



©2025 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L654635  
「ハローキティ」はフコク生命のイメージキャラクターです。

# News Release

人と人の間に  
**フコク生命**  
THE MUTUAL

2025年4月1日  
富国生命保険相互会社

## 中期経営計画「THE MUTUAL ACT 2027」の策定

富国生命保険相互会社(代表取締役社長 渡部毅彦、以下「当社」)は、2025～2027年度の新たな中期経営計画「THE MUTUAL ACT 2027」(ザ・ミューチュアル・アクト 2027)を策定しましたので、お知らせします。

本中期経営計画(以下「本中計」)は、創業100周年(2023年11月22日)を迎えたことを機に公表した「THE MUTUAL宣言」<sup>(※1)</sup>を具現化するものです。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、これからも「人と人の間に」存在し続けるという想いから、「THE MUTUAL ACT 2027」と名付けました。

(※1)100周年を迎えたことを機に、次代の相互扶助である「THE MUTUAL」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

### 1. 「THE MUTUAL ACT 2027」策定にあたって

#### 二つの源流

当社は、初代社長 根津嘉一郎の資本主義的な考え方(すなわちキャピタリズム)として「利益を重視する経営」(利己)を、第二代社長 吉田義輝の相互会社としての想い(すなわちミューチュアル)である「ご契約者の利益擁護」(利他)を実践してきました。必要であれば積極的にリスクをとり差別化戦略で収益性を追求する一方、保険の公共性を十分に認識し相互会社としての使命を着実に果たす、つまり利己と利他を同時追求し、キャピタリズムとミューチュアルを二項動態として実践してきた会社、それが当社です。

二つの源流を土台として、「フコク生命がフコク生命であり続けるために」、そして「フコク生命だからできること」を考えていくことを、本中計策定の出発点としました。

### 2. 環境認識を踏まえた考え方

デフレと日銀の異次元緩和が収束したことは、当社にとってポジティブな変化です。インフレや金利の上昇局面では、当社がこれまで取り組んできた配当還元の充実<sup>(※2)</sup>によるお客さまの実質的な保険料負担の軽減や、魅力的な貯蓄性商品の提供<sup>(※3)</sup>によりお客さまの安定的な資産形成のお役に立つことが、ますます重要になります。

こうした認識のもと、経営理念である「ご契約者の利益擁護」をベースとして「相互会社形態の堅持」「Face to Faceの営業職員体制」「国内生保事業に集中」という戦略を、継続してまいります。

(※2)個人保険分野で12年連続増配(2023年度決算)

(※3)学資保険(平準払)の予定利率1.15%(2023年4月～)、個人年金保険(平準払)の予定利率最大1.35%(2024年4月～)に引き上げ

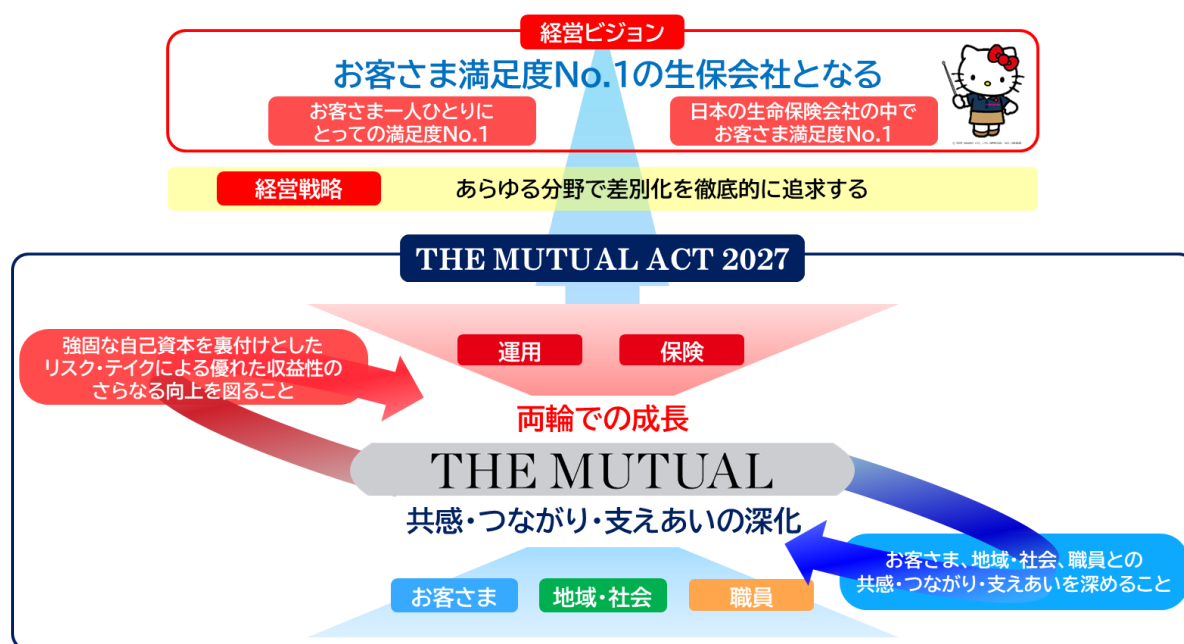
### 3. 「THE MUTUAL ACT 2027」の概要

当社は、経営ビジョンに「お客さま満足度No.1の生保会社となる」を掲げています。これを実現していくためには、確固たる健全性と収益性を有し、当社とステークホルダーの間に共感が存在することが必要です。

本中計では、強固な自己資本を裏付けとしたリスク・テイクによる優れた収益性のさらなる向上を図る「運用と保険、両輪での成長に向けた取組み」と、当社のステークホルダーである「お客さま」「地域・社会」「職員」との共感・つながり・支えあいの深化に向けた「ステークホルダー別の取組み」を推進してまいります。

これらの取組みを徹底的な差別化で推進し、経営ビジョンの実現を目指してまいります。

## 【「THE MUTUAL ACT 2027」の全体像】



### 4. 運用と保険、両輪での成長に向けた取組み

「運用と保険、両輪での成長に向けた取組み」を推進することで、以下の経営指標の達成を目指してまいります。

| 経営指標 |                      | 2027 年度末           |
|------|----------------------|--------------------|
| 1    | 基礎利益 <sup>(※4)</sup> | 1,200 億円           |
| 2    | 自己資本                 | 1 兆 2,000 億円       |
| 3    | ESR <sup>(※5)</sup>  | 安定的に 200～230%を維持   |
| 4    | 配当 <sup>(※6)</sup>   | 10 年累計配当金＝保険料 2 年分 |

(※4)標準責任準備金積立負担を除く、(※5)当社内部モデル、(※6)2017年度加入の主力商品に係る代表的な契約

### 5. ステークホルダー別の取組み

「お客さま」「地域・社会」「職員」の各ステークホルダーが当社に期待する姿をイメージし、以下のコンセプトとテーマのもと若手職員を中心としたボトムアップでC S・E Sが連動して向上する施策に取り組んでまいります。

| ステークホルダー | コンセプト          | テーマ                      |
|----------|----------------|--------------------------|
| お客さま     | フコク生命ファン       | お客さま感動プロジェクト             |
| 地域・社会    | 『こども』といえばフコク生命 | 『こども』との絆を深めるコミュニティづくり    |
| 職員       | 職員と家族に幸せを      | 職員の声による働きたい会社『業界No.1』の実現 |

「THE MUTUAL ACT 2027」の詳細は、次ページ以降をご覧ください。



富国生命保険相互会社 中期経営計画

THE MUTUAL ACT 2027

2025～2027年度

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| ◆ 二つの源流                     | ..... 2 |
| ◆ 策定コンセプト                   | ..... 3 |
| ◆ 環境認識を踏まえた考え方              | ..... 4 |
| ◆ 「THE MUTUAL ACT 2027」の全体像 | ..... 7 |
| ◆ 運用と保険、両輪での成長に向けた取組み       | ..... 8 |
| ◆ ステークホルダー別の取組み             | ..... 9 |

# 二つの源流(キャピタリズムとミューチュアルの二項動態)

- ▶ 当社は、差別化戦略で収益性を追求する一方、保険の公共性を十分認識し相互会社としての使命を実践してきました。
- ▶ 二つの源流を土台に「フコク生命がフコク生命であり続けるために」、「フコク生命だからできること」を中計策定の出発点としました。

キャピタリズム

「利己」と「利他」を同時追求した二項動態経営

ミューチュアル



**「資本主義的な考え方」**  
||  
**「利益を重視した経営」**

初代社長 根津嘉一郎



利己 利他

**二つの源流**

**「相互会社としての想い」**  
||  
**「ご契約者の利益擁護」**

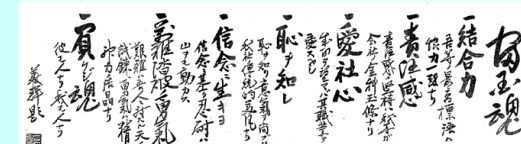
第二代社長 吉田義輝



1923 創業      1934      1945 社名変更      1951      1961      1968      1981      1983      バブル期 1980後半～1990初頭      2002      2005

相互会社形態へのこだわり

最大たらんよりは最優たれ



■ 富国魂



■ 保有純増主義

■ 第三分野への注力  
業界初の商品を発売  
➢ 通院特約(1987～)  
➢ 高度先進医療特約(1992～)  
➢ 移植医療特約(2002～)

■ 責任ある資産運用・商品提供  
リスク性資産(不動産・株式)への投資を抑制  
「変額保険」は販売せず

■ 窓販チャネルへの取組み  
金融機関窓販への反対論が多い中、将来を見据えて参入

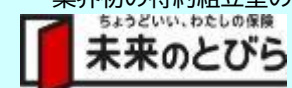
■ 企業変革活動  
フコク維新

■ ご契約者本位

■ 業界最高水準の配当金を決定  
■ 小児ガン治療助成金の寄付(総額10億円)

2008      2011      2013      2017      2018 95周年      2022      2023 100周年      2024



■ 未来のとびらを発売  
業界初の特約組立型の主力商品  


■ 100周年プロジェクト開始  
➢ おやさいクレヨンの取組み  
➢ 新コーポレートメッセージ策定  
➢ THE MUTUAL SONG制作  
➢ THE MUTUAL基金の創設

■ THE MUTUAL宣言  
■ 過去最高の基礎利益  
■ 個人保険分野で12年連続の増配

■ 新たな利益配分方針の公表

■ 人材開発本部の設立  
■ 窓販チャネルを子会社(フコクしんらい生命)に分離

■ リスク・テイク・ステートメント変更  
資産運用リスクを取りに行く  
➢ 利配収入は毎年過去最高を更新(2018～2023)

■ ヘッジ付外債を機動的かつ大幅に削減



「お客さま基点」を価値観として位置づけ

コンセプト「THE MUTUAL」の誕生

- ▶ 創業100周年(2023年11月22日)を迎えたことを機に、次代の相互扶助である「THE MUTUAL」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(THE MUTUAL宣言)しました。
- ▶ 本中計は「THE MUTUAL宣言」を具現化するものです。相互扶助の精神のもと未来永劫お客さまとの約束を守り、これからも「人と人の間に」存在し続けるという想いから「THE MUTUAL ACT 2027」と名付けました。

## 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

## THE MUTUAL ACT 2027

運用と保険  
両輪での成長に向けた取組み

運用

保険

両輪での成長

THE MUTUAL

共感・つながり・支えあいの深化

お客さま

地域・社会

職員

ステークホルダー別の取組み

1923  
創業

2018  
95周年

100周年プロジェクト

2023  
100周年

2025

THE MUTUAL ACT 2027

2027

経営  
ビジョン

# 環境認識を踏まえた考え方(1) 営業職員体制と有配当保険

- ▶ お客さまとの約束を守り続けるためには、利益成長が不可欠です。営業職員体制によるコンサルティングセールスにより、適正な保険料のもと適切な保障をご提供すると共に配当還元の充実を図る、サステナブルな成長を目指します。
- ▶ 当社は、債券の含み損が限定的なため、保有債券の入替をすることで、金利上昇による資産価値減少を抑制できます。また、相互会社として有配当保険を提供しているため、超過収益を配当還元することで、お客さまの資産価値減少をカバーすることが可能です。

## 営業職員体制

### お客さまを守るための利益成長

商品・サービスの価格を自社で決め、十分な利益を確保

- 当社の目的は契約者保護。その目的達成には利益が不可欠
- 利益を確保しない限り、契約者保護をサステナブルに達成できない

### 営業職員体制によるコンサルティングセールス

お客さまにしっかりと寄り添い、適切な保障をご提供

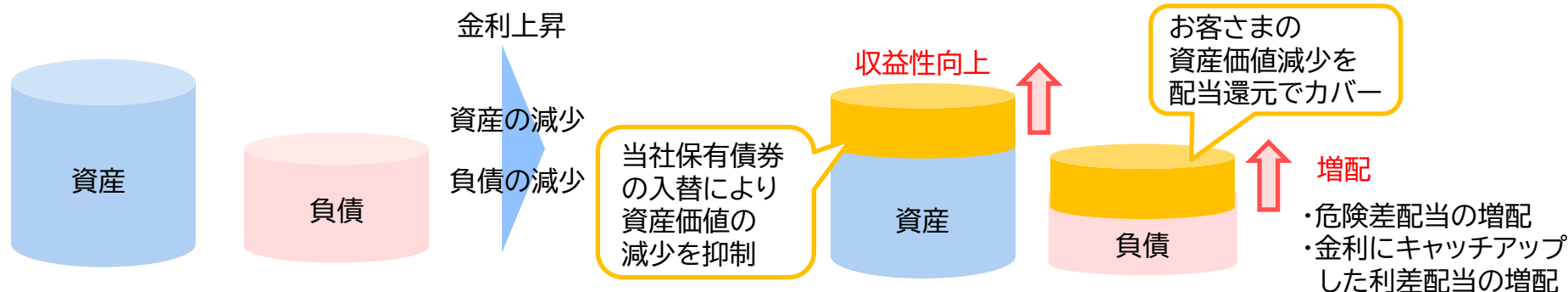
- 適正な保険料で、お客さまに安心をお届け
- 営業職員体制のもと安定的に利益を確保し、配当還元の充実によりお客さまの実質的な保険料負担を軽減

## 持続可能なビジネスモデル

死亡保障・第三分野・貯蓄性商品を  
総合的にコンサルティングし、保険収支を向上

## 有配当保険

相互会社として有配当保険を提供しているからこそできること



「相互会社としての使命」を实践

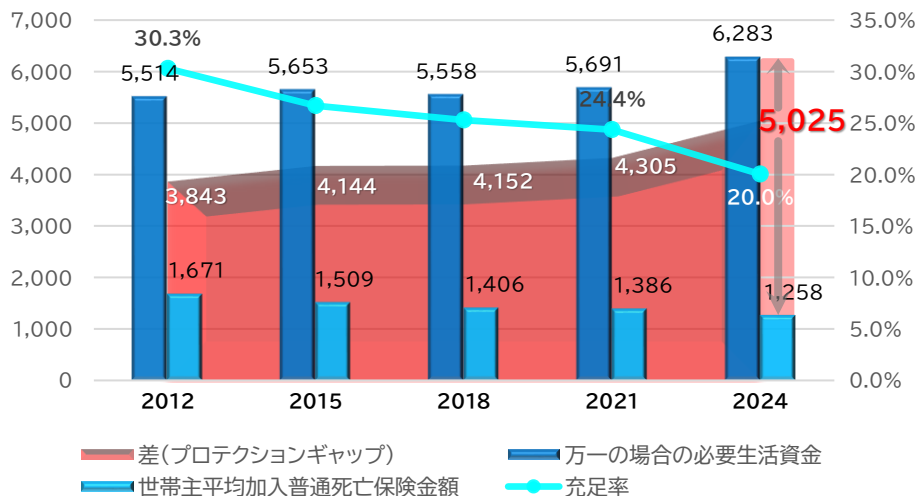
# 環境認識を踏まえた考え方(2) プロテクションギャップ

- ▶ 必要生活資金と加入死亡保険金額には、世帯主で5,000万円のプロテクションギャップが存在しています。
- ▶ 魅力的な貯蓄性商品を提供していくことや当社の保険設計ツールである「ライフコンパス」を活用し、お客さまのライフプランに合った保障をご提案することで、プロテクションギャップをカバーしていきます。
- ▶ 加えて、適時適切なアフターサービスやコンタクト活動でしっかりとお客さまに寄り添い、家族全員の保障を過不足なく備えます。

## 世帯主が万一の場合の家族の必要生活資金と充足率

世帯主に万一のことがあった場合に、残された家族のために必要と考える生活資金はいくらか？

(万円)

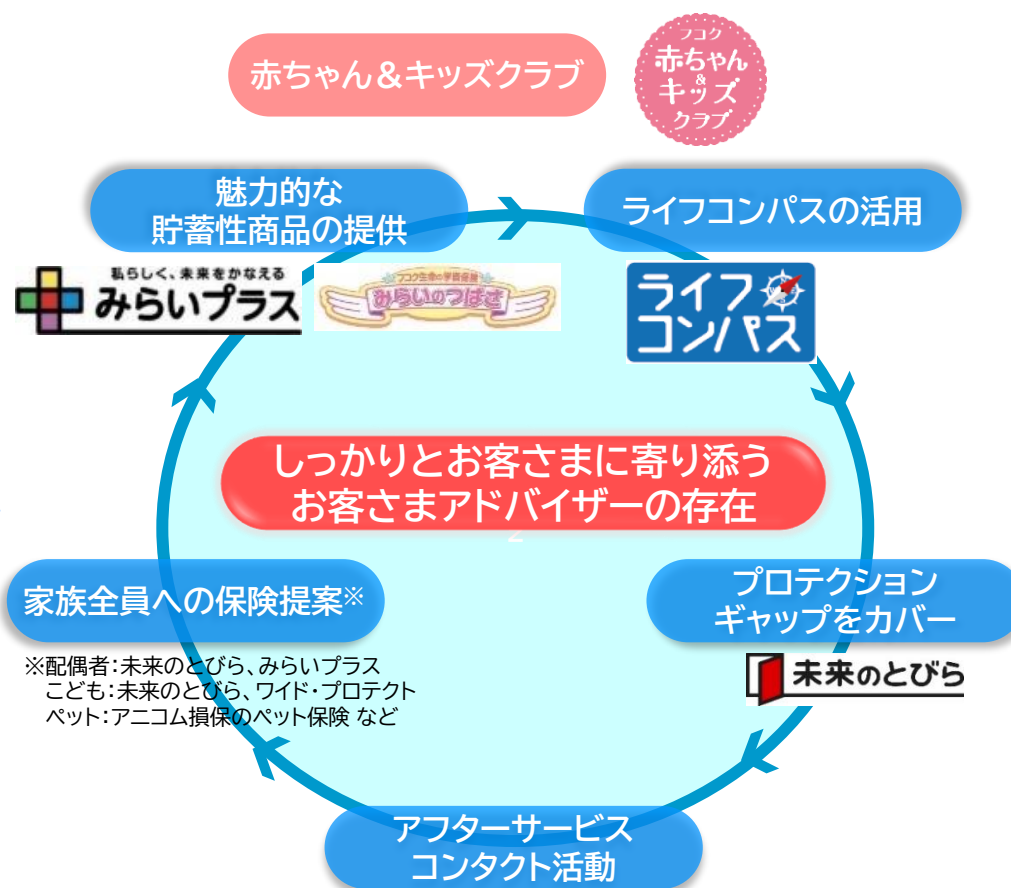


※万一の場合の必要生活資金は、サンプル毎の総額(年間必要額×必要年数)の平均値として算出

※調査対象:世帯員2人以上の世帯、回収サンプル数:4,000

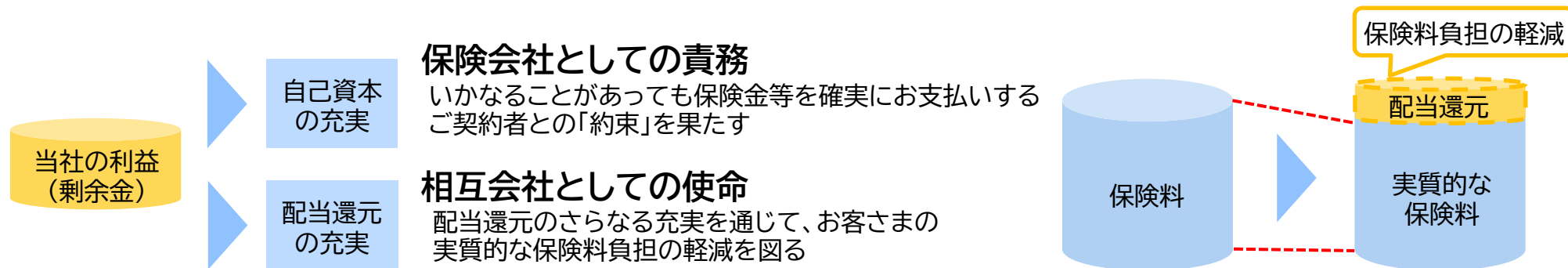
出所:生命保険文化センター「2024年度 生命保険に関する全国実態調査<速報版>」

## 当社のファミリー層に対する強みと戦略



# 環境認識を踏まえた考え方(3) 配当還元

- ▶ 当社の保険のほぼ全てが、社員配当金をお支払いする仕組みのある有配当保険です。お約束した保険金等を確実にお支払いするため、保険料はある程度安全を見込んで設定しており、生じた剰余金の一部を社員配当金としてお支払いします。
- ▶ 当社は、ご契約時にお約束した保険金や給付金を将来にわたり確実にお支払いできるよう自己資本を充実させ強固な財務基盤を築いています。その上で、2023年度決算は12年連続となる増配を実施しており、「THE MUTUAL ACT 2027」では、さらなる配当還元の充実により、ご契約者の配当に対するご期待に応えてまいります。



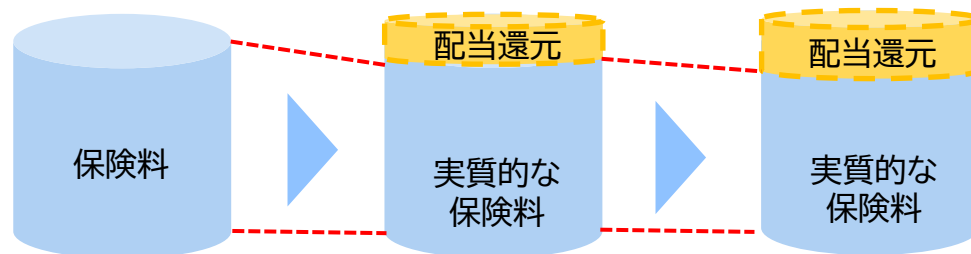
## 2023年度

12年連続増配により、主力商品に係る代表的な契約の10年累計配当金(152,332円)が、1年分の保険料(149,928円)を上回る

※契約例:医療パック未来のとびら(5年ごと配当契約)  
2014年度加入(経過10年)、40歳男性、月払、10年更新型  
死亡保険金 2,000万円、介護保険金 300万円  
就業不能年金 140万円、入院日額 6,000円

## THE MUTUAL ACT 2027

2017年度加入の主力商品に係る代表的な契約について10年累計配当金が、2年分の保険料となることを目指し、お客さまの実質的な保険料負担のさらなる軽減を図る



# 「THE MUTUAL ACT 2027」の全体像

- ▶ 強固な自己資本を裏付けとしたリスク・テイクによる優れた収益性のさらなる向上を図る「運用と保険、両輪での成長に向けた取組み」と、「お客さま」「地域・社会」「職員」との共感・つながり・支えあいの深化に向けた「ステークホルダー別の取組み」を推進します。
- ▶ 徹底的な差別化を追求していくことで、経営ビジョンの実現を目指します。

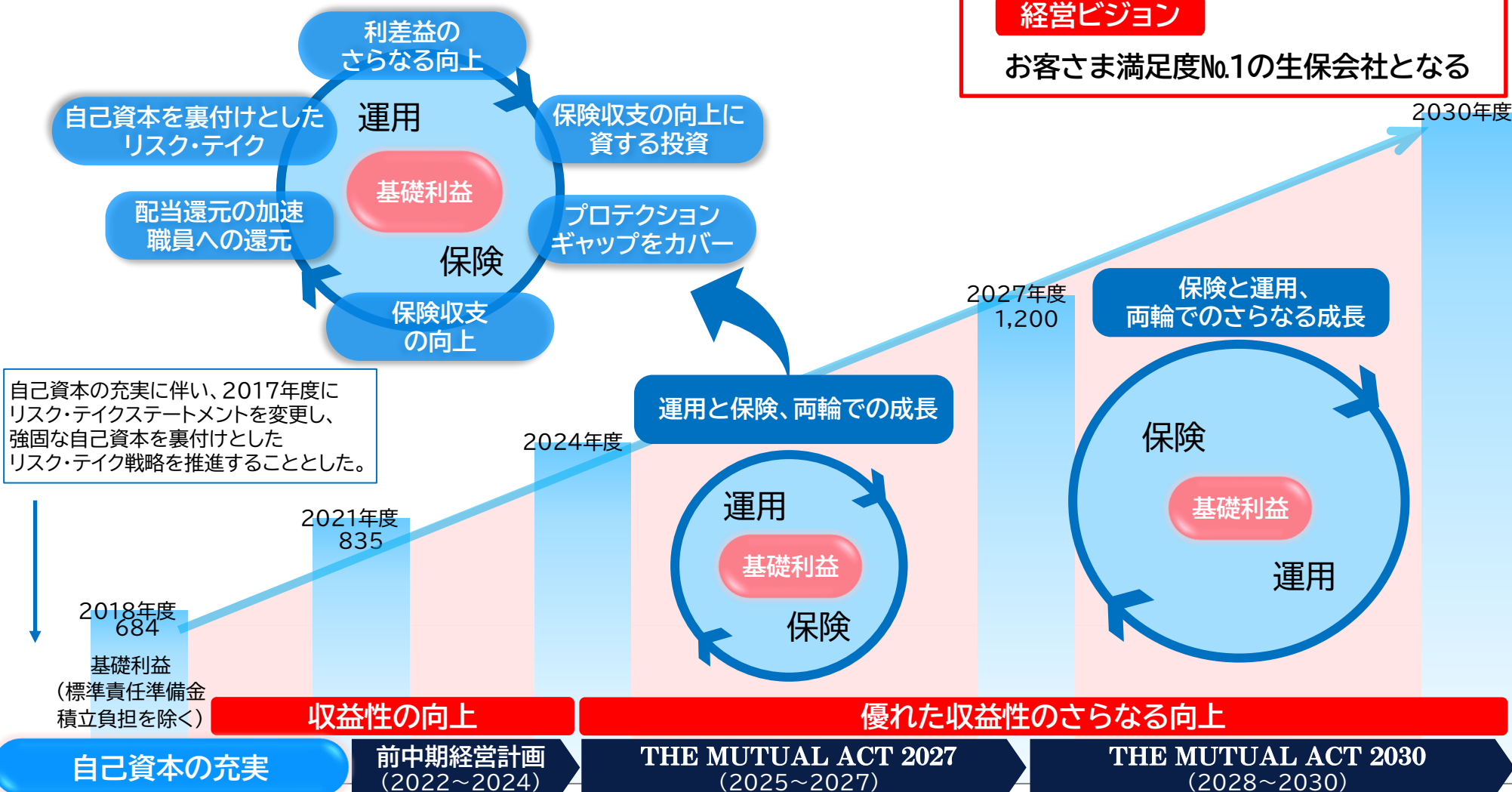


# 運用と保険、両輪での成長に向けた取り組み

- ▶ 「相互会社としての使命」である配当還元のさらなる充実を図るためには、成長し利益を上げていくことが必要となります。当社は、これを海外や他業態への進出ではなく国内生保事業に集中し、強固な自己資本を裏付けとしたリスク・テイクにより実現していきます。
- ▶ 「利差益のさらなる向上→保険分野への投資→コンサルティングセールスによる保険収支の向上→配当還元の加速・職員への還元」という「運用と保険、両輪での成長」を図ります。

## 経営ビジョン

お客さま満足度No.1の生保会社となる



# ステークホルダー別の取組み

- ▶ 「お客さま」「地域・社会」「職員」の各ステークホルダーが当社に期待する姿をイメージし、以下のコンセプトとテーマのもと若手職員を中心とした「ボトムアップ」でCS・ESが連動して向上する施策に取り組んでいきます。
- ▶ 各ステークホルダーの取組みは、定期的に若手職員が経営層に対して報告・提案します。多くの職員が経営参画する「場」を設け、コンセプトの実現を目指します。

## “相互扶助”の精神にもとづく企業活動

