



BankMaster::SMART

金利大変動時代の収益管理・ALM ソリューション

さあ、はじめよう！



はじめに

データ・フォアビジョン株式会社

代表取締役社長 小山 靖寛

日銀による異次元緩和の出口が見え隠れし始めたこのタイミングで、先行して大きく金融引き締めを行った海の向こうでは銀行の経営破綻・経営不安、またそれに伴う経営統合等が起きています。このようなグローバルな環境の今、もう一度銀行界のお役に立てるよう弊社データ・フォアビジョン株式会社（以下 DFV）は祖業である収益管理・ALM のソリューションをクラウドリフトアップさせながら大きく進化させ、『**BankMaster-SMART**』として新しいご提案をいたします。

現在お使いの収益管理・ALM システムのベンダーは、現在の、そして未来の銀行経営を想い、能動開発投資をしていますか？

I. “グローバル・インフォメーション・マネジメント”の推進

日本国内では大都市圏への経済集中が進み、同時に他業種からの参入が加速するなど金融競争はますます激化、地方経済の活性化課題は大きくなり続けています。さらに“金融”のグローバルな繋がりも加速し続けている中、**グローバルな情報収集と利活用が重要**です。銀行内で整理され報告される現行の ALM 情報のみならず、ALM・収益管理に資する情報を能動的に収集・組成し提供する情報収集のイノベーションを実現していきます。

そのために私たちは、**元金融庁 国際審議官**である**森田 宗男氏**、**元 IMF 代表理事**である**田中琢二氏**のお二方を顧問・アドバイザーに迎え、万全の態勢を構築しており、田中琢二氏には既に弊社機関誌である『ALM リサーチ』において、毎月グローバルな視点に基づくレポートを発信いただいております。

II. 一層の“グローバル・アセットマネジメント”への対応

現在の邦銀 ALM においては、ポートフォリオのグローバル化が進んでいると理解しています。私たちは、全国津々浦々に拠点網を持ち、そこで預けられた貯金の大半を有価証券にて運用する“世界最大の ALM”を行っているゆうちょ銀行様の ALM を、民営化以来 15 年間支えてまいりました。そこで様々なグローバルな運用商品に対応した経験を有しており、これからますますグローバル化する ALM において、最良のパートナーと自負します。

III. 最新の UI/UX による不断の経営トップ層による“アジャイル ALM 思考” (ALM の DX)

長らく収益管理・ALM の世界は、正しく精緻に計算を行った詳細のデータを、間違いなくお届けする、ということに力点が置かれ、現場の方々の苦勞によってその時々に応じた情報の取り纏めを行い見やすくする、ということが“普通”になっていました。

私たちは、その“普通”を打破し、誰もが見たい情報に早くたどり着けることを目指し、全く新しい UI/UX をお届けします。

これにより経営層の方にも、月末の会議を待つことなく、いち早く経営状況を把握可能となり、よりタイムリーに経営の意思決定をしていただくことを実現します。

IV. 経営部門からのクラウド・AI の活用実践

上述の通り、BankMaster:SMART はクラウド上で稼働する収益管理・ALM ソリューションです。“クラウド”は単なるシステム基盤ではなく、ソフトウェアの集合体として頑健なセキュリティを実現することも十二分に可能な環境であり、また必要に応じてコンピューティングパワーを確保できる柔軟性も有します。その特性を活かし、銀行内部の預貸金・顧客データと外部の Web 情報を集約した“データレイク”を構築し、そこへ“AI”を組み込むことによりデータの化学反応を産み出すことを経営部門が積極的に実践活用し、新たなシステムデザインへと応用展開していただきたく考えています。

V. 『社会金融宮大工、を標榜する絶対的なパートナー

弊社は、1996 年に著書『スプレッドバンキング』『アーニング・アット・リスク』に記した“新しい銀行の収益管理・ALM”を実現するために大久保豊が創業し、今まで 27 年間、変わらず銀行界に対してこの分野をサポートし続けてまいりました。



私も社会人 1 年目にして創業に立ち会い、それと同時に『アーニング・アット・リスク』の執筆に携わり、以来収益管理・ALM 分野を専門的に担当してまいりました。

その過程では、多くの金融機関様からご指導をいただき、また上述のようちよ銀行様の ALM にも携わらせていただきました。そのおかげで、今の私があります。



いま、この収益管理・ALM 分野において、このような新たな取り組みを進めるベンダーは、祖業として中心課題に据えて取り組む私たち以外にはありません。

私たちは、『BankMaster:SMART』によって収益管理・ALM 分野に大きな革新をもたらし、『社会金融宮大工』として、これまでのご恩をしっかりとお返ししてまいります。

2023 年 4 月

銀行界の状況を俯瞰する（弊社の理解）

最初に、銀行界の状況、特に「リスク」の捉え方という観点で、過去の歴史も含め簡単に俯瞰しつつ、弊社がどのように捉えているか共有させていただきます。

1) 高度経済成長～バブル経済期

高度経済成長からバブル経済期は、銀行が牽引し、経済が大きく発展した、銀行大活躍の時代です。この期間の大半で銀行はとにかく収益を追求し、「リスク」といっても、貸倒による損失くらいしか認識されていませんでした。

規制金利時代でもあり、ボリュームを取ることこそが収益を極大化する方法でした。だからこそ、“シェアを取る”ことが重要でした。

この時代の末期、1988年にバーゼルⅠが策定され自己資本比率を注視することとなりました。日本においては1992年から適用され、マーケットリスクというものが明確に意識され、また同タイミングでマーケットリスクを「リスク量」として捕捉するVaRという概念が出てきて「リスク管理」が形を整えていきました。

そしてこういった「リスク管理」の概念の進展に伴い、都市銀行の中ではリスク・リターンを紐付けて管理するためにスプレッド収益管理が必要だという議論がされ、円金利のALM態勢整備が進んでいった時期でもあります。預貸金のポジションを市場金利で洗い替えることによって、（貸金の）スプレッド収益＝与信リスク見合い、ALM収益＝金利リスク見合い、と二大リスクを両睨みで管理できる態勢が整備され始めました。

2) バブル崩壊の経験から

バーゼルⅠと時を同じくして、日本はバブル経済の崩壊を迎えます。バブル経済期においては株式運用益で、またその後においては債券の売却益で、貸倒の損失をカバーしていましたが、90年代末期の金融危機を経て、監督当局の追求も厳しくなり、さらにバーゼル規制がバーゼルⅡへと進んだ結果、リスク管理＝「資本を痛めない（リスクを抑制する）こと」という認識に強く傾きました。

その結果、銀行は自らを強く律しすぎてしまい、適切にリスクを取っていく、という発想を封じ込めてしまってきました。

また地域金融機関の間では1996年から2000年代前半にかけて、スプレッド収益管理が急速に普及しましたが、

✓ 順イールドながら超低金利⇒ゼロ金利⇒マイナス金利へと金利下降が継続し最終的にはイ

- ルドカーブが寝てしまったこと
- ✓ 「収益管理」＝「営業店収益評価のツール」という認識から脱却しきれなかったこと
- ✓ 信用コストを加味したところ赤字案件ばかりになってしまったこと

などから、本来のリスク・リターンを紐付ける管理会計が有効に活用しきれずに来てしまいました。

3) 今、社会に貢献したいのにしきれない、という想いに対して

こうした結果、今

「貸してもいいが、貸した後が怖い」

「貸せる先がない」

と伺いますが、これは資本を痛めてはいけないため、高い格付け先にしか貸せない、という自らを縛る制約にも起因していると言えます。

一方で、国内の市場環境としても追加的な収益を上げられる環境ではない中、外債・オルタナティブ投資によって収益を上げられないかという想いがありつつも、運用・リス



ク管理態勢が十分に構築しきれないことから限定的にならざるを得ず、結果、十分に資本を積み増し、追加的なリスクを取れるようにすることが実現しきれない、という状況になっているのではないのでしょうか。

このような、社会に貢献したいのに貢献しきれない、という“もどかしさ”に対して、今こそ原点に立ち戻り、

- ✓ リスクをしっかりと見える化しそのリスクに見合った収益を得ること
- ✓ 与信リスク（スプレッド収益）・市場リスク（ALM 収益）両睨みの経営管理の再構築をすること

によって、乗り越えていくタイミングではないのでしょうか。

金融機関のパートナーとして ～「社会金融宮大工」の矜持

金融機関の皆様が昔から目指されているのは、

『(地域) 経済の中心として、お取引先企業を發展させ、(地域) 経済を活性化する』

ことだと、私たちは捉えています。その際に『提供する付加価値への対価として、適切な収益を得たい』という想いも当然であると考えています。

弊社および ForeVision グループは、そのような金融機関の皆様のパートナーとして認めていただけるよう、以下の両輪でトータルにサポートする取り組みをしています。



(地域) 経済の發展のための

「融資業務」支援

融資業務改革、口座動態の利活用等お取引先企業の發展を支援し、また適切にリスクを捕捉するソリューションとして、

- ◇ 統合融資支援
- ◇ RDB-DynaMIC
- ◇ DynaMIC::SMART

リスク・リターンのバランスチェック

「経営管理」支援

- ◇ お取引先企業に提供している付加価値の対価が適切かをチェックする収益管理
- ◇ 結果として取得したリスクが適切になっているか、またリスクの取得戦略・配分はどのようなになっているかをチェックする ALM・リスク管理

このバランスを取ることをサポートする

- ◇ BankMaster::SMART

BankMaster[®]SMART のご紹介

BankMaster[®]SMART は、今までご提供してきた収益管理・ALM ソリューションである「BankMaster」シリーズを、Microsoft Azure へクラウドリフトアップしご提供する、新しい収益管理・ALM ソリューションです。しかし、このクラウドリフトアップは BankMaster[®]SMART の1つのポイントに過ぎません。

BankMaster[®]SMART は、経営管理の世界の生産性を圧倒的に向上します！

BankMaster[®]SMART が圧倒的な生産性向上をもたらすことができる理由は以下の通りです。

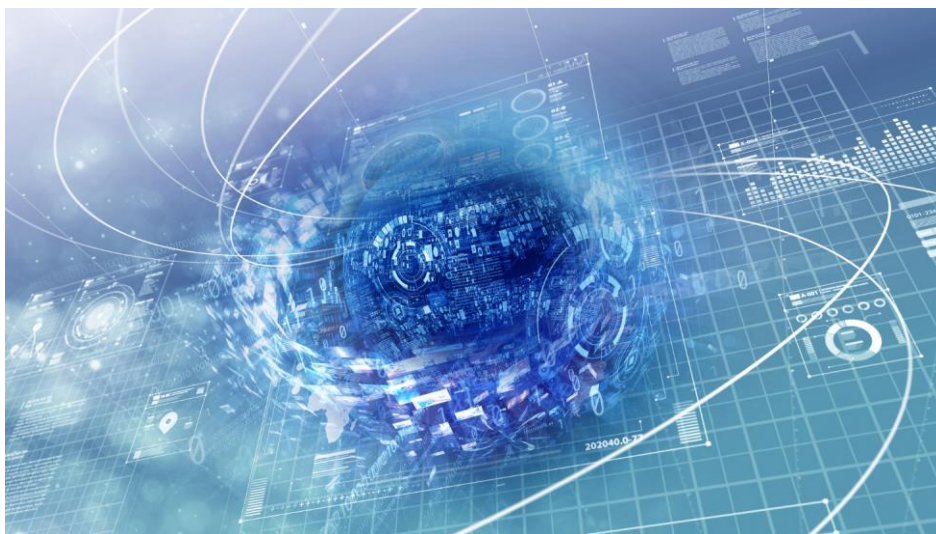
1) クラウドの圧倒的な力を活用

クラウドコンピューティングは、データを利活用する上で強力な援軍となります。

- ✓ 最初から巨大なデータベースを構築・確保する必要がなく、必要になった時に必要になった分だけ、データ容量を確保できます
- ✓ 大量のデータ処理を行うコンピューターパワーも必要なタイミングに必要な分だけ

これにより、今までコストが理由で諦めてきた高度な処理を実現しつつも、過度なコスト発生は回避し、コストの最適化を実現します。

またクラウド活用については、セキュリティ面に対する懸念から、今まで進まないことが多くありました。しかし、今回採用している Microsoft Azure にはセキュリティを確保するためのソフトウェアサービスが豊富に用意されており、十分にセキュアな環境の確保が可能です。ついては、経営企画・管理部門からクラウドの利活用を進めていただき、銀行全体での利活用へと発展していただく、モデルケースとしていただくと確信しています。



銀行全体での利活用へと発展していただく、モデルケースとしていただくと確信しています。

2) 新しい UI/UX の実現

今までの収益管理・ALM といった経営管理ソリューションは、「全てが見られる」帳票やデータ提供によって、情報をユーザーに還元するのが一般的であったと捉えています。

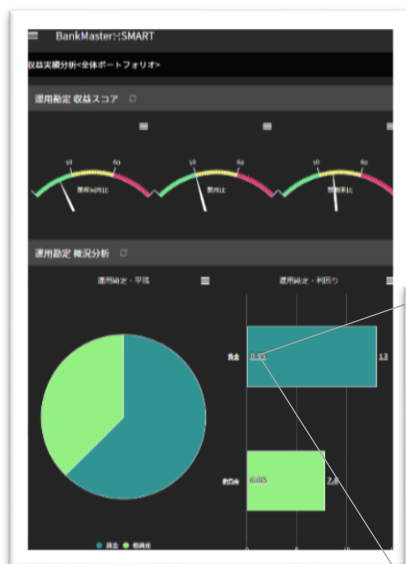
「全てが見られる」ことにより、正確に情報を捕捉していただけることに主眼を置いていたわけです。

しかし、この「全てが見られる」が問題でした。「全てが見られる」は、真の経営管理システムのユーザーである、経営者（支店経営者である支店長も含まれます）の皆様がご覧になるには情報が細かすぎ、見やすい形に纏める、という作業が発生していました。

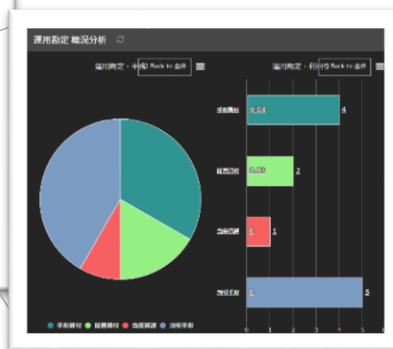
月末近くで開催される、収益管理委員会や ALM 委員会といった会議体に向けて、ご担当の皆様は情報を人手で整理整頓し、会議資料を取り纏めますが、その間に情報の鮮度は劣化し、また会議向けにサマリーした情報だけでは、意思決定もしづらい、というのが実状だったのではないのでしょうか。

本当に欲しいのは、全体を俯瞰して捉えることができ、人それぞれ細かく見たいところが違うことにも対応した上で、細かく見たいところは細かく見られること。これを両立した UI/UX をご提供します。

これによって、会議資料の作成コストを削減するだけでなく、経営者・支店長（支店経営者）・本部担当者がいち早く同じ情報を見て、経営管理に関するコミュニケーションを開始していただく。そして、会議ではより突っ込んだ議論や意思決定に繋げていただく。これらのコミュニケーションの変革により、総合的に生産性の向上に貢献します。



全体俯瞰から、詳細へドリルダウン



画面内コメントによる
コミュニケーション活性化

3) 外部データを取り込んだデータレイクによる新たな知見の創造

クラウドの特徴である、データ容量を柔軟に拡張できること、また安価なデータ格納領域を活用し、今までよりも巨大なデータを取り扱えるようになります。その巨大な「データレイク」に外部データを取り込み、そのデータを利活用することにより、ALM 運営や予算達成に向けた営業店活動をサポートし、生産性を圧倒的に向上させます。



BankMaster::SMART の詳細について、是非直接ご説明させていただきたく存じます。

以下のリンクより、申込みフォームにアクセスいただき、ご希望の日時をお知らせください。

お目にかかれることを楽しみにしております。

《面談申込みフォーム URL》

<https://forms.gle/6Toyau3oCrDxBjin6>

