

# Ambition 2020

## 経営戦略

アクサ損害保険の経営戦略は、AXAグループの中期経営戦略「Ambition 2020」に沿い、  
「Focus(集中)」と「Transform(変革)」の2つを柱としています。  
保険を通じてお客さまの人生をお守りし、より充実したものとなるようにお手伝いすることを企業活動の目的として、  
革新的で卓越した顧客体験をお届けすることにより、  
お客さまから最も信頼されるパートナーとなることを目指します。

### Focus

#### 集中

持続可能な成長のために  
今日行動します



選択的成長



効率性と収益性の向上



資本の有効活用

### Transform

#### 変革

将来の成長を確保するために  
変革を加速させます



新しい顧客体験



信頼されるパートナーとして



人材育成・能力開発

#### 企業理念

お客さまが自信をもって、  
より良い人生を送れるように寄り添う

# Focus

## 選択的成長

当社では、より一層お客さまから選ばれる保険を目指し、継続的にサービス品質の向上を図っています。お客さまのニーズへのきめ細かな対応、ブランド価値の向上、コミュニケーションの精緻化に努めています。

### ブランドイメージ向上への貢献

グローバルブランド戦略にのっとり、日本におけるアクサブランドの強化に積極的に取り組んでいます。事業の持続的な成長にはブランドの果たす役割が非常に大きいことから、成長戦略のひとつの柱としてブランド構築を掲げています。特に、自動車保険のテレビCMは、露出量の点でAXAグループのイメージ形成に主要な役割を担っているため、商品やサービスの説明のみならず、保険がもたらす感情的な便益を描くことでブランドの魅力伝えていきます。自動車保険の2019年の新TVCM「天体観測」

篇は、引き続きブランドアンバサダーである岡田将生さんを起用し、日常生活のちょっとしたトラブルの中で、保険がお客さまの生活に役立つ場面を描きました。アクサがいるから、安心して「大切な人とのかけがえのない時間」を大事にできる。お客さまにそう感じていただける保険会社になりたい、という思いを込めています。

2019年も引き続きグローバルブランド戦略と連動し、積極的にブランドコミュニケーションに取り組んでまいります。



### 当社に対する外部評価

上記の新CM「天体観測」篇を放送した2019年2月度・3月度には、CM総合研究所が実施するCM好感度調査の金融カテゴリーにおいて、2カ月連続で作品別および銘柄別CM好感度第1位を獲得しました。

2018年度は、HDI-JapanによるHDI格付けベンチマークの損害保険業界「問合せ窓口」部門において、当社の「クオリティ」「パフォーマンス」が共に高く評価され、最高評価となる三つ星を獲得しました。

また、オリコン株式会社が発表した2018年オリコン顧客満足度®調査の「ペット保険」において、総合第1位に選ばれました。当ランキングは、実際にペット保険を利用された方を対象に行った総合的な満足度調査によるもので、ペット保険で当社が満足度総合第1位に選ばれたのは2回目となります。

今後も、「お客さまが自信をもって、より良い人生を送れるように寄り添う」という企業理念のもと、革新的で卓越したサービスの提供に努めてまいります。



2018年  
HDI格付けベンチマーク  
損害保険業界「問合せ窓口」部門  
三つ星



2018年  
オリコン顧客満足度調査  
ペット保険  
総合第1位

## 効率性と収益性の向上

真に顧客本位のデータドリブンカンパニーを実現するため、データ分析部門を拡充・再編、そしてデータエクセレンス本部設立へ。データからお客様の「いま」を深く理解し、最適なサービスの提供を実現する当社の取組みは経済産業省の革新的データ産業計画に認定されました。

### お客さまと共に成長するためのデータ活用

急速なデジタル化に伴って、当社では2014年にデータ分析の専門部署を立ち上げ、経営判断の高度化・迅速化や、マーケティング投資活動の最適化で成果をあげてきました。そして、2018年12月、真に顧客本位のデータドリブンカンパニーを実現するため、データ分析部門を拡充・再編し、データエクセレンス本部を設立しました。

データエクセレンス本部設立の目的は、データの活用および価値化による、顧客サービスの洗練および次のイノベーションの創出です。

お客さまを取り巻く事情は刻一刻と変化していきます。「いま」求めているものは何か。データから個々のお客さまの「いま」を深く理解し、最適なサービスの提供を実現するため、お客さまと当社との接点（お見積り・契約内容、広告、Eメール、電話やウェブサイトでの行動履歴など）の「リアルタイム」なデータ連携・蓄積・活用を進めています。このリアルタイムに変化する顧客ニーズに素早く対応する取組みは2019年4月に経済産業省の革新的データ産業計画に認定されています。

また、コールセンターにおける、お客さまとの会話の音声・テキストデータ、インターネット上に散らばる当社へのお客さまの声など、膨大で複雑な非構造化データを活用できる基盤の整備とサービス改善への応用にも取り組んでいます。そして、お客さ

まだけでなく、当社従業員の業務活動データにも注目しています。お客さまへのサービス提供に携わる当社従業員の業務活動の状況をリアルタイムにデータ分析・モニタリングすることで、サービス満足度および業務効率を最適化する仕組み化の検討を進めています。

同時に、AI・機械学習など高度で科学的なアプローチを強化するための次世代のテクノロジーや分析手法の調査、プロトタイプの開発を通じて、ビッグデータを活用した技術の研究・開発に力を入れています。

こうしたデータイノベーションの実現にあたって、優秀な人材の獲得と育成のために、大学、異業種、テクノロジー業界との交流を積極的に行っています。2014年のインターンシッププログラムの企画および実施を皮切りに、データサイエンスに関するチャンピオンシップの開催、お茶の水女子大学や東京工業大学などでの大学単位取得が可能なプログラムの組成、クラウド技術をベースとしたテクノロジーカンパニーとのオープンイノベーション活動、アクチュアリー会との交流、慶應義塾大学での講演、一般社団法人データサイエンティスト協会への参加など、幅広い活動を行っています。そして、今夏はオックスフォード大学など海外からのインターンの受け入れを予定し、より多様で優秀な人材の活躍の機会を創出しています。

### 会社のビジョン

### 次のイノベーション要素



## 資本の有効活用

資本の保全を主要目標とし、収益の最適化を経営上のひとつの重要なチャレンジと位置づけて、効率的な財務・資産運用により全てのステークホルダーにご満足いただくことに注力しています。グローバルなAXAグループの知見を活用し、中長期での安定収益の確保を実現しています。

### 資本の最適化と資産運用

当社資産運用部では、第一に、お客さまである保険契約者へのコミットメントや義務を確実に果たすため、次に、株主への報酬を支払うため、投資戦略の計画・執行を行っています。

当社では、利害関係者(保険契約者、パートナー、ベンダーなど)への責務を最初に考え、保険契約者の満足を確保するために、負



債資本を分析し金融資産を最適化します。具体的には、AXAグループの基準に沿ったALM(資産・負債の統合管理)分析および投資リスク管理を行っています。

さらに、株主資本に対する最適化として、所要資本に対する運用戦略の最適化、基礎利益予算の達成と健全な企業価値の向上を図ります。その上で、グループの方針に沿ったソルベンシーの維持と配当政策をうまくバランスさせ、ステークホルダーの皆さまにご満足いただけるよう、努めています。

実際の資産運用にあたっては、AXAグループ全体のグローバルな運用分野における専門性やネットワークを活用し、金融資産の効率的な配分や、中長期的に安定した収益の確保を実現しています。

2018年度も、基礎利益利回りで0.81%、時価総額利回り1.49%という水準を達成することができました。

### 財務の健全性

当社では、親会社であるアクサ・ホールディングス・ジャパン株式会社やAXAグループのリスク管理に関する基本方針に基づき、リスク管理を経営上の最重要課題のひとつと位置づけ、リスクとリターンのバランスに対して注意深く考察を行うことにより、リスクからもたらされる不利益を適切に最小化しつつ、事業活動から得られるリターンを最大化していくことをリスク管理の基本方針としています。

財務健全性の定期的な確認として、毎四半期のソルベンシー・マージン比率のモニタリングの他、通常の予想を超える金融市場の変動や損害率の上昇を想定したストレステストを行っています。

またAXAグループがEUの資本規制(ソルベンシーII 規制)において利用している内部モデルを当社においても活用することで、経済価値ベースの財務健全性も確認しています。内部モデ

ルは財務健全性の確認以外でも、リスクアペタイトの設定などの戦略的なリスクテイクの判断や資本効率の測定にも活用されています。

#### ソルベンシー・マージン比率



# Transform

## 新しい顧客体験

当社ではお客さまとのあらゆる接点において、シームレスで一貫した顧客体験を提供するために、全社員一丸となって取り組んでいます。「お客さま主導」の会社として、日々進化するお客さまのニーズに的確にお応えできるよう、部門横断的なアプローチや新たなプラットフォームを活用しながら、革新的で卓越したサービスの提供に努めています。

### コンタクトセンターのデジタル変革への取り組み

当社は、デジタル変革への取り組みを促進しており、新しいテクノロジーによる顧客体験の向上に努めています。

私たちは、過去の対応内容が瞬時に確認できるデータベースを構築しています。カスタマーアドバイザーへの電話の着信と同時に、この情報が表示されるため、お客さまはお問合せの内容を繰り返す必要がなくなりました。

もうひとつの取り組みは、お客さまがカスタマーアドバイザーとウェブ操作を共有できるようになったことです。

お客さまが操作などのお問合せの際に、カスタマーアドバイザーに画面の共有を許可し、お困りの箇所からどう進めば良いかを案内させることも可能となりました。

その他のサービスとして、電話のガイダンス内やウェブサイト上にて、電話が繋がるまでの待ち時間予測をリアルタイムでご案内をしています。

これにより、このまま待つか後でかけなおすかを、お客さまご自

身が容易に判断できるようになりました。さらに、事故後の対応においては、発信元の電話番号を識別し、お客さまの担当者へ直接お電話を繋ぐことも進めています。

スマートフォンの普及により、電話と同様にEメール、チャット、SNSなどを活用したコミュニケーションへのニーズがより高まっています。今後もデジタル技術を活用し、お客さまの利便性向上に繋がるサービスの導入に積極的に取り組んでまいります。



画面共有サービス 接続開始後のお客さま側画面

### 多言語サービスの導入



日本の国際化に伴い在留・訪日外国人が増加している情勢を踏まえ、当社では多言語サービス(17カ国語)を2019年3月に導入いたしました。

これは、お客さまや事故の関係者が日本語以外の言語でのやり取りを必要とする場合に、「お客さま(事故関係者を含む)・当社(提携修理工場・弁護士を含む)・通訳オペレーター」の三者間通話により、リアルタイムで円滑なコミュニケーションを行い、事故発生時におけるお客さま・事故関係者(被害者やご家族)の不安を軽減し、より迅速でご安心いただける事故解決の実現を図るものです。

#### 【対応可能な外国語】

英語、中国語(北京語)、韓国語、タイ語、ベトナム語、インドネシア語、マレー語、ネパール語、タガログ語、ポルトガル語、スペイン語、フランス語、ドイツ語、イタリア語、ロシア語、ミャンマー語、クメール語(17カ国語)

### ゴールデンウィーク休暇中のサポート体制を強化

当社は、ゴールデンウィーク10連休中の万一の事故の際にお客さまのご不安を軽減できるよう、サポート体制を強化しました。当社は、お客さまによりご安心いただけるよう、日頃からご利用いただいている24時間365日の事故受付サービスに加え、受付後の相手方、修理工場、医療機関との連絡などの事故初動対応サービスを9:00から17:30の間提供しました。また、すでにご報告をいただき対応中の事故のうち、緊急にお支払いが必要な場合は4月29日(月)から5月3日(金)の期間中、上限10万円までの保険金を、セブン銀行における「ATM受取(現金受取サービス)」により緊急にお支払いを実行するサービスを提供いたしました。



## 信頼されるパートナーとして

当社は、単に保険金をお支払いするだけの『支払者(Payer)』から、お客さまに常に寄り添いサポートする、お客さまの人生の良き『パートナー(Partner)』となることを目指しています。「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定し、お客さまへ最善の利益を提供できるよう日々の業務を遂行しています。また、お客さま・地域社会・従業員向けに企業の社会貢献活動(CR)を継続しています。

### お客さま本位の業務運営に関する基本方針

当社では、お客さま本位の業務運営を推進し、お客さまへ最善の利益とサービスを提供するために「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定しています。5つの基本方針は、AXAグループ共通のAXAバリュー(価値基準)と「保険商品・サービスを通じて、安心で豊かな社会と喜びのある暮らしづくりに貢献する」という基本理念にのっとり策定

されました。AXAバリューのひとつである、「お客さま第一(CUSTOMER FIRST)」を経営の根幹に置き、常にお客さまの近くに寄り添い、お客さまから最も信頼されるパートナーとなることを目指してまいります。



### 企業の社会的責任を果たすために



AXAグループは、「お客さまが自信をもって、より良い人生を送れるように寄り添う」という企業理念のもと、企業の社会貢献活動(CR)を積極的に行っています。

人とペットのより良い暮らしを応援するためにペット保険を提供する企業として、長期入院する子どもを元気づける犬「ファシリティドッグ」の派遣団体であるNPO法人「シャイン・オン! キッズ」を支援しています。

日本のAXAグループ各社と共同で「ブラインドサッカー日本選手権(アクサブレイブカップ)」の協賛や、全世界のAXAグループ社員が一斉にCR活動に従事する「CR WEEK」の開催など、さまざまな活動を継続的に行っています。

2018年の「平成30年7月豪雨」および「平成30年北海道胆振東部地震」に際しては、被災者と地域の復興を支援するために、それぞれの被災地へ復興支援金を拠出しました。

## 人材育成・能力開発

当社は、AXAグループの中期経営戦略「Ambition 2020」を実践するためにさまざまなアクションを推進しています。戦略の実現には従業員一人ひとりが常に高い共通の意識をもって同じ方向を向いていることが大切です。当社では4つのコアバリュー「お客さま第一」「誠実」「勇気」「ひとつのチーム」に基づく「コミットメントー私たちの誓い」を全従業員が共有し、ビジョンをアクションへ昇華させる取組みを実践しています。

### 多様な個性の理解と尊重

当社はお客さまをはじめとするあらゆるステークホルダーから選ばれる会社となるために、全ての社員が自分らしくその能力を十分に発揮できるダイバーシティ&インクルージョンの風土醸成を目指しています。全社の経営課題としてダイバーシティ&インクルージョンの推進に取り組むため、2018年に基本方針を策定しました。

性別、障害の有無、年齢、国籍などに関係なく、従業員一人ひとりが、「誠実」と「勇気」の中で誰もが多様な個性を理解し尊重し合える職場づくりを目指し、さまざまな取組みを推進しています。そのような取組みが認められ、2018年に女性活躍推進の認定「えるぼし」の最高位である3段階目の認定を、損害保険業界で初めて<sup>\*1</sup>取得しました。

また、work with Prideが定める企業のLGBT<sup>\*2</sup>に関する取組

指標「PRIDE指標」において、最高位となる「ゴールド」も取得しました。

※1 厚生労働省ホームページ「えるぼし」認定企業一覧による当社調べ  
 ※2 LGBTとは、レズビアン(Lesbian)、ゲイ(Gay)、バイセクシュアル(Bisexual)、トランスジェンダー(Transgender)の頭文字をとった総称です。



女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定  
最高位の3段階目を取得



LGBTに関する取組評価「PRIDE指標」  
最高位のゴールドを取得

### 多様な働き方の推進

当社は効率的な働き方を目指して在宅勤務の導入やさまざまなデジタルツールを活用しています。育児や介護と仕事を両立する社員だけでなく、全社員が自分の業務プロセスやコミュニケーションの方法を見直すことで、生産性の向上にも貢献しています。

また、休暇制度の拡充にも取り組んでおり、夏季休暇を4日間増やすとともに取得可能時期を拡大しフレッシュ休暇に名称変更しました。さらに、有給の私傷病休暇の新設や年次有給休暇の拡充にも取り組み、効果的に休暇を取得する真のワークライフバランス実現に向けた大きな改革を実現しました。

## 人材育成

当社は独自の人材育成プログラムを策定し、変革を実現できる人材の育成に取り組んでいます。これに伴い、プログラムの提供を中心とする従来の人材育成方針から大きく舵を切り、社員一人ひとりが自律的にキャリアを切り拓くことを支援する「セルフ・デベロップメント・カルチャーへの移行」を明確に打ち出しました。2018年に導入したキャリア開発面談の実効性を高めるために、その具体的・効果的運用方法についての管理職研修を実施し、また社員一人ひとりがキャリアの意味、重要性を理解し、キャリア開発の第一歩を歩み始めることを支援するツールとして、2019年にはウェブサイト「キャリア - あなたの物語」を開設しました。また、当社の将来を担う次世代リーダーの能力

開発「Next Gen Advanced Program」を導入し、トレーニングにおける学びをキャリア開発で強化していくプログラムを実施しています。

キャリアガイダンス 『キャリア - あなたの物語』

トップ 第1回 第2回 English page

キャリア・デベロップメント(セルフ・デベロップメント)による成長  
 あなたは「キャリア」という言葉を思い浮かべたとき、どのような感じでしょうか？

- ・興味ない？
- ・何の役に立つかわからない？
- ・知り過ぎすぎて考えられない？
- ・やるべきことがわからない？

このサイトには、あなたのキャリアに関する悩み、不安を解消し、行動するためのヒントが盛り込まれています。あなたのキャリア「あなたの物語」を一緒に書いていきましょう。  
 Know Your Career. あなたの未来を。