

## 第4回 グループコンダクト向上委員会 議事要旨

1. 日 時 2023年3月6日(月) 13:30~15:30
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
    - (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
      - ① グループコンダクト向上計画
    - (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
      - ① 内部通報制度等に対する評価
      - ② クライシス事象対応態勢の構築
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、グループコンダクトを向上させる取組みは、まだ途上であり、来年度から中期経営計画の最終年度である2025年度までの3か年に実施すべき取組をとりまとめた「グループコンダクト向上計画」を策定した旨、また、内部通報制度等については、社員の心理的安全性を確保した中で運用することが重要である旨の発言があった。
  - 2 意見交換
    - (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（グループコンダクト向上計画）  
委員の主な発言は次のとおり。
      - ・ 本件計画は、推進のための6つのポイントと3つの実行フェーズとして整理されており、必要十分な内容が盛り込まれている。内外当局の要請にも整合しており、健全な企業カルチャーの醸成にも資する内容といえる。
      - ・ 本件計画の対象期間を3カ年とし、集中的に取組みを行っていくことに異論はないが、企業カルチャー改革は、「エンドレス・ジャーニー」

であり、現場に対して、「3年経過後は終わり」というミスリードなメッセージにならないよう留意が必要。

- ・ 風通しの良い企業カルチャーを醸成するためには、「言った者負け」（改善点を指摘すると、改善策の提示を求められ、業務量が多くなる等）にならないことが必要。
- ・ 本件計画には、計画の実行に重要な役割を果たすべきミドル層への支援が盛り込まれており、評価できる。特に、同じミドル層の社員が集まり、議論や悩みを共有し合う施策は、職場での孤立防止に資することに加え、効果的な取組事例のヨコ展開につながる。
- ・ 本件計画に基づく取組について、郵便局等の窓口において、消費者の目につく場所に掲示するほか、HPにおいて公表する等の方法によって、消費者に対して積極的に開示していくべき。

## (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

### ① 内部通報制度等に対する評価

委員の主な発言は次のとおり。

- ・ 現状、内部通報制度等の仕組みは、日本有数であり、高く評価できる。特に、職場の特性に応じて、個別具体的にコミュニケーションを図りながら行う周知活動（キャラバン活動）は、非常に効果的。
- ・ 「グループコンダクト向上計画」と内部通報制度等は、両輪と考えるべき。前者は、価値観・倫理観のインプットという位置づけであり、後者は、当該価値観・倫理観に基づく正しい行動というアウトプットになる。
- ・ 重要なことは、通報者探しをせず、通報者を守ることであり、内部通報制度等に対する信頼性確保のための取組が引き続き重要。
- ・ 「施策の効果が発揮されているか」ということと、「効果検証がされているか」は別の問題であり、混同すべきではない。今後、施策が効果を発揮するためには、企業カルチャーの改革（風通しがよく、スピークアップできる組織に変わること）、個別通報事案への丁寧な対応（不利益取扱いをしないことはもちろん、通報者に嫌な思いをさせないこと）が必要。
- ・ ハラスメント窓口が多く存在するというのは、メリットである一方、窓口によっては、相談員のスキル・経験が不足している可能性も否定できない。相談員の対応力向上は重要な課題といえる。

### ② クライシス事象対応態勢の構築

委員の主な発言は次のとおり。

- ・ 包括的かつ一元的にクライシス事象対応を行っていくために組織態勢を強化することは、内外当局の要請・国際的な潮流にも合致しており、非常に良い取組だと思う。
- ・ クライシス事象対応については、日本郵政グループが、社会における公的なインフラとしての使命を担っていることを意識すべき。
- ・ クライシス事象に対応する際には、自身の主観的な判断が当てにならないことを理解することが必要。最終的には、企業行動基準である「JP行動宣言」に立ち返った上で、判断・対応していくべき。

以上