２０２５年１２月１５日
三井住友海上火災保険株式会社

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：舩曳 真一郎）は、本日、業務改善計画における進捗状況報告書（2025 年 11 月末時点）を金融庁へ提出しました。

当社は、2024 年 2 月 29 日付で金融庁へ報告した保険料調整行為に係る業務改善計画書※1 について抜本的な見直しを行い、2025 年 5 月 30 日付で提出した個人情報漏えいに係る業務改善計画書※2 に統合した上で、具体的な改善策を実行してまいりました。

さらに、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」）との合併を見据えて、本日付で両社の効果的な取組や施策等を融合させた新たな業務改善計画（以下、「新計画」）を提出しました。今回の進捗報告以降、新計画に基づく進捗状況等をご報告いたします（詳細は、別紙のとおり）。

当社は、一連の業務改善命令を厳粛かつ真摯に受け止め、全役職員が一丸となって着実に新計画の取組を継続し、お客さま本位の業務運営を徹底してまいります。

※1 業務改善計画書の提出について（2024 年 2 月 29 日）
業務改善計画の進捗状況について（2024 年 5 月末時点）
業務改善計画の進捗状況について（2024 年 8 月末時点）
業務改善計画の進捗状況について（2024 年 11 月末時点）
業務改善計画の進捗状況について（2025 年 2 月末時点）
業務改善計画の進捗状況について（2025 年 5 月末時点）
※2 業務改善計画書の提出について（2025 年 5 月 30 日）
業務改善計画の進捗状況について（2025 年 8 月末時点）

以　上

別紙

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日付で提出した業務改善計画において、保険料調整行為や情報漏えい等、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。

さらに、2027年4月に統合を予定する当社とあいおいニッセイ同和損保は、新計画の整合・高度化に向けて両社の施策を徹底的に見直し、お客さま本位の業務運営の基盤となる健全な競争環境や企業文化、強固なガバナンスの構築等を進めております。

より高度なガバナンス体制を実現する新計画を強力に遂行していくとともに、「ビジネスモデルの変革」の実行を通じて、従来の業界慣習に内在する課題・リスクの抜本的な解消を実現し、真に健全で「お客さまから最も選ばれる保険・金融グループ」を目指してまいります。

(2)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

当社はあいおいニッセイ同和損保との合併に向け、合併準備委員会傘下の構造変革・企業革新小委員会を軸に、両社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厳格な個社の基準に揃える等、徹底した見直し・高度化を実施[※1]しました。

※1 両社のシステム・組織・制度等の差異を理由に、合併後新会社で2027年4月以降に実施する一部の施策は除きます。

事業会社におけるガバナンスを一層高め、あいおいニッセイ同和損保と共に整合化した新計画を着実に遂行してまいります。

また、当社は、持株会社と同様、取締役会の監督機能強化を目的に「監査等委員会設置会社」に移行（2026年6月予定）する等、新たな対策も順次講じてまいります。

(3)外部専門家によるレビュー実施

当社は、3ラインモデルを軸とする社内のPDCAサイクルを徹底するとともに、外部専門家として合同会社デロイト トーマツ（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います。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、これまで取り組んだ施策の効果検証と改善に向けた見直しのサイクルを進めております。

今回実施したデロイト社による社内資料の査閲や損害サポート部門・営業部門を含む関係者ヒアリング等において、各施策の取組は計画どおり実施され、概ね期待された効果を得られているとの評価を得ております。今後の新計画の施策の更なる高度化に向け、本レビューでの指摘事項、改善提案も踏まえた対策を適切に講じ、PDCAサイクルを強化してまいります。

(4)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。

その実現に向け「保険本業であるリスク対応力の飛躍的向上」と「社会・お客さまに対するリスク低減力の発揮」を軸とした取組を、第一線・本社が一体となって進めてまいります。

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

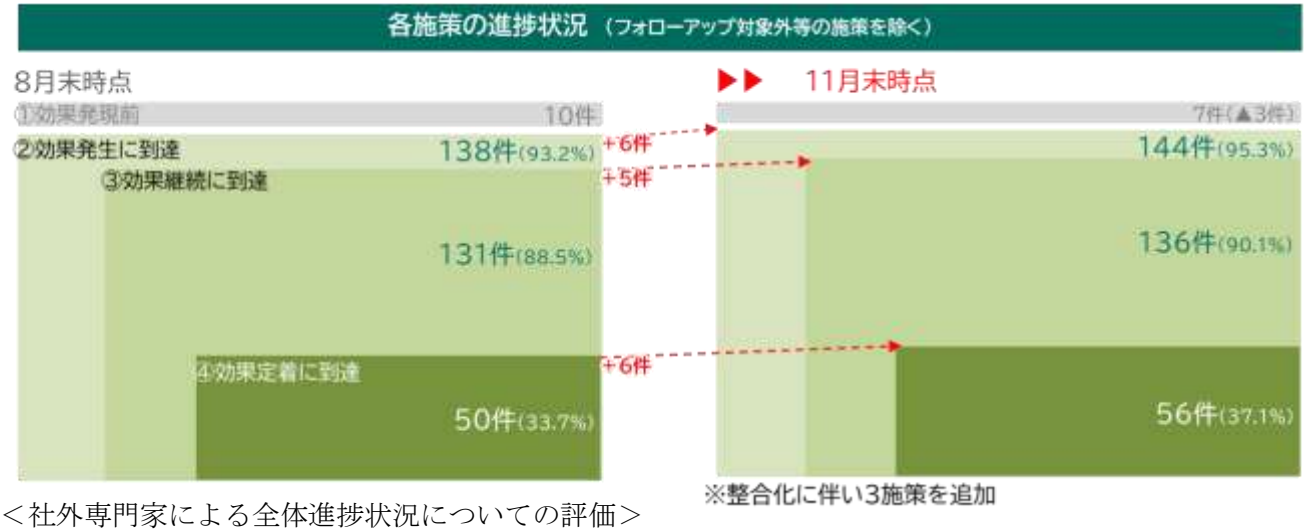
あいおいニッセイ同和損保と整合した新計画に基づく各取組は、2025 年 11 月末において全体として概ね計画どおりに進捗しております。

施策ごとのメルクマールに対する進捗状況は下表のとおりです。新計画で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のそれぞれについて、真因解消に向け、着実に取組を継続してまいります。

＜メルクマールごとの進捗状況（2025 年 11 月末時点）＞

メルクマール	①新計画で新設した施策		②新計画で刷新した施策		③変更せず継続する施策		①～③合計	
	累計	割合	累計	割合	累計	割合	累計	割合
①施策開始／効果発現前	6 件	17.6%	0 件	0.0%	1 件	1.1%	7 件	4.6%
②効果発生	8 件	23.5%	0 件	0.0%	0 件	0.0%	8 件	5.3%
③効果継続	20 件	58.8%	28 件	93.3%	32 件	36.8%	80 件	53.0%
④効果定着	0 件	0.0%	2 件	6.7%	54 件	62.1%	56 件	37.1%
①－④合計（管理対象）	34 件	100.0%	30 件	100.0%	87 件	100.0%	151 件	100.0%

＜前回（2025 年 8 月末時点）との比較＞



＜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※2 から、次のとおり評価・指摘を受けております。指摘事項を踏まえた取組を強化するサイクルを継続してまいります。

※2 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」）

主なコメント	社外専門家
・合併を踏まえた新計画の整合化・高度化の取組は評価できるが、個別施策のすり合わせだけでなく、両社の差分及び、それが発生している根本原因を踏まえた対応が必要。改善計画が合併前の両社において、また合併後の新会社において現場まで浸透し実効性を上げるためには、両社の差分の根本原因を分析した上でそれへの対応の視点を含めた新計画の高度化とそのための持株会社の主導的な役割が重要であると考える。	佐々木教授
・ガバナンス・規定等の領域について、より厳格な個社の施策内容に整合を図る方針に異存はないが、実務の現場で混乱が発生しないよう、両社の現時点でのギャップを可視化しながら、第一線が迷わず判断できる水準まで手順・基準を統一化していくことが重要。	大村弁護士

(2) 主な取組の状況

新計画にて特定した不適切な事案の真因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整合した新計画の各施策も踏まえ、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。

＜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 年度第 2 四半期、「真の『お客さま本位』を考える」をテーマに、外部講師によるライン部長向けセミナーの開催、ライン部長メッセージを踏まえた「お客さま本位の日」職場ミーティングの実施、社内 e ラーニング「お客さま本位・コンダクトリスク・品質向上」の全社員受講等を実施しました。

・2025 年 9 月、当社社長とプロ代理店との対話記事を comMS※3 で配信し、代理店自己点検の重要性を社長自らの言葉で社員に示すことで、代理店体制整備に関する社員の意識強化を促しました。
※3 全員参加型のコミュニケーションプラットフォーム。

・「お客さまから最も選ばれる保険会社」の実現に向けた「10 年後を見据えたビジネスモデル変革の世界観」を定め、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 8 月の監督指針改正を踏まえ、同年 10 月、あいおいニッセイ同和損保と連携して「本業支援マニュアル」「ケースブック」を改定し、改めてルールを周知しました。

・2025 年 10 月、保険金支払部門の独立性の確保に向け、代理店委託契約書の「会社の保険金支払責任に関する意見表明の禁止」の趣旨を明確化するため代理店実務マニュアルを改定し、事故対応における代理店の禁止行為（非弁行為、不適切な備金修正依頼、保険金支払額や有無責の判断に関する意見表明の禁止等）を追記しました。

②経営陣の姿勢と企業文化

・2025 年 10 月、「お客さまから最も選ばれる保険会社」に向けた役員論議及び社員論議の内容をまとめた「Future Session Report」を全社員へ展開しました。

・2025 年 8 月の青森に続き、同年 9 月、合併に向けた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三重支店・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。両社及び合併後新会社が「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ことを論議し、その内容を comMS で配信しました。

・2025 年 10 月、MS&AD グループ全体の相互理解や双方向コミュニケーションの活性化を目的として新グループコミュニケーションプラットフォーム「LINK UP!(リンクアップ)」を開設しました。

・2025 年 9 月、社外役員と本社第一線社員との意見交換の機会を設け、当社の中長期的なアンダーライティング高度化に向けた取組について論議しました。

・2025 年 10 月に実施した役職員向け意識調査を通じて、「グループ MVV の業務に対する落とし込み」が進んでいることを確認しました。また、「トップラインへの過度な意識の解消」の浸透が高い水準で推移していることを確認しており、トップラインへの過度な意識が概ね解消されつつあります。

③第二線･第三線の機能発揮

・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 11 月末までに 4 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をリスクベースで特定･評価するとともに、同会議の議論を踏まえ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・継続してまいります。

・第三線は、2025 年度第 2 四半期から第 3 四半期にかけて、「リーガル・リテラシー向上に向けた法務部の機能発揮状況」（対象：法務部）などの第二線を対象とするアジャイル監査を実施し、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

・2025 年 11 月、当社は 2026 年 6 月の定時株主総会における承認を前提に、監査等委員会設置会社への移行を決定しました。既に移行済みの持株会社同様、取締役会の監督機能強化を図ってまいります。

・あいおいニッセイ同和損保との合併を見据え、持株会社・合併準備委員会傘下に新たに設置した「構造変革・企業革新小委員会」の論議を踏まえ、業務改善計画の施策の更なる高度化と整合を図りました。

⑤持株会社によるガバナンス

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」）等に関する社員（含む出向者）教育の強化は、全社員に向けた研修や社内 e-ラーニング、出向者への面談等の多様な取組により計画どおり進めております。

・現時点で特段の課題は検知されていないものの、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引き続き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、ルールの背景と法の趣旨に対する本質の理解を促進し、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に向けた取組を徹底してまいります。

②主な取組

・情報管理領域の社内 e ラーニングにつき（2025 年度は 3 回実施予定）、第 2 回のテーマを「お客さま情報の管理」「情報漏えいの防止」「外部委託先管理」「会社情報管理」に選定し、2025 年 9 月開講、全社員が受講を完了しました。

(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

・情報管理を正しく理解し行動できるよう、行動原則の徹底を推進しておりますが、ヒューマンエラーによる情報漏えい事案の発生も確認しています。

・2025 年度下期から情報管理態勢確立のための追加施策として、社内情報管理一斉研修・点検や代理店におけるお客さま情報管理態勢の強化を実施しております。

②主な取組

・2025 年 10 月、第 2 回目の e ラーニングテキストにお客さま情報管理の 3 原則（プリンシプル）を掲載し、理解度テストで具体的な事例を踏まえた設問を作成し定着を図りました。また、社員向け情報管理一斉点検において、新たに作成した情報管理に関するセルフチェックシートを活用して、お客さま情報管理の 3 原則の理解度を自己確認できるようにしました。

・2025 年 7～8 月に実施した代理店アンケート結果から、2027 年度代理店手数料体系に対する代理店の意見を収集しました。また、2025 年 9～10 月に実施した個別ヒアリングを通じて、業務品質に関する当社の考え方を伝えるとともに、今後の検討の方向性について意見交換を行いました。引き続き、お客さまサービス向上や法令遵守等、業務品質につながる項目を拡大し、お客さま本位の業務運営に向けた代理店の取組を支援していきます。

(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・対応に向けて継続的に取り組んでいます。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を確立するとともに、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、損害サポート部門・営業部門の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、リスク予兆の把握を進めています。外部環境・内部要因に関する情報収集力を更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 10 月、課支社戦略会議に国内営業方針の理解を促進する論議項目を組み込み、理解・浸透を図りました。また同会議後のライン長向けアンケートで、課支社メンバーの同方針に対する理解度が高い水準にあることを確認しました。

・2025 年 10 月に実施した役職員向け意識調査において、「日々の業務において潜在的な『リスクの芽』を

意識して行動していること」に関する指標が高い水準であることを確認しました。

・2025 年 9 月、第 3 回予兆検知対策会議において、「ビジネスモデルのリスクを踏まえた態勢強化」に向けた取組におけるリスクの特定・評価・対応、裁判例・慣習等に基づく当社対応と社会的価値観の乖離によるリスクへの対応、生成 AI を悪用した不正リスクの特定・評価・対応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

・引き続き業務連絡や階層別研修等を通じた「お客さま本位の業務運営に関する方針」の周知徹底を図っております。また、社員アンケート等を通じて、新計画の各施策の浸透度を確認しており、引き続き更なる定着に向けた対策を講じてまいります。

・政策保有株式売却に向けた取組の加速、企業代理店の自立支援、過度の便宜供与に関するモニタリング体制の構築、出向見合わせに伴う代理店の体制整備支援、個々の代理店・募集人を対象に独占禁止法・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を図ります。

②主な取組

・2025 年度第 2 四半期は「真の『お客さま本位』を考える」、第 3 四半期は「予兆検知力強化の重要性」をテーマに設定し、以下の取組を実施しました。

－外部講師によるライン部長向けセミナー、ワークショップの開催

－ライン部長メッセージを踏まえた「お客さま本位の日」職場ミーティングの実施

－e ラーニング「お客さま本位・コンダクトリスク・品質向上」の全社員受講

・入庫紹介スキームの適切性に関するモニタリングを月次で実施し、見直し後のスキームが徹底されていることを確認しています。また、入庫紹介事案における不正防止のための引取時確認や納車時説明について、一部の提携工場で改善が必要なため、対象工場に改善申し入れを行っています。

・「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順調に推移しています。

・2025 年 10 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※4（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、営業部門との対話を継続し、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。

※4 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・部支店を実現するために、営業部門の活動を後押しする制度です。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 11 月末現在、営業担当者の業務高度化に向けた 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営業部門の要望を踏まえ、提案書ラインア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部門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。

・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）の機能高度化を通じたビジネスモデルの変革に向け、「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」に向けた取組を進め、営業社員のリスクソリューション提案スキルの習得や

実践の高度化を図ってまいります。

②主な取組

・2025 年 10 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、営業部門との対話の頻度を更に高め、トップラインに過度に偏重しない部支店主体の運営の浸透及び高度化を進めてまいります。

・部門間連携の強化に向け、商品部門による企業営業担当者向けの第 4 回アンダーライティング研修を実施し、全企業営業部を対象とした一連の研修が終了しました。

(7) 適切な法令等遵守態勢の確立

①進捗と課題

・2025 年度から、社員のリスク感度向上を図る研修を全職場で毎月必須とし、「日常活動に内包するリスク」等について考え論議するなど、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 10 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は引き続き高い水準にあることを確認しています。

・第二線・第三線の必要スキル・習得可能スキルを明確にした公募を展開した結果、第二線・第三線への応募者数が 2024 年度比で大幅に増加する等、第二線・第三線の機能強化に向けた人財の増強・多様化へ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

・コンプライアンス部による法令に関する弁護士相談へのオブザーバー参加は 2025 年度 11 月末累計で 23 件、第一線事案対応の弁護士相談件数も 43 件等、積極的に法務関連知見の習得、外部専門家の活用に努めております。

(8) 健全な企業風土の醸成

①進捗と課題

・2025 年 10 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 9 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三重支店・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。同フランクミーティング等を通じて、合併に向けた相互理解とカルチャーの融和を推進していきます。経営トップメッセージ等の配信を継続し、さらなるお客さま本位やガバナンスの強化、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、9 月末時点の応募者は 3,749 名となりました。また、そのうち第二線・第三線への応募者は 404 名、2024 年度の 3 倍以上となりました。

・すべての社員が業務全般に関する多様な意見や気づきを投稿できるサイト「ブラッシュアップ BOX」の活用投稿件数は、2025 年 9 月末時点で投稿件数 90 件/月、投稿に対する賛成件数 67 件/投稿であり、社員が気軽に日常の気づきを言い合える企業文化は醸成されてきております。

・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、継続的に商品部門へフィードバックしています。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 年度の取締役会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、過半数の取締役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けています。

・2025 年 9 月、社外役員と本社第一線社員との意見交換の機会を設け、当社の中長期的なアンダーライティング高度化に向けた取組について論議しました。また、同年 10 月、社外役員連絡会において、社外役員と代理店との意見交換の機会を設け、代理店の体制整備や品質向上に向けた取組について論議しました。

・取締役会での合併準備委員会の論議状況の報告等を通じて、取締役会メンバー（社外取締役を含む）で、事業会社だけでなくグループ全体の戦略を共有しております。

・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。2025 年度から持株会社主催の役員勉強会の参加対象者をグループ各社の取締役・監査役に広げ、グループ全体の戦略論議等の高度化や連携を深めております。

・2025 年 11 月、当社の監査等委員会設置会社への移行（2026 年 6 月予定、定時株主総会の承認を前提）を決定しました。取締役会の監督機能強化を図ってまいります。

以　上