

郵政民営化委員会（第16回）議事録

日時：平成18年11月22日（水） 13：26 ~ 15：45

場所：虎ノ門第10森ビル5階 郵政民営化委員会会議室

田中委員長 それでは、これから郵政民営化委員会第16回の会合を開催いたします。

本日は、4人出席をしておりますので、定足数を満たしております。

それでは、まずお手元の議題1でございますが、大田弘子委員の辞任に伴い、本日付で総理大臣が辻山栄子早稲田大学商学部教授を郵政民営化委員会委員として任命いたしました。辻山委員には、本日から出席をいただくことになりました。最初に、簡単で結構ですが。

辻山委員 早稲田大学の辻山でございます。本日から議論に参加させていただきますが、非常に重要な判断を要する内容で、責任の重さを感じております。遅れて議論に参加しますので、しばらくは委員の先生方と事務局の方のお世話になるとは思いますが、どうぞよろしく願いいたします。

田中委員長 続きまして、議題2にまいります。

郵政民営化法第23条第3項には、委員長に事故があるときは、あらかじめその指名する委員がその職務を代理するとあります。本年4月3日の第1回会合において、私の方から大田委員を委員長代理に指名させていただいておりましたけれども、大田委員の辞任に伴いまして、改めて本日、委員長代理を指名させていただきたいと思っております。富山委員に大変申しわけないんですがお願いしたいと思っておりますが、よろしいでしょうか。

富山委員 了解いたしました。

田中委員長 ご賛同いただきましたので、富山委員に委員長代理をお願いいたします。それでは一言。

富山委員 委員長代理が必要なことが起きないように切に願っておりますので、万が一そういうことがあったら、どうぞよろしく願います。

田中委員長 続きまして、議題3にまいります。

本日は、郵便貯金銀行、郵便保険会社の新規業務に関する調査審議として、日本郵政株式会社からご意見を伺うことといたしております。

これまでの委員会のヒアリングでの議論を踏まえまして、あらかじめ資料2のように日本郵政株式会社に対する質問事項を作成し、事務局より手渡していただいております。今回は、そ

の質問事項に対するご意見を伺うという形で進めたいと思います。

それでは、日本郵政株式会社の高木祥吉代表取締役副社長、米澤執行役員、高橋執行役員、宇野執行役員、篠田執行役員、北川法制部長に伺います。

それでは最初にお話をいただきましょうか。その上で質疑に入りたいと思います。

高木代表取締役副社長 今までの議論を踏まえまして、論点について整理してまいりましたので、もう一度、今日はしっかりご説明させていただきたいと思います。よろしくお願ひします。

米澤執行役員 それでは、お手元の資料3に基づきまして、ご説明申し上げたいと存じます。いただきました質問項目につきまして、資料で説明したいと思います。

まず最初に、新規業務の実施体制等についてご説明を申し上げた後に、内部監査体制の充実についてご説明を申し上げ、そして、その両者の間の資源配分についてご説明を申し上げようと存じます。

まず、郵便貯金銀行関係でございます。2ページをお開きいただきたいと存じます。

新規業務の実施体制、リスク管理手段 - 金利スワップ等デリバティブ取引ということでございます。

経営上の意義についてでございますけれども、これは再三ご説明申し上げておりますけれども、ゆうちょ銀行が当面抱える資産・負債特性にかんがみれば、リスク量を機動的に調整する手段として、金利スワップ等デリバティブ取引の導入が必須でございます。適切なリスクコントロール手段を確保することにより、収益の安定化、引いては、上場に向けた企業価値の向上に寄与するものと考えております。

業務実施体制でございますけれども、と書いてございますが、運用人材の確保・育成についてでございます。当社は、既に国債を中心に運用業務を行っておりますので、そうした既存の運用業務に通じた社内人材を民間金融機関のトレーディング部門等に 트레이ニーとして派遣をするということでの研修、また、民間金融機関等からの中途採用により、実務経験者を確保したいと考えております。また、取引システムの構築につきましては、これは既成の金利スワップ取引管理システムがございますので、そのカスタマイズにより取引システムを構築したいと考えております。また、内部牽制体制の構築につきましては、フロント、ミドル、バックの機能分離により内部牽制体制を構築したいと考えております。

次のページをおめくりいただきたいと存じます。

業務の展開の仕方についてでございます。業務開始当初は比較的小さなロットで、少ない頻

度での取引を想定しております。取引の実践を通じまして、ノウハウの蓄積、専門人材の育成・確保など業務遂行体制の充実を図る中で、取引規模を徐々に拡大していきたいというふうに考えております。また、当面はポートフォリオのリスク管理のための取引を中心にいき、さや取りなどで激しい取引を行うというふうなことは想定をしております。

新規業務展開に係る準備期間でございますけれども、人材育成、システム開発、業務執行態勢の構築等にすべてを合わせまして10ヶ月程度というふうに見込んでおるところでございます。

次のページをご覧くださいと存じます。

金利スワップ等デリバティブ取引の業務実施体制ということですが、これは通常の金融機関と同様にフロント、ミドル、バックの体制を築きまして、そして監査部門が業務監査を行うというふうな体制を築きたいというふうに考えております。

次のページをご覧くださいと存じます。

個人向けローンについてでございます。

経営上の意義でございますけれども、個人顧客を基盤とするゆうちょ銀行にとって、個人向けローンは、個人の生活ニーズに応え、総合的な金融サービスを提供するものでありまして、不可欠な中核的業務であると考えております。また、収益力の強化や偏った収益構造の改善を進めていく観点から、信用ビジネスへの参入は重要な柱の一つであり、上場に向けた市場価値向上にも寄与するものと考えております。

業務実施体制については、住宅ローンの場合でご説明申し上げたいと存じます。まず、フロント人材の確保・育成でございますけれども、住宅ローン実務経験のある中途採用者や提携金融機関からの派遣人材を取扱店舗に配置をしたいというふうに考えております。また、こうした経験人材を核にフロント人材を集中的に育成したいと考えております。業務システムの構築でございますけれども、これは、既存の銀行システムの購入も含めた選択肢を検討し、最適な業務システムを構築したいと考えております。すなわち、もし銀行システムを購入するならば、住宅ローン等の基本的なシステムはそれに付随してくるということでございます。次に、信用リスク管理体制の整備でございますけれども、スコアリングモデルによる審査に加えまして、保証会社等の活用も行いまして、確実な信用リスク管理体制を整備したいと考えております。効率的な事務処理体制の工夫といたしましては、テレビ電話システム等のサポート導入により、フロントラインの業務負荷を軽減したいと考えております。また、バック事務を集中処理センターで一元的に実施することによりまして、効率的な事務処理体制を構築したいと考えております。また、ここは非常に重要なところでございますけれども、業務遂行能力に応じたチャネ

ル展開を考えております。すなわち、小規模の郵便局では取り次ぎ・紹介のみとする等、店舗の業務遂行能力に応じたチャネル展開を実施したいと考えております。これは、業務開始当初のみならず、いわば完成形においてもこのような体制をとるものと想定をしております。

次のページをご覧くださいと存じます。

具体的な業務展開でございますけれども、まず、段階的な業務実施を考えております。フロントライン関連業務のノウハウを蓄積するために、まず提携金融機関等の住宅ローン商品販売を1年程度先行したいと考えております。次に、そのノウハウの蓄積を受けまして、直営店50ヶ店程度に限定した上で業務を開始したいというふうに考えております。また、地域金融機関への影響等を考慮して、例えば3大都市圏の店舗から段階的に展開することも想定をしております。

次に、ダンピング等への懸念についてでございますが、ダンピング等について各方面から懸念が示されておりますけれども、それへの対応といたしましては、金利等基本的な指標を民営化委員会に定期的に報告したいというふうに考えております。

新規業務展開に係る準備期間といたしましては、社内取扱者に対する人材の育成・研修、それぞれの教育であるとか、あるいは提携金融機関からの人材派遣、あるいはフォローアップ研修、また業務執行態勢の構築ということで、手続・業務フローの作成、審査体制の構築、また、システム開発等で、全部合わせまして24ヶ月から27ヶ月程度要するものと考えております。

次のページをご覧くださいと存じます。

住宅ローンの業務実施体制についてでございますけれども、一番左側に個人のお客様がいらっしゃいます。そして、私どもの郵便局チャネルというのは非常に小規模な局が多々ございますので、こちらにつきましては顧客の紹介・取次ぎのみにとどめて、それを直営店ないしは郵便局でも中規模以上のところで実際の契約等を行うということを考えております。そして、その事務につきましては、集中処理センターで集中的に処理をすると、そして、リスク管理等ににつきましては保証会社等を活用するというところでございます。

次のページをご覧くださいと存じます。

クレジットカードについてでございます。

経営上の意義についてでございますけれども、クレジット、デビット、電子マネー等のカード業務の展開によりまして、顧客の決済手段と資金繰りの選択肢を広げまして、利便性の高いサービスを提供したいというふうに考えております。また、キャッシュレス・ペーパーレス化によるコスト削減、現金過不足等の事故の抑制、現金滞留による運用ロスの抑制等も期待できる

ところでございます。すなわち、郵便貯金の利用者にキャッシュレス、ペーパレスのサービスを利用してもらうことにより現金需要を減少させ、業務品質、コンプライアンスの向上に資するものと考えております。また、CRMの充実によりまして、取引の複合化を図るとともに、手数料等カード業務による新たな収益源を確保するものでございます。こういったものを実現するものでございまして、上場に向けた企業価値の向上に寄与するものと考えております。

次に、業務実施体制でございますけれども、カード・プロセッシングについてでございます。カードの発行、決済、精算等にノウハウを有するカード会社等に一定業務をアウトソースしたいと考えております。これは、クレジットカードを本体発行する他の銀行と同様の形態でございます。また、米国におきましても、銀行は、カード処理業務を2つの大きな業務受託会社にアウトソースをしているというふう聞いておりますので、それと同様の形態になるということでございます。また、カード債権への保証付保につきましては、カード業務はマンスリー・クリアが中心でございますし、また小口分散のために比較的リスクではあるものの、すべての債権への保証付保を実施したいというふうに考えております。

次のページでございます。

実際の具体的な業務展開でございますけれども、フロントラインの事務につきましては、現在の共用カードの延長で実施可能な事務から開始したいと考えております。また、研修等の社内体制の整備の状況に応じ、順次、フロントラインの事務を拡大していきたいと考えております。既に共用カードの事務を行っているために、フロントラインに大きな事務フローの変更はないものと考えているところでございます。

また、前回クレジットカード等につきまして若干の数字のご質問がございましたけれども、現在の郵貯共用カードの取扱高は1年間に6,400億円程度でございます。市場全体で37兆円というふう聞いておりますが、そのシェアは約1.7パーセントぐらいでございます。発行枚数は650万枚でございます。オールジャパンの発行枚数は、いろんな数え方はありますが、これを2億7,000万枚ぐらいというふうに推定しているところもございまして、そのシェアは約2.4パーセントというふうになっております。これに対しまして、民間のカード会社、比較的大きなグループでございますが、例えば三菱東京とUFJが経営統合された際には、グループ内のクレジットカードの取扱高のシェアが25パーセント弱というふうになったわけでございますけれども、この際にも公正取引委員会は、有力な競争者、多数多様な競争者の存在と参入、隣接市場からの競争圧力等を考えれば競争を実質的に制限することにならないとの見解を公表しているところでございます。このように、競争的かつ成長性の高い市場でございますので、

こういうところに参入することによって、民営を圧迫という懸念は少ないものというように考えております。

また、準備期間につきましては、委託先の選定と業務執行態勢の構築等で10ヶ月から13ヶ月要するものと考えております。

次のページに、業務実施体制が記載されております。基本的には、現在の、特に左側のお客様と直営店あるいは代理店あたりの事務フローにつきましては、現在の郵貯共用カードとほぼ大差のない業務フローということでございます。一番右側に受託カード会社というところがございますが、ここにさまざまな業務をアウトソースして業務を行うというものでございます。

次のページをご覧くださいと存じます。

流動性預金の預入限度額の廃止についてでございます。

流動性預金の利用目的でございますけれども、利用者が日々の生活に必要な資金を預入しておく、いわば「お財布」としての機能が基本でございます。低利であるため、必要以上の金額を預け入れるインセンティブもないと考えております。

流動性預金の利用実態でございますけれども、100万円以下の利用者が占める割合は90パーセント弱、平均で見ますと50万円にも満たない金額でございます。さらに、流動性預金につきましては、年金の振込月、これは偶数月でございますけれども、偶数月に増加し翌月に減少するなど増減が繰り返されるものでございまして、限度額管理の対象になじまない性質のものであるというふうに考えております。このような流動性預金の利用目的、利用実態から、流動性預金の預入限度額が廃止されても、ゆうちょ銀行の資産規模拡大につながることはないものと認識しております。また、郵便貯金残高が年間10兆円規模で減少していることから、流動性預金の預入限度額廃止により資産規模が拡大するとは想定しがたいというふうに考えております。一昨年で13兆円、昨年で14兆円残高が減少しておりますので、そのトレンドを打ち消すものにはならないというふうに考えております。さらに、適切なALM管理を実施することによりまして、市場原理を無視した規模の拡大を目指すことはないということでございます。

次のページに、各月の通常貯金の増減が示されております。ご覧いただけますように偶数月に増えて奇数月に減少するという動きを繰り返しております。

次に、13ページでございます。

地域金融機関との協働についてでございます。

バーゼル の導入等もございまして、地域金融機関には、地域や業種等への集中リスクというものを移転したいというニーズが潜在をしております。地域金融機関との協働により、ゆう

ちよ銀行が市場型間接金融の安定的プレーヤーとしての役割を果たすことにより、地域金融の円滑化に貢献したいというふうに考えております。平たく申し上げますと、郵貯に言えば買ってくれる、あるいは、郵貯に言えば売ってくれるというふうな、安定的なプレーヤーとしての役割を果たすことで地域金融の円滑化に貢献したいというふうに考えております。

下に協働例がございます。絵の方をご覧くださいますと、企業A、B、C、ここに地域金融機関がそれぞれ貸しております。その信用リスクを一番右側のゆうちょ銀行に移転をします。この信用リスクの移転がポイントでございます。この信用リスクの移転を法的に担保するために、SPC等のヴィークルを使ったり、あるいは、この から までございますけれども、貸付債権の取得または譲渡、特定目的借入、あるいは社債、出資、CDSといったツールが使われるということでございます。こういったツールをお認めいただければ、地域金融機関と協働して新しい市場型間接金融のモデルを構築できるのではないかと考えております。

続きまして、郵便保険会社関係でございます。15ページでございます。

法人マーケット向け商品の他の保険会社からの受託販売についてでございます。

まず、経営上の意義についてでございますけれども、逓増定期保険等の有診査商品を取り扱うことによりまして、職員の商品知識・販売能力等が向上する、また、法人市場向け商品のラインナップ拡大による手数料の拡大が図れる、また、シナジー効果による自社法人契約の売り上げ増が期待できる、こういったところが経営上の意義でございます。

業務実施体制につきましては、まず募集人に対する教育・研修として、商品を提供いたします委託元会社と連携いたしまして、商品知識やコンプライアンスに係る研修を定期的を実施する、また、募集人からの問い合わせ等に対応するため、コールセンターを充実したいと考えております。さらに、システム等でございますけれども、委託元会社には既存の販売システムがございますので、それを活用したいと考えております。さらに、自社の内部監査や委託元会社との連携によりまして、事務リスク管理態勢を整備したいと考えております。準備期間につきましては、募集人に対する研修、業務執行態勢の構築、システム開発等で10ヶ月から13ヶ月程度というふうに見込んでいるところでございます。

業務展開につきましては、全国の直轄募集人により販売したいと考えております。全国81の直営店は法人営業の拠点として設置するものでございますので、その直営店にて販売を展開したいというふうに考えているところでございます。

次に、入院関係特約の改善についてでございます。

経営上の意義といたしましては、お客様からのニーズの高い短期の入院・手術に対する保障

の対応、また、特約の魅力向上による新契約販売の増加、中期的な収益の確保、また、最大の販売チャネルである郵便局会社への魅力ある商品の供給、こういったところが経営上の意義として考えているところでございます。

実施体制でございますけれども、商品開発作業といたしまして、保険料率・保障内容等の見直しを行う。また、支払審査体制の拡充ということでございますけれども、支払対象の拡大による支払請求件数の増加に対応するため、当該特約の保有契約量の増加に応じて、支払部門における審査、事務要員の拡充等により、適切な支払管理態勢を整備したいと考えております。この支払は、徐々に増加していくというふうに考えられますので、当初につきましては現在の要員で足りるものと考えております。また、システムは通常システム改正スケジュール、これは年2回行ってございますけれども、これに合わせて実施をするということでございます。いずれにいたしましても、商品内容の変更はほとんどございませぬので、既存の業務フロー等についてはほとんど変更は生じないものと考えております。また、その準備期間でございますけれども、商品開発、業務執行態勢の構築、システム開発等で16ヶ月から19ヶ月程度を要するものと考えております。

業務展開につきましては、現在同様に、主に郵便局会社職員により販売をしたいというふうに考えているところでございます。

次に、加入後一定期間経過した場合における限度額の引き上げについてでございます。

経営上の意義についてでございますけれども、無診査体制を維持しつつお客様の保障額を拡大する、また、保障限度額の上限にある既存顧客等の追加加入による新契約保険料の増加を期待できる、また、最大の販売チャネルである郵便局会社への魅力ある商品の供給が行えるといったところが経営上の意義でございます。

業務実施体制についてでございますけれども、募集人に対する教育・研修といたしましては、これは、現在提供しております商品の限度額の引上げでございますので、商品内容が大きく異なるものではございませぬ。したがって、通常の募集人用研修等で対応可能であると考えております。また、引受審査態勢等の整備でございますけれども、限度額引上げに対応いたしました限度額管理態勢の整備が必要であると考えております。また、システムは、通常システム改正スケジュールに合わせて実施したいと考えております。これも先ほどと同様に、商品内容の変更はほとんどございませぬので、業務フローについても既存のものとはほとんど変更はないものと考えております。また、準備期間につきましては、業務執行態勢の構築、システム開発等で16ヶ月から19ヶ月というふうに考えております。

業務展開につきましては、主に郵便局会社により販売することを考えております。

次に、旧勘定利益の管理機構への還元についてでございます。

先日、10月23日のプレゼンテーションにおきまして、保険の旧勘定から生じる利益の管理機構への還元については、実施計画に添付する再保険契約書において合理的なルールを明示するというふうに申し上げました。その再保険配当率につきましては、以下の決定プロセスを経る中で合理性を担保したいというふうに考えております。

まず、監督指針上の区分経理に基づく旧勘定利益の適切な把握ということで、監督指針上の区分経理によりまして、利益還元の公平性・透明性の確保、保険種類相互間の内部補助の遮断等を図りまして、まず旧勘定利益を適切に把握いたします。次に、再保険配当率は民間生保の実績等を踏まえて設定をすると、これによりまして、旧契約者の保護を図りたいと考えております。そして、それにつきましては主務大臣によって事前に認可がなされる、すなわち、再保険配当率を再保険契約書に記載いたしまして、そしてこの民営化委員会でのご審議をいただきまして、総務大臣、内閣総理大臣の事前認可を受ける、このようなプロセスを経る中で合理性を担保していきたいというふうに考えているところでございます。

次に、民営化に向けた態勢整備ということでございますが、20ページでございます。

内部統制強化に向けた取り組みでございます。

内部監査体制の整備についてでございます。内部監査体制の設計に当たりましては、内部監査のフレームワーク全体をまず整理をするということで、「監査部門」、「品質管理」、「中長期監査計画」、「年度監査計画」、「個別監査業務」のそれぞれのフレームワークごとに必要な基本的事項を、民間金融機関として必要とされる分野も含め、洗い出しを行うということでございます。

次のページをちょっとご覧いただきたいと存じますが、内部監査のフレームワークとその基本的構成要素ということで、監査部門、品質管理、中長期監査計画、年度監査計画、個別監査業務といったフレームワークを5層から構成される重層的な形としてとらえまして、各層ごとに必要となる基本的事項を構成要素として整理したものでございます。

また前のページに戻っていただきまして、このようなフレームワークに沿って現状の会社の内部監査体制を評価いたしまして、抽出された課題も踏まえまして監査マニュアル等を全面的に見直しをするということでございます。現状評価に当たりましては、監査法人に、現在の会社の内部監査規定や監査実態のレビューを依頼しているところでございます。

また、あわせて、内部監査の実効性を確保する観点から、日本郵政公社と連携いたしまし

て、内部監査体制の強化に努めているところでございます。必要人材の確保ということで、民営化後、特に金融2社及び代理店である郵便局会社において、十分な頻度の監査が実施できるよう監査職員を増員するというところで、700名の増員を考えております。現在939名でございますので、それが1,666名になるということでございます。十分な頻度ということでございますので、年1回の総合監査を全拠点において行う、また、全拠点の20パーセントにつきまして特別監査を実施するという想定を想定して、このような人数を確保したいと考えております。また、監査職員の確保に当たりましては、社内異動のほか、実務に精通した監査部門や郵便局管理者OBの採用、さらには民間金融機関等での監査経験を持つ社外人材の採用等により、十分な体制を整備したいと考えております。

また、監査人材の育成につきましては、新しい監査マニュアルに基づいた監査の実践に向けて監査部門職員への研修を順次実施していくとともに、監査人材のCDPを策定いたしまして、監査人材を計画的に育成したいと考えているところでございます。

次、1ページ飛びまして22ページでございます。

コンプライアンス体制の整備でございます。

公社の内部統制強化の取組みと並行いたしまして、日本郵政株式会社で民営化後のコンプライアンス体制整備に向けた取組みを実施しております。その検討に当たりましては、監査法人や法律事務所など外部機関によるレビュー・チェックを実施しております。金融庁が求めるベストプラクティスや民間金融機関の取組事例との比較等を踏まえたレビューを実施することで、これは先ほどの監査と同様に、まずギャップ分析を行いまして、その結果を踏まえてフレームワークを具体化するというものでございます。また、民営化後の適用法令を踏まえてリーガル面からのチェックを法律事務所に依頼をするということを考えております。

また、財務報告に係る内部統制整備につきましても、2008年度の適用開始を想定いたしまして準備作業に着手したところでございます。

最後のページでございますけれども、新規業務領域との態勢整備との関係でございますけれども、まず、新規業務の選択に当たりましては、ヒューマンリソース等の制限については十分意を用いているところでございます。新規業務の選択に当たりましては、既存の業務運営体制の大幅な見直しや、大規模なヒューマンリソース・システム資源の確保を必要としない分野、例えば、運用であれば本部周り中心になるとか、あるいは、カードにつきましては相当部分アウトソースできるといった分野を優先しております。

また、業務遂行体制の整備に当たりましても、時系列的に無理のない整備を目指すことと

しております。民営化直後もしくは速やかな業務開始を要望している新規業務につきましては、以下のような観点から、短期間で効率的に業務遂行体制を整備したいと考えております。

人材の確保・育成につきましては、既存人材の活用を基本としつつ、特にノウハウの習得に時間を要する分野につきましては、提携金融機関、例えば先ほどの住宅ローンなど言えば提携金融機関からの派遣人材の活用や外部からの中途採用、経験を有したOBの活用を実施したいと考えております。

また、効率的な業務遂行体制の構築ということで、必要人材やノウハウの習得に時間・コストがかかる業務に関しては、業務の一部を外部委託することも想定しております。また、新規業務に関する事務を本部に集中化すること等によりまして、フロントラインの業務負荷を極力軽減するということを考えております。

また、オペレーショナルリスクの軽減という観点からしますと、ローン業務におけるスコアリングモデルの活用等、オペレーショナルリスク軽減に向けた取り組みを実施したいと考えております。また、クレジットカード業務は、先ほども申し上げましたけれども、現金に対する需要を減少させることにより、既存業務のオペレーショナルリスクの軽減にも寄与するものと考えております。

また、業務遂行体制に応じた段階的展開ということで、展開に当たりましては、取扱店舗や商品、業務内容を段階的に拡大するような展開も想定しております。

このように、内部管理体制の充実には大きな経営資源を投入する一方、新規業務の実施に当たりましては、新規業務の選択あるいは体制整備において大規模なヒューマンリソース等を要さない工夫をすることによりまして、内部統制の充実と新規業務の実施を両立していきたいというふうに考えているところでございます。

以上でございます。

田中委員長 どうもありがとうございました。それでは、質疑等をしたいと思います。

富山委員 最後の結びに大分書いてありましたが、全般的なところの確認になりますが、基本的にこの新規分野に出て行く上での価値観の確認なんですが、やはり全体としてポートフォリオの安全性とか健全性というのが、割と上の方に来ていると理解してよろしいんですね。

高木代表取締役副社長 そうです。

富山委員 むしろ、全体としての成長性は余り追わないというか、そこは余り押していないということになるのかしら。

高木代表取締役副社長 まず、ポートフォリオの関係は必須の事項ですから、優先順位とい

うより、何よりもまずやらなきゃならない話です。その次に何を考えるかといいますと収益力なんです、自分達の顧客基盤を踏まえて、できるだけ簡単にやれる形で収益力のあるもの、評価される事業をやりたいということです。

富山委員 ちょっとこだわりますが、規模の問題というのは割と議論として出てきているものですからちょっとこだわりますが、今の安全性とか、逆にALM的な観点、これは多分郵貯の問題だけじゃなくて、郵貯の規模からすると金融システム全体のALMとかリスク分散等から関わると思うんですが、その観点からすると、もちろん市場との対話を行いつつということが大前提なんだろうが、長期的にやはりちょっと今のサイズが大き過ぎるんじゃないかと考えるんですが、その辺はどうなんだろう。

高木代表取締役副社長 長期的には、やはり民営化ですから郵貯は郵貯、簡保は簡保でその市場原理の中で精いっぱい努力していく。その結果として規模も当然望ましい規模に収束していくんだと思うんです。ただ、繰り返しになりますが、民営化のねらいというのは市場参加者みんなが市場原理のもとで切磋琢磨して行って、郵貯は郵貯で、その結果として規模が多分縮小していくということだと思っております。

野村委員 個別のことは後でお伺いいたしまして、実施に当たっての手段なんですけれども、今のご説明ですと、実施までにいろいろ、それぞれの業務に何ヶ月間、何ヶ月間という予定が入っているわけなんです、よく時間を買うという言葉がありますけれども、外に存在している人材なりシステムなりを丸ごと購入してくるという戦略というのもあり得ると思うんですが、そういうことは今のところ想定されておられないでしょうか。

高木代表取締役副社長 ある程度営業譲渡といいますか、一部の業務、人の集団を手当てすると、買ってくるということですが、そういうことも選択肢だと思いますけれども、今のところそういった目途は立っておりませんので、そういうことも視野に置きながらも、まずは、とにかく自分達でやるという前提で、しかも段階的にやっていくということでまずは考えております。

野村委員 ということは、今いただいている資料の中にある期間というのは、今あるリソースの中で自分達が体制を構築していくときにかかる期間というイメージですか。

高木代表取締役副社長 さっき米澤がご説明いたしましたけれども、システムなんかは一定の既存のシステムを買ってきますと、住宅ローンだとか、そういったスコアリングモデルのようなものも既に一応入ったシステムがあるんで、そういうものは買うことによって早く実施できるようにしたいと思っております。

田中委員長 おっしゃるように、これまでの郵貯・簡保と違って、民営化した場合に、資産の部に置いてある国債等の価格変動によって、ひょっとすれば大変なダメージを受ける可能性がある。それに対してリスク管理手段で対応しようとするのは一企業としては当然のことだとは思いますが、何せ規模が大きいものですから、委員会としても、このことがトータルにどういう意味を持つのか、国債市場という言い方もできますし、日本の資本市場という言い方もできるんですが、そこにどういう意味を持っていくのかなということを考えないといけない。

多分、一番いい形は、現在、郵貯・簡保の資産の部に保有されている国債が、預入者によって徐々に引き出されて、家計が国債を保有するという形に徐々に変わっていけば、日本の資本市場に大きな揺らぎは生じないと思うんです。ここで出ていますように、リスク管理手段、いろいろスワップ等を使うという話なんですけど、日本銀行が保有している以上の国債を今保有されている中で、ここで先ほど言ったように家計がリスクを最終的にとるんですという形に徐々に変わっていく場合には、ナショナルエコノミーに何も起きないんですけども、そのプロセスは本当にうまくいくのかなと。

例えば、ここでスワップ商品をだれが、どういう形で、巨額なものをだれが取りにくるんですかという、リスクをですね、という話になるわけで、先ほども言ったように家計が持ってくれば、それは家計はずっと持ち続ける可能性は非常に高いので、家計が持ってくればいいんだけど、家計じゃないんじゃないかなと。そういうふうに考えると、ここはちょっと幾つか専門家にシミュレーションしてもらわないといけないのかなという気がするんですが、ここは日本郵政としてはどうお考えですか。

高木代表取締役副社長 まず第一歩として、例えばスワップをどうするか、円建てのスワップのマーケットは今、大体想定元本で1,000兆だと聞いていますけれども、その中にどの程度郵貯が参加するか。当然、そこでまた、郵貯の参加自身で、私は、市場は活性化すると思いますが、一方で郵貯の影響力が大きくなり過ぎても抜けるに抜けられなくなりますから、そこはおのずからスワップを使える限度も当然限界があると思っております。いずれにしても、そのときに一方がリスクを取りにくるかというか、その反対のリスクを持っている人がいるわけですから、必ずしも向こうもリスクを取りにくるということでもなくて、向うは反対のリスクをヘッジしたいという要望がある、そういうマーケットの中でどの程度の規模で参入していくかということがあると思います。そこはきちっとリスク管理しなきゃいけないと思います。

トータルの中で家計がリスクを負担するかどうかということなんですけど、そこは、例えば今の190兆の規模ですと、今一生懸命勉強しているんですが、ALM管理をいかに厳密にうまく

やるかということなんですね。その結果として、コアとして保有していい部分と、それからリスクを取りにくい部分と区分けして管理していくわけですが、それを厳密に管理する中で、一方で我々が背負い切れないということになってくると、国債の販売に力を入れるとか、あるいは業務が拡大してきますと投信もいろんな商品を提供していくとか、そういうフィードビジネスに切り替えて、いずれ年金商品をお願いしたいと思うんですが、自分らがリスク管理をしっかりする中でリスクを取り切れない部分は、できるだけそういった新しい商品でフィードビジネスとして家計の方に直接保有をしていただくということになってくるんだと思うんです。ですから、そこで重要なのは、繰り返しになりますが、いかに厳密に厳格なリスク管理ができるかということが重要なんだと思って、今それを鋭意勉強しています。

田中委員長 移行期間、すなわち民営化した郵貯・簡保が適切なバランスシートにダウンサイジングをしていくプロセスで、日本銀行のバランスシートを増やしてもらわないと結構厄介なことが起きるかもしれないというようなケースは、私は論理的にはあるように思っていますが、それは日本銀行がそういう意思決定されるかどうかは別問題ですけども。今、郵貯・簡保で持っておられる国債、日本銀行で持っておられる国債、両方とも極めて過大なんですけども、これがうまく家計部門に入ってくるプロセスで、結果として騒ぎになっちゃうと、日本の国債管理政策上、何か委員会が内閣に対してものを申し上げるときに、民営化された郵貯・簡保が、直接日本銀行との間で何か議論するというのも、それもどうなのかなという気もします。しかし、マクロの国債管理政策からいくと、それは何か間に仲介を入れてでも着地を図らなければいけないようなときというのは想定してなくてもいいのかなということちょっと考えたりするんですが、それはどうですか。

高木代表取締役副社長 すみません、お言葉を返すようで恐縮なんですけど、基本的には、郵政も一人のプレーヤーとして適切なリスク管理をしていながら、その運用なり、ロジックとすることを公表するんだと思うんですね。その過程の中で、マクロの金融政策として何らかの対応が必要ということであれば、それは金融政策担当御当局ご自身でご判断されて、国債発行当局だって一つのマーケットのプレーヤーなんで、それぞれのプレーヤーが的確なリスク管理の下で適切に行動する。その中でどこかにひずみが生ずる場合には、金融政策がマクロの観点から対応されるというのがまず基本だと私は思うんですね。

田中委員長 我々は、巨額なお金を持つ機関の民営化、しかも資産の部で国債を大量に扱っていた機関の民営化を論じています。そして、一番起きてはならないことは、日本の資本市場を一時的とはいえ壊してしまう、あるいは壊すおそれが高まるということです。これは、どう

考えてみてもこの高齢化社会を控え、投資社会のインフラをつくらなければいけないときに当たって、大変心配すべきことです。今回、新規業務の実施計画の中でリスク管理手段というものを正面から取り上げられました。高木さんが言われたように、一民間金融機関とすれば当然のことなのですが、通常、普通の民間金融機関がどのようなリスク管理体制をとられるかは、それは経営者に委ねられた話であって、株主との関係はありますけれども、経営者に委ねられた才覚の範囲内においてリスク管理をされます、それは当然のことです。

ところが、このプロセスにおいて日本銀行より多くの国債を持っておられるところが、そこでいろんな行動をされるということになるとものすごく影響が大きい。今、日銀がどうするかというのは、BOJウォッチャーというのがいて、いろいろ考えています。でもそれは、日銀はマクロの経済を考えて動くというのが役割ですから、彼らが国民に対して説明責任を果たすというのは、マクロの経済運営を適切にするために彼らは動くということですから、一エコノミストとして言えばわかりやすいといえますか、目的関数とでも言うべきものがわかりやすい。しかし、民営化された郵貯・簡保は利益最大化あるいはリスク最小化ということで一元的に動くねと。しかし、そのインパクトはいかなる手段を使おうとも、日本の資本市場に明確に影響を与えたいと思いますね。

そうすると、私がもし債券市場におけるエコノミストだとすると、BOJウォッチャーは当然として、これから2、3年は、あるいは民営化した日本郵政の着地点を考えると、この2、3年はBOJウォッチはずっとやってきた、これもわかる。だけど、それ以外の要因の日本郵政の動き方で日本の金融市場にもものすごい影響が及ぶというと、日本郵政を見なきゃいけない。要するにインサイダーというか、日本資本市場のいわばインサイダーとして物すごく大きな影響を与えるということになるわけですね。

そうすると、それは意図されたことではないんだけど、結果としてそういう可能性があるときに、例えばリスク管理手段というのは、「我々は持ちたいんです」と言われても、「いいですよ、それはやっぱり民営化した金融機関なら当然ですね」というふうに言えるかどうかというと、「ちょっと待ってくださいよ」と、これは日本の資本市場全体に関わる話ですからね、だからどういう形で、例えばスケジュールも含めて、どういう手段をどういうスケジュールでこのマーケットに入れるのかを事前にコミットしておいてもらわないと。ウォッチャーというのは日本の資本市場が健全に育つ、これからより健全になっていくということが目的で、まさかそれを揺るがすようなことはしないでしょねと思っているけれども、いちいち日本郵政に注文をつけるわけにいかない。むしろ日本郵政の一挙手一投足を見ていなければいけ

ないという状態にエコノミストを置くということは、結果としてありうると思うんですね、日本郵政は。ですから、それを避けようと思えば、あるいは、それは日本郵政が自分達を守る手段でもあると思うんだけど、これはただこういうのは必須ですねというだけではなくて、どういう手段を、どういう時期に、どういう形で入れようとしていますという規模とスケジュールも同時に発表して、みずからを縛るということが要るんじゃないか。適切に我々が判断してやらせてもらいますというんじゃなくて、これはもう事前に宣言して、このスケジュールでこの規模で、このタイミングでこういう形でやりますというふうにやらないと、資本市場の攪乱者であるというふうに、そのつもりじゃなくても、結果としてそういう汚名を着せられる可能性があるんじゃないかということについてはどうですかね。

高木代表取締役副社長　そもそも最初に示したように、金利スワップをもっともっと使う可能性は高いと思うんですけども、それは1,000兆の世界ですから、そこにどの程度入っていけるか。そのときに我々自身が大きな影響を受けるというか、損失を被るような運用はあり得ないですね、経済合理性から見て。我々は、自分らが少しでも利益を上げるために行動するわけですから。

例えば、今おっしゃった国債の話一つとっても最大の保有者は我々なんですね。ですから、我々が国債の市場に大きな影響を与える、処分していく、あるいは先物取引をしていくとかいうことは、それすなわち皆さんが困るということ以前に会社自身が困るわけですね、郵貯自身が困るわけです。ですから、そういうことも含めてリスク管理をきちっとしていく必要があると思っています。

ですから、もう一度繰り返しになりますけれども、リスク管理を、ALM管理をきちっとやって、その中で一部安定的に持っている部分をどのくらい、それからリスクの高いものでどの程度運用するとか、仕分けをするわけですね。その次にやるのは、その運用をする部分についても、今委員長のおっしゃったような大きなマーケットに影響を与えないような運用の仕方としてどういう運用をするかというのは、それはその話として、次のステップとして詰めていくわけです。

ですから、今委員長がおっしゃったことに異存はないんですが、基本的には規模は大きいですが、プレーヤーとして行動していくときに、当然、今申し上げたような観点で経済合理性に基づいたしっかりした管理をしながら行動するわけですから、それを前提に是非お考えいただきたいというふうに思います。その中でいろいろ不安があるとすれば、法案をつくるときの過程にもあったんですけども、国債の購入計画を発表するとか、市場に不安を与えないような

手当てが法令に織り込まれておりますので、どの程度国債を今年は購入しますとかいう計画は、法令に従ってきちっと公表していきたいというふうに思っています。

田中委員長 これ大きな石になっちゃったもんですからね。中国のことわざで、「大きな石を持ち上げれば自分の足を打つ」という話があるんですけども、これは持ち上げてはいけないほどの大きな石になっちゃったわけです。それは国が国債をどんどん発行した、それに抑制がある時期までできなかったということは非常に大きいんですが、そのほかにこれまでの郵貯・簡保が国の広い意味でのバランスシートの入り口のところでその役割を果たすとき、これセットになっていた。それを今民営化しようとしている。民営化がうまくいくために政府が全体としてしなきゃいけないことについても、委員会としては必要があれば言わなければいけないわけですね、国に対して、内閣に対して。

そのときに私がちょっと気にしているのは、厳しい財政規律を維持するという政府の方針がなければ、この民営化はうまくいかない可能性が出てきてしまいます。国が財政規律を厳しく維持するという姿勢をとっておられる限りにおいて、そもそも国債指標が乱れるというか、大きな波乱が起きる可能性はその分だけ減るわけです。そういう情勢の中においてならば、リスク管理手段という話も割合円滑に入るんですね。ところが、もし内閣が財政規律の維持に割合緩い考え方をお持ちだということになると、そのことはもちろん日本郵政の資産の方を痛める可能性はあるんですが、それは痛まないようにというのでまた動けば、より波風は大きくなるという関係に入ることになります。ですから、内閣が郵政民営化を重要な課題だというふうにご認識いただいているわけですが、そのことの具体的な意味という中で、財政規律の確立はもう不可欠だと、厳しい財政規律の確立努力は要するというふうに、我が委員会としては内閣に対する意見で私は言わざるを得ないのではないかと考えています。そのことを民営化のいろんなプロセスで自分もまたある縛りをつけていくという形で見やすくする。資本市場をできるだけ見やすくするという努力がこの規模の原理でいるのではないかということなんです。

高木代表取締役副社長 そういう努力はしたいと思いますし、それは委員長がおっしゃるとおりだと思います。いずれにしても、財政規律との関係で言いますと、どのくらいの期間かはともかく、非常に長い期間で見ると、やはり国債中心の運用というのは郵貯も維持できなくなりますから、段階的には、遠い世界としてみると、国債の保有額は当然減っていく話だと思います。そこへ持ってきて、財政規律が非常に緩過ぎて大量の国債発行が続くということは、民間金融機関のみならず、郵貯そのものにとっても大きな影響を与えかねないという意味で、私は民間金融機関だけじゃなくて郵政民営化にとっても困る話だというふうに思います。

富山委員 今の委員長のお話とかぶるんですが、プロセスが非市場的なものを市場化するプロセスですよ。ということは、非市場的なものが市場化するプロセスというのは、極めてグリーディな民間のプレーヤーからするといわゆるレギュレタリアピトラジーを一番やりやすい仕事なんですよ。そうすると、ややホラーストーリーになっちゃうんですけども、民営化する過程でダウンサイジングをやったり、郵貯自身の、あるいは簡保自身のALM直結だというふうに合理的予測が成り立つと、当然、日本国債のトレーディングをやっている人達は一番に何を考えるかということ、基本的にはショートポジションをとるわけですよ、基本的には売りが出るわけですから。だから、本当はもう、そういうことが起きていてもおかしくないんですが、多分、それが何となくある意味で、要するに今のように非常にねたイールドカーブのまま、かつ低水準で動かないというのは、恐らく今の政権のトーンというのは極めて財政規律をきっちり上げますというトーンが、それも市場のシグナルが出ているので、それを打ち消し合っていて多分動いてないんだと思うんですよ。でも、今そのバランスだとすると、1個が欠けると必ずこっちヘシーソーが傾くので、そうすると、彼らがある種のデリバティブでショートポジションを持ってきたときに、当然暴落が起きますよね。そうすると、郵貯の自発的な、あるいは簡保の自発的な意図として、ポートフォリオコントロールをする上で変なことは当然、無謀な国債の売り方をしないのは当たり前で、それは高木さんが言われるとおりだと思うんです。しかし、そういうふうになっちゃったときには、当然金利が急上昇するということの意味しますから、それは今度何を意味するかということ、郵貯の右側のバランスシートを持たれるということですよ、定額貯金を持たれるということが起きるわけで、そこで定額貯金の利率が加速すれば、今度はいよいよ国債を売らなきゃいけなくなりますよね。そうっちゃうと、実は預金金融機関には選択肢はない宿命がありますから、そうすると、それって結果的に他律的な要因で、さっき田中委員長が言われたようなリスクが顕在化する可能性があるわけで、そうすると一瞬伝えられないという気がしますね。そうすると、そこは一プレーヤーとして純粋にプレーすることだけでそういう事態が本当にヘッジできるかということ、ちょっと心配な部分を私は持ちちゃうんですけども。

高木代表取締役副社長 またお言葉返すようで恐縮なんですけれども、理屈の上ではショートポジションをどんどん増やしていくと市場が暴落するということはある得ますね。ただ、これは経済実態なりそれなりの理屈がないときにそういう行動をとるとというのは、行動をとる方に非常にリスクになりますから、例えば株の先物であれオプションであれいつでも起こり得る話なんですよ。ですから、貯金とか郵政グループが国債をどの程度保有していく、あるいは売

っていくというところをきちっとディスクローズしていくというのは、そのために役に立てているんですね。それが見えていて、その中でむやみにショートポジションをとっていくということは、むしろ逆に非常にリスクが大きいということですから、さっきの委員長のお話とも共通するんですが、そのこのところをちゃんとディスクローズしていけばそういうことは起こりにくいんじゃないかなというふうに私は思います。そういうことでちゃんとディスクローズしろという話があるんだと私は理解しています。

野村委員 基本的には、先ほど来、委員長なり富山委員がおっしゃっておられるように、本来、今の郵貯というのは普通のマーケットの中で育ってきたらこんな育ち方はしないものなわけですね。そういうものをまさにマーケットに放り込むときには、必ず摩擦が生ずるわけで、当然のことながら今言ったような形の個別の単体のリスク管理だけではなくて、マーケット全体の動きを見ながらどういうふうに自分達のポジションをとっていかを決めないといけないということは、一般論としては高木副社長もご承知いただいているということ。

ちょっと話をずらさせていただきますけれども、今、バーゼル 対応という形になりますと、やっぱりリスク管理もやや高度化してきていて、第2の柱のことを考えますと、統合リスク管理、あるいは統合的リスク管理ということが相当程度前面に出てきているわけなんですけれども、そのあたりのところというのは追いついている。ちょっと今日のご説明ですと、やや自己資本に対する伝統的なリスク管理の手法というイメージがちょっとあるんですが、もうちょっとほかのオペレーショナルリスクにしても、あるいは流動性リスクにしても、統合的にリスク管理をするというような枠組みは今想定されておられるのでしょうか。

米澤執行役員 当然、我々もバーゼル を見てきまして統合的なリスク管理をやっていくとか、これだけ大きな金融機関ですから、当然やっていかなければいけないというふうに思っています。ただ、通常の経営と幾つか違う点がございます。1つは、その中で信用リスクというものが非常に小さい。バーゼル の中の、第1の柱の方の話なんですけれども、信用リスク管理の高度化という、これは多くの都銀等で非常に苦労している部分、ここについては極めて小さい。第2の柱で求められている金利リスク、ここが実は非常に大きいということなので、先ほど高木副社長も申し上げましたけれども、ALM管理をどういうふうにやっていくかというところが、この銀行のリスク管理において非常に基本になるうかと思えます。

そして、そこに加えてオペレーショナルリスク、このこのところについても、また、これも通常の金融機関と違いますのは、業務の種類が少ないということとございます。量は多いんですけれども、1個1個やっている種類は少ない。また、金額的にも非常に小さな取引でございま

す。そういうところでのオペレーショナルリスクの管理というものも、通常のところとちょっと違った意味のリスク管理というものは必要であるというふうには認識しております。

そういう意味で言いますと、オペレーショナルリスクの量自体が通常の都銀であるとか、あるいは、ややホールセールバンキングをやっているようなところと比べると大きいかと言われるとそれほどではないのではないかとすることは考えられますけれども、一方で、その業務特性に応じたリスク管理というものは当然必要になってくるだろうというふうには認識しております。それらを統合的にリスク管理するというフレームは、バーゼルで示されているフレームワークには当然乗っかってくるという認識でございます。

野村委員 そこはよくわかるんですけども、逆に言うとフレームワークの話なので、今とっているリスクがややいびつだったとしても、将来そこが拡充していったときに、それに則して体制をつくっていくのではなくて、今、ある程度、バーゼルを視野に入れた統合的なリスク管理の体制というのを先に敷くということも、本来ならば視野に入れて体制構築をすべきなんじゃないかなと思うんですね。それが、ある時には、今のとっているリスクは小さいからリスク管理はそれに見合うだけだという話になり、ある時には、ここは拡充しているから多少やるんですという話で、いわば、とるリスクに見合っただけのリスク管理しかないというので間に合うのかという問題ですよ。ですから、むしろ将来のことを見据えて、今、白地に書くんだとすれば、先にもうちょっとやることあるんじゃないだろうかという意識があったものですから、そのあたりはどういうシナリオになっているのかなと。

米澤執行役員 ちょっと舌足らずで恐縮でございました。おっしゃっておられるように、現状は確かに信用リスクは非常に小さいということでございますけれども、運用の多様化ということで考えますと、当然、その金利リスクというよりは、むしろ信用リスクを含んだものに多く、もちろん、貸し出しということだけではなくて、いろんな証券化商品であっても信用リスクものは大量にございますので、そういうものについての信用リスクの把握、その評価をするとか、そういう体制というものについては当然視野に入れて、そういうものにも対応できるような体制を今構築中でございます。もちろん、それは今、何を具体的にお認めいただくかというところはなかなか難しいんですけども、いわゆる信用リスクという分野についてもきちんとした目配りができるような体制というのは、現在構築中でございます。

富山委員 逆に、流動性という右側の議論ですけども、例の定額貯金の問題ってあるじゃないですか。これを逆に、右側を分散するシナリオとかというのは、ある程度お持ちになられているんですか。それを適正な位置に持っていくのか、あるいは、それ以下に持っていくの

か。

高木代表取締役副社長　そこまではまだ詰めてない。基本的にはどっちが望ましいかということ、もう当然常識として考え方があるんですね。その前に今何やっているかといいますと、米澤が申し上げたように、負債側もしっかりリスク管理できるような、今までは資産側ばかりですね、我々は負債側も定額という特異な商品を抱えていますから、それを含めて資産、負債を厳密に厳格に評価して、経済価値等をどうはじいてどう管理していくかという勉強を今一生懸命やっているんです。それを踏まえてさらに、どういうふうに負債側の商品性を持っていくかということ、またよく検討したいと思っています。

富山委員　来年の民営化の段階では、そういったものはかなり整理されている状態ということになるといいですか。

高木代表取締役副社長　そうしたいと思っています。

辻山委員　一つ、今日教えていただいたものですが、今までのリスク、ある意味ではそのままオープンになっていたものをヘッジするための手段として何が認められるべきかという定性的な視点でのご提案だと思うんですけども、先ほど来の議論で、少し定量的なところが見えないと判断が苦しいのかなというのが率直な印象です。初めて議論に参加しておりますので、的外れかもしれませんが、例えばヘッジの問題ですが、国債をそのままオープンにしておくのではなくヘッジをかけるとして、これは市場の問題もありますので、すべてヘッジをかけられるのか、例えば金利のスワップ等ですね。どの程度がそういうヘッジをかけて、どの程度がリスクをオープンにして、逆に言うとリターンを見込むのかとか、その辺の構成が全貌として見えないので、先ほど委員長もおっしゃいましたけれども、どの程度の市場の攪乱要因になるのかというのがちょっと見えてこないのかなと。方法としては、当然こういうことも認められないとどうにもならないということは十分わかるんですけども、それが一つ。

もう一つ、今のヘッジ手段絡みの問題のほかに、収益性の問題で個人ローンというもののご提案があって、これも将来的にはそういうことなのかなと思うんですけども、27ヶ月というのはタイミング的に、一番これが事務的準備期間が長くとるといようにさっき教えていただいたんですが、27ヶ月というのは遅過ぎるのか早過ぎるのか、ちょっとわかりませんが、タイミング的には間に合うのかなという印象です。

この2点教えていただきたいと思います。

米澤執行役員　27ヶ月のところでございますけれども、最初に提携金融機関と住宅ローン商品の販売を先行するということがございましたけれども、そのところについては当然このよ

うな時間はかからないわけでございます。それとは別に準備期間がかかる。このかかるところは、先ほどちょっと申し上げましたけれども、住宅ローン等のシステムのところで、5ページのところでも申し上げましたけれども、既存の銀行システムの購入も含めた選択肢を検討して、その中で最適な業務システムを構築するという中で、この住宅ローン、これはどこまで申し上げていいのかあれですけれども、住宅ローンのものだけ買ってくるということでは必ずしもないということもあるので、こういうふうなスケジュール感ということでございます。

高木代表取締役副社長 それから、最初の方のご質問なんです、どの程度ヘッジをしたり、どういう手段でヘッジしていくかということ、やっぱりそれはリスク管理モデルをきちっとつくった上でないと厳密なことは言えないと思うんです。いずれにしても、きちっとしたリスク管理をしないと、どの程度やるというのは無理なので、それはシステムの整備の状況に応じてまたご説明させていただきたいと思います。

米澤執行役員 いずれにいたしましても、この金利スワップだけでリスク管理するということではございません。幾つかの組み合わせをどうミックスしていくかということこれから考えたいと思います。

野村委員 先ほどの辻山委員のご質問につなげて、住宅ローンのお話、もうちょっと具体的にお伺いしたいことがあるんですけども、やはりローンを始めるときに非常に小さな規模の郵便局でリレーションシップバンキングと称して融資を始めてしまいますと、結局は親戚とかご近所の方にと非常に信用リスクが高いものをただとるだけになってしまって、大変問題があるだろうというふうに思うんですね。そういう点で、今回5ページの下にも「小規模の郵便局では取次ぎ・紹介のみとする等」というご指摘があって、そういう同じ共通の問題意識なんだろうなと思うんですけども、これは大体どのぐらいの規模のところというのを、もうちょっと具体的に。例えば、取次店だったら融資の判断をするというような感じの規模のイメージなんですか。それによって準備にかかる時間も随分変わってくると思うんですね。必要となるシステムも随分変わってくるというふうに思うので、ここのところのイメージをもうちょっと明確にいただければと。

米澤執行役員 現在のところ、実は何人以上というよりも、むしろほとんどのところは小規模局ということで、数字で申し上げますと大体1万7,000局ぐらいはこちらに入っちゃうかなと。2,000局が、要するに普通郵便局ぐらいの規模が大体念頭にありますけれども、普通郵便局は大体1,800ですから、大体2,000ぐらいのところがこの直営店あるいは郵便局中規模局以上というカテゴリーに入るのかなというふうに考えております。郵便局、ほとんどのところが

2人局、3人、4人局ぐらいのところが大半でございますので、5人以下がほとんどでございますので、そういうところには取次ぎだけということを考えております。

野村委員 今、投信を販売しているのは何店舗ぐらいですか。

米澤執行役員 1,155です。

野村委員 そこよりは少し規模が大きいようなイメージですか。

米澤執行役員 最終形でございますね。当初は50ヶ店ぐらいから始めていくということで。それは、もちろんやっていって好ましいかどうかという部分はありますから、その業務の遂行能力とも当然見合せながらですけれども、現在の想定としてはそのぐらいのところでございます。

野村委員 これは、入り口がそうだというんじゃなくて、将来的なビジネスモデルとしてもこういうイメージですか。ずっと小規模店ではやらないという。

米澤執行役員 もちろん、IT技術だとかいろんな技術革新はありますので、小規模でもできるような技術革新があれば、あるいは、いろんな法令等の改正であるとか、いろんなものの環境が異なれば別ですけれども、現在のような環境下において、そういう小規模なところについてやらせるということは将来的にも考えてはおりません。

高木代表取締役副社長 例えば、投信なんかですと商品性をきちっと説明していかないといけないですね、説明義務がありますから。住宅ローンのときはスコアリングシステムでやりますから、申込書とか何かをきちっと書いてもらうという必要はありますけれども、それ以上の判断というのはもう基本的にはシステムの的に判断していくということで、むしろ投信よりも扱いの難易度という意味では易しいというか、対顧客関係では問題が少ないんじゃないかと思うんです。それなりにきちっとご説明していく必要は当然あるんですけれども。

富山委員 同じ住宅ローンの点でよろしいですか、「ダンピング等についての懸念への対応」というのがあるんですが、実際の日本の銀行の与信実務の世界って、そもそも貸すか貸さないかという与信管理の問題と金利設定って割とリンクしてないですよ。貸す貸さないは決まります、金利はリスクと関係なくとにかく、何かある水準で決めるという、これは現実、リアルワールドの問題として。そうすると、そのダンピングの議論をするときに、与信の厳格性に関してはダンピングが行われるということは極めて不健全なことだし、結局、それって預金者としての国民に全部跳ね返ってくる話なので、そのとおりですねという感じはするんですが、殊に金利設定に関してあんまりこの議論を厳格にやっちゃうと変な話、郵政民営化委員会で競争制限的なことを、金利を高止まりさせるようなのを促進するようなことになってしまう

ような感じで、正直違和感があるんですが、その辺はどうなんでしょうか。

高木代表取締役副社長 これは事前にご意見がいろいろあって、それを踏まえてそういうご心配のないように中立的な委員会の方でもし必要であればチェックしていただければというつもりで記載させていただいたものです。

田中委員長 プライスフォロワーをとるにしても、しかし供給者が増えるから結局マーケットでほかのところは下げるわけですよね、多分ね、そうなると思うんですよ。もちろんフォロワーだから、自分のところで下げたりはしないけれども、進出するよというと下がりますよね。だから、がんがん広告して出たりはしませんということだけど、他の業者からすればこれは下がるなと。メカニズムはそういうことなんで。

高木代表取締役副社長 ただ、厳密に住宅金融公庫の新規融資はもう止まっていると思うんです、あれどのくらいの規模だったですか。残高で60兆ぐらい。住宅金融公庫が新規をやめたからといって金利が上がるということでもなかったんじゃないかと思えますし、その部分みんな民間金融機関が全部その枠は対応しているわけですから。

富山委員 本来の市場原理が働いて調整が起きていくことに対して、民営化委員会としてそれを阻害する方向に何かガイダンスをするかのようなことになるのも、すごく個人的にしっくりこなかったもんですから、それでちょっと申し上げたんですが。

高木代表取締役副社長 いずれにしても、委員長のおっしゃるように、我々はフォロワーで自分らが変わっていくということですね。マーケットで決めていくような行動はとらないということを申し上げておきます。

富山委員 そうということですね。

野村委員 保険の方なんですけれども、よろしいでしょうか。保険の代理店で、まず最初に損保商品に関して代理店業務はすぐに始めるという想定だったんですよね、来年10月からは。これは局会社の方の話なんですけれども、そのときは主力の商品はやっぱり自動車とかそういうことになるんだと思うんですけれども、どうも代理店さんの話を聞いていると、自動車に手を染めると収益はダウンするという声がよく聞かれました。それは物すごい契約のメンテナンスとか、あるいはそれに対する顧客サービスというのが相当負荷がかかるというビジネスのようなんです、そのあたりは収益性をどのくらい見込んでおられるものなんでしょうか。

高木代表取締役副社長 収益性は一応試算はあると思うんですが、そう大した動きではないんだと思います。ただ、野村先生がおっしゃるようなコストのかかる事務は、損保会社の方でやっていただくような仕組みにしないと、郵便局でそういう事故処理だとか、そういうことま

で手が回りませんから、基本的には、販売して、後は何かあれば損保会社のコールセンターへ回すとか、やっぱり、そういう部署の方に持ってもらうという営業モデルでないとやっていけないと思います。

野村委員 1年1年更新するときに当然のことながらお客さん、とにかく数が多いですので、そこに連絡をして新規契約を取るという形、一旦お客さんを預かってしまいますと、それをずっと続けていかなきゃいけないわけですので、それほど大きなフィーがもらえるわけでもないという話のようなので、例えば、逆に言うと仲立人さんなどは、あれは制度上の問題もあってリテールをやらないというのがありますけれども、余りおいしいものではないと言う。ですから、かつて長く代理店をやっておられた方が仲立人になったときに、一番喜んでおられるのは自動車をやらなくてもよくなったということをよく言われて、収益を非常に食う大きな面倒なビジネスだということなので、何かそれをやるとすごく収益が上がるかのようなイメージをもし持たれているんだとすると、必ずしもそうじゃないのかなと思ったものですから。今のご説明で少しわかりましたけれども、それが本当に許されるのかどうかちょっとまたイメージとして。お客の方から見ると郵便局で買ったんだから、やっぱり事故があったら郵便局に連絡するんだらうなというような感じがするんですけども。

高木代表取締役副社長 それも、ですからちゃんと損保会社と相談して、あちらの方で引き取ってもらうようにしていかないとならないですね。

富山委員 業法上は可能になるんですか、そういうオペレーションは。

高木代表取締役副社長 可能ですね、販売はやりますけれども……

米澤執行役員 基本的には処理とかそういうものは保険会社の方で、卸し元の方でやるという。

富山委員 カスタマーサティスファクションの方の問題ですね、だから。

ちょっとまた銀行の方に戻っちゃうんですが、13ページの地域金融機関のローンなり何なりを買っていくという話なんです、ある意味では、リスク分散、あるいは市場リスクと信用リスクのバランスをとってくれて非常にこういうことが進むといいなと私も思っておるんですが、この場合、ローンのバリュエーションの問題が出てくると思うんですが、実は弊社は多分日本で一番たくさんローンを買っている会社ですね。これをどのようにやられることを想定されているんですか。

米澤執行役員 そのあたりのところは、一つには、今の社債とか、そういうところをやっている部門と、そういう融資だとか、そういうところをやっていたような人達を中途採用で入れ

ていくというふうなことで、少しずつ対応していくということでございます。さらには、こういうものについても、また、アメリカの場合では、こういうのは普通格付けがついてやることが多い、証券化商品の場合格付けをもらうことが非常に多いわけです。だから、そのところが今後、そういうものを活用しながらやっていくということは当然考えられるのかなというふうに思います。

高木代表取締役副社長 思いつきという段階を出ないんですけども、こういうふうには絵は描いてありますけれども、例えば金を出して、SPCのリスクもいろいろ何種類かわかります。それで、参加者に、そのリスクのどの部分をとってもらうか、そういうもっと大きな枠組みもできるんですね。そういうことも含めて検討したいと思います。何も郵貯だけがこれをやるということでもなくともいいと思っているんです。

米澤執行役員 ここで企業A、B、Cとありますが、例えば企業も1個1個じゃなくて、まとめれば当然そのリスクは分散される。一番この手のアメリカでも多いのは、個別のものというよりも、むしろ自動車関係のローンであるとか、消費者関係のローンとか、そういうものの証券化商品も非常に多くなっておりますので、単品物も含めてですけども、それだけではなくて、ある程度パッケージにしたいということも当然考えられる。それは大数の法則が働きますから、ある一定のバリエーションは一定の方法論がありますから、その中でやっていくんじゃないかなと。あと、おっしゃるように1個1個のものをどういうふうにするかということについては、それは民間金融機関からの中途採用者とか、そういうもので対応していくということでございます。

高木代表取締役副社長 債権の売買は現状なかなか成立しないんですよ。ですからリーディングという大変ですけど、ディーラーというかそういう存在がいないと、普通、マーケットがなかなか成立しない、だれかディーラーがいないとなかなか発達しないですね。そういう意味でも将来、行く行くはそういう役割も果たせるといいような気持ちもありますね。

富山委員 本当は、不良債権問題とか起きるときにこの流動マーケットがあると、木下さんも昔やっておられたんですけど、あんなに深刻化しないですよ。手前でリスク問題が循環していつってくれるから。だから、そこは結構郵貯のお金ってみんな期待している部分があるんじゃないかと思いますね、いい意味で。

野村委員 いろいろ飛び飛びで恐縮なんですけど、よろしいですか。22ページのところのコンプライアンス体制のこれからの整備の流れなんですけれども、私、かねてからここは非常に気になっておりまして、現在、郵政公社のままなわけですけども、郵政公社は、金融庁は検

査には行きますが監督が総務省であるという状況があって、その状態で今のコンプライアンス体制に対する牽制が十分働いているのかどうかという、そういうやや懸念が当初あったわけです。そこをいろいろな方々のご尽力で、今それをかなり強化して、目線も民間に移行することを前提とした検査・監督に移行していただくという、そういう話は聞いてはいるわけなんですけれども、ただ、さりながら、基本的には一般の民間金融機関は行政の検査監督だけを受けているわけじゃないわけなんですよね。本来、自分達で自分達のを外部からチェックを受けて、そこを普通はまず自立してやっていて、そこを補完して行政にチェックしてもらっているということなので、本則で考えれば、今普通の金融機関であるとする、公社自身がまず自前で外部からちゃんとチェックを受けているということが前提になって、その上で監督官庁の検査監督を受けるというスキームになっていると思うんですけど、その下の部分が欠落しているんだと思うんですね。それがこの22ページのところに、何か監査法人とか法律事務所によるチェックということで書かれているんですけども、これは具体的に、普通の金融機関は実際にデューディリジェンスをやったりとか、あるいは検査の前に定期的に検診を受けるみたいな形でチェックを受けたりとか、そういうことをやっているのと同じぐらいのレベルのものを今進めているということですか。

高木代表取締役副社長 これは実は三本立てになっていまして、監査、コンプライアンス体制、それからSOX法対応、このコンプライアンス体制の整備というのは、今コンプライアンス体制自身にどういう現状問題があるか、公社の方でいろいろ勉強をされているんですが、我々は人数が150人しかいませんから、その中で現状のコンプライアンス体制にどういう問題があるか、まずそれを整理するのがこれでいうと12月末になる。それに対して、どういう対応をすればいいのかというのをまた至急取りまとめて、それで実際にそれを来年10月1日から実施していきたいということで、体制面の現状に何が起きているか、それはどういう体制なり何なり何に起因しているかと分析をしていただいているのが前の段階なんです。

それを踏まえて、規則なんかも含めて体制をきちっと整備して、10月1日には間に合わせたいということをやっているんですが。

野村委員 どのぐらいのレベル感でやっているわけですか、例えばサンプリングを、量にもよると思うんですけども、相当、例えば普通に企業を買収するときにデューディリジェンスで法律事務所がどっと入って、体力任せに全部見るわけなんですけど、そういうようなレベルのことを今やっておられますか。それともざっくりと組織図を見たりとか、規約をちょっと見たりとかという……

高木代表取締役副社長　そういうのではなくて、コンプライアンスに本当に精通した人に担当していただいて、郵便局とか現場をずっとご覧いただいて、何が起きているか、なぜこれが起きているかという分析を今整理していただいております。

野村委員　それは今、もし早急に対応しなければいけない問題点というのが発見された場合には、そこは公社の段階でもまだ改善していただけるという。

高木代表取締役副社長　これは公社ともチームを組んでやっているところです。

米澤執行役員　公社と一緒にチームでございます。

高木代表取締役副社長　ですから、できるものはそこでもう既に反映していただくとにはなると思います。

野村委員　前倒しで。これは10月以降になってから、それを踏まえて何かをやり出すのではなくて、もっと前から体制を整えていくという。

高木代表取締役副社長　はい。いずれにしても、10月1日からはもう体制が整っていて問題が起こらないようにしたいと思っていますから。

野村委員　相当時間が短い感じがしますね。

高木代表取締役副社長　ですから、いろいろ委員会のご指摘もあるんですけども、皆さんからご指摘いただいているんですが、とにかく網羅的に、繰り返しになりますけれども、監査体制、内部統制の体制、さらにはSOX法の対応も一生懸命取り組むことによって、さらにそこから出てくる問題も反映していくことで網羅的に対応したい。SOX法対応の方は、少し時間は後にずれますけれども、大急ぎで今網羅的に本当にやっているところなんです。これは最も重要な点だと思って取り組んでいます。

富山委員　一昔前の議論だと思うんですけど、総務省の監督の目線と金融庁の目線がずれているんじゃないかという議論があったんですが、そのときに、確認に近い質問なんですが、総務省の監督の目線というのはほかの金融機関との比較はできないんですよね、確か。これしかやってないんですよね。今度、金融庁のところに移った瞬間からほかとの比較の目線がそこで初めて監督上は出てくるわけで、今のプロセスだと。事前に予告していて揃えてやるということは一応やらない前提なんです。予告した目線で見ると見る人が見てみるということはやらないんです。要するに金融庁に委託して検査、でも、それは金融庁の監督の人は見られないわけですか。

木下事務局長　監督局の方には回ってません。総務省の担当課の方に回っている。

富山委員　そうすると、その相場感として、総務省の人達はどうかというのはわからないわ

けですよね。

木下事務局長 ほかの金融機関の検査結果を見ることは、彼らはできませんので。

富山委員 それって何か余りよくないような気がするんですけど。

野村委員 そこは最もエアポケットになりがちな部分なんで。

高木代表取締役副社長 これはもう行政がどうこうという問題ではなくて、郵貯・簡保がマーケットの信頼を得るために絶対必要なことなんで、そういう観点からしっかりしたものをつくり上げたいと思っています。そこでしっかり対応すれば、それは行政もご理解をいただけるんだと思うんですね。とにかく行政ではなくて、我々自身がしっかりしたものをつくり上げたいというふうに思っています。

米澤執行役員 そのあたりの横の目線を担保するために外の専門家の人を入れて、世の中のレベル感というものに合わせるというところをゴールにして、そこのギャップを分析し、そこを埋めていくと、そういうプロセスを打っております。

富山委員 そういうことができるプロにお願いしますと。

高木代表取締役副社長 そうです。非常にその道の専門家に特にお願いしています。

野村委員 一般論として考えたら、私はこれまでずっとこの審議をやってきたときに、アプリアリに、例えばイコールフットイングとか、暗黙の政府保証とか、何かそういう命題を立てて駄目だというようなロジックには余り乗りたくないと思ってきたわけなんですね。それであるべくオープンなマーケットで、可能な限り自由な競争ができるというものを模索してきたわけなんですけれども。ただ、さはありながら、だからといって態勢が整っていないののでできるということにはならないので、オープンにはなったもののできないという結論も十分あり得るというふうには思っているんですね。

つまり、とてもじゃないですけども、この1階、あるいはこの土台の上にはこんなものは乗りませんよという土台のところを、やはり私は非常に関心がありまして、そこを相当急ピッチにやっていただかないと、業務は理論上できるけれども、実質上無理ですという結論がかなり想定し得るような気がしているんですね。だから、そこを何とかやはり明確に、大丈夫だという安心感を提供していただくような作業を、相当程度急いでいただかないと、ちょっとこちらとしても危なくて、いいとは言い切れないところがありますので、是非お考えいただければなど。

高木代表取締役副社長 それは本当に先生と同じ意見で、そういうことのないように、本当にこういう網羅的にしっかり取り組んでいきたいと思っています。

辻山委員 そういう意味では、ちょっと今日初めての議論なので事情が分かっていない部分があるのでしょうかけれども、今日のお話を伺っていて、やはり一番気になるのは、移行時のBSを見ていても郵貯のALMですか、これは定量的なことが全然出ていないので、スキームはよくわかりましたけれども、どうなんでしょうかということ非常に疑問に思っている状態なので、どこかの段階で、どういう形かわかりませんが、何かもう少しご説明を伺いたいなというのが率直な感じです。

高木代表取締役副社長 そういうふうにしたいと思います。具体的なシステムを今検討中なんですけど、でき上がっていても具体的な形でどこまでご説明できるかということがあると思うんですね。それこそまさにうちの銀行のコアの部分ですから、どういうリスクがどのくらい高いという話は、いずれにしても先生のご指摘はわかりますから、それに応えるようなご説明を、もっと詰めてきた段階でご説明をさせていただきたいと思います。

富山委員 シミュレーション的ないろんなことはもう回してやってるんですね。

高木代表取締役副社長 詳しくはあれですけど、そういうこともやったりする、ちょっと今いろいろ対応して、またご説明させていただきたいと思います。

富山委員 だから中身は、よりちゃんと詰まった議論を聞いた方がという気はいたしますね。

高木代表取締役副社長 かえって、厳密にできていないと非常に誤解を招くんですね。

辻山委員 ディスクロージャーのレベルとすると。

高木代表取締役副社長 ええ、こんなにリスクがでかいのかとか、こんなにないのかとか、物すごく誤解を生じますから。

辻山委員 最低限の判断の材料といってもいいと思うんですけど、何か。

高木代表取締役副社長 いずれにしても、我々も準備がありますから理屈の上での話と、それから実際にやるまでにこういう状況でやりますというご説明はまた別途させていただきたいと思うんですよ。先生おっしゃるように具体的なものの前に、我々も準備が要りますし、理屈の上ではヘッジ手段が必要だというご理解もいただけたらと思うので、どこかのタイミングではきちっと説明をさせていただきたいと思いますから、よろしく願いいたします。

田中委員長 追加的に何か、我が委員会に対する要望その他でございましたら。

高木代表取締役副社長 最後に恐縮ですけども、いろんなご指摘をいただいていますけれども、その辺はしっかり取り組んで、しっかり対応したいと思います。また必要に応じてそういう点のご説明もきちっとしてまいりたいと思いますので、我々の要望を何とぞよろしくお願い申し上げます。

田中委員長 よろしいですか。

それでは、本日はどうもご苦労さまでした。ありがとうございました。

田中委員長 続きまして、これからの議論をどう展開するかについて、その前に論点整理をした方がいいということで、ちょっと煩わせました。ちょっと論点整理をお願いします。

田邊参事官 私の方から資料の説明をさせていただきます。

お手元に資料4 - 1、4 - 2、4 - 3、4 - 4という資料が4つほど配付されておりまして、これについて簡単にご説明させていただきます。

まず初めに、資料4 - 1ですけれども、これは2枚の資料になっておりますが、この資料というのは郵便貯金銀行と郵便保険会社が新規業務等を行うに当たって必要となる認可等の手続の流れと、その中における委員会の役割についてご説明するためにつくったものでございます。

1枚目の郵便貯金銀行が新規業務を行う場合についてご説明いたしますが、郵便貯金銀行が新規業務を行うに当たっては、資料の一番上にあります、 という2つの手続が必要となります。 は、資料でいうと左側の図の手続ですけれども、郵政民営化法第110条に基づく内閣総理大臣及び総務大臣による認可の手続を定めたものでありまして、 というのは、右側の手続ですけれども、郵便貯金銀行の免許に付された条件に基づく内閣総理大臣による承認手続となっております。これらの認可と承認という2つの手続が共に得られた場合に郵便貯金銀行が新規業務を行うことが可能であるという手続になっています。

郵政民営化委員会の役割ですけれども、これにつきましては左側の の郵政民営化法第110条に基づく認可の手続の流れで、新規業務の認可申請に対して意見を述べるというふうになっております。具体的には、左下の黒く囲っているところですが、郵政民営化法第110条において、 の認可の基準が示されております。

ちょっと条文を読みますと、「内閣総理大臣及び総務大臣は、次に掲げる事情を考慮し、郵便貯金銀行と他の金融機関等との間の適正な競争関係及び利用者への役務の適切な提供を阻害するおそれがないと認めるときは、認可をしなければならない」というふうに書いてあります。

「次に掲げる事情」というものですけれども、これにつきましては下に書いてございますが、1つ目は、日本郵政株式会社が保有する郵便貯金銀行の議決権がその総株主の議決権に占める割合その他他の金融機関等との間の競争関係に影響を及ぼす事情でありまして、2つ目というのが郵便貯金銀行の経営状況というふうになっております。

他方、郵便貯金銀行が当該新規業務を行うに足る業務遂行能力を有しているかどうかという

点については、 の承認の手続の中で内閣総理大臣、具体的には金融庁長官が審査していくこととなります。

次に、下の方にあります、郵便貯金銀行の預入限度額の改廃を行う場合についてですけれども、これにつきましては、政令の改正が必要となります。郵政民営化委員会といたしましては、この政令の改廃に対して意見を述べるという役割を果たすことになっております。

以上が郵便貯金銀行の場合でございます、2枚目の方に、郵便保険会社が新規業務を行う場合について書いてございまして、基本的には1枚目の銀行の場合と同様ですので説明は省かせていただきますけれども、 の方の手続が、郵便貯金銀行の場合には郵便貯金銀行の免許に付された条件に基づく承認であったのに対しまして、2枚目の郵便保険会社の場合では、保険業法第123条等に基づく認可である点が異なっているところでございます。

以上が、資料4-1の説明でございまして、次に資料4-2の説明にまいりたいと思っておりますけれども、これは次の資料4-3と基本的には同じ構成になっているものでございまして、資料4-2について申し上げますと、表は横に3段構成になっております。これは、そもそもの目的として、これまでの議論の状況をご説明するための資料ですけれども、一番左端に日本郵政の希望する個別の新規業務とそれに関する日本郵政の説明が書いてございます。その分類ですけれども、日本郵政がヒアリングのときに提出した資料の分類に基づきまして、1がリスク管理手段・運用の自由化、2が金融商品仲介、3がローン関連、4が預金・送金・決済関連、5が預入限度額・その他というふうに分類されて、記入されております。

左端の新規業務のそれぞれの右の方に、経営状況・業務遂行能力という欄と競争関係という欄がございましてけれども、これらの欄については、これまでの委員会の場における委員や関係業界、日本郵政等のご発言の中で、日本郵政の経営状況や業務遂行能力に関連した発言と、郵便貯金銀行と民間企業者との競争関係に関連するものを抜き出して記載しております。具体的には、表の右上の注にありますように、「 」が関係業界とか金融庁の発言で、「 」が委員の発言、「 」が日本郵政の発言という形で抜き出して書いてございます。

以上のような構成の資料によって、具体的に郵便貯金銀行の新規業務に関する議論の状況というのを簡単に見ていきますと、最初の、1のリスク管理手段・運用の自由化については、総論部分とか個別に見ると、シンジケートローンについては前回まで議論がございまして。しかし、前回までの状況で言うと、個別の業務で言うと、シンジケートローンを除くものについては前回までは議論がございませんけれども、今日デリバティブについてはいろいろ議論がございました。これらの中で総論部分とシンジケートローンについて見ますと、経営の状況とか業

務遂行能力とシンジケートローンの競争関係については、具体的に委員のご発言が前回までにあったわけですが、そのほかはなかったということで資料上は整理されておりまして、今日の前半の議論ですと、そういったところについても委員の発言がされております。

次に、2ページ目にまいりまして、金融商品仲介についての状況ですが、ここについては総論部分の競争関係のところには発言がありますが、その他のところは発言がありません。

次に、3番目のローン関連につきましては、前回までの状況は総論と、その中で具体的に中小企業向けローンについては発言がありますが、その他の個人向けローンの競争関係、また、その他の法人向けの経営状況・業務遂行能力、競争関係については発言がございませんでした。さらに、委員の発言という観点で言うと、前回まででいくと中小企業向けローンについてはあったわけですが、その他になかったというふうになっておりますけれども、今日の前半の議論で住宅ローンについていろいろ議論があったところでございます。

4ページ目にまいりまして、預金・送金・決済関連についてですが、これについてもかなり発言がないところが多くなっておりまして、具体的にはクレジットカード業務の競争関係と流動性預金の預入限度額の廃止の経営状況・業務遂行能力、競争関係については発言がありますが、総論とそのほかのものについては発言がないというふうになっております。ただし、クレジットカード業務については本日議論がございました。

5ページ目にまいりまして、最後のところですが、預入限度額・その他というところについては、今のところ特段の発言がございません。

以上が、郵便貯金銀行の新規業務についての発言の状況でございまして、次に、資料4-3の郵便保険会社についても同じような形で見ていただきたいと思います。

最初に、1のリスク管理手段・運用の自由化のところですが、これについては総論のところでは議論がありまして、本日も総論的にはいろいろご議論をいただいております。

次に、2番目の法人マーケット向け商品の他の保険会社からの受託販売のところですが、これについては総論について、いろいろ関係業界等の発言がありましたが、具体的な委員の発言というのは今までのところはないというふうになっております。

2ページ目にまいりまして、3の既存商品・サービスの改善ですが、これにつきましては主として日本郵政の発言があるということで、特段、委員の発言というのはありませんでしたと整理されております。

4の新規商品・サービスの開発についてですが、総論部分と医療・傷害保険等の第三

分野のところについては発言がありますけれども、限度額引き上げを前提とした有診査保険の経営状況と業務遂行能力とか競争関係、変額年金の競争関係については発言がないということでございます。

以上、簡単に主として前回までの議論の状況をご説明いたしました。これまでに議論がなされていない部分がありますけれども、できればこの後ご議論いただければ幸いです。特に、関係業界とか日本郵政の発言があった場合でも、委員のご発言がない部分については可能であればご意見をいただければというふうに考えております。

最後に、資料4-4という別紙がございますが、これは金融二社の個別の新規業務の議論に限定されない、巨大な規模、暗黙の政府保証、新旧勘定分離、管理態勢、顧客情報の遮断という5つの論点について、これまでの議論の状況をまとめたもので、参考資料として配付だけさせていただきます。

以上、簡単ですが説明を終わります。ご審議をよろしくお願いいたします。

田中委員長 どうもご苦労さまでした。

今の取りまとめについて何か感想ありますか。

野村委員 意見が偏っているということがよくわかりました。

田中委員長 どうなんだろう、基本方針を出すときには、これ全部が埋まってないといけないのかしら。個別の認可申請のときには具体的になんだろうけど。

木下事務局長 制度の立てつけは、1個1個の業務についての審議となっています。例えばクレジットカード業務はいいですかという認可申請が来て、よろしいかどうか審議することになります。しかし、業務実施の準備には時間がかかるものですから、例えば「クレジットカードに関しては、こういうことであれば、イコールフットイングの観点からは余り問題なからう」といった方針を言ってもらえると、準備がしやすいという状況になっています。

そこからみると、例えば金融商品仲介のところなんかは、何となく通り過ぎちゃっているんで、このままだと何のサインも出せないという問題がございます。この点については、サインの出し方をどう考えるかということで答えが違ってくるのかなと思いました。つまり、1つは、認可の要件について明確化するというやり方があり、他方で、準備のあり方についての委員会の考え方を示すことで結果としてのサインとするというようなやり方もあると思います。

ですから、委員会としての意思表示の仕方と区切りの仕方、その塩梅をどうなさるかという問題が出てくると思います。それ如何では、例えば金融商品仲介については、今のままだと、何もサインが出ないということになってしまうという問題があります。

田中委員長 ただ、どうなんだろう。我々がヒアリングをやっている対象の人達からいろんな要望が出てますよね。だから、その分野は相当、イコールフットィングの見地から見て利害対立が起きそうだと。委員会は当然それだけ、民間業者の人達がこう言ってるんだから、ここについては相当慎重な意思決定するだろうなと普通は思いますよね。ということは、この整理で、関係業界等という「 」の意見が出ているところは、当事者の人達がいろいろ言ってるんだから、ここはそう話は簡単じゃないと日本郵政は思うんじゃないですか。ただ、それを大まかにどういう方向でこの問題を裁くのかというのはどこかでサインが要るから、12月に我々はそれを出すということだと思っただけなんですけれども。

木下事務局長 今おっしゃったことについては、留意点があると思っただけなんです。例えば定期性預金のところをご覧いただきますと空白になっておりますが、これは民間の人の気持ちになってみますと、全くこれは議論になりそうもないほどあり得ない話だと思っているのかもしれない。彼らは全部駄目だと言ってなくて、取りあげられるかもしれないものについては、駄目だよと言っているの、いくら何でも考えそうもあるまいと思っただけなんです。もう言いもしないというふうな感じだと思います。だとしますと、ここで反対と言っていないからいいだろうという、民間にしても、それはちょっと違いますよと思うでしょう。言わなかったものはみんな了解したと言われると、ちょっと違うということになると思います。

したがって、色合いや、どのくらい特定化するかは別ですけども、やっぱり何かサインを出さないわけにはいかないんじゃないかと思っただけなんです。

田中委員長 定期性預金の受け入れの限度を増やすというのは、元々の日本郵政の「骨格」には入っていたんですか。

木下事務局長 「比較的速やかに」とは書いてないものという区分はありますけれども、トータルとして入っております。これは日本郵政が希望しているだけですので、その優先順位でよいと思うかどうかは、委員会で考えるべきではないかと思っただけなんです。今のところは、全部の業務が横一線になっている、委員会のテーブルの上にはみんな乗っちゃってるということです。それはそれでいいよと言ってあげてもいいし、少し先だというふうに言ってもいいですし、これは議論に値もしないという答えもあるし、あるいは、駄目だという答えもあると思っただけなんです。とにかく、何かしないといけないということだと思っただけなんです。

富山委員 流動性預金の預入限度額の廃止に何か注文をつけるとすると、論理解釈としては5の は難しいということ、論理解釈というのはありますよね。合理解釈として。

木下事務局長 その場合のやり方については、こうだと思っただけなんです。金利リスクなり何なり

の管理が必要であるとか、あるいは流動性リスクの状況からみると望ましいとか。あるいは、財布としての展開について意味があるとか、委員会として、そういう価値観を持ちましたということであれば、今おっしゃったようなことになると思います。そういう表現の仕方もあるかなと思います。

富山委員 それはあってもいいわけですね。ある意味でそういう議論をやってきているわけじゃないですか。

木下事務局長 ですから、多分こうだと思うんですけども、制度のつくりは、元々は非常に役所的になっていまして、認可申請があった、どうですかと言われて、まあいいんじゃないですかとか、ちょっとこの辺が問題だとか言って意見を表明する仕組みとなっているんです。それを今、先立って方針を立てるに際しては、認可の段取りのシミュレーションみたいなものとして忠実になぞってやるという方法と、それとも、もう少し考え方を表明してあげて、それを見ると答えがわかるという方法と2つあると思います。そこはそろそろ決めないと、方針のコンパイルができないということになると思います。

富山委員 例えば、今日の議論もそうでしたけれども、ALMの、あるいはポートフォリオマネジメントを正常化していかなきゃいけませんねというのは、多分だれも文句を言ってないわけですよね。それは民間金融機関もそうしてくださいと言っているわけですから、日本郵政もそうしたいと言っているわけですから、それは、そんなことも全部貫く優先順位ワンとして持ってこられるわけですよね。その観点からすると、中には、例えば定期性預金については、やっぱり今ではいかにせんハードルが高過ぎるという議論があるわけですよね。その観点からすれば定期性預金の預入限度額を大きくしちゃうと、むしろよりでかくなっちゃう方向に働いたから、これはやっぱり駄目でしょうねというふうには言えるわけですよね、当座の議論としては。だから、多分何か基本的な価値観というのは私はあっていいような気がするんですけど、委員会の一つの打ち出しとして。

木下事務局長 方針の書き方は、そんな感じにされますか。

田中委員長 ただ、民間秩序の中に入るということだから、それはダウンサイジングは当然でしょうと。民営化の目的というのは民間秩序の中に入って、特定のものはいたずらしないと。異常な状態から平和裡に入っていくわけですからダウンサイジングは当然ですと。それは12月に出すものを書いてもいいんですけども、それは当然の前提でしょうということは言ってしまうべきだし、そのダウンサイジングの中で結局のところリスクをとれるのは家計だけなんだから。今までは政府というのがくっついて、政府の金融機関だということでリスクをとったふり

をしていたけれども、それをもうとれるのは家計だけなんです。国債も最終的にはやっぱり家計で持っていただくと。また、そういう範囲に国債の発行量というのは決まる仕組みでなきゃ、今度はマクロ全体というか、日本全体が危ういという中で着地を図っていただくわけですから。それはあえて言えば「ダウンサイジング」と言うかどうかはあれだけでも、とにかく規模縮小は当然でしょうと、それは言った方がいいと思いますね。

木下事務局長 そうすると、形式の確認なんですけれども、それは認可申請への対応という書き方ではなく、全体の価値観として、我が委員会としてはこういう方針があるという書き方にされるということですか。それは、今おっしゃったように、ダウンサイジングという方針である、ALMという方針であると、そういう目から見ていくべきであって、そういうものに役立つものはちゃんと準備しろと言うという書き方ですか。言っているから云々だという受け身ではないんだと。こういう整理でございますね。

田中委員長 だから、公社債投信がいろんな窓口で売れるようにする、それはいいじゃないですかと。そのための整備をしたい、それでフィーが上がるということになればいいですねと。そのプロセスで、家計との取引慣行というか、より密接な慣行ができて、それをベースに金融商品仲介というか、別の金融商品のアンダーライティングをやったり提携したり、あるいは郵便局会社で売ってもらうなりというなら、それは趣旨ですねと。民営化法の趣旨に沿った話ですから我々は支援させていただきますということじゃないですかね。だから、そこはやっぱり12月のとりまとめの冒頭には書かなきゃいかんと思うんですね。

木下事務局長 それから、整理を頂きたい事項としては、あと2つぐらいあるんですけれども、まず、今日、富山委員のご質問があったのですが、公正競争と独占禁止という関係のことで、郵政民営化委員会の仕事は、非常に実は微妙な仕事になってるわけですね。法律には、適正な競争関係を阻害するおそれがないかどうかと書いてあるわけです。

他方、金利のダンピングの話ですとか、あるいは、今日ですと段階的に実施していきますというふうに日本郵政の方は言っておるわけですが、そこをどう頭の整理をなさるかということがあります。これは業務横割りで、巨大な問題であろうと思います。今日、委員長の方から、フォロワーということで整理するのかねという話がございましたけれども、そういうような整理でいくのかどうかですね。

田中委員長 それは富山さんは知らんけど、官製談合に委員会が関わっているんだったら、それは踏み込んできますよ、東京地検が。何してるんだと、そんな委員会で。

木下事務局長 ダンピング防止というときに、ダンピング防止そのものは公正取引委員会が

やるわけですから、それに委ねるんだと今度は委員会の意味がないことになってしまいます。ですから、頭の整理としては、やっぱりフォロワーという形であるかどうかを見るとか、何らかの手がかりが必要だという、こんな整理かなと思いますが。

富山委員 おっしゃるように、言葉に気をつけないといけないですね。デリケートな問題ですから。

木下事務局長 それから第2に、多分、実務界から見ると関心が大いなのは、総論はわかったけれども、じゃ、住宅ローンはいいいんですかとか、中小企業ローンはいいいんですかとかということについてです。今は余り仕分けはしておらないわけですが、それでよいのでしょうか。

田中委員長 今日の日本郵政の説明の中で、住宅ローンの説明は業界の標準的な意見ですよ。今のスコアリングシステムならばできます、ただし、そうは言っても店舗数は限定しますという話でしたけれども。でも、やるということだし、また、できるとみんなは思ってますよね。ただ、それでじゃあ、民業圧迫かどうかというのはちょっと別の議論が要るんだと思うんですが、できないと思っている人はいないみたいですよ、住宅ローン。

木下事務局長 ですから、民間の目線が集まっています。それで、そこは議論しませんというわけにはいかないんで、いいか、悪いか。

富山委員 民間の目線で、住宅ローン借りる側の目線ですよ。

木下事務局長 いえ、いえ、競合業界です。

富山委員 競合業界はどう評価するのでしょうか、これ。

木下事務局長 消費者の目線からいくと、それはおっしゃったとおりでしょうが。

田中委員長 だけど、郵便局だからといって有利に借りられるとも思ってないですよ、今はどこでも借りられますからね。

木下事務局長 としますと、業務遂行能力からはともかく、イコールフットィングから個別業務の間に線を引くことはしないという答えとされるのでしょうか。

田中委員長 イコールフットィングというのは、ただそこに入り込んできた人達と何かついてると。例えば税制上とか、許認可上の何か、全然違うルールでやってるといふ。だから、共通のルールで共通の基盤で一つとなっていれば、だったらそれはそういうことでしょうかというふうな。

シェアは減るんですかって、それは郵便局が入ってくれば減る分野もあるでしょう、それはしょうがないですねってということじゃないですかね。税金その他で特別の優遇をしてるっていうわけじゃないでしょう。

木下事務局長 おっしゃることに異論があるわけではないのですけれども、法制度との兼ね合いで、次の疑問が出てきます。つまり、制度上は政府出資の状況等を勘案して適正な競争関係を見て検討すべしとなっていますので、それでは、どこで段階をつけるんですかということになります。今、委員長がおっしゃっているのは全くそのとおりだと思うんですけれども、だとすると、そもそも業務間に段階をつける必要もなく、能力に応じてやらせばいいという答えになりはしないかなということが心配なんです。

田中委員長 ただ、どこも2万4,000局全部でできるわけじゃありませんと、1,000から2,000ぐらいですというふうに言ってるわけですから、それはだからマーケットシェアを食われるところも出てくるけれども、住宅ローンでね。でも、そんなべらぼうなことになるわけはないわなと思ってますからね、それも徐々にでしようから。

野村委員 私は、体制が何も整ってないのに、収益性を上げてあげないといけないからとか、何か別なロジックで、できもしないことをどんどんやらせるということで、それで市場に入ってほかのシェアを食ってしまうと、これはもうイコールフットイングに明らかに反しているんだと思うんですね。ですから、段階がつくのは、むしろ逆に言うと政府出資と連動しているのではなくて……

田中委員長 ケイパビリティとの関係じゃないか、それをチェックしろということじゃないですかね。

野村委員 そうですね、本来はそこで段階をつけるという。そこにむしろイコールフットイングの本質があるんじゃないかなと思うんですね。だから、自ずと段階的になると思うんですよ。恐らく今の状態で入り込んだってできはしないですし、縮小しなきゃいけないものもあって、スクラップ・アンド・ビルドなんて、スクラップできないうちにビルドだけやるっていうこともできない部分もたくさんあると思いますね。だから、計画は極めて段階的で、縮小していくプロセスの中で業務がまた明確になっていくと。

田中委員長 だから、住宅ローンの供与はゼロから増えていくわけですよ。他方、バランスシートは今の段階からはどんどん落ちていくわけですよ。

木下事務局長 その際、整理すべき問題がありまして、単純なんですけれども、「日本郵政株式会社が保有する郵便貯金銀行の議決権が、その総株主の議決権の占める割合その他の金融機関との間の競争関係に影響を及ぼす事情」というのが法律で決まっているので、そこについて委員会として何らかの合理的な整理をつけないといけないという問題です。

田中委員長 それはそうなんです。だから、民営化して株式公開し、それを民間に分配さ

れるというスケジュールとの関係はありますよと。だから、政府出資100パーセントから株式公開についてコミットしてくるわけですよ、日本郵政は。株式売り出しについて何年後というふうにコミットしてくるわけでしょ。だから、それとの関係は当然あるわけですよ。そのコミットメントもなしに、いいよというわけにいかないわけで。

木下事務局長 コミットをしたので、競争関係についてはまあというご判断ですか。

富山委員 これって、だから、ちょっと暗黙の政府保証っぽいことを……

木下事務局長 そうです、元々制度をつくるときの議論との兼ね合いもありますね。

富山委員 ただ、その暗黙の政府保証がそもそもどう消えていくかという議論が一方であって、なおかつ暗黙の政府保証が残っていた場合に、それがどういう影響を与えるのかという議論と2つあると思うんですよ。例えば、さっきの定期性預金をとってくるというの、これ一番ストレートにいくところですね、安心感があるから預けるわけじゃないですか。

だから、そこはこの議論が割と結果的に影響を及ぼしていいと思うんですけども、むしろ問題は、途中の中でも議論しましたように、ローンを出すときに暗黙の政府保証と一体どう関係があるんだ、それほどはっきりしたインパクトはないじゃないかということになるとすれば、この議論のロジックに関しては、殊にローン問題に関しては、これは当然、科学的・論理的連関性が弱いんだから、これはあまり意識しなくていいですねというのが多分論点だろうと。

木下事務局長 おっしゃるとおりです。

富山委員 それはそれで、そういう帰結になることは、僕は認可の基準を否定してないと思うんですけど。

木下局長 それはそれで結構だと思います。「暗黙の政府保証」があるかどうかだけが論点ではなくて、それ以外にも「何かがあるから」ということが線引きのための論拠となりますから。それは結構なんですけど、ですからどこで線が引けるか引けないかというところが、一番ここでは焦点なわけですね。イコールフットィングからすると、全部いいのかと、悪いのかというふうに言っちゃうのかどうか、何か段階をつけるんだったらその理屈はどうしますかという、私の論点はそれだけのことです。

野村委員 私、この論議全部がイコールフットィングの議論なんじゃないかなと思っているんですけども。つまり、ここでいろいろ議論してきたことが、結局この言葉すべてに競争上影響を及ぼす事情があるのかないのかということはずっと議論しているわけですから。要するに、ほかのことでこの部分はいいといっていることはなぜいいかというと、それは競争が起こるということは起こるにしても、特に競争上優位になってないということが、そこを立てるこ

との根拠になっているわけですよ、常に。もし、万が一、10年間ですか、その間に特段の競争上優位な状況というのが普通の民間企業にプラスして何かがあれば、そこはずっとチェックしているわけですから、だから、そういう意味ではこの枠の中にイコールフットイングの議論はもうなくなっちゃうという議論じゃないんじゃないかと。

富山委員 野村先生が言われたようなエリアが幾つかできるんだと思うんですよ、やっぱり。これは相当、さっき言ったように、全く、定期性の預け入れは確かにどこかにちょっと影響力がありそうでしょう。やっぱり直感的に、ロジックは後で考えるとしても、定期よりは通常の流動性を若干、小さいけれどもちょっとあると思うんですね。今度、左側が例えばローンで、先行的に値下げ競争をやらないという前提に立てば、多分その制約を受けたら関係なくなっちゃう。だから、それは幾つか区分ができていて、そこに何かこういったものが、普通ちょっと考えればどこに入るかわかるだろうという、何かさっきのこういう……

野村委員 パーセプションがあって、パーセプションが影響を及ぼす部分の類型、ここは議決権を持っているということの原因として、競争上優位ですよということで制約を課しますというふうになると、それはゆうちょ銀行のやることのすべてには及ばない論理なわけなんですよ。

田中委員長 いろいろと議論になりましたが、さらに考えることとして、時間も来ましたので、委員会は終わります。本日はどうもありがとうございました。