

Message

リスク統括部統括役員（CRO）メッセージ



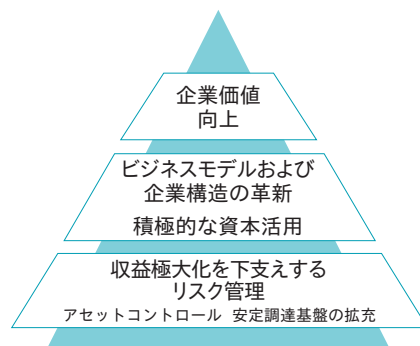
三井住友トラストグループ
執行役常務（CRO）
吉田 貴弘

リスク管理は、当グループの掲げるパーパス・ミッションの実現および企業価値の向上を支える重要な経営基盤です。外部環境は、地政学的緊張の高まりや新技術の台頭、自然災害などにより、不確実性が一段と増しています。こうした変化を前提に、リスクを早期に捉えるアンテナ機能を強化するとともに、リスクの波及に備える管理態勢と対応力の高度化に取り組んでまいります。信託を基礎とする受託者としての信頼を維持しつつ、生産性向上や資本の効率的活用を通じて、変化の中でも的確なリスクテイクを行い、持続可能な成長とレジリエンスの強化を実現してまいります。新たな中期経営計画のもと、リスクと機会の双方を的確に捉えながら、今後もリスク管理の高度化を着実に進め、ステークホルダーからより一層信頼される企業であり続けてまいります。

Topics

収益極大化を下支えするリスク管理

当グループは企業価値向上に向け、ビジネスモデル・企業構造の革新と積極的な資本活用を進めています。バランスシート全体を俯瞰し、収益性とリスク耐性を両立する最適なアロケーションへの転換に取り組んでいます。安定的な調達基盤の拡充やアセットコントロールを通じ、規律あるバランスシート運営をもとに、グループ全体のリスクを適切に管理し、健全な収益極大化を下支えしていきます。



01 基本方針

当グループは、グループ経営方針、内部統制基本方針に基づき、リスクの特定、評価、対応、モニタリングの一連のリスク管理活動を通じて、的確にリスクの状況を把握し、必要な措置を講じることを基本方針とし

02 リスク管理体制

当グループは、グループ全体のリスクガバナンス体制として、グループ各事業におけるリスク管理（ファーストライン・ディフェンス）、リスク統括部およびリスク管理各部によるリスク管理（セカンドライン・ディフェンス）、内部監査部による検証（サードライン・ディフェンス）の三線防御体制（スリーラインズ・オブ・ディフェンス）を構築

しています。当グループのリスク管理のフレームワークは、リスクアペタイト・フレームワークを基礎に、各活動が連関性をもってグループ内で有機的に機能しています。

しています。取締役会は、当グループの経営方針と、それに基づくリスク管理方針およびリスク管理の枠組み等を決定し、適切なリスクガバナンス体制の整備ならびに実施状況を監督します。経営会議（代表執行役および執行役社長が指定するCROを含む執行役で構成）は、リスク管理に関する事項の決定および取締役会決議・報告

事項の予備討議を行います。さらに当グループのビジネス戦略やリスク特性を踏まえ、取締役会は任意の諮問機

① ファーストライン・ディフェンス

グループ各事業では、業務・商品知識を活かして自事業におけるリスク特性の把握を行います。グループ各事業は定められたリスクテイクの方針に基づき、リスクアペタイトの範囲内でリスクテイクを行うとともに、リスクを評

② セカンドライン・ディフェンス

リスク統括部およびリスク管理各部は、各リスクカテゴリーの管理部署として、取締役会によって決定されたグループ全体のリスク管理方針に従い、ファーストライン・ディフェンスから独立した立場で、ファーストライン・ディフェンスのリスクテイクへの牽制機能を発揮し、リスクガバナンス体制の監督・指導を行います。リスク統括部は、統合的リスク管

③ サードライン・ディフェンス

内部監査部は、グループのリスクガバナンス体制およびプロセスの有効性や適切性をファーストライン・ディフェ

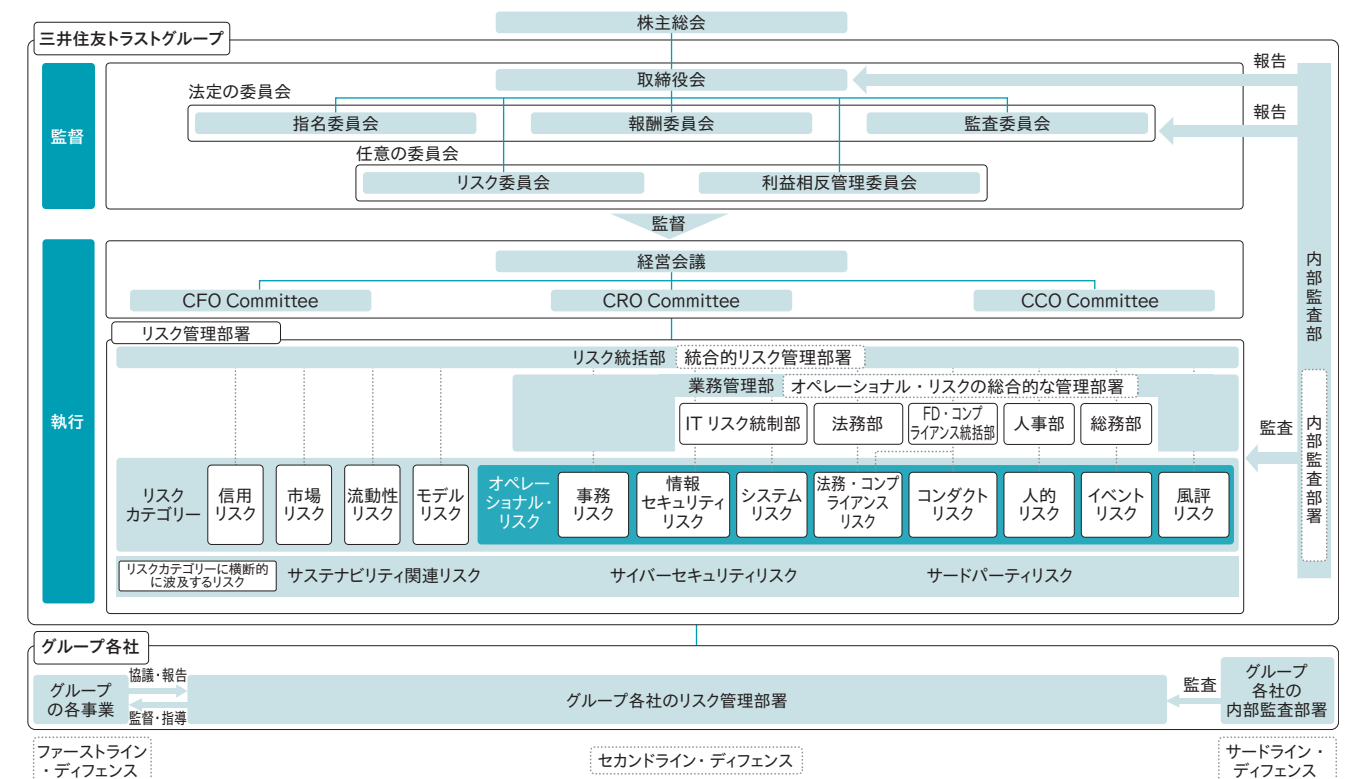
関として「リスク委員会」および「利益相反管理委員会」を設置しています。

価し、リスクアペタイトの範囲外のリスクが顕在化した場合には現場レベルでのリスクコントロールを迅速に実行します。また、リスク管理の状況をセカンドライン・ディフェンスに適時に報告します。

理部署として、グループ全体を対象にリスク管理プロセスの構築やリスク限度枠の設定を行うほか、リスクが顕在化した場合の全社リカバリー戦略をあらかじめ策定します。また、リスク管理各部と適切に情報共有を行い、リスクおよびリスク管理全体の状況を統合的にモニタリングし、その状況をCROが統括して経営会議、取締役会へ報告します。

ンス、セカンドライン・ディフェンスから独立した立場で監査します。

● リスクガバナンス体制



03 リスク管理プロセスにおけるトップリスク等の予兆管理

当グループのビジネスモデルの特徴とリスクの特性を踏まえ、トップリスク（1年以内に重大な影響をもたらす可能性があり、経営上注意すべきリスク）やエマージングリスク（1年超、中長期に重大な影響をもたらす可能性があるリスク）などを選定した上で、定期的に見直しを行っています。トップリスクは定期的にモニタリングの上、取締役会などに報告しています。

04 リスクアペタイト

① リスクアペタイト・フレームワークの位置付け

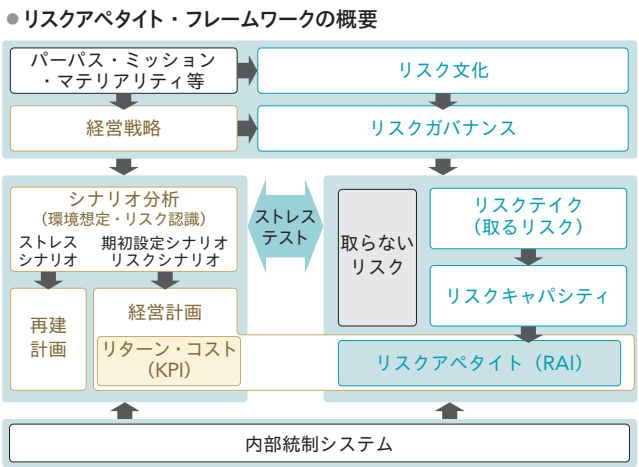
リスクアペタイト・フレームワークとは、当グループのパーパス、ミッションおよびマテリアリティ等に基づき策定した経営戦略を実現するため、リスクキャパシティ（許容可能なリスクの上限）の範囲内でリスクアペタイト（経営として受容するリスクの水準）を決定するプロセスと、その適切性および十分性をモニタリングする内部統制システムから構成される全社的な経営管理の枠組みを指します。当グループのリスクアペタイト・フレームワークは、収益力強化とリスク管理高度化の両立を主な目的とし、リスクアペタイトの決定・モニタリングを通じたコミュニケーションプロセスの確立により、リスクテイク全般に関する意思決定プロセスの透明性向上および経営資源配分の最適化、ならびにモニタリング態勢の強化を推進しています。上記を通じて、当グループは、リスクアペタイト・フレームワークの実践・高度化により、価値創造プロセスを通じた健

② リスクアペタイトの決定

当グループは、リスクを「取るリスク」と「取らないリスク」に分類しています。さらに、「取るリスク」を、新領域開拓や将来成長に向けて経営判断として進んで受け入れるリスク、完全に排除できないため管理・抑制するリスクに分類し、管理しています。「取らないリスク」とは、法令違反にとどまらず、社会通念や倫理に反する行為など、いかなる場合も一切許容しないリスクを指します。

主なトップリスク
地政学に関するリスク
気候変動関連リスク
大口与信先への与信集中リスク
ALM（資産及び負債の総合的管理）に関するリスク
サイバー攻撃に関するリスク
法務・コンプライアンスリスク
金融犯罪を未然に検知し防止する能力に関するリスク

全かつ持続可能な発展を目的として、コーポレートガバナンスの一部を構成するリスクガバナンスの高度化を推進しています。



当グループは、パーパス等を踏まえ、リスクテイク方針および業績指標（KPI）・リスクアペタイト指標（RAI）を取締役会で決定し、詳細な戦略を経営会議で決定しています。これらの全体像や考え方を明確化する文書としてリスクアペタイト・ステートメントを制定し、リスクテイク方針とKPI・RAIは経営計画と整合的に年1回以上もしくは必要に応じて見直しています。

③ リスクアペタイトのモニタリング

経営計画の進捗を表すKPI、それらに関連するリスク量を可視化しリスク・コストとのバランスをモニタリングするRAIをととして、適切なリスクテイクが行われているか、定期的にモニタリングを実施しています。

05 統合的リスク管理

① 統合的リスク管理態勢

当グループは、直面するさまざまなリスクを総体的に把握、評価し、管理すべきリスクについて能動的かつ戦略的に対応することで適切な資源配分や収益確保を図っています（統合的リスク管理）。

また、統合的リスク管理における管理対象リスクのうち、VaR[※]などの統一的尺度で計量可能なリスク量を合算し

② 資本配分運営

当グループでは、外部環境、リスク・リターンの状況、シナリオ分析および自己資本充実度評価の結果を踏まえ、各リスクカテゴリー（信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク）を対象に、グループ各事業へ資本を配分する運営を行っています。

資本配分の計画は、取締役会で決議しています。配分する資本の水準は、当グループのリスクアペタイトに基

③ 自己資本充実度評価

リスク統括部は、資本配分の計画の策定および見直しの都度、預金者保護の視点による自己資本充実度の確保のため、仮想シナリオ、ヒストリカルシナリオおよび発

これらの指標が設定した水準から乖離した場合、要因を分析した上で対応策を実行し、必要に応じて戦略を見直します。

て、経営体力（自己資本）と対比することにより管理しています（統合リスク管理）。

当グループでは、効率的な資本配分運営や将来の不確実性に備えたストレステストの実施およびリスクアペイト運営等により、統合的リスク管理を運営しています。

※VaR：バリュー・アット・リスク (Value at Risk)

づいて決定されます。グループ各事業は、リスク量が配分された資本の範囲内、かつリスクアペタイトの範囲内となるように業務を運営します。また、リスク統括部は、月次でリスク量を計測し、配分された資本およびリスクアペタイトに対するリスクの状況を、定期的にと取締役会などに報告しています。

生確率検証の三種類のストレステストを実施し、その結果に基づき自己資本充実度を評価の上、取締役会などに報告しています。

06 リスク文化の醸成と浸透

当グループでは、リスク文化を「企業文化（企業内で共有する組織・行動の根底にある考え方・行動様式）のうち、特にリスクテイクやリスク管理の前提となる考え方・行動様式」と定義しています。

当グループが持続可能なビジネスモデルを構築し、企業価値向上およびステークホルダーの価値向上に貢献することを目指し、健全なリスク文化の醸成と浸透を重要な経営課題の一つとして位置付けています。役員・社員

全員が、自らの業務に内在するリスクを主体的に把握し、健全なリスクテイクと適切なリスクコントロールを意識し、それをお互いに奨励しあうことによって、グループ全体の健全なリスク文化の醸成に努めていきます。そのために、経営陣からの積極的なメッセージ発信や、eラーニング型・階層別の研修等の継続的な実施を通じて、風通しの良い組織を構築し、リスク文化の理解促進・浸透を図っています。