

「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の
更なる高度化にかかる着眼点」を踏まえた取組状況について

1. はじめに

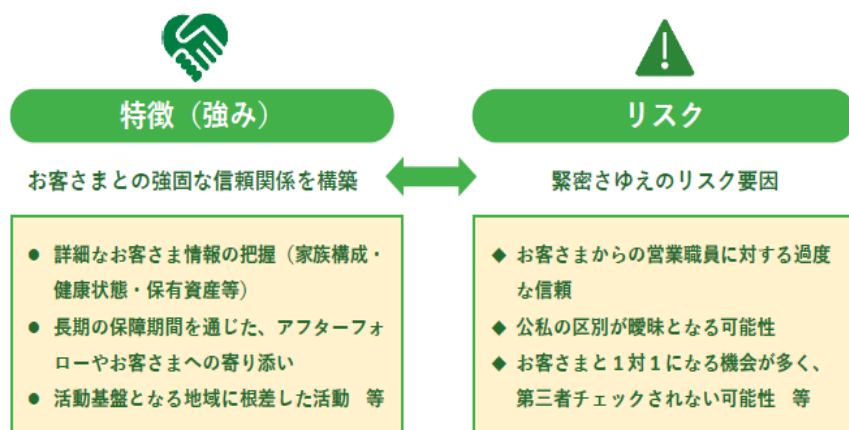
- ◇ 当社は、「ご契約者本位」という想いのもと相互会社として創業し、経営や業務遂行にあたり、役職員の一人ひとりが「もし自分がお客さまだったら」を常に想像しながら、フコク生命ならではのサービスや経験を創り出し、ご提供していく「お客さま基点」という価値観をあらゆる発想や行動の原点としております。
- ◇ 長期にわたりお客さまの負託にお応えするために、『「お客さま基点」の業務運営方針』を定め、これまでも営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の強化に取り組んでまいりました。
- ◇ 2023年2月、生命保険協会は、生命保険各社がお客さま一人ひとりに真摯に向き合い、社会的使命を果たし続けることを後押しするため、営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化を図るにあたっての考え方に関する原理・原則や取組例等を「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化にかかる着眼点（以下、「着眼点」）」として取りまとめ、2025年4月には取組例を追加した「着眼点」に更新し、公表しました。
「着眼点」には、各社がリスクに応じた管理態勢の整備を進めるにあたり対応・留意すべき6つの項目が記載されており、この項目にかかる各種取組を一連のものとして結び付けて実施していくことが重要であると示されております。

< 「着眼点」に記載された6つの項目（生命保険協会資料より抜粋） >



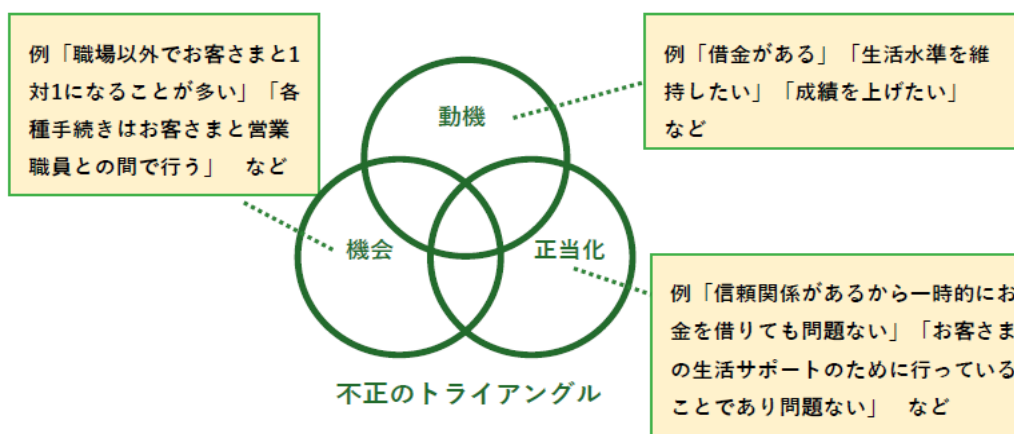
- ☆ また、「着眼点」では、営業職員チャネルは「お客さまとの強固な信頼関係を構築する」という特徴（強み）がある一方、「緊密さゆえのリスク要因」が存在することが挙げられております。

＜「着眼点」に記載された営業職員チャネルの特徴（強み）とリスク（生命保険協会資料より抜粋）＞



- ☆ 加えて、不適正事象を誘発する3つの要素（動機・機会・正当化＝不正のトライアングル）に関する考え方が示されております。

＜「着眼点」に記載された不正のトライアングル（生命保険協会資料より抜粋）＞



- ☆ 当社では、コンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化に向けて、定期的に当社の取組状況を振り返りつつ、「着眼点」を参考に実効性を高めていくことが重要であると考えており、ここに「着眼点」を踏まえた当社の取組状況を公表いたします。

2. 当社の取組状況

(1) コンプライアンス・リスク管理態勢

「コンプライアンス・リスク管理態勢」は、各社の業務運営の基礎となる組織体制の構築や企業文化の形成等を指す。営業職員チャネルの特徴・強みであるお客さまとの強固な信頼関係に応え変わらぬ安心をお届けしていくためには、目指す理念や価値観の共有、実効的な統制策を遂行する強固な組織体制の構築等、健全なコンプライアンス・リスク管理態勢の整備・維持が求められる。

＝「着眼点」に記載された内容（生命保険協会資料より抜粋）＝

当社は、創業に込められた「ご契約者本位」という想いを感じとり、この想いが脈々と受け継がれ、現在の「お客さま基点」という価値観につながっていることを意識し行動できるよう、理念教育の充実に取り組んでおります。

【取組例】

- 当社の創業までの歴史や想いをまとめた冊子「創業の心」を全職員に配付し、研修や朝礼にて活用
- 社長自らが「お客さま基点」への想いを直接語ることで、「あらためて、今の自分ができるお客さま基点の行動とは何か」を参加者が考える“車座ミーティング”（社長と職員の双方向の対話による場づくり）を2011年9月より実施（加えて、役員と職員の車座ミーティングを2022年4月より開始）
- 経営陣からのメッセージをより多くの職員へ発信できるよう支社単位のタウンホールミーティングを2024年10月より開始
- 「お客さま基点」を価値観として行動できるよう「気づき」や「自覚」を促すことを目的として、毎年、全職員を対象にディスカッションを中心とした研修「お客さま基点活動」を部門ごとに実施
- 2022年6月、全ての役職員の日々の業務における判断基準が明確になるよう、行動原則を変更（新たに「自分への問いかけ」を設け、行動原則を「自分のこと」として捉えることができるように工夫）
- 行動原則が「自分のこと」として浸透するよう、営業所の朝礼時に唱和を実施
- 取締役会で「当社が目指すべき企業カルチャー」をテーマとしたディスカッションを実施。その内容は社内報にて職員に共有
- 1線（支社・営業部・営業所）において、コンプライアンス推進の責任者および実務担当者の責任権限を明確化し、態勢を強化
- 1線（支社・営業部・営業所）におけるコンプライアンス推進について、2線（コンプライアンス統括部等）はその牽制・支援を行い、3線（監査部）はそれらの有効性の監査を実施。監査結果は、社外取締役を含む取締役会および監査役会に報告し、経営陣に対する牽制機能が働くガバナンス体制を構築

(2) コンプライアンス・リスクの評価

「コンプライアンス・リスクの評価」は、自社の事業における固有のリスクや、防止すべき不適正事象の影響度・頻度等について、適切に評価することを指す。それぞれのリスクに応じた適切な態勢を構築するコンプライアンス・リスク管理の考え方においては、各社にて営業職員チャネルの特徴や自社の特性等に応じたリスクの評価がなされることが求められる。

= 「着眼点」に記載された内容（生命保険協会資料より抜粋） =

不適正事象の発生状況等から傾向の分析や課題の洗い出しを実施し、全社共通のリスクについては「コンプライアンス・プログラム」の重点推進事項として全社で改善に取り組んでおります。これに加えて各支社は独自のリスクを洗い出して改善に取り組んでおります。

【取組例】

- 当社の価値観である「お客さま基点」を実現するための具体的な実践計画の一つとして、全社の「コンプライアンス・プログラム」を毎年策定し、取組みを実行
- 支社では、不適正事象の発生や自主検査等から判明した支社ごとの課題を踏まえた独自の「コンプライアンス・プログラム」を策定し、取組み・振り返り・改善へとつなげるPDCAを実施
- 社長を委員長とするコンプライアンス委員会で不適正事象の発生状況や各種施策のモニタリング結果を報告し、これらの報告を踏まえ、あらたに取り組むべき施策を決定

(3) コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施

「コンプライアンス・リスクに対するコントロールの整備・実施」は、統制環境やリスク評価にもとづく、コンプライアンス・リスク管理上の具体的な統制策に関する取組みを指す。営業職員チャネルにおける不適正行為の防止のためには、前述のリスク評価の結果も踏まえた強固な統制策の整備・実施が求められる。

= 「着眼点」に記載された内容（生命保険協会資料より抜粋） =

不適正行為を防止するための業務ルールや違反した場合の措置を示したコンプライアンス・マニュアルを整備し、これに基づく教育に加え、日々の活動管理で不適正行為につながる予兆把握に努めております。その他にも、不正のトライアングルの要素を排除するような各種統制策を整備・実施しております。

【取組例】

- 公式ホームページや総合通知（フコク生命だより）に金銭等を詐取する行為への注意喚起を掲載
- 就業規則にて会社が取扱いを認めていない金融商品等の販売・勧誘・紹介を禁止

するとともに、教育と遵守状況の確認を実施

- 新契約申込時のペーパーレス化・キャッシュレス化の推進
 - 不適正リスクが高いと考えられる新契約募集に対して募集担当者以外による確認を実施
 - 高齢のお客さまによる新契約手続き時にはご家族の同席を依頼。同席が難しい場合は募集担当者以外によるお申込状況の確認を実施
 - フコク生命カードのお申込をされたご契約者に対して支社スタッフによる意思確認を実施
 - 不適正行為が発生する場面や内容をケーススタディで学び、不正のトライアングル（動機・機会・正当化）の要素から根本原因や対応策をディスカッションする研修を定期的の実施
 - 営業所長やマネージャー※に対し、不適切な事例をもとに「営業組織の管理者・指導者としての役割」の教育を定期的の実施
- ※営業所において、営業所長を補佐し、所属する営業職員の指導・教育等を行う営業職員
- コンプライアンス・オフィサーが支社や営業所を訪問し、リスクベースのコンプライアンス研修を実施。支社長は全社統一テーマでコンプライアンス研修を定期的の実施
 - コンプライアンスへの取組状況が不十分な場合は表彰から除外する等、コンプライアンスにかかる評価が反映される人事・報酬制度を導入

（４）コンプライアンス・リスクのモニタリングおよび不適正事象の（予兆）把握時の対応

「コンプライアンス・リスクのモニタリング」は、自社におけるリスク評価やコントロールの状況を含む、自社のコンプライアンス・リスク管理態勢の整備・機能状況の監視を指す。新型コロナウイルス感染症の感染拡大やデジタル化の進展等に伴うリモート環境下での活動機会の増加等、環境の変化によりリスクの状況や統制策の実効性等も変化しうるものであり、実効的なコンプライアンス・リスク管理態勢の維持のためには、コントロールを通じて得られる不適正事象の（予兆）情報も含め、適切なモニタリングの実施が求められる。

＝「着眼点」に記載された内容（生命保険協会資料より抜粋）＝

不適正リスクが高いと考えられる手続き等について定期的にモニタリングを実施することとで、不適正事象の予兆把握を行っております。また、不適正が懸念される場合は、募集状況や手続状況を確認しており、組織として自浄作用が働くよう努めております。

【取組例】

- 契約者貸付や解約等出金を伴う保全手続において、不適正が懸念される場合に手続状況の確認を実施

- 内部通報等の情報から不適正が懸念される契約については手続状況の確認を実施
- 募集形態の傾向や保険契約の継続状況等のデータを営業所単位で分析し、不適正が懸念される契約については手続状況の確認を実施
- 不適正事象が発生した支社において、コンプライアンス統括部に配置したコンプライアンス・オフィサーまたは支社スタッフによる再発防止研修を実施
- 全社で不適正事象の事例を共有することにより再発防止を徹底

(5) コミュニケーション

ここでいう「コミュニケーション」とは、必要な情報が適時適切に、社内外の関係者に伝達されるための管理態勢および日常業務における取組を指す。社内環境等の要因によるコミュニケーション不足は、不適正事象の抑止・発見の阻害要因ともなり得ることから、社内・社外（お客さまや各種ステークホルダー等）との適切なコミュニケーションが行われる環境や態勢を構築することが求められる。

= 「着眼点」に記載された内容（生命保険協会資料より抜粋） =

風通しの良い雰囲気やコミュニケーションが醸成される環境の構築に向けて、各種取組を行っております。

【取組例】

- 支社において職種の異なるメンバーからなる委員会を定期的を開催し、お客さま基点に資する好事例の共有や支社運営にかかる意見交換等を実施
- 支社スタッフによる定期的な営業所訪問や営業所長による日々の活動管理等、営業組織内で風通し良く報告・相談ができる態勢を構築
- 支社スタッフによる所属員との1 on 1 ミーティングを実施
- お客さまの利便性向上を図るデジタルツールとしてオンライン面談等のコミュニケーションツールを導入
- 「ご契約者アンケート」等によりお客さまの「声」を収集
- 本社・支社・営業所の窓口に「ご意見箱」「お客さま窓口アンケートはがき」を常設し、窓口に来社されたお客さまのご意見・ご要望をお伺い
- 公式ホームページにおいてご契約内容に関するご意見・ご要望をお伺い
- 当社職員による不適切な行為について、当社へ相談いただくための照会先を記載した「注意喚起チラシ」を保険証券に同封
- 当社の内部通報体制が社内で広く理解されるよう、毎年全職員を対象に研修を実施

(6) 監査

「監査」部門は、三線管理態勢において、営業組織等の業務部門（1 線）・コンプライアンス部門（2 線）のコンプライアンス・リスクに関する態勢や取組みが適正かつ有効に構築・実施されているかの検証を行い、改善につなげる役割を担っている。営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢が実効的に整備されるにあたり、監査部門が営業職員チャネルの特性や自社を取り巻く環境等を理解し、役割を発揮していくことも求められる。

= 「着眼点」に記載された内容（生命保険協会資料より抜粋） =

監査部は、三線管理態勢において、1 線（支社・営業部・営業所）および2 線（コンプライアンス統括部等）のコンプライアンス・リスクに関する態勢や取組みが適正かつ有効に構築・実施されているかの監査を計画的に実施しております。

【取組例】

- 1 線に対する取組み
 - ✓ 2023 年度より「支社・営業所における自律的なコンプライアンスの遵守状況」を重点検証項目の一つに設定して監査
 - ✓ コンプライアンス・リスクに対する意識の醸成を図るべく、主に支社スタッフや営業所長を対象とした内部監査に関する研修の場などで、自律的に取り組むことの重要性等について発信
- 2 線に対する取組み
 - ✓ 1 線で見られた不備事象に対する「所管業務におけるコンプライアンス・リスクのコントロール状況」を重点検証項目の一つに設定し、本社の各所管部門へ指導、管理の強化を促すとともに、コントロールの実効性を監査
 - ✓ テーマ監査として、2023 年度は「料金保全にかかる募集コンプライアンス」を、2024 年度は「営業所長・マネージャー等に対するコンプライアンス意識の醸成」を実施
 - ✓ フォワードルッキングな視点でコンプライアンス・リスクを検知するために、各種委員会等のモニタリングを実施
- 3 線における取組み
 - ✓ 営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理について、監査人の知識の向上や意識の醸成を図るための研修を実施

3. 更なる高度化にむけて

コンプライアンスを法令の遵守とのみ理解するのではなく、生命保険業の公共性を踏まえ、広く社会からの要請に応えることが「お客さま基点」に通じるものであり、経営理念に沿うものであるという認識のもと、「着眼点」を参考にしながらコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化に取り組んでまいります。

以上