

# 第140回～142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 140 回評議員会（2022 年 6 月 17 日実施）

付 議 事 項	(1) 2021 年度業績状況について
	(2) 第 100 回定時総代会の報告事項と決議事項について
	(3) 2021 年度ご契約者懇談会について

### 第 141 回評議員会（2022 年 10 月 24 日実施）

付 議 事 項	(1) 第 100 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

### 第 142 回評議員会（2023 年 3 月 6 日実施）

付 議 事 項	(1) 第 101 回定時総代会の日程について
	(2) 相互会社組織での経営～超長期のサステナビリティを求めて～
	(3) お客様の「声」を経営に活かす取組みについて

## 第 140 回評議員会

### (1) 2021 年度業績状況について

2021 年度業績状況についてご説明しました。

評議員：1 点目は、新契約高より解約失効高が少ないのに保有契約高が減少するのは何故なのでしょう。2 点目は、どこまで自己資本を積み上げるのか目安や目標は持っているのでしょうか。3 点目は、円安やアメリカの金融引き締め、日本の金融政策も難しくなっているという厳しい状況下において、2022 年度における資産運用の考え方について伺いたい。

当 社：1 点目については、解約失効のほかに、満期や死亡等で契約が終了するものもあり、保有契約高は減少となっている。2 点目の自己資本については、現行のソルベンシー・マージン比率では国内社では一番高い水準になっており、健全性の 1 つの基準である 200% を大きく上回る 1,200% 以上を維持している。2025 年度に導入予定の経済価値ベースのソルベンシー・マージン比率でみると 220% 台であり、もう少し余裕を持ちたいと考えている。明確な目標値はないが、当面は安定的に 230% を超えることを目標にしている。3 点目については、2017 年度以降、自己資本が積み上がってきたため、運用面でもリスクをとってきており、内外の株式や株が組み込まれたファンド、外貨建ての債券に資金をシフトしてきた。2021 年度は相場もよかったため、過去最高の利息及び配当金等収入を確保することができた。2022 年度に入って、株価は低調で、為替は円安である。市場の不透明感が強いことからリスク・テイクは一時休止し、安全性に主眼をおいた運用方針としている。こうした考えのもと、金利が上がってきた国内の債券を中心とした資金配分としている。その結果、2022 年度の予算では利息及び配当金等収入は減るという予算にしている。

評議員：給付金等の支払いや契約者の増加等、新型コロナウイルス感染症が経営に与えた影響について伺いたい。

当 社：新型コロナウイルス感染症については、2021 年度で 50 億円ぐらいお支払いした。2022 年度は 50 億円をお支払いする予想をして、これを 2021 年度決算で支払備金と保険金等支払引当金で費用処理をしており、損益上は大きな影響が出ている。しかしながら、運用益が増えたので、それをカバーして増益となった。他にも、この 2 年間で新規のお客さまを獲得するのが難しくなっている。この影響は、新型コロナウイルス感染症が収束してもすぐに回復するのは難しく、今後大きな影響が出ると考えている。

評議員：中期経営計画の「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は、どのように調べて把握しているのか。

当 社：「お客さま満足度No.1の生保会社となる」ということは、一人ひとりのお客さまに1番評価していただく生命保険会社となるということである。アンケート調査やランキングで業界の中で1位になることではないが、参考として外部調査機関の満足度調査で他社との比較をしている。そのなかで当社は何が足りないのかを分析し、ありたい姿と現状とのギャップをこの3年間でどう埋めていくのかを各部門がアクションプランを立てて取り組んでいる。

(2) 第100回定時総代会における報告事項と決議事項について

第100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。

評議員：相互会社においては、総代からご意見を伺う場である総代会はあるが、社員(ご契約者)からの提案を伺う場はないのか。

当 社：全国の支社でご契約者懇談会を開催し、ご意見・ご提案をお伺いしている。1～2月に開催されるご契約者懇談会には、総代の方にも出席いただき、そこで出た意見を踏まえて、総代会にご出席いただいている。総代のみではなく、ご契約者懇談会に参加されたお客さまの声が総代会に反映される仕組みになっている。

評議員：THE MUTUALは良い考え方だと思う。共感・つながり・支えあいの想いに対するご契約者やお客さまアドバイザーの反応はどのようなものか。

当 社：内務職員やお客さまアドバイザーにはTHE MUTUALという言葉は浸透してきた。100周年プロジェクトの推進部隊であるNEXT100という分科会が、ボトムアップで様々なプロジェクトに取り組んでいる。この分科会のメンバーを追加募集したところ、お客さまアドバイザーを中心に500名以上の参加があった。徐々に盛り上がってきたと感じている。

評議員：THE MUTUALという言葉をぜひ頑張らせて定着させていただきたい。

(3) 2021年度ご契約者懇談会について

2021年度ご契約者懇談会についてご説明しました。

評議員：他社では、新型コロナウイルス感染症関連や外貨建保険の問い合わせが増えており、お客さま窓口が繋がりにくいという話を聞くが、そのような苦情は問題になっていないか。

当 社：新型コロナウイルス感染症の給付金請求が殺到しており、期限の日数までにお支払いできていない。その件に関する問い合わせは来ているが、お客さまセンターでの電話対応が出来なくなるほどではない。

以 上

## 第 141 回評議員会

### (1) 第 100 回定時総代会におけるご意見・ご質問について

第 100 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：資産運用について、国債を中心とした国内資産に資金配分を振り向けるなど、保守的な運用方針に変更しているとのことだが、円安により保有する外貨建資産は含み益となる一方で、国債にシフトすると価格低下のリスクもあるのではないか。2022 年度上半期の決算は、相当いい内容なのではないか。

当 社：外貨建資産については、金利上昇によるマイナス要因と円安によるプラス要因がほぼイコールぐらいではないかと考えている。国債の価格低下リスクは、それに備えて自己資本を十分に積み上げているため、対応できると考えている。

当 社：外貨建資産について、円安局面では為替ヘッジをしなければもっと利益は上がると思うが、安全性を考慮してヘッジをしている。短期金利がアメリカと日本では大きく異なるため、ヘッジコストは上昇している。海外の金利上昇により投資機会が出ているものの、ヘッジコストが高いので、上半期は国内資産に投資している。厳しい環境であるが、機動的な資産運用を心がけていく。

当 社：上半期決算について、資産運用は円安効果で結果はいい。一方、新型コロナウイルス感染症の死亡保険金・給付金の支払額は、前年度 50 億円弱だったのに対し、今年度は上半期だけで約 200 億円になる見通しである。運用の増益分でかなりカバーできるが、減益となるだろう。

評議員：100 周年「THE MUTUAL」を掲げているが、相互扶助という考え方を若い人にもっと理解してほしいと考える。富国生命の活動において、若い世代の反応をどう受け止めているか。

当 社：100 周年事業の「THE MUTUAL」は「次代の相互扶助を考える」をテーマにしており、今の若い世代が相互扶助をどのように考えているのか、社内はもちろんのこと、お客さまも交えて議論していくことを考えている。

### (2) 新中期経営計画について

新中期経営計画についてご説明しました。

評議員：確認指標について、コロナ禍で活動しにくい時期でも基幹職員数が維持できているのは何故ですか。また、長期的にみると保有契約高が減少しているのは、契約が小口化しているということなのか。

当 社：コロナ禍においては、営業職員の給与保障を一定期間行った。その結果、営業職員数をある程度維持できた。また、当社は保障性商品、貯蓄性商品、第三

野商品をバランスよく販売していくことを目標としている。近年は第三分野商品の販売が好調であるが、第三分野商品は保険金額が少ないため、保有契約高の増加に必ずしもリンクしない。

評議員：IT・デジタル戦略はコストがかかるものであるが、システムの内製化をどこまでやっていくのか、システムに精通している人はどれくらいいるのか。

当 社：一番大きい問題は、コンピューターメーカーがメインフレームをいつまで作り続けるのかというところである。そうでないのであればクラウド等の検討となる。システムを理解していることは重要であるが、どうしても外部に委託せざるをえない状況がある。一方で、外部に委託すると個人情報やサイバーセキュリティ等の問題があるため、引き続き議論を重ねていく予定である。コストがかかる問題であるので、いかに効率よく持続させていくかを考える必要がある。

評議員：中期経営計画は、今後修正が出てくると思う。従業員は具体的に制度、評価や仕組みが変わったということがないと理解しづらいので、ある程度時間をかけなければいけない。また、お客さまは具体的な提供価値を経験して初めて満足するものである。経験をさせるプロセスがなかったり、アクションプランが社内の議論で終わってしまって、お客さまに提供するところまで至らないと、好循環につながらなくなるのではないかと。

当 社：中期経営計画は、アクションプラン等、修正が出てくると思う。それをどのように知らせるか、いかにして納得感を得られるかは気を付けていきたい。中期経営計画をテーマとした車座ミーティングで、中期経営計画の目的について浸透を図っているところである。お客さま満足度 No. 1 の生保会社となるという非常に高い目標を掲げており、目標に向かってのプロセスであるということを理解してもらえるように、慎重にやっていきたい。

評議員：不確実性の中で、柔軟性を持ちながら長期の目標に向かってどのようにやっていくかということだろうが、現場が混乱しないようにやらないと中期経営計画の目的が理解されなくなり、無関心になりかねない。

以 上

## 第 142 回評議員会

### (1) 第 101 回定時総代会の日程について

第 101 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) 相互会社組織での経営～超長期のサステナビリティを求めて～

相互会社組織での経営～超長期のサステナビリティを求めて～についてご説明しました。

評議員：超長期を例えば 100 年としてみたときに、一番リスクが高いのは人口減少である  
と考える。生命保険は人口と密接に関係していると思われるが、保険会社として人口減少の問題をどのように考えているのか。

当 社：当社が特に力を入れているのが若い世代に対するアプローチである。若い世代が安心して働いて、子供を生み育てていけるような社会になるよう支援していきたいと考える。当社は業界の中でも若い世代のご契約者の占率が高く、お客さまアドバイザーも若い世代が多い。子育て世代を応援していくことで人口減少に歯止めをかける一助となればと考える。

評議員：人口減少や大規模災害等のリスクは近年急速に変化しているが、どのように対処していくのか。

当 社：ストレステストを実施して、想定される当社への影響を調査している。その結果に基づいて、自己資本を積み増すなどの対応を随時検討していく。

評議員：SDGs の 17 目標のひとつである「すべての人に健康と福祉を」に関する取組みとして、生命保険業を通じた保障の提供のほか、フコク赤ちゃん&キッズクラブの運営、健康経営配当の実施、ピンクリボン運動、ハロースマイルへの協力などを行っているが、フコク生命らしい取組みであると思う。安心の提供やフコク生命が行っているさまざまな啓蒙活動は今後も是非継続していただきたい。

評議員：CO2 排出削減の評価について、サプライチェーン全体で評価する動きがある。事業者が直接発生させたものだけでなく、発注したものも含めて排出量を見える化することで CO2 排出削減を意識させることにつながる。そういう視点も大事だと思う。

- (3) お客様の「声」を経営に活かす取組みについて  
お客様の「声」を経営に活かす取組みについてご説明しました。

評議員：苦情や改善の対応ばかりでは従業員が疲弊してしまう。お客様からのお褒めの言葉や喜びの声についても、従業員に共有することでやりがいにつながるのではないか。

当 社：お褒めの言葉も、社内に共有している。担当のお客様アドバイザーが親身になって対応してくれる、アフターサービスをしてもらえる、といった声が、ご契約者懇談会やご契約者アンケートで多く寄せられている。

評議員：近年の苦情件数は横ばいで推移しているようであるが、一定数の苦情はやむを得ないと考えているのか、それともゼロにしていきたいと考えているのか。

当 社：毎年8～9月に「フコク生命だより」という契約内容確認通知をご契約者に送付することに加え、今年度は新型コロナウイルス第7波の影響により給付金請求が大幅に増加したことで、支払いの遅延が発生したこともあり、苦情件数が増えたという経緯がある。苦情はゼロを目指して今後も努力してまいりたい。

当 社：2012年度の苦情件数は、約28,000件であった。そこから10年で約半数に減らしている。

評議員：担当者に対して解約の申出をためらうお客様もいるのではないか。

当 社：お客様と担当のお客様アドバイザーとの間にしっかりした人間関係ができてきている場合は、解約申出をすることをためらって、お客様センターに直接申し出るケースも多い。お客様は様々な事情により解約申出をされるが、解約することによるデメリットもあるため、丁寧に説明したうえでお客様が納得のいく選択ができるよう目指してまいりたい。

評議員：「会社側に落ち度はないが、生命保険特有の処理方法や会社の制度等を原因として、契約関係者に損失を与え、あるいは迷惑をかけたもの」と定義される苦情にはどのようなものがあり、どのように改善していくのか。

当 社：保険料徴収のキャッシュレス化やクレジットカード払いなどのご要望が多く寄せられる。これらは会社の制度に起因するものであり、できる限りお客様のご要望にお応えしていけるよう努力してまいりたい。

以 上