

平成28年度評議員会

付議事項及び主な議論の内容

評議員会について	1 頁
第124回評議員会（平成28年6月7日実施）	2 頁
（1）平成27年度業績状況について	
（2）第94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）中期経営計画について	
第125回評議員会（平成28年10月31日実施）	4 頁
（1）評議員会審議内容の取締役会への報告について	
（2）第94回定時総代会におけるご意見・ご質問について	
（3）コーポレートガバナンス基本方針について	
第126回評議員会（平成29年3月8日実施）	6 頁
（1）第95回定時総代会の日程について	
（2）ご契約者懇談会の実施状況について	
（3）価値観としての「お客さま基点」について	
（4）評議員会審議内容の総代会への連携について	

富国生命保険相互会社

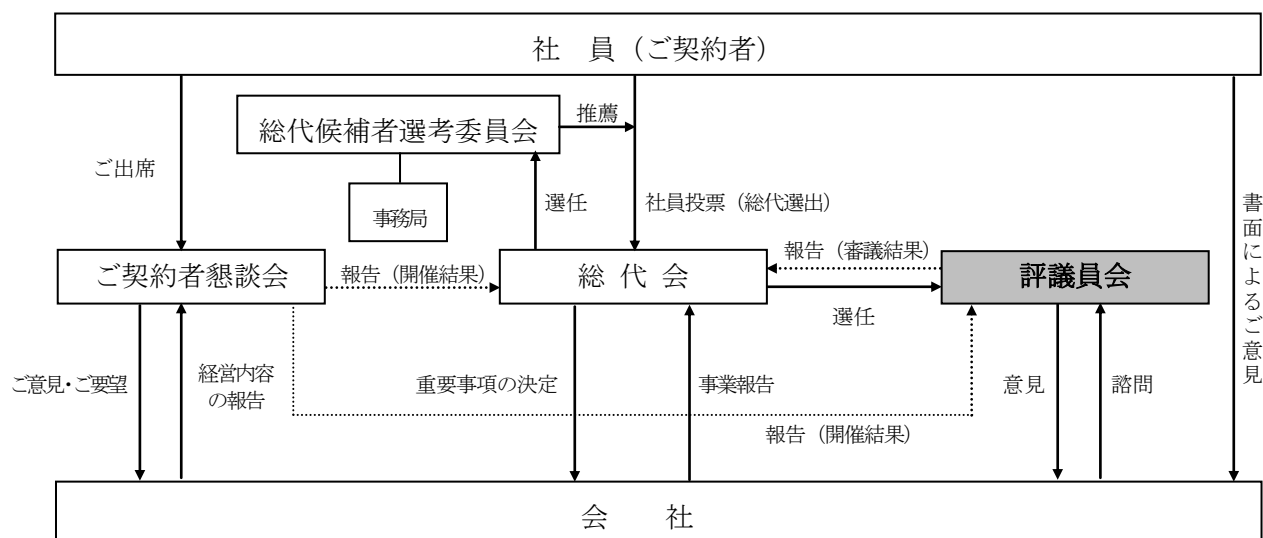
■評議員会について

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。

相互会社の仕組み



※資料内の注記について

発言の意図を明確にする目的で、一部の言葉に注記を施しております。

第124回評議員会

(1) 平成27年度業績状況について

平成27年度業績状況についてご説明しました。

評議員：ソルベンシー・マージン比率の数値に健全性、堅実性が表れている。

当 社：当社は相互会社であり、健全性についてじっくり取り組むことが出来ると考えている。

評議員：（基礎利益に関する説明において、平成28年度は減少する見込みであるという説明があったことから）平成28年度の基礎利益が減るのは、マイナス金利下の資産運用の影響もあると思われるがいかがか。

当 社：日本では日銀が相当な勢いで国債を買っており、少なくとも一年くらいはマイナス金利政策が続くと考えている。ただし、円債の既存のポートフォリオはデュレーション（※）をかなり長くしており、この数年間は利息の減り方は限られている。一方、円高の時に買った米国債が、その後円安の状況が続いたため利配収入増に寄与してきたが、現在は若干円高に振れていることから、今後は多くを期待できない。為替の影響は大きい。

（※）債券に投資した資金の平均回収期間。

(2) 第94回定時総代会の報告事項と決議事項について

第94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：（総代会報告事項：コーポレートガバナンス基本方針に関連し）指名、報酬委員会などの委員会を設置しているのか。

当 社：取締役、監査役候補者の選任にあたっては、基本方針に定めた選任基準を踏まえて取締役会に諮ることとした。また、当社の役員の報酬は固定に近い形である。相互会社であることと、生命保険という事業の性格から、インセンティブを付けることはあまり好ましくないのではないかという考え方である。

評議員：（総代会報告事項：事業報告の「会社が対処すべき課題」で、「お客さま基点」を实践しうるお客さまアドバイザーの育成に注力すると述べていることを踏まえ）お客さまアドバイザーはほとんどが女性だと思うが、富国生命における女性の活躍の状況はどのようなものか。

当 社：当社の場合、女性の執行役員は出ておらず、管理職の数も少ない。
しかし、全国の支社を見て来て、将来的にそういう立場になれる実力を
持った人たちがいると考えているので、出来るだけ早く増やしていきたい。

評議員：強く共感を覚えたのは、（総代会報告事項：事業報告の「会社が対処すべ
き課題」で述べている）「I Tの時代だからこそF a c e t o F a c e」
というフレーズで、これが無いと人はつながらない。

当 社：東日本大震災で、当社だけでなく生保各社の営業職員が安否確認を通じて
被害にあった方の話を聞くことで、あらためて業界が評価された。
生命保険の仕事は人間の機微に触れるところがあるため、F a c e t o
F a c e が欠かせない。

評議員：まさに「利他」が富国生命の大事なところであろう。

（3）ご契約者懇談会の実施状況について

平成27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。質疑は特にありませんでした。

（4）中期経営計画について

当社の中期経営計画（平成28年度～30年度）についてご説明しました。

評議員：中期経営計画の最重要課題であるお客さま満足度の向上についてはどの
ように把握するのか。

当 社：外部機関に委託する方法および当社からもアンケートを郵送するなどし
て把握している。富国生命の保険に入って良かったと思われることが、
他の人に推奨していただくことに繋がると考えている。

評議員：ビジョン（在りたい姿）を共通の認識とする経営計画のやり方はとても
良い。やる人がその気になってやれる計画であることが大事である。

当 社：当社は収益性も決して悪くなく、この計画をきちんとやっていけば、現
在の収益性も維持できると考えている。相互会社とはいえ企業であり、
収益性が見劣りしていくと契約者配当により保険料の実質的負担を軽
減することも出来なくなるため、緊張感を持ってやっていきたい。

第125回評議員会

(1) 評議員会審議内容の取締役会への報告について

より実効的かつ効率的なコーポレートガバナンスの実現に向けて、評議員会の審議内容を取締役会へ報告することとした旨をご説明しました。あわせて、第124回評議員会の審議内容を7月の取締役会で報告した旨をご説明しました。質疑は特にありませんでした。

(2) 第94回定時総代会におけるご意見・ご質問について

第94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：（当社が苦情の分析にAIを活用しているという説明を踏まえ）AIを活用する場合、お客さま対応に時間がかかると聞いているがスムーズに出来ているのか。

当 社：お客さまと直接対話をさせるのではなく、お客さまの声を承った後の分析を行わせており、事務上で使用している。

評議員：AIは人間のクリエイティビティを支援するためにあるツールと認識すべきである。本質は顧客と向き合っているかどうかであり、それを支援するためにビッグデータの分析などに大いに活用するのは良いが、人間を代替するものではない。

評議員：（長期金利の低下を受けて一時払終身保険のスマートAgeを販売停止したことに関して）低金利により貯蓄性商品は作りづらくなっているが、今までにないような個人のニーズを掘り出して作るしかない。相続のときに生命保険ほどありがたいものはないが、90歳や100歳の高齢で保険に加入している人がほとんどいない。保険料が高くてもニーズはあると思われる。

評議員：ミレニアル世代（※）への世代交代が加速され、それによって価値観が変わり、世の中が変わっていく節目だからこそ、長期的に目指す方向性が大事である。

（※）2000年以降に成人、または社会人になる世代。

当 社：世の中のニーズに対して、生命保険会社としてどう対応できるかが我々のミッションだと考えている。

また、取締役会においても、20年後、30年後の日本における生命保険はどうかという議論を始めている。例えば、現在の高齢者や若者のニーズが20年後にどう変わるのかといった議論である。

(3) コーポレートガバナンス基本方針について

平成28年5月に制定した当社のコーポレートガバナンス基本方針についてご説明しました。

当 社：役員の選任・報酬に関する任意または法定の委員会を設置している会社もあるが、当社はあえてエクスプレインする形で対応しているのが特徴である。

評議員：それぞれの企業で特徴のあるエクスプレインをきちんとして、会社として示せばよい。スチュワードシップコードの問題もある。スチュワードシップコードとコーポレートガバナンスコードを両輪として考え、富国生命としての特徴付けをした主張をすればプラスになる話だ。

評議員：ガバナンスコードで宣言していることを突き詰めていくと、何のために存在するのかという企業の在り様につながる。当社はこういう評価基準・哲学を持っているとはっきり言えばよい。

当 社：株式会社であれば株主がいて、企業価値を上げていくことが大事だが、相互会社である当社は契約者をいかなる時も守れるかどうかを生命保険の仕事の最大のミッションと捉えている。契約者に対して、このような当社の基本的な考え方をどの程度、積極的にディスクローズして説明できているかということが大事であろう。

評議員：日本の会社は株主のためだけでなく全てのステークホルダーに貢献をしている。社会的役割をより重んじる会社と利益を重視する会社があるとすると、当社は社会的役割を重んじていい会社ではないか。

当 社：近年業界内にCSV（※）の考え方が入ってきているが、生命保険では基本的な考え方であり、その考えのもとやっていけばいいと考えている。
（※）企業が本業を通じ、企業の利益と社会的課題の解決を両立させることによって社会貢献を目指すという考え方。

評議員：相互会社でありながらコーポレートガバナンス基本方針を作られたのは、会社の役割や、こうありたいという経営に対する哲学、信念のようなものが原動力となっているのではないか。格好をつけるのではなく、自分で作ろうと意思決定したことが大事で、会社を経営していても自分自身が心底守れる決心がないと作れない。その決心がよく表れていると思う。最後は社長始め経営にあたる方々の自分自身を律する心ではないか。

評議員：結局は利己と利他の葛藤である。

第126回評議員会

(1) 第95回定時総代会の日程について

第95回定時総代会の日程についてご報告しました。

質疑は特にありませんでした。

(2) ご契約者懇談会の実施状況について

平成28年度ご契約者懇談会の出席者数とその内訳、主なご意見・ご質問についてご説明しました。

評議員：議論の活性化のためにあらかじめ契約者から質問をいただくなど工夫をしている。相互会社の社員（有配当契約のご契約者）としての意識の高まりにも繋がり、いいことではないか。

当 社：出席した契約者の中には相互会社がどういう組織かを日常的に意識している訳ではない方もいるので、懇談会であらためて契約者が社員であることを説明し、相互会社というものを理解してもらっている。

評議員：株主総会に参加する株主の中には常連もいるが、ご契約者懇談会はどうなのか。

当 社：約180万人の契約者がいる中で、なるべく多くの方に参加していただきたいので、極力初めての方に出席してもらうこととしている。

(3) 価値観としての「お客さま基点」について

当社の価値観である「お客さま基点」への取組みについてご説明しました。

当 社：当社2代目社長の吉田義輝は、相互会社こそ顧客本位の経営ができると言っており、我々はその考えを引き継ぎ相互会社形態をとっている。保険業法第1条にもあるとおり、保険業は公共性を有しており契約者を守らなければならない。したがって、第1条にもとづけば、保険会社は相互会社形態がよいのではないかというのが当社の考えである。
金融庁はフィデューシャリー・デューティー、すなわち顧客本位の業務運営ということを金融機関全体に対して言っているが、当社は以前からお客さま基点に取り組んできた。

評議員：相互会社にとって株主にあたるのは社員であり、懇談会や総代会の活性化は重要である。株式会社は株主のために利益を増やす必要があるが、その点はどう考えるか。

当 社：相互会社は契約者配当だけであるが、株式会社になると株主配当と契約者配当の両方を考えなければならない。

評議員：生命保険は相互会社の方がよいということを広めたらどうか。

当 社：それぞれメリット・デメリットがある。私どもとしては創業者が言ったように、契約者を守ることがすべてのプライオリティという精神を生かすには相互会社がよいと考えている。

評議員：株式会社と相互会社の問題は、どちらが正しいかではなく、お客さまがどちらを選ぶかであり、そのためにそれぞれがどういう情報を開示するのが重要である。

評議員：（当社の経営理念体系に関する説明を踏まえ）「働く職員の自己実現」は最近の働き方改革の関係で興味深い。給付金などの支払査定にA Iを導入したことについても富国生命がその点で実行していることと理解してよいか。

当 社：「働く職員の自己実現」は、働いている従業員の幸福がなければお客さまに満足は提供できないと考え、あらためて取り入れたものである。A Iについては、給付金不払問題の件で人員を増やして対応していたが、契約期間満了による退職をカバーするために導入したものであり、人員削減のためではない。また、従業員の負担を軽減するメリットもある。

評議員：新経営宣言にある「人の声に最も敏感に応え、その人にとっての“ただひとつの価値”を提供する」ということは、A Iでは絶対にできない。

当 社：生命保険業とは経済的な幸福と同時に精神的な幸福を求める仕事であると吉田義輝は言っており、精神的な面においてはA Iでは代替できないと考えている。東日本大震災で、営業職員が契約者を訪問して寄り添った対応をしたことが業界全体として評価をいただいたが、こういった面はA Iでは代替できない。究極はF a c e t o F a c eである。

評議員：中期経営計画の期間（平成28年度～30年度）が短くはないか。お客さまの求めている満足度やその定義も変わっていくため、長期的にやる必要があるのではないか。

当 社：社外取締役から、10～20年後の生命保険業がどうなるのかという視点が必要との提案があり、社外取締役にも入っていただき議論を行っている。少子高齢化に伴う人口構造の変化、A I・ビッグデータの問題、ミレニアル世代とのかかわり方などの視点から、10年後にどうなっているか、またどう対応していくかを議論している。

（4）評議員会審議内容の総代会への連携について

評議員会の審議内容を総代会へ連携することについてご説明し、了承されました。