

第133回～134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。
- 回答は当時のものであり、その後の変化により現在とは異なる場合があります。

■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います。

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います。

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 133 回評議員会（2019 年 6 月 14 日実施）

付議事項	(1) 2018 年度業績状況について
	(2) 第 97 回定時総代会の報告事項と決議事項について
	(3) ご契約者懇談会の実施状況について
	(4) 100 周年プロジェクトについて

第 134 回評議員会（2019 年 11 月 25 日実施）

付議事項	(1) 第 97 回定時総代会におけるご意見・ご質問について
	(2) 新中期経営計画について

※2020 年 3 月の評議員会は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止としました。

第 133 回評議員会

(1) 2018 年度業績状況の報告について

2018 年度業績状況についてご説明しました。

評議員：「ご契約者の利益擁護」という一貫した方針のもと、外貨建て保険や節税保険を販売しないことは、まさに「最大たらんよりは最優たれ」の表れだと感じた。

評議員：「長期的な視野の大事さ」について講演を頼まれている。短期より長期の視点を持つことの大切さを、フコク生命は体現していると感じた。

また、解約は他社への切替えが多いということだが、そこに経営のヒントがあるのではないか。解約に至った原因を分析して商品開発に活かしてはどうか。

当 社：解約の理由の一つとして、担当のお客さまアドバイザーが在籍している間はアフターサービスがしっかり行われるが、辞めてしまうと弱くなり他社へ切替えとなることがある。担当者が長期にわたりお客さまに寄り添っていけるような体制を整えていきたい。

当 社：保険料を払えなくなったというお客さまがいる一方、他社からアプローチを受けて切替えるお客さまもいる。しかし、当社の商品に関しては、他社に劣らないと自負している。

評議員：前年度と比較して新契約高が増加しているにもかかわらず、基礎利益が増加しないのはなぜか。また、利差益について過去最高となっているが、相互会社として投資や為替のリスクについて、どのように考えているか。

当 社：新契約には人件費等の初期経費がかかるため、契約初年度は赤字となる。新契約高が増えたからといって、利益が増加するわけではなく、長期に契約を継続いただくことで、コストを回収するビジネスモデルとなっており、保有契約高が重要となる。

投資や為替のリスクについては、自己資本の充実度に応じてリスクテイクをおこなっている。

(2) 第 97 回定時総代会の報告事項と決議事項について

第 97 回定時総代会の報告事項と決議事項の内容についてご説明しました。

質疑は特にありませんでした。

(3) ご契約者懇談会の実施状況について

2019 年度ご契約者懇談会における主なご意見・ご質問の詳細についてご説明しました。

評議員：フコク生命の保険に加入すると社員となるが、社員になったという意識が湧かない。総代会やご契約者懇談会に参加していない多くの社員に、フコク生命が自分の会社だという意識を持ってもらうべきだと考える。

当 社：相互会社の原点は、お互いの顔を見て助けあう相互扶助の精神であるが、フコク生命グループ全体で全国に約 200 万人ものご契約者がいる。2023 年の創業 100 周年に向け、「THE MUTUAL」というコンセプトのもと 100 周年プロジェクトをスタートしており、ご契約者に社員としての意識を持ってもらえるよう取り組んでいく。

評議員：フコク生命としては、積極的に海外に投資していくつもりはないとお伺いしたが、米国の資産運用会社であるミューズニッチ社との提携の記事を拝見した。グローバルなリスク投資を行っていく方針に変更したのか。

当 社：運用については、ニューヨーク、ロンドン、シンガポールおよび東京の 4 拠点でグローバルに行っている。2018 年度の運用益が過去最高となったのは、海外拠点の貢献が大きい。海外保険市場への進出については、現段階では考えていない。

(4) 100 周年プロジェクトについて

100 周年プロジェクトの内容についてご説明しました。

評議員：「THE MUTUAL」は、良い話ではあるが少しやさしすぎないか。理想を語ることは誰にでも出来るが、個別の文脈の中で何が適切な判断かという行動指針まで突っ込まないと両立しない。理想を語ると同時に具体的な指針を示すこと。それがないと結局理想を実現できない。それを突きつめて、こうしか言いようがないという行動指針を作る。フコク生命のこれまでの歴史は超えられないが、良い事例がたくさんある。それを血肉化する、アクションにつながるようなきちんとした行動規範をあらためて作って、実践しなければ何も起らない。MUTUALは実に難しいことで、わが社はこういう時にはこうやるという経験を共有することが必要ではないか。やさしいだけでは共感は生まれない。

評議員：「THE MUTUAL」を社内からどのようにして外へ広げるのか。

当 社：まずは社内への浸透である。働いていてもフコク生命のことをよく知らない従業員もいる。フコク生命が過去の難局にどういう決断をしたのか、業界内で先陣を切って取り組んでいる事例もあるという事実を社内に理解してもらう。そして、役職員全てが自信をもってフコク生命を他者に語れるようにしたい。

以 上

第 134 回評議員会

(1) 第 97 回定時総代会におけるご意見・ご質問について

第 97 回定時総代会におけるご意見・ご質問の内容についてご説明しました。

評議員：10 月に新しいCMを放映したということだが、その反響についてお伺いしたい。

当 社：俳優の斎藤工さんを起用したことで、ご契約者よりもお客さまアドバイザーからの反響が大きいと感じている。

当 社：お客さまへのCMの効果測定については、まだできていないが、お客さまアドバイザーのモチベーションアップにつながった。

評議員：電話対応において顔が見えない相手とのコミュニケーションは難しいが、どのようなお客さま満足度の向上を目指しているのか。また、オペレーターの評価基準はどのように設定しているのか。

当 社：当社ではフリーダイヤルを設けているが、対面販売におけるサポートという位置付けであり、最も重要なのは Face to Face での対応であると考えている。ペーパーレス申込における告知に関する照会ダイヤルは 2018 年度から開始した新たな取組みで、今後サービス体制のさらなる強化を進める必要がある。また、オペレーターの評価基準は特段設けていない。

評議員：日本は金融リテラシーが低いと言われている。また、消費税について意識する人が多い反面、社会保障の負担が徐々に上がっていることに気づかない人も多い。そのような中で、お客さまアドバイザーがマーケティング上の強みにならないといけない。そのためには、職場に安定的に定着させ、離脱を抑える必要がある。そして、ライフタイムバリューを高めると同時に新規顧客を獲得する必要がある。お客さまアドバイザーの価値をもっと高めていただきたい。

評議員：お客さまアドバイザーの引継ぎについては問題は生じていないのか。

当 社：担当者が退職した場合には、後任となるお客さまアドバイザーが担当を引き継ぐか、アフターサービスを専門とするお客さまサービス担当がお客さまの対応にあたり、隙間のないサービスを行うよう努めている。

(2) 新中期経営計画について

新中期経営計画の内容についてご説明しました。

評議員：100周年に向けたフコク生命像を「THE MUTUAL」と英語にしたのは、なぜか。また、中期経営計画の達成指標において、ランニングコストが増加している理由は何か。

当 社：フコク生命の英語名は、FUKOKU MUTUAL LIFE INSURANCE COMPANYであり、「MUTUAL」という単語が使われている。また、災害時のボランティア活動などは、すっかり定着してきたが、その背景には「相互扶助の精神」や「人と人とのつながり」が改めて見直されてきた、ということもあるのではないかと考える。「相互扶助」という言葉は古めかしい感じがするため、次代の相互扶助を目指すという意味も込めて「THE MUTUAL」とした。「THE」をつけたのは、フコク生命が創業以来、相互会社形態を貫く唯一の会社という趣旨である。

当 社：ランニングコストの増加は、システム投資の増加が原因である。システム投資の内容としては、お客さまの利便性向上と社内システム改修による事務効率化の2つある。システム投資により事務の効率化を図っているが、まだ効果が出ていないため、コスト増となっている。

評議員：徹底した差別化とは何を指すのか、商品設計またはお客さまアドバイザーのことか。また、他社との連携・協業による差別化とは具体的に何なのか。

当 社：当社は業界に先駆けて新しいタイプの商品を開発してきた歴史がある。商品については、新商品を開発しても他社が追随してしまう。本当の意味で差別化を図るには、お客さまアドバイザーによるFace to Faceでのサービスの提供が最も重要であり、この部分での差別化を目指している。これについては、他社にもまねできない部分である。

他社との連携・協業による差別化については、例えば、セコム損保の商品とフコク生命の商品をセットで販売していることが挙げられる。発売当時は、生保と損保をセットで販売するという業界初の試みであり、金融庁から認可を得るのに苦労した。今後は、IT企業との連携の可能性なども考えられる。

評議員：Face to Faceの対面販売を進めていくうえで、IT投資やフィンテックの活用を進めていくと、逆説的にお客さまアドバイザーがいらなくなってしまうのではないか。Face to Faceを引き続き行っていくためのIT投資・フィンテックの活用とは何か。

当 社：IT投資により事務の効率化などを行い、その分の費用を人に投資をする。また効率化により余剰となった人員は、お客さまサービスに関わる部門にあてることが考えられる。

以 上