

第三者意見



青山学院大学
経営学部 教授

芳賀 康浩氏

今年の明治安田生命のCSR報告を拝見して、まず目に留まったのが「CSR活動のご報告」の見出しの変化です。「お客さま満足度向上への取組み」が「お客さまとの絆」に、「社会貢献活動」と「環境問題への取組み」が「お客さまが暮らす社会・環境との絆」に、「従業員とのかかわり」が「従業員との絆」に変わっています。一見すると昨今の「絆ブーム」に乗った表面的な変更のようにも思われますが、CSR報告の出発点となっている「CSR経営宣言」を読むと、同社がCSR報告として何を報告すべきかについて真剣な議論を重ねた結果であることが分かります。

まず「お客さまとの絆」として、意識・行動のすべてを「お客さまを大切にする」ことに集約することが宣言されており、「ガバナンス」と「コンプライアンス」には、「～お客さまとの絆のために～」という言葉が添えられ、これらが顧客を大切にするために欠かすことのできない前提条件であることが明示されています。

また、「お客さまが暮らす社会・環境との絆」という表現からも、「社会」と「環境」を顧客の生活基盤という視点から捉えようという姿勢が伺えて好ましく思いました。

「従業員との絆」からも、同社が目指す満足を超えた感動を顧客に提供するためには、このCSR経営宣言をすべての従業員と共有する必要があるという意思を感じます。

このように、従来から「お客さま視点」「お客さま発想」を貫いてきた明治安田生命ですが、その内容は着実に体系化されてきていると言えるでしょう。そのことは、具体的な社会貢献活動の展開にも見て取れます。

例えば、「CSRピックアップ」に取り上げられており、2006年から取組んできた「子どもの生命・安全を守る」社会貢献活動に、2014年9月から「ご高齢者等の見守り」活動を加え、『『地域を見守る』社会貢献活動』に発展させています。これは、高齢者の単身世帯の増加という社会的課題に対して、全国で活動している同社の営業職員という経営資源を有効に活用した取組みです。ここでは保険商品のアフターフォローと地域貢献が両立しています。また、地域の見守り活動の際に営業職員が携行している活動プレートには、テレビCM等でおなじみのブランド・キャラクター（「うさりん」と「かめろん」）が用いられており、これが子どもや高齢者の安心材料となっているものと思われます。いわば、同社のブランド資産が地域貢献に役立っているということです。このように、事業とCSRが一体化することは、CSRが単なるお題目を脱し、「企業の利益」「顧客の利益」「社会の利益」の同時実現（トリプル・ウィン）という困難な課題を達成するためには欠かせません。

顧客へのアフターフォロー強化の一環として「MY長寿ご契約点検制度」が創設されたのも、事業とCSRの一体化が生み出した成果だと言えるでしょう。顧客からの請求を「待つ」のではなく、こちらから積極的に請求を「促す」姿勢は、明治安田NEXTチャレンジプログラムが目指す「感動を生み出す生命保険会社」の実現に必ず寄与するでしょう。

CSRを一言で言えば「企業が社会の期待に応えること」です。ただし、企業への期待は多種多様で、その全てに応えることはできませんので、企業は自社が応えるべき期待を選択しなければなりません。その選択基準となるのが経営理念でしょう。なぜ我が社はこのようなCSR活動に取り組むのか、その根拠となる理念を明確にし、顧客をはじめとするステークホルダーと共有することがCSRの本質だと思います。ステークホルダーとの価値共有には双方向のコミュニケーションを継続することが欠かせません。この意味で、本報告の制作にあたり、CSR経営宣言とステークホルダーの声をもとに「何を報告すべきか」を議論している点は重要です。それがステークホルダーとの双方向コミュニケーションに他ならないためです。この制作方針は是非とも堅持していただきたいと思います。また、その議論の内容も報告していただけると明治安田生命のCSRに対する理解が深まると思います。