



■特集■

# 新BIS規制下の リスク管理態勢

バーゼル銀行監督委員会（BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS）が04年6月に公表した「新しい自己資本規制の枠組みに関する最終案」（新BIS規制案）を受けて、金融機関は07年3月末の規制実施に向けての準備作業を急ピッチで進めている。この規制は「銀行に対し、リスクの測定と管理を改善するかつてないチャンスを与え、その内部プロセスを継続的に強化するインセンティブを与えている」（カルアナ・バーゼル委議長）。リスク管理高度化へのロードマップを“実測”してみよう。

特別調査 「地銀のリスク管理態勢」分析

# 六割以上が高度化準備を進める

## 信用リスクの基礎的の内部格付手法、オペリスクの標準的手法の採用に課題

### オペリスクの標準的手法の採用に課題

中央青山監査法人 金融部  
レギュラトリー・アドバイザリー・サービス  
統轄ディレクター

安井 肇

本稿では、〇四年一月に「週刊金融財政事情」編集部が地銀・第二地銀（以下、地銀）を対象に実施した「リスク管理・新BIS規制への取組み状況に関するアンケート調査」の調査結果を分析する。ここからは大半の地銀が統合リスク管理に向けた検討を進めていることがわかった。新BIS規制適用に向け地銀の六割以上はリスク計測の高度化等の準備を進めており、信用リスクに関して基礎的の内部格付手法、オペリスクに関して標準的手法を当初から採用しようと目指す先が約一割、より高度なリスク管理手法への移行を考えている先が両リスクとも六割以上に及んでいる。



## I リスク管理全般の現状

ALM委員会の設置が八割

強 開催頻度は月に一度が最多  
ほぼすべての先が複数の委員会を設置しており、特定のリスクカテゴリー別にみると、流動性リスクを中心に管理するALM委員会が八割強（八七・五％）にのぼる。信用リスク委員会（三七・五％）、オペレーショナルリスク委員会（二三・九％）、マーケットリスク委員会（一七・〇％）が続く。なお、本調査では「その他」が六割弱（六三・六％）となっているが、回答のなかには、リスク全般を統括する委員会を設置して

# 統合リスク管理の基本的な 考え方と体制整備の現状

## 重要性増す

## 地域金融機関の金利リスク管理

日本銀行 審査局

参事役

神津 多可思

日本銀行では、このところ「リスク管理の高度化の促進」を審査運営上の基本的視点の一つとして掲げている（注1）。とくに、金融機関が直面するさまざまなリスクを統合的に管理することの重要性を意識し、さらに、金利変動に備えたリスク・バッファーとして資本を配賦・活用することを含めた、金利リスク管理体制整備の一層の充実も重視しているところである。現状の金融機関のリスク管理体制をみると、規模・業態などにより実情はかなり違っている。とくに地域金融機関では、統合的なリスクの管理を実践的に活用している先はまだ少く、多くはないように見受けられる。そこで本稿では、統合リスク管理のそもそもの考え方をあらためて整理するとともに、最近、新BIS規制の導入との関連で統合リスク管理が議論されることが多いことをふまえ、両者の関係についても述べることしたい。またあわせて、今後の金利リスク管理に関する留意点を、参考までにいくつか紹介することにした。

### 統合リスク管理の考え方

場リスク、業務リスクなどさま

ざまなリスクに直面している。

金融機関は、信用リスク、市

今日、金融技術の発展により、

それらリスクのかなりの部分に  
ついて、統計的に把握する手法  
が開発されている。そうした手

法を活用し、金融機関が直面するさまざまなリスクについて、そのリスク量を把握できるようになれば、金融機関は、そのリスク量と自らの自己資本を対比することで、全体として過大なリスクをとっていないかを客観的に評価できるようになる。また、計量されたリスク量と期待されるリターンを対比することで、限られた自己資本や経営資源が、リスクに見合ったリターンを獲得できる分野に割り当てられているかどうかを点検することもできる。これが、統合リスク管理の基本的な考え方といえる。

このような考え方に立つ統合リスク管理を実践するためには、まず、リスク計量的前提となるデータの蓄積を行わなくてはならない。そのうえで、いかにリスクを計量するかが問題となる。さらに、リスク量と自己資本とのバランス、リスク量とリターンとの比較を行い、経営

# リスクの「垂直統合」から 「収益リスク」管理へ

## UFJグループにおけるリスク管理ポリシーと統合リスク管理

UFJホールディングス  
リスク統括部長

藤井 健司

○四年は日本の金融にとって大きな転換点となった。積年の課題であった不良債権問題に一定のメドがつき、経済にも明るさが見える。一方、新BIS規制も最終案が固まり、ペイオフ全面解禁や個人情報保護法の全面施行も迫るなか、銀行界は、今後収益力の強化というリターン面の要請と、健全性の向上というリスク面の改善が同時に求められているといえよう。こうした状況下、銀行経営をとりまくさまざまなリスクを総合的に把握する統合リスク管理の必要性が高まっている。統合リスク管理においては、計量化に基づく各種リスクの「水平統合」だけでなく、グループに一貫したアプローチで各種管理規程から組織体制、管理内容までを整合的に構築するという「垂直統合」を同時に行うべきであり、さらにリスクの管理から収益リスクの管理を目指す必要がある。



### 地道な統合作業の

#### 積み重ね

統合リスク管理には確立した定義があるわけではないが、日

本銀行が○一年に公表したディ  
スカッションペーパーでは、  
「さまざまなリスクを共通の見

方での統合的にとらえたうえで、  
①経営体力に見合ったリスク制

御による健全性の確保 ②リス  
ク調整後収益に基づいた経営管

理（業績管理、資源配分等）に  
よる収益性や効率性の向上、を  
目指す体制」を統合的リスク管

理としている。おおむね納得で  
きる定義であると思われる。

一方で、「統合リスク管理」  
といった場合に、各種リスクの  
計量化と合算に焦点があたりす

# 三菱東京・UFJ統合を読み解く

○五年一〇月の統合に向け、カウントダウンが始まった三菱東京、UFJの両グループ。業務戦略の大枠や巨大グループをコントロールする経営管理手法など、しだいに新グループの骨格が明らかになってき

た。三菱東京からUFJ銀行への七〇〇億円の資本注入はすでに〇四年九月に完了、年明けとともに統合作業も佳境に入る。スーパーメガバンク誕生に向けた舞台裏をみる。

## ● 畔柳信雄 三菱東京FG社長に聞く

# 顧客ベースの大きさが 収益力・競争力に直結する 経費削減よりシナジー追求で統合効果を実現

三菱東京フィナンシャル・グループ(MTFG)とUFJホールディングス(UFJHD)は〇五年一〇月一日を予定する経営統合に向け、着実に交渉や実務的な作業を進めている。過去の大手行同士の経営統合に対しては「経費削減優先」との批判も強かったが、新グループはどのような戦略を打ち出すのだろうか。また、UFJとの統合に意欲を示している三井住友フィナンシャルグループの動きは統合実現の支障にならないのか。MTFGの畔柳信雄社長に聞く。(編集部)



## 「グローバルトップ10」 戦略の延長線

UFJグループとの経営統合にあたって「量より質」との

考え方を軌道修正したのか  
三菱東京グループは昨年秋に

不良債権処理を終え、「グロー

バルトップ10戦略」を打ち出した。UFJとの経営統合はこれ

をグレードアップするものであ  
る。

過去一〇年間、金融機関の規

模の大きさは結果として抱えこ  
む不良債権の大きさとなってい

た。今後一〇年間を見据える  
と、顧客ベースの大きさが収益  
力を左右する。(国内での顧客  
ベースの大きさが)国際的な競  
争力の基礎になるし、サービ