

## 第 75 回 定時総代会 質疑応答

### I. 事前質問

質問 1. ご契約者懇談会の 2021 年度出席状況において、40 歳以下の占率はわずか 6.5%と著しく低く、大きな偏りを見せています。  
現在把握されている原因と、今後の改善策について、お教えてください。

《回答》

ご指摘のとおり、2021 年度のご契約者懇談会におきまして、ご出席者に占める 40 歳以下の方々の割合は 6.5%となっており、当社でも年齢層の偏りを課題と認識しています。

要因としましては、この年齢層の大半が会社員であることから、平日に来場のうえご契約者懇談会にご出席いただくお時間を融通いただくことが難しい方が多いのではないかと考えています。

当社では課題解決のため、50 歳以下や会社員の方々の出席率向上を目的に、これまでご契約者懇談会の夕方開催や土曜日開催などの試みを行ってまいりましたが、十分な効果を発揮するまでには至っておりません。

一方で、2021 年度のご契約者懇談会では、新型コロナウイルス感染症の対応として、Zoom によるオンライン開催を実施し、ご自宅や勤務先からもご出席いただくことを可能といたしました。これにより、オンラインで出席いただいた 50 歳以下の方々や、会社員の方々の占率が向上するなど、オンラインの有効性が確認できました。

今後のご契約者懇談会におきましても、引き続きオンラインを活用するなど、ご指摘いただきました年齢層の偏りを解消できるよう取り組んでまいります。

質問 2. 若年層を中心に、いわゆるネットバンクを活用する人が増えています。  
お客様の納得をいただき、折角成約に至りながら、万一、引き去り口座が適合しないために申込みが撤回されるようなことは、あってはならないと考えます。  
現在引き去り可能なネットバンクなどの範囲を明示されたうえで、他社との差異化・個別化をどのように推進されるのか、お教えてください。

《回答》

当社において、ご契約時に保険料引き去り口座としてご利用いただけるネットバンクは、以下の 3 行となっています。

- ・イオン銀行（預金口座数 770 万）
- ・PayPay 銀行（預金口座数 570 万）
- ・セブン銀行（預金口座数 250 万）

日本国内では約 6 割の方がネットバンキング（インターネットでの振込等）を利用されており、口座数が 1,000 万口座を超えるネットバンクもございます。

今後は、未対応のネットバンクにつきましても、ご利用いただけるよう取扱範囲の拡大に取り組んでまいります。

また、スマートフォン決済等の新たな保険料収納代行サービスの提供に向けて検討を進め、さらなるお客様サービスの向上に努めてまいります。

※ 預金口座数は、ネットバンク各社ホームページより掲載

質問3. お客様に納得していただき、申込書に記入していただく機会は、成約件数が少ない営業職員になればなるほど自信を持って対応することが難しくなります。  
バーチャルでもトレーニングできるポイントですが、現在、どのような教育をなされているのか、今後どのような育成手法を展開されるのかお教えてください。

《回答》

入社3年以内の新人職員については、定型研修において、教育教材を使用し様々なお客様対応の場面を想定した話法訓練を実施しています。

また、営業所においては、新人育成をメインミッションとするトレーニングスタッフによる話法訓練を実施するとともに、営業所長が、日々の朝礼・打合せ等で実践的な指導を繰り返し行うことにより、新人職員のお客様対応のレベルアップ、スキルの向上を図っています。

さらに、営業職員向けのスマートフォンアプリを活用し、教育教材を動画等で提供することで自学自習を可能とする取組みや、Zoom等のオンラインを活用した本社主導の営業職員向け研修などを実施しています。

今後も引き続き、お客様対応スキルの向上に向けて、デジタル技術を活用するなど営業職員に対する実践的な教育の強化および研修体制の一層の整備に取り組んでまいります。

質問4. 海外事業の拡大でベトナム以外での事業展開としてねらっているものはどんなことがありますか。

《回答》

当社は2017年より、ベトナムの現地保険会社と提携し、ホーチミンやハノイで、テレマーケティングによる保険販売に関するコンサルティング事業を展開しています。2021年度末には当ビジネスを通じて獲得した契約は累計約39,000件に達し、海外でも当社のビジネスモデルが適用可能なことを確認しています。

ベトナム以外の他国への展開については、インド、タイ、フィリピン、インドネシア等のアジア諸国を中心に、マーケットの調査・研究を行い、事業展開を検討しています。

アジア諸国は医療保険の普及率が低く、人口・所得の増加により高い経済成長が見込まれることから、当社が得意とする医療保険分野において有望なマーケットだと考えています。

また、スマートフォンの普及によるWeb活用の浸透やスタートアップ企業によるデジタル技術の革新といった動きが見られます。したがって、金融とテクノロジーが融合したフィンテック分野において、新たなビジネスチャンスが広がっていると考えています。

新たな成長領域への挑戦として、こうした医療保険・フィンテック分野に注目して、ベトナムや他のアジア諸国における事業の拡大に取り組んでまいります。

※ フィンテック (FinTech) : 「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

質問5. DX 戦略においては職員の IT リテラシーの向上も必要だと思います。

リテラシー向上のための取組みがあれば教えてください。

《回答》

全社で DX 推進に取り組むにあたっては、ご指摘のとおり、職員一人ひとりの IT に関する理解力向上、すなわち IT リテラシーの向上が欠かせないと考えています。

当社では、DX 戦略を推進するにあたり、「デジタル戦略企画部」が DX 戦略やセキュリティガバナンスの策定・推進を担い、「ASAHI DIGITAL INNOVATION LAB（以下、LAB）」という組織において、新技術やニュービジネスに関する社外情報収集と実証実験を担い、子会社である「株式会社インフォテクノ朝日（以下、ITA）」が朝日生命グループ全体のシステム開発、運用を担う体制としています。その中において、急速に進化するシステム関連の技術革新に追随していくために、ITA や LAB を通じて得た専門性のあるスキルや知見の習得に努めています。

さらに、データサイエンス等の専門スキルを有する人財を確保するため、2021 年度より専門職の職位を新設しました。

加えて、職員の自己啓発に向けた取組みとして、DX 推進に取り組むにあたっての推奨資格（マイクロソフトオフィススペシャリスト、情報セキュリティマネジメント試験）を設定するとともに、オンラインを通じた DX 関連の基礎教育機会を提供するなど、IT リテラシーの底上げを図っています。今後も、DX 戦略を推進するべく、社内における IT リテラシー向上に向けて取り組んでまいります。

※ ASAHI DIGITAL INNOVATION LAB：次世代の保険事業の創造に向けて、デジタル技術を活用した取組みを加速させることにより、お客様への新たな付加価値の提供、新たなビジネスモデルの創出を目指し、2020 年 4 月に設置した組織

## II. 議場での質問

質問1.（事前質問3に関連して）営業職員の教育・育成はトレーニングスタッフや営業所長が実施しているということですが、そのトレーニングスタッフや営業所長に対する教育は、だれが行っているのでしょうか。

《回答》

営業所長につきましては、本社担当部において定型の研修をオンラインなども活用の上実施しています。加えて、担当部から紙面による教育資料等を適宜提供し、実践的な研修を行っています。

また、トレーニングスタッフにおきましては、担当部内に専門の担当を配置し、オンラインと集合研修による研修を日々重ねています。

質問2. 議案書の4ページにも記載されている【人財活躍推進戦略】に関しまして、「女性上級管理職のさらなるキャリアアップに向けて、社外の有識者の講演の実施、育成プログラムの充実を図った」とありますが、具体的にどのようなプログラムを実施されたのか、ご教示いただければと思います。また、女性の上級管理職の数値目標などがございましたら、あわせてご教示いただければと思います。

《回答》

まず、当社の女性の活躍推進体制について、ご説明いたします。

当社では女性の活躍を推進するために、2006 年度から社長を委員長とする「女性の活躍推進委員会」を設置し、その委員会における議論・検討を踏まえて、3 年を 1 期として「朝日生命ポジティ

ブ・アクション」というものを策定し、諸制度や施策を実施しています。

女性の上級管理職のための育成プログラムにつきましても、この委員会での検討を踏まえ、実施しています。

具体的には、社外の女性役員・経営者をお招きしたセミナーの開催や、社内の役員が講師をするセミナーの開催など、全体に対する意識付け・底上げを行っています。

また、個別の職員に対しては、当社の役員がメンターとなりまして、いわゆるメンタリング、メンター制度を実施しています。さらに、個別にはなりますが、人事担当役員が、ファシリテーターになり、部長職の手前の女性管理職に対して、さらなる意識付けや経営意識の醸成といったことを行っています。

女性の上級管理職の数値目標ですが、まず、当社では、女性リーダーと申しまして、官公庁で言いますところの課長補佐・係長級以上といったライン職については、2021年度始までに30%にするという目標を立て、これを達成しています。

さらに上級の管理職、課長級以上のライン職については、数値目標を定めることはいささか適当ではないという側面もありますので、すこしずつ向上に取り組んでいますが、この数年間、その比率は向上しており、今年度始で課長級以上の管理職のうち14%程度が女性となっています。

質問3. 朝日生命のHPを見ますと「働き方改革に向けた取組み」の一環として、「くるみんマーク」や「トモニンマーク」の取得が掲載されています。

「くるみんマーク」には、さらに優良な企業に対しては「プラチナくるみん」が認定されているようです。また、女性活躍企業に対しては「えるぼし」という認定制度がありますが、こちらも、さらに優良な企業については「プラチナえるぼし」が創設されているようです。これら「プラチナくるみん」「プラチナえるぼし」の認定を取得される予定はありますか？

《回答》

「くるみん」と「えるぼし」につきましては、いずれも厚生労働省が職場環境や労働環境について、優れた取組みをしている企業に対して認定を行うというものです。

当社は、「くるみんマーク」をすでに取得しており、ちょうど更新時期を迎えますので、今、実施結果の検証や、それを踏まえた新たな取組みの検討を行っています。

こうした取組みのなかで、さらに上位の認定であります「プラチナくるみん」といった認定が取得できるとよいのですが、なかなかハードルが高いと考えています。

また、「えるぼし」は、女性の活躍推進について優れた取組みを行っている企業に対して認定をするというもので、こちらについてはまだ認定を受けていませんので、今年度中に申請する予定です。

質問4. (議案書の) 10 ページ目のところで、第三分野の戦略の話を伺っていて、先日、YouTube を見ていたときに、朝日生命さんの CM が流れてきました。

「こういった取組みもやっているんだ」と思いましたので、この機会に、SNS の活用による成果があれば、教えてください。

質問5. YouTube 以外にも、Instagram や Twitter といったメディアがありますが、これらのご活用について、お考えを教えてください。

《回答》

まず、YouTube についてですが、視聴者数が大変多いということで、当社も 2020 年から公式アカウントを作成し、CM 動画を流しています。

反響という意味では、昨年度、非常に大まかではありますが、視聴された方が数百万、このうち朝日生命のホームページに入られた方が数万ということで、一定のご支持をいただいていると考えています。

今年度に入り、新しい CM を流しております。菅野美穂さん出演で、山下達郎さんの楽曲をタイアップした CM で、予算を拡大するとともに、短い CM を流すことで、足元では、視聴回数が格段に増えている状況です。

非常に大切なメディアであり、引き続き活用してまいりたいと考えています。

次に SNS の活用ですが、現在当社では、LINE の公式アカウントを使った情報発信を行っています。

「友だち」になっていただいて情報発信するという形で、「友だち」として約 30 万人の方に登録いただいています。

Twitter や Instagram など SNS は、ますます重要になってくると考えていますので、さきほどの YouTube も含めた展開、さらには従来からある TV 等のメディアを上手くミックスして、効果的で効率的な PR 展開を図ってまいりたいと考えています。

### Ⅲ. 議場での意見

意見1. 営業職員への教育において、トップランクの教育をなさる方において、公的な資格をお求めになってはいかがでしょうか (公認心理師等)。今、コーチングやコンサルティングといったことをするための専門の資格がありますので、そういった資格のある方の導入と、なおかつ、デジタル技術を活用することで、資格のある方がダイレクトに全国の営業職員に対して教育ができる、そんなことをお考えになってはいかがでしょうかと提案申し上げます。

意見2. 法人の契約では、税務上の経理処理をする場合に、保険会社からその年の損金部分であるとか、積み立て部分がいくらであるとかといった資料を随時いただいているのですが、決算期に合わせて自動送付いただけると大変助かります。