

2020年1月31日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 かん ぼ 生 命 保 険  
代 表 者 名 代 表 執 行 役 社 長 千 田 哲 也  
(コード番号：7181 東証第一部)

(開示事項の経過) 業務改善計画について

株式会社かんぼ生命保険（東京都千代田区、代表執行役社長 千田哲也、以下「かんぼ生命」）は、本日、金融庁に業務改善計画を提出いたしました。業務改善計画の要旨は別紙のとおりです。

当社では、今回の行政処分を厳粛に受け止め、このたび策定した業務改善計画の実行を経営の最重要課題として位置付け、全社をあげて取り組んでまいります。

なお、別紙の対応については、追加的な費用の発生が見込まれるものの、2019年11月14日付「通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」でお知らせした2020年3月期業績予想及び配当予想について、現時点で変更はございません。

また、別紙の対応によっても、当社の健全性を示す連結ソルベンシー・マージン比率への影響は軽微であると認識しております。（2019年9月末時点の連結ソルベンシー・マージン比率：1,189.5%）

本件につき、今後開示すべき事象が発生した場合は、速やかに開示いたします。

以上

## 業務改善計画の要旨

### 1 かんぽ生命のご契約調査の結果

顧客に不利益を生じさせた可能性の高い契約の特定、調査、契約復元等、適切な顧客対応の実施（「特定事案調査」の契約類型及びそれ以外の不適正な募集行為の可能性のある契約類型を含む）

#### (1) 特定事案調査の進捗状況

##### ① ご意向確認の進捗状況

1月28日時点において、ご案内が終わっているお客さまは約15.4万人（98%）、うちご意向確認ができたお客さまは約13.2万人（85%）となっております。

##### ② 契約復元等の進捗状況

47,447人のお客さまから契約復元等についての詳細説明のご希望をいただいております。かんぽ生命社員の訪問や郵送により、34,057人のお客さまに対して、契約復元等の手続きのご説明が完了しております。そのうち、22,137人のお客さまから契約復元等のご希望をいただき、20,994人のお客さまの契約復元等が完了いたしました。

##### ③ 募集人調査の進捗状況

特定事案調査の対象事案 18.3万件のうち、1月29日時点において、募集人調査の対象事案は13,215件となっており、法令違反または社内ルール違反の有無の判定が完了した事案は、4,855件となっております。

このうち、法令違反が認められた事案は106件、社内ルール違反が認められた事案は1,306件となりました。

##### ④ 今後の対応

###### ア ご意向確認・契約復元等

お客さまのご意向確認を引き続き実施していくとともに、契約復元等をご希望されるお客さまに対して、契約復元等のご案内の送付やかんぽ生命社員の訪問による手続きのご説明を実施し、お客さまのご都合による場合を除いて、2020年3月末までに契約復元等を完了させる予定としております。なお、2020年4月以降も、お客さまから契約復元等のご要望があった場合は、丁寧な対応を継続してまいります。

## イ 募集人調査

特定事案調査における法令違反又は社内ルール違反の有無の判定は、病休などの理由により調査不能になっている事案や、一部のお客さまへの再確認が必要な事案等を除き、2020年3月末までに判定を完了する予定としております。

### (2) 今後のお客さま対応の取組み

全ご契約調査については、お客さま約1,900万人に対して、1月28日時点で約100万通のご回答をいただき、約76万人のお客さまにご回答のお礼等のごあいさつ状を送付させていただいております。いただいたご意見・ご要望については、専用コールセンターからのお電話でのご説明や、保険契約に関するお手続きなど、順次お客さま対応を進めており、2020年3月末を目処にお客さま対応を進めてまいります。なお、お客さま対応に時間を要する契約措置が必要なもの等については、4月以降も丁寧な対応を継続してまいります。

2020年2月から全ご契約調査のさらなる深掘調査として、かんぽ生命支店の社員による訪問等を優先順位の高いものから順次開始し、お客さまのご不満やご意見等の確認、当時の募集状況の調査を行い、不利益が発生しているお客さまについては、その解消を図ってまいります。

全ご契約調査等でお客さまからいただいたご回答・ご意見等の中には、多数回にわたって契約の消滅・新規契約が繰り返されており、お客さまのご意向に沿ったものではない可能性が想定されるケース（下記「①多数契約調査」参照）があり、そのなかでも優先的に対応を開始するお客さま（約900人：過去5年間で新規契約を15件以上加入し、その半数以上が消滅）については、かんぽ生命支店社員が訪問し、ご契約内容の確認を2020年2月末を目処に進めてまいります。

上記以外のお客さまについても、かんぽ生命支店社員が対象のお客さまを訪問し、ご契約内容の確認を2020年4月末を目処に進めてまいります。

#### ① 多数契約調査

| 区分   | 調査対象（定義）  | 対象契約者数 |
|------|---|--------|
| 多数契約 | 過去5年間で新規契約を10件以上加入し、その3割以上が消滅（解約、失効、減額または保険料払済契約への変更を指す。下表②において同じ。）したもの | 約0.6万人 |

(※) 多数契約の調査対象となる契約者には、下表②でも調査対象となる契約者が含まれている（重複した契約者は多数契約の対象契約者数に計上）。

また、多数契約以外の調査（下記「②多数契約以外の調査」参照）として、お支払いいただく保険料が高額であったり、被保険者や保険種類を変更するなどして新規契約に加入したことがあるなどのお客さまについて、かんぽ生命支店社員等の訪問、お客さまの契約状況が分かるお手紙の発送やお電話などにより、ご契約内容の確認を2020年6月末を目処に進めてまいります。

## ② 多数契約以外の調査

| 区分                   | 調査対象（定義）  | 対象契約者数 |
|----------------------|---|--------|
| 多額契約                 | 2019年12月時点で65歳以上の契約者が月額保険料10万円以上の払込を行っており、かつ短期消滅契約が1件以上発生（2014年4月～2019年12月）しているもの | 約1.8万人 |
| 被保険者を替えた乗換契約         | 過去5年間で契約者が同一で被保険者を変更した新規契約を締結し、その変更後契約が短期消滅しているもの                                 | 約2.7万人 |
| 保険種類を替えた乗換契約         | 過去5年間で年金から保険への乗換があったもの、または保険⇄年金の乗換の繰り返しがあったもの                                     | 約0.4万人 |
| 保険期間等短縮変更制度を利用した乗換契約 | 過去5年間で既契約の保険期間等を短縮変更し、新規契約の申込をしているもののうち、新規契約が引受謝絶等に該当するもの                         | 約0.4万人 |

上記調査対象以外についても、訪問活動を順次実施することを通じ、お客さまのご契約内容の確認が必要な事案は、誠実に不利益解消を図ってまいります。

さらに、継続的なご契約内容の確認活動や年に1度ご契約者さまにお送りしている「ご契約内容のお知らせ」を改善し、お客さまにご契約内容をご確認いただき、お客さまの気づきを促す機会を提供してまいります。

## 2 1の調査により、不適正な募集行為を行ったと認められる募集人に対する適切な対応（事故判定・処分基準の厳格化と運用の徹底を含む）

### (1) 事実認定・事故判定の厳格化等

#### ① 自認に頼らない事実認定・事故判定の実施

募集人が不適正募集の事実を否定した場合であっても、外形的にお客さ

まに不利益と認められる契約形態、お客さまからの回答内容や信憑性の高い状況証拠に基づき、不適正募集に関する事実認定を行い、適切な処分を実施しております。【2019年11月実施済み】

② 調査協力（自己申告）制度の取組強化

調査の実施に当たって、自らの違反行為の申告や調査への十分な協力を行った場合には、募集人に対する処分について、本来よりも軽減又は免除を行うといった迅速な原因究明等に資する取組みを実施しております。

【2019年11月から順次実施】

(2) 処分基準の厳格化等

① 募集人処分における「業務停止」及び「注意」の追加

募集人処分については、従前は「業務廃止」と「嚴重注意」の二段階としておりましたが、一定期間募集を停止させる処分等を追加し、不適正募集の態様・程度に応じた処分を実施します。【2020年4月実施】

② 管理者に対する処分

不適正募集を発生させた募集人の管理者については、部下社員の過怠の程度に応じた厳格な処分を日本郵便に対して要請します。【2020年4月実施予定】

3 主な対策

(1) かんぽ生命の主な対策

① 適正な営業推進態勢の確立（乗換を助長しない、かつ実態に即した営業目標の策定を含む）

ア 適正な営業目標の設定

(ア) 営業の実力に見合った営業目標の設定と配算方法の見直し

営業目標の設定においては、生命保険マーケット等の見通しを踏まえ、現場の営業力に不適切な募集が含まれていないかを確認することのほか、当年度と次年度の各種施策の変化要素に渉外社員数の増減の影響を加えた上で算出するとともに、適正な募集品質に基づく営業力で達成できるものになっているか等、営業部門・経営企画部門のほか、募集管理部門との間で協議して決定することとします。

【2020年2月方針決定】

また、営業目標の日本郵便の各支社及び各郵便局への配算に当たっては、営業目標の水準の適正化と合わせて、適切に実施できている

か日本郵便の取組みの確認を行います。【2020年2月方針決定】

- (イ) 販売額（フロー）を重視した営業目標から、保有契約（ストック）を重視した営業目標への見直し

これまでの新契約月額保険料実績に偏重した目標管理等を改め、新契約と契約継続の両方を同じ重要度で評価できるよう、新契約と消滅契約（解約等）の月額保険料を差し引きしたストック目標を導入します。【2020年2月方針決定】

- (ウ) 人事評価の見直し

募集品質に係る評価項目のウエイトの見直しを実施します。【2020年4月実施予定】

#### イ 契約乗換への対策

- (ア) 契約乗換の販売実績不計上・手当不支給

契約乗換については販売実績の計上を行わないとしたことに加え、現行の手当（通常の契約の二分の一支給）を、不支給とするよう見直しを行います。【2020年4月実施予定】

- (イ) 契約乗換潜脱の防止

契約乗換の判定期間を拡大するとともに、判定期間に近接する契約についてはシステムでアラート表示を行い、確認することについて、必要な対応を行います。【2020年4月実施予定】

#### ウ 高齢者募集への対策

- (ア) お客さまのご家族登録の必須化

満70歳以上のお客さまについては、ご家族の方でも契約内容の確認ができるよう、必ずご家族登録をご利用いただくこととしております。【2019年10月実施済み】

- (イ) お申込時のご家族等へのご説明の必須化

満70歳以上のお客さまについては、原則、募集人からの勧奨を停止しておりますが、お客さまのご意向によりお申込みをいただく場合には、必ずご家族等の同席またはご家族等への事前のご説明を実施【2019年10月実施済み】することとしたほか、満80歳以上のお客さまからのお申込みの受付時に被保険者さまから事前同意をいただく取扱いを満70歳以上のお客さまに拡大します。【2020年4月実施予定】

## エ お客様の保障ニーズに応えるための商品開発

多様な保険商品の開発が出来ていない中、低金利環境下で、商品魅力が低下している養老保険・年金保険等の貯蓄性の高い商品が主力となっていたことを踏まえ、青壮年層を含めたお客様の保障ニーズに応えるための商品の開発を目指します。

## ② 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（適切な募集方針の策定・浸透や職員及び募集人に対する研修を含む）

### ア 適切な募集方針の策定・浸透

#### (ア) お客様本位の理念に基づいた行動規範の策定

生命保険本来の役割・使命を踏まえた高い倫理観に基づき保障を提供するというプリンシプルベースの基本的な行動の実践を徹底するため、お客様本位の理念を行動規範（募集（勧誘）方針など）に反映させたいうで、お客様本位のあるべき姿の明示やお客様の立場に立って最適なサービスを自律的に考える環境の整備を行います。【2020年2月以降継続実施】

#### (イ) 「かんぽ商品のスタンダードモデル」の策定

お客様の将来への不安や現状等を踏まえた真のニーズをヒアリングシート等によりの確に把握したうで商品提案を行う等といったかんぽ商品のスタンダードな販売モデルを策定し、徹底します。【2020年2月実施予定】

### イ 募集人等に対する研修

「かんぽ商品のスタンダードモデル」に基づく郵便局向けマニュアル等を作成し、お客様本位の理念に基づいた行動規範（募集（勧誘）方針など）及び「かんぽ商品のスタンダードモデル」を郵便局等の営業現場まで浸透させるための研修を実施します。【2020年3月以降継続実施】

### ウ 社員の声の把握の充実

かんぽ商品の募集をはじめとした金融商品営業専用の社外通報窓口を新設します。【2020年3月実施予定】

また、かんぽ生命社員から同社社長への直接提案制度の導入【2019年12月実施済み】のほか、グループ各社社員の日頃の業務における問題

の相談等を受ける窓口の新設【2020年2月実施予定】など、社員の声の把握に努めます。

③ 適正な募集管理態勢の確立（代理店に対する十分なけん制機能の構築を含む）

ア お申込みから契約締結までの重層的なチェックの実施

外形上、募集品質に懸念のある申込みについては、既に導入している「募集事前チェック機能」の対象を拡大【2019年4月以降順次実施】するとともに、郵便局管理者【2019年9月実施済み】及びかんぽ生命の専用コールセンター【2020年1月実施済み】によるお客さまへのご意向確認に加え、引受審査時のかんぽ生命のサービスセンター【2019年8月実施済み】による重層的なご意向確認を行っております。

また、解約請求の際には、郵便局の渉外社員による説明・確認に加え、かんぽ生命の専用コールセンターからお客さまに意向確認や不利益事項のご説明の有無の確認を行います。【2020年1月実施済み】

さらに今後は、解約手続きを原則郵便局の窓口のみで実施することの検討のほか、解約等請求時のサービスレベル低下の回避策として、ダイレクトチャネルでの解約等受付についても検討します。

イ 適正な募集管理に向けた態勢の強化

(7) 体制の強化

本社の募集管理部門、コンプライアンス部門及び苦情対応部門等の体制を強化します。【2020年4月以降実施】

(1) かんぽ生命の本社・支店等の機能の見直し

調査業務の指揮命令機能を集約する組織等を設置することで調査機能の強化を図るほか、営業推進に注力した代理店支援から、募集品質の確保を前提とした代理店支援・指導へ見直し、募集態様調査及び適正募集指導に係る体制を強化します。【2020年4月以降実施】

(ウ) お客さま情報の高度化

かんぽ生命の支店及び郵便局において、お客さまからお申込みをいただいた際に、お客さまの過去の契約の加入・消滅履歴のほか、当該契約の募集人情報をシステム上、簡易に把握できる仕組みを設け、募集品質管理に活用できる態勢を整備します。【2020年4月以



## 降順次実施】

### ウ 条件付解約等制度・契約転換制度の導入

保障の見直しをお客さま本位で実現できる制度として、条件付解約等制度の導入を実施しました。【2020年1月実施済み】

また、既契約の解約を伴わない契約転換制度を導入してまいります。【2020年10月以降早期実施予定】

### エ 募集状況の録音・録画・保管

募集時において、渉外社員の携帯端末機で募集状況を録音・保管することにより、募集状況の可視化を図り、お客さまから苦情があった場合に、お客さまのご意向に沿ったご提案ができていたかを確認できる仕組みを構築します。【録音・保管につき2020年3月試行実施予定】

### オ 苦情等からの潜在的問題の把握

募集態様に問題が疑われる苦情を高いリスク感度を持って検知し、各担当部署の役割分担を明確にした上で、入口から出口まで責任を持って、フォローを行う態勢を構築します。【2019年12月以降順次実施】

## ④ 上記を着実に実行し、定着を図るためのガバナンスの抜本的な強化

### ア 募集状況等の実態把握の強化及びPDCAサイクルの徹底

#### (7) 社内外のリスク情報の把握・分析

お客さまからの苦情、社員の声、経営データ等様々な情報をシステム等を活用しながらリスク感度を上げて、把握・分析します。【2020年4月以降実施】

#### (1) 問題を検知した事象に対する同種同構造の事案の網羅的な横展開調査

問題を検知した事象に対して個別に対応するのみならず、同種同構造の事案を検知し調査を横展開することで、当該問題の深度を把握する態勢を構築します。【2020年4月以降実施】

#### (7) PDCAサイクルの徹底

改善策の検討に当たっては、真因分析を行った上で、改善策の優先順位を含め、経営陣での深度ある議論を行い、募集品質向上に向けた改善策の効果検証・見直しのサイクルについてスピード感をもって

徹底する態勢を整備します。【2020年4月以降実施】

#### イ 内部統制の強化

##### (7) 取締役会等のガバナンス機能強化

###### A 取締役会における「審議」の新設等

経営課題を前広に議論するため、従来の「決議」、「報告」に加え、決議案の作成段階から社外取締役の知見を活用する「審議」を新設するほか、決議事項の対象範囲を見直します。【2020年2月以降実施】

また、取締役会の臨時開催のほか、取締役懇談会を積極的に活用して、意見交換を充実させます。【2020年2月以降実施】

###### B 監査委員会の機能強化

(A) 内部監査計画の決定・変更および内部監査部門の重要人事(担当執行役・部長)については、監査委員会の事前同意を必要とすることと改めます。【2020年2月以降実施】

(B) 募集態様の実態やお客さまに生じている不利益事項に踏み込んだ報告を受けたうえで、検証のための調査を指示し、調査結果をもとに監査委員会として、担当執行役に対して必要な助言等を行います。【2020年2月以降継続実施】

##### (4) 内部監査

内部監査の人材・体制を強化するほか、リスクアセスメントの強化などにより実効的な監査を実施します。【2020年4月以降実施】

#### 4. 経営責任の明確化

今般の事態を招いた責任を明確化するため、かんぼ生命の代表執行役社長等が辞任するとともに、役員の月額報酬の減額等を実施しました。

以上