経営の健全性を維持するために、当行グループは、リスクの正確な把握・分析、計量化と計数管理の推進、適時・適切な報告等を軸とした「リスク管理の基本方針」を定めています。信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクなど、さまざまなリスクに対し厳正な管理体制を構築しています。

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。

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。

リスクアペタイト・フレームワークの概要

Ⅰ. 半期ごとの営業戦略（=リスクアペタイト）

●部門ごとに営業施策を設定

部門	主な施策（リスクアペタイト方針）
国内営業	リスクテイクの方針 収益計画の策定
市場	
ALM	
その他	

Ⅱ. モニタリング（現状把握／リスク評価）

●定期的なモニタリングにより、リスク要因を把握・評価

	モニタリング項目	評価内容
外部環境	経済・市場環境の変化	想定レンジの範囲内か、異常な動きはないか
	金融規制の動向	規制見通しによる当行への影響等
内部環境	ポートフォリオの状況	貸出・投資計画と実績に大きな乖離はないか
	現状のリスク量の水準	リスク上限の範囲内か、異常な動きはないか
	RACCの状況	RACC計画と実績に大きな乖離はないか

ALM委員会を中心に運用（PDCA）

Ⅲ. シナリオ分析（損失分析／採算性分析）

●リスクシナリオを設定し、個社単位で損失影響を試算

分析項目	分析内容
シナリオ	具体的かつ蓋然性のあるシナリオを設定
損失影響	個社や商品単位での損失影響を試算（信用コスト、評価損益等）
採算性	分析対象資産の採算性も併せて検証（RAROA等）

Ⅳ. 速やかな対応策の検討／報告／実施

●速やかにリスク削減策を検討・実施。翌期の施策にも反映

（例）・ポジション抑制・圧縮
・ポジションに上限を設定し管理
・採算確保・改善（RAROA、RACC）
・モニタリング・分析を強化
・影響軽微につき現状維持　等

大↑影響↑小

※ RAROA（Risk Adjusted Return on Asset）：信用リスク控除後収益

トップリスク管理

当行グループでは、事業を取り巻くリスク事象のうち、影響度や蓋然性の観点から重要度の高いリスクを「トップリスク」として、選定し管理しています。「トップリスク」の選定にあたっては、グループ内外のリスク事象を幅広く網羅したリスクマップを外部専門家の意見も踏まえて作成し、社外取締役やグループ会社とも事前に議論したうえで、取締役会にて選定しています。また、選定した「トップリスク」については、各トップリスクを所管するグループCxOの管理のもとでリスクシナリオ（アラームポイント）を設定し、具体的な対応の検討・実施をしています。こうした、トップリスク運営を通じてグループ内のリスクコミュニケーションを深め、リスク認識の共有を図ることで、フォワードルッキングなリスク管理につなげています。

2024年度トップリスク

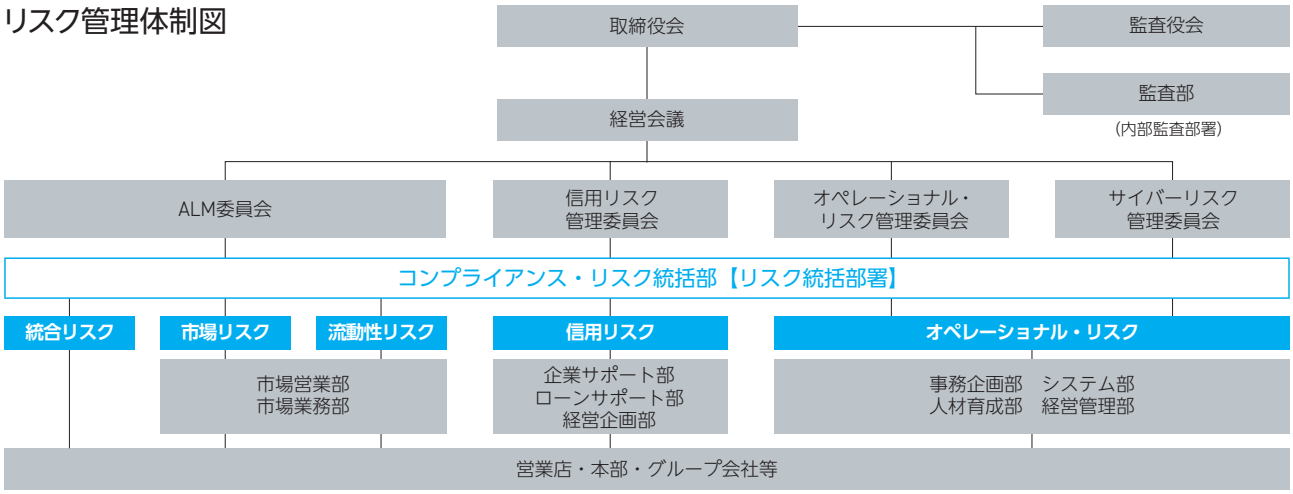
トップリスク	リスク対応策（例）
営業地盤悪化による収益力低下	他業種、新業種への事業展開による収益基盤の拡大 地公体への伴走支援等による地方創生の対応
デジタル転換の後れ	アプリ・ポータルの機能拡充、DX人材の計画的な育成
人材・人材力不足による持続的成長の停滞	職員のエンゲージメント向上、キャリアステップ支援、採用強化
お客さま本位の業務運営の不徹底による信頼の棄損	お客さま本位の業務運営（FD）の徹底、定着化
役職員による不適切な行為・不作為	公正誠実な行動の徹底、正しい企業文化の浸透強化
マネー・ローンダリング等対策不備	フィルタリングやスクリーニングの徹底
与信費用の増加	業績悪化先に対する、経営支援･本業支援･事業承継支援等の積極実施
保有資産の価値下落	資産ごと、個別銘柄ごとの評価損益アラームポイントの設定と管理
サイバー攻撃	セキュリティ対策の強化
大規模システム障害	発生の未然防止、コンティンジェンシープランの整備
大規模自然災害等による業務停止	実効的な訓練の実施等による業務継続態勢の強化
気候変動対応の後れ	移行リスク、物理的リスクのシミュレーション高度化

統合的なリスク管理体制

当行グループでは、リスクごと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、各リスクカテゴリーにおいて、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及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

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、市場リスク及びオペレーショナル・リスクを合算したものです。当行グループでは、計量化した統合リスクに対する自己資本の充実度の検証結果を定期的に取締役会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、想定した一定のストレス・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」を導入・活用し、損失の発生を抑制しています。

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
		資金繰りリスク	市場流動性リスク	
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	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	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	市場の混乱などにより市場において取引ができない場合や、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	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

信用リスク管理

当行グループでは、「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、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」の運用状況及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。

市場・流動性リスク管理

当行グループでは、市場性取引や預貸金といった商品ごとのVaRに基づく市場リスク量に対し、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、四半期ごと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（「市場営業部」、海外店）と事務管理所管部署（「市場業務部」）を分離し、さらにリスク管理部署（「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。

また、当行では、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、短期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るほか、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。

リスク管理部署は、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。

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

当行グループでは、オペレーショナル・リスクを、事務リスク、システムリスク及びサイバーリスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスクに分類し、各リスク所管部署が「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。

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。加えて、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	システムリスク	サイバーリスク	人的リスク	有形資産リスク	風評リスク
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	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	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	職場の安全環境や差別行為などに起因して損失を被るリスク	建物・設備の毀損などにより損失を被るリスク	評判の悪化などにより信用が低下することから損失を被るリスク
事務企画部	システム部		人材育成部	経営管理部	コンプライアンス・リスク統括部 リスク統括グループ

※各リスクに含まれる法務リスク及びコンプライアンスにかか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

<システムリスク及びサイバーリスク>

近年、重要性や注目度が高まっているシステムリスク及びサイバーリスクについて、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、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は、重要機器にかかる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、大規模災害等の不測の事態に備えたコンティンジェンシープランの整備や休日にATM障害が発生した場合に備えた訓練などを実施しています。

サイバーリスクの対策としては、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、及びサイバー攻撃事案が発生した場合の管理・即応体制等を整備し、定期的な訓練を行って実効性の確保に努めています。

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、各取引につ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。また、巧妙化するなりすましメールに対しては、職員に不審なメールや、身に覚えのないメールの取扱いについて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。

また、職員が使用する業務端末や、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。

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、金融システムの機能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・軽減を図ることを目的に業務継続体制の整備、レジリエンス（業務の強靭性・復旧力）の強化を行っています。首都直下地震等の大規模地震に加え、近年激甚化している風水害や感染症等の多様なリスクへの対策を行うなど、「人命最優先」を念頭に置きつつ、お客さまへの安定したサービスの提供を継続するため、管理体制の高度化を図っています。