

現中計の最終年度は
資本の厚みを活かした差別化戦略を進めていく
併せて、次期中計をボトムアップの要素を含めて
組み立てていく

中期経営計画担当
渡部 毅彦
取締役専務執行役員



Q フコク生命の中期経営計画の特徴と役割について

当社の中期経営計画（以下、中計）は、一般的な中計とは異なり保険業績や利益などの目標を設定していません。そうすることで、目標が目的化するなど経営に不要な負荷をかけず、常にフレキシブルな対応が可能な状態を保つという狙いがあります。

2022年度に始まった現中計は、「お客さま満足度No.1の生保会社となる」という長期経営ビジョンを実現するために、「事業変革を図るための基盤固め」、そして「多様化する社会課題の解決」、さらに「持続的成長のための好循環の構築」という大枠のテーマがあり、それを徹底的な差別化で実現するのが、当社の経営戦略と位置付けています。多様化する社会課題を解決したり、お客さま満足度を上げるためにサービスを充実させたり、さらには職員の処遇を改善するには、当然コストがかかります。その点で「持続的成長のための好循環」における「生産性、収益性の向上」が中計の起点と捉えています。

「生産性・収益性の向上」において、お客さまアドバイザー（以下、AD）の採用やAD一人当たりの生産性向上に最前線で取り組むのは営業現場ですが、それをバックアップする基盤固め、つまりインフラ整備に会社を挙げて取り組むことが中計の大きな役割と考えています。

Q 現中計の最終年度を迎えてどのようにお考えですか

現時点で、部門横断で取り組んでいるアクションプランは7割以上が進捗し、中にはすでに達成しているものもあります。引き続き、達成に向けて着実に進めてまいります。差別化戦略をすすめる中で、若い世代に差別化の重要性を伝えるためには、歴史を教えるだけでなく、リアルタイムで経験してもらうことが必要と考えています。その上でも現中計の最終年度は特に、当社の資本の

厚みを活かした差別化の運営を意識して取り組んでいきたいと思っています。そうした取り組みが徐々に積み上がり、会社全体の変化に繋がることを期待しています。

Q 来年度からスタートする次期中計はどのようにイメージしていますか

まずは金利のある世界で我々がどう立ち回るかが、今後の課題と認識しています。新NISAの活況もあり、株式や投資信託への投資が増えていくことは確実ですが、国民性の違いから米国のように家計資産の半分を有価証券投資に回すほどにはいかないと思っています。日本では老後の生活設計に不安を感じている人が多いものの、現預金で準備している人が圧倒的に多いという状況です。そうした状況を踏まえると、金利が戻ってきた中で家計の資産形成ニーズに応えるという点で、いかにお客さまにとって魅力ある個人年金などの貯蓄性商品を提供するかが重要となります。

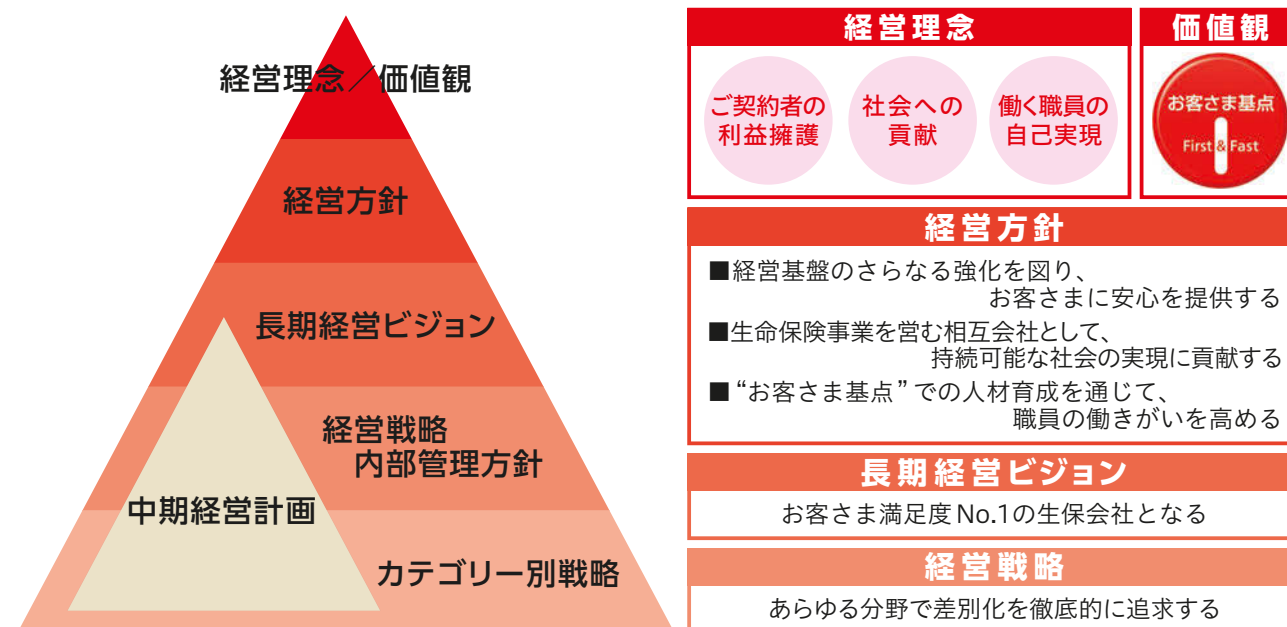
また、物価上昇によってお金の価値が下落するなか、それによる資産の目減りをカバーすることができる「配当」に対する意識や期待はこれまで以上に高まっていくと思われます。配当原資をしっかりと確保することは勿論のこと、配当に対するお客さまの関心と理解をより深めていただくことにも、しっかり取り組んでいく必要があると思っています。

次期中計の策定においては、トップダウンだけではなく、ボトムアップの要素も入れていきたいと考えています。フコク生命が「10年後にあるべき姿」と「そのためになすべきこと」を現場からも幅広く意見をくみ上げ、若手職員を中心としたワーキンググループで検討し中計の具体策に盛り込む予定です。現中計の振り返りを行ったうえで、特に事業変革を図るための基盤固めの部分で、続けるべき施策は続け、変えるべきものを変えて、出来るだけシンプルで分かりやすい中計を組み立てていきたいと考えています。

中期経営計画（2022年度～2024年度）

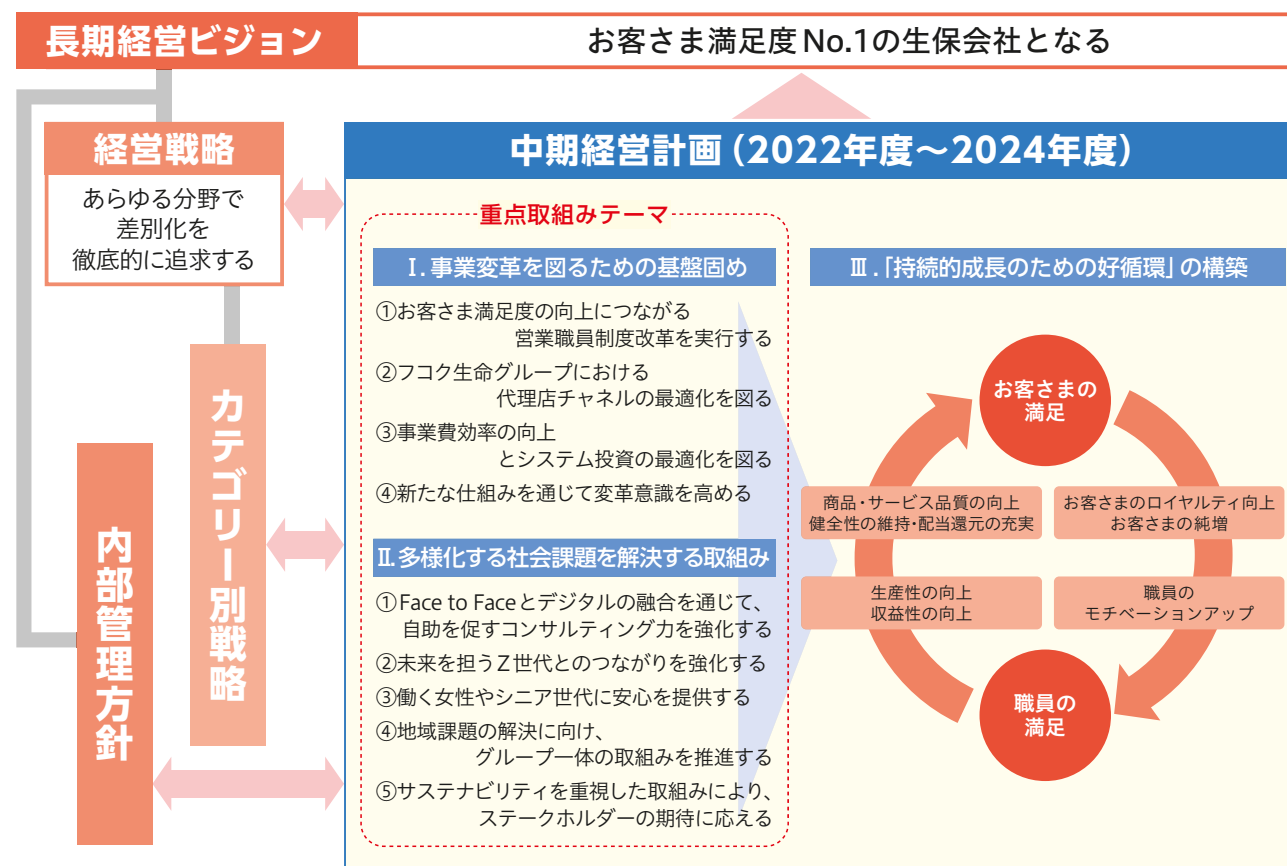
経営理念体系における中期経営計画の位置付け

当社の中期経営計画は、長期経営ビジョン「お客さま満足度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、3年間で推進する取組みをまとめております。

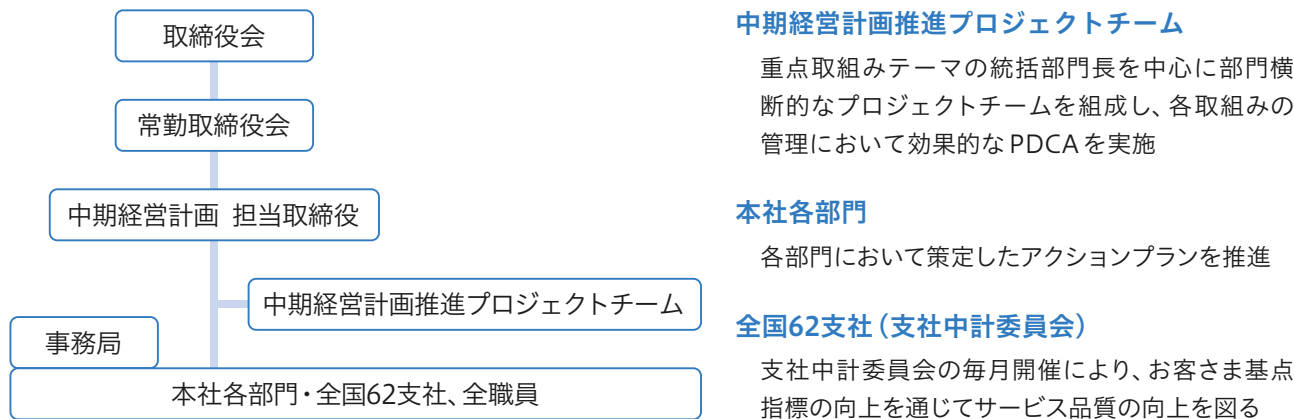


中期経営計画（2022年度～2024年度）の全体像

長期経営ビジョン「お客さま満足度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おります。これらを推進することで「職員の満足」と「お客さまの満足」を循環させる「持続的成長のための好循環」の構築に努めております。



推進体制

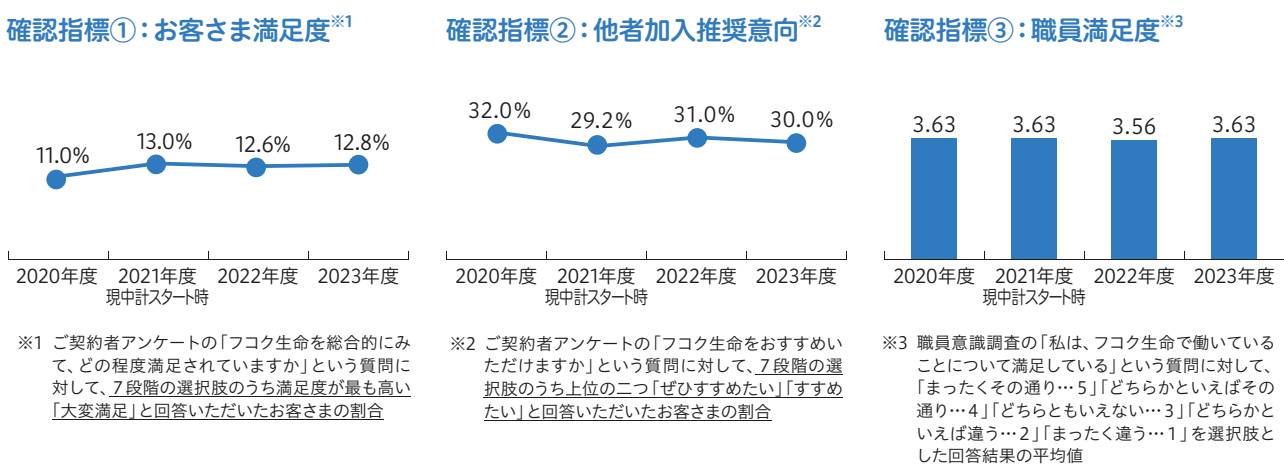


本社各部門・全国62支社における「お客さま基点活動」

「お客さま基点活動」は、全職員を対象として部門毎にディスカッションを中心とした研修を行うなど、お客さま基点を価値観として行動できるように「気づき」や「自覚」を促すことを目的として実施しております。

この活動は2013年度より実施しており、経営方針である「“お客さま基点”での人材育成を通じて、職員の働きがいを高める」ことで、職員の満足度を高め、それをお客さま満足度の向上につなげるべく継続実施しております。

「『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



2023年度の振り返り

2022年度に低下した、確認指標③職員満足度については、その向上が喫緊の課題であるとの認識のもと、評価体系の見直しや社内コミュニケーションの充実を企図した施策を実施し、2023年度は上昇しました。

確認指標①お客さま満足度調査については「大変満足」と回答したお客さまの割合が前年度より上昇し、②他者加入推奨意向は低下する結果となりました。

中期経営計画推進プロジェクトチームにおけるPDCAにより、アクションプランを追加・修正するなど、引き続き効果的な取組みを検討し推進してまいります。

創業100周年を迎えたことを機に、改めて相互会社としての歩みを振り返り、当社のこれから進むべき道を示した「THE MUTUAL宣言」を発表しました。共感・つながり・支えあいをベースとした相互組織を目指す決意を表しています。

THE MUTUAL宣言

1923年、富国生命は「ご契約者本位」という想いのもと、相互会社として創業しました。この想いは、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。

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。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、相互会社はこの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。

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、その想い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。わたしたちはFace to Faceで安心をお届けします。

当社は、次代の相互扶助である「THE MUTUAL」(ザ・ミューチュアル)を掲げ、共感・つながり・支えあいをベースとした相互組織を目指すことを宣言します。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。相互扶助の精神のもと、お客さまにしっかりと寄り添い、未来永劫お客さまとの約束を守り続けます。

富国生命は、これからも「人と人の間に」存在し続けます。

2023年11月22日 富国生命保険相互会社

