

千葉銀行グループでは、経営の健全性を維持するために、リスクの正確な把握・分析、計量化と計数管理の推進、適時・適切な報告を軸とした「リスク管理の基本方針」を定め、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクおよび統合リスクに対し、厳正なリスク管理体制の構築を図っています。

## 統合的なリスク管理体制

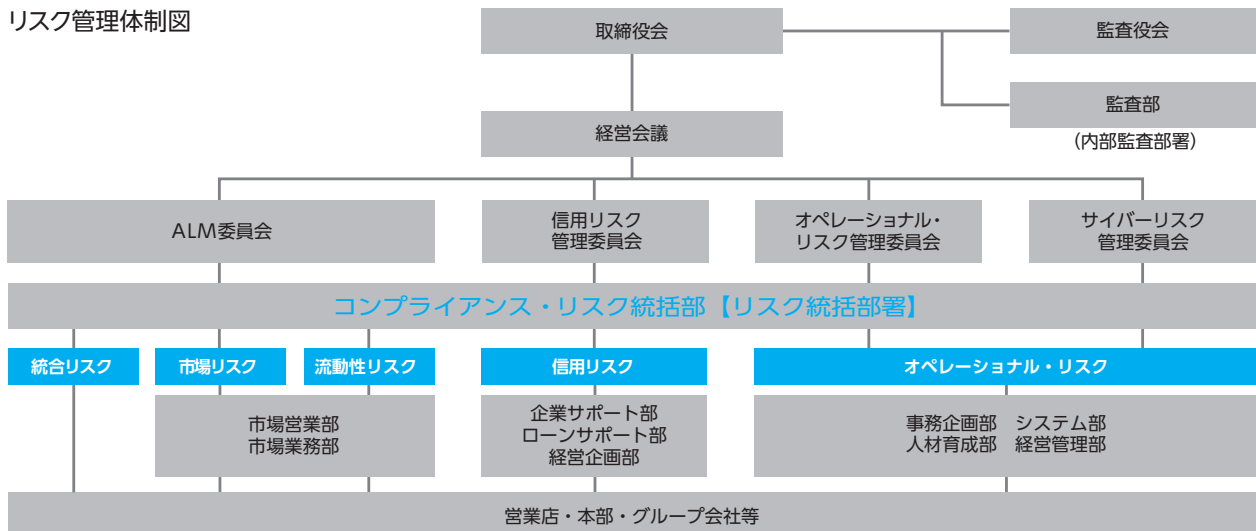
銀行業務には、信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクなどさまざまなリスクが存在します。

当行では、収益性を向上させ、かつ経営の健全性を維持していくためには、個々のリスクをそれぞれ管理するだけでなく、これらのリスクを一元的に把握し、銀行全体として許容できる範囲内でコントロールしていくことが必要であると考えています。

そのため、リスク毎に管理する部署を定め、「コンプライアンス・リスク統括部」がこれらのリスクを一元的に把握し、各委員会で対応策等を協議しています。また、グループCRO（最高リスク管理責任者）が、リスクの状況を取締役会に報告しています。

また、実効性のあるリスク管理体制を実現するため、リスク管理が適切に行われているかを「監査部」が監査し、取締役会に報告しています。

リスク管理体制図



**3つの防衛線**：当行では、バーゼル銀行監督委員会が公表している「銀行のためのコーポレート・ガバナンス諸原則」で示されている「3つの防衛線」の考え方に則ったリスク管理体制を構築しています。

[1線] 規程や手続等に基づき業務を遂行しながら自律的にリスクを制御する業務所管部署

[2線] 各リスクを個別管理するリスク所管部署および当行グループにおける広範なリスクを俯瞰的に統括・管理するリスク統括部署

[3線] 独立した立場で当行グループの内部管理体制の適切性・有効性を評価・検証する内部監査部署

### ●統合リスク管理

当行では、さまざまなリスクを可能な限り統一的な尺度で統合的に管理していくことを基本としています。統合リスクとは、リスクの計量化による管理が可能な信用リスク、市場リスクおよびオペレーショナル・リスクを合算したものです。

「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」は、計量化した統合リスクと自己資本との比較を行うことで、リスクに対する自己資本の充実度を検証し、その結果を定期的に取り締役に報告して

いるほか、ストレス・テストを実施しています。ストレス・テストとは、景気後退期における企業環境の悪化や土地価格の下落など、一定のストレス・シナリオを想定し、当該シナリオに基づくリスク量の増加を予想したうえで、自己資本の充実状況を検証することです。ストレス・テストの結果は、配当や自己株式取得等の資本政策にも反映されています。

また、統合リスク管理の枠組みとして使用リスク資本の上限を設定し、管理する「リスク資本配賦制度」とあわせ、「リスクアペタイト・フレームワーク（RAF、後述）」を導入・活用し、損失の発生を抑制しています。

## ●信用リスク管理

信用リスクとは、信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクをいいます。

当行では、「内部格付制度」を中心に厳正な信用リスク管理体制を構築し、個別与信管理と与信ポートフォリオ管理を行い、また、資産の自己査定に基づき償却・引当を実施しています。

また、「信用リスク管理委員会」を定期的に開催し、信用リスク管理方針の検討、「内部格付制度」の運用状況および与信ポートフォリオのモニタリングなどを行っています。さらに「監査部」は、監査部署として信用リスク管理に係る各部門の業務や自己査定等の適切性を監査し、貸出資産の健全性の確保に努めています。

### <内部格付制度>

当行では、「内部格付制度」により、企業の財務状況、資金繰りなどの財務データを基に、信用供与先を15区分の格付に分類しています。年1回の定期的な見直しに加え、企業の状況に応じて随時見直すことにより、信用状態の適正な把握に努めています。この「内部格付制度」を信用リスク管理の中心に位置付け、貸出金利のプライシングや融資の決裁権限など、実際の管理に幅広く活用しています。

### <個別与信>

個別案件の審査は、与信の基本原則（安全性・収益性・流動性・成長性・公共性）のもと、審査基準に従って厳正に行うとともに、経営改善が必要なお客さまの支援や破綻先などの整理回収活動を行っています。こうした事前の審査および事後の管理をつうじて優良な貸出資産の積み上げと損失の極小化を図っています。

### <与信ポートフォリオ>

「コンプライアンス・リスク統括部信用リスクグループ」では、国別・業種別・格付別などのさまざまな角度から信用リスクの状況を把握し、与信上限額の設定など必要な対策を講じることにより、与信ポートフォリオの健全性向上に努めています。

また、信用供与先の倒産や経営状況の悪化などにより発生が見込まれる将来の損失額（リスク量）を統計的手法により予測する信用リスク計量化に取り組んでいます。リスク量については、想定最大損失額（VaR）を用いて計測しており、デフォルト・データやデフォルト先からの貸出金回収データなどの蓄積・整備を進めることで、計量をより精緻化・高度化し、予測精度の向上を図っています。

さらに、計量結果を貸出金利のプライシングに活用することで、信用リスクを反映した適正な金利水準の確保に努めています。

**信用リスク量とは** 計量化により算出されるリスク量には、「期待損失」と「非期待損失」があり、「期待損失」は今後1年間に発生すると予想される損失額の平均的な水準を表し、「非期待損失」は今後1年間に予想される期待損失からの最大の振れ幅を表します。一般的に「期待損失」は引当金でカバーすべき部分、「非期待損失」は潜在的損失として自己資本でカバーすべき部分とされています。

## <資産の自己査定>

自己査定とは、金融機関が自らの資産について、個々に検討・分析し、資産価値の毀損や回収の危険性の程度に従って分類・区分することです。

当行では、「資産自己査定規程」に基づいて営業店が資産の自己査定を実施し、その内容を審査・管理部門がチェックし、「コンプライアンス・リスク統括部信用リスクグループ」が引当額を算定、「企業サポート部」が償却を実施し、資産の健全性を堅持しています。

## ●市場リスク管理

市場リスクとは、金利、有価証券などの価格、為替などの変動により、保有する資産の価値が変動し、損失を被るリスクをいいます。

当行では、「リスク資本配賦制度」の一環として、有価証券投資などの市場性取引や預貸金といった商品毎のVaRに基づく市場リスク量に対し、部門毎に配賦されたリスク資本の範囲内で、リスク限度額を設定し管理することで健全性の確保に努めています。加えて、市場性取引については、残高による運用上限枠や評価損益アラームポイントなども設定しており、四半期毎に投資方針を見直すことでリスクをコントロールしています。

市場部門の組織については、取引執行所管部署（フロントオフィス：「市場営業部」、海外店）と事務管理所管部署（バックオフィス：「市場業務部」）を分離し、さらにリスク管理部署（ミドルオフィス：「コンプライアンス・リスク統括部市場リスクグループ」）を設置することで、相互に牽制する体制をとっています。

## ●流動性リスク管理

流動性リスクは、資金繰りリスクと市場流動性リスクからなります。資金繰りリスクとは、金融機関の財務内容の悪化などにより必要な資金が確保できなくなり、資金繰りがつかなくなる場合や、通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスクをいいます。また、市場流動性リスクとは、市場の混乱などにより市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより損失を被るリスクをいいます。

当行では、「市場営業部」が資金繰り管理部署として、マーケット環境の把握、資金の運用調達状況の分析などを行うなか、市場調達額が過大とならないように一定の枠内で運用するとともに、短時間で資金化できる資産を一定水準以上保有し、資金繰りリスクをコントロールしています。また、各市場取引におけるポジション限度枠を設定し、市場流動性リスクをコントロールしています。

「コンプライアンス・リスク統括部市場リスクグループ」は、リスク管理部署として、流動性リスクに与えるさまざまな要因を特定・評価するとともに、各種限度枠などの遵守状況についてモニタリングし、流動性リスクの増大を招かないよう努めています。

特に外貨流動性については、金融危機などのストレス時の資金流出に見合う流動資産を保有するとともに、資金の調達と運用のミスマッチを抑制することで、リスクをコントロールしています。

なお、当行の資金繰りに影響を及ぼすような不測の事態が発生した場合も全行的に速やかに対処できるよう、業務継続計画を策定し、万全を期しています。

## ●オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスクとは、業務の過程、役職員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的事象により損失が発生するリスクをいいます。

当行では、オペレーショナル・リスクを、事務リスク、システムリスクおよびサイバーリスク、人的リ

スク、有形資産リスク、風評リスクに分類しています。人的リスクとは、職場の安全環境や差別行為などに起因して損失が発生するリスクをいい、有形資産リスクとは、建物・設備の毀損などにより損失が発生するリスクをいいます。また、風評リスクとは、評判の悪化などにより信用が低下することから損失が発生するリスクをいいます。

リスク管理体制については、各リスク所管部署（事務リスク：「事務企画部」、システムリスクおよびサイバーリスク：「システム部」、人的リスク：「人材育成部」、有形資産リスク：「経営管理部」）を定めるとともに、「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」による統括管理のもと、連携してリスク管理を行っています。なお、風評リスクについては、「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」が直接管理し、また、各リスクに含まれる法務リスクおよびコンプライアンスに係るリスクについては、各リスク所管部署と「コンプライアンス・リスク統括部コンプライアンス統括グループ」が連携して管理しています。

また、「オペレーショナル・リスク管理委員会」を設置し、損失事象のモニタリングや問題点の改善・是正を行う管理体制を構築しています。

また、管理の実効性確保のため、CSA（Control Self Assessment）を導入しています。

### ＜事務リスク＞

事務リスクとは、正確な事務を怠る、事故・不正などを起こす、またはお客さまに対する職務上の義務や説明等を怠ることにより損失を被るリスクです。

当行では、「事務企画部」が業務別に詳細な事務手順を示した事務基準を制定し、新商品の導入や法改正等に伴う事務手続きの新設や改定等についても速やかに各営業店等に周知・徹底しています。また、モニタリングによる検証や損失事象の収集を行い、事務リスクの内容を特定・評価・把握・管理し、かつ削減するための方策を策定し、改善指導等を実施しています。

監査体制としては、「監査部」がリスク所管部署による管理体制を横断的に検証するとともに、営業店および本部各部・室等に立ち入り、厳格な監査を実施しています。これらの結果を各営業店、部・室に通知するとともに、取締役会で定期的に報告し、業務改善に反映できる仕組みとしています。

### ＜システムリスクおよびサイバーリスク＞

システムリスクとは、当行が保有している情報の漏洩や改ざん、コンピュータシステムの不正利用や停止・誤作動といった障害などに伴い損失を被るリスクです。

サイバーリスクとは、外部からのサイバー攻撃に起因して、システムリスクに該当する事案が発生し損失を被るリスクです。

当行はお客さまの取引データなどさまざまな情報を保有しており、その情報を処理するためのシステムを構築しています。お客さまにさまざまなサービスを提供していくためにも、銀行業務におけるコンピュータシステムの役割は年々高まっており、システムリスクやサイバーリスクが顕在化した場合には、お客さまに多大なご迷惑をおかけすることにもなりかねません。

従って、コンピュータシステムに係わる各種リスクを、環境の変化に応じて適切に管理することにより、リスクの顕在化の未然防止と顕在化した場合の拡大防止に最大限の努力を行っています。

当行では、「システム部」と「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」が連携し、コンピュータシステムの安定稼働のためにさまざまな対策を講じています。

システムリスクの対策として、重要機器についてはハードウェアや回線を二重化し、業務を継続できる仕組みとしているほか、データの厳正な管理体制、大規模災害などの不測の事態に備えたコンティンジェンシープランを整備しています。

サイバーリスクの対策として、コンピュータウイルス等不正プログラムの侵入防止対策や重要なコンピュータシステムのデータ保護対策等を行っているほか、サイバー攻撃事案が発生した場合の管理体制を整備し、定期的な訓練を行って実効性の確保に努めています。

また、お客さまに提供するインターネット上のサービスについては、コンピュータシステムへの不正アクセスやサービス停止攻撃等への対策を講じるほか、インターネットバンキングについては、お客さま以外の不正使用防止を図るためウイルス対策ソフトを提供するなど、利用端末の環境面でのサポートを行うほか、各取引においてお客さまご本人からの取引であることを厳正に確認しています。

なお、巧妙化するビジネスメール詐欺に対しては、職員に「取引先との請求書の偽装」や「自社の経営者等へのなりすまし」等の注意喚起を定期的に行うなど、啓発に努めています。

各対策により、データ侵害（情報漏洩も含む）等のサイバーリスク事案は発生していませんが、サイバー攻撃は年々、高度化・巧妙化しており、継続して情報収集に努め適切なタイミングで対策を実施していきます。

その他、在宅勤務等で職員が使用するテレワーク端末や、Web会議などの各種ツールに対するセキュリティ確保にも努めており、お客さまの安心・安全のためのさまざまな取組みを進めています。

監査体制としては、「監査部」がコンピュータシステム全般の監査を実施しています。

## 業務継続体制

以上のリスク管理体制に加えて、地震等の自然災害やパンデミックといった不測の緊急事態が発生した場合においても、金融システム機能の維持に必要な業務を継続すること、中断を余儀なくされた場合には速やかに復旧することを目的に、「コンプライアンス・リスク統括部リスク統括グループ」が中心となり、業務継続体制を整備しています。

現在、新型コロナウイルス感染症拡大、首都直下地震等の大規模地震の他、複合災害として津波や火山噴火等の多様なリスクへの対策を行うなど、管理体制の高度化を図っています。

感染が拡大している新型コロナウイルス感染症に対しては、お客さまに安心して店舗、ATM等をご利用いただくため、全部室店へのアルコール消毒液等の配備、窓口へのアクリルボードの設置のほか、ちばぎんアプリやインターネットバンキング、法人ポータルなどの非対面取引の利用促進による感染防止策を徹底しています。加えて、テレワーク推進、本部でのスプリット勤務といった勤務形態の見直しにより、感染拡大を防止しながらも、お客さまのご相談や資金ニーズへのスピーディーな対応など、銀行機能の維持に努めています。

また、2019年9月の台風15号、10月の台風19号および豪雨では千葉県で被害が甚大となり、当行でも一部店舗で設備損壊により営業休止を余儀なくされました。当時の被害を踏まえ、当行では、「人命最優先」を念頭に置きつつ、お客さまへの安定した金融サービスの提供を継続するため、緊急時の店舗稼働計画の再整備と、移動店舗車導入をはじめとした非常用設備の拡充など、体制強化を実施しました。今後もさらなる改善・高度化を図っていきます。

## バーゼルⅢへの対応

2013年3月期より、バーゼルⅢによる自己資本比率規制が適用開始となりました。当該規制では、従来のバーゼルⅡに対し、資本算入要件の厳格化・資本控除項目の拡大による自己資本の質の強化や大規模金融機関向け取引・デリバティブ取引に関するリスクの追加捕捉などの見直しがなされました。

バーゼルⅢによる自己資本比率規制は、リスクに対する自己資本の充実度を計測する最低所要自己資本比率を「第1の柱」、銀行自身による自己資本戦略の策定および監督当局による検証を「第2の柱」、ディスクロージャーの充実をつうじた市場規律の確保を「第3の柱」とする3つの柱から構成されます。また、所要自己資本の計算方法は、リスクの状況や管理手法に応じて銀行が選択します。

当行では、信用リスクについては「基礎的内部格付手法」、オペレーショナル・リスクについては「粗利益配分手法」（いずれも監督当局による承認が必要な手法）を採用しています。

今後予定されている、安定調達比率などの新たな規制の適用を見据え、管理体制の整備・強化に取り組んでいます。

## リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

当行では、リスクアペタイト（事業計画達成のために必要なリスクテイクの種類と総量）に対して、リスク・リターンの適切性やストレス発生時の損失影響を検証する仕組みである「リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)」を活用しています。

RAFでは、リスク資本配賦制度や、ストレス・テストによる自己資本の充実度の検証に加え、内外環境の変化を踏まえた、蓋然性の高いシナリオ分析に基づく「リスクアペタイトの検証」を行っています。具体的には、期初に部門毎で営業施策（リスクアペタイト方針）を設定し、経済・市場・規制といった外部環境の変化や、当行ポートフォリオの状況を定期的にモニタリングします。足元のリスクテイクの状況に問題がないかを細かく検証した結果をもとに、具体的な対応策を検討し、翌期の施策に反映するほか、必要に応じてリスク資本配賦の見直しを行うことで、ビジネスモデルの中長期的な持続可能性の確保およびストレス事象発生時の損失影響を軽減する枠組みとなっています。

また、当行では、使用リスク資本に対するリターンの管理として「資本コスト控除後純益 (RACC: Return After Capital Cost)」のモニタリングを実施しています。各部門の使用リスク資本に見合った収益を計上できているか、あるいは景気変動による損失に耐えられるかを検証しています。

こうしたRAFの運用をつうじて、「ALM委員会」や経営会議などにおいて、経営陣とのリスクコミュニケーションを深めています。

