

郵政モニタリング会合（第6回） 議事要旨【公表版】

1 日時

令和8年3月3日(火) 15時00分～16時36分

2 場所

オンライン開催

3 出席者（敬称略、順不同）

(1) 構成員

泉本 小夜子、上瀬 剛、斉藤 邦史、田島 正広

(2) 事業者

日本郵便株式会社：長谷川常務執行役員、松岡執行役員

(3) 総務省（事務局）

情報流通行政局郵政行政部：牛山郵政行政部長、柴山審議官、片桐企画課長、
廣瀬郵便局活用課長、芥貯金保険室長、上野国際企画室長、渡部信書便事業室長、
西岡郵政行政総合研究官、雨内統括補佐、樋口企画課課長補佐

4 議題

日本郵便のガバナンス強化方針について③

5 議事概要

- ・日本郵便より資料に基づき説明
- ・意見交換において、各構成員からの主な意見は以下のとおり。

○制度が変化し、抱えている業務も様々なものがある中で、大きな組織ということもあり、現場とのコミュニケーションを含めて大変だと思われる。生成AIや自動化などデジタル化をうまく取り入れて、業務の迅速化や見える化を進めていただきたい。

○現場の業務と法制度にはギャップがある。細かい法律の話を現場で言われても分からない

いところがあると思われるため、法制度が変わった時に、いかに現場が咀嚼可能な形で落としてあげるかが重要。うまく工夫して、効果的なものにしていただきたい。

○1.5 線について、金融、貯金、保険など主にモニタリングが必要な部分に加えて郵便局個別の取組まで見るとなると非常に負担が大きくなるのではないか。現場を理解した上で体制を作っていただきたい。

○1.5 線を設置した当初はコンセンサスを持って動かしていても、時が経って人が入れ替わるうちに意味が薄れてきてしまうことがある。1 線は現場の業務推進、2 線は抑制のイメージがあるが、1.5 線は業務を回す仕組みの中で速度調整するものであるべき。ビジネスモデルを作る側として、削るのではなく作ることが 1.5 線であるというコンセンサスが引き継がれるようにしていただきたい。

○いかに 1.5 線を 1 線に近づけて運用できるのかが重要。人事異動や交流によるモニタリングから始まり、デジタルツールを使った顧客データファイルや現場の監視チェック等で、どれだけ執行の支援・指導ができるのかしっかりと検討していただく必要がある。

○2 線について、本社では統括部、支社では支援室という形で連携させていくということなので、情報共有やコミュニケーションの強化、人事交流を通じて、有益な組織体としての連携機能を発揮することを期待する。

○ワンストップ相談・通報プラットフォームについて、書き込む事項を指定する等、フォームの構成を工夫して、曖昧な情報が寄せられることを防ぐ措置をすべき。

○通報件数が減った要因の分析が行われているが、件数に一喜一憂するべきではないということを経営のトップマネジメントを含め共有すべき。できることは事後的に分析して、不審なところはないかチェックをするということに留めるもの。なお、実態が歪むため、通報件数に関する目標を設定するようなことは行わないほうがよい。

○通報の質は必ずしも担保されていないため非常に苦勞が多いと思う。本当に必要なもの

を見逃さないためにはある程度間口を広げる必要があるため、スクリーニングして絞り込むプロセスが必要。

○仮に内部通報の内容や対応が外部へリークされた時に、リークする側が不当だと世論に思ってもらえるような組織や仕組みを作ることが重要。リークするような人は不要という考えを持つことなく、大きな事業を営むと様々な人から様々な情報が入ってくるという性質に寄り添う形で、内部通報の仕組みを考えなければならない。

○情報の間口を過度に絞り込むと必要な情報も上がってこなくなるため、絞り込むプロセスにおいて担当者に大きな負担がかかってしまう。そのプロセスを支えるようなリソースをしっかりと割り当て、公明正大な組織・仕組みを作る取組の一環として内部通報を設計いただくと良いのではないか。

○氷山の一角から氷山の全体像を見抜けるのが重要。1件限りの小事案として見てしまうのではなく、背後に大きなものが潜んでいないか、全社的なガバナンス上またはコンプライアンス上の問題があるかを判断する必要がある。教育・研修や人材の適切な配置等の対応が必要。

特に通報の窓口担当は、通報を右から左へ情報を流して終わりでは不十分。リスク分析が非常に重要。この通報の中にどんなリスクが潜んでいるのかという分析力が問われる。

○通報者からの過大な要求への対応として、通報制度の趣旨の理解を深める必要性を感じる。個人的な復讐目的ではなく。会社のコンプライアンス堅持が目的であることを理解してもらうことが重要。

濫用通報は問題であり、濫用通報と直ちに断定できない案件でも、過大な要求は濫用通報に繋がる行為であることを理解してもらうための教育が必要。

○通報者の満足度と信頼をどう向上させるのかも大切な点。通報によってどのようなコンプライアンス上の配慮がなされたのかが通報者にも分かるよう、社内の制度改善や、個別にフィードバックを行う等の対応が重要な意味を持つてくる。

日本郵政において通報制度がどのように運用されるものなのかしっかりと教育・研修し、

理解をしていただくということが重要。

○通報の意義を多くの人に知ってもらう努力も必要だが、分かっていない人は通報してはいけないという誤解を招く可能性がある。全員が通報の意義を正しく理解することを期待するのは現実的でなく、まずは通報の間口を広げるための努力について応援したい。内部通報が一定の成果を上げた際に、隠蔽体質とならないようにしていただきたい。

○他社等では濫用的な通報で最終的に懲戒解雇となった事例も存在しているが、問題が生じた際にその方向にルーティーンで乗せてしまうのではなく、教育、研修、説諭等により通報制度の理解を深め、通報をガバナンス・コンプライアンスの強化に繋げる方向に進めていただきたい。

以上