

明治安田再生プログラム

中期経営計画
&
新風土創造「MOTプロジェクト」

2006年1月～9月の実施状況のご報告

2006年11月17日



明治安田生命

1. 明治安田再生プログラムの概要

明治安田再生プログラム

基本方針

信頼回復に向け、コンプライアンスを徹底し、以下の取組みを全力で進め、「お客さまを大切にする会社」の実現を目指す

- ◇お客さまに安心をお届けする会社
- ◇お客さまの声を大切にする会社
- ◇社会に開かれた会社

中期経営計画

2006年1月～2008年3月

相乗効果

新風土創造「MOTプロジェクト」

(MOT=M:もっと O:お客さまを T:大切に)

2006年1月～

重点取組み

- 【前提】コンプライアンスを徹底しCSRの確立を目指す
- 【改革1】社内外のチェック態勢の整備によるガバナンスの強化と透明性の向上
- 【改革2】経営資源の重点配分による事務サービス等の基幹機能の強化
- 【改革3】コンサルティング・アフターサービスをより重視する営業への変革
- 【検証】「プロセス指標」(お客さま満足度、健全性、業務適切性)と「結果指標」(業績)により計画の実行を検証

重点取組み

- 【前提】コンプライアンスの徹底
- 【全員参加】「小集団活動」の展開
⇒「もっと! MOT運動」
- 【対話】「経営層との対話」の充実
⇒「MOTミーティング」
- 【教育】「お客さまを大切にする」意識・マナーの向上
- 【検証】従業員意識変化の把握により、新風土創造の前進を検証

2. 明治安田再生プログラムの主な取り組み事項



3. 明治安田再生プログラムの総括

中期経営計画

- 策定時に定めた取組みについて、概ね計画どおりに実施中
- 委員会設置会社への移行、取締役の過半数を社外から選任、総代立候補制の導入などによりガバナンスを強化
- 重層的なチェック体制の構築や要員・予算の重点配置等により基幹機能(引受・保全・支払業務)を強化
- 品質・信頼向上を重視した評価体系への変更により、新契約の継続率、保有契約の解約・失効率等、クオリティを示す指標が改善
- 教育の充実により、国家資格であるFP技能士の資格を取得した営業職員が大幅に増加するなど、コンサルティング力を強化
- 業績面では、中期経営計画期間中の反転に向けた足固めの時期にあたるため、新契約業績は前年を割り込んだものの、9月発売新商品が好調

新風土創造「MOTプロジェクト」

- 経営層と従業員との対話(=「MOTミーティング」)を積極的に展開中
- 小集団活動の「もっと！MOT運動」の積極展開により、「お客さまの声」を代弁する従業員からの改善提案(=「MOT提案」)が定着

4. 中期経営計画の実施状況(1)

前提

コンプライアンスを徹底しCSRの確立を目指す

【コンプライアンス意識の徹底】

あらゆる機会を通じてコンプライアンス教育を実施し、意識の向上に取り組んでいます

【コンプライアンス体制の強化】

コンプライアンス推進諮問会議(社外委員を含む)の意見も踏まえ、コンプライアンス違反等に関する調査力の向上および社内規程の改正等により、コンプライアンス体制を強化しています

【CSRの推進】

CSR推進会議を設置し、当社のCSR推進態勢を整備しています

- 職務別研修や入社年次・部署単位での層別研修、および個別指導等を目的とした特別研修を実施
- 2006年1~9月の間に延べ250回以上のコンプライアンス研修を実施

- 支社の法令遵守担当者の職務を明確化し、97支社の総務・内部管理推進部長をコンプライアンス統括部兼務発令
- コンプライアンス統括部の要員を16人増強(前年度対比、総合職15人⇒31人)

- 「CSR報告書(仮称)」の発行(2007年1月予定)
- 2006年6月より「子どもの命・安全を守る活動」等の取組みで地域の安全に貢献

4. 中期経営計画の実施状況(2)

改革1 社内外のチェック態勢の整備によるガバナンスの強化と透明性の向上①

【委員会設置会社への移行等】

2006年7月に委員会設置会社へ移行するとともに、取締役の過半数を社外から選任いたしました

- 三委員会の委員長はすべて社外取締役
- 取締役会における審議時間が前年度と比較して大幅に増加

【総代会の活性化】

総代への情報提供を充実するとともに、総代立候補制を導入いたしました

- 2006年度の定時総代会が活性化
(総代質問:30問、審議時間:約3時間)
- ※総代立候補制による総代候補者22人(総代222人中)は社員投票を経て2007年1月に就任となる予定です

【「お客さまの声」の経営への反映】

「お客さまの声」推進諮問会議等を通じて「お客さまの声」(ご意見・苦情等)を経営に反映し、業務改善等につなげております

- 2006年6月「お客さまの声」白書を公表、同年7月概要版を配布
- 手続き別のお客さま満足度調査を実施
 - ・保険金・給付金のご請求時(2006年3月)
 - ・ご加入時(2006年7月)

4. 中期経営計画の実施状況(3)

改革1 社内外のチェック態勢の整備によるガバナンスの強化と透明性の向上②

【内部統制システムの整備】

内部統制委員会の設置等により、内部統制システムを体系的・組織横断的に整備し、高度化を推進しています

【内部監査機能の強化】

検査部内に業務監査グループを設置すること等により、業務監査機能の強化を推進しています

【積極的な情報の開示】

情報開示推進委員会(社外アドバイザーを含む)を設置し、積極的な情報開示を推進しています

- 「内部統制システムの基本方針」を公表
- 各組織における内部管理自己点検の実施によるモニタリング態勢の強化
- さらなる高度化のため、業務プロセス・リスク・統制活動の可視化に着手

- 内部監査部門(検査部)の独立性を強化(会長が単独で担当)
- 検査部要員の増強(4割増員)や専門性の向上を通じて検査の深度を高めると同時に、お客さま視点に基づく組織横断的な業務の適切性についての検証を実施

- 支払非該当件数、苦情情報、不服申立制度利用状況等を定期的の開示
- 三利源の開示を他社に先駆けて決定・公表
- お客さまサービスに関わる部署の2006年度運営方針を公表

4. 中期経営計画の実施状況(4)

改革2

経営資源の重点配分による事務サービス等の基幹機能の強化①

【経営資源の重点配分】

関連部署の要員増強および予算の重点的配分等により引受・保全・支払態勢を強化しています

【支払管理態勢の強化】

保険金等支払審査会(社外委員を含む)の機能拡大および保険金部の要員増強等により保険金の支払管理態勢を強化しています

【保険金・給付金支払案件の総点検】

業務改善計画に基づき、過去に遡って保険金・給付金支払案件を総点検し、追加的な支払が可能な案件を発見した場合は速やかにお支払いいたします

- 2006年度始に引受・保全・支払関連部署に約100人の要員を増強
- 2007年度新卒採用計画において総合職を増員させるほか、高品質な事務・サービスの安定的提供を図るため、これまで採用を見送っていた一般職250人の採用を決定

- 保険金部の要員を前年対比で4割増強
- 外部専門家(社外弁護士)による不服申立制度を設置
- 支払実務に関する三重のチェック態勢を整備
 - ・保険金等支払審査会によるチェック
 - ・支払審査室によるチェック
 - ・検査部による検査・監査

- 過去5年分の保険金・給付金支払案件約230万件(支払ベース)を対象に、約290人体制で総点検を実施中
- 上記総点検を含め支払管理態勢の強化のため特別対策チームを設置

4. 中期経営計画の実施状況(5)

改革2

経営資源の重点配分による事務サービス等の基幹機能の強化②

【お客さまの利便性の向上】

「お客さまの声」、社内改善提案等に基づく帳票・お客さまあて諸通知の改訂を継続して実施しています

【契約保全業務の総点検】

お客さまの保護・利便性向上のため、業務改善計画に基づき、契約保全業務を総点検し、事務態勢の再構築を図っています

【総合資本管理政策の推進】

サープラス・マネジメントによる総合資本管理政策を継続推進し、健全性の向上を図っています

- 満期保険金・失効契約の解約返戻金等のご案内の発信頻度・ご説明内容を拡充
- 支払い非該当事例を記載した冊子を改訂・配付
- 保険金・給付金に関する説明文書をお客さまのご意見等をふまえて改訂(その他、お客さまからのご意見、社内改善提案に基づき約190帳票を改訂、約50帳票を新規作成)

- 個人保険に関して約100種類の手続き、企業保険に関して約800種類の手続きについて業務の点検を実施中
- 総点検結果を速やかに事務態勢の再構築に活かす特別対策チームを設置

- 持続安定的な資産デュレーションの長期化に向け、中核資産である公社債のデュレーションを前年度末対比で長期化
- 内部留保の面では基金600億円を再募集し、基金総額(基金と基金償却積立金の合計)を4,100億円に引き上げ

4. 中期経営計画の実施状況(6)

改革3 コンサルティング・アフターサービスをより重視する営業への変革

【クオリティ重視の営業への変革】

品質・信頼向上を重視した評価体系へ変更したことにより、新契約の継続率、保有契約の解約・失効率等、クオリティを示す指標が改善しています

【コンサルティング力の重視】

教育の充実により、国家資格であるFP技能士の資格を取得した営業職員が大幅に増加するなど、コンサルティング力を強化しています

【多様なニーズに応える商品の実現】

死亡保障重視から多様な保障の提供への取組みとして、9月に「年金ひとすじ」「エブリバディ」を発売し、高い評価をいただいています

- 4回目総合継続率96.6%(対前年+4.7%)※₁
- 7回目総合継続率90.4%(対前年+6.0%)※₁

- 営業職員におけるFP技能士取得者数が大幅増加

	合格者	保有者
2006/1	185人	1,029人
2006/5	366人	1,364人
2006/9	2,310人	3,657人

- 「年金ひとすじ」9月販売件数:19,184件
(対前年+728.3%)※₂
- 「エブリバディ」9月販売件数: 3,574件
(対前年+72.6%)※₂

※₁ 総合継続率は保険契約高ベースで算出した数値です

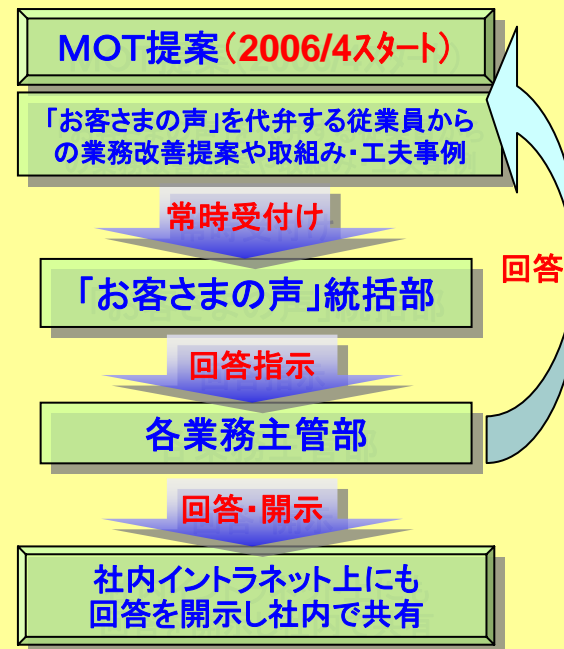
※₂ 同種商品との比較による数値です

5. 新風土創造「MOTプロジェクト」の実施状況

「経営層との対話『MOTミーティング』」実施状況

ミーティング名	対象者	実施状況 (2006年11月17日現在)	
MYプラザ ミーティング	営業職員	<ul style="list-style-type: none"> 2006年1・2月: 職層・地域別に2回/各50人 2006年10月: 西日本の新人職員/50人 ※経営層出席者: 会長・社長・関連部部長等 	延べ 568人
	営業所長・ 支社スタッフ ・事務職員	<ul style="list-style-type: none"> 2006年3月: 事務職員対象に2回/各60人 2006年6月: 営業所長対象/158人 2006年8・9月: 支社スタッフ等に2回/計140人 ※経営層側出席者: 社長・関連部部長等 	
テーマ別 プレインストーミング	部長・GM	<ul style="list-style-type: none"> 趣旨: 「営業」・「事務」等テーマ別に改善策やあるべき姿を経営層と関係部部長・GMが話し合う 2005年11月以降テーマ別に8回/各回約20人 ※経営層出席者: 会長・社長含む経営会議メンバー 	延べ 160人
ミドル ミーティング	中堅・若手の 従業員	<ul style="list-style-type: none"> 趣旨: 上記プレインストーミングの中堅・若手向け 2006年2月以降テーマ別に6回/各回約10人 ※経営層出席者: 社長・関連部担当執行役・企画部長 	延べ 60人
その他	従業員 (支社・本社等)	<ul style="list-style-type: none"> 趣旨: 役員出張・各種会議・各種研修において幅広く経営層との対話の機会を設ける 2005年12月以降、会長・社長が全国の支社等の8割超の拠点で実施(その他役員も実施) 	

「MOT提案」活動状況



【MOT提案受付状況】

	2006年4月以降件数 (10月末日現在)
合計	3,330件
業務改善関連	2,719件
主管部回答済み	1,964件