的投資の原資を確保することで、将来の成長に対して着実に投資を実行していきます。



## 再保険の実施による資本の有効活用と財務基盤の更なる強化

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、利益率の更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資産を再保険会社へ移転することができるため、逆ざや契約の含み損が拡大するリスクを排除するとともに、為替リスクや信用リスクを削減することが可能となります。その結果、当社の財務基盤が強化され、余剰資本をより有効に活用することができます。さらに、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再保険会社であるアフラック・リー・バミュダへ変更することにより、再保険により外部流出していた利益がアフラックグループ内に留まるようになりました。

## 債券発行を通じた財務基盤の維持

当社は2023年12月に300億円の劣後債を発行しました。社債発行の目的は、資金調達方法の多様化を図ることに加え、急激な市場変動により当社の財務健全性が低下した場合においても、財務健全性の回復を容易に実現することです。なお、社債発行により獲得した資金は、2019年に発行された既存の債券の早期償還に充てられました。当社は引き続き市場環境の動向を把握しながら、発行済み社債を適切に管理するとともに、安定した財務基盤の維持を目指します。

## 財務健全性維持の枠組みの高度化

当社は現行規制のSolvency Margin Ratio (SMR)に加え、2015年からは内部モデルに基づくEconomic Solvency Ratio (ESR)を財務健全性の指標として活用しています。金融庁は、現行のSMR規制から経済価値ベースのソルベンシー規制への移行を予定しており、2024年5月には新しい健全性規制に関する方向性を公表いたしました。こうした状況を踏まえ、当社では新規制に基づくESR計測の態勢整備を進めるとともに、財務健全性維持の枠組みの高度化に取り組んでいます。

## 戦略的投資の着実な実行と事業費のコントロール

将来に向けた持続的な成長を実現するため、投資対効果や将来性が見込まれる戦略的投資を実行していきます。同時に、業務プロセスの最適化による事業費削減も重要です。最新のデジタルテクノロジーを最大限に取り入れた業務プロセスのデジタル化・自動化等を進め、固定費の削減を実現してまいります。戦略的投資と事業費の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いきます。

## 主要業績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経営指標に加えて、企業価値を表すMCEV (Market Consistent Embedded Value)や新契約価値、ESRなど経済的価値に基づく指標をモニタリングし、ビジネスの成長を評価しています。その結果に基づき、必要に応じて戦術の修正を行い、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

## 戦略を議論するために 将来予測データを活用

収益管理部 収支予測管理課 小椋 萌衣

収益管理部では、マーケティング、数理、運用企画などの関連部門と緊密に連携し、中期収支予測を作成しています。その予測データには、新商品開発の見通し、戦略的投資の効果、事業費効率化の見込みなど、戦略や戦術の実行から予想される財務諸表への影響を考慮しています。また、将来の新契約獲得の規模や市場環境の変化に応じて複数のシナリオを用意し、それらの変数による財務諸表への影響額を確認しています。これらのシナリオを把握し分析することで、適切な情報に基づく意思決定や、実施する施策の精査、将来の潜在的なリスクの軽減が可能となります。このように、将来予測データとシナリオを活用することで、経営戦略の策定と戦術の実行についての議論を促進し、支援しています。



## リスク管理に関する取り組み

### Message

担当役員  
メッセージ

## 統合的リスク管理の強化による 持続的な成長と企業価値の向上の実現

常務執行役員／CRO・CA 森口 康弘

超VUCAの時代において、当社が「生きる」を創るリーディングカンパニーとして長期にわたるお客様の負託・信頼に応えるには、統合的・包括的・戦略的にリスク管理を行い、十分な健全性の維持と持続的な成長を実現していくことが非常に重要であると考えています。

こうした考えのもと、当社では、経営戦略とリスクを一体として捉え、経営戦略の中心に統合的リスク管理を置いた経営を行っています。2024年の経営戦術においては、統合的リスク管理のフレームワークの強化を通じて、取締役会における自由闊達で建設的な議論の実現に貢献するとともに、経営による合理的なリスクテイクをさらに確保できる環境を整備することを重要取組事項として推進しています。

統合的リスク管理態勢の強化には、その土台となるリスクカルチャーの醸成が非常に重要です。そのため当社は、中期経営戦略(2022～2024年)において、役員が主体的・自律的にリスク管理を行う企業文化を醸成していくことを目標に掲げ、継続的にポータルサイトを通じたリスク管理に関する情報発信や役員向けのe-ラーニングによる啓発活動に取り組んでいます。今年の取り組みでは、ERM委員会の効果的な機能発揮を目的に、代表取締役社長が委員長を担い、フォワードルッキングな観点から、不芳情報を含むリスク情報を適時適切にERM委員会に報告する態勢とし、その強化に努めています。

また、経営陣の姿勢(tone at the top)がリスクカルチャーに大きな影響を与えるとの考えのもと、会社の重要リスクやエマージングリスクの特定にあたっては経営陣を対象としたマネジメントインタビューを実施するなど、経営陣がリスク管理に積極的に関与しています。そこで特定された重要リスクやエマージングリスクの情報は、経営戦略・経営戦術の策定に活用されており、リスクの状況に重大な変化を認識した場合には、機動的に経営戦略・経営戦術を見直して実行性・実効性を

確保する態勢を構築しています。

さらに、当社では、経済価値ベースの考え方を経営に取り入れており、リスク・リターン・資本の一体的な管理を通じて、持続的な企業価値の向上を目指しています。2025年度には、新たに経済価値ベースのソルベンシー規制が導入されますが、円滑かつ確実な移行に向けて、社内でプロジェクトを組成して、その態勢整備に取り組んでいます。

当社は今年11月に創業50周年を迎えますが、これからもステークホルダーの皆様の負託・信頼に応えるべく、次期中期経営戦略の実行性・実効性を支えるための統合的リスク管理態勢を着実に強化し、持続的な成長と企業価値向上の実現を目指してまいります。





## 統合的リスク管理態勢

低金利環境の継続、少子高齢化・人口減少社会の到来、医療・遺伝子技術の進歩、AI（人工知能）等のテクノロジーの進化、大規模災害の発生、サイバー攻撃の巧妙化や地政学リスクの高まりなど、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、十分な健全性の維持と持続的な成長の両面で、経営戦略の実行を支える態勢として統合的リスク管理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（P.100参照）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及び規程等

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

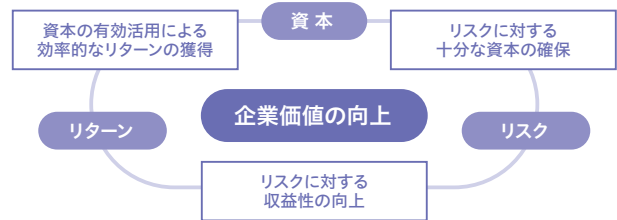
当社は、ERMをより効率的かつ効果的に推進するために、代表取締役社長を委員長とする「ERM委員会」を設置し、会社全体のリスク管理の実施状況を総合的に把握・審議するとともに、会社の持続的な成長を図るべくERMの経営への活用等について協議しています。さらに取締役会への付議が必要な業務執行に関する重要な事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。

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

\*Asset Liability Managementの略称

### 経済価値ベースのリスク・リターン・資本の一体的な管理

当社は、中期経営戦略の重点取組事項の一つに、「経営戦略の実行を支えるリスク管理の強化」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、十分な健全性の維持と持続的な成長の両面で経営戦略の実行を支える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）といった観点から四半期ごとにERM委員会でもモニタリングしています。



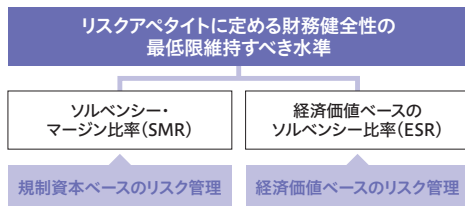
### リスク管理態勢





## 統合リスク管理

当社は、各種リスクを統合し自己資本等と対比することなどによる「規制資本ベースのリスク管理」及び「経済価値ベースのリスク管理」を行っています。当社が受け入れるリスクの種類と量を明確にしたリスクアペタイトに基づき、規制資本ベースのリスク管理では最低限維持すべきSMRの水準を定め、経済価値ベースのリスク管理では“A-”格以上の財務健全性を維持するためのESRの水準を定めています。また、SMRが最低限維持すべき水準を下回る場合に備えた対応計画を策定しています。ERM委員会がSMR及びESRの状況を定期的に確認するなど、適時適切なモニタリング等を通じたリスクコントロールにより、財務の健全性の維持に努めています。



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

## 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できるかの検証を行っています。

## リスクの分類

リスク種類	リスクの定義	
経営リスク	事業環境の根本的な変化や不適切な経営判断により、資本または収益に対して負の影響を現在または将来において与え、事業目標の達成を阻害するリスク	
資産運用リスク	市場関連リスク	為替や金利、株価などの市場リスク・ファクターの変動により、オフバランス資産を含む保有資産及び負債の価値が変動し、損失を被るリスク
	信用リスク	貸付先や債券の投資先の財務状況の悪化などから、債権の回収が困難になる、あるいはその価値が減少し、損失を被るリスク
流動性リスク	市場流動性リスク	市場の混乱などにより市場において取引ができない、または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	予期せぬ資金の流失により予定外の資金調達を余儀なくされるリスク
保険引受リスク	経済情勢や保険事故の発生率などが保険料設定時の予測に反して変動することにより損失を被るリスク	
オペレーショナルリスク	事務リスク	役員及び保険募集人等が正確かつ適正な事務を怠ること、あるいは不正を起すことにより損失を被るリスク
	財務報告リスク	財務報告に係る不正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
	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
	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）の毀損や執務環境等の質の低下により損失を被るリスク	
風評リスク	直接的または間接的な風評により損失を被るリスク	
子会社リスク	当社の子会社で発生した事象により、当社が損失を被るリスク	

います。

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

## 重要リスク・エマージングリスク管理

当社の重要なリスクを網羅的に認識するため、計量化ができないリスクを含めたすべてのリスクを一覧化し、その影響額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

- 国際秩序の混乱
- 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
- DX・AIへの取り組みの遅れや規制強化
- 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、日本における人口動態の推移、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収集・分析しています。

次に、収集・分析した情報をもとに、各経営リスクのリスクを分析・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、各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・経営戦術へ適時適切に反映しています。

### 【資産運用リスク】

「資産運用リスク」は市場リスク・ファクターの変動や投資先の財務状況の悪化等によって発生しますが、それらが生じる根本的な原因は多岐にわたり、また複雑です。したがって、以下のように多面的なリスク管理の取り組みを行っています。

まず、ポートフォリオのリスク管理という観点では、資産運用リスク量が設定された許容水準の範囲内に収まっていることを定期的にモニタリングしています。加えて、リスク分散の効いた良質なポートフォリオの維持を図るため、アセットクラス別、通貨別、企業グループ別、国別、業種別等の投資限度額を設定し、遵守状況をモニタリングしています。次に、個別資産に対するリスク管理も行います。投資先企業の業績やその変動原因等をきめ細かく分析し、保有する個々の債券や貸付に対して信用リスクを定期的に評価しています。また、新たなアセットクラス等に投資を行う場合は、事前に資産運用リスク管理部門がリスク評価を行い、意見表明を実施します。

さらに、ポートフォリオや個別資産に影響を及ぼす投資環境の変化も分析しています。マクロ経済や金融市場の動向をモニタリングして、保有資産が受ける可能性のある影響の評価や、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門が行い、あらゆる面にわたって牽制機能を発揮することによって、リスク管理を通じた財務の健全性の確保を確実なものとしています。

### 【流動性リスク】

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

「資金繰りリスク」については、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、資金不足の可能性がある場合には前もって対応計画を策定します。

### 【保険引受リスク】

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

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

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

また、当社は、高額な保険契約や新しいタイプの保険商品などのリスク分散、収益の安定化及び資本効率の向上の観点から再保険を活用しています。なお、再保険会社の選定にあたっては、引受能力が高く財務内容の健全な会社を選定するとともに、財務状況等の健全性評価を定期的に実施しています。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に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、事務過誤等の発生事象を収集・分析し、発生原因の究明や再発防止策を講じるとともに、各部において発生しうるリスクの洗い出しを行い、その影響度に応じたリスクの顕在化防止を図ることで事務リスク管理態勢の構築に取り組んでいます。

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

「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ガバナンス及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、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及びAIの普及等に伴うリスクの複雑化に対応するため、各種先進的なセキュリティ保護施策の導入、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。

「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及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。

## 【風評リスク】

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

## 【子会社リスク】

「子会社リスク」については、リスク種類に応じた関連部署が連携して指導・支援等を実施することにより、リスクの発生・拡大の未然防止を図るなど、各社の事業特性等に応じた適切なリスク管理態勢の整備に努めています。

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

### 重要リスク・エマージングリスクの管理について

リスク管理統括部 ERM推進課 鈴木 健朗

重要リスク・エマージングリスクは、どちらも会社に与える影響が大きいリスクです。リスク管理統括部では、この重要リスク・エマージングリスクの管理をしています。リスクの特定にあたっては、内外の環境変化に対して広くアンテナを張ることに加えて、関係部署との議論や経営陣へのインタビューの内容も加味しますが、リスクの状況は日々大きく変わるような変化の激しい時代であるため、一筋縄ではいかないこともあります。

困難も伴いますが、重要リスク・エマージングリスクの管理は経営戦略・経営戦術の策定に活用される大切な仕事であり、責任とやりがいを感じます。また、経営陣へのインタビューを通じて、経営陣がどのようなことをリスクとして捉えているかを知ることができ、自身の視座を高める貴重な経験ができています。





Message

統括担当役員  
メッセージ

## 経営戦略として深化し続けるコーポレートガバナンス

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 **アンドリュー・コンラッド**

当社は、コーポレートガバナンスを、超VUCAの時代において機動的な変革を支える経営戦略そのものであると捉えています。そのため中期経営戦略(2022～2024年)においても、「積極的で機動的な業務執行を促進する強固なガバナンスとERM戦略」を5つの柱の一つに位置付け、コアバリューに基づくCSV経営によって醸成された誠実かつ倫理的な企業文化により構築された強固なガバナンス態勢を確立・維持することに尽力してきました。

当社のコーポレートガバナンス態勢の特徴は、取締役会と業務執行部門との機能分化の高度化により、業務運営の機動性を確保している点にあります。取締役会は、重要事項の決定と業務執行の監督に特化し、日々の業務執行については、代表取締役が統括する業務執行部門に権限委譲をすることにより、激しい環境変化のなかでも迅速・果断な対応を可能とする態勢を構築しているのです。

取締役会と業務執行部門との機能分化を高度化するためには、「3つのライン」すなわち、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によって成り立つPDCAサイクルが機能し、内部統制の実効性が確保されていることが前提となります。

内部統制の実効性を確保するにあたり、最も重要となるのは、全役職員が、コアバリューに基づきプリンシプルベースで判断し、「3つの責任」(デュー・デリジェンス責任、結果責任、及び説明責任)を果たすこと、また、これが習慣化し、企業文化として根付いていることです。当社は、2023年12月まで、この「3つの責任」を、“「結果責任」「最善のプロセスを確保する責任」及び「説明責任」と表現していました。しかし、いくつかの課題に接し、全役職員が自己の果たすべき責任を真に理解できるようにするためには、「3つの責任」をより明確な表現に改めることが必要であると判断しました。そこで、2024年1月より「3つの責任」の表現及び表記順

を、“「デュー・デリジェンス責任」「結果責任」及び「説明責任」と改め、全役職員の真の理解を促すことに取り組んでいます。

2024年は、中期経営戦略(2022～2024年)の最終年にあたります。当社は、すべての経営戦略が完遂されるよう、取締役会と業務執行部門との機能分化の高度化を通じて、積極的で機動的な業務運営の態勢を確保することに尽力し続けていきます。また、当社は、当社以外のアフラックグループの日本法人についても、当社と各社との間のグループ・ガバナンスの実効性を高め、各社の機動的な業務運営を実現するべく、積極的な業務支援を行っていきます。

当社は、現在策定を進めている次期中期経営戦略(2025～2027年)においても、コーポレートガバナンスは経営戦略そのものであるとの考えを継承するだけでなく、コーポレートガバナンスのさらなる深化により、業務運営の機動性と積極性を最大限に向上させてまいります。





# CSV経営を支えるアフラック生命保険株式会社のコーポレートガバナンス

## 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、株主及び社会等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及び方向性を定め、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の時代にあつて、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。

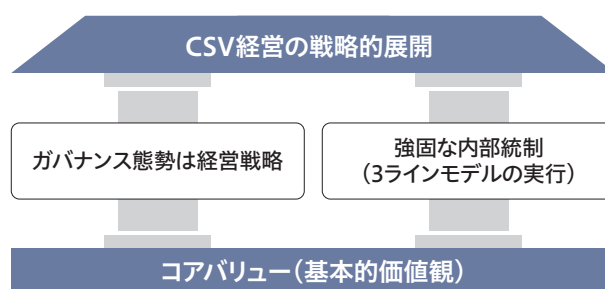
超VUCAの時代のなかで経営のスピードを上げるためには、業務執行の機動性の向上が求められ、実効性の高いコーポレートガバナンス態勢がこれを可能とします。こうした考えに基づき、取締役会と業務執行部門との機能分化に基づく本質的な協業のさらなる高度化を通じて、コーポレートガバナンスの機動性・実効性の向上を追求し、強固なガバナンス態勢の維持・強化に努めています。

## 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、経済的価値を生み出す企業活動、すなわちCSV（Creating Shared Value：共有価値の創造）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等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、管理部門及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、金融行政方針等の要請に応えつつ、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、中期経営戦略及び経営戦略、組織等、当社の業務執行に関する重要な事項を討議・決定するとともに、取締役及び執行役員の職務の執行を監督しています。なお、取締役会議長は代表取締役会長が務めています。

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、他の取締役及び執行役員の業務執行を監督します。

取締役9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・医療分野だけでなく、情報通信技術(ICT)・デジタルテクノロジーや資産運用等の豊富な経験・スキルを有する多様な取締役で構成されています。

#### 【取締役懇談会】

取締役会におけ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及び事前調整、ならびに中期経営戦略及び経営戦略の実行性・実効性確保等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・決裁書類等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、金融監督行政や政策立案の経験、及び法務・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、社長は、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統括担当役員を設置し、その適切な裁量により、自らが有する業務執行権限の一部を統括担当役員に委譲します。業務執行権限の委譲を受けた統括担当役員は、社長に対して「3つの責任」(デュー・デリジェンス責任、結果責任及び説明責任)を負います。そのうえで、社長は、統括担当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。

統括担当役員は、与えられた権限のもと、中期経営戦略に基づく、統括する部門に関わる経営戦略を機動的に実行するために、部門毎の戦略とイニシアチブに基づく人財マネジメント(部

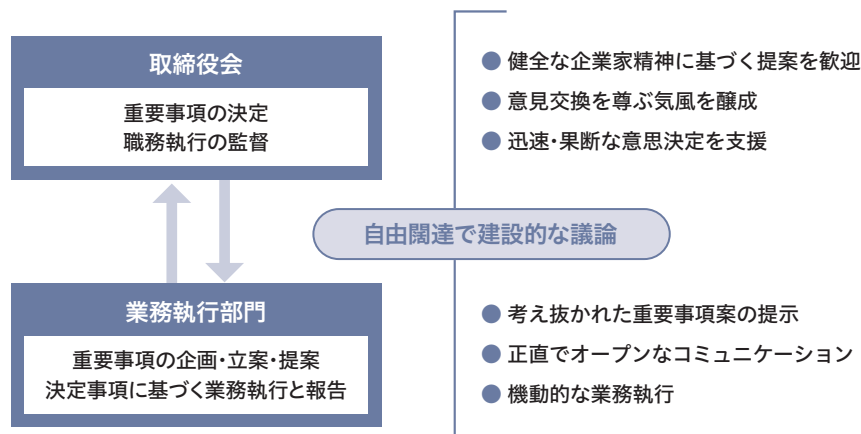
門型人財マネジメント)を展開します。統括担当役員は、与えられた権限の一部をさらに担当役員、部長及び課長へ委譲し、委譲した業務執行権限の行使状況を監督する責任を負います。

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。取締役会決議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。

\*アジャイル型組織についてはP.106～108をご参照ください

## 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等の重要事項の企画・立案・提案及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。

取締役会における決定の範囲内で、代表取締役による業務執行部門の各担当役員への適切な権限委譲が行われ、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、意見交換を尊ぶ気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の提示、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。

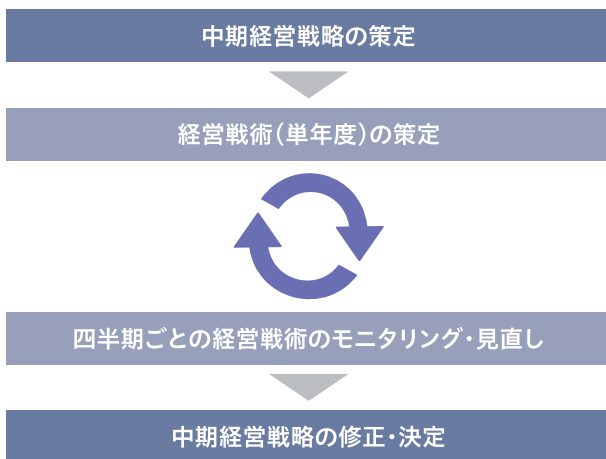
### 【経営戦術のモニタリングを通じた業務執行の機動性の向上】

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及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



### 【未来へ向けた成長戦略を徹底的に議論】

取締役会は、会社の目指すところを確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、取締役会と業務執行部門との有機的なつながりのもと、当社の新たな長期経営ビジョンを決定しました。2024年は、その長期経営ビジョンの実現に向けた次期中期経営戦略を策定するため、業務執行部門は5大ステークホルダー視点で考え抜いた戦略案を取締役会へ提示し、取締役会と業務執行部門は合宿(オフサイト)の機会も活用して徹底的に討議を重ねています。

#### 実効性向上のさらなる高度化に向けた継続的な取り組み

取締役は、取締役会を構成する一員として経営を監督するために、日頃から業務執行の実態や経営環境等を把握・理解することが求められるなか、当社では、多様性が確保されている取締役会メンバーや執行役員が、合宿(オフサイト)や社外有識者との勉強会等、さまざまな機会を通じて社外の幅広い分野の専門家との意見交換の機会を持ち、CSV経営の実現に向けて議論しています。

さらに、年1回、すべての取締役と監査役に向けて実施している「取締役会の実効性評価に関するアンケート」等を活用して、取締役会と業務執行部門との機能分化の高度化の達成状況や課題等を検証する等、実効性の高い取締役会の運営と機動的な業務執行を実践するためのPDCAサイクルを回しています。

## 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 経営戦略第一課 佐藤 友里恵



経営戦術の四半期ごとのモニタリングでは、全社の多岐にわたる重要な取り組みの遂行状況をデータに基づいて実証的に確認・検証し、課題を認識した場合は課題を分析し対策を立案して取締役会へ付議します。私たちは、業務執行部門での検証や取締役会での討議をより実効的なものとするために、関連する多くの役員・部署と議論の背景などを含めて密にコミュニケーションを取りながら資料を準備しています。

2022年に経営戦術のモニタリングを開始して約2年が経ちましたが、経営戦術に基づく業務執行とその見直しをアジャイルに実施することで、業務執行のスピードが着実に向上していると感じています。分かりやすく実証的な資料を作成して経営の迅速な意思決定をサポートすることや、全社員に決定事項を適切にエンゲージメントすることにより、全社一丸となった戦略・戦術の実行を支える仕事に大きなやりがいを感じています。



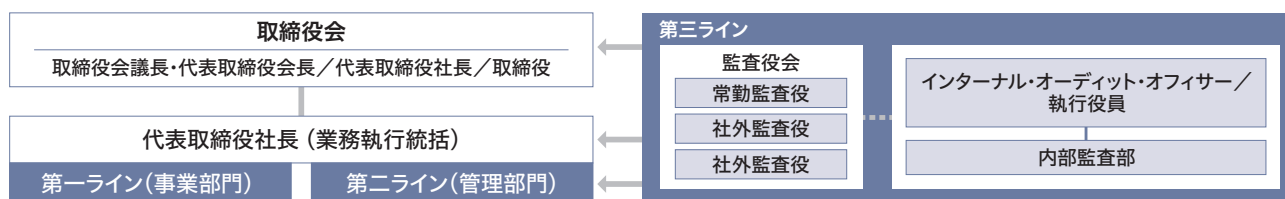
## 3つのラインによる内部統制の実効性確保

### 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しているフレームワークなどを参考に、攻めと守りのガバナンスの基盤として、事業部門、管理部門及び内部監査部門の機能を3つのラインとして整理し、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、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つのラインの第三ラインである内部監査部門は、当社ならびに子会社のすべての経営活動及び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。監査結果に基づく助言・提案等を通して経営に付加価値を提供し、経営戦略の実行に貢献しています。

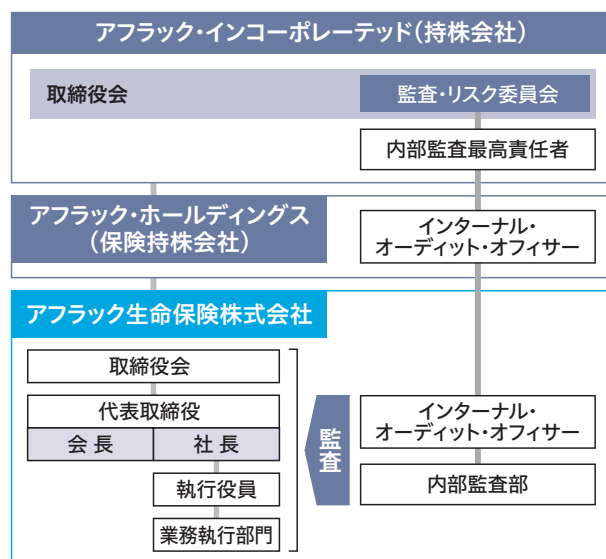
#### 内部監査態勢

内部監査活動を円滑かつ効果的に実施するために「内部監査規程」を定めています。内部監査部とその担当役員であるインターナル・オーディット・オフィサーは、アフラック・インコーポレーテッドの独立社外取締役のみで構成される「監査・リスク委員会」によって承認された同社の内部監査最高責任者及びアフラック・ホールディングスのインターナル・オーディット・オフィサーの指揮命令下にあります。監査計画は、内部監査最高責任者及び「監査・リスク委員会」の承認が必要であり、強い独立性と客観性を確保しています。一方、監査計画に取締役や執行役員等の要請事項等を適宜反映するとともに、監査の実施状況や結果を当社の代表取締役または取締役に報告するなど、経営陣とも十分な連携を図っています。また、監査役とも意見交換を行い、緊密に連携しています。

#### 内部監査の実施と報告

内部監査は、アフラック・インコーポレーテッドが定めた監査手法及び手順に則してリスクベースの観点で実施しています。監査結果は、監査対象部署の部長及び担当役員に伝達され、内部統制の改善・強化に役立てられます。また、重要性の高い問題点は、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・オフィサー及びアフラック・インコーポレーテッドの内部監査最高責任者に報告し、さらに内部監査最高責任者が定期的に「監査・リスク委員会」に報告します。

#### 内部監査機能の独立性



#### 内部監査の高度化に向けた取り組み

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を採用しています。アジャイル型内部監査とは、リスクの高い領域を優先して機動的に内部監査を行い、監査対象部署等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・提案等を行う先進的な手法の一つです。また、内部監査人は、内部監査人協会が認定する公認内部監査人等の資格だけでなく、内部監査品質の維持と向上を図るための知識や技能の取得が常に求められています。さらに、「3つのライン」による内部統制の実効性強化と成長意欲のある人財のキャリア形成を目的に、事業部門や管理部門の社員を内部監査部に1年間受け入れる「内部監査トレーニープログラム」を実施しています。

Message

担当役員  
メッセージ

機動的にお客様体験価値を創出するアジャイル戦略

執行役員 田中 満実

当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」という創業からの想いのもと、超VUCAと言われる変化の激しい環境においても、お客様の多様な「生きる」に寄り添い、自分らしく生きるためのお役に立てるお客様体験価値を創出するため、「アジャイル」を活用しています。

「アジャイル」は、元々ソフトウェア開発の手法ですが、近年では、迅速かつ柔軟に顧客価値を創出する組織経営の仕組み「アジャイル経営」として注目されています。

当社は、2019年からこの「アジャイル」を、お客様体験価値の向上、商品・サービス提供スピードの向上、効率性の向上、人財エンゲージメントの向上から成る「4つの目的」を実現する新たな働き方として、社内の企画業務やお客様体験価値を創出する業務領域から導入・推進してきました。

この働き方を、重要な経営戦略の一つとして実践することで、これまでに新たな商品や利便性の高いデジタル手続きをはじめ、お客様の病気にに関する悩みや不安の解消をサポートするサービス等、さまざまなお客様体験価値を機動的に創出するとともに、「アジャイル」がどのような業務においても、「4つの目的」を実現するために効果的であることを実証してきました。

昨年は、この働き方を企業文化として意識せずとも実践できるよう、従来から実施してきたアジャイルモデル（トライブ・スクワッドモデル）に加え、通常組織でも活用できる新たなアジャイルモデル（組織のパーパスやアジャイル特有の機動的な運営を生み出す「役割」「会議体」等を定義した組織運営の「型」）を構築しました。現在では、お客様接点業務を担うコンタクトセンターや経営戦略、マーケティングなど全部門にわたる約50部署で累計1,500人以上の社員が、アジャイルモデルを実践するまでに進化・拡大しています。

また当社のアジャイルの取り組みは、アジャイル経営に精通したビジネススクールの教授からも高くご評価い

ただき、同スクールでも紹介されています。

今年11月に50周年を迎えるにあたり、当社は「『生きる』を創る」ことで新たな共有価値を創造する」という新たな長期経営ビジョンを掲げました。

その実現に向けて、これからも当社の強みである「アジャイル」を戦略的に活用しつつ、創業時から受け継がれてきたお客様への想いを大切にし、従業員がやりがいをもって生き活きと働ける環境を整えながら、ベンチャー企業のようなスピード感で「『生きる』を創る。」に相応しい新たなお客様体験価値をステークホルダーの皆様へお届けしてまいります。



# 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、開発を成功に導くために生まれたこの手法の基本原理は、お客様のニーズを満たす最小単位の価値を高頻度に提供し、お客様の声をもと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も新たな価値を創造し続けるために、この手法の基本原理をベースとした「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」はこの取り組み全体の総称です。



## アジャイル型の働き方の企業文化醸成とアジャイルモデルのさらなる全社展開

当社は、中期経営戦略(2022～2024年)の柱の1つとして「ステークホルダーへ新たな価値を提供するデジタルトランスフォーメーションとアジャイル戦略」を掲げています。

その重点取組事項に「Agile@Aflacのさらなる推進」を位置付け、「アジャイル型の働き方の企業文化醸成」と「アジャイルモデルのさらなる全社展開」に取り組んでいます。

### アジャイル型の働き方

アジャイルの基本原理を踏まえた「5つの原則」に基づき、価値創出に必要な専門性を持つ人材を1チームに集め、権限を委譲し機動性を高めたチームが、常にお客様への価値提供を最優先に考えながら、お客様の声に基づいて反復的、実証的に継続改善していくという原則のもと、価値を創出する働き方です。

当社は、このアジャイル型の働き方を通じて、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。

全役職員が「顧客価値にフォーカス」をはじめとする「5つの原則」を意識して日々業務に取り組むことで、Agile@Aflacにおける「4つの目的」を目指します。

#### 5つの原則

##### 顧客価値にフォーカス



お客様への価値提供を最優先に考える

##### 機能横断的



意思決定に必要な専門性をもつメンバーでチームを構成

##### エンパワメント



チームが自律的に活動できるように権限を委譲

##### 反復的プロセス



お客様からフィードバックをもらいながら商品・サービスを継続的に改善

##### 実証的アプローチ



数字やデータを基に、試行し学ぶことで、結果を迅速に次に活かしていく

#### 4つの目的

##### 顧客エンゲージメントの向上 (お客様体験価値の向上)



お客様に最も価値ある商品・サービスの提供を最優先に考え、お客様体験価値を向上する

##### 商品・サービスの提供スピードの向上



価値提供のスピードを早め、改善のサイクルを高速化する

##### 効率性の向上



透明性と優先順位を明確にし、チームの活動を生産的にする

##### 人材エンゲージメントの向上 (社員の働きがいの向上)



チームの自律性/主体性を大切にし、社員の働きがいを高める



## アジャイルモデル

アジャイル型の働き方の5原則をベースとして、組織のパーパスや顧客の定義、アジャイル特有の機動的な運営を生み出す「役割」と「会議体」等を定義した組織運営の「型」です。

この「型」を活用することで、社員は意識せずともアジャイル型の働き方を実践できるようになります。日々の活動状況の透明性が進み、社員同士の一体感・やりがいが高まり、お客様の体験価値を機動的に創出します。その結果、「4つの目的」の実現につながります。

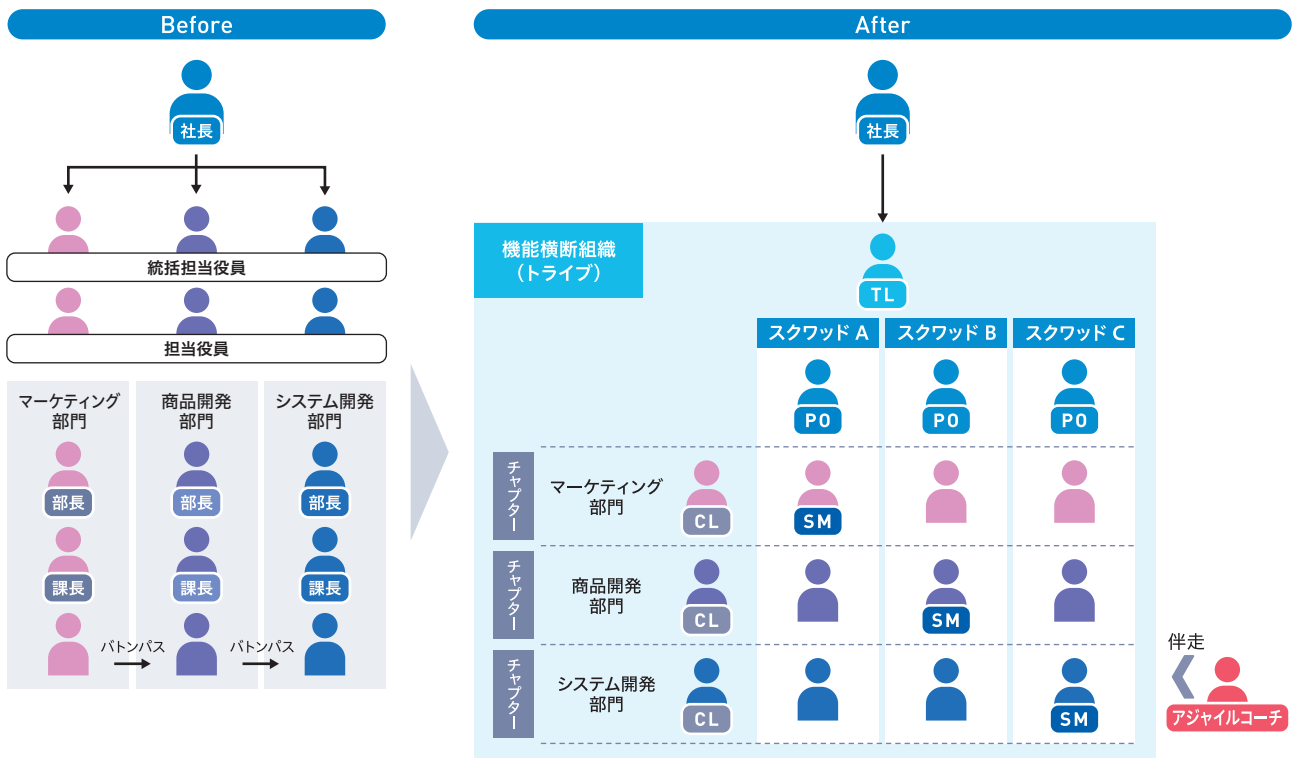
### 【トライブ・スクワッドモデル】

当社の代表的なアジャイルモデルです。経営戦略等の部門横断的な重要テーマで活用しています。

従来の重層的な機能別組織とは異なり、専門知識を有する各部署のメンバーが集まり、正式なチーム(組織)で協働します。

また、リーダーであるトライブ・リードやプロダクト・オーナーに対し、業務執行や予算執行に係る権限が社長から直接委譲され、従来以上に機動的な業務運営や意思決定を可能としています。

### トライブ・スクワッドモデルの組織と役割のイメージ



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

**SM** スクラムマスター：アジャイルの原則に則って活動できるよう支援する

### アジャイルモデルの実践をサポートする アジャイルコーチ

Agile@Aflacの推進専担組織である「アジャイル推進室」には、アジャイルの専門資格を有するさまざまな業務領域を出自とした、15名のアジャイルコーチが所属しています。

アジャイルコーチは、第三者としてアジャイルモデルを実践する組織に伴走し、新しい働き方の浸透・定着をサポートしています。



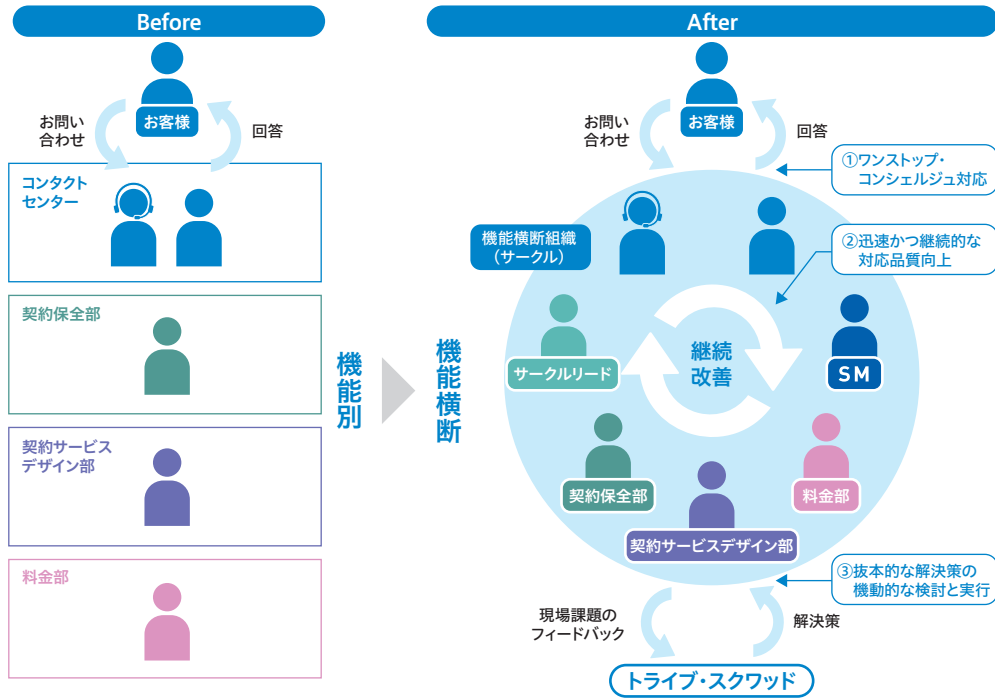


## 【サークルモデル】

お客様からの各種ご照会、お手続きに関するご相談・ご要望をお電話にて承るコンタクトセンターで展開しているアジャイルモデルです。日々、お客様と接点を持ち、スピーディーに価値提供する必要がある業務での活用を想定しています。

お客様からのお電話を直接承るオペレーターと、各事務手続きに関する専門知識を有する社員が集まり、正式なチーム（組織）を組成することで、個々のお客様の状況や心情に寄り添いながらスピーディーにお問い合わせに対応するワンストップ・コンシェルジュ対応(①)、お客様のご要望に基づく迅速かつ継続的な対応品質の向上(②)、お客様の体験価値向上につながる抜本的な施策の機動的な検討と実行(③)、の実現を目指しています。

### サークルモデルの組織と役割のイメージ



	説明	リーダー
<b>サークル</b>	お客様と接点を持つ、クロスファンクショナルな1つのチーム	<b>サークルリード</b>
<b>SM</b>	スクラムマスター:アジャイルの原則に則って活動できるよう支援する	

## 今後の展望

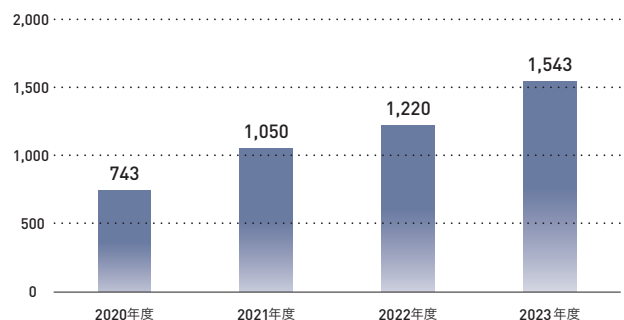
トライブ・スクワッドモデル、サークルモデル以外にも、社内の多様な業務でも活用可能なアジャイルモデルを定め、順次展開しています。

2023年度末現在、アジャイルモデルを経験した社員数の累計は1,500人を超え、今後もその人数をさらに増やしていきます。

今後もあらゆるテーマ・業務で多くの社員がアジャイルモデルを活用し、アジャイル型の働き方を実践することで、さまざまなステークホルダーに対する機動的な価値提供を目指します。

アジャイルモデルを経験した社員数(累計)

(単位:人)



## アフラックのアジャイルモデルに対する社外の評価

当社の取り組みは社外からも高い関心を寄せられています。

一橋大学ビジネススクールの今枝客員教授による取材にて、「国内の大企業におけるアジャイル型組織の先進的で稀有な活用事例である」と高い評価を受けました。ビジネスパーソン向け有料チャンネルでも特集が組まれ、紹介されました。



## Agile@Aflacの取り組み成果

### 分かりやすい手続きの実現

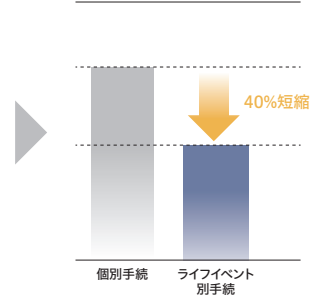
「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』』での手続きは、これまで個別に手続き内容を選択する必要がありました。お客様の声を受け、ライフイベントを選択することで必要な手続きを選ぶことができる機能を追加したことで、お客様のお手続きにかかる時間を大幅に短縮することができました。



#### お手続き可能なライフイベント

- 結婚
- 入院・手術
- 引越し
- 転職
- 退職
- 出産
- お子さまの就職
- 離婚

#### 手続き時間

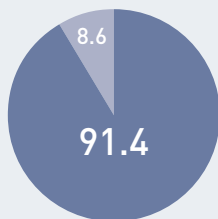


### 人財エンゲージメント向上

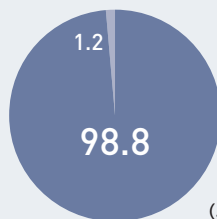
全役職員に対する啓発活動の結果、全役職員の90%以上がアジャイル型の働き方について理解・共感しています。また、アジャイルモデルのもとで活動する社員を対象としたサーベイにおいては、80%以上の社員が「やりがいや働きがいを感じている」「学習機会や自己の成長機会が得られている」と回答し、アジャイル型の働き方の実践が社員の人財エンゲージメント向上に寄与していることが分かりました。

#### 2023年度 アジャイル型の働き方に対する共感度調査結果\*

「4つの目的」「5つの原則」を理解していますか？



新たな価値を提供し続けるために、アジャイル型の働き方は有効だと思いますか？

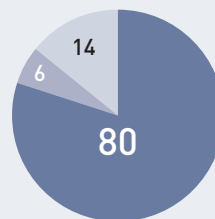


■ 理解している ■ ポジティブ (そう思う、どちらかというと思う)  
■ 理解していない ■ ネガティブ (どちらかというと思わない、そう思わない)

(単位：%) \* 全役職員を対象

#### 2023年度 人財エンゲージメントに関するサーベイ結果\*

やりがいや働きがいを感じていますか？



学習機会や自己の成長機会が得られていますか？



■ ポジティブ ■ ネガティブ  
■ その他 (どちらともいえない、判断できない)

(単位：%) \* アジャイルモデルのもとに活動するメンバーを対象

### Message

社員メッセージ

## ONE TEAMでお客様体験価値を創出するために

アジャイル推進室 和田 春奈



私はアジャイル専任組織であるアジャイル推進室で、アジャイルコーチを担っています。私たちは正式にはチームの一員ではありませんが、チームがよりお客様のニーズに合った成果を創出できるよう、客観的な視点と専門知識をもって、課題の特定や取り組みの提案を行う等、気持ちの上ではチームの一員として活動しています。

2023年は、アジャイルモデルを新たに導入した複数の部署に伴走しました。アジャイルモデルにおいては、「お客様が感じている課題は何か」「感動的なお客様体験価値を提供するために、できることは何か」をチームで議論します。この議論により、「自部署の存在意義を再確認できた」「チームの目線が合い、お客様の価値を軸に判断することが増えた」と感謝の声が寄せられることもあり、大きなやりがいを感じています。

# 日本法人の取締役等一覧

## 代表取締役会長



**チャールズ・レイク**

Charles D. Lakell

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)

\*代表取締役会長、代表取締役社長及び取締役副会長は執行役員を兼務しています。

(2024年7月1日時点)

## 取締役専務執行役員

CTO・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)) 入社  
 2001年 4月 ハートフォード生命保険株式会社(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エジソン生命保険株式会社 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(現 ジブラルタ生命))  
 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)) 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 三井生命保険株式会社(現 大樹生命) 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 大樹生命テクノロジー株式会社) 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) CTO(Chief Transformation Officer)(現任)  
 2023年 4月 アフラックデジタルサービス株式会社 代表取締役社長(現任)

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  
 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(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 ボルチモア大学 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)

## 取締役上席常務執行役員

EMO

宇都出 公也

うつで ともや

1962年生まれ



### 略歴

1986年 6月 東京大学附属医学部病院第一外科  
 1994年 5月 当社入社 医長  
 2003年 7月 執行役員 医長  
 2012年 1月 執行役員  
 2014年 1月 常務執行役員  
 2019年 1月 上席常務執行役員  
 2020年 1月 取締役上席常務執行役員(現任)  
 2022年 6月 EMO(Executive Medical Officer)(現任)

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)

CAO

村上 史子

むらかみ ふみこ

1962年生まれ



### 略歴

1986年 4月 当社入社  
 2017年 1月 執行役員  
 2020年 9月 常務執行役員 副CAO(Deputy Chief Administrative Officer)  
 2023年 1月 取締役常務執行役員(現任) CAO(Chief Administrative Officer)(現任)



## 監査役

### 中西 伸

なかにし しん  
1964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)

### 滝本 豊水

たきもと とよみ  
1949年生まれ



#### 略歴

1972年 4月 大蔵省 入省  
1977年 7月 防府税務署長  
1988年 6月 内閣法制局 参事官  
1993年 7月 大蔵省 銀行局保険第二課長  
1994年 7月 同 保険第一課長  
1995年 7月 証券取引等監視委員会  
特別調査課長  
1997年 7月 同 総務検査課長  
1998年 8月 スタンフォード大学  
アジア太平洋研究所 研究員  
1999年 9月 大蔵省 大臣官房審議官  
2000年 8月 弁護士登録 あさひ法律事務所  
(現 西村あさひ法律事務所) 入所  
2016年 1月 弁護士法人ほくと総合法律事務所  
入所(現任)  
2018年 4月 当社 社外監査役(現任)

### 吉田 周邦

よしだ ちかくに  
1950年生まれ



#### 略歴

1974年 3月 監査法人中央会計事務所  
(後の中央青山監査法人) 入所  
1978年 9月 公認会計士登録  
1993年 9月 中央監査法人  
(後の中央青山監査法人) 代表社員  
2006年 9月 あらた監査法人  
(現 PwC Japan有限責任監査法人)  
代表社員(東京金融部)  
PricewaterhouseCoopers Partner  
(Global)  
2012年10月 岡山大学 大学院社会文化科学研究科・  
経済学部 教授  
2013年 4月 同大学 大学院社会文化科学研究科・  
組織経営コース(MBA) 専攻長  
2016年 4月 福知山公立大学地域経営学部 教授  
2018年 4月 当社 社外監査役(現任)

## 専務執行役員

氏名	略歴
<b>吉住 公一郎</b> よしずみ こういちろう 1962年生まれ	2021年 1月 当社入社 専務執行役員 2021年 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
<b>島田 由秋</b> しまだ よしあき 1966年生まれ	1989年 4月 当社入社 2016年 1月 執行役員 2018年 1月 上席執行役員 2019年 1月 常務執行役員 2024年 1月 上席常務執行役員(現任)

## 常務執行役員

氏名	略歴
統括法律顧問、 コンプライアンス・ オフィサー <b>アンドリュー・ コンラッド</b> Andrew J. Conrad 1963年生まれ	2001年 8月 アフラック・インターナショナル入社 2003年 6月 執行役員 法律顧問 2006年 3月 シニア・バイス・プレジデント(現任) 2012年 1月 当社入社 常務執行役員(現任) 統括法律顧問(現任) 2016年 9月 コンプライアンス・オフィサー(現任)
<b>栗原 茂樹</b> くりはら しげき 1964年生まれ	1987年 4月 当社入社 2015年 1月 執行役員 2021年 7月 常務執行役員(現任)
<b>大塚 裕</b> おおつか ゆたか 1964年生まれ	2014年 2月 当社入社 執行役員 2017年 1月 常務執行役員(現任)

氏名	略歴
<b>佐伯 和則</b> さいき かずのり 1967年生まれ	2000年 3月 当社入社 2017年 1月 執行役員 2018年 1月 上席執行役員 2019年 1月 常務執行役員(現任) 2022年 8月 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) 代表取締役社長(現任)
CRO・CA <b>森口 康弘</b> もりぐち やすひろ 1966年生まれ	1999年 4月 当社入社 2017年 1月 執行役員 2021年 1月 上席執行役員 CRO(Chief Risk Officer)(現任) 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
<b>石原 雅佳</b> いしはら まさよし 1967年生まれ	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)

(2024年7月1日時点)

## 執行役員

氏名	略歴
<b>重松 淳</b> しげまつ じゆん 1965年生まれ	1989年 4月 当社入社 2015年 1月 執行役員(現任)* 2021年 1月 株式会社かんぽ生命保険 執行役員(現任)  *2021年1月1日以降は、当社の執行役員としての業務執行は 行っており、株式会社かんぽ生命保険の執行役員としての 業務執行に専念しています。
CISO <b>於 雲林</b> ゆ ゆんりん 1964年生まれ	2017年 4月 当社入社 執行役員(現任) CISO(Chief Information Security Officer)(現任)
<b>金沢 正男</b> かなざわ ただお 1965年生まれ	1989年 4月 当社入社 2018年 1月 執行役員(現任)
<b>菱川 摩貴</b> ひしかわ まき 1967年生まれ	2010年12月 アフラック・インターナショナル入社 2018年 8月 当社入社 2019年10月 執行役員(現任) アフラック・インターナショナル 執行役員(現任)
<b>鈴木 孝枝</b> すずき たかえ 1969年生まれ	1991年 4月 当社入社 2020年 1月 執行役員(現任)
CDIO <b>橋本 ゆかり</b> はしもと ゆかり 1968年生まれ	1989年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員(現任) 2023年 1月 CDIO(Chief Diversity & Inclusion Officer)(現任)
<b>岡田 貴之</b> おかだ たかゆき 1969年生まれ	2007年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員(現任)
<b>ライアン・ アームストロング</b> Ryan J. Armstrong 1975年生まれ	2011年 4月 当社入社 2021年 1月 執行役員(現任) 2022年 7月 アフラック・インターナショナル 執行役員(現任)
<b>デモン・ ハウレット</b> Damion M. Howlett 1973年生まれ	2021年 1月 当社入社 執行役員(現任)
<b>出野 真</b> いでの まこと 1972年生まれ	2002年 7月 当社入社 2021年 7月 執行役員(現任)
<b>田中 満実</b> たなか まみ 1973年生まれ	1993年 4月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)
<b>高橋 直子</b> たかはし なおこ 1973年生まれ	1996年 4月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)
<b>長野 正裕</b> ながの まさひろ 1973年生まれ	1996年 4月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)
<b>松尾 栄一</b> まつお えいいち 1966年生まれ	2013年 3月 当社入社 2022年 1月 執行役員(現任)

氏名	略歴
<b>大下 哲哉</b> おおした てつや 1967年生まれ	2022年 5月 当社入社 執行役員(現任)
<b>伊藤 道博</b> いとう みちひろ 1971年生まれ	1995年 4月 当社入社 2022年 6月 執行役員(現任) アフラック・ハートフル・サービス株式会社 代表取締役社長(現任)
<b>中原 健</b> なかはら けん 1964年生まれ	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)
<b>小林 裕幸</b> こばやし ひろゆき 1965年生まれ	2022年 8月 当社入社 執行役員(現任)
<b>森 有紀</b> もり ゆき 1974年生まれ	2001年12月 当社入社 2023年 1月 執行役員(現任)
<b>田中 亨子</b> たなか きょうこ 1975年生まれ	2009年11月 当社入社 2017年 4月 当社退社 2021年 4月 当社入社 2023年 1月 執行役員(現任)
<b>大室 晴基</b> おおむろ はるもと 1973年生まれ	2003年11月 当社入社 2006年 5月 当社退社 2016年10月 当社入社 2023年 1月 執行役員(現任)
<b>白羽 隆浩</b> しらは たかひろ 1973年生まれ	2023年 4月 当社入社 執行役員(現任)
<b>小島 孝之</b> こじま たかゆき 1971年生まれ	1995年 4月 当社入社 2024年 1月 執行役員(現任)
<b>佐藤 彰宏</b> さとう あきひろ 1973年生まれ	2001年 1月 当社入社 2024年 1月 執行役員(現任)
<b>山岸 功二</b> やまぎし こうじ 1968年生まれ	2002年 1月 当社入社 2024年 1月 執行役員(現任)
インターナル・オーデイト・ オフィサー <b>荒木 理映</b> あらかき りえ 1975年生まれ	2019年 4月 当社入社 2024年 1月 執行役員(現任) インターナル・オーデイト・ オフィサー(現任)

※略歴については、部長委嘱を省略しています。

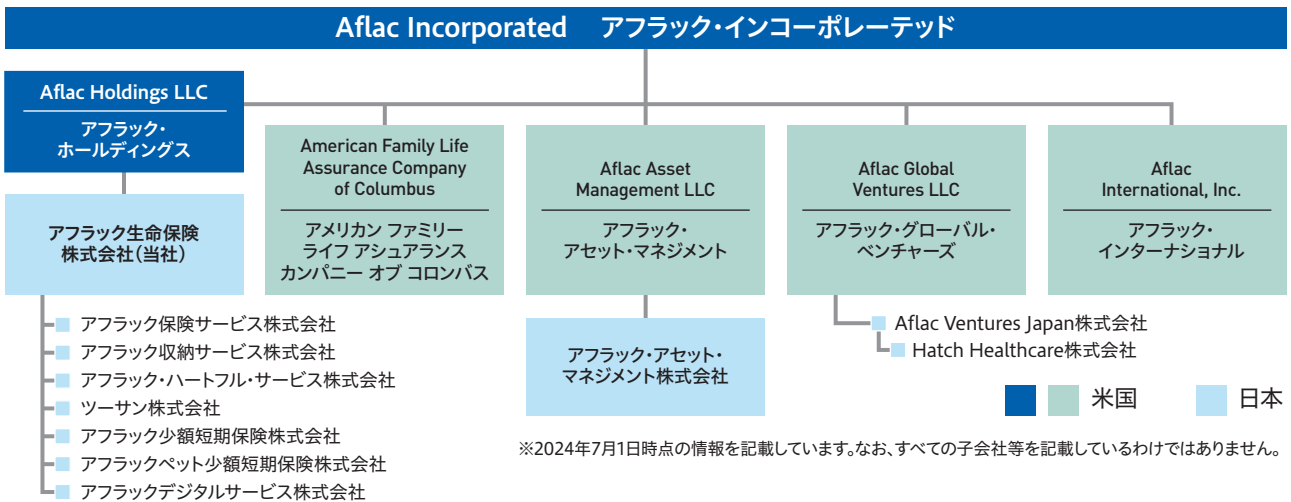
### 男女構成比

取締役	執行役員
男性 <b>8</b> 名   女性 <b>1</b> 名 (女性比率 11.1%)	男性 <b>34</b> 名   女性 <b>9</b> 名 (女性比率 20.9%)

## 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、持株会社体制及び直接または間接の子会社に対する業務執行の適切な監督を通じて、ステークホルダーの期待に応えるための強固な企業統治の枠組みを構築・維持しています。

#### 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及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。

#### 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)

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及び入院保障保険、歯科・眼科医療保険並びに生命保険(定期及び終身)を中心に業務展開している保険会社です。

#### 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・マネジメント及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、資産内容の報告等の業務を行う会社です。

#### Aflac Global Ventures LLC (アフラック・グローバル・ベンチャーズ) / Aflac Ventures Japan 株式会社 / Hatch Healthcare 株式会社

アフラック・グローバル・ベンチャーズは、ベンチャー投資事業に関する持株会社で、その子会社であるAflac Ventures Japan 株式会社は、ベンチャー投資支援業務、新規事業のインキュベーション支援業務、子会社の経営管理業務を行う会社です。また、Aflac Ventures Japan 株式会社の子会社であるHatch Healthcare 株式会社は、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、がんの予防・早期介入のためのリスク検査、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 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及びグローバル経済のアジェンダや国際機関に関連する課題にグループを代表して対応する業務を行う会社です。

#### 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。

#### アフラック収納サービス株式会社

生命保険及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。

#### 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。

#### ツーサン株式会社

生命保険販売代理店及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。

#### アフラック少額短期保険株式会社 (旧 SUDACHI 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。

#### アフラックペット少額短期保険株式会社

ペットベスト少額短期保険株式会社\*から引き継いだ保険契約の保全業務を行う少額短期保険会社です。

\*ペットベスト少額短期保険株式会社は2024年2月26日付で閉業

#### 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・管理事業及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・インコーポレーテッドのガバナンス

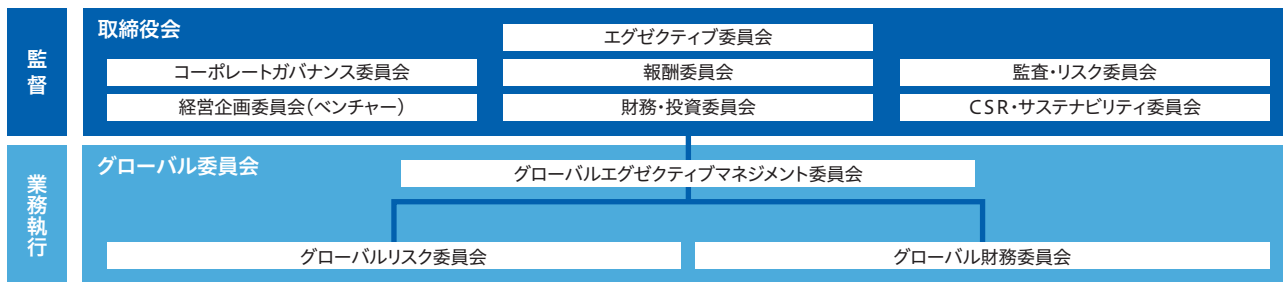
### 【グループ全体で有機的な統治を実現する会議体とツール】

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

フラック・インコーポレーテッドの取締役会は、取締役10人のうち、取締役会議長を除く9人が独立社外取締役として選任されています。

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

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



(2024年7月1日時点)

に対する高度な監督及びアカウンタ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、グループの戦略及び各子会社の戦略・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及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及び当社の方針・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」及び同社が発行する「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。

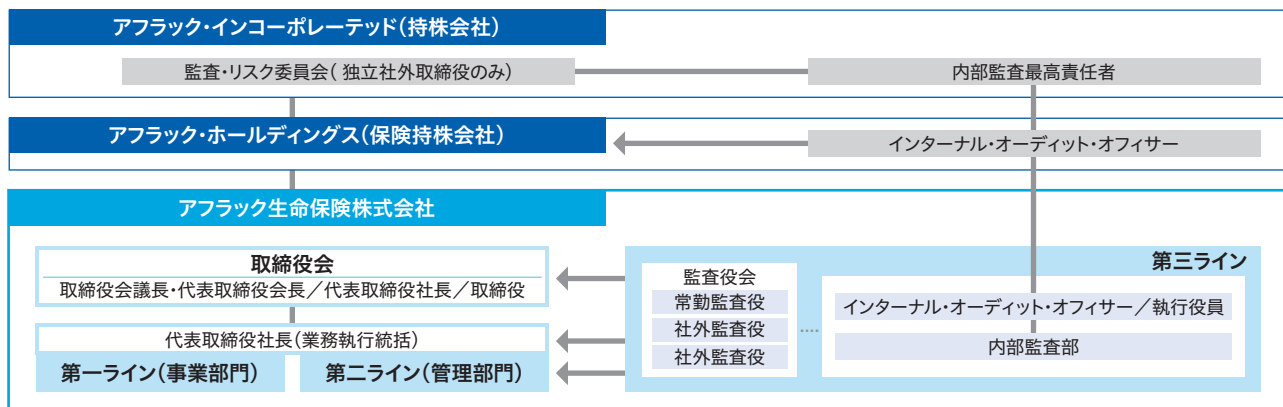
当社及び当社の傘下にあるすべての子会社がこの「グローバル・グループ・ガバナンス」に基づき経営を行うとともに、それぞれがお客様の負託・信頼に応え、お客様に価値ある商品・サービスを提供し続けるべく経営の健全性を維持しています。

【グローバルレベルで構築するERM態勢及び内部統制】

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等が参加し、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 会長兼社長兼最高経営責任者

アフラック・インコーポレーテッドの会長兼社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年に最高経営責任者、2001年に会長に就任。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。また倫理的な経営の実践に努めた結果、アフラック・インコーポレーテッドはEthisphere Instituteが毎年発表する「世界で最も倫理的な企業」に18年連続で選ば

れています。フォーチュン誌の「世界で最も賞賛される企業」の1つとしてアフラック・インコーポレーテッドが23年連続で選出され、ブルームバーグ社は、方針策定、登用、透明性を通じてジェンダー平等を推進する上場企業の業績をトラッキングする「ジェンダー平等指数」にアフラック・インコーポレーテッドを4年連続で選出しています。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。ジョージア大学で保険及びリスクマネジメントの修士号を取得しています。

10人の取締役のうち、ダニエル P. エイモス以外の9人が独立社外取締役です。



### W. ポール バウワース

ジョージア・パワー・カンパニーの退任した  
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・カンパニー社長も務めました。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（サザン・カンパニー・ジェネレーション、サザン・パワー及びサザン・カンパニーの元英国内子会社）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、サウス・ウェスタン・エレクトリシティ・エルエルシー/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。



### 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 の退任した監査パートナー

公認会計士。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。直近ではEYの米国執行委員会、アメリカズ・オペレーティング・エグゼクティブ及びグローバル実務グループの一員としての37年以上にわたる職務経験とリーダーシップをもたっています。また、大規模な金融機関、保険会社及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。ロイド氏は、合併、IPO、買収及び事業売却を通じて、また銀行、保険、消費者製品、運輸、不動産、製造及び小売を含む多数の業界にわたる、EYの最も知名度の高い多くの依頼者にサービスを提供しました。同氏は、米国及びカナダにおける上場会社の監査パートナーを務めており、財務報告、取締役会統治や法務、法規制遵守、内部監査及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。



### アーサー R. コリンズ

ザ・グループの創業者及び会長

政府関連の渉外及び戦略広報コンサルティング会社であるザ・グループの創業者及び会長。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験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。



### 森 信親

株式会社日本金融経済リサーチ 代表取締役

リサーチ及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及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月の退任まで、金融庁長官として、銀行、証券会社及び保険会社を含む金融機関の監督を統率し、また日本における金融の安定確保と経済成長の拡大に向けた法・規制計画を指揮しました。金融庁長官に就任する前は、金融庁及び財務省にて30年以上にわたり、金融庁総務企画局総括審議官、検査局長、監督局長(2014年7月〜2015年7月)を含む上級職を歴任。また、国際金融市場及び規制基準の専門知識を活かして、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大使館公使及び米州開発銀行財務局長次長を含むさまざまな外交上のポストを歴任。



### 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。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ソシエイト、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。



### ジョセフ L. モスコウィッツ

プライメリカ・インクの退任した  
エグゼクティブ・バイス・プレジデント

2009年から2014年まで、保険及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、アナリスト及び株主とのコミュニケーション支援等、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・ライオン・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。



### トーマス J. ケニー

ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント社  
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共同代表。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、東京及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。



### キャサリン T. ローラー

プリンストン大学名誉副学部長

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、エモリー大学の理事であり、同大学において執行委員会委員及び教務委員会委員(2013年から2020年まで委員長)を務めています。



### ジョーゼット D. カイザー

ザ・カーライル・グループ オペレーティング・エグゼクティブ

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・グループのオペレーティング・エグゼクティブとして、2019年5月から、カーライルの専門職に対し、ディール・ソーシング、デリバジェンスの実行、会社管理及びエグジティブ取引から、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・デリバジェンス及び助言的な取り組みを推進。さらに、さまざまなミドルマーケットのプライベートエクイティ及びベンチャーキャピタル企業でのデューデリジェンス及び技術戦略の主導を支援する独立したアドバイザーとして従事。2015年2月から2019年5月まで、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、グローバル・テクノロジー・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、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及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。また、ティー・ロウ・プライス社で、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、ゼネラルエレクトリック社の航空宇宙部門に勤務。

## 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 会長兼社長兼最高経営責任者



**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  
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月に副最高財務責任者、2020年1月に最高財務責任者に就任。全社的な経営企画、インベスター及びレーティング・エージェンシー・リレーションズ、コーポレート・ファイナンス、全社資本管理及び財務企画・分析を統括。当社の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機関のエンゲージメントを高める当社の取り組みも統括。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及び保険の株式ポートフォリオを管理。また、ストックホルムとニューヨークでDnB Norアセット・マネジメント、ストックホルムでスカンディア・アセット・マネジメントにも勤務。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。Georgia-South Carolina Leukemia and Lymphoma Societyの理事、トゥルーバニオン・インコーポレーテッドの取締役を務めています。



**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・インベストメントのマネージング・ディレクター兼クレジット部門のグローバルヘッドとしてアフラックに入社し、2016年にシニア・マネージング・ディレクターに昇格。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としての職務を拡大。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。2022年10月、(アフラック・インコーポレーテッド)のエグゼクティブ・バイス・プレジデント兼グローバル・チーフ・インベストメント・オフィサー及びアフラック・インコーポレーテッドの資産運用子会社であるアフラック・アセット・マネジメントの社長に就任。この役割では、アフラックの1,150億ドルの投資資産の運用を含むすべての投資活動及び日米両国の資産運用プロフェッショナル約150名からなるチームを統括しています。保険資産運用において30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してきました。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(社内及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、アフラック・グローバル・インベストメントの戦略的投資及びコーポレート・デベロップメント活動を主導しました。ジョイントベンチャーや株式所有を通じてポートフォリオ戦略を強化し、アフラック・グローバル・インベストメント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Sound Point Commercial Real Estate Finance, LLC、Denham Capital Sustainable Infrastructureでは取締役を務める一方、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・マネージャーを務めていました。ハートフォード入社前は、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ていました。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しており、CFA協会認定証券アナリストでもあります。アイオワ大学 Tippie College of BusinessにおけるVaughan Institute of Risk Management and Insuranceの諮問委員会に所属しています。



**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  
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及びコンプライアンス、調査、連邦政府リレーション、州政府リレーション、広報ならびにコーポレート・セクレタリーに関連する部署を統括。また、その一環として、日本のアフラック生命保険株式会社の統括法律顧問及びコンプライアンス部門の機能を監督。1996年にアフラックに入社後、法務部に配属され、2000年にバイス・プレジデントに昇格。人事部門の法律顧問を務めたキャリアから、2001年8月に人事部門担当シニア・バイス・プレジデントに、また2008年にはコーポレート・サービス部門担当エグゼクティブ・バイス・プレジデントに昇格し、2014年5月には最高法律顧問に昇格。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ていました。それ以前は、個人弁護士事務所勤務していたほか、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ていました。ノースカロライナ大学チャペルヒル校で政治学士号を、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及びコロンビア特別区の各弁護士会に所属。エキファックス社の取締役を務めているほか、ジョージア州コロナパス市内及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、デルタ・シグマ・シータ・ソロリティのDiamond Life Member(ダイヤモンド終身会員)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、役員報酬及びコーポレート人事担当部長を経て、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月にシニア・バイス・プレジデント兼チーフ・アカウンティング・オフィサーに昇進しました。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、及び米国証券取引委員会への報告を担当しています。アフラックに入社以前は、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。オーバー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及びジョージア公認会計士協会の会員で、CPA(公認会計士)、CGMA(グローバル勸許管理会計士)、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)の認定を受けています。

## 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、68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、私たちを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。

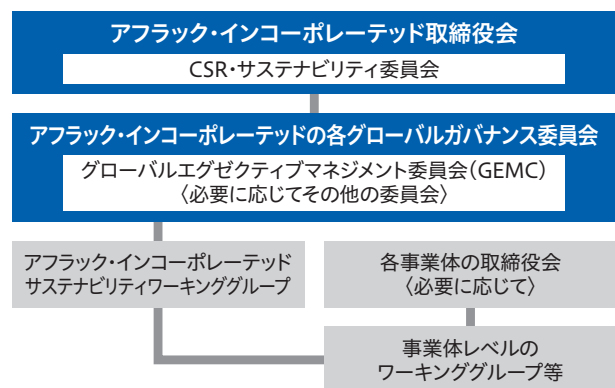
### アフラック・インコーポレーテッドにおける取り組み

「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)とプロフィット(経済的利益)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立しています。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及びグローバ

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。

また、アフラック・インコーポレーテッドは、サステナビリティに関する目標を事業戦略に結びつけることの重要性を認識し、2021年から関連する目標を設定し役員の報酬体系にも組み込んでいます。2023年は、「責任投資(保険子会社のポートフォリオ)」「気候:ネットゼロ」「日本でのダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)」「米国でのDE&I」に関する目標を設定するなど、グローバルで強力に推進しています。これらの目標に対する進捗報告は、CSR・サステナビリティ委員会及びグローバルエグゼクティブマネジメント委員会(GEMC)にて定期的に行われ実効性を確保しています。



サステナビリティ関連指標項目	実績
<b>責任投資(保険子会社のポートフォリオ)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>「投資可能資金」の少なくとも10%を、新規サステナブル投資、DE&amp;I投資及びコミットメントに配分</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アフラック・インコーポレーテッドは、「利用可能な投資可能現金」相当額(3億5,800万ドル)の11.8%を割り当て</li> <li>全体のうち73%が環境インパクト投資、27%が社会的インパクト投資及びコミットメントとなった</li> </ul>
<b>気候:ネットゼロ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>所有及び管理する施設で使用する電力の33%以上を再生可能資源から調達し、2030年までに100%を目指す正式なロードマップを作成<sup>*1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルでの再生可能資源からの調達は30.5%</li> <li>当社は、2021年3月以降アフラックスクエアにおいて再生可能電力100%を達成。また、2023年の電力消費量を2022年と比較して16%削減</li> </ul>
<b>日本でのDE&amp;I</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年末までに「女性のリーダーシップ」(ライン長ポストに占める女性割合)を30%以上に到達させる<sup>*2</sup>ための一環として、2023年に26.5%以上を達成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社では、部門レベルでの候補者トレーニングやスポンサーシップ制度などの取り組みを活用し、ライン長ポストに占める女性割合は27%まで増加</li> </ul>
<b>米国でのDE&amp;I</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>米国の上級管理職の多様性を2026年までに5%増加させる目標に向けて、2023年に1%増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アフラック(米国法人)の上級管理職のダイバーシティは49.6%となり、2023年に2%増加</li> <li>民族的多様性と女性に特化した取り組みとともに、全従業員を対象とした後継者計画と人材育成の取り組みを拡張</li> </ul>

\*1.この目標には、スポット市場からの再生可能エネルギー・クレジット(REC)の購入は含まれません。

\*2.当社におけるライン長ポストに占める女性の割合を対象としており、当社子会社は含まれません。



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

トピック及び目標	進捗状況	関連する枠組み
<p><b>環境</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2040年までのカーボン・ニュートラル、2050年までのネット・ゼロ・エミッションを達成するためのマイルストーンの定義づけと設定を行うフレームワークを構築</li> <li>2030年までに、スコープ1及び2の温室効果ガス排出量を2007年比で75%削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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、スコープ1及び2におけるカーボン・ニュートラルを達成</li> <li>2007～2022年にかけて、スコープ1及び2の市場ベースの温室効果ガス排出量を合計93.6%以上削減</li> </ul>	
<p><b>責任投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「投資可能資金」の少なくとも10%を、新規のサステナブル投資及びDE&amp;I投資・コミットメントに配分</li> <li>アフラック・グローバル・インベストメンツの責任投資フレームワークを継続的に推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アフラック・グローバル・インベストメンツは、3億5,800万ドルの環境投資(73%)及び社会的投資(27%)を実行</li> <li>アフラック・インコーポレーテッドは、初となる責任投資スチュワードシップ及びエンゲージメント方針を公表</li> <li>責任投資原則(PRI)の署名機関として2023年に最初の非公開レポートを提出。現在のPRIガイドラインに沿った最初の公開レポートを2024年に提出予定</li> </ul>	
<p><b>報告</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ会計基準審議会(SASB)及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・開示の枠組みを継続的に推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年版TCFDレポートを発行</li> <li>スコープ1と2、及びスコープ3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</li> </ul>	
<p><b>DE&amp;I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当社においては2025年までにライン長ポストに占める女性割合を30%*、アフラック(米国法人)においては2026年までに上級管理職構成におけるダイバーシティを5%高める目標を設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社においては、ライン長ポストに占める女性割合27%を達成</li> <li>アフラック(米国法人)の上級管理職構成におけるダイバーシティは49.6%で、2023年には2%以上上昇。上級管理職クラスに占める女性の比率が37%に上昇</li> </ul>	
<p><b>フィランソロピー</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>米国、日本及び北アイルランドでがんと診断された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年には、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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アフラックは2023年までの間に、米国、日本及び北アイルランドで、累計27,000人以上の子どもたちにMy Special Aflac Duck®を贈呈</li> <li>がんや重い病気の治療期間中、アフラックベアレン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そのご家族の数は、15万人以上に上る</li> </ul>	
<p><b>地域社会への投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>がん保険のリーダーとして、がんを克服するための研究を支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アトランタ小児病院のアフラックがん・血液疾患センターは、1億7,300万ドルに上る寄付を集め、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った</li> </ul>	
<p><b>責任ある行動を促すためのポリシー</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>強い倫理観をもった企業文化を守るため、その役割を全うするための知識を獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アフラック・インコーポレーテッドの取締役会を含めた世界のすべての部署において、新入社員は必ず行動倫理憲章に関する研修を実施。2023年には、対象となる人員の100%が研修を受講</li> </ul>	
<p><b>データガバナンス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>データ・セキュリティとプライバシーを確保</li> </ul>	<p><b>2023年のアフラック・グローバル・セキュリティの状況</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エンタープライズガバナンス、リスク、及びコンプライアンスソリューションを拡張し、規制順守及びグローバルビジネスレジリエンスのコースケース向けに統合リスク管理能力を向上</li> <li>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</li> <li>AIと生成AIに関して適切なガバナンスとリスク軽減プロセスが定義されていることを確認するためワーキンググループを組織し、グローバルデータの使用と保護ポリシーを更新</li> <li>テクノロジー導入におけるリスク、複雑さ、コストを軽減するための新しい運用フレームワークをサポート</li> </ul>	

\* 当社におけるライン長ポストに占める女性の割合を対象としており、子会社は含みません。

(2023年12月時点)



## Message

### 取締役副会長メッセージ

## 取締役副会長の立場から、創業50周年を迎えた当社における 今後の展望や期待することについて聞きました。

### 創業50周年を迎えた意義について、どう考えていますか。

アフラックは、1974年に文字どおりゼロから出発し、それから50年を経て、お客様をはじめとする多くのステークホルダーに支えられ、現在のような大きな会社に成長することができました。

「来し方行く末(こしかたゆくすえ)」という言葉がありますが、創業50周年という節目は、過去を振り返るとともに、現在を見つめ直し、将来向かうべき方向を考えるいい機会だと思っています。

### この50年間、アフラックが持続的な成長を実現できた要因と今後の方向性について、 どう考えていますか。

さまざまな要因があると思いますが、ここでは、当社ならではの特長として、次の3点をあげたいと考えています。

1つ目は、「コアバリュー」を大切に、実践し続けてきたことです。「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、企業理念、ブランドプロミスに表されるコアバリューを名実ともに大切に、まじめに実践してきたことが、アフラックを形作ってきた最大の要因だと思っています。これなくしては、アフラックがアフラックでなくなってしまう。この企業文化は、是が非でも守り続けなければなりません。

2つ目は、「パイオニア精神」です。50年前、がんがまだ不治の病と恐れられていた時代に、懐疑的な目で見られ

ながらも、がん保険の必要性を信じて世の中に浸透させてきた当社は、まさにベンチャー企業の走りです。一方で、この点については、会社の成長に伴って、いわゆる「大企業病」に陥っていないか、当社のDNAであるパイオニア精神を遺憾なく発揮できているのか、今こそ、私たち自身に問いかける必要があると思っています。

3つ目は、「CSV経営」を実践し続けてきたことです。当社は、コアバリューに基づいて社会的課題の解決に取り組むことで、社会的価値を創出するとともに、大きな経済的価値をも創出してきました。一方で、現代はまさに超VUCAの時代です。変化が激しく、それに伴って社会的課題も次々と生み出されています。このため、CSV経営の重要性は従来以上に高まっていると考えています。

### 当社がさらに発展するために今後どうしていくべきか、 率直な想いを聞かせてください。

当社は、先ほど申しあげた3点の特長とともに、過去50年間にわたってステークホルダーとともに創り上げてきた、独自の資源や専門性を有しています。こうした私たちの強みを最大限活用しつつ、「アフラックだからできること」「アフラックにしかできないこと」を世の中に提供していく。そして、そのことにより、当社ならではの新たな共有価値を創造していく。創業50周年にあたり、改めてその想いを強くしているところです。



取締役副会長  
桑原 茂裕

## Message

### 常勤監査役・社外監査役メッセージ

## それぞれの監査役の立場からご意見を頂きました。

### 中西 常勤監査役

これまでの50年を振り返りつつ、今後、アフラックがさらなる成長を遂げるために監査役において果たすべき役割についてお聞かせください。

当社は今年11月に創業50周年を迎えますが、その間、競争環境・経済環境・規制環境等の大きな変化や逆境にさらされながらも、その都度課題に挑戦し、危機を乗り越えて「生きるための保険」のリーディングカンパニーの地位を獲得しています。

ここで留意すべきことは、今私たちは、社会構造の変化やデジタルテクノロジー革新に伴って、ビジネス環境が激変する歴史的転換点に差し掛かっているということです。これまでの50年で経験した以上の試練を乗り越えて持続的な成長を実現するためには、創業以来育んできた「コアバリュー」を堅持し、変化に対して迅速かつ果敢に全社一丸となって対応していかなければなりません。

監査役及び監査役会は、独立した立場から客観的かつ俯瞰的に業務執行状況をモニタリングし、ガバナンスが適切に機能しているかを評価します。また、短期的な目標達成のみならず中長期的な企業価値の向上が図られるよう取締役会等の場で積極的に議論にも参加し、具体的な意見提示や提言を行うこととしています。

私自身は、これまでリスク管理業務や内部監査業務に

長く携わってきましたので、そこで得た知見と経験を活かし、内部監査部門・会計監査人との三様監査の更なる充実やリスクベースの監査実践に取り組み、監査役監査機能の実効性と品質のさらなる向上に寄与するとともに、当社が目標とする社会的課題の解決に向けたCSV経営の実践と新たな共有価値創造に貢献したいと考えています。



常勤監査役  
中西 伸

### 滝本 社外監査役

社外監査役の立場から感じた、アフラックの業務執行部門の機動性や取締役会の実効性における評価についてお聞かせください。

現下の混沌とした環境にあって、アフラックは今年11月に創業50周年を迎え、これまでがん保険のリーディングカンパニーとして、わが国の生命保険事業の発展に貢献されてきたことは誠に素晴らしいと思います。これまで

の成功は、これまでの経営陣がCSV経営に向けた強固なガバナンスを実践してきた賜と思います。これからも新たな創業の気持ちを持って持続的な成長に向けて進んでいくことを期待します。コーポレートガバナンスにお

いて、取締役会における監督機能が重要であり、その前提として取締役会と業務執行部門のしっかりした機能分化が必要です。社外監査役としては、独立した立場から、専門性を活かして、取締役会における監督機能が十分機能を果たされているか評価し、意見を述べることを実施しています。経営の重要な目標として、取締役会において中期経営戦略と経営戦術が策定されており、業務執行部門においてそれらの目標を達成するため日々の業務が遂行されています。その策定過程はもちろん、随時その遂行状況をモニタリングすることが極めて重要であり、監査役としては、これらの中期経営戦略と経営戦術の実効性が確保されているか、取締役会の議論にも積極的に参加し監査を行っています。



社外監査役  
滝本 豊水

## 吉田 社外監査役

**アフラックが今後、持続的な成長に向けて新たな共有価値の創造を実現していくために注力していくべきこと、またその実現に向けた課題や気づいた点についてお聞かせください。**

私は公認会計士として企業の勃興・発展と大企業の破綻を、数多く現場で見してきました。企業は優秀な経営者のもとでも、市場の大きな変動により事業継続が困難になることがあります。アフラックは幸いこの50年大きく発展してきましたが、中長期的に確実な予測をすることは誰にも難しいでしょう。それは、地政学リスクの高まり・デジタルテクノロジーの急速な進化・気候変動をはじめ、特に日本社会においては少子高齢化・人口減少の加速など、企業を取り巻く環境の不安定性・不確実性が一層増しているからです。そのなかで、今こそアフラックが生き残っていくための方策を本気で考えていかなければなりません。

保有契約者数の減少や、新契約AP(年換算保険料)の伸び悩みが現状の課題としてあげられます。保険市場がコモディティ化しているなかで、他の保険会社と同様な商品・サービスを提供しているだけでは、今後の持続的な成長は見込めません。これまで積み上げてきた信頼やアフラックというブランドに甘んじず、今一度創業時のパイオニア精神を思い出して奮起し、「ハングリー精神」「情熱」、現状を見つめる「勇気」を持ち、攻めの姿勢でさらなる発展を目指し、英知を結集して実務的な具体策を策定し取

り組んでほしいと願っています。

一方で守りの側面として、強固な内部統制の整備・運用とその実効性を確保することが、保険会社としての信頼性を高めます。役職員はもとより、関係会社の社員や派遣社員の方まで、全員が社内ルールに基づいて常に適切な行動をしていくことで、ステークホルダーとの信頼の構築と維持につながるのです。



社外監査役  
吉田 周邦



# 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。

## 人財関連

名称	制度内容	主な取り組み
<p>健康経営優良法人 2024 ～ホワイト500～</p>  <p>(主催：日本健康会議・経済産業省)</p>	<p>健康経営に取り組む優良な法人を「見える化」することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として社会的に評価を受けることができる環境を整備することを目標とした制度です。</p>	<p>当社は、2016年に「アフラック健康経営宣言」を制定して以来、健康経営に積極的に取り組んでいます。2022年には、経済産業省の「健康投資管理会計ガイドライン」に基づく「戦略マップ」を定め、「健康経営2024」として戦略的な取り組みへと発展させています。このことが高く評価され、健康経営優良法人（大規模法人部門）認定法人の中で、7年続けて「健康経営優良法人2024～ホワイト500～」に認定されました。</p>
<p>テレワークトップランナー 2023 「総務大臣賞」</p>  <p>(主催：総務省)</p>	<p>テレワークの活用による経営効果の発揮や地域課題解決への寄与などにつなげている企業・団体を選定・公表するもので、2023年に新設された表彰制度です。その中で「総務大臣賞」は、特に優れた取り組みを行っている企業・団体に授与される賞です。</p>	<p>当社は、働き方改革「アフラック Work SMART」により、「時間」や「場所」に捉われない働き方を推進してきた結果、約5,000人の全社員がシフト勤務・フレックスタイム制度（全部署でコアタイムなし）を活用した柔軟な勤務ができるようになっています。また、社員だけではなく、派遣社員・当社オフィスで勤務する業務委託先社員も、理由の如何を問わず、テレワークを利用できる環境を実現しました。このような取り組みにより、離職率が減少した点や、育児に関わる短時間勤務制度を利用する社員の割合が減少した点が高く評価されました。</p>
<p>厚生労働大臣 「プラチナえるぼし認定」</p>  <p>(主催：厚生労働省)</p>	<p>女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況などが優良な場合に認定される「えるぼし認定（1～3段階目）」企業のうち、その取り組みの実施状況が特に優良である場合に認定される制度です。</p>	<p>当社は、2014年に「女性の活躍推進プログラム」を策定して以来、女性のキャリア開発・育成・登用に向けた取り組みを継続して実施しており、2019年には「えるぼし認定（3段階目）」を取得しました。2023年には、採用、継続就業、労働時間等の働き方、管理職比率、多様なキャリアコースの5つの評価項目すべての基準を満たし、「プラチナえるぼし認定」の取得に至りました。</p>
<p>「ISO 30414」の認証取得</p>  <p>(認定：株式会社HCプロデュース)</p>	<p>「ISO 30414」は、国際標準化機構*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です。 *International Organization for Standardization</p>	<p>当社は、創業以来、「人財を大切にするコアバリュー」のもと、人的資本を軸に据えた経営を行ってきました。また、統合報告書や人的資本データブックを通じ、当社の人財マネジメント戦略及びそれに関連するさまざまな情報を社内外のステークホルダーに対して積極的に開示することで、人財マネジメント戦略の高度化に向けたPDCAを実践しています。こうした取り組みが評価され、日本の金融業界で初めて認証を取得しました。</p>
<p>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」</p>  <p>(主催：「HRテクノロジー大賞」実行委員会)</p>	<p>日本のHR*テクノロジー、人事ビッグデータ（アナリティクス）の優れた取り組みやサービスを表彰することで、この分野の進化発展に寄与することを目的に創設された制度です。 *Human Resourcesの略、人的資源全般に関係する業務</p>	<p>当社は、デジタルツールを活用した「人的資本ダッシュボード」を構築し、経営から現場まで、さまざまな人的資本データを即時参照・取得可能な環境を構築しています。この仕組みにより、人的資本データが可視化され経営によるデータドリブンな意思決定や、人財戦略部による各部門の人財マネジメント支援の高度化を可能としていることが、優れた取り組みであるとして高く評価されました。</p>
<p>HRX of The Year 2023 「最優秀賞」</p>  <p>(主催：HRエグゼクティブコンソーシアム)</p>	<p>HRエグゼクティブコンソーシアム*が人事領域における斬新な取り組みを広く社会に発信し、日本企業全体の人事変革の推進に寄与することを目的に、2022年4月に設立した賞です。 *日本の主要企業の人事エグゼクティブが集い、企業が対応を迫られている人事課題に関してともに学び合える全く新しい場として、2017年4月に発足。現在、約120社にもおよび企業が本コンソーシアムに参画</p>	<p>当社は、デジタルツールを活用した「人的資本ダッシュボード」を構築し、経営から現場まで、さまざまな人的資本データを即時参照・取得可能な環境を構築しています。この仕組みを活用し、経営レベルではデータドリブンな人財マネジメント戦略のPDCAを実践していることや、現場レベルでは人財一人ひとりより丁寧に向き合い、エンゲージメント向上につなげていることが、特に優れているとして高く評価されました。</p>

J-Win Diversity Award 2023  
2023 J-Win ダイバーシティ・アワード  
「個人賞リーダー・アワード」  
(主催：NPO 法人 J-Win)

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)



スポーツユエルカンパニー

(主催：スポーツ庁)



東京都スポーツ推進企業

(主催：東京都)

DX 関連

名称	制度内容	主な取り組み
<p>日本 DX 大賞 2024 カスタマーエクスペリエンス部門 「特別賞」</p>  <p>(主催：日本 DX 大賞実行委員会)</p>	<p>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ンツとして、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、「サステナビリティ変革」「ビジネス変革」など5つの部門から構成されています。</p>	<p>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。今回は、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。</p>
<p>Insurance Asia Awards 2024 「AI Initiative of the Year - Japan」, 「Digital Transformation Initiative of the Year - Japan」 (主催：Charlton Media Group)</p>	<p>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。</p>	<p>当社は2部門で賞を受賞しました。1. 「AI Initiative of the Year - Japan」一保険販売の担い手となる募集人の効果的・効率的な育成を支援することを目的とした販売代理店向けのサービス「営業サポートAI」の取り組みが評価されました。2. 「Digital Transformation Initiative of the Year - Japan」一従来の手続きを改め、引越しや結婚などライフイベントに合わせて必要な手続きを一括してできる仕組みを構築したことが評価されました。なお、「AI Initiative of the Year - Japan」は2年連続受賞となります。また、過去には「Insurtech Initiative of the Year - Japan」を4年連続で、「Digital Insurance Initiative of the Year - Japan」を2年連続で受賞し、「Underwriting Initiative of the Year - Japan」も受賞しています。</p>
<p>2023 年度 IT 賞 「IT 賞(顧客・事業機能領域)」</p>  <p>(主催：公益社団法人企業情報化協会 (IT 協会))</p>	<p>IT 協会が1983年3月に設定した情報化優秀企業・自治体・機関・事業所等表彰制度に則り、わが国の産業界において、「IT を活用した経営革新」に顕著な努力を払い優れた成果をあげたと認めうる企業・機関・事業所・部門を表彰する制度です。</p>	<p>本表彰は、従来の手続きを改め、引越しや結婚などライフイベントに合わせて必要な手続きを一括してできる仕組みを構築したことが評価されました。従来のプロセスと比較して所要時間の大幅削減と抜け漏れない手続を実現することでUI/UXを大きく改善したことに加え、事務処理の削減や自動化の促進、アジャイル型モデルの働き方による業務プロセスの変革も実現したことなど、お客様視点を起点とした一連の取り組みがさまざまな面で成果を上げていることも評価されました。なお、本受賞は、一昨年の「IT 賞(トランスフォーメーション領域)」と「IT 奨励賞(顧客・事業機能領域)」、昨年の「IT 賞(マネジメント領域)」に続いて3年連続の受賞となりました。</p>
<p>Innovation in Insurance Awards 2023 Product &amp; Service Innovation 部門 「銅賞(第3位)」</p>  <p>(主催：Qorus・アクセンチュア)</p>	<p>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、「Product &amp; Service Innovation 部門」は、新たなサービスにより、既存または新規の顧客層に対して新しい価値を提供した企業に贈られる賞です。</p>	<p>当社は、「アフラックミラー* (自家用)」を通じた各種コンテンツやサービスの提供が、高齢化という社会的課題に対する取り組みであったことや、当社が保険の領域を超えて、お客様に長期的に寄り添うパートナーとなるために独創的な取り組みを行っている点が評価され、今回の受賞につながりました。なお、当社は、2020年「Global Innovator 部門」、2021年「Customer Experience 部門」に続いて、3回目の受賞となります。 *アフラックミラーは、第三者企業が製造・提供するデバイスです。</p>

令和三年度 情報化促進貢献個人等表彰

「経済産業大臣賞」


(主催：経済産業省)

DX 認定事業者 認定第一号(2020年)



(認定：経済産業省)

## がん関連

名称	制度内容	主な取り組み
<p>令和5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」</p>  <p>がん対策推進 企業アクション</p> <p>(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))</p>	<p>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5,000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。</p>	<p>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、4回目の受賞となります。</p>

### 令和3年度 がん対策推進企業表彰「厚生労働大臣表彰 最優秀賞」

(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))

## その他

名称	制度内容	主な取り組み
<p>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」</p>  <p>第1位</p> <p>(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)</p>	<p>企業の成長率や収益性との相関が高い、顧客ロイヤルティを測る指標である「NPS®（ネットプロモータースコア）*」を把握し、企業の改善活動を促進するための調査です。生命保険業界においては、「生命保険部門」や「生命保険部門 請求体験調査」などがあり、「生命保険部門 請求体験調査」は、その中でもロイヤルティへの影響が大きい、保険金・給付金の請求体験に焦点をあてて実施されます。</p> <p>*NPS®（ネットプロモータースコア）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。</p>	<p>当社は、デジタルテクノロジーの進展等によるお客様を取り巻く環境やお客ニーズの変化に応えるため、オンラインでの保険金・給付金請求手続きの利便性向上などに取り組んでいます。今回の調査における業界全体のロイヤルティ分析では、Webサイトによる請求手続き体験への改善が期待される中、当社は、「Webサイトでの手続きのしやすさ」がロイヤルティに影響を与え、お客様から高い評価を得ることができました。なお、当社は2020年にも「生命保険部門」で第1位を獲得しており、2回目の第1位獲得となります。</p>
<p>LEED 認証「プラチナレベル」</p>  <p>PLATINUM</p> <p>(主催：非営利団体U.S. Green Building Council)</p> <p>DBJ Green Building認証「4つ星」</p>  <p>DBJ Green Building 2023 〇〇〇〇</p> <p>(主催：日本政策投資銀行 (DBJ))</p>	<p>LEED 認証とは、国際的な環境性能認証制度で、人の健康や環境に配慮した建物（グリーンビルディング）を評価しています。また、DBJ Green Building 認証とは、環境・社会への配慮がなされた不動産を支援するために創設した認証制度です。</p>	<p>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。加えて、DBJ Green Building 認証では、全5段階の認証レベルのうち準最高レベルの「4つ星」も取得しました。アフラックスクエアにおいて、再生可能エネルギーや省エネルギーへの取り組みを継続的にやってきたことが、環境に配慮したビルとして高く評価されました。</p>
<p>社内報アワード 2023 動画社内報部門「ゴールド賞」・ 「シルバー賞」</p>  <p>社内報 アワード 2023</p> <p>(主催：ウィズワークス株式会社)</p>	<p>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。</p>	<p>動画社内報部門において、日米両国の役職員に日本法人の位置付けや相互協力の重要性を認識させるために制作した動画が「ゴールド賞」を受賞しました。また、役職員に「がん・がん予防」の啓発に役立つ動画を「シルバー賞」を受賞しました。なお、昨年はWeb社内報部門「ブロンズ賞」を受賞し、動画社内報部門「ゴールド賞」、「シルバー賞」の受賞は2年連続となります。</p>
<p>コンタクトセンター・アワード 2023 センター表彰部門 「審査員特別賞」</p>  <p>コンタクトセンター アワード 2023</p> <p>(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)</p>	<p>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・テクノロジーの活用に関する施策と成果を発表し、審査員及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。</p>	<p>当社は、お客様を取り巻く環境の変化や、お客様ニーズの多様化、DX進化の中で、多くのお客様のご要望を捉えられるコンタクトセンターの強みを活かして、全社課題を分析・特定し、営業提案機会を作る支援、新人営業向けの窓口やコロナ専用窓口の立上げなどを実践しました。</p> <p>このような全社的課題に対するアプローチが優れた取り組みと評価されました。なお、2021年の「最優秀BCP部門賞」、2022年の「ストラテジー部門賞」に続いて3年連続の受賞となりました。</p>

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)

UCDAアワード2021 生活・保障カテゴリUCDAアワード2021 受賞  
実行委員会表彰シルバー受賞  
(主催：一般社団法人ユニバーサルコミュニケーションデザイン協会(UCDA))



# 第3部

## POINT

継続的に取り組んでいる業務運営基盤の強化に向けた取り組みと、社会への貢献を記載しています。



## 第3部

### 目次

#### ■ 業務運営基盤の強化に向けた取り組みと社会への貢献

- P128 お客様本位の業務運営を実現するための態勢
- P130 「お客様の声」を経営に活かす取り組み
- P132 感動的なお客様体験の提供に向けた取り組み
- P134 ご契約のお申込みからお支払いまでの取り組み
- P137 適切なお支払いのための取り組み
- P139 コンプライアンス態勢
- P142 情報セキュリティ管理態勢
- P143 危機管理態勢
- P144 「『生きる』を創る。」をメインテーマとした社会貢献活動
- P150 環境への取り組み



# 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

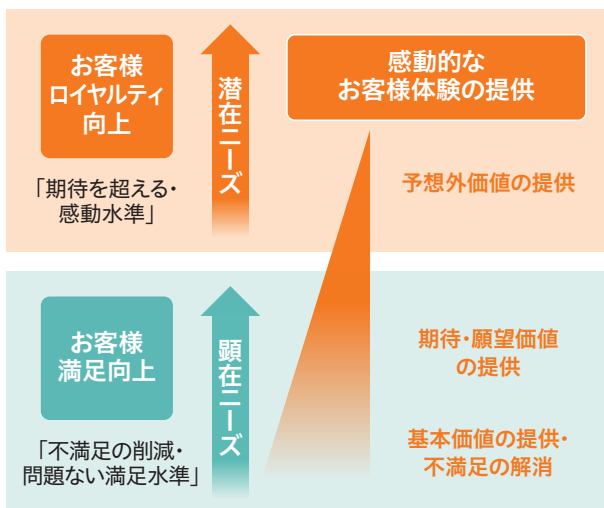
当社は、「がんに苦しむ人々を経済的苦難から救いたい」との想いから、1974年に日本で初めてがん保険を提供する保険会社として創業しました。以来、この想いを受け継ぎ、日本の社会に根ざした保険会社として、50年にわたり多くのがん患者の方を支援しています。

特に当社は企業理念の一つに「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きました。

こうした基本的な考え方や実績を踏まえ、当社は2017年から「お客様本位の業務運営に係る方針」(以下、本方針)を定めています。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オフィシャルホームページに公表しています。

また、本活動の高度化を推進するために、さらなるお客様体験価値(以下、CX(カスタマーエクスペリエンス))の向上に向け、以下の考え方を基本に取り組んでいます。

### お客様体験価値(CX)の向上



## 「お客様本位の業務運営に係る方針」とその取り組み結果

2023年は、主に以下の取り組みを実施しました。



### 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

- 「アフラックのよりそうがん相談サポート\*1」をがん保険にご加入のすべてのお客様へ、利用対象を拡大  
\*1. 各種サービスは、Hatch Healthcare株式会社または同社の提携先が提供します。
- 保障内容のシンプルさと分かりやすさを追求したく医療保険EVERシンプル\*2>を発売  
\*2. 2024年8月に新たなサービスが加わり、<新しい形の医療保険 REASON>にリニューアルします。本商品及び各サービスの詳細は、2024年8月19日以降に当社オフィシャルホームページをご確認ください。



### 方針2

#### 保険契約ご継続中における充実したサポート

- 「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」に、ライフイベント別に一括してお手続きいただける機能をリリース
- ご契約者のご家族が契約内容を確認できる「ご家族様専用サイト『アフラック よりそうネット』」をリリース



### 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・サービスの開発等に活用



### 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

- AIアバター\*3を活用した代理店教育システムの導入
- 従業員の教育及び知識習得や意識醸成の実施  
\*3. 人工知能(AI)技術を利用したキャラクターや人物のこと



### 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

- デジタルテクノロジーを活用したADaaS\*4で提供する「アフラックミラー\*5」などのサービスの拡充。  
\*4. クラウド型デジタルサービスプラットフォーム(ADaaS/Aflac Digital as a Service)  
\*5. アフラックミラーは、第三者企業が製造・提供するデバイスです。詳細はP.63をご覧ください。

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「2023年の取り組み結果」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

当社では、消費者庁等が推進する「消費者志向経営」の趣旨を踏まえて「お客様志向自主宣言」（以下、本宣言）を公表しています。本宣言では、持続可能性の高い社会の構築に向けて、お客様全体の視点に立ち、健全な市場の担い手として、自らの社会的責任を自覚してお客様志向の取り組みを推進することを宣言し、アフラックの想い(願い)と、「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」「法令の遵守／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つの取組方針を公表しています。取り組みの結果は、前述の「お客様本位の業務運営に係る方針」に基づく取り組み結果と統合してオフィシャルホームページに公表しています。

<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

お客様サービスに関する各種取り組みについて、よりお客様視点に立ったサービスの提供を目的に、消費者関連団体等に所属する消費者関連の専門家による検証態勢を構築しています。

2023年は以下の3事案を、分かりやすさ、伝わりやすさ等の観点で検証し、さらなる改善に向けた検討・実施に活かしました。

- 「お客様志向自主宣言」の改正
- 「お客様志向自主宣言」に基づく取り組み結果
- 預金口座振替に関連するご案内書類の様式改定

## 障がい等をお持ちのお客様への対応

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

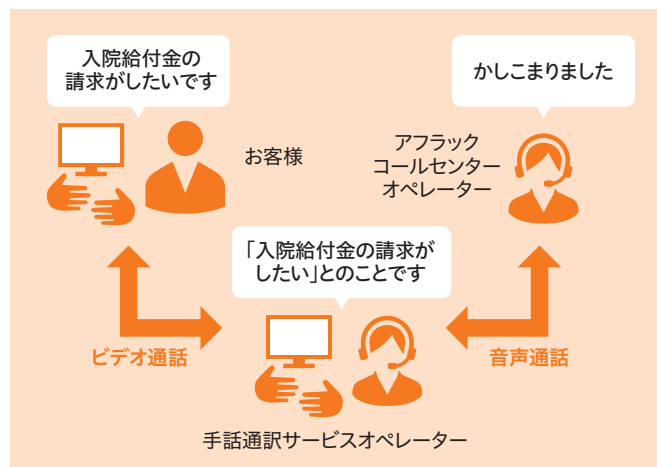
また、障がいをお持ちの方や高齢者など、多様なお客様に寄り添った対応ができるように社員やコールセンターのオペレーターに対して、研修や高齢者体験キットの装着体験を実施し、お客様の対応力強化を目指しています。

### アフラック手話通訳サービス

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

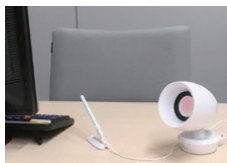
[https://www.aflac.co.jp/home\\_support\\_sign\\_language.html](https://www.aflac.co.jp/home_support_sign_language.html)

※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

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



### 耳や言葉、目の不自由なお客様のための専用サイト

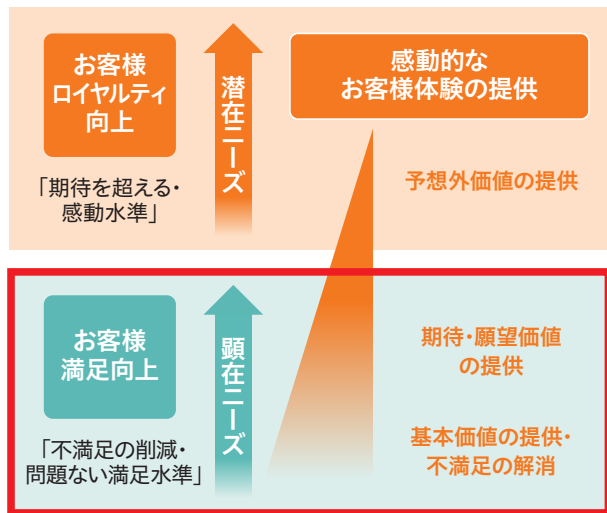
耳や言葉、目の不自由なお客様がお知りになりたいお手続き等をご確認いただけます。

[https://www.aflac.co.jp/home\\_support\\_disabilities.html](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、CXの向上に向けた下記の考え方にに基づき、お客様の顕在ニーズとして、「お客様の声」を経営に活かす態勢を整備しています。

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



### 「お客様の声」を経営に活かす態勢

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トなどを通じ、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）にアフラックの窓口の情報を明記するなど、お客様から当社にお申し出いただきやすい仕組みづくりにも努めています。

当社は、こうしたお客様からのお申し出の中から「苦情」「相談・要望」「感謝」を「お客様の声」として、全役職員が常時アクセスできる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トに対しては「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受ける部門での「お客様の声」の登録に関する研修や正確かつ効率的に「お客様の声」を登録するためのシステムの改修を随時行っています。また、「お客様の声」データベースへの登録漏れを防ぐためのお客様対応記録の事後検証やアソシエイトが受け付けた「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。

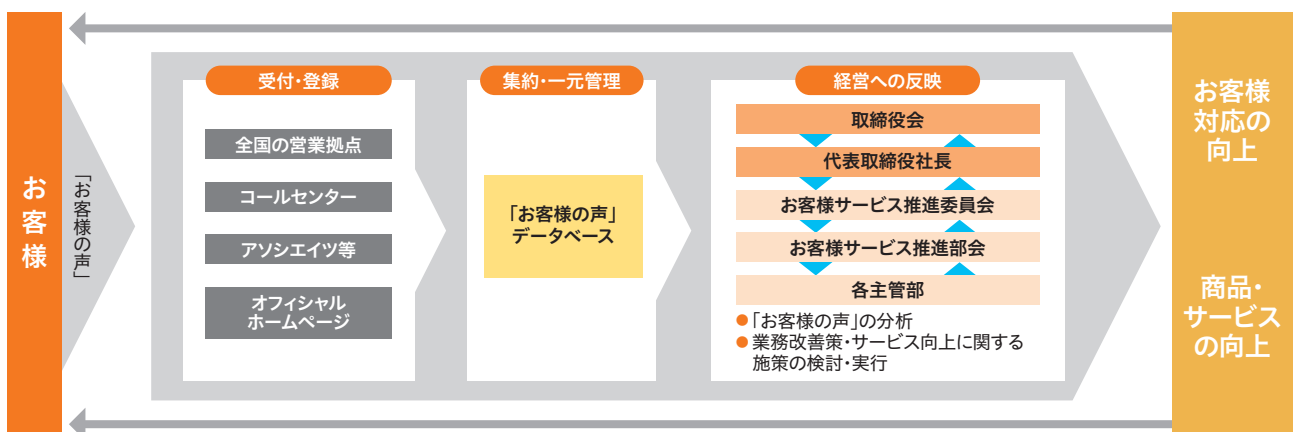
\* ISO 10002は、お客様満足の向上を実現するために苦情対応プロセスを適切に構築し運用することを目的としています。

### 「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な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」

2023年度における「お客様の声」の状況は、当社の業務・商品等に対する不満足の原因である「苦情」が61,356件、当社に業務・商品等の改善を期待する「相談・要望」が107,078件、また、お礼やお褒め等の「感謝」の声は10,980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。ただし、ご契約者からのご意見・ご要望等を経営に反映する仕組みとして、「お客様の声」のデータベースへの集約及び分類・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を行っています。

### 「お客様の声」の状況

(単位:件、%)

「お客様の声」の内容		2023年4月～ 2024年3月	占率
苦情		61,356	100.0
新契約関係	加入時の説明や募集行為に関するご不満等	15,688	25.6
収納関係	保険料の入金や保険料の払込方法の変更手続きに関するご不満等	4,940	8.1
保全関係	解約手続きや契約内容変更手続きに関するご不満等	16,299	26.6
保険金・給付金関係	お支払い手続きに関するご不満等	13,506	22.0
その他	アフターサービスや電話対応に関するご不満等	10,923	17.8
相談・要望		107,078	
感謝		10,980	
「お客様の声」の合計		179,414	

※「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35,685件、ダイレクトメール停止のご連絡が1,420件登録されています。(2023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

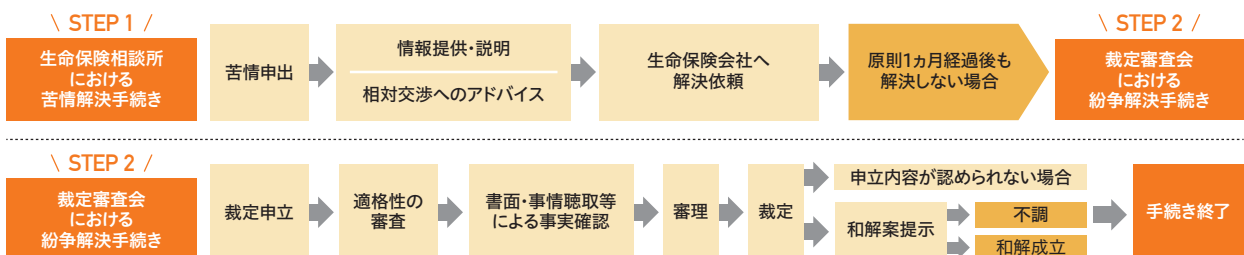
間で十分に話し合いをしても問題の解決がつかない場合、中立・公正な立場から裁定(紛争解決支援)を行う「裁定審査会」を設置しています。

### 【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



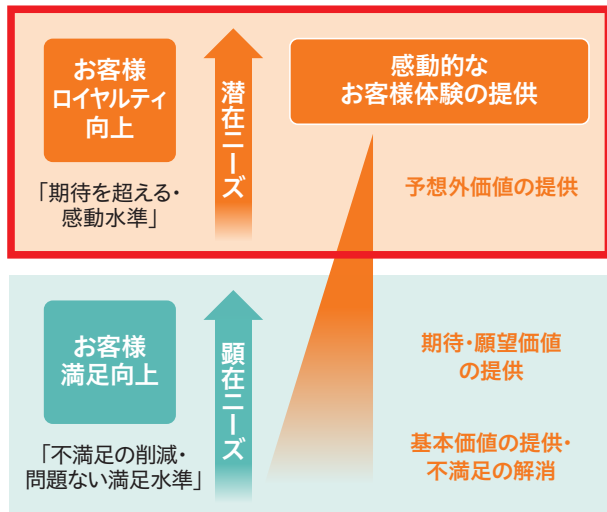
※ 審理の結果、事実確認の困難性等の理由から裁判等での解決が妥当であると判断した場合は、裁定手続きを途中で打ち切ることがあります。

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、「生きるための保険」に加えて、新たな保障領域や保険以外におけるさまざまなお客様との接点において、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、お客様起点で商品・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の対応力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、資格取得の推進や、研修体制の整備により、社員一人ひとりの知識やスキルの向上を図っています。

#### 【UCDA 認定2級及び1級講座の実施】

お客様がご覧になる帳票等のデザインをより分かりやすいものに改善するために「見やすい、わかりやすい、伝わりやすい」ユニバーサルコミュニケーションデザインの知識を習得できるUCDA 認定2級講座と、ユニバーサルコミュニケーションデザインの技術を習得できるUCDA 認定1級講座を実施し、社員の資格取得を推進しています。

#### 【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、内閣総理大臣及び経済産業大臣事業認定資格である消費生活アドバイザーの資格取得を推進しました。その結果、社内の有資格者は90人となり、3年連続で一般財団法人日本産業協会が公表する「企業での消費生活アドバイザー登録者数の上位10社」にランクインしました(2024年4月1日時点)。

#### 【多様なお客様の状況を理解するための研修体制の整備】

当社は、多様なお客様の状況を理解するための研修体制を整備し、LGBTQ、高齢者及び身体の不自由な方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。

その他にも、お客様の真意を掴むための洞察力を磨く研修や、異業種の講師によるCXの向上に関する他社事例について学ぶ講演会を行うなど、さまざまな取り組みを行っています。

当社では、一人ひとりの社員が、上記の取り組み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(満足度)の実施

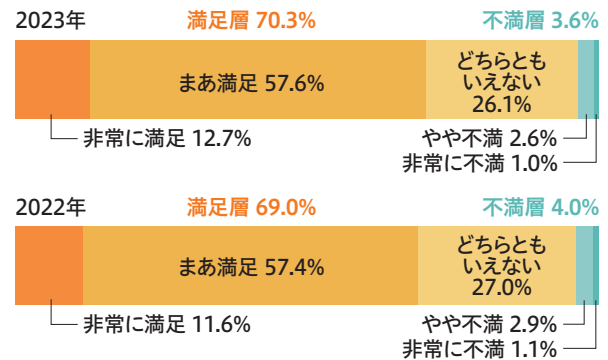
当社は、定期的なお客様評価の確認のため「お客様調査(満足度)」を実施しています。調査で認識した課題については、業務改善などを行い、お客様満足度の一層の向上に活かしています。

2023年のお客様調査(満足度)を実施した結果、引き続き多くのお客様にご満足いただいています。

実施時期	2023年11月
調査方法	郵送(回答方法は郵送または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	50,000名
回答者数	13,209名

また、お客様調査(満足度)とあわせてサービスに関するアンケートを実施しています。この調査・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、お客様起点での継続的な業務改善に取り組んでいます。

## 総合満足度



※ 満足度については、「非常に満足」「まあ満足」「どちらともいえない」「やや不満」「非常に不満」の5択で回答を行い、「非常に満足」「まあ満足」の回答者を満足層、「やや不満」「非常に不満」の回答者を不満層として定義しています。

## お客様起点での業務改善・感動的な お客様体験の提供に向けた取り組み事例

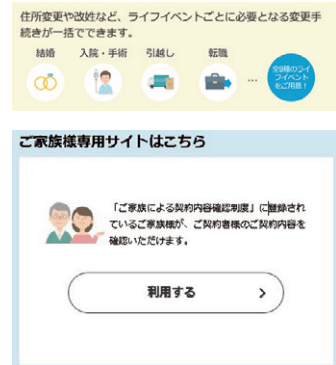
お客様から日々お寄せいただくご意見・ご要望等に基づく業務の改善や商品・サービスの向上及び感動的なお客様体験の提供に向けた主な取り組み事例は以下のとおりです。

また、取り組み事例については、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](https://www.aflac.co.jp/corp/profile/customer_pgm/satisfaction_3.html)

### 「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」のサービスの拡充

- 「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」上で、ご結婚やお引越しといったお客様のライフイベントを選んでいただくことで、改姓や住所変更などの必要な変更手続きをまとめて行えるようにしました。
- ご契約者のご家族が契約内容を確認できる「ご家族様専用サイト『アフラック よりそうネット』」をリリースしました。これにより、ご契約者と離れてお住いのご家族であっても、いつでもどこでも契約内容をご確認いただけるようになりました。



### コールセンターでの手続き完結サービスの開始

- 一部の名義変更のお手続きにおいて、お客様から当社コールセンターへのお電話によるご連絡のみで手続きが完結できるようにしました。

### 保険金請求手続きの利便性向上

- パソコンやスマートフォンで手続きを完結できる「給付金デジタル請求サービス」において、お支払完了時にメールでお知らせするサービスとお支払明細をWebでご確認いただけるサービスを開始しました。
- 請求のご連絡をお電話でいただいた際に、オペレータが「給付金デジタル請求サービス」に必要な情報をお客様のスマートフォンに送ることで、終話後に簡単な操作でご請求のお手続きが完了するサービスを開始しました。

### 「アフラックのよりそうがん相談サポート」の利用対象拡大

- 「アフラックのよりそうがん相談サポート」の利用対象を、当社のがん保険にご加入いただいているすべてのお客様に拡大しました。



# 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、保険金や給付金など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)

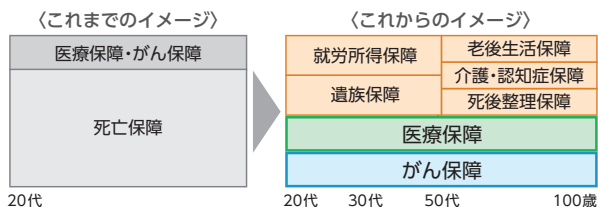
### 【基本方針】

- 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.afiac.co.jp/home\\_kanyu.html](https://www.afiac.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。



「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添い、必要となる保障を提供し続ける取り組みを通じて、企業理念に掲げている「お客様第一」を実現していきます。

\*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があります。

## 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。

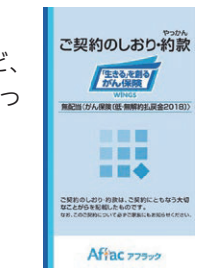
### 【お申込みいただく前に】

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に記載しています。



### 【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(デジモ2)】

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





## ご相談からお申込みまでオンラインで完結

オンライン相談時にご利用いただける、パソコンやスマートフォンの画面で見やすくデザインされたデジタルパンフレットをご提供しています。「お申込みいただく前に」「ご契約のしおり・約款」については当社オフィシャルホームページでご覧いただけます。



電子申込みシステム(デジモ2)とスマートフォン上で署名ができる電子署名機能を組み合わせることにより、オンラインでお申込みが完結できる仕組みを実現しており、ご自宅にないながら対面と同じようにオンラインで保険のご相談・お申込みができます。

また、自身の端末で簡単に手続きしたいというお客様のニーズの高まりに応え、お客様の申込内容が確定している場合には「いつでも デジモ」を利用し、お客様ご自身のスマートフォンやパソコンからご都合の良いタイミングで簡単にお申込みもできます。

## 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知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と環境保護の観点から、「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。また、「電子証券」による紙の使用量削減を通じて、当社は「環境経営」を推進しています。

## 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)」を郵送しています。

一定の条件を満たした70歳未満のご契約者には、ご契約者ごとに必要な情報を集約し、シンプルで分かりやすくお伝えすることを目的としてハガキタイプで郵送しています。

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、オンライン上でご契約内容をご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
- オンライン医療相談サービス
- 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
  - ご契約者の住所・電話番号の変更
  - クレジットカード払いのお申込み/ご利用のクレジットカードの変更
  - 生命保険料控除証明書の発行依頼(9月～翌年3月)
  - 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、結婚や引越し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』」をリリースしました。これにより、ご契約者と離れてお住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けるようになりました。

### ●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

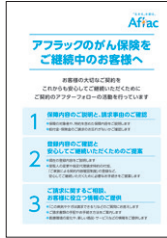
- ご契約者のご契約内容の照会
- ご家族による保険商品の資料請求

### 【「お客様ふれあい活動」による安心のご提供】

当社では、がん保険を長期間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。

「お客様ふれあい活動」は、保障内容や受取人などのご契約内容の確認や、ご継続中の保険契約の各種手続きのサポートを実施するなど、万一の場合に備えて、お客様に安心してご契約を継続いただくための活動です。

2020年からは訪問に加えて、電話・Webによる対応を行っています。これによりお客様のお住まいの地域やご要望・ご事情に応じて継続的に「お客様ふれあい活動」を実施しています。



## 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】

生活様式の変化やキャッシュレス決済の利用の広がりに合わせた対応を行い、保険料の払込みにクレジットカード払いや「au PAY\*1」「d払い\*2」等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での手続きができるようになり、時間や場所を問わず保険料の払込みができる手段を拡充しています。

※「ご契約者様専用サイト『アフラック よりそうネット』」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。

\*1. au PAYは、KDDI株式会社の登録商標です。

\*2. d払いは、株式会社NTTドコモの登録商標です。

### 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、郵送によりお客様へご案内しています。

なお、当社ではご契約の失効を未然に防止するため、保険料の口座引き落としができなかったお客様へコンビニエンスストアやクレジットカード、電子マネー等での払込みのご案内や電話・SMS（ショートメッセージサービス）によるお客様フォローを行っています。また、勤務先経由でご加入いただいているお客様については、定年等による退職時に、退職後もご契約を継続できる旨を郵送でお知らせするなど、ご契約を継続していただくための取り組みを行っています。

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

## お支払いに関する 情報提供（ご請求時）

### 【給付金等のお支払いについて】

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

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

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



## ご請求手続きを 充実させるための主な取り組み（ご請求時）

### 【ご請求手続きに関する専用コールセンター】

当社は、保険金・給付金等のご請求手続きに関する専用のコールセンターを東京、大阪、仙台、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】

オンライン上でお手続きが完結する「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わ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」、がんに関与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/seikyuu/>

### 指定代理請求特約

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

## 適切なお支払いのための取り組み

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

### 保険金等支払部門における態勢

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

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

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

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

また、お支払い非該当と判断した案件については、一定の決裁権限を有する査定担当者2人による判断の一致をルールとし、査定結果(お支払い非該当である旨)をお客様にお伝えした後に、一定の決裁権限を有する検証者が改めて判断の妥当性や事務手続きの適切性について検証しています(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。

\*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

### 保険金等支払部門以外における態勢

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

#### 【異議申立窓口】

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

**異議申立窓口：0120-386-532**(通話料無料)

受付時間：

月～金曜日(祝日・年末年始を除く) 9:00～17:00

※音声ガイダンスでご案内し、お問い合わせ内容によって担当者にお任せします。

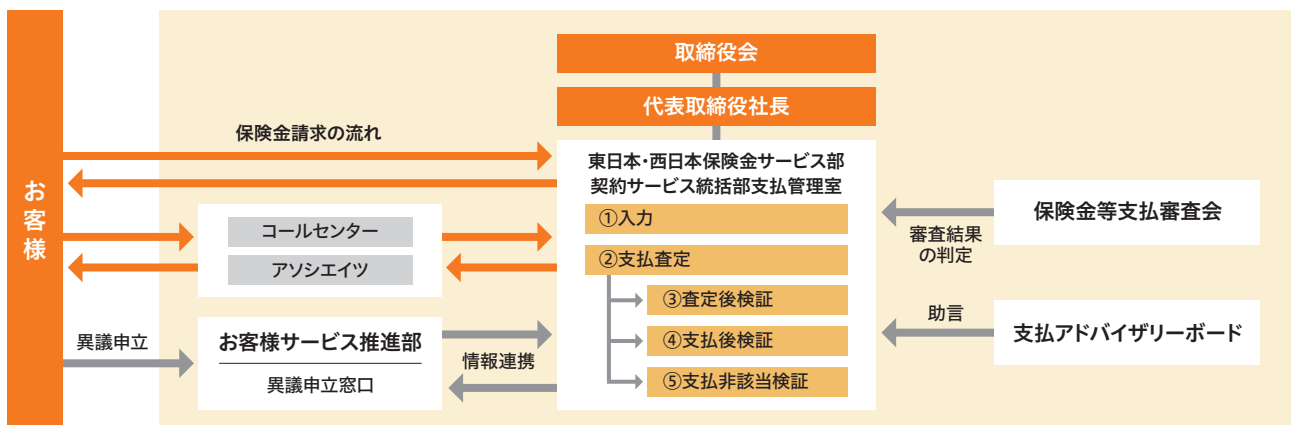
#### 【保険金等支払審査会】

保険金等支払部門による支払査定結果に関するお客様からの苦情については、支払査定結果及びお客様対応の適切性を審査するために、保険金等支払部門以外の社員を含む委員で構成された「保険金等支払審査会」を設置しています。

#### 【支払アドバイザリーボード】

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

### 適切なお支払いのための態勢



## 保険金・給付金のお支払い状況

2023年度における保険金・給付金のお支払い件数は、2,830,655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、25,128件（うち保険金383件、給付金24,745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）

（単位：件）

区分	2022年度	2023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	28,215	25,128	383	24,745	146	14,013	3,078	3	7,505
詐欺取消	2	4	0	4	0	3	0	0	1
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	1,934	1,532	5	1,527	0	519	383	0	625
重大事由解除	4	17	0	17	0	9	2	0	6
免責事由該当	103	71	0	71	3	42	11	0	15
支払事由非該当	26,172	23,504	378	23,126	143	13,440	2,682	3	6,858
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0
お支払い件数	3,571,921	2,830,655	74,676	2,755,979	38,943	1,200,702	741,607	24	774,703

※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（P.100参照）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及びその推進に取り組んでいます。

### 企業理念及び遵守基準等

#### 【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、企業活動及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、本憲章の内容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及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、管理部門及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。

#### 【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特定し（セルフアセスメント）、対応した計画を策定のうえ対策を実施することを通じて、主体的・自律的にコンプライアンス・リスク管理を実施しています。

#### 【コンプライアンス統括部門】

コンプライアンス統括部は、全社的な法令等の遵守に係る統括部門として、コンプライアンスの実効性を確保するための具体的な実践計画であるコンプライアンス・プログラムの企画・立案を行うとともに、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い、その選解任にはアフラック・インコーポレーテッドの最高法律顧問の承諾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。

#### 【法務部門】

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、法務部門を統括し、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い、その選解任にはアフラック・インコーポレーテッドの最高法律顧問の承諾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。



## 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及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、代表取締役へ報告され、決定されます。さらに取締役会への付議が必要な業務執行に関する重要な事項については、取締役会において討議・決定・報告されます。

また、コンプライアンス委員会の下部組織として、各関連部門の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、第一ラインである代理店管理を実施・推進する部門を牽制しています。代理店管理におけるPDCAプロセスとして、代理店管理統括部は、遵守事項等の策定・改廃及び周知徹底等を行うとともに、各部門と連携し、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、さらには各部署においてもコンプライアンス研修を実施しており、年間を通じて全社を挙げてコンプライアンスの推進を図っています。また、遵守すべき法令等を解説した手引書として「コンプライアンス・マニュアル」を作成し、役職員がいつでも参照できるようにしています。

アソシエイツに対しても、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ュアル」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、月1回のアソシエイツ会議や定期的にアソシエイツ向け情報提供サイト等でコンプライアンスに関する事例紹介や解説を行うほか、当社のコアバリューを行動に移す際の具体的な指針として、「アフラック業務における行動規範」を制定し、周知を行うなど、さまざまな場面においてコンプライアンスに対する意識及び知識の向上に向けた継続的な取り組みを行っています。

### 【コンプライアンスに関するモニタリング】

当社は、コンプライアンス態勢強化の一環として、全部門において、モニタリング項目を主管する部署が設定したコンプライアンス及び事務リスクに関する事項の実施状況について自己点検を実施しています。また、その結果を事務リスク管理部（モニタリング主管部）が検証するとともに、重大な事務リスクが検知されたときは機動的にモニタリングを実施します。こうした点検と検証により問題点が発見された場合には改善を行い、それらの結果を定期的に経営陣に報告しています。

### 【ホットライン（内部通報制度）】

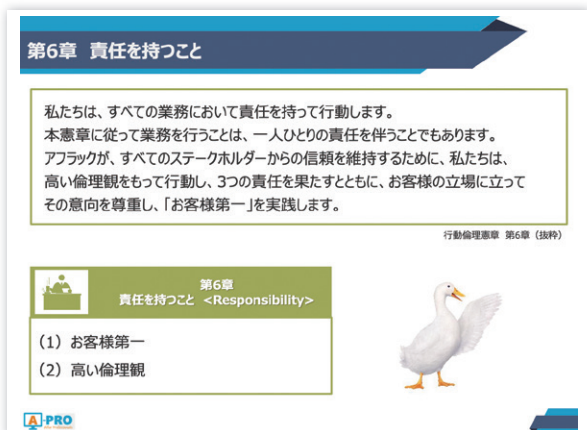
当社は、コンプライアンス態勢を確立するにあたり、万一、法令や行動倫理憲章等の違反があった場合は、社内での早期発見、迅速な是正、再発防止等を行える仕組みの構築が重要であると考えています。

こうした考えのもと、コンプライアンス統括部、社内弁護士及び社外弁護士を受付窓口とする「コンプライアンス・ホットライン」と、人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統括担当役員を審査会長とする「懲戒審査会」において処分内容を審査し、懲戒処分については社内公示することで再発防止を図っています。

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どうかにかかわらず、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統括担当役員を審査会長とする「代理店行為審査会」において審査し、処分内容を決定します。



## 反社会的勢力及び マネー・ローンダリング等への対応

当社は、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、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与(以下、マネー・ローンダリング等)への対応に取り組んでおり、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」「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、以下の取り組みを行っています。

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

### 【マネー・ローンダリング等への対応】

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

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

## 〈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を遮断

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

アフラックグループの日本法人は、当社をはじめとする各社が主体的・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(P.100参照)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、「情報セキュリティ規程」のもと、「組織体制」「情報セキュリティ技術」「人」などさまざまな側面から、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するとともに、サイバー攻撃の傾向やサプライチェーンリスクなどの環境の変化を踏まえた上で、継続的に管理態勢を見直し強化しています。

組織体制面では、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しているほか、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。また、持株会社であるアフラック・インコーポレーテッドと密接に連携することによりさらに対応力を強化しています。近年では、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も著しく増加しているため、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進めています。

情報セキュリティ技術の面では、アフラック・インコーポレーテッドと協業しながら積極的に先進的なセキュリティ技術の導入を進めているほか、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の普及により生じる新たなセキュリティリスクへの対応など、環境の変化を踏まえた強化を実施しています。ランサムウェアなどによるサイバー犯罪への対応のために、さまざまな技術対策を導入するだけでなく脆弱性のチェックや擬似的な侵入テストを定期的実施し、ますます巧妙化する脅威への対策を日々継続しています。

人の側面からは、業務に携わる人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、役職員、代理店、業務委託先に対して反復的に情報セキュリティ教育や標的型攻撃メールへの対応訓練を行っています。

これらの情報セキュリティ管理態勢に関しては、法規制や関連するベストプラクティスを基にアフラック・インコーポレーテッドと共同で策定したサイバーセキュリティ評価フレームワークに基づく自己点検や、外部機関による第三者評価を実施することにより、継続的に見直し改善を図っています。なお、第三者機関からは、当社の情報セキュリティ管理態勢は同規模の保険会社や金融サービス企業の中で高い水準にあるとの評価を得ています。

### 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など、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](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



## 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<sup>\*1</sup>)を実行し、「平常時(危機発生前)」、「危機時」及び「危機収束後」の各フェーズに備えた危機管理態勢を整備及び確保しています。

また、危機時においては、事前に策定した事業継続計画(BCP<sup>\*2</sup>)に基づき業務を遂行するとともに、危機が長期にわたって事業環境に重大な影響を及ぼし、事業環境そのものが変化することも想定される場合には、発生した危機に応じた方針及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<sup>\*3</sup>)を策定・実行し、適切な業務運営態勢を整備・確保します。

当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」等(P.100参照)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、事業継続マネジメント(BCM)を効果的に推進するために、危機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・決定・報告されます。

また、危機管理委員会の下部組織として、各関連部長によって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社職員の人命・健康に甚大な影響を及ぼす事象・状態を「危機」と定義しています。危機の種類及び影響に応じて対策本部を設置し、危機対応を迅速かつ適切に実施できる体制を整備しています。特にお客様や当社業務に甚大な影響を及ぼす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担組織】

専担組織である「危機管理室」を東京都及び大阪府の2拠点に設け、平常時から危機管理態勢の強化のために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の役割を担います。

### 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」及び「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と実効性の維持・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、危機が発生した場合に速やかに優先業務を継続・再開するため、BCPを定めています。本計画では、保険金・給付金等のお支払い業務、コールセンター業務、システムの保守及び運用業務をはじめとするお客様へのサービス提供にかかわる業務を優先業務として位置付けています。危機時においても優先業務を確実に遂行できるよう、業務の運営拠点やシステムのデータセンターを分散し、BCP業務ガイドブックに対応手順の詳細を定めています。訓練の実施や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、業務継続の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及び初動対応の訓練に加え、経営の意思決定を実施しています。

#### 【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及び優先業務の継続または早期再開ができるよう、BCPの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「国土強靭化貢献団体認証(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。

\*内閣官房国土強靭化推進室が制定した「国土強靭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、国土強靭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「国土強靭化貢献団体」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

## 『『生きる』を創る。』をメインテーマとした、がんに関わる活動を展開

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、コアビジネスと相乗効果が発揮でき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、『『生きる』を創る。』をメインテーマとした、がんに関わる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

- アフラックペアレンツハウス
- 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
- 小児がん支援・AYA世代支援活動を支える取り組み

#### がん患者・経験者支援

- 治療と仕事の両立に向けた就労支援
- がん電話相談
- 患者・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

#### がんに関する啓発コンテンツの推進

- 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

- がん検診の意義及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

- 教職員へのがん教育研修
- 教育現場へのがん教育支援

## 『『生きる』を創る。』を メインテーマとした社会貢献活動

～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、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AYA世代でがん罹患することは、人生の転換期に大きな困難を抱えることを意味します。AYA世代のがんは、患者数が少なく、情報や支援が十分とはいえません。当社では、こうした小児がん患者・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な不安・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いますが、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、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60%を目標としているものの、いずれのがん検診受診率も欧米諸国と比べ低水準に留まっています。少しでも多くの方にがんという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、がん対策基本法のもと、2017年10月に策定された第3期がん対策推進基本計画に基づいて、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(2020年度からは小学校、2021年度からは中学校、2022年度からは高等学校において全面実施)。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、教育委員会や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

#### 【アフラックペアレンツハウス】

「アフラックペアレンツハウス」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15万人以上（2024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「アフラックペアレンツハウス亀戸」においては、小児がん経験者やAYA世代のがん経験者向けに学習室やラウンジスペースを新設したほか、小児がん経験者向けの交流会や講演会、自立・就労支援に取り組む等、治療中



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

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。

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

#### 【アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度】

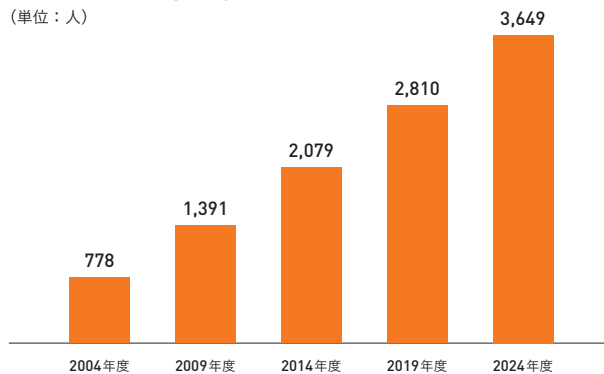
小児がんを経験した高校生や、親をがんで亡くした高校生を対象とした返還不要の奨学金制度で、月額2万円を高校卒業まで給付しています。この奨学金制度は当社の保険契約の有無にかかわらず応募でき、他の奨学金制度との併用も可能です。これまでに支援した奨学生は、累計3,649人（2024年6月時点、内定者を含む）にのぼり、奨学金給付額は累計で21億円を超えています。

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、「アフラックペアレンツハウス」と同様に社員・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1,624羽(2024年3月末時点)を小児がんの治療に取り組む病院等に寄贈しました。また、展示会等を通じて小児がんの子どもたちやご家族をとりまく課題の理解促進に取り組んでいます。



My Special Aflac Duck®



## 【ゴールドリボン運動】

2006年に企業として初めて「ゴールドリボン\*運動」に賛同し、ウォーキングイベントや募金活動などを通じて、小児がんとう闘う子どもたちへの理解促進や治癒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



ゴールドリボンウォーキング2024

開発も遅れています。治癒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。こうしたことを背景に、当社では小児がんの正しい理解を広く社会に呼びかけ、小児がんの子どもたちへの支援の輪を広げ、積極的な活動を展開しています。

2007年から4月25日の「小児がんゴールドリボンの日」(4: しょう、2: にがん、5: ゴールドリボン)に合わせて、小児がんの子どもたちへの理解と支援の呼びかけを目的としたウォーキングイベントを実施しています。このウォーキングイベントは、これまでに東京のほか、京都、大阪、福岡でも開催し、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。

\*ゴールドリボンとは、小児がんへの支援を表すシンボルマークです。

## 【アフラッククラシックチャリティーコンサート】

当社は、小児がんとう闘う子どもたちやそのご家族を支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、「アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度」の利用者による体験談の共有のほか、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

## 【小児がん支援・AYA世代支援活動を支える取り組み】

## アフラック・キッズサポートシステム

「アフラックペアレンツハウス」及び「アフラック小児がん経験者・がん遺児奨学金制度」の安定的な運営を目的とした当社独自の社会貢献プログラムです。これらの活動を継続的に支えるため、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。2024年3月末までの累計寄付金額は約43億円となりました。

## 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、幅広く募金を募っています。

\*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。



募金活動を行う社員・アソシエイツ

## 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。2024年3月末までの累計寄付金額は2億5,755万円となりました。

## がん患者・経験者支援

## 【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。

## 【がん電話相談】

1982年に公益財団法人がん研究会 有明病院及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。

## 【患者・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、がん経験者や家族・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。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、がんを抱えた方や家族などが同じ境遇の人や専門職につながる場所として運営されています。

当社は、寄付などを通じて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



## 地域社会でのがん啓発活動

### がんに関する啓発コンテンツの推進

#### 【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。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131回（2024年3月末時点）開催し、来場者数は延べ41万人を超えるなど幅広い方々に身近な場所でもがんを知っていただく機会を提供しています。



がんを知る教室

#### 【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、オンライン上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及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、がん検診の啓発活動を推進しています。

#### 【がんに関する情報の小冊子】

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「誰一人取り残さないがん対策を推進し、すべての国民とがんの克服を目指す。」ことが全体目標に掲げられているように、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。「大人も子どももがんを知る本」は、放射線治療と緩和ケアの専門医による小冊子であり、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、本冊子をごん及びがん検診受診率に関する啓発の場や、教育機関等にて配布し、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

### 【がん検診の意義及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的とし、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村を含めて連携を進めており、2024年3月末時点で全国114に及ぶ自治体(47都道府県、67市区町)と連携し、協力関係を築いています。がん検診受診啓発チラシの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、一般生活者向け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。2023年度は、調布市民スポーツまつりにおいて、乳がん自己触診(プレストアウェアネス)やがん啓発に関する展示会「がんを知る展」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及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5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4年連続での選出となりました。

## がん教育支援

### 【教職員へのがん教育研修】

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、がん患者への理解及び命の大切さに対する認識を深めることが大切」と明記されており、現在では、学習指導要領に基づき、小・中・高等学校の各学校において児童生徒の発達段階に応じたがん教育が順次開始されています。この学習指導要領に基づきがん教育の実施に向けて、当社では指導方法の普及を図ることを目的に教育委員会と連携し、がん経験者による模擬授業のほか、医療従事者や当社のがんを経験した社員による講演、がんに関わる当社独自の啓発資材の展示・配布等を通じて、教職員のがんリテラシー向上に取り組んでいます。

### 【教育現場へのがん教育支援】

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し、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・経験者への理解及び命の大切さを伝える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、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。

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を制定した上で、「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進めています。

\*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/esg/environment.html>

## 環境課題への取り組み

当社では、TCFD 提言\*の考え方を踏まえ、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及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任組織(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、CO<sub>2</sub>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】

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(移行リスク・物理的リスク)と機会の両面で捉えて管理しています。その上で、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」に分けて評価しています。

事業活動においては、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。

資産運用においては、MSCI社が提供する気候変動リスク計測ツール(CVaR)を用いて、リスクと機会が当社のポートフォリオに与える影響を分析した結果、移行リスクの影響がより大きくなるとの評価になりましたが、当社の財務健全性に大きな問題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。

移行リスク	<p>気候変動に関する法規制や政策、低炭素社会への移行に関連した社会環境や消費者行動の変化がリスクとなります。</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動関連の政策の導入・強化による事業費の増加、投融資先の財務悪化</li> <li>● 低炭素関連の新技术及び商品・サービスの台頭による投融資先の企業価値低下</li> <li>● 気候変動への不十分な対策・情報開示による訴訟の発生や評判の悪化</li> </ul>
物理的リスク	<p>気候変動による災害等に関連したリスクです。</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 温暖化や異常気象に伴う健康被害(熱中症等)による保険金・給付金支払額の増加</li> <li>● 自然災害の甚大化等による当社の有形固定資産の損傷及び事業活動の一時停止、ならびに投融資先の保有資産が棄損することによる企業価値の低下</li> </ul>
機会	<p>気候変動による新たなビジネスの可能性です。</p> <p>(具体例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 効率的な資源利用による当社及び投融資先の事業費低減</li> <li>● 低炭素関連の技術開発及び商品・サービスの提供による投融資先の企業価値向上、新たな投融資機会の増加</li> <li>● 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の開発・サービス提供機会の増加</li> </ul>

### 【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
気候変動への対応	CO <sub>2</sub> 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 <sub>2</sub> 排出量を2030年までに50%削減（2007年比）する 【KPI】 CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> e)
	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)
	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・エンバイロメント（建築や都市の環境）の環境性能評価システムです。

## 環境重点テーマへの取り組み

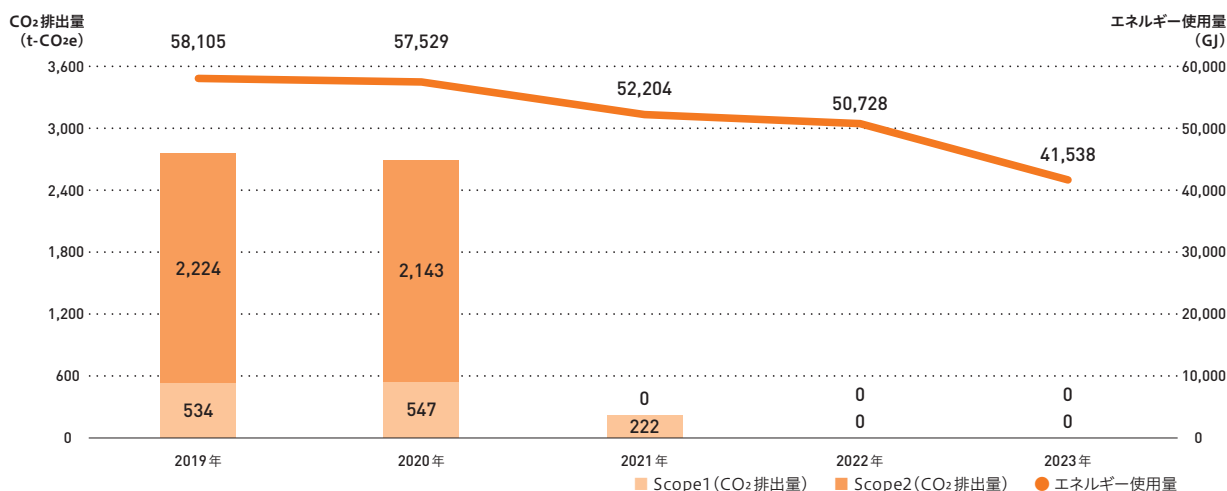
### 気候変動への対応

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、CO<sub>2</sub> 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2021年に達成し、2022年以降はCO<sub>2</sub> 排出量ゼロを継続しています。

さらに、アフラックスクエアにおけるエネルギー使用量も、2023年には2022年比で18.1%削減、2007年比で66.3%削減しました。

### アフラックスクエアのCO<sub>2</sub> 排出量（Scope1とScope2）\*とエネルギー使用量の推移



\*CO<sub>2</sub> 排出量は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」及び「電気事業者別排出係数一覧」をもとに算出（暦年集計）。また、Scope1とは事業者自らの温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセスのこと（上記グラフの数値には非常用発電機（災害時対応用）の燃料として使用するA重油等を含みません）。Scope2とは他者から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出のこと（上記グラフの数値はマーケット基準で算出しています）。

### 【再生可能エネルギー化への取り組み】

アフラックスクエアのガス燃焼式設備を電気式設備に変更し、使用するすべての電力を再生可能エネルギーに切り替えたことでカーボンニュートラルを実現しています。また、当社が入居する賃貸借ビルについても再生可能エネルギーの導入に向けた取り組みを進めています。



アフラックスクエア（東京都調布市）

### 【省エネルギー化への取り組み】

アフラックスクエアについては、エネルギー使用量の削減に向け、高効率エネルギーシステムへの変更を進めました。また、当社が入居する賃貸借ビルについても、低消費電力で長寿命なLED照明の導入や、環境省が推奨する設定温度に沿った空調の管理などを実施しています。さらに、役職員の環境意識を醸成するために、照明・パソコン・ディスプレイ・空調等の使い方などの啓発を継続的に行っています。



## 第三者保証の取得と 環境に配慮した自社ビル管理

### 第三者保証の取得

CO<sub>2</sub>排出量の実績報告の信頼性を高めるため、当社の排出量を含む2023年のアフラック・インコーポレーテッドにおけるScope1・Scope2・Scope3\*のGHG (CO<sub>2</sub>を含む)排出量について、米国法人であるKPMG LLPによる第三者保証を受けています。

\*Scope3とは、Scope2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他者の排出)のことであり、カテゴリー1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8について第三者保証を受けています。

### 環境に配慮した自社ビル管理

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つ星評価を取得しました。これらは、役職員が省エネルギーなどに取り組み続けた結果、環境や社会に配慮したオフィスビルとして認められたものです。今後も継続して環境や社会に配慮したビル管理に努めていきます。



## ステークホルダーエンゲージメント

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。



### 【役職員への啓発活動】

#### リユース・リサイクルの取り組み

- 社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の施策として、不要衣類の回収・リユース・リサイクルを実施しました。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、障がい者雇用や就労支援にも繋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例子会社
- 業務で使用する事務用品については、環境に配慮した製品やリユース品を積極的に活用するよう役職員に対して働きかけています。



## 持続可能な資源利用

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ツ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。

### 【デジタルコミュニケーションの強化】

#### オンライン申込完結機能の拡充

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のデジタル化を実現しています。その結果、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、電子証券をお選びいただいた場合に、当社が植林を行う取り組みを実施しました。2023年7月から9月までの3か月間において、10,750件の保険契約で電子証券をお選びいただいた結果、600本を植林し、幼木475本分の育成費用を支援しました。



#### 自然環境保全活動への参加

- 気候変動や生物多様性への取り組みを進めるために、2021年から、東京都の自然環境保全活動(東京グリーンシップ・アクション)へ参加しています。



#### e-ラーニングの実施

- 子会社を含むアフラック生命グループの役職員を対象に環境経営に関するe-ラーニングを実施しています。企業を取り巻く地球規模の環境問題や当社の環境経営推進について考えることを通じて、役職員の意識向上や行動変容につなげています。

# 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 2024

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/corp/profile/disclosure/pdf/2024\\_co.pdf](https://www.aflac.co.jp/corp/profile/disclosure/pdf/2024_co.pdf)



「アフラック 統合報告書 2024/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/corp/profile/disclosure/pdf/2024\\_data.pdf](https://www.aflac.co.jp/corp/profile/disclosure/pdf/2024_data.pdf)



### アフラック・インコーポレーテッド 2023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  
取り組み目標及び実績、事業や財務業績等を掲載したもの



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



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。



[https://www.aflac.co.jp/corp/profile/disclosure/pdf/report\\_2023.pdf](https://www.aflac.co.jp/corp/profile/disclosure/pdf/report_2023.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

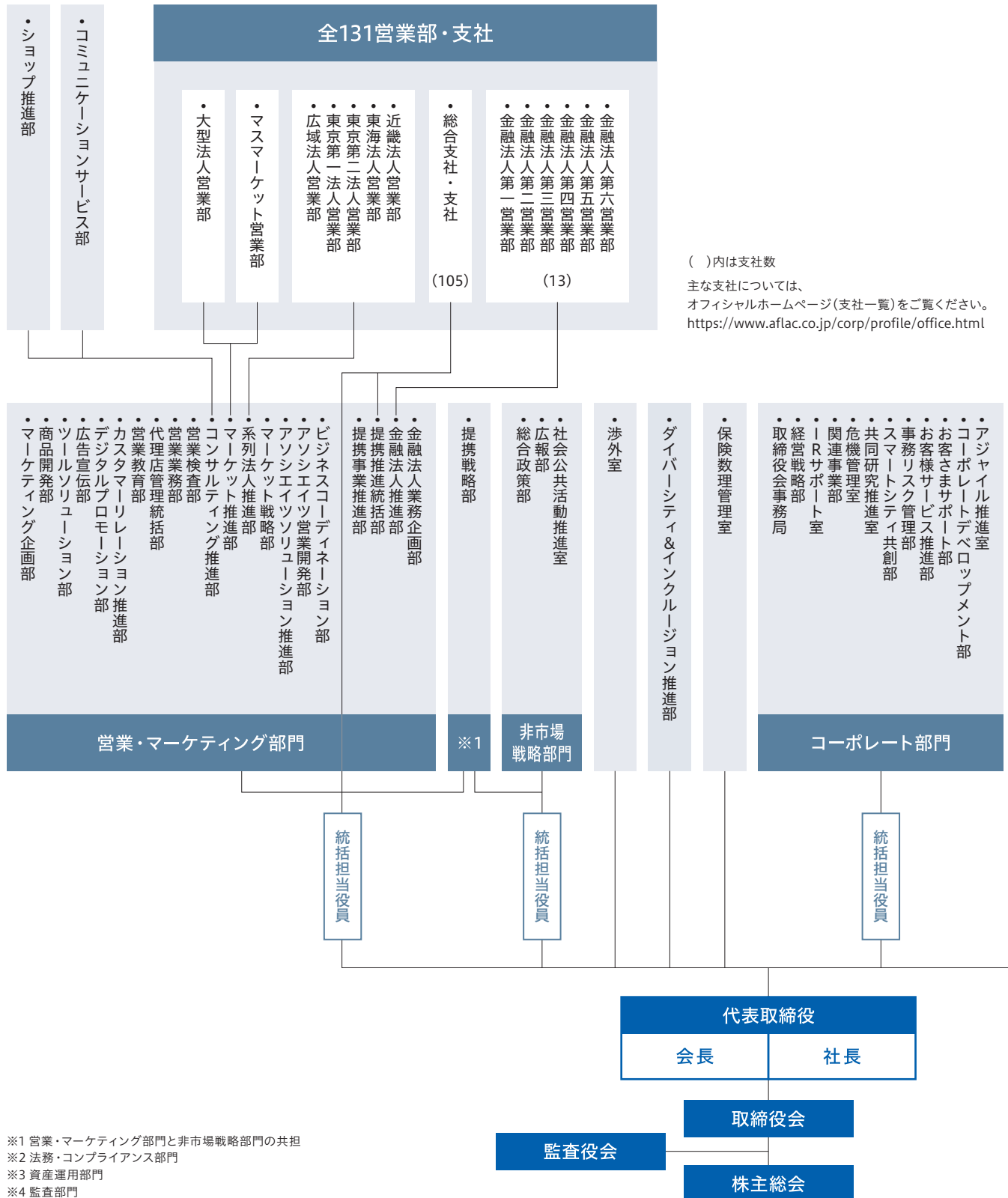
検索



# 組織図

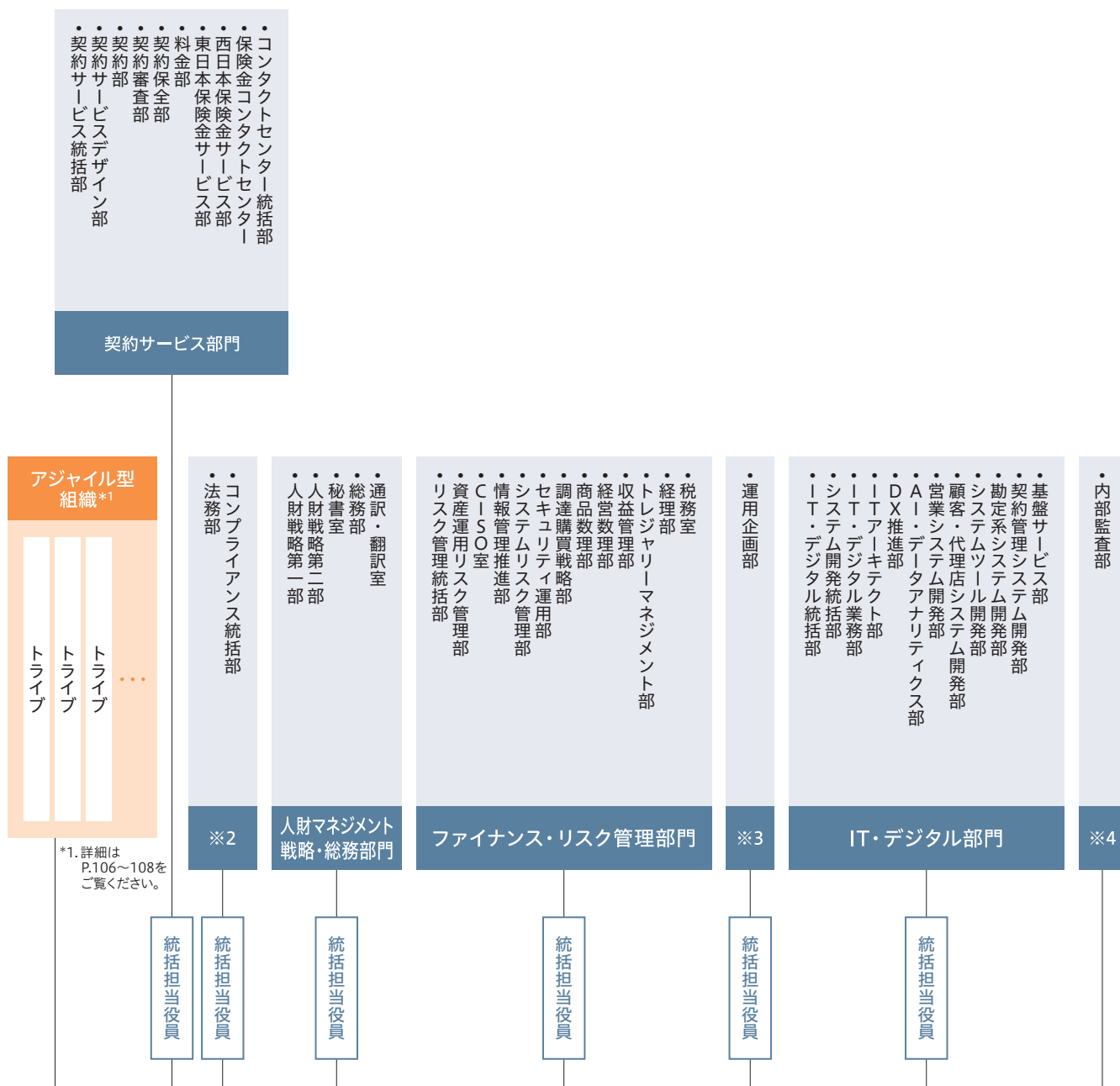
お 客

アソシエイツ・金融



様

機関・提携パートナー



営業拠点数<sup>\*2</sup>の推移

区分	2022年度末	2023年度末
営業部・支社	141	132

\*2. 営業拠点数は、営業部・支社の合計値です。なお、当社は2024年4月1日に組織変更を行い、営業部・支社数は131となりました。



## 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)

音声ガイドスでご案内し、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上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>



## 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 2024

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。