

第101回定時総代会 質疑応答（要旨）

2023年7月4日（火）開催の第101回定時総代会において、総代の方々からの書面による事前質問・意見および当日の席上質問・意見に対し、議長（代表取締役社長米山好映）および議長からの指名を受けた担当役員より回答を行いました。

質疑応答の要旨は以下の通りです。

（事前質問・意見1）

個人保険のアフターサービス活動について、お客さまアドバイザーに対する教育・指導はどのようにしているのか。

（事前質問・意見回答1）

長期間にわたることが多い生命保険のお客さまに高い満足をお届けし、ご加入いただいた後もお客さまに寄り添ったアフターサービスを実践することで信頼をいただくことが大切だと考えております。そこで、お客さまアドバイザーに対しては、まず入社時の全社共通の研修カリキュラムにおいて、その重要性について理解を促すような教育を行っております。また、社内全職員に「フコク生命のコンサルティング」として、セールスとアフターサービスを一体のものとした「Fスタイル」というモデルを定め、周知、教育を改めて図っております。今後も、お客さまの期待に応えていけるように豊富な知識に基づく説明力と、寄り添う姿勢を兼ね備えた人材の育成に努めてまいります。

（事前質問・意見2）

優秀なお客さまアドバイザーを採用し、長く勤めてもらうことが重要であると考えているが、どのような対応をとっているのか。

（事前質問・意見回答2）

優秀なお客さまアドバイザーを採用するため、当社側からアプローチするスカウト活動に注力しております。

採用候補者には営業所を複数回にわたり見学していただくことで、働く姿をイメージし、当社への理解を深めていただけるよう工夫しております。また筆記試験や面談を通して適性を見極めております。

お客さまアドバイザーの就労環境の整備にも注力しております。具体的には、20代から30代の子育て世代のお客さまアドバイザーが多く活躍していることをふまえ、安心して勤務できるよう企業主導型保育園等との提携の推進、育児休暇等の福利厚生の実施を図っております。人事・給与制度では、短期の評価だけではなく長期勤続による保有契約の積み上げを評価し給与や賞与へ反映する制度や、65歳の定年退職後も最大80歳まで勤務が可能となる制度を設けております。教育制度の実施も図っております。引き続き、お客さまアドバイザーが安心して長く勤務できるよう環境整備と制度の検討を進めてまいります。

（事前質問・意見3）

お客さまアドバイザーから新商品や保障の見直しの提案がほしいという声がある。契約者に

寄り添った活動をお願いしたい。

(事前質問・意見回答3)

ライフスタイルは常に変化していくため、総合的なコンサルティング活動はご加入後も継続していくものと考えております。適切なタイミングで保障の見直しをご提案できるよう年複数回のお客さまとのコンタクト活動にも取り組んでおります。

今回いただいたご意見を真摯に受け止め、お客さまへ適切なタイミングで有益な情報提供が行えるよう、一層お客さまアドバイザーの教育に努めてまいります。

(事前質問・意見4)

アンケート調査では、ネット型保険会社の顧客満足度の評価が高いようだが、これに対してどのような分析、検討がなされているのか。

(事前質問・意見回答4)

顧客満足度調査はいくつかの会社で実施されておりますが、最も認知されているJDパワー社の調査では、営業職員チャネルのような対面型がネット型保険のような非対面型より満足度が高いという結果がでております。具体的には契約、保全手続き、請求対応についてランキングとスコアを発表しておりますが、契約については、営業職員部門の平均スコアはネット型保険のようなダイレクト部門の平均スコアより高く、保全手続きについては上位10社が対面型、請求対応については上位10社中8社が対面型という結果でございます。対面型チャネルはネット型では実現できない、一人ひとりのニーズに応えた商品設計や、ライフスタイルの変化による定期的な見直しなど、充実したアフターサービスの提供が可能です。

デジタル化が進めば進むほど、人間的な触れ合いが求められると言われており、Face to Faceの活動の重要性は今後さらに増していくと思われまます。

またアメリカの生命保険に関する調査によると、ネット社会の先進国であるアメリカにおいても、コロナ禍でもネット販売のシェアは伸びておらず、対面販売が伸展したという結果が出ております。この結果からも生命保険においては、対面販売が重要であると考えております。

これらのことから、当社は今後も営業職員体制による対面販売をメインチャネルとし、お客さまのニーズに沿った商品のご提供およびご契約後の丁寧なアフターサービスを行い、お客さま満足度No. 1の生保会社となるよう努めてまいります。

(事前質問・意見5)

フコク生命はなぜ「株式会社」ではなく「相互会社」なのか。

(事前質問・意見回答5)

当社は創業以来、相互会社形態を堅持する日本で唯一の会社です。実質的な創業者である第二代社長の吉田義輝は、「ご契約者本位」という想いのもと、相互会社形態にこだわりました。それは、保険会社は相互扶助の精神から生まれたご契約者を中心とする組織だからです。ご契約者は利用者であり会社の社員でもあるため、相互会社である当社のご契約者に代わって事業運営をしているに過ぎないとも言えます。つまり「ご契約者本位」を徹底するためには、相互会社形態が最適であると考えます。

なお、株式会社のメリットとして機動的な資金調達ができると言われますが、当社でも劣後

債による資金調達を過去7回実施しています。また、株式会社はややもすると短期的な利益を追求しがちであるとも言われます。相互会社は株主がないため、長期的な視点でご契約者の利益のために専念することができ、またその利益を、株主ではなくお客さまに還元することができます。

また上場企業においては、資本効率の向上がテーマとなっていますが、生命保険会社は超長期で保障を提供するため資本を積む必要があり、資本コストが非常に重い事業です。欧米の株式会社化した生命保険会社では資本コストを抑えるため変額保険の販売や事業の多角化などを行っています。こうした資本の観点からも、伝統的な生命保険商品を取り扱う当社は、株式会社は適さないと考えております。

こうしたことから、当社は次代の相互扶助である「THE MUTUAL」（ザ・ミューチュアル）を追求した相互会社経営を引き続き実践してまいります。

（事前質問・意見6）

100周年プロジェクト「THE MUTUAL」の活動に対し、お客さまや社内での反響はどうであったか。またこの活動により、職員の満足度やモチベーションは向上したか。

（事前質問・意見回答6）

2019年8月に「THE MUTUAL」体現の推進エンジンとして、「NEXT100」の名称のもと、分科会活動をスタートしました。「NEXT100」には年次・役職・所属を問わず、全国から約500名の職員が参加しております。

100周年プロジェクトの一環として、子どもたちと社会がつながるお手伝いをさせていただく「THE MUTUAL Art for children」を実施しております。廃棄される野菜から作られたおやさいクレヨンを製作し、全62支社で地域の保育園等に6月末時点で約87,000個を寄贈いたしました。市区町村からの感謝状や園児からの心あたたまる手紙をいただき、寄贈に関わった職員からは「多くのお礼のお手紙とおやさいクレヨンで描いた絵をいただき、とても喜んでいただいていると実感した」との感想があるなど、職員のモチベーションの高揚にも繋がっております。また、次の100年に向け歌い継がれる歌を目指し、推進歌「THE MUTUAL SONG」を制作しました。全社一丸となってミュージックビデオも制作し、映像に出てくるフコク生命の職員は700名を超え、YouTubeでの動画再生回数は100万回を超え共感の輪を広げております。

（事前質問・意見7）

女性役員の比率向上について、今後どのようにお考えか。保険事業において、女性目線は非常に重要であると思う。

（事前質問・意見回答7）

本総代会議案にお示ししております通り、社外取締役候補者として小巻亜矢氏の選任をお願いしております。小巻氏は企業経営を通して、お客さま満足度の向上に努めてこられた豊富な経験と幅広い見識を有しております。それらを当社の経営に反映していただくことを期待しております。

当社では、ご契約者の約4割、職員の約8割が女性であり、女性目線は経営に欠かせないものであると考えております。社外からだけでなく、社内からの登用も進めていくことがより重

要であると考えており、「女性の能力開発」や「女性管理職の増加」などからなるポジティブアクション宣言のもと、女性が活躍できる場の拡大や職場風土作りに取り組んでおります。また、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づく行動計画を2021年に策定し、2026年までに女性管理職数を内務職員60名以上、営業職員50名以上とすることを目標としております。計画に基づき順調に育成を行っており、4月現在、各々47名、41名となりました。取組みは道半ばではありますが、引き続き女性管理職数の増加に努めてまいります。経営層につきましても、性別だけではなく多様な人材を登用することで活性化を図るよう努めてまいります。

(事前質問・意見8)

変化の激しい時代のリーダーシップについて、経営と執行の分離、経営層の若返りについてどのようにお考えか。

(事前質問・意見8)

生命保険という長期にわたる契約をお預かりしているため、軸がぶれないことが一番大切であると考えております。一方で急激な変化の時代に変化対応力も必須であり、その両立を図るためにトップダウン型とサーバント型リーダーシップの両方が欠かせないと考えております。サーバント型リーダーシップとは、部下に対して指示や命令するのではなく、支援した上で目標を達成できるよう主体的な行動を促すリーダーシップを指します。

当社では、経営の意思決定・監督機関としての取締役会とその意思決定に基づく業務執行機能を分離し双方の機能強化を図るため、執行役員制度を導入しております。業務執行にあたっては、社長執行役員およびその他の役付執行役員などで構成する常勤取締役会が、会社の重要な業務執行方針を審議しております。生命保険という長期にわたり、かつ形のない商品を扱う上で、経営には長い期間での業務知識・経験に基づく判断が重要であると考えております。そのため、常勤取締役は業務執行を行う執行役員を兼務しており、日々、業務知識・経験を積み重ねております。

また、本総代会議案にお示ししております通り、経営層については徐々に若返りを図っております。多様性の視点も重要であり、有能で業務知識・経験を有する人材であれば、年齢を問うものではないと考えております。

(事前質問・意見9)

SDGsの17の目標に対し、フコク生命はどのような取組みを行っているのか。

(事前質問・意見10)

全国各支社レベルでの持続可能な開発目標（SDGs）への取組みに尽力していただきたい。

(事前質問・意見回答9・10)

当社のサステナビリティに対する考え方をご説明させていただきます。当社は、超長期のサステナビリティを求め、相互会社として生命保険業を営んでおります。生命保険は、お客さまとの一生にわたる、さらには世代を超える約束であり、終わりのない仕事です。未来永劫お客さまとの約束を守るためには、会社が持続的に成長し存続していかなければなりません。そ

のためには、持続可能な社会が必要であり、こうした社会をつくっていくための企業活動は当然のことと考え、事業を遂行してまいりました。生命保険事業への親和性、ステークホルダーへの影響度を踏まえ、「1. 生命保険事業の健全な運営」、「2. 生命保険業を通じた保障の提供」、「3. ESG投融資の推進」、「4. 気候変動を含む環境問題への取組み」、「5. 健康経営・働き方改革の推進」、「6. 人権・ダイバーシティへの対応」、「7. ステークホルダーとのパートナーシップ」、以上の7項目を優先取組項目として設定し取り組んでおります。具体的には、生命保険業を通じた保障の提供、アフリカ開発銀行が発行した債券等へのESG投融資や特別支援学校生徒の作品をパッケージのデザインとして活用した「おやさいくレヨン」などがあります。その他の取組みについては、公式ホームページをご覧ください。生命保険業を通じた保障の提供をはじめ、様々な取組みなどを通じて、安心して持続可能な社会へこれからも貢献してまいります。

(事前質問・意見11)

日本はゼロ金利、欧米ではインフレ対応で政策金利引き上げ。為替は円安が進んでいる。こうした環境では、資金が外国に流れるのではないか。また、こうした環境が保険会社の資産運用に与える影響はどのようなことが考えられるか。

(事前質問・意見回答11)

2013年に始まった日本銀行の異次元緩和政策、そして2016年に導入されたイールドカーブコントロールによって、長らく日本の長期金利はゼロ近傍で推移し、当社も含め日本の生命保険会社は、国債投資の代替として、相対的に金利が高い米国の国債を中心とした外貨建債券への投資に傾斜してまいりました。財務省の対外証券投資の統計をみますと、2014年度から2020年度まで、日本全体で毎年10兆円～20兆円の外国証券の買い越しとなっております。

しかしながら、インフレ抑制のために欧米の中央銀行が積極的な利上げを行う中、こうした動きは変化しており、2021年度からは全体では売り越し、特に昨年度は、生命保険会社も実に2008年度以来の売り越しに転じ、12.4兆円の売り越しとなりました。これは、海外の金利が一段と上昇することによって保有している債券の価格が下落することを避けるためと、為替のヘッジコストが大幅に上昇したことによって外貨建債券の投資妙味が大幅に低下したことが背景にあります。当社が昨年度ヘッジ付外債の残高を大幅に圧縮したのもそうした事情によるものです。

一方、日本においても消費者物価指数が上昇し、日本銀行の金融政策正常化への期待から、20年国債、30年国債の利回りも一頃より上昇しております。現在の賃上げの動きが持続的なものとなり、日本経済がデフレから脱却するのであれば、国内の投資家も徐々に円金利での運用を増やすことが予想され、これまでのように対外証券投資の流出超が続くことは無くなる可能性があります。日本にお金が戻ってくるということになれば、為替レートは円高方向に戻すことが予想されます。貿易収支の黒字化はなかなか期待できないため、かつてのような円高リスクは無いと想定しておりますが、当社としましては、日本銀行の金融政策の正常化のタイミングやそれに伴う国内金利や為替レートの変動を十分注視していく必要があると考えております。

(事前質問・意見12)

新聞広告やCM放送などで一定の認知度向上につながっているが、若年層の生命保険離れは加速していると考えます。保険の必要性を訴えるとともに、引き続き新規加入者獲得のための施

策を継続いただきたい。

(事前質問・意見回答12)

若年層の生命保険離れは加速していると認識しており、生命保険の加入や見直しのニーズが顕在化している子育て世代へのアプローチに最も注力しております。当社には子育て支援を目的とした会員組織「フコク赤ちゃん&キッズクラブ」があり、会員数は2023年3月末時点で44万人となっており、その数も順調に推移しております。また、Face to Faceのきめ細やかなコンサルティングセールスを行い主力商品「未来のとびら」の販売につなげていく取組みを推進しております。

当社は保有契約のうち20～30代の契約占率が業界の中で高い水準になっております。人口減や少子高齢化が進む中で若年層へのマーケティングが非常に重要だと考えておりますので、引き続き、若年層への接点の創出と新規加入者獲得に向けた取組みを進めてまいります。

(事前質問・意見13)

「お客さま基点」「ご契約者本位」は素晴らしいお考えだが、ご契約者のみならず新規のお客さま、特にZ世代に対してどのようなアプローチをしていくのか。

(事前質問・意見回答13)

アメリカではZ世代の生命保険加入においては、事前にネットで徹底的に会社や商品を調べたうえで、対面で加入する傾向があるといわれています。当社においても、デジタルネイティブと呼ばれるZ世代、特に子育て世帯ではない層に対してどのようにアプローチをしていくかが目下の課題であると考えております。今期中期経営計画において、WEBサイト・SNS等のオウンドメディアによる情報発信の充実など様々な観点から検討を行っております。

(事前質問・意見14)

ワイド・プロテクトのCMはフコク生命の認知度を上げ、非常に良かったと思うが、続編はあるのか。“寄り添う”を前面に出した御社らしい内容に誇らしく感じた。

(事前質問・意見回答14)

2022年より放映しているCMについてご視聴、ならびに高く評価いただき、誠にありがとうございます。まさに“寄り添う”という企業姿勢を伝えられたCMであると自負しております。当CMはその後のマーケティング調査において、認知度の向上など一定の効果があったことを確認することができました。

今年度のCMにつきましては、11月に創業100周年という節目を迎えるにあたり、“相互会社としての想い”を、改めてお伝えするように、現在制作を進めております。前回のCMの「続編」ではございませんが、お客さまと歩み続けた100年の歴史とお客さまアドバイザーの“寄り添い”をメッセージとして、お伝えしたいと考えております。なお「続編」については、今回のご意見を踏まえて、2024年度以降に検討させていただきます。

(事前質問・意見15)

健康増進を実践することで、特典が受けられるような保険商品を検討いただきたい。

(事前質問・意見回答15)

健康増進に取り組むお客さまの割合が増えることなどによって保険会社にとっても支払う保険金の額が減少するというメリットが生じる可能性があることは十分理解しておりますが、どのような健康習慣がどのように保険給付を減少させるかについては、当社においてはまだ十分に検証ができておりません。したがって、ご提案のサービスについても実現に至っておりません。

生命保険会社として、お客さまの健康増進や維持について果たすべき役割はあると考えており、今後も健康増進・維持への取組みを反映するサービス・商品の検討を進めてまいりたいと考えております。

(事前質問・意見16)

少子高齢化対策は待ったなしと考える。子育て世代より、学資保険の保険料をもっと安くしてほしいという意見が聞かれた。子育て世代への厚遇を検討することが将来の契約者確保にもつながると考える。

(事前質問・意見17)

現在の日本における最大の課題は、少子化問題であり政府においても子育て世代の負担軽減策が種々検討されているが、例えば子供の扶養数に応じて保険料を割引する商品を開発し、社会にPRするなどの検討をされてはどうか。

(事前質問・意見18)

現役世代の保障の充実に力を入れていただきたい。

(事前質問・意見回答 16～18)

学資保険は、お子さまの教育資金準備を主眼とするものですが、子育て世代のお客さまとの接点が増えることにより、将来の契約者増加へとつながるものとして、販売戦略上重要な商品と考えております。当社の学資保険「みらいのつばさ」は、従来より業界トップクラスの貯蓄性を維持しておりますが、4月に、市中金利の動向などをふまえて保険料の引下げを実施し、返戻率を最大4%程度向上させました。その結果、4月から6月までの学資保険の販売件数は昨年同時期に比べて約6割増加しており、今後それが当社の主力商品「未来のとびら」の契約者増加につながっていくものと考えております。また、兄弟姉妹が加入されている場合、新たに加入する兄弟姉妹の保険料を割り引く「兄弟割引」という当社独自の制度があり、扶養数に応じてではありませんが、お子さまが複数いらっしゃる場合には、より効率的な資金準備が可能となっております。4月から6月までの学資保険の申込のうち、3割強が兄弟割引適用の契約となっております。

一方、「現役世代の保障に力を入れていただきたい」という点については、責任の大きい子育て世代のお客さまご本人に対して、主力商品「未来のとびら」による総合保障を提供しております。ライフスタイルやニーズの変化をコンタクト活動によって捉え、適切な提案をしていきたいと考えております。「未来のとびら」についてはライフスタイルの変化にあわせて提案できる商品であると認識しております。今後もお客さまのニーズに即した商品・サービスの充実に努めてまいりたいと考えております。

(事前質問・意見 19)

高齢者向けの商品の開発に力を入れていただきたい。

(事前質問・意見 20)

高齢化が進んでおり長く安心して契約継続できる商品拡充の要望がある。

(事前質問・意見回答 19・20)

高齢のお客さまを対象とする商品として、貯蓄性商品についてはフコクしんらい生命の利率更改型一時払終身保険を取り扱っております。また医療保障については、以前から有期型の医療保険を無選択で終身医療保険に移行できる仕組みを設けていましたが、これに加えて、2022年4月に発売した終身医療保険において、加入年齢の上限を85歳まで引き上げました。長期間にわたり当社の契約に継続してご加入いただいたお客さまが、安心してご契約を継続いただくためにも、頂戴したご意見を踏まえ、商品・制度のさらなる充実に向けて検討を進めてまいります。

(事前質問・意見 21)

自宅に郵送される書類等は、CO2削減の観点からもペーパーレス化、デジタル化を推進していただきたい。

(事前質問・意見回答 21)

ご加入後多くのお客さまにお届けする書類のうち、デジタル化を実現した一例として、2022年度より「マイナポータル連携サービス」を利用した控除証明書の電子交付を開始したことが挙げられます。このサービスに一度お申込みをいただくと、毎年自動的に電子交付されることになっております。また、2024年春を目途に、お客さま専用のウェブサイト、「お客さまマイページ」を開設する予定です。デジタル化が進展するなか、当社においても、「お客さまマイページ」で完結できるお手続きの範囲を拡充してまいります。さらに、毎年8月頃にお届けしているご契約内容のお知らせ、いわゆる「フコク生命だより」について、ご希望のお客さまには郵送の代わりに、「お客さまマイページ」で閲覧できるようにすることも検討しております。このように、ペーパーレス化およびデジタル化の推進に向け、できることから順次実現してまいります。

(事前質問・意見 22)

商品知識を深め良い商品を色々なターゲット層に広めていきたいと考えているため、代理店向けの研修などをもっと行っていただきたい。

(事前質問・意見回答 22)

当社は2022年度よりスタートした中期経営計画において「フコク生命グループにおける代理店チャンネルの最適化」を掲げており、代理店チャンネルが持続的に成長していくための取組みを推進しております。

中でも募集代理店に向けた研修等は特に注力すべき事項として捉えております。その一環と

して中期経営計画がスタートした初年度より、これまでは各支社において独自に実施している研修に加えて、知識・スキルの均質化を目的とした本社主催の研修会を上期・下期の年2回開催しております。

今後も研修カリキュラムの充実化を図り、商品知識や募集力の向上、またコンプライアンスにかかるテーマなども設け、募集代理店の募集スキル・業務品質の向上に資する研修会を提供していく予定です。

(事前質問・意見23～25)

- ・いつも懇切で丁寧な対応を頂き誠に感謝申し上げます。
- ・「ご契約者懇談会」では出席者から様々な質問や意見が出たが、事務局からは適切・的確な回答がされていた。
- ・四十数年同じ担当者にお世話になっており、感謝している。ザ・ミューチュアル100の内容は、フコク生命の“DNA”を受け継ぐための良き教材であると思う。

(席上質問・意見1)

レジリエンスの強化について、どのような施策を考えているのか。

(席上質問・意見回答1)

レジリエンスとは本来、弾力性、バネのように力強く戻る力を意味します。当社は頑強な健全性を維持しておりますので、あらゆる危機に耐えることができます。しかしながら、いかなることがあってもお客さまとの約束を守り続けるためには、単に危機に耐えるだけでは十分ではないと考え、レジリエンスの強化に取り組んでおります。具体的には、危機に対する予兆をいち早く捉えて様々な対策を講じることで実際の危機時の損失をできる限り減らし、そして危機の発生に上手く対処することで早期の回復を図り、回復後も危機により変化した経営環境に上手く適応し会社を危機の前よりもさらによいものにすることです。この取り組みを一層強化していくことで、危機が起こっても安心してお客さまが当社を選び続けてくださると考えております。

今後も危機は常に起こるものと想定し、対策を検討してまいります。

(席上質問・意見2)

職員のメンタルヘルスについては、どのように取り組んでいるのか。

(席上質問・意見回答2)

メンタルヘルスにつきましては、年に1回ストレスチェックを行っております。ストレスチェックの結果により、必要に応じて専門医による面談や産業医によるカウンセリングを実施しております。不安を抱える職員に対しては、早めに相談できるような対応をしていくことで、メンタルヘルスを維持する体制を整えております。

ストレスの高い社会になっている今、メンタルヘルスケアについてはさらに力をいれていきたいと考えております。

以上