

「元社員による金銭の不正取得」事案に関するご報告

資料構成

1. はじめに	… 2
2. 元「特別調査役」(山口県)事案に係る状況	… 3
(1) 被害調査の結果・被害者対応状況 等	
(2) 発生原因分析(全体像)	
3. その他の発生事案に係る状況	…10
(1) 事案の概要	
(2) 発生原因分析	
4. 再発防止策	…13
(1) 発生原因分析を踏まえた対応策	
(2) 「経営品質刷新プロジェクト」	
5. 責任・処分	…19

1. はじめに

山口県における元「特別調査役」による多額の金銭の不正な取得事案をはじめ、今般新たに発覚した複数の金銭に係る不正事案等により、被害を受けられたお客さま、ならびにご契約をいただいているお客さま、関係者の皆さまに、多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

金融機関として、また生命保険会社として一連の金銭に係る不正事案を発生させ、生命保険事業の信頼を揺るがしてしまったことを非常に重く受け止めております。

被害を受けられたお客さまに対して、会社として引き続き真摯に向き合っていくとともに、他に同様の金銭被害が発生していないかどうか、お客さまあてにダイレクトメールをお送りする等、順次確認をさせていただいております。

これらの不正事案を発生させてしまった原因は複数あると認識しておりますが、金銭授受を一律禁止するルールや不正行為の予兆を把握するための管理・監督が不十分であったこと等に加え、多くのお客さまのご契約をお取扱させていただいている営業員（以下、優績者）の特権意識を醸成させてしまったことや、当社社員による優績者への遠慮意識など、企業風土や体質そのものにも問題があったと認識しております。

まずもって、金銭不正行為の撲滅に向けた体制の整備・充実を2020年度中に実施するとともに、当社が今後とも生命保険事業を通じてお客さまに寄り添い、社会的使命を果たしていくために、全役員および全社員の意識改革に加え、企業風土や体質を抜本的に改革してまいります。

一方で企業風土や体質の改革は一朝一夕に成し遂げられるものではなく、息の長い取り組みが必要であると認識しております。

本日、経営品質刷新に向け、一連の金銭に係る不正事案の調査結果ならびに原因分析・再発防止策について公表させていただき、新たに発足させた社長が主導する全社横断的なプロジェクト（経営品質刷新プロジェクト）にて一つ一つの取組みを実行・実現していきます。まさにこれから新たなスタートを切り、PDCAを回しながら、継続的かつ中長期的な視点を持ちつつ対応を進めてまいります。

なお、プロジェクトの対応状況についてはその進捗状況を適宜公表させていただきます。

2. 元「特別調査役」(山口県) 事案に係る状況

(1) 被害調査の結果・被害者対応状況 等

ア. 事案の概要

- ・ 2002年～2020年において、西日本マーケット統括部(徳山分室)に所属していた元社員(元「特別調査役」)が、複数のお客さまに対し架空の金融取引を持ち掛け、お客さまから金銭を不正に取得しておりました。

イ. 被害調査結果

24名、約19億5,100万円 (11月9日公表時点からの変更はなし)

- ・ 本件発覚以後、被害が疑われたお客さまへの直接訪問および電話により被害状況を確認してまいりました。
- ・ 10月2日、「元社員による不祥事案対策本部」を設置するとともに本件を公表した後、元社員がお取り扱いさせていただいたご契約の全契約者、および過去に元社員がお取り扱いした契約で現在は消滅しているご契約の関係者に対して、文書によるご連絡、電話による確認等を実施しております。
- ・ 現時点において、11月9日公表時点以降の追加被害は判明しておりません。

ウ. 元社員の属性

- ・ 元社員は、1965年に当社に入社し、1987年に山口支社所属から本社所属(西日本マーケット統括部の前身の組織)となり、2016年以降の資格は「特別調査役」¹でした。
- ・ 本年7月の委嘱契約解除時点で勤続55年、所属は西日本マーケット統括部(福岡市)、勤務地は徳山分室(山口県周南市)でした。

エ. 資金使途・動機

- ・ 現時点において、資金使途や動機は明らかではありません。これらを明らかとするため、警察の捜査に全面的に協力しております。

オ. 金銭不正取得の方法

- ・ 元社員は、主に自身が担当するお客さまに対し、架空の金融取引があたかも存在するかのような話を持ち掛け、金銭を預かりました。金銭の預かりの方法は、1名を除けば全て現金の手渡しです(1名は元社員の個人口座への振込み)。
- ・ 金銭の預かりに際して、元社員は便箋等に直筆(手書き)で「お預かり証」等という見出しの文書を作成し、収入印紙を貼付して手交しておりました。
- ・ 現金の手渡しを受けた場所は、被害を受けられた方の自宅・職場が多く、一部は第一生命徳山分室応接室や銀行の応接室であったケースもあります。なお、現金の手渡し等の

¹ 「特別調査役」は1年更新の委任契約です。

場に当社の他の社員が同席していたという事実は確認されておりません。

- ・ 不正取得した金銭の原資は、お客さまの手元資金（現預金等）の他、保険契約の契約者貸付金、死亡保険金、満期保険金、解約返還金等であったことを確認しております。
- ・ 預かり金に対する利息の額（利率）は、被害者の方によって区々であり、年利5%や半年で2倍・3倍になると持ち掛けられたケースもございます。
- ・ また、本年3月までは、金利や配当、元金の返済と称して、元社員から被害者の方に対して金銭を支払っていたケースがあることを確認しております。
- ・ なお、架空の金融取引を持ち掛ける際の具体的な話法は、被害者の方によって異なりますが、自身が特別な存在であり、特別な「枠」があるので、自身に金銭を預ければ銀行等に預けるよりも有利であると持ち掛けている点は共通しております。

（架空の金融取引の話法例）

- 「特別調査役に特別な特権・権限が与えられた。私にお金を預けた方がよい。」
- 「私には長年勤めたご褒美の枠がある。私もその枠に預けている。」
- 「社内に特別な人だけが利用できる枠がある。金利は3割である。社内のことだから税金もかからない。」
- 「本当はいけないのだが、私の枠に入れてあげる。小遣いが増える。私も全財産を預けている。」

カ. 発覚の経緯

- ・ 本年6月、元社員の関係者より、お客さまと元社員の間での金銭の授受について会社に報告があり、不正の存在を疑いました。その後、直ちに社外弁護士にアドバイスを仰ぎつつ社内調査を開始いたしました。
- ・ 7月2日、コンプライアンス統括部の社員が被害が疑われる方を訪問し、社外弁護士同席の下で面談を実施し、元社員が不正行為を行っていたことを確認いたしました。
- ・ 7月3日、上記を受け、元社員の委嘱契約を解除いたしました（懲戒解雇相当）。

キ. 被害を受けられた方々への対応等

- ・ 7月6日、警察に通報し、以降警察に当社が把握する情報を提供してまいりました。
- ・ 7月26日、社外弁護士同席の下、元社員に対する事情聴取を行いました。本人は全面否認しました。
- ・ 8月12日、当社から警察に提出した告発状が正式に受理されました（被害者10名）。
- ・ 8月31日、元社員から被害者の方に返済されていない金額の3割を先行弁済（補償）することといたしました。先行弁済の考え方は以下のとおりです。
 - 元社員が全面否認している等、被害の全容解明は刑事事件等の状況を踏まえることになるものの、元社員の言動を信じるに至った事情や、被害額の大きさなどに鑑み、会社が暫定的に立替弁済を実施させていただく必要があるのではないか。
- ・ 9月30日、被害が疑われたお客さまへの個別の確認が終了いたしました。
- ・ 10月2日、本件を公表の上、元社員がご契約を取扱ったお客さまに対する確認を開始いたしました。

- 11月、被害者の方々に対し、3割の立替弁済を超える部分の会社の弁済（補償）について、公正・公平な第三者の関与の下で話し合いを行うこと（裁判所の調停制度の利用）を提案いたしました。調停制度の利用に関する考え方は以下のとおりです。
 - 3割の立替弁済を超える部分の会社の弁済（補償）額については、被害者の方が金銭を預けられた経緯や実際に受け取られた利息の取扱い等、被害者個々の方の個別の事情を考慮する必要があり、他方で刑事事件や民事訴訟による全容解明までには一定程度の時間を要することから、被害者の方々のご心労に鑑みると、一日も早く個別の話し合いにより解決することが望ましいのではないかと考えています。
- なお、当社から裁判所へ提出した調停申立書には「申立人（＝第一生命）は相手方（＝被害者）に対し、相当額の解決金を支払う」と記載し、個別の事情に応じた会社の弁済（補償）として妥当な金額について、第三者の意見を聞かせていただきたい旨を明らかにしております。
- また、当社からの提案であることから、裁判所に納める費用や交通費は、当社が負担いたします。加えて、被害者の方が代理人弁護士を選任されない場合は、当社も調停の場に弁護士の同席はしないこととしております。
- 現時点において、一部の方が調停制度を利用した話し合いにご了承いただき、一部の方が検討中との回答をいただいております。できる限り早期の会社の弁済（補償）が実施できるよう、被害者の方々のご意向に沿った対応を真摯に続けてまいります。

(2) 発生原因分析（全体像）

事実究明・原因分析にあたって、当社内に保存されている資料等を精査の上、被害を受けられた方への確認、元社員に対する事情聴取、ならびに当社社員に対する書面調査や事情聴取を実施いたしました。

また、第三者の立場からの客観的な評価を受けることよって、より実効的な検討・対応を進める必要があるとの認識のもと、本件に係る原因・再発防止策等の分析について、アンダーソン・毛利・友常法律事務所にも調査・分析を依頼いたしました。それらも踏まえた本件の発生原因は以下の通りと認識しております。

(A) 金銭授受	① お客さまとの間での金銭授受を一律禁止するルールの不足 ② 社員が現金等を取扱うことがない旨の注意喚起の不足
(B) 元社員の意識・ 行動等	③ 元社員における道徳心、倫理観および法令遵守意識の欠如 ④ 元社員における特権意識を背景とした自己の不正行為の正当化 ⑤ 「特別調査役」というお客さまからの特別な信頼を惹起しやすい外観の存在
(C) 管理・監督・ 牽制・ モニタリング	⑥ 実体的に、日常的な活動状況の確認や指導を行う管理者の不在 ⑦ 高額な契約者貸付・据置金引出しに対する監視・監督の不存在 ⑧ コンプライアンスチェック、研修、内部監査の不徹底 ⑨ 2017年以降の監視継続に関する体制の未整備 ⑩ 適時の委嘱終了に関する検討不足
(D) 企業風土・体質	⑪ 関係部門における穏便に収めたいという意識の存在 ⑫ 新契約実績に重点を置いた業務運営 ⑬ お客さまを第一に考える思考が不十分

(A) 金銭授受

- ① お客さまとの間での金銭授受を一律禁止するルールの不足
- ② 社員が現金等を取扱うことがない旨の注意喚起の不足

現時点で判明している事実として、元社員の個人口座に振込みがあった1件を除き、元社員は他の当社社員のいない場において、お客さまから現金を直接預かる形をとっておりました。

お客さまからの金銭授受を一律に禁止し、それを周知していなかったため、当社からお客さまへの注意喚起の機会や、お客さまご自身が不審を感じる機会を創出できていなかったものと考えております。

(B) 元社員の意識・行動等

- ③ 元社員における道徳心、倫理観および法令遵守意識の欠如

本件行為は、詐欺罪（刑法第246条）に該当すると考えております。元社員は本件行為を全面的に否認しており、資金使途や動機は明らかとなっておりませんが、元社員には、お客さまに大げさな物言いをする、時間帯を気にせず電話をかける等、モラル・マナーの観点から問題のある言動が見られていたこと等、倫理観および法令遵守意識の欠如が、

このような犯罪行為を行った原因のひとつであると考えております。

④ 元社員における特権意識を背景とした自己の不正行為の正当化

元社員には、自分は特別な存在であり、コンプライアンス違反を含めて、自己の行為は例外的に許されるはずであるといった特権意識による「正当化」があったと認識しております。このような正当化が醸成された背景として、「特別調査役」という特別な肩書を会社が与えていたことなどがあったものと考えております。

⑤ 「特別調査役」というお客さまからの特別な信頼を惹起しやすい外観の存在

元社員には、お客さまから見て特別な信頼を惹起しやすい外観がありました。信頼を惹起しやすい外観として、「特別調査役」という特別な肩書を会社が与えていたことや、「上席特別参与」の称号付与、名刺利用などがあげられます。

また、元社員は、当社の役員や地元有力企業の役員の方々との関係が親密であること、自身の社内評価（事実と異なる内容）の吹聴等により、お客さまへの信用力を高めていました。

当社の役員・社員が元社員の功績を称える地元のパーティに参加したことも、お客さまへの信用力を高めていたと考えております。

(C) 管理・監督・牽制・モニタリング

⑥ 実体的に、日常的な活動状況の確認や指導を行う管理者の不在

元社員の活動地域は主に山口県周南市を中心とした山口県内であり、所属する西日本マーケット統括部（福岡市）からは相当な距離がありました。元社員に対しては業務活動報告を課しておらず、また、元社員は記録に残りやすいデジタルコミュニケーション・ツールを使用していなかったこともあり、実効的な管理や牽制等をかけることができておりませんでした。

⑦ 高額な契約者貸付・据置金²引出しに対する監視・監督の不存在

高額な契約者貸付等があった場合に、借入経緯や資金使途等の貸付等の適切性・合理性を確認するための監視・監督機能が足りておらず、不正を検知することができませんでした。

⑧ コンプライアンスチェック、研修、内部監査の不徹底

元社員に対し、コンプライアンスに係る研修・点検や内部監査が不十分であったと考えております。

² 保険金などの受取方法の一つで、お支払事由が発生した保険金などを当社にすえ置く制度です。すえ置かれた保険金などには、当社所定の利率による利息がつけられます。また、お客さまからの請求にもとづき随時引出しが可能です。

⑨ 2017年以降の監視継続に関する体制の未整備

⑩ 適時の委嘱終了に関する検討不足

2017年8月、社外から元社員の「特別枠」に関する問合せ（以下「2017年事案」）があり、不正の可能性を調査しましたが、被害を受けている可能性がある方および元社員が否認し、また問合せをいただいた方の協力が困難となったため、社外弁護士の評価・アドバイスも受けつつ、元社員への監視継続を前提に、調査を一旦終了いたしました。

調査終了以降、元社員が勤務していた徳山分室に対する内部監査や日常の監視の方法としての一般の営業員に実施する「コンプライアンスチェック」と称する無予告の点検を行いました。高額の契約者貸付の点検等、2017年事案の特徴を捉えた工夫ができておらず、不正を検知することができませんでした。

また、徳山分室の内勤社員に対して、2017年事案の調査終了・監視継続の具体的内容が伝達されず、高額の契約者貸付等に注意が向かない状況で監視継続が行われておりました。

2017年事案以後、徳山分室の内勤社員が確認した元社員の活動状況は、西日本マーケット統括部に適宜報告されており、2019年12月以降は元社員の言動状況の報告頻度が増すとともに、2020年3月以降は契約者貸付の手続に関する事項も報告されておりましたが、西日本マーケット統括部は、これらの報告を不正の予兆と捉えることができず、本社の営業管理部門である業務部やコンプライアンス統括部に報告をしておりませんでした。他方で業務部やコンプライアンス統括部においても、2017年事案以後、西日本マーケット統括部に対し、不正疑いの監視に関する報告を求めておりませんでした。

以上の状況であったため、元社員の委嘱契約の年1回の更新時において、徳山分室からの報告内容が更新の判断のために考慮されることはなく元社員の委嘱が継続されておりました。

(D) 企業風土・体質

⑪ 関係部門における穏便に収めたいという意識の存在

⑫ 新契約実績に重点を置いた業務運営

⑬ お客さまを第一に考える思考が不十分

西日本マーケット統括部においては、元社員に関する事項について、穏便に収めたい、余り関わりたくない等の意識がありました。そのような意識が生じた背景には、元社員が「特別調査役」として特別な地位にあり、しばしば当社の役員等との親密さを吹聴していた元社員への遠慮が存在していたと考えております。

また、2017年事案以降も、西日本マーケット統括部においては、元社員の第一次的な管理責任はないとの認識を持っておりました。徳山分室からの元社員の言動状況に関する報告も、「元社員を早く辞めさせたいので、大げさに報告している」と受け止め、自ら積極的に徳山分室からの報告内容についての事実確認を行ったり、情報収集することを怠っておりました。

こうした内向きな姿勢は、お客さまを第一に考える思考が不十分であったことに起因していると考えております。また、その背景には、お客さまの信頼がなければ多くのお客

さまから新契約をお預かりすることができないとの思考に重点を置き、新契約実績には表れないお客さまを第一に考える行動に対する評価が不十分であったと考えております。

3. その他の発生事案に係る状況

(1) 事案の概要

① 和歌山県事案 (2020年10月30日公表済)

不正認定日	2020年7月20日 (お客さまからの申出)
不正行為期間	2017年1月～2020年10月
被害状況	24名、約5,992万円 (10月30日公表時点…20名、約5,210万円 (10月30日の公表以降追加で判明した被害は4名、782万円))
元社員属性	和歌山支社・営業職・50代・女性 (懲戒解雇)
不正の方法	契約者に無断で契約者貸付や解約等の手続きを実施し、「誤って手続きしたため振り込まれた金額を回収する」と説明のうえ、お客さまに振り込まれた現金を不正取得。その他、保険加入を持ち掛け、初回保険料を不正取得
被害者対応	契約復元中 (契約者貸付や解約の無効等に係る対応中)
警察対応	通報…7月16日、告訴…11月19日提出

② 福岡県事案

不正認定日	2020年11月16日 (お客さまからの申出)
不正行為期間	2019年4月～2019年8月
被害状況	3名、約865万円
元社員属性	福岡総合支社・営業職 (オフィス長 (代理))・30代・女性 (懲戒解雇)
不正の方法	契約者に「金銭的な優遇制度がある」という趣旨の虚偽の話を持ち掛け、手続きの一環と誤認させたうえで保険契約の契約者貸付や解約等の手続きを誘導し、お客さまに振り込まれた現金を受取る形で金銭を不正取得
被害者対応	元社員から被害者の方に対して弁済対応中
警察対応	通報…11月25日

③ 神奈川県事案

不正認定日	2020年11月19日 (お客さまからの申出)
不正行為期間	2020年1月～2020年10月
被害状況	4名、約503万円
元社員属性	横浜総合支社・営業職・60代・女性 (懲戒解雇)
不正の方法	「亡くなった母親の契約者貸付金を返金してほしい」と虚偽の説明を行い、現金を不正取得
被害者対応	元社員から被害者の方に対して弁済実施済
警察対応	通報…11月25日

④ 事務部門案件

不正認定日	2020年11月17日 (社内発見)
不正行為期間	2014年12月～2020年5月

被害状況	5件、約5,230万円
元社員属性	契約サービス部・内勤職・50代・女性（懲戒解雇）
不正の方法	お客さまにご案内していたものの、支払期日以降もご請求がなく時効対象に至ったことから、その後の請求に備えて別途管理していた年金契約について、お客さま（年金受取人や年金受取人の相続人）より支払請求があったかのように装ったうえで、点検者と上司の印を無断使用する等、虚偽の事務手続きにより、本来の事務工程によるチェックを回避しながら、自身の家族口座へ送金させて、資金を不正に取得
被害者対応	元社員からの回収を実施中
警察対応	通報…11月24日

（2） 発生原因分析

（A） 金銭授受

- ① お客さまとの間での金銭授受を一律禁止するルールの不足
- ② 社員が現金等を取扱うことがない旨の注意喚起の不足

和歌山県事案・福岡県事案・神奈川県事案は、お客さまとの信頼関係を悪用した事案です。不正な話法でお客さまを信用させ、現金を直接預かる方法や元社員の個人口座への振込み等の方法により金銭を不正取得しております。お客さまからの金銭授受を一律に禁止し、それを周知していなかったため、当社からお客さまへの注意喚起の機会や、お客さまご自身が不審に感じる機会を創出できていなかったものと考えております。

（B） 元社員の意識・行動等

- ③ 元社員における道徳心、倫理観および法令遵守意識の欠如

「3. その他の発生事案に係る状況（1）①～④」の事案は、いずれも詐欺罪（刑法第246条）等に該当すると考えております。それぞれ、元社員より自身の金銭事情等を背景とした行為であった旨の弁明がありましたが、犯罪行為を正当化する理由にはなり得ません。倫理観および法令遵守意識の欠如が、このような犯罪行為を行った原因のひとつであると考えております。

（C） 管理・監督・牽制・モニタリング

- ⑥ 日常的な活動状況の確認や予兆把握が不十分

和歌山県事案では、営業オフィスに金融業者から元社員宛の電話がありました。元社員に確認したところ、親族の件での電話であるとの回答でしたが、元社員本人の借入の照会があったと考えて、管理・監督を行うべきでした。

福岡県事案の元社員は、懲戒解雇前は支社で営業以外の業務に従事しておりましたが、過去は営業員として募集活動を行っており、元社員が営業員であった時に担当していたお客さまから金銭を不正取得しております。営業以外の業務に従事する者における不正行為の予兆把握・管理・監督が不十分でした。

事務部門案件は、点検者・上司等の印鑑を無断で押印する等の不正を防止・早期検知す

る体制が不十分でした。

⑦ 契約者貸付等に対する監視・監督の不存在

担当するお客さまの契約者貸付等の利用件数が多い営業員についての監視・監督機能が足りておらず、不正を検知することができませんでした。

(D) 企業風土・体質

⑬ お客さまを第一に考える思考が不十分

元社員らの自己の犯罪行為を正当化する内向きな姿勢は、お客さまを第一に考える思考が不十分であったことに起因していると考えております。

また、福岡県事案の元社員については、多くの名義借用契約の作出などにより金銭事情が厳しくなっていった事実も判明しております。上司や同僚からの評価・評判を得るには、新契約の実績が優れていることを示したかったとの弁明もあり、お客さまから新契約を多くお預かりすることに重点を置いた思考が背景にあったと考えております。

4. 再発防止策

(1) 発生原因分析を踏まえた対応策

- [1] 同様の金銭不正行為がないかを、総点検いたします。
- [2] 金銭不正行為の撲滅のための体制の整備・充実を2020年度中に実施いたします。
- [3] 金銭不正行為の背景となった企業風土・体質を改革いたします。
- [4] [1]～[3]を実施するため、「経営品質刷新プロジェクト」を発足いたします。

即時 実施	伏在調査 (総点検)	① 全てのご契約者さまへの確認 ② 類似手口の可能性のある契約にフォーカスした確認
年度内	(A) 金銭授受	③ 金銭授受の禁止を徹底する仕組みの構築 ④ お客さまへの注意喚起の実施
	(B) 役員および社員の 意識・行動等	⑤ 優績者の特権意識が醸成されないための環境整備 ⑥ 役員・社員、各職層それぞれにおける緊急研修 ⑦ 行動規範、コンプライアンスマニュアル等の改定・周知・徹底、 および厳罰化
	(C) 管理・監督・牽制・ モニタリング	⑧ 管理責任の明確化 ⑨ 全ての営業員に係る業務活動状況の適時把握方法の確立 ⑩ モニタリング対象範囲の拡充・運営基準の強化 ⑪ コンプライアンスチェック・研修、内部監査が不十分な組織の 洗い上げと運営強化 ⑫ モニタリング統括組織の新設、「半有事 ³ 」のフォロー体制強化、 ⑬ A I等を活用したコンプライアンスリスク分析
中長期	(D) 企業風土・体質	⑭ あるべき姿の設定と追求 ⑮ 役員・社員の全員参加による企業風土・体質の改善

伏在調査（総点検）

- ① 全てのご契約者さまへの確認
- ② 類似手口の可能性のある契約にフォーカスした確認

元「特別調査役」（山口県）事案、その他の事案の発生を踏まえ、当社の全てのご契約者さま⁴に対する確認を開始しております。

具体的には、類似手口の可能性のある契約にフォーカスした確認として、契約者貸付制度や据置金の引出しをご利用されたことがあるお客さまを中心に、金銭被害を受けられていないかどうかの確認を開始しております。加えて、当社ホームページや新聞広告など、複数の媒体を通じて、当社商品の取扱いにおいて当社社員が直接現金や小切手等をお預か

³ 疑わしい兆候が認識されていたにも関わらず証拠不十分とされているケースの中で重大事案

⁴ 個人保険、個人年金保険

りすることはないこと、および不審なことがある場合は当社にご連絡いただきたいこと等をお知らせしてまいります。また、上記の状況を踏まえつつ、別途詐欺被害防止の注意喚起に係る書面による通知を行ってまいります。

(A) 金銭授受

③ 金銭授受の禁止を徹底する仕組みの構築

- ・ 当社商品の取扱いにおいて、当社社員がお客さまから直接金銭を授受することを禁止する事務手続を構築いたします。
- ・ 営業員に対して実施する業務管理、各種のコンプライアンスの研修(管理者のレクチャー、社内イントラネットによる研修・テスト等)、「コンプライアンスチェック」等の取組みにおいて、お客さまから直接金銭を授受することがないことを確認するなどのセルフチェックを行います。

④ お客さまへの注意喚起の実施

- ・ 当社ホームページや新聞広告などの媒体および各種請求書等の帳票、生涯設計レポート(年1回のお客さまへのご契約内容等に関する通知)にて、当社社員がお客さまから直接金銭をお預かりすることがないことを明記し、社内外に周知徹底を図ってまいります。
- ・ 保険契約に係るお手続きをされたお客さまに対するアンケートにおいて「第一生命の社員による直接的な金銭の受け渡しがいいこと」についてご理解をいただく質問を追加し、お客さまに周知いたします。

(B) 役員および社員の意識・行動等

⑤ 優績者の特権意識が醸成されないための環境整備

ア. 特別調査役制度の廃止

- ・ 元「特別調査役」(山口県)事案において、お客さまへの信用を高め、元社員の特権意識を醸成する原因となった特別調査役制度を廃止いたしました。

イ. 上席特別参与の称号の廃止

- ・ 「上席特別参与」の称号を廃止し、当該称号が表示された名刺の使用を中止いたします。

ウ. 営業員の本社所属の廃止

- ・ 一部の営業員が本社所属となっておりますが、均質な管理監督体制の整備に向けて、営業員の本社所属を廃止いたします。

エ. 営業員の個別の執務室の環境整備

- ・ 元「特別調査役」(山口県)事案において、お客さまと元社員の金銭授受が元社員の個別の執務室(応接室)にて行われたこと、またその応接室が他者の目の行き届かない密室状態であったことを踏まえ、一部の営業員に付与している個別の執務室については、均質な管理監督の実現に向け、より透明性を高める等の環境整備をいたします。

オ. 全営業員への研修・点検の徹底

- ・ 一般の営業員に実施しているコンプライアンス関連の研修、「コンプライアンス

チェック」と称する点検制度を、例外なく全ての営業員に対して実施いたします。

カ. 優績者に対する元「特別調査役」事案の発生原因を踏まえた注意喚起、教育プログラム

- ・ 担当役員から優績者に対し、コンプライアンスを軽視する言動やハラスメント的言動を行うことは一切認められず、営業員の範たる行動をとるべきである旨の注意喚起を実施いたします（初回の注意喚起は実施済）。
- ・ 全てをお客さま視点で考え、インテグリティ（高潔性）を伴う行動を自らが実践し、全営業員の範となるよう、教育・研修プログラムを導入いたします。
- ・ 定期的に営業員のマナーやコンサルティング等に関するお客さまアンケートを実施し、お客さまの視点からの客観的な優績者のアセスメントを実施いたします。

⑥ 役員および社員、各職層それぞれにおける緊急研修

⑦ 行動規範、コンプライアンスマニュアル等の改定・周知・徹底、および厳罰化

- ・ 役員、社員、各職層それぞれにおいて緊急研修を実施し、コンプライアンスに違反する行為に対しては毅然とした対応をとることを再徹底の上、お客さまとの間の金銭授受の禁止、お客さまとの間の金銭授受が疑われる事象を認識した場合は、直ちに会社に報告する義務があることを周知・徹底いたします。
- ・ 本件再発防止の決意を行動規範やコンプライアンスマニュアル等に規定し、その周知・徹底を研修プログラムに組み込みます。

(C) 管理・監督・牽制・モニタリング

⑧ 管理責任の明確化

- ・ 全ての営業員について例外なく、管理の責任所管を明確化・具体化することで、営業員管理の責任の所在およびレポートラインを明確にいたします。

⑨ 全ての営業員に係る業務活動状況の適時把握方法の確立

- ・ 営業員に貸与するデジタルデバイスを活用した管理監督者による活動状況の適時把握・管理を可能とするシステムを導入いたします。

⑩ モニタリング対象範囲の拡充・運営基準の強化

ア. 対象範囲の拡充

- ・ 元「特別調査役」（山口県）事案の2017年事案のような「半有事」の事象があった場合には、コンプライアンス統括部等の管理部門が継続的にモニタリングすることといたします（詳細は⑫）。
- ・ 現状、金銭関係にトラブル（疑いを含む）がある営業員については、支社におけるモニタリング対象とし、定期的に社内会議で管理状況を確認しておりましたが、今回の一連の事案を踏まえ、「金銭関係トラブル（疑いを含む）」の定義の範囲を広くする見直しを行うとともに、営業員だけでなく、営業員の管理者、内勤職等、全社員を対象に管理を行うことといたします。
- ・ 金銭関係のトラブル（疑いを含む）がある社員に加え、担当のお客さまのうち、契約

者貸付、据置金引出しをご利用されているお客さま数が一定以上となった営業員をモニタリング対象といたします。

イ. 運営基準の強化

- ・ 現状、金銭関係のトラブルの情報が事実である場合は、当該情報が「疑い」である場合に比べて厳格な管理を行っております。今回の一連の事案を踏まえ、「疑い」である場合の管理についても、金銭関係のトラブルの情報が事実である場合と同水準の管理を行うことといたします。
- ・ 担当のお客さまのうち、契約者貸付、据置金引出しのお客さま数が一定以上の営業員については、本社・支社で情報共有を行い、出金請求手続の制限を行います。また、高額な契約者貸付の利用や据置金引出しがあった場合においては利用目的を、契約者貸付残高が高額のお客さまに対しては利用状況を、営業員を通さずに会社が直接お客さまに確認する対応を実施いたします。

⑪ コンプライアンスチェック・研修、内部監査が不十分な組織の洗い上げと運営強化

- ・ コンプライアンス統括部において、「コンプライアンスチェック」や種々の研修の実施状況の確認範囲を、営業オフィスに所属する営業員から全ての営業員に拡大いたします。
- ・ 元「特別調査役」（山口県）事案の発生原因分析を踏まえ、優績者の活動にフォーカスした個別の内部監査を実施いたします（対応開始済）。

⑫ モニタリング統括組織の新設、「半有事」のフォロー体制強化

- ・ コンプライアンス統括部に「コンプライアンスリスク分析室」を設置し、各組織が把握する予兆を横断的に集約し、予兆が認められる管理対象の営業員およびその管理者・組織の統制状況をモニタリングするとともに、統制状況に応じた指導・勧告を行います。
- ・ スリー・ライン・ディフェンスの内部統制において、「半有事」の事案が発生した場合は、その内容についてコンプライアンス統括部（セカンド・ディフェンス・ライン）から内部監査部（サード・ディフェンス・ライン）に報告し、内部監査部が当該報告に基づきリスクベース・アプローチによる内部監査を実施する体制を確立いたします。

⑬ A I 等を活用したコンプライアンスリスク分析

- ・ コンプライアンスリスク分析室が集約した情報についてA I 等による分析を行い、様々な視点・発生確率によるコンプライアンスリスク管理を行います。

(D) 企業風土・体質

⑭ あるべき姿の設定と追求

ア. 営業員の「あるべき姿」の策定

- ・ これまでも全社員向けの行動規範は存在していましたが、今回の一連の金銭に係る不正事案を踏まえ、営業員の範たる行動を規範としてまとめ、全ての営業員の指針といたします。

イ. 営業員チャネルの営業計画の改革

以下のとおり、お客さま視点からの営業活動の徹底に向け営業計画を改革いたします。

- ・ お客さまが友人・知人に当社および担当営業員を紹介したいという「お客さまからのダイレクトな評価」を数値化した指標（以下、NPS^{®5}）を最重要指標として導入いたします。各支社のNPS[®]は全社で定例的にフォローを行い、確実にPDCAを回す仕組みを構築することで、お客さま視点での営業活動を徹底してまいります。
- ・ 新契約実績等の営業目標につきましては、これまでは本部がトップダウンにて支社に割り当てる形で策定しておりましたが、今後は本部と支社との対話により営業目標を策定することといたします。また、営業目標の達成状況だけで評価することなく、そのプロセス・取組み内容を加味のうえ、お客さま視点での営業活動を評価することといたします。
- ・ なお、2021年度につきましては、お客さま視点からの業務運営に向けた改革の1年と位置づけ、新契約実績等の組織評価を行わずに、徹底した意識改革に集中的に取り組んでまいります。

ウ. 営業員の採用・育成の改革

以下のとおり、多くのお客さまにお選びいただけるよう営業員の採用・育成プログラムを改革いたします。

- ・ 当社が求める人財像について改めて検討を行い、その人財像にあった方のみを採用する運営といたします。
- ・ 初期教育に一定の期間を設け、徹底した理念教育や幅広い知識習得等を行い人財の高度化を図ってまいります。

エ. 内勤職の規範意識を上げるための人事制度改定

- ・ 内勤職については、お客さま本位の姿勢を徹底するべく、インテグリティ（高潔性）を評価する人事制度を本年7月より導入しており、引き続きお客さま視点の業務運営を評価する体制を追求いたします。

⑮ 役員・社員の全員参加による企業風土・体質の改善

ア. 経営品質刷新本部への改組

- ・ 「元社員による不祥事案対策本部」を改組し、経営品質刷新本部といたします。全役員が参画するとともに、構成する部門を拡大し、一連の金銭に係る不正事案を二度と発生させないための再発防止策として各種対応・取組みを行います。

イ. タウンホールミーティング

- ・ 全社員向けにアンケートを実施し、また各層（エリア、部門、職層等）におけるタウンホールミーティングを行い、会社の風土が世の中の常識と乖離していないか、お客さま視点でなく内向き志向となっている点がないかなどの意見を集約し、これら意見

⁵ NPS[®]とは「Net Promoter Score（ネット・プロモーター・スコア）」の略で、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。現状のお客さま満足度調査にとどまらず、お客さまの潜在的な声の把握などを通じて、より一層のお客さま目線で企業活動の改善を推進するための指標です。

を踏まえた改善策を洗い上げ、各種取組みを実行・実現してまいります。なお、これらの取組みについては既存の枠組み（ES調査など）も活用しつつ対応いたします。

（２）「経営品質刷新プロジェクト」

- ・「経営品質刷新プロジェクト」を発足させ、各種取組みを実行・実現してまいります。

＜プロジェクト設立の背景＞

- ・ 当社が今後とも生命保険事業を通じてお客さまに寄り添い、社会的使命を果たすためには、当社全体の企業風土や体質について自ら変革していくことが必要。
- ・ お客さまをはじめとするステークホルダーからの信頼を回復し、新しい企業風土を定着させるべく、社長が主導する全社横断的なプロジェクトを発足。

推進組織	<p>経営品質刷新本部</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 第一生命保険の全役員が参画 ・ 原則、経営会議と並行して本部会議を実施し、現状報告や今後の方針に対して継続的に議論を実施
本部長	代表取締役社長 稲垣精二
構成	<p>【被害状況調査対策部】 被害を受けられたお客さま有無等に関する確認・対応を実施</p> <p>【被害者救済対策部】 元特別調査役（山口県）事案に係る被害者対応を実施</p> <hr/> <p>金銭に係る不正行為撲滅に向けた抜本的な再発防止策を検討・実施するために、WGを設置</p> <p>【行動変革WG】 全社員の意識改革に向けた各種施策の検討・実施など</p> <p>【次世代生涯設計デザイナーWG】 営業員に関する業務運営の改革を検討・実施など</p> <p>【事務品質向上WG】 各種事務フローの見直しを含めた検討・実施など</p> <p>【コンプライアンスWG】 牽制体制やモニタリング体制の高度化に向けた検討・実施など</p>

5. 責任・処分

然るべきタイミングで関係者の処分を実施し公表いたします。

以上

弊社では、社員が私製領収書等を用いて現金を取扱うこと、弊社商品の取扱いにおいて、社員がお客さまから現金や小切手をお預かりすることはございません。

弊社とのご契約の有無にかかわらず、以下に該当すること、その他、不審に思われる点がございましたら、下記照会先までお問い合わせくださいますようお願い申し上げます。

- 高金利が適用される特別枠で資金を運用する旨の金融取引を持ち掛けられた。
- 「契約者貸付や解約・減額等の保全手続きが誤って行われたため、お客さまの口座に振り込まれた現金を回収する」と言われた。
- 保険商品の加入を持ち掛けられ、保険料として金銭を預かると言われた。

<ご照会先>

フリーダイヤル 0120-157-640

受付時間（日・祝日・年末年始を除く）

月曜～金曜 9:00～18:00 土曜 9:00～17:00