

## 業務改善計画の要旨

(【 】内実施時期)

### 基本方針

弊社では、保険金の不適切な不払いを二度と繰り返さないため、お客様の声に真摯に耳を傾け、商品開発から保険金支払までの各業務プロセスを徹底的に検証してまいります。そして、お客様の声を起点とした品質向上のサイクルを構築することにより、お客様からの信頼回復に努めます。

#### 経営管理(ガバナンス)態勢の改善・強化

##### 1. 適正な業務運営態勢の整備に経営陣が関与する態勢の構築(☒参照)

###### (1)「品質向上委員会」の機能移転【平成 19 年 6 月】

お客様の声を一元的に管理して業務改善に活かしていく権限と責任を持った組織(下記(2)「品質管理部」)に、品質向上委員会の機能を移転することで、業務改善と品質向上の取り組みに加速度を持たせることといたします。

###### (2)「品質管理部(仮称)」の設置【平成 19 年 6 月(但し 5 月より準備室を設置)】

お客様・代理店・社員の声を一元的に管理・分析した上で改善策の検討を本社各部に指示・勧告し、実行を管理する「品質管理部」を新設します。部内にはお客様の照会・相談等の受付窓口である「お客様サポート室」(「お客様相談室」を改称し、コンプライアンス部より移管)を設置し、よりお客様に近い立場で課題の解決を図ります。

###### (3)「お客様サポート室(仮称)」の態勢強化【平成 19 年 6 月】

お客様をサポートする態勢を強化するため、「お客様相談室」の名称を「お客様サポート室」に変更し、要員を増強いたします。現場に対して適切な苦情対応を指示する権限を付与するとともに、苦情申し出先の公開性を高め、お客様からのアクセスの向上を図ります。

###### (4)商品開発に係る内部管理態勢の強化【平成 19 年 6 月~】

商品開発における関連部門の連携・牽制機能をより強化するため、「商品開発レビュー会議(仮称)」(現「商品レビュー会議」を改称)の運営・管理主体を現行の商品開発部門から新設する「品質管理部」にシフトするとともに、品質管理部担当役員に商品開発の中止・延期の決定権限を付与いたします。

###### (5)取締役会等の機能の強化・拡充【平成 19 年 4 月】

商品開発、保険金支払管理に関する方針等の重要な事項を取締役会決議事項とするとともに、経営会議協議事項についても明確化いたします。

###### (6)「保険金適正支払委員会」の改編【平成 19 年 6 月】

保険金支払管理態勢の整備に向けて権限と責任を明確にするとともに改善を加速させるため、「保険金適正支払委員会」を改編し、保険金支払管理部を事務局とする「保険金適正支払会議(仮称)」を設置いたします。「保険金適正支払会議」においては、支払査定後の事後検証に基づく態勢の整備に向けた事項を協議し、必要に応じて保険金支払管理部が更なる改善策の指示等をおこないます。

###### (7)第三分野商品の販売方針の見直し【平成 19 年 7 月】

第三分野商品の特性である告知の重要性並びに代理店が告知受領権、契約締結権を持つ損保商品の特性を勘案し、生保商品でも同様の商品供給が可能な長期医療保険については損保商品としての販売を中止するとともに、定期系商品についても団体以外の新規販売を中止します。

## 2. 実効性ある内部監査態勢の構築

### (1) 内部監査態勢の強化【平成 19 年 4 月～】

監査の実効性および深度を確保するため、業務監査部の要員を増強いたします。特に保険金支払担当部門に対する監査では、監査周期を短縮するとともに、複数人による監査を実施いたします。

### (2) 監査項目・監査手法の見直し【平成 19 年 4 月】

監査の実効性をさらに向上させるため、保険金支払担当部門をはじめとする全部門について、監査項目、監査手法の見直しをおこないます。また、社内各部門における苦情の受付、報告、集約およびフィードバック状況についての監査を強化いたします。

### (3) 審査態勢およびフォローアップ監査の強化【平成 19 年 4 月～】

業務監査部の事務局体制を拡充し、監査結果等の点検を強化し、監査結果の的確性、正当性等を審査する態勢を構築いたします。特に、保険金支払担当部門に対するフォローアップ監査態勢を充実させ、改善状況および成果の検証をさらに強化いたします。

### (4) 「医療保険部」に対する業務監査の実施【平成 19 年度～】

第三分野商品に係る保険金支払業務を一元的に担当している医療保険部に対する監査をおこないます。監査では、マニュアル等の内容の点検の他、査定担当者からのヒアリングによる規程等に対する認識、理解の検証に重点を置きます。

### (5) 「業務監査部」の権限の強化【平成 19 年 4 月】

監査実施結果については、従来から取締役会等に報告し、本社関連部による改善策の実行を促しておりますが、この態勢をさらに強化するため、業務監査部の担当業務に「本社関係部門に対する改善策、再発防止策等の勧告」を明記いたします。

### (6) 代理店に対する無予告監査の実施【平成 19 年 7 月～】

代理店に対する監査の実効性をさらに向上させる目的で、年間 1000 店を目途に無予告方式で代理店に対する立入監査を実施いたします。

## 保険金支払管理態勢の改善・強化

### 1. 公正かつ的確な審査体制・手続きの確立を含めた保険金支払管理態勢の整備(☒参照)

#### (1) 「保険金審査会」の機能強化【平成 19 年 6 月】

「保険金審査会」の審査対象事案を拡大するとともに、弁護士(医師)が参加する「第三分野審査分科会」および「一般審査分科会」を新設、原則毎週開催し、事案の審査をおこないます。また、5名の社外有識者からなる「本会」は毎月1回の開催とします(現行は隔月開催)。

#### (2) 不払い事案に係る「不服申立て制度」の実施【平成 19 年 6 月】

保険金をお支払いしない事案で、お客様から苦情申立てのあった事案については、全件保険金審査会(本会・分科会)において再審査をおこないます。また、保険金をお支払いしない事案に関するお客様からの不服申立てを、社外弁護士が直接受け付け、回答する「不払い事案不服申立て窓口」を新設いたします。

#### (3) 第三分野商品告知義務違反事案の商品開発部門へのフィードバック【平成 19 年 5 月～】

保険金支払管理部門にて、申請事案の概要、告知漏れの内容、販売上の会社過失の有無等を定期的に集約し、なぜ正しい告知がおこなえなかったのか等の検証を商品開発部門でおこなえるよう、内容をフィードバックいたします。

(4) 第三分野商品告知義務違反事案の対応結果の経営報告【平成19年5月～】

告知義務違反成立事案については、お支払いしない、もしくはお支払いするとした結果について経営会議に報告することとし、管理態勢の強化を図ることといたします。

(5) 保険金支払担当部門の態勢強化【平成18年度～】

お客様へ適時・適切な請求案内をおこなうなど、保険金支払態勢を強化するため、保険金支払担当部門の要員を大幅に増強いたしております。

2. 適切な業務運営をおこなうための規定・マニュアル等の必要な見直し・改善

(1) 保険金支払管理規程の改定【平成19年5月】

保険金のお支払いに係る弊社の管理態勢を一元的に定める「保険金支払管理規程」に関し、取締役会等のさらなる関与を明確にするため、権限の見直しを中心に改定いたします。

(2) 規定・マニュアル・販売ツール類の検証【平成19年度～】

第三分野商品の販売ツールに関し、平成19年6月末までに適切性の検証を実施いたします。その他の主要保険種目の販売ツールに関しては、平成19年6月以降、保険契約者等の保護の観点から適切性の検証を実施し、お客様へのわかりやすさの観点で抜本的な見直しを図ります。また、社員モニタリングを実施し、お客様にわかりにくい販売ツールを改定いたします。

(3) 保険金の不払い・支払漏れを発生させない事務・システムの整備【平成19年上期～】

自動車保険について担保が複数にわたる場合のチェックを強化するとともに、保険金のお支払いに関しお客様に分かりやすいご案内をおこなうよう業務改善を実施いたします。

(4) 契約者・代理店向けの告知専用相談デスクの新設【平成19年7月】

告知に際してお客様が判断に迷われるような場合に、正しく告知いただくための環境整備の一環として、お客様または代理店からの照会をお受けする相談窓口を新設いたします。

(5) リーガルチェックルールの整備【～平成19年6月】

告知書の質問事項や告知の重要性に関する記載が十分におこなわれているかを検証するために、汎用的な告知書と異なるものを使用している団体募集の帳票を含め、告知書の記載内容をリーガルチェックの対象といたします。

(6) 「第三分野商品有無責判断マニュアル」の整備【平成18年11月～】

有識者の意見も踏まえ、第三分野商品にかかわる有無責判断をおこなう際の基準、要確認事項、不適切な不払事例等を記載した有無責判断マニュアルを作成しております。

(7) 「第三分野商品専用損害調査マニュアル」の作成【平成19年5月】

保険金支払担当部門が第三分野商品の事務処理をより明確に把握するために、損害調査対応上の事務処理・判断基準・留意点等を網羅した専用のマニュアルを作成いたします。

(8) 保険金審査会での審査事例集の作成【平成19年6月～】

保険金審査会にて審査された事案について、審査結果、事故概要、免無責理由等のポイントを記載した審査事例集を作成し、担当者が適切な支払査定をおこなえるよう医学的知識の習得、約款・特約条項や判例の理解の向上を図ります。

3. 支払事務関係者に対する教育の徹底

(1) 保険金支払担当者を対象とする社内資格制度の創設【平成19年10月】

保険金支払実務に携わる担当者に対し、商品知識のほか事務処理、専門知識等（法令・約款解

積・医療知識・判例動向等)の要素も取り入れた更新制の資格制度を設けます。

#### 4. 迅速かつ適切な顧客対応を図るための態勢整備

##### (1) 不払い疑義事案の点検と検証【平成19年5月～】

損害サービスセンターが、不払い・支払漏れ根絶のため徹底すべき項目を業務自主点検の中に追加いたします。また、損害サービス部でも同内容で管下損害サービスセンターの業務自主点検を実施し、指導をおこないます。

##### (2) 「保険金支払管理部」による臨店検査による指導【平成19年5月～】

保険金支払管理部による保険金支払担当部門に対する臨店検査の位置づけを高め、実施サイクルを短縮いたします。

#### ・契約者保護、契約者利便の改善・強化

#### 1. 適切な保険募集や顧客説明をおこなうための社員および代理店に係る管理態勢の確立

##### (1) 第三分野商品に係る研修の実施(代理店)【～平成19年6月】

第三分野商品の販売をおこなう代理店に対し、徹底的な研修を実施し、適切な募集およびお客様への説明をおこなう態勢を整備いたします。受講した代理店には理解度テストを実施し、合格した代理店のみ第三分野商品の販売をおこなうことができることといたします。

##### (2) 第三分野商品に係る研修の実施(社員)【～平成19年5月】

営業部門所属の社員全員に対し、第三分野商品の商品内容に関する徹底した研修を実施いたします。受講した社員には理解度テストを実施し、合格した社員にのみ代理店への第三分野商品の研修をおこなわせることといたします。

##### (3) 研修体系の確立(社員・代理店)【平成19年度第1四半期～】

組織横断的な研修プロジェクトチームを立ち上げ、第三分野商品以外の主要保険種目についても研修内容の検討をおこない、社員および代理店に対する研修体系の整備を図ることにより、適切な保険募集およびお客様への説明をおこなうための態勢を整備いたします。

##### (4) 商品開発・改定時における販売態勢整備のスケジュール厳格化【平成19年5月】

商品開発レビュー会議において「営業課支社・代理店に対する周知、教育または研修期間」を販売態勢に係る確認事項に追加し、関連部室の相互牽制のもとで、案件の規模・内容に応じた適切な態勢を整えた上で商品の販売を開始することといたします。

##### (5) 販売に関するお客様モニタリングの実施【平成19年6月～】

「品質管理部」が、お客様を通じたモニタリングを実施することにより、代理店の販売状況を確認し、適切な保険販売やお客様への説明がおこなわれているかを検証いたします。

##### (6) 第三分野商品に係る販売ツール類の検証【～平成19年6月】

第三分野商品に係るパンフレット等の販売ツール類について、適切性を検証いたします。

#### 2. 苦情を含む商品販売後の事後検証を可能とする実効性のある態勢の整備(☒参照)

##### (1) 苦情対応方針の策定【平成19年5月】

お客様の声(苦情)に対応する際の基本方針(「苦情対応方針」)を策定し、研修を通じて役職員および代理店に周知徹底いたします。

(2) 苦情対応態勢の強化【平成 19 年 6 月】

お客様の苦情受付窓口である「お客様サポート室」の要員を増強し、お客様をサポートする態勢を強化いたします。新設する「品質管理部」において、苦情の原因分析および再発防止策の策定と実行管理をおこない、業務品質の向上を図ります。

(3) 苦情に係る社員・代理店の研修の実施【～平成 19 年 6 月】

全社員に対し、苦情の実態やリスク、重要性に対する認識を高め、苦情対応方針、定義や対応ルールを徹底し、苦情に適切に対応するスキルの向上を目的とした研修を実施いたします。また、代理店に対しても、コンプライアンス研修のプログラムに苦情対応の項目を盛り込みます。

(4) 苦情対応マネジメント・マニュアルの策定【平成 19 年 6 月】

お客様の苦情が業務品質の向上に反映され、お客様保護やお客様の利便性向上に活かされていくプロセスを明確化した苦情対応マネジメント・マニュアルを策定いたします。

(5) 苦情対応プロセスに対する内部監査の実施【平成 19 年 6 月～】

苦情対応プロセスが有効に機能し、業務品質の向上に反映されているかを確認するため、「品質管理部」に対して業務監査部が少なくとも年 1 回以上の内部監査を実施いたします。

(6) 苦情対応プロセスに対する外部専門家による検証の実施【平成 19 年 6 月～】

苦情対応プロセスが有効に機能し、業務品質の向上に反映され、お客様の保護やお客様の利便性向上に繋がっているかについて、外部の専門家によるお客様視点での検証を実施いたします。

(7) お客様モニタリングの実施【平成 19 年 6 月～】

ご契約いただいたお客様を通じたモニタリングを実施し、代理店等の販売の実態やお客様への説明状況等を把握し、お客様への説明態勢を含む販売態勢、代理店等に対する教育・指導態勢の実効性を検証し、業務改善に役立てることといたします。

(8) 本社役職員による苦情受付実地研修の受講【平成 19 年 5 月～】

経営トップも含めた本社の全役職員が、順次「お客様サポート室」における苦情受付の実地研修を受講いたします。

(9) 苦情対応マネジメント・システム (ISO10002) の自己適合宣言【平成 20 年 3 月】

ISO10002 (JIS Q 10002) に準拠した苦情対応マネジメント・システムの自己適合宣言をおこなうことを目指します。

### 3. 苦情に関する情報等の透明性の向上

(1) 苦情に関する情報の開示【平成 19 年 5 月～】

苦情対応方針を公表するとともに、パンフレットや保険証券等に苦情申出先をわかりやすく表示することで、苦情申出先の公開性およびアクセスの向上を図ります。さらに、苦情発生件数・事例・その改善状況等を弊社ホームページにて開示し、毎月内容を更新いたします。

(2) 第三分野商品の不適切な不払い事案の全件開示【平成 19 年 5 月】

第三分野商品の不適切な不払い事案の全件について、弊社ホームページにてその内容を開示いたします。また、「保険金審査会」にて協議された事案についても全件開示いたします。

(3) 苦情の定義見直し【平成 19 年 5 月】

弊社の苦情の定義見直しをおこない、お客様の不満足の原因は原則として苦情として把握し、幅広く問題点の確認・再発防止の徹底強化を図ります。

## .法令等遵守態勢の改善・強化

### 1.法令等遵守態勢の見直し・改善

#### (1)「地域コンプライアンス室(仮称)」の設置【平成19年6月】

各地域本部に本社コンプライアンス部直轄の地域コンプライアンス室を設置し、代理店への監査機能を強化いたします。

#### (2)コンプライアンス部(地域コンプライアンス室)の権限強化【平成19年6月】

各本部に配置しているコンプライアンス・オフィサーを、地域コンプライアンス室長に任命し、不適正行為の調査権限や部支店長への改善指示権限を付与いたします。

#### (3)不適正行為の分析・再発防止策の強化【平成19年6月~】

地域コンプライアンス室にて不適正行為を徹底的に調査・分析し、具体的な再発防止策を速やかに打ち出し、事例の情宣を徹底することにより、法令等遵守態勢の強化を図ります。

#### (4)社内組織評価におけるコンプライアンス評価の更なる反映【平成19年度~】

社内組織評価において、契約適正化や意向確認等適合性原則対応への徹底といった項目を追加し、コンプライアンス関連の評価ウェイトを高めることといたします。

### 2.法令等遵守の企業風土を醸成させるための徹底的な研修の実施およびその後の定期的なフォローアップ研修の実施

#### (1)コンプライアンス研修の強化【平成19年4月~】

社員コンプライアンス研修について実施回数、研修時間を増やすこととし、研修実施後に確認テストを実施します。また、代理店のコンプライアンス研修の実施回数も増やし、確認テストを実施いたします。

#### (2)e-ラーニングによる補完研修【平成19年4月~】

社員・代理店に対するe-ラーニングの内容を拡充し、第三分野商品や保険金支払に関する法令等遵守に関する問題を重点的に取り入れ、研修の補完をおこないます。

#### (3)社員向け苦情対応および第三分野商品研修の実施【~平成19年6月】

全社員を対象に苦情対応および第三分野商品の徹底的な研修を実施いたします。

#### (4)代理店向け第三分野商品研修の実施【~平成19年6月】

第三分野商品の販売を7月以降おこなう代理店を対象に、徹底的な第三分野商品研修および理解度テストを実施いたします。

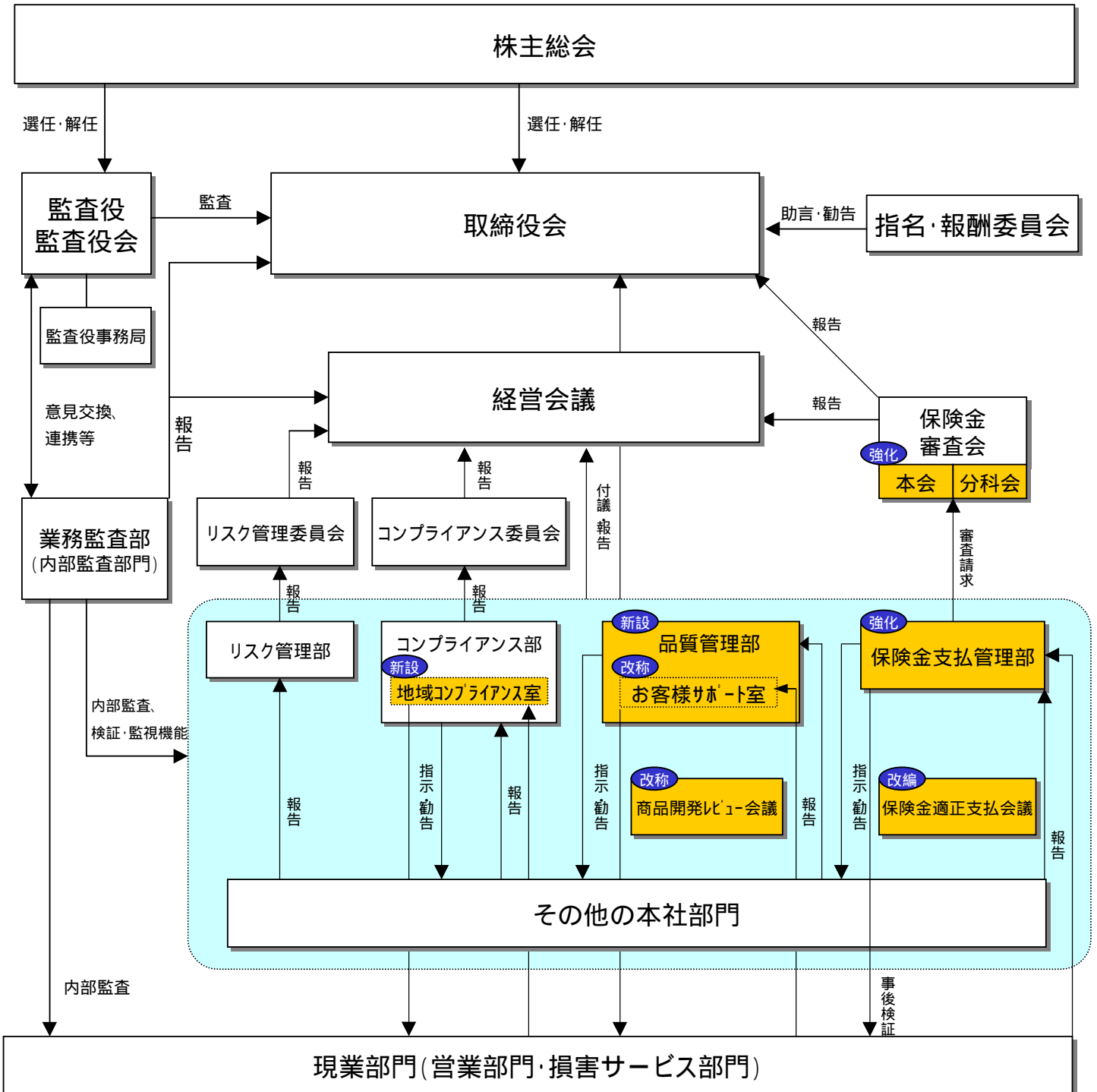
## .役職員の責任の明確化

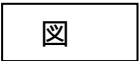
今般の業務停止命令、業務改善命令に至るようになった問題等の原因となった役職員の責任を明確化するため、厳正な社内処分を決定いたしました。

以上

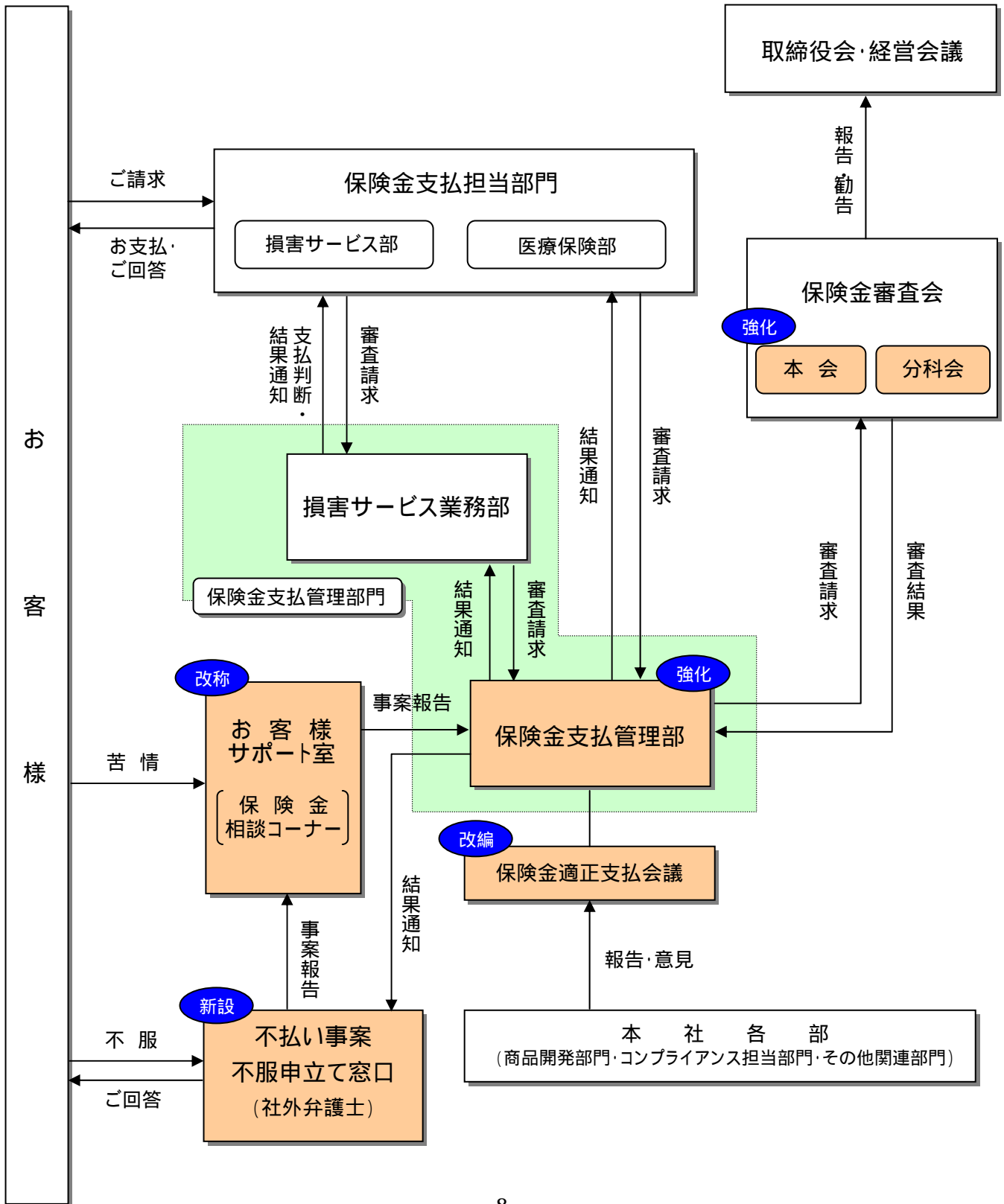
図

【コーポレート・ガバナンスの概要】





【保険金支払管理態勢の概要】





お客様の声を「信頼回復」、「品質向上」に活かす経営を目指します。

【お客様の声を起点とした品質向上サイクル】

