



社長 メッセージ

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

取締役 代表執行役社長

橋本 雅博

環境認識

2018年度のわが国の経済は、企業の設備投資が増加するとともに雇用・所得環境の着実な改善により個人消費が持ち直すなど、緩やかな回復が続きました。長期金利は、日本銀行が一定の変動について容認する姿勢を示したことなどにより一時上昇する動きがみられたものの、年度後半には世界経済の下振れ懸念が台頭し、年度末にかけて低下基調で推移しました。今後も低金利環境が継続すると見込まれており、生命保険事業にとっては厳しい状況が続くものと認識しています。

また、「人生100年時代」と言われるように長寿化が進展するとともに、世帯構造の変化、保険に対する価値観の多様化など社会的変化に対応していくことが、生命保険会社には一層求められていると認識しています。デジタルテクノロジーの急速な進展等に伴い、金融の分野では革新的な商品・サービスが生まれ始めていますので、当然ながら生命保険事業に対しても人々の期待や関心、さらにはニーズ等も変化していると思われ、その変化に的確に対応していく必要があると考えています。

環境認識			
人口・世帯	<ul style="list-style-type: none"> ・少子高齢化・長寿化の進展、単独世帯のさらなる増加 ・生産年齢人口の減少 	お客さまの志向	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さま志向の多様化 ・加入チャネルの多角化
経済環境	<ul style="list-style-type: none"> ・世界的な低金利環境継続の可能性 ・地政学リスクの高まり 	技術革新	<ul style="list-style-type: none"> ・FinTech等のICTによる技術革新 (AI、ブロックチェーン、ビッグデータ等)

「スミセイ中期経営計画 2019」の進捗

こうした事業環境を踏まえ、2017年度からスタートした3カ年計画「スミセイ中期経営計画 2019」では、お客さまの最善の利益を追求する「お客さま本位の業務運営方針」のもと、2011年度から取り組んでいる「ブランド戦略」を基軸としながら、「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」「資産運用」「海外事業」の4つの重点取組事業のほか、これらを支える事業基盤の強化に取り組んでいます。

ブランド戦略においては、健康を軸とした取組を通じて「お客さま」「社会」「会社・職員」との共有価値を創造する「CSV^(※1)プロジェクト」を推進していますが、2018年度はこのプロジェクトの中心的な役割を担う、健康増進型保険「住友生命「Vitality」」を発売し、住友生命が未来に向けて大きな一歩を踏み出した一年だったと捉えています。

「住友生命「Vitality」」は、お客さま一人ひとりの健康増進活動を促す仕組みを組み込んだ商品です。具体的に申し上げますと、保険契約と Vitality 健康プログラム契約によって構成されており、「リスクに備える」という従来の生命保険の価値に加えて、お客さまの健康増進活動を促すことで「リスクそのものを減少させる」という価値を提供することができる革新的な商品です。お客さまの健康増進活動を促すための仕組みとしては、保険料変動と特典（リワード）の提供という2つの特徴を有しています。保険料は日々の健康増進活動によるポイント累計に応じて毎年変動しま

※1
CSVとは、「Creating Shared Value」の略語で、「共有価値の創造」を意味し、本業で社会的課題に取り組み、「社会的課題の解決」と「企業価値の向上」を両立させることを指します。P20「CSVプロジェクトへの取組み」参照

※2
2019年3月末現在の
数です。

す。また、特典（リワード）として、本商品の理念・目的に共感いただいた11社^(※2)のパートナー企業との提携により、フィットネスジムの月会費や宿泊施設の割引などを受けることができます。

この“住友生命「Vitality」”を通じて、健康増進という新たな価値をより多くのお客さまに提供していくことがCSVプロジェクトの実現につながるものと考えています。

●スミセイライフデザイナー（P28）

重点取組事業「スミセイライフデザイナー」における戦略の鍵となるのも、この“住友生命「Vitality」”です。この商品を通じて、従来の生命保険に関するアフターフォローに加え、お客さまの健康増進に関するサポート（エンゲージメント）も行っていくことにより、クオリティの高い価値を提供できると考えていますし、お客さまと保険会社との接点を革新的なものへと変え得る商品だと確信しています。発売から1年が経過し、2019年6月までに25万件を超えるご契約をいただいておりますが、若年層から中高齢層まで幅広い世代にご加入いただいております。“住友生命「Vitality」”は、健康増進に向けた行動変容を促すという全く新しい保険の価値を世の中に提供する商品として、多方面から表彰を受けるなど、高い評価をいただいております。今後さらに販売が伸びていくものと期待しています。

この他の商品展開について申し上げますと、多様化するお客さまの資産形成ニーズにより一層お応えするために、2018年7月にソニー生命と業務提携を行いました。スピーディかつ効率的な商品ラインアップの拡充を図り、2019年1月に同社の外貨建の終身保険および養老保険の販売を開始しています。また、このような生命保険商品の販売に加え、偶然の事故や自然災害等のあらゆるリスクをカバーするために、三井住友海上の代理店として損害保険商品の販売にも取り組んでおり、引き続き、生保・損保一体となった総合生活保障の提供を行ってまいります。

他方、サービス面では、「スミセイ未来応援活動^(※3)」を通じて、お客さまのご意向に沿ったアフターサービスに努めていますが、2018年度の新たな取組みとしては、同年7月に営業職員向けタブレット端末「Sumisei Lief（スミセイリーフ）」を刷新し、2019年1月にこのタブレット端末を用いた生命保険新契約申込みの電子化、4月に自動車保険新契約申込みの電子化を行うなど、お客さまの利便性向上および職員の活動の効率化を図りました。こうしたインフラ面のレベルアップを有効に活用することで、今後も正確で迅速なお客さま対応に取り組んでいきます。

2018年度は自然災害が多発しましたが、そうした非常時にこそ、お客さまに寄り添った対応が重要であると考えています。ライフデザイナーによるお見舞い訪問等を通じた迅速な状況確認や請求勧奨に努めるとともに、保険金等請求手続きの簡易取扱いなどの特別取扱いを実施しています。

●金融機関等代理店・保険ショップ（P36）

住友生命は、いち早くマルチチャネル戦略を掲げ、金融機関等代理店や保険ショップについて取組みを強化してきました。

金融機関等代理店については、長期にわたる低金利の影響により、円建商品の

※3
定期訪問等を通じて、お客さまにご加入内容の説明や必要な手続きの有無を確認するとともに、最新の情報をお届けする活動です。

マーケットが縮小している一方、外貨建商品のマーケットは拡大している状況が続いています。こうした環境下において、より魅力的な商品を提供していくために、2018年8月、米国の生命保険子会社であるシメトラの知見を活用して開発した、外貨建インデックス年金^(※4)を発売し、取扱い金融機関の増加とあいまって販売が伸びている状況です。

一方、子会社のメディケア生命では、金融機関等代理店や保険ショップに医療保険を中心とした商品を供給し販売を推進しています。2018年4月には、女性に多い病気等に対する特約など3つの特約を発売、同年11月には限定告知型医療終身保険の保障を充実させる商品改定を行いました。こうした取組みもあり、メディケア生命は2010年の開業以来、順調に保有契約を伸ばし、2019年2月には70万件を突破しています。引き続き、子会社のいずみライフデザイナーズや保険デザイン等の保険ショップ事業とあわせて、マルチチャネル・マルチプロダクト戦略を推進し、お客さまの多様なニーズに対応していきます。

●資産運用 (P40)

資産運用面では、低金利環境の長期化に対応するため、2016年度から「ALM^(※5)運用ポートフォリオ」と「バランス運用ポートフォリオ」の2つのポートフォリオに区分した運営を推進しており、それぞれの運用目的に応じた収益向上とリスクコントロールの強化に取り組んでいます。

「ALM 運用ポートフォリオ」では、保険金等の確実な支払いに資することを目的として、円金利資産を中心とした運用により保険契約の負債特性に応じた ALM を推進するとともに、為替リスクを抑制した外貨建事業債を含む国内外のクレジット資産や、インフラファンド、不動産等の超長期の運用を念頭に置いた資産への投資拡大等による収益向上を図りました。

「バランス運用ポートフォリオ」では、企業価値の持続的向上を目的として、許容されるリスクの範囲内で株式や米国債などの外国債券といった流動性の高い有価証券への投資により、市場見通しに応じた機動的な運用による収益の上乗せを図っています。

こうした中、2019年3月にESG投融資^(※6)方針を策定し、同年4月には国連責任投資原則 (PRI)^(※7)に署名しました。ESGの観点を組み込んだ投融資は、持続可能な社会の実現、および、中長期での投融資を行う機関投資家にとって運用収益の向上に繋がるものと認識しており、今後PRIの実践等を通じてESG投融資のレベルアップを図っていきます。

●海外事業 (P44)

海外事業については、生命保険事業の地理的分散を図り、海外の生命保険市場の収益性・成長性を取り込み、収益基盤を拡充することで国内事業の収益を補完し、契約者への安定的な配当原資の確保、保険金等支払余力の向上および持続可



※4
一定期間の指数上昇率を積立金に反映する年金保険です。

※5
ALM(Asset Liability Management)とは、リスクを適切にコントロールしつつ収益向上を図る観点から資産と負債を総合的に管理する手法です。
P40 「資産運用」参照

※6
ESGとは、環境(Environment)、社会(Social)、企業統治(Governance)の頭文字をとったものです。ESG投融資とは、ESGに対する取組みなどの非財務情報も考慮しつつ、投資先企業等を選別して行う投融資です。
P42 「ESG投融資の取組み」参照

※7

国連責任投資原則(PRI: Principles for Responsible Investment)とは、国際連合が2006年に提唱した投資家にとるべき行動原則で、ESGの要素を投資プロセスに組み込むことを求めています。

※8

「保険(Insurance)」と「テクノロジー(Technology)」を掛け合わせた造語で、保険分野におけるFinTechの活用を意味します。

能性の強化を図ることを目的として取り組んでいます。

また、海外出資先との情報連携・シナジーの発揮を通じて、資産運用の高度化、商品開発の多様化ならびにインシュアテック^(※8)の活用による事業イノベーション等の付加価値の創出にも取り組んでいるところであり、長期的な目標として、グループ基礎利益に対する海外事業の貢献割合20%を掲げています。こうした方針のもと、シメトラでは持続的成長と住友生命の契約者配当原資への貢献、アジア出資先の企業価値向上、新規M&Aの検討および人材育成などに取り組んでいるところです。

足もとの動きとしては、2019年6月にシンガポールライフ(Singapore Life Pte. Ltd)に出資を行いました。同社は2017年に営業を開始したシンガポールの生命保険会社であり、先進的なデジタルテクノロジーを活用した戦略に強みを有しています。今後は、同社との情報連携、シナジーの発揮を通じて、住友生命グループの顧客利便性向上、経営効率化に繋げていきます。

中期経営計画の最終年度に向けて

「スミセイ中期経営計画2019」では、企業価値を示す「エンベディッド・バリュー(EV)」「保有契約年換算保険料」「生前給付保障+医療保障等の保有契約年換算保険料」の3つを計数目標に設定しています。先述の取組みを進めた結果、2018年度末の実績は以下の通りとなりました。

目標項目	2018年度末実績	中期経営計画目標 (2019年度末)
企業価値(EV)	3兆9,390億円	4兆4,812億円
保有契約年換算保険料	2兆3,630億円	2兆3,710億円
うち生前給付保障 +医療保障等	5,838億円	5,964億円

※数値は住友生命とメディケア生命の合算値です。

※国内の金利低下など足元の環境変化等を踏まえて、計画の一部を修正しました。

詳細については、P17をご参照ください。

2019年度は中期経営計画の最終年度であり、ブランド戦略の中核をなすCSVの実現に向けて、各種取組みを加速させていきます。その中心的な役割を担うのは“住友生命「Vitality」”です。積極的なプロモーション展開等を通じて認知度向上を図りながら、ライフデザイナーによるコンサルティングを推進することでお客さまを増やしていくとともに、加入されたお客さまが健康増進活動に継続して取り組むことができるよう、エンゲージメントにも取り組んでいきます。

なお、この商品は今が完成形ではなく、“進化する保険”です。“住友生命「Vitality」”を軸とした商品展開には広がりがあり、特典や健康プログラムについても、より魅力的な内容に進化させていくための検討・開発を続けています。商品面・サービス面双方のレベルアップを図り、世の中に新たな価値を提供し続けることで、健康増進の分野において、保険業界での圧倒的かつ揺るぎないポジションを確立したいと思えます。

他方、お客さまのニーズの多様化やITの進化等を受けて世の中一般のサービスの利便性が向上していることを踏まえ、お客さま目線での既契約サービスの在り方について、今日的な見直しの検討も進めています。具体的には、高齢化が益々進展する社会に対応するため、ご家族登録サービスの推進をはじめとした高齢者向けサービスに関して取り組んでいきます。より一層お客さま・マーケットに向き合うことで、当社だからこそできる「お客さま本位のコンサルティング & サービス」を実現していくための努力を積み重ねていきます。

このような取組みも含め、中期経営計画の重点取組事業・事業基盤等における各種取組みを着実に実行し、中期経営計画の目標達成、さらには将来にわたるグループ企業価値の持続的向上に向けた礎を築いていきたいと考えています。

これらを実現するために、これまで進めてきた働き方改革をより一層推進し、お客さま目線で生産性を向上させることも不可欠です。職員の一人ひとりが更なる業務削減やテレワーク等により効率的に業務を遂行することで時間を創出し、そのうえでお客さま・マーケットと向き合う姿を実現したいと思います。働き方改革の推進は、CSVの実現にも通じるものと思われ、その先にある「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」という理想の姿に繋がるものと考えています。

個々の項目の内容については、「REPORT SUMISEI 2019」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。

