

## 第11回 JP改革実行委員会 議事要旨

1. 日 時 2021年6月9日(水) 14:00~15:38

2. 場 所 WEB会議

3. 出席者

<委員>

梶川融委員(座長)、野村修也委員、増田悦子委員、横田尤孝委員

<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

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) 日本郵政グループ中期経営計画「JP ビジョン2025」 【資料1】

① 日本郵政グループ共創プラットフォーム

② 信頼回復と組織風土改革

2) 内部通報制度等の改善計画の進捗状況 【資料2】

5. 議事概要

議事の開始に先立って、山内委員の委員辞任に伴い、梶川委員が後任の座長に選任された。

## (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、5月14日に公表した「JPビジョン2025」について、本委員会での提言を踏まえて、2万4千局の郵便局ネットワークを共創プラットフォームとして捉えなおし、そこを基盤に事業を成長させていくために、デジタル郵便局とビジネスポートフォリオの転換に取り組んでいくとの説明があった。

あわせて、一昨年来の不祥事を忘れることなく、中期経営計画においても組織風土改革に引き続き取り組んでいくとの決意が述べられた。

## (2) 意見交換

### 1) 日本郵政グループ中期経営計画「JPビジョン2025」【資料1】

#### ① 日本郵政グループ共創プラットフォーム

日本郵政グループ共創プラットフォームについての各委員からの主な意見は次のとおり。

- ・ 共創プラットフォームという非常に斬新で可能性の広がる概念は、今後の楽しみ。しかし、各社の戦略は、このキーワードとの紐づきが見えづらいので、概念が宙に浮いている感じが否めない。社員が日々の仕事の中で、自らの仕事が共創プラットフォームの確立につながっているのかを自覚できるようにしてもらいたい。
- ・ 郵便局に行けばデジタルツールが使えるという認識を地域の方に提供いただけるようにするとともに、健康不安、生活不安、財産上の不安等を持つ方の相談窓口として、リアルな窓口から外部のデジタルの窓口につなげる機能を担ってほしい。
- ・ 共創プラットフォームの構築の中で、どんな課題が出てくるかわからないので、司令塔のような組織が全体を見渡しながら進めてほしい。
- ・ 業務のデジタル化とデジタルプラットフォームは異次元のものであり、それぞれの会社の関与方法も難しいので、十分に検討してもらいたい。

#### ② 信頼回復と組織風土改革

次に、信頼回復と組織風土改革についての各委員からの主な意見は次のとおり。

- ・ 日本郵政グループの悪しき組織風土はお役所体質であり、このことが縦割り、閉鎖的・保守的、形式主義、不明確な責任の所在、お客さま本位の意識の欠如につながっている。
- ・ 不祥事が未だに多く、原因分析と対策が必要である。また、上司が責任を取る事が少ない印象を受けている。

- ・組織風土改革は、まず悪しき組織風土と良き組織風土を改めて洗い出し、再認識することがスタートになる。加えて、組織再編、人事の見直し、外部人材の活用、権限移譲等を実施してほしい。
- ・日本郵政グループは日本で一番の大企業であるにもかかわらず、働いている方の自信と誇りが他の大企業に比べて薄い。郵政の中で不祥事が起きていても、自分事として心を痛めている人はどれだけいるのか。組織としての一体感、上司と部下のコミュニケーション、仲間意識等が欠けているのではないか。

①及び②における委員からの発言を受けて、日本郵政・増田社長から、以下のコメントがあった。

- ・グループ全体のガバナンスの強化に取り組むとともに、各事業のデジタル化に向け、内部の人材育成及び外部からの人材確保に最優先で取り組みたい。
- ・不祥事に対する処分や人事権の行使についても、しっかり取り組んでいきたい。
- ・組織風土について、縦割りによって冷たくなっている面は切り替えていかなければいけない。厳しさと愛情をもって会社を育てていきたい。との受け止めが述べられた。

## 2) 内部通報制度等の改善計画の進捗状況【資料2】

資料に基づき、横田委員から、内部通報制度等の改善計画の進捗状況の報告があった。加えて、現場における改善策の浸透状況等の確認と内部通報事案及びハラスメント事案の担当者が直面している課題等を把握するために実施した「意識調査」結果の報告があり、概ね順調に改善計画が進捗していることが示されるとともに、次の三点の要望があった。

- ・「ワンストップ相談・通報プラットフォームの構築」において、利用者の意見を反映させる、社員が安心して利用できる利便性の高いものにする
- ・「外部専門チーム」との連携を図り、通報対応等の適正・公正性の向上に努める
- ・エリアマネジメント局の社員が安心して利用できるよう、新たな制度・手続等について丁寧な説明・周知を行う

横田委員からの報告と要望を踏まえて、日本郵政・増田社長から、三点の要望事項について、着実に実行していきたいとの発言があった。

以上