

業務改善計画の進捗状況について(2025年8月末時点)

2025年9月12日

MS&ADインシュアランスグループのあいおいニッセイ同和損害保険株式会社（代表取締役社長：新納 啓介：以下「当社」）は、2024年2月29日付で金融庁へ報告した保険料調整行為に係る業務改善計画書^{※1}について抜本的な見直しを行い、5月30日付で提出した個人情報漏えいに係る業務改善計画書^{※2}に統合した上で、具体的な改善策を実施しており、本日、業務改善計画における進捗状況（2025年8月末時点）を金融庁へ提出しました。

一連の命令を厳粛かつ真摯に受け止め、全役職員が一丸となって着実に本業務改善計画の取り組みを継続し、お客さま本位の業務運営を実践してまいります。具体的には、損害保険業界を取り巻く事業環境の変化を捉え、お客さまのニーズに基づいた商品・サービスの開発・提供を強化し、社員がより一層働きやすい環境の整備等を通じて、代理店とともにお客さまや社会にCSV×DX^{※3}の提供価値を届けきることを目指します。

また、2025年8月28日に改正された保険会社向けの総合的な監督指針に基づき、健全な競争環境の実現に向けて、各種方針・マニュアルの見直しや管理態勢の強化等、必要な対策を講じて、着実かつ実効性のある取り組みを進め、信頼回復に努めてまいります。

本業務改善計画における進捗状況の詳細は、別紙のとおりです。

※1 [保険料調整行為に係る業務改善計画書の提出について（2024年2月29日）](#)

[業務改善計画の進捗状況について（2024年5月末時点）](#)

[業務改善計画の進捗状況について（2024年8月末時点）](#)

[業務改善計画の進捗状況について（2024年11月末時点）](#)

[業務改善計画の進捗状況について（2025年2月末時点）](#)

[業務改善計画の進捗状況について（2025年5月末時点）](#)

※2 [個人情報漏えい事案に係る業務改善計画書の提出について（2025年5月30日）](#)

※3 CSV×DX（シーエスブイ バイ ディーエックス）とは最先端・独自の技術やデジタル・データの活用、特色あるパートナーとの協業により、お客さま・地域・社会が真に求める新たな価値を提供していくことで、国内外のあらゆる事業を通じて、お客さま・地域・社会とともに社会・地域課題の解決にグローバルに取り組むことです。当社は、CSV×DXを軸に、これまで築き上げてきた「先進性」「多様性」「地域密着」の取り組みを進めています。

以上

1. はじめに

当社は、お客さまからの信頼回復に向けて、社内の企業革新推進委員会※4を「変革のエンジン」として、これまでの商慣習や企業風土等の見直しを大胆に行い、「お客さまに選ばれつづける会社」を目指し、全従業員が一丸となって業務改善計画を着実に実行し、お客さま本位の業務運営を徹底します。

※4 社長直轄の組織として新設した業務改善取り組みを所管する委員会で、担当役員等からの報告や関係各部の業務執行状況を確認し、論議内容については、取締役会・経営会議にも報告しています。

・業務改善取組がCSV×DX戦略の基盤となり、お客さま本位の商品・サービスの深化や迅速・丁寧な損害サービス力等の商品・サービスの提供価値を一層高め、代理店とともに届けきるために、お客さま本位の業務運営を徹底し、当社のCSV×DX戦略を強力に推進していきます。



なお、今般監督指針が改正されましたが、代理店等に対する過度な便宜供与や代理店への出向などに対しては、従来から業務改善計画に盛り込み、取り組みを行っています。また、新たに明確化された内容も踏まえ、取り組みを強化・加速させていきます。

特に注力した取り組みは以下のとおりです。取り組みの全体像については「4. 業務改善計画の取り組み状況（2025年8月末時点）」をご確認ください。

<情報管理態勢の強化>

代理店と当社間での大規模情報漏えい事案は、お客さま視点の不足やコンプライアンスを軽視した企業風土の下、お客さまの大切な情報を預かることに対する社員の意識の希薄さと理解不足を原因として発生しました。

こうした事態を踏まえて、社員及び代理店が情報管理に係る理解を深め、情報管理態勢の強化につながるべく、社員向けの「お客さま情報管理マニュアル」及び代理店向けの「個人情報管理マニュアル」を改定しました。また、実務に即した理解・判断ができるように、マニュアルの別冊として「Case Book」を新設しました。マニュアル等の内容を理解し正しい行動を実践していくため、職場での勉強会や論議のツ-

ルとして徹底するなど、情報管理態勢強化及び情報漏えいの未然防止に努めていきます。代理店向けには、同様に改定したマニュアル等を活用した代理店研修や監査を通じた指導を開始しています。

さらに、従来の点検方法を抜本的に見直した「情報管理一斉点検」を2025年10月に実施し、実効性を向上させていきます。

<リスク検知力向上>

経営層において、ビジネスモデルに内在するリスクの評価・分析・対策論議が不十分であったこと、本社及び現場第1線において実務を踏まえた様々なリスクを検知し、対策を講じる組織運営も十分に確立できていなかったこと等を踏まえ、態勢の整備に取り組んでいます。

具体的には、2025年4月に設置した「気づき・違和感投稿BOX」を通じて、社員が日常業務で感じた違和感や気づきに関する投稿を収集しています。集められた投稿内容や本社部門が確認したリスク情報については、本社第1線・第2線部門が内容確認し、リスク懸念等がある事象は「リスク検知・対策論議（R-Sense）」^{※5}の枠組みの中で、リスクの評価・分析を行い、必要な対策の論議・策定を行うなど、リスクの早期検知と対応強化を図る取り組みを開始しています。

※5 経営戦略やビジネスモデルに関して、本社第1線・第2線の実務者層（室グループ長・担当者）が内在するリスクを分析・検討し、実務に則した対策を部門横断で論議を実施しています。

<経営トップからのメッセージ発信>

2023年12月、2025年3月と短期間で二度の業務改善命令を受領したことを重く受け止め、経営トップから全役職員に対して、再発防止に向けたメッセージを直接発信しました。

経営トップと全国の社員との座談会は、これまでに計23部支店で現地を訪問して開催しています。内容は動画コンテンツで全役職員向けに公開し、業務改善取り組みの浸透を図っています。また、お客さまからの信頼回復に向けて、現場における業務改善計画の取り組みを着実に進め、コンプライアンスを遵守する風土やフェアな競争環境を代理店とともに築いていくことを確認しています。

<浜松支店での社員集会の様子>



<京都支店での座談会の様子>



2. 三井住友海上社との合併を踏まえた業務改善計画の整合・高度化

2027年4月を目途とする三井住友海上社との合併に向けて、合併準備委員会傘下の構造変革・企業革新小委員会において、両社の業務改善計画を整合し、より高度な業務改善計画とするために、現在協議を進めています。お客さまに選ばれ続ける会社を目指すために、両社の効果的な取り組みや施策等を互いに採り入れるとともに、ガバナンス・規定等の領域は、より充実した施策に融合する等、2025年12月を

目途に、計画の整合を図るとともに高度化を進めています。さらに、外部専門家による徹底した検証も経ながら、整合を進めていくことで、実効性を担保していきます。

3. 外部専門家によるレビューの実施

業務改善計画の各取り組みの実施状況や全体の実施態勢については、外部専門家であるデロイト トーマツ リスクアドバイザーズ合同会社がレビューを実施することになっています。当該レビュー結果を踏まえて、各取り組みの実効性の向上及び実施態勢の強化を図っていきます。

4. 業務改善計画の取り組み状況（2025年8月末時点）

業務改善計画の各取り組みは、2025年8月末時点で、いずれも計画どおりに進捗しており、引き続き、着実に進めていきます。（2025年5月末以降の進捗を下線で表記）

1. 法令等遵守態勢の確立

社員向け研修等の強化（職場単位ディスカッションによる社員自身の考える力の強化）

- ・毎月実施する「法令等遵守研修・理解度テスト」に関して、知識の習得だけを目的とするのではなく、習得した知識を基に社員の行動変容を促すため「自分自身に置き換えた場合どう行動・実践するか」について現場第1線での職場論議を開催する運営を追加します。
- ・2025年6月から法令等遵守研修・理解度テスト（第2回～第4回）と前月の法令等遵守研修での学習内容についての「職場単位ディスカッション」を実施しています。

出向者向け教育の強化（出向者マニュアルの見直し）

- ・情報管理をはじめとした出向時に留意すべき事項の明示、出向者向けの新たな人事評価・面談運営の記載などの出向者マニュアルの全面改定を実施しました。また2025年4月付で人事部所属となった代理店出向者を対象に、出向者マニュアル改定の説明会を実施し、周知しました。

出向者向け教育の強化（法令等遵守研修）

- ・個人情報保護法、不正競争防止法、独占禁止法に関する項目の追加やスピークアップ制度の周知を強化するほか、出向者向け研修の内容も強化します。
- ・2025年6月から8月まで第1～4回コンプライアンス・法令等遵守研修を実施し、対象者全員の受講が完了しました。各研修後の確認テストは全員が合格済みであり、ルール理解は進展しています。

代理店向け研修等の強化

- ・代理店内の募集人教育態勢の構築に向け、2025年6月に代理店による「業務遂行状況チェックシート」を用いた自主点検が完了しました。
- ・また2025年4月からコンプライアンス研修の内容を動画として配信し、研修内容を標準化するとともに、2025年7月には営業第1線向け代理店指導強化プログラムを開設し、大規模代理店向け指導ツール、コンテンツをリリースしました。

2. 顧客情報管理態勢の確立

当社における顧客情報管理態勢の確立

- ・2025年7月にCase Book（事例集）の新設や代理店執務室への入室ルールの追加など「お客さま情報管理マニュアル」の改定を行い、あわせてお客さま情報の適切な取扱いを徹底するための「お客さま情報管理の3原則」及び代理店事務所を訪問する際の行動原則を制定しました。
- ・また2025年8月にはマニュアル改定内容をテーマとしたeラーニング（法令等遵守研修・理解度テスト）を実施することで、社員の理解浸透を図りました。

代理店への出向に関わる顧客情報管理態勢の確立（出向契約書の刷新）

- ・情報の取扱いに関する覚書の新設など代理店出向時の契約書を刷新し、情報の取扱いに関する覚書を3者間（出向先・出向者・当社）で全出向先と締結しました。

代理店への出向に関わる顧客情報管理態勢の確立（実態の把握）

- ・今年度から代理店出向者の所属を人事部に移し、代理店への全出向者に対して実施した面談において、出向目的と実態が合致しているか確認しました。
- ・年3回実施する出向者と人事部の面談で情報管理ルールの遵守状況を確認し、あわせて情報管理に係る不適切な行為を監視・抑止するため、出向者と当社社員間のメール内容について、サンプリングチェックを実施します。
- ・2025年5～6月に人事部による出向者の面談を実施し、面談時に出向先上司・出向者・当社で機密情報や個人情報に関して適切に取り扱っていることを確認しました。

代理店における顧客情報管理態勢の確立

- ・2025年6月に「自己点検チェックシート」を用いた代理店指導を開始しました。
- ・2025年7月からは、営業部支店で月に一度実施している「課支社全体会議」において、「自己点検チェックシート」を用いた代理店の自立化に向けた現状把握や改善に向けた取り組み状況の確認を開始しました。

3. 経営管理態勢（ガバナンス）態勢の確立

社員の「気づき・違和感」情報に基づく対応態勢の整備、現場実務を踏まえたリスク検知・対策論議（「R-Sense」）

- ・ビジネスモデルに内在するリスクを検知し、対策を講じるといった組織運営も十分に構築できていなかったこと等を踏まえ、態勢の整備に取り組んでいます。
- ・具体的には2025年4月に設置した「気づき・違和感投稿BOX」を通じて社員が日常業務で感じた違和感や気づきに関する投稿を収集しています。
- ・集められた投稿内容や本社部門が確認したリスク情報については、本社第1線・第2線部門が内容を確認し、リスク懸念等がある事象は「リスク検知・対策論議（R-Sense）」の枠組みの中で、リスクの評価・分析を行い、必要な対策の論議・策定を行うなど、リスクの早期検知と対応強化を図る取り組みを開始しています。

経営層のリスク感度の向上

- ・リスク（倫理観・リスクマネジメント・コンプライアンス・コンダクト）に関する知識・感度向上の観点から、役員・部支店長向けに、社外講師による研修を年2回実施します。当該研修での気づきや日常で実践した内容について、「10月10日過去の不祥事を振り返り学ぶ日」でグループ論議を行い、実効性の

向上を図ります

- ・ 2025年7月には、リスク感度向上をテーマに外部講師による1回目の役員勉強会を開催しました。

第2線によるリスク実態把握の強化

- ・ 第2線が、現場第1線の業務実態に即したリスクの把握・管理の状況をモニタリングし、けん制機能を強化しています。
- ・ 2025年6月に、情報漏えい発生課支社に対して、発生事案の振り返りや再発防止策の再確認、更なる対策の討議を行う「情報漏えいストップミーティング」の開催と実施報告を指示しました。
- ・ また2025年7月には発生インシデントを踏まえた第1線への注意喚起（SNSの取扱いに関する注意喚起）を行いました。

第3線のリスク実態把握等の強化

- ・ 第3線として実施する第1線及び第2線に対する検証を高度化し、実効性を向上させます。
- ・ 2025年7月に監査計画審査会を実施し、仮説に基づく提言等を行う予定です。
- ・ 内部監査部内に設置した目安箱への投稿情報に基づくリスク評価論議など、オフサイト・モニタリング活動を強化しています。
- ・ 収集した情報に基づき、仮説を構築のうえ提言の可能性を検討するなど、監査計画の作成段階における論議を強化しています。

お客さま本位の業務運営の徹底

- ・ お客さまからの感謝・お褒めの声を好事例としてまとめ、ニュース形式で社内配信することで、社員のモチベーションアップを図るとともに、当該取り組みをお客さま本位の実践に向けた模範として情宣し、業務改善取り組みを加速します。当該取り組みを通じて、お客さまに対して、「CSV×DX価値提供」の理解に繋げ、「届けきる」取り組みを徹底します。
- ・ 2025年6月に、模範とすべき取り組みや苦情発生事例からの教訓に関する「お客さまの声ニュース」を発行しました。

社内業務の削減・効率化の取り組み

- ・ 社員教育、社内コミュニケーションに充てる時間を生み出し、自由闊達な風土の醸成を図るために、全社を挙げて業務削減に取り組みます。
- ・ 2025年4月に「改善提案投稿BOX」を設置し、現場第1線からの声を受け、本社各部の回答内容を社内ポータルに掲載し、本社各部の対応状況（業務削減実行状況）を「見える化」しました。
- ・ 現場第1線の部支店長・ライン長向けに業務削減・効率化に関するアンケートを実施し、課題や好事例を収集のうえ、社内ポータルで共有を行いました。

社員風土の褒め合う活動の定着

- ・ 褒め合う風土の醸成を目的として、感謝・称賛メッセージを送付する社内ツール（アプリ）の普及・活用を促進します。

＜企業革新推進委員会の社外委員からのご意見＞

化粧品会社の「まじめな雑談」や、自動車業界の「ワイガヤ」のように、社内の雰囲気がざっくばらんで、自然体で会話できることが重要。ニュースや社内報など、社員が自分の考えや境遇に照らし合わせ、自然に考えられる循環ができればよい。

4. 保険料調整行為事案等に係る業務改善計画についての抜本的な見直しの実施

人事評価におけるコンプライアンス統一目標の導入

- ・人事評価の項目のうち、コンプライアンス項目については、「ポジティブ・コンプライアンス^{※6}の推進・お客さま本位の業務運営に関する具体行動」を踏まえて、「お客さま本位・コンプライアンス統一取り組み」の目標設定を必須とし、取り組み状況について対話を実施しました。

※6 正しいこと・やるべきことを自立的に考え行動することです。

部支店評評価・表彰の見直し

- ・全国統一基準での組織表彰制度を解消しました。
- ・社員一人ひとりが「プロセス」を重視する風土への変革を加速させるため、地域・部支店が独自で取り組み項目を設定し、褒め合う運営へと変更しました。
- ・部支店経営計画に沿ったお客さま本位・プロセス重視の業務運営が行われているか、モニタリングを実施しています。

業務改善取り組みの実効性向上

- ・業務改善計画に関する部支店長・ライン長向け研修を2025年6月に実施しました。

5. 企業保険分野における適正な競争実施のための環境整備に向けた方策の検討、実施

他損害保険会社との接触ルールに関する取り組み

- ・他損害保険会社との接触について、損害保険会社のみでの懇親は開催・参加ともに原則禁止、会議・研修への参加は要件を設けるなどルールを策定しました。一連の情報漏えい事案を受けて2024年8月に接触ルールを改定し、全役職員向けに研修を実施し、ルールを徹底しました。
- ・2025年7月に改めて実施した法令等遵守研修・理解度テストにおいて対象者全員が受講完了・合格しました。

政策株式保有の見直し

- ・上場企業の政策株式保有を2029年度末までにゼロとするため、削減に向けた具体的な実行計画を策定するとともに、非上場企業の政策株式についても投資先との削減交渉を本格化しています。
- ・上場企業の政策株保有に関して、全投資先と2029年度末までの売却について合意しました。

過度な便宜供与の見直し

- ・サービス業者・購入先・発注先・要請元・斡旋先等に対し、保険契約の獲得やシェアの維持・拡大を条件としないことを丁寧に説明しています。
- ・2025年7月に社員の理解を深めるため法令等遵守研修・理解度テストを実施しました。
- ・実態調査によって確認された過度な便宜供与に関して、監督指針の改正も踏まえて、2026年3月末までに全件解消見込みです。

出向の適切な管理態勢

- ・グループ企業等を除く代理店への新規出向を原則見合わせ、既存の出向についても概ね2026年3月末に解消する見込みです。2025年3月に出向者向けマニュアルの見直しを実施し、また4月には人事部に出向統括部署を新設する等、出向者の管理態勢を強化しました。
- ・2025年6月に人事部による出向者の面談を実施し、出向を対価とした当社商品の優先的な取扱いがないことを確認しました。

6. 適正な営業推進態勢及び保険引受管理態勢の確立

部支店長によるマネジメントの見直し

- ・営業部門におけるプロセス重視の評価・マネジメントの実践に向けて、「部支店年間計画」をベースとした運営を開始しています。
- ・2025年3月には部支店経営計画に記載する目標設定の考え方を周知し、2025年4月には部支店計画が適切に策定されているか、本社第1線がチェックを行い、必要に応じて見直しを指示しました。
- ・2025年6月には「部支店長スキルカフェテリア」研修等を開催したほか、マネジメント好取り組み課支社へのヒアリングを実施しています。

収支改善取り組みの強化

- ・社会・地域課題解決に資する「CSV×DX」型の商品・サービスを長期的かつ安定的に供給するため、持続的な収益力の強化を目的としたプロジェクトを2024年度より組成しました。
- ・粒度の細かい収支分析を行い、より具体的な取り組みを進めた結果、収支改善が確認できました。自然災害の激甚化やインフレ進行といった市場環境の厳しさは増しており、5月には2025年度第1回全体会議を開催しました。2024年度からの取り組みを継続することに加え、2025年度の重点取り組みを選定し、着手しています。自発的な収支改善取り組みの定着を更に促進するために、具体実践手法・ノウハウの周知やツール・施策の整備・強化に引き続き取り組みます。
- ・2025年7月に第2回全体会議を開催し、2024年度からの継続取り組み、及び2025年度重点取り組みの状況について、各取り組みには大きな遅れが無いことを確認しました。

7. 独占禁止法等を遵守するための適切な法令等遵守態勢の確立

ERM委員会^{※7}の機能（リスク検知）強化

- ・コンダクトリスクを含む幅広いリスクについて論議を行い、経営会議などを通じて速やかに経営陣へ報告する運営を徹底し、経営陣のコンプライアンス・リスクに関する意識改革を図っています。
- ・2025年3月に「リスク管理取組2024年度総括、2025年度方針（リスクの予兆検知に関する取り組みを含む）」について、取締役会・経営会議へ報告を行いました。
- ・今後は2025年4月に新設した「気づき・違和感投稿BOX」に社員から投稿された声に対する第2線としてのリスク評価力の向上や、リスクレジスターを活用した本社第1線のリスクオーナーシップ醸成を促進します。
- ・2025年7月に第3回ERM委員会を開催し、リスクの予兆検知に関する取り組みとして、リスク検知対策論議（R-Sense）の取り組みや本社第1線のリスクレジスター活用促進策、「気づき・違和感投稿BOX」情報の活用策について検証を行っています。

※7 「リスク」「リターン」「資本」のコントロールを通じたERM経営の推進に関する付議事項について、審議・検証及び提言を行います。

第2線・第3線が適切に機能発揮できる仕組みの構築（人事改革を含む）

- ・2025年4月定期人事異動において、第2線・第3線の機能強化を目的として人事ローテーション（第2線・第3線組織への若手・中堅人財の配置やキャリアパス（第2線、第3線組織経験者の地域担当・部支店長等への配置））を実施しました。
- ・人事ローテーションは目標達成しており、2026年4月定期人事異動についても実施する予定です。
- ・2025年7月には外部人財（法律専門家）として、弁護士資格を有する人財を新たに採用し、法務リスクへの対応を強化しています。

コンプライアンス・プログラム^{※8}の高度化・実効性の向上

- ・2024年度の全社コンプライアンス・プログラムに、独占禁止法遵守に関する取り組み課題を追加しました。また、情報漏えい事案の発生を踏まえ、再発防止に向けた情報管理態勢を強化します。
- ・2025年3～4月に2025年度の全社コンプライアンス・プログラムを全店へ周知するとともに、本社各部において具体取り組み計画を策定しました。2025年3～4月には現場第1線において、部支店独自のコンプライアンス・プログラムを策定し取り組みを開始しました。
- ・今後はプログラムの着実な実行に向けて、部支店「お客さま本位の業務運営推進委員会」において毎月進捗確認を行うことに加え、本社第1線は四半期ごとに進捗状況を確認し、適宜指導・支援を実施します。
- ・2025年6月～8月には、本社第1線が部支店プログラムの課題や具体取り組み・評価に関する論議について確認・指導等を実施しています。

※8 会社全体のコンプライアンスに係る具体的な実践計画として、「全社コンプライアンス・プログラム」を定め、企業倫理・法令等遵守の確立に向けたコンプライアンス・マインドのさらなる向上に取り組んでいます。

8. コンプライアンス・顧客保護を重視する健全な企業風土の醸成

経営陣の企業風土改革への決意を社員へ浸透

- ・2025年4月に全国の役員・部支店長が参加する「AD進発会議」においてトップメッセージを発信しました。
- ・全社員にもAD進発会議の動画視聴を徹底し、本社役員・地域担当・部支店長が自らの言葉による対話や、率先垂範による社員への浸透に取り組んでいます。
- ・経営トップと全国の社員との座談会は、これまでに計23部支店を訪問・開催し、内容は動画コンテンツで全社員向けに公開し、業務改善取り組みの浸透を図っています。

役職員への企業風土に係るアンケート調査

- ・業務改善計画を中心とした風土改革取り組みに関する定着状況を測ることを目的に、全役職員を対象に、企業風土の醸成に係るアンケート調査を四半期毎に実施しています。
- ・2025年8月には第6回企業風土アンケートを実施しました。前回調査対比で、肯定回答の割合が横ばいまたは減少しており、調査結果を分析し、課題を確認したうえで、対策を講じていきます。なお、前年対比では、「お客さま本位の行動」、「プロセス重視」、「風通しの良さ」に関する調査結果は上昇しています。

ポジティブ・コンプライアンスの推進

- ・2025年3～4月には部支店コンプライアンス・プログラムにおいて「ポジティブ・コンプライアンスの具体行動実践」を必須課題として設定しました。また2025年4月の人事評価・目標対話において「お客さま本位・コンプライアンス統一取り組み」を必須課題として設定しました。
- ・また2025年6月にポジティブ・コンプライアンス推進に関するショート動画（コンプライアンス・リスク管理篇）を計4本配信したほか、CSV×DXスタディパッケージでの学習コンテンツやニュースの発信を行う等、社員の理解浸透に向けて取り組んでいます。

9. 上記を着実に実行し、定着を図るための経営管理（ガバナンス）態勢の抜本的な強化

取締役会、監査役を中心とした経営陣に対する牽制機能

- ・社外役員間の情報交換会を定期的に行い、当社取り組みに関する理解促進を通じて、取締役会等への牽制機能を強化しています。

- ・また、取締役会の自己評価・外部評価の結果を踏まえた機能向上策の一つとして、2025年5月に社外役員間の情報交換会を実施し、中長期的な戦略の方向性に関する論議や、業務改善計画の内容に関する論議を行い、社外役員に知見を深めていただくともに、様々な視点から意見をいただくことを通じ業務改善計画の内容の高度化を図りました。
- ・なお、実効性のある監督機能の発揮に向けて、社外取締役・社外監査役が企業革新推進委員会に定期的に参加しています。

以上