

グループCEOメッセージ

会社と社員のパーパス融合で挑む

SOMPOらしい成長

—実現したい社会と企業価値の向上に向けて—

SOMPOホールディングス株式会社
グループCEO 取締役 代表執行役会長

櫻田 謙悟



はじめに

私たちの世界は、いま多くの課題と向き合っています。最近では、ロシアによるウクライナへの軍事侵攻を契機とする世界的な資源エネルギーの高騰や食糧安全保障の危機、米国をはじめとするインフレの加速、金利や為替の変動などが企業や人々の生活に影響を及ぼしています。日本も例外ではなく、さらに新型コロナウイルス感染症拡大への警戒が続くなか、異常気象や自然災害などが人々の日々の安全な生活を脅かしています。

こうした多様な局面を抱えながら「自利」が衝突する分断の時代においては、未来に向けた正しい選択をし、社会的合意を作り出すことは極めて難しいと言わざるを得ません。乗り越える唯一の道は、マルチステークホルダー主義、つまり社会のさまざまなステークホルダーが、お互いの立場や利害の違いを乗り越えて合意を探ることだと思います。

そして私は、このマルチステークホルダー主義を実践するうえで、日本にこそ、他国に対する優位性があると信じています。鍵は「世のため人のため」が自らの利益につながるという「利他」の精神です。新渡戸稲造博士の「武士道」や、渋沢栄一翁の「論語と算盤」でも示された価値観であり、私は、中庸や社会の調和を重んじる精神性と豊かな文化的伝統が、日本の特性や実践的な知恵を育み、強みになっていくという考えを持っています。これは、近年世界のリーダーたちの議論や企業経営においても重要性が増している、SDGsや脱炭素社会に向けた気候変動対応にも通じることだと思います。

一方で、30年に及ぶ長い停滞を経て、日本が世界の中で弱い国に転落してしまうのではという懸念を抱いています。国内の人口動態の変化や少子高齢化はすでに待たなしの状況にあり、課題先進国と言われる現実からも目を背けることはできません。しかし、そのような中でも、SOMPOはこれまで、保険や介護を中心に「安心・安全・健康のテーマパーク」の実現を目指してチャレンジしてきました。そして、2021年度は過去最高益に到達し、VUCAの時代においても着実に成長が望めることを証明できたと思います。当社が描くストーリーが正しかったと信じて、これからの日本、そして世界のために、どのように貢献し、どのような未来社会を創っていくのか、完成予想図を示しながら、グループとして成長を続けていきたいと思っています。

「SOMPOのパーパス」とグループの成長ストーリー

グループの共通言語となった「SOMPOのパーパス」

当社では、「SOMPOのパーパス」を経営の軸に据えることをグループ全体で合意して、社員一人ひとりへの浸透を図ってきました。そして同時に、社員それぞれの「MYパーパス」の重要性にも着目して、タウンホールミーティングを複数回開催し、私自身、延べ1万人以上のSOMPOグループの従業員と向き合ってきました。

長い時間をかけて改めて確信したのは、「SOMPOのパーパス」と「MYパーパス」という2つのパーパスの融合こそが**会社経営には重要であり、これを抜きに成長は見込めない**ということです。社員一人ひとりの多様なMYパーパスを尊重し合うダイバーシティ&インクルージョン(D&I)に溢れる環境で、自らのMYパーパスに突き動かされた社員が自分らしく、SOMPOのパーパス実現に向けてチャレンジを繰り返す。これこそが、当社の成長を支える原動力であり、保険や介護といった既存事業や、後述するリアルデータプラットフォーム(RDP)を中心とした新たな価値創造において、社会課題解決に資するイノベーションを生み出していきます。これが当社の目指すSOMPOらしい価値創造の姿であり、パーパス実現に向けた成長ストーリーです。

このストーリーの出発点は一人ひとりのパーパスです。社員自身がパーパスの重要性を信じ、誰かの借りものではなく、自分自身に深く問いかけて「MYパーパス」に辿り着くことからすべては始まり、グループ全体でその輪を広げていきます。そして、国も組織も超えたSOMPOという1つの大きな船に全員が乗り、実現したい社会に向かっていきます。

私は、経済同友会等の場で、将来世代や若手経営者、メディア・学識経験者の皆さまと「生活者共創社会」というテーマで議論を重ねています。生活者とは、消費者であり、働き手、すべての個人と、それにより構成される企業、政府も含む広い意味で使っている言葉です。それぞれの生活者がパーパスにのっとり、主体的な観点でさまざまな選択と行動を繰り返しながら、全体としては、あらゆるステークホルダーの最大幸福の実現のために質的な成長を追求する社会を、どう創り上げていくかということがテーマです。まだ、これから発想を広げていく必要はありますが、SOMPOがその実現の先鞭をつける存在になっていきたいと思っています。

「MYパーパス」に突き動かされる SOMPOのカルチャーと原動力

私とのタウンホールミーティングで、ある社員は「幼いころに貧しかった経験からお金の大切さを学び、その学びが今の生命保険の仕事に活かしている」こと、また別の社員は「介護という仕事を通じて、幼少期の過酷な経験を乗り越え、人を信頼する、人に信頼されることの大切さを心から感じ、今では介護が自分の人生そのものである」など、自分のことを包み隠さず、原体験とそこから辿り着いた「MYパーパス」を語ってくれました。

「MYパーパス」に向き合う社員は、自身の内発的な動機に突き動かされて自ら考えて行動し、その結果は高いエンゲージメントにも表れてくると思います。また、「MYパーパス」から生まれる内発的な動機や圧倒的な当事者意識は、仕事の生産性や専門性そして創造性などを高める源泉になります。

そして、当社には、保険会社としての130年を超える歴史、祖業の伝統があります。「身を挺してお客さまを守り抜く」という創業の志のもと、長い時間をかけて積み重ねてきたお客さまからの信頼、それに応えるための責任と本質的な「安心」や「温かさ」の精神は、SOMPOのDNAとしてこれからも変わらずグループの根底にあり続けます。この強いDNAと、「MYパーパス」に突き動かされる社員たちとの融合がSOMPOの中で化学反応を起こしていくことを期待しています。

一般的に、大きな組織では、個人のパーパスを会社のパーパスにつなげることは難しいと思われる方もいるかもしれませんが、一人では難しいことでもチームや会社なら実現できる、会社という装置を使って「MYパーパス」を実現したい、そう考える社員が増えて「MYパーパス」が会社の先を行くようになれば、行動が大きく変わり、会社のカルチャーも変わると思います。

こうしたカルチャーの変革を下支えし、さらには加速させるためにはD&Iは欠かせません。当社にはさまざまなバックボーンを持つ社員が、グローバルかつ多様な事業の現場で働いています。タウンホールミーティングは事業を問わず誰にでも参加を呼びかけ、研修や講習も原則事業の垣根を越えて実施しています。また、東京の本社ビルにはSOMPOインターナショナルのメンバーが常駐できるオフィスを用意しました。さまざまな機会を得て、「MYパーパス」と自身の仕事を上手くマージして成果を出していける人を、性別、年齢、国籍に関係なく積極的に登用することで会社は強くなると考えています。こうして社員の内発的な動機を高め、チャレンジとイノベーションの機会を増やし、現場に活力を生みながら経営の質を高める戦略によって、SOMPOの価値創造の原動力となる人財を強固なものにしていきます。

SOMPOの企業価値向上への戦略

未実現財務価値が裏づける SOMPOの企業価値向上の「伸びしろ」

当社は2021年に新しい中期経営計画を公表しました。ここでは、既存の事業領域を中心とした規模の拡大とリスクの分散、新しい顧客価値の創造、働き方改革を基本戦略に掲げています。サービスを提供する側でなく、お客さまや利用者さまの目線と期待にもとづいて戦略を実践し、社員の働きがいと生産性を支える施策も打っていきます。現状維持では前に進めないという気持ちで徹底した現場主義を貫き、DX(デジタル・トランスフォーメーション)やグループ内の戦略的なシナジー実現を目指さなくてはならないと思っています。

しかし、そうした努力の結果は、市場においては財務的な価値に対する評価中心にとらえられ、それが企業の価値とされることが一般的だと思います。これは、当社だけでなく、多くの企業が同じような思いを持たれているのではないのでしょうか。企業の価値には、定量的には示すことの難しい「何か」が介在するはずであり、その答えは、企業固有のストーリーと、それを裏づけるエビデンスの有無が関係しているのではないかと考えています。

企業価値を高めるためのストーリーには、社会課題解決への貢献やWellbeingの実現という要素が欠かせません。SOMPOはマルチステークホルダーに向けて「安心・安全・健康のテーマパーク」という「SOMPOならではの」価値創造のストーリーを示し、その実現に向けたトランスフォーメーションを繰り返すことで、これに挑戦していきます。そのためのパートナーとして、米国のパランティアや、国内最大級の公的研究機関である産業技術総合研究所との提携も実現しました。

意気込みや曖昧な定義ではなく、しっかりと社会へのインパクトやエビデンスを示していけるよう、グループ内外の英知を集め、「SOMPOならやれる」という確固たるものを築き、SOMPOの企業価値、ブランドを高めていきます。これはグループCEOである私のミッションであり、株主の皆さまや取締役会からの付託だと思っていますから、必ず成し遂げると強い覚悟で臨んでいきます。

介護RDPが変える社会

SOMPOの企業価値を高めるため、まずは介護事業におけるRDPの実用化を成功させたいと思っています。少子高齢化に伴う介護の担い手不足や社会保障費の増大は、国難とも言

える避けられない現実です。

SOMPOはこの重大な課題に正面から向き合うと決めています。介護の現場から収集するリアルデータをもとに、まずは「見える介護」を実現して現場を支えます。さらに、「匠を仕組みに」をコンセプトに、介護の質を高めるソリューションを開発するとともに、「予測する介護」も実現し、約230万人いとされる「支える側」の人々も支えたいと思っています。このノウハウを他の事業者の皆さまとも共有できれば、将来社会に非常に大きなインパクトを与えることができるはずです。100年の人生を誰もが豊かに過ごせるように、ご利用者さまのQOL(Quality of Life)の向上、約7,000社の事業主のプラットフォームを創り出していきます。介護RDPは、まだリリースを目指して開発に取り組んでいる最中ですが、ここから未来がもっと良い方向に変わると信じて、私自身も楽しみで仕方がない思いでその日を待ち望んでいます。

しかし、介護の課題はとても大きく、さまざまなステークホルダーの力を借りなくては解決できません。国や自治体とも連携して、三位一体の在宅介護モデルの確立や、将来的には混合介護の実現も必要だと考えています。また、今後は海外諸国も必ず同じ課題に直面すると思います。SOMPO発、日本発のソリューションを海外へ輸出することも視野に、あらゆるステークホルダーを巻き込んで、大きくて幸せなエコシステムを創っていきたくと思っています。

サステナブルな成長を支える SOMPOの仕組み

20年先、50年先の将来の社会を支えていくには、サステナブルな経営体制の構築も不可欠です。現在、当社には、5人の事業オーナーと、9人のグループ・チーフオフィサーが執行を担っています。事業オーナーはそれぞれがトップの立場で事業の魅力高め、いわばグループの「遠心力」として成長・拡大を牽引します。そして、グループ・チーフオフィサーは、グループの共通戦略が確実に遂行されるよう、いわばグループの「求心力」として連携を図り、計画を実行していきます。全体を統括するのが、グループCEOである私と、グループCOOです。

これらのメンバーは、取締役会から指名、委任を受けて選定されます。当社は健全な成長には厳格なガバナンスが不可欠という考えから、2019年に指名委員会等設置会社に移行し、現在は14名中10名が社外取締役という構成で執行部門の監督を行う体制としています。2022年4月からは、グループCOOには奥村、国内損害保険事業オーナーには白川、介護・シニア事業オーナーには遠藤に、それぞれ新たに就任しても



らいました。いずれも社外取締役のみで構成される指名委員会が、サクセッション・プランに従い承認を行ったメンバーであり、各事業を力強くリードしてくれると確信しています。

なお、これまで幅広い事業領域で高い実績を残してきたグループCOOの奥村に関しては、今後SOMPOの「安心・安全・健康のテーマパーク」の具現化をリードし、将来的にグループCEOを担うことも視野に、経営の多くの領域を担っていくのに相応しいと考え、代表執行役社長として指名委員会に推薦し、ご承認いただきました。今後奥村グループCOOには特に保険事業(国内損害保険、海外保険、国内生命保険)の実質的な責任者として、現中期経営計画の目標達成を牽引してもらい、私は引き続きSOMPOグループの最高経営責任者として、介護やデジタル、大型M&Aなどグループ全体の戦略的課題に関する重要事項を所管するという役割分担となります。こうした新たな経営体制で、中期経営計画の残り2年の完遂に一丸となって取り組んでいきます。

最後に

私は、幼い頃は強く、カッコいい人間になりたいと思っていました。しかしその後、剣豪宮本武蔵の「独行道」に記された「身を浅く思ひ、世を深く思ふ」という言葉に出会い、自分のことだけを考えていては、真の強さを手にすることはできない、大切なのは誰かのために努力する精神だと気づかされました。

以来、さまざまな出会いや経験を積み重ね、大きなグループを率いるようになり、昨年には「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のできる社会を実現する」ことをグループのパーパスとして掲げました。リアルデータを活用して、事故を減らし、被災を減らし、病気のリスクを減らし、日々の暮らしをより安心・安全なほうへ、人々の人生をより健康なほうへ変えていく。これが今の私のパーパスです。

これからもグループの成長を牽引して、より良い社会を作ることで、未来を選択する権利を持つ若者・次世代にバトンを渡していく責任を果たしていきます。



次世代に安心・安全・健康な社会をつなぐため

—SOMPOを牽引する社長のミッション—

グループCOO
取締役
代表執行役社長
奥村 幹夫

大切にしていること

このたびグループCOO代表執行役社長に就任した奥村です。はじめに、私自身が大切にしていることと、社長としてのミッションについてお話しします。

私の人生を振り返ってみると、これまで多くの出会いや想像もしなかった経験があり、そしてそれらすべてに意味があり、「運と縁」によって支えられてきたと感じています。そうしたなかで私が一番大切にしているのは人との出会いや「つながり」です。長く付き合っただけのように自分を高め、相手の目線に立ち、自分は何を提供できるのか、ということを常に考えています。

私は、この「つながり」というものは、交友関係などの自分自身のネットワークだけではなく、今この時代を生きる私たちから、次の世代を生きる人々への時間を越えた「つながり」でもあると考えています。例えて言うならば駅伝のようなものです。自分が受け持つ区間では、人生をかける想いで一生懸命に進み、次の世代の人にできるだけ良い形でバトンを渡していきたいと思うのです。私自身、人生をこれまでもエンジョイできていますが、こうした良い思いを実感できる社会を次世代、そしてその次の世代にも引き継げるようにしていきたいと思っています。

社長としてのミッション

次世代に引き継ぐために、私たちが対峙しなければならない主な課題は人口動態と気候変動だと考えます。そして、これらはまさにSOMPOが向き合うべき社会課題そのものです。私たちは、こうした短期間では解決することが難しい課題を背負っていますが、困難だからこそ自分たちが生きている間にできる限りのことをして次世代にバトンをつなぐことが重要です。したがって、SOMPOの役割は、安心・安全・健康な社会を持続可能な状態で次世代に引き継ぐことだと考えています。

そのためにSOMPOは、多様で変化するお客さまのニーズや社会課題をとらえ、その解決に向けたソリューションを提供していかねばなりません。そのキーワードは「つなぐ・つながる・つなげる」です。社会や人の「つながり」はもちろんのこと、SOMPOの事業間で「つながり」、ビジネスパートナーや地域社会と「つながり」、そしてデータを「つないで」ソリューションを開発し、お客さまの人生に伴走する、さらにそこで得られたデータを活用し、より深くニーズに応えられるソリューションに「つなげる」、こういったことを成し遂げたいと考えています。

その実現のためには、私たち自身が常に変化し、多様化

するお客さまのニーズや社会課題に対するソリューションを提供できる企業グループに進化する必要があり、その鍵がダイバーシティ&インクルージョン (D&I) と新たなことにチャレンジする企業文化だと考えています。

私は、会社が存続するためにはD&Iは欠かすことができないという危機感を持っています。それは、会社を経営していくためには多種多様な経験・価値観がないと判断を誤るからです。皆が同質的であると、世の中で何が起きているのか、お客さまは当社や当社のビジネスについてどう思っているのかを把握できず、お客さまの多様なニーズをつかむことはできません。その観点では、ライバルは同業他社ではなく進化するお客さまです。異業種やスタートアップ企業の保険参入により、スマホで数回クリックするだけで簡単に保険加入ができるなど、顧客体験価値が飛躍的に向上しています。お客さまの期待値はまさにそういったものへと進化しているため、私たち自身が従来型の保険会社・金融機関のスタンスのまま、従来からの改善で満足しているようではお客さまの期待に応えることはできません。綺麗ごとではなく、経営する上でD&Iは大変重要で、「なぜD&Iが重要なのか」、もっと端的に言えば「なぜスーツを着た男性だけではダメなのか」ということを役員全員が自問自答し、形式だけでなく本気でD&Iに取り組む必要があります。

次に企業文化についてですが、私は転職をした経験もあり、自分自身や自社を外から客観的に見るのが重要だと考えています。実際、一度外に出たことによってSOMPOグループのカルチャーを非常にクリアにとらえることができました。SOMPOでは一人ひとりが真面目に仕事に取り組み、安定や信用といった特色の企業文化や強固な経営基盤、130年以上の歴史を通じたお客さまとのつながりを構築してきました。しかし、これまで皆が一生懸命頑張ってきたにもかかわらず、結果として日本社会が過去30年間成長できなかったように、SOMPOも今までどおりの努力の継続だけでは、むしろ退化・衰退してしまうのでは、という危機感を持っています。だからこそ、新しいことへチャレンジしていく必要があります。そのうえでは、前例踏襲や予定調和による意思決定などが足かせになる可能性があります。また、人口減少という未知の局面を迎え、これまでの常識や過去の成功体験は通用しない時代が到来します。日本全体がそうなのかもしれませんが、自らの成功体験から脱却し、新しいことに臆せずチャレンジする

企業文化へと変革することが当社グループの課題であり、本気で変えていかなければなりません。できなかったことを真摯に自問自答し、失敗を恐れず新しいことにチャレンジする、成功した人を称賛し合う、互いに学び合い、フラットに意見を言える、そのような企業文化に向けて、執行の責任者として先頭に立ち、自らも努力をしていきたいと考えています。

このように、お客さまの人生に寄り添う伴走者としてソリューションを提供すること、そしてそれを可能とするためにD&Iに本気で取り組み、社員がいきいきとチャレンジしながら働ける風通しの良い企業文化を作ることが社長としてのミッションだと思っています。

コングロマリット・プレミアム創出に向けて

社長に就任して100日が経過したところですが、思ったとおり、実際にどの事業を見ても、一生懸命、誠実、真摯にお客さまに向き合っている企業グループだと感じています。例えば、今年の3月に福島県沖地震が発生した際には、その直後から、私たち経営陣が指示をする前に、お客さまや代理店の皆さま、そして社員の安否確認などの報告が続々と入ってきました。これは組織の隅々に至るまで、災害などが起きた際の行動の速さがDNAとして浸透しているからだと思います。また、災害で被害を受けた方が一日でも早く復旧していただけるよう迅速に行動する社員一人ひとりの姿を見て、改めて現場力の強さを実感しました。

こうした強い現場と社員一人ひとりの努力の結果、中期経営計画は順調に進捗し、2021年度は2期連続の史上最高益を出すことができました。ただ、新型コロナウイルス感染症の影響により人流や交通量が減り自動車保険の損害が減ったことや、株式市場の活況による運用収益の上振れなど、一過性のプラス要因もありましたので、こうしたバイアスを排除して冷静に実力を評価することを常に意識しています。

2022年度の目標設定においては、2021年度の一過性のプラス要因を取り除いたうえで、実際の実力値はどこまで上がってきているのかを何度も現場と話し合い計画を立てました。その結果、実力値ベースで昨年度実績と同水



準まで成長できると考えています。そして、このように業績が順調に推移している今だからこそ、油断することなく冷静かつ適切に社会の変化を把握し、次の打ち手を考えなければなりません。地球温暖化や人口減少などが私たちの生活やビジネスに与える影響や、日々変化し続けるお客さま・社会のニーズを十分に感じ取れているか、自分自身に問い続ける必要があります。社会の変化やその変化への対応への感度が鈍くなってはいないか、という問題意識です。順調な業績にあぐらをかき、お客さまの変化に気づかなくなるといづれ見放され、成長できなくなります。お客さまのニーズに向き合い、社会の中で役割を果たすためには、私たちがレジリエンスを高め、持続的な成長を図る必要があります。そのためには足元での事業計画だけでなく、将来に向けた中長期的な対策を今から実行する必要があります。

その具体策として進めているのが、グループベストの考えにもとづいた「コングロマリット・プレミアム創出」への取り組みです。これまで安心・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や、それを支えるガバナンスの改革を実施してきました。今後はさらなる飛躍に向けて、グループの求心力を強め、合理的なグループベストのリスクテイクを行うことが必要となります。わかりやすく

言えば、グループ各社が1つの会社だったという判断基準で、リスクテイクを行っていくということです。まずは、早期に効果を発揮しうる保険事業において「保有・再保険」、「資産運用」および「マルチナショナルビジネス」の3つの分野を対象にプロジェクトを開始しました。

グループベストの理念にもとづいて機能させるためには、理想や理屈だけではなく、組織のあり方や評価など細部の制度設計が必要です。そこで、グループCEOの諮問機関であり、執行部門の最上位の会議体であるGlobal Executive Committeeの下に、私が責任者となるステアリングコミティを設置しました。各事業オーナーが参画するとともに、先述した3分野のワーキンググループにおいて、グループベストを徹底的に追求し、具体的な施策・アクションへの落とし込みを行い、追加的な利益創出を可能とする体制としています。コングロマリット・プレミアムを真に創出した保険グループは世界的にも稀有ではないかと思えます。ステークホルダーの皆さまに評価いただけるよう結果を出すことにコミットしていきます。

さらに、「つなぐ・つながる・つなげる」というキーワードのとおり、例えば、SOMPOの持つ世界有数のシニアマーケットのデータや生の声を、損害保険や生命保険のソリューションの開発に活用するなど、各事業が1つのSOMPOとしてグループベストでつながり、安心・安全・健康な社会の創造に資する新しいサービス・ソリューションを提供することで、1+1+1を3ではなく、それ以上の価値を創造する、これこそが私が目指しているコングロマリット・プレミアムの意味するところではあります。

最後に

これまで中長期的な話を中心にしてきましたが、残り2年となった中期経営計画の達成に、全社員がこだわって進んでいきます。私はSOMPOを多様な人材がいきいきと輝きながら失敗を恐れずにチャレンジできる企業グループへと変革し、お客さまのニーズに応えるソリューションの提供を通じて次世代に安心・安全・健康な社会をバトンタッチする自らのミッション完遂に向けて、全力をあげて取り組んでまいります。ステークホルダーの皆さま、どうぞご期待ください。

私の原体験

—ブラジルから始まった「つながり」—

私はサッカーが盛んな埼玉県で育ったことから、幼少期から大学までサッカーに打ち込みました。大学在学時にサッカー王国であるブラジルに留学しましたが、そこで得た経験が私の価値観に大きな影響を与えました。ブラジルでは当時約150万人もの日系人の方々が在住しており、大きなコミュニティを形成していました。私は地球の反対側にいる日系コミュニティが築き上げてきた偉大なレガシーに感銘を受けました。過去に異国の地へ渡った多くの先輩方が大変な苦勞をされながらも、長年にわたってブラジルの方々と真摯に向き合ってきた結果、ブラジルでは日本という国や日本人に対する信頼が醸成されました。そのおかげで、20歳の日本人である私がブラジルで大切に扱ってもらえたのです。この経験を通じて私は、「ブラジルへの恩返しをしたい」、「日本とブラジルをつなぐ懸け橋になりたい」といった、人と人をつなぐ、国と国をつなぐことを強く意識するようになりました。その後、ブラジル留学で培ったポルトガル語の通訳のアルバイトをきっかけとした縁を通じて、当時ブラジルに進出していた安田火災（現損保ジャパン）に入社することとなりました。

入社後は企業営業、経営企画、海外子会社の経営、そして転職を経て介護事業の経営などに携わってきました。諸先輩方のご指導のもとさまざまな経験をしてきましたが、その中から2000年からのニューヨーク勤務時の経験についてご紹介します。

当時、当社の米国現地法人は厳しい経営状況であり、私は再建に向けて日々闘っていました。その最中の2001年9月11日、アメリカ同時多発テロ事件に遭遇しました。毎日入社していたワールドトレードセンタービルに航空機が目の前で衝突し、真っ赤な炎の塊が突き抜けていった光景を今でも鮮明に覚えています。私は、混乱と喧騒、もくもくと煙が立ち上る中を無我夢中で走り抜け、なんとか無事に逃げることができましたが、

一歩でも間違えていれば命を落としていたと思えます。それ以来、「自分は生かされている」と考え、今この一瞬を悔いのないよう全力で取り組むことを強く意識するようになりました。

その後、無事に米国現地法人の経営を軌道に乗せることができ、帰国して経営企画部門に配属となりました。私は、世界・日本の人口動態のトレンドをふまえると、今後グループの成長を支えるのは海外マーケットであると考え、海外事業強化の必要性を主張しましたが、当時のマネジメントが下した結論は国内事業への注力であり、私の想いは叶いませんでした。意気消沈した私は自分の力不足を嘆きつつも新たな挑戦を目指すべく転職を決意しました。転職した先は外資系金融機関でしたが、ここでも2007年9月に顕在化したサブプライム住宅ローンに端を発した金融危機という大きな試練に向き合うことになりました。

紆余曲折がありました。その後再び、縁があって当社に入社することとなります。そのきっかけもブラジルでした。当社は、その後も海外事業へ打って出るか否かの侃々諤々の議論をしていましたが、経営陣の交代を契機に、海外事業に注力する方針が打ち出されることとなります。その最初の一步として2009年にブラジルで保険会社を買収することになり、諸先輩方からお声がけをいただいたこともあり悩んだ末に私は再入社を決めました。再入社後は、ブラジルの買収先企業に文字通り単身で乗り込み、現地マネジメントメンバーの一員として事業の拡大に尽力してきました。

SOMPOとの縁がブラジルであったように、人生には多くの「運と縁」があることを実感しています。これまで自分を支えてくれた数多くの出会いに感謝するとともに、これからも人との「つながり」を大切に、人生を歩んでいきたいと思えます。