

翼を広げて  
Spreading Our Wings



2013年 年次報告書

## アフラックのゴール

日米両国のお客様に、任意加入保険商品の分野で最高の価値を提供すること。それがわたしたちの目標です。

To provide customers with the best value in voluntary insurance products in Japan and the United States

## 目次

アフラック・ウェイ： ご契約者をお守りするために . . . . . 2	連結損益計算書 . . . . . 30
経営者からのメッセージ . . . . . 4	連結貸借対照表 . . . . . 31
会長兼最高経営責任者 ダン・エイモスとの対話 . . . . . 6	事業セグメント情報 . . . . . 32
財務業績ハイライト . . . . . 8	アフラックグループ . . . . . 33
アフラック日本社 . . . . . 10	アフラック・インコーポレーテッドの 資産運用の概況 . . . . . 34
アフラック米国社 . . . . . 20	投資家情報 . . . . . 40
財務諸表からの抜粋 . . . . . 28	取締役及び経営陣一覧 . . . . . 42
	用語の解説 . . . . . 44



## ご契約者を お守りすること



アフラックの任意加入保険商品は、病気や事故のために経済的困難に陥った時、収入や資産の損失からご契約者をお守りするため、直接現金で給付をいたします。アフラックは、米国の職域市場においては任意加入保険の販売 No.1\*、日本においては個人保険の保有契約件数 No.1 の会社で、全世界で 5,000 万人以上の方々に経済的な保障を提供しています。

\* 出典：Eastbridge Consulting Group, Inc.  
「米国における職域 / 任意加入保険に関するレポート。2012 年の保険会社の実績」コネチカット州エイボン、2013 年 4 月

## アフラック・ウエイ：ご契約者をお守りするために

保険会社としての当社の商品には形がありません。しかし、私たちは、当社のご契約者及び被保険者の方々が、私たちが最も必要としている時にそこにいて、公正、迅速かつ直接給付金をお支払いするという約束を販売しています。この約束をお守りすることには、高い顧客満足を実現し、私たちがアフラック・ブランドに忠実に日々努力することが含まれます。私たちはこのことを、「アフラック・ウエイ」と呼んでいます。そして、それが私たちのお引き受けしている仕事の基盤となっています。当社の目標は、この約束を守りつつ、日米両国で任意加入保険商品の最高の価値をお客様に提供することです。

### 私たちの約束の守りかた

#### 保険料収入

保険料収入は当社の保険事業のキャッシュ・フローの源泉です。当社は保険料を、保険料収入の大半を占める既契約の更新と、新契約の2つの源泉から計上しています。これらの保険料により、私たちはご契約者に対する約束を果たすためのサービス（公正で迅速な保険金給付金のお支払い、将来の給付に対する準備金の積み立て、お客様サービスの向上と商品開発）を提供することができるのです。

#### 投資収益

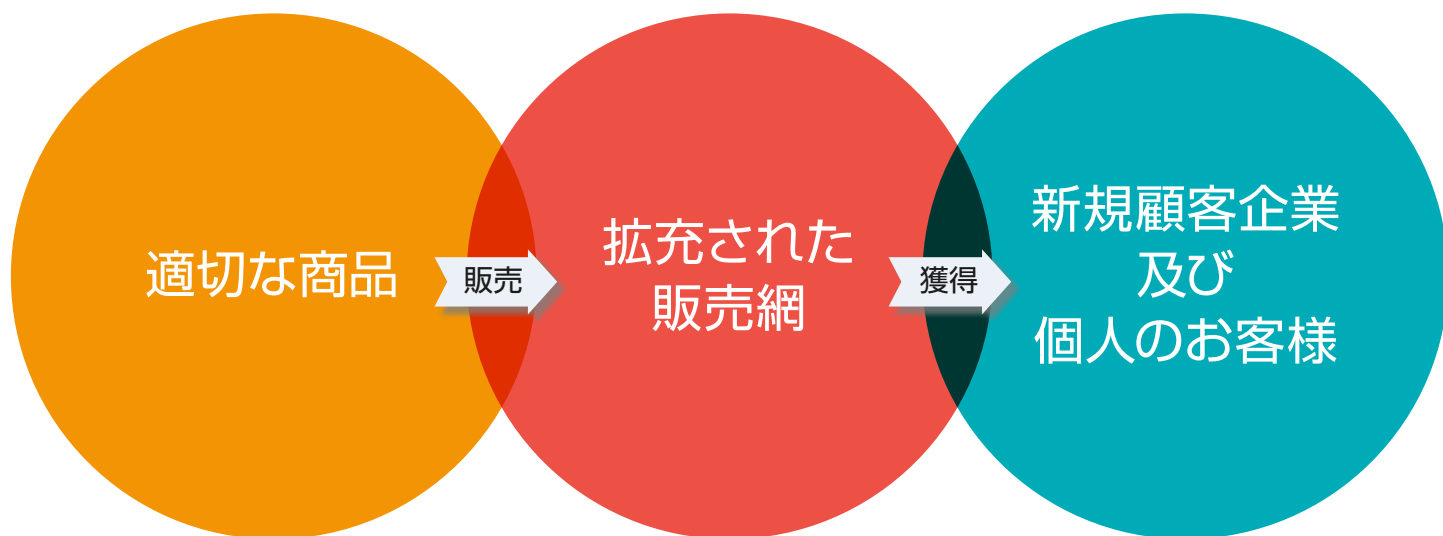
当社は、長期運用を基本に投資を行っており、継続率の高い保有契約から生まれる強いキャッシュ・フローは、この投資方針の継続を可能にしています。当社のポートフォリオは、業種や地域によって分散しています。これらの投資によって、当社は更に多くの収益を確保することができ、ご契約者により安価な保険料やより良い保障内容などの価値を提供することが可能になります。歴史的に見ると、当社の投資戦略は、主として、当社の商品特性や負債の性格に基づいています。デュレーションと通貨の両面で、保険債務と運用資産をマッチングさせることが投資ポートフォリオの運営に関する基本的な考え方です。同時に当社はバランス・シートの強化、安定化について、継続的に取り組んでいます。

保険会社が従事するのはリスク管理であり、リスク回避ではありません。当社は、ご契約者や被保険者の方々にお仕える者として、当社のポートフォリオ全体のリスクとリターンが適切なバランスの下にあることを確実にするため、投資に関するリスクを細心の注意をもって評価しています。当社の投資の目的は、主として当社の負債と必要自己資本に対する注意深い考え方によって変化します。それを念頭に置くと、当社の投資戦略は、資産の質、分散、および流動性に着目して、リスク調整後で最大のリターンを実現する、というものになっています。当社は、世界中の投資機会を継続的に評価しています。確定利付の投資が当社の戦略の大部分を占めていますが、資産の分散化と長期的な潜在リターンの観点から、複数の種類の資産に対する投資機会も追求しています。当社の確定利付の投資については、発行体が当社に対して、利払い、満期償還ともに、高い確実性で履行するものを保有したいと考えています。

### ご契約者をお守りすること。それが「アフラック・ウエイ」

当社は、1955年に創業して以来、保険にご加入いただいている皆様への約束を胸に、日々お客様第一で事業を行ってきました。このことにより、当社は世界で5,000万人以上の人々の信頼を得ることができました。ご愛顧いただいている皆様は、最も必要とする時に公正かつ迅速に当社が保険金給付金をお支払いすることを信頼しています。それが「アフラック・ウエイ」です。

## アフラックの成長戦略



### 保障の内容

大きな出費に備える保険  
将来の収入に備える保険  
日々の生活を支援する保険

### アプローチの場所

職場  
自宅  
店舗

### ご加入いただいているお客様

日米で 5,000 万人のお客様  
その数は増加中

## 経営者からのメッセージ

# ダニエル P. エイモス会長兼最高経営責任者

## 翼を広げてご契約者をお守りします

アフラックは米国で1955年に創業し、その後1974年に日本へと翼を広げました。その日から毎日、私たちは揺るぐことのない真実を思い起こしています。それは、人々は家族が最良の医療を受けられるよう切望する一方、医療に関する重大な出来事が引き起こす、経済的な困難から身を守る手段を探し続けている、ということです。医療費が増大し続け、それが日米の生活者の負担増になっていることから、雇用者や生活者は、大きな問題に直面していることをより強く実感している、私たちはそう確信しています。お客様が求める適切な商品を、高いブランド認知度の下、手頃な価格で提供するというアフラックのアプローチによって、私たちは、アフラックがまさに問題解決のために選ばれたパートナーとなっていると信じています。

アフラックは単なる企業ではありません。また単なるブランドでもロゴでもありませんし、アフラック・ダックでもありません。アフラックは、企業や個人に対して、模範的なサービスとソリューションを提供するために日夜努力している何万人もの人々そのものなのです。私たちが「アフラック・ウェイ」と呼んでいる価値観や文化に忠実であり続けることでこのことを実現したことは重要です。**私たちは日々、販売チャネルを拡大し、収入や財産の毀損から人々を守る任意加入補完保険商品をお届けするという、愚直ですが、歴史に裏打ちされた戦略を実践しています。**

2013年も、アフラックが記録的な成功を収め、より多くの商機を開拓した年となりました。日米両国で、私たちは新しい商品を成功裏に発売し、販売網を拡充し、戦略的なブランド推進を行いました。これらの努力は、2013年も、経営陣の業績評価のための重要な財務指標の一つである1株当たり事業利益目標を達成することにつながりました。

私たちは、為替変動の影響を除く、希薄化後1株当たり事業利益が当社の業績を最も的確に表すものと確信しており、それが長年にわたって株主価値を高める原動力になってきました。円安の影響を除く2013年の1株当たり事業利益は、2012年に比べ5.2%増加し、目標値である5%をわずかに上回りました。

### 強固な自己資本

財務面で当社が改善に向け力を入れているもう一つの分野は、自己資本比率です。当社の高い自己資本比率は、ご契約者、株主、社債保有者の皆様のために、財務の健全性と柔軟性を維持するという、私たちのコミットメントの表れです。当社の強い財務力は、バランスシートの質にも反映されています。当社の自己資本水準の高さについて、大変喜ばしく思うとともに、極端な経済情勢のシナリオの下で、様々なストレス・テストを行い、定期的に自己資本の適正性を検証することが肝要だと考えています。当社の自

己資本比率の水準は、当社の事業、特に日本の事業からの安定した高い水準のキャッシュ・フローによってもたらされています。2013年度末には、当社のリスク調整後自己資本比率（RBC比率）は786%となり、2012年度末の630%を大幅に上回りました。自己資本の適正性は、日本ではソルベンシー・マージン比率によって表されます。2013年12月31日現在の日本社のソルベンシー・マージン比率は、777%と前年度末の669%を大幅に上回っています。ソルベンシー・マージン比率は、再保険の利用によっても上昇しました。強固なRBC比率とソルベンシー・マージン比率は、ご契約者の利益を守り、同時に、新たな資産分野への投資を行う際の柔軟性を向上させます。このことにより、当社はリスク調整後のリターンを改善することができます。

私たちは、格付け会社が当社のバランスシートの強さを引き続き認識していることを誇りに思っています。保険金・給付金をお支払いする能力を表す財務格付けについては、AMベストからA+（スベリアー）、ムーディーズ社からAa3、スタンダード・アンド・プアーズ社からAA-、格付投資情報センター（R&I）からAA-をそれぞれ取得しています。

ご契約者のことを最も大切にしながら、私たちは自己株式の取得と現金配当の増配によって株主価値を最大化するべく努力しています。長年にわたって申し上げていることですが、私たちはそのことが資本の最善の使い方と確信しており、これからも進むべき道だと考えています。事実、2013年は、当初4億ドルから6億ドル相当の自己株式取得を考えていましたが、強い自己資本の水準により、実際には8億ドル相当を取得することができました。2014年については、当初、6億ドルから9億ドル相当の自己株式取得を考えているとお話していましたが、現時点では8億ドルから10億ドル相当の取得を見込んでいます。また、私は、取締役会が2013年に、31年連続となる現金配当の増配を決定したことを喜ばしく思っています。私はこの記録更新に特に満足しています。当社の目標は、一般的には、為替変動の影響を除く希薄化後1株当たり事業利益の増加率に合わせて現金配当を増加させることです。

アフラックにおいて、私たちは常に長期的な観点で経営を行い、財務業績の目標に対してしっかりと照準合わせるとともに、お客様サービスの改善と保有契約の拡大に注力しています。2013年、当社は日米合計で、29億ドルの新契約年換算保険料を獲得しました。収益合計は、為替変動の影響を除き、5.7%増加し272億ドルとなりました。この結果には、保険料収入及び投資収益の着実な成長が反映されています。

ドル/円の為替変動の影響を除いて、業界をリードする株主資本利益率(ROE)を維持することは重要な財務目標です。事業ベースでは、為替変動の影響を除き、通年のROEは25.8%となり、これは当社の年間目標の20%から25%をわずかに上回る実績でした。

\*アフラックは、当社事業に収益をもたらす諸要素について理解するために、事業利益（米国会計基準GAAP外の指標）の分析が極めて重要であると考えています。アフラックは、事業利益を、社債に関する支払い金利を含む当社事業から得られる利益で、有価証券取引、減損、デリバティブならびにヘッジ活動から発生した資産運用実現損益ならびにその他の非経常的項目を除外した利益と定義しています。

将来を見据え、皆様に  
日々の暮らしと明日へ  
の夢を守る選択肢を  
ご提供したいと思っ  
ています。

### 投資は私たちの約束を支えています

当社の投資ポートフォリオは、保険会社にとって私が最も大切な約束だと信じてやまないこと - ご契約者が当社を最も必要とする時に公正・迅速にお支払をしてお守りすること - を裏打ちするものです。私たちのビジョンは、戦略、戦術の両面において積極的な投資部門を持つことであり、当社の投資部門は、ダイナミックなグローバル市場と変化する規制環境の下で、リスク調整後のリターンを改善することに注力しています。このビジョンに向けてアプローチする時、私たちはすべての企業が直面している様々な問題、円及びドルの金利リスク、クレジット・スプレッドに関わるリスク、為替リスク等を検討しなければなりません。私たちは、ポートフォリオの管理手法と資産配分戦略について、継続して評価、修正してまいります。このことを通じて、ご契約者を初めとする全てのステークホルダーにとっての利益を最大化出来ると、私たちは考えています。

### 5,000万の人々をお守りし、ご期待にお応えするために 翼を広げます

日米の医療環境は複雑で変化を続けています。アフラックは、雇  
用者や生活者に対して、医療に関わる経済的な問題へのソリュー  
ションを提供しています。そして日米の5,000万人以上の人々に経  
済的な保障を提供するという名誉と責務を与えられています。全体  
として、私たちは、ご契約者に対して私たちの約束をお届けするこ  
とを誇りに思い、また、アフラックの将来に与えられた機会に心を  
躍らせています。

将来を見通す時、私たちは、今を生きること、そして明日を夢見  
るための選択肢を人々に提供し、お役に立ちたいと思っています。  
私たちは、何百万人もの人々が「アフラック・ウエイ」を経験いた  
だけるよう、価値ある商品をお届けし続け、ご契約者のそばに寄り  
添いたいと願っています。私たちはお客様に、簡単に、そして気持  
ちよく当社とお取引いただけるようにしたいと思っています。その  
ことを通じて、お客様の信用と信頼を得れば、医療に関する追加の  
ソリューションについても、アフラックをご利用いただくことにな  
ると考えています。

アフラックの商品は、日米のお客様が必要とされる時に現金でお  
支払しており、これを60年近く続けています。商品開発や販売網の  
拡充を実現させる当社の能力により、私たちは将来の機会をとらえ、  
これまで以上に多くの約束を果たすためにさらに翼を広げて行きます。  
日米のマーケットはこれからも成長を続ける素晴らしい市場で  
あることを私は確信しています。

株主の皆様がアフラックを信じ、アフラック・ファミリーの一員  
でいらっしゃることに対して、私は心から感謝申し上げます。

ダニエル P. エイモス  
会長兼最高経営責任者  
アフラック、アフラック・インコーポレーテッド





**Q** 金融危機を経て、アフラックの財務上の強みについてどうお考えですか。

**A** 今日、当社の財務はこれまでにないほど強固であり、その強みは当社の資本水準に反映されていると考えています。2013年のリスクベース自己資本(RBC)比率やソルベンシー・マージン比率(SMR)が前年度のレベルを上回っただけでなく、これらの自己資本比率が当社の年間目標を上回り、ご契約者への当社の約束を支える基盤を作り上げることができました。

**Q** 2013年の最大の課題は何でしたか。

**A** 日本では、低金利が続く環境の中で、当社の保険事業と投資業務からもたらされる多額の新たなキャッシュ・フローを妥当な利回りで運用することが、引き続き課題になっています。この課題と投資業務全般を考える時、アフラックのグローバル投資部門を、予定通り2014年末までに確立するよう努力を続ける計画です。この過程においては、人材、業務プロセス及びテクノロジーを含む、投資分野のすべての側面を網羅して行きます。

米国では、医療制度の変化に当社が適合できるかどうか焦点となっています。米国での販売環境については、医療保険制度改革法施行に関するいくつかの遅延が、医療保障全般についての混乱や懐疑的な見方を引き起こしています。私たちは、不確実な状況が続くことで、当社の販売プロセスを長引かせている

と考えています。それは、特に中小企業が医療に関する保障を変更することに後ろ向きだからです。こうした不確実性のただ中であっても、これまでも、これからも普遍であり続けるものが一つあります。それは、当社の商品に対するニーズです。どのような保険も、最も優れた高額医療費保険でさえも、自己負担分を全てカバーするように設計された保険はありません。私たちは、変化を続ける環境の中で、当社の販売ネットワークを支援しつつ、企業や最終的にはその従業員の皆様に、当社商品へのニーズをご理解いただけるよう努力を続けます。

**Q** 日米におけるアフラックの競争環境をどのように見えていますか？

**A** 米国では過去60年にわたり、数多くの会社と競争して来ましたが、私はいつもこのことに立ちかえります。それは、この間私たちが一意専心してきたことは、職域での任意加入保険の販売だということです。競合会社は、頻繁に任意加入商品を勧めています。それは数ある分野の中の周辺業務としてのものです。多くの保険分野から一つの分野に焦点を絞ることが出来たことで、当社は競争力を勝ち得て、市場をリードする立場\*にあるのです。

同様に、日本でも補完保険商品が当社の最大の焦点です。この規範と業務の集中が、当社を日本におけるがん保険及び医療保険販売ナンバーワンの会社とする原動力となったのです。過去数年にわたり競合は激化しましたが、それがかえって、市場規模だけでなく、潜在的なお客様の数も増大させたと私は考えています。このような状況の下、アフラックは2013年も日本におけるがん保険及び医療保険販売で第一の会社であり続けました。この実績こそ、お客様が当社の商品をお選びになっている事実を如実に物語っています。

**Q** アフラック・ダックの成功をどのように永続させますか？また、アフラック・ブランドとはあなたの会社にとって何でしょうか？

**A** もし当社の事業に過小評価されてはならない側面が一つあるとすれば、それはアフラック・ブランドの価値です。当社は、補完/任意加入保険の分野を日米で切り拓いてきました。以来、私たちは強力なブランドを創り上げてきましたが、2000年のアフラック・ダックの登場は、

特筆すべきことです。当社のブランドは数ある資産の中で最も価値の高いものの一つです。それは、私たちが誰なのか、その人材、文化そしてアフラック・ダックは何なのか、ということを実に物語っているからです。強いブランドは、かつてないほどの価値を持っています。なぜなら、今日の生活者は、単なる一般的な商品ではなく、ブランドにより重きをおいて物事を考えているからです。より多くの商品やサービスが市場にあふれる中、人々には個々の商品を分析してその利点を分析する時間が常にあるわけではありません。そこで人々は、多くの場合、市場のリーダーを頼ります。アフラックは間違いなく市場のリーダー\*です。そして私は、当社の強いブランドこそ、現在も、またこれからも、当社の成否の鍵を握る重要な要素であり続けると信じています。

**Q** 最高経営責任者(CEO)として、一番大切な役割は何だとお考えですか？

**A** 私の一番大切な役割は、アフラックの強い財務力を確立、維持することであり、ひいてはそれがご契約者をお守りすることになり、株主価値を向上させることになると私は考えています。私たちが会社としてどこに向かって行くべきか、私はこのビジョンを打ち立てるために懸命に努力しています。そして、そこに至るための戦略を確立し、その進捗を逐次検証します。表面化する問題を解決し、道案内をすること。私の仕事は当社を軌道に載せ続け、目標に向かって前進させることです。







**Q** 商品と販売システムは、日米両国で、どのようにアフラックを際立たせているのでしょうか？

**A** 日米両国とも、お客様が当社の商品をお求めになりたい場所で、当社は販売をしたいと思っています。当社は両国において販売網を拡大してきましたが、それは適切な商品の品ぞろえ、強いブランド、そして効果的なお客様サービスが反映された結果です。

商品について、日本では全国民が公的な医療保険制度に加入しています。この

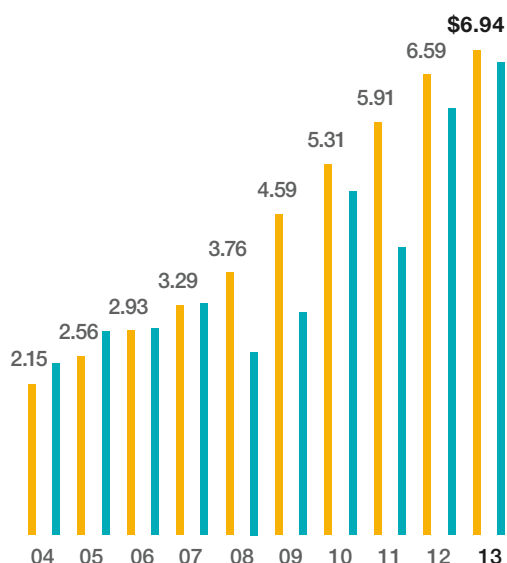
市場に当社が初めて参入した時、人々には医療費の自己負担分はありませんでした。今日、生活者は医療費の30%を自己負担しなければなりません。このような経済的な負担に直面して、日本の生活者はアフラックが販売している種類の商品の価値を容易に理解することができます。事実、日本の公的医療制度そのものが、生活者にとって、当社の商品をまず頭に浮かべるものにした、と考えていただけるのではないかと私は思っています。日本における販売網については、企業系列法人代理店と個人・独立法人代理店が引き続き非常に重要です。同時に私は、新たな販売網を活用し、維持することができる当社の能力は、当社の事業にとって大変意義のあることだと思っています。なぜなら、戦略的な提携を通じた新たな販売網は、それ以外では当社が接点を持つことができないと思われる顧客セグメントの市場開拓の機会を広げるからです。当社は、2001年の第一生命との業務提携により、最初の戦略的提携を実現させました。これに金融機関窓販が続き、最近では日本郵政株式会社と大同生命株式会社と業務提携を行っています。日本郵政との提携関係の下で、郵便局における当社のがん保険の販売は徐々に増加し、最終的には全国2万局での取り扱いとなる予定です。このことは、長期的に見て大変意義のあることです。これを受けて、日本郵政との提携拡大のことを、私は「ゲーム・チェ

ンジャー」(大変革)と称しました。私は、この提携契約が日本におけるがん保険第一位の当社の地位をより堅固なものにするものと考えています。

米国における商品については、当社が提供している商品に対するニーズを強調するいくつかの要因があります。米国の保険の保障内容が、徐々に、より均質なものになって行くものと生活者が考え始めていることから、人々がより多くの保障をどこで必要としているかが一層明確になります。また、自己負担分が現在よりもかなり多くなる可能性があります。販売面については、全ての規模の企業と接点を持つため、当社は多面的な販売網を維持しています。当社専属の募集人については、いくつかの取り組みを実行しています。その中には、従業員100名未満の企業の雇用者向けに用意されたアフラック独自の保険取引所の試験的な運用が含まれています。さらに、当社は地域及び全国の両レベルで保険ブローカーと協働し、中規模から大規模の職域市場により良くアクセスできるよう、注力しています。変化を続ける医療保険市場において、当社は、その強いブランドと適切な商品ポートフォリオを活用する機会を追求して行きます。



\* 出典：Eastbridge Consulting Group, Inc 「米国における職域 / 任意加入保険販売に関するレポート。2012年の保険会社の実績」コネチカット州エイボン、2013年4月



**希薄化後1株当たり利益**

希薄化後1株当たり純利益及び事業利益は、堅調な経営成績の恩恵を受けました。2013年、当社は主要な財務目標である、円安ドル高の影響を除いた1株当たり事業利益の成長率目標を達成しました。

希薄化後1株当たり事業利益は、経営陣の業績を評価するために内部で用いている財務指標です。アフラックは事業利益を、有価証券取引、減損、デリバティブならびにヘッジ活動から発生した資産運用実現損益及びその他の非経常的損益を除外した、当社事業から得られる利益と定義しています。

- 希薄化後1株当たり当期純利益
- 希薄化後1株当たり事業利益\*

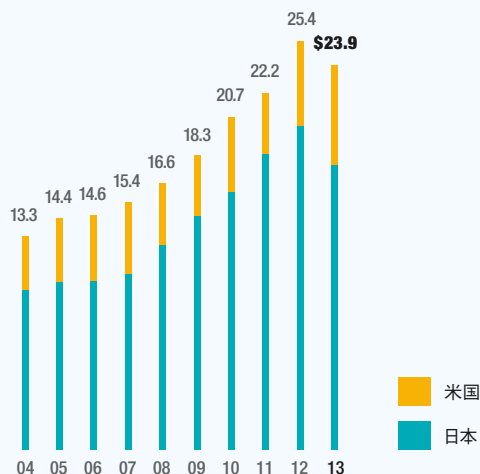
\*為替変動の影響を除く

## 財務業績ハイライト

2013年は、円/ドル平均為替レートが2012年と比較して18.2%の円安・ドル高となったため、ドルベースの日本社の成長率は著しく圧迫されました。このような急激な円/ドル為替レートの変化は、1986年以降のものですが、アフラックの保険料収入の77%以上は日本社からのものであり、その機能通貨は円であるため、当社は円をドルに換算する際の影響を理解することが重要だと確信しています。日本社の円建ての損益計算書は、円をドルに換算する際に期中の平均為替レートを用いており、貸借対照表は期末の為替レートを用いています。

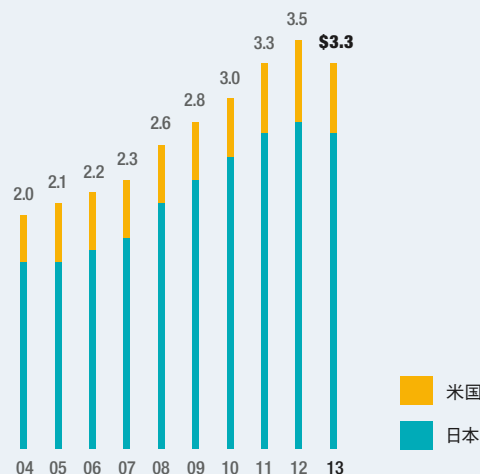
### 収益合計 (単位：十億ドル)

2013年の収益合計は5.6%減少し、239億ドルとなりました。



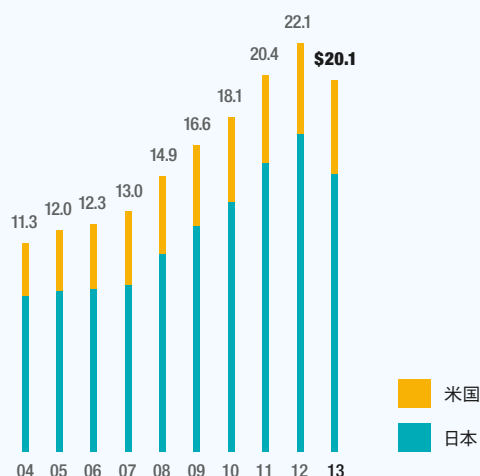
### 投資収益（ネット） (単位：十億ドル)

投資収益（ネット）は5.2%減少し、33億ドルとなりました。

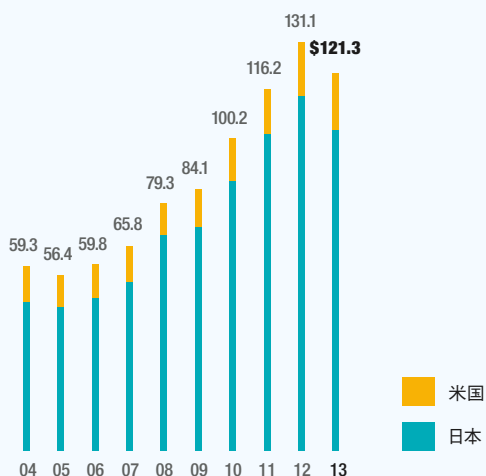


### 保険料収入 (単位：十億ドル)

保険料収入は9.1%減少し、201億ドルとなりました。

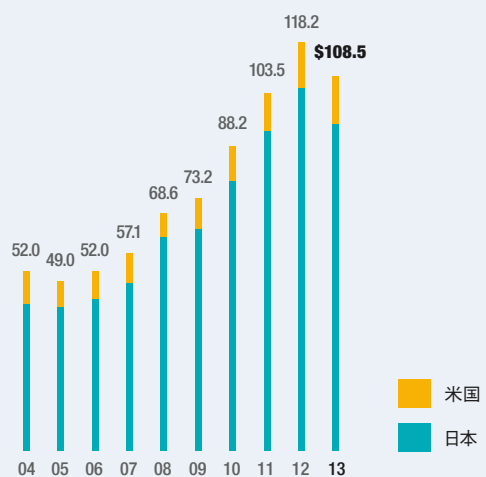


2013年12月31日時点の円/ドル為替レートは、2012年末と比較して17.9%の円安・ドル高でした。しかし、日本社のドル建て投資プログラムを含む一部の取引を除いて、実際に円貨をドル貨に換金することはありません。したがって、当社は、外貨の換算は財務諸表作成の目的に利用するものであって、当社や株主に対して実際に経済的な意味を持つものではないと考えています。



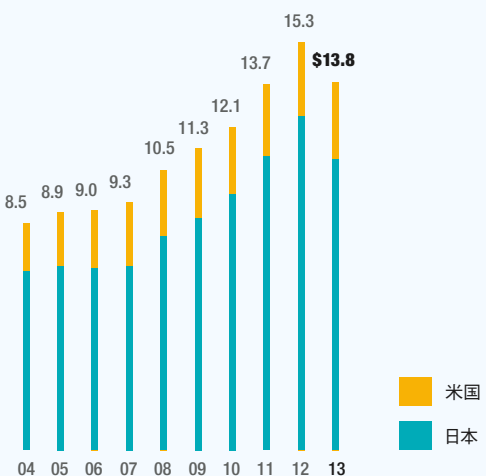
### 資産合計 (単位：十億ドル)

2013年末現在の資産合計は1,213億ドルでした。



### 運用資産及び現金・預金合計 (単位：十億ドル)

2013年末現在のアフラックの運用資産及び現金・預金合計は、8.3%減少して1,085億ドルとなりました。



### 保険金給付金等 (単位：十億ドル)

アフラックが2013年にお支払いした保険金給付金等は138億ドルでした。

## 翼を広げてご契約者をお守りします



日本社にとって、2013年も、翼を広げてこれまで以上に多くの皆様に私たちの約束をお届けした一年になりました。

日本社の販売目標は、死亡保険や年金に比べて、収益性が高く金利変動に影響されにくい、がん保険、医療保険に集中していました。2013年度の販売目標は、がん保険と医療保険の販売を前年度比0%から5%増加させることでしたが、実績はその上限値にあたる4.0%増となりました。日本社は、2013年も、日本におけるがん及び医療保険の販売No.1の地位を維持しました。

販売チャンネルを見ますと、2013年もお客様との接点が拡大しました。特筆すべきは、2013年7月に締結された日本郵政株式会社との契約で、これにより、2008年から始まった提携関係をより拡大することになりました。日本社は全国の郵便局で取り扱われるがん保険を唯一供給している保険会社です。今後、日本郵政を通じたがん保険の販売は、徐々に、しかし着実に、当社の業績に貢献して行くことと確信しています。

さらに、日本社は大同生命株式会社と業務提携しました。大同生命は、アフラックのがん保険を法人会会員向けに販売します。法人会は、非営利の組織で、日本全国の90万の中小企業が会員となっています。これらの新たなパートナーシップの実現は、アフラック・ブランドの強さ、お客様サービスの品質に対する評価、そしてがん保険商品が提供する価値を反映したものと確信しています。

商品戦略の面では、日本社は、お客様や販売チャンネルが求めているものやそのニーズに対応するため、商品ポートフォリオに改良を加えました。2013年8月には、日本社の市場浸透度が相対的に低い20代から40代の年齢層に訴求する内容とした、新EVERの改良版を発売しました。この商品の成功は、日本社の第三分野商品の年間販売目標の前年度比0%から5%増の上限値の達成に貢献しました。



1985年からアフラック日本社に勤務している**小林忠さん**は、現在営業教育部門で仕事をしています。小林さんはアフラックの社員であると同時に、アフラックの保険の受給者でもあります。小林さんは、がんのような深刻な病気に家族が見舞われ、人生を変えるような経済的問題に直面した時、アフラックが提供する保障を身をもって経験し、それを誇りに思っています。数年前、小林さんの奥さんは、がんとの闘病後に亡くなりましたが、小林さんは当時のことを、そしてがん闘病の実態を、様々な場所で15,000人以上の人々に語って来ました。「私は、アフラックの社員として、そして家族の闘病を身近に体験した一人として、がん保険の必要性をお伝えしなければならない、という強い思いを持っています。がんのような深刻な病気にかかった時、心身両面のみならず、家族にとっての経済的な負担は大変なものです。病気を避けることはできませんが、アフラックの商品は、家族がいざという時の経済的な準備ができ、お金のことを心配することなく、愛する人が最良の治療を受けられるよう手助けしてくれるのです。」

## 2013年日本社の財務業績（円ベース）

- ▶ **保険料収入**は6.8%増の1兆4,600億円となりました。
- ▶ **収益合計**は7.8%増の1兆7,300億円となりました。
- ▶ **税引前事業利益**は13.6%増の3,539億円となりました。

## 2013年日本社の財務業績（ドルベース）

- ▶ **保険料収入**は12.7%減の150億ドルとなりました。
- ▶ **収益合計**は11.8%減の177億ドルとなりました。
- ▶ **税引前事業利益**は7.1%減少の36億ドルとなりました。

## 為替変動の影響

日本社は、保険料収納及び保険金給付金と事業費の支払いを円で決済し、かつ円建て負債に対応するために、主として円建ての資産を保有しています。また、日本社のドル建て投資プログラムを含む、ごく限られた一部の取引を除き、実際には円をドルに換金しないため、為替の変動はアフラックの実質的な経営状態に大きな影響を与えることはありません。しかし、財務報告の目的で、当社は日本社の損益計算書を平均円／ドル為替レートをを用いて円からドルに換算しますので、為替変動はドル表示の財務業績に影響を与えます。日本社の業績をドルに換算する際、円／ドル為替レートが前年に比べ円高ドル安になると、ドルベースの成長率は円ベースよりも大きくなります。逆に、円安ドル高になると、ドルベースの成長率は円ベースよりも小さくなります。2013年の年間平均為替レートは1ドル＝97.54円でしたが、これは2012年の年間平均為替レートである1ドル＝79.81円に比べて18.2%円安ドル高になっており、ドル換算の実績を圧迫しています。

円／ドル為替レート  
(四半期末のレート)



2013年は円/ドル平均為替レートは、2012年に比べて18.2%円安となり、ドル換算での日本社の成長率を押し下げる要因となりました。1986年以来、このような大幅な為替変動はありませんでした。

出典：ブルームバーグ©

## 日本社の販売チャンネル

従来からのチャンネル	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日本社は2013年度、1,600以上の新規代理店を開発しました。</li> <li>• 日本社は、2013年度末現在、約15,900の代理店と提携しており、126,500名を超える募集人が従事しています。</li> </ul>	
戦略的提携	第一生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 第一生命との提携は2001年に始まり、2013年度は、業界をリードする当社のがん保険を75,000件以上販売しました。</li> </ul>
	金融機関窓販	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日本社は、2013年度末現在、372の金融機関と提携しています。これは、日本におけるすべての金融機関の90%以上にあたります。</li> </ul>
	日本郵政グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日本郵政株式会社と日本社は、2013年7月、新たな提携契約を締結しました。アフラックのがん保険を取り扱う郵便局の数は、2013年10月までに、1,000局から1,500局に増加し、さらに2014年3月、3,000局近くに増加しました。</li> </ul>
	大同生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013年9月、大同生命と日本社は、大同生命がアフラックのがん保険を法人会市場で販売する契約を締結しました。</li> </ul>

## 日本社の商品：お客様と歩みをあわせて

アフラックは、お客様にとって適切な商品を開発し、それを拡大する販売チャネルを通じてお届けすることで、新たなお客様を獲得しています。当社の商品ポートフォリオの基盤となるのは、これまで、またこれからも、第三分野保険に分類される、がん保険と医療保険のような補完保険商品です。また、日本社は第一分野に分類される商品も販売しています。長年にわたって、お客様のニーズや、医療の進歩に対応するとともに、これらを予想しながら、日本社は商品に改良を加えてきました。この戦略に集中し、忠実であり続けた結果、2013年、日本社は、潜在的なお客様への接点を拡大することができました。

### 日本社の商品

第一分野商品	第三分野商品
<p><b>生命保険商品 (以下を含みます)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>死亡保険</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 定期</li> <li>• 終身</li> <li>• ハイブリッド (複合) 商品 (「WAYS」)</li> </ul> </li> <li>▶ 学資保険</li> <li>▶ 定額年金</li> </ul>	<p><b>補完保険商品 (以下を含みます)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>がん保険</b></li> <li>▶ <b>医療保険</b></li> </ul>
<p>アフラックは1996年以降、少額の第一分野死亡保険を販売しています。2007年12月、金融機関に対して、アフラックが販売しているような医療関連商品の取り扱いが解禁され、以降、金融機関チャネルは急速に拡大し、販売に大きく貢献しています。</p> <p><b>WAYS</b></p> <p>2006年、WAYSが発売されました。2008年には、金融機関もこのユニークなハイブリッド (複合) 終身保険商品の販売を開始しました。WAYSは、ご契約者が予め決められた年齢に達した時、定額年金、医療保障、介護保障に切り替えることができます。</p> <p><b>学資保険</b></p> <p>2009年、アフラックは競争力のある学資保険を発売しました。この商品は、お子様の高校入学時の一時金や、大学在籍4年間の毎年の教育年金をお支払いするものです。</p> <p><b>定額年金</b></p> <p>1999年、アフラックは商品ポートフォリオを拡充するため、定額年金を発売しました。</p>	<p>商品ポートフォリオの基盤となるのは、これまで、またこれからも、がん保険と医療保険といった、健康に関する補完保険です。</p> <p><b>がん保険</b></p> <p>1974年、アフラックは日本で初めて、がん保険を発売しました。今日に至るまで、日本社はがん保険No.1の保険会社です。日本社は2011年に、通院治療や抗がん剤治療保障を強化した、生きるためのがん保険Daysを発売しました。</p> <p><b>医療保険</b></p> <p>2002年初頭、日本社は初めて、単品の終身医療保険であるEVERを発売しました。日本の公的医療保険における自己負担分の増加への解決策となるよう、この商品は登場しました。EVER発売後1年以内に、アフラックは日本における医療保険の最大手となりました。</p>

日本は長年にわたり、増大する医療費、少子高齢化の問題に直面しています。日本には国民皆保険制度がありますが、このシステムは、国民に対して一定の保障を提供するものの、全ての費用を補償するわけではありません。医療費の生活者の自己負担割合は、ここ30年間増加し続けています。当社が日本市場に参入した1974年当時、日本国民のほとんどは医療費を自己負担する必要はありませんでしたが、現在では医療費の30%を自己負担しなければなりません。その上、入院の際の大部屋から個室に移る場合の自己負担などの負担もあります。医療費の増大は、自己負担分に対応するため、日本の生活者の大半を民間の保険へと向かわせています。アフラックの商品ラインは、健康上の大きな出来事に関する保障を提供することでこうしたニーズにお応えしています。

## 金沢信用金庫

金沢信用金庫は、幅広い金融サービスと商品をお客様に提供しており、アフラックの保険商品もその一つです。金沢信用金庫の職員の皆さんは、通常の金融機関取引だけではなく、ライフステージに応じたお客様のニーズに的確にお応えし、問題を解決するための保険商品を勧めています。その中でも、特に医療保険の販売に力を入れていますが、また、チームの皆さんは、忙しい職場と家庭の仕事のバランスをうまくとるために、お互いが密接に助け合っています。



▲ **コンサルティング営業を通じて**、職員の皆さんはお客様の金融商品や保険に対するニーズにお応えしています。

**チームワークは、メンバー▶**  
相互に成功をもたらしています。



日本では大変珍しいことで ▶  
すが、**こちらの支店は女性だけで運営されており**、4人のスタッフの皆さん（写真左より 新村朋子さん、田中優香さん、但馬有美さん、坂田恵美さん）は、この支店が、商品購入の決定者であり、成長を続ける「女性」市場のニーズにアピールすることにも貢献しています。







▲ **さいたま中央郵便局の渉外局員の皆さんは**、直接お客様をお訪ねして、金融商品や保険商品についてのコンサルティングをしています。アフラックの「生きるためのがん保険 Days」も、そのようにしてお客様に紹介されています。



◀ **さいたま中央郵便局の局員の皆さんは**、郵便サービスに加えて、店頭でも金融商品、保険商品（アフラックのがん保険も含まれます）の販売など、多くの役割を担っています。



### さいたま中央郵便局

伝統的に、日本の生活者は郵便局に信頼をおき、郵便だけではなく貯金や保険の取扱いなど、大切な取引をしてきました。最近では、民間の保険会社であるアフラックの商品も郵便局で取り扱っています。2013年7月、日本社と日本郵政株式会社は新たな契約を結び、2008年から続いている提携関係をさらに強化し、最終的には全国2万の郵便局で日本社の商品を販売する計画です。日本国内の郵便局で取り扱うがん保険は、引き続き、アフラックの商品となります。

◀ 写真は、さいたま中央郵便局長の**大竹修二さん**（中央）とその部下の皆さんで、保険を含む様々な営業活動を行っています。

日本社 - 主要業務実績

	保有契約件数 (特約含む) *	保有契約 年換算保険料**	新契約 年換算保険料**	代理店総数 (金融機関を含む)	登録 募集人数
<b>2013</b>	<b>36,117</b>	<b>¥1,567,112</b>	<b>¥149,308</b>	<b>16,293</b>	<b>126,584</b>
2012	34,880	1,492,451	210,620	18,855	125,266
2011	33,372	1,343,663	161,033	20,146	120,744
2010	31,665	1,255,600	135,813	19,982	115,406
2009	29,934	1,200,437	122,345	19,635	110,528
2008	29,020	1,161,662	114,692	18,882	107,458
2007	28,443	1,125,561	114,636	18,461	100,810
2006	27,334	1,083,127	117,455	18,432	90,226
2005	26,014	1,027,762	128,784	17,960	81,751
2004	24,477	961,895	122,525	16,410	71,356

\*単位：千件

\*\*単位：百万円

### 信頼されたアフラック・ブランドの重要性

価値ある高品質の商品をお届けするとともに、競合会社がひしめき、競争が激化する市場において、革新的な広告宣伝活動がアフラックを際立たせています。アフラック・ダックのコマーシャルは既に日本の人々の注目を集めていますが、日本社はこれを活用して、お客様とのつながりを一層強めています。このことを通じて、当社はブランド力を成功裏に強化しており、日本では10人に9人がアフラック・ブランドを認知しています。

さらに日本社は、特定の商品の市場開拓と販売増加を目的に、個別のユニークなアフラック・ダックを送りだしています。例えば、2011年に発売した「生きるためのがん保険 Days」の販売を促進するために、「青いダック」を創り出しました。「青いダック」は、がんと闘っている方たちに、平和と希望、そして幸福の気持ちを育んでいただければという気持ちで送りだしました。

この他、医療保険の販売促進のためにもキャラクターを作成しました。2009年には、日本の伝統的なキャラクターである「招き猫」とアフラック・ダックを合体させ、「新EVER」のプロモーションに使用しました。猫とアヒルの組み合わせによるコマーシャルは、全ての業界のコマーシャルの中で、ナンバーワンの人気となりました。2013年8月、日本社はEVERの新商品のキャンペーンを開始し、アフラック・ダックの宿敵として、悪役新キャラクター「ブラック・スワン」を登場させました。ブラック・スワンは、保険の購入を検討しているお客様に対して、加入をやめさせるなど、悪意を持って誤った人生の決断をするよう仕向けるのですが、幸いそこにアフラック・ダックが現れて、健全で前向き、そして真つ当な人生の選択をするよう思い起こさせ、アフラックの商品の必要性和それがもたらす安心感に気付きを与える、という内容です。



#### 業務の効率性は、生産性、サービス及び価値を向上させます。

当社は、テクノロジーを用いた業務改善に継続的に取り組んでいます。日本社が事業を開始した1974年、当社のシステムは、少額の保険料で多数を販売し、さらにより重要なことは、公正かつ迅速に給付を行う第三分野商品に合わせて構築されました。当社の効率的なシステムは、代理店に競争力のある手数料を支払いながらも、お客様には良質で手頃な価格の商品を提供することを可能にしています。同時に当社は、お支払いを正確にかつ遅滞なく行うことにより、お客様にお届けする価値の総和を高めるよう、注力してまいります。

#### 今後の展望

当社は、日本におけるがん保険、医療保険の販売において、市場でのリーダーですが、当社の商品を求め、あるいは必要としておられる生活者がまだまだいらっしゃることを認識しています。既存のご契約者にサービスを提供しつつ、新たなお客様にどのように訴求して行くか、当社は努力を重ねて行きます。また、継続的にお客様サービス業務を改善し、私たちの約束をこれまで以上に効果的にお届けできるよう、懸命に努力します。日本の生活者が、引き続き逼迫した財政、増大する医療費、高齢化の問題に直面していることから、日本の公的医療保険制度の財政状態はさらに圧迫されるものと思われます。このことは、日本の人々が医療費のより大きな部分を負担するということを意味します。当社は、日本の人々が、身体的ならびに経済的に健全な生活を送るための最善の方策を求め続けているものと確信しています。そしてアフラックは、その方策を提供することで、日本の人々のお役にたてるものと考えています。

当社は、日本の保険市場において、アフラックが良いポジションにあるものと信じています。将来に向けた商品と販売活動を構想する時、日本社を成功へと導いてきた競争力が、将来にわたって日本社に有益であると当社は考えています。この成功は、私たちの約束をより多くのご契約者にお届けする機会の一層の増加につながるものと当社は考えています。



▲ **ブラック・スワン** 広告キャンペーンは新しいEVERの販売促進のため、2013年8月から展開されています。テレビCMではブラック・スワンは悪役として登場し、保険は必要ないといった衝動的な決断をするように周囲の人たちを仕向ける場面が描かれています。ブラック・スワンはアフラック・ダックによって遮られ、長期的視野から何がベストかをアフラック・ダックが消費者に考えさせるというストーリーです。

## アフラックペアレンツハウス

石野田まどかさんは今から12年以上前、本州から離れた島に住んでいました。島には病院が無く、紫ちゃんというかわいい赤ちゃんを出産するため東京に渡ってきました。紫ちゃんは生後間もなく重度の副腎疾患と診断され、東京での治療を続けることを強いられました。過酷な日々が続く中、アフラックペアレンツハウスのスタッフの温かい笑顔とサポートで、まどかさん、紫ちゃんは困難な治療を乗り越えることができました。現在、紫ちゃんは活発で勇気のある12歳の女の子へと成長しました（写真は2年前に撮影したものです）。アフラックペアレンツハウスは明るくてゆとりがあり、がんをはじめとする深刻な病気と闘うにあたって小児患者とその家族が家から離れた第二の住まいとして一緒に過ごせる空間を提供しています。日本社のアソシエイツやアフラックの役職員からの寄付によって、このペアレンツハウスは病気と闘う何千人もの小児患者やその家族を支えてきました。



聖路加国際病院小児科医師の細谷要介先生は日本の小児がん医として、初めてTOMODACHIアフラックプログラムを通じてジョージア州アトランタのアフラック小児がん・血液病センターに派遣され、小児がん患者に関する研究・介助・治療についてのベスト・プラクティスを実践・共有されました。TOMODACHIイニシアティブは、長期的に日米関係を強化し、有意義な形で日米の次世代を担う人材に投資をする官民のパートナーシップです。このイニシアティブに参画することは、アフラックの誇りです。





## アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センター

3歳のリアム・ドゥボールちゃんとエリザベス・カプランちゃんは、アトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターで治療を受ける多くの小児患者の中の二人です。アフラックがん・血液病センターは、小児がん、血液学、血液および骨髄移植において国を牽引する機関で、乳幼児から青年までの患者に治療を行っています。アフラックがん・血液病センターは全米屈指の大規模な小児がんセンターとして知られており、2013年は新たにがんと診断された420人の子供たちを治療し、2,200人を超える鎌状赤血球障害、血友病などの血液疾患の子供達の治療も行っています。



**ウィリアム・G・ウッズ先生**はアトランタ小児病院のアフラックがん・血液病センターの教授、理事です。アフラックがん・血液病センターのチームは先進医療や家族に重点を置いたケア、子供に優しい環境の配備、革新的な研究を継続することでがんや血液疾患と闘う子供達により明るい未来が訪れるよう尽力しています。1995年以降、アフラック・ファミリー（アフラックとアフラックの関係者）はアフラックがん・血液病センターに累計で8,800万ドル以上の寄付を行い、この活動が当社の文化を変え、皆が一丸となっています。

## 翼を広げてご契約者をお守りします



長期にわたって変わらぬ米国社のビジョンは、長年維持している米国職域市場での任意加入保険のリーダーとしてのポジション\*を、これからも維持して行くことです。

成長に向けた戦略に忠実であり続けることで、私たちはビジョンを実現させます。その戦略は、「販売チャネルを拡大し、お客様にとって適切な商品を提供することを通じて、より多くの企業取引とお客様を開拓する」というものです。この戦略の実行には、当社の強みを発揮することはもとより、米国における医療環境の変化と、職域市場の構造変化への能動的・受動的な対応が必要です。

当社が、その翼を広げ、職域において補完保険商品を提供する最大手の保険会社であり続けるための新たな機会の開拓に集中できるよう、2013年、当社は次の4つの中核的な戦略を設定しました。

- ▶ 販売網の拡充
- ▶ 商品刷新への注力
- ▶ 顧客満足の実現
- ▶ ローコストモデルの強化

これらの中核的な戦略への集中は、任意加入保険の職域市場における当社のプレゼンスを高め、今後の収益性を強化する機会をもたらすものと当社は確信しています。

2013年度の米国社の新契約年換算保険料は、14億ドルとなりました。前年度比4.3%減となったものの、その要因には、圧迫された経済情勢が、特に中小企業市場において困難な販売環境をもたらしていることに加え、医療保険改革法に関わる様々な変更と遅延があったことと当社は確信しています。職域市場の90%以上を占める中小企業市場では、経済の先行き全般に楽観的な見方が欠けており、多くの雇用者は先行きの雇用方針について、保守的な立場をとっています。このことは、当社の潜在的な新規顧客の規模を限られたものにしていきます。さらに、医療制度改革の実行についての不確実性は、企業や消費者の医療保障に関する判断を先送りさせています。しかしながら、当社の商品に対するニーズは引き続き大変強いと確信しており、様々な販売チャネルが、中小企業、大企業の区別なく、全ての雇用者と接点をもてるよう、当社は継続的に努力しています。同時に、医療を取り巻く環境が刻々変化する中で、当社の強いブランドと商品ポートフォリオを活用する機会を追求して行きます。

\* 出典：Eastbridge Consulting Group, Inc「米国における職域 / 任意加入保険販売に関するレポート。2012年の保険会社の実績」コネチカット州エイボン、2013年4月



**ヒルマンさん一家** – **ジェイソンさん、エリザベスさん**、そしてこのご夫婦の娘さんである**エミリーちゃん**は、ミズーリ州フロリッサントの出身です。ジェイソンさんが珍しい種類のがんと診断された時、一家の生活は暗転しました。治療の期間中、アフラックは給付金を公正かつ迅速にお払いすることで、各種の請求書や日常生活に必要な資金に余裕を持って対応していただけるようお手伝いをしました。またアフラックは、非常に優れたお客様サービスを提供しました。アフラックとのやり取りについて、エリザベスさんは次のように述べています。「私がアフラックに電話をしたときはいつも素晴らしい人が応対してくれ、どんな質問にも答えてくれました。電話に出ていただいた方々の微笑みが聴こえてくるようでした。夫の治療が継続していたので、アフラックには何度も電話をすることになっておりましたが、お客様サービスの対応が変わるという心配はありませんでした。私は他の皆さんにもアフラックを勧めたいと思っています。そして新たに、アフラックの事故・重度障害保険に加入しようと思っています。それを使わないことに越したことはないのですが、私のこれまでの経験は、将来のことは誰にもわからない、ということを教えてくれています。」



**マルティナ・ベイカーさん**は、ジョージア州コロンバス市にあるアフラック・ニュービジネス・プロセス部で上級専門職を務めています。マルティナさんは、アフラックの従業員としての仕事が、ご契約者のお役に立っているかどうか、日々、真剣に考えています。マルティナさんは言います。「私は偉大な会社に勤め、素晴らしい仕事仲間恵まれています。私たちは、自らの翼を広げて全体を見渡し、頂戴したすべての申込書を、当社の『サービス水準契約』の基準を満たして正確に処理するよう、日々、誓いを新たにしています。保険証券の発行あるいは保留の実務を通じて私たちが提供しているサービスが、お客様にも誇りに思ってもらえるよう、真摯に取り組んでいきたいと思っています。」



## 米国社の商品

将来の収入に備える保険	資産の損失（大きな出費）に備える保険	補完的な医療保険
生命保険商品（以下を含みます） <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 短期所得保障保険 **</li> <li>▶ 普通生命保険（定期、終身） **</li> </ul>	補完保険商品（以下を含みます） <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事故・重度障害保障保険 **</li> <li>▶ がん保険 *</li> <li>▶ 重大疾病保険 **</li> <li>▶ 入院集中治療保険 *</li> </ul>	補完保険商品（以下を含みます） <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 入院保障保険 **</li> <li>▶ 歯科医療保険 **</li> <li>▶ 眼科医療保険 *</li> </ul>

\* 個人保険のみ

\*\* 個人および団体保険。団体及び個人により、給付内容は異なる。

### 2013 年米国社の財務業績：

- ▶ **保険料収入**は 3.1% 増の 52 億ドルとなりました。
- ▶ **収益合計**は 2.9% 増加の 58 億ドルとなりました。
- ▶ **税引前事業利益**は 4.1% 増の 10 億ドルとなりました。

### アフラックの商品は人生の経済的な負担を軽くします

米国の医療制度改革の実行に関する不確実性や企業を取り巻く現在の環境下で、生活者はこれまで以上にアフラックの任意加入保険を必要としているものと、当社は確信しています。当社の商品は、医療費の自己負担分や家計費、将来の収入の減少や資産の毀損（大きな出費）に対応して、現金で給付をします。当社の団体及び個人保険商品群は、お客様に対して極めて高い価値を提供するとともに、企業に対しては、従業員がより価値が高く幅広い選択肢の中から保障を選べるようお手伝いしています。すべての規模の企業の従業員に対して、費用対効果が高く、価値の大きな当社の商品をお届けする機会を探し出すために、当社は、定期的に市場の評価をして行きます。

## 米国社の販売チャンネル

販売チャンネル	職域区分（従業員数）	商品
専属募集人	従業員100名未満	個人保険
中核的なブローカー （地方及び地域）	従業員100名以上1,000名以下	個人保険/ 団体保険（標準）
大手ブローカー （全国展開）	従業員1,000名超	団体保険 （カスタマイズされたもの）



**ジェイソン・ロバーツさん**は、テキサス州ダラス市出身のアフラックの独立募集人です。彼は3年半ほどこの仕事をしています。彼がアフラックの募集人になったのは、そもそもアフラックとは何か、ということを実感している人たちへの称賛の気持ちがあったからです。彼はこう言います。「お客様サービスに対するアフラックのコミットメント、プロ意識、そして高いレベルの一体感は、この会社を他のどの会社よりも抜きん出たものにしていました。私が難なく仕事をこなせるようにしてくれているアフラックの社員と関連部署に対して、私は深い尊敬の気持ちを持っています。」

2013年、当社は個人保険、団体保険の双方において、新たな入院プランを含む4つの改訂商品を発売し、お客様が直面している問題に対する独創的な解決策を追求しました。個人向けの病院プランは、これまで以上に高い入院保障を提供するとともに、新たに救急治療室の利用及び医師への受診についての保障を追加しました。このプランは、医療保険制度改革の実行がもたらした新たな保障について、柔軟なオプションを生活者に提供するよう設計されています。

商品の改訂については、団体向けの短期所得補償保険を一新し、給付に関するオプションを強化しました。さらに、当社の新しい重大疾病保険は、医療貯蓄口座 (HAS) に対応した、がんに関する一括給付金を含んでいます。

特に現在の医療環境においては、当社はお客様と企業のニーズにお応えすることのみならず、それを予測して商品を開発しています。進化を続ける医療環境の下で、変化がビジネスチャンスとなる中、当社は、お客様及び企業の双方に対するソリューションの提供者としてアフラックを位置付けるとともに、こうしたチャンスを将来の成長のために活用しています。

#### 翼を広げてより多くのお客様と接します

当社の販売活動は、販売網に関する多面的な取り組みによって支えられています。当社の目標は、生活者が商品をお求めになりたい場所に当社が居ることです。この取り組みにおいて、当社は、従来からの販売部隊及び地方、地域及び全国の市場で販売活動を展開するブローカーの能力を継続的に向上させるよう注力しています。2013年末現在、当社の幅広い販売網は、76,300人を上回る登録募集人、ブローカーによって構成されています。



**ジェイ・ウインク**さんは、マーシュ・マクレナン・エージェンシー社の一員である、ノースカロライナ州グリーンズボロー市のトライオン・グループで、任意加入保険を専門とする医療コンサルタントを務めています。彼は、顧客企業の中核的な保障パッケージの中にあるギャップを埋める商品を調整するために、アフラックと緊密に仕事をしています。彼の会社がアフラックの商品を選んだ理由について、彼はこう言っています。「アフラックのブランドは顧客企業の従業員の皆さんに信頼感を与えています。そのことで彼らの関心を高め、成約に結びつく可能性が上がっています。当社にとってこれまで一貫して、最も価値があるのは、加入時にアフラックが現場でサポートしてくれることです。アフラックは、当社の顧客企業とともに、共同募集の枠組みを作り、アフラックの商品に加えて、顧客企業の中核的な保障パッケージについても解説し、電子的な加入ツールを提供してくれます。こうした付加的なコミュニケーション支援は、当社の顧客企業が一番評価しているところです。私は、印刷されたマーケティング資料とマイクロサイトを手放せませんし、資料は気が利いています。アフラック・ダックのようにね!」

2013年、当社の中核的な市場である中小企業市場において主導的な地位をさらに強固にし、より豊富な保障の選択肢へのアクセス手段を提供するため、3つの州での当社独自の保険取引所の試験運用に取り組みました。2014年の早い時期に行われるこの試験プログラムの評価に基づき、この保険取引所を全米展開するにあたっての最善の実行計画を決定する予定です。この独自の保険取引所は、当社の専属募集人にとっても中小企業オーナーにとっても有益なものとなると考えています。

さらに当社は、地方、地域及び全国ベースで展開しているブローカーと共に、大口市場へのアクセスを強化するよう継続的に取り組んでいます。また、大手のブローカーとの関係強化を図り、彼らの保険取引所で当社商品を取り扱う機会を追求して行きたいと考えています。

どこでどのように任意保険をお求めになるか、生活者の志向が変化する中、当社は業界のリーダーとしての地位を維持するために販売チャネルをさらに強化し、医療の必要が生じた時の経済的な負担から生活者をお守りするのための、より多くのソリューションを提供して行きます。

現在の医療環境の下、  
当社はお客様や企業の  
ニーズに応えし、それを  
予測して商品を開発してい  
ます。



▲ 2013年1月、アフラックは「ダック失業中」キャンペーンの展開を始めました。これは、**アフラック・ダック**がケガをして、その回復までの道のりを追ったものです。このキャンペーンは、保障が必要な時に、アフラックの保険がどのようにお役に立てるかを生活者に知っていただく機会を提供しています。

### アフラックの強いブランドを活用して

当社は、公正かつ迅速にお支払いする会社という評判をいただくとともに、生活者に非常に人気のある強力なブランドを確立しています。アフラックの信頼され、業界をリードするブランドは、全米の津々浦々の生活者に対して、当社の商品を幅広くアピールする役割を担っているものと確信しています。

アフラック・ダックは、これまでに最も成功した広告キャンペーンの主人公の一人です。長年にわたり、この羽の生えた友達の翼は、他のどのダックよりも遠くに広がり、70を超えるコマーシャルに出演して、全米世帯の92%がアフラック・ブランドを認知する銘柄に押し上げた立役者です。「ダック失業中」のキャンペーンは、思いがけない事故や病気に遭遇し、これを克服した多くの人々ならそれと分かる、幾多の困難を彼が乗り越えて行く有り様を描いています。このキャンペーンは、アフラック・ダックの回復の物語を通じて、ひとつの事故が生活に対してどのように影響し、アフラックの保険が、共通の経済的な問題からどのように家族をお守りするのかといったことを、視聴者が実感できるように描いています。この統合キャンペーンは、オンラインや印刷物、そして、顕著な実績を挙げた、ソーシャル・メディアを通じた双方向のコミュニケーションを含んでいます。最も大切なことは、特にこの不確実な経済情勢において、当社の商品がどのようにお役に立っているかを生活者に学んでいただくことだと、当社は考えています。

## 米国社 - 主要業務実績

	保有契約件数*	保有契約 年換算保険料**	新契約 年換算保険料**	保険募集人及び 保険ブローカー 総数
<b>2013</b>	<b>12,310</b>	<b>\$5,570</b>	<b>\$1,424</b>	<b>76,305</b>
2012	12,232	5,451	1,488	76,462
2011	11,732	5,188	1,476	74,802
2010	11,436	4,973	1,382	72,535
2009	11,688	4,956	1,453	75,315
2008	11,437	4,789	1,551	74,390
2007	11,116	4,510	1,558	71,258
2006	10,519	4,101	1,423	68,394
2005	9,884	3,711	1,259	63,008
2004	9,341	3,374	1,186	58,992

\*単位:千件  
\*\*単位:百万ドル

### 未来を見据えて

米国は、当社の商品にとって、巨大でさらなる開拓が可能な市場であり、当社は引き続き、職域市場における任意保険のリーディング・カンパニー\*としての地位を維持することに注力します。この市場における当社のブランド力と、当社商品への本源的なニーズの存在を、当社は確信しています。

当社は、ご契約者や被保険者の皆様が、当社を最も必要とする時に必ずおそばにいて、公正、迅速かつ直接お支払いするという約束を果たすことで、競合社から抜きん出た存在であり続けます。



\* 出典：Eastbridge Consulting Group, Inc 「米国における職域 / 任意加入保険販売に関するレポート。2012年の保険会社の実績」コネチカット州エイボン、2013年4月

## 財務諸表からの抜粋

12月31日に終了した各事業年度 (単位: 百万ドル、ただし株式数及び1株当たり金額を除く)	2013年	2012年	2011年	2010年
収益:				
保険料収入(主として補完保険)	\$ 20,135	\$ 22,148	\$ 20,362	\$ 18,073
投資収益(ネット)	3,293	3,473	3,280	3,007
資産運用実現(損)益	399	(349)	(1,552)	(422)
その他の収益	112	92	81	74
収益合計	23,939	25,364	22,171	20,732
保険金給付金及び事業費:				
保険金給付金(ネット)	13,813	15,330	13,749	12,106
その他の事業費	5,310	5,732	5,472	5,065
保険金給付金及び事業費合計	19,123	21,062	19,221	17,171
税引前当期純利益	4,816	4,302	2,950	3,561
法人税等	1,658	1,436	1,013	1,233
当期純利益	\$ 3,158	\$ 2,866	\$ 1,937	\$ 2,328
1株当たり金額及び株式数				
当期純利益(基本)	\$ 6.80	\$ 6.14	\$ 4.16	\$ 4.96
当期純利益(希薄化後)	6.76	6.11	4.12	4.92
当期純利益(希薄化後)に影響する項目(税引後):				
資産運用実現(損)益:				
有価証券取引及び減損	\$ .09	\$ (.69)	\$ (1.81)	\$ (.58)
デリバティブ及びヘッジ活動の影響:				
外貨建投資に関連するヘッジ費用	(.04)	(.01)	—	—
その他のデリバティブ及びヘッジ活動*	.49	.22	(.34)	—
その他の非事業(損)益	.04	(.01)	—	—
現金配当支払額	\$ 1.42	\$ 1.34	\$ 1.23	\$ 1.14
株主持分	31.82	34.16	27.76	22.44
1株当たり当期純利益(基本)計算に用いた加重平均普通株式数(千株)	464,502	466,868	466,519	469,038
1株当たり当期純利益(希薄化後)計算に用いた加重平均普通株式数(千株)	467,408	469,287	469,370	473,085
期末現在				
資産:				
運用資産及び現金・預金	\$ 108,459	\$ 118,219	\$ 103,462	\$ 88,230
その他	12,848	12,875	12,775	12,013
資産合計	\$ 121,307	\$ 131,094	\$ 116,237	\$ 100,243
負債及び株主持分:				
保険契約準備金	\$ 89,402	\$ 97,720	\$ 94,593	\$ 82,456
法人税等負債	3,718	3,858	2,308	1,689
社債等	4,897	4,352	3,285	3,038
その他の負債	8,670	9,186	3,105	2,520
株主持分	14,620	15,978	12,946	10,540
負債及び株主持分合計	\$ 121,307	\$ 131,094	\$ 116,237	\$ 100,243
補足データ				
株価:				
高値	\$ 67.62	\$ 54.93	\$ 59.54	\$ 58.31
安値	48.17	38.14	31.25	39.91
終値	66.80	53.12	43.26	56.43
年末現在円/ドル為替レート (円)	¥ 105.39	¥ 86.58	¥ 77.74	¥ 81.49
加重平均円/ドル為替レート (円)	97.54	79.81	79.75	87.73

\* 2011年より前の全ての会計年度にASC第815号の影響が含まれている。  
2010年及び2011年の金額には、2012年1月1日付の繰延新契約費に関連する会計指針の適用に伴う調整が行われている。  
2003年及び2004年の金額には、2005年1月1日付のSFAS第123号Rの適用に伴う調整が行われている。

Aflac Incorporated 及び子会社

2009年	2008年	2007年	2006年	2005年	2004年	2003年
\$ 16,621	\$ 14,947	\$ 12,973	\$ 12,314	\$ 11,990	\$ 11,302	\$ 9,921
2,765	2,578	2,333	2,171	2,071	1,957	1,787
(1,212)	(1,007)	28	79	262	(12)	(301)
80	36	59	52	40	34	40
18,254	16,554	15,393	14,616	14,363	13,281	11,447
11,308	10,499	9,285	9,016	8,890	8,482	7,529
4,711	4,141	3,609	3,336	3,247	3,026	2,720
16,019	14,640	12,894	12,352	12,137	11,508	10,249
2,235	1,914	2,499	2,264	2,226	1,773	1,198
738	660	865	781	743	507	430
\$ 1,497	\$ 1,254	\$ 1,634	\$ 1,483	\$ 1,483	\$ 1,266	\$ 768
\$ 3.21	\$ 2.65	\$ 3.35	\$ 2.99	\$ 2.96	\$ 2.49	\$ 1.50
3.19	2.62	3.31	2.95	2.92	2.45	1.47
\$ (1.67)	\$ (1.37)	\$ .04	\$ .10	\$ .33	\$ (.01)	\$ (.37)
—	—	—	—	—	—	—
(.01)	—	—	—	(.02)	(.03)	—
.02	—	—	—	.07	.26	—
\$ 1.12	\$ .96	\$ .80	\$ .55	\$ .44	\$ .38	\$ .30
17.96	14.23	18.08	16.93	15.89	15.04	13.04
466,552	473,405	487,869	495,614	500,939	507,333	513,220
469,063	478,815	493,971	501,827	507,704	516,421	522,138
\$ 73,192	\$ 68,550	\$ 57,056	\$ 51,972	\$ 48,989	\$ 51,955	\$ 44,050
10,914	10,781	8,749	7,833	7,372	7,371	6,914
\$ 84,106	\$ 79,331	\$ 65,805	\$ 59,805	\$ 56,361	\$ 59,326	\$ 50,964
\$ 69,245	\$ 66,219	\$ 50,676	\$ 45,440	\$ 42,329	\$ 43,556	\$ 39,240
1,653	1,201	2,531	2,462	2,577	2,445	2,187
2,599	1,721	1,465	1,426	1,395	1,429	1,409
2,192	3,551	2,338	2,136	2,133	4,320	1,480
8,417	6,639	8,795	8,341	7,927	7,576	6,648
\$ 84,106	\$ 79,331	\$ 65,805	\$ 59,805	\$ 56,361	\$ 59,326	\$ 50,964
\$ 47.75	\$ 68.81	\$ 63.91	\$ 49.40	\$ 49.65	\$ 42.60	\$ 36.91
10.83	29.68	45.18	41.63	35.50	33.85	28.00
46.25	45.84	62.63	46.00	46.42	39.84	36.18
¥ 92.10	¥ 91.03	¥ 114.15	¥ 119.11	¥ 118.07	¥ 104.21	¥ 107.13
93.49	103.46	117.93	116.31	109.88	108.26	115.95

## 連結損益計算書

### Aflac Incorporated 及び子会社 12月31日に終了した事業年度

(単位：百万ドル、ただし株式数及び1株当たり金額を除く)

	2013年	2012年	2011年
収益：			
保険料収入(主として補完保険)(ネット)	\$ 20,135	\$ 22,148	\$ 20,362
投資収益(ネット)	3,293	3,473	3,280
資産運用実現(損)益：			
一時的でない減損による実現損失	(199)	(977)	(1,901)
売却及び償還	262	474	594
デリバティブ及びその他の(損)益	336	154	(245)
資産運用実現(損)益合計	399	(349)	(1,552)
その他の収益	112	92	81
収益合計	23,939	25,364	22,171
保険金給付金及び事業費：			
保険金給付金(ネット)	13,813	15,330	13,749
新契約費及び事業費：			
繰延新契約費償却	1,074	1,117	1,033
保険販売手数料	1,528	1,744	1,725
保険事業費	2,222	2,415	2,336
支払利息	293	261	196
その他の事業費	193	195	182
新契約費及び事業費合計	5,310	5,732	5,472
保険金給付金及び事業費合計	19,123	21,062	19,221
税引前当期純利益	4,816	4,302	2,950
法人税等：			
当期分	1,236	816	891
繰延分	422	620	122
法人税等合計	1,658	1,436	1,013
当期純利益	\$ 3,158	\$ 2,866	\$ 1,937
1株当たり当期純利益：			
基本	\$ 6.80	\$ 6.14	\$ 4.16
希薄化後	6.76	6.11	4.12
1株当たり当期純利益計算に用いた加重平均発行済普通株式数(千株)：			
基本	464,502	466,868	466,519
希薄化後	467,408	469,287	469,370

2013年版有価証券報告書の連結財務諸表注記を参照のこと。

2011年の金額には、2012年1月1日付の繰延新契約費に関連する会計指針の適用に伴う調整が行われている。



## 連結貸借対照表

### Aflac Incorporated 及び子会社 12月31日現在

(単位：百万ドル、ただし株式数及び1株当たり金額を除く)

	2013年	2012年
<b>資産：</b>		
運用資産及び現金・預金：		
売却可能有価証券(公正価値)：		
期限付証券(償却原価：2013年は\$52,402、2012年は\$48,355)	\$ 53,227	\$ 51,466
期限付証券—連結変動持分事業体(償却原価：2013年は\$4,109、2012年は\$5,058)	4,843	5,787
永久証券(償却原価：2013年は\$2,524、2012年は\$3,654)	2,479	3,728
永久証券—連結変動持分事業体(償却原価：2013年は\$463、2012年は\$559)	468	574
持分証券(取得原価：2013年は\$17、2012年は\$20)	21	23
満期保有有価証券(償却原価)：		
期限付証券(公正価値：2013年は\$45,610、2012年は\$54,554)	44,178	54,137
期限付証券—連結変動持分事業体(公正価値：2013年は\$236、2012年は\$287)	237	289
その他運用資産	463	174
現金・預金及び現金等価物	2,543	2,041
運用資産及び現金・預金合計	108,459	118,219
未収金	1,165	976
未収投資収益	798	842
繰延新契約費	8,798	9,658
有形固定資産(減価償却累計額控除後原価)	481	564
その他の資産	1,606*	835*
<b>資産合計</b>	<b>\$ 121,307</b>	<b>\$ 131,094</b>
<b>負債及び株主持分：</b>		
負債：		
保険契約準備金：		
責任準備金	\$ 69,136	\$ 76,463
支払準備金	3,763	4,034
未経過保険料	10,642	11,904
その他保険契約準備金	5,861	5,319
<b>保険契約準備金合計</b>	<b>89,402</b>	<b>97,720</b>
法人税等	3,718	3,858
貸付有価証券の現金担保返却義務	5,820	6,277
社債等	4,897	4,352
その他の負債	2,850**	2,909**
契約債務及び偶発債務(注記15を参照)		
<b>負債合計</b>	<b>106,687</b>	<b>115,116</b>
株主持分：		
普通株式、額面0.10ドル；授權株式数：2013年と2012年ともに 1,900,000千株；発行済株式数：2013年は667,046千株、2012年は665,239千株	67	67
株式払込剰余金	1,644	1,505
利益剰余金	19,885	17,387
その他の包括(損)益累計額：		
外貨換算未実現(損)益	(1,505)	333
保有有価証券未実現(損)益	1,035	2,570
デリバティブに係る未実現(損)益	(12)	(5)
年金債務当期調整額	(81)	(183)
自己株式(平均取得原価)	(6,413)	(5,696)
<b>株主持分合計</b>	<b>14,620</b>	<b>15,978</b>
<b>負債及び株主持分合計</b>	<b>\$ 121,307</b>	<b>\$ 131,094</b>

\*2013年は106百万ドル、2012年は191百万ドルの連結変動持分事業体からのデリバティブを含む。

\*\*2013年は207百万ドル、2012年は399百万ドルの連結変動持分事業体からのデリバティブを含む。  
2013年版有価証券報告書の連結財務諸表注記を参照のこと。

## 事業セグメント情報

### Aflac Incorporated 及び子会社

12月31日現在のセグメント別経営成績は以下のとおりです。

(単位：百万ドル)	2013年	2012年	2011年
<b>収益：</b>			
日本社：			
保険料収入(ネット)			
がん保険	\$ 6,123	\$ 7,537	\$ 7,541
医療保険	4,282	5,244	5,158
生命保険	4,577	4,370	2,920
投資収益(ネット)	2,651	2,845	2,688
その他の収益	55	57	46
日本社収益合計	17,688	20,053	18,353
米国社：			
保険料収入：			
事故・重度障害保障保険	2,284	2,213	2,194
がん保険	1,283	1,282	1,258
その他医療保険	1,334	1,259	1,061
生命保険	252	242	230
投資収益(ネット)	632	613	588
その他の収益	6	19	10
米国社収益合計	5,791	5,628	5,341
その他事業セグメント	49	46	54
全事業セグメント合計	23,528	25,727	23,748
資産運用実現(損)益	389**	(349)	(1,552)
全社(日本社と米国社を除く)収益	302	262	241
内部取引の消去	(308)	(276)	(266)
その他の非事業(損)益	28	-	-
収益合計	\$23,939	\$25,364	\$22,171

(単位：百万ドル)	2013年	2012年	2011年
<b>税引前利益：</b>			
日本社	\$ 3,628	\$ 3,904	\$ 3,829
米国社	1,038	997	904
その他事業セグメント	(1)	(3)	1
全事業セグメント合計	4,665	4,898	4,734
支払利息(非保険事業部門)	(198)	(184)	(168)
全社(日本社と米国社を除く)経費及び内部取引の消去	(68)	(56)	(64)
税引前事業利益	4,399	4,658	4,502
資産運用実現(損)益	389**	(349)	(1,552)
その他の非事業(損)益	28	(7)	-
税引前利益合計	\$4,816	\$ 4,302	\$ 2,950
税引前事業利益に対応する法人税等	\$1,512	\$ 1,561	\$ 1,556
事業利益に対する為替変動の影響	(357)	8	169

\*2011年の金額には、2012年1月1日付の繰延新契約費に関連する会計指針の遡求適用に伴う調整が行われている。

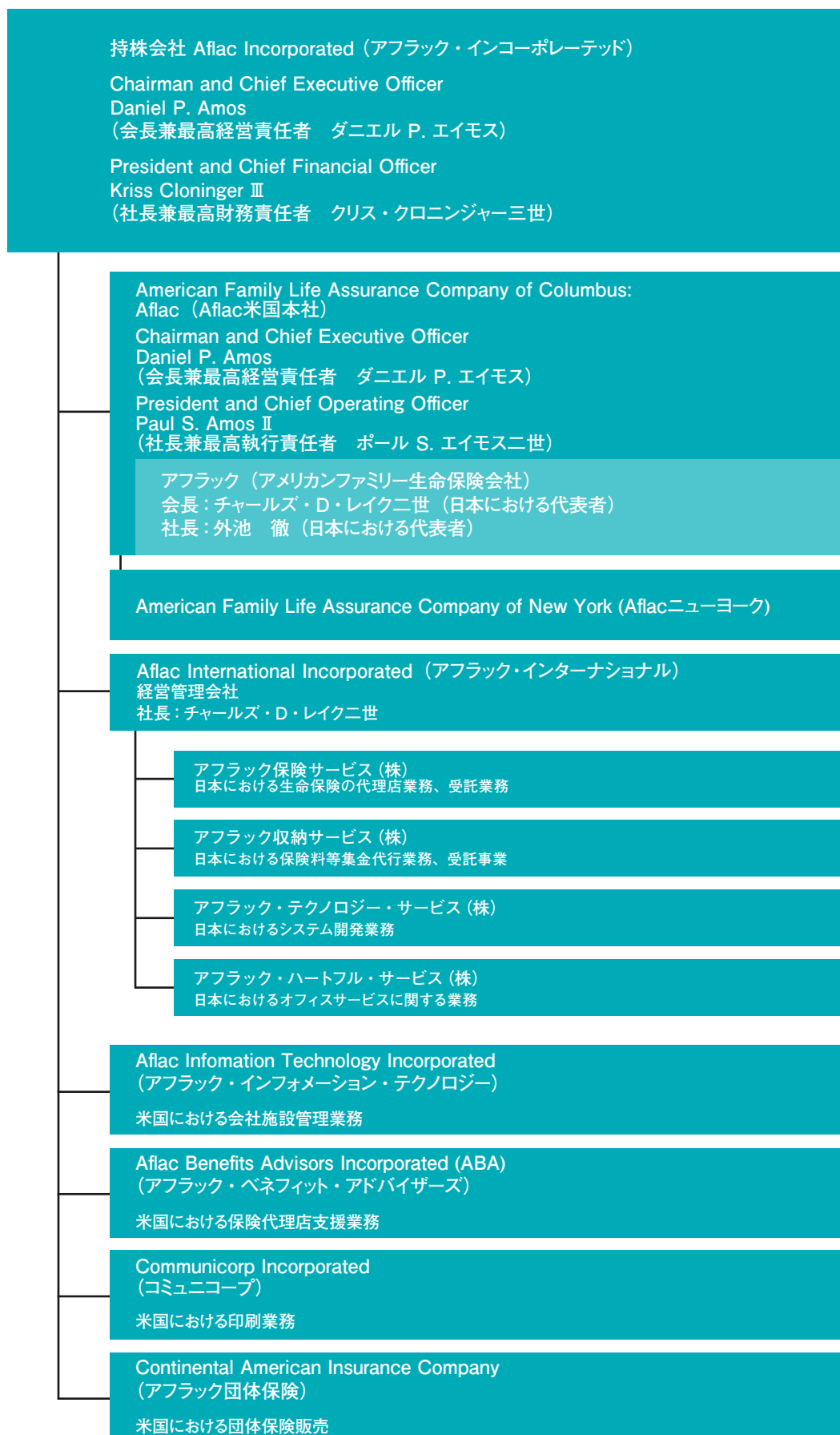
\*\*セグメント別業績を分析するには、社債等に係る通貨スワップの公正価値変動のうち金利部分は営業利益として区分されるが、ここでは当該金利部分に関連した、2013年度の10百万ドルは除外されている。

12月31日現在における資産合計額は以下のとおりです。

(単位：百万ドル)	2013年	2012年	2011年
<b>資産：</b>			
日本社	\$ 102,973	\$113,678	\$101,692
米国社	16,112	16,122	13,942
その他事業セグメント	155	154	160
全事業セグメント合計	119,240	129,954	115,794
全社(日本社と米国社を除く)	19,909	20,318	16,182
内部取引の消去	(17,842)	(19,178)	(15,739)
資産合計	\$ 121,307	\$131,094	\$116,237

\*2011年の金額には、2012年1月1日付の繰延新契約費に関連する会計指針の遡求適用に伴う調整が行われている。

## アフラックグループ



## アフラック・インコーポレーテッドの資産運用の概況

当社の資産運用ポートフォリオは、必要とされる時に、給付金を公正かつ迅速にお支払いして保険契約者の皆さまをお守りするという、アフラックの最も大切な約束をより確かなものとしています。それは、負債の特性と必要自己資本からの条件を満たしつつ、リスク調整後で最大のリターンを実現することに当社が注力するということです。また、当社のポートフォリオの大部分は、期限付きのシニア債で占められています。

### 投資ポートフォリオについての背景

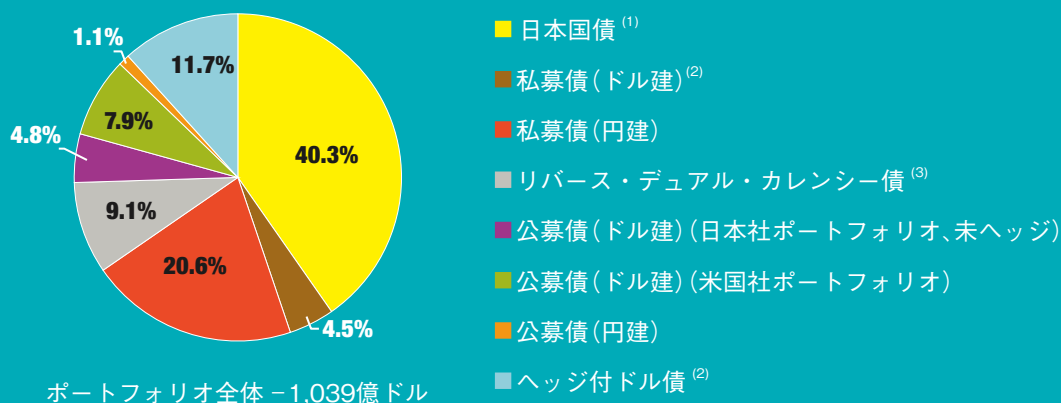
- ▶ 日本では、当社の保険商品は円建てで、かつ高い継続率を示しており、その結果、保険債務は長期にわたっています。そのため、当社は主として長期投資を行っており、継続率の高い保有契約からもたらされる強いキャッシュフローがこの長期的な方針を支えています。2013年12月31日現在、日本社の資産は当社全体の85%を占めています。
- ▶ 米国では、保険債務は日本に比べるとデュレーションが短く、これに沿った資産運用のアプローチがとられています。

### 2013年の運用実績

低金利環境の継続とグローバルな金融市場のボラティリティ、特に、米国金利のボラティリティの増大の下で業務を展開するアフラックのグローバル投資部門にとって、2013年もまた、挑戦の一年となりました。しかしながら、当社は、市場動向に対応した舵取りを成功裏に行い、33億ドルの連結投資収益を計上することができました。投資収益は、円安の影響で減少しましたが、為替変動の影響を除けば計画を上回るものでした。資産運用実現益は399百万ドルとなりました。2013年、当社の運用資産残高は、大幅な円安を反映して減少し、年度末は償却原価ベースで1,039億ドルとなりました。

### アフラック・インコーポレーテッドの連結ポートフォリオ (ポートフォリオ全体への割合、償却原価ベース)

2013年12月31日現在



(1) 日本国債のリバース・デュアル・カレンシー分を含む

(2) 144A タイプの証券を含む

(3) リバース・デュアル・カレンシー債：元本は円建てで、クーポンはドル建て

同時に、アフラックのグローバル投資部門はさらに翼を広げ、多年度に亘る変革プロジェクトに取り組み続けました。この取り組みは、投資能力に磨きをかけ、東京、ニューヨークの両拠点に新たなキーパーソンを登用し、新しい投資テクノロジーの基盤を選択する、といった、目ざましい成果を挙げました。

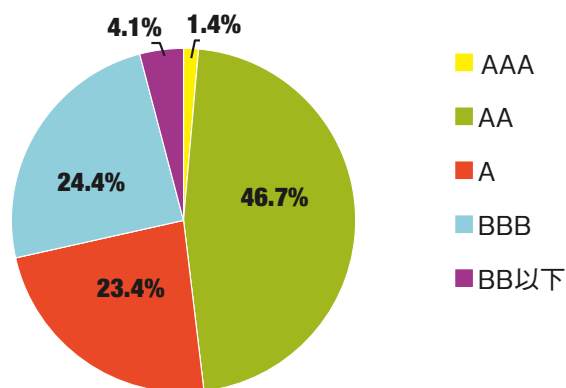
当社はまた、連結ポートフォリオに関する全体的な信用力、流動性、及び分散化についての改善に努めました。当年度末は、連結ポートフォリオの95.9%が投資適格級であり、93.5%がシニア債でした。当社は欧州に対するエクスポージャーを引き続き縮減させ、2012年度末には運用資産及び現金・預金の20.0%だった欧州向けの投資は、2013年度末には16.6%となりました。また、2012年度末には運用資産及び現金・預金の17.9%だった金融機関向けのエクスポージャーは、2013年度末には14.2%となりました。最後に、日本社における市場で取引されている米国社債のエクスポージャーを2013年度上半期に増加させたことにより、より流動性が高く、良質な米国の発行体に対するエクスポージャーが増加することとなりました。

### 資産運用についての見通し

今後を展望し、当社は市場環境や資本の必要性に基づき、引き続き、投資戦略を評価して行きます。そして、当社の見通しに合わせて戦術を修正して行きます。新しい投資戦略を継続して実行できるのは、アフラックのグローバル投資部門がその能力を進化させているからです。当社は人的資源とテクノロジーへの投資を継続して行きます。当社は同時に、ご契約者に対する責務を全うしつつ、市況に基づき、当社が知り得る限り、何が最良の投資機会かを特定して行きます。私たちは、こうした動的なアプローチが、ステークホルダーにとって最大の利益となることを確信しています。

### 債券及び永久証券における信用格付け (償却減価ベース)

2013年12月31日現在



ポートフォリオ全体 - 1,039億ドル

12月31日に終了した事業年度の税引前資産運用実現損益に関する情報は以下のとおりです。

### 資産運用実現(損)益:

(単位: 百万ドル)	2013年	2012年	2011年
期限付証券:	\$ 135	\$ (349)	\$ (739)
売却可能有価証券:			
売却利益合計	316	427	992
売却損失合計	(87)	(48)	(465)
償還による純(損)益	34	2	69
一時的でない減損による損失	(128)	(734)	(1,335)
満期保有有価証券:			
償還による純(損)益	-	4	-
永久証券:	\$ (71)	\$ (154)	\$ (572)
売却可能有価証券:			
売却利益合計	-	127	102
売却損失合計	(1)	(98)	(109)
償還による純(損)益	-	60	-
一時的でない減損による損失	(70)	(243)	(565)
持分証券:	\$ (1)	\$ -	\$ (1)
一時的でない減損による損失	(1)	-	(1)
デリバティブ及びその他の資産:	\$ 336	\$ 154	\$ (240)
デリバティブ(損)益	326	151	(257)
その他	10	3	17
合計:	\$ 399	\$ (349)	\$ (1,552)
売却利益合計	316	554	1,094
売却損失合計	(88)	(146)	(574)
償還による純(損)益	34	66	69
一時的でない減損による損失	(199)	(977)	(1,901)
デリバティブ(損)益	326	151	(257)
その他	10	3	17

### 資産運用未実現(損)益

(単位: 百万ドル)	2013年	2012年	2011年
売却可能有価証券			
未実現益合計	\$ 3,659	\$ 4,716	\$ 3,679
未実現損合計	(2,136)	(784)	(1,918)
未実現(損)益(ネット)	\$ 1,523	\$ 3,932	\$ 1,761
満期保有有価証券			
未実現益合計	\$ 2,041	\$ 1,213	\$ 992
未実現損合計	(610)	(798)	(1,618)
未実現(損)益(ネット)	\$ 1,431	\$ 415	\$ (626)
合計	\$ 5,700	\$ 5,929	\$ 4,671
未実現損合計	(2,746)	(1,582)	(3,536)
未実現(損)益(ネット)	\$ 2,954	\$ 4,347	\$ 1,135

各事業年度の12月31日現在における信用格付け別に見た当社保有債券及び永久証券の償却原価及び公正価値の割合は以下のとおりです。

### 信用格付け別保有証券分布\*

	2013年		2012年	
	償却原価	公正価値	償却原価	公正価値
AAA	1.4%	1.4%	1.6%	1.7%
AA	51.3	52.2	49.8	49.6
A	20.7	20.9	20.6	21.2
BBB	22.5	21.6	23.3	23.0
BB又はそれ以下	4.1	3.9	4.7	4.5
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

\*2013年3月31日に有効となった信用格付の方法における変更点については、有価証券報告書「事業の状況」の「金融商品の市場リスク」の「信用リスク」の項を参照のこと。

12月31日に終了した事業年度の投資ポートフォリオの地域別エクスポージャーは以下のとおりです。

### 地域別エクスポージャー

(単位: 百万ドル)	2013年		2012年	
	償却原価	全体に占める割合	償却原価	全体に占める割合
日本	\$ 45,224	43.5%	\$ 48,598	43.4%
米国及びカナダ	28,167	27.1	24,512	22.0
英国	3,385	3.3	4,025	3.6
ドイツ	3,070	2.9	3,965	3.5
フランス	2,085	2.0	2,500	2.2
欧州周辺諸国	3,365	3.2	4,550	4.1
ポルトガル	230	.2	272	.3
イタリア	1,914	1.8	2,327	2.1
アイルランド	410	.4	492	.4
スペイン	811	.8	1,459	1.3
北欧	2,564	2.5	3,407	3.0
スウェーデン	1,109	1.1	1,513	1.3
ノルウェー	641	.6	814	.7
デンマーク	380	.4	551	.5
フィンランド	434	.4	529	.5
その他の欧州	3,313	3.2	4,441	3.9
オランダ	1,838	1.8	2,259	2.0
スイス	236	.2	688	.6
チェコ	474	.5	577	.5
オーストリア	315	.3	386	.3
ベルギー	254	.2	293	.3
ポーランド	196	.2	238	.2
日本を除くアジア	4,163	4.0	5,397	4.8
アフリカ及び中東	2,579	2.5	3,611	3.2
中南米	2,911	2.8	3,381	3.0
オーストラリア	2,594	2.5	2,982	2.7
その他	493	.5	683	.6
債券及び永久証券の合計	\$103,913	100.0%	\$112,052	100.0%

2013年12月31日現在、投資金額が最も大きい証券発行体上位20は次の表のとおりです。

投資金額上位発行体20

順位	企業債/外国政府債への連結エクスポージャー (単位:百万ドル)	償却原価	全体に占める割合	債務返済順位	格付け		
					ムーディーズ	S&P	フィッチ
1	日本国*	\$ 41,924	40.35%	Senior	Aa3	AA-	A+
2	南アフリカ共和国	577	.56	Senior	Baa1	BBB	BBB
3	バンク・オブ・アメリカ(メリルリンチ含む)	429	.41				
	メリルリンチ	237	.23	Senior	Baa2	A-	A
	バンク・オブ・アメリカ	192	.18	Lower Tier II	Baa3	BBB+	BBB+
4	三菱東京UFJ銀行	427	.41				
	三菱東京UFJ銀行(BTMU キュラソー・ホールディングス NV)	427	.41	Lower Tier II	A1	A	A-
5	インベストコープ	401	.39				
	インベストコープ・キャピタル	401	.39	Senior	Ba2	—	BB
6	メットライフ	388	.37				
	メトロポリタン・ライフ・グローバル・ファンディングI	240	.23	Senior	Aa3	AA-	A+
	メットライフ	148	.14	Senior	A3	A-	A-
7	JP モルガン・チェース(ベア・スターンズを含む)	381	.37				
	JP モルガン・チェース(ベア・スターンズ・カンパニーを含む)	335	.32	Senior	A3	A	A+
	JP モルガン・チェース(FNBC)	18	.02	Senior	Aa1	A+	—
	JP モルガン・チェース(バンク・ワン)	17	.02	Lower Tier II	Baa1	A-	A
	JP モルガン・チェース(NBD銀行)	11	.01	Lower Tier II	A2	A	A
8	ドイツ銀行	380	.37				
	ドイツポスト銀行	228	.22	Lower Tier II	Baa3	—	A-
	ドイツ銀行キャピタル・トラストI	137	.13	Tier I	Ba2	BBB-	BBB-
	ドイツ銀行 CAP FDG キャピタル・トラストI	15	.02	Tier I	Ba2	BBB-	BBB-
9	ナショナル・グリッド	380	.37				
	ナショナル・グリッド・ガス	190	.19	Senior	A3	A-	A
	ナショナル・グリッド・エレクトリシティ・トランスミッション	190	.18	Senior	A3	A-	A
10	三井住友フィナンシャルグループ	380	.37				
	三井住友銀行(SMBC インターナショナル・ファイナンスを含む)	237	.23	Upper Tier II	A2	BBB+	—
	三井住友銀行	95	.09	Lower Tier II	A1	A	—
	三井住友銀行	48	.05	Upper Tier II	A2	BBB+	—
11	テレコム・イタリア	380	.37				
	テレコム・イタリア・ファイナンス	190	.19	Senior	Ba1	BB+	BBB-
	オリベッティ・ファイナンス	190	.18	Senior	Ba1	BB+	BBB-
12	シティグループ	355	.34				
	シティグループ(シティグループ・グローバル・マーケット・ホールディングスを含む)	284	.27	Senior	Baa2	A-	A
	シティグループ(シティコープ)	70	.07	Senior	Baa2	A-	A
	シティグループ(シティコープ)	1	.00	Lower Tier II	Baa3	BBB+	BBB+
13	パノプラス	351	.34				
				Senior	Baa1	BBB+	BBB+
14	ドイツテレコム	336	.32				
	ドイツテレコム	285	.27	Senior	Baa1	BBB+	BBB+
	ドイツテレコム・インターナショナル・ファイナンス	51	.05	Senior	Baa1	BBB+	BBB+
15	ベメックス	336	.32				
	ベメックス・プロジェクト・ファンディング・マスター・トラスト	285	.27	Senior	Baa1	BBB+	BBB+
	ベメックス・ファイナンス	51	.05	Senior	Baa1	A-	A
16	オマーン国	332	.32				
				Senior	A1	A	—
17	ロイヤル・アホールド	328	.32				
	ロイヤル・アホールド	313	.31	Senior	Baa3	BBB	BBB
	アホールド・USA・リース	15	.01	Senior	Baa3	BBB	BBB
18	ノルデア銀行	320	.31				
	ノルデア銀行	244	.24	Tier I	Baa3	BBB+	BBB+
	ノルデア銀行・フィンランド	75	.07	Upper Tier II	Baa2	A-	A-
	ノルデア銀行	1	.00	Senior	Aa3	AA-	AA-
19	イスラエル電力公社	316	.30				
				Senior	Baa3	BB+	—
20	SLM(サリー・メイ)	314	.30				
				Senior	Ba1	BBB-	BB+
	小計	\$ 49,035	47.21%				
	債券及び永久証券合計	\$ 103,913	100.00%				

\*日本国債又は日本国債を裏づけとした有価証券

下の表に掲載されている12月31日現在の非投資適格級証券は、いずれも購入時点においては投資適格級でしたが、その後格付けが引き下げられたものです。

### 非投資適格級の証券<sup>(1)</sup>

(単位:百万ドル)	2013年				2012年			
	額面金額	償却原価	公正価値	未実現(損)益	額面金額	償却原価	公正価値	未実現(損)益
チュニジア共和国	\$ 446	\$ 275	\$ 284	\$ 9	\$ 739	\$ 496	\$ 496	\$ -
イスラエル電力公社	417	316	316	-	797	748	716	(32)
インベストコプ・キャピタル	401	401	327	(74)	477	477	418	(59)
テレコム・イタリア	380	380	328	(52)	*	*	*	*
コメルツ銀行(旧ドレスナー銀行の一部)	380	244	336	92	462	297	394	97
SLM(サリー・メイ)	314	314	227	(87)	*	*	*	*
UPMキユメネ	294	294	233	(61)	358	358	263	(95)
KLMオランダ航空	285	209	209	-	*	*	*	*
ソシエテ・ジェネラル <sup>(2)</sup>	237	212	198	(14)	289	288	302	14
アイルランド銀行	190	190	134	(56)	231	231	153	(78)
カタール・ニヤ自治政府	171	63	113	50	208	76	91	15
東京電力	163	164	166	2	199	201	203	2
エネルジェティカガス・デ・ポルトガル(EDP)	137	135	142	7	158	156	155	(1)
IKB ドイツ産業銀行	123	55	55	-	150	78	96	18
ヘジス・エネルジェティカス・ナシオナリス(REN)	95	95	89	(6)	116	116	100	(16)
パークレーズ銀行 <sup>(2)</sup>	64	47	62	15	65	48	62	14
スベアバンク <sup>(2)</sup>	60	60	52	(8)	60	60	60	-
ユニクレジット銀行(HVB ファンディング・トラスト I, III & VI)	-	-	-	-	341	257	257	-
ロイズ・バンキング・グループ	*	*	*	*	328	292	351	59
CSAV(トロ・ SHIPPING)	-	-	-	-	277	117	145	28
バンクア銀行(Bancaja Emisiones SA Unipersonal)	-	-	-	-	173	64	66	2
ファイナンス・フォー・ディニッシュ・インダストリー (FIH)	-	-	-	-	116	90	100	10
その他の発行体(額面金額50百万ドル以下) <sup>(3)</sup>	367	359	354	(5)	448	419	429	10
合計	\$ 4,524	\$ 3,813	\$ 3,625	\$ (188)	\$ 5,992	\$ 4,869	\$ 4,857	\$ (12)

\*当該報告日においては投資適格級証券であった。

<sup>(1)</sup> 社外で運営されている最初の購入時に非投資適格級であった優先担保付バンク・ローンのポートフォリオは除外している。

<sup>(2)</sup> 永久証券を含む。

<sup>(3)</sup> 2013年は15、2012年は14の発行体を含む。

当社が保有している期限付証券の契約上の満期及び永久証券の経済的な満期は、2013年12月31日現在下表のとおりです。なお、永久証券はすべて売却可能有価証券として報告されていました。

### 契約上の満期と経済的な満期

(単位:百万ドル)	日本社		米国社		合計	
	償却原価	公正価値	償却原価	公正価値	償却原価	公正価値
売却可能期限付証券:						
1年以内	\$ 646	\$ 653	\$ 50	\$ 52	\$ 696	\$ 705
1年超~5年以下	1,820	1,960	474	552	2,294	2,512
5年超~10年以下	9,713	9,657	1,557	1,624	11,270	11,281
10年超	32,752	33,514	8,517	9,016	41,269	42,530
モーゲージ・バック証券及びアセット・バック証券	622	664	38	46	660	710
売却可能期限付証券合計	\$ 45,553	\$ 46,448	\$ 10,636	\$ 11,290	56,189	57,738
満期保有期限付証券:						
1年以内	\$ 4,547	\$ 4,547	\$ -	\$ -	\$ 4,547	\$ 4,547
1年超~5年以下	1,473	1,598	-	-	1,473	1,598
5年超~10年以下	1,967	2,062	-	-	1,967	2,062
10年超	36,370	37,578	-	-	36,370	37,578
モーゲージ・バック証券及びアセット・バック証券	58	61	-	-	58	61
満期保有期限付証券合計	\$ 44,415	\$ 45,846	\$ -	\$ -	44,415	45,846
永久証券(経済的な満期日がある):						
1年以内	\$ 142	\$ 128	\$ -	\$ -	\$ 142	\$ 128
1年超~5年以下	855	829	5	5	860	834
5年超~10年以下	209	209	-	-	209	209
10年超	1,677	1,673	99	103	1,776	1,776
売却可能永久証券合計	\$ 2,883	\$ 2,839	\$ 104	\$ 108	2,987	2,947
合計:						
1年以内	\$ 5,335	\$ 5,328	\$ 50	\$ 52	\$ 5,385	\$ 5,380
1年超~5年以下	4,148	4,387	479	557	4,627	4,944
5年超~10年以下	11,889	11,928	1,557	1,624	13,446	13,552
10年超	70,799	72,765	8,616	9,119	79,415	81,884
モーゲージ・バック証券及びアセット・バック証券	680	725	38	46	718	771
合計	\$ 92,851	\$ 95,133	\$ 10,740	\$ 11,398	\$ 103,591	\$ 106,531



12月31日現在における当社の債券と永久証券の償却原価、持分証券の取得原価及びこれらの運用資産の公正価値は次の表のとおりです。

## 運用資産

	2013年				2012年				増(減)			
	取得原価 または 償却原価	未実現 利益 合計	未実現 損失 合計	公正 価値	取得原価 または 償却原価	未実現 利益 合計	未実現 損失 合計	公正 価値	取得原価 または 償却原価	未実現 利益 合計	未実現 損失 合計	公正 価値
(単位:百万ドル)												
売却可能価値証券(公正価値で計上):												
期限付証券:												
円建て:												
日本国債及び政府機関債	\$ 14,936	\$ 431	\$ 33	\$ 15,334	\$ 12,612	\$ 349	\$ 81	\$ 12,880	\$ 2,324	\$ 82	\$ (48)	\$ 2,454
モーゲージ・バック証券及びアセット・バック証券	558	29	-	587	746	40	1	785	(188)	(11)	(1)	(198)
公益事業債	2,261	100	18	2,343	3,608	116	72	3,652	(1,347)	(16)	(54)	(1,309)
外国政府及び国際機関	978	85	28	1,035	1,404	71	-	1,475	(426)	14	28	(440)
銀行及び金融機関	2,799	220	242	2,777	3,455	233	180	3,508	(656)	(13)	62	(731)
その他の企業	3,956	151	185	3,922	5,656	241	153	5,744	(1,700)	(90)	32	(1,822)
円建て期限付証券合計	25,488	1,016	506	25,998	27,481	1,050	487	28,044	(1,993)	(34)	19	(2,046)
ドル建て:												
米国国債及び政府機関債	92	10	4	98	93	24	-	117	(1)	(14)	4	(19)
地方債	992	71	12	1,051	1,045	156	6	1,195	(53)	(85)	6	(144)
モーゲージ・バック証券及びアセット・バック証券	163	21	-	184	188	58	-	246	(25)	(37)	-	(62)
公益事業債	4,931	471	183	5,219	4,204	658	17	4,845	727	(187)	166	374
外国政府及び国際機関	404	85	1	488	476	123	2	597	(72)	(38)	(1)	(109)
銀行及び金融機関	3,318	447	33	3,732	3,626	506	6	4,126	(308)	(59)	27	(394)
その他の企業	21,123	1,347	1,170	21,300	16,300	1,878	95	18,083	4,823	(531)	1,075	3,217
ドル建て期限付証券合計	31,023	2,452	1,403	32,072	25,932	3,403	126	29,209	5,091	(951)	1,277	2,863
期限付証券合計	56,511	3,468	1,909	58,070	53,413	4,453	613	57,253	3,098	(985)	1,296	817
永久証券:												
円建て:												
銀行及び金融機関	2,582	151	217	2,516	3,635	193	161	3,667	(1,053)	(42)	56	(1,151)
その他の企業	209	-	-	209	309	43	-	352	(100)	(43)	-	(143)
ドル建て:												
銀行及び金融機関	196	35	9	222	269	23	9	283	(73)	12	-	(61)
永久証券合計	2,987	186	226	2,947	4,213	259	170	4,302	(1,226)	(73)	56	(1,355)
持分証券	17	5	1	21	20	4	1	23	(3)	1	-	(2)
売却可能価値証券合計	\$ 59,515	\$ 3,659	\$ 2,136	\$ 61,038	\$ 57,646	\$ 4,716	\$ 784	\$ 61,578	\$ 1,869	\$(1,057)	\$ 1,352	\$ (540)
満期保有価値証券(償却原価で計上):												
期限付証券:												
円建て:												
日本国債及び政府機関債	\$ 27,362	\$ 1,347	\$ 1	\$ 28,708	\$ 32,043	\$ 356	\$ 67	\$ 32,332	\$ (4,681)	\$ 991	\$ (66)	\$ (3,624)
地方債	399	41	-	440	492	30	2	520	(93)	11	(2)	(80)
モーゲージ・バック証券及びアセット・バック証券	58	3	-	61	90	4	-	94	(32)	(1)	-	(33)
公益事業債	3,900	150	122	3,928	4,924	233	106	5,051	(1,024)	(83)	16	(1,123)
外国政府及び国際機関	2,941	171	72	3,040	3,209	192	84	3,317	(268)	(21)	(12)	(277)
銀行及び金融機関	6,310	146	328	6,128	9,211	211	431	8,991	(2,901)	(65)	(103)	(2,863)
その他の企業	3,445	183	87	3,541	4,457	187	108	4,536	(1,012)	(4)	(21)	(995)
円建て期限付証券合計	44,415	2,041	610	45,846	54,426	1,213	798	54,841	(10,011)	828	(188)	(8,995)
満期保有価値証券合計	\$ 44,415	\$ 2,041	\$ 610	\$ 45,846	\$ 54,426	\$ 1,213	\$ 798	\$ 54,841	\$(10,011)	\$ 828	\$(188)	\$(8,995)
投資価値証券合計	\$ 103,930	\$ 5,700	\$ 2,746	\$ 106,884	\$ 112,072	\$ 5,929	\$ 1,582	\$ 116,419	\$(8,142)	\$(229)	\$ 1,164	\$(9,535)

当社は、資産及び負債のデュレーションを一致させるように努めています。次の表は、各事業年度の12月31日現在における日本社及び米国社の円建て資産及び負債ならびに保有契約の保険料収入のおよそのデュレーションを示しています。

## 運用資産と保険契約のデュレーション

(年)	日本社		米国社	
	2013年	2012年	2013年	2012年
債券及び永久証券*	13	13	10	11
将来支払われる保険金給付金及び関連費用	14	14	8	7
将来保有契約から受け取る保険料	10	10	6	6

\*日本社:円建て、米国社:ドル建て

次の表は、各事業年度の12月31日現在における日本社及び米国社の運用資産の利回りを示しています。

## 運用資産の利回り

	2013年*	2012年*	2011年
日本社			
ニュー・マネー利回り	2.48%	2.40%	2.48%
運用資産平均残高に対する利回り(運用費用差引後)	2.86	2.89	3.18
期末ポートフォリオ利回り(ドル建て投資含む)	2.80	2.87	3.29
米国社			
ニュー・マネー利回り	4.06%	3.96%	5.67%
運用資産平均残高に対する利回り(運用費用差引後)	5.70	6.25	6.41
期末ポートフォリオ利回り	6.01	6.28	6.67

\*利回りは、米ドル建て公募社債の為替リスクをヘッジする為替先物取引の費用差し引き前で報告されています。

株主の皆様に対するリターン

2013年、アフラックは31年連続で現金配当を増加させました。再投資された現金配当を含めた2013年の当社の株主に対する総合利回りは、28.9%でした。2013年年末のアフラック株の終値は、2012年年末の終値53.12ドルから25.8%上昇して、66.80ドルでした。S&P 生命保険株価指数、S&P500 平均株価指数、ダウジョーンズ工業株30種平均の対象銘柄の総合利回りは、それぞれ63.5%、32.4%、29.7%となっています。

- ▶ 過去5年間の現金配当を含めた当社の株主に対する総合利回りは、67.4%でした。
- ▶ 過去10年間の現金配当を含めた当社の株主に対する総合利回りは、126.0%でした。

アフラック株主情報\*

登録株主数	86,905名
当社発行済株式の機関投資家の保有割合	65%
当社発行済株式の個人投資家の保有割合	35%
<i>(当社取締役、従業員および代理店およそ4%を含む。)</i>	
*概算、2013年12月31日現在	

当社設立時からの株主情報

1955年(当社設立時)のアフラック株100株の購入費用*	1,110ドル
この100株が増加したことによる現在の株数 (28回の株式分割後)	187,980株
2013年12月31日現在の時価総額(現金配当除く)	12.0百万ドル
2013年に支払われた配当	266,932ドル

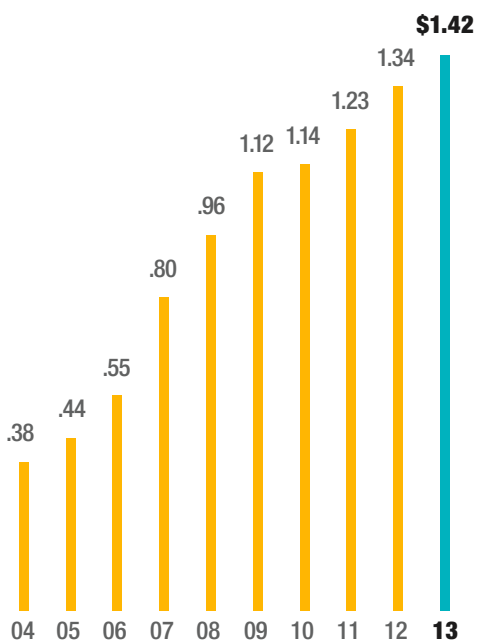
格付会社による格付け

アフラックの財務力

スタンダード & プアーズ	AA-
ムーディーズ	Aa3
A.M. ベスト	A+(スーパーリア)
株格付投資情報センター	AA-
*2014年3月1日現在	

当社ホームページ「aflac.com」の「Investors」ページで下記の情報をご覧ください。

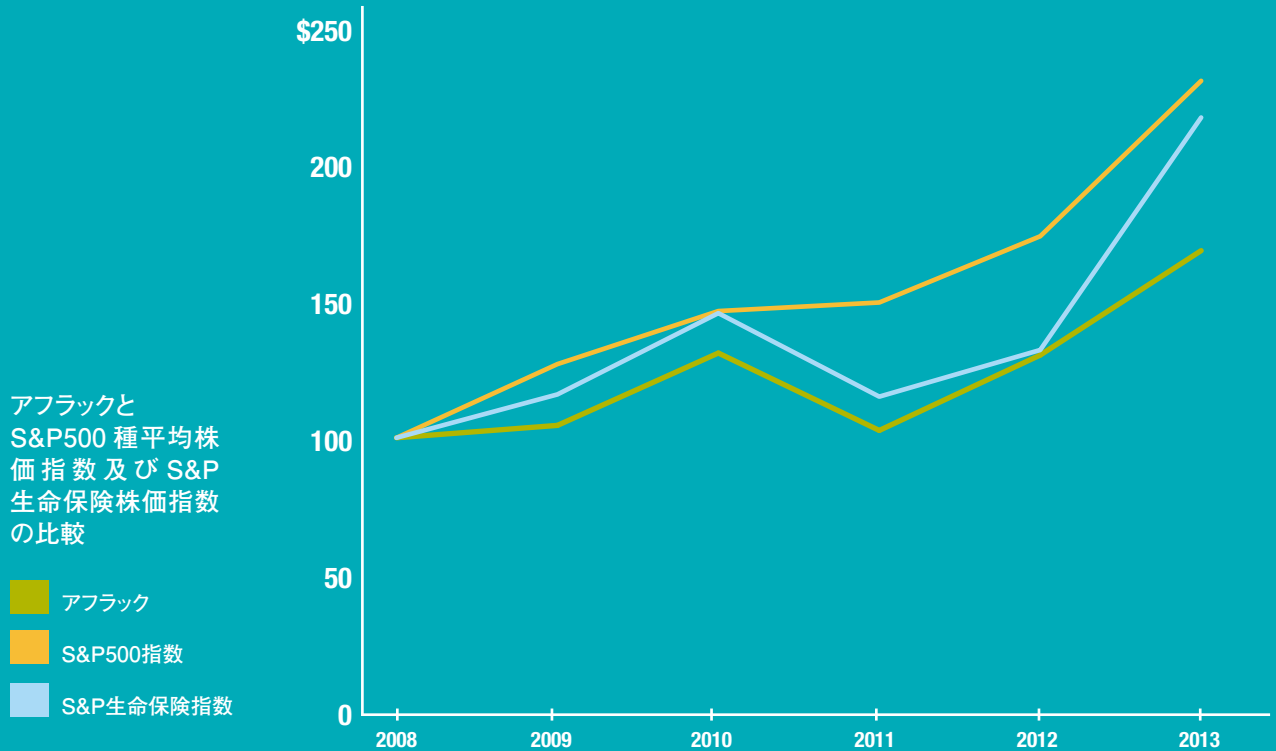
- ▶ アフラック株の保有状況
- ▶ アフラックの財務情報
- ▶ イベントのスケジュール
- ▶ 配当金再投資プラン



1株当たり年間現金配当

アフラックは過去31年連続で増配しました。2013年の年間現金配当額は、2012年に比べて6.0%増加しました。

過去5年間の累積投資収益\*



\*2008年12月31日に100ドルをアフラック株もしくはそれぞれの指数に投資した場合。配当金再投資分も含む。12月31日に終了した事業年度。

Copyright © 2014 Standard & Poor's, a division of The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved.

過去10年間の累積投資収益\*



\*2003年12月31日に100ドルをアフラック株もしくはそれぞれの指数に投資した場合。配当金再投資分も含む。12月31日に終了した事業年度。

Copyright © 2014 Standard & Poor's, a division of The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved.



**ダニエル・P・エイモス**

62歳。アフラック及び当社社長兼最高経営責任者。1973年よりアフラックに勤務。1983年にアフラック社長、1987年にアフラック最高執行責任者に任命された。1990年には当社最高経営責任者、2001年には当社社長に任命された。1983年に当社取締役就任。



**ジョン・シェルビー・エイモス二世**

61歳。米国社のアラバマ／フロリダ州西部販売コーディネーター。過去39年間、様々な営業部門を経験している。1983年に当社取締役就任。



**ポール・S・エイモス二世**

38歳。アフラック社長。2002年にジョージア州北部の販売コーディネーターとしてアフラックに入社。2005年に米国社のエグゼクティブ・バイス・プレジデント、2006年に米国社最高執行責任者、2007年にアフラック社長に昇格した。2013年には、日本社およびグローバル投資部門を担当。2007年に当社取締役就任。



**W・ポール・パウワース**

57歳。ジョージア・パワー社長兼最高経営責任者、サザン・カンパニー社エグゼクティブ・バイス・プレジデント。それ以前はサザン・カンパニー社の最高財務責任者を務めた。経営者としてオペレーションや海外の子会社を統括してきた。2013年に当社取締役就任。



**クリス・クロニンジャー三世**

66歳。当社社長及び最高財務責任者、トレジャー。1977年からアフラックのコンサルティング・アクチュアリーを務めた後、1992年にシニア・バイス・プレジデント兼最高財務責任者としてアフラックに入社。2001年に当社社長及び当社取締役就任。



**エリザベス・ハドソン**

64歳。ナショナル・ジオフィック協会のコミュニケーション担当エグゼクティブ・バイス・プレジデント。過去にアイビレッジ、リーダーズ・ダイジェスト協会及びNBCにおいて同様の職位を、また、スペンサー・スチュワーツ・メディア・アンド・コミュニケーション・プラクティス社取締役を歴任。1990年に当社取締役就任。



**ダグラス・W・ジョンソン**

70歳。公認会計士。アーンスト・アンド・ヤングLLP 監査パートナーを退任。生命保険、医療保険及び損害保険業界において大半のキャリアを企業監査に従事。2003年に当社取締役就任。



**ロバート・B・ジョンソン**

69歳。ポーター・ノヴェリ社のシニア・アドバイザー。元ワン・アメリカ基金（アメリカの全ての人間の対話と結束を促す機関）の会長兼CEO。クリントン政権下で大統領補佐官及びワン・アメリカに対する大統領イニシアチブの理事を務めた。2002年に当社取締役就任。



**チャールズ・B・ナップ**

67歳。ジョージア大学テリー・カレッジ・オブ・ビジネス臨時学部長兼ジョージア大学名誉総長。職歴の初期において、カーター政権下で労働副長官を務めている。また、チュレーン大学のエグゼクティブ・バイス・プレジデント及び最高財務責任者も務めた。1990年に当社取締役就任。



**E・スティーブン・パードム**

医学博士  
66歳。元アフラック米国社・保険オペレーション担当エグゼクティブ・バイス・プレジデント。エモリー大学メディカルスクールの評議員、ジョージア州コロンバス市のドクターズ・ホスピタルのチーフ・オブ・スタッフも務めた。1987年に当社取締役就任。



**バーバラ・K・ライマー**

公衆衛生博士  
65歳。ノースカロライナ大学ギリングス・グローバル公衆医療学部の卒業生特別教授兼学部長。元アメリカ国立癌研究所の癌コントロール・人口研究局局长、デューク大学医学部癌コントロール研究所元理事及び元教授（地域社会と家庭の医学）。2008年に米国医学研究所のメンバーに選出される。2011年、プレジデント・キャンサー・パネルの会長に任命された。1995年に当社取締役就任。



**メルビン・T・スティス**

66歳。シラキュース大学のマーティン・J・ウィットマン・スクール・オブ・ビジネスのマーケティング教授兼名誉学部長。以前にフロリダ州立大学の経営管理学部学部長及びジム・モラン・プロフェッサーも務めた。米国陸軍情報指令部で大尉を務めた後、1977年からはマーケティング及びビジネスの教授も務めている。2012年に当社取締役就任。



**D・ゲイリー・トンプソン**

67歳。ワコビア・コーポレーションのエグゼクティブ・バイス・プレジデントとジョージア・バンキング、ワコビア銀行の最高経営責任者を退任。ジョージア・パワー・カンパニー（サザン・カンパニーの子会社）取締役。2005年に当社取締役就任。



**吉田 卓郎**

61歳。日本土地建物株式会社社長。2009年同社執行役員副社長。2005年から2009年前半にかけて、みずほフィナンシャルグループに属するみずほ銀行において、常務取締役、常務執行役員、本店店長及び執行役員を歴任。みずほフィナンシャルグループは、同氏が1976年に入行し、様々な役職を務めた旧第一勧業銀行と他2行が合併して誕生した金融グループである。2010年に当社取締役就任。

ダニエル・P・エイモス (左ページ参照のこと)

クリス・クロニンジャー三世 (左ページ参照のこと)

ポール・S・エイモス二世 (左ページ参照のこと)



**ケネス・S・ジャンキ**

55歳。米国社長兼エグゼクティブ・バイス・プレジデント。当社の副最高財務責任者。1985年、インベスター・リレーションズのマネージャーとして当社に入社。1993年にシニア・バイス・プレジデントに昇格。2010年、当社のエグゼクティブ・バイス・プレジデント、副最高財務責任者に昇格。2013年に新たにアフラック米国社社長に任命された。当社入社前は、全米個人投資家協会 (NAIC) のコーポレート・サービス部長を務めていた。



**トーマス・R・ギデンズ**

59歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント。営業部門担当。アシスタント・バイス・プレジデントとして1983年にアフラックに入社以降、販売の第一線で20年以上従事。2010年12月から2012年6月まで営業部門でディレクターを務めた後、2013年4月に現在の職位に昇格した。現在はジョージア州商工会議所、アトランタ小児病院、アフラック・クレジット・ユニオンのボードメンバーでもある。



**エリック・M・カーシュ**

53歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント。グローバル最高投資責任者。2011年、グローバル投資ポートフォリオを始めとする資産運用業務、及び投資チームの責任者としてアフラックに入社。公認証券アナリスト。元ステープル・バリュー・インベストメント協会会長。ジャーシー・ショア大学メディカルセンター基金のトラステーも務める。



**ダニエル・レビッシュ**

59歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼アフラック団体保険最高執行責任者。2013年8月にアフラックに入社し、アフラック団体保険における日常業務、業績目標管理、及び戦略的イニシアチブを担当。アフラック入社前は、ハイマーク・ブルー・クロス・ブルーシールド社のエグゼクティブ・バイス・プレジデント、その国内子会社であるHMインシュアランス・グループ、ユナイテッド・コンコーディア・デンタルにて最高経営責任者を務めた。役員としてのキャリアの当初の15年間は、医療サービス提供市場に携わった。



**ジョーイ・M・ラウダーミルク**

60歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント。法務・行政関連部門担当。コーポレート・ジェネラル・カウンセル。1983年、法務部門長としてアフラックに入社。現在、当社の行政関連部門も担当している。また、当社の政治活動委員会の会計責任者も務めている。



**オードリー・ブーン・ティルマン**

49歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント。コーポレート・サービス担当。1996年、アフラックの法務部門に入社。コーポレート・セクレタリー部門、及び広報部門担当。ファシリティ、戦略的ソーシング、及び購買部門、コミュニティ、出張・会議部門も担当する。



**テレサ・L・ホワイト**

47歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント兼アフラック米国社の最高執行責任者。1998年、アフラックに入社。契約管理及び営業サポート部門で数々のリーダーシップを発揮した後、2008年3月に契約管理部門最高責任者に就任。2012年10月よりIT部門も担当し、2013年7月にアフラック米国社の最高執行責任者に任命された。リーダーシップ・コロンバス修了。生命保険経営士。



**マイケル・W・ズナ**

45歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント。最高マーケティング責任者。2009年、マーケティング部門のバイス・プレジデントとしてアフラックに入社。2010年、シニア・バイス・プレジデント及び最高マーケティング責任者に昇格。2012年6月より現在の職位に就く。現在は、アフラックにおけるマーケティング戦略を統括している。



**外池 徹**

63歳。日本における代表者・社長。2007年2月に日本社に入社する前は、のちに他2行と合併してみずほフィナンシャルグループとなった第一勧業銀行に勤務。2005年、みずほフィナンシャルグループの第一勧業アセットマネジメント株式会社の代表取締役社長に就任。2004年11月から2007年1月にかけて当社取締役を務めた。



**チャールズ・D・レイク二世**

52歳。アフラック・インターナショナル社長。日本における代表者・会長。1999年アフラックに入社。現職位の前は日本社社長、副会長を歴任。アフラック入社前は、米国通商代表部にて日本部長、ワシントンD.C.の法律事務所にて弁護士として勤務。



**古谷 昌彦**

56歳。日本社副社長。2012年4月、日本社に入社。日本社入社前は、みずほコーポレート銀行において部長、みずほ銀行において部長、常務執行役員、常務取締役を務めた。



**有吉 浩二**

60歳。日本社専務執行役員。営業・マーケティング部門担当。2008年、営業企画担当常務執行役員として日本社に入社。リテール・マーケティング、提携推進、法人会推進などを担当後、2012年1月に現在の職位に昇格した。日本社入社前は、アリコジャパンの執行役員、アクサ生命保険株式会社の常務執行役員を務めた。



**スーザン・R・ブランク**

47歳。エグゼクティブ・バイス・プレジデント。コーポレート・アクチュアリー。1993年、アフラック数理部に入社。数々の指導的な職責を経験した後現職に就任。現在はコーポレート・アクチュアリーを務めながら日本社の戦略マーケティング、コーポレート・イニシアチブ、日本の商品開発等に携わる。アクチュアリー協会及びアメリカン・アカデミー・オブ・アクチュアリーズのメンバー。



**山内 裕司**

62歳。日本社専務執行役員。1976年、日本社に入社。数理部において課長及び副部長を務めた後、1998年に契約保全部長、1999年に執行役員、2002年に上席常務執行役員に就任。2012年1月に現在の職位に昇格した。



**磯中 淳**

56歳。日本社上席常務執行役員。1980年、日本社に入社。1999年から2001年にかけて営業及びマーケティング部門で部長を務めた後、2002年に執行役員、2007年1月に常務執行役員に昇格した。2010年1月にチーフ・アドミニストレーティブ・オフィサーに就任。2012年1月に現在の職位に昇格した。



**古出 眞敏**

54歳。日本社上席常務執行役員。日本社には1998年11月から2006年3月まで勤務し、その後日興アセットマネジメントで勤務。2008年12月に執行役員として日本社に再度入社。2012年1月に常務執行役員に昇格し、2013年7月に現職に昇格した。

## 用語の解説

**企業系列法人代理店** - 特定企業の関連会社で主にその従業員に対して保険を販売している、日本における代理店の種類の1つです。

**保険金給付金比率** - 保険金給付金発生額に責任準備金の積増額を加算した金額の収益合計に占める比率のことです。

**基本1株当たり利益** - 当期純利益を当該会計期間の加重平均発行済株式数で除した値のことです。

**希薄化後1株当たり利益** - 当期純利益を当該会計期間の加重平均発行済株式数に希薄化効果を持つ株式報酬の加重平均株式数を加えた数値で除した値のことです。

**団体保険** - 特に企業や事業者団体のような団体に所属する構成員及びその扶養家族を一括して被保険者とする、団体向けに販売される保険のことです。

**個人保険商品** - 個人及びその扶養家族を被保険者とする、個人向けに販売される保険のことです。

**保有契約** - 期末において有効な契約の件数のことです。

**投資収益(ネット)** - 投資有価証券に係る利息及び配当から投資関連費用を差し引いた利益のことです。

**新契約年換算保険料** - 契約が継続すると仮定して計算した、契約後12カ月間に払い込まれる新契約及び転換によって増額した保険料の合計額のことです。

**1株当たり事業利益** - 有価証券取引、減損、デリバティブならびにヘッジ活動から発生した資産運用実現損益及び非経常的損益を除外した、当社事業から得られる1株当たりの利益のことです。

**永久証券** - 株式及び債券両方の特性を併せ持つ金融商品のことで、永久証券は、債務の返済順位がシニア債より下位ではあるものの、株式よりは上位で、一般的に優先株よりも上位となっています。永久証券には契約上の満期日は設定されていませんが、概して経済的な満期日があります。経済的な満期日は、発行体による償還が期待される日です。

**継続率** - 一定期間、通常1年後に払い込みが継続している保険料の率のことです。例えば、95%の継続率とは、期首における保有契約保険料総額のうち、95%が期末においても引き続き支払われていることを意味しています。

**保険料収入** - 保険契約者が保険料を支払った時に保険会社が受け取る収入のことです。

**資産運用実現損益** - 有価証券取引、減損、デリバティブならびにヘッジ活動の結果発生する損益のこと、有価証券の価値が簿価を上回れば利益、有価証券の価値が簿価を下回れば損失となります。

**平均運用資産利回り** - 償却原価で表示された運用資産(現金・預金等を含む)の平均に対する資産運用収益(ネット)の比率のことです。

**リスクベース自己資本(RBC)比率** - 保険会社の調整後法定資本を、必要な法定資本で除することによって求められる比率のことです。この比率は、全米保険監督官協会(NAIC)によって定められた算定法を用いて計算され、保険事業に特有なリスクに対して、保険会社が維持しなければならない法定資本金額を把握するための指標となっています。

**ソルベンシー・マージン比率(SMR)** - ソルベンシー・マージン総額を、リスクの合計額の2分の1の金額で除することによって求められる比率のことです。この比率は、日本の金融庁によって定められたもので、通常の前測を超えた事象が発生した場合の日本の全生命保険会社の支払余力を測定するために使用されています。

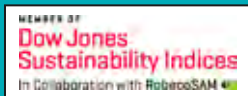
**株主の総合利回り** - 期間内に支払われた現金配当の再投資分を含む、ある一定期間内の株主投資価値上昇率のことです。

**任意加入補完保険** - 一般的には事業主が提供する高額医療保障に付加する保険で、基本的な保険契約では保障されていない自己負担費用を保障し、契約者が自身の費用で購入する保険商品のことで、

## 連絡先

<b>Aflac Worldwide Headquarters</b> 1932 Wynnton Rd. Columbus, GA 31999	tel: 706.323.3431	<b>aflac.com</b>
<b>Shareholders</b> in the U.S. with questions about individual stock accounts	tel: 706.596.3581 or 800.227.4756 Email: shareholder@aflac.com	
<b>Institutional investors</b> with questions about the company	<b>Robin Y. Wilkey</b> <i>Senior Vice President, Investor and Rating Agency Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667  <b>David A. Young</b> <i>Second Vice President, Investor and Rating Agency Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
<b>Rating agencies</b> with questions about the company	<b>Delia H. Moore</b> <i>Director, Rating Agency and Investor Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
<b>Individual/retail shareholders</b> with questions about the company	<b>Daniel A. Bellware</b> <i>Senior Manager, Investor Relations</i> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
<b>Information requests</b> such as Form 10-K, quarterly earnings releases and other financial materials	<b>Investor Relations</b> tel: 706.596.3264 or 800.235.2667	
保険に関するご質問 アフラック日本社 (アメリカンファミリー生命保険会社)	コールセンター  0120-5555-95	
アフラック日本社 〒163-0456 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル	IR サポート室 部長 村上 一郎 Tel: (03)3344-0489	<b>aflac.co.jp</b>

本報告書には、報告日現在の予想、見積り、予測に基づいた将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、その性質により、リスク、不確定要素、仮定の影響を受け、また、様々な要因によって影響を受けます。その結果、実際の結果が報告書に記載した将来の見通しの内容と大きく異なる可能性があります。当社は、見通しに関するこうした記述について、最新情報に更新する義務までは負っておりません。詳細は、米国証券取引委員会に提出済みの、2013年12月31日に終了した事業年度の Form 10-K における「経営陣による財政状態及び経営成績の解説と分析」第7項を参照ください。



*FORTUNE and The World's Most Admired Companies are registered trademarks of Time Inc. and are used under license. From FORTUNE Magazine, March 17, 2014 ©2014 Time Inc. FORTUNE and Time Inc. are not affiliated with, and do not endorse products or services of, Licensee.*

aflac.com | 706.596.3264 or 800.235.2667

Aflac Incorporated | 1932 Wynnton Road  
Columbus, Georgia 31999