

# リーダーたちの本棚

Leaders as Reader

企画・制作 朝日新聞社メディアビジネス局 広告特集

## L 世界トップ水準の 保険・金融グループへ

【率いる】 Leading

損害保険大手のMS&ADインシュアランスグループホールディングス傘下の三井住友海上火災保険は、今年2月に英損保大手アムリンを買収し、「世界トップ水準の保険・金融グループの創造」というビジョンを掲げて事業拡大を図っている。率いる原典之さんは、企業営業部門で実績を重ねた後、企業品質管理部門、経営企画部門などを経て社長に就任した。

「アムリンの買収により、当社の正味収入保険料は約2.2兆円、2010年に経営統合したあいおいニッセイ同和損保と足すと約3.5兆円となり、欧米の保険大手と肩を並べる規模となりました。アムリンは世界最大の保険取引市場であるロイズで第2位のシンジケート(\*)を持ち、再保険事業、航空保険事業、大規模損害のリスク管理や引き受け能力などに優れています。その能力と当社がアジア地域に有する販売網のシナジー効果を最大限発揮していきたいと考えています」

※シンジケート＝ロイズを構成する保険引受業者で、それぞれ得意な事業分野がある。

### 環境変化を下支えする保険商品を

社会構造の変化に対応する商品開発や、ICT(情報通信技術)を活用したマーケティングの強化にも取り組む。この4月には「次世代開発推進チーム」「ICT戦略チーム」を設立した。

「高齢化の中で「孤独死」に対応する商品を開発したように、環境変化を下支えする保険をつくるのが我々の使命。6月の株主総会でもそう実感しました。例えば、「1DAY保険」という、友人の車を1日借りる時などに加入できる自動車保険に対して、若者の車離れが進む中で、こうした商品をつけてほしいというお声をいただきました。今後も環境変化を見据え、既存の保険の枠にとらわれない商品開発に努めていきます」

あいおいニッセイ同和損保との連携においては、2013年から3年をかけて両社それぞれの強みを生かす形で事業や販売チャネルの「機能別再編」を実施。現在は、商品や事務の共同化や、支払い部門のシステム統合を進めている。

「あいおいニッセイ同和損保で実績のある、お客様からの電話を担当者に自動的につくづく仕組みや、事故の発生を受けて直ちに保険金を自動算出する仕組みをつくり、迅速で丁寧なサービスを提供していきます。お客様からのお問い合わせなどにおいては人工知能の活用も始めています」

人材育成にも力を入れる。例えば、確率論や統計学を用いて不確定な事象を読む数理のプロフェッショナル「アクチュアリー」を組織的に養成するチームをつくっている。社員をロイズなどに派遣し、海外の保険商品や技術を学ぶ機会も与えている。

「世界トップ水準の保険・金融グループを実現させるのは社員一人ひとりであり、個人の成長なくして会社の成長はありません。国内外で企業理念の社内浸透を図り、あわせてブランド力の向上にも努めていきたいと思っています」

社長就任からここ数カ月、国内外の各拠点に赴き、理念やビジョンについて社員に直接語りかけているという。

■朝日新聞社メディアビジネス局ウェブサイトでは、原典之さんが語るリーダー論を紹介しています。  
<http://adv.asahi.com>



三井住友海上火災保険 取締役社長

## 原典之 さん

1955年長野県生まれ。76年東京大学経済学部卒。同年大正海上火災保険(現三井住友海上)入社。2009年三井住友海上執行役員企業品質管理部長。10年常務執行役員名古屋企業本部部長兼名古屋企業本部損害サポート・イノベーション本部長。専務、副社長を経て、今年4月から現職。

### 原典之さんのおすすめ本棚

『ビジョナリー・カンパニー 時代を超える生存の原則』(日経BP社) ジム・コリンズ・著 山岡洋一・訳  
時代を超え、際立った存在であり続ける企業の源泉を探るベストセラー。競合企業との比較などから、従来の経営神話を看破。基本理念の大切さを説く。

『イノベーションのジレンマ 増補改訂版 技術革新が巨大企業を滅ぼすとき』(翔泳社) クレイTON・クリステンセン・著 監訳 玉田俊平太 訳 伊豆原弓  
顧客の声を耳を傾ける優良企業が、なぜ市場構造の破壊的変化に直面した際に市場の優位性を失うのか。変化に対応するための組織づくりなどを検証する。

『渋沢栄一 100の訓言「日本資本主義の父」が教える黄金の知恵』(日経ビジネス人文庫) 渋澤栄一・著  
企業500社を起した実業家 渋沢栄一。ドラッカーも影響された「日本資本主義の父」が残した知恵を、5代目子孫が鮮やかによみがえらせた100の訓言葉。

『峠 上・中・下巻』(新潮文庫) 司馬遼太郎・著  
開明論者であり、封建制度の崩壊を見通しながら、長岡藩を率いて官軍と戦い、北越戦争に敗った河井継之助。その精神の源と、波乱に満ちた生涯を追う。

『さらばスペインの日』(講談社) 遠坂剛・著  
1945年、密命を帯びてスペインに潜入していた日本陸軍の情報将校・北部昭平は、戦犯指定の危機にさらされる。著者渾身のイヴェア・シリーズの最終巻。

よ、とも説いています。いずれも経営者として肝に銘じておきたいことです。当社はこれまでも、時代の新しい動きをとらえた保険商品を開発してきました。最近では、「孤独死」による家計の損害に対応する火災保険特約や、ドローン事故に対応する火災保険を開発しました。他にも、再生可能エネルギー事業に関する保険や、iPS細胞などを使う再生医療の臨床研究向け保険など、新たな動きに対応する商品を数多く開発しています。今年4月には、環境変化を見据えた商品の開発や、ICT(情報通信技術)を活用したビジネスモデルの検討を行う組織を新設しました。こうしたこともあって、進歩を促す組織づくりの重要性を説く本書の内容はとて心に残りました。

「Do you profit? Does the society profit?」すべての世の中のことば、もつこれで満足という時は、すなわち衰える時である(Being satisfied means withering away)などの言葉が心に残っています。洋の東西を問わず共感を呼ぶ訓言ではないでしょうか。

私は、気に入った作家は全作を網羅したいタイプで、その一人が司馬遼太郎さんです。「峠」を読んだのは、30代半ば。先に上司が読んでいて、主人公・河井継之助の「根回し」が見事だという話に興味をもちました。最近では忙しくてなかなか自分の時間が取れないのですが、そのうち昼休みの間にふらりと足を向けたものです。「感

## R 変化を讀めとの指摘を肝に銘じる

「グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健全な未来を支えます」という理念を掲げる三井住友海上火災保険。原典之さんは、今年4月の社長就任を機に、過去に読んだビジネス書を読み返し、この理念の価値を再確認したという。

初読時よりも思い当たる内容が多かったのが「ビジョナリー・カンパニー」です。本書に、「時を告げる預言者になる。な。時計を作る設計者になれ」という言葉が出てきます。カリスマ経営者であることよりも、長く時を刻み続ける組織、すなわち永続的に繁栄する組織をつくれという指摘です。さらに、基本理念を堅持しつつ、時代の変化を讀んで戦略や目標を臨機応変に変えていける組織づくりをせ

「『漢沢栄一 100の訓言「日本資本主義の父」が教える黄金の知恵』は、ビジネス書ではありませんが、今でも言うべきような、経営のヒントになる言葉がいっぱいありました。著者は、アメリカ育ちの渋沢栄一氏の玄孫さんで、各訓言には英訳が添えられています。個人を利するは英訳が添えられています。『個人を利するは英訳が添えられています。』(Do you profit? Does the society profit?)すべての世の中のことば、もつこれで満足という時は、すなわち衰える時である(Being satisfied means withering away)などの言葉が心に残っています。洋の東西を問わず共感を呼ぶ訓言ではないでしょうか。

味を引かれました。読むと確かにそう、河井は、遊郭の廃止や禄高の改正などに踏み切る前に、うわさを流して人々に心の準備をさせ、藩政改革を推進しました。説明責任が問われる今の時代は通用しない手法かもしれませんが、いきなりのトップダウンではなかった点には学ぶべきものがあります。開明論者であったはずの河井が藩の存続にこだわって滅亡の道を歩んだ経緯なども読み込めたいと思いました。

逢坂剛さんも好きな作家です。新刊の発売を心待ちにして読んだのは、「さらばスペインの日」で最終巻を迎えた「イベリア・シリーズ」第2次世界大戦の直前から戦後に至るスペインを主な舞台に、各国の秘密情報を描き描き。フランク・カナルス提督、須磨弥吉郎といった実在の人物と、主人公を始めとする架空の人物を交えた人間模様がとてもスリリングで、戦時にヨーロッパで起こった様々な出来事への理解も進みました。あとは、「御茶ノ水警察シリーズ」三井住友海上の本社は神田にあるので、お茶の水や神田界隈の風景や飲食店がたびたび登場する本書を楽しみました。



「グローバルな保険・金融サービス事業を通じて、安心と安全を提供し、活力ある社会の発展と地球の健全な未来を支えます」という理念を掲げる三井住友海上火災保険。原典之さんは、今年4月の社長就任を機に、過去に読んだビジネス書を読み返し、この理念の価値を再確認したという。

三笠書房 千代田区飯田橋3-3-1  
詳細は<http://www.mikasashobo.co.jp>  
TEL:0120-398899 (9:30~19:00) からもご購入いただけます。

三笠書房BOOKSTOREで立ち読みができます!!  
<http://www.mikasabooks.jp>

知的生きかた文庫 田中角栄 魂の言葉88  
最高自分を引き出す イチロー 思考  
1週間腹を凹ます 体幹力 トレーニング

自分の時間 1日24時間でどう生きるか  
6万部突破!!

The Inspirational Quotes on Wisdom of Life  
人生の教養が身につく名言集  
人生のあらゆる問題は、「先人の知恵」で解決できる!

運を味方にする生き方バイブル  
「あっ! 運の流れが変わった」  
運のいい女の法則  
Watanabe Kaoru  
あなたをもっと 素敵に変える「開運レッスン」!

実践プログラム 1週間腹を凹ます 体幹力 トレーニング  
5.5万部

木場克己 1週間腹を凹ます 体幹力 トレーニング  
5.5万部

発売 たちまち 大重版!! 丸善 仙台アール店 丸善 仙台アール店 丸善 仙台アール店