第３回　グループコンダクト向上委員会　議事要旨

１．日　時　2022年12月1日（木）13:30～15:00

２．場　所　大手町プレイス15階　危機管理委員会室

３．出席者

＜委員＞

東浩委員、阿部美雪委員、西野和美委員、山口利昭委員、渡邊隆彦委員

＜日本郵政グループ＞

日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長　増田　寛也
代表執行役副社長　飯塚　厚
常務執行役　中田　裕人
常務執行役　早川　真崇
日本郵便株式会社代表取締役社長兼執行役員社長　衣川　和秀
株式会社ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長　池田　憲人
株式会社かんぽ生命保険取締役兼代表執行役社長　千田　哲也

４．議　題

１　日本郵政株式会社増田社長挨拶

２　意見交換

⑴ 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

①「ＪＰ行動宣言」の推進・浸透策

⑵ 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

①　内部通報制度の更なる改善

５．議事概要

１　日本郵政株式会社増田社長挨拶

日本郵政増田社長から、ＪＰ行動宣言の推進・浸透のための取組みを進めていく中で、企業カルチャー改革の必要性の認識を持つに至った旨、また、内部通報制度について、通報件数・通報率が増加する一方で、制度の周知や心理的な壁に課題があることを把握し、更なる改善に取り組む旨の発言があった。

２　意見交換

⑴　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（「ＪＰ行動宣言」の推進・浸透策）

委員の主な発言は次のとおり。

・　日本郵政グループが、ＪＰ行動宣言の推進・浸透策に取り組み、それらを企業カルチャー改革に昇華していくという取組みは、金融庁が示す基本方針やCGコード等の要請に合致しており、評価できる。

・　グループ各社の社長は、自社の社員に、他社に負けない企業カルチャーは何か、あるいは他社に劣る企業カルチャーは何かについて、問うことが必要。

- ＪＰ行動宣言を推進・浸透していくにあたって、現場と接点を持つミドル層の役割は重要であるが、負担感を考慮し、本社において適切なサポートを行うことが必要。
- グループの組織規模が大きく、現場が多数存在している特性を踏まえ、モデル組織・モデル地域（パイロット局）を設置して、新たにＪＰ行動宣言の推進・浸透策を試行し、好取組事例について、他の職場に横展開していく手法が効率的。
- ＪＰ行動宣言の推進・浸透を評価する指標となるKGI・KPIは、進捗管理型（教科書的な数値目標を設定し、完璧を目指すマインド）ではなく、エンパワーマインド（現場の社員を力づけ、自信を持たせるマインド）が適切。
- ＪＰ行動宣言は、各社における既存のお客さま本位の取組みと矛盾するものではない。そこで、ＪＰ行動宣言を上位の概念として、社員の意識を集中させることが重要。

⑵　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（内部通報制度の更なる改善）

委員の主な発言は次のとおり。

- 最終的には、職場における本来のコンプライアンス・ラインを機能させることが重要。ただし、グループの組織規模等を考慮し、まずは、内部通報制度の活用により、社員に声を上げてもらうことが重要。
- 内部通報制度に関する取組みは、仕組み・運用の面で国内でも最先端。通報件数を増加させるという第１フェーズは成功しており、今後は、第２フェーズとして、制度の発展により生じた弊害を改善していくことが必要。
- キャラバン活動（制度の周知活動）の中で把握した社員からの様々な質問・意見を、FAQとしてまとめ、プラットフォーム上で共有することによって、社員の制度に対する理解を促進させることにつながる。
- 通報者保護が徹底されていないことが１件でも判明すると、社員は二度と通報しなくなることが想定される。そのため、通報対応においては、通報者を徹底的に保護することを第一目標とすべき。
- 通報者から、対応の迅速性に不満が出ることは避けるべき。そのために、通報者に対する初回ヒアリングは早期に実施し、その際に調査に係る期間の目途を伝えるなど、通報者との認識ギャップが生じないよう対応することが必要。
- 通報で寄せられた個々の声について、直ちに経営改善に活用することは困難である。しかしながら、声の件数が増加することによって、繰り返しハラスメントが起こる職場等の傾向を把握することが可能となり、グループの健康診断として役立つ。

以上