

第6回グループコンダクト向上委員会

2023年9月19日
日本郵政株式会社

(1)－1 ステークホルダーの期待に 応える行動をしていくための取組み

推進のための6つのポイントごとの施策実施状況

グループコンダクト向上計画「2023年度アクションプラン」施策実施状況の概要

- 2023年度は、「グループコンダクト向上計画」における**企業カルチャー改革の「導入フェーズ」**として、6つのポイントに基づく施策を展開。

推進のための6つのポイント	コンセプト	主要施策の実施スケジュール概要			
		1Q (4~6月)	2Q (7~9月)	3Q (10~12月)	4Q (1~3月)
①価値観・倫理観	「J P 行動宣言」の認知度が低いセグメントにフォーカスした推進・浸透策を中心に展開。			キャラバン活動の実施	パイロット店舗の設置・運営
②トップ及びミドルのリーダーシップ	トップからミドル層へのアプローチを重視した施策に取り組む。	日本郵政増田社長1周年メッセージ	支社長・エリア本部長トップメッセージ		
③コミュニケーション	各職場における上司・部下・同僚にフォーカスし、積極的にコミュニケーション機会の創出に取り組む。	第3回G横断PT	第4回G横断PT	第5回G横断PT	第6回G横断PT
④研修	実効的な研修の土台作りをフォーカスした施策に取り組む。			「J P 行動宣言」映像化資料の作成・活用	「J P 行動宣言」事例集の作成・活用
⑤適切なインセンティブ	『好循環サイクル』（正しい行動が、正しく評価されることによって、周囲の社員も、主体的に行動する）を作る第1段階として、正しい行動を「表彰する」、「褒める」施策を導入。		「J P 行動宣言」推奨制度の準備 (選考基準の策定、応募・選考の実施)	「J P 行動宣言」授賞式の開催	「褒め活」の導入
⑥浸透の確認	「J P 行動宣言」の推進・浸透度の評価、及び本件計画全体の実施状況や効果の評価を実施。		NPS・eNPS・ES調査結果の確認 温室効果ガス排出量の確認 期中モニタリング指標の確認	推進・浸透度の評価	グループコンダクト向上委員会に評価結果を付議

2024年度アクションプランの策定

① 価値観・倫理観（キャラバン活動の実施）

- 「J P 行動宣言」について、特に認知度が低いセグメントにフォーカスした「キャラバン活動」を実施（9月19日時点において、合計20拠点・約1200名の管理者等に対して実施済み）。
- 今後も活動を継続するとともに、認知度等に関するES調査の結果を踏まえ、内容やアプローチ対象・方法の見直しを検討。

◎ 認知度が低いセグメントへの積極アプローチ

- 今年度は、昨年度のES調査において「J P 行動宣言」に関する認知度が低かったセグメントを優先してキャラバン活動を実施。
- 具体的には、郵便・集配セグメント（単独マネジメント局）、ゆうちょ銀行JC等、かんぽ生命SC等への訪問活動等を実施。

◎ 効果的な「キャラバン活動」とするための工夫

● プリンシプルベースの必要性の明確化

- ・ 「J P 行動宣言」を特に意識すべき場面として、
 - ① ルール（規程・規則等）を形式的に遵守するだけでは足りないと感じる場面（ルールベースにプラスアルファする場面）
 - ② 具体的なルールがない場面（プリンシプルベースで考える場面）と定義。
- ・ グループの「プリンシプル」＝「J P 行動宣言」であることを訴求。

● 「ケーススタディ」の実施

- ・ 「J P 行動宣言」の解説等にとどまらず、具体的な業務の場面において、どのように活用するかを意識することができるよう、「ケーススタディ」を実施。

● ワークシート3×3の活用

- ・ 「J P 行動宣言」の3つのステークホルダーと3つの行動を掛け合わせた「ワークシート3×3」を作成し、キャラバン活動で配布。
- ・ 社員・職場単位で、同シートを活用し、現状の取組みを把握・分析するとともに、ディスカッションいただくことを提案。

● 管理者に対する依頼事項の明確化

- ・ 管理者に対し、
 - ①各職場において「J P 行動宣言」を共有すること
 - ②「J P 行動宣言」に沿う行動を賞賛することを依頼。

② トップ及びミドルのリーダーシップ（トップメッセージの発信・グループ横断PTの運営）

- 「J P 行動宣言」運用開始から1周年のタイミングで、日本郵政増田社長からトップメッセージを発信。
- 同メッセージを受けて、既に一部の支社においては、支社長がトップメッセージを発信。
- また、昨年度に引き続き、各支社・エリア本部におけるミドル層により構成される「グループ横断PT」を定期開催（5月及び8月に開催）。日本郵政が検討を進めている施策について意見交換を行い、施策に反映。

◎ 日本郵政増田社長トップメッセージ（一部抜粋）

最近、私がフロントラインを訪れると「J P 行動宣言」の掲示物を目にしたり、社員の皆さんが会議などで唱和する様子をうかがうことが増えました。グループ全体に「J P 行動宣言」が根付いてきていると感じています。

そして1年が経った今、「J P 行動宣言」の認知からさらに一歩進めて、**私たち経営陣や社員の皆さんの行動の変化につなげるための重要な局面**であると考えています。…

今年度は、「J P 行動宣言」に沿った主体的な行動が評価されることによって、周囲の社員も主体的に行動できるような好循環サイクルを作りたいと考えています。

その第一段階として、「J P 行動宣言」に沿う行動を表彰する「表彰制度」を導入します。

各職場のトップの皆さんは、「J P 行動宣言」に関する皆さん自身のメッセージを職場内に発信してください。私も継続的にメッセージを発信していきます。

ミドル層の皆さんは、各職場のトップが示したメッセージを浸透させるため、自ら「J P 行動宣言」を考え、多くの社員の皆さんと話し合ってみてください。

こうした活動を通じて、**社員の皆さんには、各職場において、自らにとっての「笑顔」、「誇り」、「新たなステージ」を意識した行動について考え、実践していただくことを期待しています。**

お客さま、社会からのご期待に応え、新たな価値を提供していくために、共に新しい日本郵政グループを創っていきましょう。

◎ グループ横断PTメンバーによる主な意見と施策への反映状況

アジェンダ	メンバーから出された主な意見	施策への反映検討状況
キャラバン活動の資料	<ul style="list-style-type: none">・ 「J P 行動宣言」について考えるケーススタディは、分かりやすく社員にも腹落ちしやすい。・ 各社業務に寄せたケーススタディも作成いただきたい。	<ul style="list-style-type: none">・ 各社業務に寄せたケーススタディをまとめた「事例集」・「キャラバン資料」を作成。
パイロット店舗	<ul style="list-style-type: none">・ パイロット店舗を設置する取組はよいと思う。・ 店舗に限らず、パートナーセンターやエリア本部も含めて、推薦を考えていきたい。	<ul style="list-style-type: none">・ パイロット店舗の選定は、店舗に限定せず、パートナーセンターやエリア本部も可とする方針。
推賞制度	<ul style="list-style-type: none">・ 事前に、社員に対し、表彰の意義や目的を周知することが重要。・ 本社において、推賞制度を導入することは効果的だと思うので、是非進めていただきたい。	<ul style="list-style-type: none">・ 表彰の意義・目的について、日本郵政増田社長トップメッセージで発信。今後も、社員に周知を継続予定。

③コミュニケーション（情報紙・グループ報の発行）

- 2023年度から、担当役員メッセージや推進・浸透のための好取組事例の紹介等を含めた情報紙「JP行動宣言NEWS」をグループ全社員に発行（第1回は、7月に発行）。
- また、「グループ報」において、みんなの投稿箱に寄せられた声を踏まえ、正しい行動（コンダクト）・正しくない行動（ミスコンダクト）を共有（4月及び6月に実施）。

◎ 効果的な「情報紙」とするための工夫

■ 担当役員メッセージの掲載

- ・ 本年7月、日本郵政担当役員によるメッセージを発信。ご自身の「JP行動宣言」の実践方法を紹介。
- ・ 今後は、4半期に1回、各社担当役員によるメッセージを順に掲載することを予定。

■ 好取組事例の紹介

- ・ 「ヨコ」展開が可能であるような推進・浸透のための好取組事例を紹介することによって、フロントラインの取組を促進させることを意図。

◆ 情報誌「JP行動宣言NEWS」（一部抜粋）



◆ 「グループ報」（一部抜粋）

グループ お知らせ

「JP行動宣言」みんなの投稿箱にぜひ投稿してください!

グループ統一の企業行動基準であるJP行動宣言について、2022年7月4日から運用を開始しています。「JP行動宣言」みんなの投稿箱は、グループの社員の皆さんから、JP行動宣言に沿う行動、沿わない行動について投稿いただくものです。いただいたご意見は、郵政グループが真のお客さま本位の業務運営を実現するために、活かしていきます。皆さんの身の回りで起きたエピソードをぜひご投稿ください！

これまでに投稿箱へ寄せられたご意見を紹介しますので、今後ご投稿いただく際の参考にしてください。また、これらの事例をもとに、皆さんもご自身の行動の振り返りや、職場の方との話し合いをしてみてください！

皆さんも、ぜひ投稿してください!

「JP行動宣言に沿う行動および沿わない行動」を募集しています。皆さんが経験されたエピソードをぜひ投稿してください！

「JP行動宣言」みんなの投稿箱はこちら
<https://forms.gle/AY8Pg7Jc1dpawj9b6>

「JP行動宣言」に沿う行動

大きな荷物を差し出しに來られた年配のお客さまが、窓口への運搬にお困りの様子であったため、すぐに台車を用意して窓口へ運搬させていただいたところ、非常に感謝していただきました。

以前はボランティア清掃として、朝り振られた箇所を各々清掃していましたが、勤務時間制度の見直しもあり、勤務時間内に業務に支障なく局内外をきれいにするため、現在は、社員が、局内の清掃時間や清掃箇所について自ら考え、行動しています。

「JP行動宣言」に沿わない行動

社員が拒否しているにもかかわらず、プライベートに関する質問を執拗に続けてきます。

自分の意見を発することなく、問題意識を持たないまま業務にあたること。

④研修（映像化資料・事例集の作成）

- 集合研修の実施が難しいセグメント（郵便・物流機能、エリマネ局）での活用を目指した「JP行動宣言」の映像化資料のコンセプトを作成。
- 「JP行動宣言」に沿う行動・沿わない行動の具体的な事例を集めた事例集を作成。各種研修、朝礼等における活用促進。

◎ 効果的な「映像化資料」とするための工夫

■ コンセプト

- 業務の特性として、研修等による「JP行動宣言」の理解・浸透を図ることが難しい職場において、短時間で「JP行動宣言」の内容を理解できる映像化資料を作成。

■ 映像化資料の内容

- 業務内容に即した「リアリティのある映像」とし、社員に対し、「JP行動宣言」（プリンシプル）と業務（ルール）の関係性を示す。
- 業務の中で判断に迷うような場面を想定した事例により、「あなたなら、どのように行動しますか？」と問いかけ、社員が自ら考える内容とする。
- 映像化資料は5分程度とし、一事例あたり、2分程度とする。

対象	予定している事例の概要	事例における訴求ポイント（伝えたいこと）
郵便・物流機能の社員向け	<ul style="list-style-type: none">• 社員が、配達業務中、炎天下の中でしゃがみ込んで具合の悪そうな高齢者を発見。• 高齢者に怪我はなさそうだが、「頭がくらくらして気分が優れない」と言われた事例。	<ul style="list-style-type: none">• お客さまの「笑顔のために」、また、日本郵政グループ社員としての「誇りを持って」、どのような行動をすべきかについて、考えていただく。• まずは、当該高齢者の様子を伺い、適宜、救急車を呼ぶ等の対応を取ることが考えられることを示す。
エリマネジメントの社員向け	<ul style="list-style-type: none">• 繁忙中の郵便局の窓口において、女性が「主人が体調不良になったため、近くの病院を教えてほしい」と助けを求めてきた事例。	<ul style="list-style-type: none">• 日本郵政グループ社員としての「誇りを持って」、さらに「新たなステージ」のためには、どのような行動をすべきかについて、考えていただく。• 人命救助を最優先し、お待ちのお客さまに事情をご説明し、体調不良のお客さまのサポートをする等の対応が考えられることを示す。

⑤適切なインセンティブ（「J P 行動宣言」推賞制度の導入）

- 「J P 行動宣言」に沿う行動をとった社員に対し、トップが表彰する「J P 行動宣言」推賞制度を準備。
- 応募方法は、職場推薦・自薦いずれも可とし、応募された取組みの中から、社長賞等の推賞を行う。
（授賞式は、11月28日を予定）

◎ 「J P 行動宣言」推賞制度

■ 趣旨・狙い

- ① 「正しい行動」を評価するカルチャーの醸成
 - ・ 正しい行動をする⇒正しく褒める・評価する⇒周囲の社員も行動を始めるという「褒める文化」の定着を目指す。
- ② 「正しい行動」のイメージ明確化
 - ・ 推賞制度を通じて、「J P 行動宣言」に基づく「正しい行動」のイメージを明確化し、社員に実践イメージを持たせる。
- ③ 選考「プロセス」による認知度・理解度の向上
 - ・ 選考プロセスに、多くの組織・社員が関与することによって、「J P 行動宣言」の認知度・理解度の向上を図る。

■ 「J P 行動宣言大賞」、「J P 行動宣言賞」の選考基準（案）

- ・ 受賞後、「J P 行動宣言」のアンバサダーとしての役割を担うことができる行動・取組みであること。
- ・ 授賞式において、ご選考の理由を明確に説明できる行動・取組みであること。

■ 推賞制度のスケジュール・概要

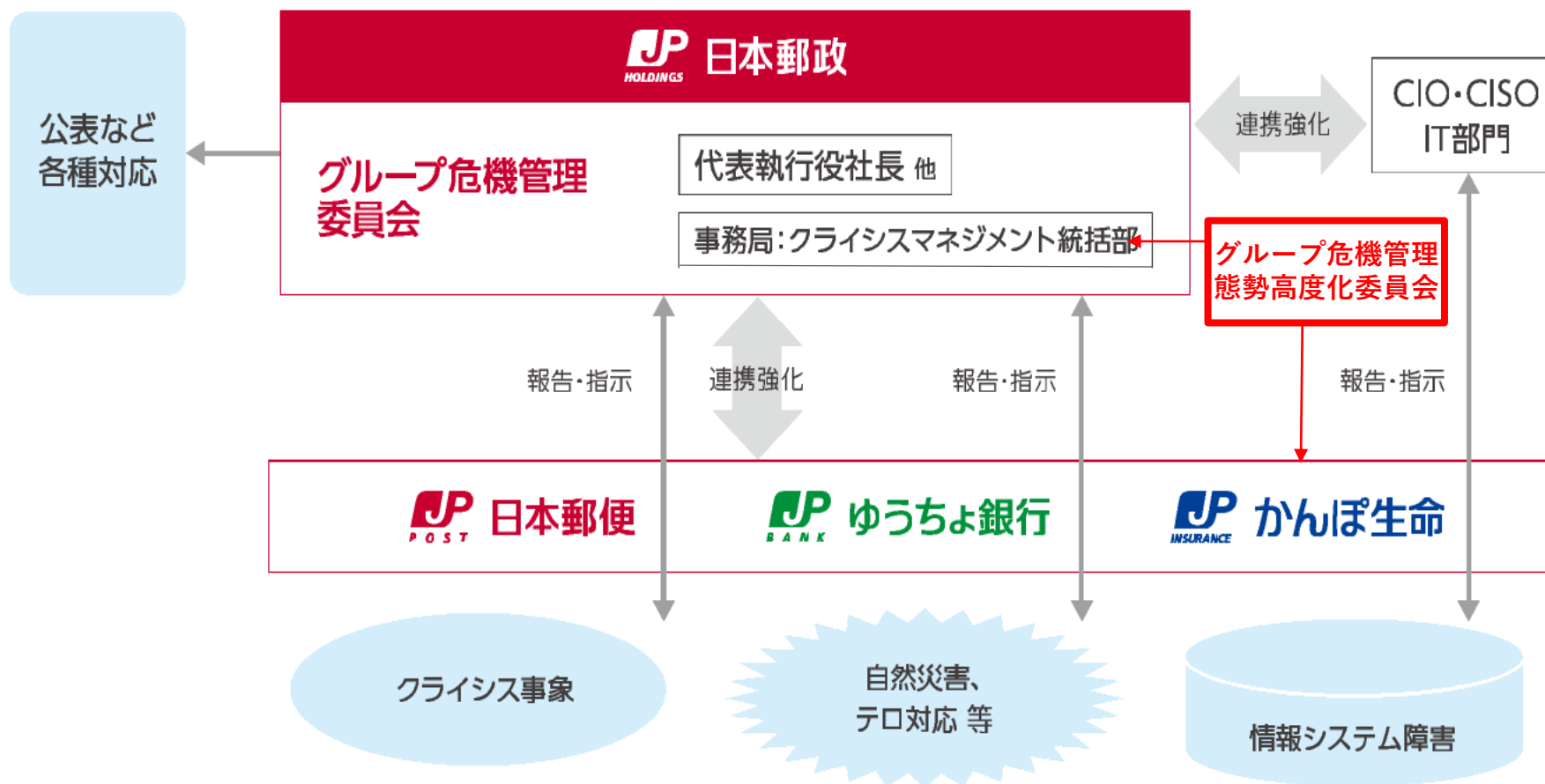
	応募・推薦フェーズ	選考フェーズ		授賞式	推賞後	
	9月～10月中旬	10月中旬以降		11月28日	以降	
職場推薦	他薦 拠点長推薦 支社・エリア本部長推薦	J P 行動宣言奨励賞 (全件)	選考	J P 行動宣言大賞（日本郵政社長） J P 行動宣言賞（各社社長） 笑顔賞・誇り賞・新たなステージ賞 （各社担当役員）	・受賞者によるディスカッション ・授賞式を予定。	・授賞式の模様や、受賞作品、受賞者を広くグループにおいて周知。 ・受賞者には、アンバサダーとしての活動を依頼予定。
自薦	自薦 社員による応募	J P 行動宣言参加賞 (全件)	選考	グループコンダクト向上委員会賞 (同委員会)		

(2) ステークホルダーの期待に反する事象への対応を
高度化するための取組み

危機管理対応態勢の高度化に向けた取組状況

- 2023年4月に、クライシス事象への初動対応及び危機発生（顕在化）前後のグループ危機管理委員会運営等の対応を一元的に管理・運営する組織として、「クライシスマネジメント統括部」を設置。
- クライシス事象への対応迅速化、グループ内連携強化等を通じた、危機管理対応態勢の高度化に向けた取組を進めているところ。

◆ クライシス事象対応態勢の全体像



AIを活用した「声」の分析・活用の展開

- 今年度は、AIを活用した「声」の分析・活用をさらに発展させるため、既存モデルの精度向上及び業務改善のPDCAの明確化に取り組んでいるところ。今後、新たなAIの活用により、分析領域・分析対象を拡大。

① 既存モデルの精度向上と分析結果の連携強化を通じたPDCAの明確化

既存モデルの分析精度を向上させるとともに、分析結果を業務改善に繋げるための連携体制強化に向けた協議を開始。

- 既存の分析モデルのアウトプットデータを新たに教師モデルに加えること等により、AIの分析精度を一層向上させる取り組みを継続。
- 事業子会社のCS担当部署等との意見交換を開催。お客さまの声等を業務改善につなげるための連携体制等について協議を開始。

② 新たなインプットデータの検討・活用による分析領域の拡大

未活用のインプットデータの活用を検討するとともに、さらなる分析領域の拡大を検討。

新たなインプットデータ（例）	活用例
内部通報の記録（個人情報にマスキング）	社員の声から潜在リスクを把握し、経営改善に活用
投資家との対話記録	投資家の皆さまのご意見の傾向を把握し、経営改善に活用

③ 新たなAIエンジンの導入・活用による分析対象の拡大

教師データが無くても、同種データのクラスタリングが可能なAIエンジンの導入に伴い、新たなインプットデータや分析モデルを検討。苦情以外のお客さまからの声（お褒め、お問合せ）の傾向把握等に取り組む。

新たな分析対象（インプットデータ）	活用例（分析モデル）
お客様の声（お問合せ）	事業子会社への情報提供を通じて、各社HP上のFAQを充実させる等、お客さまの利便性向上に活用
お客様の声（お褒め）	情報誌等で好事例として紹介し、社員のコンダクト向上に活用