

---

「お客さまを大切にする会社」の実現をめざす  
これまでの業務改善への  
取組みのご報告

2006年5月18日  
明治安田生命保険相互会社

# はじめに

当社は、2005年の2度にわたる行政処分、およびお客さまからのご批判、ご叱責を真摯に受け止め、お客さまに安心をお届けするという生命保険事業の原点に立ち返って社会的使命を果たすことを誓い、その実現に向け、業務改善計画に沿ってガバナンス(経営管理)態勢およびコンプライアンス(法令等遵守)態勢を中心に業務改善を鋭意進めてまいりました。

さらに、2006年1月からは、中期経営計画と新風土創造プロジェクトを柱とする明治安田再生プログラムを実行に移し、「お客さまを大切にする会社」の実現に向け全社を挙げて前進してまいりました。

このたび、2005年11月の業務改善計画策定から6ヶ月を経過し、これまで取り組んでまいりました業務改善の歩みにつきまして、まとめましたのでご報告いたします。

## 内 容

I. これまでの取組みのまとめ	
1. 業務改善計画・明治安田再生プログラムの位置付け	.. 1
2. これまでの主な業務改善の歩み	.. 2
II. 取組みの詳細	
1. ガバナンス(経営管理)態勢	.. 4
2. 支払管理態勢	.. 9
3. 苦情対応態勢	..12
4. コンプライアンス(法令等遵守)態勢	..16
5. 募集管理態勢	..20
(ご参考) 明治安田再生プログラム	..22

# I. これまでの取組みのまとめ

## 1 業務改善計画・明治安田再生プログラムの位置付け

### 「お客さまを大切にできる会社」の実現

明治安田再生  
プログラム

◆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できる会社

◆社会に関わった会社

ガバナンスの  
改善・強化

業務改善計画

#### 1 【ガバナンス態勢】

- 新経営陣による経営管理体制の整備
- 総代「立候補制」の導入
- 委員会設置会社への移行
- 内部統制委員会の設置
- 内部監査機能の強化
- 情報開示の推進

#### 2 【支払管理態勢】

- 支払実務の見直し
- 保険金等支払審査会の設置
- ご相談窓口の開設
- 不服申立制度の新設

#### 3 【苦情対応態勢】

- 「お客さまの声」統括部の新設
- 業務改善への活用推進
- 「お客さまの声白書」の公表

#### 4 【コンプライアンス態勢】

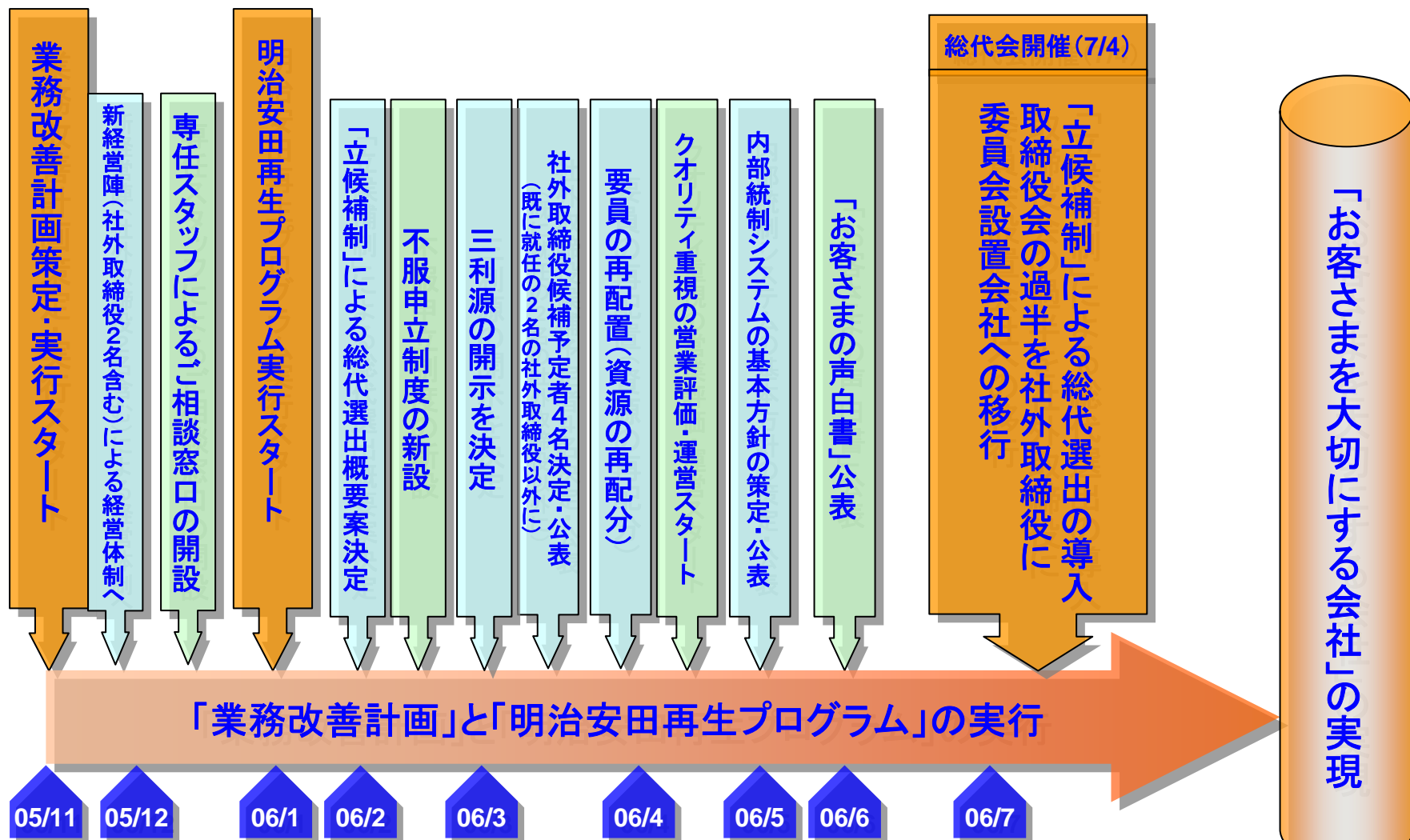
- コンプライアンス統括部の体制強化
- コンプライアンスプログラムによる個別指導徹底
- 内部通報制度の充実（内部通報窓口の設置）

#### 5 【募集管理態勢】

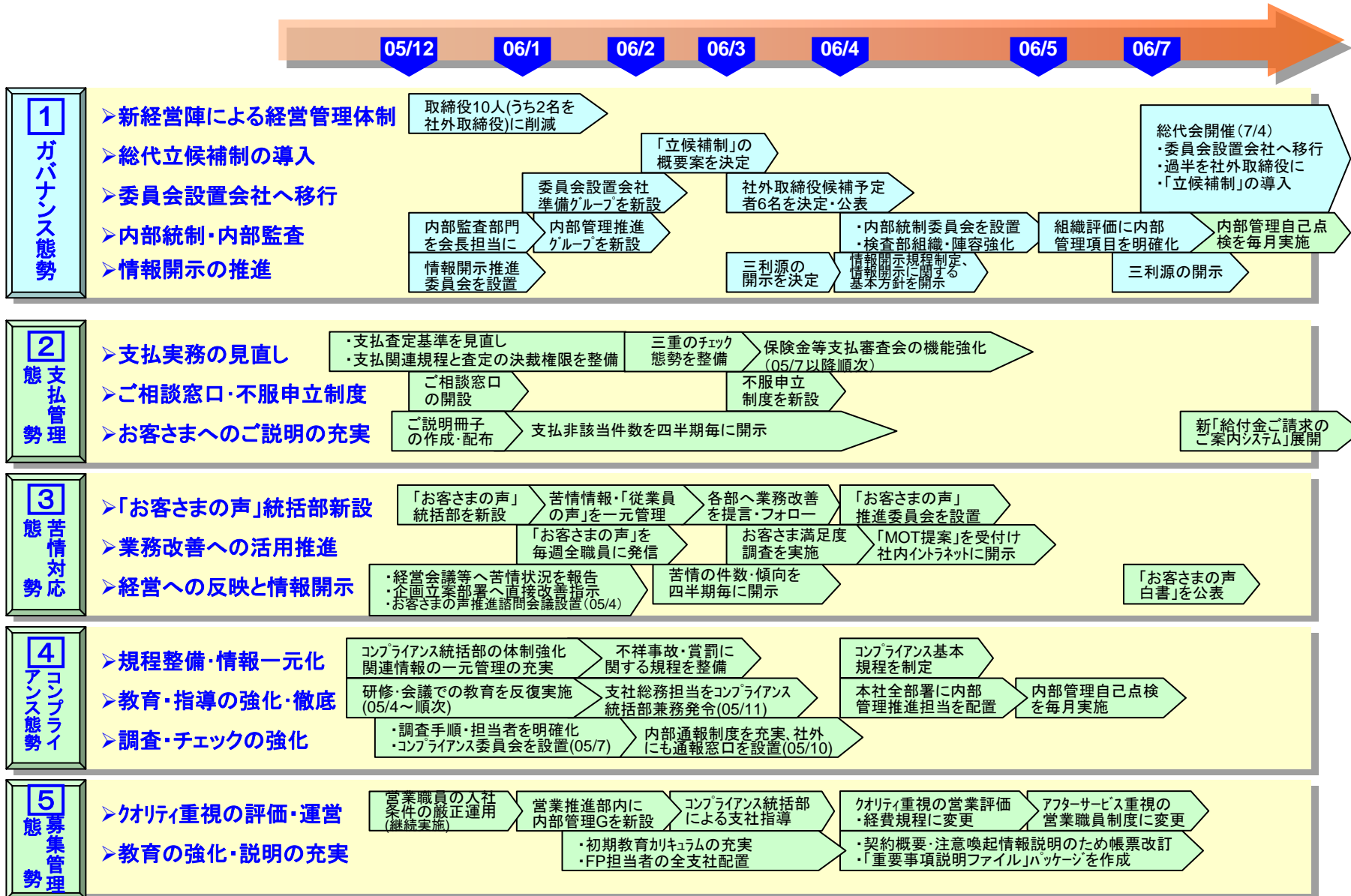
- クオリティ重視の評価制度への変更
- クオリティ重視の教育・指導の徹底
- お客さまへの説明（内容・事項）の充実

お客さまの保護・利便に向けた取り組み

# これまでの主な業務改善の歩み



# 2 これまでの業務改善の歩み



## Ⅱ. 取組みの詳細

### 1 ガバナンス(経営管理)態勢

#### ①新経営陣による経営管理体制の整備

- 取締役会活性化のため、取締役を10人(うち2人を社外取締役)に削減、同時に取締役会へのリスク・コンプライアンス関連情報の提供を充実  
2005年12月1日
- 執行役員規程を整備し、執行役員の責任・権限を明確化  
2005年12月1日
- 取締役会の監督機能を強化するため取締役の過半数(6名)を社外取締役で構成(予定)  
2006年7月4日

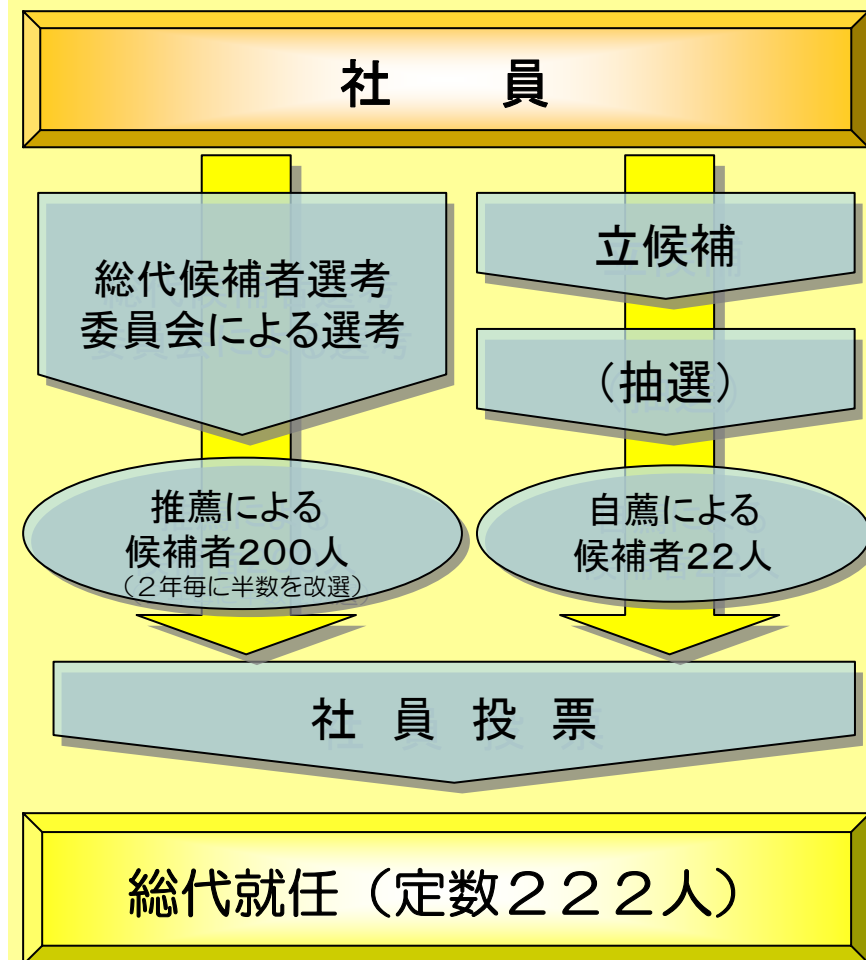
#### ②総代立候補制の導入(7月)

- 「立候補制」による総代選出の導入(7月)に向け、立候補による総代の定員枠・任期・資格要件・募集方法・応募人数が定員超過の場合の抽選等につき概要案を決定(「立候補制」導入後の総代選出プロセス:図表①)  
2006年2月

なお、総代への情報提供機会ならびに総代から会社への提言機会拡充を目的に、定時総代会に加え、総代報告会を毎年12月に開催

図表①

#### 【総代会の選出プロセス】



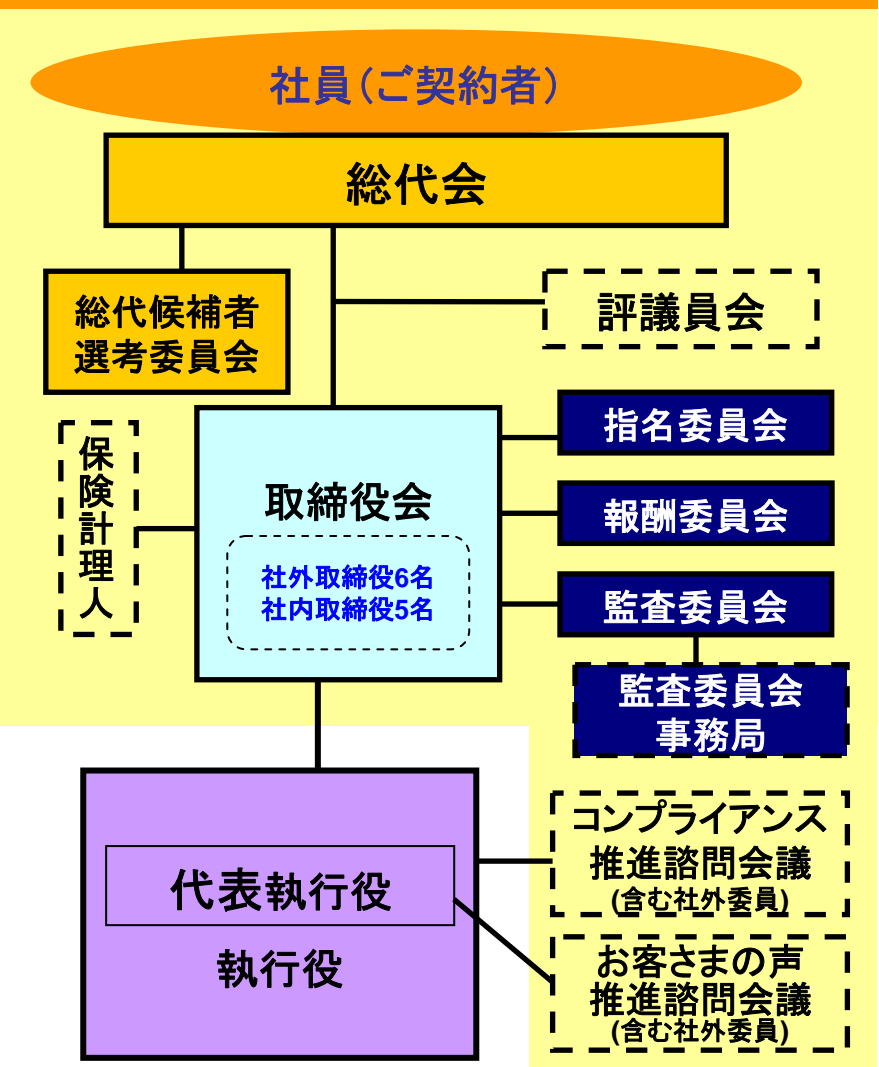
# 1 ガバナンス(経営管理)態勢

図表②

## ③委員会設置会社への移行(7月)

- 経営管理推進準備室および委員会設置会社準備グループを新設 2006年1月
- 移行後の運営等につき協議するため、社外役員と代表取締役で構成する経営改善協議会を設置 2006年1月
- 移行後の定款・取締役会規則・委員会規則等の事務局案を作成 2006年2月～
- 監査委員会の円滑かつ十分な運営のため監査委員会事務局を設置(図表②)  
 ◇業務の専門性・広範性に対応可能な要員17名を監査役室に事前に配置 2006年4月
- 社外取締役候補予定者6名を確定し公表(うち新規4名は4月より経営改善協議会へ参加) 2006年3月末

【委員会設置会社移行後のガバナンス】





# 1 ガバナンス(経営管理)態勢

## ④内部統制システムの整備

- 内部管理推進グループを企画部内に設置  
2006年1月
- お客さまの視点から各組織の基本的役割を明確化し、各組織の基本的リスクを策定  
2006年1月～
- リスク・コンプライアンス関連情報の経営への報告ルールを強化し報告頻度・内容を充実  
2006年2月～
- 内部統制システムを体系的・組織横断的に整備し高度化するため「内部統制委員会」を設置(次ページ図表③)  
2006年4月～
  - ◇「内部統制システムの基本方針」を公表  
2006年5月
  - ◇当委員会の機能発揮状況や見直し等については、監査委員会がモニタリングを実施
- 内部管理の強化を図るため、各組織単位で実施の内部管理自己点検の内容・回数を強化  
2006年4月～
- 同様の趣旨で内部管理項目(コンプライアンス・リスク管理等)を各組織の組織評価の項目として明確化  
2006年5月

## ⑤内部監査機能の強化

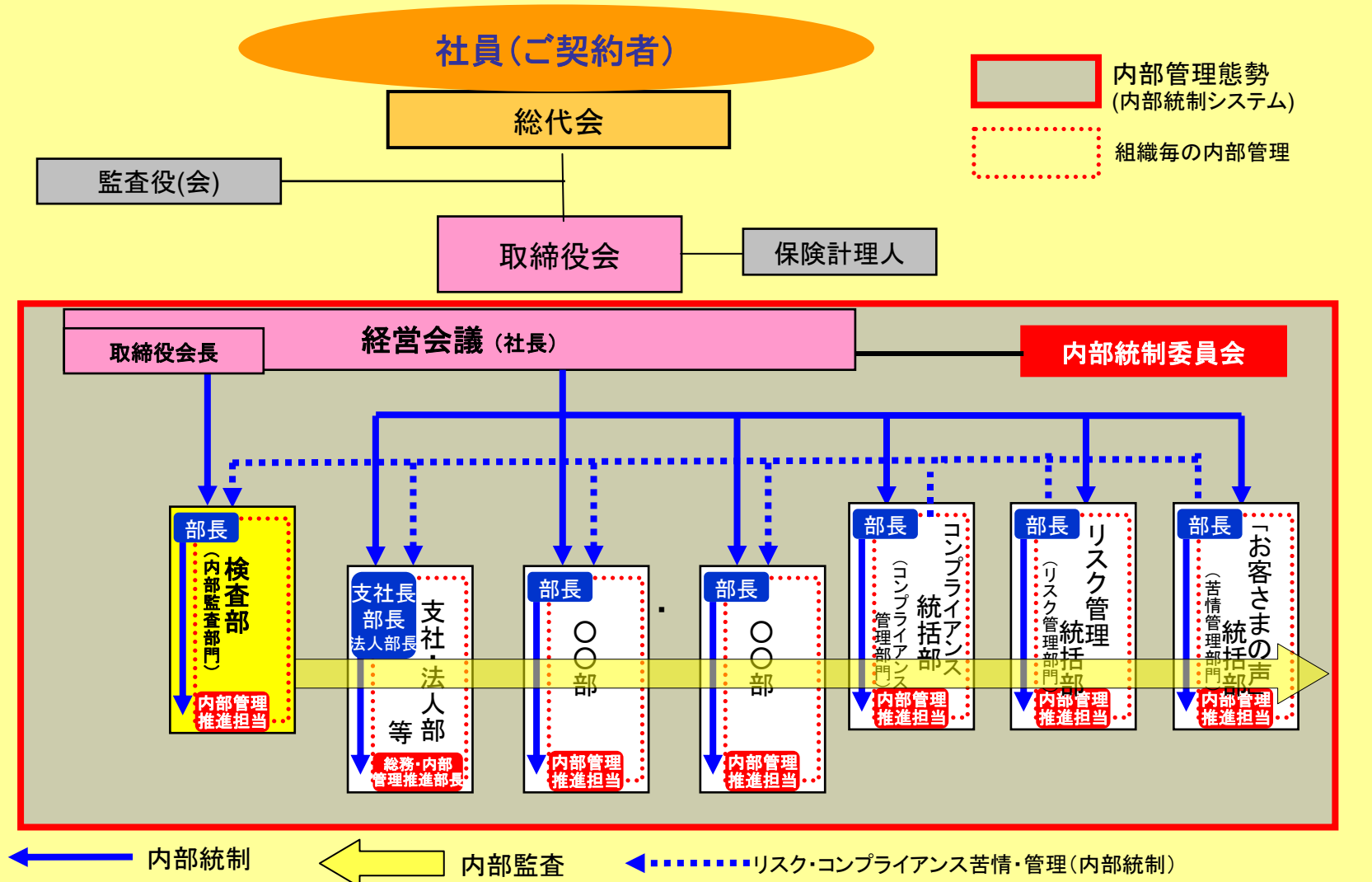
- 内部監査部門(検査部)の独立性を強化(会長が単独で担当)  
2005年12月
- 業務監査の視点をふまえ、検査部検査手法を多様化  
2005年12月～
- 業務監査の視点強化のため、業務監査グループを検査部内に設置し、検査部全体で16人増強  
2006年4月
- 外部監査法人の講習会等により人材の育成を図ると同時に、ローテーションや職務位置付けの見直しも検討  
2006年4月～
- 内部監査部門の関連諸規程制定・改廃や担当執行役の評価・任免の権限を監査委員会に付与(予定)  
2006年7月



# 1 ガバナンス(経営管理)態勢

## 【内部統制・内部監査の態勢(イメージ)】

図表③



# 1 ガバナンス(経営管理)態勢

## ⑥情報開示の推進

- 経営会議の諮問機関として「情報開示推進委員会」を設置 2005年12月
- 支払非該当件数、苦情情報、中期経営計画などを開示 2005年12月～
- 業務改善計画の進捗状況を「これまでの業務改善の取組み」として継続的に公表 2006年2月
- 広く当社の経営状況をご理解いただくため、2004年度決算より三利源の開示を決定 2006年3月
- 「情報開示規程」を制定、「情報開示に関する基本方針」をホームページ上に掲載 2006年4月
- お客さまの声(ご意見・苦情)、およびそれを反映した業務改善策を「お客さまの声白書」として公表(予定) 2006年6月

## 参考① 経営に対する“社外の声”の強化 (2006年5月18日現在)

- 経営に対して社外からのご意見・視点を活かすために以下のような取組みを行っております

➤ 総代会の活性化(立候補制度の導入を含む)

➤ 総代報告会の新設・開催

➤ 評議員会の充実

➤ 社外取締役の増強(2006年7月で6名に)

➤ 社外委員を含めた経営の諮問機関の充実

	構成メンバー		開催頻度	趣旨
	社外	社内		
保険金等 支払審査会	2名	3名	毎月1回 以上	・社外専門家の意見を取入れて適切で 公正な支払査定業務の運営を図る
お客さまの声 推進諮問会議	3名	3名	年8回	・「お客さまの声」を調査・分析し、社外 専門家の意見を取入れたトータルな 改善策の検討・提言を行う
コンプライアンス 委員会	3名	2名	年4回	・取締役会の諮問機関として業務監視 機能の強化による実効性の高い 法令等遵守体制の構築を図る
情報開示 推進委員会	アドバイザー 1名	10名	四半期に 1回以上	・社会に開かれた会社として必要な 開示情報の検討・提言を行う

➤ 監査法人による内部統制システムのコンサルティング

## 2 支払管理態勢

### ① 支払査定関連規程の整備

- 「支払業務に関する規程」を制定 **2005年7月**
- 査定に関する決裁権限を整備 **2005年7月～**
- 生保協会ガイドラインをふまえ(個保・団保共通)支払査定基準を見直し **2006年3月～**

### ② 組織・要員の増強

- 保険金等支払審査会を設置・機能拡大 **2005年4月・以降順次**
- 保険金部・法人サービス部に支払審査室を設置(自己点検要員の配置) **2005年10月**
- 保険金部・法人サービス部の査定要員を増強 **2005年10月**
- 不払案件のサンプルチェック等、保険金等支払審査会の審議対象を拡大し審議を充実 **2005年12月～**
- 支払実務の運営強化のため保険金部の要員を更に増強(業務改善実施前と比べ4割増に) **2006年4月**

### ③ 支払実務の適正な運営

- 給付金の支払対象の一次判断を行うシステムを拡大 **2005年10月以降順次拡大**
- 2005年10月までに整備した規程等に準拠した実務運営継続 **2005年10月～**
- 給付金ご請求のお申し出時にお支払の可能性について情報等を提供するシステムを開発 **2006年9月(予定)**

### ④ 支払実務のチェック強化

- 支払実務に関する三重のチェック態勢を整備
  - ◇ 保険金等支払審査会によるチェック **2005年4月～**
  - ◇ 支払審査室によるチェック **2005年11月～**
  - ◇ 検査部・監査役による検査・監査 **2005年12月～**
- 過去5年間分の保険金・給付金支払い案件を対象に総点検に着手 **2006年3月～**

## 2 支払管理態勢

### ⑤ご相談窓口・不服申立窓口の設置

- お支払に関する照会やご不満にお応えする専門スタッフによるご相談窓口を設置(図表④、注1)

2005年12月

- 外部専門家(社外弁護士)による不服申立制度を設置(図表④、注2)

◇2006年5月18日現在、2名のお客さまが実際に当制度を利用

2006年3月～

注1

支払相談室



0120-375-338

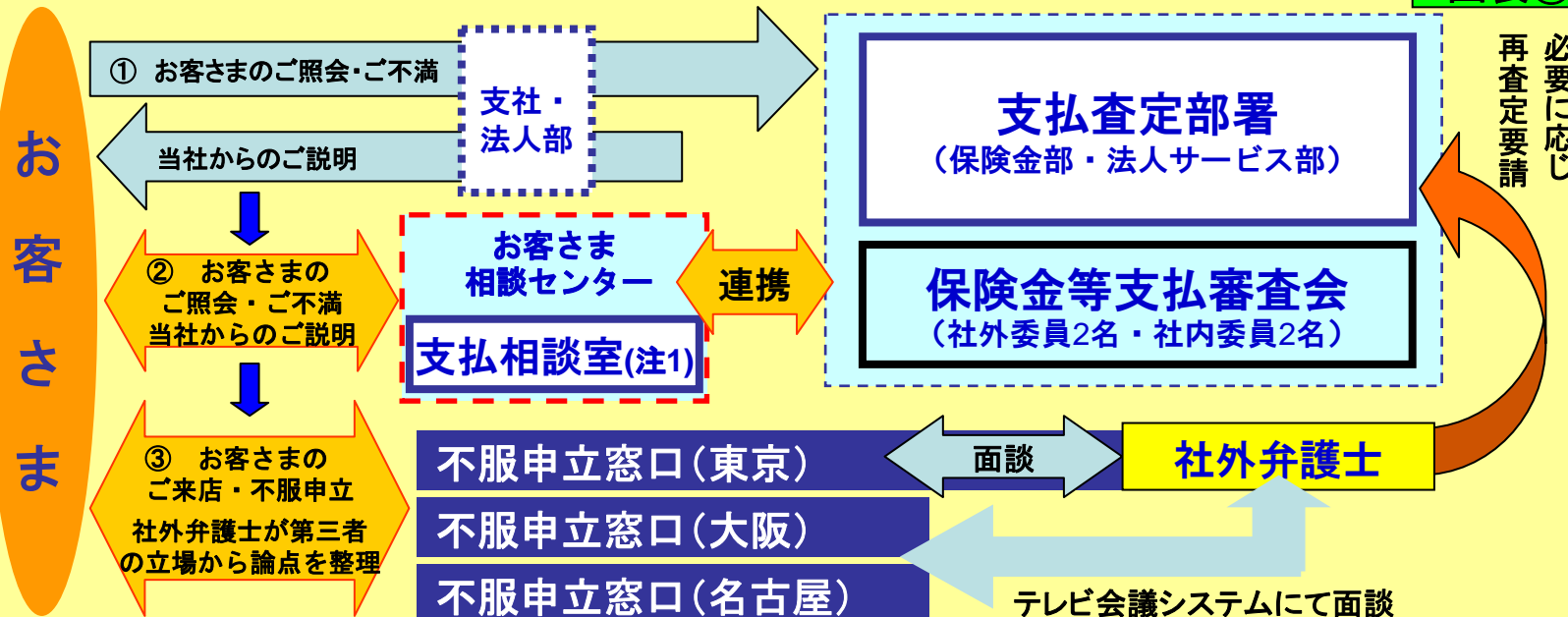
注2

不服申立制度 事務局



0120-300-132

図表④



## 2 支払管理態勢

### ⑥お客さまへのご説明の充実

- お支払いする場合・お断りする場合等を説明する冊子を作成・配布 **2005年11月**  
 ◇分かり易さの向上のため、事例の見直しやお客さま窓口(支払相談室や不服申立制度等)の記載等さらに改訂し内容を充実 **2006年4月**
- お支払いできない場合のご説明文書を充実(お客さまの声推進諮問会議の意見も反映) **2005年11月～**

### ⑦経営への報告・反映

- 支払査定に関する重要な規程は経営会議で決裁・取締役会へ報告 **2005年12月**
- 支払非該当件数等につき定期的に経営会議・取締役会へ報告 **2005年7月**  
 ◇四半期毎に支払非該当件数を開示するとともに当社ホームページ上に掲載 **2005年12月**

### 参考② 不適切な不払い案件の進捗状況 (2006年5月12日現在)

- 過去5年間にお支払すべきであった1,053件に関するお支払の進捗状況

件数	支払対象	支払完了	対応中	居所不明
				件数
	1,053件	1,006件	47件	11件

### 参考③ がん告知に関わる未払い案件の進捗状況 (2006年5月12日現在)

- がん告知に関わる消滅契約の支払留保済み給付金差額の精算1,955件に関するお支払の進捗状況

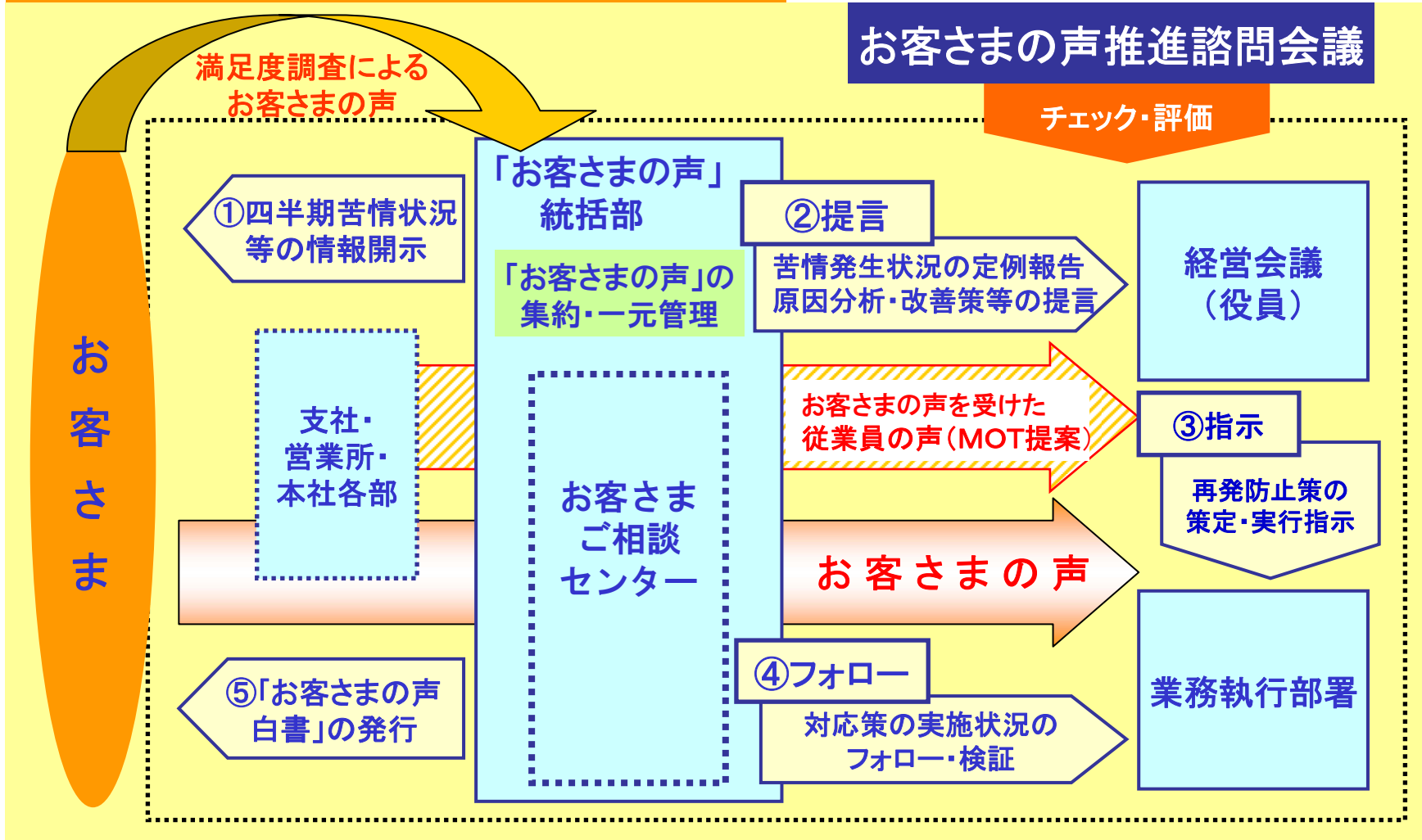
件数	支払対象	支払完了	対応中	居所不明等
				件数
	1,955件	1,827件	128件	104件

※2005年7月以降、新規の支払留保は原則廃止としております

### ③ 苦情対応態勢 【苦情等「お客さまの声」の経営への反映】

【苦情等「お客さまの声」の経営への反映】

図表⑤



### 3 苦情対応態勢

#### ①規程の整備

- 苦情対応に関する基本規程を制定し、苦情対応の規程を体系化

2005年11月

- 苦情対応に関する本社各部の職務権限を整理し、「お客さまの声」統括部による対応指示機能を強化(主管部任せでない仕組みに)

2005年12月

#### ②組織・要員の増強

- 「お客さまの声」統括部を新設  
◇同部内に、お客さまからの声を収集し経営陣へ提供・報告する態勢として「お客さま相談センター」を再編設置(前ページ図表⑤)

2005年12月

- 経営会議の諮問機関として「お客さまの声」推進委員会を設置、苦情からの問題発掘・経営改善に活かす仕組みに

◇同委員会の傘下に団体保険・団体年金に関する業務改善を図る「法人市場「声」推進分科委員会」を設置

2006年4月

- 苦情の一元管理・検証・フォロー等の機能強化の観点から、「お客さまの声」統括部の要員を15人増強

2006年4月



### 3 苦情対応態勢

#### ③苦情の一元管理と対応の強化

- 社内のさまざまな部署に寄せられる苦情を「お客様の声」統括部にて一元管理  
順次拡大
- お客様相談センターが、苦情対応状況をフォローし個別苦情対応を促進  
(P12図表⑤) 2005年12月
- お客様からの直接の申し出に加え、お客様の声を代弁する「従業員の声(=MOT提案)」についても「お客様の声」統括部にて一元管理  
2006年4月

#### ④苦情からの業務改善力の強化

- 苦情状況を分析し、「お客様の声」統括部から主管部署へ改善策を具体的に提言しフォロー(P12図表⑤) 2005年12月～
- お客様相談センターに寄せられた生の声の主なもの(電話・書状等)を「今週の『お客様の声』」として毎週全職員へ発信  
2006年1月～
- お客様満足度調査を継続的に実施
  - ◇お客様の声推進諮問会議の意見を反映し、保険金・給付金支払手続きに関して調査を実施
  - ◇次回は新契約加入手続きに関して調査予定2006年3月～
- お客様の声を代弁する「従業員の声(=MOT提案)」の改善提案を主管部署へ提言しフォロー、併せて進捗状況を社内イントラネットにて開示  
2006年4月～

### 3 苦情対応態勢

#### ⑤ 経営への報告・反映と情報開示

- お客さまの声推進諮問会議への報告と意見を反映した業務改善の推進  
2005年7月～
- 重要な苦情の分析と改善の方向性を経営会議等へ報告し、経営から企画立案部署へ改善指示  
2006年1月～
- 苦情状況につき、内容を充実し、定期的に経営会議等へ報告  
2006年2月～
- 透明性の確保のため苦情の件数・傾向を四半期毎に開示するとともにホームページに掲載  
2006年2月～
- お客さまの声(ご意見・苦情)およびそれを反映した業務改善策を「お客さまの声白書」として公表(予定)  
2006年6月

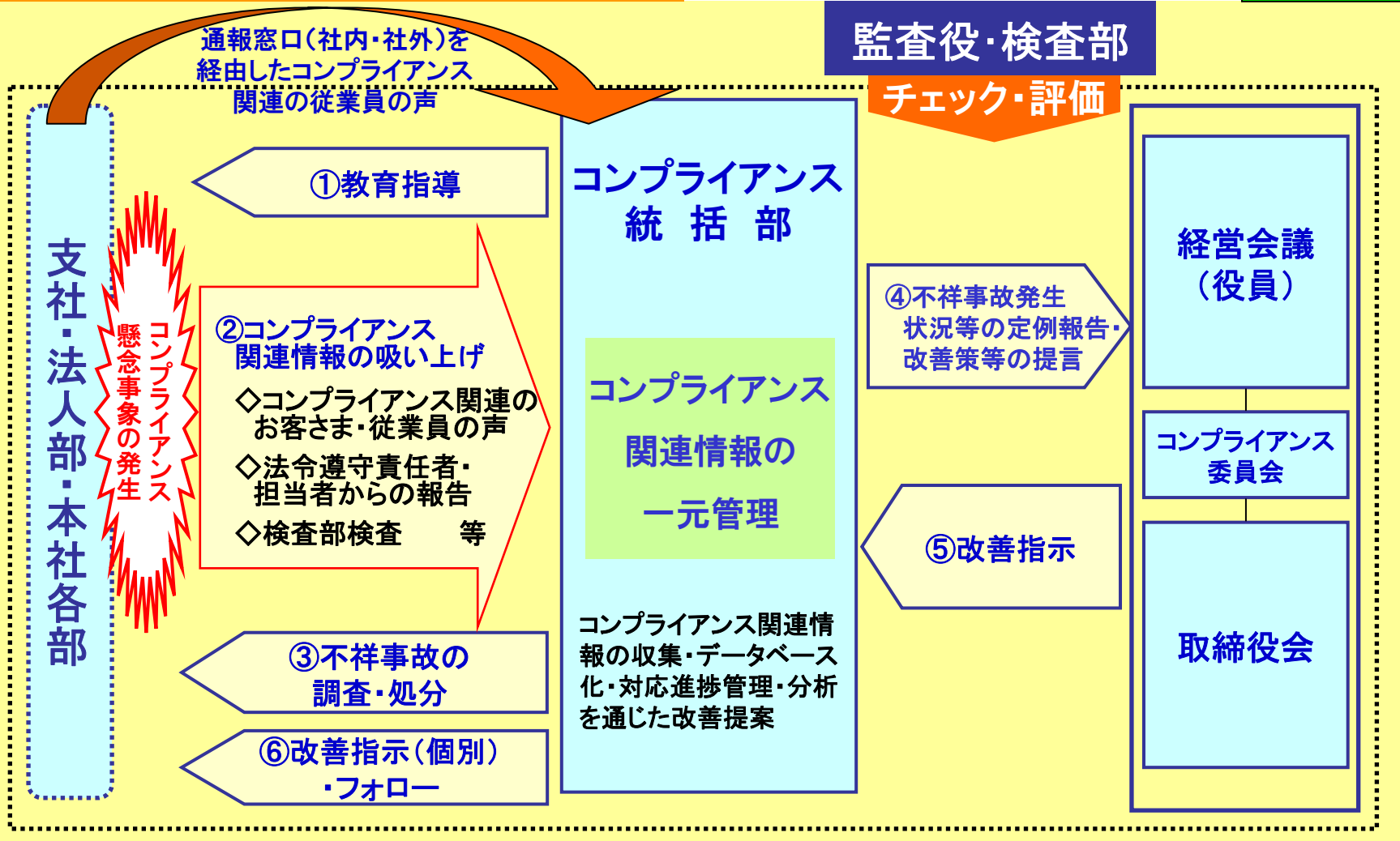
#### 参考④ 苦情(要望)とその主な改善策の実施例 (2006年5月18日現在)

お客さまの声 ( 苦情・要望 )	業務改善実施内容	時期
『インターネット銀行やATM専門銀行においても保険料の引落しができるようにして欲しい』	➤ 生命保険料口座振替取扱金融機関の拡大 ⇒ ジャパンネット銀行、セブン銀行において生命保険料の口座振替取り扱いを開始	06年3月
『明治安田生命カードは、暗証番号の変更手続きがあまりにも複雑すぎる。何とかして欲しい』	➤ 当社ホームページでの暗証番号変更サービスを開始 ⇒ 「MY LINCカスタマーダイレクト」において変更手続きができるように改訂	06年3月
『送付されてくる書類に銀行口座の内容が載っているのは個人情報漏洩の危険がある。何か方法を考えて欲しい』	➤ 各種手続きにおけるお客さま宛案内・通知の口座情報のマスキング ⇒ 契約者あて、振替予定通知の口座情報のうち、口座番号下3桁をマスキング	06年4月

# 4 コンプライアンス(法令等遵守)態勢

## 【コンプライアンス態勢の強化】

図表⑥



## 4 コンプライアンス(法令等遵守)態勢

### ①規程の整備

- 不祥事案対応規程・賞罰関係規程を整備し、懲戒処分運営を厳格化  
2005年10月
- コンプライアンス基本規程を制定し、関連規程と体系的に整理  
◇懲戒処分に該当する可能性がある場合コンプライアンス統括部が直接判断できる態勢とすべく規程等を整理  
2006年4月

### ②組織・要員の増強

- 支社の法令遵守担当者の職務を明確化し、98支社の総務担当をコンプライアンス統括部兼務発令  
2005年11月  
◇お客さまサービス部長を支社法令遵守担当に指名  
2005年11月  
◇総務担当の内部管理推進に関する役割を強化し総務・内部管理推進部長として再編  
2006年4月
- コンプライアンス統括部の要員を16人増強(一年前対比、総合職15名⇒31名)  
◇支社のコンプライアンス態勢の個別指導・改善を行う「コンプライアンス指導担当」を4名配置  
2006年4月
- 本社全部署に内部管理推進担当(54名)を配置  
◇とくに営業推進・契約事務担当部には組織として内部管理グループを設置  
2006年4月

## 4 コンプライアンス(法令等遵守)態勢

### ③教育・指導の強化・徹底

- 各種研修・会議におけるコンプライアンス教育を反復実施(とくに新任者研修・全国主要職務会議)

2005年4月～順次

◇本社主催(人事部・営業教育部等)の全ての研修においてコンプライアンス教育を実施

2005年12月～

- 本社各部・支社・法人部のコンプライアンス・プログラムの策定・進捗管理等を通じた個別指導を徹底(P16図表⑥)

通年

- コンプライアンス意識と実効性の向上のためコンプライアンスに関する自己点検・営業所監査項目を随時改訂

2005年9月～順次

- コンプライアンス指導担当による支社への直接指導の強化

2005年11月～

### ④コンプライアンス関連情報の一元管理

- お客さまからの各種照会・お申し出に含まれるコンプライアンス関連情報の管理を強化

2005年4月～順次

- コンプライアンス関連情報についてコンプライアンス統括部にて一元管理(P16図表⑥)

2005年6月～

- 社内コンプライアンス110番に加え、社外に内部通報窓口を設置(P16図表⑥、図表⑦)

2005年10月

- さらに詳細な検証・分析を可能にするため関連情報の管理システムを構築し、データベースの高度化を継続実施

2006年2月

### 図表⑦

#### 【内部通報制度の活用状況】

	2005年 4～9月	2005年10月 ～2006年3月
社内窓口 (コンプライアンス110番)	15件	37件
社外窓口 (企業倫理ホットライン)	—	39件

## 4 コンプライアンス(法令等遵守)態勢

### ⑤不祥事案の調査・処理対応の強化

- 不祥事案の調査手順と調査担当者を明確化  
◇支社・営業所等での調査態勢の強化にあわせ、  
コンプライアンス統括部による検証および直接  
調査機能を強化

2005年11月～

- 社内懲戒処分事案全般について、一元的な  
調査・処理態勢を強化するため、賞罰委員会  
への上程判断をコンプライアンス統括部が一  
元的に行う体制に変更

2006年4月～

◇社内懲戒処分未済として、「主管部長による注  
意」を実施した案件につき、コンプライアンス統括  
部が検証

### ⑥経営への反映・報告

- 経営会議・取締役会へのコンプライアンス状  
況の報告内容・頻度を充実
- 取締役会の諮問機関としてコンプライアンス  
委員会を設置
- 役員あて投書については、内容・件数・傾向  
等につき経営層へ定期報告を継続

2005年7月～

2005年7月

随時

### ⑦明治安田生命保険代理社への 管理・指導の強化

- 社外講師等を活用した特別なコンプライア  
ンス研修・指導を継続的に実施
- 代理社を解散し当社専門組織に受入れ本社  
が直接管理・監督する体制を構築  
◇コンプライアンス統括部にコンプライアンス指導  
の専担を1名配置し改善指導を強化  
◇コンプライアンス担当者を3名配置し、責任と権  
限を明確化

2005年11月～

2006年4月～

## 5 募集管理態勢

### ①クオリティ重視の制度・規程

- 不適正募集に関連し、管理者処分・再発処分を厳格化  
2005年4月・10月
- 営業に関する評価において、品質・信頼向上に関する評価（継続率等）の占める割合を販売・サービス力に関する評価（新契約保険金等）と同等程度に変更  
2006年4月
- 表彰条件・営業拠点の経費規程を、保有契約状況・継続率等を重視した体系に変更  
2006年4月
- 保有契約状況・継続率等、アフターサービスを重視した営業職員制度への変更  
2006年5月

### ②クオリティ重視の業務運営

- 満足度の高いお客さまサービスの提供を実現できる営業職員の増強を図るため、入社条件を厳正運用  
2005年4月～
- 早期消滅契約・乗換契約等のサンプリング調査の継続実施による不適正事象の早期発見を通じた本社直接管理・指導体制を強化  
2005年9月
- 営業職員の初期教育カリキュラムの充実・FP担当者の全支社配置等により教育・育成態勢を拡充  
2006年4月



## 5 募集管理態勢

### ③組織・要員の増強と改善指導の強化

- 不適正募集の件数が多い支社を指定し個別指導する体制を構築、募集態勢の改善指導を強化・促進  
2005年4月～
- コンプライアンス統括部に個別改善指導担当者4人を配置し、支社を直接指導  
2005年11月
- 支社長・総務担当・お客さまサービス担当が果たすべき役割を明確化し(特に不祥事案の未然防止指導・調査)、支社における法令遵守態勢を再構築  
2005年11月
- 営業推進部(業務部等)に、内部管理推進を担当する内部管理グループを新設  
2005年12月～順次
- 従来通常検査とは別に、継続率や不適正募集をテーマとした無予告の支社特別検査を実施、さらに改善フォローを目的とした検査も個別に実施  
2006年1月～

### ④お客さまへの説明の充実

- 正しい告知をいただくためのサポート資料活用による告知に関する注意喚起を継続実施、あわせてお客さま視点に立って告知書を改訂(お客さま控えを手交しお客さまによる事後的な告知内容確認を実現)  
2005年4月・12月
- 「生命保険の契約にあたっての手引き」(生命保険文化センター)を営業職員が常時携行し、迅速な情報提供ならびに説明ができる態勢を構築  
2006年2月
- 契約にあたっての重要事項である契約概要・注意喚起情報をわかりやすく説明できるよう各種帳票を改訂  
2006年4月
- 新契約締結時にお客さまに説明する書類をパッケージとして手交できる「重要事項説明ファイル」を作成  
2006年4月

# (ご参考) 明治安田再生プログラム

## 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」の実現を目指す

- ◇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

2006年1月～2008年3月

相乗効果

### 新風土創造 「MOTプロジェクト」

MOT=M:もっと O:お客さまを T:大切に

### 重点取組み

- 【前提】コンプライアンスを徹底しCSRの確立を目指す
- 【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

### 重点取組み

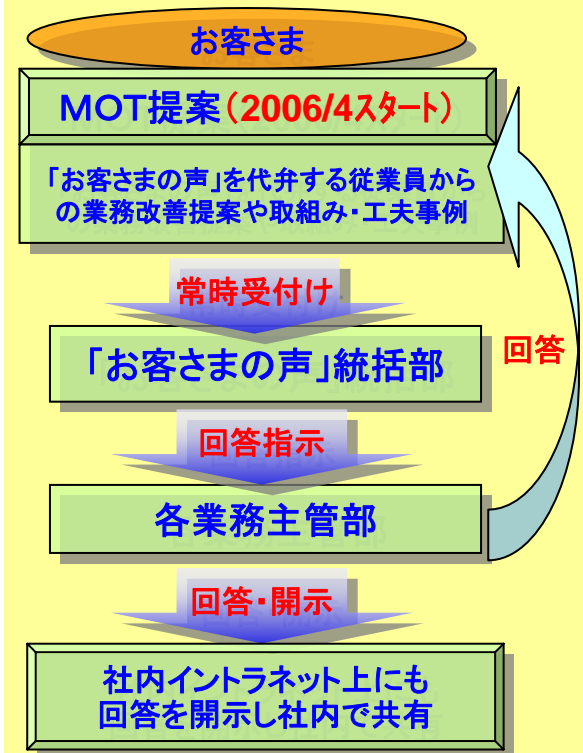
- 【前提】コンプライアンスの徹底
- 【全員参加】「小集団活動」の展開  
⇒(例)「もっと! MOT運動」
- 【対話】「経営層との対話」の充実  
⇒(例)「MOTミーティング」
- 【教育】「お客さまを大切にする」意識・マナーの向上
- 【検証】従業員意識変化の把握により、新風土創造の前提を検証

# (ご参考) 明治安田再生プログラム

## 「経営層との対話『MOTミーティング』」実施状況

ミーティング名	対象者	実施状況 (2006年5月18日現在)
MYプラザ ミーティング	営業職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>2006年1月: 東日本の営業職員(中堅職員50名程度)</li> <li>2006年2月: 西日本の営業職員(マネージャークラス50名程度)</li> <li>※経営層出席者: 会長・社長・関連部門長・関連部部長</li> </ul>
	営業所長・ 支社スタッフ ・事務職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>2006年3月に事務職員対象で2回(各60名程度)実施済み</li> <li>※経営層側出席者: 社長・関連部部長</li> <li>2006年6月に営業所長(約150名)対象に開催予定</li> </ul>
テーマ別 プレインストーミング	部長・GM	<ul style="list-style-type: none"> <li>趣旨: 「営業」・「事務」等テーマ別に改善策やあるべき姿を 経営層と関係部部長・GMが話し合う</li> <li>2005年11月以降テーマ別に6回(各20名程度)実施済み</li> <li>※経営層出席者: 会長・社長含む経営会議メンバー</li> </ul>
ミドル ミーティング	中堅・若手の 職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>趣旨: 上記プレインストーミングの中堅・若手向け</li> <li>2006年2月以降テーマ別に2回(各10名程度)実施済み</li> <li>※経営層出席者: 社長・関連部担当役員・企画部長</li> </ul>
その他	従業員 (支社・本社等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>趣旨: 役員出張・各種会議・各種研修において幅広く経営 層との対話の機会を設ける</li> <li>2005年12月以降、会長・社長が全国の支社・職域FCの 7割超(全101支社・職域FC中72拠点)で実施済み</li> </ul>

## 「MOT提案」活動状況



### 【MOT提案受付状況】

2006年4月以降 受付件数(5月10日現在)	
合計	231件