

スに基づく正しい行動をとるため、自分の頭で自らの業務に置き換えて考えてもらうための「ツール」であるとともに、過去に不祥事を起こした当グループにおいては、経営陣と社員の信頼関係をつなぎ合わせるための「ツール」である。それらの観点から、グループ全体に推進・浸透させていくべき。

- ・ 近年、顧客本位の業務運営については、当局やステークホルダーの関心が高い。金融庁は、金融事業者に対し、報酬・業績評価体系等の適切な動機づけの枠組みや適切なガバナンス体制の整備を求めており、それらに留意した対応が必要。
- ・ 消費者の目線から考えると、「JP行動宣言」は、「ブレーキ」ではなく、消費者との関係を築くために必要なものであることは明らか。グループ全体において、「JP行動宣言」の実践は当たり前であるという段階に至るまで、進めていただきたい。
- ・ 「JP行動宣言」推進・浸透のためのツールや仕掛けが、非常に充実してきた印象。今後は、ツールや仕掛けを活用し、コミュニケーションの機会を設けていくこと、そのためのお膳立てをしていくことが必要。
- ・ 運用から1年が経過した今、「JP行動宣言」は、具体化と浸透のプロセスにあり、特定の人や部署に負担が生じがちになる。特に、積極的に推進・浸透に取り組んでいる「ミドル層」の社員が「言った者負け」にならないよう、適切に評価していくべき。

(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り組み

① クライシスマネジメントの高度化

委員の主な発言は次のとおり。

- ・ 平時の段階から、影響が生じ得るステークホルダーの範囲を想定し、ブレークダウンした上で、「有事の際に、いつ、どのような対応をしていくか」を検討すること、漏らしてはならないポイントを網羅しておくことが重要。
- ・ グループ危機管理委員会と、取締役会における意思決定の関係性について明確にすべき。
- ・ 金融庁は、オペレーショナル・レジリエンス（業務の強靱性・復旧力）の確保を重視している。今後、クライシス事象対応を検討する際には、その考え方を考慮した上で進めていくべき。
- ・ 顧客本位のカルチャーが浸透していると、危機管理対応も適切に対応することが可能となる。「JP行動宣言」の推進・浸透は、適切な危機管理対応につながるものといえる。
- ・ 近年、小さい単位での自然災害等の危機が頻発しており、郵便局等を想定した上で、現場の対応力強化に向けた体制の整備が重要。
- ・ AIを活用した「声」の分析・活用について、さらに、具体的な活用のゴールイメージを整理の上、検討していただきたい。

以上