

創業100周年を迎えて

1923年に「ご契約者本位」という想いのもと相互会社として創業した当社は、おかげさまで2023年11月22日に100周年を迎えることができました。これもひとえに皆さまのご支援・ご愛顧の賜物と心より感謝申し上げます。

「ご契約者本位」という創業時の想いが 経営理念「ご契約者の利益擁護」そして価値観「お客さま基点」へ

相互会社形態を創業以来貫く日本で唯一の生命保険会社として、 次代の相互扶助「THE MUTUAL」を追求した相互会社経営を実践する

当社は創業以来、相互会社形態を堅持する日本で唯一の生命保険会社です。実質的な創業者である第二代社長の吉田義輝は、相互会社という会社形態にこだわりました。それは、ご契約者が保険団体を構成しお互いに助け合う“相互扶助”が保険の精神であり、相互会社は“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。「ご契約者本位」という創業時の想いは、創業以来変わらぬ経営理念である「ご契約者の利益擁護」、そして価値観である「お客さま基点」に引き継がれています。

相互会社における保険事業

生命保険は国民生活に密接に関連する公共性の高い事業です。保険業法は第一条で保険業の公共性を規定していますが、公共性とはご契約者を守ることです。当社は「ご契約者の利益擁護」を経営理念に掲げています。この経営理念を実現するためには、株主が存在せず、ご契約者一人ひとりが構成員（社員）となる相

代表取締役社長
米山 好映



互会社が最適であると考えています。生命保険は超長期にわたりお客さまの契約を保障します。相互会社は株主がいないため、社員であるご契約者の利益に専念した経営を遂行し、ご契約者の期待を踏まえた配当還元を行うことができます。

当社は、保険会社として「いかなることがあっても保険金等を確実にお支払いすること」が最も重要な責務であると考えとともに、相互会社として「配当還元のさらなる充実を通じて、お客さまの実質的な保険料負担の軽減を図ること」が使命であると考え、これを実践しています。

100周年を迎えるにあたり、当社は2018年から「THE MUTUAL」（ザ・ミューチュアル）というコンセプトのもと、100周年プロジェクトに取り組みしてきました。MUTUALはあまり聞きなれないかもしれませんが、相互会社や相互扶助の「相互」を表す言葉です。「THE MUTUAL」とは、共感・つながり・支えあいをベースとした、次の100年に向け進化する次代の相互扶助のことです。

相互会社である当社は、お互いに助け合う人たちをつなぐ役割を担っています。わたしたちは人と人の間で、人と人の想いをつなぎ、その生活を守るために存在しています。人と人がつながるためには、共感が必要です。共感からは信頼が生まれ、信頼からは安心が生まれます。したがって、当社は安心をFace to Faceでお届けしたいと考え、対面にこだわります。もちろん、対面を望まないというご要望にも柔軟にお応えするために、ITやデジタルを活用し、お客さまの立場にたった対応に努めています。引き続きリアルとデジタルを効果的に組み合わせた営業活動に取り組んでまいります。

生命保険の本質

当社では、吉田義輝の想いや考え方をまとめた「創業の心」という小冊子を作成し、すべての役職員に配布しています。「創業の心」は研修などで活用していますが、私も折にふれ読み返します。創業100周年を迎えた今、当社の原点にある創業の想いに立ち返り、その具現化に取り組んでいます。

生命保険は金銭にとどまらず、命や精神に関わるものであり、他の金融商品とは異なります。だからこそ、「保険は、ご契約者やそのご家族に対して精神的、経済的な幸福と利益を与えるものである」という小冊子にある吉田の言葉は心に響きます。保険は万が一に備えることで幸福の礎である安心を提供します。そして、万が一の際は、悲しみのうえに経済的な悲しみをつくらないこと。それが生命保険だと思います。保険金や給付金等のお支払いにより経済的な利益をお届けするだけではなく、お客さまアドバイザーが親身に寄り添いお客さまの声に耳を傾けることで、少しでも心のお支えになればと考えております。

お客さまとの約束を守る

生命保険は、お客さまとの一生涯にわたる、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。

これまでの100年がそうであったように、これからの100年も経営の健全性を維持し、大きな災害や経済危機があっても、確実にお客さまとの約束を果たせる会社であり続けたいと思っています。

当社は健全性にこだわります。それは、第四代社長の佐竹次郎が1951年に提唱した「最大たらんよりは最優たれ」という言葉に象徴されます。佐竹は堅実経営を主旨とした「最大たらんよりは最優たれ」を掲げ、規模を求めるよりも質を重視する経営を志向しました。これは生命保険業の本質であり、当社の経営の根幹に一貫して受け継がれているDNAです。こうした経営哲学を実践してきた結果が、健全性の高さにつながっていると思います。

昨年は、当社の強固な財務基盤が高く評価され、お客さまに保険金支払い能力を客観的にご判断いただくための格付が3社から格上げされました。米国の格付会社スタンダード・アンド・プアーズ（S&P）による自己資本の充実度ではAAA格と最上位の評価をいただきました。これも「最大たらんよりは最優たれ」を掲げ、質を重視した経営を実践してきたからと考えています。配当還元のさらなる充実を図るとともに、いかなる環境下においてもお客さまとの約束を守り続けるために、これからも高い健全性を維持してまいります。

ぶれない軸

「ご契約者本位」という創業時の想い、創業以来変わらぬ経営理念「ご契約者の利益擁護」、社是・DNAである「最大たらんよりは最優たれ」、そして相互会社やFace to Face、健全性に対するこだわり。こうしたぶれない軸のもと経営の差別化を実践してきたからこそ、おかげさまで創業100周年を迎えることができたと考えています。経営の差別化の結果は、強固な自己資本に基づく健全性の高さや個人保険分野における12年連続の増配につながっています。

当社は長期経営ビジョンで掲げる「お客さま満足度No.1の生保会社となる」ために、中期経営計画を推

進していますが、これを徹底した差別化で実現することを経営戦略として位置づけています。引き続き根底にある軸をぶらすことはありませんが、変化の激しい時代です。枝葉を変化させながら、あらゆる分野で差別化を徹底的に追求してまいります。

「金利ある世界」への対応

日本銀行は2023年7月と10月にイールドカーブコントロール（YCC）の運用を柔軟化し、2024年3月にはYCCの撤廃とマイナス金利政策の解除を行い、17年ぶりに利上げしました。金融資本市場においては、長期金利の指標となる10年国債利回りは上昇傾向にあり、日本でも「金利ある世界」に戻りつつあります。

また、2024年から始まった新NISA（少額投資非課税制度）の影響もあり、資産形成ニーズが高まっていると感じます。保険会社もそうしたニーズに応えられる貯蓄性商品の提供が求められています。

当社では強固な自己資本を裏付けとした資産運用におけるリスク・テイク戦略のもと、収益性を高めてきました。これにより、2023年4月に学資保険「みらいのつばさ」の予定利率を、2024年4月には個人年金保険「みらいプラス」の予定利率を、各々業界最高水準に引き上げました。引き続き収益力の向上を図り、「金利ある世界」でお客様の資産形成ニーズにお応えするような商品・サービスの提供を行ってまいります。

2023年度決算について

保険業績においては、フコク生命の学資保険やフコクしんらい生命の利率更改型一時払終身保険の販売が好調で、2社合算の新契約年換算保険料は、前年度比6.6%増と3年連続で増加しました。資産運用においては、フコク生命単体の利息及び配当金等収入が6年連続で過去最高を更新し、利差益も過去最高となりま

した。保険会社の収益力を表す基礎利益は、前年度比2倍と大幅に増益し過去最高となりました。健全性を示す指標である連結ソルベンシー・マージン比率は1,189.7%と引き続き高い水準を維持しております。社員配当金については、ご契約者の期待にお応えするため、100周年記念配当および貯蓄性商品の利差配当を増配し、個人保険分野において12年連続の増配となりました。企業保険分野においても確定給付企業年金の配当率を引き上げ、配当を含む利回りは業界最高水準となっております。

生命保険は、相互扶助の精神で成り立っており、皆さまからお預かりした保険料の一部は万一のことがあったお客様に保険金等としてお支払いされています。2023年度においては、2社合算で7,583億円の保険料をお預かりし、5,098億円の保険金・年金・給付金をお支払いいたしました。

中期経営計画

2022年度からスタートした中期経営計画（2022年度～2024年度）においては、長期経営ビジョン「お客様満足度No.1の生保会社となる」と現状とのギャップを埋めるべく、「事業変革を図るための基盤固め」と「多様化する社会課題を解決する取組み」を重点取組みテーマとしています。これらを推進することで、ES（職員満足度）の向上とCS（お客様満足度）の向上につなげる「持続的成長のための好循環」の構築に努めています。

具体的には、取組みテーマごとに組織横断で策定したアクションプランを推進しており、概ね予定どおり進捗しています。本社および各支社ではお客様満足度の向上を目指し、継続率や失効・解約等の改善、アフターサービスの向上に取り組んでいます。『「持続的成長のための好循環」の構築』を確認するための指標の一つとして「お客様満足度」を設定しています。2023年度に実施したご契約者アンケートでは、当社に対する総合的な満足度7段階のうち最も高い評価で

ある「大変満足」と回答したお客様の割合が前年度より上昇しました。引き続き、より多くのお客様に「大変満足」と思っただけの商品やサービスの提供に努めてまいります。

最後は人

当社は、強固な財務基盤のもと健全性が高いため「石橋をたたいても渡らない」というイメージを持たれがちですが、果敢な挑戦の歴史を持つユニークな存在です。それは業界初の商品開発など差別化の歴史が物語っています。これからの100年に向けて更なる発展を目指すために、職員に求めていることは「ご契約者本位」や「相互会社」といった軸をぶらさずに日々の仕事に取り組むこと。そのうえで、変化に合わせて新たな価値や商品・サービスを生み出していくことです。私は人材開発本部の本部長を兼務していますが、人づくり基本方針として「自発」「独創」「利他」を掲げ、フコク生命ならではの人づくりを実践しています。

人は脳だけの生き物ではありません。脳と身体が一体としてあってこそ人です。情報は脳だけで伝わりませんが、真の感情は身体が伴っていないと伝わりません。ですから、リモートでは真の知（情報と感情の統合知）は伝わりません。そこには身体を通して発生する人と人の感情の同期が起こらないからです。人と人の同期とは共感のことです。リアルな対面においてこそ、お互いの身体を介して感情の同期が起きます。すなわち、お互いの中で共感が生まれます。このことは、リモートと対面それぞれの脳の血流量を計測することで科学的にも実証されています。

リアルな対面の空間を「場」と言います。対面が欠かせない生命保険の仕事では、日頃から対面の空間である「場」づくりを心掛けていくことが大切です。職員と双方向で対話をする「場」として、車座ミーティングを2011年から実施しています（2024年3月末現在：341回実施し延べ2,487名が参加）。職場や年



齢、性別など多様な職員と「場」を共有し、意見交換する中で共感が生まれる所に立ち会えるのは、何とも楽しい時間です。職員による自発的な提言を受け、2022年度からは役員（社外役員を含む）による車座ミーティングも実施しています。

「場」が「場」として機能するためには、風通しのよい伸び伸びとした雰囲気が必要です。ですから、「個性を認め合う」「信頼して任せる」を人づくりの基本姿勢として定め、様々な能力を持つ職員が心おきなく活躍できるよう、サーバント型のリーダーシップを志向しています。サーバントとは執事という意味ですが、1on1ミーティングを活用し活躍の場を共に模索したり、普段の業務において権限委譲を促すことで、職員一人ひとりのありたい姿を支援しながら主体的な行動を促します。こうした土壌があって始めて新たな価値の創造が可能になると考えます。新たな価値の創造とは、差別化に他なりません。そして、このことが次の100年を創っていくと確信しています。

代表取締役社長

米山好映