

明治安田

チャレンジプログラム

中期経営計画 &

新風土創造「MOTプロジェクト [第Ⅱ期]」

2008年4月～2010年9月 実施状況のご報告

2010年11月26日

 明治安田生命

プログラムの位置づけ

明治安田再生プログラム

中期経営計画
2006年1月～2008年3月

新風土創造
「MOTプロジェクト」

信頼回復をめざし、成長に向けた土台づくり

明治安田チャレンジプログラム

中期経営計画
2008年4月～2011年3月

新風土創造
「MOTプロジェクト[第Ⅱ期]」

お客さま満足度向上の徹底追求、安定的な成長の実現

基本的な考え方

CSR経営の推進

お客さま、社会が生命保険会社に求める要請に誠実に対応し、社会の負託に応える

お客さま満足度向上の徹底追求

お客さまを大切にする会社として、よりお客さまに安心と利便性を実感していただく取組みを推進

お客さま満足度向上を支える企業風土の創造

新風土創造「MOTプロジェクト」を継続し、お客さま満足度向上を支える企業風土づくりを推進

安定的な成長の実現

中期経営計画の方向性

1. 基幹チャネルの抜本的改革にチャレンジ

お客さま満足度向上を徹底追求するという基本的考え方に基づき、基幹チャネルであるMYライフプランアドバイザー^(※)によるアフターサービスの質・量を大幅に充実させるとともに、業務プロセス重視の運営へ大胆に変革する。

(※:営業職員。以下、アドバイザーと記載)

2. チャネル多様化と新たなマーケット開拓にチャレンジ

幅広いお客さまのニーズに対応するため、基幹チャネル以外の販売チャネルの多様化に取り組むとともに、法人マーケットについても、退職者を含めた新たなマーケットでのサービスの充実を図る。同時に、それらに対応したサービス態勢を構築する。

3. 経営基盤のいっそうの強化にチャレンジ

基幹機能を継続強化するとともに、コンプライアンスの徹底とリスク管理の高度化を進め、リスク量に応じて財務基盤を強化する。また、逆ざやの解消とお客さま還元の実現に努める。

明治安田チャレンジプログラム実施状況の総括

中期経営計画

- ✓ 計画に定めた取組みはほぼ予定どおり実施し、お客さま満足度向上を徹底追求した結果、お客さま満足度に関連する指標が引き続き改善し、保険料等収入が大幅に増加
- ✓ 基幹チャネルでは、「安心サービス活動制度」の活動メニューの充実等を通じ、お客さまとのコミュニケーションが質・量ともに向上
- ✓ 保有契約の状況等、地域性に応じて営業拠点の優先取組課題を明確化し、メリハリのある改善策を実行
- ✓ 銀行窓販への取組み強化、来店型店舗の増設等販売チャネルの多様化を推進するとともに、法人マーケットにおける退職者向けサービスを充実
- ✓ 引受・保全・支払業務に要員・予算を引き続き重点配分し、手続書類の継続的見直しやシステム開発を進め、お客さまにとってより分かりやすく、簡易・迅速な手続きへと改善
- ✓ 保有株式の削減による価格変動リスクの削減、基金の再募集等を通じ、財務健全性をいっそう充実
- ✓ 統合リスク管理態勢を整備するとともに、情報管理およびコンプライアンスをいっそう徹底

新風土創造「MOTプロジェクト[第Ⅱ期]」

- ✓ 「MOTプロジェクト [第Ⅱ期]」では、お客さま満足度向上を徹底追求する風土づくりとして、「一人ひとりのホスピタリティの実践」をテーマに取組み
- ✓ お客さまに感謝された好事例を共有化する「ありがとうボックス」や、働く仲間へ感謝の気持ちを伝える「サンクスカード」を開始し、ホスピタリティ意識を醸成・浸透
- ✓ 「ホスピタリティ特別週間」の運営や取組みの好事例の全社での共有化等により、ホスピタリティの実践を促進
- ✓ MOT提案等、従来からの取組みも継続し、お客さまを大切にする意識のいっそうの定着を推進

中期経営計画の実施状況(1)

1. 基幹チャネルの抜本的改革にチャレンジ

お客さまとのコミュニケーション力に優れた 基幹チャネルの育成

お客さまへのアフターサービスを「安心サービス活動」として標準化し、「社内教育検定制度」を通じてサービスレベルを高めます

お客さま視点に立った営業マネジメント・ マーケティングの推進

支社・営業所の運営を業務プロセス重視に大胆に変革するとともに、地域性に応じたマーケティングを推進します

お客さまのご要望に幅広くお応えする商品・ サービス、コミュニケーション態勢の充実

医療・貯蓄分野での商品開発や、コールセンターの機能拡充等により、多様なニーズにお応えしていきます

- 「安心サービス活動」の活動メニューの充実、土曜日訪問活動の拡大等を実施し、お客さまへの面談によるアクセスが増加
- 「社内検定試験」の継続実施やFP資格取得の推進等を通じ、アドバイザーの知識・スキル・マナー等を向上
 - ・2010年度上半期FP技能士資格保有者数
20,886人(前年度末差+1,828人)

- 支社・営業所の再編に加え、首都圏を中心に企業・団体職場での営業に特化した販売組織を拡充し、マーケット特性に応じた営業態勢の整備を推進
- 契約クオリティ向上に最優先で取り組んだ地域をはじめ、継続率は全社的に改善
 - ・2010年度上半期総合継続率(契約高ベース)
13月目93.5%(前年同期差+1.8pt)
25月目83.4%(前年同期差+3.7pt)

- 入院医療費の自己負担に備える医療保障を「ライフアカウント L.A.」にも付加可能とし、「明日のミカタ」「元気のミカタ」とあわせ、「医療費リンクシリーズ」として6月に発売
- 重度のがんで、治療の見込みのない場合等に死亡保険金を前払請求いただける「重度がん保険金前払特約」を10月より取扱い開始

中期経営計画の実施状況(2)

2. チャネル多様化と新たなマーケット開拓にチャレンジ

販売チャネルの多様化

銀行窓販を推進するとともに、インターネットや来店型店舗等の新規チャネル展開の可能性を探ります

法人マーケットにおける優位性堅持と新たなマーケット開拓

任意加入型商品の営業力を高めるとともに、団体退職者等の周辺マーケットへの浸透を図ります

チャネル多様化に対応したサービス態勢を構築

個人保険のダイレクト事務手続きや、団体保険のインターネット事務支援システムを整備・拡充し、利便性を高めます

- 銀行ごとのきめ細かな販売支援と取扱商品のラインアップ充実を図った結果、一時払終身保険を中心に販売が大幅伸展
 - ・2010年度上半期銀行窓販収入保険料
5,850億円(前年同期比+72.1%)
 - 乗合型の来店型店舗(「ほけんポート」)を2店舗増設
 - 当社ホームページ上のWEBサービスや公式携帯サイトを通じた情報提供を充実
-
- コンサルティング要員の重点配置等によりお客さまとの接点を拡大し、任意加入型商品の提案を強化
 - コールセンター等を活用したお客さまへの説明機会の充実や提案資料の改善等により、退職後継続加入商品のご案内を推進
-
- 銀行窓販の販売量増加等に対応した要員配置や事務手順の整備を実施
 - インターネット事務支援システムの導入団体を順調に拡大するとともに、個別事業所への拡大展開も推進

中期経営計画の実施状況(3)

3. 経営基盤のいっそうの強化にチャレンジ

引受・保全・支払業務の継続強化

経営資源を重点配分し、確実に事務を遂行します。また、手続きの平明化・簡略化や、査定手法の多様化・高度化を進めます

財務基盤の強化と逆ざや解消の推進

サープラス・マネジメント型ALM運用を継続強化しつつ超過収益を確保します。リスク管理を高度化したうえで、財務基盤の充実と契約者配当還元を推進していきます

グループ経営基盤の強化

リスク管理・コンプライアンスの態勢強化を進めます。グループ事業戦略を明確化し、計画的に人材を育成していきます

- 引き続き要員・予算を重点的に配分し、正確・確実な事務態勢を整備
- 保険金等支払管理体制の高度化に向け、事務の再構築とそれに伴うシステム開発を段階的に実施

- 保有株式の削減等により、価格変動リスクの削減を推進
- 金利水準や為替動向に留意しつつ外貨建債券を積み増し、収益力を向上
- 追加責任準備金の積立てにより逆ざや縮減を推進するとともに、基金の再募集、諸準備金の積み増し等により、内部留保をいっそう充実

- リスク把握や評価手法の充実など、リスク管理の高度化に向け態勢を整備
- 保険募集に関わるコンプライアンスをよりいっそう徹底
- 基幹チャンネルをはじめ、各分野でのプロフェッショナル人材の育成・確保に向け、2012年度新卒採用より総合職コース別採用を実施

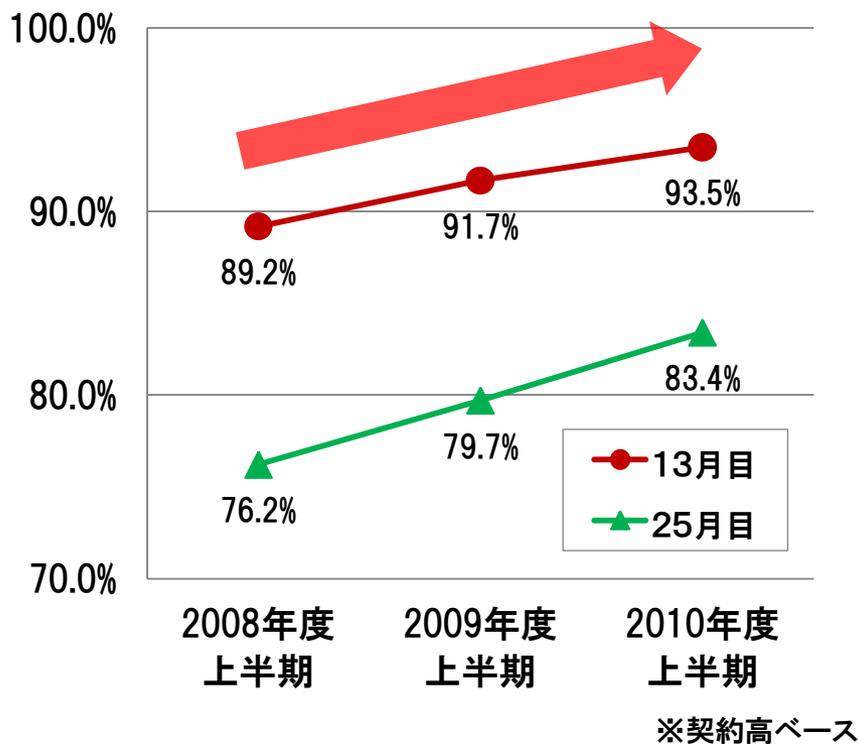
【参考】基幹チャンネルの抜本的改革の推進効果

お客さまサービスのいっそうの向上

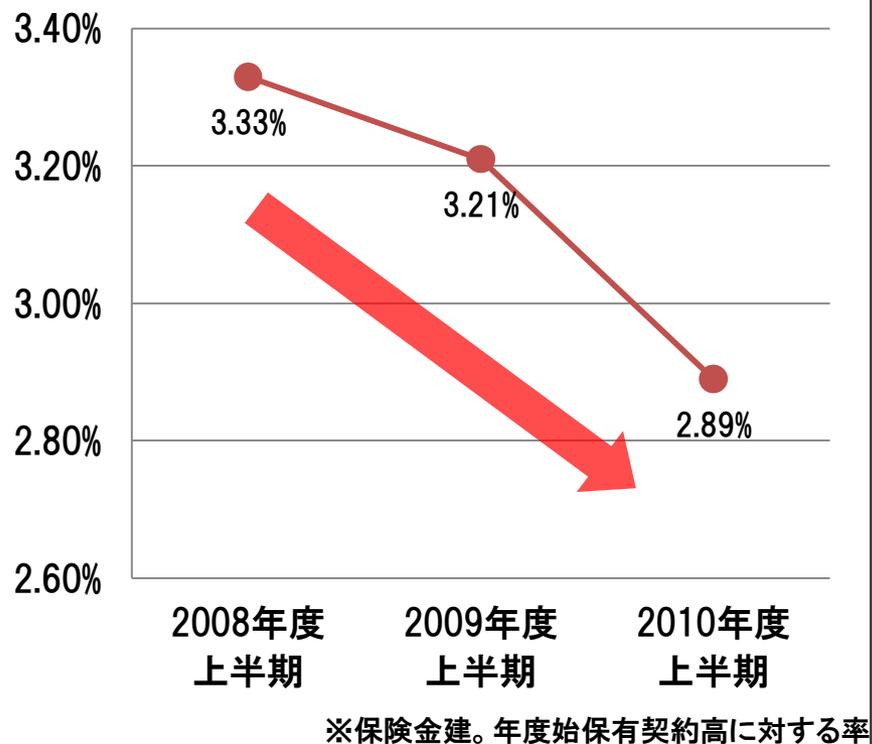
➡ ご契約の継続率や解約・失効率の継続的な改善

【クオリティ関連指標の推移(個人保険・個人年金)】

総合継続率



解約・失効率



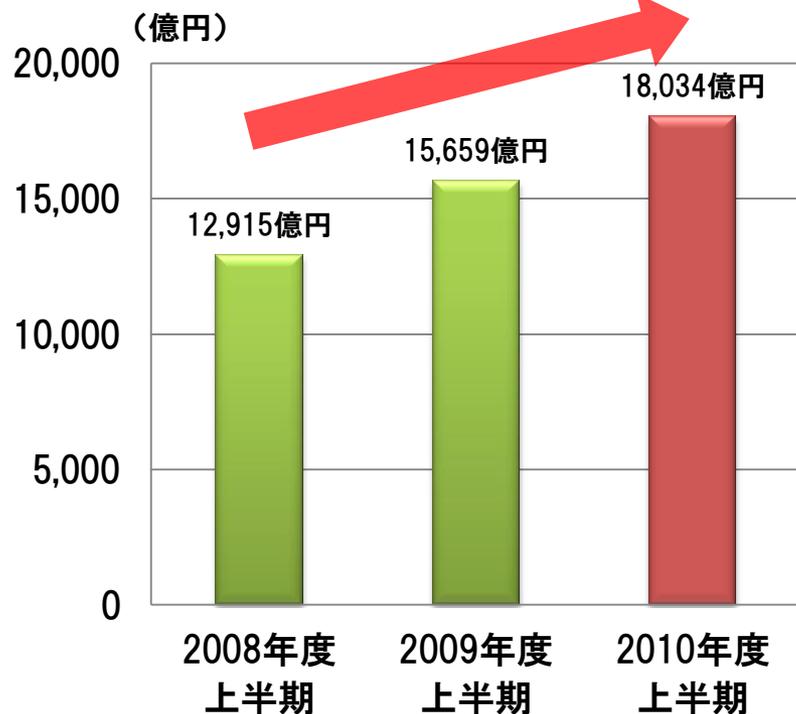
【参考】安定的な成長の実現

アドバイザーの活動の質・量の引き上げと、銀行窓販の推進

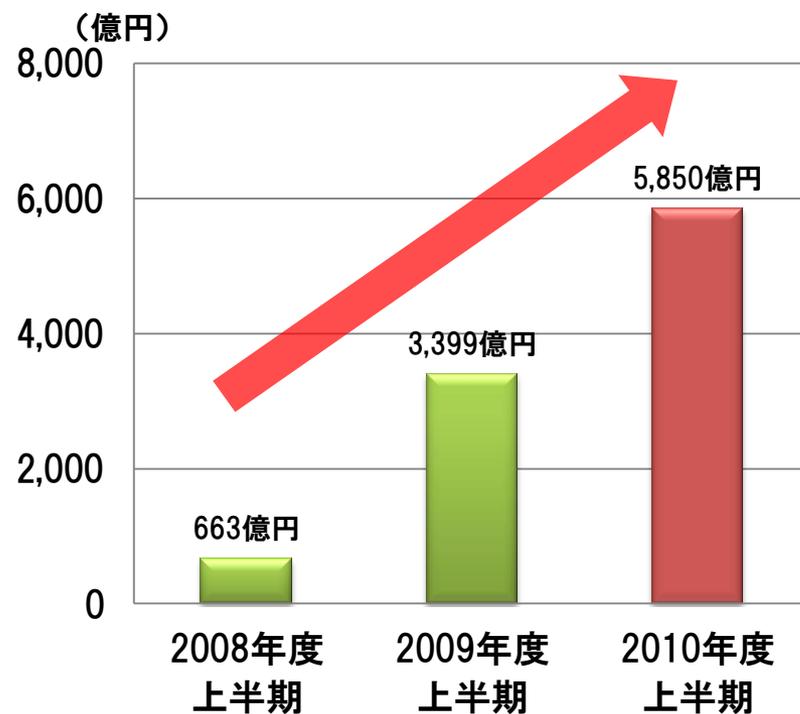
➡ 保険料等収入の大幅増加

【保険料等収入の推移】

保険料等収入



うち銀行窓販の収入保険料



【参考】財務基盤のいっそうの強化

資産運用

公社債を中心に安定収益資産を積み増す
一方、株式等の価格変動資産を削減

内部留保

基金の再募集、諸準備金の積み増し等により
内部留保をいっそう充実

引き続き
財務内容の
健全性を堅持

2010年度上半期末

ソルベンシー・
マージン比率

1,251.7% (前年度末差+64.2pt)

実質純資産額

3兆6,998億円 (前年度末差+1,991億円)
一般勘定資産に対する比率 14.8%

資産全体の
含み損益

1兆6,572億円 (前年度末差+1,772億円)
うち時価のある有価証券 1兆3,831億円

国内株式
含み損益ゼロ水準(※)

日経平均株価：6,900円程度 (前年度末7,100円程度)
TOPIX：620ポイント程度 (前年度末620ポイント程度)

(※)仮に当社ポートフォリオが日経平均株価およびTOPIXにフル連動するとした場合

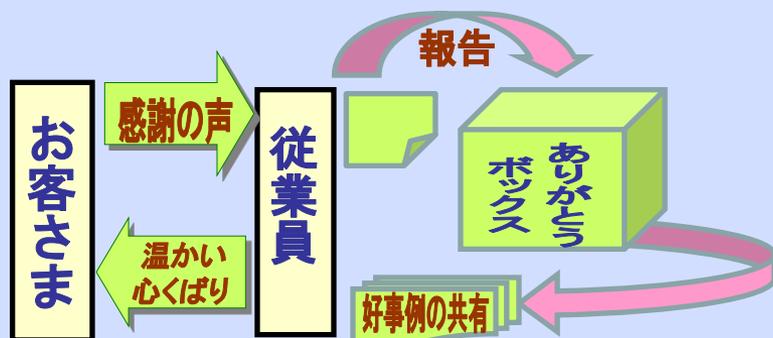
新風土創造「MOTプロジェクト[第Ⅱ期]」の実施状況

第Ⅱ期からの新たな取り組み

ありがとうボックス

お客さまへ温かい心くばりをもって接するために

お客さまに感謝された好事例を共有し、実践につなげる仕組み「ありがとうボックス」を推進
好事例は社内広報誌等を通じて共有化



➢ 2010年度上半期は6,897件の「感謝の声」を拝受

サンクスカード

働く仲間への感謝の気持ちを表わすために

働く仲間への感謝の気持ちを伝えやすくする仕組みを導入
➢ 2010年度上半期は9,125枚を活用

従来から継続・発展させる取り組み

MOT研修・MOT留学

ビジネスマナーの習得やホスピタリティマインドの醸成をめざし、多様な研修メニューを実施

➢ 2010年度上半期 延べ112所属 約1,482人が受講

MOTミーティング

経営トップと従業員との対話を通じた認識共有と、部署を超えたコミュニケーションを促進

➢ 2010年度上半期 本社では2回、支社では2支社で開催

MOT提案

日頃お客さまと接する従業員からのサービス向上に向けた提案を「MOT提案」として常時受け付け

【受付状況】 2010年度上半期

MOT提案 合計	改善提案	開発提案	サービス 向上提案
3,934件	1,087件	2,270件	577件