

第5回 J P改革実行委員会 議事要旨

1. 日 時 2020年9月3日(木) 9:00~10:30

2. 場 所 大手町プレイス カンファレンスセンター2階 ホールA

3. 出席者

<委員>

山内弘隆委員(座長)、梶川融委員、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 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
- ② 郵政グループの内部通報窓口の運用状況調査
- ③ 日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」

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、かんぽ生命保険の営業再開を決議したこと、再開後は信頼回復に向けた活動を最優先で取り組むこと、開始日は業務運営の趣旨が社員に共有・徹底されていることが確認できた段階で決定すること等の報告を行った。また、本日の議題にある日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」について、お客さま本位を徹底するという日本郵政グループとしての宣言書であり、4社長が先頭に立って実行していくとの決意が述べられた。

(2) 意見交換

① 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

【資料1~4】

横田委員から第4回委員会後の検証チームによる検証結果の報告があり、主な内容は以下のとおり。

- ・ 業務改善計画全般については、グループ全体で144施策のうち約96%に当

たる 138 施策が「一部実施済」又は「実施済」となり、着実な進捗が見られる。新型コロナウイルス感染拡大の影響で一部遅れが認められていた項目についても、Web の活用など代替手段により、全体的に概ね順調に進捗している。

- ・ 募集人及び管理者等に対する処分の実施状況については、不適正募集を行った募集人に加え、当時の管理者、担当役員及び役職者等に対しても人事処分が行われるなど、不適正募集問題の責任問題については一定のけじめが付いたものと評価する。
- ・ 募集状況の可視化（録音・保管）については、2020 年 3 月からの試行を踏まえ、同意取得書面の工夫や募集状況録音の目的等の社員への周知徹底、同意が得られない場合の措置などの準備が十分になされ、8 月 24 日から本格実施という新しい段階に移行したものと評価できる。
- ・ 不適正金融営業通報窓口の利用状況については、かんぽ生命保険商品の積極的な営業が行われていない状況の中で一定数の利用実績が認められる一方で、グループ会社への周知が十分ではない状況もうかがわれる。今後、不適正金融営業通報窓口については、別途行う内部通報制度の検証対象に含める予定である。
- ・ 要望事項として、新型コロナウイルス感染症拡大の影響など、やむを得ない事情はあるものの、創意工夫を凝らして研修等の質の向上に努めてもらいたい。
- ・ また、信頼回復に向けた業務運営の開始が見込まれる情勢を踏まえ、今後は、各施策の実施状況だけでなく、有効性、実効性の観点からの検証を実施していく方針である。

この報告を受け、業務改善計画は順調に進捗しており、今後は各施策の有効性、実効性の検証も実施していくとの方針を委員会として合意した。業務改善計画の実行についての各委員の主な意見は以下のとおり。

- ・ 消費生活相談員によるかんぽ生命保険等電話相談窓口はスタートして 2 週間しか経過していないが、一定の効果が出ている。また、全件確認の葉書について、契約者から返信がない場合は、高齢の契約者などが、不適切な契約か否かを判断できないケースもあることを認識してほしい。
- ・ 改善施策が本当に効果があるのか、実行する上で支障はないかについて、現場のフィードバックを検証してもらいたい。また、改善計画の目的としているものを達成するための道筋が誤っている場合は、柔軟な対応をしていただきたい。

- ・ ルール遵守が画一的・形式的にならないように、なぜそのようなことをするのかの本来の趣旨も合わせて徹底し、お客さまに寄り添った顧客本位をお願いしたい。

② 郵政グループの内部通報窓口の運用状況調査【資料5】

横田委員から説明があり、主な内容は以下のとおり。

- ・ 2019年12月18日付けの特別調査委員会報告書における指摘、本年6月に公布された改正公益通報者保護法への対応、日本郵政グループにおける通報者の保護の徹底に懸念を生じさせる事例の発生などから、グループ内部通報制度の検証が必要である。
- ・ 検証の対象を内部通報窓口に限定せず、社員からのすべての情報受付窓口を対象とし、改正公益通報者保護法及び関連ガイドライン等の趣旨に沿っているか、特に通報者保護が強化されているか、社員にとって利用しやすい制度になっているか、届いた現場の生の声が活用されているか、定期的にモニタリングし評価する仕組みが構築・運用されているかとの視点で検証する。
- ・ 検証にあたり、内部通報窓口等の運用状況に関し、日本郵政グループの社員から広く意見や情報提供を募るため、JP改革実行委員会あての情報窓口を設置することが有用である。

この説明を受け、検証方法及びJP改革実行委員会あての情報窓口の設置について委員会として合意した。内部通報窓口の運用についての各委員の主な意見は次のとおり。

- ・ 社員の内部通報に対する信頼性が十分でないので、委員会あての情報提供を受けることに賛成する。
- ・ 今回の不適正募集問題の情報が経営陣まで上がってこなかった原因を考えると、通報窓口への信頼性がなかったということもあるが、日常業務の疑問や悩みを拾い上げる仕掛けも必要である。
- ・ コンプライアンスに限定せずに広く民意性のある窓口を設けることで、社風にもいい影響がある。

③ 日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」【資料6】

事務局から説明し、その後、日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」について協議し、委員会として合意した。また、今後、半期ごとに約束の実行状況の進捗管理、達成状況評価を行っていくことを確認した。約束についての各委員の主な意見は以下のとおり。

- ・ よく練られていて、これまでのグループの課題を改革に必要な要素は十分含まれている内容だと思う。社風や考え方を変える一つのきっかけになる。
- ・ 第一線の営業を担当する社員が、数字と顧客本位の業務運営の板挟みになると最悪な状態を招くので、数字の示し方、評価の仕方についても検討を進めてもらいたい。
- ・ デジタルサービスの拡充については、SNS、チャットボット、AI の効果的な活用を期待する一方で、郵便局ならではの対面による丁寧な対応も重視してもらいたい。
- ・ アンケートについては、類似しているような設問があり、ほぼ同義にとられる可能性もあるので、補足的な説明や例示を示し、分かりやすくしてもらいたい。
- ・ 社員の専門性については、顧客のニーズに基づき、顧客のニーズを解決するために発揮されるべきものなので、決してお客さまのニーズを誘導するようなことがないよう、留意願いたい。
- ・ 本約束の実施主体である第一線の現場の社員に対して、約束が十分に浸透し、一人一人の行動につながるような工夫をしていただきたい。
- ・ お客さまアンケート及び社員アンケートについては、自由記載欄を設け、この機会を利用して、できるだけ多くの声を集めることが大事である。
- ・ 社員が誇りを回復できるようにするため、自分たちの会社は世の中に必要なのだということを明確に意識できるようにするとともに、社員一人一人が成長を実感できるような取組みを実施していただきたい。

日本郵政グループの「お客さまの信頼回復に向けた約束」についての委員の協議を受け、日本郵政・増田社長より、内部通報窓口に寄せられる以前の社員の業務に関する疑問・悩みをどう受け止めるか、人事評価も含めて社員が働きたいと思える、誇りを持てる会社をどう作るか、という大きな課題及び本日の指摘事項に対し、真摯に取り組んでいくとの発言があり、続いて各社社長からも、取組みへの意欲が述べられた。

以 上