

預金取扱金融機関の経営課題

HCアセットマネジメント株式会社

金融商品取引業者
加入協会

関東財務局長（金商）第430号
一般社団法人日本投資顧問業協会
一般社団法人投資信託協会

<https://www.fromhc.com>

2024.02.20

人+産業金融=成長
成長を支える投資の原点へ



預金取扱金融機関の資産運用の高度化

超成熟社会へと突入し、資金需要に限られるなか、政府は日本の成長戦略の重要な一翼として資産運用の高度化を推進しています。

投資資金の資本性と果実の目的

資本性が強ければ資本制約が減り、自ずと資産運用は高度化します。資本性高→低の順に、財団、企業年金、生保、預金取扱金融機関と考えられます。預金取扱金融機関は資本性が低いので、資本制約が大きくなります。

事業構造における位置づけ

預金取扱金融機関の事業において、預金の粘着性に対し、①預金から投資信託に展開することによる預貸率改善、②資本性に基づく投資力強化、③融資機能の強化が課題になっていますが、経営者が全体を把握しバランスよく経営判断するのは困難なのが現実としてあります。

資産の切り分け

預貸率が低位固定化するなかにおいては、過剰な流動性から投資可能な部分を切り出し、適切な資本配賦を行うことが必要です。資産を流動性、投資勘定としての流動性、融資の3つに分割し、資産切り分けに対応したカンパニー制導入の必要性が出てくるでしょう。メガバンクでは既に動きが見られます。

投資の文化を欠いた資産運用

投資の文化は、売却規律という厳格な出口によるリスク管理、市場流動性（パブリック）、プロフェッショナリズム、トータルリターン主義です。一方、融資の文化は、審査という厳格な入口を設けることによるリスク管理、簿価主義、プライベートな関係性重視、組織優位です。両文化の融合が求められますが、なかなか融資の文化から抜け出せないのではないのでしょうか。

プリンシプルベースとルールベース

預金取扱金融機関にはリスク管理規定はありますが、本業でない資産運用のリスクテイク規定はありません。結果、ルールベースの取得や強制売却に繋がり、目的達成による売却規律が働きません。規定を定めるということは経営のプリンシプルとして定めるということです。

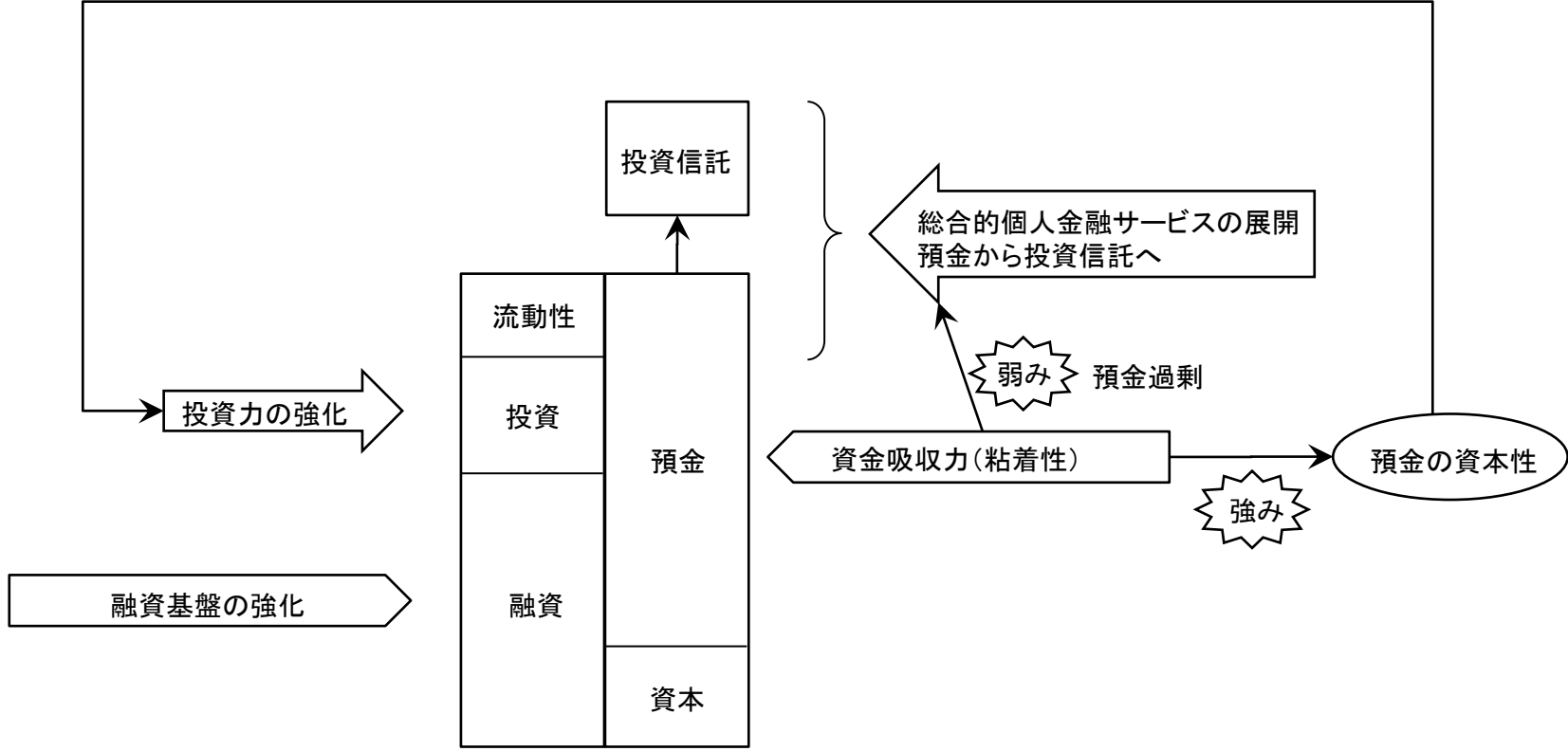
金融サービスの提供及び利用環境の整備等に関する法律

2023年11月20日金融サービスの提供に関する法律の改正法として成立。

第2条で、「金融サービスの提供等に係る業務を行う者」が負う義務として、「顧客等の最善の利益を勘案しつつ、顧客等に対して誠実かつ公正に、その業務を遂行しなければならない」と規定しています。ここで極めて重要なのは、この誠実公正義務が明文化されたことです。

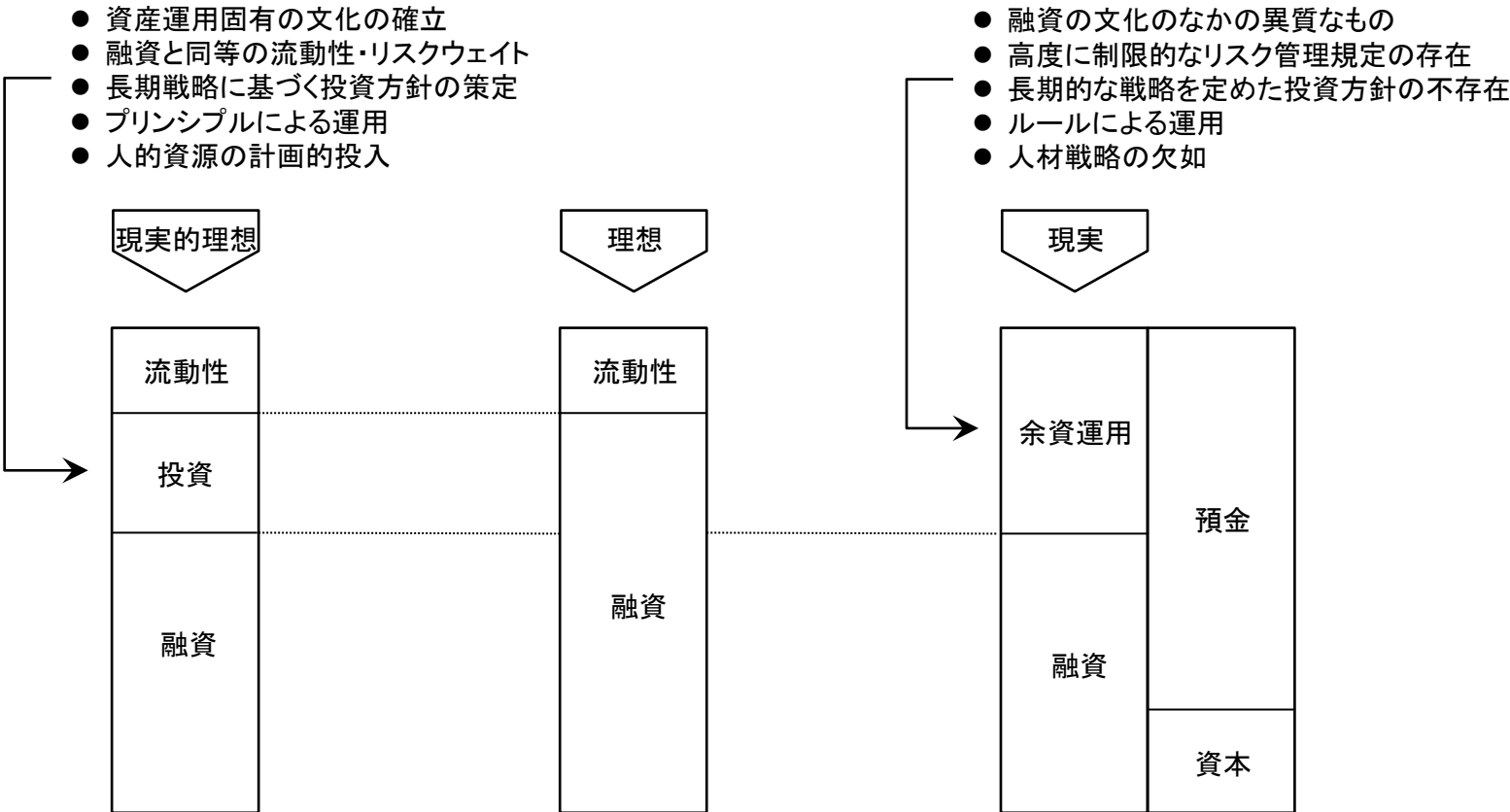
預金取扱金融機関の経営課題を解決するためには、顧客本位のビジネスモデルを確立し、真の顧客のニーズに対応できるようにする必要があります。

預金取扱金融機関の事業の基本構造



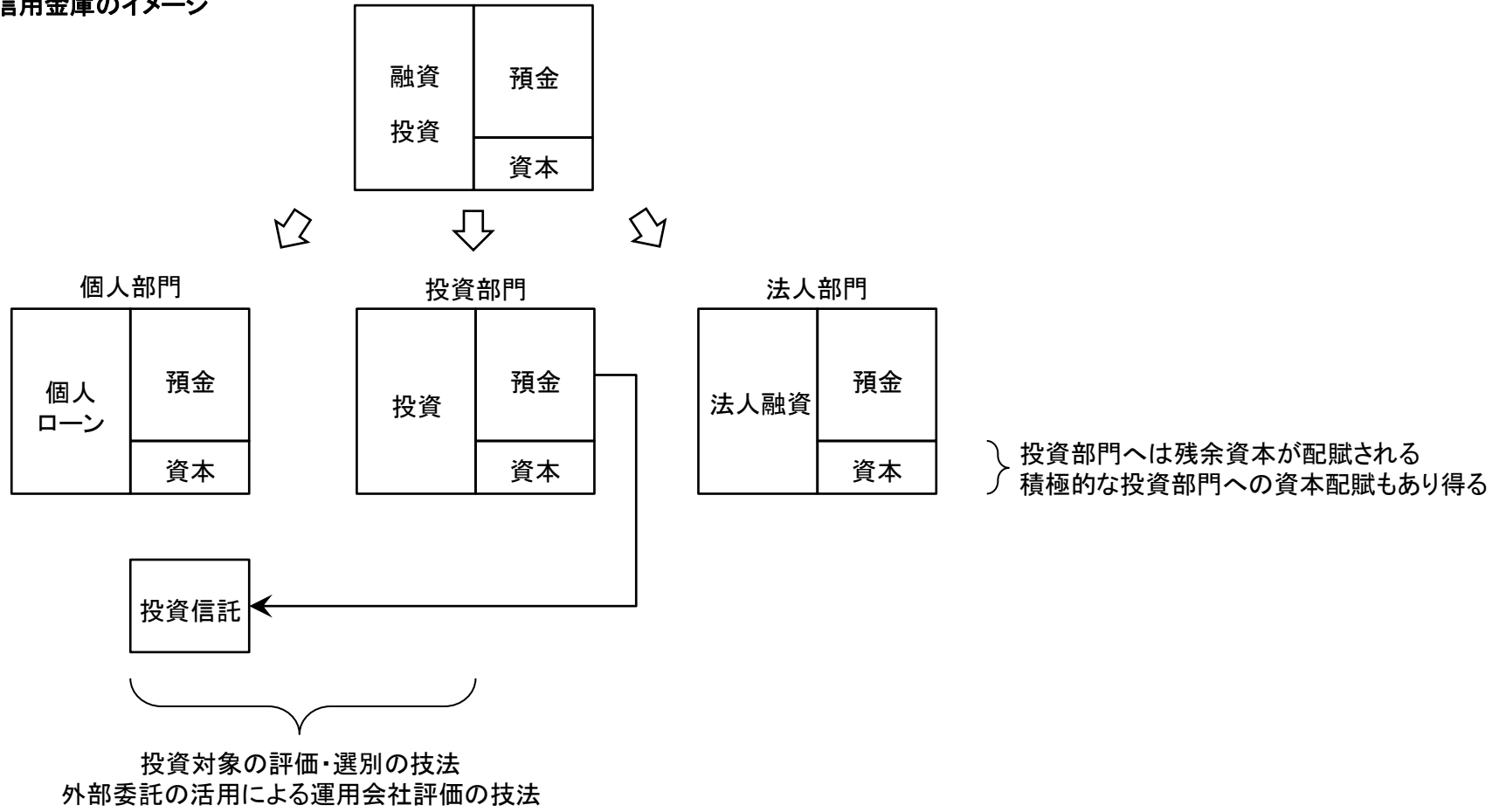
預金超過の現状と資産運用の課題

預金が融資を大幅に超過する状態が長期的に固定するなかで、過剰な流動性から長期投資勘定を明確に切り出すことが必要



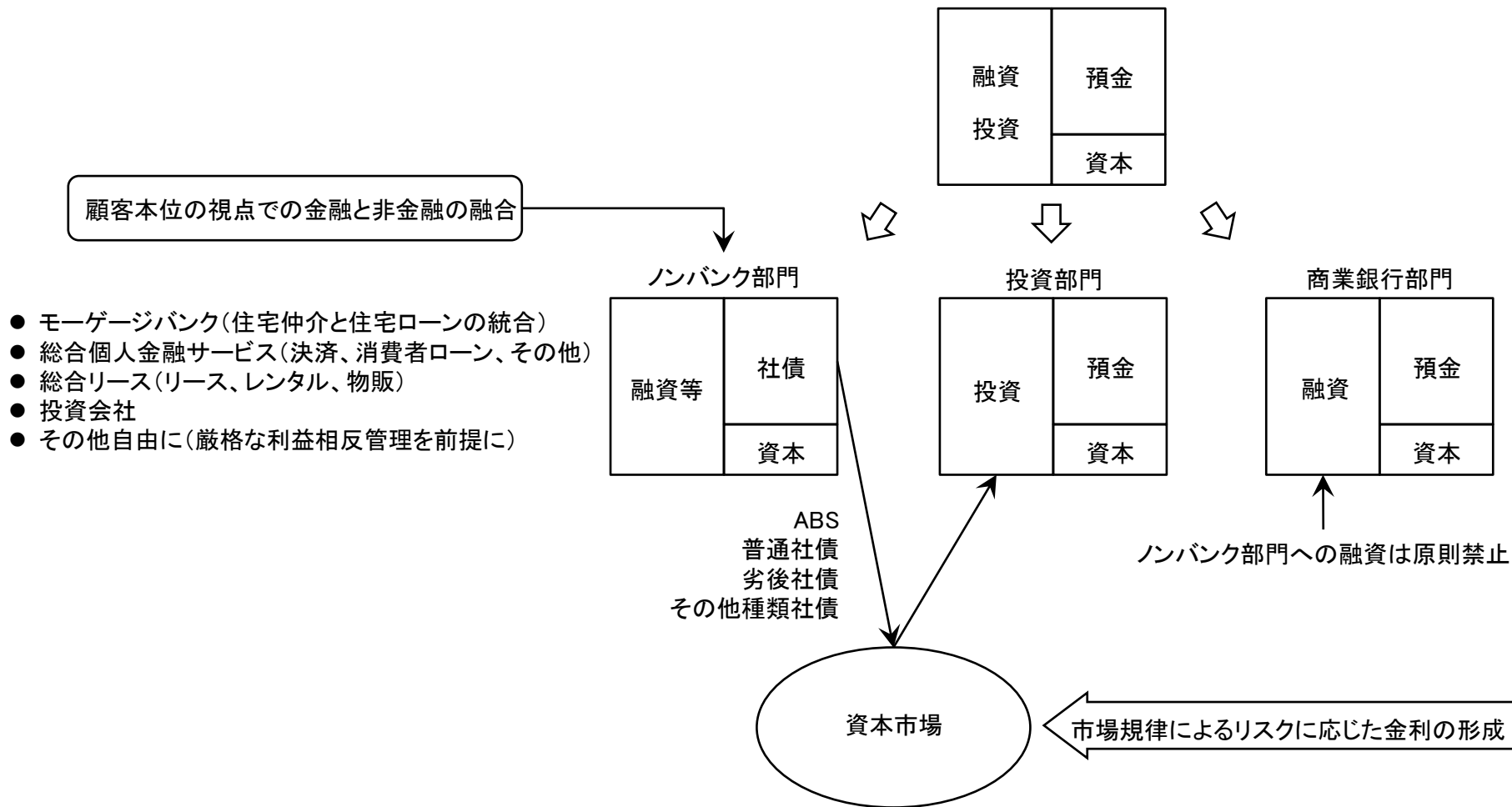
事業構造の分解と再構築 1

地方銀行と信用金庫のイメージ

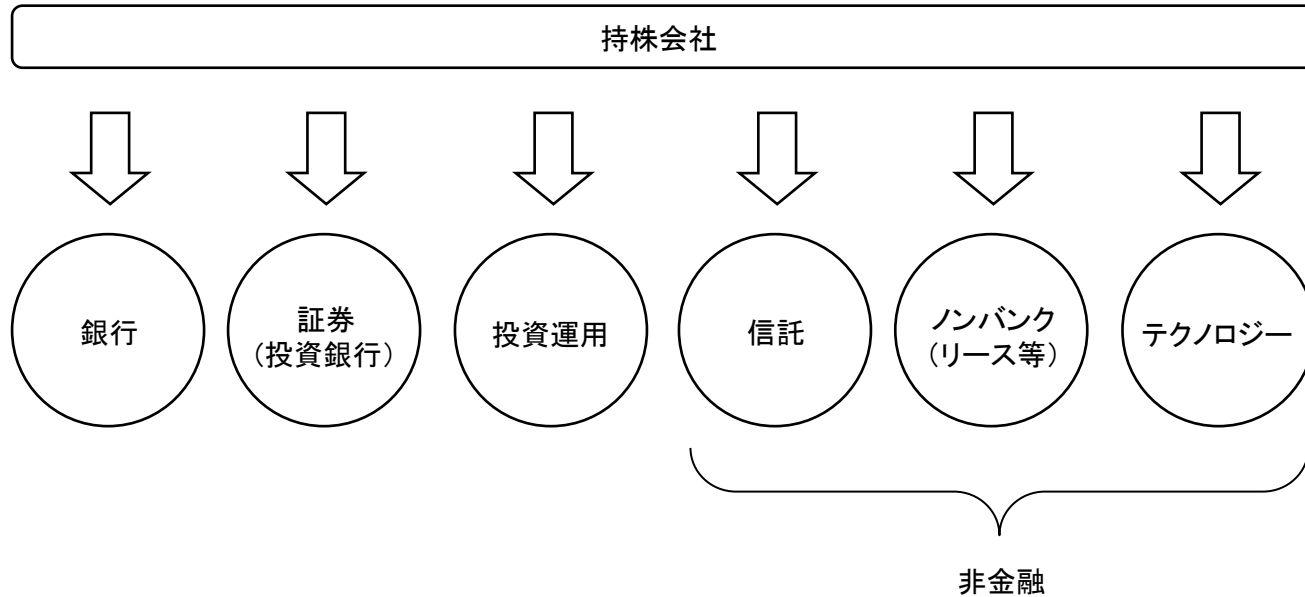


事業構造の分解と再構築 2

大手銀行のイメージ



主要銀行の戦略



- ☞ 持株会社は、完全な脱銀行を行い、銀行の持株会社ではなくて、端的に持株会社となる
- ☞ 要諦は銀行部門の大幅かつ早急な縮小であって、ここに預金から投資信託へ、逆にいえば融資から社債へ、ということの真の意味がある
- ☞ 地方銀行のうち、準主要銀行として戦略展開できる場所は少数であって、その他の地方銀行の動向に注目

投資の文化を欠いた資産運用

確立されるべき投資の文化

- ☞ 売却規律によるリスク管理(厳格な出口)
 - ▶ 高度な流動性の維持
- ☞ パブリックな市場に対峙する姿勢
 - ▶ 市場からの選択基準の確立
 - ▶ 真にグローバル
 - ▶ 大きな価格変動を受容
- ☞ プロフェッショナリズム
 - ▶ 個人の自律
 - ▶ 合議の限界
 - ▶ 合理的賭けの精神
- ☞ 二重のトータルリターン主義
 - ▶ 資産トータルのリターン
 - ▶ インカムと時価変動のトータル

融資の文化

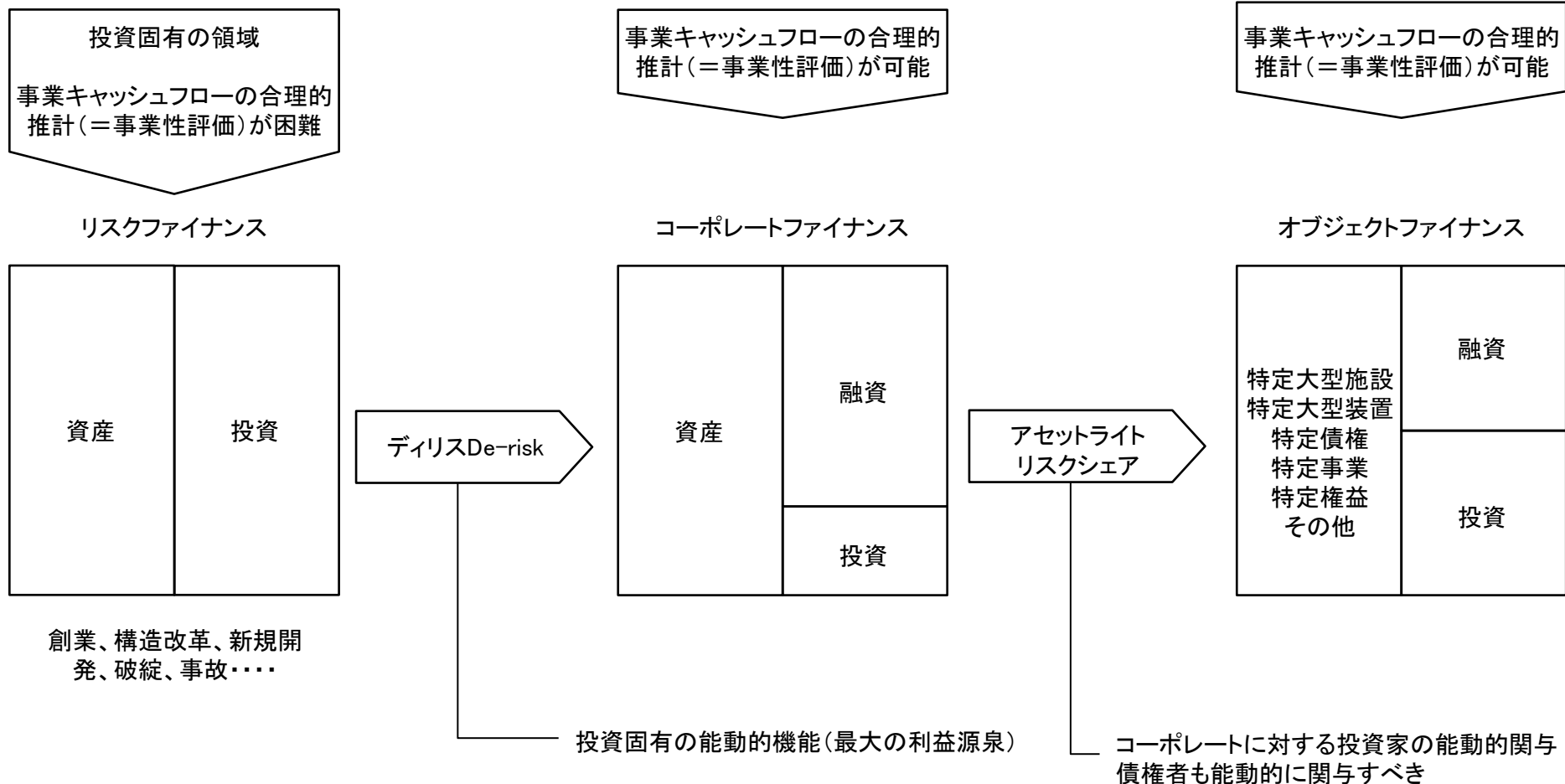
- ☞ 精査することによるリスク管理(厳格な入口)
 - ▶ 審査規律
 - ▶ 売却しない前提での資産査定
- ☞ プライベートな関係性の維持
 - ▶ プロアクティブな関与
 - ▶ 極めてローカル
- ☞ 組織優位
 - ▶ 規則による他律
- ☞ 簿価主義のもとでのインカムリターン
 - ▶ 個別案件ごとの評価
 - ▶ インカムと減損の分離

投資の文化を欠いた資産運用

- ⇒ 規律も明確な方針もなく買い、ルールによって売る
- ⇒ 狭い知識と経験のなかでのローカルな投資
- ⇒ 投資の組織の実態がなく、融資の組織風土による統制のみがある
- ⇒ 投資の個別案件ごとに評価
- ⇒ インカムと時価変動を別々に管理

融資と投資の協業と分業

預金取扱金融機関は、投資固有領域には原則として入るべきではない、即ち、投資可能なものを融資可能なものに限定すべきであろう。



講演後アンケート

今後の運営に活かしたく、下記リンクよりご意見やご感想いただけますと幸いです。

アンケートURL: <https://forms.gle/qaCGbyWAcznSudkr7>

- 本セミナーは、資本市場における種々の投資対象や投資に関する概念等について解説・検討を行うものであり、当社が行う金融商品取引業の内容に関する情報提供及び関連する特定の金融商品等の勧誘を行うものではありません。
- 本資料中のいかなる内容も将来の投資成果及び将来の市況環境の変動等を保証するものではありません。
- 本資料の著作権その他知的財産権は当社に帰属し、当社の事前の許可なく、本資料を第三者に交付することや記載された内容を転用することは固く禁じます。