

2026 年 9 月 15 日
東京海上日動火災保険株式会社

業務改善計画の進捗および改善状況について

東京海上日動火災保険株式会社(取締役社長 城田 宏明、以下「当社」)は、保険料調整事案及び情報漏えい事案に関する業務改善計画の進捗および改善状況※を金融庁に提出いたしました。2026 年 8 月末時点における業務改善計画の進捗および改善状況は別紙の通りです。

当社は、「本当に信頼されるお客様起点の会社」をめざし、中期経営計画のキーコンセプトである「Re-New」のもと、保険本来の価値でお客様に選ばれる会社の実現に向けて取り組みを進めてまいります。

※2026 年 5 月末時点における業務改善計画の進捗および改善状況:2026 年 6 月 15 日 ニュースリリース「業務改善計画の進捗および改善状況について」

https://www.tokiomarine-nichido.co.jp/company/release/pdf/260615_01.pdf

以上

業務改善計画の進捗および改善状況 (2026年8月末時点)

2026年9月15日

東京海上日動火災保険株式会社

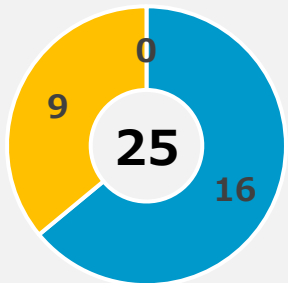
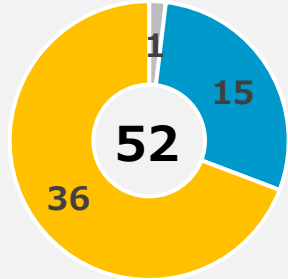
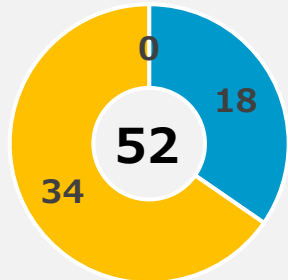


東京海上日動

次の一步の力になる。

1. 再発防止策に関する進捗状況（全体像）

- 特定した3つの真因解消に向けて、各再発防止策についての進捗状況を①施策開始前、②効果発生・継続、③効果定着に整理のうえ管理しています。
- 2026年8月末時点の主な取組み・再発防止策の進捗状況は以下のとおりであり、計画どおり進捗しています。また、2026年6月に行った自己評価および外部専門家による評価を踏まえた再発防止策の見直し・修正を順次行っています。

真因	前回報告以降の主な取組み	再発防止策の進捗状況（件）								
①具体的なルール・行動規範の不足	当社・代理店における法令等遵守、情報管理態勢の確立 ■ 情報の取扱いに対する基本的な考え方の浸透 ■ 代理店における各法令等遵守、情報管理態勢の確立 ■ 代理店システムのメール機能の改修 ■ 不当な取引制限の周知・徹底（代理店向け）	 <table><tr><td>施策開始前</td><td>0</td></tr><tr><td>効果発生・継続</td><td>16</td></tr><tr><td>効果定着</td><td>9</td></tr><tr><td>合計</td><td>25</td></tr></table>	施策開始前	0	効果発生・継続	16	効果定着	9	合計	25
	施策開始前	0								
効果発生・継続	16									
効果定着	9									
合計	25									
②経営管理態勢の不備	実効性のある経営管理（ガバナンス）態勢の確立 ■ 各本社部門のコンプライアンス機能の強化 ■ 取締役会の各諮問委員会の機能強化 ■ 東京海上ホールディングスの監査等委員会設置会社への移行 ■ 「日常業務の総点検」の実施要領策定	 <table><tr><td>施策開始前</td><td>1</td></tr><tr><td>効果発生・継続</td><td>15</td></tr><tr><td>効果定着</td><td>36</td></tr><tr><td>合計</td><td>52</td></tr></table>	施策開始前	1	効果発生・継続	15	効果定着	36	合計	52
	施策開始前	1								
効果発生・継続	15									
効果定着	36									
合計	52									
③営業数字優先の組織風土	コンプライアンス優先、お客様起点の健全な組織風土の醸成 ■ お客様懇話会の実施および今後の取組方針の策定 ■ 営業目標水準の適正化および表彰制度の見直し ■ リーダークラス向けのマネジメント研修の見直し ■ リスク管理部門による適正な保険引受管理に関する事後的検証の実施	 <table><tr><td>施策開始前</td><td>0</td></tr><tr><td>効果発生・継続</td><td>18</td></tr><tr><td>効果定着</td><td>34</td></tr><tr><td>合計</td><td>52</td></tr></table>	施策開始前	0	効果発生・継続	18	効果定着	34	合計	52
	施策開始前	0								
効果発生・継続	18									
効果定着	34									
合計	52									

2. 再発防止策に関する進捗状況（詳細）①具体的なルール・行動規範の不足

主な取組み	前回報告以降の主な進捗状況
情報の取扱いに対する基本的な考え方の浸透	■ 全社員を対象とした情報セキュリティ研修として、全社共通編・各部門別編の動画コンテンツの視聴、実務で想定される具体事例をもとにしたケーススタディ、理解度を確認するための理解度テストを実施した。また、営業部門、損害サービス部門、本社部門の部門ごとに必要な知識を習得する部門別研修も同時に実施した【2026年7月】 ■ 情報の取扱いの基本的な考え方のほか、安全管理措置、委託先管理といった個人情報保護法に関する内容に加え、不正競争防止法の観点も含め、実務で想定される事例を交えて、法令や社内ルールの誤解しやすいポイントを解説する研修コンテンツを展開した【2026年7月】 ■ 社員向けに毎月定期的に発信するコンプライアンス学習ツールである「今月のコンプライアンス」において、情報の取扱いに関する基本的な考え方の理解度を測る設問を定期的に発信した【2026年6～8月】
代理店における各法令等遵守、情報管理態勢の確立	■ 代理店における顧客情報保護や法令遵守等について確認を行う「業務品質点検」を開始した。2026年9月末を目途に代理店における各種ルールの理解・浸透状況についての確認を完了する予定【2026年6月～】 ■ 代理店向けに、情報管理を含むコンプライアンス関連の自己学習用ツール（e-learning）を定期的に展開した【2026年6～8月】 ■ 社員向けの情報セキュリティ研修においても、代理店の実務で想定される事例を交えてルールの周知を行った【2026年7月】
代理店システムのメール機能の改修	■ 当社と代理店間の情報漏えい防止および代理店内ガバナンス強化を目的として、代理店システムのメール機能（TNetメール）において、代理店が当社等の社外にメールを送信する場合に、設定した承認者による事前承認が必要となるメール送信時承認機能をリリースした【2026年6月】
不当な取引制限の周知・徹底（代理店向け）	■ 2025年度の代理店モニタリングにおいて、独禁法遵守に関する重大な不備が確認されていないことを確認した。2026年度からは、代理店自己点検および業務品質点検を通じて遵守状況を確認する運用へ移行した【2026年6月】

2. 再発防止策に関する進捗状況 (詳細) ②経営管理態勢の不備

主な取組み	前回報告以降の主な進捗状況
各本社部門のコンプライアンス機能の強化	■ 各本社部門が、分掌業務におけるガバナンス構築の責任とリスクオーナーシップを持ち、各部の施策におけるコンプライアンス・法務リスク管理を実行する目的で策定した業務品質に関する部店実施計画について、業務品質部・リスク管理部・法務部がすべての本社部門と個別対話を実施した。 ■ 対話においては、業務品質部・リスク管理部・法務部それぞれの専門的視点に加え、AIも補助的に活用しリスク確認の網羅性を高め、より実効性のある支援・けん制機能を強化した【2026年6～8月】
取締役会の各諮問委員会の機能強化	■ 2025年度に、業務品質委員会では社外委員1名・グループ内委員1名を、お客様起点推進委員会では社外委員1名・社外オブザーバー1名をそれぞれ増員し、外部の視点を踏まえた意見・提言を得る体制を強化した。 ■ 更なる機能強化の観点から、業務品質委員会において、2026年7月に更に社外委員1名の追加を行った【2026年7月】
東京海上ホールディングスの監査等委員会設置会社への移行	■ 東京海上ホールディングス(以下、TMHD)においては、2024年より社外視点を取り入れたグループ監査委員会を設置、運営してきた。 ■ 「成長戦略とガバナンスの高位均衡」の実現を、更に進化、充実させることを目的に、TMHDは2026年6月に監査等委員会設置会社へ移行した【2026年6月】
「日常業務の総点検」の実施要領策定	■ 2024年度よりコンダクトリスクの萌芽の洗い出しの目的で実施している「日常業務の総点検」について、実効性を更に高めるとともに、柔軟な運用が可能となるよう見直したうえで、2026年度も10～11月に実施することを決定した。 ■ 2025年度の「日常業務の総点検」で寄せられた社員の声を踏まえた施策改善やルール整備の内容を今年度の自己学習コンテンツやセルフチェックシートに反映し、その内容を発信した【2026年7月】

2. 再発防止策に関する進捗状況 (詳細) ③営業数字優先の組織風土

主な取組み	前回報告以降の主な進捗状況
お客様懇話会の実施および今後の取組方針の策定	■ お客様と直接対話する機会となる「お客様懇話会」について、2025年11月から2026年9月までの期間において、全営業部店の約9割で開催することが確定した（未実施の営業部店においても類似の取組みを実施済）。加えて、お客様からいただいたご意見・ご要望については、本社部門へ連携し、改善検討につなげる仕組みを定着させた。 ■ また、2026年10月以降の「お客様懇話会」の取組みについて、「お客様起点」の企業文化を社内に浸透・定着させるとともに、お客様の声を会社施策へ反映するとの実施目的をより果たすことができるよう、実施スケジュール等の開催方法を変更し柔軟化する方針を確定した【2026年6月】
営業目標水準の適正化および表彰制度の見直し	■ 2026年度の全店営業目標の策定にあたっては、外部環境を踏まえたベース予測に加え、正しいことを正しく行った結果として減収が生じることも織り込むなど適切な運営を継続した。また、次期中期経営計画における事業計画および2027年度の全店営業目標の策定においても同様の考え方を継続する方針を確定した【2026年8月】 ■ 従来、組織の営業目標の達成が大きなウエイトを占めていた社内表彰制度については、2026年度も引き続き実施せず、取組内容を称賛・共有する好取組部店発表会を開催した。今後も営業目標等の数値目標の達成自体が目的化されないよう、同様の考え方を継続する方針を確定した【2026年8月】
リーダークラス向けのマネジメント研修の見直し	■ ミドルマネジメント層における経営方針や各種施策の理解度のばらつきを解消し、組織全体への浸透を図るため、営業部門・損害サービス部門のミドルマネジメント層を対象とした集合形式の研修を実施した。また、研修後には、各ミドルマネジメント層に対して、研修で受講した経営方針や各種施策等について自組織の部下の社員へ共有・説明するよう指示し、本社部門によるフォローアップを通じて浸透状況を確認した【2026年8月】
リスク管理部門による適正な保険引受管理に関する事後の検証の実施	■ 適正な保険引受管理の観点で、商品部門が実施する収益性検証およびモニタリングのプロセスが適切に行われていることについて、リスク管理部門においてモニタリングを実施してきた。2026年8月に2026年度のモニタリングが完了し、収益性検証の妥当性、保険引受リスクに関するモニタリングの妥当性等を確認した【2026年8月】

3. 再発防止策に関する進捗状況（一覧）

- 保険料調整事案および情報漏えい事案に関する業務改善計画における全ての再発防止策の進捗状況は以下のとおりです。
なお、「施策開始前」、「効果発生・継続」、「効果定着」の状況に進捗があった再発防止策を青字としています。

真因① 具体的なルール・行動規範の不足

施策
開始前

効果
発生・継続

効果
定着

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">■ 営業社員向け学習ツール、マニュアルの作成・展開■ 社員と代理店による契約者の意向確認プロセスの導入■ 他社との接触ルールの導入・遵守状況のモニタリング■ 社員が他社接触を極小化するプロセスへの見直し■ モニタリングの具体的な仕組みおよび運営の方向性を確定■ 目指す姿の実現に向けた方策（改善策）に係るPDCA■ 情報の取扱いに対する基本的な考え方の浸透■ 代理店と保険会社間における情報取扱いルールの浸透■ 他社情報取得時における対応事項のルールの浸透■ 個人情報保護法・不正競争防止法等の知識の定着■ 乗合・兼業代理店の実態に即したプライバシーポリシーの取扱い・顧客情報管理の見直し■ 満期更改時における他社情報の取扱いルールの周知■ 代理店における教育体制の検討 | <ul style="list-style-type: none">■ モニタリングの実効性の向上■ 代理店向けのルール（事例集）の策定・展開■ 代理店執務室入室ルールの周知 |
| <ul style="list-style-type: none">■ 代理店コンプライアンスハンドブックの作成・展開■ 独占禁止法遵守に向けた注意喚起・意識づけの仕組みの導入■ 独占禁止法の理解浸透に向けた研修の実施■ 上司、コンプライアンス・リーダー、所管部署等への相談窓口の明確化・複線化 | <ul style="list-style-type: none">■ 照会応答態勢の整備・運用■ 全社員における独占禁止法コンプライアンスの理解・実践に関するフォローアップ■ メールフォレンジックの新たな仕組みの導入の検討■ 法令違反行為に対する人事処分の厳格化・明確化■ 代理店システムのメール機能の改修 |

3. 再発防止策に関する進捗状況（一覧）

真因② 経営管理態勢の不備

施策
開始前

効果
発生・
継続

効果
定着

- お客様起点の経営の実践に繋げるための社外取締役の増強
- 社外役員の機能発揮のためのその他の取組み（情報提供等）
- 取締役会議案についてのリスク評価の導入
- 国内グループ会社における第2線、第3線機能の集約化
- コンプライアンス事案に関するグループ会社からTMHDへの報告要領の見直し
- 重大事案の報告エスカレーションフローの確立（「BAD NEWS FIRST」の徹底）
- 経営会議諸規則の見直し
- 不正防止に向けたコミュニケーションモニタリング等の高度化の検討
- 各サービス部のコンプライアンス機能の強化
- 取締役会、取締役会委員会①取締役会以外の場（メール等）での当社グループの動向に係る情報共有②社内会議における論点等の共有の実施③お客様起点推進委員会の審議内容の取締役会への報告
- 取締役会における本計画書の履行状況等の監督の実施
- 各取締役会委員会等からの取締役会以外の場で報告を受ける仕組みの構築
- グループ社外役員意見交換会を開催、特筆すべき内容について取締役会へ報告
- 社外役員と若手社員・キャリア採用社員によるディスカッションの実施
- 社外役員の機能発揮のためのその他の取組み（情報提供等）
- 取締役会に対する実効性評価（自己評価）の実施
- 取締役会に対する外部機関による評価
- 業務品質委員会の機能強化
- 「お客様起点推進委員会」の外部目線の強化
- 監査役、監査役会による部店往査の実施
- 取締役会、監査役会におけるガバナンス強化
- 監査役等による代表取締役社長、TMHD代表取締役社長等との対話の実施
- 監査役会における本計画書の履行状況等の監査の実施
- 取締役会委員会および経営会議委員会メンバーの見直し
- 社外インシデント（他山の石）収集拡大とリスク評価体制の強化
- グループ監査委員会の新設
- 内部監査機能を有する国内グループ会社に対するTMHDによる直接監査の実施
- コンプライアンス・リーダーの増強
- 業務品質部、法務部を含むリスク主管部の強化
- 再発防止策、遵法意識とその組織運営の各着眼点に基づく営業部内部監査
- 各種法令遵守状況、企業契約保険料の妥当性の着眼点に基づく営業部内部監査
- リスクの萌芽のよりプロアクティブな検知等に向けた内部監査での代理店ヒアリング
- 業務改善計画、法令遵守態勢等に「顧客情報保護・管理」を加えた本部内部監査
- 「顧客情報に関するリスク感度」の着眼点を加えた組織風土テーマ内部監査
- ホットライン等活用の日常的な意識づけ
- 業務品質・部店実施計画（第1線）
- 潜在的リスクの把握（「日常業務の総点検」）
- 独占禁止法遵守に対する支援・牽制役割の明確化
- 第1.5線による潜在的リスクの把握
- CPO・CPL と経営陣との対話の強化
- 新たな不正の萌芽、不適切行為等の未然防止や早期発見
- コンプライアンス担当役員（第2線の担当役員）の機能強化
- ビジネス上の意思決定への第2線の関与強化
- 個人情報保護法・不正競争防止法等コンプライアンスの実効性向上
- 独占禁止法コンプライアンスの実効性向上に向けた取組み
- リスク管理の強化
- コンプライアンス・オフィサーに任命する人材像の見直し
- コンプライアンス・リーダーに任命する人材像の見直し
- コンプライアンス・リーダーの人事評価
- 内部監査のリスクアセスメントにおける他山の石を加えたリスク・シナリオ追加登録スキームの拡充
- 内部監査人の法令知識・法令違反リスク検知に必要なインタビュースキル研修
- 外部人材の更なる活用等による内部監査人材の量的な確保の更なる推進
- 内部監査担当役員の機能強化

3. 再発防止策に関する進捗状況（一覧）

真因③ 営業数字優先の組織風土

施策
開始前

効果
発生・
継続

効果
定着

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 経営陣からメッセージを継続的に発信 ■ 部店長からのメッセージ発信及び現場ミドルマネジメントと担当者との定期的な対話 ■ 社長・社員間の対話 ■ 各担当役員と社員間の対話 ■ 本社担当役員（担当者）と営業・損害担当者（担当役員）間のナナメの対話 ■ 経営理念やパーパスに関する対話 ■ お客様起点の推進・浸透に向けた取り組み ■ ネット・プロモーター・スコア（NPS）の活用 ■ カスタマー・フィードバック・データ（CFD）を活用した会社施策・ルールの見直し | <ul style="list-style-type: none"> ■ 風化させない取り組み ■ 全ての政策株式（非上場株式および資本業務提携による出資等は除く）の売却 ■ 「保険引受時に他社と競合した際に遵守すべきルール」の遵守状況のモニタリング ■ 代理店の内部管理態勢の整備に係る支援 ■ 営業目標配分から自主目標設定への変更 ■ 「成長に向けたプロセス重視の業務サイクル」の周知 ■ コンピテンシー項目の改定 ■ コンプライアンス関連目標の必須化 ■ コンプライアンス改善に寄与した場合の加点評価 |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 「お客様起点推進委員会」「お客様起点推進室」の設置・運営 ■ お客様起点推進キーパーソンの設置 ■ お客様懇話会の実施 ■ 政策株式の新規投資停止（資本業務提携による出資等は除く） ■ 政策株式の多寡や保有割合を保険会社の選定またはシェア決定の条件とすることを明示している先に対する条件変更の申し入れ ■ 保険加入や収保シェア決定と直接的に連動する本業協力の解消 ■ 出向要件の厳格化 ■ 代理店（当社グループ会社を除く）への出向廃止 ■ 出向者管理の見直し ■ グループ内代理店出向者への情報管理ルールの遵守徹底 ■ 共同保険の通常の慣行以外のより望ましい保険の組成方法の検討 ■ 顧客にとって最適な契約形態に関する考え方の明確化 ■ 企業代理店が保険の契約プロセスに関与できる範囲の明確化 ■ 企業代理店の募集品質基準の見直し ■ 営業目標水準の引き下げ ■ 適切な目標設定および評価 | <ul style="list-style-type: none"> ■ マーケットシェアの取扱い ■ お客様起点の業務運営を定性・定量両面で総合的に評価する制度への変更 ■ 目標設定および業績評価の見直し ■ 社員一人ひとりの想いとパーパスのつながりを強めていく取り組み ■ 階層別研修の見直し(リスク感性や規範意識の向上) ■ 階層別研修の見直し（コンプライアンス教育の体系化） ■ 全リーダークラス向けのマネジメント研修の見直し ■ リスクマネジメントの専門性を高める人材育成施策の展開 ■ 目標個別修正制度の対象契約の拡大 ■ 所定の単位での収益検証の実施 ■ 収益性が低い契約の採算管理の強化 ■ 商品部門による一部契約に対するモニタリングの実施 ■ アンダーライティング、ロスプリベンション、リスクマネジメント等に関する知識習得 ■ 保険引受リスク管理部門による事後モニタリングの実施 ■ 顧客企業の属性に応じた説明資料等の整備・充実 ■ 顧客企業に適切な説明を行うため代理店向けツールの整備・充実 |