

# CVA導入の意義

「カウンターパーティ・リスクの把握とCVAの活用」  
ワークショップ

2010年6月

Disclaimer: The information contained in this document is intended only for use during the presentation and should not be disseminated or distributed to parties outside the presentation. DBS Bank accepts no liability whatsoever with respect to the use of this document or its contents.



# CVAを巡る最近の動向



⇒ CVAをリスク管理プロセスに組み込み、組織に根付かせるには？  
CVA導入により実現しうる最も望ましい効果とは？

# CVA導入における一般的な目標

- カウンターパーティリスク量とリスクに対する適切なプライスの把握
  - リスクに対する適正なコストの付加
  - 案件／顧客／部門別リスク調整後収益の把握
- カウンターパーティリスク管理の強化
  - 集中リスク・信用遷移等の信用リスク量全体の軽減
  - 信用リスク／市場リスク要因の双方をヘッジすることによりP&L変動幅の抑制(⇔財務会計面の要請に対応)
  - カウンターパーティリスク管理業務の一元化
  - カウンターパーティリスクに対する資本所要量の軽減
- 顧客ビジネスの拡大をサポート
- カウンターパーティリスク・ポートフォリオの最適化と収益機会としての活用
  - ポートフォリオの最適化と資本効率の向上

# CVA導入目標と効果

案件／顧客別CVAを日常業務に導入、能動的管理を実施することによりー

## 直接的な効果

- リスク量およびリスクに対する適切なコストの把握 <コストの可視化・客観的な尺度>
  - ✓ リスクに対する適正なコスト付加：
    - これまで意識されながらも見えにくかった、あるいはうやむやにされてきたコストの可視化と測定
    - 「ミスプライシング」によるビジネス機会の逸失と不適切なリスクの集中を回避
    - ヘッジコストの検出
  - ✓ 案件／顧客／部門別リスク調整後収益の正確なデータ把握：
    - クレジット／担保／ファンディング等、カウンターパーティリスク関連コストを適切、包括的に定量化することにより、与信・案件取上げ・リスク管理判断で一層具体的なディスカッションを可能に
    - Yes／No以外の選択肢の検討をサポート
- カウンターパーティリスク管理の強化 <リスク管理体制の一元化と手法高度化>
  - リスク管理体制の実効性を強化するツールとパワー（権限と財源）
  - 案件組成・リスク管理プロセスを通じた責任と役割の明確化
  - リスク管理手法の選択肢拡大、既存リスク／資本所要量軽減により顧客ビジネスの拡大をサポート

# CVA導入目標と効果

案件／顧客別CVAを日常業務に導入、能動的管理を実施することによりー

より長期的な影響

- 業績評価と資源配賦
  - 正確なコスト計測により一層公正な業績評価を実現
  - （日々の業務判断とともに）経営資源の配賦等事業戦略の構築に資する判断材料を提供
  - リスク管理手法の高度化、選択肢拡大により、事業戦略をリスク管理面からサポート
- 意思決定プロセスの透明性、一貫性の向上
  - 客観的な尺度の導入・確立により、説明責任の強化
  - リスク・リターンベースの視点の浸透を促進する <思考様式への影響>
- リスク意識の強化とインセンティブ提供 <組織にとって望ましい行動への動機付け:行動パターンへの影響>
  - 適切なリスク判断・選択を促す／確保する自動的で組織的な枠組み(アドホックベースではない)
  - リスク軽減努力を評価する透明な基準とインセンティブの提供を可能に
  - フロント部門も含めたリスク意識の共有、自発的なリスク軽減策の考案等、組織全体のリスク文化の強化につながる

# 影響例

- 常にCVAを意識した顧客プライシング、Walkaway priceを正確に把握
  - 取引解消／オフセット取引、アサインメント時
  - 各顧客ポートフォリオのミックス、感応度をより把握するようになる
- CSA締結交渉に一層能動的に取り組む
  - リスク軽減度合いに見合うCVA受取り、業績評価への反映
  - マージンコールの頻度、適格担保のタイプ等の詳細にも注意を払う
- 特にリスクが懸念される取引について、能動的にリスク部門／CVAデスクに適宜相談
  - Wrong-wayリスク
  - 担保契約等、契約／仕組みの法的有効性が懸念される取引
  - 集中リスク
  - 流動性、値洗いの難しさが懸念される担保
- より正確なリスク量／コスト計測に基づいた事業戦略の調整

各リスク要因がリスク量・CVA算出に適切に反映されていること、メソロジーが透明かつ十分に理解されていることが必要

# 究極的な目標－真の意義

- 適切な意思決定・行動様式へのインセンティブ付け
    - － カウンターパーティリスクに対するコストの可視化
    - － リスク・リターンを定量的・客観的に計測することにより、リスクリターンベースの視点強化
    - － 適切なプライシングによる「自動的、組織的」リスク選択機能
    - － リスク許容度の調整
  - リスク文化の強化
    - － リスク管理を単独の取組みで終わらせない：部門を超えたリスク意識の共有
      - ・ 共通の評価基準、「言語」の確立 → 組織横断的なリスク文化の醸成・強化
      - ・ 事業計画・戦略との関係、貢献：
        - － 作成時のインプット
        - － リスク管理体制との整合性
        - － 事業計画達成への貢献
- ⇔ 持続的な成功の必須条件

透明性の高い、共通の言語採用により  
リスク文化の浸透を促進する

# 究極的な目標－真の意義

事業戦略

業務目標の達成

- ✓ 持続可能な形で達成でなければならない

リスク管理

リスク管理体制／能力＋リスク文化の強化

- ✓ 適宜アクションをとる権限、体制および財源
- ✓ 各部門／各人の役割・説明責任の明確化と、全員によるリスク意識の共有
- ✓ (一時的ではなく)継続的な取り組み

上記を実現する手段のひとつがCVA

- ❖ リスクとそれに対応するリターンについて透明性の高い尺度を提供し、客観的・具体的なディスカッションを促進
- ❖ リスクとそのコストに対する意識を高めるとともに、リスク・リターンベースの意思決定(与信判断、資源配賦)の促進
- ❖ 組織全体にとって望ましい行動を促すインセンティブとしての機能
- ❖ リスク文化をフロント部門を含めた組織全体に浸透させる



# 最大限の効果を引き出すために

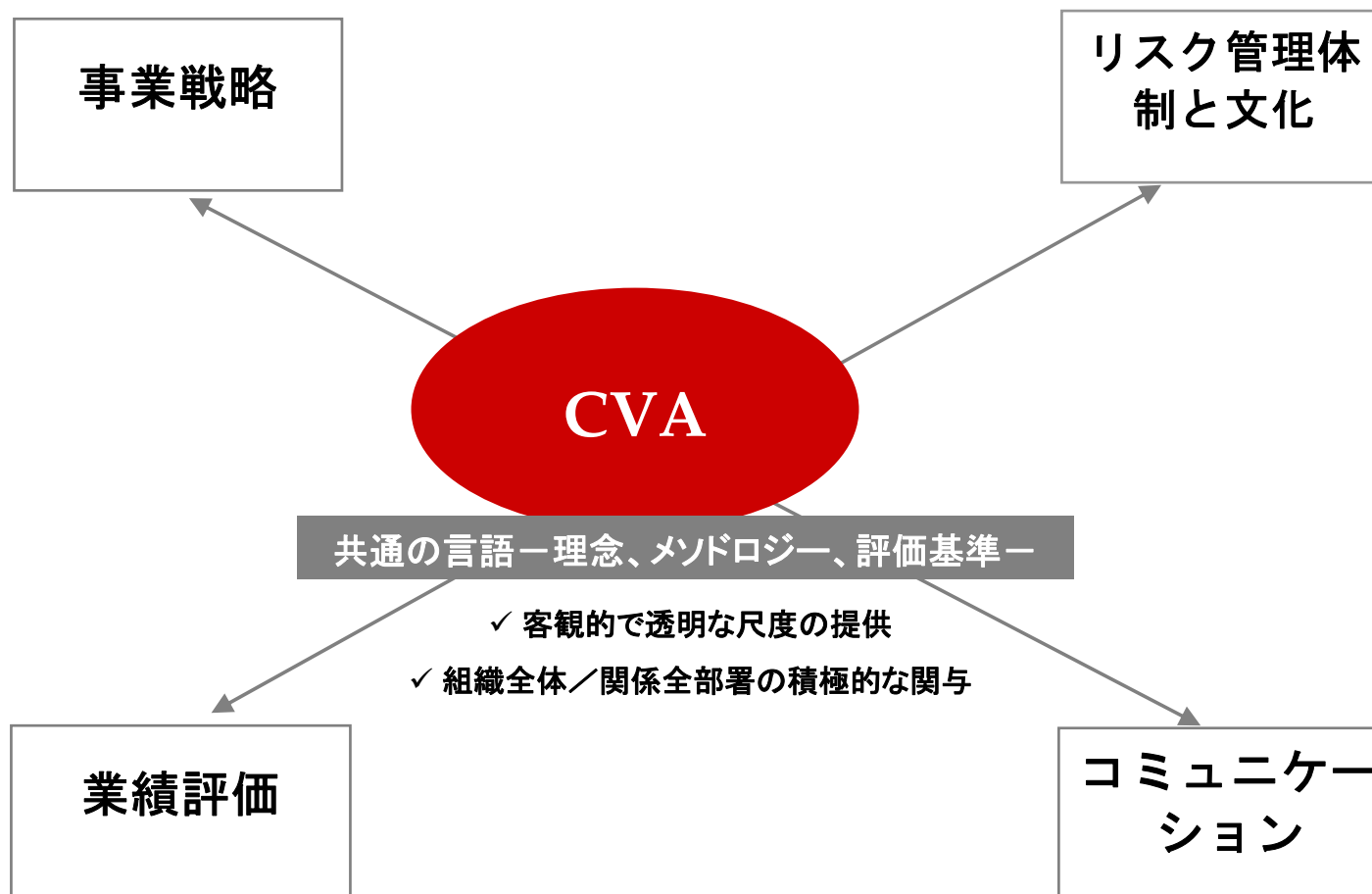
## ■ Change Agentとしての役割

*CVAは組織の意思決定・行動様式に影響を与えうるもの、十分に理解され正しく活用されることが重要*

## ■ コミュニケーションの重要性

- CVA導入を最大限活用するには、単なる「税金」のひとつとして認識されてはならない
  - 従来 of 慣行や部門間の軋轢／摩擦：
    - 新たな視点とリスク管理手法の導入時：従来 of 慣行、理念等との衝突の可能性
    - CVAリスク管理を専任するデスクに収益を積極的に追求する機能を持たせる場合、既存デスクとの収益機会、与信枠等社内リソースに関する利益衝突の可能性
  - P&L発生(変動幅拡大)の可能性
- ↓
- 啓蒙活動と能動的な情報発信－経営陣、現場レベルとも
    - CVA導入の意義
    - 概念、メソドロジー、ツールに関するトレーニング(透明性、客観性の確保)
    - CVA導入により達成した効果、成功事例、ポートフォリオ情報等
  - 双方向、コンスタントなコミュニケーション

# 変化を促すツールとしてのCVA





# THANK YOU

Disclaimer: The information contained in this document is intended only for use during the presentation and should not be disseminated or distributed to parties outside the presentation. DBS Bank accepts no liability whatsoever with respect to the use of this document or its contents.

