

業務改善計画の要旨

I. 業務改善計画の推進及び管理のための体制等

弊社は、このたびの業務改善命令（以下「本業務改善命令」）を受け、業務改善計画（以下「本業務改善計画」）を策定し、取締役代表執行役社長兼 CEO（以下「現 CEO」）をはじめとする弊社経営陣の主導の下、適切かつ十分な経営資源を充当し、確実な推進及び定着を確保してまいります。その実行にあたり、本業務改善計画の推進・管理のための経営レベルの会議体として、業務改善委員会（以下「当委員会」）を設置いたします。【2022年8月11日発足】

詳細は以下のとおりです。

1. 責務及び権限

(1) 責務

本業務改善計画を適切かつ確実に実行するため、本業務改善計画に係る全社的な取組みを統括・推進するとともに、取締役会への進捗報告を定期的に実施いたします。

(2) 権限

当委員会は、取締役会専決事項を除いたあらゆる事項を決定する権限を有するものとし、弊社内で最も重要な会議体の一つに位置付けられることといたします。

2. 構成委員及びワーキンググループ

(1) 構成委員

現 CEO が委員長となり、取締役を除く全役員及び関連する全部署の部長級以上の職員が委員となります。

(2) 各改善項目を実施するためのワーキンググループ（以下「WG」）を立ち上げ、関連部門の各役員がグループ長を務めます。

3. PDCA サイクルの徹底

(1) 改善計画の策定

ア 各 WG は、本業務改善命令の各事項を実行するための課題分析、施策の策定及び取りまとめを行います。

イ 当委員会は、各 WG が策定した施策についてレビューを実施し、改善計画案全体の内容を決定いたします。

(2) 改善計画の確実な実行

ア 策定された各施策は、ファーストライン、セカンドライン及びサードライン*のいずれかの部署が単独又は複数にて所管し、当該部署の責任のもと実行するものといたします。

* 弊社は、3ライン・オブ・ディフェンス（3つの防衛線）によって組織のコントロールとリスク管理を十分に機能させる態勢とすべく、営業部門、商品開発部門などをファーストライン（第一の防衛線）、法務・コンプライアンス部門及びリスク・マネジメント部をセカンドライン（第二の防衛線）、監査部をサードライン（第三の防衛線）としており、本書でも上記に従い表記しています（なお、3ライン・オブ・ディフェンスが十分に機能していなかったことは後述のとおりです。）。

イ 各 WG は、それぞれの施策について実施状況をモニタリングし、その結果を一覧にして当委員会に提出するものといたします。

ウ 当委員会は、提出された各遂行状況のモニタリング結果に基づき、各 WG 長又は所管部署に指示を行うとともに、必要に応じて施策の実行のための人員の再分配等、適切な措置を行うものといたします。

(3) 改善策の実施状況及び実行性の検証

ア 実効性の検証方法等については、当委員会にて協議し決定するものといたします。

イ 実効性の検証結果については、各 WG 又は所管部署が当委員会に報告するものといたします。

(4) 検証結果等による更なる改善

当委員会は、効果検証の結果を踏まえ、当該施策を継続するのか、中止するのか、一部修正するのかを決定いたします。新たな施策を導入する場合には、上記の「改善計画の策定」のプロセスに戻り、同プロセス以降のプロセスを辿り、PDCA サイクルを徹底してまいります。

4. 取締役会について

- (1) 当委員会は、監査委員会に対して、月2回、当委員会の開催結果を報告いたします。
- (2) 監査委員会は、上記報告に基づき、検証が必要な事項について取締役会に報告いたします。
- (3) 取締役会は、監査委員会の報告を受け、当委員会の業務運営について検証し、適宜、是正していくことといたします。

5. セカンドラインについて

- (1) セカンドラインは、セカンドラインとして果たすべき機能が不十分であった点について、その点を改善する施策の所管部署として実務面における中心的な役割を果たしてまいります。
- (2) 上記とともに、牽制機能を発揮すべきセカンドラインとして、自部署担当分以外の各施策の遂行状況について、当該他部署から独立した立場において、検証を実施いたします。

6. サードライン（監査部）について

- (1) 監査部は、独立した立場から、当委員会へ参加し、その審議事項を把握し、タイムリーに当委員会への助言及び提言することに加えて、業務改善に沿った統制が有効に構築されていることを検証するため、独立した立場で定期監査を実施いたします。
- (2) 当該検証結果については、当委員会及び監査委員会に継続的に報告を行います（同報告は、本業務改善命令に係る金融庁への定期報告の際に添付いたします。）。

II. 業務改善計画の要旨

1. 今回の処分を踏まえた経営責任の明確化

本業務改善命令の拝命に至ったことを踏まえ、現任及び退任した経営陣の責任の明確化が必要との認識から、以下の措置を講じました。

(1) 現任の役員の責任

2021年10月、取締役、現 CEO 及びチーフ・コンプライアンス・オフィサー（以下「現 CCO」）*は、弊社グループのカナダ本社のジェネラル・カウンセラーより、既に嚴重注意を受けております。

* 弊社のコンプライアンス部門の最高責任者を指します。

加えて、本業務改善命令を受け、弊社は、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いたしました（なお、2021年7月1日に新任の専務執行役及び2022年6月28日に新任の取締役は、処分対象から除いております。）。

(2) 退任した役員の責任

弊社の前代表執行役社長兼 CEO であった吉住公一郎氏及び専務執行役兼 CGO 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いたとは認められず、むしろ誘発するような状態にあったといえ、経営責任が認められると判断されることから、仮に弊社に在籍していたとすれば前者について代表執行役の解職、後者について降格の処分を行うことが相当と考え、退職金の任意での弊社への返還を要請することといたします。

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

(1) 保険本来の趣旨を逸脱する募集活動（以下「不適切募集」）による契約（以下「不適切募集に係る契約」）の調査対象範囲

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から、主に以下の類型について、調査を実施してまいります（なお、その他の類型についても調査を実施いたします。）。

また、このたび定めた調査範囲に限定するにとどまらず新たな不適切募集の発見に努め、その疑いが確認された場合には直ちに不適切募集の類型として設定し、追加調査を実施し、不適切募集の根絶が図れる態勢としてまいります。

- ア 弊社商品のうち法人向けに開発・販売された商品（以下「法人向け商品」）のうち、2019年7月18日以降を契約日とし、かつ低解約返戻金特則が付加されているものの中で、名義変更募集によって成立した可能性のある契約
- イ 個人年金保険の法人契約のうち、名義変更募集によって成立した可能性のある契約

(2) 不適切募集に係る契約の特定

- ア 法人向け商品に係る名義変更募集
 - (ア) 不適切募集に係る契約の特定のため、対象となるご契約者に確認書面を送付いたします。
 - (イ) また、名義変更のご請求をいただく際、ご提出いただく「名義変更にあたっての確認書」において名義変更理由を申告いただきます。
 - (ウ) 上記の各対応において、名義変更募集が窺われる場合にはご契約者に対して詳細確認を実施させていただきます。
- イ 個人年金保険に係る法人契約
 - (ア) 名義変更募集に係る契約の特定のため、名義変更募集により成立した可能性のある契約について、ご契約者に書面を送付して確認をさせていただきます。
 - (イ) また、名義変更のご請求をいただく際、ご提出いただく「名義変更にあたっての確認書」において名義変更理由を申告いただいております。
 - (ウ) 上記対応において、名義変更募集が窺われる場合にはご契約者に対して詳細確認を実施させていただきます。
- ウ その他の類型についても調査を実施してまいります。

(3) 不適切募集に係る契約の調査方法

調査プロセスにつきましては上記(2)のとおり実施いたしますが、調査の実効性が担保されるよう、所管部署の増員及び弊社内のマニュアルにおいて、調査方法に関する基準を規程化、当該基準を遵守することで実効性のある調査を担保してまいります。

(4) お客様対応の取り組み

お客様より苦情のお申出があった場合には、お申出の内容に応じて所管部署において募集状況の調査を実施いたします。

調査の結果に応じて、適切なお客様対応を実施してまいります。

3. 営業優先ではなく、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

弊社はこれまで、職員の意識改革を目的として、現 CEO・現 CCO 連名で、保険本来の趣旨を逸脱する募集活動を断固として行わない旨及び許容しない旨の社内メッセージの定期的な発信、全職員を対象としたタウンミーティングでの対話の機会を設けるなどの施策を講じてまいりました。

上記の各施策にもかかわらず、金融庁実施のアンケートによれば、名義変更募集について、役員等を除く全職員のうち、回答者の約 16%もの弊社職員が「問題ない」旨の回答を行ってまいりました。

また、経営陣が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の推進等といったおよそあってはならない事態も発覚いたしました。

これらの事実を鑑みれば、現状、弊社の組織風土は健全な状況とはいえないものであると認識します。

弊社は上記の問題認識のもと、営業部門向け及び全職員向けの施策をもって、全社的に、健全な組織風土の醸成を図ってまいります。

(1) 営業部門向けの施策

ア 一般代理店チャンネルにおける営業部長の適格性確認及びその確認結果に基づく配置転換等の実施

(ア) 営業部長の適格性を測定する基準の策定

- a 過去の職歴・賞罰歴等の実績評価の他、マネジメントによる多面的評価、エンゲージメントスコア等を活用したマネジメント能力及びチーム運営能力測定、並びに能力・行動分析アセスメントを活用した適性評価の策定。【2022年10月実施予定】
- b セカンドラインの役員との個人面談を実施し、「保険本来の趣旨を逸脱した募集」に関する理解や認識が十分備わっているか確認するプロセスの策定。【2022年11月実施予定】
- (イ) 営業部長の選考及び配置転換等を実施。【2023年1月実施予定】
- イ 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。【2023年1月実施予定】
- (ア) コンプライアンス評価について、フィールド検査結果、不祥事故発生状況、苦情発生状況及び継続率等を評価基準として測定する評価プログラムを策定。
- (イ) コンプライアンスの評価に基づいた控除の仕組みを導入し、コンプライアンスを強く意識する賞与体系を策定。
- ウ 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。【2022年第4四半期に協議予定】
- エ 営業目標の見直しに関する社内通知方法の改善。【2022年8月実施】
- オ 「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」の策定及び同マニュアルを使用した研修の実施【2022年7月及び2022年8月実施】
- カ 各施策が営業部門に着実に根付いたかどうかを測定するため、定期的な営業部門職員への意識調査の実施。【2022年12月実施予定】
- (2) 全職員向けの施策
- ア 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。【2022年10月実施予定】
- イ 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。【2022年12月開始予定】

- ウ 以前より実施していた現 CEO・現 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して実施。【2022 年 10 月実施予定、以降、四半期に 1 回実施予定】
- エ CEO・CCO の定期的な情報（コンプライアンス部門から定期的に報告を受けるコンプライアンス課題に関する事項）交換を実施。【2022 年 10 月開始予定】
- オ 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の実施。【2022 年 10 月開始予定】

4. 適切な募集管理態勢の確立（代理店に対する十分な牽制機能の構築を含む）

弊社は、適切な募集管理態勢の確立のため、これまで種々の施策を実施してまいりました。しかしながら、上記施策にもかかわらず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の発生を抑止することができなかったこと、同募集を検知することに時間を要したこと、加えて金融庁より指摘を受けた各事項に鑑みますと、現状、適切な募集管理態勢の確立には至っていない状況と考えております。

上記問題認識のもと、弊社としては、適切な募集管理態勢の確立を、(1) 不適切募集の根絶に係る施策、(2) 代理店に対する十分な牽制機能の構築を含むモニタリング態勢等に係る施策、(3) コンプライアンス部門の態勢強化に係る施策及び(4) 高齢者募集など、金融庁検査にてご指摘いただいた個別事項に係る施策によって実現してまいります。

(1) 不適切募集の根絶に係る施策

ア 募集手続上の施策

- (ア) 法人のご契約者向けに使用する募集資料（「『法人向け保険商品のご検討に際してご留意いただきたいこと』に関する確認書」）の抜本的改定【PA チャネル及び一般代理店チャネルについて 2022 年 8 月 1 日実施済、金融機関代理店チャネルについて 2022 年 10 月 1 日実施予定】

- a 法人のご契約者向けに使用する募集資料において、「保険本来の趣旨を逸脱する契約」の具体的内容とお引き受けできな

い旨を明記の上、これに沿った加入であることのご契約者への確認を実施

- b 上記の各募集資料の内容に沿った加入であるかどうか、ご契約者への確認コールの実施。【PA チャンネル及び一般代理店チャンネルについて 2022 年 8 月 1 日より実施、金融機関代理店チャンネルについて 2022 年 10 月 1 日より実施予定】

- (イ) 名義変更を原則的に認めない運用の開始。【PA チャンネル及び一般代理店チャンネルについて 2022 年 8 月 1 日以降を申込日とする契約を対象として実施、金融機関代理店チャンネルについて 2022 年 10 月 1 日以降を申込日とする契約を対象として実施予定】

イ 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

ウ 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

エ 中小企業マーケット戦略の修正

- (2) 代理店に対する十分な牽制機能の構築を含むモニタリング態勢等に係る施策

ア 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【2022 年 10 月完了予定】

イ 以前に実施していた「販売実態にフォーカスしたコンプライアンス・リスク分析」を改善した、コンプライアンス課題を早期発見するための、主要業務指標や主要リスク指標の検証及び新たな主要業務指標や主要リスク指標の導入【2022 年 10 月以降実施予定】

ウ ファーストラインの自律的管理機能の改善及び 1.5 ライン（ファーストラインに属しつつコンプライアンス・リスク管理などのセカンドラインに近い働きを行う部署）による、代理店営業部門のチェック及び実査によるモニタリング強化

- (7) 代理店営業部門に、「エリア・コンプライアンス・スーパーバイザー」（以下「ACS」）を複数名配置し、以下の施策等を実施。
【2022 年 8 月実施】

- a ACS が、営業拠点におけるコンプライアンス点検・所持品点検が的確に実施されていることをモニタリング。
- b ACS による「フィールド検査」の実施。

- (イ) 不適切な募集行為の疑いがある類型を整理し、優先実施対象を特定の上、フィールド検査を実施【2022年10月実施予定】
 - (ロ) 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・モニタリングできる仕組みの構築【2023年度の導入を想定し2022年12月までにハイレベルなビジネス要件等の検討】
 - (エ) 現場での不適切募集の兆候を見逃さぬよう、営業現場に対するアプローチ又は調査手段を多層化
- エ デジタルフォレンジック調査の実施【2021年5月より実施、以降、継続実施】
- オ 代理店検査態勢の強化【2023年1月実施予定】
- (ア) 代理店検査数の引上げ【2023年1月実施予定】
 - (イ) 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【2023年1月実施予定】
- カ オフサイト・モニタリング態勢の強化
- (ア) コンプライアンス推進部、営業企画管理部及び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）を開催【2022年8月以降実施】
 - (イ) 代理店検査の「質」の向上
 - a 代理店毎、商品毎、営業担当者毎の販売データの分析【2022年7月実施】
 - b 営業担当者へのコンプライアンスアンケートを実施【2023年1月以降適宜に実施予定】
- (3) コンプライアンス部門の態勢強化に係る施策
- ア コンプライアンス部門の人員増加【2022年12月末までに実施予定】
 - イ コンプライアンス委員会の監督態勢の強化【2023年第1四半期のコンプライアンス委員会にて実施予定】
 - ウ 調査態勢の強化

(4) 高齢者募集に関する取り組み

ア 高齢者募集についての取扱い変更

(ア) 親族同意の取得と複数回の説明実施【2022年8月実施予定】

(イ) 多件数募集制限の適用開始と保険料制限の導入【2022年10月実施予定】

イ 高齢者募集についての規定拡充【2022年10月実施予定】

ウ コンプライアンス委員会が多件数加入契約者の管理などの管理監督を実施【2022年第4四半期実施予定】

エ 法令等改正時の社内規程等改定対応にかかるコンプライアンス本部内の態勢強化

5. 適切な商品開発管理態勢の確立

商品開発についての審議を行う弊社の商品審議会では、たとえば監督指針IV-1-11（法人等向け保険商品の設計上の留意点）に係る事項を必須とする態勢になっておらず、また、商品審議会の委員の税務面における専門的知見が十分ではなかったため、対象商品が節税募集に利用されるリスクを十分に協議・検討し難い態勢となっていました。

また、2022年7月14日付けにて金融庁より公表された「節税（租税回避）を主たる目的として販売される保険商品への対応における国税庁との更なる連携強化について」に鑑み、弊社としては、節税募集に繋がるリスクある商品となっていないか等を、より厳格に検証する態勢としていくべきと考えています。

上記の問題認識から、以下の施策を実施いたします。

(1) 新商品開発時や商品改定時において商品審議会を確認・検討・審議すべき事項の明確化

ア 「商品開発リスク管理方針」（仮称）の策定。【2022年10月実施予定】

イ 上記方針において、ファーストラインが商品開発にあたり商品案のリスクの検証に係る一義的なオーナーシップを持ち、商品案におけるリスクの洗い出し及びその評価並びに必要なリスク回避措置の取りまとめを行うことを明記。

ウ 上記取りまとめの結果をコンプライアンス部門、リスク・マネジメント部及び税務部が検証することを、商品審議会に商品案を提出する必須要件である旨を上記方針に明記。

(2) 商品審議会の機能強化

ア 商品審議会の正式メンバーとして税務部長の追加等【2022年8月実施予定】

(ア) 商品審議会の正式メンバーに税務部長を追加し、商品審議会においても税務の専門家の立場から指摘や懸念の表明をできる態勢を構築。

(イ) 上記に加え、CCO に対して、以下の2点を義務付け。

a 税務部長の意見・見解を継続的に確認すること。

b 税務部長が懸念を持った事案について拒否権の発動。

イ CCO 及び CRO への議決権及び拒否権の付与【2022年8月実施】

(ア) 商品審議会の議決権及び拒否権を持つメンバーに CCO 及びチーフ・リスク・オフィサー（以下「CRO」）を追加。

(イ) 上記の議決権及び拒否権を適切かつ十全に行使できるよう、CCO 及び CRO が、審議対象商品において必要とされる全ての承認文書の事前レビューを実施。

(3) 税務取扱に関する事前照会プロセスの明確化【2022年10月実施予定】

ア 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

イ 上記の意見においても節税募集に繋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。

ウ 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。

- (4) 今後の商品開発戦略を議論する委員会（以下「VPSC」）の充実及び役割の明確化【2022年10月実施予定】
- ア 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。
 - イ 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。
- (5) 商品審議会が開発が決定された商品について具体的なセールスストーリーや募集資料・研修資料などを議論・協議するワーキンググループ（以下「販売支援検討WG」）の充実及び役割の明確化
- ア 販売支援検討WGが開発中の商品について募集管理を含めた販売方法等について、議論並びに協議を実施すること、その内容を商品審議会への報告事項とすることを規程化。
 - イ 上記のため、販売支援検討WG運営規定を新設。
- (6) 販売後のモニタリング態勢等に係る施策【2022年10月実施予定】
- ア 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
前記のとおり。
 - イ 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。
- (7) 商品開発部門所属員としての適切性の確認【2022年9月より順次実施予定】
- ア 商品開発部門の一定以上の職位にある、現職員及び今後異動してくる職員に対して、CCO及びCROとの個人面談を実施。
 - イ 上記面談の結果、適格性に懸念を認められる場合、3か月又は6か月の期間を指定し、対象者の管理者が緊密な管理・指導を行った上で、改め

て部門長と個人面談を実施し、その結果を CEO 及び CCO に報告のうえ、必要な場合には再配置等の措置を検討。

6. ガバナンスの抜本的な強化

取締役会及び傘下の監査委員会等は、主に情報収集機能及び情報集約機能の不足から、取締役及び執行役の職務執行の監督といった役割・責任を十分に果たすことができませんでした。また、3ライン・オブ・ディフェンスにおいても、各層が発揮すべき機能を実効的に果たすことができず、名義変更募集の未然防止及び早期検知を果たすことができませんでした。

上記の問題認識から、以下の施策を実施いたします。

(1) 取締役会等による監督機能の強化

ア 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の強化

- (7) 社外取締役を含む取締役会全体に対する第三者評価を実施し、実効的な監督機能を果たす上で更なる強化が必要な点を特定。

【2022年12月までに実施予定、以降、3年毎実施】

- (4) 上記の第三者評価を踏まえ、実効的な強化策を実施。

イ 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

- (7) 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。【2022年8月規程改定、2022年第4四半期の監査委員会より実施予定、以降継続実施】

- (4) 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。【2022年10月規程改定予定、以降継続実施】

- (7) 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、每期レビューを実施【2022年12月規程改定予定、以降継続実施】

- (エ) 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。【2022年8月より着手し、2022年12月までに規程・マニュアルを整備予定、以降継続実施】
- ウ 取締役会及び弊社経営会議を中心とする内部統制態勢の継続改善
 - (ア) 取締役会及び弊社経営会議（取締役を除き、現 CEO をはじめとする弊社役員で構成される会議を指します。）が、商品審議会、コンプライアンス委員会等の各委員会の構成、権限、参加メンバーを毎年レビューし、必要に応じて各委員会に指示
 - (イ) 経営上重要な意思決定において、弊社経営会議又は各委員会による審議が担保されるよう決裁関連規程を検証、所要の改定を実施
 - (ウ) 取締役会及び弊社経営会議が、各委員会における四半期毎の報告に加え、それぞれの権能に応じ、必要と定めた事項について各担当役員より毎年報告を受け、必要な指示を実施
- (2) 3ライン・オブ・ディフェンス各層の態勢強化
 - ア ファーストラインにおける自律的管理機能の強化
 - (ア) 重要なリスクテイクを伴う意思決定に先立ち、初期段階の検証及び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。【2022年10月までに必要な規程改定を特定し、その後改定作業を実施】
 - (イ) 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。【2022年12月までに2023年度プログラムを策定し、2023年より実施予定】
 - (ウ) 「営業業務プロセスのリスク管理に関する自己評価」によって、営業部門におけるリスクの洗い出し及び対策案の策定を実施する等、自律的・主体的なリスクの洗い出しを強化。【2023年1月実施予定】
 - (エ) 1.5ラインの役割を明確化し、牽制機能を強化することを検討。

イ セカンドラインにおける牽制機能の強化

- (ア) 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、定期的に以下の会議を実施することを規程化。
 - a アジア及び弊社のコンプライアンス責任者による状況報告・意見交換のための会議。
 - b アジアのリスク・マネジメント責任者、アジア・リスクマネジメント部及び弊社リスク・マネジメント部による会議。
 - c CCO、チーフ・ディストリビューション・オフィサー、アジアの法務・コンプライアンス部門及び営業コンプライアンス部門の責任者による会議。
 - d アジアのコンプライアンス部門責任者、リスク管理部門責任者、弊社 CEO、チーフ・ファイナンシャル・オフィサーとの会議。
- (イ) ファーストラインへの牽制機能強化のため、以下の施策をもってコンプライアンス委員会の機能強化を実施。【2022年12月までに実施】
 - a コンプライアンス委員会の委員及びオブザーバー参加者の見直しを行い、オブザーバー参加者の適正化等を実施。
 - b 委員会議題の選定基準及び議題選定プロセスを再構築。
 - c コンプライアンス委員会で提起された課題等の管理リストを作成し、課題の進捗状況をモニタリング、必要に応じてフォローアップするプロセスを構築。
- (ロ) コンプライアンス部門の人員増強
前述のとおりです。

ウ サードラインにおける検証機能の強化

- (ア) セールスコンダクトリスクに対する監査人の知見向上のため、社内外のソースからの情報収集を強化。【2022年8月以降実施】
- (イ) セールスコンダクトリスクに関する専門性強化のため、保険募集実務に通じた人材の育成・採用を実施。【2022年12月までに実施予定】

- (ウ) 上記の取組みを通じて得たセールスコンダクトリスクの知見を監査部門内で定期的に共有し、年次監査計画、期中の計画見直しにおけるリスクアセスメントに反映。また、フィールド・オーディット部およびその他関連する管理部門（1.5ライン）による検証機能について定期的な監査を行い、これらの検証機能の十分性を確認。
- (エ) 前記のとおり、監査部が当委員会において検証等を実施。