

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～2007年9月

実施状況のご報告

2007年11月29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～

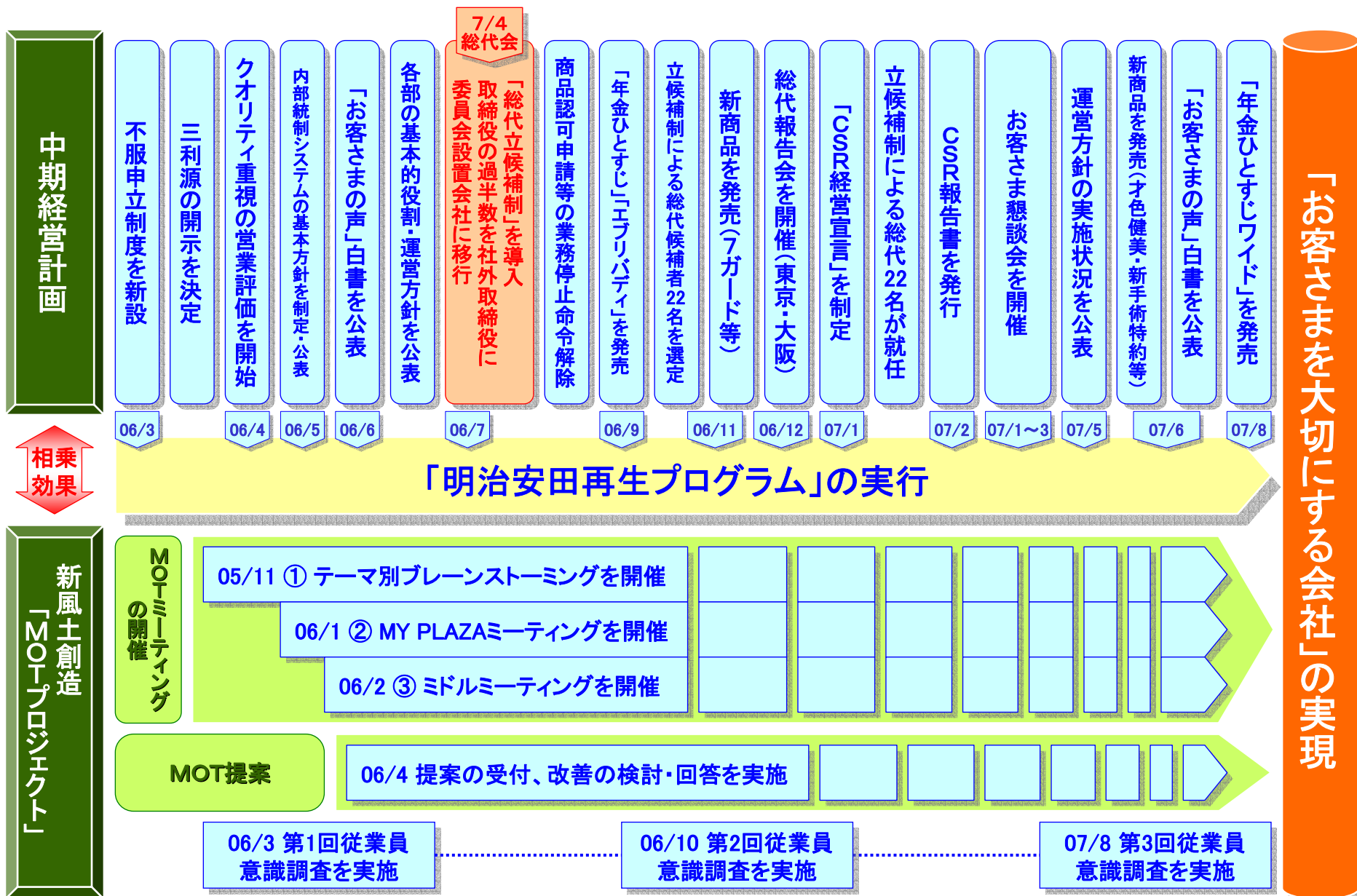
重点取組み

- 【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

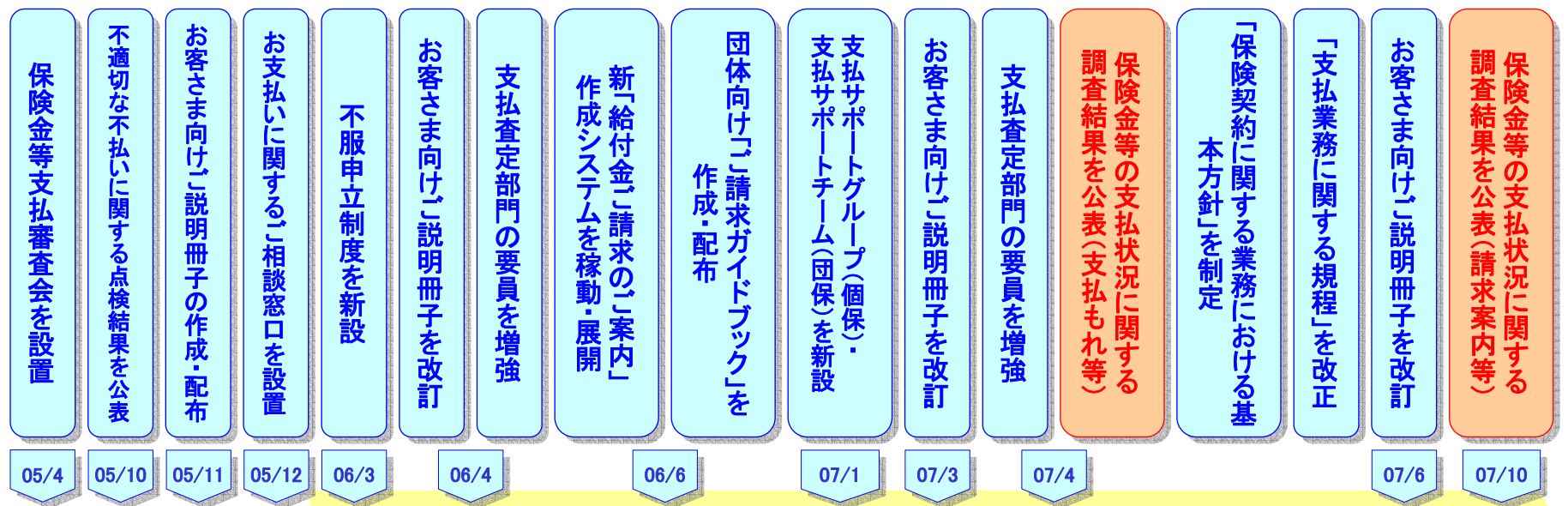
重点取組み

- 【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

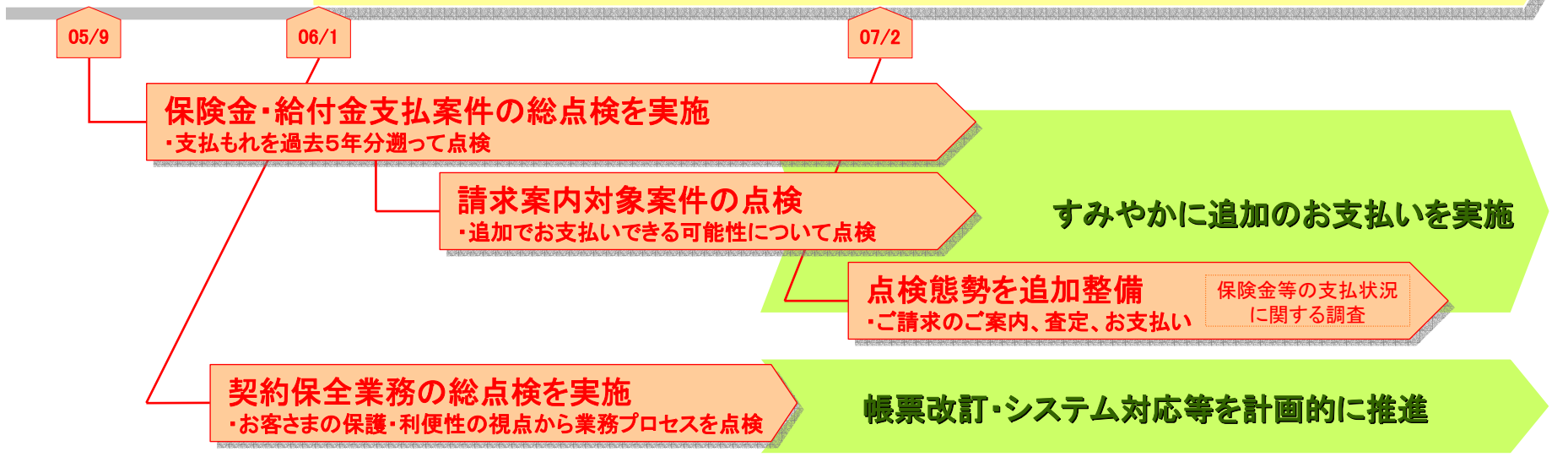
2. 明治安田再生プログラムの主な取組み事項(1)



2. 明治安田再生プログラムの主な取り組み事項(2)

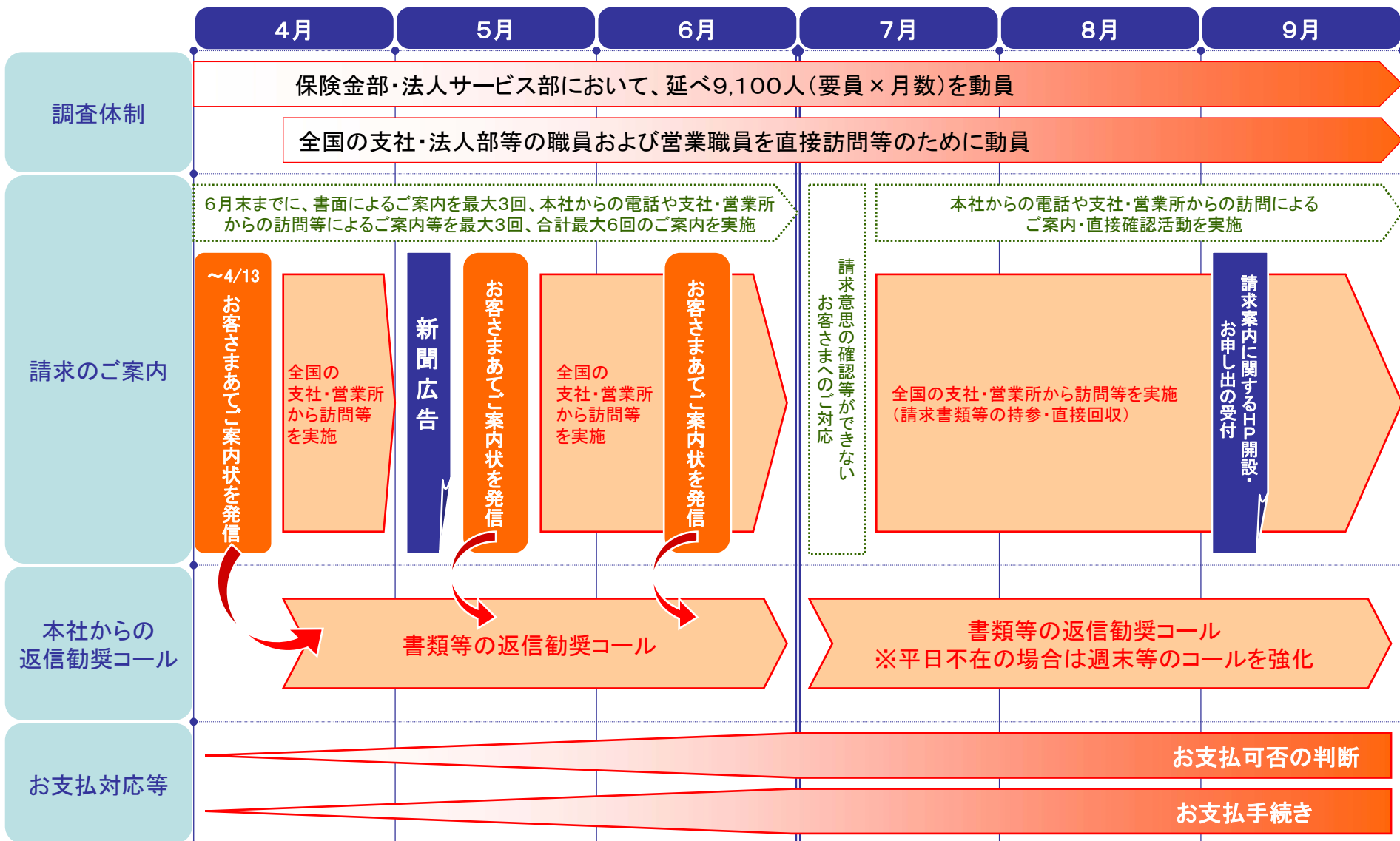


明治安田再生プログラムの実行



2. 明治安田再生プログラムの主な取組み事項(3)

■ 請求案内案件における請求のご案内プロセス(例)



※「保険金等の支払状況に関する調査結果」については、2007年10月5日付ニュースリリースをご覧ください

【ご参考】現在の保険金・給付金等のお支払い態勢

■ ご請求内容以外にもお支払いできる保険金・給付金がないか、当社がもれなく確認してご案内し、お支払いする態勢を整備いたしました



これまで以上に
ご説明を充実しています

保険金・給付金の
ご請求について

明治19年6月

明治安田生命

■ 保険金・給付金をもれなくご請求いただくためのお手続き、およびお支払いする場合・お支払いできない場合等の事例を紹介した冊子(上写真)を用意しています

3. 明治安田再生プログラムの総括

中期経営計画

- 計画で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、総代報告会の継続開催などによりガバナンスを強化
- 「お客さまの声白書」・「CSR報告書」の発行、苦情情報、三利源の開示など、情報開示を積極的に推進
- お客さまの視点に立った「わかりやすい」商品・事務サービス等の提供に向け、より平明な商品の開発と「ご契約のしおり 定款・約款」「保険証券」「ご契約内容のお知らせ」等の諸通知の改善を実施
- 生命保険会社の基本的な機能である引受・保全・支払業務の適切性を確保する観点から、重層的なチェック体制の構築や要員・予算の重点配置を行なうとともに、「保険契約に関する業務における基本方針」を策定し、同方針に基づく業務運営・態勢整備を推進
- 銀行窓販における業績の反転をめざし、銀行のニーズに合致した新商品の投入、販売支援体制の整備等を実施
- 品質・信頼向上を重視した評価体系への変更により、保険契約の解約・失効率、営業職員の育成率等クオリティを示す指標が改善
- 支払業務の総点検および契約保全業務の総点検の結果に基づく要改善事項への対応を計画的に推進

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」)を継続的に推進することにより、経営層と従業員との共通認識の醸成、組織間のコミュニケーションの向上に寄与
- 従業員からの改善提案(=「MOT提案」)において、各組織や職員個人の創意工夫によるお客さまサービスを紹介する「サービス向上提案」の投稿数が増加
- さらに、全員参画型の小集団活動(=「もっと！MOT運動」)の取組みとして、組織単位で「お客さまの声」に基づく事例研究が行なわれるなど、お客さまを大切にする意識の向上がみられる状況

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】

社外委員を含む「コンプライアンス推進諮問会議」の開催、コンプライアンス情報の一元管理、および、コンプライアンス・プログラム、コンプライアンス取組み計画の策定・検証等を通じ、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推進態勢を整備するとともに、具体的な取組みについて社外に公表しています

- 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月～2007年10月の間に延べ600回以上のコンプライアンス研修を実施

- コンプライアンス・プログラム、コンプライアンス取組み計画の策定・検証を実施し、低評価所属の改善計画策定・フォローを実施
- コンプライアンス統括部の要員を増強するとともに、個人保険、企業保険の企画部署にコンプライアンスGを設置

- 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
- 2007年1月「CSR経営宣言」を策定
- 2007年2月「CSR報告書2006」を発行
- 本年度も「CSR報告書2007」を発行予定

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しています

【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する等、総代会の活性化を進めています

【「お客様の声」の経営への反映】

「お客様の声」推進諮問会議等を通じて「お客様の声」(ご意見・苦情等)を経営に反映し、業務改善等につなげています

- 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
- 委員会設置会社移行後、監査委員会を毎月1回以上(計20回)開催

- 総代立候補制度導入により、立候補による総代22人が2007年1月1日付で就任
- 2007年度の定時総代会は立候補総代にもご出席いただき質問・審議がより活性化
- 2007年度も総代報告会を12月に東京で開催予定

- 昨年度に引続き、2007年6月に「お客様の声」白書を公表
- お客様満足度調査を実施
 - ・保険金・給付金のご請求時(2006年3月)、ご加入時(2006年7月)、保全手続時(2006年11月)
 - ・昨年度に引続き総合満足度調査を予定(2007年12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し推進中

- 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(総合職約6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
 - ・2006年4月以降実施したリスク管理態勢やコンプライアンス管理態勢の検証結果を経営会議へ報告・提言

- 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年度運営方針を2006年度より毎年公表

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

【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ました。調査結果を受け、追加的なお支払いが可能な案件については速やかにお支払いしています

【契約保全業務の総点検】

お客様の保護・利便性向上のため、業務改善計画に基づき、契約保全業務の総点検を実施しました。点検結果に基づき、事務態勢の再構築を図っています

- 保険金部の要員を約7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435万件(保険種目ベース)を対象に延べ9,100人体制で総点検を実施(2007年10月5日結果を公表)
- 早急に追加のお支払いを実施するとともに、もれなくご案内し、お支払いする態勢を整備(本資料5ページご参照)

- 個人保険・企業保険合わせて約900種類の手続きについて業務の点検を実施
- 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するとともに、要員、システム開発予算を優先投入

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

【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

【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および約款の平明化を継続して実施しています

【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

- 2006年度始に引受・保全・支払関連部署に約100人要員を増強し、その後も引続き増員
- 2007年4月新卒採用において総合職の採用を増加させるとともに、高品質な事務・サービスの安定的提供を図るため、アソシエイト職(事務職)を210人採用

- 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・配布
- 約款や保険金・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
- 「明治安田生命からのお知らせ」をよりわかりやすく全面改訂

- 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①

【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

【多様なニーズに応える商品の実現】

2007年6月に「ライフアカウントL.A.ダブル『7ガード』」等に対応する「新・手術特約」等および「才色健美」を、2007年8月に「年金ひとすじ」の新タイプである「年金ひとすじワイド」を発売しました

【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

- 契約の継続率が着実に改善(2007年度上半期実績)
 - ・ 4回目総合継続率96.8%(前年同期比+0.3ポイント)
 - ・ 7回目総合継続率93.7%(前年同期比+3.3ポイント)
 - ・ 13回目総合継続率86.9%(前年同期比+8.0ポイント)
- ※総合継続率は保険契約高ベースで算出した数値です

- 以下の販売実績を記録(発売～2007年9月)
 - 「年金ひとすじ」等: 120, 547件
 - 「7ガード」等: 190, 820件

- 営業職員のFP技能士取得者数が大幅増加
 - ・ 2006年1月時点保有者: 1,029人

↓

 - ・ 2007年9月時点保有者: 7,711人
(うち2級以上保有者: 1,122人)

4. 中期経営計画の実施状況(7)

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②

【説明責任を果たす募集の徹底】

重要事項説明の徹底、適正な募集のためのコンプライアンス教育の充実および個人保険営業に関するコンプライアンス推進のための検討会議の設置等により、募集局面におけるコンプライアンスを徹底しています

【代理店チャンネルによる販売の拡大】

お客さまのアクセス・利便性向上を企図し、競争力のある商品の投入等を通じた代理店チャンネル(銀行窓販等)による販売の拡大を目指しています

【企業保険分野の商品・サービスの充実】

お客さまアンケート、意見交換会の積極推進とそれを踏まえたサポート態勢の充実を図るとともに、団体保険、団体年金の商品ラインアップを充実しています

- 契約概要・注意喚起情報書面、重要事項説明ファイルを作成(2006年4月)し、徹底
- 全営業職員を対象としたコンプライアンス朝礼とロールプレイングの繰り返し等による教育の充実

- 代理店チャンネルの効率化・販売拡大に向け、2007年4月に代理店営業部門を再編・強化
- 銀行窓販等における業績向上に向け、専用商品を発売
 - ・2007年10月より一時払逋増終身保険「かんたん持続成長プラス/3増法師」を発売

- インターネット事務支援システムの導入団体を拡大(2006年4月以降200→264団体へ)
- 団体年金では、DC総合型プラン(2006年9月)、DB-GIC(2006年10月)、CBえらべるプラン(2007年1月)、特別勘定安定型運用プラン(2007年7月)等の取扱いを開始し、ラインアップを充実

5. 新風土創造「MOTプロジェクト」の実施状況(1)

「経営層との対話『MOTミーティング』」の実施状況

ミーティング 名称	対象者	実施状況 (2007年9月末時点)	
MYPLAZA ミーティング	営業職員・ 営業所長・ 事務職員・ 本社総合職等	<ul style="list-style-type: none"> ➢趣旨:従業員と経営層の直接対話の機会を通じ会社経営に関する参画意識向上と相互理解の促進を図る ➢営業職員を対象に6回/計約400人 ➢営業所長を対象に1回/150人 ➢事務職員を対象に3回/計約170人 ➢本社総合職等を対象に3回/計約150人 	延べ 870人
テーマ別 ブレイン ストーミング	部長・ グループマネジャー	<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・グループマネジャーが話し合う ➢テーマ別に13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 260人
ミドル ミーティング	中堅の 従業員	<ul style="list-style-type: none"> ➢趣旨:上記ブレインストーミングの中堅職員向け ➢テーマ別に13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 130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 ➢会長・社長およびその他役員が全国の支社等のほとんどの拠点で実施 	

5. 新風土創造「MOTプロジェクト」の実施状況(2)

「MOT提案」の活動状況

「お客様の声」を代弁する従業員からの業務改善提案や取組み好事例を共有するための「MOT提案システム」を2006年4月から展開

【MOT提案受付状況】

	展開～2007年9月
合 計	6,545件
うち業務改善提案	5,229件
うち主管部回答済み(※)	4,398件

※2007年10月末時点

<MOT提案からの改善事例>

- 「明治安田生命からのお知らせ2007」に、保険料を前納いただいているご契約について、お払込みいただいた期間を年月で記載しました。
- 給付金のご請求案内とお支払明細書に、入院給付金あるいは通院給付金を追加でお支払いできる可能性がある場合に、ご請求に関する案内文言を記載しました。

マナー研修会の実施状況

【MOT出張研修】

お客様対応力の向上を目的とした各所属での自発的なマナー研修に対する支援として、社外講師を派遣しました。

・2007年9月現在 194所属 延べ7,700名受講

【マナーリーダー研修】

各所属における所属員のお客様対応力向上を図るため、各所属のマナーリーダーを対象に、マナー知識向上とリーダーとして果たすべき役割について研修を実施しました。

・2007年7月実施 195名受講

【イントラネット研修】

マナーに対する意識の向上、確認機会の拡大を目的とした研修を社内イントラネット上で実施しました。

・2007年6月実施 12,770名受講

【その他】

各所属におけるマナー教育ツールとして、「マナー通信」「MOT教育タイム10」を発行しました。