

## 第 65 回 定時総代会 質疑応答

### I. 事前質問

質問 1. 前回の中期経営計画は、計画に対してどのような結果であったかを説明してほしい。

《回答》佐藤社長

前中期経営計画「Change」では、「お客様満足の上昇」を経営の基軸として、「女性・シニアマーケットへの特徴的なマーケティング」「独自のビジネスモデルによる代理店チャネルの新規展開」等、様々な変革に挑戦し、着実に推進してまいりました。

その結果、営業面については、初年度である平成 21 年度は、新契約計画を達成し、翌年度の平成 22 年度は、新契約計画、消滅計画および、それらを合算した営業計画を達成いたしました。

また、事業費削減計画については、平成 22 年度までに予定以上の削減ができたことから、平成 23 年度より、もう一段踏み込んだ修正計画を策定し、こちらも計画を上回る進捗となっております。

しかしながら、平成 23 年度の基礎利益は目標の 300 億円に対し、285 億円と 15 億円の未達となりました。これは、事業費の削減等は計画を上回ったものの、経済環境が計画策定時よりも悪化したことで利回りが低下し、利息や配当による収入が減少したことを主因とするものです。

また、営業戦略目標については、最上位項目であるお客様満足度は、目標には達しなかったものの、平成 23 年度には過去最高の評価をいただくなど、一定の成果も現われております。

平成 23 年度は、東日本大震災等の影響もあり、営業職員チャネルの陣容面の目標であるコア営業職員数、営業職員一人当販売件数、25 月目在籍率については、十分な成果を上げるには至りませんでした。

これを受け、新中期経営計画「Action」では、「女性・シニア層を中心とした『第三分野マーケット』に強い会社」や「お客様の多様なニーズに『最適なチャネル』でお応えする会社」といったテーマに取り組むことを通じて、マーケットの規模に応じた営業職員数の拡充と、コンサルティング力の更なる強化による効率の向上を図ってまいります。

このように、新中期経営計画「Action」では、前中期経営計画「Change」における様々な変革を押し進め、経営戦略目標である「保障性商品の保有契約反転」と「フロー収益の向上を通じた自己資本の拡充、財務体質の強化」を目指してまいります。

質問 2. 広義の自己資本の増強及び利差損減少に向けての、今後の取組みについて、お知らせ下さい。

《回答》佐藤社長

広義の自己資本に該当するものは、貸借対照表の純資産の部に、平成 23 年度決算において良好な収支を基に積み増しを行った危険準備金や価格変動準備金等の内部留保を合算したものです。

引き続き、中期経営計画「Action」における女性とシニアを中心とした第三分野に強い会社を実現するための営業面の取組みや資産の健全性および収益性の向上を目指した資産運用面の取組み、更には、コスト削減を中心とした収益効率改善の取組みを着実に実行し、フロー収益を蓄積することで、自己資本の拡充を図ってまいります。

この営業面の取組みの第一弾として、公的介護保険制度に支払要件を完全連動させた、新しい介

護保険「あんしん介護」を4月から発売し、お客様からご好評をいただいております。

なお、資本の外部調達には相応のコストがかかることから、現時点では資本調達は予定しておりませんが、将来の規制強化や会計基準変更等の動向を注視しつつ、必要があれば検討してまいります。

利差損の解消に向けては、平成初期に販売した高予定利率の契約は満期等により徐々に減少しており、今後も、平均の予定利率は着実に低下していくことが見込まれます。また、これからの課題となりますが、例えばシニア層のお客様に対して、ニーズに合わせた介護保険のお勧めを考えております。加えて、不透明な経済環境ではありますが、厳格なリスク管理を行ったうえで、運用効率を高め、運用利回りの向上を図ることにより、利差損の減少に取り組んでまいります。

質問3. 基金利息負担が大きいようですが、大変ではないですか。

《回答》佐藤社長

基金は、相互会社が資本の充実のために外部から調達する資金であり、一般の株式会社で言えば「資本金」に相当します。

したがって、基金利息は事業遂行上必要な資本コストであると認識しております。

また、基金利息の水準は、基金を調達した時点の状況に照らせば、概ね適切な水準であったと考えております。

なお、基金利息の金額自体は、決して小さいとは言えませんが、当社の現在の収益力に基づき十分負担できる範囲であり、今後も、フロー収益力の向上を通じて負担を軽減してまいります。

また、自己資本の拡充やリスク性資産の削減等を通じて、財務体質の強化を図ることにより、将来リファイナンスをする際に、金利等においてより有利な条件での調達が可能となることを目指してまいります。

質問4. 東日本大震災の教訓（朝日生命にとって）。

《回答》佐藤社長

当社では、保険金等のお支払を確実かつ迅速に行うべく、職員によるお客様の安否確認と保険金等のご請求手続に最優先に取り組んでまいりました。この結果、お客様の安否確認はほぼ終了し、保険金等のお支払も概ね完了しております。

また、被災されたお客様には、保険料払込猶予期間の延長等の取扱いをご案内し、その後も大多数の方に引き続きご契約を継続いただけることとなりました。

こうした営業職員による丁寧な活動を通じて、お客様に生命保険のご加入の重要性と丁寧な対応を行う営業職員チャネルの意義をあらためて認識いただくこととなりました。そのことが、その後の被災地における好調な業績に結びついているものと考えております。

一方、災害発生時の事業の継続についても、阪神・淡路大震災の経験を踏まえ、当社のオンラインネットワークについては無線で被災地とつなげたことにより、復旧が長引いていた電話回線よりも1カ月程度早く復旧を図ることができました。

このように、当社は多くのお客様に生命保険という「安心」をお届けするなど、生命保険会社に課せられた社会的使命を概ね果たせたものと考えております。

なお、東日本大震災では津波等の想定以上の事象が発生したことから、東日本大震災の教訓を踏まえた対応や近い将来の発生が危惧されている首都圏直下地震への対応を図るべく、より厳しいリスクシナリオの下においても業務が継続できる体制の整備・強化に取り組んでおります。

## II. 議場での質問

なし