

特集 ①

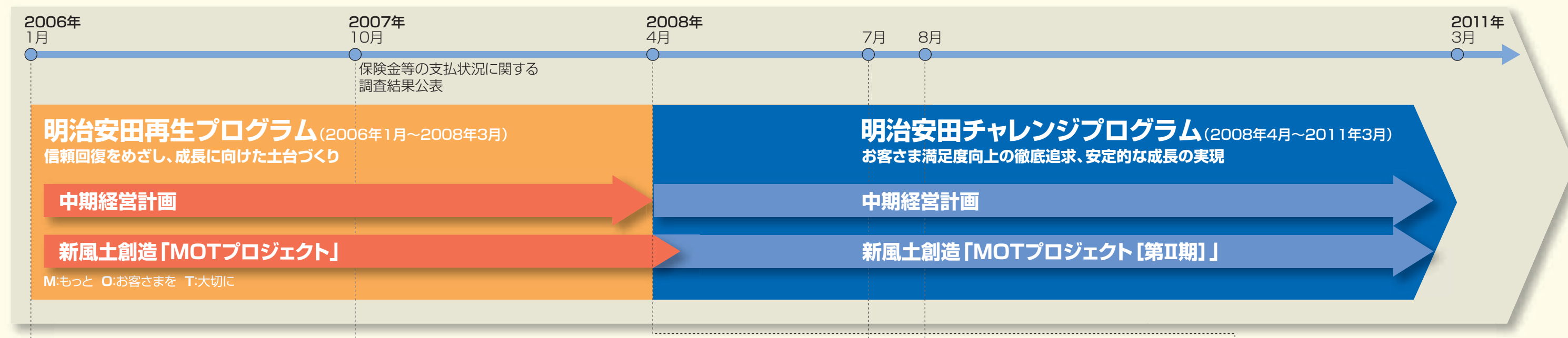
お客さまとの「絆」を、さらに確かなものへ 「お客さまを大切にする会社」の実現に向けて、取組みをいっそう強化していきます

お客さまに安心をお届けする“保険”というかたちのない商品を提供する会社として……

私たちは、過去に不適切な業務運営がなされたことを忘れることなく、

お客さまや社会の声に真摯に耳を傾けて、みなさまから支持・信頼いただける会社となるための
さまざまな改革にいっそう力を入れて取り組んでいます。

「明治安田再生プログラム」から「明治安田チャレンジプログラム」への経緯



お客さまと社会からの 信頼回復に向けて 「明治安田再生プログラム」に取り組む

当社は、2005年に保険金等の不適切な不払いなどについて、金融庁から2度の行政処分を受けました。これを受けて、当社は、2005年11月に業務改善計画を、2006年1月に「明治安田再生プログラム」を策定し、その推進を通じてお客さまと社会からの信頼回復をめざしてきました。

「明治安田再生プログラム」では、コンプライアンスの徹底とCSRの確立を前提とした「中期経営計画」と、新風土創造「MOTプロジェクト」を両輪に据え、「お客さまを大切にする会社」の実現に向けて取組みを進めました。

「中期経営計画」では、委員会設置会社への移行や総代立候補制の導入など社内外のチェック態勢

の整備によりガバナンスを強化するとともに、「『お客さまの声』白書」の発行や三利源の開示など透明性向上に向けた積極的な情報開示を進めてきました。また、引受・保全・支払業務の基幹機能について、重層的なチェック態勢を構築し経営資源の重点的な配分を実施したほか、営業面でも、品質・信頼向上を重視した評価体系への変更などによるコンサルティング・アフターサービスを重視した営業へ変革するなど、さまざまな改革を進めてきました。計画で定めた取組みは概ね実施し、「お客さまを大切にする会社」に向け着実な成果を得たと考えています。

また「MOTプロジェクト」では、従業員と経営層が直接対話する「MOTミーティング」や、従業員がお客さま視点で改善事項等を提案する「MOT提案」の継続的实施などにより、従業員の「お客さまを大切に」意識も向上しました。



総代立候補制を導入



確かなお支払いのための支払管理態勢を強化



商品・約款のわかりやすさを向上



重要事項のご説明を徹底

お支払いもれ・ ご請求案内もれに関して 業務改善命令を受領

こうした改革に取り組む一方で、保険金等をすでにお支払いしたご契約について、「追加でお支払いできるものがなかったか」を過去5年間分、約435万件について総点検しました。その結果、約6万件に及ぶお支払いもれとご請求案内もれがあったことが判明し、2007年10月に調査結果を公表しました。

この調査結果に関して、2008年7月に金融庁から、経営管理態勢・内部監査態勢等の改善・強化と、お支払いもれ等に係る再発防止策等の見直し・改善を図ることを内容とする業務改善命令を受けました。

さらなる改善・強化とともに 「明治安田チャレンジプログラム」の 実践を通じて安定的な成長の実現へ

当社では、今回の業務改善命令を厳粛に受け止めて、2008年8月に業務改善計画を策定しました。当社は、これまでも経営管理態勢・内部監査態勢・支払管理態勢等の抜本的な見直し・改善に取り組んできましたが、同計画に基づき、経営陣の強いリーダーシップのもと、さらなる改善・強化と業務改善プロセスの定着を図っていきます。

また、「明治安田再生プログラム」の次のステップとして、2008年4月からスタートした「明治安田チャレンジプログラム」では、お客さま満足度の向上を徹底的に追求して、安定的な成長の実現をめざしていきます。

特集①

お客さまとの「絆」を、さらに確かなものへ

「明治安田チャレンジプログラム」を推進し、お客さま満足度向上を徹底追求します

2008年4月からスタートした「明治安田チャレンジプログラム」は、「中期経営計画」と「新風土創造『MOTプロジェクト[第Ⅱ期]』」を両輪とした3か年の取り組みです。同プログラムでは、「CSR経営」の推進を前提として、お客さま満足度向上の徹底追求とそれを支える企業風土の創造によって、安定的な成長の実現をめざしていきます。

中期経営計画

基幹チャンネルの抜本的改革を中心に

中期経営計画では、コンプライアンスの徹底を含めた「CSR経営」を推進し、お客さま満足度の向上を徹底追求していくために三つのチャレンジを実行していきます。

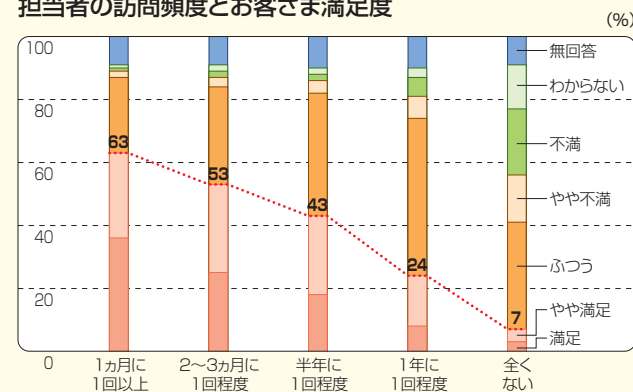
チャレンジ 1 基幹チャンネルの抜本的改革

●基幹チャンネルの お客さま対応力を高めるために

当社が実施した「お客さま満足度調査」の結果、お客さま満足度は、担当者の訪問頻度の高さや、説明のわかりやすさ、マナーの良さなどに応じて高くなることがわかりました。

こうした結果をふまえて、お客さま満足度向上のためには、基幹チャンネルのお客さま対応において、コミュニケーション力を高め、質の高いコンサルティングとアフターサービスを実現する必要がある

担当者の訪問頻度とお客さま満足度



と考えました。そのため、従来のビジネスモデルを変革し、新たな基幹チャンネルを創造すべく抜本的な改革を実施しています(P27-32ご参照)。

チャレンジ 2 チャンネル多様化と新たなマーケット開拓

●幅広いお客さまのニーズに対応するために

銀行窓口販売向けの商品開発や販売支援策を充実するとともに、インターネットや来店型店舗などの新規チャンネルを展開することなどによって、お客さまの幅広いニーズに対応していきます。

また、当社が強みとしている法人マーケットでの優位性を堅持するとともに、退職者などの新たなマーケットを開拓します。

チャレンジ 3 経営基盤のいっそうの強化

●お客さまへのサービスの基盤を強化するために

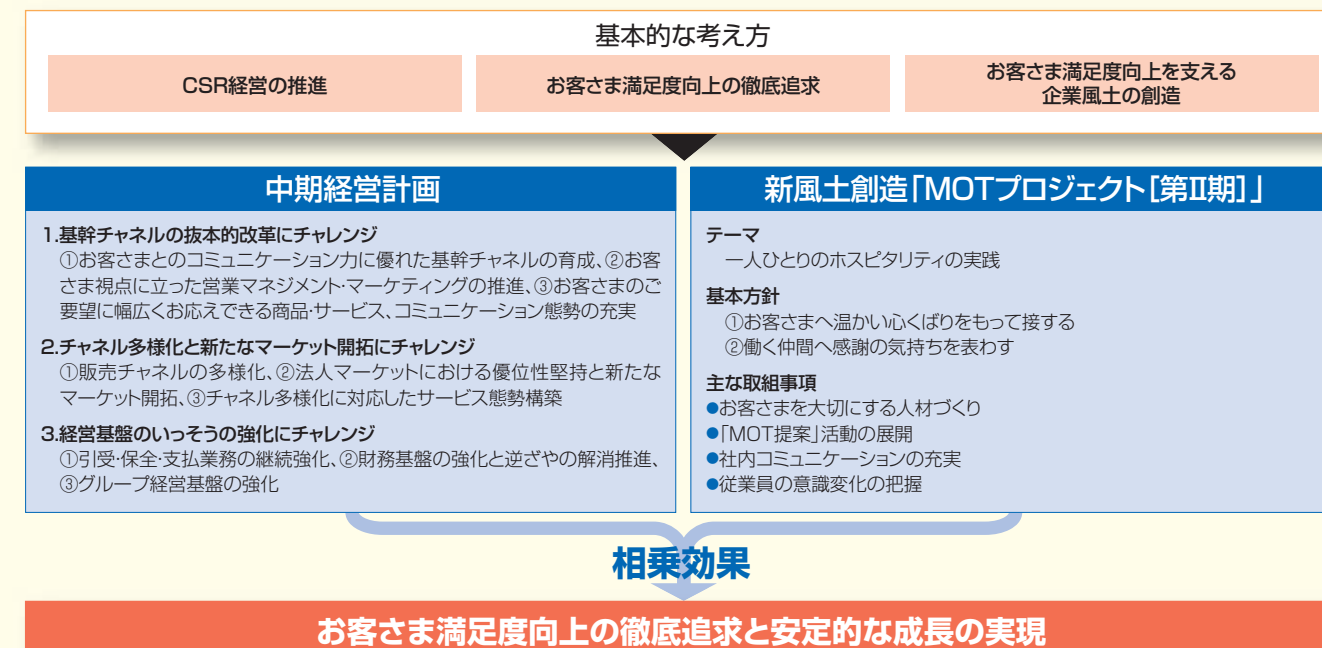
お客さまへの確かなお支払いをさらに確かなものとしていくために、保険会社の基幹機能である引受・保全・支払業務を継続的に強化しています。

また、逆ざやの早期解消を促進するなど財務基盤を強化するとともに、グループ経営基盤についても強化します。

基幹チャンネルの抜本的改革への取り組みを紹介する社内広報誌



「明治安田チャレンジプログラム」の概要



新風土創造「MOTプロジェクト[第Ⅱ期]」

お客さま、そして働く仲間へホスピタリティを

「MOTプロジェクト」の第Ⅱ期では、これまでの取り組みに加え、新たにお客さま満足度向上の徹底追求に向けた「一人ひとりのホスピタリティの実践」をテーマに推進しています。

従業員一人ひとりのホスピタリティの実践に向けて「お客さまへ温かい心くばりをもって接する」とともに、「働く仲間へ感謝の気持ちを表わす」ことを基本方針とした、さまざまな取組みにより、「お客さまを大切にする」意識のさらなる向上を図っています。

MOT 1 お客さまを大切にする人材づくり

●ホスピタリティの理解のために

社外講師を各所属に派遣する「MOT出張研修」や講演会の実施、ホスピタリティの理解・実践のためのビデオの作成など、従業員に対してホスピタリティやお客さまに感動を与えるサービスを考える機会を提供しています。

MOT 2 「MOT提案」活動の展開

●お客さま視点からの提案と好事例の共有

従業員から、お客さま視点で気付いた業務の見

直し・新規実施に関する「改善提案」・「開発提案」や、お客さまから感謝された取組みを共有するための「サービス向上提案」などを募り、社内イントラネットで情報共有しています(P18ご参照)。

MOT 3 社内コミュニケーションの充実

●互いの理解を深めて、感謝の声を伝えあう

幅広い層の従業員が経営層と直接対話する機会として「MOTミーティング」を継続的に開催し、相互理解の向上を図っています(P62ご参照)。

また、従業員同士がお互いに感謝の気持ちを伝えあう「サンクスカード」を活用して、社内コミュニケーションの向上を図るとともに、お客さまに感謝された事例を共有し実践の輪を広げる取組みなどを実施しています。

MOT 4 従業員の意識変化の把握

●従業員意識調査を実施して

「お客さまを大切にする会社」の従業員としての意識の変化、および諸施策の浸透度・実効性を検証するために、毎年「従業員意識調査」を実施しています(P62ご参照)。