

I. 事前質問

質問 1. いわゆる 2040 年問題、2050 年問題（人口減少、少子高齢化、労働力の減少、気候変動、AI による仕事の減少等々）と言われる将来に向けて生命保険会社としての事業戦略、事業展望、会社のカタチに対して現時点でどのようなお考えをお持ちでしょうか。

《回答》木村社長

当社は、今後 10 年間、さらにはその先の社会情勢や事業環境を見据え、「人生 100 年時代の到来」、「健康増進意識の高まり」、「就業女性・シングル層の増加」等により生じる新たな保険ニーズを的確に捉えていくことにより、より一層の存在感を発揮することができるよう、3 ヶ年の中期経営計画「TRY NEXT」を策定し、2018 年度にスタートさせております。

「人生 100 年時代」を踏まえた新たな保険ニーズに対しては、介護保険を中心とした「一人ひとりの“生きる”を支える」ための商品・サービスの開発、提供に注力しております。

特に「あんしん介護」シリーズは、発売以来大変ご好評をいただいております。昨年 10 月には、業界初となる公的介護保険制度の要支援 2 の状態から保障する「あんしん介護 要支援保険」をラインアップとして追加し、発売しております。

また、健康増進意識の高まりを踏まえた新たな商品・サービスの開発として、東京大学と共同で、医療ビッグデータの解析を通じた生活習慣病の重症化予測モデル構築等に向けた研究に着手しています。また、株式会社ディー・エヌ・エーの子会社である DeSC ヘルスケア株式会社と業務提携し、ヘルスケア型保険商品や健康増進サービスの共同開発にも取り組んでおります。

日本において総人口は減少を続けるものの、向こう 10 年で見ますと、高齢者世代の人口は同程度で推移し、単身者世帯は増加するなど、国内マーケットには、まだ十分な成長余地があると考えております。ただし、その先まで見通した場合、国内マーケットの縮小は避けられないことから、長期的な視点で海外ビジネスへの取組みも進めているところです。

ご質問いただきましたとおり、我が国では、2040 年頃に 65 歳以上の高齢者数がピークを迎えるかと予測されています。さらに、2050 年頃には国内総人口が 1 億人まで減少し、65 歳以上の方 1 人に対して 20 歳から 64 歳までの方 1.2 人で支える、いわゆる「肩車」型の社会となることが見込まれています。

20 年、30 年先のテクノロジーの発達や経済環境の変化は見通すことが難しい面はありますが、このような超高齢化社会においては、お客様一人ひとりの自助努力をサポートする民間の生命保険会社が担う社会的役割は、一層重要になると考えております。

このように、2040 年、2050 年といった将来を見据えた場合、当社としても、成長が見込まれる海外マーケットへの取組みについての検討をより本格化させるとともに、国内マーケットにおいても、お客様一人ひとりの自助努力をサポートする民間の生命保険会社として、それぞれの時代の環境変化に応じた的確な商品・サービスをお客様に提供することにより、対応してまいりたいと考えております。

質問2. 介護保険マーケットにおけるリーディングカンパニーとしてのシェアの早期確立とありますが、目標とする数字（シェア何%）はどのように考えていらっしゃるのですか。

《回答》木村社長

当社は、中期経営計画「TRY NEXT」において、介護保険マーケットでのブランド確立を目指し、その実現のために、商品・サービスなど、介護に関わる様々な取組みを推進しております。

具体的には、商品面では、保障内容を公的介護保険制度に完全連動させた「あんしん介護」をベースに、認知症に特化した商品や、要支援など軽度介護状態から給付を行う商品など、介護の商品ラインアップの拡充に努めています。サービス面では、ご契約者に対する介護相談サービスなどを提供する「介護あんしんサポート」や、確実に保険金等をお支払するために、予めご家族に契約内容をご了知いただく「ご契約内容ご家族説明制度」の展開などを推進しております。

また、ほぼ全職員を厚生労働省の推進する「認知症サポーター」に養成するなど、介護に関する職員育成にも力を注いでおります。

ご質問の目標数値についてであります。中期経営計画「TRY NEXT」では、こうした取組みを通じて、“業界No.1”のポジション確立に向け、新契約件数の目標数値を設定しております。具体的には中期経営計画最終年度である2020年度の目標水準を、2017年度差+6%の水準であります「新契約件数9万8千件」としております。

この介護保険の新契約件数におきましては、2016年度、2017年度と、当社は業界でNo.1の実績（平成29年・30年版インシュアランス生命保険統計号（保険研究所））を収めており、中期経営計画初年度である2018年度も、計画9万1千件に対し、約10万件の新契約を販売し、保有件数も約66万件に増加するなど、順調に推移しております。具体的なシェアは目標水準に設定していませんが、当社では、中期経営計画で掲げる新契約件数“業界No.1”を達成し、介護保険シェア拡大につなげていきたいと考えております。

質問3. 御社の働き方改革の取り組みや今後の方向性についてご教示ください。

《回答》木村社長

現在、政府では国民の誰もが活躍できる「一億総活躍社会」の実現を掲げ、働く方々がそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現する「働き方改革」を推進しています。

4月には、働き方改革関連法が施行され、長時間労働を是正するための労働時間法制の見直し等がなされています。こうしたなか、当社においては、法令への適切な対応を図るとともに、会社の生産性向上と従業員満足度の向上を図るため、「働き方改革」を進めております。

昨年10月に、「働き方改革」の推進に向け、課題の洗い出しや意見集約、アクションプランの実行等を一元的に行うことを目的に社長を委員長とする「働き方改革推進委員会」を立ち上げ、「新しい価値の創造」、「ダイバーシティ」、「働きやすさ」の3つの視点で働き方改革に取り組むこととしています。

具体的には、「支社・営業所における報告業務」の削減やRPA（Robotic Process Automation 端末にインストールすることで、様々な情報を取り出して作業を実行するソフトウェアロボット）などのテクノロジーを活用した本社部門の業務のさらなる効率化等に取り組んでおります。こうした

取組みによって生み出された時間を活用して、職員の成長や「新しい価値の創造」につなげていきたいと考えております。

一方、「ダイバーシティ」、「働きやすさ」につきましては、育児・介護のための短時間勤務制度を拡充するとともに、在宅勤務を試験的に導入するなど、多様な職員が活躍できる働きやすい職場環境の整備を進めています。

あわせて、長時間労働の改善に向けて、従前より実施している夜間・休日における端末利用の制限や毎週水曜日の定時退社運動の取組みを一層強化するとともに、計画年休制度における休暇付与日数の拡大等、休暇取得の促進に取り組んでおります。

当社は、働きやすい職場環境の整備や業務の削減・効率化などの取組みをさらに進め、会社の生産性向上と従業員満足度の向上を図っていききたいと考えております。

質問4. 近時の法改正等により、働き方改革が求められ当社のコンプライアンス上も労働環境の整備が今まで以上に重要な意味を持つと考えられます。そこで、特に

- ①労働者の残業時間の管理、把握や、長時間労働の抑止のための措置
  - ②正規雇用と非正規雇用の間でいわゆる同一労働同一賃金が求められる中、待遇格差の是正のために検討していること、実施したこと
- があれば、代表的なもののみで結構ですので、それぞれにご教示ください。

《回答》元田取締役

- ① 従業員の労務管理については、労働時間を正確に把握するため、従業員に対して正しく勤務時間を入力することを徹底しております。あわせて、自己申告した始業・終業時刻と、客観的なデータである端末の稼働時間との間に一定程度の乖離がある場合、システムチェックを行うことで、正確な勤務時間の入力に向けた指導を行っております。

また、長時間労働の抑制に向けて、全社で毎週水曜日の定時退社運動に取り組むとともに、残業時間が所定の時間を超えた際のチェック機能を導入することで、長時間労働となった従業員の所属長に対する指導の徹底を図っております。

これらの取組みの成果として、2018年度は前年度と比較して一定程度の改善は図られております。引き続き、長時間労働の抑制に取り組んでまいります。

- ② 正規雇用と非正規雇用の間では、いわゆる同一労働同一賃金が求められています。当社の正規雇用の職員と非正規雇用の職員では、職務内容、役割、責任、といった権限を明確に分けており、給与の支給水準や賞与の支給の有無等、一定程度の待遇差がございます。なお、本人の希望が前提ですが、非正規雇用の職員から正社員への登用も行ってまいります。

今後、非正規雇用の職員の職務内容や役割、責任の範囲等を変更した場合には「働き方改革関連法」の内容をふまえ、客観的・具体的な実態にあわせて、必要に応じて対応してまいります。

質問5. 今後 SDGs、すなわち持続可能な開発目標を視野に入れた活動として、考えている施策はありますか。

《回答》石島取締役

SDGs は持続可能な社会の実現に向け、世界の課題解決を目的として国連において採択された 2030 年までの長期目標です。貧困や環境問題の解決、あるいは経済成長の実現など、17 の目標が設定されており、我が国におきましても政府・民間が一体となった取組みを推進しているところです。

このような中、当社におきましても、SDGs を当社が CSR 経営を推進する上での目標の一つに設定しております。

具体的には、SDGs の 17 の目標のなかで、生命保険事業を通じて、達成可能な 10 の目標を重要な取組み項目に設定しております。

一例を申し上げますと、当社は生命保険事業を通じて、保障の提供というものを行っていますが、この事業活動自体が、SDGs の「目標 3：すべての人に健康と福祉を」への取組みに該当するものと考えております。

また、当社は資産運用におきまして、環境、社会、ガバナンスの要素を考慮した、いわゆる ESG 投融資に取り組んでおりますが、これは、「目標 13：気候変動に具体的な対応を」という取組みに該当すると考えております。

なお、当社は、1963 年より日本ユネスコ協会連盟を通じ、発展途上国の女性や子供たちへの教育支援を続けておきまして、今般、取締役会長の佐藤が同連盟の会長に就任いたしました。引き続きこの連盟を通じた支援活動を行うことにより、SDGs の目標である世界の貧困や教育普及といった問題解決に貢献してまいりたいと考えております。

今後も、当社の事業運営における様々な取組みを通じて、SDGs の達成に長期的に貢献を図ってまいりたいと考えております。

質問6. デジタルトランスフォーメーションに関わる施策について今後の方向性を教えていただきたい。

質問7. 今後導入を予定または検討している FinTech を活用した契約者向けのサービスがあればご教示いただきたいことと、導入によって期待される効果（収益確保やサービス向上、効率化によるコスト削減等）を教えてください。

《回答》下鳥執行役員

デジタルトランスフォーメーションとは、企業が将来の成長、競争力強化のために、ICT (Information and Communication Technology) いわゆる情報通信技術などのデジタルテクノロジーを活用して、新たな商品・サービスあるいはビジネスモデルを開発し、またそれを柔軟に変革していくことです。そして、このデジタルトランスフォーメーションを実現する新たな金融商品・サービスを総称して FinTech といいます。なお、FinTech とは「金融」を意味する「ファイナンス (Finance)」と「技術」を意味する「テクノロジー (Technology)」を組み合わせた造語です。

新たな金融サービスの身近な例として、スマートフォンを活用したキャッシュレス、あるいはデジタル通貨を使った決済サービスがあげられます。保険業界におきましても、保険会社が LINE や NTT ドコモといったサービスの基盤を提供する会社と提携して、スマートフォン向けの保険を提供

するなど、ICTを活用した新たな取組みは、今後も加速していくと考えています。

こうした環境認識のもと、当社におきましては、ICTを活用したお客様サービスの向上と同時に事務業務の効率化に取り組んでおります。

具体的には、営業職員用のタブレット型端末を活用し、保険のお申込み手続きやアフターサービス手続きを電子化いたしました。本年度は、給付金のご請求のお手続きについても電子化し、将来的にはお客様のスマートフォンからお客様ご自身で、いつでも請求できるサービスを導入いたします。これにより、ほぼ全てのお手続きがICTを活用して簡便で迅速に完了できるようになります。

FinTechを活用した契約者向けのサービスの導入効果については、こうしたお手続きの電子化は、お客様にとっては利便性の向上につながり、一方で、営業所で行っていた事務業務の大幅な削減につながっていきます。具体的には、2020年度までに営業所で行っていた保険のお手続きに係わる事務業務は全て無くなります。したがって、事務を行っていた職員の業務は、営業職員への教育といった営業関係業務へ完全にシフトいたします。

また、当社におきましては、AI（人工知能）を活用した新たな給付金査定システムを導入し、査定の自動化やお支払いの迅速化、効率化を進めてまいりました。加えて、RPA等を活用して、業務の効率化を図っていくことにより、2020年までの3ヵ年で17万時間、当社における事務処理業務の2割に相当する業務量の削減を図ってまいります。

最後に、デジタルトランスフォーメーションについての今後の方向性ですが、最新技術であるICTやAIを活用して、まず1点目としては、東京大学との共同研究や株式会社ディー・エヌ・エーの子会社であるDeSCヘルスケア株式会社との業務提携を通じて新しい商品・サービスを提供していくこと、2点目としては、ビッグデータ分析を行って営業職員の営業活動を変革していくこと、3点目は、インターネットを活用して新しいビジネスモデルを開発していくこと、そして4点目は、徹底した事務業務の効率化・業務革新を行っていくこと、などを中心に、当社の独自性が発揮できるよう取り組んでまいりたいと考えております。

質問8. 不妊治療に対する商品を開発、販売してほしい。

《回答》池田執行役員

不妊治療につきましては、費用が高額になること、治療がいつまで続くか分からないことから、経済面・精神面において非常に負担が大きく、こうした保障に対するニーズは高いものと認識しております。

一方で、保険商品として提供することを考えると、課題もございます。

1つ目は、不妊治療を受けるか受けないかというのは、お客様の判断によるということです。病気や災害による保障と異なり、お客様の判断で給付が発生するという特性がありますので、加入される方の公平性、それから適切な保険料の設定というところに課題がございます。

もう1つの課題としては、加入される方は将来、不妊治療を受ける可能性が高いお客様が多くなると予想されます。そうしますと、保険料と給付のバランスにおいて、お客様にとって魅力的な商品設計ができるかどうかというところに課題があると考えております。

ご指摘のとおり、不妊治療に対する保障はニーズもあります。また、朝日生命は女性のマーケットを当社の販売戦略上、重要なマーケットと考えております。以上のような課題を踏まえまして、お客様ニーズに適合するような商品開発を継続して進めていきたいと考えております。

質問9. 保険が身近に感じられるよう、ご契約者懇談会の場で、具体的な支払事例（「お役に立った事例」）を紹介する時間を設けたらどうか。

《回答》井口取締役

当社では、全国各地のご契約者の皆様から広くご意見・ご要望を直接お伺いし、会社経営に反映していくこと、また、当社や生命保険に関する知識を深く広めていただく事を目的として、全国58の支社でご契約者懇談会を開催しております。

今いただきましたご意見は、このご契約者懇談会の趣旨に非常に沿うものと思いますので、早速今年度開催のご契約者懇談会から、お支払い事例等をご紹介します機会を設けていきたいと考えております。

ご参考までに、昨年度2018年度のお支払実績の一部を申し上げます。

お亡くなりになりましたお客様にお支払いをいたします死亡保険金は、約2万1千件、お支払の総額としては約801億円でした。

それから、ご病気ですとかお怪我で入院、または手術をされたお客様にお支払いをする給付金は、約48万3千件、お支払の総額としては約717億円でした。

また、昨年度のご契約者懇談会におきましては、79名の総代の皆様にご出席をいただきました。

今年度も、支社によりまして開催の時期は異なりますけれども、12月から2月の間にかけてご契約者懇談会を開催してまいりたいと考えております。ぜひとも総代の皆様のご出席を賜りたいと思いますので、何卒よろしく願いいたします。

## II. 議場での質問

なし。