証券コード：8308

第19期 定時株主総会招集のご通知

2019年4月1日 ▶ 2020年3月31日

開催日時

2020年6月19日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

開催場所

大阪市中央区備後町二丁目2番1号
りそなグループ大阪本社ビル
地下2階講堂

巻末記載の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。

東京に中継会場を設けております。
74頁記載の「中継会場のご案内」をご参照ください。

スマートフォンでの議決権行使は「スマート行使」をご利用ください。

「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」および「パスワード」が入力不要でアクセスできます。

詳細につきましては5～6頁をご覧ください。

新型コロナウイルス感染症への対応について

・本株主総会会場におきましては、運営スタッフのマスク着用等、感染予防のための措置を講じさせていただく予定です。

＜株主の皆さまへのお願い＞

・感染リスクを避けるため、今年度は株主総会当日のご来場をお控えいただき、可能な限り、書面またはインターネット等による議決権の事前行使をお願い申しあげます。
（議決権行使方法につきましては「議決権行使方法のご案内」（3～6頁）をご参照ください）
感染による影響が大きいとされるご高齢の株主さま、基礎疾患のある株主さま、妊娠されている株主さま、体調のすぐれない株主さまは、特に慎重なご判断をお願いいたします。

・本株主総会の模様の一部につきましては、株主総会当日午後より、下記の当社ウェブサイト「株主総会」において動画配信を予定しております。
詳細につきましては、2頁「本株主総会の模様の一部動画配信について」をご参照ください。

＜ご来場される株主さまへのお願い＞

・ご来場の株主さまには、マスク着用等の感染防止にご協力をお願い申しあげます。また、体調不良がうかがわれる株主さまには、ご入場をお控えいただくよう要請させていただくことがございますので、ご了承ください。

・本株主総会の模様の配信動画は、会場後方からの撮影といたしますが、やむを得ずご出席の株主さまが映り込んでしまう場合がございますので、あらかじめご了承ください。

今後の状況により、株主総会の運営に変更が生ずる場合がございますので、事前に下記の当社ウェブサイトをご確認いただきますようお願い申しあげます。

https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kabu/soukai/

RESONA 株式会社りそなホールディングス

株主の皆さまへ

証券コード 8308
2020年６月３日

東京都江東区木場一丁目５番65号
株式会社**りそなホールディングス**
取締役兼代表執行役社長　**南　昌宏**

第19期定時株主総会招集のご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜りありがたく厚く御礼申しあげます。
さて、当社第19期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。
なお、当日のご出席に代えまして、書面（議決権行使書）または電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使いただくことができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2020年６月18日（木曜日）午後５時30分までに議決権を行使いただきますようお願い申しあげます。

敬　具

▶議決権行使の方法につきましては、３頁の「議決権行使方法のご案内」をご参照ください。

記

１．日　時　**2020年６月19日（金曜日）午前10時**（受付開始：午前９時）

２．場　所　大阪市中央区備後町二丁目２番１号
りそなグループ大阪本社ビル 地下２階講堂

- 巻末の〔株主総会会場のご案内〕をご参照ください。なお、本会場が満席となった場合は、第二会場等をご案内させていただきますので、ご了承くださいますようお願い申しあげます。
- 東京に中継会場を設けております。詳しくは74頁をご参照ください。

■ 株主総会にご出席の株主さまへのおみやげは用意しておりませんので、あらかじめご了承くださいますようお願い申しあげます。

■ 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「業務の適正を確保する体制」ならびに「特定完全子会社に関する事項」および計算書類の「個別注記表」ならびに連結計算書類の「連結注記表」につきましては、法令および当社定款第20条の規定に基づき、インターネット上の**当社ウェブサイト**に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。なお、監査委員会または会計監査人が監査した事業報告および計算書類ならびに連結計算書類には、**当社ウェブサイト**に掲載している「業務の適正を確保する体制」ならびに「特定完全子会社に関する事項」および「個別注記表」ならびに「連結注記表」を含みます。

■ 株主総会参考書類、事業報告、計算書類ならびに連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の**当社ウェブサイト**に掲載させていただきます。

当社ウェブサイト　https://www.resona-gr.co.jp/　りそなホールディングス　検索

3. 目的事項

報告事項　第19期（2019年４月１日から2020年３月31日まで）事業報告、連結計算書類、計算書類ならびに会計監査人および監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項　**議案**　取締役10名選任の件

以　上

本株主総会の模様の一部動画配信について

本株主総会の模様の一部を、当社ウェブサイトで動画配信いたします。

視聴方法

以下、当社ウェブサイトの「第19期定時株主総会」ページにアクセスし、ご視聴ください。
https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kabu/soukai/

公開日時

2020年６月19日（金曜日）午後（予定）

◎ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
◎映像をご視聴いただくための通信料につきましては、ご視聴になる株主さまのご負担となります。
快適にご視聴いただくために、Ｗｉ-Ｆｉ環境でのご利用を推奨いたします。
◎会場後方からの撮影といたしますが、やむを得ずご出席の株主さまが映り込んでしまう場合がございますので、あらかじめご了承ください。

目　次

■ 議決権行使方法のご案内 …… 3
■ 株主総会参考書類 …… 7
　議案　取締役10名選任の件 …… 7

[第19期定時株主総会招集のご通知添付書類]
■ 事業報告 …… 21
■ 連結計算書類 …… 51
■ 計算書類 …… 54
■ 監査報告書 …… 57
■ 会場のご案内 …… 74

議決権行使方法のご案内

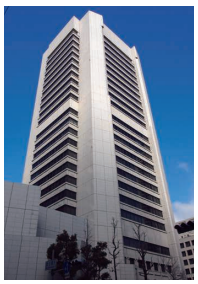
株主総会にご出席いただける場合

開催日時

2020年６月19日（金曜日）午前10時 開会

（受付開始：午前９時）

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。
また、議事資料として本冊子をご持参ください。



開催場所

りそなグループ大阪本社ビル
地下２階講堂

会場の詳細は、巻末をご覧ください。

※ 株主さま以外の方はご出席いただけませんので、ご注意願います。
※ 代理人によるご出席の場合は、本株主総会において議決権を有する他の株主の方１名を代理人として、代理権を証明する書面をご提出のうえ、ご出席いただくことができます。

株主総会にご出席いただけない場合

中継会場にご来場の場合も以下の方法であらかじめ議決権の行使をお済ませください。
当日、中継会場では議決権行使はできません。

郵 送

行使期限

2020年６月18日（木曜日）
午後５時30分必着

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入いただき、ご投函ください。

詳細は４頁をご覧ください。

インターネット

行使期限

2020年６月18日（木曜日）
午後５時30分まで

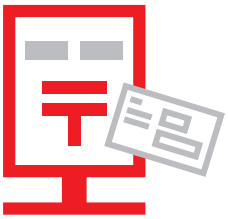
当社指定の**議決権行使ウェブサイト**
https://www.web54.netにて議案に対する賛否をご入力ください。

詳細は５頁をご覧ください。

決議結果につきましては、後日、**当社ウェブサイト「株主・投資家の皆さまへ」**欄に掲載させていただきます。

当社ウェブサイト「株主・投資家の皆さまへ」https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/

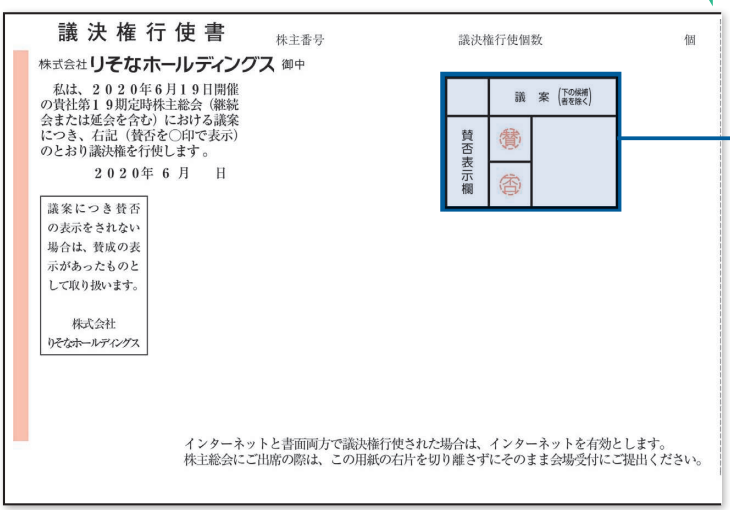
郵送による議決権行使のご案内



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入いただき、**下図のように切り取って**ご投函ください。
なお、議案について賛否の表示がない場合は、「賛」の表示があったものとしてお取扱いいたします。

議決権行使期限　2020年６月18日（木曜日）午後５時30分必着

こちらを切り取ってご投函ください



議 決 権 行 使 書　　株主番号　　議決権行使個数　　個

株式会社 りそなホールディングス 御中

私は、２０２０年６月１９日開催の貴社第１９期定時株主総会（継続会または延会を含む）における議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおり議決権を行使します。

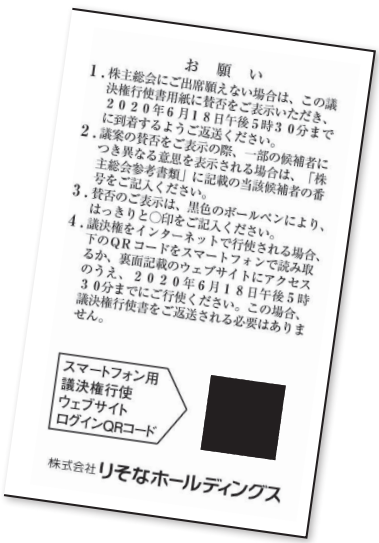
２０２０年 ６ 月　　日

議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱います。

株式会社
りそなホールディングス

	議　案	〔下の候補者を除く〕
賛否表示欄	賛	
	否	

インターネットと書面両方で議決権行使された場合は、インターネットを有効とします。
株主総会にご出席の際は、この用紙の右片を切り離さずにそのまま会場受付にご提出ください。



お　願　い

1．株主総会にご出席願えない場合は、この議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、２０２０年６月１８日午後５時３０分までに到着するようご返送ください。
2．議案の賛否をご表示の際、一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、「株主総会参考書類」に記載の当該候補者の番号をご記入ください。
3．賛否のご表示は、黒色のボールペンにより、はっきりと○印をご記入ください。
4．議決権をインターネットで行使される場合、下のQRコードをスマートフォンで読み取るか、裏面記載のウェブサイトにアクセスのうえ、２０２０年６月１８日午後５時３０分までにご行使ください。この場合、議決権行使書をご返送される必要はありません。

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイト
ログインQRコード

株式会社 りそなホールディングス

議案について、一部の候補者に異なる意思を表示される場合は、当該候補者の番号をご記入ください。

■招集のご通知 P1
議決権行使方法のご案内
■株主総会参考書類 P7
■事業報告 P21
■連結計算書類 P51
■計算書類 P54
■監査報告書 P57

インターネットによる議決権行使のご案内

(1) パソコンおよび携帯電話をご利用の方

議決権行使ウェブサイト

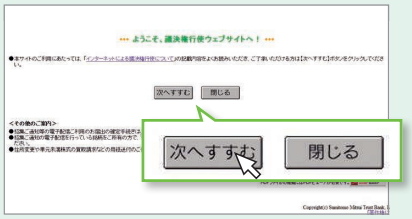
https://www.web54.net
（ウェブ行使）

QRコード読み取り機能を搭載した携帯電話をご利用の場合は、右記QRコードを利用してアクセスすることも可能です。

※QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

アクセス手順について

1 議決権行使ウェブサイトへアクセス



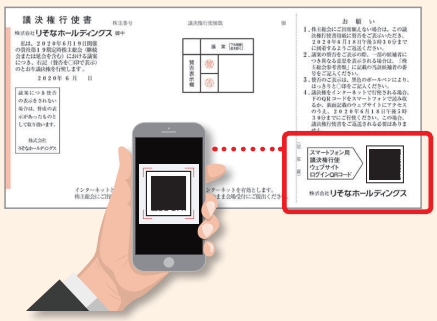
(2) スマートフォンをご利用の方

「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」および「パスワード」が入力不要で議決権行使ウェブサイトにアクセスできます。
※上記方法での議決権行使は1回に限ります。

ご確認ください！
一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコードを読み取り、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。

アクセス手順について

1 QRコードを読み取る



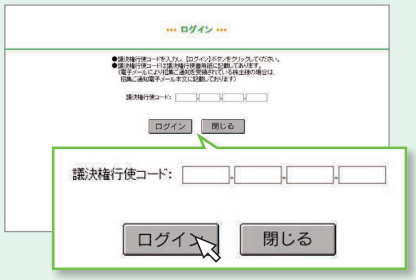
同封の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。

ご注意事項

- 同一の株主さまが書面および電磁的方法の双方により議決権を行使された場合は、電磁的方法による行使を有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
- 同一の株主さまが複数回電磁的方法により議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
- 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダおよび通信事業者の料金（接続料金等）は、株主さまのご負担となります。
- 議決権行使書用紙に記載されている議決権行使コードは、本株主総会に限り有効です。

議決権行使期限　2020年６月18日（木曜日）午後５時30分まで

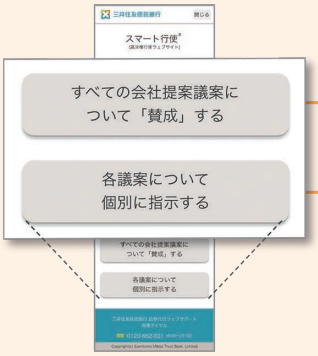
② ログインする



③ パスワードの入力

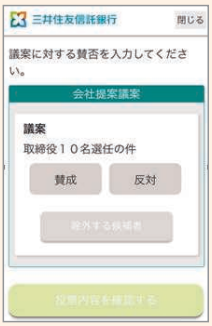
以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

② 議決権行使方法を選ぶ



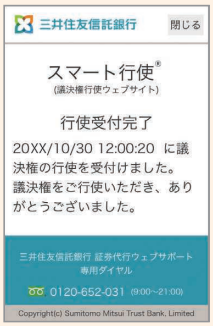
表示されたURLを開くと議決権行使ウェブサイト画面が開きます。
議決権行使方法は2つあります。

③ 議案の賛否を選択



画面の案内に従って議案の賛否をご入力ください。

④



確認画面で問題なければ「この内容で行使する」ボタンを押して行使完了！

お問い合わせ

❶インターネットによる議決権行使に関してご不明な点がございましたら、以下の専用ダイヤルまでお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル

0120（652）031

受付時間 9:00～21:00

❷その他のご照会

ア．証券会社に口座をお持ちの株主さま

お取引の証券会社あてお問い合わせください。

イ．証券会社に口座のない株主さま（特別口座の株主さま）

三井住友信託銀行　証券代行部

0120（782）031

受付時間 9:00～17:00 土日休日を除く

当社は、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。

株主総会参考書類

議案および参考事項

議　案　取締役10名選任の件

現在の取締役9名は本総会終結の時をもって全員が任期満了となります。なお、第18期定時株主総会で選任されました全取締役11名のうち、岩永省一及び福岡聡は2020年３月31日付で取締役を辞任しております。つきましては、指名委員会の決定に基づき取締役10名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、取締役候補者10名につき男性8名、女性2名（候補者のうち女性の比率20％）の構成となります。

候補者番号		氏名	現在の当社における地位等		社外取締役の専門性			
					企業経営	金融	法律	マーケティング
1	再任	(男性) 東 和浩（ひがし かずひろ）	取締役会長		—	—	—	—
2	再任	(男性) 南 昌宏（みなみ まさひろ）	取締役 兼代表執行役社長		—	—	—	—
3	新任	(男性) 野口 幹夫（のぐち みきお）	執行役		—	—	—	—
4	新任	(男性) 川島 高博（かわしま たかひろ）			—	—	—	—
5	再任	(男性) 浦野 光人（うらの みつど）	報酬委員 （委員長）	社外取締役 独立役員	●			
6	再任	(男性) 松井 忠三（まつい ただみつ）	指名委員 （委員長） ・報酬委員	社外取締役 独立役員	●			
7	再任	(男性) 佐藤 英彦（さとう ひでひこ）	指名委員・ 監査委員	社外取締役 独立役員			●	
8	再任	(男性) 馬場 千晴（ばば ちはる）	監査委員	社外取締役 独立役員	●	●		
9	再任	(女性) 岩田喜美枝（いわたきみえ）	指名委員・ 報酬委員	社外取締役 独立役員	●			
10	新任	(女性) 江上 節子（えがみ せつこ）		社外取締役候補者 独立役員（予定）				●

社外取締役　…会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者
独立役員　…東京証券取引所の規定に基づく独立役員の候補者

候補者番号 1

東（ひがし） 和浩（かずひろ） 再任

- 生年月日：1957年４月25日生
- 所有する当社株式数：普通株式 111,400株
- 取締役在任年数：11年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：20回中20回

重要な兼職の状況

株式会社りそな銀行取締役会長

上場会社の兼職数：0社

取締役候補者とした理由など

東和浩は、財務部門及び経営管理部門等の業務経験ならびに当社及びりそな銀行の社長としての経営経験と実績を豊富に有しております。当社は、引き続き同氏の経験及び当社の経営全般に関する知見等を執行役を兼務しない取締役の立場から経営の監督に活かしたいため、取締役候補者としております。

特別の利害関係

東和浩と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1982年４月	当グループ入社
2003年10月	当社執行役財務部長
2003年10月	りそな銀行執行役企画部（財務）担当
2005年６月	りそな信託銀行社外取締役
2007年６月	りそな銀行常務執行役員 経営管理室担当
2009年６月	当社取締役兼執行役副社長
2011年４月	同取締役兼代表執行役副社長
2012年４月	りそな銀行代表取締役副社長 兼執行役員
2013年４月	当社取締役兼代表執行役社長
2013年４月	りそな銀行代表取締役社長 兼執行役員
2017年４月	同取締役会長兼代表取締役社長
2018年４月	当社取締役兼代表執行役社長 コーポレートガバナンス事務局担当
2018年４月	りそな銀行取締役会長兼代表取締役社長兼執行役員コーポレートガバナンス事務局担当
2020年４月	当社取締役会長（現任）
2020年４月	りそな銀行取締役会長（現任）

候補者番号 2

南（みなみ） 昌宏（まさひろ） 再任

- 生年月日：1965年６月６日生
- 所有する当社株式数：普通株式 9,300株
- 取締役在任年数：１年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：15回中15回

重要な兼職の状況

株式会社りそな銀行取締役

上場会社の兼職数：0社

取締役候補者とした理由など

南昌宏は、経営管理部門等の業務経験ならびに当社及びりそな銀行のオムニチャネル戦略部門の長としての経営経験を豊富に有しております。当社は、引き続き同氏が業務執行の最高責任者として、グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上へ貢献することを期待するとともに、同氏の経験等を経営の監督に活かしたいため、取締役候補者としております。

特別の利害関係

南昌宏と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1989年４月	当グループ入社
2009年10月	当社グループ戦略部グループリーダー
2013年４月	同グループ戦略部長
2013年４月	りそな銀行経営管理部長
2017年４月	当社執行役オムニチャネル戦略部担当兼グループ戦略部長
2017年４月	りそな銀行執行役員オムニチャネル戦略部担当兼経営管理部長
2018年４月	当社執行役オムニチャネル戦略部担当
2018年４月	りそな銀行執行役員営業サポート統括部担当兼オムニチャネル戦略部担当
2019年４月	当社執行役オムニチャネル戦略部担当兼コーポレートガバナンス事務局副担当
2019年４月	りそな銀行執行役員営業サポート統括部担当兼オムニチャネル戦略部担当兼コーポレートガバナンス事務局副担当
2020年４月	当社取締役兼代表執行役社長事業開発・デジタルトランスフォーメーション担当統括（現任）
2020年４月	りそな銀行取締役（現任）

候補者番号 3

野口（のぐち） 幹夫（みきお） 新任

- 生年月日：1966年３月２日生
- 所有する当社株式数：普通株式 5,700株

重要な兼職の状況

株式会社りそな銀行常務執行役員

上場会社の兼職数：０社

取締役候補者とした理由など

野口幹夫は、システム部門等の業務経験ならびに当社及びりそな銀行のシステム部門の長としての経営経験を豊富に有しております。当社は、引き続き同氏がオムニチャネル戦略部門及びシステム部門を統括し、グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上へ貢献することを期待するとともに、同氏の経験等を経営の監督に活かしたいため、取締役候補者としております。

特別の利害関係

野口幹夫と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1989年４月	当グループ入社
2009年10月	埼玉りそな銀行寄居支店長
2012年７月	当社オペレーション改革部プロセス改革室グループリーダー
2012年７月	りそな銀行オペレーション改革部グループリーダー
2013年10月	当社IT企画部グループリーダー
2013年10月	りそな銀行システム部グループリーダー
2014年４月	当社IT企画部長
2014年４月	りそな銀行システム部長
2017年４月	当社執行役IT企画部担当
2017年４月	りそな銀行執行役員システム部担当
2020年４月	当社執行役IT企画部担当兼オムニチャネル戦略部担当兼グループ戦略部（システム改革）担当（現任）
2020年４月	りそな銀行常務執行役員オムニチャネル戦略部担当兼システム部担当（現任）

候補者番号 4

川島（かわしま） 高博（たかひろ） 新任

- 生年月日：1962年12月20日生
- 所有する当社株式数：普通株式 22,510株

重要な兼職の状況

上場会社の兼職数：０社

取締役候補者とした理由など

川島高博は、コンプライアンス部門及び内部監査部門の豊富な業務経験及びりそな銀行の監査等委員としての経営の監督にかかる豊富な経験を有しております。当社は、同氏に社内の各種会議等において、特に、グループの内部統制強化の観点からの積極的な意見・提言等を期待するとともに、同氏の経験等を経営の監督に活かしたいため、取締役候補者としております。

特別の利害関係

川島高博と当社との間に特別の利害関係はありません。

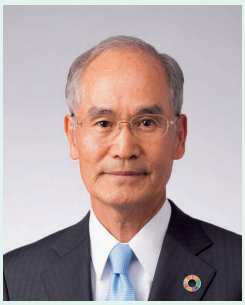
略歴、地位及び担当

1985年４月	当グループ入社
2012年４月	りそな銀行執行役員首都圏地域担当（東ブロック担当）
2013年４月	同執行役員首都圏地域担当（東ブロック担当）兼独立店担当（札幌支店・宇都宮支店・仙台支店担当）
2014年４月	当社執行役コンプライアンス統括部担当
2014年４月	りそな銀行執行役員コンプライアンス統括部担当
2016年４月	当社執行役内部監査部担当
2016年４月	りそな銀行執行役員内部監査部担当
2018年４月	同常勤監査役
2019年６月	同取締役監査等委員（現任）

候補者番号 5

社外取締役　独立役員

浦野（うらの）　光人（みつど）　再任



- 生年月日：1948年３月20日生
- 所有する当社株式数：普通株式 3,000株
- 取締役在任年数：７年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：20回中20回
- 報酬委員会への出席状況：８回中８回

重要な兼職の状況

HOYA株式会社社外取締役、株式会社日立物流社外取締役

上場会社の兼職数：２社

社外取締役候補者とした理由など

浦野光人氏については、製造業及び物流業の経営者としての発想や経験に基づき、取締役会等において、特に、経営改革や組織風土改革の観点からの積極的な意見・提言等をいただいております。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はなく、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きたいため、社外取締役候補者としております。

特別の利害関係及び独立性に対する考え方

浦野光人氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1971年４月	日本冷蔵株式会社入社
1997年４月	同経営企画部長
1999年６月	同取締役経営企画部長
2001年６月	同代表取締役社長
2005年１月	株式会社ニチレイフーズ代表取締役社長
2007年４月	同取締役会長
2007年６月	株式会社ニチレイ代表取締役会長
2008年５月	社団法人日本冷凍食品協会会長
2008年６月	新日鉱ホールディングス株式会社社外監査役
2009年６月	三井不動産株式会社社外取締役
2009年６月	株式会社日本システムディベロップメント社外監査役
2010年６月	JXホールディングス株式会社社外監査役
2011年６月	横河電機株式会社社外取締役
2013年６月	当社社外取締役報酬委員会委員
2013年６月	株式会社ニチレイ相談役
2013年６月	HOYA株式会社社外取締役（現任）
2014年６月	当社社外取締役報酬委員会委員長（現任）
2014年６月	株式会社日立物流社外取締役（現任）

候補者番号 6

社外取締役　独立役員

松井　忠三（まつい　ただみつ）　再任

- 生年月日：1949年５月13日生
- 所有する当社株式数：普通株式　25,200株
- 取締役在任年数：６年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：20回中20回
- 指名委員会への出席状況：11回中11回
- 報酬委員会への出席状況：８回中８回

重要な兼職の状況

株式会社松井オフィス代表取締役社長、株式会社アダストリア社外取締役、
株式会社ネクステージ社外取締役、フェスタリアホールディングス株式会社社外取締役、
株式会社エヌ・シー・エヌ社外取締役

上場会社の兼職数：4社

社外取締役候補者とした理由など

松井忠三氏については、小売業の経営者としての発想や経験に基づき、取締役会等において、特に、経営改革推進やサービス改革の観点からの積極的な意見・提言等をいただいております。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はなく、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きたいため、社外取締役候補者としております。

特別の利害関係及び独立性に対する考え方

松井忠三氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
松井忠三氏は、株式会社松井オフィス代表取締役社長でありますが、当社の子会社である銀行各社との融資取引はございません。

略歴、地位及び担当

1973年６月	株式会社西友ストアー入社
1993年５月	株式会社良品計画取締役
1997年５月	同常務取締役
1999年３月	同専務取締役
2001年１月	同代表取締役社長
2001年５月	株式会社アール・ケイ・トラック取締役
2008年２月	株式会社良品計画代表取締役会長兼執行役員
2009年５月	ムジ・ネット株式会社代表取締役社長
2010年４月	株式会社Ｔ＆Ｔ（現株式会社松井オフィス）代表取締役社長（現任）
2013年６月	りそな銀行社外取締役
2013年９月	株式会社アダストリアホールディングス（現株式会社アダストリア）社外取締役（現任）
2014年６月	当社社外取締役報酬委員会委員（現任）
2014年６月	株式会社大戸屋ホールディングス社外取締役
2015年５月	株式会社ネクステージ社外取締役（現任）
2015年６月	当社社外取締役指名委員会委員
2016年６月	株式会社エヌ・シー・エヌ社外取締役（現任）
2016年11月	株式会社サダマツ（現フェスタリアホールディングス株式会社）社外取締役（現任）
2017年６月	当社社外取締役指名委員会委員長（現任）

候補者番号 7

社外取締役　独立役員

佐藤（さとう）　英彦（ひでひこ）　再任

- 生年月日：1945年４月25日生
- 所有する当社株式数：普通株式 8,600株
- 取締役在任年数：５年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：20回中20回
- 指名委員会への出席状況：11回中11回
- 監査委員会への出席状況：13回中13回

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

上場会社の兼職数：１社

社外取締役候補者とした理由など

佐藤英彦氏については、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・提言等をいただいております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、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はなく、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きたいため、社外取締役候補者としております。

特別の利害関係及び独立性に対する考え方

佐藤英彦氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
佐藤英彦氏は、弁護士でありますが、当社及び子会社である銀行各社との顧問契約はございません。

略歴、地位及び担当

1968年４月	警察庁入庁
1986年８月	内閣法制局参事官
1992年４月	警視庁刑事部長
1995年２月	埼玉県警察本部長
1996年12月	警察庁刑事局長
1999年１月	大阪府警察本部長
2002年８月	警察庁長官
2004年８月	警察庁顧問
2005年２月	警察共済組合理事長
2011年６月	弁護士（第一東京弁護士会所属）（現任）
2011年６月	株式会社住生活グループ社外取締役兼監査委員会委員
2011年６月	大日本住友製薬株式会社社外監査役
2013年６月	同社外取締役
2013年６月	株式会社ＬＩＸＩＬグループ社外取締役兼指名委員会委員兼監査委員会委員
2014年６月	りそな銀行社外取締役
2015年６月	当社社外取締役監査委員会委員（現任）
2016年６月	株式会社ＬＩＸＩＬグループ社外取締役兼指名委員会委員長兼監査委員会委員
2017年６月	当社社外取締役指名委員会委員（現任）
2019年６月	株式会社ぐるなび社外取締役（現任）

候補者番号 8

社外取締役　独立役員

馬場（ばば）　千晴（ちはる）　再任

- 生年月日：1950年11月15日生
- 所有する当社株式数：普通株式 10,800株
- 取締役在任年数：３年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：20回中20回
- 監査委員会への出席状況：13回中13回

重要な兼職の状況

東北電力株式会社社外取締役
株式会社ミライト・ホールディングス社外取締役

上場会社の兼職数：2社

社外取締役候補者とした理由など

馬場千晴氏については、金融分野の専門家としての知識や経験及び財務・会計に関する十分な知見に基づき、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・提言等をいただいております。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はなく、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きたいため、社外取締役候補者としております。

特別の利害関係及び独立性に対する考え方

馬場千晴氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1973年４月	株式会社日本興業銀行入行
2001年６月	同執行役員統合リスク管理部長
2002年４月	株式会社みずほ銀行常務執行役員
2004年４月	みずほ信託銀行株式会社専務執行役員
2004年６月	同専務取締役
2005年４月	同代表取締役副社長
2007年６月	株式会社ジャパンエナジー監査役（常勤）
2010年７月	JX日鉱日石エネルギー株式会社監査役（常勤）
2012年６月	JX日鉱日石金属株式会社監査役（常勤）
2014年６月	同顧問
2015年６月	埼玉りそな銀行社外取締役
2015年６月	東北電力株式会社社外監査役
2017年６月	当社社外取締役監査委員会委員（現任）
2018年６月	株式会社ミライト・ホールディングス社外取締役（現任）
2018年６月	東北電力株式会社社外取締役監査等委員（現任）

候補者番号 9

社外取締役　独立役員

岩田（いわた）　喜美枝（きみえ）　再任

- 生年月日：1947年４月６日生
- 所有する当社株式数：普通株式 2,000株
- 取締役在任年数：１年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：15回中13回
- 指名委員会への出席状況：７回中６回
- 報酬委員会への出席状況：５回中５回

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

上場会社の兼職数：２社

社外取締役候補者とした理由など

岩田喜美枝氏については、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、取締役会等において、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・提言等をいただいております。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はなく、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きたいため、社外取締役候補者としております。

特別の利害関係及び独立性に対する考え方

岩田喜美枝氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1971年４月	労働省入省
1996年７月	同大臣官房審議官
1998年10月	同大臣官房総務審議官
2001年１月	厚生労働省雇用均等・児童家庭局長
2004年６月	株式会社資生堂取締役執行役員
2007年４月	同取締役執行役員常務
2008年６月	同代表取締役執行役員副社長
2011年４月	東京大学経営協議会委員（現任）
2012年３月	キリンホールディングス株式会社社外監査役
2012年４月	株式会社資生堂取締役
2012年６月	同顧問
2012年７月	日本航空株式会社社外取締役
2012年７月	公益財団法人21世紀職業財団会長
2013年６月	学校法人津田塾大学理事（現任）
2013年９月	内閣府消費者委員会委員
2015年10月	東京都監査委員（現任）
2016年３月	キリンホールディングス株式会社社外取締役
2016年４月	株式会社ストライプインターナショナル社外取締役
2018年４月	新潟大学経営協議会委員（現任）
2018年６月	住友商事株式会社社外取締役（現任）
2019年６月	当社社外取締役指名委員会委員 報酬委員会委員（現任）
2019年６月	味の素株式会社社外取締役（現任）

候補者番号 10

江上（えがみ） 節子（せつこ） 新任

社外取締役候補者　独立役員（予定）

- 生年月日：1950年7月16日生
- 所有する当社株式数：普通株式　0株

重要な兼職の状況

武蔵大学大学院人文科学研究科教授、武蔵大学社会学部教授、三菱地所株式会社社外取締役、三菱自動車工業株式会社社外取締役

上場会社の兼職数：2社

社外取締役候補者とした理由など

江上節子氏については、企業の経営改革推進に係る経験に基づき、取締役会等において、特に、マーケティング戦略及び人材育成の観点から積極的な意見・提言等を期待しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、業務執行を行う経営陣から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はなく、今後、同氏の知識や経験等を経営の監督に活かしていただきたいため、社外取締役候補者としております。

特別の利害関係及び独立性に対する考え方

江上節子氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

略歴、地位及び担当

1983年４月	株式会社日本リクルートセンター（現株式会社リクルート）とらばーゆ編集長
2001年12月	東日本旅客鉄道株式会社フロンティアサービス研究所長
2004年６月	早稲田大学大学院公共経営研究科客員教授
2006年11月	政府税制調査会委員
2007年６月	大正製薬株式会社社外監査役
2009年４月	武蔵大学大学院人文科学研究科教授（現任）
2009年４月	武蔵大学社会学部教授（現任）
2011年６月	郵船ロジスティクス株式会社社外監査役
2012年４月	武蔵大学社会学部長
2015年６月	三菱地所株式会社社外取締役（現任）
2018年６月	三菱自動車工業株式会社社外取締役（現任）

※江上節子氏の戸籍上の氏名は、楠本節子であります。

（注）1. 取締役候補者のうち、浦野光人氏、松井忠三氏、佐藤英彦氏、馬場千晴氏、岩田喜美枝氏及び江上節子氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。

2. 社外取締役候補者のうち、浦野光人氏、松井忠三氏、佐藤英彦氏、馬場千晴氏及び岩田喜美枝氏は、東京証券取引所の規定に基づく独立役員であります。また、江上節子氏は、東京証券取引所の規定に基づく独立役員の要件を満たしており、当社は同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出る予定であります。

3. 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なら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。
また、経営の更なる透明性と客観性を確保すべく、指名・監査・報酬の各委員会のみならず、取締役会においても社外取締役が過半数となるよう取締役候補者を選任しており、引き続きグループの企業価値を高めるため、当社の経営の透明性と客観性を十分確保したいと考えております。
なお、本議案が承認された場合、各委員会の構成については以下の通り予定しております。

（◎：委員長、○：委員）

	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
川島　高博		○	
浦野　光人		○	◎
松井　忠三	◎		○
佐藤　英彦	○	○	
馬場　千晴		◎	
岩田　喜美枝	○		○
江上　節子	○		○

4. 当社は、現任の各社外取締役との間で、会社法第423条第１項に関する責任について、会社法第425条第１項各号に定める金額の合計額を限度とする責任限定契約を締結しております。本総会において各社外取締役候補者が選任された場合は、同様の責任限定契約を締結する予定であります。

5. 馬場千晴氏が社外取締役を務めている東北電力株式会社は、特別高圧の設備工事における工事負担金の誤精算に関し、2018年５月16日経済産業省電力・ガス取引監視等委員会より業務改善勧告を受けました。同氏は本件事実が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より法令遵守の視点に立った意見を述べ、注意喚起を行う等、適正に業務を遂行しておりました。

6. 江上節子氏が2018年6月まで社外監査役として在任していた郵船ロジスティクス株式会社は、輸入鮮魚の通関業務における不適切な申告に関して、2017年１月に関税法上の行政処分及び同年３月に通関業法上の監督処分を受けました。同氏は本件事実が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、在任期間においては法令遵守の視点に立った意見を述べ、注意喚起を行う等、適正に業務

を遂行しておりました。

7. 江上節子氏が社外取締役を務めている三菱自動車工業株式会社は、同社岡崎製作所の一部の外国人技能実習生に対して外国人技能実習機構から認定を受けた技能計画に従った技能実習を行わせていなかったとして、2019年１月に外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律に基づき、技能実習計画の認定取り消し及び改善命令を受けました。同氏は本件事実が発覚するまで当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より法令遵守の視点に立った意見を述べ、注意喚起を行う等、適正に業務を遂行しておりました。

「取締役候補者選任基準」の概要

（取締役候補者の要件）

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の要件）

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年間にお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年間において該当する場合
（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。
（ⅰ）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
（ⅱ）当社または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。

以　上

第19期 事業報告 (2019年４月１日から2020年３月31日まで)

1 当社の現況に関する事項

（１） 企業集団の事業の経過及び成果等

イ 企業集団の主要な事業内容

当グループが営む事業の大部分は銀行・信託業務が占めており、その他の業務としては、ファクタリング業務、クレジットカード業務、ベンチャーキャピタル業務、投資運用業務、投資助言・代理業務などの金融関連業務を行っております。

【りそなグループ事業系統図】

ロ 金融経済環境

当連結会計年度の日本経済は、海外経済の減速や米中貿易摩擦の影響もあり外需の弱さが続くなか、下半期にかけては台風災害や消費増税の影響で内需も弱含みとなりました。年度末にかけては、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴うインバウンド需要の減少や外出自粛の動きによる消費の低迷が日本経済の更なる下押し要因となりました。消費者物価指数（除く生鮮食品）の前年比は0%台の推移が続きました。

海外経済は、中国経済の減速や世界的に製造業が弱含む中で、年後半にかけて弱さがみられました。米中貿易摩擦が緩和すると持ち直しに転じましたが、年度末にかけて新型コロナウイルス感染症が世界的に広がる中で、各国で都市封鎖等の措置が講じられ、経済環境は急速に悪化しました。米国では雇用調整が急速に進むとともに失業率が上昇し、また欧州でも景況感の悪化が鮮明となりました。

金融市場では、米中通商協議の合意や世界経済持ち直しへの期待が広がるとリスク選好の動きが強まりましたが、2月以降は新型コロナウイルス感染症の影響が顕著となり、年度末にかけて、リスク回避の動きとともに市場のボラティリティが急速に高まりました。株式市場では、日経平均株価が12月に一時24,000円台を回復し、米国株は連日の史上最高値更新が続きNYダウが30,000ドルに迫りましたが、年度末にかけては大幅に下落し、一時は日経平均が16,000円台、NYダウが18,000ドル台をつける場面もありました。米国長期金利は、FRB（米連邦準備制度理事会）が2008年以来の利下げに踏み切るなかで低下基調を辿り、年度末にかけ利下げの思惑が一段と高まると、一時0.3%台まで金利低下が進みました。FRBは年度で計2.25%の利下げを実施し、実質的なゼロ金利政策に踏み切りました。

日本長期金利は、追加金融緩和の思惑から8月には△0.3%に迫りましたが、緩和観測後退とともに金利は上昇し、年度末には米金利に連れて上下したものの0%近辺での動きとなりました。ドル円は総じて狭いレンジ内の推移が続いたものの、年度末にかけてはボラティリティが急速に高まり101～112円台で乱高下しました。

ハ 企業集団の事業の経過及び成果並びに対処すべき課題

(事業の経過及び成果)

当グループは、2018年11月に「2030年SDGs達成に向けたコミットメント(Resona Sustainability Challenge2030)」(以下、「RSC2030」)を公表し、金融サービスを通じて、活力あふれる地域社会を実現していくことを宣言しました。RSC2030では、りそなの強みを活かし、本業を通じて解決に貢献できる社会課題として、「地域」「少子高齢化」「環境」「人権」の4項目を特定し,それぞれの解決に向けた取り組みを進めております。

また、前中期経営計画（Change to the “Next”）の最終年度である2019年度も、「オムニ・チャネル」の進化、26,000名の「オムニ・アドバイザー」の育成、「オムニ・リージョナル」体制の確立、を基本戦略に掲げ、「次世代リテール金融サービスモデル」を構築するとともに、「成長・再生・承継ソリューション」（法人のお客さま）と「トータルライフソリューション」（個人のお客さま）を軸としたビジネス戦略を展開してまいりました。

具体的なビジネス展開としては、お客さまの資産の成長と、その先にある未来社会への貢献を同時に実現していく仕組みとして、「みらいE-usプロジェクト」を2019年10月に開始いたしました。また、環境改善に資する事業資金の調達を目的として法人のお客さまが発行する「私募グリーンボンド」を、2020年2月に当グループとして初めて引き受けいたしました。こうした取り組みを通じて、お客さまとともに、次世代の教育や、社会全体の環境負荷低減への貢献を目指してまいりました。

また、他金融機関との協働を通じた初の試みとして、めぶきフィナンシャルグループとのデジタル分野における共同研究を、2020年2月に開始いたしました。当グループが持つグループアプリのプラットフォームを活用し、各地域に強固な地盤を持つ両社が共同研究を行うことで、より利便性の高いサービスの開発を目指してまいります。
今後も、金融サービスを通じて、お客さまとともに、SDGs達成に向けた取り組みを積極的に展開してまいります。

以上の経過を踏まえ、今期の業績は以下のとおりとなりました。

りそなホールディングス連結

	2018年度	2019年度
経 常 利 益	2,030億円	2,142億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,751億円	1,524億円

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

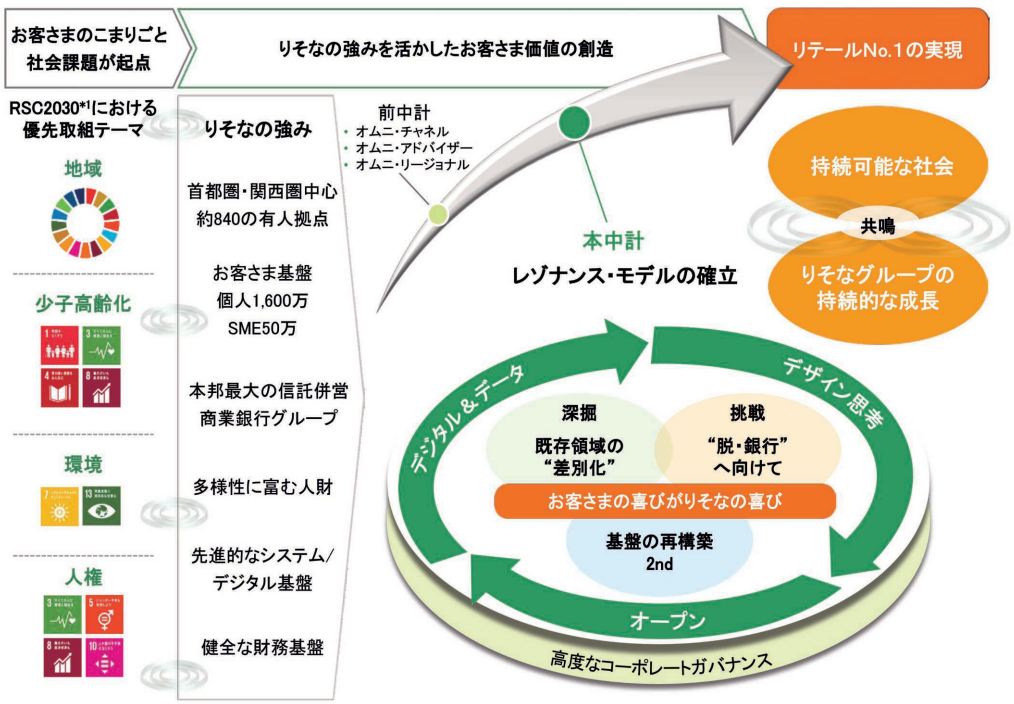
業務粗利益は6,586億円と前期比145億円増加しました。このうち、資金利益については有価証券利息配当金は増加しましたが、国内の預貸金利益が預貸金利回り差の低下等により減少し、前期比47億円減少の4,311億円となりました。役務取引等利益については住宅ローンに係るフィー収益や決済関連業務に係るフィー収益は増加しましたが、投資信託や保険等の金融商品販売に係るフィー収益の減少等により前期比34億円減少し1,711億円となりました。一方、その他業務利益は、債券関係損益（先物込）が増加したこと等により前期比242億円増加し325億円となりました。営業経費は人件費、物件費ともに減少して、前期比129億円減少の4,265億円となりました。その他経常利益では、株式等関係損益（先物込）は前期比22億円増加し93億円の利益となりましたが、与信費用は一定の債権に対する追加引当を実施したことや前期に計上した大口の戻入益の剥落等により前期比216億円増加し229億円となりました。また、前期に計上した株式会社関西みらいフィナンシャルグループ統合に伴う負ののれん発生益等の剥落などにより特別利益が減少し、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比227億円減少して1,524億円となりました。
財政状態については、連結総資産は前期末比１兆4,023億円増加して60兆5,124億円となりました。貸出金は住宅ローンや中小企業向けが伸び、前期末比5,110億円増加して36兆6,455億円に、現金預け金は前期末比4,809億円増加して15兆3,295億円に、有価証券は株式は減少しましたが債券等が増加して、前期末比1,677億円増加の５兆5,556億円となりました。負債の部では、預金が個人向け法人向けともに伸び、前期末比1兆8,013億円増加して52兆9,099億円となりましたが、譲渡性預金が前期末比2,525億円減少して9,428億円となりました。純資産の部は前期末比396億円減少して２兆3,165億円となりました。
また、信託財産は前期末比5,977億円増加して28兆4,506億円となりました。

なお、今年度までの中期経営計画における当グループが目標とする主な経営指標の実績は以下のとおりとなりました。

	目標値	2019年度
親会社株主に帰属する当期純利益	1,700億円	1,524億円
連結フィー収益比率	30%台前半	28.8%
連結経費率	60%程度	63.3%
株主資本ＲＯＥ	10%以上	8.91%
普通株式等Tier１比率（その他有価証券評価差額金除き）	9%程度	10.54%

(対処すべき課題)
我が国においては、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など、不可逆的な社会構造変化が加速しています。また、マイナス金利政策の長期化に加え、新型コロナウイルス感染症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。
前中期経営計画では、基本戦略として３つのオムニ戦略を掲げ、関西みらいフィナンシャルグループのスピード感ある統合や、りそなグループアプリ、りそなキャッシュレス・プラットフォーム等の新たなサービスの提供に着手するなど一定の成果が出ている一方で、ストック型フィー収益増強とローコスト運営を両立する収益構造改革は道半ばであると認識しております。
上述の環境・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（以下「本計画」という。）を公表いたしました。

グループのビジョンと経営計画の位置づけ

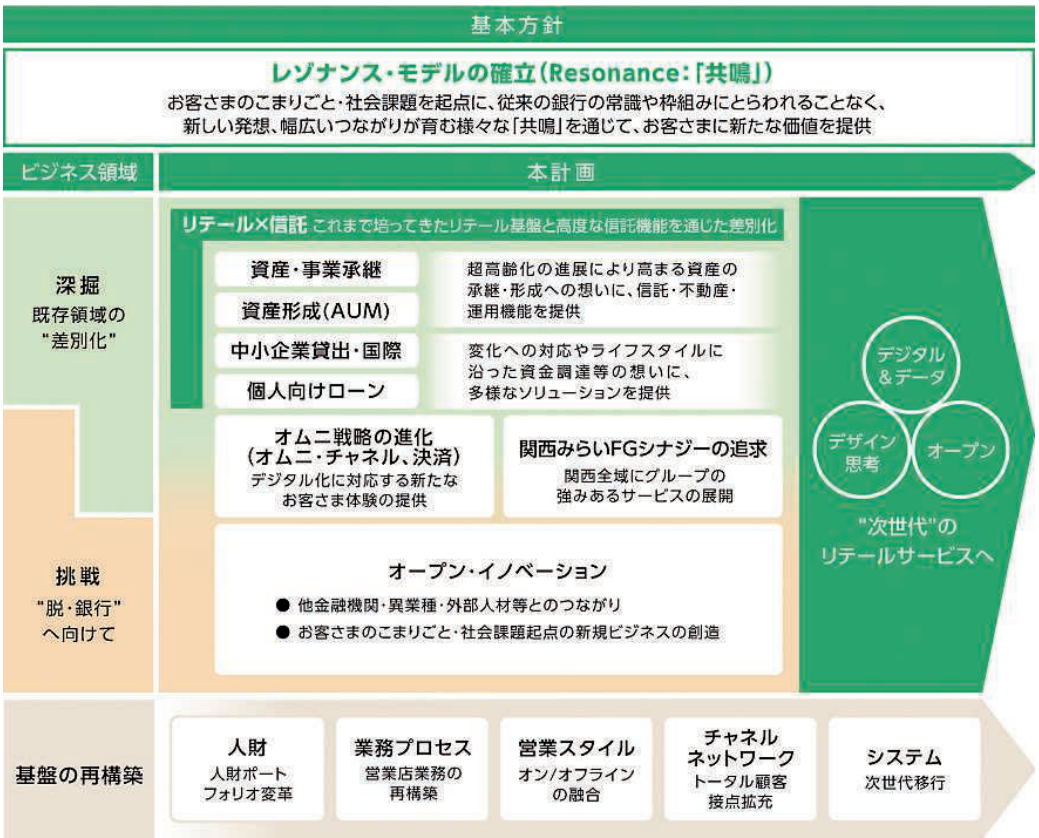


*1. ’18/11公表　2030年SDGs達成に向けたコミットメント（Resona Sustainability Challenge 2030）

中期経営計画について

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」を基本方針と定めました。
本計画においても、「お客さまの喜びがりそなの喜び」という基本姿勢を貫き、引き続き「リテールNo.１」の実現に向け、グループの総力をあげて取り組んでまいります。

中期経営計画の全体像



❶ 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。

（ア）お客さまのこまりごと・社会課題を起点

- 当グループの事業活動のすべてを、お客さまが漠然と抱えるこまりごとや社会課題を起点にとらえなおす
- 「何に」こまっているかだけでなく、「なぜ」にこだわり、どのように解消するかを考え続ける
- ライフスタイル・ライフサイクル・イベント・日常の変化をベースに、部分的な「点」から、連続的な「線」としてお客さまとの関係をとらえなおし、金融にとどまらない多様なサービスを提供する

（イ）新しい発想、幅広いつながりが育む様々な「共鳴」

- デジタル化加速等の社会構造変化を踏まえ、従来型ビジネスモデルに3つのドライバー（※）を融合させることで、ビジネスモデル・経営基盤を時代の変化に適合させる
- 時代の変化スピードは想定以上に早いことを意識し、これまでにないスピードで戦略・施策を実現させるための仕組み、組織、人財、方法を考える

（※）3つのドライバー

当グループがリテールにフォーカスし、長年培ってきたお客さまとの揺るぎないリレーションを基軸に、「デジタル＆データ」「デザイン思考」「オープン」をドライバーとして、ビジネスモデル・経営基盤を次世代化してまいります

❷ 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。

（ア）深掘

- 当グループの特質的強みであるリテール営業・基盤、高度な信託機能を最大限に活かした「承継分野」、前中計において先鋭的に取り組んできたオムニ戦略の「さらなる進化」に注力する
- 関西みらいフィナンシャルグループの営業基盤である関西全域において、当グループの強みある機能やサービスを展開し、グループシナジーを追求する

（イ）挑戦　（オープン・イノベーション）

- 新しい発想と、幅広いつながりを通じて、お客さまや社会に対して新たな価値を提供するとともに、当グループとしてのビジネスの幅を広げ、収益機会の多様化を目指す
- お客さまのこまりごと・社会課題を起点に、「他金融機関・異業種・外部人材・地域とのつながり」、「銀行業高度化等会社の枠組み」や組織横断の専担チーム「クロス・ファンクショナル・チーム」を活用し、当グループの優位性を発揮できる新規ビジネスの創造に取り組む

❸ 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。3つのドライバーを軸に、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。

（ア）人財

- 多様性・専門性を重視した人財ポートフォリオへの変革　（複線型人事制度の導入：専門人財の育成採用、全員コンサルティング営業に向けたオムニ・アドバイザー育成とリカレント教育）
  ・デジタル・IT人財1,000名体制

（イ）業務プロセス

- 業務プロセスの断捨離、発想の転換とデジタル化による再構築　（営業店業務、法人・融資業務）
  ・これまでのりそなの成長を事務面から支えた10,000名を超える人財のミッション変更
  ⇒全員コンサルティング体制へ
  ・生産性向上を通じた事務コストの低減

（ウ）営業スタイル

- 3年後の全員営業・全員コンサルティング体制への移行
- これまでのフェイストゥフェイスによる良質なデータと、お客さまの日常の高頻度・広範囲のデジタルデータのリアルタイムでの融合とチャネル間連携
  ⇒新たな気づき、タイムリーな交渉機会、コミュニケーションの進化

（エ）チャネルネットワーク

- トータル顧客接点の拡充とチャネル関連コスト削減の両立
- エリア運営のさらなる深化（エリア再編・各店使命の適正化）をベースに有人チャネルネットワークの維持・強化による地域との共生と、デジタルやデータとの融合を通じた次世代化の展望
- 業務プロセス改革、ダウンサイジング・リプレイス等を通じた損益分岐点の引き下げ

（オ）システム

- 経営とIT、戦略とITが一体化
  ⇒テクノロジーの進化を見据えた既存システムの縮小。時代に適応する次世代化システム構築への取り組み
  ・戦略実行スピード・柔軟性・可用性の大幅な向上
  ・グループシステムコストの大幅な削減

❹ 経営指標

本計画の最終年度における主な経営指標は以下のとおりです。

	経営指標	2022年度
中長期的な収益構造改革の実現	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
持続可能な社会の実現	GPIF選定ESG指数（国内株）*3	全てに採用

【 2022年度前提条件：無担保コールO/N　△0.05%、10年国債 △0.05%、日経平均株価 23,000円 】
＊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. バーゼル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・エフィシェント指数

❺ 資本政策の方向性

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んでまいります。

（ア）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（バーゼル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。

ａ．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
ｂ．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
ｃ．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

（イ）収益性

資本効率、リスク・コスト・リターンを重視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。

（ウ）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。

（2） 企業集団及び当社の財産及び損益の状況

イ 企業集団の財産及び損益の状況

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	(億円)	7,579	7,429	8,607	8,805
経常利益	(億円)	2,262	2,177	2,030	2,142
親会社株主に帰属する当期純利益	(億円)	1,614	2,362	1,751	1,524
包括利益	(億円)	2,377	3,110	1,122	237
純資産	(億円)	19,467	21,029	23,561	23,165
総資産	(億円)	484,561	502,437	591,100	605,124

（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。
2. 株式会社関西みらいフィナンシャルグループが、2018年4月1日付で株式会社関西アーバン銀行(現、株式会社関西みらい銀行）及び株式会社みなと銀行を同社の完全子会社としたこと等により、2018年度以降の諸項目は2017年度に比べて増加しております。

ロ 当社の財産及び損益の状況

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	(億円)	1,463	746	1,041	1,069
受取配当額	(億円)	1,404	687	982	1,008
銀行業を営む子会社	(億円)	1,403	686	981	859
その他の子会社	(億円)	0	0	0	148
当期純利益	(百万円)	139,710	155,156	98,229	10,566
１株当たり当期純利益	(円)	57.51	65.49	42.41	4.59
総資産	(億円)	13,846	14,113	14,490	14,257
銀行業を営む子会社株式等	(億円)	10,923	9,939	9,939	9,939
その他の子会社株式等	(億円)	248	837	1,895	987

（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。
2. １株当たり当期純利益は、当期純利益から当期優先株式配当金額等を控除した金額を期中平均発行済普通株式数（自己株式及び従業員持株会支援信託ESOPが保有する当社株式を除く）で除して算出しております。

（3） 企業集団の使用人の状況

イ 企業集団の使用人数

	当年度末		前年度末	
	銀行・信託業務	その他の業務	銀行・信託業務	その他の業務
				（人）
使用人数	20,093	667	20,983	617

（注）使用人数は、就業者数を記載しており、海外の現地採用者を含み、嘱託及び臨時従業員を含んでおりません。

ロ 当社の使用人の状況

	当年度末	前年度末
使用人数	1,028人	1,002 人
平均年齢	46年　1月	45年 11月
平均勤続年数	18年　2月	18年　7月
平均給与月額	532 千円	533 千円

（注）1. 当社使用人は全員、株式会社りそな銀行、株式会社埼玉りそな銀行、株式会社関西みらい銀行他12社からの出向者です。
2. 平均年齢・平均勤続年数・平均給与月額には株式会社りそな銀行、株式会社埼玉りそな銀行、株式会社関西みらい銀行以外の会社からの出向者は含んでおりません。また、平均勤続年数には株式会社りそな銀行、株式会社埼玉りそな銀行、株式会社関西みらい銀行からの出向者の各社での勤続年数を通算しております。
3. 平均年齢、平均勤続年数及び平均給与月額は、それぞれ単位未満を切り捨てて表示しております。
4. 平均給与月額は、３月中の時間外勤務手当を含む平均給与月額で賞与を含んでおりません。

（4） 企業集団の主要な営業所等の状況

イ 企業集団の主要な営業所等の状況

① 銀行・信託業務

株式会社りそな銀行	大阪営業部、東京営業部、他340ヵ店（前年度末342ヵ店）
株式会社埼玉りそな銀行	さいたま営業部、他134ヵ店（前年度末138ヵ店）
株式会社関西みらい銀行	心斎橋営業部、他271ヵ店(前年度末273ヵ店)
株式会社みなと銀行	本店営業部、他105ヵ店(前年度末106ヵ店)

（注）株式会社関西みらい銀行の前年度末営業所数は、株式会社関西アーバン銀行及び株式会社近畿大阪銀行の合計数であります。

② その他の業務

りそな決済サービス株式会社	本社、他３ヵ店
りそなカード株式会社	本社、他１ヵ店
りそなキャピタル株式会社	本社、他１ヵ店
りそなアセットマネジメント株式会社	本社

ロ 当社の事務所の状況

事務所名	所在地	設置年月日
東京本社	東京都江東区木場一丁目５番65号 深川ギャザリアＷ２棟	2010年５月６日
大阪本社	大阪市中央区備後町二丁目２番１号	2001年12月12日

（５） 企業集団の設備投資の状況

イ 設備投資の総額

	銀行・信託業務	その他の業務
		（百万円）
設備投資の総額	44,273	759

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

ロ 重要な設備の新設等

	内　容	金　額
		（百万円）
銀行・信託業務	ソフトウェア等の導入・更改	20,277
	店舗の新築（埼玉りそな銀行　川越支店他）	1,531
	本部施設等の更新・改修（関西みらい銀行　心斎橋本社ビル他）	958
	店舗・本部施設等の売却（りそな銀行　りそな名古屋ビル他）	—

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

（6） 重要な子会社等の状況

会社名	所在地	主要業務内容	設立年月日	資本金	当社が有する子会社等の議決権比率	当社への配当額
				(百万円)	(%)	(百万円)
株式会社りそな銀行	大阪市中央区備後町二丁目2番1号	信託業務 銀行業務	1918年5月15日	279,928	100.00	75,345
株式会社埼玉りそな銀行	さいたま市浦和区常盤七丁目4番1号	銀行業務	2002年8月27日	70,000	100.00	10,640
株式会社関西みらい銀行	大阪市中央区備後町二丁目2番1号	銀行業務	1950年11月24日	38,971	100.00 (100.00)	—
株式会社みなと銀行	神戸市中央区三宮町二丁目1番1号	銀行業務	1949年9月6日	39,984	100.00 (100.00)	—
株式会社 関西みらいフィナンシャルグループ	大阪市中央区備後町二丁目2番1号	銀行持株会社	2017年11月14日	29,589	51.29	4,768
りそな保証株式会社	さいたま市浦和区常盤十丁目13番10号	信用保証業務	1975年5月8日	14,000	100.00	9,999
りそな決済サービス株式会社	東京都江東区木場一丁目5番25号	ファクタリング業務	1978年10月25日	1,000	100.00	—
りそなカード株式会社	東京都江東区木場一丁目5番25号	クレジットカード業務 信用保証業務	1983年2月12日	1,000	77.58	28
りそなキャピタル株式会社	東京都江東区木場一丁目5番25号	ベンチャーキャピタル業務	1988年3月29日	5,049	100.00	—
りそなアセットマネジメント株式会社	東京都江東区木場一丁目5番65号	投資運用業務 投資助言・代理業務	2015年8月3日	1,000	100.00	—
りそな総合研究所株式会社	大阪市中央区西心斎橋一丁目2番4号	コンサルティング業務	1986年10月1日	100	100.00	—
りそなビジネスサービス株式会社	東京都江東区木場一丁目5番25号	事務等受託業務 有料職業紹介業務	1987年10月2日	60	100.00	—
りそなプルダニア銀行 [P.T. Bank Resona Perdania]	5th & 6th Floor, Menara Mulia, Jl. Jenderal Gatot Subroto, Kav. 9-11, South Jakarta, 12930, Jakarta, Indonesia	銀行業務	1956年2月15日	4,050億 インドネシアルピア [2,713 百万円]	48.43 (48.43)	—
りそなマーチャントバンクアジア [Resona Merchant Bank Asia Limited]	8 Marina View, #32-03 Asia Square Tower 1, Singapore 018960	ファイナンス業務 M&A業務	1981年5月19日	194,845 千 シンガポールドル [14,876 百万円]	100.00 (100.00)	—
JTCホールディングス株式会社	東京都中央区晴海一丁目8番11号	銀行持株会社	2018年10月1日	500	16.66 (16.66)	—
首都圏リース株式会社	東京都千代田区神田美土代町9番地1	総合リース業	1976年4月2日	3,300	20.25	15
ディー・エフ・エル・リース株式会社	大阪市中央区伏見町四丁目1番1号	総合リース業	1982年1月12日	3,700	20.00	—
エヌ・ティ・ティ・データ・ソフィア株式会社	東京都目黒区目黒一丁目24番12号	情報処理サービス業務	1983年10月1日	80	15.00	9
ディアンドアイ情報システム株式会社	大阪府豊中市新千里西町一丁目2番13号	情報処理サービス業務	1998年3月26日	100	15.00	37

（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。
2. 資本金の円換算額は、決算日の為替相場により算出しております。
3. 当社が有する子会社等の議決権比率は、小数点第３位以下を切り捨てて表示しております。
4. 当社が有する子会社等の議決権比率欄の（　）内は内数で、当社が間接的に議決権を保有する比率であります。
5. 2019年４月１日に株式会社関西アーバン銀行と株式会社近畿大阪銀行は、株式会社近畿大阪銀行を吸収合併存続会社、株式会社関西アーバン銀行を吸収合併消滅会社とする吸収合併をいたしました。同社の社名につきましては同日付で、株式会社関西みらい銀行に変更いたしました。
6. 2019年４月１日にりそなカード株式会社は、りそなカード株式会社を吸収合併存続会社、株式会社関西アーバン銀行の連結子会社である株式会社関西クレジット・サービスを吸収合併消滅会社とする吸収合併をいたしました。

（7） 主要な借入先

借入先	借入金残高	当社への出資状況	
		持株数	議決権比率
	（百万円）		
株式会社りそな銀行	147,091	—	—

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2 会社役員（取締役及び執行役）に関する事項

（1） 会社役員の状況

取締役及び執行役総数23名のうち、男性は19名、女性は４名であり、女性の比率は17%であります。

取締役（年度末現在）

氏　名	担　当	重要な兼職
東　　和　浩		株式会社りそな銀行 取締役会長兼代表取締役社長兼執行役員
岩　永　省　一		株式会社りそな銀行 執行役員
福　岡　　聡		
南　　昌　宏		株式会社りそな銀行 執行役員
磯　野　　薫	監 査 委 員	株式会社関西みらいフィナンシャルグループ 取締役
＊佐　貫　葉　子	監査委員長	弁護士（NS綜合法律事務所 所長） 株式会社メディパルホールディングス 社外監査役
＊浦　野　光　人	報酬委員長	HOYA株式会社 社外取締役 株式会社日立物流 社外取締役
＊松　井　忠　三	指名委員長 報 酬 委 員	株式会社松井オフィス 代表取締役社長 株式会社アダストリア 社外取締役 株式会社ネクステージ 社外取締役 フェスタリアホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社エヌ・シー・エヌ 社外取締役
＊佐　藤　英　彦	指 名 委 員 監 査 委 員	弁護士（ひびき法律事務所） 株式会社ぐるなび 社外取締役
＊馬　場　千　晴	監 査 委 員	東北電力株式会社 社外取締役 株式会社ミライト・ホールディングス 社外取締役
＊岩　田　喜美枝	指 名 委 員 報 酬 委 員	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

（注）1. ＊は会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
2. 当社は常勤の監査委員に磯野薫を選定しております。常勤の監査委員は、重要な会議への出席、執行部門からの定期的な業務報告聴取等を通じて、日常的に情報収集を行い、それらの情報を監査委員全員と共有することで監査の実効性を確保しております。
3. 佐貫葉子氏の戸籍上の氏名は、板澤葉子であります。

執行役（年度末現在）

氏　名	地位及び担当	重要な兼職
＊東　和浩	社長 コーポレートガバナンス事務局担当	前頁記載のとおり
＊岩永省一	グループ戦略部担当	前頁記載のとおり
＊福岡　聡	財務部担当	
南　昌宏	オムニチャネル戦略部担当 兼コーポレートガバナンス事務局副担当	前頁記載のとおり
池田一義	グループ戦略部 （埼玉りそな銀行経営管理）担当	株式会社埼玉りそな銀行 代表取締役社長
鳥居高行	決済事業部担当	株式会社りそな銀行 専務執行役員
新屋和代	人材サービス部担当	株式会社りそな銀行 常務執行役員 株式会社埼玉りそな銀行 執行役員
広川正則	内部監査部担当	株式会社りそな銀行 執行役員
吉崎智雄	デジタル化推進部担当 兼業務サポート部担当 兼ファシリティ管理部担当	株式会社りそな銀行 執行役員 株式会社埼玉りそな銀行 執行役員
野口幹夫	ＩＴ企画部担当	株式会社りそな銀行 執行役員
石田茂樹	リスク統括部担当 兼信用リスク統括部担当	株式会社りそな銀行 執行役員
及川久彦	コンプライアンス統括部担当	株式会社りそな銀行 執行役員
秋山浩一	グループ戦略部（統合推進）担当	
品田一子	コーポレートコミュニケーション部担当	
田原英樹	市場企画部担当	株式会社りそな銀行 執行役員
中原　元	グループ戦略部副担当	

（注）1. ＊は代表執行役であります。
2. 東和浩、岩永省一、福岡聡及び南昌宏は取締役を兼務しております。

当年度中の取締役及び執行役の異動

氏　名	地　位	その他
南　　昌　宏	取　締　役	2019年６月21日就任
岩　田　喜美枝	社外取締役	2019年６月21日就任
有　馬　利　男	社外取締役	2019年６月21日任期満了による退任

（ご参考）
４月１日付の会社役員の状況は、次のとおりであります。
なお、取締役及び執行役総数25名のうち、男性は20名、女性は５名であり、女性の比率は20％であります。

取締役（2020年４月１日現在）

氏　名	担　当	重要な兼職
東　　和　浩		株式会社りそな銀行 取締役会長
南　　昌　宏		株式会社りそな銀行 取締役
磯　野　　薫	監 査 委 員	株式会社関西みらいフィナンシャルグループ 取締役
＊佐　貫　葉　子	監査委員長	弁護士（NS綜合法律事務所 所長） 株式会社メディパルホールディングス 社外監査役
＊浦　野　光　人	報酬委員長	HOYA株式会社 社外取締役 株式会社日立物流 社外取締役
＊松　井　忠　三	指名委員長 報 酬 委 員	株式会社松井オフィス 代表取締役社長 株式会社アダストリア 社外取締役 株式会社ネクステージ 社外取締役 フェスタリアホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社エヌ・シー・エヌ 社外取締役
＊佐　藤　英　彦	指 名 委 員 監 査 委 員	弁護士（ひびき法律事務所） 株式会社ぐるなび 社外取締役
＊馬　場　千　晴	監 査 委 員	東北電力株式会社 社外取締役 株式会社ミライト・ホールディングス 社外取締役
＊岩　田　喜美枝	指 名 委 員 報 酬 委 員	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

（注）1. ＊は会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
2. 当社は常勤の監査委員に磯野薫を選定しております。常勤の監査委員は、重要な会議への出席、執行部門からの定期的な業務報告聴取等を通じて、日常的に情報収集を行い、それらの情報を監査委員全員と共有することで監査の実効性を確保しております。
3. 佐貫葉子氏の戸籍上の氏名は、板澤葉子であります。

執行役（2020年４月１日現在）

氏　名	地位及び担当	重要な兼職
＊南　昌宏	社長 事業開発・デジタルトランスフォーメーション担当統括	前頁記載のとおり
岩永省一	グループ戦略部（りそな銀行経営管理）担当	株式会社りそな銀行　代表取締役社長
福岡　聡	グループ戦略部（埼玉りそな銀行経営管理）担当	株式会社埼玉りそな銀行　代表取締役社長
鳥居高行	決済事業部担当	株式会社りそな銀行　専務執行役員
新屋和代	人材サービス部担当	株式会社りそな銀行　常務執行役員 株式会社埼玉りそな銀行　執行役員
有明三樹子	コーポレートガバナンス事務局担当	株式会社りそな銀行　常務執行役員
広川正則	内部監査部担当	株式会社りそな銀行　執行役員
寺畑貴史	デジタル化推進部担当 兼業務サポート部担当 兼ファシリティ管理部担当 兼グループ戦略部（業務プロセス改革）担当	株式会社りそな銀行　常務執行役員 株式会社埼玉りそな銀行　執行役員
野口幹夫	ＩＴ企画部担当 兼オムニチャネル戦略部担当 兼グループ戦略部（システム改革）担当	株式会社りそな銀行　常務執行役員
石田茂樹	リスク統括部担当 兼信用リスク統括部担当	株式会社りそな銀行　執行役員
及川久彦	コンプライアンス統括部担当	株式会社りそな銀行　執行役員
品田一子	コーポレートコミュニケーション部担当	
田原英樹	市場企画部担当	株式会社りそな銀行　執行役員
中原　元	グループ戦略部担当	株式会社りそな銀行　執行役員
南　和利	グループ戦略部（法人・融資業務改革）担当	株式会社りそな銀行　執行役員
太田成信	財務部担当	
篠藤愼一	コンプライアンス統括部副担当	株式会社りそな銀行　執行役員

（注）1. ＊は代表執行役であります。
2. 南昌宏は取締役を兼務しております。
3. 有明三樹子の戸籍上の氏名は、吉田三樹子であります。

（2） 会社役員に対する報酬等

イ 当事業年度に係る役員の報酬等

区　分	支給人数	報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬	
				現金報酬	業績連動型株式報酬
	（人）				（百万円）
取締役	8 （8）	112 （112）	112 （112）	－ （－）	－ （－）
執行役	15 （16）	262 （472）	193 （349）	60 （111）	8 （12）
計	23 （24）	374 （584）	306 （461）	60 （111）	8 （12）

（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。
2. 支給人数は、2019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、2019年６月21日に就任した取締役１名及び同日をもって退任した取締役１名ならびに2020年３月31日をもって辞任した執行役４名を含んでおります。
3. 年度末現在の人員は、取締役11名、執行役16名で、内４名は取締役と執行役を兼務しております。
4. 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おりません。
5. 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。
6. 業績連動型株式報酬は、株価変動等を踏まえ当事業年度中に会計上費用計上された金額を記載しております。
7. 本表記載のほか、将来において業績連動型株式報酬の支給を受ける予定の退任役員６名につき、過年度に費用計上した金額の株価の変動に伴う引当金戻入額は2,831千円であります。
8. （ ）内は当社役員のうち連結子会社の役員（執行役員を含む）を兼任する者について、当社役員としての報酬等のほか兼任期間中に当該連結子会社の役員（執行役員を含む）として受けた報酬等を加えたもの(連結報酬等の総額)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、子会社である埼玉りそな銀行の代表取締役社長を兼務する１名については、執行役としての報酬を支給しておりません。
9. 当社役員には、連結報酬等の総額が１億円以上となる者はおりません。

ロ 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

[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、業績連動型株式報酬を含む体系とします。

取締役及び執行役の報酬体系は以下のとおりです。

① 取締役の報酬体系

取締役の報酬は、役職位別報酬及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。

（ア）役職位別報酬（固定報酬）
役職位毎の職責の大きさに応じて支給します。

（イ）職責加算報酬（固定報酬）
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。

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、単年度の業績等に応じた現金報酬と中長期の業績等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、原則として以下のとおりとします。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%

・上記比率は、業績連動報酬における標準額（※）の比率
※標準額とは、現金報酬においては前年度の業績の目標達成率が概ね100%の場合に支給される額であり、業績連動型株式報酬においては、中期経営計画最終年度の連結ＲＯＥが目標を大きく超過（15%程度）した場合の1年あたりの支給額相当であります。

（ア）役職位別報酬（固定報酬）
役職位毎の職責の大きさに応じて支給します。

（イ）業績連動報酬（変動報酬）
執行役の業績連動報酬は、現金報酬（年次インセンティブ）と業績連動型株式報酬（中長期インセンティブ）で構成します。

ハ 執行役の業績連動報酬（変動報酬）

① 現金報酬（年次インセンティブ）
現金報酬は、前年度の会社業績及び個人業績の結果に応じて支給します。
標準額を100％とした場合、その額は０％から150％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、フィー収益比率、経費率、普通株式等Tier１比率及び主要ビジネス項目の５つの指標によって構成しております。各指標は、中期経営計画との整合性や、当社グループの持続的成長及び中長期的な企業価値向上に資する指標として、毎年報酬委員会にて議論し、決定しております。
個人業績は、各執行役の業績等に基づき報酬委員会が評価を決定します。

② 業績連動型株式報酬（中長期インセンティブ）
業績連動型株式報酬は中期経営計画の期間を対象期間とし、支給率の確定後に当社株式等を一括支給します。支給率は、中期経営計画最終年度の連結ＲＯＥに応じて０％から100％で変化し、当社株式による支給割合を全体の60％、支給対象役員個人が負担する所得税額等を考慮し、金銭による支給割合を全体の40％といたします。

【業績連動型株式報酬の算定方法】
中期経営計画の期間（2017年4月～2020年3月）を評価期間とした業績連動発行型株式報酬（Performance Share Unit）の算定方法は以下のとおりです。

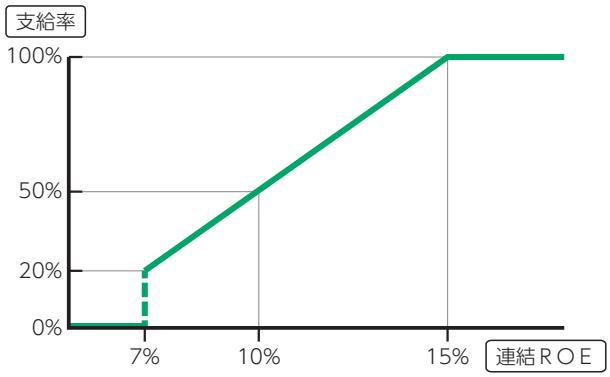
・個別支給株式数
基準株式数（※1）×支給率（※2）×60%
・個別支給金額
基準株式数（※1）×支給率（※2）×40%×当社普通株式の株価（※3）

※1　役職位に応じて設定（以下表１ご参照）
※2　中期経営計画最終年度（2020年3月期）の連結ＲＯＥ（株主資本ベース）に応じて０％から100％で変化します。（以下表２ご参照）
※3　2020年6月において本制度に係る当社普通株式の第三者割当てを決議する当社取締役会開催日の前営業日の東京証券取引所における当社普通株式の終値

表１

役職位	基準株式数
代表執行役社長 （りそな銀行または埼玉りそな銀行社長も兼務する場合）	112,500株
代表執行役社長	94,220株
代表執行役副社長	67,950株
代表執行役	56,810株
執行役Ⅰ	48,380株
執行役Ⅱ	35,440株
執行役Ⅲ	26,440株

表２



（注）支給率（%）＝連結ＲＯＥ（株主資本ベース）×10－50
ただし、計算の結果が20%未満となる場合には0%（不支給）とし、100%を超える場合には100%とします。

なお、2020年度より、執行役の業績連動型株式報酬として、中期経営計画の期間（2020年度～2022年度）を評価期間とする株式給付信託を開始します。
株式給付信託は、執行役の中期経営計画達成に向けた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、その最終年度である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）（※1）に応じて０～150%で変動する支給率の確定後に、支給対象役員に対して当社株式及び金銭を一括支給します。

※1　相対ＴＳＲ（株主総利回り）は、中期経営計画期間中における当社ＴＳＲの成長率と、ＴＯＰＩＸ配当込み株価指数（銀行業）の成長率を比較することで算出し、評価期間における当社株式の期間投資収益を同業他社比較にて評価いたします。

（３）　責任限定契約

社外取締役である佐貫葉子氏、浦野光人氏、松井忠三氏、佐藤英彦氏、馬場千晴氏及び岩田喜美枝氏のそれぞれと当社との間で、当該取締役の会社法第423条第１項に関する責任につき、会社法第425条第１項各号に定める金額の合計額を限度とする責任限定契約を締結しております。

3 社外役員に関する事項

（1） 社外役員の兼職その他の状況

氏　名	兼職その他の状況
佐　貫　葉　子	弁護士（NS綜合法律事務所 所長） 株式会社メディパルホールディングス 社外監査役
浦　野　光　人	HOYA株式会社 社外取締役 株式会社日立物流 社外取締役
松　井　忠　三	株式会社松井オフィス 代表取締役社長 株式会社アダストリア 社外取締役 株式会社ネクステージ 社外取締役 フェスタリアホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社エヌ・シー・エヌ 社外取締役
佐　藤　英　彦	弁護士（ひびき法律事務所） 株式会社ぐるなび 社外取締役
馬　場　千　晴	東北電力株式会社 社外取締役 株式会社ミライト・ホールディングス 社外取締役
岩　田　喜美枝	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

（注）1. 上記兼職先と当社との間には、特筆すべき取引関係等はありません。
2. 上記６氏は、当社または当社の特定関係事業者の役員または役員以外の業務執行者との親族関係にありません。
3. 上記６氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。

（2） 社外役員の主な活動状況

社外役員は取締役会等において、当社の経営に対し、幅広い見地からの適時適切な発言があります。

氏　名	在任期間	取締役会等への出席状況（2019年度）	取締役会等における発言その他の活動状況
佐　貫　葉　子	7年9ヵ月	取締役会　20回中　20回 監査委員会　13回中　13回	法律の専門家としての知識や経験に基づき、特に、法務リスクやコンプライアンスの観点からの積極的な意見・提言等があります。
浦　野　光　人	6年9ヵ月	取締役会　20回中　20回 報酬委員会　8回中　8回	製造業及び物流業の経営者としての発想や経験に基づき、特に、経営改革や組織風土改革の観点からの積極的な意見・提言等があります。
松　井　忠　三	5年9ヵ月	取締役会　20回中　20回 指名委員会　11回中　11回 報酬委員会　8回中　8回	小売業の経営者としての発想や経験に基づき、特に、経営改革推進やサービス改革の観点からの積極的な意見・提言等があります。
佐　藤　英　彦	4年9ヵ月	取締役会　20回中　20回 指名委員会　11回中　11回 監査委員会　13回中　13回	法務の専門的な知識や行政での経験に基づき、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。
馬　場　千　晴	2年9ヵ月	取締役会　20回中　20回 監査委員会　13回中　13回	金融分野の専門家としての知識や経験に基づき、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。
岩　田　喜美枝	9ヵ月	取締役会　15回中　13回 指名委員会　7回中　6回 報酬委員会　5回中　5回	製造業の経営者としての発想や経験及び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。

（注）1. 在任期間は、社外役員への就任後から当該事業年度末までの期間について、1ヵ月に満たない期間を切り捨てて表示しております。
2. 会社法第370条に基づく取締役会決議があったものとみなす書面決議はございません。

（3） 社外役員に対する報酬等

支給人数	報酬等の総額		
		固定報酬	業績連動報酬
（人）			（百万円）
7	79	79	－

（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。
2. 支給人数は、2019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、2019年6月21日に就任した取締役1名及び同日をもって退任した取締役1名を含んでおります。
3. 固定報酬には、役職位別報酬及び職責加算報酬を含みます。

4 当社の株式に関する事項

（1） 株式数

発行可能株式総数

普通株式	6,000,000千株
優先株式	20,000千株
うち第一回第７種優先株式	10,000千株
うち第二回第７種優先株式	10,000千株
うち第三回第７種優先株式	10,000千株
うち第四回第７種優先株式	10,000千株
うち第一回第８種優先株式	10,000千株
うち第二回第８種優先株式	10,000千株
うち第三回第８種優先株式	10,000千株
うち第四回第８種優先株式	10,000千株

(注) 1. 株式数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 第一回ないし第四回第７種優先株式の発行可能種類株式総数は併せて10,000千株、第一回ないし第四回第８種優先株式の発行可能種類株式総数は併せて10,000千株を、それぞれ超えないものとします。

発行済株式の総数

普通株式	2,324,118千株

(注) 株式数は、千株未満を切り捨てて表示しております。

（2） 当年度末株主数

普通株式	249,081名

（注）上記の普通株式の株主数には、単元未満株式のみを有する株主20,754名を含んでおります。

（3） 大株主

普通株式（上位10名）

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数等	持株比率
	（千株）	（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	150,643	6.54
第一生命保険株式会社	125,241	5.44
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	101,973	4.43
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口９）	73,306	3.18
日本生命保険相互会社	65,488	2.84
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口７）	50,830	2.20
AMUNDI GROUP	45,133	1.96
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５）	44,090	1.91
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	39,357	1.71
JP MORGAN CHASE BANK 385151	38,681	1.68

（注）1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 持株比率は、自己株式（22,696千株）を控除して計算し、小数点第３位以下を切り捨てて表示しております。
なお、当該自己株式数には、従業員持株会支援信託ESOPが保有する当社株式3,922千株が含まれておりません。
3. 上記株主のうち、日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社につきましては、同社の完全親会社であるJTCホールディングス株式会社の株式を株式会社りそな銀行が340千株（16.66%）所有しております。

（4） その他株式に関する重要な事項

イ 自己株式の取得、処分等及び保有

❶ 取得株式

株式の種類	株式の総数	取得価額の総額
	（千株）	（百万円）
普通株式	21,714	10,003

❷ 処分株式

株式の種類	株式の総数	処分価額の総額
	（千株）	（百万円）
普通株式	0	0

❸ 決算期における保有株式

株式の種類	株式の総数
	（千株）
普通株式	22,696

（注）1. 株式数は千株未満を、金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
2. 上記自己株式には、従業員持株会支援信託ESOPが取得、処分等した当社株式は含まれておりません。
3. 株式の処分価額は、処分時の当該種類の自己株式の平均取得単価にて算出しております。
4. 当社は、2019年5月10日開催の取締役会において、会社法第459条第1項の規定による当社定款第50条の定めに基づく自己株式（普通株式）の取得を決議し、下記のとおり実施いたしました。
（1）自己株式の取得理由　株主還元の充実、資本効率の向上および機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的とする
（2）取得の方法　取引一任契約に基づく東京証券取引所における市場買付けによる
（3）取得した株式の総数　21,706千株
（4）株式の取得価額の総額　9,999,969千円
（5）取得日　2019年5月13日から2019年6月12日（約定ベース）

◻ 従業員株式所有制度の内容

当社は、中長期的な企業価値向上に係るインセンティブ付与を目的として、従業員インセンティブ・プラン「従業員持株会支援信託ESOP」（以下「ESOP信託」といいます。）を導入しております。

ESOP信託制度の概要は以下のとおりであります。なお、当事業年度末にESOP信託が所有する当社株式数3,922千株は本項における自己株式に含まれておりません。

当社がりそなホールディングス従業員持株会（以下「当社持株会」といいます。）に加入する従業員のうち一定の要件を充足する者を受益者とする信託（なお、当社の子会社である株式会社りそな銀行が、当該信託を受託しております。）を設定し、当該信託は信託期間中に当社持株会が取得すると見込まれる数の当社株式を、予め定める取得期間内に取得します。

その後、当該信託は当社株式を毎月一定日に当社持株会に売却します。

信託終了時に、株価の上昇等により信託収益がある場合は、期間中に取得した株式数などに応じて受益者たる従業員等に金銭が分配されます。

株価の下落により譲渡損失が生じ信託財産に係る債務が残る場合には、責任財産限定特約付金銭消費貸借契約の保証条項に基づき、当社が一括して弁済することとなります。

信託契約の概要

① 委託者：当社
② 受託者：株式会社りそな銀行
③ 受益者：当社持株会加入員のうち受益者要件を充足する者
④ 信託契約日：2017年５月15日
⑤ 信託の期間：2017年５月15日～2022年５月31日
⑥ 議決権行使：受託者は、当社持株会の議決権行使状況を反映した信託管理人の指示に従い当社株式の議決権を行使します。

※当社持株会への売却により信託内に当社株式がなくなった場合には、信託期間の満了前に信託収益を受益者に分配し、信託期間が満了する前に信託が終了します。

従業員持株会に取得させる予定の株式の総額

2,191百万円

当該従業員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社持株会加入員のうち受益者要件を充足する者

5 会計監査人に関する事項

（1） 会計監査人の状況

氏名又は名称	当該事業年度に係る報酬等	その他
	（百万円）	
有限責任監査法人トーマツ 指定有限責任社員　牧野　あや子 指定有限責任社員　山口　圭介 指定有限責任社員　畑中　建二	124	・会社法第399条第1項の同意の理由　(注) 3 ・公認会計士法第２条第１項の業務以外の業務　(注) 4

（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。
2. 当社、子会社及び子法人等が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額869百万円
3. 監査委員会は、会計監査人から説明を受けた当事業年度の会計監査計画の監査日数や人員配置などの内容、前年度の監査実績の検証と評価、会計監査人の監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積もりの算出根拠等を確認し検討した結果、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。
4. 受託業務における内部統制の整備及び運用状況の検証業務等であります。
5. 当社の会計監査人と同一のネットワーク・ファームに対し、当社、子会社及び子法人等が支払うべき金銭その他財産上の利益の合計額（当社の会計監査人を除く）は、196百万円であります。主な業務の内容は、財務・税務に係るアドバイザリー業務等であります。

（2） 会計監査人に関するその他の事項

イ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第１項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、監査委員全員の同意により会計監査人を解任いたします。
また、上記の場合のほか、会計監査人の資格要件、会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制の整備状況、並びに当グループの会計監査人としての適格性等を中心に、会計監査人及び当社執行役等からの報告、子会社の監査役等を含む当グループの経営陣との意思疎通等に基づく検討を加え、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

ロ 当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人による、当社の重要な子会社及び子法人等の計算関係書類の監査

当社の重要な子法人等のうち、りそなプルダニア銀行（P.T. Bank Resona Perdania）及びりそなマーチャントバンクアジア（Resona Merchant Bank Asia Limited）は、当社の会計監査人以外の監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

6 その他

会社法第459条第１項の規定による定款の定めにより取締役会に与えられた権限の行使に関する方針

当社の普通株式に対する配当につきましては、前記〔１(１)ハ（対処すべき課題）⑤「資本政策の方向性」〕に記載のとおり、2020年度に係る年間配当は安定配当を継続し、2019年度と同様、普通株式１株当たり21円（中間配当10.5円及び期末配当10.5円）とさせていただく方針です。今後も中期経営計画の株主還元方針に基づき、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。

（法令及び定款に基づくインターネット開示事項）

以下の事項につきましては、法令及び当社定款第20条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（https://www.resona-gr.co.jp/）に掲載しております。

「業務の適正を確保する体制」「特定完全子会社に関する事項」

（該当がないため記載を省略した項目）

「事業譲渡等の状況(当社の現況に関する事項)」「その他企業集団の現況に関する重要な事項(当社の現況に関する事項)」「社外役員の意見(社外役員に関する事項)」「当社の新株予約権等に関する事項」「責任限定契約（会計監査人に関する事項)」「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」「親会社等との間の取引に関する事項」「会計参与に関する事項」

連結計算書類

第19期末 連結貸借対照表（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	金　額
資産の部	
現金預け金	15,329,523
コールローン及び買入手形	473,438
買入金銭債権	248,548
特定取引資産	457,391
有価証券	5,555,671
貸出金	36,645,552
外国為替	107,460
リース債権及びリース投資資産	40,630
その他資産	964,312
有形固定資産	369,790
建物	122,346
土地	214,216
リース資産	14,634
建設仮勘定	3,851
その他の有形固定資産	14,741
無形固定資産	49,770
ソフトウエア	17,996
リース資産	25,574
その他の無形固定資産	6,199
退職給付に係る資産	32,510
繰延税金資産	35,385
支払承諾見返	362,725
貸倒引当金	△160,221
投資損失引当金	△35
資産の部合計	**60,512,454**

科　目	金　額
負債の部	
預金	52,909,979
譲渡性預金	942,840
コールマネー及び売渡手形	69,636
債券貸借取引受入担保金	532,433
特定取引負債	87,259
借用金	769,930
外国為替	5,076
社債	396,000
信託勘定借	1,316,807
その他負債	700,746
賞与引当金	17,509
退職給付に係る負債	22,709
その他の引当金	38,209
繰延税金負債	5,607
再評価に係る繰延税金負債	18,439
支払承諾	362,725
負債の部合計	**58,195,910**
純資産の部	
資本金	50,472
利益剰余金	1,720,062
自己株式	△12,880
株主資本合計	**1,757,655**
その他有価証券評価差額金	306,196
繰延ヘッジ損益	16,619
土地再評価差額金	40,209
為替換算調整勘定	△1,942
退職給付に係る調整累計額	△40,402
その他の包括利益累計額合計	**320,680**
新株予約権	297
非支配株主持分	237,910
純資産の部合計	**2,316,543**
負債及び純資産の部合計	**60,512,454**

第19期 連結損益計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科　目	金　額	
経常収益		**880,544**
資金運用収益	**478,252**	
貸出金利息	369,559	
有価証券利息配当金	74,157	
コールローン利息及び買入手形利息	1,990	
買現先利息	△3	
債券貸借取引受入利息	0	
預け金利息	11,337	
その他の受入利息	21,210	
信託報酬	**19,060**	
役務取引等収益	**239,310**	
特定取引収益	**5,235**	
その他業務収益	**69,323**	
その他経常収益	**69,362**	
償却債権取立益	15,521	
その他の経常収益	53,840	
経常費用		**666,254**
資金調達費用	**47,122**	
預金利息	19,384	
譲渡性預金利息	90	
コールマネー利息及び売渡手形利息	3,047	
売現先利息	0	
債券貸借取引支払利息	12,890	
借用金利息	4,777	
社債利息	4,289	
その他の支払利息	2,641	
役務取引等費用	**68,141**	
特定取引費用	**493**	
その他業務費用	**36,745**	
営業経費	**426,540**	
その他経常費用	**87,210**	
貸倒引当金繰入額	15,349	
その他の経常費用	71,861	
経常利益		**214,290**
特別利益		**7,311**
固定資産処分益	2,381	
その他の特別利益	4,930	
特別損失		**9,424**
固定資産処分損	1,699	
減損損失	7,725	
税金等調整前当期純利益		**212,177**
法人税、住民税及び事業税	37,835	
法人税等調整額	18,902	
法人税等合計		**56,737**
当期純利益		**155,439**
非支配株主に帰属する当期純利益		**3,013**
親会社株主に帰属する当期純利益		**152,426**

第19期 連結株主資本等変動計算書 (2019年４月１日から2020年３月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	**50,472**	**—**	**1,614,908**	**△4,213**	**1,661,168**
当期変動額					
剰余金の配当			△48,557		△48,557
親会社株主に帰属する当期純利益			152,426		152,426
自己株式の取得				△10,003	△10,003
自己株式の処分		△0		1,336	1,336
土地再評価差額金の取崩			1,994		1,994
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△709			△709
利益剰余金から資本剰余金への振替		709	△709		—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	**—**	**—**	**105,153**	**△8,666**	**96,486**
当期末残高	**50,472**	**—**	**1,720,062**	**△12,880**	**1,757,655**

	その他の包括利益累計額						新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	**423,957**	**27,129**	**42,204**	**△4,823**	**△38,605**	**449,861**	**309**	**244,838**	**2,356,178**
当期変動額									
剰余金の配当									△48,557
親会社株主に帰属する当期純利益									152,426
自己株式の取得									△10,003
自己株式の処分									1,336
土地再評価差額金の取崩									1,994
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									△709
利益剰余金から資本剰余金への振替									—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△117,760	△10,509	△1,994	2,880	△1,796	△129,181	△12	△6,927	△136,121
当期変動額合計	**△117,760**	**△10,509**	**△1,994**	**2,880**	**△1,796**	**△129,181**	**△12**	**△6,927**	**△39,634**
当期末残高	**306,196**	**16,619**	**40,209**	**△1,942**	**△40,402**	**320,680**	**297**	**237,910**	**2,316,543**

計算書類

第19期末 貸借対照表（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	金　額
資産の部	
流動資産	297,830
現金及び預金	67,248
有価証券	181,000
前払費用	6
未収収益	10,001
未収入金	36,134
未収還付法人税等	3,439
固定資産	1,127,930
有形固定資産	8
工具、器具及び備品	8
無形固定資産	13
ソフトウエア	13
投資その他の資産	1,127,908
関係会社株式	1,099,398
関係会社長期貸付金	24,500
繰延税金資産	5,661
その他	0
投資損失引当金	△1,652
資産合計	**1,425,760**

科　目	金　額
負債の部	
流動負債	176,653
1年内償還予定の社債	30,000
1年内返済予定の関係会社長期借入金	145,000
未払金	150
未払費用	324
未払法人税等	27
未払消費税等	134
賞与引当金	529
役員株式給付引当金	53
その他	433
固定負債	232,091
社債	230,000
関係会社長期借入金	2,091
負債合計	**408,744**
純資産の部	
株主資本	1,017,016
資本金	50,472
資本剰余金	50,472
資本準備金	50,472
利益剰余金	928,950
その他利益剰余金	928,950
繰越利益剰余金	928,950
自己株式	△12,880
純資産合計	**1,017,016**
負債・純資産合計	**1,425,760**

第19期 損益計算書 (2019年４月１日から2020年３月31日まで)

(単位：百万円)

科　目	金　額	
営業収益		**106,997**
関係会社受取配当金	100,844	
関係会社受入手数料	5,527	
関係会社貸付金利息	626	
営業費用		**6,757**
借入金利息	933	
社債利息	331	
社債発行費	162	
販売費及び一般管理費	5,329	
営業利益		**100,240**
営業外収益		**189**
有価証券利息	5	
受取手数料	82	
投資損失引当金戻入額	51	
未払配当金除斥益	42	
その他	7	
営業外費用		**131**
経常利益		**100,298**
特別損失		**90,868**
関係会社株式評価損	90,868	
税引前当期純利益		**9,430**
法人税、住民税及び事業税	△21,332	
法人税等調整額	20,196	
法人税等合計		**△1,136**
当期純利益		**10,566**

第19期 株主資本等変動計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本			
	資本金	資本剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計
当期首残高	**50,472**	**50,472**	**—**	**50,472**
当期変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
自己株式の取得				
自己株式の処分			△0	△0
利益剰余金から資本剰余金への振替			0	0
当期変動額合計	**—**	**—**	**—**	**—**
当期末残高	**50,472**	**50,472**	**—**	**50,472**

	株主資本			純資産合計
	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	
	その他利益剰余金 繰越利益剰余金			
当期首残高	**966,941**	**△4,213**	**1,063,674**	**1,063,674**
当期変動額				
剰余金の配当	△48,557		△48,557	△48,557
当期純利益	10,566		10,566	10,566
自己株式の取得		△10,003	△10,003	△10,003
自己株式の処分		1,336	1,336	1,336
利益剰余金から資本剰余金への振替	△0		—	—
当期変動額合計	**△37,991**	**△8,666**	**△46,657**	**△46,657**
当期末残高	**928,950**	**△12,880**	**1,017,016**	**1,017,016**

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

独立監査人の監査報告書

2020年5月7日

株式会社　りそなホールディングス
　取　締　役　会　　御　中

有限責任監査法人トーマツ
東　京　事　務　所

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　牧野あや子　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　山口圭介　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　畑中建二　㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社りそなホールディングスの2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社りそなホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の監査報告書謄本

独立監査人の監査報告書

2020年5月7日

株式会社　りそなホールディングス
　取　締　役　会　　御　中

有限責任監査法人トーマツ
　　東　京　事　務　所

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　牧　野　あ　や　子　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　山　口　圭　介　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　畑　中　建　二　㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社りそなホールディングスの2019年4月1日から2020年3月31日までの第19期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査委員会の監査報告書謄本

監査報告書

当監査委員会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第19期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1．監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第１項第１号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

①監査委員会が定めた監査委員会監査規程に準拠し、当期の監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門等と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2．監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月12日

株式会社りそなホールディングス　監査委員会

監　査　委　員　　佐　貫　葉　子 ㊞
監　査　委　員　　佐　藤　英　彦 ㊞
監　査　委　員　　馬　場　千　晴 ㊞
監　査　委　員　　磯　野　　薫 ㊞

（注）監査委員佐貫葉子、佐藤英彦及び馬場千晴は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

（ご参考）

1 株式会社りそな銀行の決算概要

第18期末 貸借対照表（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	金　額
資産の部	
現金預け金	8,498,528
コールローン	463,093
買入金銭債権	82,217
特定取引資産	437,877
有価証券	3,238,072
貸出金	20,000,409
外国為替	77,226
その他資産	690,254
有形固定資産	209,616
無形固定資産	40,085
前払年金費用	45,603
支払承諾見返	246,016
貸倒引当金	△63,220
資産の部合計	**33,965,781**

科　目	金　額
負債の部	
預金	28,439,250
譲渡性預金	936,600
コールマネー	71,805
債券貸借取引受入担保金	435,900
特定取引負債	88,331
借用金	464,632
外国為替	10,583
社債	136,000
信託勘定借	1,316,807
その他負債	362,652
賞与引当金	8,051
その他の引当金	19,450
繰延税金負債	33,825
再評価に係る繰延税金負債	18,439
支払承諾	246,016
負債の部合計	**32,588,349**
純資産の部	
資本金	279,928
資本剰余金	377,178
資本準備金	279,928
その他資本剰余金	97,250
利益剰余金	404,803
その他利益剰余金	404,803
繰越利益剰余金	404,803
株主資本合計	**1,061,910**
その他有価証券評価差額金	257,759
繰延ヘッジ損益	17,593
土地再評価差額金	40,168
評価・換算差額等合計	**315,521**
純資産の部合計	**1,377,432**
負債及び純資産の部合計	**33,965,781**

第18期 損益計算書 (2019年４月１日から2020年３月31日まで)

(単位：百万円)

科　目	金　額	
経常収益		**509,202**
資金運用収益	265,230	
(うち貸出金利息)	(187,105)	
(うち有価証券利息配当金)	(52,916)	
信託報酬	19,062	
役務取引等収益	132,683	
特定取引収益	5,230	
その他業務収益	34,107	
その他経常収益	52,887	
経常費用		**362,636**
資金調達費用	33,743	
(うち預金利息)	(10,658)	
役務取引等費用	54,054	
特定取引費用	593	
その他業務費用	12,719	
営業経費	214,612	
その他経常費用	46,912	
経常利益		**146,565**
特別利益		**1,451**
特別損失		**955**
税引前当期純利益		**147,061**
法人税、住民税及び事業税	40,290	
法人税等調整額	△ 1,189	
法人税等合計		**39,101**
当期純利益		**107,959**

2 株式会社埼玉りそな銀行の決算概要

第18期末 貸借対照表（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	金　額
資産の部	
現金預け金	5,878,597
コールローン	2,541
買入金銭債権	1,821
商品有価証券	20,421
有価証券	1,447,401
貸出金	7,577,288
外国為替	10,621
その他資産	200,116
有形固定資産	54,161
無形固定資産	2,728
前払年金費用	11,550
支払承諾見返	20,864
貸倒引当金	△20,623
資産の部合計	**15,207,490**

科　目	金　額
負債の部	
預金	14,175,695
譲渡性預金	237,000
債券貸借取引受入担保金	96,532
借用金	193,400
外国為替	170
その他負債	65,794
賞与引当金	2,663
その他の引当金	9,923
繰延税金負債	3,552
支払承諾	20,864
負債の部合計	**14,805,596**
純資産の部	
資本金	70,000
資本剰余金	100,000
資本準備金	100,000
利益剰余金	181,363
利益準備金	20,012
その他利益剰余金	161,350
繰越利益剰余金	161,350
株主資本合計	**351,363**
その他有価証券評価差額金	51,491
繰延ヘッジ損益	△960
評価・換算差額等合計	**50,530**
純資産の部合計	**401,893**
負債及び純資産の部合計	**15,207,490**

第18期 損益計算書（2019年４月１日から2020年３月31日まで）

（単位：百万円）

科　目	金　額	
経常収益		**151,818**
資金運用収益	89,853	
(うち貸出金利息)	(73,358)	
(うち有価証券利息配当金)	(12,183)	
役務取引等収益	42,872	
その他業務収益	9,063	
その他経常収益	10,028	
経常費用		**115,504**
資金調達費用	4,602	
(うち預金利息)	(1,221)	
役務取引等費用	18,601	
その他業務費用	4,016	
営業経費	76,604	
その他経常費用	11,679	
経常利益		**36,314**
特別利益		**375**
特別損失		**477**
税引前当期純利益		**36,212**
法人税、住民税及び事業税	9,663	
法人税等調整額	270	
法人税等合計		**9,933**
当期純利益		**26,279**

3 信託財産残高表

信託財産残高表（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

資　産	金　額	負　債	金　額
貸出金	20,258	金銭信託	11,761,385
有価証券	10	年金信託	2,492,350
信託受益権	26,421,680	財産形成給付信託	1,088
受託有価証券	18,480	投資信託	13,008,876
金銭債権	249,339	金銭信託以外の金銭の信託	284,816
有形固定資産	353,085	有価証券の信託	18,482
無形固定資産	2,876	金銭債権の信託	256,322
その他債権	6,081	土地及びその定着物の信託	20,058
銀行勘定貸	1,316,807	包括信託	607,224
現金預け金	61,985		
合　計	**28,450,605**	**合　計**	**28,450,605**

（注）1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
2. 金銭評価の困難な信託を除いております。
3. 信託受益権には、資産管理を目的として再信託を行っている金額26,421,680百万円が含まれております。
4. 共同信託他社管理財産147,839百万円
5. 元本補塡契約のある信託の貸出金20,258百万円のうち破綻先債権額は3百万円、延滞債権額は190百万円であります。なお、３ヵ月以上延滞債権額および貸出条件緩和債権額は該当ありません。
6. 合算対象となる子会社は、株式会社りそな銀行１社であります。

（付）元本補塡契約のある信託（信託財産の運用のため再信託された信託を含む）の内訳は、次のとおりであります。

金銭信託

（単位：百万円）

資　産	金　額	負　債	金　額
貸出金	20,258	元本	1,329,704
その他	1,309,551	債権償却準備金	61
		その他	44
計	**1,329,809**	**計**	**1,329,809**

以　上

メ　モ

メ　モ

メ　モ

メ　モ

メ　モ

メ　モ

メ　モ

中継会場のご案内

※中継会場は会社法上の株主総会の会場ではございません。

新型コロナウイルスの感染リスクを避けるため、今年度は中継会場につきましても、可能な限りご来場をお控えいただきますようお願い申しあげます。
中継会場におきましても、株主総会の会場と同様に運営スタッフのマスク着用等、感染防止のための措置を講じさせていただく予定です。

＜ご来場される株主さまへのお願い＞

ご来場の株主さまには、マスク着用等の感染防止にご協力をお願い申しあげます。また、体調不良がうかがわれる株主さまには、ご入場をお控えいただくよう要請させていただくことがございますので、ご了承ください。

- **当日ご来場の際には、本冊子（第19期定時株主総会招集のご通知）をご持参いただき、受付にてご提示いただきますようお願い申しあげます。**
- **当日、中継会場では総会の様子をスクリーンでご覧いただくのみとなります。ご質問や議決権行使はできませんので、あらかじめご了承ください。**
- **議決権行使方法につきましては「議決権行使方法のご案内」（3～6頁）をご参照ください。**

日時 2020年6月19日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

会場 東京都江東区木場一丁目5番65号　深川ギャザリア　W2棟
りそなホールディングス本社ビル
（東京メトロ東西線「木場駅」4b出口　徒歩約5分）

- 開会直前は受付が混雑することが予想されますので、早めのご来場をお願い申しあげます。
- 駐車場の用意はいたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申しあげます。
- 会場内（受付、ロビー等を含む）を、全面禁煙とさせていただきます。
- ご来場の株主さまへのおみやげは用意しておりませんので、あらかじめご了承くださいますようお願い申しあげます。

第19期　定時株主総会　株主総会会場のご案内

新型コロナウイルスの感染リスクを避けるため、今年度はご来場をお控えいただき、可能な限り、書面またはインターネット等による議決権の事前行使をお願い申しあげます。
（詳細は、表紙に記載の「新型コロナウイルス感染症への対応について」をご参照ください）

＜ご来場される株主さまへのお願い＞

ご来場の株主さまには、マスク着用等の感染防止にご協力をお願い申しあげます。また、体調不良がうかがわれる株主さまには、ご入場をお控えいただくよう要請させていただくことがございますので、ご了承ください。

当日は、同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。
また、議事資料として本冊子（第19期定時株主総会招集のご通知）をご持参ください。

日時　2020年６月19日（金曜日）午前10時（受付開始：午前９時）

会場　大阪市中央区備後町二丁目２番１号
りそなグループ大阪本社ビル 地下２階講堂
（大阪メトロ堺筋線・中央線「堺筋本町駅」出口17　徒歩約２分）
（大阪メトロ御堂筋線「本町駅」出口３　徒歩約６分）

・開会直前は受付が混雑することが予想されますので、早めのご来場をお願い申しあげます。
・駐車場の用意はいたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申しあげます。
・会場内（受付、ロビー等を含む）を、全面禁煙とさせていただきます。
・ご来場の株主さまへのおみやげは用意しておりませんので、あらかじめご了承くださいますようお願い申しあげます。

株式会社りそなホールディングス
東京本社　〒135-8582 東京都江東区木場一丁目5番65号
大阪本社　〒540-8608 大阪市中央区備後町二丁目2番1号

当社使用欄