

「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」を踏まえた当社の取組みについて

2023年2月に生命保険協会が「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」）を公表しました（2024年4月に更新）※1。この「着眼点」は6つの項目から成り、各項目の取組みを一連のものとして理解し、結び付けて実施していくことが重要であると示されています。

「着眼点」では、営業職員チャネルの特徴として、お客さまとの強固な信頼関係を構築し、顧客本位の業務運営を体現していると同時に、その関係の緊密さゆえのリスクおよび不正事象を誘発する3つの要素（動機・機会・正当化＝不正のトライアングル）が存在することから、自社における不正のトライアングルの要素を十分認識し、リスクに応じた適切な態勢構築を進めることが重要とされています。

つきましては、「着眼点」を参考とした当社の取組みについて整理し、以下のとおり公表します。

※1 [「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」の更新および公表について | 2024 | ニュースリリース | 生命保険協会 \(seiho.or.jp\)](#)

I. 当社の営業職員チャネルについて

当社は、複数の販売チャネルを融合し、お客さまが求めるチャネルにてサービスをご提供する“オムニチャネル”を推進しており、「保険代理店による対面販売チャネル」、「金融機関による対面販売チャネル」、「通信販売チャネル」、「直販チャネル（当社営業担当社員による対面販売チャネル）」の4つのチャネルを有しています。このうち、「直販チャネル」が「営業職員チャネル」にあたります。

直販チャネルは、当社営業担当社員（以下、「コンサーブアドバイザー」）が安心して働き続けられ、かつ長期的なキャリアを描くことのできる環境を提供すべく、以下のような仕組みを取り入れています。

1. コンサーブアドバイザーを固定給制の正社員として採用していること
（安定した給与制度の実現）
2. コンサーブアドバイザーのマーケット開拓支援を行っていること
（通信販売チャネルで加入意向を持ったお客さまのうち、対面でのコンサルティングを希望されるお客さまの情報を連携するなど）

これらに加え、教育カリキュラムについても充実を図っており、コンサーブアドバイザーがコンプライアンスの重要性を理解し、お客さま本位の取組みを実践する組織体制を構築

しています。

Ⅱ. 「着眼点」項目ごとの当社の主な取組状況

着眼点1：コンプライアンス・リスク管理態勢

< 「着眼点」の記載内容（生命保険協会資料より抜粋） >

「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。

(1) 経営陣の姿勢・主導的役割について

- ・コンプライアンスを経営の根幹と位置づけ、社長からのメッセージやコンプライアンス研修を通じて、全社員に対してコンプライアンス態勢および募集管理態勢の整備の重要性を示しています。

(2) 営業組織における管理者（支社長）の役割について

- ・支社のコンプライアンス責任者である支社長が、コンプライアンス研修等を通じて経営陣の考えをコンサーブアドバイザーに伝え、組織全体に浸透させる役割を担っています。また、コンプライアンス実行計画の策定および管理も行っています。
- ・コンサーブアドバイザーを統括する本社部門であるコンサルティング営業本部が、支社長に対してコンプライアンスをテーマとする朝礼を週1回実施することを義務付けており、その実施内容の報告を求めています。

(3) より良い企業文化の形成に向けた取組みについて

- ・社員一人ひとりが共通の価値観を持つための指針として、「オリックス生命理念」および「行動規準」を策定し、当社の使命や目指す姿を明文化しています。
- ・「お客さま本位の業務運営方針」※2を公表するとともに、各部門において具体的なお客さま本位の取組みを策定し、実践しています。
- ・「オリックス生命理念」「行動規準」「お客さまとの約束」※3等を記載した「オリックス生命基本行動カード」を作成し、全社員に配布しています。また、その内容をテーマとした研修を実施しています。

※2 [お客さま本位の業務運営方針・取組内容 | オリックス生命保険株式会社 \(orixlife.co.jp\)](https://orixlife.co.jp)

※3 [お客さま本位の業務運営について | オリックス生命保険株式会社 \(orixlife.co.jp\)](https://orixlife.co.jp)

(4) 三線管理態勢の構築について

- ・1線、2線の役割を明確にしたうえで、全社的なコンプライアンスを統括する部門としてコンプライアンス部を設置しています。また、3線として業務部門から独立し、社内

監査を担当する監査部を設置し、三線管理態勢を適切に運用しています。

- ・募集管理態勢については、コンプライアンス部が2線として全体を管理しながら、コンサルティング営業本部内に各支社の募集管理を指導・監督する部門を設置しています。これにより、募集管理の実効性を向上させるためのPDCAサイクルを回す取組みを推進しています。

着眼点2：コンプライアンス・リスクの評価

<「着眼点」の記載内容（生命保険協会資料より抜粋）>

「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。

- ・各部門においてコンプライアンス上のリスク項目の洗い出しと評価を行い、コンプライアンス実行計画を策定・実施しています。
- ・コンプライアンス部において、「保険会社向けの総合的な監督指針」や生命保険協会が策定した各種ガイドライン等をもとにモニタリング項目・重点分析項目を選定しています。これらの項目についてデータの分析結果を四半期ごとにコンプライアンス委員会に報告するとともに、1線へのフィードバックを行い、未然防止策・改善策の策定を支援しています。

<今後予定している主な取組み>

- ・コンサルティング営業本部の支社管理者向け研修（毎月実施）にコンプライアンス部も2線としてオブザーバー参加するなど、コミュニケーションの強化やリスク認識の共有を図り、必要に応じ助言や指導を行います。

着眼点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

<「着眼点」の記載内容（生命保険協会資料より抜粋）>

「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。

(1) 業務ルールの明確化について

- ・コンサーブアドバイザー全員のコンプライアンス意識の啓発・定着、適正な募集活動を実践するための手引きとして「募集コンプライアンス・マニュアル」を作成し、保険募集における禁止行為に加え、募集以外の業務に関する禁止行為等のルールについても明確にしています。
- ・社外業務を行う際には会社の承認を得ることを社内規程で定め、本来業務に支障が生じるおそれ等のある社外業務については承認しないこととしています。
- ・コンサーブアドバイザー向けの「就業規則運用ガイド」の記載内容を見直し、業務ルールや禁止行為の具体例を明示しています。
- ・現金の取扱いを禁止するルールや、高齢のお客さまのご加入にあたっては原則親族同席を求めるルールを定め、管理者による確認を行っています。

(2) 教育・研修について

- ・直販チャネルで発生した不適正事象をテーマに、独自のコンプライアンス研修と事故防止会議を実施し、支社内で課題を共有するとともに自ら対策を考える機会としています。
- ・研修ではディスカッションを行い、コンサーブアドバイザーが自身の行動の振り返りを実施しているほか、研修内容に関する理解度テストを四半期に一度実施し、個別に復習する機会を提供することで理解促進を図り、再発防止に努めています。

(3) 人事・報酬（表彰）制度について

- ・コンサーブアドバイザーの報酬制度および表彰制度について、業績のみならず契約の継続状況等も評価しており、お客さま本位の行動を促す仕組みとしています。

(4) 営業職員の活動管理について

- ・直販チャネルにおける募集プロセスを定義し、コンサーブアドバイザーの活動を記録させ、管理者が内容をモニタリングしています。
- ・管理者は、コンサーブアドバイザーに対する日常の指導・モニタリングや、お客さまのお申し出等により不適正事象が疑われる場合は、支社とコンサルティング営業本部で情報を共有し、事実を確認する等の予兆管理をしています。

<今後予定している主な取組み>

- ・コンサルティング営業本部および管理者である支社長・課長が、コンサーブアドバイザーの「マインド・姿勢」「営業スキル」「知識要件」の習得度を把握し、その習得度に応じた教育・研修を個別に実施することで、お客さま本位の営業活動を促進します。

着眼点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

<「着眼点」の記載内容（生命保険協会資料より抜粋）>

「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イゼーション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。

(1) コンプライアンス・リスクのモニタリングについて

- ・コンサーブアドバイザーの行動に問題があると思われる苦情申し出については、コンサルティング営業本部にて事実確認を行っているほか、不適正事象が懸念される場合はコンプライアンス部への報告を求めており、不適正事象の早期把握に取り組んでいます。
- ・とりわけ特定保険契約については、一定の条件のもと抽出したお客さまに対して契約後の確認コールを実施し、おすすめした商品がお客さまに適合しているかの確認を行っています。

(2) 不適正事象の予兆把握時の対応について

- ・お客さまへご迷惑をおかけしている懸念のある申し出や法令違反の疑いがある取扱いについては、コンプライアンス部にて事実確認を実施し、原因の分析および再発防止指導をするという仕組みを整備しています。
- ・重大な不適正事象が発生した際の対外公表について、社内規程で明文化しています。

<今後予定している主な取組み>

- ・クーリングオフ率や契約手続時の不備率等のデータをコンプライアンス部が確認し、日常行動の観察や日々の面談等をコンサルティング営業本部が行うことで、不適正事象の予兆を早期に把握できる仕組みを構築します。
- ・上記の取組みにより把握した懸念事項をもとに、支社長主導による継続的な教育・管理・指導を実施します。

着眼点 5：コミュニケーション

< 「着眼点」の記載内容（生命保険協会資料より抜粋） >

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みを指す。社内環境等の要因によるコミュニケーションの不足は、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。

(1) 社内におけるコミュニケーションについて

- ・直販チャネルにおいては、管理者である支社長・課長がコンサーブアドバイザーに日頃から能動的に働きかけることで日常のコミュニケーションを密にしています。また、営業組織内のコミュニケーションの活性化・円滑化を目的として全員が自己分析ツールを受検し、それぞれの営業社員のタイプの理解、最適なコミュニケーションの促進、信頼関係構築の強化を図っています。
- ・全社においては、年に一度モラルサーベイ（社員満足度調査）やコンプライアンス意識調査を実施し、調査結果をもとに働きがい・働きやすさのある環境づくりやコンプライアンス上の課題発見に取り組んでいます。

(2) 社外とのコミュニケーションについて

- ・お客さまのご意見ご要望、ご不満の声を直接お聞きする「お客さま相談窓口」のフリーダイヤルを設け、ウェブサイトや約款等の冊子に記載することでこれを広く周知しています。また、ウェブサイトや当社から発信する書面等において、問い合わせ窓口を明記しています。

(3) 内部通報制度について

- ・業務の遂行等における法令、社内ルール等遵守の観点から不正やその疑いがある行為の通報・相談窓口として、コンプライアンス・ホットラインを設置しており、研修等で全社員に周知しています。

< 今後予定している主な取組み >

- ・コンサルティング営業本部が、「お客さまアンケート」をもとに CX（お客さま体験価値）の向上に向けた課題を抽出し、支社ごとに具体的な改善策を策定し、各支社においてそれを実行することで「お客さま本位」の活動を徹底します。

着眼点 6：監査

< 「着眼点」の記載内容（生命保険協会資料より抜粋） >

「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。

- ・営業組織の拠点検査を所管する部門である募集品質向上部では、募集管理態勢・内部管理態勢・顧客保護等管理態勢に関して、リスクベースで選定した項目での営業拠点検査を実施しています。また、営業拠点における各管理態勢の実効性を検証し、課題が認められた場合や改善が必要な場合には指導を行うとともに、結果をコンプライアンス委員会、経営会議、取締役会へ報告し、経営陣に共有する態勢となっています。
- ・監査部門では、每期実施するリスクアセスメントにより監査テーマ・監査対象を選定しています。営業職員チャネルを含む募集管理態勢については、営業拠点検査や各種モニタリング結果の分析およびコンプライアンス委員会等の会議への出席などを通じてコンプライアンス・リスクの管理状況を把握し、リスクの状況に応じて募集管理態勢に関する監査を実施しています。2023年度はコンサルティング営業本部、コンプライアンス部、募集品質向上部に対し、「募集コンプライアンス・リスク管理態勢の適切性」に関する監査を実施しました。
- ・監査部門には、営業経験者や、営業拠点検査の経験者を配置するなど、実効性を高めるために質・量ともに意識した人材の配置を行っているほか、部門としての独立性・中立性の維持を図っています。また、監査結果は、経営会議のほか取締役会に対して報告を行っています。

III. おわりに

当社は、「お客さまがオリックス生命を選んでよかったとご納得・ご満足されること」が一番大切であると考えており、そのためには、より一層営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の高度化に向けた取組みを行っていく必要があると認識しています。

本「着眼点」を参考とし、今後も新たな取組みに励み、その内容について公表していく予定です。また、これまでの取組みで確認された課題の定期的な振り返りを行い、それぞれが機能し続けられるよう、PDCA サイクルを継続的に回すことで、実効性を高めていきます。

以上