

一体感を持って再生に取り組む

コミュニケーションの重要性

この一年、社内外を問わず本当にたくさんのご叱責や激励をいただき、どれも心に深く刻み込まれています。なかでも、お客さまからいただいた「大切なことは繰り返し自分の思いを伝えること。職員の声を良く聞くための機会を創り出すこと」というアドバイスは、その後のMOTミーティング等を通じた新風土創造の取組みに結びついており、社外の声を活かすことの大切さを実感しました。加えて、会社に対する不信感・不安感でいっぱいだったはずの職員からは、「お客さまを大切にしたい」「自信と誇りを取り戻したい」という声が多く寄せられ、会社に対する強い愛情を感じ、改革に向けた勇気をもらいました。

本来であれば、社内外の声にもっと耳を傾け、お客さま・従業員・社会からの支持が会社存続の前提条件であるという認識を全社で確認・共有すべきでした。従来から「お客さま第一主義」を掲げていたものの、社会から求められる会社像のイメージを持たないまま、言葉だけが先行し、あるべき姿が曖昧だったと反省しています。

だからこそ、改めて「お客さまを大切に」するという原点に戻る必要があります。お客さまを守り、確実に責任を履行するために、私たちは何をすべきかを考える…。「お客さまの視点に立っているか」「会社の論理になっていないか」「お客さまの意見を尊重しているか」を意識して

行動するということです。

現在、そのための体制づくりは進んでいると感じていますが、風土の面ではまだ課題があります。信頼回復には、役職員の意識改革が不可欠ですので、私も積極的にコミュニケーションを図るように努めています。また、コミュニケーションはリスク管理・内部統制の観点からも重要です。情報が途絶えたとリスクが増しますので、情報の良し悪しにかかわらず適時・適切に報告が行なわれる環境が必要であり、そのベースとなる社内コミュニケーションの重要性を意識して欲しいと思っています。

お客さまの視点での思考と行動

これまでは、時代のニーズに即した、いろいろな特約を発売して他社との差別化を進めた結果、「保険は難しい」というイメージが定着してしまいました。

私たちは、つい商品の機能性ばかり重視しがちですが、お客さまのニーズと真剣に向き合ったとき、今までとは違う答えが見えてくることがあります。例えば、生命保険を出口＝保障額から考える発想を転換し、入り口＝保険料から考えるとともに、シンプルさを特長とした新商品「年金ひとすじ」の開発など。この商品は、個人情報の取扱いが厳しい環境下でも、パンフレットさえあれば、入り口＝保険料から提案することが可能です。

こうした発想の転換には、「会社の論理になっていないか」という振り返りと、

「お客さまの視点」が不可欠です。当社の決めた事務取扱ルールに基づいて単に「会社のルールなので…」と伝えるだけでは、説明責任を果たしていないということ。会社の常識が社会の常識と符合しているかどうかを確認し、お客さまに理解・納得していただけるよう、お客さまの視点で自分たちの仕事を見直し、改善していくことが求められています。

信頼回復のバロメーター

では、信頼回復を何で判断するのかといえば、もちろんお客さまからの評価です。これは現在、解約の減少に現われ始めていますが、クオリティの改善は信頼回復の尺度の一つです。

今後は、新規のお客さまの信頼回復＝新契約も重視していきますが、2006年9月以降は業績反転の兆しも見えており、徐々にではありますが信頼を回復しつつあると感じています。

当社は、量を追求する経営から、質を最優先しつつ量を追求する経営に転換しています。将来的には、質で他社をリードする会社をめざしたいと考えています。

CSR経営

すでにご承知かと思いますが、このたびのCSR経営宣言の制定にともない、CSR報告書を発行しました。社会の一員として認められないと、会社は存続できない。だからこそ、現状に満足すること



なく、改革の歩みを止めることなく、本来あるべき姿をひたむきに追究し続けること、それが明治安田生命のCSRであると考えています。

引き続き厳しい環境は続きますが、もう一段頑張れば、限りなく理想に近づきます。必ずや良い会社に生まれ変わることができる。その手ごたえも感じています。

ただし、危機感風化していくものです。だからこそ、振り返りが大切であり、反省に学ぶ姿勢を忘れてはならないはずです。コミュニケーションを継続しながら、本来あるべき姿を、全役職員一体となって追究していきたいと思っています。

本報告書を通じて得た理解が、具体的な行動となって現われることを期待しています。

明治安田生命保険相互会社
取締役 代表執行役社長

松尾 憲治