

# 金融機関の収益メカニズムとボリューム追求の呪縛

信金中金月報掲載論文編集委員

齋藤 一郎

(小樽商科大学大学院 商学研究科教授)

金融機関経営の要諦は、自らが担う業務の公共性を見据えながら、私企業としての収益性と健全性の調和を図るところにある。時に、収益性の向上に傾けば、過度なリスクテイクが健全性を脅かすかもしれない。あるいはまた、健全性を慮れば、リスク回避的な資産運用から収益性は低位に留まるかもしれない。しかし、だからといって、収益性と健全性はトレードオフの関係に立つわけではない。

金融機関経営の健全性は、一般に自己資本比率を以て計られている。いま、ある金融機関が自らの健全性の維持・向上を図ろうとしているとしよう。このとき、自己資本とリスクアセットは、自己資本増加率 $\geq$ リスクアセット増加率となるようにコントロールされなければならない。この関係から、自己資本の増加率が高ければ高いほど、リスクテイクをより積極化させたり、リスクアセットを増やしたりする余地が広がることがわかる。逆に、自己資本が思うように増加しなければ、金融機関は運用資産をよりリスクウエイトの低いものへとシフトさせるなど、いわゆる“分母対策”をとる必要に迫られるだろう—例えば、現金・預け金や地方公共団体向け融資の増加などは、低リスク資産へのリバランスと捉えられるだろう—。いずれにせよ、自己資本増加率の如何が資産運用のボリュームやリスクテイク姿勢を左右するという意味では変わりはない。

では、自己資本増加率を高めるためにはどうすべきか。自己資本を増やす方途は、大別すると内部留保（利益留保）によるか、増資によるかしかない。このうち、増資は金融機関経営が危機的な状況下において救済的に行われる場合を例外とすれば、業績好調な環境下で行われることが通常である。その点を考えあわせれば、自己資本の増加は内部留保によるのが基本となる。それゆえ、金融機関が健全性を維持・向上させながら業容を拡大させていくためには、相応の内部留保を確保すること、すなわち収益性を高めていくことが求められる。

ところで、収益性を計るに際しては、自己資本に対してその増分を計るという意味合いが

ら、ROE (Return on Equity : 資本利益率) が重要な指標となる。だが、金融機関はROEを経営変数として、直接これをコントロールすることはできない。そこで、ROEを因数分解すると、ROA (Return on Assets : 資産利益率) と財務レバレッジ (自己資本比率の逆数)、1-T (税率) に分けることができる。もし金融機関がいま以上に健全性を向上させようとするならば、自己資本比率の逆数である財務レバレッジの値は低下することとなる。このとき、金融機関がROEを引き上げようとするならば、財務レバレッジの低下に伴うROEの低下を補って余るほどに、ROAを上昇させなければならない。さらに、ROAを引き上げようとするならば、ROAは臨時損益 (株式関係損益) や特別損益を含む粗利益率に1-OHR (Overhead Ratio) を乗じたものであることから、粗利益率を上昇させるか、OHRを低下させるか、あるいはその双方を同時に行わなければならない。

粗利益のうち、臨時損益 (株式関係損益) と特別損益を意図的かつ一過性のものと見做すならば、リスクアセットとの対比において如何に本業での粗利益 (業務粗利益) を稼ぎ出すかが問題となる。業務粗利益を構成するのは、資金利益、役務取引等利益、その他業務利益 (債券関係損益等) である。異常ともいえる低金利下において、如何にコンサルティング機能を発揮しようとも、長期に亘る低金利に慣れ親しんだ顧客に対して利鞘の引き上げを交渉することは、競争上においても困難が伴う。このため、利鞘が例え薄くとも、低リスクウエイト資産に対してのボリューム追求にドライブがかかりがちになる。その他業務利益 (債券関係損益) にしても、一度売却益を出してしまえば、益出し後の債券運用は難しくなる。残された方途は、役務取引等利益の増強だが、手数料収入を増やそうとすれば、当面は投資信託や保険商品の販売に注力するよりほかない。預かり資産の増強の名の下で、結局はボリュームを追求することになる。さもないと、提案型営業と称して、ある程度評価益が出ている金融商品を他の“有利な”金融商品に乗り換えることを推奨し、回転売買を重ねることで手数料を上げるより手立てがない。さらにいえば、利益の絶対額を確保する上でも、ボリュームの追求が要請されるだろう。

このように、金融機関経営においては、その収益メカニズムに従う限り、消耗戦に臨んでボリュームを追求するか、フィデューシャリー・デューティーを意識しながらも、自己の利益を図るような行動パターンが散見される。収益メカニズムに行動を規定されながらも、リスクアパタイトな経営姿勢や真の意味での顧客本位の理解を業務展開のプロセスに取り込んでいくか。金融機関の識見と力量が問われている。