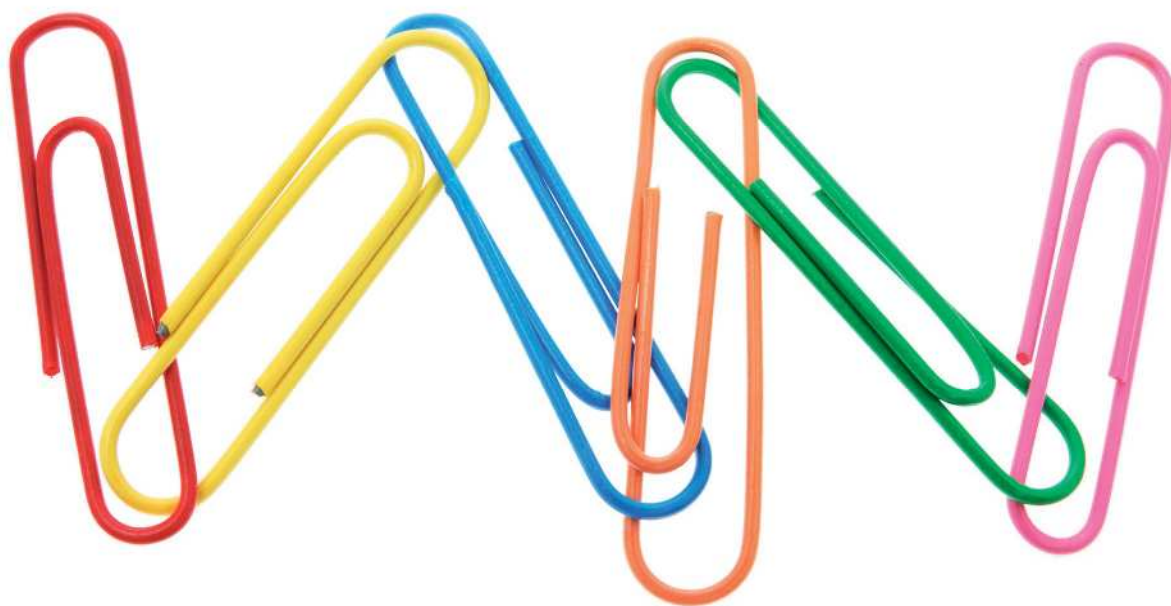


## 単一監督メカニズム (SSM)

一元化で強固なものとなるか？





## ユーロ圏における単一銀行監督当局の設置が提案されてから 1 年あまりを経て、法整備プロセスが完了しつつあります。EU の基準からすれば極めて迅速に完了を迎えるものの、ユーロ圏の銀行の新しいプルーデンス監督当局である欧州中央銀行（ECB）の眼前に横たわる課題への対応は、特に新しい枠組みに対する期待を勘案すると、長期化することが予想されます。

最も差し迫った課題でありながら、単一監督当局に長期的な影響を及ぼしうる課題は、同機関が直接監督する全銀行のバランスシートの査定です。これに劣らず重要なのは、その先にある課題、すなわち、共通の監督手法、データや分析関連の問題、および人材管理の問題です。銀行は、この素晴らしい新世界の意味を理解しなければなりません。そして銀行にとって最大の課題は、未知なるものつまり、これまで監督当局としてほとんど接点がない、あるいはまったくない金融機関の管理です。

本稿では、ユーロ圏に単一銀行監督メカニズムを設置する背景および企図されている目的を論じるとともに、単一監督当局と監督対象の銀行の双方が直面することになると見込まれる課題にも触れていきます。

### 新しい始まり すべての始まり

2012 年 5 月、ユーロ圏（経済および通貨を統合させた欧州連合（EU）加盟 17 カ国）にとって先行き見通しは厳しいものでした。しばらくすぶっていたギリシャの離脱に関する憶測は、ギリシャ議会選挙のあいまいな結果を受けて再燃。ユーロ圏の数カ国においては、銀行および国家が負のスパイラルに陥り、互いに相手の財務体力を傷つけ、財政赤字を一段と膨らませていました。金融市場の地合いは再び、危機水準へと向かっていたのです。

銀行およびユーロに対する信頼回復には、銀行と国家との関係 認識面と現実面 を断ち切ることが必要でした。政策担当者は、この問題に対処するには多面的な戦略が必要と結論づけています。中立的かつ強力、首尾一貫したユーロ圏の銀行監督当局、共通の破たん処理機関（および破たん処理基金）、破たん処理基金が底をついた際の財政的な後ろ盾を組み合わせたものです。

「寄せ集め」では、問題解決には至りません。単一監督当局の手に権限を付与する一方、（財政面に生じた）結果の対処を国家に任せるのでは、両者の関係性を断ち切ることはほとんどなりません。また、単一の監督当局も、共通の破たん処理もない状態で共通のセーフティーネットを設けても、間違った動機を増進させてしまいます。

このため欧州理事会は 2012 年 6 月、ユーロ圏の経済通貨統合の深化を図る長期的ビジョンの一環として、銀行同盟の設立を提案しました。欧州理事会は、銀行同盟に 4 つの柱が必要と判断しています。i) 単一監督メカニズム（SSM）、ii) 単一市場における金融機関の単一ルールブック、iii) 預金保険制度の調和および、iv) 再建・破たん処理における欧州共通の枠組みです。目下の最優先事項は銀行の SSM です。これにより、ユーロ圏の全加盟国が銀行監督の質と公平性に対して全幅の信頼を置くことができるようにするとともに、欧州安定メカニズム（ESM）が市場で資金が調達できない銀行に直接資本を注入するための信頼できる出発点を設定するためです。

### Box 1. 過去、現在、そして未来

2012年9月12日、欧州委員会(EC)はSSMの設立に関する2つの提案を採択しました。1つ目はSSMに基づいて銀行監督権限を付与されるECBの権限および職務に関するものであり、2つ目はSSMに基づく結果、すでに設置されている欧州銀行監督機構(EBA)に必要な変更についてです。当初の工程表は非常に意欲的なもので、2013年7月1日時点で金融システム上重要な銀行を残らずECBの監督下に置き、2014年1月1日時点で全銀行を監督下に置くことが提案されていました。

当時は急を要すると認識されていたにもかかわらず、当初の予定はすぐに遅れ始めました。2012年12月に経済・財務相理事会(ECOFIN)でこの提案が全会一致で承認されたのに続き、2013年3月には欧州議会、欧州理事会、欧州委員会の三者交渉で合意が成立したものの、欧州議会(EP)が最終合意したのは2013年9月でした。EU官報(OJ)で近く公示される見通しです。また、SSMが運用を開始するまでには官報公示から少なくとも1年を要し、運用モデルが確立するにはさらにそれから数年が必要とみられています。

図 1. SSM の工程表

工程表						
法整備プロセスが進行中		発効			施行	
2013年第2四半期	2013年第3四半期	2013年第4四半期	2014年第1四半期	2014年第2四半期	2014年第3四半期	2014年第4四半期
欧州議会で草案承認	銀行監督権限の一元化を欧州議会が承認(9月12日)	ECBは、監督上の意思決定以外の業務も担当可能 ECBは、ESMの資本直接注入が必要な場合、銀行(CI)を直接監督可能 <ul style="list-style-type: none"> <li>ECBは、四半期ごとに進捗状況について欧州議会と欧州理事会に報告書を提出する</li> <li>ECBが(SSM規則の発表6カ月後、パブリック・コンサルテーションに先立つ形で)枠組み規則を公表し、その中でi) CIを「重要」に分類する手法を具体化するとともに、ii) SSM内の正確な業務担当を概略する</li> </ul>			四半期報告書でECBの準備体制が著しく遅れていると報告されない限り、施行は第3/第4四半期の可能性が高い	

ECBはすでに一部の業務を進めるため、様々なワークストリームに着手しています。準備作業は、i) ユーロ圏の銀行システムの初期マッピング、ii) 法的問題、iii) 監督モデルの構築、iv) CIの包括的審査の調整、およびv) 将来の監督報告書様式の作成という5つのテクニカルなワークストリームから構成されています。現時点のECBの優先事項はバランスシート査定(BSA)とも呼ばれる4番目のワークストリームであり、ここには資産内容査定(AQR)も含まれます。

### SSMの基本

簡潔にまとめるならば、SSMに基づき、ECBはマクロブルーデンスおよびミクロブルーデンスの包括的な監督権限を委ねられることになります。ECBが全行を直接監督するわけではありませんが、ユーロ圏内の銀行(CI)6,000行のすべてがSSMの監督下に入ります。CIは「重要」または「重要度が低い」に分類され(分類基準については、Box 2を参照)、少なくとも当面はECBが直接監督するのは約130行を数える前者のカテゴリーのみとなります。このような「重要」なCIの監督は共同監督チームが行います。かかるチームはECBのスタッフが統括し、各国の監督当局(NCA)の専門家がサポートする体制となります。一方、「重要度が低い」銀行はNCAの監督下に残ります。しかし、NCAは完全に独立しているわけではなく、SSMの範囲内においてECBの幅広い監督を受けることになります。SSMの成功はSSM全体にわたって監督が調和し、等しく質の高いものであることにかかっているため、NCAはたとえばECBのガイドライン、個々の規則および監督業務のマニュアルに沿って行動することが求められます。ECBにはまた、特に監督の質に懸念がある場合、CIに対して直接監督権を行使することを、いつでも決定できる権限を保有します。この結果、「重要」および「重要度が低い」CIのいずれにおいても今後、監督体制が変わることになります。

SSMはユーロ導入国にのみ直接適用されますが、EU加盟国でユーロを導入していない国もECBとの「緊密な連携」を構築することによってSSMに参加することが可能です。すでにスウェーデンと英国が参加を求めない意向を表明している一方、その他の複数のEU加盟国が「参加加盟国」になる意向を示しています。しかし、SSMは他国にも影響を及ぼす可能性があります。これが明確なのは、SSM内外で国境をまたいで事業を手がける銀行の場合です。ECBは他の全NCAとともに、クロスボーダーの監督グループ(supervisory college)に参加することになります。SSMの一翼を担うNCAとECBは共通の認識を形成し、擁護していくため、特にSSMの適用国において手広く事業を手がけるクロスボーダー銀行についての、監督グループにおける議論の流れを変えるとみられます。

## Box 2. CIの分類基準

### SSM 圏内の全 CI ('重要度の低い'および'重要'): ECB によるブルーデンス監督

- ECB は、SSM の有効かつ首尾一貫した機能に対して責任を持つ。
- ECB は、SSM に参加する加盟国内の全 CI に対してブルーデンス監督業務を実行する責任を持つ。一部の業務は NCA に委ねる。

### 重要度が低い CI: ECB が管理

- ECB は管理のみを行い、規定、ガイドラインまたは一般的指示を NCA に提示する。

### 重要な CI: ECB が直接監督

ECB は、以下の要件のいずれかを満たす「重要」CI を直接監督する:

#### a. 「規模が大きい」CI:

- i 資産が 300 億ユーロ超(加盟国内において、連結ベースの最も高いレベルで計算する)
- ii 資産が各国 GDP の 20% 超

#### b. 加盟国における EU 経済への「影響度が大きい」CI

- i NCA が自身の管轄区域において認可される CI を指定でき、ECB が最終決定する
- ii 他の SSM 参加国の子会社に対するクロスボーダー資産/負債規模に基づき、ECB が自ら CI を指定できる

#### c. EFSF または ESM から公的資金の注入を受けている CI

#### d. 各加盟国において、上位 3 行に入る CI

各加盟国の最大手行以外で、本拠はユーロ圏外(EU 域内外のいずれも)にあるものの、SSM に参加する加盟国において相当規模の事業を手がける銀行も ECB の直接監督下に「入ります」。たとえばパークレイズ、HSBC、ノルデアおよび RBS はユーロ圏外の EU 加盟国に本拠を置いているとはいえ、ユーロ圏内に重要な子会社を抱えているため、直接監督下に入る可能性があります。バンクオブアメリカ、GE キャピタルおよびステート・ストリートなど、多数の EU 域外の銀行もユーロ圏内に重要な子会社を抱えています。

## これはひとつにすぎない

EU の監督体制に近年加えられた大幅な変更は、SSM の設立だけではありません。3つの欧州監督当局(ESA) 欧州銀行監督機構(EBA)、欧州証券市場監督局(ESMA) および欧州保険年金監督機構(EIOPA) から構成される欧州金融監督システム(ESFS)と欧州システミックリスク理事会(ESRB)が、金融危機を受けて 2011 年に稼働しています。SSM によって最も影響を受けるのは、マイクロブルーデンス規制(EU 銀行業界の単一ルールブックの策定など)を担う EBA とマクロブルーデンス政策を担当する ESRB となります。

SSM 内における EBA と ECB との関係は理論上、EBA の設立を規定している現行規則の改定によって定められています。投票形式は、SSM 適用国が全体として EBA の規則設定を「独占」することがないようにしています。投票以外では、EBA は自身が行うその他の全業務で ECB と連携しなければなりません。たとえば EBA は EU 全域における監督上のベストプラクティスを反映させて、監督ハンドブックを作成しています。同時に、ECB は自ら詳細にわたる監督マニュアルを作成し、SSM 内で採るべき監督アプローチを概括すると示唆しています。同様に、EBA はこれまで EU 全域でストレステストの実施を担当してきましたが、ECB は SSM の通常監督業務の一環として独自のストレステストを将来的に実施する意向を示しています。

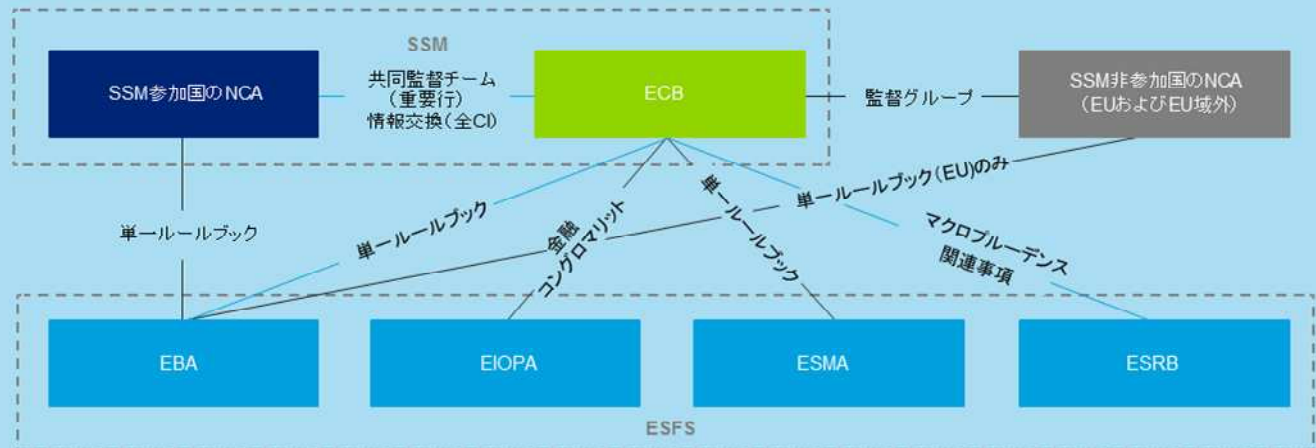
いずれにおいても不一致が生じる可能性があるため、ECB と EBA 間の調整は喫緊の課題です。総体的にみて ECB は EU の監督制度において強力な新しい機関であり、単一市場の完全性保全に向け、EBA が必要となれば ECB をはじめいかなる監督当局も EU 全域で共通の実務および基準に準拠させられるようにツールと権限を EBA に付与しなければなりません。

ESRB と ECB の職務と責任はいずれも重複しており、互いを補完しています。双方ともに銀行のマクロブルーデンス監督に関わることになり、ここにおいて調整が必要不可欠となります。EU 全域を管轄する ESRB は依然として全体的なリスク監視を続け、EU 全域の金融セクターにおけるリスクの識別を担当することとなります。ESRB は直接マクロブルーデンスの政策的ツールを使用できないため、現在 NCA に対して権限を行使(主として、助言や警告を提示)しているのと同様、ECB に対してもそうできる体制を確実に整えることが必要になります。





### Box 3. ECB、NCAおよびESFSとの関係



ECB と SSM 参加国の NCA 間の関係性は、両者が「重要」CI またはそのほかの CI への対応にあたっているかどうか次第で変わります。重要行の対応にあたっている場合には両者は共同監督チームとして機能し、そのほかの CI に対しては、やや非公式の双方向的な対話と情報交換を行います。単一ルールブックの業務を踏まえると SSM 非参加国の NCA が ECB と接触するのは主にクロスボーダー監督グループを通じてであるほか、EBA を通じて ECB と接触することがあります。EIOPA は、金融コングロマリットに関する点について ECB と連携しなければなりません。ESMA は現在、幅広い点について EBA と協働しており、かかる分野において ECB と関与することが考えられるほか、単一ルールブックの一部業務にも関わる可能性があります。ECB がマクロブレンデンス面で権限を有している点を踏まえると、ESRB はこの点において ECB と関わる必要が生じます。

### Box 4. バランスシート査定

近年における EBA の取り組みや国家当局による再保証、EU 幹部のスピーチにもかかわらず、ユーロ圏内の銀行バランスシート内容についての不透明感は依然として大きいです。したがって、2014 年末にかけて監督責任を引き継ぐ際に「新たな」スタートを切るために、ECB が銀行の資産査定に積極的になっていても何ら驚くには値しません。実際に SSM 規則では、銀行の資産査定を明確に ECB に課しています。今日までの報道によると、ECB は資産査定に関する初期ガイダンスを 10 月半ばに提示する計画です。徹底したものとなる見通しのバランスシート査定への準備期間を銀行に提供するためです。このような情報を早期に開示することによって、査定の公式開始前にバランスシート強化に向けた対策を銀行に促すとともに、後の査定結果への対応苦慮から銀行を解放することになる可能性があります。また、査定が公式に開始された段階で、銀行が回答が必要となる詳細なデータ要請への準備をするための一助となります。

査定自体は 2014 年第 1 四半期に始まる見通しですが、完了に数カ月を要する可能性が高くなっています。EBA がストレステストを実施できるよう期限通りに終え、ECB が監督業務を引き継ぐ前にすべて完了させなければなりません。資産内容査定 (AQR) は各国の監督当局が実施しますが、ECB は、この査定を標準化されたオープンな形式で全行に対して行い、これまでの査定で認識された欠点を排除する意向を明確に示しています。このための一つの方法としては、外部の専門家コンサルタントおよび監査人を関与させる方法や、各国の監督当局が提出した結果を内部で確認する方法があります。

ここ数年、スペイン (2012 年) やキプロス (2013 年) をはじめ、多数の国単位の査定がすでに行われているため、ECB が計画している査定でも何かしら学ぶことがあるかもしれません。しかし、こうした国単位の査定は長期に及んだほか、ECB の査定対象となる銀行数には到底及びません。また、様々な査定項目の定義のほか、各国で異なる監督手法という潜在的な問題があります。一例を挙げると、先ごろイタリア銀行総裁は発言の中で、不良債権 (NPL) の定義と測定を中心として、各国の会計上、監督上の実務に大きな差があると指摘しています。また、バランスシート査定の結果公表後について検討することも重要です。銀行の合理化や資本再編が必要になることはほぼ確実で、各国当局および ECB がこの点において果たす役割を事前に明確化しておかなければなりません。

### SSM の稼働

#### 事前準備

SSM を実際に運用するには、どうすればよいでしょうか？ 法整備は、第一に必要な段階です。法整備がなければ SSM は明らかに存在せず、法によって SSM の稼働範囲が定められます。ただ、法整備だけでは不十分です。最終的に日々、銀行監督を司り、実施するのは監督当局であり、SSM の成功は監督当局にかかっています。また、SSM は範囲とスケールにおいて高い目標を掲げています。SSM を実際に運用するには、SSM の立ち上げ前、そしてそれ以降に、いくつもの課題に取り組まなければなりません。

その結果得られる利得は、銀行同盟の設立という第一の目標だけにとどまりません。もう一つの重要な利得は、SSM プロジェクトの背後にある勢いだけでなく、監督当局や企業が平常時の環境では入手できないリソースを活用することによって、ユーロ圏全域における監督戦略と運用基盤を再構築する機会が得られることです。ECB、NCA および企業というあらゆるステークホルダーは今すぐプラン策定に着手して、自身の取り組みを最大限活かすとともに、この好機をとらえる準備を整える必要があります。

ECB は、バランスシート査定を全面的に的確なものとするよう配慮しなければなりません。少しでも及ばない部分があれば、SSM の評判に重大な結果をもたらすことにもなりかねません。将来的に問題が生じた場合には、とりわけ ECB に影響が及びます。ただ、これは容易ではありません (直面しうる課題については、Box 4 を参照)。

このほか、短期的な課題には以下があります。

- ECB の課題: 監督手法、データおよび分析、人材。
- 銀行の課題: 未知なるものの管理。

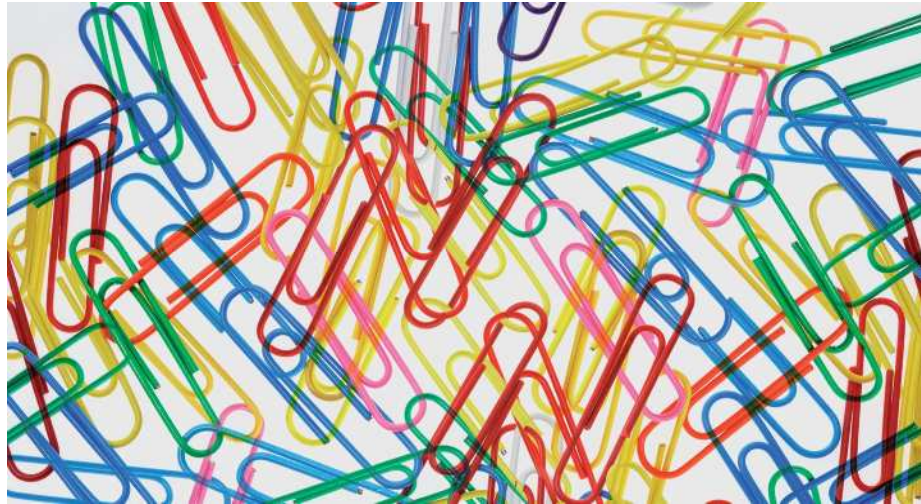
この根底にあるのは、変化に際していかに資源を投入するか、そして監督環境の再構築にいかにか資源を投入するかという問題です。ECB の正規職員・契約職員の雇用と外部サポートへの依存の間で、バランスを取らなければならないことは明らかです。当然ながら、適切なバランスは両極端にあるものではありません。バランスを決定づける主な要因には、経験豊かなスタッフを確保する必要性、監督上の優先順位の変更に応じて人的資源の数と資質において柔軟に対応できる能力、および比較優位の認識(そして、適切な人材が適切な場に配置されない場合に、どの程度の人材が無駄になるのか)があります。外部専門家にも果たすべき役割があり、Box 5 で監査人の果たす役割について考察しています。

短期的な課題のそれぞれについて以下でより詳しく論じていきます。

### ECB の課題 1: 監督手法

SSM は実質的に「ハブ・アンド・スポーク」モデルに基づいており、強力な中枢(ECB)が NCA と緊密に連携しながら監督する形になるとの話を我々は聞いています。単一の監督マニュアル、リスク評価の共通の枠組み、包括的なデータ分析および何らかの早期警告指針に関する枠組みがあり、この枠組みは、ECB が浮上しつつある問題を検出するとともに銀行を局地的な監督(NCA)から直接監督(ECB)に移すことを決められるように策定されます。この手法で目指しているのは、ECB が SSM 対象の全銀行に対する責任を果たす必要性と NCA が長年にわたって築いてきた専門性をもって、現実の監督業務に十分かつ生産的に関わり続ける必要性との間で慎重にバランスをとることにあります。

単一監督という手法、すなわち SSM の参加国全体にわたって共通かつ首尾一貫した監督体制をとる手法は、銀行同盟のこの部分において鍵となります。銀行監督が共通の基準に基づいているとの信頼感を支え、透明性を高めるため、域内にベストプラクティスを定着させることにつながります。また、銀行の財務状況が悪化した場合、または銀行が成長して(ECB の定義における)「重要」になった場合、NCA と ECB の間で効果的に引き継ぐためにはこの手法が必要です。ECB は監督手法を策定し、運用する立場にあります。現在の危機から教訓を得るとともに、SSM を構成する様々な NCA 内に現在存在するベストプラクティスを織り込まなければなりません。また、この新しい手法について銀行業界およびその他のステークホルダーと接触し、具体的モデルのメリット、デメリットに対する意見を収集するほか、新しい手法がどのように機能すべきかについて適切な助言を引き出すことも必要となります。



監督手法には、多くの要素があります。策定においては、監督戦略/基本理念、特定リスクに対するリスクモデルとガイダンスを選択しなければなりません。次に、監督当局のトレーニングをはじめ、新しい枠組みを展開していくための戦略が必要です。最後に、銀行および金融における将来の傾向に比較的容易に適応できる手法であればベストです。運用の成功は、適切な経験を備え、期待値を明確に伝えられるかどうかにかかっています。明確なコミュニケーションは、綿密に練り上げられたビジョンと監督手法から生じるものです。また、継続的な監督に対する機動的な手法を構築することによって、監督当局が業務の優先順位を付け、リスクに応じて必要となれば、監督度合いを高められるようにしなければなりません。

プロセスと手法を変えると同時に、適切な監督風土を実現することも必要となります。共通の監督風土を醸成できれば連携の有効化や共通の価値観と基本理念の強化を促し、監督結果の均一化を図るうえで役に立ちます。しかし、それ以上に、監督風土は監督判断の基調を定めるものとなります。また、ECB と NCA 間、EBA および ESRB との連携上で起こり得る課題を過小評価すべきではありません。手法を首尾一貫したものとし、EU 域内で適用する基準を一元化することは困難であり、実現するには数年を要する可能性があります。



## ECB の課題 2: データおよび分析

監督手法と密接に関連しているのは、データと分析です。銀行が提出したデータを ECB が慎重かつ賢明に分析することが、SSM による監督の中核要素です。そしてこれが、米国の早期是正措置制度や PRA が英国で導入した早期介入フレームワークと一定の類似性を有する早期警告フレームワークの基礎となります。

監督業務の動きと柔軟性に対して期待が高まっていることが、この点を裏付けています。いかなる枠組みにおいても重要なポイントは、監督当局のデータに対する渴望と銀行に課される負荷、データ管理と分析における現実性との間でいかにバランスをとるかということです。これは SSM 固有の問題でも、銀行規制特有の問題でもありませんが、こうした課題は SSM では特に顕著です。それは、監督対象となる銀行が幅広い(数、規模、種類において)うえ、地理的および言語的な複数の境界線をまたがっている事実関係によります。この課題は甚大なものであり、複数年にわたる試みとなります。運用に成功し(かつ目標を高く掲げて運用すれば)、SSM の有効性と効率性に大きな違いをもたらします。(予測)分析とストレステスト、ならびにエンタープライズ・データ・マネジメント(EDM)の専門性を活用していくことが必要です。

### Box 5. 外部監査人が SSM で果たす役割

監督当局と銀行の外部監査人が連携すれば銀行監督業務の有効性が高まることは、パーゼル銀行監督委員会(BCBS)などによって長い間、認識されてきました。先ごろ BCBS が銀行の外部監査人を対象に実施したコンサルテーションでは、「監督当局と外部監査人がそれぞれの法的責任を果たすうえで関連情報を交換する適切なコミュニケーション・チャネルなど、効果的な関係を整備する必要がある」と提案されています。

これまで監督当局と外部監査人との関係は国レベルのものであり、両者が互いの情報と専門性に容易にアクセスすることが可能でした。SSM が導入されてもこの情報交換は続けるべきですが、ECB と多数の監査人の間に確固とした関係性が不足しているほか、物理的な距離の問題もあるため、当初は双方ともに努力が必要となります。特に ECB は直接監督する CI の監査人との関係を構築し、定期的な対話に関わることが必要不可欠です。

監査人と ECB の双方にとって、タイムリーかつオープンなコミュニケーションが重要です。これは、相手との協議が必要な場合であれ、一方が自身の責任を果たす中で認知するだろう重要な関連情報を各自に単に知らせる場合であれ、変わりません。

なぜ目標を高く掲げるのでしょうか？ 新しいテクノロジーは技術革新、コスト削減および知見強化の機会を複数もたらします。その結果として、銀行や同業グループ、銀行システムを分析する監督当局の能力と力量において大きな利点を得られる可能性があります。その過程において、銀行および NCA がデータを生成し、分析する手法改善を推進する機会があります。この取り組みの一環として、支援または導入できる国際的な関連イニシアチブもいくつかあります。運用で卓越性を実現するには、分析とデータにおいて目標を高く掲げるアプローチが必要です。

## ECB の課題 3: 人材

監督業務を引き継ぐため、ECB では SSM の「センター」となるフランクフルトにおいて、かなりの専門知識を擁する新規職員が数百人必要になります。ある予測では、必要となる新規職員の数が 800 人近くと見積もられています。このため ECB の第一の課題はこれだけの数、もっと重要なのは必要となる質の高い人材を見出し、採用することとなります。一部は NCA から派遣される場合もありますが、ここにはメリット(経験および着任スピードなど)とデメリット(ECB の新規採用者とのポジション/報酬の格差など)の両方があります。第二の疑問は、新しい共通基準をどのように実践すべきかに関する研修など、多数の新規職員を戦力とするまでのプロセスをどのようにこなすかという点です。

ECB は CI を監督するにあたり基準と指針を策定しなければならず、それ自体が難題です。また、全監督当局が基準と指針を同じように適用し、決定事項と結果に不一致が生じないようにしなければなりません。さらに、この課題はフランクフルトの ECB 新規職員だけにとどまらず、NCA 内に残る監督官においても同様であるという点でいっそう複雑になります。SSM が信頼に足る制度であるためには、ECB の直接監督下にある場合でも、NCA の監督下にある場合でも、監督基準が SSM 内の全 CI に対して首尾一貫したものでなければなりません。これを実現するには、ECB は「直接」および「間接」(すなわち NCA)のスタッフ全員に対して監督のテクニカル面のトレーニングを実施するだけでなく、SSM 全体に共通のカルチャーを浸透させる手立てを見つければなりません。ECB の直接監督対象 CI だけでなく、大半の CI の監督に複数の国籍で構成されるチームを配置することも SSM で検討すべき一つの手法となるはずですが、SSM に参加している多国籍の監督官が協働し、新しい監督手法や基準、指針を実務で適用すれば、共通の認識が形成される可能性が高まります。さらに、SSM 全域に散らばる監督官が交代可能となれば、浮上しつつある問題がどの国で発生しようと、監督官が容易に対処に向かえます。また、大規模な「消火」チームを中心に構える必要性も低下します。



## CI の課題: 未知なるものの管理

SSM が運用を開始するまで、やるべきことが山積みなのは ECB だけではなく、ユーロ圏(SSM に参加する非ユーロ圏の国も含む)で事業を展開する CI も、また同様です。たとえば銀行は、現時点で ECB と NCA の優先事項の 1 つであるバランスシート査定に向けて準備を始める必要があります。CI はたとえばデータ・クレンジングや監査など、事前にできる限り準備をしておくことができます。厳しく、かつ詳細にわたることが予想される査定に対して早期に準備を進めれば、2014 年に AQR に続いてストレステストが始まった段階で一步先んじることができるとでしょう。

さらに大別すると、対象となる CI は「重要」と分類されるか、「重要度が低い」と分類されるかによって(この分類基準は、ECB が向こう数カ月のうちに明確化することになります)受ける影響が異なります。確実なのは、「重要性」に関わらず、全 CI が ECB の発行する指針や基準に準拠しなければならないということです。さらに実務的な面で言えば、データ収集様式や情報要請といった面でも同様です。さらに、「重要」銀行は現時点の監督当局との関係に関わらず、共同監督チームに順応していかなければなりません。

より戦略的なレベルでは、対象となる CI は重要な幾つかの問題を検討する必要があります。このような重要な問題のうち 2 つは、CI のコンプライアンス/リスクマネジメント機能と EU 内における事業展開のあり方に関わるものです。前者に関しては、該部門とインフラが SSM に対応する準備ができていないかを検討する必要があります。たとえば増員の必要はあるか、追加的かつ、おそらくは地理的に離れた ECB との規制上の関係をどのように管理するのか、ECB の関係職員とささく関係を築き始められるのか、ECB から追加/全く新しいデータ要請が来た場合にシステムは対応できるのか、といった具合です。後者については、CI は自行の事業地域を改めて確認(たとえば、SSM に参加する EU 加盟国と非参加の EU 加盟国が混じっている)し、どのように管理するのが最善か、(全事業/一部事業ラインにおいて)ECB の監督を受けられる/避けられるように事業を再編すべき/できるのか、という問題について検討しなければなりません。

不確定であり、なおかつ詳細が不明であることを勘案すると、プラン策定は容易ではありません。しかし、前述した基本的な「健康診断」を実施しておく、長期的な利得が得られるはず。さらに重要なのは、SSM が運用を開始した段階で、監督基準が総体的に上昇したと CI には感じられる可能性があるということです。ECB は監督対象のデータやリスクマネジメントなどの分野に関してはこれを機に、金融安定理事会など国際的な基準設定機関が推奨する近年の提案事項やベストプラクティスに合わせて、基準を引き上げる可能性があるためです。

## 大いなる期待

### 正しい方向に向かう大きな一歩か？

この数年間の金融危機によって生じた混乱を受け、ユーロ圏 CI のブルーデンス監督体制を「一元化する」提案は大方、正しい方向に向かう一歩であるとみなされています。SSM の最大の利点の一つは、CI に対する監督制度の不一致に対する懸念を低減し、今まで以上に強健かつ調和のとれた監督体制のスタートを切ることです。ミシェル・バルニエ欧州委員(域内市場・サービス担当)は欧州委員会が SSM を提案した際、こう発言しています。「欧州のあらゆる国において銀行監督の効果を高め、単一の市場規定が首尾一貫した手法で適用されるようにしなければなりません」。ECB にとって SSM は、CI に求める総体的な基準を引き上げるまたとないチャンスをもたらします。CI にとっては、提出するデータから監督チームとの接し方に至るまで、監督当局との対応をあらゆる点においてじっくり検討する好機です。

しかしながら、SSM は ECB にとっても、銀行にとっても、実現が難しいプロジェクトです。ECB は極めて厳しい期限に直面しています。SSM を運用させるまでの期間が約 1 年であるのに対し、先ごろ国内の監督体制を大幅に変更したフランスや英国では、それを大きく上回る期間を要しています。1 年の間に ECB は今後自らが採用する監督手法をどのようなものにするか、NCA にそれをどのように定着させるかという重要な判断を迫られます。監督業務を実施するために適切な人材を確保するとともに、データ戦略やシステム戦略も決めなくてはなりません。CI が直面している課題も資産内容査定や、その後 ECB から求められるデータ/情報要請にどう準備するかといったオペレーション上の決断から、監督当局とのリレーションシップ・マネジメントに関する、より戦略的な疑問に至るまで、ECB に見劣りしないほど難しいものです。

実施すべきことは十分認識されていますが、首尾よく実施するには全体像と細部の双方を適切に見極め、なおかつ期限通りに実施することが必要となります。

## Contacts

**Francisco Celma**  
*EMEA FSI Co-Lead*  
fcelma@deloitte.es

**Nick Sandall**  
*EMEA FSI Co-Lead*  
nsandall@deloitte.co.uk

**Thomas Lechte**  
*Partner, Deloitte Consulting GmbH*  
tlechte@deloitte.de

**Clifford Smout**  
*Co-Head, EMEA Centre for Regulatory Strategy*  
csmout@deloitte.co.uk

**Francisco Ambros**  
*Partner, Deloitte Spain*  
iambros@deloitte.es

**Simon Brennan**  
*Senior Manager, EMEA Centre for Regulatory Strategy*  
simbrennan@deloitte.co.uk

**Laurent Claassen**  
*Partner, Deloitte Amsterdam*  
LaClaassen@deloitte.nl

**Ronald Koppen**  
*Partner, Deloitte Amsterdam*  
RoKoppen@deloitte.nl

**Hinko van Beek**  
*Partner, Deloitte Amsterdam*  
HivanBeek@deloitte.nl

**Bart Korteweg**  
*Senior Manager, Deloitte Amsterdam*  
BKorteweg@deloitte.nl

**Joost Toussaint**  
*Director, Deloitte Amsterdam*  
JToussaint@deloitte.nl



Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(「DTTL」)(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数を指します。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL およびそのメンバーファームの法的な構成についての詳細は [www.deloitte.co.uk/about](http://www.deloitte.co.uk/about) をご覧ください。

Deloitte LLP は、DTTL の英国のメンバーファームです。

本資料は、一般論として執筆されたものであり、したがって、特定の状況に対応するために本資料に依拠することはできません。本資料に示す原則の適用は、特定の状況に左右されるものであり、本資料の内容に基づき何らかの行動をとるまたは控える前に、専門家のアドバイスを受けることをお勧めします。Deloitte LLP では、本資料に示す原則を個別の状況にどのように適用するかについて助言を提供しております。Deloitte LLP は、本資料に基づき行動をとったあるいは控えた結果として生じたいかなる損失について、一切の注意義務または損害賠償責任も負いません。

© 2013 Deloitte LLP. All rights reserved.

Deloitte LLP はイングランドおよびウェールズで登録されている有限責任パートナーシップであり、登録番号は OC303675。登録事務所は英国 EC4A 3BZ ロンドン、ニューストリートスクエア 2 です。電話番号:+44 (0) 20 7936 3000、ファックス番号:+44 (0) 20 7583 1198

Designed and produced by The Creative Studio at Deloitte, London. 30382A

Translation: ©2013 Deloitte Touche Tohmatsu LLC, All rights reserved.