お客さまからの信頼回復に向けた取り組み

2019年度に発覚したかんぽ生命保険商品の募集品質に係る問題など金融商品販売に係る不祥事等により、当社グループはお客さまからの信頼を大きく失うこととなりました。お客さまから失った信頼を取り戻し、再びお客さまに安心して当社グループの商品・サービスをご利用していただけるようになるためには、同様の事案を発生させないための再発防止策を徹底することはもとより、当社グループが真にお客さま本位の企業グループに生まれ変わることが必要と考えております。

その決意を幅広く公表するために、外部専門家で構成されるＪＰ改革実行委員会の助言も受けながら、「お客さまの信頼回復に向けた約束」を2020年9月に策定いたしました。

信頼回復期の約束

目指す姿の約束

一人ひとりのお客さまに寄り添い、お客さまの満足と安心に最優先で取り組み、信頼していただける会社になることを約束します。

信頼の確保	お客さまの満足度向上に最優先で取り組む企業となります。
信頼の確保	お客さまから信頼して頂ける企業になることを約束します。
規範の遵守	お客さまの安心に最優先で取り組む企業となります。

活動の約束

- お客さま本位の事業運営を徹底し、お客さまにご満足いただける丁寧な対応を行います。（コミュニケーションの強化）
- お客さまの声をサービス向上に反映するため、お客さまの声に誠実に耳を傾けます。（コミュニケーションの強化）
- 社員の専門性を高め、お客さまにご納得いただけるよう正確にわかりやすく説明します。（コミュニケーションの強化）
- 法令・ルールを遵守し、お客さまが安心してご利用いただける高品質のサービスを提供します。（ルールの遵守）
- お客さまのニーズを踏まえ、お客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供します。（サービスの向上）

信頼回復に向けた業務運営の開始とそのお知らせ

当社グループは、お客さまにご迷惑をおかけしたことをお詫びすることを第一とする信頼回復に向けた業務運営を行うことから始めることとし、具体的な業務を2020年10月5日から開始いたしました。

当初、郵便局窓口での説明・お客さま宅への訪問により行っていましたが、コロナ禍の影響もあり、電話や郵送によるお知らせ活動も行い、2021年3月末までに447.6万人のお客さまへのご案内を行ってきました。

今年度においてもお客さまからの信頼回復に向けた活動を継続してまいります。

信頼回復のお知らせ活動の実施状況（2021年3月末迄）

年月	2020年10月	2020年11月	2020年12月	2021年1月	2021年2月	2021年3月	合計
ご案内者数	72.9万人	81.9万人	89.6万人	62.1万人	69.7万人	71.4万人	447.6万人

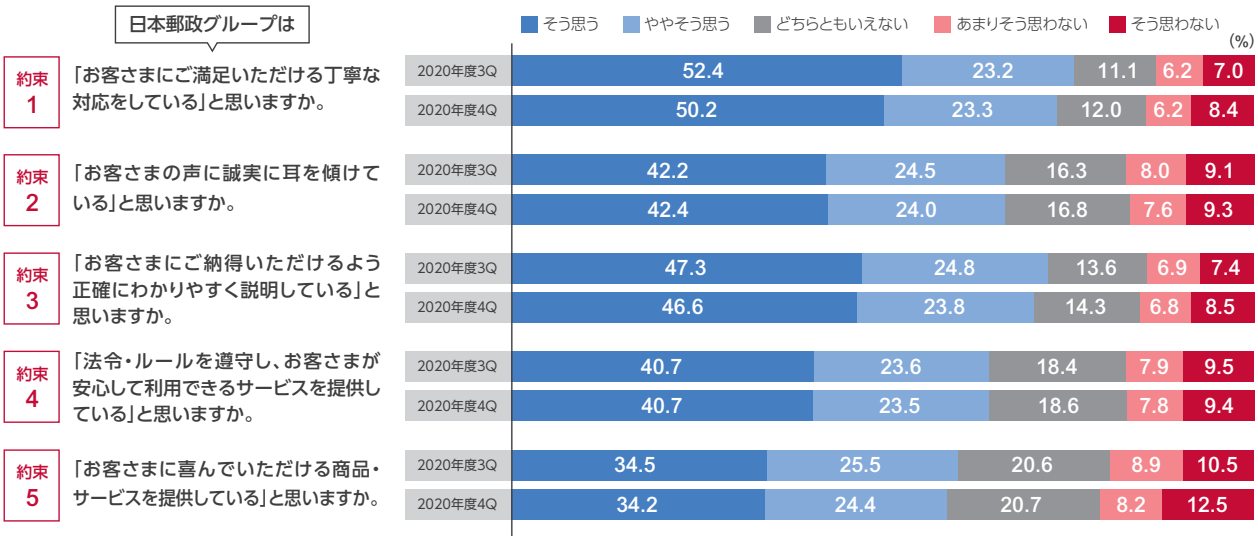
お客さまの満足度（お客さまアンケート結果）

当社グループのお客さまからの信頼回復に向けた取り組みについては、お客さまからその評価をいただくこととしています。

お客さまからの信頼回復に向けた約束の実践状況に関するお客さまアンケートを実施しており、60%～70%のお客さまから、比較的高い評価をいただいています。

一方で、15%～20%のお客さまからは厳しい評価をいただいていることから、継続して、グループ一体となった改善活動の実践を行ってまいります。

日本郵政グループは



各約束に関連するお客さまからいただいたご意見

約束・アンケートの設問	ポジティブな意見	ネガティブな意見
約束 1 「お客さまにご満足いただける丁寧な対応をしている」と思いますか。	● 直接お話しいただいたり、お電話いただいたり丁寧に説明等してくださり、ありがとうございました。 ● いつも郵便局に来ると窓口の皆さんが明るく丁寧な対応をされ、とても心が癒されます。	● 表面的形式的真面目さは見られるが従来のようなハートのつながりは消えた。 ● 対応の悪い社員もいればすごく丁寧で出口まで見送りしてくれる社員もいる。差がありすぎます。
約束 2 「お客さまの声に誠実に耳を傾けている」と思いますか。	● ゆっくりお話し聞いていただけ、わかりやすく説明くださり助かりました。 ● いつ伺っても皆さん親切で優しく話を聞いてくださるのでとても好感が持てます。	● 毎日担当が変わり同じような話をするのがしんどいです。 ● こんなことがわからないのと思わないで、小さい事(ささいな事)でも、たずねたら教えてほしいです。
約束 3 「お客さまにご納得いただけるよう正確にわかりやすく説明している」と思いますか。	● 年配者にわかりやすく説明してくださる。これからもよろしくお願いします。 ● 以前に比べ大変よくわかるように対応されておられます。	● 商品に対する説明があいまいすぎて客の立場にたっていない、しっかりと商品の説明があるべきだと思います。 ● (高齢者の為)保険加入時の説明に納得のいくよう、もう少し時間をかけて欲しかった。
約束 4 「法令・ルールを遵守し、お客さまが安心して利用できるサービスを提供している」と思いますか。	● 自分に合った保険を考えてくださり分かりやすく説明してもらって安心しました。 ● ある程度のルールは必要だと思いますが、手の不自由な年寄の代わりに印を押したりは、不正ではなく心遣いかなと思います。	● 法令ルールも時代に合うよう見直すことも必要だと思う。地域では合わなくなって来ていると思う。 ● 社員に多くのノルマがあるように思え、それが行き過ぎた営業活動に至っていると感じる。
約束 5 「お客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供している」と思いますか。	● 交通ICカードが利用できるようになってとても便利になったと思います。 ● ATM利用の手数料無料等メガバンクや地方金融機関とは一線を画している現状維持を今後も願います。	● 商品で他社のようなものは出せないのか。商品が今の時代にあってない。 ● 時代遅れの商品、簡素化されない複雑な手続きのマイナスを現場の社員さん任せにしているイメージ。

お客さまの信頼回復に向けた約束実践活動例

【日本郵便(株) 東北支社】
グループ行動憲章行動推奨(2021年1月～3月実施)

グループ行動憲章を実践している社員を褒め合う施策を実施。また、支社独自で作成したポスターを管内全局で掲示。

【日本郵便(株) 中国支社】
振り返りデーの設定(2020年12月実施)

2020年12月に経営理念等浸透ウィークを設定し、朝礼等で短時間研修を実施。また、毎週金曜日を「振り返りデー」に設定し、行動憲章チェックリストを用いて、行動の振り返りを実施。

2021年1月以降は、いつでも自身の行動を経営理念等と紐づけて振り返ることができるよう、社員証と共に携行できるサイズの経営理念ミニハンドブックを配付。

消費生活相談員によるかんぽ生命保険等電話相談業務の実施

2020年8月からかんぽ生命保険等のご利用者がより安心して相談ができるように「消費生活相談員によるかんぽ生命保険等電話相談窓口」を開設しています。

この相談窓口は、消費生活に関する各種相談の専門家である消費生活相談員が公正・中立な立場からお客さま相談窓口業務を行うもので、これまでに約2,100件の相談をいただいています(2021年4月30日現在)。

JP改革実行委員会

国民の皆さまからの信頼回復に向けて、外部専門家の方々に公正・中立の立場から各種アドバイスをいただくため、「JP改革実行委員会」を2020年4月2日に設置しました。

JP改革実行委員会は2021年4月末現在で、計10回開催しており、これまでの開催テーマは以下のとおりです。

JP改革実行委員会では、当社グループの多岐にわたるテーマについて議論しており、今後も当社グループの改善に向けて活用してまいります。

会合	開催日	主なテーマ
第1回	2020年 4月 2日	• かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する業務改善計画の進捗状況 • 国民の皆さまからの信頼回復に向けた取り組みについて
第2回	5月27日	
第3回	6月18日	• グループ各社に対するヒアリング及び意見交換
第4回	7月16日	• かんぽ生命保険商品の営業再開条件の具体的な評価指標と各社の進捗状況 • 日本郵政グループの「国民の皆さまの信頼回復に向けた公約」の策定
第5回	9月 3日	• かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する業務改善計画の進捗状況 • 郵政グループの内部通報窓口の運用状況調査 • 日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」

【(株)ゆうちょ銀行】
1日1点検運動の実践(2020年10月～)

「お客さまの信頼回復に向けた約束」の実践等による成功体験等を店所内で共有することにより、お客さま本位の業務運営の理解・浸透。

● **福岡貯金事務センター**

1日1点検運動をミーティングにおいて実践

ミーティング模様

● **関東エリア本部**

信頼回復に向けた約束の具体化策を担当毎に策定し、その宣誓書を掲出

宣誓書の掲出

【(株)かんぽ生命保険】
社員とのコミュニケーション、フロントラインとの情報共有

フロントラインミーティングなど、支店・エリア本部等と社長・役員との意見交換を定期的に実施(1,101回)。

企業風土改革の取り組みのひとつとして、社長目安箱を設置(2021年3月末時点で2,159件の意見。フロントラインの意見を踏まえながら施策を検討)。

エリア本部、支店、SCの各拠点においても、企業風土改革に繋げる取り組みが広がっており、各拠点の取り組みを社内のポータルサイトへ掲載し展開(363件)。

各拠点の好取組を表彰し、社員のモチベーションや企業風土改革への参画の向上に繋げる取り組みを実施。

経営理念ハンドブック

日本郵政グループの経営理念、グループ行動憲章や各社の経営理念をコンパクトにまとめた「経営理念ハンドブック」を全社員に配付しています。経営理念を実践するためのポイントを分かりやすく解説しており、日々の業務で迷ったときの拠り所となるようにしています。

また、増田日本郵政株式会社社長を講師とした研修用DVDを作成し、研修を行いました。

会合	開催日	主なテーマ
第6回	10月21日	• 日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」の実践活動状況
第7回	12月 3日	• かんぽ生命保険商品の不適正な保険募集等に関する業務改善計画の進捗状況 • 日本郵政グループ中期経営計画(2021～2025)の基本的考え方
第8回	2021年 1月29日	• 郵政グループの内部通報窓口等に係る検証結果 • ゆうちょ銀行のガバナンス等に係る検証結果 • 日本郵政グループの成長戦略
第9回	3月 5日	• 日本郵政グループとしてのお客さま本位の相談体制 • 日本郵政におけるグループガバナンスの評価と改善点 • カーボンニュートラルに向けた日本郵政グループの取り組み
第10回	4月21日	• 日本郵政グループにおける今後のガバナンスのあり方 • 日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」の中間報告

信頼回復に向けた日本郵政グループ各社の方針

日本郵政

お客さま本位のサービスを提供するため、グループの組織風土改革に大胆に取り組んでまいります。具体的には、ガバナンス強化と人材育成・人事戦略の大きな二つの取り組みを進めます。ガバナンス強化については、グループ横串機能を担うグループCxO制の導入、日本郵政・日本郵便の一体的運営等、人材育成・人事戦略については、グループ内外の人事交流の促進や、DX等専門分野の人材育成と外部専門人材の積極的な採用等を進めてまいります。さらに、お客さまの声や社員の声が届きやすく、グループ内およびグループの外との風通しが良い組織に改革していきます。

日本郵便

業務改善計画を着実に実行するとともに、お客さまからの信頼回復に向けて、全力で取り組んでまいります。また、組織風土改革として、金融営業の目標・評価体系の再構築やお客さまの声・社員の声の経営への活用などに取り組むとともに、お客さま本位の観点から、お客さまニーズに応える商品・サービスを開発し、お客さま目線のサービス提供スタイルにより、安心・安全にお客さまにお届けするようグループ一体となって取り組みます。

ゆうちょ銀行

社員一人ひとりが、お客さまの声に真摯に耳を傾け、日々の活動の中で“お客さま本位の業務運営”を実践していく、持続性のある組織風土改革に取り組んでまいります。お客さま本位の業務運営の一層の推進・実践を図っていくことを目的に、代表執行役社長を委員長とする専門委員会「サービス向上委員会」を設置しました。「お客さまの声」と「社員の声」を活かし、経営陣を中心に商品・サービスの改善・向上に取り組んでいます。

かんぽ生命

適正な募集プロセスのもと、新たなスタイルへと抜本的に転換し、「お客さまがご納得・ご満足の上で商品・サービスをご利用いただく」活動に徹底して取り組んでまいります。また、ご加入期間をとおして、「生命保険というサービスをご提供する」という考え方により、お客さまとのつながりを強化するための「丁寧なアフターフォロー」を行い、お客さまとの信頼関係を再構築します。