



社外取締役メッセージ

金融機関の経営やデジタル分野の経験を活かし、ウェルビーイングの価値提供に向けたチャレンジを後押ししていきます

社外取締役 石井 茂

社外取締役として、ご自身の役割について、どのようにお考えですか。

金融機関での経験を踏まえながら、業務執行の監督と、新たな挑戦へのサポートを行うことです。

社外取締役としての私に求められる役割は、「業務執行の監督」「挑戦へのサポート」「金融機関での経験を活かした関与」の三点だと認識しています。

一つ目の「業務執行の監督」は、健全な牽制と監督を効かせるという、取締役として最も基本的かつ重要なミッションです。住友生命は指名委員会等設置会社ですので、執行役に機動的な業務執行を任せつつ、社外取締役として客観的な視点から、執行の妥当性や進捗を管理・監督しています。

二つ目の「挑戦へのサポート」について、現在住友生命は、国内外の様々な領域で、新たなチャレンジを行っています。新たな取り組みで発生するリスクをいらずに避けるのではなく、適切にリスクを把握した上でチャレンジをサポートし

ていくことも、社外取締役としての重要な役割だと考えています。

三つ目の「金融機関での経験を活かした関与」については、これまで幾つかの金融機関で経営者として業務を執行してきた経験を活かしながら、問題提起やアドバイスを行っています。特に、ネット銀行の創業に携わった経験がありますので、そこで培われたデジタル領域での知見や経営感覚は、DX(デジタル・トランスフォーメーション)などに活かせるものと考えています。現在住友生命では、お客さまとの接点情報を集約してデータベース化し、分析して活用していくための取り組みを進めています。こうした方向性には私もデータアナリシスの重要性という観点から強く賛同しており、引き続き施策の妥当性やリスク管理など、様々な角度から意見を発信していきます。

取締役会の実効性や、監査委員会の運営について、どのように感じていますか。

取締役会では、実効性の高いオープンな議論ができています。監査委員会では執行役へのヒアリングが上手く機能しています。

取締役会の実効性を評価する上では、三つのポイントがあると考えています。きちんと監督機能を果たしていること、議論で多様な意見が出た上で皆がそれぞれの意見を理解していること、そして議論の結論が組織の中で

適切に実行されること、の三点です。住友生命の取締役会は、議題の選定も適切ですし、非常に活発で建設的な議論ができています。また各議案に関しては事前により説明がなされ、各取締役が共通の理解のもと、議論に臨んでいます。取締役会開催後は、議論の結果を執行側が工程管理を行いながらフォローアップし、定期的にもその報告がなされています。これらをもって、私は取締役会の実効性が高いものと評価しています。

取締役会だけでなく、全社外取締役で構成される「社外取締役経営協議会」においても、率直に社外取締役間で意見交換しています。取締役会で俎上にのぼったテーマ以外に、監督機能を果たす上で見落としていることはないかなど、それぞれの経験や専門性を踏まえて議論を交わすことで、執行側とは異なる視点から、新たな論点を洗い出すことができていると感じます。

監査委員会については、監査の前に、業務を執行する執行役に対し直接ヒアリングを実施するのが、住友生命

のユニークな点です。ヒアリングによって業務内容の理解が進みますし、現状の課題が見えてくることも数多くありますので、その後の監査において、的を絞った実効性が高い検証が可能になるという点で、非常に有効な手法だと感じています。発生している課題の中には、組織体制に起因するものもありますが、執行役の視点の話を直接聞くことで、業務の機能や組織全体についての実効的な議論ができるため、ガバナンスの強化にも大いに寄与しています。

住友生命が進めている「ウェルビーイングへの貢献」について、どのようにお考えですか。

「Vitality」と「人の力」という強みを活かし、更なる価値提供の広がりを期待しています。

社会全体で高齢化・長寿化が進む中、今後は「お金」と「健康」と「社会性」の三点が、ビジネスの鍵を握ると考えています。住友生命は保険による「お金」の面での備えだけでなく、「Vitality」で「健康」という領域に踏み出しました。金融機関でありながら、インセンティブを通じてお客さまに健康増進を促すという、ユニークなサービスを提供していることは、大きな強みの一つだと思います。

また単身世帯が増加していく中で、今後は人と人とのつながりを求め、「社会性」のあるサービスへのニーズが増えていくことが予想されます。こうした中、住友生命ではお客さま一人ひとりに合わせて、営業職員がウェルビーイングデザイナーとして伴走する形でサービス提供を進めており、この点も大きな強みの一つと言えます。

これらの強みを活かしながら、住友生命は現在、「SMI

セイWX（ウェルビーイング・トランスフォーメーション）」として、ウェルビーイング価値の見える化など、お客さまの体験価値の変革に取り組んでいます。「Vitality」は実際にサービスを利用いただかないと、なかなかメリットを実感しにくい側面がありますが、ウェルビーイングの価値を数字で可視化できれば、健康増進の価値もより身近なものになります。住友生命自身も、可視化した価値を指標として、サービスの改善を図れるようになりますので、経営としても大きな意味があると考えています。

住友生命は、2030年までの目標として、ウェルビーイング価値提供顧客数2,000万名・Vitality会員数500万名という数字を掲げています。私はこの目標を、活動領域を広げながら、お客さまや社会に求められるサービスを本気で提供していこうという、信念が込められた画期的な目標だと考えています。社会にウェルビーイングを掲げる企業は多数ありますが、住友生命にはぜひ、その中でも社会全体に大きなうねりを生み出す、先駆者になってほしいと期待しています。

今後の意気込みと、ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

金融機関としての信頼と、企業価値を支える人財の力を、確固たるものにしていきます。

現在、金融機関に対しては、不祥事の防止に向けて、これまで以上に高いレベルの透明性と規律が求められています。日本全体や金融業界をとりまく価値観が、時代と共に変化していく中であっても、全職員が「お客さまからの信頼こそが原点」ということを肝に銘じて、活動の礎として徹底していくことが、金融機関として何より重要になります。

お客さまからの信頼は、ウェルビーイングへの貢献を進めていくうえでも、欠かせないものとなります。価値提

供を担う職員の行動原理として、「誠実であれ」ということが徹底できるかどうかは、企業文化の醸成が重要になると考えています。また企業の価値は、最終的には「人」の力だと考えていますので、働く職員自身のウェルビーイングを含め、「人財共育」の取組みを進めていくことも不可欠です。

当社がステークホルダーの皆さまの信頼に応えるとともに、当社の成長がお客さまのウェルビーイングや、職員の成長などにつながり、社会と共に繁栄する関係を構築できるよう、これからも社外取締役としての役割を全うしていきます。