



2016年4月27日

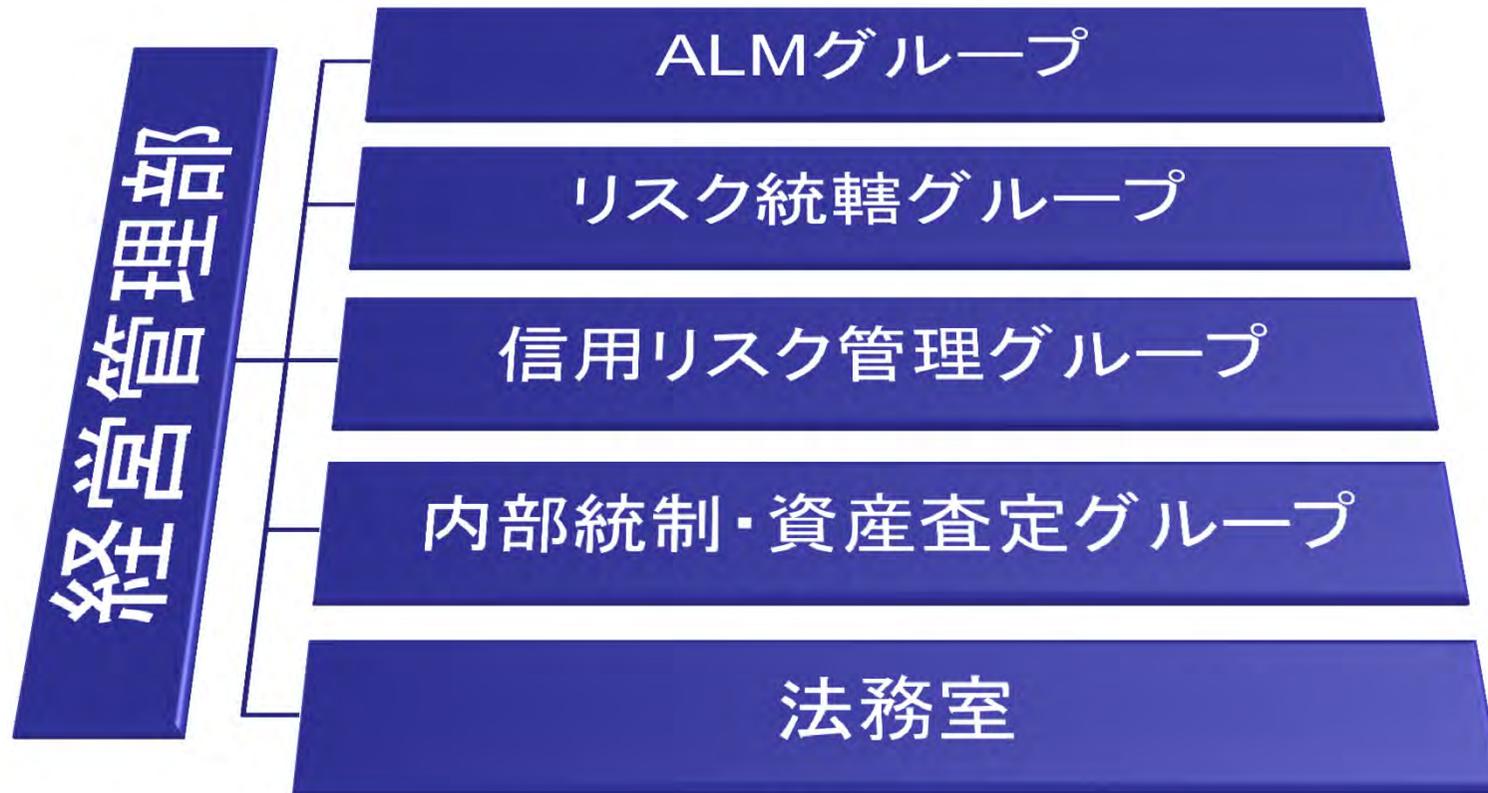
「金融機関のガバナンス改革」フォローアップ・セミナー

Ⅲ.【事例紹介】RAF構築の取り組み

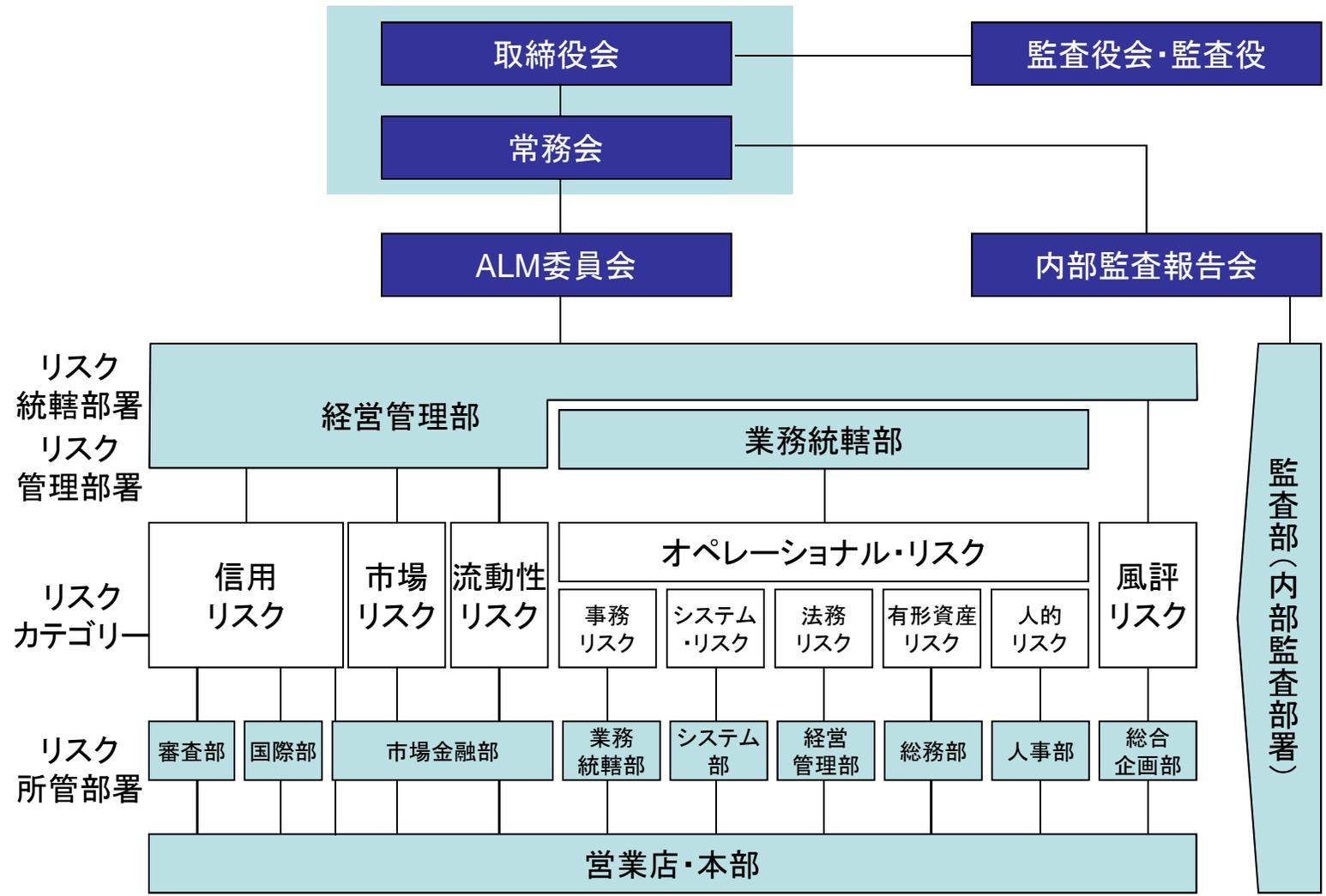
滋賀銀行 経営管理部 下辻 篤

SHIGA BANK

経営管理部の組織構成

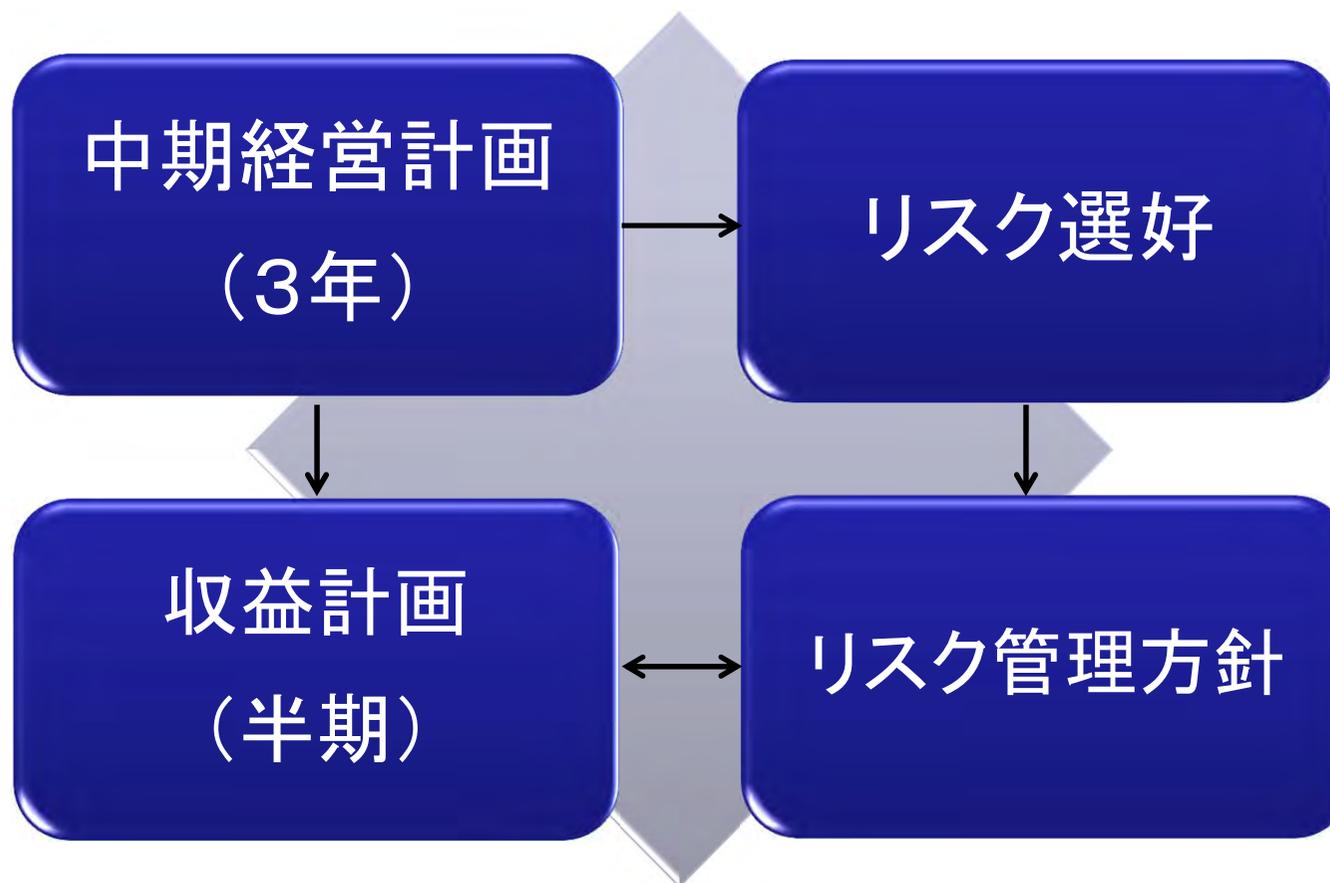


リスク管理体制



計画(戦略)、リスク選好・管理方針

平成22年度上期から中計・リスク選好・半期計画・リスク管理方針を下図のとおりに整理し、収益計画とリスク管理方針を一体のものとして取締役会に付議。



日銀考査実施方針(2015年度)

- 大手金融機関については、ストレステストの内容・手法・実施体制のほか、ストレス事象を想定した場合の影響と対応などを点検する。その上で、自己資本の質・量の十分性に関する評価とこれに基づく資本政策などについて経営陣の認識を確認し、必要な助言を行う。また、リスク・アペタイト・フレームワークなど、経営戦略に基づいてリスクテイクとリスク管理を包括的に規律する枠組みの構築状況と経営管理面での活用状況も点検する。
- 地域金融機関については、先行き3年程度の期間を対象に、ダウンサイドリスクを含む複数のシナリオのもとでの収益シミュレーションを実施し、各保有資産の質・量の十分性に関する評価とこれに基づく資本政策などについて経営陣の認識を確認し、必要な助言を行う。また、①ALMやリスク資本配賦の枠組みを通じて、リスクテイク方針や業務運営、リスク管理体制などの妥当性を検証しているか、②検証結果を踏まえ、必要な見直しを行っているか、などを点検する。さらに、経営陣に対し、より長期での地域経済・営業基盤の展望と、そのもとでの課題認識や対応方針も確認する。

日銀考査実施方針(2016年度)

- 大手金融機関については、ストレステストにおける、①経営陣の関与および所管部署の統括機能、②リスクプロファイルや経営戦略に則したシナリオおよびテスト対象範囲の十分性、③モデルやデータの検証体制、④テスト結果を業務運営とリスク管理に反映させていく枠組みなどを点検する。その上で、ストレステストの結果や国際金融規制への対応状況も踏まえて、自己資本の質・量の十分性に関する評価とこれに基づく資本政策などについて経営陣の認識を確認し、必要な助言を行う。また、リスク・アペタイト・フレームワークなど、経営戦略に基づいてリスクテイクとリスク管理を包括的に規律する枠組みの構築状況と経営管理面での活用状況も点検する。
- 地域金融機関については、先行き3年程度の期間を対象に、ダウンサイドリスクを含む複数のシナリオのもとでの収益シミュレーションを実施し、各保有資産の経済価値や資産負債構造に与える影響を評価する。その上で、自己資本の質・量の十分性に関する評価とこれに基づく資本政策や、その他の経営管理上の課題について経営陣の認識を確認し、必要な助言を行う。また、①ALMやリスク資本配賦の枠組みを通じて、リスクテイク方針や業務運営、リスク管理体制などの妥当性を検証しているか、②検証結果を踏まえ、必要な見直しを行っているか、③金融経済情勢が急変した場合に財務基盤と期間収益に生じ得る影響を分析し、対応を検討しているか、などを点検する。

【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣(執行役及びいわゆる執行役員を含む)・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社(その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うことになる)、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

各種バーゼル規制の概要

$$\text{自己資本比率} = \frac{\text{Tier1} + \text{Tier2}}{\text{リスク・アセット}} \geq 10.5\%$$

$$\text{レバレッジ比率} = \frac{\text{Tier1}}{\text{与信残高}} \geq 3\%$$

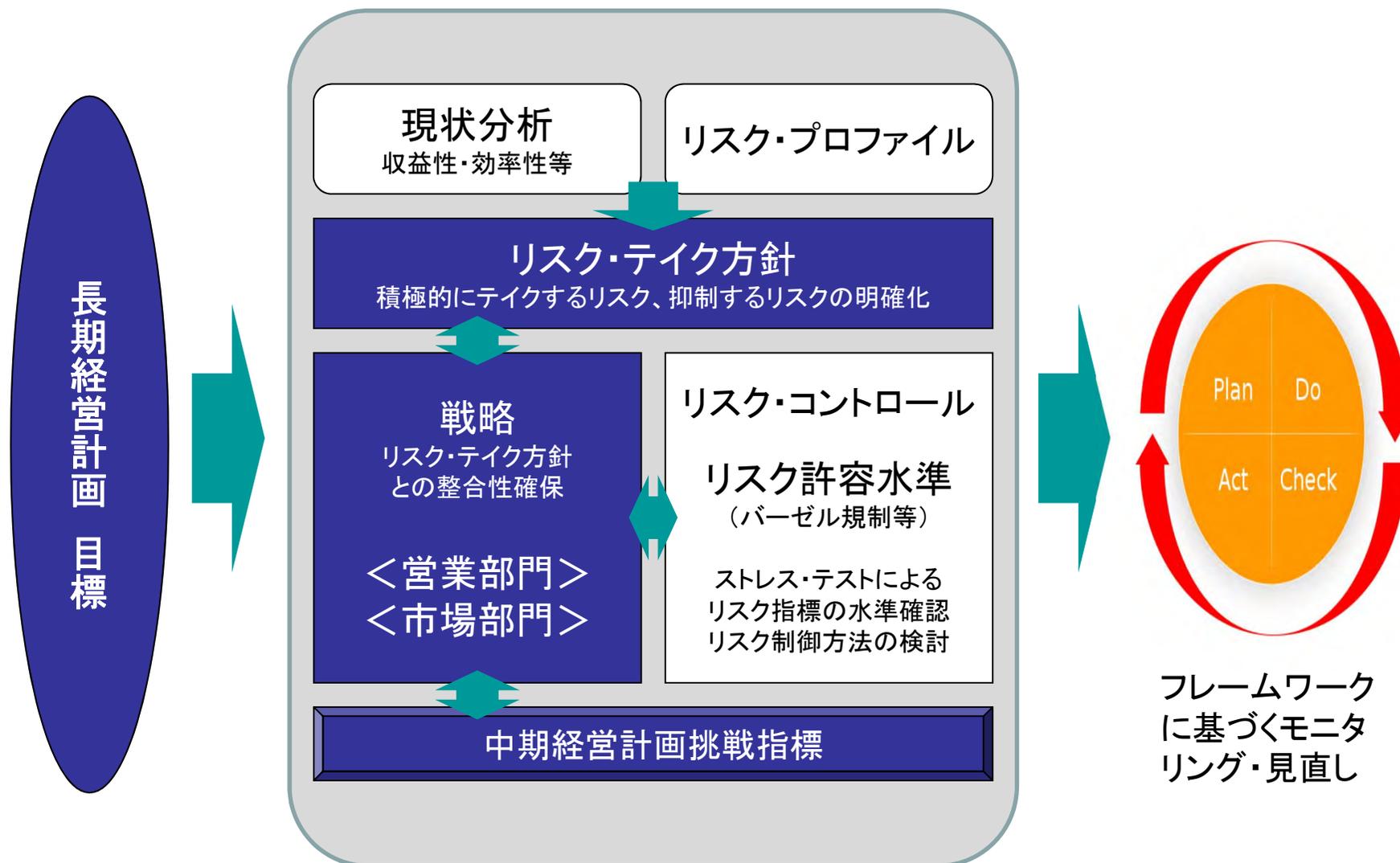
$$\text{IRRBB} = \frac{\text{銀行勘定の金利リスク}}{\text{Tier1}} < 20\%$$

※詳細は未定

$$\text{LCR} = \frac{\text{適格流動資産(現金、国債、非金融社債・純投株等)}}{\text{30日間のストレス期間に必要な流動性}} \geq 100\%$$

$$\text{NSFR} = \frac{\text{利用可能な安定調達(資本、預金、市場性調達等)}}{\text{所要安定調達(流動性の乏しい資産)}} \geq 100\%$$

中期経営計画策定プロセス



アウトプット例

	収益・リスク指標
各種戦略	※次ページ参照

【現状】

	B/S	
	収益・リスク指標	P/L



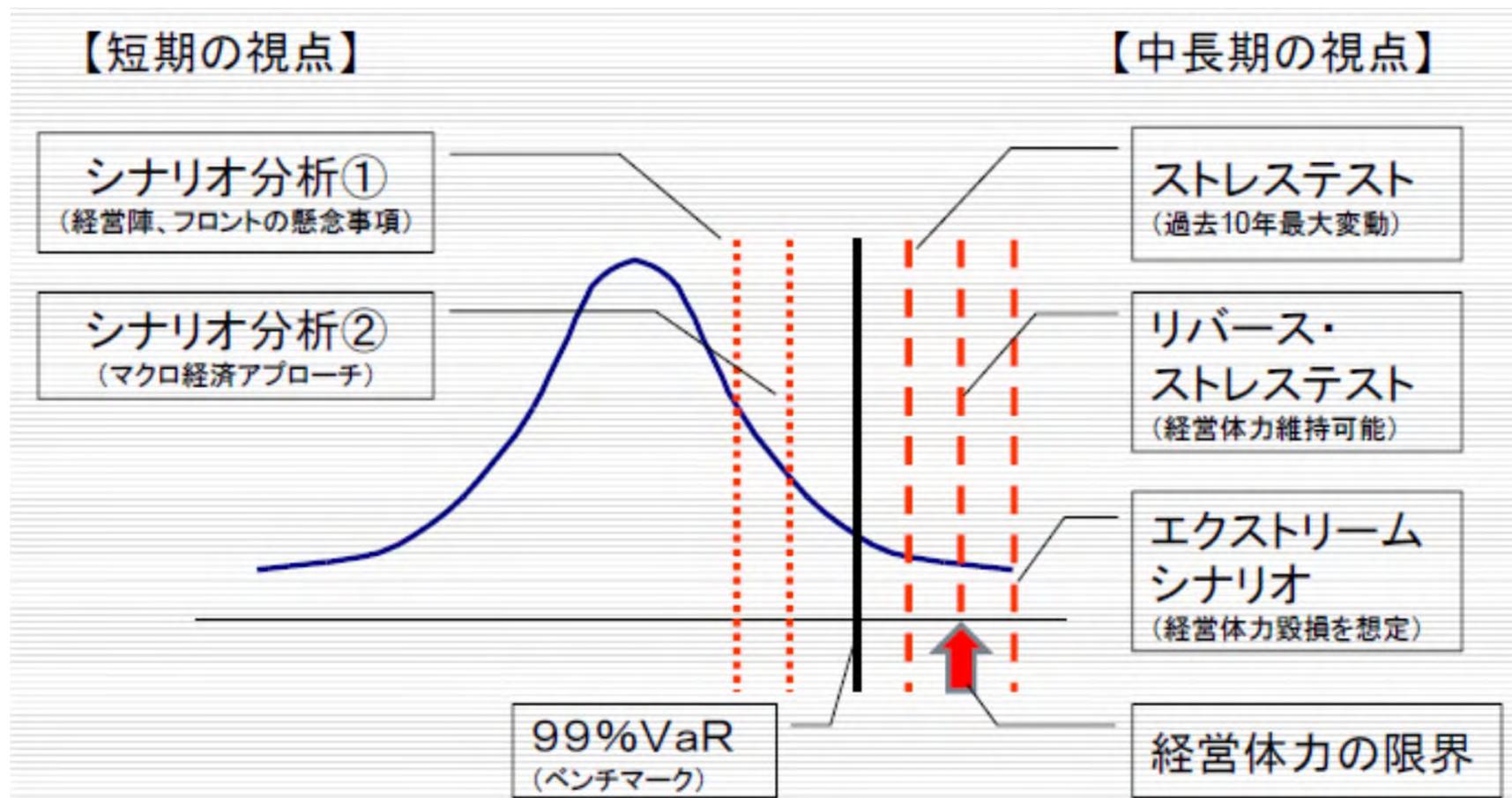
【予想】

	B/S	
	収益・リスク指標	P/L

アウトプット例(つづき)

		戦略の要点	目標数値	収益・リスク指標					
				ROE	信用リスク		金利リスク	流動性リスク	
					自己資本比率	レバレッジ比率	金利リスク量(150BPV)	LCR	NSFR
営業部門	法人向け								
	個人向け								
	地公体向け								
	役務関係								
市場部門	円債運用								
	外債運用								
	ファンド運用								
	政策投資株式								

ストレス・テスト



※日本銀行金融機構局金融高度化センター「金融機関のガバナンス」2015.3

- マクロ・ストレス・テスト
 - － 緩やかな景気後退
 - 資金需要減少、与信コスト増加、株価下落等
- 戦略に対するストレス・テスト
 - ボリューム目標達成のため特定業種に与信集中
 - 保証会社のデフォルト
 - 市場部門のディーリングによる損失発生
 - 流動性預金の不調を高金利固定性預金でカバー 等

収益計画実績管理の概念図

