

# 業務改善計画の要旨

(【 】内実施時期)

## I. ガバナンスの改善・強化

### 1. コーポレート・ガバナンスの抜本的な改革

監査委員会を新設し、委員の過半数を社外取締役とすることに加え、既存の人事委員会、報酬委員会についても委員の過半数を社外取締役とし、委員会設置会社を展望した経営管理体制を構築します。また、共同CEO体制を廃止します。これらにより、経営の監視・監督機能を強化するとともに、業務執行における意思決定の迅速化を図り、透明性の高い経営を行ってまいります。

#### (1) 委員会設置会社に準じた経営管理体制の構築【平成18年9月】 別紙1

##### ①監査委員会の新設

業務運営、内部監査、コンプライアンス取組状況を検証する、監査委員会を新設します。監査委員会は、取締役会の内部委員会として設置し、委員の過半数を社外取締役とし、業務運営全般の適切性をチェックすると共に、取締役会に対し業務運営改善に関する意見具申を行います。また、業務改善計画の実行状況についても検証を行います。

##### ②人事委員会、報酬委員会を社外委員中心の体制に変更

取締役会の内部委員会である人事委員会及び報酬委員会の委員の過半数を社外取締役とし、各委員会の委員長を社外取締役とします(現行は会長が議長)。また、これに先立ち、人事委員会規程及び報酬委員会規程の改定を行います。

#### (2) 共同CEO体制の廃止【平成18年7月31日】

共同CEO体制を廃止いたします。

#### (3) 相談役制度の廃止【平成18年7月31日】

相談役制度を廃止いたします。

### 2. 業務運営に係る報告態勢の抜本的な改革

経営上の重要事項について確実に議論・検証が行われるよう報告態勢を改善・強化します。

#### (1) 取締役会等の機能の強化・拡充【平成18年8月】

取締役会等における決定事項、報告事項を拡充し、利用者保護や新商品開発に関する事項など経営上の重要事項については確実に取締役会等に付議・報告され、経営陣が議論・検証を行う態勢を整備します。

#### (2) 経営上の重要事項の報告体制の確立【平成18年9月】

次のとおり業務執行ラインから独立したラインで業務運営状況を検証し、その結果から経営上の重要事項を取締役会等に報告する体制を確立します。

① 業務運営の適切性を客観的・網羅的に検証する「企業品質管理部」(後記3.(1))を新設し、お客さまアンケート等により把握した経営上の重要事項を取締役会および監査委員会に報告します。

- ② 苦情情報を一元的に管理する「お客さまの声担当部」を新設し、苦情情報を分析、発生原因を把握し、そこから見出される経営上の重要事項を取締役会および監査委員会に報告します。
- ③ 内部監査で確認した事実や改善状況から重要課題を抽出し、経営上の重要事項として取締役会および監査委員会に報告します。

### **(3) 会長・社長と本社役員との定例ミーティング【平成18年8月～】**

経営上の重要課題に関する取組の進捗状況と対応策を協議・確認するため、本社担当の各執行役員と会長・社長との個別ミーティングを定例的に実施します。

### **(4) 取締役及び執行役員へのガバナンス研修の実施【平成18年10月～】**

経営上の重要事項についての判断力向上を目指し、社外の研究者や専門家による取締役及び執行役員向けガバナンス研修を強化します。

### **(5) 社員からの内部通報ルートの拡充【平成18年8、9月】**

これまでの内部通報制度に加え、業務運営に関して重大な法令違反及び不正行為の事実等を社員が知ったときに、監査役会または監査委員会へ直接報告できるよう、制度を拡充します。

## **3. 業務運営態勢の適切性を検証する態勢の確立**

### **(1) 企業品質管理部の新設【平成18年9月】** 別紙2

商品開発、募集、契約保全、保険金支払など、当社業務の各段階においてお客さまアンケート等により情報を収集し、当社の業務運営の適切性について事後検証を行い、必要な改善策を自らまたは関係部と連携して策定し、その実施を管理する組織として「企業品質管理部」を新設します。

### **(2) 経営と第一線とのコミュニケーション強化【平成18年8月～】**

経営と第一線とのミーティングの機会を拡大するなど全社的なコミュニケーションを強化し、会長・社長及び本社担当役員が、第一線で発生している重要課題を的確に把握する態勢を強化します。

## **4. 内部監査態勢の抜本的な改善・強化**

### **(1) 業務監査部の独立性及び権限の強化【平成18年9月】**

業務監査部を監査委員会傘下の組織とし、独立性及び権限の強化を図ります。

### **(2) 業務監査部の監査態勢の改善・強化【平成18年9月～】**

業務監査部の監査要員を大幅に増員するとともに、業務監査部内に審査室を設置し監査結果通知の内容を審査するなど、質の高い内部監査を実施するための態勢を強化します。

### **(3) 内部監査内容の拡充及びフォローアップ態勢の見直し【平成18年8月～】**

内部監査マニュアルを全領域で見直し監査内容を拡充するとともに、内部監査指摘事項については改善が確認できるまでフォローアップを確実に実行する態勢とします。なお、見直しにあたっては、外部コンサルタントを活用するなど外部の目による検証を行います。

## **5. 海外拠点の管理・監督機能の抜本的な改善・強化**

### **(1) コンプライアンス推進機能の一元化【平成18年9月】**

海外拠点に対する本社の内部牽制機能を高めるため、現在海外部門が所管しているコンプライアンス推進機能を本社コンプライアンス部に移管します。また、海外における不祥事件の調査等に関しても、コンプライアンス部で一元管理します。

#### **(2) 本社によるモニタリング強化【平成18年9月～】**

海外拠点の業務運営に関する本社業務監査部監査を強化します。また、本社への報告ルールを新たに導入し、本社によるヒアリングを実施するなど、本社によるモニタリングを強化します。

#### **(3) 苦情対応強化・不祥事件対応強化【平成18年9月～】**

海外拠点の苦情についても、不祥事件のおそれのある苦情事案や現地取締役会が点検、確認した苦情内容を本社に直接報告させるなど、海外部門における苦情対応・不祥事件対応を強化します。

## **II. 保険金支払管理態勢の改善・強化等**

### **1. 保険金支払管理態勢の抜本的な見直し・改善** 別紙3

#### **(1) 損害サービス部門の態勢強化【平成18年9月～】**

損害サービス部門の要員を増強します。また、きめ細かいお客さま対応と確実な保険金支払を行うため、規定、マニュアル類を抜本的に見直し、保険金支払に関するシステム、データベースを整備します。社員教育については、損害サービス専任の教育要員を増強するとともに、教育体系を抜本的に見直し、計画的かつ継続的な人材育成を進めてまいります。

#### **(2) 支払相談室の新設【平成18年9月】**

保険金支払いに関する一般的な照会、相談の窓口および保険金支払に係る苦情申し出を受け付ける窓口として「支払相談室」を新設し、専任スタッフが対応いたします。

#### **(3) 保険金支払業務審査部の新設【平成18年9月】**

保険金支払部門から独立した組織として「保険金支払業務審査部」を新設し、保険金支払部門が行う損害サービス活動や支払事務の適切性、保険金支払漏れの点検、保険金支払に該当しないと判断した事案の判断内容の適切性等を検証します

#### **(4) 支払審査会の新設【平成18年9月】**

社外弁護士、消費者代表、医療関係者等の第三者から構成する「支払審査会」を新設し、第三分野商品や自動車保険の死亡事案など重要事案のうち保険金支払に該当しないと判断した事案の事前審査や、お客さまへの通知後に不服申立がなされた事案の審査等を行います。

#### **(5) 保険金支払不服申立制度の新設【平成18年9月】**

保険金の支払に関するお客さまからの不服申立に適切に対応するために保険金支払不服申立制度を制定し、不服申立窓口を社外に新設します。不服申立窓口は、社外弁護士等から構成し、お客さまからの不服申立に直接対応するとともに、受け付けた事案については、支払審査会へ審査を請求し、その結果をお客さまへ直接ご説明します。

#### **(6) 積極的な情報開示の実施**

保険金をお支払いしなかった事案の件数や概要、保険金支払に関する苦情や不服申立件数・内容を毎月開示し、お客さまの声を大事にし一般社会から受け入れられる適切な業務運営を確立してまいります。

## 2. 商品開発態勢の抜本的な見直し・改善

### (1) お客様の声を反映した商品開発態勢【平成 18 年 9 月】

商品の開発、改廃にあたっては、商品販売後のモニタリングによってお客様の声を体系的に集約、分析し、これを商品内容に反映させる態勢とします。

### (2) 商品開発関係部門の連携強化【平成 18 年 9 月】

社内関係部門による事前協議制度において、協議のプロセスを詳細に定め、商品開発等の進捗状況を共有化することで関係部門間の連携態勢を強化します。

### (3) 商品開発への経営の関与の強化【平成 18 年 9 月】

幅広く一般消費者を対象とする商品の開発、改廃に関するものについては、経営会議へ付議、報告がなされるよう付議、報告基準を改定し、商品開発に対する経営の関与を強化します。

### (4) 第三分野商品の募集管理態勢強化

終身医療保険については、お客様に対する適切な商品説明の重要性が特に高いことから、適正な募集、適正な告知の受領を主たる内容とする教育・研修を修了した代理店に限り、販売を行うこととします。また、健康状況告知書の継続的な見直し、健康状況告知に関する照会センターの設置、更正制度の新設等、健康状況告知の受領に関する利用者保護、利用者利便の向上を図ってまいります。

## 3. 保険金の不払い等に関するお客様対応態勢の整備

### (1) 保険金の不適切な不払いへの対応【平成 18 年 9 月】

保険金支払部門から独立した保険金支払業務審査部が、各サービスセンターを巡回審査し、不適切な不払い処理がないかを検証いたします。また、支払相談室に寄せられた苦情や不服申立情報を分析し、不適切な不払い処理が行われていないかを検証いたします。

### (2) 保険金支払漏れの毎月点検と点検結果の検証【平成 18 年 9 月】

保険金支払完了事案から、支払漏れのおそれのある事案をシステムで自動抽出し、事後点検を行い、判明した支払漏れは、直ちに追加支払いを行います。また、保険金支払業務審査部が、その結果を点検・検証します。

## Ⅲ. 契約者保護、契約者利便の改善・強化

### 1. 社員・代理店に係る管理態勢の確立

#### (1) コンプライアンス推進組織の改編【平成 18 年 9 月】

国内外の社員および代理店のコンプライアンス推進および不祥事件に関する調査、モニタリングを一元的に所管する（新）コンプライアンス部を本社に設置いたします。また、コンプライアンス部傘下の組織として、国内各地域に地域コンプライアンス室を設置し、各地域で発生した不備事項に対する調査を行う態勢とし、牽制機能を強化します。

#### (2) コンプライアンス教育の強化・刷新【平成 18 年 8 月～】

社員・代理店に対するコンプライアンス教育を当社における最重要テーマと位置付け、あらゆる機会を通じてコンプライアンスを徹底的に推進してまいります。特に「コンプライアンス強化月間」

を年2回設定し、徹底した業務点検に加え、社員・代理店に対するコンプライアンスの集中的な啓蒙活動を実施します。

### (3) コンプライアンス重視の評価制度への改定【平成18年10月～】

役職員の評価制度、営業部門・損害サービス部門の業績評価制度を、コンプライアンスを重視したものに改定し、お客さま基点に立った真のサービス提供、企業品質の改善を実現いたします。

## 2. 苦情対応・処理機能および不祥事件処理態勢の抜本的な見直し・改善

### (1) 苦情対応態勢の見直し【平成18年9月】

苦情の対応態勢につきましては、新設する「お客さまの声担当部」が一元的に所管することとします。「お客さまの声担当部」では、苦情情報を分析し、発生原因を把握し、業務運営の改善策を策定し、実施状況を確認します。また、苦情の登録を徹底するために、社員教育を徹底します。

さらに、取締役会の諮問機関として「お客さま基点推進諮問会議」を新設し、苦情情報を含むお客さまの声を分析し、契約者保護、契約者利便に資する諸施策を取締役会あて提言します。

### (2) 不祥事件処理態勢の見直し【平成18年9月】

(新)コンプライアンス部内に「調査室」を新設します。調査室は、社員の不祥事件を一元的に担当するとともに、地域コンプライアンス室が担当する各地域の代理店不祥事件の調査を機動的に支援します。

## IV. 法令等遵守態勢の改善・強化

### 1. 内部牽制機能を強化するための法令等遵守態勢の確立

#### (1) コンプライアンス部の権限強化【平成18年9月】

コンプライアンスの推進に関する事項について、(新)コンプライアンス部長から本社各部長への、また、地域コンプライアンス室長から当該地域の各部支店長への、指示権及び報告徴求権をそれぞれコンプライアンス部長または地域コンプライアンス室長に付与し、コンプライアンス部の権限を強化します。

#### (2) 経営陣による内部管理態勢の強化【平成18年8月】

取締役会の課題別委員会であるリスク・コンプライアンス委員会を改編し、リスク管理に関する事項を協議するリスク管理委員会を独立させ、コンプライアンスに関する事項は監査委員会へ継承します。監査委員会は、外部の視点によるコンプライアンスの推進、徹底の取組を監視します。

#### (3) 役職員からの宣誓書取付け【平成18年8月】

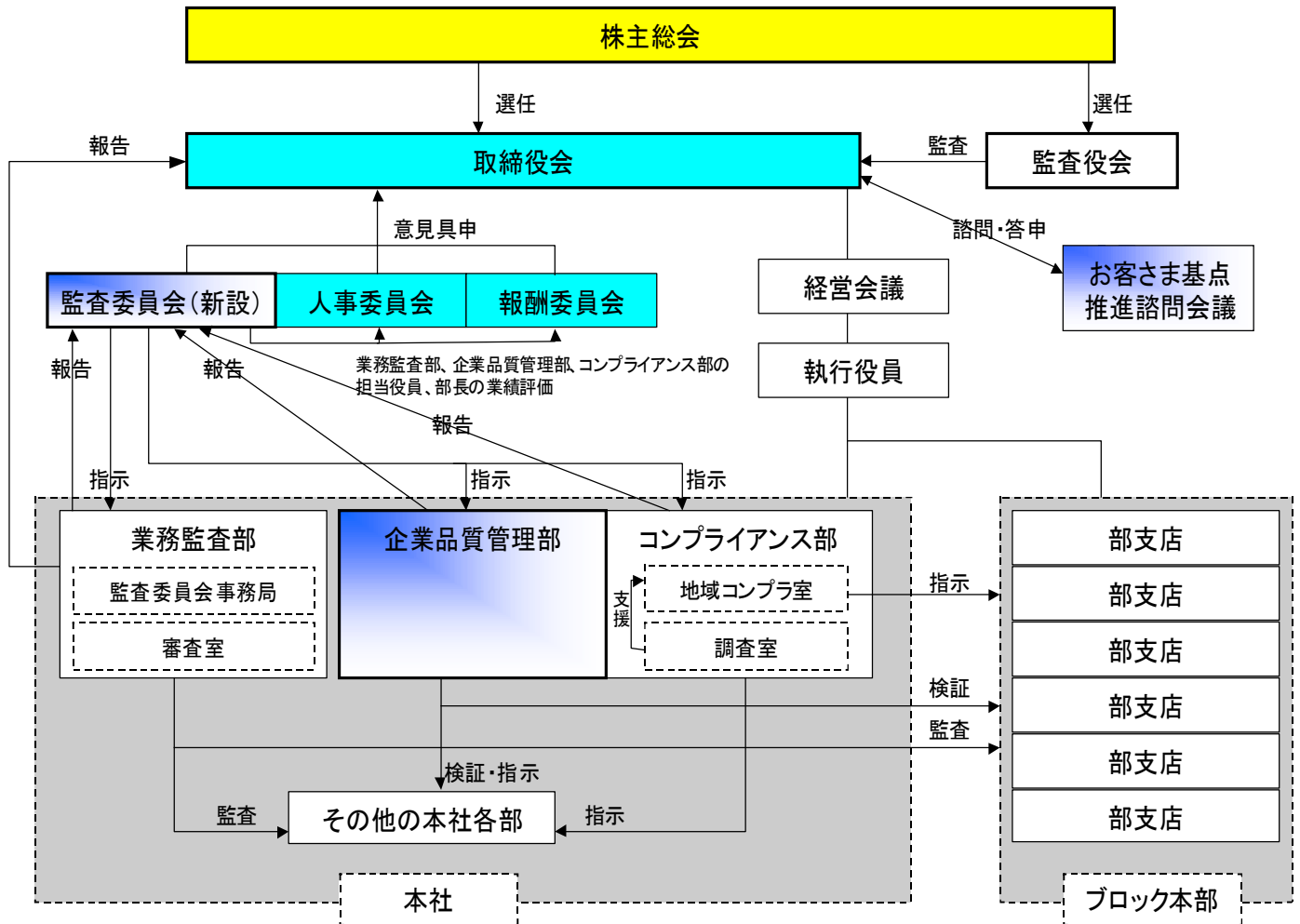
役職員があらゆる局面においてコンプライアンスを第一義として行動するための意識改革を徹底するため、役員および管理職に法令等遵守に関わる宣誓書を提出させることといたします。

## V. 役職員の責任の明確化

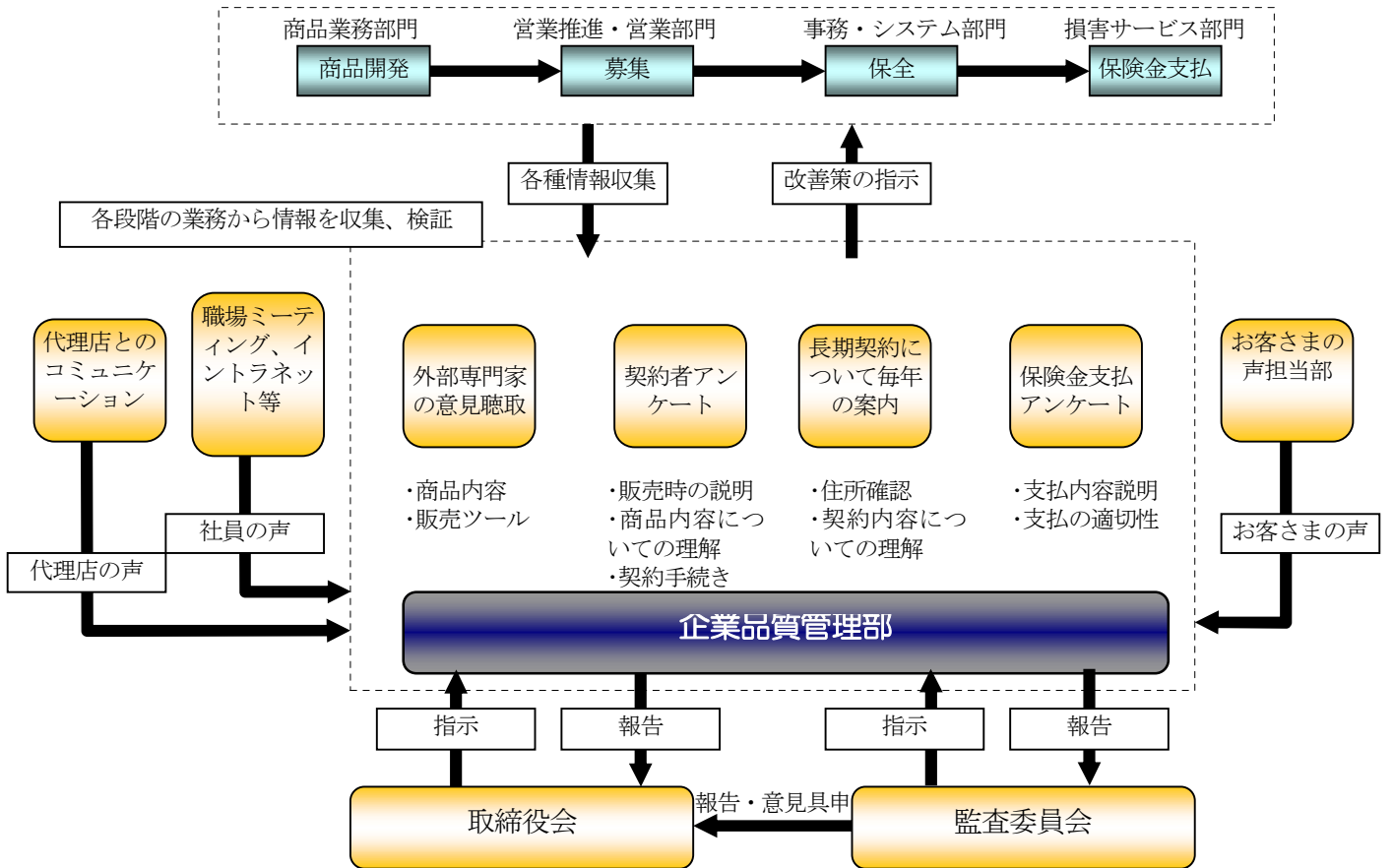
今般の業務停止命令・業務改善命令に至るようになった問題等の原因となった役職員の責任を明確化するため、厳正な社内処分を決定いたしました。

以上

<コーポレート・ガバナンスの概要>



<企業品質管理部の新設>



＜保険金支払管理態勢の概要＞

保険金請求時、支払相談室への相談、不服申立窓口への申立という3つの異なる段階で、保険金支払について、相談、申立が可能となる態勢を整備する。

