資料２

内部通報制度等改善計画

2021年6月9日

日本郵政グループ

グループ内部通報制度等の見直しの基本的考え方と今後のスケジュールについて

基本的考え方

- ■ 社員の声は財産であり、声を寄せる社員も財産であるとの認識のもと、社員が安心して積極的に声を寄せられる制度へと再構築すべく、できることから速やかに着手
- ■ 見直しは、JP改革実行委員会からの提言の範疇に止まらず、より良い通報窓口の構築を目指す

① 経営陣が「社員の声は財産であり、声を寄せる社員も会社の財産」というマインドを形成し、社員が安心して声を届けられるよう信頼を取り戻すためのフェーズ（～2021.3.31）

- ■ 「社員の声は経営上の改善点を届ける財産であり、そのような声を届ける社員も会社の財産であって、絶対的に守られるべき」ことを早期にトップメッセージとして内外に発信
- ■ 福岡事案による社員の不安感・不信感をなくし、安心して通報できるようにするため、徹底した通報者保護策を策定・施行

② 制度の利便性を向上させ、社員がより声を上げやすく、寄せられた声をより効果的に経営に活かせるようにするためのフェーズ（～2021.9.1）

- ■ 4.1以降も継続的にトップメッセージを発信するなど、社員が声を上げやすい組織風土を醸成
- ■ 声を上げようとする社員がどの窓口に言えばいいか悩まなくて済み、情報漏洩の心配も不要になるようなワンストップ相談・通報プラットフォームの構築
- ■ 社員の声を中立・公正な立場で受け止めて調査し、経営改善に役立てるための外部専門チームの導入

③ 通報・相談を受ける人員の拡充・スキルの向上等、社員の声をさらに効果的に経営に活かせるようにするためのフェーズ（より中長期的に）

- ■ JP改革実行委員会からの提言以外の改善策を検討し、より良い制度に

  （検討例）
  - ■ 通報対象をコンダクトリスクにまで広げてリスク感度を高める
  - ■ グループ会社のコンプラ違反を通報可能にしてグループガバナンスを向上させる
  - ■ 通報から得られたデータをコンプライアンス経営に役立てる仕組みをつくる
- ■ その他、内部通報制度認証取得については、JP改革実行委員会のモニタリング状況を踏まえて判断

グループ内部通報制度等の見直しのスケジュール等について

○ マインド形成・信頼回復フェーズ、利便性向上フェーズ、中長期的検討フェーズの３つのフェーズを設定し改善に取り組む
○ すでに、通報内容の共有範囲の厳格化、共有ルールを徹底するため、グループ各社の規程類の改正を実施
○ 社員の利便性向上等のため、ワンストップ相談・通報プラットフォーム、外部人材を活用した調査体制を速やかに導入予定

2021

2月	3月	4月			

第1フェーズ マインド形成・信頼回復フェーズ（2021.3.31まで）

4.1以降もメッセージの発信を継続し、組織風土を醸成

実施した施策を引き続き検証・改善

○ 情報共有範囲の明確化、共有時の同意取得の徹底（通報者保護の徹底を図るべく規程類を改正）
○ 経営陣の姿勢、改善方針、施策の目的などを社員に伝えるため、トップメッセージを発出

社員の理解を促進するため
トップメッセージの発信を継続

第2フェーズ 利便性向上フェーズ
2021.9.1まで

○ ワンストップ相談・通報プラットフォームを導入することにより、相談内容に応じた窓口の選択と、高度なセキュリティシステムの導入による情報漏えい防止を実現
○ 適正な調査が行われるよう、外部の弁護士などを活用して調査を行う仕組みを導入 など

第3フェーズ 調査対応者の拡充・スキル向上等、中長期的検討フェーズ

○ 内部通報・ハラスメント相談を受け付ける人員の拡充・スキルの向上を図る
○ JP改革実行委員会の提言以外の施策について検討。
（内部通報制度を、より幅広くリスクを検知し、職場環境・業務の改善に活かせる制度に高める施策を検討 など

グループ内部通報制度等の見直しの基本的考え方と改善方針について

グループ内部通報制度等の見直しの基本的考え方

○ 社員の声は貴重な財産であり、声を寄せる社員もまた貴重な財産であるとの認識のもと、社員が安心して積極的に声を寄せられる制度へと再構築

○ 見直しは、JP改革実行委員会からの提言の範疇に止まらず、より良い通報窓口の構築を目指す

グループ内部通報制度等改善方針（今後、以下の方針に基づきグループ一丸となって改善に取り組む）

✔ ***方針１***

「社員の声はグループ経営にとって貴重な財産である」との基本認識の浸透、あらゆる職場の社員に声を寄せることを推奨する職場環境の整備

✔ ***方針２***

相談者・通報者保護の徹底を図るための施策の推進

✔ ***方針３***

社員の視点に立ち、社員に寄り添った分かりやすい制度と外部視点による客観性・公正性の確保

✔ ***方針４***

すべての社員が安心して声を届けられ、利便性の高いインフラの整備

✔ ***方針５***

社員の声からより幅広く早期にリスクの芽を検知し、職場環境・業務改善等に活かす取組みの実践

内部通報制度等改善計画の主要検討事項

内部通報制度等改善計画の主要検討事項
客観性・公正性を備えた外部人材が受付から調査まで行う仕組みの整備

コンセプト

■ 通報の受付、調査、調査結果の報告など内部通報の一連の流れを外部専門チームが実施することで、客観性・公正性を確保し、通報の心理的ハードルを下げ、幅広なリスク検知につなげる

外部専門チームで扱う案件

① 社員が外部専門チームのみによる調査を希望する場合
② 役員が被通報者となる通報
③ 内部通報窓口の担当者が被通報者となる通報
④ 内部通報者の探索や通報したことを理由にした不利益取扱いをされたとの通報
⑤ その他外部専門チームが独自調査が必要と認めた通報

現行の社外窓口

受付	→	調査	→	調査結果の報告
社外窓口	社内に情報共有	社内の担当者		社外窓口

■ 受付と調査結果の報告は社外窓口が実施するが、調査は社内の担当者に情報共有して行うことにしている
→ 社外窓口に通報してもその内容が社内に共有されてしまうため、通報者の秘密保護や調査の客観性・公正性に疑義が生じ、「社外窓口に通報しても社内の窓口に通報しても結局は同じ」と思われてしまう

改善策 ↓

外部専門チーム

受付	→	調査	→	調査結果の報告
外部専門チーム	社内と共有せず	外部専門チーム		外部専門チーム

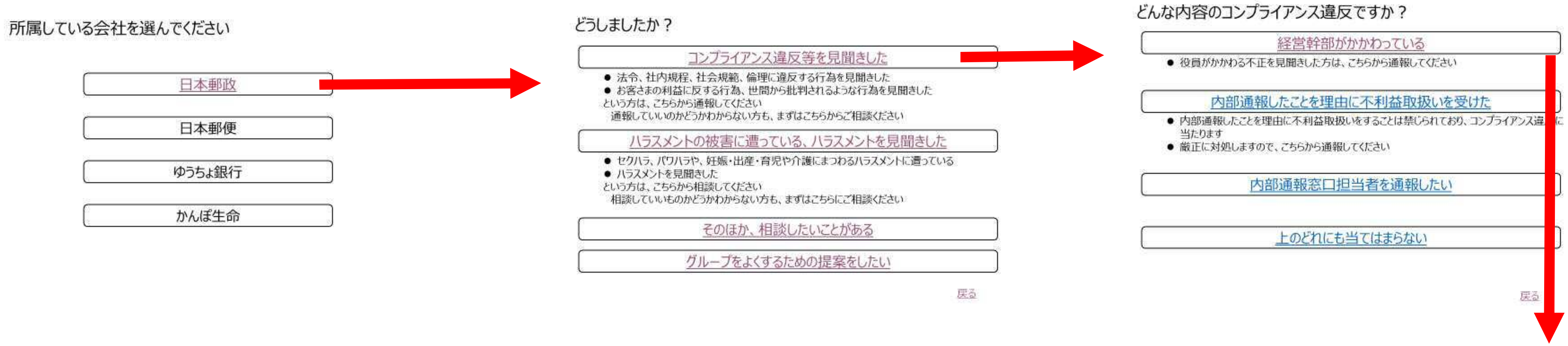
■ 社員の希望に沿って外部専門チームが受付から調査、調査結果の報告などを一貫して行う
→ 受付、調査、調査結果の報告などを外部専門チームで実施すれば、通報者の秘密保護や調査の客観性・公正性を確保でき、「それなら外部専門チームに通報しよう」と通報の心理的ハードルを下げる

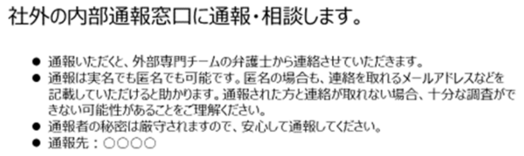
内部通報制度等改善計画の主要検討事項
「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」のイメージ①

コンセプト

- 相談・通報を一元的に受け付けるポータルサイトを構築し、そのサイト上で質問に答えていくとニーズに合った窓口に誘導される仕組みとすることで、窓口の仕組みを全く知らない社員でも適切な窓口に相談・通報することを可能にする
- 情報システムの活用により、相談・通報者の秘密保持と社内での情報共有範囲の最小化を実現する
- 私物の端末からもアクセスできるサイトを構築し、周囲の社員に知られずに利用することを可能にする

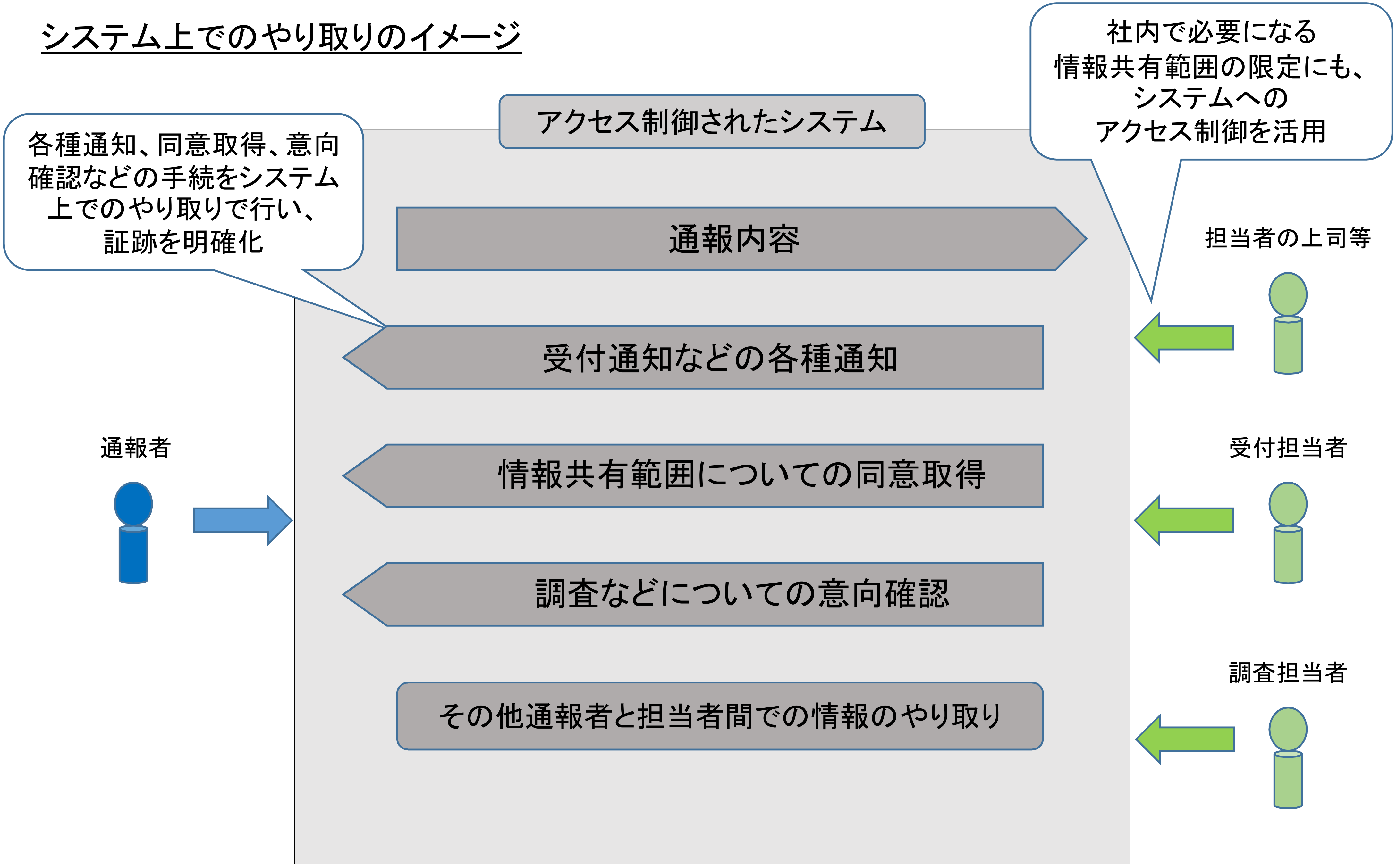
窓口誘導のイメージ





このように、たとえば、日本郵政の社員が、経営幹部がかかわっているコンプライアンス違反等について通報したいと考えた場合、画面の質問に対して選択肢を選んでいくと、外部専門チームが受付をする社外窓口に誘導されるような仕組みを構築

内部通報制度等改善計画の主要検討事項
「ワンストップ相談・通報プラットフォーム」のイメージ②



内部通報窓口改善計画の進捗状況

内部通報窓口改善計画の進捗状況について

- 2021年1月29日、JP改革実行委員会から受領した「日本郵政グループの内部通報窓口その他各種相談窓口等の仕組み及び運用状況等に係る検証報告書」を受け、日本郵政グループにおいて内部通報制度等改善計画を策定。
- 本計画に沿って、日本郵政グループとして着実に改善に向けた取り組みを実行することとし、その状況については、定期的にJP改革実行委員会によるモニタリングを予定。
- 信頼回復をフェーズ１、利便性向上をフェーズ２、担当者の拡充・スキル向上をフェーズ３とし、各フェーズで施策を実施。
- 責任部署は、各社コンプライアンス統括部。

１　信頼回復フェーズ（フェーズ１）（2021年３月中）

要改善・対応事項等	実施期限	具体的な施策の進捗状況
通報情報の共有範囲の明確化 当該範囲外への共有につき通報者の同意手続を徹底	2021年3月	• 規程類改正により、通報情報の共有範囲、範囲外共有の際の通報者の同意取得を明記
社外窓口担当弁護士による情報共有の在り方の見直し	2021年3月	• 規程類改正により、社外窓口担当弁護士による社内への情報共有の際の同意手続の導入、社外窓口の手続の流れ等の整理
通報者に対する不利益取扱いの禁止につき、フォローアップ、救済措置の策定	2021年3月	• 規程類改正により、通報の調査完了後に通報者が不利益な取扱いを受けていないかのフォローアップを明記し、不利益取扱いがなされた場合の会社による救済措置の明確化 • 禁止される不利益取扱いの具体例を挙げた周知文書を作成
退職者（離職者等）が利用できることを明示	2021年3月	• 規程類改正により、退職（離職等）から１年以内の者が通報できることを明確化

内部通報窓口改善計画の進捗状況について

要改善・対応事項等	実施期限	具体的な施策の進捗状況
手続の透明性向上、利用者の要望・期待と実情とのギャップ是正	2021年3月	• 通報担当部署や通報処理の流れがわかるフローチャート等の文書を作成 • コンプライアンス・マニュアル、同ハンドブックの該当部分の差替え • 内部通報窓口に関する利用案内等を作成・掲載
経営トップからの「内部通報は伏在するリスク・課題を早期検知するための有効なツールである」「通報者を不利益に扱うことは許さない」とのメッセージ発信	2021年3月	• 「社員の声は会社の貴重な財産であり、声を上げる社員も守られるべき会社の財産である」とのトップメッセージを４社長の連名で発信
コンプライアンス・ライン報告が困難でなくても内部通報できることを明記	2021年3月	• 規程類や周知資料から、コンプライアンス責任者等に報告が困難なときに内部通報窓口を利用できる旨の記載を削除

2　利便性向上フェーズ（フェーズ２）（2021年9月1日まで）

要改善・対応事項等	実施期限	具体的な施策
ワンストップ相談・通報プラットフォームの構築 外部の弁護士等を活用して中立・公正に調査を行う通報窓口（社外）の設置	2021年9月	• プラットフォーム・社外窓口の選定・導入 • 窓口の案内文等の検討・準備・周知徹底 • 従前の通報体制との関係の整理
匿名通報に対する取扱いの変更	2021年9月	• 匿名通報に対する通知・意向確認方法等の整理

内部通報窓口改善計画の進捗状況について

３　担当者の拡充・スキル向上フェーズ（フェーズ３）（中長期的に実施すべき事項と具体的な施策）

要改善・対応事項等	実施期限	具体的な施策
通報者の声に傾聴し、多種多様な意向を受け付けるスキルの向上	2021年度中	• 傾聴スキルに長けた外部講師による研修 • ロールプレイングを取り入れた研修の実施
コンダクトリスクを理解してリスク分析できる知識・スキルの養成	2021年度中	• 通報から拾い上げたコンダクトリスクの評価・分析の実施 • 通報から得られたリスク情報をコンプライアンス経営に活用
中立・公正な第三者による社内・社外窓口の定期的な点検・検証	2021年度中	• 点検・検証の委託先・方法・内容・頻度等の検討
各窓口の利用実績の開示	2021年度中	• 開示すべき情報の内容、開示方法を検討

ハラスメント相談窓口改善計画の進捗状況

ハラスメント相談窓口改善計画の進捗状況について

1　ハラスメント相談・調査態勢の改善の方向性

- JP改革実行委員会の検証報告書を受け、改善計画を策定し、日本郵政グループとして着実に改善に向けた取組を実行する。実施状況については、定期的にＪＰ改革実行委員会によるモニタリングを予定。
- 改善の方向性として、ハラスメント相談についても内部通報窓口に通報した者と同様の徹底した相談者保護を実施することとし、また、ハラスメント事案について調査・是正措置が必要な事案については、十分な調査スキルを持った担当者が調査に当たる態勢を構築する。
- 具体的な取組フェーズを3つに分け、各フェーズで順次取り組みを実施。

<table>
<tr><th>会社
《責任部署》</th><th>相談態勢</th><th>調査態勢</th></tr>
<tr><td>日本郵政
（人事・コンプラ）</td><td rowspan="4">● ハラスメント相談を受けた場合、相談者保護を前提としたうえで、全ての相談について本社に報告させることで実態把握を行う
● 研修等によりハラスメント相談員の相談受付スキル（傾聴力）の向上を図る

《日本郵便》
● 本社・支社人事部にハラスメント対策担当（相談の受付、相談員の支援、調査等を担当）を設置</td><td>● ハラスメント相談のうち、具体的にハラスメント被害を受けている事実について申告し、ハラスメントの事実について調査した上で、行為者の処分などの是正措置を希望する場合には、ハラスメント相談窓口ではなく、「内部通報窓口」において通報の受付・調査対応を行う</td></tr>
<tr><td>日本郵便
（人事・コンプラ）</td><td>● ハラスメント相談のうち、調査・是正措置が必要な事案については、調査スキルを有する本社・支社のハラスメント対策担当が行う
● ハラスメント相談のうち、公益通報に該当する事案については、相談者の同意を得て、内部通報窓口に移管して調査を実施する</td></tr>
<tr><td>ゆうちょ銀行
（人事・コンプラ）</td><td>● ハラスメント相談のうち、相談者が各職場での相談員や所属長等の仲介による解決を望む場合は、各職場において、相談者の意向に沿って職場内での解決（一次対応）を図る
● 前記対応での解決が困難な場合やハラスメント調査委員会において対応することが適当と判断した場合、及び相談者が当初から本格的な調査を望む場合には、ハラスメント調査委員会において調査を実施する</td></tr>
<tr><td>かんぽ生命保険
（人事）</td><td>● ハラスメント相談員がハラスメント相談を受けた場合、本社・エリア本部・サービスセンター等の必要な拠点等と連携を取りながら、職場のハラスメント相談員が調査を実施する。
● 専従的相談員のエリア本部の配置（2022年度以降）に向けた準備・研修等を進めている。</td></tr>
</table>

ハラスメント相談窓口改善計画の進捗状況について

2　フェーズ１（実施済み）

● グループ各社において、検証報告書で指摘された事項のうち、先行して対応が必要なものを中心に実施

（１）調査・是正を求める可能性のある相談を受け付けた際の対応の整理

会社	実施内容
日本郵政	• 社員に対し、調査・是正を求める相談(申告)については、内部通報窓口に通報するよう周知 • ハラスメント相談員が相談を受け、調査・是正を求めることとなった場合には、内部通報窓口に通報するよう促す
日本郵便	• 本社・支社人事部に専担者50名を含むハラスメント対策担当を設置 • 相談受付は各職場のハラスメント相談員等が行い、調査・是正を求める相談については、ハラスメント対策担当が調査を実施
ゆうちょ銀行	• ハラスメント相談員が受け付け、調査・是正を求めることが明らかになった場合には、ハラスメント調査委員会が対応する現状の体制を前提に、相談者の情報保護に関する運用の改善
かんぽ生命保険	• 調査・是正を求める可能性のある相談をハラスメント相談員が受け付け、調査・是正の希望が明らかになった場合には、本社人事部・エリア本部・サービスセンター等の必要な拠点と連携をとりながら、相談者の意向を確認しつつ調査・対応する体制とする

（２）その他の指摘項目

指摘項目	実施内容
本社人事部による実態把握	• 相談員等に対し、全ての相談について受付票を作成し、相談者の同意を得た範囲で本社人事部へ報告するよう指示
匿名相談の対応の明確化	• 相談員や相談窓口に相談するに当たって、匿名相談が可能であることを周知（日本郵便はフェーズ２で実施）
コンプライアンス統括部へ移管する際の同意取得の徹底（日本郵政・日本郵便）	• 趣旨を説明し、相談者の同意を得た上で移管することとし、その旨を周知
社外窓口の機能の周知等（日本郵政・日本郵便）	• 社員に対して、社外窓口の機能は相談の受付であることを改めて周知
相談可能な相談員の見直し（日本郵便）	• 郵便局等に配置された相談員以外の相談員等にも相談を行えるよう態勢を整備し、周知（日本郵政・ゆうちょは フェーズ２で実施）

ハラスメント相談窓口改善計画の進捗状況について

3　フェーズ２

- 検証報告書において示された提言等を踏まえ、2021年9月1日までを目途に相談者保護、ハラスメント相談態勢の拡充・整備等について検討・整理し、社員周知・運用を開始
- フェーズ１において対応した事項も含め、10月までに規程類の整備を行う

（１）相談者保護に関する施策

指摘項目	実施内容
相談に係る秘密保持の徹底	• 通報・相談等に係る情報にアクセスすることが認められる者の明確化
相談情報の共有範囲の明確化等	• 相談情報の共有範囲、同意手続の明確化
相談者に対する不利益取扱いの禁止、フォローアップ、救済措置の策定	• 不利益取扱いに対する救済措置の明記 • 相談者に対するフォローアップ手続を明記

（２）ハラスメント相談態勢の拡充・整備に関する施策

指摘項目	実施内容
マニュアル等の整理及び相談員に対する周知徹底	• 相談員によるハラスメント相談の受付対応等が統一的に行われるよう規程及びマニュアルを整備し、相談員への周知を徹底（かんぽはフェーズ1までに実施済み）
外部窓口の受付対応態勢等を整理（日本郵政・日本郵便・ゆうちょ）	• 現行の外部窓口に対して、調査・是正を求める可能性のある相談が寄せられた際の手続の整備
相談可能な相談員の見直し（日本郵政・ゆうちょ）	• 本社に配置された相談員にもハラスメント相談を行えるよう態勢を整備（日本郵政） • 事業所以外の第三者(サポートスタッフ)にも相談を行えるよう態勢を整備（ゆうちょ）

ハラスメント相談窓口改善計画の進捗状況について

4　フェーズ３（中長期的に実施すべき項目）

- フェーズ２までに実施した施策について、運用しながら検証を実施し、各社の実態を踏まえた上で必要に応じてハラスメント相談受付・調査対応を見直す

指摘項目	実施内容
ハラスメント相談態勢の整備	• フェーズ2で整備した態勢につき、運用しながら検証を続け、各社の実態を踏まえ、必要に応じて更なる改善を実施 《想定される項目(各社の運用方法や実態により異なる)》 ・ハラスメント相談員、調査担当者の更なる態勢強化 ・スキル向上のための研修の実施 ・本社・支社等からの指導・助言態勢整備　等