

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

当社は、当グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方とその枠組み、運営に係る方針を「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に定めております。

#### <コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方>

- ・当社は、りそな銀行及び埼玉りそな銀行並びに関西みらいフィナンシャルグループをはじめとした金融サービスグループの持株会社として、当グループの企業価値の最大化を図ります。
- ・当社は、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの立場を尊重し、経済・社会等の環境変化に対応するための迅速・果敢な意思決定を行うために、優れたコーポレートガバナンスの実現を目指します。
- ・当社は、当グループの経営における原則的理念である「りそなグループ経営理念」及び、さらにそれを具体化した「りそなWAY(りそなグループ行動宣言)」を定め、当グループが一丸となって業務運営に取り組む態勢を整備いたします。

#### <当社の企業統治システム>

- ・上記のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方のもと、当社は、経営の監督と業務執行の機能を明確に分離し、取締役会の監督機能と意思決定機能を強化した企業統治システムとして、「指名委員会等設置会社」が最良であると考え、当社の企業統治システムに「指名委員会等設置会社」を選択いたします。
- ・さらに、独立性の高い社外取締役を中心とした取締役会並びに指名委員会、報酬委員会及び監査委員会の3委員会の機能発揮により、社外の視点を経営に十分に活用するとともに経営の意思決定の透明性及び公正性を確保いたします。
- ・当社は、当グループが地域社会とともに発展すること等を目的に、子会社各社の自律性を確保しつつ、上記のコーポレートガバナンスにかかる基本的な考え方に沿った経営が行われるよう子会社各社の経営管理を行います。

#### <りそなグループ経営理念>

りそなグループは、創造性に富んだ金融サービス企業を目指し、

お客さまの信頼に応えます。  
変革に挑戦します。  
透明な経営に努めます。  
地域社会とともに発展します。

#### <りそなWAY(りそなグループ行動宣言)>

(1)お客さまと「りそな」  
「りそな」はお客さまとの信頼関係を大切にします

お客さまからの信頼を全てに優先し、お客さまの喜ぶ顔や幸せのために、誠実で心のこもったサービスを提供します。  
お客さまのニーズに応え、質の高いサービスを提供します。  
常に感謝の気持ちで接します。

(2)株主と「りそな」  
「りそな」は株主との関係を大切にします

長期的な視点に立った健全な経営を行い、企業価値の向上に努めます。  
健全な利益の適正な還元を目指します。  
何事も先送りせず、透明な経営に徹し、企業情報を公正かつ積極的に伝えます。

(3)社会と「りそな」  
「りそな」は社会とのつながりを大切にします

「りそな」が存在する意義を多くの人々に認めていただけるよう努力します。  
広く社会のルールを遵守します。  
良き企業市民として地域社会に貢献します。

(4)従業員と「りそな」  
「りそな」は従業員の人間性を大切にします

「りそな」の一員であることに誇りを持って働ける職場を創ります。  
創造性や変革に挑戦する姿勢を重んじます。  
従業員一人ひとりの人間性を尊重し、能力や成果を公正に評価します。

## 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

2021年6月改訂後のコーポレートガバナンス・コードに基づいて記載しております。また、2022年4月4日以降適用となるプライム市場向けの内容についても、先行して任意に記載します。

各原則の内、以下を除く全ての原則を実施しております。

### 【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

りそなグループでは性別・年齢・国籍などに関係なく全ての従業員が持てる力を最大限発揮し活躍する「ダイバーシティ・マネジメント」を人事運営の中心に掲げ、「ダイバーシティ&インクルージョン」の実現に向けた取組みを推進しています。その中で「リテールNo.1」の金融サービスグループを目指すりそなグループが持続的な企業価値向上を遂げていくためにはグローバルな視点も取り入れ、多様な価値観を活かし、お客さまの様々な課題解決に取り組んでいくことが必要と考えています。

上記の実現にあたり、現時点においてりそなグループでは外国人に限定した管理職登用に対する方針等は定めておりませんが、今後の成長戦略において外国人も含めたグローバル視点を持った人材をどのように登用していくべきか等について更に議論を深めてまいります。

なお、海外の各拠点では現地スタッフが活躍しており、外国人の管理職はインドネシアにあるりそなブルダニア銀行で56名(管理職のうち約94%)、シンガポールにあるりそなマーチャントバンクアジアで約8名(管理職のうち約80%)います。

上記以外の当該原則に係る部分の詳細については後述「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」をご参照ください。

### 【補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組みおよび人的資本や知的財産への投資等について】

りそなグループでは、これまでにないビジネスモデルを構築するDXに継続的に取り組んでいます。知的資本への継続的な投資と活用を通じてビジネスをさらに深掘りし、新たな収益の源泉となるビジネスモデルを如何に構築していくかについて議論を深め、それらを踏まえた戦略を議論し検証する体制を構築してまいります。

上記以外の当該原則に係る部分の詳細については後述「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」をご参照ください。

## 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

当社のコーポレートガバナンス・コードの各原則の実施状況等は、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」又は本報告書等に記載しております。

### 【原則1-3 資本政策の基本的な方針】

当社は、資本政策について、健全性、収益性、株主還元のバランス最適化を追求し、企業価値向上の実現に取り組むこととしております。

#### 1. 健全性

本計画の最終年度における自己資本比率の目標水準については、主に以下の3点を踏まえ、現在適用している国内基準において十分な自己資本を確保するとともに、国際統一基準においても、普通株式等Tier1比率(パーゼル3最終化影響反映後・その他有価証券評価差額金を除く)で10%を目指してまいります

- (1)安定した資金供給・サービス提供等を通じた地域社会・経済発展への一層の貢献
- (2)国際的な目線においても信用力ある金融機関としての資本確保と持続的成長の実現
- (3)投資機会・金融規制への対応に備えた戦略的機動性の確保

#### 2. 収益性

資本効率、リスク・コスト・リターンを意識した財務運営の継続に努め、8%を上回るROEの確保を目指してまいります。

#### 3. 株主還元

安定配当を継続するとともに、健全性・収益性とのバランスや成長投資の機会を考慮しつつ、株主還元の拡充に取り組んでまいります。

具体的には、総還元性向の水準として、中期的に40%台半ばを目指してまいります。

### 【原則1-4 政策保有株式】

当社は政策保有株式に関して「政策保有株式に関する方針」を定めるとともに、政策保有株式に係る「議決権行使基準」を定めており、その内容を以下のとおり公表しております。

「政策保有株式に関する方針」

「議決権行使基準」

「政策保有株式の保有意義検証プロセス」

<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/about/governance/governance/pdf/seisakuhooyukabushiki.pdf>

#### (取り組み状況)

公的資金による資本増強以降、お客さまとの交渉を重ね、政策保有株式の継続的な残高圧縮に取り組み、価格変動リスクの低減に努めてまいりました。今後もコーポレートガバナンスコード等の環境変化も踏まえ、残高縮減を基本方針とします。

2020年3月末時点で保有する株式について検証を実施し、保有する政策保有株式は、何れも保有方針に沿った目的で保有しておりますことを確認しております。

また、保有の是非を判断するにあたり、資本コストを加味した採算性や中長期的な信用リスク等の観点から、個別銘柄毎に検証しております。採算基準は、信用コスト控除後収益が資本コストを上回る水準に設定しています。

#### 採算性指標

信用コスト後収益 - 資本コスト((貸出金・株式リスクアセット × 目標自己資本比率 + 減損VaR) × 資本コスト率)

検証の結果、上場株式・非上場株式とも株式保有先の取引収益合計が、資本コストを上回っていることを確認しております。

個別には、約7割が基準を満たしておりますが、基準に満たない保有先を含め、採算改善が必要と判断した保有先との交渉を重ね、改善が見込まれる保有先の株式は継続保有し、改善が困難と判断される保有先については、保有株式の圧縮交渉を行っております。採算改善状況・売却の交渉状況については、定期的にモニタリングしております。

また、検証の結果、保有の妥当性が認められる株式についても、市場環境や当社の経営・財務戦略を考慮した上で売却する場合があります。

この結果、2020年度には上場株式について、取得原価ベースで116億円の残高圧縮を行いました。

#### 【原則1 - 7 関連当事者間の取引】

関連当事者との取引を行う場合の手続については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第5条(関連当事者との取引の承認)に記載しております。

#### 【補充原則2 - 4 - 1 中核人材の登用等における多様性の確保】

##### <多様性の確保についての考え方>

りそなグループでは2003年の発足直後の経営危機(りそなショック)を経て、性別・年齢・国籍などに関係なく全ての従業員が持てる力を最大限発揮し、活躍する「ダイバーシティ・マネジメント」を中心とした人事運営を行ってきました。

近年はグローバル化の進展やAIの発達等が急速に進み、新しいものも瞬間に時代遅れとなってしまうような変化の激しい環境下となり、過去や慣習にとらわれず常に変革に挑戦することが必要となっています。

りそなグループではお客さまの喜びにつながる新しい価値を提供し続けるために、多様な人財の中で相互に尊重しあい、さまざまな考え方を知り、そこから生まれる新しいアイデアをイノベーションにつなげ、創造性に富んだ金融サービス企業として変化し続けています。

また、お客さまの課題を解決し、より大きな喜びをもたらす専門性と人間力を兼ね備えた人財をプロフェッショナルと捉え、自己実現に向けて性別や入社時期に関係なく真摯に取り組む人物本位の登用をしています。

多様な人財が活躍し、多様な価値観が混ざり合う「ダイバーシティ&インクルージョン」の実現に向けた取り組みを推進しています。

##### <多様性の確保の状況と目標>

従業員一人ひとりが考え方の違いをお互いに理解し、認め合い、高め合いながら、積極的に新たな気づきを得て価値創造につなげるため、以下のように多様性の確保に努めています。

##### a.女性

・2020年4月に女性ライン管理職比率(1)がりそな銀行・埼玉りそな銀行合算で30%を超えるなど、女性活躍推進を積極的に行っております。また、2021年6月に発表したサステナビリティ長期目標の1つとして「女性登用・活躍推進」を掲げ、以下の項目を2030年度までに現状+10%以上(下記水準)を目指しています。

・当社の女性役員比率30%以上

・グループ6社 2の女性経営職階比率20%以上

・グループ6社 2の女性ライン管理職比率40%以上

1部下のいる管理職

2グループ6社:当社、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、関西みらい銀行、みなと銀行の合算

##### 直近実績

・当社の女性役員比率:19.2%(2021年6月23日時点)

・グループ6社の女性経営職比率:9.8%(2021年3月末時点)

・グループ6社の女性ライン管理職比率:28.9%(2021年3月末時点)

##### b.中途採用者

当社グループでは、キャリア採用者(中途採用者)で管理職として活躍している者は、現在約630名です。キャリア採用者の登用に際しては前職の経験も踏まえ新卒で採用した社員と同様に行っています。また2021年4月から従業員一人ひとりが専門性を高めることを目指す複線型の人事制度に改定しており、キャリア採用者が自身の強みを最大限に活かし、各業務分野でより活躍できる環境を整えています。次世代の金融サービスの更なる高度化に向けて登用を進めると同時に、ビジネスモデルの変化に合わせて、人財ポートフォリオ変革を進めて参ります。今後は採用者に占めるキャリア採用者の割合を高めていく方針であり、それに伴い管理職に占めるキャリア採用者の割合も増加させていく予定です。

##### <多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その状況>

多様な人財の活躍に向けて、働き方の選択肢の拡充、育児・介護等ライフイベントと仕事の両立支援、自律的なキャリア形成に向けた支援などの環境整備を行っています。

##### 働き方の選択肢の拡充

時間などの制約の有無にかかわらず、誰もが活躍できる環境整備として、多様な働き方の選択肢の拡充を図っています。

全社員に対して変形労働時間制を導入し、一定の条件の下、裁量労働制やフレックスタイム制を活用し、一人ひとりの業務にあった働き方を可能としています。また、ワークライフバランスに応じた働き方の選択肢として、社員・パートナー社員に加えて、勤務時間もしくは業務範囲を限定できる正社員制度(スマート社員制度)を整備しています。

その他、テレワーク利用の全従業員への拡大、営業店会議室のサテライトオフィス活用など、働く場所についての選択肢の拡充も進めています。

##### ライフイベントと仕事の両立支援

育児関連休暇・休業、育児勤務等の制度や各種セミナー等を実施する復職支援プログラムを用意し、仕事と育児の両立を支援するための環境整備を行っています。また、男性も含めた仕事と育児の両立に向けた働き方改善・意識改革に向けて、男性育児休業取得率の具体的な目標を掲げ、取得促進に向けた取り組みを行っています。

介護休業・短時間勤務などの介護関連制度の充実、制度周知のためのガイドブック作成、セミナーの継続的な開催等、介護に対する従業員の不安を払拭し、安心して働くことができるための制度づくりと、制度を利用しやすい環境づくりに取り組んでいます。

##### 自律的なキャリア形成支援

2021年4月の人事制度改定では、多様性・専門性重視の人財ポートフォリオへの変革を進めるための複線型の人事制度を採用し、業務分野別の19コースからなる「コース制」を導入しました。また、社員自らが60歳～65歳の間で定年時期を選べる「選択定年制」を導入し、ダイバーシティ&インクルージョンを更に推し進めています。

人事制度の改定にあわせて、専門スタッフによるキャリア相談窓口の設置、希望部門への異動に関して公募する制度の再構築、本部業務およびコースを知ることを目的とした座談会の開催など、従業員の自律的なキャリア形成促進のための総合的なサポート体制を整備しています。

ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みについては当社ウェブサイトの以下のページをご覧ください。

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human\\_rights/diversity.html](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human_rights/diversity.html)

#### 【原則2 - 6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社グループでは基金型の企業年金制度を設けており、りそな銀行・埼玉りそな銀行はりそな企業年金基金、関西みらい銀行は関西みらい企業年金基金、みなと銀行はみなと銀行企業年金基金をそれぞれ設立し、確定給付年金制度に係る年金資産の運用・給付その他の管理を実施しています。また、基金が具体的な運用方法の決定やリスク管理等について主体的に検討し、アセットオーナーとして期待される専門的機能を発揮できるよう、りそな企業年金基金にはりそな銀行等における証券運用や年金信託等の業務経験を備えた人財を計画的に配置する等、運用に応じた

適切な人材を計画的に配置しています。なお、りそな企業年金基金はスチュワードシップ・コードの受入を既に表明しております。基金は、規約の変更、毎事業年度の予算、事業報告、決算、積立金の運用等の重要な事項について、実施事業所において選定される者と加入者において互選される者、各々半数ずつで構成される代議員会における議決を経る定めとしています。また、基金の代議員から選定される理事とともに、当社の人事、財務、市場運用等の責任者が委員として参加する資産運用委員会を定期的開催し、資産運用の基本方針等の策定及び見直しなどについて協議するなど、企業年金の受益者と会社との間における利益相反の適切な管理に努めています。

#### 【原則3 - 1 情報開示の充実】

##### 1 会社の目指すところ(経営理念等)

当社は、当グループの経営における原則的理念である「りそなグループ経営理念」及び、さらにそれを具体化した「りそなWAY(りそなグループ行動宣言)」を定めており、その内容は本報告書の「1.1. 基本的な考え方」に記載しております。

##### 経営戦略及び経営計画

当社は、2020年5月に「中期経営計画」を策定し、公表しております。

<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/about/strategy/plan.html>

##### 2 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

本報告書「1.1. 基本的な考え方」に記載しております。

##### 3 取締役及び執行役の報酬決定の方針と手続

報酬委員会が取締役及び執行役の報酬を決定するに当たったの方針と手続については、本報告書「2.1. 【取締役・執行役報酬関係】(報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容)」並びに「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第13条(報酬委員会)及び第14条(報酬制度)に記載しております。

##### 4 取締役候補者及び執行役選解任の方針と手続

指名委員会が取締役候補者の決定を行うに当たったの方針及び手続並びに取締役会が代表者を含む執行役を選任するに当たったの方針及び手続については、本報告書「2.1. 【独立役員関係】(その他独立役員に関する事項)」の「取締役候補者選任基準」並びに「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第11条(執行役等の選任)及び第12条(指名委員会)に記載しております。また、上記解任にかかる方針及び手続については、以下のとおり実効性のある取組みを行っており、客観性・適時性・透明性のある仕組みを構築しております。具体的には、過半数が社外取締役で構成される取締役会は、成果不十分な場合等において執行役社長を含む執行役を解任できるよう定めております。更に、指名委員は、執行役の業績評価結果について報告を受けるとともに、社長をはじめとする役員体制についても、定期的に審議しております。

##### 5 代表執行役兼務者を含む各取締役候補者の選任理由

代表執行役兼務者を含む各取締役候補者の選任理由については、「第20期定時株主総会招集のご通知」の株主総会参考書類に記載しております。

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kabu/soukai/pdf/20210526\\_1a.pdf](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kabu/soukai/pdf/20210526_1a.pdf)

#### 【補充原則3 - 1 - 3 サステナビリティについての取組みおよび人的資本や知的財産への投資等について】

##### 【サステナビリティについての取組み】

当社では「持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長の共鳴」を経営の中長期ビジョンに掲げ、りそなグループが「果たすべき役割」を、本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループとして、「リテールを中心とするお客さまのSXを、金融サービスを通じて担うこと」「お客さま一社一社、一人ひとりのお取組みを、社会全体のSX実現に向けた大きな社会的インパクトに変えていくこと」と定義しています。

また、ビジョンの実現に向けてりそなグループが「目指す姿」を「お客さまも、りそなも、変化への適応力を備えたビジネスモデル、ライフスタイルへ進化を遂げること」「お客さまのSXに最も貢献する企業になること」と定義しています。

この「目指す姿」の実現に向け、2018年11月に「2030年SDGs達成に向けたコミットメント」を、また2021年6月に「サステナビリティ長期目標」を公表し、りそなグループが取り組んでいく方向と時間軸を明確化して経営戦略を策定・遂行しております。

りそなグループのサステナビリティについての取組みおよびTCFDのガイダンスに沿った開示については当社統合報告書「SDGs経営を加速する」を参照してください。

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t\\_07.pdf](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t_07.pdf)

##### 【人的資本や知的財産など各資本への投資等】

当社は、人的資本や知的資本を、経営の中長期ビジョンとして掲げる「持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長の共鳴」の源泉となる重要な要素の1つとして位置付けています。

当社が持続的な企業価値向上を遂げていくには、役職員一人ひとりがお客さまになり切って、多様かつ新たな価値を創造し続けていくことが不可欠であると考えており、当社の「多様性に富む人材」および、より便利でアクセスしやすいサービスの創造、事務プロセスの生産性向上を通じた人的資本の再配置を行うための「(DXをドライバーとして取り組んできた)先進的なシステムやデジタル基盤」や構築の過程で蓄積してきた当社独自のノウハウは、その原動力であると認識しております。

こうした人的資本・知的資本への投資は、人材育成やダイバーシティ推進、現中期経営計画における「基盤の再構築」を通じて実施しております。具体的な取組状況は以下にて開示しています。

##### 統合報告書「価値創造モデル」

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t\\_01.pdf](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t_01.pdf)

##### 統合報告書「りそなの強みに磨きをかける」 - 基盤の再構築

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t\\_06.pdf](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t_06.pdf)

##### 統合報告書「SDGs経営を加速する」 - 深掘り×挑戦

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t\\_07.pdf](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/pdf/21/t_07.pdf)

##### 当社ホームページ「人事制度」

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human\\_rights/system.html](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human_rights/system.html)

##### 当社ホームページ「ダイバーシティ&インクルージョン」

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human\\_rights/diversity.html](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human_rights/diversity.html)

#### 【補充原則4 - 1 - 1 執行役に対する委任の範囲】

取締役会が定める執行役に対する委任の範囲は、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第3条(取締役会の体制及び役割)に記載しております。

#### 【補充原則4 - 1 - 3 後継者計画】

当社では、持続的な企業価値向上を図るべく、当社及び関西みらいフィナンシャルグループ、並びに子会社である銀行の社長をはじめとする役員との役割と責任を継承するメカニズムとして2007年6月にサクセッション・プランを導入し、役員を選抜・育成プロセスの透明性を確保しております。

当社のサクセッション・プランは当社及び関西みらいフィナンシャルグループ、並びに子会社である銀行の「社長」から「新任役員候補者」までを対象とし、対象者を階層ごとに分類した上で選抜・育成プログラムを計画的に実施しております。各々の選抜・育成プログラムは外部コンサルタントから様々な助言を得ることで客観性を確保しており、それらの評価内容は全て指名委員会に報告される仕組みとなっております。また、指名委員の活動としては評価内容等の報告を受けることに留まらず、個々のプログラムに実際に参加することなどを通じ、各役員と直接接点を持つことでより多面的に人物の見極めを行っております。さらに、それらの指名委員会の活動状況は社外取締役が過半数を占める取締役会に報告され多様な観点で議論されており、そうした全体のプロセスを通じ役員の能力・資質の把握と全体の底上げが極めて高い透明性のもとで図られております。なお、当社では「役員に求められる人材像」として7つのコンピテンシーを定めております。指名委員会や役員が「求められる人材像」を具体的に共有することで、評価・育成指標を明確化させるとともに中立的な育成・選抜に努めております。

#### 【補充原則4 - 2 - 2 サステナビリティを巡る取組みについての基本的な方針】

りそなグループでは、経営の中長期ビジョンとして掲げる「持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長の共鳴」に向けて、当グループが「果たすべき役割」と「目指す姿」について、取締役会での議論を重ね、以下のとおり定義しております。

##### 「果たすべき役割」

- ・本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループとして、「リテールを中心とするお客さまのSxを金融サービスを通じて担うこと
- ・お客さま一社一社、一人ひとりのお取組みを、社会全体のSx実現に向けた大きな社会的インパクトに変えていくこと

##### 「目指す姿」

- ・お客さまも、りそなも、変化への適応力を備えたビジネスモデル、ライフスタイルへ進化を遂げること
- ・お客さまのSxに最も貢献する企業になること

また、中長期ビジョン実現には、世の中の変化やお客さまの金融行動の変化に合わせて新たな価値を提供し続ける必要があると考えており、中期経営計画において既存ビジネスの深掘、新たなビジネスへの挑戦、それを支える基盤の再構築を進めております。加えて、これらの取り組みを成功に導くため、経営資源を優先的に配分する注力分野を定め、計画的な人材の再配置等を進めております。基盤の再構築や注力分野への経営資源の配分状況人材の再配置などを含めた中期経営計画の進捗状況については、取締役会においてモニタリングを実施しております。

#### 【原則4 - 8 独立社外取締役の有効な活用】

当社の取締役の員数及び独立社外取締役の人数(比率)に関する方針については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第3条(取締役会の体制及び役割)に記載しております。

なお現在、取締役9名のうち5名が独立社外取締役です。

#### 【原則4 - 9 独立社外取締役候補者の独立性判断基準】

当社が定める社外取締役候補者の独立性判断基準については、本報告書「2.1.【独立役員関係】(その他独立役員に関する事項)」の「取締役候補者選任基準」(社外取締役の独立性)に記載しております。

#### 【補充原則4 - 11 - 1 取締役会のバランス、多様性及び規模に関する考え方】

取締役会の全体としての知識・経験・バランス、多様性及び規模に関する考え方については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第3条(取締役会の体制及び役割)に記載しております。

取締役会の多様性を確保し、各個人の異なる経験や専門性からの意見・提言による活発な議論は、取締役会の監督機能と意思決定機能の強化につながるものと考えています。取締役の経験・スキル・専門性は、「第20定時株主総会招集のご通知」の株主総会参考書類に記載しております。

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kabu/soukai/pdf/20210526\\_1a.pdf](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kabu/soukai/pdf/20210526_1a.pdf)

#### 【補充原則4 - 11 - 2 取締役の他社兼任状況】

取締役 東和浩については、上場会社であるSOMPOホールディングス株式会社及び本田技研工業株式会社の社外取締役を兼任しております。社外取締役の他社の役員との兼任状況については、本報告書「2.1.【社外取締役に関する事項】(会社との関係(2))」に記載しております。

なお、その他の取締役については、他の上場会社の役員の兼任はございません。

#### 【補充原則4 - 11 - 3 取締役会全体の実効性について分析・自己評価】

##### 【2020年度取締役会評価の実施概要及び評価結果の概要について】

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第9条(自己評価)に記載のとおり、取締役会は、毎年、各取締役による取締役会の運営、議題及び機能等に対する評価及び意見をもとに、取締役会全体の実効性について分析及び評価を行っております。

2020年度は、独立性を有した第三者評価機関による各取締役への質問票(\*)に加えて、各取締役に対するインタビューも含めて評価を実施しております。その上で、社外取締役ミーティングにおいて、質問票の回答に基づいた取締役会のあるべき姿及び現状についての議論を行い、その議論の内容を踏まえ、2021年4月に開催された取締役会において、自己評価結果及び今後の対応に関する審議を行いました。

2020年度の評価では、取締役会の役割や構成など実効性に関わる主要な項目のほとんどにおいて高い評価がなされております。昨年度の評価において認識された課題(りそなグループ全体戦略に対する更なる議論の高度化、取締役会審議内容の更なる充実)についても、一定の取り組み・改善がなされたと評価しております。以上から、当社取締役会は全体として有効に機能しており、引き続き高い実効性が確保されているものと評価しております。

一方で、グループ全体の視点、中長期の視点での議論についてはまだ不十分であり、議題の設定や資料の内容などについても改善の余地がある点は、今後取り組むべき課題であることを認識しました。

##### 【取締役会の実効性向上に向けた2021年度の取り組みについて】

当社取締役会は、取締役会の監督機能と意思決定機能を更に強化・発揮していくために、2021年度は以下の事項について取り組んでまいります。

##### 年間を通じて取締役会として議論していくテーマを設定

- ・「取締役会における議論の方向性」をより明確にするために、年間テーマを新たに設定し、グループ全体の視点で各種戦略に対する監督機能の一層の発揮に繋げてまいります
- ・また、引き続きフリーディスカッションを活用し、「長期」視点での戦略に関する議論なども実施してまいります

##### 審議内容の理解促進に向けた取り組みの強化

- ・執行部門における各種取り組みや当社を取り巻く環境に対する社外取締役の理解を深めるために、勉強会に加えて執行部門との意見交換の場などを設けてまいります
- ・また、社外取締役に対する事前説明について、各所管部が直接説明する合同事前説明会へ形式を変更することに加えて、事務局が個別にフォローする体制に改めることで、取締役会における審議内容の深掘に努めてまいります

(\*)質問票の主な項目について

- ・取締役会の役割・機能(今後の取締役会の役割/構成、筆頭社外取締役等)
- ・取締役会の規模・構成(規模(人数)、社内/社外の構成割合、今後の取締役会の構成等)
- ・取締役会の運営状況(開催頻度、議題の内容、資料の内容/質、リスク許容度等)
- ・昨年の課題への対応
- ・委員会(指名・報酬・監査)の構成と役割
- ・社外取締役に対する支援体制
- ・投資家・株主との関係
- ・当社のガバナンス体制・取締役会の実効性全般
- ・各取締役会の自己評価
- ・委員会(指名・報酬・監査)の運営状況

2020年度評価結果については、当社ウェブサイトの以下のページをご覧ください。  
<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/about/governance/governance/pdf/evaluation.pdf>

【補充原則4 - 14 - 2 取締役のトレーニングの方針】

取締役に対するトレーニングの方針については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第6条(取締役の資格及び役割)及び第8条(社外取締役の情報入手及び情報共有)に記載しております。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は「株主・投資家等との建設的な対話を促進するための基本方針」を定めており、その内容を以下のとおり公表しております。

「株主・投資家等との建設的な対話を促進するための基本方針」

<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/dialogue/index.html>

また、IR活動の詳細については、本報告書「3.2. [IRに関する活動状況]」もご参照ください。

【原則5 - 2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は、「お客さまの喜びがりそなの喜び」という基本姿勢を貫き、地域のお客さまにもっとも支持され、ともに未来へ歩み続ける「サービスグループ」として、「リテールNo.1」の実現を目指してまいります。

国内における人口減少・高齢化の進展や急速なデジタル化、お客さまの行動多様化の継続、マイナス金利政策の長期化など、不可逆的な社会構造変化が加速しています。加えて、新型コロナウイルスの影響は世界経済にまで拡大し、日本においても人の移動制限による消費活動の停滞、社会的制限による生産活動の停止等、景気動向に大きな影響を及ぼしています。

かかる環境・状況変化が中長期的にも予想され、また想定外の事態が発生する中において、当グループでは、従来型のビジネスモデルを時代の変化へ適合させることを通じて、中長期的に「持続可能な社会への貢献」と「自らの持続的な成長」の両立を目指すことが不可欠であると考え、その目指す姿の実現に向けて、2020年5月に、2022年度までを新たな計画期間とする中期経営計画を公表しました。

本計画は、お客さまのこまりごとや社会課題を起点に、従来の銀行の常識や枠組みにとらわれることなく、様々な「共鳴」を通じてお客さまに新たな価値を提供する、「レゾナンス・モデルの確立」を基本方針と決めました。

<基本方針>

レゾナンス・モデルの確立とは、お客さまのこまりごと・社会課題を起点に、従来の銀行の常識や枠組みにとらわれることなく、新しい発想、幅広いつながりが育む様々な「共鳴」を通じて、時代の変化に適合し、お客さまに新たな価値を提供することです。レゾナンス・モデルの確立を従業員一人ひとりが意識・行動する軸に据え、本計画を実現してまいります。

<ビジネス領域>

伝統的な間接金融業務(信託+商業銀行)を徹底的に“差別化”する「深掘」と、“脱・銀行”へ向けた新たな発想で取り組む新規ビジネスへの「挑戦」を通じて、中長期的に次世代のリテールサービスを提供するグループへと進化を遂げるとともに、収益構造改革を実現してまいります。

<基盤の再構築>

ビジネスの「深掘」と「挑戦」の実現には、リテールに内在する高コスト体質を打破し、経営資源を適正に配分することが必要不可欠です。「デジタル&データ」「デザイン思考」「オープン」というドライバーを軸に、ビジネスモデル・経営基盤を再構築し、営業力強化と生産性向上に取り組んでまいります。

<目標とする経営指標>

本計画最終年度における主な経営指標は以下のとおりです。

- ・親会社株主に帰属する当期純利益 1,600億円
  - ・連結フィー収益比率 35%以上
  - ・連結経費率 60%程度
  - ・株主資本ROE(\*1) 8%程度
  - ・普通株式等Tier1比率(\*2) 10%程度
  - ・GPIF選定ESG指数(国内株)(\*3) 全てに採用
- (\*1)親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本(期首・期末平均)  
 (\*2)パーゼル3最終化ベース、その他有価証券評価差額金除き  
 (\*3)FTSE Blossom Japan Index、MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数、MSCI日本株女性活躍指数、S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率 30%以上

### 【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	162,188,300	7.04
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	119,943,000	5.21
第一生命保険株式会社	106,241,900	4.61

日本生命保険相互会社	65,488,095	2.84
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	49,270,700	2.14
AMUNDI GROUP	45,133,700	1.96
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	43,076,474	1.87
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	38,380,438	1.66
JPモルガン証券株式会社	34,560,176	1.50
STATE STREET BANK WEST CLIENT = TREATY 505234	33,291,699	1.44

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	銀行業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

#### 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

##### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

##### 【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)

取締役の人数 <small>更新</small>	9名
--------------------------	----

**【社外取締役に関する事項】**

社外取締役の人数 <small>更新</small>	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <small>更新</small>	5名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
佐藤 英彦	弁護士													
馬場 千晴	他の会社の出身者													
岩田 喜美枝	他の会社の出身者													
江上 節子	他の会社の出身者													
池 史彦	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
佐藤 英彦					〔重要な兼職の状況〕 弁護士(ひびき法律事務所) 株式会社ぐるなび 社外取締役	法務の専門的な知識や行政での経験に基づき、取締役会等において、特に、コンプライアンスや組織運営の観点からの積極的な意見・提言等があります。 同氏は、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれなく、引き続き、同氏の知識や経験等を経営の監督に活かしていただくことを期待しております。 同氏は2020年度の取締役会16回開催のうち16回、指名委員会11回開催のうち11回、監査委員会13回開催のうち13回に出席しております。 なお、社外取締役としての在任期間は、2021年6月開催の定時株主総会終結の時をもって6年となります。



馬場 千晴				〔重要な兼職の状況〕 株式会社ミライト・ホールディングス 社外取締役	金融分野の専門家としての知識や経験に基づき、取締役会等において、特に、収益管理やリスク管理の観点からの積極的な意見・提言等があります。 同氏は、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれなく、引き続き、同氏の発想や経験等を経営の監督に活かしていただくことを期待しております。 同氏は2020年度の実績として16回開催のうち16回、監査委員会13回開催のうち12回に出席しております。なお、社外取締役としての在任期間は、2021年6月開催の定時株主総会終結の時をもって4年となります。
岩田 喜美枝				〔重要な兼職の状況〕 東京都監査委員 住友商事株式会社 社外取締役 味の素株式会社 社外取締役	製造業の経営者としての発想や経験、行政での経験に基づき、特に、顧客サービスやダイバーシティの観点からの積極的な意見・提言等があります。 同氏は、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれなく、引き続き、同氏の発想や経験等を経営の監督に活かしていただくことを期待しております。 同氏は2020年度の実績として16回開催のうち14回、指名委員会11回開催のうち9回、報酬委員会7回開催のうち7回に出席しております。なお、社外取締役としての在任期間は、2021年6月開催の定時株主総会終結の時をもって2年となります。
江上 節子				〔重要な兼職の状況〕 三菱地所株式会社 社外取締役	企業の経営改革推進に係る経験に基づき、特に、マーケティング戦略及び人材育成の観点からの積極的な意見・提言等があります。 同氏は、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれなく、今後、同氏の発想や経験等を経営の監督に活かしていただくことを期待しております。 同氏は2020年度の実績として12回開催のうち12回、指名委員会8回開催のうち8回、報酬委員会4回開催のうち4回に出席しております。なお、社外取締役としての在任期間は、2021年6月開催の定時株主総会終結の時をもって1年となります。
池 史彦				〔重要な兼職の状況〕 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 社外取締役 エーザイ株式会社 社外取締役	グローバルに展開する製造業の経営者としての発想や経験に基づき、特に、経営改革の観点やITに関する高い見識に基づいた積極的な意見・提言等を期待しております。 同氏は、業務執行を行う経営陣からの独立性を有しており、一般株主と利益相反が生じるおそれなく、今後、同氏の発想や経験等を経営の監督に活かしていただくことを期待しております。

## 【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性 更新

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	4	0	0	4	社外取締役
報酬委員会	3	0	0	3	社外取締役
監査委員会	4	1	1	3	社外取締役

## 【執行役関係】

執行役の人数 **更新**

19名

兼任状況 **更新**

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
南昌宏	あり	あり	×	×	なし
野口 幹夫	なし	あり	×	×	なし
岩永 省一	なし	なし	×	×	なし
福岡 聡	なし	なし	×	×	なし
菅 哲哉	なし	なし	×	×	なし
石田 茂樹	なし	なし	×	×	なし
及川 久彦	なし	なし	×	×	なし
田原 英樹	なし	なし	×	×	なし
小川 耕一	なし	なし	×	×	なし
南 和利	なし	なし	×	×	なし
太田 成信	なし	なし	×	×	なし
村尾 幸信	なし	なし	×	×	なし
篠藤 慎一	なし	なし	×	×	なし
関口 英夫	なし	なし	×	×	なし
杉本 仁美	なし	なし	×	×	なし
伊佐 真一郎	なし	なし	×	×	なし
片山 光輝	なし	なし	×	×	なし
岩館 伸樹	なし	なし	×	×	なし
原藤 省吾	なし	なし	×	×	なし

## 【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会に直属する組織として監査委員会事務局を設置し、同事務局には専任スタッフ(以下、使用人)を、監査委員会の職務を補助する使用人として配置しております。

取締役会は、使用人の人事異動等に対し事前の同意を求めることを決定するなど、使用人の執行役からの独立性を担保しております。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、内部監査部から内部監査基本計画等の重要な事項について報告を受け協議を行うとともに、内部監査部からその監査結果等について報告を受け、必要に応じて直接、内部監査部に対して調査等の具体的な指示を出し報告を求めるなど、内部監査部と日常的かつ機動的な連携を図るための体制を整備しております。更に会計監査人から監査の結果及び監査実施状況等につき定期的に報告を受けているほか、監査委員長及び常勤の監査委員が会計監査人・内部監査部との三様監査間による意見交換を原則毎月実施するなど連携の強化を図っております。このように、内部監査部、監査委員会及び会計監査人は、経営の透明性と客観性を確保すべく、相互連携し、コーポレートガバナンスの有効性の維持・向上に努めております。

## 【独立役員関係】

独立役員の数 **更新**

5名

その他独立役員に関する事項

取締役候補者選任基準の要旨

当社は、指名委員会において、同委員会が定める「取締役候補者選任基準」に則り、取締役候補者の要件並びに社外取締役については独立性の要件を十分に満たしているか検証のうえ経営の監督に相応しい人材を選任しております。

## 「取締役候補者選任基準」の概要

### (取締役候補者)

本基準における取締役候補者は、以下の要件を満たす者とする。

- (1) りそなグループの持続的な企業価値の創造に資するという観点から経営の監督に相応しい者であること
- (2) 取締役としての人格および識見があり、誠実な職務遂行に必要な意思と能力が備わっている者であること
- (3) 取締役として、その職務を誠実に遂行するために必要な時間を確保できる者であること
- (4) 法令上求められる取締役としての適格要件を満たす者であること

### (社外取締役の独立性)

1. 本基準における独立性を有する社外取締役とは、法令上求められる社外取締役としての要件を満たす者、かつ次の各号のいずれにも該当しない者をいう。

- (1) 当社またはその関連会社の業務執行取締役もしくは執行役またはその他の使用人(以下、「業務執行者」という)、または、その就任前10年間に於いて当社またはその関連会社の業務執行者であった者
- (2) 当社の総議決権の5%以上の議決権を保有する大株主またはそれが法人・団体等である場合の業務執行者である者
- (3) 当社またはその関連会社と重要な取引関係(注1)がある会社またはその親会社もしくはその重要な子会社の業務執行者である者
- (4) 当社またはその関連会社の弁護士やコンサルタント等として、当社役員報酬以外に過去3年平均にて1,000万円以上の報酬その他財産上の利益を受け取っている者。またはそれが法人・団体等である場合、当該法人・団体の連結売上高の2%以上を当社またはその関連会社からの受け取りが占める法人・団体等の業務執行者である者
- (5) 当社またはその関連会社の会計監査人または当該会計監査人の社員等である者
- (6) 当社またはその関連会社から過去3年平均にて年間1,000万円または当該法人・団体等の年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付等を受けている法人・団体等の業務執行者である者
- (7) 上記(2)から(6)について過去5年間に於いて該当する場合
- (8) 配偶者または二親等以内の親族が上記(1)から(6)までのいずれかに該当する者
- (9) 当社またはその関連会社から取締役を受入れている会社またはその親会社もしくはその子会社等の業務執行者である者
- (10) 社外取締役としての在任期間が通算で8年を経過している者
- (11) その他、当社の一般株主全体との間で上記(1)から(10)までで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者

(注1)重要な取引関係とは、以下のいずれかに該当する取引等をいう。

(a) 通常の商取引は、当社の連結業務粗利益または取引先の連結総売上高の2%以上

(b) 当社またその関連会社の融資残高が取引先の事業報告に記載されかつ他の調達手段で短期的に代替困難と判断される場合

2. 上記(1)から(11)のうち抵触するものがある場合でも、指名委員会がその独立性を総合的に判断し独立性を有する社外取締役として相応しい者と認められれば、独立性を有する社外取締役候補者として選定することができる。その場合においては、独立性を有する社外取締役として相応しいと判断した理由等について説明を行うものとする。

### (取締役の候補者の決定)

1. 指名委員会は、取締役候補者を決定するにあたり、本基準において定める取締役候補者の要件を満たすとともに、さまざまなバックグラウンドと経験を有した者を確保するものとする。
2. 前項のほか、取締役候補者を決定するにあたり、原則として取締役会の過半数について、本基準において定める独立性を有する社外取締役と認められる者を確保するものとする。

## 【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」欄に記載

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

## 【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

## 該当項目に関する補足説明

## 【取締役及び執行役の種類別報酬等の総額】

<対象期間> 2020年4月1日～2021年3月31日

役員区分 支給員数 報酬等の総額 ( 固定報酬 変動報酬(現金報酬) 変動報酬(業績連動型株式報酬) )

取締役(社外取締役除く) 3名 67百万円 ( 57百万円 10百万円 - )  
(3名 101百万円 ( 81百万円 20百万円 - ))

執行役 15名 329百万円 ( 156百万円 108百万円 63百万円 )  
(17名 718百万円 ( 350百万円 233百万円 134百万円 ))

社外取締役 7名 89百万円 ( 89百万円 - - )  
(7名 89百万円 ( 89百万円 - - ))

注1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

注2. 支給人数は、2020年度在籍役員のうち報酬を支給した役員の数を表示しており、2020年6月19日に就任した取締役2名及び同日をもって退任した取締役2名及び執行役1名ならびに2021年3月31日をもって辞任した執行役2名を含んでおります。

注3. 取締役と執行役を兼務する者については、取締役としての報酬は支給していません。

注4. 固定報酬は、役職位別報酬及び職責加算報酬を含んでおります。

注5. 業績連動型株式報酬は、役員向け株式給付信託の当事業年度中に会計上費用計上した金額を記載しております。

注6. 本表記載のほか、前中期経営計画の達成状況に応じて2020年度に支給した業績連動型株式報酬の当社引当金戻入金額が3百万円あります。

注7. ( )内は当社役員のうち当該連結子会社役員(執行役員を含む)として受けた報酬等を加えたものを合算した金額及びその支給人数であります。なお、当社執行役のうち、子会社であるりそな銀行及び埼玉りそな銀行の代表取締役社長を兼務する2名については、執行役としての報酬を支給していません。

注8. 取締役の報酬に含まれる金銭報酬(年次インセンティブ)は、支給を受けた役員が当社及び当社連結子会社の業務執行役員として2019年度の業務執行の対価として当事業年度中に支給を受けた金額を表記しております。

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の報酬方針の概要は以下のとおりです。

## 【基本的な考え方】

- ・取締役及び執行役の報酬等は、報酬委員会が客観性及び透明性をもって適切に決定します。
- ・取締役の報酬は、執行役に対する健全な監督を重視した報酬体系とし、「役職位別報酬」及び「職責加算報酬」の金銭報酬で構成します。
- ・執行役の報酬は、業務執行に対するインセンティブの維持・向上を図るため業績に連動する比率を重視した体系とします。また、当グループの持続的な成長及び中長期的な株主価値増大に向けたインセンティブを高めることを狙いとして、中長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)を含む体系とします。

## 1. 役職位別報酬

役職位毎の職責の大きさに応じて支給します。

## 2. 職責加算報酬

指名、報酬及び監査の各委員会の構成員である社外取締役に対しては、各委員としての職責に応じた報酬を加算します。

## 3. 年次インセンティブ及び中長期インセンティブ

執行役には、業績に応じて年次インセンティブ及び中長期インセンティブを支給します。上位役職位は、業績に連動する報酬の割合が高くなるように設定しております。

## (1) 年次インセンティブ(業績連動報酬・金銭報酬)

年次インセンティブは、役職位毎に設定した報酬テーブルを基に、「会社業績」と「個人業績」の達成状況等に応じて決定します。標準額を100%とした場合、その額は0%から170%で変化します。

会社業績は、「親会社株主に帰属する当期純利益」に加え、「連結フィー収益比率」、「連結経費率」及び「普通株式等Tier1比率」の4つの指標で構成しております。各指標は、中期経営計画との整合性や、当グループの持続的な成長及び中長期的な企業価値向上に資する指標として、報酬委員会において審議の上決定しております。

個人業績は執行役が所管する業務の「中長期的な施策」や「年度目標」の達成状況に基づいて社長が評価案を策定し、報酬委員会が評価を決定します。中長期的な施策においては、当社が掲げる「2030年度SDGs達成に向けたコミットメント」に係る各執行役の取組み状況等を評価項目としております。

会社業績

個人業績

上記、4つの指標の達成状況に × 執行役の業績等に基づいて = 執行役の年次インセンティブ

基づいて報酬委員会が決定

報酬委員会が決定

## (2) 中長期インセンティブ(業績連動報酬・非金銭報酬)

当グループは2020年度より、当社並びにりそな銀行及び埼玉りそな銀行の業務執行権限を有する役員(以下、「対象役員」)を対象に、中期経営計画の期間(2020年4月～2023年3月)(以下、「評価期間」)を業績評価の対象期間とする業績連動型株式報酬制度(以下、「本制度」)を導入しております。本制度は、中期経営計画の目標達成に向けた対象役員のインセンティブ向上と、株主価値との連動性向上を目的としております。本制度は信託を活用し、評価期間中、対象役員に対し、毎年役職位に応じた年間ポイントを付与し、評価期間終了後、中期経営計画の最終事業年度である2023年3月期の連結ROE(株主資本ベース)及び、相対TSR(株主総利回り)に応じて0%から150%で変化する業績連動係数を年間ポイントの累計値に乗じて算出する確定ポイントを付与します。原則、評価期間終了後、信託を通じて、確定ポイント数に応じた数の60%を当社普通株式、残りの確定ポイント数に応じた数の当社普通株式については、対象役員個人が負担する所得税額等を考慮し、当社普通株式の支給に代えて、当社普通株式の時価相当額の金銭を支給します。

執行役の報酬体系は、当社ウェブサイトの以下のページをご覧ください。

<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/about/governance/governance/index.html>

## 【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対するサポート体制として、情報提供のための専属スタッフ(コーポレートガバナンス事務局)を設置しております。コーポレートガバナンス事務局は、取締役会、指名委員会及び報酬委員会運営の事務局として、取締役の監督機能・意思決定のサポートを担っております。取締役会に付議される事項等についての社外取締役に対する事前説明は、所管部が行う体制としており、事前の説明における質問事項や意見・提言等は、取締役会に欠席予定の社外取締役から頂戴したものを含め、コーポレートガバナンス事務局が取りまとめの上、取締役会や所管部等に還元し、取締役会審議の活性化等に活用しております。また、取締役会における社外取締役の意見・要望等については、コーポレートガバナンス事務局にて一元管理し、全ての意見・要望等への対応状況や結果を定期的に社外取締役または取締役会へ報告しております。新任の社外取締役に対しては、銀行業務の中で特に専門性が高い業務について、担当所管部署の執行役等による勉強会を複数回実施しております。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

## その他の事項

・当社に相談役・顧問制度はありませんが、りそなグループの企業価値向上を側面的に支援することを目的として、シニアアドバイザー制度を設けており、当社、りそな銀行または埼玉りそな銀行の社長等を退任した者と当社、りそな銀行または埼玉りそな銀行との間でシニアアドバイザー契約を締結することがあります。

・なお、企業価値向上の側面的支援とは、地域性、公共性の高い社会貢献活動等、経営上の意思決定に関与しない範囲において金融機関の経営経験者としての知見を活用するほか、必要に応じて外部団体への就任(りそな銀行または埼玉りそな銀行の求めによって地域性、公共性の高い法人、団体の兼職を行うこと)を行うこととあります。

・シニアアドバイザーの役割、報酬上限額および任期等を含めたシニアアドバイザー制度の内容は指名委員会により決議されており、本制度の客観性および透明性は確保されていると考えております。

・なお、シニアアドバイザーの選任(再任含む)のほか、制度内容変更については指名委員会の決議を要するものとしております。

・また、関西みらいフィナンシャルグループ傘下の関西みらい銀行・みなと銀行では元代表取締役社長等である顧問等が地域性・公共性の高い社会貢献活動等に従事するため、必要に応じて外部団体の公職等就任する場合があります。各行における顧問の状況は以下の通りであります。

【氏名】	【役職・地位】	【業務内容】	【勤務形態・条件】	【社長等退任日】	【任期】
尾野俊二	みなと銀行特別顧問	外部団体への就任等	非常勤・報酬あり	2018/3/31	2年(更新有)
中前公志	関西みらい銀行特別顧問	外部団体への就任等	非常勤・報酬あり	2019/3/31	1年(更新有)

特別顧問は、当社経営のいかなる意思決定にも関与しておらず、定例報告等も実施しておりません。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

現状の体制の概要については以下のとおりです。

### 取締役会

取締役会は、当グループの経営上の重要事項に係る意思決定と、執行役及び取締役の職務の執行の監督を行う場として、実質的な議論が十

分に確保できるような運営を行っております。取締役9名のうち社外取締役が5名、また男性7名・女性2名の構成となっております。指名委員会等設置会社の特色を活かし、経営上の重要事項の意思決定と業務執行の監督は取締役会が、業務執行は執行役が行うという役割分担を明確化することにより、取締役会の監督機能及び意思決定機能の強化に努めております。2020年度には16回開催しております。なお、りそな銀行及び埼玉りそな銀行並びに関西みらいフィナンシャルグループ社長が当社の執行役を兼務する体制としており、監督機能の充実を図っております。2020年度の取締役の平均出席率は98.7%となっております。

#### 指名委員会

指名委員会は、取締役4名(うち社外取締役4名、委員長は社外取締役)により構成され、当委員会にて定めた当グループ役員に求められる具体的人材像や「取締役候補者選任基準」等に基づき、株主総会に上程する取締役の選解任議案の内容等を決定しております。2020年度には11回開催しております。なお、当グループの経営改革を加速し、持続的な企業価値の向上を実現するために、最適な人材に経営トップの役割と責任を継承するメカニズムとして、2007年6月にサクセッション・プランを導入し、指名委員会は、その運営状況を確認のうえ、取締役会に報告しております。

#### 監査委員会

監査委員会は、取締役4名(うち社外取締役3名、委員長は社外取締役)により構成され、常勤の監査委員を選定しております。監査委員会は、取締役及び執行役の職務の執行の監査のほか、株主総会に上程する会計監査人の選解任議案の内容の決定等を行っております。なお、監査委員には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任され、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上含まれることとしております。監査委員会は、内部監査部から内部監査基本計画等の重要な事項について報告を受け協議を行うとともに、内部監査部からその監査結果等について報告を受け、必要に応じて直接、内部監査部に対して調査等の具体的な指示を出し報告を求めるなど、内部監査部と日常的かつ機動的な連携を図るための体制を整備しております。また、コンプライアンス統括部及びリスク統括部並びに財務部等の内部統制部門と連携して内部統制システムを監視・検証し、必要に応じて、執行役等に改善を要請しております。2020年度には13回開催しております。なお、監査委員会では、各監査委員による監査委員会の運営、議題及び機能等に対する評価及び意見をもとに、監査委員会全体の実効性等について分析及び評価を行っております。

#### 報酬委員会

報酬委員会は、取締役3名(うち社外取締役3名、委員長は社外取締役)により構成され、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針や、個人別の報酬等を決定しております。また、当グループの企業価値向上に資する役員報酬制度のあり方の検討等を行っております。2020年度には7回開催しております。なお、2004年度には役員退職慰労金制度を廃止し、業績連動報酬制度を導入しております。2017年からは業績連動型株式報酬を導入しております。

#### 経営会議

業務執行における意思決定プロセスとして、経営に関する全般的な重要事項及び重要な業務執行案件を協議・報告する機関として経営会議を設置しております。経営会議は、代表執行役及び各執行役により構成され、積極的な議論を行うことで、経営上の重要事項に係る決定の透明性を確保しております。2020年度には38回開催され、業務執行に係る重要事項の協議・報告を行っております。

#### 内部監査協議会

内部監査に関する重要事項の協議・報告機関として、業務執行のための機関である経営会議から独立した内部監査協議会を設置しております。内部監査協議会は、代表執行役全員、常勤の監査委員、内部監査部担当執行役及び内部監査部長等により構成されており、その協議・報告内容等は、取締役会に報告するとともに監査委員会へも報告しております。2020年度には14回開催され、内部監査基本計画等の協議を行ったほか、内部監査結果等の報告を行っております。

#### 監査の状況

監査部門として、取締役会の下に内部監査部を設置し、内部監査を専ら担当する執行役を任命する等、業務担当部署からの独立性を確保しております。(2021年3月31日現在、部長以下119名(内、傘下銀行等内部監査部署等兼務者70名)で構成)内部監査部においては、監査委員会事務局を除く全ての業務及び業務担当部署を対象として監査を行い、課題・問題点の改善に向けた提言等を行うことにより、業務の健全性・適切性、企業価値の向上に努めております。具体的には、内部監査の活動方針、対象、重点項目等については、コンプライアンス統括部、リスク統括部及び財務部等の内部統制部門における各業務に内在するリスクの度合い、各業務担当部署によるリスク管理態勢を勘案の上、監査の実効性・効率性にも配慮した年度の基本方針及び基本計画を策定し、監査委員会や会計監査人と意見交換を実施の上、取締役会の承認を得ております。内部監査の結果及び課題・問題点の改善に向けた提言等に基づく監査対象部署の改善状況については、取締役会、監査委員会、内部監査協議会へ報告しております。また、必要に応じて直接、監査委員会より調査等の具体的な指示を受け報告しております。内部監査部は会計監査人等から監査結果及び監査実施状況等についての報告を定期的を受けているほか、情報交換を随時行うことにより、内部統制上の問題の共有化を図るなど会計監査人との連携に努めております。なお、2020年度会計監査は、有限責任監査法人トーマツに委嘱しており、会計監査業務を執行した公認会計士は以下の通りです。

有限責任監査法人トーマツ(17年間、新日本監査法人との共同監査期間2年間を含む)

牧野 あや子氏(4年)

山口 圭介氏(5年)

畑中 建二氏(2年)

(その他補助者52名:公認会計士22名、会計士試験合格者6名、その他24名)

\* ( )内年数は、継続監査年数

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、経営の監督と業務執行の機能を明確に分離し、取締役会の監督機能と意思決定機能を強化した企業統治システムとして、「指名委員会等設置会社」が最良であると考え、当社の企業統治システムに「指名委員会等設置会社」を選択しております。なお、2003年6月よりこのガバナンス体制を堅持しております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	総会日(6月23日)の16日前(6月7日)に発送いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	2021年定時株主総会は集中日(6月29日)の6日前(6月23日)に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	2006年定時株主総会から電磁的方法による議決権行使を実施しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2007年定時株主総会から機関投資家向け議決権行使プラットフォームを利用しております。 2021年定時株主総会は、株主総会招集通知を、発送日(6月7日)の12日前(5月26日)に、当社ホームページに、11日前(5月27日)に東京証券取引所ホームページに開示しております。
招集通知(要約)の英文での提供	2011年定時株主総会より、招集通知及び参考書類・事業報告の英文版を作成し、機関投資家向け議決権行使プラットフォーム及び当社ホームページに掲載しております。
その他	当社は、株主総会を株主の皆さまとのコミュニケーションを図る重要な機会ととらえ、真摯な応対で臨み、報告事項を大幅にビジュアル化するなど、株主の皆さまに分かりやすい説明を行うことを心がけております。なお、当社のホームページには株主総会招集通知・参考書類等を掲載するとともに、定款・株式取扱規則も公開しております。 2021年定時株主総会より、株主の皆さまを対象に株主総会のライブ配信を開始いたしました。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	<a href="https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/guideline/">https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/guideline/</a> 情報開示及び財務報告に関する基本方針を定め、ディスクロージャー誌ならびに当社ホームページに掲載しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	以下のような取組みを通じて、りそなグループの概要、決算内容、経営戦略等についてご説明しております。 ・代表者(社長)によるオンライン会社説明会(インターネットによるライブ中継)及びオンデマンド配信の実施 ・財務部担当役員等による証券会社支店等を通じた会社説明会(インターネットによるライブ中継)の実施 ・YouTubeを活用した会社説明動画の配信	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	通期決算と中間決算後(年2回)、セルサイドアナリスト・機関投資家向けに会社説明会を開催し、代表者(社長)及び財務部担当役員が、経営戦略や決算内容等をご説明しております。 決算発表当日(年4回、四半期決算毎)には、カンファレンスコールを実施し、財務部担当役員が決算内容をご説明しております。 また、個別事業戦略に関する説明会も実施しております。 上記のほか、セルサイドアナリストや機関投資家との個別ミーティングやグループミーティングを随時実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	国内で開催される証券会社主催の海外投資家向けカンファレンスに参加し、りそなグループの概要、決算内容、経営戦略等についてご説明しております。 また、通期決算と中間決算後(年2回)の国内機関投資家向け会社説明会については、事後にホームページで英語音声によるオンデマンド配信を実施しております。 上記に加えて、代表者(社長)及び財務部担当役員等が海外投資家との(WEB会議システムの活用等による)個別ミーティングを数多く実施しております。	あり

IR資料のホームページ掲載	<p>(URL) <a href="https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/index.html">https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/index.html</a>、IRプレゼンテーション資料、決算短信、有価証券報告書、ディスクロージャー誌(統合報告書)、格付情報、パーゼル3関連データ(自己資本関連)、情報開示及び財務報告に関する基本方針、株主・投資家等との建設的な対話を促進するための基本方針等を掲載しております。</p> <p>上記の決算後の説明会につきましては、資料の掲載に加えてプレゼンテーションの動画もしくは音声ホームページにてオンデマンド配信すると共に、プレゼンテーションの要旨及び質疑応答の要旨を掲載しております。</p>
IRに関する部署(担当者)の設置	<p>(IR担当部署)財務部、(IR担当役員)太田成信 (IR事務連絡責任者)財務部 斉藤宏</p>

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>当グループでは、全役員・従業員が進むべき方向、共有すべき価値観を示すものとして「りそなグループ経営理念」を定めるとともに、各ステークホルダー(お客さま、株主、社会、従業員)に対する基本姿勢を具体化するものとして「りそなWAY(りそなグループ行動宣言)」を定めています。また、これらを役員・従業員の具体的な行動レベルで明文化したのものとして「りそなSTANDARD(りそなグループ行動指針)」を定め、実践しています。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>りそなグループは、りそなの強みを活かしながら、本業である金融サービスを通じて社会課題を解決し、お客さま価値を創造します。「お客さまの喜びがりそなの喜び」という基本姿勢のもと、地域のお客さまからもっとも支持され、ともに未来へ歩み続ける「リテールNo.1」の金融サービスグループの実現を目指して、企業価値の最大化に努めています。</p> <p>当グループが「持続可能な社会づくり」に貢献するため、組織として「企業の社会的責任に対する取組姿勢」を明確化すべく、「IS O26000」が掲げる中核的課題に沿って「グループCSR方針」を定めています。</p> <p>更に、従来のCSR活動を深化させる新たな基軸としてSDGsを掲げ、りそなホールディングスの社長を委員長とする「グループSDGs推進委員会」を設置。2030年のSDGs達成に向け、りそなグループとして優先的に取り組むべき環境・社会課題を「地域(地域経済の活性化)」「少子高齢化(少子高齢化に起因する将来不安の解消)」「環境(地球温暖化・気候変動への対応)」「人権(ダイバーシティ&amp;インクルージョン)」の4つのテーマに特定しました。この4つの重点課題に対して、金融サービスの提供を通じて活力あふれる地域社会を実現していくためのコミットメント(約束)として、「2030年SDGs達成に向けたコミットメント(Resona Sustainability Challenge 2030)」を定め、公表しています。また、SDGsの取組をさらに加速させるため、サステナブルな社会の実現に向けてりそなグループが果たすべき役割と目指す姿を明確化し、2030年に向けた「サステナビリティ長期目標」を定め、公表しています。</p> <p>なお、優先的に取り組むべき環境・社会課題のうち「環境(地球温暖化・気候変動への対応)」に関して、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDのガイダンスに沿った開示を実施しています。</p> <p>上記の具体的な内容や取組みについては、ディスクロージャー誌(統合報告書)や当社ホームページにおいて開示しておりますので、ご参照ください。</p> <p>ディスクロージャー誌(統合報告書) (日本語)<a href="https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/index.html">https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/index.html</a> (英語)<a href="https://www.resona-gr.co.jp/holdings/english/investors/financial/integrated/index.html">https://www.resona-gr.co.jp/holdings/english/investors/financial/integrated/index.html</a></p> <p>ホームページ(サステナビリティ) (日本語)<a href="https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/index.html">https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/index.html</a> (英語)<a href="https://www.resona-gr.co.jp/holdings/english/sustainability/index.html">https://www.resona-gr.co.jp/holdings/english/sustainability/index.html</a></p>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	<p>公平かつ適時・適切な情報開示及び信頼性ある財務報告の実施、並びに情報開示統制の有効性確保を目的として、情報開示及び財務方針に関する基本方針を定めた「情報開示及び財務報告に関する基本方針」を制定しております。また、当グループの情報開示及び同統制に関する重要な事項については、経営会議において協議・報告を行っております。</p> <p>開示については、証券取引所の適時開示規則等で定められる強制開示項目の開示にとどまらず、経営トップによるブリーフィング(記者会見)の開催やIR活動等、株主・投資家の皆さまやお客さまへ幅広くかつ迅速に経営情報を提供するため、あらゆる媒体を通じて、積極的な情報開示に取り組んでおります。</p>



## ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み

### <ダイバーシティ推進の方針・体制>

当グループでは、「多様な人財の中で相互に尊重しあい様々な考え方を知ることによってイノベーションを促進し、創造性に富んだ金融サービス企業として進化し続ける」というトップメッセージのもと、ダイバーシティ&インクルージョンを積極的に推進しています。

2005年に女性社員の声を直接経営に反映させる経営直轄の諮問機関として「りそなWomen's Council」を発足させました。「りそなWomen's Council」からは女性のキャリア意識醸成や仕事と育児等のライフイベントとの両立に関わる様々な施策の提言を受けてきており、女性活躍推進を企業価値向上につなげるべくこれまでにその多くを実現させています。

また、2011年にはダイバーシティ推進室を設立し、女性活躍以外にも、年齢や障がいの有無、性的指向や性自認等に関わらず、一人ひとりの人財が最大限能力を発揮し活き活きと働ける職場づくりを推進しています。

人事評価においては、ダイバーシティマネジメントをはじめとする良好な職場環境の維持への取組姿勢を役員や従業員の評価体系に組み込み実践につなげています。

ダイバーシティの進捗状況や目標の達成状況については、定期的に社長以下役員間で共有の上、取締役会にて報告し、意見や評価を受けながら取り組みを進めています。

ダイバーシティ&インクルージョン/トップメッセージ(当社ホームページ)

[https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human\\_rights/diversity.html](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/human_rights/diversity.html)

### <ダイバーシティ推進の主な取り組み>

#### 女性社員のキャリア支援策

女性社員のキャリアに対する意識付けやネットワークの強化を図るため女性管理職候補から女性役員候補まで階層別に、「メンタリング制度」「女性リーダー研修」「異業種交流会」「マイキャリア研修」等の各種研修、セミナーを実施しています。

#### 仕事と家庭の両立支援策

「仕事と育児両立支援ガイドブック」「次世代育成支援ガイドブック」を作成し、全従業員に各種制度内容を分かりやすくお知らせしています。

「パパ・ママ入門セミナー～育児に関する制度について～」「復職支援セミナー」「育休復帰者応援セミナー」を育児休業前、休業中、復職後のそれぞれのステージにおける従業員を対象に開催しています。これらのセミナーは制度内容の説明や先輩社員からのアドバイスなどを通じて、仕事と育児を両立した働き方や復職後のキャリアパスについて考えることを目的としています。

ダイバーシティ推進の意義や、推進を阻むとされているアンコンシャス・バイアスについて全従業員を対象に「ダイバーシティ研修」を実施し、意識醸成の促進を図っています。

全従業員を対象に「イクボスセミナー」を実施し、各所属長は部下のワークライフバランスを応援するべく職場ごとに「イクボス宣言」を実施しています。

男性の育児参加促進を図っており、男性の育児関連休暇取得率は当グループにおいて2020年度100%(りそな銀行、埼玉りそな銀行及び関西みらい銀行)となっています。また、りそな銀行、埼玉りそな銀行及び関西みらい銀行では育児休業期間中の給与を一部有給としており、2020年度の男性の育児休業取得率は90.3%(りそな銀行、埼玉りそな銀行及び関西みらい銀行)となりました。

介護に関する各種制度を周知する「仕事と介護両立支援ガイドブック」の作成や具体的な両立イメージを掲載した冊子の作成を行うとともに、「介護セミナー」を定例実施しています。

#### 柔軟な働き方を推進するための施策

勤務の本拠地を自身で決める「本拠エリア制度」、社員と比較して「勤務時間」もしくは「業務範囲」を限定できる「スマート社員」制度、社員からスマート社員・パートナー社員へ一時的に職種を変更できる「職種間転換制度」、また育児・介護等を理由に円満退職した社員に対してスマート社員で復帰する権利を付与する「JOBリターン制度」を導入し、従業員の自律的なキャリア形成と長期の就業をサポートしています。

全員が毎月少なくとも1回以上は年次有給休暇を取得する「スマートデー」や半日休暇の設定等、全社的な年休取得の促進を図り全員がワークライフバランスを実現できるように取り組みを進めています。

フレックスタイム制度やサテライトオフィス、在宅勤務の導入により、時間や場所に捉われない多様な働き方を推進しています。

スマート社員:関西みらいフィナンシャルグループでは「セレクト勤務者」

### <女性の活躍に関する目標・進捗状況>

当社では、女性活躍に関する取組みを継続・拡大することを目指し、「サステナビリティ長期目標」の1つとして、2030年度末までの目標を以下の通りとしています。

・当社の女性役員比率:30%以上

・グループ6社(1)の女性経営職比率:20%以上

・グループ6社(1)の女性ライン管理職比率(2):40%以上

1グループ6社:当社・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・関西みらい銀行・みなと銀行

2部下のいるマネージャー以上の階層に女性が占める比率

### 直近実績

・当社の女性役員比率:19.2%(2021年6月23日時点)

・グループ6社の女性経営職比率:9.8%(2021年3月末時点)

・グループ6社の女性ライン管理職比率:28.9%(2021年3月末時点)

その他指標(2020年度実績)

- ・正社員の新卒採用女性比率  
りそな銀行・埼玉りそな銀行:43.9%  
関西みらい銀行・みなと銀行:51.0%
- ・女性ライン管理職人数  
りそな銀行・埼玉りそな銀行:938人  
関西みらい銀行・みなと銀行:373人

<外部評価>

当社は女性活躍推進に優れている企業として2014年度から3年連続で「なでしこ銘柄」に選定、2018年度は「準なでしこ」に選定されました。また、りそな銀行は2013年に経済産業省が共催する「ダイバーシティ経営企業100選」に選定され、2020年には内閣府が実施する「女性が輝く(先進企業表彰)」において「内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰」を受賞しました。埼玉りそな銀行は2012年に埼玉県が主催する「多様な働き方実践企業」としてプラチナ企業に認定され、さらに2018年には内閣府が実施する「女性が輝く(先進企業表彰)」において「内閣総理大臣表彰」を受賞しています。関西みらい銀行は2019年に大阪商工会議所が主催する「第4回大阪サクヤヒメ表彰」において「活躍賞」を受賞しました。LGBTに関して、人権啓発とダイバーシティ推進の両面から取り組みを推進しており、当社は「PRIDE指標2020」において最高評価の「ゴールド」を4年連続で受賞しました。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

【内部統制システムに関する基本的な考え方】

当社は、グループ企業価値の向上に向け、業務の適正を確保するための体制を構築し、りそなグループに相応しい内部統制を実現することを目的として、内部統制に係る基本方針を取締役会において決定しております。

<「グループ内部統制に係る基本方針」の概要>

#### 1. はじめに

当社及びグループ各社( )は、多額の公的資金による資本増強を受けたことを真摯に反省し、このような事態を再び招くことのないよう、グループ内部統制に係る基本方針をここに定める。

本基本方針のもと、グループ企業価値の向上に向け、内部統制の有効性を確保するための最適な運用及び整備に努め、りそなグループに相応しい内部統制の実現を目指す。

会社法第2条3号及び会社法施行規則第3条に定める会社と定義する。以下、同様。

#### 2. 内部統制の目的(基本原則)

当社及びグループ各社は、一般に公正妥当と認められる内部統制の評価の基準に従い、以下の4つの目的の達成に努めることを、グループの基本原則として定める。

- (1)業務の有効性及び効率性の向上
- (2)財務報告の信頼性の確保
- (3)法令等の遵守
- (4)資産の保全

#### 3. 内部統制システムの構築(基本条項)

内部統制の目的を達成するため、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、IT(Information Technology)への対応など基本的要素が組み込まれた内部統制システムを整備し、その有効性の確保に努める。この方針を踏まえ、グループ共通の「りそなグループ経営理念」を定め、当グループの業務の適正を確保するための体制整備を行うべく、以下の基本条項を定める。

- (1)当社の執行役及び使用人並びにグループ各社の取締役、執行役員、及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制に関する事項
- (2)執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理の体制に関する事項
- (3)当社及びグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制に関する事項
- (4)当社の執行役並びにグループ各社の取締役及び執行役員の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制に関する事項
- (5)当社及びグループ各社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制(グループ各社の取締役及び執行役員の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制を含む)に関する事項
- (6)監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項
- (7)前号の使用人の執行役からの独立性の確保に関する事項及び前号の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- (8)当社の取締役(監査委員である取締役を除く)、執行役及び使用人並びにグループ各社の取締役、監査役、執行役員及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者の監査委員会への報告体制に関する事項
- (9)報告者が不利な取扱いを受けないことを確保するための体制に関する事項
- (10)監査委員の職務の執行について生ずる費用の処理等に関する事項
- (11)その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制に関する事項

【内部統制システムの整備状況】

当社は、「グループ内部統制に係る基本方針」の定めに従い、内部統制システムを適切に整備・運用し、その有効性の確保に努めております。

#### 1. グループ運営に係る体制整備の状況

当グループは、責任ある経営体制の確立及び経営に対する監視・監督機能の強化、並びに経営の透明性向上に努めております。

当社の取締役会においては、2003年6月に邦銀グループ初の指名委員会等設置会社に移行したのち、社外取締役が過半数を占める構成のもと、活発な議論を行ってまいりました。経営上の重要事項の意思決定と業務執行の監督は取締役会が、業務執行は執行役が行うという役割分担の

明確化がなされ、取締役会の監督機能と意思決定機能の強化が図られております。

また、子会社各社の自律性を確保しつつ、グループのコーポレートガバナンスに係る基本的な考え方に沿った経営が行われるよう子会社各社の経営管理を行い、当社を中心とするグループガバナンスの強化を図っております。

## 2. 内部監査に係る体制整備の状況

内部監査は、当社及びグループ各社が経営管理体制を確立し、業務の健全性・適切性や社会的信頼を確保するために行う経営諸活動について、その遂行状況を検証・評価し、改善を促進することにより、企業価値の向上を支援することを目的とする重要な機能であります。

当社では、その目的達成のため「グループ内部監査基本方針」を定め、取締役会の指揮の下に、業務担当部署から独立した内部監査部を設置し、内部監査を専ら担当する執行役を任命しています。また、監査機能の強化を通じた当社のコーポレートガバナンスの更なる充実に向けて、内部監査部と取締役会・監査委員会及び代表執行役との関係を明確にしています。具体的には、第一義的な職務上のレポーティングラインを取締役会・監査委員会とし、監査委員会が内部監査部に対して直接指示し、報告させるレポーティングラインを明示的に確保することにより、代表執行役等に対する監督・牽制を強化しております。

なお、グループ各社においてグループ運営上の重大な事象が生じた場合、当社内部監査部は、当該グループ各社の内部監査部署と連携して監査にあたる態勢を構築しております。

当社内部監査部は、内部監査に関する世界的な指導的役割を担っている内部監査人協会(IIA)の基準に則った監査手法を導入し、リスクベースの監査を行っており、グループ各社にも展開しています。また、各社の内部監査部門の活動をモニタリングするとともに、内部監査の品質向上に向け、各種情報の提供、研修の実施、公認内部監査人資格などの資格取得の支援等も実施しています。

内部監査人協会(IIA):内部監査の専門職としての確立、内部監査の理論・実務に関する研究等、内部監査に関する世界的な指導的役割を担っている機関

## 3. 法令等遵守に係る体制整備の状況

当グループは、役員・従業員の判断や行動の原点となる「りそなグループ経営理念」、経営理念を各ステークホルダーに対する基本姿勢の形で具体化した「りそなWAY(りそなグループ行動宣言)」を定め、これを公表しております。また、経営理念、りそなWAYを役員・従業員の具体的な行動レベルで明文化したものとして、「りそなSTANDARD(りそなグループ行動指針)」を定めております。

また、当社及びグループ各社においてコンプライアンスに関する基本方針を定め、役員・従業員の役割や組織体制、規範体系、研修・啓発体制など基本的な枠組みを明確化しております。グループ各社は、コンプライアンスを実現するための実践計画であるコンプライアンス・プログラムを年度毎に策定・実践することにより、主体的なコンプライアンス態勢の強化に努めております。

従業員等からのコンプライアンスに関する相談・報告制度として、「りそな弁護士ホットライン」及び「りそなコンプライアンス・ホットライン」を設置し、内部通報規程を定めてホットライン利用者の保護を明確化するなど、社内通報体制の充実を図っております。

また、会計、会計に係る内部統制、会計監査に関する不正処理や不適切な処理についての外部からの通報窓口として、「りそな会計監査ホットライン」を設置しています。

「りそな弁護士ホットライン」及び「りそな会計監査ホットライン」については、経営陣から独立した窓口として、社外の法律事務所が通報等を受付していますが、受付した全ての事案について、社外取締役である監査委員長に直接報告することにしており、制度の信頼性や透明性の向上を図っています。

なお、「りそなコンプライアンス・ホットライン」(「りそな弁護士ホットライン」を含む)については、消費者庁所管の「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」( )に2020年3月13日より登録されています。

体制面においては、当社及びグループ各社にコンプライアンス統括部署を設置するとともに、各グループ銀行の営業店・本部各部にコンプライアンスに関する責任者を設置しております。グループのコンプライアンスに関する諸問題について検討するため、「グループ・コンプライアンス委員会」を設置しております。

また、グループ各社のお客さまの保護や利便性の向上に向け、お客さまへの説明の管理、お客さまからの相談や苦情等への対応の管理、お客さまの情報の取扱いの管理、業務を外部委託する場合のお客さまの情報やお客さまへの対応の管理、利益相反の管理に関する部署をグループ各社において明確化しています。

( )「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」とは、事業者が自社の内部通報制度が消費者庁の「公益通報者保護法を踏まえた内部通報制度の整備・運用に関する民間事業者向けガイドライン」に適合している場合、消費者庁の指定登録機関である公益社団法人商事法務研究会による確認等を経て登録され、所定のWCMSマークの使用が許諾される制度です。

なお、関西みらいフィナンシャルグループにおいても、当社同様の体制整備を行っております。

<https://www.kmfg.co.jp/about/governance/compliance.html>

## 4. リスク管理に係る体制整備の状況

当社では、グループにおけるリスク管理を行うにあたって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、管理すべきリスクの種類・定義、リスク管理を行うための組織・体制、及びリスク管理の基本的な枠組みを明確化することで、強固なリスク管理体制の構築に取り組んでおります。具体的には、この方針に従い、当社は、統合的リスク管理部署及びリスクカテゴリー毎のリスク管理部署を設置し体制を整備するとともに、グループ各社に対するリスク管理上の方針・基準の提示、りそな銀行、埼玉りそな銀行及び関西みらいフィナンシャルグループのリスク管理上の重要事項にかかる事前協議、グループ各社からのリスク状況の定期的な報告等を通じて、グループのリスク管理体制の強化を図っております。グループ各社は、「グループリスク管理方針」に則り、各々の規模・業務・特性・リスクの状況等を踏まえてリスク管理方針を制定し、各社にとって適切なリスク管理体制を整備しております。

当グループにおける主要リスクである信用リスクについては、「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」と定義し、グループ統一の信用リスク管理の基本原則として「グループ・クレジット・ポリシー」を定め、信用リスク管理の徹底を図っております。「グループ・クレジット・ポリシー」では、過去における個別与信に対する不十分な取組みと特定先・特定業種への与信集中が、公的資金による多額の資本増強の主因となった反省を踏まえ、厳格な「与信審査管理」とリスク分散に重点を置いた「ポートフォリオ管理」を信用リスク管理における2つの柱と位置づけております。

市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク、レピュテーションリスク等の管理については、各種限度・ガイドラインの設定、リスク評価、コンティンジェンシープランの整備等、各種リスクの特性に応じた適切な方法により管理を行っております。

このほか、当社及びグループ各社は、災害・システム障害等により顕在化したリスクがリスク管理の領域を超えて危機にまで拡大した場合に備え、迅速な対応により業務の早期回復(業務継続・復旧)が図れるよう、危機管理の基本方針を定める等、危機管理に関する体制を整備しております。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

【反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方】

当グループは、「1. 反社会的勢力と取引を遮断し、根絶することは、金融機関の社会的責任と公共的使命という観点から極めて重要である。

2. 反社会的勢力に対して、当社及びグループ各社が企業活動を通じて反社会的活動の支援を行うことのないよう、取引や取引への介入を排除する」ということを基本的な考え方としております。

【反社会的勢力排除に向けた整備状況】

1. 社内規則の整備状況

当グループは、「反社会的勢力には毅然と対応し、犯罪行為は容認しません」と宣言するとともに、コンプライアンスに関する基本方針に則り、具体的な内容を社内規則に定めております。

2. 対応部署及び不当要求防止責任者

当社及びグループ各社に設置されたコンプライアンス統括部署を反社会的勢力に対する管理統括部署と定め、反社会的勢力との取引防止・遮断等に関し適切な対処等を行っております。

各グループ銀行では、不当要求防止責任者を各営業拠点等に設置し、所轄警察署(公安委員会)に届出を行い、公安委員会が実施する「責任者講習」を受講し、反社会的勢力からの不当要求等に断固・毅然たる態度で対応しております。

3. 外部の専門機関との連携状況

当社及びグループ各社では、コンプライアンス統括部署において警察等関係行政機関、弁護士等との連携を行うとともに各営業拠点等においても所轄警察署との相談・連絡等を行い、外部の専門機関との連携を適切に行っております。

4. 反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況

当社及びグループ各社では、コンプライアンス統括部署において反社会的勢力に関する内部・外部情報の収集、分析及び一元的な管理を行っております。

5. 対応マニュアルの整備状況

当社及びグループ各社では、コンプライアンス・マニュアルに反社会的勢力との対応について定め、反社会的勢力に対しては断固たる態度で臨むとともに組織的な対応を行うこととしております。

6. 研修活動の実施状況

当社及びグループ各社では、コンプライアンスに関する基本方針において反社会的勢力との取引遮断・根絶は極めて重要であると位置付け、役員・従業員等へのコンプライアンス意識の浸透、コンプライアンスに関する知識の習得を行うため、研修・啓発に継続的に取り組んでおります。

7. 暴力団排除条項の導入

取引開始等に際し、当該お取引先が現在及び将来にわたって反社会的勢力ではないことを表明・確約いただき、これに違反した場合やお取引先が反社会的勢力に該当した場合に、取引を解消する法的根拠としての条項(いわゆる「暴力団排除条項」)を、各グループ銀行にて導入し、反社会的勢力との取引防止に向けた取組みを強化しております。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

#### 該当項目に関する補足説明

当社は、資金調達等の事業目的を主要な目的とせず、新株又は新株予約権の発行を行うこと等、特定の「買収防衛策」は導入しておりません。当社は、これらの方策に拠ることなく今後とも企業価値・株主共同の利益の確保・向上を目指してまいります。

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

【適時開示に係る社内体制の概要】

1. 適時開示に係る協議・報告

財務報告の信頼性及び情報開示の適切性等を確保すべく、当グループの情報開示及び同統制に関する重要な事項については、経営会議において協議・報告を行っております。

2. 適時開示に係る社内規程の制定

適時開示の適正性を確保するために、「適時開示取扱要領」を当社及びグループ各社において制定しております。

3. 適時開示に係る担当部署

適時開示に係る担当部署を定め、適時開示の実施に当たっては、情報取得後速やかに所管部署との協議を実施し、手続に則った適正な開示を行っております。また、適時開示に係る社内規程等の変更や、項目・基準額の見直し等を行い、グループ各社への周知徹底を行っております。