



平成28年度の日本経済は基調として緩やかな回復が続きましたが、デフレ脱却に向けて日本銀行によるマイナス金利政策が継続する中、国内金利は極めて低い水準での推移が続いています。今後も金融政策を通じた低金利局面が続くと見込まれ、生命保険事業にとって厳しい環境が続くものと考えております。また、少子高齢化や世帯構成の変化、保険に対する価値観の多様化、AIやフィンテックといったテクノロジーの進展等もあり、生命保険事業に対する人々の期待や関心も大きく変化しています。

こうした環境変化に的確に対応するとと

もに、いかに環境が変化しようとも変わらないお客さまとの約束、すなわち、“お客さまに魅力的な保険商品を提供し、いざという時に確実に保険金・給付金をお支払いする”という、生命保険会社としての責務を今後もしっかりと果たしてまいります。

今後の成長に向けて歩みを進めた3年間

3ヵ年計画「スミセイ中期経営計画2016」の最終年度である平成28年度を振り返ると、当該計画の計数指標に掲げた3指標のうち、企業価値を示す「エンベディッド・バ

「お客さまからみて『薦めたい』会社」
 「職員からみて『いきいきと働ける』会社」
 「社会からみて『なくてはならない』会社」
 を目指して

橋本 雅博

取締役 代表執行役社長

リユー（EV）、「保有契約年換算保険料」はいずれも目標を達成いたしました。「生前給付保障+医療保障等」、いわゆる第3分野の保有契約年換算保険料については若干目標に届かなかったものの着実に増加しており、概ね順調に推移しております。

前中期経営計画「スミセイ中期経営計画2016」の振り返り

目標項目	2016年度末実績	中期経営計画目標 (2016年度末)
企業価値(EV)	3兆7660億円	3兆5300億円
保有契約年換算保険料	2兆3523億円	2兆2567億円
うち生前給付保障 +医療保障等	5529億円	5550億円

※数値は住友生命+メディケア生命の合算値

「スミセイ中期経営計画2016」においては、スミセイライフデザイナー、金融機関等代理店・保険ショップ、海外事業の成長戦略各分野で着実に成果を出すとともに、今後の成長に向けて歩みを進めた3年間であったと考えています。

スミセイライフデザイナー

成長戦略の分野ごとに申し上げると、スミセイライフデザイナーにおける取組みでは、平成27年9月に新商品「1UP」を投入し、大手生保で初めて就労不能保障分野に参入しました。「1UP」は病気やケガで働け

なくなるリスクに備える保険であり、就労不能保障と死亡保障とを別々に準備できるようにしたことに加え、お客さまが必要とする保障額の推移に合わせて保険金額が逡減していく形にしたことで、よりお客さまのライフサイクルに合わせた合理的な保障設計を可能としています。

一方で、その自在性ゆえ、「1UP」には従来以上にお客さま一人ひとりのニーズに合致したコンサルティング力が不可欠となります。この点については、これまでブランド戦略を通じて、スミセイライフデザイナーのコンサルティング力の強化やコンサルティングツールの高度化に取り組んでまいりましたが、今後も一層力を入れていく所存です。

おかげさまで「1UP」は平成27年9月の発売以来、販売累計実績が60万件を超えるヒット商品となりました。特に近年“保険離れ”と言われている若年層のお客さまに数多くご加入いただいていることに手応えを感じているところです。

また、スミセイライフデザイナーが提供する保険商品について、当社は南アフリカの金融サービス会社Discovery Ltd.(以下「ディスカバリー」)、ソフトバンク株式会社と共に、グローバルに評価を得ているディスカバリーのウェルネスプログラム「Vitality」を日本市場に導入する旨を発表し、平成30年度の発売を目指して「健康増進型保険」の開発を進めています。

「Vitality」は、保険加入者の健康増進をサ



ポートするプログラムです。このプログラムは、生活習慣病の増加を抑える上で重要な「健康チェック」「予防」「運動」を柱としており、さらに保険料割引をはじめとした各種インセンティブを提供することで、プログラム加入者の健康増進への意欲を高めるといふ行動経済学に基づいた仕組みとなっています。

我々が日本で開発に取り組んでいる「健康増進型保険」は、この「Vitality」を組み込んだ商品であり、一時点での健康状態のみならず、日々の健康増進活動というプロセス評価を重視することが大きな特徴となっています。健康増進型保険は、リスクに備えるという従来の保険のイメージを、より健康になるために加入するというポジ

ティブなものに変えていく可能性を秘めており、私たちも“健康長寿社会の実現に貢献していく”という大きな意気込みをもって、販売・サービス体制の構築を進めているところです。

金融機関等代理店・保険ショップ

次に、金融機関等代理店・保険ショップについて申し上げます。当社は、多様化するお客さまのニーズやマーケットの変化に柔軟に対応していくために競合他社に先駆けてこの分野に注力してまいりました。

金融機関等代理店による窓販については、これまで中高年齢層をメインターゲットとする一時払商品を中心にマーケットが拡大してきましたが、当社においては平準払商品の販売にも注力しており、当社の平準払商品をお取り扱いいただく金融機関数の拡大とも相まって、ここ数年、販売件数が大きく伸びています。平成28年度は、低金利の影響から業界全体で一時払商品の販売停止や抑制が相次ぎましたが、当社においては特に平準払いの個人年金保険の販売実績が好調だったことなどから業績を伸ばすことができました。ご加入時にまとまった保険料をお支払いいただく一時払商品と比べると、平準払商品は若年層を含めて幅広い層のニーズに合致しており、窓販ビジネスを発展させていく上で今後も重要な役割を担うものと考えております。

また、当社子会社のメディケア生命とも連携して幅広い商品ラインアップを提供することが、お客さまの利便性の向上に寄与するものと考えており、代理店の皆さまと

ともに、これからも魅力ある商品を多くのお客さまにお届けしていきたいと考えています。

海外事業

海外事業については、当社グループの収益基盤の多様化、企業価値の持続的成長を図ることを目的として取り組んでおります。平成28年2月には、米国の生命保険グループである「Symetra Financial Corporation（以下「シメトラ」）を約37億米ドルで買収し、完全子会社としました。シメトラは、米国全土で事業展開しており、収益性、成長性、健全性、いずれも優れた生命保険グループです。これまでは高い成長性が期待できるアジア地域への展開を先行させてきましたが、シメトラの買収により、地域分散を図るとともに、世界一の保険市場である米国での安定した収益を確保することが、バランスの良い海外事業ポートフォリオの構築につながっています。

シメトラの実績は、平成28年度決算から当社グループの業績に反映されています。また、米国での投資経験が豊富なシメトラのノウハウを当社の海外事業債への投資に活かすことで、運用収益の向上にも寄与しているところです。今後も、完全子会社化による効果を発揮し、グループの業績拡大につなげていきたいと考えています。

来たる3年間に向けて ～新たな中期経営計画の始動～

今年度、当社は新たな中期経営計画「スミ

セイ中期経営計画2019 ～お客さまのための新たな価値づくりに挑戦し、ともに未来を創る～」を策定しました。

本計画では、引き続き、ブランド戦略をすべての活動の根幹と位置付けています。当社は、平成23年度に「あなたの未来を強くする」というメッセージのもとでブランド戦略をスタートさせました。これは、「住友生命ならではの価値」を創造し、その価値をお客さまに実感いただくことで顧客基盤の一層の拡大を目指すものです。コンサルティング、アフターサービスはもちろん、保全手続きをはじめとするお客さま対応、介護や健康に関する相談サービス等にいたるまで、様々な接点においてお客さまに高い品質と当社ならではの価値を実感いただけるような会社になりたいと考えています。そうした観点から、すべての職員がブランドの担い手としてブランド理念に即した行動をさらに推進していけるよう、社内の行動変革に向けたインナーブランディングを継続するとともに、「住友生命らしさ」を社外にお伝えするためのアウトターブランディングにも積極的に取り組んでいます。

平成29年度からは、お客さまの最善の利益を追求する観点から、お客さまにとって最適な商品・サービスの提供や利益相反の適切な管理等、お客さま本位の業務運営を推進するための方針を策定しております。この方針に則り、お客さまにとっての「理想のライフデザイナー」実現に向けた取り組みを一層推進するとともに、新たに「CSV (Creating Shared Value) プロジェクト」を展開します。CSVは企業による社会的価値の創出と

経済利益活動を両立させる概念であり、健康増進型保険の発売を平成30年度に予定していることを踏まえ、「健康」を軸とした取組みを通じて「お客さま」「社会」「会社・職員」との共有価値の創造に挑戦してまいります。

このブランド戦略の下で、「スミセイ中期経営計画2019」において推進する重点取組事業について申し上げますと、これまで柱としてきた「スミセイライフデザイナー」、「金融機関等代理店・保険ショップ」、「海外事業」に加えて、低金利環境下においても着実に収益確保を目指していく観点から「資産運用」を新たな柱とし、4つの事業を重点取組事業に設定しています。

当社は従来から、700万人を超える大切なお客さまとそのご家族を将来にわたって支え続ける、という生命保険会社の使命を果たすため、健全性の確保を目的としたリスクの削減に重きを置いてきました。こうした基本姿勢を保ちつつ、今後の厳しい運用環境の下で、着実に収益を維持、拡大し、企業価値を持続的に向上させるために、適切なリスクコントロールによって収益基盤の拡大と多様化を目指すことが重要であると認識しています。これからの3年間は、保険販売を通じて収益を上げ、企業価値の向上に取り組みつつ、蓄積された資本を将来を見据えた戦略的な投資として各事業分野に活用していくことで、更なる収益向上を図ってまいります。

こうした中期経営計画の取組みを着実に遂行することで、「お客さまからみて『薦めたい』

会社、職員からみて『いきいきと働ける』会社、社会からみて『なくてはならない』会社」の実現を目指してまいります。

これからも変わらぬご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

※これまで申し上げた個々の項目の内容については、「REPORT SUMISEI 2017」の各ページで詳しく紹介しておりますのでご参照いただければ幸いです。

