

# 北陸銀行の リスク管理への取り組み

平成25年12月10日  
金融高度化セミナー  
北陸銀行 リスク統括部  
藤田 寛

# 目次

1. リスクについて
2. オペレーショナルリスク管理  
⇒リスク削減のための取組み
3. 統合リスク管理  
⇒リスク対比の収益改善のための取組み
4. ストレステスト
5. リスク管理の課題

# 1. リスクについて

## (1) リスク管理の本質は？

人間は将来を完全には予測できない⇒リスクが存在



リスクとどう向き合うのかという不断の問いかけ



対応策に正解はなく、リスク感度と情報感度を高め、  
できる限りリスクコミュニケーションに努めるのみ

⇒リスク管理

# 1. リスクについて

## (2) 金融機関にとってのリスク

- ◆ 収益の大部分はリスクが源泉（リスク依存業/リスク活用業）
- ◆ 業務の多様化・複雑化により、リスクも多種多様に
- ◆ 地元や国内のみならず、世界の動きにも影響を受け、リスクの伝播スピードも速い
- ◆ リスク管理の巧拙が収益性、健全性を通じ、経営の行方を大きく左右

# 1. リスクについて

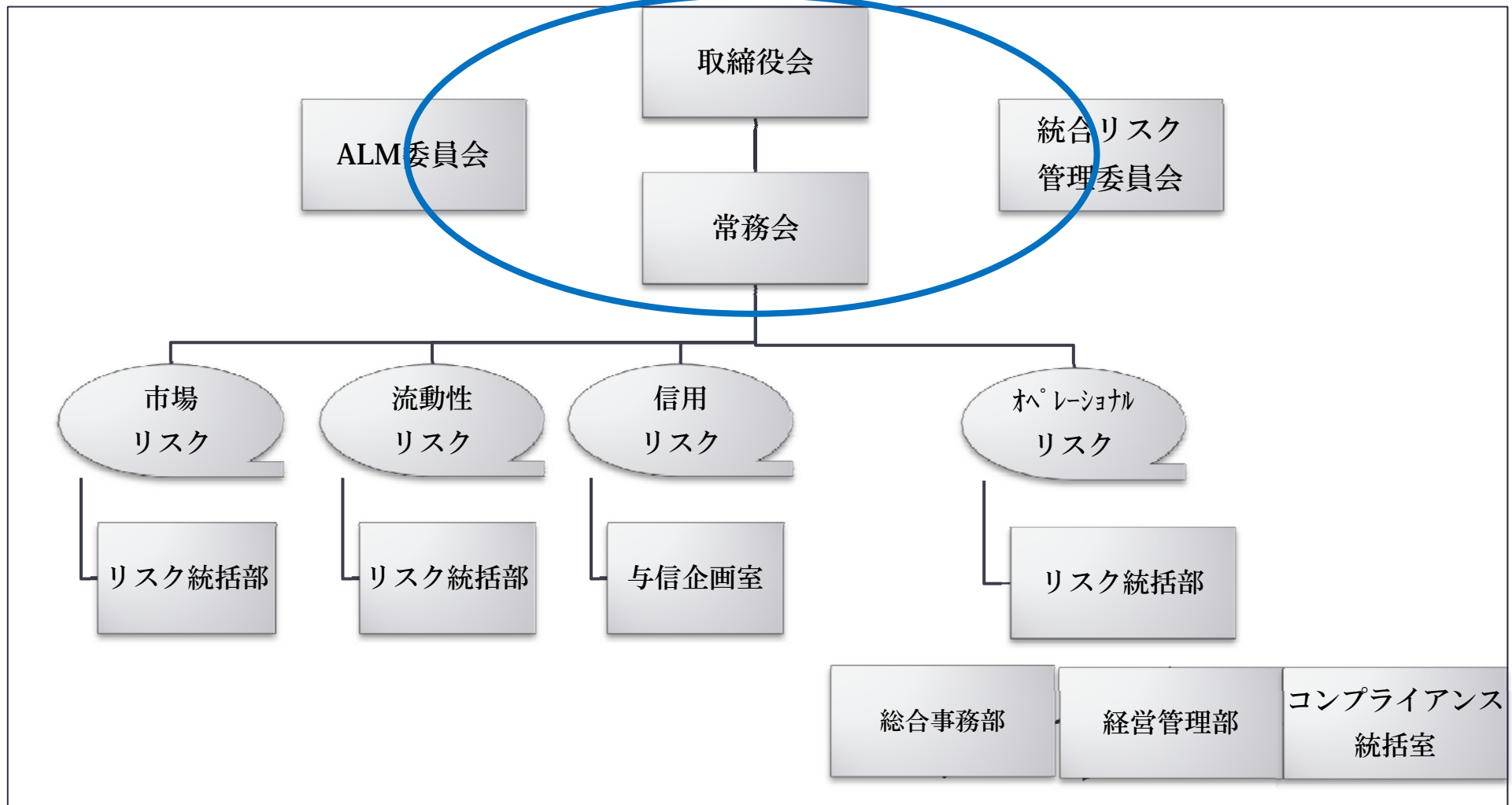
## (3) リスクの峻別

把握、管理しようとしているのはどちらのリスク？  
リスク管理の目的を混同しないことが重要

- 取って、管理すべきリスク  
収益の源泉であるリスク（収益率の変動性、不確実性等）
  - ・ 信用リスク、市場リスク、流動性リスク
  
- 削減すべきリスク  
収益の源泉とは言えない類のリスク
  - ・ オペレーショナルリスク

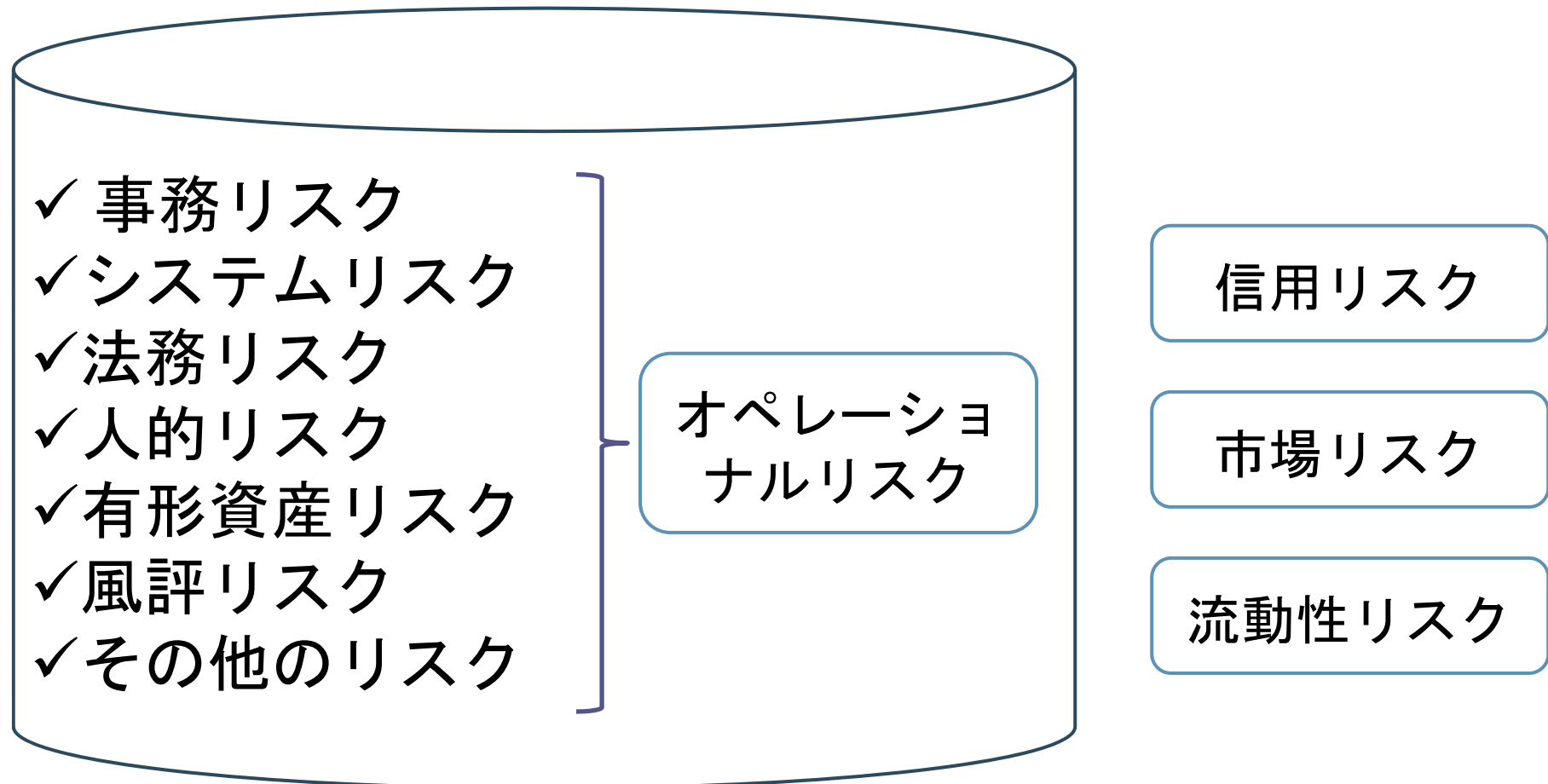
# 1. リスクについて

## 当行のリスク管理体制

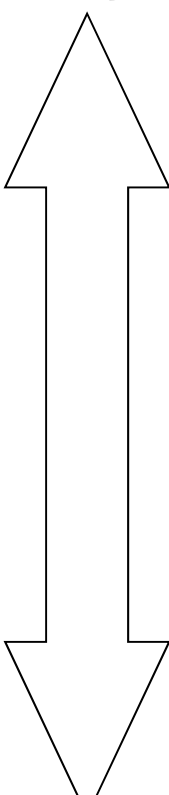


## 2. オペレーショナルリスク管理

信用リスク、市場リスク、流動性リスク以外の  
すべてのリスク

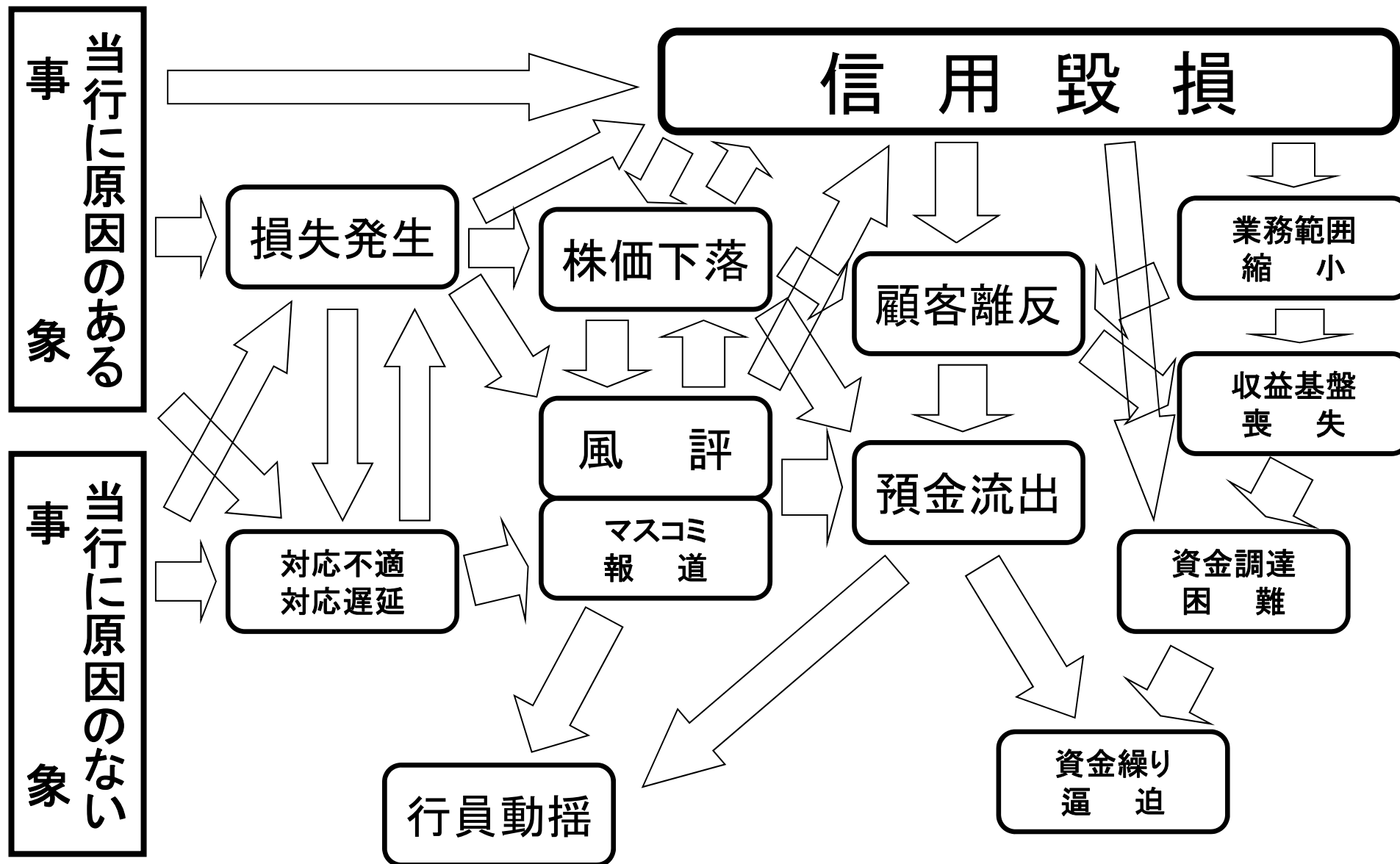


## オペレーショナルリスクの整理

リスク発生原因	具体的事象例	コントロール可能性	対処すべき内容
組織的意思決定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新規業務取組</li> <li>・ 業務拡大</li> <li>・ 事象対応遅延</li> </ul>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">高</span>  <span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">低</span> </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <span style="font-size: 3em; font-weight: bold;">発生 防止</span>    <span style="font-size: 3em; font-weight: bold;">影響 拡大 防止</span> </div>
故意・悪意	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 不祥事(着服等)</li> <li>・ 文書改竄、代筆等</li> </ul>		
手抜き	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 確認懈怠</li> <li>・ 手続き懈怠</li> <li>・ 先送り・放置</li> </ul>		
不注意	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 勘違い</li> <li>・ 紛失</li> <li>・ 前方不注視による事故</li> </ul>		
不可抗力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ もらい火</li> <li>・ 悪質な風評</li> <li>・ 天災</li> </ul>		



# オペレーショナルリスクの影響



## 2. オペレーショナルリスク管理

### ＜オペリスク専門部会＞

- ◆月次で開催。G(課)長級の本部内横断的な会議  
役員・部長級の統合リスク管理委員会の下部組織
- ◆前月に発生したオペレーショナルリスク事象の原因分析、対応策の検討、個別テーマについての討議
- ◆検討・討議結果を常務会へ報告  
施策についてはフォローも実施

## 2. オペレーショナルリスク管理

### <リスクアセスメント>

- ◆ 潜在リスクの網羅的な洗い出し（本部、海外事務所）
- ◆ リスク管理と監査の視点で適度な網羅性を追求
- ◆ 年度毎に見直しを実施。現状、400～500項目

### <リスク削減プログラム>

- ◆ 重要なリスクに関するシナリオ策定
- ◆ 損失額試算、取組み状況等の整理を実施
- ◆ 年度毎に見直しを実施。24年度は45シナリオ

### 3. 統合リスク管理

#### ＜リスク資本配賦＞

- 信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクをリスク量で把握し、総額を自己資本等と対比することで、過度なリスクテイクを抑制

#### ＜リスク量＞

- ・ 信用リスク：VaR（UL；非期待損失額）
  - ・ 市場リスク：VaR（ヒストリカル法）
  - ・ オペレーショナルリスク：粗利益配分手法におけるオペレーショナルリスク相当額
- 経営資源を効率的に配分し、収益性を高めることも目的の一つ

### 3. 統合リスク管理

#### リスク資本配賦の枠組み（現状）



- ➡ バーゼルⅢ実施に向け、見直しを検討中
- ・ 自己資本⇒コア資本をベースとする方向
  - ・ 配賦原資(控除項目)についても変更予定

### 3. 統合リスク管理

#### <信用リスク管理>

- リスク資本配賦の枠組み内での与信。財務データ、定性情報等に基づく信用格付の付与
- 格付毎の与信限度ラインおよびウォッチラインの設定、見直しによる与信集中リスクの抑制
- 規定・方針に沿った個別債務者毎の与信判断と案件審査。きめ細かいフォロー、信用状況変化に関する予兆管理
- コンサルの活用と専担チームによる住宅ローン分析の強化

### 3. 統合リスク管理

#### ＜市場リスク管理＞

- リスク資本配賦とポジション枠、損失拡大時の対応ルール等に基づく運用
- VaRやコア預金モデルの弱点・限界を意識した、複眼的なリスク状況の把握
- 半期毎の常務会での方針決定と月次(臨時)ALM委員会での方針見直し。ストレステストの実施、予兆管理の強化
- 過大なリスクテイクは行わない。仕組みが複雑でリスク管理が困難な商品には投資しない

### 3. 統合リスク管理

#### <流動性リスク管理>

- 日頃（平常時）の流動性リスク状況の把握ときめ細かい資金繰り見通しの策定
- 段階毎の危機対応策に基づく、臨機応変の対応。資金繰りリスク管理指標と内的・外的リスク事象に対する目配り

第一段階（予兆時）：資金繰り悪化が懸念される

第二段階（懸念時）：安定的資金繰り運営に支障

第三段階（危機時）：資金繰り運営に重大な支障



## 4. ストレステスト

- 半期ごとに、ほくほくFG内で共通のストレスシナリオを策定、市場リスクおよび信用リスクを対象とした統合的ストレステストを実施
- 25年度下期は3つのストレスシナリオを策定（次頁以下）
- テールリスクも考慮し、蓋然性の高いシナリオとリスクプロファイルを勘案したシナリオを含むよう意識
- シナリオは、行内およびFGで議論して策定、試算結果を常務会に報告

## 4. ストレステスト

### <25／下期ストレスシナリオ その1>

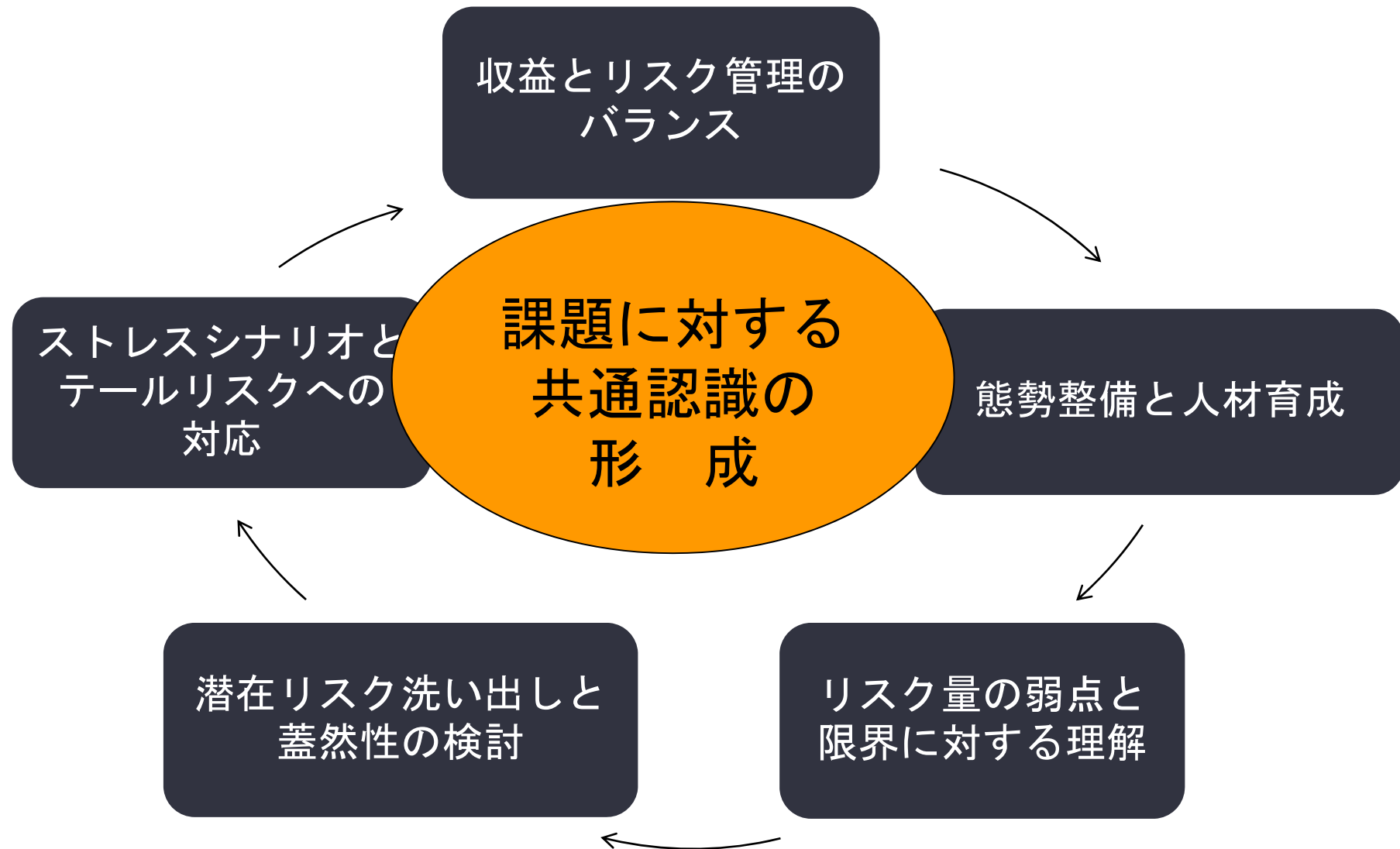
シナリオ	(a) 景気回復シナリオ				(b) 景気悪化シナリオ			
事象	リスク要因を回避し、世界経済は景気拡大局面入り (日) 日銀の金融緩和効果でデフレ脱却 27年度に利上げ開始 (米) 雇用が改善、量的緩和縮小 利上げへ向けた動きが具体化				消費税増税および中国・欧州の景気後退が国内へ波及 (日) 消費増税により景気腰折れ (欧) 緊縮財政が景気を下押し (中) 一段の景気減速			
伝播事象	<ul style="list-style-type: none"> <li>円安進行</li> <li>イールドカーブのステイプ化</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>円高進行</li> <li>融資企業中心に業況悪化</li> <li>イールドカーブのフラット化</li> </ul>			
マクロ指標	指標	25年度	26年度	27年度	指標	25年度	26年度	27年度
	実質GDP	2.5%	3.0%	3.0%	実質GDP	0.0%	▲0.5%	▲1.0%
	失業率	4.0%	3.5%	3.0%	失業率	5.0%	6.0%	7.0%
	コアCPI	1.0%	1.5%	2.0%	コアCPI	▲0.5%	▲0.5%	▲0.5%
金融市場	指標	26/3	27/3	28/3	指標	26/3	27/3	28/3
	ON金利	0.10%	0.10%	0.30%	ON金利	0.10%	0.10%	0.10%
	5年国債	0.90%	1.40%	2.00%	5年国債	0.20%	0.15%	0.15%
	10年国債	1.75%	2.50%	3.00%	10年国債	0.60%	0.50%	0.50%
	日経平均	17,000円	18,500円	20,000円	日経平均	11,000円	9,000円	7,000円
	ドル/円	115円	125円	135円	ドル/円	90円	80円	70円
	PD	—	—	—	PD	1.1倍	1.1倍	1.1倍

## 4. ストレステスト

### <25 / 下期ストレスシナリオ その2>

シナリオ	(c)財政悪化シナリオ			
事象	消費増税失敗から日本の財政再建への信任が大幅低下 (日)金利急騰に伴い景気底割れ 融資先の資金繰り、業況悪化			
伝播事象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・円安進行</li> <li>・中長期を中心に金利急騰</li> <li>・デフォルト率は過去ピークの水準まで上昇</li> </ul>			
マクロ指標	指標	25年度	26年度	27年度
	実質GDP	▲5.0%	▲5.0%	▲5.0%
	失業率	6.0%	7.0%	8.0%
	コアCPI	0.0%	0.0%	0.0%
金融市場	指標	26/3	27/3	28/3
	ON金利	0.10%	0.10%	0.10%
	5年国債	2.30%	2.80%	3.30%
	10年国債	2.85%	3.35%	3.85%
	日経平均	10,000円	8,500円	6,500円
	ドル/円	110円	115円	120円
	PD	1.7倍	1.7倍	1.7倍

## 5. リスク管理の課題



## 5. リスク管理の課題

リスク管理部署の守備範囲は広く、日々の取組みは地味

収益推進策にブレーキをかけざるをえない状況も少なからずある

成果は見えにくく、「空振り」（何も起こらなかった）は批判を受けやすい

それでも、地道なリスク管理こそが収益向上の近道。リスク管理高度化という結果も必ずついてくるはず



# ご清聴ありがとうございました

- 本資料内容の無断転載・複製はご遠慮下さい。
- 本資料に掲載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、北陸銀行は、利用者が本資料の情報を用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。