

お客さま満足度 No.1の生保会社を目指して、
事業変革を図るための基盤固めと
社会課題を解決する取組みを
進めていく

中期経営計画担当
櫻井 祐記
取締役副社長執行役員



Q フコク生命の中期経営計画の特徴

当社の中期経営計画（以下、中計）の特徴は、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ないことです。そうすることで、目標が目的化するなどの経営に不要な負荷をかけることなく、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。

当社はこれまで、2010年度から2021年度まで4期の中計に取り組んでおり、「徹底した差別化でお客さまから最も評価される会社となる」をビジョンに掲げ、「お客さま基点」という価値観の下、お客さま満足度を向上させるべく、様々なアクションプランを推進してきました。2016年度からは、「職員の満足」を「お客さまの満足」に、さらにそれが「職員の満足」につながるという「持続的成長のための好循環」を定義し、その構築に努めています。また、2019年度からは、「お客さま満足度No.1の生保会社となる」を長期経営ビジョンに掲げ、それを実現するためのアクションプランを将来に向けた種時きとして取り組んでいます。そうした取組みを継続する形で、2022年度から5期目の中計を推進しています。

Q 中期経営計画（2022年度～2024年度）のポイントは

5期目の中計は、よりサステナビリティ（事業の持続可能性）を意識したものになりました。

国民生活に密接に関連した公共性の高い生命保険業は、本来、超長期のサステナビリティを前提とします。また、ご契約者が互いに助け合う「相互扶助」が保険の精神であり、相互会社は、この精神から生まれたご契約者を中心とする組織でもあり、当社は、創業（1923年）以来、相互会社形態を堅持する日本で唯一の会社です。未来永劫、生命保険というお客さまとの約束を守るためには、会社は持続的に成長する必要がある、というサステナビリティに対する考え方をあらためて整理しました。

今中計にもこの考え方を反映し、「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の一つとして

取り組むこと、またこうした姿勢を明確にすることで、お客さま満足度の向上につなげたいと考えています。こうした新たな取組みを推進するには、必要リソースを確保することが重要であるため、「事業変革を図るための基盤固め」をもう一つの重点取組みテーマとしました。これらを推進することで、「『持続的成長のための好循環』の構築」につなげることが、今の中計の要だと考えています。

Q どのような想いで中期経営計画に取り組んでいるか

「持続的成長のための好循環」は、「職員の満足」を「お客さまの満足」につなげることが重要です。職員満足度の高まりがエネルギーとなり、お客さまに満足して頂くために何をすべきか、何ができるのか、職員一人ひとりが考えられる会社が理想だと考えています。

お客さまのニーズに合った保険商品を提供すること、お客さまが求めるサービスを提供することはもちろん重要ですが、「お客さま基点」という価値観の下、お客さまに寄り添い、どうやったら満足していただけるかを考えながら取り組んでいる職員の姿を、お客さまに見ていただきたいという想いで中計を推進しています。

Q 次の100年に向けて、どのような会社を目指しますか

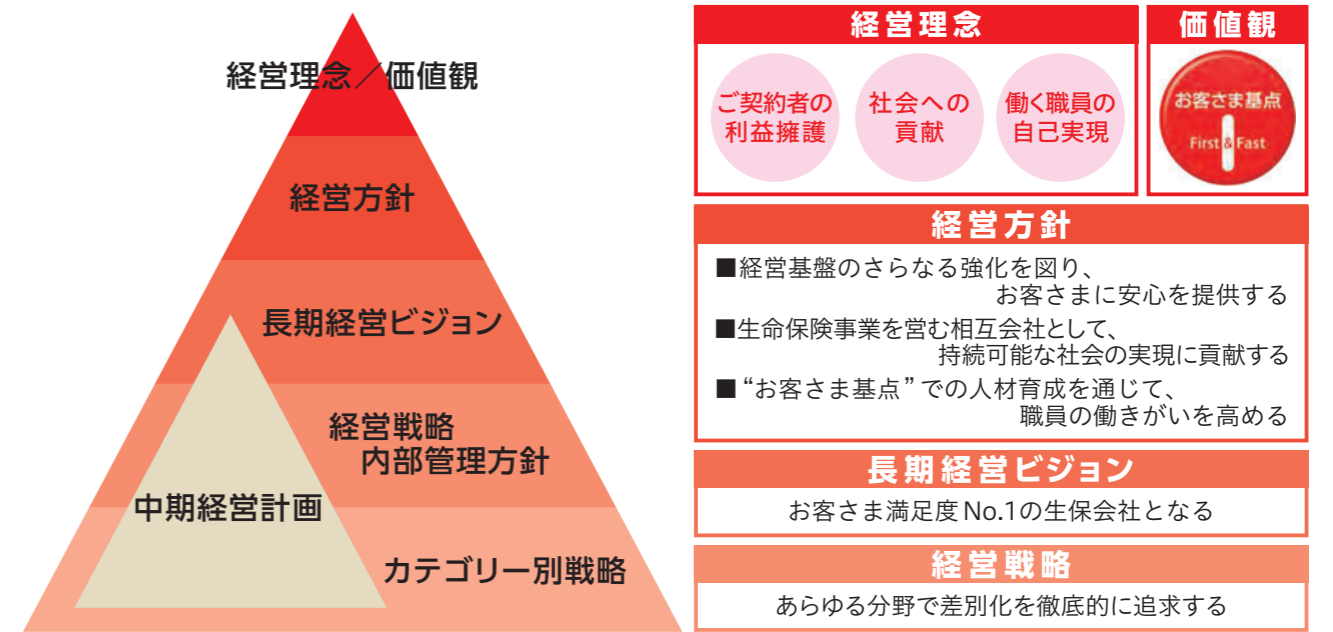
長期経営ビジョン「お客さま満足度No.1の生保会社となる」を目指していくことに変わりはありません。フコク生命の全てのお客さまに、フコク生命が一番だと言っただけの会社を目指してまいります。

これまでの100年において、お客さまの生命保険に対するニーズは時代とともに変化してきました。一方で、「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」という保険会社の最も重要な責務は、これからも変わることはありません。次の100年も、そうした当たり前のことを着実に実行し続けられる会社でありたいと考えています。

中期経営計画（2022年度～2024年度）

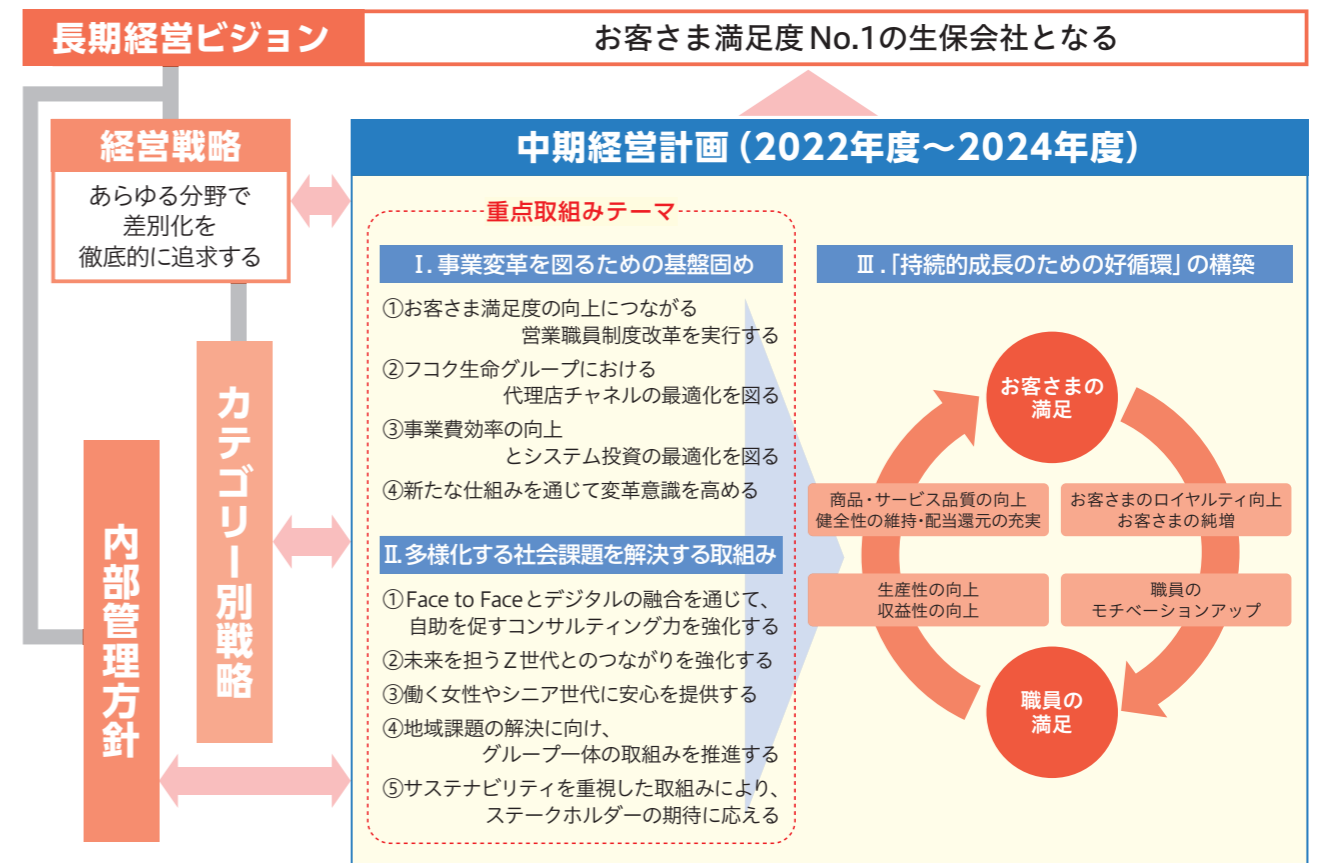
経営理念体系における中期経営計画の位置付け

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。

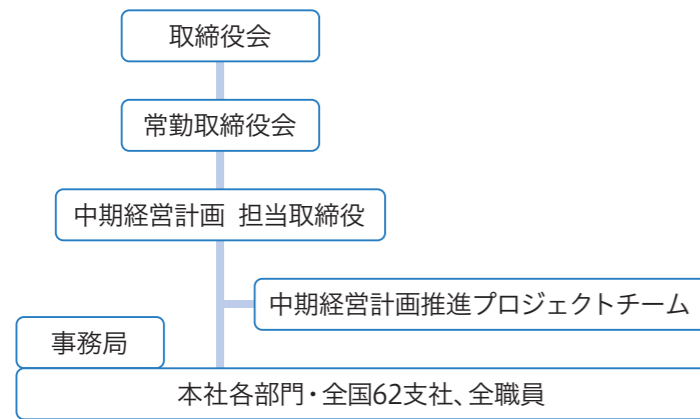


中期経営計画（2022年度～2024年度）の全体像

「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、これらを推進することで「『持続的成長のための好循環』の構築」につなげたいと考えています。「職員の満足」と「お客さまの満足」を循環させることでお客さま満足度の向上を図り、長期経営ビジョンを目指してまいります。



推進体制



中期経営計画推進プロジェクトチーム

重点取組みテーマの統括部門長を中心に部門横断的なプロジェクトチームを組成し、各取組みの管理において効果的なPDCAを実施

本社各部門

各部門において策定したアクションプランを推進

全国62支社(支社中計委員会)

支社中計委員会の毎月開催により、お客さま基点指標の向上を通じてサービス品質の向上を図る

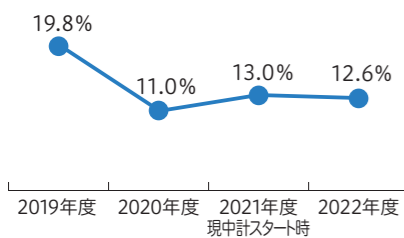
本社各部門・全国62支社における「お客さま基点活動」

「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。

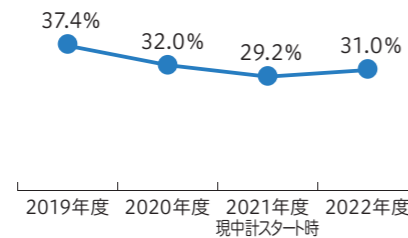
『『持続的成長のための好循環』の構築』を確認するための指標

確認指標①：お客さま満足度^{※1}



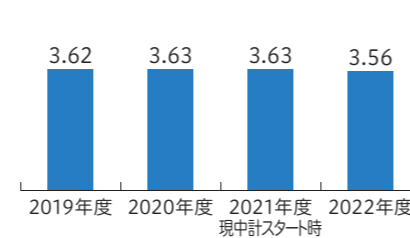
※1 ご契約者アンケートの「フコク生命を総合的にみて、どの程度満足されていますか」という質問に対して、7段階の選択肢のうち満足度が最も高い「大変満足」と回答いただいたお客さまの割合

確認指標②：他者加入推奨意向^{※2}



※2 ご契約者アンケートの「フコク生命をおすすめいただけますか」という質問に対して、7段階の選択肢のうち上位の二つ「ぜひすすめたい」「すすめたい」と回答いただいたお客さまの割合

確認指標③：職員満足度^{※3}



※3 職員意識調査の「私は、フコク生命で働いていることについて満足している」という質問に対して、「まったくその通り…5」「どちらかといえばその通り…4」「どちらともいえない…3」「どちらかといえば違う…2」「まったく違う…1」を選択肢とした回答結果の平均値

2022年度の振り返り

中期経営計画(2022年度～2024年度)の1年目は、本社各部門におけるアクションプランや全国62支社におけるサービス品質の向上などの取組みを推進しました。

そうした取組みが『『持続的成長のための好循環』の構築』につながっているか確認するための指標の状況は、中期経営計画スタート時と比べ、確認指標②他者加入推奨意向は上昇したものの、確認指標①お客さま満足度と確認指標③職員満足度が低下する結果となりました。

新型コロナウイルス感染拡大の第7波・第8波の影響が直接的および間接的に及んでいるものと考えられますが、この結果を真摯に受け止めるとともに、今後の対応を議論するなど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・修正し、効果的な取組みを検討してまいります。

人と人をつないで、共感・つながり・支えあいの世界を創るのがフコク生命の存在意義

100周年プロジェクト担当

鳥居 直之
取締役執行役員



●100周年プロジェクトの開始

当社は日本の生命保険会社の中でトップクラスの健全性を有する会社となりましたが、そのことが世間一般にはまだまだ知られていないのが現状でした。2023年の100周年に向け、フコク生命が考えていることや想いを対外的にアピールしたいというのが始まりです。

100周年プロジェクトの土台となるのが、“フコク生命像”「次代の相互扶助：THE MUTUAL」(ザ・ミューチュアル)です。「お客さまと職員」「お客さまとお客さま」「職員と職員」「フコク生命と社会(地域)」などフコク生命に関わるすべての人とのつながりを深め、支えあっているというものです。

●100周年プロジェクトの目的

100周年プロジェクトの目的は、①フコク生命の存在感を高める。②共感の輪を広げる。③みんなでわくわくするの3つです。これに加えて、“感謝の気持ちを表す”ことも忘れてはなりません。今までの100年をしっかりと振り返ってまず第一はお客さま、そして先人や働く仲間にも感謝の気持ちを伝えたいです。この4つの目的を達成するのが我々のミッションなので、全役職職員の力をひとつにして進めています。

●ここまでの100周年プロジェクトの総括

いいWho&Who、おやさいクレヨン、FIND THE MUTUAL、THE MUTUAL SONGなどの取組みは成功しています。100周年特設サイトであるザ・ミューチュアル100についても内容がとても充実し、共感できるものがたくさんありますので、皆さまにもぜひご覧いただきたいと思います。

誰かと誰かの素敵な思い出エピソードを募集する“いいWho&Who「思い出エピソードグランプリ2022」”では応募総数が1万件を超えました。おやさいクレヨン

については、全国の市区町村や保育園、特別支援学校等に計7.7万個を寄贈し、新聞等多数のメディアに掲載され、寄贈先からたくさん感謝状もいただきました。各支社が取り組んでいる「FIND THE MUTUAL」では地域の方々とのつながりや支えあいなど身近な「THE MUTUAL」を新聞広告やWEBサイトを通じて発信しています。

100周年プロジェクトをまずはフコク生命職員全員が楽しまなければ良さが伝わりませんので、思う存分楽しんで欲しいと思います。そしてフコク生命に関わるすべての人に100周年をアピールしていきます。

●次の100年に向けて取り組みたいこと

今は2つのことに全力で取り組みたいと考えています。1つ目は子どもたちの明るい未来を創るためのお手伝いと子育て世代の応援です。そして、2つ目が、人と人とのつながりをさらに深めていくお手伝いです。実は生命保険は相互扶助ではないという学説があります。簡潔に言うと、自分の支払う保険料が他人の保険金や給付金支払に役立つからと考えて保険に加入する人はいないということです。自分や家族のために加入した保険が、保険会社を介すことで化学反応を起こし、誰かを助けるという相互扶助に変化します。そういう化学反応を創り出している存在がフコク生命です。

人と人をつないで、共感・つながり・支えあいの世界を創ることがフコク生命の存在意義・パーパスです。それを実直にやっていけば、お客さまに共感していただけるはず。人は自分ひとりで悩んでいるわけではない、他にも同じ仲間がいるんだと気づくだけでもすごく気持ちが変わってきます。そのつながりを生むお手伝いをするために、2023年2月に「THE MUTUAL⁺」(ザ・ミューチュアルプラス)というオンラインファンコミュニティを開発しました。今後「THE MUTUAL⁺」の輪を広げ、同じ悩みを抱えるお客さまがつながり、共感し、その悩みを解決できれば「フコク生命に加入して良かった」と思っていただけの世界を創れると信じています。