

第6回 JP改革実行委員会 議事要旨

1. 日 時 2020年10月21日(水) 10:00~11:40

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) 内部通報の検証状況の中間報告

2) ゆうちょ銀行のガバナンス等の検証

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」の実践活動状況

4) JP改革実行委員会委員個別検討テーマ

① 増田委員：日本郵政グループとしてのお客さま本位の相談体制の状況

② 山内座長：成長戦略研究会における検討状況

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、信頼回復のための業務運営を10月5日から再開し、お詫び訪問を実施していること、同時に「約束」を公表し、その実践に取り組んでいることの説明があった。また、ゆうちょ銀行の即時振替サービスにおける不正出金等の事案へのゆうちょ銀行の対応状況についての説明とともに、本事案については、ゆうちょ銀行内の点検のみならず、JP改革実行委員会の専門家の知見も最大限活用し、二度と同様な事案が発生しないよう、グループガバナンスの強化に努める決意が述べられた。

(2) 意見交換

1) 内部通報の検証状況の中間報告【資料1】

資料に基づき、横田委員から概要を説明。

2) ゆうちょ銀行のガバナンス等の検証【資料2】

資料に基づき、事務局及び横田委員から概要を説明後、意見交換を実施。各委員からの主な意見は次のとおり。

- ・顧客が金融機関に対して持つ潜在的なリスクを洗い出し、どのような対応をとれるかが最大のテーマ。ガバナンスの検証は、内部統制上の問題とシステムセキュリティの問題の2つの切り口で行い、わかりやすく示してほしい。
- ・大手銀行では今回の事案は防げていた。それは2線が機能し、2要素認証を求めたことによるもの。ゆうちょ銀行では2線が機能しなかったという問題に切り込んだ検証を行うべき。
- ・この事案に対して、お客さまから苦情や問合せが入っていたと思うが、どのように対応していたのか。今後は重大な事案を感知するセンサー機能を発揮し、お客さま情報を取りこぼさないようにしていただきたい。

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」の実践活動状況【資料3】

資料に基づき、事務局及び各社社長から説明後、意見交換を実施。各委員からの主な意見は次のとおり。

- ・かんぽ生命の問題に、ゆうちょ銀行の問題が重なってしまい、現場も混乱が予想されるため、現場に対して丁寧なメッセージを出していくべき。
- ・各社長が前面に出て一所懸命活動されていることがよくわかった。しかし、上から新しいものを入れても、底に穴があいているような状況があるのではないか。1つは処分の問題で、現場への処分は厳しく行われているものの、経営サイドの責任はどうなっているのかという声に向き合い、議論を尽くさなければならない。また、単独マネジメント局とエリアマネジメント局が構造的にライバル関係になっていることも改善していくべき。
- ・お客さまとの接点である郵便局社員の多くは、これまでも真摯に業務に取り組んでいたと思うが、お客さまからの厳しい声に触れて精神的な負担感が強く、不協和音が起きていないか心配。

4) JP 改革実行委員会委員個別検討テーマ

資料に基づき、増田委員及び山内委員から検討状況を報告後、意見交換を実施。各委員からの主な意見は次のとおり。

① 日本郵政グループとしてのお客さま本位の相談体制の状況【資料4】

- ・「お客さまの声を広く収集する仕組みを検討していくこと」、「社会に対して広報していくべきであること」は、まさにそのとおり。日本郵政グループは他社に比べて、これらの点がかかなり遅れているという印象がある。
- ・お客さまからの苦情の中には、すぐに改善に活かせるものもあるので、その改善結果をホームページで報告するようなやり方もある。また、お褒めの言葉をいただくと、パソコンを立ち上げたときにデスクトップに表示されるようにしている会社もある。

② 成長戦略研究会における検討状況【資料5】

- ・日本郵政グループが有する一定以上の知的水準と常識を持った社員の集団とグループが持つ多くの情報を活かすことを積極的に考えるべき。また、社会貢献ができるような事業をやれば、社員も誇りやワクワク感を持って仕事ができるのではないか。
- ・デジタル化が進む中で、デジタルで解決される社会課題は多い。その一方で、デジタルデバイドの問題もあるため、郵便局がコンシェルジュの機能を果たし、社会におけるデジタルネットワークの結節点となるべき。
- ・地域のプラットフォームとして、信頼できる企業にしかできないサービス、例えば、見守り、終活、デジタル化、災害時の支援等を展開してほしい。
- ・共創プラットフォームの考え方は納得感が高い。一般にはグループというのは資本関係を持っていて利益相反を起こさないという認識である。将来的に資本関係は解消されるという前提の中で、どのように共創プラットフォームを機能させ、それぞれのエンティティにとっても付加価値を生んでいくのかは重要なポイントだと思う。
- ・今の銀行業務はアセットビジネスから脱却し、信託ビジネスに転換している。そうになると信頼が非常に重要。郵便局で遺言の作成・保管・執行までを任せるというのも一つの姿だと思う。

以上