

業務改善計画の進捗状況について(2024年5月末時点)

2024年6月14日

MS & ADインシュアランス グループのあいおいニッセイ同和損害保険株式会社（代表取締役社長：新納 啓介）は、2024年2月29日付で金融庁へ報告した業務改善計画書^{※1}に則し、本日、業務改善計画における第1回の進捗状況（2024年5月末時点）を金融庁へ提出しました。

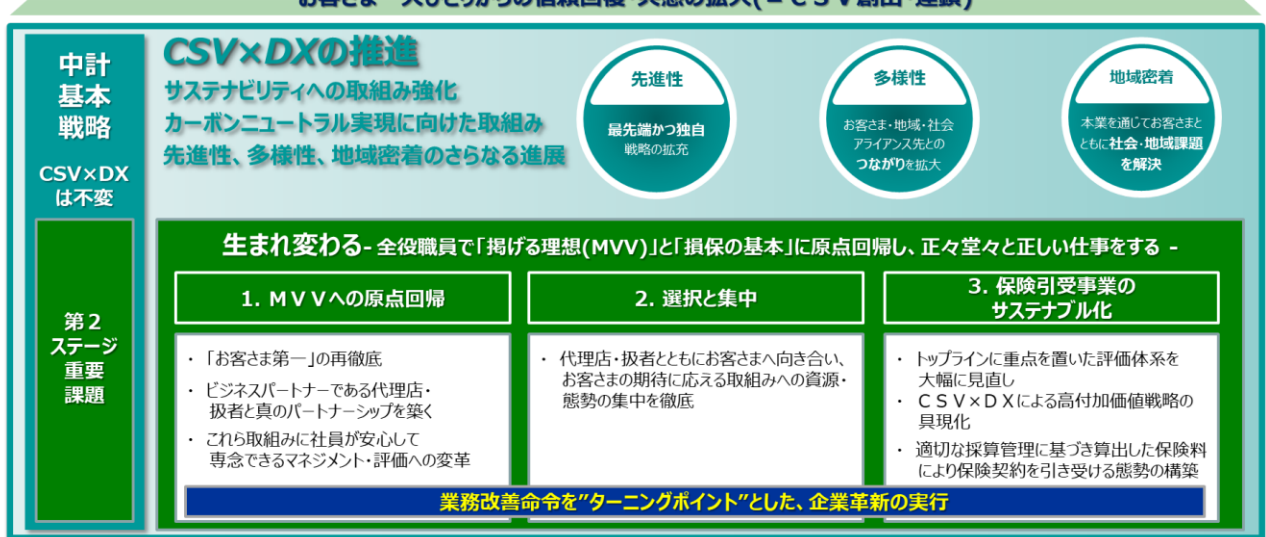
引き続き、真にお客さま本位の損害保険会社を目指して業務改善計画に取り組み、信頼回復に努めてまいります。業務改善計画における進捗状況の詳細は、別紙のとおりです。

※1 https://www.aioinissaydowa.co.jp/corporate/about/news/pdf/2024/news_2024022901279.pdf（2024年2月29日）

当社は、「ミッション・ビジョン・バリュー」に今一度立ち返り、企業文化を含めて「生まれ変わる」ことを目指します。また、代理店とともにお客さまに向き合い、お客さまや社会からの期待に応える活動を徹底的に実践する「CSV×DX」を推進します。

さらに、2024年4月からの「中期経営計画 第2ステージ計画（2024～2025年度）」においても、「CSV×DX」を基本戦略とし、信頼回復を実現していくため、全社員が一丸となり、取り組んでいきます。

お客さま一人ひとりからの信頼回復・共感の拡大(=CSV創出・連鎖)



※2 CSV×DX（シーエスブイ バイ ディーエックス）とは最先端・独自の技術やデジタル・データの活用、特色あるパートナーとの協業により、お客さま・地域・社会が真に求める新たな価値を提供していくことで、国内外のあらゆる事業を通じて、お客さま・地域・社会とともに社会・地域課題の解決にグローバルに取り組むことです。当社は、CSV×DXを軸に、これまで築き上げてきた「先進性」「多様性」「地域密着」の取組み拡大を進めています。

以上

1. はじめに（業務改善計画の取り組みにあたって）

当社は、業務改善計画に則して改善取組を進めており、経営トップ自ら、生まれ変わる決意と覚悟を示しております。

お客さまに選ばれつづける会社へ、私たちは変わります

● 「正しいこと・やるべきこと」を実践します

● 「お客さまのために、そしてともに何ができるか」を考えます

● お客さまの「ありがとう」を成長と幸せにつなげます

<経営陣と社員との座談会>

「真にお客さま本位の会社」に生まれ変わるため、従来の社員集会に加え、経営トップ自らが全国の社員と対話する座談会を新たにスタートしました。社員と経営陣の双方向コミュニケーションを強化することで、風土改革につなげていきます。座談会の内容については、動画コンテンツとして全社員向けに公開しています。



2. 業務改善計画の取組状況（2024年5月末時点）

業務改善計画書に盛り込んだ取り組みはいずれも、2024年5月末時点で計画どおりに進捗しております。引き続き、各取り組みを着実に進めてまいります。

1. 企業保険分野における適正な競争実施のための環境整備に向けた方策の検討、実施

他損保社との接触ルールに関する取り組み

- ・他損保社との接触について、損保社のみでの懇親は原則禁止するなど、ルールを策定し、全社員を対象として、徹底に向けた研修を実施しています。【2024年4月】

商慣習（政策株式保有）の見直し

- ・上場政策株式の保有について、次期中期経営計画年度末（2029年度末）までにゼロとするため、削減計画や具体的な実行策・計画を策定しました。
- ・営業部門向け説明会を開催し、投資先との交渉を開始しています。【2024年5月】
- ・政策株式から純投資等への区分変更を行う場合は、実質的な政策株式の保有継続とならないように、態勢整備を行う予定です。

商慣習（本業支援）の見直し

- ・会社および社員によるサービス・物品の購入について、保険契約の獲得やシェアの維持・拡大等を条件とせず、適正かつ公正に行うために、ガイドラインを作成し、周知徹底しています。
【2024年4月】
- ・サービス業者・購入先・発注先・要請元・斡旋先等に対し、保険契約の獲得やシェアの維持・拡大を条件としないことを丁寧に説明しています。

商慣習（出向）の見直し

- ・出向について、保険契約の獲得やシェアの維持・拡大等を条件とせず、適正かつ公正に行われることを目的としたガイドラインを作成し、周知徹底しています。【2024年4月】
- ・このガイドラインでは、出向の目的（お客さまへ高品質なサービスを提供すること等）・要件（当社における適正な保険金支払との関係から問題が発生しない部署・役職・担当であること等）などを記載しています。

入札・引受に係るルールの明確化

- ・入札時・契約引受時における契約関連情報（リスク情報等）について、「情報入手ルール」を策定し、全社員を対象として、徹底に向けた研修を実施しています。また、代理店に対しても同様の研修を実施しています。【2024年2月】

2. 適正な営業推進態勢及び保険引受管理態勢の確立

営業部門方針の見直し

- ・2024年度営業部門方針を策定し、4月に開催した全社員向けの進発会議（全役員・部支店長が参加、他役職員は動画視聴）において、お客さま本位に生まれ変わるための取組策（※）を周知しました。（※）当社にとって当たり前となっている営業風土・慣習を払拭するため、営業スタイル、代理店との関係性、部支店マネジメント、評価体系等の抜本的見直し

営業店評価・表彰の見直し

- ・トップラインを意識した契約獲得に重点を置いた評価体系を大幅に見直し、プロセスを重視した評価へ刷新し、取り組みを開始しました。【2024年4月】
- ・これまで営業店表彰の入賞必須要件であったトップライン達成を廃止し、2024年度よりプロセス評価や顧客満足度の評価ウェイトを拡大しています。
- ・「CSV×DX」に資する取り組みを、営業店のプロセス評価の最重要項目に位置づけ、「お客さま本位の営業活動」「地域・社会の課題解決を通じて未来を創る活動」など、プロセス評価のウェイトを拡大しています。

部支店長のマネジメントの見直し

- ・「部支店中期経営計画」を策定し、年間計画として目指す姿の実現に向けて行うべき活動（プロセス・KPI）を明確化しました。お客さま・社会への価値提供（CSV×DX型営業の進化・確立）を重視したマネジメントへと変革します。【2024年4月】

営業部門の説明力強化

- ・法人契約を担当する社員向けに、「企業マーケットの概要」「企業営業の基本活動」「現場第一線への本社支援策」等の標準的な活動を記載したマニュアルを作成しました。【2024年5月】
- ・企業営業の基本活動やリスクマネジメントの考え方を理解させ、説明力の強化を図っていきます。

収支改善取組の強化

- ・保険事業を中心に持続的な収益力を確保するためにプロジェクトを組成しました。2024年4月に第1回全体会議を開催し、国内外保険事業の収益改善や、収益管理の仕組み定着について論議しています。
- ・自動車保険の収益性確保など、収支改善額が大きいテーマの対策について、当プロジェクトで統括・進捗管理・牽引していきます。

3. 独占禁止法等を遵守するための適切な法令等遵守態勢の確立

ERM委員会^{※1}の機能（リスク検知）強化

- ・ERM委員会下部にリスク検知分科会を新設し、取り組みを開始しています。【2024年4月】
- ・ERM委員会において、コンダクトリスクを含む幅広いリスクについて論議を行い、経営会議等を通じて速やかに経営陣へ報告する運営を徹底し、経営陣のコンプライアンス・リスクに関する意識改革を図っていきます。

※1 ERM委員会は、以下の任務を遂行しています。

- ・「リスク」「リターン」「資本」のコントロールを通じたERM経営の推進に関する付議事項について、審議・検証および提言を行います
- ・経営の健全性・安全性・安定性の確保に向けた当社および当社の子会社・関連会社の重要リスクの認識、当該リスクへの組織的対応およびリスク管理態勢の実効性確保を目的とした重要課題に関する付議事項について審議・検証および提言を行います

3線管理態勢の見直し

- ・営業統括部、企業・金融営業開発部を本社第1線とし、営業部支店のコンプライアンス・リスクに対して、主体的に取り組んでいます。また、コンプライアンス部を第2線に位置づけ、営業部支店および営業推進部門へのモニタリングを始めています。【2024年4月】
- ・上記とともに、第2線および第3線に期待する役割、責任・権限を明確化しています。

第2線の機能強化

- ・「取締役会・経営会議等運営ルール」を改定し、リスク管理部・コンプライアンス部が第2線としての意見を付議議案に記載する運営を開始しました。【2024年5月】
- ・コンプライアンス部が、営業部支店内の各種会議に参加するなど、第1線の実態を主体的に把握します。また、社員の心理的安全性や上司・部下・同僚とのコミュニケーションが適切に確保されているかの観点についても確認しています。【2024年4月】
- ・営業推進部門やコンプライアンス部から提供された情報について、リスク管理部にて評価を行い、定期的にコンプライアンス部へフィードバックするとともに、第3線への情報共有を行います。
- ・法務・コンダクトリスクを評価し、リスクレジスターへ適切に反映させています。【2024年4月】

第3線の機能強化

- ・顕在化している課題に加え、フォワードルッキングの観点で懸念事項の収集・分析等を強化しています。【2024年4月】
- ・外部評価機関による検証・評価を受け、結果に基づき必要な高度化取組を行っていきます。

監査スキル向上に向けた取り組み

- ・監査スキル向上に向けた計画を策定し、取り組みを開始しました。情報分析、仮説構築、また現場実態の確認等の業務を通じ、監査人の懸念事象に関する感応度の向上を図ります。【2024年4月】

第2線・第3線が適切に機能発揮できる仕組みの構築（人事改革を含む）

- ・定期人事異動において、第2線・第3線へ若手・中堅人材を配置、第2線・第3線経験者を部支店長へ登用する等の取り組みを行いました。【2024年4月】

コンプライアンス・プログラムの高度化・実効性の向上

- ・2024年度の全社コンプライアンス・プログラムに、独占禁止法遵守に関する取組課題を追加しました。【2024年3月】
- ・営業部支店では、全社コンプライアンス・プログラムを踏まえて部支店別コンプライアンス・プログラムを策定しており、部支店会議（毎月開催）において進捗状況を確認し、必要な対策を講じています。【2024年4月】

研修等の実施

- ・独占禁止法等をはじめとしたコンプライアンスの徹底に向け、具体事例等を活用した「コンプライアンス・法令等遵守研修」等、社員教育を実施しています。【2023年6月～】
- ・社員一人ひとりが、お客さま本位や独占禁止法遵守を含むコンプライアンスについて考え、議論・意見交換するためのツールを提供し、部支店内の会議体等で活用しています。

不適切な情報交換を防ぐ仕組みの構築（システムチェックの導入）

- ・他損保社宛のメールについて、発信時に管理職等による承認を必須とするシステムチェックを営業部門から順次導入しています。【2024年1月】

4. コンプライアンス・顧客保護を重視する健全な組織風土の醸成

経営陣の企業風土改革への決意を社員へ浸透

- ・4月に開催した全社員向けの進発会議において、社長自身が『真にお客さま本位の会社に生まれ変わる』ことを宣言しました。
- ・従来の社員集会に加え、社長自らが全国の社員と対話する座談会を新たに開始しました。座談会の内容については、動画コンテンツとして全社員向けに公開しています。

ポジティブ・コンプライアンス^{※2}の推進

- ・コンプライアンス部により、部支店コンプライアンス・プログラムで設定した、ポジティブ・コンプライアンスの具体取組の進捗確認を行っています。【2024年4月】

※2 ポジティブ・コンプライアンスとは

当社では、法令等遵守にとどまらず、正しいこと・やるべきことを自立的に考え実践する活動を「ポジティブ・コンプライアンス」と定義しています。

人事評価制度の見直し

- ・プロセスを重視した評価へ刷新し、取り組みを開始しています。【2024年4月】
- ・人事考課のための目標対話制度において、「ポジティブ・コンプライアンスの推進、お客さま本位の業務運営に関する具体的行動」を評価項目として設定しました。
- ・人事考課においては、従来の成果要素を廃止し、当社のミッション・ビジョン・バリューに基づいて定められた資格等級ごとに求められる行動要件に照らして評価します。
- ・賞与考課においては、地域・社会課題解決に資する商品・サービスの推進（CSV×DX）に資する行動の評価を基軸としています。

役職員への企業風土に係るアンケート調査

- ・業務改善計画を中心とした風土改革取組に関する定着状況を測るために、企業風土の醸成に係るアンケート調査（四半期毎に実施予定）を開始しました。調査結果の分析に基づき、必要に応じて追加対策を検討していきます。【2024年5月】

5. 上記を着実に実行し、定着を図るための経営管理（ガバナンス）態勢の抜本的な強化

各取り組みを推進する委員会の新設

- ・業務改善計画全体を統括する社長直轄の「企業革新推進委員会」を新設し、運営を開始しています。この委員会では、各取り組みを所管する委員会・担当役員等からの報告や関係各部の業務執行状況の確認、共通課題の論議等を行っています。また、この委員会では、社外委員3名に参加いただいております。【2024年4月】
- ・この委員会での論議内容については、取締役会・経営会議にも報告しています。

各命令事項を所管する委員会等の機能強化（プロジェクト・分科会の新設）

- ・改善取り組みを所管する「お客さまに向き合う営業変革プロジェクト」「お客さま本位の事業運営推進分科会」「リスク検知分科会」を新設し、運営を開始しています。【2024年4月】
- ・「お客さまに向き合う営業変革プロジェクト」では、お客さま本位の適切な営業活動に向けた旧来の商慣習の見直し・取引ルールの制定や、よりお客さまに向き合う時間を創出していくための業務負荷軽減策の検討等を行っています。
- ・「お客さま本位の事業運営推進分科会」では、お客さま本位の企業風土への改革や3線管理態勢の定着・浸透に向けた施策の検討、進捗状況のモニタリング、更なる取り組みの検討等を行っています。
- ・「リスク検知分科会」では、本社各部が検知したリスク（コンダクトリスクを含む）を集約・分析のうえ、取締役会・経営会議へ報告するとともに、所管部へも連携を行っています。

持株会社による経営管理態勢の改善

- ・グループに内在するリスクを検知し、自律的に対応していくため、持株会社・グループ国内保険会社の関連役員が参画する「グループリスク対策会議」および持株会社全部門が参画する「グループリスク検討ワーキンググループ」（いずれも社外有識者が参画）を設置しました。【2024年4月】
- ・グループ内外の知見を融合し監査役監査の機能を強化するため、持株会社・グループ国内保険会社の監査役（社外監査役を含む）による協議・意見交換を行う「グループ監査役ミーティング」を設置し、2024 監査年度上期・下期に開催することを決定しました。【2024年4月】
- ・グループ会社から持株会社への報告が必要な事項として、「リスクの特定（予見・予兆検知）と評価および必要な対応」「健全な企業風土の醸成」等に関する事項をグループ経営管理契約、持株会社取締役会規程に記載し、グループ会社の経営重要事項が持株会社に適時・適切に報告される態勢を強化しました。【2024年4月】
- ・グループ会社と一体となりガバナンス強化を図るため、持株会社専任役員による当社、三井住友海上社の経営会議へのオブザーブ参加を開始しました。【2024年4月】
- ・内部監査部門による監査機能を強化するため、グループ全体をカバーしたリスク感応度の向上やモニタリング強化を目的とした組織を再編・新設しました。【2024年4月】
- ・グループとしてより強固なコンプライアンス推進態勢を構築するため、持株会社コンプライアンス・プログラムを改定し、「法令等遵守の徹底に向けたコンプライアンス教育・研修の推進」「独占禁止法遵守に対する内部管理態勢の強化」等を追加しました。【2024年4月】

以上