

SOMPOのパーパス実現に向けた戦略

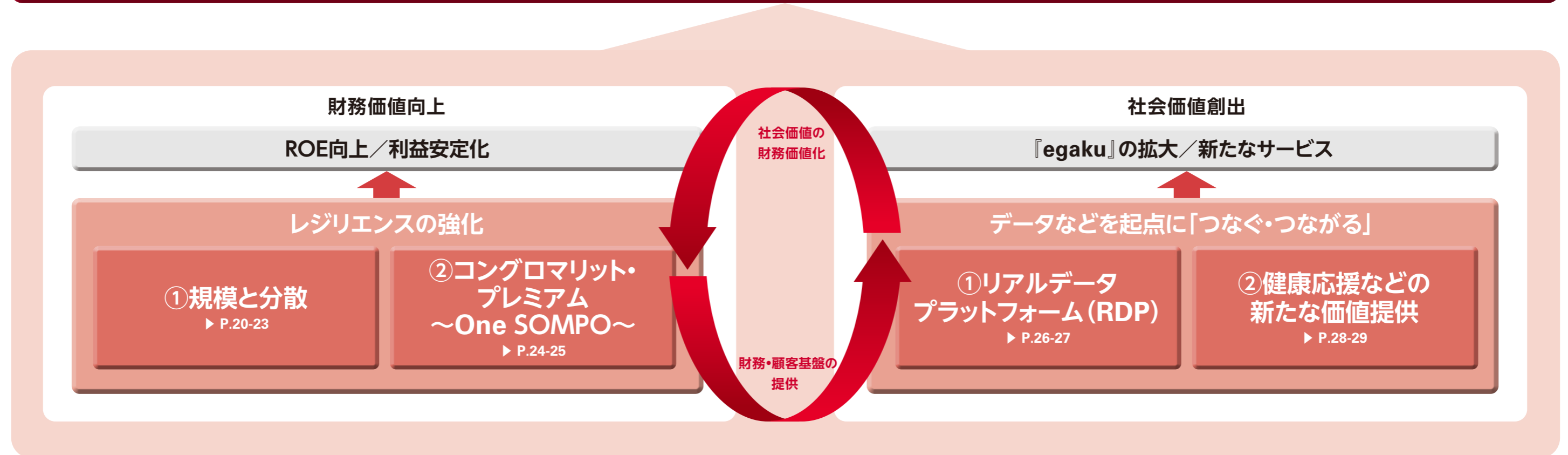
SOMPOがパーパス実現に向けてお客さまのニーズに応え続けていくためには、レジリエンスの強化が不可欠です。これまでの中期経営計画で取り組んできた規模と分散やコングロマリット・プレミアムの発現をさらに推し進め財務価値向上を図るとともに、そこで得られた財務・顧客基盤をグループ内に提供・還流させていきます。

また、SOMPOが持つ強みの1つである事業の多様性を活かし、データなどを起点に「つなぐ・つながる」ことで、社会価値を創出することを目指します。グループの事業から得られる豊富なデータを起点に、事業をつないでマルチステークホルダーとつながりお客さまの行動変

容に即したニーズを把握する。そしてSOMPOにしかできない、SOMPOならではの価値を創出し、企業価値向上を実現していきます。

これらの戦略の実行に向けて、鍵となるのがデジタル戦略です。DX(デジタルトランスフォーメーション)により事業の効率化・コスト削減・新サービス開発などに貢献(ホライゾン1)するだけでなく、DXを通じて得られたデータを活用したビジネスの具体化に貢献(ホライゾン2)するなど、事業の変革を主導しています。そして、WEB3やAIといった将来訪れる大きな変化を見据え、自らの変革とSOMPOのパーパス実現に向けた挑戦を牽引し続けていきます(ホライゾン3)。

SOMPOのパーパス



※括弧内は各事業の主要会社を記載しています。 ※2023年3月末時点

グループCFO/CSOメッセージ

グループのさらなる成長と 企業価値向上に向けて、 中期的な収益向上策と適切な 資本政策を遂行していきます。

グループCFO兼グループCSO
濱田 昌宏



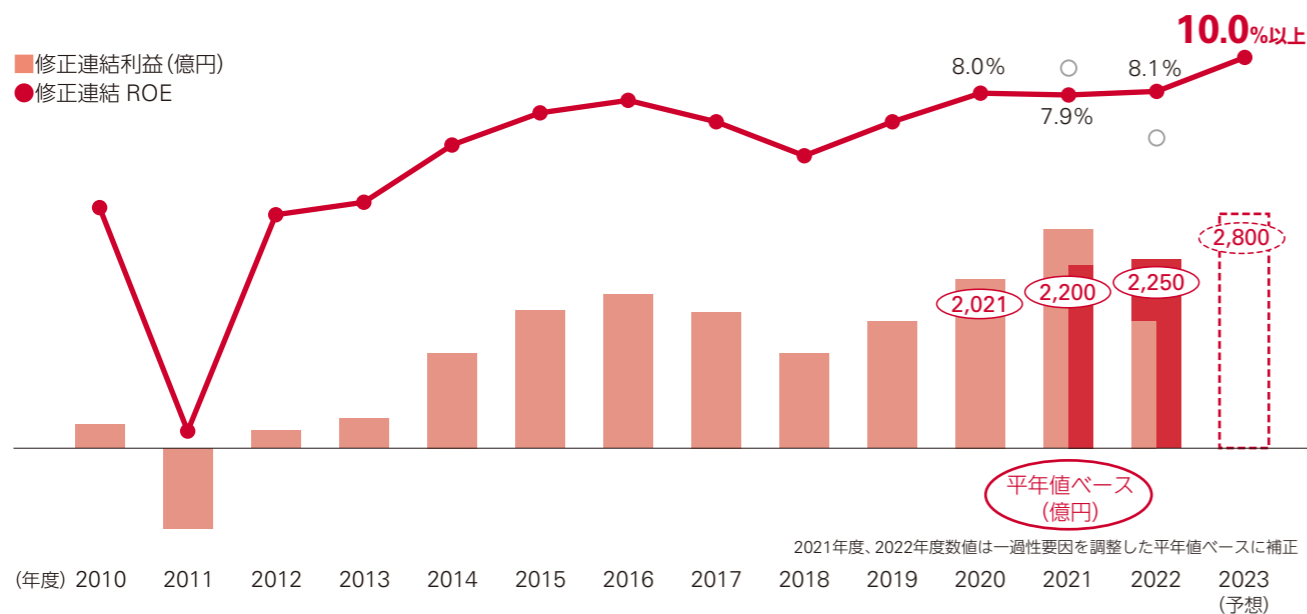
経営数値目標の進捗

2021年度から開始した当社の中期経営計画は、最終年度である2023年度の修正連結利益3,000億円以上、修正連結ROE10%以上を経営数値目標として掲げてきました。これまでの2年間で、国内損害保険事業における収益構造改革や海外保険事業の成長など、中期経営計画で掲げた取り組みは順調に進展し、ベースの収益力は着実に進展しました。

一方で、この2年間で、国内損害保険事業を中心に事業環境が大きく変化しました。具体的には、自然災害の激甚化・多

発化、大口事故なども含めた火災保険の収支悪化、新型コロナ禍後の自動車事故の想定以上の増加、インフレによる自動車保険の修理費単価の高騰などにより、国内損害保険事業の収益環境は厳しくなりつつあります。これらの影響をしっかりと織り込んだ結果、2023年度のグループの修正連結利益は2,800億円と、中期経営計画の目標に若干届かない見込みとなりました。一方で、2023年度の修正連結ROEについては、株主還元や政策株式の削減といった資本政策の効果などもあり、目標の10%を超える見込みです。

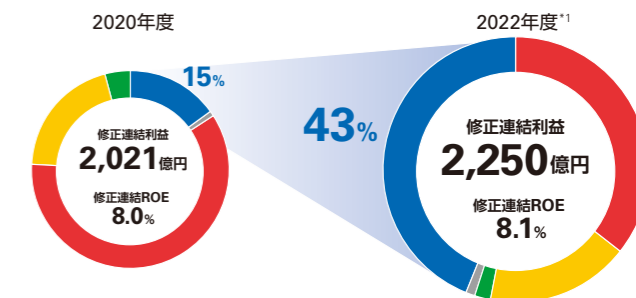
修正連結利益・修正連結ROEの推移



中期経営計画期間の収益向上策

中期経営計画のこれまでの2年間で振り返ると、2022年度の新型コロナ関連の入院給付金増加などの一過性要因を控除した平年値ベースの修正連結利益は2,250億円となり、前中期経営計画の最終年度である2020年度の2,021億円からは着実に成長しました。トップラインについても、レートアップ環境を追い風に海外保険事業を中心に高い成長を実現し、グループ全体で年率10%以上の規模の拡大を実現しました。また、このレートアップやボルトオンM&Aなどによる海外保険事業の拡大がグループ全体の修正連結利益を牽引した結果、グループにおける海外事業比率はこの2年間で30%程度増加し、グループ利益の分散・安定化も進みました。

修正連結利益に占める海外保険事業比率 (平年値ベース)



^{*1} 2022年度の修正連結利益・修正連結ROEおよび構成は一過性要因を調整した平年値ベース
 ■国内損害保険事業 ■海外保険事業 ■国内生命保険事業
 ■介護・シニア事業 ■デジタル事業等

国内における各事業の進化

国内損害保険事業は、中期経営計画で掲げた収益構造改革を着実に進めてきました。保険契約の収支に見合ったプライシングの適正化、パラティアのデータ解析技術を活用したアンダーライティングの強化、デジタルを活用した業務プロセスの改善による生産性向上など、いずれの取組みでも当初の計画以上の効果が発現しています。

国内生命保険事業は、新型コロナの影響に関連した一過性の保険金支払いにより2022年度は収益が悪化しましたが、保険機能と健康増進機能を兼ね備えたInsurhealth®商品の継続的な投入により、トップラインは順調に伸びており、修正利益も中期経営計画目標を達成する見込みです。

介護・シニア事業では、リアルデータプラットフォーム(RDP)『egaku』の開発が順調に進展しました。加えて、介護ソフトウェアで業界トップクラスのマーケットシェアを持つNDソフトウェアを買収するなど、外販体制も強化し、社会課題解決に向けた事業基盤の整備が進みました。

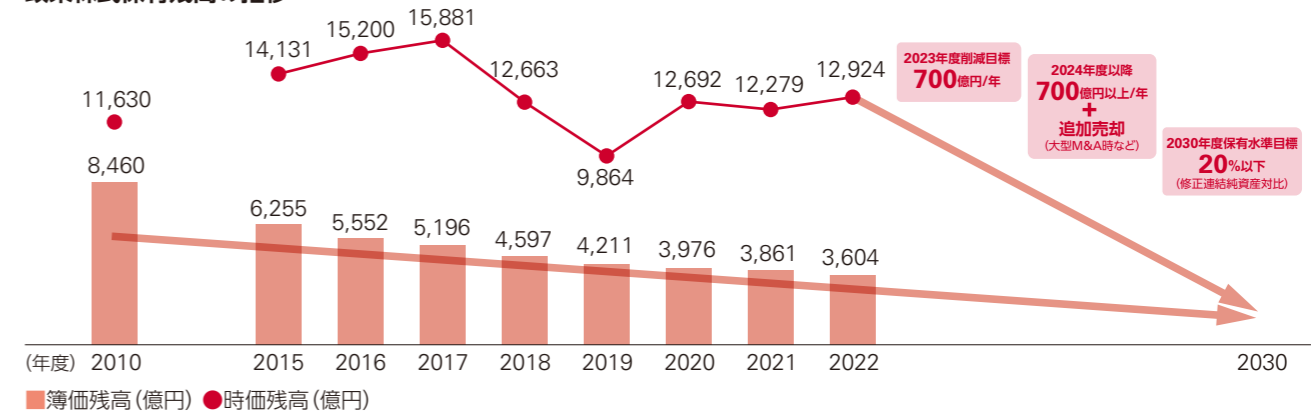
さらに、各事業の取組みの着実な進展に加え、2022年度から

は、グループベストの追求による利益創出「コングロマリット・プレミアム」の施策を新たに開始し、グループレベルでの適正なリスクテイクを進めました。第一弾として、保有・再保険、資産運用、マルチ・ナショナルの分野において事業横断で具体策を進め、2023年度に税引き後で150億円程度の利益積み増しを見込んでいます。

中期経営計画期間の資本政策

資本政策の面でも、資本効率の低い分野のリスク削減と成長投資への資本配賦などにより、中期経営計画の取組みは順調に進捗しています。主に損害保険ジャパンが保有する政策株式については、中期経営計画策定時は、年間500億円(中期経営計画期間累計で1,500億円)の削減目標としていましたが、さらなる資本効率の向上と資本余力の創出を目指し、2022年度から削減ペースを年間700億円に加速しました。中期的には、2030年度に政策株式の保有残高について、修正連結純資産対比で20%以下の水準まで削減する方針を打ち出しましたが、この目標も通過点であり、2030年度以降もさらなる削減に取り組む方針です。

政策株式保有残高の推移





金利リスクについては、中期経営計画策定時は、SOMPO ひまわり生命において年間3,000億円(中期経営計画期間累計で9,000億円)の超長期債投入を目標としていましたが、2022年度は、金利の上昇局面をとらえて超長期債の購入ペースを加速し、4,893億円の超長期債を投入しました。結果、2022年度末時点での金利リスク量は、中期経営計画開始時点の3分の1程度まで縮小しました。

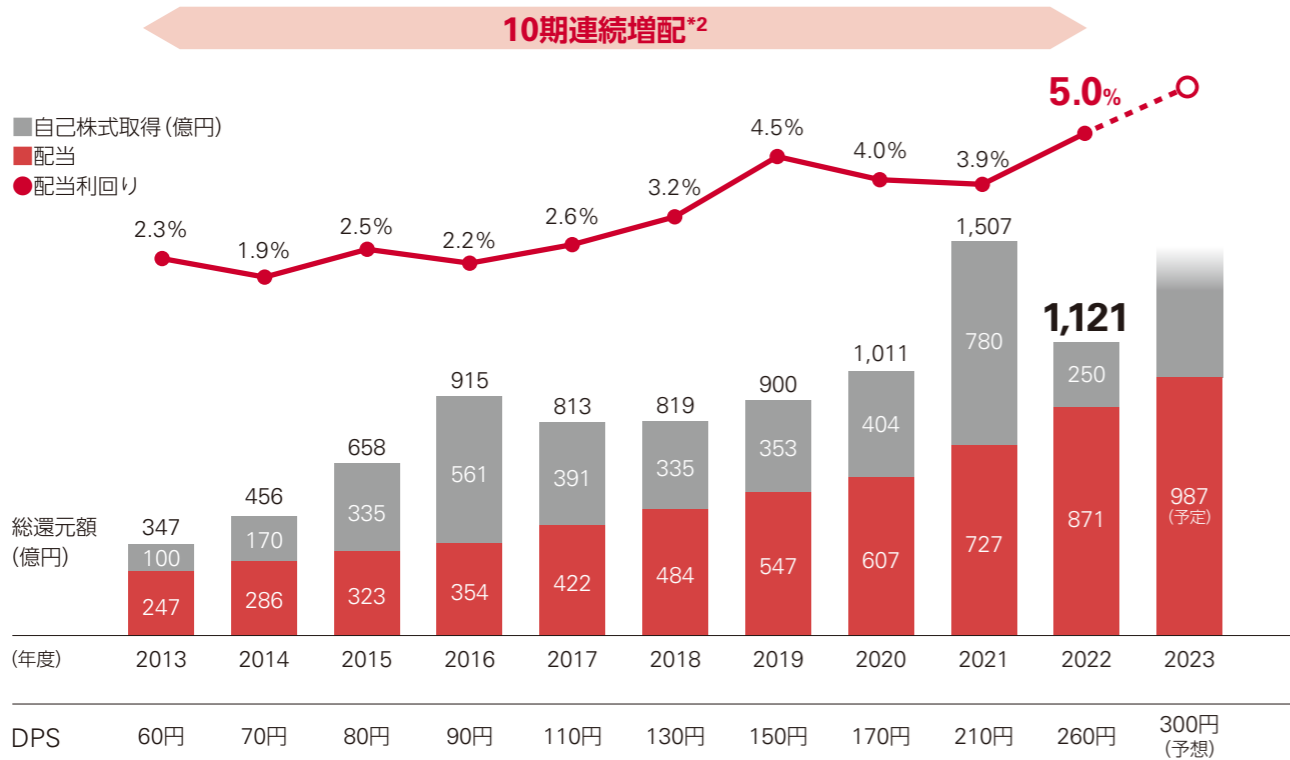
一方で、成長投資については、中期経営計画期間で6,000億円の投資枠を設定しました。これまでの2年間で、海外保険

事業の資本増強や、介護・シニア事業でのNDソフトウェアのM&Aなどで、4,000億円程度の投資を実行しました。2023年度も当社の中長期戦略に適合する投資機会を探し、高い規律を持って、適正なバリュエーションで投資を行っていきます。

成長投資を支える資金調達面では、2022年には、「コングロマリット・プレミアム」の施策のために損害保険ジャパンとして初めての普通社債を発行しました。また、NDソフトウェアのM&Aにあたり、2023年に当社グループとして初めてのとなるESG債(ソーシャルボンド)による調達を行いました。ソーシャルボンドは国内の保険グループとしては初の発行であり、当社の社会課題解決の取組みにご賛同いただいた多くの投資家の皆さまに投資表明をいただきました。

株主還元については、資本効率の向上と成長投資アパタイトとのバランスをふまえた魅力ある株主還元を目指してきました。具体的には、修正連結利益の50%を基礎還元としました。加えて、追加還元についても、透明性ある株主還元方針にもとづき、2021年度には資本水準調整として200億円、2022年度には、「減益時の前年度還元水準の維持」の観点からふまえた還元を行いました。また、配当についても利益成長に伴った増配を目標として掲げ、2014年度から10期連続の増配、中期経営計画開始時点からは年率20%超の配当成長を実現しています。

株主還元の推移



*2 2023年度予想を含む

なお、財務健全性については、経済価値ベースの自己資本比率指標であるESRは2022年度末時点で223%と、ターゲットレンジ(200%~270%)内で推移しています。成長投資の実行に加え、一過性要因による利益減少や、金融市場の変動による影響などを受けたものの、引き続き財務健全性に問題はありせん。

このように、外部環境の変化によるグループ利益の下押し

はありますが、中期経営計画における戦略面および財務面での各種取組みを着実に実行してきたことが、当社株価の上場来高値更新、J-GAAP基準のPBRの1倍超回復につながってきていると認識しています。一方で、現状でもなお、修正PBR(J-GAAP基準のPBRから日本固有の保険会計基準の影響を調整した指標)は1倍に届いておらず、取組みをさらに進化させることで、修正PBRの1倍超を目指します。

PBRの推移



今後の中期的な経営戦略

2023年度は、現在の中期経営計画の最終年度であるとともに、次の中期経営計画を策定する年でもあります。各事業は着実に成長している一方で、厳しさを増す事業環境を認識し、2023年度は、今の中期経営計画の取組みに加えて、さらなる中期的な収益向上策に着手しました。

国内外の損害保険事業では、レジリエンスのさらなる強化を目指します。国内では、特に収益性が悪化している火災保険の収益改善策として、保険料水準の見直しだけでなく、保険期間の短縮や補償内容の見直しなど、引受条件の改善を抜本的に行い、2020年代半ばに黒字化を目指します。さらに、生産性向上策として商品の統廃合による簡素化や組織体制の最適化を行い、高止まりしている事業費率を中期的に改善させ31%台を目指します。

海外保険事業では、これまで順調なトップライン成長を支えてきたレートアップの周期が徐々にピークアウトしていくなか、より収益性を追求したアンダーライティングの実施とともに、分散の効いた引受ポートフォリオを実現していきます。さらなる収益の安定化を目指し、地理的な拡大にも投資していきます。米国、英国に集中する既存ビジネスとの分散を目指し、カナダ、欧州、東南アジア地域への投資を計画しています。

国内生命保険事業と介護・シニア事業ではデータを活用した収益向上と社会価値の創造を追求していきます。

国内生命保険事業については、Insurhealth®商品の拡販

を進めていますが、これらの契約から得られるリアルデータの分析を進めることで、お客さまの健康行動促進や新たなサービス提案につなげ、健康応援企業としてさらなる保険の拡販と健康増進の相乗効果を狙っていきます。

介護・シニア事業については、『egaku』の事業化を本格的に進めていきます。2023年に買収を完了したNDソフトウェアとのシナジーを含めて、2030年度までに売上高300億円、営業利益100億円、長期的には業界のデファクトスタンダードを目指します。そして、介護人材の需給ギャップの解消による社会課題解決を図ります。

こうした収益向上策や適切な資本政策を通じて、当社の株価・バリュエーション・企業価値の向上を目指します。その1つのベンチマークとして、PBRの向上を重要視しています。PBRは、ROEとPERに分解することができますが、特に国内外の損害保険事業は、グループの屋台骨としてレジリエンスを高め、シナジーを最大化しながらROE向上の原動力となります。一方で、国内生命保険事業や介護・シニア事業などを中心に、『egaku』に代表されるように、リアルデータを起点に新たな付加価値や社会価値を創造することで、投資家の皆さまからの将来の成長期待をしっかりと醸成し、PERの引き上げを目指します。

これに加えて、引き続き、魅力ある株主還元を実行していくことにより、修正PBR1倍超の早期達成を目指します。

今後の当社グループのさらなるビジネスの成長と企業価値向上にご期待ください。

中期経営計画

2021年度からスタートした中期経営計画では、SOMPOのパーパス実現に向け3つの基本戦略を掲げ取組みを進めています。年10%超でのトップライン成長や海外保険事業の利益割合拡大などの「規模と分散」の進展に加え、「egaku」(介護RDP)のローンチや介護ソフトウェア業界トップシェアであるNDソフトウェア買収など「新たな顧客価値の創造」においても着実に進捗してきました。

「働き方改革」は、社員一人ひとりのMYパーパスを起点としたパーパス経営の実践へと進化し、SOMPOらしい価値創造の原動力となる人的資本の向上に向けたさまざまな取組みが展開されました。

最終年度となる2023年度は、修正連結ROEは目標の10%以上を達成する見込みであるものの激甚化する自然災害や世界的な物価上昇、新型コロナウイルス感染症の影響などに鑑み、修正連結利益予想は2,800億円としています。

厳しい外部環境をふまえ、取組みの完遂に加え、中期的な収益向上策を開始・実行していくことで、さらなる成長とSOMPOのパーパス実現に向けて歩みを進めていきます。

中期経営計画(2021~2023年度)

計画公表時
到達点

“安心・安全・健康のテーマパーク”の具現化

- 修正連結利益：3,000億円以上
- 修正連結ROE：10%以上
- リスク分散効果の発揮
- 保険の枠組みを超えたソリューション・プロバイダー

3つの基本戦略

1

規模と分散

- グローバルでのトップライン成長
- 海外保険事業の利益割合の拡大
- 国内損害保険事業における収益構造改革の効果発現

2

新たな顧客価値の創造

- 「egaku」(介護RDP)のローンチ
- Insurhealth®を通じた新たな価値提供

3

働き方改革

- パーパス経営への進化
- 価値創造サイクルにもとづくパーパス経営の実践
- MYパーパスを起点とした人的資本向上の取組み
- グループ横断“SOMPOアワード”の展開

経営基盤

資本政策・ERM

SDGs経営

ガバナンス

主要な経営管理指標

※計画とは2021年に公表した中期経営計画を指します。

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想	計画(2023年度末)	
修正連結利益	2,021億円	2,613億円	1,522億円	2,800億円	3,000億円以上	
修正連結ROE	8.0%	9.4%	5.5%	10%以上	10%以上	
分散効果	リスク分散比率	39.4%	41.1%	39.5%	40%以上	2020年度比改善
	海外事業比率	14.9%	23.7%	43.2% ^{*1}	50%以上	30%以上

国内損害保険

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想	計画(2023年度末)
事業別修正利益	1,301億円	1,574億円	320億円	800億円	1,500億円以上
正味収入保険料 ^{*2}	19,034億円	19,417億円	20,147億円	20,474億円	20,000億円
E/コンバインド・レシオ ^{*2}	94.3%	93.5%	100.9%	97.3%	91.7%
政策株式削減	703億円	501億円	703億円	700億円	500億円(3年間累計:1,500億円)

海外保険

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想	計画(2023年度末)
事業別修正利益	300億円	618億円	933億円	1,500億円	1,000億円以上
グロス保険料成長率 ^{*3}	+37.8%	+31.1%	+9.9%	+10.6%	年率+9%程度
E/コンバインド・レシオ ^{*3}	97.8%	93.9%	93.5%	91.6%	88%台

国内生命保険

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想	計画(2023年度末)
事業別修正利益	325億円 ^{*4}	336億円	178億円	400億円	400億円以上
新契約年換算保険料 ^{*5}	298億円	356億円	361億円	460億円	500億円
保有契約件数	426万件	445万件	471万件	500万件	500万件
ALM資産投入額 ^{*6}	—	3,294億円	4,893億円	3,000億円	3,000億円

介護・シニア

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想	計画(2023年度末)
事業別修正利益	73億円	59億円	59億円	70億円	80億円以上
売上高	1,318億円	1,361億円	1,498億円	1,788億円	1,620億円
入居率 ^{*7}	89.4%	91.1%	92.3%	94.8%	93.8%

新たな顧客価値の創造

RDP		介護RDP「egaku」			
2023年度目標	中長期目標	2022年度実績	2023年度目標	2030年度目標	2040年度目標
RDP活用商品・サービスの外販・収益化: 2事業以上	RDP活用によって創出するグループの売上高: 5,000億円超	「egaku」ローンチ決定	「egaku」の展開事業所数: 100事業所	「egaku」の営業利益: 100億円	「egaku」が創出する社会インパクト: 3.7兆円(22万人の介護需給ギャップの解消)

*1 海外事業比率の2022年度実績は、一過性要因を調整した平年値ベースの修正連結利益を用い算定 *2 損害保険ジャパン(除く自賠責・家計地震)
*3 SOMPOインターナショナル コマーシャル事業 *4 現行定義によって再計算 *5 営業成績ベース *6 30年債換算 *7 年度末時点

戦略の 遂行状況 ①規模と分散

自然災害の激甚化、新型コロナウイルス禍によるサプライチェーンの寸断、想定を上回るレベルのインフレーションなど、これまでの延長では考えられなかった事象が立て続けに発生しています。SOMPOグループは、このようなニューノーマルに向き合い、あらゆるリスクから人々を守るために、中期経営計画の基本戦略において「規模と分散」を掲げ、レジリエンスの向上を図ってきました。

取組みの柱は、グローバルでの規模の拡大とリスク分散の進展と国内における収益構造改革です。このパートでは、この2つの取組みを牽引した海外保険と国内損害保険の2つの事業の取組みを紹介します。

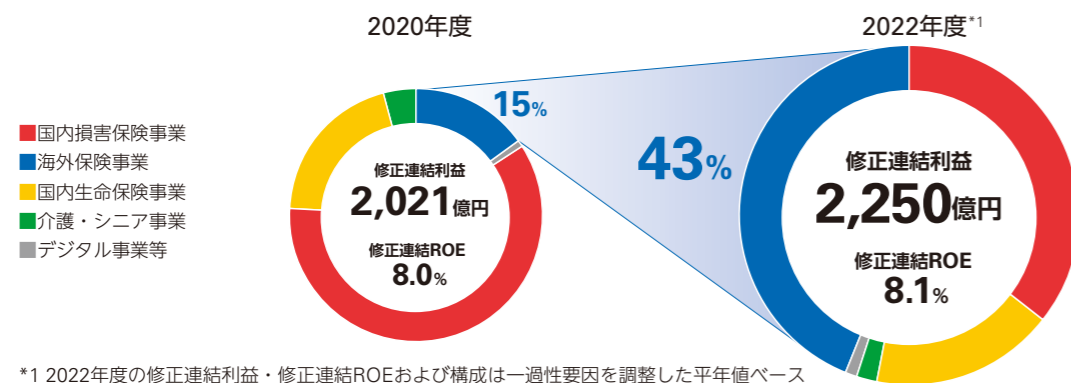
グローバルでの「規模と分散」の進展

これまでの成果

国内損害保険事業が利益の過半を稼ぎ出す事業ポートフォリオから脱却し、利益安定性を高めるべく、現中期経営計画では「規模と分散」を掲げ、海外保険事業への経営資源配分などに取り組んできました。その結果、2年間で海外保険

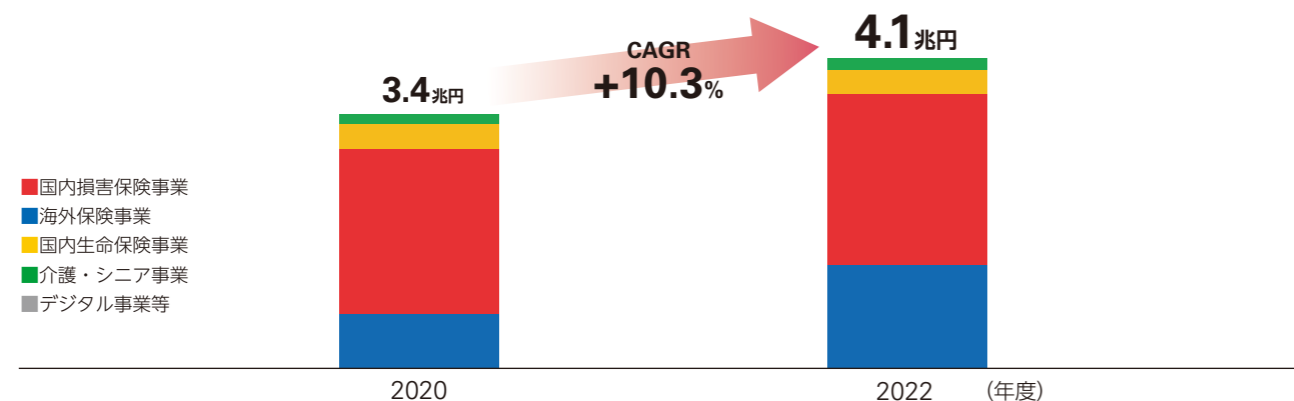
事業が大きく成長し、2022年度はグループ全体に占める海外保険事業の利益割合が43%に至るなど、事業ポートフォリオの分散が進展し、レジリエンス向上を果たしました。

海外保険事業の利益割合拡大(事業ポートフォリオの分散が進展)



*1 2022年度の修正連結利益・修正連結ROEおよび構成は一過性要因を調整した平年値ベース

海外保険事業の保険料収入増加^{*2}により規模を拡大



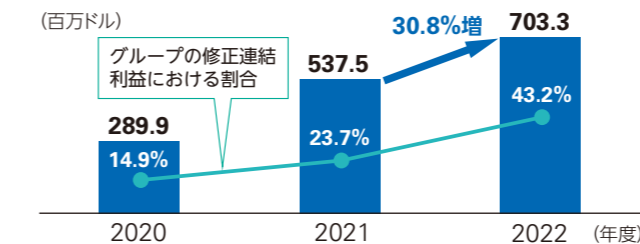
*2 正味収入保険料+生命保険料+介護事業売上高

グループを牽引した海外保険事業の実績

SOMPOインターナショナルの2022年度の修正利益は7億330万ドル(2021年度比 30.8%増)と力強い成長を見せ、SOMPOグループ全体の利益増加に大きく貢献しました。業界全体に影響を及ぼす大規模な自然災害の影響があったものの、適切なエクスポージャー管理・ポートフォリオの分散化・規律あるアンダーライティングに継続的に取り組むことでこのような結果を達成できました。コマーシャル分野のコンバインド・レシオは93.5%を記録、当年事故発生ベースのコンバインド・レシオは2021年度比で0.8pt改善し92.1%となりました。

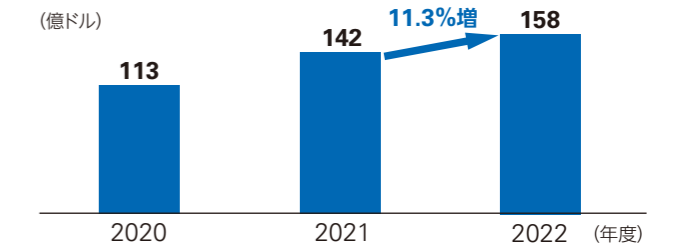
グロス保険料は2021年度比11.3%増加の158億ドルとなり、大きく増収しました。コマーシャル分野では、レート環境が引き続きポジティブであること、また作物価格の上昇が農業保険料を押し上げたことから、2021年度比9.9%の成長となりました。元受事業に加えて再保険事業もこの成長に貢献しており、再保険事業はグロス保険料40億ドルを超え、コンバインド・レシオは90.1%となりました。コンシューマー分野においても、力強いオーガニック成長を記録しており、為替やインフレーションの影響を除き、全体で2021年度比で2けた台の成長率となりました。

海外保険事業の修正利益推移



※グループの修正連結利益における海外保険事業の割合は、一過性要因を調整した平年値ベースの数値で算定

海外保険事業のグロス保険料推移



今後の対応

SOMPOインターナショナルは、これまで市場をリードするような成果を残してきましたが、よりシンプルで魅力的な商品・サービスの提供を通じてお客さまをサポートしていくことにより、さらなる成長を遂げる機会があると考えています。現在は米国と英国における事業に重点を置いており、これにより、世界トップ10のP&C保険市場や新たな地域に進出し、リテールマーケットやエクセス&サープラスマーケットに参入する機会を得ることができると考えています。コマーシャル分野ではカナダや欧州大陸、

東南アジアへの地理的拡大や、ブラジルのお客さまにより広範なサービスを提供することが成長のキードライバーとなります。また、魅力的なマーケットや機会があれば、出再者(再保険顧客)に対してより多くのキャパシティを提供する準備もできています。

SOMPOインターナショナルは、こうした新しいお客さま・新しいマーケットへのSOMPOブランドの進出、そして地理的拡大とお客さまにフォーカスした取組みにより、グループ全体の成長にコミットしていきます。

事業オーナーメッセージ



海外保険事業オーナー
ジェイムス・シェイ

SOMPOインターナショナルはこの数年でコマーシャルP&C保険および再保険のマーケットにおけるリーディングプロバイダーに成長しました。当社グループは130年以上の歴史を持ち、全世界で100万以上のコマーシャルおよびコンシューマーのお客さまへサービスを提供し、350億ドル以上の損害保険事業を展開しています。今こそ、私たちはブランド認知度をさらに高め、規模と強固な財務基盤を活かし、他のグローバルP&C保険プロバイダーに引けを取らないレベルで既存・将来のお客さまのサポートに注力する時が来たと感じています。

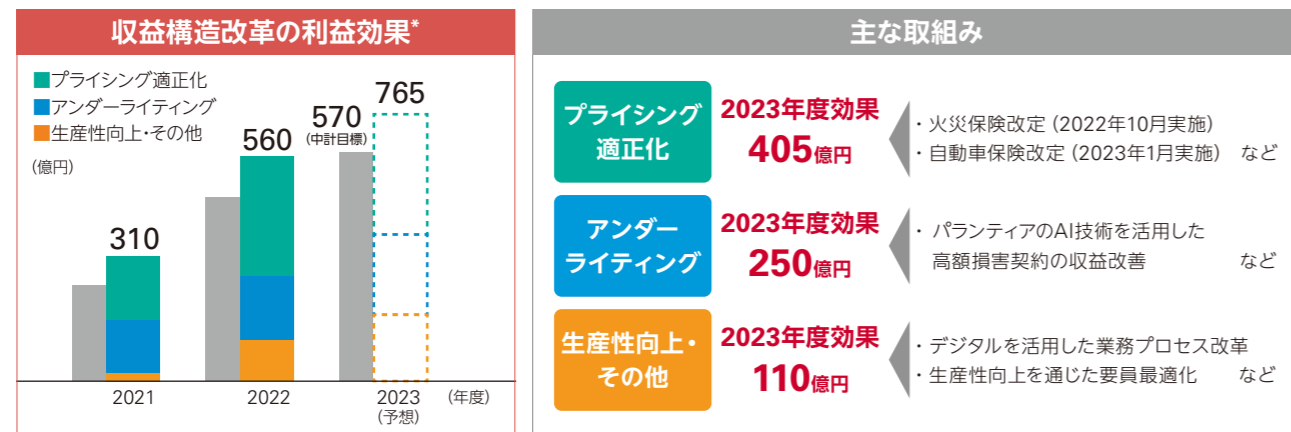
高いパフォーマンスを発揮している組織は最高の人材を惹き付け、エンパワーメントの文化を生み出します。私たちは、マーケットをリードする結果を残すことで、社会や地域に対する還元を続けてまいります。

国内における収益構造改革

これまでの成果

損害保険ジャパンでは、変化の激しい環境においてもお客さまの安心・安全・健康を支えるという使命を果たし続けるため、2019年度以降、「プライシングの適正化」「アンダーライティングの強化」「生産性の向上」の3つを柱とする収益構造改革に取り組んできました。

結果として、現中期経営計画の最終年度である2023年度には、当初の目標を上回る765億円の利益押し上げ効果を見込んでおり、着実にレジリエンスの向上に寄与しています。



*利益効果額は、2020年度対比(税引後)

具体的取組み

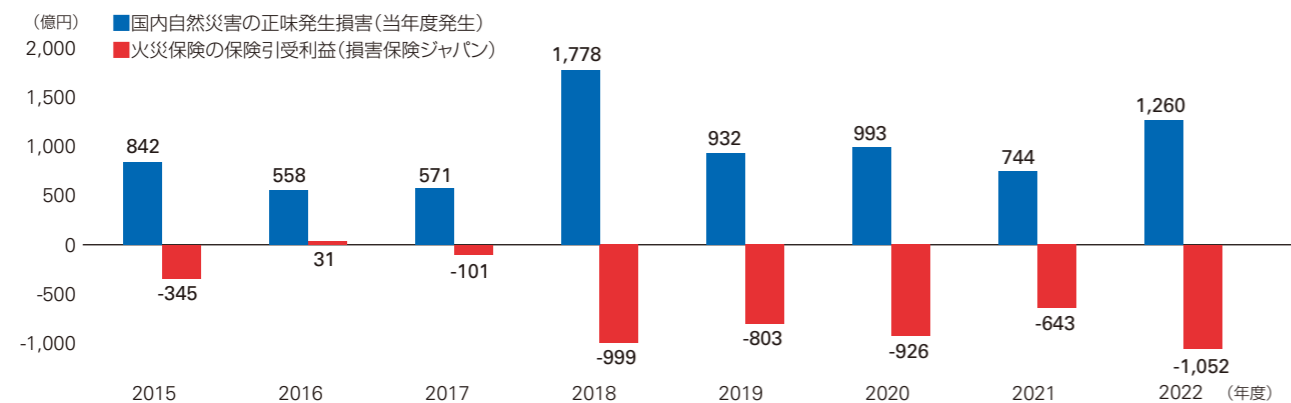
プライシングの適正化については、主力商品である火災保険や自動車保険の商品内容および保険料設定を見直すことなどにより、収益性の向上を図ってきました。

また、アンダーライティング面では、パラティアのAIアンダーライティングを活用することで、損害率が高い契約の収益改善を実現しています。

生産性に関しては、デジタルを活用した業務プロセス改革を推進することで生産性を向上させ、要員の最適化を図っています。

これら取組みの効果が着実に発現している一方で、想定を超える自然災害の頻発化やインフレ進行など、昨今の事業環境は大きく悪化してきました。今後も持続的に保険会社としての責任を果たすためには、さらなる収益改善が必要と認識しています。

自然災害による発生損害と火災保険の収支状況



今後の対応

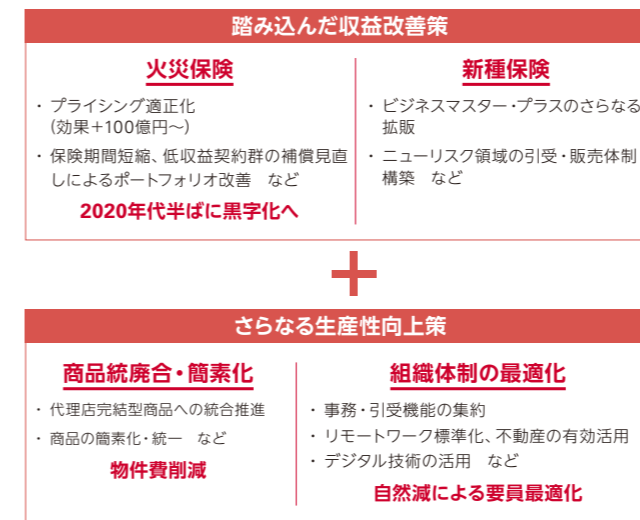
これまで収益構造改革として実施してきた、プライシングの適正化やパラティアの技術を活用したアンダーライティングなどの取組みを着実に継続しながら、踏み込んだ収益改善策とさらなる生産性向上に取り組み、中長期的に事業費率31%台を目指します。

火災保険の収益改善は喫緊の課題であり、2020年代半ばまでに黒字化することを目標とします。

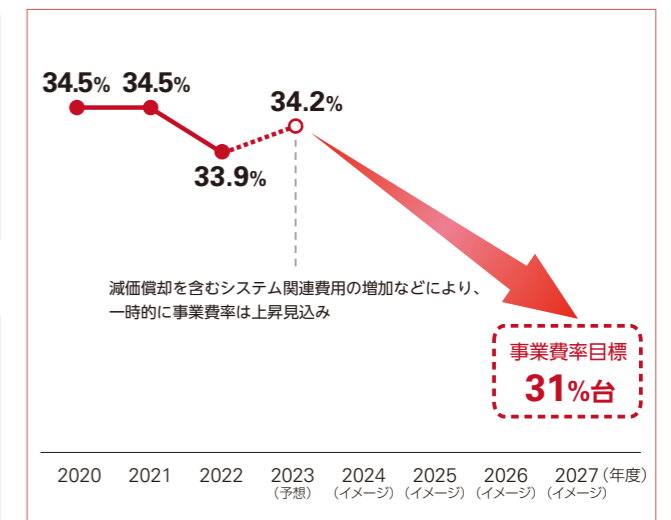
黒字化に向けた具体的な施策としては、保険料率の抜本的な見直しや、収益性の低い契約の補償見直しによるポートフォリオ改善などを実行します。

自然災害の頻発化、大口事故の増加などの事業環境の変化をふまえ、収益改善に向けた取組みを加速させていきます。

収益回復に向けた新たなアクション



事業費率*の見通し



*損害保険ジャパン(除く自賠責・家計地震)

事業オーナーメッセージ



国内損害保険事業オーナー
白川 儀一

現中期経営計画で取り組んできた収益構造改革については、グループの強みであるパラティアのデジタル技術を活用した収益改善の取組みが進展したことで、順調に推移しています。

加えて、当社の商品・サービスをお客さまからご評価いただいたことで、中期経営計画で掲げた正味収入保険料(自賠責・家計地震除く)の最終年度での目標を、1年前倒した2022年度に達成しています。

一方で、自然災害の激甚化・頻発化など、一過性ではない大きな経営環境の変化が到来しており、特に火災保険については、損害率が高止まりし、収益を圧迫しています。

このため、「収益回復に向けた新たなアクション」として、従来の取組みから「一歩踏み込んだ」対策を実行します。具体的には徹底的な生産性向上による事業費削減に加え、直近の収益状況をふまえ、次回の商品改定において料率水準の見直しや、アンダーライティング面の強化を行う予定です。

当社の「公共福祉と、国民生活の安定・産業発展への貢献」という創業時の理念は、現在でも変わりません。社会インフラとして定着している火災保険を持続可能な保険商品としてこれからも提供し続けるため、収益力の回復に取り組んでまいります。

戦略の遂行状況 ②One SOMPO



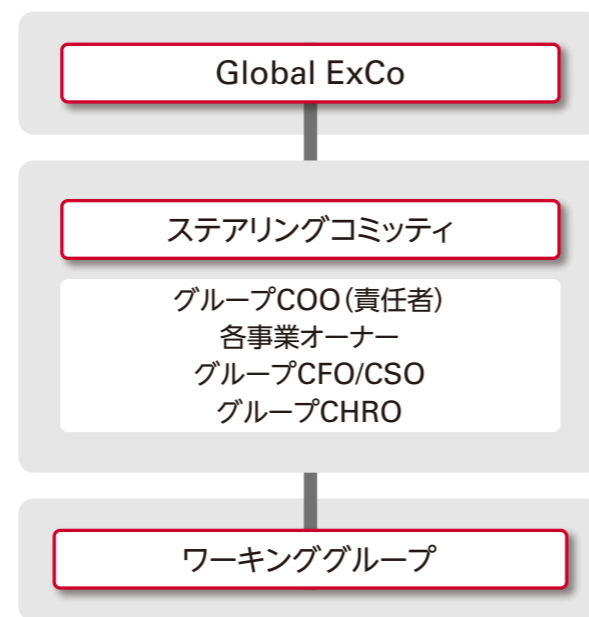
グループ横断で強みをレバレッジするプロジェクト



レジリエンスの強化に向けては、SOMPOの一つひとつの事業が財務規律・保険引受における専門性・業務効率・市場競争力を継続的に向上させていくことが不可欠です。そして変化し続けるお客さまのニーズやリスクに応えるためには、専門性をSOMPOグループ横断でレバレッジすることが重要となります。SOMPOがグループとして利益を生み出しながら成長・発展していくためには、資本効率の高い組織を構築し、事業部門間の連携を深めることでレジリエンスを高めていくことが必要であり、このような考えのもと、私たちは「One SOMPO」プロジェクトを立ち上げ、協働と強靱な事業体制の構築に取り組んでいます。

SOMPOグループの各事業をつなげるために、執行部門の最上位の会議体であるGlobal ExCo (Global Executive Committee) の傘下にステアリングコミッティを設置し、グループCOOを責任者、各事業オーナー、グループCFO/CSO、グループCHROをメンバーとしたプロジェクトチームを組成し、2022年度から取組みを進めています。

組織図/体制図

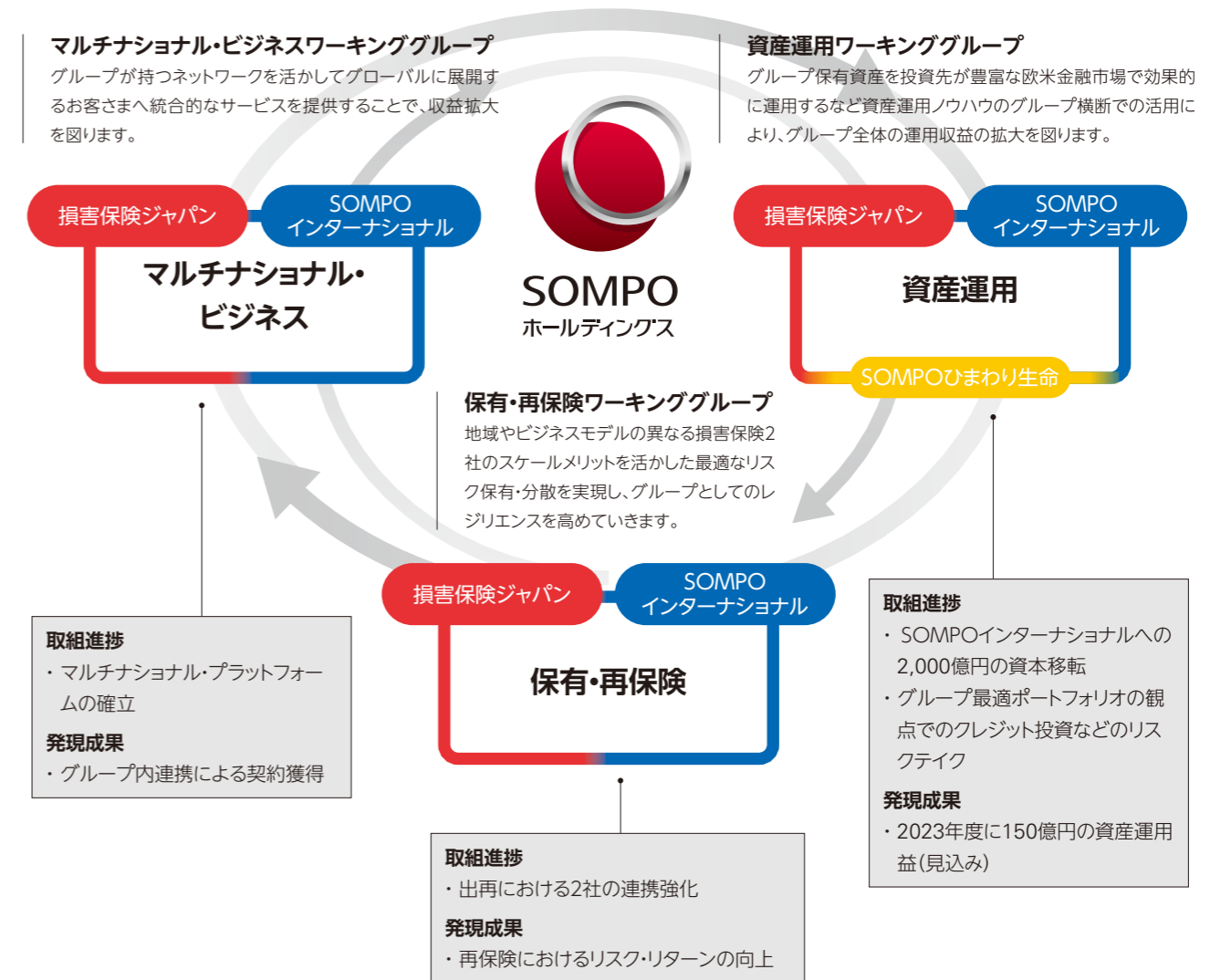


2022年度の到達点

2022年度は「保有・再保険」、「資産運用」、「マルチナショナル・ビジネス」の3つの分野を主要テーマに掲げてワーキンググループを設置して、主にグループの保険ビジネスにおけるレジリエンスの強化に取り組んできました。

その成果として、2023年度は、保有・再保険分野における損害保険ジャパンとSOMPOインターナショナルとの連携加

速によるリスクリターンの上昇、資産運用ではSOMPOインターナショナルへの2,000億円の資本移転や運用多様化により150億円の効果が発現する見込みです。また、マルチナショナル・ビジネスにおいても、プラットフォームを確立し、損害保険ジャパンとSOMPOインターナショナルとの連携による契約獲得が続いています。



ポスト中期経営計画に向けて

2024年度からは新たな中期経営計画がスタートする予定であり、私たちの強みをグローバルにレバレッジすることで、これまで以上にグループのレジリエンスを向上させ、利益を追求していきます。

戦略のデータなどを起点に「つなぐ・つながる」 遂行状況 ①リアルデータプラットフォーム(RDP)

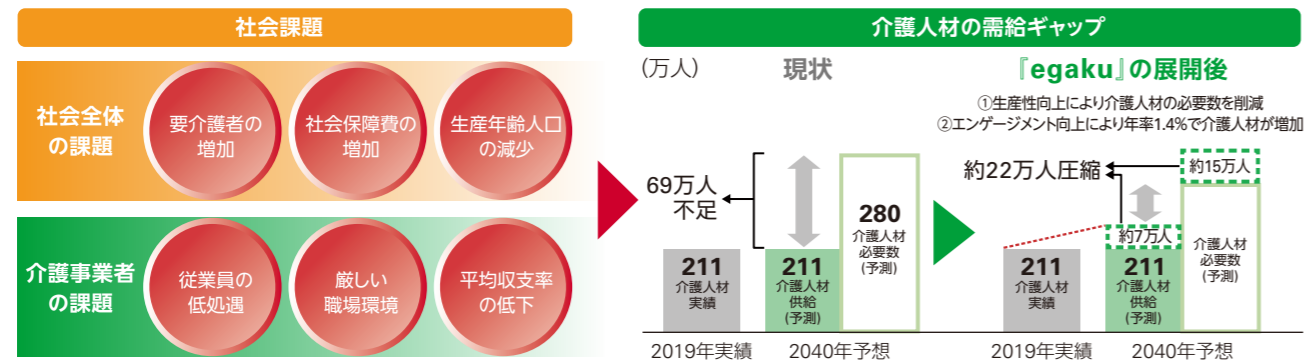
中期経営計画において掲げたRDP構想が介護・シニア事業において具現化したのが『egaku』です。これまで介護事業で進めてきたデジタル化によって把握が可能となった介護のリアルデータに、パランティアの解析技術とパートナーであるNDソフトウェアのネットワークを掛け合わせ、2023年度から事業化します。これによって日本の介護の課題である需給ギャップの解消に挑みます。

『egaku』誕生の背景・社会課題

日本では、高齢化に伴う要介護者の増加、社会保障費の増加、生産年齢人口の減少などの社会全体の課題に加えて、8割が小規模事業者で占める介護事業者においても、従業員の低処遇、厳しい職場環境、平均収支率の低下などを要因とした倒産・休廃業が増加しており、2040年には介護を担う人材との需給ギャップが69万人にのぼると見込まれています。

介護・シニア事業では、介護需要の拡大と介護人材の供給のギャップを解決し、介護保険制度の持続可能性を向上させることにチャレンジしています。その取組みの大きな柱が「安心・

安全・健康のリアルデータプラットフォーム(介護RDP)である『egaku』です。業界大手のSOMPOケアが持つご利用者さまのビッグデータ(リアルデータ)およびサービスやノウハウなどのオペレーション力、パランティアのデータ統合技術、産業技術総合研究所(以下「産総研」)の研究開発ポテンシャルを軸に、品質を伴った生産性の向上に資するソリューションを創出します。さらに、NDソフトウェアのプロダクト・チャネル・顧客基盤を活かして、ソリューションを展開していくことで、業界全体の持続可能性向上への貢献を目指していきます。



『egaku』が目指すこと

『egaku』は、介護業界全体のデファクトスタンダードとなることを目指し、生産性向上による介護人材の必要数削減およびエンゲージメント向上(介護職員の働きがいを醸成)による介護人材増加を通じた介護産業の持続可能性向上および介護離職の減少など国民生活への影響極小化を目標とします。

2030年に向けて、創出する経済価値目標として、導入顧

客経済効果1,000億円、売上高300億円、営業利益100億円を掲げています。2040年には、介護人材の需給ギャップ約22万人の解消による約3.7兆円の社会インパクトの創出をターゲットに掲げ、これらの取組みを通して、SOMPOグループの企業価値向上を目指していきます。



『egaku』のサービス内容

『egaku』は介護事業者のニーズに合わせて、デジタル化支援サービス、データ活用サービス、プロフェッショナルサービスの3種類のサービスを提供します。

デジタル化支援サービスでは、NDソフトウェアとのシナジー効果を活かして、介護事業者へのデジタル化によるデータ取得および業務システム導入支援を実施し、データ活用サービスへ連携します。

データ活用サービスでは、パランティアと開発した生産性・

品質を向上させるアプリを提供し、データ活用によるケアの可視化、データ分析による援助最適化を通じたオペレーション効率化による時間創出により、ケアの質向上をサポートします。

プロフェッショナルサービスでは、データ活用によって見える化された介護事業者の業務上の課題を解決するマネジメント手法のコンサルティングや専門職による支援を実施することで、データ活用サービスの提供価値であるケアマネジメントのPDCAを強力にサポートします。

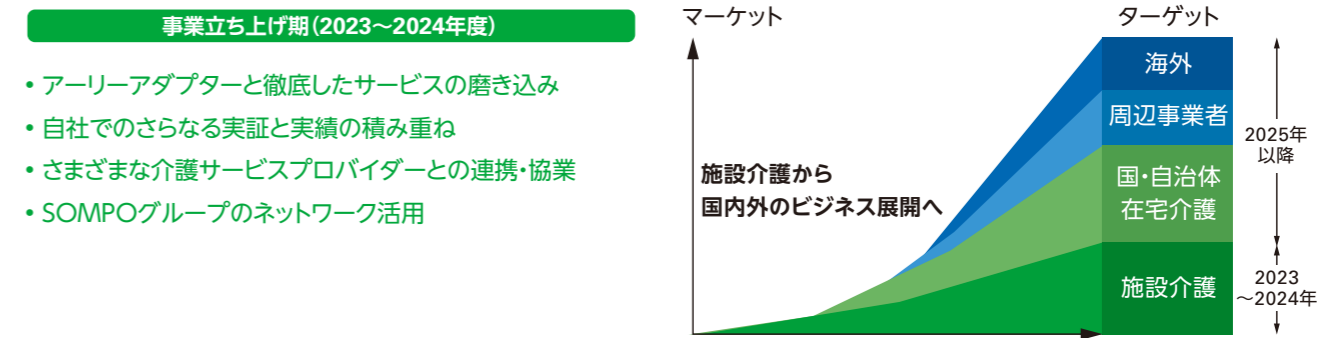


ロードマップ

『egaku』では、2023~2024年度の2年間で事業立ち上げ期として、社内・社外それぞれで利用実績を積み重ねながら、介護業界でのデータ活用による持続可能な介護の実現に取り組む仲間を増やしていきます。2023年度100事業所、2024年度には累計300事業所に提供することを目指します。

中期的には、自治体と連携した在宅介護モデルの構築や海

外展開を実現し、SOMPOケアで2030年度売上高300億円・営業利益100億円を目指します。長期的には、産総研との共同研究による介護品質の標準化に取り組み、『egaku』を通じてSOMPOのノウハウを介護事業者に提供し、介護業界全体のデファクトスタンダードとなる仕組みの構築を目指します。

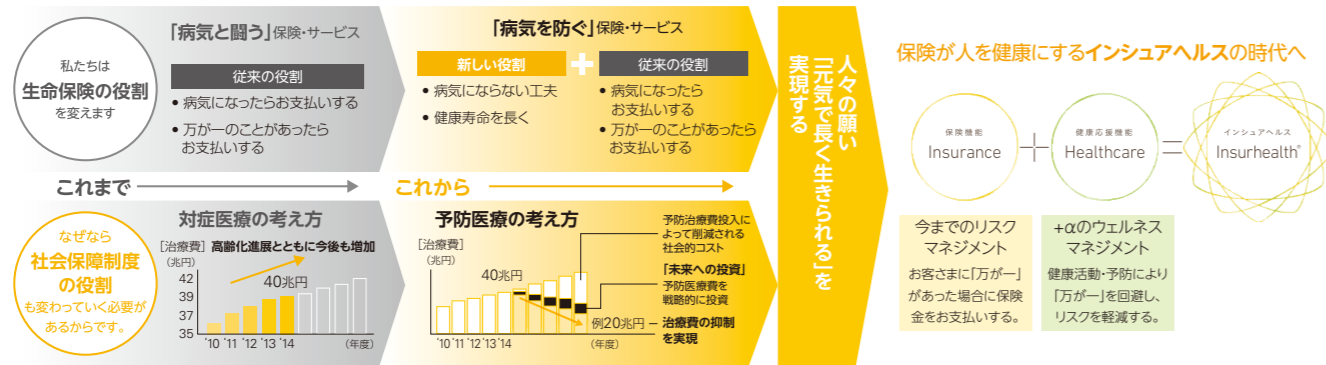


戦略の 遂行状況 ② Insurhealth®を通じた新たな価値の提供

Insurhealth®という新しい顧客価値

生命保険は元来、社会保障制度の補完的役割を担ってきましたが、少子高齢化・人口動態の変化によって、その役割は大きく変わろうとしています。例えば、日本政府は「未来投資戦略2018」において「健康寿命の延伸」を掲げており、国民一人ひとりの健康づくりや疾病などの予防をサポートするため、官民一体となった取組みが進められています。

SOMPOひまわり生命は、人生100年時代において、生命保険の伝統的な役割である「万が一」の備えに加えて、お客さま一人ひとりの「毎日」の健康にも寄り添って応援していくことが大切であると考え、人々の願いである「元気で長く生きられる」を実現するため、「健康応援企業」への変革を進めています。その実現のために、保険本来の機能(Insurance)と健康応援機能(Healthcare)を組み合わせた「Insurhealth®(インシュアヘルス)」を新たな価値として提供していきます。



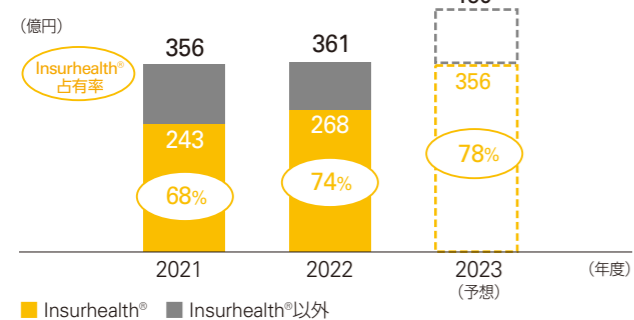
成果

Insurhealth®商品の販売実績

新契約年換算保険料*1は、2018年度に投入したInsurhealth®商品をドライバーに着実な成長を続けており、2022年度の販売実績の74%を占めています。なお、2023年6月末までのInsurhealth®商品の累計販売実績は920億円、130万件にまで拡大しました。

*1 営業成績ベース

新契約年換算保険料



具体的取組み

Insurhealth®商品ラインナップの拡充と健康応援CX

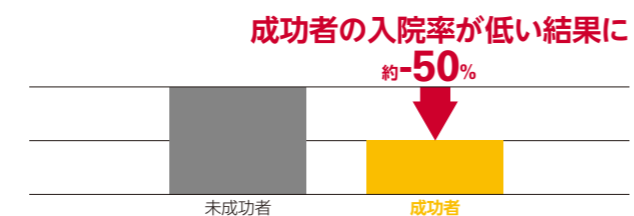
Insurhealth®商品は、これまでに全10商品を発売しました。Insurhealth®商品第一弾として2018年4月に発売した収入保障保険『じぶんと家族のお守り』では、お客さまの健康

お客さまの健康への貢献

「健康☆チャレンジ！制度」*2は2020年5月の開始後3年間で、チャレンジに成功されたお客さまが累計1万人を突破しました。当制度の対象のお客さまのデータを分析したところ、成功者の入院率は未成功者の入院率と比較して約50%低いとの結果が出るなど、禁煙や健康状態(BMI、血圧など)の改善以外にも、将来の健康リスクも未然に防いでいる可能性が示唆されています。

*2 加入後にお客さまの健康状態(血圧やBMI、喫煙状況)が改善された場合、保険料が割安になるとともに、契約日にさかのぼった保険料差額相当額を健康チャレンジ祝金としてお受け取りいただける制度

「健康☆チャレンジ！制度」成功者・未成功者の入院率



状態改善を応援するプログラム「健康☆チャレンジ！制度」を業界で初めて導入しました*3。

2021年10月に発売したがん保険『健康をサポートするがん保険 勇気のお守り』は、禁煙による保険料割引や生活習慣

維持・改善アプリ利用推進による“予防”、がんリスク検査サービス提供による“早期発見”、社会保障制度や最新のがん治療の実態に対応した合理的な“保障”、がん患者さま向けサービス提供による“治療後のケア”により、がんをトータルにサポートする「新しいがん保険のカタチ」を実現しました。

また、2023年5月に発売した『健康をサポートする変額保険 将来のお守り』では、加入時の喫煙状況や健康状態に応じて健康積立金が加算される「健康ステージ制度」および、加入後の禁煙成功や健康状態の改善によって健康積立金が

今後の方針

「健康☆チャレンジ！制度」に成功したお客さまのデータ分析より、生活環境に変化のあったお客さまは、そうではないお客さまに比べ、チャレンジの成功率が高いことがわかってきました。つまり、生活環境の変化は、健康への意識が高まり行動変容が起きやすいタイミングの1つであると言えます。今後、お客さまに関するデータの整備および活用により、お客さま一人ひとりの健康意識が高まる最適なタイミングでコミュニケーションを図っていきます。例えば、お客さまとのコミュニケーションに生成AIの1つであるChatGPTを活用するといった検証を開始しています。このような取組みを通じて、お客さまとのコミュニケーションの精度を向上させることで、将来的にはお客さまの健康行動のさらなる支援につなげていくことを目指します。

さらに、デジタルによるお客さまとの接点の窓口である、マイリンククロス(Webサービス)を通じて、お客さまは、スマホやパソコンなどから手軽に保険手続きやヘルスケアサービスを利用

事業オーナーメッセージ



国内生命保険事業オーナー 大場 康弘

SOMPOひまわり生命は、健康応援企業として、従来にない新たな価値「Insurhealth®」をお客さまに提供しています。Insurhealth®商品の販売実績は好調であり、「健康☆チャレンジ！制度」に成功されたお客さまからもたくさんのお喜びの声をいただくなど、Insurhealth®が着実に浸透し、お客さまの健康応援を実現していると感じています。

また、J.D.パワー社が実施している「2023年生命保険契約満足度調査」において、保険代理店部門の総合満足度ランキングで第1位を獲得しました。「顧客対応」「支払保険料」「商品提供」の3ファクターで最高評価を獲得できたことは、Insurhealth®に取り組んできたことへの評価の表れでもありと考えています。

SOMPOひまわり生命は、これからもInsurhealth®商品を提供し、健康応援CXを活用したお客さまの健康行動へのさらなる支援を実施することで、健康応援企業として一人でも多くのお客さまがより長く健康でいられる豊かな人生のお手伝いを、全役職員一丸となって取り組んでまいります。

さらに加算される新たなチャレンジ制度を、業界で初めて導入しました*4。

以上のInsurhealth®商品の提供に加え、その価値を通じてお客さまがより健康を体感いただくためのコミュニケーション活動(健康応援CX)にも取り組んでいます。例えば、「健康☆チャレンジ！制度」では、加入した後もお客さまに対し、あらゆる手段で継続的に働きかけを行い、チャレンジを後押しすることで健康応援を実現します。そして、チャレンジ成功後も健康を維持していただくためのサポートを実施しています。

*3 2018年3月29日時点 SOMPOひまわり生命調べ
*4 2023年2月20日時点 SOMPOひまわり生命調べ

することができます。マイリンククロスをすべてのお客さまに利用いただくためのマイルストーンとして、2023年度は登録者数100万人を目指します。そして、「保険と健康をつなぐゲートウェイ」としてさらに進化させるべく、保険と健康それぞれの機能の連携を強化する仕組みを構築していきます。



SOMPOのデジタル戦略の進化

VUCAの時代における破壊的イノベーションに挑むため、SOMPOのデジタル戦略は2016年にスタートしました。既存事業のDX(デジタルトランスフォーメーション)を中心に取組みを進め、事業の効率化やデジタル技術を活用した新たなお客さま接点の構築を実現しました。各事業を通じて得られる膨大なリアルデータを活用した新たなビジネス創出を目指し、リアルデータプラットフォーム(RDP)を立ち上げ、2023年には介護RDP『egaku』として具現化しました。

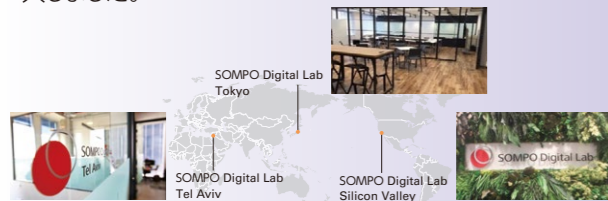
そして、WEB3・AI時代の到来などの近い将来訪れる大きな変化を見据え、グループの主要事業にCDOを設置しグループCDOと連携するCDOアライアンスを構築しました。このアライアンスを通じてグループの変革を主導し、SOMPOのパーパスの実現と持続的な企業価値向上への挑戦を続けていきます。

ホライゾン 1 DX

デジタル化による破壊的イノベーション(Digital Disruption)に挑むべく、2016年に東京・シリコンバレーにSOMPO Digital Labを設置し、デジタル戦略をスタートしました。

デジタル先進技術をいち早くキャッチする「アンテナ」として、SOMPO Digital Labが市場リサーチとPoC/ソリューション提供の機能を担い、各事業を包括的にサポートする体制を構築しました。

高度化・巧妙化するサイバー攻撃の深刻化などにより、サイバーリスクを企業経営における重大リスクととらえ、2017年11月にはテルアビブ(イスラエル)にSOMPO Digital Labを新設し、2018年1月にサイバーセキュリティ事業に参入しました。



2016年4月
東京・シリコンバレーにSOMPO Digital Labを設置

2016年5月
グループCDO(Chief Digital Officer)を設置

2017年11月
テルアビブにSOMPO Digital Labを設置

2018年1月
サイバーセキュリティ事業に参入

2019年3月
デジタル発の社内ベンチャー会社・少額短期保険Mysuranceを設立

2016年~
デジタル戦略スタート

ホライゾン 2 RDP

SOMPOは保険や介護・ヘルスケアの事業を通じて得られる事故や災害、生活・健康・介護などに関する貴重かつ膨大なリアルデータを保有しています。「安心・安全・健康のテーマパーク」の具現化に向けて、これらを活用することで新たなソリューションを提供することができると考え、リアルデータを活用し、社会課題の解決に資する基盤となる「リアルデータプラットフォーム(RDP)」の構築に着手しました。



2019年11月
米国 Palantir Technologies Inc. (パランティア)と共同でPalantir Technologies Japanを設立

2020年4月
共同CDO(Chief Digital Officer)体制

2020年6月
SOMPO、Palantir、Palantir Technologies Japanの3社で、日本における「安心・安全・健康のリアルデータプラットフォーム」の立ち上げに向けて合意

2020年9月
BtoBオークション事業会社 SOMPOオークスを設立

2019年~
RDP立ち上げ

ホライゾン 3 WEB3・AI時代へ

DXとRDPの取組みをさらに加速させるため、各グループの主要事業にCDOを設置し、グループCDOと連携するCDOアライアンスを構築しました。

介護・シニア事業ではPalantirと共同でソフトウェア・ソリューションを開発し、自社内での活用と外部の介護事業者との協業を通じて、日本の介護産業を支える『egaku』を開発、2023年4月に事業化しました。

生成AI・LLM(大規模言語モデル)などの社会に大きなインパクトを生み出す可能性のある新しい技術の急速な進化・進展や、これまでの中央集権的なものとは異なるブロックチェーンなどを通じた新たなエコシステム到来の可能性(WEB3)などに対し、SOMPOは自ら変革し、持続的に成長し続けるために挑戦を続けます。



2021年4月
AI開発のスタートアップ ABEJAと資本業務提携

2021年7月
デジタル事業の中核会社 SOMPO Light Vortexを設立

2022年4月
グループの主要事業にCDOを設置しグループCDOと連携するCDOアライアンスを構築
DX施策と効果の進捗管理を行うDXメトリクスの運用を開始

2023年4月
介護RDP『egaku』事業開始

2021年~
DX × RDPの加速

来るべき変化に向けて

特集1 SOMPOのデジタル戦略の3つのホライゾン

SOMPOのデジタル戦略は、3つのホライゾン(ステージ)によって戦略的に進められています。

デジタル戦略の根幹であるホライゾン1では、SOMPOの各事業でデジタルトランスフォーメーション(DX)を通じた業務効率の向上、コスト削減を実現することで収益を高めることに注力しています。

ホライゾン2では、今後3~5年を視野に、DXを通じて蓄積されたデータを使って新しいビジネスの創出、つまりリアルデータプラットフォーム(RDP)の具現化を目指しています。

ホライゾン3では、5~8年先を見据え、AIやWEB3といった破壊的なテクノロジーをどのようにメインストリームに導入し、新しい製品やサービスの開発につなげていくかなど、さまざまな可能性を検討しています。

本特集パートでは、この3つのホライゾンを牽引するSOMPOグループのリーダーたちが取組みの進捗や今後の展望を総括します。

1 ホライゾン DX(デジタルトランスフォーメーション)

CDOによるSOMPOのDXの活性化



SOMPOホールディングス
グループCDO
アルバート・チュー

損害保険ジャパン
CDO
村上 明子

SOMPOインターナショナル
CIO兼CDO
アルフレッド・ゴージェイ

SOMPOひまわり生命
CDO
西川 素之

SOMPOケア
CDO
岩本 隆博

各事業におけるDX

アルバート 本日の対談は、「ホライゾン1:DX(デジタルトランスフォーメーション)」がテーマです。各事業領域のCDOはホライゾン1構想の鍵を握っています。

村上 損害保険事業では、まずは保険金のお支払いとアンダーライティングの精緻化・効率化を実現することを目指しています。近年、自然災害の影響が深刻化しており、これまでと同じコストをかけては保険そのものが成り立たなくなってしまうことが想定されるためです。

一方、デジタルテクノロジーは私たちの日常生活では当たり前前となっています。今後は、保険をオンラインやチャネルを通じて販売するというだけでなく、お客さまのデジタルの行動に適切に、保険が必要となったときに、すぐに保険に加入いただける仕組みが必要です。私たちは購買行動のオンライン化を加速させ「新しい保険加入体験」を作っていかなければいけません。この新しいデジタル販売手法と顧客体験の創出を目指すことで、ビジネスプロセスの効率化を行います。

アルフレッド DXには多くの可能性があります。私は新しい未来のビジネス・エコシステムを創造することだと考えています。こ



のエコシステムは、保険のサプライチェーンにおけるすべてのステークホルダーにメリットを提供し、利益を最大化するものではなくてはなりません。

そのためにはデータの価値を高めることが鍵となります。保険事業では、膨大なデータが蓄積されますが、確実に利益を最大化するためには、あらゆる保険商品に関するデータを統合し、第三者のデータでその価値を補強する必要があります。

次の課題は、ビジネスプロセスのデジタル化とスピードです。現在人の手が触れている、あるいは人の脳が処理している、ほとんどすべてのビジネスプロセスをスピーディにデジタル化していく必要があります。

3つ目の課題は、複雑さの軽減です。複雑さは、スピードを落とし、摩擦を生みだし、コストがかかることがあります。矛盾しているかもしれませんが、より少ない技術で、堅牢な技術を導入することが重要だと思います。

その堅牢性とは、意思決定者がどこにいても、必要な時にいつでも情報を活用できるようモビリティを向上させることもいえます。

西川 SOMPOひまわり生命で取り組むDXは2つの領域がスコープです。1つは、Insurhealth®をもっと磨き上げお客さまの健康をもっと後押ししていくという「攻め」の領域です。もう1つは、業務効率化、オペレーションの組み替え、お客さまにとって最適で、心地よい顧客体験の創出といった「守り」の部分です。ホライゾン1のこの1年は、契約データ管理方法の見直しや新たなデジタル技術を活用した保険商品の案内手法などを模索してきました。これらは、ホライゾン1での成果になると同時にホライゾン2への大きな種まきだと考えています。私たちの今後の課題は、種から実を収穫し、テクノロジーとデータによって、ビジネスに確かな効果をもたらしていくことです。

岩本 SOMPOケアでは「持続可能な介護の仕組みを作る」。その結果、「豊かな長寿国日本を実現したい」という壮大な目標を

もってスタートしました。介護業界は年齢も働き方もさまざまな人材が、日々の業務に熱心に取り組んでいます。それら業務は丁寧なサービスを提供するのと同時に正確に記録を残していかなければならないという特性があります。2017年から介護保険請求などの事務作業の集中化や、現場で発生する介護の記録にスマートフォンを導入するなどの施策を実行してきました。また、要介護者の見守りであるとか、介護業務そのものを代替するテクノロジーやロボットなどの研究を始めるため、2019年からFuture Care Lab in Japanを設置しました。調査そのものは年間200アイテムくらい行っており、徐々に現場のオペレーションの中で浸透してきています。

私たちは、少子高齢化が進み2040年には69万人の介護職員が不足すると試算されている環境下で、介護の質を維持・向上しつつ、業務の効率化を実現すべくデータの活用にも積極的に取り組んでいます。データを活用することで、入院率が下がったり、罹患率が下がったりすることで、健康寿命の延伸、社会保障費の削減に寄与できるのではないかと考えています。

村上 データに関していうと、すべての領域でその必要性を感じています。損害保険事業では、アンダーライティングでのデータ活用を進めています。

損害保険ジャパンでは1つの情報基盤のうえに、Palantirの『Foundry』を使って、過去の損害率やさまざまな情報を効率的に収集し、簡単な事案に関しては、自動的にアンダーライティングの結果を出せるようになってきました。将来的にはそのデータを使って、より高度なアンダーライティングを実現しようとしています。また、大規模な災害が起こると、お客さまからの保険金請求が集中しますが、デジタル化されることで、複数の人が同時に情報にアクセスでき、効率的に災害時の保険金のお支払い手続きを進められるようになります。



CDOが描く今後のビジョン

アルバート DXの種をまき、事業を通じて刈り取っていくことは非常にエキサイティングなことだと思います。ここからは、これまでの種まきをどのように収穫していくのかというビジョンについてお聞かせください。

村上 損害保険事業は大きなトランスフォーメーションが必要な時期にきており、デジタルでしっかり寄り添っていきたくて考えています。単に1つのビジネスプロセスをデジタル化するだけでなく、それぞれのデータがつながることによってビジネスプロセス自体のトランスフォーメーションを目指すというのが、将来のビジョンです。例えば、アンダーライティングで実施している過去の契約情報、事故情報や支払保険金によるリザルトデータの活用に限らず、それらの膨大なデータをさらに活用したデータドリブンの商品改定や引受方針改定をさらに加速させていきたいと思っています。

私たちは、全社員がデータを活用できることを目指しています。一人の担当者から、役員、社長に至るまで、データを見ながら、会社の経営、業務を進めていくことが重要だと思います。まさにデータがすべてのビジネスプロセスをつなげ、それによってビジネスプロセスが変革されていくということです。

西川 SOMPOひまわり生命では、健康応援企業への変革を掲げてきているなかで、勝ち筋が見えてきました。例えば、健康になったら保険料が割引されるという「健康☆チャレンジ！制度」を使ったお客さまは、使っていないお客さまに比べると入院率が半減するという明確なファクトが見えてきたのです。さらにこの「健康☆チャレンジ！制度」を後押ししていくためのデジタルのサービス、いわゆるインフラが充実してきたことなどです。

この勝ち筋をより明確な太い線にしていくことが、次のチャレンジです。具体的には、お客さまが健康に向かって行動変容していくという仕組みを作ることが、お客さまを健康にし、当社の健康応援企業としてのブランド確立につながり、それらによって、新しいお客さまが増えていく新たな循環を生み出すということです。そのためには、データを活用して一人ひとりに適した「Insurhealth®」やサービスを開発し、一人ひとりが望むタイミングで提供する仕組みを作ることが重要です。社内外のデータを組み合わせ、この仕組みを作っていくことが、SOMPOひまわり生命のホライゾン2であり、それが生保リアルデータプラットフォームの実現につながっていくと考えています。

岩本 健康で長生きすることをどう実現するかについて、どこにフォーカスし、何ができるかをデータを駆使して考えることが必要です。1つ目は、入院をしなくてすむよう、早めに変化に気づくことで早期の対応に結びつけることにデータを活用していくことです。2つ目は、もう少し長い目で見たとき、多数のご利用者

さまの日々の生活ログが取れているなかで、似通った状況の方の過去実績からその人の将来状況を推測することも可能になってきています。これらの推測情報から重度化予防、自立支援に資する活動をしていく試みを、検討し始めているところです。

アルバート データの力は、入居者の生活の質を向上させるだけでなく、介護士が提供するケアの質も向上させるものです。海外保険事業の今後のビジョンはどうでしょうか。

アルフレッド データはビジネスに命を吹き込む動脈であり血液です。データ主導の意思決定とは、主観を排除し、科学的な意思決定を行うことです。会社の将来の成長と成功の鍵になるはずで、初期のステージでは、損失の原因や理由を分析することで、より良いビジネスを展開することができます。発展したステージでは、社内外の複数の情報源から得られるデータを総合的に分析することが、収益性を高め、ビジネスの構造的な強さを改善する鍵になります。

データの精度も重要な要素になります。私たちは「リコンシリエーション・レポート・システム」というものを導入しました。これは、一連の複雑なレポートが毎日、自動的にすべてのトランザクションを照合し、アプリケーション間の情報が正しいかを検証していくものです。すべてのものを自動化し、照合することによってエラーにリアルタイムもしくは期間内で気づくことができる仕組みです。

CDOアライアンス

アルバート 皆さんありがとうございます。SOMPOのユニークネスの1つは、私たちCDOがそれぞれ独自のビジョンや視点、取組みを持っていることです。私たちは、DXに関する専門知識を結集し、デジタルとデータにおける部門横断的なコラボレーションを促進するために、CDOアライアンスを結成しました。CDOアライアンスの協力関係の強さや私たちがグループにどのように貢献できるかについてお聞かせください。

村上 保険に関する技術を表す言葉にインシュアテックという言葉がありますが、その要素や技術を見てみると、それは決して保険に限らないわけです。例えば画像を見て何かを判断する、アバターを使ってお客さまとインタラクションするなど、保険に限らず介護などの分野でも活用できそう



な共通の技術は多くあります。こういった技術に関する動向や、PoC(実証実験)の結果などをこのアライアンスで共有していきたいと思っています。

アルフレッド 最初に思いつくのはアイデアや成功例の共有です。加えて私たちは、ほかの業界から多くのことを学ぶことができます。私たちは保険・介護業界でそれなりに成功してきましたが、これらの業界から学び、得られるものは限られています。他業界から学び、それを私たちのソリューションの中に取り込み、進化させるべきです。そうすれば、私たちはさらに大きなホライズンを開けると思います。

西川 他事業の取組みの成功や失敗を疑似体験でき、それを学び、自分たちの取組みに活かしていけることが、アライアンスのいいところだと思っています。もう1つは、人材育成などで協力できるのではないかと考えています。各事業でDXに取り組んでいるメンバー同士の交流などを通じて、ほかの事業がやっていることを知り、それを自分の会社に持ち帰って発展させていくことができれば、育成をより早く進めていける環境を作り出せるのではないのでしょうか。



岩本 生成AIを使い始めることを想定した場合、例えば高齢者の健康に関して介護・生命保険の間でノウハウや事例の共有ができるだろうと思います。そのようなアイデアがアライアンスの中で議論され、具体的になることに期待していますし、一緒に取り組んでいきたいと思っています。

アルバート もう1つの重要な視点として、デジタル部門以外で働く同僚にDXを推進するためにどのような働きかけができると思いますか。

岩本 デジタルデバイスを「使ってください」と言うだけではなかなか使ってくれないですが、「これを使うと、あなたが担当している利用者」にこんないいことがある」ということまで伝えると、使ってくれるケースが増えます。伝える力を学んでいく必要があると実感しています。



西川 デジタルを使ってもらうのは、現場に何か解決しなければいけない課題があるからであり、その課題を解決することに効果があるということをおさくてもいいから実感してもらって、見せていく、ということが必要だと考えます。

そういう意味では、先ほど岩本さんがおっしゃった伝える力も大事ですし、小さな成功をいくつも作って、目的や達成感を実感してもらおうが一番の特効薬です。

皆からアイデアを募って、何かやってみよう、うまくできなきゃないか、また次やろうよ、というムーブメントを大きくしていくことが大事だと思います。

アルフレッド 私たちの場合は少し状況が違います。SOMPOインターナショナルではテクノロジーに対して貪欲です。課題は、テクノロジーですべてのビジネス上の問題を解決できるわけではないということです。AIについては、特に一番難しい問題だけをやるようにしていますが、同時に適切に使わなければリスクだということも教えなければなりません。私たちデジタル部門側の問題は、どのテクノロジーを使うか、一番メリットがあるのはどこかを見つけることです。それが私たちのアプローチであり、悩みです。ユーザーにテクノロジーはすごいと感心させるステージはもう終わっていて、規制やコンプライアンスに準拠しないとリスクがあることを教える段階にきています。

村上 アルフレッドの話聞いていて、人は今うまくいっているものを変えたくないという思いが強いことが問題だと思いました。

その壁を超えるためには、簡単な案件のプロセスの一部を機械にやらせることへの障壁を下げる必要があります。その結果、人に時間の余裕ができてくれば、難しい案件や付加価値の高い仕事により時間をかけられます。あるいは、将来的にはAIが非常に高度なことをすると思いますが、それが正しいかどうかを専門性を持った人が最終的に確認する、テクノロジーの統合を進め、人が人にしかできないことをしっかりと行なっていくためにテクノロジーを活用する、ということへの信頼を築いていくことが大事だと思います。

データビジネスの具現化

～介護リアルデータプラットフォーム『egaku』で実現する未来の介護～

デジタル戦略のホライゾン2では、DXで蓄積したさまざまなデータを活用して新たなビジネスを展開していきます。当社は、リアルデータプラットフォーム構想を掲げて以降、グループをあげてその具現化に取り組んできました。そして、2023年に『egaku』としてサービスを開始しました。

『egaku』により、ホライゾン2の具現化を牽引する遠藤介護・シニア事業オーナーと、そのパートナーとしてこのエコシステムに参画するNDソフトウェア・松山社長が『egaku』で実現する未来の介護についてお話しします。



介護・シニア事業オーナー
遠藤 健



NDソフトウェア
代表取締役社長
松山 庸哉

『egaku』開発の背景

遠藤 日本では、高齢化に伴う要介護者の増加により、介護の需要は右肩上がりとなっていきます。一方で、介護を担う人材を含む生産年齢人口は今後減少していきます。厚生労働省の試算では、2040年には介護を必要とする高齢者と介護を担う人材との需給ギャップが69万人にまで拡大すると見込まれています。

日本の介護システムは、北海道から沖縄まで、全国の津々浦々に施設系、在宅系などさまざまな業態のサービスが配置されている、世界に類を見ない素晴らしい仕組みです。このような仕組みが介護人材の需給ギャップの拡大により維持できなくなることに危機感を持っています。

この状況に対して何かできることはないか、日本の介護を救うためのエコシステムを提供できないか、という思いが『egaku』の開発の背景にあります。

松山 NDソフトウェアは、介護・福祉を中心に事務管理と現場の業務支援を目的としたソフトウェアの提供を通じ、介護事業者の健全な運営に貢献し、介護保険制度を支えます。介護人材の需給ギャップ解消は、我々も取り組んでいかなければならない非常に重要な課題です。

人材は他の業界との奪い合いにもなるため、介護業界の魅力を上げていかなければ、介護人材の需給ギャップは厚生労働省の試算からさらに拡大する可能性もあります。介護業界の魅力をどのように上げていくかという、職員の処遇、働きがい、ケアの品質と生産性、この4つの向上が必要です。そしてこれらの向上にはIT・デジタル技術の活用が鍵となります。この『egaku』によって介護の「見える化」を実現し、職員の処遇、働きがい、ケアの品質と生産性向上につなげていくことができると考えています。



データを起点としたエコシステム

遠藤 日本に介護事業者は6万社あると言われていますが、当社を含めた大手5社のマーケットシェアは3%程度であり、中小の事業者が圧倒的に多い業界です。当社も施設や事業所の拡大に取り組んでいますが、当社の規模を拡大するだけでは介護業界全体を変え、日本の未来の介護を変革することには限界があります。

しかし、SOMPOケアには8万人のご利用者さま、2万人を超える職員の日々の記録データ、つまり、リアルなビッグデータが存在します。このデータを分析すると何かが見えてくるのではないかと。このデータを使うことでご利用者さまのために役に立つことができる、そしてこの私たちの取組みを介護業界でエコシステムを構築し提供することができれば、日本の介護を変えられるのではないかと。このようなことを考え、具体的な検討を進めてきました。

そのような時、Palantirとの提携が開始され、リアルデータプラットフォーム (RDP) 構想が立ち上がりました。

松山 NDソフトウェアは、SOMPOグループと同じように、介護・障がい福祉事業所の「安心・安全・健康」を追求してきた企業です。介護事業所や障がい福祉事業所をシステムを通じて支えることで、ご利用者さまの「安心・安全・健康」を実現することを目指しています。そして当社の社員は、当社のシステムを使っている事業者だけでなく、もっと多くの介護・障がい福祉事業者やご利用者さまの幸せを追求したいと強く思っています。そこがSOMPOグループのパーパスと完全に一致しています。

ソフトウェア会社として初めて当社はSOMPOグループに加わりました。グループに加わり、実際の事業運営の中に入り込みリアルデータを活用したソリューションを提供することで、生産性、収益性を高め、職員の処遇、働きがいの向上、加えて採用増、離職減につながると考えています。このように、私たちが、リアルデータを持つ企業とIT・DX・ソフトウェア会社のタッグで生み出す新たなソリューションの価値を伝えることで、世の中のIT・DX・ソフトウェア会社から「SOMPOと一緒にやりたい」という声が増えれば、それが介護業界だけでなく、これらの業界の変革にもつながると考えています。

『egaku』が創出する価値

遠藤 『egaku』では2030年度に売上高300億円、営業利益100億円を目指す計画を立てています。そしてもう1つ重要なことは、『egaku』が創出する社会価値です。

私たちは、『egaku』が約22万人の介護人材の需給ギャップを解消することにより、2040年に約3.7兆円の社会価値を生み出すことができると試算しており、その実現を目指します。

そして、『egaku』によって生産性を高め、それを介護業界で働く職員の皆さんの処遇改善にまわしていく。このような好循環を業界全体で作っていくことで、介護業界の魅力を高めていくことが最終的に目指すことです。

そのためには『egaku』を業界のデファクトスタンダードにする。すなわち介護事業者にとって『egaku』がなければ、困るといふところまでもっていかねば、業界に対して大きな変化をもたらすことができると考えています。



松山 私から見た『egaku』の凄さは、紙の記録が中心あるいはデータがあってもそれらが異なる場所にバラバラに存在している介護現場において、ペーパーワーク中心のオペレーションからデータドリブンでのオペレーション中心のマネジメントに変革するシステムであることです。

今までの現場運営のノウハウをデータ化し、そのデータをもとにオペレーション、ケアサービスの改善につなげることができると。ご利用者さまやそのご家族の立場から見れば、現在のオペレーションに対して介護を受ける人の意思の尊重が不足しているという見方もあります。事業者側の感情に任せたサービスの提供やだれもが同じサービスを受ける一律介護から脱却したいという思いを持っている事業者も多く存在します。

『egaku』はそのような介護のオペレーションを支援できるシステムであり、本人が受けたい介護を受けられるという理想的な介護に大いに寄与します。

例えば、援助時間データは、「Aさんは平均以上、Bさんは平均

データビジネスの具現化 ~介護リアルデータプラットフォーム『egaku』で実現する未来の介護~

以下]となっている場合、Aさんでは、自立を妨げる過剰介護になっていないか、Bさんはケアが不足していないか、といった分析が可能となり、お一人おひとりに合った個別ケアにつなげられます。職員個人の感覚と経験で行っていた介護が「見える化」され、オペレーションにつなげられる。この点が『egaku』の凄さです。

遠藤 松山さんのおっしゃるとおりです。『egaku』の機能の例をあげると、例えばその施設に70人のご利用者さまがいたら、1つの画面に70人の名前が出てきて、1週間の援助時間

『egaku』の画面イメージ(一部)



松山 職員が利用者の自立を阻害することもあります。例えば、30分かれば自分で着替えられるところを、職員が手伝ってしまうケースです。こういったところも『egaku』により見える化され、個別ケアができることでケアの品質の向上につながります。『egaku』によってご利用者さまの希望にあわせた、本人の人権を尊重したケアが実現します。

遠藤 一律介護をやっている事業所のオペレーション自体を変えていくようにSOMPOケアがアドバイスし、『egaku』の導入を働きかけることによって、その事業者の介護を可視化し、個別ケアの実現を後押しすることができます。

『egaku』の手応え

遠藤 先行導入している他社の事業者においては、経営層は『egaku』を導入することによって生産性を高めつつ、ケアの品質も落とさない、最終的に効率的な人員配置が実現し

を標準の援助時間と比較して見ることができます。標準以上の援助時間を要しているご利用者さまが一目でわかるわけです。そういった方は、排泄や食事の介助、例えば排泄だと、部屋に行ってみなければいけない、行ってみたら失禁していたということが起きていることを把握できます。

要するに援助時間がずれていることがとても多い。このように原因がわかると、排泄援助の時間帯をずらすというように、打ち手や解決策が見えてきます。今までは職員の中だけに入っていて全体が見えなかったものが、見える介護となります。

て処遇改善にもつながる。この必要性和実現に向けた方向性に理解を示してくれず。

『egaku』を介護の現場に展開していくときに、ホーム長、職員などの現場の人たちが今までのオペレーションを変えなければならない。課題は、この「変化への抵抗」です。現場の一人ひとりに、「何のためにやっていくのか」を理解してもらい進めることが重要です。そのためには、まずは「成功事例」を数多く作ることが最優先の課題となります。

やはり今、一番手応えがあるのは当社の施設です。『egaku』を非常によく使ってくれています。ホーム長、ケアコンダクターといったリーダー層は利便性を強く感じています。次のステップは、その他の職員です。働きやすさを感じてもらいモチベーションがあがるよう浸透・展開していくことが重要です。

そして、これらの成功事例を当社以外で増やしていくことが、『egaku』を業界全体に広めていくために何より重要だと考えており、2023年度は、『egaku』導入目標を100事業所として今まさに取り組んでいるところです。

また、日本の多くの事業所が介護保険の請求ソフトを導入し



ていますが、介護記録システムは競争が激しく、システムの利便性の争いとなっています。今後の『egaku』の展開を見据えると、NDソフトウェアには、介護記録システムにおける優位性を高め、『egaku』との相乗効果を高めてもらいたいと考えています。

今後の展望

遠藤 2023年度は非常に重要な年になります。先ほども申し上げましたが「『egaku』を導入してよかった」という事業者の声をどれだけ上げられるかが課題です。

NDソフトウェアは特養老人ホームのシェアが高く、そこで『egaku』を使う事例を作ることが成功すると、展開スピードが加速していくと考えています。

そして、当社のシステムを当社が良いというだけでなく、同業者にも同様の声が増えていくことが一番重要であり、『egaku』推進のエンジンになります。

また、施設だけではなく、在宅で介護を受けている方が多くいらっしゃいます。ここに『egaku』をどう導入していくかが、次の課題となります。施設であれば24時間365日データを取れますが、在宅で介護を受けている方とは週に数回程度の接点しかありません。

今、スマートシティやデジタル健康特区の構想が日本各地で存在します。自治体を中心となって医療・介護を結びつける、ヘルスケアデータプラットフォーム化です。こういったプラットフォームを自治体作り、そこにデータが集まってくる。そこに『egaku』を展開していくことが在宅部門での成功の鍵となります。

現在、連携を開始している自治体もいくつかあります。損害保険ジャパンが全国で進めている地域連携協定をきっかけにして連携が始まった自治体もあります。日本の自治体はどこであつても高齢化・人口減少が深刻となっています。今回新たに開発し、ローンチした『ケアエール』という体調や日々の出来事

などを気軽に共有できる在宅事業所向けのスマートフォンシステムなども活用しながら効果的に進めていければと考えています。

『egaku』によって介護事業の生産性が向上し、あらゆる人が介護を受けることができる。その結果、介護離職が減り、介護事業の職員数が増えなくても、介護人材の需給ギャップの解消という大きな社会課題の解決に貢献でき、3.7兆円という社会価値を生み出すことができる。私たちは、この実現を目指していきたいと思っています。

松山 日本の介護の課題解決に対して、NDソフトウェアは日本でもっとも介護・障がい福祉事業所を支援できるソフトウェア会社になることを目指しています。具体的にやるべきことは、現在のソフトウェアと『egaku』とのバンドリング、つまり『egaku』と相性の良いシステムを作っていくことです。特に介護記録システムの活用から現場のさまざまなデータの取得を目指し、オペレーションの改善ができるシステムを構築していきます。

そして、介護現場の負担軽減、ひいては介護業界全体の生産性向上に貢献し、日本が誇る素晴らしい介護保険制度の持続可能性の向上に力を尽くしていきたいと考えています。

遠藤 中長期的な課題としては海外への展開です。海外の介護事業者に対し、『egaku』を通じた事業オペレーション支援はその1つであり、特に教育研修ノウハウの提供については本格的な検討に入っています。

『egaku』はリアルデータをベースにしており、海外においてどのように取得するか、個人情報の規制が厳しい地域もありますが、このような問題も克服し、SOMPOにしかできない、SOMPOならではの価値を世界に提供していきたいと考えています。

来るディスラプションに向けた戦略



デジタル事業オーナー
榎崎 浩一



グループCDO
アルバート・チュー

デジタル業界の現状

榎崎 これまでWEB3とAIについてたくさん話してきましたが、SOMPOグループのデジタル戦略における3つのホライゾンにおいて、WEB3とAIについてはどうお考えですか。

アルバート シリコンバレーの技術革新の始まりはその名前の由来どおりシリコンです。その後、PC、インターネット、そしてモバイルまで、テクノロジーには多くの波があります。今、はっきりと目とすることができる次の波は、WEB3とAIです。WEB3は、eコマースの大部分を支配するアマゾンのような少数のテック・ジャイアントを中心とした現在のインターネット(WEB 2.0)とは異なります。WEB3によってデータを活用する方法が変わり、データから新製品・サービスを生み出すことができます。WEB3は、ブロックチェーンやスマートコントラクトのようなテクノロジーによって支えられており、世界がより分散化・透明化されるという大きなインパクトをもたらします。

それは多くの産業に変化をもたらします。だれもが自分のデータを所有するようになり、1つの企業ではなく、データを提供しただれもがその恩恵を受けられるようになります。

ここ1年でAIが爆発的に普及したのは、LLM(大規模言語モデル)を作成できる生成AIのおかげです。

インターネット上で公開されているデータを学習材料として使ってモデルを構築しています。インターネットには非常に多くの

情報がありますから、AIチャットボットにどんな質問をしても、ほぼ確実に答えを返してくれます。何が正しくて何が間違っているかはわからないかもしれませんが、とてもよい回答をしてくれます。

榎崎 面白いですね。

アルバート 生成AIのもう1つの特徴は、シェイクスピア風のエッセイのような新しい文章を書けることです。

榎崎 シェイクスピア風にですか。

アルバート そうです。生成AIは、金融や保険、ヘルスケア、さらにはコンテンツ制作やエンターテインメントなど、多くの業界に影響を与えたいと思います。例えば、カスタマーサービスの分野では、多くの顧客がコールセンターに電話をかけたがり、チャット・アプリケーションを使って情報を得たりしていますが、そのすべてが生成AIの助けを借りてより効率的にできるようになります。つまり、修理する方法など企業が持っているすべての情報をデータベース化し、AIに学習させることで、より正確で迅速な回答を提供できるAIモデルを構築できるのです。特に、顧客がとても難しい質問をした場合、生成AIは、カスタマーエージェントがとても迅速に対応する助けになります。



榎崎 すべてが分散し重心がないため、そこにはハイテク大手は必要ないのですね。AIもまた、オープンソース化、コモディティ化され、無料で使えるようになるでしょう。これまでのソフトウェアモデルにあった価値や情報の非対称性が崩れるわけです。つまり、ユーザー側で実際のビジネスから得られるリアルデータが重要になります。

アルバート そのとおりです。リアルデータを積み重ねるには、そのデータの特定分野の専門家が必要です。そしてその専門知識は、私たちが持つもう1つの価値なのです。

榎崎 まさにそうですね。

アルバート 多くの人がAIによって仕事を奪われることを心配しています。しかし、私が考えるに、AIはまず人の仕事の助けとなり、仕事をより効率的にすることができます。AIはリアルデータと膨大な経験・知識を組み合わせることができるため、プロフェッショナルである人の助けになるでしょう。しかし、最終的にはプロフェッショナルである人が具体的な業務に関する判断をしなければならないわけです。そのため少なくとも当面は、人が非常に重要であることに変わりはなく、生産性向上の手段としてAIを活用することになると思います。

榎崎 好むと好まざるとにかかわらず、AIによってもたらされるパラダイムシフトは大きな混乱となります。SOMPOは、他の企業よりも周到に来るべきディスラプションに備えていると思います。ディスラプションにどのように対処していこうとしていますか。

アルバート ディスラプションを想定しているからこそ準備していますし、そのために3つのホライゾンのデジタル戦略を採用しています。ホライゾン1はDX(デジタルトランスフォーメーション)、ホライゾン2はそこから生成されたデータを活用して

新たなビジネスチャンスを生み出すことです。ホライゾン3は、ブロックチェーン、スマートコントラクト、AIなど、業界を変える特定のテクノロジーによるディスラプションを予測することです。ですから、私たちは今、それら破壊的なテクノロジーを理解し、実験し、私たちの日常に持ち込み私たちの生産性をどのように向上させられるか、そしてWEB3やAIにもとづいてどのような新しいサービスを生み出すことができるのか、準備しているのです。

私たちは将来のビジョンを持っているからこそ、変革やディスラプションに備えることができます。しかし、ビジョンを実現することは難しいことです。

SOMPOのデジタル戦略の優位性とユニークさ

アルバート ここ数年、SOMPOはビジョンとデジタル戦略の実行に全力を注いできました。その一例がPalantirです。データは非常に重要ですが、そのデータをすべて取り込み、分析するには、最新クラスの最高のプラットフォームが必要です。そして、Palantir Technologies JapanのCEOである榎崎さんもよくご存知のように、データを取得するだけでなく、Palantirの『Foundry』に実際のデータを簡単に取り込むことができます。ホライゾン3という新たな破壊的世界に向かって加速できる新しい分析やツールを生み出すことができるようになるのです。

榎崎 最初が介護です。リアルデータプラットフォーム『egaku』はPalantirの『Foundry』をベースにしています。現在、その上に生成AIを構築しており、専門領域の専門家やスペシャリストの知識をこの『egaku』に組み込むことができます。これによって介護の初心者の方でも、『egaku』に組み込まれたこの領域のスペシャリストの専門知識を活用することができるのです。在宅介護を含む介護業界に革命を起こし、皆が利益を得ることができます。

また、損害保険の引受においても『Foundry』を通じて、すでに大きな取組みの成果が得られつつあります。

アルバート SOMPOはグローバルに展開しており、世界中にエキサイティングな機会を創出しています。AIやWEB3などのテクノロジーは日本や米国だけのものでもなく、グローバルな技術です。ですから、私たちが開発するツールやモデルは、簡単にグローバルなものとなり、より迅速かつ効率的な方法で世界中で業務を遂行する能力を加速させることができます。損害保険ジャパンとSOMPOひまわり生命はその一



例で、「教えて！ SOMPO」や「教えて！ ひまわり」でAIを活用しています。それについて少しお話しいただけますか。

榎崎 「教えて！ SOMPO」「教えて！ ひまわり」は、詳細な約款など、保険商品に関するあらゆる質問に対する回答を、営業社員や代理店に提供する社内FAQです。これらにはAI技術が組み込まれており、より簡単なユーザー・インターフェースを実現しています。まるで賢い友人のように、「私はこんな状況にあるけど、どうすればいい?」と尋ねることができます。

アルバート 先ほど、SOMPOはグローバルに事業を展開しているという話をしました。東京だけでなく、シリコンバレーやテルアビブにもSOMPO Digital Labを置いており、これらのグローバル・テック・エコシステムを構築しています。グローバル・ネットワークについて、どのようにお考えですか。

榎崎 私たちのグローバル・ネットワーク、Palantirや、2023年6月に上場したABEJAなどの戦略的パートナーは、各テクノロジーを活用することを可能にしています。そして同時に、私たちには共通のビジョンがあり、おそらくほかにもスタートアップなどの仲間がいるはずで

アルバート 私たちが持っているもう1つの大きな財産はグループ内の事業会社のCDOです。損害保険ジャパン、SOMPOインターナショナル、SOMPOひまわり生命、SOMPOケアの各事業会社のCDOと、SOMPO Light Vortex、SOMPO Digital Labとともに、CDOアライアンスを結成しました。このCDOアライアンスを通じて、デジタルとデータに関するあらゆる取組みで協働し、相乗効果を生み出すことができます。

例えば、すべてのCDOがAIイニシアティブに取り組んでいます。あるCDOがAIを使って行っていることを別の事業で応用することができるため、事業間で異なるAIの事例を共有

し、協力するだけでなく、新しいソリューションを生み出すために拡張・拡大することができるのです。そのため、各社が1から開発する必要がないだけでなく、各CDOが単独でできることを超えた新たな機会を創出することもできるのです。

榎崎 『egaku』はその先駆的な事例です。SOMPOケアのCDOである岩本さんは介護のRDPIに取り組んでいますが、私たちと一緒にグループ外のニーズにも対応できるサービスを考え出しました。これは最初の成功例で、これからもっと増えていくと思います。

もう1つは、Palantir、Palantir Technologies Japanです。彼らにとってSOMPOは多くの日本の顧客のうちの1つであり、パイロット的なカスタマーケースです。

アルバート 基本的に、私たちはリアルデータの力を実感しています。そしてAI、WEB3によって、私たちはSOMPOの枠を超え、このようなソリューションを業界に提供することができます。このようなビジョンを持つことが重要です。

榎崎 そのとおりです。

アルバート 『egaku』はすでに介護業界のプラットフォーム構築に着手しています。櫻田さんが掲げた「プラットフォーム・ドリブン」というビジョンは、実現・展開されつつあるわけです。

世界がフラットになっているのは、世界がよりグローバルになっているからです。だれかが米国や日本で何かを作れば、それを世界中に売ることができます。AIやWEB3などのテクノロジーが、よりデジタルでフラットな世界を作り出していると思います。

榎崎 そうですね。すべてがフラットになり、ブロックチェーンや分散型になっているので、ソフトウェアとして何かを作れば、それがどんなソリューションであれ、世界中のだれにでもハードルなく売ることができます。それがフラット化された世界の仕組みです。

アルバート これは保険にも応用できると思います。グローバルな損害保険会社であるSOMPOならば、ブロックチェーン、スマートコントラクト、デジタル決済などの新しいテクノロジーにもとづく次世代の保険商品を開発できるかもしれません。

榎崎 保険引受そのものがすべてAIベースで行えるようになり、ユーザー・エクスペリエンスという点で、よりシンプルに、

より網羅的になります。保険商品の枠組みさえも、より高度なものになり、目に見えないリスクも含めてすべてのリスクを完全にカバーできるようになるかもしれません。

今後の展望

アルバート SOMPOのLLM(大規模言語モデル)プラットフォームは、例えば介護の分野であれば、介護職員やその業務のためのインテリジェント・アシスタントを生み出すことができるかもしれません。先ほどもお伝えしたように、第三者が新しい製品やサービスを生み出すためにオープンなプラットフォームやAPIを確立することができるかもしれません。そして、彼らのビジョンを加速させる手助けをする一方で、彼らのビジネスモデルに参加することもできるのです。

榎崎 このオープン・プラットフォームのような取組みでは、各LLMがAPIを使ってサイロを超えたインターフェイスを実現し、お互いの能力を活用できると思います。各プラットフォームは、ある意味独立していますが、それでも相互につながっています。つまり、クラウドの原型のようなもので、基本的にはこれらを活用するすべての人の役に立つのです。

アルバート SOMPOは、日本だけでなくグローバルに社会問題に取り組んでいます。高齢化は日本だけの問題ではなく、ヨーロッパや米国、中国といった他の国々でも、近い将来さらに大きな問題になるでしょう。私たちが創造するプラットフォームはグローバルなものではないけません。

榎崎 エコシステムを構築し、その上に複数の異なる産業向けのアプリケーションサービスが搭載されていく。そのようなイメージですね。

アルバート 私たちにできることは、AIやWEB3を活用して社会課題を解決し、SOMPOのお客さまにもメリットをもたらすこと。それが、AIとWEB3を進化させる私たちの役割だと考えています。

榎崎 私たちはとてもラッキーだと思います。私たちにはリアルデータがあり、いい意味で伝統的なビジネスがあり、そしてお客さまがいて、さらに莫大なリソースがあります。

WEB3やAIの登場もあって、私たちの未来は非常に明るいと思います。

アルバート 実際私たちは、WEB3やAIによって、25年前のインターネット創成期のような状況にあります。1998年にYahoo、Amazon、Googleが台頭し、それ以降どれほど多くの変化を目の当たりにしてきたでしょうか。今後展開する未来のスピードの速さを強く感じます。この旅を成功させるために、私たちは常に最先端を行き、何が起きているのかを見極め、俊敏かつ柔軟に、それを私たちのビジョンに取り込んでいかなければならないでしょう。それがSOMPOの差別化要因であり、他社とは一線を画する点だと思います。

榎崎 とてもいい指摘ですね。私たちはこれまで多くの経験をしてきましたし、それはSOMPOにとっても役に立っています。

私はとてもラッキーだと思っています。SOMPOとそのパーパス、そしてSOMPOが7年前にデジタル部門を設立するという決断を下したことに感謝しています。

アルバート 私もとても感謝しています。私がAppleで働いていたときのモットーの1つに、“The Journey is the Reward(旅の過程にこそ価値がある)”というものがありました。つまり、私たちは一緒にこの旅をしている。大切なのは最終的なゴールではなく、旅こそが本当に価値あるものなのです。そしてそれは、私のパーパスにもとてもよく合致しています。私のパーパスは、テクノロジーを活用して社会を変えることです。私たちはこの旅をともにすることで、再び世界を変えることができると信じています。

榎崎 私のパーパスは利他です。保険の根幹は社会に利益を与えることであり、だから私もそのようにしているのです。私はSOMPOにいることを誇りに感じています。

