



STRATEGY

どのように価値を創造するのか

SOMPOはパーパス実現に向けた価値創出ストーリーからバックキャストし、これから3年、SOMPOがどのように社会への価値提供を実現していくのかをとりまとめた新中期経営計画を策定しました。リアルデータプラットフォームへの進化を含む3つの基本戦略と、SOMPOのパーパス実現に向けたSDGs経営を通じて、「安心・安全・健康のテーマパーク」を具現化する3年が始まります。

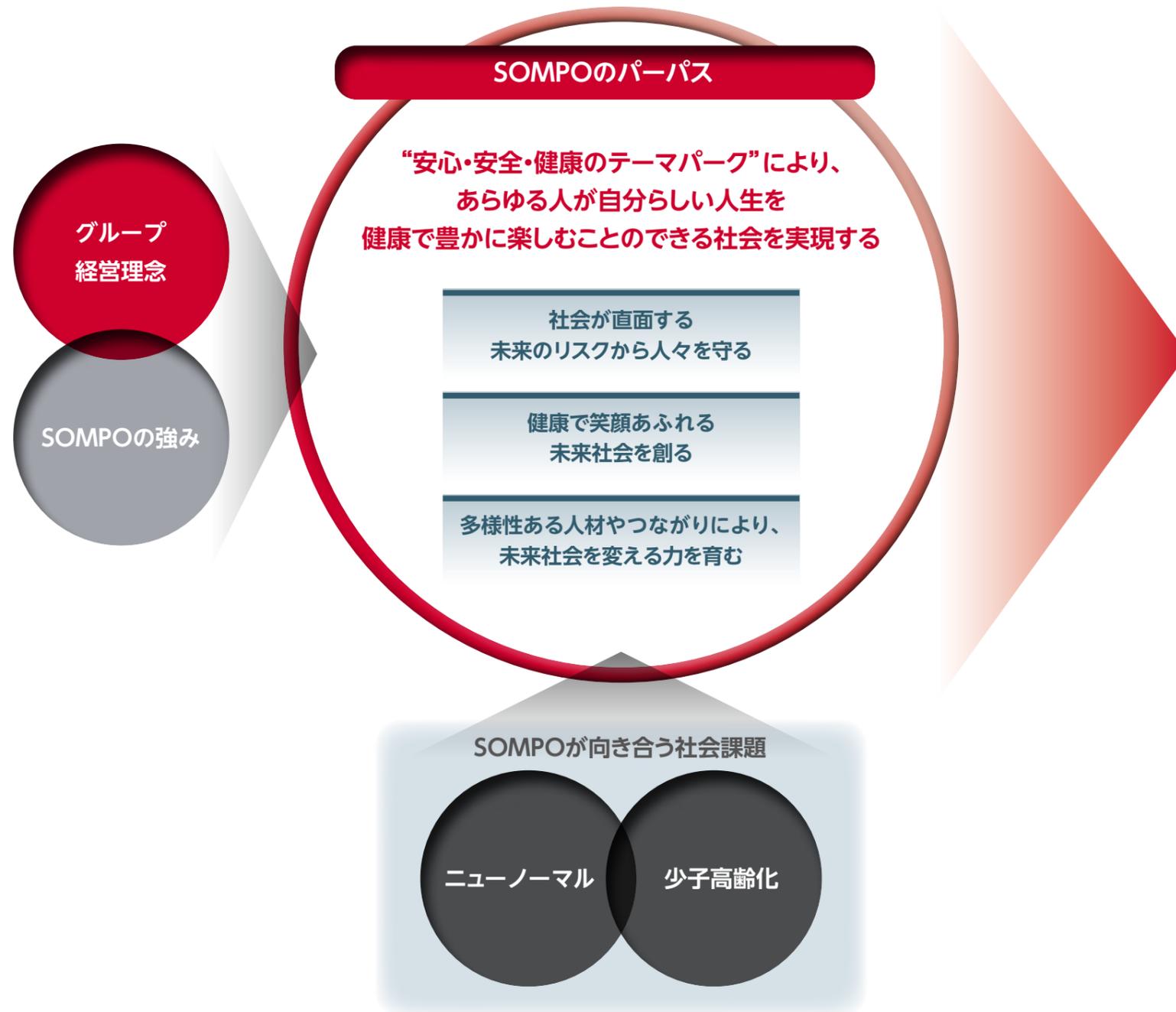


SOMPOのパーパス実現に向けて

2021年度から新たな中期経営計画がスタートしました。将来をクリアに見通すことが難しいVUCAの時代であることもふまえ、今回の計画期間は2023年度までの3年間としています。

新中期経営計画は、「SOMPOのパーパス」で掲げている目指す社会や、社会に提供する価値をベースに、今後

の3年間で取り組むことを具体化したものです。このように、「SOMPOのパーパス」から導かれた3つの基本戦略である「規模と分散」、「新たな顧客価値の創造」、「働き方改革」を着実に遂行していくことで、修正連結利益：3,000億円以上、修正連結ROE：10%以上などの到達点を目指していきます。

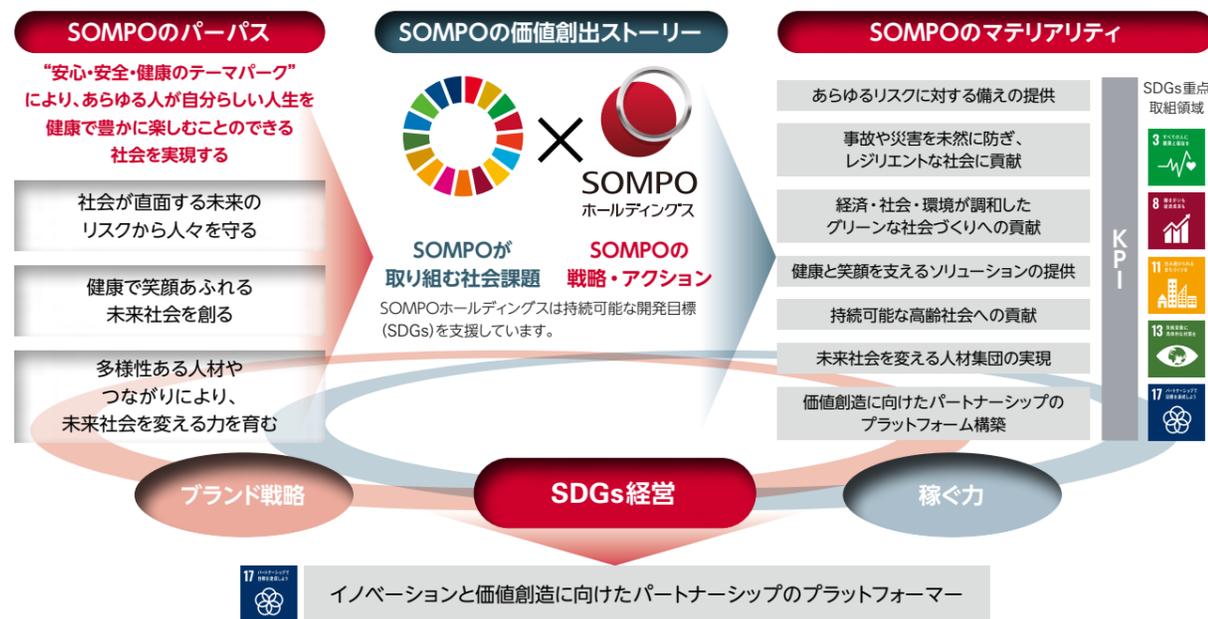


当社グループは、1888年に日本初の火災保険会社として創業以来、保険を通じ、変化する社会課題へ解を提供することで成長を遂げてきた実績を持つ企業グループです。近年では、少子高齢化という社会課題に向き合うべく介護事業に本格参入するなど、本業を通じた社会課題解決に取り組んでいます。

また、CSRへの取り組みについては、1992年のリオ地球サミットへの参加を契機に、環境NPOなどのステークホルダーとの協働やサステナビリティ関連団体への積極的参画など、CSR先駆者として豊富な実績を持っています。

これらの実績・強みに加え、多様な事業を持つ「安心・安全・健康のテーマパーク」と各事業が生み出す豊富なリアルデータ、ステークホルダーとのネットワーク、多様な人材といったプ

ラットフォーマーとしての資質を活かし、新中期経営計画では、当社グループのパーパス実現に向け、本業を通じた社会課題解決により経済価値と社会価値の創出に取り組む「SDGs経営」を、新たに経営基盤として位置付けました。その推進にあたっては、当社グループが取り組む社会課題および戦略・アクションに対し、マテリアリティ・KPIを定めることで経営のフレームワークに組み込むとともに、そのアウトカムを世界共通言語のSDGsで客観化しながら発信・訴求することで、PDCAを実践していきます。またこのSDGs経営では、本業でSDGsへ貢献してきた実績・強みと社会変革を担うプラットフォームの資質を最大限発揮し、イノベーションと価値創造に向けた「パートナーシップ」のプラットフォームを目指していきます。



SOMPOの実績・強み

事業・組織の風土、本業を通じたSDGsへの貢献実績
日本初の火災保険会社としての誕生以来、保険を通じ、変化する社会課題へ解を提供することで成長を遂げてきた当社グループには、創業来の社会課題解決のDNAが継承されています。近年では、少子高齢化という社会課題に向き合うために介護事業にも本格参入するなど、保険の枠を超えたソリューション・プロバイダーへと進化を続けています。

CSRの先駆者としての実績
当社グループは1992年のリオ地球サミットへの参加を契機に、国内金融機関でいち早く地球環境室を設置し、環境NPOと協働した「市民のための環境公開講座」を1993年から継続開催するなど、先駆的にCSRへの取り組みを展開してきました。また、1995年に設立されたWBSCD(持続可能な発展のための世界経済人会議)に発足時から国内金融機関唯一のメンバーとして積極的に参画するなど、グローバルレベルでのCSRの実績が豊富にあります。

プラットフォームの資質

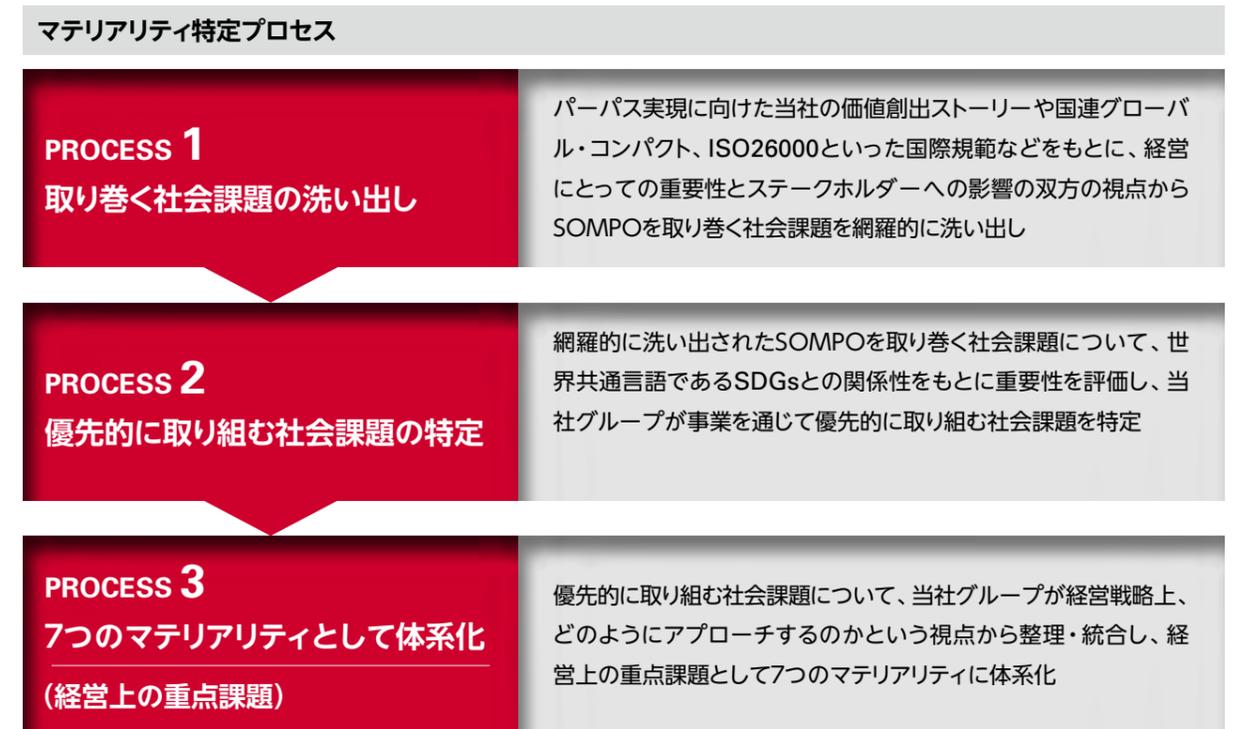
安心・安全・健康のテーマパーク (リアルデータなどを活用したSDGsへの貢献)
当社グループは、前中期経営計画の5年間を通じてグループのトランスフォーメーションを着実に進め、「安心・安全・健康のテーマパーク」を構築してきました。新中期経営計画では、事業の多様性を活かした幅広いソリューションの提供に加え、各事業が生み出す豊富なリアルデータを活用した社会課題解決の仕組み、リアルデータプラットフォーム(RDP)の構築に取り組んでいきます。

ステークホルダーとのネットワーク、多様な人材
多様な事業ポートフォリオを有する当社グループには、企業や自治体、大学・研究機関、さらにはNPO・NGOなど、各事業が構築した多様なステークホルダーとのネットワークがあります。また多様な事業ポートフォリオが生み出す人材の多様性も、当社グループによる多方面にわたるパートナーシップの構築を支える資質となっています。

SOMPOの存在意義を示すパーパスおよびその実現に向けた価値創出ストーリーと新中期経営計画の検討に際し、当社では中長期的なメガトレンドの分析や社会課題の洗い出しをもとに、当社グループが有する強みやリソースからどんな社会課題に向き合い、どんな価値を提供していくのかについて徹底的に議論をしました。

加えて、国連グローバル・コンパクトやISO26000(社会的責任に関する国際規格)などの国際規範をもとに、社会やステークホルダーにとって重要な課題もふまえ、網羅的に社会課題を洗い出し(ロングリスト作成)、その中から優先的に取り組む社会課題をSDGsの169ターゲットなどを活用して絞

り込み(ショートリスト作成)を行いました。
これらの課題に対して、当社グループが経営戦略上、どのようにアプローチするかという視点から整理・統合し、経営上の重点課題として7つのマテリアリティとして体系化しています。
各マテリアリティに対して設定したKPIを各事業・各社のSDGs推進計画に組み込んだうえで具体的アクション、責任者などを明確化しており、今後はこれらの進捗状況を管理し、課題把握や対策を実施することで、パーパス実現に向けた着実なPDCAを実践していきます。



マテリアリティKPI

マテリアリティ	マテリアリティの小区分	マテリアリティKPI	
		KPI項目	対象事業
あらゆるリスクに対する備えの提供	金融包摂・あらゆる人々への保険の普及	国内の正味収入保険料(保険の普及への貢献)	国内損害保険事業
		海外の総収入保険料(保険の普及への貢献)	海外保険事業
		生命保険の保有契約件数(保険の普及への貢献)	国内生命保険事業
		あらゆる人々への病気・ケガへの備えに資する保険商品(メディカル・マスター、入院/パスポート)の販売件数・保険料	国内損害保険事業
	持続可能な食糧供給への貢献	AgriSompolによる農業保険の事業対象国の拡大	海外保険事業
事故や災害を未然に防ぎ、レジリエントな社会に貢献	自然災害にレジリエントな社会への貢献	自然災害の保険金支払に関するお客さま満足度	国内損害保険事業
	安心・安全な次世代モビリティ社会への貢献	安心・安全な次世代モビリティ社会への貢献に資する保険商品(新ドライビング、UGOKU)の販売件数・保険料	国内損害保険事業
	次世代への教育(防災、交通安全)	防災や交通安全教育の参加人数	グループ横断
経済・社会・環境が調和したグリーンな社会づくりへの貢献	サステナブル・ファイナンス(保険引受・商品開発/投融資)	サステナビリティ関連のイニシアティブ・ルールメイキングへの参画・活動	グループ横断
	グリーン社会、循環型社会、自然共生社会への貢献	投資先エンゲージメント数	グループ横断
	バリューチェーンにおけるESG配慮	温室効果ガス削減率(スコープ1・2・3)	グループ横断
	次世代への教育(環境)	使用電力の再生可能エネルギーへの切り替え	グループ横断
健康と笑顔を支えるソリューションの提供	健康寿命の延伸	環境教育への参加人数	グループ横断
		Insurhealth®販売件数	国内生命保険事業
		Insurhealth®保有件数	国内生命保険事業
		Insurhealth®商品の販売占率	国内生命保険事業
		社名認知度	国内生命保険事業
		健康イメージ	国内生命保険事業
		認知症予防プログラム展開事業所数	介護・シニア事業
		保健指導事業の売上高	ヘルスケア事業
		メンタルヘルスサービスの売上高	ヘルスケア事業
		スマート社会への貢献	スマートコミュニティのProof of Concept件数
持続可能な高齢社会への貢献	持続可能な社会保障制度への貢献	未来の介護モデルの導入施設数	介護・シニア事業
		介護施設の入居率	介護・シニア事業
		介護利用者数	介護・シニア事業
		介護職の離職率	介護・シニア事業
未来社会を変える人材集団の実現	働き方改革による従業員エンゲージメント向上	従業員エンゲージメント	グループ横断
		MYミッション研修受講率	グループ横断
		テレワーク率	グループ横断
		健康経営、人間尊重・人権リスク	健康経営に関連する生産性指標(WLQ)
	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	女性管理職比率	グループ横断
		障がい者雇用率	グループ横断
		ジョブ型人事制度へのシフト	グループ横断
		人材投資(生涯教育・リカレント教育)	デジタル人材育成・獲得数
価値創造に向けたパートナーシップのプラットフォーム構築	デジタル社会の促進	リアルデータプラットフォーム(RDP)活用によって創出するグループの売上高	デジタル事業
		リアルデータプラットフォーム(RDP)活用商品・サービスの外販・収益化	デジタル事業

多様なステークホルダーとの共創

数値目標	パートナーシップKPI	貢献する主なSDGsターゲット			SOMPOが目指す社会／実現する姿
		1.4	8.10	11.7	
2021年度19,886億円、2023年度20,799億円		1.4	8.10	11.7	保険の進化により、気候変動、感染症、サイバー攻撃などのニューリスクからも守られ、安心・安全に過ごせる社会
2021年度+7.9%、2022年度+7.1%、2023年度+6.9% ※米ドルベース		1.4	8.10	13.1	
2021年度443万件、2023年度500万件		1.4	3.3	8.10	
対前年度比増加		3.3	3.4	8.10	
2023年度までに対象国数を増加		1.5	2.4	13.1	予兆把握と未然防止によってリスク自体が抑制され、被害が最小化されている社会
対前年度比改善		1.5	11.b	13.1	
対前年度比増加		3.6	8.10	11.2	
2021年度15,000人		3.6	4.7	11.b	人と自然が調和した包摂的でレジリエントなカーボンニュートラル社会
活動実績を随時公表		9.4	11.4	13.3	
対前年度比増加		7.a	9.4	13.a	
2030年度60%削減(2017年度比)、2050年度実質排出ゼロ ※2050年度のスコープ3は投融資先を含む		7.2	12.8	13.2	
2030年度導入率70%		7.2	12.2	13.2	支えられる人が、いつまでも自分らしく自立し、健康で笑顔あふれる人生を過ごせる社会
2021年度11,500人		12.3	13.3	14.1	
2021年度末30万件、2023年度末42万件		1.4	3.4	8.10	
2021年度末60万件、2023年度末130万件		1.4	3.4	8.10	
2021年度末60%、2023年度末80%		3.4	3.a	8.10	パートナーシップの増加 ①対外公表した協業・提携件数 ②協業・提携によるProof of Concept、実証実験などの件数 ③協業・提携によって提供したソリューション数
2021年度末60%、2023年度末80%		3.4	3.a	8.10	
SOMPOひまわり生命の生命保険業界での順位：2021年度末5位、2023年度末1位		3.4	3.a	8.10	
2021年度38件、2023年度171件		3.4	5.4	10.2	
2021年度35.19億円		3.4	3.5	4.7	
2021年度14.85億円		3.4	4.4	8.8	
2021年度10件		3.4	3.d	11.3	少子高齢化社会を支える人の負担が軽減され、夢の持てる社会
2021年度28件、2023年度258件		1.3	3.4	8.8	
2021年度90.8%、2023年度93.8%		1.3	3.4	10.2	
2021年度9万人、2023年度12万人		1.3	3.4	10.2	
2021年度11.4%、2023年度10.5%		1.3	3.4	8.5	多様な人材からイノベティブなソリューションが創出され、未来社会を変える力が保たれている組織
2023年度にGallup Q12の平均得点 (国内)3.70pt (海外)4.10pt		4.4	8.2	8.8	
2023年度までに全対象者が受講完了		3.4	4.4	8.2	
グループ全体で50%以上 ※介護現場などは対象外		4.4	5.4	8.8	
各社において対前年度比改善		3.4	4.4	8.8	
2023年度末30%		5.5	8.2	10.2	
2023年度末2.5%		4.4	8.2	10.2	2023年度までに各社においてジョブ型制度の実現
2023年度までに各社においてジョブ型制度の実現		8.2	8.5	9.5	
2023年度までにDX専門人材177名、DX企画人材(A)DX基礎研修受講完了者4,000名、(B)AI企画者・データ活用・CXアジャイル・デザイン研修受講者3,000名、DX活用人材：研修受講者17,100名		4.4	8.2	9.5	
5,000億円(中長期目標)		3.4	9.2	11.b	事実・データに基づくイノベーション創出により、高齢社会を支える側・支えられる側、双方にとって豊かな人生を提案する組織
2023年度末までに2事業以上		3.4	9.2	11.b	

SOMPO気候アクション

2015年に採択されたSDGsやパリ協定の実現に向けて、気候変動に対する企業の具体的な行動に期待が高まっており、新中期経営計画においては「SDGs経営」を経営基盤に位置づけ、気候変動への「適応」「緩和」そして「社会のトランスフォーメーションへの貢献」を「SOMPO気候アクション」として掲げ、取組みを加速させていきます。

当社グループは、1990年代から幅広いステークホルダーとの協働を通じて地球環境問題に取り組んできました。長年の取組みによって築き上げたステークホルダーとのパートナーシップによって、環境・経済・社会の持続可能性に配慮した取組みを進め、人と自然が調和したレジリエントなカーボンニュートラル社会の実現を目指していきます。

SOMPO気候アクション

①気候変動への「適応」	②気候変動の「緩和」	③社会のトランスフォーメーションへの貢献
<p>協働を通じた商品・サービスの開発・提供により、社会のレジリエンス力向上を支援</p> <ul style="list-style-type: none"> AgriSompolによる持続可能な農業への貢献 防災・減災に資する商品開発・新事業 企業向けBCP策定支援サービス等 	<p>グループの温室効果ガス排出量ネットゼロ実現(2050年)</p> <ul style="list-style-type: none"> グループの再生可能エネルギーの導入(2030年70%) 生物多様性等に配慮した持続可能な調達 グリーンエネルギー促進に資する商品開発・新事業 企業向け脱炭素促進支援サービス等 	<p>NPOなどのステークホルダーとの協働や金融機関としてのエンゲージメントを通じて社会の移行に貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> 投資先企業へのエンゲージメント ルールメイキングや政策提言への積極的関与 環境人材の輩出等

ステークホルダーとともに、人と自然が調和した包摂的でレジリエントなカーボンニュートラル社会の実現を目指す

SOMPOの強み

時代を先取りしてきた
30年の地球環境問題への取組み

1992年リオサミット以降の経営の理解・リーダーシップ	リスク管理を活かした気候変動への適応策
協働プロジェクトや環境財団を通じたNPO、有識者等との信頼関係	
ESGに配慮した商品開発(保険引受・エコファンド等)や学生・市民向け環境教育で培った「環境のSOMPO」ブランドの構築等	

SDGs経営の推進方針

「パートナーシップ」のプラットフォーム

安心・安全・健康のテーマパーク (リアルデータ等を活用したSDGsへの貢献)
ステークホルダーとのネットワーク
多様な人材

1992年のリオサミットへ当時の社長が経団連自然保護協議会会長として参加し、国内金融機関で初めて地球環境室を設置して以降、NPOなどとの協働を通じて地球環境問題に取り組んできました。1997年には環境認証システムであるISO14001を取得(国内金融機関初)し、気候変動への「適応」や「緩和」に取り組んでいます。

発など、保険業界の気候関連情報開示の促進に尽力しました。またパリ協定の1.5℃目標達成を目指すSBT(Science Based Targets)にコミットし、2018年9月から国内保険グループで唯一、SBTの金融機関向けガイドライン策定におけるエキスパートアドバイザーグループに参画しています。加えて、生物多様性に対する危機感が高まっているなか、産業界の意見を集約し、政策提言を行うBusiness for Natureの戦略アドバイザーグループにも2020年12月から参画しています。

また、サステナビリティ推進団体への参画やルールメイキングなどを通じた「社会のトランスフォーメーション」にも貢献しています。最近の主な取組みとしては、国連環境計画・金融イニシアチブによる「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の保険パイロットワーキングに参画し、気候リスクの分析手法の開

当社グループは、「SOMPO気候アクション」を通じて、レジリエントで包摂的な持続可能な社会に貢献していきます。

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への対応

商品・サービス 連携

当社グループは「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」に賛同し、気候変動に対するさまざまな取組みと透明性の高い情報開示に取り組んでいます。

れる複合的アプローチが重要ととらえています。

気候変動に関する国際合意であるパリ協定の実現に向け、世界は脱炭素社会に大きく舵を切りました。気候変動は地球環境にさまざまな影響を及ぼすと同時に、水・食料や雇用、格差に至るまで、経済・社会に大きな影響をもたらします。このような複雑性の高い気候変動に対してはSDGsに見ら

当社グループでは、パーパス実現に向けた重点課題であるマテリアリティに「経済・社会・環境が調和したグリーンな社会づくりへの貢献」を定め、保険事業で培ったリスク管理のノウハウ、30年来にわたる地球環境への取組みを通じて得たステークホルダーとのネットワークに加え、中期経営計画で経営基盤に据えたSDGs経営を通じて、気候変動に対する複合的なアプローチを展開していきます。

気候変動への対応体制

当社グループは、取締役会が定める「SOMPOグループERM(戦略的リスク経営)基本方針」に基づくリスクコントロールシステムを構築し、当社グループに重大な影響を及ぼす可能性があるリスクを「重大リスク」と定義し、各事業の抱えるリスクをグループCRO(Chief Risk Officer)が網羅的に把握・評価したうえで、その管理状況を定期的に経営執行協議会(MAC)および取締役会などに報告し、対策の有効性などを検証しています。

想定を超える自然災害の甚大化および脱炭素社会への移行に伴うレピュテーション毀損や資産価格への影響などの気候変動リスクは重大リスクとして、役員が責任者となって対策を実施しています。グループCSuOを議長、グループ各社の役員をメンバーとする「グループサステナブル経営推進協議会」はマテリアリティをふまえ、主に機会への対応策を協議し、経営執行協議会(MAC)や取締役会などに報告する役割を担っています。

気候変動リスクおよび機会への対応

気候変動は自然災害の甚大化などのリスクだけではなく、脱炭素社会への移行に伴う産業構造の変化や新たな技術革新といったビジネス機会をもたらします。当社グループは、ストレステストやシナリオ分析を通じた損害保険事業におけるリスク管理に取り組むとともに、気候変動に伴うさまざまな変化をビジネス機会ととらえて商品やサービスの提供などに取り組んでいます。

わたり気温が2℃または4℃上昇した気候下における災害の平均的な傾向変化や極端災害の発生傾向を定量的に把握する取組みを進めています。

(1)自然災害の甚大化への対応

当社グループの損害保険事業は、気候変動に伴う自然災害の甚大化などの影響を受けるリスクを内在しており、気候シナリオを活用した分析などに取り組んでいます。

また、今後は、気候変動リスクへの金融監督上の対応を検討するNGFS(気候変動リスクに係る金融当局ネットワーク)が検討を行っているシナリオ分析の枠組みも活用して影響の分析を進めていきます。なお、当社グループは、UNEP FI(国連環境計画・金融イニシアチブ)のTCFD保険ワーキンググループに参画しました。同ワーキンググループが2021年1月に公表した包括的ガイダンスに基づく定量モデル²を用いた台風に関する影響度の試算も行っています。

風水災リスクに関しては、従来からストレステストを実施し、経営に重大な影響を及ぼすストレスシナリオが顕在化した際の財務的な影響を定量的に評価し、資本の十分性やリスク軽減策の有効性を検証しています。

2018年より、「アンサンプル気候予測データベース:d4PDF¹(database for Policy Decision making for Future climate change)」を活用し、気象・気候ビッグデータをを用いた台風・豪雨に関する大規模分析を行い、中長期に

*1 文部科学省の気候変動リスク情報創生プログラムにて開発されたアンサンプル気候予測データベースです。多数の実験例(アンサンプル)を活用することで、台風や集中豪雨などの極端現象の将来変化を確率的にかつ高精度に評価し、気候変化による自然災害がもたらす未来社会への影響についても確度の高い結論を導くことができます。

*2 IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change: 国連気候変動に関する政府間パネル)のRCP8.5シナリオに基づき、2050年と現在の間の台風の発生頻度や風速の変化をとらえ、頻度や損害額の変化を算出するモデル。

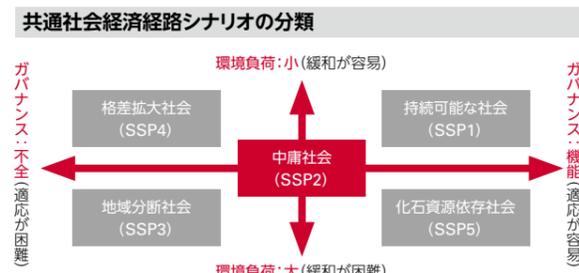
<試算結果>

台風の発生頻度	約▲30%~+30%
1台風あたりの損害額	約+10%~+50%

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) 提言への対応

(2)気候変動に関する機会への対応

当社グループは、中期経営計画において「人と自然が調和したカーボンニュートラル社会」への貢献を目指し、「SOMPO気候アクション」として、気候変動への「適応」、「緩和」、「社会のトランスフォーメーションへの貢献」の3つのアクションを掲げ、IPCCの「共通社会経済経路(SSP: Shared Socioeconomic Pathways)」などのシナリオを参考に、さまざまな取り組みを行っています。



[アクション1] 気候変動への「適応」への取り組み

旧来型の化石燃料に依存し、気候変動への対策が十分になされず、経済発展が鈍化した「地域分断社会シナリオ(SSP3)」においては、自然災害が激甚化し、十分なインフラ投資が行き届かず、社会の脆弱性が高まるとされています。このような社会においては、気候変動に対するレジリエンスを高める「適応」へのニーズがますます高まると考えられます。当社グループは保険やその周辺事業の知見・ノウハウを活用し、「適応」に資する商品・サービスの提供に取り組めます。

気候リスクコンサルティングビジネスの拡大

SOMPOリスクマネジメントは、2018年から文部科学省の「気候変動適応技術社会実装プログラム(SI-CAT)」に参画し、気温が2℃または4℃上昇した際の気候予測データベースの活用や、研究機関との意見交換などを行いました。このような取り組みを通じて得られた自然災害評価モデルや気候関連情報開示などに関するノウハウを活用し、リスクコンサルティングビジネスによる収益の拡大にも取り組んでいます。

[アクション2] 気候変動の「緩和」の取り組み

環境と経済が調和する「持続可能な社会シナリオ(SSP1)」では、一定の経済発展のもと、気候変動への対策が効果的に講じられ、再生可能エネルギーや新たな技術開発が進展し、新たな保険ニーズが高まると考えられます。当社グループは、グループの温室効果ガス削減に向けた取り組みを進めるとともに、再生可能エネルギーの普及拡大などを通じた気候変動の「緩和」に貢献します。

農業保険分野における取り組み

海外保険事業の中核事業会社であるSOMPOインターナショナルは、2017年に農業保険分野における統合ブランド『AgriSompo』を立ち上げ、欧米に加えて南米、アジアへも拡大するなど持続可能な食糧供給体制への貢献に取り組んでいます。

また、損保ジャパン、SOMPOリスクマネジメントは国際協力銀行(JBIC)などととも研究・開発を重ね、2010年より東南アジアで『天候インデックス保険』の提供を行っています。2019年にはタイのロンガン農家向け、2021年にはサウキビ農家向けへの提供を開始し、農業従事者の風水災や干ばつなどの自然災害リスクへの適応ニーズに対するリスク軽減に貢献しています。2015年には商業活動と持続可能な開発を両立する取り組みとして「ビジネス行動要請(BCtA)*3」の認定を受けました。

*3 商業活動と持続可能な開発を両立するビジネスモデルの構築を促進することを目指す国連開発計画(UNDP)が主導するイニシアティブ



グループの温室効果ガスの実質排出ゼロに向けた取り組み

2021年4月に「2050年実質排出ゼロ」水準の温室効果ガス削減方針を表明し、2030年度に60%削減(2017年度比)の目標に向け、当社グループが使用する電力の再生可能エネルギーへの切り替えなどの対策を進めています。また、投資先を含むバリューチェーンの実質排出ゼロを目指し、ステークホルダーと連携しながら削減に向けた取り組みを進めています。

風力発電事業者向け

「ONE SOMPO WIND サービス」

損害保険商品の提供に加え、大学や研究機関などのステークホルダーとの共同研究により得られたノウハウを活用し、風力発電事業のプロジェクト組成から運転開始、その後の撤去またはリプレイスに至るすべてのプロジェクトフェーズを対象として、風力発電事業に関わるバリューチェーン全体へのリスクマネジメントサービスを展開しています。



[アクション3] 社会のトランスフォーメーションへの貢献

環境・社会に悪影響を与える事業・セクターの特定と保険引受・投融資への活用

当社グループでは、自然破壊や人権侵害などの環境・社会に悪影響を与える可能性のある事業やセクターを定め、ステークホルダーとの対話や独自分析を通じてデータベースを構築し、保険引受や投融資の判断に活用しています。

石炭火力発電所に対する保険引受・投融資制限方針(国内損害保険会社初)

損保ジャパンでは、気候変動への影響が懸念されている石炭火力発電所について、2020年9月に国内損害保険会社で初めて新規建設に対する保険引受・投融資を原則行わないことを公表しました。今後も、グループの事業を発展させる重要な機会であるステークホルダーとの対話を通じて、当社グループへの期待・要請を把握し、業界の脱炭素の取り組みの促進などを通じた社会のトランスフォーメーションに貢献していきます。

SOMPOアセットマネジメントのESGへの取り組み

機関投資家が協働でエンゲージメント活動を行う「Climate Action100+」に参加し、投資先企業の温室効果ガス排出量の削減や長期計画の策定などへの働きかけを積極的に行っています。2017年9月に責任投資原則(PRI: Principles for Responsible Investment)が主導する「モントリオール・カーボン・プレッジ」への賛同を表明し、長期投資を志向する「SNAMサステナブル投資マザーファンド」の受益権1万口あたりの温室効果ガス排出量、ファンド全体の排出量および加重平均カーボンインテンシティの算出、公表を継続的に行っています。



30年来にわたる環境教育への取り組み

1992年の地球環境室の設置以降、当社グループは気候変動をはじめとする地球環境問題の解決には、一人ひとりが自発的に行動することが重要と考え、NPOとの協働による環境人材の育成に継続的に取り組んでいます。

指標と目標

当社グループは「経済・社会・環境が調和したグリーンな社会づくりへの貢献」に向け、次の指標を掲げ、継続的に取り組んでいます。

■温室効果ガス削減率(スコープ1・2・3)

2020年度実績: **15.2%**削減^{*1}
 2030年度目標: **60%**削減
 2050年度目標: 実質排出**ゼロ**(投融资先を含む)

■バリューチェーンでの削減への取り組み

紙使用量削減2020年度実績: **25%**削減^{*1}
 出張削減2020年度実績: **70.7%**削減^{*1}

■再生可能エネルギー導入率

2030年度目標: **70%**以上
 2050年度目標: **100%**

■環境教育への参加人数^{*2}

2020年度末実績: **77,080**名(累計)
 2021年度目標: **11,500**名

■投融资先エンゲージメント数

対前年度比**増加**

^{*1} 削減率はいずれも2017年度比

^{*2} 日本の希少生物種の保全活動「SAVE JAPANプロジェクト」と「市民のための環境公開講座」への参加人数。

生物多様性への取り組み

リスクの概要と評価

2021年1月に世界経済フォーラムが発行した「グローバルリスク報告書2021(第16版)」において生物多様性の喪失が今後10年間で最も発生する可能性が高く、かつ最も影響が大きいリスクのトップ5の一つに挙げられています。

グローバル社会では、国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)、国連開発計画(UNDP)、グローバル・キャンピー、世界自然保護基金(WWF)の4団体が主導し、企業が自然への依存度や影響を評価、管理、報告するための枠組みを検討する「自然関連財務開示タスクフォース(TNFD)」の議論が進められており、2022年末までに自然と生物多様性関連の開示のためのフレームワークとガイドラインを発行する予定となっています。

生物多様性の問題は、食料や水の供給、気候の安定などの効用があることから、その毀損が将来の気候変動を加速させる可能性があり、経済の観点からも危機感が高まっています。当社では、生物多様性に関連リスクを、グループに大きな影響を及ぼす可能性のある「エマージングリスク」と位置づけています。

また、機会の観点から、悪影響を及ぼす脅威に対する新たな財物・賠償保険ならびにコンサルティングサービスの提供、生物種保護に向けたESG投資などが考えられます。

生物多様性への取り組み

当社グループは、1990年代から気候変動などの地球環境問題に取り組んでおり、2010年からNPOとの協働による生物多様性保全活動「SAVE JAPANプロジェクト」に継続的に取り組んできました。2020年9月にはグループのサステナビリティ強化として、ラムサール条約やUNESCO世界遺産条約に登録された自然環境の保護・保全状況に努め、取引先・投資家への適切な対応を促す趣旨の方針を公表し、環境に負の影響を与える事業(ESGリスクの高い事業)を特定し、保険引受・投融资プロセスにおけるアセスメントを実施しています。

また、2021年1月には、生物多様性に関する産業界の声を集約して野心的な政策提言を行う団体であるBusiness for Natureにおいて戦略アドバイザーグループに参画するほか、WBCSD(持続可能な発展のための世界経済人会議)のNature Actionプロジェクトにも参加をしました。多様なステークホルダーとの対話を通じて、生物多様性への取り組みを強化しています。今後、生物多様性影響に係わる政府方針・消費者選好の変化、規制の厳格化の影響シナリオと、それらに対応した商品・サービスの開発機会について検討を進めてまいります。

気候変動対策へ向けたリーダーシップ

イニシアティブや国際会議を通じたリーダーシップ

気候変動問題を解決するには、さまざまな主体が連携して取り組むことが重要です。国内外のさまざまなイニシアティブや国際会議において気候変動対策が議論されるなか、当社グループは率先してイニシアティブなどに参画し、主導的役割を担うよう努めています。

主な取り組みを紹介します。

CDP(気候変動)への参画およびTCFDへの賛同表明

世界の機関投資家が、企業に気候変動への戦略や温室効果ガス排出量の公表を要請するプロジェクト「CDP」において、2005年から損保ジャパンは機関投資家として参画しています。また当社グループは、回答企業として、気候変動質問書2016年から4年連続Aリストに選定されるなど、高い評価を獲得しています。

当社グループは、2017年6月の気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言報告を受け、TCFDへの賛同を表明するとともに、UNEP FI(国連環境計画・金融イニシアティブ)のTCFD保険ワーキンググループに参画し、保険業に於けるTCFDのスタンダード策定に取り組んでいます。

パリ協定「2°C目標」達成へ向けたイニシアティブ参画

当社グループは、2017年に環境省が主導するSBT(Science Based Targets:科学と整合した目標設定)策定支援事業に参画しました。2018年には、SBTi(パリ協定に整合した意欲的な目標を設定する企業を認定する国際イニシアティブ)へのコミットメントレターを提出するとともに、金融セクターガイダンス策定^{*}への参画を表明しました。また、2018年度より、SBTiの推奨する削減水準に基づき、2030年、2050年をターゲットとする中長期GHG削減目標を新たに設定しました。

^{*}金融セクターにおけるSBT認証のためのガイダンスは開発中であり、SBTiによる認証は得られない。(2019年7月時点)

2018年7月に、気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体、NGOなどの情報発信や意見交換を強化するため、ネットワーク組織「気候変動イニシアティブ」が設立されました。当社グループは、当該イニシアティブの趣旨へ賛同し、設立メンバーとして参加しています。

Caring for Climateへの参画

国連グローバル・コンパクト(UNGC)、国連環境計画(UNEP)、国連気候変動枠組条約(UNFCCC)が設立した気候変動への企業の役割向上を目指すイニシアティブ「Caring for Climate」において、損保ジャパンCSR室シニア・アドバイザーの関正雄が運営委員会メンバーとなっています。

COP(気候変動枠組条約締約国会議)への参画・発信

損保ジャパンは2016年11月にモロッコのマラケシュで開催された気候変動枠組条約第22回締約国会議(COP22)のサイドイベントとして環境省が主催した、適応への日本企業の貢献に焦点を当てたセッションに登壇しました。また、COP22の会期中に開催されたCaring for ClimateのHigh-Level Meeting on Climate Changeに、運営委員会メンバーとして参画しました。

2017年11月にドイツのボンで開催されたCOP23のサイドイベント(JICA主催)において、SOMPORリスクマネジメントが「気候変動適応策としての農業保険と官民パートナーシップ」を題材に登壇しました。

2018年11月にエジプトで開催された生物多様性条約第14回締約国会議(COP14)では、経団連自然保護協議会会長として参画し、開幕に先立って行われた「Global Business and Biodiversity Forum」では、経済界代表として、「経団連生物多様性宣言・行動指針」改定版の概要、および「日本産業界の『生物多様性の主流化』の進捗状況に関する調査結果」について発表しました。また、2年に一度開催される条約会議では、世界各国から多くの政府関係者や民間機関などが参画しており、世界の自然保護の推進に大きな影響力を持つ諸団体の代表とダイアログも行いました。



「Global Business and Biodiversity Forum」でスピーチを行う二宮雅也

SOMPOグループの事業におけるESG配慮

SOMPOグループでは、社会の安心・安全・健康に資する商品・サービスを提供することで、ソリューションプロバイダーとしてレジリエントで持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。「グループサステナビリティビジョン」をはじめとしたポリシーを策定し、気候変動、人権、地域社会への配慮を自らの事業プロセスに取り込み、環境(Environment)・社会(Social)・ガバナンス(Governance)を考慮した投融資や保険引受に取り組んでいます。

損保ジャパンは、2006年、国連の責任投資原則(PRI)立ち上げ時に日本の保険会社として初めて署名、SOMPOアセットマネジメントは2012年に署名しました。

また、損保ジャパンは、国連の持続可能な保険原則(PSI)の起草に参画するとともに、2012年6月にブラジル・リオデ

ジャネイロで開催された「国連持続可能な開発会議(リオ+20)」における正式発表において原則の推進に向けた意志表明を行い、署名しました。

PSIが主導する持続可能な保険原則の具体化に向けても積極的に取り組んでいます。2018年6月より開始されたPSIメンバーによる「TCFD保険パイロットワーキンググループ」へも参画し業界共通ガイダンスの策定に取り組んでいます。また、世界自然遺産・文化遺産の保護に向けたイニシアチブ「PSI-WWF World Heritage Sites initiative」が2019年10月に公表した保険業界向けガイダンスの策定にも参画し、署名を行いました。

こうした国際的な原則を踏まえ、SOMPOグループは、ESGを考慮した投融資や保険引受を高度化していくことで、レジリエントで持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

ESGリスク対応体制

SOMPOグループでは、ESGに関するリスク管理の高度化に取り組んでいます。

グループに重大な影響を与える可能性があるリスクを重大リスクと定義し、気候変動による想定を超える風水災損害の発生や脱炭素社会への移行に伴うレピュテーション毀損、資産価格への影響などの気候変動リスクや、その他の環境問題、人権問題などに関する企業への社会的要請が高まる中で適切な行動をとらないことによるレピュテーション毀損を重大

リスクとして、ERMのフレームワークで管理しています。

また、保険引受や投融資などの事業において重要性が高いと認識された事案については、グループCOOを議長、グループ各社の役員クラスをメンバーとした「グループサステナブル経営推進協議会」およびその下部組織において協議をしています。さらに、ステークホルダーからの情報収集や意見交換を通じて、事業プロセスにESGの要素を取り込むことで、ESGリスクへの対策を実施しています。

サステナビリティへの取り組み

気候変動や生物多様性の喪失といった地球環境問題は、私たちの生活基盤に大きな影響を与える課題であり、多様なステークホルダーとともに取り組みを進め解決を図っていく必要があります。また、安心・安全・健康に暮らせる社会の実現にあたっては、社会システムやインフラ等のレジリエンスを高めていくことも不可欠と考えています。

SOMPOグループは、取引先、投資先、地域社会、市民社会との対話や協働といったパートナーシップにより課題解決に向けた対策を講じるとともに、グループが有するノウハウ等を活用し、レジリエントで持続可能な社会の実現を目指します。

また、昨今の新型コロナウイルスの感染拡大は、リモート社会やサプライチェーンの再構築等、人々の価値観や社会シス

テムを大きく変革し、社会の分断や低成長の常態化等を伴って脆弱な立場に置かれる人々により大きな影響を及ぼす可能性があります。

SOMPOグループは、SDGsが掲げる誰一人取り残さない人間中心の社会の実現に向け、お客さま、取引先をはじめ、事業活動に関連するすべてのステークホルダーの人権に配慮し、人権侵害の危険性を回避、防止するために、ステークホルダーとの対話を実施しています。

取引先等に対しては、国際的な行動規範に基づく人権の尊重を期待するとともに、万一、人権への負の影響が生じる可能性を把握した場合には、対話・協議を行うなど、適切な対応を促していきます。

責任ある投融資への取り組み

損保ジャパンは、責任ある機関投資家として、投資先のESGへの取り組みを考慮した投融資を推進しています。環境に配慮した再生可能エネルギー発電事業を対象とした投融資を行うことにより、温室効果ガスの削減や脱炭素社会への移行の促進に貢献しています。責任投資原則(PRI)の署名機関として、上場株式や債券の資産運用をはじめとした各アセットクラスの責任投資を推進しています。

SOMPOアセットマネジメントでは、機関投資家として果たすべき社会的責任に対する考え方と具体的な行動方針として、「責任ある投資家としての考え方と行動方針」を定めています。投資先企業の価値向上や持続的成長に関心を払いながら、中長期的な投資収益の獲得を目指すアクティブ運用においては、財務情報のみならず、ESG情報などの非財務情報についても的確に把握するよう努めています。企業のESG情報を継続的にモニターし、投資価値として統合的に評価する

ことで、運用プロセスの中にESG要因を組み込んでいます。

また、さまざまな海外資産を国内の投資家に提供するため、海外の優良な運用会社の商品を日本向けに導入する際も、これらの外部委託プロダクトについて、ESGやスチュワードシップに関する方針や推進体制、実施状況などについて、プロダクト採用時のデュー・デリジェンスで独自に評価することとしており、採用後も定期的にモニタリングしています。各プロダクトに対する評価は、運用会社としての責任投資・ESG投資の取り組み姿勢や、当該プロダクトの運用プロセスにおけるESGの考慮の視点、議決権行使の体制や実施状況などから、4段階(A+、A、B、C)で評価しています。同社ではA評価以上のプロダクトをESG投資として認定しており、2021年3月末時点では外部委託プロダクトの約8割がESG投資であると認識しています。また、外部委託先のうち90%以上が責任投資原則(PRI)に署名しています(残高ベース)。

責任ある保険引受への取り組み

当社グループは「サステナビリティへの取組強化」の方針(2020年9月公表)のとおり、ESGを考慮した引受を行っています。

石炭火力発電セクターに対する取組方針

当社グループは、保険引受・投融資を行うことを表明して

いる案件を除き、新規建設に関する保険引受・投融資は原則として行いません。ただし、各国・地域のエネルギー政策等を踏まえた一定以上の発電効率を有する設備については、温室効果ガスの排出削減等の環境負荷軽減対策や代替手段の有無等を確認のうえ、慎重に検討し対応する場合があります。

取引に際し注意を要する事業

グループ・チーフ・サステナビリティ・オフィサー(グループCSuO)を議長とするグループサステナブル経営推進協議会(事務局:SOMPOホールディングス・サステナブル経営推進室)では、グループのESGリスクの低減や機会の特定・取組みの推進につき、協議をしています。グループサステナブル経営推進協議会の傘下に設置した「ESG/サステナビリティ」、「CSR推進」の2つのワーキンググループでは、市民社会(NGO等)、専門家、有識者等との対話を実施し、ステークホルダーからの期待や要請を的確に把握し、保険引受・投融資を含む各事業の運営に活かしています。

損保ジャパンは環境・社会に負の影響を与える可能性のある保険引受・投融資に関しては、下表のとおり、注意を要する事業やセクターを特定しています。

投融資

環境・社会に負の影響を与える可能性のある投融資案件に関しては、投融資を禁止しているクラスター爆弾製造企業に加え、下表のとおり対象となる案件を特定し、環境や社会に及ぼす悪影響を評価のうえ、慎重に対応しています。

■ 保険引受

環境・社会に負の影響を与える可能性のある保険引受案件に関しては、引受を禁止している反社会勢力への対応に加え、下表のとおり対象となる事業特定し、環境や社会に及ぼす悪影響を評価のうえ、必要に応じてSOMPOホールディングス・サステナブル経営推進室が営業部門・アンダーライティング部門とESGの観点から対応事項等について協議を行うなど、慎重に対応しています。

対象事業における具体的な案件の特定においては、ステークホルダーとの対話・協議を踏まえ、SOMPOリスクマネジメントと連携してアセスメントを実施しています。

対象となる事業

分類	対象事業
環境	■ユネスコ世界遺産保護条約違反 条約で保護対象となる自然・文化遺産を破壊するとされる事業
	■ラムサール条約違反 保護対象となる湿地(国内には52か所)を破壊するとされる事業
	■過度に環境負荷の高い石炭火力発電 国際的に批判が集まっている発電所建設事業
	■過度に環境負荷の高い炭鉱採掘事業 国際的に批判が集まっている採掘事業
社会	■人権侵害 児童労働、強制労働が行われている事業
	■非人道兵器 対人地雷、生物兵器・化学兵器、核兵器に関する事業

エンゲージメント

SOMPOアセットマネジメントでは、投資先企業との対話(エンゲージメント)を行っています。ステューワードシップ責任を果たすため、アナリストやファンドマネージャーが投資先企業や投資候補企業と日常的に対話を行える関係を構築します。そのうえで、投資判断基準である中長期の視点から評価した本源的価値を理解することを対話の軸とし、その源泉となる付加価値創造およびその分配のプロセスの把握に努めています。また、運用プロセスの中にESG要因を組み込んでおり、ESGに関する対話を進めています。2020年度は、約700社の投資候補先企業を選定し、同社アナリストのリサーチ活動を通じて、企業との個別対話を607件、説明会等への参加を1,957件、計2,564件の対話の機会を得ることができました。

損保ジャパンにおいても、取引先企業の経営戦略、事業リスクなどに加え、ESGの観点での対話を実施しています。高いESGリスクに晒されている業種や企業を特定し、ESGリスク低減のための取組みの促進に向け、対話を進めています。損保ジャパンでは、「責任ある機関投資家」の諸原則《日本

版ステューワードシップ・コード》の趣旨に賛同し、投資先企業の企業価値向上・毀損防止や持続的成長を促すステューワードシップ責任を果たすべく、当該企業との建設的な目的をもった対話等に取組んでいます。2018年7月～2019年6月においては、株式保有時価、議決権割合、業績、ROE、配当性向、ESG・SDGsの取組みなどを総合的に勘案して対象先を選定し、実効性ある対話を実施いたしました。

2020年からは、温室効果ガス排出量が多い業種や、環境・人権課題を含むサプライチェーンマネジメントなど、ESG課題に関連が深い業種(ガス、電気、食品、陸運業、水産農林業、輸送用機器、鉄鋼、海運、空運など)から、損保ジャパンが株式保有する上場企業を選定し、エンゲージメントを実施しています。個別銘柄の選定は時価総額、Climate Action 100+のエンゲージ対象リスト、地域性等を考慮に入れており、エンゲージメントでは、気候変動に関わるリスク管理体制や戦略、GHG削減方法および削減目標の設定、人権に関わるバリューチェーンにおけるリスクアセスメントの実施状況やリスクの特定方法などのヒアリングを実施し、対話を行っています。

議決権行使

SOMPOアセットマネジメントでは、議決権行使ガイドラインを策定し、ガイドラインの目的、議決権行使に関する基本的な考え方、個別の議案に対する考え方、議決権行使に関する業務体制を示しています。

損保ジャパンでは、議決権行使にあたっては、損保ジャパンで定めている議決権行使基準に則るとともに、議決権行使も投資先企業の持続的成長に資する重要な機会と捉え、

コーポレート・ガバナンスの整備状況、コンプライアンス体制、環境問題への取組状況なども勘案のうえ、総合的な見地から賛否の判断をしています。

特に慎重な検討が必要と判断される議案については、当該企業にその目的や背景を確認するなど、十分に調査したうえで判断しています。

※議決権行使の結果は、「議決権行使の状況」をご参照ください
(<https://www.sompo-japan.co.jp/company/stewardship/report/>)

SOMPOアセットマネジメントが個人投資家向けに提供する環境関連ファンドの一つである損保ジャパン・グリーン・オープンは、企業の環境問題への取組み状況と投資価値の両面から分析して評価の高い銘柄に投資しており、2021年3月末時点の純資産残高は約270億円と、日本最大級のESG

ESG投資実績

損保ジャパンは、ESG投資の一環として、環境債(グリーンボンド)や社会貢献債(ソーシャルボンド)等への投資に取り組んでいます。当社は、投資を通じて温室効果ガスの削減・脱炭素社会への移行の促進や開発途上地域などの経済・社会の発展を実現するとともに、長期的な観点で環境配慮や社会

ファンドです。その他にも機関投資家向けの「サステナブルファンド」や「グリーンファンド」といったESGファンドと、個人向けのSRIファンドを合計すると、2021年3月末時点での純資産残高は約1,860億円になります。

課題の解決に貢献するべく、今後もグリーンボンドやソーシャルボンド等への投資に取り組んでいきます。

*グリーンボンドとは、調達された資金が温室効果ガス削減など環境対策に利用されることを前提として発行される債券です。また、ソーシャルボンドとは、調達された資金が基礎インフラ開発や社会サービスへのアクセス改善など社会課題への対応に利用されることを前提として発行される債券です。

ESGに関する保険商品の提供

損保ジャパンが提供している自動車保険において、保険加入顧客に対し、法人向け安全運転支援サービス『スマイリングロード』や、個人向けに安全運転カーナビアプリ『ポータブルスマイリングロード』、高齢者向けに安全運転支援サービス『DRIVING!』(ドライブレコーダーを活用したテレマティクスサービス)等を提供することで、交通事故件数の軽減に貢献しています。また、ハイブリッド自動車や電気自動車など環境に

配慮した自動車に対して保険料の割引を適用する「エコカー割引契約」や、保険の契約内容などをウェブサイト上で閲覧できるWeb証券やWeb約款の仕組みを導入しています。他にも、自動車事故時のリサイクル部品の活用を進めており、使用済み自動車から取り外した再利用可能な中古部品などの利用を促進しています。

保険引受実績

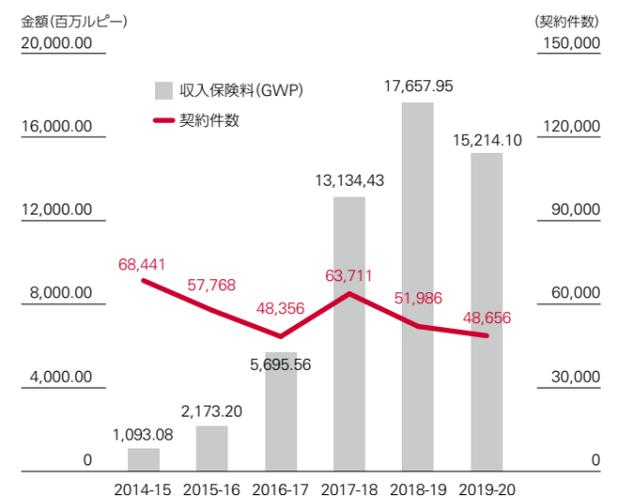
■ 天候インデックス保険の提供

『天候インデックス保険』とは、気温、風量、降水量などの天候指標が、事前に定めた一定条件を満たした場合に定額の保険金をお支払いする保険商品です。当社グループは、SOMPOリスクマネジメントによるリスク評価技術を活用することで、気候変動の影響を受けやすい農業が主な産業である東南アジアにおいて、農業経営リスクの軽減を目的とした『天候インデックス保険』を提供しています。

■ マイクロ・インシュアランスの実績

開発途上国では、保険や銀行などの基本的な金融サービスへのアクセスが課題となっています。マイクロ・インシュアランスのサービスを通じて、増大する社会的ニーズに対応し、持続可能な地域開発に貢献しています。一例として、インドでは、農業保険等のマイクロ・インシュアランス提供を拡大させています。

過去の実績(収入保険料、契約件数)



人間尊重への取組み

人間尊重推進体制の仕組み

連携

2010年11月に発行された社会的責任の国際規格ISO26000では、「人権」が7つの中核主題のうちの一つとしてあげられ、人権を尊重した企業活動はいまや“世界の潮流”となっています。

当社グループは、2016年10月に改定した、グループの「グループ人間尊重ポリシー」を、世界の動向を踏まえ、「取引先や協業先、委託先等のパートナー企業における人権尊重」と「人権リスクへの対応態勢」を明記した内容に改定しました(2019年6月)。

損保ジャパンでは、取組みの推進組織として、「人間尊重推進本部」

を設置し、人権をはじめとする基本的行動規範の啓発などの諸問題について、経営も交えた一元的かつ迅速な意思決定を目指し、組織横断的かつ、体系的な施策を展開しています。

さらに現場の生の声にも真摯に耳を傾けるため、「社員相談ホットライン」を社員の相談専用窓口として設置し、電話やメール、文書などにて個別相談を受けています。

加えて、人間尊重に向けた社員の相互理解をさらに深め、働きがいのある、働きやすい、いきいきとした活力溢れる職場づくりを目的として「CSR・人権研修」を全社員・全職場を対象に、毎年、実施しています。

人権リスクの特定・軽減の取組み

当社グループの人権デューデリジェンスのプロセスは、戦略的リスク経営(ERM)及びCSRマネジメントシステムの枠組みを活用し、体系的、継続的に運用されています。

2018年度より、関係部門・グループ会社が行う全社的リスクアセスメントにおいて、従来の労務リスクだけでなく、人権リスクの観点も新たに追加しており、関係部門・グループ会社で洗い出したリスクアセ

メント結果を参照し、当社グループの業務に起因する人権に負の影響を与えるリスクの洗い出しに活用しています。

また、CSRマネジメントシステムに人権課題を組み込んでおり、関係部門・グループ会社において、人権リスクの洗い出し・対応策の計画・実施がボトムアップ形式で実施されています。

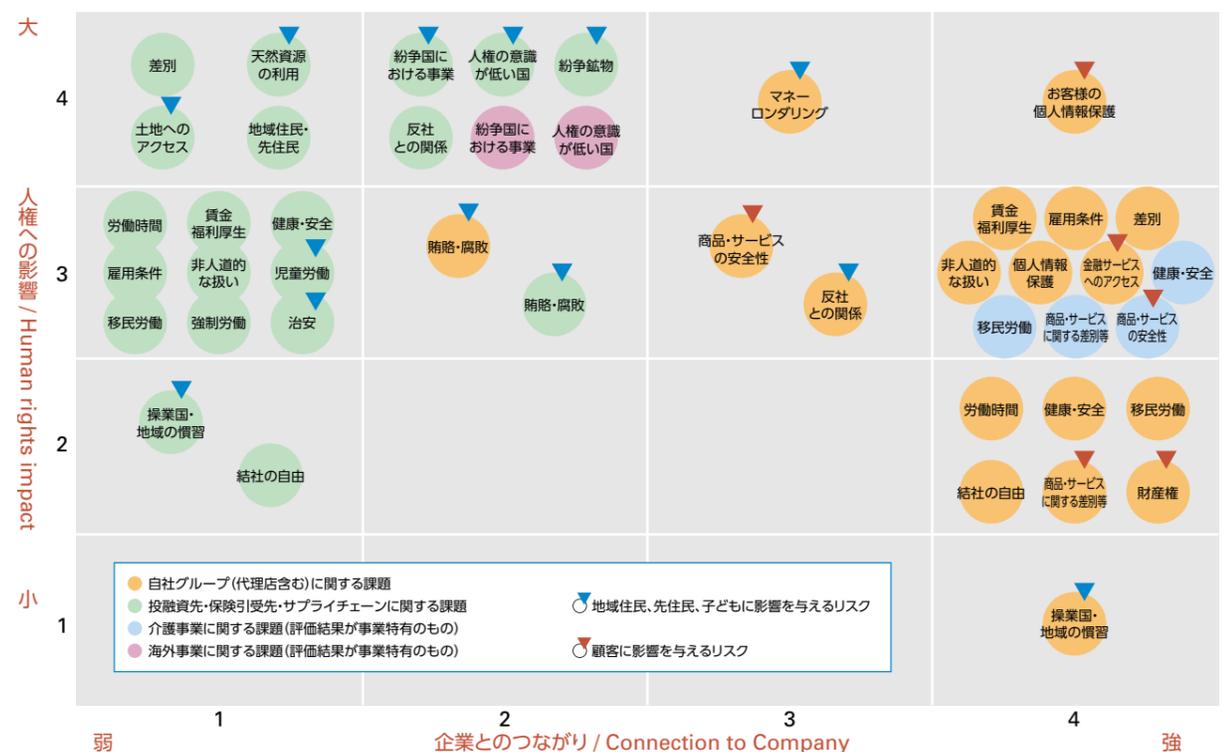
人権リスクの洗い出し・評価

当社グループでは、すべての事業(損保・生保・介護・その他戦略事業)および事業プロセス(バリューチェーン全体)を対象に、発生する可能性のある「人権の尊重に関する潜在的な影響とリスク」を特定しています。人権リスクの洗い出しにあたっては、UNEP FIの金融機関向けに策定した人権リスクに関するガイダンス(UNEP FI Human Rights Guidance Tool for the Financial Sector)や、国連グロー

バル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのCSR調達セルフ・アセスメント質問表等、さまざまな国際的ガイドラインを参照しています。

2020年度に実施した人権リスク評価にあたっては、「人権への影響度(深刻度、影響を受ける人数、救済可能性)」と、そのリスクと「企業(自社)とのつながり」を評価軸とし、定量的に分析をしました。

リスク評価結果 — 人権リストマップ



リスク軽減への取組み

2020年度は2019年度に実施した人権リスク評価の結果に基づき特定された以下の人権リスクに対して、リスク軽減に取り組みました。

重点課題	影響を受けるグループ	事業
従業員の健康および安全	従業員	全事業共通
長時間労働	従業員・サプライチェーン上の労働者	全事業共通
不適切な賃金および福利厚生	従業員・サプライチェーン上の労働者	全事業共通
従業員等への非人道的扱い(ハラスメントを含む)	従業員	全事業共通
従業員およびお客様の個人情報漏えい・プライバシー侵害	従業員・お客さま	全事業共通
商品・サービスにかかわる差別などの人権侵害	お客さま	介護事業
商品・サービスの安全	お客さま	介護事業

2019年度の人権リスク評価で特定された従業員における「長時間労働」のリスクにつき、2020年にはCSRマネジメントシステムの枠組みを活用し、対象となる組織のうち、87.7%がCSRマネジメントシステムの実施計画で軽減策を策定し取り組みました。

そのうち、在宅勤務制度やフレックスタイム勤務制度の利用、ゼロベースの業務見直しによる時間外労働の削減を通じ、改善が見られた組織の割合は43.6%となりました。

「SOMPOグループ コンプライアンス行動規範」において、いかなるハラスメントも禁止する方針を明確化し周知するとともに、研修の実施等の対策を行っています。2020年度より「職員就業規則」にパワーハラスメント・セクシャルハラスメントに該当するか、または疑われるような行為をしないことを規定するとともに、具体的に、妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメントに該当するかまたは疑われるような行為をしないことを明記し、改訂を行いました。

<ゼロトレランスの対応>

当社グループは「グループ人間尊重ポリシー」に則り、職務遂行上のあらゆる面において、人種、肌の色、民族、宗教、信条、国籍、本籍、

出身地、社会的身分、門地、性別、性的指向、性自認、性表現、妊娠、婚姻関係、年齢、障がいの有無、などを理由とした差別行為を一切行いません。

内部通報においては、当社グループ全体の内部通報窓口として「コンプライアンスホットライン」を第三者機関に設けており、内部通報窓口とともに内部通報者の不利益取扱いの禁止を含む内部通報制度の利用ルールを周知し、その実効性の向上を図っております。また、2019年より消費者庁所管の「内部通報制度認証(WCMS認証)」の自己適合宣言登録事業者となり、対象事案の拡大や通報者保護に取り組んでいます。

<保険引受・投融資を通じた人権リスク軽減への取組み>

損保ジャパンでは、金融機能を通じた人権リスク軽減への取り組みを進めています。2020年10月より、市民社会(NGO等)、専門家、有識者等との対話を実施し、ステークホルダーからの期待や要請を的確に把握し、保険引受・投融資を含む各事業の運営に活かしています。「児童労働」および「強制労働」を行う事業を社会に負のインパクトを与える事業として特定のうえ、慎重に対応をしています。

方針・ポリシーおよび推進体制

方針・ポリシー

国内外の全てのグループ会社が企業としての社会的責任を果たすために「グループサステナビリティビジョン」をはじめとしたポリシーを策定しています。

グループサステナビリティビジョン

SOMPOグループは、未来に向けた対話を通じてステークホルダーと積極的にかかわりあいながら、高い倫理観のもと国際的な行動規範を尊重し、気候変動や生物多様性などの環境問題、人権やダイバーシティ&インクルージョン、地域社会への配慮などを自らの事業プロセスに積極的に組み込むとともに、社会に対して透明性の高い情報を積極的かつ公正に開示していきます。

また、常に一步先を見据えて、社会の安心・安全・健康に資する商品・サービスの提供をすることで、ソリューションプロバイダーとしてレジリエントで持続可能な社会の実現に貢献していきます。

グループ環境ポリシー

SOMPOグループは、かけがえのない地球環境を未来へ引き継ぐため、業務プロセスに環境への配慮を組み込むとともに、ステークホルダーとの積極的な対話と協働を通じて、環境問題の解決に積極的に取り組むことで、レジリエントで持続可能な社会づくりに貢献していきます。

◀環境行動▶

1. 社会のレジリエンスを高めるための商品・サービスの提供

自然災害リスクに備える商品・サービスを安定的に提供します。

また、気候変動の影響の軽減、低炭素社会の構築、生物多様性の保全、ステークホルダーの環境配慮行動の促進などに寄与する商品・サービスの開発・提供に努めます。

2. バリューチェーンを含めた環境負荷の低減

事業活動に伴う環境への負荷を認識し、環境関連法規制などの遵守はもとより、さまざまなステークホルダーと連携・協働して、省資源、省エネルギー、資源循環に取り組むとともに、バリューチェーン全体での環境負荷の低減に努めます。

3. 環境問題に対する意識啓発、環境・地域貢献活動の推進

社会全体の環境問題に対する関心を高めるため、保険事業を中心にさまざまな事業を展開しているグループならではの知見を生かした環境関連情報を発信することで、環境保全の重要性を社会に広く伝えていくとともに、環境教育・啓発活動に努めます。

また、社員ひとりひとりが「よき家庭人、よき社会人」および「地球市民」として自発的に行う環境保全活動や地域貢献活動などを積極的に支援します。

上記の取組みについて、環境目的および環境目標を定めて定期的に見直しを行い、継続的な改善に努めます。

グループ人間尊重ポリシー

SOMPOグループは、当社グループおよびバリューチェーンを含めたグローバル市場で、すべてのステークホルダーの基本的な人権を尊重することを宣言します。また、国際的な行動規範*を尊重しつつ、持続可能な社会の創造に向けて、高い倫理観をもって行動していきます。

取組みの推進にあたっては、以下の観点から、ステークホルダーの声をオープンに受け止めながら人権に対するさまざまな影響を把握し、人権侵害を防止するための実効性ある社内体制を確立・実行するとともに、社内体制の継続的な改善および情報開示に努めていきます。そして、普遍的な権利としての人間尊重に努めてまいります。

*国際的な行動規範とは、世界人権宣言、国際人権規約(自由権規約、社会権規約)、ILO国際労働基準、国連「ビジネスと人権に関する指導原則(ラギーフレームワーク)」、持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals)、国連グローバル・コンパクト、女性のエンパワメント原則(WEPs)、OECD多国籍企業行動指針、ISO26000に基づいた人権ガイドラインなどをいいます。

1. ステークホルダーに対する人権配慮

お客さま、取引先をはじめ、グローバルな事業活動に関連するすべてのステークホルダーの人権に配慮します。

また、ステークホルダーの人権を間接的に侵害する危険性を回避し、防止するよう最大限の努力を行います。そして、もし、人権を侵害するところまでおよんだ場合は、これに速やかにそして適切に対処します。

2. 社員に対する人権配慮

職務遂行上のあらゆる面において、人種、肌の色、民族、宗教、信条、国籍、本籍、出身地、社会的身分、門地、性別、性的指向、性自認、性表現、妊娠、婚姻関係、年齢、障がいの有無、などを理由とした差別行為を一切行いません。

また、グローバルな視点に立ち、個と多様性(ダイバーシティ&インクルージョン)を認め、社員のチャレンジ精神・スピード感溢れる行動を支援し、社員の健康維持・増進に取り組むことで活力ある労働環境を確保します。

3. グローバル市場における人権促進

事業活動およびバリューチェーンが展開される各国・地域の

法令・規制等を遵守するとともに、文化や慣習、環境や社会への配慮、ステークホルダーの関心に即した、現地の人権問題に配慮し、透明性の高い経営を行い、当該国・地域の社会の発展と社会的価値創造に貢献します。

4. 取引先や協業先、委託先等のパートナー企業における人権尊重

取引先や協業先、委託先等のパートナー企業に対しても、国際的な行動規範に基づく人権の尊重を期待します。また、取引先やパートナー企業において人権への負の影響が認められる場合には、必要に応じて対話・協議を行うなど、適切な対応を促します。

5. 人権リスクへの対応態勢

当社グループの活動が人権に及ぼす潜在的な負の影響を防止・軽減できるよう、人権リスクを特定し、継続的に評価する態勢を構築するなど、適切に対処します。

本ポリシーは、現地の法令・規制に取って代わるものではありません。当グループは、現地の法令・規制を遵守しながら、本ポリシーに積極的に取り組んでいきます。

グループCSR調達ポリシー

SOMPOグループは、以下の観点から調達を行うことで、環境、社会、経済に配慮した事業活動を推進し、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

1. 公正・公平な取引

品質、納期、経済合理性、環境、人権・労働などの社会的課題への配慮などを総合的に考慮するとともに腐敗防止に努め、すべてのサプライヤーに対して、公正・公平な取引を行います。

マネジメント体制

グループ全体での推進 (グループサステナブル経営推進協議会)

当社グループでは、サステナビリティ領域の最高責任者であるグループCSuOを議長、グループ各社の経営企画・サステナビリティ担当役員をメンバーとする「グループサステナブル経営推進協議会」(以下、「協議会」)を中心に、グループ全体のサステナブル経営を推進しています。各社は、「SDGs経営推進計画」を策定し、SOMPOのパーパス実現に向けた重点課題であるマテリアリティに対し、自社の新中期経営計画や事業特性などをふまえ、自社が創出する社会価値と経済価値を念頭にKPIやその達成に向けたアクションプラン、推進責任者などを設定し、SDGs経営を実践しています。協議会では、グループ各社の進捗確認や課題特定、定期的な総括などを行うとともに、気候変動をはじめとするサ

2. 法令などの遵守

国内外の法令を遵守し、また関連する規範およびその精神を尊重した調達活動を行います。また、調達活動を通じて得た情報は適切に管理することを徹底します。

3. 社会的課題への配慮

サプライヤーをはじめとするステークホルダーと連携し、気候変動や生物多様性、循環型経済への貢献など環境への配慮、労働者の機会均等や貧困などグローバル市場における人権への配慮、ワークライフバランスやダイバーシティ&インクルージョンなど、環境、社会、経済への影響を最大限配慮した調達活動を行います。

損保ジャパン「社会貢献方針」

当社およびそのグループ会社は、地域および地球規模での社会的課題の解決をめざし、積極的に社会貢献活動を実践するとともに、社員ひとりひとりによる自発的な社会貢献活動を支援していきます。

1. 企業として行う社会貢献活動

NPOや市民団体・行政機関を含めたさまざまなステークホルダーと協働し、実績と成果を積み重ねてきた環境、福祉、美術の三分野を中心に、次世代育成を意識しながら積極的に持続可能な社会の実現に向けて取り組みます。

2. 社員ひとりひとりが行う社会貢献活動の支援

社員が社会貢献活動に自発的に参加する企業風土の醸成をめざすとともに、企業として社員の活動を積極的に支援し参加を促すことで、社会的課題に鋭敏な感性を持つ人材を育成していきます。



ステナビリティ課題に対し、各事業・各社の多様な視点をふまえ、その対応方針などについての協議を行い、これらを取締役会や経営執行協議会(MAC)に報告するなど、実効性の高い運営を行っています。

対談：働き方改革 ～SOMPOのパーパス実現に向けて～



SOMPOホールディングス
人事部特命部長
加藤 素樹

(株)THINK AND DIALOGUE
CEO
富岡 洋平氏

SOMPOホールディングス
サステナブル経営推進室長
経営企画部特命部長
平野 友輔

(対談実施日：2021年7月29日)

SOMPOの働き方改革とは

加藤 当社は新中期経営計画の3本柱の1つとして、創業130年で最大のプロジェクトである働き方改革に取り組んでいます。働き方改革の目的は2つあり、1つは社員一人ひとりがやりがいと幸せを実感しながら働くこと、そして、生産性向上を実現することです。働き方改革がグループの進化を支える企業文化変革の突破口になり、さらにSOMPOのパーパス実現の原動力になると考えています。これまで当社が進めてきた「安心・安全・健康のテーマパーク」へのトランスフォーメーションとともに、人材集団も変わらないといけないという意識はありましたが、仕事のやり方や組織風土を変える難しさを感じていました。そのような中、コロナ禍は、場所や時間といった物理的な働き方のみならず「働く意義・目的」を社員一人ひとりが見直す非常に良いターニングポイントになったと考えています。働き方改革として当社が取り組んでいることは大きく2つあります。1つ目は「どのような人材集団を目指すのか」であり、「ミッション・ドリブン」「プロフェッショナリズム」「ダイバーシティ&インクルージョン」という3つのコアバリューを浸透させるため、さまざまな取り組みを行っています。例えば自律的なキャリア形成のためのジョブ型人事制度や学びの促進、社員一人ひとりの人生および仕事のミッションの明確化、エンゲージメントの向上や多様性を力に変える環境作りなどに取り組んでいます。2つ目はデジタルワークシフトで、リアルデータプラットフォームを基盤とするDX推進に

向けて、全社員がデジタルのスキル向上を目指す人材育成プログラムを実施しています。働き方改革のポイントは、単なる人事施策ではなく経営企画部やサステナブル経営推進室とともに経営戦略として推進している点です。

平野 サステナビリティは、企業の主軸の価値観になり、経営の中心に据えて取り組む必要があると考えています。新中期経営計画では、「安心・安全・健康のテーマパークにより、あらゆる人が自分らしい人生を健康で豊かに楽しむことができる社会を実現する」というSOMPOのパーパスを新たに決めました。SOMPOのパーパスでは、当社が「社会に提供する価値」を明確に定めています。そして、その実現に向けた取り組みを通じ、社会価値と経済価値のどちらも上げていく「パーパス経営」が当社のサステナビリティの取り組みです。

パーパスを実現するためには、その実現に向けた経営フレームワークであるSDGs経営と、原動力となる「人」の力を最大化させる働き方改革とをシンクロさせて取り組むことが重要だと考えています。

働き方改革では、ミクロ的視点とマクロ的視点の結合が非常に重要だと考えています。個人のパーパス・力(ミクロ)を起点に、会社・組織のパーパス(マクロ)が個人の力をより引き出し、組織の力に変えていく、このような関係性・循環です。そのためには会社のパーパスと個人のパーパスを重ねていくことがポイントだと認識しています。その鍵となるのがMYパーパスやMYパーパス1on1を通じた「ミッション・ドリブン」

な働き方であり、これらの取り組みがパーパス経営のプラットフォームになると考えています。

富岡 「企業文化変革の突破口」というキーワードがありましたが、櫻田グループCEOの「コロナを企業文化変革の奇貨とする」というメッセージをお伺いして、「どうすれば企業文化を変えられるのか」を考え抜き、「コロナ禍を変革のきっかけにしていくのだ」という変革への強い覚悟を感じました。と同時に、今のタイミングは、SOMPOグループだけではなく、日本企業全体が変わらなければならないという「転機」でもあると考えています。

これまで私たちは、社会にモノ・サービスを届けるため、ボリュームとスピードを重視し、終身雇用といった制度や働き方のモデルを作り上げてきました。しかし、それらは一旦、社会の成熟と共にひとつの役割を終えたのだと思います。今後企業は、次のイノベーションに向け「なぜこの会社が存在し、何のために自分たちは働くのか」ということを改めて考え直さなければ、社員やお客様、社会ともつながることが難しくなる時代に突入するでしょう。その中で、SOMPOグループはいち早く「人事・経営の目線」で改革を始めており、それは日本の希望だとも感じます。

経営者にとっては「パーパス」や「ミッション」といったものが、ご自身の中に明確にあるわけですが、一方で経営者とお話する中では、「社員をもっと巻き込み、会社のミッションを自分事化して欲しい」というテーマをよく伺います。なぜなら、会社のパーパス・ミッションを言語化し、それを社員に伝えただけの段階で止まっている企業が多く、社員一人ひとりの日常の業務における「自分事化」にまでは至っていないケースが多いからです。やはり経営者や経営企画部が作成したものを「与えられる」だけでは、社員には響かず、日々の仕事の中にまで定着させることは難しいものです。櫻田グループCEOが大切にされている「ミッション・ドリブン」という考え方に沿って、一人ひとりの社員が自分の人生の目的や、働く目的に向き合わない限り、自分事化や会社のパーパスの実現は難しいのではないかと考えています。

MYパーパスとMYパーパス1on1の仕組みについて

加藤 当社で実施しているMYパーパスとMYパーパス1on1についてお話しします。MYパーパスは、自分の人生のミッションを言語化して作成するものです。自分自身の過去

を振り返り、WANT(内発的動機)、MUST(社会的責務)、CAN(保有能力)の3つの観点から過去の事象に対する自分の感じ方の振り返りを行い、自分が人生で何を使命としたいのか、内発的動機を深掘りしていくことです。自分自身と正直に向き合うことがポイントだと思っています。グループの社員に取り組みを進めてもらうためにMYパーパスを使ったMYパーパス1on1を展開しています。MYパーパス1on1は上司とメンバーの定期的な1on1の中でメンバーのMYパーパスを題材とした対話をします。上司からの問いに対し、部下が答える繰り返しの対話の中で部下のチャレンジを引き出し、セルフ・ドリブンな状態で働けるようにすることが目的です。MYパーパス1on1のトレーニングプログラムは昨年度SOMPOホールディングスの部長・課長を対象に開始し、今年度よりグループ各社に展開しています。ポイントはMYパーパスを作成することや研修を行うことではなく、一人でも多くの社員がセルフ・ドリブンで働いてもらうことであり、人事評価とは連動しません。

平野 私も1年前に初めてMYパーパス1on1を受講した際、人事施策ではなくパーパス経営のフレームワークになり得る大きなパワーを持った取り組みであると実感しました。自分の過去を振り返ることから自らのミッションを見つけ出すことで、「やらされている」という感覚で働くのではなく、自ら突き動かされるものに従うという点を体感しました。マクロ的観点で、パーパス経営や企業文化変革は唱えるのは簡単ですが、現場で駆動しないかぎり実現は難しいと思います。パーパスを実現するためには、やはり「一人ひとりがパーパスや会社の戦略を自分事化する」というミクロ的観点が重要だと考えています。一人ひとりの心に火が付き、行動する、それが組織全体に波及していくことで文化・風土となっていく、これをグループ全体で行うというミクロ・マクロが関係し合う取り組みがこのMYパーパス1on1だと考えています。対話を通じて「会社のパーパスを自分の人生に取り込んでいく」というチャレンジが、今当社グループが取り組んでいることです。

富岡 昨年度はSOMPOホールディングスの約100名の部課長の皆さん、今年度は損保ジャパンの約200名の部店長の皆さん、SOMPOひまわり生命の約270名のマネジメンを担う方々とMYパーパス1on1のプロジェクトで一緒に取り組んでいただき、パーパス経営や「ミッション・ドリブン」な働き方に対して全力で取り組む土壌・カルチャーがあることを強く感じました。これはSOMPOグループの大きな強みですし、

対談：働き方改革 ～SOMPOのパーパス実現に向けて～

決して一朝一夕に出来上がったものではないでしょう。日々、現場でお客様と接する社員や経営陣の皆さんが長年培ってきた「お客さまのために、社会のために、人のために自分たちは存在しているんだ」と考える組織文化からくるものだと思います。SOMPOグループは「自分たちが暮らす街や人々を火事から守る」という創業者たちの「ミッション・ドリブン」な想いに共感する人々が集まり、設立された会社であり、その想いは今も脈々と受け継がれていて、一人ひとりの社員にも「ミッション・ドリブン」となるDNAが存在しているのではないのでしょうか。それをさらに進化させるきっかけとして、今回のプロジェクトがうまく合致したのではないかと考えます。マクロな観点では経営のパーパスが語られていても、実際のビジネスの現場を「駆動する」仕組みとして徹底している会社は少ないでしょう。「現場で駆動させていく」というのは、日々の仕事の中で、上司と部下のミッション・ドリブンな対話が丁寧になされているか、ということです。

例えばSOMPOグループの皆さんに「MYパーパス」についてのお話をお聞きする中では、ご自身やご家族の「健康が危ぶまれた」という経験を通じて、目の前の仕事における「MYパーパス」に目覚めていったお話を伺うことがあります。これまでは時代背景のせいもあり、そのような私的な体験や内に秘めた想いを、日々の仕事の中で語る機会はありませんでした。けれども、人は様々な経験や体験を経て成長しますし、それらが人を「使命に目覚めさせていく」ものです。上司と部下が日々の1on1における丁寧な対話を通して、それまで抑え込まれていた「ミッション・ドリブンに働きたい」という気持ちに気づき、解放され、社員一人ひとりが、自分の想いに突き動かされていく。そんな企業カルチャーをグループ全体で作りに上げていくという、壮大なチャレンジにSOMPOグループの皆さんは今、取り組んでいらっしゃるのだと思います。

加藤 「原体験を潜在的に持っている社員が多い」というのは、この研修を実施してきた中で私自身も強く感じているところです。日々忙しい中でこのプログラムを行うことがどれほど業績向上につながるのか、半信半疑でスタートした社員も多かったと思います。しかし、プログラムが進む中で、これまでの原体験を言語化することで一人ひとりの思いが解放され、共感を得て、盛り上がってきたのではないかと考えます。企業文化変革は「人ドリブン」なので、自分たちが何のために変わらないといけないのか、それが「お客さまのため、社会のため」という納得感と共感につながったことがポイントだったのだと思います。

平野 社内でMYパーパス1on1のワークショップを何度か実施し、参加者に原体験を語ってもらい、MYパーパスを作成してもらいました。参加者のお話を伺い、一人ひとりとても熱いストーリーがあり感動するとともに、MYパーパス1on1の可能性を改めて感じました。整理された綺麗なミッションステートメントを作ることが目的ではなく、自分の中にある想いを言語化して自分自身が気付くこと、それが仕事にもつながっていく、それを自身のストーリーとして語れるようになるということが、とても価値のあることであり、企業文化変革につながる取組みなのだと考えています。

富岡 部店長の皆さんに限らず、社員の皆さん一人ひとりがそのような原体験や想いを語る事が出来るのは素晴らしいことですね。これまで私たちは「利益」という単一の価値観で動かされてきました。業績・数字ばかりが重視され、上司は目の前にいる部下が実現したいと思っていることや、内に秘めた熱い想いを知らない、知る機会がなかったのだと思います。今、確かに言えるのは「人の想いを中心としたマネジメントや対話」が上司・部下の間で行われなければ、経済価値と社会価値の両立はできないということです。

平野 この取組みを進めていって、当社だけでなく日本全体にこの動きを広めていくには、社員のやる気やマインドの向上が、いかに将来の業績や企業価値につながっていくかを実証していくことも重要なポイントだと考えています。未財務の価値をいかに示し、経済価値やブランドそして企業価値につなげていくのかにチャレンジしているのが、現在の当社の状況です。

加藤 当社グループの歴史のなかで、これだけグループ横断で盛り上がったプログラムはあまりなかったと思います。実際に未財務の価値をどれだけ企業価値に結び付けられるのか、最後までしっかり取り組みたいと思っています。

富岡 私たち一人ひとりがMYパーパスに気づき、それに向き合うことは、ゴールではなくスタート地点です。誤解を恐れずに言うと、「他者からの評価」に晒されてきた私たちは、これまで「自分の人生のスタート地点」に立つことが出来ていなかったのかもしれない。これまでは社会構造的に、自分自身のミッションや価値観を問われることはなく、多くの人々が今まさに「自分は何者か・自分のパーパスは何か」という問いに向き合うというスタート地点に立ち始めている。これからが

「本番」と言えるのではないのでしょうか。ミッション・ドリブンな人が増え、集まった時、その次のステップが、何をビジョンとして設定するのか、未来に向けて語り合っていく「ビジョン・ドリブン」な状態です。「将来的にこれを実現したい」というビジョンが、未来の私たちの社会を創っていくのだと思います。

SOMPOグループの皆さんのお仕事、「MYパーパス」から始まり、「MYビジョン」に至り、現在の仕事における「MYチャレンジ」へと繋がっていった時に、経済価値と社会価値が両立する経営が実現するのではないのでしょうか。

現在のような「答えの無い時代」では、「変革を実現したロールモデル」があることは大変重要で、それは社会全体の新たなマインドセットにもつながり、「私たちが描いたビジョンは必ず実現するのだ」という希望にもなり得ます。今回のSOMPOグループの取り組みは、いずれ日本全体の変化へと繋がっていくはずだと確信しています。

加藤 MYパーパス1on1は、実際他社の人事部からの問い合わせも非常に増えています。私たちの取組みが社外からも共感を得られているという実感を持っていて、日本社会全体が求めているものが組み込まれているのかなと感じています。

富岡 SOMPOグループの皆さんとお話していると、MYパーパスを社員同士で語り合う取組みが自然と生まれていったりと、こうした活動に大変前向きでいらっしゃる感じます。今回の取組みがSOMPOグループのDNAやカルチャーに合致したのには、前々からどのような土壌があったからだとお考えですか。

平野 さまざまな会社が1つになってできた会社なので、さまざまなカルチャーが混じり合ってできた会社、というのは言えますね。また昔からチャレンジ精神がある、という側面はよく言われてきました。ただ「当社グループだからこの取組みがよく当てはまった」ということではなく、どのような企業でも本気で取り組めば、実現できるのではないかと感じています。

富岡 「三方良し」や「志」といった概念や、「誰かのために頑張る」という日本社会に根付くDNAが元々あり、それは、高度経済成長期、社会構造的に抑え込まれてしまった時期もありますが、元々のマインドセットは日本人のベースにあると思います。加えて損害保険事業に携わる業界ならではのマインド、さらにSOMPOグループならではのDNAがあるのだろうなということは外部からご支援している者として感じています。



平野 損害保険の会社に入社したということは、さまざまな動機があると思いますが共通する意識としては「社会的な意義が大きい」という動機はあると思います。ベースに、このような意識がある人たちが集まっているという点は確かにあると思います。「三方良し」の考え方は日本の風土・強みに合致していると思いますが、これまでは「自分のために」という考え方を全面に出すのは良くないと、いうパラダイムだったのかもしれない。しかし、これからは「自分のパーパス・ミッションと会社のパーパス・ミッションをつないで融合していく」というマインドが重要だと思います。

加藤 私たちは、若年層が新しいマインドを持っていると感じていて、企業が変わらないと若年層の離職にもつながってしまうことを懸念しています。ここで変わらないと、日本企業が生き残れないのではないかとというラストチャンス局面を迎えているように思います。

平野 新しい企業が新しい文化を作っていくというスタートアップ企業などでは、比較的マインドセットしやすいと思います。ただ古くて伝統のある企業を変える手法は世の中にあまり無いように感じています。これを実現して、社会に大きなインパクトを与えられればと考えています。

富岡 SOMPOグループの場合、経営チームそのものがミッション・ドリブンになっており、ワンチームで経営を動かしている、という強みがあります。加えて、今まさに始まるようになっている、日々の現場でのミッション・ドリブンな対話を組織内に根付かせること、この地道な積み重ねが、やがて大きな変化へとつながっていくと信じています。これからも SOMPOグループのパーパス実現のため、ぜひ共に取り組ませていただければと思います。本日はありがとうございました。