



三井住友海上 FUTURE MAGAZINE

未来に向けて、
私たちはどう変わっていくか



船曳真一郎社長 MESSAGE

船曳社長が考える MVV



船曳真一郎

MS&AD インシュアランス グループ
ホールディングス取締役社長
グループ CEO
三井住友海上火災保険株式会社
取締役社長

最もお客さまから選ばれる

保険会社になるために

社員の声に 耳を傾けることを大切に

社長に就任した2021年度以降、社員の皆さんの声に耳を傾けることを大切にしており、2023年度には全国68部支店、168課支社SCを対象にフランクミーティングを実施しました。寄せられたさまざまな意見は、スピード感を持って、商品・サービスやシステム開発、人事改革に反映させてきました。

そして、2024年度には、保険料調整行為や不適切な保険金請求をはじめとした、これまでのビジネス慣行に起因するさまざまな問題を受けて、当社のカルチャー変革を促すことを目的に「シン・コミュニケーションミーティング」を開催し、1,555名もの社員に参加いただきました。経営と社員の対話を全国ヘライブ配信する当社初の試みであり、シナリオがなくハブニングもありましたが、そういったことも含めて社員の皆さんと本音で語り合えるとても良い機会となりました。

また、会場参加者の皆さんと一緒にワークショップへ参加し、当社の未来についてフラットに対話できたことで、経営者として、これから当社が「最もお客さまから選ばれる保険会社になる」ためのヒントを数多く得ることができました。

「変われるんだ」「変えていいんだ」

経営者としての私のMY WAYでもある「最もお客さまから選ばれる保険会社になる」の実現に向けた、変革の主人公は「社員」の皆さん一人ひとりです。社員の皆さんがモチベーション高く、会社への信頼を感じながら働ける環境を作っ

バリューと未来を見据えた MY WAY 宣言

私の座右の銘は「至誠に悖る（もとる）なかりしか」です。それに通ずるのが当グループの行動指針（バリュー）の一つである「Integrity」であり、日本語に訳せば「誠実」という表現になりますが、「人が本来すべきこと」という倫理に近い概念として捉えています。

皆さんは、5つの行動指針（バリュー）を自分自身の言葉で表現し、実際に行動できていますか？

これまでの私たちはバリューを頭では理解していても、実際の行動にまで落とし込めていなかったことが、昨今の諸問題を発生させてしまった大きな原因であると考えています。

そこで、今回開催したシン・コミュニケーションミーティングでは、参加した社員一人ひとりがバリューと多様な価値観に基づいた「ありたい未来」を自ら描き、その実現に向けた自分の行動を「MY WAY」として宣言いただきました。今回ミーティングに参加できなかった皆さんも、本冊子を通じて、5つのバリューやお客さま本位、そして当社の未来と自分の未来について、改めて考えてみてください。

ていくことを約束しますので、皆さんは「変われるんだ」「変えていいんだ」という気持ちと自信を持って変革にチャレンジいただき、全員でより良い未来へ歩みを進めていきましょう！

グループの目指す姿

グループ創業時に策定した「ミッション・ビジョン・バリュー」を引き続き掲げて、
実現・達成のために不断の取組みを継続します。

MISSION

経営理念

グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、
安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と
地球の健やかな未来を支えます。



お客さま第一 CUSTOMER FOCUS

わたしたちは、常にお客さまの
安心と満足のために、行動します。



誠実 INTEGRITY

わたしたちは、あらゆる場面で、
あらゆる人に、
誠実、親切、公平・公正に接します。



チームワーク TEAMWORK

わたしたちは、お互いの個性と意見を尊重し、
知識とアイデアを共有して、ともに成長します。

VISION

経営ビジョン

持続的成長と企業価値向上を追い続ける
世界トップ水準の保険・
金融グループを創造します。



プロフェッショナリズム PROFESSIONALISM

わたしたちは、自らを磨き続け、
常に高い品質のサービスを提供します。



革新 INNOVATION

わたしたちは、
ステークホルダーの声に耳を傾け、
絶えず自分の仕事を見直します。

VALUE

行動指針

役員による MVV MESSAGE

私にとってのVALUE

「お客さま第一」「誠実」「チームワーク」「革新」「プロフェッショナリズム」
それぞれの行動指針について役員の皆さんからのメッセージ

お客さま第一 CUSTOMER FOCUS

今こそ私たちが大切にしたい

「お客さま第一」

私たちは、保険事業者としての社会的責任と使命を果たしていかなければなりません。

この基盤となるのが「お客さま第一」です。

「お客さま第一」とは、お客さまの安心と満足を第一に考え行動すること、これをお客さまに実感していただくことです。その上で、お客さまにとっての最善の利益を追求しなくてはなりません。

「すべてのお客さまのためになるか」という視点が、信頼につながります。常に公平・公正であることを意識しながら、一人ひとりのお客さまと真摯に向き合ひましょう。そして、将来にわたって信頼される企業を目指し、ともに取り組んでいきましょう。



取締役専務執行役員
立松 博

誠実に向き合い

未来に誇れる会社を目指したい

私たちが5年後、10年後、その先も永くお客さまに頼られ、損害保険事業を続けていくために必要なこと、それはお客さまや代理店、取引先、社会などすべてのステークホルダーに対して誠実に真摯に向き合い「信頼されること」ではないでしょうか。

お客さまの声に耳を傾け、お客さまが直面する課題の解決に「あらゆる場面で、あらゆる人に、誠実、親切、公平・公正に」取り組むことの積み重ねによってこそ、信頼を得ることができるのだと思います。

お客さまの安心・安全や未来への挑戦を支える事業を担っていることに高い理想と誇りを持ち、家族や友人に胸を張って「素晴らしい仕事をしている」と言えるような会社と一緒に目指していきましょう。



常務執行役員
佐久間 美奈子

誠実 INTEGRITY



常務執行役員
海山 裕

革新 INNOVATION

「革新」が「お客さま本位」を実現する

「革新」とは「お客さま」に新たな価値を提供し続け、お客さまの満足度を向上させ、お客さまから選ばれる保険会社になること、そして、同時に当社の競争力と収益力も向上させることです。

「革新」はある日、偶然に実現されるものではありません。今日、「お客さま」の満足を得られても、明日、同じ満足を得られるとは限りません。常に「新しい価値」が求められています。だからこそ、常に私たち一人ひとりが「お客さま」と真摯に向き合い、本当は何を期待されているのかを理解し、その真の期待に応えるために何をすべきかを考え続ける必要があります。

新しいことに怯まず、果敢に挑戦していきましょう。



常務執行役員
本山 智之

スキルで自分の未来を切り拓く！

“自慢できるスキルって何？”と聞かれたら、皆さんはどう答えますか？

プロフェッショナリズムとは、自分の得意な分野を見つけて、専門性すなわちスキルを最大限に発揮して、世界のリスク・課題を解決していくことだと思います。

2025年4月からスタートする人事改革では、この「スキル」がキーワードとなります。

全社員がスキルを磨き、実践することで、自分の成長や会社への貢献を実感し、希望するキャリアを築くチャンスが広がります。会社は勤務地や年齢に関係なく、活躍できる場を提供していきます。スキルを活かして、自分の未来を切り拓いていきましょう！



取締役常務執行役員
井上 太郎

プロフェッショナリズム PROFESSIONALISM

チームワーク TEAMWORK

皆が心をつなげて、

GRIT（やりぬく力）を発揮！

私たちが目指す成長や成功は、一人ひとりの努力に加えて、周囲のメンバーと力を合わせることで初めて達成できるものです。チームワークとは、ただ仕事を分担するだけではなく、互いにサポートし合い、ともに成長することを意味します。自分の強みを活かし、他者の強みも尊重しながら、互いを信頼し、Well-beingを大切にすることで、大きな力を生み出します。当社はそれを実現できる人財に溢れています。

全社員が心をつなげて、GRIT（やりぬく力）を発揮することで、より強い組織、そしてお客さまに信頼される存在となれることを信じています。



社員の一人ひとりはVALUEをどう受け止めて働いていくのかを考える、新たなコミュニケーションスタイル

シン・コミュニケーション ミーティング開催



シン・コミュニケーション ミーティングとは？

変革への一歩を踏み出すための、経営と社員の双方向の対話の場です。最もお客さまから選ばれる保険会社へシン化（進化）することを目的に、駿河台ビルにさまざまな部門、役職の社員が全国から集い、本音で語り合いました。オンラインでも多くの社員が参加したほか、ゲストには株式会社学びデザインの荒木博行氏も参加。



なぜいま必要なのか？

当社は諸問題の発生を受けて、変革の時を迎えています。しかし、会社が変わっていくためには、経営から課題を共有されたり、目標を与えられたりでは、不十分です。社員一人ひとりに、受け身ではなく、自分が創りたい世界を実現するためのチャンスと捉えてほしい。そのために、今、私たちには対話の場が必要だと考えました。



目指すべき未来は？

シン・コミュニケーション ミーティングを通じて、どのような未来を目指すのか。それはお客さま本位を実現し、最もお客さまから選ばれる保険会社になっていくことです。そのために、これまでのビジネススタイルを大きく変革すること。さらに「言える企業文化」と「改革にチャレンジする風土」を醸成しなければなりません。

| 2024 8/6 | 2024 9/2 | 2024 10/2 | @ 三井住友海上駿河台ビル14F |

PROGRAM 01

ゲストトーク

船曳社長×荒木氏

訪れる未来、そして今
三井住友海上に必要なこと

ゲストの荒木博行さんと船曳さんのパネルディスカッション。客観的な視点を、私たちのこれからを考えるきっかけに。



PROGRAM 02

クロストーク

船曳社長と社員のセッション

「経営」と「わたし」の本音を交換

部門、役職の垣根を越えて、全国から集まった社員と社長による対話。本音を語り、受け止め、今私たちが何をすべきか一緒に考えます。



PROGRAM 03

MY WAY 宣言セッション

だから、「わたし」はこうありたい

自らが描く三井住友海上の未来の実現に向けて、ワークショップを通じて、自身のアクションや誓いを宣言します。



船曳真一郎 × 荒木博行

MS&AD インシュアランス グループ ホールディングス取締役社長グループCEO
三井住友海上火災保険株式会社取締役社長武蔵野大学アントレプレナーシップ学部教授
株式会社学びデザイン代表取締役社長

「対話」で創る、三井住友 海上の持続可能な未来

今、なぜ三井住友海上には対話が必要なのか？船曳さんと社員の対話セッションに先立ち、株式会社学びデザイン代表取締役社長の荒木博行さんと船曳さんのトークセッションを実施。私たちが直面する「過去の亡霊」、そして目指すべき持続可能な未来への対話について語り合いました。

保険業界を取り巻く
「過去の亡霊」

荒木 私は2019年に『世界「倒産」図鑑 波乱万丈25社でわかる失敗の理由』（荒木博行・日経BP）という本を上梓しました。さまざまな企業の倒産に共通する大きな要因は「過去の亡霊」です。成功体験が強すぎるために、そこに囚われてしまうのです。

船曳 「過去の亡霊」は企業だけでなく業界全体に当てはまる話かもしれませんね。保険業界で昔から当たり前に行っていたことが、今振り返れば亡霊だったということもあるでしょう。

昨年からの、当社を含む損害保険業界における一連の諸問題は、社員も故意に不正をして利益を得ようとしたわけではなく、誰かのために良かれと思っての行いだったのだと思います。ただし、それはもちろん法律に抵触しており、正しいことではありません。

組織不正は
なぜ起こるのか？

荒木 2024年に出版された『組織不正はいつも正しい ソーシャル・アバランチを防ぐには』（中原翔・光文社）という本があります。副題の「アバランチ (avalanche)」とは「雪崩」の意味。つまり「ソーシャル・アバランチ」とは「社会的雪崩」を指します。

なぜ組織不正が起こってしまうのでしょうか。実は悪意をもって不正をしようとしている人が中心にいるわけではないのです。むしろ中心にいるのは正しさを追求する人。その結果、組織全体が雪崩を起こしてしまったのです。

そして、雪崩という言葉が使われている理由ですが、雪崩が起きるのは地盤が弱いからなんですね。地盤が弱いから、ある1人が熱狂的に進んだ結果、組織全体が流されてしまう。

では地盤が強いのはどんな組織かといえば、それは一人ひとりが自らの足で立っている会社です。社員自身に「どうしたい」という軸がない会社は非常に脆く、どこか一線を越えてしまったときに、組織全体がそちらへ流れてしまいます。

船曳 もちろん、法令を遵守するのは最低限のこと。その上で、自分が何のため、誰のために仕事をするのか。この業界、この会社をどうしていきたいのか。社員一人ひとりが大きな目標や価値観を掲げて、自分の仕事をイメージすることが大切ですね。

持続可能な
ビジネスモデルの必要性

船曳 私たちは今、まったく新しい価値観で新しいビジネススタイルを考えなければならない局面にいます。それは「改善」のようなレベルではありません。

もちろん、現実的にはこれまで販売してきた商品も提供し続けることになります。それでも、遠い世界を見据えて今を変えていかなくてはならない。それが「変革」です。

今から将来に向かって、私たちがサステナブルに存在できるような価値観やビジネススタイルを考えなくてはならないのです。

そしてそれは経営者だけの仕事ではありません。「それは社長の仕事だろう」と思う人もいるでしょう。逆の立場なら私もそう思います。しかし、これからはそれだけじゃいけない。

これから三井住友海上が目指す新しい価値観やビジネススタイルは全社員、特に若い皆さんの想いも入ったものでなければなりません。

シン・コミュニケーション ミーティングでの対話はそのためのきっかけになると考えています。

荒木 ここで船曳さんが「我々の持続可能なビジネスモデルはこうです」とプレゼンするのではなく、みんなで対話しようとしている。これはすごいことだと思います。

私も大企業出身ですが、社長が表で話すときにはシナリオから何からあらかじめ決まっていた。でもそれでは会社は変わらないのですよね。予定調和からイノベーションは生まれませんから。

対話の重要性について

荒木 対話のできない組織はいずれ淘汰されていきます。でも皆さんお気づきの通り、対話はそこまで簡単なものではありません。もしかしたら、今行われている会話も、対話ではないかもしれません。

私は対話には4つのレイヤーがあると考えています。一番上のレイヤーは「コミュニケーション」。話をするところですね。その下に「観察」、さらに下に「好奇心」があります。そもそも相手を観察しているか、相手に対する好奇心があるか。それがない対話は不毛ですよ。そして一番下のレイヤーは何かというと「自己懷疑」です。自分は間違っているのではないかという懸念。裏を返せば、「私は間違っていない、正しい」を前提とした話し合いは、対話もどきのものです。それならば対話なんてポーズをとらずに、プレゼンをすれば良いと思います。

船曳 本日は対話を実現する場です。私は私でこの会社の今後について考えます。皆さんもぜひそれぞれの立場でこの会社のこれからについて考えてほしいと思います。昨年からの保険料調整行為や不適切な保険金請求、情報漏えいなどさまざまな問題が起きました。私たちはこれまでの仕事の仕方ではいずれ淘汰されてしまうでしょう。当グループにはMVV（ミッション・ビジョン・バリュー）が存在します。しかし、それを暗記しただけではその実現には至りません。それを踏

まえた上で、社員一人ひとりがどのように自分自身のMVVを実践していくのか。ぜひ、皆さんの話を聞かせてください。



対話を通じて、持続可能な未来を
考えることでイノベーションが生まれる



CROSS TALK!

シンコミセッション
Part.01

船曳社長と代表社員 の対話セッション



保険業界の 社会的地位向上を目指して

私は自分の仕事を「保険屋さんね」と少し軽視された経験があります。これからは、子どもたちから「パパは保険業界で働いていてすごい」と言われるような会社になりたいと思います。海外には保険業が弁護士並みのステータスである国もあると聞きます。現在は比較的小さい資格さえ取得できれば従事できる仕事なので、リスクマネジメント等に対する専門性を大幅に高めることで、弁護士や医師のような専門職として保険業界の存在感を高めていきたいと思います。



羽田 健太さん
リスク管理部
資産運用リスク管理チーム



船曳さん

保険事業を超えた 新たな価値創造へ

当社は損害保険を通じてお客様の挑戦を支えています。私たちこそもっと新しいことに挑戦すべきだと考えています。保険業を軸にしながら、保険以外の新規ビジネスに挑戦することもできるのではないでしょうか。他業界ではパーソナルジムが英語教育事業に成功したといった事例もあります。大きな変革期を迎えている今だからこそ、私たち自身も新たな価値を創造していくべきではないでしょうか。

国民の財産を守る保険業

現在の日本では保険の普及を優先し、募集人資格や代理店業の参入ハードルを下げてはいますが、保険事業は総理大臣の認可を得て国民の財産を守る、という社会的にとっても重要な役割を引き続き担っていることに間違いありません。そして、歴史的に見ても、保険は貿易や経済の発展を支えるという重要な役割を担ってきています。私たち自身がこの事業の価値を再認識し、自信を持って社会に示していくべきだと考えています。

関口 公介さん
東京西支店 第二支社



船曳さん



保険会社は倒産してはいけない

私たち保険会社は金融機関であり、人々の財産を預かる以上、決して倒産してはいけない存在です。しかし、それは挑戦しないということではありません。時代の変化に応じて、適切なリスクを取りながら価値ある変革を進めていく必要はあります。ただし、それは一か八かの勝負ではなく、持続可能な形での変革でなければなりません。おっしゃるとおり、2030年に向けて今こそ変わるべき時です。どんなリスクを取るべきかが大切な観点になります。

スマホアプリで 保険会社をもっと身近に

保険は日常生活から遠い存在になりがちですが、もっと身近なものにしていきたいと考えています。例えば、スマホアプリを活用して、お客さまの生活に寄り添った情報提供やサポートができないでしょうか。危険予知や事故防止の通知など、日常的に役立つ機能を提供することで、保険会社との接点を増やし、より身近な存在となることを目指したいと思います。

保険金支払いへの信頼こそが 保険会社の価値

海外では保険会社がアプリでさまざまなサービスを提供して、ユーザーと接点を持っています。ただ忘れてはいけないのは、世界的にも保険会社にとって保険金支払いへの信頼こそが最も重要であり、日本の保険会社は高い信頼を得ていることです。10年に1回事故に遭遇するかという状況である中、お客さまに損害保険会社のアプリを日常的に使っていただくためにはどのようなアプリであるべきでしょうか。これを解決できれば、私たちは新たな価値を生み出すことができます。

松下 征志郎さん

企業品質部
カスタマー・フォーカスチーム



船曳さん



関 和哉さん
広域法人部 営業第三課



船曳さん

子ども世代へ 金融教育を

私には、小学生も三井住友海上を知っている世界を実現したいという夢があります。現在、高校生向けの金融リテラシー講座は展開していますが、損害保険会社ならではの交通安全教室や防災訓練などを通じて、より幅広い年齢層への金融教育が可能だと考えています。

子どもたちが興味を持つ 新しい教育の形を

人間の価値観形成には教育が大切です。日本では、お金に関する教育が欧米に比べて少ない傾向にあります。投資や資産運用の教育と同時に、保険や金融の教育も必要です。ただし、公立学校では学習指導要領の制約があるので、私立学校での試験的な取り組みから始めるのが現実的かもしれません。どうやって子どもたちに金融に興味を持ってもらうか、新しい教育の形をぜひ一緒に模索していきましょう。

Other Message クロストーク以外でもたくさんの提言がありました

リスクマネージャー育成塾で 人財不足解消

リスクマネージャーが不足しているという社会課題に対して、当社でリスクマネージャー育成塾を作ることを提案します。例えば、講義やインターン受け入れを通じて育成し、修了者をリスクマネージャーとして認定する制度を設けてはどうかと考えています。これにより、企業のリスクマネージャーが増えることで、より高度なリスクマネジメントが可能な社会が実現できると思います。



宮崎 裕史さん
企業営業第四部 住商営業第二室

損サカを 三井住友海上の強みに

他社との差異化には損サカが重要であり、お客さまへのきめ細やかな対応力が三井住友海上の強みになると考えています。そのためには、専門知識の習得や、社内での知見共有の仕組みづくりが必要です。社外の専門家と対等に近い水準で対応できる力をつけることで、お客さまの体験価値はさらに向上すると考えます。



浦中 なるみさん
中部火災新種損害サポート部
火災新種保険金お支払センター

アンダーライティング力向上で リスクを可視化

当社のさらなる発展に向けては、社員のアンダーライティング力向上が必須です。また、お客さまとの認識ギャップを解消するためには、リスクの可視化も必要だと考えています。例えば、自動車保険の等級制度のような分かりやすいプラットフォームを他種目にも構築し、リスクを客観的に示していくことを検討してはどうかと思います。



成川 健一さん
総合営業第二部 第四課

ランチをきっかけに 「言える企業文化」を

例えば社内シャッフルランチのような部門を越えた交流機会を設けることを提案します。特に、本社部門では組織の縦割りが課題だと感じています。部署間の壁があり、言える企業文化がまだまだ浸透していない組織もあるように感じます。役職や年齢に関係なく、普段接点のない社員同士が気軽に交流できれば、カルチャー変革やイノベーションも起きやすくなると思います。



西脇 ひろみさん
営業企画部 個人商品営業チーム

船曳社長と部支店長の対話セッション

ミライ経営会議

これからの「お客さま本位」の話をしよう

10月2日。部支店経営者であり、また、特定の領域やエリアの社員代表でもあるライン部長38名が駿河台ビルに集まり、船曳さんとこれからの「お客さま本位」について対話しました。オンラインでは約740名の参加がありました。

牛島 大介さん
静岡支店

お客さまは
社会貢献のパートナー

私は、地域社会における三井住友海上の認知度の低さに課題感を持っています。これまでは数値目標達成に固執した内向きな部支店運営となりがちでしたが、これからは、お客さまとともにSDGsやWell-beingなど、地域社会の幸せづくりに一緒に取り組んでいくべきだと考えています。

その計画を実行するには、社員一人ひとりの具体的な時間配分の見直しが必須です。特に、社会課題の解決などの中長期的な施策は、短期的な売上には直結しません。限られた時間の中で、何を優先し何を削減するのか。その時間配分の組み替えについて、価値判断を含めた具体的な議論が必要だと思います。皆さんの日々のスケジュールが変わらなければ、物事は動きませんから。



荒木さん

何かを変えたければ、
まずスケジュールを変える

要島 幸司さん
名古屋企業営業第二部

代理店を中心とした
ビジネスモデルの見直し

これまでの議論にあがった、お客さまを知ることと、そのための社内の仕組みづくりや人材育成は重要だという意見には同意です。現在の、代理店を介して保険を販売するというビジネスモデルを改めてどのように展開していくのか、見つめ直す必要があるのではないのでしょうか。

すぐに消費者とダイレクトな取引をすることは難しいと思いますが、改めて、代理店の役割と機能を見つめ直すことが重要だと考えています。保険会社と代理店の関係が、製造者と販売者の本来あるべき形から逆転している状況もあるかもしれません。あるべき姿を目指すためには明確なビジョンを持って実現する強い意思が必要になります。



船曳さん

代理店機能の
再定義の必要性

佐々木 雄士さん
北海道損害サポート部

社会全体を
お客さまとして見る

お客さまの定義をもっと広く捉えるべきだと考えています。当社と直接関係のある方々だけではなく、社会全体をお客さまとして見る視点が必要です。また、私が所属する損サ部門ではどうしても事故を起こした契約者を中心に考えてしまっていますが、事故を起こしていない契約者へのアプローチにも、もっと注力すべきだと感じています。

木田 浩理さん
CXマーケティング戦略部

お客さまを知るための
方法を確立する

お客さま本位の前提として顧客理解が不可欠です。しかし、私たちは長年それが不十分だったのかもしれません。本来であれば、お客さまのペインポイントを理解した上でお客さま本位を考え、認知度や好感度を代理店とともに高めていく打ち手を考えていくべきです。

藤井 靖裕さん
企業営業第四部

保険業界特有の
顧客体験の希薄さ

保険業界の特徴として、私たち自身が顧客としての体験が少ないことが挙げられるのではないのでしょうか。自動車を未所有なため自動車保険に入っていない社員や保険金支払いを受けた経験が少ない社員も多く、お客さまとの距離感が縮まりにくいように感じます。もっと想像力を働かせることが大切。疑似的な顧客体験を取り入れてみるのも効果的と考えます。



船曳さん

「契約者」こそが
お客さま

社会課題の解決に向けた視点を持つことはとても大切です。ただ、金融機関として、お客さまの定義は明確に「契約者」です。契約者にとっての最善を代理店とともに考える必要があります。また、おっしゃるとおり、事故防止に向けた情報提供などを通じて、損サ部門には事故を起こしていない契約者へのアプローチにも注力していってほしいと思います。



船曳さん

お客さまを「知っている
つもり」になっていないか

私たちはお客さまを知っているつもりになっているだけで、実際には十分理解できていないのかもしれません。営業部門では、個人の契約者との接点は苦情対応など限定的で、損サ部門の方がお客さまと密接に関わっているかもしれません。まず「知っているつもり」という認識から見直す必要があると思います。



船曳さん

想像力が働かない
業界構造

想像力が必要というのはその通りだと思います。ただ、これまでは顧客本位の発想が構造的に働かない、あるいは働かせた必要のない業界構造だったということではないのでしょうか。単なる想像力や顧客本位の姿勢という言葉だけでは、現場では無力化してしまうかもしれません。より具体的な解決策を職場の皆さんで考えることが大切だと思います。

Other Message

クロストーク以外の皆さんの提言を一部紹介

災害に備える“支払い”だけではない保険会社の形

能登地域の被災地支援の経験から、保険金をお支払いするだけでお客さま本位と言えるのか疑問に感じています。被災地では、長期間にわたり生活再建や社会基盤の復旧が難しい状況となります。今後は保険会社が保険金支払い以外にも、生活再建や社会基盤の復旧に関与するなど、より包括的な災害対応を行えないかと考えています。“支払い”だけではない新たな損害保険業務の形を検討していきたいと思います。

武藤 伸一郎さん
北陸損害サポート部

代理店サービスの格差解消へ

リテール営業部では1,000近い代理店と取引がありますが、代理店の組織体制や大小によってサービスに差が生じていることは否めません。同じ保険料を支払っているお客さまなのに、代理店によってサービスの質が異なるのは、お客さま本位とは言えません。この問題意識を担当者やマネージャー層が代理店としっかり向き合って話をしていく必要があると考えます。

お客さまの声に基づく指標で代理店指導

お客さまから見た保険商品の価値は保険料だけでなく、安心だと考えています。そこで二つの取組みを提案します。一つは、保険会社としてのブランド化です。お客さまは代理店を覚えていても保険会社を忘れがちなので、もっと存在感を示す必要があります。もう一つは、代理店指導の基準を変えることです。代理店の規模や品質だけでなく、お客さまの声を取り入れる指標へ転換していくべきだと考えています。

明石 昌樹さん
山形支店顧客満足度を指標に
すべてのお客さまに安心と安全を

当社はプロフェッショナルとして、お客さまの最善の利益を追求すべき立場にあります。持続可能なビジネスモデルの構築には、代理店や社員の区別なく、一定のサービス品質と公平・公正な対応が欠かせません。地域ごとの認知度や好感度を指標として、産学官金連携も活用しながら、すべてのお客さまに対して同質の安心と安全を提供できる体制づくりを目指す必要があります。

公平・公正な対応の重要性

いかなる背景を持っているお客さまにも、公平・公正に対応することが最も重要だと考えています。契約の多寡にかかわらず、すべての契約者に一貫した高品質のサービスを提供すべきであり、毅然とした対応を継続することで、当社への信頼は高まっていくと思います。

小西 昌博さん
関西損害サポート第二部

荒木さん

課題は明確。次は「スタート」「ストップ」「コンティニュー」

変革を進めていく上では、現場には本質的なジレンマが生じるものです。「あれもこれもやりたい」は成り立たず、新しいことを始める(スタート)際には、同時に何かをやめる(ス

トップ) ことも考える必要があります。そうしないと業務が溢れてしまいます。何を継続(コンティニュー)すべきかも含めて、何を始め、何をやめるべきかを一人ひとりがしっかりと考え、行動することが重要です。



船曳さん

それぞれの立場でお客さま本位の実践を

皆さんがおっしゃる公平・公正な保険金支払いは、損害保険会社にとって当然の大前提ですが、その上で契約者が何を私たちに期待しているのかを理解することが重要です。各組織や地域によって課題の優先順位は異なりますが、それぞれの立場でのお客さま本位の実践が必要です。そのためには社員一人ひとりが、もっと保険とリスクのプロフェッショナルとして、商品・

サービスを熟知し、自己成長することも不可欠だと考えています。最もお客さまから選ばれる保険会社になる。そのゴールに向かっては、さまざまな手段ややり方があると思います。どのような道を選ぶかは皆さんの自由です。でも、社員の皆さんには、会社は「最もお客さまから選ばれる保険会社になる」ということを目指していくんだということをぜひ理解してほしいと思います。

SHIN
COMMUNI-
CATION
MEETING

MY WAY 宣言セッション

MY WAY宣言とは、自分自身のありたい未来をつくるための宣言です。

模範解答はなく、自分自身が信じることや、自身が実現したい未来に向けたアクションや誓い。一人ひとりが思い描く三井住友海上の未来に向けて、仲間との対話を通じながら、自分自身の宣言を行いました。

未来かるたに基づいた
未来シェア
&
対話自分たちが一番ワクワクする
未来を考える

#未来妄想 #社会はどう変わる?

自分はどう変わるか?
個人ワーク
&
対話仲間との対話から、自身の意志や、
ありたい姿を見つけていく

#対話 #個人はどう変わる?

MY WAY 宣言

自身による、自身の未来のための
宣言を行う

#MY WAY 宣言

MY WAY 宣言シート

自身が描く三井住友海上のありたい未来を記入し、そのために「会社はどう変わっているか?」「自分自身はどう変わっていくか?」を考えるためのワークシート。参加者同士で対話した内容も付箋で貼り、自分自身のMY WAY宣言を深めました。

所属	お名前
Future Story 私が描く三井住友海上の未来	
だから会社はこう変わる 	だから私はこう変わる (MY WAY)

My Way

未来かるた

三井住友海上の未来の風景を示したビジュアルが表現されたかるた。参加者一人ひとりが未来を妄想するための発想ツール。「ブランドランキングNo.1」「多角経営」「災害ゼロシティ計画」「大学設立」などテーマはさまざま。



My Way

MY WAY 宣言紹介 参加者がどんな内容を議論し、MY WAY宣言を行ったかを紹介します。

所属	お名前
三井住友海上 千歳支社	見附 優美さん
人々へのつながりを大事にし、仲間や家族と協力し合いながら、社会の発展に貢献する。	
だから会社はこう変わる ・ 顧客サービスの向上 (接客、対応など) ・ 社内でのコミュニケーションの向上 ・ 社会貢献活動の推進	だから私はこう変わる (MY WAY) ・ MY WAY の実現 ・ 社会貢献活動の推進



見附 優美さん 北海道東支店 千歳支社

革新は自分の姿
“ありがとうがあふれるように”

見附さんが描いた未来は、人と人とのつながりを大事にしあえる環境で働き、そこから生まれる価値でお客さまから選ばれる存在になること。MVVの「革新」を自らの姿に重ねて、感謝が溢れる未来への宣言へ。

所属	お名前
三井住友海上 山本健太	山本 健太
Future Story 私が描く三井住友海上の未来	
だから会社はこう変わる ・ 顧客サービスの向上 (接客、対応など) ・ 社内でのコミュニケーションの向上 ・ 社会貢献活動の推進	だから私はこう変わる (MY WAY) ・ MY WAY の実現 ・ 社会貢献活動の推進



山本 健太さん 企業営業第一部 第四課

当社ブランド力向上!
世界中で当社を知らない人がいない世界

山本さんが描いた未来は、変革やチャレンジと社会貢献性の高いサービスを通じて高いブランド力を発揮している状態。そのために自分自身も、新しいことにチャレンジしたり、自己学習をしていく姿勢などについて語りました。

未来かるた Ranking

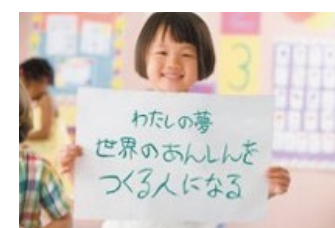
人気のあった未来かるたはこちら。本質的に社会に貢献する存在となり、結果として子どもから人気、憧れのブランドになるという未来が多く語られました。

1位 My Way
ブランドランキング No.1

変化する社会の中で、新たな事業展開や世界の危機への対応など、真に人々の役に立つ存在へ。結果として知名度が上昇し世間の憧れの企業へ。

2位 My Way
子どもが憧れる職業

世界中で「働きたい会社No.1」に輝き続ける三井住友海上。子どもたちの将来の夢に「安心・安全」をキーワードとする職業が候補となる。

3位 My Way
多角的な分野での経営

2030年には、保険事業のノウハウとネットワークを活かし、多角的な経営と新市場参入を実現。社会的認知を高め、不可欠な存在となる。



参加者の声

日常から離れ未来をじっくり考える機会はなかなかないので、貴重な時間になりました。

未来について他部署の人と語り合うことで、とても前向きな気持ちになりモチベーションも高まりました。

もっと多くの社員が経験したほうが良いワークだと感じました。

MY WAY 宣言セッション
まとめ

事後アンケートでもほぼすべての参加者が「大満足」の回答となり、充実したセッションに。今回、自分自身が願うありたい未来を描き、そこから自分がどう変わるか?何をすべきか?を考えてもらいましたが、一人ひとりの想いが発露し、MY WAY宣言も個性豊かで多様なものとなりました。



あなたにも、きっとあるだろう。

顔をうかがって、飲み込んだ言葉が。
失敗をおそれて、目をそらしてしまった思いつきが。
頑張ることが、突然むなくなった経験が。
変わらないもどかしさに、心がざわついた瞬間が。

シン・コミュニケーション ミーティングは
あなた自身の“My Way”に勇気を与える場所だ。

今日をきっかけに、
これまで言いたくて、言えなかったことを、言ってもいい。
今までのやり方を、変えてしまったっていい。

あなたの想いを、あなただけのアイデアを、
もっと大切にしたい。

あなたの“My Way”が、わたしたちの未来になってゆく。

その全てを、受け止めたい。

準備はいいか？

My Way Our Future.