

2009年11月24日

各 位

日本興亜損害保険株式会社

## 業務改善計画の提出について

弊社は、保険金の支払遅延に関する業務改善命令（2009年10月23日付）に基づき業務改善計画を策定し、本日金融庁に提出いたしました。

お客様をはじめ関係者の皆さまに多大なるご迷惑をおかけしましたことをあらためてお詫び申し上げますとともに、本業務改善計画の着実な遂行を通じて、迅速かつ適時・適切な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢の一層の強化に取り組んでまいります。

## 業務改善計画の要旨

### 基本方針

弊社では「お客様にとって何がベストか」を役職員1人1人が考えて、全社を挙げて迅速かつ適時・適切な保険金支払を徹底してまいります。

保険金の支払遅延等を根絶するために、迅速な支払に向けた未払事案の管理態勢を構築し、新たな仕組み（マニュアル等の整備を含む）やシステムを導入するとともに、保険金支払部門の担当者の教育を強化することで、保険金の迅速な支払に向けた意識やスキルのレベルアップを図ります。

さらに、内部監査等で未払事案の管理状況をモニタリングするとともに、万一不十分な点があれば、さらなる対応策を実施し、迅速な保険金の支払態勢の構築に向けてPDCAサイクルを繰り返してまいります。

こうした改善策を経営陣自らが責任をもって適切に推進してまいります。

### 1. 迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢の構築

#### (1) 経営陣の意識改革

(2009年10月～12月実施予定)

迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢の構築に関して、経営として認識が不十分であった点を猛省し、各種会議、規程の改正等を通じ、経営陣自らが先頭に立って意識改革を行います。

#### (2) 損調業務品質向上運動の展開

(2009年10月以降実施中)

新たに「損調業務品質向上運動(QOS※)」を展開し、お客様に迅速に保険金をお支払いするために全社員で取り組みます。

※QOS

Quickly! (早くやる!)

at Once! (すぐにやる!)

within a Standard period! (標準所要日数内でやる!)

を意味し、「QOSの徹底によるQOS(Quality Of Service=業務品質)の向上」を目指し「お客様のためには何がベストか」を考えて事務処理に取り組む、損調業務品質向上運動のペットネームです。

### (3) 「保険金支払管理規程」の改正

(2009年12月実施予定)

弊社の保険金に関する支払管理態勢を定めた「保険金支払管理規程」を改正し、迅速かつ適時・適切な保険金支払に取り組むことを明記します。

### (4) 迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢の経営によるチェック

(2009年12月以降実施予定)

今回の業務改善策の定着・実施状況について、各種点検・検証の結果及び各種管理指標の推移などを定期的に保険金適正支払会議<sup>\*</sup>で集約し、経営陣に報告することとします。

経営陣は、迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢の改善状況に問題があると判断した場合は、改善策の修正や新たな追加改善策の策定を指示します。

改善策の修正や追加改善策は、必要に応じて社外専門家（弁護士、医師、学識経験者、消費者代表）で構成される「保険金審査会」の意見を聴取した上で策定され、保険金適正支払会議の協議を経て、経営陣に報告されます。

経営陣は、追加の改善策の採否を検討し、採用するものは速やかに実行を指示し、内容に問題があると判断した場合は、再度検討を指示します。

これらのPDCAサイクルを経営陣自らが責任をもって繰り返すことにより、保険金支払管理態勢の整備・強化を図ります。

#### ※保険金適正支払会議

保険金を適時・適切にお支払いする観点から、保険金の適正な支払に関する重要な事項について協議し、保険金支払管理における関連部門間の連携及び牽制を行うことを目的に開催しています。

<添付資料>

【資料1】迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢（全体像）

## 2. 未払事案管理態勢の整備

### (1) 損害サービスセンターにおける未払事案打ち合わせ方法の見直し

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月以降実施予定)

従来、「お客様との連絡状況の確認」「対応方針の策定」をポイントとして毎月実施していた未払事案の打ち合わせの内容を見直し、「迅速に保険金をお支払いするための方針の確認、策定」もポイントとして加え、適切なタイミングでのお支払いを徹底します。

## (2) 未払事案打ち合わせの実効性向上に向けたツールの作成と使用

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月以降実施予定)

上記(1)の打ち合わせに加え、既に修理が終了している事案やお怪我が治っている事案などの、特に社内手続を直ちに進められると思われる事案については、下記4(1)に記載の「標準所要日数」を盛り込んだ「専用チェックシート」を利用して未払事案の打ち合わせを行い、保険金のお支払いに必要な工程毎の事務処理に遅延はないか、下記4(2)に記載の調査の要否判断や実施のタイミングは適切かなど、保険金支払に必要な事務処理と迅速な保険金支払を推進するための基準・ルールの遵守状況をチェックし、その実効性と効率性を確保します。

また、打ち合わせの結果は全件記録に残すことをルール化し、各種検査において、検証します。

## (3) 損害サービスセンターの要員間の業務分担の見直し

(自動車保険：2010年度以降実施予定)

事故毎に担当者と管理者を分け、管理者は担当者の迅速な支払に向けた対応を支援・管理することに専念することとします。従来、管理者も事故を担当していましたが、今後は管理業務に特化することで、確実な担当者支援と管理を行います。また、担当者の担当事故件数についても、過大な件数にならないよう、定期的に検証します。

## (4) 「QOSオフィサー」の設置

(2010年度以降実施予定)

管理業務の現場支援を行う専門要員(「QOSオフィサー」)を配置し、実効性ある態勢を構築します。

## (5) 損害サービスセンター事務の効率化の推進

(2009年12月以降実施予定)

迅速な保険金支払に向けた環境整備のため、適切な保険金支払の確保を前提に、損害サービスセンターにおけるあらゆる事務の効率化を推進します。

## (6) 本社による支援

(自動車保険：2009年10月以降順次実施)

保険金支払管理部門である本社損害サービス業務部による損害サービスセンターへの直接指導、事務支援を実施します。

## (7) 損害調査システムの改定

(自動車・火災新種保険：2009年12月以降実施予定)

損害調査システムの機能アップにより、迅速な保険金支払のための、未払事案管理の強化と効率性・実効性の向上を図ります。

### 3. 保険金支払手続に係る規程・マニュアル等の検証

(2009年10月以降順次実施)

全ての保険種目に係る現行の規程・マニュアル等を検証し、迅速な保険金支払を推進するための見直し・整備を図ります。

### 4. 保険金支払手続に係る規程・マニュアルの見直し・整備

#### (1) 事務処理別「標準所要日数」の設定

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月実施予定)

保険金のお支払いに必要な工程毎の事務処理について、目安となる期間が明確でなかったことから、「保険金算定に必要な資料が完備してから、お客様へお支払保険金をご案内するまでの期間」や「お支払保険金のご了解をいただいてから、保険金支払手続完了までの期間」など、支払手続における事務処理を細分化し、それぞれに「標準所要日数」を新たに定め、これを基準とした支払手続遅延の防止と未払事案の管理の強化を図ります。

<添付資料>

【資料2】「標準所要日数」について

#### (2) 「各種調査の適切な実施タイミング」基準の策定

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月実施予定)

調査の必要性とタイミングを判断するための基準をまとめ、社内指針として明確化します。

#### (3) 「交渉経緯記録ルール」の策定

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月実施予定)

お客様とのお打ち合わせ内容を記録するタイミング、記録すべき事項等の基準をまとめた「交渉経緯記録ルール」を策定します。事務処理や社内打ち合わせも交渉経緯に記録することとし、保険金支払管理者が事案毎の事務処理を含めた進捗状況を適切に把握できるようにします。

**(4) 「お伺いコール」のルール策定**

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月実施予定)

弊社がお客様からご連絡や書類のご返送等をお待ちしている場合でも、予め定めた一定期間内に弊社よりお客様へご連絡することとします。

**(5) 迅速な保険金支払推進のための管理指標の追加**

(2010年6月実施予定)

迅速な保険金支払推進のための既存の管理指標に新たな指標を追加し、担当者の迅速支払に対する意識向上を図るとともに実際に支払に要した日数の検証を行います。

**(6) マニュアルの新設・改定**

(2009年12月以降実施予定)

上記(1)～(5)までの改善策を取りまとめ、損害サービス部門の全社員へ配付し、徹底します。

また、既存の事務処理マニュアル上にも改善策を盛り込み全面改定します。

**5. 保険金支払手続に係る規程・マニュアルの見直し・整備後の業務の確実な実施**

**(1) 未払事案一斉点検の実施**

(自動車保険：2009年10月～11月実施中、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月実施予定)

お客様との連絡が途絶えている事案や支払手続遅延等が発生している事案が無いかの一斉点検を行います。これを毎月の定例業務として定着させることで、未払事案のうち、連絡が途絶えている事案や支払手続遅延等の一掃を図ります。

**(2) 定例業務自主点検による検証**

(2009年10月以降実施中)

損害サービス部室長が管下の損害サービスセンターに出向いて行う定例業務自主点検※、損害サービスセンターが自ら毎月実施する Monthly 事務チェック※に迅速支払に関する項目を新設し、自主的な点検と検証を行います。

※定例業務自主点検、Monthly 事務チェック

内務事務等の適正化を推進し、事務リスクを防止・低減するため、自主的な点検を行うものです。

### (3) 業務監査部、保険金支払管理部による検証

(2009年12月以降実施予定)

業務監査部、保険金支払管理部の監査・検査において、本業務改善計画の進捗状況・定着状況を把握・検証します。

## 6. 各種教育・研修の実施

### (1) Web研修の実施

(自動車保険：2009年10月実施済、火災新種保険・マリン種目保険：2009年12月実施予定)

上記の改善策について、単に社内に通達するだけでなく、Web(社内の映像ネットワーク)を利用して、全損害サービスセンターに対して迅速な保険金支払の最重要性と、そのための改善策を説明することで理解・浸透を図ります。

### (2) 全店統一コンプライアンス・ミーティングの実施

(2009年11月実施予定)

今回確認された不適切な対応による支払遅延等44件の具体事例とその原因、並びに本業務改善計画について、全店統一テーマでコンプライアンス・ミーティング\*を実施し、再発防止に向けた社員の意識と取組みの徹底を図ります。

#### ※コンプライアンス・ミーティング

毎月2回、各営業課支社・損害サービスセンター単位でコンプライアンス上の問題点を集中的に論議し、組織的に解決をはかるために行うミーティングです。

### (3) 経営陣によるメッセージ

(2009年11月実施)

今回の業務改善命令についての経営としての反省と認識、および今後の改善策を社長が先頭に立って実践していく旨のメッセージを全社員へ電子メールにて送信し、本件の重要性と経営としての改善に向けた決意を示しました。

### (4) 人身傷害保険事務処理適正化の教育

(自動車保険：2009年8月以降実施中)

人身傷害保険における取扱についての誤解等による不適切な事務処理の発生を防止するため、社内ニュースや通達、集合研修、e-Learningシステムを利用した「保険金支払部門資格試験\*<sup>1</sup>」並びに「ノンマリン商品理解度チェック\*<sup>2</sup>」等で指導を徹底します。

※1 保険金支払部門資格試験

自動車・火災新種保険の保険金支払部門配属後2年目以上の社員を対象にe-Learningシステムを利用して、毎年1回実施する資格試験です。

※2 ノンマリン商品理解度チェック

自動車・火災新種保険の支払部門の社員に対して、年1回e-Learningシステムを利用して、自動車・火災新種保険の商品に関する内容を理解させ、商品知識の向上を図るものです。

(5) 車両保険における損害評価ルールの明確化

(自動車保険：2009年12月実施予定)

車両保険における価額協定特約が付帯されていない契約の損害評価ルールを明確にします。

(6) 集合研修への「損調業務品質向上運動(QOS)」導入

(2009年12月以降実施予定)

集合研修のカリキュラムに「損調業務品質向上運動(QOS)」に関する教育を追加し、迅速な保険金支払の重要性につき社員の意識の定着を図ります。

(7) 「迅速な保険金支払」に向けた社員意識調査の実施

(2010年度以降実施予定)

「迅速な保険金支払」の意識が浸透し、その意識に基づいて行動出来ているかなどを検証するため、新たに社員意識調査を年2回実施します。また、その検証結果は教育・研修の改善に活用します。

(8) お客様アンケートの改訂

(自動車保険：2010年度以降実施予定)

お客様アンケートに保険金支払の迅速性についての設問を追加し、お客様に直接評価いただきます。

また、アンケート結果は損害サービス部室・損害サービスセンターへフィードバックし、コンプライアンス・ミーティング等のテーマとして協議・確認します。

(9) お客様の声(苦情)の分析

(2010年度以降実施予定)

従来より行ってきたお客様の声(苦情)の分析において、今回明らかになった不適切な対応に起因するものの抽出・原因分析を新たに行うこととし、その結果を全社員に周知することで、同様の事案の再発防止とともに、迅速な保険金支払の重要性



につき意識づけを図ります。

(10) 「損調チャレンジ月間」の項目見直し

(自動車・火災新種保険：2010年度以降実施予定)

年2回実施している「損調チャレンジ月間※」におけるチャレンジ項目を迅速な事務処理と手続遅延発生防止に関するものに絞り込み、迅速な保険金支払に向けた一層の意識向上を図ります。

※損調チャレンジ月間

適正事務と適正支払を推進するために、チャレンジ項目を掲げ、項目毎に達成すべき目標数値を設定し、目標の達成度合いを競い合うものです。

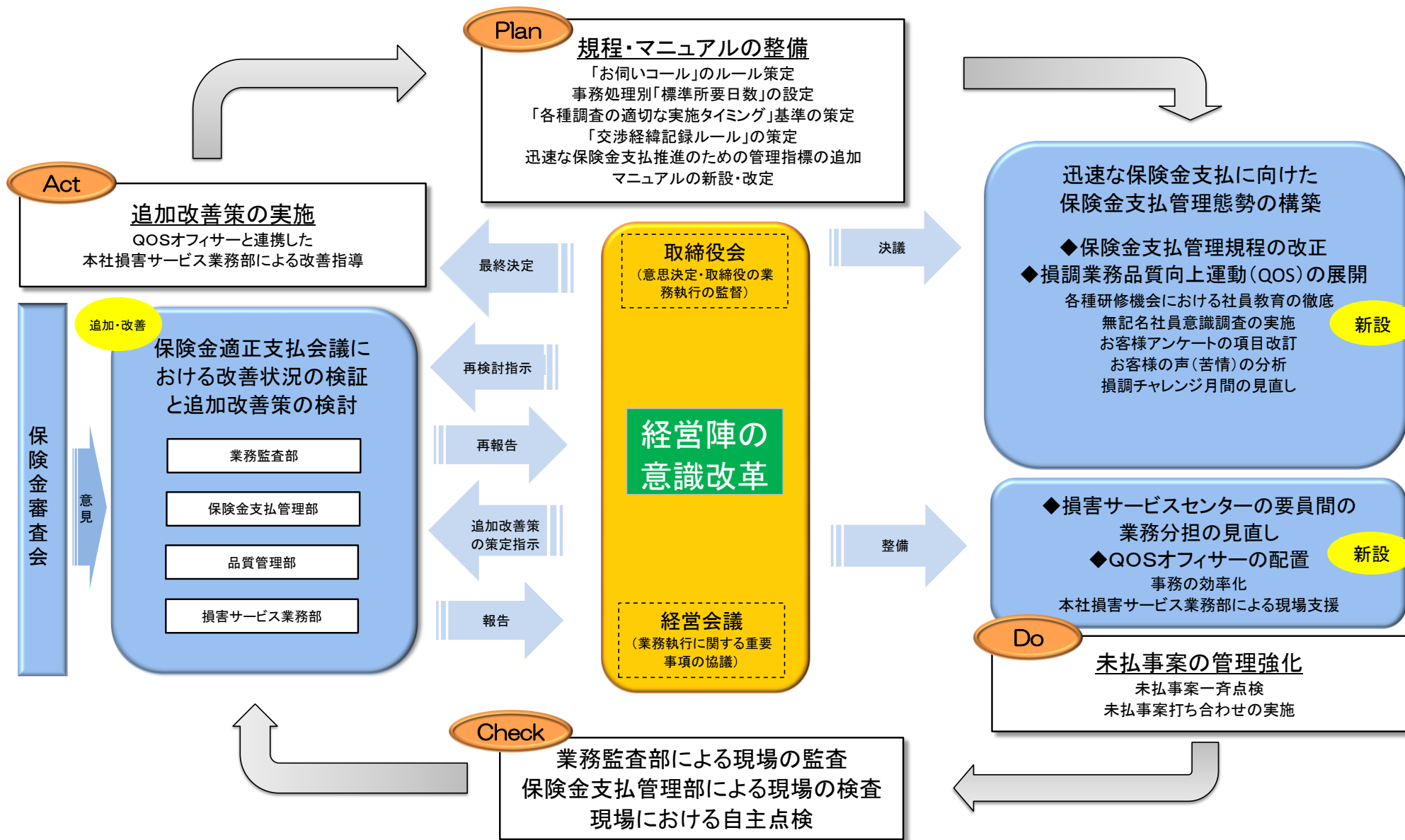
**役員の責任の明確化**

迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢を適切に構築していなかった経営の責任を明確化するため、関係する役員に対し厳正な社内処分を行いました。

以上

# 迅速な保険金支払に向けた保険金支払管理態勢(全体像)

【資料1】



## 標準所要日数について

【資料2】

保険金支払手続の遅延を防止するため、支払手続における事務処理を細分化し、2010年4月1日施行の保険法で規定される保険金の支払時期\*の明確化も踏まえ、それぞれの「標準所要日数」を設定しました。この「標準所要日数」によって未払事案管理の強化を図ります。

「標準所要日数」は、以下の例のように、お客様へお支払保険金をご案内するまでの日数、お支払保険金をご了解頂いてから支払手続を完了するまでの日数などのほか、事故のご連絡をいただいてから保険金をお支払いするまでの間の弊社内の事務処理について細分化して設定しています。

※弊社では、2009年12月1日以降に発生した事故について、保険金の支払時期を明確化します。特別な照会または調査などが不可欠な場合\*を除き、お客様からの保険金のご請求書類が完備した日からその日を含めて30日以内に保険金をお支払いします。

\*例：医療機関などによる後遺障害の診断・審査の結果の照会を行う場合は120日。詳細は弊社ホームページ「保険法制定に伴う弊社商品の対応について」をご覧ください。

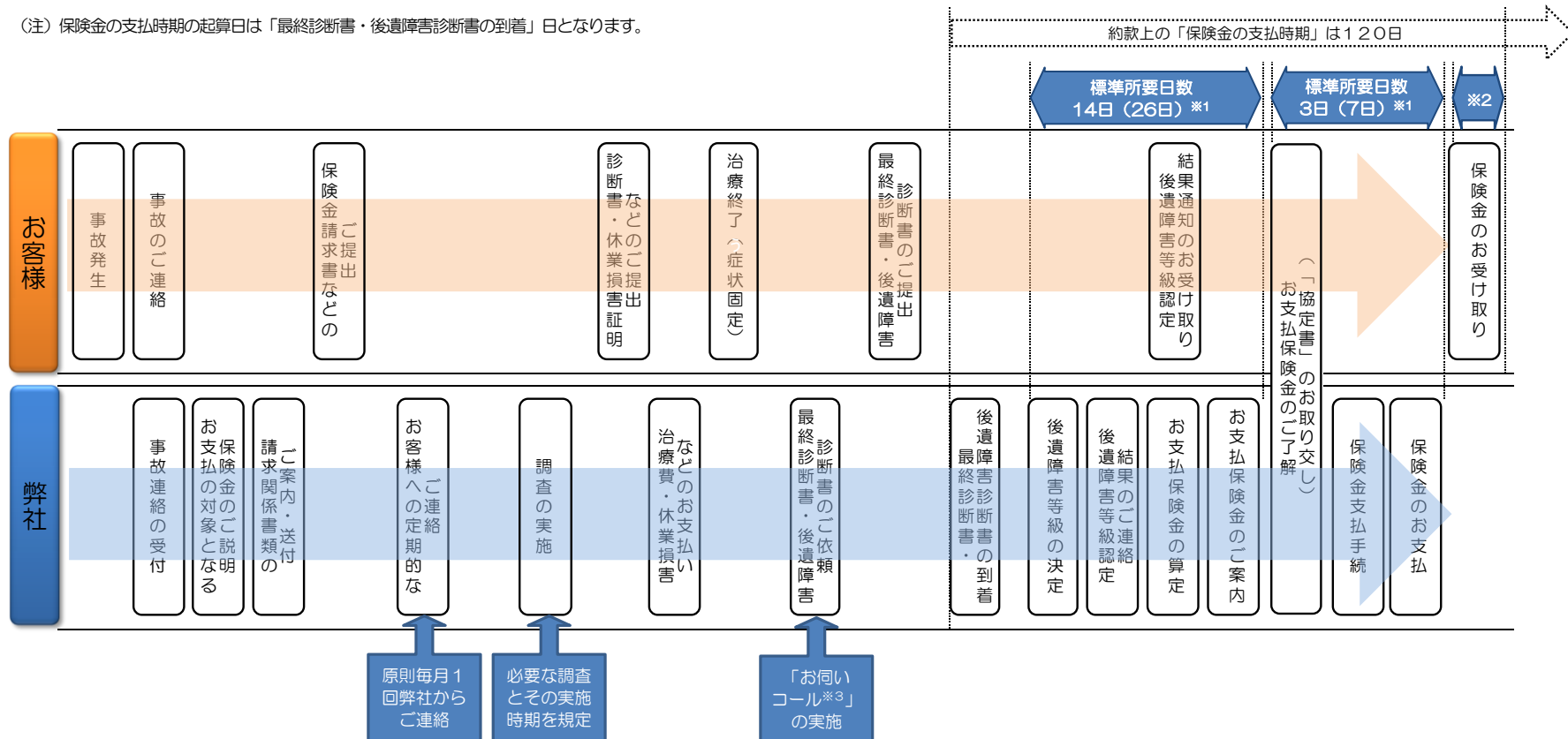
### 人身傷害保険（後遺障害を伴う場合）における標準所要日数の例

●人身傷害保険

ご契約のお車に搭乗中の方が自動車事故により亡くなられたり、ケガをされた場合の逸失利益や治療費などについて、保険金をお支払いする保険です。

- ◆保険金の算定が可能となる「後遺障害等級の決定」から「お支払保険金のご案内」まで14日（26日）※1
- ◆「お支払保険金のご了解（協定書お取り交し）」をいただいてから「保険金のお支払」完了まで3日（7日）※1

（注）保険金の支払時期の起算日は「最終診断書・後遺障害診断書の到着」日となります。



※1：後遺障害の内容およびその程度、弊社内事務処理の相違等により、細分化して標準所要日数を定めています。

※2：支払手続完了後、通常、お客様のご口座への着金までに2営業日かかります（金融機関によって異なります）。

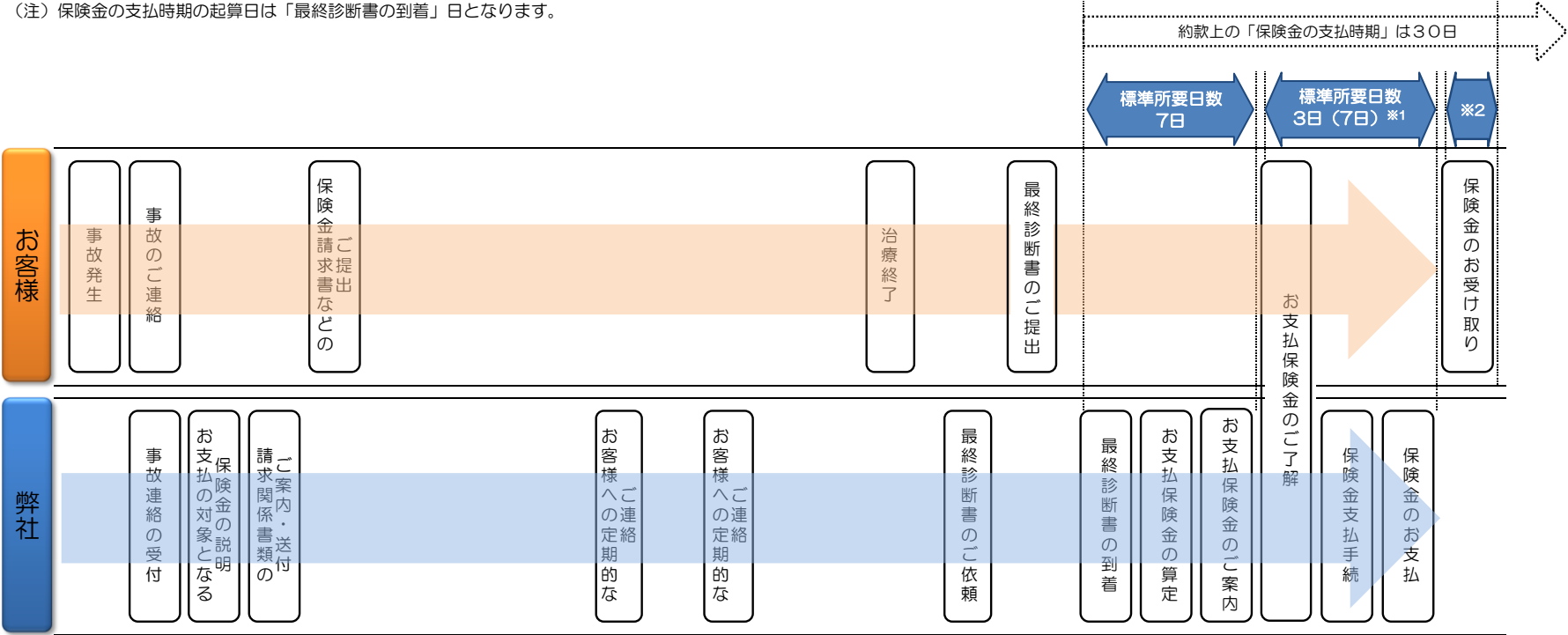
※3：弊社がお待ちしている場合も、一定の期間毎にお客様へお伺いのご連絡を差し上げます。

## 搭乗者傷害保険（後遺障害を伴わない場合）における標準所要日数の例

●搭乗者傷害保険  
ご契約のお車に搭乗中の方が自動車事故により亡くなられたり、ケガをされた場合、所定の保険金をお支払いする保険です。

- ◆保険金の算定が可能となる「最終診断書の到着」から「お支払保険金のご案内」まで7日
- ◆「お支払保険金のご了解」をいただいてから「保険金のお支払」完了まで3日（7日）※1

（注）保険金の支払時期の起算日は「最終診断書の到着」日となります。



※1：弊社内事務処理の相違等により、細分化して標準所要日数を定めています。  
 ※2：支払手続完了後、通常、お客様のご口座への着金までに2営業日かかります（金融機関によって異なります）。