

第146回～148回評議員会

付議事項及び主な議論の内容

- ・本資料では、評議員会の付議事項及び主な議論の内容をご紹介します。

■評議員会について

当社は、経営の適正を期するための経営諮問機関として、評議員会を設置しております。

評議員会では、当社から諮問を受けた事項及び社員から書面で提出された会社経営に関する事項について審議することとしているほか、経営上の重要事項についてご意見をいただいております。

当社の評議員は、定款第 23 条にもとづき社員または学識経験者としており、その候補者の選考にあたっては会社経営に幅広い見識をお持ちであること、評議員会に出席し積極的に発言をいただけることなどを考慮しております。

第 146 回評議員会（2024 年 6 月 6 日実施）

付議事項	(1) 2023 年度業績状況について
	(2) 配当還元の充実について
	(3) 第 102 回定時総代会の報告事項と決議事項について
	(4) 2023 年度ご契約者懇談会について

第 147 回評議員会（2024 年 10 月 17 日実施）

付議事項	(1) 第 102 回定時総代会におけるご意見・ご質問について
	(2) メインフレームのオープン移行について
	(3) 経営塾制度・運営の改編と若手職員の人づくりについて

第 148 回評議員会（2025 年 3 月 7 日実施）

付議事項	(1) 第 103 回定時総代会の日程について
	(2) 2024 年度ご契約者懇談会の開催概況について
	(3) 次期中期経営計画について
	(4) 経営価値ベースのソルベンシー規制について

第 146 回評議員会

(1) 2023 年度業績状況について

2023 年度業績状況についてご説明しました。

評議員：2023 年度は、資産運用が奏功し、素晴らしい決算であったことがよくわかった。2023 年度末の外債の含み益は約 1,500 億円ということだが、この含み益がゼロになる為替レートの水準はどの程度か。

当 社：保有している外債の取得時為替レートの平均が 1 ドル 130 円台なので、為替による含み益がなくなるのはその水準となる。日本銀行が金利を引き上げアメリカが金融緩和をすると、内外金利差が縮小するため円高になることが予想される。その影響を考慮し 130 円から 140 円程度の見通しを考えておく必要がある。

評議員：そうした見通しをもって資産運用にあたられていることが、好決算につながっているのだと思う。

当 社：2023 年度末において、内外債券の含み損がかなり膨らんでいる会社もあると聞いている。2024 年度に入っても国内金利は上昇しているため含み損はさらに拡大しているだろう。その中には満期保有目的や責任準備金対応債券など時価評価しない債券の含み損も含まれており損益上は認識されないが、含み損を抱えていること自体が健全とは言えないため、当社としては、そうした含み損を抱えない運用をしていきたいと考えている。

(2) 配当還元の充実について

配当還元の充実についてご説明しました。

評議員：株式会社はリスクを取らないという説明があったが、株主は有限責任であるため、むしろ、ハイリスク・ハイリターンの行動になりがちで、銀行等の債権者は会社のそのような行動を抑える役割を担っている。

当 社：生命保険会社において、特に米国では相互会社から株式会社へ転換すると、無配当保険や変額保険を中心とした商品ポートフォリオに切り替え、お客さまにリスクを転嫁する傾向が強い。

評議員：職員満足度を向上させるための職員への還元について、どのような取組みをお考えか。

当 社：配当還元の次に職員への還元に利益を優先して配分するのが新たな利益配分方針なので、具体的にはまず給与を増やすということになる。

評議員：現行水準の配当を続けられるのであれば、保険料を下げるという選択肢もあるのではないかと。また、自己資本比率が14%まで高まったということだが、事業会社からするとこの水準は低く感じる。業態が異なるからだと思うが、この点は問題ないという認識か。さらに、保険業界の成長競争が激しさを増しているが、業界再編や異業種参入などに対して、フコク生命はどうお考えか。

当 社：まず、保険料を下げるということだが、リスク管理の観点から、日本は諸外国と異なり巨大自然災害に見舞われる可能性が高いということを考慮する必要がある。保険料を下げて販売しやすい環境をつくることは簡単だが、そうしたリスクを考慮し、いかなることがあっても保険金等を確実にお支払いできるように一定の利益から自己資本を確保することが重要だと考えている。M&Aについて、特に海外進出を考えると、人材リソースの海外流出や現地のマネジメントの成否など、相応のコストに対するリターンが期待できるか慎重に見極める必要がある。

当 社：事業会社の自己資本比率と比べると、フコク生命のそれは見劣りするが、生命保険会社の負債には「責任準備金」が多くを占めるという構造がある。その中で14%という水準は相対的に高いと言える。お客さまとの約束をきちんと守るために高い健全性を維持しつつ、安定的に配当金をお支払いしているという事をより知ってもらえれば、実質的な保険料負担の軽減を実感いただけるだろうと考えている。

（3）第102回定時総代会の報告事項と決議事項について

第102回定時総代会の報告事項と決議事項についてご説明しました。

質疑は特にありませんでした。

（4）2023年度ご契約者懇談会について

2023年度ご契約者懇談会についてご説明しました。

評議員：保険料のクレジットカード払いについて、手数料が発生するため契約者の負担につながるという話だったが、今回の導入にあたりコスト面は問題ないのか。また様々なキャッシュレス決済が進んでいるなかで、今後検討する予定はあるのか。

当 社：様々な支払方法を検討しないといけないと認識しているが、クレジットカード払いについては以前から多くのご要望をいただいているため、相応にコストはかかるものの、それを踏まえてもお客さまからのご要望にお応えする時期にきたと判断した。

当 社：保険料が引き落とされずにご契約者が意図せずに契約が失効してしまうということがあるが、クレジットカード払いの導入によって、こうした失効が防止されるというメリットもある。

以 上

第 147 回評議員会

(1) 第 102 回定時総代会におけるご意見・ご質問について

第 102 回定時総代会におけるご意見・ご質問についてご説明しました。

評議員：健常者も障がい者も分け隔てなく個性や人格を尊重するという共生社会を実現していくことが重要な課題となっている。生命保険会社はそのような共生社会の後押しをすべき立場と考えるが、フコク生命の障がい者雇用率は 2.18%と法定雇用率を下回っていることについてどうお考えか。また、障がい者手帳を持っている方のうち実際雇用されているのはその中の 1 割という話もある。潜在的に働きたいと考えている方は多いと思うので、是非積極的に取り組んでいただきたい。

当 社：法定雇用率を達成すべく採用に尽力しているところであるが、給与や在宅勤務などの勤務条件などで折り合いがつかないことも多い。今後はさらに力を入れていきたいと考えている。

(2) メインフレームのオープン移行について

メインフレームのオープン移行についてご説明しました。

評議員：メインフレームのオープン化についてはまさに時代の流れであり、その選択は非常に良いと思う。オープン化におけるクラウドは、その多くが海外製であるが、値段高騰のリスクがある。日本においてはクラウドを扱っている会社が少なく、クラウドは移行するうえで検討しなくてはならない事の 1 つである。また、プログラミングに COBOL を使用することだが、昨今は COBOL スキルを有する技術者が不足するなど、COBOL 離れが進んでいる。DX の妨げになるとして、COBOL から JAVA に切り替える企業も多いと聞く。資産を有効活用するという考えも理解できるが、あまり時代の流れに合っているとは言えず、リスクになるのではないか。

当 社：クラウドについては自社で既に開発したプライベートクラウドを使用する予定である。COBOL を使用すれば、メインフレームの COBOL からオープン COBOL へ 99%以上機械的に書き換えることが可能であるため、コストを抑えることができる。また、プログラミングにおいて、英語に近い構文のため読みやすい。社内プログラミング教育を強化して育成することで対応できると考える。

当 社：移行に際して、何かあれば、業務に障害が出る可能性があるため、慎重に慎重を重ねて取り組んできており、今後も動向を注視しながら対応を進めていく。

(3) 経営塾制度・運営の改編と若手職員の人づくりについて

経営塾制度・運営の改編と若手職員の人づくりについてご説明しました。

評議員：新経営塾は、自薦か他薦かなど、どのようなプロセスで選ばれるのか。

当 社：新経営塾は入社 6～7 年目の職員のほぼ全員が入塾することになる。自薦という観点では、営業所長を目指したいと自ら手を挙げる若手職員については入社 6～7 年を待たずとも早期に入塾できる制度も設けている。

評議員：ライフイベント等は考慮されるのか。

当 社：ライフイベントが理由で途中辞退となったケースは今のところないが、面談等を実施しながら本人の意思に沿うよう配慮をしている。

評議員：フコク生命において営業の前線で活躍する営業所長が極めて大事であることがよく理解できた。営業所長をどのように育成するかは非常に重要なことだと思う一方で、経営塾で営業所長育成にとどまるのではなく、経営層を目指すことを意識させないといけないのではないかと考える。営業所長だけをフォーカスしても会社の持続性は上がらないと考える。営業所長の次のキャリアが明確に示されていないならば次のステップに向けたモチベーションの維持や向上が難しくなるのではないかと考える。

当 社：営業所長がキャリアのすべてではないことは重々承知しており、営業所長ではなく本社部門や支社スタッフでも成長はできると考える。新経営塾だけではなく総合職やエリア職の研修も同時並行で行っている。キャリア形成の 1 つとして営業所長に特化した経営塾という制度を設けているが、経営幹部までの道のりを若手や中堅に意識させることはやっていかなくてはならない。

以 上

第 148 回評議員会

(1) 第 103 回定時総代会の日程について

第 103 回定時総代会の日程についてご説明しました。

質疑は特にありませんでした。

(2) 2024 年度ご契約者懇談会の開催概況について

2024 年度ご契約者懇談会の開催概況についてご説明しました。

評議員：今回オブザーバーとして出席したが、ご契約者が自分事として熱心に発言している姿が印象に残った。ネガティブとともれる踏み込んだ意見もあったが、相互会社としての経営が向上することを期待してのことだと思った。支社も入念に準備しており想像以上に重要な会だと思った。

評議員：テーマに配当還元を掲げたことはとてもよかった。テーマは毎年考えているのか。契約者にとって配当還元はとても大きな関心事項である。ご契約者懇談会は出席者が毎年変わるから、毎年同じテーマでもいいと思う。

当 社：テーマを定めたことは今年の大きな特徴であり、今後しばらくは継続して配当還元をアピールしていきたいと考えている。

(3) 次期中期経営計画について

次期中期経営計画についてご説明しました。

評議員：中期経営計画の策定は、上場会社の場合は、投資家に開示して企業価値をあげること、経営の方針を社内に浸透させることを目的とするが、相互会社であるフコク生命が中期経営計画を策定する際の目的やターゲットはどのようなものか。

当 社：中期経営計画は会社のありたい姿と現実のギャップを埋めることを目的に策定している。当社のステークホルダーは株主ではなくご契約者であり、そのご契約者に対し、経営ビジョンである「お客さま満足度No.1 の生保会社となる」ための施策をわかりやすくシンプルにお示しすることを意識して策定した。

評議員：環境や社会的価値が高いものを重視するエシカル消費の考え方が広まり、消費者意識調査でも環境や社会に貢献できるものを消費したいという割合が 5 割を超えているが、そのほとんどはリサイクルや省エネに加え、古着やエコカーなどモノへの消費である。今後は環境等に配慮したサービスに取り組んでいる企業が選択されると考えている。一方で、次期中期経営計画では気候変動など、環境面に関しての言及がなかったように思うがそれについてはどうお考えか。

当 社：気候変動や環境問題については中期経営計画ではなく、会社の課題として取り組まなければいけないと認識している。

評議員：中期経営計画に盛り込まずとも社内に浸透しているということか。

当 社：次期中期経営計画の中でも「地域・社会」というカテゴリーにおいては、「『こども』といえばフコク生命」をコンセプトにしている。こども食堂やヤングケアラーのための施設やこどもが集まりやすいコミュニティを作る等のアイデアがあがっているが、そこに環境に配慮した取組みを組み合わせしていくことも今後大きなテーマになると考えている。環境問題について高い関心を持っている若い世代が自然発生的に課題として取り上げていくことを期待しながら進めていきたいと考えている。

評議員：フコク赤ちゃん&キッズクラブは素晴らしい施策だと考える。いつ頃から導入し会員の分布にどのような変化があったのか。またどのような効果があったのか。

当 社：現在の会員数は約 57 万人である。当初は、フコク赤ちゃんクラブとして子育て支援を目的に導入した会員組織であり、お子さまが生まれたばかりの世帯に会員になっていただいた。

当 社：1996 年に立ち上げ、その後会員は徐々に増え、2020 年には、お子さまが小学生になってからもフォローが必要という考えのもと、対象年齢の上限を 6 歳から 12 歳に拡大したことで、現在の 57 万人までの会員増加につながったという経緯がある。

当 社：当社の保有契約のうち 20～30 代の占率が多いのは赤ちゃん&キッズクラブが大きく貢献しているところがある。

評議員：海外進出を現時点では考えていないとのことだが、将来的に進出する可能性はあるのか。また海外進出について若手職員から要望はないのか。経営陣と若手職員がそれぞれ海外進出についてどのように考えているのか伺いたい。

当 社：資産運用においては、海外に 3 拠点有しており、海外の運用会社とのお付き合いもある。若手が海外で働きたいというニーズはそこで対応できていると考えている。限られた資源を考えると当社の規模であれば国内に集中すべきであると考えている。大手生命保険会社は国内市場が縮小傾向にあるなか、プロテクションギャップを埋めるという選択肢はとりづらく、海外に事業を拡大して収益を獲得しないと会社として立ち行かなくなるという危機感を感じていると考えられる。海外の保険収益を国内のご契約者に還元するとのことだが、生命保険業はそこまで収益性が高い事業ではない。当社は、海外事業の経営権を握らずとも、国内において海外に投資することで収益を十分に確保できると考えている。次期中期経営計画ではそのように策定しているが、例えばプロテク

ションギャップがある程度縮小するなど、収益獲得について次の段階を考える
となった場合は、海外に進出するという選択肢を排除はできない。

評議員：運用収益を海外に求めるというのはごく自然なことであるが、海外のお客さま
のために海外で生命保険事業を行う予定はあるのか。

当 社：生命保険業は製造業のように世界中どこでも通じるような商品を提供するとい
うことは難しい。日本国内では有効であっても、医療制度や文化など大きな
違いがたくさんあるため同じシステムが有効とは限らない。したがって生命保
険事業については、海外ですでに事業を営んでいる生命保険会社に投資するとい
うのが生命保険業界の海外進出の方法である。当社も生命保険本業で日本の
ビジネスモデルを海外で行うことは厳しいと考えている。

（４）経済価値ベースのソルベンシー規制について

経済価値ベースのソルベンシー規制についてご説明しました。

当 社：経済価値ベースのソルベンシー規制が先行して導入された欧州ではランオフ
による契約の移転が起こった。日本ではバミューダへの出再によってリスクを
移転する動きが見られている。

当 社：経済価値ベースのもとでは資産と負債をマッチングさせることで金利リスク
が削減される。金利上昇による負債価値の減少は、ご契約者から見れば資産価
値の減少を意味し、当社はリスクをカバーしたうえで配当還元によってご契約
者の資産価値の目減り分を埋めていく。そのための当社の健全性は十分である
ものの収益力が弱い。中期経営計画では保険本業の収益力向上を課題として取
り組み、配当還元により相互会社としての使命を果たしていく。

以 上