



# **BOJ** *Reports & Research Papers*

2010年10月

*リスク管理と金融機関経営に関する調査論文*

わが国金融機関の流動性リスク管理に関するアンケート調査結果

日本銀行金融機構局

本稿の内容について、商用目的で転載・複製を行う場合は、予め日本銀行金融機構局までご相談ください。  
転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。

## 目 次

- . はじめに
  - 1 . 本稿の趣旨
  - 2 . アンケート調査の概要
  
- . 調査結果の概要
  
- . 項目毎の調査の狙いと結果
  - 1 . リスク管理にかかるガバナンス体制の整備
  - 2 . 流動性リスク・プロファイルの把握とバランスシート運営
  - 3 . 日々の資金繰りの安定性確保
  - 4 . ストレスへの対応力の確保
  - 5 . 緊急時における対応
  - 6 . グローバルな流動性リスク管理体制の整備

( 本件に関する照会先 )

日本銀行金融機構局

金融モニタリング課

大手金融グループ 03-3277-2024

齊藤 徹、山田 哲也

．はじめに

## 1．本稿の趣旨

本稿は、2010年7月に公表した「国際金融危機を踏まえた金融機関の流動性リスク管理のあり方」(以下、2010年7月ペーパー)の中で示した「流動性リスク管理のチェック・ポイント」に沿って実施したアンケート調査結果を取りまとめたものである。同ペーパーで述べたとおり、わが国金融機関は、今回の国際的な金融危機に際しても深刻な流動性危機を回避することができたものの、流動性ストレス局面での対応力の強化、グローバルな流動性リスク管理体制の充実などの面でなお課題がある。

今般、日本銀行の取引先金融機関512先を対象に幅広くアンケート調査(基準時点:2010年6月末)を実施し、わが国金融機関の流動性リスク管理体制の整備状況を改めて体系的に把握することに努めた。後述するとおり、業態別に流動性リスク管理の整備状況に特徴がみられ、業態によって今後取り組むべき課題が異なることが窺われる。また、各金融機関は、自行・社・庫の流動性リスク管理状況を全体の傾向と比較することにより、リスク管理改善に向けた課題の発見につなげることが期待される。考査やオフサイト・モニタリングの場においても、今回のアンケート結果を有効に活用しながら、各金融機関と流動性リスク管理に関する議論を深め、一層の体制整備を促していく考えである。日本銀行では、今後、こうした流動性リスク管理に関するアンケート調査を定期的に実施していく予定である。

## 2. アンケート調査の概要

今回のアンケートは、「流動性リスク管理のチェック・ポイント」で取り上げられている事項のうち、主としてリスク管理体制面の整備状況を確認するための質問項目を設け、日本銀行の取引先金融機関 512 先を対象に実施した(基準時点:2010年6月末)。以下では、選択式回答を求めた項目を中心に、全先の集計値および必要に応じて業態別の集計値を取りまとめた。

### 【アンケート調査の概要】

- ・ 調査実施時期：2010年7月(調査基準：2010年6月末)
- ・ 調査対象項目：「流動性リスク管理のチェック・ポイント」に掲げられている項目
- ・ 対象金融機関：日本銀行取引先金融機関 512 先

	大手銀	信託銀	地銀	地銀	信金	外銀・外証	証券等	その他	合計
調査先数	10	15	63	42	263	75	31	13	512
構成比(%)	2%	3%	12%	8%	51%	15%	6%	3%	100%

(注)「証券等」は証券金融、短資を含む。「その他」はインターネット系銀行、政府系金融機関等。

## ・ 調査結果の概要

### 1. 全体観

- ・ 業態を問わず、大方の先において、「リスク管理にかかるガバナンス体制の整備」、「流動性リスク・プロファイルの把握とバランスシート運営」、「日々の資金繰りの安定性確保」、「緊急時における対応」についてリスク管理体制が相応に整備されていることが確認された。
- ・ 一方、「ストレスへの対応力の確保」、「グローバルな流動性リスク管理体制の整備」については、改善の余地が少なくないことが改めて明らかとなった。すなわち、「ストレスへの対応力の確保」に関連して流動性ストレステストの実施状況をみると、大手銀では多くの先が実施しているものの、信金、地銀、証券等では実施していない先が多くみられた。「グローバルな流動性リスク管理体制の整備」においても、主要通貨毎・海外拠点毎に限度枠を設定していない先等がみられた。
- ・ 業態別には、「証券等」が多くの項目において他業態に比べ、体制整備が遅れている結果となった。証券会社等は、預金という安定的な資金調達源を持たないだけに、流動性リスク・プロファイルに応じた管理体制の整備を一段と進める必要がある。
- ・ なお、適切な流動性リスク管理体制のあり方は、各金融機関の流動性リスク・プロファイルに応じて異なり得るため、他行・社・庫および他業態との比較には留意が必要である。例えば、市場調達依存度の低い金融機関では、金融市場のストレスに焦点を当てたストレステスト実施の必要性は必ずしも高くない（業態別の市場調達依存度については次頁グラフ参照）。金融機関は、自行・社・庫の流動性リスク・プロファイルを十分把握したうえで、それに相応しいリスク管理体制の構築を目指すことが求められる。

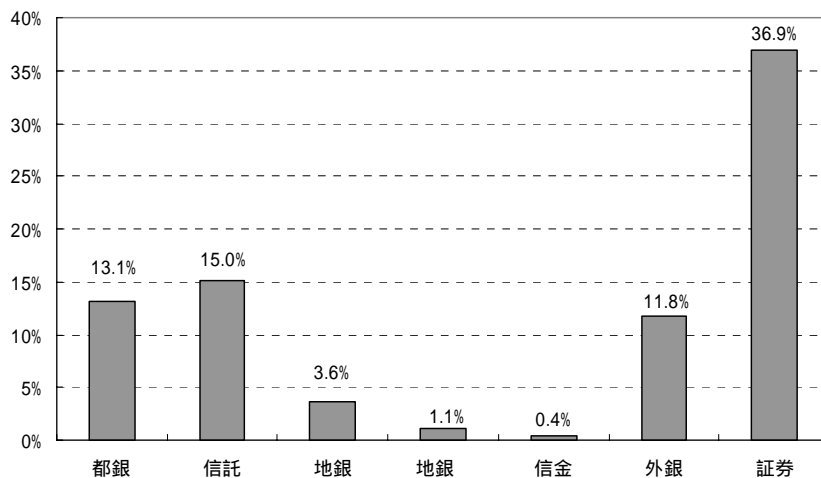
【調査結果の概要】

(各質問項目に「有」と回答した割合)

	大手銀	信託銀	地銀	地銀	信金	外銀・外証	証券等	その他	合計
リスク管理にかかるガバナンス体制の整備 <方針(規程)の策定>	100%	100%	100%	100%	100%	100%	90%	92%	99%
流動性リスク・プロファイルの把握とバランスシート運営 <流動性リスク管理指標の有無>	100%	100%	98%	98%	85%	96%	90%	92%	91%
日々の資金繰りの安定性確保 <2日以上の資金繰り見通し作成>	100%	93%	100%	98%	84%	92%	100%	92%	90%
ストレスへの対応力の確保 <ストレステストの実施>	90%	60%	62%	29%	11%	64%	39%	31%	31%
緊急時における対応 <緊急時における流動性対応計画>	100%	93%	100%	98%	99%	97%	81%	92%	98%
グローバルな流動性リスク管理体制の整備 <主要通貨毎の限度枠の設定>	80%	67%				63%	20%	83%	53%

(注1) <>内は各調査項目の代表的な質問事項。 (注2) 主要通貨毎の限度枠の設定に関しては外貨を保有する先のみを対象に集計。

【市場調達依存度】



(注) 市場調達依存度は、「(コールマネー + 譲渡性預金 + レポ調達) / 負債」で算出。ただし証券のみ「(コールマネー + レポ調達) / 負債」で算出。

(資料) 都銀・信託・地銀・地銀 については全国銀行協会、信金については信金中央金庫、外銀については日本銀行の公表データを使用。証券については、負債・レポ調達は日本証券業協会、コールマネーは日本銀行の公表データを使用。なお、業種分類については、公表データ作成主体の分類に従っており、本アンケートにおける分類とは一部異なっている。

## 2. リスク管理にかかるガバナンス体制の整備

- ・ 流動性リスクに関する規程は、業態を問わずほぼ全先で整備されている。その中で、リスク管理方法や内部の報告体制についても明記されている。もっとも、一部に、リスク管理責任者の設置と適切な権限付与が出来ていない先が見受けられる。
- ・ ほぼ全先で流動性リスクについて議論するための会議体が設置されており、当該会議体に経営陣が参加している。もっとも、資金繰り運営部署とは独立した流動性リスク管理部署を設置していない先が、規模の小さい信金、証券等で見受けられる。また、流動性リスク管理に関する内部監査を実施していない先が証券等を中心に見受けられる。

## 3. 流動性リスク・プロファイルの把握とバランスシート運営

- ・ 流動性リスク管理指標（運用・調達ギャップ限度額、流動資産保有額等）を設けて、定期的に経営陣に報告している先が多い。限度枠を超過したときの対応方法についても、多くの先において明文化されたルールが存在するものの、証券等では過半の先において明文化されたルールが存在しない状況となっている。

## 4. 日々の資金繰りの安定性確保

- ・ 多くの先において、先行き 1 週間から 3 ヶ月間程度の資金繰り見通しを展望しながら、日々の資金繰り運営を行っている。業態別にみると、多くの業態において、1 週間以上の資金繰り見通しを作成しているものの、証券等では、1 週間未満の資金繰り見通し作成に止まっている先が多いほか、信金の中には、翌日分のみの作成に止まっている先も少なからず見受けられる。

## 5 . ストレスへの対応力の確保

- ・ 大手銀では多くの先が流動性ストレステストを実施している。
- ・ 一方、信金や地銀 においては、多くの先で流動性ストレステストが実施されていない。地域金融機関においても、各地域において強固な預金基盤を有しているとはいえ、保有する流動資産や緊急時対応計画の十分性を評価するうえで、一定のストレスシナリオを想定しておくことは重要である。
- ・ さらに、証券等においても、過半の先が流動性ストレステストを実施していない。証券等においても、担保資産の価格低下によるマージンの増加が求められるケースなどが想定され得る。流動性リスク・プロフィールに応じたストレスシナリオを想定することによって、流動性ストレスへの対応力を検証していくことが求められる。

## 6 . 緊急時における対応

- ・ 殆どの先が、危機管理フェーズに応じた緊急時対応計画を策定している。

## 7 . グローバルな流動性リスク管理体制の整備

- ・ 主要通貨毎の限度枠については、大手銀では設定しているが、証券等を中心に未設定の先が少なくない。海外拠点の管理については、多くの先で拠点毎の限度枠の設定、緊急時対応計画の策定、ストレステストの実施が行われているが、対応していない先がいくつかみられた。



・ 項目毎の調査の狙いと結果

1. リスク管理にかかるガバナンス体制の整備

【流動性リスク管理のあり方】

- 流動性リスク管理においては、まず、根幹となるリスク管理体制が適切に整備される必要がある。具体的には、リスク管理方針の策定、リスク管理責任者の設置と適切な権限付与、経営陣への報告体制の確立といった内部体制を整えることが求められる。

【流動性リスク管理のチェック・ポイント<sup>(注)</sup>】

( 1 ) 流動性リスク管理を経営上の重要な要素として位置付け、経営陣が管理体制の整備に十分コミットしているか。
( 2 ) リスク管理方針の策定、リスク管理責任者の設置と権限付与、経営陣への報告体制の確立といったリスク管理体制を適切に確立しているか。
( 3 ) 流動性リスク許容度の設定や危機時のコンティンジェンシー・プランの策定が、基本的な流動性リスク管理方針と整合的か。

(注) 2010年7月ペーパーからの再掲。次項目以降も同様。

【今回調査の狙い】

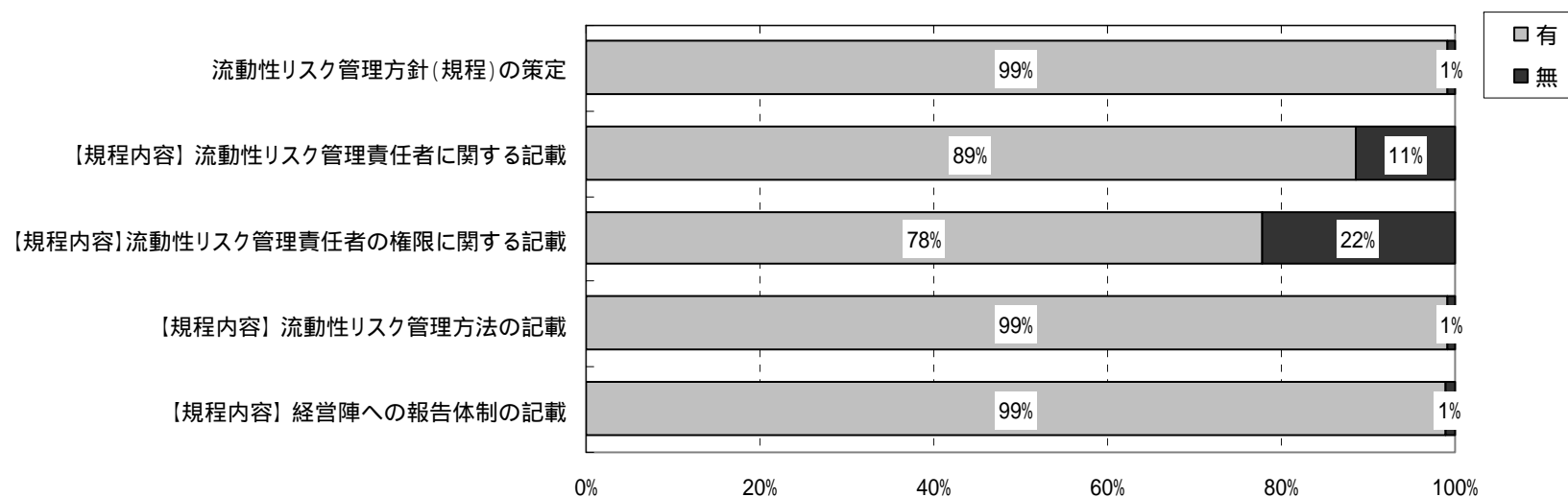
- 今回のアンケートでは、リスク管理方針(規程)の策定状況、流動性リスクについて議論を行う会議体やリスク管理部署の設置状況、内部監査実施の有無を確認することで、金融機関における流動性リスク管理が、どの程度、組織的に運営されているかという観点から、そのガバナンス体制の整備状況を検証した。

## 【調査結果】

### (1) 流動性リスク管理に関する規程の整備状況

- 流動性リスク管理方針（規程）は、業態を問わずほぼ全先で整備されている。その中で、リスク管理方法や内部の報告体制についても明記されている。
- もっとも、1～2割の先で、『流動性リスク管理責任者』や『流動性リスク管理責任者の権限』が規定されていない。

(図表1) 流動性リスク管理に関する規程の整備状況

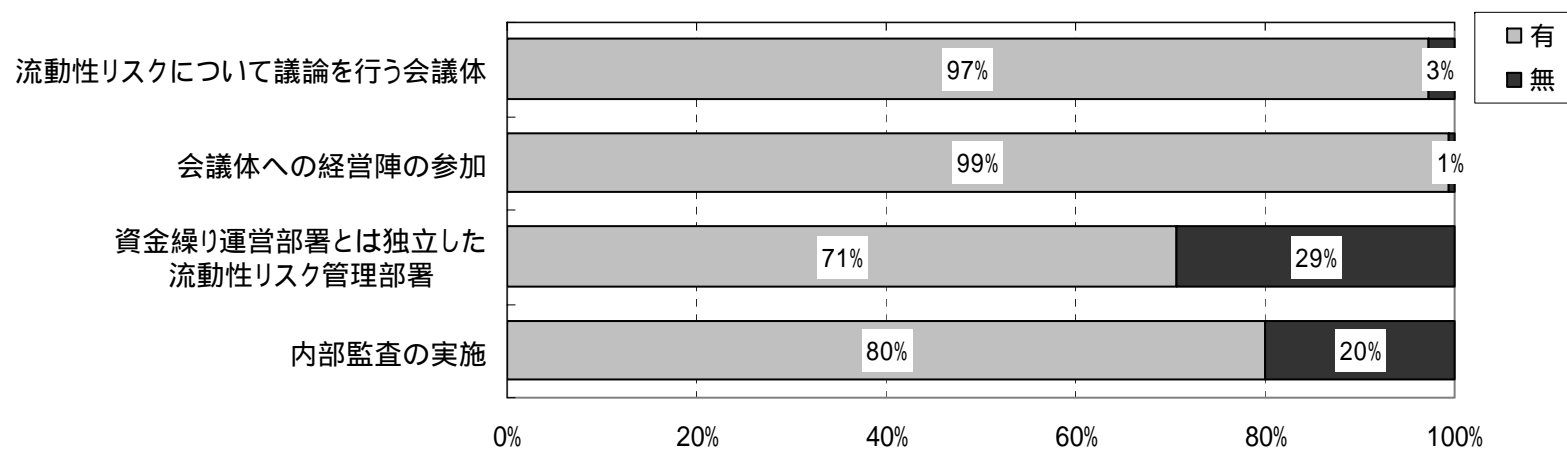


(注) 規程内容に関する項目は、規程策定済みの508先を対象に集計。

## (2) 流動性リスク管理に関する組織運営状況

- ほぼ全先で流動性リスクについて議論するための会議体が設置されており、当該会議体に経営陣が参加している。
- もっとも、3割の先で資金繰り運営部署とは独立した流動性リスク管理部署を設置していない状況が見受けられる。また、2割の先で流動性リスク管理に関する内部監査を実施していない状況が見受けられる。

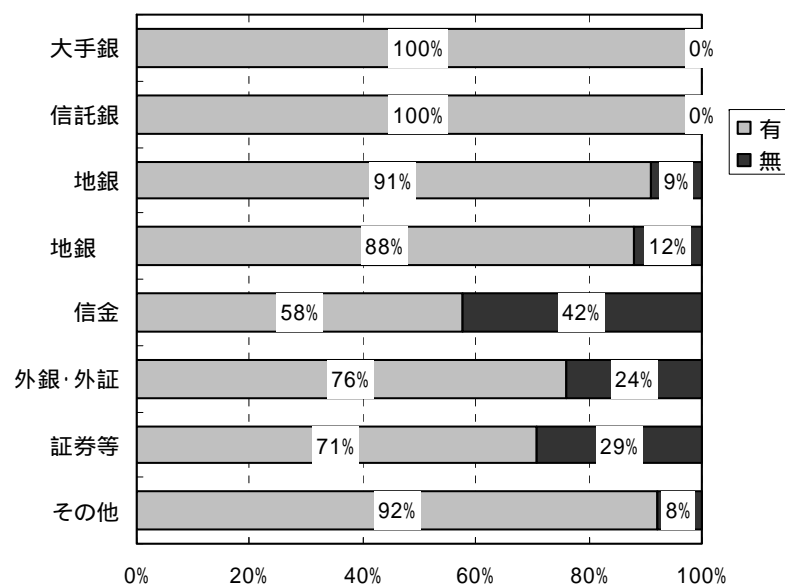
(図表2) 流動性リスク管理に関する組織運営状況



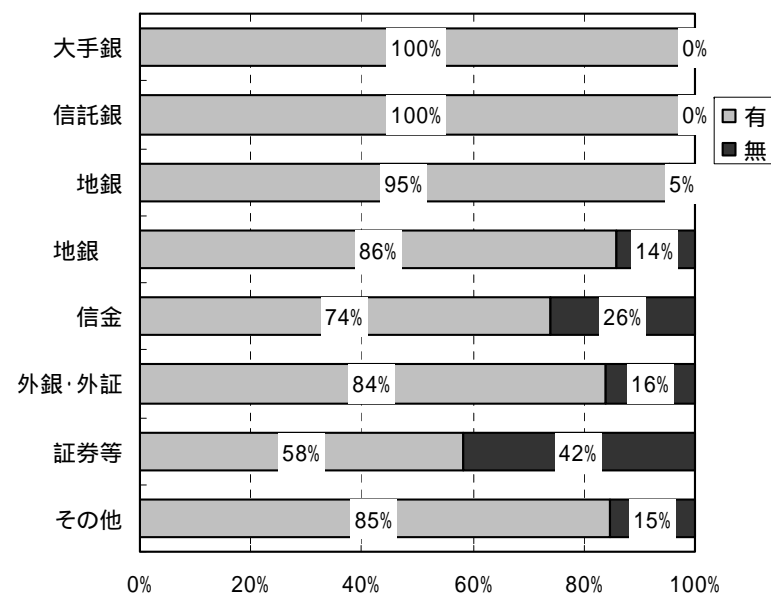
(注)「会議体への経営陣の参加」は、会議体のある498先を対象に集計。

- これを業態別にみると、大手銀・信託銀では、全先で『資金繰り部署とは独立した流動性リスク管理部署』を設置。一方、信金、証券等では、3～4割の先が『資金繰り部署とは独立した流動性リスク管理部署』を設置していない。規模の小さい金融機関では、独立したリスク管理部署の設置が物理的・人力的に困難なケースもあるが、その場合においても、資金繰り運営部署の行う業務の適切性を牽制する必要がある。
- 流動性リスク管理に関する『内部監査』の実施については、大手銀・信託銀の全先で実施されているほか、地銀においても9割強の先で実施されている。もっとも、証券等では、4割強の先で『内部監査』が未実施となっている。

(図表3) 資金繰り運営部署とは独立した流動性リスク管理部署



(図表4) 内部監査の実施



## 2. 流動性リスク・プロファイルの把握とバランスシート運営

### 【流動性リスク管理のあり方】

- 2007年以降の金融危機によって、金融機関の流動性リスク・プロファイルは業態やビジネスモデル等によって異なるという点が浮き彫りになった。金融機関は、各々の流動性リスク・プロファイルを的確に把握し、それに見合った管理体制を構築することが重要である。

### 【流動性リスク管理のチェック・ポイント】

(1) 自行・社・庫の業務展開、ビジネスモデルに応じた流動性リスク・プロファイルの把握が適切に行われているか。
(2) 預金という安定的な資金調達源を持たない金融機関は、その流動性リスク・プロファイルに見合った頑健なリスク管理体制の構築に努めているか。
(3) 流動性に影響を及ぼし得る潜在的な要因へのリスク管理面での目配りは十分か。
(4) 資金の運用・調達構造自体、すなわち、運用・調達のバランス、期間別のミスマッチ、市場性調達への依存度等は調達力に見合っているか。
(5) 偶発債務の規模が調達力対比で過大でないか。
(6) 先行きの運用・調達方針では、資金調達面での限界を考慮に入れない形で、市場流動性が低く、資金化やポジション解消が困難化しやすい資産の積み上げが容認されていないか。

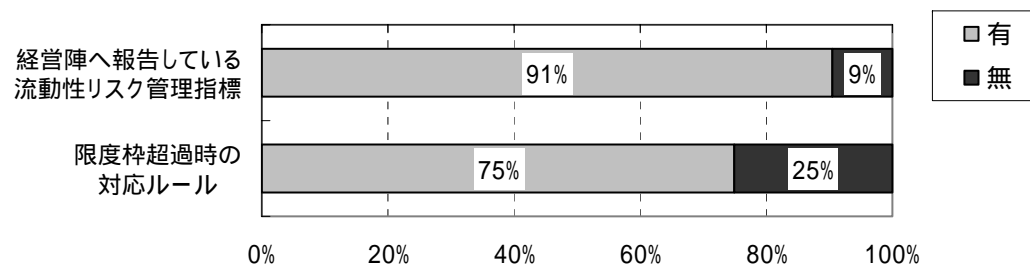
### 【今回調査の狙い】

- 今回のアンケートでは、経営陣へ報告しているリスク管理指標の内容や限度枠超過時の対応ルールの有無などを確認することで、金融機関がどのように自らの流動性リスク・プロファイルを把握し、コントロールしているか、その実態を把握した。

## 【調査結果】

- 流動性リスク管理指標を設けて、定期的に経営陣に報告している先が多く、流動性リスク・プロフィールを把握するための仕組みが構築されているとみることが出来る。なお、流動性リスク管理指標として、運用・調達ギャップ限度額、流動資産保有額等を使用しているとの回答が多くみられた。
- 限度枠を超過したときの対応方法については、多くの先において明文化されたルールが存在するものの、証券等では過半の先において明文化されたルールが存在しない状況となっている。

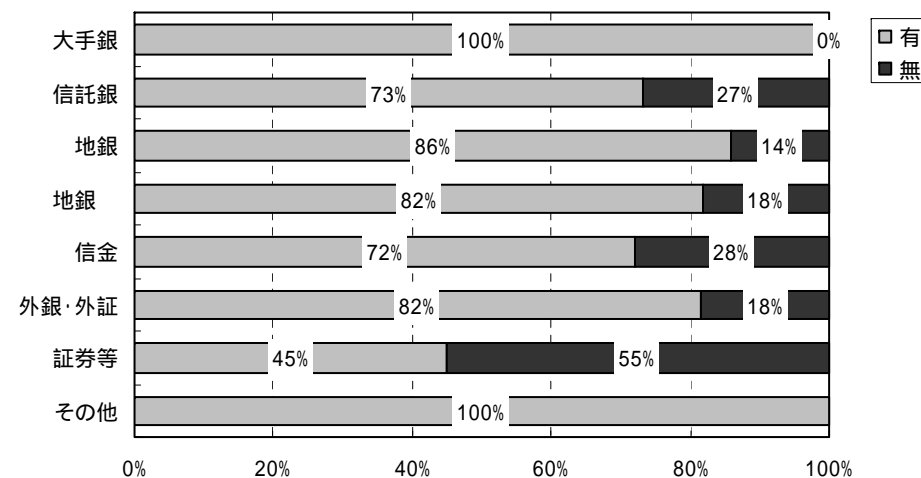
( 図表 5 ) 流動性リスク管理指標と限度枠超過時の対応ルール



### < 流動性リスク管理指標の具体例 >

- ・ 運用・調達ギャップ限度額 (0/N、1週間、1ヶ月)
- ・ 流動資産保有額 (資金化可能額、流動性準備率)
- ・ 担保価額
- ・ 大口調達先の割合

( 図表 6 ) 限度枠超過時の対応ルール



( 注 ) 流動性リスク管理指標を設定している 463 先を対象に集計。

### 3. 日々の資金繰りの安定性確保

#### 【流動性リスク管理のあり方】

- 金融機関では、定められた流動性リスク管理方針に沿って、日々、必要な資金を安定的に調達し、円滑に決済を進める必要がある。

#### 【流動性リスク管理のチェック・ポイント】

(1) 必要な資金を安定的に調達し、円滑に決済を行っているか。
(2) 調達レートの急激な上昇など取引レートに特段の動きはないか。
(3) 日々の要調達額が資金調達力との対比で過大になっていないか。
(4) 日本銀行適格担保を含む担保繰りに問題はないか。
(5) 業務内容や主な資金調達手段の特性を勘案したうえで、資金調達先の大口集中を避け、資金調達手段の分散化・多様化を図っているか。
(6) 日中流動性の管理を適切に行っているか。
(7) 補完貸付の常態的な利用により、補完貸付以外の調達手段を確保する努力を怠るなど、自律的な流動性リスク管理がおろそかになっていないか。

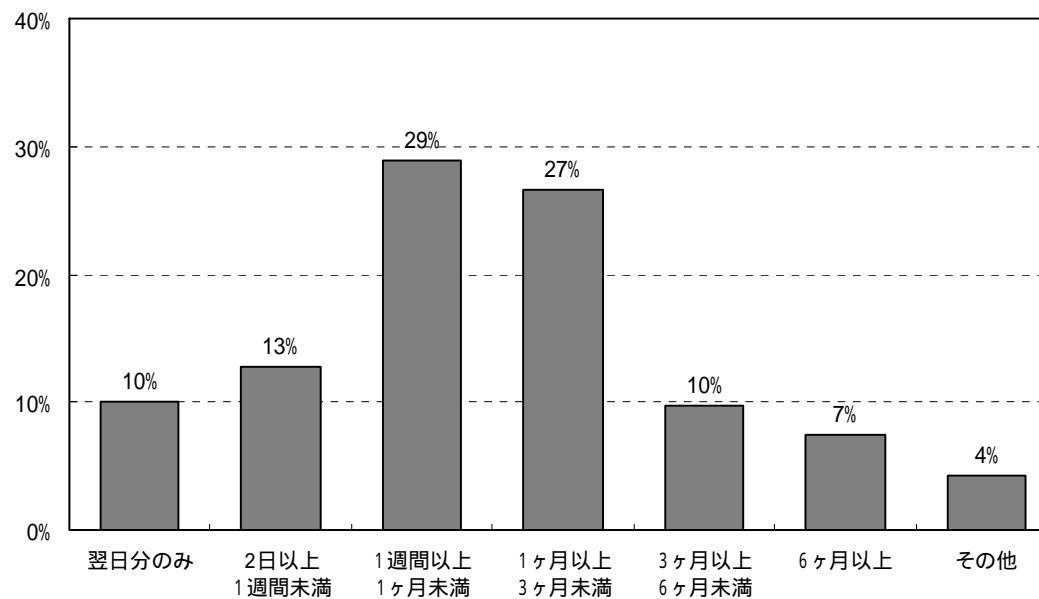
#### 【今回調査の狙い】

- 今回のアンケートでは、どの程度の期間を対象に日次の資金繰り見通しを作成しているかを検証することにより、必要な資金を安定的に調達するためのモニタリング対象期間を調査した。

## 【調査結果】

- 資金繰り見通しの作成期間は、『1週間以上1ヶ月未満』、『1ヶ月以上3ヶ月未満』で6割を占めており、多くの先において、先行き1週間から3ヶ月間程度の資金繰り見通しを展望しながら、日々の資金繰り運営を行っている様子が窺われる。

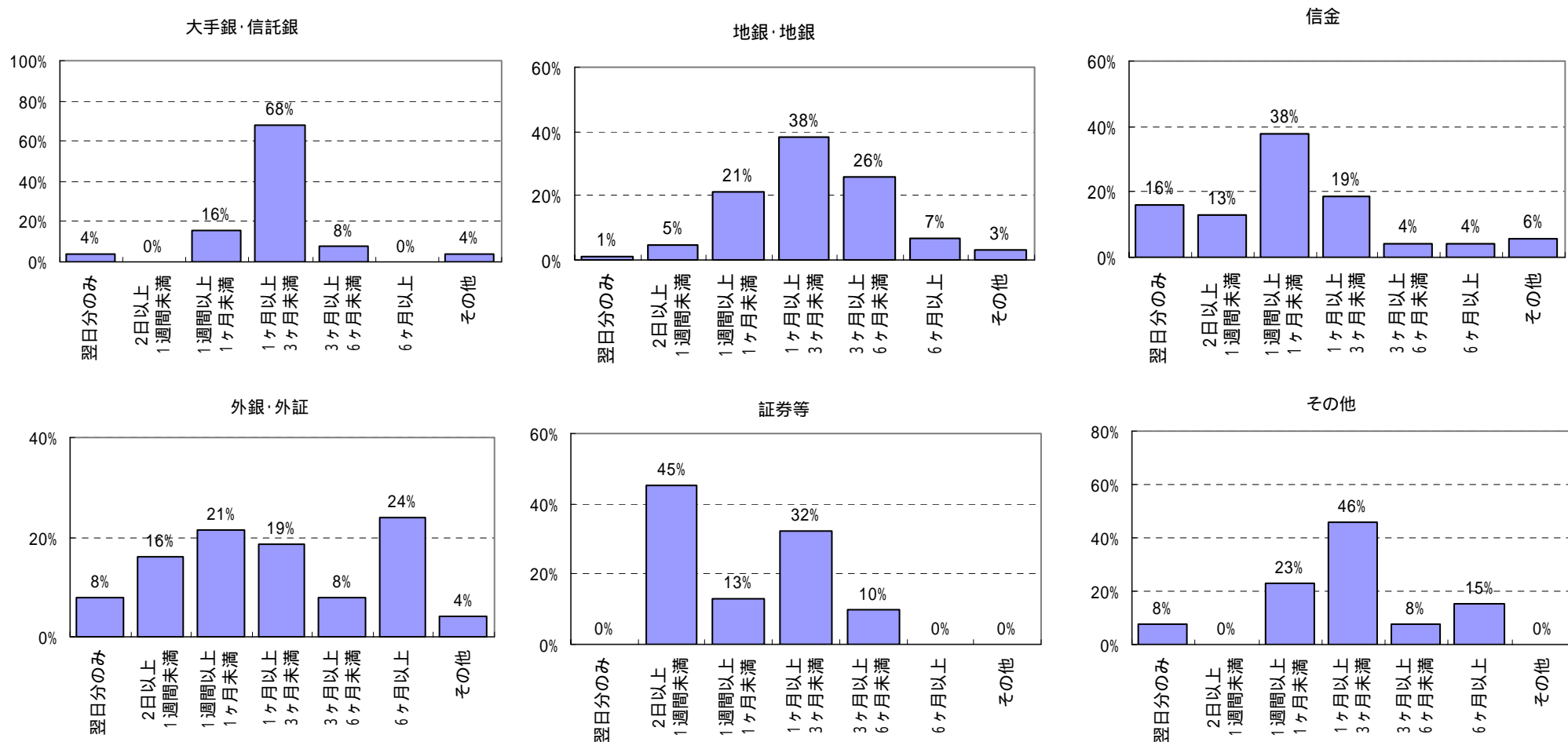
(図表7) 日次の資金繰り見通しの対象期間





- 業態別にみると、多くの業態において、1週間以上の資金繰り見通しを作成しているものの、証券等では、1週間未満の資金繰り見通し作成に止まっている先が多いほか、信金の中には、翌日分のみの作成に止まっている先も少なからず見受けられる。

(図表8) 日次の資金繰り見通しの対象期間(業態別)



#### 4. ストレスへの対応力の確保

##### 【流動性リスク管理のあり方】

- 資金調達環境が急速に悪化した場合、金融機関は状況の変化に応じて追加的な資金調達や保有資産の売却等の踏み込んだ対策を迅速に行う必要がある。そのため、様々なシナリオのもとで想定される資金流出に対して、どのような流動資産をどの程度保有する必要があるかを、流動性ストレステストを定期的実施することによつて的確に把握しておくことが重要である。

##### 【流動性リスク管理のチェック・ポイント】

(1) 様々なシナリオのもとでのストレステストを実施しているか。

(2) ストレステスト等を通じて想定される資金流出に対応して、資金化可能な流動資産を十分に確保しているか。

(3) 資金の出し手金融機関のリスク認識などの定性的情報を含め、「必要なときに、必要な資金を調達できるか」という資金アベイラビリティを確認しているか。

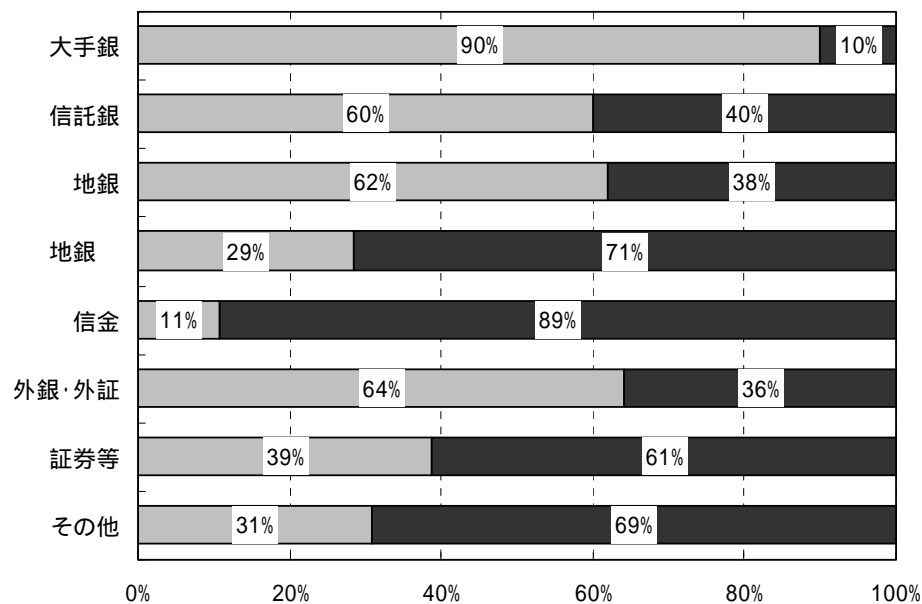
##### 【今回調査の狙い】

- 今回のアンケートでは、流動性ストレステスト実施の有無、実施頻度、シナリオの見直し頻度を調査することによつて、流動性ストレステスト実施の定着度合いを把握した。

## 【調査結果】

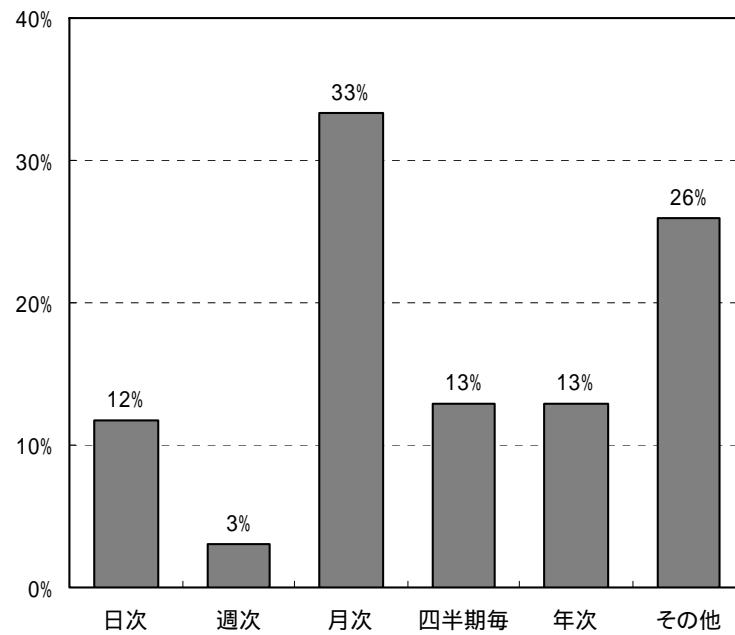
- 大手銀では多くの先が流動性ストレステストを実施している。
- 一方、信金や地銀 においては、多くの先で流動性ストレステストが実施されていない。これは、地域金融機関においては、各地域において強固な預金基盤を有しており、安定調達源が調達の大半を占めていることが影響していると考えられる。もっとも、保有する流動資産や緊急時対応計画の十分性を評価するうえで、一定のストレスシナリオを想定しておくことは重要である。
- さらに、証券等においても、過半の先が流動性ストレステストを実施していない。証券等においても、担保資産の価格低下によるマージンの増加が求められるケースなどが想定され得る。流動性リスク・プロファイルに応じたストレスシナリオを想定することによって、流動性ストレスへの対応力を検証していくことが求められる。

(図表9) 流動性ストレステストの実施状況

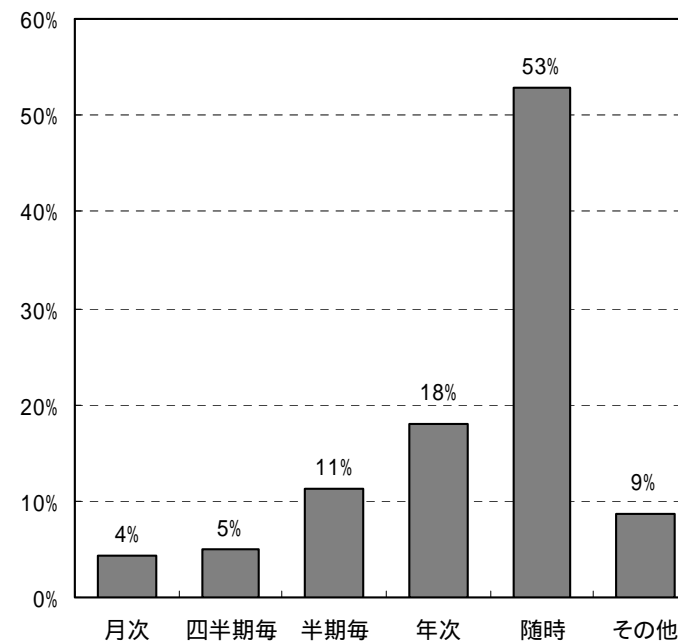


- 流動性ストレステストは、月次で実施している先が多い。
- 流動性ストレステストにおいて想定するシナリオについては、『随時』見直しを実施している先が過半を占めたが、それを除くと、『年次』で見直しをしている先が多い。

(図表 10) ストレステストの実施頻度



(図表 11) ストレスシナリオの見直し頻度



(注) 図表 10、図表 11 は、ストレステストを実施している 161 先を対象に集計。

## 5 . 緊急時における対応

### 【流動性リスク管理のあり方】

- 金融機関の資金調達環境は、急速に変化することがありうる。こうした状況変化への対応を迅速に実行するために、金融機関はコンティンジェンシー・プランを平時から準備しておくことが求められる。

### 【流動性リスク管理のチェック・ポイント】

- |  |
|--|
| ( 1 ) 資金の逼迫度に見合った管理体制に移行する仕組みや業務運営において、緊急時の流動性面への影響を勘案する仕組みの整備を含めた適切なコンティンジェンシー・プランが策定されているか。    |
| ( 2 ) 調達環境の変化を適切に認識し、逼迫度に見合った管理体制に移行しているか。   |
| ( 3 ) 流動性面での制約の強まりを業務運営上勘案する仕組みが有効に機能しているか。  |
| ( 4 ) 実務上の対応において、逼迫度に見合ったポジション運営等、適切な流動性管理が行われているか。また、調達先・調達手段の拡充や資産売却等を含めて、追加的な流動性確保策が講じられているか。 |

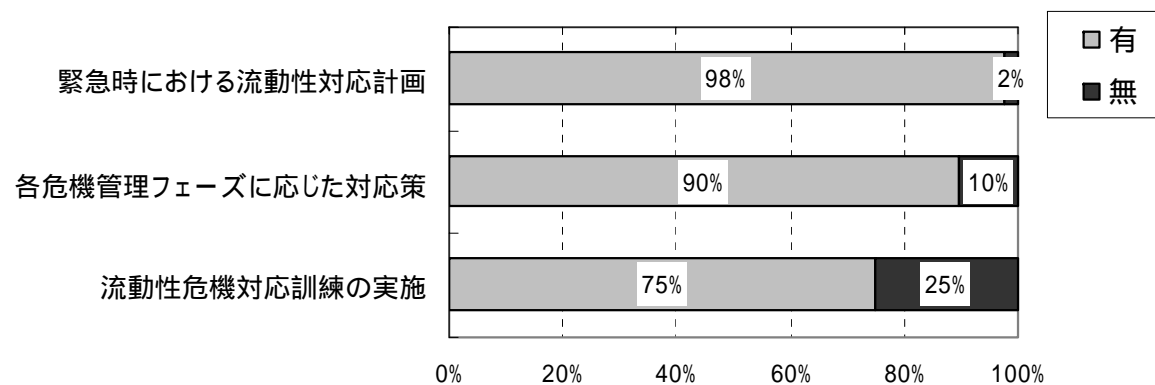
### 【今回調査の狙い】

- 今回のアンケートでは、緊急時対応計画の策定状況や、逼迫度（危機管理フェーズ）に見合った管理体制が構築されているかを調査した。さらに、訓練の実施状況を調査することによって、策定された計画の実効性が定期的に検証されているかを把握した。

## 【調査結果】

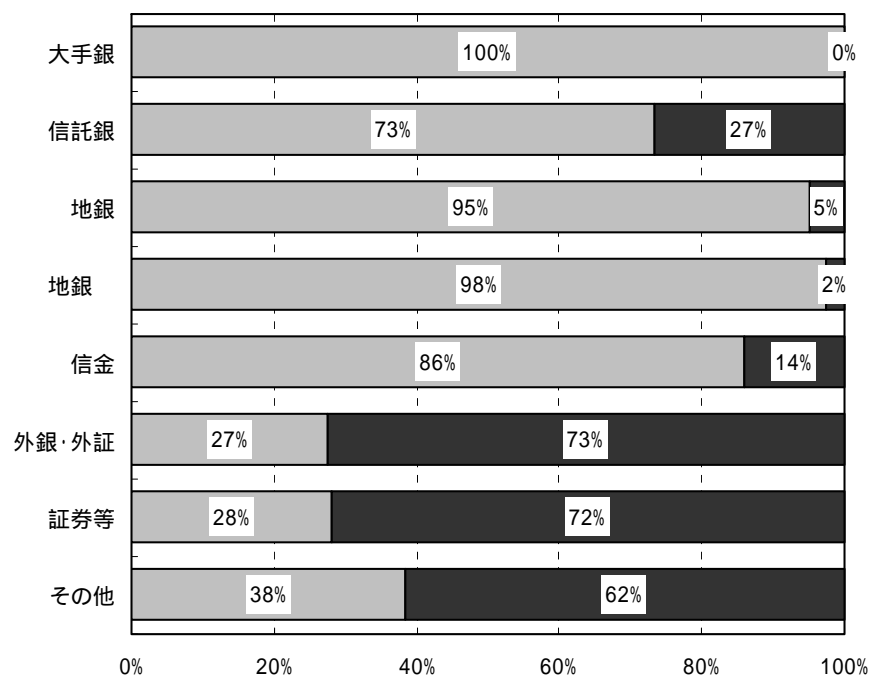
- 殆どの先で、『緊急時における流動性対応計画』および『各危機管理フェーズに応じた対応策』を整備している。
- もっとも、2割強の先で『流動性危機対応訓練』が実施されていない。

(図表 12) 緊急時対応計画の策定状況と訓練の実施状況



- 業態別に『流動性危機対応訓練』の実施状況をみると、大手銀では、市場からの資金調達訓練や中央銀行からの借入（補完貸付の利用）訓練などを実施しているほか、地域金融機関では、現金輸送訓練や営業店における預金払戻し訓練などを実施している。もっとも、外銀・外証、証券等などでは未実施の先が多い。緊急時対応計画の実効性を確保するためにも、定期的な訓練の実施が求められる。

（図表 13）流動性危機対応訓練の実施状況（業態別）



< 流動性危機対応訓練の具体例 >

- ・市場からの資金調達訓練
- ・中央銀行からの借入（補完貸付の利用）訓練
- ・現金輸送訓練
- ・営業店における預金払戻し訓練
- ・バックアップサイト稼動訓練

## 6. グローバルな流動性リスク管理体制の整備

### 【流動性リスク管理のあり方】

- 今回の金融危機を通じ、グローバルな流動性リスク管理体制の強化という課題が強く認識された。このため、国際的に活動する金融機関は、各拠点の現地市場での資金調達とグループ内の資金融通の各々にかかるリスクを十分認識したうえで、グループ内の適切な流動性管理を行うことが重要である。

### 【流動性リスク管理のチェック・ポイント】

(1) 取扱通貨毎、海外拠点毎の流動性リスク・プロファイルを的確に把握しているか。
(2) グループ内におけるクロスボーダー資金の量や期間構造を平時より把握しているか。
(3) グループ内の資金活用が国際金融市場の環境変化によって受ける影響を把握しているか。
(4) 危機時における各拠点間の資金融通について、グループ全体として統合的なかたちでコンティンジェンシー・プランを整備しているか。
(5) 海外主要拠点での代替的調達手段は十分に確保されているか。

### 【今回調査の狙い】

- 今回のアンケートでは、主要通貨毎の限度枠の設定状況を調査することによって、外貨流動性リスクの管理の実態を把握した。また、海外拠点毎の限度枠の設定状況、緊急時対応計画の策定状況、ストレステストの実施状況を調査することによって、海外拠点管理体制の実態を把握した。

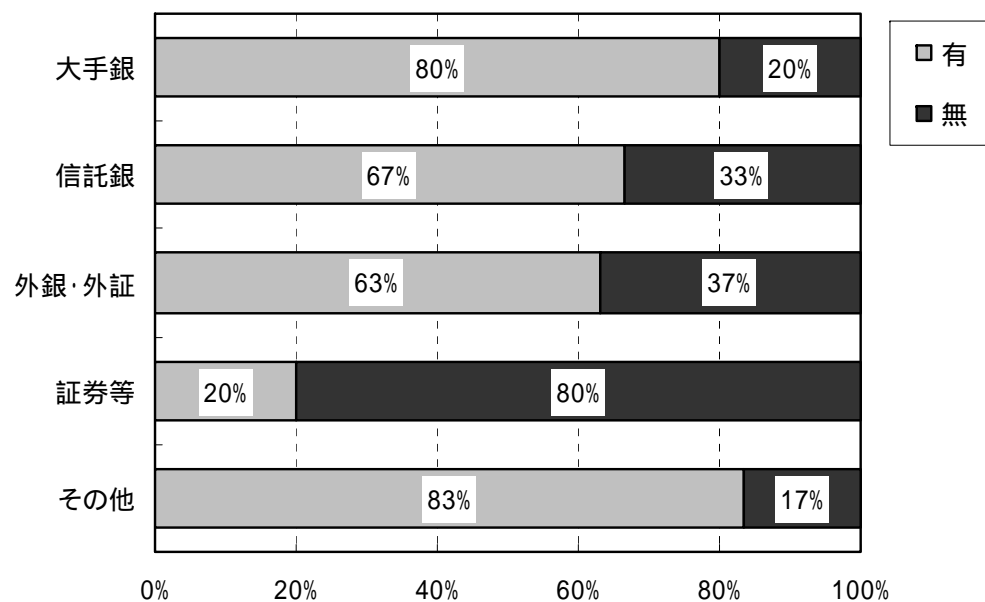


## 【調査結果】

### (1) 主要通貨毎のリスク管理

- 大手銀では主要通貨毎に限度枠を設定しているものの、証券等を中心に未設定の先が少なくない。

(図表 14) 主要通貨毎に限度枠が設定されている流動性リスク管理指標

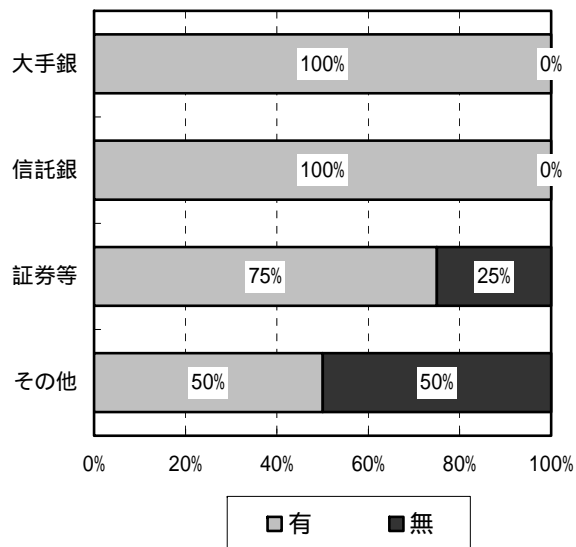


(注) 外貨を保有する 98 先を対象に集計。

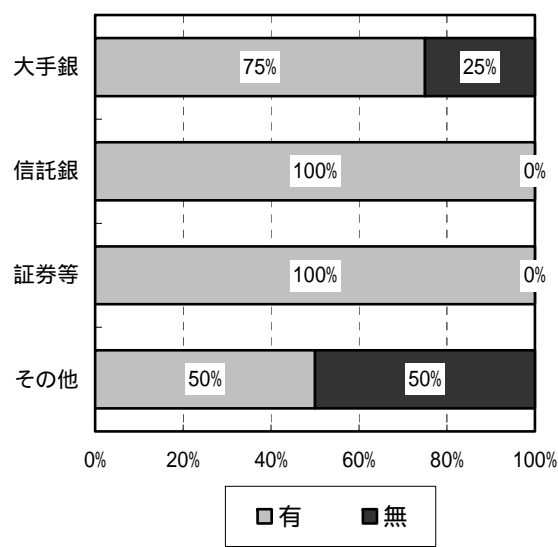
## (2) 海外拠点管理

- 海外拠点の管理については、多くの先で拠点毎の限度枠の設定、緊急時対応計画の策定、ストレステストの実施が行われているが、対応していない先がいくつかみられた。

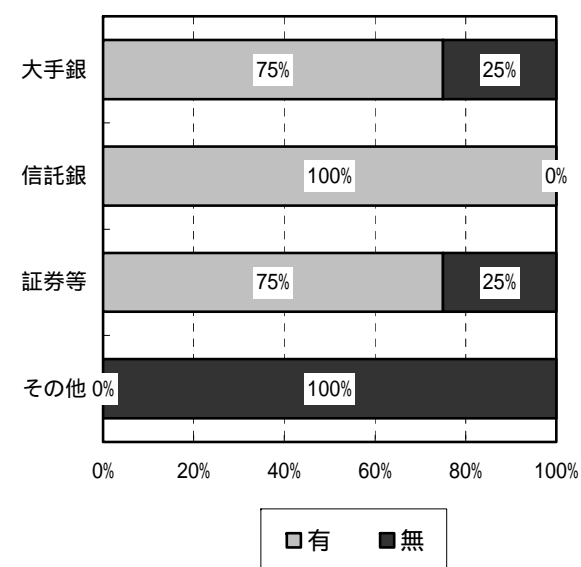
(図表 15) 拠点毎に限度枠が設定されている  
流動性リスク管理指標



(図表 16) 拠点毎の緊急時における  
流動性対応計画



(図表 17) 拠点毎のストレステスト



(注) 図表 15、図表 16、図表 17 は、海外拠点を有する 12 先を対象に集計。

以上