



Right from the start

投資会社に自己資本充実度評価の改善が
必要な理由

リスクおよびICAAPベンチマーキング調査2015年

kpmg.com

Right th

はじめに

04

不明確なリスク選好

09

リスク軽減関連事由

11

リスク識別の改善

13

秩序だった幕引き

17

資本計算を精緻化する

19

取締役会の関与

23

from the start

投資会社に自己資本充実度評価の改善が必要な理由

投資会社の今日の行動が、明日に問題をため込む結果となってはいないでしょうか。KPMGの2015年版リスクおよび自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)ベンチマーキング調査で、金融行為規制機構(FCA)向け提出書類の細部で省略やミスをする、それがいかに大きく広がっていくかが明らかになりました。

場合によっては、自社で算出した必要資本の倍の資本の維持が求められることも考えられます。投資会社にとっては、資本の積み増しによって順調な経営が制限され、革新的な運用ソリューションや流通チャネルへの投資が必須となる

新年金規制など、業界の変化への対応にも限界が出てくる可能性があります。利用可能な資本が制限されれば、投資や成長が制限されることになります。

悪い話ばかりではありません。2015年調査では、特に取締役会が、ICAAPの幅広い責任を担っていることや、資本の算出方法がより強固になっていることなど、リスクやICAAPなど複数の側面で改善が見られました。それでも、リスクアペタイト・ステートメント(RAS)、保険によるリスク軽減、分散といった基本的な領域で、非常に重要な課題が残っています。現在のやり方のままでは、資本の大幅な積み増しを、突然求められるかもしれないという、現実的なリスクにさらされているのです。

多くの投資会社にとり、ICAAPの提出は、堅固なリスク管理プロセスを導入していることを規制当局に示すことのできる唯一の機会です。ICAAPがリスク管理に対するその会社の全体的なアプローチを明確に示すものである以上、強固なフレームワークやベスト・プラクティスを提出することは、規制当局の期待を満たす一助となるだけでなく、想定外かつ不利な結果から自社を守ることにもなるのです。

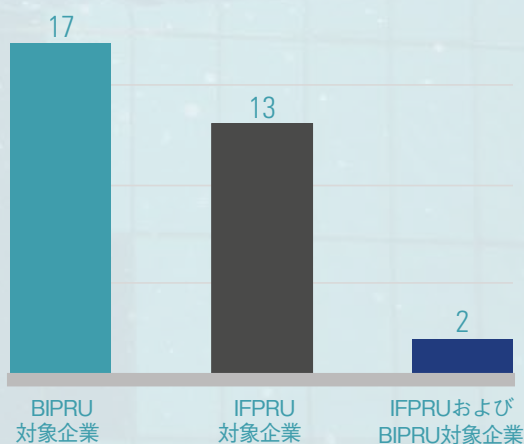
調査について

本調査は2015年第3四半期に実施され、銀行を除く投資会社32社を対象としています。対象会社の事業は、伝統的な資産管理、投資プラットフォーム、富裕層向け資産運用、ヘッジファンド取引などです。調査に参加した投資会社のうち21社からは、ICAAP書類のコピーを提供いただきました。ICAAPの多くが企業グループとして作成されるため、主たる事業が上記の事業の複数にわたる調査対象企業もいくつかあります。

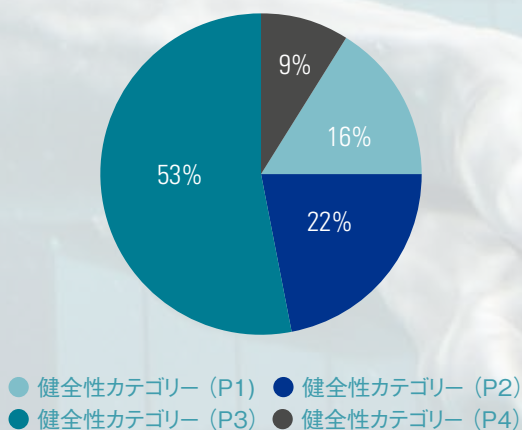
調査対象企業の運用資産は40億～3,000億ポンドで、機関投資家資産、個人投資家資産、富裕層個人資産、投資プラットフォーム、その他類似の資産などで構成されています。

調査対象企業は、「銀行、住宅建築組合および投資会社のためのプルデンシャル・ソースブック(prudential sourcebook for banks, building societies and investment firms:BIPRU)」の対象企業(56%)と、「投資会社のためのプルデンシャル・ソースブック(prudential sourcebook for investment firms:IFPRU)」の対象企業(44%)にほぼ均等に分かれ、うち2社は同じグループに属しています(1社はBIPRU対象企業、もう1社はIFPRU対象企業)。

BIPRU対象企業およびIFPRU対象企業の内訳



調査対象企業の健全性カテゴリー



デビッド・イム

はじめに

KPMGによる最新の調査結果をお届けします。これまでKPMGでは、投資会社による財務報告に関する幅広い調査の一環として、リスク管理や自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)を取り扱ってきました。しかし今年は、クライアントからの要望や、リスク管理およびICAAPにおける一部の領域の複雑性の高まりを受け、このテーマについてさらに詳細に掘り下げるレポートを、独立して作成することにしました。

調査結果からは、投資会社がリスク管理やICAAPをより一層深刻に受け止め、より多くの時間とリソースを費やしていることが明らかになっており、心強い進展といえます。しかし、規制当局からの公式のガイダンスがない中、これらの課題を完全に把握し、ベスト・プラクティスについて、できる限り明確な知見を持つことが、投資会社にとって重要になります。

このベンチマーキング・レポートは、最新の慣行に光を当て、注力すべき最重要領域についての視点を提供することにより、規制当局の期待を満たすにはどうしたら良いかだけではなく、リスク管理プロセス全体を改善するにはどうしたら良いかについても、投資会社が理解をするための一助となることを目的としています。

調査結果概要

調査対象企業の69%は、監督上の検証・評価プロセス(SREP)の対象となっています。また、個別資本ガイダンス(ICG)を受け取った調査対象企業は86%、その他の形で資本増強を必要とされた企業も過半数の58%に上りました。

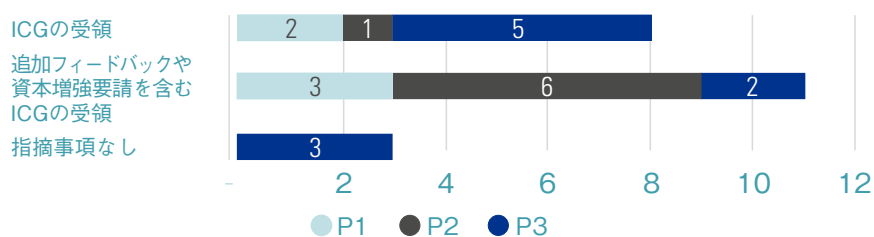
SREPレビューでは、レビュー対象企業の32%で、オペレーショナル・リスクのモデル化への注力不足が指摘されました。一方で、リスクアペタイト・ステートメント(RAS)および関連する主要リスク指標(KRI)、ならびにガバナンスおよび企業文化も、25%超の投資会社で注力を要する領域として挙げられました。

これらに加え、健全性カテゴリ2の企業では、シナリオ分析、分散効果の取扱いおよび事業清算計画に、特に注目が集まりました。

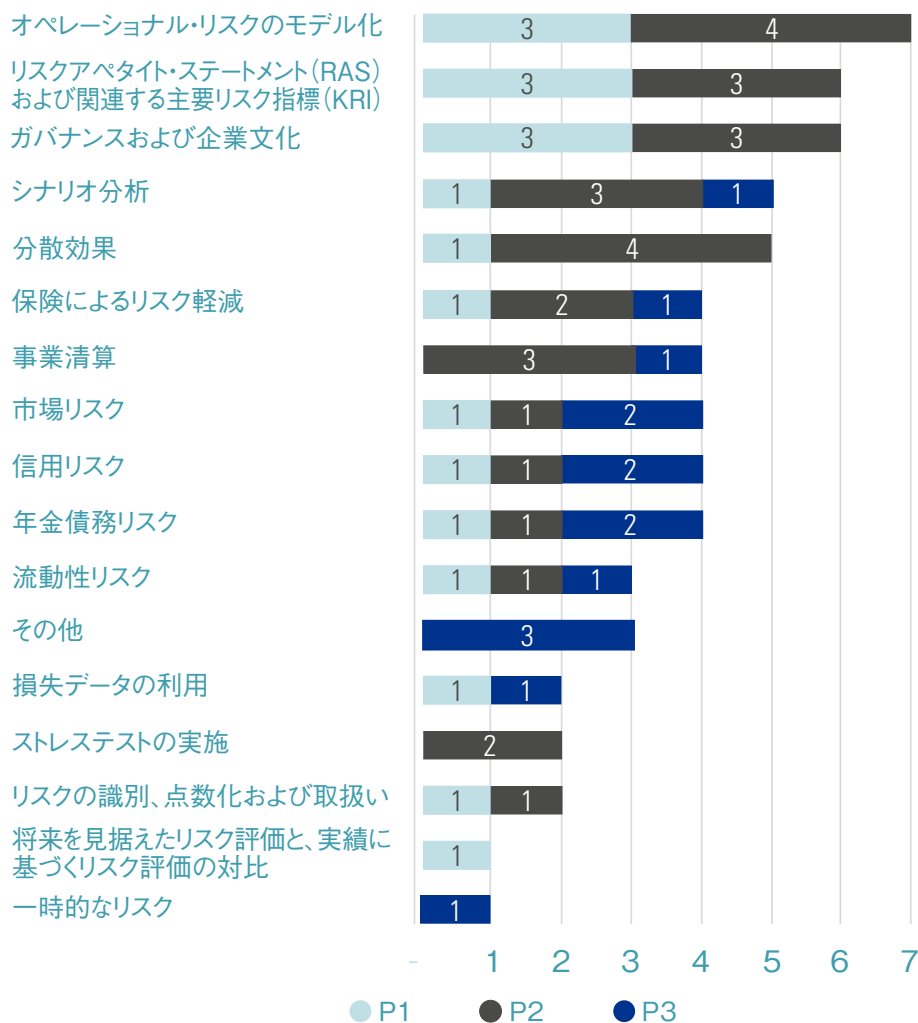
全体では、昨年から今年にかけて ICG、調整係数(スカラー) または金額指定による資本増強要請を規制当局から受けた投資会社が、健全性カテゴリ1と2で増えました。調査対象企業全体での資本増強割合は、110 ~ 440%でした(2014 年は 130 ~ 300%)。

調査では、健全性カテゴリ3の企業で調整係数(スカラー)または金額指定による資本増強要請を受けた企業はありませんでしたが、心から安心できる結果とはいえません。実際、ICGを受け取ったと回答した企業の37%は、健全性カテゴリ3の企業でした。このICGが、金融行為規制機構(FCA)と金融サービス機構(FSA)のどちらから出されたものかは、明らかではありません。

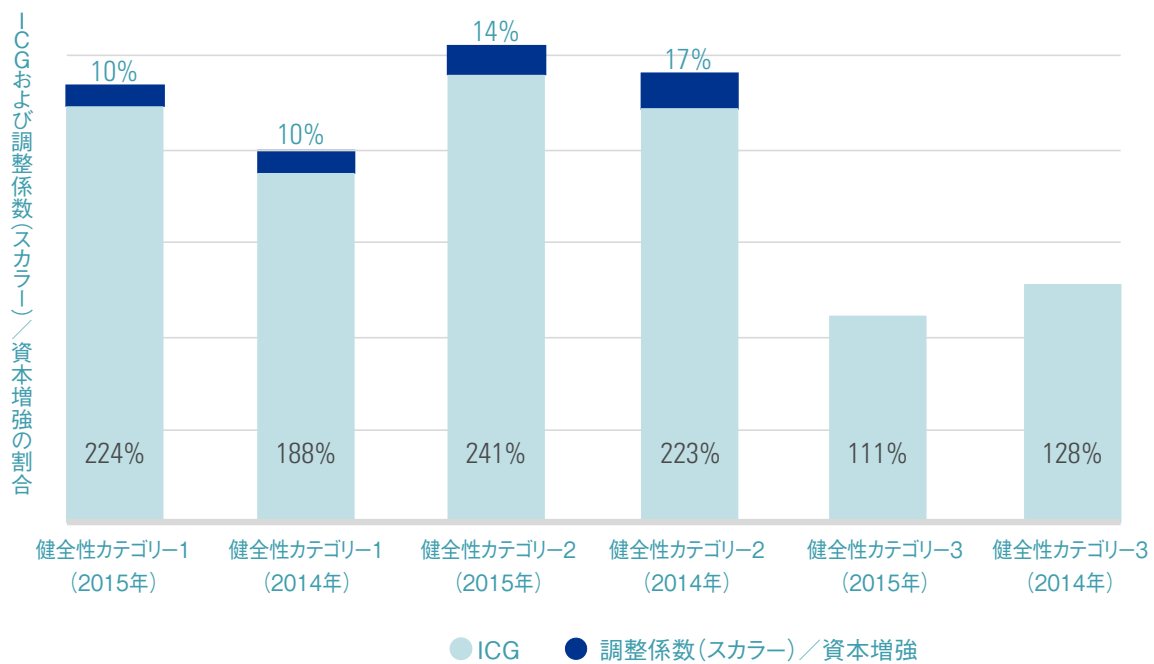
最近のSREレビューの結果 (健全性カテゴリー別)



SREレビューで特定された課題 (健全性カテゴリー別)

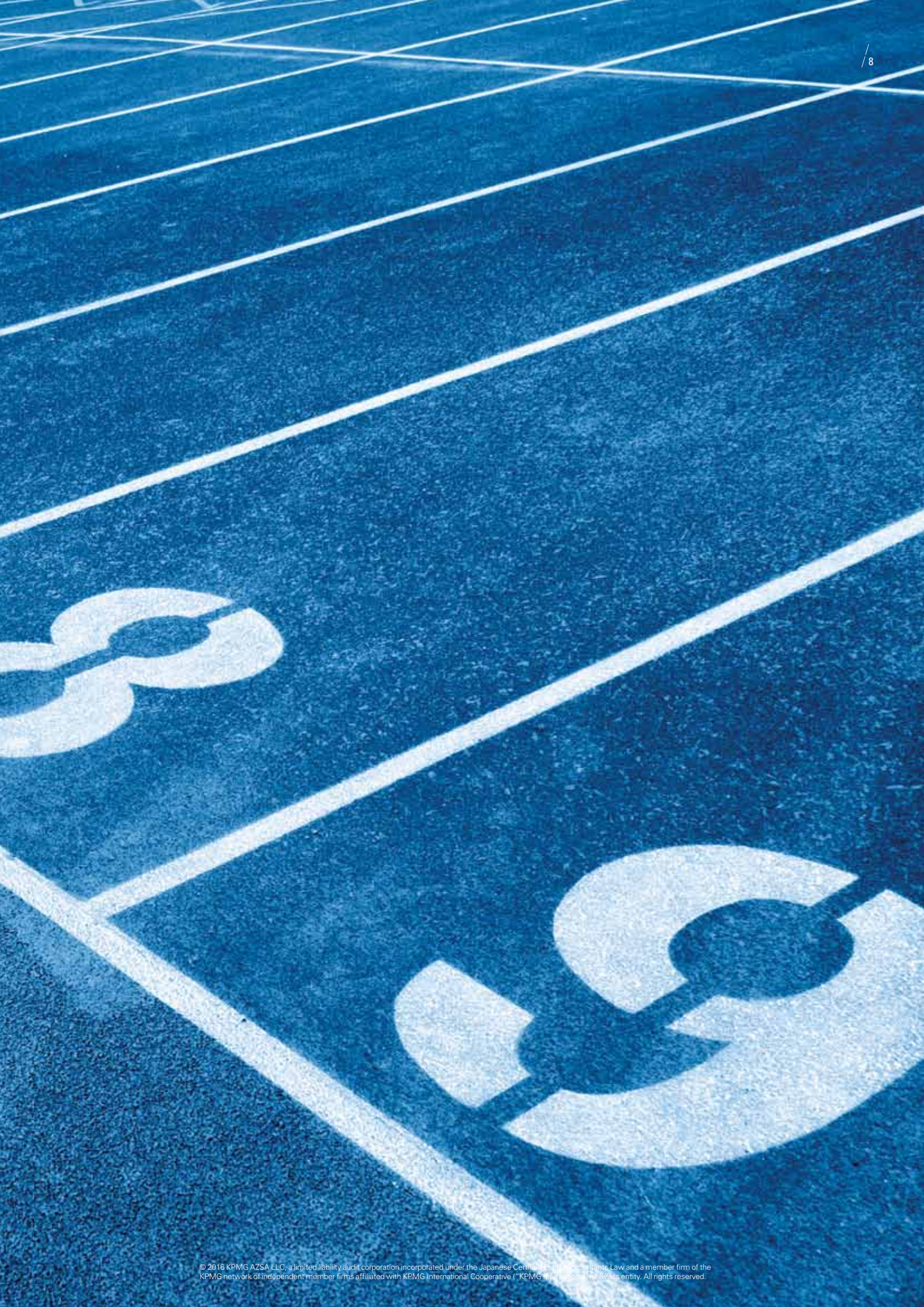


ICGおよび調整係数(スカラー)による資本積み増しの平均割合
(健全性カテゴリー別、2014年および2015年)





現在のやり方のままでは、
大幅な資本積み増しを
突然求められるかもしれない
という現実的なリスクに
さらされています。



不明確な リスク選好

リスクアペタイト・ステートメント (RAS) は、リスク管理の枠組みの基本的な構成要素です。リスクに対する企業の姿勢をRASで明確に定義し、RASに組み込まなければなりません。しかし、調査対象企業の過半のRASは、企業のリスク管理の枠組みの根幹となるリスク選好の定義に求められる品質や詳細を欠いていることが分かりました。

明確さに欠けるリスク選好

今回入手した自己資本充実度評価プロセス (ICAAP) 提出書類のうち、個々のリスク・カテゴリーに対してリスク選好が明確にされていないものが52%に上りました。量的または質的な方法のいずれもが記載されていない ICAAPも43%と、半数近くに上りました。

事業との整合性のなさ

ICAAP書類が入手できた投資会社の中で、自己資本充実度評価プロセスにおいて、事業戦略、RAS、主要リスク指標 (KRI)、主要なリスク、リスク・カテゴリーおよびこれらのリスク・カテゴリーの取扱いの間で整合性が取れている企業はわずかに33%でした。

しかし、調査結果を精査すると、調査対象企業の88%では、KRIが整っているという前向きなメッセージも見えてきました。規制当局とのやり取りは限られることから、ICAAPにKRIを盛り込まないと、規制当局にKRIを伝える機会を失うことになります。

取締役会の主体的責任および定期レビュー

RASそのものを改善する機会が明らかに存在する一方、多くの投資会社で現在、取締役会がRASに責任を負っており、28%近くは、特定のリスク管理部門またはリスク委員会がRASを担当していることが、調査から判明しました。RASのレビューの頻度についても、すべての投資会社で1年に1回RASをレビューしている一方で、16%がそれよりも高い頻度でRASを更新しているという前向きな発見もありました。

規制当局からのフィードバック

監督上の検証・評価プロセス (SREP) レビューの対象となった ICAAP のうち 27%が、RAS について金融行為規制機構 (FCA) からコメントを受領していました。

適切なリスク選好がなければ、投資会社は自社の所要自己資本を正確に算出できません。そのため、損失額が資本を超過するリスクにさらされることになります。

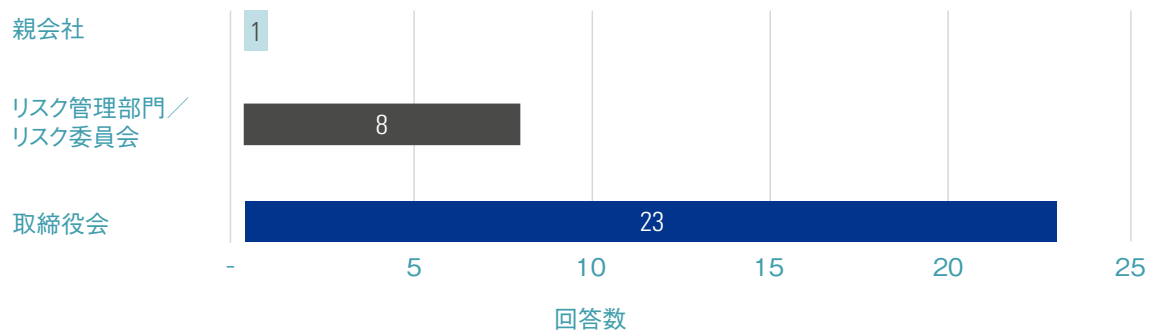
2/3

リスク選好と、事業戦略、主要なリスク
およびKRIとの間の整合性が
取れていない割合

52%

調査で入手したICAAPのうち、個々の
リスク・カテゴリーについてリスク選好を
明確に記載していない割合

RASの担当部門



緊急に力を入れるべき領域

多くの投資会社で取締役会がRASの主体的責任を担っている点や、企業がRASの定期レビューの必要性を認識している点を確認できたのは、前向きな進展です。

しかしKPMGでは、調査したリスク選好のうち、過半数は不十分であると判断しました。主要リスクおよびリスク・カテゴリーの各々について、リスク選好を適切に策定し、定義し、監視しなければ、重大な事態を招くことになります。取締役会や上級経営陣が、企業が取っ

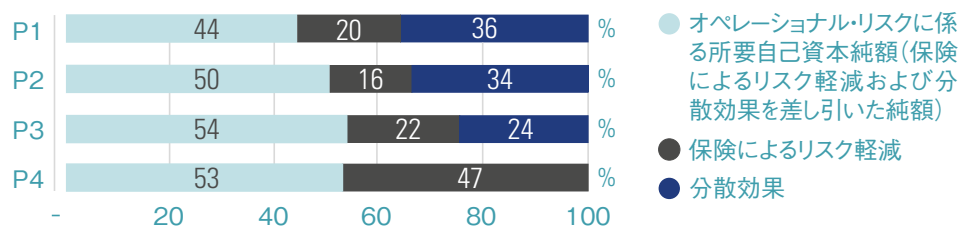
ているリスクに関する警告を、十分に、早期に受け取れず、リスク選好を超過する可能性が高まります。適切なリスク選好がなければ、投資会社は自社の所要自己資本を正確に算出できません。そのため、損失額が資本を超過するリスクにさらされることになります。

RASは基本です。RASに誤りがあれば、主要なリスクの識別やリスクの枠組みの他の重要な要素にも誤りがある可能性があります。投資会社にとっては、RASを注意深く確認することが急務になります。

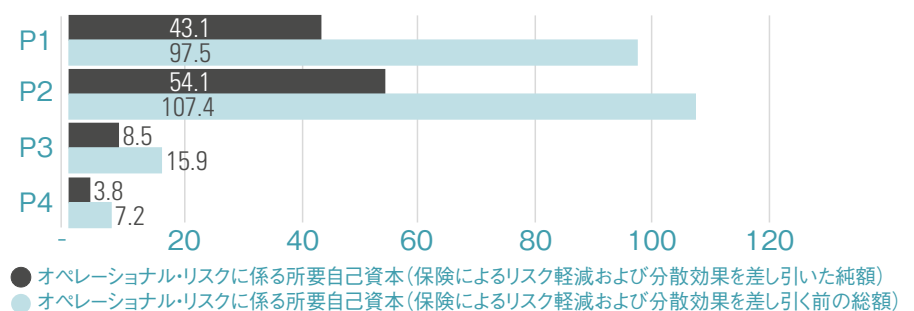
リスク軽減 関連事由

保険によるリスク軽減や分散効果によって所要自己資本を大きく減らすことができますが、落とし穴が細部にあります。本調査で最も目を引いたのは、保険によるリスク軽減の適用が不適切である場合、分散効果の適用方法に関する技術的要件が混乱していることと相まって、痛手の大きい追加資本要請を受けるリスクがあるという点です。

オペレーショナル・リスクに係る所要自己資本、保険によるリスク軽減、分散効果の合計(平均値)の内訳(健全性カテゴリー別)



オペレーショナル・リスクに係る所要自己資本
(健全性カテゴリー別、単位:百万ポンド)



保険によるリスク軽減と分散効果がいずれも金融行為規制機構(FCA)に認められない場合、所要自己資本が倍増する可能性があります。これでは、成長戦略に向けた投資が制限されかねません。

基準の引き上げ

保険によるリスク軽減の利用割合は減少しており、2014年は調査対象企業の50%が利用していたのに対し、2015年は44%となっています。調査対象企業全体における軽減割合は、平均で29%から24%に低下しました。ただし、異常値を1つ取り除けば、健全性カテゴリー全体での保険によるリスク軽減割合は、平均で18%になります。

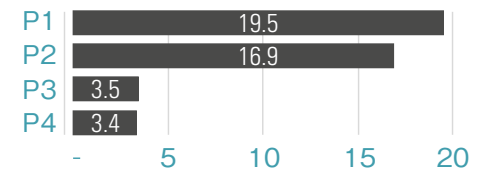
多くの投資会社では、保険によるリスク軽減を決定し適用する際に、保険契約内容や保険金の上限を考慮します。しかし、保険によるリスク軽減を採用している投資会社のうち、保険金が支払われるまでの期間や、リスク管理部門によるレビュー、異議申し立ておよび承認などの要素を考慮している企業は半数

に過ぎません。過去に保険が適用された事例を考慮している企業はわずか36%です。

金融行為規制機構(FCA)は、保険によるリスク軽減の水準を評価する際に、より高度なアプローチをいずれ導入するだろうと、KPMGは考えています。保険によるリスク軽減の採用を正当化するため、投資会社は全般的にアプローチを強化する必要があることを、調査結果は示唆しています。

投資会社が採用した、保険によるリスク軽減の平均価値(単位:百万ポンド)

以下のグラフは、投資会社が採用した保険によるリスク軽減のすべてをFCAが拒否した場合に、投資会社が受ける金銭的影響の平均を、健全性カテゴリー別に示したものです。



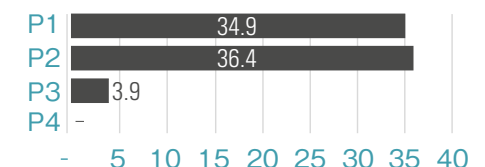
分散の取扱いの明確化

所要自己資本の軽減のために分散効果を利用していると答えた調査対象会社は41% (2014年は44%) でした。一方、この41%の中で、相関関係、つまり複数のシナリオが同時かつ独立して発生する可能性を考慮していると答えた投資会社は、わずか15%でした。バーゼルの枠組みで、分散については相関関係に基づいて分析することを規定した明確なガイダンスがあるにもかかわらずです。

分散効果を利用している調査対象企業の過半数は、バーゼルの枠組みに沿ったガイダンスのすべてを考慮したわけではありませんでした。考慮を欠いていたのは、自社において具体的な分散手法を策定すること、各分散割合の算出においてそれぞれ異なる専門家または専門部門を利用すること、分散効果についてリスク管理部門による検証を受けることなどです。

投資会社が採用した分散効果の平均価値(単位:百万ポンド)

以下のグラフは、投資会社が採用した分散効果のすべてをFCAが拒否した場合に、投資会社が受ける金銭的影響の平均を、健全性カテゴリー別に示したものです。



深刻な影響

細かい文字にまで注意を払わなければ、憂慮すべき結果を招く恐れがあります。最悪の場合、保険によるリスク軽減と分散効果が、いずれもFCAに認められなければ、所要自己資本が倍増する可能性があります。これでは、成長戦略に向けた投資が制限されかねません。

保険によるリスク軽減を規制当局がより厳格に調査する中、投資会社は保険契約内容をより綿密にレビューする必要があります。この領域に関して、多くの投資会社がすでにFCAからフィードバックを受領しています。

保険によるリスク軽減の適用方法について、FCAはその基準を引き上げ、保険契約の適切性や、保険金支払までに要する時間など、この領域に関するより詳細な評価を模索しています。

分散もまた、投資会社による適用の不適切さを考えると、明らかに懸念される領域です。分散は、バーゼルの枠組みに沿った相関関係に明確に基づく必要があるだけでなく、強い裏付けのある論理的根拠に下支えされ、証拠に基づいたものでなければなりません。

リスク識別の改善

投資会社によるリスクの識別は徐々に改善してきており、事業全体からより多くのステークホルダーが関与し、損失実績を考慮するようになっています。しかし、リスク管理の枠組みが有効で、事業に完全に組み込まれている状態を徹底するには、いまだなすべきことがあります。

ステークホルダーによる関与の強化

投資会社がリスクの識別により密接に関与するようになっていることが、調査結果から明らかになっています。取締役会、リスク管理部門および事業全体における該当事案の専門家が関与していると答えた割合は、リスク識別プロセスにおいて85%、シナリオ策定プロセスにおいて65%となりました。

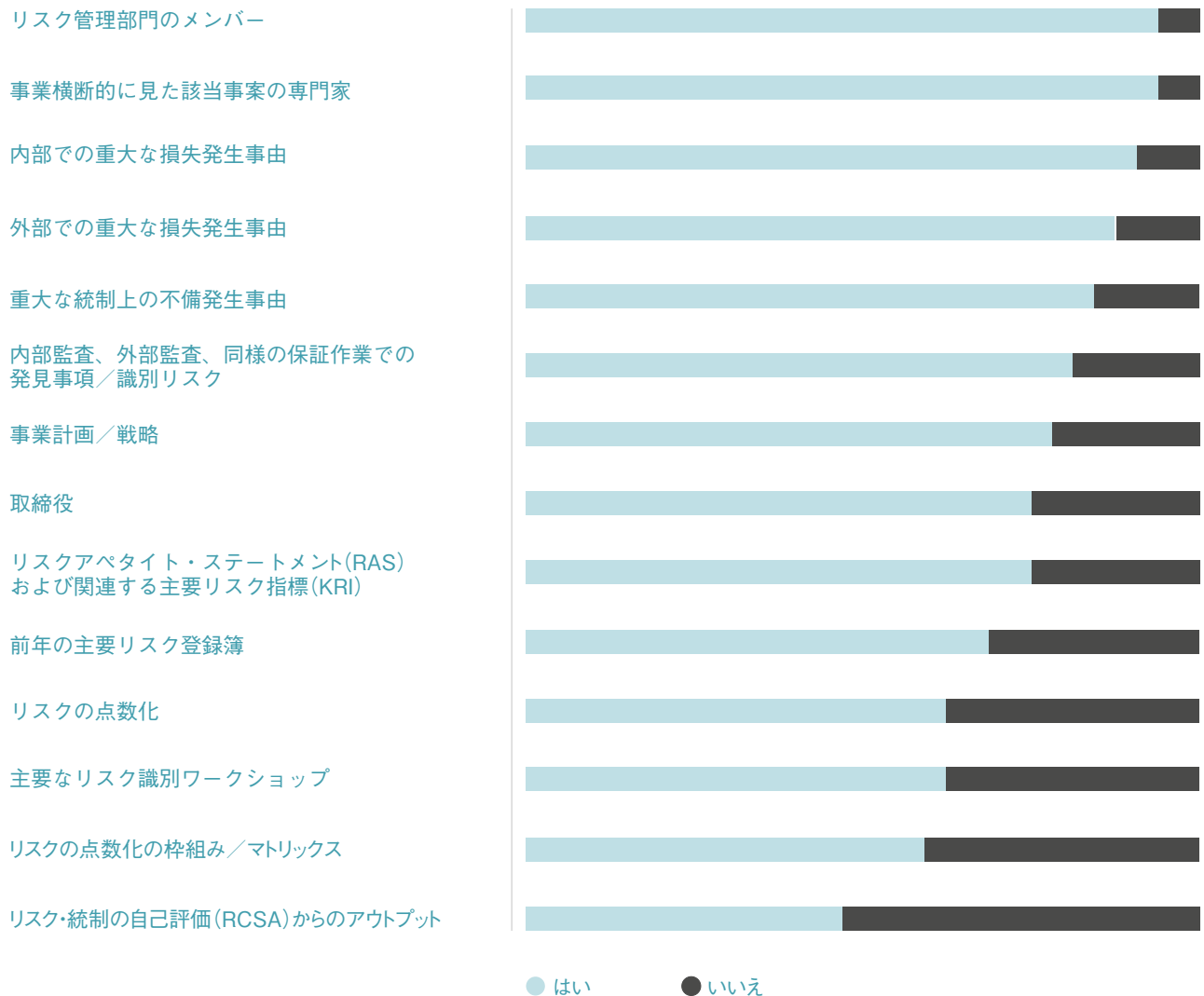
さらに、数々のリスク要因を考慮していると答えた投資会社は、リスク識別プロセスにおいて70%、シナリオ策定プロセスにおいて55%となりました。このリスク要因とは、リスク・統制の自己評価(RCSA)、内外における損失発生事由、統制上の重大な不備、内部および外部監査の結果などです。

改善を要する領域

リスク識別に関する回答にそれほどバラつきはないものの、主要なリスクおよびシナリオの主体的責任者を自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)に明確に記載している投資会社は14%に過ぎませんでした。さらに前述のとおり、投資会社の67%で事業戦略、リスクアペタイト・ステートメント(RAS)、主要なリスクおよび主要リスク指標(KRI)の間の整合性が取れておらず、22%はリスクの点数化機能を利用していません。こういった点からは、事業全体にリスク・プロセスを組み込み、有効な監視を徹底するには、いまだなすべきことがあることが分かります。

“主要なリスクおよびシナリオの主体的責任を明確に割り当てることで、より有効なリスク監視につながります。”

主要なリスクの識別プロセスに 以下は関与していますか(含まれますか)?



強固な基盤を作る

最初の段階で、しかるべきリスクを識別することによってのみ、所要自己資本を適切に計算することができます。調査では、リスクの識別および点数化により一体性のあるアプローチを取っていることが分かった一方で、改善の余地も多く残っています。

リスクの点数化を利用することにより、主要なリスクの識別が正しく行われ、資本のモデル化に使用されるシナリオが妥当であることを確認する一助となります。一方、主要リスクお

よびシナリオに対する主体的責任を明確に割り当てることによって、リスク監視がより効果的になります。

これらの実務を取り入れることで、リスク管理が事業に効果的に組み込まれた、適切なリスク管理の枠組み・プロセスを導入することになるのです。



強固なリスク管理プロセスを
ICAAPに明確に記載することは、
規制当局の期待を満たす一助と
なるだけでなく、想定外の結果から
自社を守ることにもなります。



秩序だった 幕引き

金融行為規制機構（FCA）が求めているのは、単に財務分析を示すことではなく、自己資本充実度評価プロセス（ICAAP）に記載される事業清算計画において、秩序だった事業清算を実現するために必要なプロセスと行動を、明確に示すことです。調査からは、より強固な計画立案の必要性に対する認識が高まっていることが示されましたが、その一方で、規制当局の期待を満たす事業清算計画にするためには、いまだなすべきことが残されています。

事業清算期間の長期化

調査では、事業清算期間として6～12ヵ月を挙げた対象企業が56%（2014年は63%）であった一方で、3ヵ月未満は9%でした。今回の調査で事業清算期間を12ヵ月超とした調査対象会社は31%に上り、2014年の13%の倍以上となりました。ここからは、事業清算プロセスの複雑さが業界として認識されつつあることが分かります。

ストレスの有無

ストレスのある状況とない状況の両方における事業清算を検討した計画を有している調査対象企業は、わずか19%でした。したがって、ほとんどの投資会社では、自社が事業清算する可能性のあるシナリオを十分広範に検討していないことから、事業清算に要する自己資本を過小に見積もっている可能性があります。

同様に、KPMGでICAAP文書を分析した中では、事業清算計画においてオペレーション上の損失発生事由が盛り込まれていたのは14%に過ぎませんでした。ここでも、シナリオが検討されていないため、所要自己資本を過小に見積もっている可能性があります。規制当局が注目するもう1つの領域です。

さらなる取組みが必要

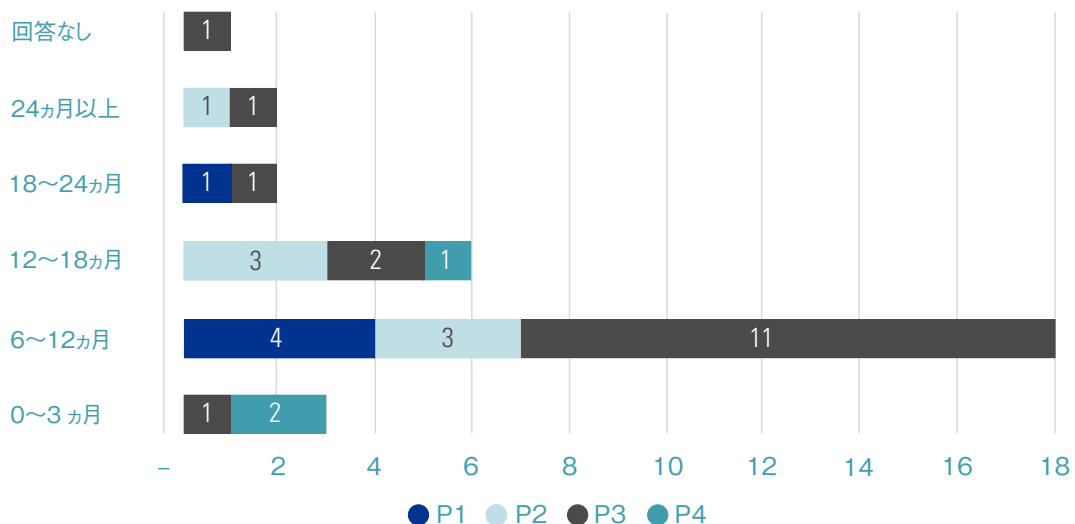
事業清算計画の作成に主体的に取り組んでいるのは、いまだ財務部門であることは明らかですが、調査対象企業の60%では、取締役、リスク管理部門、該当事案の専門家といったより幅広い部門が、計画策定、レビュー、承認に関与しています。しかし、事業清算計画の識別および策定にコンプライアンス部門が関与している投資会社は34%に過ぎませんでした。法令を遵守した秩序だった事業清算を図るために必要となる法務および規制上のアドバイスを考えると、コンプライアンス部門の関与の低さは懸念すべきであり、規制当局による追加措置によって、資本の積み増しが求められる可能性があることを考えればなおさらです。

“規制当局が期待しているのは、厳格な仮定に基づき、明確な行動と認識された責任を伴う段階的な計画です。”

56%

事業清算期間として6～12ヵ月を挙げた
投資会社の割合わずか
19%ストレスのある状況とない状況の
両方における事業清算を検討した計画を
有している投資会社の割合

健全性カテゴリー別の事業清算期間



より確固たる計画

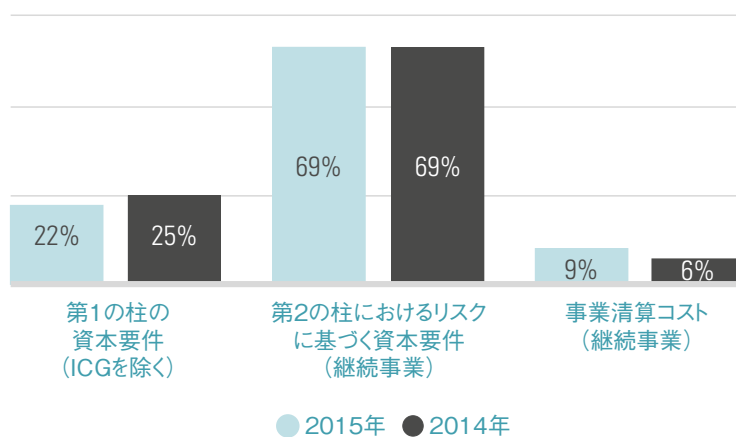
金融行為規制機構 (FCA) は、事業清算計画には単なる分析や数値以上のものを盛り込む必要があるとしています。規制当局が期待しているのは、厳格な仮定に基づき、明確な行動と認識された責任を伴う段階的な計画です。秩序だった事業清算を確実に行うには、混乱が予想される事業清算期間に発生する恐れのある不正や人員減といった、追加的な要因を計画の中で考慮する必要があります。投資会社は、事業清算計画が単独で存在するのか、ストレステスト実施プロセスの

延長線上にあるのかを判断しなければなりません。これが事業清算期間に影響するからです。調査では、単独の事業清算計画に要する平均期間は6～12ヵ月であり、ストレス・シナリオやリバース・ストレス・シナリオ (最大損失を仮定し、そのシナリオを逆にたどるもの) を含む場合は12～18ヵ月、もしくはそれ以上となっています。

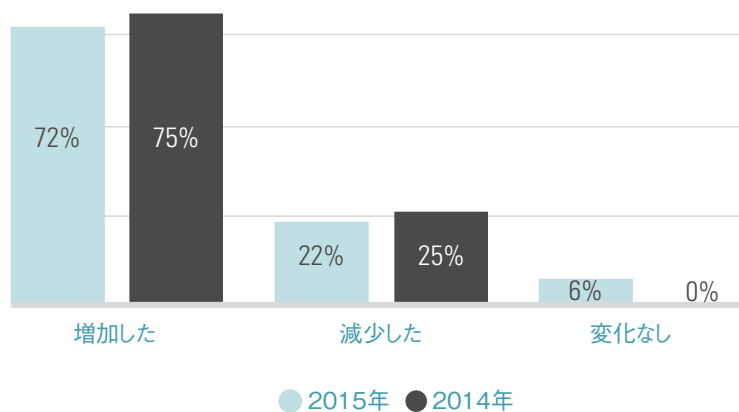
資本計算を 精緻化する

状況が好ましい進展を見せる中、所要リスク資本の計算に用いるガバナンスや方法論は次第に強固になっています。第2の柱 (Pillar 2) の数値の構造は2014年から2015年においても概ね変わりませんが、年金債務リスクの取扱いについては緩和の兆しも見られます。

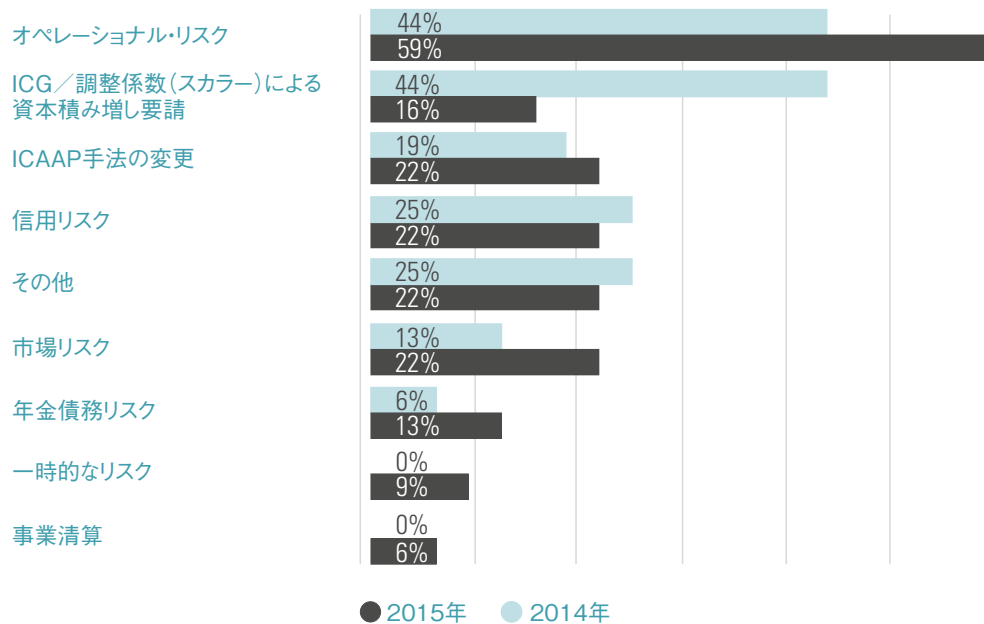
所要自己資本の算出のベースとしているもの



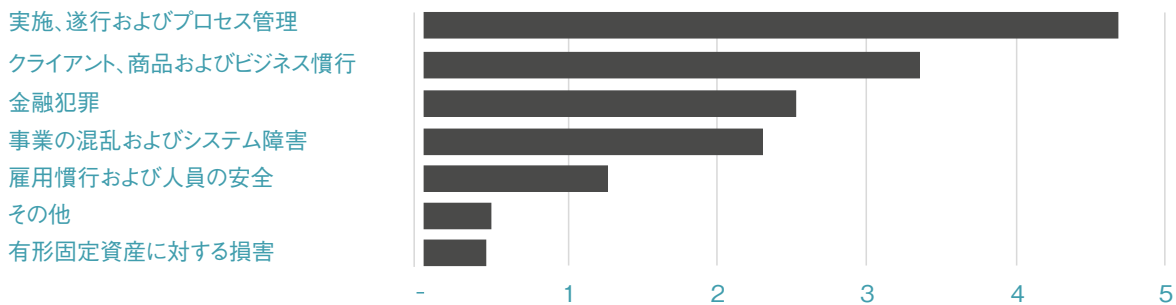
所要自己資本の増減



所要自己資本の主な変動理由



オペレーショナル・リスクに係る所要自己資本のために、バーゼル・カテゴリー別に策定したシナリオ数の平均



第2の柱の所要自己資本計算における全体的な動き

調査からは、所要自己資本の計算の基本となるものに変化はなく、調査対象企業の69% (2014年も69%) が第2の柱の資本要件 (継続事業) を用いています。

所要自己資本の増減についても同様に大きな変化はなく、調査対象企業の72% (2014年は75%) が増加したと回答しました。

オペレーショナル・リスクに係る資本に対するアプローチの統合

調査からは、オペレーショナル・リスクに係る所要自己資本の算出において複数の手法を組み合わせる傾向にあることが分かっています。統計的アプローチとシンプルな集計の両方を用いる投資会社が、2014年から6ポイント増えました。

所要自己資本の計算が徐々に厳密になってきているのは明るいニュースです。しかし、今回調査したICAAP書類の67%において、主要なリスク情報の整合性が取れていなかったことは注目に値します。主要なリスク情報は資本モデルへのインプットの定義に用いられることから、整合性のなさが投資会社にとって課題になる可能性があります。有効な資本管理ツールとなるには、いずれのモデルにおいても強固なインプットが必要です。

オペレーショナル・リスクに係る所要自己資本に最も大きな金銭的影響を与えるオペレーショナル・リスク(上位3つ):

01

実施、遂行およびプロセス管理

02

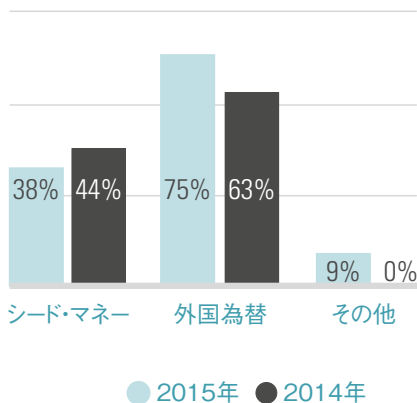
クライアント、商品およびビジネス慣行

03

金融犯罪

市場および信用リスク

第2の柱の市場リスクを計算する際に考慮する要素



調査対象企業の4分の3は、市場リスクの計算における最大の要素として外国為替を挙げっており、これにシード・マネーが続きます。

信用リスクについては、現金・短期資金残高ならびに債務者に対する未収金が、所要資本を大きく左右しています。

第1・第2の柱に使用する目的で算出する所要自己資本は、市場リスクベースと信用リスクベースで高いほうを選択する取扱いに変更

されましたが、市場および信用リスクに係る所要自己資本全体金額はわずかに増加しませんでした。

年金リスクについてはより緩和

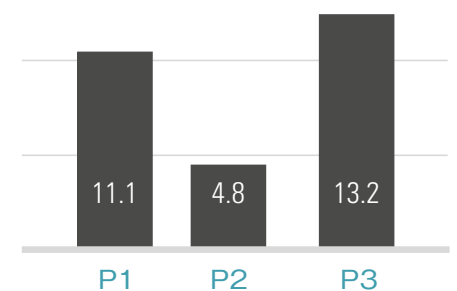
ついでながら、年金債務リスクに係る所要自己資本を自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)内でいかにうまく取り扱うかが、関心の的になってきました。業界関係者との議論では、現実的な意思決定を反映した、それほど厳格ではなく、より実務的なアプローチを採用する傾向があることを把握していましたが、本調査でもその傾向を確認しています。最も注目すべきは、わずか12ヵ月ではなく、より長期間で積立不足を解消することで受託者と合意するというアイデアです。

年金債務リスクに対して資本を積んでいる調査対象企業12社のうち、年金の積立不足の返済に1年という期間を適用している会社が3社ある一方で、5社では1～5年、4社では5～10年を充てています。

年金リスク全体のために積まれている資本の平均額は870万ポンドです。健全性カテゴリー4に分類される調査対象企業の中で、年金債務リスクに対して資本を積んでいる会社はありませんでした。

この問題について金融行為規制機構(FCA)からの具体的なガイダンスはありませんが、投資会社には自社の意思決定内容および仮定条件をICAAPに明確に記録し、裏付けとなる書類と相互参照させることが期待されるようになるでしょう。

年金債務リスクに対して積まれている資本の平均額(健全性カテゴリー別、単位:百万ポンド)





より細かな計算

オペレーショナル・リスクに係る所要自己資本の算出において、シンプルな集計と統計的アプローチの両方を組み合わせて用いる投資会社の割合が、2014年から2015年にかけて増えたことは朗報と言えます。年金債務リスクの分野で、より実地的なアプローチが採られていることもプラスの材料です。この分野では、現状をより正確に反映し、該当する企業への負担がそれほど重くならない取扱いがなされていることが確認されています。

投資会社が自社の事業に適切な所要自己資本を算出するにあたって、より強固なプロセスを策定していることが、これら両トレンドから読み取れます。

取締役会の関与

取締役会、上級経営陣、事業部門がより密接に自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)に関与し、それぞれの知識を出し合っているのは朗報です。資本要件の策定において投資会社はより一貫性のあるアプローチを採用していますが、一方で、いまだICAAPの他の構成要素との整合性を図る必要もあります。

経営陣による取組み時間の増加

企業はICAAPにより多くの時間を割いています。これは今年の調査から得られた明らかに前向きなメッセージであり、ICAAPの検討に取締役会および上級経営陣が割いている時間は、大幅に増える傾向にあります。調査対象企業の過半数は、これら経営幹部がICAAPに10時間以上の時間を割いていると回答しました。

主体的責任の転換

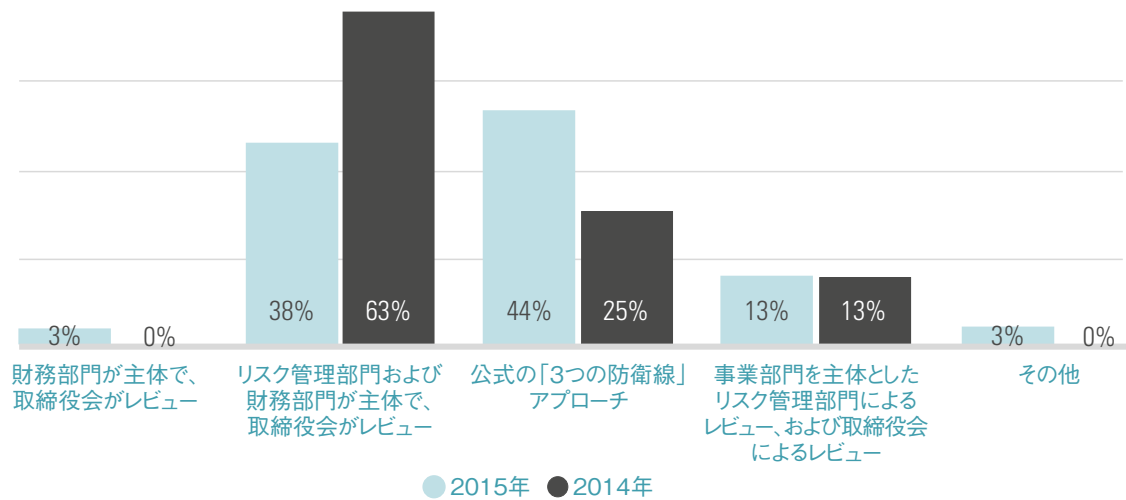
去年は、取締役会のみでICAAPのレビューおよび承認を行ったと回答した投資会社が60%超に上りました。今年はこのアプローチが変わり、より一体化された「3つの防衛線」モデル、または事業部門を主体としたモデルへの移行が見られ、リスク管理部門と取締役会の両方が、共に文書をレビューするという形態が取られています。こうしたより一貫性のあるアプローチからは、リスク管理や自己資本充実度評価に該当事案の専門家がより密接に関与するようになっていることも示唆されています。

共同でのICAAP作成

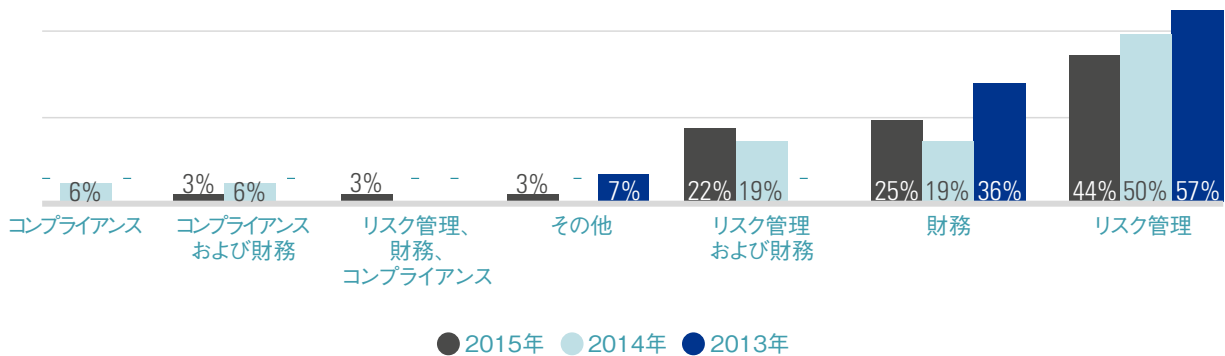
過去3年において、ICAAPの作成者にも変化が見られました。依然としてリスク管理部門が圧倒的にこの責任を担っている(44%)ものの、リスク管理部門と財務部門との間でリスクを共有する動きも見られ、2015年は22%でこの共有アプローチが採用されています。

“リスク管理プロセスにおける責任の主体、理解、課題を示せなければ、投資会社は規制当局に目を付けられることになります。”

ICAAPのレビューおよび承認の担当部門



ICAAP作成の責任を担う部門



責任の広がり

投資会社においてICAAPへの注目が高まっていることは明らかなです。しかしその構成要素間の整合性が取れない限り、ICAAPで識別された資本では、投資会社が直面するリスクの管理には不十分であるというリスクを払拭することはできないでしょう。

おわりに

生き残るためのカギとは

個別資本ガイドンス(ICG)または資本増強要請を受領すると、投資会社ははるかに不利な立場に立たされます。まず何よりも、迫りつつある規制変更に対応できなくなることが挙げられます。いまだ多くの投資会社では、自己資本規制指令4(CRDIV)の要件への対応、金融商品市場指令2(MiFIDII)、および来たるバーゼルIVへの準備の段階にあります。これらによって、さらなる資本の積み増しが求められる可能性があります。

したがって、強固な自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)から取り掛かることが、実質的には、規制変更に対するある種の保険になるのです。しかし、ICAAPは将来の成長に向けた投資であるとも見ることができます。なぜなら、ICGまたは資本増強に従わなければならないことによって、成長に必要な資金、すなわち、拡大計画、新商品、その販売促進に必要なマーケティングおよびコミュニケーション用の資金が奪われる可能性があるからです。

今はICAAPを正しく提出することがこれまで以上に重要になっています。投資会社にとっては、英国における年金規制の緩和が機会を大きく広げることになりました。ICAAPがしかるべき水準に達していなければ、伝統的な投資会社でも競合他社に負ける可能性があります。

この重要な提出を最初の段階で正しく行うことが、単に優れた慣行以上の効果をもたらす可能性があります。長期的な生き残りをかけたカギになり得るのです。



謝辞

本調査にご参加いただいたすべての投資会社、および調査内容作成のお手伝いをいただいたアナリストの皆様に御礼申し上げます。

特に、リーズル・デ・ベリアーズ氏、リゼル・マイヤー氏、ルーカ・オグリナ氏に心から感謝いたします。

Contact us

Richard Clarke
UK Head of Investment Management
E: richard.clarke@kpmg.co.uk

David Yim
Partner, Investment Management
E: david.yim@kpmg.co.uk

Seiji Kamiya
Partner
National Head of Investment Management
KPMG in Japan
T: +81 3 3548 5100
E: seiji.kamiya@jp.kpmg.com

本レポートは、KPMG インターナショナルが 2015 年 10 月に発行した "Right from the start" を翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2015 KPMG LLP, a UK limited liability partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2016 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan. 16-1508

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

Create Graphics | CRT045309