



成長戦略を支える 5つの変革プロジェクト

当社は、グループビジョン「いちばん、人を考える会社になる。」を実現するために、ビジネスモデル変革によるさらなる生産性の向上を図り、競争力強化を推進しています。

その当社の成長戦略を支える変革として、「コストマインド変革」「事務オペレーション変革」「業務フォーメーション変革」「オフィスインフラ変革」「ワークスタイル変革」の5つの変革プロジェクトに取り組み、既存事業での固定的コスト効率の改善やお客さま接点分野の強化等を、組織を横断して推進し、グループの競争力強化に取り組んでいます。

コストマインド変革
より品質の高い商品・サービスをより低コストでご提供する「いちばん、品質・生産性の高い会社」に向け、グループ全従業員が意識・行動変革に取り組んでいます。

事務オペレーション変革
お客さまの分かりやすさと利便性を第一に考えた事務フローへの変革と、事務集中部門における製造業アプローチを活用した事務品質と生産性の同時追求に取り組んでいます。

5つの 変革

ワークスタイル変革
グループ全従業員一人ひとりが、既存業務を見直し、より付加価値の高い業務の遂行へ向かうよう意識・行動変革に取り組んでいます。

オフィスインフラ変革
営業時間・立地・提供するサービス等、幅広くお客さまのニーズに合わせた店舗体制の構築に取り組んでいます。また、本社オフィスのユニバーサルレイアウト化による業務効率、および生産性の向上に取り組んでいます。

業務フォーメーション変革
お客さま接点分野への人財のシフトを含めた、本社・支社の組織・人員の効率化に取り組んでいます。

いちばん、生産性の高い会社

日常の業務を常に見直し、業務プロセスを絶えず改善していくことで生産性向上を実現し、収益力強化を図っています。

事務オペレーション変革の目指すもの

第一生命グループは事務オペレーション変革により、事務プロセス・システム構造上の問題をメインターゲットとし、お客さまニーズへの対応と経営効率化の同時追求を図っています。

業務改善効果の大きい潜在的な課題は、組織を横断する業務領域に存在しています。この取り組みは「BPR[※]」というコンセプトに基づいて部門・会社の壁を取り払い、グループ全体で変革に取り組んでいます。

事務オペレーション変革によって「見える化」「シンプル化」「標準化・共通化」といったことを意識し、「問題発見→解決・改善策立案→実行→検証・フォロー→修正」のPDCAサイクルののっとり、持続的な品質向上と生産性向上を目指しています。

※BPRとはBusiness Process Re-engineeringの略で、事業活動に関する目標を設定し、それを達成するために業務内容や業務の流れ・組織構造を分析し、従来の組織や業務運営方法にとらわれず、一連の業務プロセスを抜本的に見直し、改善していくこと。

現地事務を本社機構へ事務集中

全国の各拠点に分散している同一の事務プロセスを本社組織に集中し、経営資源の効率化を図る。

集中された本社事務の業務改善/効率化

本社組織に集中された事務を見直し、品質向上と生産性向上を図る。

- 事務フローの見える化
- 製造業アプローチ[※]による効率化 等

※製造業アプローチとは、製造業の改善手法を応用した事務の改善手法。工程が見える化、標準化、効率化し、定量評価などPDCAを回す仕組みを構築します。

事務オペレーションの 効率性追求と コスト構造の変革推進

製造業アプローチの取り組みの輪が全社に広がっています

既に効率的に業務を行っているつもりでしたが、処理工程の詳細な解析により、改善の余地を認識しました。しかし、部内の取り組みの効率化がお客さまや他所属の非効率化になっては真の「改善」とは言えないため、影響を慎重に検討しつつ、事務を変革していきました。当部が担う損保事務は定型化が難しく、各自の経験・スキルに多くを頼っていましたが、「誰でも、同じ時間で、同じ処理ができる」ことを目指し、業務の見える化や非効率な処理の見直し等を行い、標準化を進めています。

製造業アプローチによる効率化は1件あたりだとわずかな時間ですが、何万件と積み重なると大きな差になります。また、効率化は「品質を落とさない」、むしろ「高める」ことだと思っています。「お客さまのために、少しでも早く、かつ正確に処理を行う」という思いで、今後も取り組みを推進していきます。



契約サービス部 太田 豊美(左) 角田 純子(中) 加茂川 未樹(右)

業務量増加に対して、人員や処理時間の増加で対応するのでは何も改善されません。業務を効率化して、限られた人・時間で対応するために、製造業アプローチの手法を導入しました。当然のことながら、時間短縮だけでなく処理の質を向上させることも必要ですので、効率化で生じた時間を、研修や業務フロー改善の検討等、業務品質向上のためにも有効活用しており、処理の正確性も向上しました。また、先行実施した私たちの経験をもとに、現在他所属や関連会社にまで取り組みが展開し、グループ全体の生産性を高めています。

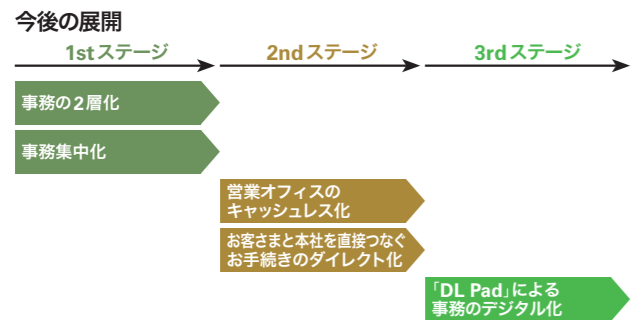
生産性を支えるのは「人」です。与えられる業務をこなすだけでなく、自ら「非効率・無駄」に気づき、改善ができる人財を増やすため、人財育成にも注力しています。効率化に終わりはありません。「自分たちの仕事なのだから、自分たちで変えていこう」との意識で日々取り組んでいます。



提携販売推進部 田中 護(左) 鈴木 美由紀(右)

事務オペレーション変革に向けた今後の展開

事務オペレーション変革については、これまで支社の中間事務の削減である「事務の2層化」、同一事務プロセスを本社に集中させる「事務集中化」といった第一ステージを完了させています。また、営業オフィスにおける「キャッシュレス化」や「お手続きのダイレクト化」によってお客さまと本社を直接つなぎ、本社から情報連携することでより効率的なお手続きができるようになりました。また2012年度から「DL Pad」によるお手続きのデジタル化を一部で導入する予定で、今後拡大を検討しています。



オフィスインフラ変革でお客さま接点強化と生産性の向上

当社では、「幅広いお客さまニーズに合わせた新たな店舗政策の視点」と「効率性追求の視点」からオフィス全般に関する改革を部門横断的に取り組んでいます。

大規模商業施設・ショッピングセンターへの出店

大都市郊外や地方都市では、この10年間で人の流れが大きく変わり、駅前から郊外の大規模商業施設やショッピングセンターに人が集まるようになってきました。これらの施設には大きな駐車場があり、スーパーマーケットからホームセンター、場所によっては映画館まで完備されています。

生命保険はお客さまとの接点が非常に重要です。当社では、お客さまとのフェイス・トゥ・フェイスによるコンサルティングやサービス活動が最も重要だと考えており、従来のご自宅や職場への訪問に加え、こうした「人の集まる場所」へオフィスを出店してきました。

2012年4月現在こうした大規模商業施設への新規ト

ライアル出店を7店舗行い、今後もお客さまにとって利便性の高い店舗の出店を検討していきます。



大規模商業施設への出店

本社ユニバーサルレイアウトの導入

組織改編や人事異動時のコスト削減を目的とし、従来の「部」や「課」ごとにまとめる日本の伝統的な「島型対向レイアウト」に対し、徹底したワークプレイスの標準化を行った「ユニバーサルレイアウト」を導入しました。

日比谷本社、および豊洲本社についてはユニバーサルレイアウト化を実施し、移動費用の大幅削減のみならず、プロジェクト単位による機動的な配置変更が可能となるなど、従来の縦割りワークスタイルからの変革、生産性の向上も図りました。



豊洲事業所での導入事例

ワークスタイルの変革で付加価値の高い業務を遂行

当社では、ワークスタイルの変革、および働き方の変革に取り組んでいます。

ワークスタイル変革では、既存業務の質および成果は維持しつつ、全社横断的な業務量削減および業務の標準化への取り組み等を推進し、既存業務の業務量削減を目指しています。

全社横断的な業務量削減では、自所属の業務量削減の

視点での取り組みに加え、他所属の視点も取り入れ進めています。

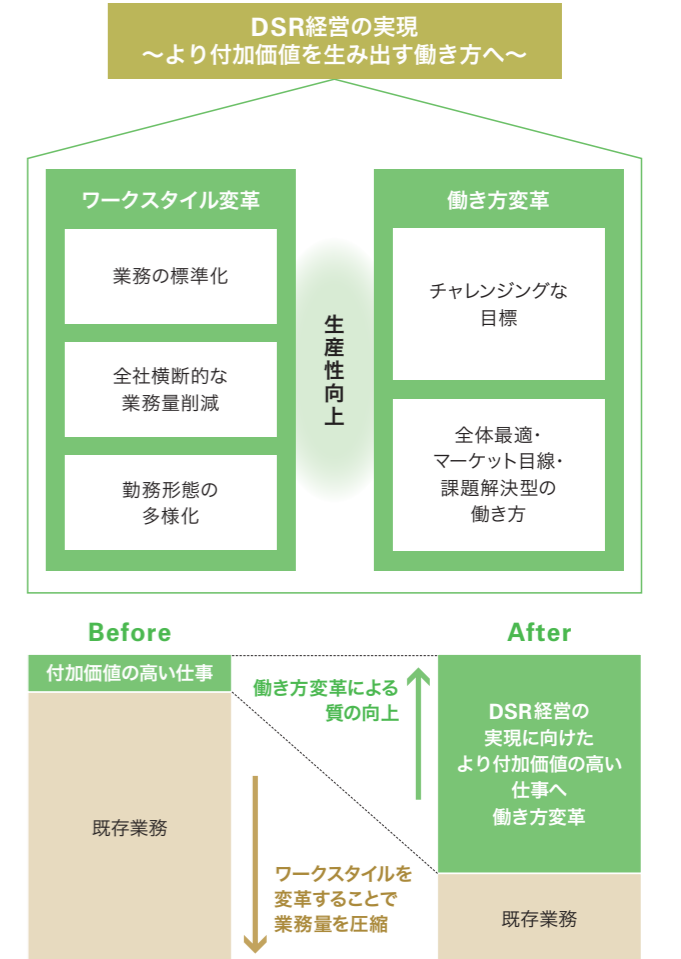
業務の標準化では、担当者の個人的なスキルに頼らず、一定水準の業務が安定的に遂行できる仕組みの構築を目指しています。

また、ワークスタイル変革の一環として、さまざまな勤務形態による生産性の向上にも取り組んでいます。例えば、在宅勤務制度の活用を推進することにより、通勤・移動時間を削減し、柔軟な勤務形態で業務の効率化や生産性の向上を図っています。

以上の取り組みにより、業務量を圧縮した部分で、全職員が付加価値の高い業務に取り組むよう、働き方の変革を展開しています。職員一人ひとりの「目標」と「具体的な働き方」を明確にする等OJT制度(働き方変革プログラム)による取り組みとともに、社内集合研修などOFF-JT制度での取り組みと相互に関連させることで働き方の変革の実現を図っています。

ワークスタイルの変革と働き方の変革を着実に遂行し、会社全体の価値変革を実現し、品質および生産性の向上を目指していきます。

ワークスタイル変革



保有不動産を活用した、保育所事業の展開

当社は、業界で初の試みとして、保育運営会社である株式会社JPホールディングスならびに株式会社ポピンズと提携し、所有する不動産物件への保育所誘致に取り組んでいます。当社は、この取り組みにより地域との新たな関わりを創り出すことによって、地域社会への貢献を目指していきます。



保育所利用者からも好評を得ています

株式会社JPホールディングス
代表取締役
山口 洋氏

4月に第一弾となる大森での保育所を開園し、利用者からも好評をいただいています。行政から待機児童の多い都心部での開園を要請されている中で、第一生命がこういった取り組みを展開することは、保有不動産の活用・社会貢献の観点からも非常に素晴らしいことだと思います。今後も中長期にわたって協力していきたいと考えます。



新しい保育の形を共に創造できるよう、協力していきます

株式会社ポピンズ 取締役
横尾 隆義氏

第一生命には、保育所の展開を行う社会的意義を理解した上で取り組んでいただいているので、企業の壁を越えて協力させていただいています。より良い保育所運営・子育て支援をしていくために、情報収集・連携を図り、待機児童対策だけでなく、新しい保育の形を一緒に創造していければと思います。