

リスク管理体制について

リスク管理体制

リスク管理の基本的考え方

りそなグループは、2003年5月に申請した公的資金による資本増強に伴い、国民の皆さま、お客さまならびにその他関係者の方々に対し、多大なご負担、ご迷惑をおかけしたことを踏まえ、リスク管理に関する以下の原則を定めて、管理体制・管理手法の高度化を図るとともにリスクのコントロールを行い、経営の健全性を確保しつつ収益力を向上できるよう、リスク管理に取り組んでいます。

- ① 経営体力を超えたリスクテイクを行わない
- ② 顕在化した損失もしくは顕在化が予見される損失は、先送りせずに早期処理を行う
- ③ 収益に見合ったリスクテイクを行う

リスク管理の方針とリスク管理体制の整備

りそなホールディングスでは、当グループにおけるリスク管理の基本的な方針として「グループリスク管理方針」を制定しています。

りそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらいフィナンシャルグループおよび同社のグループ銀行(以下、各グループ銀行等)は、「グループリスク管理方針」に則り、各々

の業務・特性・リスクの状況等を踏まえてリスク管理の方針を制定しています。

りそなホールディングスおよび各グループ銀行等のリスク管理の方針には、管理すべき各種リスクの定義、リスク管理を行うための組織・体制、リスクを管理するための基本的枠組み等を定めています。

りそなホールディングスおよび各グループ銀行等では、リスクカテゴリー毎にリスク管理部署を設けるとともに、各種リスクを統括管理し統合的に管理する統合的リスク管理部署(リスク統括部署)を設けています。リスクカテゴリーについては、主として下表の通りに分類し、各リスクの特性に適った手法によって管理しています。

その他のグループ主要会社においても、各々の業務・特性・リスクの状況等を踏まえ、リスク管理の方針を制定しています。同方針には、リスク管理体制、リスク管理の枠組みのほか、本来業務以外で極力リスクをとらない旨等の方針を定めています。また、リスクカテゴリー毎の管理部署、およびリスクを統括管理する部署を設けています。

リスクカテゴリー	定義	管理手法
信用リスク	与信先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク	統合的リスク管理(リスク限度設定、リスクの評価、ならびに資本との比較 等)
市場リスク	金利、為替、株式等の様々な市場のリスクファクターの変動により、資産・負債(オフ・バランスを含む)の価値等が変動し損失を被るリスク	リスク限度設定、信用格付制度、ポートフォリオ管理、与信審査管理 等
流動性リスク	必要な資金確保が困難になる、又は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等により損失を被るリスク	緊急時フェーズ認定、緊急時対応体制の整備、流動性リスク指標ガイドライン 等
オペレーショナルリスク	内部プロセス・人・システムが不適切あるいは機能しないこと、又は外部要因により生ずる損失に関するリスク	オペレーショナルリスク評価(CSA)、損失データ分析、リスク指標 等
事務リスク	業務に従事する役員および従業員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより損失を被るリスク	業務プロセスの改善、研修・教育、事務指導等
システムリスク	コンピュータシステムのダウン又は誤作動、不正使用等により損失を被るリスク	システムリスク管理基準による統制、コンティンジェンシープラン整備 等
法務・コンプライアンスリスク	法的原因により、また社会規範等に反する不適切な行為により損失を被ったり、ステークホルダーの利益を害したり、信頼を損なうリスク	コンプライアンス・チェック、コンプライアンス・プログラムによる改善 等
信託財産の運用リスク	忠実義務・善管注意義務等の受託者としての責任の履行を怠ったことに起因して生じた信託財産の損失等を補填しなければならないリスク	業務プロセスの改善、研修・教育、事務指導等
その他のオペレーショナルリスク	自然災害や火災などによる有形資産の損傷、外部犯罪による顧客被害とその補償等により損失を被るリスク	災害・外部犯罪に備えた設備の改善、手続面の強化 等
レピュテーションリスク	マスコミ報道、評判・風説・風評等がきっかけとなり、損失を被るリスク	適時適切な情報発信、モニタリング、危機管理体制整備

りそなホールディングスによるグループ管理

りそなホールディングスは、グループ共通事項としての各種方針・基準・制度等を各グループ会社（以下、各社）に指示ないしは提示します。

一方で、各社は、りそなホールディングスより示された方針等に則ったリスク管理に関する重要事項を決定する場合は、りそなホールディングスと事前協議を行い、その協議結果を踏まえて各社で決定、ないしはりそなホールディングスとの意見交換等を踏まえた各社での決定事項を必要に応じてりそなホールディングスに報告します。

こうした枠組みに基づきりそなホールディングスは、各社のリスク管理に関する方針および規程・基準・制度等の指示ないしは提示、あるいは事前協議にて検証することによって、各社のリスク管理の枠組みをコン

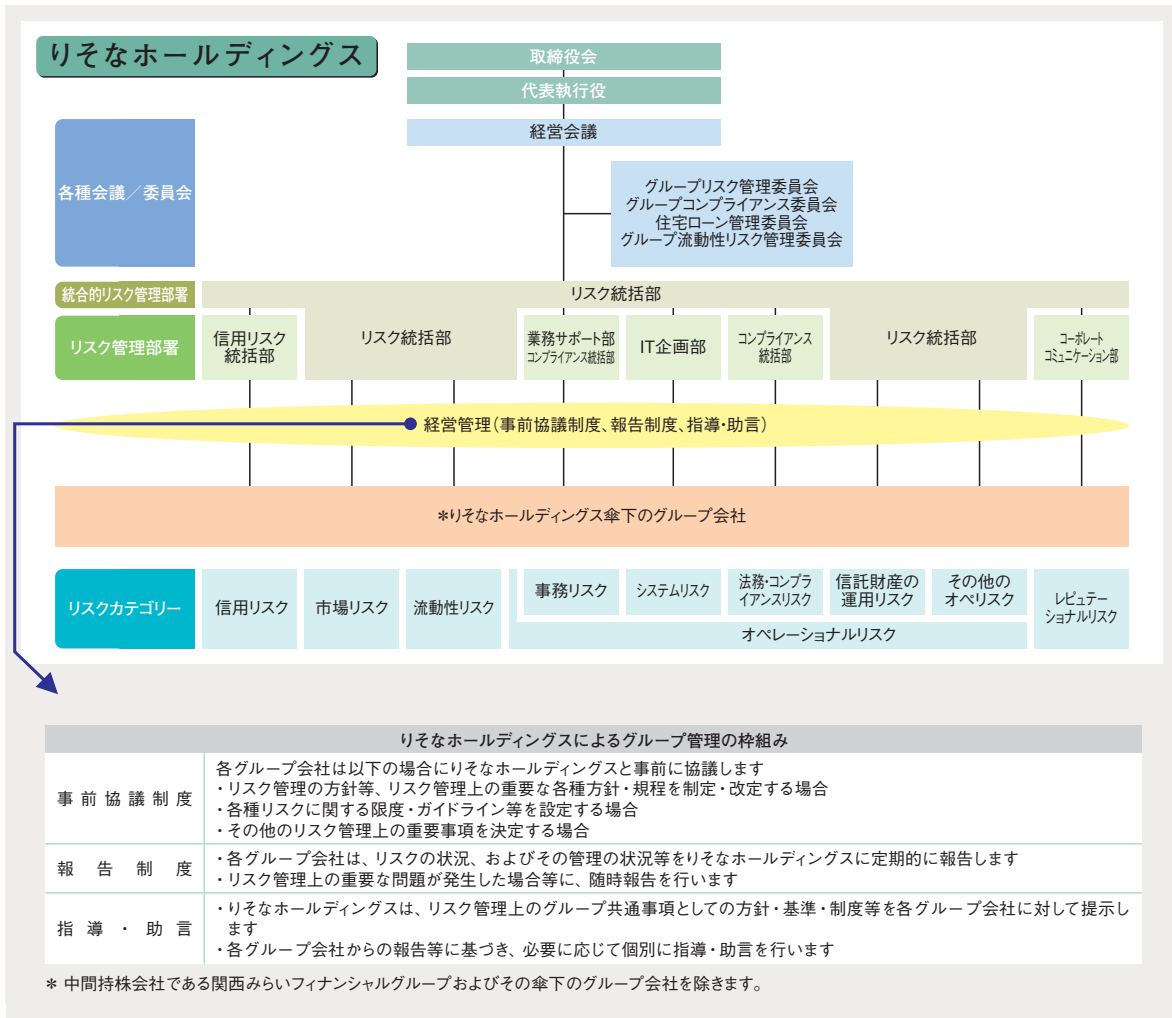
トロールしています。

また、りそなホールディングスは、各社のリスクに関する各種限度・ガイドライン等を事前に協議して、ないしは各社との意見交換等を通じて各社のリスクテイクの方針をコントロールしています。

その他、りそなホールディングスは、各社からリスクの状況およびその管理状況に関する定期的報告および随時報告を受け、必要に応じて指導・助言を行っています。

なお、りそなホールディングスにおけるリスク管理体制は、以下の図の通りであり、各リスク管理部署が担当するリスクカテゴリー別に当グループ全体のリスクを統括する体制としています。

<グループのリスク管理体制図>

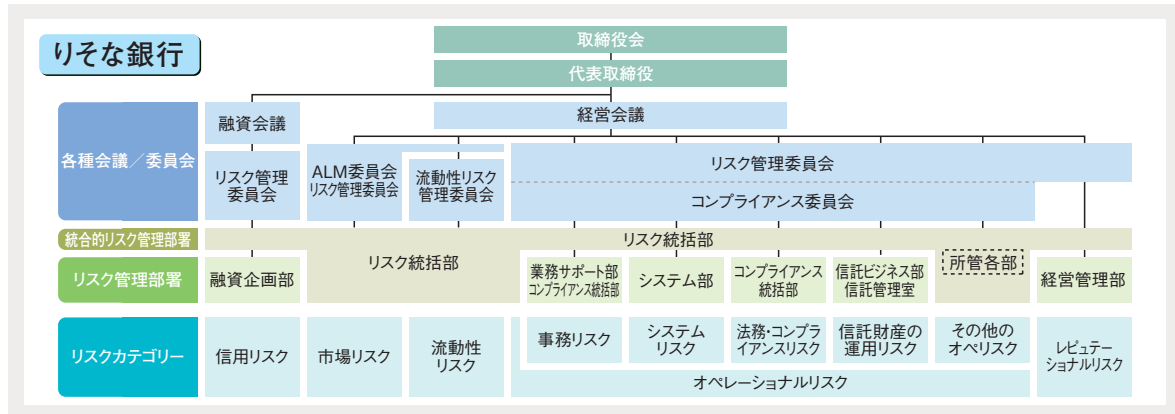


りそな銀行のリスク管理体制

りそな銀行は、質の高い金融サービスの提供を通じ、更なる収益力の向上とお客さまとの取引拡大に努めており、そのためには、強固なリスク管理体制の構築が必要です。

りそな銀行では、りそなホールディングスにおいて制定した「グループリスク管理方針」および自社の特性を踏まえ、「リスク管理の基本方針」を定めています。こ

れら方針に従い、リスクの種類に応じたリスク管理部署を設置するとともに、それら管理部署を統括するためにリスク統括部を設置し、銀行全体のリスクの状況を的確かつ一元的に把握・管理する体制としています。この体制のもと、経営の健全性を確保しつつ収益性の向上や適正な経営資源の配分を目指す統合的リスク管理を実施しています。

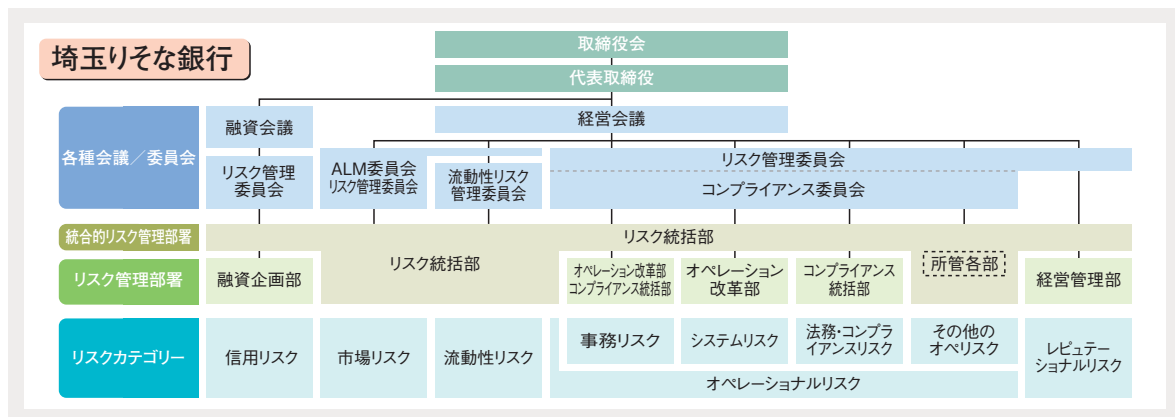


埼玉りそな銀行のリスク管理体制

埼玉りそな銀行が、『埼玉県の皆さまに信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行』を実現するためには、お客さまとの長期リレーションを支える安定的な収益力と健全な財務力の確立が必要であり、そのためには、強固なリスク管理体制の構築が欠かせません。

埼玉りそな銀行では、りそなホールディングスにおいて制定した「グループリスク管理方針」および自社の特性を踏まえ、「リスク管理の基本方針」を定めています。

これら方針に従い、リスクの種類に応じたリスク管理部署を設置するとともに、それら管理部署を統括するためにリスク統括部を設置し、銀行全体のリスクの状況を的確かつ一元的に把握・管理する体制としています。この体制のもと、経営の健全性を確保しつつ収益性の向上や適正な経営資源の配分を目指す統合的リスク管理を実施しています。



統合的リスク管理

統合的リスク管理の基本的考え方

統合的リスク管理では、異なるリスクを総体的に捉えて管理することで、当グループの経営の健全性を確保することを目指しています。当グループでは、健全性を確保するため、主要なリスクを質の高い資本の範囲内に収まるように管理することを基本的な考えとしています。

統合的リスク管理体制

りそなホールディングスおよび各グループ銀行等では、統合的リスク管理部署を設置し、それぞれグループまたは各グループ銀行等の統合的リスク管理を行う体制としています。

各グループ銀行等では、信用リスク、市場リスク、オペレーショナルリスクをVaR^{*}によって定量的に把握し、それに対して限度設定（資本配賦）を行い、リスクを許容できる範囲内に抑制しています。

りそなホールディングスは、各グループ銀行等のリスク限度の設定の際に、各グループ銀行等の限度設定内容を検証するとともに、当グループ全体の健全性を確認しています。また、定期的に各グループ銀行等から管理状況について報告を受け、当グループの統合的リスク管理状況を確認しています。

また、当グループではVaR等によるリスク計測の高度化に努めていますが、統計的なリスク計測手法では必ずしも捉えられないリスクもあります。当グループでは、VaRによる管理の限界や弱点を調査・把握し、それらによる影響度を評価・認識しています。VaRで捕捉できていないリスクについては、各種ストレステストの実施、リスク評価マップによる定性評価等により、統合的リスク管理の向上に努めています。

※ VaR(バリュー・アット・リスク)とは、一定の信頼区間(確率)および保有期間において被る可能性のある最大損失額です。

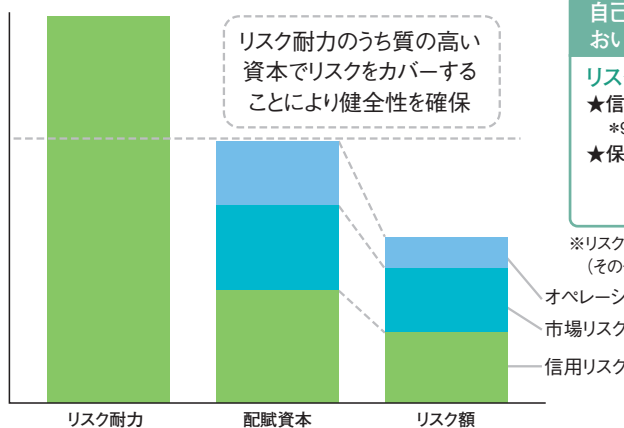
ストレステスト

りそなホールディングスおよび各グループ銀行等では、経営計画の策定等に際して、リスクアペタイト・フレームワークの考え方を踏まえつつ、景気後退や金融市場混乱等のストレスシナリオに基づくストレステストを実施し、マクロ経済環境の変動が期間損益や自己資本等に与える影響を算定して、経営計画の妥当性や自己資本の充実度を評価しています。

また、ストレステストの実施にあたっては、当グループのリスクプロファイルや足元の経済環境および今後の経済見通し等を踏まえ、想定するストレス事象が発生する蓋然性や当グループへの影響度を考慮したうえで、ストレスシナリオを策定しています。

<統合的リスク管理の枠組み>

- ◆主要なリスク(信用・市場・オペレーショナルリスク)は、リスク耐力のうち質の高い資本の範囲内にコントロール
- ◆ストレス状況下や計測困難なリスクも含め、リスク耐力全体でカバー



自己資本比率管理とともに、統合的リスク管理において自己資本充実度を評価

リスク額(VaR)計測の前提条件

- ★信頼区間 99%
*99.9%水準はストレス状況下におけるリスク額として補完的に活用
- ★保有期間 信用リスク:1年
市場リスク:資産内容に応じて10日~6ヶ月
オペレーショナルリスク:1年

※リスク耐力は、自己資本の額(国内基準)に社内管理上の調整(その他有価証券評価損益の勘案等)を加えたもの。

信用リスク管理

信用リスク管理の基本的考え方

信用リスクとは、「与信先の財務状況の悪化等により、資産（オフ・バランス資産を含む）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。

当グループにおける信用リスク管理は、適切な審査・与信管理により健全かつ収益性の高い資産を積み上げ、信用コストに見合った適正な収益を確保すると同時に、的確なポートフォリオ管理によりリスク分散の徹底を図り、信用リスク額を適正な範囲に制御することにより経営の健全性を確保することを目的としています。りそなホールディングスでは、信用リスク管理を経営の最重要課題のひとつと位置付け「グループリスク管理方針」を定め、当グループはこれに基づいて信用リスク管理に係わる体制面の整備ならびに手続の制定を行っています。

信用リスク管理に関する組織・体制

りそなホールディングスでは、信用リスク管理部署である信用リスク統括部において、各グループ銀行等から信用リスク関連その他の情報を収集し、当グループの信用リスク管理に関する統括およびそれらに関する企画立案を行っています。信用リスク管理上の問題が認められる場合は、必要に応じて統合的リスク管理部署であるリスク統括部と連携し、各グループ銀行等あるいは関連部署に対応を求める等、適切な対応策を講じています。また、当グループ全体の信用リスクの状況、各グループ銀行等の管理状況を定期的、または必要に応じて随時モニタリングし、各種委員会や経営会議等を通じて経営陣に報告しています。なお、ポートフォリオに占める比重の高い住宅ローンについては、グループ横断の会議体として「住宅ローン管理委員会」を定期的に開催し、信用リスク管理の高度化を図っています。

各グループ銀行（以下、各銀行）では、融資会議等で信用リスク管理および与信業務全般に関する重要

事項の決議もしくは協議・報告等を行うとともに、信用リスク管理関連部署（信用リスク管理部署、審査管理部署、問題債権管理部署）を設け、適切な管理体制を構築しています。

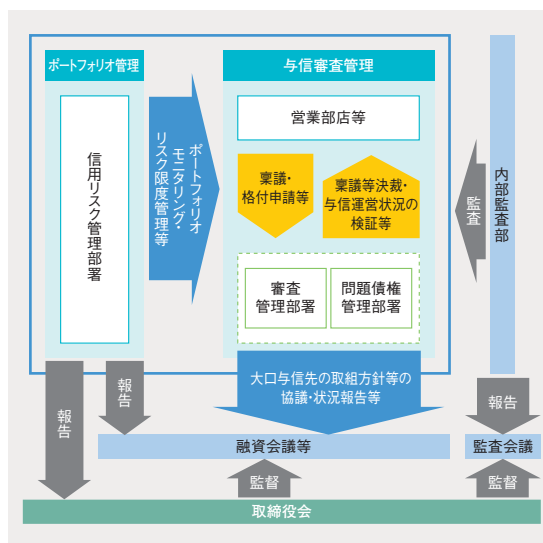
信用リスク管理部署は信用格付等の規程・手続に関する企画立案、および審査管理等、信用リスク管理を適切に実施するための体制整備に関する企画立案を行います。

審査管理部署は、与信先の業績・財務状況、定性面、資金使途、返済原資等を的確に把握するとともに、与信案件のリスク特性等を踏まえて適切な審査を行い、与信案件の取上げを行います。

問題債権管理部署は、問題先の経営状況等を的確に把握・管理し、その再生可能性を適切に見極めたうえで事業再生、整理・回収を行います。

なお、信用リスク管理関連部署は、営業推進関連部署からの独立性を確保し、牽制機能を確保しています。

<各銀行の信用リスク管理体制>



クレジット・ポリシー

当グループは、公的資金による資本増強に至った反省を踏まえ、信用リスク管理における基本原則として、グループで統一した「クレジット・ポリシー」を制定しています。「クレジット・ポリシー」には中小企業・個人に対する健全な融資を積み上げ、リスク分散された収益性の高いポートフォリオを構築することを目的とした、与信業務の原理・原則が詳述されており、日常の業務運営や社内研修等を通じて、周知徹底を図っています。

信用リスク管理の枠組み

●信用リスクの評価

信用リスクを的確に評価・計測するため、各銀行においては、与信先毎に原則信用格付を付与し、少なくとも年1回以上定期的に見直しを実施しています。また、延滞の発生や業績の悪化等、信用状況に変調が認められた場合には、適時適切に見直しを実施しています。さらに、与信ポートフォリオの信用リスクを的確に評価・計測するため、エクスポージャーや平均貸倒損失額のほか、信用リスク額等も活用しています。

●信用リスクのモニタリング

与信先の信用リスクの状況については、約定返済の履行状況や業績・財務状況、定性面等により適切にモニタリングを行い、特に大口与信先の信用リスクの状況については、当グループの経営に対して大きな影響を及ぼす可能性があることを踏まえて、より厳格か

つ継続的にモニタリングを行っています。与信ポートフォリオの信用リスクの状況については、格付別・業種別・地域別等の区分を設定したうえで、区分別のエクスポージャー・平均貸倒損失額・信用リスク額等により、信用リスクの増減や与信集中リスクおよびリスク・リターンの状況等を分析・把握しています。

●信用リスクのコントロールおよび削減

与信案件の取上げにあたっては、与信先の財務状況、資金使途、返済原資等を的確に把握するとともに、与信案件のリスク特性等を踏まえて適切な審査を行っています。特定先(グループ)に対する与信集中リスクについては、当グループの経営に対して重大な影響を及ぼす可能性があることを踏まえて、クレジット・リミット(クレジットシーリング)を設定する等の方法により厳格な管理を行っています。信用状況が悪化する等の問題債権として管理が必要と認められる与信先については、事業再生支援が金融機関にとって重要な社会的役割であることを踏まえ、必要な財務上の手当てを行うとともに、損失の発生を最小限にとどめるためにすみやかに事業再生や回収等に取り組んでいます。また、与信先に対する経営相談・経営指導および経営改善に向けた取り組みへの支援により、当該与信先の経営改善を通じた信用リスク削減に積極的に取り組んでいます。

内部格付制度

内部格付制度の概要

当グループでは、内部格付制度として以下の各制度を設けており、信用リスク管理部署において年1回以上検証を実施し、結果を経営陣へ報告するとともに、必要に応じて見直しを行っています。

●信用格付制度

当グループでは、債務者格付として「信用格付制度」を定めており、与信先毎の信用リスクを財務情報等に基づき評価し、12のランク(信用格付)に区分しています。

信用格付は、債務者の信用リスクの程度を表していることから、下記LGDレーティングとともに個別与信案件の審査やポートフォリオ管理の基準として重要な役割を果たしており、また、信用コストを算出し、個社別収益管理に反映させることで、信用リスクに見合った収益の確保を図っています。

なお、信用格付は債務者区分の判定にも用いられており、自己査定および償却・引当の基礎的な指標として重要な位置付けにあります。

<信用格付の体系>

債務者格付	意味(債務者区分)		格付の定義
SA	正常先	超優良	債務履行の確実性は極めて高く、かつ安定している。
A		優良	債務履行の確実性は高く、かつ安定している。
B		良好	債務履行の確実性は十分にあるが、景気動向、事業環境等が大きく悪化した場合、その影響を受ける可能性がある。
C		水準以上	債務履行の確実性に問題はないが、景気動向、事業環境等が大きく悪化した場合、将来債務履行の確実性が低下する可能性がある。
D		水準	債務履行の確実性に当面問題はないが、景気動向、事業環境等が大きく悪化した場合、将来債務履行の確実性が低下する可能性がある。
E		水準比低位	債務履行は現在のところ問題ないが、業況、財務内容に不安定な要素があり、景気動向、事業環境の変化等により、将来債務履行に問題が発生する懸念がある。
F	要注意先	要注意先Ⅰ	業況が低調ないし不安定、財務内容に問題がある等、今後の管理に注意を要する。
G		要注意先Ⅱ	業況が低調ないし不安定、財務内容に問題がある等、今後の管理に十分注意を要する。
H		要管理先	業況が低調ないし不安定、財務内容に問題がある等の債務者で、貸出条件、履行状況等に問題がある。
I	破綻懸念先		現状、経営破綻の状況にないが、経営難の状態にあり、経営改善計画等の進捗状況が芳しくなく、今後、経営破綻に陥る可能性が高いと認められる。
J	実質破綻先		法的・形式的な経営破綻の事実は発生していないものの、深刻な経営難の状態にあり、再建の見通しが不明瞭な状況にあると認められるなど実質的に経営破綻に陥っている。
K	破綻先		法的・形式的な経営破綻の事実が発生している。

●LGDレーティング制度

当グループでは、案件格付として「LGDレーティング制度」を定めており、案件毎の回収確実性を保全状況等に基づき評価し、その水準により6のランクに区分したレーティングを付与しています。

●リテール向けエクスポージャーのプール管理

リテール向けエクスポージャーを「居住用不動産向けエクスポージャー」「適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー」「その他リテール向けエクスポージャー」の3種別に区分し、各種別においてPD^{*1}・LGD^{*2}・EAD^{*3}のパラメータ毎に複数のプールに区分し、プール毎にリスク管理を行っています。

●パラメータ推計

パラメータ(PD・LGD・EAD)の推計および検証は、

事業法人等向けエクスポージャーはりそな銀行、埼玉りそな銀行および近畿大阪銀行合算の実績値に基づき^{*4}、リテール向けエクスポージャーはりそな銀行、埼玉りそな銀行が各々設けたプール区分毎の実績値に基づき、自己資本比率告示の定めに従い実施しています。

なお、これらのパラメータは自己資本比率算出のほか、資本配賦、部門別のリスク・アセット管理等に利用しています。

*1 PDとは、ある格付に属する債務者あるいはプールに属する取引が1年間にデフォルトする確率です。

*2 LGDとは、デフォルト時におけるエクスポージャーの額に対して見込まれる損失額の割合です。

*3 EADとは、デフォルトが発生した場合に想定されるエクスポージャーの額です。

*4 LGD・EADについては、先進的内部格付手法採用行(りそな銀行・埼玉りそな銀行)合算の実績値に基づき推計および検証を実施しています。

格付付与手続の概要

●事業法人等向けエクスポージャー

一般事業法人、事業性個人、金融機関等については、与信先の財務情報を利用して格付モデルによるスコアリングを実施し、さらに定性面や外部格付、関連先の信用状況等、入手可能かつ重要な最新の情報を活用して信用格付を付与しています。国・地方公共団体等のソブリン向けエクスポージャーや、その他格付モデルによるスコアリングに適さない与信先は、特殊性を加味した信用力に従い格付を付与しています。

●特定貸付債権

公共インフラや船舶・航空機等の有形資産ならびに事業用不動産等を責任財産とするノンリコースローン、「プロジェクト・ファイナンス」「オブジェクト・ファイナンス」「事業用不動産向け貸付」「ボラティリティの高い事業用不動産向け貸付」の4種別に区分し、種別毎にスコアリングモデルを制定しています。いずれもLTV(物件評価額に対する借入金の比率)やDSCR(年間の元利金支払額に対する純収益の割合)等の指標をベースにしてスコアリングを実施し、さらに事業性や責任財産の定性面等の情報を考慮のうえ、信用格付を付与しています。

●リテール向けエクスポージャー

「居住用不動産向けエクスポージャー」「適格リボルビング型リテール向けエクスポージャー」「その他リテール向けエクスポージャー」の種別毎に、リスク特性や延滞状況等に基づいた各プールに定期的に区分しています。

●株式等エクスポージャー

りそな銀行、埼玉りそな銀行における政策投資株式は、リスク・アセット計算上PD/LGD方式[※]を適用(別途、計算方法が定められている銘柄を除く)しており、事業法人向けエクスポージャーと同様の手法により、信用格付を付与しています。

●ファンド等(みなし計算)

当グループでは、株式投信、債券投信等の各種ファンドへの投資を行っていますが、ファンド等の信用リスク・アセットについては、ルック・スルー(ファンド等の裏付となっている個々の資産内容の把握)を行って、個々の裏付資産の信用リスク・アセットの額の総額を用いることを原則としています。ルック・スルーによる裏付資産の信用リスク・アセット算出にPD/LGD方式を適用する場合は、事業法人等向けエクスポージャーに準ずる手法により、信用格付を付与しています。

※ PD/LGD方式とは、信用格付区分毎のPD、LGDを考慮して、信用リスク・アセットを算出する方式です。

<ポートフォリオの分類と内部格付制度>

資産区分等		対象先の概要	制度・規程	
事業法人等	事業法人	法人	与信額100百万円以上の法人	「信用格付制度」「LGDレーティング制度」
		事業性個人	与信額100百万円以上の事業性個人	「信用格付制度」「LGDレーティング制度」
		特定貸付債権	プロジェクト・ファイナンス、オブジェクト・ファイナンス、事業用不動産向け貸付、ボラティリティの高い事業用不動産向け貸付	「信用格付制度」
	ソブリン	中央政府、中央銀行、政府関係機関、地方公共団体、地方三公社、信用保証協会、国際機関等(本邦・外国)	「信用格付制度」「LGDレーティング制度」	
	金融機関等	銀行・証券会社等(本邦・外国)	「信用格付制度」「LGDレーティング制度」	
リテール	居住用不動産	不動産を所有し、当該不動産に居住する個人向け貸付でプール管理されるもの	「リテールプール管理規程」 ※「その他リテール」に該当する法人は「信用格付制度」に基づく格付を付与	
	適格リボルビング型	個人向け無担保で極度額10百万円以下のカードローン		
	その他リテール	個人向け(除く事業性)かつ「居住用不動産」、「適格リボルビング型」に該当しないもの 上記に該当せずかつ与信額100百万円未満のもの		
株式等エクスポージャー		政策投資株式	「信用格付制度」	

ポートフォリオ管理

集中リスク排除とモニタリングの枠組み

貸出資産等を全体としてマクロ的に管理を行う「ポートフォリオ管理」は、「与信審査管理」と並び、信用リスク管理の柱のひとつとして位置付けられるものです。

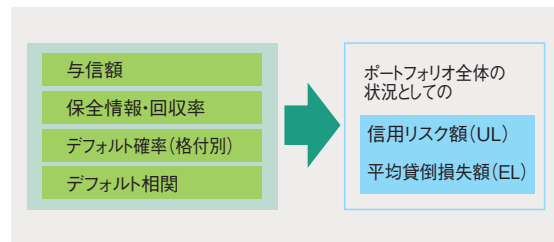
特定の取引先への与信集中が多額の損失に繋がり、公的資金による資本増強に至った反省を踏まえ、各グループ銀行等では、クレジットシーリング制度を定め、与信集中の防止を図っています。同制度では、各社がその体力に応じて金額上限を設定し、原則として、一取引先への与信額がこれを超過しない仕組みとしており、定期的に運用状況をモニタリングしています。

また、与信ポートフォリオについては、信用格付別・業種別等の区分を設定したうえで、与信額、信用コスト等の増減やリスク・リターンを定期的にモニタリングしています。

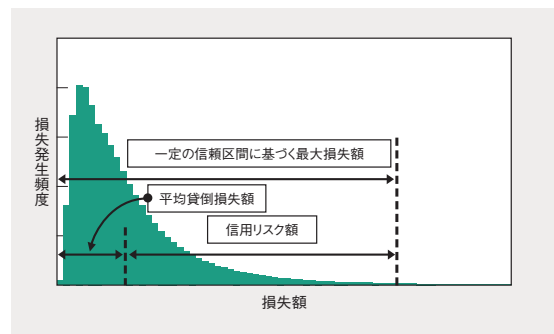
信用リスクの計測と限度設定

当グループでは、信用リスク計測モデルを用いて、与信ポートフォリオ全体の信用リスクを計測し、内部管理に活用しています。具体的には、与信額、保全情報・回収率、信用格付毎のデフォルト確率、デフォルト相関等を用いて平均貸倒損失額（期待損失額：EL=Expected Loss）および信用リスク額（非期待損失額：UL=Unexpected Loss）を計測するとともに、信用リスク額に対して限度を設定し、信用リスクを一定の範囲内に抑制しています。

<信用リスク額の算出>



<信用リスク計測時の損失分布のイメージ>



ポートフォリオ分析への活用

与信ポートフォリオの分析等、リスク管理の高度化を図っていくためには、与信先単位や業種別といったセグメント別の信用リスク額を算出していく必要があります。

当グループでは、与信ポートフォリオ全体で計測している信用リスク額を個別の与信先単位に配分し、セグメント毎に集計したうえでポートフォリオ分析に活用しています。

与信審査管理

案件審査

与信審査管理とは、案件一件毎の与信判断、あるいは与信先一先毎の与信管理を行うものです。

与信の取上げにあたっては、各営業部店が、「クレジット・ポリシー」をはじめとする信用リスク管理に係る諸規程・細則・手続等の定めにより、財務諸表等の定量的な情報と、事業環境や経営者の資質等の定性的な情報を総合的に評価したうえで、資金使途、返済原資、貸出条件等の妥当性の検討を加え、厳正な審査を行っています。

与信額、信用リスクの度合いが一定レベル以上の与信先の案件については、本部の審査管理部署もしくは問題債権管理部署が審査・決裁を行っており、与信先の規模、業種、および信用リスクの度合いに応じた審査体制としています。

与信先管理

与信実行後は、資金使途、貸出条件の履行状況の確認を行うほか、与信先の業況・事業計画遂行状況を適時把握し、状況に応じた適切な対応策を講じています。

審査管理部署は、与信先の信用リスクの状況を踏ま

え、必要に応じて対応方針および具体的方策を検討のうえ、営業部店等に指示するとともに、指示が適切に実行されているかを検証しています。特に大口与信先については、経営に大きな影響を及ぼすことを踏まえて、より厳格かつ継続的にモニタリングを行い、管理状況や対応方針等を融資会議等で協議・報告しています。

問題債権については、原則として信用リスクの度合い、具体的には格付・債務者区分等により分別管理する体制としています。一定の格付・債務者区分以下の与信先については問題債権管理部署が経営状況等を的確に把握・管理し、その再生可能性を適切に見極めたうえで事業再生、整理・回収を行います。再生可能な先については、再建計画の策定を指導する等、極力再生の方針で取り組み、また延滞先に対しては延滞発生原因の把握、分析を行い、適時に相談・助言を実施する等、延滞長期化を未然に防止するよう取り組んでいます。特に中小零細企業の場合には、金融機関の社会的な役割を踏まえ、きめ細かな経営相談、経営指導および経営改善計画の策定支援等を通じて積極的に事業再生に取り組んでいます。

自己査定および償却・引当

自己査定

自己査定は、保有する資産を自らが個別にその内容を検討して、回収の危険性または価値の毀損の危険性の度合いに従って区分することにより、資産の実態を把握し、健全性を高めることを目的とするものです。また、自己査定は信用リスクを管理するための手段であるとともに、査定結果に基づき適正な償却・引当を実施し、資産内容の実態を客観的に反映した財務諸表を作成するための準備作業として位置付けられるものです。

償却・引当の基準

各銀行では、「償却・引当基準」を定め、自己査定結果に基づいて、原則以下の通り償却・引当を実施しています。

- ・正常先に対する債権に係る貸倒引当金は、過去の一定期間における貸倒実績により算定された予想損失率に基づき、今後1年分の予想損失額を一般貸

倒引当金として計上しています。

- ・要注意先に対する債権に係る貸倒引当金について

格付	債務者区分	分類	償却・引当
SA A B C D E	正常先	I (非分類)	予想損失率に基づき引当を実施*
F G	要注意先	II	
H	要管理先	III IV	
I	破綻懸念先		
J	実質破綻先		
K	破綻先	IV	

※ 要注意先、要管理先、破綻懸念先のうち一部の大口先については、DCF(ディスカウント・キャッシュ・フロー)法による引当を実施しています。

は、過去の一定期間における貸倒実績により算定された予想損失率に基づき、今後1年分(要管理先は3年分)の予想損失額を一般貸倒引当金として計上しています。

- ・破綻懸念先に対する債権に係る貸倒引当金については、債権額から担保の処分可能額および保証による回収可能見込額を控除した残額に対して、過去の

一定期間における貸倒実績により算定された予想損失率に基づき、今後3年分の予想損失額を見積もり、個別貸倒引当金として計上しています。

- ・実質破綻先および破綻先に対する債権については、債権金額から担保および保証による回収見込額を控除した残額を個別債権毎に償却するか、個別貸倒引当金を計上しています。

証券化取引

当グループでは、以下の通り信用リスク資産への投資や、お客さまの資金調達的手段として行う売掛債権・手形債権の流動化取引等の様々な証券化取引[※]に取り組んでいます。なお、証券化エクスポージャー(再証券化エクスポージャーを含む)に係る信用リスク・アセットの算出方法、会計方針および定量情報等については、「自己資本の充実の状況・バーゼル関連データセクション」に記載しています。

[※] 証券化取引とは、自己資本比率告示において、「原資産に係る信用リスクを優先劣後構造の関係にある二以上のエクスポージャーに階層化し、その一部又は全部を第三者に移転する性質を有する取引をいう。ただし、特定貸付債権に該当するものを除く。」と定められています。また、再証券化取引とは、「証券化取引のうち、原資産の一部又は全部が証券化エクスポージャーである取引をいう。」と定められています。

投資家として関与する証券化取引

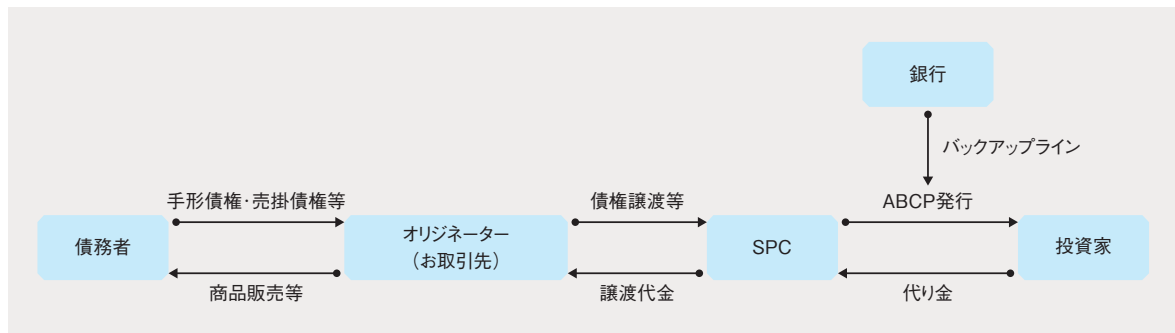
各銀行が、住宅ローン債権や商業用不動産を原資産とした投資商品等を投資目的で保有している場合がありますが、これらの中に証券化エクスポージャーとして分類されるものがあります。こうした証券化商品・投資商品に関しては、適格格付機関による信用格付に基づいた取得基準の設定、リスクを抑制し分散するための保有限度の設定等のリスク管理を行っています。

また、証券化商品には、一般的な市場リスク(金利リスク、為替リスク、価格変動リスク)のほかに、信用状況の変化に伴うリスクや裏付資産の状態や組成スキームの違いなどによる証券化商品特有のリスクがあります。リスク管理部署では、こうした「構造上の特性」を把握し、「裏付資産の状況」、「構造上の特性のうち、継続的に管理すべき情報」についてモニタリングを行うとともに、信用補完の十分性の確認や格付変化・マーケット変化・市場流動性・個別要因を勘案したストレステストを実施しています。なお、再証券化エクスポージャーに該当する証券化商品についても、証券化エクスポージャー同様の管理を行っています。

オリジネーターとして関与する証券化取引

各銀行では、バランスシート上の信用リスクや金利リスクをコントロールする目的として住宅ローンや貸出金の不良債権等の流動化を行った際に、自社で流動化債権の一部を保有する場合がありますが、これについても証券化エクスポージャーとして分類されるものがあります。各銀行が保有する資産の流動化を行う場合、各種関係法令・規制を確認し、リスク移転の効果、取引スキームの妥当性等を判断しています。

<ABCPプログラムのスキームの例>



スポンサーとして関与する証券化取引

各銀行では、お客さまが保有する売掛債権や手形債権等を流動化して資金調達を行うためのABCPプログラムやABLプログラムを用意しています。ABCPバックアップラインやABLには証券化エクスポージャーとして分類されるものがあります。こうした業務を行うに際しては、流動化の対象債権や対象銘柄の条件等を定めるとともに、第三者対抗要件の具備、債権自体が存在しない等の不正取引リスク、商品返品等による希薄

化リスク、反対債権との相殺による相殺リスク等を確認しています。

こうした証券化商品は、各銀行がお客さまの資金調達手段として流動化プログラムのアレンジを行うことから、証券化商品特有のリスクである「構造上の特性」について適切に把握しています。また「裏付資産の状況」についても各銀行において、常時、把握が可能な体制となっています。

信用リスク削減手法

信用リスクについては、担保・保証等による保全によって信用力を補完し、債権の質の向上を図ることで、信用リスクを削減することが可能です。

保全となる担保としては、自行預金、国債等の債券や上場会社株式等の有価証券、商業手形、不動産等があり、各銀行では担保物の厳格な保管や評価額の定期的な見直し等により適切に担保の管理を行っています。

ます。その他、各種の保証、貸出金と非担保自行預金が相殺可能な銀行取引約定書等の契約、派生商品取引・レポ取引における相対ネットティング契約によっても保全を図っています。

ただし、与信の回収は与信先の利益やキャッシュフローによることが大原則であり、担保・保証等へ過度に依存しないよう努めています。

派生商品取引および長期決済期間取引

当グループでは、派生商品取引および長期決済期間取引の取引相手のリスクを反映し、信用リスク・アセットの額を算出しています。

信用供与枠およびリスク資本の割当方法に関する方針

派生商品取引の取引相手の信用リスクについては、貸出金等の与信取引と合算して審査管理を行うこととしており、信用リスク管理に係る原理・原則や行動規範等を定めた「クレジット・ポリシー」に則り適切な与信判断を行い、信用供与枠を設定しています。

貸出金等と異なり、リスク管理上の与信額が市場動向により変動するため、実行後の与信額は、時価と将来リスクを考慮した方法(カレントエクスポージャー方式)により定期的に管理しています。

なお、金融機関等との市場性取引においては、当該金融機関の信用状況や金融情勢等を踏まえて、クレジットラインを設定しています。

また、派生商品に係るリスクについては、信用リスク

および市場リスクに対する配賦資本の中に含めて管理しています。

担保による保全および引当金の算定に関する方針

貸出金等の与信取引と合わせて信用供与枠や保全状況等の管理を行っており、また「自己査定基準」「償却・引当基準」に基づき引当金の算定を行っています。

自社の信用力の悪化により担保を追加的に提供することが必要となる場合の影響度

デリバティブ担保契約に基づく市場関連取引について、各銀行では、相手先毎にクレジットラインを設ける等、管理する体制を整備しています。各銀行の信用力の悪化により担保を追加的に提供することが必要となる場合や、市場環境・取引の状況等により限度枠を超過したり、超過することが予想されたりする場合には、相手先との取引見直しや、当該商品への取組方針見直しを行うこととしています。

市場リスク管理

市場リスク管理の基本的考え方

市場リスクとは、「金利、為替、株式等の様々な市場のリスクファクターの変動により、資産・負債（オフ・バランスを含む）の価値が変動し損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動し損失を被るリスク」をいいます。

当グループでは、市場取引に内在する損失の可能性を一定の範囲内に抑制しつつ、取引から得られる収益の極大化を図ることで、当グループの経営健全性の確保と資本効率の向上の両立を図ることを目的として、適正かつ厳正な市場リスク管理を行っています。

市場リスクの管理体制

当グループにおける市場業務運営は、りそなホールディングスによる指導・助言のもと、各グループ銀行等においてそれぞれの規模や特性等に応じた運営を行っています。

市場リスク管理においては相互牽制が必要であることから、各銀行では、市場業務の規模・特性を勘案したうえで、取引実施部署（フロント・オフィス）、リスク管理部署（ミドル・オフィス）および事務管理部署（バック・

オフィス）を分離する等の対応を行っています。

また、独立した立場から、内部監査部門が監査を実施する体制としています。

市場リスクの管理手法

各銀行では、トレーディング業務、バンキング業務で実施する対象取引や時価の算定方法等の管理方法を明確に定め、適切に運用しています。

また、市場リスクにかかるリスク限度、損失限度、ならびに商品別等のセンシティブティ[※]限度等を設定し、これらの状況を原則として日次で、場合によっては月次でモニタリングし、限度等の遵守状況、損益の状況等を管理しています。また、ストレスシナリオに基づく損失額も定期的に算出し、活用しています。

りそなホールディングスは、当グループ全体のリスクの状況を管理し、必要に応じ各グループ銀行等への指導・助言を実施しています。

[※] センシティブティとは、ある市場相場等の指標が変化した時の市場取引等の時価の変化額です。BPV（金利0.01%変化時の時価変化額）もその一つです。

りそな銀行

りそな銀行における市場取引については、自己ポジション取引を行うトレーディングについては限定的なリスク配分とし、また、バンキング取引においては、債券のみならず、投資信託等への投資により運用の多様化を図っていますが、政策投資株式はリスク抑制を原則としています。

りそな銀行における市場リスクに関するVaRは以下の通りです。

<VaR実績値(2018年4月1日～2019年3月31日)>

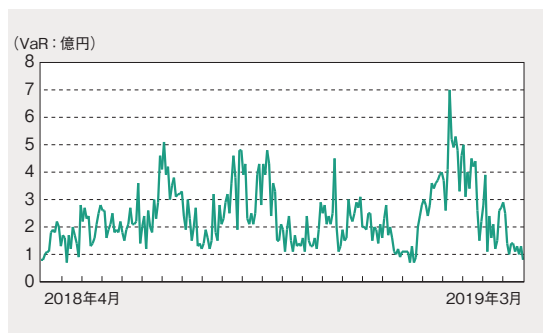
単位：億円	期末値	最大値	最小値	平均値
トレーディング取引	0.8	7.0	0.7	2.4
バンキング取引	198	243	127	181

※ 政策投資株式を除く

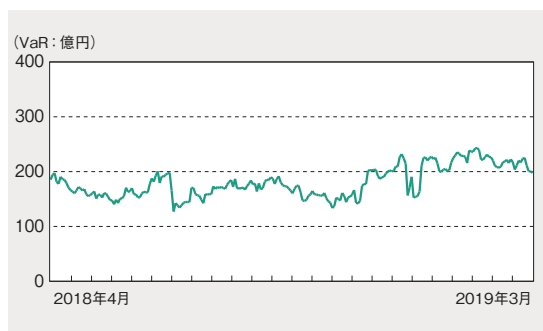
	トレーディング取引	バンキング取引
①信頼区間	片側99%	片側99%
②保有期間	10営業日	20営業日/125営業日
③データの観測期間	1年	5年
④リスク計測手法	ヒストリカル・シミュレーション法 [※]	ヒストリカル・シミュレーション法

[※] ヒストリカル・シミュレーション法とは、基準日時点のポートフォリオに対し、過去に実際に発生した市場変動をあてはめてシミュレーションを行い、その結果発生する損益の分布を用いてVaRを算出する方法です。

<トレーディングVaR(2018年4月1日～2019年3月31日)>



<バンキングVaR(2018年4月1日～2019年3月31日)>



りそな銀行ではリスク計測モデルの信頼性と有効性を検証するため、当該モデルで計算したVaRと損益を比較・検証するバックテストを日次で実施しています。りそな銀行におけるトレーディング取引のバックテストの結果は右記の通りです。VaRの範囲内に収まらない損失が発生した回数等は、特に問題ない水準であり、VaRは適切に算出されているものと判断しています。

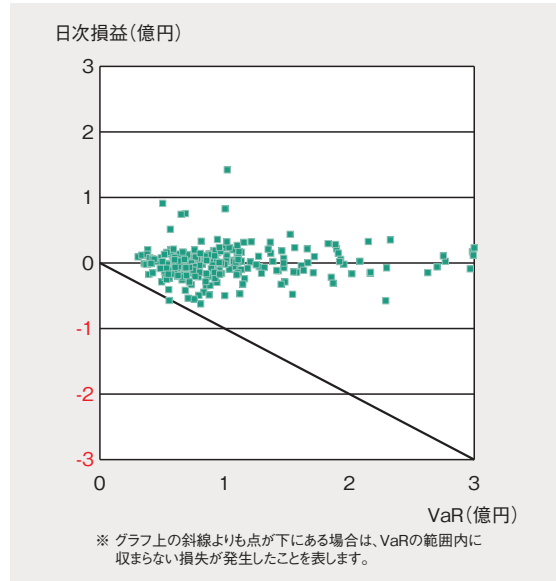
りそな銀行が使用するリスク計測モデルについては、外部監査においても有効性が確認されています。

また、りそな銀行ではヒストリカルシナリオ^{※1}や仮想シナリオ^{※2}に基づくストレステストも実施し、VaRによるリスク管理を補完しています。

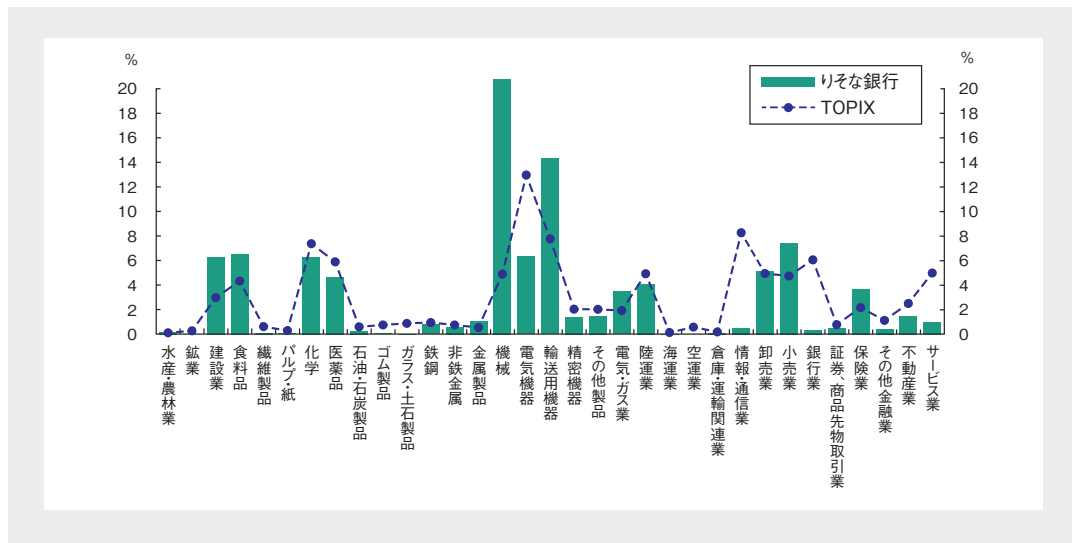
※1 ヒストリカルシナリオとは、過去の市場、経済環境の変動事象における、最大規模の変動が発生する前提で策定したシナリオです。市場リスクでは、過去10年間の市場の変動データに基づき策定しています。

※2 仮想シナリオとは、ポートフォリオの状況等を踏まえ、マクロ経済環境の悪化や特定のイベント、環境変化等当社にとって影響を及ぼすものを想定し策定したシナリオです。

<トレーディング取引に係るバックテストの状況>



<参考：政策投資株式 業種別ポートフォリオ(2019年3月末りそな銀行単体)>



埼玉りそな銀行

埼玉りそな銀行における市場取引については、トレーディングは限定的なリスク配分とし、バンキング取引においては、債券のみならず、投資信託等への投資により運用の多様化を図っていますが、政策投資株式はリスク抑制を原則としています。埼玉りそな銀行における市場リスクに関するVaRは右記の通りです。

埼玉りそな銀行が使用するリスク計測モデルについては、社内におけるバックテストで検証を行っているほか、外部監査においても有効性が確認されています。

また、埼玉りそな銀行ではヒストリカルシナリオや仮想シナリオに基づくストレステストを適時適切に実施し、VaRによるリスク管理を補完しています。

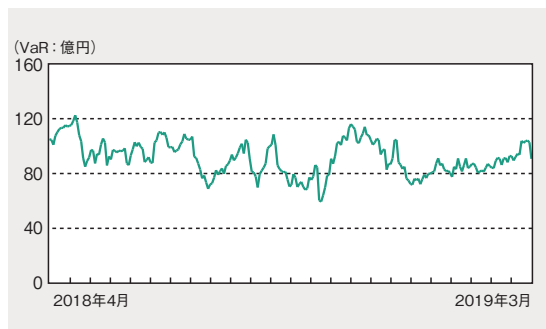
<VaR実績値(2018年4月1日～2019年3月31日)>

単位：億円	期末値	最大値	最小値	平均値
トレーディング取引	0.4	1.5	0.1	0.5
バンキング取引	91	123	60	92

※ 政策投資株式を除く

	トレーディング取引	バンキング取引
①信頼区間	片側99%	片側99%
②保有期間	10営業日	20営業日
③データの観測期間	1年	5年
④リスク計測手法	ヒストリカル・シミュレーション法	ヒストリカル・シミュレーション法

<バンキングVaR(2018年4月1日～2019年3月31日)>



出資・株式等エクスポージャー

出資・株式等に関するリスク管理

各銀行では、銀行勘定における純投資目的または政策投資目的で保有するファンド等への出資あるいは政策投資目的で保有する株式等については、各種社内ルールに則り、事前の個別案件毎の審査等を通じた銘柄の厳選に努めています。また、過度なリスクテイクを抑制するため、あらかじめ一定水準のポジション枠を設定するとともに、リスクを計測してその状況を定期的に経営陣に報告しています。

各銀行が保有する株式等については、その他有価

証券、子会社株式、関連会社株式に係わらず、信用リスクを計測しています。

また、時価評価が可能な上場株式等については、フロントオフィスから独立したミドルオフィスがポートフォリオベースの価格変動リスクの計測等を実施しています。

なお、りそな銀行、埼玉りそな銀行における株式等の価格変動リスクの計測については、信頼区間99%、保有期間125営業日のVaR(ヒストリカル・シミュレーション法)により行っています。

金利リスク

リスク管理の方針および手続の概要

当グループでは、原則として全ての金利感応資産・負債およびオフバランス取引を金利リスク(マーケット・リスク相当額の算出の対象となっているものを除く)の管理対象としています。金利リスクについては、各銀行において、金利動向、経済環境を踏まえ、収益の安定化・極大化を図るべく、リスク配分を行うとともに、デリバティブ取引についてはリスクヘッジを主体に行うことを基本とし、適切な管理を行っています。具体的には、トレーディングに係るリスク管理と同様に、各銀行において、過度なリスクテイクを抑制するため、リスク限度を設定するとともに、損失額についても損失限度を設定し、管理しています。金利リスクについては、フロントオフィスから独立したミドルオフィスが、原則日次で計測し、リスク限度等の遵守状況や損益の状況等とともに定期的に経営陣に報告を行っています。

また、通常のリスク計測に加え、市場急変時の影響額を計るため、定期的にストレステストを実施し、その影響額について、モニタリングを実施するとともに統合的リスク管理へ活用しています。

金融資産・負債から生じる金利リスクに対するヘッジ会計の方法は、「銀行業における金融商品会計基準適用に関する会計上及び監査上の取扱い」(日本公認会計士協会業種別監査委員会報告第24号2002年2月13日)に規定する繰延ヘッジによっています。

金利リスクの算定手法の概要

当グループにおいては、内部管理上、VaRを用いてバンキング取引の金利リスク量を日次計測しており、信用リスクやその他のリスクとともに、統合的リスク管理の枠組みの中で、自己資本に照らして許容可能な水準に収まるように管理しています。

当グループが内部管理上使用した金利リスク(マーケット・リスク相当額の算出の対象となっているものを除く)の計測手法の概要は以下の通りです。

りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行：

- ・保有期間：20営業日
- ・信頼区間：片側99%
- ・観測期間：5年
- ・リスク計測手法：ヒストリカル・シミュレーション法
- ・上記以外の主要な前提条件：

コア預金については、内部モデルによって残高を推計し、最長10年、平均5年のものとして金利リスクを計測しています。

住宅ローン等や一部の固定預金等の期限前返済／期限前解約については、将来のキャッシュフローを予測したうえで、金利リスクを計測しています。

関西アーバン銀行：

- ・保有期間：20営業日
- ・信頼区間：片側99%
- ・観測期間：1年
- ・リスク計測手法：分散共分散法
- ・上記以外の主要な前提条件：
- コア預金については、最長3年、平均1.5年のものとして金利リスクを計測しています。

みなと銀行

- ・保有期間：20営業日
- ・信頼区間：片側99%
- ・観測期間：1年
- ・リスク計測手法：分散共分散法
- ・上記以外の主要な前提条件：
- コア預金については、最長5年、平均2.5年のものとして金利リスクを計測しています。

流動性リスク管理

流動性リスク管理の基本的考え方

流動性リスクとは、「運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または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（資金繰りリスク）、ならびに市場の混乱等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（市場流動性リスク）」をいいます。

資金繰り不安が風評に波及すると負の連鎖を引き起こし、その解消に相当期間を要することになります。経営に重大な影響を与える流動性リスクの顕在化を回避するため、資金化が容易な資産（流動性資産）を潤沢に保有し、安定的な資金繰り運営を行うとともに、万一リスクが顕在化した場合には早期対応によりリスクの拡大を防止し、その状況を解消することを流動性リスク管理の基本としています。

各銀行においては、資金繰り管理部署と流動性リスク管理部署の相互牽制体制や、適時適切にモニタリング・経営宛報告を実施する等の流動性リスク管理体制を整備しています。経営管理を行うりそなホールディングスにも流動性リスク管理部署を設置し、グループとしての流動性リスク管理体制を整備しています。

流動性リスクの状況の評価

りそなホールディングスおよび各グループ銀行等は、流動性リスクの状況の評価を行い、「平常時」または「緊急時」の認定を行います。さらに「緊急時」の場合には、「第一フェーズ（警戒時）」「第二フェーズ（懸念時）」「第三フェーズ（危機時）」に区分された緊急時フェーズのいずれかの認定を行い、認定した緊急時フェーズに

応じ、あらかじめ定めた具体的対応策を適時適切に実施する体制としています。

また、流動性リスクの状況の評価は、グループ共通の外的要因（りそなホールディングス株価、格付、風評、経済情勢、金融政策等）、および内的要因（各銀行の資金繰り状況を示す預金、市場性調達状況等）の両面から分析することで、総合的に行っています。

流動性リスク指標

各銀行は、各々の規模・特性および流動性リスクの状況を踏まえて、重要な流動性リスク指標を設定しモニタリングを実施しています。さらに、必要に応じて、りそなホールディングスと事前協議をしたうえで、流動性リスク指標にガイドラインを設定し、管理しています。特に潤沢な流動性資産を確保することが安定的な資金繰り運営上重要であるとの認識のもと、各銀行は各々の規模・特性に応じた流動性資産保有額にガイドラインを設定し、当該ガイドラインを日々遵守しつつ安定的な資金繰り運営を実施しています。

また、りそなホールディングスにおいても、各グループ銀行等から主要な流動性リスク指標の報告を日次で受けてモニタリングしています。

流動性緊急時対応体制

流動性の緊急時には、りそなホールディングスにおいてグループ流動性リスク管理委員会を開催します。各グループ銀行等においても、同様に流動性リスク管理委員会等を開催し対応します。

さらに、流動性危機の程度が重大、またはその可能性が高い場合、各社において危機対応を統括する組織として社長を本部長とする危機対策本部を設置して対応します。

オペレーショナルリスク管理

オペレーショナルリスク管理の基本的考え方

オペレーショナルリスクとは、「内部プロセス・人・システムが不適切あるいは機能しないこと、または外部要因により生ずる損失に関するリスク」をいい、事務、システム、法務・コンプライアンスリスク等の幅広いリスクを含んでおり、全ての業務・商品・サービスにおいて発生する可能性があります。

当グループでは、オペレーショナルリスクを管理するにあたり、リスクカテゴリー毎に顕在化したリスクおよび内在するリスクの特定・評価、把握を行い、経営に重

大な影響を与える事故の発生回避やお客さまへの不利益を排除する観点から再発防止や未然防止等を適切に行うことにより、オペレーショナルリスクの管理・削減に努めています。委託業務についても管理対象として、管理体制の整備を図っています。

また、オペレーショナルリスクが顕在化した場合における経営への影響度について、統計的手法を用いて計測し、統合的リスク管理に活用する等、適切なリスク管理を行っています。

<オペレーショナルリスクの分類>

りそなグループのリスク分類	具体的事例	金融庁告示上の損失分類
事務リスク	事務ミスによる損失 重要物品の紛失・誤廃棄 期日管理看過による損失	注文等の執行、送達及びプロセスの管理 取引相手や仕入先との関係から生じる損失 取引処理・プロセス管理失敗による損失
	顧客預金横領 会社資産着服 意図的な権限外取引、改ざん	内部の不正 役員による詐欺、財産の横領、規制・法令・内規の回避を意図した行為による損失
システムリスク	システム障害 サイバー攻撃	事業活動の中断及びシステム障害 事業活動の中断・システム障害による損失
法務・コンプライアンスリスク	説明義務違反に起因する損失 優越的地位の濫用	顧客、商品及び取引慣行 顧客に対する過失による義務違反(受託者責任、適合性等) 商品の性質・設計から生じる損失
信託財産の運用リスク	管理の失当による損失 財産管理上の不正行為 運用ガイドライン違反	
その他のオペレーショナルリスク	災害・停電による業務中断	事業活動の中断及びシステム障害 事業活動の中断・システム障害による損失
	偽造・盗難カード被害の補償 強盗・盗難による被害	外部からの不正 第三者による詐欺、横領、脱法を意図した行為による損失
	自然災害・テロによる設備損傷 設備瑕疵に起因する被害補償	有形資産に対する損傷 自然災害その他の事象による有形資産の損傷による損失
	残業代未払いによる訴訟 労災認定後の補償 セクハラ等の和解金	労務慣行及び職場の安全 雇用・健康関係の法令・協定に違反した行為、労働災害又は差別行為による損失

オペレーショナルリスクの管理体制

りそなホールディングスでは、各グループ銀行等のリスク管理に関する方針・各種規程、管理上の重要な施策等に関する事前協議ないしは意見交換等を通じて、各グループ銀行等のリスク管理体制について指導・助言を行うとともに、各銀行のオペレーショナルリスクの状況をモニタリングし、経営陣に報告しています。

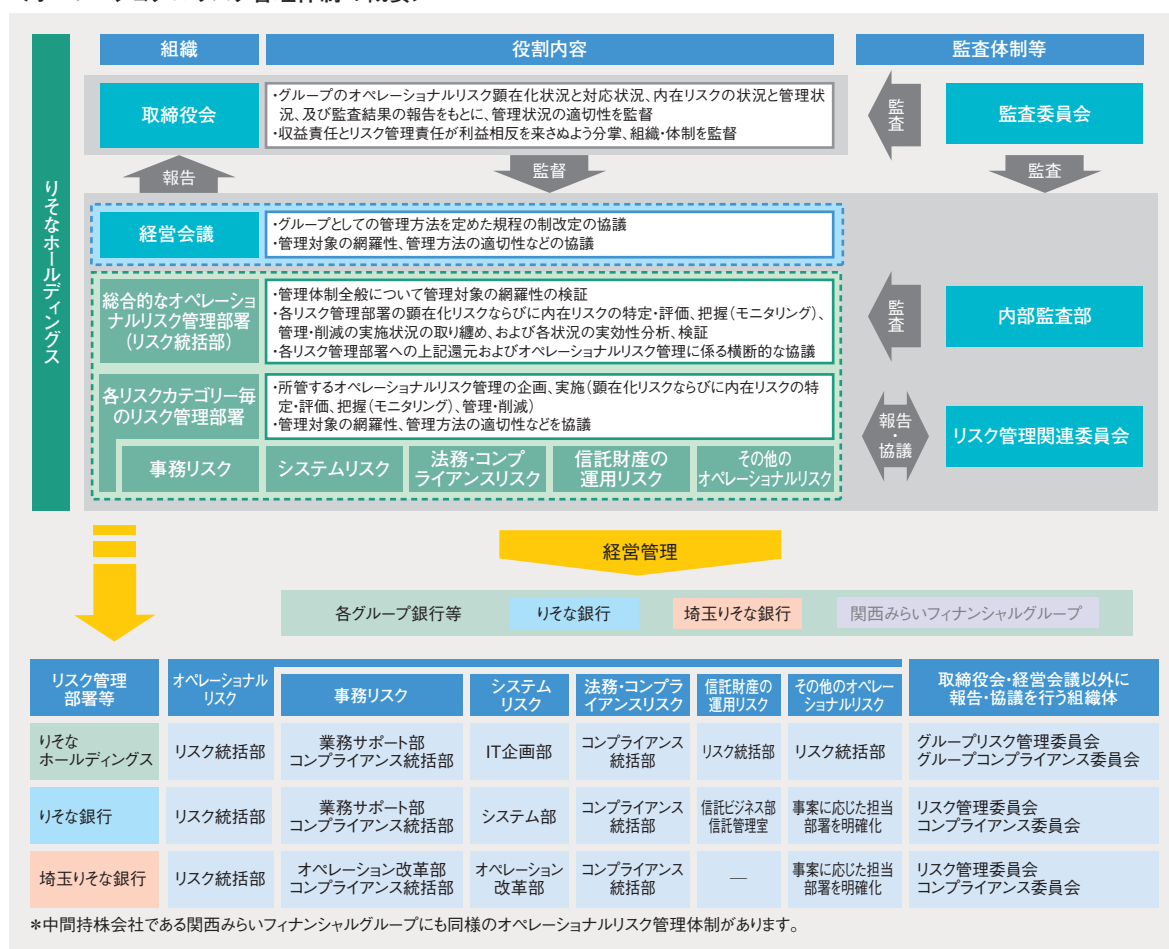
また、りそなホールディングスおよび各グループ銀行等では、オペレーショナルリスク管理における取締役会、経営会議、総合的なオペレーショナルリスク管理部署、各リスク管理部署、ならびに内部監査部門等の役割を

定め相互の連携および牽制が適切に機能する体制を整備しています。

損失データの収集と活用

各銀行は、オペレーショナルリスク関連の損失データを収集しています。このデータや各種報告に基づき、各銀行およびりそなホールディングスでは顕在化したオペレーショナルリスクの分析を行っています。また、オペレーショナルリスクが顕在化した際の経営への影響度を把握するため、当該データを利用してオペレーショナルリスク額を計測し、統合的リスク管理に活用しています。

<オペレーショナルリスク管理体制の概要>



リスク顕在化時の対応

各銀行において一定レベル以上のオペレーショナルリスクの顕在化事案が発生した場合は、当該銀行およびりそなホールディングスの経営陣・関係者へ直ちに第一報を行う制度を整備しています。この制度により、オペレーショナルリスク顕在化事案について、経営陣へ迅速に報告するとともに関係者が情報共有を図っています。

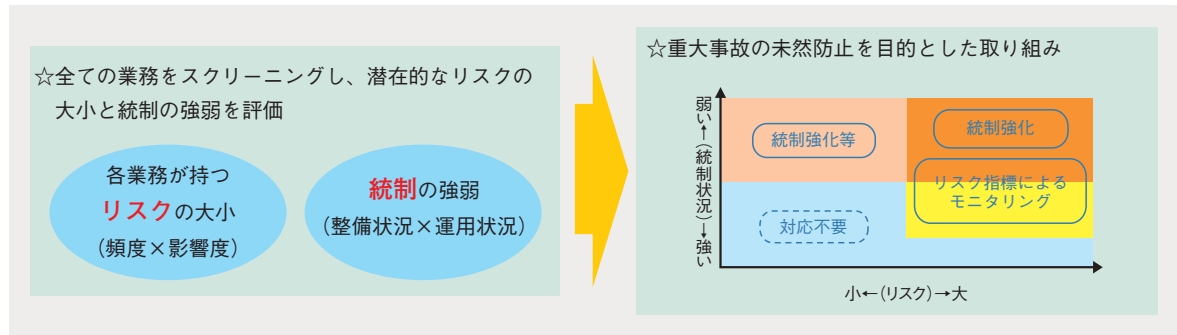
顕在化したリスクのうち経営に重大な影響を与える事象等が発生した場合には、こうした体制のもとで迅速かつ適切な初動対応を行い、影響の拡大防止に努めています。

オペレーショナルリスクの統制自己評価

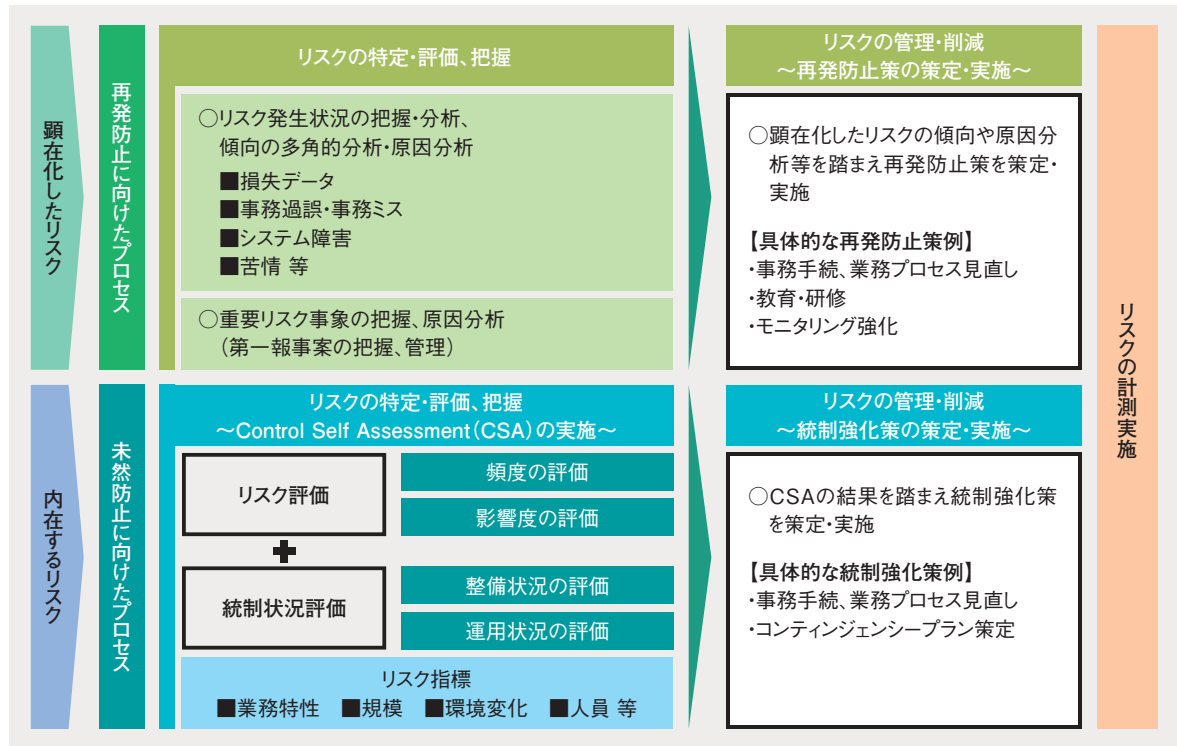
内在するリスクについては、オペレーショナルリスクの統制自己評価（OpR-CSA：Operational Risk - Control Self Assessment）を行い、業務毎のリスク（リスク顕在化の頻度と影響度）および統制（整備状況と運用状況）を評価してリスクの洗出しを行っています。

オペレーショナルリスク評価に基づく重大事故の予防的な取り組みとして、統制強化策（アクションプラン）により統制状況の改善を図るとともに、リスク指標の設定・モニタリングにより内在するリスクの状況変化を早期に把握することとしています。

＜オペレーショナルリスクの統制自己評価＞



＜りそなグループにおけるオペレーショナルリスクの特定・評価、把握、管理・削減の枠組み＞



事務リスク管理

事務リスクとは、「業務に従事する役員および従業員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより損失を被るリスク」をいいます。

正確かつ迅速に事務処理を行うことは、銀行がお客さまから信頼を得るための必要条件です。銀行の多種多様な業務から生じる大量かつ時限性の高い事務を正確・迅速に処理するためには、事務リスクの抑制・極小化に向けて、事務過誤等の顕在化したリスク、各種モニタリング等で把握する内在リスクの両面からの取り組みを継続して行っています。

各銀行では、事務過誤等の防止のため、事務手続の整備や社員等に対する教育・研修等に努めています。

また、事務過誤等を削減する取り組みとして、業務プロセスや事務処理を継続的に見直し、簡素化、セン

ター等での集中処理化、システム化等の対応を進めています。

営業店等における事務処理については、事務検証等を行うことで内部牽制機能を働かせ、事務過誤・不正防止を図っています。また、本部の管理セクションの担当者が営業店を訪問し、助言等を行っています。

顕在化したリスクについては、事務過誤・事務ミス等に係るデータを収集し、発生状況と影響度を特定・評価し、多角的に分析したうえで原因等を把握して、発生要因に応じて、業務プロセス見直し、教育の徹底等の対応を行っています。

一方、内在するリスクについては、検出された不備発生状況、実地調査による事務実態等から特定・評価を行い、重要度に応じて対応策を講じています。

システムリスク管理

システムリスクとは、「コンピュータシステムのダウンまたは誤作動等、システムの不備等に伴い損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスク」をいいます。

システムリスクについては、システム障害等として顕在化したリスク、ならびにシステム毎のリスク評価等により把握する内在するリスクの両面から管理することを基本方針としています。

各グループ銀行等は、システムリスク管理に関する基準等の管理体制を整備しています。この管理体制のもと、システム障害等に対する迅速で適切な対応や、システム障害防止のための品質向上、障害時の影響

拡大防止策、お客さまの情報の毀損・漏洩を防止する情報セキュリティの向上、緊急時に備えたコンティンジェンシープランの整備等に努めています。

サイバーセキュリティ

りそなグループはサイバー攻撃によるリスクを経営の最重要課題のひとつと位置付け、経営主導のもとサイバーセキュリティ対策を推進しています。具体的には、Resona-CSIRT^{*1}を中心としたサイバー攻撃への対応体制の整備や多層的な技術的対策の導入に取り組んでいます。2018年11月には、取り組みをまとめた「サイバーセキュリティ経営宣言」を公表しました。

※1 Computer Security Incident Response Team

法務・コンプライアンスリスク管理

法務・コンプライアンスリスクとは、「法令や契約違反、不適切な契約の締結、顧客への説明義務違反、優越的地位の濫用、その他法的原因により、また社会規範・商慣習・市場慣行・利用者目線等に反するその他の不適切な行為により、損失を被ったり、顧客・社会・従業員等のステークホルダーの利益を害したり、信頼を損なうリスク」をいいます。

法務・コンプライアンスリスクの管理にあたっては、内在するリスクおよび顕在化したリスクの特定・評価、把握を行い、再発防止や未然防止等を適切に遂行し、リスクの管理・削減を図ることとしています。

各銀行では、内在するリスクについては計画的な研修を通じて役員・従業員の遵法意識および法務・コンプライアンスリスクに対する認識の向上を図るとともに、

コンプライアンス・チェックおよび法務・コンプライアンスリスク管理部等による指導・助言を通じて、リスクの顕在化回避、事故の未然防止を図っています。また、コンプライアンス・プログラム等を通じて、統制状況を検証したうえで、業務への反映、コンプライアンス・プログラムへの対策の組み込みによりリスクの削減を図っています。

顕在化したリスクについては、発生状況と影響度を特定・評価し、分析したうえで再発防止策を策定しています。加えて、法務・コンプライアンスリスク管理部が訴訟等の情報を統括管理することにより、訴訟等に係るリスクの状況を的確に把握できる管理体制を整備しています。

金融犯罪防止への取り組み

近年、金融犯罪が巧妙化・複雑化していますが、当グループでは、本人確認や取引時確認の強化等により、マネー・ローンダリングやテロ資金供与の防止、不正利用口座開設防止、盗難通帳での支払防止等に取り組んできました。偽造・盗難カード対策においては、ATMご利用限度額の個別設定サービス、カードロックサービス、生体認証付ICカード等を導入しています。また、インターネットバンキングサービスの提供にあたっては、セキュリティ対策ソフトの提供や振込時のワンタイムパスワードの導入等のセキュリティ対策強化により、お客さまの大切な財産をお守りするよう努めています。

振り込め詐欺等に対しては、店頭・ATMコーナーでのお声かけやポスター、ウェブサイト、ATMの画面や音声等を通じたお客さまへの注意喚起を強化するとともに、警察と連携し、被害防止に取り組んでいます。なお、振り込め詐欺等の被害に関するお問合せ窓口として、各銀行毎にフリーダイヤルを設置し、振り込め詐欺被害者救済法に基づき、被害者の方への滞留資金の返還について、ご照会をお受けしています。

マネー・ローンダリングやテロ資金供与の防止については、特に近年、国際的な規制強化が進められており、りそなグループにおいても徹底した取り組みを実施しています。その一環として、グループの方針や態勢を適切に表明するため、AMLポリシーを公表しています。

信託財産の運用リスク管理

信託財産の運用リスクとは、「信託財産の運用において、りそな銀行が果たすべき忠実義務・善管注意義務等の受託者としての責任の履行を怠ったことに起因して生じた信託財産の損失または逸失利益を補填しなければならないリスク」をいいます。

信託財産の運用・管理において、受託者には忠実義務、善管注意義務等の受託者責任が課せられています。

りそな銀行では、主要業務として年金資金をはじめとするお客さまの大切な財産を運用・管理しており、受託者責任の履行が特に重要な使命であると認識しています。信託財産の運用に係るリスクは事務、システム、法務・コンプライアンスのいずれかのリスクカテゴリーに含まれますが、受託者責任を適切に履行するため、これらのリスクを「信託財産の運用リスク」として認

識したうえで、顕在化したリスクと内在するリスクの両面からリスクの特定・評価、把握、管理および削減を関係部署と連携して行っています。

具体的には、信託財産の運用リスク管理部署は、運用ガイドライン等の遵守状況や運用の適切性について、定期的にモニタリングし、管理しています。顕在化したリスクについては、発生要因に応じて、業務プロセスの見直しや教育の徹底等、有効な再発防止策を講じています。内在するリスクについても、モニタリングする対象・頻度の見直しの実施により、リスクのコントロール・削減を行っています。

また、信託財産の運用・管理においては、外部監査機関による米国保証業務基準書第18号(SSAE18)に基づいた検証を受けており、適正運営の評価を得ています。

レピュテーションリスク管理

レピュテーションリスクとは、「マスコミ報道、評判・風説・風評等がきっかけとなり、損失を被るリスク」をいいます。

レピュテーションリスクは、各種リスクとの連鎖性を有しており、顕在化した場合には、信用の失墜、株価の下落、取引先の減少、ブランドの毀損等、予想を超えた不利益を被る可能性があります。

当グループでは、レピュテーションリスクを経営上の重要なリスクの一つと位置付け、適時適切な情報開示等により信頼の維持・向上を図り、リスクの顕在化の未然防止に努めています。

具体的には、インターネット上の風説やマスコミによる憶測記事等、各種媒体等の確認を通じてリスク顕在化事象の早期把握に努めています。また、ソーシャル

メディア利用によるレピュテーションリスク発現の未然防止のため、「ソーシャルメディアポリシー」を制定しています。

レピュテーションリスクが顕在化した際には、迅速かつ適切な対応により当グループのステークホルダー(株主、お客さま、社員等)の利益を守り、影響の拡大防止に努めることとしています。当グループの経営に影響を及ぼす可能性があり、危機の程度が高い場合には、速やかに危機管理体制へ移行します。

なお、対外的なお問合せおよび公表窓口については、情報を集約するため、りそなホールディングスに一元化し、必要に応じて関西みらいフィナンシャルグループとも連携して行う体制としています。