

2014年4月17日
住友生命保険相互会社

スミセイ中期経営計画2016を策定 ～ブランドの進化と新たな成長路線を確立する3ヵ年計画～

住友生命保険相互会社（代表取締役社長 橋本 雅博）は、2014年4月から新3ヵ年計画「スミセイ中期経営計画2016 ～ブランドの進化と新たな成長路線を確立する3ヵ年計画～」をスタートしました。その内容についてお知らせします。

詳細につきましては、[別紙](#)をご参照ください。

スミセイ中期経営計画2016の概要

◆中期経営計画の基本的な考え方

お客さまからみて「一番薦めたい保険会社」の実現を目指します。お客さまサービスの充実や経営全般にわたる品質の維持・向上を通じて「お客さまにとっての価値向上」を図りながら、経営資源をライフデザイナー（営業職員）、金融機関等代理店・保険ショップ、海外事業といった成長・規模拡大に資する分野に振り向けていくことで、**住友生命グループ全体で成長路線を確固たるもの**としてまいります。

◆中期経営計画の枠組み

「ブランド戦略」をすべての活動の根幹と位置づけた上で、「お客さまにとっての価値向上」「成長戦略」「経営基盤の強化」の枠組みを設定しています。とりわけ、「成長戦略」を今般の中期経営計画の柱として位置づけ、注力してまいります。

◆各枠組みについて

1. ブランド戦略

2011年度からスタートさせたブランド戦略について、2014年度からの3ヵ年を第2フェーズと位置づけ、更なる進化を図ってまいります。とりわけ、若年層を中心とした「現代的な消費感覚」に適応する新しいコミュニケーション戦略等に取り組んでまいります。

2. お客さまにとっての価値向上

ご加入からお支払いにいたるまで、販売・サービスにおける「基本品質」を徹底するとともに、先進のコンサルティングとサービスを通じ、一步先行く「感動品質」のお客さま対応の実現に向けて取り組みます。これにより、お客さま満足度の向上を図り、お客さまにとっての価値向上を図ってまいります。

※次頁に続きます

3. 成長戦略

a. マルチチャネル

(1) ライフデザイナー(営業職員)

優秀人材の採用と育成を強化しつつ、先進の商品の開発・提供、若年層のお客さまへのアプローチ強化、先進のコンサルティングとサービスの提供等を通じ、販売・サービス体制の強化を図ってまいります。

(2) 金融機関等代理店・保険ショップ

業界最大規模の広範な販売ネットワークや保険ショップを通じて、さらに多くのお客さまにアプローチし、当社商品および子会社であるメディケア生命の商品の販売を推進してまいります。

b. 海外事業

経済発展が見込まれるアジアを中心に海外事業展開を行うことで、中長期的に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実現します。また、商品・システムなどの技術支援を行い、投資先の業績ならびに企業価値の向上を図ります。

4. 経営基盤の強化

成長戦略を着実に実行していくことで収益基盤の強化を実現するとともに、統合的リスク管理の高度化等によって財務健全性の一層の向上に努めてまいります。また、成長戦略等を支える人財の育成に取り組んでまいります。

◆ 計数目標

目標項目	2013 年度末見込み	中期経営計画目標 (2016 年度末)
企業価値 (E V) ※1	3 兆 200 億円	4 兆 200 億円 (3 カ年 ROEV※3 +33%) ※4
保有契約年換算保険料※2	2 兆 1979 億円	2 兆 2584 億円 (3 カ年増加率 +2.8%) ※4
うち生前給付保障+医療保障等※2	5177 億円	5550 億円 (3 カ年増加率 +7.2%) ※4

※1 一定の経済前提をおいて算出しています。

(2013 年度末見込みの経済前提: TOPIX1250 포인트、20 年国債 1.5%、2016 年度末の経済前提: TOPIX1250 포인트、20 年国債 2.0%)

※2 住友生命とメディケア生命の合算。

※3 Return on EV の略。EV (エンベディッド・バリュー) の増加率を表します。

※4 2013 年度末見込みに基づいて計算した増加率。

以上

スミセイ中期経営計画2016

～ブランドの進化と新たな成長路線を確立する3ヵ年計画～

あなたの未来を強くする



住友生命

2014年4月17日

住友生命保険相互会社

1. 中期経営計画の位置づけ

2011～13年

2014～16年

2017～19年

2020年～

ブランド戦略の展開(基本品質の徹底&感動品質の提供)

ブランド戦略始動

ブランド戦略
第2フェーズ展開

スミセイ中期プログラム

- ◇東日本大震災対応
- ◇品質向上プログラム
 - ・お客さま中心主義の徹底
 - ・品質の向上
- ◇経営強化プログラム
 - ・ライフデザイナーを通じた販売・サービス面の強化
 - ・代理店チャネルの強化
 - ・新規チャネルの展開
- ◇成長投資プログラム
 - ・マルチチャネル化の推進
 - ・成長分野の取組み強化

◆「がんPLUS」発売

(2013年)

◆「バリューケア」発売

(2013年)



スミセイ
中期経営計画
2016
スタート

創業
110周年
(2017年)

次期中期経営計画

お客さまからみて
「一番薦めたい保険会社」の実現

当社を取り巻く環境と 中期経営計画の基本的な考え方

生命保険市場の変化

- 少子高齢化の進展、ライフスタイルの変化に伴う単独世帯の増加を背景に、「医療」「介護」「年金」といった分野において、生命保険の役割は益々重要性を増していくものと考えられます。
- 加入経路については、依然として営業職員による対面販売が主流であるものの、長期的にみれば加入チャネルの多様化が進行しています。



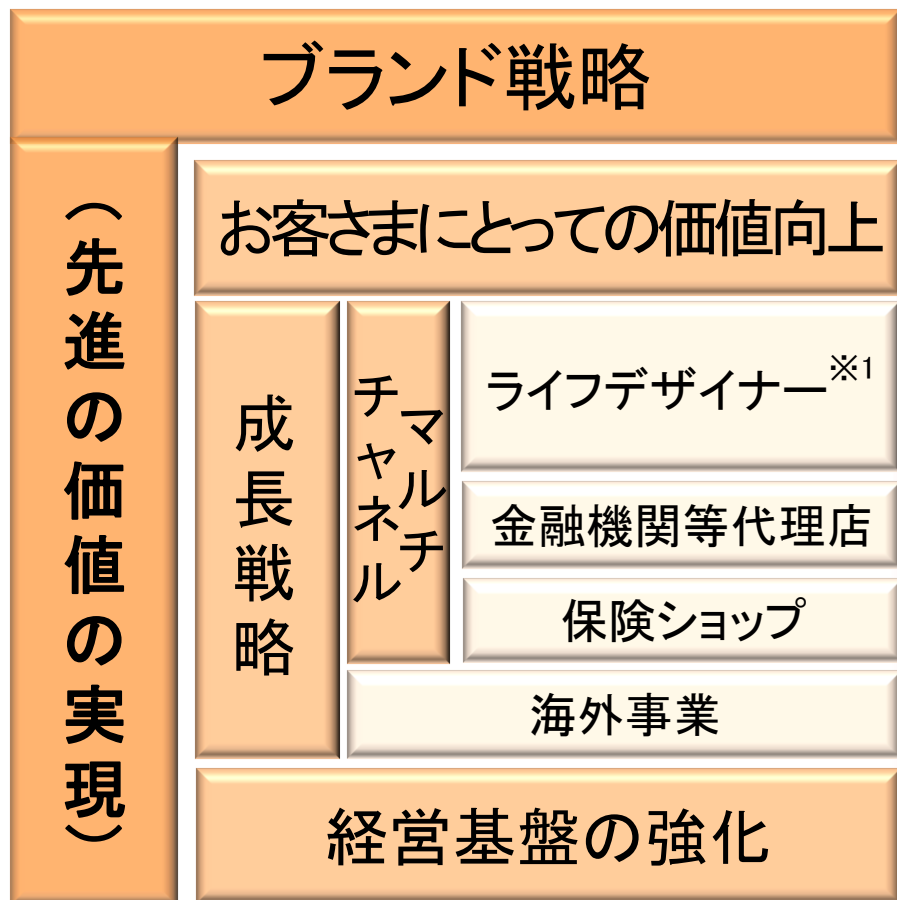
消費者ニーズ・意識の変化

- 特に若年層を中心に、生命保険加入率が低下しつつあります。
- 生命保険に対する意識の多様化が進んでおり、お客さまのニーズに的確に答えていくことが求められています。
- 超高齢化社会を迎える中で、従来以上にきめ細やかなお客さまサービスの必要性が高まっています。

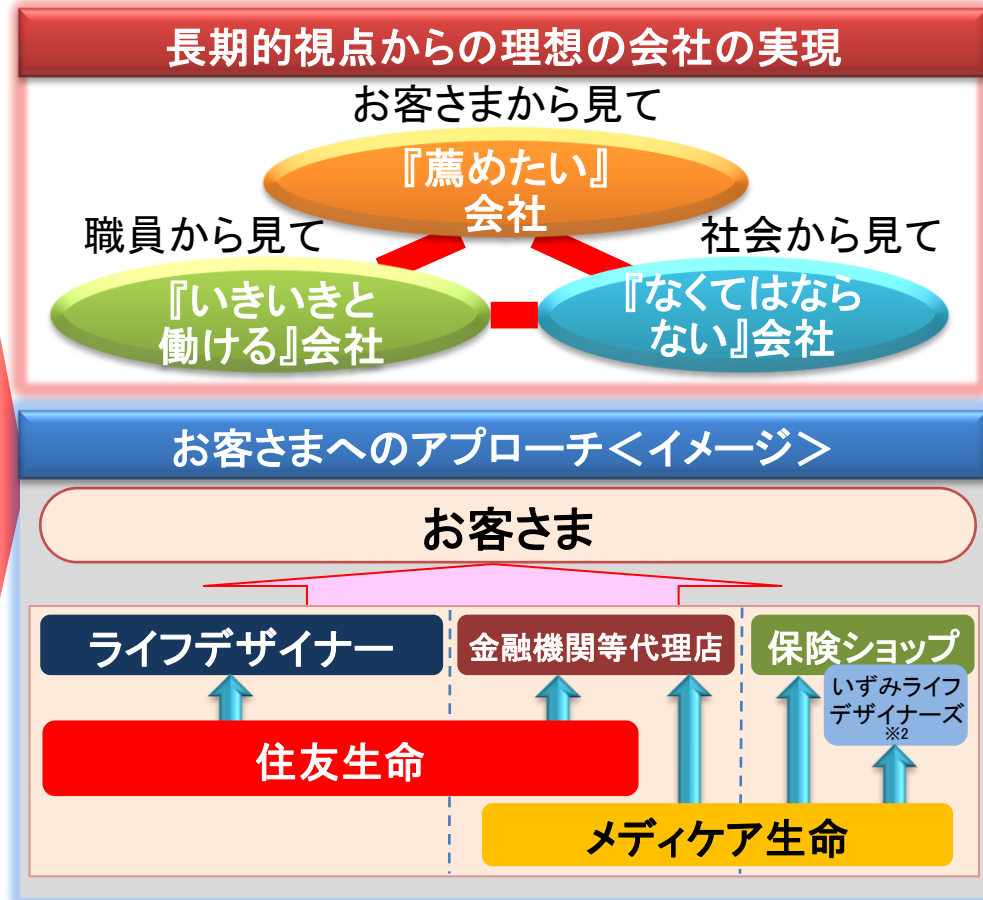
中期経営計画 の基本的な 考え方

- 当社を取り巻く環境を踏まえ、今般の中期経営計画におきましては「スミセイ中期プログラム」における取組みを加速し、お客さまサービスの充実や品質の維持・向上を通じて、お客さまにとっての価値の向上を図りながら、経営資源を成長・規模拡大に資する分野に振り向け、住友生命グループ全体で成長戦略に取り組んでまいります。

中期経営計画の全体像



※1 スミセイライフデザイナー。約3万名の当社の営業職員。



※2 来店型保険ショップ「ほけん百花」を運営する当社子会社です。

(1) ブランド戦略

ブランド戦略の展開

○2011年度から、お客さまの「未来を強くする」ために、「4つの『先進の価値』」をブランドビジョンに掲げてブランド戦略に取り組んでまいりました。

ブランドビジョンに掲げる「4つの『先進の価値』」

“いつも、いつまでも続く”
先進のコンサルティングと
サービスを提供します。

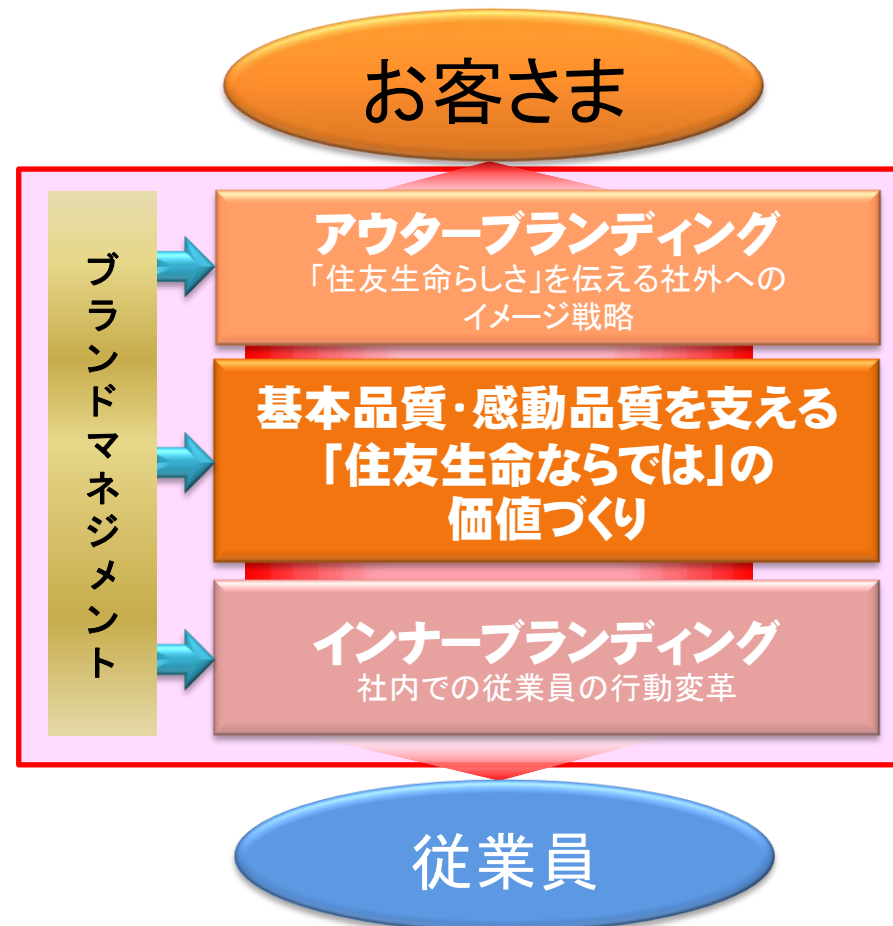
“強く生きる”ための
先進的な商品を提供します。

あなたの
未来を強くする
住友生命

一歩先行く“感動品質”の
お客さま対応を目指します。

“健康な人生・豊かで明るい
シニアライフ”を応援する、
進化するサポートプログラムを
提供します。

○ブランド戦略は「4つの『先進の価値』」をはじめとする「住友生命ならではの」価値を実現するためのインナーブランディング（従業員の行動変革）と、それを社外に伝えるアウターブランディング（イメージ戦略）を軸に展開しています。



(1) ブランド戦略

ブランド戦略第2フェーズへの進化

- 2014年度からを新たにブランド戦略第2フェーズと位置づけ、さらに取組みを強化します。
- トリプルメディア（CM等の外部メディア、Web等の自社メディア、ソーシャルメディア）の特性を活かした一貫性・一体性・ストーリー性のあるコミュニケーションのレベルアップを図ります。
- 若年層を中心とした「現代的な消費感覚」に適應する新しいコミュニケーション戦略に取り組めます。
- ブランド戦略に対する「理解」をブランドビジョン実現に向けた「行動」に繋げていくことに、より重点を置いたインナーブランディングを推進してまいります。

アウターブランディング

- トリプルメディアの特性を活かしたコミュニケーションのレベルアップ
- 若年層を中心とした「現代的な消費感覚」に適應する新しいコミュニケーション戦略への取組み

インナーブランディング

- ブランドビジョン実現に向けた「行動」の促進

(2)お客さまにとっての価値向上

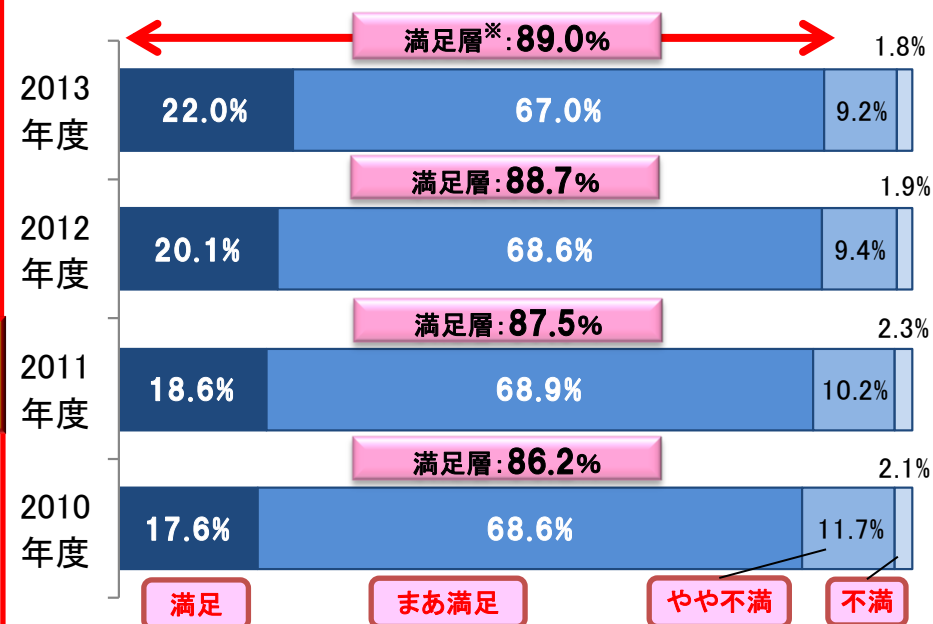
経営全般にわたる品質面の維持・向上

- ご加入からお支払いに至るすべての過程で、「基本品質」の徹底を図ります。
- 引き続き、先進のコンサルティングとサービスの提供を通じ、一歩先行く「感動品質」のお客さま対応を目指します。

お客さま満足の向上

- 前中期経営計画「スミセイ中期プログラム」の取組みを加速し、お客さまサービスの高度化を図り、品質面の維持・向上を通じて、「お客さまサービスの進化」を図ってまいります。
- これによって、お客さま満足度の向上を図ってまいります。

【参考】お客さま満足度アンケート



<2013年度調査概要>

◇実施日: 2013年9月

◇送付数: 20,000通

◇対象者: 全国のご契約者(無作為抽出) ◇回答数: 6,550通

(3) 成長戦略

【マルチチャネル】

～ライフデザイナー～

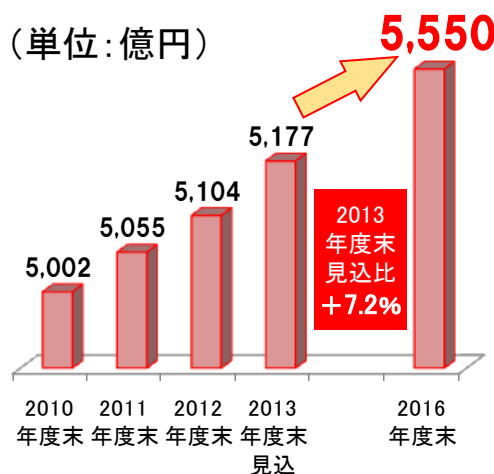
ライフデザイナーによる 販売・サービス体制の強化

- 先進のコンサルティングとサービスの提供等を通じ、販売とサービス体制の強化を図ってまいります。
- 医療・介護等の成長市場への取組強化を行います。
- 未来応援活動※により、最適な保障の提案を推進します。

計数目標：保有契約年換算保険料
(生前給付保障＋医療保障等)

ライフデザイナーを通じた
未来応援活動

(単位：億円)



5つのリスク

万一
(死亡保障)

介護
(介護保障)

病気・ケガ
(医療保障)

老後
(貯蓄)

偶然の事故(損害保険)

結婚・ご出産などのライフイベントやご家族全体の5つのリスクに対する備えの確認などを通して、現在も最適な保障になっているかを診断(コンサルティング)させていただきます。お客さまにずっと「安心」と「満足」をお届けしたい、それが住友生命の想いです。

総合保障



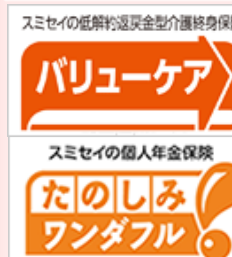
ご家族のための収入保障・ご自身のための介護保障を、ライフサイクルにあわせて合理的に準備できるプランです。加えてダブルステージならば一生涯の介護保障と死亡保障を、ライブワンならば保険ファンドとして、将来必要な資金などをご準備いただけます。

医
療
保
険



一生涯安心の終身医療保険です。定期タイプも販売しております。

年
金
保
険



介護・死亡保障が一生涯続く保険です。保険料払込期間中の解約返戻金を抑え、保険料払込期間満了後のキャッシュバリューの魅力があります。

保険料払込期間中の死亡保障を抑え、年金額を大きくすることに重点を置いた年金プランです。

損
保

当社は、三井住友海上火災保険株式会社との損害保険の募集代理・代行に関する契約に基づき、損保募集資格を有するライフデザイナーを通じて、三井住友海上の個人向け・企業向け商品(自動車・火災・傷害等)を販売しております。

※ライフデザイナーによる、お客さまへの定期的訪問活動。

住友生命ではあらゆる年代のお客さまのニーズにお応えできる商品ラインアップを用意しております。詳しくはホームページまたはお近くのライフデザイナーまで。

(3) 成長戦略 【マルチチャネル】 ～金融機関等代理店・保険ショップ～

金融機関等代理店

- 窓販解禁以降に構築した、業界最大規模の販売ネットワーク（337金融機関）を通じ、当社商品・メディア生命商品の販売による収益面の成長を図ります。
- 一時払商品だけではなく、平準払商品取扱金融機関数も順次拡大しており、より多くのお客さまに対し、ニーズに応じた商品をご提案していきます。

いずみライフデザイナーズ（保険ショップ）

- いずみライフデザイナーズは、来店型保険ショップ「ほけん百花」を運営する当社子会社です。
- コンサルティングを通じて、お客さまのニーズに合った商品の提案を行います。

わかる！
みつける！
あなたの保険。

ほけん百花 

金融機関で
お取り扱い
している
商品例

ふるはーと
Wステップ

一生涯の死亡保障を確保できる生命保険です。ご契約当初10年間の死亡保険金額を低く設定することで10年経過以後の死亡保険金額を大きくしています。死亡保険金額は、契約日から5年後、10年後の契約応当日に増加します。

ふるはーと
Sアドバンス

ご契約当初から一時払保険料を上回る死亡保障を、一生涯にわたって確保できる生命保険です。

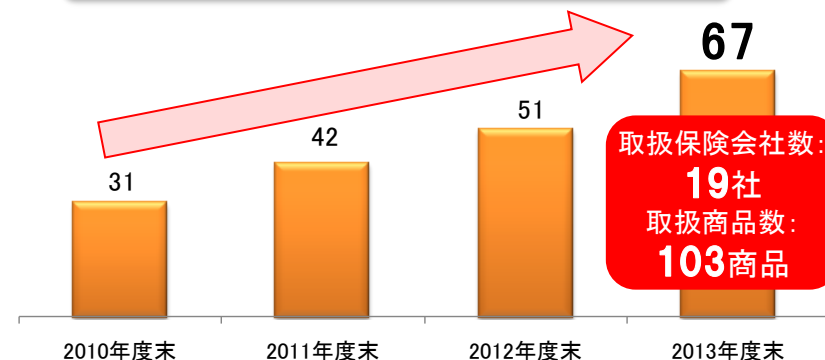
郵便局で
お取り扱い
している商品例

住友生命の限定告知型
無配当医療終身保険

たよれるYOU

今まで健康上の理由で保険加入をあきらめていた方を対象とする、災害や疾病による所定の入院・手術を一生涯保障する医療保険です。5つの告知項目に該当しなければ、原則ご加入いただけます。

【参考】保険ショップ店舗数推移



(3) 成長戦略

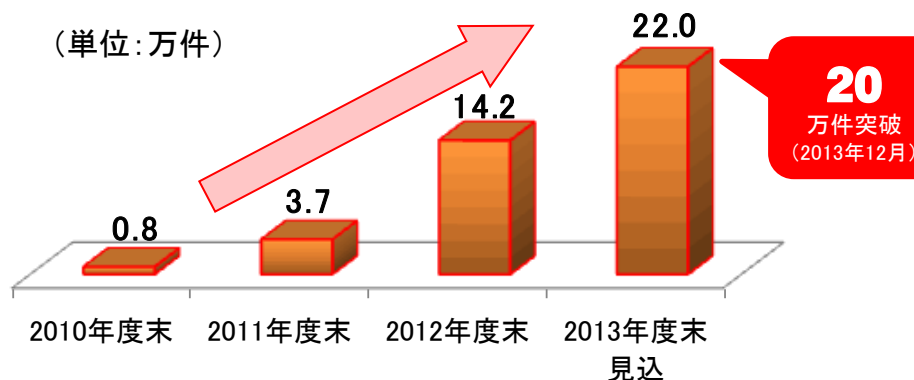
【マルチチャネル】 ～メディケア生命～



- メディケア生命保険株式会社は、多様化するお客さまニーズにスピード感をもった的確に対応するために設立した、当社の子会社です。
- 金融機関等代理店、保険ショップ、ダイレクト等の各チャネルにおいて、当社商品の他、メディケア生命商品の販売によって、収益面の成長を図ります。

【参考】保有契約件数の推移

(単位: 万件)



医療保険

お手頃な保険料で「医療」も「がん」も トータルサポート

医療終身保険(無解約返戻金型)



入院や手術の保障が一生
継続く医療保険。入院や手術の
保障に、7大生活習慣病、がん保
障、3大疾病保障などをプラスで
きます。

お手頃な保険料で女性特有の病気・がん を手厚く保障!

医療終身保険(無解約返戻金型)



女性専用パック

充実の入院・手術の保障に加え、
先進医療や所定の女性特有の病
気にも備えられます。
7大生活習慣病、3大疾病保障
などをプラスできます。

健康に不安のある方でもお申し込みで きる一生の医療保険!

限定告知型医療終身保険(無解約返戻金型)



健康に不安のある方にもやさしい
医療保険です。持病の悪化・既往
症の再発による入院・手術等も
保障します。

健康に不安のある方

(3) 成長戦略 ～海外事業～

海外事業

- 高成長が期待されるアジアの生命保険市場の成長を取り込むことにより、中長期的に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ります。
- 当社からの技術援助により、投資先の業績ならびに企業価値の向上に取り組めます。
- 2005年11月に設立した中国人民人壽保険は順調に業績を拡大しており、開業8年目の2013年度に、新契約収入保険料で69社中第2位、総収入保険料で第5位にまで躍進しております。
- また、今後の海外展開を踏まえ、海外人材の育成および態勢整備に注力してまいります。

国	時期	投資先 (各国における業界順位)
中国	2005年 11月	中国人民人壽保険 最大手損保を傘下に持つ中国人民保険集団との合併 (新契約収入保険料第2位、総収入保険料第5位)
ベトナム	2013年 3月	バオベト・ホールディングス ベトナム最大手の総合保険・金融グループ (生保: 収入保険料第2位、損保: 収入保険料第1位)
インドネシア	2013年 12月 合意	BNIライフ・インシュアランス 4大国家銀行のひとつバンク・ネガラ・インドネシアとの合併 (新契約収入保険料第14位)

+

当社からの技術援助

**投資先の業績ならびに
企業価値の向上**

(4) 経営基盤の強化

収益・財務基盤

- 安定した保険関係収益確保に取り組んでまいります。
- 資産運用リスクの削減および適切なコントロールを通じ、安定した資産運用収益の確保を図ります。
- 安定的な配当を実現しつつ、将来お客さまに保険金等を確実にお支払いしていくために、財務基盤の一層の強化を図ります。

経営インフラ

- 成長戦略等を支える人財のさらなる能力発揮に向けた取組みを推進してまいります。
- 女性の管理職への積極的登用の推進を図ります。
- 「ワーク・ライフ・バランス」を通じ、全ての役職員が働きやすい職場づくりを行います。
- グループベースでの経営管理態勢のレベルアップに取り組めます。
- コンプライアンス態勢のさらなる強化を図ります。

統合的リスク管理（ERM[※]）の高度化

- 当社では、誠実な業務遂行、健全な財務基盤を確保し、ご契約いただいたお客さまに保険金等を確実にかつ適切にお支払いすることを目的として、経営を取り巻く様々なリスクを把握・分析し、適切にコントロールすることを基本としています。
- 具体的には、それぞれのリスクの特性に応じた管理方法を定め、経営の健全性確保に努めるとともに、リスク管理態勢の不断の高度化に努めております。
- 統合的リスク管理（ERM）の高度化によって、リスク耐性のさらなる向上と、経営資源の効率的活用を促進し、グループ全体の企業価値（エンベディッド・バリュー）の安定的・持続的成長を図ってまいります。

※Enterprise Risk Management：企業活動全般に関する様々な不確実性（リスク）を管理するために実施されるリスク管理プロセス。

3. 中期経営計画の内容

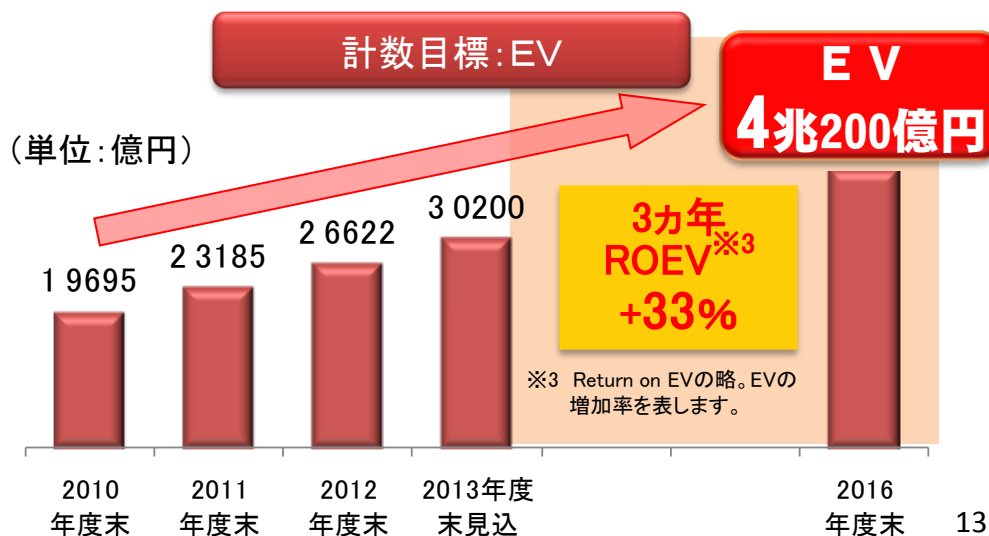
計数目標

【計数目標まとめ】

目標項目	2013年度末 見込み	中期経営計画目標 (2016年度末)
企業価値(EV) ^{※1}	3兆200億円	4兆200億円 (3カ年ROEV +33%)
保有契約年換算保険料 ^{※2}	2兆1979億円	2兆2584億円 (3カ年増加率 +2.8%)
うち生前給付保障+医療保障等 ^{※2}	5177億円	5550億円 (3カ年増加率 +7.2%)

※1 一定の経済前提をおいて算出しています。

※2 住友生命とメディケア生命の合算。



エンベディッド・バリュー (EV)

○EVとは、計算基準日の内部留保や有価証券の含み損益などからなる修正純資産に、保有契約が将来生み出す収益の現在価値（保有契約価値）を加えることにより計算される指標で、企業価値を表すもののひとつです。

○当社のEVは、欧州の大手保険会社のCFO（Chief Financial Officer：最高財務責任者）から構成されるCFOフォーラムが制定したヨーロッパ・エンベディッド・バリュー（以下「EEV」）原則に準拠したEEVです。

