

Risk Management

リスク・マネジメント

基本的な考え方

野村グループは、あらゆる業務や取引における潜在的なリスクについて、正しく認識するプロセスを確立するとともに、リスクの評価方法と管理機能の強化に努めています。

リスク管理の方針

野村グループの事業活動は、市場リスク、信用リスク、オペレーショナル・リスク、資金流動性リスクといったさまざまなリスクにさらされています。これらのリスクを適切に管理することは、経営の最重要課題の一つです。

野村グループでは、いかなる経済環境においても資本の健全性を確保し、事業計画を達成するため、許容できるリスクの種類と最大限のリスク量を定め、リスク・アパタイト・ステートメントに明文化しております。

リスク・アパタイトとは…
• アパタイト(appetite)とは、直訳すると「食欲」のことです。
リスク・アパタイトとは、業務を行うにあたって、許容するリスクの種類と量のことをいいます。

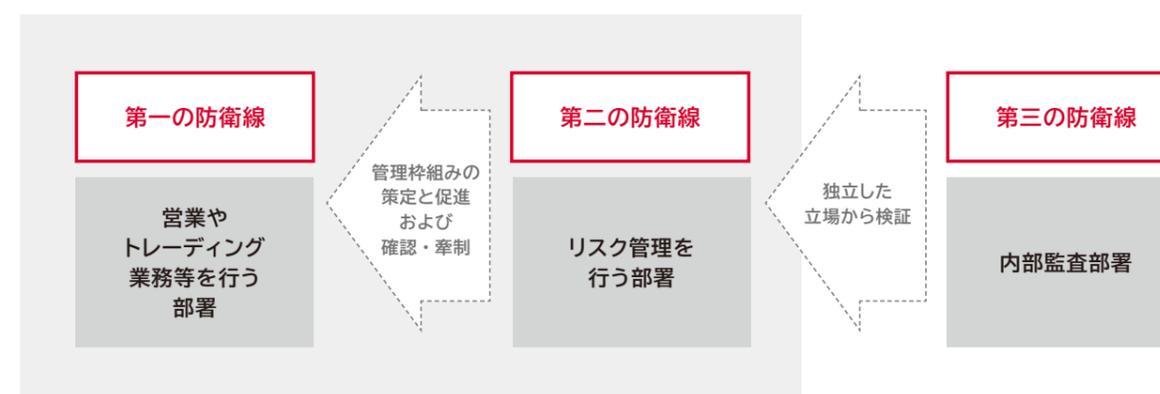
リスク・カルチャー

野村グループが社会的信用を維持し継続的に事業活動を行うためには、健全なリスク・カルチャーの醸成が不可欠です。

野村グループでは、すべての役職員が、職務や所属する地域にかかわらず、リスク管理にかかるそれぞれの責任を理解し、当事者として能動的にリスク管理に取り組む姿勢が、健全なリスク・カルチャーの醸成につながるものと認識し、研修の実施や社規社則の制定などを通じて、グループ全体への浸透を図っています。

リスク管理における「三つの防衛線」

野村グループでは、すべての役職員が能動的にリスク管理に取り組むとの認識のもと、以下のような重層的な管理体制を設けています。



第一の防衛線	第二の防衛線	第三の防衛線
営業やトレーディング業務等を行う部署	リスク・マネジメント等の管理部署	内部監査部署
営業やトレーディング業務等を行っている部署は、第一の防衛線として、業務遂行にともない発生するリスクを自ら管理します。 例えば、トレーディング業務を行う部署においては、予め定められたリスク水準の範囲内で業務を行うとともに、業務上の問題点の把握とその対応を能動的に行っています。	リスク・マネジメント等の管理部署は、それぞれ各種リスクを管理するための枠組みを策定し、第一の防衛線である営業やトレーディング業務等を行う部署での管理活動をサポートします。 また、独立した立場でリスクの状況をモニタリングし、状況に応じそれらの部署に対して牽制を行っています。	内部監査部署は、リスク管理を含む社内の業務・体制について、改善を通じて付加価値を向上させるために、独立した客観的な立場から、検証およびコンサルティングを行っています。

リスクの管理体制

野村グループでは、下表のようなリスクの特性に応じた管理体制を構築しています。また、野村グループの社会的信用へ影響を及ぼしかねないリスク等については、これを回避するため、多角的な評価プロセスを設けています。

さらに、リスク管理全般を統括するため、経営陣をメンバーとする各種会議体を設置しています。例えば、統合リスク管理会議やリスク審査委員会では、リスク管理にかかる重要な事項を審議・決定しています。⇒詳細は、P46-47「コーポレート・ガバナンス」

主なリスク

	定義	主に関連する部門		
		営業	アセット・マネジメント	ホールセール
市場リスク	市場のリスク・ファクター（金利、為替、有価証券の価格等）の変動により、保有する金融資産および負債（オフ・バランスを含む）の価値が変動し、損失を被るリスク		○	○
信用リスク	債務者が、債務不履行、破産、または法的手続き等の結果として、予め合意した条件通りに契約上の義務を履行できないことにより、損失を被るリスク	○		○
オペレーショナル・リスク	内部プロセス、人、システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または外生的事象が生起することから損失を被るリスク	○	○	○
資金流動性リスク	自社の信用力の低下または市場環境の悪化により必要な資金の確保が困難になる、または通常より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			○

リスクのグローバル化に対応するために

欧米の金融危機が世界経済に影響を与え、アジアの経済動向が世界のエネルギー価格に影響するなど、リスク管理の分野においてより一層グローバルな対応が求められています。

野村グループでは、5地域、7カ国にリスク管理部門を設置し、地域特有のリスクを管理するとともに、そのリスクが他地域へ及ぼす影響についても把握し、リスク削減策につなげるため、地域間で密接に連携する体制を構築しています。



ストレス・テスト

リスクのグローバル化への対応に加え、統計的なリスク計測手法だけでは認識が困難なリスクを把握し、これまで前例のないリスク・イベントに備えるため、ストレス・テストを活用しています。

ストレス・テストでは、極端な経済環境の悪化、紛争や自然災害などのシナリオ（ストレス・シナリオ）を作成し、そのもとで発生しうるビジネスへの影響および財務の健全性への影響を検証しています。

ストレス・シナリオの例



過去に発生した深刻な経済状況が再度起こった場合の資本充分性の検証（例：金融危機）



将来発生しうる極端な経済環境下での損益への影響の把握（例：特定の国や地域における経済破綻）



国内外の政治上のイベントが当社ポートフォリオに与える影響の把握（例：英国のEU離脱を問う国民投票）

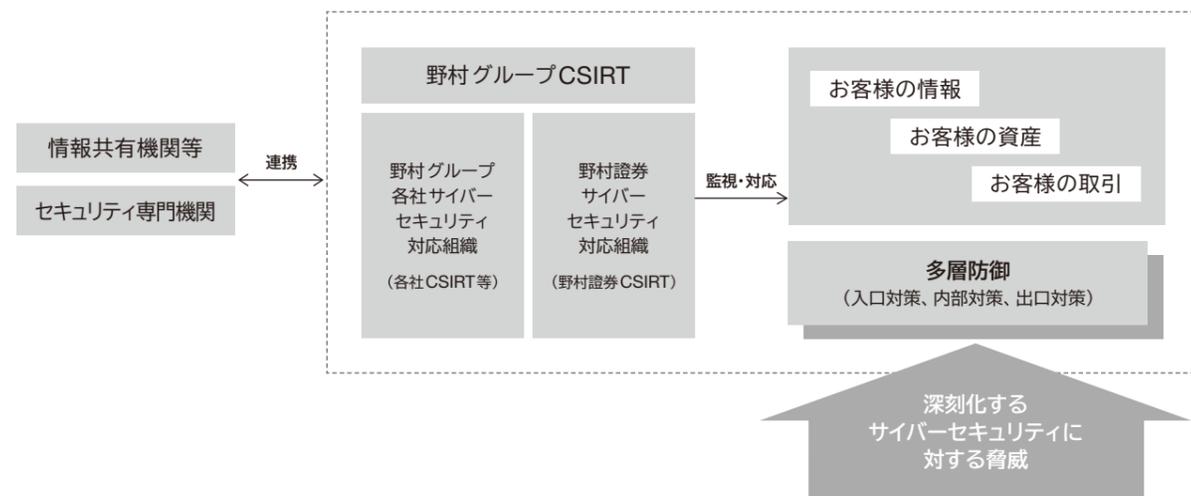


大規模な自然災害等が発生した場合に想定される損益への影響の把握（例：首都直下地震等）

サイバーセキュリティ対策

野村グループのシステムはサイバー攻撃に対してこれまでも一定の対策を行っていますが、世界的規模で生じているサイバーセキュリティに対する脅威の深刻化により、現在の対策が不十分となる可能性があります。

当グループでは、これら深刻化するサイバーセキュリティに対する脅威からお客様の情報、お客様の資産を守り、安心してお取引を行っていただくため、態勢の継続的な強化に努めています。



施策

サイバー攻撃の高度化・巧妙化を踏まえ、さらなる対応力の向上を目的としてCSIRTを設置し、組織運営、システム対応、人的対応、外部連携を軸にしてサイバーセキュリティ対策を推進しています。

組織運営として、「平時」はサイバー演習への参加、外部業者によるサイバーセキュリティ対策の実効性検証などを実施しています。また、危険な脆弱性情報を入手したり、サイバー攻撃を検知したなどの「有事」には、CSIRTを中心に原因分析、被害の最小化、早期復旧のための対応を実施します。

体制

野村グループCSIRT*1を中心に、野村証券および野村グループ各社のサイバーセキュリティ対応組織が連携し、野村グループ全体でサイバー攻撃により発生した事象への対応、および被害を軽減させるための体制を構築しています。

*1 Computer Security Incident Response Team

システム対応として、不正アクセスや、コンピューターウイルスなどの不正プログラムに対する検知・防御の仕組みを複数導入するなど、多段階の対策（多層防御）を行っています。また、新しい脅威の発生に対して適時これらの対策の見直しを行っています。

人的対応として、役職員の意識向上のため「野村グループ情報セキュリティ基本方針」を制定し、全役職員に対して研修・訓練を定常的に実施しています。

外部連携として、当グループでは金融ISAC、日本CSIRT協議会等の外部情報共有機関を通じた攻撃者や攻撃方法に関する情報の収集・共有体制を構築しています。

業務継続の使命

地震や台風等の自然災害による影響やテロの人的災害等による脅威が日本のみならず全世界で高まっているなか、当グループではグローバルな業務継続管理態勢を構築し、社内の啓蒙活動も含めてさまざまな対策に取り組むなど日々進化に努めています。

業務継続態勢

当グループでは、自然災害、人的災害、システム障害、感染症、情報漏えい等を起因とした有事に備えて、国内外グループ各社の危機管理責任者を兼務する役員で構成される「グループ危機管理委員会」を設置し、グローバルベースで業務継続および危機管理にかかわる態勢を構築しています。

主要拠点が被災し業務継続が不能となった場合、バックアップオフィスで業務を継続する態勢を備えています。また、被災等の影響によりデータセンターで障害が発生した場合もバックアップのデータセンターを遠隔

地に設け二重化しているため、重要なデータやアプリケーションが守られています。さらに自家発電装置等インフラ面でも強化を図っており、局所的な災害のみならず首都直下地震等の広域災害が発生した場合においても、それらのインフラを活用することでシステムリスクの回避および顧客の生活基盤保護等を優先業務として早期再開もしくは継続が可能となるよう準備しています。海外の主要拠点においても、同様のインフラを整備しています。

危機時に速やかに対応できるよう平時から危機管理委員会事務局（海外ではBusiness Continuity Managementチーム）は安否確認訓練、防災訓練、業務継続訓練などを継続的に実施し、危機管理意識の醸成と有事対応体制の維持強化に努めています。こうした体制および取り組みは「野村グループ危機管理規程」に定められています。

危機管理および業務継続にともなう取り組み

- 1 業務継続態勢の強化**
バックアップオフィスの整備と強化／データセンターの二重化／非常時参集要員の整備／非常時通信機器の強化
- 2 継続した訓練・研修の実施**
対策本部設置訓練／社員の安否確認訓練／業務継続計画（BCP）に沿った訓練／首都直下地震など大規模地震発生時における初動対応研修の実施／南海トラフ地震対策支店研修の実施
- 3 国内外グループ各社との連携強化**
国内グループ会社との情報連携の充実／海外グループ会社との情報集約の強化
- 4 業務継続計画**
業務継続計画書の見直しおよび改訂／データセンター被災時の業務継続計画書の見直しおよび改訂／首都直下地震対策に特化した業務継続計画書の見直しおよび改訂
- 5 その他**
本社、支店、バックアップオフィスの水・食料などの備蓄品の維持

リスク・マネジメント
http://www.nomuraholdings.com/jp/company/risk/