

**当社における営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の
さらなる高度化に向けた取組状況のご報告**

～「着眼点」をふまえた当社取組状況～

2024年6月21日

はじめに

当社のコンプライアンスに対する考え方

- 当社では、コンプライアンスは「法令・社内規程等のルールを遵守することにとどまらず、社会的良識に基づいて公正・誠実に行動すること」、すなわち、「『私たちの行動原則』に沿った行動を心掛け、自らの行動が人に一番やさしい行動であるか、フェアプレーを貫いているかを考えて、実践すること」であると考えています。また、企業ビジョンの「信頼を得て選ばれ続ける、人に一番やさしい生命保険会社」を実現するためには、役員および従業員一人ひとりがコンプライアンスを実践することが前提であるとの考えのもと、コンプライアンスを推進しています。

当社のコンプライアンス態勢

- 明治安田グループ全体のコンプライアンスに関する事項を一元管理する部署をコンプライアンス統括部と定め、コンプライアンス態勢の整備・高度化を推進するとともに、全所属に配置した法令遵守責任者・法令遵守担当者と連携し、コンプライアンス教育、不適正事象の未然防止策の推進、不適正事象が発生した場合の対応等を実施しています。
- 明治安田グループ全体のコンプライアンス態勢の検討や業務執行部門への適切な提言を実施するため、「コンプライアンス検証委員会」を設置しています。また、社外委員を含む「お客さまサービス推進諮問会議」を設置し、お客さま志向の前提となるコンプライアンスに関する態勢整備・高度化策のうち重要な事項について諮問・報告する態勢としています。

「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化にかかる着眼点」とは

- 2023年2月、生命保険協会において、生命保険各社の営業職員チャネルにおけるコンプライアンス・リスク管理の取組みをいっそう後押しするため、「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化にかかる着眼点」（以下、「着眼点」）が取りまとめられました。
- 「着眼点」は、各社がコンプライアンス・リスク管理態勢の高度化を進めるにあたり留意すべき点について、原理・原則たる「プリンシプル」や、「参考となる取組例」等を整理したものです。
- 2024年4月、「参考となる取組例等」が追加された「着眼点」の更新版が公表されました。

項目	プリンシプル
I. コンプライアンス・リスク管理態勢	1 経営陣の姿勢・主導的役割 2 営業組織における管理者（支社長、営業拠点長等）の役割 3 より良い企業文化の形成に向けた取組み 4 三線管理態勢の構築
II. コンプライアンス・リスクの評価	5 コンプライアンス・リスクの評価
III. コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施	6 業務ルールの明確化 7 教育・研修 8 人事・報酬（表彰）制度 9 営業職員の活動管理

項目	プリンシプル
IV. コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応	10 コンプライアンス・リスクのモニタリング 11 不適正事象の（予兆）把握時の対応
V. コミュニケーション	12 社内におけるコミュニケーション（営業組織内のコミュニケーション） 13 社内におけるコミュニケーション（全社的なコミュニケーション） 14 社外とのコミュニケーション 15 内部通報制度
VI. 監査	16 監査

「着眼点」をふまえた

これまでの当社の具体的取組み

および今後の当社取組みの方向性

I. コンプライアンス・リスク管理態勢

着眼点の記載

「コンプライアンス・リスク管理態勢」は、各社の業務運営の基礎となる組織体制の構築や企業文化の形成等を指す。営業職員チャネルの特徴・強みであるお客さまとの強固な信頼関係に応え変わらぬ安心をお届けしていくためには、目指す理念や価値観の共有、実効的な統制策を遂行する強固な組織体制の構築等、健全なコンプライアンス・リスク管理態勢の整備・維持が求められる。

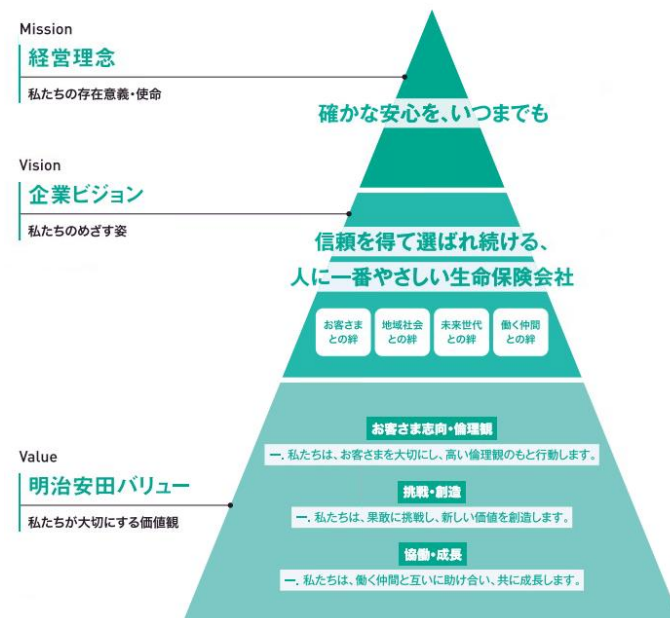
これまでの当社の具体的取組み（コンプライアンス・リスク管理態勢）

プリンシプル 1 経営陣の姿勢・主導的役割

「明治安田フィロソフィー」の浸透・定着

- 当社の基本理念を示した「明治安田フィロソフィー」に関するトップメッセージを繰り返し従業員に発信
- 「明治安田フィロソフィー」における「明治安田バリュー」（「お客さま志向・倫理観」、「挑戦・創造」、「協働・成長」）に沿って個人がなすべき行動を解説したものとして、「私たちの行動原則」を策定
- 全役員・従業員が、「私たちの行動原則」を自らの行動に反映した「私の行動宣言」を策定。全役員から従業員へ、その内容を共有
- 従業員一人ひとりの「私たちの行動原則」に沿った行動発現を促進するため、「『MY Style』実務ガイドライン」を制定

【明治安田フィロソフィー】



プリンシプル1 経営陣の姿勢・主導的役割

「明治安田ブランドステートメント」の制定 **NEW**

- 当社がめざす世界観を端的な物語「明治安田ブランドステートメント」として制定し、「明治安田フィロソフィー」のさらなる浸透を促進

経営陣からのメッセージの発信

- 不正を生み出さない風土づくりに向けて、経営陣による継続的なメッセージを発信し、「明治安田フィロソフィー」のさらなる浸透を促進
- 本社および支社における会議等で、経営陣自らコンプライアンス遵守に関する周知・徹底を実施

【明治安田ブランドステートメント】

ひとに健康を、
まちに元気を。

大切な人と笑顔で、長く幸せな毎日を送っていただきたい。

明治安田生命は、日本で一番最初に生まれた生命保険会社として、約150年ものあいた、人の命に、人生に、寄り添ってきました。

「確かな安心を、いつまでも」

目まぐるしく変化する世の中でも相互会社らしくお客さまを思い、その使命を追い求め続けたからこそ、見えてきたものがあります。

もっと、健やかになっていただくために
いざという時はもちろん、“その後”も、
さらには“そのずっと前”から、サポートする。

もっと、誰もが暮らしやすい地域にするために
まちを駆けまわり、人と人を、人と地域を、つないでいく。

もっと、大きなチカラにするために
Jリーグ、JLPGAなど、同じ志を持った仲間たちと
手をつなぎ、パスをつなぎながら地域独自の課題をも解決していく。

もっと、もっと。

笑顔あふれるやさしい世界を、つくりたい。
希望に満ちた社会を、未来のこどもたちへつないでいきたい。

日本で一番長く、相互扶助の絆を育んできた私たちなら
あなたと一緒に、そんな未来をつくることができると信じて。

だから明治安田生命は、生命保険会社の役割を超えていく。

明治安田生命から、**明治安田**へ。



プリンシプル2 営業組織における管理者（支社長、営業拠点長等）の役割

支社長の役割発揮

- コンプライアンス・リスクオーナーとして、支社のコンプライアンス態勢の整備やコンプライアンス教育を推進
- 支社の内部管理状況を確認し、改善を図る会議を毎月開催し、営業所長に対し、コンプライアンスや内部管理に関する指示・指導を実施

営業所長の役割発揮

- 営業職員の活動管理を行なうとともに、営業所内における業務全般に関する内部統制を確実に実施するため、適切な内部管理を推進

支部マネジャーの役割発揮

- 営業職員のうち、支部（グループ）のリーダーである「支部マネジャー」を管理者として位置づけ
- 営業所経営に参画し、営業所長を補佐するとともに、支部の所属員に対してコンプライアンスに関する指導・管理を実施

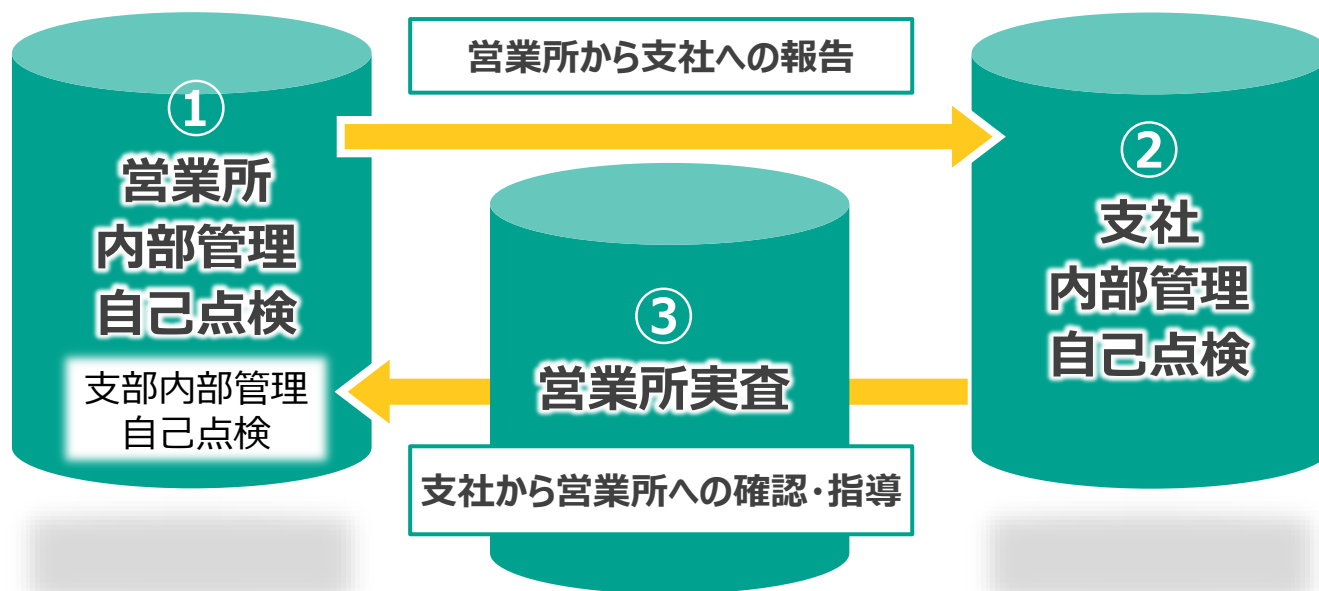
「総務課長」の新設 **NEW**

- 営業所における内部管理・コンプライアンス態勢の高度化を目的に、営業所の内部管理業務や、営業職員へのコンプライアンス教育等を担う「総務課長」を新設

プリンシプル2 営業組織における管理者（支社長、営業拠点長等）の役割

内部管理三本柱（内部管理自己点検）

- 支社長、営業所長、支部マネジャーが管理者として、自組織においてコンプライアンス・リスク管理を含む内部管理が適切に実施されているか自己点検を実施
- 具体的には、①営業所内部管理自己点検、②支社内部管理自己点検および③営業所実査からなる「内部管理三本柱」を通じた、課題解決と不適正事象の未然防止に向けたPDCAサイクルを構築
- 管理者による点検の実効性を強化するため、内部管理自己点検の項目に、重点的に管理が必要な営業職員の指導状況等を追加 **NEW**



プリンシプル3 より良い企業文化の形成に向けた取り組み

企業風土・ブランド創造運動を通じた「明治安田フィロソフィー」の浸透・定着

- 「明治安田フィロソフィー」の浸透・定着に向けて、従業員一人ひとりが積極的・主体的に行動する風土を醸成し、明治安田ブランドを創造するため、ボトムアップ中心の運動を推進する「企業風土・ブランド創造運動」を展開

経営陣と従業員のオープンな議論

- 「明治安田フィロソフィー」の理解・共感を図るため、社長と従業員が直接対話する研修会を実施
- 役員と支社における各層（支社長、営業所長、支部マネジャー、スタッフ、事務職員）による意見交換（タウンミーティング）を開催 **NEW**



「明治安田フィロソフィー」等の理解・浸透の確認

- 「従業員意識調査」や「コンプライアンス意識・実態調査」等のアンケートを通じて、従業員の「明治安田フィロソフィー」やコンプライアンスの理解・浸透度を確認

お客さま志向のさらなる推進に向けた業務運営

- 営業職員が中長期的な視点を持ち、お客さまのご意向・ご要望に沿った営業活動を行なうため、営業職員都合の募集行為を誘発するような推奨策等の禁止を徹底

プリンシプル4 三線管理態勢の構築

3つのディフェンスライン（防衛線）の対応体制

- 内部統制を効果的に機能させることを目的に3つのディフェンスライン（防衛線）の対応体制を整備
 - コンプライアンスの推進等を自ら行なう本社組織（1線）が、支社・営業所を支援・指導
 - コンプライアンス統括部等（2線）が、1線の指導等の適切性・妥当性を管理・監督
 - 執行から独立した監査部（3線）が、1線・2線の取組み等を監査

「個人営業コンプライアンス検討委員会」の設置 **NEW**

- 3つのディフェンスラインにおける1線機能強化の一環として、営業拠点により近い立場で、業務運営の立案段階からコンプライアンスの視点を含めた検討を行なうため、1線本社部署「営業企画部」内に個人営業コンプライアンスを所管する組織を新設
- あわせて、個人営業分野の営業コンプライアンス態勢の高度化を諮問事項とする「個人営業コンプライアンス検討委員会」を設置

今後の当社取組みの方向性（コンプライアンス・リスク管理態勢）

プリンシプル1 経営陣の姿勢・主導的役割

- 「明治安田フィロソフィー」および「私たちの行動原則」のさらなる浸透・定着に向けた取組みを継続してまいります。

プリンシプル2 営業組織における管理者（支社長、営業拠点長等）の役割

- 支社・営業所・支部の内部管理自己点検を通じ、各管理者が自組織の実態や課題の把握、具体的な課題解決策の検討・推進を繰り返し行なうことで、自組織の正しい風土醸成に取り組むなど、各管理者のさらなるリーダーシップの発揮に努めます。

プリンシプル3 より良い企業文化の形成に向けた取組み

- 支社・営業所は、お客さま志向の業務運営を継続的に行なってまいります。本社は、その取組状況を所属員向けアンケート等で確認し、支社長・営業所長にフィードバックするなど、さらなる改善につなげるPDCAを強化し、支社長・営業所長の取組みを後押しします。

プリンシプル4 三線管理態勢の構築

- 3つのディフェンスライン（防衛線）の機能発揮に向け、それぞれのディフェンスラインにおける取組みの実効性を高めてまいります。

II. コンプライアンス・リスクの評価

着眼点の記載

「コンプライアンス・リスクの評価」は、自社の事業における固有のリスクや、防止すべき不適正事象の影響度・頻度等について、適切に評価することを指す。それぞれのリスクに応じた適切な態勢を構築するコンプライアンス・リスク管理の考え方においては、各社にて営業職員チャネルの特徴や自社の特性等に応じたリスクの評価がなされることが求められる。

これまでの当社の具体的取組み（コンプライアンス・リスクの評価）

プリンシプル5 コンプライアンス・リスクの評価

コンプライアンス・リスクのモニタリング・分析

- 外部環境をふまえ、当社が特に注視すべき「重要リスク」を適時に見直し、特定するプロセス・態勢を明確化。新たに管理すべき「重要リスク」を経営計画等に反映し、対応策の検討・実施およびモニタリングを行なう態勢を整備 **NEW**
- 社外の有識者が参加する「お客さまサービス推進諮問会議」を定期的に開催し、お客さまサービス向上のための改善策やコンプライアンス事項の態勢等に関するご意見をいただき、経営に反映
- 全社のコンプライアンス・リスクに関する状況をモニタリング・分析し、四半期ごとに社外取締役が過半数を占める監査委員会に報告

リスクベースでの指導・管理

- 不適正事象を発生させる懸念（リスク）が相対的に高い営業職員を把握し、指導・管理を実施
- 営業職員の属性や監査結果等をふまえ、支社ごとにリスク評価を実施し、確認された課題に応じて、本社指導部署が早期改善を支援 **NEW**

Ⅱ. コンプライアンス・リスクの評価

今後の当社取組みの方向性（コンプライアンス・リスクの評価）

プリンシプル5 コンプライアンス・リスクの評価

- 不正のトライアングル（動機・機会・正当化）の視点もふまえて、当社固有のリスクの評価・特定を継続的に行ない、そのリスクに応じた制度やルールの構築といった統制策を実施してまいります。
- お客さま志向の業務運営をよりいっそう推進するため、お客さまや社会からの生命保険会社に対する合理的な期待等にも着目し、会社として把握・管理すべき新たなコンプライアンス・リスクがないかをモニタリング・分析する取組みを強化してまいります。
- 不適正事象を発生させる懸念（リスク）が相対的に高いと認識した営業職員に対するモニタリングを継続し、リスクベースでの営業職員の指導・管理を高度化してまいります。

Ⅲ. コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施

着眼点の記載

「コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施」は、統制環境やリスク評価にもとづく、コンプライアンス・リスク管理上の具体的な統制策に関する取組みを指す。営業職員チャネルにおける不適正行為の防止のためには、前述のリスク評価の結果も踏まえた強固な統制策の整備・実施が求められる。

これまでの当社の具体的取組み（コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施）

プリンシプル6 業務ルールの明確化（不適正行為全般の防止）

コンプライアンス・マニュアルによるルールの明確化

- ・ 当社営業職員として禁止される行為および「私たちの行動原則」に沿った正しい行為を明確化
- ・ 禁止される行為が、お客さまや営業職員本人へ与える影響についても周知

適合性に関するガイドラインの策定

- ・ お客さまのライフステージやご加入目的等、お客さま一人ひとりのご事情や環境をふまえた提案・募集を行なうため、推奨される対応等を明確化

高齢者販売ルールの徹底

- ・ 70歳以上のお客さまへの保険募集に関しては、お客さまのご家族の同席を原則として手続きを実施
- ・ 同席するご家族が70歳以上の場合、70歳未満のご家族に保険設計書をお渡しいただくようご契約者に案内

プリンシプル6 業務ルールの明確化（不適正行為全般の防止）

副業の原則禁止

- 営業職員が、今まで以上に当社職務に専念し、お客さま・地域社会から信頼を得て選ばれ続ける存在となるよう、副業を原則禁止

金融・投資商品、ネットワークビジネス等の紹介・勧誘の禁止

NEW

- 当社取扱以外の金融・投資商品や、ネットワークビジネス等の紹介・勧誘行為は、当社の信頼性を毀損するリスクや、お客さまおよび営業職員が詐欺・トラブルに巻き込まれるリスク等をふまえ、手数料の有無にかかわらず禁止

プリンシプル6 業務ルールの明確化（金銭関連不適正行為の防止）

完全キャッシュレス化

- 2019年10月から完全キャッシュレス化を実施済み

お客さまへの注意喚起

- 営業職員が現金を取り扱わないことを以下で周知
 - － 当社公式ホームページ
 - － お客さま専用サイト「MYほけんページ」
 - － 年1回発行する「明治安田生命からのお知らせ」
 - － ご契約時の申込手続き画面 **NEW**
- 契約者貸付手続きについて、郵送による完了通知等に加え、ショートメッセージサービス（SMS）による注意喚起を実施

営業職員の管理

- 不適正事象を発生させる懸念のある営業職員を管理
 - － 懸念される事象をふまえた、営業所長による重点的な指導
 - － ご契約成立前に、本社から手続状況についてお客さまへ直接確認

お客さま等との金銭貸借の禁止 **NEW**

- 重大な不祥事件につながるリスクが高いことをふまえ、お客さま等との金銭貸借を行なわないよう繰り返し教育・指導

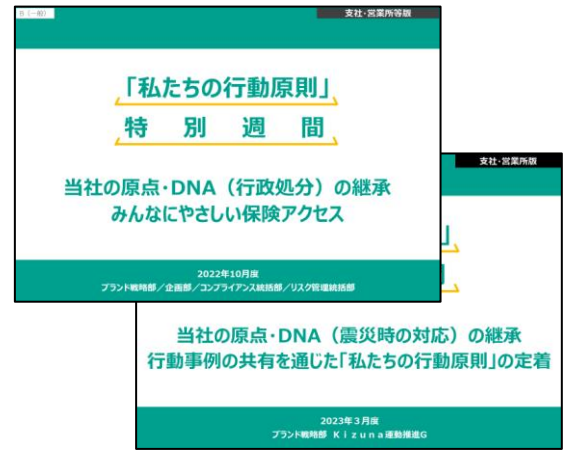
Ⅲ. コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施

プリンシプル7 教育・研修

「私たちの行動原則」特別週間

- 「明治安田フィロソフィー」および「私たちの行動原則」に基づいた行動発現を促進する目的で、年3回実施（4月、10月、3月）
- 風化させてはならない行政処分の経験等を伝承するとともに、コンダクトリスク・コンプライアンスに関する研修・討議等を実施

【「私たちの行動原則」特別週間 教育資料】



討議型研修

- 過去の不適正事例等を教材とし、営業所ごとに正しい行動を討議する研修を実施
- 支社長・営業所長・支部マネジャーから所属員に対して「コンプライアンス優先」のメッセージを発信

【各層向け教育プログラム概要】

各層向け教育プログラムの拡充

- 各層向けの教育プログラムを設定し、専用教材等を作成・提供

対象者	実施者	教育名称
営業職員	営業所長	全社コンプライアンス教育
	支部マネジャー	支部コンプライアンス教育 NEW
営業所長	支社長 内部管理・総務部長	指導者コンプライアンス教育
支部 マネジャー	内部管理・総務部長	支部マネジャーコンプライアンス指導力 向上研修 NEW

プリンシプル8 人事・報酬（表彰）制度

MYリンクコーディネーター制度

- 2022年4月から、「MYリンクコーディネーター（LC）制度」をスタート
 - －長期的な視点でお客さま志向の活動に取り組めるよう、月例給を年間固定とし、処遇を安定化
 - －個人のコンプライアンス遵守状況を評価し、処遇に反映
 - －一定水準の活動・業績を前提に、倫理観を含む「明治安田フィロソフィー」を実践しお客さまから評価される人財を「アドバンスLC」として認定し、処遇を引き上げ

組織・人事の評価

- 支社・営業所等の評価に、コンプライアンス・リスク管理に関する項目を設定
- 人事評価は、営業成績に過度に偏った判定とならないよう、営業組織におけるマネジメントの実践状況等をふまえた定性評価のウェイトを高く設定

表彰制度

- 支社・営業所等の組織表彰について、コンプライアンス違反の発生や内部管理に関する取組みが不十分な場合には、表彰の対象から除外
- 営業職員の個人表彰についても、コンプライアンス違反があった場合は、表彰の対象から除外

プリンシプル9 営業職員の活動管理

活動管理

- 営業職員の日常的な活動管理のため、以下の取組みを実施
 - 営業端末「マイスタープラス」に入力された活動内容を営業所長が確認
 - 営業所長による個人面談を通じ、営業職員の活動状況を把握
 - 支部マネジャーが所属員のリスク情報を把握した場合は営業所長へ報告
 - 営業所の事務職員が営業職員の不適正懸念事象等を把握した場合、営業所長だけでなく支社に直接報告・相談
 - 所属員の日常の活動状況をふまえ、不適切な契約の取扱いを抑止すべく、支部マネジャーによる申込内容の点検を実施
 - 日々の活動結果入力の失念防止（未入力時のアラート機能）および負荷軽減を目的としたシステム改訂を実施 **NEW**

【営業端末「マイスタープラス」】



営業職員のリスク評価

- 営業職員個人ごとに内部管理上のリスク指標を総合的に評価し、その結果を支社に提供。支社は、営業職員の管理・指導に活用
- 不適正リスクの高い営業職員の範囲を定め、重点的に活動管理を行なう対象を明確化 **NEW**

Ⅲ. コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施

今後の当社取組みの方向性（コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施）

プリンシプル7 教育・研修

- 営業職員一人ひとりが、お客さまのライフステージ、加入目的、財産状況、および社会保障制度等をふまえた最適な商品をご提案するコンサルティングサービスに努めるよう、引き続き営業職員の教育を徹底します。
- 営業所長のコンプライアンスを前提としたマネジメント力向上を目的に、合宿形式の少人数での研修機会を新設する等、指導者の意識改革に向けた取組みを継続してまいります。

プリンシプル9 営業職員の活動管理

- さまざまなリスク予兆の把握・分析を進め、金銭関連や募集関連の不適正行為を引き起こす懸念（リスク）が相対的に高く、注意を要する営業職員への支社・営業所での指導・管理を強化します。
- 営業所長や支部マネジャーが使用するマネジメントシステム（活動結果内容の画面等）を改訂し、管理者による活動管理がより効果的に行なわれるよう取り組んでまいります。

IV. コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応

着眼点の記載

「コンプライアンス・リスクのモニタリング」は、自社におけるリスク評価やコントロールの状況を含む、自社のコンプライアンス・リスク管理態勢の整備・機能状況の監視を指す。新型コロナウイルス感染症の感染拡大やデジタル化の進展等に伴うリモート環境下での活動機会の増加等、環境の変化によりリスクの状況や統制策の実効性等も変化しうるものであり、実効的なコンプライアンス・リスク管理態勢の維持のためには、コントロールを通じて得られる不適正事象の（予兆）情報も含め、適切なモニタリングの実施が求められる。

これまでの当社の具体的取組み（コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応）

プリンシプル 10 コンプライアンス・リスクのモニタリング

契約成立前確認

- 営業職員による不適正行為の有無等を確認するため、所定の条件（※）に該当する場合には、契約成立前に本社からお客さまに対して電話確認、または、契約をお引き受けしない等の対応を実施

（※） 加入と解約を一定回数以上繰り返している、ご加入状況が一定件数または一定水準の保険料となっている等

- 適合性の確認を強化するため、お客さまの資産状況等をふまえた引受判断を高度化 **NEW**

IV. コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応

プリンシプル 10 コンプライアンス・リスクのモニタリング

スクリーニング調査

- ご契約いただいた後、早期に解約となったご契約等、所定の条件にあてはまるご契約を対象に、本社からお客さまに電話確認等を実施
- 過去の不適正事案の分析結果からみられた傾向や共通点を組み合わせた視点をふまえ、調査対象・抽出条件を見直し **NEW**

外部委託によるアンケート **NEW**

- 不適正懸念情報の検知力の引き上げ・相互けん制の強化のため、外部機関を用いた「従業員コンプライアンスアンケート」を導入。アンケートで受け付けた不適正懸念情報は、内部通報と同様に取り扱い、調査を実施

IV. コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応

プリンシプル 1 1 不適正事象（予兆）把握時の対応

適切な調査態勢の構築

- ・ 不適正事象（予兆）の重大性や事故調査の難易度等に応じて、本社専門部署が直接調査を実施

不適正事象（予兆）発生時の指導・教育

- ・ 不適正事象（予兆）が発生した際には、当該営業職員や組織への指導のみならず、発生した事象を全社に周知し教育を行なうなど、再発防止に向けた取組みを実施

伏在調査の実施

- ・ 重大な不祥事故が発生した場合、当該事象が発生させた営業職員による他の事故発生有無を確認する調査を実施

調査手法の高度化 **NEW**

- ・ 事故調査においてメール・LINE等のデータ解析（デジタルフォレンジック）を活用

調査品質の検証強化 **NEW**

- ・ 調査担当が行なう事故調査の適切性を品質担当が検証し、必要に応じて改善策を策定

IV. コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応

今後の当社取組みの方向性（コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応）

プリンシプル10 コンプライアンス・リスクのモニタリング

- 契約成立前確認・スクリーニング調査について、調査対象の拡大等を通じて引き続き不適正検知力の向上を図ってまいります。
- 「従業員コンプライアンスアンケート」等を通じて把握した不適正事例等、教育の観点から未然防止につながる情報提供を継続してまいります。

プリンシプル11 不適正事象（予兆）把握時の対応

- 本社専門部署が関与する調査範囲を拡大し、調査態勢の高度化を図ってまいります。
- 調査担当者の調査力向上に向けた取組みを継続するとともに、調査品質に関する検証強化を通じたPDCA運営を推進してまいります。

着眼点の記載

ここでいう「コミュニケーション」とは、必要な情報が適時適切に、社内外の関係者に伝達されるための管理態勢および日常業務における取組みを指す。社内環境等の要因によるコミュニケーションの不足は、不適正事象の抑止・発見の阻害要因ともなり得ることから、社内・社外（お客さまや各種ステークホルダー等）との適切なコミュニケーションが行われる環境や態勢を構築することが求められる。

これまでの当社の具体的取組み（コミュニケーション）

プリンシプル 1 2 社内におけるコミュニケーション（営業組織内のコミュニケーション）

管理者と営業職員のコミュニケーション

- 営業所長と、それを補佐する支部マネジャーや総務課長による複数人の管理態勢とすることで、営業職員が幅広く相談・報告できる環境を整備
- 営業所長は、営業職員のやりがい向上に向けて、定期的に面談を行なう等、一人ひとりに向き合った営業所マネジメントを推進
- 支部マネジャーによる管下所属員との日常的なコミュニケーションや打ち合わせのほか、支部内部管理自己点検等を通じて把握した情報を営業所長と共有

プリンシプル 1 2 社内におけるコミュニケーション（営業組織内のコミュニケーション）

営業職員間のコミュニケーション **NEW**

- 生命保険会社や生命保険営業の使命等を確認し合う場として、「職業魅力度を語り合う会」を開催
- 職場内コミュニケーションのさらなる向上、相互理解の促進を企図した「働く仲間をもっと知る会」を開催

支社と営業所事務職員のコミュニケーション

- 営業所の事務職員が営業職員の不適正懸念事象等を把握した場合、営業所長だけでなく支社に直接報告・相談する仕組みを構築

コミュニケーション状況等の確認

- 本社が営業所に対して実施する監査において、以下の項目を確認
 - － 内部管理・コンプライアンスに関する課題・情報などの共有状況
 - － 営業所長と営業職員等とのコミュニケーション状況

プリンシプル 1 3 社内におけるコミュニケーション（全社的なコミュニケーション）

社内アンケートの活用

- 全職員向けに「従業員意識調査」をはじめとする各種アンケートを行ない、上司や同僚間の関係等を確認し、結果をフィードバックのうえ、必要に応じて本社からの指導を実施
- 従業員エンゲージメント（※1）をリアルタイムに把握するため、パルスサーベイ（※2）を実施

※1：従業員が前向きな行動意欲・活力をもって仕事に取り組んでいるかの度合い

※2：簡易的な質問を高頻度・低負荷で繰り返し実施する調査手法

Kizuna提案

- お客さまと身近に接する従業員が、日常業務を通じてお客さまの立場から気付いたこと等を社内で提案する「Kizuna提案」を行ない、お客さま向けサービス等を改善

営業現場から本社への提言

- 支社長が支社・営業所の実態をふまえた「本社への要望・提言」を策定し、役員を含めた本社組織等との意見交換を実施
- 「アドバンスLC」（※3）を参加対象とした討議型研修を各支社で開催し、営業現場の声を集約のうえ本社あて提出 **NEW**
- 本社組織等は、当該内容を業務運営に適宜反映

※3：18ページ「MYリンクコーディネーター制度」を参照

プリンシプル14 社外とのコミュニケーション

「お客さまの声」を経営に活かす取組み

- お客さまから当社（支社、営業所、コミュニケーションセンター等）に寄せられたご意見やご要望は、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」を通じて集約・一元管理のうえ、商品やサービス等の改善に活用
- ショートメッセージサービス（SMS）を活用し、営業職員のお手続き・ご案内時のサービス品質に関する「お客さまアンケート」を実施。いただいた評価やご意見を、課題の把握や業務改善に活用
- 年1回、「お客さま満足度・NPS（※1）郵送調査」を実施し、いただいた回答結果をもとに分析を行ない、各種業務改善に活用
- 毎年、「お客さまの声」白書（※2）を発行

※1：「Net Promoter Score」の略。お客さま満足度調査では把握しきれない、お客さまの潜在ニーズを調査・分析することにより、ロイヤルカスタマー創出に向けた全社的な対策の立案および営業活動における改善への活用を企図した、顧客評価の指標

※2：当社にお寄せいただいた「お客さまの声」と、その「お客さまの声」を反映した業務改善への取組状況のご報告を目的として、2006年度から毎年作成・公表しているもの

【「お客さまの声」白書】



みんなにやさしい保険アクセス

- ご高齢のお客さま専用のお問い合わせ窓口、耳や言葉がご不自由なお客さま向けの手話リレーサービス、外国人の方向けの5カ国語（※3）による通訳サービス等により、お手続きの不便を解消

※3：英語・中国語・韓国語・ベトナム語・タイ語

プリンシプル 15 内部通報

内部通報窓口の設置

- 不適正事象の発見者が直接報告できる通報窓口として、社外窓口を含む3つの窓口を設置
- 加えて、職場環境の相談窓口として、通報者の職種ごとに3つの窓口を設置
- 通報者の情報については厳格に管理するとともに、通報者への不利益な取扱いが生じないように、安心して通報できる環境を整備
- 調査完了後、職場環境等が改善されているか、内部通報者への確認・フォローアップを強化 **NEW**

【内部通報の公表件数】

区分	窓口名	2021年度	2022年度	2023年度
通報窓口	人権110番	263	162	175
	コンプライアンス110番	115	105	100
	社外窓口	127	85	62
相談窓口	営業職員専用	403	506	347
	事務職員専用	46	53	38
	営業所長専用	—	7	9
合計		954	918	731

内部通報制度の第三者検証

- 内部通報の態勢高度化のため、監査委員会および「お客さまサービス推進諮問会議」による第三者検証を毎年実施

今後の当社取組みの方向性（コミュニケーション）

プリンシプル 1 2 社内におけるコミュニケーション（営業組織内のコミュニケーション）

- コンプライアンス違反の未然防止のためには、営業職員とのコミュニケーション・日頃からの活動指導が大切であることを、営業組織の指導者層に繰り返し教育してまいります。

プリンシプル 1 3 社内におけるコミュニケーション（全社的なコミュニケーション）

- 全社的なコミュニケーションのさらなる活性化のため、よりいっそうの風通しのよい企業風土の醸成に向けて取り組んでまいります。
- 本社と、営業職員を含む支社との意見交換等、さまざまなコミュニケーションの機会を設定し、支社・営業所からの声を各種取組みへ反映してまいります。

着眼点の記載

「監査」部門は、三線管理態勢において、営業組織等の業務部門（1線）・コンプライアンス部門（2線）のコンプライアンス・リスクに関する態勢や取組みが適正かつ有効に構築・実施されているかの検証を行い、改善につなげる役割を担っている。営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢が実効的に整備されるにあたり、監査部門が営業職員チャネルの特性や自社を取り巻く環境等を理解し、役割を発揮していくことも求められる。

これまでの当社の具体的取組み（監査）

プリンシプル 16 監査

営業組織に対する監査体制の構築

- 営業組織に対する監査は、コンプライアンス統括部内に設置した専管組織が実施し、その実効性を監査部が検証
- 専管組織は、営業組織においてお客さま志向の業務運営が推進されているか、検証・評価。運営に課題がある場合、所定の本社部（個人営業分野）が当該営業組織を指導
- 監査の高度化に向けて、デジタルフォレンジック等によるデータ分析・利活用を実施 **NEW**

内部監査体制の構築

- 監査部は、オフサイト・モニタリングおよびテーマ監査に加え、必要に応じ営業組織等へのインタビュー・アンケート等を実施することにより、営業組織に対する監査の実効性を検証 **NEW**
- 監査部と2線部署との情報連携を強化 **NEW**
- 監査部は、「着眼点」を参考にし、テーマ監査の検証視点を設定 **NEW**

今後の当社取組みの方向性（監査）

プリンシプル 1 6 監査

- 営業組織に対する監査後のフォローアップの一環として、営業組織の課題に対する改善策が持続可能であるか等の視点で確認・指導を行なってまいります。
- メール・LINE等のデータ解析（デジタルフォレンジック）のさらなる活用を図ってまいります。
- 監査部と2線部署との意見交換・情報共有をふまえたリスクアセスメントの強化を継続し、営業組織や1線本社部署の取組みに対して、実効性ある監査を実施する態勢構築に努めるとともに、三線管理態勢の高度化に取り組んでまいります。