

2023年10月10日

各位

会社名 SOMPOホールディングス株式会社  
代表者名 グループCEO 取締役 代表執行役会長 櫻田 謙悟  
(コード番号8630、東証プライム市場)

## ビッグモーター社による不正事案に関する社外調査委員会の中間報告書受領について

SOMPOホールディングス株式会社(以下、「当社」)は、ビッグモーター社(株式会社ビッグモーター、株式会社ビーエムホールディングス、株式会社ビーエムハナテンの三社をいいます。)による自動車保険金不正請求への当社子会社である損害保険ジャパン株式会社(以下、「損保ジャパン」)の対応について、2023年8月7日付で第三者からなる社外調査委員会(委員長:山口幹生弁護士ら3名。以下、「社外調査委員会」)を設置し、同委員会による調査を進めてまいりました。

本日、社外調査委員会から「中間報告書」を受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

本件につきまして、お客さま、代理店の皆さま、株主および関係者の方々にご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、心よりお詫び申し上げます。

### 記

#### 1. 社外調査委員会の中間報告書について

今回の「中間報告書」は、現時点までに判明した内容を取りまとめたものです。さらに調査を進めた上で、今後判明する事実、原因ないし背景分析や再発防止策等の提言が、概ね年内をめどに「最終報告書」にて示される見通しです。

「中間報告書」の全文は、別紙として添付しております。また、以下のリンク先でも開示しております。なお、本報告書においては、個人情報および機密情報保護の観点から、個人名等については伏字となっておりますことをご了承ください。

[https://www.sompo-hd.com/-/media/hd/files/news/2023/20231010\\_2.pdf](https://www.sompo-hd.com/-/media/hd/files/news/2023/20231010_2.pdf)

当社は、社外調査委員会の調査に対して引き続き全面的に協力し、事実関係の解明、原因の究明、再発防止に向け全力を尽くしてまいります。なお、最終報告書は受領次第、速やかに公表いたします。

#### 2. 損保ジャパンおよび当社の対応について

当社といたしましては、社外調査委員会による調査結果を真摯に受け止めるとともに、最終報告書に盛り込まれる再発防止策に係る提言も踏まえ、実効性のある再発防止策を実施していくこととなりますが、それを待つことなく、社外調査委員会の調査への協力と並行して、着手可能なものから順次実施しております。

損保ジャパンでは、今回問題となった「簡易調査」は既に廃止し、技術アジャスターが修理費の適切性・妥当性を全件チェックする体制に移行いたしました。また、不正が疑われる事案や損害が不明瞭な事案については、速やかに技術アジャスターが立会調査を行うなど、不正請求防止に向けた体制と牽制機能の強化を行っております。今後は、単に不正請求の防止という観点にとどまらず、お客さま目線での最適な「保険金支払いプ

ロセス」の再構築を速やかに進めてまいります。

また、当社では、今回問題となったビッグモーター社による不正事案にとどまらず、内部統制やガバナンスの再点検を実施していきます。当社は、お客さま・代理店・株主をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまの信頼回復、そしてSOMPOグループのパーパス実現のために、損保ジャパンの変革に向けて共に取り組み、経営陣の刷新も含めた実効性ある再発防止策を全力で策定し実行してまいります。

**【ご参考】被害に遭われた可能性があるお客さまへのこれまでの対応について（再掲）**

損保ジャパンでは、ビッグモーター社で修理されたお客さまのご不安の解消と不正請求により被害に遭われたお客さまの被害回復を最優先とし、各種対応を全力で進めております。

公表日	ニュースリリースの概要	リンク先
2023年 7月28日	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車保険ノンフリート適用等級訂正等の手続きのご案内やお客さまのお問い合わせへの対応を行う専門部署『ビッグモーターお客さま対応室』を8月1日に開設</li> </ul>	■
	<ul style="list-style-type: none"> <li>被害を受けた可能性のあるお客さまからのお問い合わせを受け付ける『専用相談フリーダイヤル』を開設</li> </ul>	■
8月3日	<ul style="list-style-type: none"> <li>8月下旬から、ビッグモーター社で過去に修理をされたお客さまに対して、専用相談窓口や今後の調査の進め方等を記載した書面を送付</li> <li>不正疑義事案の自主調査とビッグモーター社との再協定前の疑義案件についてのお客さまへのご連絡を開始</li> </ul>	■
8月25日	<ul style="list-style-type: none"> <li>9月1日から、損保ジャパンによる自主調査が完了した時点で、お客さまへご案内をする方式へ変更</li> <li>ビッグモーター社との再協定前の等級訂正を開始</li> <li>ビッグモーター社を代理店としている契約者向けに代理店変更の手続きについて文書を送付開始</li> </ul>	■
9月1日	<ul style="list-style-type: none"> <li>車両の走行機能の安全性等の確認に要する点検費用を損保ジャパンが負担し、お車の事故損害箇所および事故と相当因果関係があると思われる箇所について、損保ジャパン社員等が見積どおり作業されているのかを調査するサービスを開始</li> </ul>	■
9月15日	<ul style="list-style-type: none"> <li>画像伝送調査の業務フローを見直し、全件、技術アジャスターがチェックするルールに変更</li> <li>修理費のチェックについて、AI技術を用いた修理見積チェックシステムを補助ツールとして活用し、従来以上に技術アジャスターによる細やかなチェックを開始</li> </ul>	■
9月26日	<ul style="list-style-type: none"> <li>10月1日から『等級訂正専用デスク』を設置</li> <li>自主調査により確認した適正な修理代金、仮に保険を未使用の場合にお返しできる保険料、今後必要となる手続き等について一括してご案内するとともに等級訂正手続きを簡略化</li> <li>9月20日から、自主調査の結果、不正請求の疑いがないことが確認されたお客さまへの書面送付を開始</li> </ul>	■

以上

2023年10月10日

SOMPO ホールディングス株式会社 御中

# 中間報告書

## (公表版)

SOMPOホールディングス株式会社

自動車保険金不正請求に関する社外調査委員会

委員長 山口 幹生

委員 片岡 敏晃

委員 大森 一志

## 目次

第1	中間報告の目的等	1
1	事案の概要	1
2	中間報告の目的	1
第2	前提となる事実関係	2
1	SJとBMとの関係（自動車保険関連）	2
2	自賠責保険	3
(1)	自賠責保険の概要	3
(2)	損保会社が自賠責保険の販売を推進するメリット	3
3	SJにおける工場ランク制度及びDRS	3
4	DRSについて	4
(1)	制度の概要	4
(2)	制度化された背景	4
(3)	DRSの対象となる工場と選定基準	5
(4)	DRSにより入庫した事故車両の修理費用の請求手続	5
ア	DRS工場における通常の請求手続	5
イ	DRS工場における簡易調査による請求手続	6
(5)	DRS工場の品質保持のための施策（モニタリング）について	6
(6)	SJにおいてBM向けDRSが推進された背景	8
ア	SJからBMに対するDRSの推移について	8
イ	BMが、損保各社に対し、DRS実績数に応じて自賠責保険を配分していたこと	8
ウ	BMが、各損保会社のDRS実績数に応じてBM各店舗の担当損保会社を決定するなどしていたこと	9
エ	SJにおけるBM向けDRSに係る取組み	10
第3	DRS停止及び再開の経緯及び判断理由（本項における日付については、特記なき限り、2022年の日付を指す。）	10
1	DRS停止の経緯	10
(1)	SJが保険金の不正請求を把握した経緯とその対応	11
(2)	丁社による見積検証依頼とその対応	12
(3)	SJ、乙社及び甲社による自主調査の要請と自主調査の内容	12
ア	自主調査要請に至る経緯	12
イ	自主調査の内容	13
ウ	BM自主調査に対するSJの対応	13
エ	DRSの停止	13

オ	自主調査シートの改ざん.....	14
カ	自主調査シートの改ざんについての報告及び情報共有の状況.....	14
	（ア）出向者からの報告状況.....	15
	（イ）B2氏からB1氏への報告状況.....	15
	（ウ）SJ中堅幹部らにおける情報共有の状況.....	15
	（エ）SJ経営陣における情報共有ないし意思形成の過程.....	16
2	DRS再開の経緯.....	17
	（1）7月6日午前8時からの事前打合せ.....	17
	（2）7月6日午前11時からの役員ミーティング.....	17
3	7月11日のC1社長らとの面談状況.....	19
4	金融庁に対する入庫再開の報告（BMにおける保険金不正請求疑義事案について）	19
5	DRSの再開.....	20
6	DRSを再開するに至った理由及びその評価.....	20
	（1）DRS再開の判断に至った理由.....	20
	ア  他の損保会社の動向に対する懸念ないし対抗心.....	20
	イ  大口取引先を失うことへの危機感.....	21
	ウ  C1社長への信頼.....	22
	エ  リスク認識の乏しさ.....	22
	オ  被害実態の軽視.....	23
	（2）間接的に影響を及ぼしたと認められる事情.....	23
	ア  情報共有の不足、報告連絡の不徹底.....	23
	（ア）5月16日の3社社長会談前に、A1社長に対するBMの不正請求疑義事案に 関する情報共有が全くなかったこと.....	24
	（イ）サンプル調査の結果において、組織的背景を疑う要素があるとの認識が経営 層に十分に伝わっていないこと.....	24
	（ウ）BMの内情や特殊性が経営トップに十分伝わっていなかったこと.....	24
	（エ）BMの工場はDRS工場としての品質に問題があることが伝わっていなかつ たこと.....	25
	イ  会議の在り方.....	25
	（ア）会議の趣旨・目的が曖昧で、準備も資料も不十分で、丁寧な事前説明も行わ れないまま、その場の議論の成り行きで重要な決定が下されていること.....	25
	（イ）会議のメンバー構成の偏り.....	25
	（ウ）会議メンバー出席者の主体性の乏しさ.....	26
第4	DRSの再停止の判断過程及び判断理由（本項における日付については、特記なき限り、 2022年の日付を指す。）.....	26

1	再発防止策の策定	26
2	出版社からの問合せ	27
3	出版社の記事掲載	27
4	BM との面談	27
5	直ちに DRS が再停止されなかったこと	27
6	乙社による自主調査	28
7	BM に対する甲社の調査結果の確認	28
8	SJ 危機管理推進本部会議	28
9	DRS の再停止	28
10	SJ による自主調査	28
11	出版社による A1 社長への取材	29
第5	今後の調査事項及び最終報告の時期	29
1	今後の調査事項	29
(1)	DRS 停止から再開に至った原因分析及び再発防止策の提言等	30
(2)	件外調査	30
(3)	その他関連事項	30
2	最終報告の時期	30

---

伏字表

番号	報告書における呼称	内容
<b>法人・組織に関する伏字等</b>		
1	甲社	損害保険業等を営む、甲社のことをいう。
2	乙社	損害保険業等を営む、乙社のことをいう。
3	丙社	損害保険業等を営む、丙社のことをいう。
4	丁社	損害保険業等を営む、丁社のことをいう。
5	BM01 ないし BM04 店	BM の各拠点を指す。
<b>人名に関する伏字等（役職等はいずれも 2022 年 7 月時点）</b>		
<b>SJ 社内関係者</b>		
6	A1 社長	代表取締役社長・社長執行役員である A1 社長のことをいう。
7	A2 副社長	代表取締役副社長・執行役員である A2 副社長のことをいう。
8	A3 専務	専務執行役員（首都圏営業担当役員）である A3 専務のことをいう。
9	A4 氏	営業部門を統括する営業企画部の責任者である A4 氏のことをいう。
10	A5 氏	保険金サービス部門を統括する保険金サービス企画部の責任者である A5 氏のことをいう。
11	A6 氏	金融庁対応等を担当する調査部の責任者である A6 氏のことをいう。
12	A7 氏	BM を担当する保険金サービス部の責任者である A7 氏のことをいう。
13	B1 氏	BM を担当する営業部の責任者である B1 氏のことをいう。
14	B2 氏	BM を担当する営業部所属の従業員である B2 氏のことをいう。
15	B3 氏	BM 出向者である B3 氏のことをいう。
16	B4 氏	保険金サービス企画部所属の従業員である B4 氏のことをいう。
17	B5 氏	保険金サービス企画部所属の従業員である B5 氏のことをいう。

18	B6 氏	保険金サービス企画部所属の従業員であった B6 氏のことをいう。
19	B7 氏	保険金サービス企画部所属の従業員であった B7 氏のことをいう。
20	B8 氏	BM を担当する保険金サービス部所属の従業員である B8 氏のことをいう。
21	B9 氏	調査部所属の従業員である B9 氏のことをいう。
<b>社外関係者</b>		
22	C1 社長	BM の代表取締役社長である C1 社長のことをいう。
23	C2 副社長	BM の取締役副社長である C2 副社長のことをいう。
24	C3 取締役	BM の C3 取締役のことをいう。
25	C4 部長	BM の C4 部長のことをいう。
26	C5 工場長	BM01 店工場長であった C5 工場長のことをいう。
27	情報提供者	損保会社に対し BM の保険金不正請求を行った BM01 店従業員のことをいう（情報提供者は 2 名おり、それぞれ、情報提供者 A、情報提供者 B という。）。



## 第1 中間報告の目的等

### 1 事案の概要

株式会社ビッグモーター、株式会社ビーエムホールディングス及び株式会社ビーエムハナテン（以下、3社を合わせて「BM」という。）は、事故車両の損傷修理費用に係る保険金請求に関し、真実は損傷がないにもかかわらず又は故意に事故車両を傷つけ、本来は必要のない修理作業を行ったり、未実施の作業をいかにも実施したかのよう偽装したり、発注も使用もしていない部品等をあたかも使用したかのよう偽ったりして、修理費用を水増しする手口で、虚偽、架空ないし過大な内容の不正請求（以下「BMによる不正請求」という。）を繰り返し行っていた。

損害保険ジャパン株式会社（以下「SJ」という。）においては、こうしたBMによる不正請求の疑いを認識したにもかかわらず、一旦停止したBMへの入庫紹介（以下「DRS」という。）<sup>1</sup>を再開させたものであるが、そうした経営判断の在り方が、顧客を軽視し、ひいては保険制度の信頼を損なうものではないかといった点で問題視され、連日のごとくマスコミ報道等で大きく取り沙汰される中で、社会全体の注目を集め、厳しい批判にさらされ、さらには所管官庁である金融庁からも報告徴求命令及び立入検査を受けるに至った。

### 2 中間報告の目的

BMによる不正請求に基づいてSJが保険金を支払っていた場合、それは本来支払うべきではない保険金を過大に支払うこととなり、当該不正請求に係る自動車保険（いわゆる任意保険。以下「任意保険」という。）の契約者（特に、修理費用の水増しにより任意保険を使用する判断をした契約者）について言えば、その等級の下降により払込保険料が割増しとなりその負担が増大するだけではなく、こうした過大な保険金の支払は、損害保険制度（多くの保険契約者が出し合った保険料を原資としてそのうちの誰かが事故に遭遇した場合にその損害を補填するという相互扶助の仕組み）の性

---

<sup>1</sup> DRSは、SJにおけるDirect Repair Serviceの略称であり、顧客が事故に遭遇し、当該事故車両等の修理先が未定の場合、当該顧客に対し、SJ又はSJの保険商品を取り扱う代理店（以下「代理店」という。）が、品質の高い整備工場・板金塗装業者等を自動車保険契約者（以下「顧客」という。）に紹介するサービス・制度（後述4（1）参照）の名称である。同様のサービス・制度はSJに限らず他の損保会社でも導入されている。また、便宜上、DRSに基づき、自動車事故等により顧客の自動車等に損傷が生じた場合などにおいて、保険会社により整備工場等になされた入庫紹介行為そのもの（事故車両あっせんやその搬入自体）も「DRS」という用語に含めて表記する。

質に照らせば、任意保険全体の保険料の不当な増大につながりかねず、同制度に対する社会の信頼をも大きく損なうものである。<sup>【2】</sup>

SJは、形式的には、BMから保険金の不正請求を受けた「被害者」との見方もあり得るが、前記のとおり、BMによる請求の不正性を認識しながら、一旦停止したDRSをあえて再開したのはなぜか、それを見極めなければ、SJの上記経営判断の問題点も浮き彫りにすることはできない。

そこで、当委員会としては、上記DRS再開に至る事実関係やその背景事情等を最も中核的な事実関係として位置付けて調査を実施してきたものであるが、現時点までに判明した内容を取りまとめ、原因ないし背景分析や再発防止策等の提言に先立って中間的に報告することが、少しでも上記信頼の回復に資するものと考え、本中間報告を行うものである。

## 第2 前提となる事実関係

### 1 SJとBMとの関係（自動車保険関連）

SJとBMとの取引は1988年から始まり<sup>【3】</sup>、BMは、傘下の店舗をSJ始め複数の損害保険会社（以下「損保会社」という。）の代理店として、自動車損害賠償責任保険（以下「自賠責保険」という。）及び任意保険の販売を行っていた。

1991年には、SJの前身である日本火災海上保険株式会社が、他保険会社からの変更によりBM各店舗の代理店登録手続を代表して行う代理申請会社（以下「代申社」という。）<sup>【4】</sup>となり、BMの業績向上に伴ってBMが扱う損保会社の収入保険料額も増加する中で、BMにおける収入保険料の中でシェアを拡大していった。

もっとも、2013年度におけるBM取扱保険料約80億円のうち、SJ（合併前の2社合算値）の保険料は約67億円、シェア84.4%であったところ、2022年度におけるBM取扱保険料約200億円のうち、SJの保険料は約120億円、シェア60.5%とBM全体の収入保険料が大きく増加する一方で、SJのシェアは相対的に年々低下していた。

---

<sup>2</sup> 保険業法は、その目的として、「保険業を行う者の業務の健全かつ適切な運営及び保険募集の公正を確保することにより、保険契約者等の保護を図り、もって国民生活の安定及び国民経済の発展に資すること」（同1条）と定めている。

<sup>3</sup> 前身（合併前）の安田火災海上保険株式会社の取引開始が1988年7月、日本火災海上保険株式会社の取引開始が1989年12月である。

<sup>4</sup> 損害保険代理業を営むには内閣総理大臣への登録が必要となるが、こうした登録を始めとする諸手続は、委託契約を締結した保険会社を経由して行う（代理申請）。複数の保険会社と委託契約を締結している代理店は、そのうち一社を代理申請を行う会社と定めており、これを代理申請会社（代申社）と呼ぶ。

なお、BMの取扱保険料は、2015年度以降年々増加し、2022年度には他の大型中古車販売店及びディーラーの代理店の中でトップとなった。

## 2 自賠責保険

### (1) 自賠責保険の概要

自賠責保険とは、「自動車の運行によって人の生命又は身体が害された場合における損害賠償を保障する制度を確立するとともに、これを補完する措置を講ずることにより、被害者の保護を図り、あわせて自動車運送の健全な発達に資することを目的」（自動車損害賠償保障法（以下「自賠法」という。）1条）として、全ての自動車に加入が法律上義務付けられている保険のことである。

自賠責保険は、上記目的のとおり社会保障的性格を有する強制保険であることから、保険料の算出に当たっては、適正原価主義の下、営利目的を排除し、出来る限り低廉なものでなければならないとする、いわゆるノーロス・ノープロフィットの原則に基づいて運営されている。

すなわち、自賠責保険の保険料は、純保険料及び付加保険料から成り立っているが、純保険料部分、付加保険料部分及びこれらの運用益も含め損益は全て責任準備金に積み立てられることにより、自賠責保険からは利益も損失も生じない仕組みとされている。

### (2) 損保会社が自賠責保険の販売を推進するメリット

損保会社が自賠責保険の販売を推進するのは、上記のとおり自賠法の要請に基づくものではあるが、他方において、自賠責保険の販売は、損保会社に、①他種目（特に任意保険）販売の機会創出、②トップライン（収入保険料）<sup>【5】</sup>の拡大、③営業部門の業務効率化といったメリットをもたらすことから、重要な事業活動と位置付けられているためである。

## 3 SJにおける工場ランク制度及びDRS

SJでは、任意保険等の損害保険契約に関して修理費用等の請求を受ける関係にあるBMを含めた整備工場・整備業者（以下「整備工場等」という。）について、主に、料金査定（修理見積りの信頼性の程度）、部品取替判断や作業範囲の適切性などの区分基準を定め、整備工場等が作成した見積り（以下「工場見積り」という。）に対する

---

<sup>5</sup> 自賠責保険は上記のとおりノーロス・ノープロフィットの原則に基づいて運営されているが、その収入保険料は、保険会社の売上規模を示す収入保険料に含めて計算できることから、自賠責保険の加入が増えればそれだけ売上の拡大につながることになる。

SJによる検証作業の必要度に応じ、検証作業の必要度が低いものから順に、「S」、  
「A」、「B」、「C」の工場ランクに区分していた。

さらにSJでは、工場ランクのうち、工場見積りに高い信用性があり、検証作業の必要度が低い「S」、「A」に該当する整備工場等の中から、特に、顧客対応品質、修理技術品質、修理費用品質の各条件に優れた整備工場等を、DRSにおける顧客への紹介・誘導先の工場（以下「DRS工場」という。）として認定していた。

## 4 DRSについて

### (1) 制度の概要

DRSは、本来、顧客が事故に遭遇し、当該事故車両の修理先が未定の場合、当該顧客に対し、SJ又はSJの保険商品を取り扱う代理店（以下「代理店」という。）が、品質の高い整備工場等を顧客に紹介するというサービスである。

SJにおいては、前記工場ランクの「S」と「A」に区分されることなどの認定基準を満たした高品質の整備工場等を紹介する仕組みは、①顧客が将来事故に遭遇した場合の不安をあらかじめ解消し、実際に事故に遭遇した場合の事故報告、車両修理、代車の提供、修理後の車両返還までを迅速に行うことによる顧客満足度の向上、②修理費の適正化、③業務の効率化といった各種メリットがあることから、SJ内【6】で以前から運用され、定着しつつあり、全社的に取組みを推進していた。

なお、このようなDRSはSJ以外の損保会社にも同様に存在する。

### (2) 制度化された背景

DRSの制度化の背景には、自動車整備業界において、ディーラー、中古車販売業者等の自動車整備に関連する業者が、車両販売等に左右されない安定的な経営基盤を確立するために、収益の柱を車検・点検入庫の強化や任意保険の獲得にシフトさせ始めていたという動向も影響していた。

SJは、このような動向を踏まえ、保険契約の獲得は顧客の車両購入時だけにとどまらず、車検・点検入庫時や修理入庫時にも、自賠責保険や任意保険等が切り替えられることが少なくない上、仮に他の損保会社からそうした機会を捉えられれば、自社の既存の顧客の流出を招き、新規顧客の獲得も伸び悩むおそれがあると懸念していた。

---

<sup>6</sup> SJにおいて、DRSにより実際に顧客に対して修理先の整備工場等を紹介するのは、各地方に配置された「保険金サービス部」である。保険金サービス部（以下「保サ部」という。）は、本社以外の保険金支払対応部門であり、DRS業務については、保サ部の配下組織である保険金サービス課（以下「保サ課」という。）が対応していた

そこで、SJとしては、代理店がDRSの対象となり得る整備工場等と連携し、SJ又はその代理店から当該整備工場等へDRSを行うことで、SJと提携していない整備工場等に顧客の車両が持ち込まれる可能性を低下させ、もって、他の損保会社にSJの任意保険契約が流出することや新規顧客獲得の機会が失われることを防止しようとの狙いもあった。

### (3) DRSの対象となる工場と選定基準

SJは、前記のとおり、工場ランクのうち「S」又は「A」に該当する工場の中から、特に、顧客対応品質、修理技術品質、修理費用品質の各条件に優れた整備工場等をDRS工場として登録していた。

DRS工場とされた整備工場等は、BMを含む複数の中古車販売業者、自動車整備会社等の傘下の多数の整備工場であり、全国に及んでいた。

SJは、遅くとも2009年頃から継続的にDRSの拡充に取り組んでいたが、2021年度に入り、前年度（2020年度）のSJのDRS対象事故件数【7】が41.9万件であったのに対し、DRS実績数は2.4万件とその約5.8%にとどまっていたことから、本社、各地の営業部門（営業部店、営業課支社【8】。なお、BM本部は、2018年4月組織改編で誕生したBMを担当する営業部（以下「担当営業部」という。）部が担当。）及び各地の保険金支払を担当する各部門（保サ部、保サ課）が連携し、将来的にはDRS率【9】50%を目標とする全社的取組を始めた。

### (4) DRSにより入庫した事故車両の修理費用の請求手続

DRSで入庫した事故車両の修理費用の請求に至る手続は以下のとおりである。

#### ア DRS工場における通常の請求手続

(ア) DRS工場において、損傷部位及び事故状況確認を行う。

(イ) DRS工場において、見積りを作成し、損傷部分の画像を、損害調査を行うアジャスター【10】に送付する。

---

<sup>7</sup> DRS対象事故件数とは、DRSが可能であった事案の件数、すなわちSJが顧客から車両・対物での事故受付を行った事案の件数をいう（ただし、一部例外は除く。）。

<sup>8</sup> SJにおいては、本社以外の営業部門について、上部組織を営業部または支店（以下「営業部店」という。）、配下組織を営業課または支社（以下「営業支社」という。）と呼称していた。

<sup>9</sup> DRS対象事故件数に対し、DRSが実施できた件数の比率をいう。

<sup>10</sup> アジャスターとは、一般社団法人日本損害保険協会に加盟する損保会社から委嘱を受け、「保険事故」の損害調査業務（自動車の物損事故による損害額や事故の原因・状況などの調査）を行う者で、同協会にアジャスター登録された者をいう。SJの社員でこのアジャスターの資格を有する者が実際の損害調査業務に当たり、その正確性、適正性を担保する役割を担っていた。

(ウ) アジャスターにおいて、立会調査【<sup>11</sup>】、画像伝送調査【<sup>12</sup>】、写真調査【<sup>13</sup>】の3種類の方法による損害調査を行う。

(エ) アジャスターによる損害調査を経た後、DRS 工場において修理を着工し、概算の見積りを作成して、SJ に送付する。

#### イ DRS 工場における簡易調査による請求手続

上記アに関わらず、後記第2の4(5)の乖離(かいり)検証により乖離率が5%以下であり、工場ランクが「S」であったDRS 工場においては、工場見積りの信頼性が高く、SJのアジャスターが作成する見積りと同水準の見積りの作成が見込まれ、同程度の修理費用請求が期待できるとして、早期着工、早期納車の観点から、簡易調査の方法により損害調査を行うことができる。

簡易調査とは、アジャスターが調査方法の決定のみに関与し、DRS 工場の工場見積りを個別具体的に検証することなく、前記第2の4(4)ア(イ)ないし(ウ)の手順の一部(画像伝送調査のうち損傷診断、修理計画の打合せ等、アジャスターによる工場見積りの精査、アジャスターによる見積り作成等)を省略可能として、原則、DRS 工場の工場見積りで協定する損害調査方法である。

そのため、簡易調査による場合には、その適切性検証のため、SJアジャスターが事後的かつ定期的にモニタリングを実施することが必須とされていた。

SJにおいては、上記要件を満たした整備工場等について、簡易調査を適用しており(以下「簡易調査対象工場」という。)、BMの全工場のみならずBM以外のDRS 工場の一部も簡易調査対象工場となっていた。

なお、BMを担当する営業部門及び保険金支払を担当する部門において、簡易調査を「完全査定レス」などと表現してBMに伝えたとと思われることから、簡易調査が完全査定レスと表現されることもあった。

#### (5) DRS 工場の品質保持のための施策(モニタリング)について

SJにおいては、DRS 工場の品質を維持するため、DRS 工場に対する事後検証手続が実施されていた。この事後検証手続は、2017年度からは併せて簡易調査対象工場の品質を維持するためにも行われるようになり、当該工場に対する簡易調査を継続するかどうかの見直しのための基準としても機能するようになった(以下では、

---

<sup>11</sup> 立会調査とは、アジャスターがDRS 工場を訪問して実車を確認し、損傷診断、修理計画立案、見積り作成を行う手法による損害調査をいう。

<sup>12</sup> 画像伝送調査とは、アジャスターが、DRS 工場から送信された画像を基に損傷診断、修理計画立案、見積り書作成(またはSJ見解の策定)を行う手法による損害調査をいう。

<sup>13</sup> 写真調査とは、アジャスターが、DRS 工場から郵送された写真と見積り書を基に損害額の協定を行う手法による損害調査をいう。

これら DRS 工場及び簡易調査対象工場の品質維持のための事後検証手をまとめて「モニタリング」という。)

モニタリングは、年度ごとに 2 回（上期及び下期）、基本的には各保サ部が実施することとされており（BM に対しては、当初、本社保険金サービス企画部（以下「保サ企画部」という。）が実施していたが、2019 年度からは BM を担当する保険金サービス部（以下、「担当保サ部」という。）が実施していた。）、各保サ部は、各自が所管する DRS 工場のうち、簡易調査非対象工場及び簡易調査対象工場から無作為にサンプル抽出した【14】工場見積りに対しモニタリングを実施していた。

モニタリングの手法は年度によって異なるが、基本的には「乖離検証」【15】によって工場見積りの妥当性に係る事後検証を行うこととされており、乖離検証の結果、乖離率が 7%以上の工場については、乖離率の大きい（悪い）工場として、年度によっては、工場ランクの見直し（ひいては DRS の停止）や簡易調査の継続の見直しを検討することとされていた。

また、2017 年度からは乖離検証を簡略化した「簡易診断」【16】によるモニタリングも実施されるようになった。簡易診断については、当初、前年度のモニタリング結果が比較的良好（乖離率が 5%未満等）であった DRS 工場に対する乖離検証の代替措置として導入されたことから、乖離検証と簡易診断とが併用されるかたちでモニタリングが実施されていた。

ところが、2019 年度以降、DRS 工場及び簡易調査対象工場に対するモニタリングについては、一律に簡易診断によることとされ、簡易診断の結果が悪い（「黄」又は「赤」）の場合にのみ乖離検証を実施することとされた。

ただし、BM 全工場については、同年度から BM 全工場の修理費協定窓口を担当保サ部に集中化したため、その初年度である 2019 年度についてのみ、全工場の見

---

14 例えば 2022 年度であれば、年間の DRS 実績数上位 50%の工場の中から無作為に 10 工場以上（簡易調査非対象工場 5 工場以上、簡易調査対象工場 5 工場以上）を抽出し、1 工場当たり 5 件の請求見積を抽出してモニタリングを実施することとされていた。ただし、BM については、急激な規模拡大により、工場品質が十分ではない工場が一部存在することを認識していたため、全工場につきモニタリングを実施することとされていた。

15 乖離検証とは、サンプル抽出した対象工場作成の見積（工場見積）と、モニタリングにおいて算出（SJ 見積作成ガイドラインを基準として算出）した標準見積とを項目ごとに比較して差異を判断し、両者の乖離率により措置を区別する内容のモニタリング手法である。

16 簡易診断とは、サンプル抽出した請求見積に対して、「立証性の高い写真撮影による見える化ができていないか」、「料金査定の根拠が明確になっているか」等の 14 項目のチェック項目を○、△、×の 3 段階で評価し、標準見積を作成することなく、請求見積の妥当性を簡易的に判断するモニタリング手法のことをいう。簡易診断の総合判定は、「青」：（○の数が 70%以上）、「黄」：（○の数が 30%以上 70%未満）、「赤」：（○の数が 30%未満）の三つに区分される。

積作成目線を一括して乖離検証し、妥当性チェックの目線を統一化することを目的として、担当保サ部にて、全工場について乖離検証を実施した。

この点につき、BMの工場に対するモニタリング結果は、2019年度には乖離検証の結果で上期・下期共に乖離率7%以上の工場が4工場あり、2020年度（上期・下期）は簡易診断の結果で大半の工場が「黄」又は「赤」であり、2021年度上期に至っては、BMの全工場が「黄」又は「赤」というものであったが、SJにおいて、BMの工場に対する乖離検証は実施されず、工場ランクや簡易調査の継続可否が見直されることはなかった。

BMの整備工場等の品質については、担当営業部に対し、SJ従業員からこれを疑問視する声が度々寄せられており、2020年には、SJからBMに出向していたアジャスターから担当営業部宛に、概要、SJにおいては、全国の損害調査を東京に集中し、かつアソシエイトを主軸とした簡易調査を実施しているため、チェックやその場での指導が後手に回っていること、工場長たちは、日計の売上げが不足すれば、幹部から、全員が閲覧するグループLINE上で叱責されるので、何とか売上げを捻出しようとし、それが不正につながりかねないこと、BMは現在、钣金塗装未経験の工場長が増えてきており、工場ランクは「S」であっても工場長の交代が頻繁にあるので、一部の工場では対応品質が低くなっていること、工場ランク「S」という区分けで簡易査定とするところに歪みが生じていることといった点について報告もなされていたが、これらSJ従業員の問題意識がSJ上層部に明確に伝えられることはなかった。

## (6) SJにおいてBM向けDRSが推進された背景

### ア SJからBMに対するDRSの推移について

SJは、遅くとも2009年頃からBMの工場をDRS工場として登録するようになり、2022年4月には31工場をDRS工場として登録していた。同時点のBMの工場ランクの内訳は、31工場中、「S」が26工場、「A」が5工場であった。

他方、SJ以外の損保会社からBMへのDRS実績数は増加傾向にあり、BMにおけるSJのDRSシェアは、他社のDRS実績数の増加に応じ、2010年以降、下降する傾向にあった。

### イ BMが、損保各社に対し、DRS実績数に応じて自賠償保険を配分していたこと

BMは、以下のとおり、BMに対するDRS実績数に応じ、各損保会社に自賠償保険を配分していた。

すなわち、BMは、2014年度から、各損保会社（ただし、SJを除く。）に対し、DRS実績1台当たり5件の自賠償保険を配分し、SJについてはBM全体の



自賠責保険契約数から前記 SJ 以外の各損保会社に配分した自賠責保険契約数を差し引いた残数を配分していた（以下「旧ルール」という。）。旧ルールにおいては、BM から SJ に配分される自賠責保険は DRS 実績 1 台当たり自賠責 8～9 件であったとされている。

さらに、BM は、旧ルールを変更し、2016 年 3 月以降、各損保会社に対し、前月の DRS 実績台数のシェアに応じて自賠責保険を配分するようになった（以下「新ルール」という。）。なお、新ルールにおいては、当初（2017 年度まで）は、SJ については前月の DRS 実績台数のシェアに 5%を加算した割合に応じた自賠責保険が配分されていた【17】が、2018 年度以降は当該 SJ に対する 5%加算の優遇措置も撤廃された。

BM による損保各社に対する自賠責保険配分ルールの適用時期及び内容をまとめると以下のとおりである。

	適用時期	損保会社に配分される自賠責保険の件数
旧ルール	2014 年度 ～2016 年 2 月	SJ 以外：DRS 実績 1 台当たり 5 件 SJ：BM 全体の自賠責保険契約数から前記 SJ 以外の各損保会社に配分した自賠責保険契約数を差し引いた残数
新ルール	2016 年 3 月 ～2017 年度	SJ 以外：前月の DRS 実績台数のシェアに応じた数 SJ：前月の DRS 実績台数のシェアに 5%を加算した割合に応じた数
	2018 年度以降	全損保会社：前月の DRS 実績台数のシェアに応じた数

#### ウ BM が、各損保会社の DRS 実績数に応じて BM 各店舗の担当損保会社を決定するなどしていたこと

BM は、新規店舗を出店するに当たり、各損保会社から当該新規店舗に対する見込み DRS 件数を徴求し、これを主として当該新規店舗の担当損保会社を決定していた。SJ が担当損保会社となった BM 店舗については、SJ 内において「テリトリー」と呼称されており、新たに BM から店舗の担当損保会社として指定されることについては「テリ獲」（「テリトリー獲得」の意と思料される。）などと呼称されていた。また、BM は、SJ のテリトリーとされた店舗に対する月ごとの目標 DRS 件数を年度ごとに SJ に提出させ、これに満たない場合には当該店舗の担当損保会社を SJ 以外の損保会社に変更する旨を申し向けるなどして、SJ からの DRS を促すなどしていた。

<sup>17</sup> 正確には、自賠責保険の 5%がまず SJ に配分され、残り 95%が各損保会社のシェアに応じて配分されるというものである。

なお、BM は、BM 各店舗における任意保険について、担当損保会社として指定した損保会社との契約を優先的に顧客に推薦しており、その結果、顧客に特段の希望のない限りは、担当損保会社として指定された損保会社が当該店舗で締結される任意保険を獲得することができていた。

## エ SJにおけるBM向けDRSに係る取組み

このように、各損保会社のBM向け保険料収入については、上記BMの方針により、自賠償保険及び任意保険のいずれについてもDRS実績数と結びついており、損保会社間においてBM向けDRS実績数の競争が刺激される背景が存在していた。

このようなDRS実績数についての競争意識はSJにおいても同様であり、SJは、2016年、「ビッグモーターパートナー制度」とするBM向けDRSに係る取組みを打ち出した。

ビッグモーターパートナー制度の趣旨は、DRS実績数がBMから配分される自賠償保険契約数やテリトリーの獲得を通じた任意保険契約数の決定要素となっていることを前提に、SJにおけるBM向けDRSを促進するための取組みであるが、当時から、SJとしては、BMに対し、その急激な規模拡大に伴い、一部の整備工場等において人材育成が追いついておらず、教育・改善が喫緊の課題であるという認識を抱いていた。

そのため、ビッグモーターパートナー制度においては、SJが営業部及び保サ部一体となってBM工場の品質改善に向けたはたらきかけを行い、DRS工場の品質を維持しつつ一定数のDRSを提供し、SJ、BM、顧客のそれぞれが中長期的に共存共益の関係を維持できる「WIN-WINの関係を継続できる強固なパートナーシップを構築していく」ことが掲げられていた。

そして、ビッグモーターパートナー制度では、このような理想的なパートナーシップの下、2016年中にBMの全工場につき簡易調査対象工場とすることが標榜されていた。

また、SJは、2004年からBM営業部門へ出向者の派遣を開始していたが、2015年からはBMの板金・塗装部門（以下「BP部門」という。）の見積技能や品質向上の支援を目的として、BP部門への出向者の派遣も開始した。

## 第3 DRS停止及び再開の経緯及び判断理由（本項における日付については、特記なき限り、2022年の日付を指す。）

### 1 DRS停止の経緯

## (1) SJが保険金の不正請求を把握した経緯とその対応

SJは1月14日、BMの保険金不正請求に関する情報に接し、4回にわたって上記情報提供者らと面談し、以下の内容を把握した。

### ① 1月31日（1回目の情報提供者面談）

保サ企部所属のB6氏及びB7氏は、1月31日、甲社の担当者と共に情報提供者A及び情報提供者Bと面談し、BM01店の工場長であったC5工場長の指示により（作業指示書に「タワー引き かならず！！」と手書きで記載）、不要なタワー引き作業【18】が行われたり損傷がない箇所にシールが張られたりすることにより、不正な保険金請求がなされている疑義を確認した。

### ② 3月3日（2回目の情報提供者面談）

B6氏及びB7氏は、3月3日、乙社及び甲社の各担当者と共に、改めて情報提供者A及び情報提供者Bと面談し、上記①の不正請求の疑義を再確認するとともに、BMのプライシング・チーム（BMにおいて見積作成と最終協定作業を一括して行う見積作成部署のことをいう。）が作成した見積書どおりの修理作業を実施していることになっているが、真実は高機能クリア塗装（耐スリクリア塗装）ではなく、水性クリア塗装しか行っていないことを確認した。

また、情報提供者の氏名を秘匿しつつ、BMに対する申入れを行うことについて、両情報提供者の了承を得た。

### ③ 5月12日（3回目の情報提供者面談）

保サ企部所属のB4氏及びB5氏は、5月12日、前同様に、乙社及び甲社の各担当者と共に情報提供者Aと面談し、いまだに不正請求が続いていることや、BMと関わりたくないとの理由から情報提供者Aが既にBMを退社したことを確認するとともに、情報提供者Aから情報提供に至った経緯や不正請求の内容について写真を添付した同日付けの確認書を取得した。

なお、後記のとおり、同確認書は、同月17日、SJ代表取締役社長のA1社長を含むSJ役員らにも共有された。

### ④ 5月31日（4回目の情報提供者面談）

B4氏及びB5氏は、5月31日、前同様に、乙社及び甲社の各担当者と共に情報提供者Bと面談し、BMに対し、自主調査の申入れをすることや、BM01店が自主

---

<sup>18</sup> タワー引き作業とは、事故によって車体のフレームに損傷が生じた場合に、フレーム修正機に車体を固定し、埋設したレールに固定した油圧タワーでダメージを受けたフレームを前後左右、上下に引いたり押したりしながら修復するという板金作業の一種である。

調査の対象となることを報告するなどし、情報提供者 B からは「協力できることは協力したい」との回答を得た。

## (2) 丁社による見積検証依頼とその対応

別の損保会社である丁社は、1月頃、BM に対し、見積検証を依頼した。

SJ から BM に出向していたアジャスターの B3 氏は、BM の C4 部長の指示により、丁社の見積検証に従事した。

B3 氏は、部品伝票と協定書【<sup>19</sup>】との突合、損傷箇所を撮影した写真の確認等により検証を行った結果、実際には購入していない部品に係る保険金を請求したり、実際には行われていない高機能クリア塗装について保険金を請求したりするなどの不正請求が行われていることを確認し、この旨を C4 部長に報告した。

B3 氏は、この見積検証の結果を担当営業部の B1 氏及び B2 氏にも報告した。

## (3) SJ、乙社及び甲社による自主調査の要請と自主調査の内容

### ア 自主調査要請に至る経緯

情報提供者らとの面談及び丁社からの見積検証の依頼により、BM が不正請求を行っている疑いが濃厚となった。

そこで、SJ、乙社及び甲社（以下「3社」という。）は、3月頃から2021年度中に協定した物損事故事案を対象にサンプル調査を実施したところ、SJ においては、660 件のサンプル調査を行い、22 工場について 38 件の疑義事案を確認した（3社合計では約 1100 件のサンプル調査が実施され、そのうち合計 75 件の疑義事案が確認された。）。

3社は、BM に自主調査を実施させることについては方針が一致していたものの、DRS についての乙社及び甲社の2社の方針は、SJ と異なり、BM の全工場について DRS を停止の上、自主調査させる方針であった。

他方、SJ は、当初、疑義事案が検知されていた工場のうち、関東4工場（BM01店、BM02店、BM03店、BM04店）についてのみ DRS を停止の上、自主調査を行わせ、その結果を見て他の工場の DRS の停止を判断する方針であった【<sup>20</sup>】。

---

<sup>19</sup> 損保会社と修理工場が車両修理に要する金額（修理費用）について合意し、金額を確定させることを「協定」といい、その確定した金額に基づいて、損保会社が、直接、修理工場に修理費用を支払うこととなっている。

<sup>20</sup> この点に関し、SJ の当初の対応は、乙社及び甲社に比し、BM との取引関係を重視し、同社に及び腰になっていたのではないかとの見方もできる。

しかしながら、SJ は、前記情報提供者らとの面談及び丁社依頼に係る見積検証を経て、BM の 4 工場のみならず、他の工場においても不正請求の可能性があるとの考えに至り、DRS 停止の範囲を 4 工場から 24 工場に広げることとした。

このような経緯により、3 社は、6 月 8 日、BM の C3 取締役及び C4 部長に対し、BM の 4 工場（BM01 店、BM02 店、BM03 店、BM04 店）を指定して同月 30 日を期限とする自主調査を要請した。

## イ 自主調査の内容

BM は、3 社による自主調査の要請に応じ、6 月 9 日から自主調査を実施した。

自主調査の対象とされた 4 工場について、BM01 店を B3 氏が、BM02 店及び BM03 店を SJ から BM に出向していたアジャスター 2 名が、BM04 店を甲社から BM に出向していたアジャスターが、それぞれ担当して自主調査をすることとなった。

自主調査においては、部品伝票と見積書との突合、損傷箇所を撮影した写真の確認、受入書（事故車を受け入れる際に損傷箇所等を記載する顧客の署名がある書類）や作業指示書の確認にとどまらず、調査を担当した上記アジャスターが各店舗を訪問し、工場長や作業員からヒアリングを行うなどした。

## ウ BM 自主調査に対する SJ の対応

SJ は、遅くとも 6 月 13 日以降、ほぼ連日、午前 8 時から BM への対応について会議（以下「BM 対応会議」という。）を開催した。

BM 対応会議には保サ全部から A5 氏、B4 氏及び B5 氏、担当保サ部から A7 氏、担当営業部から B1 氏及び B2 氏、調査部から B9 氏らが参加した。

BM 対応会議においては、BM の動向や BM への対応のほか、乙社及び甲社の動向等についても情報が共有された。

なお、この会議は、9 月には週 1 回の開催となったが、2023 年 7 月まで開催されており、その議題は、BM の自主調査の状況、DRS の停止、再発防止策の策定、その実施状況、マスコミへの対応等とその時々の検討課題に及んだ。

## エ DRS の停止

SJ は DRS 停止に当初は消極的であったものの、BM の不正請求が全国的に行われている可能性があることを踏まえ、6 月 15 日、BM の 24 工場に対する DRS を停止し、その頃、乙社及び甲社も BM に対する DRS を停止した。

## オ 自主調査シートの改ざん

調査を実施した前記アジャスターは、各店舗を訪問し、指定された車両について調査を行った結果、不要なタワー牽引の実施、作業内容の偽り（水性クリア塗装を高機能クリア塗装と偽る）及び未使用部品の上乗せといった手口による保険金の不正請求を確認したことから、C4 部長に対し、調査シートを作成して調査結果を報告した（なお、調査シートには書類・データに基づく調査とヒアリング調査の結果の双方を記載することとなっていた。）。

自主調査シート作成後の 6 月下旬頃、C4 部長は、調査を実施したアジャスターと BM 多摩工場で面談し、自主調査シートの内容を確認し、各アジャスターに対し、表現ぶりのみならず実質的な記載内容を改ざんする指示を行い、調査シートは C4 部長の指示通りに改ざんされた（以下、C4 部長による改ざんがなされる以前の調査シートを「ビフォーシート」、C4 部長による改ざんがなされた後の調査シートを「アフターシート」という。）。

例えば、BM01 店の自主調査に関しては、作業員である情報提供者 B からのヒアリング結果として、ビフォーシートには「チェーンがけは自分が行っていない。確かその部位に損傷と呼べる程のものは無かった。フロントからそのように指示されて日常的に行われている。塗装は板金がなされた部位は行っている。バンパーのカジリ傷も正直板金・塗装が不要なものが多い。こういうことが多いので辞めていった作業員も多い。前から言っているのに変わらない。」と工場長による不正な指示が記載されていたが、C4 部長から該当部分を抹消するよう指示されたアフターシートにおいては「指示はない」との記載に改ざんされた。

調査を実施したアジャスターの B3 氏は、このような C4 部長の指示に憤慨したものの、当時は出向中の身であり、出向元の損保会社にも強い影響力を有していた C4 部長の指示に反することはできず、これに従った（ただし、このような調査シートの改ざんが重大な問題であると認識し、後日の証拠となるよう、上記ビフォーシート及びアフターシートのデータを保存した。）。

そして、B3 氏は、調査を実施した証として、ヒアリング対象者である情報提供者 B からアフターシートへの署名を得た【<sup>21</sup>】。

## カ 自主調査シートの改ざんについての報告及び情報共有の状況

---

<sup>21</sup> この点に関し、情報提供者 B は、当委員会のヒアリングにおいて、「ヒアリングシートに署名したのは間違いはないが、そこに書かれた内容をきちんと読んだ上で署名したわけではない。指示がなかったという記載になっていたということは当時分かっていなかった。」旨述べている。

#### (ア) 出向者からの報告状況

B3氏は、自主調査シートの確認が終了した後、6月下旬頃、B2氏に対し、C4部長による前記改ざん指示を伝えるとともに、USBに保存していたビフォーシート及びアフターシートのデータ（4工場分）をB2氏のSJアドレスにメール送信して報告した。

その一方で、担当保サ部のB8氏は、同月30日、BM多摩工場において、BMから自主調査の結果を記載した正式な報告書類としてアフターシートのみを受領した（すなわち、表向きのBMからの調査結果の報告は、真実に反し、「工場長の指示なし」というものであった。）。

#### (イ) B2氏からB1氏への報告状況

B2氏は、6月下旬頃、B3氏からの上記報告を受け、アジャスターによって作成された調査シートが改ざんされたことを直ちにB1氏に報告し、B1氏とビフォーシート及びアフターシートを共有した。

B2氏は、B3氏からビフォーシートをメールで受け取った後の6月下旬頃、これをプリントアウトして保サ企部のB5氏にも渡した。

また、このように、BMの自主調査において、調査シートが改ざんされ、ビフォーシート及びアフターシートが存在することは、営業企画部、保サ企部、担当保サ部、法務・コンプライアンス部（以下「法・コン部」という。）にも速やかに共有された。

#### (ウ) SJ中堅幹部らにおける情報共有の状況

SJの専務執行役員であり、BMを含む首都圏（東京・神奈川・埼玉・千葉）の営業部門を統括していたA3専務、A5氏、A7氏らは、BMから正式な報告を受けた翌日である7月1日午後1時頃から、営業企画部、保サ企部、担当保サ部、調査部、法・コン部の関係者らと今後の対応を検討した結果、他の損保会社の動向に留意しながら、BMに対し、追加調査の実施を依頼することとした。

なお、この検討の中で、BMが代申社であるSJの厳しい対応に違和感を持っていること、前記のとおり、情報提供者Bからアフターシートへの署名を得ていたこと、他の損保会社でもビフォーシート及びアフターシートを入手していることについて情報共有がなされた。

また、既に行われていたDRS停止の範囲についても議論されたものの、DRS再開の可否、その範囲及びその時期等については話題にさえ上っていなかった。

## (エ) SJ 経営陣における情報共有ないし意思形成の過程

ところで、A1 社長は、5 月 16 日、他の損保会社の社長らとの懇親会終了後、会場において、同社長らから、BM による不正請求事案のことを聞かされ、SJ としてどのような対応をするつもりかを問われたが、それまで部下から上記不正請求事案について一切報告を受けていなかったことから、まともに回答することができなかった。

そこで、A1 社長は、その直後、A3 専務及び A5 氏に電話を入れて概要の説明を求め、翌 17 日に詳細報告を受けた。

他方、A6 氏は、同日、A1 社長を含む役員らに対し、他の損保会社が BM 工場のうち 1 件でも疑義がある工場については DRS を停止する意向である旨を伝えた。

また、B4 氏は、同日、A1 社長に対し、情報提供者 A との同月 12 日（3 回目）の面談メモ及び情報提供者 A 作成の確認書をメールに添付して送信した。

A1 社長は、これに対し、事態を重く受け止め、厳正な対処を指示する旨の返信をした。

SJ は、6 月 15 日、乙社及び甲社と同時に、1 件でも不正請求の疑義のある BM の 24 工場について DRS を停止した。

その後も、A5 氏らから、A1 社長を含む役員らに対し、他の損保会社の動向、BM の対応状況及び自主調査要領についてメールで情報共有がなされていたところ、A1 社長は、同月 19 日、「このメールだけを見ると、まだ及び腰な印象を受けます。」などと返信しており、この時点でも BM に対する厳正対処の方針は維持していた。

BM からは、損保各社の上記のような動きに対抗し、同月 22 日、SJ を含む主要損保 3 社に対し、自賠償保険の契約締結を停止する旨の連絡があった。

その後、同月 27 日に至り、上記損保 3 社の営業担当役員らが BM の代表取締役（当時）であった C1 社長らと面談した際、C1 社長が「見積をごまかしてまで売上を上げることはしておらず、まっとうなことをしている。信じてほしい。ただし、正すことは正す」と発言したことが SJ 役員らにメールで共有されるや、A1 社長は、同日、「C1 社長コメントを信頼するとしての、DRS 解禁日の検討を宜しく願います。」とメールを送信しており、この間に、A1 社長に何らかの心境の変化があったものと見られる（後記 6(1)に掲げる諸要因が影響していたことは否定できないであろう。）。

A5 氏は、同月 29 日、A1 社長ら経営陣に対し、上記損保 3 社で C4 部長と面談した際、他の損保会社の担当者から抜け駆けとも受け取れる発言がなされたことや、SJ 出向者からの情報として BM が自賠償保険を他の損保会社と同じグループ傘下の丙社で発行する方針であるといった情報をメールで共有した。



A1 社長はこのメールを受け、同月 29 日、他の損保会社が突出した対応をしないかどうか十分注視するようにとのメールを返信した。

A5 氏は、7 月 4 日、A1 社長ら経営陣に対し、自主調査の調査シートについて、工場長の指示により不正な指示が常態化していたとの記載が C4 部長からの指示でヒューマンエラーに書き換えられていたこと（前記改ざんの実態）を報告の上、一週間後の同月 11 日に C1 社長が SJ に来社して A3 専務と面談し、SJ に対し、DRS 再開を要請する意向であると思われることなどをメールで情報共有した。

そこで、同日の C1 社長来社時の対応について協議すべく、同月 6 日午前 11 時から役員ミーティング（SJ における正式な会議体ではない。）が設定された。

## 2 DRS 再開の経緯

### (1) 7 月 6 日午前 8 時からの事前打合せ

前記のとおり 7 月 6 日午前 11 時から予定されていた役員ミーティングに先立ち、同日午前 8 時からその事前打合せが行われ、A3 専務以下、A6 氏、A5 氏、A7 氏、B1 氏、B2 氏といった主要な関係者が参加した。

同会議においては、DRS の停止を継続することによりトップラインの毀損（売上高の減少）は避けられないものの、自主調査を行った 4 工場について更に深掘りするとともに、不正請求の疑義のある残りの 20 工場についても、自主調査を要請するとの方向性が確認された（ただし、後記のとおり、これらの関係者が必ずしもこうした方向性を積極的、主体的に望んでいたわけではなく、事態の推移に委ねるとそうならざるを得ないという、どちらかと言えば消極的な選択であったように推察される。）。

### (2) 7 月 6 日午前 11 時からの役員ミーティング

7 月 6 日午前 11 時から 11 時 30 分の間、A1 社長、A2 副社長、A3 専務、A5 氏、B1 氏、A6 氏、A7 氏、A4 氏など主要なメンバーが参加し、同月 11 日に来訪予定の C1 社長への対応について、役員ミーティングが行われた。

冒頭、A3 専務は、BM の自主調査について、SJ が代申社として前面に立って対応してきたところ、3 社に対する自賠償の発券が停止された一方、自賠償保険が丙社にシフトされたこと、他の損保会社の一部において、抜け駆けとも評価し得る言動が見て取れるといった状況を説明する一方で、4 工場の更なる調査と疑義のある 20 工場についても自主調査が必要であると意見を述べた。

その後、A5 氏は、自主調査について、前記のとおり、ビフォーシート及びアフターシートが作成されていること、ビフォーシートには記載されていた工場長の指示が

アフターシートでは削除されていること等を説明した上、4工場及び疑義のある他の工場に対する追加調査が必要であると説明した。

これに対し、A2副社長は、4工場に対する追加ヒアリングを行っても、不正請求を自認する者がいない可能性があることや、4工場に対して追加調査を行って奏功しなかった場合には、BMとの関係悪化が懸念されることから、むしろ残りの20工場に対して調査を行えば、自認を得られることもあるのではないかとの意見を述べた。

これを受け、A1社長は、BMが正式に提出したアフターシートの内容を覆させることは困難であり、また、追加ヒアリングの実施はBMに対し感情面のしこりを残すことになる、SJの役割はBMの不正を摘発することにあるわけではなく、C1社長を信じるというビジネス判断もあり得、未来志向で、BMに品質の高い板金工場になってもらうという前提で進むのはどうかという趣旨の意見を述べた。

このような発言に対し、追加調査はやはり必要ではないかとの考え方がA5氏から示されたものの、その後、BMにおいては代車費用が発生しないことから他の工場よりも費用が掛からないことが確認された後（BMの修理品質が確保されれば、かえって事故に遭遇した保険契約者の利便につながるというロジック）、A1社長において、改めて、追加調査を行うことなく、DRSを速やかに再開し、再発防止策を実施しつつ、牽制機能を強化し、効果検証のためのサンプリング調査を行っていくという選択肢が示された。

これに対し、A2副社長からも、追加調査の実効性には疑問があり【22】、今後のBMとの関係にも支障が生じる可能性が高いとの意見が述べられ、A4氏もこれに同調する意見を述べた。

これを受け、A1社長において、同月下旬頃を目途にDRSを再開し、その条件としてサンプリング調査を同時並行するのはどうかとの考えが示され、出席者からは、これに対し、特段の異論が出されることはなかった。

なお、対金融庁への説明方針については、A6氏からは、経営方針が決まったのであれば、それに従うのみだが、顧客保護の観点からの対応は必要との発言がなされた。

このようなやり取りを経て、厳しい再発防止策を講じながら2週間後くらいを目途にDRSを再開するとの結論に至った。

このように、同日午前11時からの役員ミーティングの趣旨は、同月11日來社予定のC1社長への対応の在り方を協議することにあり、必ずしもDRSの再開の是非という重要課題を決することを主眼としておらず、議論に供するための資料も特段用意されておらず、参加者がフリーに意見を述べる体で進行した結果、他の損保会社の動向が強調される中で、A1社長の、これ以上の追加調査を実施するよりも、BMとの従来からの関係を維持しつつ、未来志向で再発防止に力点を置きながら、DRSの

---

<sup>22</sup> 情報提供者Bがアフターシートに署名していた事実が重く見られていたようである。

再開に踏み切るのが得策ではないかとの提案が示され、議論の過程で、追加調査の必要性を述べる意見もあったが、最終的には上記提案に異論を述べる者はおらず、全会一致で BM に対する DRS の再開が決められた。

このような決定経緯において、A1 社長が、強硬な意見を主張し、他の出席者がそれに従わざるを得ないという上命下服のような関係は認められなかった。

なお、前記事前打合せのメンバーで、役員ミーティングには出席していなかった関係者には、DRS 再開の結論が出されることを想定していなかったものの、BM との関係が維持される結果として、トップラインの毀損が避けられることから、安堵した者もいた。

その後、こうした DRS の早期再開の方針は、直ちに SJ 社内に共有され、約 2 週間後の DRS 再開に向け、B2 氏が中心となって急ピッチで BM との再発防止策の協議等の作業が進められることとなった。

なお、SJ は、乙社及び甲社に対し、SJ が BM に対する DRS を再開する旨の方針を伝えたが、両社は、当該 SJ の方針について、理解に苦しむとの反応を示していた。

### 3 7月11日のC1社長らとの面談状況

C1 社長は、7月11日、BM の取締役副社長であった C2 副社長、C3 取締役及び C4 部長と共に、SJ 本社を訪れた。なお、C1 社長が SJ を来訪するのはこの日が初めてのことであった。

SJ 側は、A3 専務、A7 氏、B1 氏が出席し、主として A3 専務が対応した。

C1 社長は、SJ が他の損保会社を主導して DRS を停止していたと誤解していたことを謝罪した上、不正請求をなくし、再発防止に努める旨発言した。

これに対し、A3 専務は、再発防止策に協力していくことを伝えた上、できるだけ早いタイミングで DRS を再開する旨を伝えた。

これを受け、C1 社長は、出店予定の 2 店舗について、SJ を担当損保会社（テリトリ）とする旨約した。

### 4 金融庁に対する入庫再開の報告（BMにおける保険金不正請求疑義事案について）

SJ は、7月19日、調査部担当者が金融庁に対し、法・コン部担当者が関東財務局に対し、それぞれ「株式会社ビッグモーター（BM）における保険金不正請求疑義事案について（アップデート）」という書面を提出した上で、BM の自主調査の結果に基づき、BM への DRS を再開する旨を報告した。

その際、金融庁に対し、ビフォーシートが存在することや、C4 部長の指示に基づいたアフターシートの存在を認識しながら、これを記載することなく、かえって「調査結果と提供を受けた情報の内容に差異が残っていますが、自認が無かったため、工場長からの指示があったとの認定には至りませんでした」旨記載した上、「唯一のエビデンス

となりえた作業員（情報提供者 B）も『指示はない』というヒアリングシートに署名しており署名時には BM 内調査員（＝保険会社からの出向者）に対してこれ以上の調査協力を行わない趣旨のコメントを残しています。」などと報告し、ヒアリング内容が BM 上層部によって改ざんされた事実をあえて報告しなかった。

これは、積極的に事実と反する内容を報告したものではないが、極めて重要な事実関係をあえて伏せていたという点ではおよそ適正な報告であったとは言えず、殊更に問題を矮小化し事実を隠ぺいしていたとのそしりを受けてもやむを得ないものであった。

## 5 DRS の再開

SJ は、BM との間で再発防止策を協議し、①企業文化改革として C1 社長のメッセージの発信、②業務フローの改善（現場から協定担当部署へのフィードバック及び写真撮影ルールの導入等）、③人材育成（人材育成チームの設置及び人材スキルマップの導入等）、④モニタリング体制の構築（品質コンプライアンス部の新設及びコンプライアンスホットラインの設置等）を柱とする再発防止策を策定した。

そして、このような再発防止策を実施することを条件として、7 月 25 日、BM との DRS を再開した。

## 6 DRS を再開するに至った理由及びその評価

SJ が BM に対する DRS を再開するに至った事実関係については、前記のとおりであるところ、もとより、十分な追加的調査を実施することもなく、再発防止策を講じるにしてもその実効性を見極めないままに、極めて短時日の間に DRS を再開した判断が余りに拙速で不適切であったことは言うまでもない。

以下、そうした判断に至った理由及びその評価について詳述する。

### (1) DRS 再開の判断に至った理由

#### ア 他の損保会社の動向に対する懸念ないし対抗心

A1 社長は、前記のとおり、BM の不正請求事案について、社内からではなく、5 月 16 日に他の損保会社の社長から聞いて初めてその存在を知り、翌 17 日、社内関連部署から、詳細の報告を受け、以降、逐次、A5 氏から、対応状況についてメールで経過報告を受けるようになった。

4 月に社長に就任したばかりの A1 社長にとって、この事案を社外から、しかも競合他社である他の損保会社の社長から聞かされたことは、屈辱であると同時に、対抗意識も手伝って経営者としてより適切に対処しなければならないという一種の焦燥感を覚えたであろうことは想像に難くない。

5月17日の上記報告においては、損保各社で、不正請求疑義に関する対応を協議する中、SJが、BMに自主調査を申し入れる段階ではDRSの停止は行わず、自主調査の結果をもってその停止を判断するという方針であったのに対し、他の損保会社は、自主調査の申入れ段階でのDRSの停止を主張し、その範囲についても、不正請求疑義が広範囲の店舗で多数発生していることから、全工場一律に入庫停止すべきといった、BMに対する厳しい対応を取るという方針を示していた。

他方で、6月後半に入り、現場からは、他の損保会社の中に、SJにとってみれば、突出したように見える動きがあり、その状況についても、メール等でA1社長らにも報告されていた。

すなわち、同月23日、B1氏が、C3取締役から、他の損保会社の中で、早期幕引きを希望している社があると聞き、また、C4部長からも、同趣旨のことを聞かされていたことに加え、同月29日のC4部長と3社保サ部門との面談において、BMが調査委員会の設置に難色を示した際、他の損保会社の担当者からBMにおもねるかのような提案がなされる一方で、SJが、他の損保会社3社との事前協議に基づき、調査の拡大可能性を伝えたところ、C4部長からは、かえってSJの対応の厳しさを責められ、また、7月1日以降は、自賠責保険を丙社に切り替える旨の連絡も受けるなど、SJにとってはネガティブな情報、すなわち、この機に乗じて、大口取引先であるBMを他の損保会社に奪われるのではないかと懸念に符合するような情報が複数入っていた。

そして、前記の同月6日の役員ミーティングにおいても、会議冒頭、A3専務から、他の損保会社の動向について改めて詳細な説明がなされた。

こうした状況を踏まえ、前記のとおり、DRS再開の判断が行われたのである。

BMは後記のとおりSJにとって重要な取引先であり、他の損保会社によってメイン損保のポジションを奪われてしまうのではないかという懸念ないし焦り、換言すれば、視野に乏しい対抗心が、こうした不適切な判断の背景にあったものと見られる。

## イ 大口取引先を失うことへの危機感

SJにとって、BMは、大型中古車販売及びディーラーの代理店の中で最大の取引先であり、金額面においても、BMの全損保取扱高の約6割に当たる約120億円（任意保険約100億円、自賠責保険約20億円）の売上を上げていた。

A1社長としては、社長に就任したばかりで、100億円あった数字が例えば20億円になってしまったというようなことは経営者としてはどうしても避けたいという気持ちがあり、他の経営陣も同様の認識を抱いていたことがうかがわれる。

加えて、こうした売上げの大幅減に相当する分が上記のとおり他の損保会社にそっくり奪われるかもしれないという懸念が、SJの今回の拙速な判断をより一層助長することになったものと考えられる。

#### ウ C1 社長への信頼

A1 社長は、DRS を再開した理由の一つとして、C1 社長への信頼を挙げている。

すなわち、自身が社長に就任したときから、経営者として取引先の経営者を信じる胆力が必要であるという信念があり、長年取引経験のある BM の経営者である C1 社長を信じられなくてどうするのだという考えを抱いたからである、そうであれば組織的関与がなかったとの BM の報告を是とし、C1 社長が再発防止策を講じることを約束してくれるのなら、DRS を再開することが適切であると考えた旨述べる。

しかしながら、A1 社長は、これまで C1 社長と会ったことは一度もなく、その人柄や経営手腕も十分承知していなかったはずであるし、前記のとおり、BM 幹部においてヒアリングシートが改ざんされた事実も認識していた以上、同社の調査結果はおよそ信用性が乏しく、C1 社長への信頼といってもおよそその前提を欠いていたというべきである。

結局、C1 社長への信頼といっても、DRS の再開という判断を正当化するための都合の良い方便であり、一種の正常性バイアスであったと見るのが相当である。

#### エ リスク認識の乏しさ

BM による一連の不正請求については、それ自体、顧客の負担増はもとより保険制度自体に対する信頼を損なう行為であることは既述のとおりである。

また、前記のとおり、SJ のサンプル調査においては、22 の調査対象工場から合計 38 件の疑義事案が生じていたほか、BM の自主調査対象となった 4 工場 12 事案のうち、4 工場 8 事案の報告書について、BM の BP 部門を統括する C4 部長による改ざんがなされていた。

上記の疑義事案のうち、フロントの指示があった旨の記載を「指示はない」と改ざんしたのは BM01 店の 2 事案のみであったが、他工場においても、「工場長の不適切な指示があったかどうか分からない」との記載が「不適切な作業指示はありません」に改ざんされ、「手で直したと思うが、画像でわかりやすいようにフェザーエッジしたかもしれない。」との記載が削除されるなど、フロントの指示や意図的な加工の可能性を殊更排除する意図がうかがわれる改ざんが、いずれも C4 部長の指示によりなされていた。

しかるに、上記のとおり、フロントの指示があった旨の明白な記載が改ざんされたのは1工場のみであったことを捉え、SJにおいては、限定的・局所的な事例と認識し、殊更に矮小化しようとしていた節がうかがわれる。

しかしながら、単発的で個人的色彩の濃厚な不正事案であればともかく、BM幹部の中でも枢要な役割を担っていたC4部長がわざわざ証拠を改ざんしている事実に照らせば、むしろ、もっと根の深い全国的に広がりかねない組織的事案のおそれがあると捉えるのが、公正かつ常識的な危機管理の在り方であったはずである。

にもかかわらず、SJにおいては、未来志向という聞こえの良い大義名分の下、追加調査も実施しないまま、拙速にDRSを再開するに至ったもので、それが損保会社のレピュテーションをいかに低下させるおそれのある高リスクの判断であるかという認識ないし想像力が決定的に乏しかったと言わざるを得ない。この点にも前記のような正常性バイアスの影響が見て取れる。

## オ 被害実態の軽視

1月から5月の4回にわたる3社と情報提供者との面談記録によれば、「損傷がまったくない箇所に対しても修理作業するように、手書きで加筆された「作業指示書」が回ってくるようになった。」(第1回)、「傷がついていない箇所に傷をつけるケースもある。最近では、フロントフェンダを手で曲げるという事例も聞いた。」(第2回)、「損傷していない箇所に「塗装をしろ、写真も撮影しろ」というもの」(第3回)、「手でフェンダを曲げたり、ベルトサンダ(塗装膜を削る為の研磨材料)で傷をつけたりしている。もうやめてほしいと思っている。」(第4回)などの生々しい不正行為の状況が述べられ、手書きの作業指示部分や、不要なタワー引き作業を行っている場面の写真(第1、3回)や、工場長が部下に圧をかけている場面のLINEのやり取り(第4回)が添付されて報告されており、7月6日の役員ミーティングの出席者の多くにこれらの情報は事前共有されていた【23】。

しかしながら、同日のミーティングにおいて、このような看過しがたい被害実態について、誰も言及した者は見当たらず、およそ顧客目線の考え方が欠落していたと言うほかはなく、社会的使命をも帯びている損保会社の在り方としては極めて不適切であった。

## (2) 間接的に影響を及ぼしたと認められる事情

### ア 情報共有の不足、報告連絡の不徹底

---

<sup>23</sup> 少なくとも、第3回の報告書は、A1社長にもメールで共有されており、A1社長自身、「添付も拝見しましたが、証拠うんぬんの前に、これを見て、普通感覚で直ぐに何をすべきかは一目瞭然ですよ。当たり前前の正しいことをやって下さい。」とA5氏に返信していた。

(ア) 5月16日の3社社長会談前に、A1社長に対するBMの不正請求疑義事案に関する情報共有が全くなかったこと

遅くとも5月11日には、調査部において、乙社及び甲社の2社においては各社長に対しBMの保険金不正請求に係る報告がされていることを把握し、保サ企部とも、A1社長への報告の必要性の認識を共有していたにもかかわらず、結局、3社社長会談前にA1社長に情報が上がることはなく、同会談当日、A1社長は何の情報もないまま他の損保会社の社長から一方的に話を聞かされることとなった。

(イ) サンプル調査の結果において、組織的背景を疑う要素があるとの認識が経営層に十分に伝わっていないこと

前記のとおり、SJのサンプル調査においても、22に及ぶ広範の店舗から合計38件の疑義事案が生じていたのみならず、調査の担当部門においては、傷がないところを傷があるように装って写真を撮る、必要のないタワー引きなど、手口が一定のパターン化されていることを感じていた。

これらは、一連の多数の不正疑義事案について、少なくとも何らかの組織的背景をうかがわせる要素であったが、このような見方は経営陣には十分伝わっていなかった【24】。

(ウ) BMの内情や特殊性が経営トップに十分伝わっていなかったこと

本件以前から、BMにおいては、いわゆる圧力募集【25】等の不祥事があったところ、3月28日、A3専務とC1社長、C2副社長、C3取締役との面談の事前説明に際し、担当営業部からA3専務に対し、「強制及び圧力募集となる原因」として、「副社長の営推手法（環境整備（減点主義・激しい人事異動）・北風政策）がある。副社長が営推を司り始めてから、不祥事件数（疑義含む）が急増している。」との情報共有がなされている。

また、7月6日午前11時の役員ミーティングに先立つ同日午前8時からの事前打合せにおいても、「売上至上、厳しい人事政策、高い離職率→品質、ミス多し」との記載がメモに残されており、関係者の間で、BMが組織的な問題を抱えているとの認識は共有されていた。

さらに、B2氏は、BMにつき、「とにかくC1社長に会うのが難しい会社で、情報が正しく社長に上がっているかどうか、社長本人に聞かないと分か

---

<sup>24</sup> もっとも、BM幹部（C4部長）による改ざんの事実一つをとっても組織的背景を有する不正事案との疑いをいただくべきであったことは前記のとおりである。

<sup>25</sup> 損害保険代理店が取引上の優越的な地位を不当に利用して保険募集を行うことをいう。



らない。」との印象を抱いており、6月27日にC1社長と面談したA3専務も、C1社長に全ての情報が上がっていないとの認識を抱いていた。

このような、C2副社長らの営業推進手法が不正請求の背景となっているのではないかと懸念やBM内でC1社長への情報伝達が十分に行われていない可能性があることは、少なくともA1社長との間で共有されていなかった。

#### (エ) BMの工場はDRS工場としての品質に問題があることが伝わっていなかったこと

前記のとおり、BMの工場はDRS工場としての品質に問題があり、むしろその評価基準とはかなりの乖離があることは担当営業部や保サ企部等においては広く知られていた。

しかしながら、こうした問題性も関連部署以外ではあまり認識されておらず、殊にA1社長には正しい認識がおよそ伝えられていなかった。

### イ 会議の在り方

#### (ア) 会議の趣旨・目的が曖昧で、準備も資料も不十分で、丁寧な事前説明も行われないまま、その場の議論の成り行きで重要な決定が下されていること

7月6日の役員ミーティングは、主には同月11日に予定されていたC1社長来社時の対応につき協議するためのものであったが、DRS再開の可否というよりも、むしろ、当時の調査状況を踏まえれば、BMの自主調査結果だけではDRS再開はできないこと、それを正しくC1社長へ伝えるということが前提とされていたことがうかがわれる。

実際に、同日午前8時の事前打合せにおいても、「関東4工場の再調査（保険会社によるヒアリング）のみならず、残り20工場の調査も避けられない」との方向性が確認されていた。

にもかかわらず、前記のとおり追加調査もなしにDRSを再開するとの選択肢がA1社長から提案されるや、その場の議論の成り行きで、僅か30分程度の間、結果として、上記方向性とは正反対の重要方針が正に急転直下で決定されるに至っており、その間のプロセスは相当に粗雑であったとの感は拭えない。

#### (イ) 会議のメンバー構成の偏り

本件役員ミーティングの出席者は、前記のとおり、社長以下は、営業部門と保サ部門に限られ、法・コン部等の牽制部門や広報部門からの出席者がなく、単眼的な議論しか行われなかったことも問題であった。

本件において、短期間のうちに DRS を再開することに伴うリスクの有無ないし程度におよそ関心が払われていなかったのは、こうした会議メンバーの不適切な構成にも原因があったのではないかと思われる。

#### (ウ) 会議メンバー出席者の主体性の乏しさ

前記のとおり、7月6日の役員ミーティングにおいては、A1 社長から、追加調査をせずに DRS を再開する案が示された後は、A5 氏から、追加調査の必要性を唱える意見が出され、A3 専務から、「この方針で金融庁への説明に耐えるのか。」といった疑問が呈された以外には、上記提案に異論を差し挟んだ者は見当たらず、強硬意見を主張する A1 社長に押し切られたといった上命下服のような実態は認められない。

事前打合せに出席していた者は、追加調査なしの DRS 再開は困難であると考えていたことは前記のとおりである。

にもかかわらず、上記提案に唯々諸々と賛同したのは、BM との関係を悪化させれば、SJ のトップラインが毀損されるという危機感は一同にあり、A1 社長と同様に他社に出し抜かれるのは本意であるという意識も内心有していたことのほか、自分以外の誰か（社長）が決めてくれるのであればそれに異論を唱えないという他責思考の現れではないかと考えられ、経営陣としてふさわしい主体性に欠けていたと見られても致し方ない。

### 第4 DRS の再停止の判断過程及び判断理由（本項における日付については、特記なき限り、2022 年の日付を指す。）

#### 1 再発防止策の策定

前記役員ミーティングの結果を受け、SJ は、担当営業部、保サ企部、担当保サ部を中心に、BM の再発防止策の策定を開始した。

本来、BM の再発防止策ではあるが、上記の会議の経緯から、SJ が主導して案を作成し、BM がこれを了解して実施するものとされ、DRS 開始日も、7月11日の C1 社長の SJ 訪問から 2 週間後の同月 25 日に予め設定されていた。

また、その内容は、6月30日の BM 報告（アフターシート）を正とすることを前提とし、疑義事案は、連携ミスや人材のスキル不足が原因であるという整理の下、二度と同じようなことを起こさないためにどうすればよいかという観点で、SJ として BM に絶対にやってほしいことは何かという観点から議論された

再発防止策は、四つの大項目からなっており、①トップメッセージは担当営業部が C4 部長・C3 取締役と協議して作成し、②業務フロー（仕組み）と③人材育成は担当保

サ部と保サ企部が担当し、④体制（品質向上＋不正防止＋苦情分析）は法・コン部と担当営業部が担当した。

## 2 出版社からの問合せ

SJは、8月26日、本邦内の出版社（以下「出版社」という。）から、BMによる不正請求の疑義について、事実関係の確認とSJの認識について確認させてほしい旨の問合せを受けた。

これを受け、SJは、同日、関連部署を集めて対応協議を行った上、出版社から受けていた質問事項にメールで回答を行った。

## 3 出版社の記事掲載

出版社は、8月29日、自社のオンラインニュースサイトにおいて「保険の『不正請求疑惑』めぐり大手損保が大揺れ」という見出しの下、「損保ジャパンはビッグモーターの自主調査や独自のヒアリングなどを基に、同社の主張をほぼ鵜呑みにするような形で、組織的関与はないと早々に結論づけてしまっている。そうした判断を行った理由について、損保ジャパンは出版社の取材に対し、『組織的な不正の指示がなかったことを確認できたため』『（事務の）仕組みや作業員などの技術力不足が当該事象の真因であることから、全国的に同様の事象が発生しているとの認識のもと、会社として全社的な再発防止策を速やかに実施していることが確認できたため』と説明している。

だが、関東地域4工場の調査以後、追加の実態調査が行われていない段階で、仕組みや技術力不足などが「真因」と言い切れるのか甚だ疑問だ。」と指摘され、SJがBMによる不正請求の疑義に対して早期に幕引きを図っていると批判されているところ、SJの説明には説得力がないと言うほかない。

SJは、出版社の記事で、BMへのDRSを再開したことについて批判を受けた結果、レピュテーションリスクが高まったと判断し、同月31日、親会社であるSOMPOホールディングス株式会社（以下「SHD」という。）に対し、初めてBMの不正請求事案及びこれまでのSJの対応について報告を行った。

## 4 BMとの面談

9月4日、A3専務及びB1氏は、C4部長及びC3取締役と面談し、SJの方針（追加調査、組織的関与等が発覚した場合の入庫再停止の可能性、自賠償の他社シフトなど）を連絡するとともに、今後、出版社により、重大な新事実や組織的な行為があったとする報道がなされた場合、再度、DRSを停止せざるを得ないことを伝えた。

## 5 直ちにDRSが再停止されなかったこと

調査部は、出版社が金融庁にも取材をしており、また、SJが7月19日に行った金融庁への報告文書についても出版社が入手していることを把握し、関係者間で共有された。

しかし、先に行ったBMへのDRSの再開理由が、不正請求についてBMの組織的関与はないと認められたためであったことから、整合性の観点から、DRSの再停止のためには、新たにBMの組織的関与が認められる事実が明らかになるなどの大義名分が必要となるとして、直ちにDRSが再停止されることはなかった。

## 6 乙社による自主調査

乙社は、6月30日にBMが自主調査結果を報告した後も乙社として自主的に調査を行っていたところ、9月9日、BM01店の従業員から、修理の必要がないか又は損傷がない箇所であっても工場長の指示により作業指示書に記載されている不必要な作業を行い、水増し請求が行われていた旨の供述を聴取した。

このヒアリング結果は、同日、SJにも共有された。

## 7 BMに対する甲社の調査結果の確認

担当営業部は、9月9日、乙社による自主調査結果を保サ企部から共有を受けた後、直ちにC4部長に確認したところ、C4部長も、BM01店の作業員ヒアリングで工場長からの指示で行ったという発言が出ていることを認めた。

また、A3専務と担当営業部は、同月11日、C3取締役とも打合せを行い、乙社による自主調査結果を踏まえてDRSを再度停止すること及びSJによる自主調査を再開することを伝えた。

## 8 SJ危機管理推進本部会議

SJは、出版社の取材を受けた後、経営企画部主導で担当役員、広報部、経営企画部からなるSJ危機管理推進本部を設置していたが、乙社によるBM01店での上記ヒアリングの結果は、同月12日、SJ危機管理推進本部にも共有された。

そこで、SJ危機管理推進本部は、同日、A1社長、A2副社長、A3専務を交えた会議を開き、乙社の調査により不正請求についての工場長の指示があったことが確認されたことをもってBMへのDRSの再停止することを決定した。

## 9 DRSの再停止

SJは、9月13日、全国の支店を対象に緊急のウェブ会議を開催し、同月14日からBMへのDRSを再停止することを通知し、同日、BM全工場へのDRSを再停止した。

## 10 SJによる自主調査

SJ は、9月22日、弁護士と共に、BM01店で作業員及び工場長のヒアリングを実施した。

そして、複数の作業員のヒアリングを行った結果、「①修理の必要が無い、または傷が無い箇所であっても作業指示書のとおり作業を行わないと工場長に怒られる、②損傷が無く修理しなかった場合、作業指示書（見積書）記載の修理方法で修理する必要が無かった場合でも、作業指示書（見積書）通りの作業風景の写真を撮る必要がある。理由としては①同様に工場長に怒られるから。③高機能塗装で使用する塗料（耐スリ塗装）は、見積書に記載がなく、当該塗料を在庫していなかった為、塗装しなくてはならない車種であっても、耐スリ塗装を実施していなかった。※通常、資材の購入については作業者が在庫を確認し直接、塗料卸売業者へ注文するが、高機能塗装で使用する塗料は工場長の許可を得てからでないと納入できない仕組みとなっており、当時の工場長は購入を許さなかった。④工場長は個人に注意を行うのではなく、グループ LINE（店舗板金部門全員）を使用し、作業者を叱責する為、絶対に行っていけない行為だとわかっているにもかかわらず、工場長の指示に従わざるを得ない状況だった。」との供述を得た。

もっとも、工場長自身は車両を直接確認していない、写真や作業の過不足などは現場やフロントのスキル不足やコミュニケーション不足によるもの等の供述をしており、作業員との供述と相反していた。

そのため、SJ はヒアリングに同席した弁護士から、補充調査を実施し、不正な請求の実態及び発生原因を解明した上で、是正措置及び再発防止策等を作成する必要性が高い旨の報告書を受領した。

### 1.1 出版社による A1 社長への取材

A1 社長は、9月27日、出版社からの取材を受けたが、同取材に先立って、広報部において担当部の回答内容をまとめた、A1 社長用の質疑応答集が作成されていた。

同質疑応答集には BM への DRS を再停止することになった経緯について、「今般、『特定の工場内で不適切な修理指示の疑義』に関する信憑性の高い情報を把握するに至りました。疑義段階ではありますが、自主調査結果と異なる可能性がある判断し、当社での追加調査を行うことを決定しました。今後、弁護士等の第三者にも参画いただき、広範かつ深度のある調査を行っていきます。なお、そして、追加調査結果が判明するまで、9月14日以降、すべての BM の工場への入庫紹介を停止しました。」と記載され、A1 社長は、取材の場でも同様の説明を行った。

## 第5 今後の調査事項及び最終報告の時期

### 1 今後の調査事項

**(1) DRS 停止から再開に至った原因分析及び再発防止策の提言等**

当委員会としては、改めてこうした方針決定が行われた原因や背景（SHD におけるグループガバナンスの在り方を含む。）を詳細に分析した上、再発防止策についても必要な提言を行う予定である。

**(2) 件外調査**

上記原因分析や本件同様の不正請求事案を再発させないため、また、その有無を確認するため、本中間報告後、速やかに、SJ 役職員や主要な保険代理店を対象としたアンケート等による件外調査を行う。

**(3) その他関連事項**

本中間報告書に記載した事実関係は、飽くまで現時点までの調査を踏まえたものであり、今後の調査結果次第では、修正・変更の可能性があることを念のため付言する。

**2 最終報告の時期**

件外調査その他関連事項の調査の次第によるが、おおむね年内を予定している。

以上