

**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4～9月 実施状況のご報告

2008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営業職員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。

## 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ており、お客さま満足度に関連する指標が概ね改善するなど、お客さま満足度向上の徹底追求が着実に進展
- ✓ 基幹チャネルでは、安心サービス活動と社内教育検定制度によってお客さまとのコミュニケーションを質・量ともに充実させ、ご満足いただけるサービスレベルを追求
- ✓ 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
- ✓ 銀行窓販向けの商品開発と販売支援の強化、企業の定年退職予定者向けコンサルティングの充実等、マーケット拡大に向けた諸施策を実施
- ✓ 引受・保全・支払業務に要員・予算を引き続き重点配分し、システム開発と手続書類の見直しを進め、お客さまにとって分かりやすく、簡易・迅速な手続きへと改善
- ✓ 財務基盤のいっそうの充実を図り、逆ざやの早期解消に向けて責任準備金の追加積立を実施
- ✓ 各分野の業務精通人材の育成に向けた枠組みを整え、研修等を通じて職員にキャリア形成を意識づけ

## 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]」(2008年4月～)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」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
- ✓ 取組みの好事例については社内広報誌「新風」等を通じて全社で共有化し、ホスピタリティの実践を促進
- ✓ 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

昨今の経営環境変化の影響を注視し、取組事項の見直しも含め、必要に応じ対応予定

# 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

- 半年間で約6割のお客さまに安心サービス活動を実施し、ご契約内容や最新の特約を説明。この結果、特に中高年齢層の追加契約が増加
- 入社4ヵ月集中教育プログラムをはじめ、在籍年数別の教育・研修体系を充実

- 安心サービス活動と社内教育の実施を徹底
- 契約クオリティ向上に最優先で取り組んだ地域を中心に、継続率が全社的に改善
  - ・2008年度上半期 総合継続率
  - 13月目 89.2% (前年同期差+2.3ポイント)
  - 25月目 76.2% (前年同期差+9.2ポイント)

- かんたん告知医療保険、銀行窓販用商品を発売(4月)したほか、既存商品の取扱年齢を拡大
- アフターフォロー専任者の配置拡大、コールセンターからの情報提供拡充に向けて態勢を整備

# 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

➤ 銀行窓販の推進組織を見直し、銀行ごとにきめ細かな販売支援を実施。この結果、終身保険を中心に販売が大幅伸展

➤ コールセンターや双方向型Webサイト、団体退職予定者の会員組織など、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  
➤ 提案用資料の作成システムを改良し、資料の見やすさと作成効率を向上

➤ インターネット事務支援システムの導入団体をいっそう拡大するとともに、取扱方法の照会対応などサポート態勢を強化

# 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、いっそう正確・確実な事務態勢を整備
  - ・ 契約保全業務総点検による課題を計画的に解消
  - ・ 支払える可能性のある保険金等のご案内を強化
  - ・ 通知書類・手続書類を分かりやすく改訂
  - ・ 医的データを分析し、査定標準を適宜見直し

- 短・中期債を長期・超長期債に入れ替え、資産のデュレーション長期化と利回り向上を推進
- 市場環境を捉えて為替リスクをヘッジした外貨建債券を積み増し、収益力を強化
- 逆ざやの早期解消とお客さまへの安定的な配当還元をめざし、責任準備金の追加積立を実施

- 本社・関連会社のリスク統制活動を継続的に評価・改善するPDCAサイクルを軌道のせ
- 営業拠点の事務リスク縮減・コンプライアンス推進をいっそう強化
- 各分野の業務精通人材の育成枠組みを整え、研修等を通じて職員にキャリア形成を意識づけ

# 【参考】基幹チャネルの抜本的改革のポイント

2008年 4月

9月 11月

安心サービス活動

アフターサービスを標準化し徹底

情報提供の  
充実

MYライフプラン  
アドバイザー制度

処遇を向上・安定化

担当者の  
定着率向上

社内教育検定制度

知識・スキルを標準化し向上  
検定試験で確認

お客さまへの  
対応力向上

営業フロント  
システム

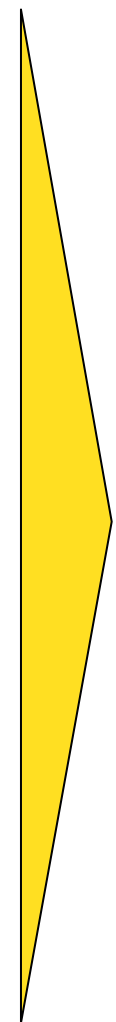
営業・事務・教育の支援機能

サービスの  
迅速化

処遇に反映

処遇に反映

高い教育効果



お客さま満足度の向上



# 【参考】資産・財務内容における健全性

## 資産運用

公社債・貸付金などの安定収益資産を中心とした資産運用を継続

## 財務政策

責任準備金の追加積立等を通じ、財務基盤のいっそうの充実を推進

2008年度上半期末

実質純資産額

**4兆1,854億円**

一般勘定資産に対する比率 17.3%

ソルベンシー・  
マージン比率

**1,267.8%**

資産全体の  
含み損益

**2兆 387億円**

うち有価証券 1兆5,365億円

国内株式  
含み損益ゼロ水準

TOPIX：720ポイント程度  
日経平均株価：7,500円程度

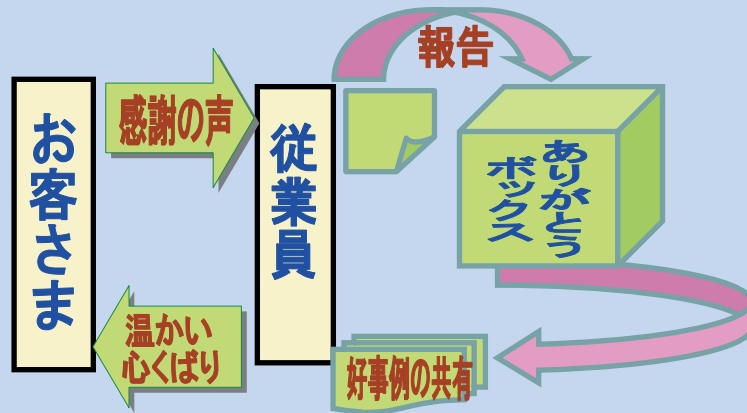
# 新風土創造「MOTプロジェクト[第Ⅱ期]」の実施状況

## 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



### 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る「サンクスカード」を活用し、社内コミュニケーションを向上

## 従来から継続・発展させる取組み

### MOT研修

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

➤ 2006年4月～2008年9月 延べ約48,000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

➤ 2008年度上半期 本社(2回)、および8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】 2006年4月～2008年9月

MOT提案 合計	改善提案	開発提案 2008年度より	サービス 向上提案
11,713件	7,805件	1,092件	2,816件