

## 和キャピタル

# 地域金融機関の 有価証券運用力強化に必要なこと ～「地域金融機関の投資パートナー」和キャピタル～

## 袋小路に入りつつある 地域金融機関の有価証券運用

2020年3月期の地域金融機関では貸出や役務取引の強化が志向され、貸出金残高は大きく伸びた。しかし、その成果である貸出金利息や役務利益は減少もしくは伸び悩んだままである。

一方、有価証券運用収益もまた、期末の3月にコロナショックが顕在化したこともあって大きく減少した。更に深刻なことに、ほとんどの地域金融機関で有価証券評価損益が大幅に悪化し、少なからずの地銀で有価証券評価損益が評価損に陥ってしまった。その状態が続けば、経営健全性に深刻な赤信号が点りかねない。

都市部の一部地域金融機関を除けば、有価証券運用なくして当期利益を安定的かつ継続的に確保できる地域金融機関はなくなりつつある。地域金融機関にとって有価証券運用力の強化は、今回のコロナショックのようなリスクが顕在化しても致命的な資本の棄損に至らないようにする管理力の強化を含め、極めて重要な経営課題である。

## アウトソーシングでは 運用力は強化されない

地域金融機関の有価証券運用力の脆弱性が与党金融部会で議論されるなど社会問題にも発展しつつある中、その解決策として運用のアウトソーシングが検討され始めている。しかし、単に外部委託するだけでは、地域金融機関の内部に本来強化すべきスキルや組織力は形成されない。

リスク管理上の問題もある。アウトソースして万一外部委託先が運用に失敗しても、その損失は外部委託した地域金融機関が負わねばならない。運用はアウトソースできても、その損益やリスク管理上の責務からは免れないのである。

アウトソーシングは分かりやすく言えば「お任せ」である。運用はお任せできても、その結果責任は負わねばならない「現実」に、アウトソーシングの矛盾がある。

## 「インソーシング」という 考え方の重要性

和キャピタルは「地域金融機関の投資パー

## 和キャピタル

小栗塾や運用組織力診断のお問い合わせ先

株式会社和キャピタル

金融ソリューション本部  
03-6551-2573 (担当:内田・数見)  
〒100-0006

東京都千代田区有楽町1-7-1 有楽町電気ビル南館

登録番号 関東財務局長(金商)第2924号

加入協会 一般社団法人日本投資顧問業協会

登録番号 関東財務局長(金仲)第847号

所属金融商品  
取引業者等 三井住友信託銀行株式会社



左:小栗直登 代表取締役社長/右:地域金融機関から派遣されたトレーニーに運用哲学を説く小栗社長

トナー」となることを戦略としているが、その中で「インソーシング」という考え方を重視している。インソーシングとは、外部委託先等から新たに習得すべき運用スキルや知識を取り込むことである。

別の言い方をすれば、外部の力を借りて今の時代にあった運用人材の育成や組織の仕組みを整備し直すことである。

このインソーシングがうまく機能して、初めて地域金融機関側の運用力は強化される。インソーシングを伴わない外部委託はただのお任せに過ぎない。インソーシングを伴った関係が構築されて初めて運用力強化のスタート台に立つことになる。

## 和キャピタルの 「小栗塾」と「運用組織力診断」

地域金融機関の有価証券運用では「致命的なリスクを抱え込むことなく可能な限り安定的な収益を確保すべき」と、和キャピタルは考える。従って運用対象は、原則、実質的な信用リスクのない先進国国債と株式指数を基本にすべきである。先進国国債の金利はほぼ消

滅しつつあるが、だからこそ、これら安全資産で安定的な収益を得る運用力とリスク管理能力を習得することが重要なのである。そうすれば、少なくとも有価証券運用で致命的なリスクを抱え込み、経営健全性に赤信号を点らせる懸念はなくなる。

和キャピタルはインソーシングの一環で、当社の有価証券運用を学ぶことを目的とした「小栗塾」でトレーニーの受入を行っている。これまでに35先56名の実績があるが、そのトレーニーが新しい運用の考え方を習得できても、派遣元の地域金融機関にその運用を可能とする組織土壌がない限り、運用力強化は望めない。インソーシングを受ける側も、新しい運用やリスク管理の考え方を組織として受入れ、必要な組織改革に取り組むことが必要なのである。

また現在、当社が開発したチェックシートを用いた地域金融機関であれば原則無料の「運用組織力診断サービス(簡易版)」を行っている。今の運用態勢とリスク管理態勢が外部からみてどう評価されるかを把握することも、インソーシングの一環として重要である。☑