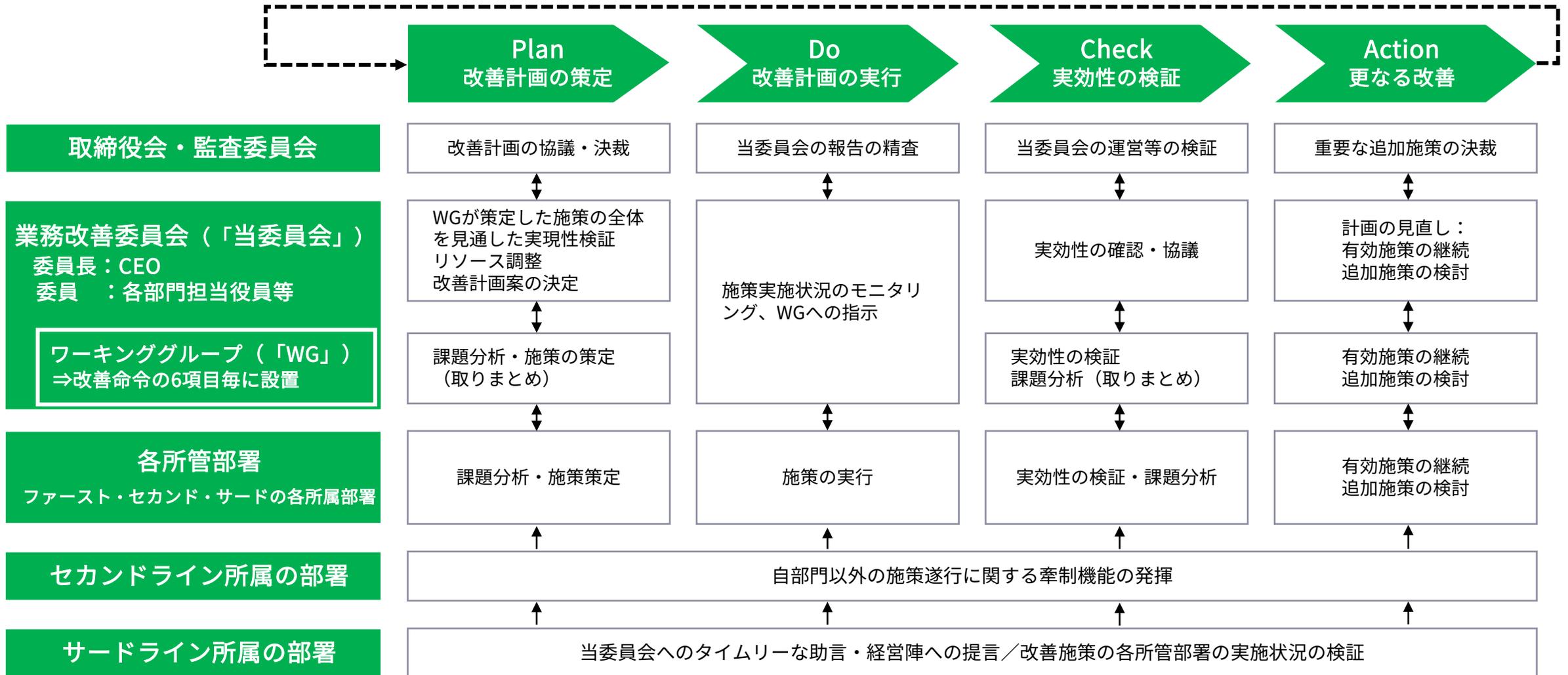


PDCA態勢及び主要施策の概要 【PDCAサイクルの徹底】

代表執行役社長兼チーフ・エグゼグティブ・オフィサー（「CEO」）を始めとする経営陣の主導の下、確実な推進及び定着を確保



PDCA態勢及び主要施策の概要 【問題認識と対応方針】

1. 経営責任の明確化

問題認識

本業務改善命令の拝命に至ったことを踏まえ、現任・退任した経営陣の責任の明確化が必要

改善対応

【現任の役員】

既に受けている嚴重注意に加え、役員報酬の減額等の措置

【退任した役員】

退職金の任意での返還要請

2. 保険本来の趣旨を逸脱するような募集活動による契約の特定・調査等、適切な顧客対応の実施

問題認識

保険本来の趣旨を逸脱するような募集（「不適切募集」）について、これまでの調査対象範囲や調査方法が不十分であったとの問題認識

改善対応

以下の各募集に係る契約の追加確認を実施

- ・ 法人向け商品に係る名義変更募集
 - ・ 個人年金保険に係る名義変更募集
 - ・ その他、不適切募集の可能性のある募集
- 確認結果を踏まえ、適切なお客さま対応を実施

3. コンプライアンス・顧客保護を重視する健全な組織風土の醸成

問題認識

名義変更募集等について、職員の意識改革のためこれまで施策を講じてきたものの、
・ 金融庁実施のアンケートでは、回答者のうち約16%もの職員が、「名義変更募集について問題がない旨」の回答
・ 不適切募集の根絶に取り組んでいる最中、一部の職員による個人年金保険を利用した名義変更募集（「個人年金保険に係る名義変更募集」）の推進等が発覚

これらの事実を鑑みれば、弊社の組織風土は健全な状況とはいえない

改善対応

【営業部門向けの施策】

- ・ 営業部長の適格性確認、その確認結果に基づく配置転換
- ・ 営業部門の職員の賞与におけるコンプライアンス評価に基づいた控除制度の導入
- ・ 無理な営業推進の原因となるような営業目標の設定の防止…等

【全職員向けの施策】

- ・ コンプライアンスに係る賞罰、評価に関する施策の実施
- ・ 意識改革のための教育、研修の強化
- ・ コンプライアンス本部による本社部門・地方拠点との意見交換…等

4. 適切な募集管理態勢の確立

問題認識

以下の各点からすれば、適切な募集管理態勢の確立には至っていない状況

- ・ 個人年金保険に係る名義変更募集の一部職員の推進等を抑止し得なかったこと
- ・ 同募集の推進等の検知が遅れたこと
- ・ その他金融庁により各指摘を受けたこと

改善対応

以下の4つに大別される各施策を実施

- ・ 不適切募集の根絶
- ・ 代理店に対する牽制機能の構築を含むモニタリング態勢等
- ・ コンプライアンス部門の態勢強化
- ・ 金融庁に指摘された個別事項に係る改善

5. 適切な商品開発態勢の確立

問題認識

税務の専門的知見に基づく協議を行うなど、不適切募集に繋がる商品開発を防止し得る適切な商品開発管理態勢の確立が必要

改善対応

- ・ 商品審議会の検討・審議事項の明確化
- ・ 税務の専門的知見に基づく審議を担保する等、商品審議会の機能強化
- ・ 外部専門家の意見取得の必須化
- ・ 販売後のモニタリング態勢の強化
- ・ 商品開発部門職員の適切性の確認

6. ガバナンスの抜本的な強化

問題認識

ガバナンス上、以下の問題があった。

- ・ 取締役会・監査委員会等が、前CEOへの監督責任を十分に果たすことができていなかった
- ・ ファースト、セカンド、サードラインの各層の所属部署が、不適切募集の未然防止、早期検知を果たすことができなかった

改善対応

- ・ 取締役会、監査委員会、指名委員会、報酬委員会が監督機能を発揮するための運営実務の改善
- ・ 取締役会及び弊社経営会議体を中心とする内部統制態勢の継続改善
- ・ 3ライン・オブ・ディフェンス各層の態勢強化

PDCA態勢及び主要施策の概要 【主要施策の一覧 ①】

1. 経営責任の明確化

【現任の役員の責任】

既に親会社のジェネラル・カウンセラーより厳重注意を受けているところ、本業務改善命令を受け、CEOを始めとして、本件に係る経営責任の重い役員について役員報酬の減額を含めて適切な措置を講じることを決定

【退任した役員の責任】

代表執行役社長兼CEOであった吉住公一郎氏、専務執行役兼チーフ・ガバナンス・オフィサーであった勝矢宏氏は、弊社が2019年7月に法人向け商品の販売を再開して以降、名義変更募集に偏重する状態となることを防止する活動をしてきたとは認められず、むしろ誘発するような状態にあったといえ、重大な経営責任が認められると判断し、仮に弊社に在籍していたとすれば前者について解職相当、後者について降格の処分を行うことが相当と考え、退職金の任意での返還を要請

2. 保険本来の趣旨を逸脱するような募集活動による契約の特定・調査等、適切な顧客対応の実施

【調査対象：以下の各募集に係る契約】

- ・ 法人向け商品に係る名義変更募集
- ・ 個人年金保険に係る名義変更募集
- ・ その他不適切募集に係る契約

【調査プロセス等】

- ・ 対象となるご契約者に確認書面の送付
- ・ 名義変更時における名義変更理由の確認
⇒ 上記の各対応において、名義変更募集が窺われる場合、ご契約者に対して詳細確認を実施

【お客さま対応】

- ・ お申出の内容に応じて募集状況の調査を実施、
- ・ 調査結果に応じて適切なお客さま対応を実施

3. コンプライアンス・顧客保護を重視する健全な組織風土の醸成

【営業部門向け】

- ・ 一般代理店チャネルにおける営業部長の適格性確認・確認結果に基づく配置転換等
- ・ 営業部門の職員の賞与についてコンプライアンス評価に基づいた控除制度の導入
- ・ 無理な営業推進の原因となるような営業目標の設定の防止／社内通知方法の改善
- ・ 「保険本来の趣旨を逸脱するような募集防止に関するマニュアル」の策定・研修
- ・ 各施策の浸透度測定のため、定期的な営業部門職員への意識調査を実施

【全社員向け】

- ・ 全職員に対するコンプライアンスに係る賞罰、評価に関する施策の実施
- ・ 全職員に対する、弊社のミッション等についての教育や研修の強化
- ・ 以前より実施していたCEO・チーフ・コンプライアンス・オフィサー（「CCO」）の連名でのメッセージの発信を、職員への教育・研修と連動させる等の実効性を確保する施策とあわせ継続実施
- ・ CEO・CCOの定期的な情報交換を実施

4. 適切な募集管理態勢の確立

【不適切募集の根絶に係る施策】

- ・ 募集手続上の施策
 - 法人のご契約者向け募集資料の抜本的改定
 - 名義変更を原則認めない運用の開始
- ・ 代理店手数料等の観点に拠る不適切募集の根絶に係る施策
- ・ 不適切募集の要因となり得る戦略ポジショニングの改定
- ・ 中小企業マーケット戦略の修正

【コンプライアンス部門の強化に係る施策】

- ・ コンプライアンス部門の人員増加
- ・ コンプライアンス委員会の監督態勢強化
- ・ 調査態勢の強化

【代理店に対する牽制機能の構築を含むモニタリング態勢等に係る施策】

- ・ 節税に利用される可能性のある商品や手続き等が存在していないかの網羅的な検証
- ・ 主要業務指標や主要リスク指標の検証・新たな主要業務指標や主要リスク指標導入の検討
- ・ ファーストラインの自律的管理機能の改善
1.5ラインによる代理店営業部門のモニタリング強化
 - 代理店営業部門への「エリア・コンプライアンス・スーパーバイザー」の配置
 - 不適切募集の疑いがある類型を整理し、優先実施対象を特定の上、フィールド検査・監査を実施
 - データ分析に基づき、代理店・募集人レベルで不適切な募集の疑いがある行為を検知、モニタリングする仕組みの構築
- ・ デジタルフォレンジック調査の実施
- ・ 代理店検査態勢の強化
 - 代理店検査数の引き上げ
 - 代理店属性を細分化したリスク分析を行った検査先の選定
- ・ オフサイト・モニタリング態勢の強化
 - コンプライアンス推進部、営業企画管理部、営業コンプライアンス・リスク管理部による定例会議（毎月）の開催
 - 個別の販売データの分析
 - 営業担当者向けコンプライアンスアンケートの実施

PDCA態勢及び主要施策の概要 【主要施策の一覧②】

5.適切な商品管理態勢の確立

【商品審議会での確認・審議事項の明確化】

- ・ 「商品開発リスク管理方針」（仮称）の策定
- ・ 上記方針において、ファーストラインが商品案のリスクの洗い出し・その回避措置の取りまとめを行うこと等を明記
- ・ 上記取りまとめの結果をセカンドラインと税務部が検証することが必須である旨を上記方針に明記

【商品審議会の機能強化】

- ・ 商品審議会の正式メンバーとして税務部長の追加等
- ・ CCO、チーフ・リスク・オフィサー（「CRO」）の議決権・拒否権の付与
- ・ 上記各役員が、審議対象商品において必要となる承認文書の事前レビューを実施

【税務取扱に関する事前照会プロセスの明確化】

- ・ 商品案審議にあたり、税務部長による外部の税務専門家からの意見取得を必須化
- ・ 上記の意見においても節税募集につながる恐れが拭えないとCCO又はCROが判断した場合、国税当局への事前照会を実施
- ・ 上記の照会等について税務部長又はCCOに対して不当な働きかけを行った者について懲戒処分に処する旨、また、税務部長又はCCOが上記に関して適切な判断・対処を怠った場合には懲戒処分に処する旨を明確化

【今後の商品開発戦略を議論する委員会（「VPSC」）の充実及び役割の明確化】

- ・ VPSCの協議・検討結果を商品審議会に報告すること、VPSCで合意された商品案のみ商品審議会に上程することができることを規程化
- ・ ご契約者のニーズに合致した募集を確保するため、VPSCのメンバーとしてCCO及びCROを追加

【販売後のフォローアップ態勢の強化】

- ・ 節税に利用される可能性のある商品や手続き方法等が存在していないかの網羅的な検証
- ・ 販売後のフォローアップの強化
 - 商品開発部及び各営業チャンネルが、商品開発時の想定と異なる不適切な取扱いが行われていないかを営業コンプライアンス・リスク管理部及びコンプライアンス推進部と協働して確認し、商品審議会へ報告

【商品開発部門職員の適切性の確認】

- ・ 商品開発部門の一定以上の職位にある、現職員及び今後所属する職員に対して、CCO・CROとの個人面談を実施
- ・ 上記面談の結果、適格性に懸念を認められる場合、必要となる措置を検討

6.ガバナンスの抜本的な強化

【取締役会等による監督機能の強化】

- ・ 多角的かつ第三者的な視点を通じた取締役会の監督機能強化
- ・ 取締役会傘下の監査委員会等が監督機能を発揮するための運営実務の改善
 - 監査委員会が必要十分な情報にもとづき実効的な監査を行うため、監査委員会に対する報告事項の十分性・網羅性を担保し、その品質を継続的に改善
 - 指名委員会が取締役・執行役候補者の適格性審査に必要な情報を得ることのできる態勢の構築
 - 報酬委員会が、「Compliance over Sales Culture」を重要な価値基準の一つとする報酬設計に関する審査基準を策定、過度に短期的な営業成績・収益に偏った報酬設計が行われていないか、コンプライアンス・リスク管理を促す仕組みが組み込まれているか等、毎期レビューを実施
 - 取締役会等の事務局を担う部署が、取締役会をはじめとする各組織への情報連携及び情報共有を強化
- ・ 取締役会、経営会議を中心とする内部統制態勢の継続改善

【3ライン・オブ・ディフェンス各層の態勢強化】

- ・ ファーストラインにおける自律的管理機能の強化
 - 重要なリスクテイクを伴う意思決定に先立ち、初期段階の検証、拒否権を含む改善事項を特定し、ファーストラインによる意思決定プロセスにおいてセカンドラインの早期関与が組み込まれるよう、所要の規程改定を実施
 - ファーストラインがリスクオーナーとして自立的な改善に取り組むべきコンプライアンス上の課題に関して、各部・営業拠点ごとの課題に取り組むコンプライアンス計画を立て、継続的なモニタリング、改善プロセスを実現
- ・ セカンドラインにおける牽制機能の強化
 - 弊社や日本の規制動向に対する十分な理解に基づく適切なサポートを得るべく、定期的に親会社関連部門責任者等との会議を実施することを規程化
 - コンプライアンス委員会の機能強化を実施
- ・ サードラインにおける検証機能の強化
 - 社内外のソースからの情報取集を強化
 - 保険募集実務に通じた人材の育成・採用を実施