

明治安田生命の経営方針



ごあいさつ

平素より、明治安田生命に格別のお引き立てを賜り、誠にありがとうございます。

当社は、本年4月公表のとおり、業務改善計画に基づく調査により、平成13年度から平成17年度までの5年間に保険金や給付金をお支払いした約260万件において、事務ミス等によりお支払金額が不足していた案件や、保険金等のご請求に関するご案内が不十分であった案件があることが判明いたしました。ご契約者をはじめ関係者のみなさまに多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしましたことを、改めて心からお詫び申し上げます。

現在、調査を急ぐとともに追加的なお支払いが必要なお客さまには速やかなお支払い手続きを行なっております。また既に、システム開発や要員の増強など経営資源の重点的な投入のもと、確実・迅速なお支払い、そしてもれのないご案内を行なう事務態勢および重層的な事後検証態勢を構築し、再発防止に万全を期しておりますので、ご安心いただきたいと存じます。

さて、当社は、平成18年1月に、「お客さまを大切にできる会社」の実現に向けた「明治安田再生プログラム」を策定し、一日も早くお客さまからの信頼を回復できるよう、全社一丸となり多くの改革に取り組んでまいりました。

まず、ガバナンスの強化、経営の透明性の向上では、平成18年7月に委員会設置会社に移行し、取締役の過半数を社外取締役とするなど、社内外のチェック態勢を整備・強化いたしました。また、総代選出のプロセスの多様化と透明性をさらに高めるため、業界で初めて総代の立候補制を導入し、平成19年1月に22名の立候補総代が選出されました。さらに、「『お客さまの声』白書」の発行やお客さま満足度調査の実施等、お客さまの声を経営に活かす取組みを行なってまいりました。

次に、お客さまサービス向上に資する基幹機能の強化では、支払い実務に関し重層的なチェック体制を構築するとともに、引受・保全・支払等、保険会社における基幹業務へ経営資源を重点的に配分し、機能の高度化に努めてまいりました。

営業面においては、コンサルティング・アフターサービスをより重視した営業への改革に取り組み、品質・信頼向上を重視した評価体系への転換により、継続率や解約・失効率等、契約の品質を示す指標数値が改善されたほか、営業職員教育の充実に努め、国家資格であるFP技能士の資格取得を積極推進するなど、コンサルティング力の強化にも取り組みました。

またこれら取組みを推進する原動力として新風土創造「MOTプロジェクト」(もっと(M)お客さまを(O)大切に(T))を推進し、お客さまサービス向上に資する提案や、経営者と従業員とのコミュニケーションの促進等、役職員全員がお客さまを大切にする意識や価値観のさらなる向上に努めてまいりました。

以上、明治安田再生プログラムを中心に当社の取組みをご紹介しましたが、平成19年度においても引き続き、全役職員の総力を結集して「お客さまを大切にする会社」の実現に取り組み、一日も早くお客さまや社会からの信頼を回復したいと考えておりますので、今後も変わらぬ、ご支援、ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

平成19年7月 社長 松尾 憲治

明治安田再生プログラムの概要

当社は、「中期経営計画」および「新風土創造『MOTプロジェクト』」からなる「明治安田再生プログラム」を平成18年1月に策定いたしました。同プログラムでは、コンプライアンスを徹底するとともに、「お客さまを大切にする会社」の実現をめざし、「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」となることを取組みの基本とし、全役員・全従業員が総力をあげて信頼回復に取り組んでいます。

平成18年1月から平成20年3月までを計画期間とする「中期経営計画」においては、コンプライアンス（法令遵守）の徹底とCSR（企業の社会的責任）の確立をめざすことを前提として、次の3つの改革を進めています。

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

また、「新風土創造『MOTプロジェクト』」においては、社長をリーダーとし、①「お客さまを大切にする」取組みへの全役員・全従業員の参画、②「お客さまを大切にする」一人ひとりの意識・価値観の醸成、③従業員のモチベーション向上、の三点を基本方針として、「明治安田再生プログラム」実現の基盤となる「お客さまを大切にする」企業風土創造に取り組んでいます。

明治安田再生プログラムの概要

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」の実現をめざす

- ◆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

平成18年1月～平成20年3月

重点取組み

- 前提** コンプライアンスを徹底しCSRの確立をめざす
- 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

相乗効果

新風土創造「MOTプロジェクト」

平成18年1月～

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

MOT

MOTは、当社独自の造語で「もっと（M）お客さまを（O）大切に（T）」するという、私たちの強い決意がこめられています。

中期経営計画の実施状況（平成18年度）

中期経営計画で定めた取組みについては、これまで概ね計画どおりに実施しています。

まず、平成18年7月に委員会設置会社へ移行し、同時に、取締役の過半数を社外から選任しました。さらに、総代立候補制の導入などにより経営管理態勢を強化しています。また、重層的なチェック態勢の構築や要員・予算の重点配置等により基幹機能（引受・保全・支払業務）の強化を進めています。

営業態勢の面においては、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しました。また、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。

業績面では、保有年換算保険料は前年を下回りましたが、平成18年9月発売の「年金ひとすじ」、「エブリバディ」と同年11月発売の「ライフアカウント L.A. Double 『7ガード』」等の新商品がご好評いただき、新契約年換算保険料は前年を上回っています。

新風土創造「MOTプロジェクト」の実施状況（平成18年度）

新風土創造「MOTプロジェクト」では、「お客さまを大切にできる会社」の実現に向け、従来から当社で実施している全員参加型の全社運動を「もっと！MOT運動」として継承・発展させ、各組織の創意工夫のもと推進しました。

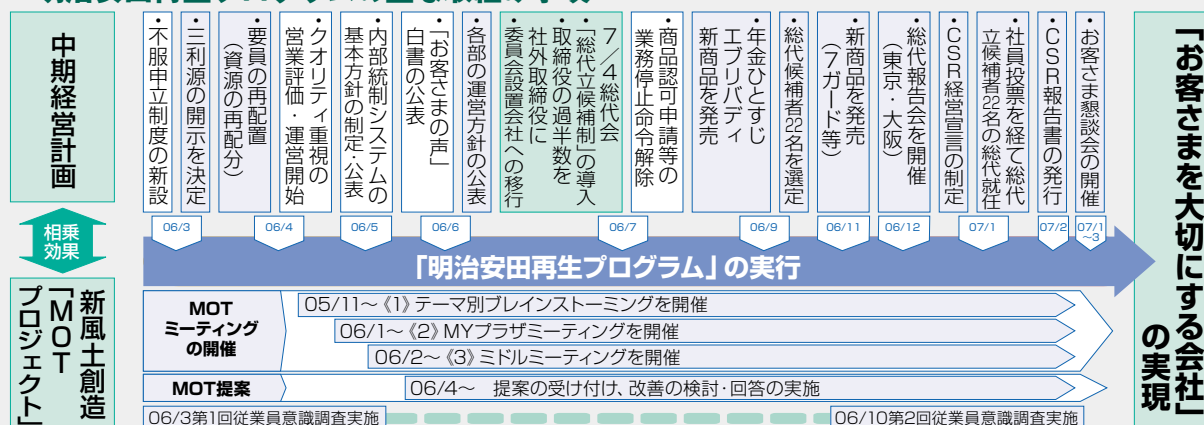
また、経営層が幅広い層の従業員と直接対話する「MOTミーティング」を、当年度に本社で32回（のべ約1,050人参加）開催するとともに、支社においても役員出張時に

同ミーティングを開催するなど、経営層と従業員の対話の充実を図りました。

さらに、従業員がお客さまの保護・利便性向上に向けた取組みについて、イントラネットを活用して会社に提案する「MOT提案」制度を平成18年4月に導入し、多くの提案が寄せられました。これらの提案については、所管部が実効性等をふまえ採否を検討し、順次具体化に取り組んでいます。

※詳細については、平成19年6月発行「『お客さまの声』白書」をご覧ください。

明治安田再生プログラムの主な取組み事項



平成19年度の取組み

平成19年度は、「明治安田再生プログラム」の最終年度となり、中期経営計画の完全実施に向けた取組みを推進していきます。

営業面では、「質を重視した営業政策の継続推進」として、平成18年度の取組みを継承し、お客さまの視点に立ち、コンプライアンスの徹底を前提に、アフターフォローの充実、わかりやすい商品・約款の作成等、クオリティを重視した運営を推進していきます。

引受・保全・支払業務等の基幹機能については、「基幹機能(引受・保全・支払等)のいっそうの強化とお客さまサービスの向上」として、同分野への経営資源の重点配分を継続して行ない、「お客さまの声」に基づく事務・システムの計画的な改善に取り組むとともに、お客さまへの情報提供の充実とご契約の内容および状況に基づくサービスをもれなくご案内・ご提供する態勢を整備する

など、お客さまの視点に立って生命保険会社に求められる機能を強化していきます。

そして、経営管理面では、「ガバナンス・内部管理の強化と透明性の向上」として、社外の声を継続的に経営に反映させるとともに、内部統制システムの高度化、「社会に開かれた会社」として積極的な情報開示の継続推進による透明性の向上に取り組んでいきます。

加えて、平成20年度からの次の中期経営計画が順調にスタートをきれるよう、当社・当業界を取り巻く経営環境をふまえ、今後の成長に向けた諸準備を進めていきます。

また、「明治安田再生プログラム」の一方の柱である「新風土創造『MOTプロジェクト』」も、引き続き全社をあげて継続推進していきます。

平成19年度の取組みの方向性

前提

コンプライアンスの徹底とCSR経営の浸透

中期経営計画に定めた「3つの改革」

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

■お客さまおよび社会からの信頼回復の実現

- ◇質の向上を重視した営業政策の継続推進
- ◇基幹機能(引受・保全・支払等)のいっそうの強化とお客さまサービスの向上
- ◇ガバナンス・内部管理の強化と透明性の向上

■全社横断的な取組みによる今後の成長に向けた諸準備の実施

■新風土創造「MOTプロジェクト」の継続推進