

2005年11月18日

各 位

明治安田生命保険相互会社

業務改善計画について

明治安田生命保険相互会社（社長 金子 亮太郎）は、10月28日付業務改善命令に基づき、11月18日、金融庁に業務改善計画を提出いたしました。

本件に関しまして、ご契約者および関係者の皆さまに多大なご迷惑をおかけし、お客さまや社会からのご信頼を損なう事態をもたらしたことにつきまして、深くお詫び申し上げます。

今般の行政処分および皆さまからのご批判、ご叱責を真摯に受け止め、再発防止に全力で取り組むとともに、経営陣を大幅に刷新し、経営管理体制の抜本的な再構築に向けて、会社の経営計画、組織・規程について原点に立ち返って見直し、全役職員の姿勢・行動の変革により、生命保険会社としてのあるべき姿を実現していく所存です。

改革をスピードをもって実践し、経営の透明性・公平性を高め、「お客さまを大切にする会社」という風土づくりをめざし、お客さまの信頼回復と業務の改善を推進してまいります。

（業務改善計画の要旨は次頁以降のとおりです。）

業務改善計画の要旨

I. ガバナンスの改善・強化

経営全般に「社外の目」を一層取り入れ、意思決定プロセスにおいて顧客保護の視点を重視するとともに、ガバナンスを抜本的に改革し、透明性の高い経営体制を構築いたします。

1. 新経営陣による経営管理体制の整備

(1) 取締役会の活性化および執行役員の責任・権限の明確化

- ・ 取締役を10人（うち2人が社外取締役）とすることとし、リスク管理情報等の報告を充実させることにより、取締役会の議論の活性化を図ります。
- ・ あわせて、執行役員の責任・権限を明確化し、スピードをもって責任ある業務執行を行なう体制といたします（2005年12月1日付）。

(2) 相談役制度の廃止

- ・ 相談役制度を廃止いたします（2005年11月30日付）。

2. 委員会設置会社への移行

(1) 委員会設置会社への移行（2006年7月総代会決議を条件に移行予定）

- ・ 意思決定プロセスとガバナンスの抜本的な見直し策として、経営の監督機能と執行機能とを制度上明確に分離し、監督機能の強化を目的とした委員会設置会社に移行いたします。あわせて取締役の過半数を社外取締役とし、経営の透明性の確保を進めてまいります。

(2) アドバイザリーボード（仮称）の設置

- ・ 移行までの間、経営に関し社外からアドバイスを受けるため、「アドバイザリーボード（仮称）」（構成員は社外取締役2名、社外監査役3名および代表取締役2名。なお、2006年7月に選任予定の社外取締役候補も確定次第参加）を毎月開催し、業務改善計画の報告、委員会設置会社のあり方に関する討議等を行ないます（2005年12月実施予定）。

3. 総代選出プロセスにおける透明性の強化と議論の活性化

(1) 総代立候補制・抽選制の導入

- ・ 相互会社における会社の最高意思決定機関である総代会について、総代立候補制・抽選制を導入いたします。
- ・ 2007年1月選出からの導入をめざし、2006年7月の総代会決議で承認いただけるよう、今後その具体的内容について検討してまいります。

(2) 総代報告会の新設

- ・ 総代への経営情報提供機会および総代からの会社に対する提言機会を拡充することにより、総代会のもつ経営チェック機能を強化するため、定時総代会とは別に総代報告会を開催いたします(2005年12月9日初回開催予定、2006年度以降も毎年1回、継続実施)。

(3) 総代会の議論の活性化

- ・ お客さまの声推進諮問会議等の社外委員を含む各種委員会の審議内容や、お客さま満足度調査の結果等につき、定時総代会および総代報告会で報告し、総代から自由にご意見をいただく機会を設けてまいります。

4. 内部監査部門の抜本的な改善・強化

(1) 内部監査部門の独立性強化

- ・ 委員会設置会社移行までの間、内部監査部門の担当役員については、代表取締役会長を専任として任命することで独立性を強化いたします(2005年12月1日付)。

(2) 外部コンサルタントによる定期的な内部管理態勢の検証

- ・ リスク管理・内部管理に関わる監査態勢の実効性と適切性について、外部コンサルタントによる検証を定期的の実施いたします(2006年度以降毎年実施)。

5. 企業倫理ホットラインの設置

- ・ 社内通報窓口に加え、外部委託による内部通報制度を新設し(2005年10月実施)、社内の声を経営改善に活かしてまいります。

Ⅱ. 「お客さまを大切にできる会社」の実現に向けた取組み

1. 保険金等の支払管理態勢の抜本的見直し

(1) 支払査定実務の見直し

(2) 支払業務に関する検証態勢の強化

- ・ 保険金等支払審査会について、審査対象案件や検討事項を拡大するなど機能を強化いたします。

(3) お支払いに関するお客さまへの説明の充実

- ・ 保険金・給付金のお支払いについてご理解をいただくためのご説明冊子「保険金・給付金のご請求について」を作成し(2005年11月25日から配付)、お客さまへのご説明を充実いたします。
- ・ 既存の本社店頭・一般電話相談窓口(コミュニケーションセンター)を「お客さま相談センター」として改編し、その中に、お支払いに関するご照会やご不満に専門スタッフが応える窓口を設置いたします(2005年12月1日付)。

- (4) 保険金等不払いに関する不服申立制度の導入（詳細は別紙1をご参照ください）
- ・ 保険金等が不払いとなったお客さまの不服のお申し出について、お客さまの視点に立った対応態勢を強化する観点から、外部専門家によるお客さま相談制度「保険金等請求ホットライン（仮称）」を設置いたします（2005年度中に開設予定）。
 - ・ 不服申立制度の利用状況、事例等を定期的に公表いたします。
- (5) 支払件数・不払件数等の継続的開示
- ・ 支払件数・不払件数および事例について、今後、継続的に開示いたします（定期的実施予定）。
- (6) お支払済契約の再点検
- ・ 既に保険金・給付金をお支払いしているご契約についても、追加でお支払いすべきものがないかどうかという観点から、点検を開始いたしました。

2. 苦情対応・処理態勢の抜本的な見直し

- (1) 「お客さまの声」統括部の新設（詳細は別紙2をご参照ください）
- ・ お客さまサービス部を再編のうへ、「お客さまの声」統括部を新設し、苦情をはじめとしたお客さまのお申し出等からの問題発掘、経営改善への提言機能を強化してまいります（2005年12月1日付組織改正）。
- (2) 苦情情報の継続的開示による透明性確保（定期的実施予定）

3. 顧客保護、顧客利便性向上に関わる規程等の総点検および顧客対応関連部の運営方針の作成と実施状況の公表

- (1) お客さま向けマニュアル等の総点検および是正
- ・ お客さま向けマニュアル等を顧客保護、利便の観点から総点検し、策定・検証ルールを規程化のうへ、適切な管理を行なうことといたします（2005年12月実施予定）。
- (2) 運営方針の作成および実施状況の評価・公表
- ・ 契約者保護・利便に直接的に関わる各部を含め全ての部につき、それぞれの組織の果たすべき役割を再度明確化したうへ、それに基づいた運営方針を定めて運営いたします（2006年度から実施）。
 - ・ とくに、契約者保護・利便に直接的に関わる各部の運営方針、重点実施事項については、お客さまの声推進諮問会議等においてご意見・評価をいただいたうへで公表いたします。また、その実施状況および評価についても同諮問会議でご意見をいただき公表いたします（2006年度から実施）。

4. 募集管理態勢の抜本的な見直し・改善

- (1) 業績評価指標の抜本的見直し
- ・ 「お客さまを大切にする会社」を実現するための新たな指標を定め、当該指標を実現するための営業関連の評価体系を再構築いたします（2006年度より実施）。

(2) 新契約募集と既契約アフターサービスのバランスの再検討

- ・ 新契約業績に傾斜しがちであった諸制度を見直し、コンプライアンス意識を高め「正しい募集活動」の徹底と、商品内容や重要事項等に関するお客さまへの説明責任を十分に果たすための保険募集管理態勢の改善に努めます。

(3) 教育プログラムの拡充等も含めた教育・育成態勢の見直し・拡充

- ・ 営業職員の入社初期教育カリキュラムを改訂し、新契約募集だけでなく、保全・サービス等のウエイトを増加させるとともに、コンプライアンス教育を徹底いたします（2006年度より実施）。

(4) 十分な説明責任を果たすための諸施策

- ・ 正しい告知をいただくため、告知内容を複写化し被保険者さま控えを残すこととし、告知時の留意事項や告知項目の説明・記入例等を記載した告知サポート資料を作成いたします（告知書との一体化帳票として作成。2006年1月より実施）。
- ・ あわせて、営業職員が説明責任を果たすための態勢を整備いたします。

Ⅲ. 明治安田生命保険代理社に対する抜本的な管理・監督の強化

1. 法令等遵守・内部管理態勢の改善

- ・ 代理社における法令等遵守・内部管理態勢を要員面・運営面から強化するとともに、当社コンプライアンス統括部に代理社のコンプライアンス指導を専任で行なう担当者を配置する（2005年12月1日付）など、改善に向けた当社と代理社間の連携強化を図ります。

2. 当社における代理社改善計画の実施推進と進捗管理

- ・ 当社の責任において、代理社における改善計画の実施を推進するとともに、1ヵ月ごとに当社常務会への報告を求めるなどその進捗管理を行ないます（即日実施）。

3. 代理社エージェントの当社への受け入れ

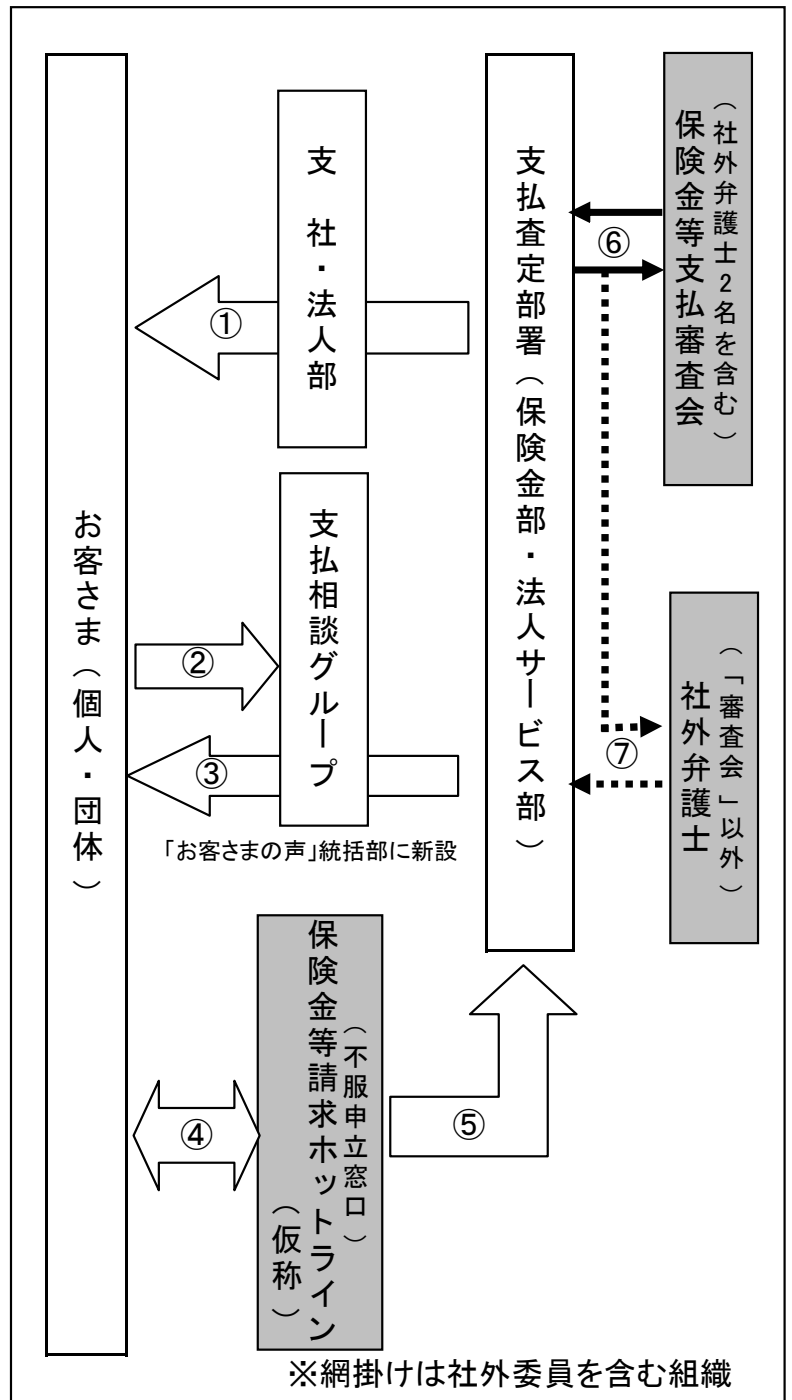
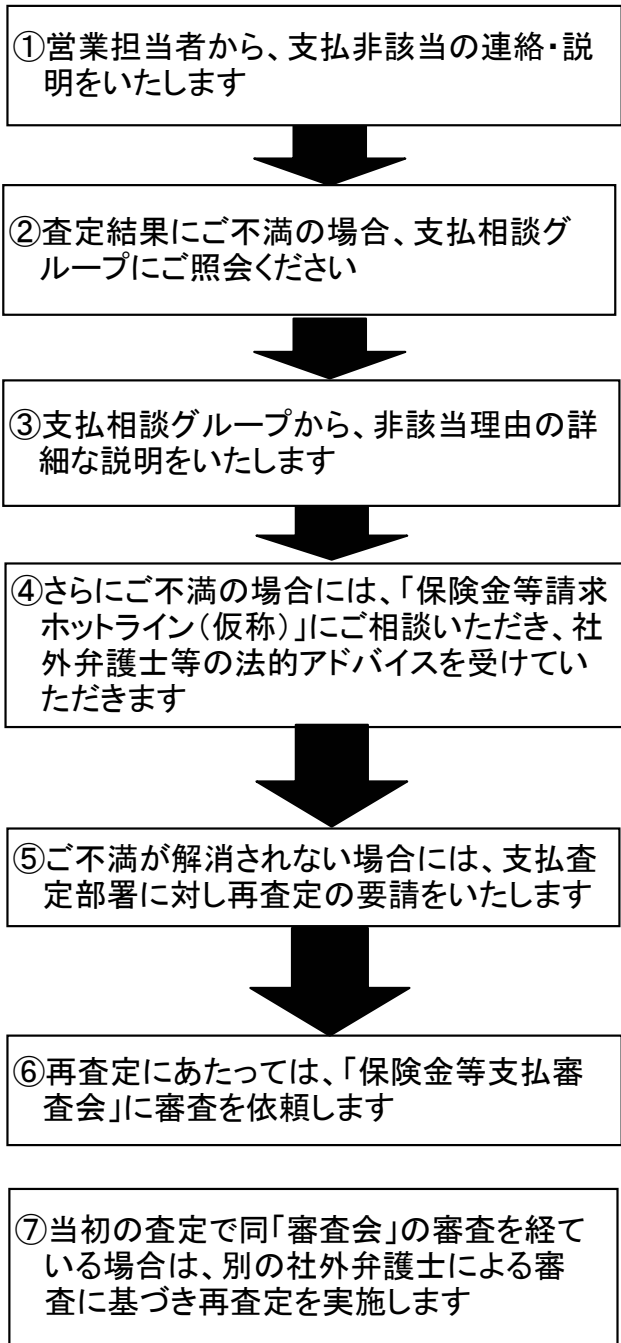
- ・ 代理社に所属するエージェントを当社に受け入れ、直接指導・管理する態勢へ移行することとし、速やかな実施に向け、代理社および当社において諸準備を進めてまいります。

Ⅳ. 責任の明確化

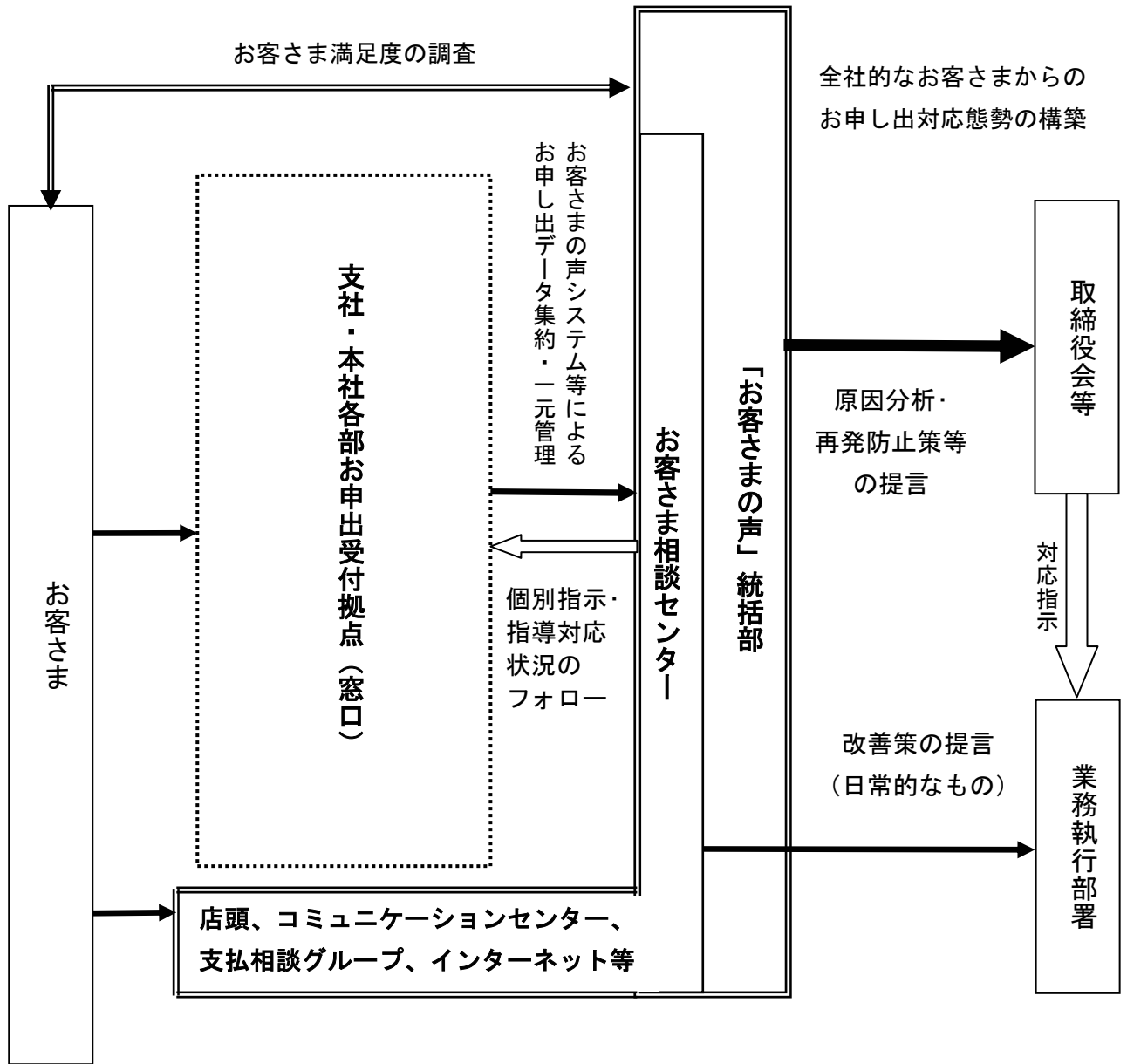
今般の事態を招いた責任を明確化するため、先般ご報告いたしました役員 11 人の辞任に加え、2005年11月17日付で厳正な役職員の社内処分を実施いたしました。

以 上

不服申立制度(フロー図)



「お客様の声」統括部の設置について



業務改善計画（概要）

基本方針

- 経営陣を大幅に刷新し、経営管理体制の抜本的な再構築に向けて、会社の経営計画、組織・規程について原点に立ち返って見直し、全役職員の姿勢・行動の変革により、生命保険会社としてのあるべき姿を実現していきます。
- 改革をスピードをもって実践し、経営の透明性・公平性を高め、「お客さまを大切にする会社」という風土づくりをめざし、お客さまの信頼回復と業務の改善を推進します。

（１）ガバナンスの改善・強化

①新経営陣による経営管理体制の整備

- ◆取締役会の活性化
- ◆執行役員の実任・権限の明確化
- ◆相談役制度の廃止

③総代選出プロセスにおける透明性の強化と議論の活性化

- ◆総代立候補制・抽選制の導入
- ◆総代報告会の新設
- ◆総代会の議論の活性化

②委員会設置会社への移行

- ◆委員会設置会社への移行
- ◆アドバイザリーボード（仮称）の設置

④内部監査部門の抜本的な改善・強化

- ◆内部監査部門の独立性強化
- ◆外部コンサルタントによる定期的な内部管理態勢の検証

⑤企業倫理ホットラインの設置

（２）「お客さまを大切にする会社」の実現に向けた取組み

①保険金等の支払管理態勢の抜本的見直し

- ◆支払査定実務の見直し
- ◆支払業務に関する検証態勢の強化
- ◆お支払いに関するお客さまへの説明の充実
- ◆保険金等不払いに関する不服申立制度の導入
- ◆支払件数・不払件数等の継続的開示
- ◆お支払済契約の再点検

③顧客保護、顧客利便性向上に関わる規程等の総点検および顧客対応関連部の運営方針の作成と実施状況の公表

- ◆お客さま向けマニュアル等の総点検および是正
- ◆運営方針の作成および実施状況の評価・公表

②苦情対応・処理態勢の抜本的な見直し

- ◆「お客さまの声」統括部の新設
- ◆苦情情報の継続的開示による透明性確保

④募集管理態勢の抜本的な見直し・改善

- ◆業績評価指標の抜本的見直し
- ◆新契約募集と既契約アフターサービスのバランスの再検討
- ◆教育プログラムの拡充等も含めた教育・育成態勢の見直し・拡充
- ◆十分な説明責任を果たすための諸施策

（３）明治安田生命保険代理社に対する抜本的な管理・監督の強化

- ◆法令等遵守・内部管理態勢の改善
- ◆当社における代理社改善計画の実施推進と進捗管理
- ◆代理社エージェントの当社への受け入れ