

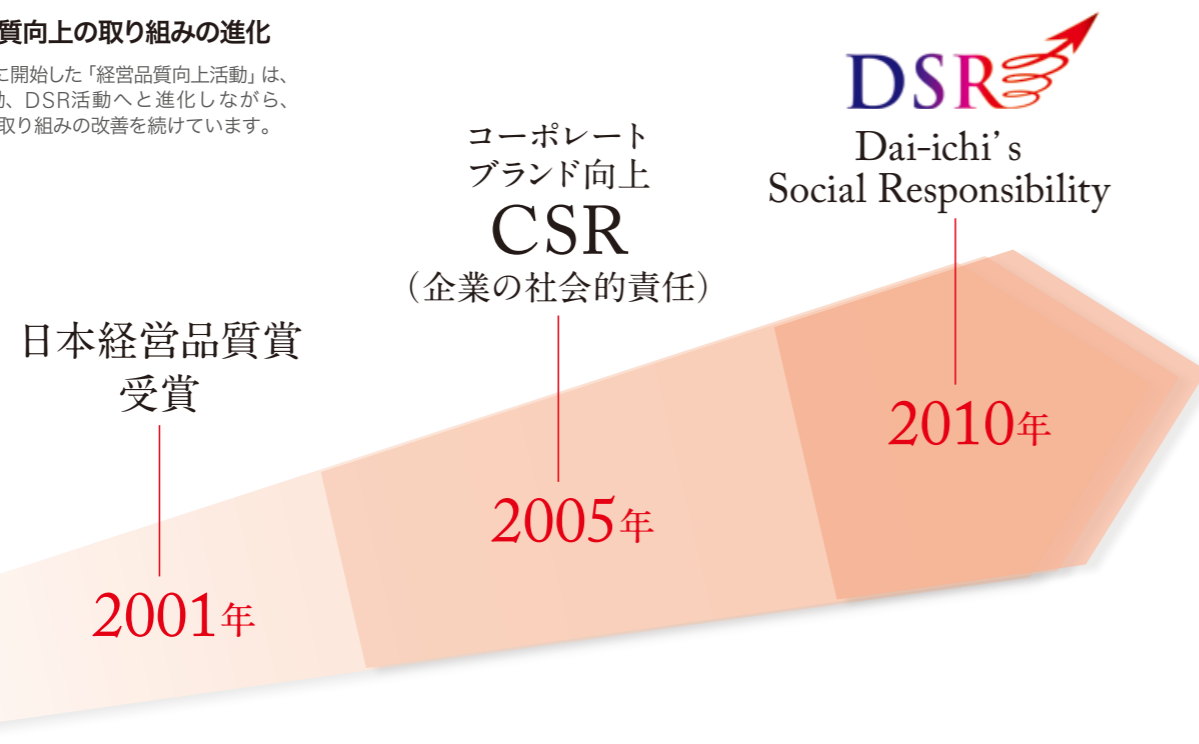
# DSR経営

Dai-ichi's Social Responsibility

## 経営品質からDSRへ

### 経営品質向上の取り組みの進化

1998年に開始した「経営品質向上活動」は、CSR活動、DSR活動へと進化しながら、絶えざる取り組みの改善を続けています。



当社は創立以来一貫して「お客さま第一主義」を経営理念に掲げてきました。

そして、1998年、経営理念・経営基本方針の実現に向け、「お客さま本位」を共通の価値観としてあらゆる業務をお客さま視点で見直し、経営の質を高める取り組みである「経営品質向上活動」をスタートさせました。

その結果、2001年に当社は金融機関として初の日本経営品質賞を受賞しましたが、同賞の受賞後も当社はこの経営品質向上の考え方を踏襲し、経営理念・経営基本

方針の実現に向け、常にPDCAサイクルを回しながら経営の品質を高めることに挑戦し続けました。

2005年には、「コーポレートブランド向上」を経営戦略として打ち出すと同時に「お客さま」のみならず、「社会」、「従業員」といった、企業をとりまく各ステークホルダー（利害関係者）から高い評価をいただくことを目指し、「CSR(Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任) 経営」を標榜し、これまでさまざまな取り組みを行ってきました。

## DSR経営とは

ここ十数年来の当社の経営の枠組みは、名称や取り組みの形は変化しているものの、一貫して「経営理念・経営基本方針を実現するために、自らPDCAサイクルを回しながら、一段高いレベルの経営品質を目指す」ことを基本としてきました。

そして2010年、当社の経営は、一般的なCSRという言葉の枠に収まらない当社独自の取り組みとして、第一生命の「D」を頭文字として「DSR=Dai-ichi's Social Responsibility (第一生命グループの社会的責任)」と表現し、意識も新たにスタートを切りました。これまで取り組んできた、お客さま視点でのさまざまな対応や、職員の育成取り組み、コンプライアンス推進や事務プロセスの改善、CS・ES向上に向けた取り組みなど、あらゆる

活動においてPDCAサイクルを回し、常に一段高いレベルを目指します。

当社独自のDNAともいべき経営品質向上の考え方や行動様式を、DSRという新しい旗印を掲げることによって改めてすべての役職員が認識し、すべてのステークホルダーの満足を高めるべく全力で実践していきます。

### 第一生命グループ 企業行動原則 (DSR憲章)

DSR経営の本格展開にあたり、第一生命グループがすべてのステークホルダーの皆さまに対する責任を果たし、ご期待に応えていく行動のあり方を社内外に明確に打ち出すべく、「第一生命グループ 企業行動原則(DSR憲章)」を定めました。

## 第一生命グループ 企業行動原則 (DSR憲章)

第一生命グループは、お客さま、社会、株主・投資家の皆さま、従業員からの期待に応え続けるための企業行動原則として「DSR憲章」を定め、持続可能な社会づくりに貢献します。

「DSR」とは、「第一生命グループの社会的責任(Dai-ichi's Social Responsibility=DSR)」を表し、PDCAサイクルを全社で回すことを通じた経営品質の絶えざる向上によって各ステークホルダーに向けた社会的責任を果たすと同時に、第一生命グループの企業価値を高めていく独自の枠組みです。

### お客さま満足

お客さまの一生のパートナーを目指し、お客さま満足を追求した高い品質の商品・サービスを提供します。

### コミュニケーション

すべてのステークホルダーに対して説明責任を果たすとともに、いただいたご意見を真摯に受け止め、積極的に企業経営に反映します。

### コンプライアンス

高い倫理観を持ち、あらゆる事業活動においてコンプライアンスを徹底します。また、プライバシーを尊重し、個人情報をはじめとする各種情報の保護・管理を徹底します。

### 人権尊重

各国・各地域において、文化および慣習を尊重し、その発展に貢献する経営を行います。また、人権を尊重し、人権啓発に積極的に取り組みます。

### ダイバーシティ

多様な人財が活躍できる働きがいのある職場環境を確保し、心と身体の健康増進を図りつつ、積極的な人財育成を行います。

### 環境保護

地球環境保護を社会的責任と捉え、日常のかつ継続的に環境保護活動に取り組みます。

### 社会貢献

「良き企業市民」として地域社会とともに発展することを目指し、社会貢献活動を行います。

### 企業価値

持続的な企業価値の創造に向けて、経営資源の有効活用・業務の生産性向上を推進するとともに、財務基盤の維持・強化を図ります。

## DSR経営の体系

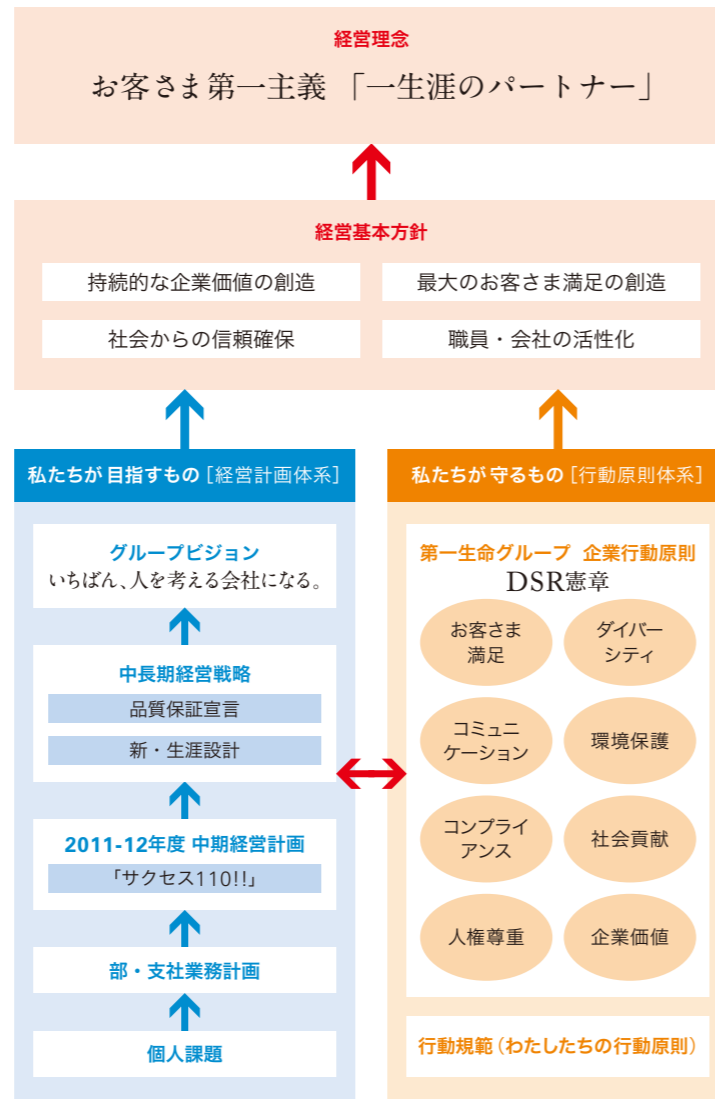
当社が創立以来大切にしている経営理念は「お客さま第一主義『一生涯のパートナー』」であり、それを支えるものとして経営基本方針を定めています。

この経営基本方針の実現のために、すべての役職員は日常の活動において「目指すもの」と「守るもの」をしっかりと意識して取り組んでいます。

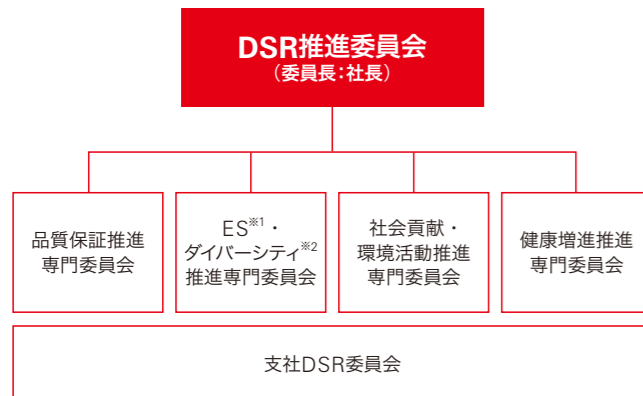
まず、「私たちが目指すもの」は、「グループビジョン」です。グループビジョン「いちばん、人を考える会社になる。」は当社グループが経営基本方針の実現に向け、中長期的に目指す姿であり、そのために中期経営計画に基づき、各部・各支社の業務計画を策定しています。

一方、「私たちが守るもの」としては、昨今の企業をとりまく社会的な要請などに的確に対応するべく、企業としての行動のあり方を定めた「第一生命グループ企業行動原則（DSR憲章）」と、当社役職員一人ひとりの行動の拠りどころである「行動規範（わたしたちの行動原則）」があります。

これらは、経営目標を追求していく上で、企業グループとして、あるいは役職員としての今後の行動のベースとなる原則・規範であり、この行動のあり方を「守る」ことでグループビジョンに掲げた姿を目指し、経営基本方針の実現に努めていきます。



## DSR経営推進体制



※1 ES:従業員満足(Employee Satisfaction) ※2 ダイバーシティ:多様な人材活用

DSR経営の取り組みは、社長を委員長とする「DSR推進委員会」が母体となって推進しています。当委員会の傘下には、DSR経営の中心となる課題ごとに計画策定・実行策の推進・進捗管理を行う専門委員会を設置して、各取り組みの実効性を高めています。

また、支社における経営品質のPDCAサイクルの取り組みとして、各支社において「支社DSR委員会」を運営しています。職員の育成、苦情の縮減、コンプライアンスの推進等の支社における課題の見える化を行い、現場での課題解決力の強化を図っています。

## 第一生命グループビジョン

創立以来継承してきた「お客さま第一主義」をこれからも守り続け、DSR経営を一段と向上させていくという思いを込め、中長期的に目指す姿として第一生命グループビジョン「いちばん、人を考える会社になる。」を定めました。

お客さま、株主・投資家の皆さま、従業員等当社グループをとりまくさまざまな「人（ステークホルダー）」のことを「いちばん」に考え、行動し、一人ひとりが「いちばん、人を考える人」になることを目指し取り組んでいきます。そして、この取り組みによって、「いちばん、品質の高い会社」、「いちばん、生産性の高い会社」、「いちばん、従業員の活気あふれる会社」そして「いちばん、成長する期待の高い会社」となることを追求し、「いちばん、お客さまから支持される会社」となることを目指します。

### いちばん、人を考える会社になる。

#### Thinking People First

これからの時代、一人ひとりの人生はもっともっと多様化していきます。それぞれの生涯に、品質の高い商品やサービスをわかりやすく提案するために、第一生命は、いちばん人を考える会社になります。

人を考える。  
それは、人とその人をとりまく生活すべてのことを真摯に考え、行動すること。

人を考える。  
それは、声を聴き、共に考え、共に思い、幸せを創造できる人材を育てること。

人を考える。  
それは、グローバルな視点を持って、未来に向けた新たな挑戦をつづけること。

何よりも真摯に人を考える。  
1902年以来、継承してきた「お客さま第一主義」をこれからも守るために、第一生命、第一生命グループは、時代に合わせ変革をつづけます。そして、人と人との間に新しい価値を創出し、持続的な成長を目指します。

**第一生命**

## 第一生命グループの目指す姿

### 「いちばん、品質の高い会社」

本社、支社、営業オフィスの各組織において、お客さまのご意見やお申し出に基づき業務改善を繰り返すPDCAサイクルの徹底を図ります。また、お客さまの視点に立って、お客さまの一生涯を真剣に考え、ニーズに合った商品・サービスを分かりやすくご提案していきます。

### 「いちばん、従業員の活気あふれる会社」

当社グループにとって最も重要な経営資源は人であり、従業員一人ひとりを「人材」として育成していくことが、競争力の源泉であると考えています。「プロフェッショナル&チームワーク」のコンセプトのもと、個人の能力強化を進めるとともに、集団としての結集力を高めることで、グループが一体となって活気あふれる組織となることを目指します。

### 「いちばん、生産性の高い会社」

長期間の保険引受を確実に支える安定した財務基盤の維持・強化に継続的に取り組みます。経営環境の変化に備えてリスク対応力の強化を図るとともに、日常の業務を常に見つめ直し、業務プロセスを絶えず改善していくことで生産性向上を実現し、収益力強化を図ります。

### 「いちばん、成長する期待の高い会社」

1902年以来継承してきた「お客さま第一主義」をこれからも守り続けるために、時代に合わせ変革を続けます。グローバルな視点を持って、未来に向けた新たな挑戦を継続することで、人と人との間に新しい価値を創出し、成長する期待の高い会社になることを目指します。

## 第一生命グループの事業

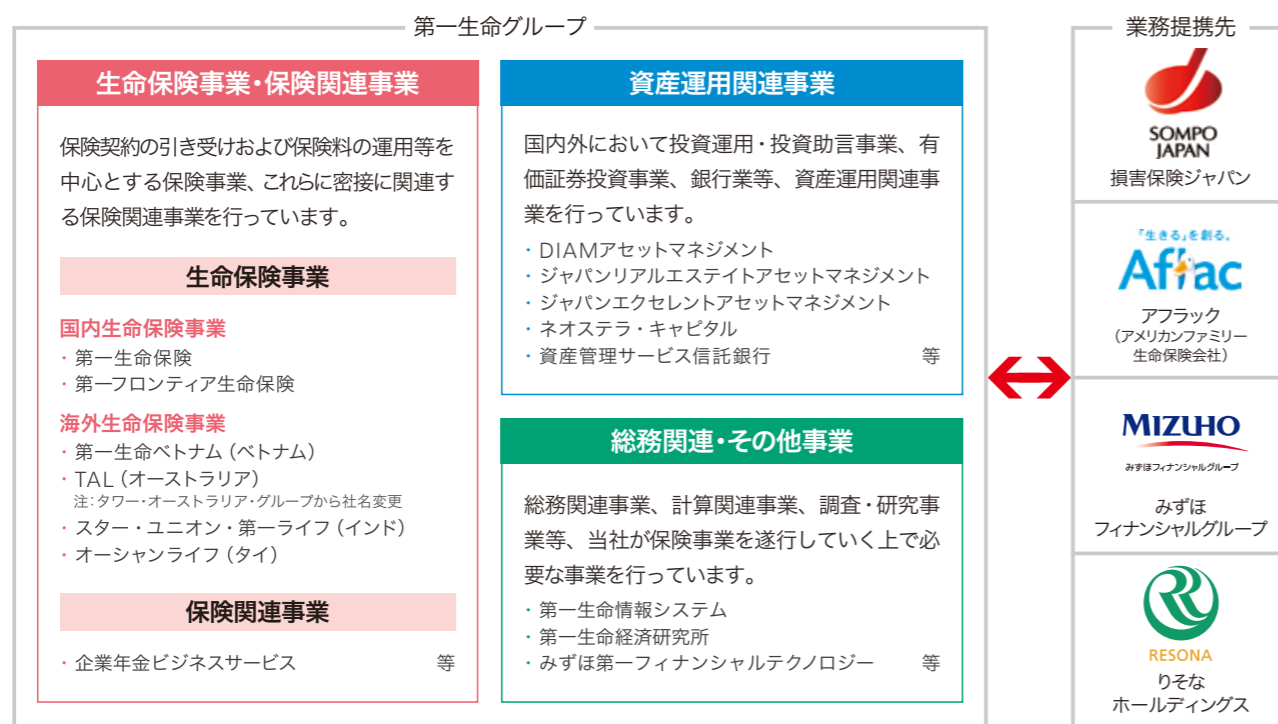
第一生命グループは、生命保険事業(生命保険・年金の引き受け・販売)を中核として、保険事業を遂行していく上で必要な事業、資産運用関連事業等を行っています。

近年は、国内の生命保険事業の取り組みを強化するとともに、アジア・パシフィック地域を中心としたグローバルな事業展開を進めています。さらに、国内の人口構造変

化に伴いニーズが高まりつつある個人貯蓄分野において第一フロンティア生命を設立するなど、社会環境の変化に応じて成長が見込まれる事業に積極的に投資を行っています。

また、業務提携先と強力なパートナーシップを形成して、お客さまの「生涯設計」に資する損害保険・がん保険・その他金融商品・サービスを幅広く提供しています。

### 第一生命グループの事業領域と業務提携先



### お客さまに保険金・給付金をお支払いするときこそが保険の役割が果たされる時

生命保険は相互扶助の仕組みで成り立っており、生命保険に加入することにより、負担を最小限に抑えながら、遺族の生活資金や老後の備え、介護・病気・ケガなどに対する保障を準備することができます。そして、保険会社から支払われる保険金・給付金は多くの人々の生活を支えています。1年間に民間生命保険会社から支払われる保険金・給付金・年金等は約24兆円にのぼります。当社では約1

兆8,000億円、1日当たり49億円をお支払いし、お客さまのお役に立っています。東日本大震災においても305億円のお支払いを見込んでおり、多くの被災者の方の生活安定に貢献しています。当社は、この生命保険の社会的役割を自覚しつつ、社会との調和ある持続的な発展を通じて、お客さまから最も支持される生命保険会社を目指していきます。

保険金・給付金・年金等のお支払状況(2010年度)

	民間生保	第一生命
保険金	172,449億円	7,650億円
給付金	39,747億円	5,059億円
年金	28,761億円	5,154億円
<b>合計</b>	<b>240,958億円</b>	<b>17,864億円</b>
1日当たりお支払額	660億円	49億円

## 2011-12年度中期経営計画「サクセス110!!」

本中期経営計画では、当社が創立110周年を迎える2012年度までの2年間で「グループ総力を結集した復興と成長の実現」を目指します。

### 中期経営計画の基本戦略

#### 保障機能の全面発揮と復興・再生

東日本大震災により被害を受けられたお客さまの立場に立ってお手続きやお支払いの正確・迅速な遂行に努めることが生命保険事業の役割であり、当社グループの使命であると認識しています。被災されたお客さまに保険金のお支払い等のサービスを迅速かつ円滑に進めていくため、全力を尽くします。

お客さまのお役に立つことが生命保険事業の最大の存在意義であるとの考えのもと、社会的使命を果たし、グループ6万人が総力を結集して成長に向けた取り組みを進めていきます。

#### 成長に向けた事業展開の加速

1997年以降推進してきた「生涯設計」のコンセプトをさらに拡大・進化させた「新・生涯設計」(P26参照)を掲げ、国内での成長が期待できる第三分野(医療等)、個人貯蓄市場への競争力の高い商品投入、コンサルティング強化を行うことで、マーケットの成長を上回るトップライン成長を目指します。

海外生命保険事業について、生命保険市場の拡大が期待されるアジア・パシフィック地域を中心に取り組むとともに、より早期の利益成長享受を目的に一定の市場成長が見込める先進国生保事業への進出も検討し、海外生命保険事業の当社グループ利益への貢献度向上を図ります。既存事業分野のビジネスモデル変革に向け「5つの変革」(P18参照)に取り組み、固定的コストの効率化、お客さま接点分野の強化等を進め、グループの競争力強化を推進します。

#### 財務基盤強化、成長戦略を支える規律ある資本政策の遂行

グループとして、生命保険会社の経済価値ベースでの企業価値を表す主要な指標であるEV(エンベディッド・バリュー)の安定的成長の実現を目指します。リスク・コントロール策等に取り組むことで各事業分野の資本効率を向上させるとともに、これらの取り組み等によって生じる余剰資本を活用して成長分野への規律ある資本配賦(M&Aでの資本投下を含む)を推進することで、最適な事業ポートフォリオの構築およびグループ全体での企業価値向上を図ります。

#### 本格的な連結経営に向けた体制の完成

内外成長分野への展開加速やグループ内の経営資源配分の機動性向上等に資する経営体制を構築すべく、持株会社体制移行に向けた整備を推進します。あわせて、グローバルな規制・会計動向等を踏まえつつ、グループ各社・事業部門別の収支・リスク管理インフラの高度化等により、本格的な連結経営体制の確立を推進します。

#### DSR経営の推進による企業価値の向上

全従業員が、各組織において自律的にPDCAサイクルを回すことを通じて経営品質の絶えざる向上を図り、各ステークホルダーへの社会的責任を果たすとともに、企業価値の向上に取り組んでいきます。

## DSR経営への取組状況

グループビジョンごとにDSR経営の取組状況をご報告しています。

グループ ビジョン	ステーク ホルダー	目指すべき姿	2010年度の実績と今後の取組み	推進指標	2009年度 実績	2010年度 実績
いちばん、 品質の高い会社	お客さま	品質の高い商品・サービスの提供を通じ、お客さま満足を目指します。また、お客さまの声を真摯に受け止め、業務プロセスの改善や会社の経営に反映します。	<p><b>【実績】</b> 品質保証宣言の履行に向けた取り組みの推進により、全国お客さま調査総合満足度(個人のお客さま)は、9年連続で前年を上回り、過去最高の成果を得ることができました。</p> <p>2010年度の具体的取組として、保険金・給付金のお支払いについての専用フリーダイヤルの導入や、「生涯設計レポート(ご契約内容や当社業績についてのお知らせ通知)」への「保険金・給付金等のお支払履歴」の掲載等ご提供する情報の充実、またご来社窓口「生涯設計パーク」の拡充、ご相談窓口の営業時間延長や土曜営業の開始(全国70のご相談窓口のうち10カ所で開催)等を行いました。</p> <p><b>【今後の取組み】</b> お客さまの分かりやすさと利便性を第一に考えた事務フローへの変革に取り組みます。また、東日本大震災で被災されたお客さまに対し、迅速・確実に保険金・給付金をお支払いすることを最大の使命と捉え、お手続き等に対する特別取扱の実施やグループ総力を挙げての「お見舞い・お手続き推進活動」の展開を行ってまいります。</p> <p><b>【実績】</b> お客さまから寄せられた苦情への対応は、当社全部門において最優先の課題と位置付け、誠実かつ迅速な対応を行うこととしており、24時間以内の早期対応、1カ月以内の早期解決に向けた対応を徹底しています。このような取り組みの結果、(社)生命保険協会に寄せられた当社に関する苦情の件数は大幅に減少し、その占有率も12.3%(2009年度)から10.5%(2010年度)に低下しています。また、「お客さま総訪問活動」によるお客さまサービスの推進等により、解約失効率等の指標も改善を続けています。</p> <p><b>【今後の取組み】</b> 引き続き、「VOC会議<sup>※2</sup>」や「支社DSR委員会」を通じて、お客さまの声分析、改善策の立案・実行に取り組みます。</p>	全国お客さま調査総合満足度結果 <sup>※1</sup> (個人のお客さま)	82.6%	84.6%
				全国お客さま調査総合満足度結果 <sup>※1</sup> (法人のお客さま)	85.6%	85.6%
				全国お客さま調査給付金請求手続き総合満足度 <sup>※1</sup>	94.0%	95.3%
	社会	良き企業市民として社会貢献活動に積極的に取り組み、健全な事業活動を通じて、社会・経済の発展と地球環境との調和に貢献していきます。	<p><b>【実績】</b> 全社を挙げて「Ecoダイエット運動」を展開することにより、CO<sub>2</sub>排出量▲6.1%、紙使用量▲22.1%の削減を実現しました。また、資産運用面では、環境に配慮した不動産投資や、当社資産の運用を目的としたSRIファンドの設立を行うなど、幅広く社会・経済の発展や地球環境との調和に貢献する取り組みを行っています。</p> <p><b>【今後の取組み】</b> 「2011-2012年度環境中期取組計画」に基づき、さらなる環境経営の推進に取り組みます。</p>	生命保険協会受付苦情件数 <sup>※3</sup>	719件	581件
				解約失効率(個人保険・個人年金)	5.60%	4.66%
				CO <sub>2</sub> 排出量 <sup>※4</sup>	179,000 t-CO <sub>2</sub>	168,000 t-CO <sub>2</sub>
いちばん、 生産性の高い会社	お客さま 株主・投資家の 皆さま	事業費効率の向上や従業員一人ひとりの生産性向上に取り組むことで収益力の強化を図り、より品質の高い商品・サービスのご提供につなげていきます。	<p><b>【実績】</b> 事務集中部門での製造業アプローチを活用した「事務品質と生産性の同時追求」等を通じて、事業費効率の改善に取り組んでいます。</p> <p>また、「新・生涯設計」に基づくお客さまニーズを踏まえた商品の提供や、ご契約サイクルのさまざまな局面を捉えたお客さま接点頻度の強化・推進により、チャネル生産性も向上しています。</p> <p><b>【今後の取組み】</b> 成長戦略に掲げる「5つの変革」を推進することにより、さらなる固定的コストの効率化、お客さま接点分野の強化等を進め、グループの競争力強化を推進します。</p>	固定的コストの効率化(2008年度からの累計削減率)	約7%	約10%
				月間平均残業時間(内勤職員)	7.4時間	5.1時間
				一人当たり新契約件数 <sup>※5</sup> (営業職員)	26.4件	30.2件
いちばん、 従業員の活気 あふれる会社	従業員	多様な人材が活躍できる働きがいのある職場環境づくりに取り組み、積極的な人材育成を行います。	<p><b>【実績】</b> 女性リーダーの継続的な輩出に向けた育成プログラムの強化や、障がい者雇用の推進、外国人留学生採用等を通じ、ダイバーシティの推進に取り組んでいます。また、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、総労働時間縮減や有給休暇の取得推進、男性の育児休業取得推進等に取り組んでおり、ダイバーシティ、ワーク・ライフ・バランス推進の取り組みは社外からも高く評価されました(右記参照)。</p> <p><b>【今後の取組み】</b> 引き続き、ダイバーシティ推進、職員の育成強化、人材の積極的なグローバル化に向け、取り組んでいきます。</p>	職員満足度調査結果 <sup>※1</sup>	61.1%	65.9%
				女性管理職占率	6.6%	6.8%
				障がい者雇用率	2.01% (2010年6月1日現在)	2.02% (2011年6月1日現在)
				年次有給休暇取得率	65.6%	63.6%
いちばん、 成長する 期待の高い会社	株主・投資家の 皆さま	「新・生涯設計」の推進や、海外事業等への展開を通じ、持続的な成長に向け取り組んでいます。	<p><b>【実績】</b> 「新・生涯設計」の推進により、第一生命における延べお客さま数(保有契約件数)は前年度より伸張し、銀行等を通じた貯蓄性商品を専門的に扱う第一フロンティア生命についても、順調に保有契約高・件数を伸ばしています。</p> <p>また、アジア・パシフィック地域を中心とした海外事業では、オーストラリアのタワー社(現TAL)を完全子会社化するなど、順調に伸張しています。</p> <p><b>【今後の取組み】</b> 中期経営計画「サクセス110!!」に掲げる成長戦略を遂行し、復興と成長の実現を目指していきます。</p>	延べお客さま数(個人保険・個人年金の保有契約件数)	1,220.3万件	1,240.5万件

※1 「満足」「やや満足」の回答占率 ※2 VOC:Voice of Customer ※3 (社)生命保険協会の運営する生命保険相談所に寄せられた、当社に関する苦情件数  
 ※4 エネルギーの使用の合理化に関する法律(省エネ法)に基づき算出(P41参照) ※5 新契約件数を分子、営業職員数の平均値を分母として算出(1年間)

## 2010年度第一生命グループの CSRに対する社会からの評価・主な受賞

### 持続的な企業価値の創造

- ・トムソン・ロイター・マーケティング  
DEALWATCH AWARDS 2009  
「IPO of the Year(株式部門)」受賞(2010年4月)
- ・東洋経済「CSR企業ランキング」金融機関第6位  
(生命保険業界第1位)(2011年2月)

### 最大のお客さま満足の創造

- ・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アワード2010  
帳票分野 総合通知部門「特別賞」受賞(2010年6月)
- ・団体年金特別勘定「外国債券口」が、  
マーサーMPAアワード(Japan)2011  
「外国債券総合部門(5年)」受賞(2011年7月)

### 社会からの信頼確保

- ・財団法人ヒートポンプ・蓄熱センター  
「第13回 蓄熱のつどい」感謝状(2010年7月)(2年連続)
- ・ウズベキスタン共和国「ゴールデンアンブレラ賞」受賞  
(財団法人国際保険振興会)(2010年11月)
- ・「2010年度ゴールデンドラゴン賞」受賞  
(第一生命ベトナム)(2011年1月)(3年連続)
- ・日本経済新聞社「環境経営度指標ランキング」  
金融機関第10位(生命保険業界第1位)(2011年1月)
- ・「CASBEE」Sランク認証取得  
(豊洲キュービックガーデン)(2011年2月)

### 職員・会社の活性化

- ・厚生労働省 均等・両立推進企業表彰  
「均等推進企業部門 東京労働局長優良賞」受賞  
(2010年10月)
- ・厚生労働省 均等・両立推進企業表彰  
「ファミリー・フレンドリー企業部門  
東京労働局長優良賞」受賞(2010年10月)
- ・2011 J-Winダイバーシティ・アワード「大賞」受賞  
(2011年3月)
- ・東洋経済新報社 第4回ダイバーシティ経営大賞  
「ワークライフバランス部門賞」受賞(2011年3月)
- ・日経WOMAN「女性が活躍する会社BEST100」  
第4位(2011年4月)

## SRIインデックスへの組み入れ

- ・当社は、世界的な社会的責任投資(SRI)指標の一つである「FTSE4Good Index Series」の対象銘柄に選定されました。  
(2011年4月1日時点)

