

2021年12月13日  
日本郵政株式会社

## 「日本郵政グループとしてのお客さま本位の相談体制の検証報告」を受けた対応状況の報告

### 1. お客さま本位の相談体制構築に向けた取組状況

本年3月、第9回JP改革実行委員会における増田委員からの「日本郵政グループとしてのお客さま本位の相談体制の検証報告」を契機に、日本郵政グループにおけるお客さま相談体制の抜本的見直しを図るため、日本郵政株式会社（以下「日本郵政」という。）が中心となり、日本郵便株式会社（以下「日本郵便」という。）、株式会社ゆうちょ銀行（以下「ゆうちょ銀行」という。）及び株式会社かんぽ生命保険（以下「かんぽ生命」という。）が連携し、グループにおける相談体制の強化を進めてきた。

前回指摘を受けた事項については、今後着手することとしているものが一部残っているものの、すべての事項について対応を進めており、日本郵政グループとしてお客さま本位の相談体制の整備が図られてきているところである。

今後は、今回見直しをした体制で十分な実効性が確保できるかどうかについて引き続き検証を続けていくとともに、更なる体制強化を進めていく。

### 2. 個別指摘事項に対する取組状況

#### (1) 苦情の受止め

お客さまから寄せられた苦情への対応状況について、日本郵便・ゆうちょ銀行間、日本郵便・かんぽ生命間の連携が十分に行われていないとの指摘を受けたが、日本郵便におけるシステム改修を行い、両社間の情報連携を強化するとともに、フロントラインへのお客さま対応状況等の情報提供も開始した。

一部対応が遅れているグループマニュアルの制定や外部専門家の知見の活用についても本年度中に着手を行い、他社と比較して遅れているとの指摘があった苦情の受け止め体制の改善を不断に進めていく。

指摘事項	対応会社	対応状況
グループ統一のお客さまの声マニュアルの制定、外部専門家の活用	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>「苦情の把握漏れ（入力漏れ）」防止の観点から、外部コンサルタントを活用したグループ各社の「苦情起票態勢」「苦情起票の点検態勢」の検証、グループ全体での苦情の判断基準の明確化・統一を検討開始予定（12月）</li> </ul>
CS推進リーダー等の活用	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月以降、CS推進リーダー等との意見交換会を24回(計133名)実施</li> <li>CS推進リーダー等から要望の多い外部講師による研修を充実する予定</li> </ul>
CS推進リーダー等の位置付け・役割の明確化	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月、CS推進リーダー等の位置付け・役割を明確する指示文書を発信</li> <li>4月以降、CS推進リーダー等の活動支援等のための情報紙の発信（計15回）、社員推賞を実施、好取組社員のポータルサイトで紹介等を実施</li> </ul>
コールセンターによる入力区分ミスに関するモニタリング	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月以降、郵便局で入力された入力区分（「苦情」、「意見・要望」、「お問い合わせ」、「感謝・賞賛」）について、コールセンターでの確認に加え、品質管理担当によるモニタリング（月1,500件）を実施</li> </ul>
郵便局で受け付けた苦情の対応状況及び対応結果の連携	ゆうちょ銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>7月分以降、郵便局で受け付けた苦情の対応状況及び対応結果の連携を開始</li> </ul>
郵便局で受け付けた苦情の対応状況及び対応結果の連携	かんぽ生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>9月分以降、郵便局で受け付けた苦情の対応状況及び対応結果の連携を開始</li> </ul>
お客さまが不利益を被っている懸念のある苦情の入力状況の検証	ゆうちょ銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>1月以降、補償申請案件<sup>(※)</sup>の苦情入力状況の検証を実施。補償申請案件の3割が未入力だったため、苦情入力を指示・指導し、全件の入力を確認</li> </ul> <p>※ 即時振替サービス、ゆうちょダイレクト、窓口誤払いおよび一般損害に係る補償申請</p>

## (2) 分析・内部連携

日々寄せられるお客さまの声を迅速かつ的確に事業運営に反映できるよう、テキストマイニングツールの活用等、分析支援ツールの高度化を図るとともに、日本郵便・かんぽ生命のお客さま担当部署の体制強化を図り、よりお客さまの声を活用できる体制への見直しを行った。

引き続き、システムの高度化を進めていくとともに、経営陣からのお客さま本位の事業運営の重要性を伝えるメッセージを継続的に発信していくことにより、社員一人ひとりの意識改革も図っていく。

指摘事項	対応会社	対応状況
お客さま担当部署の体制強化	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本郵政のお客さま担当部署の機能見直し・人員配置も含め、検討を継続（2022年4月見直し予定）</li> </ul>
苦情分析システムの高度化	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月以降、分析支援ツール（テキストマイニングツール）による分析を開始し、経営会議等に報告</li> <li>9月、お客さまの声報告システム（ASP）の改修を実施し、データを活用した分析を開始</li> </ul>
お客さま担当部署の体制強化	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月、お客さまサービス統括部を新設するとともに、要員を強化（13名⇒18名）</li> </ul>
お客さま担当部署の体制強化	かんぽ生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月、お客さま相談体制及びお客さま体験価値の向上のための組織改正を実施。CX向上を推進するためのCX推進部、お客さまの声の分析・改善策検討のためのVOC分析室を設置</li> </ul>
経営トップからのメッセージの発信	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>5月、JPビジョン2025において、社長メッセージを発信</li> </ul>
経営トップからのメッセージの発信	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>6月、「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」の改訂に合わせ、社長メッセージを発信</li> </ul>
経営トップからのメッセージの発信	ゆうちょ銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月、「お客さま本位の業務運営」実現に向けた組織的推進の取り組みについて説明を実施</li> </ul>
経営トップからのメッセージの発信	かんぽ生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>5月、次期中期経営計画の主要項目として「お客さま体験価値の向上」を設定し、社内報「社長通信」による発信等を実施</li> </ul>

### (3) 研修

お客様の声を基にした研修教材を作成し、CS 担当部門、コールセンターにおける社員等への研修をこれまで以上に強化し、お客様対応スキルの向上を図った。

引き続き、お客様から寄せられた具体的なご意見に基づく研修や他社における取組施策等に関する研修をグループで連携しながら実施していくことで、お客様のご要望に寄り添った対応ができるようにしていく。

指摘事項	対応会社	対応状況
グループ各社の研修状況の確認	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>9月以降、グループ各社の研修の実施状況について随時確認を実施</li> </ul>
グループ全体への研修の企画、教材の作成	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部専門家による講習やスキル向上に必要な研修内容について検討中（2022年度実施予定）</li> <li>「お客様対応専門員（CAP）」「消費生活アドバイザー」の資格取得に向けて、当社社員の取得の必要性やグループ各社の取得状況等を整理・確認中（2022年度実施予定）</li> </ul>
CS 担当局長・CS 推進リーダー等の活用	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>5月・9月、CS 向上に係る動画研修を実施</li> <li>5月、カスタマーハラスメント対策の研修動画を配信</li> </ul>
コールセンターへの金融知識の研修の強化	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>6月から8月にかけて、全オペレーターを対象に、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の商品・サービス等の基礎知識を付与するための研修を実施</li> </ul>
日本郵便への研修支援の強化	ゆうちょ銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>11月、日本郵便と共同で作成したお客様対応力向上のための研修動画（接遇マナー）を配信</li> </ul>
日本郵便への研修支援の強化	かんぽ生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>6月、かんぽ生命の商品・サービスに関する知識充実のための動画を作成し、全オペレーターへの研修を実施</li> </ul>

#### (4) 外部連携

これまで十分に行われていなかったお客さまの声の広報については、グループ各社とも Web サイトの内容を見直し、お客さまの声やそれを受けた改善事例等を拡充した。

今後も、お客さまの声をどのように経営に活かしたか等について、更なる情報発信の強化を図っていくとともに、お客さまアンケートの拡大等、お客さまの声を積極的に収集する活動も強化し、お客さまの声を反映した事業運営を図っていく。

指摘事項	対応会社	対応状況
グループ顧客満足度調査に基づく改善提案	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>7月、2022年度のグループ満足度調査について、NPSを活用した顧客ロイヤルティの把握、設問の作成から改善活動までを一体で実施する体制への見直し等を決定</li> </ul>
お客さまアンケートの活用方法の改善	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月、アンケート項目に NPS を追加。NPS の推移を関係部門で共有し、内容を検証</li> </ul>
お客さまアンケートの活用方法の改善	ゆうちょ銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>2月以降、苦情が記載されているアンケートについて、本社・店舗での確認を行い、迅速な改善に活用</li> </ul>
お客さまの声の対外的な発信の強化	日本郵政	<ul style="list-style-type: none"> <li>7月、2021年度の日本郵政グループの統合報告書に改善事例を掲載</li> <li>Web サイトにも改善取組について記載し、グループ各社の改善事例へのリンク付けを設定</li> </ul>
お客さまの声の対外的な発信の強化	日本郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>10月、Web サイトのお客さまの声に関する情報（お礼・お褒めの声やお客さまアンケートの結果の掲載等）を更新</li> </ul>
お客さまの声の対外的な発信の強化	ゆうちょ銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>9月、Web サイトのお客さまの声に関する情報（改善事例の拡充や感謝・賞賛の声の掲載等）を更新</li> </ul>
お客さまの声の対外的な発信の強化	かんぽ生命	<ul style="list-style-type: none"> <li>6月、Web サイトのお客さまの声に関する情報（統合報告書に掲載している内容等を拡充）を更新</li> </ul>