

## 郵政民営化委員会（第31回）議事録

日時：平成19年10月22日（月） 13：30～15：03

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 これより郵政民営化委員会第31回の会合を開催いたします。

本日は、委員4人出席しておりますので、定足数に達しております。

お手元に配付してございます議題、今日は5つございますが、それでは最初の議題から入ります。

先の新内閣発足に伴いましてご就任されました増田総務大臣・郵政民営化担当及び岡本総務大臣政務官にご出席をいただいております。佐藤副大臣は、本日ご出張と伺っております。

それでは、まず増田大臣からごあいさつをいただきたいと思います。

○増田総務大臣 ただいま委員長さんからご紹介いただきましたが、9月26日の福田内閣発足によりまして、引き続き総務大臣を拝命いたしました増田でございます。併せまして、郵政民営化担当ということでございます。そちら側の方にずっと座りまして、田中委員長はじめ各委員の皆様方にずっとご指導いただいておりますけれども、また引き続き今後ともどうぞよろしくお願い申し上げます。

民営化の方であります。今月1日、無事発足をいたしまして、ちょうど3週間経ったところでございますが、まず少し細かな点でトラブルがございましたけれども、概ね順調なすべり出しと言えるのではないかとこのように思っております。これもひとえに委員の先生方、いろいろこれまでご議論されました、そうしたことの賜物というふうに思っているわけですが、もちろん、準備期間から移行期間に移りましても、これからが大変大事なところであります。先ほど午前中ですが、5社の役員の皆様方が総務省に来られましたけれども、利用者そして国民の皆様方にできるだけ早く具体的な民営化の成果が伝わるように、引き続き努力をしていただきたいと思いますということを申し上げたところでございます。承継会社も、市場規律の下で民間にふさわしい経営の効率化、それから統制関係の確立を進めてくれるというふうに思っておりますが、何よりも公正な競争の下で創意工夫を大いに発揮をしていただくということが重要でありますので、私どもも今まで以上にそうしたことについて会社の方に求めていきたいというふうに思っております。

それから、この当郵政民営化委員会でございますけれども、今後民営化の実施の監視機関と

して重要な役割を担っていただくということになります。具体的には、今後、承継会社からの申請が予想される新規業務、これについてのご審議をいただくということと、それから、3年ごとに民営化の進捗状況についての総合的な見直し等の課題がございます。もう既に1年半ほど経過しておるわけですが、委員の先生方の任期の3年以内に全般的に見直しをしていただくということがございますので、これらの点につきましては、まさに郵政民営化の効果そのものにかかわるものでございます。国民からも広く注目されるどころというふうに思いますが、どうぞよろしくお願ひ申し上げる次第でございます。

今回、またこの民営化ということにつきましては、国会の中でも随分いろいろ議論がございました。そういった議論を見るにつけても、大変大きな組織でございますし、関係する者全員が緊張感を持って、この問題に携わっていかねばならないということに改めて感じたところがございます。そういう意識で、今日、こちらの方に来ております岡本政務官、それから、出張で今日は欠席してございますが、佐藤福大臣が担当でございますけれども、3人で一致協力して、この問題の進捗に当たっていきたく、このように考えておるところでございます。

特に田中委員長をはじめ、郵政民営化委員の先生の皆様方には、特段のご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます、大変簡単でございますが、あいさつとさせていただきますと思います。どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

○田中委員長 ありがとうございます。

それでは、続きまして、岡本大臣政務官からごあいさつをお願いします。

○岡本総務大臣政務官 このたび、郵政民営化担当を仰せつかりました総務大臣政務官の岡本芳郎でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。飯泉委員の徳島県でございます。

郵政民営化、ご承知のとおり、国会においても与野党問わず深い関心を持っております。私も政府の一員といたしまして、郵政民営化が国民利便の向上と我が国経済の発展につながるよう最大限努力してまいりますので、委員の皆様方にはご理解、ご協力をお願い申し上げます。

簡単ではございますが、ごあいさつとさせていただきます。どうかよろしくお願ひいたします。

○田中委員長 どうもありがとうございます。

それでは、報道の関係の方はご退席いただこうと思います。よろしくお願ひいたします。

公務のため、大臣、大臣政務官におかれましてはご退席になります。どうも今日はありがとうございました。またどうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、次の議題に入ります。

増田寛也委員の辞任に伴い、10月5日付けで内閣総理大臣が飯泉嘉門徳島県知事を郵政民営化委員会委員として任命いたしました。飯泉委員には本日からご出席をいただいております。

自己紹介というんですか、ひとついただきます。

○飯泉委員 委員長からお許しをいただきましたので、一言ごあいさつを申し述べさせていただきます。

10月5日付けをもちまして郵政民営化委員を拜命をいたしました、徳島県知事の飯泉嘉門でございます。今お話がございましたように、増田委員が総務大臣にご就任をされたということで、その後任という形で就任をご推挙いただいたところであります。

今、大臣からもお話がございましたように、この郵政民営化、国民にとって大変大きな、実は期待とそして課題ということになっているわけでありまして。そうした意味では、増田委員が岩手県知事を務めておられたといった点を考えますと、私も徳島県知事ということで、地方の立場、こうした点につきましても、この場でいろいろ申し述べさせていただければなど、そして、国民の皆さんにより「よかったんだ」と、こう実感をしていただけるような、そうした形に進むように頑張りたいと、このように考えておりますので、これからどうぞよろしくお願いをいたしたいと思っております。

○田中委員長 ありがとうございます。

それでは、その次の議題に入ります。

日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の認可についてであります。

本日は、総務省郵政行政局から橋口局長、金融庁監督局から神崎郵便貯金・保険監督参事官にお越しいただいております。今日は代表して橋口局長からお願いします。

○橋口郵政行政局長 総務省郵政行政局長の橋口でございます。どうぞよろしくお願いたします。

では、座って説明させていただきます。

お手元に資料を準備させていただきます。「第31回郵政民営化委員会 日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画について」というものがあるかと思っております。これに基づいてご説明させていただきます。

1枚めくっていただきますと目次でございますけれども、この実施計画は9月10日に内閣総理大臣、総務大臣からの認可が行われてございますが、この目次でございますように、この目次の中で特に4番目に「認可にあたっての論点」とございますが、公社の業務が適切に引き継がれるか、資産・債務がきちんと配分されるか、職員が適切に引き継がれるか、そしてまた損

益の見通しはどのようなものとなっているのか、それからネットワーク水準・サービス水準が維持されるかどうか、こういったことを論点としまして、重点を置きまして、私ども、見させていただいたということでございます。本日は、これを中心にご説明させていただきたいと思っております。

この資料の上の方で1番目が経緯、それから認可の法的な枠組み、それから実施計画の構成とございますが、この3つについてはご説明は省略させていただきたいと思っております。

4ページをおめくりください。

公社の業務が適切に引き継がれるかどうかというところでございますけれども、それぞれの会社ごとに、これまで公社が行ってきた業務が引き継がれているということでございます。上の方からご覧いただきますと、日本郵政株式会社が4子会社の株式を保有いたしまして、経営の基本方針の策定、その実施の確保等を行うということでございます。その次の下の星印でございますが、このページの星印は、一番下に書いておりますけれども、実施計画が認可されて、それぞれの事業の認可、あるいは届け出があったものとみなされる新規の業務ということでございます。日本郵政株式会社は、主として郵便局会社に対しまして、人事・経理業務、福利厚生業務等の支援を行うということになっていると。

それから、郵便事業株式会社。これは従来の郵便の業務を行うわけでございますけれども、その右の方の星印、新規の業務といたしましては、ロジスティクス業務ということでございまして、委託を受けまして輸送、保管、荷さばき等々の貨物の流通に関する業務を一体的に行うといったようなことをここに書いてございます。それから、その下のカタログ販売の受託ということで、契約の取次、代金回収等を行うということで、こういったものがこの実施計画の中にも書き込まれているということでございます。

それから、郵便局株式会社。ここは、他の3社から業務の委託を受けましての、いわゆる窓口業務を行うところでございますけれども、それらの業務のほか、星印の生保、損保の受託販売、それから右のカタログ販売、郵便局を活用した文具、雑貨等関連商品等の販売。それから不動産業、これは特に大きな局、東京、名古屋、大阪等の郵便局などの用途に供していました土地、建物などを対象に不動産業を行うということでございます。こういったものが新規の業務として掲げられているということでございます。

それから、郵便貯金、郵便保険会社。これはそれぞれ銀行法、保険業法に基づいて業務を行うということでございます。

それから、一番下の機構でございますけれども、ここは公社から承継いたしました旧郵便貯

金、旧簡保に係る資産の管理、債務の移行を行うということをごさいますして、実際の業務は郵便貯金銀行、かんぽ生命に委託をして行っていただくと、こういう仕組みで業務が引き継がれるものになっているということをごさいます。

それから、5 ページをごさいます、資産・債務をごさいます。

ここは、民営化時の総資産338兆8,300億円をごさいます。それらを承継会社等が適切に業務を行っていけるように承継させるわけをごさいます。特に郵便事業株式会社、郵便局株式会社、この2社につきましては、日本郵政株式会社が十分な総資産を有しているということをごさいますけれども、市場リスク等を勘案いたしまして、郵便貯金銀行、それから郵便保険会社、この2社に純資産の大層を承継させるということを基本にしてごさいます。郵便貯金銀行が222兆、郵便保険会社が112兆と、こういう金額が入ってきておるとごさいます。

それから、次の6 ページ、職員の点をごさいます。

上の方の赤の帯をごさいますけれども、その右端、常勤職員総合計約24万100名、この職員の方々を承継している。まず紫の日本郵政株式会社、これは本社等々で合計3,500名。それから、一番下を書いてごさいます、郵便事業株式会社が9万9,700名、郵便局が11万9,900名、郵便貯金1万1,600名、郵便保険が5,400名と、こういう人の承継になっているということをごさいます。

なお、これ以外にも再任用職員、短時間職員、これ以外の枠として引き続き任用されているということをごさいます。それから、ゆうメイトと呼ばれる非常勤の職員の方々もいらっしゃるわけをごさいます、これも10月以降新たに契約をして、こういう方々にも引き続きお願いをしておられるということをごさいます。

それから、承継会社の損益見通しのところをごさいますけれども、損益見通しについて少し詳しくご説明させていただきたいと思ひます。

純利益、平成23年度で5,870億円を見込むということをごさいます、23年度までの見通しでは、各会社とも黒字を維持するという計画になっておるとごさいます。

それで、これは全体像をごさいますので、それぞれの会社についてどういうことになっているのかというのが次のページ以降をごさいます。

まず日本郵政株式会社、8 ページをごさいます。

これは、収益構造はグループ各社からの配当金、それから貯金旧勘定交付金、これでもって6割強を占めるということをごさいますので、この他の4会社がどれだけ稼いでくれるかということになるわけをごさいます、主な前提条件のところにありますように、配当金、配当性

向としては各社共通で4割を見込んでいる。それから、その下に金融2社の株式売却益とありますが、これについては売却価格が未確定のため、この中には見込んでいないということでございます。ご承知のように、計画の中では遅くとも民営化後4年目、可能なら3年目の上場を目指す。そして5年間で処分する方針ということになっているということでございます。損益見通し、一番下の棒グラフ、折れ線グラフにございますけれども、2,510億円、2,800億円、2,870億円と、こういうことで純利益を見込んでいるということでございます。

この受取配当の内訳ということになります。それぞれの会社等についてご説明いたします。まず郵便事業株式会社、9ページでございます。

この会社は、当然ながら郵便事業と貨物運送事業、収益はこれが主体のものになるわけでございますけれども、前提条件のところにありますように、郵便は今後、これまでの伸び率で見ると年平均で3%落ちていくという前提。それから貨物、ゆうパック、ゆうメールともに今後伸びると仮定しておりまして、ゆうパックの場合には年平均で6.9%、それから、通常郵便、冊子小包、ダイレクトメール等でございますが、これについては9.7%という伸びを見込んでいるということでございます。

それから、こういう見込みのもとに収益がどのようになるかということを試算しているわけでございますが、真ん中の2のところの棒グラフ、例えば郵便事業ですと、20年度1兆4,000億円が23年度では1兆3,020億円、それから貨物の方は4,170億円が5,220億円と、郵便が減っていく一方、貨物の収益は上がっていくということでございます。損益見通しといたしましては340億円から400億円、特に23年度では450億円の収益、純益を見込んでいるということでございます。この点につきましては、小包物数の増が今後とも6.9とか9.7とか、そういったようなことで安定的に継続するかどうか、そういった動向に注視が必要であるというふうに考えております。

それから、郵便事業株式会社は、何といたっても10万人の職員を抱えるところでございますので、人件費が費用の6割を占めております。効率化施策の実施を前提とした経費見込みになってございますので、その効率化施策を的確に実施していくことが必要だろうなというふうに考えているところでございます。

それから、郵便局株式会社、10ページでございます。

これは3社から委託を受けて、その手数料が収益となるわけでございますが、収益全体の約9割になっている。この円グラフをご覧くださいますと、それぞれの会社から受託手数料として入ってくる。それから新規事業ということで11%、これは23年度の姿ということござい

す。それぞれ原則としては従量制で、料率を乗じて一定の手数料を算定しているということでございます。新規事業については、類似業種の収益等を参考にとということでございますが、物流事業、カタログ販売等々について、あるいは不動産業についても一応見込んだものになっているということでございます。それから、効率化施策も適宜やっていくということで、この郵便局株式会社、一番職員の規模が大きいところでございます。12万人の職員を抱えるということでございます。不動産業ですとか小売業ですとか、こういった新規の事業による収益拡大が今後どういうふうに見込んでいけるのかどうかという点についても、効率化施策を的確に実施して人件費等の削減等を図っていく必要があるということでございます。

それから、次の郵便貯金銀行でございます。

郵便貯金銀行は、預金残高が今後減少傾向にある。平成20年度末で185兆円、23年度末で164兆円という見込みをしているということでございますけれども、収益の前提でございますが、金利を、昨年12月末の市場金利が民営化後も一定であるというふうには試算して行ったものやしているところでございますが、これによりますと、下の損益見通しのところ、この折れ線グラフで純益が23年度で3,040億円でございますけれども、仮にこれが23年末までに5年間で4%まで金利が上昇したとした場合が一番下の表でございます。23年度で780億円。したがって、金利の影響を相当に受けることになる。当然でございますが、そういう金利の動向を今後注視していくことが必要であるということでございます。

それから、収益向上というのが受取利息と支払利息の差ということでございますので、今後新商品、あるいは運用資産の拡充等によりまして経営の安定化を図っていくことが必要であるということでございますけれども、この見通しの中では、新商品・サービスについては別途認可が必要であるために見込んでいないということでございます。

それから、郵便保険会社、12ページでございます。

これは新規の契約高、あるいは保有契約高、いずれも今後落ちていくという見込みを立ててございます。ただし、その一方で、収益の減少幅に比べて費用の減少幅がより大きい。これは、高金利のときに契約したものが今度満期を迎えまして費用が減ってくる。保険金支払金が減少してくるということございまして、損益見通しの一番下のグラフをご覧くださいますと、23年度で1,300億円の純益を見込んでいます、こういう状況でございます。これについても、新規の契約高は今後ほぼ一定だと見込んでいたことが1点と、それから、金利と運用関係は、今後、昨年12月末時点で一定だと仮定したものである。それから、新商品・サービスとも見込んでいないということでございますけれども、資産運用の多様化、あるいは新商品のサー

ビス等についても、今後積極的に展開していきたいというふうに書いておるといふことでございます。

そういうようなことでございまして、会社全体としましては、いずれの年度も黒字で、そして5,000億円強の全体としての純利益を見込んでいるという想定になっているということでございます。ただし、今まで申し上げましたように、こういった内容については相当の経営合理化努力を前提とし、また、その一方で一層の営業努力、新規事業の展開等を前提としたものであるということ、そういった経営の努力等が相当求められるのではないかとございまして。

それから、13ページがネットワーク水準・サービス水準の点でございますけれども、ネットワーク水準の維持につきましては、郵便局の設置基準、あるいは参議院の附帯決議、こういったものを踏まえまして、こういう法令の規定に適合するよう設置する旨が記載してございます。それから、例えば簡易郵便局の一時閉鎖等への対応についてもしっかりとやっていきたいといったようなことが記載してあるということでございます。

それから、サービス水準でございます。郵便についてはユニバーサルサービスの確保、あるいは社会・地域貢献基金の設置等が既に制度上仕組まれているわけでございますけれども、こういった仕組みに則って、3事業会社と長期にわたる契約をしていくということございまして、今後10年間、特に郵便貯金銀行、それから郵便保険会社につきましては、10年間の長期・全国一括の代理店契約をしているということで、こういうネットワーク水準、サービス水準を維持していきたいとされているということでございます。

それから、14ページが、この委員会からいただきました意見の概要をつけさせていただきました。こういうご指摘をいただいたということ踏まえて審査をさせていただいたということでございます。

それで、15ページ、最後のところでございますけれども、こういうことで結論でございます。その下の青の枠書きのところに書いてございますが、9月10日に認可をさせていただいたということでございますけれども、今後、その下に丸で書いてございますように、国民の利便に支障が生じないよう配慮しつつ、自立的経営、経営の合理化に取り組むことが必要であると、総務省としても各承継会社に対して適切に監督を行っていきたいというふう考えているところでございます。

それで、認可させていただいた当日、総務大臣からの談話をつけさせていただいております。別紙として1枚紙をつけさせていただいていると思いますが、総務大臣談話ということで、平



成19年9月10日のものがございます。

ざっとご覧いただきまして、本日認可しましたということ、それから適切であると認めましたと第2段落。それから、第3段落について、2行目あたりからでございますが、郵便局ネットワーク・郵便局におけるサービスの水準を維持するとともに、コンプライアンスの徹底を進め、国民の皆様から安心、信頼していただける事業経営を行っていただきたいと考えています。特に、損益見通しは、経営の合理化・効率化、一層の努力を前提とし、各承継会社は黒字を維持するものとなっているということでございますので、不断の経営努力に努め、経営の健全性の確保を図っていただきたいということでございます。こういうことで、総務大臣の談話を出させていただいているということでございます。

私の方からは以上でございます。

○田中委員長 どうもありがとうございました。

それでは、ご意見、またご質問等ございましたら、委員の方からお願いいたします。

○飯泉委員 今、局長からもお話があった、特に大臣談話にもあります郵便局ネットワーク、あるいはサービスの水準の維持ですね。10月1日から民営化がスタートして、これはマスコミの皆さんも、あるいは我々徳島の県内におきましても、県民、国民の皆さんの最大の関心事でもあるわけでありまして、そうした中で、やはり集約化の話ですとか、あるいは集配局がどんどん集約化をされていくとか、また、中では手数料の問題とか、またサービスも何となく感覚的に、具体的な定量的な話というのも、これからだんだん積み上がってくると思うんですが、かなりその点が手薄になってきているのではないかと。サービスが民営化で逆に厳しくなっているのではないかとというのが、特に中山間地域、あるいは徳島などでは都市部においてもそうした声が結構聞かれてきておりますので、今後、確かにいろいろな集約化、これもしていかないといけない、効率化も必要なんだといったお話も今あるわけでありまして、附帯決議をはじめ、やはり国民の期待を一身に担っている部分がありますので、こうした点についても、またご指導方よろしくお願いをしたいなと思います。我々も県内の状況などをまた事細かに集約をしていきたいと、このようにも思っていますので、是非よろしくお願ひしたいと思います。

○橋口郵政行政局長 ただいまご指摘がありましたけれども、国会でもやはりそこが一番先生方のご関心であり、やはりサービス水準、ネットワーク水準がきちんと維持できるのかどうか、そして、例えば今ご指摘にありました手数料一つにしても、あるいは時間外窓口の状況にしても、集配局が減った関係で時間外窓口が減り、あるいはこれまでの午前中配達を午後になるとか、そういうご指摘をいただいておりますし、為替等については料金が上がった。一体何が民

営化によるサービス向上だというふうなご指摘をいただいているというふうに私どもも承知しておりますので、今、委員からご指摘があったように、その辺、会社の方も、今年度中、例えば郵便局の簡易局をみずから統廃合して減らしていくというご意向は全くないというふうに伺っております。やはり担い手の方々のご高齢のため、あるいは農協等の統廃合のために簡易局が、今417でしたか、閉鎖状況でございますが、やはりこれについても極力早め早めの手を打って再開をとということで取り組んではおられるようでございますが、なかなか早々にはいかないというような点があるようでございます。

それから、サービス、手数料等につきましても、確かに民間とのイコールフィッティングのもとでの競争、それから税金を支払うという意味で、やはり手数料が高くなっているというご指摘がありますが、これもそういう点はあるけれども、全体としてのサービス水準をやはり落とさないように頑張っていきたいということでございますので、私ども、そういう点にも注意してまいりたいなというふうに思っております。

○富山委員 今のところとちょっと関連するところなんですが、逆のコメントに聞こえちゃうといけなのですけれども、例えば例の小為替なんかの話もそうですけれども、ただじゃないんですよね。コストがかかっているわけです。問題は、私は透明性だと思っていて、どんな業務にどんなコストがかかっているんですかと。例えば、実際に100円かかっているコストも10円でやれば90円差額が出るわけで、そうすると全体の業績がやはり圧迫されるわけですよね。それは誰かが払わなければいけないわけで、要するにフリーランチは世の中にないですから、それを例えば、その差額を最終的に、場合によっては税金で埋めるんだ、何とかで埋めるんだという議論であれば、それはみんなわかっていて埋めているんだっいたらいいんですけれども、私はやはり一番いけないのは、それをわけもわからず言うという構造は、それはやはり避けなければいけないわけです。ですから、いろいろなサービス低下の議論というのは確かにそれは問題で、それを維持することも大事なんですけど、ただなサービスはないんですよ。したがって、やはり国民的合意のもとでそれに対してお金を払おうという議論がないと、最終的にそれはどこかにコストではね返ってきますから、その透明性というものがすごく大事だろうと思います。

そういった意味で、今まではある意味では、悪く言うとどんぶりで作っておった部分というのは、やはりなきにしもあらずなわけで、民営化の一つの大事なことというのは、これは民営企業であれば、ほとんどの業務に対してサービスも全部コスト計算していますから、それをどれを幾らでやっているんですかというところは、それはちゃんとむしろ郵政の4事業者ですか、その側でもきっちりとした、いわゆる管理会計をちゃんとやってもらって、その中で、み

んなが理解できるような形でやるということが、多分国民のいろいろな意味で理解を得るのにすごく大事なような気がします。そうやってどんどん明確化していくと、ひょっとすると、まだまだ無駄な部分というのは一杯、サービス品質と関係ないところの無駄って一杯あるはずなので、その辺もぜひともちゃんと監督していただいて、効率的にやはり資源を配分する。その結果としてサービスがむしろ向上するというのが多分一つの理想の形なので、そのあたりを是非とも引き続き監督をお願いしたいなと思っております。

○橋口郵政行政局長 多分ご指摘いただいたような方向で進んでいくんだらうと思います。経費についても、それぞれ分社化されたわけで、それぞれの事業ごとの内容について積極的に開示をしていくというふうに。

○富山委員 簡易局の話も、減っている事情って、実は民営化とは余り関係ないところで減っている部分があるじゃないですか。やはり民営事業会社で必死になって努力をして後継者を、要するに、後をやってくれる人がいないという問題ですよ。やはり我々も実際視察に行って、簡易局の局長さんって、もう本当に大変だなと。それこそ休めないんですよ。お嬢さんだか親戚だかにかわってもらって休みをやっているという実態があるのを我々も存じておりますので、その辺は、何か変な方にすりかわらないように、真つ当な議論になるように私も努力したいと思っておりますけれども、そうしないと本当の意味でのサービスが維持できなくなっちゃうので、その辺、よろしく願いいたします。

○橋口郵政行政局長 確かに民営化、10月1日になると、これまでもずっと簡易局の閉鎖はあったんですけども、これを機にもう引退だという方々はやはり多い。つまり、貯金と保険がそれぞれ厳しい業法でやるとなると、とてもやれないなというご判断のもとに、これを機にもうやめようかという方もやはりいらっしゃる。それは試算の上だと思っておりますが、そういった意味では確かに。

○富山委員 業法で厳しいということはある意味、本来あるべき姿に戻ったわけですよ。要するに、金商法等々の世界で言えば、相当勉強しないとあれは扱っちゃいけない。それこそ消費者保護という論点で扱っちゃいけないという姿ですから、だから、それはある意味では普通の状態になっているわけです。それを超えて、やはり簡易局はやらしてもらわなければいけないとすれば、そこでやはりもう一工夫必要なんだと思うんですよ。だから、そういう議論になっていった方が、私も生産的だと思うので、何か民営化だからというのは、今の議論も私はそうじゃないと思うんですよ。本来、貯金、保険というのは、やはりそういったいろいろな問題を含めてコンプライアンス等々を考えたら、そう簡単に扱えるものではないはずなわけですよ。

ね。郵便事業やかんぽの購入者もやはり消費者ですから、そういう意味で言うと、実は民営化とは関係のない話が半分ちょっと混ざっているのかなという気がしております。

○野村委員 会社の方ではなくて監督当局の方の話をお伺いしたいんですけども、10月1日から、一応私の頭の中で理解しているつもりなんですけれども、監督の体制が総務省の方がどこを今度ご担当することになっていて、それから、金融庁の方が今度、検査監督の特別な部署を作られたと聞いていますけれども、どういう体制になったのかということ、ちょっと教えていただけますでしょうか。

○橋口郵政行政局長 私どもの方から言わせていただきますと、それはこれまで郵便貯金と簡易保険の部分、これについてはそれぞれ銀行法、保険業法でございますので、これからは民営化法に基づく貯金銀行、保険会社に対する指導監督ということになります。後の金融法については、金融庁の方のご所管ということになるかと思えます。ただ、新規業務につきましては、引き続き私どもも認可の権限がございますから、これについては委員会のご意見をいただいているということではございますけれども、やはり従来の業務がきちんとできるのかどうかとか、あるいはサービス水準とか、郵便局を使つてのサービスということになりますので、その郵便局会社との関連で、それが適切であるのかどうかといったような観点が中心になるかと思えます。そういうことで、貯金銀行と保険会社には対応していくということになるかと思えます。

○神崎郵便貯金・保険監督参事官 金融庁としては、ゆうちょ銀行がこの10月1日で銀行法上の銀行と、かんぽ生命が保険業法上の保険会社ということでございますので、基本的には金融監督当局としてゆうちょ銀行、かんぽ生命を監督していく。他の民間金融機関と同様の目線で監督していくということが中心になってまいります。

郵便局につきましても、これは銀行代理業者、保険代理店ということでございますので、その範囲で代理店の監督を行う。また、日本郵政につきましても、これは銀行持株会社、保険持株会社ということでございますので、その範囲で監督を行うということでございます。それに加えて、民営化法上の監督につきましては総務省さんの方と共管ということでございます。新規業務につきましても、民営化委員会のご意見を伺いながら認可をしていくというようなことになると思えますので、その点については総務省さんとある程度連携をとりながら、適切に監督してまいりたいというふうに考えております。

○田中委員長 いかがでしょうか。もうよろしいでしょうか。

どうも本日はありがとうございました。

次は4番目の議題に入ります。株式会社ゆうちょ銀行及び株式会社かんぽ生命保険の運用対

象の自由化に係る認可申請についてでございます。

10月4日に、ゆうちょ銀行及びかんぽ生命保険から金融庁長官及び総務大臣に対し、運用対象の自由化に係る認可申請がなされました。これを受け、両省庁から郵政民営化委員会に対して意見を求められております。

それでは、まず、この認可申請につきましてご説明をいただきたいと思っております。

それでは、本日は、日本郵政株式会社から米澤専務執行役、株式会社ゆうちょ銀行から同じく米澤執行役副社長及び福島執行役副社長、株式会社かんぽ生命保険から南方常務執行役及び藤本執行役にお越しいただいております。

それでは、認可申請についてのご説明をいただきたいと思っております。

○米澤専務執行役 まず初めに、私ども、10月1日に民営化をさせていただきました。これまでの間、民営化委員会におかれましては大変ご指導、ご鞭撻いただきましてありがとうございます。また引き続きよろしくお願い申し上げます。

本日は、去る10月4日に認可申請いたしましたゆうちょ銀行、かんぽ生命の運用に係る新規業務についてのご説明を申し上げます。

お手元の資料に従いましてご説明をさせていただきたいと存じます。

まず、運用対象の自由化の必要性というところでございます。

金融2社の健全経営を確保していく観点から、現在の資産・負債構造から生まれる莫大な金利リスクのコントロール手段を確保するとともに、金利リスクから市場リスクへ、そして信用リスクというふうにはリスク配分のリバランスを進めていくということが必要でございます。なお、その際には、ゆうちょ銀行、かんぽ生命の巨額な資金を運用するわけでございますから、市場にサプライズを与えないよう、マーケットとの良好な対話を実施いたします。

下のポンチ絵をご覧いただきたいと存じます。現状のところでは、非常に巨大な金利リスクを抱えている。この点については、これまでも再三ご説明申し上げたとおりでございます。そして、この状況を改善いたしまして、健全経営の確保、収益構造の改善に結び付け、さらには株式上場というところまで持っていくためには、この運用対象の自由化が是非とも必要と考えております。そして、その際には、一番下にも書いてございますけれども、マーケットとの良好な対話を実施しつつ展開をするということでございます。

次のページをご覧いただきたいと存じます。

この新規業務につきましては、去る平成18年12月20日に民営化委員会でもご所見をいただいているところでございます。そのときの所見について記述させていただいております。

まず、新規業務の開始のタイミングについての考え方でございますが、郵貯・簡保の財務内容にかんがみ、リスク管理手段の多様化（デリバティブ取引や運用対象の自由化等）については、政府保証が廃止される民営化直後における具備が急務であるとされているところでございます。

また、その新規業務の実施に係る先後関係として4つの考え方をお示しいただいているかと存じます。定型的業務から非定型的業務へ、市場価格の存在する業務から相対で価格形成を行う業務へ、ALMからみた緊要性の高い業務から低い業務へ、コアコンピタンスとの関係が強い業務から弱い業務へとといった4つでございます。

こういった考え方等に基づきまして、去る10月4日にゆうちょ銀行、かんぽ生命保険、両者が認可申請をいたしました。その認可申請の概要につきましては、別にお配りしてあるかと思えますけれども、別の資料3-2、3-3といった資料において、これがホームページ上で公表した資料でございます。本日は、このホームページに公表した資料の要点についてご説明を申し上げたいと存じます。

まず、認可申請業務についてでございます。

ゆうちょ銀行については、運用対象等について、他の銀行と同様の自由度を確保できるように郵政民営化法第110条第1項の規定に基づき認可申請を実施いたします。以下は、これまでご説明してきたものを法令順に並べ変えたものでございます。

1番目がシンジケートローン。これは参加型でございます。アレンジャーではなくプライステイカーとして参加をするという性質のものでございます。これに加えてSPCへの貸付。2番目が公共債の売買。これは、現在商品勘定が認められておりませんので、例えば窓販を行ったはね返り玉の売買ができないといったような問題がございます。3番目が有価証券の売買・貸付。これが信託受益権の売買や株式の売買等が含まれるというものでございます。4番目が金銭債権等の取得または譲渡ということで、これは貸出債権の取得または譲渡を意味しております。5番目がデリバティブ取引で、金利スワップや金利先物取引等が入っております。6番目が短期資金取引にかかわるものでございますけれども、リバースレポ取引でございます。いわゆる市場型間接金融というものに関係するものは、この1番目、3番目、4番目ぐらいであろうかと、こういうふうと考えております。

次に、かんぽ生命についてでございます。かんぽ生命についても同様に、他の生命保険会社と同様の自由度を確保すべく、郵政民営化法第138条第2項の規定に基づき認可申請を実施するものでございます。同様に、シンジケートローン、有価証券の取得、貸付、金銭債権の取得、

デリバティブ取引等を掲げさせていただいております。

続きまして、業務の適切性についてでございます。

実施体制の中で、まず業務の適切性の確保についてでございますが、相互牽制体制の構築といたしております。業務の実施に当たりましては、フロント、ミドル、バックの独立した部門が関与することで相互牽制機能を発揮することといたしております。また、その体制が有効に機能していることを監査部門がモニタリングすることにより、業務の適切性を確保したいと考えております。

下にシンジケートローンの例が書いてございます。フロントの市場運用企画部で運用方針を定め、市場ファイナンス部で案件の検討、融資起案、保有債権の期中管理等々の業務を行うこととしております。ミドルとしましては、リスク管理統括部というところでリスク管理方針の策定、リスクの計量化、格付自己査定制度の企画、内部格付制度の検証等を行います。バックといたしまして、審査機能として審査室、法務室、あるいは市場管理部等々がございます。さらに、これらが有効に機能していることを監視するために、一番左側に内部監査機能というものが挙げられているところでございます。

次に、実施体制の2番目として、人材の育成・確保というところでございます。

従来の資金運用体制をベースに、他の金融機関から実務経験・能力のある者の中途採用を行っておるところでございます。また、既存の人材につきましては、他の金融機関への派遣研修等を実施することにより、運用人材の確保・育成を実施しております。中途採用につきましては、融資業務の経験者、信託銀行において受託資産運用企画に携わっていた者、その他運用実務経験者などを採用しているところでございます。ゆうちょ、かんぽで百数十人、全体で採用しておりますが、そのうちの相当部分、約3割、あるいは4割程度のところでございますけれども、運用関係に張りつけているところでございます。一方、派遣研修につきましては、一定期間銀行や証券会社へ派遣することなどを通じて実務研修を実施しているところでございます。

シンジケートローンにつきましては、企業分析業務、ドキュメンテーション等々についての実務研修を行っております。また、信託受益権については、証券化商品のストラクチャリング等々についての実務研修を行っております。デリバティブ取引については、デリバティブ取引の管理手法、ヘッジ会計、ドキュメンテーション等に対する実務研修を行っているところでございます。かんぽについても同様の研修を実施しているところでございます。

続きまして、実施体制の3つ目、規程類の整備でございます。

各業務の特性、リスクに応じて、リスク管理、組織に関する規程を整備しているところでござ

ざいまして、業務を行うに必要な規程類を整備しているところでございます。下にその例が書いてございますけれども、信用リスク関連業務ということで、信用リスク管理、内部格付等に係る規程類、有価証券売買につきましては、リスク管理、評価基準に係る規程類、デリバティブ取引につきましては、取引実施手続・マニュアル、市場運用執行等に係る規程類を整備しているところでございます。

次のページ、8ページ目でございます。

実施体制の4番目、システムについてでございます。

現在の業務に類似性の強いものについては、現行システムを改造して対応するのに加えまして、資金運用の特性に応じ必要なシステムを新たに導入しているところでございます。また、かんぽ生命におきましては、有価証券等の資産管理事務を資産管理信託銀行に外部委託いたしまして、システムについても資産管理信託銀行のサービスを利用しているところでございます。新たに導入する主なシステムとしましては、ゆうちょ銀行では融資管理システム、スワップ取引管理システム、短期資金運用管理システム等々がございます。

次のページをご覧いただきたいと存じます。

リスク管理体制ということでございますが、財務の健全性の確保及び収益の改善を図る観点から、ゆうちょ銀行、かんぽ生命、それぞれの業務の特徴、資産負債の特性等を踏まえた実効性のあるリスク管理体制を整備しているところでございます。市場リスク・信用リスクの管理に当たりましては、管理部署を設置し、統計的な手法によりリスク量を定量的に計量するとともに、リスク量が資本配賦額の範囲内におさまるようリスク量の上限を設定し、モニタリング・管理等を実施いたします。また、信用リスクを評価するための統一的な基準として内部格付制度を導入し、与信管理や資産の自己査定等に活用いたします。

経営管理体制につきましては、コーポレートガバナンス、コンプライアンス体制、内部監査体制につきまして、それぞれ整備・構築をいたしておるところでございます。

最後のページでございますが、マーケットとの対話でございます。

先般も申し上げましたけれども、巨額な資金を運用するに当たりましては、市場に不測の混乱を与えないよう、マーケットとの良好な対話を実施するところでございます。また、流動性を確保する観点から、当該取引のマーケット規模に応じて運用するとともに、漸進的に取引を拡大するということをしているところでございます。

また、制度面の対応といたしましては、法令によりまして、旧勘定の額以上に国債等の安全資産を保有することが義務づけられておりまして、運用対象の自由化により、極端な資産構成



の変化が生じることは制度上想定されないと考えています。また、当該安全資産の保有状況の運用方針、見通しに関しまして、以下の項目につきまして、機構を通じ公表するとなっております。公表項目といたしましては、事業年度開始時における安全資産の額の合計額の見通し、事業年度の末日における安全資産の額の合計額の見通し、その中の細目といたしまして、事業年度における安全資産の運用方針及び運用計画、事業年度の末日における安全資産の額の合計額の見通し等々についてでございます。

以上のように、先般、委員長からもご指摘がございましたけれども、私どもが非常に大きな資金を抱えているということにつきまして十分自覚をした上で、適切な運用を行ってまいりたいというふうに考えているところでございます。

また、資料の説明は以上でございますけれども、1点ご報告をさせていただきたいと存じます。

かんぽ生命保険の認可申請につきましては、先週19日に補正を実施しているところでございます。これは基本的に9月末の金融商品取引法の施行に伴う形式上の変更、条ズレのたぐいの変更でございます。申請の内容が変わるものではございません。

ご報告は以上でございます。

○田中委員長 どうもありがとうございました。

それでは、ご意見、ご質問等ございましたらお願いいたします。

○富山委員 ちょっと確認質問に近いんですが、3ページ目のゆうちょ銀行の業務の範囲として、生々しい感じで、例でちょっと質問しますけれども、例えばこれ、証券化商品なんかも入ってくるわけですね。そうすると、今回の事件で言えば、例えばサブプライムローンなんかのものが入ってきちゃうようなこともあるわけですか。

○米澤専務執行役 まず、この認可申請、これは制度のお話でございますが、制度的には当然そのようなものが入ってまいります。ただ、そういう商品につきましては、特に今、いろいろ騒がれている状況でございますので、こういうものにつきましては慎重な取引ということが当然必要になってくるかと思えます。

○富山委員 ですから、それが入っちゃいけないと言っているんじゃないくて、当然これは入ってこない、逆に何をやっているんだかわからないということで、リスクをとるということは入ってくるんだと思うんです。そうすると、統括的な全体のポートフォリオ、要するに問題は、入ってくるのが決していけないんじゃないくて、取り過ぎちゃいけないという話なんだと思うので、その統括的な全社リスク管理というのは、さっきの実施体制の議論で言うと、これはミ

ドルオフィスで、リスク管理統括部で見ていくイメージになるんですか。

○米澤専務執行役 全社的な管理で申し上げますと、リスクをどれだけとろうかというふうな考え方を決めるところは、ALM委員会というところで決めることとなります。ここは委員会でございますが、組織ということでは特にはないんですけれども。

○富山委員 この上にあるわけですか。

○米澤専務執行役 はい。この上でございます。一方で、リスク管理の枠組みを決めるところ、これはリスク管理委員会というのがまた別途ございます。そのリスク管理委員会の事務局的な機能を、このリスク管理統括部が管理をするということになります。したがって、リスクをどの程度とっていかということについて、いわゆる車で言いますと、アクセルをどの程度踏むかということについてはALM委員会で考え、それに対して、もうこの辺が限界ではないかとか、あるいは、もうこの辺でストップすべきではないかといったいわゆるブレーキ的な役目をリスク管理委員会が担い、その事務的なところをリスク管理統括部が担うといった形になるわけでございます。

○富山委員 その相互牽制の中でのバランスになってくるということですね。

あと、会社としてはかんぽとゆうちょが別になりますので、それぞれに同じような形をデュプリケートする形になるかと思うんですが、この相互連携とか相互関係はどうなるんですか。全然関係なくなっちゃうのか、ある程度知識とかナレッジは共有する形になるのか。それはどんな関係になるんでしょうか。

○米澤専務執行役 現在、運用関係につきまして、それぞれの情報の共有等については行わないということ考えております。それは公社時代もそれぞれ独立して行っておりましたので、引き続き銀行と保険、独立した形での運用を行っていくという形になろうかと思えます。

○富山委員 それでは、両方ともそれぞれちゃんとした体制を整えていくという形になるんですね。

○米澤専務執行役 そうです。

○富山委員 それと、これは釈迦に説法ではありますけれども、得てしてこの手のリスク管理で一番怖いのは、どこどこがやっているから大丈夫というたぐいの話と、どこどこがトリプルAを出しているから大丈夫という類の話です。サブプライムも全てトリプルAとは言わなくても、少なくとも投資適格になっているケースがほとんどだったので、そういう他律的な意思決定になるのが一番怖いような気がするのと、恐らく組織の特性として、つい最近まで役所でしたから、どちらかという他律的に物を決めがちなタイプの人がいっぱいいると思うんです。

要するにミー・トゥー的に物を決めちゃうケースが多いと思うので、やはりリスク管理の根本は自律的・合理的に物事を判断するという事に尽きるわけで、いかに付和雷同的なマーケットの空気とか雰囲気流されずに物を決めていくかということだと思うので、これはまさに、だから金融としてのプロフェッショナルリズムだと思いますので、その辺の確立をどうぞよろしくお願いしたいということでございます。

○米澤専務執行役 今ご指摘いただきましたように、リスク管理で一番難しいのは、みんながいいからいいやという部分。いろいろなところで金融の世界では起こっていることだろうと思います。それは別の言い方ですと、ファットテールの部分をどういうふうにか考えるか。分散の端っこのところがどういうふうになっているかということやどうとらまえるかということであらうかと思えます。これについては、我々としても、特に新しい分野については非常に慎重に考えなければいかんだろうというふうには考えております。

一方、それに対して、先ほど委員ご指摘がありましたように、リスクに対してやはり資本というものが一方ございますので、その資本の配賦においても、急激な大きな額をドカンと配賦をするということによって、急激にその分野について投資を行うといったようなことにはしない。それが会社の外であらわれてくる行為として、一番最後に申し上げたような漸進的な拡大、当該取引のマーケット規模に応じた運用ということになるかと思えます。いずれにしろ、おっしゃっておられるように、金融業においてリスク管理というのは、まさにコア中のコアでございますので、そのあたりのところには民間からの人材も応援もいただきながら、しっかりしたものにしていきたいなというふうには考えております。

○野村委員 参加型のシ・ローンに関してなんですけれども、一応シンジケートローンとはいえ参加型なので、余り銀行自身の判断はないのかなという感じはするんですけれども、どのぐらいの大きさになってくると、ある程度の大きさになってくるとインパクトが大きくなってきて、それなりに銀行側の方としても一種の融資判断というようなものがかかなり重要になってくるような感じがするんですが、今まで一度もお貸しになったことのない銀行が、このあたりの体制はどういうふうなレベル感で考えておられるのか、ちょっとお聞かせいただけますか。

○米澤専務執行役 まず、参加型ということなので、価格についてのお話でございます。価格についてはアレンジャーが提示をするということでございますので、これは我々がプライスを作るのではなくてプライスをとる、プライステイカーとして行動するということでございます。したがって、アレンジャーというところについては、まだちょっと手が届かないだろうと。それは、我々がまだ融資をオリジネーションした経験がないということからくるものだと思います。

ます。

一方、おっしゃっておられるような、そういう部分につきまして、やはり人というものが非常に重要になってくるかと思えます。この部分につきましては、民間金融機関でシンジケートローンだとか、そういうところをいろいろやってこられたような方たちに相当数入っていただきまして、しっかりしたそういう体制を築こうとしているところでございます。

○野村委員 この5ページの体制を見ますと、一応フロントの後ろに審査機能として、内部格付を付与するとかというプロセスを想定しているわけなんですけれども、これというのは、今回の参加型のときでもこういう形で業務を進めていくというイメージなんですか。

○米澤専務執行役 さようでございます。

○野村委員 普通、内部格付って、ちゃんと指標がないと触れないはずなんですけれども、それは。

○米澤専務執行役 内部格付につきましては、これは、例えば私ども、もともと社債とかそういうものを買っております。そういう意味で、もともと信用リスクのものは、我々、貸出という形ではないですけれども、債券という形で一定量信用リスクは一応っておりますので、必ずしもシンジケートローンのためだけではなくて、社債を購入する上でも、こういったリスクについて内部格付というものが必要になってこようかと思えます。これにつきましては、いろいろなところとまた助けを借りて構築をしているところでございます。

○野村委員 わかりました。

○飯泉委員 大きく2点、小さく3点お聞きをしたいと思います。

今、米澤専務の方からお話がありましたように、まず大きくは運用の話なんですね。非常に大きなロットを持っている。これは、ちょっと考えようによっては非常に武器にもなるんじゃないかと思うんですが、しかし、その点については、なるべく資産の運用、順々にというような話もあったわけでありまして、今後、そのロットをどのように考えていくのか。これだけ巨大なものは世界中にはないわけでありまして、確かに大きなたがとして、市場にサプライズを与えないんだと、自己抑制をしていくと、こうしたものがあるわけですが、しかし、冒頭でも言われたように、今後自主的にもやっていくんだと。大きな方向性と相矛盾する部分が1つあるのではないかということ。

それから、最後にご説明をされました10ページのところ、この今の説明にありましたように、極端な資産の構成の変化が生じることは想定をされていないんだと。あくまでも、今持っているような体制を徐々にしか切りかえていかないんだと、徐々に進んでいくんだという話なんで

すが、しかし、今も少し社債、国債の話が出てきたわけですが、そうしたものをたくさん持ち過ぎていたことが、逆にこの金融機関2つの大きなリスクじゃないかということ、これを大きな問題点として言われて、そのことと相矛盾するんじゃないのかといった点。この2点が大きな運用の点ですね。

そして、大きなもう一点として、今度は6ページ、先ほどの人材確保・育成のところ、ここでもリスク管理は自主的に行っていく必要があるんだと、人材の育成が大切なんだと、こうしたご説明があったわけですが、今、その育成の仕方として2つある。1つは中途採用だ。それから、1つは、今いる人たちをいかに実務に慣れてもらうかということで派遣をしますというお話がありました。しかも、この中にいる人たちというのは役人で、こうした運用になれていない人が多いんだというお話も今出てきたところですが、その中途採用の人たちというのは、どこかで当然業務をやっていた人たちであるわけですので、逆にそれぞれのところでなかなか離さない。本当に優秀な人間だったら離さないんじゃないかというのが普通の考え方。しかし、それではその人たちをどうやってこちらに入れてきているのか。その審査はどうするのかというのが1点。

逆に、今度は派遣をする場合に、もとは役人だという話が今ありましたね、そうした人間がどこまでちゃんと実務になれるような、どんなシステムを組まれるのか。もちろん企業秘密といった点があるのかもしれませんが、しかし、ここはきっちりと、それぞれ受け入れていただいた銀行とか証券会社に、これは国として大きな流れとしてやっているんだ。もちろんそれぞれの企業秘密というものはあるんでしょうけれども、それでは最先端のところも本当は習って吸収をしてくる形で戻ってこなければ、冒頭に戻りますけれども、これだけの巨大な資本、しかも国民から集めてきたというもの、この運用を自主的にしていくんだという、この点で、それを担えるだけの人材が本当に作れるのか。しかも短期間に作れるのか。非常に大きな相矛盾する命題がたくさんある中で、大変ご苦勞もあるとは思いますが、その点、どういう方向でやっていかれるのか。例えばでも結構ですが、説明いただける点ではいただけますでしょうか。

○米澤専務執行役 まず、後段の方の人の方から申し上げますと、今日、こうして来ていただいている福島さん、藤本さん、いずれも民間金融機関から来ていただきました。私どもが申し上げるのもあれですけども、運用で大変すぐれた方であると認識をしております。こうした方を通じまして、どういう人がいいのか。大体この業界、あの人がいい、この人がいいという、もう大体わかってきますので、その中で集めてまいります。ただ、大切なことは、優秀な人ということを考えてときに、少なくとも我々はスーパースターシステムでやっていくべきで

はないんじゃないかということでございます。リスク管理の基本は分散でございます。人についても、どこかから非常にすぐれたスーパースターを連れてきて、その人に全部任せちゃう。結構この世界ではありがちなパターンではありますけれども、そうではなくて、組織でやっていくということが大事ではないかなというふうに考えているところでございます。

人材を集めるということは、特に今、金融界、人材が払底をしておるところでございます。非常に我々としても、その中で必死の努力で集めておるところです。これは我々だけではなくて、ほかの銀行や証券会社も同様に同じく競争でやっているところだろうと思います。そうした中においても、この巨大なプロジェクトに賛同していただけるような方たちに、できる限り多く入っていただくということでやっていきたいなというふうに考えておるところでございます。

また、教育等につきましても、委員ご指摘のとおり、もともとが役人であった人がそう簡単にできますかというものは非常に大きな問題であると考えております。ただ、一方で、畳の上で水泳の練習をしていてもしょうがないので、実弾をやはり撃っていかない限りは、これは絶対にうまくいかないんだと思います。そのときに1人で撃たせるんじゃなくて、福島さんや藤本さんのような手だれの方たちに手伝っていただきながら鉄砲を撃っていく。それが外で研修をしてきたことの効果で現れる。ここのところは、先ほど委員ご指摘になったとおり、大きなお金というのは武器にもなりますよというところは、まさにこういうところで非常に役に立つ。つまり、いろいろなところからいろいろな情報が入りやすくなっていく。情報に一杯さらされればさらされるほど、その人のスキルが上がっていく。当然実弾を撃ちながらの話ですけれども、なおかつこういう手だれの方たちに手伝っていただきながら、少しずつスキルアップを図っていく。逆に、私どもが漸進的に取引を拡大していくということを言っておりますが、そういう内部の人材の育成のスピードというものも、また考慮をして、まだ余り慣れないうちにそう激しくやることのリスクを考えて漸進的にやっていくというふうに考えているところでございます。それが後段の人のところでございます。

前段のところについては、なかなか難しい問題かと思えます。一言で言えば、要するにバランスの問題になろうかと思えます。ただ、バランスの問題と申し上げましても、1つには、この中でも申し上げておりますけれども、流動性に配慮しながら投資をしていくということですから、ある1つの商品にわっと行ったら、これは足抜きができない。足抜けしようとするとも暴落をしてしまう、買っていくとどんどん値段が買い上がってしまうと、一番まずいパターンだろうと思います。大きな資金を運用するときには、これは絶対に避けなければいけないことだ

ろうと思います。そうしたことから、私どもは、非常にありふれた言葉でございますけれども、分散と流動性という、この2つをキーワードにしながらやっていく。その中で我々が一番多く持っている資産は国債でございます。この国債という資産についても、我々は非常に大きく持っているわけですから、ここに大きな動揺を与えるということは、我々自身にとっても非常にマイナスのことでございます。そういうことのないようにモデレートにやっていくということを考えておりますので、余りそう激しくやらないということの背景というのは、実はそのあたりでございます。非常に大きな国債というものを持っている人が、それを流動性、あるいは分散というものを考慮しながら多様化していくといったときのプロセスを慎重に行っていくというふうな考え方でやっております。

○富山委員 私も同感で、ゆっくり急げという話になっちゃうんだと思うんですが。ちょっとさっきの人の問題にまた戻るんですけども、今、米澤さんからあったように、特に市場の運用の分野というのは、日本というのは実は劣勢ですよ。日本で金融界全体として劣勢な状況にあるわけで、その1つの大きな理由は、やはり運用の世界というのは、ちょっとさっきちらっと言ったように、やはりプロフェッショナルな世界なんです。そのプロフェッショナルな世界を、日本のヒエラルキアルな金融の組織というのはなかなかうまく育てられていない気が正直しております。

それで、結構アイロニカルというかパラドクシカルなのは、いわゆる政府系的なニュアンスの強い農中さんが、多分今、日本では恐らく最強の運用機関の一つになっているのは、恐らくある意味ではゼロベースからああいう運用機関、運用組織体というものを作っているような、ある意味ではキャンバスが白かったというんですか、やはりその部分というのがすごく生きているような気がするんですね。そういった意味合いで言うと、私自身、プロフェッショナル組織の人間ですし、産業再生機構もプロ型の組織で作ったから、それなりに機能したんだと思うんですけども、やはりそういった組織をこれからどう作っていくかということに関しては、幸いにして民間企業として今ゼロからスタートできる。要するに白いキャンバスでスタートできるわけですから、そういう集団として、組織としてのプロ集団というんですかね、それをある意味では、いい意味でも悪い意味でも過去からのいろいろな沿革的、長い歴史から自由に、今までは要するに国債の運用しか事実上やっていないわけですから、何をやるにしてもゼロベースだと思うので、そういったいい意味でプロ型の運用の組織体というものを作っていたらただけると、実はそこに可能性があるような気がしているので、そのあたりを私としては大いに期待したいなと思います。

○米澤専務執行役 やはり銀行業というのは主体は貸出でございます。市場運用というのは非常に大きな分野ではあるけれども、やはり貸出の方がメインになってしまうという中での運用部門のプロフェッショナルをどう作っていくかという問題は、おっしゃるように非常に難しい問題があると思います。一方、我々は幸か不幸か貸出の部門がございませんので、そういった意味では、委員がおっしゃるように、白いキャンバスに絵をかけるという、そういう利点があるかと思しますので、その点、十分配慮しながらやっていきたいと思っております。

○富山委員 そういうベースがあるところには、いい人は集まってくるような気がします。やはり何だかんだ言って、人間、仕事しやすいところで仕事をしたいと考えるので、そういった場をゆうちょ銀行なりかんぽ生命保険なりが用意していければ、特にこれからステップアップしていきたいと思っている若手の優秀な人材は、やはりそこで腕を磨きたいと考えるのが普通ですから、そういう人を集められるような、若い人の方が給料も比較的安いですし、そういうふうな感じを期待しておりますので、頑張ってください。

○飯泉委員 では、最後に1点だけ。

私どもが今申し上げたのは、先ほど郵政行政局長さんの説明の中で、これから資金はどんどん落ちていくんだという話がある中で、逆にせっかく今持っている最大の武器というものを、今のうちにきっちりと使っていかないと意味がないんじゃないだろうかということです。やはりその中心というのが、いかに運用していくのかといった点になるので、その点、そのところを両面からお聞きをしたものですから、人も今、いいご提案もあったわけですから、新しい、しかも、できたら国内、日本のルールというだけではなくて、今はもうグローバル化の経済になっていますから、世界中のそうしたトレーダーというか、よくやられている人たち、場合によってはヘッドハントというのものもあるでしょうから、そうしたものをお作りをいただいて、この資産というものを戦略的にやはり活用いただきたいなど、こう思っております。

○野村委員 釈迦に説法で、余り私が言うまでもない話なんですけれども、いわゆる新しいリスクにさらされることになりますので、それに対する内部監査の部分ですね。この方々の目利きというんでしょうか、リスクに対する見方というのをきちんと揃えていただかないと、これは金融庁ご出身の米澤さんに言うのも何かと思いますが、昨今の金融庁の目線では、やはり内部監査がリスクアプローチをとっているかどうかというのが非常に重要な視点でありまして、新しいリスクが発生するのであれば、それに対してまさにフロントでやっている人と同じぐらいの専門性を持ったバックの組織というものを整えていくことが最大のポイントかというふうに思いますし、大和銀行事件を持ち出すまでもなく、やはりマーケットリスクに対してのきち



んとした目利きのある内部監査の部門を構築していただくように。必ずしも明記されずに、一般的な内部監査の話、ガバナンスの話になって溶け込んでいるような感じがありますけれども、ぜひそこところはよろしくお願ひしたいと思ひます。

○田中委員長 では、よろしいでしょうか。

では、どうも今日はありがとうございました。

それでは、この認可申請に関する関係者からのヒアリングに移ります。

これまでの当委員会における会合や意見募集等においてご意見をお寄せいただひている銀行業、保険業に関連する団体に打診いたしましたところ、本日の委員会に出席を希望する団体等はございませんでした。全国銀行協会のみが本日の委員会への意見書の提出を希望されましたので、ご紹介したいと思ひます。

事務局からお願いいたします。

○金井事務局参事官 それでは、資料4でお配りをさせていただきますけれども、全国銀行協会から提出されました意見を読み上げさせていただきます。

平成19年10月22日

「ゆうちょ銀行の運用対象の自由化に関する郵政民営化委員会の調査審議」に向けた意見

全 国 銀 行 協 会

## 1. 基本的な考え方

ゆうちょ銀行による新規業務への参入に関しては、その大前提として、これまで国営事業ゆえ経営の効率性に十分配意されてこなかったことや、貴委員会の所見でも指摘されているとおり、内部管理等に多くの課題が存在することなどを踏まえ、まずは「経営の抜本的な効率化」と「民間企業としての内部管理体制の整備」を徹底することが不可欠である。これらが不十分なままに新規業務に参入することは、非効率な経営が温存されるばかりか、経営リスクの増大に繋がる懸念がある。

そのうえで、個別業務ごとに新規参入の是非を判断するに当たっては、①公正な競争条件が確保され民業圧迫を生じさせないこと、②ゆうちょ銀行の規模の再拡大に繋がらないこと、③利用者保護等の面で問題が生じないこと等を総合的に検討する必要がある。

## 2. 今般の新規業務の認可申請について

上記の基本的な考え方にに基づき、今般、ゆうちょ銀行から行われた認可申請に対し、下記の意見を提出する。

- (1) ゆうちょ銀行の保有資産のリスクヘッジ目的に限定した金利デリバティブ取引や、その運用に関わる業務のうち、証券化商品など投資の目的をもってするものについては、①上記3条件に照らして特段の問題を想定しにくいこと、②民営化当初、同行が大量の国債保有に伴う大きな金利リスク等を抱えるなか、リスク対応力の向上に繋がる面があることから、市場の混乱等を招来しないための実施体制等を十分に整備したうえで、貴委員会の十分な調査審議を前提に、新規参入の検討対象となり得るものとする。

ゆうちょ銀行がこれらの業務に積極的に取り組む場合には、例えば、多様な市場性商品への資金運用を中心とした機関投資家のようなビジネスモデルもひとつの選択肢として想定されるが、こうした場合であっても、リスクヘッジの有効性確保や市場の混乱回避の観点からは、規模の縮小が不可欠であることは言うまでもない。

- (2) 一方、完全民営化までの移行期間中に、上記の証券化商品などの市場性商品のほか、運用対象を貸付にまで広げることは、かねてより、銀行界として貸付業務への参入に係る問題点について主張してきたとおり、政府出資を背景とした暗黙の政府保証の存在に起因する、ゆうちょ銀行の資金調達面の優位性等に鑑みれば、他の民間金融機関との間の公正な競争条件が確保できず、民業圧迫に繋がる懸念が大きい。

この点に関して、他の金融機関と協調して行う企業向け貸付（シンジケートローン＜参加型＞）は、ゆうちょ銀行が貸出条件等の設定に主体的には関わらない等の意味において、一般の個別相対型の貸付より市場への影響は相対的に小さいという面はあるものの、官業ゆえの特典に基づき肥大化した規模の縮小がなされず、他の民間金融機関を圧する巨大な資金力をもって大規模に市場に参入することとなれば、たとえ参加行という立場であっても、ローン案件の組成においてその条件設定に実質的に影響を及ぼし、市場の金利形成を歪め、あるいは競争条件の権衡が確保されないまま他の民間金融機関の参加機会を奪う懸念があるなど、他の貸出と同様の問題が生じ得る。また、参加型とはいえ、個別の案件において、ゆうちょ銀行が極めて大きなシェアを確保するような場合には、実質的に個別相対型の貸付と変わらなくなる懸念も生じる。

なお、シンジケートローン（参加型）については、自ら与信判断やリスク管理等を行わなければならない点では一般の貸付とまったく同様であり、民間金融機関は、そのための十分な体制整備を行って業務を遂行しているところである。

こうした論点は、ゆうちょ銀行が要望している特別目的会社への貸付（他の金融機関が当該会社に貸付を既に行っている場合又は他の金融機関と同時に貸付を行う場合に限る）のほか、S P Cや信託受益権等への投資を通じて実質的にクレジット資産を保有する場合なども、基本的に同様と考える。

上記のように、実質的に貸出業務に該当する業務については、完全民営化までの移行期間においては、参入を許容すべきでないと考えられることに鑑み、貴委員会におかれては、慎重な検討をお願い致したい。

以 上

○田中委員長 どうもありがとうございました。

運用対象の自由化に係る認可申請において、ただいまの意見書を含めまして、ご意見なり、また議論すべきテーマがありましたら。

○富山委員 資金調達面の優位性って、別にシ・ローンに限ったことじゃなくて、全部ですよ。だから、余り論理的にちゃんとしていない感じがする。

先ほどの飯泉委員の話じゃないですけども、要は量の部分で何かリスクがあるんじゃないかということを行っているのに近いですよ。

○飯泉委員 そうですよ。だから、そもそも別にシンジケートローンが入ってきたっていいんだけど、量が多いものだから、結局はイニシアチブをとっちゃうんじゃないかという危惧だけなんですよ。

○富山委員 それを言ったら全部そうなりますよね。

○飯泉委員 ええ。だから、何もできないということになりますよね。だから、本当はこのところも審議会の審議を前提にという形で言うておいてもらえばいいんでしょうけれども、でも、一緒に組んでやる分については、量は、その相手方との間で決めるわけですからね。

○富山委員 そこである意味、市場の均整が働くわけで。

○飯泉委員 これもだめと言ってしまうと何もできない。

○富山委員 シ・ローンの場合は、金利設定は、実質的にはやはりオリジネーターが主導しちゃう構造ですよ。だから、ゆうちょが後ろにいるからといって安い金利でやれるわけじゃないですよ。自分で自分の首を締めちゃうんですからね。だから、余りそういう感じにはならないような気が。実際のシ・ローンを組成している実態を比較的近くで見ている感じからすると。

○飯泉委員　というのは、ここは逆に我々地方公共団体が協調融資する場合も同じ話なんです。だから、それから見たら、逆に全銀協として、それを例えば20倍協調もあれば2倍協調もあるわけですよ。それで何か違いが出てくるのかといたら、単なる平均の金利だけの問題なんですよね。だから、その中でより魅力的なものを対抗するところが作ればいいだけの話であって、じゃ、どこが組むのかと。あくまでも組むわけですからね。そのパートナーがしっかりとやっていたらいい話で、こんなことを言っていたら、我々だって「あれっ」という感じですよ、公共団体として。だから、これはおかしいです。

○野村委員　私は、これはまさに余り説得力がない感じがするんですけども、少し注意深く考えるべき点があるとすれば、普通の金融機関は、一応貸出の体制が整った中でシ・ローンに、こういうものにも入っているわけですね。ゆうちょ銀行の場合は余り体制が整っていないから、このぐらいはできるという議論になっているところがちょっと逆転しているの、本来であれば体制整備をもっと急いでやって、民間の金融機関並みの体制をやはりきちんと整えていく中で、その中で例えば規模を勘案したりとか、マーケットとの有効な対話という観点でこれを選択しているというならいいんですけども、今の自分たちの体質だとこれはできるみたいな感じだと、ちょっと何か「本当にできるのか」みたいな感じのところはあるのかなと思います。

○富山委員　ブラインドジェネラスレンダーみたいな感じで期待されちゃって、シ・ローンで組み上がらない、だから、最近もどこかの買収案件でありましたけれども、レバレッジが足りない時にゆうちょ銀行に出してもらいたいなことになっちゃって、それでマーケットのディシプリンがなくなっちゃうということは、これはやはりまずいわけ。でも、それはどっちかというとおっしゃるとおりで、このゆうちょ銀行の中の問題ですよ。

○野村委員　ええ、中の問題。だから、中の問題が、やはり普通は100できることを10もできますという議論なのに、ゼロから10できるような体制を作りますというのは、これはちょっと違う議論があるのかなというふうに思うので、そこはなるべく100とまでは言わずとも、きちんとした体制を整えていってもらいたいという議論はあっていいのかなと。

○飯泉委員　それで、我々の方が、今言った点をゆうちょの方に気をつけなさいよと、そういったものでまんまと乗っちゃいけませんよということで、原則これはしっかりやりなさいという形の方がいいと思いますね。

○田中委員長　これは、この後の手順にもなりますけれども、この全銀協のご意見は、ホームページで意見募集を行っているのとステータスは同じなんです。

○木下事務局長　2つありまして、関連する業界の方には22日ということでインビテーション

を出しましたけれども、お越しにならない。それから、一般の方も含めまして29日までということで意見募集をしております、業界の方でお越しにならない方に対しては、意見募集をこのタイミングまでに間に合わせて出していただいたら委員会でご披露いたしますよと、こういうふうにしております。その結果、全銀協さんがこういうものをつくってお出しになられたという次第になっています。したがって、今後、29日までにまだほかの業界団体さんからも出てくるということは予想されます。

○田中委員長 それでは、こんなところでよろしいですかね。

○木下事務局長 今のご議論を伺いますと、リスク管理体制のところについてきちんと見ていく必要があるという話と、それから、逆にマーケットの需給を崩すのでというのは、それを言ったら全部に響いちゃうから、ここで論点にならないという話の2つについて、今日ご議論がありましたということですが、あと、その点以外に何か見るべき点があるということであれば、論点を挙げていただければ、また整理をしまして次の回に生かそうと思っておりますけれども、以上の2点でよろしいでしょうか。

よろしいですか。では、承りました。

○野村委員 人材のことも議論があったみたいですが、人材のことはよかったですか。

○富山委員 それは頑張ってくださいとしか。それはずっと頑張っているんだと思うんですけども。

○野村委員 今後参考にしていただいてということで。

○木下事務局長 人材の話は、全体についての話と、シ・ローンなり何なりという業務範囲の話とありますけれども、それはむしろ全般という理解でよろしいわけですね。

○飯泉委員 特に外人を雇うことについての法律上、あるいは政令上の規制というのはかけられていないですか。

○木下事務局長 民間金融機関ですので、ございません。

○富山委員 カルチャーとかそちらも大変ですしね。あと、英語をしゃべれる人がほとんどいないとか、そういう感じでしょうね。大丈夫だとは思いますが、でもね。

○田中委員長 それでは、この運用対象の自由化に係る認可申請につきましては、ホームページで意見を募集中でありますので、寄せられる意見も参考にしながら意見の取りまとめを行いたいと思います。

最後の議題に入りたいと思います。議事の特例についてであります。

前回の会合で、私の方から提案させていただきました持ち回り審議についてでございます。

事務局に検討していただきました。事務局の方から、この持ち回り審議についてお願いいたします。

○岡崎事務局参事官 資料5をご覧くださいと思います。

前回の委員会からのご指摘を踏まえまして、事務局として準備をさせていただいたものでございます。

まず、持ち回り審議を行うケースとしてどういうものを想定するのかということを書いてありまして、文字で書きますと、その丸印に書きましたように「緊急その他やむを得ない事情のある場合。議題の内容から合理的に判断して、会議を招集して審議する必要がないと委員長が認める場合」という書き方でございます。これが、次のページ以降にあります議事規則にそのように書き加えたらどうかということです。

文字としてはそうなんですけれども、具体的には一体どういうことが想定されるかと申し上げますと、これは例ですけれども、技術的な法令改正等がありまして、これは特に他省庁の法令改正がありまして、それに反映してある部分を直す。そのまま文字を直すとか、法律の内容を直すといったような、実質的には余り意味のない改正があつて、これが委員会にかかるケースというのはございます。それがどちらかという会議を招集してまで審議する必要がないというケース。もう一つの黒ポツですが、委員会の意見が大体取りまとまってきたんですけれども、最終的な文言の調整が間に合わずに委員長にゆだねられるというような事態がこの前もありました。そういうときに、次回会合を開くというときに、次回会合がすぐに開けないケースがあるということで、こういうときに持ち回りというのをやってはどうか。「等」と書いてありますので、ほかにもあるかもしれませんけれども、一応こういうことが今想定されておりまして、これをカバーするという形で規則を改正したいと思います。

それで、具体的に、実際にはどのように判断されるかというので、2の方に流れというのを書いてみました。大体概要を説明しますと、委員または事務局から委員長に対して持ち回りの審議の必要性を説明する。委員長の判断でこれは始まりますので、まず2番目のところで、委員長が持ち回り審議を始めるということを認めていただきますと、この時点で各委員に通知をします。ここに括弧してありますが、いつも会合を開く場合でありましてホームページで議事次第を公開いたしますので、持ち回りの場合にも会合には違いがありませんので、ホームページで議題を公表します。欄外にちょっと注が書いてありますけれども、その通知を受けて、委員の方から会議を開いた方がいいんじゃないかというようなご意見がありました場合には、もう一度委員長と相談するという形をとりたいと思います。それで、具体的な審議はどのよう

にやるかという、対面、電子メール、電話等。つまり会議で集まる以外の方法で事案を説明いたしまして、各委員からご意見を聴取する。意見がまとまればそれでいいし、まとまらなければ、また案が修正されて、それで意見が取りまとめられるようであれば、⑤ですけれども委員長に審議結果を報告をいたします。通常、委員長または事務局長から記者会見を行っておりますが、内容が軽微であることもありますので、場合によっては記者クラブへの資料配付という形でもいいかと思っておりますけれども、審議結果を公開する。その公開した時を議決というふうに考えるということです。そして、そこに書いてありますように、⑥で次に招集する委員会においてその報告が行われる。こういった流れになろうかと思っておりますが、そういう持ち方でよろしければ、これでやらせていただきたいと思っております。

公開につきましては、3のところでございますように、繰り返しになりますけれども、事務局または委員長から記者会見を行います。軽微な案件については、記者クラブに資料配付という形でかえることができます。議事内容、議事要旨、議事録、会議資料などにつきましては、従来どおりすべて公表することになっておりますので、議事録につきましても各委員の最終的な確認の上に公表するという形をとるという点は、今と同じでございます。

そういうことで、こういう持ち回り方というのを最初の紙で説明してございますが、この方式でやってはどうか。改正案自体は、議事規則の次につけておりますように、第7条が加わるということでございます。

簡単でございますが、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、この議事の特例について、何かご意見等ございますでしょうか。今ご説明があったような形でよろしいでしょうか。

○野村委員 全く異存はありませんが、この②のところのただし書きのところのやつは、規定には落とし込まれていないわけですね。それは先にもう規定を作っていたから。

○岡崎事務局参事官 この規定は他の審議会にもあるような規定でして、例文ではないかと思っております。運用上の申し合わせということにさせていただきたいと思っております。

○野村委員 わかりました。職業柄、どうしても条文の中身が気になるものですから。

○田中委員長 皆さん、ご異議がないようですので、ここで決定したいところですが、今日は辻山栄子委員がご欠席になるので、辻山さんに説明してご意向を伺って、次回の会合において正式に決定ということにしたいと思っておりますので、今日は事務局からご説明を受けたということで、その限りにしたいと思っております。

他に議題はよろしいですか。

それでは、郵政民営化委員会第31回会合を閉会いたします。

今日は飯泉嘉門委員にご出席いただきまして、1年半のラグがあるはずですが、それを埋めて余りあるご発言をいただきまして、これからもひとつよろしく願いいたします。

委員会の模様は、事務局長から後でよろしく願いいたします。

本日はどうもありがとうございました。