

第5回 グループコンダクト向上委員会 議事要旨

1. 日 時 2023年6月8日(木) 13:00~14:30

2. 場 所 大手町プレイス 15階 危機管理委員会室

3. 出席者

<委員>

東浩委員、竹内朗委員、西野和美委員、渡邊隆彦委員

<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

代表執行役副社長 飯塚 厚

常務執行役 中田 裕人

常務執行役 早川 真崇

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) ステークホルダーの期待に応える行動をしていくための取組み

① グループコンダクト向上計画「2023年度アクションプラン」

② 2023年度グループコンプライアンス戦略等に関する取組計画

(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 グループに寄せられている「声」の分析・活用

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、当グループにおいて、かんぽ不適正募集のような問題を二度と繰り返すことがないように、「グループコンダクト向上計画」の実現に真摯に取り組んでいく旨の発言があった。

2 意見交換

(1) ステークホルダーの期待に応える行動をしていくための取組み

① グループコンダクト向上計画「2023年度アクションプラン」

委員の主な発言は次のとおり。

・「2023年度アクションプラン」の内容は、企業カルチャー改革の「導入フェーズ」として、妥当なものといえる。

・各施策の方向性は適切であるが、フロントラインの負担感を考慮することが必要。フロントラインのニーズに応えるよう、持株会社として適切にサポートしていくべき。

・「JP行動宣言」の認知度を上げるためには、「タッチポイント」を増やすことが必要。そのため、グループ報、情報誌、及びパイロット店舗における各種ツール（ポスター・カレンダー・カード）を活用し

た施策は効果的。

- ・ フロントラインには、「気づき」が溢れている。今後は、この「気づき」を体系化・整理した上で、「JP行動宣言」を「触媒」として活用すること、そのために、「JP行動宣言」について議論するきっかけとなる「場」を作っていくべき。
- ・ 支店長・エリア本部長が、真に「JP行動宣言」の内容を理解し、自らの言葉で発信したトップメッセージは、地域において「JP行動宣言」を推進するためのカギとなる。

② 2023 年度グループコンプライアンス戦略等に関する取組計画

委員の主な発言は次のとおり。

- ・ 近年、金融機関は、投融資の判断の際に、非財務リスクを重視しており、コンダクト・リスクもその 1 つに含まれるものと理解されている。企業価値の向上は、コンダクト・リスク管理、企業カルチャー改革、行動規範の推進・浸透を三位一体として進めていくべき。
- ・ グループコンダクト向上のための取組みとコンプライアンス戦略に関する取組みは、密接に関連している。特に、フロントラインが、リスクオーナーシップをもって、「やらされ感」ではなく、自発的に取り組むことを目指す点で共通しており、同時に状況をモニタリングすることは適切である。
- ・ 多くの金融機関は、不祥事が起きると、フロントラインの実態を十分に踏まえずにルールを重ねて形成し、それがフロントラインの負担となっていく傾向がある。そのルールを軽減していくコンプライアンス施策の棚卸は、勇気がいることだが、取組に値する。

(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 グループに寄せられている「声」の分析・活用

委員の主な発言は次のとおり。

- ・ お客さまや社員の「声」を分析・活用した結果について、「フィードバック・ループ」(全てのお客さまや社員にフィードバックをしていく仕組み)を回していくことが重要。
- ・ フロントラインが「声を上げられない」状況の背景には、①声を上げないことを良しとする「同調圧力」と、②声を上げても変わらないという「諦め」がある。①については、様々な意見を歓迎すること、②については、上げられた声に対するフィードバック(適切に対応し、その実例を示すこと)を行うことが重要。
- ・ 会社から社員へのフィードバックがされると、声を上げることが普通事化していくことに加え、社員によるグループへの信頼度(エンゲージメント)が高まることになる。
- ・ AI は、使いこなすことによって、より精度が高まる性質を持つ。より適切な課題の抽出、さらに素早い対応につなげていくためには、AI の精度向上が必要。
- ・ ChatGPT・生成 AI の議論を通じて、日々、様々な規制が更新されている。AI の活用には、情報管理や倫理上の問題に関する留意が必要。

以上