

「お客さまの声」を経営に活かす

「お客さまとの絆」を確かなものとするために「お客さまの声」を日々の業務や商品・サービスの改善に活かし、経営に反映させていく仕組みを構築しています。

「お客さまの声」を集約し、一元的に把握しています

「お客さまの声システム」を活用してお申し出を集約

全国の支社・営業所、コミュニケーションセンターなどに寄せられたお客さまのお申し出は、全国の拠点をネットワークで結ぶ「お客さまの声システム」を通して集約し、「お客さまの声」統括部で一元把握しています。

そのなかでも、とくに「不満足の原因があったもの」を苦情と定義し、より重要なものとして取り扱っています。

2006年度 お申し出(苦情)件数 (件)

新契約募集関連	4,281
保険料払込手続関連	4,679
アフターサービス関連	20,858
保険金・給付金関連	9,300
その他	3,534
合計	42,652

展開し、従業員の声を「お客さまの声」を代弁するものとして集約しています。

さらに、ご契約者にご出席いただき、直接ご意見・ご要望をいただく「お客さま懇談会」を毎年全国の支社で開催しています。(詳細はP30をご参照ください) 2006年度以降は各地の消費生活センターからもご参加いただいています。

2006年度 MOT提案件数 (件)

業務改善提案(業務見直しの提言)	3,967
新契約募集関連	575
保険料払込手続関連	540
アフターサービス関連	1,999
保険金・給付金関連	338
その他	515
サービス向上提案(好事例の共有)	744
合計	4,711

広く一般消費者の声を把握するための取組み

ご契約いただいているお客さまだけでなく、広く一般の消費者の視点に立った商品開発・サービス改善を推進するため、消費者関連団体との懇談会を開催し、ご意見を伺っています。2007年度は「見やすく読みやすい約款」をテーマに懇談会を開催しています。

また、各支社のお客さまサービス部長が各支社所在地の消費生活センターを定期的に訪問し、業務の改善内容を報告するとともに、消費生活センターに寄せられる消費者のご意向を収集・把握する活動を展開しています。

このほか、さまざまな機会を通して消費者のみなさまとのコミュニケーション促進に努めていきます。



約款改訂に向けた消費者関連団体との懇談会の様子



消費者向けセミナーの様子
講師は、消費生活アドバイザーやFPの資格を有する従業員

お客さまとの絆

「お客さまを大切にする」こと。当社にとって、これこそがCSR経営そのものにほかなりません。

保険契約というかたちで結ばれたお客さまとの「絆」をいっそう確かなものとするために、お客さまの声に謙虚に耳を傾け、常にお客さまの視点に立ち、確かな安心と豊かさをお届けする商品とサービスの開発・提供に努めています。

「お客さまの声」を経営に活かす

「お客さまの声」を改善につなげています

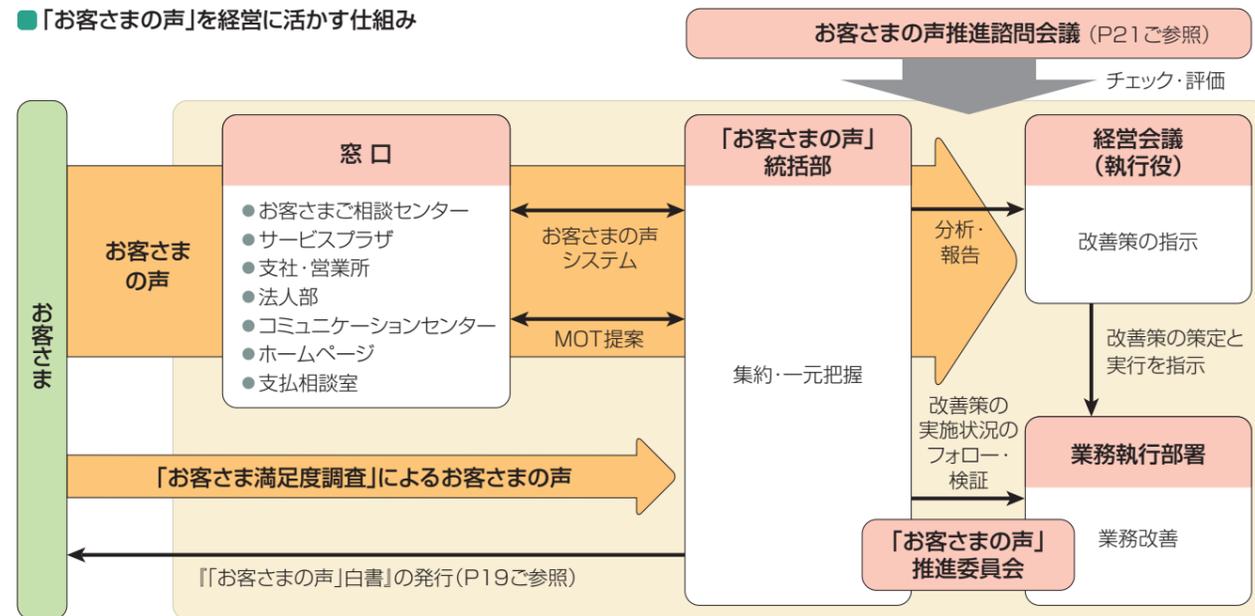
分析した「お客さまの声」などを経営層に報告し、全社で改善策を推進

集められたさまざまな「お客さまの声」は、経営層に定期的に報告すると

もに、その内容を分析して業務改善の取組みにつなげています。

具体的には、「お客さまの声」にかかわる部門横断組織である「お客さまの声」推進委員会および経営会議において改善策を検討し、全社でその推進を行なっています。

「お客さまの声」を経営に活かす仕組み



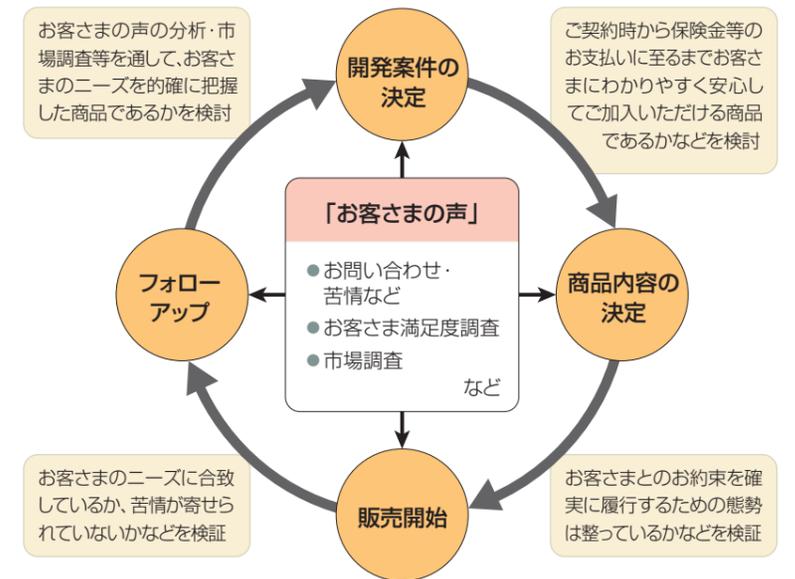
「お客さまの声」を商品開発にも活かしています

「お客さまの声」にお応えするために

当社では、お客さまの視点に立った商品開発を心がけています。

お客さまが「安心して生きていくための多様な保障」を充実させるとともに、「わかりやすく、安心してご加入いただけるやさしい商品」の開発に注力しています。また、約款についても専門用語やあいまいな記述を見直すことで、より簡潔にした「読みやすく」「見やすい」ものにすることを追求しています。

「お客さまの視点に立った商品開発」



「お客さまの声」にお応えした事例 (2007年度上半期)

お客さまの声 約款がむずかしくわかりにくい。

改善事例

2007年6月に発売した女性医療保険「才色健美」から、社外有識者からのご意見も取り入れて、お客さまにとっての「見やすさ、使いやすさ、わかりやすさ」に配慮した約款に全面改訂しました。

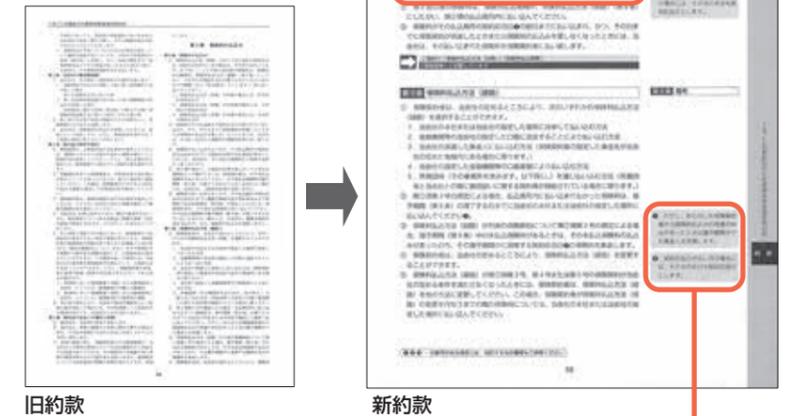
お客さまの声 加入しやすい保険はないのか。

商品開発例

2007年8月に、簡易な告知で健康に不安のある方もお申込みいただける個人年金保険「年金ひとすじワイド」を発売。

- 年金額が保険料に応じて決まる、わかりやすい「保険料建て」タイプの年金保険
- 簡易な告知でお申込み可能(医師による診査、健康状態の告知は不要)
- 年金開始の際に所定の心身障がいのある方は、受取率が割増された保証期間付終身年金も選択可能

見出しや図表を積極的に活用
必要な情報をいち早く見つけ出せるとともに、一読して内容がわかるようにしました



備考を使って本文をシンプルに
備考を使うことによって、本文をシンプルに読みやすくしました

職員の声

お客さまに選ばれる会社をめざして事務サービスを改善しています

私は、ご契約に関する事務手続きについて考える仕事をしています。お手続きの機会には、私たちが「お客さまを大切にできているかどうか」という、お客さまが今最も注目していることを確認していただくための絶好のチャンスだと考えています。そこで「ご契約に必要なお手続きを一度にお知らせする」といった観点から改善策を考えるなど、お客さまにご不便やご面倒をおかけしない事務サービス、ご満足いただけるような事務サービスの企画を立案しています。

お客さまに「手続きの対応が良かった」と感じていただき、ご満足いただけるよう、事務サービスをいっそう良いものにしていきたいと思ひます。



事務サービス企画部
今川 紗織

「お客さまの声」を経営に活かす

『「お客さまの声」白書2007』から

当社に寄せられた「お客さまの声」と、「お客さまの声」を経営に活かすための取組み状況、お客さま満足度調査の結果などについて、『「お客さまの声」白書2007』にまとめ、公表しています。各営業拠点に備え置いてご覧いただけるようにしているほか、ホームページにも掲載しています。

『「お客さまの声」白書2007』で紹介しているお客さま満足度調査の結果と、「お客さまの声」を反映した業務改善の取組み事例を紹介します。



お客さま満足度調査の結果<抜粋>

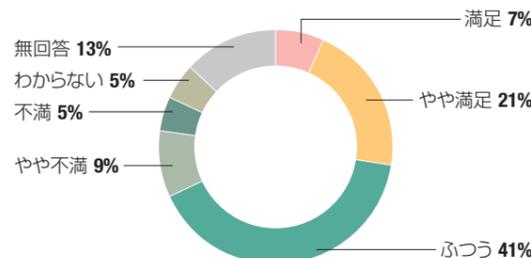
2006年度に実施したお客さま満足度調査は次のとおりです。

2006年度調査一覧

分野	時期	調査名
個人営業分野	2006年7～8月	新契約加入手続きに関する満足度調査
	2006年11～12月	祝金請求・名義変更に関する満足度調査
	2006年11～12月	解約手続きに関する満足度調査
	2007年1～2月	総合満足度調査
法人営業分野	2006年5～6月	第1回法人顧客アンケート
	2007年1月	第2回法人顧客アンケート

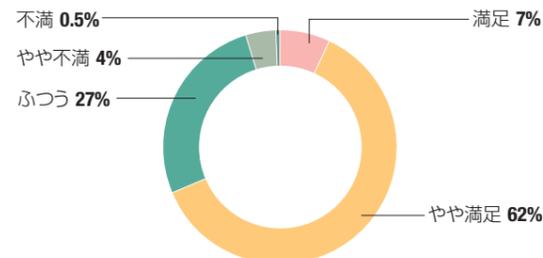
個人営業分野

総合満足度



法人営業分野

総合満足度



「お客さまの声」を反映した業務改善の取組み事例<抜粋>

苦情：苦情を反映したもの 満足度調査：満足度調査を反映したもの MOT提案：MOT提案を反映したもの

- お客さまの声** インターネットで契約者貸付の返済ができるなら、携帯電話からも返済できるようにしてほしい。
- 改善例**
- 「明治安田生命カード」をお持ちのお客さまは、セブン銀行のATMで、ご契約者貸付・ご契約者貸付の返済などの手続きができるようにしました。 **苦情** **MOT提案**
 - 「明治安田生命カード」をお持ちのお客さまは、NTTドコモに加えauおよびソフトバンクの携帯電話から、ご契約者貸付・積立配当金の引き出しなどの手続きができるようにしました。 **苦情**
 - 当社ホームページから、生命保険パンフレットのご請求と保険見積もり依頼ができるようにしました。 **満足度調査** **MOT提案**
 - ご勤務先のイントラネットを通じて、お手続きやご相談ができる「明治安田生命サービスサイト」をご利用いただけるようにしました。ご利用できる企業を順次拡大中です。 **満足度調査**

お客さまの声 自分が支払ったお金を受け取っているだけなのに、税金を払わなければいけないのか。税務上の必要経費を計算する方法について知りたい。

- 改善例**
- 個人年金開始手続きに関する説明書類と満期保険金受取手続きに関する説明書類に、税務上の取り扱いなど、お客さまにとって重要な関連情報の記載を充実させました。 **苦情** **満足度調査** **MOT提案**
 - 特約更新手続きに関する説明書類を改訂し、特約が更新できなくなってしまう場合など、ご契約者にとくにご注意ください事項に関するメッセージを目立つようにしました。 **苦情** **MOT提案**

お客さまの声 名義変更請求書を郵送してもらったが、記入方法がわからなかった。

- 改善例**
- 記入事項のまれ・誤りが多い名義変更手続きについて、ご記入方法をわかりやすくご説明した請求書記入見本を作成しました。あわせて手続きに関する説明書類を改訂し、ご提出が必要な公的書類をわかりやすくしました。 **苦情** **満足度調査** **MOT提案**
 - 個人年金開始請求書の記入見本について、二色印刷、文字拡大、重要事項のゴシック体表示など、ご記入者の年齢に配慮して改訂しました。 **苦情** **満足度調査**

お客さまの声推進諮問会議

契約者保護とお客さまサービス向上のために、「お客さまの声推進諮問会議」で社外の専門家の方々から厳しいご意見や有意義な提言などをいただいています。

「外部の目」で改善策を評価いただいています

契約者保護とお客さまサービスの向上のために

社外の専門的見地からのご意見を取り入れ、契約者保護とお客さまサービス向上のための諸施策に迅速かつ適切に反映させるため、2005年4月に「お客さまの声推進諮問会議」を設置しました。

この会議では、消費者問題に高い見識を持つ社外の専門家3人を委員としてお迎えし(社内委員は、代表執行役社長と「お客さまの声」統括部担当執行役、事務サービス企画部担当執行役、営業企画部担当執行役の4人)、当

社の業務運営のあり方やお客さまサービス向上のための改善策などについて、お客さまの視点で忌憚のないご意見をいただいております。経営の改善に反映させています。これまでに20回開催(2007年11月現在)し、お客さま対応窓口の整備、お申し出(苦情)への対応、お客さまとのコミュニケーションなどについて、厳しいご意見や有意義な提言などをいただいております。

お客さまの声推進諮問会議の主な役割(一部抜粋)

- 会社に寄せられた「お客さまの声」およびお客さまの声を代弁する「従業員の声」の調査・分析結果などに関する評価と社長への提言
- 契約者保護およびお客さまサービス向上の観点から会社が実施する諸施策・サービスなどのうち重要なものに関する評価と社長への提言 など

お客さまの声推進諮問会議 社外委員からの声

心からお客さまのために考え、行動し続けることが重要

会議の発足当初は、「お客さまを大切にする」という言葉だけが先走り、議論がかみ合わないこともありましたが、回を重ねるたびに意識改革が進み、参加する社内委員の発言からも「お客さまの目線から感じとる姿勢」が徐々に身についてきたことを感じています。

お客さまからの声に関しても、最初の頃は「苦情が増えた、減った」と量的な話題が中心でしたが、次第に「何が重要なのか」「原因は何か」といった内容の分析・検討に重心が移っていきました。お客さまのお申し出への迅速な対応によってお客さま満足度の向上へつなげようとする全社的な取組みも、徹底されているようです。

また、私は以前から「約款などをもっとお客さまにわかりやすい表現で説明すべき」と進言してきたのですが、今回、業界に先駆けて明治安田生命がこれに着手したことは「お客さまを大切にする会社」としての大きな前進といえるでしょう。

生命保険には商品力や知名度も重要ですが、最後は「人」の信用が勝負です。今後、「お客さまを大切に思い、満足を提供する」という使命を全社に徹底し、一人ひとりの従業員が、心から「お客さまのため」を考えて日々行動し続けていくことが何より重要だと思います。



株式会社電通
消費者研究センター 局長
上條 典夫 委員

お客さまの声推進諮問会議 社外委員からの声

「お客さまの声」を反映した施策を確実に実践していくことが重要

「お客さまの声」は企業活動の指針となる重要な情報資源ですが、これまで明治安田生命に限らず保険業界では、「お客さまの声」に耳を傾ける姿勢が欠けていました。しかしながら2005年以降、明治安田生命は「お客さまの声推進諮問会議」を開催し、「お客さまの声」統括部という組織を新設するなど、信頼回復に向けた企業改革に取り組んできたことは高く評価できると思います。

最近では、社長から「信頼を取り戻すだけでなく、積極的に満足を創出するための取組みを推進する」とのご意見が出されるなど、発足から3年を経て、明治安田生命の意識改革が大きく進みつつあることを感じます。

今後は、「お客さまの声」を反映した施策を確実に実践していかなければなりません。そのためには「お客さまを大切にする会社」という基本姿勢を全社に浸透させ、従業員全員が「お客さまの声」に真剣に対応していくことが重要です。また、ご契約者に限らず、地域や市民団体との交流など広く社会と対話していくことも、信頼される企業となるために欠かせない活動だと思います。



ホームエコノミスト
篠崎 悦子 議長

お客さまの声推進諮問会議 社外委員からの声

「明治安田生命」の真摯な企業姿勢が伝わるブランド構築が必要

早くから国際競争で揉まれてきた製造業などに比べると、日本の金融・保険業界には「お客さまを大切にする」意識が希薄だったと思います。ところが金融自由化が進んで消費者の選択肢が広がり、今日では「お客さまを大切にする会社」でなければ存続できない時代となりました。私は今年から会議に参加していますが、経営トップをはじめ参加者のみなさまの発言に耳を傾けていると、発足から3年経ったとは思えないほど臨場感のある危機意識や変革への熱意をひしひしと感じます。

なかでも、生命保険業界において初めて「三利源」の開示を決定したことは画期的だと思います。収益力の根源を明らかにすることにもなりますが、詳しい経営状況を開示することは、「社会に開かれた会社」としての大きな前進であり、高く評価しています。

今後の課題としては、社会からもっと“顔”が見える会社になるために、人々が社名を聞くだけで「明治安田生命」の真摯な企業姿勢が伝わるブランド構築が必要だと思います。そのためには、生命保険会社らしい社会貢献活動を推進し、そこから企業イメージを形成していくことも良い方法ではないでしょうか。



早稲田大学商学大学院 教授
恩藏 直人 委員

お客さまの立場に立った営業

「お客さまを大切にする会社」を実現するために、お客さまの立場に立って、新規営業とアフターサービスをバランス良く展開するための営業構造改革に取り組んでいます。

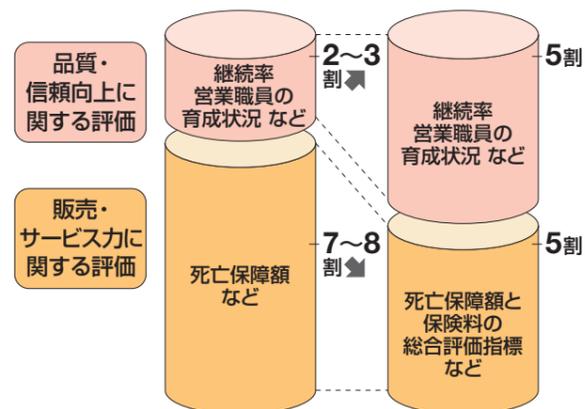
営業構造改革のために、業績評価体系を見直しました

アフターサービスなどを重視して

「お客さまを大切にする会社」を実現していくためには、新規の営業だけでなく、ご契約後のアフターサービスやお客さまへのきめ細やかな対応が求められます。そこで2006年度から、営業に関する評価体系を抜本的に見直しました。この評価体系では、「品質・信頼向上に関する評価(ご契約の継続率など)」を、従来比重の大きかった「販売・サービス力に関する評価(新規のご契約など)」と同等に評価することで、営業職員のアフターサービス活動をさらに重視しています。

新規の営業に関する評価においても、従来の死亡保障中心の評価からお客さまのニーズに応じた最適なプランの提案を重視するよう変更しています。営業職員制度についても、保有契約状況や継続率等、アフターサービスを重視した制度に変更しました。

■ 営業業績評価の抜本的見直し



「ファイナンシャル・プランナー」を育成しています

コンサルティング力を強化するために

多様化・高度化するお客さまのニーズに的確にお応えして最適な保険商品を提案・提供するためには、お客さまの立場に立ったコンサルティングが欠かせません。

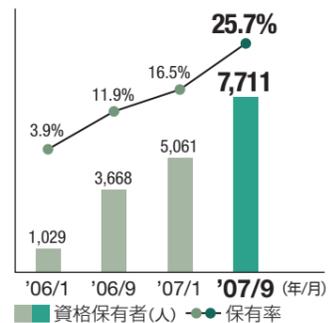
そこで当社は、お客さま一人ひとりの人生設計に即した資金計画・資産運用をアドバイスするファイナンシャル・プランナー(FP)の育成に注力。国家資格である「ファイナンシャル・プランニング技能士」の資格取得をめざす営業職員を積極的に支援しています。

各地の営業職員を研修所などに集めて社外講師による研修を開催するほか、要請に応じて各支社に社内の有資格者を講師として派遣する「スタッフ講師派遣研修」などの研修を実施しています。

「ファイナンシャル・プランニング技能士」とは

ファイナンシャル・プランニングについての専門的な知識技術を一定水準以上有していることを示す国家資格。1～3級までの資格があり、(社)金融財政事情研究会ならびにNPO法人日本ファイナンシャル・プランナーズ協会が実施する「ファイナンシャル・プランニング技能検定」に合格することによって取得できる

■ FP資格保有者数・保有率



注) 資格保有者は、「ファイナンシャル・プランニング技能士資格保有者数」と「CFP・APP資格保有者数」の合計

法人のお客さまへのサービスの充実

法人のお客さまへ、そこに所属する方々へもあわせて、わかりやすい説明と、一人おひとりのニーズへのきめ細かい対応に努めています。

団体保険などの告知文言をわかりやすく改めました

内容と重要性をご理解いただくために

2006年10月から、団体保険などのご加入時に使用する告知文言を改訂しています。

ご加入者が判断に迷ったり誤解することのないよう、難解な漢字を平仮名に改めたり、補足説明を加えるなどの改訂にあわせ、文字を大きくしたり、見やすい場所に掲載するなど、「わかりやすさ」という点から工夫をしました。

万一の場合に、ご遺族をサポートしています

経済的・精神的に支援

当社の団体定期保険では、法人のお客さまに所属する方がお亡くなりになった場合に、ご遺族を経済的・精神的にサポートする制度「ALPHA」を用意しています。

経済的サポートとしては、ご事情に応じて、保険金を年金でお支払いする方法などを提案しています。

精神的サポートとしては、ご遺族の不安を少しでも軽減できるように、ご遺族と面談する「遺族ガイダンス」を行なっています。今後の家計収支のシミュレーションや、場合によってはメンタルヘルスカウンセリングも実施しています。

ガイダンスは年間約300回実施しており、「こちらの立場になっているいろいろのお世話をさせていただき、助かりました」などのお言葉をいただいています。

人生設計のセミナーなどを開催しています

お客さまのご要望に応じて

法人のお客さまに所属する方々を対象に、「健康」「生きがい」「家計経済」に関する「ライフプランセミナー」を開催しています。その法人の福利厚生制度やテーマ、加入者の年代・属性などに応じて半日から1泊2日で実施する「オーダーメイド」のセミナーで、受講者の方々にとって身近なモデルを題材としたケーススタディ方式としています。

その他、年金や保険、資産形成・運用などに特化したテーマを中心としたセミナーも開催しています。

2006年度は、419回のセミナーを開催しました。



職員の声

ご遺族の不安軽減のために、ご家族構成などに配慮したガイダンスを心がけています

「遺族ガイダンス」では、ご家族に先立たれてご傷心のご遺族とお会いしますので、言葉遣いや身なりにも細心の注意を払って、わかりやすくご説明するよう心がけています。

単に保険金のご請求手続きを説明するのではなく、事前に伺った家族構成、とくにお子さまのご年齢に応じたさまざまな年金受け取りパターンを用意し、公的機関からの給付などの説明も加えながら、団体のご担当者さまと一緒にご遺族の不安が少しでも軽くなるよう努めています。今後も、一人でも多くのお客さまに安心の輪が広がるよう、団体の福祉制度を推進するお手伝いをしていきたいと思っております。



公法人第五部
鶴田 優佳

お客さまのための営業職員の教育

お客さまへの説明責任を果たし、さまざまなご要望に的確にお応えできるように、営業職員の知識・スキルを向上させる教育・研修に取り組んでいます。

営業職員の研修体系・体制を強化しています

信頼される職員を育成するために

多様化するお客さまのご要望に的確にお応えするために、お客さまの立場に立ったコンサルティングやきめ細かいアフターフォローを実践できる営業職員の育成に力を入れています。生命保険業界統一のカリキュラムと連動させて、お客さまから信頼されるために、知識とスキルを習得できる研修体系を整備し、その強化に努めています。

2007年度には、中核営業職員の育成に向けた初期育成体制を強化するために、全国60カ所に「実践トレーニング室」を新設。さらに商品や契約保全業務に関する知識やマナーなどを磨く実践的な訓練を専門の職務とする「トレーニング担当」を配置しました。

「基本力」「応用力」とともに強化しています

保有すべき知識・スキルを明確化

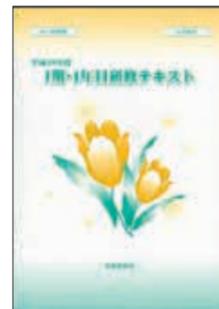
2007年度には、営業職員が習得すべき知識・スキルを「基本力」と「応用力」に分けて明確化するとともに、営業職員自らが知識習得にチャレンジする風土の醸成に努めています。

まず全営業職員が共通で保有すべき「基本力」については、全社同一カリキュラムで教育を実施。「応用力」のうち、地域の特性にかかわる実践的な販売スキルについては支社・営業所主導で教育を推進しています。

また、2008年度には、会社が期待する活動、実践スキル、マナー、コンプライアンスなどの必要レベルを明確化し、その習得状況を評価する制度を新たに導入予定です。



実践・前期1期研修テキスト



1期・1年目研修テキスト

毎日、全営業所で基本力を向上

コンプライアンスや説明責任、マナーなどに関する知識・スキルは、お客さまから信頼していただくための前提となるものです。当社では、これら「基本力」をとくに重視し、全社統一の教育として全営業所で「MOT教育タイム10」を実施しています。

これは、毎日の朝礼時の10分間を利用し、週ごとに定められたテーマについて集中的に学ぶというもの。この研修のために営業職員向けの社内報に教材を掲載するほか、ビデオやテキストを作成・配布し、各営業所で継続的な基本力向上に努めています。

営業所での指導を強化

日常的に営業職員を教育する立場にある営業所長などに対して、指導力を向上させるための本社集合研修を層別に開催しています。

さらに必要に応じて支社・営業所などに本社の指導担当者を派遣し、個別指導を実施しています。

支社での教育の強化と支援

各支社では、教育チームを結成し、営業職員の組織的な育成力の向上を図るほか、マナーインストラクターを任命するなど、実践教育を実施しています。

本社は、支社の要請に応じて講師を派遣し、「支社マネジメント研修」や「2年目新人ステップアップ研修」などの集合研修を支援するとともに、三半期に

1回、支社教育実態の把握と指導を行っています。

説明責任を果たすための教育を充実させています

お客さまに重要事項を確実にご理解いただくために

保険の募集時には、商品やご契約の内容を十分ご理解いただけるよう説明責任を果たすことが重要です。そこで当社は募集時に「契約概要」と「特に重要なお知らせ」をお渡しし、口頭で十分にご説明することで重要事項についての注意を促すよう徹底しています。また、営業職員がこうした説明・注意喚起を実践できるように「重要事項説明マニュアル」とビデオを作成。2006年10月には「重要事項説明」などをテーマとした「全国ロールプレイング大会」を開催し、説明責任に対する意識の向上を図りました。

さらに2007年4月からは、「保険契約に関する意向確認書」を導入し、ご契約いただく保険商品がお客さまのニーズにあった内容であることをご確認いただいています。これを徹底するため「重要事項説明・意向確認の手びき」とビデオに加え、新入職員用の補助教材として「重要事項説明ボイスカード」を作成・活用しています。



営業職員向けの社内報に「MOT教育タイム10」の教材を掲載

■本社集合研修実績（人）

	参加人数
2006年度	2,787
2007年度 (4~10月)	1,442

注) 参加者には営業所長、営業指導担当、育成主任、支部マネージャー、法人チーフを含む



お客さまへの充実した説明のための教育ツール「重要事項説明・意向確認の手びき」冊子



重要事項説明ボイスカード

■営業職員初期教育体系

	入社月	登録月	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
資格	見習候補	職員見習	前期CLI期			前期CLI二期~IV期(随時昇格)										後期CLI・II期(随時昇格)					正職員					
育成段階	初期教育訓練期					自立活動促進期										中核職員挑戦期										
支社集合研修	試験前研修 (一部は営業所で実施)	実践研修	I期研修 3単位 【毎月開催】			1年目研修 4単位 【4、6、8、10、12月開催】										2年目研修 3単位 【5、9、12月開催】					職域スクール 生保・損保併売研修					
検定・試験			コンプライアンス検定①			コンプライアンス検定②										月1回マスター「確認くん」を活用した理解度・習熟度チェック										
営業所内教育			前期I期カリキュラム 全24単位 12時間			営業所内勉強会(MOT教育タイム10)・同行指導																				