

第15回経営委員会議事概要

1. 日 時：平成30年10月15日（月）9:40～12:20
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

【審議事項】

「現行規程の点検プロジェクトの実行について」

質疑等の概要は以下のとおりである。

委 員 組織規程について、各種委員会が審議なのか、議決なのかは、具体的な規程案の中で作成するというの、どういう趣旨なのか。

執行部 基本的には法律事務所の提言を尊重して、各種委員会が審議機関なのか、あるいは議決機関なのかをはっきりさせようと思っている。ただし、委員会によっては、審議をする事項もあれば、議決をする事項もあるので、実際の規程案をご覧いただいて、議論していただきたいという趣旨である。

委 員 いろいろな委員会があるが、属性、あるいは何をやっているかも踏まえながら、これは議決にする、これは審議にするという整理をしていくという理解でよいか。

執行部 そのとおりである。

委 員 法律事務所からは、GPIFはそれほど大きな組織ではなく、課の設置を重要事項と考えてもいいのではないかと、それが迅速な執行を妨げるとは考えにくいのではないかと、もう1点は課の所掌事務については、理事長が決定していいのではないかと意見があった。

委 員 課を決めるのであれば、骨格ぐらいは決めたほうがいいと思う。ただし、その詳細については、理事長が細則で規定することもできるという、バスケットクローズ的なものをつけるのではないかと。

委 員 既存の業務を運営している課については、執行部が決めればいいと思う。新たなものをやるために課を新設するときは、違う切り口から少し議論が要るのではないかと。

執行部 課はどこかの部・室に属しており、部・室の所掌事務が経営委員会の議決事項として決まっていることから、新たな業務に関わるものは、部・室を改廃するところで、担保ができるのではないかと。

また、課を新たに新設、あるいは改廃する場合においても、経営委員会に全く

情報提供しないのではなく、必要に応じて経営委員会に報告することはあり得ると思う。

委員 課の改廃は、年に2～3回あるかないかと認識しており、経営委員会の開催を待てないほどに急ぐ必要のある課の改廃があるのか。理事長に任せないと業務の執行が滞るというイメージが湧かない。

執行部 誰が責任をとれるかだと思うが、経営委員会が部の中のチーム編成まで責任をとるならば、議論されればよいと思う。議決をされるということは、責任をとられるということ。チーム編成や運用の中身がわからないと議決できないので、回数や組織の大きさは余り意味がないのではないかな。

委員 決めた以上は、責任をとるのは当たり前だと思う。先ほどの委員の発言にも関連するが、基本的には、新たに課を新設するときには、経営委員会で議論され、経営委員会のお墨つきで新設することに意味があるのではないかな。

執行部 例えば1つの課でやっていたものを分掌して、2つの課でやるほうがうまく回るということは、オペレーションの観点からあり得るが、経営委員会としてそれについていったい何を議論するのか。新たな業務が加わる時には、新たな部・室を新設する、あるいは部・室の業務範囲を拡大することなので、経営委員会としては、そこは担保されている。

委員 課の中でどの課に何をさせるかということは、執行部が決めて、提案することだと思う。経営委員会としては、一般的には提案された内容を聞いて承認の議決をするだけで済むのだろうと思う。例えば新たな課を新設したときに、その必要性や重要度、そこに定員を何人つけるかなども含めて、きちっとチェックしたほうがいいのではないかなと思う。どうして運用に支障があるのかよくわからない。

委員 これまでの個人的な経験では、基本的には、課は置いてもいいし、置かなくてもいいという位置づけになっていた。業務上の大きな権限は部長にあり、例えば執行役員には、部長が申請することになっていた。それを考えれば、課の編成は、現場に任せてもいいのではないかな。GPIFの中で、課長の権限がどうなっているかがポイントだと思う。

委員 GPIFでは内部統制の仕掛けをきちんと見直そうとしている。内部統制は、一番上に全体統制があって、全体統制の無効化が起きないようにすることが一番大事になる。業務プロセスの内部統制で、部・室の下にある課の運営は部・室でチェックが入るので、経営委員会で決める必要はないのではないかな。実効性をチェックする経営委員会が形式的な運営を是認すると、その下で実際に働いている人たちに、ルールさえ合っていれば、パフォーマンスが上がっても、上がらなくてもいい、とにかく決めたことをやってくださいという文化を醸成してしまうのではないかな。パフォーマンスは大事だが、それは順法の中でやる、外れることがあってはいけないので、内部統制委員会でチェックするという内部統制の全体の仕掛けの中で動いている話なので、経営委員会に1つずつのパーツすべての報告を求めることは、形式的な要求を行うことになるのではないかな。特に独法は、国の政

策実施機能を担当する機関であり、形式的な運営に陥りかねないので、内部統制の実効性を確保し、その中で運営が行われるよう、常にチェックされている形がいいと思う。

委員 重要事項なのか、重要事項ではないのかというのは、意見が分かれてもおかしくないと思うが、それが重要事項ではないという事務局の説明が足りているのか。業務執行の機動性を損なうといった具体的な論拠があればいいが、必ずしも納得できるものではない。外部有識者に客観的な意見をもらっているので、基本的には尊重するという姿勢で臨むのが本来の姿だと思う。

執行部 基本的には重要事項の説明責任は経営委員会にあり、執行部が重要ではないということを説明する必要はないと思う。法律事務所の発言を受けて、経営委員会が重要と判断すれば重要になるので、執行部が重要ではないことを証明せよというのは筋が違うのではないか。

委員 挙証責任がどちらにあるか議論してもしょうがないと思う。

委員 この事項に関しては、執行部の提案とおりの対応でよいと思う。時間やリソースが限られている経営委員会は、業務の機動性の観点からも重要事項を洗い出して、ある程度優先順位をつけなければいけない。全てをできる限り網羅するというたてつけは、よくないのではないか。外部有識者の意見は尊重すべきだが、あくまでも1つの意見であり、法律事務所としてはコンサバティブな立場をとると思うので、ある程度裁量を与えてもよいのではないか。

委員 2つの意見があるので、方向性を合議で決めたい。部・室のレベルにおいては、所掌も含めて、経営委員会の議決事項とすべきだというのは一致した意見だが、その下の課についても、部・室の所掌事項を当然超えないし、機動性も重要なので、執行部に任せていいのではないかという意見がある。

一方で、法律事務所の意見を尊重すべきではないかということと、何が重要事項かはその場になってみないとどういふことがあるかわからないので、小さな組織なので、課のレベルまで経営委員会が議決することにしてもよいのではないかという意見がある。

合議で決めたいと思うので、発言のなかった委員にも御意見をいただきたい。

委員 課については、理事長が定めることでいいのではないかと思う。現在の組織は百数十名だが、将来的に考えるともっと大きな所帯になる可能性もあるので、機動性を確保することは重要だと思う。

委員 最初は機動性だけでは理由にならないと思っていたが、部をきちんと決めた上で、課についてはそれ以上の権限を持たないということであれば、形式的に議決するのは形式主義になりかねないので、部までの議決でよいと思う。

委員 多数決ということで、執行部の提案どおりで進めたいと思う。

厚生労働省 独法通則法第26条では「独法の職員は、法人の長が任命する」と規定されており、法律事務所の提案のように一定の職員の任命について経営委員会の同意事項とするのは難しいのではないかと考えている。例えばGPIFの理事については、

法人の長が任命することになっており、それに関して通則法第 20 条の規定があるが、GPIF 法に「通則法第 20 条の規定にかかわらず」という規定があり、「経営委員会の同意を得て、理事長が任命する」と GPIF 法で特別の規定がされている。

この趣旨は、GPIF 法上「役員の職務執行の監督」も経営委員会の権限として定められており、経営委員会による役員の職務執行の監督に実効性を伴わせるために、理事の任命、人事について経営委員会が関与する権限を与えることが適当であるという考え方から、理事の任命については経営委員会の同意を要すると GPIF 法上されているものである。

そのように理事について規定されていることと照らし合わせて考えると、独法の職員については GPIF 法上の特段の規定もないので、職員については、理事長が任命するという通則法第 26 条の規定によることにはなっていないかと考えている。

委員 法律事務所からは、厚労省の意見と異なり、GPIF 法第 5 条の 3、第 1 項第 1 号の組織及び定員に関する重要事項との関係が問題となり、CIO、コンプライアンス・オフィサー、リーガル・オフィサーは、重要な職員なので経営委員会が決めてもいいのではないかという意見が出ている。

厚生労働省 確かに、GPIF 法上の経営委員会の議決事項の 1 つとして「組織及び定員に関する重要事項」という規定があるが、これは、部局を改廃する、または法人の人員の数をどうするかということ想定していると考えており、職員の任命が当てはまるという解釈をとりづらいのではないかと考えている。

執行部 法律をつくるときには、内閣法制局において、これは法律事項、これは法律で定めなくても済む事項と決める。先ほど発言があったように、理事の同意権については独法通則法の特例の法律事項として理由があって定められているが、通則法第 26 条については特段定めはないので、法律未満のもので変えることは立法実務の経験からすると難しいと考えている。

委員 法の趣旨によるのではないか。例えば条例で上乗せ規制をするときは、形式上は法に違反する形になるが、許されるかどうかは法律の趣旨による。通則法第 26 条が理事長に排他的な任命権限を与えて、経営委員会の関与を許さないとしたという合理的な理由があれば納得できるが、条文だけでは納得できない。組織に関する重要事項で読めるのではないかという意見があってもおかしくなくない。

執行部 条例と法律の関係については、憲法の地方自治権の話があるので、この議論とはすこし違うと思う。

また、独法については、そもそも制度ができるときに、国家行政組織の範囲から外れ、法人の長に組織編成権を与えている。法人の長が組織の人事権を持つことが原則になっていることは、法令上、明らかである。

委員 経営委員会が組織の重要事項を決めることができると GPIF 法に規定されたのであるから、それが特別法にあたるのではないか。その規定に従って、重要な役職も同意すると決めても、法律には違反しないのではないか。

執行部 理事に関しては、同意と書かれているが、職員については書いていないので、

個別法で原則を否定していないと理解している。

委員　　そういう趣旨かどうかはわからない。

厚生労働省　　そういう趣旨である。

委員　　有権解釈だというのであれば、いたし方ない。

委員　　CIOは非常に重要な役職なので、その任命について経営委員会が関わらないという事でよいのか。まさに組織の重要事項ではないのか。

委員　　基本的な運用方針は投資委員会において議論するので、投資委員会の役割とCIOは不可分なものであり、CIOだけ切り離して経営委員会が関与することは現実的なのか。

委員　　理事がCIOになるのが通例のようだが、理屈上、理事でなくてもいいという仕組みである。理事の同意のときに、CIOもあわせてということは、あり得るのかもしれないが、極めて重要な役職に何も関わらないというのは本当にいいのか。

委員　　充て職ではないと認識している。

執行部　　一般の運用会社のようにCIOに運用の権限が委譲されているのではなく、投資委員会のチェアとしての機能しかない。また、この法律をつくったときは、理事とCIOを離すことが想定されていなかったもので、何も書かれていない。

委員　　民間金融機関の持ち株会社は、子銀行の取締役に関して報告事項として受けている。経営委員会が報告事項として認知すればいろいろ意見を述べられるので、ガバナンスが働くのではないか。必ずしも同意事項でなくても、情報を得ていればよいのではないか。

委員　　CIOについては、内部統制のところでは結論を出したいと思う。それ以外については、執行部の提案とおりに進めてほしい。

委員　　法律事務所からは、どの権限がどの組織にあるかという全体像を明らかにするためには、経営委員会の議決事項として経営委員会規則の別表に列挙するだけでなく、重要な権限に関しては一覧できるような形で内部規程を定めるべきであり、決裁権限に関する事項について、権限分配規程として、経営委員会の議決事項と他の組織の重要な権限と合わせて規定することが必要である、また、規定の仕方については、組織規程に定めることで組織の枠組みとその権限が連動してわかりやすいが、組織規程とは別に単独規程とすることでも差し支えないという意見があった。

また、権限分配規程自体を改廃する権限については、経営委員会において執行側の枠組みを内部規程として適切に定め、それに従った経営を理事長以下の執行部が行い、それを経営委員会がチェックすることで、ガバナンスを確保することが必要であるという意見であった。

委員　　法律事務所からの意見は、重要な権限に関しては、一覧できるような形で内部規程を定めるべき、別表ではなくて本文にきちんと掲載せよということで、どこにあるかは別にして、決める主体は同じということか。

委員　　組織規程として全体を整理してほしいという趣旨だと思う。経営委員会規則に

別表をぶら下げているだけではなくて、組織規程の中で、経営委員会はこの権限があるという形をとってほしい、さらに経営委員会の権限と理事長の権限とそれ以下の権限という縦型の権限分配を一覧できるような形で、明確化してほしいという趣旨だと思う。それを組織規程の中に組み込んでもいいし、別建ての事務分掌規程という形でも構わないということである。

どの部署にどういう権限を与えるかという横断的な横型の権限分配だけではなく、縦型の権限分配の重要なものについては、明確化したほうがいいのではないかと、それは組織の基本に関わる話ではないのかという問題意識を持っているのだと思う。

執行部 日銀でも役所でも組織規程と権限分配を一緒にした例はなく、大体は権限分配を単独規程にしている。法律事務所の意見でも否定されていないので、仮に権限分配を単独規程で置いたときに、経営委員会が定める事項については、もともと経営委員会規則で整理されているので、そこで1回整理したい。さらに、理事長に委ねられた権限を部下のどこまでおろすかという執行部内での権限分配については、経営委員会の議決事項ではなくて、理事長が定める裁量の範囲で行うことでよいのではないかとというのが執行部の論点である。

委員 確かに組織のラインの関係ではそのとおりだが、例えば委員会という仕組みが非常に重要なものとして現実に動いており、委員会の権限と理事長の権限をどうするかということは、まさに議決か、審議かという話に関わっていて、個人的には投資委員会の判断は、拘束性のある議決にすべきであり、理事長に独走させるのはリスク管理の観点から適切ではないという考え方を持っているが、そういったことも含めて、権限分配にきちんと書き込んでもらえるということであれば、趣旨はわかる。

執行部 委員会のところにつきましては、ここで直ちにはお答えできないので、規定ぶりをご覧いただいて判断いただきたい。委員会とは別に、理事長がそもそも持っている権限を部下のどこまでおろすかについては、執行部の裁量でよろしいか。

委員 その点については、全く異論がない。委員会の問題提起があったが、それは内部統制のところでもう一度議論することとし、基本的にこの方向で作業を進めてもらい、ドラフトを見て、また議論することとしたい。

委員 法律事務所からは、内部規程の中に当該規程の改廃権者についての情報を挿入するところから始めたらどうかという提案があった。

委員 実務の負担は、執行部でしか実感がないので、議論が難しいが、きれいに整理されるのは事実だと思う。執行部も時間をかければどこかできると考えているのか。

執行部 規程等の改廃権者と規程等の名称を統一すべきという指摘についてであるが、論点は時間と優先順位であると理解していただきたい。

委員 優先順位が高いとは思わないけれども、いずれやってもらおう。合理的な時間内でやってもらいたい。

委員 実務の負担状況などを考えながら、執行部において、タイミング、やり方については判断していただきたい。

委員 業務方針については、現在は理事長決定になっているが、経営委員会で議決すべきというのが法律事務所からの提案である。業務方針の中には、既に経営委員会で議決した内容や基本方針的な性格のものもあるが、ガイドライ的な、極めて実務に近い細かな規定もあるので、これらについては、これまでどおり理事長決定として、物によっては経営委員会で議論して議決するという理解でよいか。

執行部 基本的に経営委員会が議決する重要事項は、法律で限定列挙されていて、それ以外にも、その他経営委員会が特に必要と認める事項という、いわゆるバスケットクローズ規定があり、経営委員会規則で具体的に決めているものである。

それ以外にも、運用の具体的なオペレーションでは、経営委員会の判断で、例えばバンクローンの運用開始やインハウスのデリバティブ取引などを議決している。

今後も具体的な事項が出てきたときに、経営委員会が、これは議決、あるいは議決の必要がないと判断いただき、実績を判例的に積み重ねていただくことだと考えている。

委員 将来的には、業務方針の中の基本方針的なものは、基本方針として独立させることも考えられるのではないかと。

執行部 まずは中期目標があって、中期計画があって、年度計画があって、さらに細かいものが業務方針だと考えており、今もそういう仕組みになっている。理事長が定める業務方針の中に経営委員会が議決した中期計画や年度計画に書かれていることも重複して盛り込まれてしまっているのでは、紛れが生じているのではないかと。

委員 もともと中期目標があって、中期計画があって、年度計画があって、同じことが何度も繰り返されて、ここで何を決めているのかよくわからないという状態になっているので、もう少し整理したほうがいいと思う。

執行部 5年に1回の中期目標、中期計画の見直しがあるので、そのときに厚生労働省とも相談して整理したい。

委員 基本指針として、こういうものが経営委員会で議決されていて、それを踏まえて、我々はこうするという区切りをはっきりさせれば、問題は生じないと思う。

委員 委員の提案は非常に大きな問題意識であり、私も同感だが、中期目標から離れた中期計画は現実的にありえない。実質的に決まっているのは中期目標なので、中期目標そのものに経営委員会はどうかというポイントがある。重要な問題意識なので、この案件とは別にきちんと議論したいと思う。執行部の提案の方向で進めて、あとはドラフトを見ながら検討することにした。

委員 法律事務所からは、各委員会の構成員を経営委員会で定めるべきかどうかのポイントになる、各委員会の構成員の重要性については、諮問にするのか、議決機関にするのかということとも、密接な関係があるという意見があった。

今と同じように、委員会を諮問機関とする場合、委員会の構成員のうち、中心的な構成員を経営委員会で定めた上で、他の構成員については、理事長が決めるという枠組み、他方で、委員会の議決が理事長を拘束する場合、委員会を議決機関とするという場合には、その議決を決することのできる数の構成員については、経営委員会が定めるべきであり、理事長の指名するもの及び理事長のみで、当該委員会の議決がなされることがないように、理事長以外の過半数については、経営委員会が定める構成員によるといった定め方を検討してはどうかという意見があった。

委員 経営委員会の場合は、外部の有識者を中心に合議で決めることによって、その決定のアカウントビリティが高まるので、合議による議決機関として構成されている。法律事務所の提案は、各種委員会についても、合議制で議決機関とすべきではないかというものである。ただし、内部の職員で構成されている委員会と外部の有識者で構成されている委員会は、性格が違うような気がする。

委員 委員会の設置主体は経営委員会なので、メンバーを同時に出してもらえばいいのではないかと思う。

経営委員会が理事長以外の過半数についての構成員を定めるというのは、形式的な要件を満たせばいいという感じがする。資質の問題が大事なので、全体をセットで委員会の議論をすればいいのではないかと思う。

委員 例えば投資委員会を設置すると決めるとすると、少なくとも主だったものは、経営委員会において、どの役職で構成するのか決めてはどうかというだけである。

委員 形式的な議決をする風土はなくしたほうがいいと思う。誰がやるのかということまで全てボードで決めるとなると、その人の資質はわからない。

委員 役職を決めているのであって、個人の能力、資質などは関係ないのではないか。

委員 それは理事長が定める細則等で規定すればよいのではないか。組織の機能が発揮されていなければ、内部統制の問題として提言が出てくると理解しており、決め方が形式的で、作業を余分に増やしているように感じる。

委員 現実に存在するので、実際は決まっています、その追認になると思う。

委員 目的としている機能が発揮されているかどうかは、ガバナンスの問題なので、その仕掛けは内部統制にビルドインされていると理解している。

委員 構成メンバーもガバナンスだと思う。どの部署の人で構成するかというのは、どの部署同士で牽制機能を働かせるかという問題なので、構成自体がガバナンスではないかと思う。

委員 メンバーは理事長が一番掌握しているので、執行部案どおり、理事長が決めたらいいいと思う。ただし、委員会はいろいろな重要事項を議論するので、委員会の設置、改廃も含めて、経営委員会がきちんと把握する必要がある。どのように運営していくかも含めて、理事長にお任せしていいのではないかと思う。

委員 各種委員会の設置主体を経営委員会にすることについては合意があったが、メンバー構成を経営委員会の決定事項にするかどうかについては、2つの意見があ

るので、各委員の意見をお伺いしたい。

委員 設置を通じて方針を定めることが経営委員会の仕事であり、メンバーを決めることはかなり執行に近いので、経営委員会がそれを決めると、監督と違う機能になってしまう。執行部の提案どおりでよいのではないかと思う。

委員 私も執行部の提案でいいのではないかと思う。

委員 私も執行部のとおりでいいと思う。

委員 執行部案寄りで整理してほしい。

委員 このように委員の意見が出揃ったので、執行部の提案どおりとしたい。続いてCIOを同意人事にするかどうかを議論したい。

委員 投資委員会は、一番大事な組織だと思っているが、その仕切り役に同意がないのは、いかがなものかと思う。

執行部 法案成立過程において、理事長に対する執行部内の牽制機能という意味で理事兼CIOも同じレベルで人事が同意されるべきではないかという議論があり、理事兼CIOは同意になったという経緯がある。そのときにはCIOと理事は、分離することを想定していなかった。

投資の意思決定は、投資委員会で合意をした上で、理事長に決裁が上がるという仕組みであり、投資委員会そのものにルール上権限はないが、実質的には合意で決めており、その議長がCIOであるという位置になっている。

委員 これまでの話を整理すると、投資委員会が一番重要な委員会であると考えたときに、投資委員会の審議内容を決定機関として位置づけるのか、諮問機関として位置づけるのかというポイントが1つある。仮に決定機関として位置づける場合には、議長は、少なくとも同意人事という組み合わせになるのではないかという意見があった。現在は諮問機関ではあるが、そこで理事長の意見と投資委員会の意見が事実上対立することはなく、合意形成されているので不具合は生じていない。形式の問題として、理事長が投資委員会の決定に拒否権を持つのかどうかということがポイントになる。

執行部 私の理解では、理事に対して権限委譲が行われていないので、基本的には、理事長が投資に関しても、総務系に関しても、全ての意思決定をしている。投資に関しては、合意形成の機関として、投資委員会がつくられていて、ここで事前に審議を行うことになっているので、実際に理事長は拒否権があるということである。

委員 こういうものは、人がかわっても、きちんとワークするメカニズムを想定して設計すべきである。今はうまく回っているが、人がかわるとどういう関係になるかよくわからない。最悪のときに制度としてどういう担保を置いておけばよいということではないか。

委員 あくまでも仮定の話だが、CIOも含む投資委員会で結論を出したものに対して、理事長がノーと言って別方向で執行して損害が発生した場合に、経営委員会として内部統制システム構築義務違反になり得るという意見もあった。リスク管理と

して、きちんとしたほうが良いと思う。投資委員会を議決機関にして、理事長は投資委員会の判断に従う形にすれば、投資委員会を説得できない限り、理事長の独断で投資判断ができないという仕組みになり、執行部内での牽制機能になる。

委員 普通の運用会社であれば、社長は組織や人事なども含めて経営全般を担当するので、投資は投資政策委員会が決めて、その同意を得なければいけないというのが通常の仕組みであり、そこに権限を持たせるべきではないかと思う。

委員 将来的なことを考えると、理事長が最終権限を持つよりは、投資委員会に一定の議決権を持たせたほうが、安心できるのではないかと思う。

委員 諮問委員会があくまでも諮問なので、意思決定機関がないとすれば、理事長一人の意思によって全てが決まるという運営体系はよくないように感じる。

委員 この問題だけに限れば私も同意するが、決定機関になることで、今の法制度なり、システムに影響があるのか、さらに波及的問題があるのか、考えてみたい。

委員 投資に関する決定をすべて投資委員会で行うとなると理事長の権限はどこにあるのかということにもなる。理事長はメンバーに入るのか。

執行部 CIOなどに権限はなく、組織的に独任制になっている。理事長というのは、そもそも CEO 的な役割のはずであり、普通の会社であれば、オペレーション側と運用側に分かれる。

委員 今の論点について簡単に言うと、理事長には投資委員会を説得する義務があり、今は運用の中でやっているが、投資委員会を決定機関にすることで、それを制度上埋め込むという理解もできる。

執行部 実際には、理事長に説得する義務があるということではなく、運用側から出てきた提案をみんなでオープンにディスカッションしているというのが、一番正しい理解だと思う。

理事長 今後もこの仕組みを維持したいと思っており、投資委員会の決定の重さを担保することは同意するが、例えば今まで答申だったものを議決する場合、ほかの委員会との軽重なり、内部規程との関係なりに影響があるので、できれば今のプラクティスを規定化するのが一番いいと思っている。

執行部 経営委員会ができる前に運用委員会があったが、法律上、諮問委員会なので、事実上は決定機関のような形で運用していても、形式的には諮問機関だという枠は外せなかった。そういうことがあり、今回、ガバナンス改革が行われ、法律上、経営委員会が設置されて、理事長は経営委員会の定めるところに従いその業務を総理する仕組みになったが、他の委員会が理事長を拘束することができるかというのは、かなり難しい法制的な議論があるということについては、御留意いただきたい。

委員 投資委員会の決定を尊重しなければいけない、尊重規定を置くという考え方があり、先ほど理事長が示唆されたのは、そういう方向感ではないか。また、執行部から発言のあった法制的なポイントについても改めて整理してほしい。

委員 投資委員会は GPIF の仕事の最も根幹をなしているものであり、別格に考えても

よいのではないかと思う。先ほど発言があったようにいろいろな関係があるとは思いますが、過大なリスクをとらないためにも、合議制にしてほしい。

委員 例えば契約審査会は、契約内容が提示されて、その内容が公正に形づくられているかを審査する委員会だが、投資委員会ほどではないにしても、公正性を担保するという審査会の性質に鑑みると、ガバナンス上重要であるというような議論が委員会ごとに行われてしかるべきではないかと思う。例えば経営企画会議については、ラインの話であり、理事長のいろいろな意見を伺う場という形でもいいというように個別に議論していく話ではないかと思う。

委員 各種委員会の設置主体を経営委員会にすると同時に、設置に係る条文の見直しをするので、その中で議論することにしたい。

委員 経営委員会は、役職員が投資原則や行動規範にのっとり業務を実施し、行動するための指針をつくるべきではないかという法律事務所からの意見について、指針については、既に策定済みという理解でよいが、例えば今後つくるのであるうリスク管理の基本方針などは指針になるので既にあるものを明記したほうがよいという意見があった。

委員 今の委員からの指摘については対応してほしい。

委員 法律事務所からは、従業員については就業規則が制裁規程と少しずれている部分があったりするので、それを統一してほしいという意見があった。その中身を変えるわけではなく、同じものを制裁規程のほうに持ち込むだけで、実質的に何の不利益も生じないので、就業規則として形式的に労働組合の了解をとる必要はあるが実質的な議論にはならないのではという意見だった。

執行部 制裁規程は、GPIF 法の規定に基づき制定しているため、労働基準法の適用外となっている。よって、就業規則の懲戒規定を制裁規程に委任する形をとると、労働基準法に基づく手続きが必要となる。法律事務所の意見は、懲戒の内容が制裁規程と就業規則で一致していないという意見であり、懲戒の内容を合わせる改正で対応したいと考える。

委員 合わせるのが大前提だが、2つ要らないのではないか。もともとそこがおかしいという話である。

執行部 特例法に基づき制定した制裁規程が労働基準法に基づく手続きを経ないと変更できないのはどうかと考えたところ。そのため事務手続き上の観点からも労働基準法の手続きを経なくても制裁規程は改正できるようにしておきたいと考え、制裁規程の懲戒の内容を就業規則の内容に合わせる改正を行う提案である。

委員 就業規則については、過半数組合、過半数従業員代表の意見を聞くことが、労働基準法で定められており、両方が食い違っていることが問題なのであれば、内容を合わせることでよいのではないか。そうでないと、制裁規程と就業規則をどういう位置づけにするかということまで、議論が波及するのではないかと思う。

委員 技術的な話なので、特段大きな問題ではないと思う。役員の制裁規程の方が重要である。

委員 執行部の作る規定ぶりを見て判断するよう進めてほしい。

委員 法律事務所は、内部通報及び外部通報に関する規程について、経営委員会の同意を得た上で、措置を講ずるという意見について、すべからく事前の同意を得て是正措置を講ずるべきとは言っていない。迅速な是正措置が必要だと思われるようなものは理事長の判断で構わないが、もっと大きな再発防止策の問題などについては、経営委員会で議論するという二段論の整理をしている。不正状態が発生しているときに、不正状態を正常に戻すという作業も、再発防止策ではあるわけで、そういうものは、直ちに理事長の判断でやる、こういうことがあるので、注意喚起しますという、早急な手当てみたいなものも早急性があるので、事前にやっって一向に構わないと思う。ただし、今後、こういう組織をつくって、こういうチェック機能を働かせてという、緊急を要しない大がかりな再発防止策は、経営委員会に諮るという案を提示したと言っている。

執行部 重要なコンプライアンス違反事項については、時期を選んで経営委員会に報告するということはあり得ると思う。しかし、基本的には理事長の裁量で、まずは早期に事案を調べて、解消措置、是正措置を講ずると考えている。

委員 執行部に原案を作ってもらい、そこで議論することとしたい。

委員 法律事務所からは、経営委員会規則に理事長が四半期に一度報告する旨の規定を設けるべきとあり、今、いろいろな報告があり、報告が足りないとは思っていないが、四半期というのは1つの節目なので、節目ごとに理事長の言葉で業務執行全般に関する重要事項について報告があるというのは非常に意味があると思っている。対外的に発表するのは、四半期ごとなので、経営委員会に対しても、理事長みずからがこの四半期はこうでした、次の四半期はこうしたいという報告をしたほうがよいと思う。

委員 監査状況は報告されているが、業務内容は報告されていない。四半期ごとに市場で起きている事象に対する対応が進んでいる、進んでいないなど、組織運営に対してどう進めているかを見るのが経営委員会なので、法律事務所の提案どおり報告があってもいいと思う。

委員 フォワードルッキングな視点も含めて、特に経営的な観点から、理事長みずからが問題意識をここで報告されるというのは、経営委員会としても GPIF でどういうことが起こっているのかということを含めて理解するのにすごく参考になるのではないかと思う。理事長には負担をかけるが、この方向で進めることにしたい。

理事長 委員の発言のとおりなので、四半期ごとにできるだけ問題提起をする形で報告したい。僭越ではあるが、四半期ごとに業務方針について大きな方向を説明する機会があるのであれば、今回の内部規程の進め方についても、信用していただいて、課の改廃なり、委員会のメンバーのこと、人事のこと、CIO の任命等について、少し裁量をいただきたい。四半期ごとに問題意識があることを報告し、それについて、問題点を経営委員の皆様からいただくほうが、生産的だと考えている。

【報告事項】

(1) 「監査委員会活動報告（平成30年度第2四半期）」

質疑等の概要は以下のとおりである。

委員 業務リスク等の管理については、内部統制委員会において説明があり、監査委員会としても非常に重要だと思っているので、業務リスク等の管理プロセスが適切に構築されて、PDCA サイクルに沿ったものとなっていくかを下期の業務監査でモニタリングしていきたい。

契約審査のPDCA サイクルを回すために、契約審査会にかけられた案件の状況について、フォローアップすることになったため、契約監視委員会を随時開催して、契約審査のプロセスの適正性及び効率性を評価したい。

企画競争での複数の候補者から参考見積もりをとる手順については、会計検査院から、企画競争の予定価格の妥当性を担保するため、複数業者からの参考見積もりをとるように要請されている一方、入札談合防止法第8条では、入札等の公正を害すべき行為が禁止されており、入札参加者間に情報格差をつくらないこと、特定の業者のみが情報を得ることで、当該業者が入札において有利になるといった状況をつくらないことが重要ではないかと考えている。参考見積もりの要請に際しては、発注担当部門のみならず、第三者性を持つ部門、当該担当部門以外が立ち会う、やりとりを正確に書面に残すといった手当てが重要ではないかと考えている。

現時点で契約審査会の審査対象から運用受託機関の選定等が除かれている。運用受託機関との契約のひな形は、投資委員会で機関決定されているが、報酬については、ストラクチャーは経営委員会でも報告されていて、投資委員会でも議論や審議がなされているが、個別の協議となっている。これまでは、固定報酬制が中心だったが、経営委員会でも議論されたように、成功報酬制が中心となるので、報酬内容の個別性が強くなる。したがって、報酬内容の妥当性に関する第三者的な立場からの検証が要るのではないかと考えており、対応の検討をお願いしたい。

執行部 参考見積もりをとる際の手順については、発注担当部門のみならず、第三者性を持つ部門が立ち会う、やりとりは正確に書面に残すということだが、きちんとチェックするためには、その事案についてチェックできる、関連性のある部署でないといけない。実際にはEメールのやりとりが多いので、Eメールのやりとりの中に、必ず他部署も入れて、さらにその書面も残すといった形で検討させていただきたい。

運用受託機関の選定、評価については、法人の市場運用が始まることから、理事長以下が入る、トップマネジメントが決定するという形をとっていて、その後、運用受託機関の選定以外の様々な契約について、経理の立場からきちんと見るために契約審査会ができたという経緯がある。現在はトップマネジメントの部分で

投資委員会が引き継いでいるので、投資委員会が運用受託機関の選定、特に報酬内容についても議論をするというたてつけになっている。運用受託機関の報酬については、市場運用部だけではなく、運用管理室も関与する形について、具体的な措置を検討し、報告したい。

委員 運用管理室の所掌の中に、契約の適正を確保する役割を入れることで、契約審査会の役割と平行な関係が、運用受託機関の選定にも構築されるのではないかというのが私の意見である。実際には投資委員会の中で、そのあたりも念頭に置いてやっているのだろうと思うが、投資委員会の役割として明確化されているわけではないので、組織の基本的な役割の中に書き込んでほしいと思っている。

執行部 具体的な規定ぶりを見て議論いただきたいと思う。

(2) 「新たな業務リスク等管理の試行について」

質疑等はなかった。

(3) 「平成 29 事業年度業務実績評価結果（厚生労働大臣評価）について」

質疑等はなかった。

(4) 「Climate Action100+参加について」

質疑等の概要は以下のとおりである。

委員 ESG 投資の一環とするのであれば、投資パフォーマンスに関係あるものが、KPI としてあるべきではないか。

執行部 Climate Action100+の参加の目的は、運用受託機関のステュワードシップ活動評価のための情報収集であり、運用受託機関の評価の高度化ということが、言えるかと考えている。

また、エンゲージメントのパフォーマンスへの影響については、様々な論文が出ていて、基本的にはエンゲージメントは企業の持続的な価値向上に効果があるという内容であり、GPIF もそのコンセプトのもとにステュワードシップ活動を行っているが、一つ一つのエンゲージメントのアクションについて、運用へどのような影響があったかを測定するのは、極めて難しい。運用のリターンとしての KPI と、1 つずつのエンゲージメントを直接的に結びつけることは、今のところ、GPIF だけでなく、誰もできていないと思う。

委員 直接のリターンが 1%上がったという話をしなくてもいいが、投資パフォーマンスを意識した KPI にすべきではないか。

執行部 ESG のパフォーマンスが長期のサステナビリティにつながって、ポートフォリオのサステナビリティが向上するという考え方であり、運用の観点から結びつけることは、ESG 活動報告で書いている内容が精いっぱいだが、今後は、Climate Risk と企業のパフォーマンス、あるいは株のパフォーマンスを関連付けた研究が

出てくると思うので、それに関して、導入できるものがあれば、導入したいと思う。

委員 全体的に異論はないが、この組織自身がまだ投資団体の任意の集まりで、実績や活動も今からという状況である。GPIF がこういうところに名前を連ねることは、非常に大きな影響があると思うので、この Climate Action+100 の運営も含めて、GPIF がきちんと意見を言っていくという対応を要望したい。

【その他事項】

経営委員会規則第9条に基づき、事務局から経営委員の金融事業者からの寄付等について報告があった。

議事録の作成及び議事概要の公表（9月18日開催分）について承認を得た。

以上