

第9回経営委員会議事概要

1. 日 時：平成30年4月26日（木）17:15～19:00
2. 場 所：年金積立金管理運用独立行政法人 会議室
3. 出席委員等：
 - ・平野委員長 ・新井委員長代理 ・岩村委員 ・加藤委員 ・古賀委員
 - ・小宮山委員 ・中村委員 ・根本委員 ・堀江委員
 - ・高橋理事長
4. 議事概要
議事に先立ち、議事概要(3月14日及び3月30日開催分)の公表について承認を得た。

【議決事項】

(1)「基本ポートフォリオの定期検証について」

基本ポートフォリオの定期検証について、議決を行い、10名の全委員の賛成により承認された。

(2)「報酬等及び給与等の支給の基準の変更について」

報酬等及び給与等の支給の基準の変更について、議決を行い、10名の全委員の賛成により承認された。

委員 専門職の職員が増えて、独法固有のことを理解している職員が減っていくということもあり、必要な職員は継続しなければいけないが、あわせてITなどを利用して合理化もしていかなければならないと思う。

執行部 業務の効率化も重要であり、現在、AIを使った業務効率化の研究も行っている。いきなりAIにいかなくても、RPAなどの既存のツールもあるので、例えば経費精算についてRPAを使って人手をかけないなどの工夫は同時並行で検討したい。

委員 業務継続のためにどうしても役職の人が必要なものと、そうではないものをきちんと分けないといけない。若い職員はずっと上の職員がいると、自分の仕事の広がりなくなる可能性もある。GPIFとして何を目指しているのかということもあわせて考えないといけないが、GPIFとしては、効率向上を常に目指して、新陳代謝を図るのがいいと思う。

執行部 GPIFには行政手続や特殊なプロセスがあり、これまでは外から中途採用でプロ職として採用された職員も一緒に学んでもらうという考え方でやってきたが、現在は、中途採用のプロ職の職員は自分の専門分野に専念してもらって、GPIFに長く勤めていてそういった行政業務経験の豊富な職員に補ってもらおうという考え方でやっている。

上がそのまま残ってしまうと下の職員のやる気がなくなるというご指摘はおっし

ゃるとおりなので、よく注意をして、工夫をしながら行っていきたい。

委員 給与について国家公務員や他の独法と比較しているが、GPIF の専門性からすると、優秀な人材を雇おうとしたら、運用機関や運用コンサルなどとの比較という観点も重要だと思う。給与面で著しく魅力がないというようなことがないようにしたいといけない。次回以降は、そういったデータも調べてほしい。

執行部 今回の改正は、正規職員を対象としたものであり、運用専門職は民間の俸給水準に沿った形での報酬をあてがうようにしている。

【報告事項】

(1) 「監査委員会活動報告」

質疑等はなかった。

(2) 「法人のリスク管理について」

質疑等の概要は以下のとおりである。

委員 運用リスク管理基本方針について、乖離許容幅は基本ポートフォリオの中心線を中心にプラスマイナスと記載すべきではないか。

執行部 ご指摘のとおり修正する方向で検討したい。

委員 海外のリスク管理の基本方針では、リスクのモニタリングとコントロールについて誰が責任を持つのか書かれている。ここで書くのか、下部の規程の中で書くのかは執行部にお任せするが、誰が何に責任を持つのか、モニタリングは誰がやって、それが乖離したときに戻すといったコントロールについて誰が責任を持つのかは執行部として決めてほしい。そうでないと PDCA サイクルが回っているか、適切に運用リスク管理が行われているかが確認できない。

執行部 ご指摘のような具体的な手続については下部規程に記載されている。

委員 リスクコントロールについては下部規程で全て決めるという意味か。モニタリングの基準を決めて、そこからずれたときにどのように数値を下げる処理をするのか、それは誰がやるのかまでセットにしたコントロールの方法は、運用リスク管理基本方針の中で書くべきだと思う。

執行部 現在、法人全体の業務フロー図の見直しを進めており、業務リスクのマッピングやプロセスの見直しをしているところだが、まさに業務フローに関わることであり、今回、運用リスク管理基本方針を経営委員会に報告するときにも、法人全体の業務の一部としてまとめて作るべきではないかという意見もあった。委員のご指摘の点は、業務フロー図全体の中でカバーされなければいけないものだが、運用リスクは外部から見たときに GPIF のリスクとして最初に思いつくものであり、先にできているところだけでもご報告したほうがステークホルダーや経営委員会の方々も安心感があるのではないかと思いご報告している。

委員 法律的な観点から見ると、実体法しか書いていないように感じる。法律は、法

律要件を定める実体法と誰がどう動かすのかという手続法がセットになっている。手続法の基本法がないので、手続に関する下位規程を基本方針の中に入れ込むのがよいのではないか。

執行部 運用リスクの管理体制の項目で、理事長以下の役職員の役割、経営委員会への報告、運用リスク委員会の役割、投資委員会等について審議するという手続きを記載している。

理事長 運用リスクと同じように、業務リスクについても相当慎重に管理しなければいけないと思っており、法人の業務全体について、業務フロー図の見直しを行っているところである。

業務フロー図については、上半期中には完成させたいと思っており、そのときに業務リスクのフロー図、運用リスクのフロー図を両方見て、基本方針にここまで書いたほうがいいのかというものがあれば、書き直したいと考えているので、運用リスクについて、手続面で必ずしも十分でないかもしれないが、本日は運用リスク管理の基本方針を御報告したということである。

委員 例えばリーマン・ショックのような非常事態の場合、運用リスク管理委員会がイニシアチブをとっていくのか。

執行部 運用リスク管理委員会よりも投資委員会が開催頻度が高く機動的なので、まずは投資委員会が開かれる可能性が高い。具体的に何かイベントが起きているときは、運用フロントもリスクの報告を待たなくてもわかるので、基本的にはすぐに集まって議論をすることになる。さらにリーマン・ショックのような大きなイベントが起きた場合は、経営委員会の方々にも、緊急招集的に議論していただくという可能性も十分あると思う。

委員 規程としては作る予定なのか。

執行部 手続きを定めている規定がある。

委員 業務リスクは我々自身の努力で改善ができる言いわけができないリスク管理分野だと思う。現在、業務プロセスを見直していて、業務プロセスの中にリスク管理をきっちり織り込んでいくという作業を進めていくのだと思うが、いずれそういう議論をしたい。

委員 運用リスクの把握の各運用受託機関はオルタナの受託機関も含めて記載しているのか。オルタナティブ資産に集約したのであれば、伝統的な資産の記載と平仄を合わせなくてよいのか。

理事長 オルタナティブはまだ始めたばかりなので、残高が多くなってから見直すこととしたい。

(3) 「平成 30 年度広報戦略について」

質疑等の概要は以下のとおりである。

委員 個別銘柄開示のときにエクセルにして出していたように、データなどが数値で

とれると大変便利になると思う。

執行部 概況書については、後ろの資料編に出ている各ファンドのパフォーマンスなどをエクセルファイルでホームページに掲載している。

委員 運用方法に不安があるというのが特にシニア層に多かったというのは、保守的ということもあるのかもしれないが、昔は債券中心だったのに、今はこんなに株の比率が上がって危ないなど理解不足があるのではないかと思っており、基本ポートフォリオの理解が深まると、短期の懸念がよりおさまるのではないか。

オピニオンリーダーについては、運用に関係する方だけではなく、エコノミストなどもターゲットに入れた方がよいのではないか。

いろいろな研究実績を積んでいて、世界銀行との共同研究結果も公表しているが、過去のものなどもとれるようになると思う。

執行部 共同研究の成果は、昨年までは委託先との権利関係がうまく整理できていなかったが、今年からは、対外発表できるレポートをつくるまで契約の一部にしているので、もう少し実のあるレポートが出せると思う。

基本ポートフォリオの説明については、3年前に本当に苦労したが、説明を聞いてくれるという熱意、忍耐力のある層がなかなかおらず、また外部業者などに聞いてみても誰一人わかりやすく基本ポートフォリオを説明するというアイデアを持ち合わせていないというのが現実であり、ぜひ意見があったら伺いたい。

委員 基本ポートフォリオについて詳しく説明するというよりも長期投資や分散投資の意味などをわかりやすく説明することの方が効果はあると思う。

委員 30年度の目標の中に、例えば GPIF の認知度の向上などは入れられないか。それが基本だと思う。

執行部 悪いレピュテーションがあれば一気に認知度が上がるというのがデータではっきり出ており、認知度を上げることが目的というよりも、むしろ先ほどお話があった長期分散投資の重要性、意義といったものを地道に説明していくことが必要ではないかと考えている。

委員 国民の目線で言うと、そもそも認知されていないので、難しいことを言ってもしょうがないのではないかと感じる。年金制度の中で GPIF がどういう位置づけにあるのか、どういう貢献をしているのかすらもほとんどの人が知らないということが問題なのではないかと思う。例えば将来が不安だから保険料を払わないという若い人に対して、保険料を払ったほうがいいと思えるような方向に GPIF を使って年金制度への信頼を高めていったらいいのではないかと思う。

委員 業務概況書の 28 年度のコラムで、年金積立金の年金制度における役割が書かれており、いいコラムだと思うが、もう少しかみくだいた説明をすれば、今の GPIF の性格がよりよく伝わると思う。私も GPIF の基本的なところが一般の人に理解されていない事態にどう対応するのかというのがもっとも大きな課題であると感じている。いろいろと努力はしているのだろうが、新しい経営委員会の目で見て、必要があれば、ホームページなり、業務概況書なりに反映させ、それを活用して理解を

求めていくと考えたらいいのではないか。

委員 例えばホームページに運用結果を掲載するときにこんなに利回りがよかったのに何で年金の支給額が増えないのかといったすごく単純な疑問について QA を入れておくともう少しわかりやすくなるのではないか。

委員 ホームページといっても敷居が高いし、自己宣伝していると斜に構えて見る人もいるので、オピニオンリーダーの人に働きかけて記事を書いてもらうのも認知度向上につながるのではないか。

委員 METI の分析では、65 歳以上は、一日のうちの大半はテレビを見ている。一方で現役の労働者は大半が昼に仕事をしているので、テレビは余り見ないが、ウェブニュースを見ているなど、年齢ごとにどのメディアで見ているかはすごくはっきりしている。いろいろな媒体を使わないと、認知度は平均的には上がらないと思う。

委員 そもそも私たちはどのように知られたいのかということがある。いろいろな手段を通じ、地道な努力によって正しい認知度を上げるということが必要なのではないか。

理事長 GPIF の認知度とともに基本ポートフォリオの考え方はきちんと伝えていったほうがいいと思っている。次の基本ポートフォリオの議論に入ってしまうと、株をどのくらい持つのかに終始してしまうが、分散投資の効果やリターンを長期で考えることをきちんと発信していくようにしたい。

委員 私の知る限り、編集委員や解説委員のレベルでも GPIF の認知度は高いとはいえない。先ほどご発言があったように、基本ポートフォリオの策定の考え方を戦略的に伝えていくという方法もあると思う。

(4) 「第 3 回機関投資家のスチュワードシップ活動に関する上場企業向けアンケート集計結果概要」

時間の都合上、次回に報告することされた。

(5) 「外国株式のマネジャー・ベンチマークについて」

執行部から報告があった。

以上