# ゆうちょ財団通信





## ゆうちょ銀行より

- 巻頭インタビュー 一池田社長に聞く一 ゆうちょ銀行の市場運用

## ご協力いただいている企業より

\*\*\*三菱UFJモルガン・スタンレー証券\*\*\*

- 私のプロフィール 一小林真様一
- アナリストの視点 一六車治美様一



\*\*\*資産運用会社の運用\*\*\*

- JPインベストメント
- ブラックロック

## ゆうちょ財団より

事業活動のお知らせ





# **巻頭インタビュー** -ゆうちょ銀行池田社長に聞く-

# 

株式会社ゆうちょ銀行 取締役兼代表執行役社長

# - 新たなビジネススタイルの業務遂行・ 大いなるチャレンジに向けて-

第1のエンジン(リテール・ビジネス)、第2のエンジン(マーケット・ビジネス)に続く、第3のエンジン (新しいビジネススタイルとしてのΣビジネスの展開)

2015年に上場して7年、民間銀行としてのゆうちょ銀行の最適なビジネスモデルとは。 池田社長にお話を伺いました。

(聞き手:ゆうちょ資産研究センター宮下)

## ビジネス行動を「ブランド」として定着させたい

一池田社長、本日は貴重なお時間をいただきありがとうございます。全国ネットワークで地域密着のゆうちょ銀行が上場して7年目を迎えましたが、これまでの事業経営にどのような感触をお持ちでしょうか?

日々の仕事、役割を整斉と進めており、お客さまからの「信頼のエール」をいただいています。当行が掲げている「リテール・ビジネスの旗」は、大きく翻り、はためいています。

現在推進している「組織文化・風土改革」については、役職員全員が同じ船に乗り、心を合わせて取り組んでいる姿勢の表れです。経営革新は一歩も二歩も前に進んでいると感じています。

しかしながら、真の意味での民営化はまだまだ道半ばと言えます。未だ 5 合目程度かとは思うが、現在の取り組み姿勢を保持しつつ、また、さらなる高みを目指して、我々のビジネス・行動を「ブランド」として定着させたいという狙い・情熱を忘れないで欲しいというメッセージを役職員に伝えているところです。

―「信頼のブランド」ですね。今年に入って市場環境は波乱含みでしたが、上期の業績はいかがでしたか?



おおむね、期初の計画どおり で進みましたが、ロシア=ウク ライナ問題に端を発した資源価 格の高騰、インフレの進行、海 外金利の上昇により、景気後退 懸念も出て来ています。マーケッ ト・ビジネス(第2のエンジン) に関しては、緊張感を持ちつつ 市場動向を注視しているところ です。 歴史を振り返ってみれば、これまでも一定の間隔でアゲインスト状態は起きており、我々もリセッション・シナリオに対する備えは用意しています。来年度以降の動向については不透明感が強く、引き続き注視していきますが、現状、過度に心配するレベルには至っていません。

今期は予定どおり進めて行き、中期経営計画を推進して行くことに変わりはありません。

一マーケット・ビジネスのお話がありましたが、新たなビジネススタイルを構築されているそうですね。

第一は、リテール・ビジネスの 改善と向上、第二は、組織文化・ 風土改革、第三は、第3のエンジ ンである「Σビジネスの経営思想」 です。



#### 新たなビジネススタイルの第一のポイントーリテール・ビジネス

一ではまず、第一のポイント「リテール・ビジネス」についてお伺いします。「ゆうちょファンドラップ」 を 5 月 9 日にリリースされましたね。

ゆうちょファンドラップについては、まだ訓練の域は出ていないと感じていますが、社員は徐々にお客さまへの提案にも慣れて来ているようです。投資信託販売において特に注目していることは、郵便局の主力商品である「つみたて NISA」です。新たな体制となった郵便局の窓口をサポートする意味も含めて、つみたて NISA のリモート受付を開始したところです。

リモート受付により、より幅広いお客さまに直接専門的なご提案が行えるので、お客さまの不安感・不満感を軽減できます。日本郵政グループ、とりわけ郵便局における主力の商品ビジネスとなり得るので、当行の直営店に対しては、十分な連携を行うよう指示しています。

なお、国債の販売については順調に増加しています。郵便局においても、重要な商品の一つであり、窓口再 生の観点から、この点についてはやや安堵感もあります。

- mijica の取り扱いが終了しましたが、今後のリテール戦略についてお聞かせください。

ゆうちょ Pay、ゆうちょデビット、JP BANK カードをラインアップし、また、楽天カード(ゆうちょ銀行デザイン)もあります。利便性をより一層高めて、これらの積極的な推進を行っているところです。

現在、当行におけるデジタル取引拡充の起点となるゆうちょ通帳アプリへの口座登録を推進していますが、それにとどまらず、12 月には「家計簿・家計相談アプリ」をリリースする予定です。「通帳アプリ」、「家計簿・家計相談アプリ」という仕掛けを通じて、中期経営計画で目指す新たなリテール戦略である「共創プラットフォーム戦略」を確立していく諸処の取り組みを進めています。

なお、住宅ローンや口座貸越サービスに関しても、昨今のデジタルビジネス化の流れを踏まえ、これまでとは異なる切り口での点検、改良をしたいと考えています。

―デジタル化による利便性が求められる時代ですね。一方で対面の店舗戦略の方はいかがでしょうか?

店舗から見て、本社からの指示とエリア本部からの指示が二重指令となっていないか、目詰まりが起きていないか、という問題意識から、本社が店舗に直接営業方針等を伝達するブロック運営体制に変更しました。体制変更後半年が経過したことから、先日、経営会議メンバーにより、「当行の営業前線の現在の姿」として、現状について確認・共有を行ったところです。

今後も、エリア本部長やブロック店長へのアンケートなども参考としつつ、「お客さま対応や渉外活動について心理的にどのような影響が出ているのか」、「部署内で情報が正確、迅速、丁寧に伝わっているのか」、「働きやすさは改善したのか」、「意見を言いやすい雰囲気になったか」などについてヒアリングを行い、社員の声をしっかり聞いた上でこの施策をもう一歩深めたいと考えています。

一デジタル化が進む中で、セキュリティー上の心配もあります。

今後、システムの間隙を突いたロシアなどからのサイバー攻撃が活発になることも予想されます。DXが進み、スマホが普及している中、このような攻撃からお客さまの資産や情報を守ることは極めて重要です。現在、でき得る最大限の防衛策を講じているが、手口についてはますます多種多様になっていくので、我が国のセキュリティーの高度化を図り先進国に追いつくという観点からも、今後、研究・検討し、必要な技術の導入、提携を行っていきたいと考えています。

#### 新たなビジネススタイルの第二のポイントー組織文化・風土改革

一次に、第二のポイント「組織改革」についてお伺いします。

3年前から、完全民営化を見据えた我々のあるべき働く姿勢を創り上げるため、「サービス向上委員会」を 設置して組織文化・風土改革について検討し、様々な取り組みを行ってきました。

最終的にお客さまへの対応に支障が生じないよう、まずは、「縦の目詰まりの解消」を推進してきました。 具体的な取り組みとして、4 つあります。

ひとつ目は、お客さまに安心感を持っていただくため、フロントラインがお客さまから受けた質問・意見・注文・心配事に対しては、必ず期限を決めて回答することが重要です。そこで、お客さまへの回答日をチームで確認・共有するため、「1日1点検運動」を始めました。この点検運動は、JP 行動宣言の浸透や、あいさつ運動・感謝を伝える運動等働きやすい職場環境づくりも目的として実践しており、精神論としての組織文化・風土改革の出発点だと認識しています。

その次に、お客さまからの苦情やフロントラインからの本社への意見等について、「お客さまサービス統括部」 において苦情や意見の集約・分析を行い、週次で経営会議メンバーによる情報共有や対策協議、個別指示等 を実施しています。 3 つ目は、本社等からの指示文書やメールがあまりに多過ぎ、指示を受けるフロントラインが消化しづらい 状況にあったため、総務部で点検を実施し、重複した指示や不要な指示を削減しました。指示文書等の発信 件数は、2019 年度比で約 70%減ったとの報告を受けています。

更なる課題は、指示文書の内容をより分かり易くすることです。本来は、指示文書の発出元である各部署が、内容・表現についてよく吟味・推敲すればよい話ではあります。ただし、この問題の本質は、部署間の「横の壁」が頑強であり、そこを解消しなければならないという点にあります。これまでアンケート等も活用し、「横の壁を壊す方策」について議論してきましたが、この問題の根っ子は「官」の分化が根強く残っているということに由来すると感じています。風習・慣行の岩盤が堅い。ここが、「官」から「民」への「文化改革」の本丸であることに想到したのです。

一改革のためには風習・慣行を見直す必要があるのですね。



これまでの経験から、ビジネスは、「<u>情報量、スピードと解析力、提案力が勝負</u>」だと思っています。そのような風土・慣行の定着こそが、民間文化そのものであり、民営化のゴール地点だと考えています。

また、当行の社外取締役から、「案件説明時の資料が多過ぎるため論点が不明瞭だ」、「<u>学術論文でも聞いているかの</u>ような説明で要領を得ない」などの厳しいご意見をいただいています。取締役会がしっかりとした監督を行うための重要事項ということで、改善に向けた検討を社長である私が依頼されました。

この問題についても「根っ子は、<u>官の文化から抜け</u> 切れていない問題」であると考え、取締役会において、「組織文化・風土改革という大きな観点から検討していく」と約束しました。私は、執行と監督とのガバナンスが正常に機能できるよう、どのような問題についても掘り下げていく所存で、正すべき点があるならば、必要な修正を行うことに一切躊躇しません。

組織文化・風土改革はこれからも強力に進めていきますが、もう一つ、「ゆうちょらしさ」とは何だろうか、 という大きな問いがあります。これについても改革にあたっての一つのメルクマールとして捉えていく所存で す。このようなことを役職員が腹落ちして行動することにより、<u>組織運営面の民営化本山</u>にたどり着くことが できると確信しています。

#### 新たなビジネススタイルの第三のポイントーΣビジネス

一民営化の歩みや足跡を振り返って、どのようにお感じになっていますか?

2007年に民営化し、2015年の株式上場を経て、当行の民営化モデルを確立すべく模索してきました。この間、日銀のマイナス金利政策もあり、まずは、第2のエンジンであるマーケット・ビジネスにおける国債中心の運用からリスク性資産へのパラダイムシフトや、第1のエンジンであるリテール・ビジネスにおける手数

料収入の増加を優先させてきました。一方、将来を見据えた歩みを止めることがないよう、継続して新たなビジネスの手がかりを探す中で、当行の民営化モデルを確立するためには、当行に欠けている「事業・与信」をキーワードとする第3のビジネスエンジンが必要だと考えてきました。

しかしながら、「事業・与信」に参入することについては、当行は様々な制約を受けます。郵政民営化法の 上乗せ規制により、本体での貸出業務参入はもとより、M&A なども困難です。暗黙的な政府保証があると言 われる巨大な事業体として、民間銀行等からは常に参入に対する反対意見が出ます。また、この点については 行政当局も、必ずしも見解が一致しているわけでもないようです。

郵政民営化委員会は、当行の将来ビジョンに関する報告書の中で、「民間とのイコールフッティング」、「地域金融機関との連携」、「地方創生等のための資金ニーズへの対応」、「業務経験の積み重ね」、「人材確保」、「収益源の多様化」、「日本郵便との連携」、「持続可能なビジネスモデル」などを強調しています。これらのキーワードから、当行に対して、「自前の民営化ビジネス」、「広く世間に受け入れられる、ゆうちょらしいビジネス」を求めていると理解しています。

こうした観点を踏まえ、「事業・与信」は供給過剰状態にある貸出形態ではなく、**今後企業側のニーズの高まりが予想される出資形態**でいく、という発想の転換を行い、かつ、出資業務を起点とした他の金融機関と 競合しない**新しい法人ビジネス**を創出すべく、様々な先行トライアルを実施しつつ、検討を進めてきました。

#### ―「ゆうちょらしいビジネス」とは?

「国内ファンドへの LP 出資」、「地域金融機関との各種業務提携」、「オルタナティブ投資の開始とノウハウの蓄積」、「若手人財の確保を目的とした GP 会社へのファンド供給」、「JP インベストメントの設立」、「海外ベンチャーファンドへの投資」、「地域を対象とする GP 会社との協調・資本提携」などの施策を融合させ、ビジネスモデルとして昇華させたものが「 $\Sigma$ ビジネス」です。「完全民営化後にゆうちょ銀行はどのようなビジネスモデルを目指すのか」という問いかけに対し、「第1のエンジン、第2のエンジンに、 $\Sigma$ ビジネスという第3のエンジンを加えた総合ビジネスモデルを目指す」との回答を想定しています。

#### 一総合ビジネスモデルにより目指すところを教えてください。

ゆうちょ銀行を「預貸・決済・証券・信託等フルラインアップのメガバンク、特定地域密着の地域金融機関、リテール・決済業務のない政府系金融機関、あるいは REVIC とも異なるビジネスモデルを有するユニークな銀行」として位置付けたいと考えています。

そして、さらにその先、「全国津々浦々」 という当行の看板を「本物」にするため、 Σビジネスにおける「GP 投資候補先の



ソーシング機能」を通じて培った「社員の自信」を呼び水として、ソーシング機能を「GP業務」に限定することなく、「多種多様なビジネスの種」となりそうな地域情報を開拓する機能へと拡充し、そこで得た情報をデジタル化して簡易に検索・加工できる「情報バンク」のような仕組みを開発の上、ビジネス化できそうなものから順次、事業者等に提案・マッチングしていくビジネスに挑戦したいという思いがあります。

一新しいビジネスモデルの要はどこにありますか?

我々のビジネスモデルをもう一段グレードアップし、当行を<u>あまたある世の中の銀行の中で不可欠な存在に</u> 仕立て上げるには、このΣビジネスを支える社員のスキル向上とやる気・執念の醸成、すなわち人財育成が不可欠です。

そのため、我々が指向する法人ビジネス・法人営業に関し、まずは<u>入門的な教科書</u>を作り、いつでも参画できるようにします。そして、それを足掛かりに当行全体で<u>人的資本経営を意識しつつ施策を考え、あらゆる仕</u>事でのやりがいと幸せを実感できる銀行にしていきたいと考えています。

#### 執行と監督の両輪をしっかり回していく

一新しいビジネスモデルとゆうちょ銀行の位置づけについて伺ってまいりました。最後に付言することは ございますか?

当行にとってのサステナビリティとは何か。私の理解するところでは、SDGsに代表される様々な社会課題の中から、例えば、地域活性化など、当行の経営理念やミッションと関連が深い社会課題を重点課題として抽出し、それを経営戦略と具体的な業務施策に結び付けることにより、当行が業務を通じ、すなわちビジネスとして、当該重点課題の解決を図るとともに、自らの企業価値を中長期的に向上させていくことです。

また、各企業には、自らの経営がサステナブルであることを開示して世の中に問うことが求められてきています。過日、金融庁金融審議会・ディスクロージャーワーキングにおいて、有価証券報告書におけるこれまでの「財務情報」の開示に加え、「非財務情報」開示の必要性が取りまとめられ、経営課題として示されました。ガバナンス、人材育成方針、社内環境整備方針、男女賃金格差、女性管理職比率、男性育児休業取得率などが開示記載項目になると想定しています。

すでに全店所で「SDGs 宣言」を策定していますが、それを社員一人ひとりが実践していくことが重要だと考えています。業務を通じた社会課題解決への貢献は、今後、投資家などステークホルダーの企業評価の判定基準になり、格付け、株価に大きく影響するほどの要素になると見込まれることを承知しています。

我々の命題が「新たなビジネススタイルの業務遂行・大いなるチャレンジ」であることはもとよりですが、「ガバナンス」も重要です。執行と監督の両輪をしっかり回しつつ、着実な業務運営を行っていくことが重要なのです。

我々は、当行の完全民営化に向けて「大きな変革点・節目」を進んでいるということを忘れてはなりません。



最後に、色々なところで当行の役職員に話していることですが、「<u>お互いの明るい挨</u> <u>拶が、幸せ感</u>をもたらす」。これが浸透するように取り組んでいきたいと考えています。

一3つのエンジンを軸とするサステナブル なゆうちょ銀行のビジネスモデルを分か りやすくお話しいただきました。 池田社長、本日はお忙しいところありが とうございました。

## 本社市場部門のご紹介

市場部門は専門分野毎に特化した組織構成(8部1室、計230名程度)となっています。 主な業務内容は以下のとおりです。

#### 伝統的資産領域の運用



#### 債券投資部

日本国債・外国国債を中心に投資を 行っています。金利・為替リスクの適 切なコントロールにより、ゆうちょ銀 行の収益極大化とポートフォリオの耐 久性強化に貢献しています。



#### 株式投資部

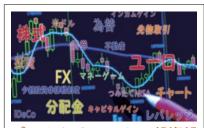
主に金銭の信託や投資信託を活用した上場株式運用を行っています。株式投資家としてグローバルに活躍できる高い専門性を有し、ゆうちょ銀行の収益向上に貢献しています。



#### クレジット投資部

自家運用・委託運用のリソースを最 大限に活用して、グローバルなクレ ジット投資を推進、安定的な収益の 確保によって、ゆうちょ銀行の収益 性・健全性に貢献しています。

#### 新たな投資領域への挑戦



#### プライベートエクイティ投資部

長期に亘って優れたリスク対比リターンを生み出すプライベートエクイティ投資ポートフォリオの構築、及び、投資活動を通じた社会貢献にも努めています。



#### 不動産投資部

ゆうちょ銀行の将来の安定的な収益 貢献を期待し、委託運用を活用し た世界の商業用不動産に対する投資 (エクイティ投資・デット投資)を 推進しています。

#### 運用改革・高度化のサポート



#### 市場統括部・総合クオンツ室

運用方針の策定・実績管理を含め、市場部門業務全般の企画管理を行っています。また、市場業務に関するITサポートや、クオンツ・アプローチによるポジション管理・分析の支援、市場調査業務も行っています。



#### 資金管理部

ゆうちょ銀行全体の資金管理、円貨・ 外貨の資金繰り業務を行っていま す。近年重要性の増している、外貨 資金流動性リスクへの対応も的確に 実施し、経営の健全性の確保に貢献 しています。



#### 市場管理部

市場部門のバックオフィスとして運用資産・負債の事務管理や経理業務、資金決済業務を行っています。堅確な事務やコントロール態勢の強化、生産性の向上を通じ、市場運用業務を支えています。

# 本社市場部門のメンバーご紹介

#### 専務執行役



笠間貴之

市場が乱高下する状況下においても健全性を維持できる堅牢な運用ポート フォリオを構築するため、体制やノウハウを充実・向上させ、より一層洗練 された運用態勢を構築してまいります。

債券投資部

執行役員



松浦太郎

#### 株式投資部

常務執行役員



サンチョ清水デイビッド



六嶋一聡

### クレジット投資部

常務執行役員



曽根俊介

## プライベートエクイティ投資部

常務執行役員



貞永英哉

## 不動産投資部

常務執行役員



矢口一成

執行役員



田中寛之

#### 市場統括部

執行役



中尾英樹

#### 総合クオンツ室

執行役員



市川達夫

#### 資金管理部

執行役員



足立和宏

#### 市場管理部

執行役員



石川麻理

## 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

# 私のプロフィール

# こばやし まこと 小林 真様

三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 取締役社長 兼 CEO

#### 少年時代

私は神奈川県川崎市出身ですが、父が転勤族で、幼少期に最も長く暮らしたのは自然が豊かな宮城県石巻市です。小学校の時は二度転校するなど各地を転々としました。中高は鎌倉にあるカトリック系の栄光学園に通いました。栄光学園では普段から外国人の先生と接する機会が多く、早くから海外への憧れを抱きました。高校三年までサッカー部に所属して仲間と汗を流した一方、中学三年の時に病を患いサッカーを諦めた親友を誘い、バンドを組みギターを始めました。その後、大学受験を忘れ、バンド活動にのめり込んでしまい本気でプロのギタリストをめざそうと思ったほどですが、ご縁があった早稲田大学商学部に入学しました。

#### 銀行への就職

大学時代に、世界を舞台に活躍するビジネスマンの小説に出会い、海外で活躍できる仕事がしたいなと。 そんな時に父の「銀行も海外進出する機会が増えているし、お前のような変わり種がいてもいい」という 一言が決め手になりました。就職活動中に父が急逝し、結果として父の遺言になってしまいましたが、今 から思えば現在の多様性社会の到来を予見していたようにも思います。



#### これまでで最も記憶に残っている経験

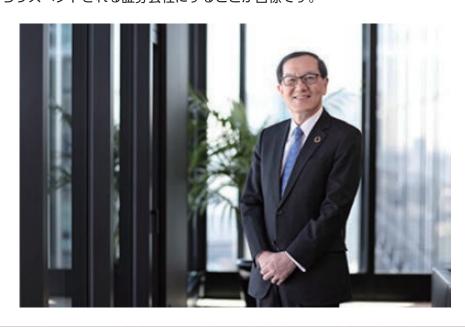
モルガン・スタンレーとのアライアンス交渉や日本におけるジョイント・ベンチャー設立に携わり、2010年に三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券を立ち上げたことです。非常にタフな交渉で、息つく暇もない日々の連続でした。ただ双方に将来にわたって残る証券会社を作ろうという熱意があり、数か月にわたる交渉の末、両者の思いが一つにまとまったときはジョイント・ベンチャーの未来は明るいと確信しました。まさか 12 年後にその会社の社長に就くとは想像もしておらず、社長の指名を受けた時は、感無量の思いでした。スピリット・オブ・パートナシップを原点に社員とともに、次の未来を築きたいと思っています。

## 座右の銘は近江商人の「三方よし」

「三方よし」は「売り手よし、買い手よし、世間よし」ですが、マネジメントの立場になってからは「売り手よし」、社員を幸せにすることが私の使命だとより強く思うようになりました。会社の発展は社員の物心両面の幸せがあってこそ。社員一人ひとりがありのまま姿で自己実現や成長を通じて働き甲斐を感じられる職場環境を整え、社員を幸せにする会社を作りたいと思います。一方で、社員一人ひとりが自己実現や成長を果たすためには、プロフェッショナルになることが求められます。本年 10 月に当社のフィロソフィー「5 つの行動指針」を制定しました。全社員が使命感を抱き、プロフェッショナルとしてフィロソフィーの実践も通じ、「幸せ経営」No.1 を実現したいと考えています。

#### 今後のビジネス展望

世界的なインフレによる金融政策の転換や地政学リスクの顕在化など非連続の経営環境が続きますが、ビジネス面ではモルガン・スタンレーとの連携強化を深め、サービス価値の向上を図ります。今後はウェルスマネジメント分野における協働を一段と進めることで揺るぎない存在にしていきたい。また、新たな産業の創出に向けたスタートアップ分野や ESG におけるファイナンス分野なども視野に入れつつ、社員のアイデアを積極的に取り入れたいと思います。これらを通じて各ビジネス分野においての強みを発揮し、当社を周囲からリスペクトされる証券会社にすることが目標です。



# 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

# アナリストの視点

# <u>長期金利ターゲット政策の出口</u> <a href="#"> <a href="#"> ~米国が行った「国債交換」</a>

## むぐるま なお み 六車 治美 様



三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 チーフ債券ストラテジスト

日銀が2016年9月21日に短期政策金利をマイナス 0.1%とし、10年国債利回りは「ゼロ%程度」に誘導するイールドカーブ・コントロール(YCC)を導入してから丸 6年が経過した。世界的なインフレ圧力を背景に日本のコア CPI も 2%の「物価安定の目標」を超えている。日銀は資源高によるインフレ率上昇は持続性に欠けるとし、思い切った緩和政策を続ける姿勢を変えていないが、マーケットでは将来の YCC の出口に対する警戒感が強い。国債利回りを一定水準に誘導する緩和政策の歴史的な例は少なく、出口で何が起きるのかの想定は難しい。本稿では、日銀 YCC の将来的な出口を考える際の参考として、1942年~51年に米連邦準備制度(Federal Reserve、以下、Fed)が行った長期金利ペッグ制の出口、特に米財務省が実施したボンドコンバージョン(国債交換)について考察した。

米国の長期金利ペッグ制の歴史は表 | の通り。1942年3月20日、Fedと米財務省は国債利回りに上限を設けることで合意したことに始まる。その目的は第二次世界大戦に伴う戦費の安定調達で、具体的には90日物(TB)は0.375%、| 年物は0.875%、残存7年~9年は2.0%、長期金利は2.5%とそれぞれ上限を設けることで合意した。「長期金利」は導入時点で最長期だった25年債(1967年償還債「)の利回りが対象とされた。Fedは同年4月30日に90日物TB利回りを0.375%に誘導することを公式に発表し、各連銀に対して0.375%で必要なだけ短期国債を購入するよう指示した。一定の利回りで必要なだけ国債を買い入れるのは、日銀の「指し値オペ」と同じ手法だ。長期金利の上限2.5%は当初公表されなかったが、その後のFedの国債買入れ対応等を通じて周知されることとなった。図 | の通り、

<sup>1</sup> 厳密には 1967 年の早期償還権利付き、1972 年満期償還債。

長短金利の上限(それぞれ 2.5%、0.375%)はペッグ制導入当時の実勢金利並みだった。実勢水準以下への押し下げを狙ったものではなく、戦費調達で予想される米国債発行増に伴う金利上昇の抑制を図ったものと理解できる。

#### 表 1:米国における長期金利ペッグ制の経緯

	1942年3月20日Fed と財務省、長期金利(25年物)の上限 2.5%に合意。90日物(TB) 年物は 0.875%、7-9 年物は 2.0%にそれぞれ上限を設定。			
	1942年4月30日	Fed、90 日物利回りを 0.375%に誘導することを公式発表(⇒連銀に対しその価格での購入を指示)		
	945年8月 日	Fed の TB 保有比率は 76%に上昇も、長期国債の保有額は 10 億ドルにとどまる(民間投資家の買い需要などが背景)		
	1945年9月2日	第二次世界大戦終戦、日本が降伏文書に調印		
	1947年7月	Fed、90 日物 TB の誘導金利水準を引き上げ (→年末までに 1%まで引き上げ)		
	1947年8月	Feb、9 か月物と 12 カ月物の財務省債務証券の上限金利を引き上げ(0.875% → 1.125%) →以降は財務省の合意を条件に FOMC で TB 金利の誘導金利水準を決定 TB 金利の誘導水準 引き上げを受けて長期金利ペッグ制の「出口」が警戒され、「2.5%クーポン国債」に売り圧 力が台頭		
	947年  月~ 2月	Fed は 2.5%の長期金利上限を守るため、大規模な長期国債買入れを実施 (ただし大半は TB 償還と相殺)		
	948年  月	米経済リセッション入り、インフレ率低下で金利上昇圧力はいったん後退		
	1948 年末	Fed の長期国債保有額は IIO 億ドルに達し、保有証券の約 50%を占める規模に拡大一方、発行済み残高に占める Fed の保有比率は IO%程度にとどまる		
	1949年3月	Fed、TB の誘導金利水準の引き上げを申し入れるも財務省は拒否		
	1949 年前半	長期国債の市場利回り低下、Fed はこの機に 30 億ドルの保有長期国債を市場売却		
	1949年6月	Fed、リセッションへの対応から、TB 市場利回りの低下を容認		
	1950年6月	朝鮮戦争勃発 → 戦時下の配給制復活を懸念した米国民が消費財の買い占めに動き、インフレ率が上昇 Fed、I 年物 TB の誘導金利水準の引き上げを要求するも財務省は拒否		
	1950年夏	財務省に 2.5%クーポン国債を非市場性米国債と交換(bond conversion) するよう要求も、 財務省は拒否		
	1950年9月	インフレ懸念から長期国債の利回りに上昇圧力がかかり、Fed は買い支えを余儀なくされる		
1951 年初 (8)   認識される		Fed、20 億ドルの長期国債買入れを追加実施するも、金利上昇圧力を止められないことが 認識される		
		Fed、民間銀行の預金準備率を引き上げてマネー膨張の回避に動く		
	1951年1月	Fed と財務省の間でペッグ制を止める「アコード」締結 財務省は国債価格下落に伴う民間投資家の損失に対応するため、「2.5%クーポン国債」を「2.75%クーポン、29 年満期の非市場性国債」との交換に応じる。この非市場性国債は所有者の選択で「1.5%クーポン 5 年国債」に交換可能		
	1951年4月	2.5%クーポン国債の価格が 100 を下回る		

出所:FRB、米財務省、その他資料(当レポート末尾を参照)より三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成

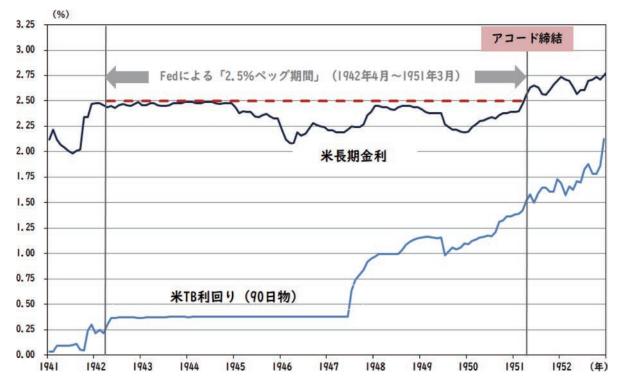


図 |:長期金利ペッグ制(1942年~51年)およびその前後の米長短金利推移

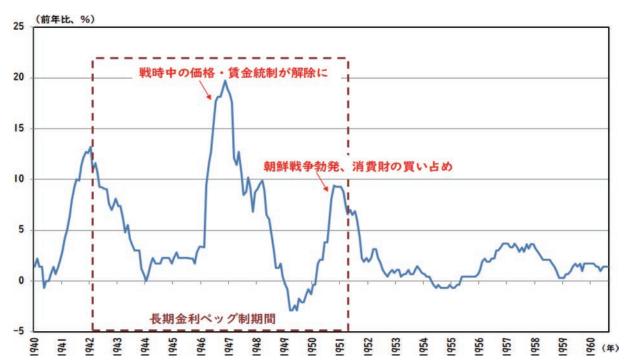
注:長期金利は、1952 年 3 月末までが残存 16 年超米国債の平均値、1952 年 4 月以降は残存 12 年超米国債の平均値 出所:FRB、米財務省より三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成

戦時中は長期金利に上昇圧力がかかる場面はほとんどなかった。状況が変化したのは戦後だ。戦時中の賃金・価格統制が解除され、米国から欧州への輸出が伸び、米国のインフレ率は 1946 年末から 47 年初めにかけて 20%近くまで急上昇した(図 2)。Fed が 1947 年 7 月に財務省の承諾を得て TB 誘導金利を引き上げると、投資家は長期金利ペッグ制の解除を警戒して長期債を売り始めた。ペッグ制を守るべく、Fed は 1947 年末にかけて大規模な長期国債の買入れを実施し、その保有国債に占める長期国債の割合は徐々に上昇した(図 3)。当時、米大統領や米財務省は TB 利回りの引き上げは渋々了承したが、長期金利ペッグ制の解除は頑として了承しなかった <sup>2</sup>。

13

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> 当時、米政府が長期金利ペッグ制の解除に慎重だったのは、中国共産党やソビエト連邦などの共産主義国を敵国とした次の大戦の可能性を念頭に入れていたことが 1 つの理由だった模様。

#### 図2:ペッグ期間中および前後の米総合 CPI の推移



出所:ブルームバーグより三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成

図3:ペッグ期間中のFedの保有比率推移



出所:FRB の資料より三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成

米国経済が 1948 年 11 月よりリセッション入りし、国債への売り圧力はいったん後退した。だが、1950 年 6 月に朝鮮戦争が勃発すると様相が一変した。米国を巻き込んだ新たな大戦勃発への懸念が高まり、米国民による消費財の買い占めが発生。インフレ率は 10%近くまで再上昇した。1951 年に入ると、Fed はインフレが高まるなかでの長期金利ペッグは困難で、「通貨価値の安定」を損なうと危機感を強めていった。度重なる米政府との交渉を経て、ようやく 1951 年 3 月 4 日に Fed と米財務省の間でペッグ制を止めるアコードが締結された(表 2)。

#### 表 2: Fed と米財務省が公表した「アコード」(1951年3月4日)

The Treasury and the Federal Reserve System have reached full accord with respect to debt management and monetary policies to be pursued in furthering their common purpose to assure the successful financing of the Government's requirements and, at the same time, to minimize monetization of the public debt.

(財務省と連銀は、政府の債務管理政策と金融政策について、政府の資金調達の成功と同時に債務のマネタイゼーション最小化という共通目標をさらに追及すべきであるという点に関し完全な合意に達した。)

出所:FRBより三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成(翻訳は当方による)

(以下で「国債」は、断りが無い限りペッグ対象の 2.5% クーポンの長期国債を指す。) アコード締結 に至る Fed と米財務省の議論では、ペッグ停止に伴う国債保有者への対応と国債市場の安定化が焦点と なった。Fed が 2.5%の上限維持を止めれば国債価格は下落し、当該国債を保有している投資家は損失を 被ることになる。その対応策として米財務省が行ったのが、投資家保有の国債を非市場性国債に交換する ボンドコンバージョン、国債交換だった(表 3)。実は、1950 年の夏に Fed が米財務省にその検討を要請したが、その際には却下された案だった。

表 3:米財務省が行ったボンドコンバージョンの経緯

1951年2月26日	トルーマン大統領がマッケーブ連銀議長に「民間借り入れ増大を抑制し、同時に国債市場の安定を維持する方法」の検討 指示
2月末	Fedは公定歩合を年内1.75%に維持する一方、財務省は長期国債を非市場性国債と交換して市場性国債の残高減少を図る、という内容の妥協案が模索される
1951年3月4日	「アコード」公表
1951年3月19日	財務省がポンドコンバージョンの詳細を公表アナウンス
1951年3月26 ~4月6日	・財務省がコンパージョンを受付、対象国債の3分の2以上に相当する135億ドル分を交換 ・Fedはアコードに沿って5年利付国債を市場から購入も最初の3日間で20億ドルの枠に達する。財務省は価格支持を続けるよう連銀に求めたが、連銀は要求を退けた ・約6週間に渡り、Fedと財務省は市場で長期国債の買入れを実施し(ただし固定価格ではない)、ペッグ制終了に伴う市場への影響を緩和した
1952年春	2回目のポンドコンバージョンがオファーされ、18億ドル 分が交換

出所:FRB、米財務省、その他資料(当レポート末尾を参照)より三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成

プログラムの概要は表 4 の通り。財務省はペッグ対象国債を投資家から額面価格(すなわち 100)で 引き取り、市場で売却できない非市場性国債と交換した。この非市場性国債は 2.75%クーポンで償還は 1975 年と、ペッグ対象国債より残存期間が長く、クーポンも少し高く設定された。国債を政府が提供す る長期の固定金利預金に交換するのと同様と言える。さらに、財務省は投資家が求めれば、その非市場性 国債を 1.5%クーポンの 5 年国債(市場性国債なので売却可能)に交換した。交換は非市場性国債が満 期を迎えるまで可能とされた。言わば、非市場性国債を介した「短期化スワップ」を行った格好だ。

#### 表 4:ボンドコンバージョンの概要

- ・ペッグ対象だった 2.5%クーポン債(1967 年償還債)のうち約 190 億ドル分(2 銘柄)を対象に、財務省が額面非市場性国債と交換
- ・新たに発行される非市場性国債は 2.75%クーポンで 1975 年償還債。非市場性国債 のため売却はできない
- ・財務省は非市場性国債の保有者が希望すれば「満期 5 年 1.5%クーポンの市場性国債」 との交換にも応じた
- ・コンバージョン開始後、Fed は上限 2 億ドルの範囲内で 5 年物国債の価格支持を実施 (ただし 3 日で上限に達した)
- ・1951 年に非市場性国債は約 136 億ドル発行され、同額の長期国債が市場から消えた
- ・1952 年春に 2 回目のコンバージョンがオファーされ追加で 18 億ドルが交換

出所:FRB、米財務省、その他資料(当レポート末尾を参照)より三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券作成

ボンドコンバージョンによってペッグ対象の 2.5%クーポン国債の市場での売り圧力は減退したが、非市場性国債を介して 5 年国債に交換した投資家がこれを市場で売却する可能性はあった。また、非市場性国債の価値は言わば 5 年国債の価値に裏付けられていたため、5 年国債の価格支持が必要となった。そこで、Fed は 20 億ドルを上限に 5 年国債を市場から買い入れて価格支持を行った。5 年国債への売り圧力は一定程度あったようで、Fed は 3 日間で 20 億ドルの予定額を使い果たした。米財務省は追加の買入を要請したが Fed はこれを拒否。もっとも、Fed と米財務省は約 6 週間に渡って米国債市場で一定の国債買入れを実施し、ペッグ制解除に伴う価格調整圧力を吸収していった。

ボンドコンバージョンでは、交換対象の約 190 億ドルの国債のうち 135 億ドルが交換された。交換終了を受けて 1951 年 4 月、Fed は 2.5%クーポン国債の利回り上昇を容認した。翌 1952 年に米財務省は 2 回目のコンバージョンをオファーし、追加で 18 億ドルが市場から吸収された。なお、発行された非市場性国債のうち、1951 年中に 5 年国債に交換されたのは 43.7 万ドルと限定的だった模様。5 年国債利回りは 2%前後で比較的安定して推移した。

ペッグ制の解除に際し、Fed と米財務省は国債市場の不安定化を強く懸念。ボンドコンバージョン・プログラムで市場に存在する長期国債を吸収し、一部を5年国債に交換することで対応した。実際の長期金利の動きをみると(前掲図 I)、アコード締結後は2.5%から2.75%程度までの上昇にとどまり、当局が懸念したような金利急騰や国債市場の不安定化は回避された。1950年6月に勃発した朝鮮戦争が新たな世界大戦には発展せずに限定の方向に向かいインフレ圧力が一服したことに加え、ボンドコンバージョンで市場の売り圧力を吸収したことが功を奏したのではないか。

日銀の YCC の場合は財政ファイナンスが目的ではなく、政府が日銀に国債買入れを強いている訳でもない。ただ、国債利回りを一定水準に誘導する政策の出口で、一定の売り圧力が生じる(と思われる)点は同じではないか。約70年前の出来事だが、数少ない利回りターゲット政策の出口として、ボンドコンバージョン・プログラムは参考になる面がある。将来的に日銀が長期金利の誘導を止める際には、例えば、日銀が長期国債の買入を一時的に増やして市場の売りを吸収する一方、財務省は国債発行のデュレーションを短期化して長期・超長期債の発行量を減らすなどの手段が考えられるのではないか。

#### 【参考資料】

Allan Sproul, "The Accord – A Landmark in the First Fifty Years of the Federal Reserve System," Federal Reserve Bank of New York

Barry Eichengreen and Peter M.Garber, "Before the Accord: U.S.Monetaey-Financial Policy, 1945–51," National Bureau of Economic Research

Robert L.Hetzel and Ralph F.Leach, "The Treasury–Fed Accord: A New Narrative Account," Federal Reserve Bank of Richmond

Chaurushiya, Radha and Ken Kuttner, "Targeting the Yield Curve: The Experience of the Federal Reserve, 1942–51," Federal Open Market Committee (FOMC) Memorandum

Banking and Monetary Statistics, 1941–1970, Board of Governors of the Federal Reserve System Annual Report of the Secretary of the Treasury on the State of the Finances, 1951–1952

Annual Report of the Board of Governors of the Federal Reserve System, 1951

富田俊基「財務省・連銀によるアコードの検証」、『知的資産創造』2004年 | 月号



# 資産運用会社の運用

# JP インベストメント

### ごあいさつ



JP インベストメント株式会社は「長期的な投資の力で社会の様々な課題を解決し、持続可能で活気ある社会を実現する」ことを使命に、ゆうちょ銀行とかんぽ生命保険の協力のもと、2018 年 2 月に設立された運用会社です。投資先と投資家を始めとしたステークホルダーとの信頼関係のもと、未来は常に現在の意思決定から創造されることを念頭に、長期的な視点において価値を創出する投資を実行してまいります。

UP インベストメント株式会社 代表取締役社長 古宮 博幸

#### 設立目的

日本郵政グループで「収益拡大を目指した資金運用の高度化」への取り組みを推進し、資金運用の高度化 の施策のひとつとしてプライベートエクイティファンドへの投資を進めている中、ゆうちょ銀行およびかん ぽ生命保険が出資するプライベートエクイティ運用会社として設立されました。

JP インベストメントでは、日本郵政グループにおけるプライベートエクイティ投資による更なる収益拡大を図るため、事業性の評価に基づく投資判断および投資先企業の経営支援を行い、他の優れたファンド運営者等と共同でエクイティ性資金の供給を行うことにより、運用の高度化・多様化および地域金融機関との連携による地域への貢献を推進していきます。

#### 投資領域

	概要			
バイアウト	日本およびアジアのバイアウトの投資案件に他の優れたファンド運営者等と共同で リスクマネーを供給することで、産業の育成および社会経済の発展に貢献することを 目指す。			
ベンチャー	日本の基幹産業となり得るテクノロジーや本格的な事業拡大期にあるベンチャー企 業への投資を行い、事業者の成長を支援。			
地域・インパクト	成長資金や事業承継等のニーズを有する中堅中小企業、ベンチャー企業及び地域開発事業等への投資を行う。 地域への資金循環を通じた地域経済の活性化や、持続可能な社会の実現に貢献。			
投資助言	国内外のバイアウト及びベンチャーファンドへの出資に関する投資助言業務を実施。			

# 金融商品取引法に基づく広告等の表示

	適格機関投資家等特例業務	投資助言業務
金融商品取引業者等の 商号又は氏名	JP インベストメント 1 号有限責任 事業組合(組合員: JP インベストメ ント株式会社、古宮博幸、水上圭、 大谷直樹、野瀬宏平、馬場太久磨、 福重慎一郎、木村茂樹、柿坪裕) JP インベストメント 2 号合同会社 JP インベストメント地域・インパク ト合同会社 (以下総称して「GP 会社」といいま す。)	JP インベストメント株式会社
金融商品取引業者等で ある旨及び登録番号	適格機関投資家等特例業務届出者	金融商品取引業者 関東財務局長(金商)第 3231 号
手数料等について	GP 会社が提供するファンドに関して、顧客たる投資家には、管理報酬及びファンド運営に必要な費用等をお支払いいただきます。管理報酬は出資約束額又は運用財産額に一定の料率を乗じて算出しますが、具体的内容は顧客との協議により決定いたします。また、ファンド運営に必要な費用(監査報酬、弁護士等の外部アドバイザーの費用等)は、個別の業務内容により変動します。	投資顧問契約に関して、顧客には、 投資顧問報酬及び投資助言業務に必 要な費用等をお支払いいただきます。 投資顧問報酬は、投資顧問報酬の計 算に使用する基準額に一定の料率を 乗じて算出しますが、具体的内容は 顧客との協議により決定いたします。 また、投資助言業務に必要な費用(弁 護士等の外部アドバイザーの費用等) は、個別の業務内容により変動します。
投資リスクについて	GP 会社が提供するファンドの持分への投資について、元本及び利回りの保証はありません。また、ファンドの運用財産の価格、金利、通貨の価格及び市場環境等の変動その他の要因により損失が発生する可能性がございます。	投資顧問契約に基づき助言を行う金融商品について、元本及び利回りの保証はありません。また、投資資産の価格、金利、通貨の価格及び市場環境等の変動その他の要因により損失が発生する可能性がございます。
加入協会	_	一般社団法人日本投資顧問業協会

# 資産運用会社の運用

## ブラックロック

# 有田 浩之 様

ブラックロック・ジャパン株式会社 代表取締役社長 CEO



#### ブラックロックと日本のかかわり:資産運用を通して日本経済を支えたい

ブラックロックは 1988 年にニューヨークにおいて CEO のラリー・フィンクを含む 8 人のパートナーが設立しました。私自身は 1999 年に前職の銀行からブラックロックに転職し、当初はモーゲージ運用を担当しました。当時は全体で 350 名ほどの陣容、オフィスはニューヨークの 2 フロア、運用資産残高も約 17 兆円と今に比べるとずい分と小規模でした。その頃のブラックロックは米国債券中心のブティック型運用会社として「知る人ぞ知る」存在で、日本にはまだ拠点すらありませんでした。

かつての日本では、家計と企業を結ぶ金融の役割を主に銀行が担い、経済成長を支えていました。私が当時在籍していた銀行は、特に重厚長大な基幹産業を育てる役割を担い、日本の産業の変遷とともに歩んでいました。しかし 90 年代以降、国内に貸出先を見い出すことが難しくなる中で、銀行のビジネスモデルは岐路に立たされるようになりました。

そのような状況のなか、資産運用を業とする、ブラックロックの運用、特にリスクマネジメントの考え方は非常に先進的でした。当時金融機関の自己運用部門では「いかに収益を多くあげるか」が重視されていましたが、運用業の運用で問われていたのは「フィデューシャリーとして、お客様からお預かりした資金を、いかにお客様が要求するガイドラインに忠実に運用するか」だったのです。「いずれ産業構造が成熟するなかで資本市場が整備され、日本でも資金の出し手と借り手を銀行が結ぶ金融から、投資家から預かった資金を運用会社が市場を通じて成長分野に振り向ける金融にシフトする」。そう考えたことが、私がブラックロックに転じた理由の一つでした。その後 2001 年に帰国し、ブラックロックが野村グループと立ち上げたジョイントベンチャーの運営を CEO のラリー・フィンクから任されました。

現在、ブラックロックは日本において、国内最大の日系運用会社の運用資産残高に匹敵する規模の資金をお預かりしています。それだけブラックロックに対するお客様からの期待は大きいのだと理解していますし、その期待に応えるべく最善を尽くさなければならないと感じています。

ブラックロックは世界全体で 1200 兆円近い資金を運用しており、日本にも相応の金額を投資しています。私は、ブラックロックが日本の資金余剰主体から何十兆円という単位の資金をお預かりする一方で、日本にも投資をして資金需要主体へと結びつけていることは、かつての銀行と同様の文脈で日本経済の発展に寄与する重責を担っていると考えています。日本には 2000 兆円を超える個人金融資産があり、そのうちおよそ 1100 兆円を現預金が占めています。適切な運用により海外資産での投資利回りが 1% 向上すれば、10 兆円単位の国富を生み出すこともできるでしょう。私が前職在籍時に抱いていた「長期・産業金融を通じて日本経済をよくしたい」という青雲の志は今も変わりなく、ブラックロックの業容を進化させることでその実現に近づいているという手応えを感じます。

#### ブラックロックのビジネスの強み:資産運用の「川上」へのアプローチ

ブラックロックは創業時からリスクマネジメントを極めて重視し、それが圧倒的な強みになっています。自社開発したプラットフォーム「アラディン」は、ポートフォリオ分析やリスク/リターン分析機能を持ち、資産運用業務プロセス全体を統合的にサポートするシステムで、世界で 200 社を超える金融機関や機関投資家のお客様に活用いただいています。一方、運用面では、2006 年のメリルリンチ・インベストメント・マネジャーズ、2009 年のバークレイズ・グローバル・インベスターズとの経営統合などを経て、お客様に幅広いアセットクラスと、パッシブ、ETF、アクティブからオルタナティブ運用まで多様な運用手法を提供できるようになったことも大きな前進です。

これは「品揃えが豊富なスーパーマーケットのような運用会社」になったのだと申し上げたい訳ではありません。かつて金融機関や機関投資家のお客様は、運用方針やアセットアロケーションを決めたうえで運用会社を選んでいたと思います。運用会社は、資産運用ビジネスの「川下」に位置していたわけです。しかしブラックロックはいまや広範なアセットクラスと運用手法、そしてリスクマネジメントプラットフォームを携え、24 時間 365 日マーケットを見る専門家集団となっています。お客様の運用の巧拙を大きく左右する「川上」の意思決定に深く関与する適切なアドバイスを提供し、それを実現するためのあらゆるツールをそろえているのです。これこそがブラックロックの強みだといえるでしょう。

#### 日本の資産運用業界においてブラックロックが果たす役割

日本国債のイールドカーブがフラット化する中、メガバンクや地域金融機関、保険会社などあらゆる金融機関が余剰資金の運用の難しさに直面しています。国内の株式や債券の運用だけで余剰資金をすべて吸収することはできないため、海外資産による運用の需要が高まっています。そのため、運用会社には海外資産の高い運用能力とそれを遂行する高度な人材が求められています。

ブラックロックでは、運用者は当然ながら運用一筋で長年の経験を積んでおり、海外資産による運用の需要に十分にお応えする運用能力を備えています。金融機関や機関投資家のお客様に協力させていただけるところは多いでしょう。また、退職後の老後資金について「年金だけでは不安」という個人の方々にも、ETF をはじめ、さまざまなソリューションを通じて中長期の運用をサポートしていきたいと考えています。



#### ESG(環境、社会、ガバナンス)投資拡大の潮流について

ESG 投資は世界的な潮流であり、この流れが止まることはないでしょう。お客様からも、「ESG 投資に 真剣に取り組まなくてはならない」という声を伺うことが多くなっています。以前は「社会的責任を果た すために ESG 投資に取り組む」という傾向がありましたが、2-3 年ほど前から様相は一変しており、世 界中で ESG に応じた資産のアロケーションが起き始めている点に注目すべきです。ブラックロックは ESG に着目することが長期的に優れたパフォーマンスにつながると考えており、発行体も運用者も ESG を無視できなくなっています。気候変動などへの対応はもちろん、ESG に関する十分な情報開示が、企 業を評価する上で重要な指標になったといえるでしょう。

もっとも、ロシアによるウクライナ侵攻や世界的なインフレの加速などもあり、ESG の重要性が相対 的に小さくなったととらえる人がいることも確かです。また、気候変動への対応についてはさまざまな議 論が交錯しています。極端な例をあげれば、ネットゼロへの移行など現実的ではないという声もあれば、 二酸化炭素を排出する企業は投資対象から外すべきだという声もあるわけです。しかし長期的なトレンド として、気候変動に対する取り組みの進展は、誰にも止めることはできないでしょう。

ブラックロックは、2050年までのカーボンニュートラル達成という非常に厳しい目標と同様に、足元の現実にも目を向けながら着実に取り組むことが重要だと考えており、二酸化炭素排出量の多い産業から出速に資本を引き揚げるような方針はとっていません。エネルギー・トランジションは一朝一夕に達成されるものではなく、企業がそれぞれの国や地域、産業が抱える事情に即して戦略的に進めていく必要があります。一方で、気候変動に関するイノベーションを創出する国、産業、企業が圧倒的な優位性を持つことに着目し、気候変動への対応を事業機会と捉える積極的な取り組みにも投資家の立場から大きな期待を寄せています。日本経済においても、高い技術力や蓄積された知見を背景に気候変動への取り組みが千載一遇のチャンスになりうると確信しています。



#### ゆうちょ資産研究センター

### 第21回 ゆうちょ資産研セミナーの開催

この度、コロナ禍で中止しておりましたセミナーを3年振りに再開する運びとなりました。ゲストスピーカーに日本郵政 取締役兼代表執行役社長 増田 寛也様と、SMBC 日興証券 チーフ金利ストラテジスト 森田 長太郎様のおふたりをお迎えし、ご講演いただきます。

日時: 2023年2月20日(月) 13:20~15:30(13:00 開場)

会場:大手町プレイスカンファレンスセンター(千代田区大手町 2-3-1)



増田 寬也 様



森田 長太郎 梼

詳細はこちら® https://www.yu-cho-f.jp/ar\_center/asset\_seminar/no21.html

#### ポスタル部

## 第13回「名言はがき等コンクール」の作品募集



「名言はがき等コンクール入賞作品」サイト

募集期間

2022年10月1日~2023年1月10日(必着)

送付先

〒 104-0054 東京都中央区勝どき6-5-23 名言はがき等コンクール事務局 係

お問い合わせ先

一般財団法人 ゆうちょ財団 ポスタル部 Tel. 03-5275-1813

応募要領など詳細はこちら₿

https://www.yu-cho-f.jp/postal/competition.html

たくさんのご応募をお待ちしております。

#### 国際ボランティア支援事業部

#### ウクライナ支援を決定

開発途上国において、飢餓・栄養不良、貧困、差別などで苦しむ人々の支援活動を行っている日本の NGO 団体に対して、必要な活動経費の一部を助成しています。

本助成制度は 2013 年度に開始し、約 10 年が経過しましたが、これまでの間、のべ 109 団体の活動を支援してきました。今年度においても助成を受けた 13 団体が活動中です。

2022年2月のロシアによるウクライナへの侵攻により、 戦禍を逃れて国内外に避難しているウクライナ国民を支援 するため、本助成制度にウクライナ避難民支援特別枠を設 け、3団体の助成を決定しました。

こうした支援が多くの人々の生活の支えとなることを期待しています。



「ボラン」くんと「ティア」ちゃん

詳細はこちら☞ https://www.yu-cho-f.jp/international/ngo\_grant.html

#### 教育出版部

### 金融相談等活動助成報告会を開催

NPO 法人等非営利団体が高齢者、障がいのある人等を対象とした金融相談及び金融教育に関する活動 (公益事業)に対して活動経費の一部を助成しています。

本助成事業は、2011年度に開始し、今年度は21団体・ 103イベントが活動中です。

例年、優秀な活動をされた団体の発表会を実施していますが、コロナの影響により各団体の活動が制約された ことから、今年度については、下記の内容で実施しました。

【活動報告】(財団主催相談会)

「ひとり親家庭」の家計相談会(中島相談員) 「親なきあと」相談会(渡部相談員)

【特別講演】(家計改善支援員:中森順子様)

生活困窮者支援活動の実施報告



特別講演の様子

詳細はこちら☞ https://www.yu-cho-f.jp/wp-content/uploads/2022\_hokoku\_report.pdf

#### 一編集後記一

当財団の事業活動の一つとして、ご協力いただいている企業様からアナリストレポート等をご提供いただき「ゆうちょ資産研レポート」をこれまで発行してまいりましたが、今般、ゆうちょ銀行様はじめ多くの関係企業様と当財団の間における誌面上での情報交換、お互いの理解促進を強化するため、レポートの掲載内容を大幅に変更し、リニューアル版として「ゆうちょ財団通信」を創刊いたしました。本情報誌が関係の皆さまのお役に立てましたら幸いです。

(編集担当)

#### お問い合せ先

〒101-0061 東京都千代田区神田三崎町3-7-4

一般財団法人ゆうちょ財団 ゆうちょ資産研究センター

電話 03(5275)1814 FAX 03(6831)8970

注:この資料は特定の売買を推奨するものではありません。 この資料は当センターの著作物であり、無断で転載・複製することを禁じます。

非売品

# 一般財団法人 ゆうちょ財団

Yu-cho Foundation