

## リスクガバナンス

### 基本的な考え方

リスクガバナンスは、コーポレート・ガバナンスの枠組みにおける重要な領域であり、SBI新生銀行グループでは、取締役会および経営陣による監督や執行のあり方を適切に定義し、機能させることにより、リスクを持続的にコントロールするための自己規律としています。

#### ■ リスクガバナンスの概念図



SBI新生銀行グループでは「グループリスクガバナンスポリシー」を制定し、健全なリスク文化、リスク選好に基づく業務執行、および適切なリスク管理を要素とするガバナンスの考え方を明確化しています。金融機関が安定的な収益を獲得し、持続的な成長を実現するためには、

リスク選好を明確にしながらリスクテイクしていくとともに、これを支援する適切なリスク管理が必要です。これらは個々の役職員の判断と行動の集積であり、規則やルールはもとより、組織の価値観やカルチャーからの影響を強く受けます。リスクガバナンスへの取り組みは、これらのすべての要素への俯瞰的な目線が必要であると考えています。

私たちはリスク管理の高度化の努力を重ね、保有するリスクにふさわしい体制の整備に向けて継続的な努力を続ける一方、リスク選好に基づく適切な業務執行のための体制構築に力を入れ、リスク選好と財務計画の整合性を基礎とする統合的な経営管理フレームワークを整備してきました。さらには、SBIグループの一員として、その経営理念も踏まえ、健全なリスク文化の醸成にもあらためて取り組んでいます。

### リスク文化

強固なリスクガバナンスを確立するためには、健全なリスク文化の醸成が不可欠です。SBI新生銀行グループでは、SBIグループが掲げる共通の経営理念および「SBIグループ・コンプライアンス行動規範」のもとで「SBI新生銀行グループ行動憲章」を定め、これに従って行動することを前提とし、そのうえでリスクに向き合う際の行動原理となる価値観をリスク文化としています。

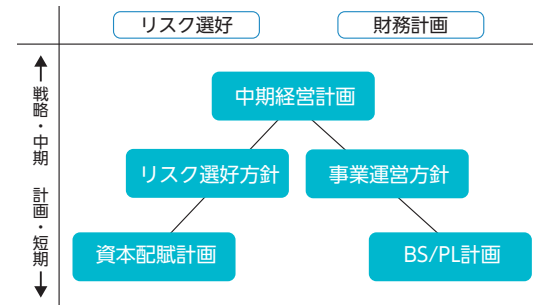
企業価値の向上のためには、リスクを回避するだけでなく、取るべきリスクは取る、適切なリスクテイクの姿勢が重要といえます。このため、取締役会および経営陣の基本姿勢がその起点となることを明確にしたうえで、職員のリスク意識にかかる調査を実施するなど、健全なリスク文化の醸成に向けた取り組みを進めています。

## リスク選好に基づく業務執行

リスクアペタイト・フレームワークとは、一般に、リスク選好（リスクアペタイト）をリスクテイク方針全般に関する社内の共通言語として用いる経営管理の枠組みをいいますが、SBI新生銀行グループではその重要な前提がリスク選好と財務計画の整合性にあることに着目し、両者にかかわる既存の機能を統合的に運用することで、リスク選好に関する取締役会の意思と経営陣の執行を整合させる体制としています。

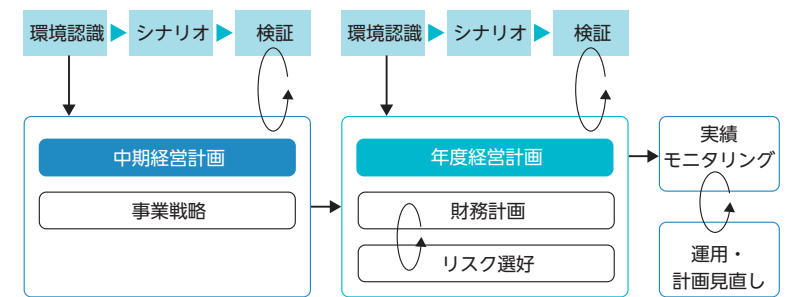
リスク選好と財務計画は、中期経営計画を踏まえ、ビジネスライン別の戦略・戦術に基づき、詳細化・具体化されていきます。SBI新生銀行グループでは、リスク選好を適切な詳細度で文書化した「リスク選好方針」を取締

■ リスク選好と財務計画の関係の概念図



役会の承認のもとに策定し、財務計画の背景にあるグループのリスク選好を明確化のうえ、SBI新生銀行グループ全体およびリスクカテゴリーごとに設定した定量的な指標を活用した期中モニタリングの強化を進めています。また、リスク選好を統一的な尺度で定量化した姿として、リスク資本をビジネスラインごとに配賦していますが、

■ 統合運用の概念図



その使用状況について定期的なモニタリングを行うことによって健全性を確保しています。

SBI新生銀行グループでは、リスク選好と財務計画の整合性を確保するため、シナリオ分析（ストレステスト）を実施し、自己資本の十分性や資金流動性、収益力などについて検証しています。シナリオ分析（ストレステスト）の結果、過大なリスクテイクと判断された場合や財務計画の実現性に疑義が生じた場合には、リスク選好や財務計画等の見直しを行う体制としています。また、経営陣によるリスク選好にかかわる協議機関としてグループリスクポリシー委員会を設置していますが、同時に実務レベルにおいても、リスクテイクの促進と抑制にかかわるセクション間の緊密なコミュニケーションを重視し、統合的な経営管理フレームワークにおける重要なコンセプトのひとつとしています。

### ■ SBI新生銀行グループ リスク選好方針（要旨）

公的資金の返済を念頭に置き、資産・資本効率の一層の改善を図り、収益極大化に努める。

■ 公的資金返済に向けて着実に利益を獲得し、当行グループの持続性・成長性に対して信頼を受ける。

■ 一定の自己資本比率を維持するために、営業資産の拡大のみに依拠するのではなく、資産・資本効率をこれまで以上に高めていく。

■ 自己資本の制約の下で収益力の最大化を図るために、ポートフォリオの質を維持・向上させつつ、資産・資本効率の改善（自己資本対比における収益率の改善）に取り組み、当行グループのリスクテイク能力を引き上げていく。

当行グループのリスクテイク能力に関しては、以下2点に留意する。

■ 与信集中に留意し、資産の健全性を維持する。  
～貸倒損失による利益の変動性を抑制するため、与信集中（個社集中・業種集中）について慎重な検討やモニタリングを行う。

■ 安定的な資金調達構造を維持する。  
～安定的な資金調達構造を構築するため、粘着性のある預金獲得のための施策を実施する。

(注) 上表の基本方針の下、「資本充実度」、「資金流動性・資金調達」、「ビジネス」、「オペレーショナルリスク」の4カテゴリーごとに、リスクアペタイトとリスク許容度を設定している。

## リスク管理

SBI新生銀行グループでは、現場の業務執行ラインにおける自律的統制機能（一線機能）、現場の業務執行ラインから独立した管理機能（二線機能）およびこれらの機能から独立した内部監査機能（三線機能）を構成要素とする3つのラインによる内部統制システムを整備しています。このうち二線機能であるリスク管理セクションは、リスクテイクの状況を検証し、リスク管理の観点から異なる意見があれば躊躇なく述べる「チャレンジ」（異議申し立て）の意思と能力を持つとともに、その行為は尊重されることを明確にしています。特に、グループリスクの担当役員は取締役会への陪席を原則とし、経営方針に対する「チャレンジ」の機会を担保しています。

リスク管理の基本方針は、「グループリスクマネジメントポリシー」に基づき、リスク種類別の管理フレームワークとビジネスラインへの適切な資源配分を柱としています。資源配分の主たる対象領域である資本配賦については、グループ全体が保有するリスクを総体的にとらえ、経営体力と比較・対照すべく、リスク資本制度を中心とする統合的なリスク管理態勢を整備しています。

リスク管理の詳細については、「SBI新生銀行 統合報告書資料編2023」8ページより記載の「リスク管理」の章も併せてご覧ください。

経営環境の変化やSBIグループ各社を含むグループ内外の価値共創の追求に伴い、昨今は従来の枠組みでは捕捉しにくいリスクも増えています。SBI新生銀行グループでは、経営上重大な影響を及ぼす可能性の高いリスクを「重要なリスク」（トップリスク）とし、定量化が困難な非財務リスクも含めて、グループリスクポリシー委員会等で

の議論を踏まえて選定しています。現在、長期金利の上昇や地政学リスクの発現を端緒とした与信関連費用の増加および保有有価証券の価値下落のほか、人材リスクの顕在化、ITリスクなどを重要なリスクとして選定しています。これらの重要なリスクに対しては、予兆管理の高度化や対応力の強化を重点的に取り組んでいます。

### ■ SBI新生銀行グループの重要なリスク

リスクシナリオ	主な内容・影響
1. 与信関連費用の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 長期金利の上昇や地政学リスクの発現、大規模自然災害・パンデミックの発生を端緒とした世界的な景気後退や不動産担保価格の下落に伴う、与信関連費用の増加。</li> <li>● 大口投融資先や与信集中業種の信用力悪化に伴う、与信関連費用の増加。</li> </ul>
2. 金利上昇リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各国中央銀行の金融政策の変更や更なる政策金利の引上げを端緒とした金利上昇に伴う、保有有価証券の価値下落及び調達コストの増加。</li> </ul>
3. 外貨流動性に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地政学リスクの発現や大規模自然災害・パンデミックの発生を端緒とした金融市場の混乱に伴う、外貨流動性の低下及び外貨調達コストの増加。</li> </ul>
4. 人材リスクの顕在化 (新規採用の困難化・退職者の増加)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人材獲得競争の激化を背景とする新卒・中途採用の困難化に起因した、戦略分野及び基幹分野における競争力の低下。</li> <li>● 人材流動化の加速を背景とする中堅・ベテラン層の退職者の増加に起因した、内部管理上の問題の顕在化及び業務運営上の制約の強まり。</li> </ul>
5. ITリスク (サイバー攻撃・システム障害)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サイバー攻撃による顧客情報の流出・決済機能等の停止や、サイバー金融犯罪による不正利用・不正送金の発生に伴う、直接的な損失の発生及び評判の悪化。</li> <li>● システム障害の発生による顧客情報の流出や決済機能等の停止に伴う、直接的な損失の発生及び評判の悪化。</li> </ul>
6. 法令違反や役員等による不適切な行為	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 役員等による法令違反や社会的規範から逸脱した不適切な行為・不作為に起因した、直接的な損失の発生及び評判の悪化。</li> <li>● マネー・ローンダリングやテロ資金供与対策等の不備に起因した、行政処分及び直接的な損失、評判の悪化。</li> </ul>
7. 海外事業推進に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外事業の企画・推進・管理に必要な専門人材の不足に伴う、競争力の低下。</li> <li>● 海外における法制度・取引慣行等の相違や事前調査の制約に伴う、想定外的事象に対する対応費用・課徴金等の発生及び与信関連費用の増加。</li> </ul>
8. 環境問題や社会問題への対応に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境問題（気候関連問題を含む）や社会問題への対応に関する法規制等の厳格化。</li> <li>● 当行グループの環境・社会問題への対応が不十分と看做されることに起因した、競争力の低下及び評判の悪化。</li> <li>● 環境・社会問題に対する対応が不十分な投融資先の業況悪化に伴う、与信関連費用の増加。</li> </ul>