

# りそなグループのガバナンス

## りそなホールディングス取締役一覧

### 社内取締役 (4名)

取締役兼代表執行役社長

ひがし かずひろ  
東 和浩



2003年、当社執行役財務部長に就任。2009年に当社取締役兼執行役副社長、2013年に当社取締役兼代表執行役社長に就任し、現在に至る。(りそな銀行取締役会長兼代表取締役社長兼執行役員)

取締役兼代表執行役

いかなが しゅういち  
岩永 省一



2016年、りそな銀行執行役員営業サポート統括部長に就任。2018年、当社取締役兼代表執行役グループ戦略部担当に就任し、現在に至る。(りそな銀行執行役員)

取締役兼代表執行役

ふくおか さとし  
福岡 聡



2013年、埼玉りそな銀行営業サポート統括部長に就任。2017年、当社執行役財務部担当に就任。2018年、当社取締役兼代表執行役財務部担当に就任し、現在に至る。

取締役  
監査委員会委員

いそ の かおる  
磯野 薫



1978年、日本長期信用銀行に入行。2004年に当社執行役リスク統括部担当兼コンプライアンス統括部担当に就任。2009年に当社取締役に就任し、現在に至る。(関西みらいフィナンシャルグループ取締役)

社外取締役  
指名委員会委員 報酬委員会委員

あり ま としお  
有馬 利男



1967年、富士ゼロックスに入社。2002年に同社代表取締役社長に就任。2011年に当社社外取締役に就任(現任)。同年に一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン代表理事に就任(現任)、現在に至る。

社外取締役  
指名委員会委員 監査委員会委員

きとう ひでひこ  
佐藤 英彦



1968年、警察庁に入庁。2002年に警察庁長官に就任。2011年に弁護士登録し、現在はひびき法律事務所に所属(現任)。2015年に当社社外取締役に就任し、現在に至る。

### 社外取締役 (6名)

社外取締役  
監査委員会委員長

さぬき ようこ  
佐貫 葉子



1981年、弁護士登録。2001年、NS総合法律事務所所長に就任(現任)。2012年に当社社外取締役に就任し、現在に至る。

社外取締役  
報酬委員会委員長

うらの みつど  
浦野 光人



1971年、ニチレイに入社。2001年に同社代表取締役社長に就任。2013年に当社社外取締役に就任し、現在に至る。

社外取締役  
指名委員会委員長 報酬委員会委員

まつい ただみつ  
松井 忠三



1973年、西友ストアーに入社。1993年に良品計画取締役に就任し、2001年に同社代表取締役社長に就任。2010年に松井オフィス代表取締役社長に就任(現任)。2014年に当社社外取締役に就任し、現在に至る。

社外取締役  
監査委員会委員

ばば ち晴  
馬場 千晴



1973年、日本興業銀行に入行。2005年にみずほ信託銀行代表取締役副社長に就任。2015年に東北電力社外監査役に就任(現在は同社社外取締役)。2017年に当社社外取締役に就任し、現在に至る。

### ガラス張りの役員室

社外取締役が取締役の過半を占める邦銀グループ初の指名委員会等設置会社として、経営の透明性と公正性を確保する高度なガバナンス体制を構築しています。



## 社外取締役メッセージ



指名委員会委員長  
松井 忠三氏



監査委員会委員長  
佐貴 葉子氏



報酬委員会委員長  
浦野 光人氏

次代を担う経営者の育成をはじめ、お客さま満足度を最高にするために尽力します。

指名委員会委員長として、1年間活動してまいりました。指名委員会の役割は何より、経営に関与する人材の選抜・登用に際し、透明性と公平性を確保し続けることだと思います。その意味では、りそなホールディングスのトップマネジメントを含む取締役や役員を選・解任は、非常に透明で公平な仕組みで運営されてきました。そして、次に大事なことは人材の育成です。りそなグループでは豊富で多様なメニューが用意され、着実に実施してきたことで、次代を担う経営者がかなりのレベルで育ってきました。私も出身は人事部門で、人材の育成・配置には幾多の試みをしてきました。現在も複数の会社の人材育成の手伝いを

しています。経営の8割は共通だと思っています。異業種の観点から大きな共通項である人材育成について、さらなる貢献をしております。

りそなホールディングスの中期経営目標は「リテールNo.1」です。極めて正しい方向性だと思います。金融も大きな変革の波のなかにあります。これは、生活者が変わってきたからであり、競争条件が変わってきたからでもあります。いつの時代も、お客さまの利便性・安心・信頼を抜きにして企業は存続できません。「リテールNo.1」を達成するには、お客さま満足度をどんどん上げていかなければなりません。従業員一人ひとりが成長し、お客さまの期待に応えられるレベルになる必要があります。実行力を上げ、構造改革に果敢に挑戦し、誰がやっても同じようにできる仕組みをつくり上げなければ、目標は達成できません。指名委員会委員長として、お客さま満足度を最高にするための全従業員の育成に微力を尽くしてまいります。

あらゆるリスクへの対応が適切か助言していくことで、りそなグループが従来にない金融サービス会社になるよう、サポートしていきます。

監査委員会のミッションは、企業の信頼や存立を危うくするリスクを防止、あるいは最小限にとどめる適切な体制が構築されているかを監視・検証し提言することです。リスクには、従来型の法令違反行為からサイバー攻撃、システム事故、あるいは大規模災害など様々なものがあります。これらに対応する有効で適切な監査には、内部監査部門・監査法人との連携は欠かせません。また最近では、外部委託業務の増大に伴い、委託先のモニタリングをいかにするかも問われています。現時点では、契約に基づく牽制と日常の観察を積み重ねていくほかに、熟達した目利き力による日常の観察は、実は監査の基本と

も言えるのではないのでしょうか。

各金融機関が、必死で新たなビジネスモデルを模索しているなか、一歩先じた、あるいはほかと異なる視点が求められます。インターネットを通じた顧客拡大・獲得は必須ですが、デジタル分野における他社との差別化は存外難しいように見えます。他方で、銀行店舗については統廃合が取り沙汰されていますが、日本で最大数の店舗網を、統廃合とは異なる視点で活用していくことは非常に重要と考えます。各店舗の地域特性に合わせ、店舗の機能・営業日・営業時間・人員数などを、店舗ごとに変えるくらいのことをしてもよいのでは。2030年代にまだ膨大に存在する高齢者層をターゲットに、従来にない金融サービスを提供する拠点として活用できれば、大きな力になると思います。

りそなグループの今後の成長のために、リスクテイクならびに成果を正当に評価する報酬体系を運用していきます。

企業成長には、リスクを取ってリターンを求める経営が重要です。もちろん、銀行経営も例外ではありません。役員報酬を企業価値に連動させることで、士気も向上し、キャッシュ・フローへの意識が高まります。報酬委員会では、中長期的な業績と連動するインセンティブ部分を充実させ、透明性や株主価値との連動性を高めてまいります。

取締役会での議論を深め、経営陣による健全な起業家精神の発揮によるリスクテイクを応援することは、社外取締役にとって最も大事な役割の一つです。リスクテイクならびにその成果を正当に判定した報酬体系は、りそなグループの成長の両輪である

と考えます。

景気低迷と低金利が続くなか、少なくとも以下に掲げる3つは、長期的視点から社会がりそなグループに求める役割ではないかと考えます。  
①事業性評価に基づく融資に取り組んで、取引先企業の成長に資する。  
②将来の新産業やベンチャー企業育成に向けて、資本を有効に活用する。  
③個人取引では、中長期的に安定的なリターンを分散(対象・時期)投資、長期保有およびフィンテックを通じて実現し、リスク資産へのシフトを応援する。

りそなホールディングスでは、グループ各銀行が実施する「顧客企業の実態に合わせた支援」ならびに「個人顧客の金融リテラシー向上とリスク資産へのシフトを支援」などを積極的にサポートしてまいります。

## コーポレートガバナンス

### コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

りそなホールディングスは、りそなグループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を図るため、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を定めています。

- 当社は、りそな銀行および埼玉りそな銀行なら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・社会など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」および、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します。

### 当社の企業統治システム

- 左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」を選択しています。
- さらに、独立性の高い社外取締役を中心とした取締役会ならびに指名委員会、報酬委員会および監査委員会の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および公正性を確保します。  
当社は、当グループが地域社会とともに発展することなどを目的に、子会社各社の自律性を確保しつつ、左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。

### その他コーポレートガバナンス体制等に関する事項

#### 取締役会評価

取締役会は、毎年、各取締役による取締役会の運営、議題および機能などに対する評価および意見をもとに、取締役会全体の実効性などについて分析および評価を行っています。また、取締役会は、その分析および評価結果などを取締役会のさらなる改善に活用し、取締役会の監督機能および意思決定機能の向上を図っています。

2018年3月期の評価では、取締役会は、引き続き全体として概ね適切に運営されており、引き続き取締役会の実効性は確保されていると評価しています。

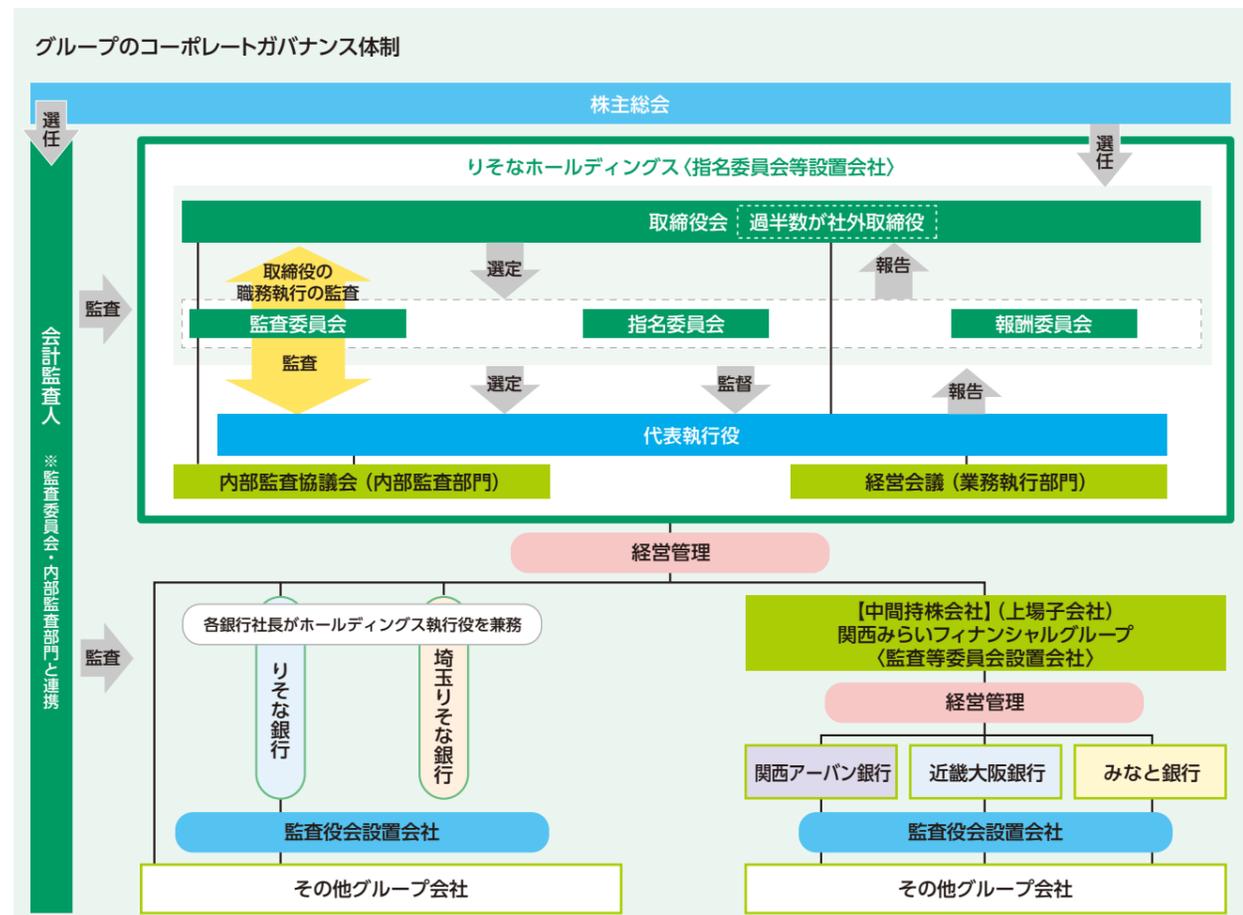
従前より認識していましたが「資料構成・説明」「議題の選定」「フリーディスカッションの運営」については、2017年3月期に比べ改善が図られたものの、「社外取締役に対する事前の情報提供」「戦略の実行状況に関する報告内容」および「中長期的な経営課題の認識共有」について、さらなる改善の必要があり、これらの課題への取り組みを中心に、取締役の意見などを踏まえた取締役会運営の見直しなどを通じて、取締役会における議論の充実を図っていきます。

### りそなのサクセッション・プラン

当社では、持続的な企業価値向上を図るべく、当社、りそな銀行および埼玉りそな銀行の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、役員を選抜・育成プロセスの透明性を確保しています。

当社のサクセッション・プランは当社、りそな銀行および埼玉りそな銀行の「次世代トップ候補者」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うえで、選抜・育成プログラムを計画的に実施しています。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すべて指名委員会に報告される仕組みとなっています。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とどまらず、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います。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います。

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います。指名委員会や役員が「求めら



### りそなホールディングスにおける取り組み状況等

機関	概要	構成	2018年3月期 開催回数
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、執行役およ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います。	取締役10名 うち社外取締役6名 男性9名・女性1名	18回開催
指名委員会	指名委員会は、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います。	取締役3名 うち社外取締役3名 委員長は社外取締役	12回開催
監査委員会	監査委員会は、取締役およ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います。	取締役4名 うち社外取締役3名 委員長は社外取締役	13回開催
報酬委員会	報酬委員会は、取締役およ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います。	取締役3名 うち社外取締役3名 委員長は社外取締役	8回開催
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重要事項およ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います。	代表執行役および各執行役	43回開催
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います。	代表執行役全員、常勤の監査委員、内部監査部担当執行役および内部監査部長	15回開催

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・選抜に努めています。

**取締役および執行役に関する報酬方針の概要**

当社の報酬方針は以下の通りです。

**[ 基本的な考え方 ]**

- 取締役および執行役の報酬等は、報酬委員会が客観性およ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、業績連動する比率を重視した体系とします。さらに、執行役が受ける報酬は、当グループの持続的な成長およ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、業績連動型株式報酬を含む体系とします。

**1. 取締役の報酬体系**

取締役の報酬は、役職位別報酬および職責加算報酬の現金報酬で構成します。なお、執行役に対する監督をより健全に機能させるため、業績連動報酬は2017年6月をもって廃止しました。

**2. 執行役の報酬体系**

執行役の報酬は、役職位別報酬と業績連動報酬で構成します。さらに業績連動報酬は、単年度の業績などに応じた現金報酬と中長期の業績に応じた業績連動型株式報酬にて構成します。各報酬の構成比は、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、業績連動報酬を相応に重視した割合とし、原則として下表の通りとします。また、上位の役職位は業績連動部分の構成比をより重視した割合とします。

なお、取締役を兼務する執行役については、執行役としての報酬のみを支給します。

役職位別報酬 (固定報酬)	業績連動報酬(標準額) (変動報酬)		合計
現金報酬	現金報酬 (年次インセンティブ)	業績連動型 株式報酬 (中長期インセンティブ)	
50～60%	20～25%	20～25%	100%

**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**

りそなグループは、持続的成長と中長期的な企業価値向上の観点から、「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、株主・投資家等との建設的な対話を積極的に進めていきます。同方針の主な内容は以下の通りです。

**[ 目的 ]**

株主・投資家等(以下、株主等)との建設的な対話を促進するための基本方針は、以下を目的に、当社の体制・取り組みに関する方針を定めるものです。

1. 当グループの経営戦略や財務状況等に関して、株主等から的確に理解され、信頼と正当な評価を得ること
2. 株主等との建設的な対話を通じて、当グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ること

**[ 株主等との対話者 ]**

執行役社長および財務部担当執行役は、株主等との対話全般について統括し、建設的な対話の実現に努めてまいります。株主等との実際の対話は、上記の者のほか、株主等の希望と面談の主な関心事項も踏まえ、上記の者から指名された者が行います。

**[ 対話を補助する社内体制 ]**

株主等との建設的な対話に際しては、中長期的な視点による株主等の関心事項等を踏まえ、正確な情報を提供すべく、財務部がグループ各社の各部門と連携のうえ、対話者を補助します。

**[ 対話の手段の充実に関する取り組み ]**

株主等との建設的な対話は、株主総会および個別面談以外に、決算説明会、決算説明電話会議、ならびに株主向けセミナー等を通じて実施します。また、中長期的な視点による株主等の関心事項等を踏まえて多様な視点で取り組み、その充実に努めてまいります。

**[ 社内へのフィードバック ]**

財務部担当執行役は、株主等の意見・関心・懸念等を取締役会に定期的かつ適時・適切に報告します。また、取締役会は、財務部担当執行役に対して、いつでも株主等との対話の詳細の説明を求めることができます。

**[ インサイダー情報の管理 ]**

株主等との対話に際しては、別途定める「情報開示規程」に従い、未公開の重要情報を特定の者に選別的に開示しません。

**リスクアペタイト・フレームワーク**

**持続的な成長を支える戦略策定・実行の枠組み**

「リテールNo.1」に向けた戦略を実現するため、りそなグループでは「収益」「リスク」「自己資本」などを有機的に関連づけ、整合性を確保した戦略を策定しうる組織・体制を整備し、戦略策定・実行を支えるPDCAの枠組みを構築しています。

**経営戦略と計画の策定**

経営戦略の策定に際しては、内外の環境分析などを踏まえ、積極的にリスクテイクを行う事業領域を明確化しています。戦略の決定は、社外取締役が過半数を占めるりそなホールディングス取締役会において、多角的かつ十分な議論を経て行われ、その決定に基づき、執行部門が具体的な計画の策定を行っています。

具体的には、当グループのビジネス特性や強み、短期的・中長期的な課題などを踏まえて、各グループ会社・各事業部

門が策定する運営方針をグループ全体として整合性を確保したうえで、「資金・収益計画」や「リスク限度計画」、「自己資本比率計画」などとして明確化しています。

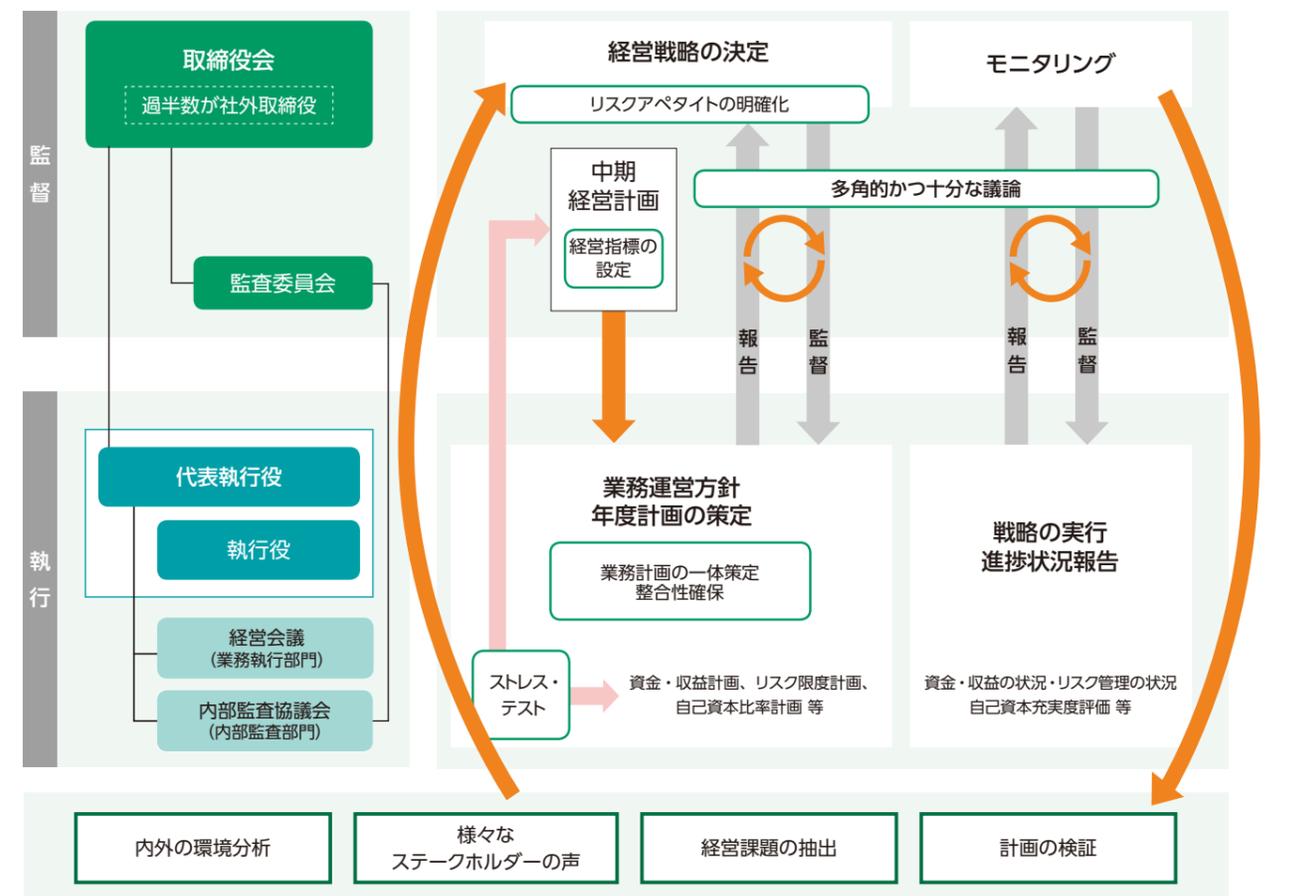
これらの計画については、リスク管理部門によるストレス・テストなどを通じて持続可能性の検証を行い、計画期間を通じてリスクテイクが可能なこと、およびリスクコントロールが可能であることを確認しています。

**計画の実行と管理**

計画期間中は、これらの計画の進捗状況や検証結果が定期的に取締役会に報告され、取締役会においては、戦略の実現に向けた深度ある議論が活発に行われています。

議論の結果は、戦略や期中運営の機動的な見直しや組織体制の見直しなどに反映され、戦略の実現可能性の確保を図っています。

**リスクアペタイト・フレームワーク**



## リスク管理

### リスク管理体制

#### リスク管理の基本的な考え方

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・リスクの状況などを踏まえてリスク管理の方針を制定しています。

当社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などを定めています。

当社および各グループ銀行等では、リスクカテゴリーごと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・リスクの状況などを踏まえ、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などの方針を定めています。また、リスクカテゴリーごとの管理部署、およびリスクを統括管理する部署を設けています。

#### 統合的リスク管理

当社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<sup>\*</sup>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。

当社は、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など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などにより、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)：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

#### りそなホールディングスによるグループ管理

当社は、グループ共通事項としての各種方針・基準・制度などを各グループ会社に指示ないしは提示します。

一方で、各社は、当社より示された方針など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、当社と事前協議を行

い、その協議結果を踏まえて各社で決定、ないしは当社との意見交換などを踏まえた各社での決定事項を必要に応じて当社に報告します。

こうした枠組みに基づき、当社は、各社のリスク管理に関する方針および規程・基準・制度など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。

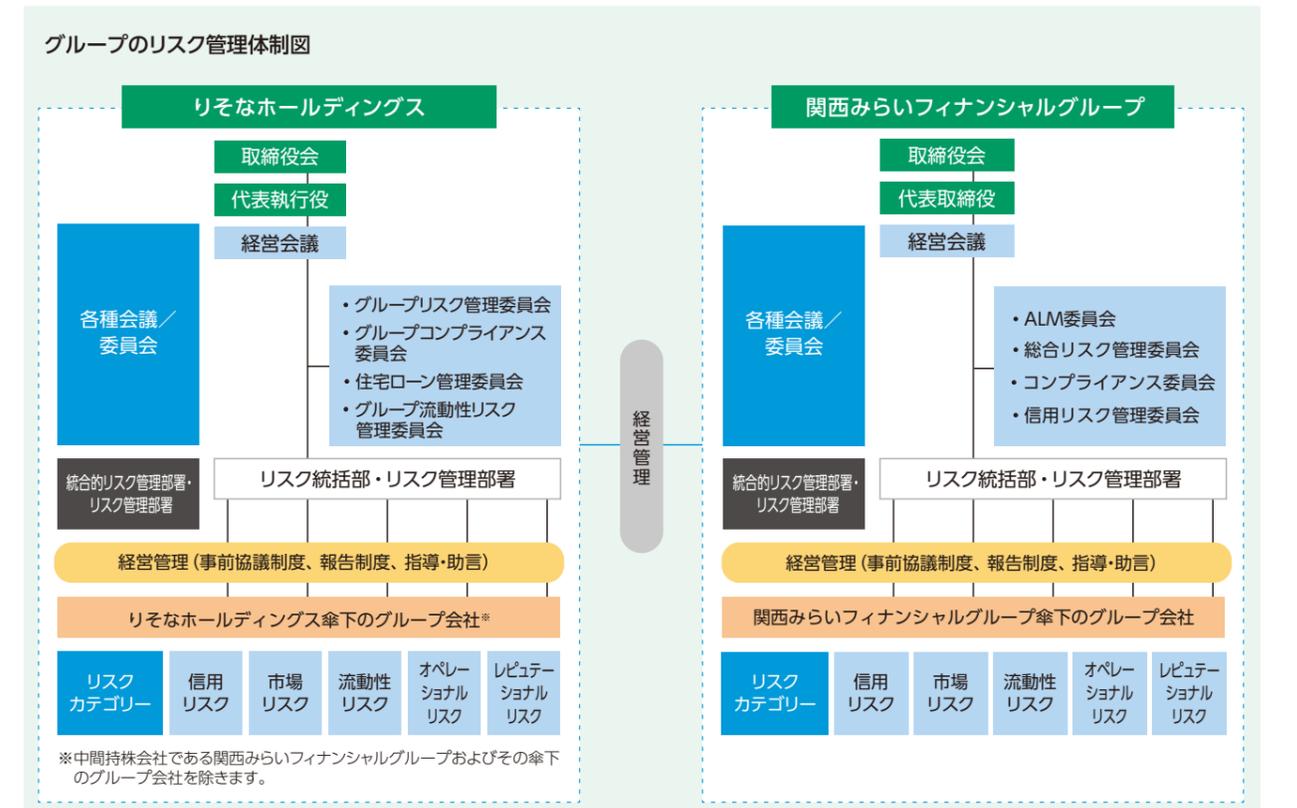
また、当社は、各社のリスクに関する各種限度・ガイドラインなどを事前に協議して、ないしは各社との意見交換などを通じて各社のリスクテイクの方針をコントロールしています。

そのほか、当社は、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、当社におけるリスク管理体制は、下図の通りであり、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。

#### リスクカテゴリー・定義と管理手法

リスクカテゴリー	定義	管理手法
		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）
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	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
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、損失限度設定、ポジション限度設定等
流動性リスク	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、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
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



## コンプライアンス

### 基本的な取り組み

りそなグループでは、コンプライアンスを「法令、ルールはもとより社会規範を遵守すること」と定義し、経営の最重要課題の一つとして位置づけています。

コンプライアンスを浸透させるための基本的な取り組みとして、役員・従業員の判断の原点となる「りそなグループ経営理念」、経営理念を当グループが関係する人々に対する基本姿勢の形で具現化した「りそなWAY(りそなグループ行動宣言)」、経営理念とりそなWAYを役員・従業員の具体的な行動レベルで明文化した「りそなSTANDARD(りそなグループ行動指針)」を定めています。

### グループの運営体制

#### グループのコンプライアンス運営体制

りそなホールディングスに当グループのコンプライアンスを統括するコンプライアンス統括部を設け、同部が各グループ会社のコンプライアンス統括部署と連携し、グループ一体でコンプライアンス体制の強化を図っています。また、「グループ・コンプライアンス委員会」を設置し、当グループのコンプライアンスに関する諸問題を検討・評価する体制としています。

#### グループの顧客保護等管理体制

当社および各銀行では、お客さまへの説明、お客さまから

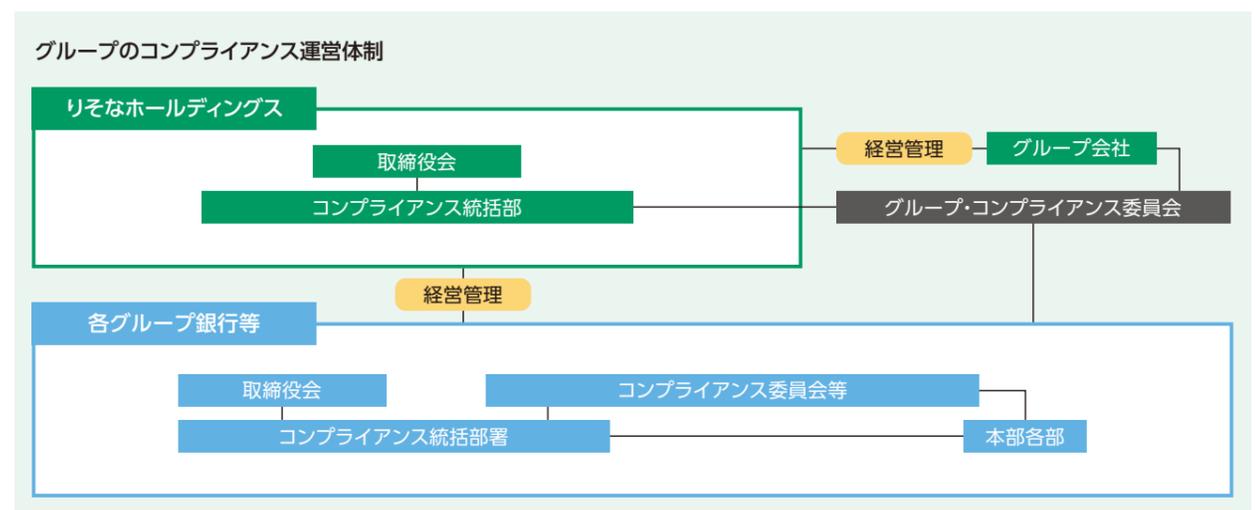
の相談や苦情などへの対応、お客さま情報の管理、お客さまとの取引などにおいて発生する利益相反の管理など、お客さまへの適切な対応や利便性の向上に関する体制の整備に積極的に取り組んでいます。具体的には、「グループ・コンプライアンス委員会」などにおいて、管理責任部署や責任者などによる対応策の協議・検討を行っています。

### お客さまの情報の管理

「お客さま情報の保護」は、お客さまが当グループを安心してご利用いただくための最も重要な事項の一つと考えています。当グループでは、各社における「個人情報保護宣言」の公表や情報漏洩・紛失を防止するための体制整備、徹底した従業員教育への継続的な取り組みなどにより、お客さま情報の適切な管理に努めています。

### 反社会的勢力の排除

反社会的勢力との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り、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ことを当グループの基本的な考え方としています。当グループでは、社内規則を整備するとともに役員・従業員への研修・啓発に取り組むほか、警察等関係行政機関とも連携して、反社会的勢力との取引防止・関係遮断を図っています。



## 内部監査

### グループ内部監査

りそなグループの経営理念に掲げた、「お客さまの信頼に応え」「透明な経営に努め」るために、内部監査の果たすべき役割は非常に重要であるとの認識に立ち、りそなホールディングスおよび各グループ会社に内部監査部署を設置しています。

当社および各社の内部監査部署は、各社が経営管理体制を確立し、社会的信頼や業務の健全性・適切性を確保するために、独立した立場でその遂行状況などを検証・評価し、必要に応じて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を担っています。

### 組織体制

当社および各社には、取締役会のもとに組織的に独立した内部監査部署を設置しています。

さらに、内部監査に関する重要事項を協議するなどのための機関として「経営会議」とは別に、当社には「内部監査協議会」を、各社には「監査会議」等を設置しています。

当社の内部監査部は、職務上のレポーティングラインは取締役会・監査委員会とし、代表執行役への部門運営上のレ

ポーティングラインとあわせて、内部監査の実効性を確保しています。また、監査委員会から内部監査部への直接のレポーティングラインを確保し、グループの代表執行役、代表取締役などに対する監督・牽制を強化しています。

### 機能・役割

具体的な監査の計画策定にあたっては、当社内部監査部が、当グループの内部監査の方針、対象、重点項目などを盛り込んだ当社および当グループの「内部監査基本計画」を策定し、監査委員会との協議のうえ、取締役会の承認を得ています。

各社の内部監査部署は、当社内部監査部の経営管理のもと、各社の「内部監査基本計画」を策定し、それぞれの取締役会の承認を得ています。

このように策定された「内部監査基本計画」に基づいて、当社および各社の内部監査部署は内部監査を実施しています。

また、実施した内部監査の結果などについては、当社においては、取締役会、監査委員会および代表執行役などへ報告されます。各社が実施した内部監査の結果などについては、各社の取締役会および監査役などに報告されるとともに、当社にも報告されます。

