



シャル・強みを持っていると感じた。

- ・ 授賞式を終えて終わりではなく、受賞取組を広くグループ全体に周知していくなど、「使い倒していく」ことが必要。受賞者によるアンバサダー活動の中で、取組の起点(動機)や成果を紐解き、「ストーリー」として伝えていくことが重要。
- ・ 受賞取組をヨコ展開していくためには、フロントラインに事例を示し、「自分達であれば、何ができるか」、オリジナリティを考えるきっかけを与えることが考えられる。
- ・ 受賞した素晴らしい取組について、当グループの現場多数という特徴を踏まえ、本社から働きかけて、フロントラインへヨコ展開していくべき。それが組織全体の大きなレベルアップにつながっていく。
- ・ 受賞者にとっては、受賞したことが、取組を継続していくための大きな力になるため、推奨制度自体を継続していくことが重要。
- ・ 当グループは、大規模な組織であるため、更なる推進・浸透に時間を要すると思うが、「JP行動宣言」及びそれに関するトップメッセージの発信については、トップが変わっても、継続していくべき。
- ・ 新入社員に対する研修は有効であるところ、その状況を情報紙等に掲載・周知することによって、他の社員に対して、自らも手本となるようグッドコンダクトを促すという間接的な効果を得ることが可能。
- ・ 顧客等のステークホルダーの期待に応えることによって、信頼関係を築いていき、その結果、利益が向上していくことになる。この好循環サイクルを意識すべき。

## (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 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。

- ・ 過去の自らの不祥事を踏まえ、クライシス事象対応態勢を整備する取組自体に意義がある。クライシス事象を含む危機管理対応は、取締役会がリードしていく必要があり、事案に応じて、執行側と監督側の役割をどのように分担していくかについての検討が必要。
- ・ クライシス事象対応は、ケースバイケースであるが、有事の際に漏れなく対応できるよう、平時の段階において、考えられるステークホルダーを特定し、BCPの中に盛り込んでおくべき。
- ・ クライシス事象対応においては、最低限維持すべき業務など、優先順位を付けた上で対応することが、金融庁等の要請に適うものといえる。その際、自己都合ではなく、ユーザー目線で検討することが重要。
- ・ 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。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。
- ・ クライシス事象が顕在化した後、顧客が郵便局に赴く可能性がある。フロントラインにおいて混乱を来さないよう、本社は、迅速かつ正確な指示を行うべき。態勢の有効性検証として、模擬訓練を実施することも有益。

以上