

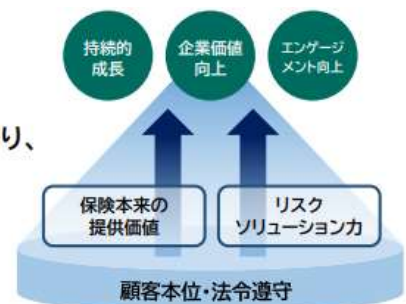
業務改善計画の進捗状況について

MS & ADインシュアランス グループの三井住友海上火災保険株式会社（社長：船曳 真一郎）は、2025 年 5 月 30 日付で金融庁に報告した業務改善計画（以下「新計画」）に基づき、本日、進捗状況報告書を金融庁へ提出しました。

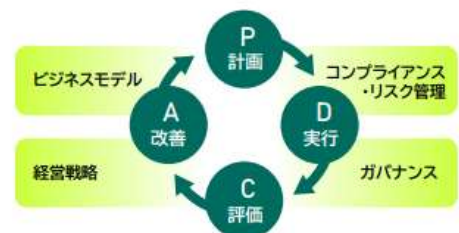
今回の進捗状況報告においては、新計画の策定で特定した真因と、それに基づき実行している再発防止策の取組状況に加え、2027 年 4 月を目処とするあいおいニッセイ同和損害保険株式会社（以下「あいおいニッセイ同和損保」）との合併を見据えた、両社の業務改善計画の整合・高度化の対応状況について、報告しております（詳細については、別紙のとおり）。

保険料調整行為及び情報漏えい等、一連の不適切な事案に真摯に向き合い、「お客さまから最も選ばれる保険会社」へと生まれ変わるために、真因の分析結果も踏まえた再発防止策を講じていくとともに、今後も主に次の 2 点を軸に、新計画を不退転の覚悟で断行することで「ビジネスモデルの変革」を実現し、お客さまと社会からの信頼の回復に努めてまいります。

- 1** 「顧客本位」と「法令遵守」を全ての事業活動の根幹に据え、健全な競争環境において、「保険本来の提供価値・リスクソリューション力」の高度化・充実化により、世界標準の評価軸の中で、お客さまから選ばれ続け、持続的成長と企業価値向上、及び役職員のエンゲージメント向上を実現するビジネスモデルを構築すること



- 2** 当社・損保業界を取り巻く事業環境変化を機敏に捉え、ビジネスモデルや経営戦略、及びガバナンスやコンプライアンス・リスク管理等のあり方について、絶えず見直し、改善していくPDCAを適切に回していく態勢を構築すること



以 上

業務改善計画の進捗状況の要旨

1. 業務改善計画の遂行にあたって

(1) はじめに

当社は、2024年2月29日付の業務改善計画に基づき、同計画の確実な遂行・ビジネスモデルの再構築に向けて、「経営理念」「経営ビジョン」「行動指針」（ミッション、ビジョン、バリュー、以下「グループMVV」）に立ち返るとともに、中期経営計画（2022-2025）で定める目指す姿「未来にわたって、世界のリスク・課題の解決でリーダーシップを発揮するイノベーション企業」の実現に向けた取組を進めてまいりました。

しかしながら、その取組の途上において、保険代理店と保険会社の間で個人データの漏えい又は本人同意のない第三者提供が行われた事案の発生を多数認識するに至りました。

これに伴い、2025年5月30日付の新計画において、保険料調整行為及び情報漏えい等、一連の不適切な事案の真因分析を行い、再発防止策の抜本的な見直しを実施しました。

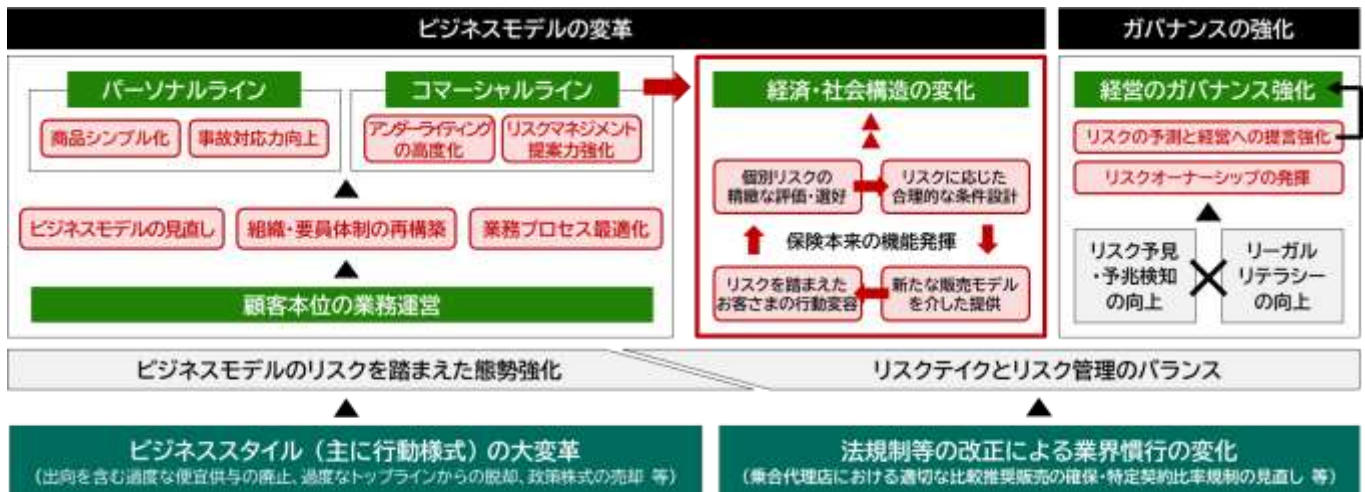
お客さまをはじめすべての関係者の皆様に、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたこと、改めて深くお詫び申し上げます。

これらの事案と真摯に向き合い、「お客さまから最も選ばれる保険会社」へと生まれ変わるために、2027年4月を目処とするあいおいニッセイ同和損保との合併及びその協議を通じて、真のお客さま本位を実現するための「ビジネスモデルの変革」を実現し、従来の業界慣習に内在する課題・リスクを抜本的に解消してまいります。

また、「ビジネスモデルの変革」の実現に向けた業務改善計画の見直しを図るべく、外部専門家による徹底した検証も経ながら、両社の各種施策においても、同視点での融合・高度化を図ってまいります。

(2) ビジネスモデルの変革に向けた取組の方向性

当社は、あいおいニッセイ同和損保との合併後新会社を見据えて、当社事業、ひいては業界の健全な発展に資するビジネスモデルの変革を推進・リードしていきます。また、その変革を通じて、保険本来の機能である「リスクの可視化・移転」の仕組を進化させ、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



(3) あいおいニッセイ同和損保との合併を踏まえた業務改善計画の整合・高度化

当社及びあいおいニッセイ同和損保の効果的な取組や施策等を互いに採り入れるとともに、ガバナンス・規定等の領域はより充実した施策に融合する等、合併準備委員会傘下の構造変革・企業革新小委員会において、より高度な業務改善計画に整合化する協議を進めております。

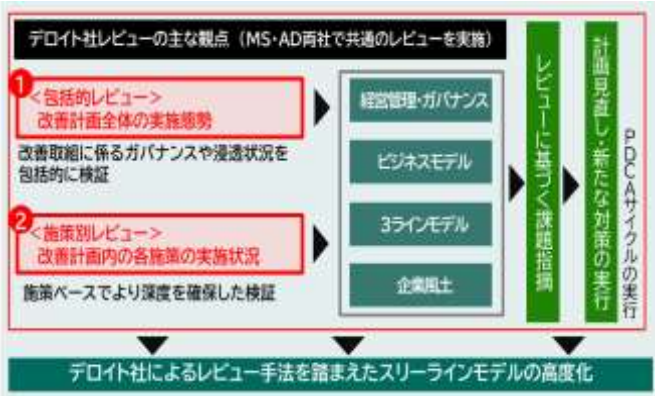
外部専門家による徹底した検証も経ながら、2025年12月を目処に、計画の整合を図るとともに高度化を進めていくことで、実効性を担保してまいります。

(4) 外部専門家によるレビュー実施に向けた取組

当社は、3 ラインモデルを軸とした PDCA サイクルを徹底するとともに、外部専門家としてデロイトトーマツ リスクアドバイザリー社（以下「デロイト社」）に新計画の進捗状況等に係るレビューを委託しております。あいおいニッセイ同和損保との計画の整合化と連動し、取組の高度化及び施策効果の測定精度を高める取組を進めてまいります。

特に「経営管理・ガバナンス」「ビジネスモデル」「3 ラインモデル」「企業風土」の観点を中心に課題の特定を進めるとともに、同社の指摘に基づいた適切な対策を講じてまいります。

- デロイト社の専門的な知見・レビュー手法も参考に、内部監査部等とも連携を図り、当社における PDCA サイクルの高度化に繋げてまいります。
- レビューの実効性を高めるため、2025 年 8 月にこれまで取り組んだ施策のうち、ビジネスモデルに関連が深い領域のサンプルを抽出し、トライアルレビューも実施するなど、先行して課題特定等を進めております。



2. 新計画全体の進捗と主な取組の状況

(1) 新計画の進捗状況

新計画に基づく各取組は、2025 年 8 月末において全体として概ね計画どおりに進捗しております。新計画において新たに追加した施策、これまでの内容を抜本的に見直し再構築した施策、更に十分な効果定着を図り取組を継続する施策、それぞれについてあいおいニッセイ同和損保との業務改善計画の整合による高度化を図りながら、真因解消に向け着実に取組を継続してまいります。

＜社外専門家による全体進捗状況についての評価＞

新計画の遂行と進捗状況については、概ね計画どおりに進捗しておりますが、社外専門家※1 から、次のとおり評価・指摘を受けております。次回進捗状況等の報告より予定するデロイト社のレビューに加え、社外専門家の高度な知見を今後も実行策に活かしてまいります。

※1 一橋大学大学院経営管理研究科 客員教授 佐々木清隆氏（以下「佐々木教授」）、三浦法律事務所 弁護士 大村由紀子氏（以下「大村弁護士」）、デロイト社、マネージングディレクター 小林晋也氏（以下「小林氏」）の 3 氏

主なコメント	社外専門家
- 両社の業務改善計画を踏まえた新会社としての対応において、単に厳格な方に片寄せするのではなく、統合後のビジネスモデルを踏まえた検討が必要。合併後の新しいビジネスモデルの明確化がまず必要であり、整合された業務改善計画が新しいビジネスモデルに有効なのかの視点が重要。 - 第三線による実効の検証の上でも、当初の計画が定着しているかの視点だけでなく、合併後のビジネスモデルに有効なのかの視点が必要。	佐々木教授
あいおいニッセイ同和損保との合併後の PMI を見据え、業務改善計画の内容は勿論、顧客本位の業務運営のあり方や新たに制定する社内規定や教育・指導等についてもできる限り揃えていくべきで、そのために持株会社が果たすべき役割は極めて重要。	大村弁護士
業務改善命令を契機として、本社による第一線等の状況の理解や施策の実施状況の検証が進展している点はポジティブな面として評価できる。引き続きそうした取組を進めていくことが期待される一方、施策の実施状況の評価については、施策の意図の浸透も含めた実効性の観点から行われることが重要。	小林氏

(2) 主な取組の状況

新計画において改めて特定した真因と、その解消に向け新たに追加・見直しを行った各施策を踏まえ、取組を改めて強化し継続しております。

保険業法及び監督指針の改正動向など、環境変化を踏まえた各種制度・ルールの見直し、社員・代理店への研修等を通じた周知、実効性を高めた諸施策の展開と、それらを検証するための各種モニタリングの運用等も適切に実行しております。

特定した真因（以下①～⑤）に関連する取組の進捗状況は下記のとおりです。

施策の効果を随時検証の上、あいおいニッセイ同和損保との業務改善計画の整合化も踏まえ、更なる対策が必要な課題を特定するとともに、対策を講じてまいります。

<改めて特定した①から⑤の真因と主な取組の状況>

①顧客本位の業務運営の態勢の整備と実践

- ・2025年7月より、従来の「企業品質の月」（品質向上の集中取組月間）の運営を見直し、通年の職場取組として「ミライ品質革新取組」を新たに開始しました。四半期ごとにテーマを設定し、恒常的に取組を実施することで、社員一人ひとりが「お客さま本位」を意識し、お客さまの期待を上回る「品質向上」の実現に取り組めます。
- ・同取組に関し、「お客さまから最も選ばれる保険会社となる」ために必要なお客さま本位の追求について、全役職員向けにトップメッセージを発信しました。
- ・「お客さまから最も選ばれる保険会社」の実現に向け、「10年後に目指す姿」を明らかにし、将来的な当社の競争力・存在価値を明確にし高めていくための実行策を構造変革推進会議で論議しました。
- ・2025年度より本格開始した人事改革におけるスキル・行動評価にて、「倫理観を持ち、正しい行動ができてだけでなく、自分の意見や疑問に思ったことを忖度せずに、分かりやすく説明できている」ことを全社員共通の目標に設定しました。お客さま本位に根差す「言える企業文化」「改革にチャレンジする風土」を醸成し、顧客本位の業務運営の徹底を図ってまいります。

②経営陣の姿勢と企業文化

- ・「お客さまから最も選ばれる保険会社」に向けた社員論議を2025年8月までに全5回開催しました。本社部門・損害サポート部門・営業部門の社員は約100名、社長を含む役員は7名参加し役職員の対話を実施し、議論の内容をcomMS※2で全役職員向けに周知しました。
※2 全員参加型のコミュニケーションプラットフォーム、以下同じ
- ・2025年8月、新会社発足に向けての相互理解とカルチャー融和を図ることを目的に、持株会社社長と当社・あいおいニッセイ同和損保双方の青森支店・損害サポート部門が合同フランクミーティングを実施しました。
- ・2024年度実施の取締役会評価を通じて策定した取締役会の機能向上策を踏まえ、取締役会や社外役員連絡会の場を通じて、中長期的な当社戦略を論議する機会や、第一線の活動について理解を深める機会を定期的に設定しています。
- ・2025年8月に実施した役職員向け意識調査を通じて、「トップラインへの過度な意識の解消」の浸透が進んでいることを確認しています。

③第二線・第三線の機能発揮

- ・2025年度も引き続き、予兆検知対策会議を全社的な法務・コンダクトリスクの予見・予兆検知力強化取組の中心と位置付け、2025年8月末までに2回開催しました。
当社のビジネスモデルに起因・内在し、経営に重大な影響を及ぼす可能性のある事象（業務プロセス等）をリスクベースで特定・評価するとともに、同会議での議論を経た意思決定に基づき、迅速かつ臨機応変な具体的対策を実行してまいります。
- ・第三線は、2025年度第1四半期に第二線を対象とするアジャイル監査を実施するとともに、損害サポート・営業拠点監査等においても第二線の機能発揮に着目した検証を行い、第二線の機能発揮に繋がる提言を実施し経営報告しました。

④取締役会・監査役のガバナンス

⑤持株会社によるガバナンス

- ・当社グループは、持株会社の監査等委員会設置会社への機関設計変更（2025年6月）等を通じ、グループ取締役会の監督機能強化及びグループ全体のガバナンス強化を図っています。
- ・また当社は、あいおいニッセイ同和損保との合併を見据え、持株会社・合併準備委員会の傘下に新たに

設置した「構造変革・企業革新小委員会」において、業務改善計画の更なる高度化と整合を図るべく、詳細協議を進めています。

3. 命令の内容ごとの進捗状況及び具体的に進捗した施策の概要

(1) 個人情報保護法及び不正競争防止法等を遵守するための適切な法令等遵守態勢の確立

①進捗と課題

- ・個人情報保護法（以下「個情法」）及び不正競争防止法（以下「不競法」）等の各種法令の遵守徹底に向けて、全社員に向けた研修やeラーニング、出向者への面談等の多様な取組を通じて、役職員（含む出向者）のリテラシー強化を図っております。
- ・情報管理・法令等遵守に関する留意点や、環境変化等にも配慮しながら継続的に注視していく必要があることを認識しております。
- ・引き続き、ルール背景と法の趣旨への本質理解を促進し、実践に繋げるための社員教育を強化していくとともに、第一線コンプライアンス担当の機能強化による、情報漏えいの再発防止徹底等に向けた取組を徹底してまいります。

②主な取組

- ・2024年度に2回実施した情報管理領域におけるeラーニングにつき、2025年度は全3回実施に変更し、第1回のテーマを「個情法」「情報管理のプリンシプル」「外部委託」「会社情報」に選定のうえ、2025年7月に開講しました。
- ・第一線のコンプライアンス担当／推進役の発令と、コンプライアンス全国会議の開催（2025年4月から5月）を経て、情報管理に対する第一線の感度向上を図るとともに、内部監査結果・予兆検知対策会議等での論議を踏まえた重大事案撲滅への取組及び第二線（コンプライアンス部）と第一線コンプライアンス担当の連携を強化してまいります。

(2) 当社及び当社保険代理店における適切な顧客情報管理態勢の確立

①進捗と課題

- ・代理店が情報管理を適切に理解・行動できる環境を整備するために、行動原則の徹底やそれに基づく研修等を強化しております。
- ・他方、引き続きヒューマンエラーによる情報漏えい事案の発生も確認されていることから、再発防止徹底に向けた取組状況の把握や施策の徹底を図るとともに、代理店が自ら原因究明、再発防止策を講じるための環境整備等を進めるなど、漏えい件数の削減に向けて対策を講じてまいります。

②主な取組

- ・2025年6月、代理店のお客さま情報管理の3原則（プリンシプル）を策定し全店に周知しました。また、代理店が3原則の理解を深めるよう同年7月開講の代理店向け勉強会資料にて3原則を詳しく解説しました。
- ・2025年6月、社員並びに代理店の勉強会資料として作成している代理店コンプライアンスニュースにて個人情報の第三者提供ルール、代理店業務におけるNG事例を交えて徹底を図りました。
- ・2025年7月、代理店向け個人情報管理マニュアルに募集コンプライアンスガイド、金融分野におけるサイバーセキュリティに関するガイドラインを反映し、委託、第三者提供、サイバーセキュリティリスクについてより詳しく説明する内容に改定、リリースしました。
- ・2025年7月、個人情報管理マニュアル改定に合わせ、代理店の活動に沿った情報管理と3原則（プリンシプル）をテーマとしたケースブック資料を作成しリリースしました。

(3) ビジネスモデルの特性及び経営戦略の推進等に伴い発生するリスクを検討し、適時に適切な対応策を講じるための経営管理（ガバナンス）態勢の構築

①進捗と課題

- ・予兆検知対策会議を当社のリスク検知力強化取組の中心と位置づけ、当社の業務プロセスに内包され、顕在化していないリスクの特定・評価について継続的に取り組んでおります。更に、第一線と第二線の対話（双方向コミュニケーション）・連携を重視した施策を展開することで、「リスクオーナーシップの確立」とともに、「お客さま本位」の本質的な理解を深め、全社的な予兆検知力を強化し、強いビジネスモデルを構築してまいります。
- ・第三線では、行政動向に関する情報、損害サポート・営業拠点監査による第一線情報、第二線が収集し

た情報、本社関連情報等の情報収集力強化を進めるとともに、オフサイト・モニタリング会議で収集した情報を一体的に論議・検討し、リスク予兆の把握に努めています。外部環境・内部要因に関する情報収集力をこれまで以上に強化するとともに、オフサイト・モニタリング会議での論議の質を高め、リスク予兆検知力の強化を図っていきます。

②主な取組

- ・2025年4月時点で、当社グループ外代理店への復職前提出向者の削減を進めており、2026年4月には0名になる見込みです。
- ・2025年6月、営業部門のライン長から10名を選定して予兆検知連絡会を開催しました。また、損害サポート部長・営業部支店長が参加する各地域の部長会の論議項目に「リスクの予見・予兆検知及び対策の強化」を設けました。
- ・2025年7月、2025年度第2回予兆検知対策会議において、関係各部との情報連携やブラッシュアップBOXからの意見提言等を踏まえ、情報管理と、営業領域、損害サポート領域に内在するリスクについて論議し、新たなリスクの特定について論議しました。

(4) 適正な競争環境の構築 等

①進捗と課題

- ・人事考課におけるスキル・行動評価で、「倫理観を持ち、正しい行動ができているだけでなく、自分の意見や疑問に思ったことを付度せず、分かりやすく説明できている」ことを全社員共通の目標に設定しました。
- ・政策保有株式のうち、特に非上場株式の売却に向けた取組の加速、企業代理店の自立への支援、過度な便宜供与に関するモニタリング体制の構築、出向の見合わせに伴う代理店の体制整備支援、個々の代理店・募集人を対象とする独占禁止法・個情法・不競法等に関する教育・研修の強化等に取り組んでおり、引き続き、実効性向上に向けて取り組んでまいります。

②主な取組

- ・2025年7月、例年7月から8月を品質向上の集中取組月間「企業品質の月」としてきましたが、職場取組である「お客さま本位の日」職場ミーティングを基軸とした通年の取組「ミライ品質革新取組」に運営を変更しました。四半期ごとにテーマを設定し、恒常的に取組を実施することで、社員一人ひとりが「お客さま本位」を意識し、お客さまの期待を上回る「品質向上」の実現に取り組めます。
- ・2025年7月、保険金不正請求事案の再発防止に向けて、お客さまご自身で事故直後の損傷写真をアップロードできるシステム、及びお客さま自らがWeb上のプラットフォームで品質を担保した修理工場を選択することができる「優良事業者選択プラットフォーム」をリリースしました。
- ・「政策株式の保有ゼロ」を実現するために、投資先企業から全株売却の了解を取り付ける活動を推進し、上場株式については2030年3月末までの保有ゼロに向け取り組んでいます。
- ・2025年8月に実施した役職員向け意識調査においても、競争環境を歪める不適切な行動を厳に慎んでいることを確認していますが、引き続き動向を注視の上、取引見合わせの要請に伴う減収をマイナス評価しない制度の活用等、不適切な取引関係の解消に向けた対策を継続してまいります。

(5) 適正な営業推進態勢の確立

①進捗と課題

- ・営業組織評価制度である未来ソリューション・プログラム^{※3}（以下「ミラプロ」）の意義・目的の一層の浸透について、2025年度運営よりミラプロ概要説明動画・指標別学習ツール等をリリースしており、引き続き、営業第一線との対話を継続し、制度への正しい理解が実践に繋がるよう促してまいります。加えて、2025年度に始動した人事改革と連動し、ミラプロ重視の人事考課に向けた変革について、更に周知を図るとともに、運営状況のモニタリング等を通じて定着状況把握・徹底を図ってまいります。

※3 提供価値の向上により、お客さまの安心と満足を最大化し、お客さまから選ばれ続ける会社・部支店になるための、営業第一線の活動を後押しする制度で、国内営業方針の5つの取組+お客さま本位の業務運営と連動しています。

②主な取組

- ・2025年8月末現在、営業担当者の業務高度化を図るため2024年度にリニューアルした社内ポータルサイトの「提案書ライブラリ」への提案ツールの追加・活用の推進を図っており、本ライブラリへのアクセス状況等からも活用が広がっていることを確認しています。アンケート等を通じて収集した第一線社員の要望を踏まえ、提案書ラインナップの見直しを進めていく等、健全な営業活動が浸透する環境を整備してまいります。

(6) 適正な保険引受管理態勢の確立

①進捗と課題

- ・ミラプロの意義・目的の一層の浸透に向けてマニュアルの拡充や周知を進めており、役職員向け意識調査結果からも営業第一線への理解が進んでいることを確認しています。引き続き、人事評価制度との両輪により、適正な保険引受管理態勢の確立に取り組んでまいります。
- ・また、2025 年度に再編した商品部門（コマーシャル商品部、パーソナル・SME 商品部）の機能高度化を基としたビジネスモデルの変革への取組を通じ、「商品・サービスのスタンダード化」、「高度なアンダーライティング力、リスクソリューション・マネジメント提案力の強化」、「企業の安定的な事業運営への貢献」、「企業代理店の自立化促進・対応強化」に向けた取組を強化し、営業社員のリスクソリューション提案スキル習得や実践の高度化を図ってまいります。

②主な取組

- ・2025 年 8 月に実施した役職員向け意識調査からも、「トップラインに過度に偏重しない活動」が浸透していることを確認しています。引き続き、お客さま本位の提供価値向上に向けた、部支店主体の運営の浸透及び高度化を継続して進めてまいります。
- ・非幹事契約シェアインガイドラインの徹底状況について、2025 年 4 月から 6 月に商品部門が決裁した案件を対象にモニタリングを実施し、ガイドラインを遵守した運営が行われていることを確認しました。
- ・2025 年 8 月末時点で、損害サポート部門の情報・知見を営業部門・商品部門に連携しアンダーライティング力を強化することを目的に、商品改善提案を 648 件受け付けました。
また、2025 年 4 月から 6 月に受け付けた 111 件の提案については、損害サポート本社部門にて「お客さま満足度への寄与」、「商品シンプル化」の観点で精査した上で、2025 年 7 月、商品部門に対して第 5 回目の提案を行うなど、全社一丸となってお客さま本位の実現に向けた取組を強化しております。

(7) 適切な法令等遵守態勢の確立

①進捗と課題

- ・社員のリスク感度向上を図るため、2025 年度から全職場で毎月の研修開催を必須とし、「日常活動に内包するリスク」等について考えて論議する運営としており、法令等遵守態勢の確立に向けて着実に対応しています。
- ・スピークアップ制度の活用促進に向けて、社内ポータルサイトへのスピークアップ事例掲載内容を再度見直す等の対応を行いました。2025 年 8 月に実施した役職員向け意識調査においても、制度活用に対する意識が着実に高まっていることを確認しています。
- ・第二線・第三線の「スキルでつながるキャリアプラン例」を全社員に案内し、2025 年度社内トレーニー制度やプロジェクトチャレンジ制度への参加を推進した結果、応募者が 2024 年度比で大幅増加となる等、第二線・第三線の機能強化に向けた人財の増強・多様化の取組が着実に進んでいることを確認しています。

②主な取組

- ・第三線は、第二線による個々の代理店監査で確認された問題・課題の広がりを含め、代理店に関するリスクのモニタリングを強化しています。2025 年度第 1 四半期にコンプライアンス部を対象とするアジャイル監査「代理店監査の実効性」を実施し、第一線による代理店監査、第二線による代理店監査等の実効性を検証するとともに改善に向けた提言を実施しました。

(8) 健全な企業風土の醸成

①進捗と課題

- ・2025 年 8 月に実施した役職員向け意識調査においても、お客さま本位の業務運営への取組に関する指標が高い水準を維持していることを確認しています。「お客さま本位の業務運営」の徹底に向け、第一線が迷いなく取り組める環境整備・理解浸透に向けた取組の継続実施等を通じて、引き続き浸透を図ってまいります。また、「お客さま本位」の実践に向け、「言える企業文化」を定着させていくために、本社部門が第一線の声を収集し、施策に反映させていくサイクルの実効性を更に高めていきます。

②主な取組

- ・2025 年 4 月から 8 月、当社が「お客さまから最も選ばれる保険会社」となるための社員論議を計 5 回開催し、「お客さま本位の業務運営」に沿って当社の目指す姿を検討しました（本社・損害サポート・営業部門の社員約 100 名参加、社長を含む役員は 7 名参加）。経営トップからも、お客さま本位を徹底追求していくことが語られ、参加社員への意志浸透が図られました。その内容は comMS を通じて社員に

広く周知しました。

- ・2025 年 8 月、持株会社社長と当社・あいおいニッセイ同和損保双方の青森支店・損害サポート部門が合同でフランクミーティングを実施しました。フランクミーティングでは、新会社発足に向けての相互理解とカルチャーの融和を図ることができました。合併対応状況の進捗等を踏まえ、経営トップの考えを配信することで、引き続きお客さま本位、ガバナンスの強化、健全な企業風土の醸成を図っていきます。
- ・2025 年 5 月から社内トレーニーを実施し、7 月末時点で応募者が 3,712 名となりました。また、同年 6 月から 8 月、人事部メンバーが全国の部支店・課支社（15 箇所）を巡回し、フランクミーティングを実施、スキル・行動評価を含む人事改革の取組についての意見を聴取しました。
- ・各商品について、市場調査を通じてお客さまの認知やニーズを確認し、引き続き商品部門へフィードバックしました。また、蓄積したお客さまアンケートを CDP（Customer Data Platform）で他の契約情報等と連携し、お客さま満足度と契約率等の関係性を継続的に分析し、さらなるお客さま対応の高度化を進めてまいります。

（9）経営管理（ガバナンス）態勢の抜本的な強化

①進捗と課題

- ・取締役会・監査役会の機能強化に向け、2024 年度の実行役員評価において策定した機能向上策実行、監査役室と経営企画部・業務企画部との情報交換会を継続しています。また、第二線の機能強化に向け、第二線による、第一線における「言える企業文化」、「改革にチャレンジする風土」の醸成に向けた取組も適切に実施してまいります。
- ・2025 年 6 月の持株会社の監査等委員会設置会社への移行、過半数の実行役員の社外取締役化に伴い、持株会社における取締役会の監督・牽制機能の強化によって、2027 年 4 月を目処とするあいおいニッセイ同和損保との合併も見据えたグループガバナンスを強化してまいります。

②主な取組

- ・2024 年度実施の実行役員評価を通じて策定した取締役会の機能向上策を踏まえ、取締役会や社外役員連絡会の場を通じて、中長期的な当社戦略を論議する機会や、第一線の活動について理解を深める機会を定期的に設けています。
- ・2025 年 6 月（第 1 回）監査役会において、「2024 監査年度の監査役監査活動」を報告、「2025 監査年度監査方針・監査計画・監査役の業務分担」を決議しました。
両議案とも同年 7 月の取締役会へ報告しました。なお、監査方針及び監査計画における重点監査項目について、あいおいニッセイ同和損保の監査役室とも事前に調整を行い、方向性を一致させております。
- ・2025 年 8 月、当社、あいおいニッセイ同和損保、持株会社の 3 社の社外取締役・監査役が参加する「3 社社外役員合同意見交換会」を開催し、「保険業法」や「保険会社向けの総合的な監督指針」等の改正に向けた対応、「ビジネスモデルの変革に向けた方向性」等について論議を行いました。
- ・2025 年 6 月の持株会社の機関設計変更により、取締役会の監督機能強化を通じてグループ全体のガバナンス強化を図っています。また、取締役会や役員向け勉強会の機会を通じて、グループ全体の戦略に係る論議内容やグループガバナンスに寄与する最新の知見等を共有し、当社取締役会の監督機能強化に繋げております。

以 上